



中期経営戦略

2004年3月9日

株式会社リコー

代表取締役社長 桜井 正光

本日お話をさせていただく内容

< 振り返り >

- ・ 中期基本戦略の概要

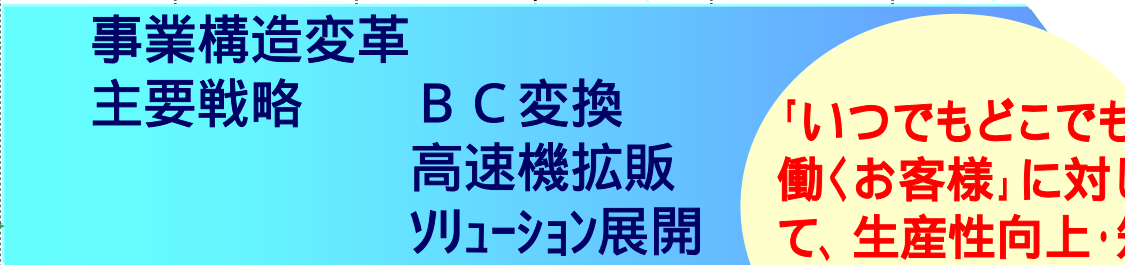
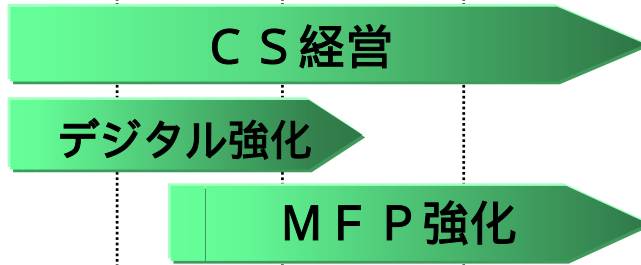
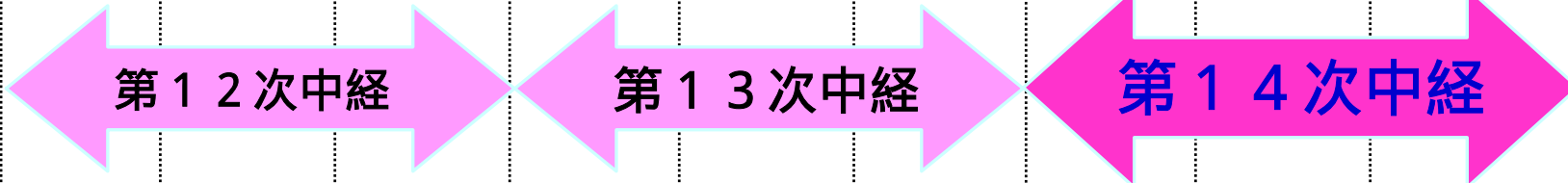
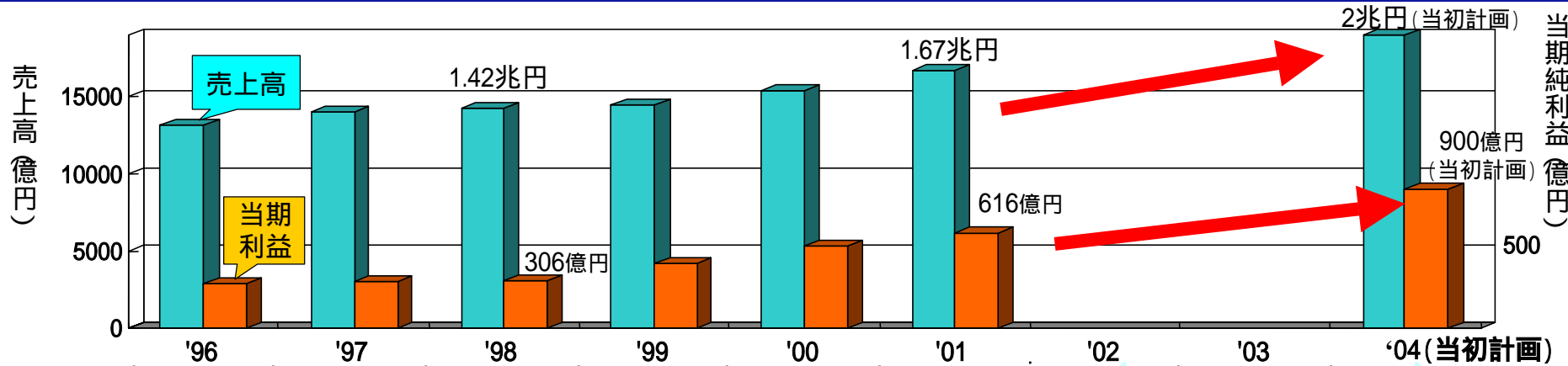
< 現在 >

- ・ 第14次中期経営計画の主要戦略
- ・ 第14次中期経営計画の事業戦略展開
- ・ 業績

< 将来 >

- ・ 目指す姿
- ・ 狙いの領域

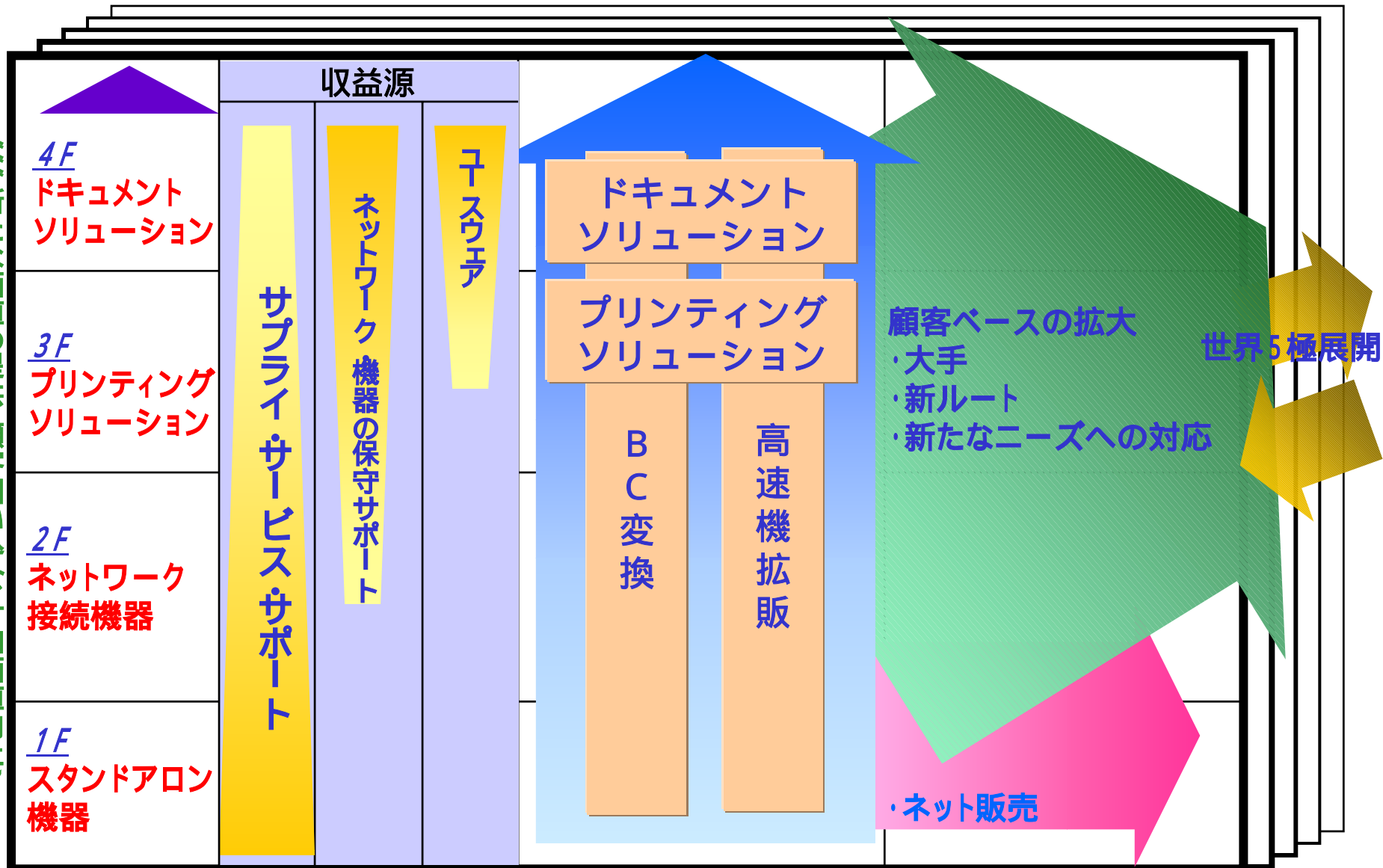
中期基本戦略の概要



・BC変換 : BlackからColorへの変換
 ・MFP : Multi Function Printer
 ・CS : Customer Satisfaction (顧客満足)

第14次中経主要戦略 (価値と顧客の拡大)

《《 新たな価値の提供 顧客囲い込み 付加価値向上 》》



事業の選択と集中、効果的な経営資源の配分

経営体質の強化

戦略目標

**TDVの
最大化**

顧客ニーズ

- ・カラー化
- ・高速化
- ・ワンストップ
- ・トータルソリューション

主要戦略

BC変換

高速機拡販

**プリンティング
ソリューション**

**ドキュメント
ソリューション**

販売戦略

商品戦略

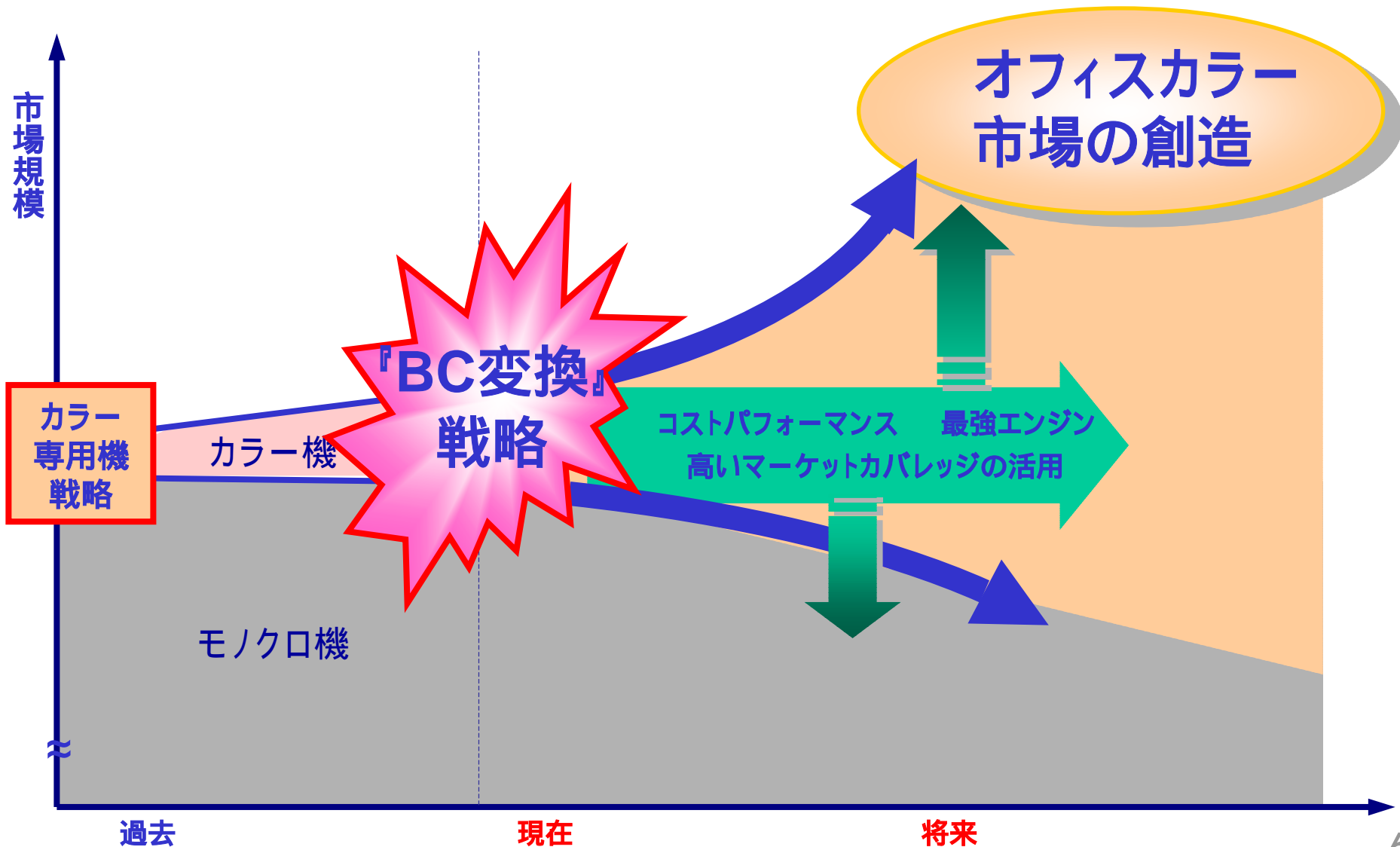
技術戦略

世界5極展開

構造改革

- 1) 事業戦略「BC変換」

カラー化によるマーケットシェアの拡大



カラー機ラインナップの充実強化

BC変換の
対象

1 3次中経までの狙いの市場、投入機種

	中大手のお客様	中小のお客様
フロア、センター集中	高速モノクロMFP	
部門共有		
グループ共有	高速カラーLP	中速カラーPPC / MFP
スモールグループ共有	低速カラーLP	低速カラーPPC / MFP
	モノクロLP	モノクロPPC / MFP
ビジネスパーソナル		

1 4次中経での狙いの市場、投入機種

	中大手のお客様	中小のお客様
フロア、センター集中	高速カラーMFP	
部門共有		
グループ共有	高速カラーLP	高速カラーPPC / MFP
スモールグループ共有	中速カラーLP	中低速カラーPPC / MFP
	低速カラーLP	
ビジネスパーソナル	GELJET	GELJET

GELJETプリンタの狙い

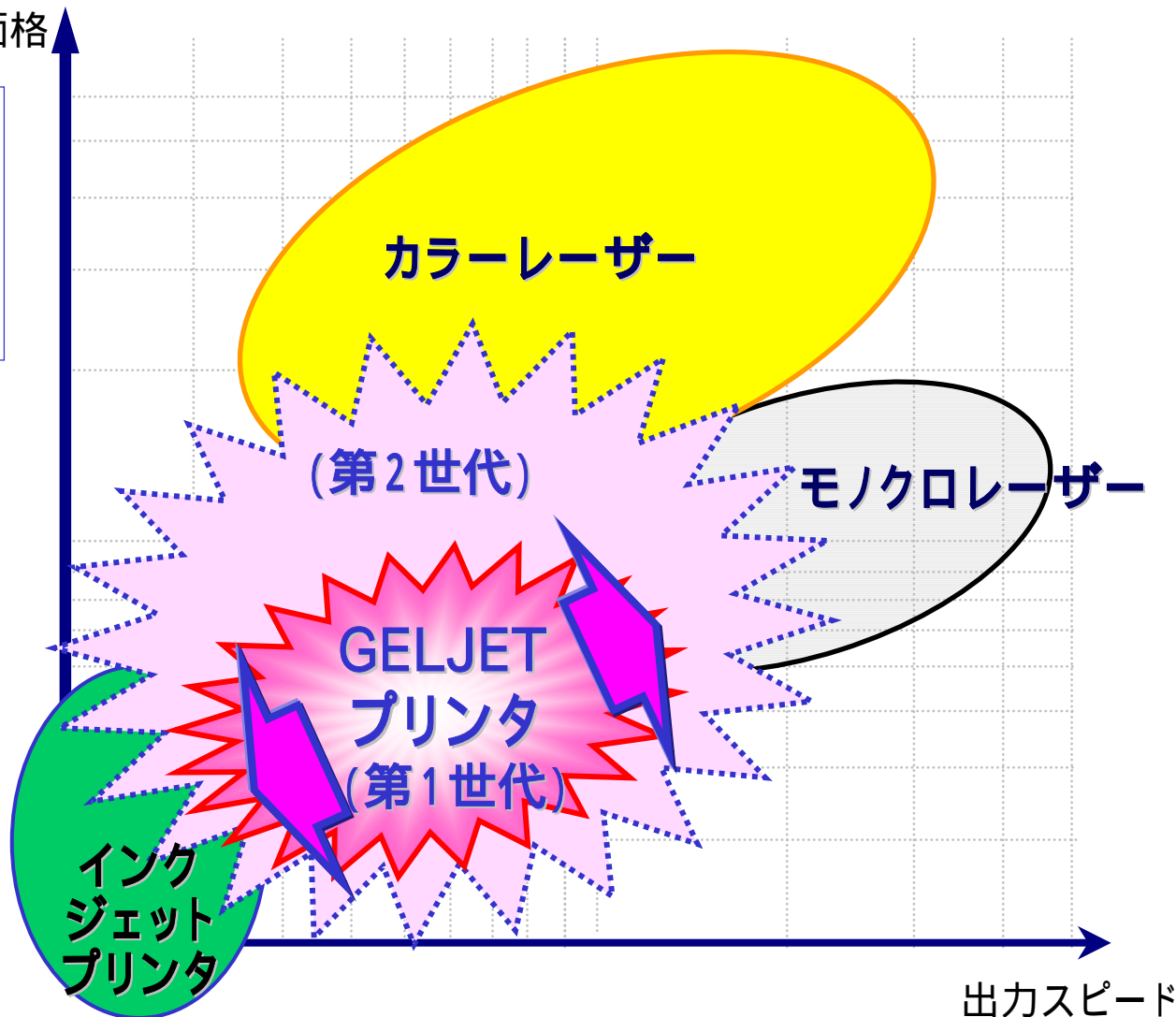
<狙い>

ローエンド ビジネス
プリンタ市場での
他社機からの置換え

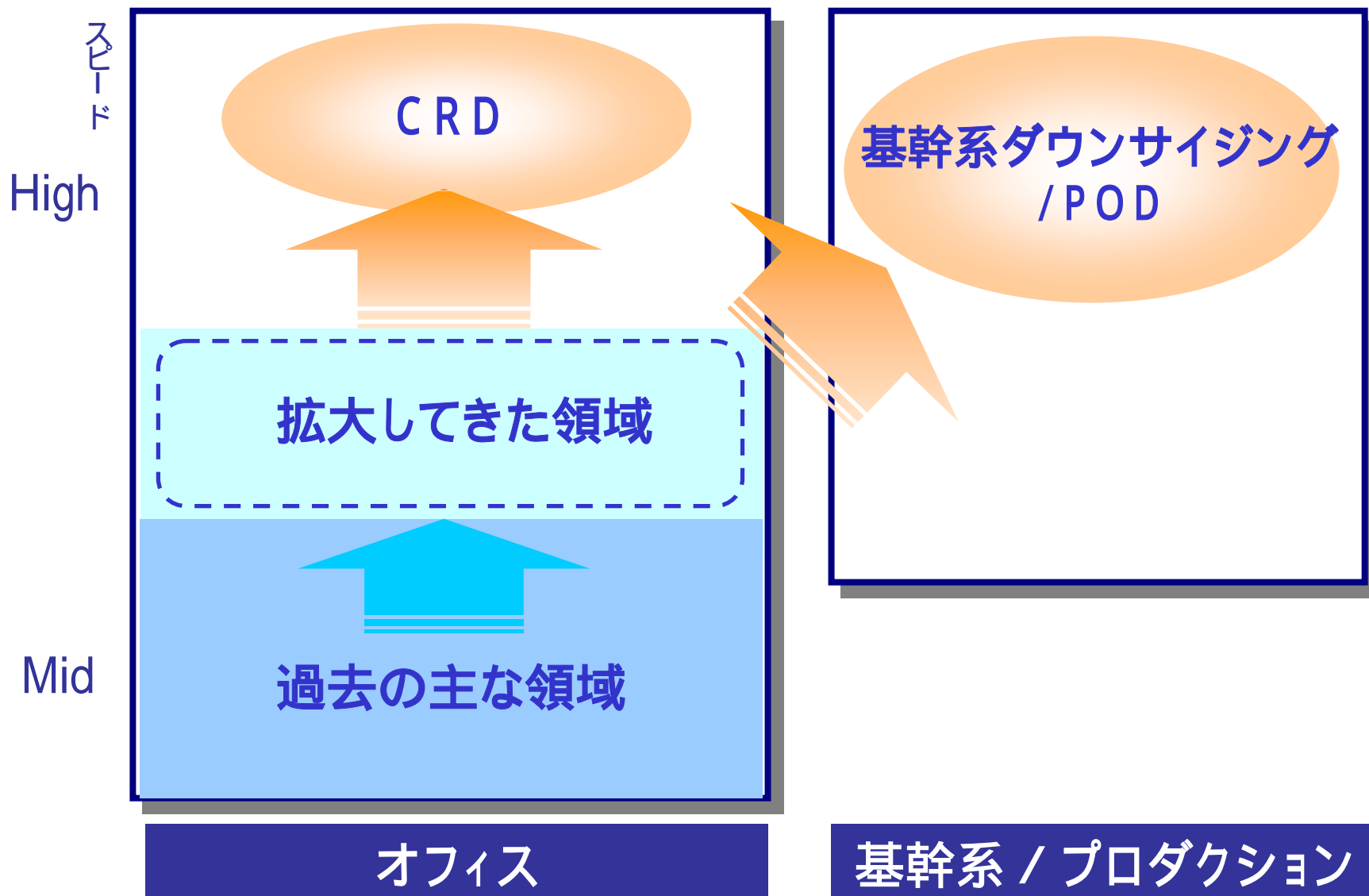
モノクロLP
の置き換え

インクジェット
プリンタの置き換え

本体価格



新たな領域への拡大



- 3) 事業戦略「ソリューション展開」

ソリューションによるマーケットシェアの拡大

マーケットシェアの拡大

・MFP + P + ソフトウェア

・プリンティングソリューション
(TCOの削減)

・ドキュメントソリューション
(ワークフローの改善)

サポート&サービスの信頼性

提案 / 構築能力

オープン&モジュール化対応

製品の基本性能・信頼性

- 4) 技術戦略

主要戦略を支える技術

	新技術	戦略技術
BC変換	<ul style="list-style-type: none"> * 世界最強エンジン * GELJET 技術 	<ul style="list-style-type: none"> * ナノテクによる電子写真の基本性能の革新
高速化	<ul style="list-style-type: none"> * 世界最強エンジン 	<ul style="list-style-type: none"> * フォトニクス技術による画像データ高速伝送
ソリューション	<ul style="list-style-type: none"> * GWアーキテクチャー * ドキュメントハイウェイのWebサービス対応 	<ul style="list-style-type: none"> * ユビキタスユニバーサルオフィスの実現

高付加価値を実現する技術

セキュリティ技術	<ul style="list-style-type: none"> * 地紋印刷技術 * 不正コピーガード技術
環境技術	<ul style="list-style-type: none"> * QSU (Quick Start-Up) * ハイブリッドQSU (QSU + キャパシタ)

中経目標の確認

(単位:億円)		02年度		03年度			04年度	
		実績	構成比	見通し	構成比	伸び率	中経目標	構成比
	国内	8,960	51.5%	9,000	50.6%	0.4%	10,000	50%
	海外	8,423	48.5%	8,770	49.4%	4.1%	10,000	50%
売上高		17,383		17,770		2.2%	20,000	
営業利益		1,336	7.7%	1,530	8.6%	14.5%	1,800	9.0%
税引前利益		1,234	7.1%	1,440	8.1%	16.6%	1,600	8.0%
当期純利益		725	4.2%	850	4.8%	17.2%	900	4.5%

122.0円/\$
121.0円/EURO

113.3円/\$
131.1円/EURO

120円/\$
110円/EURO

ROE 11.2%
ROA 6.6%
株主資本比率 34.9%
FCF 875億円('02)

12.0%
8.5%
40.0%
1,500億円('02-'04)

目指す姿

新たな価値を提供し続ける

グループビジョン: 21世紀の勝利者

顧客 **世界一の商品**

お客様とのゆるぎない
信頼関係

社員 **元気のいい会社**

株主 **卓越した業績**

社会 **企業市民としての責任
ある行動**



将来

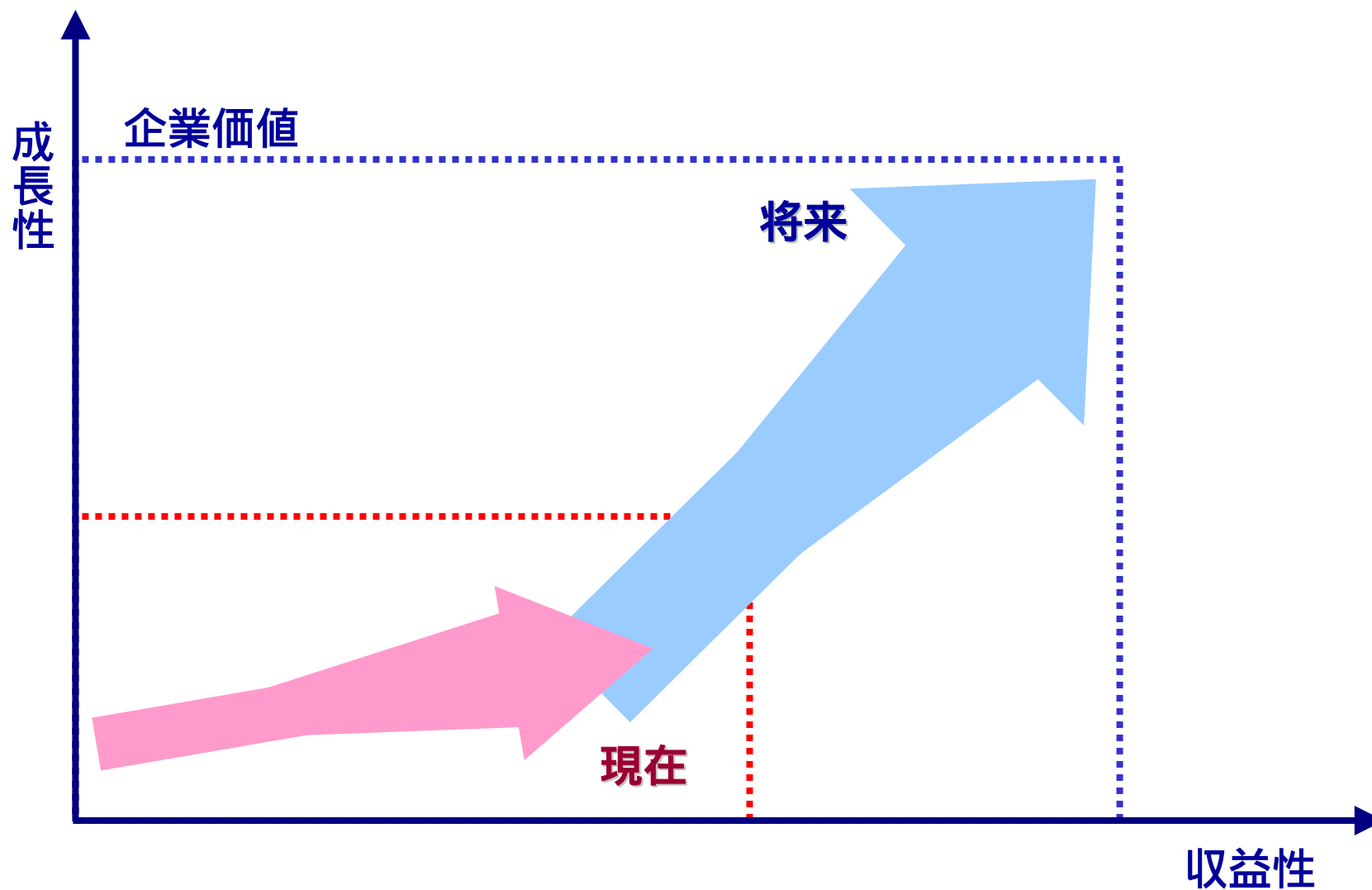
高い信頼と新たな価値を継続
的に提供し、働くお客様の生産性
向上と知識創造に貢献する

高い**成長性**と**収益性**を継続し、
株主の期待に応える

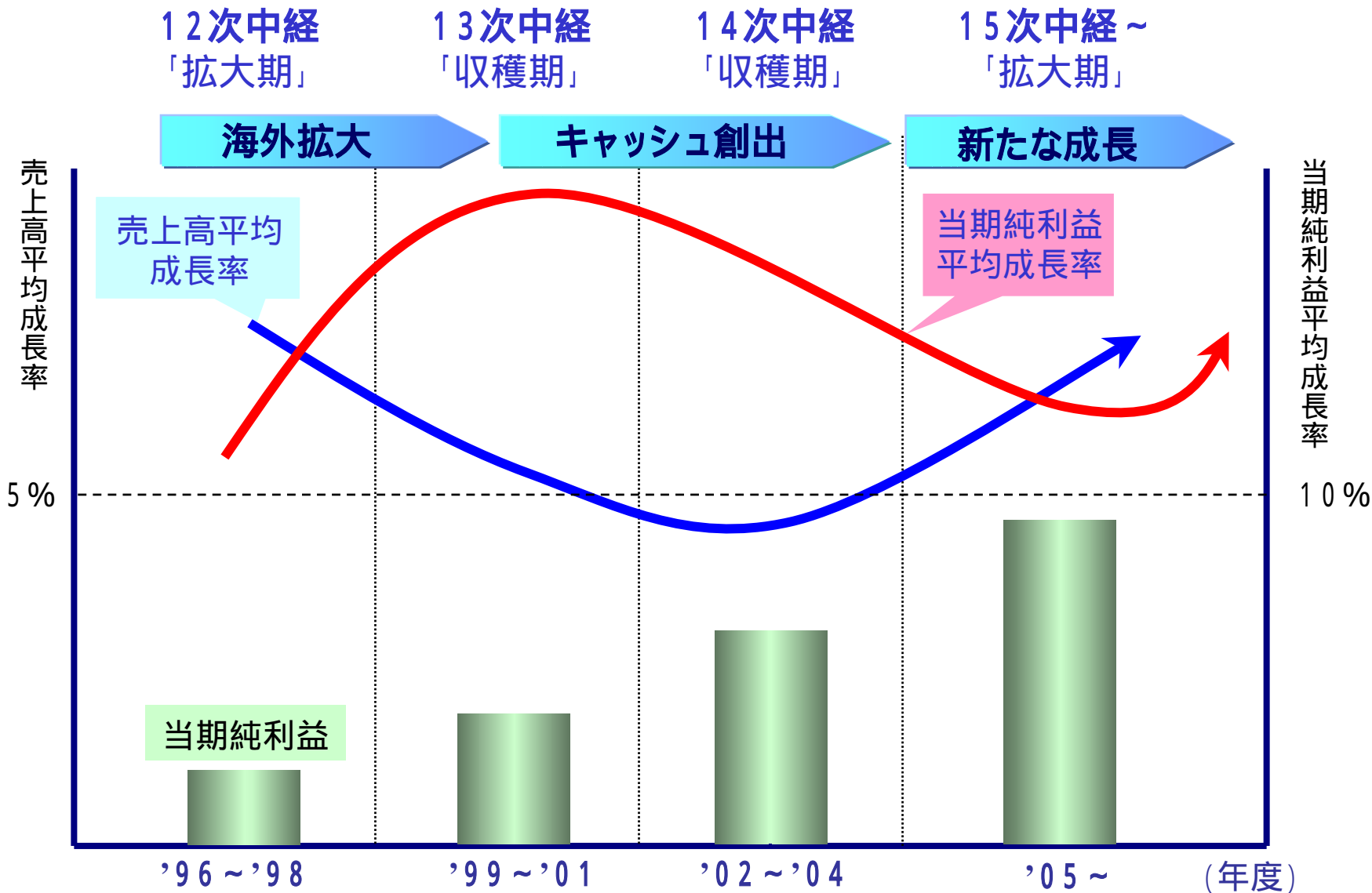
現在

目指す姿

高い成長性と収益性で企業価値の増大を図る

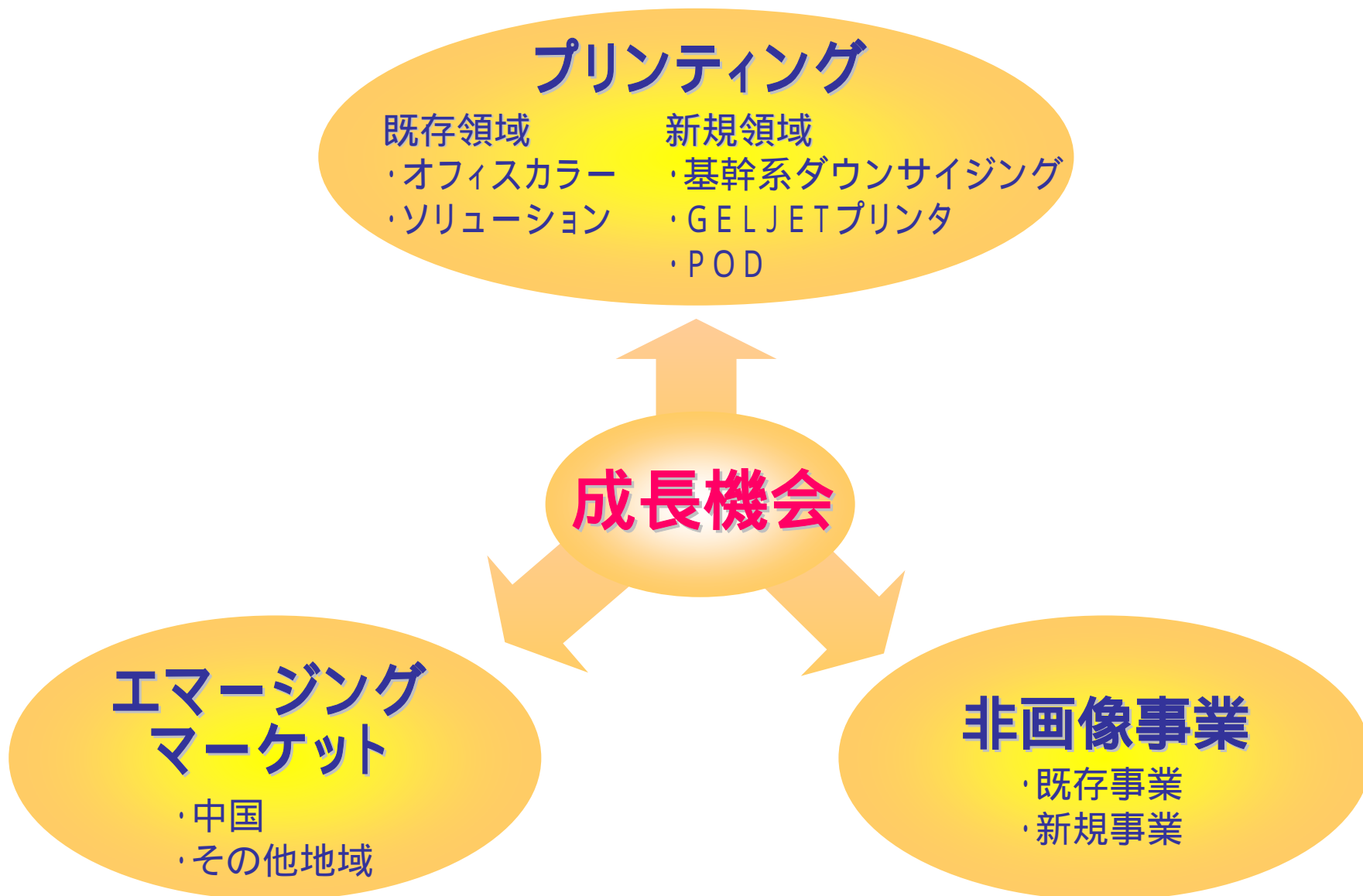


高い売上高成長率と利益の増大



狙いの領域

成長を狙う領域



既存領域での圧倒的な地位の確立と新たな領域への拡大

ドキュメント
ボリューム

High

BC変換

・高速化
・ソリューション

MFP/LP

Mid

MFP+LP

Low

チャンネル強化

GELJETプリンタ

ローエンドMFP/LP

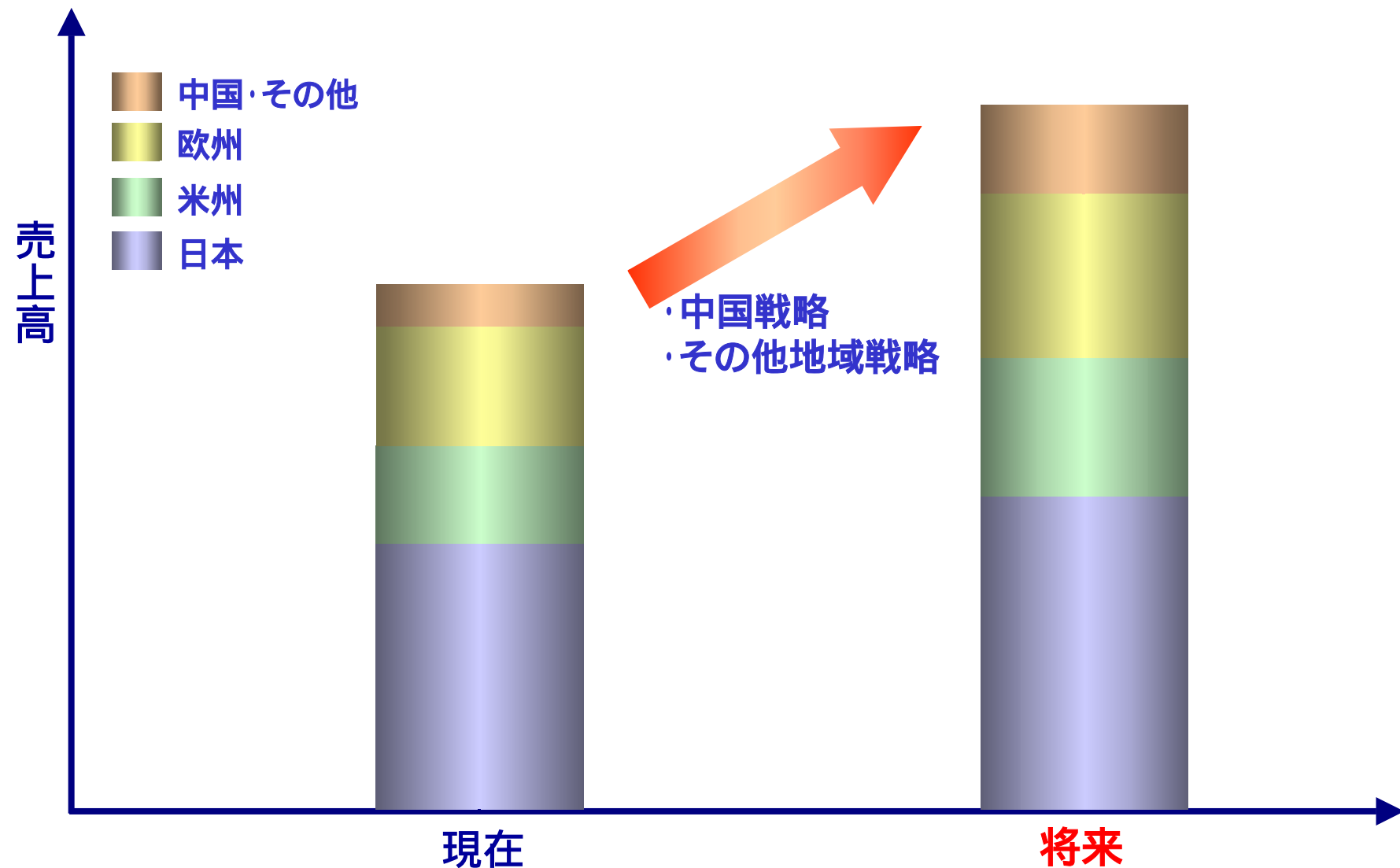
ビジネス
パーソナル

オフィス

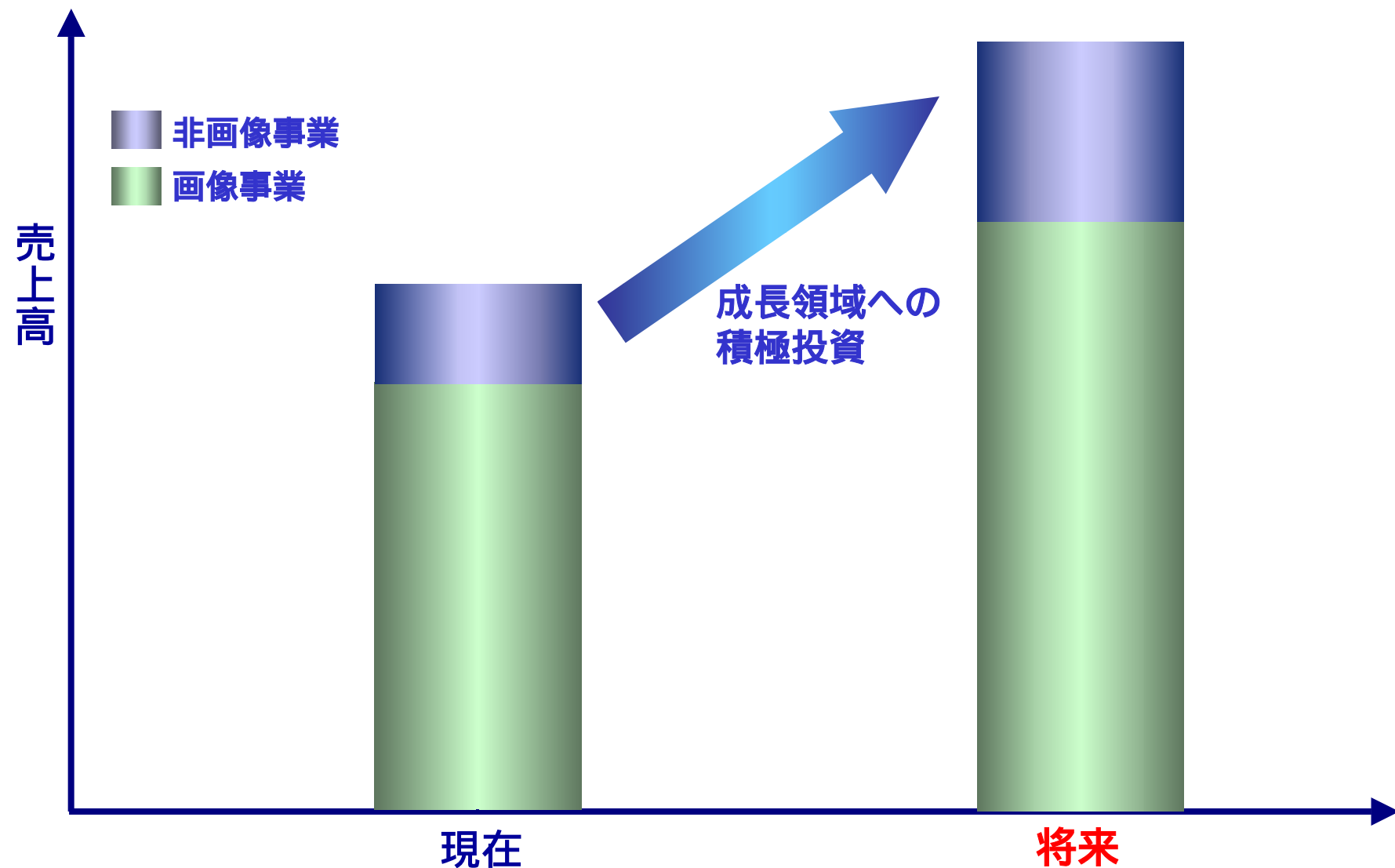
基幹系
/プロダクション

マーケット

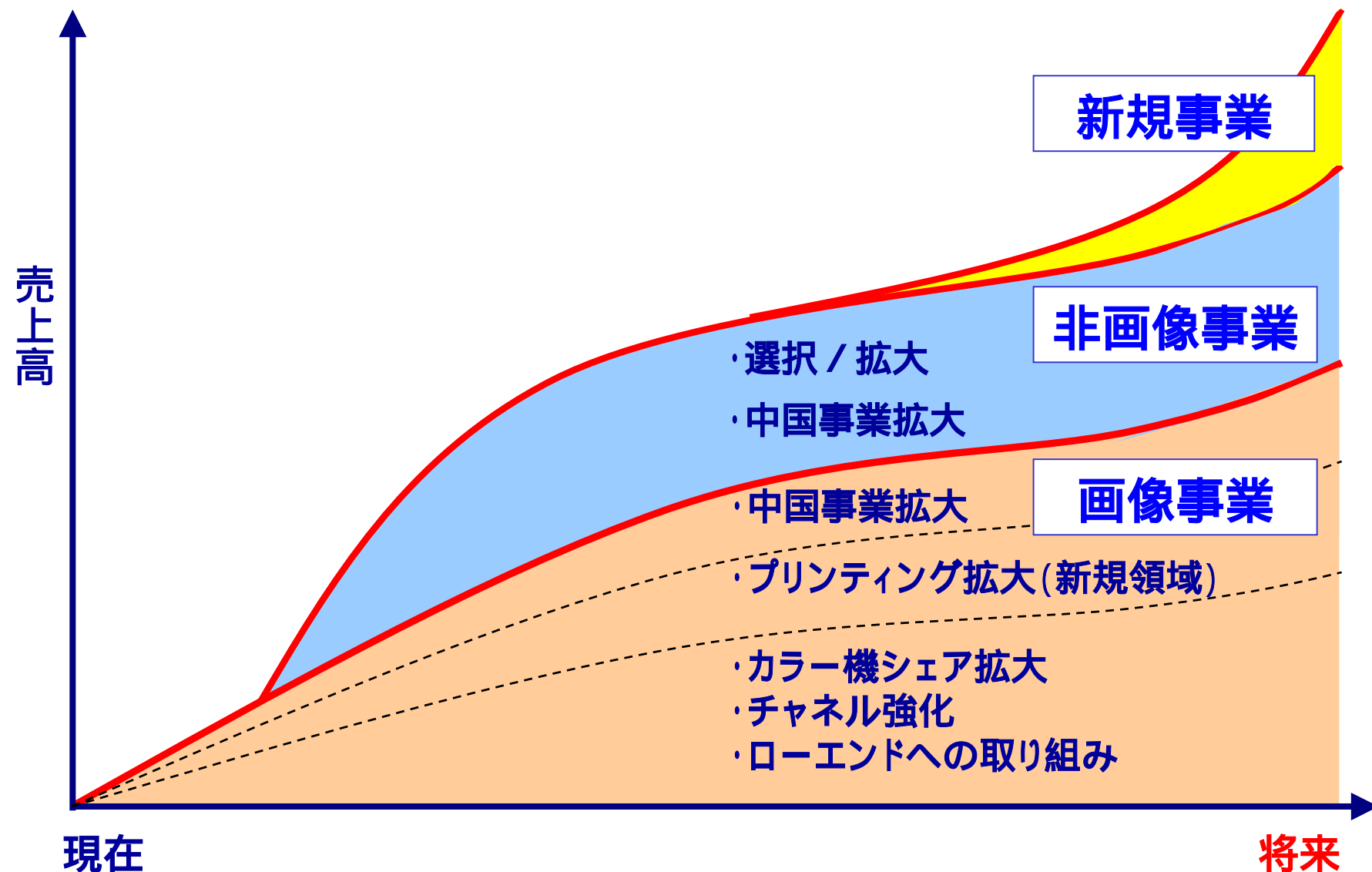
エマージングマーケットでの圧倒的な地位の確立



新たな事業の柱の確立



成長領域と施策



本資料に記載されているリコーの計画・見通し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、これらは現時点で入手可能な情報から得られたリコーの経営者の判断に基づいております。実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これら業績見通しとは大きく異なる結果となり得ることを御承知おき下さい。

RICOH