

2015年3月期
(2014年度)

決算概要

RICOH
imagine. change.

2015年4月28日
株式会社リコー
代表取締役 社長執行役員
三浦 善司





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」www.ricoh.com/ja/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。

- ✓ 売上高：2兆2,319億円、前年同期比 +1.7%増収
営業利益：1,157億円、前年同期比 ▲3.8%減益
当期純利益：685億円、前年同期比 ▲5.8%減益
- ✓ カラーMFP・PP販売、海外ITサービス事業が拡大したが、日本の前年IT特需反動減、米国港湾スト影響、競争激化、体制拡大費用増などの影響により、前年比減益
- ✓ 期末配当金は17円（年間34円）の予定で変更なし
- ✓ FY16/03期見通し
売上高：2兆4,000億円、前年同期比 +7.5%増収
営業利益：1,400億円、前年同期比 +20.9%増益
当期純利益：830億円、前年同期比 +21.1%増益
年間配当金：35円/株、前年比 +1円増配

2015年3月期より、従来の米国会計基準(US-GAAP)に替えて国際会計基準(IFRS)を適用しております。当資料においては、前年度の数値も一部IFRSベースに置き換えて表記しています。

- 2015年3月期通期決算について
売上高は、2兆2,319億円（前年同期比+1.7%）の増収
営業利益は、1,157億円（前年同期比-3.8%）の減益
当期純利益は、685億円（前年同期比-5.8%）の減益となりました。
- カラーMFP、PP（プロダクションプリンタ）、海外ITサービスといった基盤事業においては比較的堅調に推移しました。
しかし、国内では前年のWindowsXP切り替えによるIT特需の反動減や、米州における港湾ストの影響を大きく受けました。さらに、体制拡大費用の増加などにより営業利益は前年比減益となりました。
- ただし、期末配当金は予定どおり17円（年間34円）とさせていただきます。
- 2016年3月期の見通しについて
売上高は、2兆4,000億円（前年同期比+7.5%）の増収
営業利益は、1,400億円（前年同期比+20.9%）の増益
当期純利益は、830億円（前年同期比+21.1%）の増益
年間配当金は1円増配の35円とさせていただきます。

	FY15/03実績	前年比
売上高	2兆2,319億円	+1.7%
営業利益	1,157億円	▲3.8%
営業利益率	5.2%	▲0.3pt
EPS	94.58円	▲5.8%
ROE	6.5%	▲1.0pt
FCEL*	513億円	▲388億円
配当金	34円/株	+1円

*FCEL (Free Cash flow Excluding Leasing asset) :リース資産を除くフリーキャッシュフロー

- 次に、2015年3月期はなぜ未達だったのか、また2016年3月期はどのように達成するのかについてご説明いたします。
- 2015年3月期の主要指標について
営業利益率は5.2% (前年同期比-0.3pt) となりました。
EPS、ROEも前年割れとなりました。
- FCEL (Free Cash flow Excluding Leasing asset) :
リース資産を除くフリーキャッシュフローは、513億円となりました。
- 通期配当金は34円と変更はございません。
- 3Q時の見通しを大きく下回ることとなり、大変申し訳なく存じます。



見通し営業利益（3Q決算時）	1,400億円
構造改革効果	+33
販売要因	▲258
内訳	
数量要因	▲102
価格要因	▲156
製造原価低減	▲15
研究開発費	+13
その他経費	▲37
為替影響	+21
実績営業利益	1,157億円（▲242）

- 3Q時の見通し1,400億円と、実績1,157億円の差異が242億円あります。

<構造改革>

- 構造改革効果は、見通し188億円でしたが、実績221億円となり、33億円の**上振れ**となりました。

<販売要因>

- 販売は、見通し84億円でしたが、実績-174億円となり、258億円の**減益**となりました。
内訳は数量未達による未達分が-102億円、価格要因による未達分が-156億円です。
- 数量未達については、米州における港湾ストの影響が大きく、新製品のA3モノクロMFPが大幅に販売未となりました。日本は、年度末に高い目標を設定していましたが達成できませんでした。欧州は、MFPは復調してきましたが、新製品切り替え前によりLP（レーザープリンタ）の販売が減少しました。
- 価格未達については、日本は、年度末の大型一括商談獲得により本体の単価が下落しました。グローバルでは、A4MFP増加により製品ミックスが悪化しました。また、予測を上回るノンハードの単価下落の影響も受けました。

<製造原価低減>

- 製造原価低減は、見通し50億円でしたが、実績35億円となり、15億円の**下振れ**となりました。
販売台数未達に伴い効果が減少しました。

<研究開発費>

- 研究開発費は、効率化を進めた結果13億円の**上振れ**となりました。

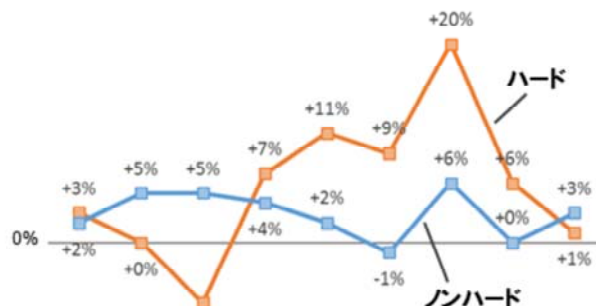
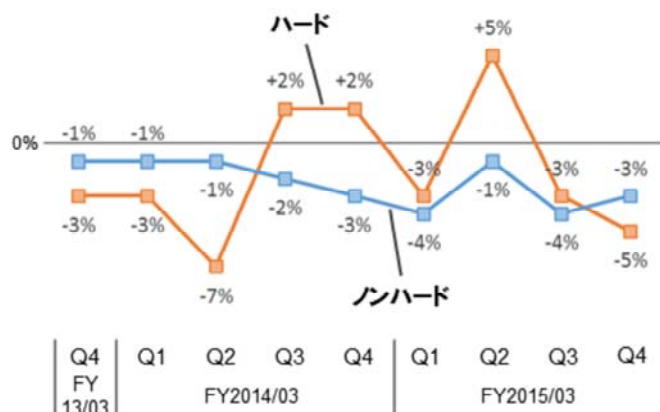
<その他経費>

- その他経費は、見通し-182億円でしたが、実績-219億円となり、37億円の**下振れ**となりました。
新興国・サービス事業の体制強化などにより費用が増えました。
- 以上に為替による増益効果の影響が21億円効いて営業利益1,157億円となりました。

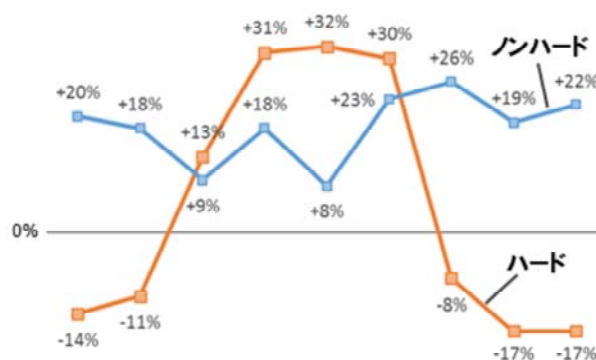
前年同期比伸び率推移 (金額ベース、為替除く)

【参考:カラーMFP】

【MFP・プリンタ・PP計】



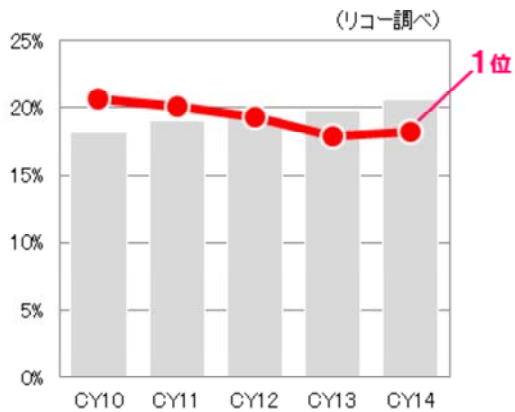
【参考:カットシートPP】



- 4Qにおける基盤事業(MFP・LP・PP)のハードは前年同期比-5%、ノンハードは前年同期比-3%となりました。
- ただし、これは金額ベースであり台数ベースでは伸びています。
- ハードが-5%となったのは、国内における年度末の大型一括商談や米州における港湾ストの影響によるものです。ただし、現在は新製品の出荷も順調に進んでおり、今期は寄与すると考えています。
- 4Qにおけるノンハードは-2%を想定していましたが、-3%となり若干想定よりは伸び率が低くなりました。今期は、MIFの拡大により改善に向かうと見えています。
- MIF拡大の中で、戦略的に拡大を進めている「カラーMFP」「カットシートPP」においては、ハード、ノンハードともに着実に積み上がっており、今期ノンハードのプラスに大きく寄与すると期待しています。



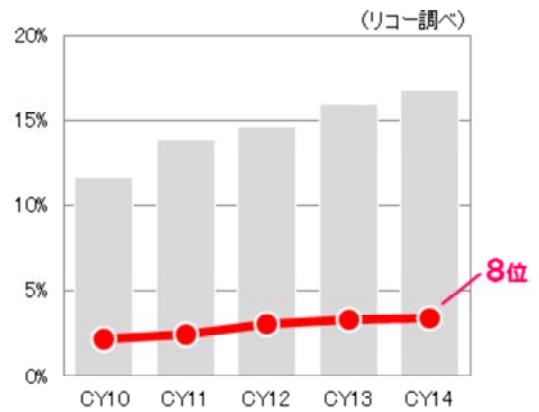
【A3MFP】



<2013-2014投入の主な新製品>



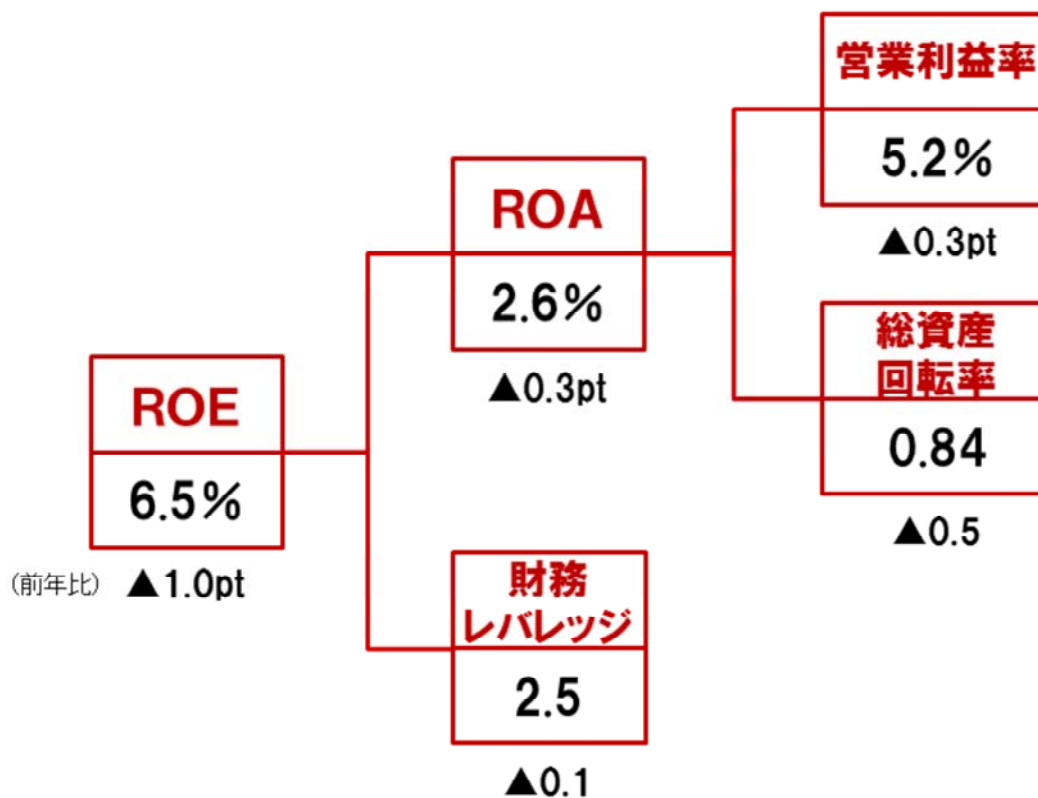
【A4MFP】



<2013-2014投入の主な新製品>



- A3MFPは1位となりました。
A4MFPは、少しずつシェアを上げてきており、新製品投入によりさらに上げていきたいと考えています。



- 事業利益が未達だったため、ROEも6.5%となり(前年同期比-1.0pt)の減少となりました。
資本政策、財務政策により財務レバレッジを改善していく必要があると考えています。
- ROAを改善するために総資産回転率を上げたいと考えていましたが、港湾ストの影響等により在庫が増え、総資産回転率が悪化しました。
不要資産や不調事業の整理は今期も検討していきたいと考えています。

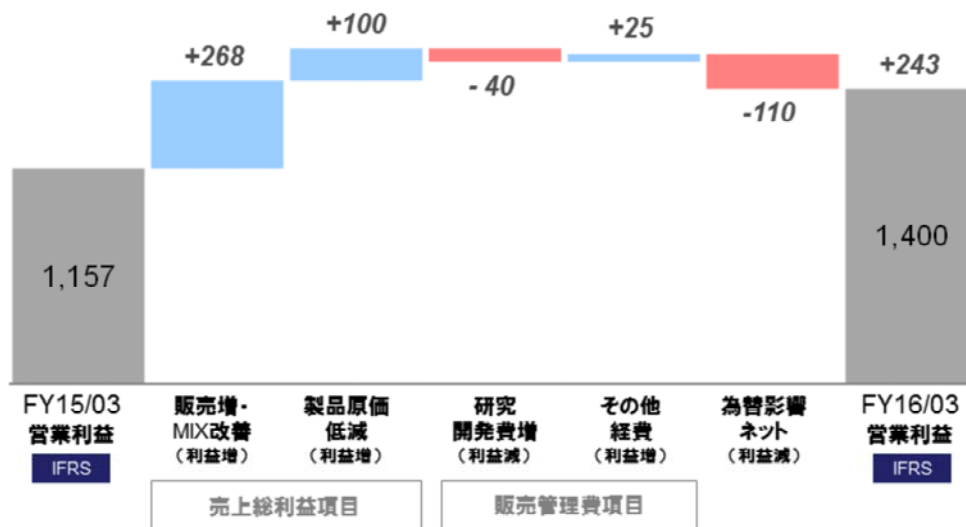
	FY16/03見通し	前年比
売上高	2兆4,000億円	+7.5%
営業利益	1,400億円	+20.9%
営業利益率	5.8%	+0.6pt
EPS	114.50円	+21.0%
ROE	8%以上	+1.4pt以上
FCEL*	800億円以上	+287億円以上
配当金	35円/株	+1円

*FCEL (Free Cash flow Excluding Leasing asset):リース資産を除くフリーキャッシュフロー

- 2016年3月期の目標値は、売上高 2兆4,000億円、営業利益 1,400億円で何としても達成したいと考えています。
- 営業利益率は5.8% (前年同期比+0.6pt)、リース資産を除いたフリーキャッシュフローは800億円と、前年同期比で+287億円以上増やしたいと考えています。
- 利益の拡大と在庫回転期間の改善などにより、前年よりキャッシュフローを創出し、新しい投資につなげていきたいと思えます。
- 結果、通期配当金は35円 (中間配当金17.5円、期末配当金17.5円) と1円増配を予定しています。

2016年3月期 営業利益見通し:前年比増減

(単位:億円)



(参考)為替の前提

	FY15/03 実績	FY16/03 見通し	前年差
USドル	109.89	120.00	+10.11
ユーロ	138.85	125.00	-13.85

(参考)為替影響度

1円の変動による
年間影響額

	売上	営業利益
USドル	60	8
ユーロ	38	14

April 28, 2015

(C)2015 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

9

<販売要因>

● 販売要因で268億円の増益を見込んでいます。

①基盤事業の販売数量増加による利益増で100億円

ーカラー/モノクロMFPを全世界で拡販し、更に新興国での事業を拡大していきます。

ーPP事業の新製品(カラーのインクジェット連帳機、カットシートの高速機/中速機)を拡販していきます。

②ノンハードの増加による増益で100億円

ー通期で1%程度の前年比増収を計画しています。

ー新プラットフォームの新製品増加による利益改善効果を見込んでいます。

③他の事業での収益改善で68億円

ーサービス事業・インダストリー事業の拡大、カメラ事業等の収益改善を進めます。

<製造原価低減>

● 製造原価低減は100億円を見込んでおり、新プラットフォームの新製品増加でさらに原価低減が進むと考えています。

<研究開発費>

● 研究開発費は新規事業への投資で40億円増加を見込んでいます。

<その他経費>

● その他経費で25億円減を見込んでいます。経費増は、国内の昇給、新興国・サービス体制強化などで100億円、経費減は、リコーグループの機能横断的グローバル展開、更なる効率化、本社機構の改革などで125億円を見込んでいます。

<為替影響>

● 為替の影響は、110億円のマイナスを見込んでいます。
為替の前提は、ドル120円、ユーロ125円にしています。

■ **オフィス事業**

- ・MFP拡販によるアフター収益の最大化
- ・特定市場にフォーカスしたサービス事業の拡大

■ **新規事業**

- ・最強ラインアップによるPP事業の収益拡大
- ・インダストリー事業の拡大

■ **全社**

- ・持続的な構造改革の展開と加速
- ・資産効率の向上(資産見直し、資本政策検討など)

＜オフィス事業＞

- MFPの拡販によりMIFを積上げ、アフター収益を最大化していきます。
- カラー/モノクロともに新プラットフォームへの移行が完了し、また、製品供給や品質問題は昨年後半から正常化しているため、2016年3月期からは新製品効果が期待できます。
- 新製品の高い競争力と収益性でノンハードの収益を上げていきます。
- 先進国では、サービス・ソリューション事業で差別化し拡大していきます。
- 新興国では、市場にあわせた製品を投入し戦略的に伸ばしていきます。売上は二桁以上の伸びが続いており、利益も10%以上の利益率を出しているためさらに拡大していきます。
- 特定市場にフォーカスしたサービス事業を拡大します。例えば、アメリカではヘルスケア市場、ヨーロッパでは教育市場といったバーティカルに特化した攻め方をし、水平展開することで、マーケットが大きく拡大しない中でシェアを獲得する戦略を考えています。

＜新規事業＞

- PP事業では製品ラインアップが揃ったので、さらに収益を拡大していきます。
- インダストリー事業は、FA、車載カメラ、セキュリティ市場での拡大を図っていきます。

＜全社＞

- 持続的な構造改革の展開と加速ということで、トップダウンのCRGP(Corporate Restructuring and Growth Project)から自律的なCRGPに脱皮したいと考えています。
- 基盤事業を強化してキャッシュフローを創出し、新規事業に投下するという基本戦略は18次中計と変わっていません。
- 資産効率の向上では、本社機構の一部移転、三愛の事業の移管など手は打ち始めており、今後さらに検討していきます。資産見直し含め、あらゆる改革の手を打っていきます。

■ **モノクロMFP**



MP3554

■ **カラープロダクションプリンタ**



Pro C9110

■ **インダストリ**



ステレオカメラ
SV-M-S1

■ **3Dプリンタによる
製造サービス開始**



■ **事業の強化・拡大**

- ・リコーミドルイースト開設
- ・PTI買収
- ・インターコネクト資本参加

April 28, 2015

(C)2015 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

11

- 業績貢献が期待できる最近の新製品や事業強化の取り組みについてご紹介します。

<モノクロMFP>

「RICOH MP3554」は、25ppm～60ppmまでカバーしています。5機種がすべて1プラットフォーム化することで生産効率が上がっています。日本では前期の3Qから、海外は4Qから発売を開始し、今期は年間を通じてさらに販売を拡大していきます。

<カラープロダクションプリンタ>

「RICOH Pro C9110」は、カラー機130ppmの高速プロダクションプリンタ（リコー従来機90ppm）で、商用印刷用途へ拡販していきます。

<インダストリ事業>

ファクトリーオートメーションで利用するステレオカメラは、工場で製造用ロボットの目等に活用できるカメラです。高精度で素早く連続した立体物の計測が可能なので、工程の作業効率が向上します。

<3Dプリンタによる製造サービスの開始>

ストラタシス社、アルテック株式会社（ストラシス社の日本代理店）と協業し、「RICOH Rapid Fab 厚木」を拠点に、特殊な材料の部品や小ロット生産などに貢献する新しい事業です。

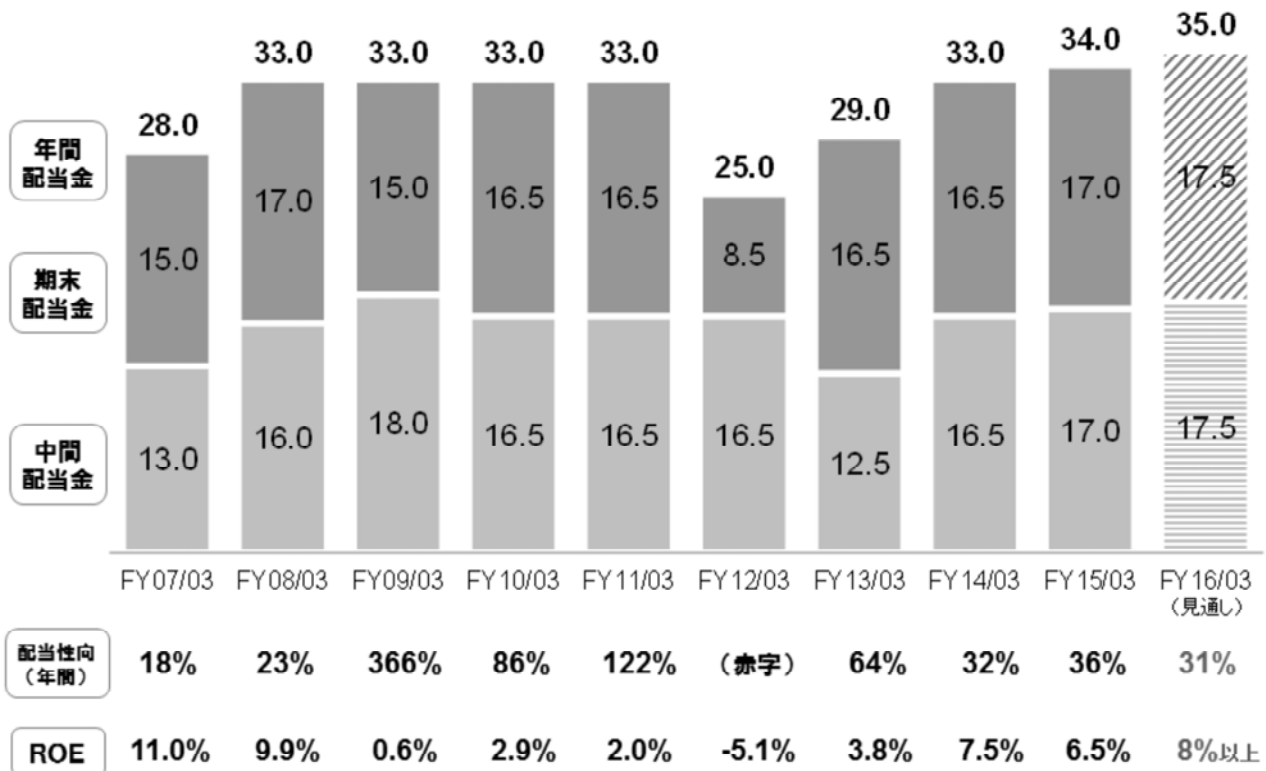
<事業の強化・拡大>

- ドバイに「Ricoh Middle East FTZ（リコーミドルイースト）」を開設し、中近東・北アフリカ向けの事業拡大を目指しています。
- PP事業では、米国のPTI（ピーティーアイマーケティングテクノロジーズ社）を買収し、コンテンツなどのマーケティング資産管理やWeb to Printなどワークフロー改善ソリューションを提供していきます。
- さらに、日本では広告マーケティング会社のインターコネクトに資本参加することで、販促策立案から販促物の制作までのマーケティングプロセスをワンストップで支援します。



配当金 & ROE推移

(単位:円)



- 2016年3月期の年間配当金は、35.0円を予定しています。
- 株主還元の中計目標である総還元性向30%方針に沿っています。

*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

①損益計算書 (単位:億円)

	連結	製品・サービス事業	ファイナンス事業
売上高	22,319	21,802	1,329
営業利益	1,157	881	276

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	27,302	19,102	10,438
ファイナンス事業債権	8,576	-	8,576
負債	15,758	9,173	8,824
有利子負債	7,905	1,706	7,924
資本	11,543	9,929	1,614
ネット有利子負債	6,519	Δ1,308	7,918

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	Δ190	513	Δ703

<経営指標>

	連結	製品・サービス事業
総資本税引前利益率(ROA)	4.2%	4.5%
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)	6.5%	5.6%
親会社所有者帰属持分比率	39.7%	51.9%
有利子負債比率(DELシオ)	72.9%	17.2%
総資産回転率	0.82	1.14

当情報は参考情報であり、一部項目に概算による情報が含まれます。なお、フリーキャッシュフローは、為替差額¹による影響分219億円を除外して表記しております。

*為替差額:海外子会社向け資金の調達時と返済時のレート差による現金支出

- 国内外でのファイナンス事業の拡大を踏まえ、国内のリコーリースだけではなく、全世界のファイナンスビジネス事業を除外した概略財務諸表の情報提供を始めます。
- 「製品・サービス事業」と「ファイナンス事業」を分けた形でのリコーグループの姿をご確認ください。

RICOH
imagine. change.

<http://jp.ricoh.com/IR/>

<主なQ&A>

Q. 業績が足踏みしているが、何か構造的な問題が起きているのか？

A. 5－10年というレンジではペーパーレスというリスクは考えられるが、現時点ではプリントボリューム、市場稼働台数は減っていない。但し、一枚当たりの単価が低下している。急にビジネスモデルが毀損してしまうことはないが、今後に向けて自立的な構造改革をやっている。まだ伸ばせる市場では競合に勝っていく、そこで生み出したキャッシュを成長事業に投資していく。

Q. 今年度ノンハードが回復する理由は？

A. 昨年度は生産問題の影響もあって、思うようにはカラーMFPを拡販できなかった。今年度は年度末に発売したモノクロMFP新製品の拡販も含めてノンハードウェアの拡大につなげていく。

Q. ファイナンス事業のキャッシュフローは今後もファイナンス事業拡大に合わせてマイナスが続くのか？

A. 無制限にファイナンスを拡大していくわけではない。事業を拡大し始めた現在ではそうだが、資産が積み上がり、ある段階に達するとマイナスではなくなっていく。

Q. 第3四半期決算時の見通しからの乖離が大きいですが、いつ頃から乖離の状況を把握していたのか？

A. ここまでの港湾ストの影響は想定外だった。日本、欧州の状況は徐々に乖離していった。