

# 企業価値向上プロジェクト 進捗報告

2024年11月8日

株式会社リコー  
代表取締役 社長執行役員 CEO

大山 晃

## リコーの 目指す姿

- デジタルサービスの会社への変革のため、**オフィスプリンティング事業の収益を極力守りながら、自社の資産を活用した事業構造転換を行い、利益成長を目指す**

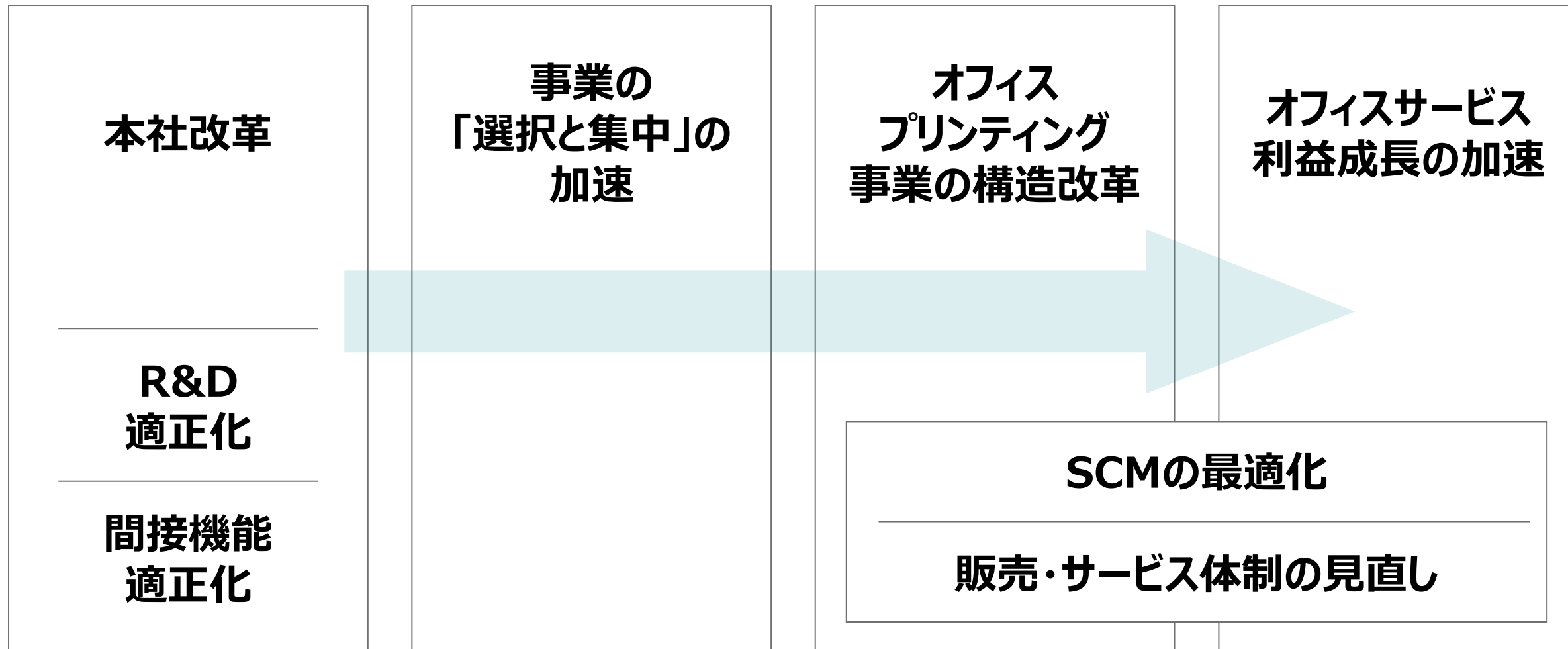


## 方針

- オフィスプリンティングは、**スケールメリットを享受するための施策も含め、徹底した効率化を追求する**
- オフィスサービスは**ワークプレイスサービスプロバイダーとして収益性向上を図る**
  - 成長領域への経営資源集中のため、**R&Dテーマ・事業の「選択と集中」**を加速
  - デジタルサービスの会社として必要な**スキルの強化**を行い、全社で人材の最適配置を推進
  - 投資集中により、**自社SWを強化し、ストック売上比率を向上**



**利益成長に加えて、アセットライト経営の追求・適切な資本政策により持続的ROE改善を企図**



## 施策の進捗状況

FY25までの想定効果額（FY23比）

|                            |                   | 期初時点                   | 最新    |
|----------------------------|-------------------|------------------------|-------|
| 本社改革                       | R&D適正化            | 約150億<br>キャッシュベース300億超 | 約150億 |
|                            | 間接機能適正化           | 20億超                   | 20億超  |
| 事業の「選択と集中」の加速              |                   | 20億超                   | 50億超  |
| オフィス<br>プリンティング<br>事業の構造改革 | 開発・生産JV           | 40億超                   | 40億超  |
|                            | SCMの最適化           | 30億超                   | 30億超  |
| オフィスサービス<br>成長の加速          | 販売・サービス<br>体制の見直し | 100億超                  | 230億超 |
| 総計                         |                   | 360億超                  | 520億超 |

### 主な効果額の進捗

- 事業の「選択と集中」の加速：  
**PLAiR事業他の撤退**を判断
- 販売・サービス体制の見直し：  
**海外において追加の構造改革**を実施
- **国内セカンドキャリア支援制度**の決定

### 一時費用の最新値

- 一時費用：100億円 → **330億円**  
(すべてFY24見通しに織込み)
  - 事業の「選択と集中」の加速：40億円増
  - 販売・サービス体制の見直し：30億円増
  - セカンドキャリア支援制度：160億円増

## 利益成長の加速

ストック収益の堅調な伸びや、4月に買収したnatif.ai社のAI技術とDocuWare社の製品を組み合わせた案件獲得、経済産業省の生成AI開発力強化プロジェクト「GENIAC」参加等の好事例も創出

## 背景

- デジタルサービスの会社として必要なスキル・人員の強化を推進すると共に、**事業環境の変化に即して各地域でリソースの最適配置**を推進中
- この一環として、海外での人員最適化に加え、**国内にて「セカンドキャリア支援制度」を実施。デジタルサービスの会社としてあるべきリソース体制を見極め、適切な構造への移行を目指す**

## 実施概要

### IT・データ活用人材教育（デジタルアカデミー）

- 学習機会の提供とデジタルエキスパートスキル（社内IT資格）によるスキル評価により、**全社員のスキル強化を志向し、3,800名を育成\***  
\*24年9月末時点

### リスキリングプログラム

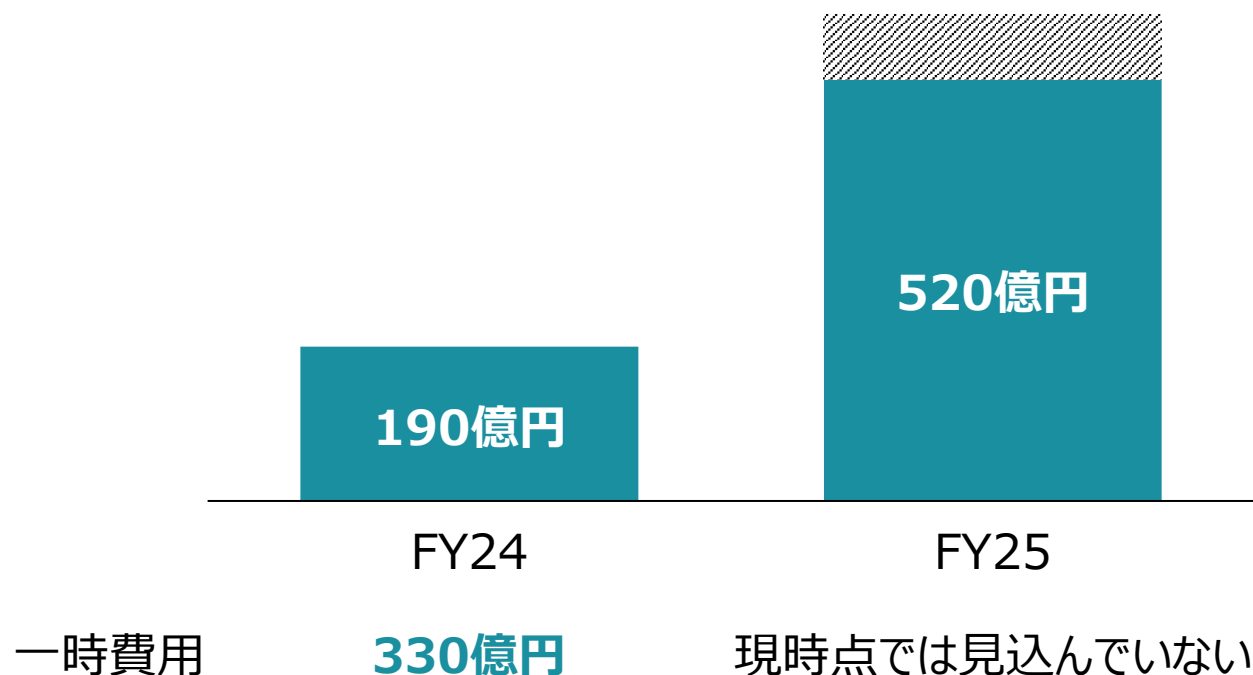
- 事業成長に必要な職種の強化**
  - デジタル人材：AIエンジニア、SE等顧客接点を担う
  - プロセスDX人材：DXによる業務効率化を担う

### セカンドキャリア支援制度 概要

|      |                                      |
|------|--------------------------------------|
| 募集人員 | 1,000名程度                             |
| 募集期間 | 2024年10月1日～2025年2月28日                |
| 退職日  | 2025年3月31日（予定）                       |
| 一時費用 | FY24に <b>約160億円</b> 計上               |
| 効果額  | FY25には <b>約90億円</b> の費用削減効果（既存施策の内数） |

## 最新の想定効果額は520億円。600億円超の効果創出に向け引き続き取り組む

想定効果額 (FY23比)



- 600億円超の目標効果額に対するギャップは残り約80億円。**引き続き効果最大化に取り組む**
- ギャップ解消に向けた追加施策(効果および費用)を含む**FY25の業績見通しは、当初予定通り通期決算にて説明予定**

**RICOH**  
imagine. change.

本資料に記載されている、リコー(以下、当社)の現在の計画、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、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、実際の業績は異なる結果となる場合がありますので、これらの業績見通しにのみ全面的に依拠なさ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、および 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」<https://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。

**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) FY2024 (2024年度)：2024年4月から2025年3月までの会計年度