

**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 変わっていくお客さまの“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

ダイバーシティ&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



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

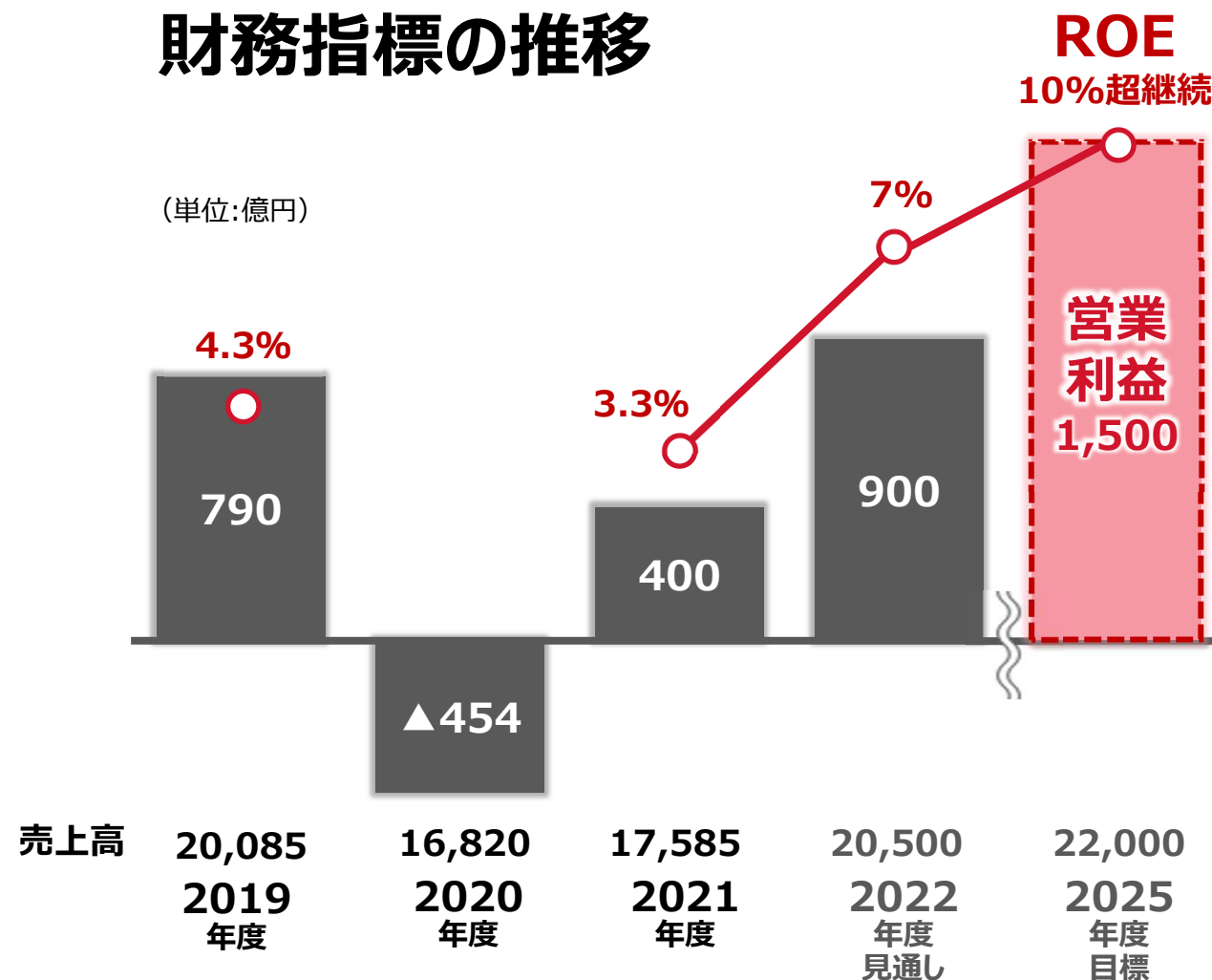
はたらく場をつなぎ、
はたらく人の創造力を支える
デジタルサービスの会社

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

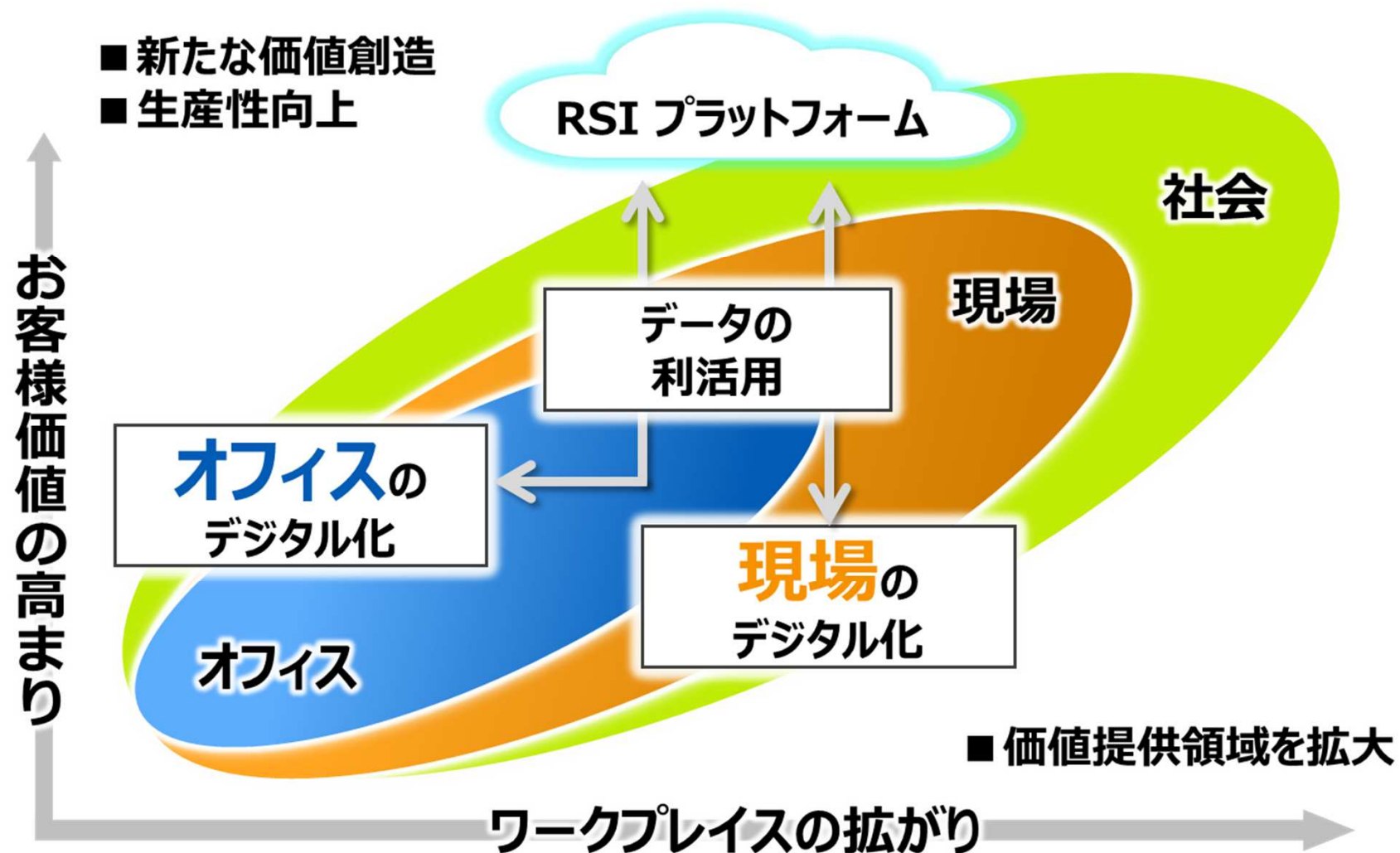


(想定買収効果は除く)



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

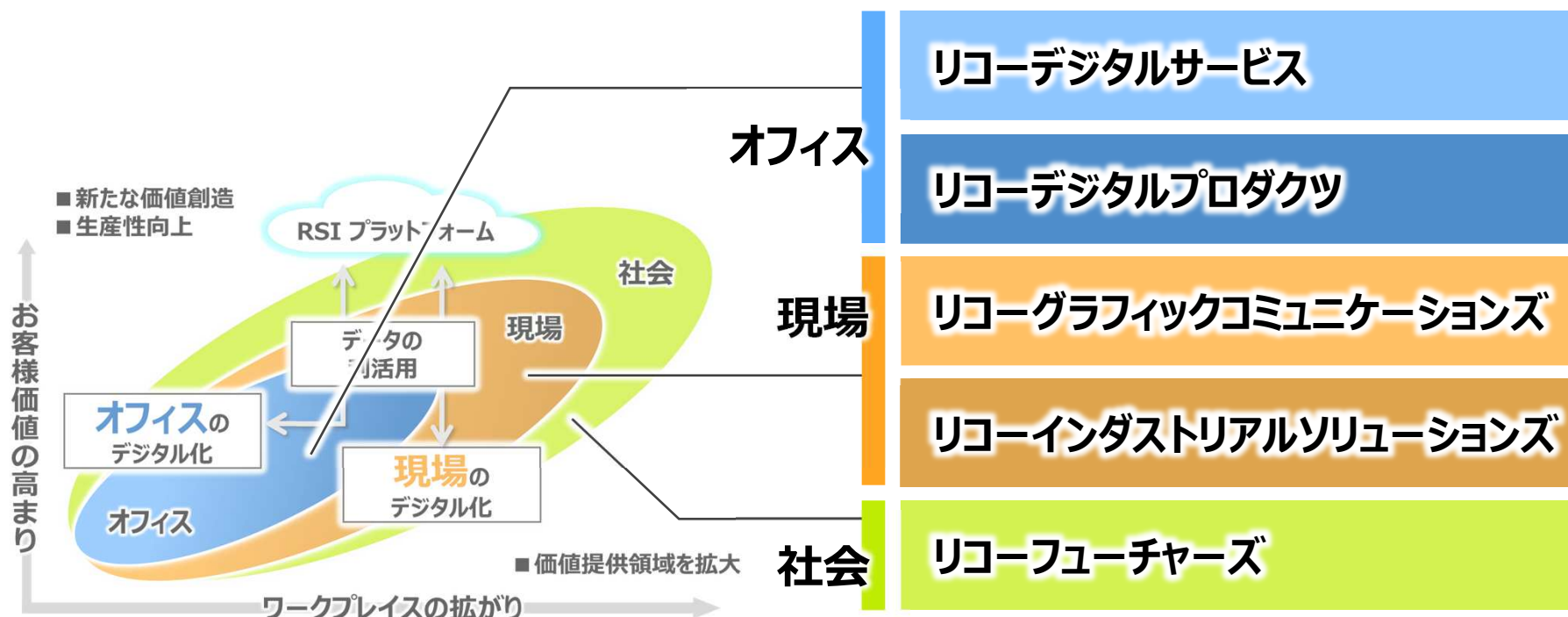


①社内カンパニー制の導入

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**

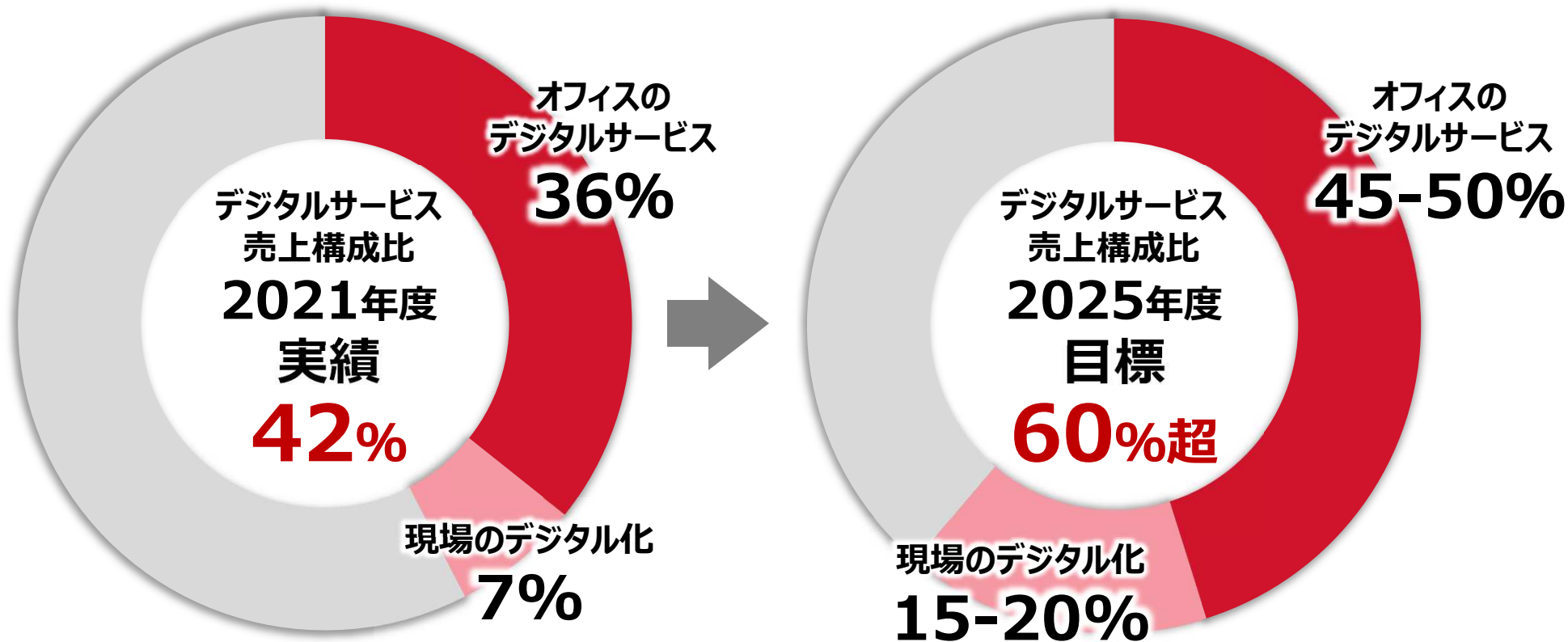
5つのビジネスユニット



各ビジネスユニット
がそれぞれの
お客様に寄り添い
ながら自律的に
事業運営を推進

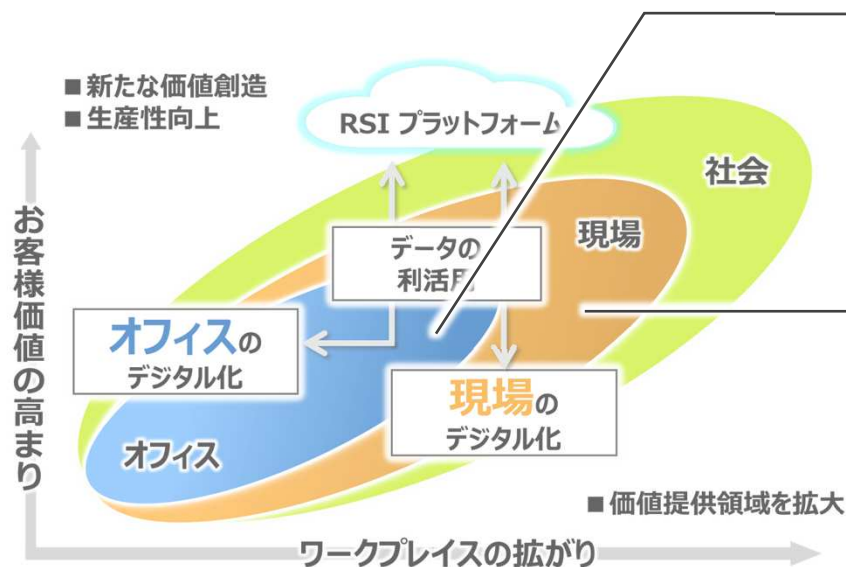
②デジタルサービスの強化 「デジタルサービスの売上構成比」

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



オフィス

現場

デジタルサービス

RICOH AV Services



会議室のインフラ&
システム構築と保守・
メンテナンスサービス

RICOH Spaces



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

RICOH Smart Locker



商品受取りロッカーの
保守代行サービス
(欧州・北米・中南米)

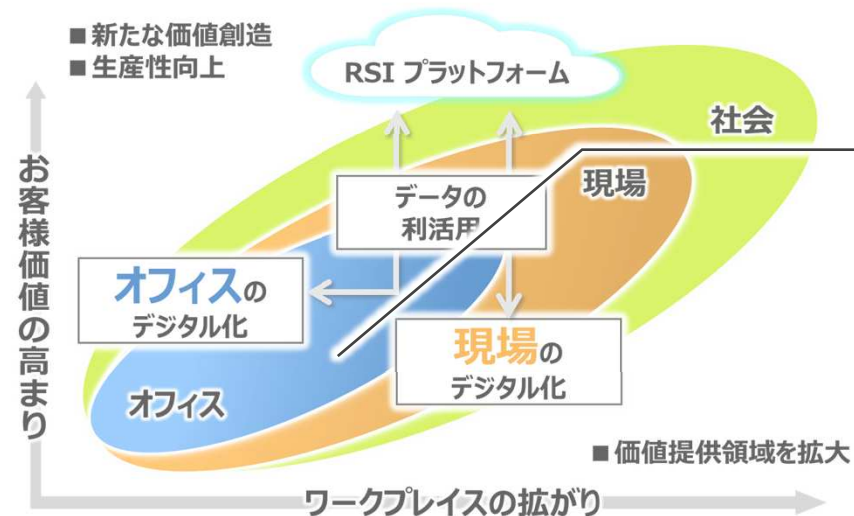
既存の強み

世界規模での
広範な保守・
サービス網

複合機で培った
サービスパーソンの
高い技術力

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



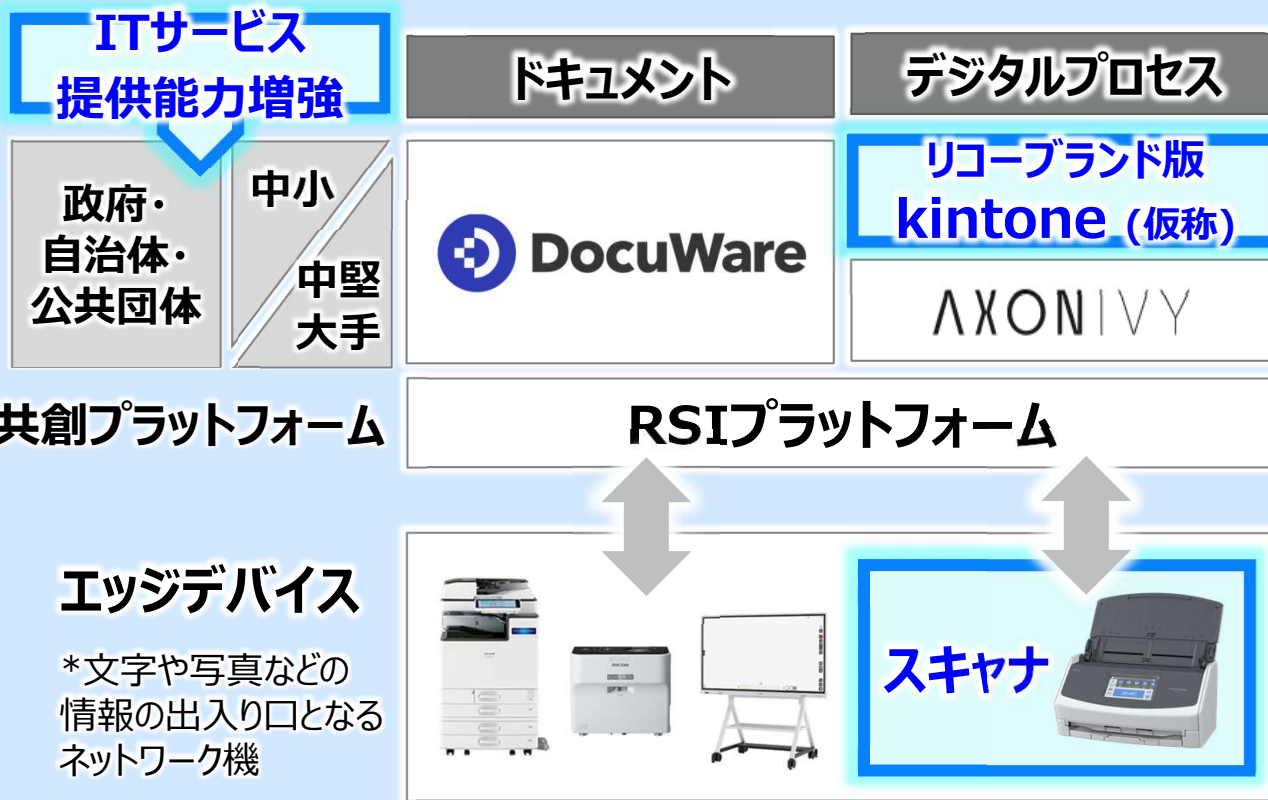
オフィス

PFU社の買収

- ITサービス提供能力の増強
- 世界No.1スキャナの獲得

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



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
よるキャッシュフローの増大

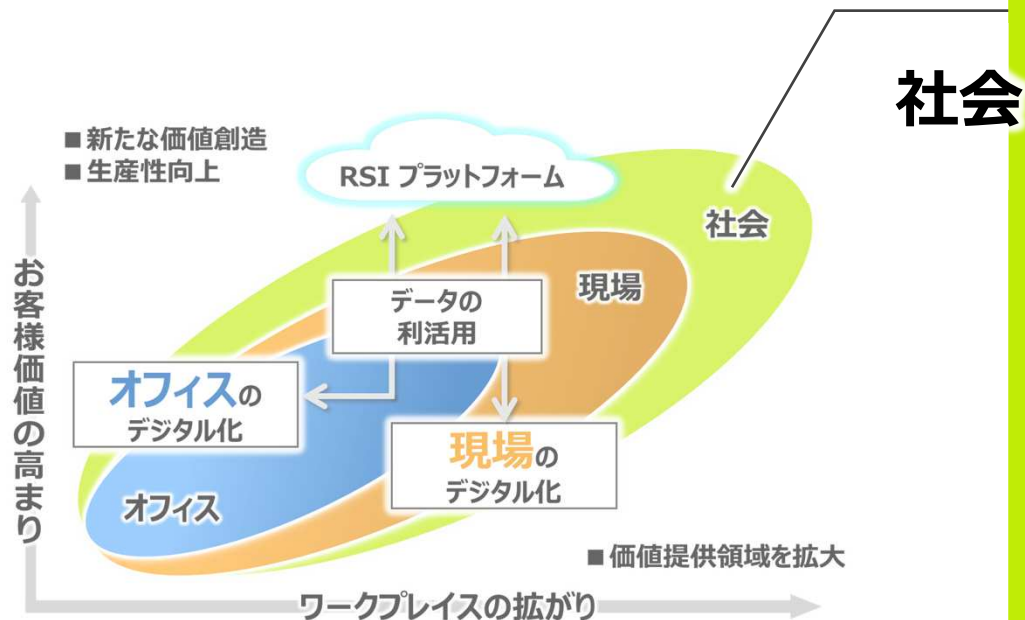
企業価値の向上

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



植物と空気からできた素材 PLAIR (プレアー)



焼却しても二酸化炭素を増加させず、梱包材や容器などに広く使用可能な新素材

次世代太陽電池 (フレキシブル環境発電デバイス)



フィルム状で軽く、屋内照明や日陰など微弱な光での発電を得意とする太陽電池

mRNA 試験薬製造受託 (メッセンジャーRNA)



コロナワクチン等に代表される mRNA 試験薬の製造受託サービス

リコーの強み

プリンティング事業で培った

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」

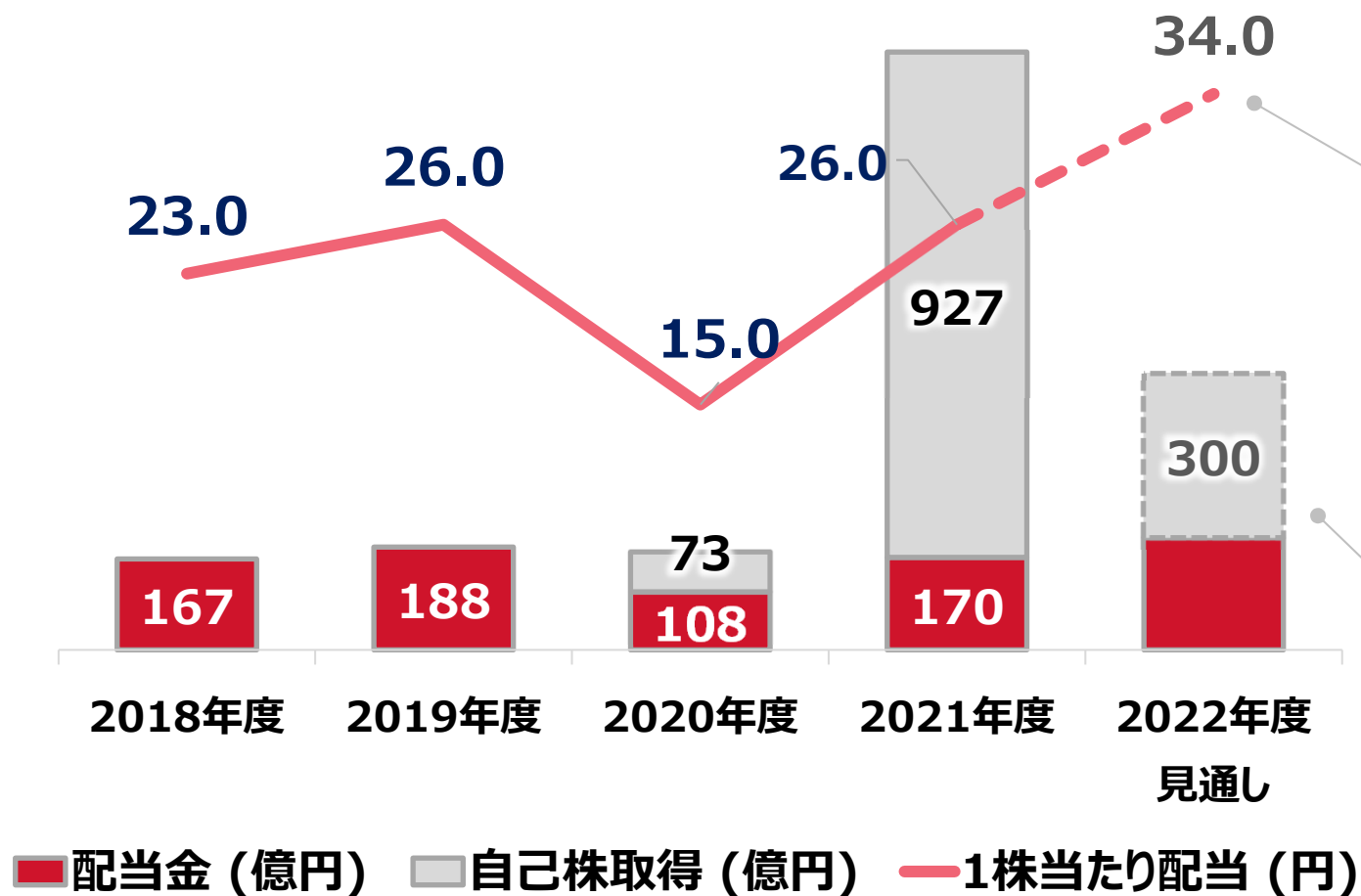
最上位GOLDクラスに認定
(世界7,500社中 上位1%)

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



“はたらく”に歓びを

“はたらく”に喜びを

“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、かけがえのない喜びを与えてくれる。

“はたらく”に喜びを。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”の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、自由にはたらく世界。

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発揮される未来。

そして、“はたらく”の変革の先に実現する、持続可能な社会。

リコーは、あるべき未来を思い描き、今を変えていきます。

はたらく喜びを、生きる喜びへ、つないでいくために。

RICOH
imagine. change.