

RDS事業説明会

オフィスサービス
事業

2022年11月15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

- 本日は、オフィスサービス事業のアップデートを共有させていただきます。
私から、中計の進捗状況と代表的な取り組みをいくつか紹介し、続けて、各地域の説明に移ります。
どうぞよろしくお願いいたします。

グローバル4極と本部の連携でデジタルサービスの会社への変革に取り組んでいる



© Ricoh

1/7

- まず、私たちの現在の経営体制についてご説明します。
- リコーデジタルサービスビジネスユニットは、日本、北米、欧州、およびアジアパシフィック・中南米の4つの地域統括体制の下、全世界約200の国と地域で販売サービスサポートを展開しています。
- 2021年4月の社内カンパニー制導入後、グループ本部や他のビジネスユニットと共に連携しながら、デジタルサービスカンパニーへの変革を進めてきました。
- 2022年4月に、2人の新しい地域責任者が就任しました。
中近東・アフリカを含む欧州はNicola Downingが、日本は木村和広が責任者を務めることになりました。
- 本日は、オフィスサービス事業において、ウェイトの高い日本と欧州の取り組みについて、後ほど、2人より説明させていただきます。

半導体不足の影響を受け目標進捗に遅れ

	FY22 目標	FY22 9月累計
オフィスサービス事業営業利益 (FY20比)	+272億円	+118億円

これまでの振り返り

日本: IT商材不足(とくにQ1でのマイナス)が進捗遅れに影響したがQ2はPCの供給改善、バックオフィス強化月間効果で回復基調

欧州: 買収会社・既存の販売子会社ともに着実に業績を拡大

今後の見通し

日本: 半導体不足影響を最小限に抑えるため、市場ニーズが拡大する電子帳簿保存法改正、インボイス制度などのソリューションを強化

欧米: 買収会社のシナジー創出、およびグローバル商談の加速

オフィスサービス事業 営業利益

億円	FY22 目標	FY22 9月累計	進捗率
日本	+96	+10	11%
欧州	+99	+83	84%
その他	+76	+25	32%
合計	+272	+118	43%

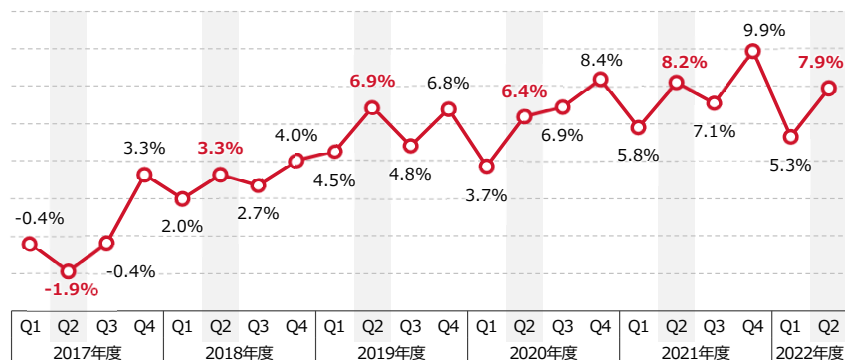
半導体不足影響を受け、
Q1 △1億円
Q2で+10億円の改善

- 続きまして、20次中期経営計画の目標進捗についてご説明します。
- オフィスサービス事業の2022年度営業利益目標は、20年比で272億円の増加としていました。2022年9月累計では、プラス118億円、進捗率は43%となっています。
- 地域別の内訳としては、日本が計画に対して進捗率11%とギャップを生んでいます。PC、サーバー、ネットワーク機器など、IT商材不足による販売機会の損失が影響し、第1四半期で、前年比で1億円の減益となりました。第2四半期では、10億円の利益の増加がありましたが、未達成分を取り戻すことはできませんでした。
- 一方、欧州は、買収会社・既存の販売会社ともに着実に業績を伸ばしました。計画進捗率は84%と非常に好調に推移しています。
- 最大の懸念であるIT商材不足の影響に関して、PCについては供給が改善してきています。その他の製品は、2022年度下期以降も影響が残ると見えています。影響を最小限に抑えるため、日本では、今後、ビジネスチャンスが拡大する電子帳簿保存法の改正や、インボイス制度などに対応した、ICT商材に依存しないソリューションの展開にさらに強化していきます。もちろん、欧米では営業利益の上乗せができるよう、引き続き業績拡大に取り組みます。

ストック売上比率の目標は順調に伸長

	FY22 目標	FY22 9月累計
オフィスサービスストック売上比率	45%	44.1%

オフィスサービス事業 営業利益率推移 (一過性要因除く)



2022年11月4日 第2四半期決算説明資料 (再掲)
半導体不足影響を受けたITインフラ以外は、二桁成長

売上内訳 (億円)	2022年度 上期	前年同期比
オフィスサービス計	3,049	+11.9%
ITインフラ (ハード・ソフト)	1,064	+2.2%
ITサービス (メンテナンス、アウトソーシング、等)	666	+14.5%
アプリケーション (業種・業務アプリ、自社アプリ)	561	+10.4%
BPS (顧客出力センターの受託、等)	587	+23.3%
その他	169	+46.3%

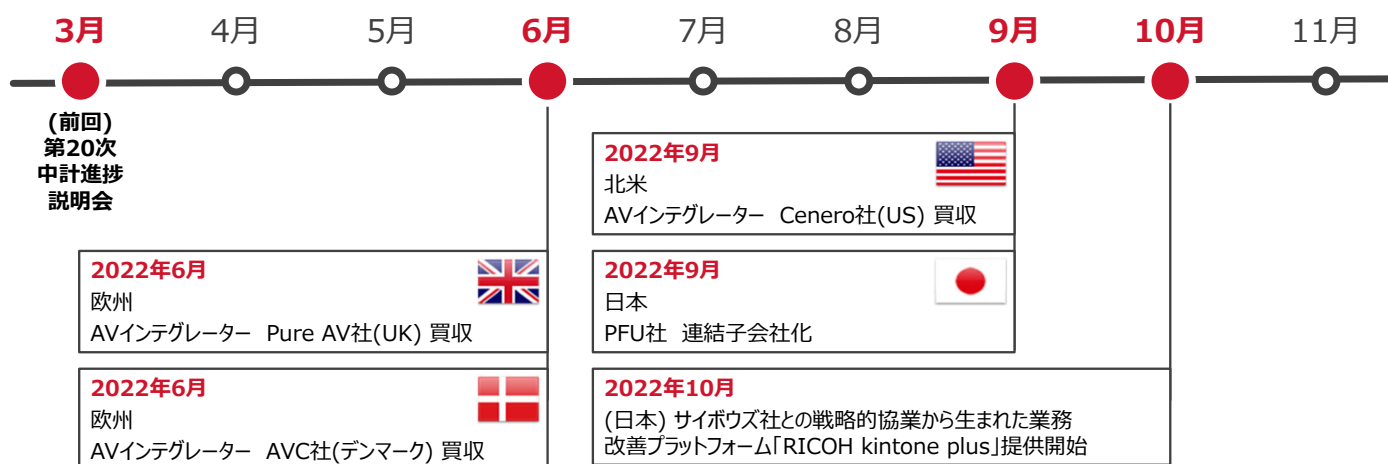
© Ricoh

3/7

- 続いて、オフィスサービス事業でのストック売上比率です。
- こちらは、2022年度の目標45%に対して、22年9月累計で44.1%まで伸びており、順調な拡大と捉えています。
- 不足するICT商材の影響を受けないよう、各地域で販売戦略をクラウドやソフトウェアにシフトしています。その成果が出始めていますので、今後の業績に反映されると思います。
- 営業利益率のグラフは、第2四半期決算説明会でも開示したデータですが、ICT商材不足の影響や、北米における人件費増加等の影響により、営業利益率が前年同期比で若干減少しています。第2四半期は、第1四半期よりその差が縮まっており、緩やかな回復傾向にあると見ています。

将来に向けた仕込みは順調

1. デジタルプロセス領域の事業拡大に向けた自社ソフトウェアのポートフォリオ拡充（中小企業向け）
2. 欧州/北米/日本で オフィスサービス事業成長に向けた積極的なM&A投資を実行

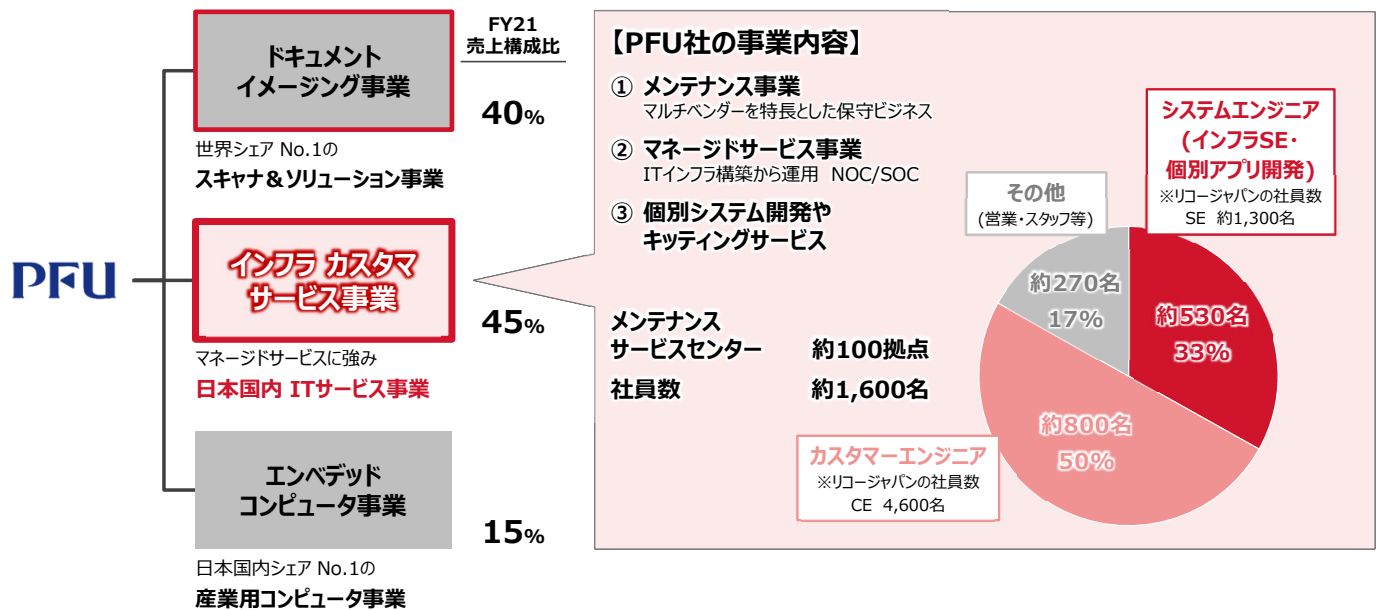


© Ricoh

4/7

- 2022年3月に、中計進捗説明会を開催してから、およそ8か月が経過しました。この間、将来のオフィスサービス事業の拡大に向けた仕込みを順調に進捗しています。一つ目の具体的な成果は、デジタルプロセス領域の自社ソフトウェアポートフォリオの拡充と、M&Aによる地域カバレッジ・サービス提供能力の強化です。
- 2022年10月18日にプレスリリースでご案内したとおり、サイボウズ社との協業で生まれたRICOH kintone plusの提供を、まずは日本から開始することができました。4月に業務提携を発表してから、商品開発、人材育成、サポート体制の構築などを完成させ、非常に短期間のうちに発売にこぎつけることができました。
- RICOH kintone plusは、中堅・中小企業のDX支援の目玉ソリューションとして、リコー日本の今後のオフィスサービス事業を牽引してくれるものと考えます。まずは、日本市場からのスタートになりますが、2022年度中に北米でも販売開始、続けて欧州市場へ順次拡大していく予定で準備を進めています。
- 二つ目の成果は、欧州、北米、日本の三つの地域で積極的な投資により戦力の増強が進んだことです。
- 2022年は、欧州と北米で会議室ソリューションなどを扱うAVインテグレーターを3社買収しました。ハイブリッドワークなど、アフターコロナの新しい働き方に対するお客様のニーズは非常に強く、今後さらにビジネスチャンスが拡大すると見込んでいますので、このタイミングで、コミュニケーションサービス領域のケイパビリティを強化しました。
- また、日本では9月にPFU社をグループ会社に迎えることができました。
- 世界中でデジタル人材の争奪戦になっている中で、私たちが必要とするケイパビリティを外部から獲得できたことは、今後の事業成長の大きな後押しになると考えております。

日本国内のDX人材・技術職を増強 サービスインテグレーター能力の強化へ



- P.4で説明したオフィスサービス事業のアップデートの中から、トピックスを2つ紹介します。
- 1つは、9月に連結子会社となったPFU社です。
- PFUは、世界シェア1位のスキャナに代表されるドキュメントイメージング事業のほか、国内を対象としたインフラカスタマサービス事業と、エンベデッドコンピュータ事業の、主に3つの事業を所有しています。
- ドキュメントイメージング事業は、世界中のお客様に支持されているスキャナを核に、リコーのデジタルサービスの領域拡大に貢献できると考えています。
- インフラカスタマサービス事業が、リコーのオフィスサービス事業に該当します。2021年度の売上構成比では、ドキュメントイメージング事業を少し上回る規模になります。マルチベンダーの保守や、ITインフラの構築から運用までを一貫して受け付けるマネージドサービスなどを行っています。
- PFUの強みは、インフラシステムエンジニアや個別アプリ開発など、高いスキルを持ったシステムエンジニアを多数保有している点です。リコー日本でも、デジタルサービスカンパニーへの変革に向け、人材育成やリソースのシフトに取り組んでいますが、PFUが仲間に加わったことで、国内では一気に530名ほどの技術者を増強することができました。
- 現在は、PFU、RDS本部、リコー日本と3社からメンバーを選出し、シナジー検討プロジェクトを進めています。人材の交流だけではなく、PFUが保有するメンテナンスサービスセンターや、セキュリティオペレーションセンターなどの資産活用を含め、オフィスサービス事業の拡大に向けた戦略を検討しています。今後の取り組みにぜひご期待ください。

大手顧客への新たなデジタルサービス提供で、“攻め”のオフィスサービス事業へ戦略を転換

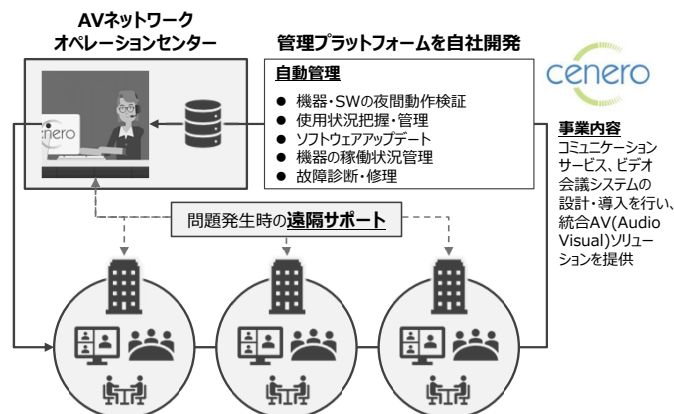
北米のオフィスサービス事業の特徴

- 直売のBPS事業*1が中心
 - ➔ **超大手（FG500）・大手顧客を中心に**、BPS/MFPの顧客基盤が全体の約70%を占める
- 従来のBPS事業は、集中コピーセンターやメールルーム運営等の人材派遣型サービスがメイン
 - ➔ **デジタル化で付加価値を高めさらに利便性向上へ**（AI活用・ワークフロー自動化・クラウド化）
- 金融、ヘルスケア、小売を重点業種化

強固な顧客基盤の強みを活かしながら、業種ワークフローに精通した人材の拡大、および**既存BPS事業周辺のデジタルサービス拡充**により事業拡大を狙う

非連続成長（Cenero社の買収）

- **超大手・大手顧客でニーズの高いコミュニケーションサービス領域**のビジネス強化
- 獲得したAVインテグレーター能力・技術を生かし、デジタル化を**米国およびグローバルで加速**



*1: BPS: Business Process Service

© Ricoh

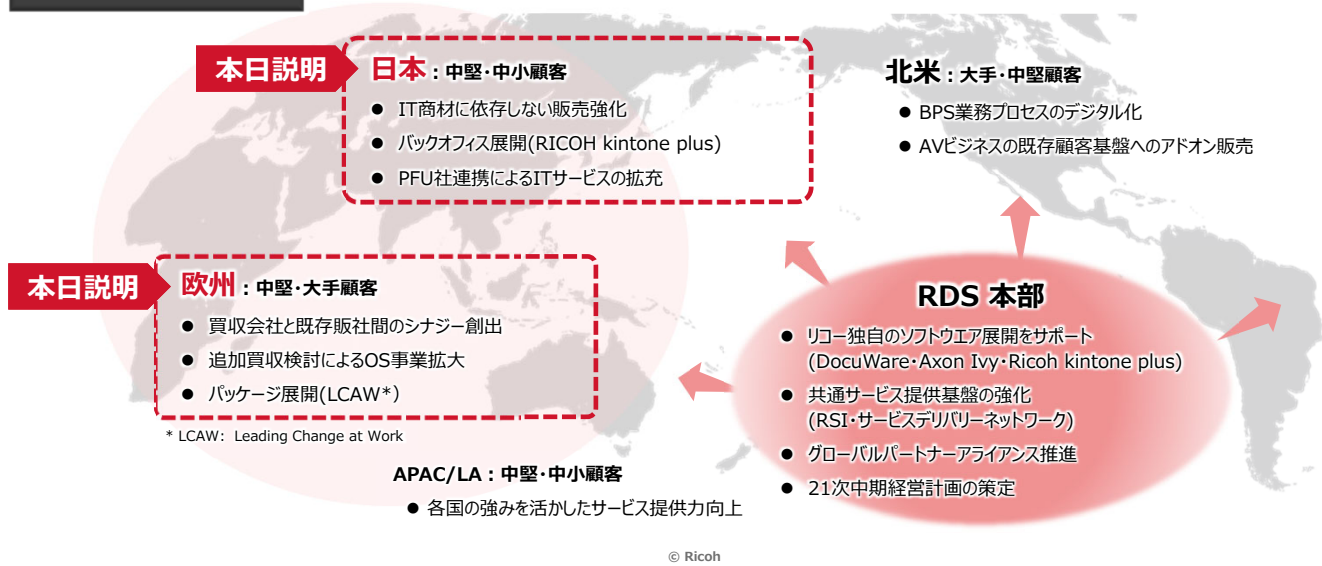
6/7

- もう一つのトピックスは、北米市場におけるオフィスサービス事業の展開です。
- 北米は、日本、欧州に次ぐオフィスサービス事業の売上規模が3番目に大きい地域です。
- ビジネスプロセスサービス（BPS）は、業務アウトソーシングに強く、お客様は大手企業が7割を占めているという特徴があります。集中プリントセンターや、メールルームの運営等の顧客先に人材を派遣するサービスも提供しており、現在、全米で約1,800のお客様拠点で運営しています。お客様からの評価は高く、大変強固な顧客基盤となっています。
- 現在は、そうしたBPS事業をデジタル化して、新たなデジタルワークフローを構築するなど、付加価値の高いサービスへの変革を進めています。そのためにも、よりお客様に高度なサービス提供ができる業種スペシャリストの育成、人材獲得を行っています。
- 9月にはAVインテグレーターのCenero社を買収しました。AVネットワークオペレーションセンターを保有し、遠隔から高い品質でお客様のサポートができるケイパビリティを持っている点が強みです。
- 直近では、アフターコロナの流れを受けて、大手層を中心に、ハイブリッドワークに対応したAV機器や、会議室ソリューションのニーズが高まっています。リコーがBPSを提供している大手顧客に対して、順次、Cenero社の能力を生かしたコミュニケーションサービス領域のアウトソーシング、マネージドサービスを提供していきます。さらには、AVインテグレーターの買収が先行する欧州と連携を強化することで、グローバルの商談獲得を加速していきたいと思っております。

FY25 デジタルサービス売上比率 60%超の中長期目標は堅持

はたらく人の課題解決と、オフィスや現場ではたらく人をつなぐデジタルサービスで顧客の事業の成長に貢献し続ける

下期以降の対応策



- 最後に、中長期で目指すデジタルサービスの売上比率に触れて、まとめとします。
- ご説明したとおり、事業ポートフォリオの強化、買収戦略の実行、リスクリング等も含めた人的資本の強化など、将来に向けた変革や仕込みは順調に進んでいます。よって、2025年度の目標については変更なく進めてまいります。
- 次の21次中期経営戦略では、オフィスサービスはオフィスプリンティングを上回るリコーの主力事業に成長します。デジタルの力でお客様の事業成長に貢献できるよう、各地域と本部が一体となり、リコーデジタルサービスビジネスユニットの総力を挙げて引き続き取り組みます。

以上、オフィスサービス事業全体のご報告となります。ご清聴ありがとうございました。



日本パート/欧州パート



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）2022年度（FY2022）：2022年4月から2023年3月までの会計年度