

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おります。

本年度は、この第13次中期経営計画の最終年度であり、グループ全体で総力を挙げてその目標達成に取り組んでおります。

(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重点的に投資してまいります。

(3) リコーグループ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

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7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昨年からは、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）を実施してまいりました。

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では、お客様の高速化やネットワーク化ニーズへの対応に一層注力いたしました。低価格の高速デジタル複写機「imagic MF8570（海外名 Aficio850）MF105Pro（海外名 Aficio1050）」や、文書を簡単にデジタル化して保管・検索できる新世代デジタル複写機「imagic Neo 350/450シリーズ（海外名 Aficio1035/1045シリーズ）」は共に国内外市場で大きな反響をいただき、デジタル複写機並びに複合機（MFP）のトップ企業としてのポジションの維持・向上を果たしております。

また、中小オフィスでのIT（情報技術）化支援を目的に、簡単操作でペーパーレス化を実現する新世代デジタル複写機「imagic Neo 220/270シリーズ（海外名 Aficio1022/1027シリーズ）」を新たに提供いたしました。当機種は、2000年度省エネ大賞「経済産業大臣賞」を受賞したimagic Neo 350/450シリーズ（海外名 Aficio1035/1045シリーズ）の普及モデルとして、クラス（プリント出力：21～30枚分）業界最高水準の省エネルギーを達成すると共に、省エネモードからの急速復帰（当社従来機の約^{1/3}）を実現するなど、「環境保全」と「使いやすさ」をさらに推し進めた商品となっております。

この imagio Neo シリーズは、機器やアプリケーションを自由に結び付けるソフト共通プラットフォーム「RICOH Document Highway」構想により、文書管理システム「Ridoc Document System」との連携強化が図られており、ソリューション商品との組み合わせ販売にも大きく貢献するものとなっております。

また、急速に拡大しつつあるカラー化のニーズに対しては、モノクロプリンター並みの印刷速度と価格を実現した高速カラープリンター「IPSiO Color 8000」の販売が好調なうえ、デジタルネットワーク時代のオフィスソリューション機能を搭載したデジタルカラー複合機「imagio Color 5105 it」の提供によってカラー市場でのシェア拡大を果たしております。

ここ数年、お客様のニーズは、単品の機器導入からネットワークを基盤とした複数の機器やソフト、サービスの導入へと急速に変化してまいりました。さらに、トータルコストの削減やオフィス業務の生産性向上という新たな課題の解決（ソリューション）への要求もますます高まってきております。これらのニーズの変化に迅速かつ的確に対応していくために、リコーグループは、東北、中国に地域統括販売会社を新設いたしました。これによって、地域ブロック単位でのソリューション ノウハウの共有化や支援体制の拡充を図ると共に、各地域販売会社の間接業務を集約してグループとしての低コスト体質化をさらに推し進めてまいります。この地域統括販売会社は今後、中部、九州、関西においても設立を予定しております。

また、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。リコーグループとしての経営体制の構築も順調に進み、その結果、特に米国市場での事業拡大を果たすことができました。

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）”構築の加速や、グループを挙げての販売、開発、生産、間接といった全部門での収益構造改革活動の強化など、低コスト体質の実現に向けた活動を鋭意展開中です。

(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、米国同時テロに端を発する世界同時不況の懸念もあり、市場での購買意欲の減退も予測されています。このような経済環境下でお客様は、以前にも増して購入するメーカーをより厳しく選択し、オフィス業務の効率化や生産性向上が確実に実現できる提案をお求めになられております。これらのニーズは、お客様ごとに異なっており、さらに解決すべき課題そのものをお客様ご自身が気付かれていない、あるいは解決をあきらめている場合も少なくありません。

リコーグループは今後、そのような潜在ニーズを掘り起こし、我々の強みである画像関連機器に立脚した解決策（ソリューション）を提供して、真のお客様満足の増大を図ることが一層重要になるものと認識しております。

今後も、単なる性能や機能向上だけでなくお客様の使いやすさをも実現する革新的技術開発や、お客様へ新たな価値を提案する販売体制への転換を積極的に進め、基本戦略展開のさらなる加速・充実を図ってまいります。

また、今や待ったなしの状態にある環境保全活動では、米国の代表的環境経営度格付けの第三者機関より、世界第一位（写真・事務機器部門）の評価を受けました。しかし、今後も環境保全活動を企業として継続的に展開していくために、「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った「環境経営」の実践と定着に努めてまいります。

2. 経営成績

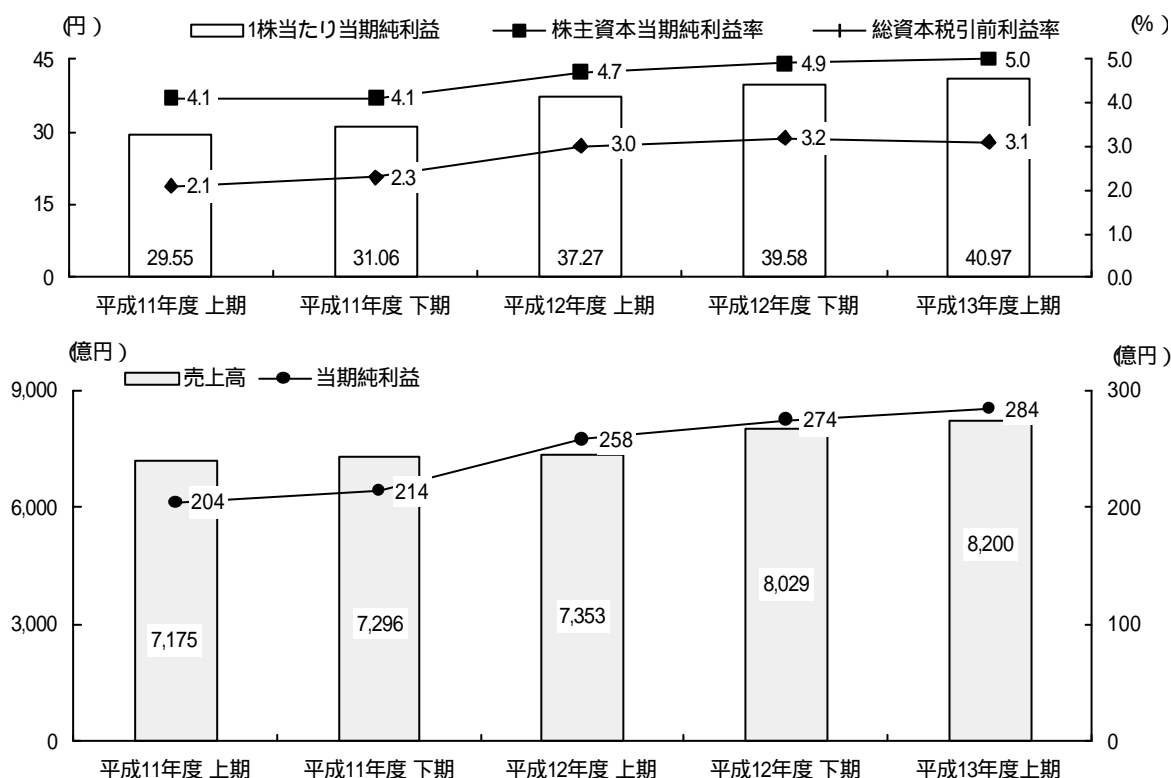
(1) 当期の概況

	当中間期 (平成 13 年度中間期)	前年中間期 (平成 12 年度中間期)	前年同期比 増減	前期 (平成 12 年度通期)
(国内) 売上高	4,527 億円	4,561 億円	0.7% (減)	9,304 億円
(海外) 売上高	3,673 億円	2,791 億円	31.6% (増)	6,078 億円
売上高合計	8,200 億円	7,353 億円	11.5% (増)	15,382 億円
売上総利益	3,418 億円	2,940 億円	16.3% (増)	6,133 億円
営業利益	599 億円	511 億円	17.1% (増)	1,051 億円
税引前利益	525 億円	461 億円	13.8% (増)	977 億円
当期純利益	284 億円	258 億円	10.1% (増)	532 億円
1 株当たり当期純利益	40 円 97 銭	37 円 27 銭	3 円 70 銭 (増)	76 円 85 銭
潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益	38 円 24 銭	34 円 44 銭	3 円 80 銭 (増)	71 円 02 銭
株主資本当期純利益率	5.0%	4.7%	0.3 ^{ポイント} (増)	9.7%
総資本税引前利益率	3.1%	3.0%	0.1 ^{ポイント} (増)	6.0%
売上高税引前利益率	6.4%	6.3%	0.1 ^{ポイント} (増)	6.4%
総資産	17,130 億円	15,663 億円	1,467 億円 (増)	17,047 億円
株主資本	5,813 億円	5,548 億円	265 億円 (増)	5,567 億円
有利子負債	5,486 億円	5,171 億円	315 億円 (増)	5,389 億円
株主資本比率	33.9%	35.4%	1.5 ^{ポイント} (減)	32.7%
1 株当たり株主資本	837 円 85 銭	800 円 99 銭	36 円 86 銭 (増)	803 円 64 銭
営業活動によるキャッシュ・フロー	449 億円	251 億円	198 億円 (増)	1,027 億円
投資活動によるキャッシュ・フロー	558 億円	243 億円	314 億円 (減)	627 億円
財務活動によるキャッシュ・フロー	60 億円	11 億円	49 億円 (増)	883 億円
現金及び現金等価物期末残高	604 億円	1,133 億円	529 億円 (減)	644 億円
為替レート (US \$)	122 円 16 銭	107 円 23 銭	14 円 93 銭 (円安)	110 円 60 銭
為替レート (EURO)	107 円 79 銭	98 円 63 銭	9 円 16 銭 (円安)	100 円 41 銭
設備投資額	398 億円	373 億円	25 億円 (増)	733 億円
有形固定資産減価償却費	331 億円	289 億円	42 億円 (増)	621 億円
研究開発費	399 億円	382 億円	17 億円 (増)	782 億円
従業員数 (国内)	40.0 千人	41.1 千人	1.1 千人 (減)	40.5 千人
従業員数 (海外)	34.4 千人	25.9 千人	8.5 千人 (増)	33.8 千人

全般の状況

- 当中間期のリコーグループにおける売上高は8,200億円と前年中間期に比べ11.5%の増加となりました。なお、為替の影響を除く実質伸び率は7.0%です。
- 国内売上高は前年中間期に比べトータルで0.7%の減少となったものの、主力の事務機器はデジタル PPC や、マルチ・ファンクション・プリンター（MFP）等のプリンティングシステムを中心に2.3%増加となるなど堅調に推移しました。また海外売上高については、事務機器を中心に順調に推移したほか、2001年1月に買収したレニエ・ワールドワイド社の連結による売上高の増加や為替の円安影響もあり、前年中間期に比べ31.6%と大幅な増加となりました。なお、為替影響を除く実質の海外売上伸び率は19.8%です。
- 当中間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）の売上増加や為替の円安影響等により、人件費、研究開発費の増加や、レニエ・ワールドワイド社の連結による販売費および一般管理費の増加を補い、前年中間期に比べ17.1%の増益となりました。
また、営業外損益において金融市場低迷による受取利息の減少、レニエ・ワールドワイド社の連結による支払利息の増加や、為替差損の増加があったものの、税引前利益では前年中間期に比べ13.8%の増益となりました。
- これらの結果、当期純利益は前年中間期に比べ10.1%の増益となりました。
- 当期の中間配当金につきましては、前年中間期と同じ1株あたり6円00銭と決定させていただきました。（支払開始日12月3日）

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 は主力商品である新世代デジタル複写機「imagio Neo 350/450 シリーズ」（海外名：Aficio1035/1045 シリーズ）等を中心に国内外で好調に推移し、FAX等の落ち込みを吸収して前年中間期に比べ7.8%の増加となりました。

特に海外においては、主力のデジタル PPC の好調に加え、レニエ・ワールドワイド社の連結影響もあり、前年中間期に比べ25.8%と大幅な増加となりました。

その他画像

アナログ PPC からデジタル PPC やマルチ・ファンクション・プリンター(MFP)への移行が順調に進んでおり、前年中間期に比べ6.5%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積極的に進めております。このような中、マルチ・ファンクション・プリンター(MFP)や、高速・高画質カラーレーザープリンター「IPSiO Color 8000」等の新製品投入により、売上高は前年中間期に比べ56.8%と大幅に拡大しました。

その他I/Oシステム

その他I/Oシステムでは前年中間期に比べ3.2%の増加となりました。

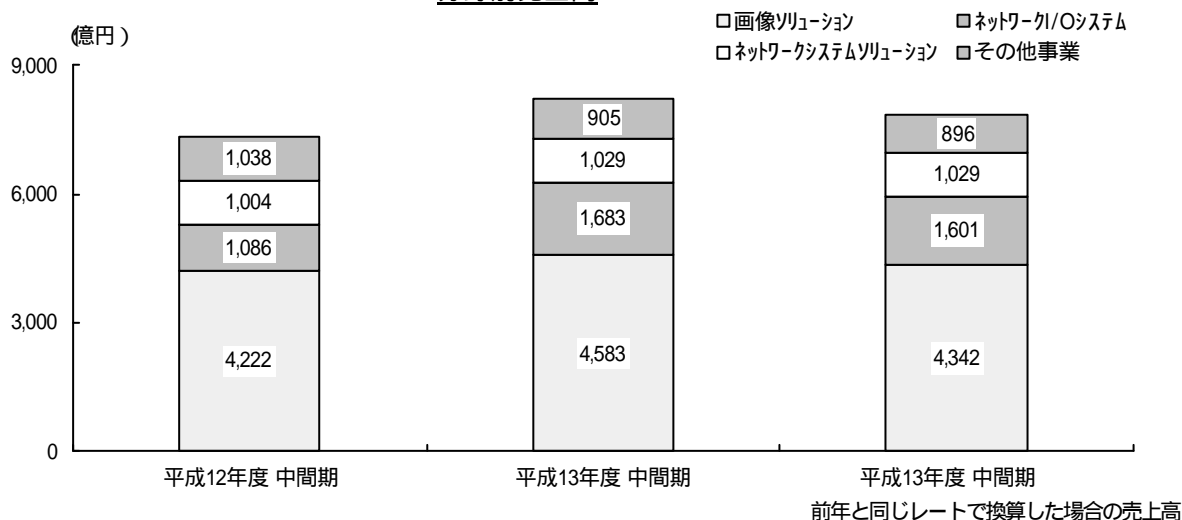
ネットワークシステムソリューション

リコーグループではパソコン、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おり、国内を中心に、売上高は前年中間期に比べ2.4%と堅調に増加しました。

その他事業

特に国内において、移動体通信機器用 LSI の需要低下により半導体事業の売上高が大きく減少しました。加えて、計量器事業の低需要期による影響もあり、その他事業全体では13.7%の減少となりました。

分野別売上高



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システムおよ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。

その結果、事務機器では前年中間期に比べ2.3%の増加と堅調に推移しましたが、半導体・計量器などの減少により国内全体では0.7%の減少となりました。

米州

北米地区を中心に、デジタルPPCとマルチ・ファンクション・プリンター（MFP）の拡大を進めています。

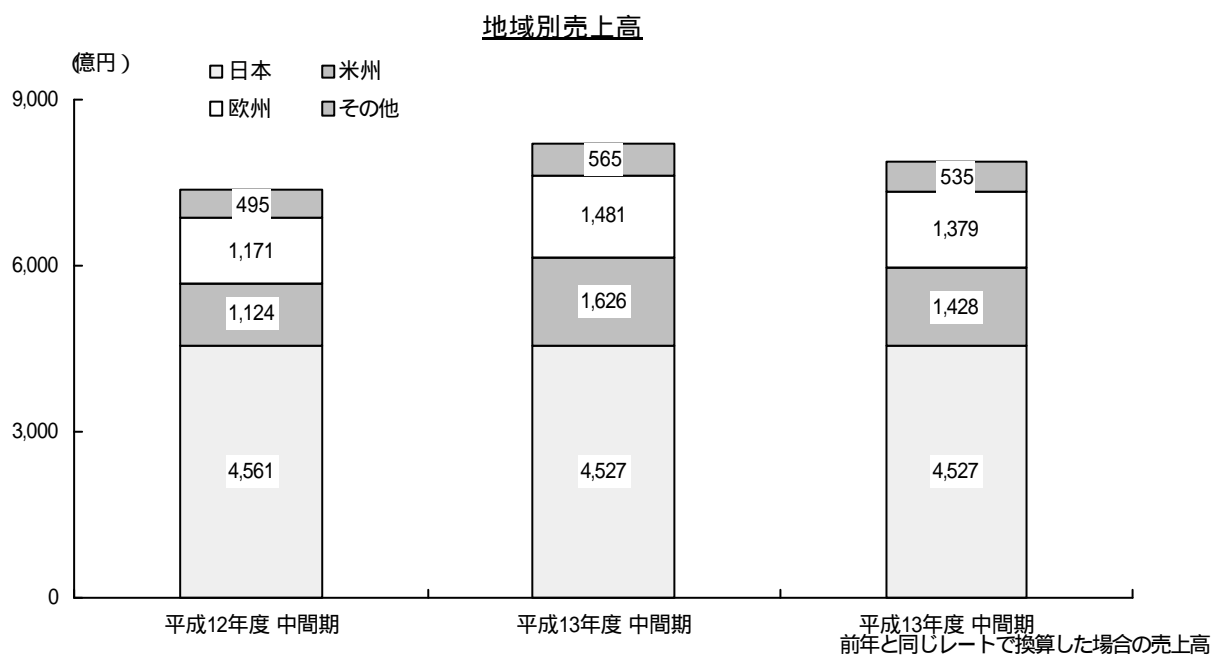
その結果、好調な画像機器に加え、プリンティングシステムが大幅に増加し、売上高の拡大に大きく貢献しました。また、買収したレニエ・ワールドワイド社の連結影響もあり、米州全体では前年中間期に比べ27.0%と大幅に増加しました。

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）は引き続き好調に推移し、売上高の拡大に貢献しました。その結果、欧州全体では17.7%の増加となりました。

その他

中華圏およびアジア・パシフィック地域等で、主力の画像機器が順調に推移し、その他地域全体では8.1%の増加となりました。



連結セグメント情報

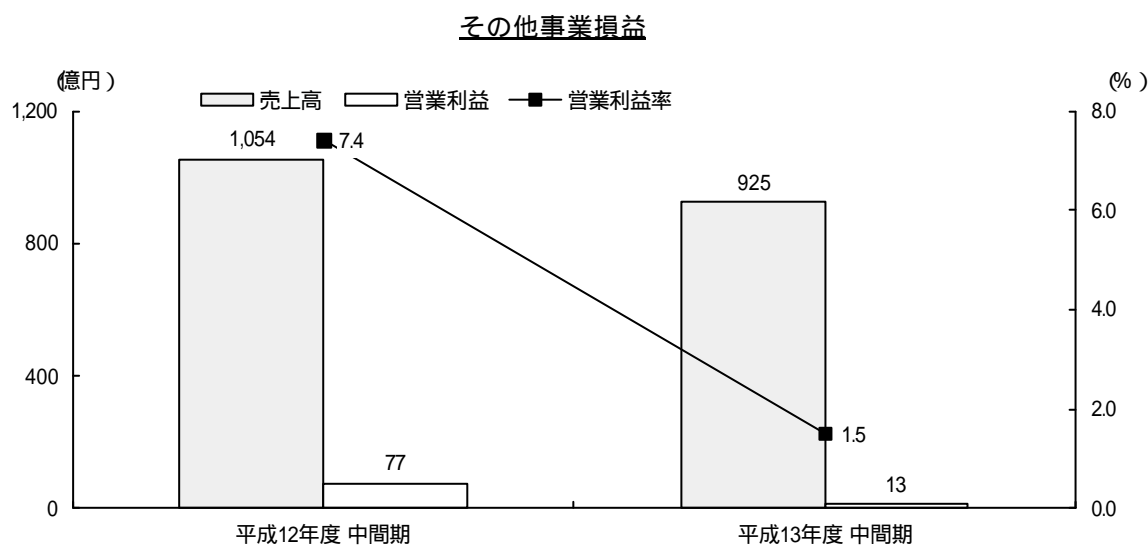
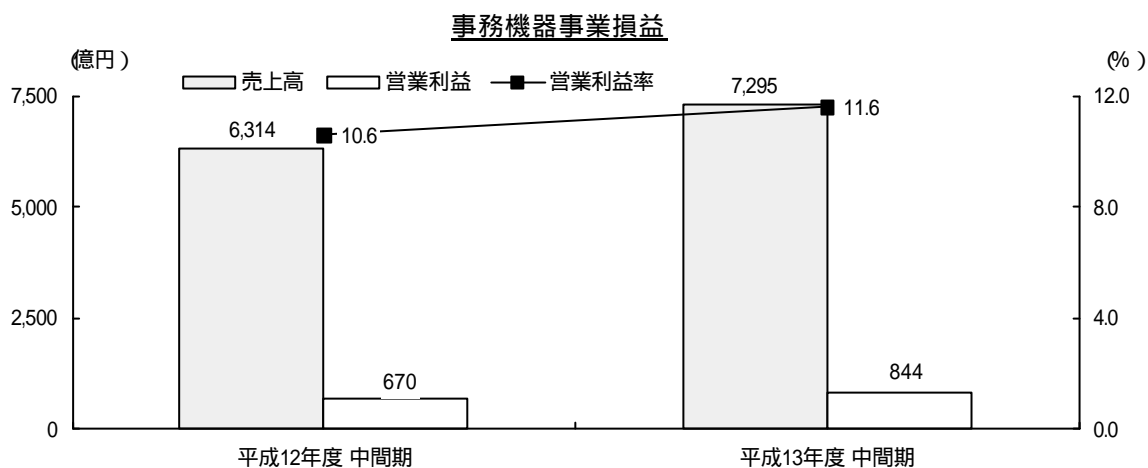
ビジネスセグメント

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 の商品提供やマルチ・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、売上高・営業利益ともに大きく増加しました。また、設備投資も新製品の生産ライン増強や商品開発等により増加しております。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連結影響によるものです。

その他事業

半導体および計量器の売上高減少に伴い、前年中間期に比べ営業利益は減少しました。なお、設備投資は、半導体の投資が一段落した事により減少しております。



総資産・設備投資・減価償却費

	当 中 間 期	前 年 中 間 期	前年同期比増減
総資産			
事務機器事業	11,740 億円	10,018 億円	1,722 億円 (増)
その他事業	1,721 億円	1,740 億円	18 億円 (減)
設備投資			
事務機器事業	363 億円	311 億円	51 億円 (増)
その他事業	25 億円	54 億円	29 億円 (減)
減価償却費			
事務機器事業	292 億円	246 億円	46 億円 (増)
その他事業	29 億円	35 億円	5 億円 (減)

所在地別セグメント

日本

事務機器事業など主軸事業の好調な伸びによって、半導体事業および計量器事業の落ち込みを補い、売上高、営業利益ともに増加しております。

米州

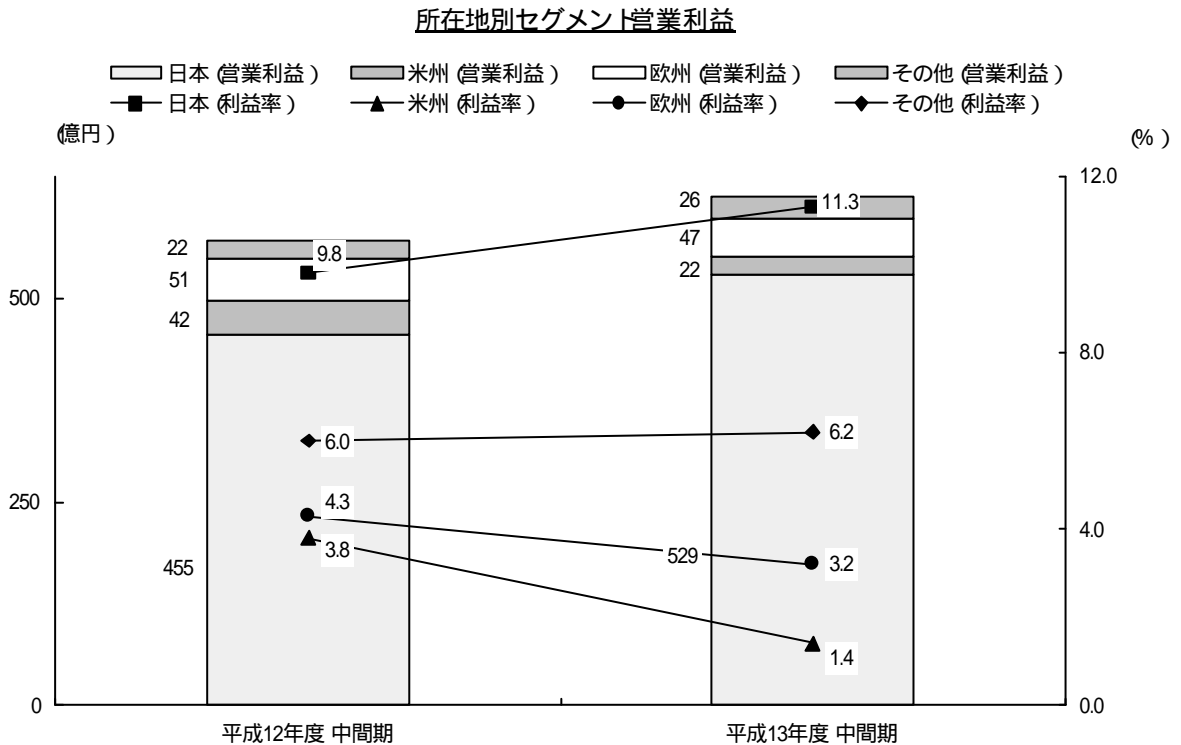
既存の画像機器事業は順調に推移し営業利益は増加しました。一方、2001年1月に買収したレニエ・ワールドワイド社の一時的なコストの発生や研究開発子会社（米国 Ricoh Innovations, Inc）における研究開発費の増加があり、米州全体での営業利益は減少となりました。

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、生産面では生産会社における機種切替時の一時的な操業度低下により営業利益が減少し、欧州全体での営業利益は減少となりました。

その他

新規事業分野での急成長や買収等による販売チャネル強化策の効果が現れ、売上高、営業利益ともに順調に増加となりました。



(2) 通期の見通し

経済の見通しとリコーグループの平成13年度施策

日本における景気低迷や米国における同時多発テロの影響による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、売上高および利益の増大に努めております。

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

さらに、国内外を通じて、競争力の更なる強化やコスト体質改善のために、プロセス改善や諸施策の推進に努めてまいります。

下期の想定為替レート

US \$ 1 = 115円00銭（上期実績122円16銭）

EURO 1 = 105円00銭（上期実績107円79銭）

通期の想定為替レート

US \$ 1 = 118円58銭（前期実績110円60銭）

EURO 1 = 106円40銭（前期実績100円41銭）

	当期見通し (平成13年度)	前 期 (平成12年度)	前期比増減	
(国内)売上高	9,250 億円	9,304 億円	0.6% (減)	
(海外)売上高	7,450 億円	6,078 億円	22.6% (増)	
売上高合計	16,700 億円	15,382 億円	8.6% (増)	8期連続増収
売上総利益	6,850 億円	6,133 億円	11.7% (増)	
営業利益	1,200 億円	1,051 億円	14.2% (増)	
税引前利益	1,080 億円	977 億円	10.5% (増)	
当期純利益	590 億円	532 億円	10.8% (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。