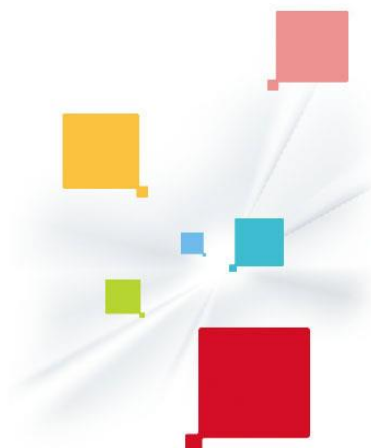


2022年度 4-12月期 決算概要

2023年 2月 7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ら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」<https://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) 2022年度 (FY2022)：2022年4月から2023年3月までの会計年度

2022年度 4-12月期 決算概要

- 説明者:コーポレート執行役員・CFO 川口俊
- 2022年度4-12月期の決算概要の説明をします。

2022年度 4-12月期決算のポイント

業績

- 営業利益 396億円 前年比154%と大幅改善
- オフィスプリンティングのA4MFP充足遅れ・ノンハードの回復弱含みにより、想定に対して下振れ
 - ハード : プライシングコントロールでコスト増は吸収
A4MFPの充足遅れ、販売現地ロジスティクスの逼迫等により、欧米で受注残解消遅延
一部の部材の調達難による影響は想定範囲内
 - ノンハード : 主要国における回復が想定を下回る
- オフィスサービスは、商材不足緩和や地域戦略展開により10-12月期で増収率が拡大(前年比123%)
 - 日本 : ICT商材に依存しないバックオフィス向け提案等でスクラムシリーズが好調
スクラムパッケージ10-12月過去最高本数
 - 欧州 : 買収効果・シナジー効果の刈り取りが進む
買収企業売上前年比123%
 - 米州 : BPSおよび大手層 3 業種向けサービス成長
- リコーグラフィックコミュニケーションズは商用印刷でハード・アフターとも増収、利益貢献

見通し

- 見通し変更なし
オフィスプリンティング・ハードの市場供給改善、オフィスサービスの地域戦略推進および経費コントロール等により達成を目指す

- 4-12月期決算のポイントを説明します。
- 営業利益396億円。4-6月期96億円、7-9月期138億円、10-12月期161億円と積み上げ、4-12月期営業利益の前年比は154%と大幅改善となりました。
- しかしながら、営業利益は当社の想定に届いていません。
A4MFPの充足遅れ、ノンハードの回復弱含みが主要因と分析しています。
- オフィスプリンティングのハードは、プライシングコントロールでコスト増加分を吸収したものの、A4MFPを十分にお客様へお届けすることができませんでした。
また、販売現地のロジスティクスのひっ迫により、欧米での受注残解消の遅れにつながりました。
- 一部の部材調達リスクについて、4-9月期の決算でお知らせしましたが、こちらは想定範囲内の影響で収まっています。
実際に10-12月期に影響はありましたが、1-3月期で挽回できると考えています。
- ノンハードは、主要国での回復が特に10月、11月で想定を下回りました。
12月は挽回したものの、10-12月期では想定を下回っています。
- 一方、オフィスサービスは、ICT商材不足の緩和が進んでいます。
また、各地域戦略の展開が順調に拡大し、特に10-12月期で前年比123%と大きな増収につながっています。
4-12月期では116%となり、この3か月、オフィスサービスが挽回してきたと考えています。
- 日本は、ICT商材に依存しないバックオフィス向けの提案が9月からしっかりと業績に表れてきています。
その結果、スクラムパッケージは、10-12月期で過去最高の20,008本を販売しました。
- 欧州は、買収および、そのシナジー効果の発現がしっかり進んでいます。
買収企業の売上は、前年比123%、オーガニック成長でも125%の状況です。
- また、米州はビジネスプロセスサービスとして、約1,800のサイトを持っており、
オフィスサービスの展開や、大手層3業種の医療・金融・小売向けのサービスが少しずつ芽吹いています。
ようやく米州においても意図するオフィスサービスが展開し始めたということです。
- また、第2の柱として頑張っているリコーグラフィックコミュニケーションズの商用印刷はハード・アフターとも増収であり、
利益に貢献してくれています。これまで説明した内容が、10-12月期を中心とした、4-12月期のポイントとなります。
- 後ほど詳細を説明しますが、オフィスサービスの地域戦略推進とともに、経費コントロールもしっかりと行いながら、
今年度営業利益850億円の達成を目指したいと思っております。したがって、見通しの変更はありません。

2022年度 4-12月期決算 <連結損益計算書>

為替影響・一過性要因を除き、2桁増収増益

	2021年度 4-12月期	2022年度 4-12月期	前年比	
売上高	12,761億円	15,286億円	+2,524億円	+19.8%
売上総利益	4,618億円 (36.2%)	5,388億円 (35.3%)	+770億円	+16.7%
販管費等	4,361億円 (34.2%)	4,992億円 (32.7%)	+631億円	+14.5%
営業利益	257億円	396億円	+138億円	+54.1%
営業利益率	2.0%	2.6%	+0.6pt	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	231億円	274億円	+42億円	+18.3%
EPS	34.07円	44.29円	+10.22円	
期中平均 為替レート	1USD/ 1ユーロ 111.10円 130.59円	136.49円 140.55円	+25.39円 +9.96円	
研究開発投資	710億円	773億円	+62億円	
設備投資 (有形固定資産)	226億円	285億円	+58億円	
減価償却費 (有形固定資産)	302億円	310億円	+7億円	

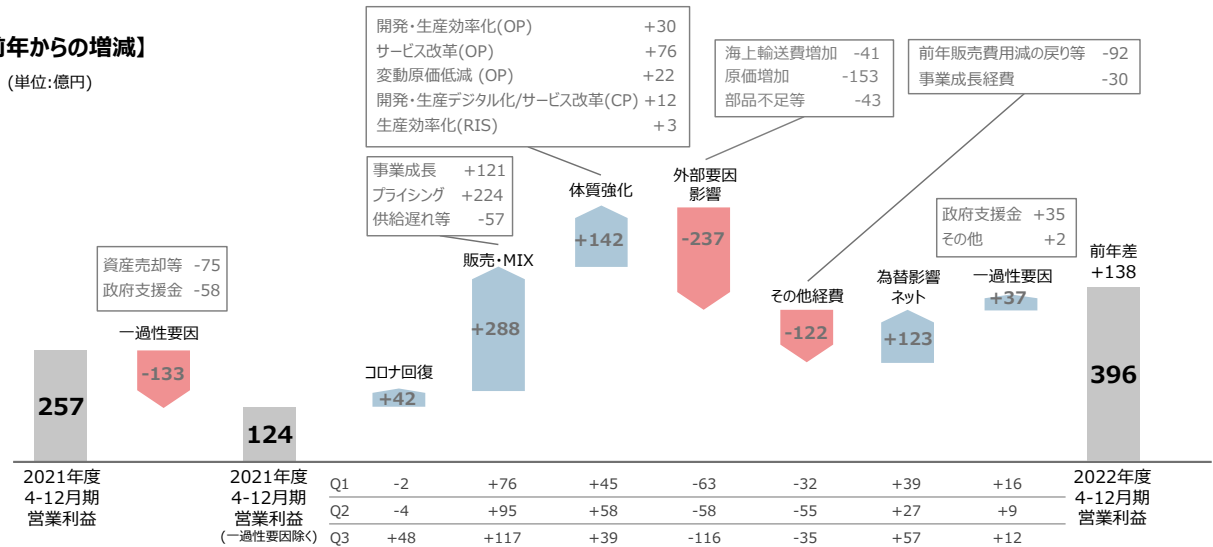
- 既に概要は述べましたので、連結損益計算書の説明は割愛します。

要因別営業利益

OSが日欧で好調に推移し商用印刷も収益貢献を示したが、OPが想定を下回りコロナ回復および販売・MIXに影響
原材料・エネルギーなどのコストアップは想定を上回ったがプライシングコントロールにより吸収し、体質強化も着実に実施

【前年からの増減】

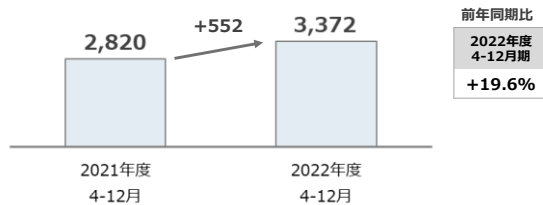
(単位:億円)



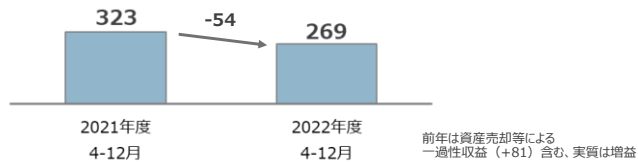
- 続いて、営業利益の要因別チャートになります。
- 左側257億円が昨年度4-12月期の営業利益、右側396億円が今年度の4-12月期の営業利益です。昨年度実績の257億円から一過性要因を除いた営業利益124億円の右側に、今年度の増減益要因が示しています。
- まず、コロナ回復+42億円。その下に各四半期の業績を示しており、10-12月期は+48億円となります。この中に含まれているのはオフィスプリンティングのハード、ノンハードであり、ハードが大きく改善しています。ただ、全ての注残を捌くほどの在庫整理ができなかったため、まだ回復の余地がある状態です。
- 一方、オフィスプリンティングのノンハードは想定ほど回復しませんでした。コロナ前の2019年度比での事前想定を約3%下回りました。
- 販売・MIXの事業成長は、リコーデジタルサービスのオフィスサービス、日本でのスクラムパッケージの挽回もあり、プラスです。また、グラフィックコミュニケーションズにつきましても毎期増益を示している状況です。
- プライシング+224億円は、価格転嫁もしくは売価適正化の効果です。この半年から1年進めてきた成果が出てきています。これに対し、海上輸送費、原価増加などのマイナス影響である外部要因影響-237億円から一過性の部品不足等-43億円を除く約-200億円が前年対比での正味のコストアップ額であり、今回のプライシング+224億円でコストアップ分を挽回、吸収をできているということになります。
- チャート中ほどに記載している体質強化は、一点を除いて計画の範囲内でしっかりと進捗をしています。一点というのは、オフィスプリンティングの変動原価低減です。+22億円と、期初想定の3分の1強の進捗に留まっています。その背景としては、上海ロックダウン、加えて12月の中国での感染拡大の影響を受け、9カ月間十分に生産活動ができなかったことによります。
- その他の経費-122億円は、もともと年間で400億円ほど支出をして成長につなげる予定でしたが、製品供給不足の状況もあって販売活動が伸び悩んでいることから、販促費などの経費もその分低減されています。
- 為替、一過性要因による増益効果も加えた結果、営業利益396億円となりました。

外部要因に対する生産諸施策により増収、実質増益

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



※リコーデジタルプロダクツにリコーインダストリアルソリューションズのエレクトロニクス事業を移管。2021年度についても遡及修正。

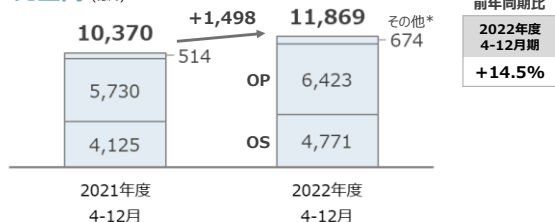
概況

- フレキシブル生産、マルチプレイスメント設計等の生産施策の効果の実現
- 一部の部材調達難による影響は想定内
- A4MFPは中国での感染拡大等により12月に生産影響
- DX戦略のエッジデバイス (A3カラーMFP) 新製品投入
セキュリティ、サステナビリティも強化
外的要因リスク対応 (設計、生産)

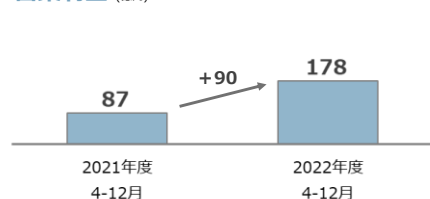
- リコーデジタルプロダクツです。
- 増収増益となりました。昨年度に大きな一過性利益が入っており、それを除くと今年度は実質的に増益です。
- また、単に増収増益ではなく、外部要因で苦しんできた1年です。
その中でフレキシブル生産、もしくはマルチプレイスメント設計というさまざまな生産、設計の施策を立てて進めてきました。完全に製品を作りきれない状況でも、この9か月間、成果をしっかりと出すべく取り組みました。
- もう一つ、昨日発表したDXのためのキーデバイスとなる、新製品MFPの投入です。
- DXに向けた機能だけとどまらず、外部要因リスクに対応したフレキシブル生産、マルチプレイスメント設計が反映されています。
- 加えて、セキュリティ面での強化や、再生プラスチック搭載率50%とサステナビリティ面も強化しており、業界ナンバーワンとなっています。

オフィスサービスの継続成長で増収増益

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



概況

● オフィスプリンティング

ハード : 各地域への製品供給量が回復し増収を継続するも A4MFPの充足遅れ、欧米でのロジスティクス逼迫で受注残解消に影響

ノンハード : 回復が緩やかな状況継続も、主要国での想定下回る

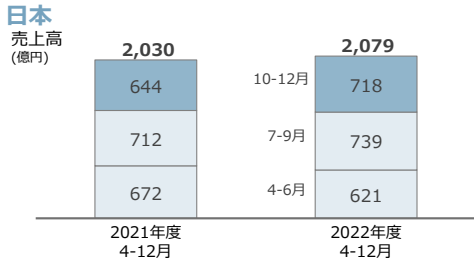
● オフィスサービス

増収増益、前年比率伸長

10 - 12月期の売上前年同期比は123%

売上内訳 (億円)	2022年度 4-12月期	前年 同期比
オフィスサービス計	4,771	+15.7%
ITインフラ (ハード・ソフト)	1,672	+6.4%
ITサービス (メンテナンス、アウトソーシング、等)	1,032	+19.1%
アプリケーション (業種・業務アプリ、自社アプリ)	862	+12.2%
BPS (顧客出力センターの受託、等)	896	+22.9%
その他	307	+63.6%

- リコーデジタルサービスです。
- オフィスサービス全体では、4-12月期で+15.7%と売上が伸びました。10-12月期は売上前年比123%となり、特に日本が健闘しました。



バックオフィス系ソリューション展開など、スクラムシリーズ前年比120%

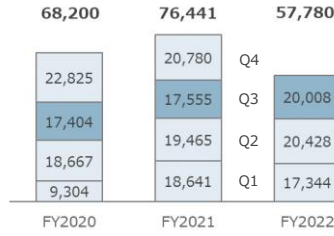
- ① スクラムパッケージ (中小企業ターゲット)
 - ・10-12月期 過去最高の販売本数
 - ・法改正対応などのバックオフィス系やセキュリティ好調、セールス教育徹底
 - ・1-3月期は建設、福祉業など業種向けパッケージを強化
- ② スクラムアセット (中堅企業ターゲット)
 - ・売上前年比 169%、好調継続
 - ・Windows展開サポート、セキュリティ関連および仮想化集約が中心
- ③ RICOH kintone plus
 - ・10月発売開始、着実に案件を獲得
 - ・更なる成長目指し、セールス教育やプロモーション活動強化

スクラムシリーズ売上高

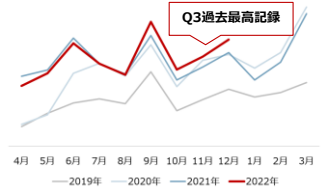
単位: 億円 ()は前年同期比

2022年度	4-6月	7-9月	10-12月	累計
スクラムパッケージ	94 (85%)	123 (94%)	114 (104%)	331 (94%)
スクラムアセット	60 (207%)	127 (157%)	115 (167%)	302 (169%)
合計	155 (111%)	251 (118%)	230 (128%)	636 (120%)

スクラムパッケージ販売本数



スクラムパッケージ月間販売本数推移

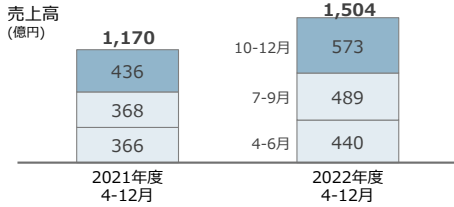


Feb 7, 2023

© Ricoh

- オフィスサービスの日本です。
- バックオフィス系のソリューションの展開など、スクラムシリーズが前年比120%と成長しました。特にスクラムパッケージについては、10-12月期で過去最高の本数を販売できました。さらに1月、2月からは建設、福祉業向けのパッケージを強化し、さらに本数を積み上げていきたいと考えています。
- ICT商材もネットワーク機器、サーバー以外はだいぶ正常に戻ってきたこともあり、これまで以上にスクラムパッケージ、ICT商材と一緒にお客様に提供できるようになってきたと考えています。
- スクラムアセットは引き続き好調で、Windows展開サポート、セキュリティ関連、仮想化集約で業績を伸ばしています。
- 「RICOH kintone plus」は10月から販売を開始しています。米州も、後ほど説明しますが2月から販売を予定しています。
- 4-9月期の決算でも説明しましたが、しっかりとセールスを教育し、お客様へ説明してご納得いただいた上での展開ができるように考えています。また、プロモーション活動として、「キントン拍子」というキャッチフレーズで2月1日からテレビコマーシャルや、電車の中吊り等、宣伝をしています。
 - ・RICOH kintone plus キントン拍子篇 30秒 (<https://www.youtube.com/watch?v=fqsqCLXusaI>)

欧州*

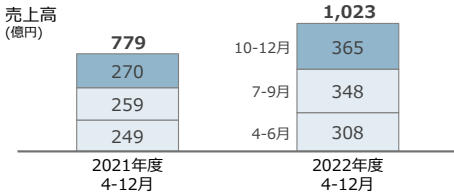


* 欧州・中東・アフリカの売上高

買収企業成長が加速、業績好調維持

- ① 買収企業の業績・シナジー創出は好調継続
買収企業の売上前年比 123%
- ② Leading Change at Work (LCAW) キャンペーン
案件開拓順調に推移 (4-12月期: 約€125M)
- ③ エンジニアのOPからOSへのスキルシフトなど、デジタル人材育成加速
- ④ ITサービス領域でCorelia社 (フランス) を買収

米州



BPS顧客へのソリューション拡販注力、前年伸長

- ① BPSはオンサイト、オフサイト双方で売上前年伸長
- ② 大手層の3業種 (医療・金融・小売) 向けサービス成長
- ③ 買収したCenero社を核にコミュニケーションサービス事業を強化
- ④ 2月にRICOH kintone plusの発売予定

- オフィスサービスの欧米です。
- 欧州は、先ほど説明したとおり買収企業の売上前年比123%、オーガニック売上前年比125%です。あと、今まで十分にオフィスサービスの体制強化が進んでいなかったフランスでCorelia社を買収し、ITサービス分野での新しい武器が整いました。
- 米州は、BPSのお客様へのソリューション拡販を継続しています。それに加え、大手3業種 (医療・金融・小売) へのサービスを展開しています。また、2022年9月にCenero社というコミュニケーションサービスの会社を買収しており、Cenero社を中心に会議室管理等のビジネスを強化していきたいと考えています。

リコーデジタルサービス オフィスプリンティング

- **ハード**： 供給量増加により回復基調も、顧客納入までのロジスティクス逼迫で受注残解消に遅れ
- **ノンハード**： 主要国で10-11月は想定下回り、12月は想定レベル
日本 FY19比 90%台に回復
US FY19比 70%弱続く
欧州 FY19比 12月に80%超、想定上回る

FY19同期比 (為替影響除く)

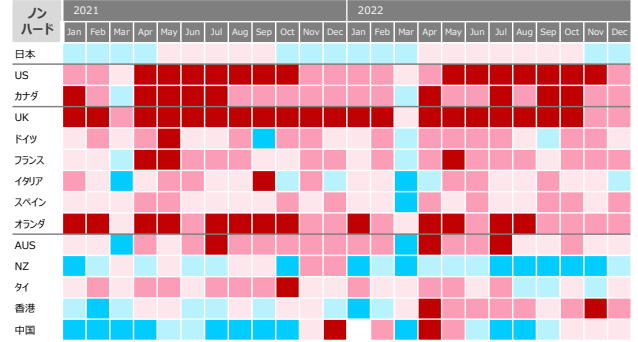
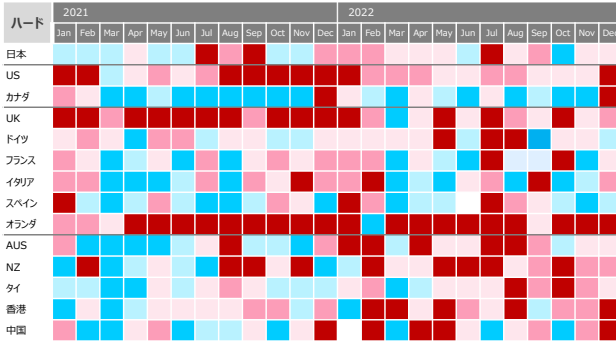
* コロナ影響を除いたFY19対比

OP売上	21年度				22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	85%	73%	72%	79% (69%*)	82%	78%	84%
ノンハード	79%	78%	82%	86% (79%*)	80%	80%	82%

OP売上地域別 (ハード+ノンハード)

	2021	2022
日本	90%	87%
米州	75%	76%
欧州	77%	83%

売上ヒートマップ (国・地域別、2019年度同月比)



為替影響を除いた2019年度比

70%未満 70-80% 80-90% 90-100% 100%以上

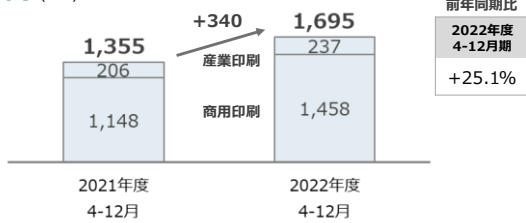
Feb 7, 2023

© Ricoh

- オフィスプリンティングです。
- 先ほど説明したノンハードは、10月、11月は想定を下回ったものの、12月にほぼ想定レベルとなりました。1-3月に向けて少し上向いてきた感触を持っています。
- 詳細は右側の表に示しており、特に10-12月期のノンハード82%については、1-3月期に80%代後半、年間83%を達成していきたいと考えています。
- ハードは売上也挽回してきており、これからしっかりとA4MFP、A3MFPをお客様にお届けして、年間で2019年度比83%の水準に持っていきたいと考えています。

商用印刷の米州ハード回復、ノンハード堅調維持、増収増益

売上高 (億円)



概況

● 商用印刷

ハード : 顧客の投資意欲回復、売上伸長続く
製品供給不足は改善
顧客までのロジスティクス逼迫で一部納入遅れ

ノンハード : 継続してコロナ前の水準まで回復

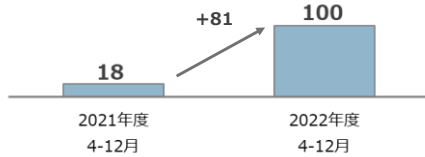
FY19同期比 (為替影響除く)

CP売上	21年度				22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	73%	68%	72%	87%	84%	82%	93%
ノンハード	86%	92%	95%	94%	95%	99%	97%

CP売上地域別

地域	21年度				22年度		
	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月
日本	98%	98%	97%	110%	101%	102%	95%
米州	77%	78%	80%	89%	87%	86%	96%
欧州	74%	82%	86%	90%	86%	93%	90%

営業利益 (億円)



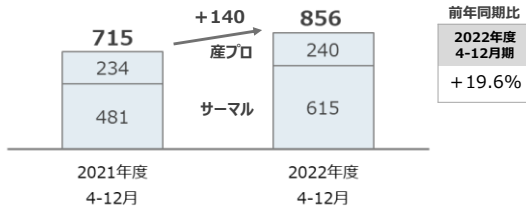
● 産業印刷

IJヘッド : 中国ロックダウン影響余波は続くが、前年伸長

- グラフィックコミュニケーションズです。
- 米州のハードが回復してきていることや、ノンハードも引き続き堅調であり、増収増益となりました。
詳細の数字は右の表に示しているとおり、ハード、ノンハードともに2019年度比で90%を超えてきています。
- また、地域的にも日本、米州、欧州につきまして全て90%以上となります。
- 今後も挽回を継続し、1-3月期も収益を改善させていきたいと考えています。

プライシングコントロール等で機動的に対応するが、市況等で想定下回る

売上高 (億円)



概況

● サーマル

在庫調整・市況等により想定下回るが、継続増収

欧州：市場在庫の調整

中国：コロナ影響による経済活動の停滞

北米：人手不足による生産稼働率低下、解消には目途

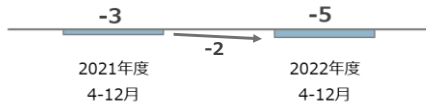
機動的なプライシングコントロールを実施

直近の急激なコスト上昇は年度内に吸収予定

● 産業プロダクツ

自動車関連顧客の減産影響は回復傾向

営業利益 (億円)

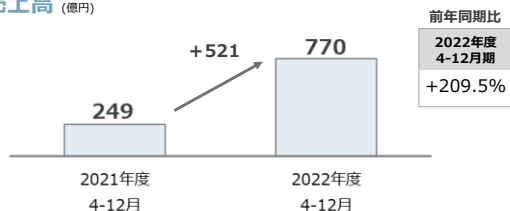


※産業プロダクツ事業のうちエレクトロニクス事業を、リコーデジタルプロダクツに移管、セグメント変更。2021年度についても適及適用。
なお、産業プロダクツ事業には、オプティカル事業（車載用カメラ、プロジェクターユニットなど）、精密部品事業など含む。

- インダストリアルソリューションズです。
- 4-12月期時点でもまだ営業利益が赤字ですが、このセグメントは期初計画時から1-3月期に年間利益の大半を計上する計画となっています。産業プロダクツの顧客・事業の特性などから、このような計画となっています。
- 概況としては、サーマルでは欧州では顧客の市場在庫調整の影響、北米では人手不足による生産稼働率の低下などの影響により、売上高で想定を下回って推移しています。
- また、これまでエネルギーコストなどのコストアップに苦しんでいましたが、機動的にプライシングコントロールを展開し、取引先と交渉も進めた結果、2022年度内にこの急激なコストアップについては、吸収できるところまで来ています。
- 産業プロダクツにおいては、7-9月期決算発表では自動車関連の顧客の減産影響を説明しましたが、ようやくこの影響が回復傾向に向かっています。

PFU社連結、カメラ事業黒字継続により、利益大幅改善

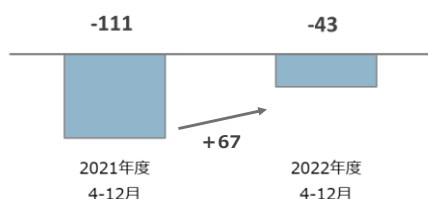
売上高 (億円)



概況

- PFU社との事業シナジー創出推進
2023年4月から順次スキャナーブランドを「リコー」に変更
グローバルの販売強化
日本のオフィスサービス事業強化のために、具体的な体制構築・施策推進
- カメラ事業、3四半期連続黒字
- 新規事業創出のための投資分野についてはポートフォリオマネジメントを実践中

営業利益 (億円)



新規事業進捗

- 創薬支援
治験薬製造受託サービス獲得順調
- 社会インフラ向け点検サービス
(光学技術・AIによるインフラ点検業務のDX推進)
路面・トンネル・のり面の点検サービスの事業化推進

- その他の分野です。
- 2022年9月から連結されたPFU社が収益貢献しています。
PFU社には3つの事業がありますが、そのうち、スキャナ等のエッジデバイスのビジネスはブランドをリコーに刷新し、また、リコーの販売網を使用することでグローバルの販売を強化しています。
- 他2つの事業のコンピューターサービス、ICTのサービス事業については、リコーグループとのシナジーを追求しており、体制構築や施策の推進について現在進めています。
- 新規事業関連は、創薬支援の受託サービスが、少しずつですが順調に受託案件の獲得を続けています。
また、社会インフラ向けの点検サービスにおいても受注活動が進んでおり、今後の業績として反映ができると考えています。

総資産は、主に為替影響、棚卸資産積み上げ、PFU社等戦略投資により増加

資産の部

(単位:億円)	2022年 12月末	22/03末比 増減額	
流動資産	11,133	+1,009	
現金及び預金	1,934	-469	
営業債権及びその他の債権	4,334	+363	
その他の金融資産	907	-15	
棚卸資産	3,288	+962	・市場在庫の納入促進 を展開中
その他の流動資産	668	+167	・PFU社連結
非流動資産	9,262	+854	
有形固定資産	1,931	+46	
使用権資産	565	-11	
のれん及び無形資産	3,361	+766	戦略投資 (PFU社など)
その他の金融資産	1,266	-16	
その他の非流動資産	2,137	+69	
資産合計	20,395	+1,863	

(参考) 期末日為替レート: US\$ 1 = ¥ 132.70 (+10.31)
EURO 1 = ¥ 141.47 (+4.77)

(22/03末比増減)

負債及び資本合計の部

(単位:億円)	2022年 12月末	22/03末比 増減額	
流動負債	7,963	+1,029	
社債及び借入金	1,723	+579	借換
営業債務及びその他の債務	2,820	+135	
リース負債	225	-1	
その他の流動負債	3,194	+315	
非流動負債	3,395	+855	
社債及び借入金	1,844	+633	調達
リース負債	423	-20	
その他の金融負債	283	+283	
退職給付に係る負債	442	-14	
その他の非流動負債	401	-26	
負債合計	11,358	+1,884	
親会社の所有者に帰属する 持分合計	8,847	-173	自己株取得 配当支払い
非支配持分	189	+151	
資本合計	9,037	-21	
負債及び資本合計	20,395	+1,863	
有利子負債合計*	3,567	+1,213	

*有利子負債: 社債及び借入金

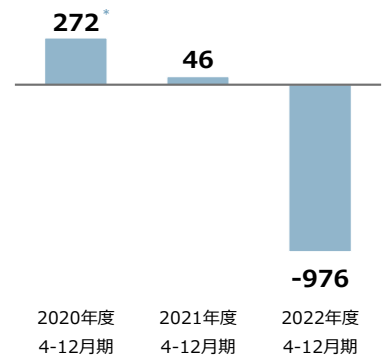
- 連結財政状態計算書（バランスシート）です。
- 資産の部の中央に記載がある棚卸資産が増加しています。
PFU社の影響もありますが、基本的には製品在庫が増えていることが要因です。
是が非でも3月もしくは来期早々には削減し、収益につなげていきたいと考えています。
- この棚卸資産の中には、不動もしくは不良の在庫はほとんどありません。
まだ組み付けが十分に済んでいない半完成製品もありますが、しっかりと製品を完成させお客様へできるだけ早く届けていきます。
- 特に米州、欧州ともに人手不足の状況で外注サプライヤーも含めて対応を進めています。
2023年2月後半もしくは3月前半には、解決できる見通しが立っていると、現地からの報告を受けています。

連結キャッシュフロー計算書

フリーキャッシュフローは、棚卸資産の増加、PFU社買収等成長投資により前年比減少

(単位:億円)	2021年度 4-12月	2022年度 4-12月	
当期利益	233	282	増益
減価償却費	679	684	
その他の営業活動	-527	-902	製品供給が回復、 市場でのロジスティクス逼迫で 在庫増加
営業活動によるキャッシュフロー	386	64	
有形固定資産の取得及び売却	-93	-263	
事業の買収	-38	-522	戦略投資 (PFU社など)
その他の投資活動	-208	-255	
投資活動によるキャッシュフロー	-339	-1,041	
有利子負債*の純増減 *社債及び借入金	68	1,114	投資に対する調達
支払配当金	-140	-186	
自己株式の取得	-927	-300	計画通り完了
その他の財務活動	-236	-243	
財務活動によるキャッシュフロー	-1,235	384	
換算レートの変動に伴う影響額	30	58	
現金及び現金同等物の純増減額	-1,158	-533	
現金及び現金同等物期末残高	2,144	1,806	
フリーキャッシュフロー(営業C/F+投資C/F)	46	-976	

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)

- 連結キャッシュフロー計算書です。
- フリーキャッシュフローは、976億円のキャッシュアウトとなっています。
要因は、在庫の増加、PFU社を買収した結果となります。
- 1-3月期での在庫削減等により、フリーキャッシュフローを改善させていきます。

- 2022年 4月 **米・欧** Gartner社によるデジタルワークスペースアウトソーシングサービスのマジック・クアドラントに選出
- 5月 **日本** リコージャパン、「CYBOZU AWARD 2022」セールス部門賞及びエリア賞2部門を受賞
- 米州** Ricoh USA、ChannelE2E社 Top100 Vertical MSP (2022年版) にランクイン
- 6月 **日本** リコー、「デジタルトランスフォーメーション銘柄 (DX銘柄) 2022」に選定
- 米州** Ricoh USA、The Channel社 CRN 2022 Solution Provider 500 Listにランクイン
- 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 2022を受賞
- 8月 **日本** リコージャパン、「TREND MICRO Partner Award 2021」SaaSセキュリティ部門を受賞
- 9月 **欧州** リコーヨーロッパ、「Logitech Partner of the Year award」を受賞
- 10月 **日本** リコージャパン、J.D.パワー社顧客満足度調査2022年 IT関連2分野で8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、2022 Zoom Partner Awardsにおいて、セールス部門の「Japan Regional Partner Award」
およびマーケティング部門の「Japan Partner Marketing Impact Award」を受賞
- 日本** リコージャパン、「Cisco Japan Partner Award」において「Area Partner of the Year (北海道・東北)」
「Area Partner of the Year (中国・四国)」を受賞
- 12月 **日本** リコージャパン、日本テレワーク協会「第23回テレワーク推進賞」において、テレワーク促進部門の特別賞を受賞
- 日本** PFU BCNスキャナ部門13年連続シェアNo.1を獲得

主な取組み実績

- 2022年 4月 山下CEO、JCLP代表として岸田首相へ「新しい資本主義による気候危機の克服に向けた意見書」を手交
日本での先駆的な取組を促進する
「生物多様性のための30by30アライアンス」発足時に参画
- 7月 リコージャパン、「サステナビリティレポート2022」
「SDGsコミュニケーションブック2022」を発行
三井住友信託銀行とポジティブ・インパクト・ファイナンスの契約締結
- 8月 「リコーグループ統合報告書2022」、
「リコーグループESGデータブック2022」、
「リコーグループTCFDレポート2022」および
「リコーグループ サークュラーエコミーレポート2022」を発行
- 10月 リコー、気候変動に関するグローバルリーダーシップカンファレンス
「Reuters IMPACT 2022」に参画
- 12月 **リコー、初のVPPA契約を締結** (Virtual Power Purchase Agreement)
再エネ導入のさらなる加速に向け、追加性を重視した対応強化
**一般社団法人「パワード・バイ・アールイー認定委員会」を発足、
企業向けに認定事業を開始**
個別の製造ラインや設備・サービス単位での100%再エネ利用を認定

主な外部評価

- 2022年 4月 GPIFのESG投資パッシブ運用ベンチマークとして採用された
「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」
構成銘柄に選定
- 6月 「アジア太平洋地域気候変動リーダー企業」に選出
日本経済新聞社と英フィナンシャル・タイムズ、独調査会社スタティスタが共同で温暖化ガスの削減度合いを調査、トップ200企業を選出
- 7月 「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」
「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」
「FTSE Blossom Japan Index」に選定され、
GPIFが採用する5つのESG指数（国内株式）すべてに選定
- 11月 「第4回 日経SDGs経営大賞」で2回目の「環境価値賞」を受賞
- 12月 「Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World)」の構成銘柄に3年連続で選定
CDPから最高評価の「気候変動Aリスト」企業に3年連続で認定
- 2023年 1月 世界で最も持続可能な100社「2023 Global 100 Most Sustainable Corporations」に選定
- 2月 「第6回 日経スマートワーク経営調査」で
3年連続最上位の星5、「イノベーションカ部門賞」受賞

2022年度通期見通し

2022年度見通し <主要指標>

前回見通しから変更なし

外部要因リスクは想定内。10-12月期の未達を1-3月期に挽回し、前回の通期見通しは維持
株主還元については変更なし

	2021年度 実績	2022年度 見通し	21年度比
売上高	17,585億円	21,000 億円	+19.4%
売上総利益	6,226億円	7,270億円	+16.8%
販管費等	5,826億円	6,420億円	+10.2%
営業利益	400億円	850 億円	+112.2%
営業利益率	2.3%	4.0%	+1.8pt
親会社の所有者に帰属する 当期利益	303億円	570億円	+87.7%
EPS	45.35円	92.40 円	+47.05円
ROE	3.3%	6%	+2.7pt
ROIC	2.8%	5%以上	+2.2pt以上
期中平均 為替レート	1USD/112.36円 1ユーロ/130.55円	133.62円 139.16円	+21.26円 +8.61円
研究開発投資	967億円	1,020億円	+52億円
設備投資(有形固定資産)	373億円	410億円	+36億円
減価償却費(有形固定資産)	398億円	420億円	+21億円

- 2022年度の見通しです。
- 外部要因リスクについては想定範囲内で済んでおり、これらのリスクを1-3月期で挽回していく予定です。
- 在庫削減を進めることで、販売利益、もしくは未実現利益をしっかりと確保し、目標である営業利益850億円の達成を目指していきます。

2022年度見通し 要因別営業利益

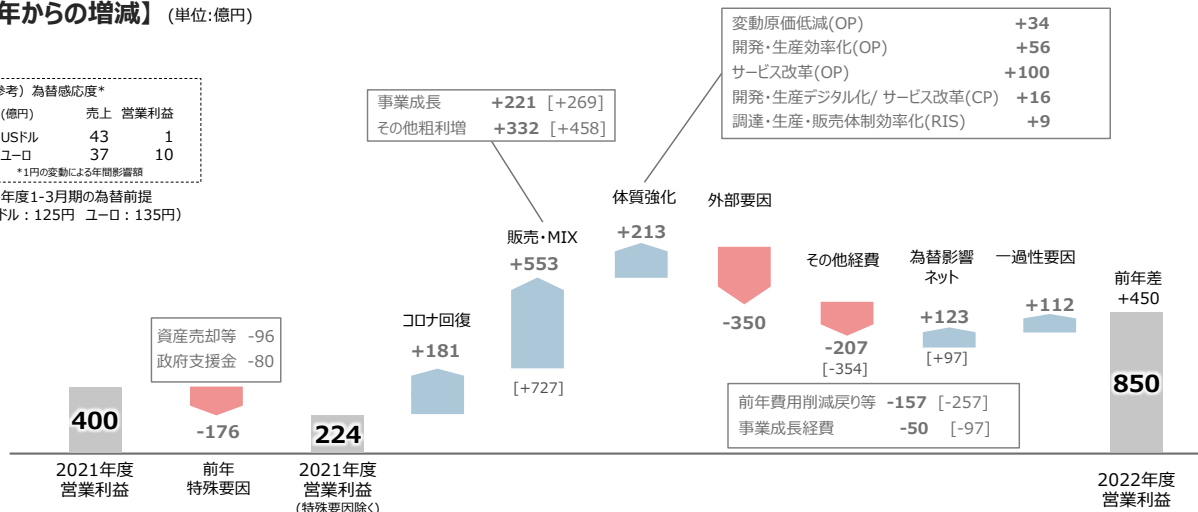
OPハードの市場供給改善、OSの地域戦略推進および経費コントロール等により達成を目指す

【前年からの増減】 (単位:億円)

(参考) 為替感応度*

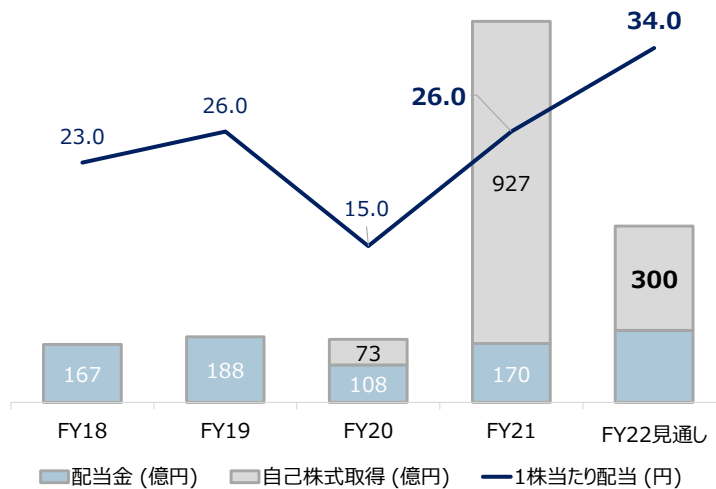
(億円)	売上	営業利益
USD	43	1
EUR	37	10

*1円の変動による年間影響額
22年度1-3月期の為替前提
(ドル: 125円 ユーロ: 135円)



- 2022年度見通しの要因別営業利益の階段チャートです。
- オフィスプリンティングハードの市場供給改善しています。
オフィスサービスにおいては、日本を中心とした地域戦略推進、販売活動量増加で業績を積み上げていく予定です。
- さらに、プライシングも堅実にコントロールし、引き続きコスト増加分はしっかり吸収できると考えています。
- 資産売却、支出コントロールを着実に実行することで、1-3月期は、営業利益850億円が達成できると考えています。

- 総還元性向50%の方針を堅持
- 増配と自己株式取得によるEPSの向上
 - ・ 配当：
 - 2022年度見通し 年間34円に増配
(中間17円 期末17円)
 - ・ 自己株式：
 - 機動的な自己株式取得を実施
 - 追加還元として300億円の取得完了
 - ⇒取得全株式を10月31日に消却



- 株主還元は、前回から変更はありません。
- 以上、2022年度4-12月期決算概要について説明をいたしました。

補足資料

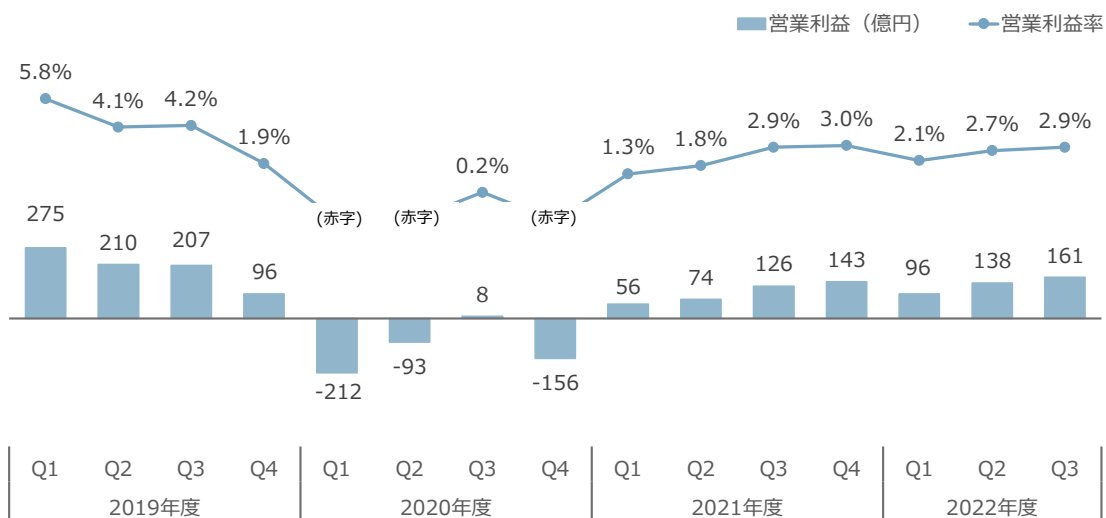
主要施策のKPI

分野	KPI	FY21	FY22				
		実績	期初見通し	Q1実績	Q2実績	Q3実績	
OP	ハード売上 FY19比 (除為替影響)	売上	77%	83%	○ 82%	△ 78%	△ 84%
	ノンハード売上 FY19比 (除為替影響)	売上	81%	83%	○ 80%	○ 80%	△ 82%
CP	ノンハード売上 FY19比 (除為替影響)	売上	-	102%	○ 95%	○ 99%	○ 97%
OS	日本：スクラムパッケージ	顧客比率	13%	15%	○ 13.5%	○ 14.3%	○ 15.0%
		販売本数	76,441	100,000	△ 17,344	△ 20,428	△ 20,008
	日本：スクラムアセット	売上	313億円	450億円	○ 60億円	○ 127億円	○ 115億円
OP	現行機コストダウン：部品共通化	直接原価 (現行機)	-0.7%/年	-2%/年	△	△	△
	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 (新型機)	-	-15%/年			
OP	設計業務デジタル化による開発効率向上	開発工数	-31% (FY20比)	-20% (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	間接人員数	-24%	-22%			
	製品特性に合わせた生産拠点集約・再編	生産拠点数	15拠点	13拠点	15拠点	15拠点	15拠点
OP	サービス工数低減機のMIF浸透	機種比率	46%	60%以上	△ 47%	△ 49%	△ 50%
	CEのマルチスキル化	専属CE削減	-10%(FY20比)	-15% (FY20比)	○ -12% (FY20比)	○ -13% (FY20比)	○ -14% (FY20比)
CP	欧米大手商用印刷顧客獲得	新規獲得数	3社	13社	○ 1社	○ 4社	○ 5社

		(単位：億円)	2020年度 実績	2021年度 実績*	2022年度 前回見直し	事業移管に よる変更	2022年度 今回見直し*	2022年度 4-12月期 実績*
リコーデジタルサービス	売上		13,766	14,281	16,000		16,000	11,869
	営業利益		-26	162	270		270	178
リコーデジタル プロダクト	売上		3,571	3,774	4,400	+195	4,595	3,372
	営業利益		164	415	360	+17	377	269
リコーグラフィック コミュニケーションズ	売上		1,599	1,870	2,400		2,400	1,695
	営業利益		-474	-4	140		140	100
リコーインダストリアル ソリューションズ	売上		1,152	1,020	1,450	-195	1,255	856
	営業利益		-16	15	88	-17	71	-5
その他	売上		400	355	1,230		1,230	770
	営業利益		-138	-155	-55		-55	-43
全社・消去	売上		-3,669	-3,717	-4,480		-4,480	-3,278
	営業利益		37	-32	46		46	-103
合計	売上		16,820	17,585	21,000		21,000	15,286
	営業利益		-454	400	850		850	396

*リコーインダストリアルソリューションズのエレクトロニクス事業について、リコーデジタルプロダクトへ事業区分変更を行いました。この新区分に合わせて、2022年度4-12月期実績、2022年度通期見直しの表記を行うとともに、2021年度実績についても適及修正を行っております。

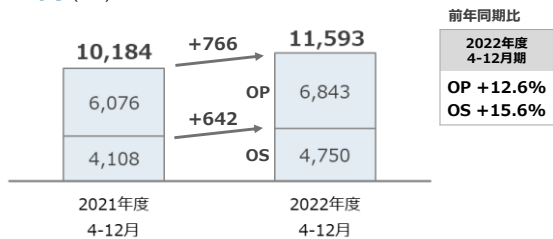
四半期営業利益推移



旧セグメント概算

OPは、プライシングコントロールでコスト増は吸収したが、前年に一過性収益を含むため、利益率低下
 OSは、欧米でのコスト増（人件費、ICT商材原価など）の影響により利益率微減（Q3は販売回復もあり前年から改善）

売上高 (億円)



前年同期比

2022年度 4-12月期
OP +12.6%
OS +15.6%

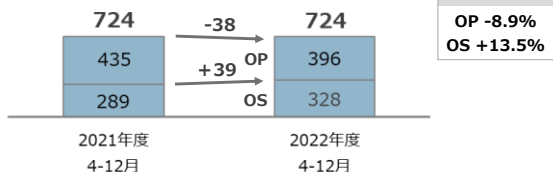
概況

- オフィスプリンティング：増収減益 営業利益率 5.8%
- オフィスサービス：増収増益 営業利益率 6.9%

		2021年度 4-12月期	2022年度 4-12月期
オフィス プリンティング	売上	6,076	6,843
	営業利益	435	396
	(率)	7.2%	5.8%
オフィス サービス	売上	4,108	4,750
	営業利益	289	328
	(率)	7.0%	6.9%

営業利益 (億円)

(全社・消去を除く)



前年同期比

2022年度 4-12月期
OP -8.9%
OS +13.5%

オフィスサービス事業 営業利益率推移 (一過性要因除く)

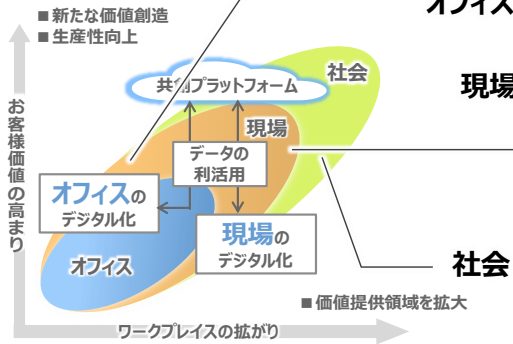


リコーのデジタルサービスとは

お客様の“はたらく”に寄り添ったサービスと、それに貢献するデジタル技術・デバイス

**EMPOWERING
DIGITAL
WORKPLACES**

人とデジタルの力で、
はたらく人やはたらく場をつなぎ、
お客様の“はたらく”を変革

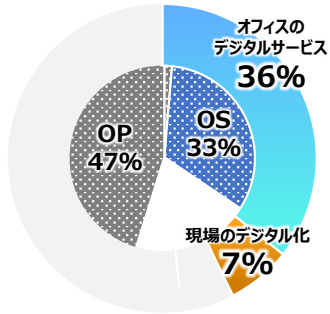


		デジタルサービス貢献事業	
オフィス	RDS リコー デジタル サービス	はたらく人の課題解決と、 オフィスや現場ではたらく人を つなぐ デジタルサービス	オフィスサービス
現場	RDP リコー デジタル プロダクト	デジタルサービス を支える ものづくり	オフィスプリンティング ※RSI接続機対象 エッジデバイス
	RGC リコー グラフィック コミュニケーションズ	印刷現場ではたらく人の 課題を デジタル で解決	商用印刷 ※企業内印刷 除く 産業印刷
	RIS リコー インダストリアル ソリューションズ	物流・製造・産業の現場で はたらく人の課題を デジタル で解決	サーマル ※デジタルサービスへ転換中
社会	RFS リコー フューチャーズ	デジタル で社会課題解決の 新規事業創出	SV 社会インフラ
	グループ本部	デジタルサービス を支える 経営基盤の強化	

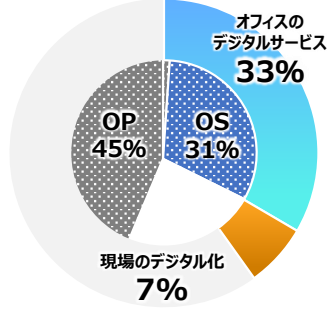
中長期目標：デジタルサービスの会社への変革

2025年度末に デジタルサービスの売上構成比 60%超を目指す

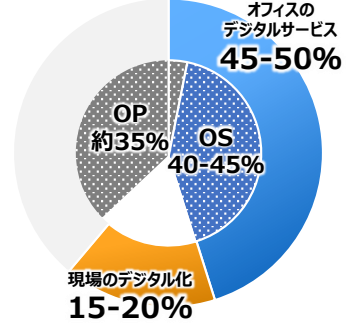
FY21 実績 42%



FY22 4-12月実績 40%

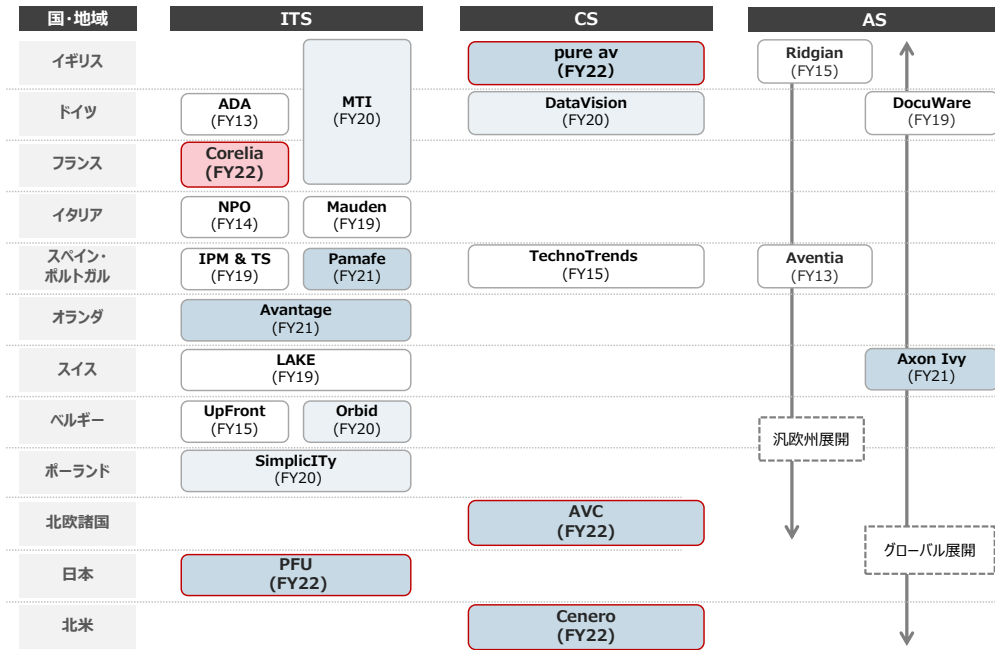


FY25 目標 60%超



FY22 計画 46%
オフィスのデジタルサービス 37%
現場のデジタル化 8%

各地域 体制強化の進捗状況



ITS: IT Services
CS: Communication Services
AS: Application Services

RICOH
imagine. change.