

**資本収益性  
向上に向けた  
取り組み**

**2019年4月11日**

**株式会社リコー**

**取締役 専務執行役員 CFO**

**松石 秀隆**

# 「リコー飛躍」に向けて

## 成長戦略、資本収益性向上、ガバナンス改革を三位一体で展開

### 成長戦略の実行

成長戦略「リコー挑戦」を確実に実行し、2022年度目標達成とその先の持続的な成長を実現する

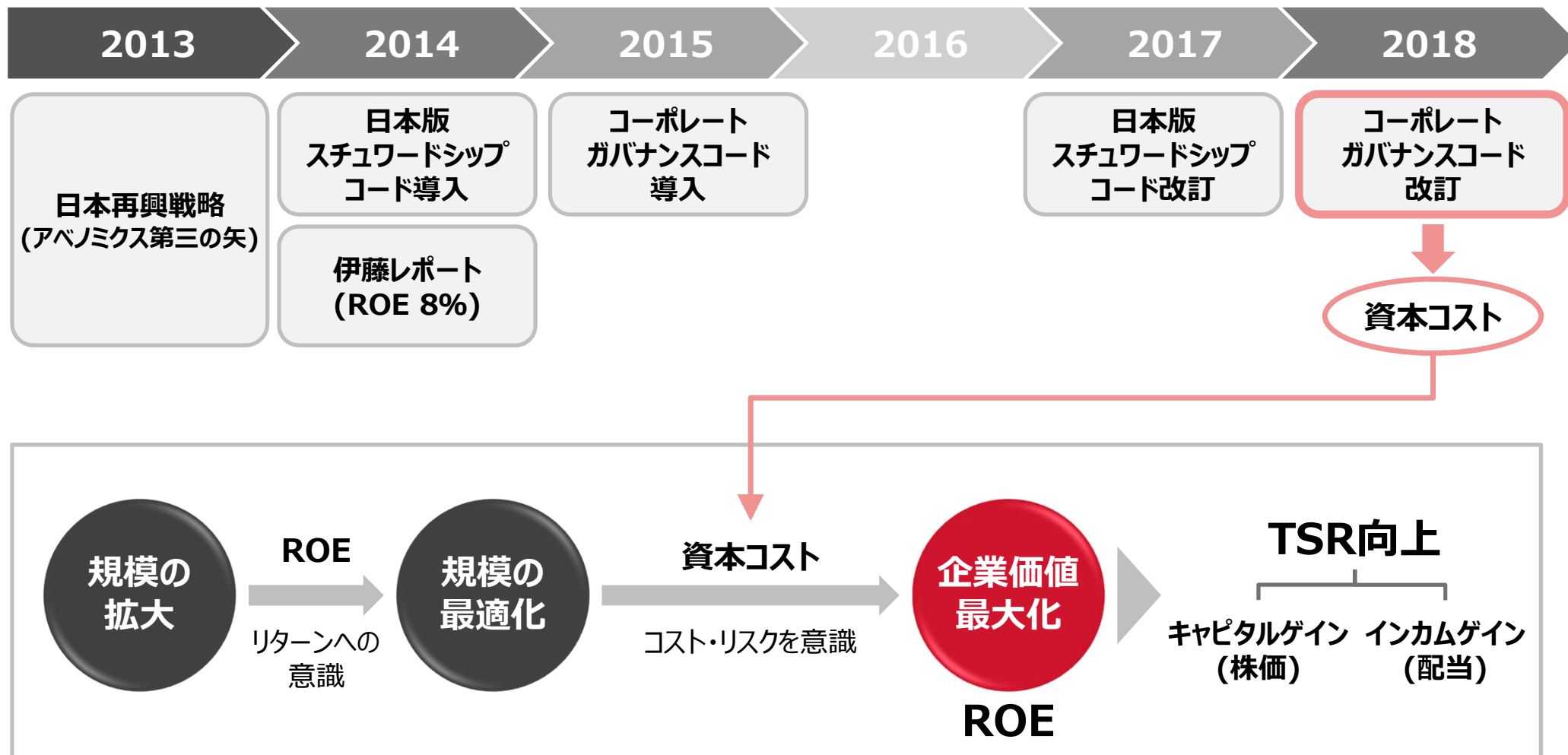
### 資本収益性の向上

適切な資本政策と投資の実施により、資本収益性向上と成長戦略実現を両立させる

### コーポレートガバナンス改革

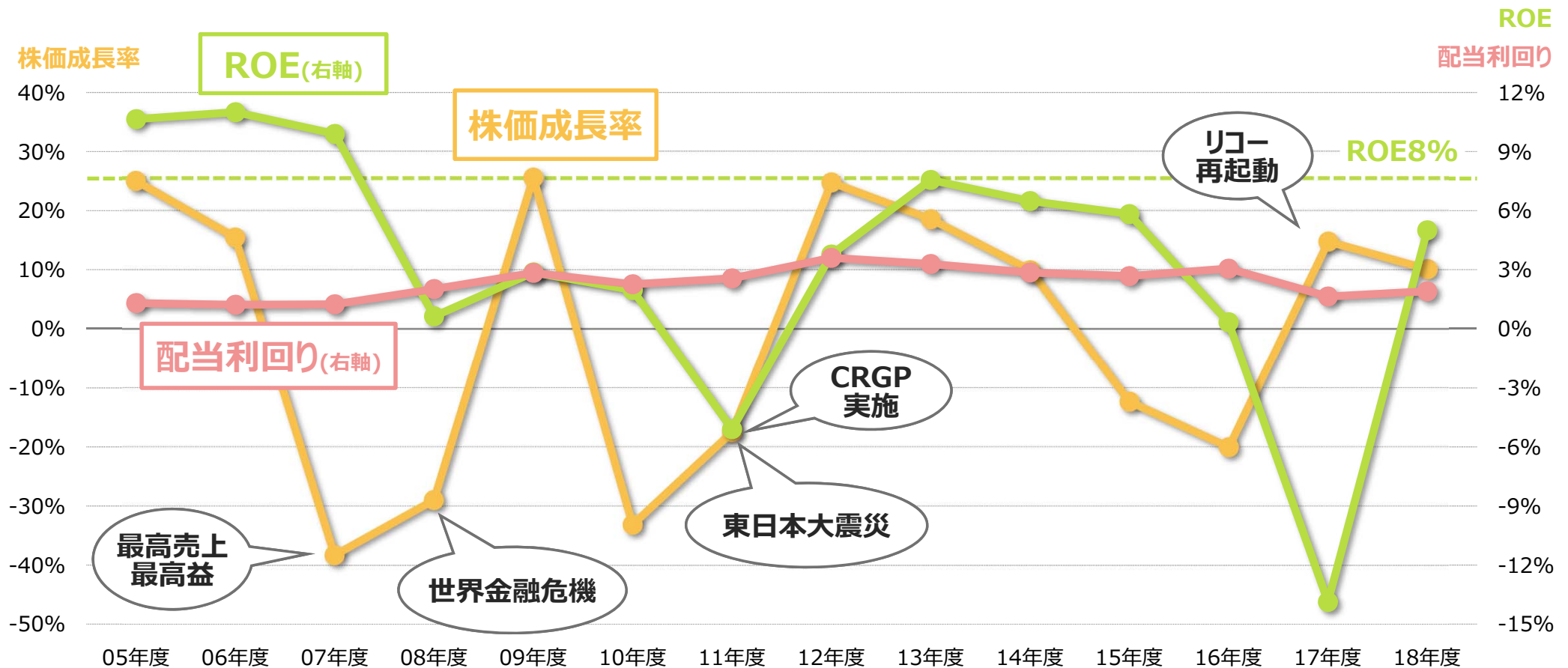
成長戦略の実現に向け、適切な評価やインセンティブの下で経営を行う

# 企業価値向上の視点の変化



# 資本市場の評価

## 今後は抜本的な収益・事業構造転換が必要



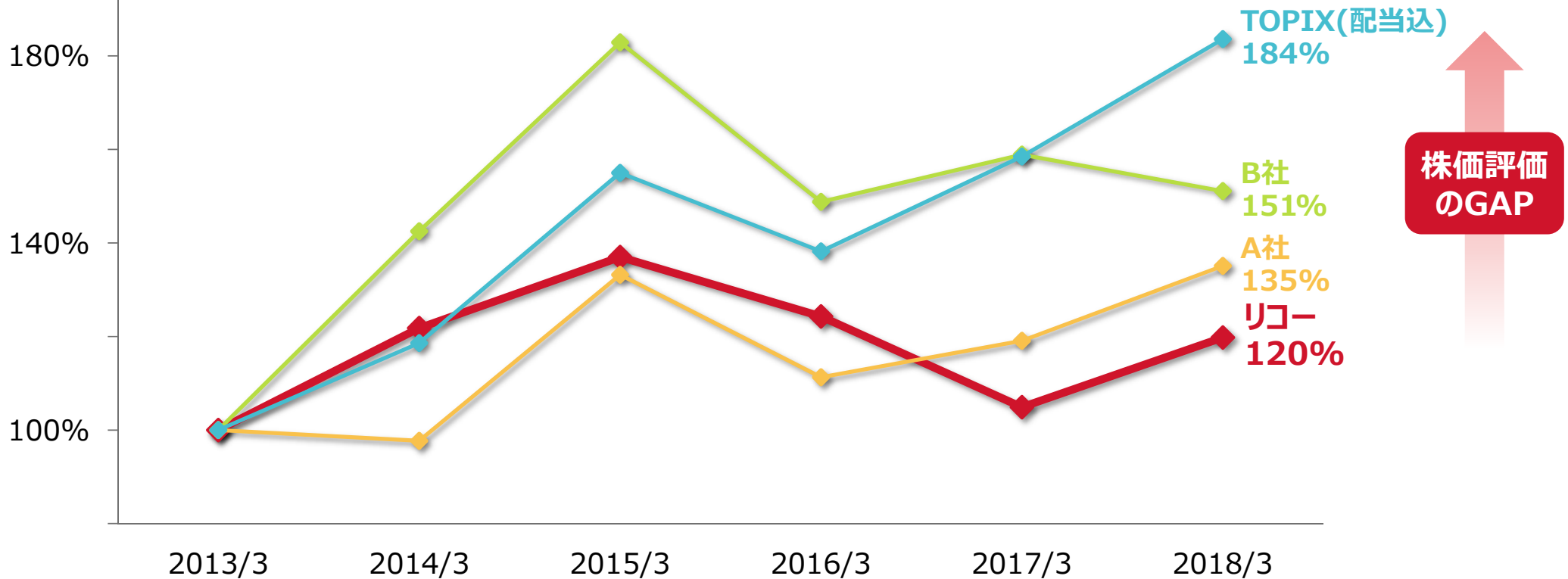
注： 2018年度は見込み

# ■ TSR (株主総利回り)

資本収益性を重視した経営によりマーケットの評価を改善し、市場全体とのGAPを解消する

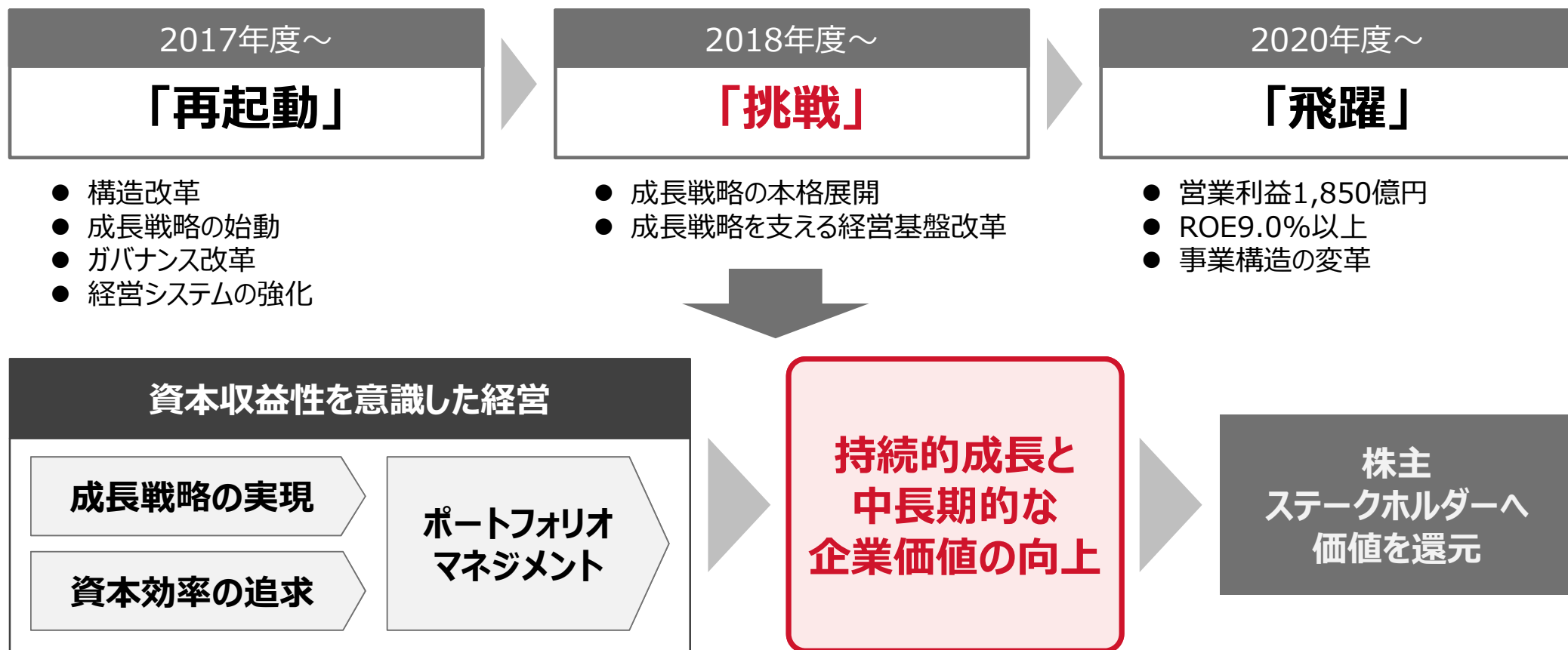
TSR (計測期間: 1年間~5年間 / 配当累積)

TSR = (各年度期末株価 + 各年度末までの配当金累積額) ÷ 2013年3月末株価

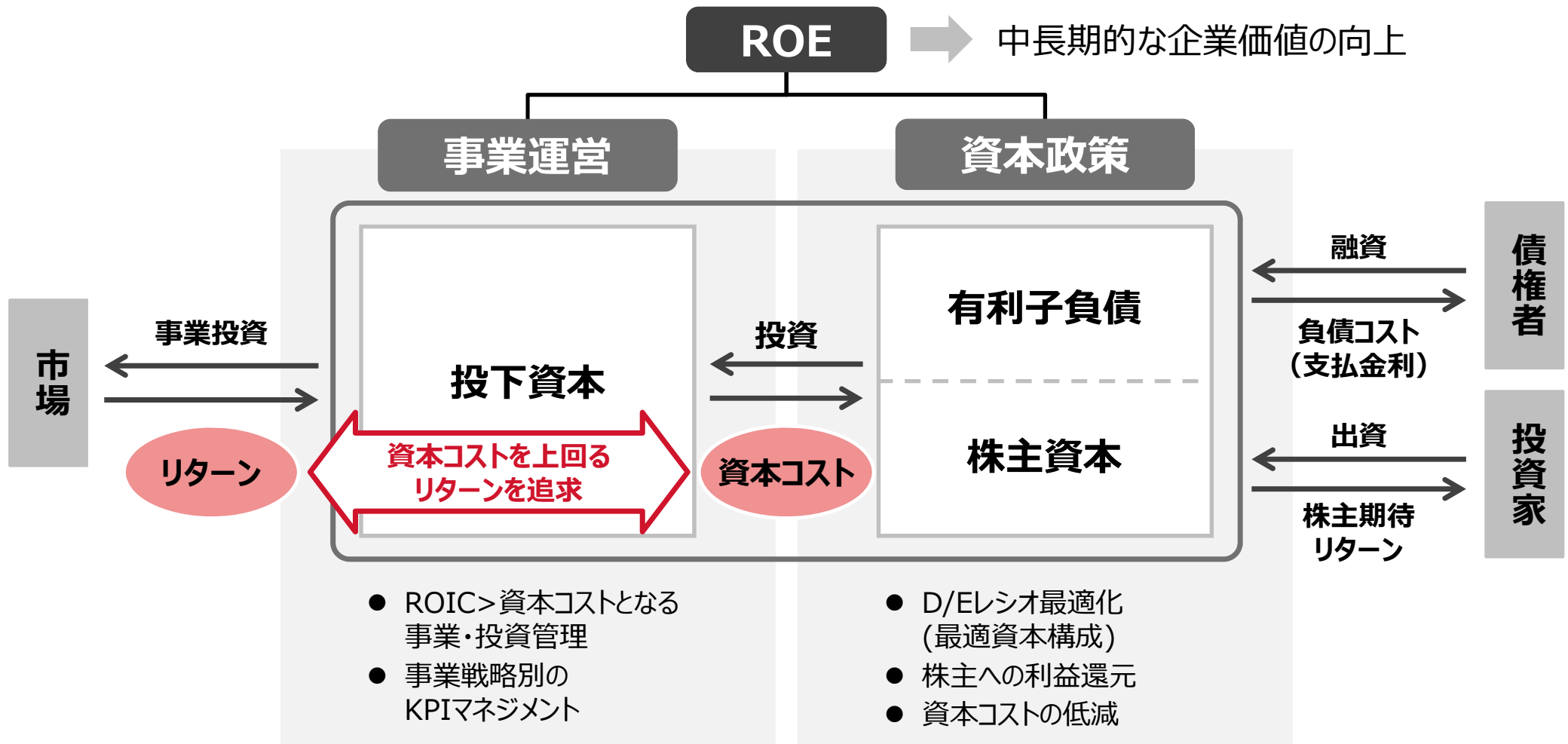


# ■ 持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向けた経営 **RICOH** imagine. change.

成長戦略の本格展開に舵を切る中で投資および事業ポートフォリオ管理を資本収益性を意識しながらより強力に行う必要

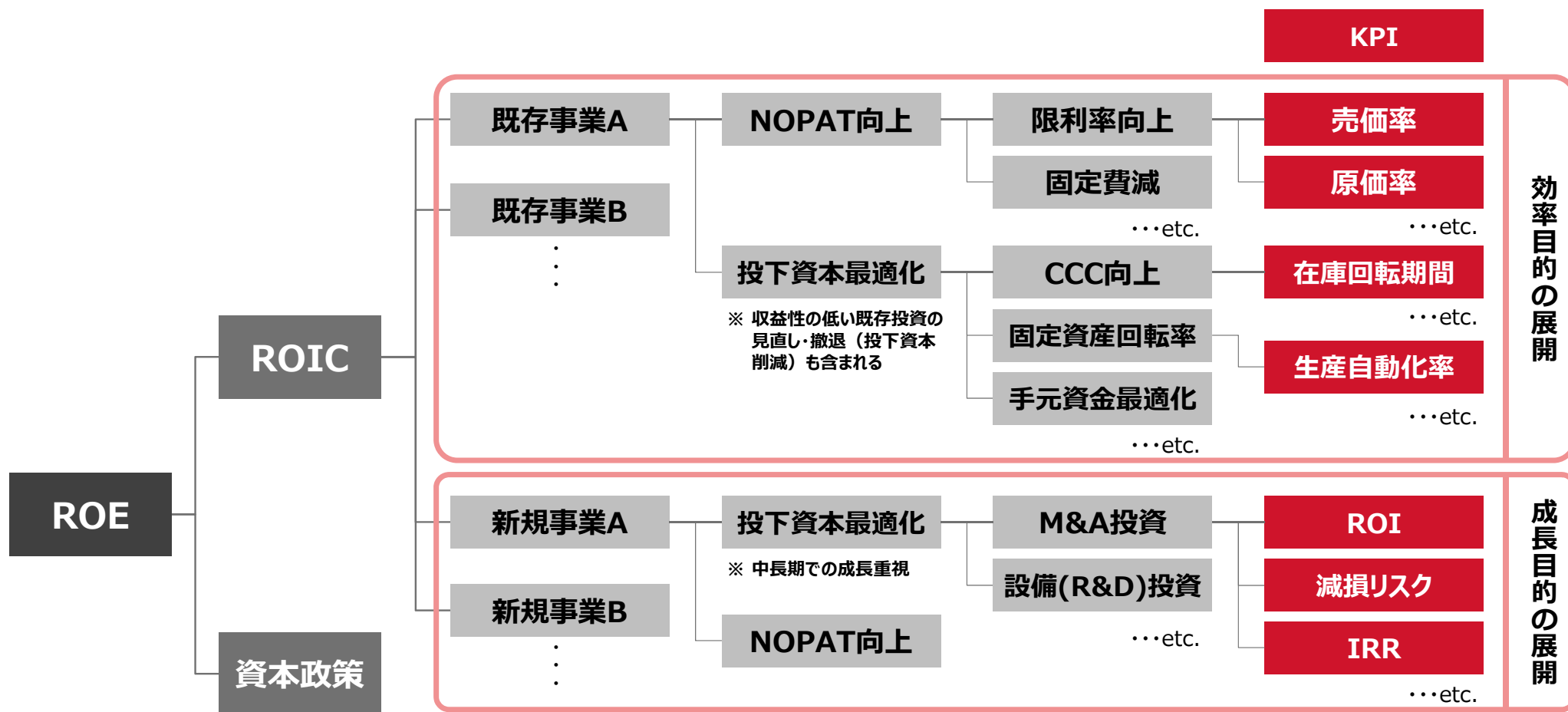


# 資本収益性を重視した事業運営・資本政策



# 事業戦略に合わせたROICツリー展開例

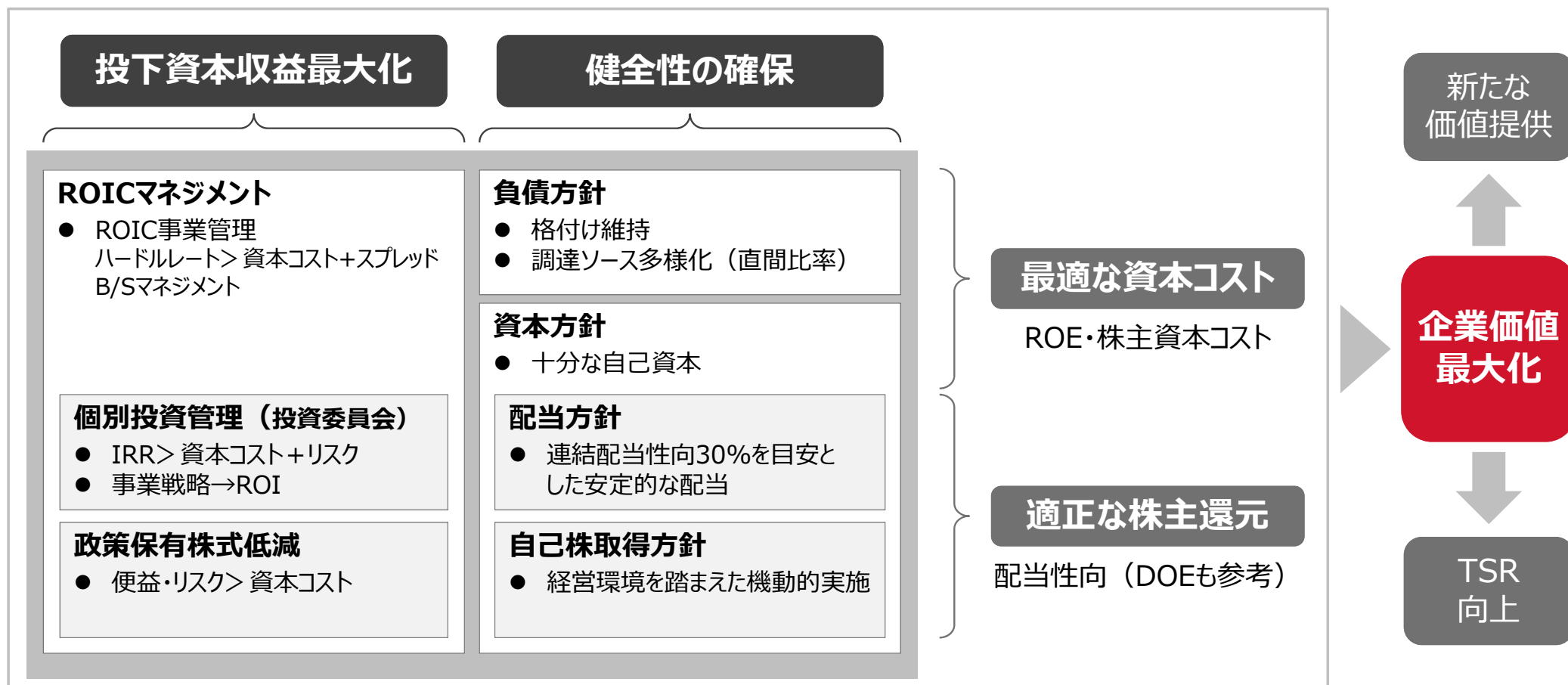
## 事業戦略・部門特性に合わせたROICツリー展開を行う





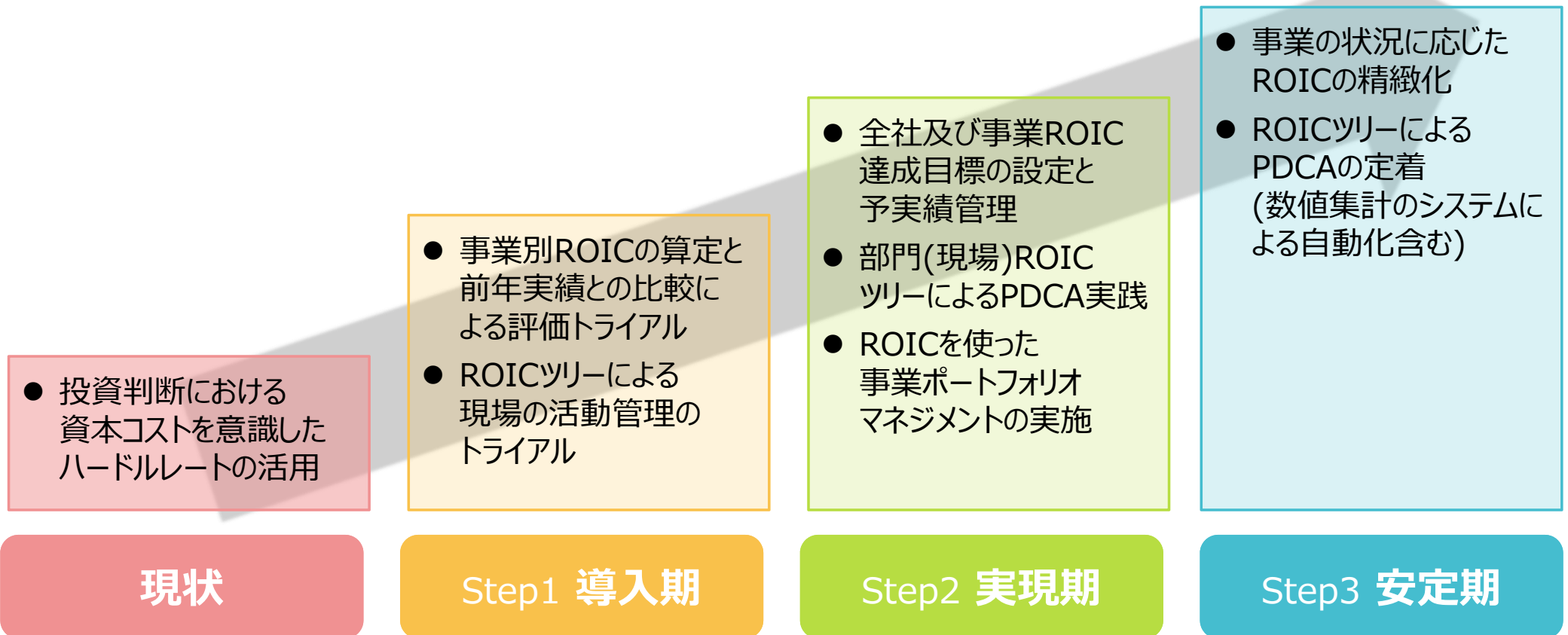
# 事業運営・資本政策マップ

資本コスト・財務健全性を意識しながら投下資本収益を最大化し、企業価値最大化を図る



# ROIC導入のロードマップ

## 3ステップでROIC本格導入を目指す



**RICOH**

imagine. change.

## ■ 本資料に関するご留意事項

本資料に記載されている、リコー(以下、当社)現在の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいております。

従って、実際の業績はこれらと異なる結果となる場合がありますので、これら業績見通しにのみ全面的に依拠なされないようお願い致します。

実際の業績に影響を与える重要な要素には、 a) 当社の事業領域を取り巻く経済情勢、景気動向、 b) 為替レートの変動、 c) 当社の事業領域に関連して発生する急速な技術革新、 d) 激しい競争にさらされた市場の中で、顧客に受け入れられる製品・サービスを当社が設計・開発・生産し続ける能力、などが含まれます。ただし、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。(参照:「事業等のリスク」

<http://jp.ricoh.com/IR/risk.html>)

本資料に他の会社・機関等の名称が掲載されている場合といえども、これらの会社・機関等の利用を当社が推奨するものではありません。

本資料に掲載されている情報は、投資勧誘を目的にしたものではありません。  
投資に関するご決定は、ご自身のご判断において行うようお願い致します。

- **2018年度見通しの数字は、第3四半期決算時点の見通しとなっております。**
- **本資料における年号の表記：4月から始まる会計年度の表記としております。**  
(例) 2018年度 (FY2018) : 2018年4月から2019年3月までの会計年度