

<主な Q&A>

Q：4-9 月期の営業利益は計画線だったとのこと、外部要因が影響するなか達成できた背景は何か。

A：主には二点ある。一点目は、見通しで織り込んでいたリスク 247 億円があったため、主にノンハードの回復遅れの 122 億円を吸収できたこと。二点目は、経費抑制と資産売却等のリカバリ策、為替が円安方向に動いたことでの増益により、品不足や海上輸送費・原価増といった外部要因影響 174 億円を補えたこと。

Q：通期で計上しているリスク 247 億円について、上期、下期の配分を見通し時点ではどうみていたか。下期は改善方向に向かうとの説明だったが、残るリスクは使わないことができそうか。

A：上期、下期でリスクの配分は同等、半々のイメージを持っていた。年度後半にかけて業績回復の比重を高く計画しており、下期のある時点では、オフィスプリンティングのノンハードが 2019 年度比で 90%を超えることも想定している。残るリスクバッファを踏まえることで、想定からのずれは抑えられると考えている。

Q：上期に実施した緊急経費削減 132 億円の具体的な内容と、通期での見込みを伺いたい。

A：緊急経費削減の代表的なものは、採用抑制と、昇給の減額、業績連動の賞与の減額、販促費など。採用抑制と昇給減額は年間で寄与するため、下期も同等に継続する。賞与は業績に連動するため、前年よりは少し戻ることになる。販促費は営業活動に連動するため、対面営業ができる状況となれば、上期ほどの減は見込めないと考えている。

Q：上期の売上は社内計画対比でどうだったか。未達の場合の下期の挽回策を知りたい。柔軟な価格対応が挙げられていたが、実施できる環境下にあるのか（「決算概要」P.8、P.15）。

A：上期の売上は社内計画に対して若干下回った。価格対応については、海上輸送費の高騰は周知の状況であるため理解を得やすい状況であり、欧米を中心に価格転嫁を働きかけている。その際には、代売店の収益を圧迫することのないよう、顧客の理解が得られることが前提で、その確証のある地域から順に実施している。

Q：下期の営業利益計画について、10-12 月期、1-3 月期の配分を伺いたい。競合他社が下期の目線を下げているなか、計画維持の背景には、売上計画を達成できるだけの製品供給が見込めているかもあわせて伺いたい。

A：オフィスプリンティング事業のノンハードは、9 月以降、年度末に向けて徐々にコロナ影響からの回復を想定していたこと、また、オフィスサービスの業績貢献は 1-3 月度が大きいことから、10-12 月よりも 1-3 月の営業利益配分が高い。

下期の営業利益改善に向けた課題として品不足への対応があるが、現在発生している半導体等部品不足の状況は改善には向かうものの解消までは難しいと考えている。現時点では、売上計画に対して製品供給できる見通しを持っているが、週次で部品の調達状況が変わるような状況であり、その見通しも確実なものとはいえない。このため、例えばある製品の一部分として採用できる部品の候補を増やすために、設計開発区で設計変更や品質評価といった対応を進め、調達部品、調達先の選択肢を広げる工夫を行っている。こうした工夫を通じ、購買や生産、開発も含めて、安定的な製品供給に努めていく。

Q：10-12 月期にかけて、調達面での外部要因の改善状況をどのように見ているか。7-9 月期をボトムと考えているかどうかを確認したい。

A： 部品部材の調達リスクは大きいとは考えている。10-12 月期は現状が続き、1-3 月期で少し改善するという前提で本日はご説明した。ただし、週次単位で状況が改善にも悪化にも変化する状況であり、1 か月後・2 か月後を想定することは容易ではないため、様々な手段で製品供給に努めていきたい。

Q： 想定されている 1-3 月期の改善が下振れした場合、追加の経費削減等は考えられるか。

A： 各事業で部品部材以外のコストダウンには継続的に取り組んでいる。また、経費削減は、細かなところまで PDCA を回して取り組んでいる。こうした活動のなかから、追加可能な施策を検討し、必要に応じて実施することになると考えている。

Q： 2022 年度の営業利益目標 1,000 億円について、外部環境変化も踏まえた現在の考えを伺いたい。

A： 通期見通しでの営業利益 500 億円達成に向け、下期計画が達成できれば、22 年度目標も実現可能と考えている。来年度に向けたオフィスプリンティングのノンハードのコロナ影響からの回復の上に、オフィスサービス、商用印刷などの着実な事業成長による上乗せを図っていく。

Q： 要因別営業利益の体質強化を見ると、通期見通しに対して前倒して達成している面もあり、22 年度営業利益は 1,000 億円を上振れることも期待できるか。

A： 上期の実績は計画を上振れて進展しており、2022 年度の目標の下支えになるとは考えている。

Q： 7-9 月期のオフィスサービス事業（デジタルサービス）の営業利益率は好調だったが、PC など採算性の低いハードの売上が減少したなど、一過性の要因もあったのか。あるいは、下期、1-3 月期に向けてさらに向上を期待できるか。

A： PC をはじめとする、仕入れハード商材が品不足により売上減少となり、相対的に事業全体の利益率があがった面はある。ただ、オフィスサービス事業は、固定費を増やさず、現状のリソースを育成・強化することで展開しているため、売上成長に伴って利益率が向上する構造である。今後は、特に国内において、緊急事態宣言が解除されたことで対面での商談が進展し、売上回復につながり、利益率向上にも寄与するとみている。

Q： 国内のオフィスサービス事業におけるスクラムシリーズの販売は、MFP や PC 等の品不足影響を受けたとのことだが、下期には挽回でき、また高い成長率となると考えてよいか。

A： MFP や PC 等の品不足影響に加え、緊急事態宣言の期間中は、営業活動に制約があり、商談が進まない面があった。今後は対面での商談が進展することが見込めること、今後 MFP の供給状況が改善すること、PC についても年明けに向けて品不足解消見込みであり、年度末に向けて引き続き成長は可能と考えている。

Q： 7-9 月期のスクラムパッケージ売上本数は伸び悩んだようだが、売れ筋の商品が変わり、利益率が向上している、などの変化はあるか。

A： スクラムパッケージには、大別して、特定業種に向けた商品と、業種共通の汎用業務に向けた商品がある。汎用業務向けは、MFP や PC などハード商材と組み合わせたものが多く、品不足により売上が落ちている面がある一方で、特定業種向けのパッケージが伸長している。特に福祉、建設、製造業など。業種向けパッケージは単価・利益率が高い傾向にあり業績への貢献度が高く、また、販売活動を通じてセールス

やサポートの顧客対応・課題解決のスキル向上につながる。国内では、業種向けパッケージ展開により注力するよう強く推進しており、今後の成長を期待している。

Q：オフィスプリンティング事業（デジタルサービス）のハードは、7-9 月は特に日本で厳しかったとの説明があった。地域別の売上高の前年同期比をみると、日本がマイナスに対して欧米はプラスとなっている。これは、日本ではシェアを落としたが、欧米ではシェアを上げたとみてよいのか、競合との関係性について教えていただきたい。

A：7-9 月期の調査データがないため、マーケットシェアの正確な状況はつかめていない。各社の製品供給の状況によるだろうと考えている。

Q：オフィスプリンティング分野での競争環境について、今後の見立てを伺いたい。各社とも、安定的な製品供給が厳しい状況で、代売チャネルへの配分など苦慮されているところがあると思う。生産状況が改善した会社がマーケットシェアを奪うような、競争環境の激化が今後見込まれるか。また、地域別に何か違いはあるか。

A：代売店・ディーラーは、我々にとっては顧客であり、優先して製品供給を行っている。現在は、各社とも需要に見合った製品供給ができない状況と認識している。潤沢に在庫が形成できるようになれば、顧客を奪い合うということも起こりうるし、地域や顧客セグメントでの違いも出てくるかもしれないが、全体的に製品が足りない状況下のため、過剰な競争環境とはならないだろうと考えている。

Q：オフィスプリンティング事業（デジタルサービス）のノンハードについて、オフィスに人が戻った場合も、出力量が回復しない可能性は考えられるか。

A：オフィスへの回帰率と、出力量の回復率はほぼ連動している状況にあるが、オフィスに人が戻っても、以前と同様の出力量に戻るとは考えていない。在宅勤務に馴染み、働き方が変わって、プリント出力の習慣が薄れる面もあるとは考えている。

以上