

## 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捗し、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
	<b>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</b> ※ 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」
外部環境	<b>稼ぐ力の向上とガバナンスの強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>
基本方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 強みに立脚した事業展開</li> <li>② オープンな経営スタイル</li> <li>③ メリハリのついた成長投資</li> </ul>
成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> <li>・ 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</li> <li>・ 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)</li> </ul>

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
<b>変わっていくお客様の“はたらく”に寄り添い続ける</b>	<b>社会課題解決による持続的な企業価値向上</b>
外部環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>
基本方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 事業競争力の向上</li> <li>② 経営基盤の強化</li> <li>③ 資本収益性の向上</li> </ul>
成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ オフィスサービス事業の成長</li> <li>・ 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&amp;A 投資</li> <li>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</li> <li>デジタル人材育成、基幹システム刷新など</li> </ul>