

<主な Q&A>

Q：2020 年度の 1-3 月期の営業利益は、実質 221 億円上振れた（「決算概要」P.7）とのこと、事業別など詳細を知りたい。

A：事業別では、主にオフィスプリンティングとオフィスサービス。オフィスプリンティングは、リスクとしていた 100 億円が発生しなかったこと、ノンハードが想定よりも上振れたことがある。オフィスサービスは、国内でのスクラムパッケージ販売が単月での最高記録を更新するなど、スクラムシリーズの販売好調がある。

また、全社経費も見通しよりも抑制できたため、上振れ要因となった。

Q：欧州におけるオフィスサービス事業について、1-3 月期の手応えを知りたい。パッケージ展開の受注状況（「決算概要」P.13）と 2021 年度の見通しとの関連性はどうか。下期にむけても期待が持てる状況なのか、先行きはまだ見通せない面があるか。

A：欧州のオフィスサービス事業は、主に二点で事業拡大を図る。

一点目は、直売チャンネルで展開しているパッケージ展開。新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けて、テレワークを始めとした需要が高まっており、展開が加速できている。

二点目は、体制強化により獲得した企業の業績貢献。リコーの顧客に対し、買収した各企業が営業を仕掛けることで相乗効果を生んでいる。まだアプローチ不足のところもあり、今後の拡販に期待ができる。また、相乗効果には、買収先企業の提供するアプリケーションサービス・クラウドサービスを、直売チャンネルで展開しているパッケージ製品に組み込むものもある。様々なアイデアが出ており、商品ラインアップの拡充、提供サービスの拡大につながっていくので、業績面での効果を見込んでいる。

体制強化について補足すると、リコーヨーロッパのトップと、リコーグループの一員となった IT サービス会社各社のトップとのコミュニケーションは良好であり、各社の風土を生かしたまま、活発な意見交換がなされている。組織文化が OA 機器のメーカーからデジタルサービスの会社へ変化し始めている感触があり、確実に変革へ向けて進展しており、先行きに自信を持っている。

Q：2021 年度のセグメント別見通し（「決算概要」P.28）では、オフィスサービス事業は、売上で約 900 億円、営業利益で約 100 億円の伸びと示されており、限界利益率が事業分野の性質に対してやや低い印象がある。事業を加速させる中で、費用増となる部分があるのか。

A：事業成長に向けた体制面の充実に取り組むため、費用増となる面がある。

人材面では、IT サービスに強い人材の採用や、既存戦力をサービス人材に転換するための教育コストが発生する。DocuWare のように、グローバル展開ができるアプリケーションサービスは、展開に向けた、教育カリキュラムや販促ツールの準備が必要になり、経費が発生する。

こうした費用は、要因別営業利益（「決算概要」P.26）の、その他経費に占める、内訳売上成長経費として計上している。将来の成長にむけて必要な投資であり、短期的には利益率にマイナスに寄与するが、しっかり取り組んでいく。

Q：2025 年度の営業利益 1,500 億円の目標において、グラフィックコミュニケーションズの貢献はどの程度となるか。本日説明いただいた 2022 年度の目標値は、営業利益率の観点からも、道半ばの目標値と理解している。

A：ご理解の通り、2022 年度以降、25 年度に向けて事業成長は進める。2025 年度の連結営業利益目標

1,500 億円に対して、1 割以上の貢献を目指す。

グラフィックコミュニケーションズの 2021 年度・22 年度見通し（「決算概要」P.38）では、22 年度の成長・体質強化を 87 億円と示しているが、実質成長は約 190 億円であり、成長に必要な経費とネットした数字として示している。21 年度・22 年度の実績をご紹介したが、このスピード感をもって、中長期に事業成長させていく。

Q：2021 年度の要因別営業利益（「決算概要」P.26）における「体質強化」による+350 億円は、保守的な見通しか、チャレンジングなものか。また体質強化に伴う 21 年度の費用があれば知りたい。

A：オフィスプリンティングでは、体質強化の施策として、製品原価の低減、開発・生産効率化、サービス改革を挙げている。いずれも過去 2～3 年間で取り組んできた実績に基づいているため、確度としては非常に高く、達成できると考えている。また、投資も一巡しており、大きな費用発生は想定していない。

商用印刷も、同様に、過去の取組実績を踏まえ、その効果刈り取りと更なる展開で達成するものであり、確度としては高い。本日説明した、開発やサービスでの取組のほか、生産、販売面でも体質強化に取り組む。合わせた目標値として示しており、確実に進めていく。

Q：通期見通しの、上期、下期の配分を知りたい。

A：下期の配分が大きい。新型コロナウイルス感染拡大の影響からの回復時期は地域によって差異があり、オフィスプリンティングや商用印刷はその影響を強く受ける。ワクチン接種が進んでいるアメリカ・イギリスでは 7 月ごろには通常の経済活動状況に戻り、業績面では初秋ごろに急回復すると想定している。日本や、イギリスを除いた欧州各国での回復は、2022 年に入ってからではないかと考えている。

Q：開示セグメントが変更されたが、“デジタルサービス”と“デジタルプロダクツ”の区分にし、“オフィスサービス”を切り出さなかった背景を知りたい。

A：理由は主に二点ある。

一点目は、お客様に提案するオフィスサービスは、ハード・ソフト・サービス・サポートを組み合わせたものであること。MFP は、サービスを提供するためのエッジデバイスの一つとなる。例えば日本では、既に、約 3 割の MFP が、様々な IT サービスやサポートと組み合わせた提供となっており、オフィスサービスと切り離せない存在である。もう一点は、顧客基盤を活用するため。オフィスプリンティングのグローバルな顧客基盤に、サービスビジネスを提案することを考えると、同一の体制で取り組んだほうが効率的である。

以上、主に二点の理由から、“デジタルサービス”と“デジタルプロダクツ”のセグメント区分とした。

Q：決算説明資料のセグメント別見通し（「決算概要」P.28）と、決算短信の分野別売上高見通し（P.35）で、デジタルプロダクツの売上の金額が異なる理由は。

A：デジタルプロダクツの売上は、OEM など社外への売上もあるが、基本的には社内になる。決算短信の売上高見通しでは、内売が消去されている。

Q：第 20 次中期経営計画の最終年度である来期や、2025 年度において、営業利益のセグメント別構成比はどのようになりそうか。21 年度見通しでは、デジタルプロダクツの営業利益額が思ったより大きい印象を持った。中長期ではデジタルプロダクツの利益はさらに伸びるのか、あるいは現状維持程度で、基本的にはデジタルサービスが伸び

るイメージか。

A : 新セグメントでの営業利益構成比は出していないため、今後検討していきたい。

従来セグメントでは、2022 年度には営業利益で、オフィスサービスがオフィスプリンティングを上回るとお示している。構成比では、オフィスサービスが 43%、オフィスプリンティングが 41%と逆転する。同様に 2025 年度では、オフィスサービスの営業利益構成比が 54%と全体の過半となる見通し。つまり、サービス事業を伸ばしていく、と理解いただきたい。

デジタルプロダクツは、ノンハードで CAGR4~5%の減少を想定しており、OEM 展開や新たなエッジデバイスの提供によりノンハードの落ち込みをカバーしていく。デジタルサービスは、オフィスサービスを中心に大きく拡大する。

Q : グラフィックコミュニケーションズの売上計画は 22 年度にかけてより大きく成長となっているが、リスクはあるか。

A : 印刷業向け事業・企業内印刷事業のいずれについても、各年度で施策に裏付けられた利益目標としている。

ノンハードの見立ては保守的にしてはいるものの、稼働機の拡大、また、印刷のデジタル化の推進によって、21 年度よりも 22 年度はさらにノンハードの売上が伸びるため、21 年度から 22 年度にかけての売上成長が大きいものとなっている。

Q : 2021 年度見通しには、グラフィックコミュニケーションズで説明された前提が反映済と考えてよいか。

A : 反映されており、2021 年度のセグメント別見通し（「決算概要」P.28）とグラフィックコミュニケーションズの 2021 年度・22 年度見通し（「決算概要」P.38）の利益貢献の値は一致している。

以上