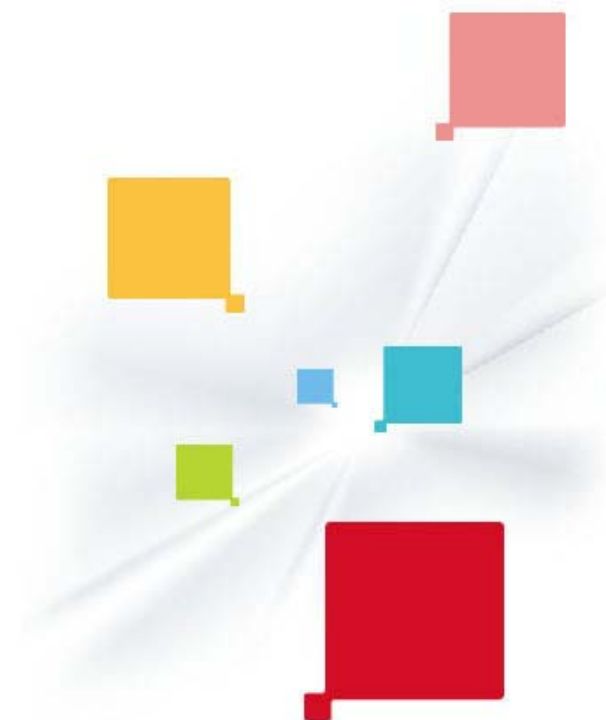


2018年度 決算概要

(2019年3月期)

2019年5月10日
株式会社リコー



本資料に関する注意事項

本資料に記載されている、リコー（以下、当社）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、これらは、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、実際の業績はこれらと異なる結果となる場合がありますので、これら業績見通しにのみ全面的に依拠なさ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」<http://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）2018年度（FY2018）：2018年4月から2019年3月までの会計年度

決算説明資料の構成について

2019年4月に開催した IR Dayを踏まえて、決算説明用資料の構成・内容を見直しました。決算説明資料（本資料）と決算補足資料（別紙）を合わせてご参照ください。

決算説明資料：会社全体、事業セグメントごとに戦略・施策の進捗を示す資料　決算補足資料：決算説明資料を補完するデータ一覧

2018年度 決算概要

2018年度決算 <まとめ>

概要

- 営業利益は前回見通し上回る 868億円（インド関連費用149億円含む） 前年比2,025億円増
→オフィスサービス拡大、構造改革効果・経費削減上振れ
- 「稼ぐ力*」は 1,051億円 前年比1.2倍 *特殊・一時要因除く営業利益
- ROE5.4% 事業ポートフォリオ、保有株式・資産の見直しが着実に進展
- 株主還元方針に基づき期末配当金10円→13円に増額

事業

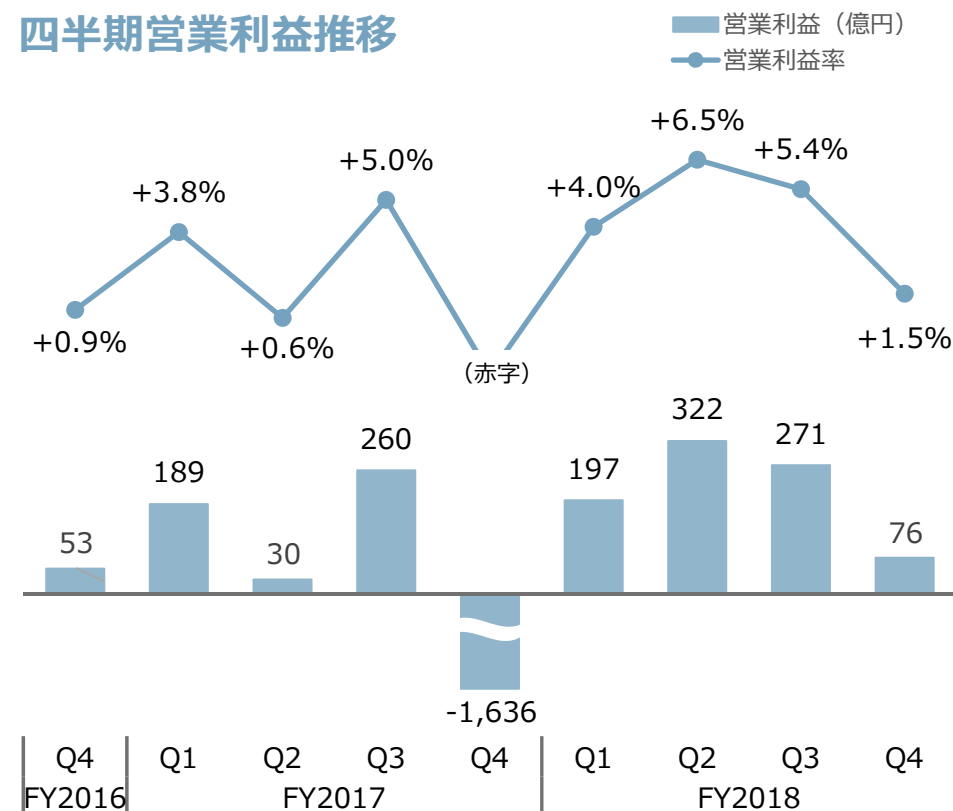
- オフィスプリンティング：減収ながら収益を大幅改善
- オフィスサービス：日・米中心に大きく収益拡大
- 商用印刷：下期から新製品販売が加速し増益
- 産業印刷：増収ながら中国需要減により減益
- サーマル：増収ながら原材料費高騰により減益
- その他：ファイナンス、産業プロダクツが堅調に拡大

2018年度決算 <主要指標>

為替・非連結影響などにより減収も、営業利益見通しを達成（実質増収増益）

	期初見通し	FY2018実績	前年比
売上高	20,400億円	20,132 億円	- 2.4% +0.4%*1
営業利益	800億円 →850億円(Q2時)	868 億円	+2,025億円
営業利益率	3.9% →4.2%(Q2時)	4.3%	(前年赤字)
当期利益 (親会社の所有者に帰属)	470億円 →540億円(Q2時)	495 億円	+1,848億円
EPS	64.84円 →74.50億円(Q2時)	68.32 円	+255.07円
ROE	5%以上	5.4%	(前年赤字)
FCEF *2	(未開示)	854 億円	+195億円
研究開発投資	1,100億円	1,110 億円	- 0億円
設備投資 (有形固定資産)	830億円	724 億円	+1億円
減価償却費 (有形固定資産)	665億円	654 億円	- 29億円
平均為替 レート	1USDドル 1円-□	105.00円 130.00円	+0.04円 - 1.21円

四半期営業利益推移

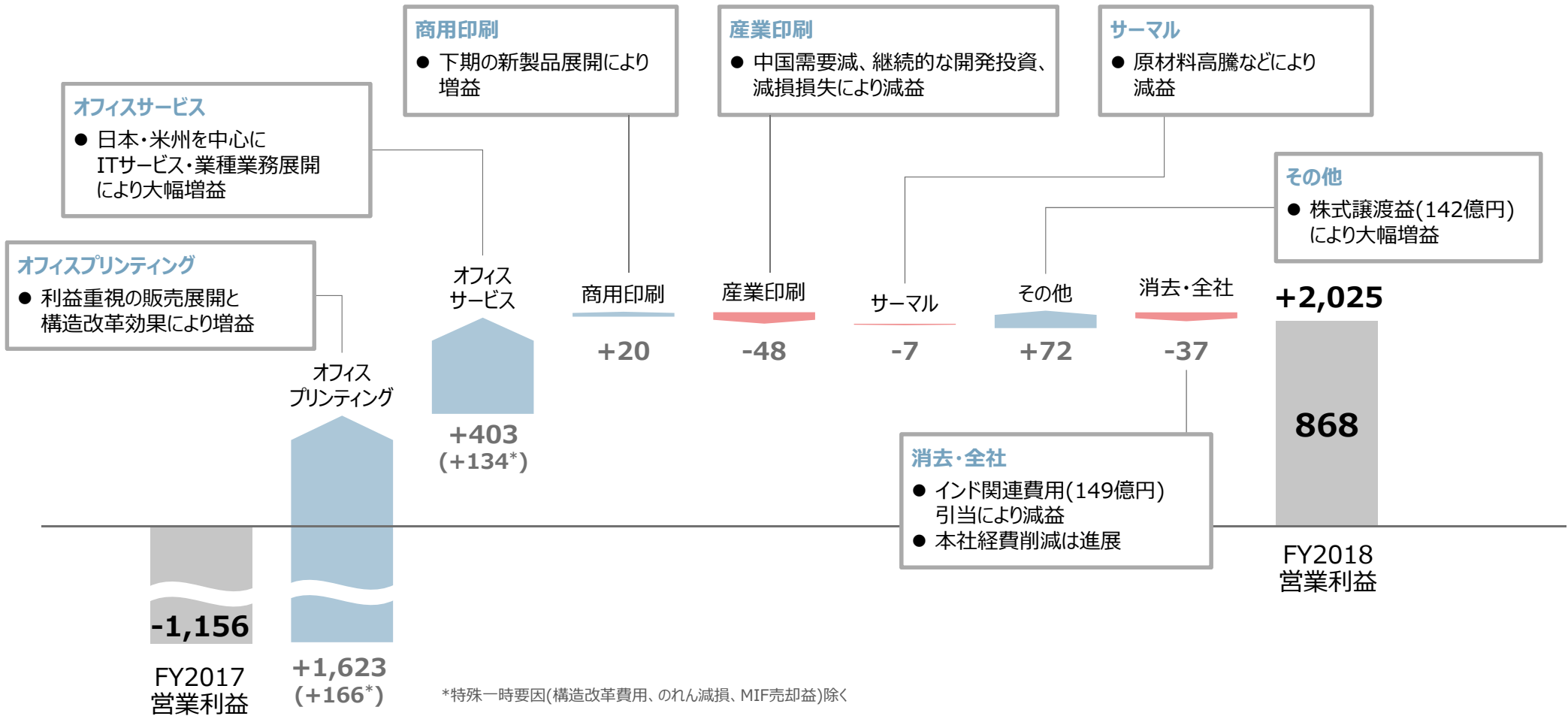


* 1 為替影響、事業譲渡等非連結影響分除く

* 2 FCEF (Free Cash flow Excluding Finance business) : ファイナンス事業を除くフリーキャッシュフロー

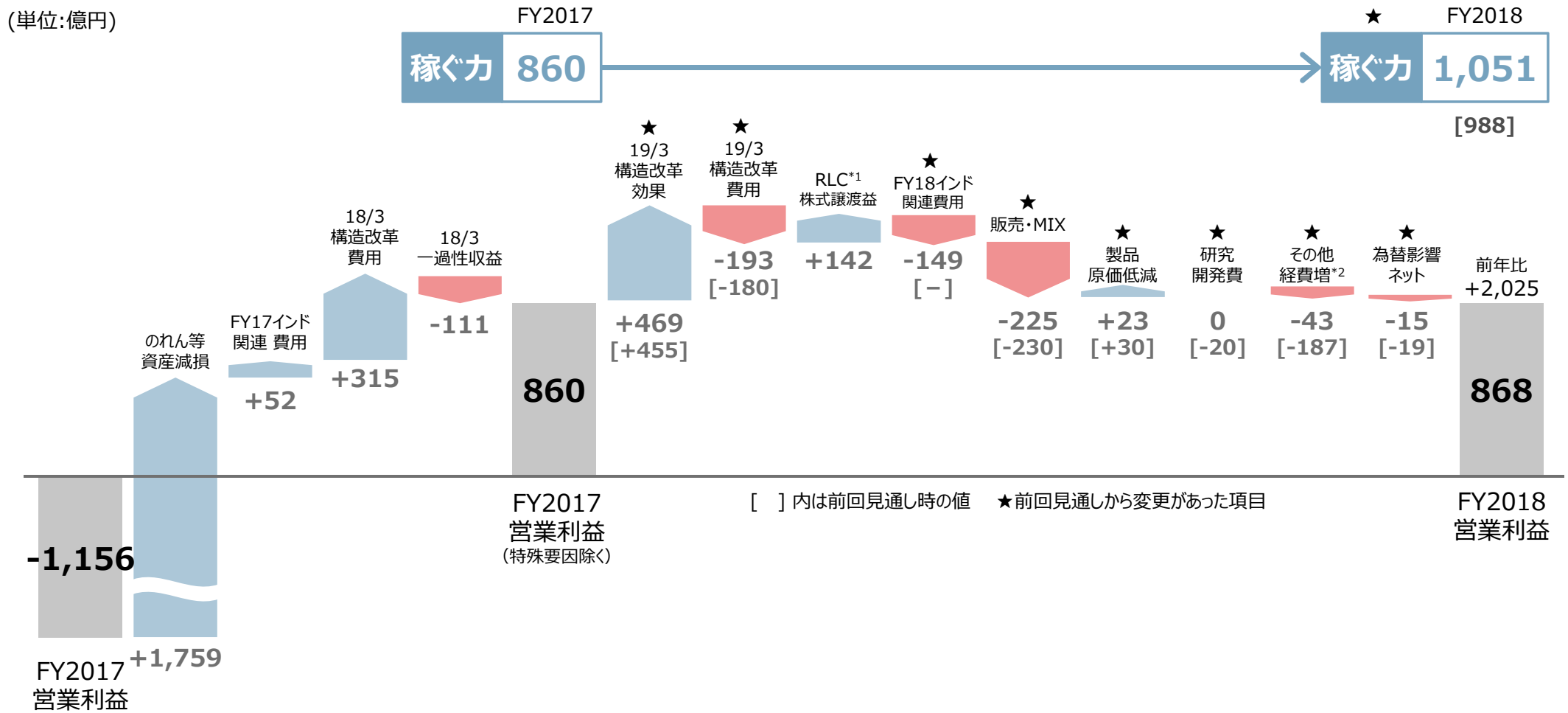
2018年度決算 <セグメント別営業利益>

(単位:億円)



2018年度決算 <要因別営業利益>

(単位:億円)

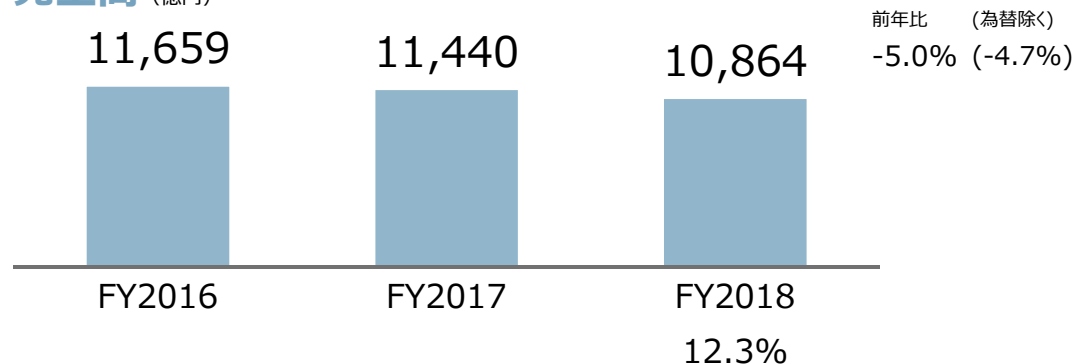


*1 RLC=リコーロジスティクス *2 一部の資産売却益等を含む

2018年度決算 <オフィスプリンティング>

構造改革効果と収益重視の販売展開により増益

売上高 (億円)



通期

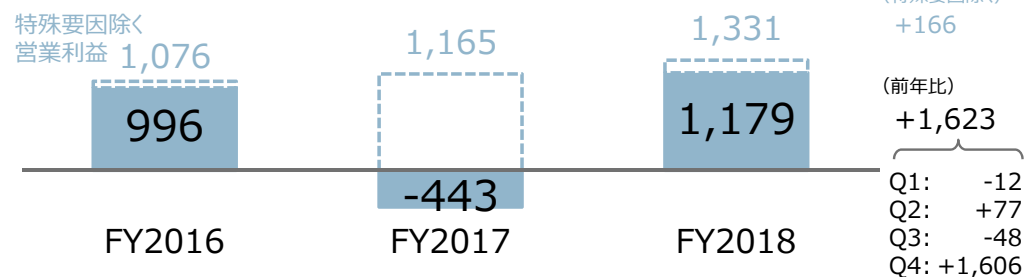
- 採算重視の販売展開などによる台数減により国内外とも減収
- 売価コントロール、構造改革効果などにより大幅増益

OP分野 (億円)	FY2017	FY2018
営業利益	-443	1,179
構造改革費用	-184	-152
減損費用	-1,487	-
MIF売却益	+63	-
特殊要因除く営業利益	1,165	1,331

FY2018 台数 前年比	前年比	
	A3	A4
MFP	-6%	-7%
プリンタ	-28%	-

FY2018 売上 前年比(為替除く)	前年比	
	ハード	ノンハード
国内	-7%	-2%
海外	-9%	-5%
MFP+プリンタ 計	-8%	-4%

営業利益* (億円)



Q4

- 前年度の減損費用影響を除いても実質増益
- Q4投入のカラーMFP新製品状況：
中小企業向け販売が進展
大手向けはFY19から成果刈り取り



IM C6000

* 営業利益は、全社・消去を除く

(参考) MFP売価マネジメントの状況

2019年度も継続して、地域・市場特性に応じた売価マネジメントを実施

直売 MFP売価推移
(FY2017の実績を“1”としたときの变化)

実施状況

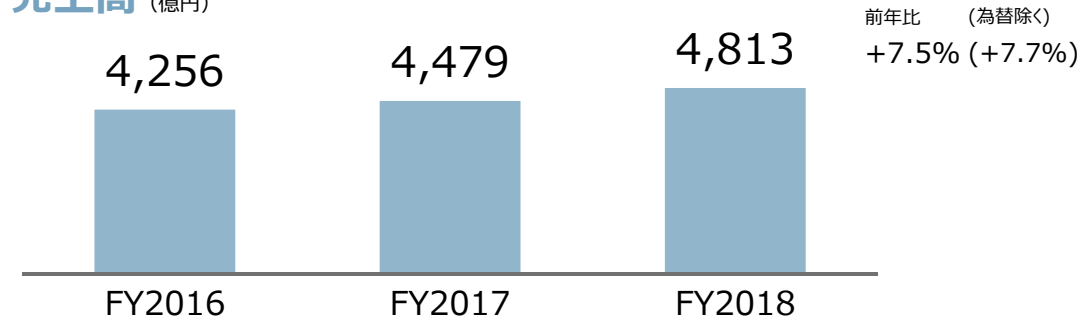
地域	直売 MFP売価推移 (FY2017の実績を“1”としたときの变化)	実施状況
日本	<p>FY2017 Q4累計: 1.0 FY2018 Q4累計: 0.97</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ 新製品効果でA3カラーMFP売価は上昇し、Q4の売価は改善
西欧* 3カ国	<p>FY2017 Q4累計: 1.0 FY2018 Q4累計: 1.06</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ 継続的な案件管理によって、Q3までの売価上昇トレンドを維持✓ 特に一括商談における売価マネジメントが奏功し、3か国とも売価上昇
米国	<p>FY2017 Q4累計: 1.0 FY2018 Q4累計: 1.03</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ 利益確保を促す営業インセンティブ仕組みや、収益性の高い民間への販売シフトを継続し、売価上昇トレンドを維持

*フランス、イギリス、ドイツ

2018年度決算 <オフィスサービス>

日本・米州中心に拡大。全地域で伸長し、増収増益

売上高 (億円)



通期

- 日本：Windows10移行需要、業種業務アプリ販売好調
- 米州：ドキュメントサービスが好調に拡大
- デジタルビジネス拡大に向けた投資を加速

資本業務提携企業一覧

	提携企業	領域
2018/6	Hmcomm	AIを活用した音声認識ソリューション技術
	BONX	ヘッドセットとアプリを組み合わせたソリューション開発
2018/10	MakeLeaps	企業間取引デジタル化ソフトウェア (受発注・請求)
2018/10	WACUL	AIによるWeb解析サービス
2019/1	中科利豊	ドローンを活用した太陽光発電施設の点検ソリューション
	UB Ventures	デジタルメディアとB2B/SaaSに特化したVCファンド
2019/4	Ridge-i	画像AIソリューション開発

特殊要因除く
営業利益率
-1.6%

営業利益* (億円)



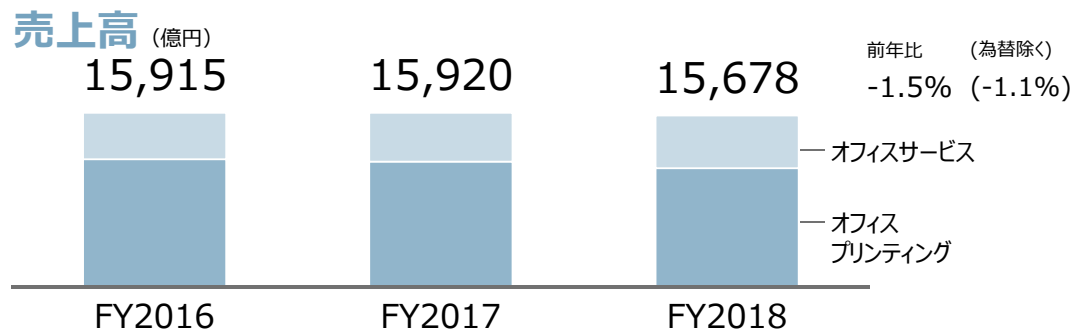
Q4

- 日・米・欧で好調に増収
- 前年Q4の高い実質営業利益水準を上回る増益

* 営業利益は、全社・消去を除く

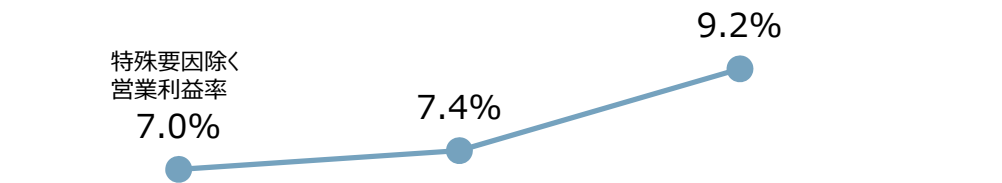
(参考) 2018年度決算 <オフィス向け事業合計>

オフィス事業合計では▲1%減収ながら大幅増益



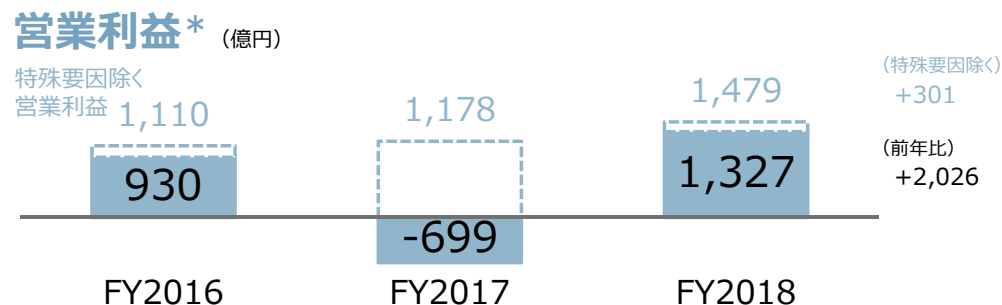
売上高

- オフィスプリンティング減収を、オフィスサービス増収で補い、オフィス事業全体では微減収（前年比98.6%）



営業利益

- オフィスプリンティング収益性改善、オフィスサービス事業拡大により、オフィス事業として営業増益（特殊・一時的要因を除く）
- 営業利益率も大きく改善

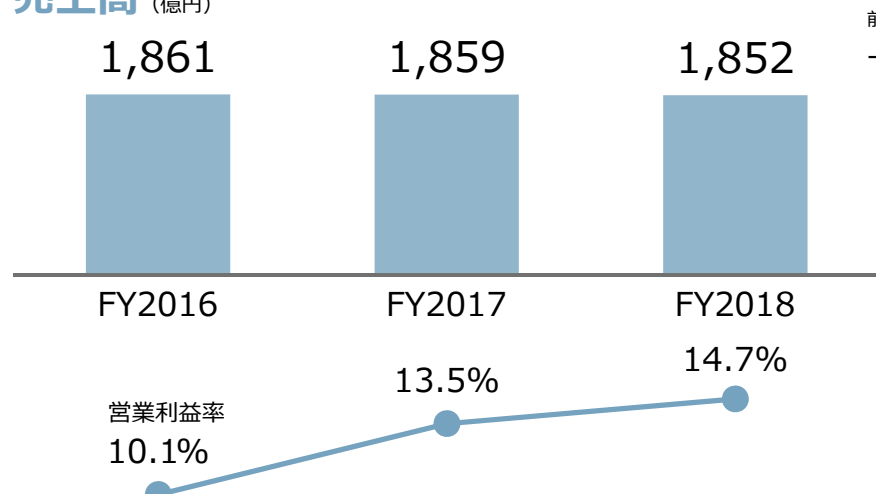


* 営業利益は、全社・消去を除く

2018年度決算 <商用印刷>

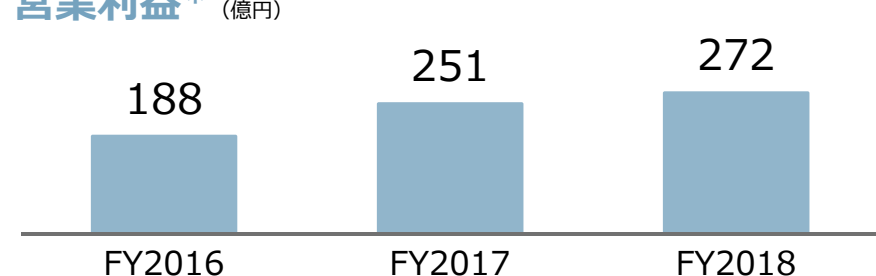
売上横バイながら増益

売上高 (億円)



前年比 (為替除く)
-0.3% (+0.0%)

営業利益* (億円)



(前年比)
+20
Q1: -22
Q2: +20
Q3: +4
Q4: +18

* 営業利益は、全社・消去を除く

通期

- 前半は製品サイクル端境期の販売台数減により減収
- 後半は新製品展開およびO2D領域拡大により増収
- MIF拡大、ノンハード比率拡大、経費効率化などにより増益



Pro VC70000



Pro C9210

Q4

- 新製品販売がQ4に加速し、増収増益

FY2018 CPハード売上伸び率 (為替除く)

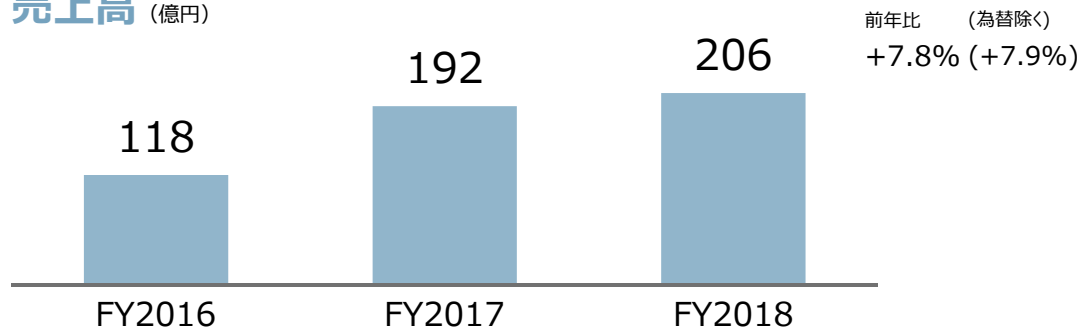
Q1	Q2	Q3	Q4
- 21%	- 8%	+11%	+17%

→前年同期比2桁超の台数伸長

2018年度決算 <産業印刷>

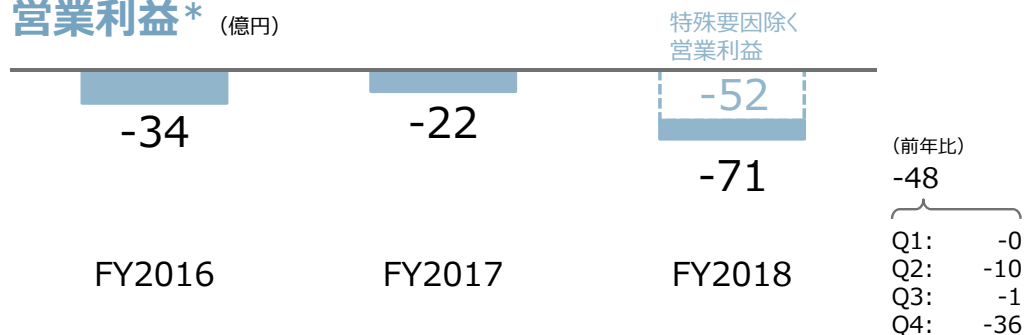
中国需要減影響により減益

売上高 (億円)



(赤字のため営業利益率推移は掲載していません)

営業利益* (億円)



* 営業利益は、全社・消去を除く

通期

- 米欧でIJヘッド拡大、全世界で産業プリンタ拡大により増収
- Q2以降の米中貿易摩擦による中国市場の需要減と、将来に向けた開発費負担、Q4の減損費用計上により減益



MH5340



Pro L5160

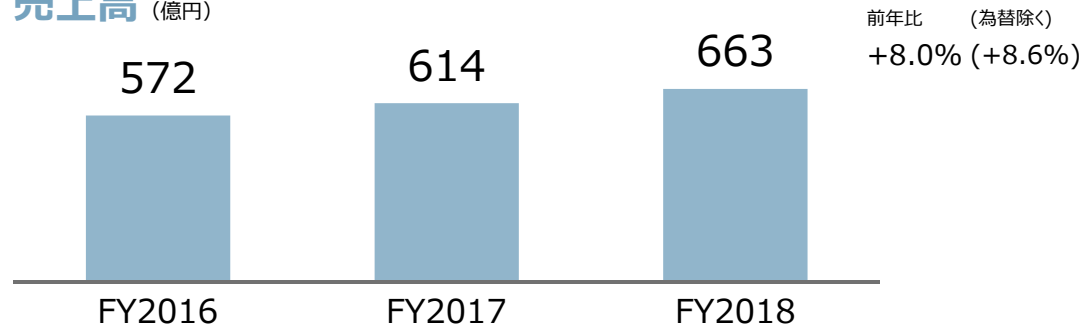
Q4

- 新型IJヘッド「MH5340シリーズ」発表
- 中国減収影響、新製品開発費負担、減損損失により減益

2018年度決算 <サマール>

売上堅調ながら原材料費高騰により減益

売上高 (億円)

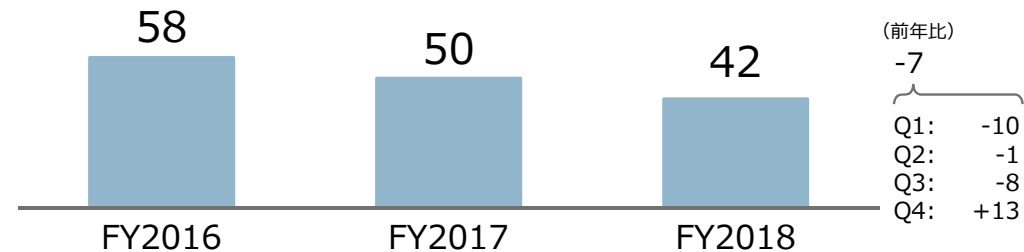


営業利益率
10.3%

8.2%

6.4%

営業利益* (億円)



* 営業利益は、全社・消去を除く

通期

- 全世界で感熱紙、熱転写リボンが拡大し、増収
- 中国環境規制による原材料高騰影響などにより減益

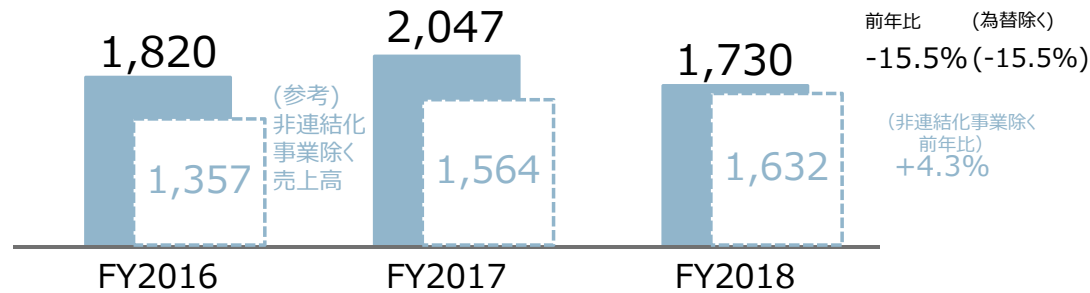
Q4

- 価格転嫁、低価格品投入などにより収益性改善が進展し、増益

2018年度決算 <その他>

非連結影響除くと実質的に増収、営業利益横バイ

売上高*1 (億円)

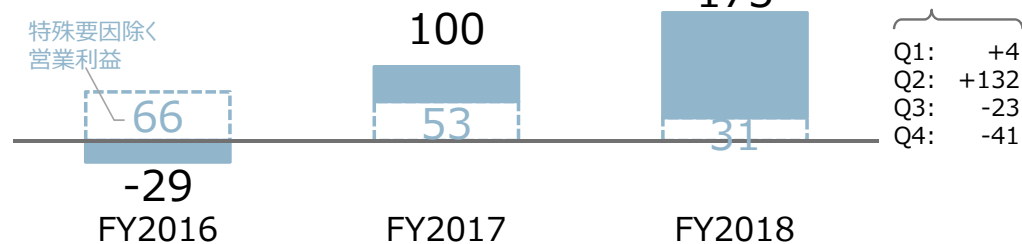


特殊要因除く
営業利益率
3.6%

2.6%

2.8%

営業利益*2 (億円)



*1 売上高は外部向け売上 *2 営業利益は、全社・消去を除く

通期

- 産業プロダクツのオプトモジュール拡大とファイナンス拡大により増収 (非連結化影響除く)
- 物流事業の株式譲渡益により、前年比増益
- Q3以降は、非連結影響 (物流事業)、新規事業投資などにより減益 → 実質的な営業利益は前年比ほぼ横バイ



車載用ステレオカメラ



THETA Z1



GR III

Q4

- 産業光学部品・モジュール販売拡大継続
- ファイナンス事業も堅調に推移

2018年度決算 <連結財政状態計算書>

資産の部

(単位:億円)

	2019年3月末	18/03末比 増減額	
流動資産	13,897	+617	
現金及び預金	2,400	+795	有価証券売却に伴う増など
営業債権及びその他の債権	6,048	+150	
その他の金融資産	2,943	+32	
棚卸資産	2,077	+272	新製品在庫形成、米中摩擦・BREXIT対応在庫積み増し
その他の投資	-	-559	有価証券売却に伴う減
その他の流動資産	401	-99	
売却目的で保有する資産	25	+25	
非流動資産	13,353	+223	
有形固定資産	2,502	+2	
のれん及び無形資産	2,198	+26	
その他の金融資産	7,082	+186	リース事業拡大
その他の非流動資産	1,569	+6	
資産合計	27,251	+841	

(参考) 期末日為替レート: US\$ 1 = ¥ 110.99 (+4.75)
EURO 1 = ¥ 124.56 (-5.96)

(18/03末比増減)

負債及び資本合計の部

(単位:億円)

	2019年3月末	18/03末比 増減額	
流動負債	8,441	+556	
社債及び借入金	2,669	+437	リース事業拡大など
営業債務及びその他の債務	3,061	+54	
その他の流動負債	2,710	+64	
非流動資産	8,619	-18	
社債及び借入金	6,664	+77	リース事業拡大など
退職給付に係る負債	1,052	+2	
その他の非流動負債	901	-98	
負債合計	17,061	+538	
親会社の所有者に帰属する持分合計	9,325	+230	剰余金増加など
非支配持分	864	+72	
資本合計	10,189	+302	
負債及び資本合計	27,251	+841	
有利子負債合計	9,334	+515	

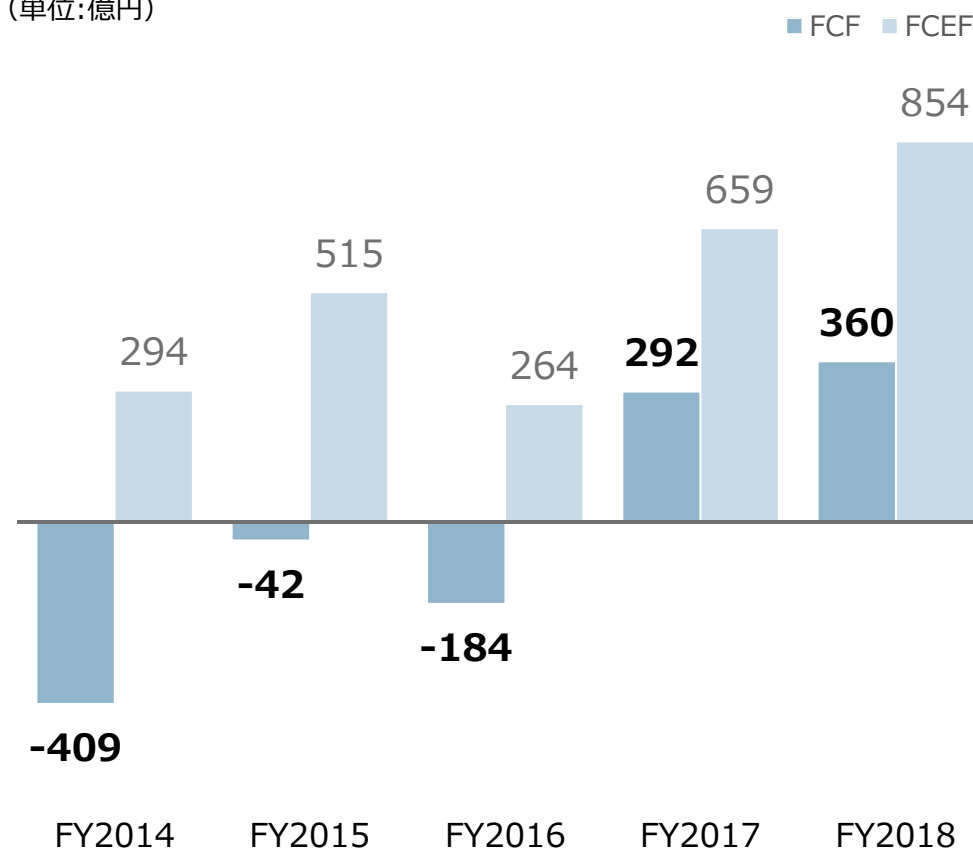
2018年度決算 <連結キャッシュフロー計算書>

(単位:億円)	FY2017	FY2018
当期利益	-1,296	553
減価償却費	1,083	942
のれん・資産減損	1,759	27
その他の営業活動	-443	-704
営業活動によるキャッシュフロー	1,102	819
有形固定資産の取得および売却	-538	-627
事業の買収	-4	-51
その他の投資活動	-268	219
投資活動によるキャッシュフロー	-810	-459
有利子負債の純増減	220	540
支払配当金	-144	-126
その他の財務活動	-11	10
財務活動によるキャッシュフロー	64	424
換算レートの変動に伴う影響額	-14	10
現金及び現金同等物の純増減額	341	795
現金及び現金同等物期末残高	1,605	2,400
フリーキャッシュフロー (営業C/F+投資C/F)	292	360
FCEF (Free Cash flow Excluding Finance business) *	659	854

* FCEF (Free Cash flow Excluding Finance business) : ファイナンス事業を除くフリーキャッシュフロー

フリーキャッシュフロー推移

(単位:億円)



2019年度 見通し

2019年度財務目標

(単位:億円)

		19次中計			挑戦	
			再起動		FY2019	
		FY2016	FY2017	FY2018	中計策定時	事業計画
売上	計画	21,700	20,000	20,400	22,000	20,100 [※]
	実績	20,288	20,633	20,132		
営業利益	計画	770	180	800	1,000	1,000
	実績	338	▲1,156	868		
ROE	計画	4.0%	0.3%	5%以上	6.9%以上	6.5%以上
	実績	0.3%	(赤字)	5.4%		

※為替影響、事業譲渡影響を除くと
 〔 中計目標値比 -3.0%
 前年実績比 +1.3%

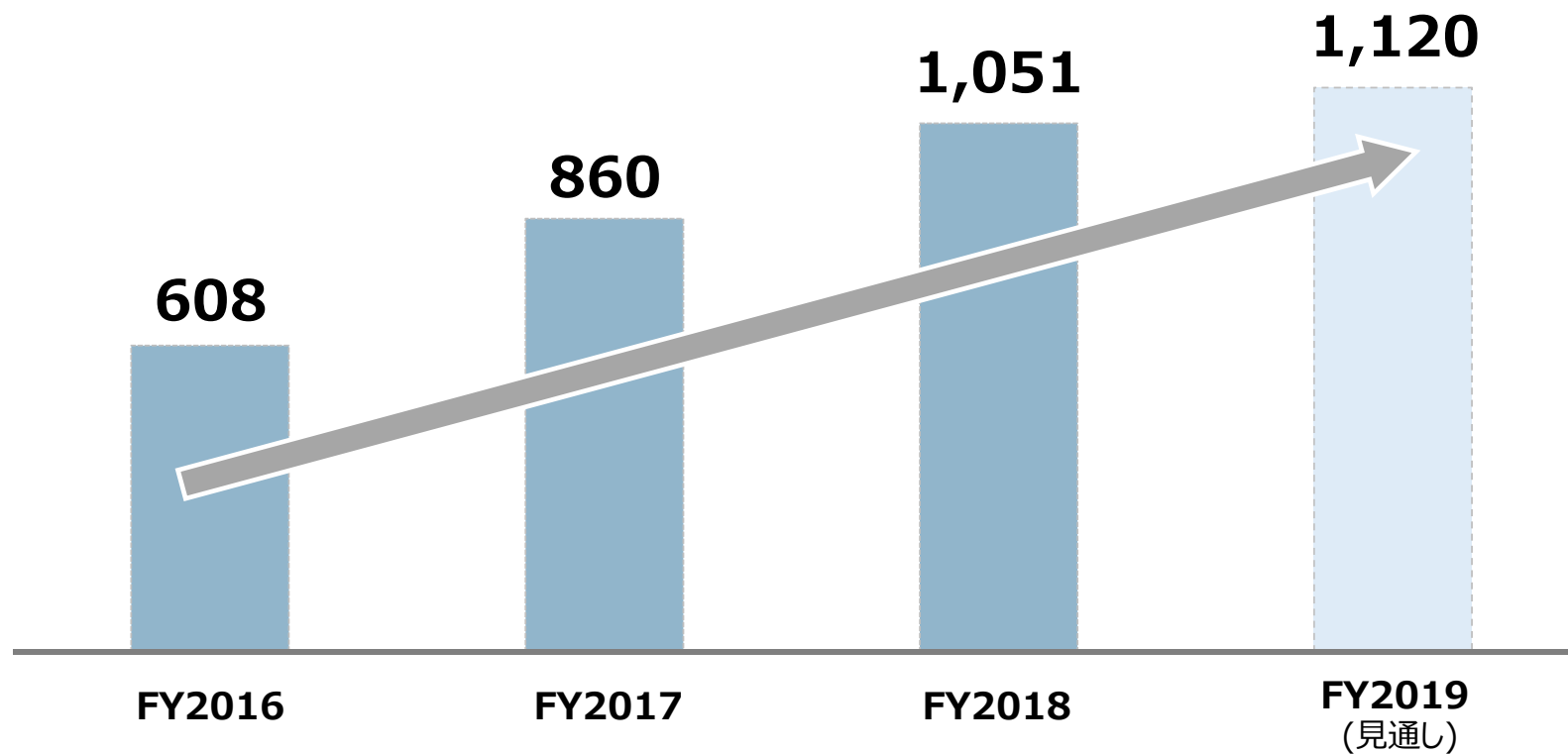
2019年度 その他の財務指標

	中計目標値 (2017.4.12公表)	見込 2019年度事業計画ベース	2018年度までの 進捗
営業利益	1,000億円以上	1,000億円	868億円
構造改革 効果 (2016年度の実績比)	1,000億円以上	1,050億円	885億円
3年間合計 FCEF (ファイナンス事業を除くフリーキャッシュフロー)	1,000億円以上	-	1,513億円

「稼ぐ力」の推移

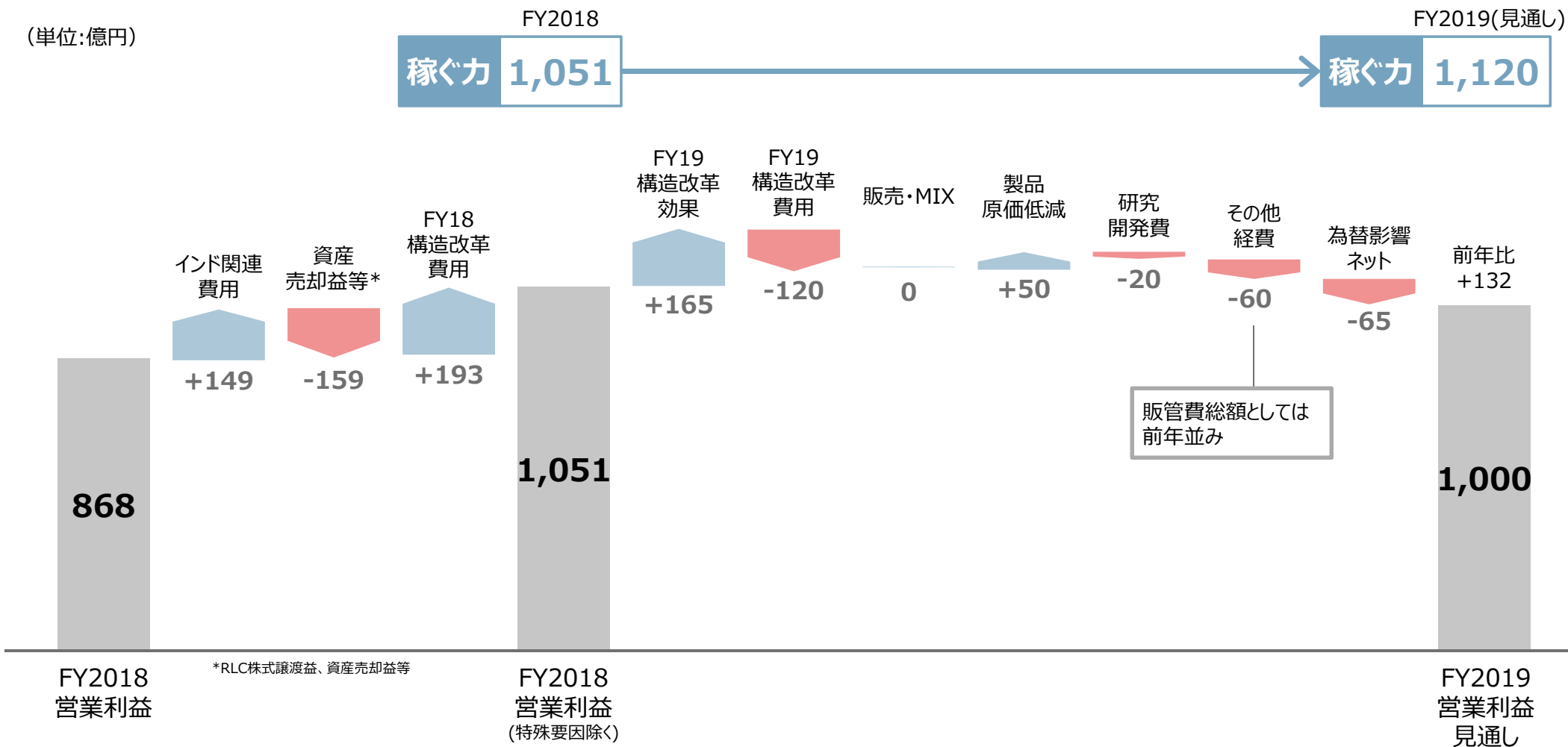
特殊・一時的要因を除く営業利益である「稼ぐ力」は順調に回復

(単位:億円)



2019年度見通し (要因別営業利益)

(単位:億円)



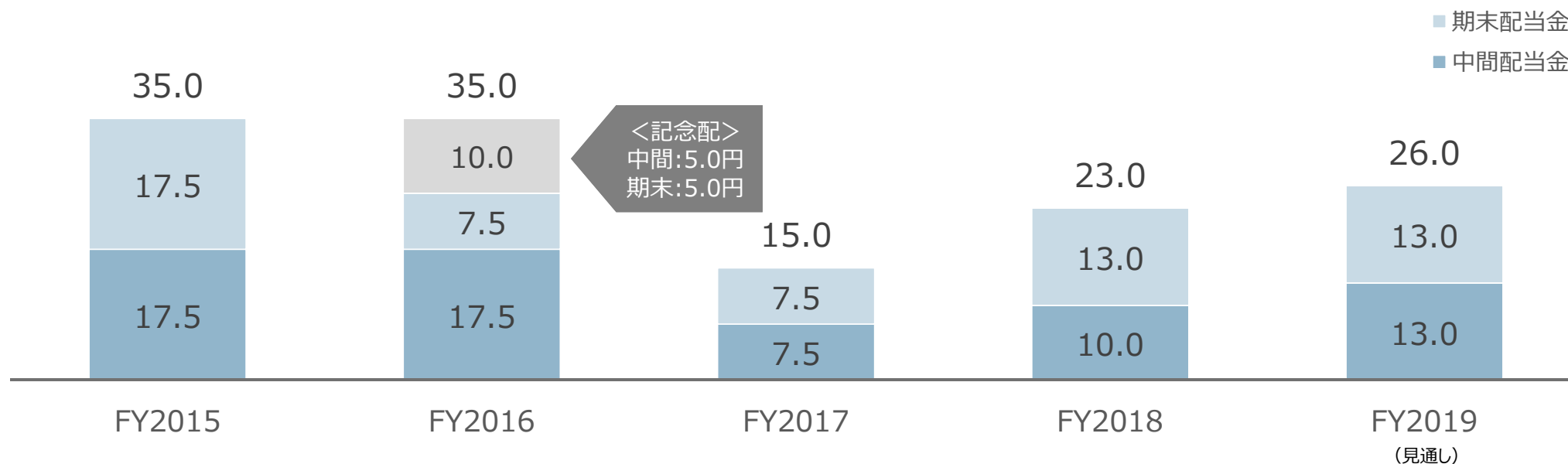
*RLC株式譲渡益、資産売却益等

2019年度見通し (配当金)

株主還元方針

株主還元については、持続的成長による中長期的な株価上昇と安定的な配当による、株主の皆様への利益還元の拡大が重要であると考えております。そのために、持続的成長に向けた戦略投資により利益の拡大を目指しております。配当金については、連結配当性向30%を目安に安定的な配当に努め、利益見通し、投資計画及び格付けを意識した財務体質等を総合的に勘案したうえで、最終的に決定させていただきます。なお、自己株式取得については、経営を取巻く諸環境等を踏まえ、機動的に行います。
(2019年4月8日 コーポレートガバナンス報告書にて開示)

(単位:円)

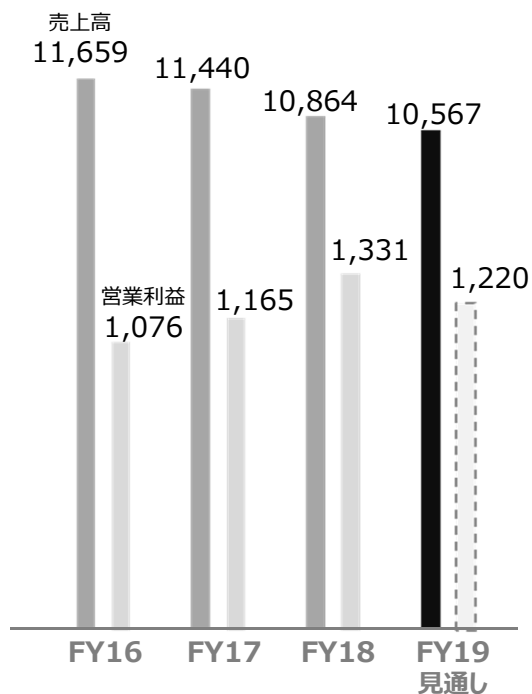


2019年度の取り組み (オフィスプリンティング事業)

成長戦略
0

2022年度に向けた考え方
「MFPの進化」と「オペレーションエクセレンスの追求」による収益性向上

オフィスプリンティング事業



単位：億円 ※営業利益は、全社・消去、特殊・一時的要因を除く

1 成長領域への取り組み強化

新世代MFP「IM Cシリーズ」の拡販

2 オペレーション・エクセレンスの追求

新世代MFPを活用した保守サービス効率化、華南新生産拠点の稼働開始

3 新たな収益モデルの確立

RSI ID獲得の促進により、プラットフォームビジネスへの布石をうつ

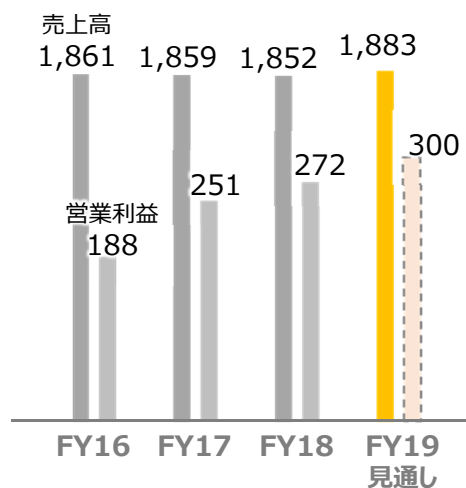
2019年度の取り組み (商用印刷事業/産業印刷事業/サーマル事業)

成長戦略
1

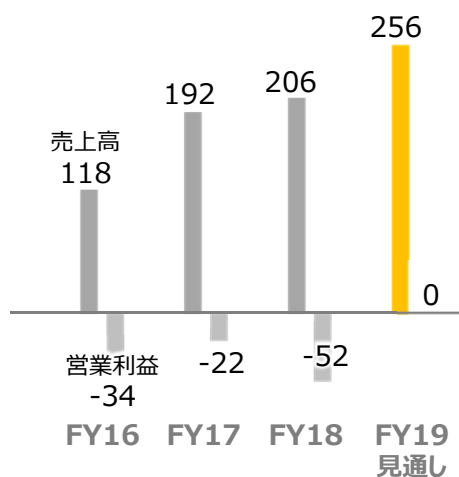
2022年度に向けた考え方

商用印刷・サーマル事業収益拡大と積極投資による産業印刷事業の成長

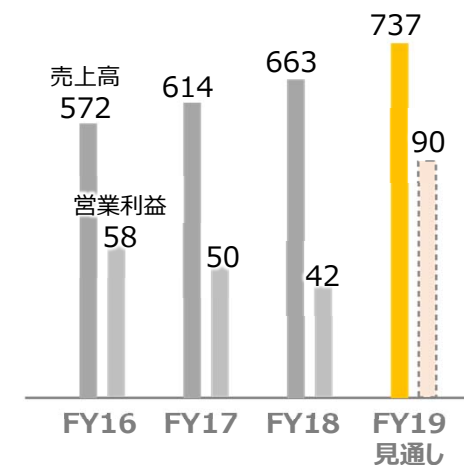
商用印刷事業



産業印刷事業



サーマル事業



- 1** MIF形成によるノンハード売上比増
- 2** 顧客起点のO2D変換
- 3** 代売・新興国の強化

- 1** 黒字安定化のためのMIF形成
- 2** テキスタイル分野の拡大
- 3** M&Aによるケイパビリティ獲得

- 1** 食品、eコマース需要の取り込み(感熱紙)
- 2** 新興国でのシェア拡大(熱転写リボン)
- 3** レーザーソリューション立ち上げ

単位：億円 ※営業利益は、全社・消去、特殊・一時的要因を除く

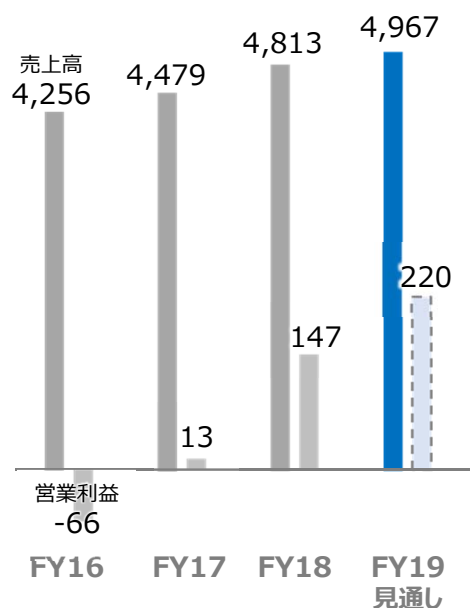
2019年度の取り組み (オフィスサービス事業)

成長戦略
2

2022年度に向けた考え方

オフィスサービス事業収益拡大とリコーのコア技術を使った新たなビジネス創出

オフィスサービス事業



単位：億円 ※営業利益は、全社・消去、特殊・一時的要因を除く

1 企業内ワークフローの効率化

地域ごとに適切なサービスを開発し、M&Aで能力を補完

2 企業間取引およびオフィスと現場のデジタル化

企業間ワークフロー、オフィスと現場のワークフローをシームレスにつなぐ

3 サブスクリプションビジネス基盤の提供

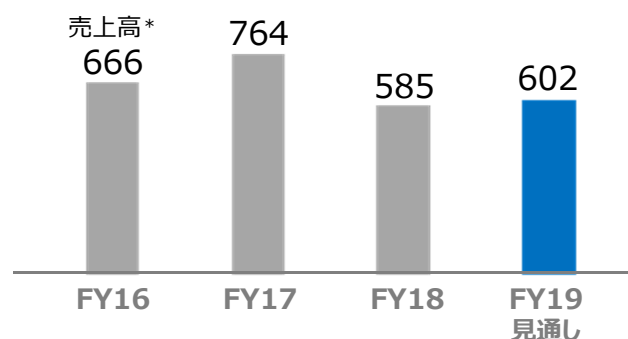
パートナーや社内各事業が横断的に利用できるプラットフォームの利用者拡大

2019年度の取り組み (その他事業)

成長戦略
2

2022年度に向けた考え方
オフィスサービス事業収益拡大とリコーのコア技術を使った新たなビジネス創出

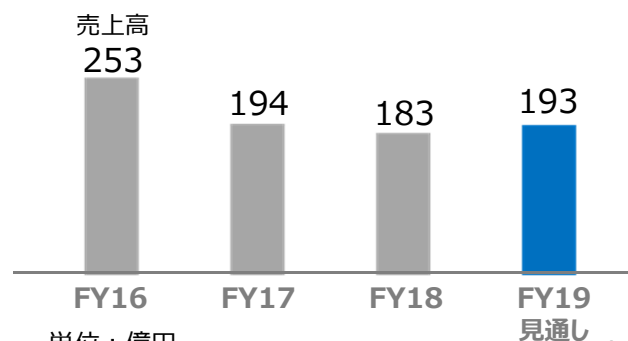
産業プロダクツ事業



- 1** ステレオカメラ搭載車種拡大
- 2** 大画面対応レーザーHUD市場獲得
- 3** 産業分野のセンシングビジネス強化

* 売上高は外部向け売上。FY18から非連結となった事業含む

Smart Vision事業



- 1** THETAのB2Bビジネス活用促進
- 2** データサービス(RICOH360)の顧客拡大
- 3** デジタルカメラ収益改善

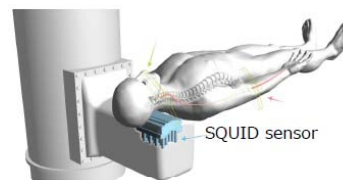
単位：億円

2019年度の取り組み

新たな可能性への挑戦

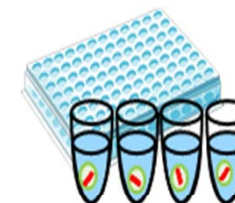
ヘルスケア
事業

脳・脊磁計



2020年3月に脳活動マッピング機能の拡充

バイオプリント



2019年7月にDNA標準プレートを提供開始

AM^{*}
事業

造形サービス

もの(試作・最終部品)を作りたいお客様に
ワンストップサービスを提供

リコーの独自技術を搭載した3Dプリンターを投入予定



*アディティブ・マニファクチャリング

環境
事業

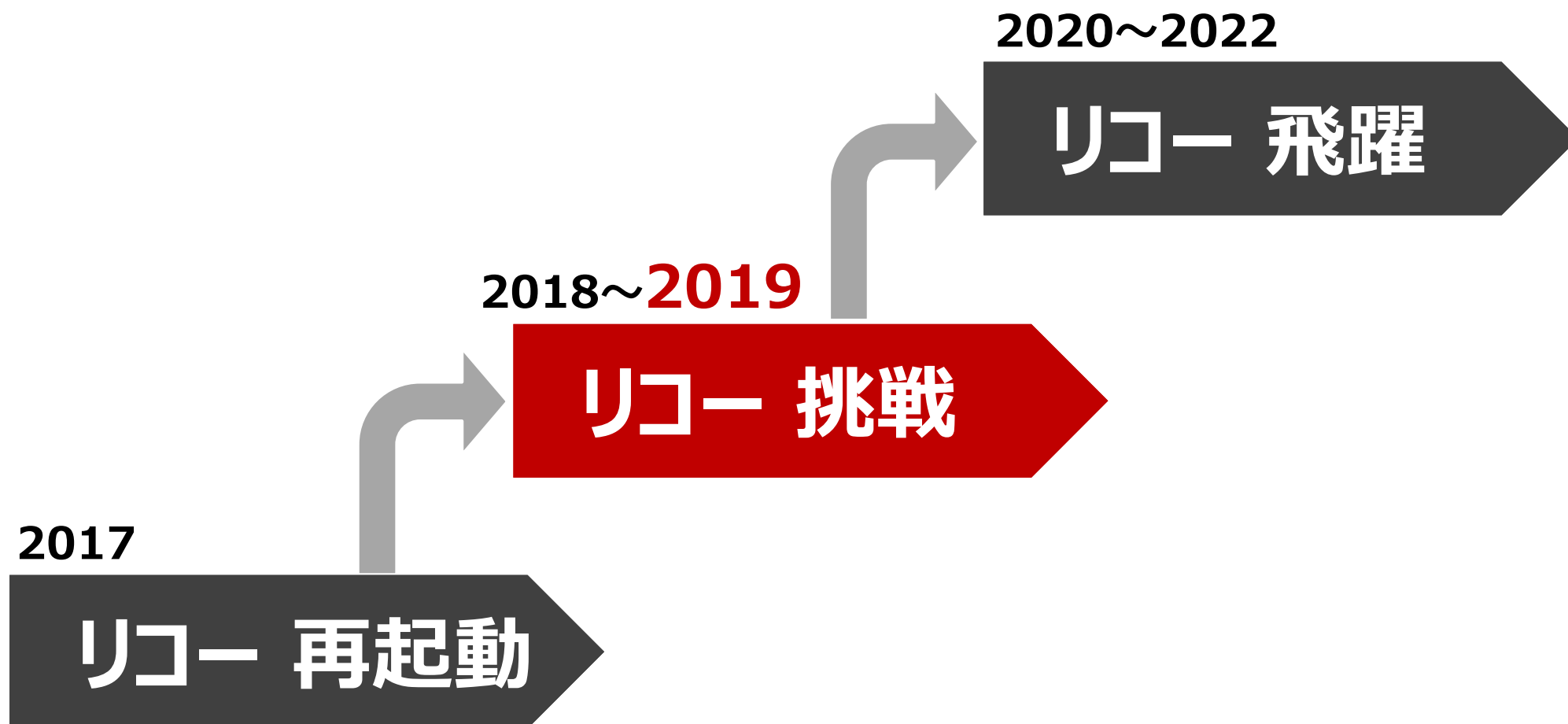
照明・空調制御システム

センシング技術を活かして、オフィスの“快適性と省エネ”を
同時実現し、“働き方・ワークプレイス改善”にも貢献

2019年5月に提供開始



持続的成長に向けたステージ



補足資料

2019年度見通し <主要指標>

RICOH
imagine. change.

	FY2018実績	FY2019見通し	前年差
売上高	20,132億円	20,100 億円	-0.2% +1.3%*
営業利益	868億円	1,000 億円	+15.2%
営業利益率	4.3%	5.0%	+0.7pt
当期利益 (親会社の所有者に帰属)	495億円	620 億円	+25.2%
EPS	68.32円	85.53 円	+17.21円
ROE	5.4%	6.5% 以上	+1.1pt
年間配当金	23円	26 円	+3円
研究開発投資	1,110億円	1,120 億円	+10億円
設備投資 (有形固定資産)	724億円	740 億円	+16億円
減価償却費 (有形固定資産)	654億円	670 億円	+16億円
前提為替レート 1USドル	110.95円	110.00 円	-0.95円
1ユーロ	128.46円	125.00 円	-3.46円

*為替影響、事業譲渡等非連結影響分除く

ファイナンス事業を除外した財務情報 <試算>

2018年度

(単位:億円)

① 損益計算書

	連結	製品・サービス事業	ファイナンス事業
売上高	20,132	19,389	1,591
営業利益	868	552	316

② 財政状態計算書

	連結	製品・サービス事業	ファイナンス事業
資産	27,251	15,488	12,769
ファイナンス事業債権*	10,013	-	10,013
負債	17,061	6,997	11,068
有利子負債	9,334	-227	10,064
資本合計	10,189	8,484	1,704
ネット有利子負債	6,932	-3,106	10,038

③ キャッシュフロー計算書

	連結	製品・サービス事業	ファイナンス事業
フリーキャッシュフロー	360	854	-494

<経営指標>

	連結	製品・サービス事業
親会社所有者帰属持分比率	34.2%	54.7%
有利子負債比率 (DELシオ)	100.1%	-2.7%
総資産回転率	0.75	1.24

参考情報です。一部項目に概算の情報が含まれます。

* ファイナンス事業：国内、海外で展開するファイナンス事業

RICOH

imagine. change.