

Q：国内で提供している脱炭素 STEP 伴走サービス（「ESGと事業成長の同軸化に向けた取り組み」P.25 参照）のビジネスモデルを知りたい。コンサルティングなどもあるようだが、そうしたサービスの有償提供を伸ばしていくのか、関連する脱炭素ソリューション・商材の提供が中心となるか。

A：有償提供するサービスはあるが、売上規模は STEP5(運用改善・設備導入)で提供する脱炭素ソリューション・商材の提供が大きい。「エネルギーを減らす」「エネルギーを選ぶ」「エネルギーを創る」「エネルギーを融通」の4つの分野で提案している。例えば、「エネルギーを選ぶ」であれば、再エネ電力への切替提案や、EV 充電器の設置や保守提供などが含まれる。

なお、有償提供のサービス例としては、前段にあたる STEP2(CO2 排出量可視化)の CO2 排出量見える化ツールや、STEP3 (CO2 削減量把握)の AI による簡易診断サービスなどがある。

Q：再生機と新造機の垣根をなくすとされたが、リユースに関するコストも含めた場合、同じ仕様で再生機と新造機の部品原価にどの程度の差があるか。

A：部品原価の差については回答を控える。再生機としては引き続き原価を低減できるよう取り組む。

Q：商用印刷などのリコーグラフィックコミュニケーションズ領域においても環境負荷は課題だと思うが、リコーが特徴的に提供可能な環境に関連したソリューションなどはないか。

A：リコーグラフィックコミュニケーションズのお客様である印刷業者及びそのお客様は非常に環境対応への感度が高い。商用印刷ではアナログ印刷からデジタル印刷への移行が進んでいるが、効率化だけでなく環境負荷を下げる提案も同時に求められている。

数年前から社内でサーキュラーエコノミーワーキンググループを立ち上げ、環境負荷の低減とお客様への訴求について検討している。新規資源使用率をどう抑えていくか、資源削減貢献量としてお客様にどのように提案するか、他社とどのように差別化するかなど。こうした取り組みを印刷業のお客様やそのお客様へのご提案につなげている。また、特に欧州においてはトナーの化学的成分、PFAS 規制など、各種規制の動向も確認しながら取り組んでいる。

Q：昨今、リコーのお客様の環境対応に対して、特に脱炭素に対しての関心事は変化がみられるか。投資家サイドとしては、パリ協定が採択された 2015 年から機運が高まったのち、この 2 年ほどは落ち着きを見せているという印象を持っている。

A：米国の動向もあり、世間一般では脱炭素への関心が一息ついたような受け止めをされているが、リコーのお客様の関心は足元でも引き続き高い。

例えば、国内の中堅・中小企業のお客様から問い合わせや支援依頼が最も多いのは、脱炭素に関する領域。脱炭素支援は今後の強化領域と位置づけ、GX 事業部という専門組織を立ち上げている。また、欧州を中心とする入札案件では、SBT ネットゼロが要求されるなど脱炭素に関する要求レベルが上がってきている。

脱炭素にしっかりと取り組み、お客様への提案につなげていくことは今後も引き続き重要なテーマと考えている。

Q：競合他社など製品供給サイドの環境対応での取り組み度合いに変化はみられるか。例えば、他社がトーンダウンするなか、リコーは積極的に取り組みを継続することで今後さらなる優位性につながってくるというようなことはないか。

A：リコーは先行して脱炭素や資源循環の取り組みを進めてきているが、お互い先行する競合がいると自社の取り組みを強化するという流れはある。例えば再生材料の活用では、リコーと同等のレベルまで取り組もうと強化されている競合他社がいることは認識している。ここで我々が取り組みの手を緩めると、各社同様の水準になってしまう。リコーとしては、MFP 以外の商材も含め、また国内とともに海外でも顧客接点により近いところでこの環境対応の訴求ができる体制、またモノづくりに取り組んでいきたい。

Q：人的資本戦略では、日本での重点育成人材の累計実績が 4,658 人となっているとのご説明があったが、施策を通じて増えた人数はどの程度か（「人的資本戦略とその進捗」P.8 参照）。

A：4,658 人は 2025 年 1 月末時点の実績。施策展開前、約 2 年前の時点では、「ビジネスアーキテクト」「ソフトウェアエンジニア」「データサイエンティスト」「サイバーセキュリティ」の各職種が目標の 1/10 程度の人員だった。「ソフトウェアエンジニア」はある程度の人数がいたものの、他 3 職種はかなり少ない人数だったところから育成により増加させている。

最新の 12 月 10 日時点では 5,470 人のため、この 1 年間で 1,000 人近くの増加となっている。特に、注目度の高まっている「サイバーセキュリティ」での人材育成が進んでいる。

Q：リコーがデジタルサービスの会社へ変わる中で、今後この重点育成人材がさらに増えていき全社の人材ポートフォリオの中で大きな構成比を占めるようになるというイメージか。

A：今中経で重点育成人材として定める 4 職種はベースの能力であり、今後も拡充していく。

また、現在はレベル 2 の人材で目標値を定めているが、より高いレベルの育成にも取り組む。お客様と会話して課題を把握し、仕様を定義して提案できる人材をレベル 4 と定義しており、今年度からレベル 4 人材の育成に向けた新たなプログラムを展開している。

以上