

<主な Q&A>

Q：通期見通しを、調達リスクを織り込んで下方修正した意図を確認したい。下期の為替前提を見直し、期初見通しを維持することもできたのではないか。

A：織り込んだ調達リスクは、主に一部部材のサプライヤーにおける生産トラブルが製品の生産・供給に与えるリスクである。サプライヤーには改善をお願いしているが、リコーではコントロールができない面があるため、そうしたリスクがあることを数字に織り込み、当社で現在起きていることを正しく資本市場と共有すべきだと考えた。為替は当社がコントロールできるものではないこと、また現状の円安傾向が下期も継続するとは限らないため、為替前提は変更せず、純粹にリスクによる変化を示すという判断をした。

Q：通期見通しの要因別営業利益（資料 P.19）で、期初見通しでは-179 億円であった外部要因影響を、今回は-350 億円としている。この違いは何か。調達リスクはどのように計上しているか。

A：一部部材の調達リスクのほか、エネルギーコストなどコストアップがまだ続くことをみて、外部要因の影響額を積み増した。海上輸送費については期初想定から変更していない。
この外部要因影響、また今後発生しうる想定外のリスクについても、プライシングコントロール（要因別営業利益では販売・MIX の内数）により吸収し、850 億円の見通し達成に向けて進めていく。

Q：通期見通しの要因別営業利益で、期初見通しでは+220 億円であった販売・MIX のその他粗利増を、今回は+458 億円としているが、この背景と実現の確度を知りたい。

A：見通し上方修正の主要因はプライシングコントロール。下期も外部要因にあわせて機動的な実施を進めるため、実現確度はある程度高いと考えている。上期実績が 151 億円であったが、今後も値上げは予定しており、無償提供していたサービスで対価をいただけるよう交渉しているなど、引き続きプライシングコントロールの施策は進めていく。

なお、プライシングコントロールの内訳は、リコーデジタルサービス（オフィスプリンティング）、リコーインダストリアルソリューションズ（サーマル、産業プロダクツ）が主となる。

Q：セグメント別の見通しでは、リコーデジタルサービスが主に引き下げられている。部材調達リスクを織り込んだのであれば、生産部門であるリコーデジタルプロダクツの営業利益に影響するのではないか。

A：一部部材の調達リスクは、10-12 月期に顕在化、1-3 月期にはその影響を挽回する想定としているため、リコーデジタルプロダクツでは年度でリスクを吸収する見込み。一方、生産した製品の市場への供給、販売については、1-3 月期も影響が残るリスクがある。加えて、ICT 商材の供給難による販売影響をリカバーできないリスクもあることから、リコーデジタルサービスの見通しを引き下げている。

通期見通しにおけるリコーデジタルサービスとリコーデジタルプロダクツの営業利益のバランスが適正だとは考えていない。リコーデジタルサービスは、オフィスプリンティング事業でのハード販売、オフィスサービス事業での主に日本での停滞が見通しに影響しているが、実際には期初見通し以上の営業利益を達成できるべきだと考えている。

Q：セグメント別の見通しでは、全社・消去の営業利益が+46 億円とほぼ期初見通し維持となっているが、上期実績は 37 億円の赤字である。資産売却益等が下期に計上される見通しか。

A：全社・消去の見通しは、大きく 2 点の変更を織り込んでいる。

まず、期初見通しで全社・消去セグメントに計上していた PFU 社の連結影響を、今回はその他セグメントに織り込んだ。

もう 1 点は、当初より 1-3 月期に想定していた資産売却益の額面を、今回の見通しで少し引き上げている。上期実績が赤字となっている理由は、在庫積み上げにより、リコーデジタルプロダクツに未実現利益が入っており、その控除分を計上しているため。市場供給・納入が進むことで在庫が減れば、この未実現利益の控除分は解消していく。

Q：説明のあった一部部材のサプライヤーにおける生産トラブルの影響は、今期においてどの程度の影響になるか。

A：金額について詳細はお伝えできないが、2 桁億円程度と考えていただきたい。

Q：オフィスプリンティング事業での注残について、四半期ごとの推移を見込み含めて伺いたい。

A：9 月末時点で、オフィスプリンティングの注残は約 200~250 億円あり、6 月末時点に対して若干だが、10 億円程度減少した。

今後は、積みあがっている在庫を解消し、この注残を減らしていく。10-12 月期に一部部材の調達難で生産が停滞して注残が積み上がる分はあるかもしれないが、現在積み上がっている在庫の納入が進むことで減る分もあるので、一概に 12 月末時点の在庫が 9 月末時点より積み上がるとは見ていない。

Q：景況感の悪化を受け、特に欧米市場において、顧客の投資意欲、需要が弱まっているような実感はあるか。

A：欧州の景況感は悪化していると思うが、ハード販売においてはまだ納品できていない顧客へ納入するなどの挽回部分があり、影響を受けるまでにはしばらく猶予があると考えている。ノンハードをみても、UK を除いた主要な国においてはオフィスへの出社状況、プリントの出力状況に回復の兆しがあり、まだ戻ってくる分があるとみている。米州では、インフレにより設備投資に少し慎重な見方が出てきている面はあろうかと考える。ただ、本日の説明にもあったように、既存顧客に対して新しいソリューションの展開を仕掛けようとしており、その手ごたえは感じている。また、大手層の 3 業種、医療・金融・小売を重点化し、ニーズがあり訴求ができるところでビジネスを伸ばそうと進めている。

景況感が良いとは言えないが、我々としては我々のやり方でチャレンジをしている。

Q：次期中経の方向性について紹介されたが（資料 P.26）、本社の担うグローバル連携とプラットフォーム構築について、現時点の進捗を伺いたい。

A：まず、グローバル連携について。

サイボウズ社と連携して商品化した RICOH kintone plus を、10 月 21 日から日本で販売開始した。リコーのプラットフォームとなる RSI に標準で連携、オリジナルのアプリテンプレートを搭載と標準の kintone に独自の追加機能を搭載している。発売に先立って、社内ではサイボウズ社認定やリコー社内認定といった資格取得制度と教育ツールを用意し、しっかりと販売人員の教育を進めてきた。スクラムシリーズにも組み込んでおり、スムーズな立ち上げと拡販に期待をしている。

今後のグローバル展開は、まず、アメリカで 23 年 1 月発売に向けて進めている。ご存じの通り、サイボウズ社は従来からアメリカに支社があったものの、狙った通りの販売拡大ができていなかった。リコーのアメリカ拠点と緊密に連携し、市場へのアプローチを検討している。

欧州は、サイボウズ社の拠点がなく、当社のオフィスサービス事業のメンバーが kintone を理解するところから着手。来年には英国でテストマーケティングを予定しており、順調に進められていると思う。

2019 年に買収した Docuware の事例で、製品がよいものであっても、販売側の体制やセールスの知識等により展開状況に差異が出ていることがわかっている。すでに 40 カ国で販売しているが、地域によって売れ行きが異なり、例えば日本では思うような販売実績を出せていない。

日本では、とにかくスクラムシリーズに DocuWare や kintone plus を組み込んでいく。欧州では、オフィスサービス事業の成長を牽引している各国の買収会社が販売展開する。このように、地域ごとに適した手段があり、その手段に応じて展開を変えていくことになるだろう。グローバル連携を進めていくにあたっては、本社からの指示ありきではなく、各地域でその特性を理解しているメンバーが連携することによって推進ができる、その手応えも感じ始めている。

次に、プラットフォームである RSI(Ricoh Smart Integration)の構築について、

RSI は、リコーのデジタル技術やデータの利活用により、働く人との価値共創を実現するプラットフォームとして、当社で開発を進めている。MFP などリコーデジタルプロダクツの提供するエッジデバイスは、ほとんどが RSI に連携できており、SaaS モデルのビジネス提案が可能になっている。連携する製品は今後増やしていく。

RSI による顧客への付加価値提供を軌道に乗せるには、まだ少し時間を要すると考えている。RSI が実現できること、各地域で取り組むことなど、欧米では日本よりも理解が浅い面があり、その理解を深めることにまずは注力する。

Q：7-9 月期の営業利益を、社内想定対比でどのように評価しているか。

A：想定対比では、約 30 億円の未達。想定より円安であったことでの為替影響によるサポート、計画外の一過性収益を踏まえると、実質としては約 60 億円の未達だった。

未達の要因として大きかったのは、ICT 商材不足等によるオフィスサービス事業の成長未達、オフィスプリンティング事業のノンハードでの弱含み。

Q：下期の営業利益見通しは 616 億円となるが、10-12 月期の水準はどの程度か。

A：10-12 月期は、上期並みの水準と想定している。

Q：オフィスプリンティング事業の MFP の需要の見通しについて伺いたい。2023 年度に向けて置き換え、更新タイミングを迎える市場稼働機は、更新時に台数が減るような兆しはあるか。

A：具体的な兆しはないが、市場として縮小傾向にある想定ではある。したがって、ハード単体ではなく、付加価値をつけたご提案をいかにできるかが重要であり、オフィスサービス事業で準備を進めている。

Q：次期中経に向けて、費用構造の観点での課題認識があれば伺いたい。

A：本日は、20 次中計期間での体質強化の進捗を説明したが、次期中経において取り組む体質強化については発表時にご紹介する。

資産を軽くするために打つべき施策はまだあると考えている。

デジタルサービスの会社になるためには、本社から各地域現場までのプロセスをさらにスリムにしていく必要があ

る。現在、IT インフラの刷新を進めており、生産管理システムのリコー独自システムでない標準システムへの置き換え、クラウド化など、大きなプロジェクトをいくつか進めている。生産拠点の集約というような資産の縮小とは異なるが、当社の経営基盤のスリム化、業務の効率化につながり、経費を含めての体質強化の取組みになると考えている。

Q： オフィスプリンティング事業のノンハードの見通しを維持した理由を知りたい。7-9 月期に弱含んだとの説明があったが、収益としては問題ないと判断したのか。

A： 7-9 月期のノンハードは見立てをやや下回ったものの、見通しを変更するほどの差異とは考えていない。5 月に今期の見通しを発表した際に、中計で想定していたよりもノンハードの回復前提を FY19 比 86%から 83%に引き下げている。

Q： 日本でのオフィスサービス事業の販売鈍化は、景況感の悪化によるものでなく、商材不足により顧客需要の喚起ができていない、提案ができないことで需要鈍化が起きているという理解でよいか。

A： ご理解の通り、ICT 商材不足により顧客の需要に応えきれしていない。
中堅企業をターゲットに、ICT 商材不足であっても調達可能な製品を調整して商談を進められるスクラムアセットでは、順調に成長している。また、電子帳簿保存法の改正や、政府の補助金など、デジタル化を後押しする機運はある。日本では中堅・中小企業のデジタル化が進んでいる状況にはなく、政府の動きをみても、引き続きデジタル化への投資意欲は続き、当社の受注につながれると考えている。