

# 第122回 定時株主総会

## 対処すべき課題

2022年6月24日

株式会社リコー  
代表取締役 社長執行役員 CEO

山下 良則



変わらずに大切にすること

# ■ 変わらずに大切にすること

## ① 変わっていくお客様の“はたらく”に リコーは変わらずに寄り添い続ける

1977年

OA(オフィスオートメーション)を提唱

機械でできることは機械に任せ  
人はより創造的な仕事に

2020年

仕事の価値は業務の効率化から  
人にしかできない創造力の発揮へ

2036年

リコーは100歳を迎え  
次の100年へ

2036年ビジョン  
“はたらく”に歓びを

## ② 「三愛精神」を原点として社会課題解決に取り組む

三愛精神

- 創業の精神 -



SDGsと7つのマテリアリティ

事業を通じた社会課題解決

“はたらく”の変革

脱炭素社会の実現

生活の質の向上

循環型社会の実現

経営基盤の強化

ステークホルダーエンゲージメント

ダイバシティ&インクルージョン

共創イノベーション



# 中期展望

# 環境認識とリコーの取り組み

## 主な環境認識



With コロナ下  
DXの機運の高まり

E W  
N O R M A L

## リコーの取り組み

- ① 社内カンパニー制の導入
- ② デジタルサービスの強化
- ③ 経営基盤の強化
- ④ 事業とESGの両軸経営
- ⑤ 資本政策の実行

# 2025年度 中期財務目標

## ありたい姿

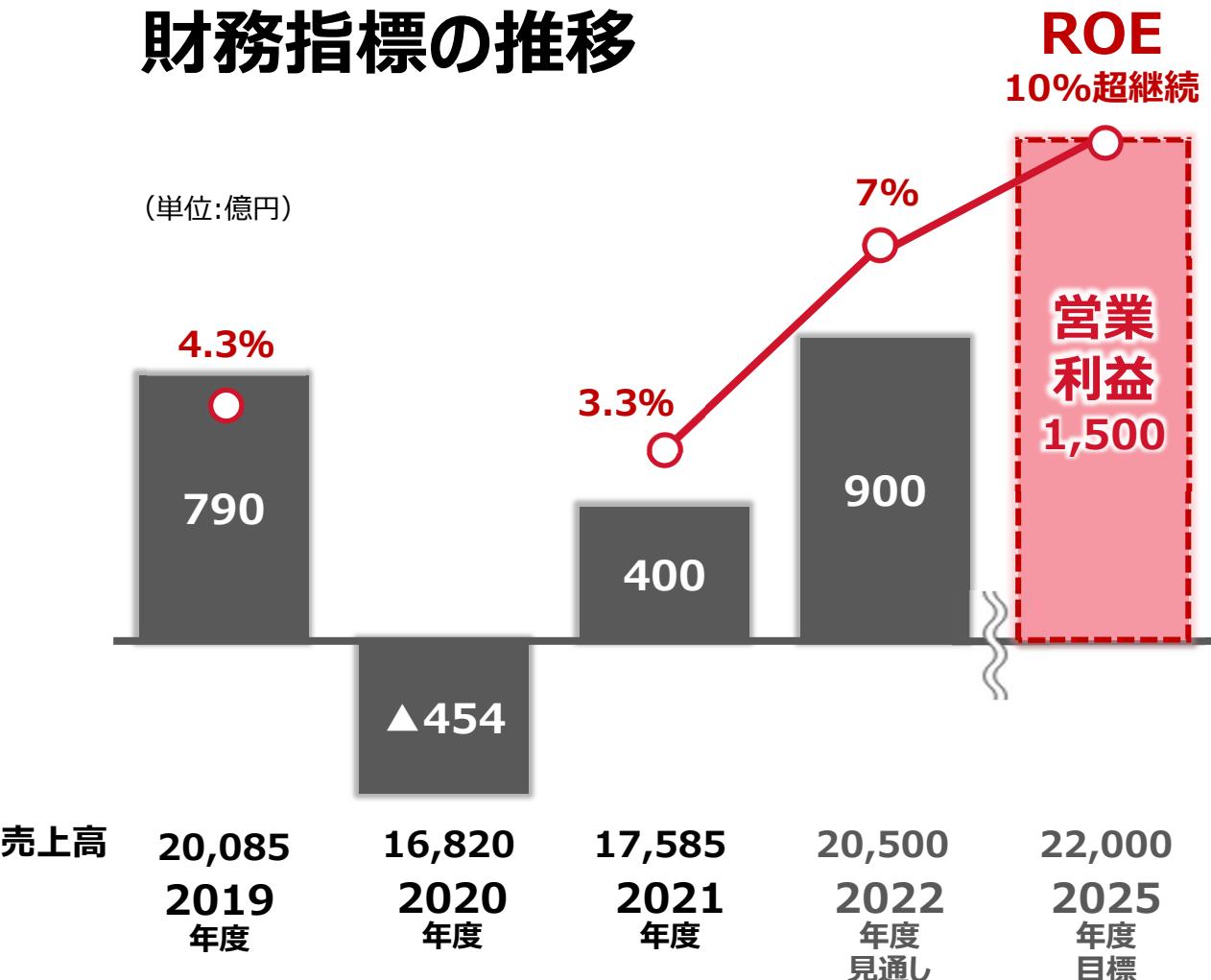
はたらく場をつなぎ、  
はたらく人の創造力を支える  
デジタルサービスの会社

2022年度にはROE7%

2025年度にはROE10%超の水準を

継続的に創出できる経営体質の実現

## 財務指標の推移

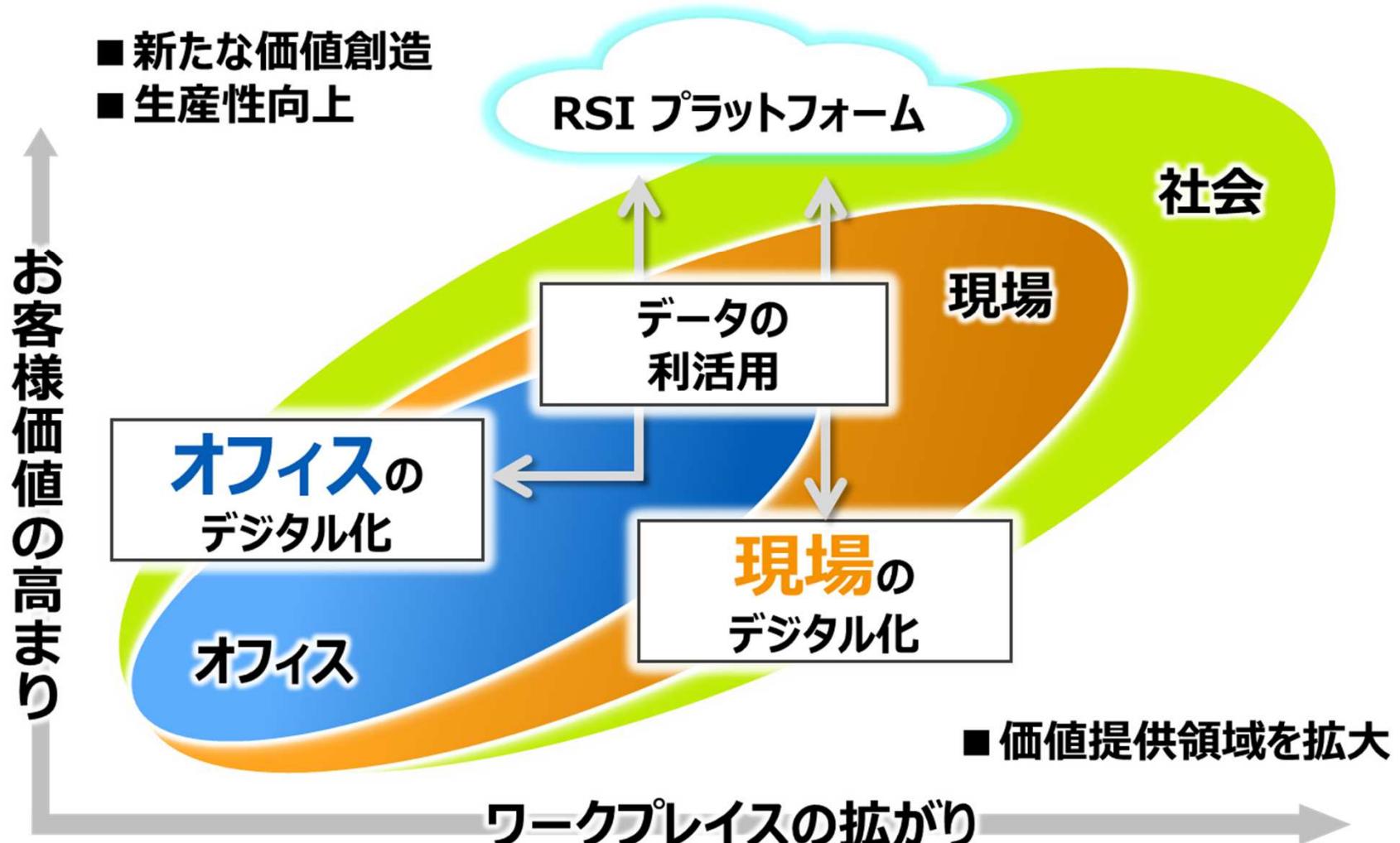


(想定買収効果は除く)



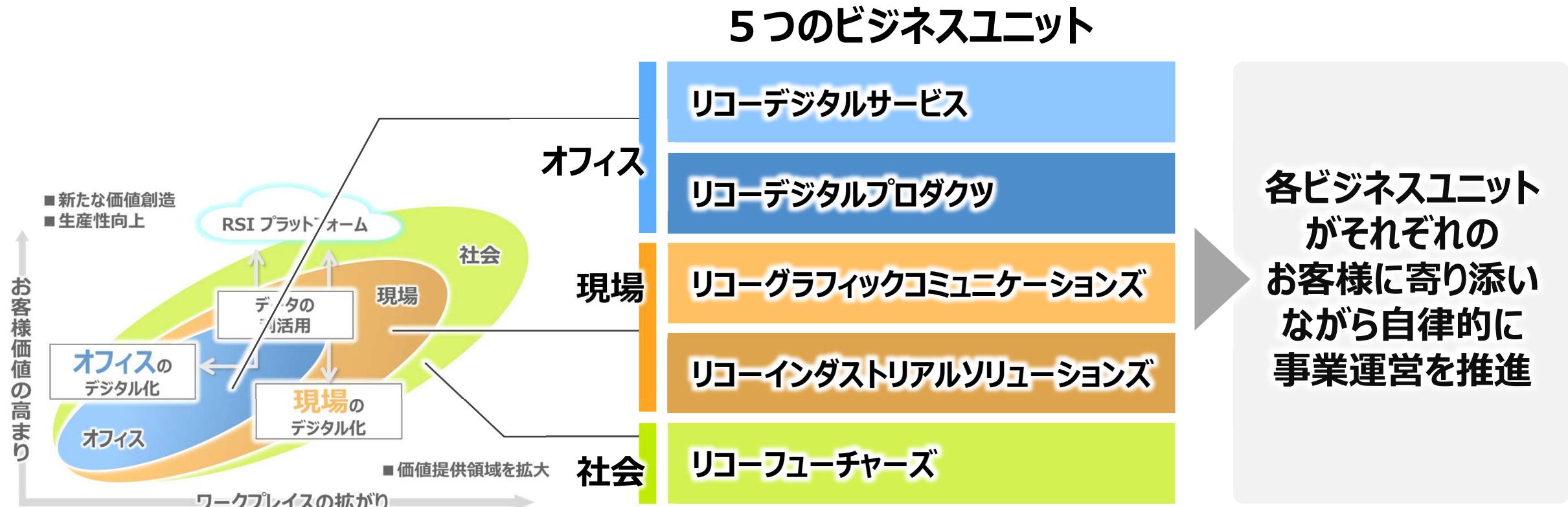
**確かな成長の裏付けとなる取り組み**

# リコーの価値提供領域の広がり



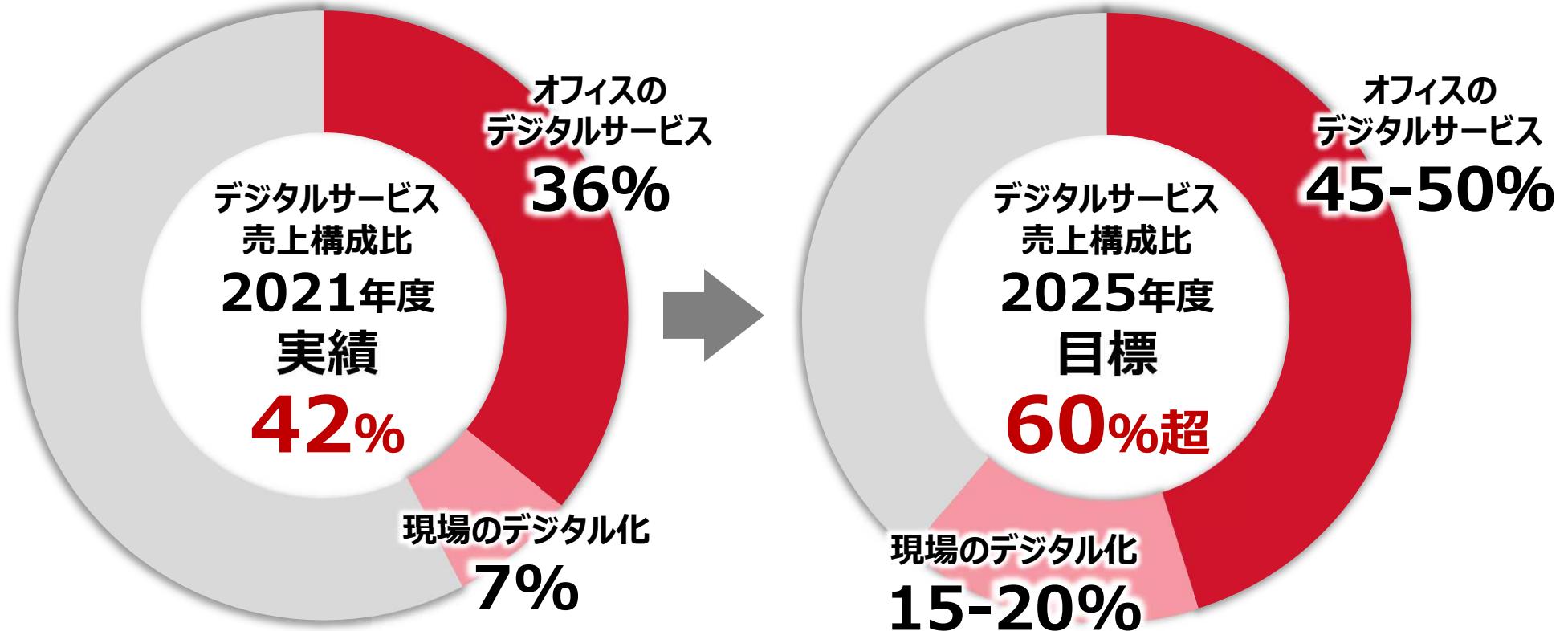
## ①社内カンパニー制の導入

狙い： 権限移譲による 意思決定の迅速化  
事業ポートフォリオ管理の徹底による 資本効率向上



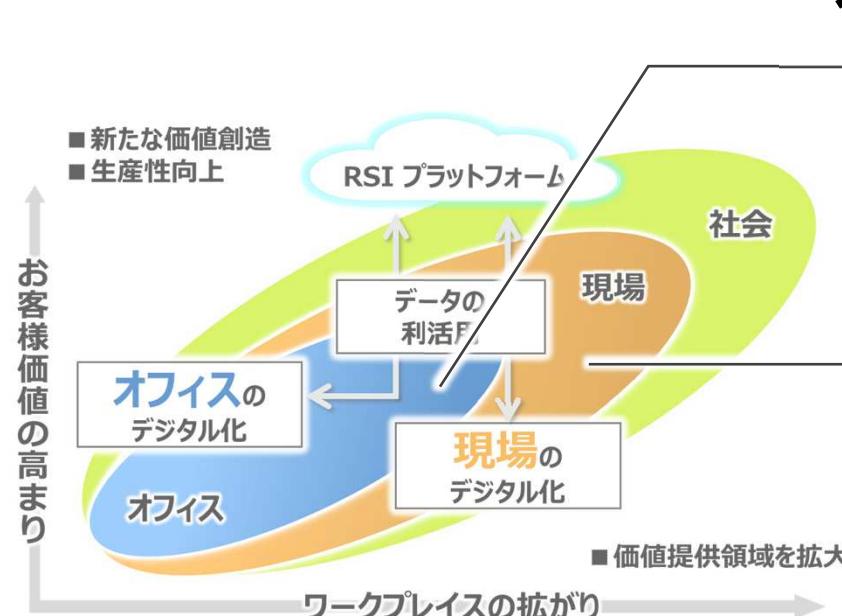
②デジタルサービスの強化 「デジタルサービスの売上構成比」

2025年には、デジタルサービス売上比率 **60%超** を目指す



## ②デジタルサービスの強化 「既存の強みを活かしたデジタルサービス」

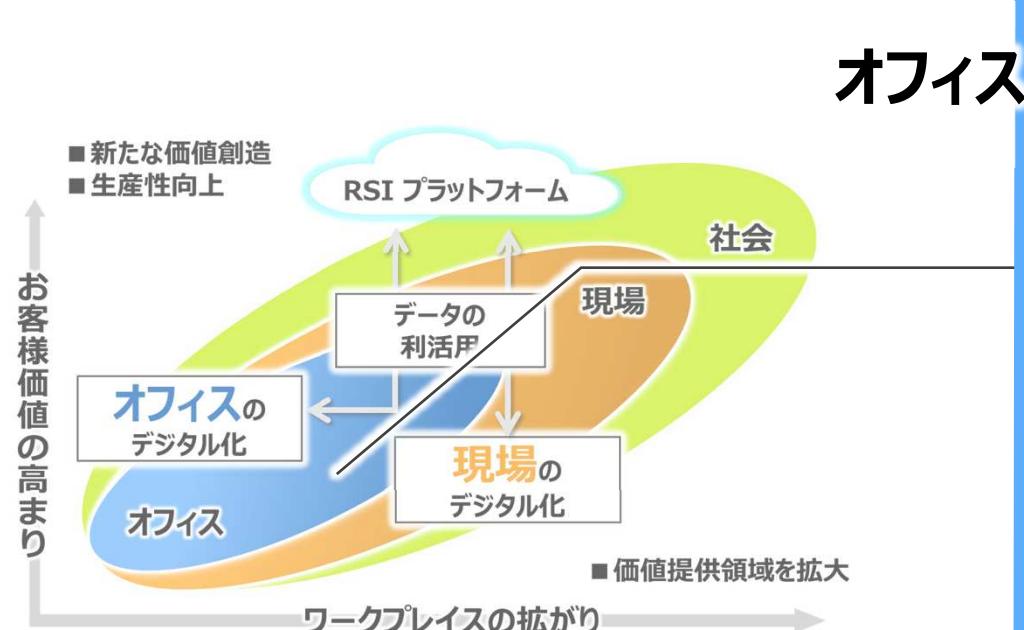
### デジタルサービスの 新たなメニューの拡充



| デジタルサービス   | 既存の強み                    |
|--|--------------------------|
| <b>RICOH AV Services</b><br> <p>会議室のインフラ&amp;システム構築と保守・メンテナンスサービス</p>     | <p>世界規模での広範な保守・サービス網</p> |
| <b>RICOH Spaces</b><br> <p>クラウド上でデスクや会議室の予約・管理を行うソリューション</p>              |                          |
| <b>RICOH Smart Locker</b><br> <p>商品受取りロッカーの保守代行サービス<br/>(欧州・北米・中南米)</p> |                          |

## ②デジタルサービスの強化 「新たに獲得する強みで実現するデジタルサービス」

お客様のワークフローを  
まるごとサービスできる体制づくり



オフィス

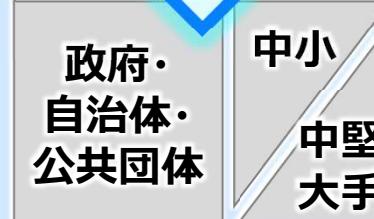
### PFU社の買収

- ・ITサービス提供能力の増強
- ・世界No.1スキヤナの獲得

### サイボウズ社との提携

- ・プログラミングの知識なしで  
お客様先でのシステム構築  
を容易に

### ITサービス 提供能力増強



ドキュメント



デジタルプロセス

リコーブランド版  
**kintone** (仮称)

AXONIVY

共創プラットフォーム

RSI プラットフォーム

### エッジデバイス

\*文字や写真などの  
情報の出入り口となる  
ネットワーク機



スキャナ

### ③経営基盤強化 「人的資本の転換」

**デジタルサービスの会社 に相応しい 人的資本へ転換**

買収会社の人材を活かす  
グループ連携

高付加価値・生産性向上に  
によるキャッシュフローの増大

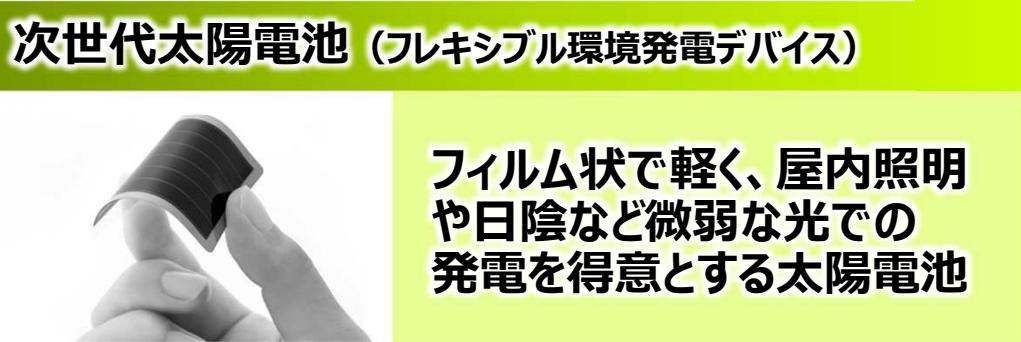
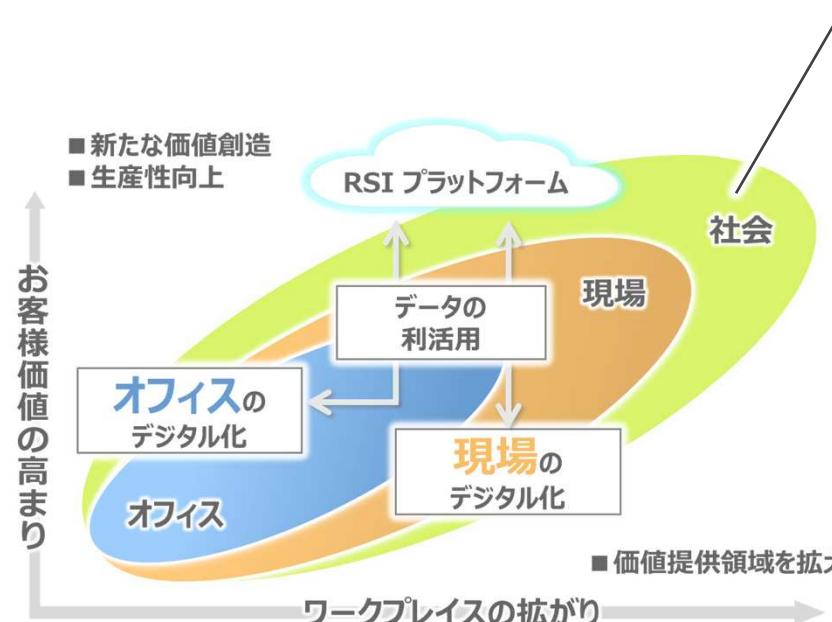
**企業価値の向上**

1人あたりの収益性を継続してモニタリング  
(ROIC改善 ⇒ ROE向上)

▲  
**経営基盤の安定化による  
資本コストの低減**

## ④事業とESGの同軸経営 「サステナビリティに寄与する新規事業」

### 社会に役に立つ 新規テーマの事業化



リコーの強み

プリントイング  
事業で培った

分散技術

有機感光体  
技術

生産技術&  
品質管理  
技術



## ④事業とESGの同軸経営 「SDGs関連の外部評価」

### ESG(SDGs)の取り組みで、高い外部評価を獲得

事業とESGの  
同軸経営

事業



#### 2021年度 SDGs関連の外部評価

##### 「DJSI World Index」

2年連続で選定  
(3,455社中 322社)



Dow Jones  
Sustainability Indexes

##### 「日経SDGs経営調査」

3年連続最上位 5つ星に認定  
(846社中 8社)

**NIKKEI**  
**SDGs**

経営調査 2021



##### 「S&P Global サステナビリティ」

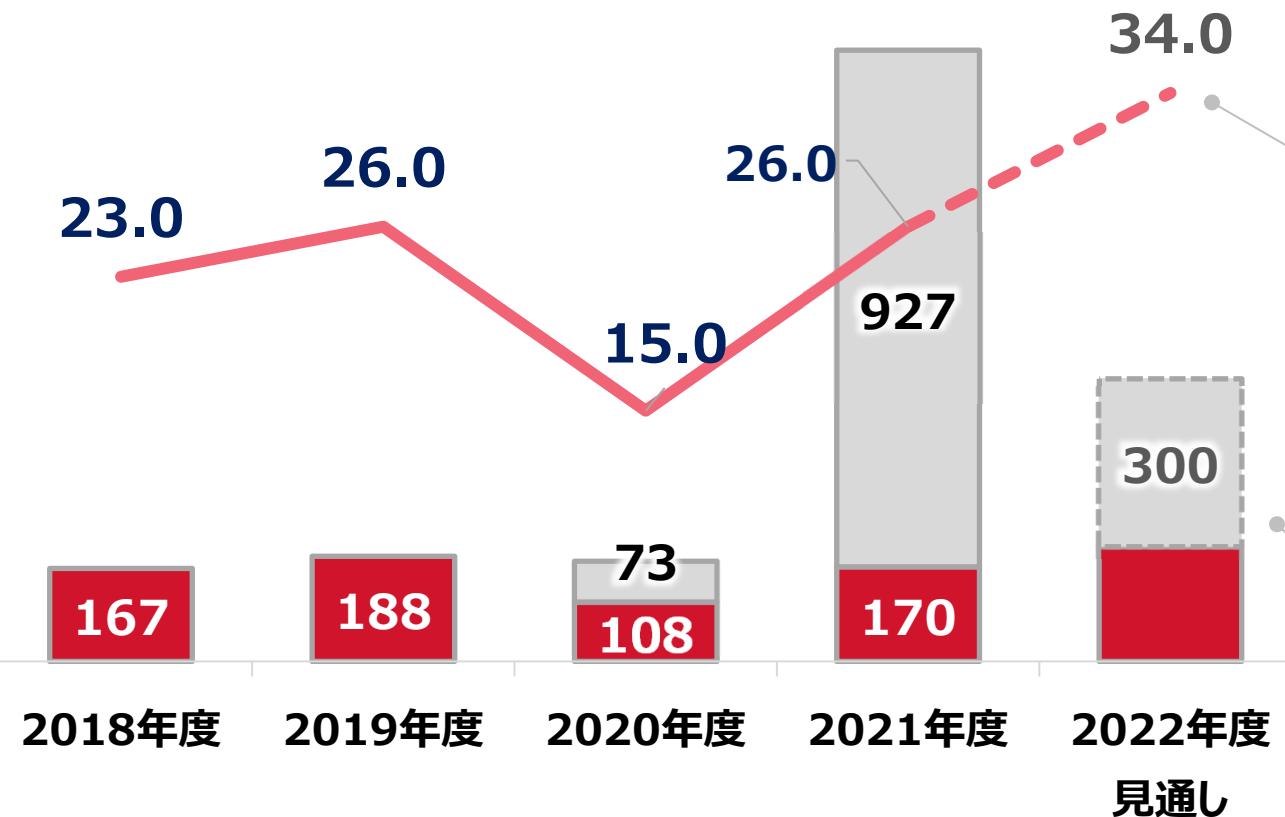
最上位GOLDクラスに認定  
(世界7,500社中 上位1%)

Sustainability Award  
Industry Mover 2021

**S&P Global**

## ⑤資本政策

### 総還元性向50% の方針は堅持



#### 配当

配当利回りを意識した  
継続的な増配を目指す

#### 自己株式取得

- 2022年度は追加還元として**300億円**を計画
- 今後も経営環境や成長投資を踏まえつつ、**機動的かつ適切なタイミングで実施**

■配当金 (億円) ■自己株取得 (億円) ——1株当たり配当 (円)



“はたらく”に歓びを

# “はたらく”に歓びを

“はたらく”は、時にストレスを生む。

だけど、それを乗り越える人に、かけがえのない歓びを与えてくれる。

“はたらく”に歓びを。その原点は、1936 年の創業からリコーが受け継いできた三愛精神。

1977年に私たちが提唱したオフィスオートメーションにも通じる想い。

はたらく人を単純作業から解放し、充足感、達成感、自己実現につながる、“はたらく”的変革をお届けしたい。

その願いは2017年、リコーグループの提供価値へ発展しました。

はたらく人の創造力を支え、ワークプレイスを変える。“EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES”

私たちのサービスが実現するのは、好きな時に、好きな場所で、自由にはたらける世界。

はたらく人、場所、ワークフローが自在につながり、人間らしい創造力が發揮される未来。

そして、“はたらく”的変革の先に実現する、持続可能な社会。

リコーは、るべき未来を想い描き、今を変えていきます。

はたらく歓びを、生きる歓びへ、つないでいくために。

**RICOH**  
imagine. change.