

オフィスサービス 事業

1. オフィスサービスの事業内容
2. これまでの取り組みと成果
3. 今後の方向性
4. 競争優位性

2020年11月26日

株式会社リコー

専務執行役員 CMO

ワークプレイスソリューション事業本部長

大山 晃

- 本日は、オフィスサービスの事業内容、これまでの取り組みと成果、今後の方向性、それを支える弊社の競争優位性等をお話しさせていただきます。
- また、本日、リコージャパン社長の坂主、リコーヨーロッパ社長のDavid Millsが参加しておりますので、日本と欧州については、二人から説明いたします。



1. オフィスサービスの事業内容



- まず始めに、オフィスサービスの事業内容及びいかに事業の収益性の向上に取り組んでいるか紹介させていただきます

オフィス顧客の業務/ワークフローのデジタル化を進めるパートナーとなる



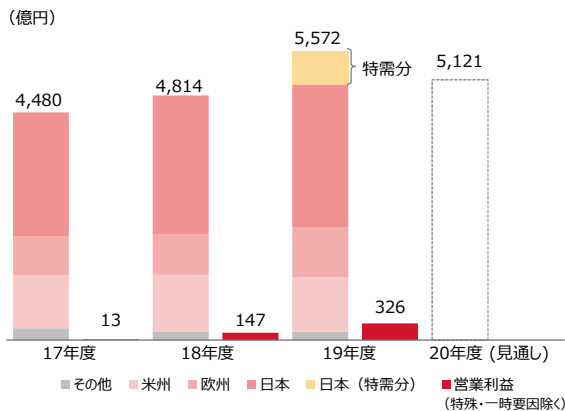
(C) 2020 Ricoh Co. Ltd. All Rights Reserved

2

- 20年度の上半期のオフィスサービス事業の構成を左のグラフでお示しています。右側にそれぞれのビジネスの内容およびいかに収益性の向上に取り組んでいるかが示されています。
- 全体の64%を占めるITインフラとITサービスについては、ハードウェア・ソフトウェアと合わせて、利益性が高く、リカリング収益となるサービスサポートをセットで販売しております。また、パッケージで販売することにより、販売効率も上がり、One to Manyでパッケージの利益率も向上し、事業の収益性のさらなる改善につながっています。
- Business Process Services (BPS) は、主に北米で展開している顧客の業務のアウトソースのサービスです。顧客先に人員を派遣しているオンサイトのビジネスについてはプロセスのデジタル化による省人化で収益性を改善しております。また、オフサイトで新しいデジタルサービスを集約して提供するなど、新たな価値創造と効率化に努めております。
- アプリケーションサービス (AS) は、主に他社アプリを使ったものと、自社アプリがあります。他社アプリは、単体で提供するのではなく、他のアプリや自社アプリやサービスとインテグレートして新しいワークフローを提供することにより、付加価値を生み出してあります。DocuWareのような自社アプリは、限界利益率が高いので、グローバル展開により規模の経済を追求していきます。

オフィスサービス (OS) 業績

- 19年度にかけて日本・欧州を中心にOS事業を拡大し、営業利益2倍を実現
- 20年度は前年特需反動、Covid-19影響で減収も、日欧中心にパッケージ展開は好調



* 2019年度より自社コミュニケーションサービス事業をオフィスプリンティングに含めたため除外

地域特性

地域	地域特性	顧客層
日本	<ul style="list-style-type: none"> ● ICT事業^{*1}がメイン ● 19年度はWin10移行特需+スクラムパッケージで拡大 ● 20年度は特需の反動影響もあり減収も、業務+リモートワーク需要でスクラムパッケージ販売大幅増 	直売主要顧客層
欧州	<ul style="list-style-type: none"> ● ICT事業^{*1}がメイン ● 19年度はICT企業の買収を中心にビジネスを拡大 ● 20年度はWork Together. Anywhere (パッケージ) 展開に加え、買収企業の売上が寄与し前年成長 	主要顧客層
米州	<ul style="list-style-type: none"> ● BPS事業がメイン ● 19年度にBPSの採算改善により増益 ● 20年度はCovid-19による顧客サイト閉鎖影響で減収減益だが、デジタル化推進により利益率改善 	準主要顧客層
アジア・ラテン	<ul style="list-style-type: none"> ● 規模はまだ小さいが今後DocuWareやICT提供能力の拡充を通して業績拡大を狙う 	準主要顧客層

*1 :ITインフラ+ITサービス+アプリケーションサービス

(C) 2020 Ricoh Co. Ltd. All Rights Reserved

3

- オフィスサービス事業は左のグラフのように年々伸びております。19年度は、営業利益が倍増しました。
- 20年度は、特にアメリカのBPSビジネスでコロナのマイナス影響がありましたが、それをカバーし、昨年の（Windows 7のサポート終了による）特需影響を除くと、前年並みの水準になりそうです。
- 特に、日本・欧州でパッケージ展開が好調でした。
- このスライドの右側に、オフィスサービス事業の地域特性を示しました。
- リコーは、各地域で強い顧客接点力を持っており、オフィスサービス事業は、それぞれの地域の顧客ベースの要望に適合しながら構築してきました。今後は、さらに各地域のベストプラクティスの他地域への展開も進め、収益力の底上げを図ります。
- 顧客層をみると、日本は中堅・中小、欧州は中堅・大手、米州は、大手・中堅で、どの地域も中堅層のお客様を基盤としております。欧州では、日本のやり方を踏襲して、中堅のお客様にパッケージ展開を行い成功してきております。
- また、国を超えて共通のソリューションが必要な多国籍の大手・中堅企業向けのサービス事業の展開のノウハウは欧米間で多くシェアされております。またグローバル展開するお客様に対応するリコーグローバルサービスという組織も活動しております。



2. これまでの取り組みと成果



- まずは事業内容についてご説明差し上げましたが、次は、これまでの取り組みと成果について説明させていただきたいと思います。

	フェーズ1	フェーズ2	これまでの 重点実施領域	フェーズ3
コンセプト	個の強化 (各地域ごとの販売・サービス体制の強化) <ul style="list-style-type: none"> ● 各国のケイパビリティに応じたサービスモデルの立ち上げ ● MFP顧客へのオンビジネス展開 ● ミドル市場層への展開強化 ● 買取等による新たなケイパビリティの獲得 	個の強みの極内展開 <ul style="list-style-type: none"> ● 各販社の強みの極内展開と段階的な地域拡大 ● プロセスを支えるITセンター機能の能力強化 ● 地域レベルでのパートナーアライアンス強化 新たなサービスモデルの構築 <ul style="list-style-type: none"> ● 顧客数の多い中小企業にフォーカスし、新たな収益源となるデジタルビジネスモデルの創造 		極を越えた強みのグローバル展開 <ul style="list-style-type: none"> ● アセットの集約化 ● 極をまたがるグローバル案件の対応力強化 ● グローバルレベルでのパートナーアライアンス強化
成果・進捗状況	<ul style="list-style-type: none"> ● 11か国 + αのOS重点国を設定し各国の顧客基盤に合わせたOS事業を拡大 ● 特に欧州では買取を活用しITS提供能力を獲得 ● 日本ではスクラムパッケージ展開によるビジネス拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● アメリカ・ドイツで先行していたDocuWareの欧州内展開および、日本での発売 ● 欧州でのNOC設立による欧州内センターサービス集約化 ● 日本にて2020年6月にDigital Processing Serviceとして新たに10パッケージリリース 		<ul style="list-style-type: none"> ● Microsoft社やCisco社などのグローバルパートナーアライアンス強化

※Windows、Microsoftは、米国 Microsoft Corporation の、米国およびその他の国における登録商標または商標です。

※Ciscoは、米国 Cisco Systems, Inc. の、米国およびその他の国における登録商標または商標です。

- このスライドの上段は、昨年4月のIR Dayでお見せたものです。
- フェーズ 1 は、個の強化、つまり主要市場でそれぞれ提供能力の強化、フェーズ 2 は、個の強みの国を超えた地域展開、フェーズ 3 はさらに強みのグローバル展開です
- これまでは、フェーズ 1、2 を主に展開してきました。

- 日本は国内グループ企業の統合再編により、効率的なITサービスを提供できる体質に進化
- 欧州を中心にICT企業買収を通じ、地域カバレッジと高度ICT能力を獲得
- DocuWare買収により自社アプリケーションを強化し、グローバル展開開始

極	国	ICT	アプリケーションサービス
欧州	UK		Ridgian (FY15)
	ドイツ	ADA (FY13)	
	フランス	MTI (FY20)	
	イタリア	NPO (FY14)	
	スペイン	TecnoTrends (FY15)	
	オランダ		
	その他欧州	UpFront (FY15) ベルギー	
米州	アメリカ	mindSHIFT (FY13)	
	カナダ	Graycon (FY15)	
	その他米州	ITSLA (FY15) メキシコ	
日本	日本	国内グループ企業統合による戦力強化	
アジア	オーストラリア	IMC (FY12)	
	香港	Inspire IT (FY12)	

Network Operation Centre (FY17)

汎欧に展開

Globalに展開

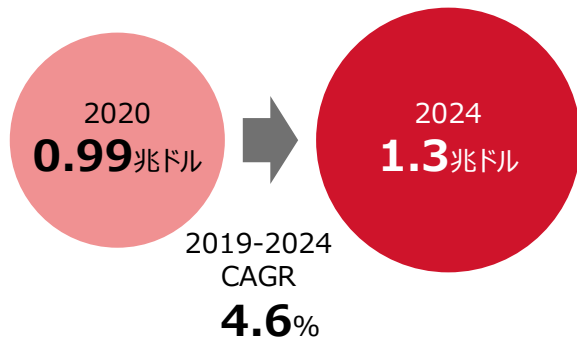
DocuWare (FY19)

DocuWare (FY19)

- 提供能力や体制の強化については、フェーズ2、さらに一部フェーズ3に入りつつあります。
- 日本は、グループ内の企業の統合再編により、各種サービスをお客様にワンストップでご提供できる体制を構築してきました。
- 欧州は、各国でのICT企業買収を通じ、地域カバレッジと高度ICT能力を獲得し、さらに汎欧をカバーするオペレーションセンター等も構築しております。
- また、弊社の事業領域、顧客ベースと非常に親和性の高いCSP/ECMソリューションを提供するDocuWare社を買収して、グローバル展開を始めております

ITサービス全需*1

- COVID-19影響で一時的にマイナス成長も2021年以降は成長軌道に戻る



顧客ニーズの変化

- ニューノーマルでの新たなニーズが顕在化

リモートワーク
ノーマル化

業務のデジタル化
ニーズ高まり

異なるワークプレイス
でメンバーが働く

安全な
オフィス環境構築

教育、政府機関
のデジタル化

顧客の困りごと

- コロナ禍のドラスティックな変化への対応に特に人員・ノウハウに制約のある中小企業では苦慮

社内DX推進

リモートワーク
環境構築

トラベル制約による
コミュニケーション

**ラストワンマイルを持つ強みを活かし、お客様のニーズ・お困りごとを
解決するソリューションをパッケージ化して素早く提供していく**

*1 出典: グラフはGartnerリサーチを基にリコーにて作成。Gartner, Forecast: IT Services, Worldwide, 2018-2024, 3Q20 Update, Dean Blackmore et al., 29 Sep 2020
2019-24年のCAGRグローバル43か国予測より、End-User Spending basis. (C) 2020 Ricoh Co. Ltd. All Rights Reserved

- フェーズ2からフェーズ3への体制強化の流れは変わりませんが、コロナ禍において、お客様の弊社のサービスに対するニーズが一層高まり、対応を加速させております。
- スライドの右側にある通り、新しい働き方、ワークフローのデジタル化等のニーズが高まっております。
- また、日本では、常日頃弊社が緊密に連携してさせていただいている自治体や教育機関等々のデジタル化が急速に進みつつあります。
- 一方、社内のデジタルトランスフォーメーションを推進したり、新しい働く環境を構築したいが、ノウハウも対応できる人員もないというお困りごとを持った中堅中小のお客様がたくさんいらっしゃいます。
- また、弊社が得意とするグローバル・インターナショナルのお客様には、国間の移動の制約もあり、共通のコミュニケーション環境を整備しなければならないという課題に直面しております。
- グローバルで強い顧客接点力を持つ弊社が大きく貢献ができると考えています。

当初からの戦略に加えて、COVID-19によって大きく変わったニーズへクイックに対応。各極でよりレベルの高いICTの提供が可能になってきている

	日本	本日 別途説明	欧州	本日 別途説明	米州
19年度 以降の 取り組み	パッケージ型ソリューションをグローバルにて展開				
	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業向けスクラムパッケージの強化、Covid-19対応の新パッケージのリリース展開 		<ul style="list-style-type: none"> Covid-19に対応するWork Together, Anywhere (WTA) キャンペーンの実施 		<ul style="list-style-type: none"> WFH関連サービスを4月よりBCPとして展開を開始。7月にはITサービスをよりシンプル化したパッケージにて提案活動を強化
成果	<ul style="list-style-type: none"> Win10需要の取り込みでのサービス売上拡大 (19年度) 中大手層向けに課題・ニーズに合わせて組み換え可能なセミカスタマイズソリューションの展開 (スクラムアセット) 		<ul style="list-style-type: none"> 継続したICT企業買収での提供能力の強化 (Orbid, Data Vision, SimplicITy, MTI) 		<ul style="list-style-type: none"> 原価低減・デジタル化によるBPS収益性の改善 (19年度) 労働集約型BPSビジネスのDX (AI活用・ワークフロー自動化・クラウド化)
	<ul style="list-style-type: none"> 19年度オフィスサービス売上前年 +25%の大幅成長 スクラムパッケージ・アセット販売拡大 20年度9月累計前年同期比： -スクラムパッケージ本数: +46%増 -スクラムアセット受注 : +139%増 		<ul style="list-style-type: none"> 19年度オフィスサービス売上前年 +21%の大幅成長 20年度9月累計オフィスサービス売上前年同期比19%成長 WTAで20年上期1,941件の受注 		<ul style="list-style-type: none"> Covid-19影響を受けてBPS売上減も粗利率は前年同期より改善 デジタルメールサービスで20社強の新規大手顧客獲得

(C) 2020 Ricoh Co. Ltd. All Rights Reserved

8

- 弊社は、特に、日本のパッケージによるサービス提供のコンセプトを、欧米にも横展開して、コロナ禍における新しいお客様のご要望に対応、成果をあげております。
- 各地域の状況について、特に、日本と欧州は、別途、責任者の坂主とDavid Millsから説明してもらいます。

- Covid-19での業務デジタル化ニーズ拡大で欧米で大幅成長
- 未展開地域にて、発売を開始・展開拡大によりリコー販売会社とのシナジーを加速



DocuWare の特徴

- リコーのコア事業と高い親和性のあるビジネス領域、且つリコーが多くの顧客基盤を持つMid層(中小)を得意としており、シナジーが期待できる
- 業務デジタル化ニーズ拡大もあり、CSP市場は高い成長率が見込まれている(2019-2024 CAGR 7.0%^{*1})
- ストック型のビジネスで安定的な収益が期待でき、94%と高い顧客リテンション率がある(DocuWare社調べ)

*1 出典: Gartner, Forecast: Enterprise Application Software, Worldwide, 2018-2024, 3Q20 Update, Neha Gupta et al., 30 Sep 2020, 2019-24年のCAGRグローバル43カ国予測より
CSP市場= Content Services, Revenue basis.

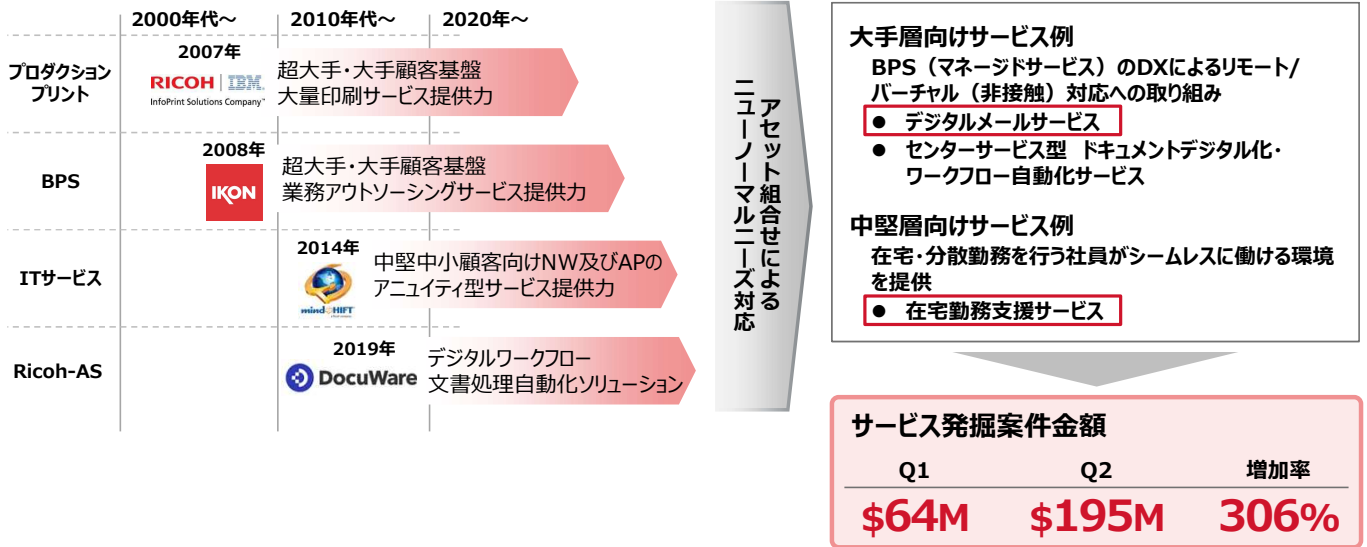
*2: リコーオーストラリア、リコー香港、リコータイランド、リコーシンガポール、リコーマレーシア

*3: 新規受注伸び率 (10月累計前年比)

(C) 2020 Ricoh Co. Ltd. All Rights Reserved

- コロナ禍において、デジタルのワークフローをクラウド上に構築するニーズが高まりました。
- そのニーズも受けて、DocuWareは既に販売している欧米で大きく伸びました。
- また、日本では、10月から上市しました。
- DocuWareは一度お使いいただくと、お客様のリテンション率(既存顧客維持率)が高く、確実にリカーリング収益が積みあがっていきます。

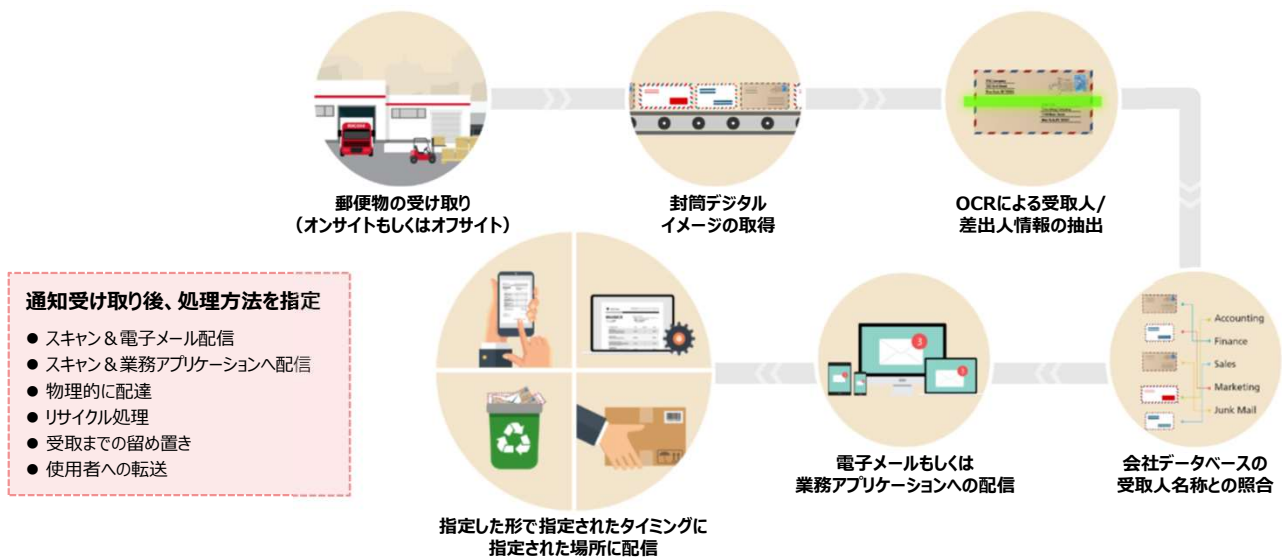
- 米国は買収により獲得したサービス事業基盤を再構築、New Normalの環境に最適化し提供
- オフィスサービス発掘案件金額がQ1に対してQ2では約3倍に増加



(C) 2020 Ricoh Co. Ltd. All Rights Reserved

- コロナ禍でのお客様の新たなニーズの取り込みは、日本と欧州については、別途、責任者から説明させていただくと申し上げましたが、ここで、米国について少し触れておきます。
- 米国では過去買収により獲得したサービス事業の基盤を再構築し、コロナ環境下（New Normal）で変化する顧客ニーズに対応するサービスを提供しております。
- 大手顧客層向けには、IKON買収で獲得した業務アウトソースサービス基盤で、コロナ環境下での顧客ニーズであるリモート化・バーチャル化（非接触）に対応するデジタルサービスに取り組んでいます。
- 例えば、オフィスにて受け取ったメールをデジタル化して配信するサービスや、AI技術、ローコードシステムを活用して、保険業・金融業のお客様の文書のデジタル化させていただいたり、ドキュメントワークフローを自動化させていただくセンター型サービスなどを提供させていただいております。
- お客様の生産性とアクセス性の向上に貢献しております。

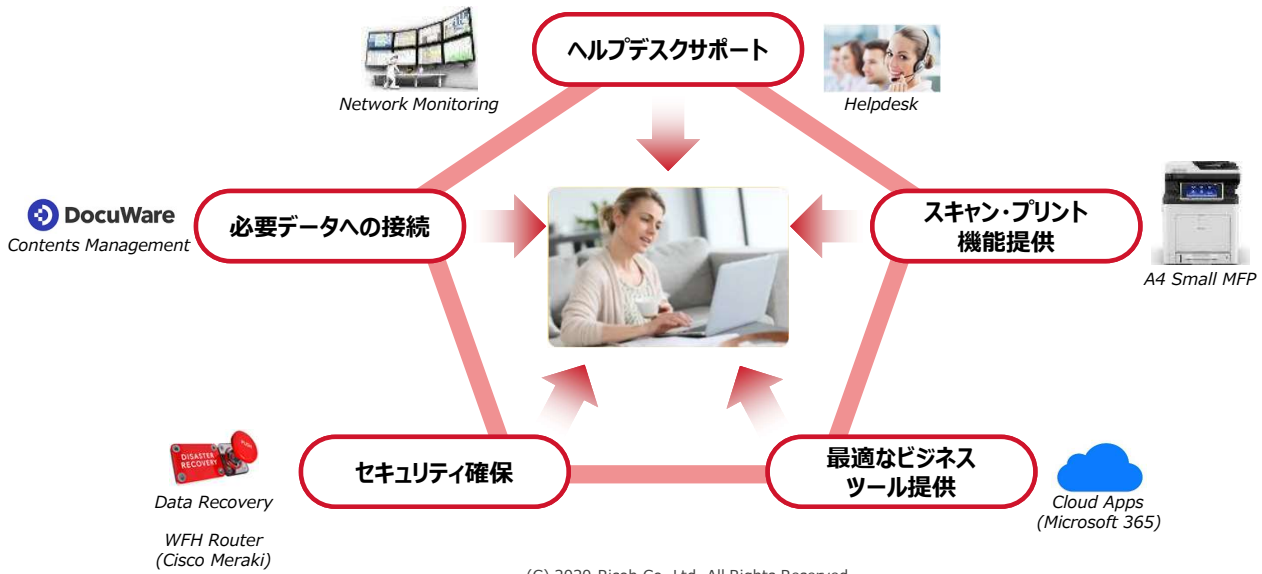
New Normal環境下でリモートもしくはハイブリッドに勤務する従業員向けに、安全で迅速に郵便物の情報を配信



(C) 2020 Ricoh Co. Ltd. All Rights Reserved

- 例えば、このスライドは、オフィスにて受け取ったメールをデジタル化して配信するサービスを図示していますが、ここからさらにデジタルのドキュメントワークフローを構築し、新たな付加価値サービスを提供することが可能です。

- 米州でもパッケージソリューションの展開を開始
- 複数の技術とサポートサービスを組合わせて在宅勤務の従業員を支援



- 中堅企業層向けには、mindSHIFT買収で得た中堅企業向けのITサービス提供能力にDocuWareを加え、コロナ環境下でお客様が在宅・分散勤務でシームレスに働ける環境の構築をサポートする在宅勤務支援サービスを提供しています。
- 従来MFP中心に活動してきた全米の営業をあげて、既存のお客様及び新規のお客様へのサービス提供に取り組んでおります。
- これらの活動が浸透しつつあり、サービスの案件の発掘金額が第1四半期に対して第2四半期で約3倍、上期全体では20年度スタート時の1.5倍に増えてきております。

主要KPI（2019年4月 IR Day提示）進捗状況

主要事業戦略		2022年度 売上高目標：6,030億円	
領域別戦略	施策	KPI	進捗状況
<ul style="list-style-type: none"> ● 主要11版社の状況に合わせた3フェーズの中期成長シナリオ展開 ● 極を超えたグローバル成功モデルの横展開 	<p><国内></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 業種・業務課題解決型サービスやソリューションの更なる展開強化 <p><海外></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 各国の強みを活かしたセンター・オブ・エクセレンスによるサービス提供力向上 	<p>オフィスサービス売上高： 6,030億円 (2022年度)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 19年度：5,571億円*1 前年比+758億円、+15.7% ● 20年度見通し：5,121億円 前年の国内特需反動減を除くと、COVID-19影響下でも前年フラット
<ul style="list-style-type: none"> ● ストック型ビジネス転換による更なる顧客拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● ストック型ビジネスへの転換 ● RSI IDを通じた価値提供 	<p>ストック売上比率： 45% (2022年度)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 20年度9月累計：37.2% 19年度の32.1%から+5.1pt増
<ul style="list-style-type: none"> ● RSIを活用した新たな顧客価値の創造 	<ul style="list-style-type: none"> ● RSIによるリコー製品及びパートナーアプリの連携・リコー内製アプリ強化 	<p>プラットフォーム開発人員： 520名 (2022年度)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 20年度10月時点：564人 22年度の目標を前倒しで達成

*1：20年度新LOBベース

(C) 2020 Ricoh Co. Ltd. All Rights Reserved

- このスライドは、前回の2019年4月のIR Dayで示したKPIに対する進捗状況を示しています。
- 今までご説明した様々な施策により、売上は19年度は15.7%の伸び、20年度もコロナ影響で北米のBPSビジネスの落ち込みがあったにも関わらず、特需影響を除くと前年並みです。
- ストック比率は、20年度は、19年度比で5.1%増です。
- デジタルビジネスで非常にクリティカルな役割を果たすプラットフォーム開発人員の確保についても、前倒しで達成しています。



3. 今後の方向性



- これから今後の方向性についてお話をさせていただきたいと思います。

カンパニー制への移行



メリハリのある資源配分により、事業成長と資本収益性向上をさらに加速する

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ●カンパニー制の狙い ・経営資源の最適配分 ・成長領域にリソースをシフト ・事業の独立性確保、責任・権限の明確化 | <ul style="list-style-type: none"> ●各ビジネスユニットの役割 ・顧客軸でのスピード経営による成長 ・収益構造の可視化による資本収益性向上 ・外部資源の活用・連携による競争力強化 |
|---|--|



- こちらは、11月4日の第2四半期の決算発表の際に説明させていただいたカンパニー制のスライドです。
- オフィスサービス事業は、リコーデジタルサービス・ビジネスユニットの事業の一つとなります。

今後はフェーズ1のスコープを拡大し継続実施しつつ、フェーズ2と3を重点に置き中期成長シナリオの展開を加速させる

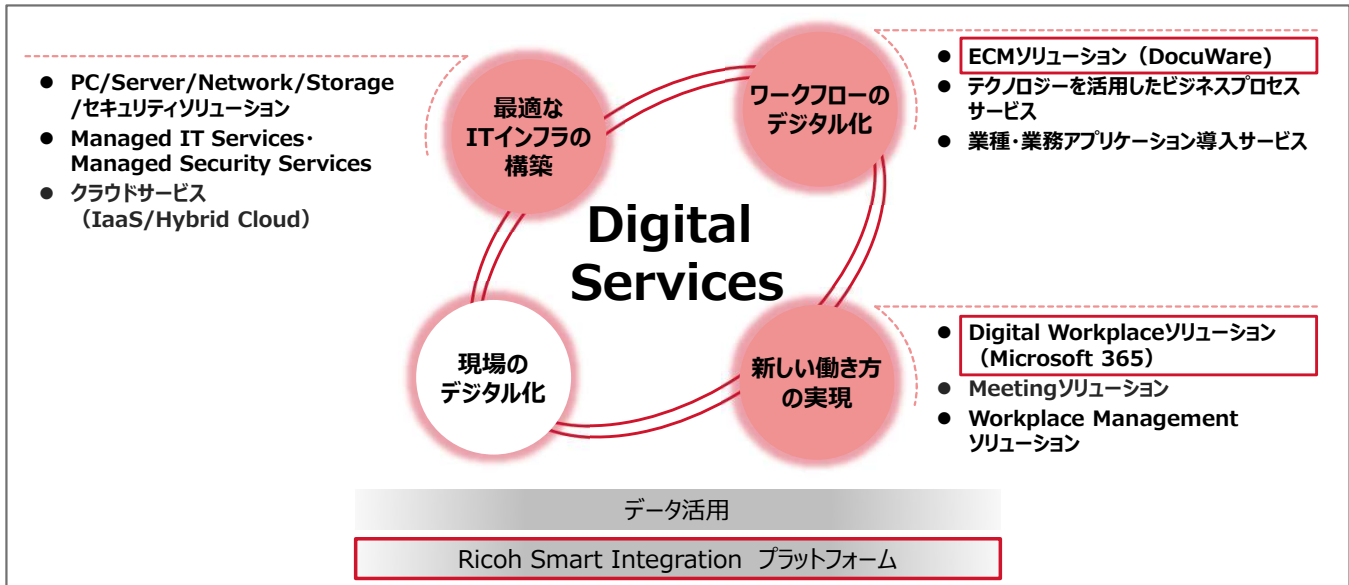
		今後の重点実施領域		
		フェーズ1	フェーズ2	フェーズ3
コンセプト	個の強化 (各地域ごとの販売・サービス体制の強化)	<ul style="list-style-type: none"> ● 各国のケイパビリティに応じたサービスモデルの立ち上げ ● MFP顧客へのオンビジネス展開 ● ミドル市場層への展開強化 ● 買収等による新たなケイパビリティの獲得 	個の強みの極内展開 <ul style="list-style-type: none"> ● 各版社の強みの極内展開と段階的な地域拡大 ● プロセスを支えるITセンター機能の能力強化 ● 地域レベルでのパートナーアライアンス強化 新たなサービスモデルの構築 <ul style="list-style-type: none"> ● 顧客数の多い中小企業にフォーカスし、新たな収益源となるデジタルビジネスモデルの創造 	極を越えた強みのグローバル展開 <ul style="list-style-type: none"> ● アセットの集約化 ● 極をまたがるグローバル案件の対応力強化 ● グローバルレベルでのパートナーアライアンス強化 ⇒カンパニー制による更なる加速
	今後の展開	<ul style="list-style-type: none"> ● 欧州での買収による地域カバレッジ継続強化 ● アジアやラテンといったOSが進んでいない地域での買収も含む事業拡大 ● 日本・アメリカにおける買収の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域レベルでの大手IT企業とのパートナーアライアンス強化 ● Workplace Managementソリューションの展開 	<ul style="list-style-type: none"> ● Microsoft社やCisco社などのグローバルパートナーアライアンス強化 ● 極を越えたShared Operation Center/CoEの検討 ● DocuWareの未展開地域への展開（アジア・ラテン）

※Windows、Microsoftは、米国 Microsoft Corporation の、米国およびその他の国における登録商標または商標です。

※Ciscoは、米国 Cisco Systems, Inc. の、米国およびその他の国における登録商標または商標です。

- こちらは、先程示したフェーズ展開のスライドです。
- グローバルのオフィスサービス事業が一つのビジネスユニットに結集しますので、フェーズ3の「強みのグローバル展開」をさらに加速することができます。

Empowering Digital Workplaces



※Windows、Microsoftは、米国 Microsoft Corporation の、米国およびその他の国における登録商標または商標です。

© Ricoh | Rights Reserved

グローバル共通ソリューション/プラットフォーム

- リコーデジタルサービスビジネスユニットが提供する価値は、Empowering Digital Workplacesという言葉で示しています。
- はたらく人の創造力を支え、ワークスペースを変えるデジタルサービスを提供します。
- デジタルワークスペースのインフラ構築し、ワークフローのデジタル化を行い、新しい働き方を支える様々なサービスを提供します。
- また、今後、さらに多くのグローバル共通のソリューションを展開していくことにより、お客様へ提供するサービスの質を向上していくとともに、規模の確立によるさらなる収益性の改善につなげていきます。

COVID-19で大きく変化した顧客ニーズに対応したサービスを積極的な展開と、 オフィスサービス事業の提供能力拡大を加速

<p>日本</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● お客様業務のデジタル化を実現するRicoh Digital Processing Service/スクラムパッケージ/スクラムアセットの更なる強化 ● DocuWareをベースとしたコンテンツ活用 & 業務効率化サービス（スクラムアセット）の全国発売 ● 教育現場のDX支援強化（Giga School需要の取り込み） ● 買収によるICT提供能力強化 	<p>本日別途説明</p>
<p>欧州</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 買収で得た提供能力の欧州内での活用による高度ITサービスの拡大 ● 汎欧州に事業展開しているInternational顧客へのOS販売強化 ● OPリソースのOS人材へのシフト（育成・ハイブリッド化・再配置） ● 更なる買収でのICT提供能力強化の継続 ● OP顧客へのOSオンの展開強化（WTAキャンペーン） 	<p>本日別途説明</p>
<p>米州</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 展開を開始したSMBとMid層をターゲットとした在宅勤務支援サービスの拡大 ● オンサイトでのBPSを提供している大手企業に対するテクノロジーを主体とするアウトソーシングサービスの展開（Intelligent Business Platform、Patient Management System、Digital Mail等） ● Return to Officeの動きに合わせたワークプレイスマネジメントサービスの展開 ● 買収によるOS提供能力強化 	
<p>アジア・ラテン</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● DocuWareの立ち上げ ● 買収によるICT提供能力の強化 	

(C) 2020 Ricoh Co. Ltd. All Rights Reserved

- デジタルサービスの地域別の展開については、リコージャパン社長の坂主、リコーヨーロッパ社長のDavid Millsから説明してもらいます。



日本パート/欧州パート



(リコージャパン 坂主、Ricoh Europe Millsより説明)



4.競争優位性



- 最後に、簡単にまとめさせていただきたいと思います。

顧客ベース	<ul style="list-style-type: none"> ● グローバル140万社のオフィスプリント顧客基盤 <ul style="list-style-type: none"> ・ IT化が一層加速される中堅中小顧客 ・ 国・地域を超えたサービスを必要とするグローバル・インターナショナル顧客
体制	<ul style="list-style-type: none"> ● エリアを面でカバーする16,000名の営業、15,000名のカスタマーエンジニアからなる業界随一の顧客接点力（Last mile capability）、顧客ニーズ収集力 ● グローバル大手顧客、インターナショナル顧客に対応するグローバル50か国の直売ネットワーク
ビジネスモデル	<ul style="list-style-type: none"> ● 豊富な顧客接点から収集した顧客ニーズに基づいたパッケージソリューション展開による高効率なOne to Many販売モデル
エッジデバイス	<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客ベースに既に設置されている400万台のクラウドに繋がる多機能MFPを通し、顧客のデジタルワークフロー構築への貢献

継続的な外部リソース獲得、人材育成、パートナーとの協業強化を行い、お客様の業務課題に寄り添ったリコー独自のサービス提供力を更に高める

(C) 2020 Ricoh Co. Ltd. All Rights Reserved

21

- このスライドでは、弊社の競争優位の源泉をいくつかあげさせていただきました。
- まずは、弊社を信頼してくださっている多くのお客様、顧客基盤です。
- 今後デジタル化が一層加速される中堅中小のお客様、国・地域を超えたサービスを必要とするグローバル・インターナショナルのお客様等々を含むグローバル140万社の顧客基盤です。
- 弊社には、その顧客基盤を支える強い顧客接点能力があります。弊社は、50か国をカバーする直売直サービスのネットワークがあります。顧客が必要とする顧客接点でのサポートが可能です。
- さらには、強い顧客接点力があるからこそ収集可能な顧客ニーズに基づいて作られたパッケージサービスの提供というビジネスモデルがあります。
- そして、直ぐにCloudにつながるデジタル時代の多機能エッジデバイスであるMFPがお客様の先に、既に400万台稼働しております。このエッジデバイスから多くの展開が期待できます。もちろん、弊社が提供するデジタルワークフローのインプットアウトプットデバイスとなります。

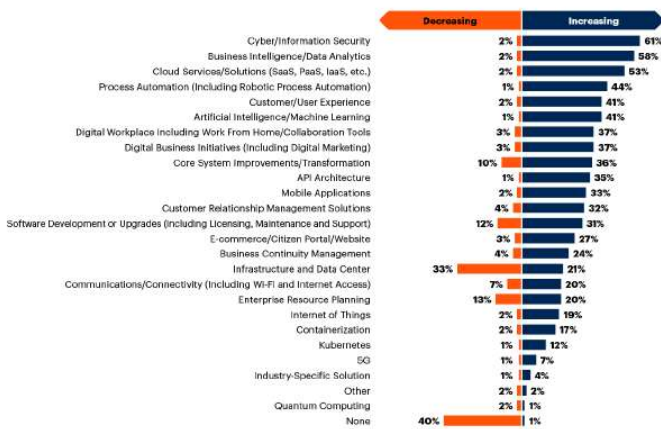
リコーの複数の重点展開領域において来年度以降大きな投資・成長が見込まれている

(Cyber/Information Security, Business Intelligence/Data Analytics, Cloud Services/Solution, Process Automation, Digital Workplace including Work From Home/Collaboration Tools)

CIOが考える2021年投資強化領域*1

Rebalance the Technology Portfolio

Investments: Percentage of Respondents



n = -1,798

Source: 2021 Gartner CIO Survey

Q. What are the technology areas where your enterprise will be spending the largest amount of new or additional funding in 2021 compared with 2020?

Q. What are the technology areas where your enterprise will be reducing funding by the highest amount in 2021 compared to 2020?

734780_C

*1. IBM: Gartner: The 2021 CIO Agenda: Seize This Opportunity for Digital Business Acceleration, Andy Rose-Jones, et al., 18 Oct 2020, Rebalance the Technology Portfolio.0

CAGR 2019-2024

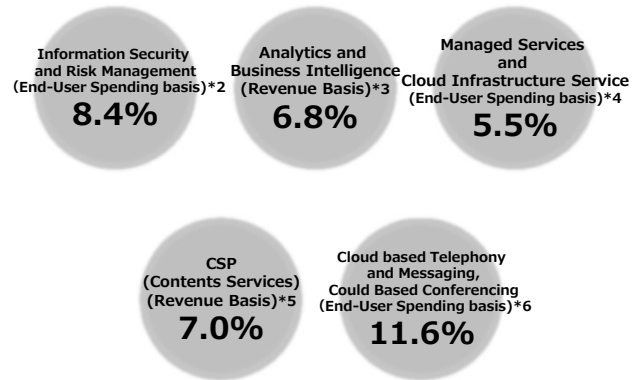


Chart: FFD15-17-171-148(CIO-9)PML

*2. IBM: Gartner: Forecast: Information Security and Risk Management, Worldwide, 2019-2024, SQD Update, Krishnendu Bai et al., 13 Oct 2020, 2019-24#RCAGRFD-70433BFF9A9

*3. IBM: Gartner: Forecast: Enterprise Application Software, Worldwide, 2019-2024, SQD Update, Neta Gupta et al., 20 Sep 2020, 2019-24#RCAGRFD-70433BFF9A9 Analytics and Business Intelligence Market

*4. IBM: Gartner: Forecast: IT Services, Worldwide, 2019-2024, SQD Update, Dhan Badrinath et al., 29 Sep 2019, 2019-24#RCAGRFD-70433BFF9A9 Managed Services and Cloud Infrastructure Services.0

*5. IBM: Gartner: Forecast: Enterprise Application Software, Worldwide, 2019-2024, SQD Update, Neta Gupta et al., 20 Sep 2020, 2019-24#RCAGRFD-70433BFF9A9 CSP - Content Services Market

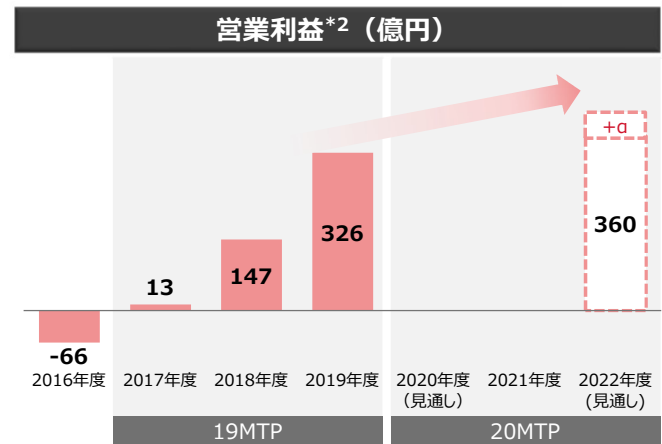
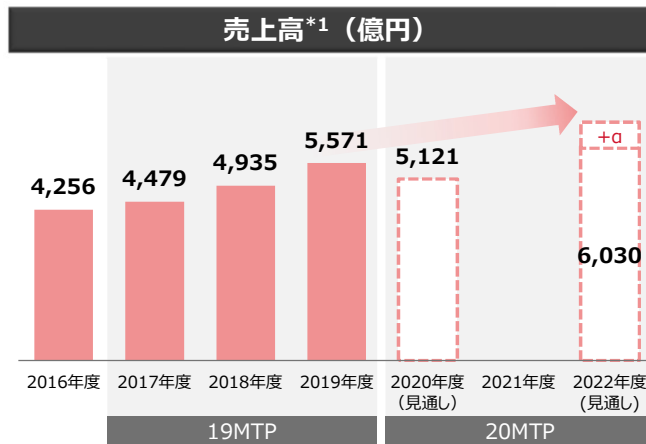
*6. IBM: Gartner: Forecast: Unified Communications, Worldwide, 2017-2024, SQD Update, Megan Fernandez et al., 1 Oct 2020, 2019-24#RCAGRFD-70433BFF9A9 Cloud Based Telephony and Messaging 1. Cloud Based Conferencing.0

All Rights Reserved

- 若干市場動向にも触れさせていただきます。
- Empowering Digital Workplaceのコンセプトのもと、弊社が注力し、かつ、弊社の資産を活かせる分野である
Cyber/Information Security, Business Intelligence/Data Analytics, Cloud Services/Solution, Process Automation, Work From Home/Collaboration Toolsを含むDigital Workplacesは、まさに、企業のCIOが考える重点投資分野となっています。
- それらの市場は、右側に示される通り、高い伸びが予測されています。

2022年度 目標値	
売上高	6,030億円 +α
営業利益	360億円 +α

前回掲げた目標の見直しを現在実施中
詳細は中期経営計画発表時に説明予定



*1: 2019年度より自社コミュニケーションサービス事業売上をオフィスプリンティングに含めたため除外
*2: 特殊・一時要因除く

- 本日、現在の施策の展開状況も含めて説明させていただきました
- お客様から頂いている様々なご要望、パッケージサービスのグローバル展開の感触、弊社が得意とするDocumentのDigital Workflow (DocuWare)のニーズ高まり、それらによるストックビジネス (リカーリング・ビジネス) の積み上がり具合等を鑑みるに、相当手ごたえを感じています。
- 現在、来年度から始まる中計を策定中です。前回お示した目標以上を達成できるよう施策を積み上げていきたいと思っております。

以上でございます。どうもありがとうございました。

RICOH
imagine. change.

本資料に記載されている、リコー（以下、当社）現在の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいております。従って、実際の業績はこれらと異なる結果となる場合がありますので、これら業績見通しにのみ全面的に依拠なさらないようお願い致します。

実際の業績に影響を与える重要な要素には、a) 当社の事業領域を取り巻く経済情勢、景気動向、b) 為替レートの変動、c) 当社の事業領域に関連して発生する急速な技術革新、d) 激しい競争にさらされた市場の中で、顧客に受け入れられる製品・サービスを当社が設計・開発・生産し続ける能力、などが含まれます。ただし、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。（参照：「事業等のリスク」<http://jp.ricoh.com/IR/risk.html>）

本資料に他の会社・機関等の名称が掲載されている場合といえども、これらの会社・機関等の利用を当社が推奨するものではありません。本資料に掲載されている情報は、投資勧誘を目的にしたものではありません。投資に関するご決定は、ご自身のご判断において行うようお願い致します。

本資料における年号の表記：4月から始まる会計年度の表記としております。

（例）2020年度（FY2020）：2020年4月から2021年3月までの会計年度

事業区分の変更等について

当連結会計年度（2020年度）よりオフィスサービス分野の一部の事業について、オフィスプリンティング分野、その他分野へ事業区分変更を行いました。また、一部の当社費用を該当部門へ配賦を行っております。これらの変更に関して、前年同期についても遡及適用した数値で表示しております

(C) 2020 Ricoh Co. Ltd. All Rights Reserved