

経営方針および経営成績

1. 経営方針

(1) 経営の基本方針

リコーグループは、グループビジョン「21世紀の勝利者」を掲げ、お客様と社会から信頼され、常に新しい価値創造を行うことでトップシェア事業を有し、業界に対する影響力を持ったグローバル優良企業を目指しております。

そのため、オフィスの生産性向上を目指す「Image Communication（イメージコミュニケーション）」を事業領域に定め、お客様視点に立った新しい商品やサービスをグローバル規模で提供してまいりました。

1999年4月から2002年3月までを期間とする「第13次中期経営計画」では、

「企業価値の増大を目指したグループ経営の革新」

「成長を目指した事業・収益構造の変革と技術力の強化」

「キャッシュフローマネジメントの強化と低コスト体質の実現」

を経営の基本方針として掲げ、グループ全体でその実現に向けた取り組みを行っております。

(2) 利益配分に関する基本方針

リコーグループは、企業体質の強化および新たな事業展開のため、内部留保の充実を図りながら、常に収益の向上を通して安定した配当を行うよう努めております。また、内部留保資金は、基盤となる事業の強化と中・長期的視野に立った成長事業分野への投資を中心に充当してまいります。

(3) 中長期的な経営戦略と経営管理組織の整備に関する施策

リコーグループは、お客様満足度（CS）の向上こそが、企業価値の増大を図るうえで最初に取り組むべき経営課題と考え、CSを経営の軸に据えて、戦略や重点施策を展開してまいりました。その結果、第三者によるお客様満足度調査では6年連続第一位（国内複写機）を頂戴するなど、「CSのリコー」としての高い評価をいただき、それがこの間の好調な業績につながっているものと考えております。

またリコーグループは、激変する経営環境下においても継続的に企業価値の増大を図っていけるよう、経営機構の改革に挑んでおります。この改革の目指すところは、「個の強化」に基づく「総合力の発揮」です。グループ各社・各事業がそれぞれ自立した企業として競争力を強化し、その強者同士の協業によってグループ全体の企業価値を高めてまいります。

この目標を達成するためにリコーグループはこの度、執行役員制導入による執行役員への大幅な権限委譲（個の強化）や、社外取締役招聘による取締役会の強化（総合力の発揮）を実施いたしました。今後も、さまざまな改革を通して、迅速で機動的に行動できるグループ経営への変革を推し進めてまいります。

事業展開においては、

- ネットワーク画像機器のマーケットシェア拡大
- プリンティング・ソリューションの展開
- 世界5極（日本、米州、欧州、アジア/オセアニア、中華圏）展開強化

を基本的戦略として、事業のさらなる成長を目指しております。

ネットワーク画像機器のマーケットシェア拡大およびプリンティング・ソリューションでは、市場におけるカラー化ニーズの高まりに対応して、ビジネス向けで世界トップレベルの高速・高画質を達成したカラープリンター「IPSiO Color 8000」を始め、環境対応を十分考慮し、2000年度省エネ大賞「経済産業省大臣賞」を受賞したデジタルネットワーク複合機「imagio Neo 350/450シリーズ」、さらには、簡易にペーパーレスや業務効率化を図ることができる文書管理システム「Ridoc Document System」など、使いやすさと先進性を備えた競争力のある新しい商品やサービスを提供してまいりました。

グローバル展開の強化では2001年1月、欧米市場を中心にオフィス向け画像機器などの販売・サービス事業を展開しているレニエ・ワールドワイド社を買収いたしました。これによって、特に米国市場での直接販売網が強化され、お客様により密着したソリューション事業の拡大が可能となりました。

さらにリコーグループは、昨今のデフレ環境に対応できる高効率の「低コスト経営」を目指して、さまざまな取り組みを進めております。例えば、「お客様満足度の向上」と「利益創出(キャッシュ)の追究」を同時に実現する“新たなサプライ・チェーン・マネジメント(SCM)”を構築しているほか、開発、生産においても低コスト体質の実現に向けた活動を展開しております。

(4) 対処すべき課題

リコーグループの成長を目指した事業の戦略は、着実に業績に結実しております。しかし一方で、競合各社のカラー化やデジタルネットワーク化の進展、あるいは加速するインターネットの普及といった市場変化が起きており、それに伴ってお客様ニーズも多様化の一途を辿っております。こうした新たな市場の変化に対応するうえで必要な技術の開発や販売チャネルの開発を推し進めつつ、収益構造の強化を図っていくことがますます重要になってまいりました。

このような課題認識の下、リコーグループは、今後も「お客様満足度の向上」と技術強化によって、戦略展開の一層の加速・拡充を図ってまいります。

今や待ったなしの状態にある環境保全活動は、一過性ではなく継続して取り組まれるべき課題となっております。リコーグループは今後も企業として継続的に活動していくために、「環境対応」や「環境保全」にとどまらず、環境保全と利益創出の両立を図る「環境経営」の実践と定着を図ってまいります。

2. 経営成績

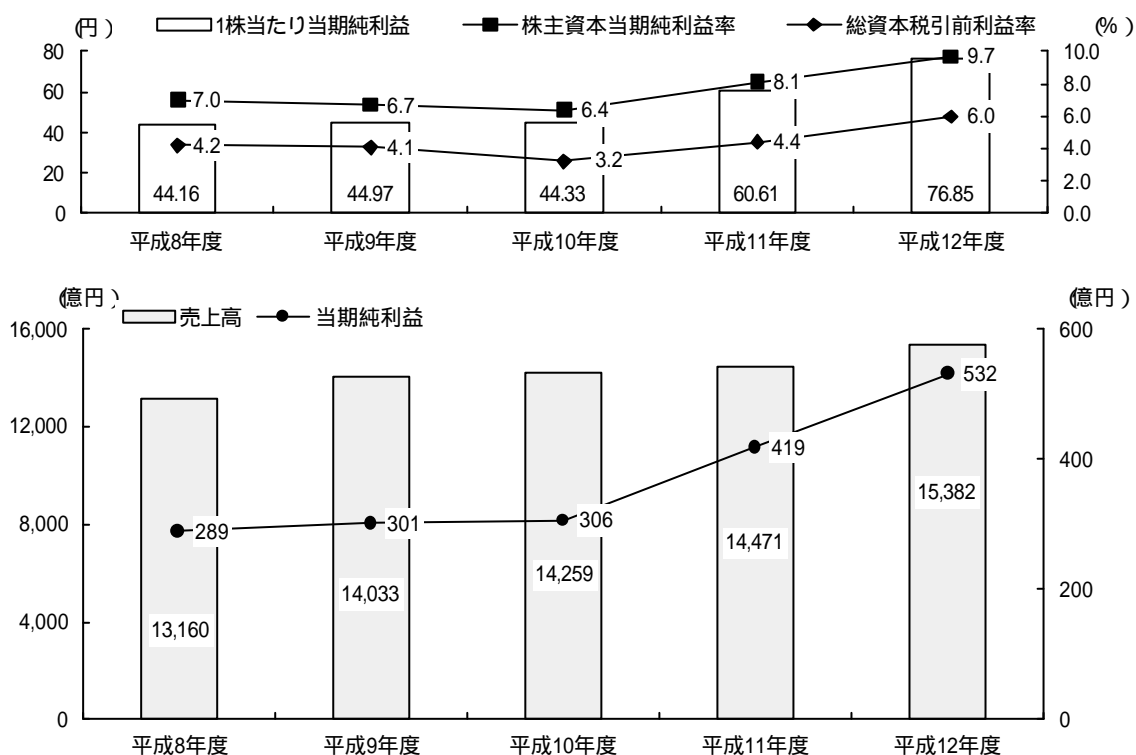
(1) 当期の概況

| | 当期（平成 12 年度） | 前期（平成 11 年度） | 前期比増減 |
|------------------------|--------------|--------------|-------------------------|
| （国内）売上高 | 9,304 億円 | 8,731 億円 | 6.6%（増） |
| （海外）売上高 | 6,078 億円 | 5,739 億円 | 5.9%（増） |
| 売上高合計 | 15,382 億円 | 14,471 億円 | 6.3%（増） |
| 売上総利益 | 6,133 億円 | 5,800 億円 | 5.8%（増） |
| 営業利益 | 1,051 億円 | 889 億円 | 18.2%（増） |
| 税引前利益 | 977 億円 | 703 億円 | 38.9%（増） |
| 当期純利益 | 532 億円 | 419 億円 | 27.0%（増） |
| 1 株当たり当期純利益 | 76 円 85 銭 | 60 円 61 銭 | 16 円 24 銭（増） |
| 潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益 | 71 円 02 銭 | 56 円 06 銭 | 14 円 96 銭（増） |
| 株主資本当期純利益率 | 9.7% | 8.1% | 1.6 ^{ポイント} （増） |
| 総資本税引前利益率 | 6.0% | 4.4% | 1.6 ^{ポイント} （増） |
| 売上高税引前利益率 | 6.4% | 4.9% | 1.5 ^{ポイント} （増） |
| 総資産 | 17,047 億円 | 15,433 億円 | 1,614 億円（増） |
| 株主資本 | 5,567 億円 | 5,415 億円 | 152 億円（増） |
| 有利子負債 | 5,389 億円 | 5,151 億円 | 238 億円（増） |
| 株主資本比率 | 32.7% | 35.1% | 2.4 ^{ポイント} （減） |
| 1 株当たり株主資本 | 803 円 64 銭 | 782 円 43 銭 | 21 円 21 銭（増） |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 1,027 億円 | 1,356 億円 | 329 億円（減） |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | 627 億円 | 284 億円 | 342 億円（減） |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | 883 億円 | 1,212 億円 | 328 億円（増） |
| 現金及び現金等価物期末残高 | 644 億円 | 1,118 億円 | 473 億円（減） |
| 為替レート（US \$） | 110 円 60 銭 | 111 円 52 銭 | 92 銭（円高） |
| 為替レート（EURO） | 100 円 41 銭 | 115 円 35 銭 | 14 円 94 銭（円高） |
| 設備投資額 | 733 億円 | 583 億円 | 150 億円（増） |
| 有形固定資産減価償却費 | 621 億円 | 619 億円 | 2 億円（増） |
| 研究開発費 | 782 億円 | 665 億円 | 117 億円（増） |
| 従業員数（国内） | 40.5 千人 | 41.3 千人 | 0.8 千人（減） |
| 従業員数（海外） | 33.8 千人 | 26.0 千人 | 7.8 千人（増） |

全般の状況

- 当期のリコーグループにおける売上高は1兆5,382億円と前期に比べ6.3%増加し、7期連続の増収を達成しました。なお、為替の影響を除く実質伸び率は9.2%です。
- 国内売上高は前期に比べ6.6%増加し、海外売上高は為替の円高影響を吸収して前期に比べ5.9%の増加となりました。なお、為替影響を除く実質の海外売上高伸び率は13.2%と大きく増加しております。売上高の増加要因としては、マルチ・ファンクション・プリンター（MFP）を中心としたプリンティング・システムの大幅な増加や光ディスク事業・半導体事業などの拡大によるものです。
- 当期の営業利益は高付加価値商品であるマルチ・ファンクション・プリンター（MFP）の数量増やその他事業の採算性の改善等により、前期に比べ18.2%の増益となりました。また、営業外損益では金融収支の改善や為替差損益の大幅な改善等により、税引前利益は前期に比べ38.9%の増益となりました。
- これらの結果、当期純利益は前期に比べ27.0%の増益となり、9期連続の増益を達成しました。
- 当期の配当金につきましては、期末配当として1株あたり50銭増配の6円00銭とし、既の実施済みの中間配当金6円00銭と合わせて、年間配当金は1株あたり12円00銭とさせていただきます。

連結業績推移



連結分野別売上高（伸び率は為替の影響を除いたものです）

画像ソリューション

デジタル画像

デジタル PPC は新製品（imagio MF 105Pro、imagio color 3100、imagio Neo 350/450 シリーズ 他）の投入により商品構成の充実に努めました。その結果、国内外で順調に売上高を伸ばし前期に比べ 8.2%の増加となりました。特に海外においては前期に比べ 12.5%の増加となるなど大きく拡大しました。

その他画像

アナログ PPC はデジタル PPC やマルチ・ファンクション・プリンター（MFP）への移行が進んでおり、前期に比べ 13.2%の減少となりました。

ネットワーク I/O システム

プリンティングシステム

リコーグループでは国内外におけるプリンティング機器の拡大とプリンティング・ソリューションの強化を図っています。このような中、マルチ・ファンクション・プリンター（MFP）の新製品投入や、お客様のカラー化ニーズの高まりにいち早く対応した高速・高画質なカラープリンター「IPSi0 8000」を商品化するなど積極的な展開を行なってまいりました。その結果、売上高は前期に比べ 59.7%と大きく増加しております。

その他 I/O システム

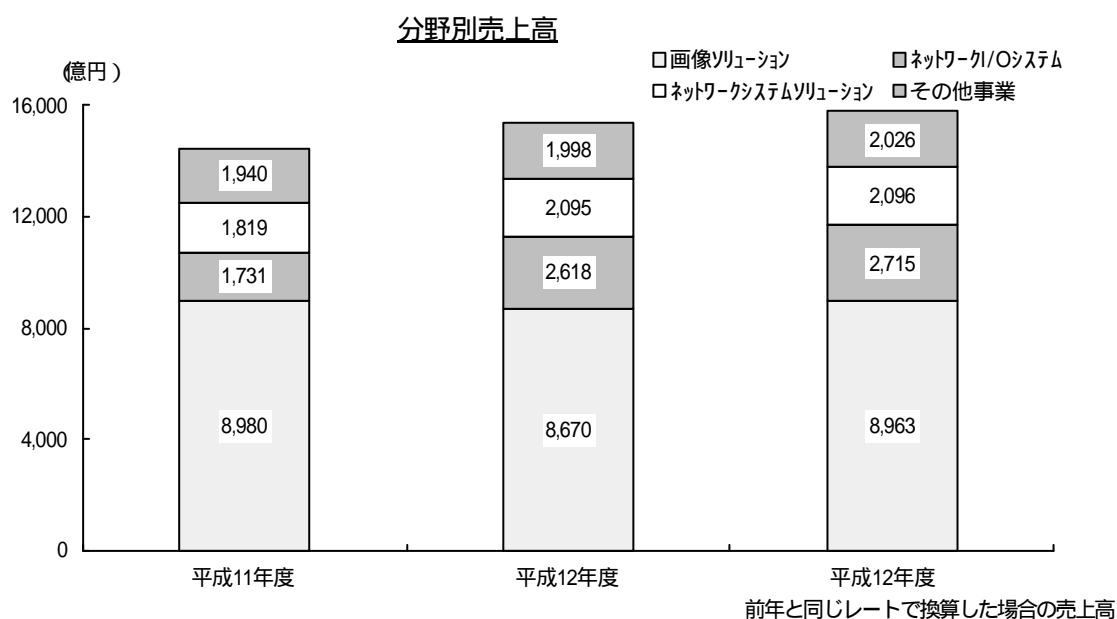
光ディスク事業は順調に推移しており、その他 I/O システム全体で売上高は前期に比べ 44.2%の増加となりました。

ネットワークシステムソリューション

パソコン・ユースウェア・ドキュメントソリューション等、ネットワークに対応したソリューションビジネスを強化してまいりました。その結果、売上高は前期に比べ 15.2%の増加となるなど順調に拡大しております。

その他事業

半導体事業は、移動体通信機器用 LSI の需要拡大などにより売上高が拡大しました。その一方で、アナログカメラ事業の落ち込みや計量器事業の低需要期による影響で売上高が減少するなど、その他事業全体では 4.4%の増加にとどまりました。



地域別売上高（伸び率は為替の影響を除いたものです）

国内

マルチ・ファンクション・プリンター（MFP）を中心としたプリンティング・ソリューション及びネットワーク・ソリューションを強化してまいりました。加えて光ディスク事業や半導体事業も順調に推移し、国内全体では6.6%の増加となりました。

米州

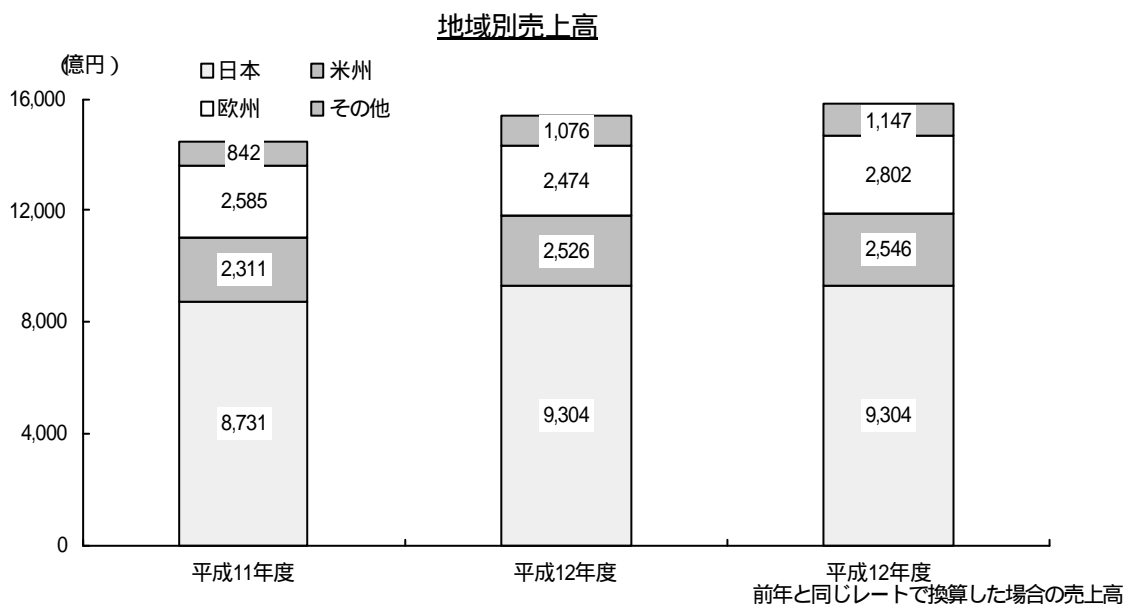
北米地区を中心に、高速デジタルPPCとマルチ・ファンクション・プリンター（MFP）の拡大に取り組んでまいりました。その結果、特にプリンティングシステムは前期に比べ大幅に増加し、売上高拡大に大きく貢献しました。また、2001年1月に買収したレニエ・ワールドワイド社の売上高も加わり、米州全体では10.2%増加しました。

欧州

この地域でトップシェアを有しているデジタルPPCとマルチ・ファンクション・プリンター（MFP）は継続して順調に推移し、売上高拡大に貢献しました。その結果、欧州全体では8.4%の増加となりました。

その他

買収等による販売チャネル強化策の効果により、中華圏及びアジアパシフィック地域での売上高は、画像ソリューションを中心に順調に推移しました。また、光ディスク事業や半導体事業もアジア地区で増加したこともあり、その他地域全体では36.2%の増加となりました。



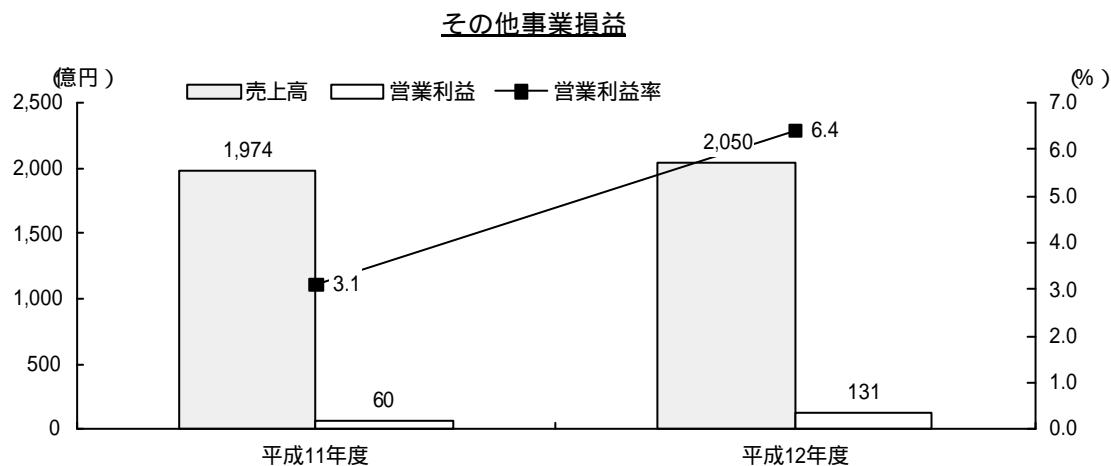
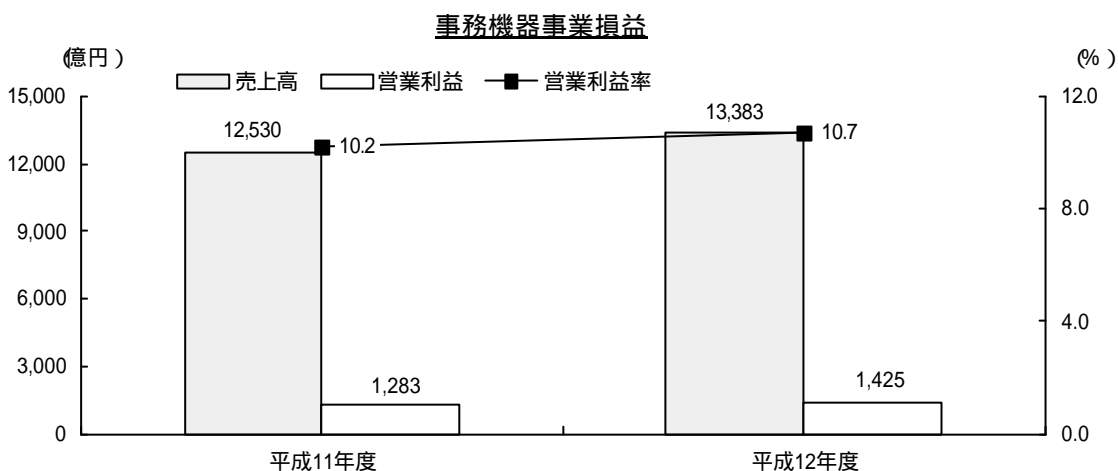
ビジネスセグメント

事務機器事業

お客様のニーズにより対応したデジタル PPC の商品力強化やマルチ・ファンクション・プリンター（MFP）によるプリンティング・ソリューションの積極的な展開等に取り組み、その結果、売上高・営業利益ともに大きく増加しました。設備投資面では、新製品の生産ライン増強や商品開発等、積極的な投資を行なったことで増加しております。なお、総資産の著しい増加は主にレニエ・ワールドワイド社の買収に伴うものです。

その他事業

半導体の売上高増加による生産効率の向上等により前年に比べ営業利益は増加しました。設備投資面においても、半導体の増産への対応による投資で増加しております。



総資産・設備投資・減価償却費

| | 当期 (平成12年度) | 前期 (平成11年度) | 前 期 比 増 減 |
|--------------|-------------|-------------|--------------|
| 総資産 | | | |
| 事務機器事業 | 11,794 億円 | 9,653 億円 | 2,141 億円 (増) |
| その他事業 | 1,801 億円 | 1,610 億円 | 191 億円 (増) |
| 設備投資 | | | |
| 事務機器事業 | 618 億円 | 518 億円 | 100 億円 (増) |
| その他事業 | 102 億円 | 55 億円 | 46 億円 (増) |
| 減価償却費 | | | |
| 事務機器事業 | 529 億円 | 540 億円 | 11 億円 (減) |
| その他事業 | 75 億円 | 68 億円 | 7 億円 (増) |

所在地別セグメント

日本

事務機器事業など主軸事業の収益向上に加え、光ディスク事業や半導体事業が好転したことにより営業利益が大きく増加しました。

米州

画像機器事業は順調に推移し営業利益は増加しました。その一方で、2001年1月に買収したレニエ・ワールドワイド社の一時的なコストの発生や研究開発子会社 (Ricoh Innovations, Inc) における研究開発費の増加があり、米州全体での営業利益は減少となりました。

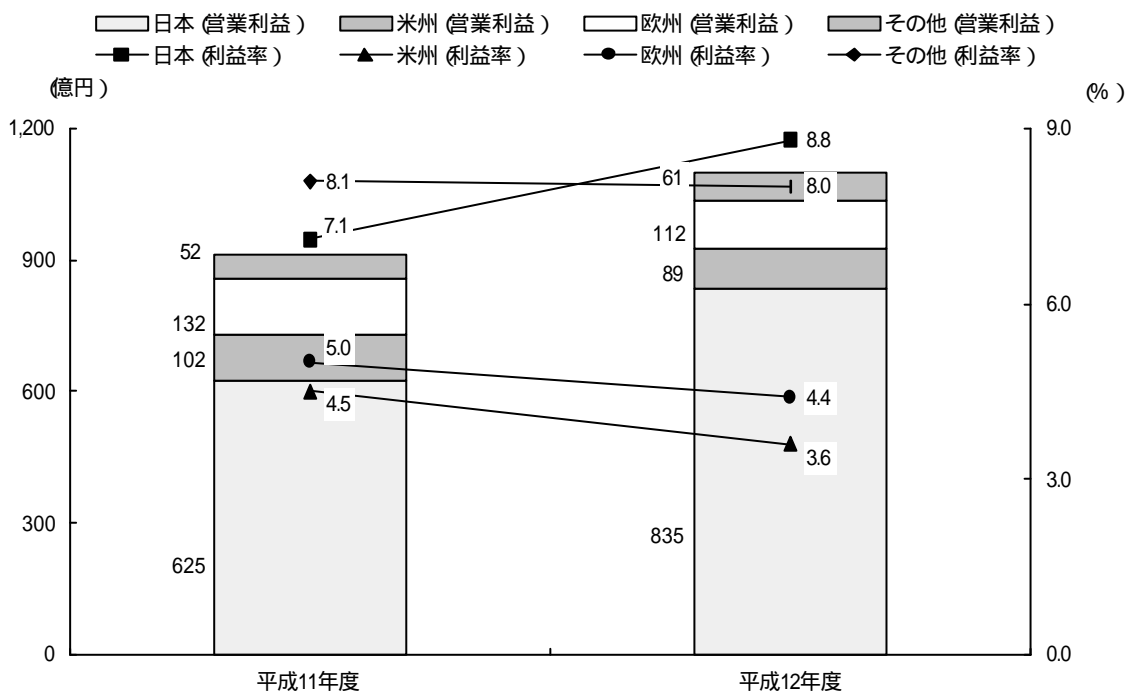
欧州

販売面ではこれまで販売チャネルの強化・整備を図ってまいりました。その結果、売上高は引続き好調に推移し営業利益も増加しました。一方、生産面ではイギリスの生産会社において機種切替時の一時的な操業度低下が発生し営業利益が減少しました。加えて為替のユーロ安影響もあり、欧州全体での営業利益は減少となりました。

その他

買収等による販売チャネル強化策の効果が現れ、売上高は順調に増加し、営業利益も増加となりました。

所在地別セグメント営業利益



(2) 次期の見通し

経済の見通しとリコーグループの平成13年度施策

日本における景気の低迷やアメリカ経済の減速など、世界経済は不透明感が高まっております。このような状況の中、リコーグループでは2001年度において以下のような施策を実施し、売上高及び利益の増大に努めてまいります。

国内

- ・マルチ・ファンクション・プリンター（MFP）を主軸にしたプリンティングシステムの継続展開による一層の拡大
- ・カラー機器（PPC・MFP・レーザープリンター）の商品ラインナップの充実と販売強化
- ・ソリューションビジネスの更なる強化による拡大

海外

- ・レニエ・ワールドワイド社等による新規チャネルを活かした大手への販売強化
- ・マルチ・ファンクション・プリンター（MFP）を主軸にしたプリンティングシステムの継続展開による一層の拡大
- ・カラー機器（PPC・MFP・レーザープリンター）の商品ラインナップの充実と販売強化

為替レート

US \$ 1 = 115 円（前年 110 円 60 銭）

EURO 1 = 105 円（前年 100 円 41 銭）

| | 次期見通し (平成13年度) | 当 期 (平成12年度) | 前期比増減 | |
|---------|-------------------|-----------------|-----------|---------|
| (国内)売上高 | 9,800 億円 | 9,304 億円 | 5.3% (増) | |
| (海外)売上高 | 7,250 億円 | 6,078 億円 | 19.3% (増) | |
| 売上高合計 | 17,050 億円 | 15,382 億円 | 10.8% (増) | 8期連続増収 |
| 売上総利益 | 6,860 億円 | 6,133 億円 | 11.8% (増) | |
| 営業利益 | 1,300 億円 | 1,051 億円 | 23.7% (増) | |
| 税引前利益 | 1,170 億円 | 977 億円 | 19.7% (増) | |
| 当期純利益 | 640 億円 | 532 億円 | 20.2% (増) | 10期連続増益 |

上記の業績見通しは、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した見通しであり、リスクや不確実性を含んでいます。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ご承知おきください。