



# 中期経営戦略

2003年3月4日

株式会社リコー

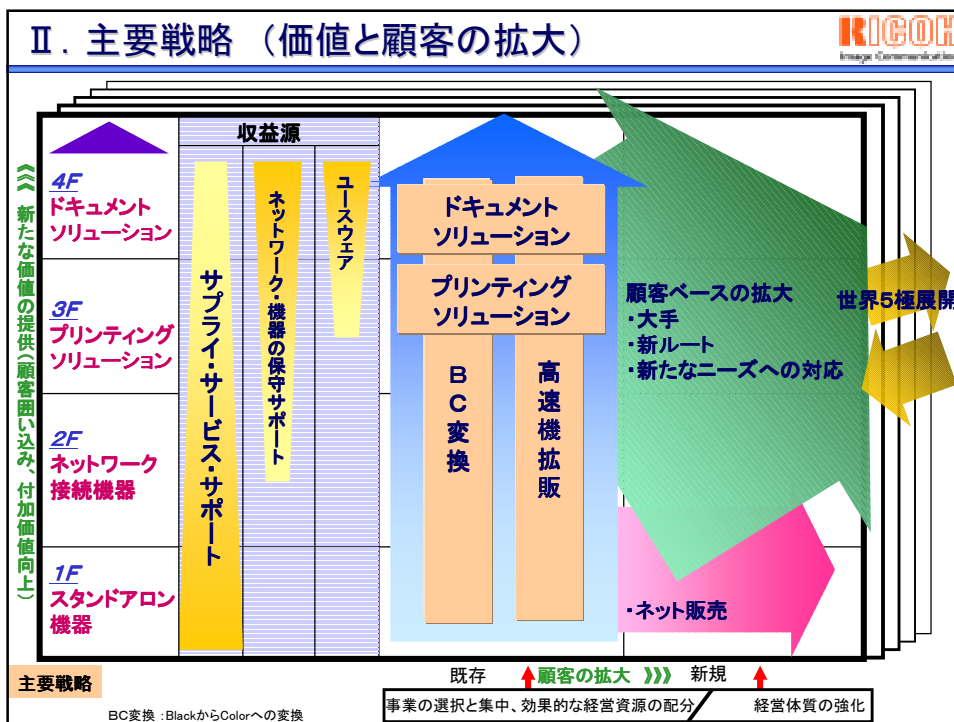
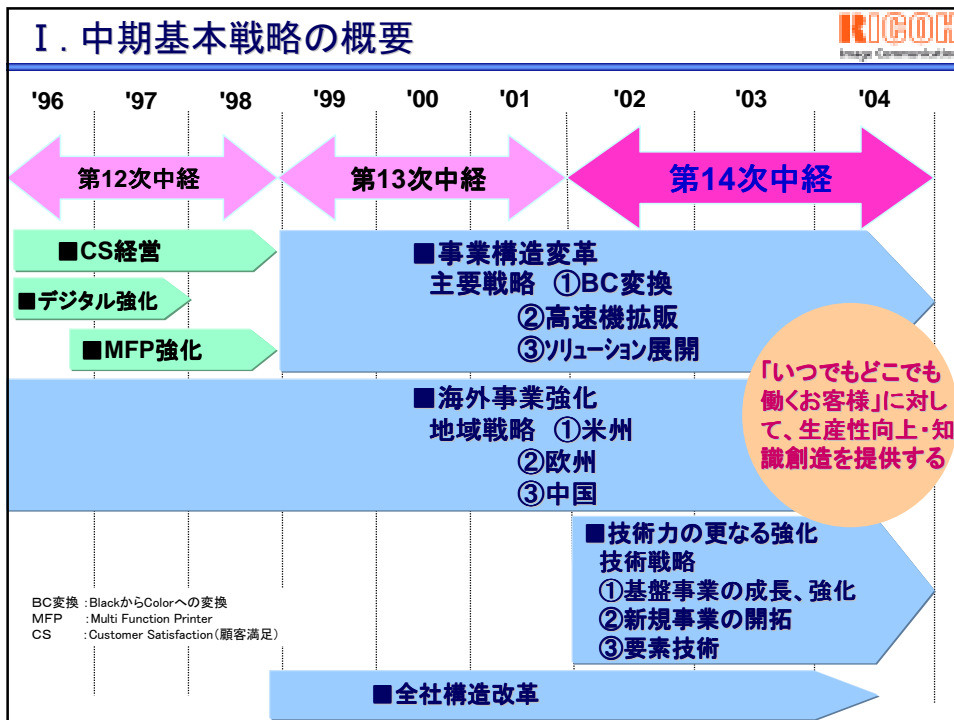
代表取締役社長 桜井 正光

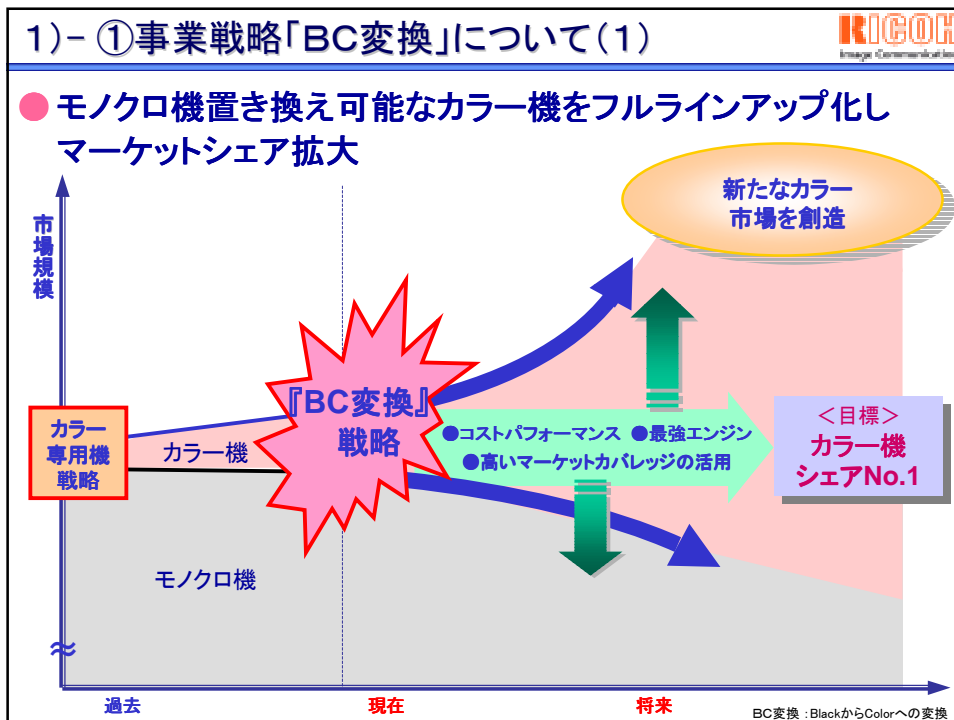
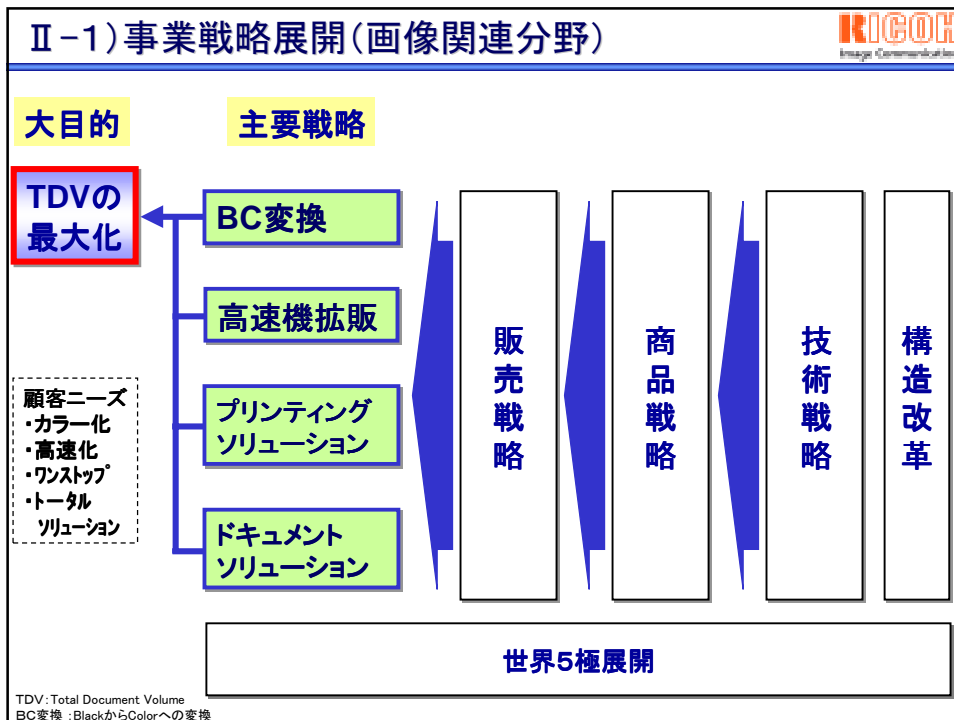
## 本日お話しさせていただく内容



- I. 中期基本戦略の概要
- II. 主要戦略
  - 1) 事業戦略展開(画像関連分野)
    - ①BC変換
    - ②高速機拡販
    - ③ソリューション展開
  - 2) 地域戦略
    - ①米州
    - ②欧州
    - ③中国
    - ④画像関連事業での国内外売上比率
  - 3) その他事業の戦略
  - 4) 技術戦略
- III. 業績見通し

BC変換 : BlackからColorへの変換





# 1)- ①事業戦略「BC変換」について(2)



## ● カラー機ラインアップの充実強化

重点化領域 BC変換の対象

これまでの狙いの市場、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 部門共有	高速モノクロMFP	
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 モノクロLP	低速カラーPPC/MFP モノクロPPC/MFP
ビジネスパーソナル		

現状および、今後の狙いの市場、機種投入

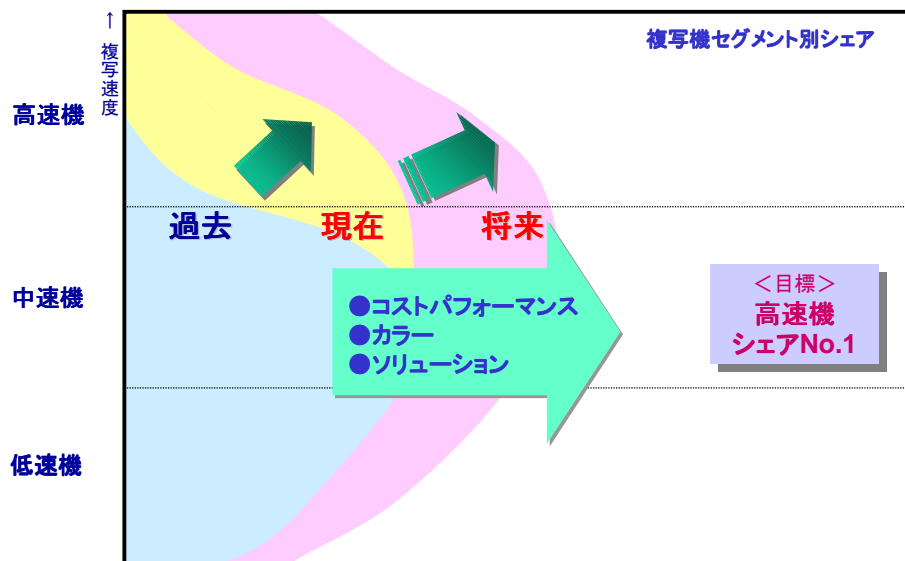
	中大手のお客様	中小のお客様
フロア、センター集中 部門共有	高速カラーMFP	
グループ共有	高速カラーLP	高速カラーPPC/MFP
スモールグループ共有	中速カラーLP 低速カラーLP	中速カラーPPC/MFP モノクロPPC/MFP
ビジネスパーソナル	モノクロLP	

PPC:普通紙複写機 MFP:Multi Function Printer LP:レーザープリンター

# 1)- ②事業戦略「高速機拡販」について



## ● 競争力のある高速機でのマーケットシェア獲得とTDVの拡大



TDV: Total Document Volume

マーケットシェア(ワールドワイド) →

# 1)- ③事業戦略「ソリューション展開」について(1)



## ●重点領域

- 大手顧客
- 官公庁／学校
- 特定業種・業務

## ●ソリューション展開成功のための要件

4. サポート&サービスの信頼性

3. 提案／構築能力

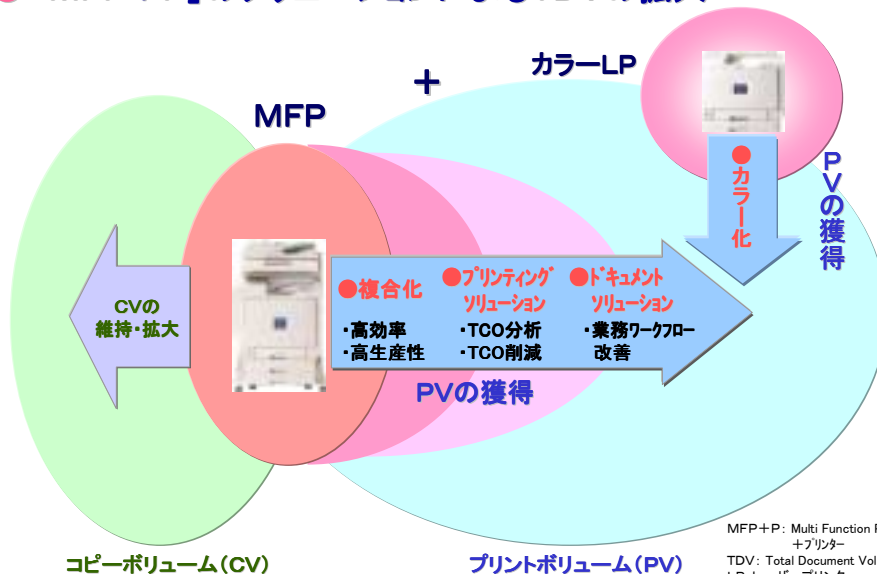
2. オープン&モジュール化対応

1. 製品の基本機能、信頼性

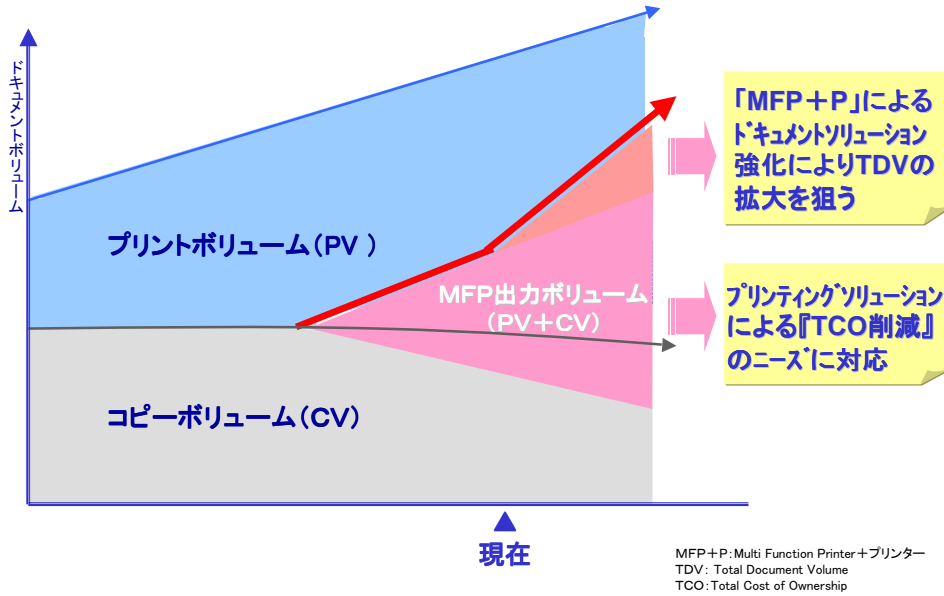
# 1)- ③事業戦略「ソリューション展開」について(2)



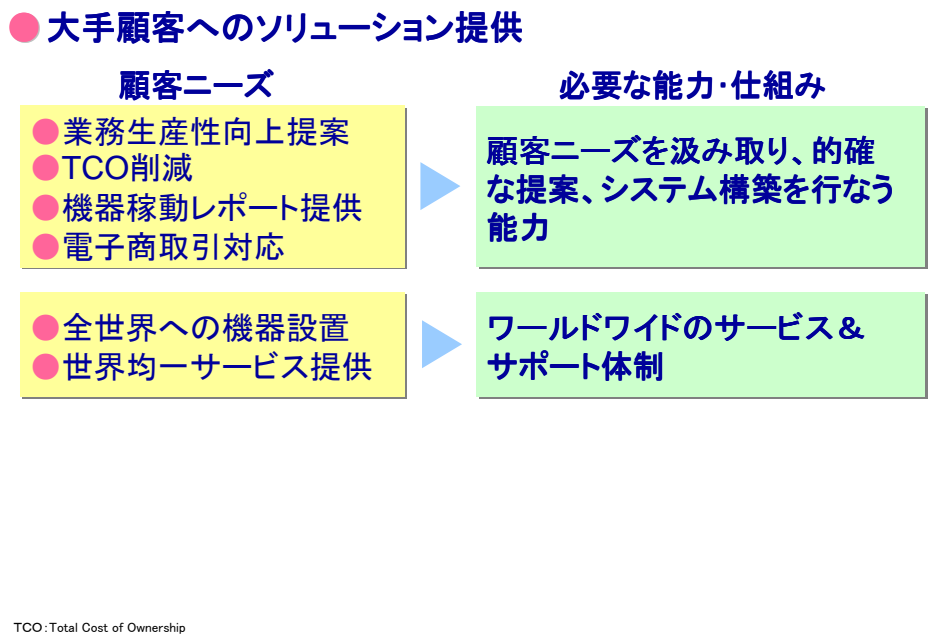
## ●「MFP+P」のソリューションによるTDVの拡大



1)- ③事業戦略「ソリューション展開」について(3)



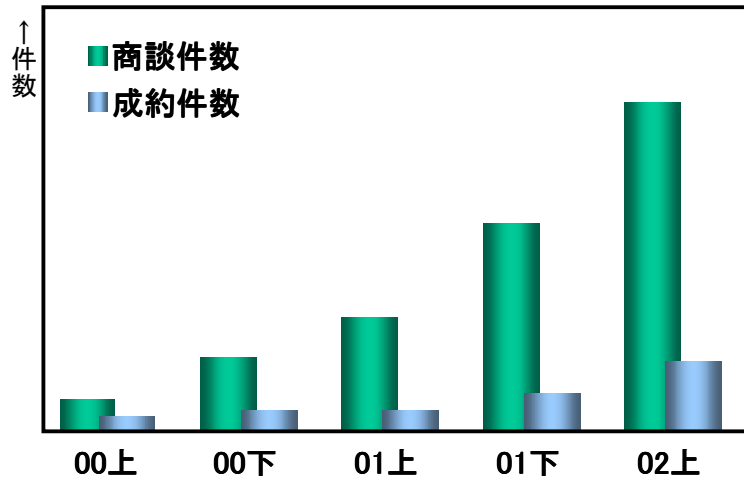
1)- ③事業戦略「ソリューション展開」について(4)



1)- ③事業戦略「ソリューション展開」について(5)



● GMA (Global Major Account)商談件数／成約件数推移



2)- ①地域戦略「米州」



ハイボリュームユーザー獲得によるTDVの拡大

- 大手顧客との取引拡大
  - ・直売、直サービス体制強化
  - ・ソリューション販売体制強化

複写機マーケットシェアNo.1獲得  
カラーレーザープリンタトップクラスのシェア獲得

TDV: Total Document Volume

## 2)- ②地域戦略「欧州」



### MIFカバレッジの拡大によるTDVの獲得

- リコーグループ(RICOH、NRG、Lanier)各社の強みを活かした展開
- 大手顧客との取引拡大

複写機マーケットシェアNo.1維持・拡大  
カラーレーザープリンタトップクラスのシェア獲得

MIF: Machine in Field(市場設置台数)  
TDV: Total Document Volume

## 2)- ③地域戦略「中国」



30年間の実績を活かした

### 戦略的中国事業の拡大

**販売:** 中国市場での複写機マーケットシェアNo.1の維持、拡大

- 代理店網の充実・強化
- 直売、直サービス体制の強化
- 大手顧客との取引拡大

**生産:** 「集約生産拠点」としてのコスト競争力の更なる強化

- 部品の生産技術力強化

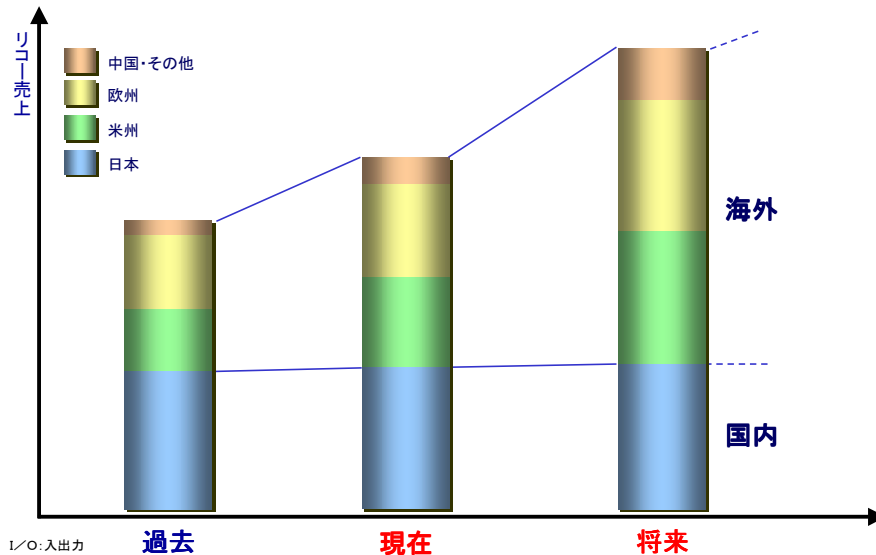
**開発:** 技術開発拠点としての本格的な活用

- ソフト開発力強化
- モディファイ設計力強化



## 2)- ④画像関連事業での国内外売上比率

画像ソリューション+ネットワークI/Oでの海外売上比率70%



## 3)- ①その他事業の戦略「半導体」

画像事業での競争力強化

- 画像機器用LSI

特定セグメントでのトップシェアを目指した事業展開

- アナログ分野(社内生産)

携帯機器用電源IC

トップシェア製品の維持と市場及び製品バリエーションの拡大により安定成長を実現する

移動体通信端末用  
アナログワンチップLSI

携帯電話の3方式でシェア1位を目指す

- デジタル分野(生産ファブレス)

PCインターフェイスLSI

グローバル展開による顧客拡大を図る

光ディスク用LSI

ビジネスの主軸をCD系からDVD系にシフトする

### 3)- ②その他事業の戦略「光ディスク」



#### デファクトスタンダード確立を目指した事業展開

##### 完成品ドライブ

- ・ DVD+RW/+Rの高速化、高容量化の標準化展開によるアプライアンス性の高い製品開発
- ・ 最適な生産アライアンスによるフレキシブルな事業展開

##### ドライブ用キーパーツ

セットメーカーへのDVD+RW/+Rドライブキーパーツ供給によるトップシェアの維持と完成品ドライブと合わせたボリューム効果によるコストダウンの推進

##### メディア

最適な生産アライアンスによるコスト競争力の強化

### 4) 技術戦略について



#### ● 最強エンジン

- ・ PF(プラットフォーム)戦略・P&M(プラットフォーム&モジュール)計画の展開
- ・ 最強モジュールの開発(高耐久・高信頼・超精密)

#### ● 光メモリー

- ・ DVDシステムの小型化/高速化

#### ● オフィスシステム

- ・ 画像/データ融合による次世代オフィス提案

#### ● 環境技術

- ・ 革新的省エネ技術
- ・ 循環型社会実現を目指したリサイクル技術

#### ● フォトニクス

- ・ 機器内データ処理の高速化
- ・ 光制御デバイスの研究開発

### Ⅲ. 業績見通し



(単位: 億円)

	01年度		02年度			04年度	
	実績	構成比	見通し	構成比	伸び率	目標	構成比
国内	9,026	54%	8,950	51%	-0.8%	10,000	50%
海外	7,696	46%	8,430	49%	9.5%	10,000	50%
売上高	16,723		17,380		3.9%	20,000	
営業利益	1,296	7.8%	1,380	7.9%	6.4%	1,800	9.0%
税前利益	1,139	6.8%	1,251	7.2%	9.8%	1,600	8.0%
当期利益	616	3.7%	732	4.2%	18.8%	900	4.5%
	125.1円/\$		121.7円/\$			120円/\$	
	110.6円/EURO		120.4円/EURO			110円/EURO	
ROE	10.4%					12.0%	
ROA	6.4%					8.5%	
株主資本比率	34.5%					40.0%	
FCF	1,865億円('99-'01)					1,500億円('02-'04)	

※ROE: 株主資本当期利益率、ROA: 総資本税引前利益率、FCF: フリー・キャッシュ・フロー



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。

