

第19次・20次中期経営計画の振り返り

19次中計では、2017年度に「リコー再起動」を掲げ、コスト構造改革、業務プロセス改革、事業の選別を断行し、オフィスサービス事業を成長軌道に乗せました。20次中計ではコロナ影響などの対策を柔軟かつタイムリーに展開しましたが、事業成長で目標未達となりました。社内カンパニー制や事業ポートフォリオマネジメント、ジョブ型人事制度の導入など、経営基盤の強化は順調に進展し、OAメーカーからデジタルサービスの会社への変革を着実に進めてきました。

第19次中期経営計画		
	2017年度～	2018年度～2019年度
	市場拡大を前提とした5大原則を見直し、収益構造を改革 ※ 5大原則：「マーケットシェア追求」「MIF拡大」「フルラインナップ」「モノづくり自前主義」「直販・直サービス」	稼ぐ力の向上とガバナンスの強化
外部環境	<ul style="list-style-type: none"> 世界金融危機以降、複合機市場の成長鈍化や価格競争の激化により、売価が下落 モバイル環境の整備による働き方の多様化、ペーパーレス化の加速 	<ul style="list-style-type: none"> 安全・安心な社会づくりに寄与するグローバルな社会課題解決への注目の高まり 嗜好の多様化によるカスタマイゼーションとデジタル化ニーズの高まり
基本方針	<ul style="list-style-type: none"> 構造改革 成長事業の重点化 経営システムの強化 	<ul style="list-style-type: none"> 強みに立脚した事業展開 オープンな経営スタイル メリハリのついた成長投資
成果	<ul style="list-style-type: none"> 事業選別による基盤事業の収益改善と成長事業の収益拡大 お客様ニーズの変化をとらえたオフィスサービス事業の成長 ガバナンス改革（取締役任期1年化、株式連動報酬制度導入、リスクマネジメント強化、社外取締役過半数化など） 	

危機対応、変革加速の一年		第20次中期経営計画
2020年度		2021年度～2022年度
	変わっていくお客様の“はたらく”に寄り添い続ける	社会課題解決による持続的な企業価値向上
外部環境	<ul style="list-style-type: none"> コロナ発生により、リモートワークなど、“いつでも、どこでも働ける”環境が常態化 非接触ニーズの高まりにより、テレワークやそれに伴うクラウドニーズが拡大 	<ul style="list-style-type: none"> Withコロナがノーマルとなり、働き方改革とそれに伴うデジタル化が進展 コロナ拡大によるサプライヤーの生産活動の遅延・停止や、物流費高騰
基本方針	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍での危機対応 アフターコロナを見据えた変革加速 	<ul style="list-style-type: none"> 事業競争力の向上 経営基盤の強化 資本収益性の向上
成果	<ul style="list-style-type: none"> オフィスサービス事業の成長 経営基盤の強化 モノづくり体制強化とコストダウン、オフィスサービス領域でのM&A投資 社内カンパニー制・事業ポートフォリオマネジメント・ジョブ型人事制度の導入 デジタル人材育成、基幹システム刷新など 	