

デジタルワークプレイス事業



市場環境認識

機会

- IT管理サービス領域では、クラウドシフトが進む一方、オンプレミスの強みに対する根強いニーズもあるため、クラウド・オンプレミス両方に対するマネージドサービスの提供機会が今後も継続。
- 業務効率化サービス領域では、市場成長に加え、業務効率向上を目指す企業や地方自治体におけるDX推進の需要が増加。情報セキュリティ強化、オフィスのドキュメントに関連するワークフロー最適化、地域性に対応した業種・業務に特化した課題解決のためのデジタルワークフローソリューションのニーズや、法改正などともなう紙文書の電子化ニーズが増加。
- 中国・インドなど新興国市場での複合機需要のさらなる拡大、およびモノクロ複合機からカラー複合機へのシフト。

リスク

- 先進国市場におけるモノクロ複合機からカラー複合機へのシフト余地の縮小、テレワークなど多様な働き方の定着ともなうオフィス印刷の減少。

市場成長率

複合機	ハード	-1%
	ノンハード	-4%
業務効率化サービス	ECM ^{※1}	+5%
	ERP ^{※2}	+10%

※ 当社推定

※1 ECM: Enterprise Content Management

※2 ERP: Enterprise Resources Planning

前中期経営計画の振り返り

オフィス事業は、新型コロナウイルス感染症拡大前の利益水準までの回復を目指していました。しかし、需要面では、外部要因としてワークスタイル変革の進展によりプリント量が減少しました。供給面では、半導体などの部材不足、物流費の高騰、コロナ禍によるロックダウンなどの外部要因に加え、トナー工場の爆発事故ともなうトナーの供給不足という内部要因により、売上・利益に大きな影響を及ぼしました。一方で、販売管理費の抑制や構造改革を通じて損益分岐点を下げ、売上規模が縮小しても利益を創出できる事業構造を構築することができました。

DW-DX事業は、マネージドITサービスやWorkplace Hubなどの拡販による売上増加と開発効率の向上による販管費圧縮により黒字化を目指していました。しかし、急激なクラウドサービスへのシフトによりオンプレミス型であるWorkplace Hubの販売は想定を下回り、一方で人件費高騰などにより販売管理費の圧縮が想定通り進みませんでした。

前中期経営計画の設定KPIと結果

	2022年度目標	2022年度実績
MRR [※] 成長率	+15%以上	+25%
顧客維持率	+2pt	-3pt
サービスファクトリー展開国数	25カ国	11カ国

※ MRR: Monthly Recurring Revenue

新中期経営計画における戦略

基本戦略

オフィス事業は収益堅守事業と位置づけ、人々のワークスタイルの変化にともなうプリント量の減少リスクに対して、ソリューションの重ね売り、消耗品定額制への移行を推進します。また、国

際情勢の変化に迅速に対応することで商品の安定供給を行い、利益が創出できる体制を構築します。

DW-DX事業は方向転換事業と位置づけ、四半期ごとの目標を

明確化し、実行していくとともに、一部では地域とサービスラインの2軸で事業の整理を行い、前中期経営計画で実現できなかった黒字化を目指します。

オフィス

生産・調達面では、「外部環境への対応力向上」および「安全文化の醸成と安全確保」を最優先課題とし、前中期経営計画でコストアップした部材調達品のコストダウン活動を徹底的に実施します。また、現場力とデジタルマニュファクチャリングをさらに融合させることで、製品の安定品質・安定供給を実現します。(→P39) さらに、資源循環型のビジネス展開によって廃棄物低減と資源利用の最小化を進めるほか、環境面での入札用件の厳しい欧州基準に準拠することにより、事業機会を拡大していきます。

サービス面では、リモートサービスやセルフメンテナンスの機能強化により、顧客への訪問を必要とせずに複合機の稼働を維持す

るサービスオペレーションへと変革していきます。加えて、複合機本体の状態監視および故障予測・回避による信頼性のさらなる向上とサービス原価の低減を図ります。

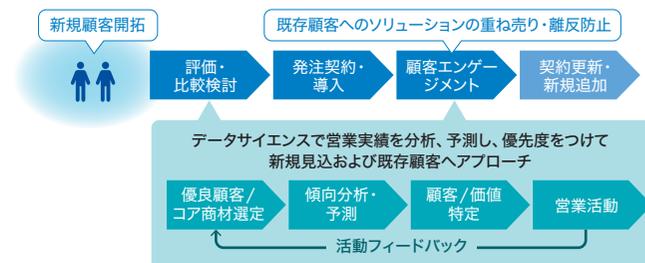
販売面では、プリント量の変動に依存しない定額制のプログラム

戦略的KPI

	2022年度実績	2025年度目標
米国OneRate MIF比率	22%	30%
リモートサービス実行率	16%	35%

「One Rate」を通じて、ノンハードに加えてソリューションのパッケージ販売拡大を図ります。また、AIを活用した優先度の高い見込み顧客の絞り込みによる販売活動(High Potential Prospect)を通じて、営業人員の生産性を上げ、より効率的な販売活動を推進します。

High Potential Prospectの概念



DW-DX

IT管理サービス

オンプレミスのニーズを持つ特定顧客に対して、コスト削減を徹底しながらマネージドサービスを提供することにより、収益力を向上させます。

業務効率化サービス

- ホリゾンタル市場*1: 高収益を維持している販社のシステムインテグレーションモデルおよびパッケージアプローチをグローバル各国へ水平展開し、サービス生産性と販売生産性を向上させます。また、複合機の顧客へ文書管理サービスを起点とした商材の重

ね売りを行うとともに、訴求力のある高付加価値サービスを提案することにより、売上を拡大し、高収益事業としての安定基盤を確立します。

- パーティカル市場*2: 各地域の業界・業種に特化した顧客ニーズを捉えて、AI・データ利活用により提供価値を継続的・加速的にアップデートする自社固有ビジネスを開発することで、新たな収益源を獲得します。

*1 ホリゾンタル市場: 業種によらず共通な業務に関するソリューション等、業種に特化しない市場

*2 パーティカル市場: 業種・業態を特定した市場(例えば、法律事務所や行政機関などを想定)

戦略的KPI

	2022年度実績	2025年度目標
1人あたり受注額	\$61,000/月	+2%
業務効率化サービス売上高総利益率	36%	+1pt