

<主な Q&A>

Q：2019 年度通期の営業利益着地が、目標としていた 1,000 億円に届かなかった理由は。

A：理由は大きく 3 つある。1 つ目は、原価低減が見通しに対して 16 億円未達であった。新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、原価を低減した製品の販売が滞ったことと、製品・部品などの航空輸送などの手配等によるコスト増などによる。2 つ目は、リモートワーク環境整備のため通信回線の強化を行ったことで計画外の経費増になった。3 つ目が、サーマル事業と産業印刷事業の業績が計画未達となったこと。

2019 年度 Q3 決算説明会にて、Q4 では経費削減と拡販策に取り組むと説明した。計画していた経費削減は実施できたが、拡販策については、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)拡大影響もあり、十分な効果を創出できなかった。

Q：COVID-19 拡大による営業利益の影響額が、全体で 156 億円のマイナス、販売では 128 億円のマイナスとの説明があったが、売上の影響額はどの程度だったか。

A：230 億円程度の減少とみている。内訳は、ハードで約 100 億円強、ノンハードで約 120 億円程度。

Q：COVID-19 拡大がプリントボリューム(PV)に与えた影響と今後の見通しはどうか。

A：20 年 3 月の PV は、ワールドワイドで前年同月比 20%強の減少となった。地域によってばらつきが大きく、例えば日本であれば同 10%程度の減だが、欧米では 20~30%の減となっている。

一方で、最近ロックダウンを解除したデンマークなどでは、解除後の PV が前年同期比で 30~40%の増となるなど、今後の PV の見通しを立てることは困難である。

Q：COVID-19 の影響が長期化した場合、オフィスプリンティング分野で想定される需要減と、リモートワークの進展によるサービス事業の伸び、プラスとマイナスの影響どちらが大きいとみているか。ピンチをチャンスに変えるため、どのような事業戦略を展開するか。

A：リモートワークが進展するなか、オフィスプリンティング・オフィスサービスの両分野で、ビジネス機会を着実に獲得していく。オフィスプリンティングについては、オフィスだけでなく在宅での出力ニーズも多くあることがわかってきた。セキュアな出力環境を用意して、ホームでの出力ボリュームをしっかりと確保したい。サービス事業については、デジタルサービス会社への転換に向けて、様々な可能性に対してソリューションを提供して応えていきたい。OA メーカーからデジタルサービスの会社へ変革を加速するにあたって、リソースのシフトも同時に進めていく。

2 年前から、商業印刷分野では設計者をテクニカルサポートとして国内外含めて現場に派遣してきたが、その結果、カットシート機の売上が 1.5 倍などに伸びるなどの事例が出ている。ものづくりのメンバーが現場に行くことでお役に立てる、それがサービス事業につながるという手応えができてきている。OA メーカーから脱皮する、ものづくりとしては世界一のデバイス提供にフォーカスすることで、自社のナンバーワンの技術や機能が、お客様に貢献できる。これが実はデジタルサービス会社の一つのソリューションになるのではないかと考えている。ご質問の「ピンチをチャンスに変えることにつながるか」は、戦略実行のスピードにかかっており、しっかりと取り組んでいく。

Q：事務機分野の競合各社も、サービス事業に経営資源を注力していくという動きが考えられるのではないか。リコーの国内での競争力、あるいは競争環境が悪化していくというリスクはあるか。

A：国内に関していえば、2017 年から展開しているスクラムパッケージは一日の長があると考えている。強靱な顧客基盤、営業サービス体制、さらにはベンダーとの協力関係があり、そして実績を出している。売上、利益、販売本数、提供するソリューション数などの実績を出してきた。その意味では大きなリスクは感じていない。

Q：危機対応と変革加速の施策で、約 250 億円 + α の営業利益創出とあったが、費用は発生しないのか。

A：2020 年度の見通しの一部としてお示したもので、費用を含んだネットでの数字になる。

Q：2020 年度の営業利益影響の試算として、仮定 A：300～400 億円減、仮定 B：600～700 億円減が提示された（「2020 年度の位置づけと取り組み」P.5）が、売上影響をどうみているか。

A：Q1 の売上影響でみると、仮定 A は前年同期比 15% 減、仮定 B は同 20% 減と見ている。参考になる実績データは 20 年 1-3 月期の中国の実績と 3 月のワールドワイドの実績のみ。4 月が最も影響が大きいと想定し、仮定 A は前年同期比 70%、仮定 B は同 60% とみて、その後は中国の推移を参考に前年同期比 90% になるとしたもの。

4 月の実績は想定よりもひどくはないが、今後、感染の第二波なども懸念されており、はっきりしたことは申し上げられない。

Q：世界金融危機時の売上減少影響の 3 倍にも対応可能な手元流動性を確保することだが、3 倍の根拠は。世界金融危機との違いはどうみているか。

A：2008 年の世界金融危機時には、前年対比、ハードウェアで約 10% 減、ノンハードで微減だった。当時は金融不安による景況悪化であったため、顧客のコストダウンへの取り組みが中心となって業績に影響を与えた。今回は感染症であり、ワクチンや治療法がない以上は、経済活動のロックダウンもしくは自粛という対策しか基本的にはなく、業績影響の度合いと期間の見通しが立たない状況である。世界金融危機並み、いやそれ以上の不景気になるというような様々な見立てがあるが、安全をみて世界金融危機時の 3 倍が影響の上限であろうと判断した。

Q：3 月 27 日説明会にて公表された追加株主還元方針について、1,000 億円の規模が縮小する可能性はないか。また、どういう条件であれば実施されるのか。条件を整えば、2020 年度中の実施はあり得るか。

A：3 月 27 日にお示した追加の株主還元は、19 次中計の総括であり、方向性には変更ない。ただし、現在は企業存続を最優先に考えるべき状況でもある。足元の金融市場環境や経済状況、COVID-19 の収束状況、そして本日ご説明したデジタルサービスへの転換を含め今後のキャッシュの安定的な創出が見極められる状況になり次第、できるだけ早期に追加株主還元を実行していきたい。具体的な還元実施時期の明言は控えたい。

Q：2020 年 3 月末のバランスシートでは、のれんが 2,318 億円となっているが、減損リスクをどうみているか。

A：のれんについては、常に将来のキャッシュフローから減損チェックを行っている。今回は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を見込んだ将来キャッシュフローを 3 パターン、ベースケース・楽観ケース・悲観ケースで提示し、監査を受けた結果、のれんの価値に見合うキャッシュフローが創出できると判断いただいている。将来的に全くリスクがないとは言えないが、現時点では問題ないと考えている。