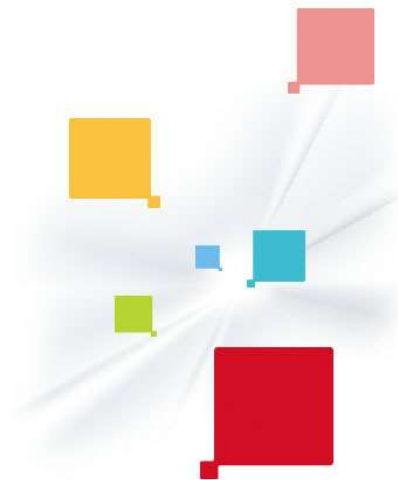


2020年度 4-12月期 決算概要

(2021年3月期)

2021年 2月 4日
株式会社リコー



- 2020年度第3四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 4-12月期 決算概要

2020年度4-12月期決算 <損益計算書>

10-12月期(Q3)は実質112億円の営業黒字。オフィス出勤率アップ(ノンハード回復)・緊急対応策効果減損費用計上(104億)も営業黒字(8億円)を確保 (Q2想定より約100億上振れ)

四半期別PL推移(減損除く)

	2019年度 4-12月累計		2020年度 4-12月累計		前年比	実質 前年比*1	四半期別PL推移(減損除く)		
							4-6月 (Q1)	7-9月 (Q2)	10-12月 (Q3)
売上高	14,938億円	11,930 億円	-20.1%	-17.2%			3,523億円	4,096億円	4,311 億円
売上総利益	5,493億円	4,157億円	-24.3%	-20.6%			1,220億円	1,403億円	1,533億円
販管費	4,799億円	4,454億円	-7.2%	-5.6%			1,433億円	1,496億円	1,420億円
営業利益	694億円	-297 億円	減損除く営業利益 -193億円	-			-212億円	-93億円	112 億円
営業利益率	4.6%	-	-	-			-	-	2.6%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	414億円	-224 億円	-	-			-186億円	-35億円	77 億円
ROE	4.4%	-	-	-			-	-	-
期中平均 為替レート	1USDドル 1ユーロ	108.73円 121.11円	106.09円 122.36円	-2.64円 +1.25円			107.60円 118.47円	106.21円 124.09円	104.47円 124.49円
研究開発投資	756億円	661 億円	-95億円						
設備投資(有形固定資産)	610億円	299 億円	-310億円						
減価償却費(有形固定資産)	485億円	342 億円	-143億円						

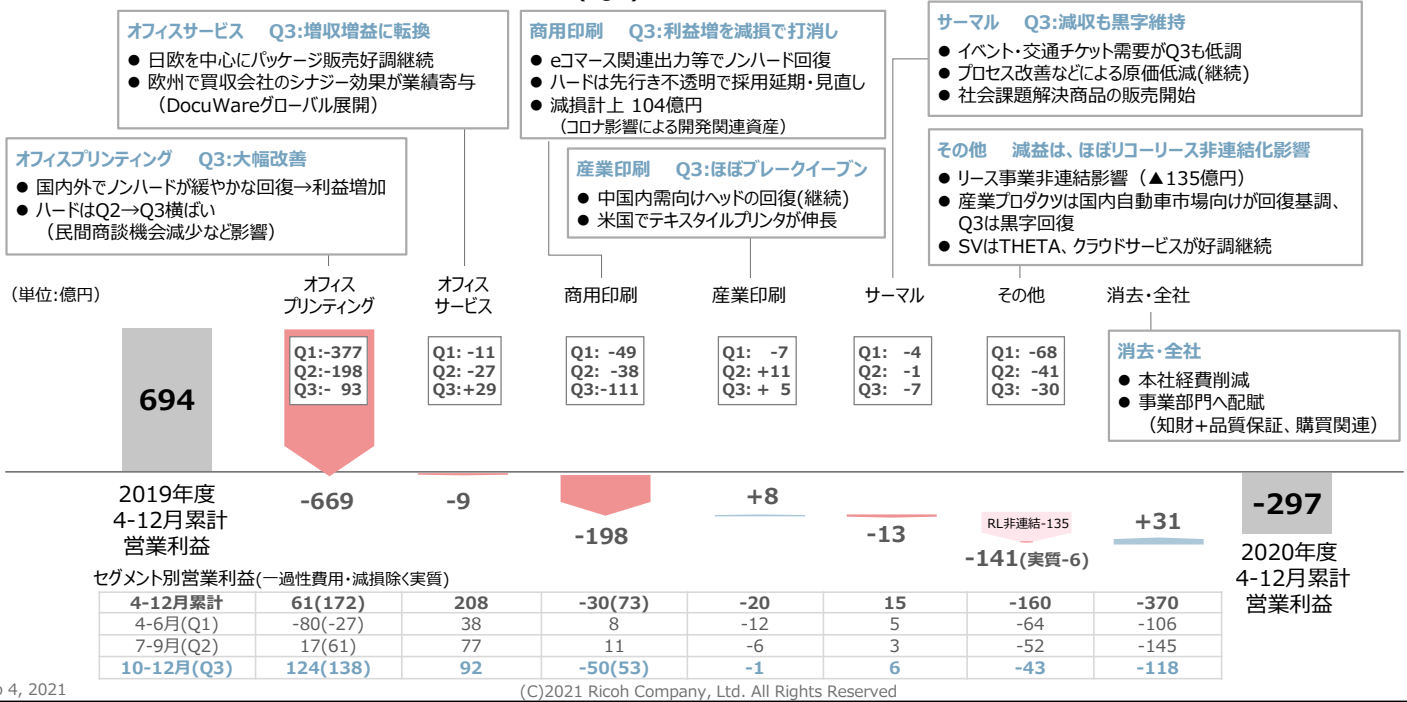
減損含む営業利益
8億円

*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

- まず、第3四半期の損益からご説明いたします。
- 右の表、減損除く四半期別PL推移をご覧ください。
10-12月(第3四半期)は、売上4,311億円、営業利益112億円となりました。
- 当第3四半期は、新型コロナウイルス拡大による商用印刷の開発資産等に関する減損費用を約104億円計上しており、減損費用を含む第3四半期の営業利益は8億円となります。
- 第2四半期の時点では、第3四半期は、第2四半期と同水準の約100億円程度の赤字を想定しておりました。これに対して、減損影響を除く実質ベースでは112億円の営業黒字と、約200億円の上振れとなりました。減損を含めても第2四半期決算時の想定よりも約100億円上振れています。
- 4-12月累計では売上が1兆1,930億円、営業利益が-297億円、当期利益が-224億円となりました。減損を除く営業利益は-193億円となります。

2020年度4-12期決算 <セグメント別営業利益>

全事業で回復。オフィスサービスは10-12月期(Q3)で増益転換



Feb 4, 2021

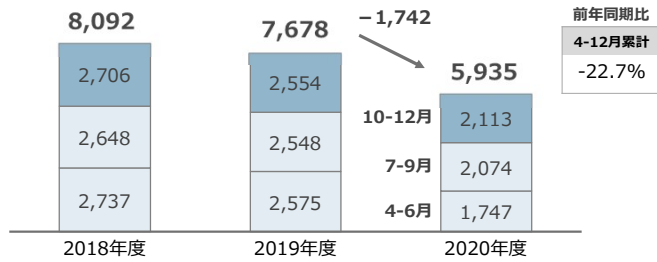
(C)2021 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

- 全事業で営業利益は回復しました。
- 下の表が各セグメント別の営業利益実額を示しています。括弧内は一過性の費用や減損を除いた実質的な稼ぐ力となります。
- オフィスプリンティング事業は、第3四半期で124億円、一過性費用を除くと138億円になります。ノンハードが緩やかに回復し、第2四半期の一過性要因を除く営業利益61億円から、ほぼ倍増しています。
- オフィスサービス事業は、日欧のパッケージ展開、欧州での販売体制強化により、売上・利益とも大きく伸び、増収増益で営業利益は92億円となりました。
- 商用印刷事業は、減損を除くと53億円の黒字です。第2四半期の11億円から大きく増加しています。特にノンハードが回復しています。
- 産業印刷事業は、中国内需向けヘッドの回復と産業プリンタの販売が順調で、ほぼブレークイーブンの1億円の赤字となりました。黒字化が見えてきました。
- サーマル事業は、トレンドは変わっておらず、減収ながらも経費削減と原価低減で黒字を維持しています。
- その他の分野の減益は、リコーリースの非連結化の影響です。

2020年度4-12月期決算 <オフィスプリンティング>

日本を中心に業績回復。10-12月期(Q3)は124億円の営業黒字(累計で黒字転換)

売上高 (億円)



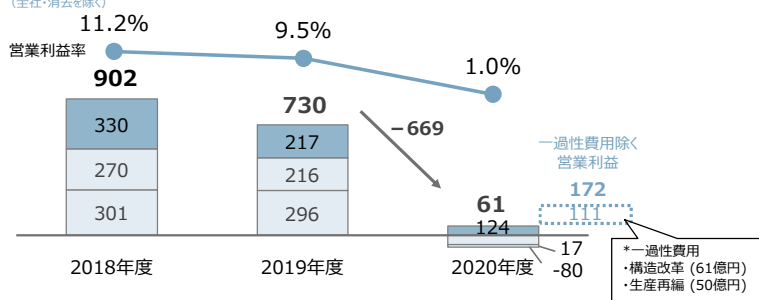
10-12月期(Q3) 概況

- 営業利益 124億黒字(一過性費用除く 138億)
- 日本：ハード 前年比98%、ノンハード前年比96%
- 欧米：感染状況深刻化→ハード回復遅れ(Q2並み) 民間商談の機会減少等影響

前年同期比*	4-6月	7-9月	10-12月	累計
ハード	-31%	-15%	-17%	-21%
ノンハード	-33%	-23%	-18%	-25%
日本	83%	87%	94%	88%
米州	59%	70%	71%	67%
欧州	61%	84%	81%	75%

*為替影響除く

営業利益 (億円)



累計 概況

- 営業利益 61億黒字(一過性費用除く 172億)
- ハード 前年同期比 -21% : 商談機会減
- ノンハード 前年同期比 -25% : オフィス出社減

- オフィスプリンティング事業は、日本を中心に業績が回復しています。日本では、ハードウェアが前年比98%、ノンハードは前年比96%まで回復しました。
- 欧米は感染状況の悪化によってハードの回復が遅れ、Q2並みの水準にとどまりました。総じて、Q2決算発表時の想定通りに推移しました。

<オフィスプリンティング> 各国・地域ごとの業績動向

- ハード： ロックダウン・自粛レベルが緩和された国・地域を中心に回復傾向。ただし、北米・UKは厳しい状況継続
- ノンハード： Q1をボトムに回復傾向(前年70%未満なし)ではあるが、北米・欧州などは回復足踏み
前年比90%以上まで回復した国は、14か国中4か国 (12月時点)

売上高前年比傾向 (国・地域別)

為替影響を除いた前年比
70%未満 70-80% 80-90% 90-100% 100%以上

ハード	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	ノンハード	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
日本	Blue	Red	Pink	Light Blue	Blue	Light Blue	Pink	Light Blue	Light Blue	Light Blue	日本	Light Blue	Light Blue	Pink	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
US	Red	Red	Red	Pink	Pink	Red	Red	Blue	Red	Red	US	Light Blue	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Light Blue	Pink	Pink
カナダ	Red	Red	Red	Pink	Pink	Pink	Pink	Light Blue	Light Blue	Light Blue	カナダ	Light Blue	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Light Blue
UK	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Light Blue	Light Blue	Light Blue	UK	Light Blue	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Light Blue	Light Blue	Light Blue
ドイツ	Blue	Pink	Pink	Light Blue	Light Blue	Blue	Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	ドイツ	Light Blue	Red	Pink	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
フランス	Red	Red	Red	Light Blue	Light Blue	Blue	Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	フランス	Light Blue	Red	Red	Pink	Pink	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
イタリア	Red	Red	Pink	Light Blue	Light Blue	Blue	Light Blue	Light Blue	Pink	Light Blue	イタリア	Red	Red	Red	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Pink	Pink	Light Blue
スペイン	Red	Red	Red	Pink	Pink	Light Blue	Pink	Light Blue	Light Blue	Light Blue	スペイン	Light Blue	Red	Red	Pink	Pink	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
オランダ	Light Blue	Red	Pink	Pink	Blue	Light Blue	Light Blue	Red	Pink	Light Blue	オランダ	Light Blue	Red	Red	Pink	Pink	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
オーストラリア	Light Blue	Light Blue	Red	Light Blue	Light Blue	Pink	Pink	Light Blue	Light Blue	Light Blue	オーストラリア	Light Blue	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Light Blue	Pink	Pink
ニュージーランド	Red	Red	Red	Light Blue	Blue	Light Blue	Pink	Blue	Blue	Blue	ニュージーランド	Blue	Red	Red	Red	Pink	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Pink	Pink
タイ	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	タイ	Light Blue	Pink	Pink	Pink	Pink	Pink	Pink	Light Blue	Light Blue	Light Blue
香港	Red	Blue	Red	Light Blue	Light Blue	Red	Light Blue	Red	Light Blue	Light Blue	香港	Light Blue	Pink	Pink	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
中国	Red	Blue	Red	Light Blue	Light Blue	Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	中国	Light Blue	Blue	Pink	Light Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Light Blue	Light Blue

国・地域数	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	国・地域数	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
90%以上	3	3	0	6	7	6	5	5	6	7	90%以上	5	1	0	1	3	2	5	4	2	4
80-90%	3	1	4	3	4	3	2	7	4	3	80-90%	4	2	4	3	3	4	1	6	4	3
70-80%	1	1	1	1	1	2	5	1	2	3	70-80%	3	1	1	1	1	4	3	7	7	7
70%未満	7	6	5	4	2	1	0	0	2	3	70%未満	2	1	1	1	1	1	1	3	1	0

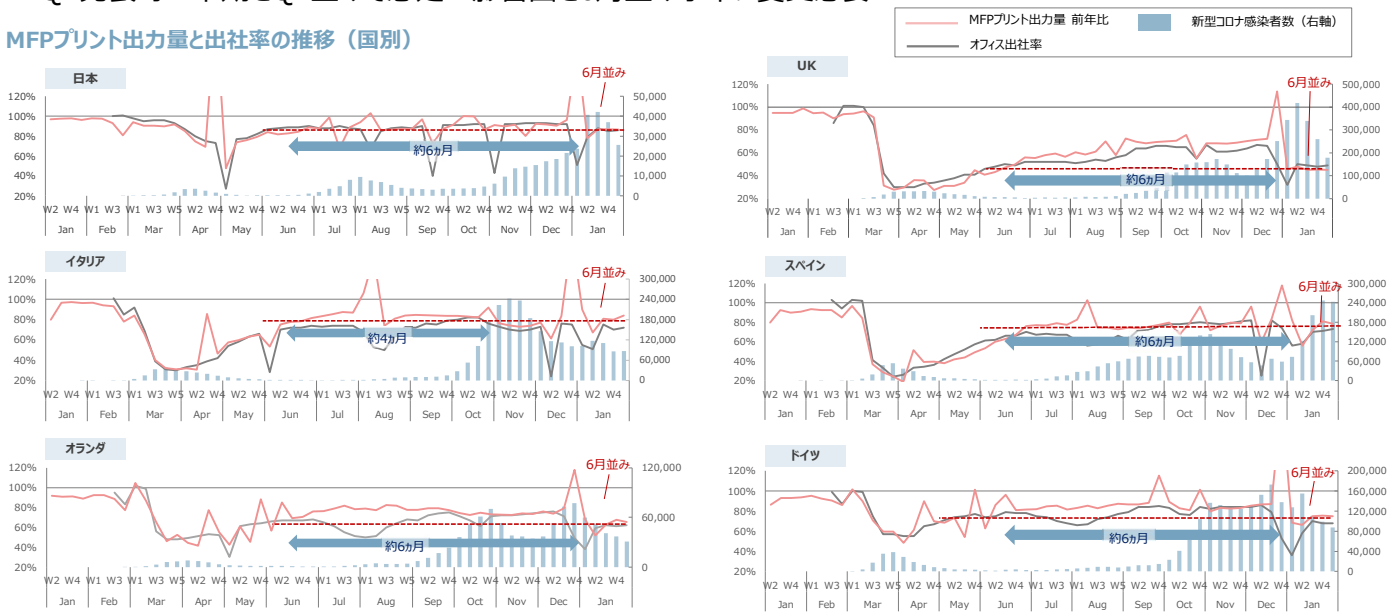
Feb

- オフィスプリンティングのハード、ノンハード別の各国・地域ごとの動向です。
- 表の見方は、赤色が前年比70%未満、ピンクは70-80%、薄い肌色が80-90%、薄いブルーが90-100%、濃いブルーが100%以上です。
- ハードは、ロックダウンや感染状況が緩和された国や地域は、回復傾向にあることがお分かりいただけます。一方で、相変わらず北米とUKの非常に厳しい状況が続いています。
- ノンハードは、第1四半期をボトムに回復していることがお分かりいただけます。
- ニューノーマルでのノンハードの売上前年比は90%程度とお伝えしております。12月時点で前年比90%以上の国が、14か国中4か国です。
- 12月中旬から欧州を中心に新型コロナウイルスの変異株が流行し始め、ロックダウンの厳格化が行われています。それにより状況が変化してきています。次のページでご紹介します。

<オフィスプリンティング> MFP出力量にみるコロナ影響

- 11月～ロックダウンで欧州の出勤率低下(変異株で1月は更に低下)、日本は緊急事態宣言発出後(1月)やや低下→イギリス・ドイツ・イタリア・オランダ・スペイン・日本は6月頃の水準に逆戻り(戻るのがに一定期間必要)
- Q2発表時：下期をQ2並みで想定→影響国を6月並み水準に変更必要

MFPプリント出力量と出勤率の推移 (国別)



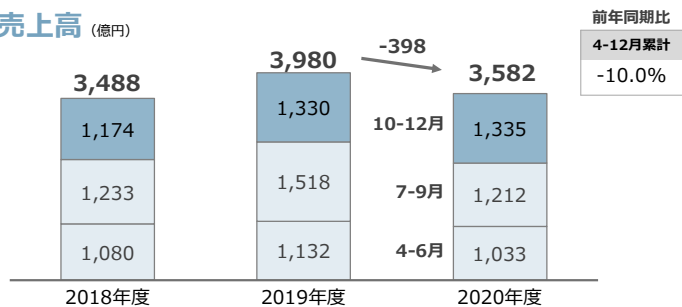
Feb 4, 2021 (備考) 出勤率は、Google Community Mobility Reportによる。新型コロナ感染拡大前との職場への人の移動量の変化率。各週火曜日のデータ。出力量は、当社@Remoteデータによる。前年同期からの、MFP出力量の変化率。新型コロナ感染者数は、ジョンズ・ホプキンス大学発表値による。

- MFP出力量と出勤率の推移で、1月までの実績をまとめています。
- 感染状況が深刻化している国が、イギリス、ドイツ、イタリア、オランダ、スペイン、日本です。この6カ国は、残念ながら6月頃の状況に逆戻りしています。
- 第2四半期決算時に、第3四半期、第4四半期は、ほぼ第2四半期並みで推移するとお話ししましたが、第2四半期よりも前の状況に戻っています。その影響を加味して、2020年度の見通しを考える必要があります。

2020年度4-12月決算 <オフィスサービス>

体制強化・パッケージ販売好調により、10-12月(Q3)は増収増益に転換(営業利益率6.9%)

売上高 (億円)



10-12月 概況

● ITサービス、アプリケーション

- 日本 : スクラムシリーズが引き続き好調(売上前年比193%)
- 欧州 : 体制強化によるシナジー効果(売上前年比144%*)
DocuWare好調により増収(新規契約前年比130%)

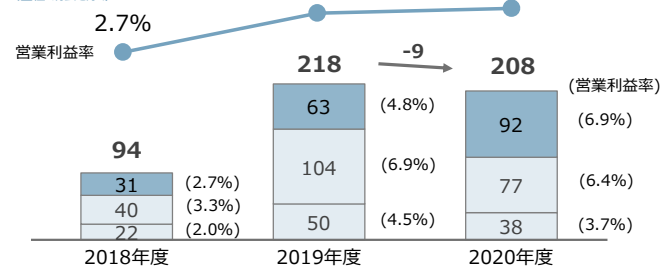
*1 欧州・中東・アフリカのオフィスサービス事業 為替影響除く売上前年同期比

● ITインフラ : 前年のWin10需要の反動減影響が縮小、国内GIGAスクール案件が増加

● BPS : 出力受託顧客の閉鎖(約1割*)による減収

*2 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

営業利益 (億円)

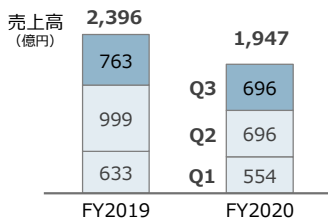


売上内訳 (億円)	10-12月	前年同期比	累計	前年同期比
オフィスサービス事業計	1,335	+0.4%	3,582	-10.0%
ITインフラ (ハード・ソフト)	603	-3.2%	1,540	-16.4%
ITサービス (メンテナンス、アウトソーシング、等)	287	+11.8%	781	+1.5%
アプリケーション (業種・業務アプリ、自社アプリ)	170	+14.5%	509	+6.0%
BPS (顧客出力センターの受託、等)	215	-21.0%	637	-21.2%

- オフィスサービス事業は、体制強化と、好調なパッケージ販売拡大により10-12月は増収増益に転換しました。営業利益率もQ2に続いて6%台で定着してきています。
- オフィスサービス事業は、固定費を増やさず既存戦力を育成し営業活動を行っており、大きな投資や経費をかけないため、売上が上がると利益が上がるという構図です。今後、パッケージ販売を中心に売上を伸ばしていくことが重要になってきます。
- 日本は、業種・業務で展開するスクラムパッケージ、ハード、ソフト、サービス、サポートのセット販売が好調です。第3四半期は前年比193%、約2倍に伸びています。
- 欧州は体制の強化で買収しており、売上は前年比で144%と大幅に伸びています。
- ITインフラは、Windows10の前年の更新需要の反動減が縮小してきています。日本では、政府が小中学校の生徒1人にパソコン1台の環境をつくるGIGAスクール構想を進めています。当初3年分の予算を1年で前倒しすることになり、その案件が増加しています。
- 米国の出力センターの状況は変わっておらず、約10%が閉鎖されています。

<オフィスサービス> 地域ごとの概況

日本



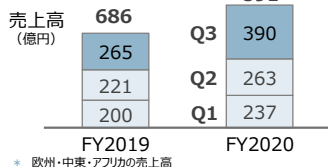
前年Win10需要の反動減で減収も スクラムシリーズ、GIGAスクール案件が増加 (Q3より本格化)

- ① 中小企業向けスクラムパッケージ
売上298億円(Q3累計 前年比: 144%、本数前年比 155%)
- ② 中堅企業向けスクラムアセット
受注163億円(Q3累計 前年比: 243%)
- ③ GIGAスクール案件 Q3 84億円
ピークとなるQ4での確実な売上を目指す

スクラムパッケージ販売本数



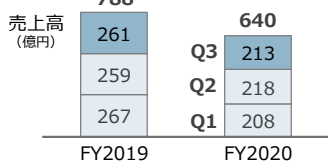
欧州*



重点国の体制強化、パッケージ展開により増収 (前年比130%)

- ① "Work Together, Anywhere" パッケージ展開が引き続き好調
受注:57億円 パイプライン:344億円 (Q2決算時:受注24億円、パイプライン160億円)
- ② DocuWare の好調継続(重点国の体制強化により、Q3累計 受注金額 前年比169%)
→ Q3 新規契約 717件 前年比163%
- ③ デジタル人財プログラム開始

米州



出力センター閉鎖により減収、デジタルサービスに向けたビジネス展開を加速

- ① DocuWareの販売活動開始 (Q3 新規契約81件)
- ② デジタルサービス拡大に向けた事業構造の転換を加速
営業職のスキル底上げ、評価制度変更、人員最適化
- ③ New Normalに向けた出力センターの新たなサービス開発を継続

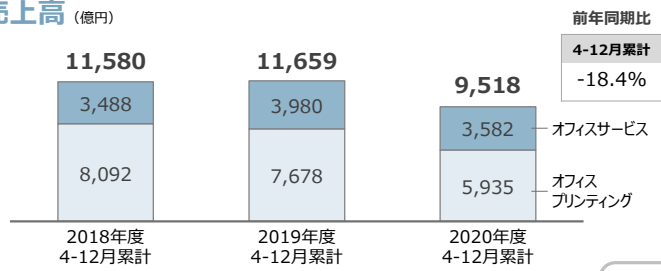
- オフィスサービスの地域ごとの取り組みをまとめました。
- 日本は、中小企業向けのスクラムパッケージ、中堅企業向けのスクラムアセットが急激に伸びています。
- GIGAスクール案件は第3四半期では売上84億円ですが、本格的な刈り取りは第4四半期になります。確実に案件の刈り取りを進めてまいります。
- 欧州は、体制強化とパッケージ展開が順調に伸びています。
パッケージ展開は、第2四半期決算でパイプラインが160億円とご紹介しました。
第3四半期は倍増の344億円と、案件が急激に増えてきています。
DocuWareも好調です。
- デジタルサービスの会社へ転換するための教育もスタートしています。
- 米州は、一部出力センター閉鎖の影響はありますが、デジタルサービスの会社に向けて準備を進めています。
- DocuWareの販売も開始し実績が出始め、同時に営業職のスキル底上げや評価制度の変更など、人員の最適化なども併せて実施し、デジタルサービスの体制強化をしています。

2020年度4-12月期決算 <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、営業増益は269億黒字（実質380億）

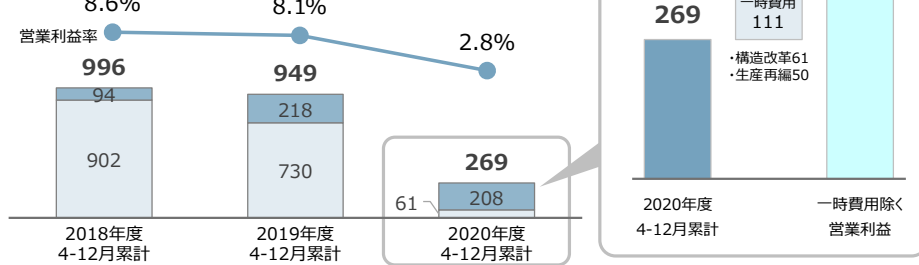
- OS事業 売上比率 FY2018：30% → FY2020：38%
営業利益比率 9% → 77%

売上高 (億円)



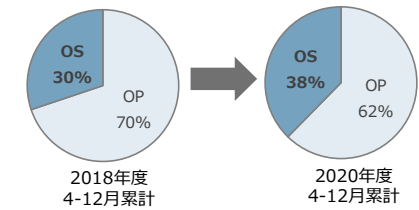
営業利益 (億円)

(全社・消去を除く)

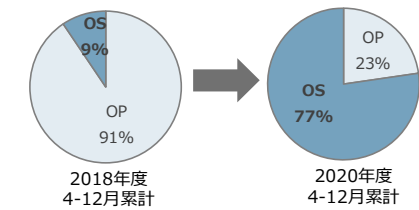


OS事業比率

売上高



営業利益

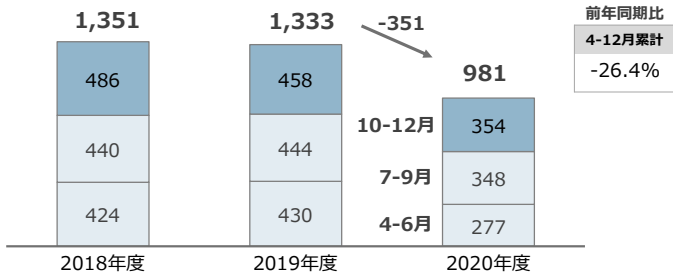


- オフィス向け事業合計は減収減益でした。しかしながら、営業増益で269億円の黒字です。一時費用を除く実質営業利益も380億円の黒字です。一時費用は、構造改革と生産体制再編で合計111億円計上しています。
- オフィスサービス事業の売上構成比は、2018年度30%だったものが2020年度に38%となりました。営業利益構成比比率も、コロナ禍でやや異常値ですが、着実に上昇しています。

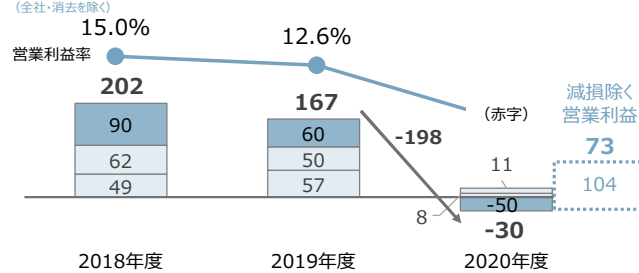
2020年度4-12月期決算 <商用印刷>

ノンハードは徐々に回復 ハードは欧米の回復弱く、減収減益

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



10-12月期 概況

- ハード : 先行き不透明感と大型投資抑制により欧米で苦戦 (新製品は好調)
- ノンハード : eコマース関連出力等でノンハードが回復
- 減損影響104億円 (コロナ影響による開発関連資産)
→ 減損除くと Q3は実質53億円の営業黒字
⇒ 自動化・省人化するソリューション&サービスの拡大を目指す

売上伸長率* (商品区分)	4-6月	7-9月	10-12月
ハード	-39%	-28%	-33%
ノンハード	-34%	-20%	-16%

* 為替影響除く前年同期比

売上前年比 (地域別)	4-6月	7-9月	10-12月
米州	66%	71%	73%
欧州	56%	78%	77%
日本	85%	101%	91%



eコマース関連出力物
(商品に同封するチラシ等)



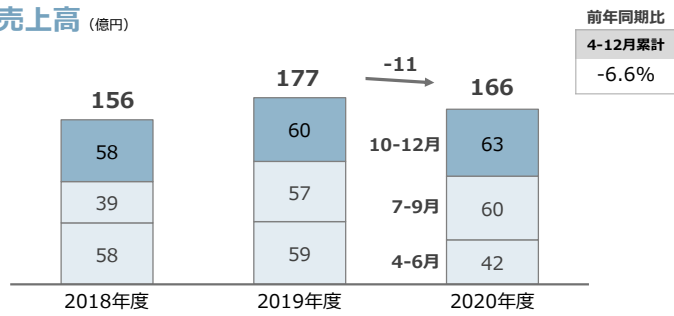
新製品カラープロダクションプリンター
「RICOH Pro C5310S/C5300S」

- 商用印刷事業は、ノンハードは徐々に回復していますが、ハードは欧米の回復が弱く、減収減益です。
- ハードウェアについては、先行きが不透明で、商用印刷の機器は大型で単価が高いため、お客様が投資を控えている状況です。これは失注ではなく、採用延期となっています。
- ノンハードは、eコマース関係の出力が増えています。
巣ごもり環境の中、ネットでの注文が増えており、ラベルやパッケージ、クーポン、お礼状等の出力が増え、ノンハードが回復してきています。
- 商用印刷事業に関わる減損が104億円発生しました。
これまで、2021年度以降の収益は、新型コロナウイルス感染拡大による業績影響がなくなる前提で減損テストを実施していました。しかし、2021年度以降も、業績影響が残ることを前提に減損テストを行い、その結果、開発に関わる資産などが減損となりました。
- 減損を除くと、Q3は実質53億円の黒字です。

2020年度4-12月期決算 <産業印刷>

10-12月期は中国IJヘッド市況回復と産業プリンタ好調により増収、利益ほぼブレイクイーブン

売上高 (億円)

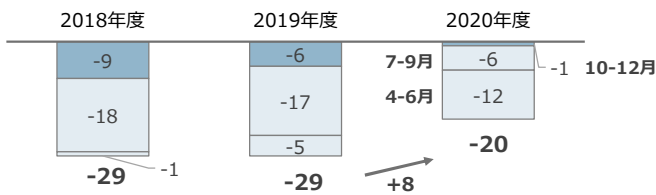


10-12月期 概況

- インクジェット(IJ)ヘッド：
中国内需は堅調。日米欧の需要回復は遅れ
 - 産業プリンタ：販売好調
WFプリンタ 自販活動定着により販売好調
テキスタイルプリンタ 消費者購買のネット移行により、
eコマース事業者への販売拡大
- ⇒ 今後成長が期待できるテキスタイル分野での
ディストリビュータ、ディーラー開拓が課題

営業利益 (億円)

(全社・消去を除く)

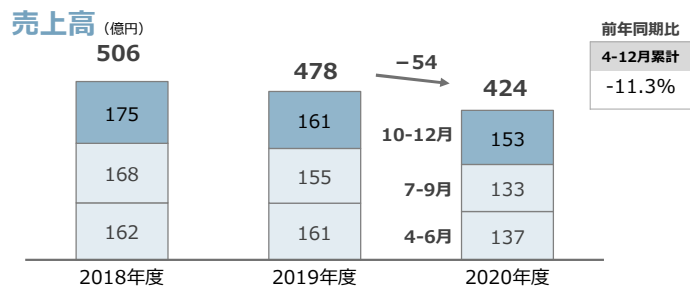


産業用インクジェットヘッド新製品
「RICOH TH5241」

- 産業印刷事業の10-12月は、中国でのインクジェットヘッド需要の回復、産業プリンタも販売増加などで増収となりました。営業損益は-1億円の営業赤字と、ほぼブレイクイーブンまで改善が進みました。
- インクジェットヘッドは、中国が好調の一方で、日欧米の回復が遅れています。
- 産業プリンタは、ワイドフォーマットプリンタの自販での販売が定着してきました。
- 注力しているテキスタイルプリンタも伸びています。
巣ごもりによるeコマース事業者向けが好調に推移しています。
- 今後は、ディストリビュータ、ディーラーの開拓が大きな課題だと認識しています。

2020年度4-12月期決算 <サマール>

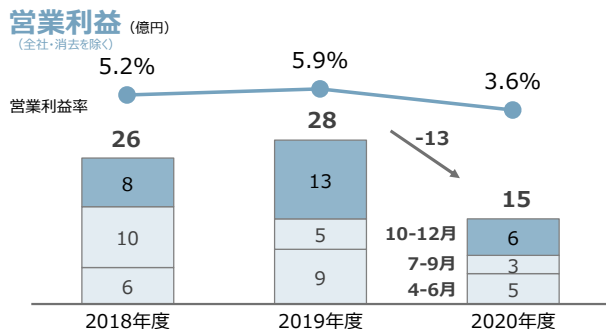
欧米市場の回復遅れにより減収も、黒字維持



10-12月期 概況

- 日本・中国市場は順調に回復も、欧米の回復に遅れ
- 原価改善継続
日本市場におけるシリコンライナーレスラベルの
堅調な拡販など、施策は進捗

⇒社会課題解決型商品のグローバル展開と
米国市場等における物流需要獲得を進める



累計 概況

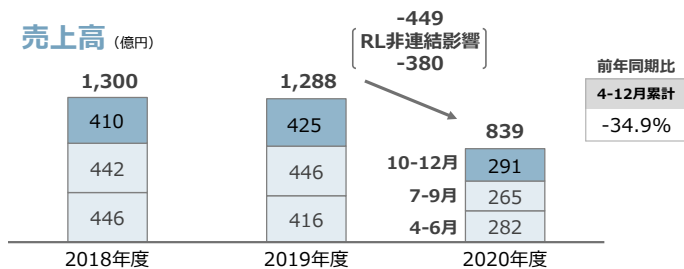
- イベント・交通チケットの需要低迷、
EC需要増もラベル面積縮小・競争激化により、減収減益

- サマール事業は、欧米市場の回復が遅れていますが、日本、中国は順調に回復してきています。
- 減収ですが、原価改善、経費削減を行い、黒字を維持しています。
- 他社と差別化でき、また社会課題解決ができる製品の販売を開始しており、グローバル展開していきます。

2020年度4-12月期決算 <その他>

既存事業は回復傾向も、リース事業非連結化・成長事業投資により減収減益

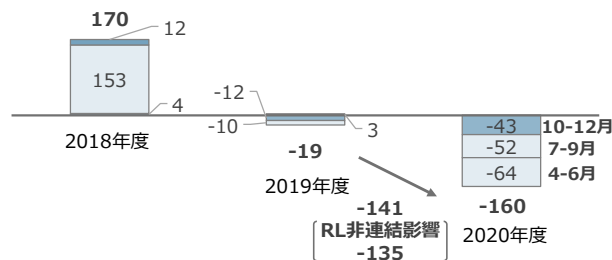
売上高 (億円)



10-12月 概況

- 既存事業は前年並み、業績は堅調に回復
 - － SV *1 : 360°カメラ市場の需要増により、THETAおよび関連クラウドサービス好調継続
 - － 産プロ *2 : 自動車業界需要回復
中国需要回復 (プロジェクト・産業機器)
- ⇒ 足元では既存事業回復の兆し
(売上回復・経費削減により収益改善)

営業利益 (億円) (全社・消去を除く)



累計 概況

- リース事業非連結化に加え新規事業投資で減収減益 (リースを除くと実質減益6億)
- 既存事業 (SV 及び産プロ) 改善

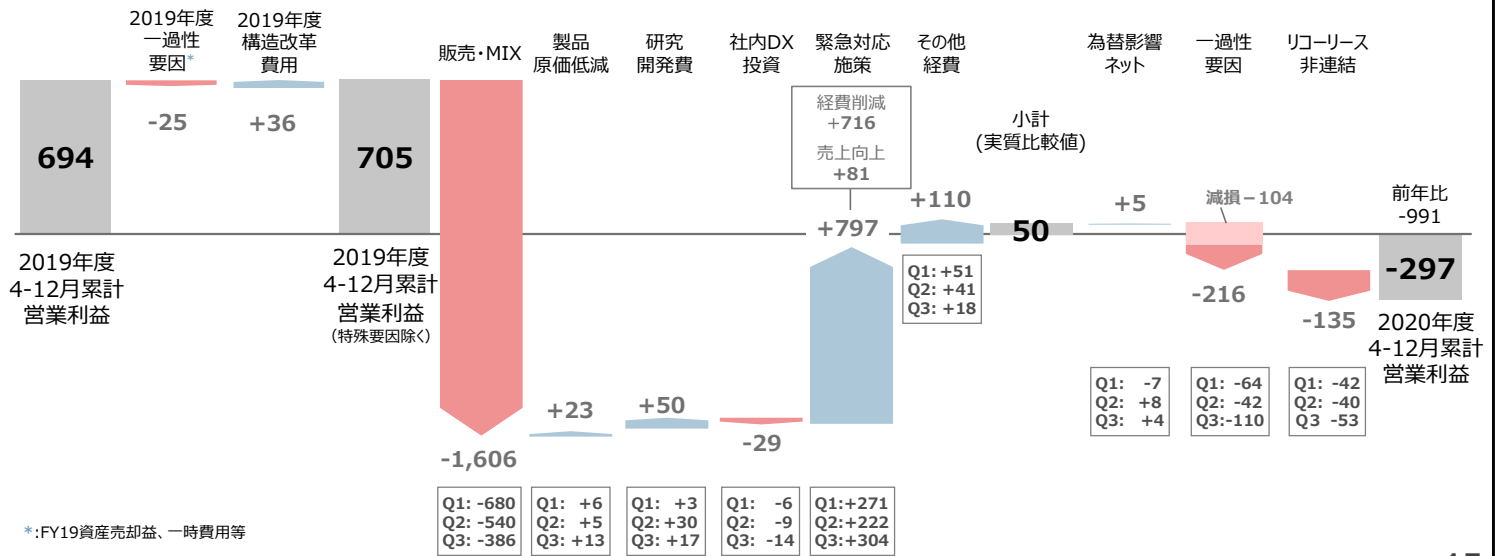
*1 Smart Vision事業 *2 産業プロダクツ事業

- その他事業は、既存事業は回復傾向ですが、リコーリースの非連結化による影響が大きく減収減益です。
- Smart Vision事業は、360度カメラのTHETAが好調で、関連するクラウドサービスが、巣ごもりによる需要でグローバルで急激に伸びてきています。
- 産業プロダクツ事業は、自動車関連製品が多くあり、自動車の需要が回復したこと、プロジェクト・産業機器の中国需要が回復し、第3四半期では黒字化しました。

2020年度4-12月期決算 <要因別営業利益>

緩やかな回復継続。緊急施策効果の刈り取り加速により、一過性費用・減損除くベースで黒字転換

(単位:億円)



Feb 4, 2021

(C)2021 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

- 営業利益の要因別増減です。
- 緩やかな回復に加えて、緊急施策効果の刈り取りが進展し、一過性費用・減損を除くと、黒字に転換しました。
- 前年度営業利益の694億円から特殊要因を除いた705億円がスタートになります。
- 販売・MIXは、第3四半期で386億円の減少で、マイナス幅は少しずつ縮小してきています。
- 製品原価、研究開発費、社内DX投資は、ほぼ予定通り進捗しています。
- 緊急対応施策は、経費削減が716億円、売上向上策で81億円のトータル797億円です。期初に年間700億円を目指してスタートしましたが、達成できそうな見込みでしたので、第2四半期決算の際に800億円で修正しました。第3四半期でほぼ年間目標額に到達しています。政府の補助金なども入っていますが、順調に推移しており、収益構造の改善につながっています。
- その他経費は、販売数量が減ったことにより、報奨や販促費などの経費減で+110億円です。
- ここまでが事業に関する部分で50億円の黒字です。
- 小計から右が事業以外の影響で、為替、一過性要因、リコーリース非連結化の影響が入っています。
- 一過性要因は、減損以外にアメリカを中心とした構造改革、中国の生産再編に関する費用が入っています。
- 以上により、第3四半期累計の営業利益は、297億円の赤字で着地しました。

2020年度4-12月期決算 <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を1兆円圧縮。財務安定性が改善

資産の部

(単位:億円)	2020年 12月末	20/03末比 増減額	
流動資産	10,160	-10,901	
現金及び預金	3,287	+658	グループ内キャッシュプール残高 両建てによる増
営業債権及びその他の債権	3,463	-463	RL株式売却、資金調達による増加 年度末営業債権の減少 コロナ影響による営業債権減。
その他の金融資産	900	+28	
棚卸資産	2,046	+33	
その他の流動資産	462	+98	
売却目的で保有する資産 *	-	-11,255	RL非連結化による減少
非流動資産	8,308	+693	
有形固定資産	1,944	-70	
使用権資産	662	+68	
のれん及び無形資産	2,315	-3	
その他の金融資産	1,319	-72	
その他の非流動資産	2,067	+772	RL株式を持分法による 投資として計上
資産合計	18,468	-10,207	

*売却目的資産振替：RL株式一部譲渡に伴い、関連資産・負債を売却目的資産・負債へ振替

(参考) 期末日為替レート： US\$ 1 = ¥ 103.50 (-5.33)
EURO 1 = ¥ 126.95 (+7.40)

負債及び資本合計の部

(単位:億円)	2020年 12月末	20/03末比 増減額	
流動負債	5,887	-9,601	
社債及び借入金	735	+220	
営業債務及びその他の債務	2,560	+100	
リース負債	256	-15	
その他の流動負債	2,334	-216	賞与引当金減少等
売却目的で保有する資産に 直接関連する負債 *	-	-9,690	RL非連結化による減少
非流動負債	3,567	+465	
社債及び借入金	1,687	+405	COVID19対策等による 借入金増
リース負債	491	+103	
退職給付に係る負債	947	-50	
その他の非流動負債	441	+6	
負債合計	9,454	-9,136	
親会社の所有者に帰属する 持分合計	8,978	-224	当期利益赤字、 配当金支払いによる減少
非支配持分	35	-846	RL非連結化による減少
資本合計	9,013	-1,071	
負債及び資本合計	18,468	-10,207	

有利子負債合計

2,422 +626

- 連結財政状態計算書の概要です。
- 総資産合計は1兆8,468億円です。リコーリースの非連結化により、総資産が約1兆円減少しています。
- 現金及び預金が658億円増えているように見えますが、欧州のキャッシュプールの残高を資産・負債に両建て計上した影響で増えている影響を除くと、実質は20年3月末比+327億円の増加です。
- 有利子負債も626億円増えています。同様にキャッシュプールの残高の両建てによる影響で331億円増えています。
- 第1四半期に実施したリコーリース非連結化により、借入金は約7,000億円減っており、財務安定性が改善しました。
- 非流動負債の社債及び借入金は1,687億円で、約400億円増えています。コロナ対策で調達した300億円、ESGのサステナビリティ・リンク・ローンで100億円調達したことによる増加です。

2020年度4-12月期決算 <連結キャッシュフロー計算書>

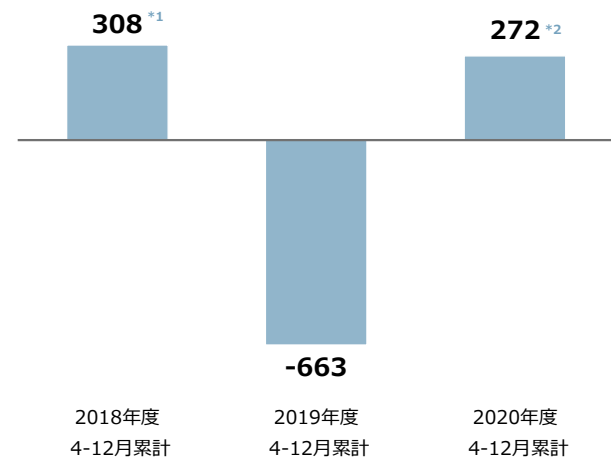
利益減少も、運転資本改善と投資抑制によりフリーキャッシュフローをプラス転換

(単位:億円)

	2019年度 4-12月累計	2020年度 4-12月累計
当期利益	460	-224
減価償却費	915	796
その他の営業活動	-787	154
営業活動によるキャッシュフロー	588	726
有形固定資産の取得および売却	-537	-275
事業の買収	-161	-84
その他の投資活動	-553	-95
投資活動によるキャッシュフロー	-1,252	-454
有利子負債*の純増減	1,020	759
支払配当金	-188	-148
その他の財務活動	-259	-263
財務活動によるキャッシュフロー	573	347
換算レートの変動に伴う影響額	-18	2
現金及び現金同等物の純増減額	-108	621
現金及び現金同等物期末残高	2,292	3,258
フリーキャッシュフロー(営業C/F+投資C/F)	-663	272

フリーキャッシュフロー推移

(単位:億円)



*1 CCBJ株式売却 +559億含む

*2 RL株式譲渡+78億含む
(RL株式売却+368-RL保有現金289)

*有利子負債: 社債及び借入金

- 連結キャッシュフロー計算書です。
- 営業キャッシュフローは、当期利益は赤字ですが、運転資本の改善によりキャッシュを創出しました。リース債権と棚卸資産の減少が寄与しています。
- 投資キャッシュフローは、事業買収が前年に比べ減っていること、リコーリース保有株式の売却などにより支出が減少しました。
- フリーキャッシュフローは、当期利益が-224億円となる中で、運転資本の改善と投資抑制により、+272億円のキャッシュインとなりました。

2020年度通期見通しと施策

2020年度見通し <主要指標>

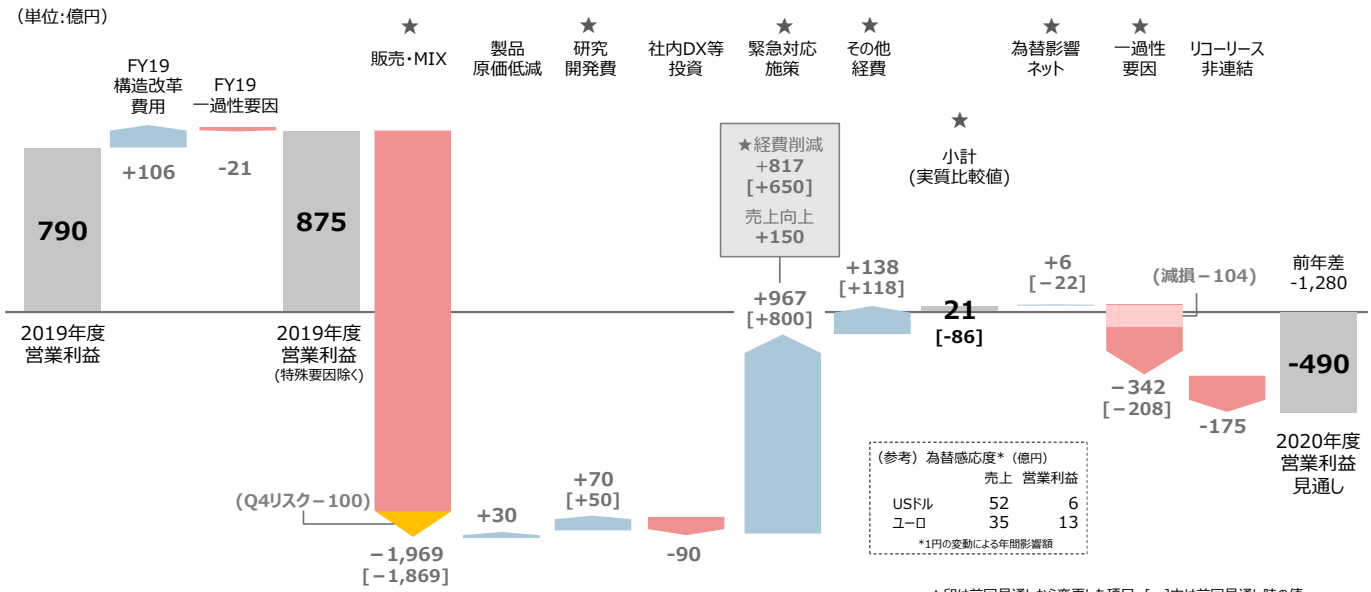
見通し据え置き：10-12月(Q3)収益改善進展も、減損とコロナによるロックダウン(緊急事態宣言)影響を考慮

	2019年度 実績	2020年度 見通し	前年比
売上高	20,085億円	16,640 億円	-17.2%
売上総利益	7,215億円	5,636億円	-21.9%
販管費	6,425億円	6,126億円	-4.7%
営業利益	790億円	-490 億円	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	395億円	-364 億円	-
ROE	4.3%	-	-
期中平均 為替レート	1USD/1ユーロ 108.80円 120.90円	105.82円 121.77円	-2.98円 +0.87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

- 2020年度見通しについてご説明します。
- 今回、第3四半期に業績改善が進みましたが、見通しは据え置きました。保守的に見えるかもしれませんが、1月以降の各地域でのロックダウンなどによる影響が不透明なため、リスクとして100億円見えています。1月の実績を見ると、6月頃の状況に戻った国がいくつかあり、そのリスクを入れました。
- しかしながら、減損104億円を入れて見通しを変更しないため、実質100億円の上方修正とご理解いただければ幸いです。更なる業績上振れを目指してまいります。

2020年度見通し <要因別営業利益>

構造改革、緊急施策の効果刈り取り加速で、一過性費用・減損除いて黒字確保



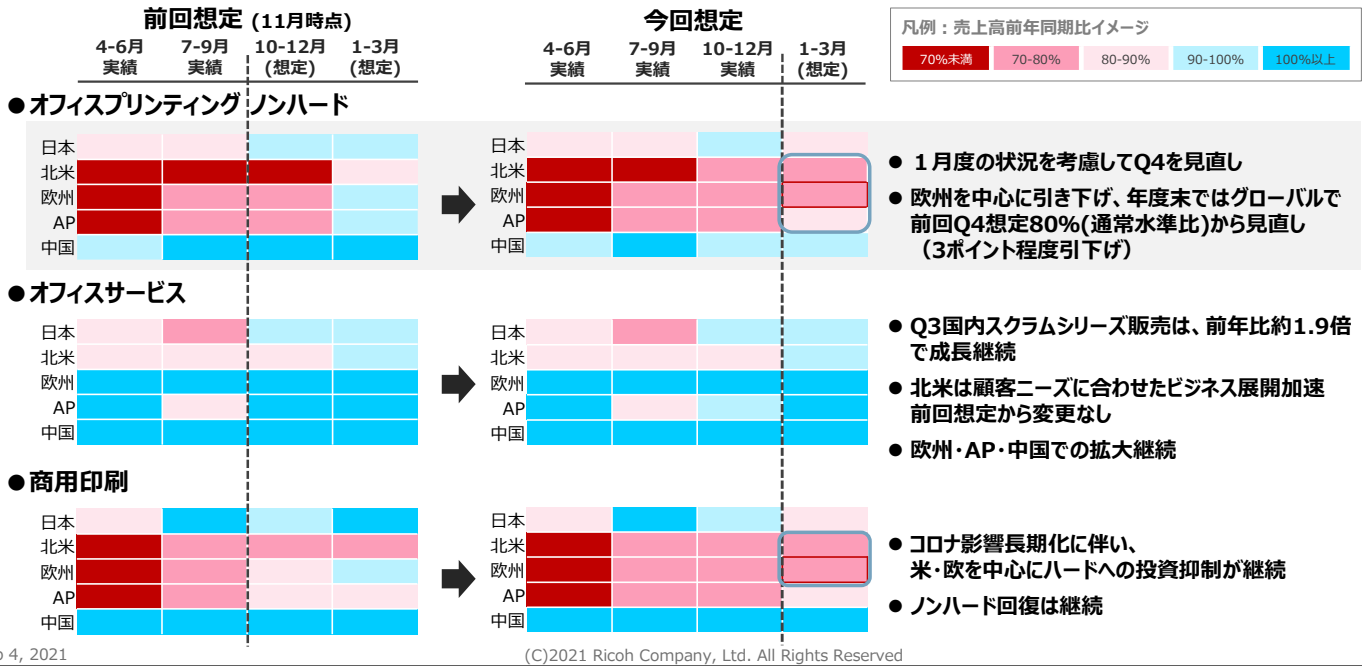
Feb 4, 2021

(C)2021 Ricoh Company, Ltd. All Rights Reserved

- 2020年度見通し営業利益の増減チャートです。
- 構造改革と緊急施策効果刈り取りの加速による一過性費用と減損による影響を除く営業利益は、21億円の黒字となる見通しです。
- 販売・MIXは、第2四半期時点で1,869億円と見ていました。1月に6月頃の状況に戻った国があることを踏まえて、第4四半期にリスクとして100億円織り込み、販売・MIXを1,969億円の減少としました。
- 現状の落ち込みが本当に続くのかという一方で、フランスやオランダで、現在、感染状況が深刻化しており、今後悪化する可能性もあります。一方、ドイツなど現在厳しい状況の地域が改善する可能性もあるなど、各地域の状況が不透明なため、100億円をリスクとして入れています。
- 製品原価、研究開発費、DXの費用は想定とほぼ変わっておりません。
- 緊急対応の施策については、経費削減で817億円、売上向上策で150億円、合計967億円、約1,000億円の緊急対策施策の成果を創出し、事業ベースでは、21億円の黒字とみています。
- これに加えて、特殊要因がいくつかあります。為替、一過性の要因、そしてリコーリース非連結化です。
- 一過性要因については、第2四半期決算時には、第4四半期を中心に下期に約90億円の予定と示しておりました。今回、デジタルサービスの会社への変革を加速するための費用として第4四半期にさらに約30億円を積み増しました。
- これらの結果として、2020年度見通し営業利益は、マイナス490億円と変更しておりません。

主要事業別コロナ影響想定

感染再拡大を踏まえ、各事業毎に1-3月想定を変更。地域毎に回復速度は異なる



- 6月時点の状況に戻った国があると前でご説明しました。どう変更したかをイメージで捉えていただくために、このページでお示します。
- 特に変更したのは、オフィスプリンティングのノンハードを、先ほどご説明した6カ国について引き下げました。前年比で言うと、80%から77%へ約3%引き下げました。

緊急対応策と恒久実施策の進捗

施策展開を加速し、計画以上の利益創出を目指す

分類	実施施策 <small>「●」…追加効果を生み出す施策</small>	4-12月		通期効果		
		累計実績	(前回発表時)	(今回)		
緊急	経費削減	429 億円	310 億円	477 億円	政府支援金 約190億円含む	
				+167 億円		
恒久	経費削減 構造改革	287 億円	340 億円	340 億円	翌年度創出効果含め OP事業営業利益率 コロナ前比+2pt改善 (ニューノーマル時)	
	原価低減					
	売上 向上策					
*営業利益への貢献額		合計:	797 億円	800 億円	967 億円	+167 億円

- 緊急対応策、恒久実施策の進捗です。
- 緊急の経費削減については、前回の見通し310億円から477億円に上乗せしました。この中には外部委託費などの削減とともに、政府からの支援金約190億円も含まれています。
- また、恒久対策については、経費削減、構造改革、原価低減による340億円となっています。これは、ほぼオフィスプリンティング事業の改革効果であり、コロナ前の状況と比較して2%ほどのオフィスプリンティング事業の営業利益率の改善につながる見込みです。
- 2021年度以降のV字回復を目指し、現在いろいろな特別費用もかけながら改革に取り組んでいます。
- 通期効果について当初700億円、前回800億円に引き上げていましたが、今回、さらに967億円まで増額いたしました。

10-12月期 業績	<ul style="list-style-type: none"> ● オフィス出社率改善などにより、オフィスプリンティングをはじめ各事業で回復 ● 減損計上も、緊急対応策の効果刈り取りにより、四半期として黒字転換
10-12月期 事業別	<ul style="list-style-type: none"> ● オフィスプリンティング： ノンハードが緩やかな回復、緊急施策効果刈り取り加速により営業利益計画上振れ ● オフィスサービス： 日欧でパッケージ展開好調(ITS、AS売上増) →Q3営業利益率6.9%(四半期最高) 欧州の体制強化により収益貢献 ● 商用印刷： eコマース関連出力等でノンハードは回復基調も、ハードの投資意欲低調 ● 産業印刷： 中国内需回復などにより、ヘッド、産業プリンタ好調でほぼブレイクイーブン
通期見通し	<ul style="list-style-type: none"> ● 1-3月(Q4)は主要国でのコロナ拡大による不透明感→業績見通しは変更せず ● 前回見通しにない減損計上(実質的には104億の上方修正)
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> ● 年間配当見通し15円/株

- これまでご説明したことのサマリーになります。
10-12月は各国での出社率改善により各事業で回復しました。
減損を計上しましたが、四半期としては黒字転換しました。
- 各事業については先ほどご説明した通りです
- 通期の見通しについては、上方修正も検討しましたが、12月中旬からの感染拡大を考慮し、今回業績見通しは変更しません。
- しかしながら、当初予定になかった減損104億円を含んでいるものなので、実質的には100億円程度の上方修正とご理解いただければと思います。
- 配当は、前回お示した通りです。

ESG取り組み

- 企業の女性役員比率向上を目指す「30% Club Japan」に加盟



- 植物由来の発泡PLAシートの市場開発を開始

外部からの評価

- 「Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World)」構成銘柄に選定

Member of
**Dow Jones
Sustainability Indices**
Powered by the S&P Global CSA

- CDPから最高評価の「気候変動Aリスト」企業に認定



CLIMATE

- 「日経SDGs経営大賞」で「大賞」を受賞

- 日本テレワーク協会「テレワーク推進賞」において最高位の会長賞受賞

- ESG関連について、第3四半期に、30% Club Japanに加盟したことに加え、プラスチックが色々と問題になっていますが、植物由来の発泡PLAシートを市場に出し始めました。
- またが外部評価においては、Dow Jones Sustainability Indexについては、初めてWorld Indexに選定されました。点数は90点です。90点は、グローバルでの対象が3,200社程度ある中で、15位以内に入っていることとなります。さらに上を目指して取り組んでいきます。
- CDPについても、気候変動Aリストに認定されました。
- 日経についても、SDGs経営大賞をいただきました。
- 加えて、先日発表がありましたが、日本テレワーク協会のテレワーク推進賞において最高位の会長賞を受賞しました。

2021年度は収益V字回復を目指す（目線：営業利益500億円程度）

- 「改革加速」施策による収益基盤改善 →2020年度下期実質黒字が収益のベース
- オフィスサービスの成長継続
- オフィスプリンティング、商用印刷のコロナからの緩やかな回復
- 一過性・特殊費用減少（アフターコロナ下での一過性費用の戻りとオフセット）

2025年度を見据えた中期戦略を公表予定

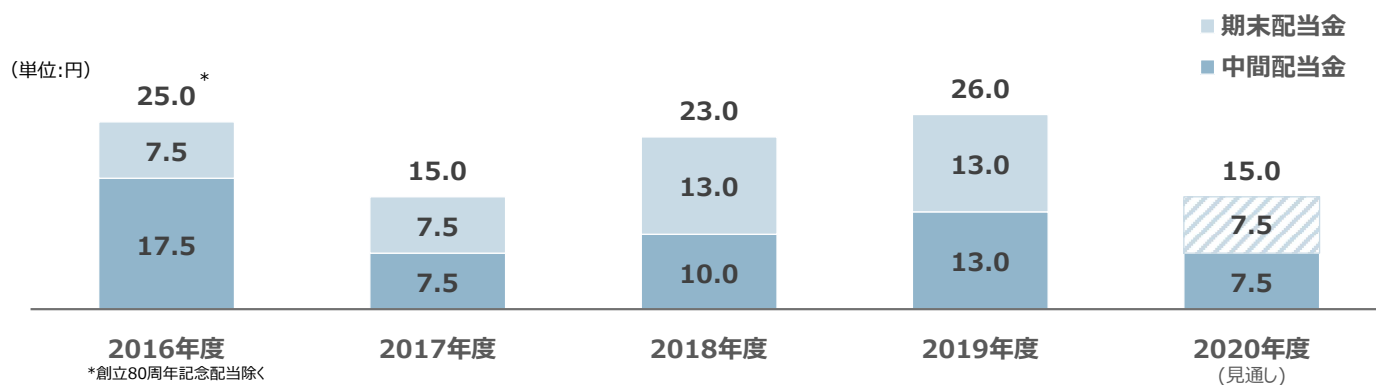
- カンパニー制によるデジタルサービスの会社への転換シナリオ →成長投資(DX・人財・ICT・M&Aなど)
- ROICに基づくポートフォリオマネジメント
- 最適資本構成を踏まえた資本政策方針
- 19次中計総括に基づく追加還元実施の考え方 など

- 最後に、来期に向けての方向性を説明します。
- 色々と費用を使いながら構造改革を進めていますが、これによって2021年度以降V字回復を目指します。目線としては、2021年度営業利益500億円程度を狙っていきたくと考えています。
- 考え方としては、先ほどご説明した改革による収益改善と、オフィスサービスの成長の継続に加えて、オフィスプリンティングや商用印刷において、コロナ影響からの緩やかな回復を見込んでいます。
- 一過性の費用や特殊費用が減少する一方で、アフターコロナ下での一過性の費用が戻ることもあり、そのオフセット分がプラスに効くと見えています。
- その結果、V字回復を実現できる基盤を現在整えています。
- なお、2025年に向けた中計の戦略について、3月3日にCEOの山下からご説明させていただく予定です。内容は、カンパニー制によるデジタルサービスの会社への転換シナリオ、特に成長戦略・成長投資について、お示ししたいと思います。
- また、ROICに基づくポートフォリオマネジメント、資本政策、さらに19次中期経営計画の総括に基づく追加還元の考え方について、ご説明いたします。
- 説明は以上となります。ありがとうございました。

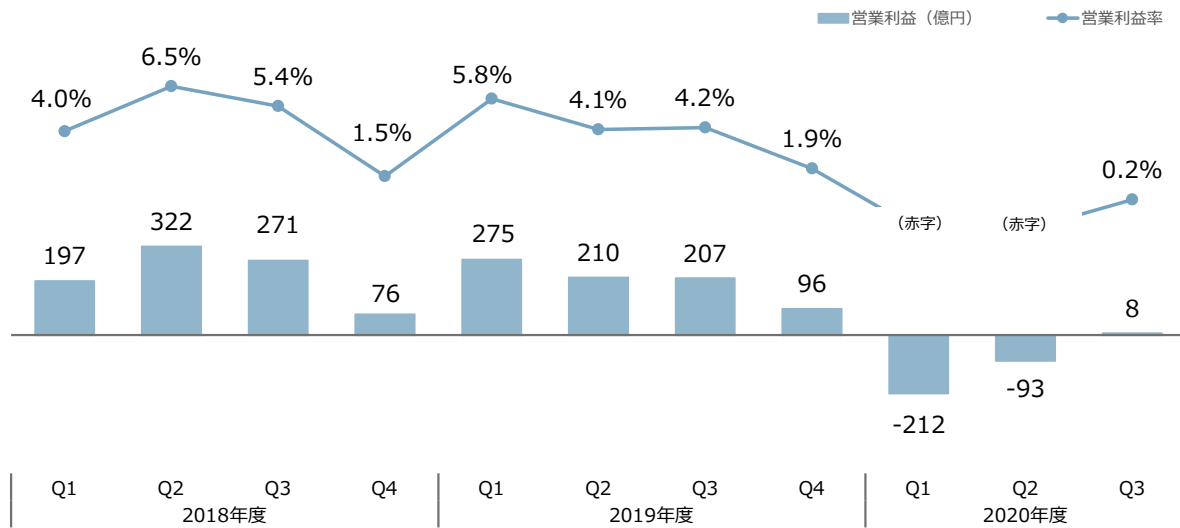
補足資料

資本政策：株主還元

キャッシュフロー創出と投資・運転資本の状況を鑑み、当期利益赤字見通しながら安定的な配当を維持



四半期営業利益推移



オフィスプリンティング関連指標 <ハード・ノンハード状況>

◆MFP・プリンタ 販売台数伸び率

FY20 販売台数前年比	Q1	Q2	Q3	Q3
	4-6月	7-9月	10-12月	累計 4-12月
国内	-21%	-7%	-3%	-11%
海外	-32%	-14%	-16%	-20%
MFP計	-30%	-13%	-14%	-19%
LP計	-26%	-12%	-12%	-17%

◆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）

FY20 売上高 前年比	ハード				ノンハード			
	Q1	Q2	Q3	Q3 累計	Q1	Q2	Q3	Q3 累計
国内	-21%	-6%	+0%	-10%	-16%	-11%	-8%	-12%
海外	-31%	-14%	-19%	-21%	-44%	-30%	-27%	-34%
MFP計	-29%	-13%	-15%	-19%	-35%	-24%	-21%	-27%
プリンタ計	-45%	-34%	-33%	-37%	-25%	-20%	-5%	-17%
MFP+プリンタ計	-31%	-15%	-17%	-21%	-33%	-23%	-18%	-25%

FY20 販売台数 前年比	A3 MFP				A4 MFP			
	Q1	Q2	Q3	Q3 累計	Q1	Q2	Q3	Q3 累計
国内	-21%	-6%	-4%	-11%	-18%	-19%	+8%	-10%
海外	-32%	-16%	-15%	-21%	-32%	-9%	-16%	-19%
MFP計	-30%	-14%	-13%	-19%	-31%	-10%	-15%	-18%

※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.