

リコーグループ アニュアル レポート 2011

財務セクション

■事業等のリスク	1
■経営方針および事業内容	6
■財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析	10
■重要な会計方針	17
■連結貸借対照表	21
■連結損益計算書	23
■連結資本勘定計算書	24
■連結キャッシュ・フロー計算書	25
■主要な経営指標等の推移	27
■業績ハイライト	33
■経営理念	35
■役員一覧	39
■企業の概要・株式に関する事項	40

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。

当社の経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性のあるリスクの一部を以下で取り上げていますが、すべてのリスクを網羅している訳ではありません。当社の事業は、現在は未知のリスク、あるいは現時点では特筆すべき、または重要と見なされていない他のリスクの影響を将来的に受ける可能性もあります。

1. 技術変化への対応力

当社は事務機器分野において、複写機、プリンター、ファクシミリおよびスキャナ等を提供しております。この分野における技術の変化は急激であり、また製品のライフ・サイクルは非常に短くなっております。当社の製品は大半がこの分野に属しており、当社の成功はこうした技術変化への対応力にかかっております。この分野で競争力を維持するために、当社は研究開発活動に多くの経営資源および資金を投入しております。このような投資にも関わらず、新製品の開発工程や技術内容は極めて複雑かつ不確実であり、以下を始めとする様々なリスクに晒されております。

- ・ 当社の製品や技術がお客様のニーズを満たす、あるいは市場から認められるかどうか、当社が正確に予測できる保証はありません。
- ・ 既存製品の機能を併せ持ったさらに先進的な製品の投入が、こうした各既存製品の販売実績に悪影響を及ぼさないという保証はありません。
- ・ 当社が新製品や技術に必要な原材料や部品を仕入先から低価格で調達できる保証はありません。
- ・ 当社が市場機会を捉えるのに失敗し、その結果損失を被ることのないように、新製品の販売プロセスを管理できる保証はありません。
- ・ 当社がすべての新規開発製品の販売に成功する保証はありません。
- ・ 当社が業界の変化に十分対応できる保証はありません。

上記のリスクを含め、当社がこの分野に関連するいずれかのリスクへの対応に失敗した場合、当社の将来の成長および収益性が低下し、経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

上記の一般的なリスクに加えて、当社は以下のような画像処理・情報管理分野の特有のリスクに晒されております。

デジタル技術

事務機器分野において使用されている様々な技術の中で、競争優位を獲得するための最も重要な要因の1つは、デジタル技術であると当社は考えております。当社は現在、デジタル技術の先進企業であり、複写機、プリンター、ファクシミリおよびスキャナ等の事務機器に利用されるデジタル技術の重要性は今後も引き続き高まっていくと予想しております。国内で販売している当社の複写機の大半は既にデジタル化されておりますが、デジタル複写機およびその他デジタル製品に使用されているデジタル技術は今後も引き続き発展し、デジタル製品関連の競争は激化すると当社は考えております。当社はデジタル技術に積極的に研究開発費を投じる方針ですが、当社が同技術において最先端の地位を維持できる保証はありません。当社がデジタル技術を十分に開発できなければ、経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

マルチ・ファンクション製品

事務機器分野では、デジタル技術の利用拡大および「ペーパーレス・オフィス」化により、様々な機器が相互に機能するマルチ・ファンクションの環境に向かっていると当社は考えております。その結果、単一の機能しか持たない機器はマルチ・ファンクション機器に組み込まれるか、あるいはネットワークによって接続され、様々な機能を果たすようになる可能性があります。当社は既にマルチ・ファンクション機器を提供しておりますが、このマルチ・ファンクション化の傾向がますます進展し、現在の当社製品の一部は陳腐化し、また製品の大幅な改良が必要となり、現在保持していない技術が必要となる可能性があります。当社がこうした変化に十分に対応できるという保証はありません。

2. 競争の激化

複写機も含めた事務機器分野の競争は極めて激しく、当社は一段と激しい競争に直面すると予想しております。

現在、当社の競合企業には事務機器の大手メーカーおよび販売会社に加えて、オフィススーパーストアや家電チェーン等

があります。さらにデジタルおよびその他の新技術が開発され、こうした新技術を利用した新たな事務機器製品が市場にますます受け入れられるようになると、コンピューター・メーカーおよび販売会社等を含めた新たな企業と競合する事態も予想されます。従って、新規競合企業が台頭し、あるいは既存企業と新規競合企業が提携して、大きな市場シェアを急激に獲得する可能性があります。当社は事務機器分野におけるリーディングカンパニーであると考えておりますが、将来、効率的に競争を継続できる保証はありません。当社が競争力を維持できず、価格低下圧力に晒され、あるいは潜在的な顧客の獲得に失敗した場合、経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

3. 国際的活動および海外進出のリスク

当社は事業活動の相当部分を日本以外に米国、欧州、ならびに中国等その他地域で行っております。こうした海外市場で事業を行う際には、以下のような特有のリスクがあります。

- ・ 好ましくない政治的または経済的要因
- ・ 為替レートの変動
- ・ 潜在的に不利な税影響
- ・ 予想外の法的、または規制面の変化
- ・ 知的所有権の保護制度の未整備
- ・ 社員の採用と雇用維持およびマネジメントの難しさ
- ・ インフラの未整備

国際的活動に固有のリスクに当社が十分に対処できない場合、事業、経営成績、または財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。さらに、当社は世界的な事業の拡大および海外での売上の増加を引き続き計画しておりますが、国際的活動の展開に伴うリスク（上記のリスクを含む）があるため、海外事業の拡張が成功し、それにより経営成績および財政状態に好影響を与えるという保証はありません。

4. 主要市場における経済動向

当社製品に対する需要は日本、米国および欧州等の当社の主要市場における景気変動の影響を受けます。主要市場の景気後退および消費の落込みは当社の経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

5. 為替レートの変動

当社の海外子会社の現地通貨建ての業績は各会計年度の平均レートを用いて円換算され、連結損益計算書に計上されます。現地通貨建ての資産・負債は各決算日現在の為替レートを用いて円換算され、連結貸借対照表に計上されます。従って、業績、資産・負債は為替レートの変動に左右されます。さらに、営業損益は為替レートの変動の影響を非常に受けやすくなっております。当社は、生産活動および販売活動の相当部分を日本以外の米国、欧州、ならびに中国等その他地域で行っており、外貨建て収益および費用の比率が高いためです。当社は米ドル、ユーロおよび円等の主要通貨の短期的な変動の影響を最小限に抑えるため、金融機関と為替予約等のヘッジ取引を行っておりますが、為替水準の中・長期的な変動により将来の調達、生産、物流および販売活動が困難になり、当社の経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

6. 東日本大震災の生産等への影響

東日本大震災により、当社並びに多くの部材供給元が被害を受けました。リコーグループにおいて被災した生産・販売等の拠点の復旧は進んでいるものの、部材調達難等の解消までにある程度の時間を要する場合、今後の企業活動に大きな影響を及ぼす可能性があります。

また、福島県での原子力発電所事故により、東日本への電力供給が不足しております。消費電力が増加する2011年夏季、日本政府は企業と家庭へ消費電力を15%抑制するよう求めております。また、状況により、計画的な、もしくは予期せぬ停電が発生する可能性があります。このような電力供給の状況が、当社の生産に大きな影響を及ぼす可能性があります。

7. 原油価格の変動

当社の製品は原油を原料とする部品や原材料を多数使用しております。原油価格が上昇した場合、部品や原材料の価格が上昇する可能性があります。また、原油価格の上昇は、物流コスト・光熱費の上昇にもつながります。当社がこれらの影響を販売価格に転嫁できなかった場合、経営成績および財政

状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

8. 公的な規制

当社は事業を展開している各国の政府の様々な規制および認可手続きの影響を受けます。例えば、事業と投資計画の承認を得る必要があるほか、輸出規制と関税、ならびに通商、独占禁止、特許、消費者と事業への課税、為替管理および環境やリサイクル法等の規則や規制下にあります。当社は、CSR（CSR=Corporate Social Responsibility 企業の社会的責任）推進組織を設置し、遵法に関する社内的な諸活動を従業員に実施させ、これらの規則や規制に違反することを未然に防止しております。しかしながら、仮に当社がこうした規制のいずれかに準拠できない、または必要な認可を得られない場合、各国での活動は制約される可能性があります。さらに、仮に規制に適合できても、それが費用の増加につながることも考えられます。従って、こうした規制は当社の経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

9. 米国企業改革法404条・金融商品取引法への対応

米国証券取引委員会に登録しているすべての企業は、米国企業改革法404条の適用を受けます。同法では、財務報告に関する内部統制の有効性の評価に関する経営者による報告書を年次報告書に添付することを義務付けております。また、財務報告に関する内部統制の有効性に対する外部監査人の監査を要求しております。これらの基準に準拠し続けるためには費用が嵩み、長い時間を費やすことになります。なお、金融商品取引法では、米国証券取引委員会に登録している企業に対して金融庁の定める内部統制府令に基づいて報告書の発行を要請しております。もし当社が財務報告に関する内部統制を正しく維持できない場合、経営者が内部統制の評価を適時に行うことができない場合あるいは外部監査人が適正意見を表明しない場合には、罰則が適用され、当社に対する投資家の信頼を失う可能性があります。

10. 知的所有権の保護

当社は数多くの知的所有権を保有し、ライセンス供与しております。当社が必要、または望ましいと判断した場合、他社の知的所有権を利用するため、新たにライセンスを導入いたします。当社がこうした知的所有権の保護、維持、あるいは取得に失敗した場合、経営成績および競争力に悪影響を及ぼす可能性があります。

当社は知的所有権の対象となる発明に対して、その発明者に相当の報奨金を支給する等、適切な対応をとっております。しかしながら、将来、発明者から発明の報奨金について対価を請求する訴訟を起こされる可能性があります。

11. 人材の確保

当社はマネジメントおよび情報技術（IT）の分野において、優れた能力を持つ新たな人材を確保し雇用を維持することにより、高い競争力を維持できると考えております。しかし、高い能力を持つ人材の数は限られており、こうした人材を確保し、雇用を維持するための競争は特にIT業界においては熾烈です。優秀な人材の確保および雇用維持は、今後の技術進化に伴い当社が競争力を維持するためには特に重要です。当社が優秀な人材の確保および雇用の維持ができなくなった場合には、当社の将来の成長、経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

12. 退職給付債務

退職給付債務および年金制度の資産に関し、一定の会計方針に基づいて当社はこれらの給付費用を負担し、政府の規制に従って資金を拠出しております。現時点では、直ちに多額の資金は不要ですが、株式や債券市場等の予測し得ない市況変動により、制度資産の収益性が低下すれば、追加的な資金拠出と費用負担が必要になる可能性があります。こうした追加的な資金拠出と費用負担が、当社の経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

13. 環境規制

当社の事業は有害物質の排出、排水、使用および処理、廃棄物処理、製品のリサイクルおよび土壌と地下水の汚染等を管理する様々な環境法および規制の制約を受けております。当社は現在および過去の生産活動の中で環境責任というリスクに直面しております。将来の環境法遵守または環境改善のための追加的な義務に関連した費用が当社の事業、経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

14. ファイナンス事業のリスク

当社は当社製品の販売およびリースに伴い、一部のお客様に対してファイナンス事業を行っております。ファイナンス契約の締結前およびファイナンス期間中は定期的に、お客様の信用度および信用の供与額を評価しています。信用リスクの集中、与信の未払いなどの潜在的リスクも最小限に抑える必要があると考えているため、こうした評価によって、信用供与の程度を調整しております。このようなモニタリングを行っておりますが、お客様の債務不履行は完全には予測できないため、信用供与額をすべて回収できる保証はありません。これに加えて、当社がお客様と締結するこうしたファイナンス契約は固定金利の長期売上債権になります。しかし、当社はこうしたファイナンス契約用の資金を主に変動金利の短期借入で調達しております。当社はヘッジ取引を行っておりますが、こうした金利差を完全にヘッジすることはできません。仮に当社がファイナンス事業のこうしたリスクに十分に対処できない場合、経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

15. 製造物責任

当社は当社製品およびサービスに関連した欠陥や問題に対し責任を負う可能性があります。欠陥によっては、重大な賠償責任を負うことも考えられ、それが当社の経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

さらに、高度で複雑な技術を利用した製品およびサービスの提供が増加していくのに伴い、このような欠陥が発生する頻度は高まる可能性があります。当社の責任の拡大につながる

可能性がある欠陥の潜在的な増加は経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

さらに、万が一、欠陥が発生した場合における社会的評価の低下は、お客様の当社の製品およびサービスに対する購買意欲を低減させる可能性があります。その結果、当社の経営成績および財政状態は悪影響を受ける可能性があります。

16. 他社との業務提携、合併事業および戦略的投資

当社はお客様のニーズの変化に対応して様々な製品・サービスを提供するため、必要に応じて他社との業務提携、合併事業、戦略的投資を行っております。これらの施策は双方の経営資源を有効に活用し、タイムリーに新技術・新製品を開発・販売するうえで有効な手段であると当社は考えております。しかしながら、業務提携・合併事業において、財政状態やその他の理由により、当事者間で利害の不一致が生じた場合には、提携を維持できなくなる可能性があります。また、買収等戦略的投資については、事業、技術、製品および人材などの統合において、期待する成果や効果が得られない可能性があります。また時間や費用などが想定以上にかかる可能性があります。従って、これらの施策の成否は当社事業に重大な影響を及ぼし、経営成績および財務状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

17. 情報漏洩のリスク

当社は事業の過程において技術、営業に関する機密情報を保持し、また多くの個人情報も有しております。これらの情報の外部への不正な流出を防止するため、データベースへのアクセス環境、セキュリティシステムの継続的な改善を図るとともに、情報の取り扱いに関する制度の徹底を図る社員教育や、情報へのアクセス管理など、内部管理体制についても強化しておりますが、予期せぬ事態により情報が流出する可能性は皆無ではありません。このような事態が生じた場合、社会的信用の失墜や損害賠償責任のために多額の費用負担などの可能性があります。

また、当社の機密事項が第三者に流出した場合には、当社の経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

18. 自然災害など他のリスク

日本は世界的に見れば比較的地震が多い国であり、日本国内における当社の一部の生産設備が地震によって壊滅的な損害を被る可能性があります。こうした設備のいずれかが壊滅的な損害を被った場合、操業は中断し、生産や出荷が遅れる可能性があります。このような事態が起こった場合、売上は減少し、破損した設備の修理または交換に多額の費用がかかる恐れがあり、経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社は事業を世界各地に拡張して行っておりますが、それに加え生産拠点を、日本をはじめ、欧米、アジアに展開しております。昨今世界的に危惧されております新型インフルエンザが発生し、当社の事業母体となります販売会社、或いは生産拠点の従業員達が感染した場合、会社・工場機能が麻痺し、通常の活動が出来なくなる可能性があります。これらの新型インフルエンザの影響は長期にわたり、売上は減少し、経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

当社のITへの依存度が高まるのに伴い、ソフトおよびハードの欠陥、コンピュータ・ウィルスおよび社内データベースの問題（改ざん、消失等）が業務に及ぼすリスクは高まっております。当社はコンピュータ・ウィルスの検知および除去用のファイアウォールの構築、アンチウィルス・ソフトの利用等、様々な予防策を採っておりますが、こうした問題の影響を完全に回避する、または軽減できない恐れがあります。これらは当社の経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

これに加えて、当社は世界各地のお客様のニーズをより早く、より効果的に満たすように、製品とサービスの世界的なサプライ・チェーンを構築し、全世界において事業を継続的に拡大しております。当社が事業を世界各地に拡張していくのに伴い、各地域における伝染病や疫病等の新たなリスクが経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

経営方針および事業内容

1. 経営方針

(1) 経営の基本方針

リコーグループは、「信頼と魅力の世界企業」を目標に掲げ、「人と情報のかかわりの中で、世の中の役に立つ新しい価値を生み出し、提供しつづける」、「かけがえのない地球を守るとともに、持続可能な社会づくりに責任を果す」ことを使命としています。

そのために、情報を取り扱う全てのお客様に、「地球にやさしい」、「人にやさしい」、「知識創造を簡単に」というリコーバリューに基づいた革新的な製品・サービスを提供し、お客様の生産性向上と知識創造に貢献し続けることによって高い信頼を獲得し、発展を続けていくことを目指しております。

(2) 中長期的な経営戦略

画像&ソリューション分野においては、ネットワークとの親和性を高め、高画質と高い環境性能を実現する商品開発を引き続き強化し、新商品を投入してまいります。リコーグループの顧客接点力、豊富な商品群、ソリューション提案力、グローバルな事業展開力、画像処理技術などの強みを発揮することで、より多くのお客様のより多様なニーズにお応えし、なお一層盤石な事業の柱とすることが可能であると考えております。

具体的には、お客様の大きな関心事である「ワークフロー」、「セキュリティ」、「TCO（トータルコストオブオーナーシップ）」、「コンプライアンス」、「環境」に焦点を当てた顧客価値の提供を拡大してまいります。

例えば、ドキュメントの集約的な保管、検索、出力のためのシステムの構築・運用、お客様の集中出力センターの運営や分散する出力機器の管理などを行うマネージド・ドキュメント・サービスや、IT導入活用の支援からセキュリティ、事業継承等のソリューションからなるITサービスなどにより、お客様の生産性向上に貢献してまいります。

プロダクションプリンティング事業については引き続き強化してまいります。ワークフロー改善などのお客様の個々のご要望に応える最適なソリューションを提供してまいります。

また、カラーレーザープリンターやジェルジェットプリンターの商品力強化によるローエンド領域の成長や、プロダクションプリンティング事業の加速によって、プリンティング市場における事業領域を拡大してまいります。

産業分野においては、大きな成長が期待できる事業に、経営

資源を重点的に配分してまいります。他の技術分野、事業分野との連携を強化し、異分野を融合した新たな事業の創出にも注力していきたいと考えております。

さらに、画像&ソリューション分野、産業分野ともに中国をはじめとする新興国市場における事業展開を一層進めてまいります。

なお、各事業における顧客価値を増大あるいは創出し、収益力を高めるためには技術による競争優位性の確保が重要であることから、技術力の強化にも積極的に取り組んでまいります。

(3) 対処すべき課題

世界経済は緩やかな回復基調にあるものの、中東や北アフリカでの政情不安に伴う原油高、欧州における金融不安等の問題を抱え不透明な状況が続くものと思われれます。我が国経済は景気対策の一巡や為替相場の円高に加え、2011年3月に発生した東日本大震災の甚大な損害により厳しい環境にあります。リコーグループにおいて被災した生産・販売等の拠点の復旧は進んでいるものの、震災に起因する電力不足、部材調達難等の解消までにある程度の時間を要する場合、今後の企業活動に大きな影響を及ぼすものと思われれます。

こうした状況において、復旧・復興への支援とお客様の事業継続のための商品・サービスの提供に最大限努力するとともに、震災による業績影響を最小化すべく、リコーグループの総力を結集し、活動しています。

リコーグループは従来から取り組んできた「高効率経営」のさらなる推進に努めてまいります。需要の変動に対応して着実に利益を創出し、成長を遂げることができると経営体質への転換を加速してまいります。そのために、グループをあげた「CRGP (Corporate Restructuring and Growth Project)」活動を通じて、事業の創造と集中、開発・生産拠点の統合、販売体制の再編などの諸施策により経営効率を高めてまいります。これらに加え、人材活用のあり方を抜本的に改革し、既存事業領域から次に述べる今後の成長領域へ人員を大きく移してまいります。

まず、画像&ソリューション分野では買収により獲得した経営資源による利益貢献を加速し、開発・販売等のグループ内推進体制を再構築してまいります。

また、マネージド・ドキュメント・サービスやITサービスといった新たなサービス事業のグローバル展開を加速してまい

ります。

次に、プロダクションプリンティング事業においては、従来からの先進的な製品開発力に加え、マーケティング機能の強化を図り、これまでに積み重ねてきた先行投資の成果を確実に収益に結びつけてまいります。

一方、地域的には中国・インドをはじめとする新興市場での事業拡大に向けて、販売網を強化し、商品を拡充するなど重点的に経営資源を投入してまいります。

さらには、長期的な成長に寄与するための新たな事業の育成に努めております。電話、電子メール、テレビ会議などの様々な手段を統合して新たなコミュニケーションのあり方を実現する新商品・サービスの提供を2011年夏以降に開始する予定です。

また、環境負荷軽減効果の高い製品群とそれによるソリューションを提供するエコソリューション事業を立ち上げ、この事業の第一弾として、LED照明市場に参入しました。消費電力が少なく二酸化炭素排出量も抑えられるLED照明の市場は、大きな広がりが見込まれます。独自開発の技術とグローバルな販売・サービス網を活かして事業を迅速に拡大してまいります。

同時に、IT技術を駆使した業務システムの合理化や業務プロセスの再設計を進め、グローバルな事業基盤を効率的に整備してまいります。

今後もお客様に新たな価値を提供し続けるイノベーションをリコーグループ全体で実践することで、お客様の期待を超える事業活動に挑戦してまいります。そして、世界中のお客様との信頼関係を高め、リコーをグローバルブランドとして確固たるものにしていきたいと考えております。

最後に、今日の企業は持続するための前提条件として、地球環境と人類の持続可能性に貢献できる存在でなければなりません。リコーグループは環境保全と利益創出を同時に実現する環境経営を掲げています。全員参加による業務改善と技術革新を柱に中長期環境目標の実現を目指してまいります。また、お客様に対しては、商品・サービスの利用時における環境負荷軽減を図るとともに、低炭素社会へ向けたオフィス環境構築を積極的に支援してまいります。

2. 事業の内容

リコーグループは、株式会社リコーおよび子会社227社、関連会社7社で構成されており、関係会社の範囲は米国会計基準によっております。

当社グループでは、画像&ソリューション、産業およびその他分野において、開発、生産、販売、サービス等の活動を展開しております。

開発については、主として当社が担当しております。また、生産については、当社および当社の生産体制と一体となっている国内外の生産関係会社が行っております。

事業区分における主要な製品および関係会社の位置付けは、以下のとおりです。

画像&ソリューション分野

当事業分野においては、顧客のオフィス生産性の向上を目的とした製品等の提供を行っております。その主たるものはデジタル/アナログ複写機、MFP（マルチ・ファンクション・プリンター）、レーザープリンター、ファクシミリ、デジタル印刷機およびパソコンやサーバーを中心としたIT技術を利用したソリューション商品の提供です。また、上記機器類の保守サービスおよび関連消耗品の提供に加え、IT環境の構築からネットワーク環境運用、ユーザーサポート等のサポート・サービスの提供も行っております。

産業分野

当事業分野においては、サーマルメディア、光学機器、半導体、電装ユニットおよび計量器の製造・販売の事業等を行っております。

その他分野

当事業分野においては、デジタルカメラの提供、リース子会社による金融事業および物流子会社による物流事業等を行っております。

3. 販売体制

リコーは、日本においてお客様に対して製品・サービスを提供するために、(1) お客様への直接販売を行うリコーグループ

プの販売会社および関連会社、(2) オフィス機器の独立系販売店、(3) オフィス機器サプライの独立系卸売店および小売店など、3つのチャンネルを通じて販売・マーケティングを行っております。日本における複写機、MFPおよびレーザープリンターの売上高の半分程度がリコーグループからの直接販売となり、残りは独立系販売店と独立系卸売店・小売店による販売に分かれております。

2009年3月期中において、リコーは、日本国内における販売効率の強化を目的として、国内にあった33の販売子会社を5社に集約しました。その結果、2009年3月期末には、リコーは、日本国内において、北海道、東北、関東、中部、関西、中国、九州の7つの地域統括会社によって、販売およびマーケティング活動を行う体制となりました。加えて、ますます多様化するお客様からの要望により迅速に対応し、更に効率的な販売活動を行うために、リコーは2010年7月に、これらの7つの地域販売子会社および(株)リコーの販売事業本部を、「リコージャパン株式会社」として、1つの販売会社に統合いたしました。

日本国外においては、(1) 米州、(2) 欧州およびアフリカ・中東地域、(3) アジアおよびオセアニア、(4) 中国の4つの地域に分けて販売・マーケティングを行っております。海外における販売およびマーケティング体制拡大の戦略の一つとして、世界各地でオフィス機器販売会社の買収を行ってまいりました。その結果、海外において、リコーブランドの製品をリコーの販売子会社、関連会社、および独立系販売会社を通じて販売することに加えて、リコー製品を、(1) リコーがこれまで買収した会社が持つブランド名(例:Savin、Lanier、Infotecなど)、および(2) リコーがOEM製造元として製品供給を行った先の会社のブランド名、によっても販売しております。なお、SavinとLanierは、リコーが買収する前は、リコーが供給するOEM製品の販売を行っておりました。また、リコーは、米国、カナダ、欧州でオフィス機器の販売・サービスを展開しているIKON Office Solutions社の買収を2009年3月期に実施いたしました。この買収によって、リコーはIKON社が持つ広範な販売・サービス体制と、大企業や米国政府などの公的機関をはじめとする優良な顧客基盤を獲得し、米国、カナダ、欧州での販売機会の更なる強化を図ることができると考えております。

4. 販売後サービス

リコーは、定期的あるいは迅速なメンテナンスの両方を提供することがリコーのマーケットシェアを維持するためにも重要であると考え、リコー製品をお使いいただいているお客様に対して、修理および保守サービスを提供しております。こうした保守サービスは、機器の販売時に合わせて結ぶ保守契約に基づき提供されております。

日本においては、修理および保守サービスはリコーのサービス専任担当者が実施しております。リコーの日本におけるサービス網には、リコーおよびリコーの子会社が運営するサービスセンターと、外部の会社が運営するものが含まれております。日本におけるリコーの販売およびサービスに関わる人員は、およそ21,200名となっております。

日本と同様に海外においても、リコーグループの社員および、リコーとの契約に基づくサービス提供会社が、リコー製品をご購入のお客様に対する保守サービスの提供を行っております。海外におけるリコーグループの販売およびサービスに関わる人員数はおよそ45,800名となっております。

リコーのカスタマー・サポート・システム(サービス名“@Remote”)は、世界中に提供され、お客様満足度とサービス効率の向上に寄与しています。このシステムは、お客様の複写機の稼働状況を遠隔で把握し、必要なサービスを迅速に提供できるようにするものです。

5. 競争環境

リコーの主要な事業である事務機器業界では激しい競争が続いており、リコーは画像&ソリューション分野において、継続的に競争に直面しております。さらに、画像&ソリューション分野のそれぞれの製品での競争は、競合企業が製品やサービスを強化・拡大することによって、将来においても激しさを増すと予想しております。例えば、デジタル化、ネットワーク化が進む事務機器市場の潮流や、お客様の需要がカラー製品へシフトすることに対応して、リコーの競合企業がカラー製品やデジタル・ネットワークシステムの新製品を投入することで、これらの製品における競争が一段と激しくなるといったことが挙げられます。競争環境の激化は、マーケットシェアの低下とともに、製品価格の下落や収益性の悪化をもたらす可能性があります。リコーは、事務機器のTCOを最

適化する製品を継続的にお客様に提供し、オフィスの生産性と効率性を向上させることにより、事務機器市場における厳しい競争を乗り越えていく所存です。しかしながら、リコーは、将来の競争に勝てるという保証はなく、さらには、リコーは既存のお客様や現在戦略的に友好関係にある会社との競争に直面する可能性もあります。

競争企業の規模や数は様々な製品分野ごとや、競合企業が、リコーがターゲットとする市場に対してどのように資源を配分するかによって異なります。リコーの競合企業には、特定市場あるいは市場全体に対して、リコーより強固な財務基盤や人的資源、その他の資源を有するものも存在し、迅速に新規技術への資源配分を実施したり、大規模な販売促進活動を行うことが可能であると思われます。また、そういった企業が、積極的な価格政策を適用し、潜在的なお客様や戦略的なビジネスパートナーには魅力的に見える提案を行う可能性もあります。さらに、これらの競合企業が、より高いマーケットシェアを獲得するために、戦略的な買収や、競合企業同士または第三者を含めた協業関係を構築する可能性もあります。

こうした事務機器業界における競争の激化にもかかわらず、リコーの経営陣は、リコーが持つ、オフィスおよびプロダクション市場を代表する企業としての経験や専門知識、技術力をもって、お客様の要望に応じていくことにより、グローバル市場での地位を維持、拡大できると考えております。

6. 知的財産

リコーは、数多くの特許や商標権を保有しております。リコーはこうした知的財産には資産価値があり事業運営上も重要であると考えておりますが、リコーの事業は、リコーが保有する特定の特許や商標権、あるいは関連する権利群に大きく依存しているものではありません。

リコーは、幅広い製品を包含するライセンス契約や技術供与の契約を受けており、それらの契約によって、日本あるいは国外の特許を利用できる権利や、技術情報を入手できる権利などを得ております。しかし、リコーの事業は、それらのライセンス契約などに過度に依存しているものではありません。

加えて、リコーはライセンス契約や技術供与を国内外の各社に対して行っております。例えばリコーは、世界的な大手電

機会社との間でクロスライセンスの契約を行っております。しかし、こうした契約は、リコーの事業運営や収益性に対して大きな影響を与えるものではありません。

リコーは、2011年3月31日現在、およそ37,200件の特許を世界中で有するとともに、日本国内外の企業との間に多数のライセンス契約を締結しています。

財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析

文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社が判断したものです。

1. 概要

当社グループはPPC / MFP、プリンターやプロダクションプリンティング製品といった画像機器で構成される画像&ソリューション分野およびサーマルメディア、光学ユニット、半導体、電装ユニットや計量器等の産業分野、デジタルカメラ等のその他分野において、開発、生産、販売およびサービス等の活動を展開しております。

当社はお客様が当社製品を十分に活用いただけるよう支援するため、様々な「ソリューション」システムおよび関連製品のサポートとアフターサービスや、お客様のIT（情報技術）環境の構築やネットワーク管理の支援等を含むサポート・サービスを提供しております。また、当社の製品やシステムと共に利用する様々な消耗品および周辺製品を提供しております。

地域別では日本、米州、欧州、およびその他地域で製品、サービスを提供しております。

当社の事業はグローバルで展開されており、財政状態および経営成績は日本のみならず世界各地の経済と政治情勢および当社の事業分野に対する需要と競争の影響を受けております。さらに、当社の事業環境における競争は年々激しさを増しております。事務機器市場における最も顕著な傾向は、単機能機器からデジタル・ネットワークシステムへの移行、ならびにモノクロ製品からカラー製品への需要シフトです。この流れが加速するのに伴い、カラー製品とデジタル・ネットワークシステム市場で競争は著しく激化してまいりました。このような環境の中でリコーはお客様のTCO（トータルコストオブオーナーシップ：総経費）最適化を継続して提供することにより、結果として高い業績を達成しております。

また、画像&ソリューション分野における販売体制とサービスネットワークのさらなる強化を目的として、2008年10月に米州および欧州において幅広いIOA機器の販売・サービス網を展開する「IKON Office Solutions, Inc.」（以下IKON社）を買収しました。

2007年6月には、プロダクションプリンティング市場におけるビジネス拡大のために、IBM社と共同出資会社「InfoPrint Solutions Company, LLC」（以下InfoPrint社）

を設立しました。現在、InfoPrint社は当社の完全子会社となっております。また、さらなる事業拡大に向けて、買収により獲得した経営資源を含めた開発・販売等のグループ内の推進体制を整備しました。

さらに、2011年2月にドイツに本社を置く印刷機大手のハイデルベルグ社との間でグローバルな戦略的協業に合意し、事業の強化を進めました。

産業分野においては、半導体、電装ユニット、光学機器等の企画・開発生産・販売の協業により、新たなデバイスおよびモジュール事業を強化しております。

また、映像や音声を含めたコミュニケーションに関する顧客価値増大の一環として、プロジェクションシステム事業に新規参入し、新製品を発売しました。プロジェクター本体の販売に加え、お客様のご要望に応えるソリューション提案に至るまでの事業を展開しております。

今後の中長期的な経営戦略は以下の通りです。

画像&ソリューション分野に関しては、ネットワークとの親和性を高め、高画質と高い環境性能を実現する商品開発を引き続き強化し、新商品を投入してまいります。リコーグループの顧客接点力、豊富な商品群、ソリューション提案力、グローバルな事業展開力、画像処理技術などの強みを発揮することで、より多くのお客様のより多様なニーズにお応えし、なお一層盤石な事業の柱とすることが可能であると考えております。

具体的には、お客様の大きな関心事である「業務の見直し」、「情報セキュリティの確保」、「事務用機器の導入運用に関わる総費用の抑制」、「コンプライアンス」、「環境負荷の低減」に焦点を当てた顧客価値の提供を拡大してまいります。例えば、文書の運用管理業務を請け負い、業務の見えない部分も可視化、分析し、改善提案を行うマネージド・ドキュメント・サービス（以下、MDS）や、IT導入活用の支援から情報セキュリティ、事業継承等のソリューションからなるITサービスなどにより、お客様の生産性を向上し、さらには経営課題の解決に貢献してまいります。

プロダクションプリンティング事業については引き続き強化してまいります。商品群を充実させるとともに業務改善などのお客様による個々のご要望に応える最適なソリューションを提供してまいります。

また、カラーレーザープリンターやジェルジェットプリンターの商品力強化によるローエンド領域の成長や、先のプロダクションプリンティング事業の加速によって、出力市場に

おける事業領域を拡大してまいります。

産業分野においては、大きな成長が期待できる事業に、経営資源を重点的に配分してまいります。他の技術分野、事業分野との連携を強化し、異分野を融合した新たな事業の創出にも注力していきたいと考えております。産業分野においては、大きな成長が期待できる事業に、経営資源を重点的に配分してまいります。他の技術分野、事業分野との連携を強化し、異分野を融合した新たな事業の創出にも注力していきたいと考えております。

なお、各事業における顧客価値を増大あるいは創出し、収益力を高めるためには技術による競争優位性の確保が重要であることから、技術力の強化にも積極的に取り組んでまいります。

リコーグループは、創業の精神と経営理念からなるリコーウェイを事業活動の基礎としています。その中で、「信頼と魅力の世界企業」を目標に掲げ、「人と情報のかかわりの中で、世の中の役に立つ新しい価値を生み出し、提供しつづける」、「かけがえのない地球を守るとともに、持続可能な社会づくりに責任を果す」ことを使命としています。

また、情報を取り扱う全てのお客様に、「地球にやさしい」、「人にやさしい」、「知識創造を簡単に」というリコーバリューに基づいた革新的な製品・サービスを提供し、お客様の生産性向上と知識創造に貢献し続けることによって高い信頼を獲得し、発展を続けていくことを目指しております。

2008年4月から2011年3月までを期間とする第16次中期経営計画では、グループ経営の基本戦略として、以下の5つを定め、事業展開を進めてまいりました。

- ① 狙いの事業領域でトップになる
- ② 環境経営を強化、加速する
- ③ Ricoh Qualityを確立する
- ④ 新しい成長領域を創出する
- ⑤ グローバルリコーブランドを確立する

第16次中期経営計画では施策として、IKON社を買収し、他社製品の自社製品への置き換えや、プロダクションプリンティング製品の拡販等を進めてまいりました。また、プロダクションプリンティング事業やMDS、ITサービス等の事業拡大を加速させてまいりました。さらに、CRGPによる構造改革を進め、第16次中期経営計画の最終年度に当たる当

連結会計年度においては、新規成長分野へのリソースシフトに本格着手いたしました。

2011年4月から2014年3月までを期間とする第17次中期経営計画においては、グループ経営の基本戦略として以下の2つを定めております。

- ① 事業の創造と集中
- ② 高効率経営の実現

第17次中期経営計画においては、基盤事業をより強化するとともに、新たなイノベーションを創出し、さらに効率性の徹底した追求を実施することにより、より高い目標の達成を目指してまいります。

①事業の創造と集中に関しては、1. 基盤事業のシェアNo 1の堅持と効率化の同時実現、2. 先進国市場でのサービス事業への事業構造転換加速、3. 新興国市場での事業成長の実現、4. プロダクションプリンティング事業の収益貢献化の早期実現、5. 新規事業の拡大を進めることにより、事業を成長させてまいります。

②高効率経営の実現に関しては、販売体制の効率化や不採算事業の見直し等を行うことにより、成長加速に向けて体質改善を進めてまいります。

2. 業績

全般

① 売上高

当連結会計年度の連結売上高は、1兆9,420億円と前連結会計年度に比べ3.7%（743億円）減少しました。金融危機後の世界経済の回復の遅れに加え、世界的な競争激化などの影響で、画像&ソリューション分野、その他分野において前連結会計年度に比べ減収となりました。なお、為替レートが前連結会計年度と同じであったと仮定した場合の試算では、連結売上高は前連結会計年度に比べ1.9%の増加となります。金融危機後の世界経済の回復の遅れによるお客様の投資抑制や為替円高の影響を受けて、PPC / MFPおよびプリンターの売上が減少しました。そのような景気低迷や競争激化の中で販売を促進するため、製品価格が低下したことも売上の減少に影響しました。一方で、デジタル化、カラー化、ネットワーク化などへのお客様の広範囲のニーズにお応えする力

ラー PPC / MFPやカラープリンターなどの新製品を継続的に提供し、お客様にご好評いただきました。

PPC / MFPやプリンターなどのアフターセールスによる売上は、厳しい価格競争による保守料金の低下や、カラー印刷の抑制といったお客様のコスト削減施策などにより減少しました。一方、お客様のネットワーク環境構築などのネットワークソリューション事業の売上は、IKON社のMDSやITサービスの貢献などがあり増加しました。

その他の事業による売上は、金融事業やロジスティクス事業の増収により増加しました。

②売上原価

当連結会計年度の売上原価は、前連結会計年度に比べ3.5% (420億円) 減少し1兆1,519億円となりました。世界的な景気の悪化による売上の減少や米ドルおよびユーロに対する為替円高などの影響を受け、減少しました。

③売上総利益

当連結会計年度の売上総利益は、前連結会計年度に比べ3.9% (322億円) 減少し7,900億円となりました。金融危機による世界的な景気回復の遅れや米ドルおよびユーロに対する為替円高などの影響を受け、減少しました。

④販売費および一般管理費

当連結会計年度の販売費および一般管理費は、前連結会計年度に比べ3.5% (264億円) 減少し7,298億円となりました。米ドルおよびユーロに対する為替円高の影響やグループを上げて取り組んでいる構造改革活動が寄与し、減少しました。

⑤営業利益

当連結会計年度の営業利益は、前連結会計年度に比べ8.8% (58億円) 減少し601億円となりました。営業利益率は前連結会計年度に比べ0.2ポイント低下し3.1%となりました。グループをあげて取り組んでいるコスト削減活動により販売費および一般管理費が減少したものの、売上の減少に伴う売上総利益の減少を吸収するには至りませんでした。

⑥営業外損益

受取利息および配当金は、世界的な金融市場の低迷に伴って、前連結会計年度に比べ4億円減少し29億円となりました。支払利息は、当社の社債発行などにより、3億円増加し84

億円となりました。

有価証券評価損は、非上場株式の減損により、前連結会計年度に比べ16億円増加し18億円となりました。

為替差損は、米ドルおよびユーロが円に対して下落したことにより、前連結会計年度に比べ21億円増加し69億円の損失となりました。

その他営業外損益は、4億円の損失となりました。

⑦法人税等

当連結会計年度の法人税等は、前連結会計年度に比べ50億円減少し226億円となりました。

当連結会計年度における実効税率は49.8%となりました。実効税率は、将来の課税所得が不確実である連結子会社の繰延税金資産に対する評価性引当金の認識により、日本国内の法定税率(約40%)より高くなっております。

⑧持分法による投資損益

当連結会計年度の持分法による投資損益は、前連結会計年度に比べ28百万円減少し22百万円の損失となりました。

⑨非支配持分帰属損益

当連結会計年度の非支配持分帰属損益は、前連結会計年度に比べ11億円増加し31億円となりました。

事業の種類別セグメント

①画像&ソリューション分野

当連結会計年度の画像&ソリューション分野の売上高は、前連結会計年度に比べ4.3% (769億円) 減少し1兆7,133億円となりました。これは主として画像ソリューション分野において売上が低調に推移したことによります。当連結会計年度の画像ソリューション分野の売上は、前連結会計年度に比べ5.7% (863億円) 減少し1兆4,298億円となりました。これは主としてPPC / MFPやプリンターの売上高が減少したこと、および米ドルおよびユーロに対する為替円高の影響によります。世界的な景気回復の遅れにより、お客様がプリントコスト削減のためカラーコピーボリュームを抑制していることにより、付加価値の高いカラーサプライ製品の売上が減少し、PPC / MFPやプリンターの売上高が減少しております。また、競争の激化による販売価格の低下も、売上の減少に影響しました。

当連結会計年度のネットワークシステムソリューション分野

の売上高は、前連結会計年度に比べ3.4%（94億円）増加し2,834億円となりました。トータルプリンティングコスト最適化支援や、当社の画像ソリューション機器を通したお客様のネットワーク環境構築支援といったソリューション事業の売上は、海外市場で引き続き増加しました。ハードウェアとソフトウェアが一体となった環境を構築することで、より効率的な文書の電子化、検索、管理ができる環境をお客様にご提供しております。これらのことによりネットワークシステムソリューション分野の売上が増加しました。また、IKON社の買収以降、米州だけでなく、欧州、日本においてもMDSの売上が拡大しております。

米ドルおよびユーロに対する為替変動の影響を除くと、画像&ソリューション分野の売上高は前連結会計年度に比べ1.8%（327億円）の増加と試算されます。

当連結会計年度における画像&ソリューション分野の営業費用は、前連結会計年度に比べ4.3%（709億円）減少し1兆5,788億円となりました。売上原価は、売上の減少や米ドルおよびユーロに対する為替円高の影響に伴って減少しました。販売費および一般管理費は、グループをあげて取り組んでいるコスト削減活動や米ドルおよびユーロに対する為替円高の影響により減少しました。

当連結会計年度における画像&ソリューション分野のセグメント利益は、前連結会計年度に比べ4.3%（60億円）減少し1,344億円となりました。セグメント利益率は、前連結会計年度と同じ7.8%となりました。

②産業分野

当連結会計年度の産業分野の売上高は、前連結会計年度に比べ5.8%（61億円）増加し1,122億円となりました。

これは主として光学ユニット事業および電装ユニット事業の売上が増加したことによります。光学ユニット事業はプロジェクションシステム用のレンズの売上が増加しました。電装ユニット事業はシステムコントローラユニット国内市場の回復により増加しました。

営業費用は、3.5%（37億円）増加し1,112億円となりました。売上の増加に伴い、営業費用も増加しました。一方で、原価率はグループを上げて取り組んでいる構造改革活動により光学ユニット事業、電装ユニット事業それぞれで改善しました。セグメント利益は、10億円となりました。（前連結会計年度営業損失13億円）

③その他分野

当連結会計年度のその他分野の売上高は、前連結会計年度に比べ2.0%（25億円）減少し1,218億円となりました。デジタルカメラの売上が、海外において新製品に対する需要が低調であったことにより減少しました。リース事業やロジスティクス事業の売上は増加しましたが、デジタルカメラの売上減少を十分吸収するには至りませんでした。

営業費用は、デジタルカメラの広告宣伝費の増加はあったものの、売上の減少に伴う売上原価の減少により、前連結会計年度に比べ0.8%（10億円）減少し1,267億円となりました。セグメント損失は、前連結会計年度に比べ14億円増加し49億円となりました。

3. 流動性と資本源泉

キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローの収入は、前連結会計年度に比べ606億円減少し1,300億円となりました。主な収入として、当期純利益227億円、減価償却費934億円、リース債権の減少138億円、未払法人税等および未払費用等の増加147億円などがありました。一方、主な支出として、仕入債務の減少140億円、たな卸資産の増加112億円などがありました。

投資活動によるキャッシュ・フローの支出は、前連結会計年度に比べ24億円増加し920億円となりました。主な支出として、有形固定資産の購入669億円、無形固定資産の購入188億円がありました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、有利子負債を減少させたことなどにより前連結会計年度に比べ212億円減少し921億円の支出となりました。主な収入として、社債発行による調達797億円、長期債務による調達586億円がありました。主な支出として、社債の償還879億円、長期債務の返済871億円、短期借入金の純減307億円、支払配当金239億円がありました。

現金および資産負債総合管理

事業発展に十分な資金流動性を確保し、堅固な財務体質を維持することが当社の方針です。この方針に従って、当社はここ数年、子会社が保有する流動性資金残高の効率的運用に努めてまいりました。その方策のひとつとして実施しているの

が、各地域におけるキャッシュマネジメントシステムの推進です。各地域にキャッシュマネジメントシステムの要として設置している金融子会社を中心にグループ企業間で手元流動性を有効活用するグループ内の資金融通の制度を構築しております。

また、当社は資産ならびに負債の管理において金融派生商品契約を締結しております。為替変動が外貨建て資産と負債に与える潜在的な悪影響をヘッジするため、為替予約等および通貨オプションを設定しており、金利の変動が債務残高の公正価値や金利支払によるキャッシュ・フローに与える潜在的な悪影響をヘッジするため、金利スワップ契約を結んでおります。当社はリスクの低減を目的として、定められた方針に従って金融派生商品を利用しております。自己売買、あるいは投機目的で金融派生商品を利用しておらず、またレバレッジを効かせた派生商品取引も行っておりません。

資金源泉

当社は主に手元資金および現金同等物、様々な信用枠、およびコマーシャルペーパー、ミディアムタームノートおよび社債の発行を組み合わせることで資金を調達しております。流動性と資本源泉の必要額を判断する際、貸借対照表の現金および現金同等物の残高、ならびにキャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローを重視しております。

当連結会計年度末において、現金および現金同等物の残高は1,791億円、借入枠は6,850億円であり、そのうち未使用残高は6,374億円でありました。リコーリース株式会社は500億円（借入枠6,850億円の一部）のコミットメント・ラインを複数の金融機関との間に設定しております。借入枠の範囲内で、各国市場の金利で金融機関から借入が可能です。これら金融機関からの借入のほとんどが無担保です。

一部の子会社は、コマーシャルペーパー、ミディアムタームノートおよび社債の発行により資金を調達しております。当連結会計年度において、子会社が発行するコマーシャルペーパーの金利は0.25%~0.30%、銀行借入の金利は0.41%~11.95%、社債の金利は0.57%~7.30%です。なお、当連結会計年度において、ミディアムタームノートの残高はありませんでした。また、当社は日本、米国、および欧州でキャッシュマネジメントシステムを活用し、有利子負債の残高を継続的に削減しております。

当社は大手格付機関（マグローウヒル・カンパニーズの一部門であるスタンダード・アンド・プアーズ・レーティング・サー

ビス（以下「S&P」）、ムーディーズ・インベスターズ・サービス（以下「ムーディーズ」）、および日本の格付け機関1社）から格付けを取得しております。当連結会計年度末現在、当社の格付けはS&Pが長期A+および短期A-1、またムーディーズは長期A1となっております。

日本では慣習的に、ほぼすべての銀行借入はそれぞれの銀行との一般契約に従っております。これは、合理的で相当な理由がある場合、銀行は借入金に対して追加的な担保を求められることができ、提出された担保を定期預金と同様に現在および将来の債務に対する担保として扱えるというものです。当社は現在までそのような要請を受けたことはありません。

必要資金および契約債務

当社は現金および現金同等物、ならびに営業活動により創出が見込まれる資金で少なくとも翌連結会計年度の必要資金を充分賄えると予想しております。お客様の需要が変動し、営業キャッシュ・フローが減少した場合でも、現在の手元資金、および当社が満足できる信用格付けを持つ金融機関に設定している借入枠で少なくとも翌連結会計年度中は事業用資金を充分賄えると考えております。さらに、足元の業務にとって必要な資金、および既存事業の拡大ならびに新規プロジェクトの開発に関連する投資に対し、十分な資金を金融市場または資本市場から調達できると考えております。サブプライムローン問題や原油価格高騰などの影響による金利の変動は、当社の流動性に悪影響を及ぼす可能性があります。手元の現金および現金同等物は充分であり、営業活動からも持続的にキャッシュ・フローが創出されキャッシュマネジメントシステムを活用していることから、こうした影響はあまり大きくはないと考えております。

当社は、翌連結会計年度に670億円の設備投資額を予定しておりますが、主に画像&ソリューション分野、産業分野における生産設備の拡充および合理化投資に関するものです。

その他に、長期債務の返済として翌連結会計年度に1,110億円、その後3年間で3,462億円を予定しております。

当社および一部の子会社は全従業員に対し信託型の様々な従業員年金制度を有しております。退職給付債務の積立不足額は、当連結会計年度末現在、1,409億円となりました。この積立不足額のうち、資産の部および負債の部にそれぞれ71億円および1,480億円を当連結会計年度の連結貸借対照表に計上しております。

年金制度への拠出額は前連結会計年度が145億円、当連結会

計年度は144億円でありました。

4. 研究開発活動

当社グループ（当社および連結子会社）では、人と情報のかかわりを重視し有用で創造的な商品の開発および提供を通して社会に貢献することを経営の基本理念としております。

この基本理念に基づき、より良いコミュニケーションのための新技術、新製品、新システムを開発するために、研究開発本部とグループ技術開発本部を核として研究部門を各地に配し、シーズレベルの技術リサーチから要素技術の研究、製品応用のための研究、そして環境技術を含む生産技術のための研究まで、グループ全体で積極的な研究開発活動を進めております。

各研究部門は、光技術、材料、デバイス、情報エレクトロニクス、環境技術、ソフトウェア技術のための基礎・応用研究、新製品のための要素開発を実施しております。さらには米国および中国にも研究所を配し、グローバルなマーケットに向けた研究開発活動を行っております。それぞれの特徴を活かしながら有機的な技術の融合を図り、将来のワークスタイル変化を見通した画像ソリューション商品の開発、ITソリューションのための新技術等の開発、また、地球環境の保護を考えた研究開発も各分野で進めリコーバリュー（地球にやさしい、人にやさしい、知識創造を簡単に）の実現に取り組んでおります。当連結会計期間中に投下した研究開発費は110,822百万円であります。

画像&ソリューション分野

一般のオフィスから、プロダクションプリンティング分野にわたる複写機やプリンターの光学設計、画像処理技術、電子写真サプライ技術、次世代作像エンジン要素技術、最先端ソフトウェア技術の開発、オフィスソリューション推進のためのアプリケーション開発を行っております。当連結会計期間中に投下した当分野に係る研究開発費は81,697百万円であります。

産業分野

画像・音声・通信用途等のASIC（Application Specific Integrated Circuit）およびASSP（Application Specific Standard Product）の設計、EDA（Electronic Design Automation）利用技術の開発、光学要素技術および新記録方式の開発、サーマルメディア等のサプライ製品の研究開発等を行っております。当連結会計期間中に投下した当分野に係る研究開発費は10,351百万円であります。

その他分野

ICS（Image Capturing System）としてのデジタルカメラ技術およびそのアプリケーション技術の開発等を行っております。当連結会計期間中に投下した当分野に係る研究開発費は2,268百万円であります。

また、各事業に分類できない基礎研究分野として、ナノテクノロジー、マイクロマシニング、計測・分析・シミュレーション等の基盤技術の研究開発、新規材料／デバイスの研究開発、次世代画像表示技術の研究開発、生産技術開発、システムソフトウェアモジュールの開発、高速・高品位画像処理のための光技術を中核としたフォトニクス技術、次世代新オフィスシステム／オフィスソリューションシステム技術、環境関連技術の開発等を行っております。当連結会計期間中に投下した当分野に係る研究開発費は16,506百万円であります。

また、事業の種類別セグメント毎の内訳は以下の通りです。

	単位：百万円		
セグメント名	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期
画像&ソリューション分野	¥ 98,639	¥ 79,200	¥81,697
産業分野	10,792	9,766	10,351
その他分野	1,956	1,955	2,268
基礎研究分野	13,019	18,905	16,506
合計	¥124,406	¥109,826	¥110,822

5. 設備投資

当社グループ（当社および連結子会社）の当連結会計年度の設備投資金額は66,976百万円であり、事業の種類別セグメント毎の内訳は次のとおりです。

単位：百万円

セグメント名	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期
画像&ソリューション分野	¥87,658	¥60,482	¥59,383
産業分野	4,581	3,325	3,235
その他分野	2,776	1,553	2,487
本社または全社資産	1,943	1,619	1,871
合計	¥96,958	¥66,979	¥66,976

各セグメントの概要は、次のとおりです。

画像&ソリューション分野では、当社および国内外製造子会社における複写機器および情報機器生産設備の拡充および合理化投資18,773百万円、国内外子会社におけるレンタル用資産の取得27,565百万円等です。

産業分野では、当社における半導体生産設備の拡充および合理化投資1,055百万円、当社および海外製造子会社におけるサーマル生産設備の拡充および合理化投資869百万円、当社および国内外製造子会社における光学機器ならびに光学レンズ生産設備の拡充および合理化投資892百万円等です。

当社は米国で一般に公正妥当と認められる会計原則に従って連結財務諸表を作成しております。連結財務諸表の作成は、決算日における資産、負債の計上金額および偶発資産、偶発債務の開示および報告期間における収益・費用の計上金額に影響を与えるような見積り、判断、仮定を必要とします。当社は、継続的に、過去の実績あるいは状況に応じ合理的と判断される範囲での様々な仮定に基づき、その見積りと予測を評価しております。これらの評価の結果は、資産、負債、収益および費用の計上金額についての判断の基礎となります。実際の結果は異なる仮定を置く事により、これらの見積りと異なる場合があります。当社は会社の財政状態および経営成績に重要な影響を与え、かつその適用にあたってマネジメントの重要な判断や見積りを必要とするものを重要な会計方針であると考えております。

収益の認識

収益の認識の時点は当期純利益に直接影響を与えるため、収益の認識は連結財務諸表を作成する上で重要であると当社は考えております。

当社は主に機器とサプライ用品の販売および関連サービスの提供により、それぞれ個別の契約取り決めによって収益を認識しております。当社の収益認識は、取引を裏付ける確固たる証拠が存在すること、製品が出荷されお客様がそれを受領したまたはサービスがお客様に対して提供されたこと、売価が確定しているまたは確定し得るものであること、および適切な回収可能性が見込まれることの要件が満たされた時点で行っております。しかしながら、収益の認識の時点は契約の内容に依存するため、契約に関する当社の判断は、収益の認識の時点に重要な影響を与えます。

当社による設置作業が必要な製品の販売においては、製品の設置が完了しお客様に受領された時点で収益を認識しております。機器の売上は製品の種類と機種ごとの確定価格に基づいており、値引き額は差し引いております。

製品の返品は機器に欠陥があり、当社の製品の仕様に適合しない場合のみ応じております。販売契約には設置以外お客様の受領条項はありません。

サービスの売上は保守契約が中心で、通常、機器を販売した時点で契約を締結しております。標準的なサービス料は機器の種類によって決まり、過去の経験に基づき実施が予想されるサービスの原価に利益率を加味した水準に設定しております。月次ベースで、保守サービスの収益を認識し、契約に従っ

てお客様に請求しており、月間の固定料に利用量に応じた額を上乗せしております。契約期間は最長5年ですが、大半の契約はお客様からの事前の通知によって解約が可能です。

貸倒引当金

当社はおお客様の信用を継続的に評価しており、お客様の支払履歴、ならびに現在の信用情報を見直して、信用限度を調整しております。お客様からの回収と支払いを継続して監視し、過去の貸倒れ実績および特定顧客の債権における回収可能性に基づいて、予測される貸倒れに対し引当金を計上しております。こうした貸倒れはこれまでは当社の予測、ならびに計上した引当金の範囲内でありましたが、これまでと同様の貸倒れが続くことは保証できません。お客様の基本的な財政状態の変化が当社の経営成績および財政状態に重要な影響を及ぼす可能性があります。

年金の会計処理

連結財務諸表で認識される退職年金制度および退職一時金制度の数値は、一定の前提条件による数理基準で計算され決定されています。これら制度における退職給付費用および退職給付債務の算定に使用される見積りには、年金資産の長期期待収益率、割引率、給与水準の予測上昇率、平均残存勤務年数等が含まれております。特に、年金資産の長期期待収益率と割引率は重要な基礎率です。これら見積りは最低年に一度評価され、予測される事象や周辺環境の変化が基礎率に重大な影響を与えることがあります。米国会計原則に基づき、実績と予測が異なった場合には、その差異を繰延べて将来の期間にわたって償却されることにより、毎年の退職給付費用の変動は軽減されます。当連結会計年度末の退職給付積立状況（退職給付債務と年金資産公正価値の差額）を連結貸借対照表で認識しており、その額は1,409億円です。

当社グループは、前連結会計年度および当連結会計年度の年金資産の長期期待収益率について、それぞれ3.2%および2.9%を適用いたしました。年金資産の長期期待収益率を決定するため、当社は現在および予想される年金資産の配分と年金資産を構成するそれぞれの資産に対して、過去の実績の分析に基づいた将来期待される長期収益およびリスクを考慮しております。予測される年金資産の配分は、年金資産を構成するそれぞれの資産について、将来期待される長期収益を考慮して実施しております。年金資産は持分有価証券、負債有価証券、生命保険一般勘定およびその他に分類され、それ

それぞれ35%、35%、20%および10%と配分することにより、年金資産収益の変動水準を抑えリスクを軽減しております。当連結会計年度末現在の年金資産の配分実績は、おおむね上記の予定配分比率によって構成されております。前連結会計年度および当連結会計年度の年金資産の実際収益率は、それぞれ15.5%および2.2%でした。年金資産の実際収益は市況により期待値より変化することがあります。年金資産の時価は制度の測定日の公正価格を使用しております。

その他の重要な基礎率は、年に一度の退職給付債務の数理評価に用いる割引率です。当社グループは、前連結会計年度末および当連結会計年度末現在の割引率について、それぞれ3.7%および3.4%を適用いたしました。割引率は適正にするために、現在利用可能で退職給付債務の予測期間と同じ間に利用可能と予測される高格付けの確定利付投資の現行利回りについて、利用可能な情報を参考に決定されます。

企業結合

当社は企業結合を取得法を用いて会計処理を行っております。取得法では、被結合会社の資産および負債を取得日の公正価値で認識する必要があります。取得した資産に割り当てられた見積公正価値および資産償却年数の決定についての判断は、減価償却や償却費用を通じて、またその資産に減損が発生している場合には減損費用の計上により、取得後の期間の利益に重要な影響を及ぼします。

当社は無形固定資産の見積公正価値の決定において収益予測を利用してしております。キャッシュ・フローの動向によるリスクファクターに照らし、最適な割引率を用いて将来キャッシュ・フローを割り引く方法により見積公正価値を決定しております。

無形固定資産の耐用年数は、異なる無形固定資産はそれぞれの耐用年数を有し、耐用年数が確定できない資産は償却対象外とする必要があります。耐用年数の確定できない無形固定資産は、当社の資産運用状況、耐用年数や実負担なしの更新・延長に影響する法律もしくは契約上の条件、需要や競合、およびその他の経済要因に基づいて定期的に再評価されます。

長期性資産とのれんの減損

当連結会計年度末現在の有形固定資産、のれんおよびその他の無形固定資産の合計は6,164億円であり、資産合計の27.2%を占めております。こうした資産の価値の変動は当

社の経営成績および財政状態に多大な影響を与える可能性があるため、長期性資産の減損は連結財務諸表を作成する上で重要であると当社は考えております。

当社は妥当性を維持するため、のれんの簿価の見直しを定期的に行っております。これは将来キャッシュ・フローの見積りに基づいております。

当社は資産または資産グループの帳簿価額が回収できない可能性を示す状況に直面した場合、当該資産価値減損の認識の要否を検討しております。回収可能性の検討においては各資産または資産グループから得られると予測される割引前将来キャッシュ・フローを見積り、それが当該資産または資産グループの簿価を下回る場合には、資産価値の減損を認識いたします。この認識は当該資産または資産グループの公正価値に基づいて算定しております。処分予定の長期性資産は、帳簿価額または売却に要する費用控除後の公正価値のうちいずれか低い価額で評価しております。

将来のキャッシュ・フローの見積りは適切であると当社は考えておりますが、キャッシュ・フローに関する前提が異なる場合、当社の評価に重要な影響を及ぼす可能性があります。

有価証券の減損

売却可能有価証券の公正価値の下落が一時的でないと判断した場合は、その時点の公正価値まで評価の切り下げを行い、当該切り下げ額を損益に計上しております。売却可能有価証券について下落が一時的か否かの判断は、被投資会社の財政状態と短期の見通しおよび当社に市場価格の回復が見込まれる時期までその投資を続ける意思と能力があるか等の観点から行っております。当社は多くの有価証券を保有しており、こうした資産の価値の変動は当社の経営成績および財政状態に重要な影響を与える可能性があるため、有価証券の減損は連結財務諸表を作成する上で重要であるとと考えております。

繰延税金資産の実現可能性

当社は、企業会計上の資産および負債と、課税所得計算上の資産および負債の間に生じる一時差異の影響を、実効税率を用いて繰延税金資産および繰延税金負債に計上しております。税率変更による繰延税金資産および負債への影響は、その税率変更に関する法律の制定日を含む年度の期間損益として認識されることとなります。

当社は、繰延税金資産について回収の可能性がないと見込まれる金額まで評価性引当金を計上しております。評価性引当

金の計上に際しては、将来の市場状況、当社の収益予測、将来の課税所得、課税管轄地域ごとの利益の状況、堅実で実行可能性の高い税務戦略等を考慮しております。計上している純繰延税金資産の一部または全部が回収不能と判断された場合には、回収できない金額をその連結会計年度の損益に計上します。同様に、評価性引当金を計上していても、純繰延税金資産が回収可能と判断されれば、評価性引当金を戻し入れます。当社が繰延税金資産を回収するには、その繰延税金資産を計上している課税管轄地域において、十分な課税所得を計上する必要があります。

連結貸借対照表

株式会社リコーおよび連結子会社
2010年および2011年3月31日現在

資産の部	単位：百万円		単位：千米ドル
	2010年3月期	2011年3月期	2011年3月期
流動資産：			
現金および現金等価物	¥ 242,165	¥ 179,169	\$ 2,158,663
定期預金	1,723	2,010	24,217
有価証券			
売上債権 ー			
受取手形	45,277	46,355	558,494
売掛金	443,089	419,351	5,052,422
貸倒引当金	(16,896)	(16,560)	(199,518)
短期リース債権等	196,144	208,671	2,514,108
たな卸資産 ー			
製商品	95,436	85,800	1,033,735
仕掛品および原材料	73,815	85,233	1,026,903
その他の流動資産	63,859	63,990	770,964
流動資産合計	1,144,612	1,074,019	12,939,988
有形固定資産：			
土地	44,998	44,444	535,470
建物および構築物	246,469	262,523	3,162,928
機械装置および器具備品	656,962	737,270	8,882,771
建設仮勘定	27,682	5,230	63,012
	976,111	1,049,467	12,644,181
減価償却累計額	(713,090)	(784,727)	(9,454,542)
有形固定資産合計	263,021	264,740	3,189,639
投資その他の資産：			
リース債権等	445,896	445,782	5,370,867
投資有価証券	49,049	48,909	589,265
関連会社に対する投資および貸付金	819	213	2,566
のれん	246,637	221,063	2,663,410
その他の無形固定資産	147,886	130,648	1,574,072
その他の投資その他の資産	86,023	77,022	927,976
投資その他の資産合計	976,310	923,637	11,128,156
資産合計	¥2,383,943	¥2,262,396	\$27,257,783

株式会社リコーおよび連結子会社
2010年および2011年3月31日現在

負債および純資産の部	単位：百万円		単位：千米ドル
	2010年3月期	2011年3月期	2011年3月期
流動負債：			
短期借入金	¥ 75,701	¥ 39,927	\$ 481,048
一年以内返済長期債務	94,026	111,096	1,338,506
仕入債務 -			
支払手形	12,211	12,216	147,181
買掛金	261,186	238,267	2,870,687
未払法人税等	15,263	13,414	161,614
未払費用等	202,017	199,780	2,406,988
流動負債合計	660,404	614,700	7,406,024
固定負債：			
長期債務	514,718	479,422	5,776,169
退職給付債務	140,460	140,975	1,698,494
長期繰延税金等	44,487	44,535	536,566
固定負債合計	699,665	664,932	8,011,229
株主資本：			
資本金	135,364	135,364	1,630,891
(発行可能株式総数)			
2010年3月31日現在 — 1,500,000,000株			
2011年3月31日現在 — 1,500,000,000株			
(発行済株式総数および自己株式を除く発行済み株式総数)			
2010年3月31日現在 — 744,912,078株および725,591,355株			
2011年3月31日現在 — 744,912,078株および725,502,668株			
資本剰余金	186,083	186,083	2,241,964
利益剰余金	820,701	815,970	9,830,964
その他の包括利益 (損失) 累計額	(132,051)	(170,702)	(2,056,651)
自己株式—取得価額	(36,756)	(36,838)	(443,831)
(自己株式数)			
2010年3月31日現在 — 19,320,723株			
2011年3月31日現在 — 19,409,410株			
株主資本合計	973,341	929,877	11,203,337
非支配持分	50,533	52,887	637,193
純資産合計	1,023,874	982,764	11,840,530
負債および純資産合計	¥2,383,943	¥2,262,396	\$27,257,783

連結損益計算書

株式会社リコーおよび連結子会社 2009年、2010年および2011年3月31日に修了した事業年度	単位：百万円			単位：千米ドル
	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2011年3月期
売上高：				
製品売上高	¥1,027,694	¥ 964,564	¥ 934,263	\$11,256,181
アフターセールスおよびレンタル収入	955,490	952,676	903,096	10,880,675
その他収入	108,512	99,097	104,654	1,260,891
売上高	2,091,696	2,016,337	1,942,013	23,397,747
売上原価：				
製品売上原価	710,892	681,986	646,194	7,785,470
アフターセールスおよびレンタル原価	440,510	433,781	428,301	5,160,253
その他原価	85,908	78,227	77,444	933,060
売上原価	1,237,310	1,193,994	1,151,939	13,878,783
売上総利益	854,386	822,343	790,074	9,518,964
販売費および一般管理費	779,850	756,346	729,878	8,793,711
営業利益	74,536	65,997	60,196	725,253
その他の（収益）費用：				
受取利息および配当金	(5,227)	(3,472)	(2,986)	(35,976)
支払利息	5,863	8,144	8,498	102,385
為替差損（差益）純額	15,575	4,756	6,950	83,735
投資有価証券評価損	26,837	169	1,844	22,217
その他の費用純額	549	(1,124)	490	5,904
合計	43,597	8,473	14,796	178,265
税金等調整前当期純利益	30,939	57,524	45,400	546,988
法人税等：				
当期税額	27,321	27,495	21,665	261,024
繰延税金	(5,163)	183	956	11,518
合計	22,158	27,678	22,621	272,542
持分法による投資損益	71	6	(22)	(265)
当期純利益	8,852	29,852	22,757	274,181
非支配持分帰属損益	2,322	1,979	3,107	37,434
当社株主に帰属する当期純利益	¥ 6,530	¥ 27,873	¥ 19,650	\$ 236,747

1株当たりの指標：	単位：円			単位：米ドル
	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2011年3月期
1株当たり当期純利益				
基本的	9.02	38.41	27.08	0.33
希薄化後	8.75	37.36	26.53	0.32
1株当たり現金配当金	¥ 35.00	¥ 31.50	¥ 33.00	\$ 0.40

ADR（米国預託証券）、1ADR=原株式5株

1株当たり当社株主に帰属する当期純利益				
基本的	45.10	192.05	135.40	1.63
希薄化後	43.75	186.80	132.65	1.60
1ADR当たり現金配当金	¥175.00	¥157.50	¥165.00	\$ 1.99

連結資本勘定計算書

株式会社リコーおよび連結子会社
2009年、2010年および2011年3月31日に修了した事業年度

単位：百万円

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の包括利益 (損失) 累計額	自己株式	株主資本	非支配持分	純資産合計
2008年3月31日現在残高	¥ 135,364	¥ 186,448	¥ 835,238	¥ (31,005)	¥ (45,849)	¥1,080,196	¥ 58,283	¥1,138,479
退職給付債務の測定日に関する新会計基準適用による過年度累積的影響額 (税効果後)			(643)	(6)		(649)		(649)
2008年4月1日現在残高 (修正後)	135,364	186,448	834,595	(31,011)	(45,849)	1,079,547	58,283	1,137,830
自己株式処分差損		(365)	(80)			(445)		(445)
当社株主への配当			(25,320)			(25,320)		(25,320)
包括利益 (損失)								
当期純利益			6,530			6,530	2,322	8,852
未実現有価証券評価損益				532		532	(121)	411
年金債務調整勘定				(33,507)		(33,507)	(55)	(33,562)
未実現デリバティブ評価益				35		35	2	37
換算修正累計額				(61,170)		(61,170)	(198)	(61,368)
包括利益 (損失) 合計						(87,580)	1,950	(85,630)
自己株式変動一純額					9,171	9,171		9,171
非支配株主への配当金							(683)	(683)
完全子会社による増減							(10,573)	(10,573)
2009年3月31日現在残高	¥ 135,364	¥ 186,083	¥ 815,725	¥ (125,121)	¥ (36,678)	¥ 975,373	¥ 48,977	¥1,024,350
自己株式処分差損			(39)			(39)		(39)
当社株主への配当			(22,858)			(22,858)		(22,858)
包括利益								
当期純利益			27,873			27,873	1,979	29,852
未実現有価証券評価損益				524		524	10	534
年金債務調整勘定				6,966		6,966	65	7,031
未実現デリバティブ評価益				(784)		(784)	4	(780)
換算修正累計額				(13,636)		(13,636)	2	(13,634)
包括利益 (損失) 合計						20,943	2,060	23,003
自己株式変動一純額					(78)	(78)		(78)
非支配株主への配当金							(504)	(504)
2010年3月31日現在残高	¥ 135,364	¥ 186,083	¥ 820,701	¥ (132,051)	¥ (36,756)	¥ 973,341	¥ 50,533	¥1,023,874
変動持分事業体に関する新会計基準適用による過年度累積的影響額 (税効果後)	-	-	(410)			(410)	(392)	(802)
2010年4月1日現在残高 (修正後)	135,364	186,083	820,291	(132,051)	(36,756)	972,931	50,141	1,023,072
自己株式処分差損			(28)			(28)		(28)
当社株主への配当			(23,943)			(23,943)		(23,943)
包括利益								
当期純利益			19,650			19,650	3,107	22,757
未実現有価証券評価益				94		94	(6)	88
年金債務調整勘定				(179)		(179)	(7)	(186)
未実現デリバティブ評価損				(11)		(11)	(22)	(33)
換算修正累計額				(38,555)		(38,555)	269	(38,286)
包括利益 (損失) 合計						(19,001)	3,341	(15,660)
自己株式変動一純額					(82)	(82)		(82)
非支配株主への配当金							(595)	(595)
2011年3月31日現在残高	¥135,364	¥186,083	¥815,970	¥(170,702)	¥(36,838)	¥929,877	¥52,887	¥982,764

単位：千ドル

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の包括利益 (損失) 累計額	自己株式	株主資本	非支配持分	純資産合計
2010年3月31日現在残高	\$1,630,891	\$2,241,964	\$9,887,964	\$(1,590,976)	\$(442,843)	\$11,727,000	\$608,831	\$12,335,831
変動持分事業体に関する新会計基準適用による過年度累積的影響額 (税効果後)			(4,940)			(4,940)	(4,723)	(9,663)
2010年4月1日現在残高 (修正後)	1,630,891	2,241,964	9,883,024	(1,590,976)	(442,843)	11,722,060	604,108	12,326,168
自己株式処分差損			(337)			(337)		(337)
当社株主への配当			(288,470)			(288,470)		(288,470)
包括利益								
当期純利益			236,747			236,747	37,434	274,181
未実現有価証券評価益				1,133		1,133	(72)	1,061
年金債務調整勘定				(2,157)		(2,157)	(84)	(2,241)
未実現デリバティブ評価損				(133)		(133)	(265)	(398)
換算修正累計額				(464,518)		(464,518)	3,241	(461,277)
包括利益 (損失) 合計						(228,928)	40,254	188,674
自己株式変動一純額					(988)	(988)		(988)
非支配株主への配当金							(7,169)	(7,169)
2011年3月31日現在残高	\$1,630,891	\$2,241,964	\$9,830,964	\$(2,056,651)	\$(443,831)	\$11,203,337	\$637,193	\$11,840,530

連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社リコーおよび連結子会社 2009年、2010年および2011年3月31日に修了した事業年度	単位：百万円			単位：千米ドル
	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2011年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー：				
当期純利益	¥ 8,852	¥ 29,852	¥ 22,757	\$ 274,181
営業活動による純増への調整				
有形固定資産減価償却費および無形固定資産償却費	101,817	98,941	93,400	1,125,301
受取配当金控除後の持分法による投資損益	117	(6)	22	265
繰延税金	(5,163)	183	956	11,518
有形固定資産除売却損	1,885	2,586	1,507	18,157
投資有価証券評価損	26,837	169	1,844	22,217
退職・年金費用 ※支払額控除後	2,031	(2,677)	(971)	(11,699)
資産および負債の増減				
売上債権の減少	37,913	5,475	1,865	22,470
たな卸資産の減少(増加)	2,836	19,599	(11,237)	(135,386)
リース債権等の減少	(3,050)	23,397	13,870	167,108
仕入債務の減少	(97,372)	(10,124)	(14,048)	(169,253)
未払法人税等および未払費用等の増加	(14,094)	15,589	14,725	177,410
その他	24,879	7,719	5,360	64,578
営業活動による純増額	87,488	190,703	130,050	1,566,867
投資活動によるキャッシュ・フロー：				
有形固定資産の売却	454	1,591	1,387	16,711
有形固定資産の購入	(96,945)	(66,979)	(66,976)	(806,940)
無形資産の購入	(17,769)	(13,383)	(18,806)	(226,579)
有価証券の取得	(1,781)	(701)	(235)	(2,831)
有価証券の売却	243	1,027	126	1,518
定期預金の純増減	(615)	249	(401)	(4,831)
事業の買収・子会社株式の取得 (取得時の現金および現金同等物受入額控除後)	(157,404)	(4,760)	(1,415)	(17,048)
その他	(9,355)	(6,614)	(5,688)	(68,530)
投資活動による純減額	(283,172)	(89,570)	(92,008)	(1,108,530)
財務活動によるキャッシュ・フロー：				
長期債務による調達	237,116	46,965	58,622	706,289
長期債務の返済	(59,500)	(66,564)	(87,147)	(1,049,964)
短期借入金の純増減	110,211	(105,250)	(30,729)	(370,229)
社債発行による調達	85,000	55,000	79,741	960,735
社債の償還	(50,539)	(20,000)	(87,975)	(1,059,939)
支払配当金	(25,320)	(22,858)	(23,943)	(288,470)
自己株式の取得	(644)	(183)	(157)	(1,892)
その他	(410)	(488)	(520)	(6,265)
財務活動による純増減額	295,914	(113,378)	(92,108)	(1,109,735)
非継続事業による純増額	—	—	—	—
換算レートの変更に伴う影響額	(12,353)	(4,074)	(8,930)	(107,590)
現金および現金同等物の純増減額	87,877	(16,319)	(62,996)	(758,988)
現金および現金同等物の期首残高	170,607	258,484	242,165	2,917,651
現金および現金同等物の期末残高	¥258,484	¥242,165	¥179,169	\$2,158,663
補足情報：				
年間支払額				
支払利息	¥ 9,352	¥ 11,039	¥ 9,673	\$116,542
法人税等	56,764	9,167	18,861	227,241

主要な経営指標等の推移①

連結損益関連

株式会社リコーおよび連結子会社
3月31日に終了した事業年度

	2002年3月期	2003年3月期	2004年3月期
売上高	¥1,672,340	¥1,732,012	¥1,773,306
売上原価	972,394	991,911	1,013,249
売上総利益	699,946	740,101	760,057
販売費及び一般管理費	570,251	610,380	614,652
営業利益	129,695	129,721	145,405
税引前利益	113,950	119,708	138,472
法人税等	51,147	49,089	54,768
継続事業による当期純利益	61,614	71,648	89,049
非継続事業に係る損益（税効果後）	—	865	2,717
当社株主に帰属する当期純利益	61,614	72,513	91,766
期中平均為替レート(円/US\$)	125.10	121.96	113.09
(円/ユーロ)	110.60	121.00	132.65

注) 米国財務会計基準審議会基準書第144号「長期性資産の減損又は処分会計処理」の規定に基づき、2007年3月期第1四半期に譲渡した事業に関して、2003年3月期から2006年3月期の数値を組替えて表示しております。

分野別売上高

画像&ソリューション	—	—	—
画像ソリューション	—	—	—
ネットワークシステムソリューション	—	—	—
産業	—	—	—
その他	—	—	—

注) 分野別事業区分の変更のため2004年3月期以前の実績はございません。

地域別売上高

日本	¥902,655	¥889,676	¥907,121
海外	769,685	842,336	866,185
米州	341,747	343,940	326,380
欧州	311,312	354,477	402,392
その他	116,626	143,919	137,413

単位：百万円							単位：千米ドル
2005年3月期	2006年3月期	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2011年3月期
¥1,807,406	¥1,909,238	¥2,068,925	¥2,219,989	¥2,091,696	¥2,016,337	¥1,942,013	\$23,397,747
1,058,232	1,114,238	1,206,519	1,292,262	1,237,310	1,193,994	1,151,939	13,878,783
749,174	795,000	862,406	927,727	854,386	822,343	790,074	9,518,964
618,065	646,416	688,026	746,221	779,850	756,346	729,878	8,793,711
131,109	148,584	174,380	181,506	74,536	65,997	60,196	725,253
130,983	152,766	174,519	174,669	30,939	57,524	45,400	546,988
48,840	56,165	64,326	63,396	22,158	27,678	22,621	272,542
80,537	95,022	106,224	106,463	6,530	27,873	19,650	236,747
2,606	2,035	5,500	—	—	—	—	—
83,143	97,057	111,724	106,463	6,530	27,873	19,650	236,747
107.58	113.26	117.02	114.40	100.55	92.91	85.77	—
135.25	137.86	150.08	161.69	143.74	131.21	113.28	—
¥1,531,428	¥1,637,228	¥1,774,467	¥1,909,573	¥1,833,098	¥1,790,243	¥1,713,307	\$20,642,253
1,332,299	1,446,635	1,580,155	1,709,491	1,598,614	1,516,172	1,429,824	17,226,795
199,129	190,593	194,312	200,082	234,484	274,071	283,483	3,415,458
119,408	120,636	133,387	144,340	115,550	101,692	106,830	1,287,108
156,570	151,374	161,071	166,076	143,048	124,402	121,876	1,468,386
¥966,273	¥966,224	¥1,002,251	¥1,016,034	¥ 938,331	¥ 876,578	¥ 875,859	\$10,552,518
841,133	943,014	1,066,674	1,203,955	1,153,365	1,139,759	1,066,154	12,845,229
325,597	387,412	426,453	434,799	502,862	557,687	521,970	6,288,795
408,906	434,800	507,158	603,219	523,407	458,584	413,936	4,987,181
106,630	120,802	133,063	165,937	127,096	123,488	130,248	1,569,253

主要な経営指標等の推移②

研究開発費・減価償却費・設備投資

株式会社リコーおよび連結子会社
3月31日に終了した事業年度

	2002年3月期	2003年3月期	2004年3月期
研究開発費	¥ 80,799	¥ 83,551	¥ 92,515
有形固定資産減価償却費	73,782	69,558	67,684
設備投資	75,676	73,956	75,507

連結キャッシュフロー関連

営業活動によるキャッシュフロー	¥ 105,138	¥ 182,730	¥ 151,080
投資活動によるキャッシュフロー	(81,421)	97,983	(63,404)
フリーキャッシュフロー	23,717	280,713	87,676
財務活動によるキャッシュフロー	36,235	(67,143)	(74,835)

連結貸借対照表関連（会計年度末）

手元流動資金	¥ 205,585	¥ 200,437	¥ 249,125
棚卸資産	162,176	146,051	145,369
有利子負債（短期借入金および長期債務）	561,403	484,615	432,732
総資産	1,832,928	1,884,922	1,852,793
株主資本	633,020	657,514	795,131

連結主要指標

売上高営業利益率	7.8%	7.5%	8.2%
売上高当期純利益率	3.7%	4.2%	5.2%
株主資本当期純利益率	10.4%	11.2%	12.6%
株主資本比率	34.5%	34.9%	42.9%
一株当たり当期純利益（円およびドル）			
基本的	88.27	99.79	123.63
希薄化後	82.46	96.81	123.63
一株当たり配当金（円およびドル）			
	13.00	14.00	18.00
株価の推移（円およびドル）			
最高株価	2,735	2,470	2,365
最低株価	1,563	1,637	1,607

連結従業員数

国内	40.0	39.4	38.8
海外	34.2	35.1	34.3
合計	74.2	74.6	73.1

単位：百万円							単位：千米ドル	
2005年3月期	2006年3月期	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2011年3月期	
¥ 110,478	¥ 110,385	¥ 114,985	¥ 126,033	¥ 124,406	¥ 109,826	¥ 110,822	\$ 1,335,205	
66,796	67,468	72,432	72,762	74,886	70,329	67,239	810,108	
84,701	102,054	85,800	85,215	96,958	66,979	66,976	806,940	
¥ 129,170	¥ 173,479	¥ 167,297	¥ 194,363	¥ 87,488	¥ 190,703	¥ 130,050	\$ 1,566,867	
(96,081)	(120,051)	(115,432)	(198,350)	(283,172)	(89,570)	(92,008)	(1,108,530)	
33,089	53,428	51,865	(3,987)	(195,684)	101,133	38,042	458,337	
(56,439)	(59,989)	9,282	(72,185)	295,914	(113,378)	(92,108)	(1,109,735)	
¥ 188,449	¥ 188,687	¥ 257,331	¥ 172,138	¥ 260,527	¥ 243,888	¥ 181,179	\$ 2,182,880	
167,365	169,245	184,354	192,023	191,570	169,251	171,033	2,060,638	
410,085	381,277	415,648	384,372	779,195	684,445	630,445	7,595,723	
1,953,669	2,041,183	2,243,406	2,214,368	2,513,495	2,383,943	2,262,396	27,257,783	
862,998	960,245	1,070,913	1,080,196	975,373	973,341	929,877	11,203,337	
7.3%	7.8%	8.4%	8.2%	3.6%	3.3%	3.1%		
4.6%	5.1%	5.4%	4.8%	0.3%	1.4%	1.0%		
10.0%	10.6%	11.0%	9.9%	0.6%	2.9%	2.1%		
44.2%	47.0%	47.7%	48.8%	38.8%	40.8%	41.1%		
112.64	132.33	153.10	146.04	9.02	38.41	27.08	0.33	
112.64	132.33	151.89	142.15	8.75	37.36	26.53	0.32	
20.00	24.00	28.00	33.00	33.00	33.00	33.00	0.40	
2,345	2,360	2,775	2,950	1,986	1,473	1,647	19.84	
1,782	1,646	1,991	1,395	770	1,089	818	9.86	
							単位：千人	
40.1	39.9	40.3	40.3	40.8	41.1	40.1		
34.9	36.2	41.5	43.0	67.6	67.4	68.9		
75.0	76.1	81.9	83.4	108.4	108.5	109.0		

主要な経営指標等の推移③

四半期業績推移

	2009/3月期 1Q	2009/3月期 2Q	2009/3月期 3Q	2009/3月期 4Q
売上高	¥521,574	¥544,353	¥502,091	¥523,678
売上原価	293,177	329,406	287,946	326,781
売上総利益（億円）	228,397	214,947	214,145	196,897
販売費及び一般管理費	188,647	189,621	192,843	208,739
営業利益（億円）	39,750	25,326	21,302	(11,842)
税引前利益（億円）	43,735	15,140	1,188	(29,124)
法人税等	16,825	5,757	5,698	(6,122)
当社株主に帰属する四半期純利益	25,743	8,602	(4,805)	(23,010)

分野別売上高

	2009/3月期 1Q	2009/3月期 2Q	2009/3月期 3Q	2009/3月期 4Q
画像&ソリューション	¥455,258	¥464,514	¥443,996	¥469,330
画像ソリューション	410,118	403,987	383,997	400,512
ネットワークシステムソリューション	45,140	60,527	59,999	68,818
産業	33,095	34,746	25,913	21,796
その他	33,221	45,093	32,182	32,552

地域別売上高

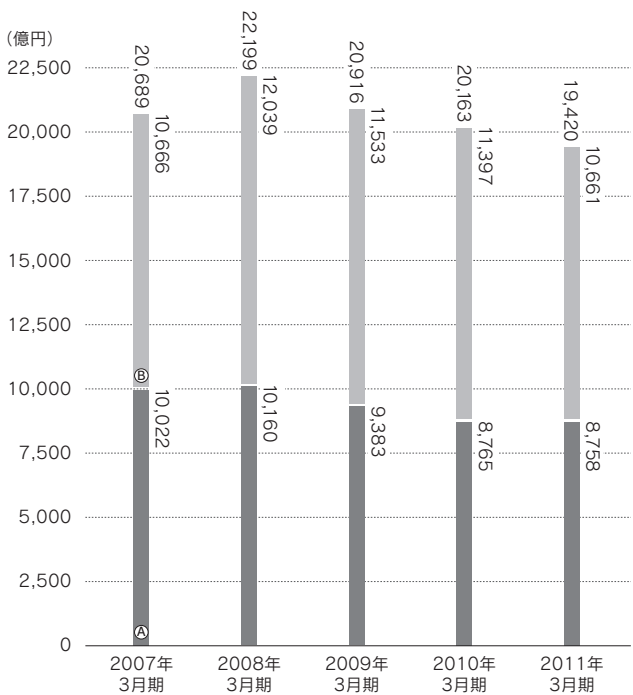
	2009/3月期 1Q	2009/3月期 2Q	2009/3月期 3Q	2009/3月期 4Q
日本	¥233,869	¥249,948	¥221,069	¥233,445
海外	287,705	294,406	281,022	290,232
米州	101,664	115,921	132,882	152,395
欧州	148,671	140,039	119,553	115,144
その他	37,370	38,445	28,587	22,694

単位：百万円

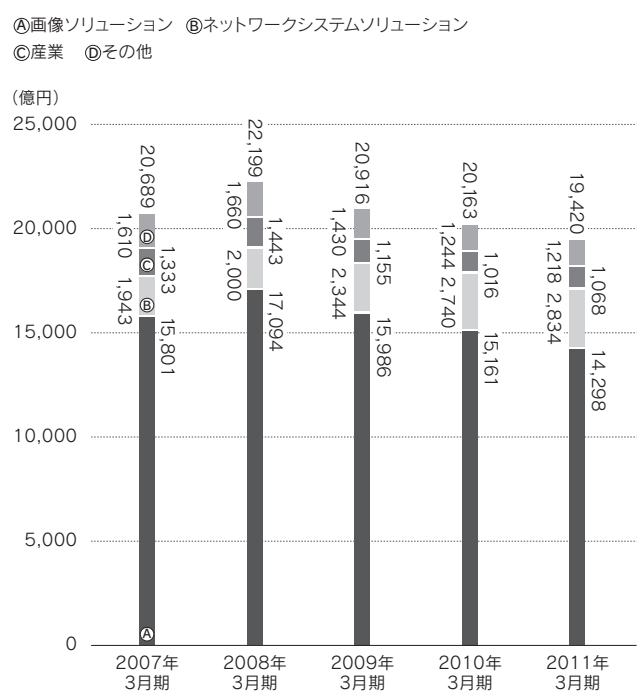
2010/3月期 1Q	2010/3月期 2Q	2010/3月期 3Q	2010/3月期 4Q	2011/3月期 1Q	2011/3月期 2Q	2011/3月期 3Q	2011/3月期 4Q
¥491,389	¥497,402	¥485,940	¥541,606	¥482,954	¥487,902	¥468,195	¥502,962
291,084	299,505	275,736	327,669	278,636	289,302	271,634	312,367
200,305	197,897	210,204	213,937	204,318	198,600	196,561	190,595
194,229	189,978	186,467	185,672	182,471	182,435	180,584	184,388
6,076	7,919	23,737	28,265	21,847	16,165	15,977	6,207
3,415	3,351	24,057	26,701	15,492	12,573	13,279	4,056
1,879	1,995	11,064	12,740	7,296	6,298	4,556	4,471
903	905	12,608	13,457	7,333	5,179	7,828	(690)
¥436,820	¥438,309	¥430,961	¥484,153	¥424,689	¥426,294	¥413,424	¥448,900
378,098	366,971	368,192	402,911	359,925	346,771	346,188	376,940
58,722	71,338	62,769	81,242	64,764	79,523	67,236	71,960
24,754	26,447	25,156	25,335	27,905	27,838	26,393	24,694
29,815	32,646	29,823	32,118	30,360	33,770	28,378	29,368
¥206,739	¥214,950	¥204,838	¥250,051	¥212,916	¥226,149	¥210,357	¥226,437
284,650	282,452	281,102	291,555	270,038	261,753	257,838	276,525
142,770	138,388	135,239	141,290	133,410	131,447	124,567	132,546
113,750	112,396	115,321	117,117	103,117	97,934	102,480	110,405
28,130	31,668	30,542	33,148	33,511	32,372	30,791	33,574

業績ハイライト

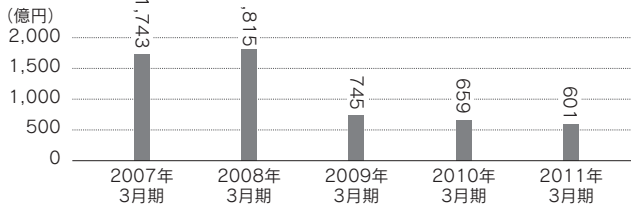
■売上高



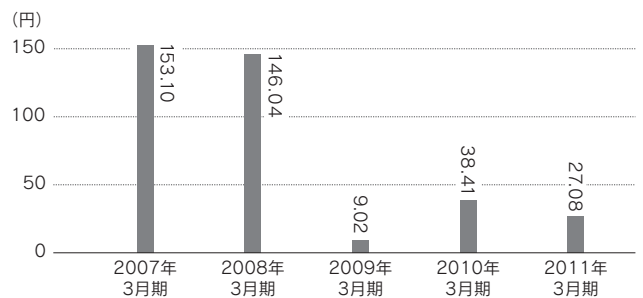
■連結分野別売上高推移



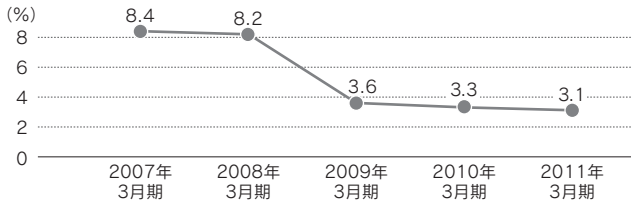
■営業利益



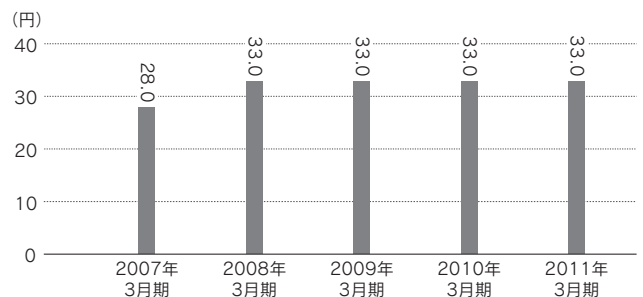
■一株当たり当期純利益



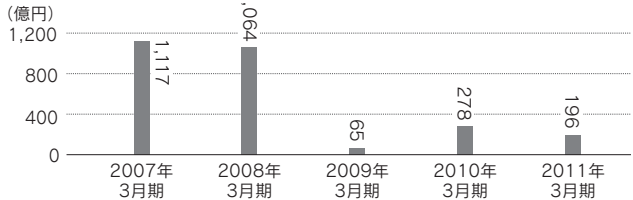
■営業利益率



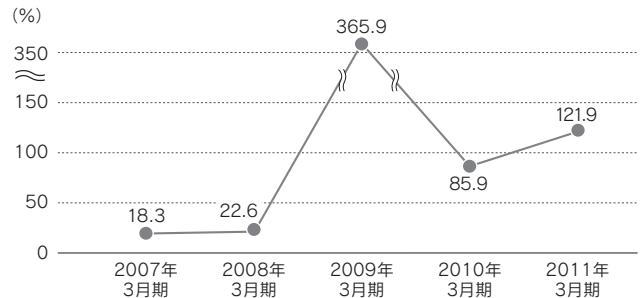
■一株当たり配当金



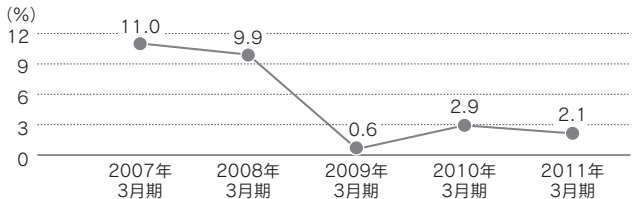
■当期純利益



■連結配当性向推移



■株主資本当期純利益率(ROE)



《リコーウェイ》

リコーグループでは、事業活動の基礎となる理念・価値観を「リコーウェイ」として定めています。「リコーウェイ」は、当社の創業者による「創業の精神（三愛精神）」と、「経営理念」によって構成され、リコーグループにおける事業活動の根本的な考え方となっています。

リコーウェイ

【創業の精神】

三愛精神

人を愛し、国を愛し、勤めを愛す

【経営理念】

■ 私たちの使命

● 顧客に対する使命

人と情報のかかわりの中で、世の中の役に立つ新しい価値を生み出し、提供しつづける

● 社会に対する使命

かけがえのない地球を守るとともに、持続可能な社会づくりに責任を果す

■ 私たちの目標

信頼と魅力の世界企業

■ 私たちの行動指針

● 自主創造：自ら行動し、自ら創り出す

● お役立ち精神：相手の立場にたって考え、行動する

● 人間主体の経営：会社の発展と個人の幸福の一致をはかる

● 地球・社会との共存：地球・社会の持続的発展に貢献する

《リコーグループCSR憲章／行動規範》

リコーグループの企業行動原則である「リコーグループCSR憲章」と、リコーグループ社員の行動原則を示した「リコーグループ行動規範」を定め、事業活動を行っています。

リコーグループCSR憲章

リコーグループは、社会全体から成長・発展を望まれる企業となり、経営のあらゆる側面から、グローバルな視点で「企業の社会に対する責任」(CSR: Corporate Social Responsibility) を果たすために、以下の原則に基づいて、各国の法令、国際ルールおよびその精神を理解し遵守するとともに、社会的良識をもって行動する。

●誠実な企業活動

1. リコーグループの各企業は、品質・安全・情報セキュリティ・信頼性を確保し、環境への配慮および使いやすさを追求した、世の中に有用な商品・サービスを、開発し提供する。
2. リコーグループの各企業は、公正、透明、自由な競争を行うとともに、政治、行政、市民及び団体とは、健全かつ正常な関係を維持する。
3. リコーグループの各企業は、自社の情報およびお客様の情報の適正な管理と保護を徹底する。

●環境との調和

4. リコーグループの各企業は、環境保全を地球市民としての責務として受け止め、自主的かつ積極的に取り組む。
5. リコーグループの各企業は、環境に配慮した技術革新の推進と環境保全の継続的な活動に全員参加で取り組む。

●人間尊重

6. リコーグループの各企業は、リコーグループの企業活動にかかわるすべての人々の安全で働きやすい職場環境を確保するとともに、すべての社員の、自主性と創造性の発揮できる豊かな個性を尊重する。
7. リコーグループの各企業は、関係するすべての人々の人権を尊重し、また社内における差別のない明るい職場づくりを目指す。
8. リコーグループの各企業は、強制労働・児童労働を認めず、人権侵害に加担しない。

●社会との調和

9. リコーグループの各企業は、「良き企業市民」として、積極的に社会貢献活動を行う。
10. リコーグループの各企業は、国または地域の文化や習慣を尊重し、その発展に貢献する経営を行う。
11. リコーグループの各企業は、広く社会とのコミュニケーションを行い、企業情報を積極的かつ適切・公正に開示する。

リコーグループ行動規範

リコーグループ行動規範は、リコーグループが企業活動を展開していくにあたって、法令および社内ルールを遵守し、社会倫理に従って行動することはもとより、社会との調和・共存という観点から、リコーグループの役員および社員の基本的な行動の規範を定めたものです。

リコーグループサプライヤー行動規範

リコーグループでは、サプライヤーの皆様にもリコーグループのCSRの原則にご理解、ご賛同いただき、サプライヤーの皆様と共により良い社会・地球環境作りと企業の持続的な発展の実現を目指して努力しつづけることを目指して「リコーグループサプライヤー行動規範」を制定しています。

*リコーグループ行動規範、リコーグループサプライヤー行動規範の詳細は、リコーサイトをご覧ください。

《内部統制システム基本方針》

当社は、リコーグループの事業活動の基礎となる理念・価値観を「リコーウェイ」として定めている。「リコーウェイ」は、当社の創業者による「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」という「創業の精神（三愛精神）」と、「私たちの使命」「私たちの目標」「私たちの行動指針」からなる「経営理念」によって構成され、リコーグループにおける事業活動の根本的な考え方として、経営の方針と戦略および内部統制システムの基礎となっている。

当社は「リコーウェイ」に込められた価値観に立脚して、企業倫理と遵法の精神に基づき、経営の透明性を確保しつつ、競争力の強化を目指した内部統制システムを整備・運用し、その継続的な改善に努める。

(1) 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することおよび、効率的に行われることを確保するための体制

当社は、企業風土が企業活動の規律を形成する重要な要素であるという自律的なコーポレートガバナンスの考え方にに基づき、多様なステークホルダーの期待に応えるという使命感と、社会的良識に合う高い倫理観を共に備えた企業風土の維持・強化に努めつつ、企業経営の主体である経営執行・事業執行の緊張感を醸成し、その質とスピードの一層の向上を図るため、下記の経営機構を採用する。

- ① 社外取締役の招聘により、経営の透明性と公正な意思決定をより強化する。
- ② 取締役会の経営監督機能強化の一環として、社外取締役と一部の社内取締役で構成される常設機関の「指名報酬委員会」を設置し、取締役・執行役員等の選解任制度・報酬制度の立案・決定等を行う。
- ③ 執行役員制度を導入しており、職務分掌を明確にし、また事業執行については各事業執行部門へ権限委譲を促進することにより意思決定の迅速化を図る。
- ④ 取締役会から権限委譲された意思決定機関として、一定の資格要件を満たす執行役員で構成される「グループマネジメントコミッティ（GMC）」を設置し、委譲された範囲内で事業執行部門の監督やグループ全体に最適な戦略立案等、グループ全体の経営に対し全体最適の観点で審議・意思決定を迅速に行う体制をとる。
- ⑤ 会社情報開示の正確性、適時性および網羅性を確保するために開示基本方針を定め、独立した機関として「開示委員会」を設置し、開示情報の作成プロセスを検証する。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役の業務執行に係る決定に関する記録・稟議書については、法令および社内規則に基づき作成・保存・管理する。保存されている書類は、取締役および監査役の要求に応じて出庫、閲覧可能な状態にする。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ① リスクマネジメントに関する規定に基づき損失の危険の発生を未然に防止する。
- ② 万一損失の危険が発生した場合においても、初期対応に関する標準に基づき、被害（損失）の極小化を図る。
- ③ グループとしての損失の危険の管理を網羅的・統括的に行うため、全体統括部門を設置し、グローバルに周知徹底を図る。

(4) 使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ① コンプライアンスを含めたCSR（Corporate Social Responsibility）について、リコーグループの企業行動原則である「リコーグループCSR憲章」と、リコーグループ社員の行動原則を示した「リコーグループ行動規範」を徹底するために、専門委員会の設置、通報・相談窓口の「ほっとライン」の設置および各種教育を通じて国内外のコンプライアンスの充実を図る。
- ② 米国企業改革法（サーベンス・オクスリー法）、金融商品取引法およびその他の法令に適合することを含め、「法律、規範、社内ルールの遵守」、「業務の有効性と効率性の向上」、「財務報告の高い信頼性の維持」「資産の保全」を狙いとして、リコーグループ全体で対応する、標準化された内部統制の仕組を構築し、ビジネスプロセスの改善に努める。
- ③ 内部監査については内部監査部門を設け、経営諸活動の遂行状況を、法令等の遵守と合理性の観点から検討・評価し、改善を行うために監査を実施する。
- ④ 上記①②③の機能を統合的に強化推進する専門部門を設置する。また、リコーグループの内部統制システム構築・改善を実現するため、それらを審議、決定する定期開催の「内部統制委員会」をグループマネジメントコミッティ（GMC）内に設置する。

(5) 当該株式会社ならびにその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

リコーおよびリコーグループ各関連会社は、相互の独立性を尊重しつつ、リコーグループの業績向上とグループ各社の繁栄を図るため、以下のとおり適正な業務を行う体制をとる。

- ① 当社の取締役会および「グループマネジメントコミッティ (GMC)」は、リコーグループ全体の経営監督と意思決定を行う。その実効性を確保するため関連会社に関する管理規程を定め、統括機能として主管管理部門を設置し、グループの管理を行う。
- ② リコーグループとして遵守すべき共通の規則については、グループ共通規則「リコーグループスタンダード (RGS)」として制定し、グループ全体で遵守していくよう推進する。

(6) 監査役監査が実効的に行われることを確保するための体制

1) 監査役職務を補助すべき使用人に関する事項

- ① 監査役室を設置し、監査役職務執行を専属で補助する使用人を配置する。
- ② 上記の使用人は、監査役指揮命令の下、監査役職務執行を補助し、取締役の指揮命令を受けない。また、その使用人の人事考課等については、常勤監査役が行う。さらに、その使用人の異動については常勤監査役の同意を得て実施する。

2) 監査役への報告に関する体制

- ① 取締役および使用人は、当社およびグループ内の各関連会社における法令・定款に違反する重大な事実、不正行為または会社に著しい損害を与えるおそれのある事実を発見したときには、法令および内部通報に関する社内規定に従って、当該事実に関する事項を速やかに監査役に報告する。
- ② 取締役および使用人は、監査役が監査に必要な範囲で、業務執行に関する事項の報告を求めたときには、これに協力する。
- ③ 取締役は、重要な会議についての議事録・資料を監査役に提供するとともに、重要な決裁書類等を閲覧可能にする。

3) その他監査役監査が実効的に行われることを確保するための体制

取締役および使用人は、監査役が以下に掲げる項目を行う場合は、円滑な実施ができるよう協力する。

- ① 監査役が、グループマネジメントコミッティ (GMC) などの重要な会議に出席するほか、代表取締役と定期的に意見交換が行えるようにする。
- ② 監査役が、会計監査人および内部監査部門との相互連携が重要であるとの認識の下、定期的な打合せ等による三者間での情報および課題の共有化を通じて、効果的な監査を実施することができるようにする。

執行役員

取締役 会長執行役員

桜井 正光

代表取締役 社長執行役員

近藤 史朗

代表取締役 副社長執行役員

三浦 善司

取締役 副社長執行役員

中村 高

取締役 専務執行役員

我妻 一紀

小林 博

佐々木 志郎

松浦 芳正

稲葉 延雄

富樫 和男

取締役(社外)

細谷 英二

梅田 望夫

常任監査役

井上 雄二

監査役

篠田 光弘

社外監査役

湯原 隆男

柚木 司

常務執行役員

野中 照元

畠中 健二

金丸 建一

高田 久司

永松 荘一

松浦 要蔵

沢 光司

松林 賢市

山下 良則

執行役員

長沢 清人

海老 豊

湯浅 一弘

栗原 克己

松野 順一

皆川 邦仁

坂田 誠二

山田 清高

遠藤 秀信

西宮 一雄

グループ執行役員

富樫 和男

有川 貞広

敦賀 博

後藤 則久

新村 悦広

Michel De Bosschere

瀬川 大介

齋藤 周三

伊藤 隆茂

真嶋 信彰

企業の概要・株式に関する事項

企業の概要

株式会社リコー

本社事務所

〒104-8222 東京都中央区銀座8丁目13番1号
Tel : 03-6278-2111 (代表)
Fax : 03-6278-2997

設立

1936年2月6日

上場証券取引所

東京、大阪、名古屋、福岡、札幌、
ユーロネクスト・パリ

独立監査人

あずさ監査法人 (KPMG AZSA & Co.)

株主名簿管理人

中央三井信託銀行株式会社
〒105-8574 東京都港区芝三丁目33番1号

ADR (米国預託証券) 預託銀行

The Bank of New York Mellon
101 Barclay Street, New York, NY 10286, U.S.A.
Tel : 201 - 680 - 6825
US toll free : 1 - 888 - 269 - 2377 (1 - 888 - bny - adrs)
Website : <http://www.adrbnymellon.com>

株式に関する事項 2011年3月31日現在

- (1) 発行可能株式総数 1,500,000,000株
(2) 発行済株式の総数 744,912,078株
(3) 株主数 45,810名
(4) 大株主

株主名	当社への出資状況	
	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	64,099	8.84
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	46,210	6.37
日本生命保険相互会社	36,801	5.07
株式会社三菱東京UFJ銀行	35,943	4.95
日本興亜損害保険株式会社	18,198	2.51
財団法人新技術開発財団	15,839	2.18
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT- TREATY CLIENTS	13,942	1.92
全国共済農業協同組合連合会	13,259	1.83
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	11,625	1.60
資産管理サービス信託銀行株式会社 (証券投資信託口)	11,540	1.59

- (注) 1. 上記のほか、自己株式が19,409千株あります。
2. 当社への出資には、上記以外に日本興亜損害保険株式会社が日本マスタートラスト信託銀行株式会社に信託財産として委託している当社株式1,000千株 (0.14%) があります。当該株式は、日本マスタートラスト信託銀行株式会社が株式名義人となっておりますが、議決権行使については日本興亜損害保険株式会社が指図権を留保しております。
3. 出資比率は自己株式を控除して計算しております。

所有者別状況

	所有株式数 (千株)	株主数 (人)	株式の所有割合 (%)
金融機関	359,422	167	48.25
外国法人等	240,458	562	32.28
個人・その他	69,970	44,242	9.39
その他の国内法人	34,402	752	4.62
自己名義	19,409	1	2.61
証券会社	21,249	85	2.85
政府地方公共団体	448	1	0.00

株価推移

