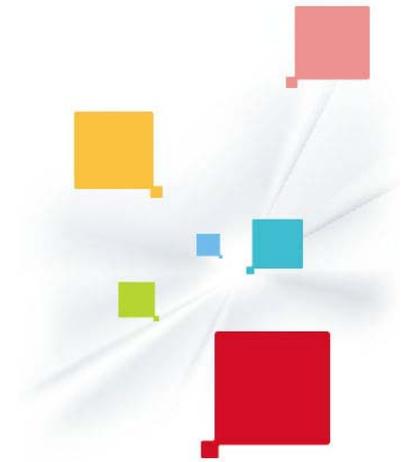


2020年度 第1四半期決算概要

(2021年3月期)

2020年 8月 4日
株式会社リコー



- 2020年度第1四半期決算の概要について説明します

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」<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) 2020年度 (FY2020)：2020年4月から2021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オフィスサービス分野の一部の事業について、オフィスプリンティング分野、その他分野へ事業区分変更を行いました。
また、一部の本社費用を該当部門へ配賦を行っております。これらの変更に関して、前年同期についても遡及適用した数値で表示しております

2020年度第1四半期 決算概要

2020年度第1四半期決算 <損益計算書>

コロナ影響により売上に多大なる影響→ 経費削減の緊急対応を実施

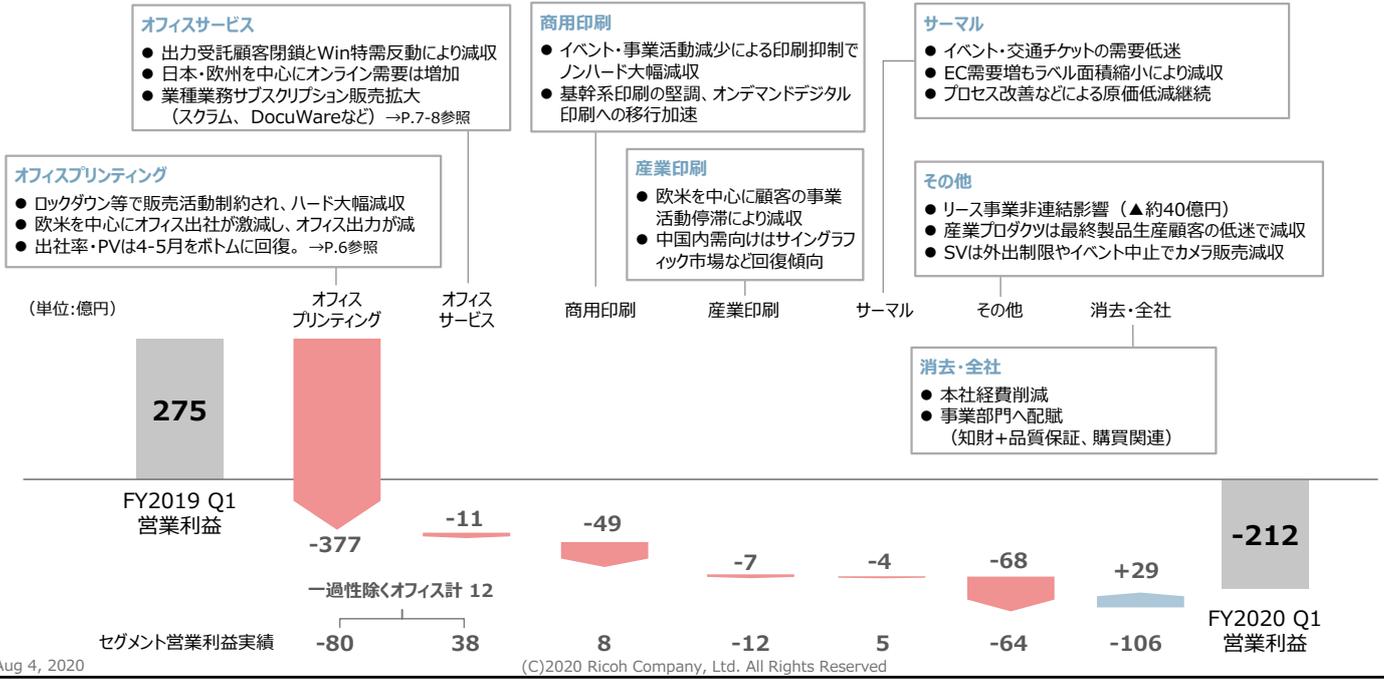
		FY2019 Q1 実績	FY2020 Q1 実績	前年比	実質 前年比*1
売上高		4,776億円	3,523 億円	-26.2%	-23.0%
売上総利益		1,844億円	1,220億円	-33.8%	-30.2%
販管費		1,568億円	1,433億円	-8.6%	-7.5%
営業利益		275億円	-212 億円	-	-
営業利益率		5.8%	-	-	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益		156億円	-186 億円	-	-
ROE		1.7%	-		
期中平均 為替レート	1USD/JPY	110.07円	107.60円	-2.47円	
	1EUR/JPY	123.55円	118.47円	-5.08円	
研究開発投資		235億円	216 億円	-18億円	
設備投資(有形固定資産)		147億円	120 億円	-27億円	
減価償却費(有形固定資産)		153億円	113 億円	-39億円	

*1 為替影響、株式譲渡による事業非連結影響除外後の前年同期比

- Q1はコロナ影響を大きく受け、大幅な落ち込みになりました。
4月は当初想定した程度の落ち込み方でしたが、5月も同じ水準で推移しました。
6月から徐々に回復しているものの、想定よりも回復のスピードが遅いというのが現状です。
- 連結売上高は3,523億円、前年比-26.2%、前年からは約1,200億円の減収です。
そのうち、約800億円はオフィスプリンティング事業の減収です。
- 1,200億円の減収のうち、リコーリース非連結化の影響を除いた1,100億円がコロナ影響と考えています。
- そのような中で緊急の経費削減を実施し、271億円の削減を行いました。
- 結果、営業利益は-212億円、当期利益は-186億円となりました。

2020年度第1四半期決算 <セグメント別営業利益>

コロナ影響により各事業で減収減益 6月から回復傾向

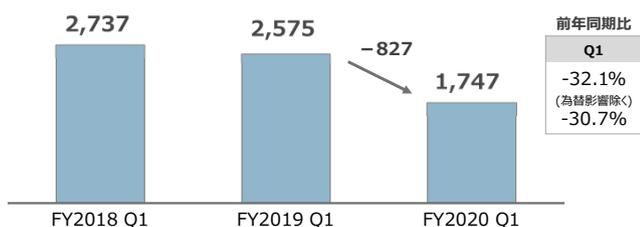


- コロナ影響により各事業で減収減益となりました。
- 黒字はオフィスサービス、商用印刷、サーマルの3事業です。
- 詳細は各事業のページで説明いたします。

2020年度第1四半期決算 <オフィスプリンティング>

コロナ影響により減収減益も、6月より回復の兆し

売上高 (億円)

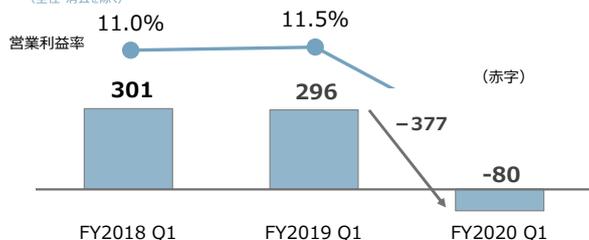


Q1概況

- コロナ影響で商談機会減少によりハード減収
オフィス出社減少によりノンハードも減収
ハード売上* -31% ノンハード売上* -33%
* MFP・プリンタ合計 為替影響除く(前年同期比)
- ロックダウン・自粛の緩和した6月以降は回復の兆し

⇒ オフィス以外の出カサービス強化
(在宅プリントパッケージ他)

営業利益 (億円) (全社・消去を除く)



FY2020よりオフィスサービスの一部の事業について、オフィスプリンティングへ事業区分を変更し計上、また、一部の本社経費について配賦を実施。FY2019については適及適用した数値で表示。

Aug 4, 2020

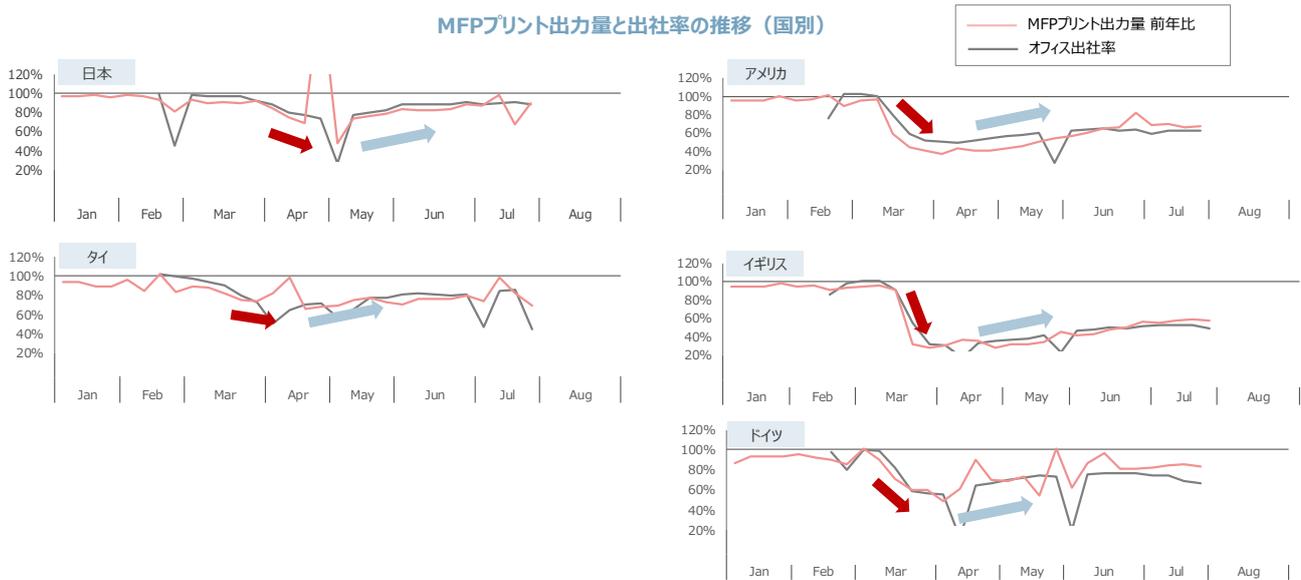
(C)2020 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

- オフィスプリンティング事業の状況です。
- ロックダウン等で販売活動の制約を受け、ハードウェアが-31%の大幅減収となりました。
- お客様がオフィスに不在のため、メールやweb会議、webを使ったセミナーで営業がコンタクトしましたが、当初は非対面営業に不慣れな面もあり販売が落ちました。
- ノンハードは欧米を中心にオフィスへの出社が激減し-33%の減収となりました。
- ノンハードの動きの状況を、次ページで説明します。

<オフィスプリンティング> MFP出力量にみるコロナ影響

- 出勤率とプリント出力量（前年比）の推移は、ほぼ相関
 - ロックダウン・自粛レベルにより、出力量の落ち込み方が異なる（4-5月のボトム時に欧米半減以下、アジア圏は3-4割減）
- ⇒オフィスへの人の戻りとともに回復に転じるも、従前想定よりも緩やかな回復スピード

MFPプリント出力量と出勤率の推移（国別）



Aug 4, 2020

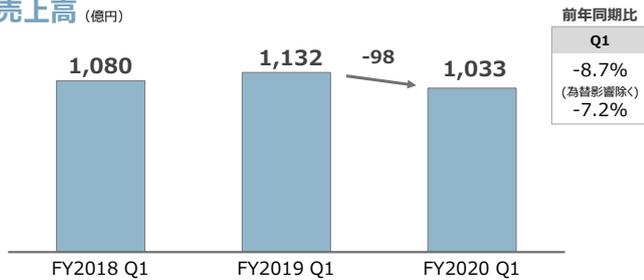
(備考) 出勤率は、Google Community Mobility Reportによる。新型コロナウイルス拡大前との職場への人の移動量の変化率。各週月曜日のデータ。出力量は、当社@Remoteデータによる。前年同期からの、MFP出力量の変化率。

- このページは、主要な国におけるMFP出力量の推移を示しています。
- 出勤率とプリント出力のグラフを重ねてみると、相関関係があることがお分かり頂けると思います。
- 赤と黒の線が大きく乖離してるのは、昨年との休日の差の影響になります。
- 加えてサービスマンがお客様の出勤状況を確認している中でも、出勤状況とプリント出力はほぼ一致しています。
- 欧米は4月～5月に大きく減少し、5割以上減少しました。
- アジアは比較的影響が少なく3～4割の減少になりました。
- ロックダウンや自粛解除の状況により、オフィスへの人の戻りが国ごとに違っており、国別に状況を見極めるため、毎週確認しています。

2020年度第1四半期決算 <オフィスサービス>

顧客出力センターの閉鎖、前年PC特需の反動減により減収も、狙いのITサービス・業種業務ソリューションは好調

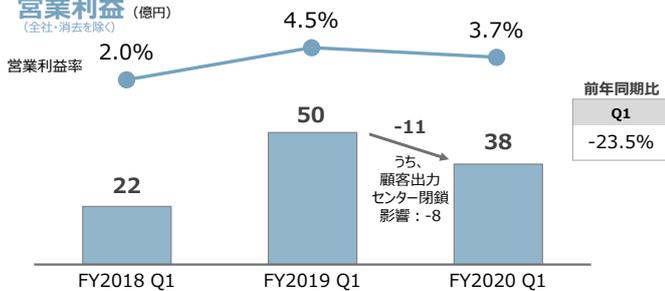
売上高 (億円)



Q1概況

- スクラムパッケージ手法のグローバル展開開始により、ITサービス、アプリケーション販売は堅調
日本：業種業務+オンライン需要でスクラムパッケージは引き続き好調 (1.3倍*1)
欧州：重点国のITサービス体制強化により増収(+24%*2)
- ITインフラ：前年Win10移行需要収束による反動減→GIGAスクール対応
- BPS：米州中心にロックダウンによる出力受託顧客の閉鎖 (約1割*3) で減収

営業利益 (億円)



	売上 (億円)	前年比 (為替影響除く)
オフィスサービス事業計	1,033	-7.2%
ITインフラ (ハード・ソフト)	422	-8.9%
ITサービス (メンテナンス、アウトソーシング、等)	225	-0.5%
アプリケーション (業種・業務アプリ、自社アプリ)	158	+18.3%
BPS (顧客出力センターの受託、等)	208	-21.9%

FY2020よりオフィスサービスの一部の事業について、オフィスプリンティング・その他へ事業区分を変更し計上、また、一部の本社経費について配賦を実施。FY2019については適及適用した数値で表示。

*1 スクラムパッケージ売上本数 前年同期比
*2 欧州 オフィスサービス事業売上 為替影響除く前年同期比
*3 アメリカにおける出力受託サイトのうち閉鎖している割合

Aug 4, 2020

(C)2020 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

- 次はオフィスサービス事業の状況です。
- ロックダウンによる顧客出力センターの閉鎖、前年のWindows7サポート終了に伴う移行特需の反動減により減収となりました。
- 営業利益の減少11億円のうち、8億円が顧客の出力センターの閉鎖によるものです。
- オフィスサービス事業は、右下の表のようにITインフラ、ITサービス、アプリケーション、BPSと4つに分かれています。
- ITサービスと、業種業務ソリューション等のアプリケーションは順調に伸びています。
- 日本はスクラムパッケージが1.3倍伸長し、欧州も買収企業の販売寄与等で24%増収となりました。
- ITインフラは、前年のWindows7サポート終了に伴う移行特需の反動減により-8.9%減収しました。
- 政府がGIGAスクール構想で小中学校にパソコンを1人1台の導入を進めようとしています。今年から来年にかけて業績に寄与すると思います。
- BPSは顧客出力センターの約1割が閉鎖により、-21.9%減収しました。一方、在宅勤務になり、郵便物をスキャナーで取り込み、自宅から郵便物を確認したいという新しいニーズが生まれています。

2020年度第1四半期決算 <オフィスサービス>

スクラムパッケージ手法のグローバル展開開始 → 一般セールスへオンライン教育、販売展開

日本

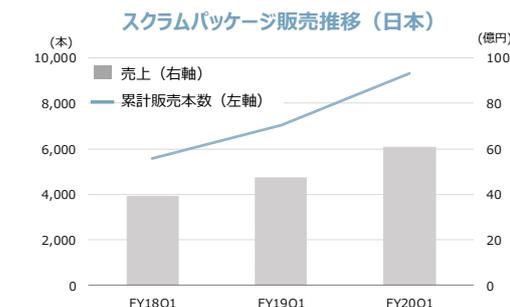
スクラム中心に業種業務、オンライン需要獲得

- ① スクラムパッケージ、スクラムアセット合計で売上100億円
スクラムパッケージ (Q1本数前年比: 1.3倍 6月: 1.7倍)
- ② テレワーク関連ソリューション
約10,000事業所獲得
ライセンス数 前年比3倍
- ③ サブスクリプションビジネス
Q1で年間換算売上50億円相当獲得

欧州

Work Together、anywhere (パッケージ) 展開開始

- ① 展開状況
Phase1: リモートワーク、インフラ・クラウド環境構築、プロセス自動化
Phase2: 職場安全ソリューション(サーマルカメラ、位置情報把握システム)
- ② DocuWare買収により業績拡大 (売上2桁増)
欧米でシナジー、日本・アジアで今後展開予定
- ③ さらなる体制強化 (ベルギーOrbid社買収)



米州

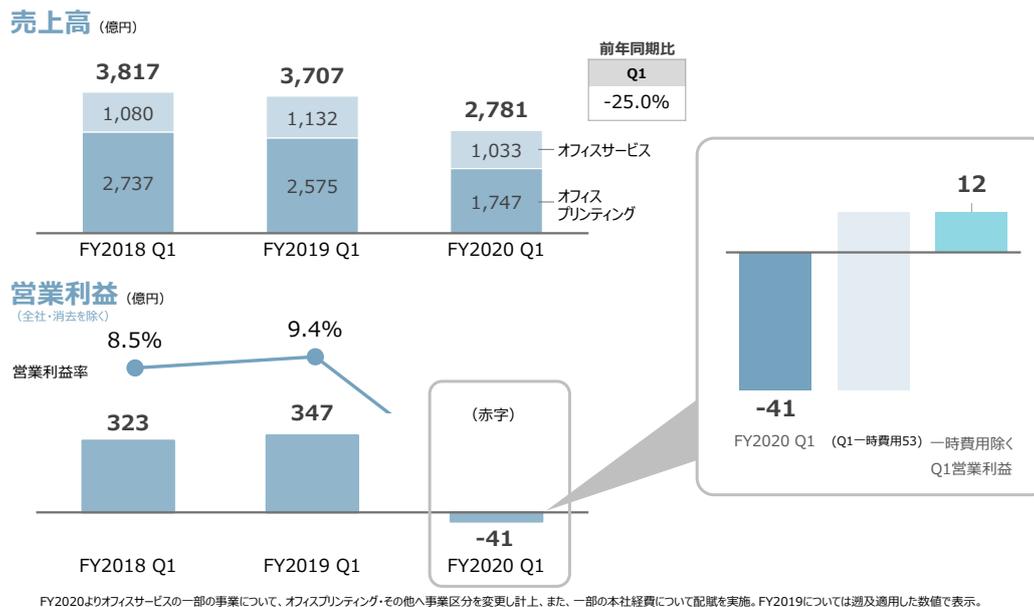
Business Continuity Package展開開始

- ① Work From Homeソリューション
VPN、仮想化、O365、DocuWare(4月~)
- ② マネージドITサービス
IT Essentials、+ Cloud、+ Security(7月~)

- オフィスサービス事業の取り組みをご紹介します。
- 日本で行ってきたスクラムパッケージの展開手法を、欧州・米州でも4月から販売展開がスタートしています。
- 日本では、スクラムパッケージ、スクラムアセット合計で売上100億円になりました。
- スクラムアセットは大手・中堅企業向けの、カスタマイズを加えられる半完成品のソリューションです。
- スクラムパッケージは、前年比でQ1は1.3倍、6月は1.7倍と急激に伸びています。
- テレワークソリューションが伸びており、Q1で10,000事業所に導入し、ライセンス数は前年比で3倍になりました。
- 非接触でお客様を訪問せず、使用環境をリモートで設定できるため、サブスクリプションビジネスが急激に伸びています。
Q1獲得分の年間換算売上は50億円相当になります。
- 欧州は Work Together、anywhere というパッケージ名で展開しています。
- リモートワーク、職場安全のソリューションまでを揃えて展開しています。
- DocuWareをグローバル展開し、欧州だけでなく米州でも展開が始まっており、今年の秋から日本でも展開が始まります。
- 米州は、Business Continuity Package としてパッケージ展開を開始しました。

2020年度第1四半期決算 <オフィス向け事業合計>

オフィス向け事業合計で減収減益も、一時費用除くと黒字

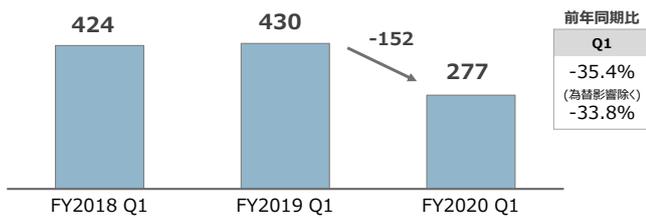


- オフィスプリンティング事業とオフィスサービス事業を合わせたオフィス向け事業の合計では、営業利益は-41億円になります。
- この中には一時費用が含まれています。
中国新工場の移転関連費用、米州の人員最適化の費用になります。
- 一時費用の特殊要因を除く営業利益は12億円の黒字となります。

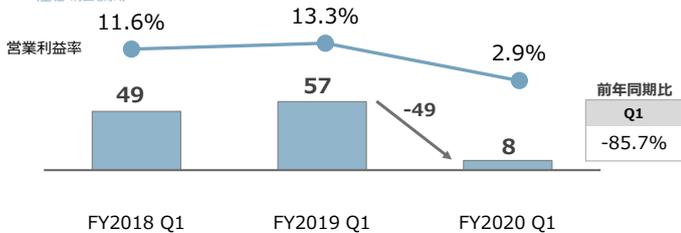
2020年度第1四半期決算 <商用印刷>

コロナ影響により減収減益 新製品・新サービスを軸に販売拡大を図る

売上高 (億円)



営業利益 (億円) (全社・消去を除く)



FY2020より一部の本社経費について配賦を実施。FY2019については適及適用した数値で表示。

Q1概況

- 主力市場の欧米で営業活動の制約による商談延期などハード販売が大幅減
- 顧客のイベント、事業活動減少によりノンハードも大幅減
- 金融などの基幹系印刷や官庁・自治体印刷需要は堅調

⇒在宅勤務に伴うオンデマンド多部数出力需要の取り込み
⇒ライトプロダクション新製品、連帳機の拡販図る

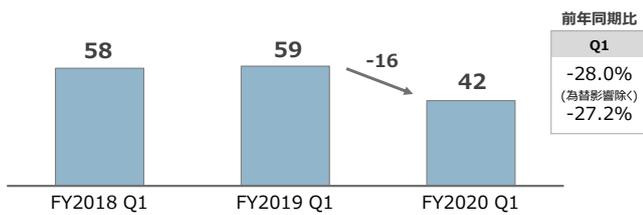


- 商用印刷事業の状況です。
- 主力市場が欧米のため、ロックダウンの影響で非接触で高額商品を販売する難しさがあります。商談延期等により、ハードは前年比で-39%でした。
- ノンハードも顧客イベント、事業活動減少により販促物出力が減少し、前年比-34%となりました。
- 一方、事業活動に必要な請求書等の基幹系出力、官庁・自治体の需要は堅調でした。
- 在宅勤務が増えたため、お客様は自宅での多部数出力に困っており、セキュリティを担保して出力したいというニーズが顕在化してきています。
- ライトプロダクションの新製品、昨年から好調のカラー連帳機を拡販していきます。

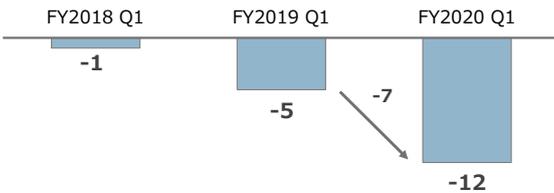
2020年度第1四半期決算 <産業印刷>

インクジェットヘッドの市況低迷が響き減収。新製品ヘッドによる販売拡大を目指す。

売上高 (億円)



営業利益 (億円) (全社・消去を除く)



FY2020より一部の本社経費について配賦を実施。FY2019については適及適用した数値で表示。

Q1概況

- インクジェット(IJ)ヘッド
コロナ影響で欧米中心に顧客の事業活動低調により減収
中国内需向けはサイングラフィック市場など回復傾向
- 産業プリンタ
WFプリンタ：自販およびOEM供給開始により販売拡大
テキスタイルプリンタ：
北米で顧客の生産活動停滞により減収

⇒ 低速サイングラフィック市場向けIJヘッド新製品の販売開始



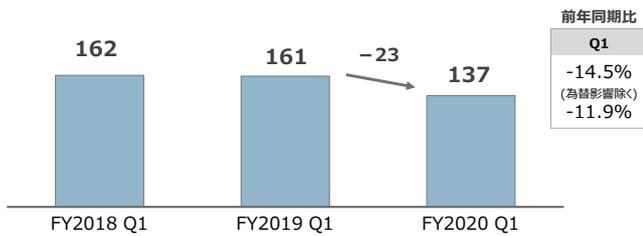
産業用インクジェットヘッド新製品
「RICOH TH5241」

- 産業印刷事業の状況です。
- インクジェットヘッドが、顧客の工場が止まったり、最終製品の需要が停滞したことにより、減収となりました。
- 中国では、サイングラフィック市場を中心に業績が回復してきています。
- 産業プリンタのOEM供給開始による販売拡大、IJヘッドの低速サイングラフィック市場向け新製品の投入で業績を拡大していきます。

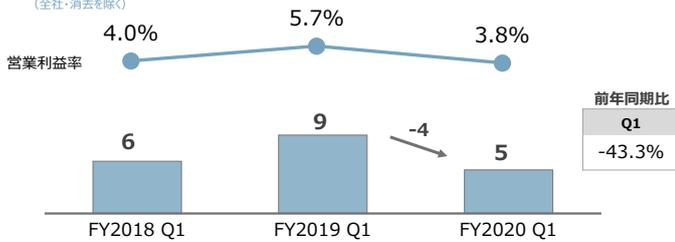
2020年度第1四半期決算 <サマール>

競争環境激化、コロナ影響により減収減益

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



FY2020より一部の当社経費について配賦を実施。FY2019については適及適用した数値で表示。

Q1概況

- ロックダウン・自粛によるイベント・交通チケットの需要低迷
- EC需要増もラベル面積縮小により減収
- 経済活動の再開した地域から回復の兆し
- 中国市場などで食品用途などの新規用途開拓を開始

⇒原価低減とともに、競争力のある商品の投入、米国市場等における物流需要の獲得を図る



物流配送ラベル



食品計量ラベル



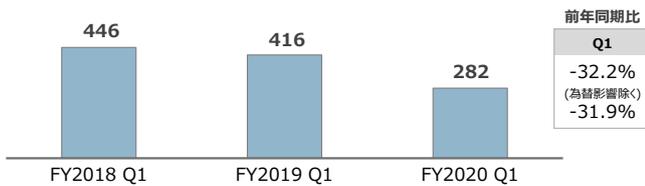
工程管理ラベル

- サマール事業の状況です。
- コロナ影響で人が集まることができず、移動もできないため、イベント・交通用のチケットなどの需要が低迷し、サマールペーパーの販売が減少しました。
- 一方、ECの需要は伸びましたがラベル面積縮小により減収となりました。
- 今後、価格対応できる新製品、環境に配慮した製品の投入を予定しており、業績拡大していきます。

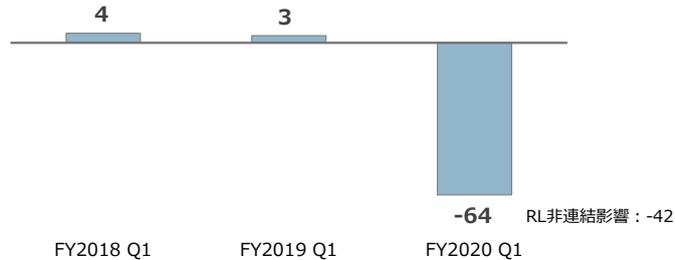
2020年度第1四半期決算 <その他>

リース事業非連結化、コロナ影響による既存事業低迷により減収減益

売上高 (億円)



営業利益 (億円) (全社・消去を除く)



Q1概況

*1 Smart Vision事業
*2 産業プロダクツ事業

- SV*1 : 360°カメラ市場の需要増でTHETA好調
外出制限、イベント中止でカメラ減収
- 産プロ*2 : 最終製品生産顧客の低迷で減収
(自動車・プロジェクター)

⇒足元では各市場需要回復の兆し、
売上回復・経費削減により収益改善



バーチャルツアーサービス「RICOH360 Tours」

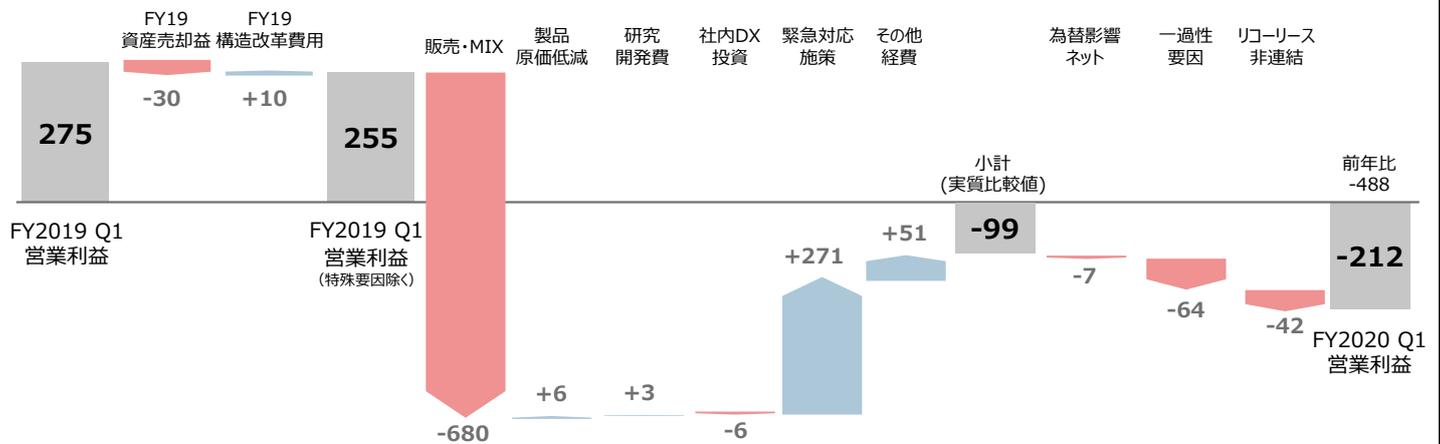
FY2020よりオフィスサービスの一部の事業について、その他へ事業区分を変更し計上、また、一部の本社経費について配賦を実施。FY2019については遡及適用した数値で表示。

- その他事業の状況です。
- 営業利益が-64億円となりましたが、そのうち-42億円はリコーリース非連結化の影響です。
- SV(Smart Vision)では、外出ができない中で映像体験ができる360°カメラ「THETA」の販売が好調に推移しました。
- 一方、一眼レフなどのカメラは、コロナ影響で外出制限やイベント中止などが広がる中、需要が減り減収となりました。
- 産業プロダクツは、自動車業界中心に最終製品生産顧客の工場停止や販売停滞により影響が出ています。
- 足元では需要回復の兆しが出てきており、収益の改善を進めます。

2020年度第1四半期決算 <要因別営業利益>

コロナ影響による販売数量減少で総利益が大きく減少。緊急対応の経費削減を実施。

(単位:億円)



Aug 4, 2020

(C)2020 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

14

- 要因別影響利益です。
- Q1営業利益におけるコロナ影響は、販売・MIXの-680億円に、その他経費+51億円を加えた約630億円になります。
- その他経費は、販売数量に連動する報奨金、販促費などになります。
- 今年度からデジタルサービスの会社に転換するために、社内DX投資の実施を決めました。そのうち、Q1で6億円を使いました。
- 緊急対応施策による経費削減額は271億円です。政府の補助金なども活用しながら人件費の抑制、経費の抑制に取り組みました。
- 前年同期実績との実質比較の営業利益は-99億円となります。
- 一過性要因は、新工場移転に関する費用、米州の人員最適化のための費用計上などになります。
- 米州の人員最適化は、デジタルサービスの会社になるためのデジタル人材の獲得なども含まれています。
- リコーリースは5月から非連結となり、非連結影響は-42億円になります。

2020年度第1四半期決算 <連結財政状態計算書>

リコーリース(RL)非連結化により総資産が1兆円減少。財務安定性が改善

資産の部

(単位:億円)	2020年 6月末	20/03末比 増減額	
流動資産	9,888	-11,173	
現金及び預金	3,200	+571	RL株式売却、資金調達による増
営業債権及びその他の債権	3,275	-652	年度末債権の減少、 コロナ影響による営業債権減少
その他の金融資産	882	+10	
棚卸資産	2,129	+116	
その他の流動資産	400	+35	
売却目的で保有する資産	0	-11,255	RL非連結化による減少
非流動資産	8,330	+715	
有形固定資産	2,040	+25	
使用権資産	648	+54	
のれん及び無形資産	2,315	-3	
その他の金融資産	1,347	-44	
その他の非流動資産	1,978	+684	RL株式を持分法による投資として計上
資産合計	18,218	-10,457	

*売却目的資産振替：RL株式一部譲渡決定に伴い、関連資産・負債を売却目的資産・負債への振替

(参考) 期末日為替レート： US\$ 1 = ¥ 107.74 (-1.09)
EURO 1 = ¥ 121.08 (+1.53)

負債及び資本合計の部

(単位:億円)	2020年 6月末	20/03末比 増減額	
流動負債	5,574	-9,914	
社債及び借入金	434	-80	
営業債務及びその他の債務	2,387	-73	年度末営業債務の減少
リース負債	288	+15	
その他の流動負債	2,464	-86	
売却目的で保有する資産に 直接関連する負債	0	-9,690	RL非連結化による減少
非流動負債	3,644	+541	
社債及び借入金	1,738	+456	COVID19対策等による借入金増
リース負債	449	+62	
退職給付に係る負債	979	-18	
その他の非流動負債	476	+41	
負債合計	9,218	-9,372	
親会社の所有者に帰属する 持分合計	8,965	-238	親会社所有者帰属当期利益減 配当金支払い
非支配持分	34	-846	RL非連結化による減少
資本合計	9,000	-1,085	
負債及び資本合計	18,218	-10,457	
有利子負債合計	2,173	+376	

- 資産合計は18,218億円で、リコーリースの非連結化により約1兆円減少しております。
- 棚卸資産の+116億円は、7月から稼働を始めた中国新工場への移転に備えた作り溜めが主な要因です。
- 営業債権、営業債務の減少は、売上減少によるものです。
- 借入金は、手元流動性を確保するための300億円と、サステナビリティ・リンク・ローン100億円の借入をQ1に行っています。

2020年度第1四半期決算 <連結キャッシュフロー計算書>

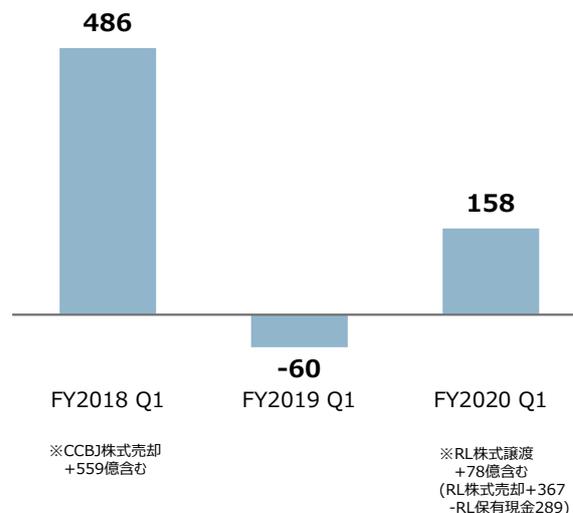
利益減少の中、運転資本改善、RL株式譲渡収入でフリーキャッシュフローは改善

(単位:億円)

	FY2019 Q1	FY2020 Q1
当期利益	172	-186
減価償却費	301	265
その他の営業活動	-240	195
営業活動によるキャッシュフロー	233	273
有形固定資産の取得および売却	-83	-119
事業の買収	-10	-14
その他の投資活動	-200	19
投資活動によるキャッシュフロー	-294	-114
有利子負債*の純増減	241	576
支払配当金	-94	-94
その他の財務活動	-100	-77
財務活動によるキャッシュフロー	46	404
換算レートの変動に伴う影響額	-46	-0
現金及び現金同等物の純増減額	-60	563
現金及び現金同等物期末残高	2,340	3,200
フリーキャッシュフロー(営業C/F+投資C/F)	-60	158

フリーキャッシュフロー推移

(単位:億円)



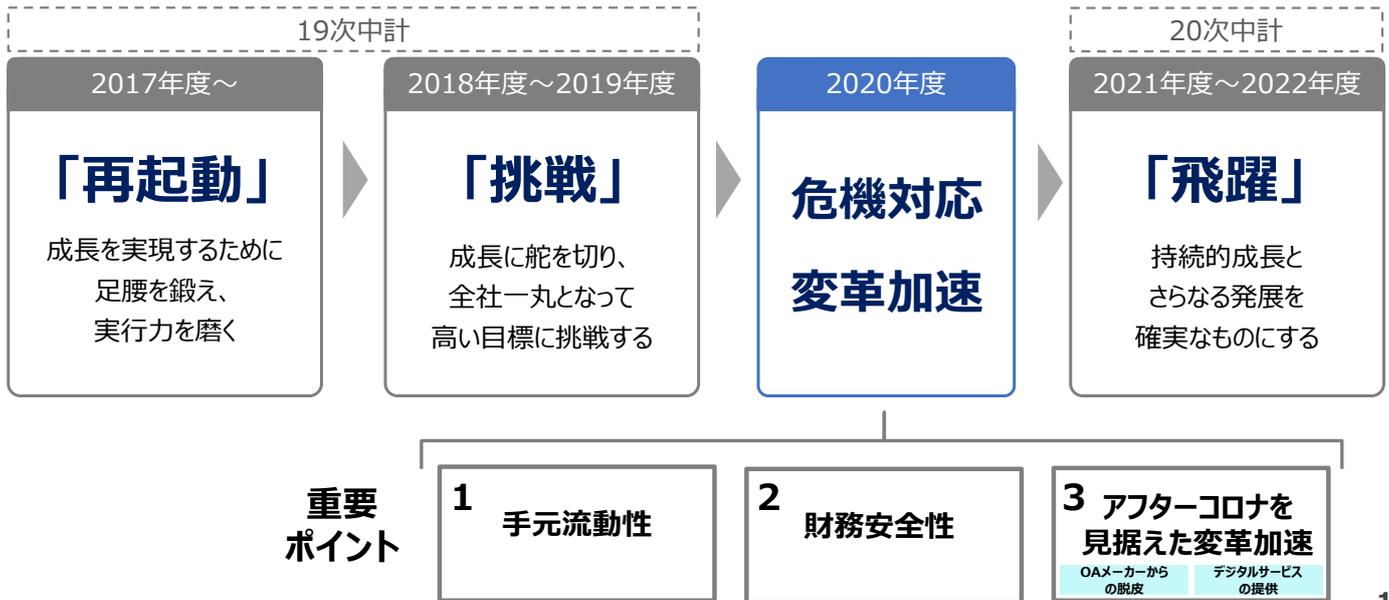
*有利子負債: 社債及び借入金

- Q1は利益減少の中で、運転資本改善と、リコーリース株式売却による収入等があり、フリーキャッシュフローが改善しています。
- 営業活動によるキャッシュフローは、売掛金減少に伴うキャッシュ創出により改善しています。
- 投資キャッシュフローは、前年に投資があったこと、リコーリース株式売却収入があったことで改善しています。
- その結果、フリーキャッシュフローは158億円創出できました。

2020年度通期見通しと施策

- 続いて、私から2020年度見通しと取り組みについて説明します。
- まず、2020年度の位置づけについて、
前回2019年度通期決算説明会(2020年5月8日)にご説明したとおり、
危機対応と変革加速の一年と位置づけました。

「飛躍」に向けた「危機対応」と「変革加速」の1年と位置づける



Aug 4, 2020

(C)2020 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

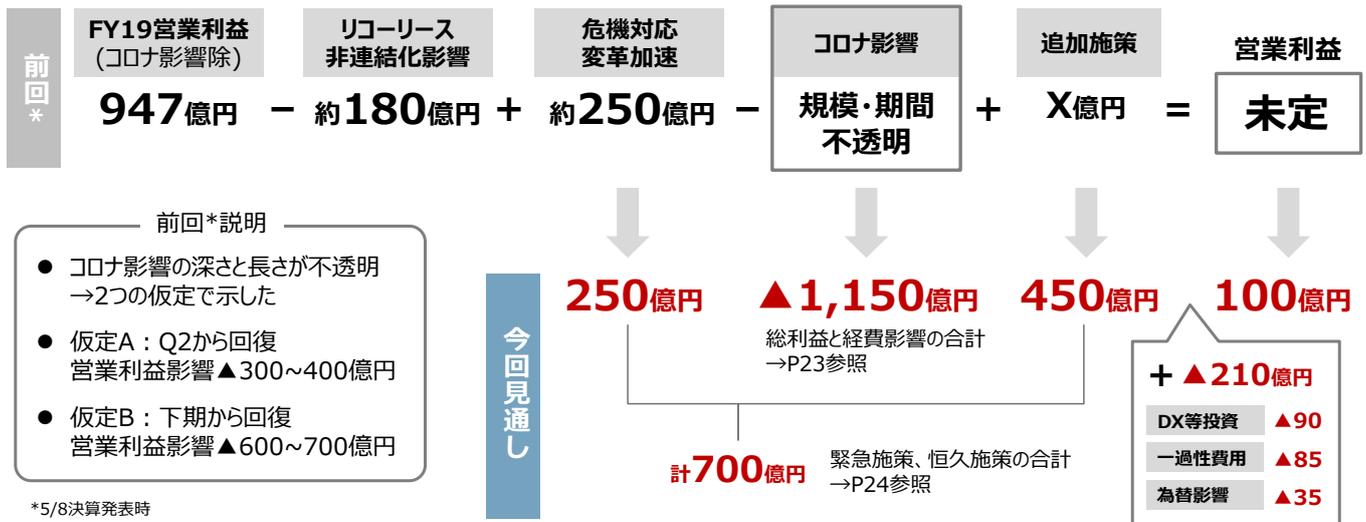
18

- コロナの状況は、現在、5月初めの頃に比べて、世界に広く拡大し、さらにに第2波とも思われる動きが蔓延しつつあります。
- このウイルスとの対峙は長く続くと見ざる得ません。
- ワクチンが開発されて、世の中に充足されるまでは、WITHコロナと考えています。私自身は、もはや、WITHコロナがニューノーマルであると定義付けました。
- そのように考えると今起こっている事への向き合い方が変わってきます。小手先の対応では乗り切れないと思っています。
- 私達は必死で、前回の説明時に挙げた2つの方向「OAメーカーからの脱皮」と「デジタルサービスの提供」を加速してまいります。

2020年度 業績見通しの考え方

Q1実績分析に基づくコロナ影響を踏まえて通期見通しを策定

FY20業績見通し



Aug 4, 2020

(C)2020 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

19

- さて、まず業績見通しの考え方について説明します。
- 前回5月8日に見通しを未定とさせていただいた時の内容が上半分の黒字の箇所となります。
- そして、左下の枠に、どのくらいマイナス影響を受けるかを仮定A、仮定Bとおきました。
- 今回の見通しを赤色で示しています。
- コロナ影響は、1,150億円の影響と想定しました。
- 改善施策として、前回お約束した250億円に加え450億円の緊急および恒久策を打っていきます。
- 合計で700億円を確実に改善してまいります。具体的な施策については後ほどご説明します。
- 右下に黒枠で示している210億円は、プラスで見込んでいます。
- 特に社内DXは、この3年間で220億円程度投資する予定です。そのうちの90億円を当年度活用する計画です。
- 一過性費用は、中国新工場設立に伴う生産体制の最適化費用、米国での人員最適化費用、そしてQ2以降の構造改革費用が含まれます。
- 2020年度の営業利益は100億円と見込みました。

5月をボトムに回復傾向にあるが、コロナ影響はより長く続く想定

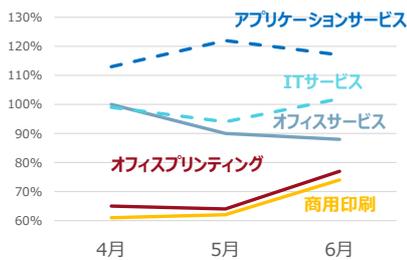
Q1実績からのインプリケーション

- 想定よりQ1の影響は長引いた
- 5月を底に6月から徐々に回復傾向
- 国・地域ごとに影響の深さ、回復度合い、回復期間が異なる
- 事業ごとに影響が異なる

FY20コロナ影響額想定

売上高 : 約2,300億円
営業利益 : 約1,150億円

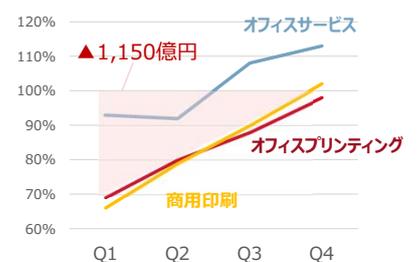
Q1売上高前年比 月別推移



売上高前年比 四半期推移イメージ



主要事業 営業利益推移イメージ



- コロナ影響を具体的にどのように想定したかについて説明します。
- 5月をボトムに回復傾向にありますが、コロナ影響は深く長く続くと見えています。5月8日に通期見通しを未定としたのは、4月から6月の実績を見て精度を上げながら2020年度見通しを決めるためです。
- 国・地域ごとに影響の深さ、回復度合い、回復期間が全く異なることが実績として見えてきています。それを次のページで説明します。 ⇒21ページへ

(P21からの続き)

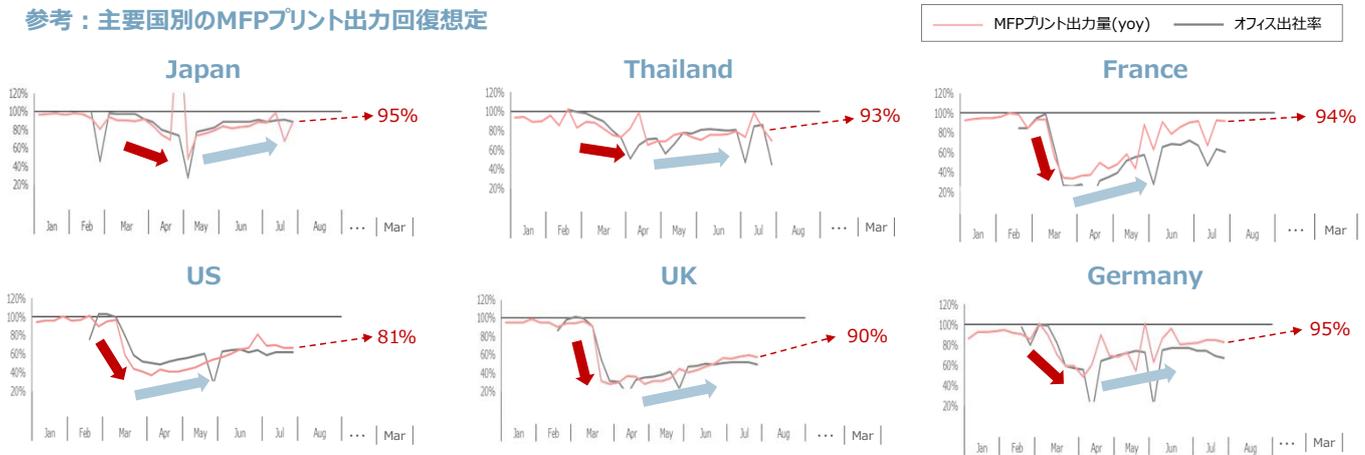
- コロナ影響は、売上で2,300億円 営業利益で1,150億円と想定しました。
- 中央のグラフをご覧ください。イメージですが、ピンクの部分、売上影響の2,300億円です。
- 右側は、営業利益のイメージですが、ピンクの部分、主にオフィスプリンティングと商用印刷を中心とした営業利益影響の1,150億円です。
- オフィスサービスは、Q3から昨年以上の利益を計画しています。この増益については、後ほど売上向上策として説明しますが、約150億円になります。

⇒22ページへ

補足：Q1実績に基づくMFP出力想定

- オフィス出社の戻りに沿ってプリント出力は回復
 - 国・地域によって回復までの期間が異なる
 - プリント出力回復想定は国ごとに異なる
- ▶ グローバルでは90%まで回復と想定

参考：主要国別のMFPプリント出力回復想定



(備考) 出社率は、Google Community Mobility Reportによる。新型コロナウイルス感染拡大前との職場への人の移動量の変化率。各週月曜日のデータ。出力量は、当社@Remoteデータによる。前年同期からの、MFP出力量の変化率。

Aug 4, 2020

(C)2020 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

21

- このページは、MFPのプリントボリュームについての見通しです。前半でQ1の実績で説明した各国別のオフィスの出社率とプリントボリュームに基づいて、各国のサービスマンが現場で確認してきたデータも加えて、どのくらいまでプリントボリュームが戻るかを推定しました。
- 各国さまざまですが、グローバルに荷重平均すると、90%から93%程度とみています。
- そこで、我々は、少し保守的に見て、90%までしか戻らないと想定しました。

⇒20ページへ

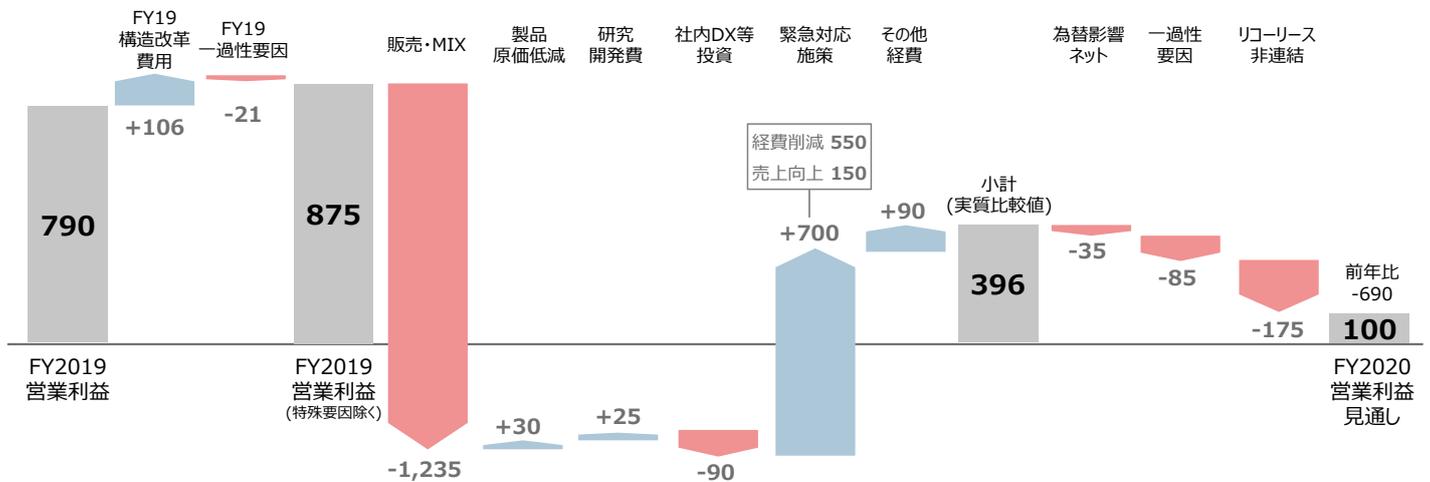
	FY2019 実績	FY2020 見通し	前年比
売上高	20,085億円	17,800 億円	-11.4%
売上総利益	7,215億円	6,008億円	-16.7%
販管費	6,425億円	5,908億円	-8.1%
営業利益	790億円	100 億円	-87.3%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	395億円	36 億円	-90.9%
ROE	4.3%	0.4%	-3.9pt
期中平均 為替レート	1USD/120.90円 1ユーロ	105.65円 119.62円	-3.15円 -1.28円
研究開発投資	1,028億円	925 億円	-102億円
設備投資(有形固定資産)	865億円	480 億円	-385億円
減価償却費(有形固定資産)	625億円	460 億円	-165億円

- ここまでご説明した内容に基づいて、2020年度の見通しを策定しました。
- 売上高は1兆7,800億円、前年比で約2,200億円の減収を見込んでいます。売上総利益は、約1,200億円減の6,008億円、そして、営業利益は100億円を見込みました。
- コロナによる大幅な減益影響を、緊急的な施策と恒久的な施策の両輪でカバーし、利益を確保していきます。

2020年度見通し <要因別営業利益>

コロナによる大幅な減益影響に対し、経費削減、オフィスサービス加速等でカバーし利益を確保

(単位:億円)



Aug 4, 2020

(C)2020 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

23

- 要因別営業利益の階段チャートです。
- 先ほど、影響額 -1,150億円と申し上げたのは、販売・MIXの -1,235億円とその他経費90億円は、物量減による物流費減と販売コミッション減少などの総計です。
- また、中央の700億円が緊急対応施策で改善する部分です。

コロナ影響の拡大を受け、20次中計(リコー飛躍)の施策を前倒して実施

分類	実施施策		Q1 実績	通期	
	前回(2020年5月8日)発表	施策の前倒し			
緊急	経費削減	✓ 経費の徹底的なスリム化 ✓ ワークスタイルの変革に伴う経費削減 ✓ 海外販売無給休暇の実施	✓ 活動減を踏まえた支出の最適化 ✓ 海外販売無給休暇の継続 ✓ 処遇の見直し	170億円	250億円
	経費削減 構造改革	✓ 「ものづくり世界一」開発テーマの見直し ✓ 本社業務プロセスのデジタル化 (社内DX)	✓ 選択と集中の徹底 ✓ 基幹業務システム統合によるバックオフィス改革 ✓ 本社のスリム化	100億円	300億円
恒久	原価低減	✓ デジタルマニュファクチャリング強化 ✓ サービスオペレーションの生産性向上	✓ デジタルサービスの会社に向けた 生産拠点の最適化 ✓ 故障予知・遠隔保守のグローバル展開加速		
	売上 向上策		✓ 地域特性に合わせたサービス事業の展開 ✓ ニューノーマルに対応する商品・サービス の継続投入	若干	150億円
			合計: 271億円	700億円	

*営業利益への貢献額

Aug 4, 2020

(C)2020 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

24

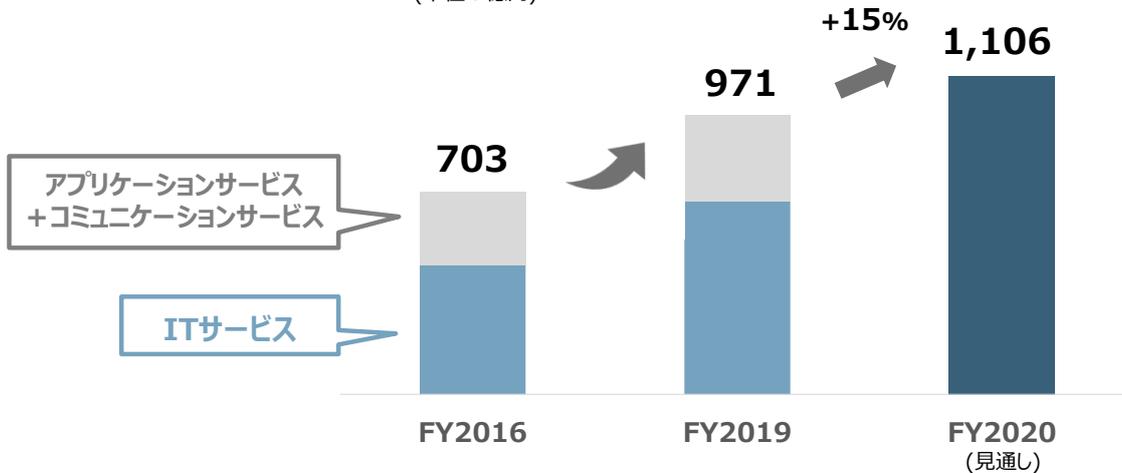
- その700億円をどのように捻出するかについて整理しました。
- 左列には、前回説明した250億円の改善施策を記載しています。
この250億円の施策は順調に進めており、Q1実績の270億円の多くの部分を占めます。
- さらに、右列に、本来今年度から始まる中期計画リコー飛躍で進めるべき施策、前倒して実施することを示しています。
その施策は左側に恒久と付けた、構造改革、原価低減の部分です。
- 事業の選択と集中の徹底や基幹業務システム統合などを進めています。
また、原価低減では、デジタルサービス会社に向けた生産拠点の最適化や、保守サービスの故障予知・遠隔保守のグローバル展開を加速しています。
- そして、一番下がトップラインを伸ばす売上向上策です。
ここは、オフィスサービス、特にアプリケーションサービスの商品をニューノーマルに合わせて矢継ぎ早に投入しています。
各国・各地域のお客様毎に困り事は異なるのですが、DocuWareのECMソリューション、マイクロソフト365、そしてRSIプラットフォームを3つのグローバル共通ソリューションとして展開を加速します。
- これにより、150億円の利益を稼ぎ出す計画です。

デジタルサービスの提供加速

欧州は体制強化により、急速にオフィスサービスが立ち上がった

欧州 オフィスサービス 売上高推移

(単位：億円)



- 売上を伸ばしていくデジタルサービスの提供加速についてご説明します。
- これまでは主にリコー日本のスクラムパッケージ等の活動をご説明してきました。リコー日本は、売上において前年度のオフィスプリンティングの売上をオフィスサービスが逆転しました。まさにオフィスサービスのグローバルなリード役となっています。
- 今日は海外での展開の例として、欧州での展開を少しご紹介します。
- グラフは、欧州地域のオフィスサービス事業の売上推移です。
- 16年から徐々に成長してきましたが、ここへきて急成長しています。
- その理由の一つとして、体制面での充実が挙げられます。

サービス事業体制の強化（欧州）

地域特性を踏まえたリソース獲得(M&A含む)を継続

ITサービスの提供能力は充実しつつある。伸長が期待されるアプリケーションサービス領域で継続してリソースを強化する

重点国	ITサービス	アプリケーションサービス	戦力充実レベル
UK		Ridgian (FY15)	B
ドイツ	ADA (FY13)	DocuWare (FY19)	B
フランス			C
イタリア	NPO (FY14) Mauden (FY19)		A
スペイン	IPM (FY19)	Aventia (FY13)	A
オランダ			C
スイス	LAKE (FY19)		B
ベルギー	UpFront (FY15) Orbid (FY20)		B

Network Operation Centreの設立 (FY17)

汎欧で事業展開

戦力充実レベルの定義

A: ほぼ完了 (日本極並) B: ある程度進展 C: 重点的に強化が必要

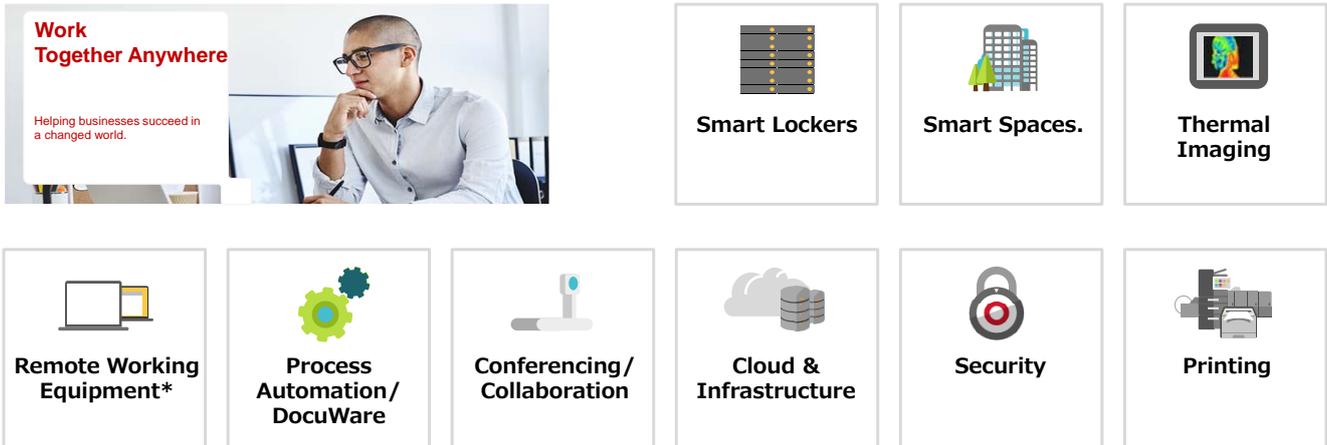
Aug 4, 2020

(C)2020 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

- 欧州のオフィスサービス事業では、特にITサービスとアプリケーションサービスの領域でリソース獲得を進めてきました。
- 規模は大きくありませんが、計画的にM&Aを実行し、PMIをきめ細かく行ってきたことで、ほとんどの会社が計画以上の成果を上げています。
- アプリケーションサービスで獲得したリソースは、その国だけに留まらず、欧州本社の指導により汎欧での事業展開も進みだしました。
- また、2017年にはポーランドにシェアードサービスを提供するNetwork Operation Centreを構築しました。
欧州のお客様の24時間、365日サポートを実現しています。
- 特に、今回のコロナ禍においては、24時間対応が必要な医療機関やインフラ企業から、この組織のサポートに対して感謝の言葉を多く頂戴しています。

サービスパッケージの展開を開始

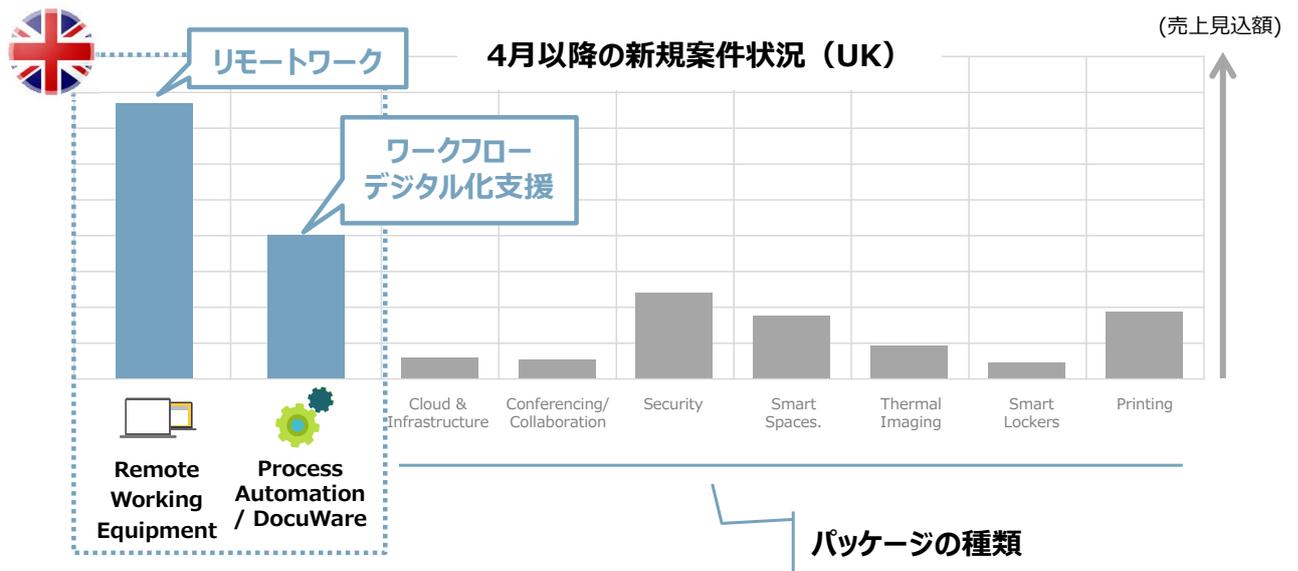
欧州では、多様な働き方に対応したサービスパッケージを展開



*Includes eShop

- 欧州では、このコロナ禍で、素早く『Work Together Anywhere』というサービスを立ち上げました。
- これは多様な働き方に対応したサービスパッケージです。
- 代表的なパッケージは、こちらの9種類になります。
- リモートワークのデバイスパッケージや会議用パッケージ等、お客様にとっては手軽に導入できると高い評価を得ています。
- また、多くのパッケージがNetwork Operation Centreを活用したものになっています。

UKでは、リモートワークやワークフローのデジタル化支援ニーズが高い



- 提供しているパッケージの反応について、UKでの4月から6月の新規案件状況を例として示します。
- パッケージの種類ごとに、売上見込額と案件数を管理していますが、UKでは、リモートワークのニーズやワークフローのデジタル化のニーズが高いと分かります。

欧州では、国ごとの特性を踏まえたサービスを提供



Aug 4, 2020

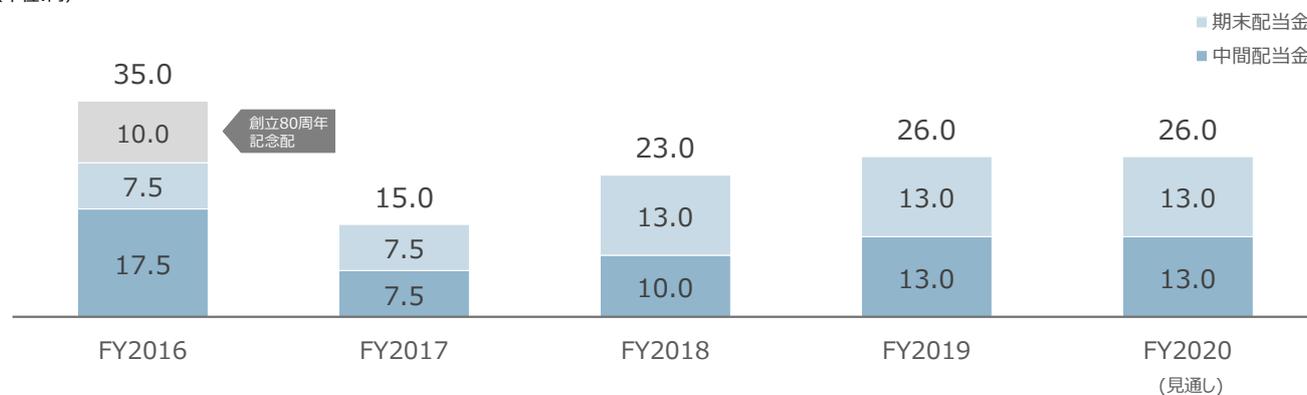
(C)2020 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

29

- 欧州の本社では、各販社の状況を可視化しながら、本社のマーケティング部隊が横串で展開をサポートしています。
- ヨーロッパは国ごとに状況が異なりますが、欧州本社で統合管理しサポートすることで、一気に展開を加速しています。
- このWork Together Anywhereの活動は、コロナ対策として、この4月から開始しましたが、現在の発掘案件は、売上見込み額で87億円、案件数で約3,700件に上り、これまで11億円、約500件の受注を頂戴しています。
- この活動を一気に加速していきます。

- 当期利益減益ながら、キャッシュフロー創出を踏まえ、前年度配当水準を維持
→FY20通期配当金見通し：26円/株
- 追加株主還元(2020年3月27日公表)は、事業状況変化や成長投資規模を精査しながら
継続検討

(単位:円)



Aug 4, 2020

(C)2020 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

30

- 次に、2020年度の株主還元についてご説明します。
- このような環境下ではありますが、成長を期待いただいている株主の皆様へ、安定配当でお応えしたいと考えています。
- 当年度の配当は、当年度の利益だけで判断するのではなく、当年度をボトムとして業績回復に向けて進んでいくという方向性を踏まえながら、キャッシュフロー・投資の見通しなどに基づいて検討いたしました。
- この考えから、2020年度の配当見通しは前年度と同額の一株あたり26円としています。
- また、19次中計総括としてお知らせした追加株主還元1,000億円の実施については、今後の事業の状況の変化や成長に向けた必要な投資規模を精査しながら、引き続き検討していきたいと考えています。

FY20 キャッシュアロケーション(試算)

- コロナ禍での手元流動性の確保
- デジタルサービスの会社に向けた成長投資の実施
- 安定的な配当

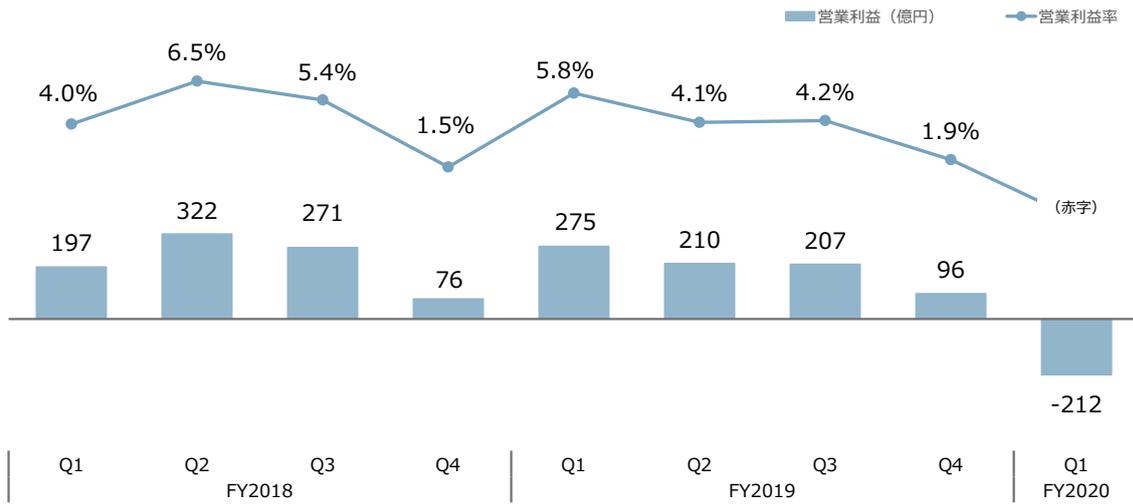
創出	用途
営業C/F 760億円	投資 1,100億円程度 設備投資 戦略投資
調達 300億円	
FY19末手元現金 2,628億円	FY20末手元確保 2,800億円程度 (追加株主還元1,000億円含む)
資産売却 370億円	配当 188億円

- 最後に、2020年度のキャッシュフローアロケーションを示し、資本政策の考え方をご説明します。
- 当年度は、引き続き新型コロナウイルス感染症の拡大による不透明な経済環境が予想される中ではありますが、持続的な企業価値向上につながる投資をしっかりと実施していきたいと考えています。
- 投資領域は、デジタルサービスの会社に向けた設備投資、戦略投資であり、その規模は1,100億円程度を計画しています。
- 戦略投資としては、国・地域毎に不足しているITサービスリソースの強化や、現場のデジタル化に必要なリソース獲得を考えています。
- また、5月には、不測の事業リスクに備えて最大6,000億円の手元流動性を確保していく考えを示しました。
- 本日まで説明した2020年度の通期見通しに基づくと、2,800億円程度の手元資金で対応できるとみており、その水準はすでに確保しています。
- 新型コロナの拡大状況など、事業環境が大きく変化した場合はコミットメントラインを活用して対応していきます。
- 株主還元は、フリーキャッシュフロー創出状況から、成長投資と流動性確保を行った上で、前年度と同水準の配当(188億円 = 1株当たり26円)が可能であると判断しました。
- 以上で説明を終了させていただきます。
- ご視聴ありがとうございました。

補足資料

Q1業績	<ul style="list-style-type: none"> ● コロナ影響で売上高は前年同期比 26%減収→経費削減緊急対応 ● 営業利益▲212億円の赤字（4-5月を底に6月回復）
Q1事業別	<ul style="list-style-type: none"> ● オフィスプリンティング： ロックダウン・自粛による販売活動制約、オフィス出社率激減でハード・ノンハードとも大幅減 ● オフィスサービス： 米 受託した顧客の出力センターの一部閉鎖とWin特需の反動で減収。 ICTは日欧で業種業務展開とテレワーク等オンライン需要により好調継続。 ● 商用印刷： イベント・事業活動減少でハード、ノンハードとも大幅減収 ● 産業印刷： 欧米を中心に顧客事業活動停滞で減収。中国内需向けは回復傾向
通期見通し	<ul style="list-style-type: none"> ● コロナ影響はQ1を底に、日欧を中心に緩やかな回復となる見通し ● OS事業加速に加え、緊急追加施策により、営業利益100億円の見通し
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> ● フリーキャッシュフローは運転資本改善、株式譲渡等により改善 ● キャッシュや安定配当の方針を鑑み、配当は前期と同じ年間26円（見通し） ● 追加株主還元の考え方は変更なし。コロナ影響の動向や成長投資、キャッシュを考慮

四半期営業利益推移



◆MFP・プリンタ 販売台数伸び率

	FY2020 Q1 販売台数 前年比		
		A3	A4
国内	-21%	-21%	-18%
海外	-32%	-32%	-32%
MFP計	-30%	-30%	-31%
LP計	-26%		

◆MFP・プリンタ ハード/ノンハード売上高伸び率 (為替影響除く)

	FY2020 Q1 売上高 前年比	
	ハード	ノンハード
国内	-21%	-16%
海外	-31%	-44%
MFP計	-29%	-35%
プリンタ計	-45%	-25%
MFP+プリンタ 計	-31%	-33%

※ハード/ノンハード売上高伸び率の四半期推移は、別紙の連結経営指標推移 (決算参考資料) をご参照ください

RICOH
imagine. change.