

企業価値向上プロジェクト 進捗報告

2024年2月6日

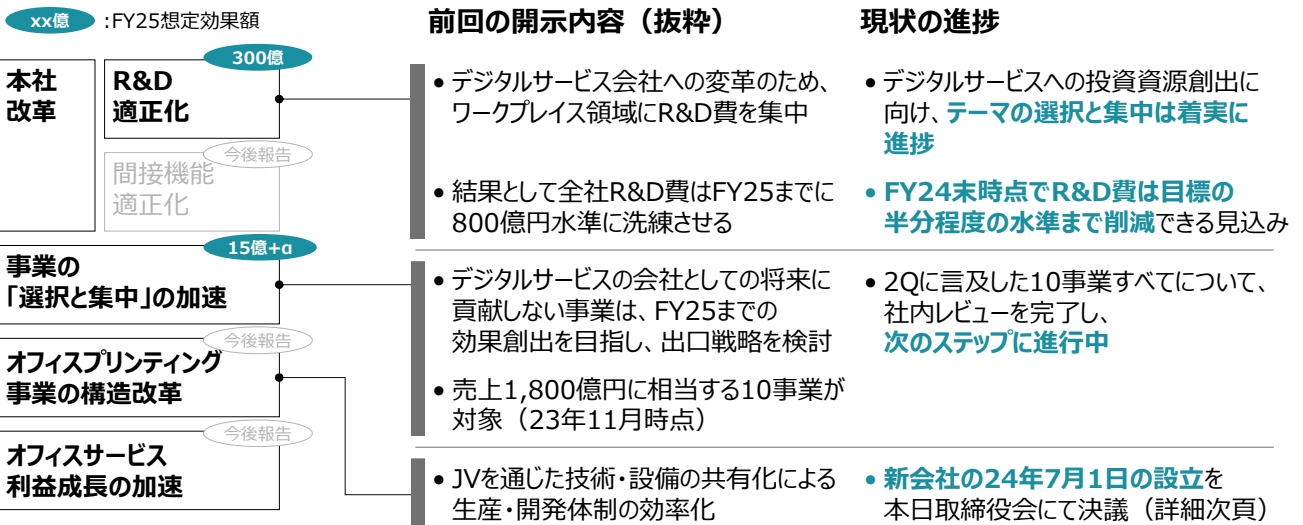
株式会社リコー
代表取締役 社長執行役員 CEO

大山 晃

© Ricoh

- 私からは、企業価値向上プロジェクトの進捗についてお伝えいたします。
- 前回の第2四半期決算説明会時に、次の進捗説明は3月に中経説明会を開催し説明いたしますとお伝えいたしましたが、その後、皆様から様々なフィードバックをいただき、業績が確定していない3月の実施より、年度の業績、かつ今後の見通しが確定した段階で全体像を説明したほうが良いとの考えに至りました。
- ただそうなりますと、ご説明の時期がかなり先になってしまうことから、本日、この第3四半期決算説明会のタイミングで企業価値向上プロジェクトの進捗報告を入れさせていただきます。

11月に開示した施策は、FY24中の効果創出に向けて順調に進捗中



© Ricoh

2

- スライド左側は、前回説明した収益構造変革プログラムの枠組みの全体像です。本日は、このうちの「R&D適正化」および「事業の選択と集中」、そして、本日適時開示した東芝テックとのジョイントベンチャーの設立などについて、少し補足説明をさせていただきます。
- まず、「R&D適正化」ですが、こちらは順調に進捗しています。前回ご説明した通り、あるべき事業構造から逆算して、本来の適正な水準に向けて、テーマを選択、集中しデジタルサービスに近い領域にテーマを絞っています。結果として、R&D費が300億円ほど減少する流れです。現在、その進捗のレビューを実施しており、順調です。2025年度の目標水準は約800億円ですので、2024年度は、現在の23年度、25年度の間ぐらいまで、R&D費を改善できると考えています。
- 「事業の選択と集中」については、前回の説明で対象10事業について見直していくことを申し上げました。現在、対象10事業について社内レビューは全て終えた段階です。戦略転換、事業の収束、あるいは、ベストオーナーへの売却等、様々な選択肢がございますが、次のステップについての私の考えは、まとまってきました。
- ただ、公表まではもう少し時間が必要でありまして、着実に進捗していることをお伝えいたします。
- 「オフィスプリンティング事業の構造改革」、東芝テック社とのジョイントベンチャーにおいては、様々な内容を詰めまして、本日、吸収分割契約の公表をいたしました。

東芝テックとのJV設立により魅力的なプラットフォームを提供

設立の目的

- スケールメリットを生かした競争力の高い商品提供
- 生産拠点の最適化による安定した製品供給の確保
- 共通エンジンによる各社の独自性の創出

社名：エトリア株式会社

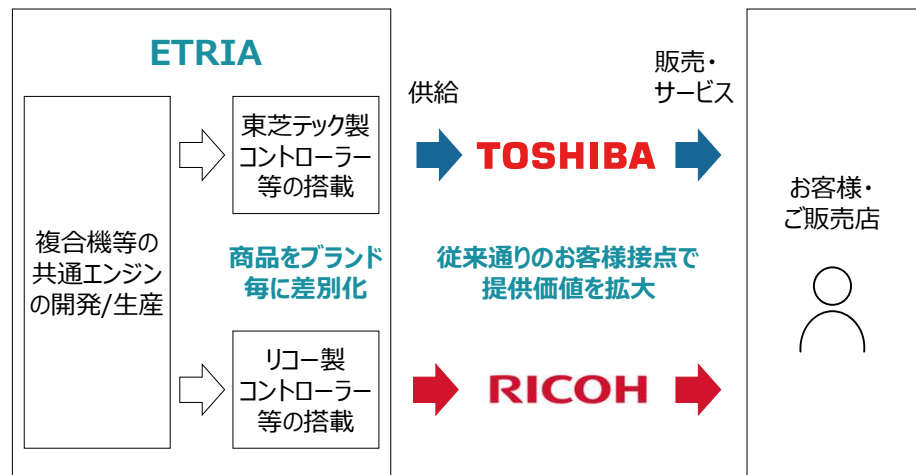
設立：24年7月1日（予定）

出資比率：

リコ-85% 東芝テック15%

事業概要：

複合機を中心としたエッジデバイスの開発と生産



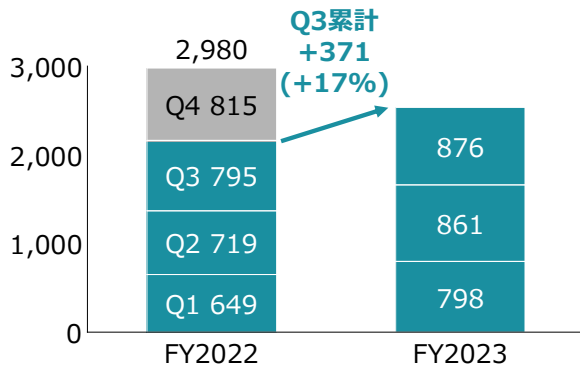
© Ricoh

3

- ジョイントベンチャーについては、社名をエトリア株式会社とし、7月1日に設立する予定です。本ジョイントベンチャーでは、両社、東芝テックと当社の技術を持ち寄り、複合機を中心としたデバイスの開発と生産を一貫して行うことで、競争力のあるエンジンを作り上げていきます。
- 製品の性能、コスト面から競争力のあるエンジンを立ち上げつつ、ソフトウェア等でお互いの販売チャネル用に差別化を行い、両社のブランドの商品を提供することになっています。技術面、品質の面、コスト、様々なところでシナジーがあり、さらに各々の販売では、差別化ができることとなります。
- 本来スケールメリットを求めると差別化することが難しいのですが、このジョイントベンチャーでは、スケールメリットもとりながら差別化もできる、非常に魅力的なモデルと考えております。ご興味のある多くの他のブランドの方にも活用していただければと考えております。

オフィスサービス事業のストック売上は 足元で順調に成長

オフィスサービス ストック売上 (億円)



オフィスサービス事業の利益成長の 進捗を測る指標をFY24より開示



顧客数

商談対象となる
全顧客の数



オフィスサービス導入率

全顧客に占める
オフィスサービス
導入顧客の割合

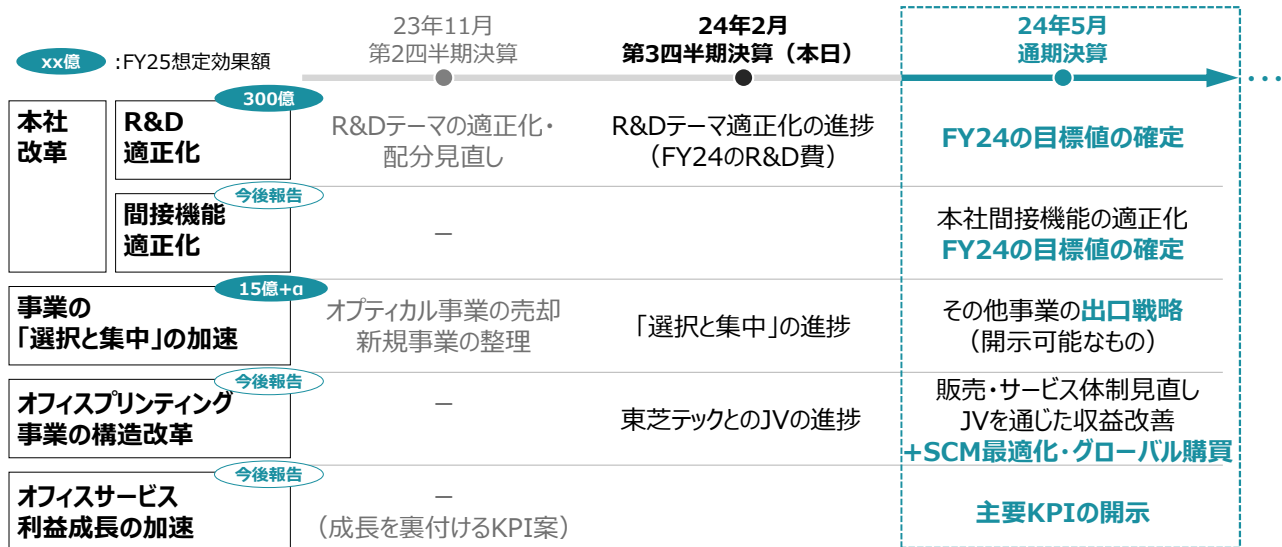


ストック売上比率

オフィスサービスの
売上に占める
ストック売上の比率

- オフィスサービスの利益成長加速の進捗についても、KPIを適切に設定することで、皆様が私どもの進捗状況を確認できるようにしていくと、以前お伝えしました。更なる成長を目指しているオフィスサービス事業は、ストック売上も対前年17%で成長しています。
- このオフィスサービスのストック売上は、当社の様々なサービスをお客様に使用していただき、更に気に入って継続利用していただくことで、お客様当たりの収益やストック売上を増加させることで安定して成長していくモデルです。
- スライド右側にある三つのKPIについては、来年度から開示に向けて現在、準備を着々と進めています。

5月通期決算で企業価値向上PJ全体の進捗について報告予定



- このスライドは、今後のロードマップについて示していますが、前回、説明した施策以外にも、随時新たな施策を導入していく予定です。
- プリンティング市場について、長期的に縮小していくことを予測していますが、その縮小トレンドに対しての機動的な対応が非常に重要と考え、特にこだわって取り組んで参ります。
- また、物量のイレギュラーな変動については、バリューチェーン全体を見ながら、随時、機動的に最適化を図っていきます。
- SCMのシステム改善による業務改善、フォーキャストの精度アップなど、柔軟な対応は非常に重要であると考えています。今後の重要な施策として、欧州含め各地域に展開していきます。
- オフィスサービスの領域では、機材、商材のグローバル購買によるコスト面の改善なども検討していきます。5月の通期決算のタイミングで、さらに付加した施策も含めて、今後の展開についてご説明できるようにいたします。



- 2023年度第3四半期は、増収増益とはいえ、年度の見通しを下方修正せざるを得なかったことについては、多くのことを反省するとともに、やはりこのプロジェクトを徹底的にやりきるということが非常に重要であることを認識しています。確実な効果の創出に向けて、取り組む所存でございます。
- 機微な情報があり、途中経過を報告することができないプロジェクトが非常に多く、今回、少し物足りないと思われる方もいらっしゃるかもしれません。ただ、プロジェクトが着実に進捗していることを、ご報告させていただきます。
- 市場の皆様との対話を通じて、様々なアドバイスをいただきながら進捗させていきたいと考えております。次回は、5月にご報告させていただく予定です。

本資料に記載されている、リコー(以下、当社)の現在の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいております。従って、実際の業績は異なる結果となる場合がありますので、これらの業績見通しにのみ全面的に依拠なさらないようお願い致します。

実際の業績に影響を与える重要な要素には、a) 当社の事業領域を取り巻く経済情勢、景気動向、b) 為替レートの変動、c) 当社の事業領域に関連して発生する急速な技術革新、d) 激しい競争にさらされた市場の中で、顧客に受け入れられる製品・サービスを当社が設計・開発・生産し続ける能力、などが含まれます。ただし、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。(参照:「事業等のリスク」<https://jp.ricoh.com/IR/risk.html>)

本資料に他の会社・機関等の名称が掲載されている場合といえども、これらの会社・機関等の利用を当社が推奨するものではありません。本資料に掲載されている情報は、投資勧誘を目的にしたものではありません。投資に関するご決定は、ご自身のご判断において行うようお願い致します。

本資料における年号の表記：4月から始まる会計年度の表記としております。
(例) FY2023 (2023年度)：2023年4月から2024年3月までの会計年度

事業区分の変更等について

当連結会計年度より、その他分野のPFU事業および一部共通費用を、リコーデジタルプロダクトとリコーデジタルサービスに事業区分変更を行いました。