

**IRDay
オフィスサービス
事業**

**1. デジタルサービスビジネスユニットと
オフィスサービス事業**

2. 20次中期経営計画の進捗

2021年12月1日

株式会社リコー

取締役 コーポレート専務執行役員

リコーデジタルサービスビジネスユニット プレジデント

大山 晃

RICOH Digital Services

- リコーデジタルサービスビジネスユニットの大山です。
私からは、まず初めに、デジタルサービスビジネスユニットとオフィスサービス事業の関連についてご説明します。
そして次に、第20次中期経営計画(以下、20次中計)における、オフィスサービス事業の進捗についてご説明します。

1. デジタルサービスビジネスユニットとオフィスサービス事業

2. 20次中期経営計画の進捗

「デジタルサービスの会社」へ組織体制を刷新

- 2021年4月「OA メーカーからの脱皮」と「デジタルサービスの会社への事業構造の転換」を目的に社内カンパニー制を導入
- リコーデジタルサービスビジネスユニットはオフィスサービスと、オフィスプリンティングの販売・サービス機能

ビジネスユニット	提供価値	従来区分による事業・機能	デジタルサービス比率
リコーデジタルサービス RDS	オフィス+リモートではたらく人の課題解決 現場ではたらく人を繋ぐ課題解決	オフィスサービス 本日説明	大
		販売 サービス	小
リコーデジタルプロダクト RDP	はたらく人をつなぐエッジデバイス デジタルサービスを支えるモノづくり	オフィスプリンティング	小
		開発 生産 OEM	小
リコーグラフィック コミュニケーションズ RGC	印刷の現場ではたらく人の課題解決	商用印刷	大
		産業印刷	中
リコーインダストリアル ソリューションズ RIS	製造・物流・産業の現場ではたらく人の 課題解決	サーマル	小
		産業プロダクト	中
リコーフューチャーズ RFS	社会課題解決の新規事業創出	SV、ヘルスケア、IJ電池、社会インフラ、 新素材、AM、エナジーハーベスト	大

- 2021年3月に、リコーはデジタルサービスの会社に生まれ変わると宣言し、それに伴い2021年4月から社内カンパニー制を導入しました。私が担当しているリコーデジタルサービスビジネスユニットは、従来の区分で示すと、オフィスサービス事業と、オフィスプリンティング事業の販売とサービスの部分になります。
- 一番右の列にデジタルサービス比率を示していますが、各ビジネスユニットにデジタルサービスが存在しています。本日は、その中で最もウエートの大きい従来区分でのオフィスサービス事業にフォーカスご紹介しますが、その前に次のスライドで、リコーデジタルサービスビジネスユニットの戦略的意義についてご説明します。

長年のオフィスプリンティング事業で築いた「信頼」と「人材」を礎に、エッジデバイスをオフィスサービス事業と組み合わせ、お客様に更なる価値を提供していく

？ **なぜオフィスプリンティング事業とオフィスサービス事業の両方を担うのか？**

競争力の源泉

取引顧客数

(グローバル**50**か国、**140万**OP顧客)



取引顧客に効率的かつ効果的に

サービスのアドオン

顧客接点力

(営業**15,000**名、CE*1 **16,000**名)



変化する顧客や現場のニーズを捉え顧客との共創で

新サービス開発とパッケージ化

エッジデバイス

(クラウド接続の多機能MFP**400**万台)



アナログ情報をデジタルデータにプロセスすることにより

紙と人が介在する業務を改善

*1: IT保守含む

顧客の事業の成功に継続して貢献



ストック販売比率の向上

- オフィスプリンティング事業とオフィスサービス事業、この二つの事業は基本的にお客様が同じです。リコーデジタルサービスビジネスユニットの戦略的意義としては、同じお客様基盤において、二つの事業を融合することと考えています。
- これまで長年オフィスプリンティング事業で積み上げたリコーの顧客基盤として、グローバル50か国、140万社以上のオフィスプリンティングのお客様がいます。そして、お客様接点の営業やエンジニアは、お客様から高い信頼を得ており、現場の業務課題、ドキュメントのワークフローをきめ細やかに把握することができています。この点が私たちの強みです。
- これらの強みを生かし、変化するお客様のニーズを迅速に捉え、お客様に寄り添ったサービスを提供することができます。例えば、日本ではスクラムパッケージのように、お客様とソリューションを共に創り、それをOne to Manyで展開しています。
- また、働くお客様の職場には、非常に多くのアナログ情報があります。そのアナログ情報をデジタルデータに変えるエッジデバイスを起点として、新たな価値を創造するワークフローを提供し、お客様に貢献しています。
- 今後もリコーデジタルサービスビジネスユニットは、自社やパートナーのアプリケーション、さらにエッジデバイスを組み合わせ、サービスインテグレーターとしてお客様の業務課題の解決、ひいてはお客様の事業の成功にお役立ちし続けたいと考えています。

1. デジタルサービスビジネスユニットとオフィスサービス事業

2. 20次中期経営計画の進捗

- 次に、20次中計におけるオフィスサービス事業の進捗についてご説明します。

	2021 9月累計	2022目標
オフィスサービス事業営業利益 (FY20比)	+74億円	+270億円

提供価値の拡大

	2021 9月累計	2022目標
営業利益	+25億円	+110億円

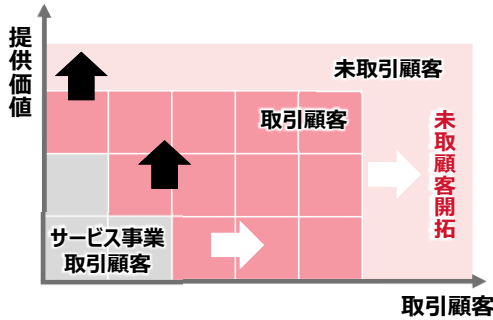
日欧への積極投資によるインテグレーション能力、ストックに繋がるソフトウェアラインナップ強化

- パッケージのクロスセル、インテグレーションサービス
- リコー独自のソフトウェア展開

取引顧客の拡大

	2021 9月累計	2022目標
営業利益	+49億円	+160億円

- 地域特性に即したパッケージサービス展開
- 買収で獲得した能力を連携して汎欧州大企業ビジネス拡大
- 先行地域ビジネスモデルのアジア、中南米への展開



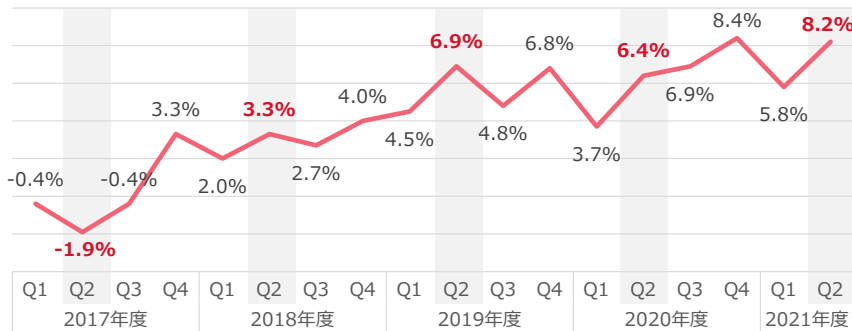
© Ricoh

5/10

- オフィスサービス事業の2022年度の営業利益目標は、2020年度比で+270億円です。それに対して2021年度9月累計の6カ月間で、+74億円と順調に推移しています。この営業利益の拡大について、20次中計でお示した、提供価値の拡大と取引顧客の拡大の2軸で説明します。
- 提供価値の拡大において、2022年度目標は2020年度比で+110億円を目指しています。日欧への積極投資により、インテグレーション能力の向上、加えてストックビジネスにつながるソフトウェアのラインナップを強化し、2021年度9月累計で+25億円の進捗となっています。
- 取引顧客の拡大において、2022年度目標は2020年度比で+160億円を目指しています。日本のスクラムパッケージや、欧州のいつでもどこでも働けるWork Together, Anywhereなどのパッケージ展開、また買収で獲得した能力を連携した汎欧州ベースのお客様の獲得が進み、2021年度9月累計で+49億円の進捗となっています。

	2021 9月累計	2022目標
オフィスサービス事業営業利益 (FY20比)	+74億円	+270億円
オフィスサービスストック売上比率	39.5%	45%

オフィスサービス事業 営業利益率推移 (一過性要因除く)



© Ricoh

2021年11月4日 Q2決算説明資料 (再掲)

売上内訳 (億円)	2021年 4-9月	前年 同期比
オフィスサービス計	2,724	+13.6%
ITインフラ (ハード・ソフト)	1,042	+6.7%
ITサービス (メンテナンス、アウトソーシング、等)	581	+17.8%
アプリケーション (業種・業務アプリ、自社アプリ)	508	+22.4%
BPS (顧客出力センターの受託、等)	476	+6.0%

6/10

- 続いてストック売上比率についてご説明します。ストック売上比率は、2022年度目標45%に対して、2021年度9月累計で39.5%となっており、順調に拡大しています。
- 左下のグラフは、2021年11月4日の第2四半期決算説明会でお示したグラフです。ストック売上比率の向上に伴い、オフィスサービス事業の営業利益率も順調に伸びています。グラフの一番右端が2021年度Q2のオフィスサービス事業の営業利益率となりますが、第2四半期としては過去最高の8.2%まで向上しています。これは、特にITサービスやアプリケーションといったアニュイティ型のビジネスの比率が大幅に伸長し、ストック売上比率の向上に繋がったためです。
- 引き続き2022年度の目標達成に向けて、取り組みを強化していきます。

中期成長シナリオは、買収等による各国でのケーパビリティ獲得などフェーズ1「個の強化」が進み、現在はフェーズ2～3を重点実施領域として引き続き推進中

本日説明

	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"> ● 各国のケー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ーパビリティの獲得 	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 ● グローバルレベルのパートナーアライアンス強化
施策	<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"> ● DocuWareグローバル展開でシナジー創出 ● 新しい働き方実現のためのサービスなど、極を越えたセンターオブエクセレンスの加速 ● 共通サービス提供基盤 (RSI *1) ● 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。

© Ricoh

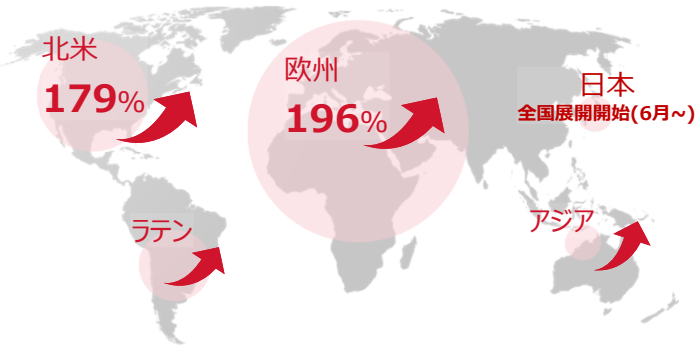
*1: Ricoh Smart Integration

7/10

- このスライドは、2020年11月のIR Dayでお示した中期成長シナリオです。
- 現在、フェーズ2の個の強みの極内展開から、フェーズ3の極を越えた強みのグローバル展開というステージで取組みを加速しています。フェーズ1の個の強化も継続しながら、グループとしてシナジーを創出し、成長と収益性改善の同時実現を目指しています。
- 本日は、DocuWareや他の新しい働き方を実現するソリューションのグローバル展開について紹介します。なお、グローバル共通のサービス提供基盤であるRSI(Ricoh Smart Integration)については、次の木村のパートでご説明します。リコージャパンでは、RSIをEDW(EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES)プラットフォームと呼んでいます。

2019年に買収したDocuWareは全地域で販売・サポート体制の構築を完了し、グローバル45カ国で発売、シナジー加速

新規受注前年比 (9月累計)



- 重点業種業務での独自テンプレート開発 (契約書管理、受注処理業務など)
- 日本市場では2022年1月に改正される「電子帳簿保存法」*1対応に向け案件創出が増加
- 10月に他社のアプリケーションとつなぐ機能を強化したV7.5をリリース、今後も継続強化予定

© Ricoh *1: 令和4年1月1日より電子取引で行われる国税関係書類の保存は「電子保存」が義務化される

8/10

- 極を超えた強みのグローバル展開として、まずDocuWareについてご説明します。
- 2019年に買収したドイツのDocuWareは、コンテンツマネジメントのクラウドサービスを提供する会社です。買収当初は欧米中心に展開していましたが、現在では50か国にあるリコーの販売会社のうち、45カ国で販売サポート体制を構築しています。800名以上のリコー社員が、DocuWare人材として活躍しています。
2020年11月のIR Dayでもご紹介しましたが、コロナ禍のリモート環境下で働くにあたり、業務ワークフローをクラウド上に構築し円滑に業務を行いたいというお客様のニーズが顕在化したことを受け、DocuWareは非常に好調です。
- さらに、日本では2022年1月に電子帳簿保存法の改正が予定されていますが、この法改正もDocuWareに追い風になると考えています。DocuWareは、2021年10月にERP(Enterprise Resources Planning)や電子サインシステムなどの他社アプリケーションとつなぐ機能を強化したバージョン7.5をリリースしました。今後も、さらなる機能強化を継続していきます。

自社CS*1 製品 + 他社CS製品 + 自社サービスを組み合わせ、"新しい働き方の実現"の価値領域をグループ戦略としてグローバルに展開



© Ricoh

9/10

- もう一つ、極を超えた強みのグローバル展開の例として、お客様の新しい働き方の実現のための価値提供についてご紹介します。
- お客様のニーズの変化に対応しながら、パートナー商材や自社サービスを組み合わせ、会議室を含むワークスペースの設計・構築サービスを各地域で展開しています。グローバル大手顧客へのサービス提供の実績も増えてきています。グローバル各地域のオフィスを統一した仕様で、1社のサービスプロバイダーに任せたいというニーズが顕在化し、リコーはそのニーズにお応えしています。現在、20社以上のグローバル大手のお客様にサービスを提供しています。
- また、欧州で開発したワークプレイスマネジメントソリューション、Ricoh Spacesの展開例をご紹介します。ニューノーマルの環境下、従業員の安全なオフィスへの回帰を実現するために、座席の予約、会議室予約、利用実績レポート、さらに万が一の際の濃厚接触者の特定などを可能にするSaaS型のサービスです。このRicoh Spacesは、非常に好評で、販売から1年半で欧州の約60社のお客様にご利用いただいています。リコーグループでも活用しており、5,300ユーザー、300会議室、5,000デスク、世界63拠点で現在展開しています。今後は、Ricoh Spacesをグループで統一したサービスとして各地域へ展開していく予定です。

- 日・欧市場への積極投資・顧客基盤へのサービス事業展開で成長を牽引
- グローバルの共通基盤強化により、ストック増・収益性向上



*WTA: Work Together Anywhere

© Ricoh

10/10

- 私からは、全体の中期成長シナリオの進捗状況と、特にグローバルでの取り組みについて、いくつかの例をご紹介します。

地域戦略については、

この後、リコー・ジャパン常務執行役員、ICT事業本部長の木村から日本の状況について、続けて、リコー・ヨーロッパ社長のDavid Millsからヨーロッパの状況について説明します。

私からは以上です。ありがとうございました。



日本パート/欧州パート



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）2021年度（FY2021）：2021年4月から2022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

RICOH
imagine. change.