

**第118回
定時株主総会
事業報告**

対処すべき課題

**2018年6月22日
株式会社リコー
代表取締役 社長執行役員, CEO**

山下 良則

■ はじめに ～私の考え～

■ デジタル革命にむけた基本姿勢

データ・情報は、組織や人類で共有し、社会を豊かにするもの

■ 基本姿勢にもとづく成長へ

成長戦略0 オフィスにおける知識の共有や発想の支援

成長戦略1 デジタルデータを現実の世界に役立つものとして形にする

成長戦略2 オフィスと現場、社会をつないでこれまでにない価値を生む

■ リコー創業者 市村清の言葉

世の中の役に立つ事業をすれば自ずと
収益はついてくる。

つまり「儲ける」のではなく「儲かる」のだ

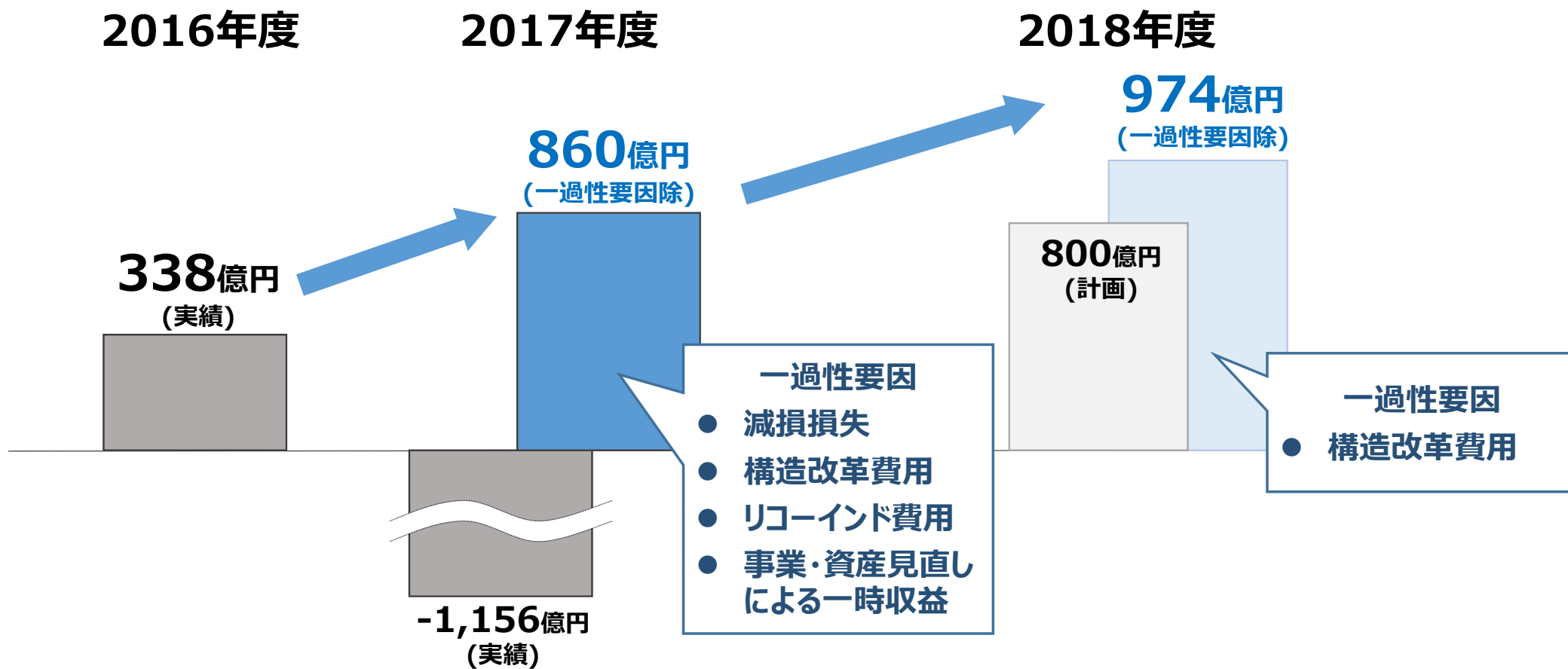


構造改革の断行と成長への布石

	2017年度	2018-19年度
構造改革	コスト構造改革 <ul style="list-style-type: none">生産拠点統合不採算MIF/契約の整理	一定の目途 RPAやAIを活用した加速 必要に応じて継続 実行フェーズに
	業務プロセス改革 <ul style="list-style-type: none">欧州SSC開設保守プロセス改革	
	事業の選別 <ul style="list-style-type: none">電子デバイス三愛観光、コカ・コーラボトラーズリコーインド財務支援打ち切り	
成長戦略	成長戦略「リコー挑戦」発表	
ガバナンス強化	<ul style="list-style-type: none">取締役 任期一年化社長、会長経験者の顧問職就任の禁止CEO含む社内取締役の評価(毎年)資金生成単位の見直し	

■ 稼ぐ力が着実に改善

2019年度の営業利益目標1,000億円に向けて順調に推移



SDGs*に貢献しない事業は淘汰される

個人の生き方(嗜好や働き方)の多様化が進む

プリンティング技術の役割が拡大する

***SDGs : Sustainable Development Goals (持続可能な開発目標)**

貧困や飢餓、健康や安全衛生、経済発展、環境課題など、17の目標と169のターゲットに全世界が取り組むことによって、『誰も取り残されない』社会を2030年までに実現することを目指す。2015年9月の国連サミットで採択。

Sustainability Development Goals

(持続可能な開発目標)

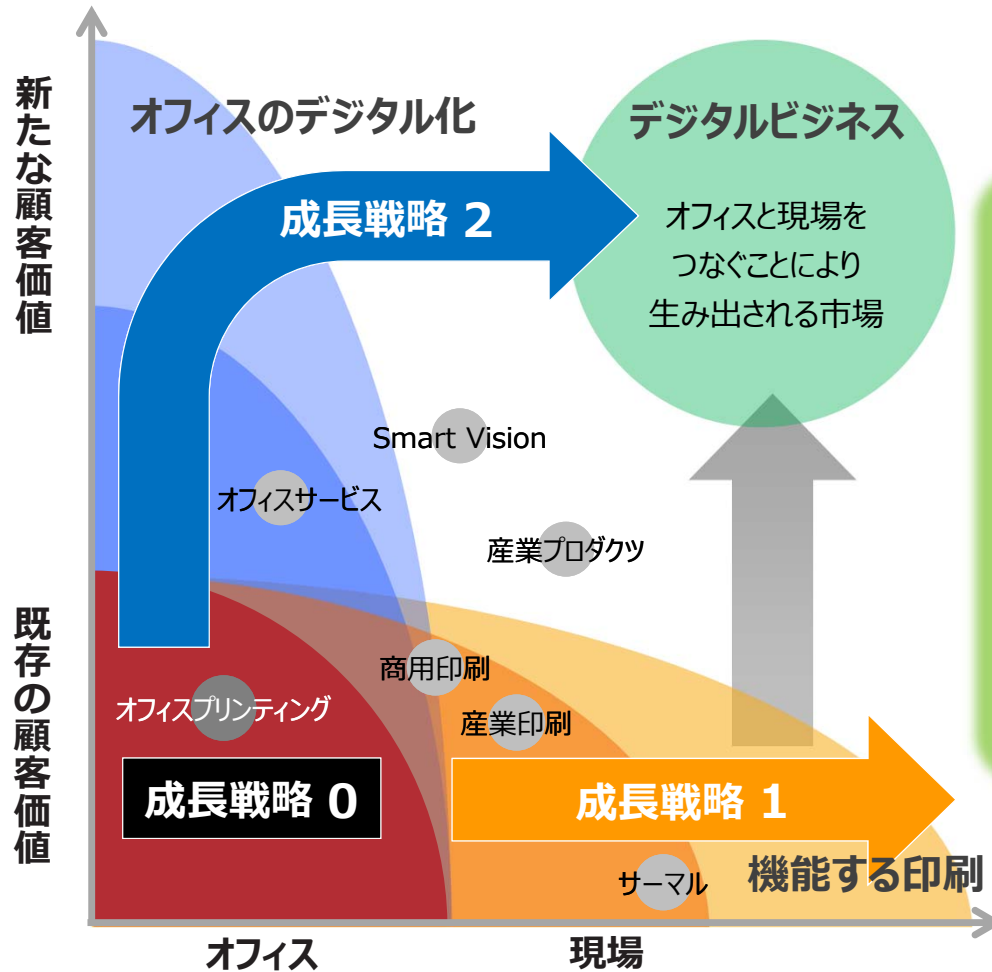
“誰も取り残されない社会”を実現するための17の目標



リコーが実践する
5つのマテリアリティ



成長戦略 (リコー 挑戦)



成長戦略 0

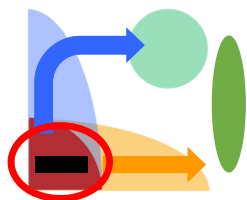
オペレーションを磨き、複合機を進化させ、顧客基盤を固める

成長戦略 1

プリンティング技術の可能性を追求し、顧客基盤を拡大する
"表示する印刷"から"機能する印刷"へ

成長戦略 2

顧客基盤にリコーならではの付加価値をのせ、さらにオフィスと現場をつなぐ



複合機・プリンターの価値を磨き、
お客様満足のNo.1企業で在り続ける

実現するマテリアリティ

生産性向上

循環型社会の実現

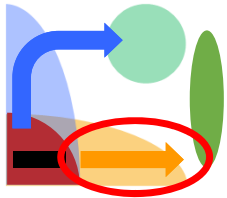
脱炭素社会の実現

基盤事業の“最強”化

複合機の進化

協業の強化

オペレーション・エクセレンスの追求



“表示する印刷”で事業領域を広げ、
“機能する印刷”で産業革新を起こす

実現するマテリアリティ

生産性向上

生活の質の向上

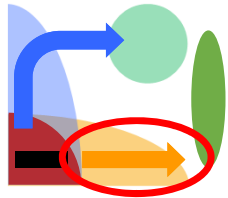
循環型社会の実現

プリンティング技術による産業革新

“機能する印刷” プリンティング技術による
新たな価値創造

“表示する印刷” 紙以外にプリント(繊維、建材、食品)

紙にプリント(紙・本・販促・DM)



アナログプロセスから
デジタルプロセスへ

表示する印刷



一般オフィス

印刷

印刷プロセス

建材

壁紙、床材…

染色プロセス

アパレル

衣類、服飾品…

機能する印刷



プリントド
エレクトロニクス
生産プロセス

電子機器
製造

プリント基板、電子デバイス…



3Dプリンタ
製造プロセス

部品製造

金型レス、部品成型…



薬剤造粒
製薬プロセス

医療/製薬

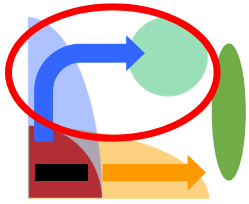
吸入薬、個体薬…



バイオプリンタ
(細胞積層)
医療試験プロセス

医療/製薬

臨床前検査、人工組織…



つながるエッジデバイスをアプリケーションと
組み合わせ、新たな価値を創出する

実現するマテリアリティ

生産性向上

知の創造

生活の質の向上

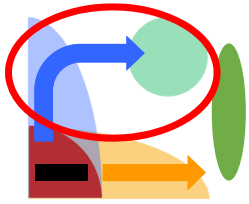
蓄積データの連携・活用

価値を生むワークプレイス

知的生産性/コラボレーションの進化

オフィスのワークフロー改革 (中小企業中心)

オフィスのコミュニケーション改革 (大手企業中心)

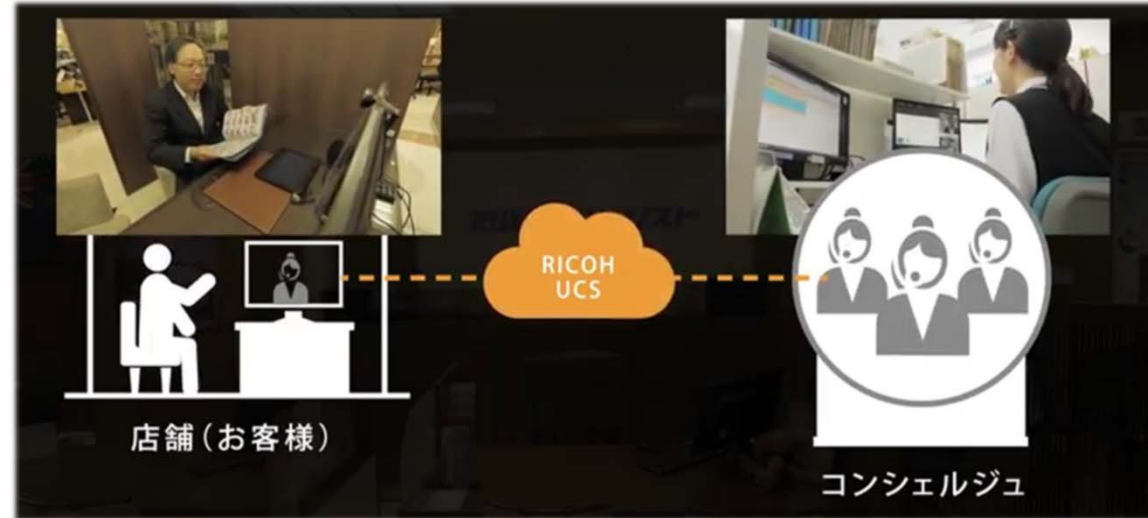


働く人の知恵がつながる

インタラクティブ・ホワイトボード



コラボレーションによる
知の創造



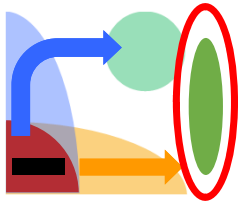
来店顧客とスタッフとをつなぐ

ユニファイド・コミュニケーション・システム

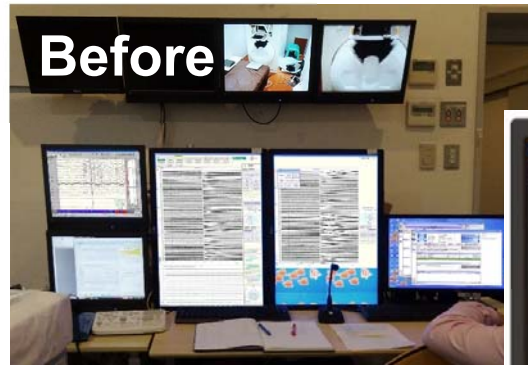
サービス・人員の
補完や窓口拡充

専門的なスキル・
人材の有効活用

管理負担が少ない
シンプルなシステム



てんかん、アルツハイマー、発達障害の早期発見を促し、臨床用として医師の診断をサポート

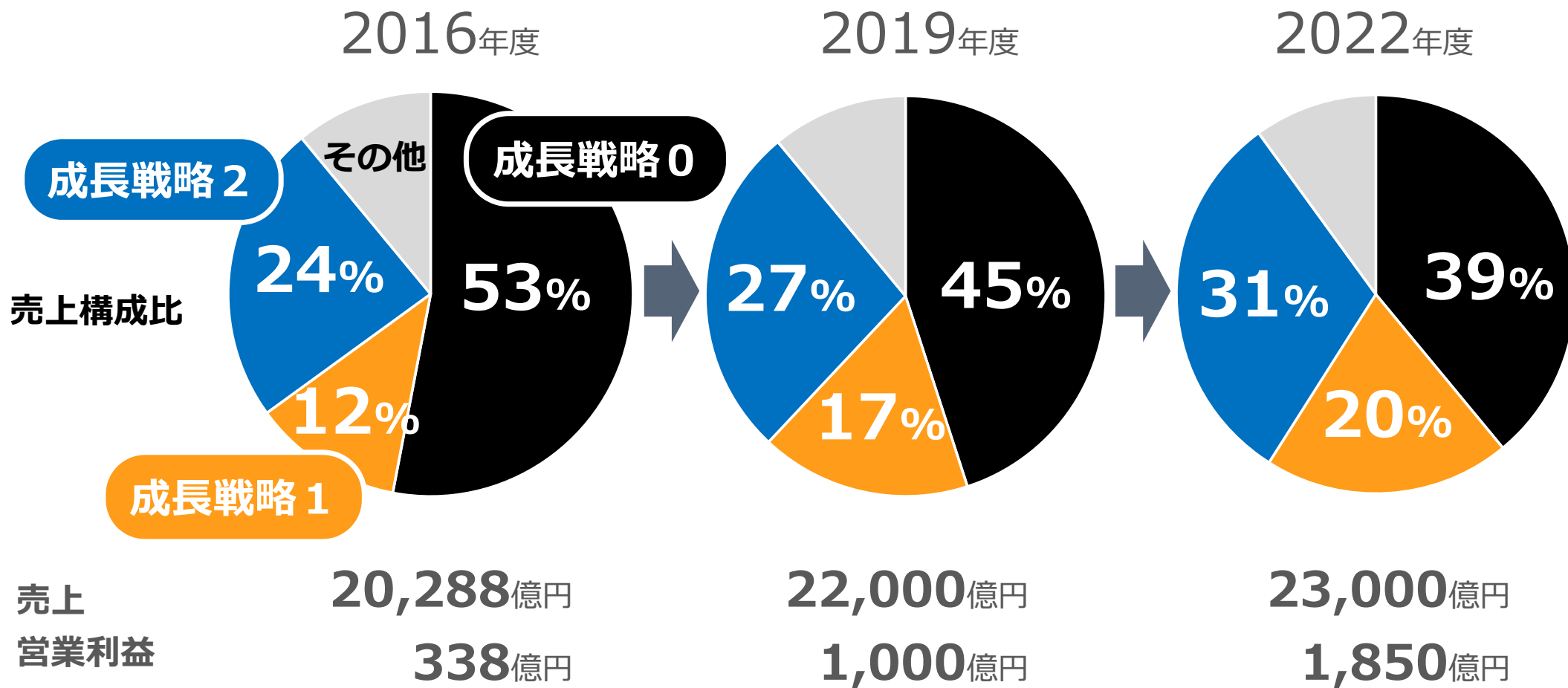


ユーザー起点で進化する

脳磁計



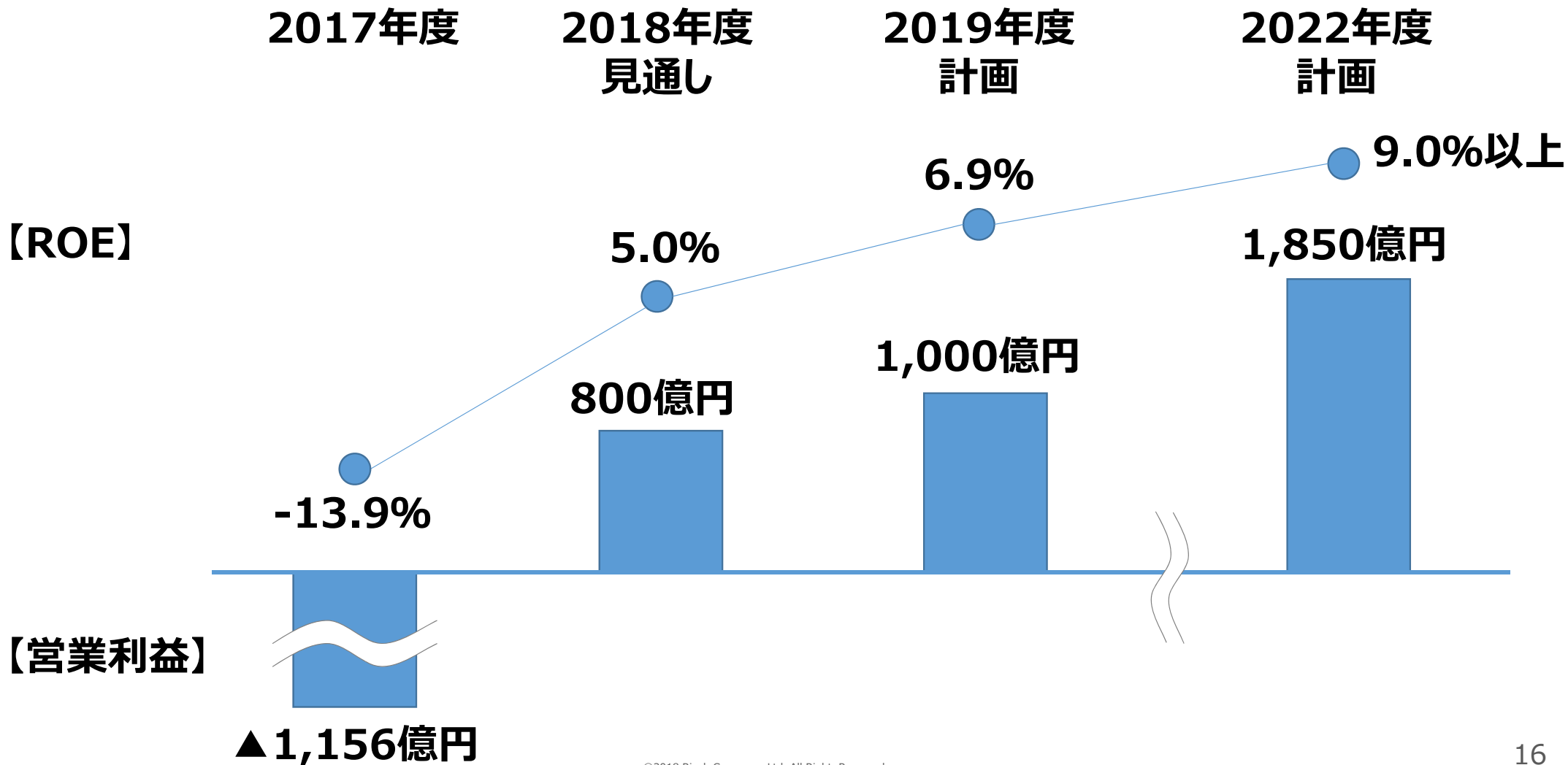
事業ポートフォリオの推移



2018年度業績見通し

	2017年度	2018年度見通し
売上高	20,633億円	20,400億円
営業利益	▲1,156億円	800億円
親会社の所有者に 帰属する当期利益	▲1,353億円	470億円
ROE	—	5.0%以上
年間配当金	15円	20円

営業利益とROEの中期的な改善



RICOH
imagine. change.