

■決算概要

Q: 2023 年度第 1 四半期決算説明会（2023/5/8 実施）にて示した、Q2 以降の四半期営業利益推移の見立てに対して、Q2 の営業利益はどうだったか。また上期に対して大幅に増益が達成できる理由を知りたい。

A: 営業利益は Q2 で 150～160 億円程度を想定として示していたため、60 億円弱の下振れとなった。主な要因は 3 点。

まず、リコーデジタルプロダクツが想定を大きく下回った。A4MFP の供給制約が解消し、A3MFP とのセット販売・納品を進めて販売在庫の解消は進められ、販売台数は前年を上回っているものの想定に届いていない。その結果、主に A3MFP で生産調整が入っている。一方、A4MFP の生産が回復し、A4MFP の販売量が前年に対して大幅に増加した。A4MFP は A3MFP に比較して粗利率が低いため、製品ミックスの悪化、つまり収益性の低下につながっている。

次に、リコーインダストリアルソリューションズのサーマル事業が欧州での景況悪化影響等により、計画未達となったこと。

最後に、上期に 2 桁億円程度の利益貢献を見込んでいた一部の資産・事業売却が下期以降にずれ込んだ。資産売却は下期に見込む。先日発表したオプティカル事業の譲渡については、譲渡益のほか環境対応等の一部費用が追加で発生する可能性があり、またその時期についてもめどが立っていないことから、見直しには含めていない。

下期は、まず、年度末需要の取り込みも含めてオフィスプリンティング事業のハード販売の回復によるリコーデジタルサービス・リコーデジタルプロダクツでの利益増を見込む。競合の価格攻勢への対応で費用は一部使うものの、守るべき顧客や MIF 維持のために限定する。リコーデジタルサービスのオフィスサービス事業は上期も好調であり、下期も勢いは継続するとみている。サーマル事業では、顧客在庫調整により販売が減っていた分の回復が進むことや、コストダウン施策・新規顧客開拓にも取り組んでおり、Q4 には黒字化を見込む。

全社で経費コントロールは強化しており、その効果も含めれば、通期見通し 700 億円は達成できる想定。

■企業価値向上プロジェクト進捗報告

Q: 公表された構造改革施策のうち、今後報告とされた、間接機能の適正化、オフィスプリンティング事業の構造改革、オフィスサービス利益成長について、利益貢献の寄与度のイメージを知りたい。今期の営業利益見通し 700 億円から、2025 年度の目標 1,300 億円の達成にむけ、貢献の大きい要素はどれか。

A: いずれも精査中だが、オフィスサービス利益成長は中経の想定を達成し、間接機能の適正化およびオフィスプリンティング事業の構造改革で、市場縮小分を確実に吸収したいと考えている。もちろん、それ以上を狙うつもりで取り組む。

間接機能の適正化について、現在、各機能の見直しを行っている。3 月に予定する中経進捗説明会時にて報告できればと考えている。

オフィスプリンティング事業の構造改革は、市場縮小下で確実に利益を創出するため、様々な施策を展開していきたい。東芝テック社とのジョイントベンチャー設立に向けて先方と詰めているところであり、可能なタイミングで説明したい。

オフィスサービス利益成長は、2023 年度見通しに対し、24 年度から 25 年度の 2 年間で 280 億円の営業利益増を見込むと以前説明しているが、その目標は堅持する。（2022 年度 決算説明会「決算概要」P.26 参照）

Q: 21 次中期経営戦略では、オフィスのデジタルサービスと現場のデジタル化を進めるとの説明であったが、ワークプレイス領域に注力することで、現場のデジタル化の優先順位が下がる印象を受けたが、正しいか。

A: デジタルサービスの会社と親和性が高く、リコーの強みが生きる領域、今後より投資を集中させ収益性を伸ばす領域をワークプレイスとした。

現場を対象とするビジネスユニットは、例えば、印刷現場に対する事業を展開するリコーグラフィックコミュニケーションズがあるが、継続して取り組むことに変わりはない。ただし、商用印刷事業へは先期・今期と投資を行っており、今後は収益を確実に刈り取っていききたい。

Q: 2025 年度の財務目標は維持し、また、ROE 9%でよいと考えてはいないとのことだった。構造改革のロードマップがあると思うが、現在想定している時間軸で十分と考えているかを知りたい。

A: ROE9%は当社が PBR1 倍を達成するための要件と考えているが、達成が 2 年後でよいとは考えてはいない。前倒しできるよう、スピードを上げて取り組んでいきたい。そのために必要な投資、必要な構造改革に取り組む。

Q: オフィスサービス利益成長の加速の方針の一つとして、ストック商材の比率を増やすとあったが、自社開発の商材が増えるという理解でよいか。不足している開発リソースの獲得など、追加の戦略投資費用を考える必要があるか。

A: 単に自社開発だけでなく、パートナー製品の活用や、他社との共同開発も含め、収益性の高いストック商材を増やしていく。例えば、RICOH kintone plus はサイボウズ社と共同開発した製品。

自社開発であっても、様々な戦略がある。サービス提供プラットフォーム「RICOH Smart Integration」により、ある地域で開発したサービスを他の地域で活用する、エコシステムを構築することに取り組んでいる。この開発には、自社のソフトウェアだけでなく、パートナーのソフトウェアと組み合わせることも含まれる。

また、開発リソースが足りているかについては、社内でのリソースシフトを進めているほか、買収による獲得、ケイパビリティの強化も進めている。過去に買収した DocuWare は非常に好調で、成果を出している。

Q: 事業の「選択と集中」の加速で示された、2022 年度比で 15 億円の収益改善効果は 2025 年度までとなるか。

A: 時期については特定できないが、現在検討している 3 事業の出口プロセスがよい形で実現できた場合の効果として 2022 年度比で 15 億円を見込んでいる。出口は一樣ではなく、相手との折衝もあるので、より最適な出口を探索する。

Q: 低収益のノンコア事業の撤退・売却を判断することのだが、黒字事業の撤退は収益改善にはつながらない可能性もあるか。

A: 低収益のノンコア事業には利益が出せているものもあるが、撤退の方法によっては利益貢献が見込める可能性もある。現在検討を進めているところなので、可能な段階で進捗や効果を報告する。

- Q: 為替換算調整勘定を除いた最適純資産が 9,000 億円前後と示されたが、2023 年 9 月末時点ではどうか。
- A: 為替換算調整勘定を除いた純資産は、9 月末で約 7,750 億円。2025 年度の営業利益 1,300 億円に向け、利益成長を進める中で、投資計画や発生費用を考慮すると 9,000 億円前後に増えると考えている。
(補足: 従来、最適純資産は 1 兆円と説明していたが、コントロールできない為替調整勘定を除いて再定義)
- Q: オフィスサービスでのストック売上が伸び、収益性が向上し安定した基盤となると、最適純資産の規模が小さくなるという理解でよいか。
- A: よい。
- Q: 全社 R&D 費は 2025 年度までに 800 億円水準、300 億円の支出改善と説明されたが、東芝テック社とのジョイントベンチャー設立で増える開発費を考慮すると総額は維持になるか。
- A: ジョイントベンチャー設立による開発費の変動分は本日の説明内容には含まれておらず、同様の考え方で今後検討を進めるので、現時点では回答できない。
東芝テック社として収益性のある機能と組んでのジョイントベンチャーであり、設立後はシナジー創出により更なる利益向上に向けて取り組んでいく。ジョイントベンチャーが加わることで、採算性が落ちることにはならないと考えていただきたい。
- Q: R&D 費では、リコーグラフィックコミュニケーションズはそれなりの金額規模だったと思うが、投資の回収フェーズに入るとの印象を受けたが、正しいか。
- A: 商用印刷事業は、拡大していくデジタル印刷市場に対して、必要な投資をして戦略製品の開発を進めてきた。今年度すでに 2 製品を投入しており、これからは、理解の通り投資の回収フェーズにはいる。
- Q: R&D 費の支出改善にあたっては、構造改革により一時費用が発生することも可能性としてあるのか。
- A: あらゆる可能性を否定せず、R&D の適正化を進めるので、一過性の費用が発生する可能性はある。今年度も、商用印刷事業の生産拠点の集約として、構造改革費用が発生しているので、そのような事例はありえる。他には、リスクによるデジタルサービスの開発分野への人員シフトや、単に研究開発費を減らす、外部委託費用を減らすなど。
- Q: 企業価値向上プロジェクトでの施策検討にあたって、取締役会でどのような議論がなされたか。また、これから起こる変革に対してマネジメントのコミットメントを示すため、報酬に連動させる考えはあるか。
- A: 取締役会には、今回協力いただいた投資家・アナリスト・外部専門家からの声をそのまま報告し、真摯に議論を重ねてきた。厳しい評価を改めて認識し、取締役会も全面的に関与して、企業価値向上に向けた施策を検討している。本日の報告内容も、取締役会で最終確認している。

報酬連動の観点では、社内取締役の「業績連動型株式報酬制度」は TSR の成長と連動している。企業価値の向上が TSR の成長につながるので、取締役が企業価値向上のための変革を起こすインセンティブになる。

- Q: ROE 低迷の要因分析では、事務機業界をベンチマークしている。デジタルサービスの会社となればベンチマーク対象が変わるので、いずれかのタイミングで、その目線を取り入れることを考えてもらいたい。特に資産効率や資本構成はかなり異なる。
- A: 了解した。デジタルサービスの会社となれば、運転資本や資産効率の考え方は変わると認識している。

以上