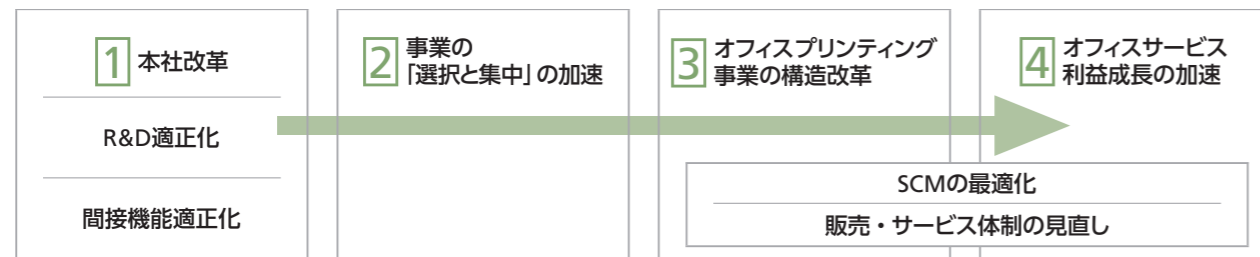


企業価値向上プロジェクト

リコーグループではデジタルサービスの会社への変革に向けて、2023年4月から「企業価値向上プロジェクト」[■]に取り組んでいます。株主・投資家・アナリストの皆様との対話や資本市場目線での分析など、さまざまな角度から企業価値向上のために当社が取り組むべき課題について検討を進めました。PBRが低い最大の要因は収益性の低さにあり、デジタルサービスの会社として成長を実現するためには、各事業のビジネスモデルに適合した収益構造の確立が必要であることから、抜本的な収益構造変革を推し進めています。

具体的には、収益性向上に向けた抜本的な改革として、「^④ オフィスサービス利益成長の加速」と、それを支える「^① 本社改革」「^② 事業の『選択と集中』の加速」「^③ オフィスプリンティング事業の構造改革」の4本柱でプロジェクトを推進することで、2025年度には、2023年度比で600億円を超える効果を創出します。

収益構造変革の全体像



収益構造変革プログラムによる主な取り組み

① 本社改革

- R&D最適化
 - ・ R&D (研究・開発) 投資を、デジタルサービスの会社と親和性の高い「ワークプレイス」領域に集中
 - 間接機能適正化
 - ・ 顧客接点でより多くの価値を創造するデジタルサービス型ヘリコーグループの経営体制をシフト
 - ・ サプライチェーンマネジメント(SCM)統括で、CoE* 機能を強化するなど、2024年4月より新しい本社体制へ移行中
- *CoE: Center of Excellence

② 事業の「選択と集中」の加速

- 事業ポートフォリオマネジメント
 - ・ デジタルサービスの会社への変革・資源配分の最適化に向けて、従前から進めていた事業ポートフォリオマネジメントの取り組みをさらに加速
 - ・ 当社の強みが活きる「ワークプレイス」領域にリソースを戦略的に配分するとともに、事業ポートフォリオマネジメントにより求める水準に達しない事業については、出口プロセスへの移行を判断

③ オフィスプリンティング事業の構造改革

- 合併会社を通じた収益改善
 - ・ オフィスプリンティング市場は縮小するという認識のもと、売上高が減少しても収益を確保できるよう、経営体質を強化
 - ・ 東芝テック株式会社との合併会社、エトリア株式会社が7月1日に始動。サプライチェーンマネジメントの最適化など、バリューチェーン全体を俯瞰した取り組みを実施。競争力の高い共通エンジンの開発に取り組むとともに、調達コストの低減や開発・生産体制の効率化を推進

④ オフィスサービス利益成長の加速

- 主要KPIの設定
 - ・ デジタルサービスのコアであるオフィスサービスについて、お客様のオフィスサービスの導入率・ストック売上成長率の向上をKPIに設定し、継続的な収益性向上施策の実行
- 人的資本適正化
 - ・ リスキリングプログラムを通じ、顧客接点で売上に貢献できるデジタル人材とプロセスDXによる業務効率化に貢献できる人材を育成。また、M&Aでグループに加わった人材の活用を促進

③④ 共通

- SCMの最適化
 - ・ オフィスサービス商材調達費の削減、需要予測プロセスの最適化、物流費の削減に向けた取り組みを実施
- 販売・サービス体制の見直し
 - ・ 販売・サービスや支援業務を適正化を推進
 - ・ プロセスDXを通じ、業務の効率化を推進
 - ・ インサイドセールスなどを活用した、より効率的な販売モデルの構築

リコーグループは「ワークプレイスサービスプロバイダー」として、2024年度は収益構造変革に最優先で取り組みます。利益成長を着実に進めるための継続的な収益改善と合わせ、中長期の視点を見据えた成長施策にも取り組むことで、継続的な企業価値向上を実現します。