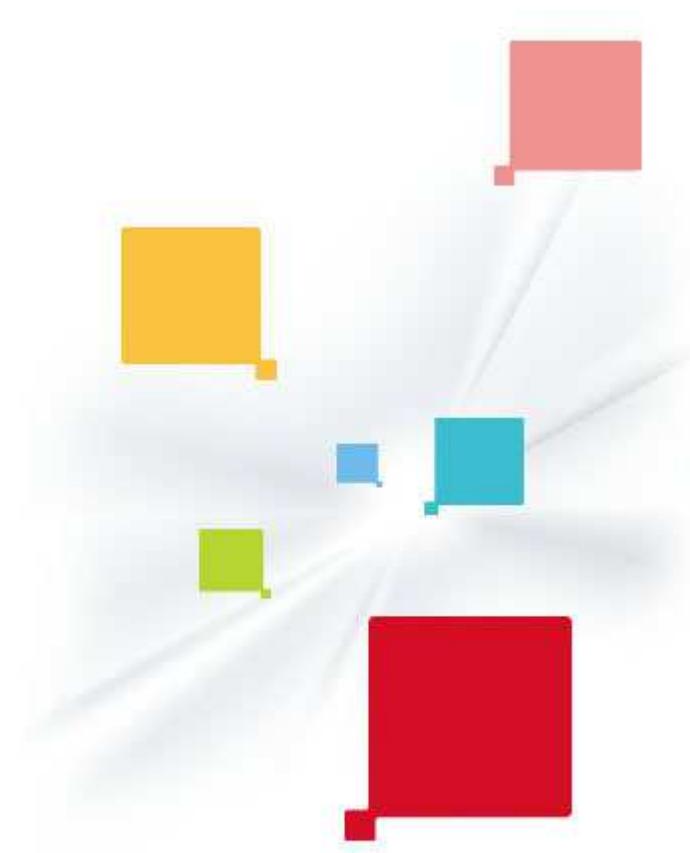


2021年度 4-12月期 決算概要

2022年 2月 4日
株式会社リコー



本資料に記載されている、リコー(以下、当社)の現在の計画、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、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、実際の業績は異なる結果となる場合がありますので、これらの業績見通しにのみ全面的に依拠なされないようお願い致します。

実際の業績に影響を与えうる重要な要素には、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、業績に影響を与えう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) 2021年度 (FY2021)：2021年4月から2022年3月までの会計年度

事業区分の変更等について

当社グループは2021年4月1日より社内カンパニー制を導入しました。そのため、当連結会計年度より、事業の種類別セグメントを変更しております。この変更に関して、前連結会計年度についても遡及適用した数値で表示しております。

セグメント変更について

カンパニー制導入により 事業別 → ビジネスユニット別 に変更 (2021年度4月より)

◆従来セグメント

オフィスプリンティング	複合機・プリンター 消耗品・サービス・サポート等	
オフィスサービス	IT・ネットワーク関連機器 ソフトウェア・ソリューション等	
商用印刷	カット紙・連帳商用プリンタ 消耗品・サービス・サポート等	
産業印刷	インクジェットヘッド、作像システム、 産業プリンター等	
サーマル	感光紙等サーマルメディア	
その他	産業プロダクト	産業用光学部品・モジュール、電装ユニット、 精密機器部品
	SmartVision	デジタルカメラ、360°カメラ・関連サービス
	その他	環境、ヘルスケア等



◆新セグメント

リコーデジタルサービス	<ul style="list-style-type: none"> ■ オフィスサービス ■ オフィスプリンティング(販売) 	
リコーデジタルプロダクト	<ul style="list-style-type: none"> ■ オフィスプリンティング(開発・生産・OEM) ■ エッジデバイス(開発・生産・OEM) 	
リコーグラフィック コミュニケーションズ	<ul style="list-style-type: none"> ■ 商用印刷 ■ 産業印刷 	
リコーインダストリアル ソリューションズ	<ul style="list-style-type: none"> ■ サーマル ■ 産業プロダクト 	
その他	SmartVision	■ 360°カメラ・関連サービス
	その他	<ul style="list-style-type: none"> ■ ヘルスケア ■ 環境(新素材、エナジーハーベスト) ■ デジタルカメラ、新規事業等

※オフィスプリンティング分野の一部の事業(ドキュメントソリューション、マネージドプリントサービスなど)とその他分野のデジタルビジネスをオフィスサービスへ変更

2021年度 4-12月期決算概要

2021年度4-12月期 決算のポイント

【4-12月実績】

- ✓ 外部要因（コロナ感染拡大、品不足、調達コスト高、輸送費高）の影響が事前想定よりも悪化
→リカバリ策の追加や体質強化の前倒し等により 営業利益は計画線を維持
- ✓ 外部要因の業績影響はオフィスサービスにも波及し、拡大
 オフィスプリンティング： ハード - MFP/Pの品不足（電子部品や素材の調達状況が悪化）
 ノンハード - 想定は下回るものの回復傾向（FY19比：全体 82% 日本 93%）
 オフィスサービス： ハード（PC・サーバー、ネットワーク機器、MFP）の品不足が10-12月期に拡大、営業活動に影響
- ✓ グラフィックコミュニケーションズは、商用印刷のノンハード回復、体質強化の継続で営業利益は計画を上回って進捗

【FY21通期見通し】

- ✓ リカバリ策や経費コントロールを継続実施に加え、MFPやIT商材の供給改善を見込む
 オフィスプリンティング： 製品の複数部品対応や部品購買先の拡大、高収益製品への割り当て等、戦略的に供給量改善を見込む
 オミクロン株拡大により一時的低迷が見られるも、オフィス回帰を見込む
 オフィスサービス： ハード機器ベンダーの供給量改善の見通し
- ✓ リスクとオポチュニティを見直し、通期見通しを据え置く

【資本収益性向上に向けた取り組み】

- ✓ 自己株式1,000億円の取得を完了し、保有自己株式（総発行株式の14.4%）を2022年2月28日に消却することを決定
- ✓ 事業ポートフォリオ、資産見直しは聖域なく実施

2021年度 4-12月期決算 <連結損益計算書>

7%増収 554億円増益

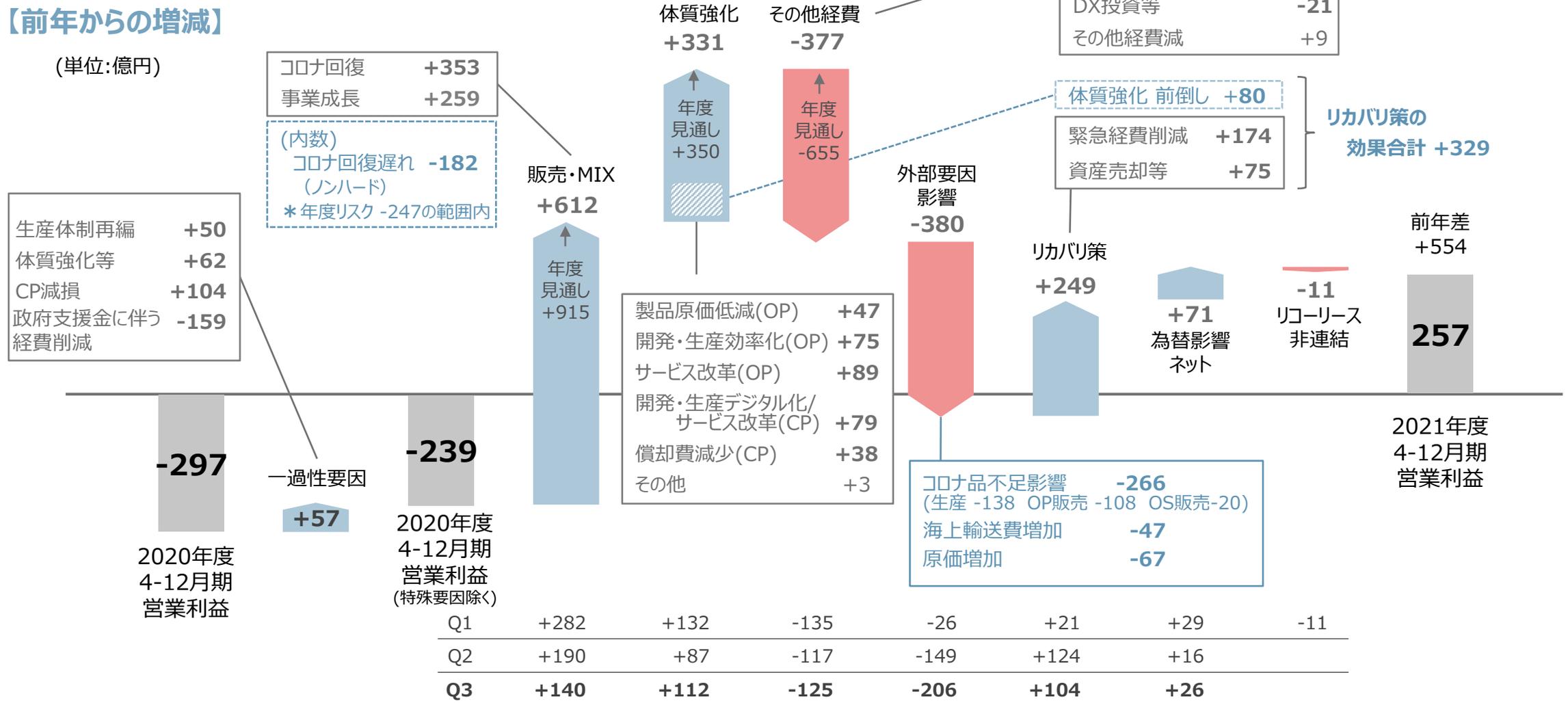
	2020年度 4-12月	2021年度 4-12月	前年比	
売上高	11,930億円	12,761億円	+831億円	+7.0%
売上総利益	4,157億円 (34.8%)	4,618億円 (36.2%)	+461億円	+11.1%
販管費等	4,454億円 (37.3%)	4,361億円 (34.2%)	-93億円	-2.1%
営業利益	-297億円	257億円	+554億円	-
営業利益率	-	2.0%	-	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	-224億円	231億円	+456億円	-
EPS	-31.02円	34.07円	+65.09円	
期中平均 為替レート	1USドル 1ユーロ	106.09円 122.36円	+5.01円 +8.23円	
研究開発投資	661億円	710億円	+49億円	
設備投資 (有形固定資産)	299億円	226億円	-72億円	
減価償却費 (有形固定資産)	342億円	302億円	-39億円	

要因別営業利益

- コロナ回復遅れは想定リスクの範囲内、体質強化は年間計画をほぼ達成
- 部品不足による生産・販売影響、輸送費増等の想定以上の拡大に対しては、リカバリ策の追加・前倒しを実行

【前年からの増減】

(単位:億円)



外部要因の現状と今後の見通し

10-12月は想定よりも外部要因の影響が悪化
1-3月、状況改善を見込む

主な外部要因	ステータス				現状と今後
	4-6月 (実績)	7-9月 (実績)	10-12月 (実績)	1-3月 (予測)	
コロナ回復遅れ (OPノンハード)					回復基調も、欧米ではオミクロン株拡大で停滞 [今後] オミクロン株早期ピークアウトによる行動規制の緩和→オフィス復帰
部品不足による生産影響 (OPハード)					電子部品や素材等の調達難による生産量の減少 [今後] 複数購買化、代替品調達、高収益製品への優先割り当て 受注残解消と適正な在庫形成に向けた生販両面での取り組み
コロナ影響：生産影響 (OPハード)					タイ生産拠点及びサプライヤーでの断続的な生産停止（7-8月） →戦略的な生産配分 [今後] コロナ感染による生産稼働影響はほぼない見込
コロナ影響：販売影響 (OP、OS)					ハード（MFP/ICT商材）不足による機会損失顕在化（需要は堅調） [今後] OP：重点商品を中心とした製品供給力カバリ、 OS：ICT商材の供給改善による販売回復を見込む
海上輸送費高騰					港湾/海上輸送停滞、コンテナ不足に起因 → 価格転嫁の開始 [今後] 港湾/海上輸送の混雑は継続見込み、価格転嫁
原材料・部品ひっ迫によるコスト増					電子部品ひっ迫でのスポット購入によるコスト増 素材の価格高騰 [今後] 原材料価格は高止まり継続見込、柔軟な価格対応

前回の想定

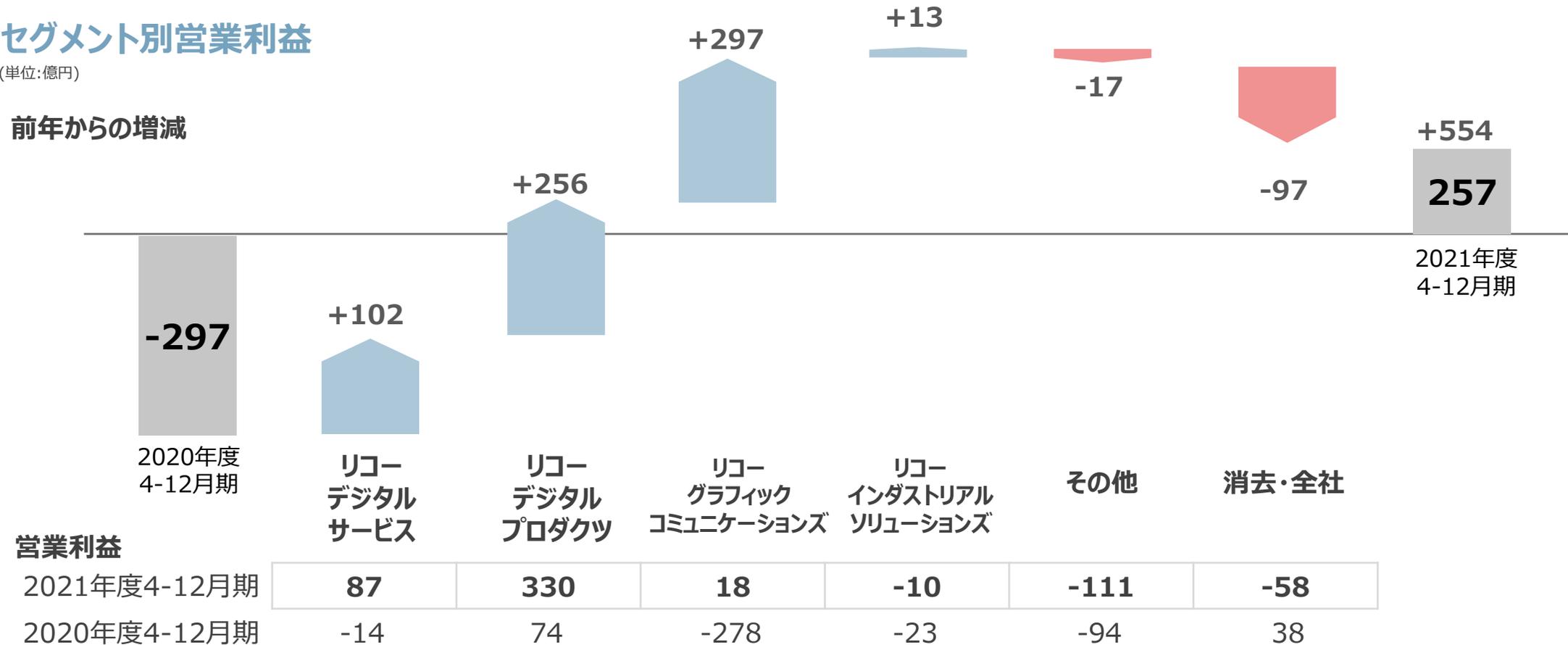
セグメント別営業利益

外部要因による業績影響が続く中、全ビジネスユニットで営業利益改善

セグメント別営業利益

(単位:億円)

前年からの増減



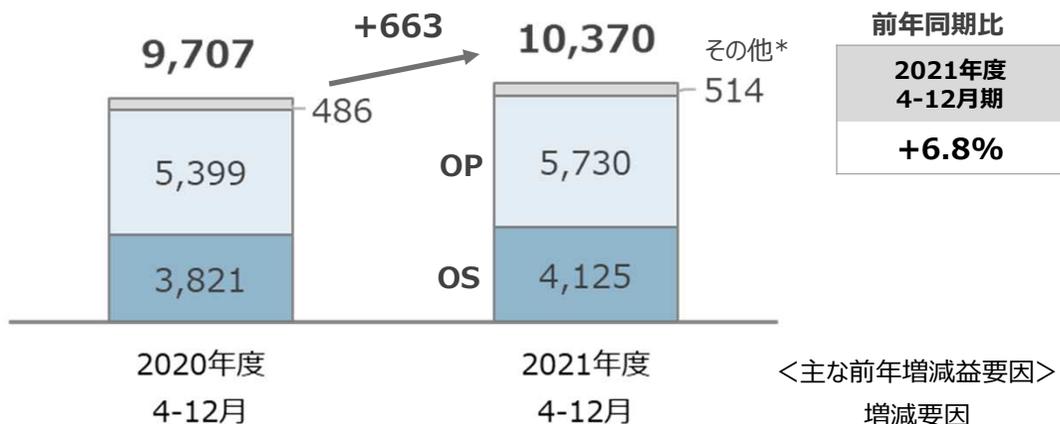
リコーデジタルサービス

(オフィスサービス、オフィスプリンティング販売)

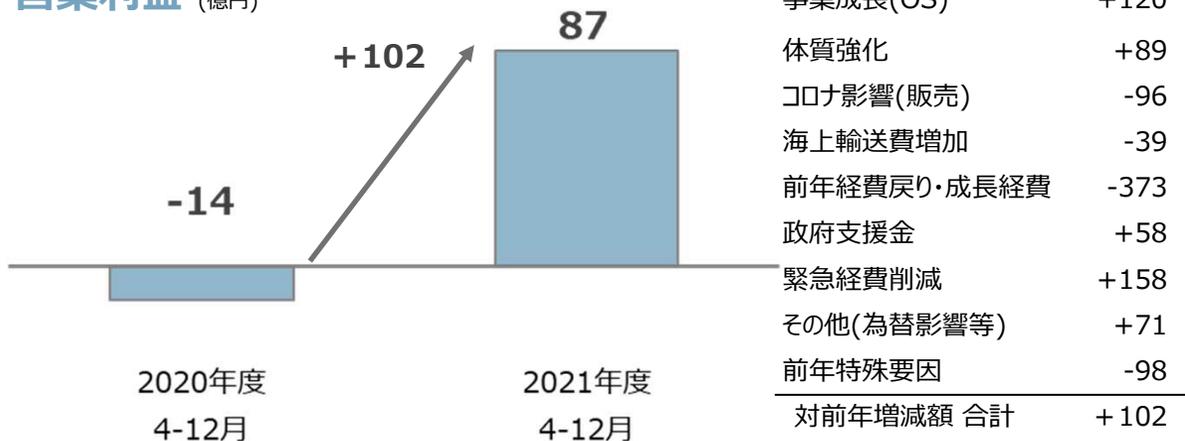
増収 (+7%) 増益 (黒字化 +102億円)

ハード供給難の中、利益を積み上げ

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



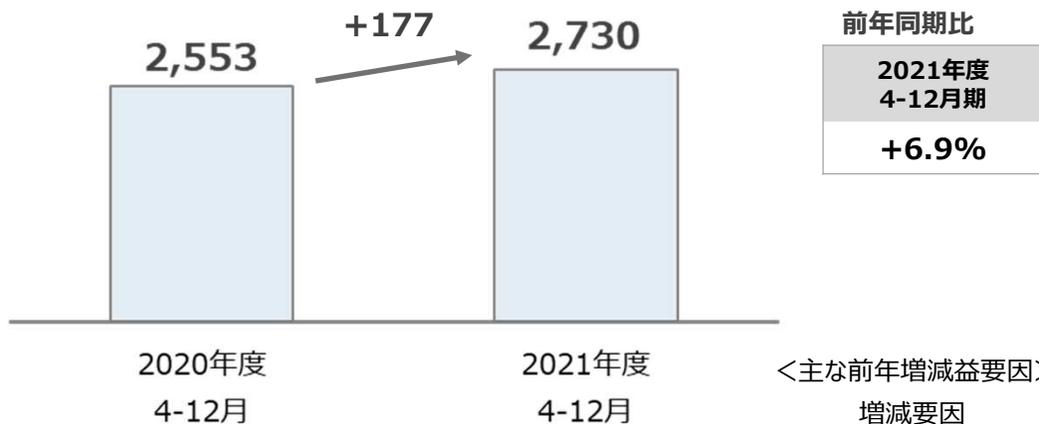
リコーデジタルプロダクツ

(オフィスプリンティング/エッジデバイス開発、生産)

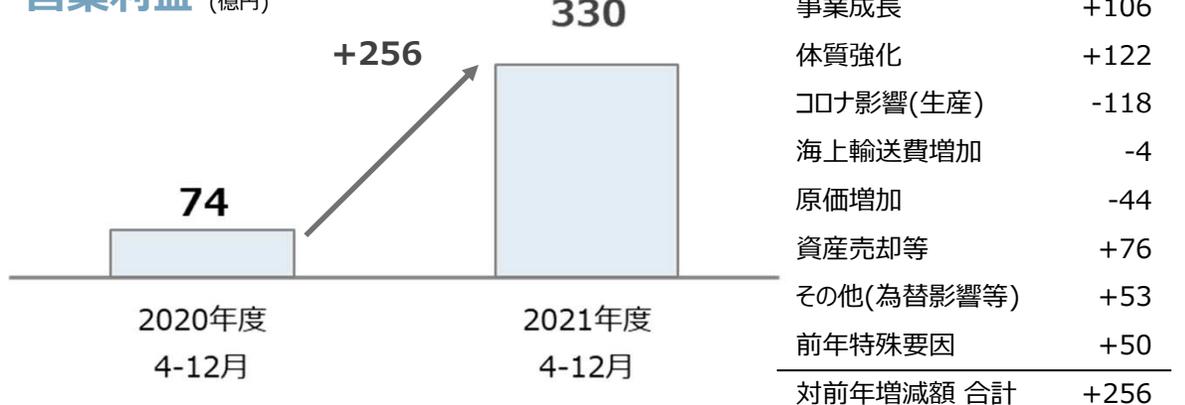
増収 (+7%) 増益 (+256億円)

外部要因へのリカバリ策の実施、戦略的な供給を展開

売上高 (億円)

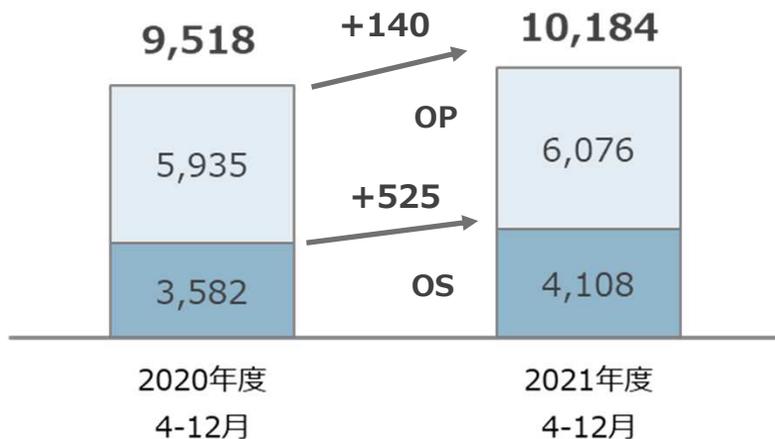


営業利益 (億円)



参考：旧セグメント概算

売上高 (億円)



前年同期比

2021年度 4-12月期
OP + 2.4%
OS + 14.7%

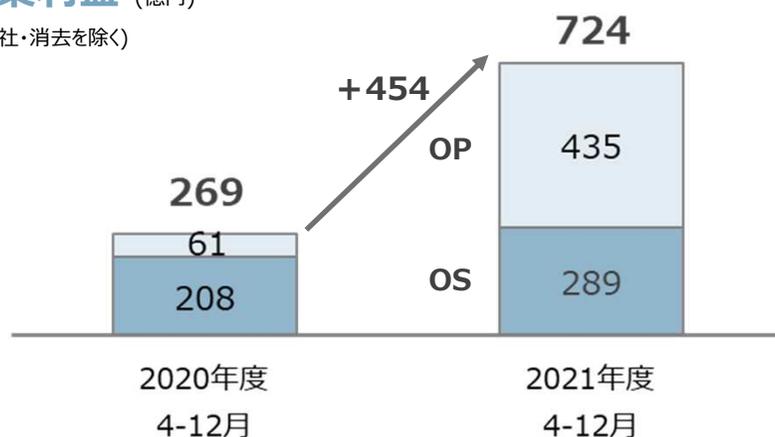
4-12月期 概況

- オフィスサービス : 増収増益 営業利益率 7.0%
- オフィスプリンティング : 増収増益 営業利益率 7.2%

		2020年度 4-12期	2021年度 4-12月 (概算値)
オフィスサービス	売上	3,582	4,108
	営業利益	208	289
	(率)	5.8%	7.0%
オフィスプリンティング	売上	5,935	6,076
	営業利益	61	435
	(率)	1.0%	7.2%

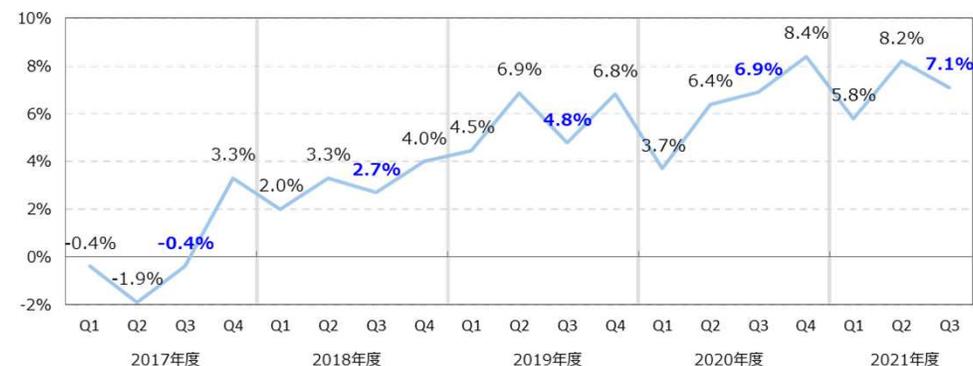
営業利益 (億円)

(全社・消去を除く)



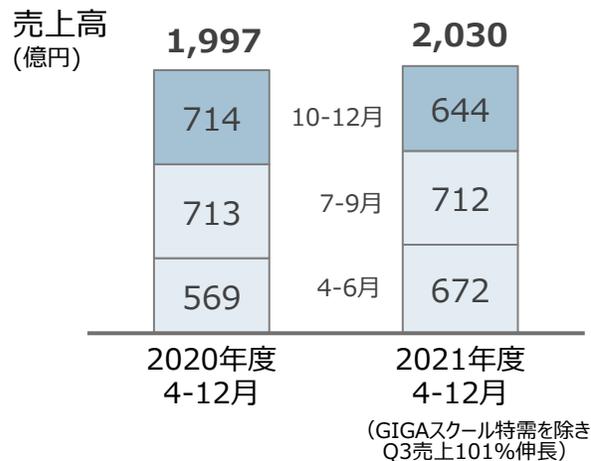
2021年度 4-12月期
OP + 609.7%
OS + 38.6%

オフィスサービス事業 営業利益率推移 (一過性要因除く)



リコーデジタルサービス（オフィスサービス）

日本

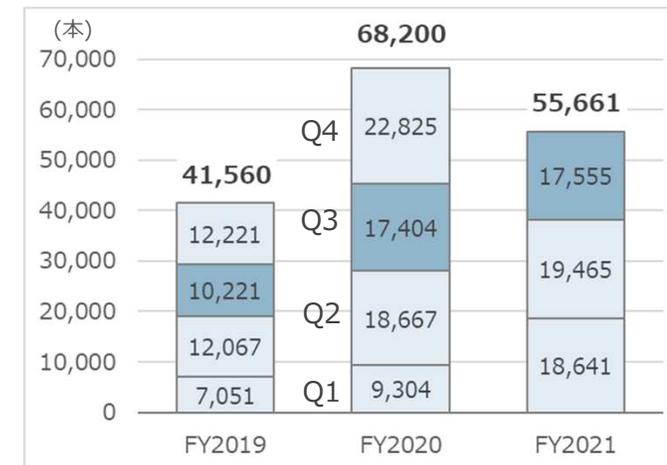


IT商材・MFP品不足影響により、アプリケーション販売活動に注力（2桁伸長）

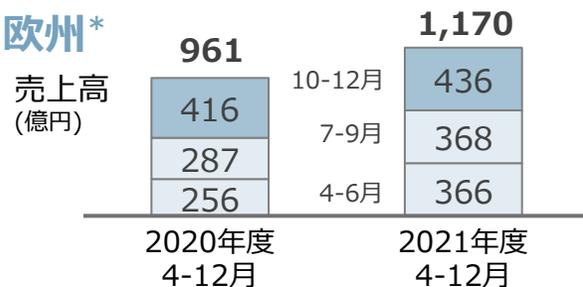
- ① スクラムパッケージ
セキュリティ関連(クラウド、ゲートウェイセキュリティ等)堅調
- ② スクラムアセット
中堅企業を中心にシステム導入後の運行代用や、仮想化集約・セキュリティ強化を展開し好調

	2021年度 4-12月実績		
	売上	前年比	本数前年比
スクラムパッケージ(中小企業向け)	353億円	118%	123%
スクラムアセット(中堅企業向け)	172億円	150%	—
合計	526億円	127%	—

スクラムパッケージ販売本数



欧州*



パッケージ展開により成長を維持

- ① “Work Together, Anywhere” パッケージ展開を継続
受注:99億円(前年比174%)
パイプライン:447億円(前年比130%)
- ② 買収企業の業績は引き続き堅調（前年比**110%**）

* 欧州・中東・アフリカの売上高

米州



出力センターコスト低減とデジタルサービスへの転換

- ① BPSは継続的な原価低減により採算改善
- ② セキュリティ対策のITサービスは好調継続

売上内訳 (億円)	2021年 4-12月	前年 同期比
オフィスサービス 計	4,125	+8.0%
ITインフラ (ハード・ソフト)	1,572	-1.2%
ITサービス (メンテナンス、アウトソーシング、等)	867	+11.0%
アプリケーション (業種・業務アプリ、自社アプリ)	768	+20.1%
BPS (顧客出力センターの受託、等)	729	+7.4%

リコーデジタルサービス（オフィスプリンティング）

前年度に対しては増収も、
外部要因（品不足、コロナ感染再拡大等）の影響が想定以上に続く

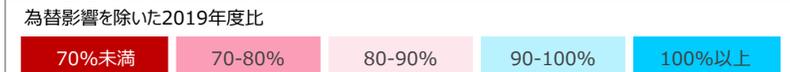
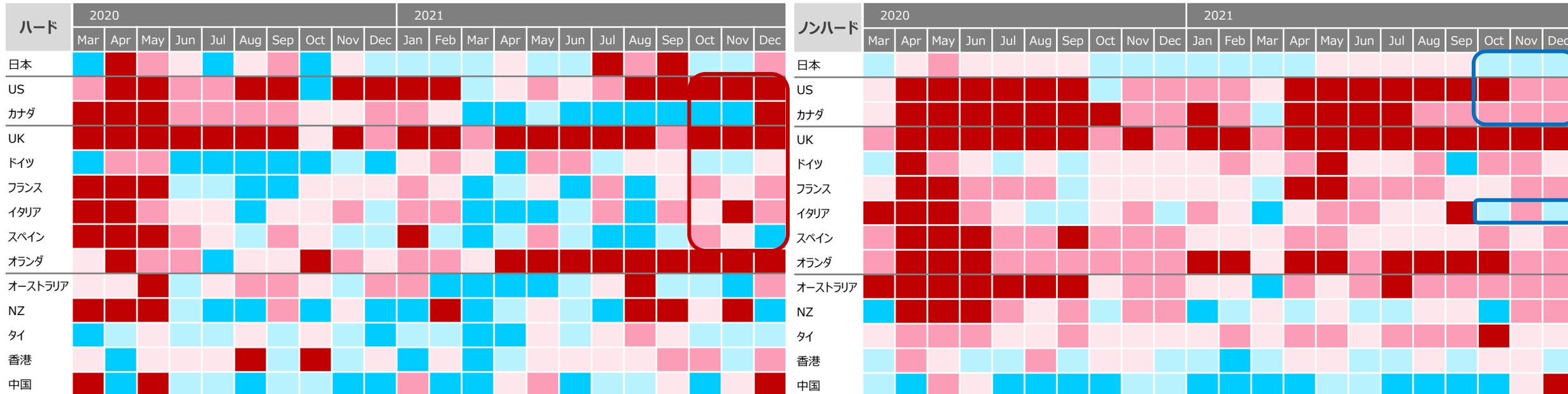
- ハード： 製品供給が滞り、10-12月期は欧米中心に売上不振
需要は堅調のため、注残増加
- ノンハード： 10-12月期は日本で回復も、
全体では想定下回る

想定との差	
4-6月期	-2%pt
7-9月期	-4%pt
10-12月期	-5%pt

FY19同期比（為替影響除く）

OP売上	2020年度				21年度		
	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月
ハード	69%	85%	83%	90%	85%	73%	72%
ノンハード	67%	77%	82%	85%	79%	78%	82%
日本	83%	87%	94%	101%	90%	78%	91%
米州	59%	70%	71%	78%	75%	68%	64%
欧州	61%	84%	81%	84%	77%	80%	76%

売上ヒートマップ（国・地域別、2019年度同月比）

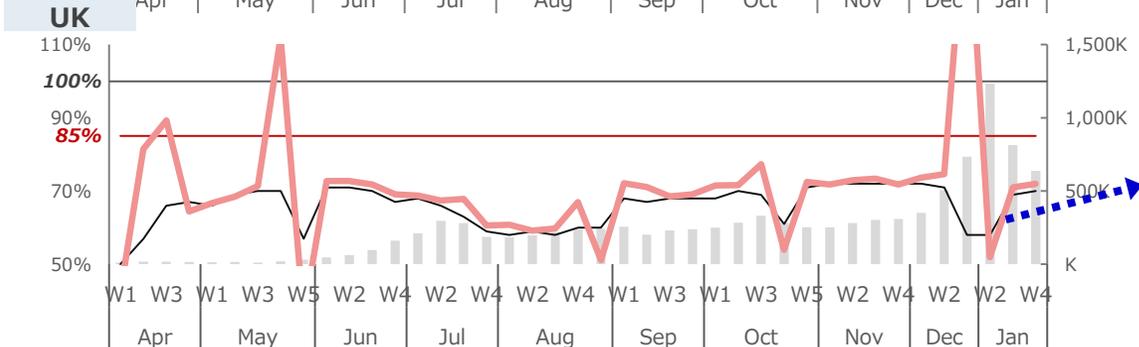
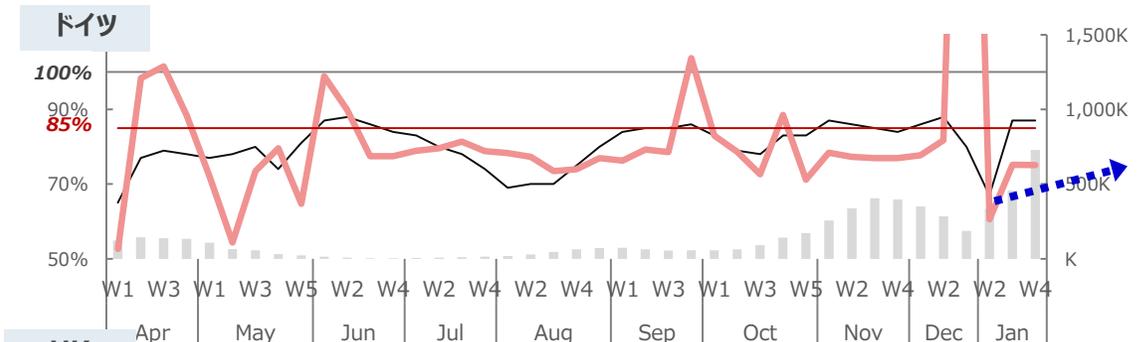
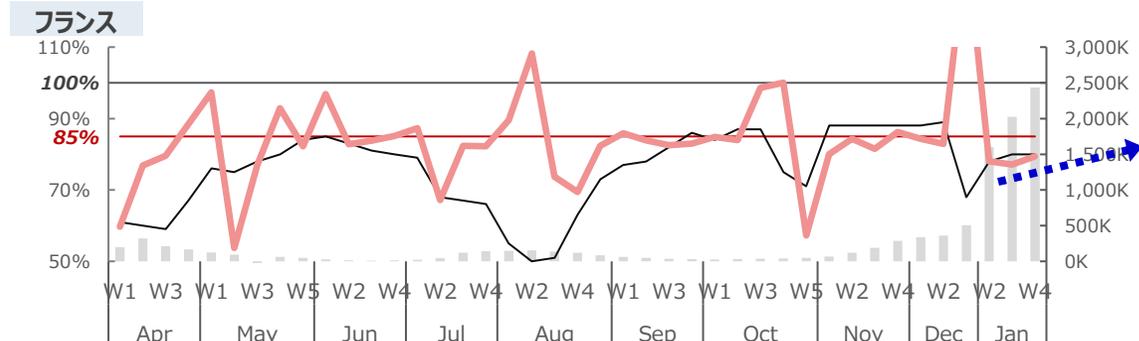
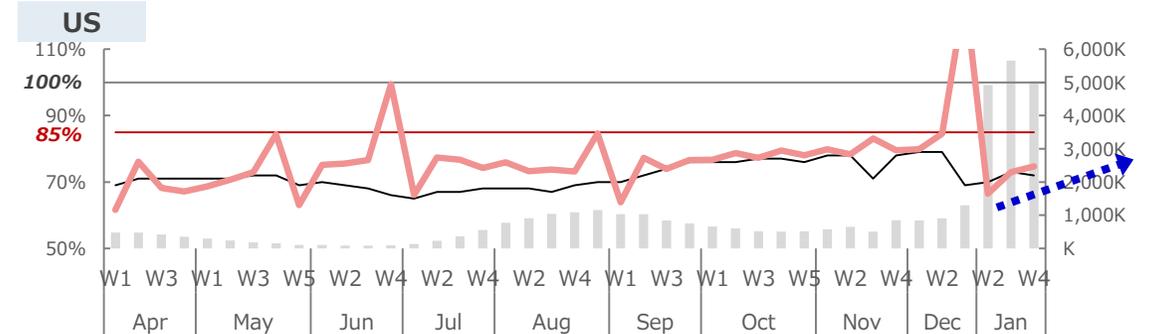
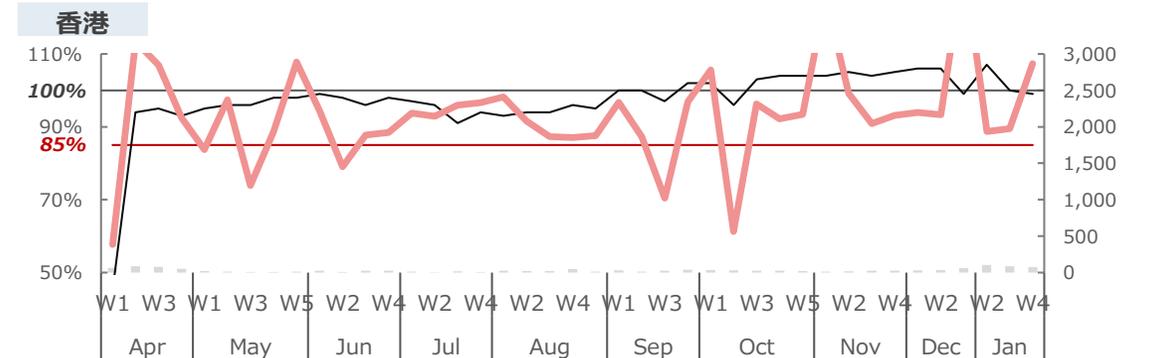
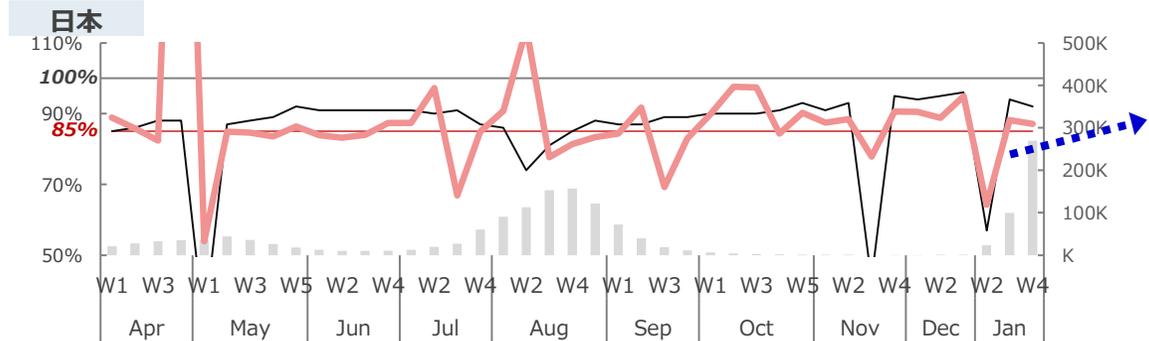


MFP出力量にみるコロナ影響

10-12月期：年末に向け緩やかに回復。感染者数の少ない日本は90%、アメリカでも80%まで回復

→1月は、一時的にオミクロン株による感染拡大地域で回復鈍化

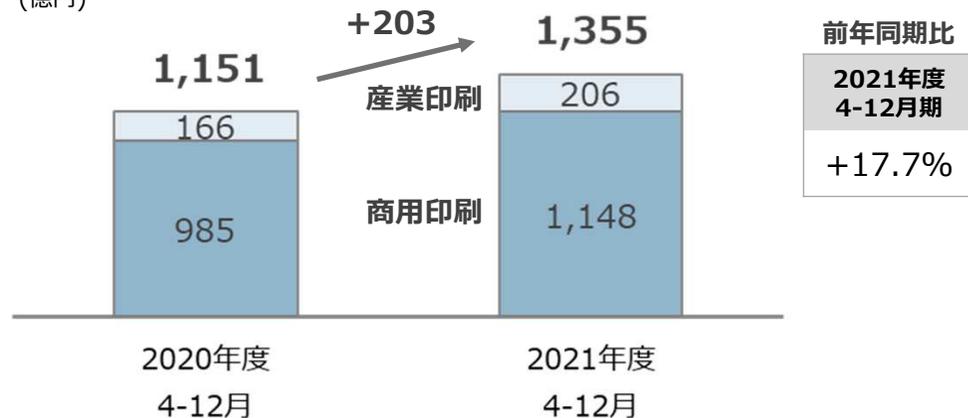
MFPプリント出力量の推移（国別）



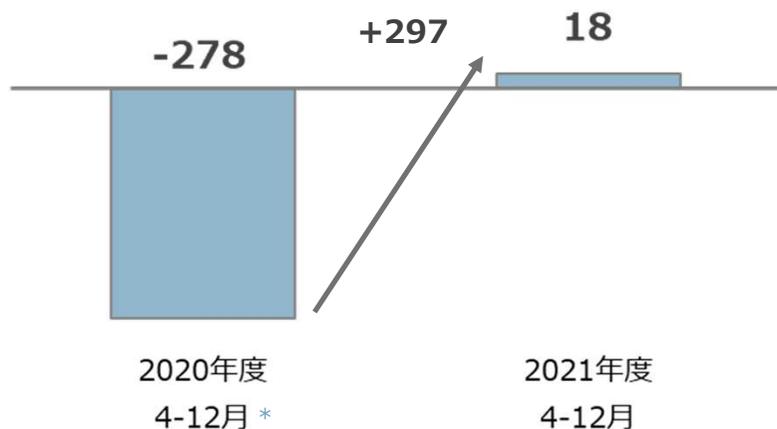
リコーグラフィックコミュニケーションズ<概況>

商用印刷のノンハード回復、原価低減による体質強化を継続し、黒字（計画超過）

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



* 減損費用104億円を含む

4-12月期 概況

- 商用印刷のハードは緩やかな回復基調、ノンハードは回復継続
IJヘッドも堅調に増収維持
- 体質強化は計画以上に進捗（年度計画達成率226%）
開発・生産の自動化による生産効率改善
販売・サービスの活動効率改善
- 営業利益 対前年 297億円改善
年度見通し-35億円に対して、4-12月期で黒字（計画超過）

FY19同期比 (為替影響除く)

CP売上	2020年度				2021年度		
	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月
ハード	61%	72%	67%	75%	73%	68%	72%
ノンハード	66%	80%	84%	85%	86%	92%	95%
米州	66%	71%	73%	71%	77%	78%	80%
欧州	56%	78%	77%	84%	74%	82%	86%
日本	85%	101%	91%	97%	98%	98%	97%

リコーグラフィックコミュニケーションズ<事業別>

【商用印刷】

- ハード：日欧の主力市場で販売回復
印刷業向け：欧州は回復基調、米州の投資への本格意欲は回復待ち
企業内：欧米のディーラー開拓施策が成果を継続し販売増加
(18社獲得 年間目標達成)
- ソフト：欧米が堅調に回復維持
印刷業向け：DM、カタログのプロモーション系を中心に印刷量が回復
企業内：欧米で回復

【産業印刷】

- コンポーネント (IJヘッド)
全地域で好調持続 (売上前年比136%)
 - ・経済復調により、大手顧客を中心としたメタル積層ヘッドの販売が好調
 - ・性能・価格・サポートの競合優位から、顧客の新規プリンターモデルへの採用が進む
- 産業プリンタ (テキスタイルプリンタ)
Tシャツプリントを中心にEコマース事業者への販売好調が持続
→米州では個人ネットショップ参入などで今後のTシャツ販売需要に対応

Pro C5300 Series



- ・厚紙、凹凸紙、長尺用紙対応など上位機種に匹敵するスペックを備えながら圧倒的なコストパフォーマンスを実現

MHシリーズ(メタル積層ヘッド)



- ・リコー独自のステンレス接合技術によるインク対応力、高耐久性が強み
- ・UVインク、水性インク共に対応可能でサイングラフィックス、テキスタイルなど幅広い用途で活用可能

RICOH Ri 2000(テキスタイルプリンター) 2021年9月 国内発売

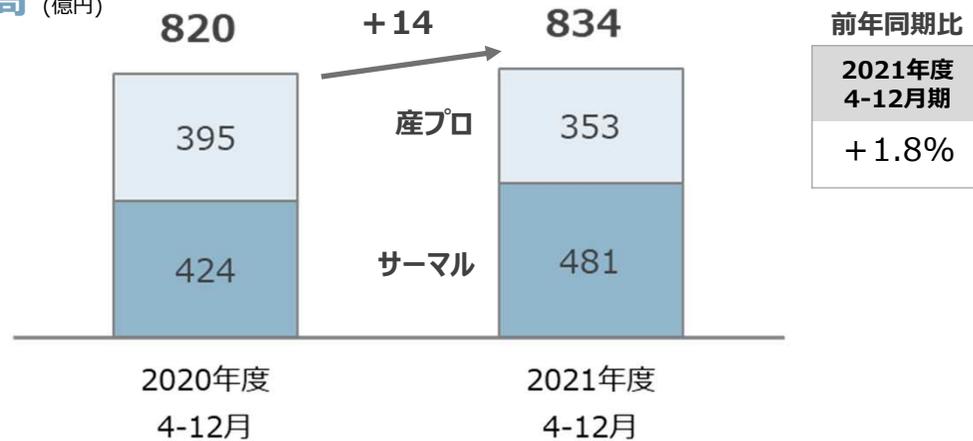


- ・「RICOH Ri 100」の上位機種としてラインナップ強化

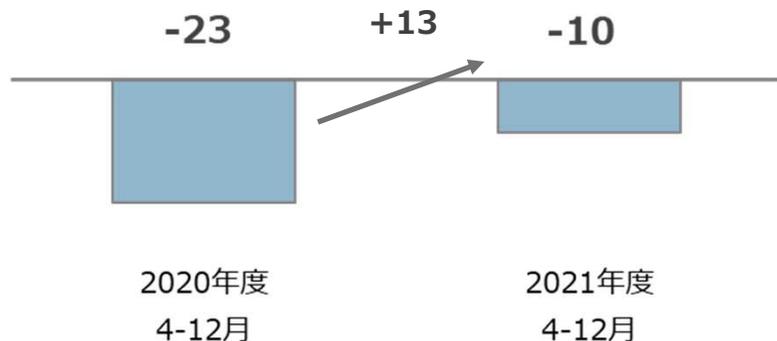
リコーインダストリアルソリューションズ

前年比増収、赤字幅改善

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



4-12月期 概況

- サーマル
日本、米国、欧州とも様々な施策展開、中国は価格競争対応中
社会課題解決型商品の拡販、物流需要拡大
原材料値上げに対し、原価改善及び値上げ対応
- 産プロ*
光学事業： 中国・日本でのプロジェクト用途は堅調
自動車関連顧客の生産減影響が継続
エレクトロニクス事業： 産業用ロボット用途堅調
部品高騰に伴う価格転嫁を開始

今後の取組み

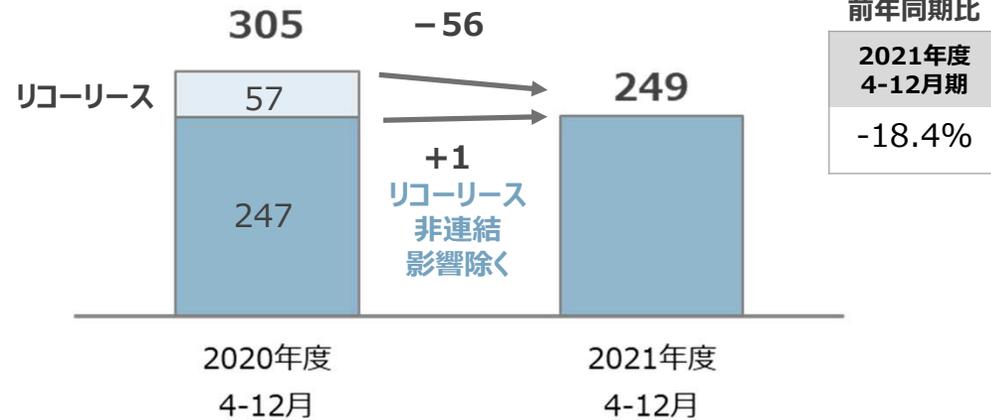
- サーマル
 - ・ 原価改善及び値上げの効果刈り取り
 - ・ フランス工場新ラインでの受注案件の貢献開始
 - ・ 材料供給量不足の改善による生産リカバリ
- 産プロ
 - ・ 自動車関連顧客の生産戻りによる光学販売の拡大
 - ・ 生産プロセス効率化・部品市況変動に対する
原価・粗利改善策の効果刈り取り

* 産業プロダクツ事業：光学事業(車載用カメラ、プロジェクターユニットなど)、
エレクトロニクス事業(産業用コントローラなど)、精密部品事業など

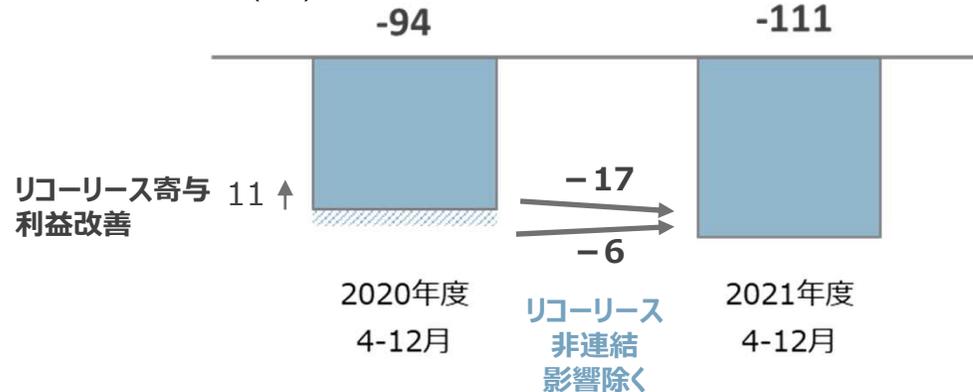
その他

リース事業非連結化影響を除くと前年並み

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



4-12月期 概況

- カメラ 新製品(PENTAX/GR)好調で増収
デジタル活用で顧客に寄り添う工房的ものづくりへ
- SV* 部品不足により商品供給難
巣ごもりで360°カメラクラウドサービス好調をキープ

→ 新規事業への投資によりセグメントとしては赤字

主な新規事業



植物由来の新素材PLA iR

独自の発泡技術でしなやかさと強さを実現。脱炭素社会の実現に貢献



リチウムイオン二次電池 製造ソリューション

世界初、インクジェットによる二次電池。多様な形状のウェアラブルデバイスを可能に



社会インフラ向け 点検サービス

被写界深度を測定するカメラ技術がはたらく人を危険な高所作業から解放

* Smart Vision 事業

2021年度4-12月期決算 <連結財政状態計算書>

総資産(1兆7,605億円)は、棚卸資産や投資が増加するも、資本政策の実行や資産売却等により1,273億円圧縮

資産の部

(単位:億円)	2021年 12月末	21/03末比 増減額	
流動資産	9,419	-1,168	
現金及び預金	2,247	-1,102	自己株式取得・配当金 支払いによる減少
営業債権及びその他の債権	3,469	-451	年度末債権の減少
その他の金融資産	897	-30	
棚卸資産	2,282	+362	部品・仕掛在庫 港湾・洋上在庫増加
その他の流動資産	521	+54	
非流動資産	8,185	-105	
有形固定資産	1,821	-98	資産売却
使用権資産	556	-80	
のれん及び無形資産	2,401	+146	戦略投資
その他の金融資産	1,233	-127	
その他の非流動資産	2,173	+54	
資産合計	17,605	-1,273	

負債及び資本合計の部

(単位:億円)	2021年 12月末	21/03末比 増減額	
流動負債	6,342	-232	
社債及び借入金	1,155	+327	長短振替
営業債務及びその他の債務	2,319	-551	年度末債務の減少
リース負債	223	-31	
その他の流動負債	2,644	+23	
非流動負債	2,723	-341	
社債及び借入金	1,200	-196	長短振替
リース負債	426	-41	
退職給付に係る負債	613	-91	
その他の非流動負債	484	-12	
負債合計	9,066	-574	
親会社の所有者に帰属する 持分合計	8,502	-700	自己株式取得に よる減少 (計画通り実行)
非支配持分	36	+0	
資本合計	8,538	-699	
負債及び資本合計	17,605	-1,273	
有利子負債合計*	2,355	+131	

(参考) 期末日為替レート: US\$ 1 = ¥ 115.02 (+4.31)
EURO 1 = ¥ 130.51 (+0.71)

(21/03末比増減)

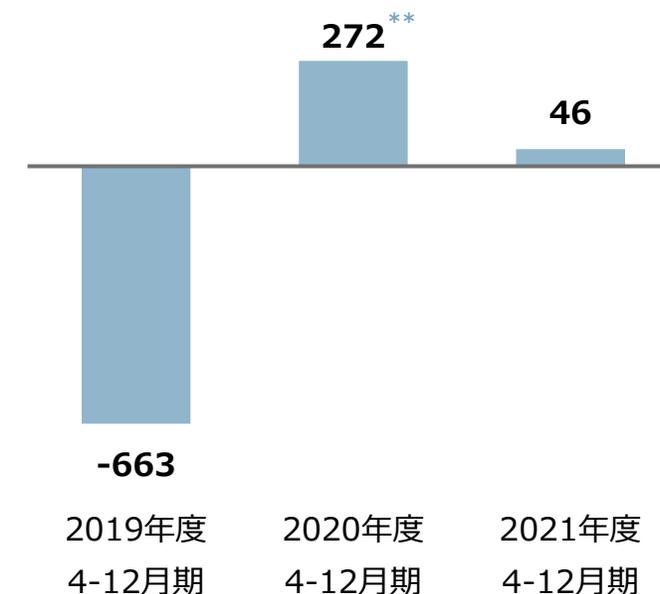
*有利子負債: 社債及び借入金

2021年度4-12月期決算 <連結キャッシュフロー計算書>

当期利益は増加したが、前年におけるリコーリース持分化や棚卸資産の増加等によりフリーキャッシュフローは前年比で減少
資本政策は計画通りに実行

(単位:億円)	2020年度 4-12月	2021年度 4-12月	
当期利益	-224	233	黒字化
減価償却費	796	679	
その他の営業活動	154	-527	部品在庫・ 港湾・洋上在庫の増加
営業活動によるキャッシュフロー	726	386	
有形固定資産の取得及び売却	-275	-93	
事業の買収	-84	-38	
その他の投資活動	-95	-208	前年：RL売却収入+78
投資活動によるキャッシュフロー	-454	-339	前年：リコー、リコーリース 短期借入増加
有利子負債*の純増減	759	68	
支払配当金	-148	-140	
自己株式の取得	-0	-927	計画通りの実行
その他の財務活動	-263	-236	
財務活動によるキャッシュフロー	347	-1,235	
換算レートの変動に伴う影響額	2	30	
現金及び現金同等物の純増減額	621	-1,158	
現金及び現金同等物期末残高	3,258	2,144	
フリーキャッシュフロー(営業C/F+投資C/F)	272	46	

フリーキャッシュフロー推移 (単位:億円)



** リコーリース株式譲渡+78億含む
(株式売却+368-RL保有現金289)

ESGアップデート (2021年度)

主な取り組み実績

4月 「リコーグループ人権方針」を公開

6月 みずほ銀行と「Mizuho Eco Finance」の融資契約を締結

ESG目標 2020年度実績を公表

7月 法務省主催「Myじんけん宣言」プロジェクトへ参加

9月 「リコーグループ統合報告書2021」
「リコーグループESGデータブック2021」
「リコーグループTCFDレポート2021」を発行



10月 JCLP共同代表にリコー代表取締役社長山下が就任

We Mean Business Coalition
“All in for 2030”キャンペーンに参加

再エネ活用加速にむけ、
国内外の生産・販売関連会社4拠点に
オンサイトPPAモデルを導入



タイ生産拠点の社屋屋上

12月 帯広事業所が「ZEB」認証、リコージャパンで2例目

ZEB :
Net Zero Energy Buildingの略称で、年間で消費する建築物のエネルギー量が大幅に削減されている建築物。省エネ基準に対して『ZEB』は100%以上減

主な外部評価

6月 経済産業省が定める「DX認定」を取得 (リコー)

7月 「FTSE4Good Index Series」、
「FTSE Blossom Japan Index」に継続選定

「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」に継続選定

8月 経済産業省が定める「DX認定」を取得 (リコージャパン)

9月 Ricoh EuropeがIDC社
「European Technology for Sustainability
and Social Impact Report」にて
Top3の1社に認定

10月 4製品がグッドデザイン賞を受賞

**11月 「Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World)」
で構成銘柄に2年連続で選定 (業界最高スコア)**

「第3回日経SDGs経営調査」で3年連続最上位の星5を獲得

**12月 ISS ESG の「ESGコーポレートレーティング」にて
「Prime」評価に継続認定**

CDPから最高評価の「気候変動Aリスト」企業に継続認定

**2022年 2月 S&Pグローバル社の世界的サステナビリティ格付けにて
最高位の「ゴールド」クラスを受賞**

オフィスサービスの主な外部・パートナー評価（2021年度）

- 2021年 4月 **米州** Ricoh USAが初めて、Gartner社 Magic Quadrant Workplace Managed Services, North Americaに選出
- 日本** リコージャパン、「CYBOZU AWARD 2021」優秀賞及びエリア賞3部門を受賞
- 5月 **米州** Ricoh USA、ChannelE2E社 Top100 Vertical MSPにランクイン 全体15位、 Legal部門で2位
- 欧州** Ricoh Europeが Verdantix社の「Green Quadrant Workplace System Integrators」において「Specialists」にポジション
- 7月 **日本** リコージャパン、マイクロソフト ジャパン パートナー オブ ザ イヤー 2021を受賞
- 日本** リコージャパン、「TREND MICRO Partner Award 2020」SaaSセキュリティ部門を受賞
- 8月 **日本** リコージャパン、経済産業省が定める「DX認定」を取得
- 日本** リコージャパン、「日経コンピュータ 顧客満足度調査2021-2022」の3部門で第1位を獲得
ITコンサルティング／上流設計関連サービス（情報サービス会社）部門、システム開発関連サービス（情報サービス会社）部門、システム運用関連サービス（情報サービス会社）部門
- 10月 **日本** リコージャパン、J.D.パワー社のIT関連2分野の顧客満足度調査で7年連続第一位の評価
ITソリューションプロバイダー 独立系/ユーザー系/事務機器系SIerセグメント、サーバー保守サービス
- 11月** **日本** **リコージャパン、「Cisco Japan Partner Award 2021」にて3賞を受賞**
「APJC SB Cisco Designed Portfolio Innovation for Partner Award」、
「Small & Midsize Business Partner of the Year」、「Area Partner of the Year（北海道・東北）」
- 米州** **Docuware、Cannata Report社（米国プリンティング業界メディア）で2年連続ベストECMプロバイダーに選出**
- 12月 **米州** Ricoh USA、ChannelE2E社 Public Cloud MSP 250 に2年連続ランクイン
- 2022年 2月 **欧 米** 米国IDC社の「Worldwide Print in the Distributed Workforce 2022 Vendor Assessment」で「リーダー」を獲得

2021年度通期見通し

売上高19,100億円、営業利益500億円の見通しは据え置く

- ✓ 外部要因影響（品不足、輸送費増）
 - 商品の複数部品対応・部品の複数購買化等で年度末納品に向けたMFP供給量改善、オフィスサービスで必要なハード機器（PC・サーバー、ネットワーク機器）の確保、価格転嫁、等のリカバリー策の効果刈り取りを見込む

- ✓ コロナ回復遅れ（オフィスプリンティングノンハード）
 - 秋以降の改善傾向の中、1月に欧米における一時的低迷が見られるも、オフィス回帰を見込む

- ✓ カンパニー制を活かした機動的な経費コントロール継続と当初計画以上の体質改善の継続

- ✓ 事業ポートフォリオ、事業や資産の見直しの継続と前倒し検討

2021年度見通し <主要指標>

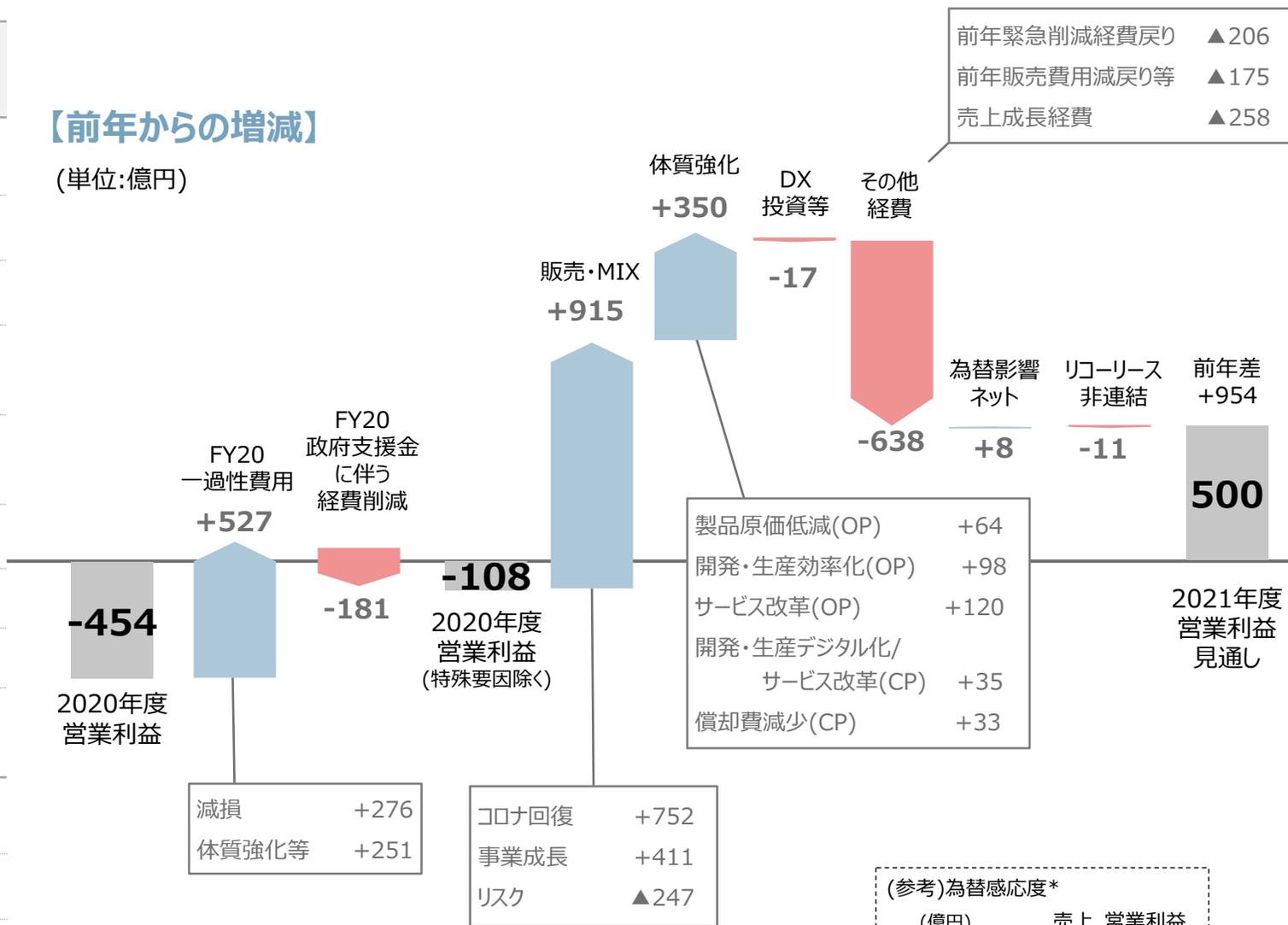
期初見通し通り
(期初数値再掲)

RICOH
imagine. change.

	2021年度見通し	前年比
売上高	19,100 億円	+13.6%
売上総利益	6,614億円	+15.6%
販管費等	6,114億円	-1.0%
営業利益	500 億円	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	354億円	-
EPS	52.52 円	
ROE	4%以上	
ROIC	3%以上	
期中平均 1USドル 為替レート 1ユーロ	105.00円 125.00円	-1.05円 +1.30円
研究開発投資	900億円	-3億円
設備投資(有形固定資産)	430億円	+8億円
減価償却費(有形固定資産)	440億円	-13億円

【前年からの増減】

(単位:億円)



(参考)為替感応度*

(億円)	売上	営業利益
USドル	37	2
ユーロ	32	8

*1円の変動による年間影響額

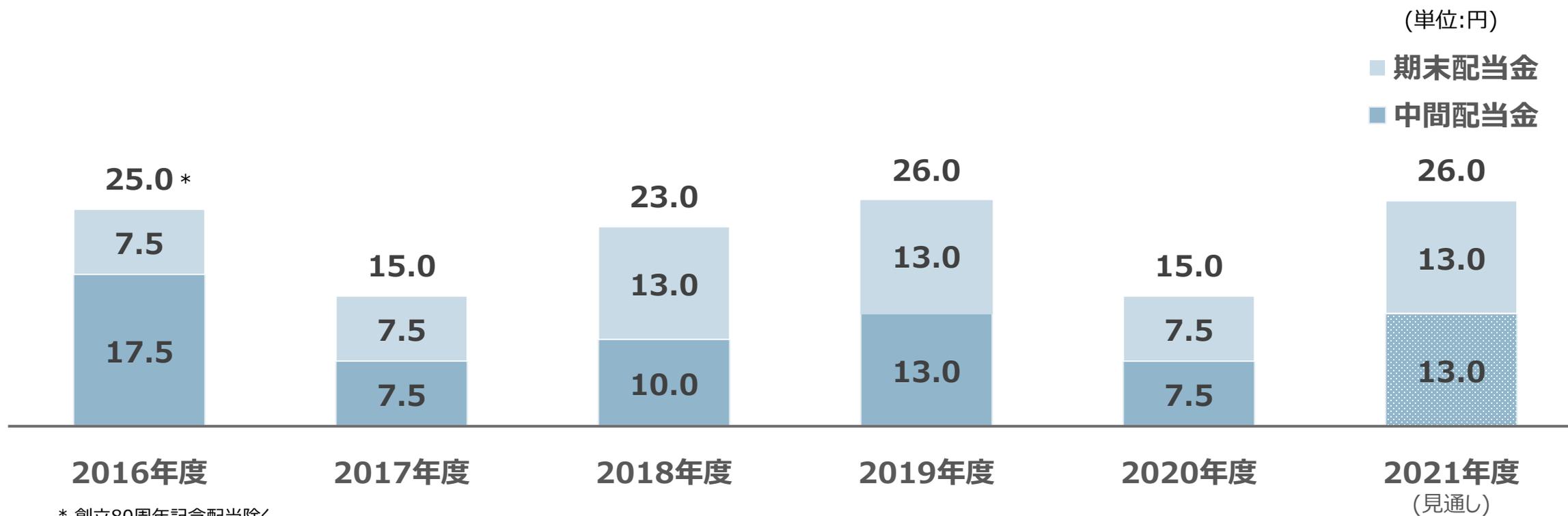
資本政策：株主還元

期初見通し通り

RICOH
imagine. change.

- 2021年度配当：13円+13円=26円（総還元性向49.5%）
- 自己株式の取得（1,000億円）が12/8に完了
- 保有自己株式の消却を前倒し（4/30→2/28）

～キャッシュフロー創出と投資・運転資本の状況を鑑み、安定的かつ継続的な資本政策の実行～



* 創立80周年記念配当除く

補足資料

2021年度見通し <セグメント別>

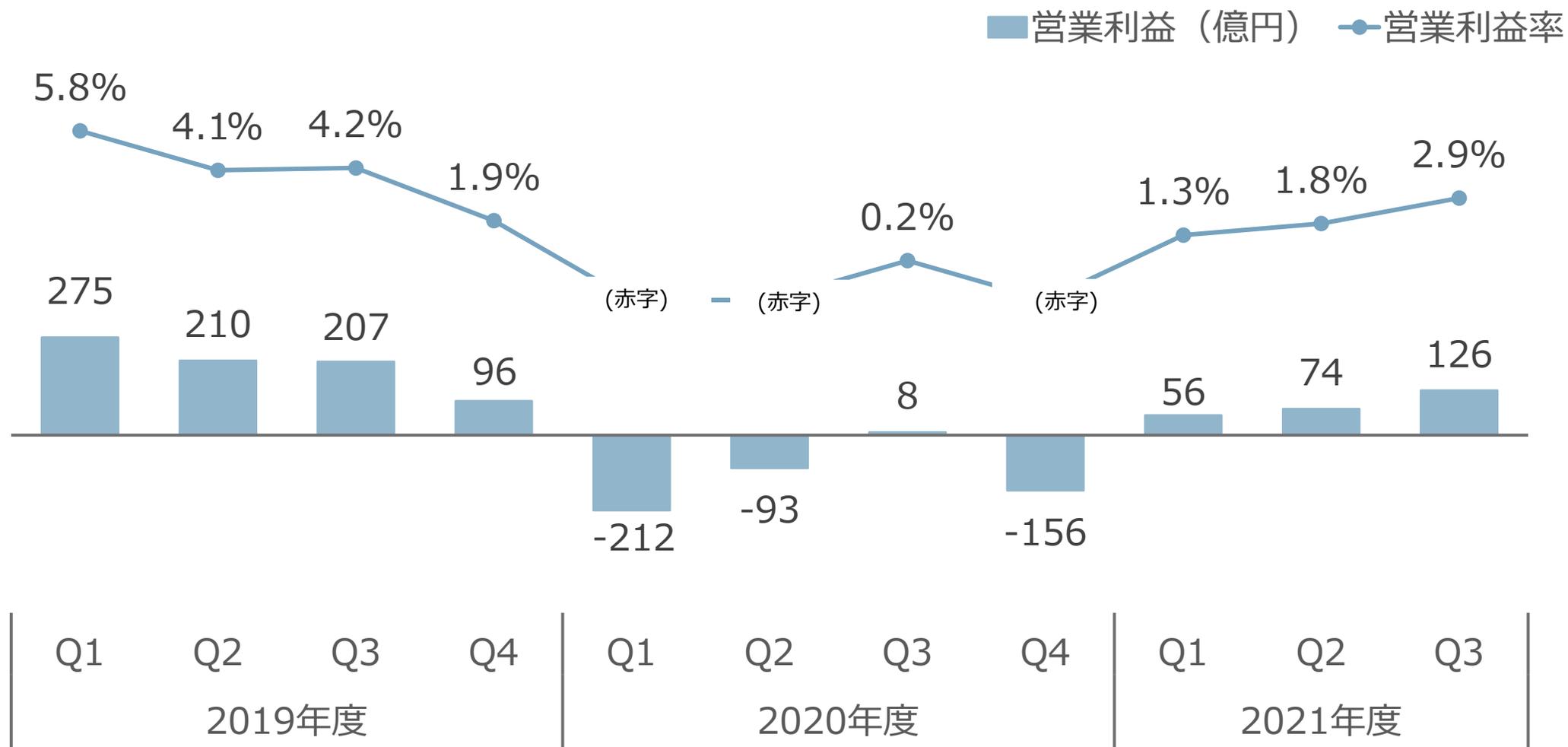
		(単位：億円)		FY2020 実績	FY2021 見通し	FY2020 4-12月 実績	FY2021 4-12月 実績
リコーデジタルサービス	売上	13,766	15,420	9,707	10,370		
	営業利益	-26	340	-14	87		
リコーデジタル プロダクツ	売上	3,571	3,780	2,553	2,730		
	営業利益	164	420	74	330		
リコーグラフィック コミュニケーションズ	売上	1,599	1,960	1,151	1,355		
	営業利益	-474	-35	-278	18		
リコーインダストリアル ソリューションズ	売上	1,152	1,470	820	834		
	営業利益	-16	65	-23	-10		
その他	売上	400	190	305	249		
	営業利益	-138	-170	-94	-111		
全社・消去	売上	-3,669	-3,720	-2,607	-2,778		
	営業利益	37	-120	38	-58		
合計	売上	16,820	19,100	11,930	12,761		
	営業利益	-454	500	-297	257		

主要施策のKPI

10-12月期に、品不足影響でオフィスプリンティング・オフィスサービスで進捗停滞

分野		KPI	FY20実績	FY21見通し	4-6月期	7-9月期	10-12月期	累計
OP	ハード 売上従来比 (コロナ影響除くFY19比)	売上	Q4 : 82%	通期 : 89% (リスク - 5%)	○ 85%	△ 73%	△ 72%	△ 77%
	ノンハード 売上従来比 (コロナ影響除くFY19比)	売上	Q4 : 81%	通期 : 85% (リスク - 5%)	△ 79%	△ 78%	△ 82%	△ 80%
CP	企業内印刷: ノンハード売上 従来比(FY19比)	売上	75%	通期 : 85%	○ 80%	○ 84%	○ 91%	○ 86%
	印刷業向け ノンハード 売上従来比 (FY19比)	売上	73%	通期 : 95%	○ 90%	○ 94%	○ 100%	○ 96%
OS	スクラムパッケージ	顧客比率	10%	15%	○ 11%	○ 11%	△ 12%	←
		販売本数	68,000	100,000	○ 18,641	○ 19,465	△ 17,555	△ 55,661
	欧州買収企業分売上	売上		125% (FY20比)	◎ 136%	◎ 132%	△ 87% ※注残あり	△ 110% ※注残あり
CP	企業内印刷: 欧米大手ディーラー獲得	ディーラー数	36社	46社	○ 44社	○ 51社	○ 54社	←
	印刷業向け: 欧米大手商用印刷顧客獲得	顧客数	81社	105社	-*	-*	-*	←
OP	現行機コストダウン: 部品共通化 直労コストダウン: 生産自動化 新型機コストダウン: 仕入先共同原価改善	直接原価		現行機 -2%/年 低減	△*	△*	△*	←
OP	設計業務デジタル化による開発効率向上	開発工数		-14% (FY20比)	○*	○*	○*	←
	DMプロセス改善と遠隔生産管理による間接人員削減 製品特性に合わせた生産拠点集約・再編	間接人員数 生産拠点数	-11% 18拠点	-16% 15拠点	16拠点	16拠点	16拠点	←
OP	サービス工数低減機のMIF浸透	機種比率	38%	49%	○ 41%	○ 43%	○ 44%	←
	CEのマルチスキル化	専属CE削減		- 9% (FY20比)	○ -5%	○ -8%	○ -10%	←

四半期営業利益推移



RICOH
imagine. change.