

**RICOH
Europe**

**Office
Services**

RICOH
imagine. change.

26th November 2020

RICOH Europe, PLC

CEO David Mills

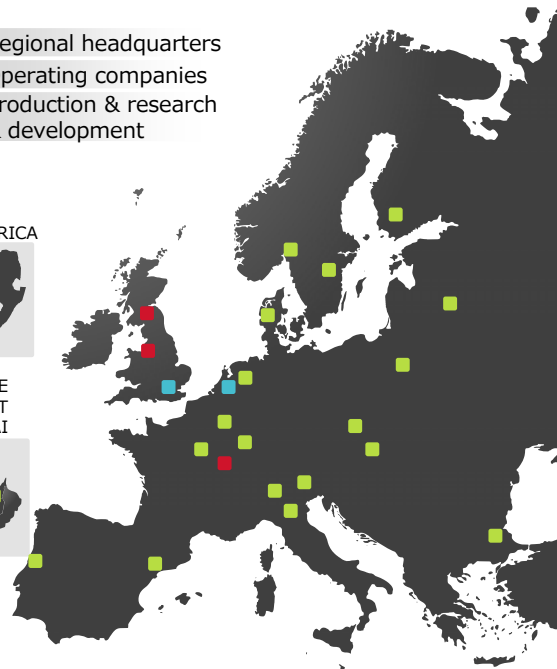
- リコーヨーロッパ CEOのDavid Millsです。
- 当社のデジタルサービスの会社への変革にむけた取り組みを紹介します。

- Regional headquarters
- Operating companies
- Production & research & development

SOUTH AFRICA



MIDDLE EAST
DUBAI



- **Financial** **Rev: 407B JPY in FY19**
- **Customer base** **1,400,000 MIF**
- **Coverage** **24 Operating Companies**
16 Leasing Companies
- **Distributors** **255**
- **Employees** **15,000**

Sales 3,300

Customer Engineer 4,000

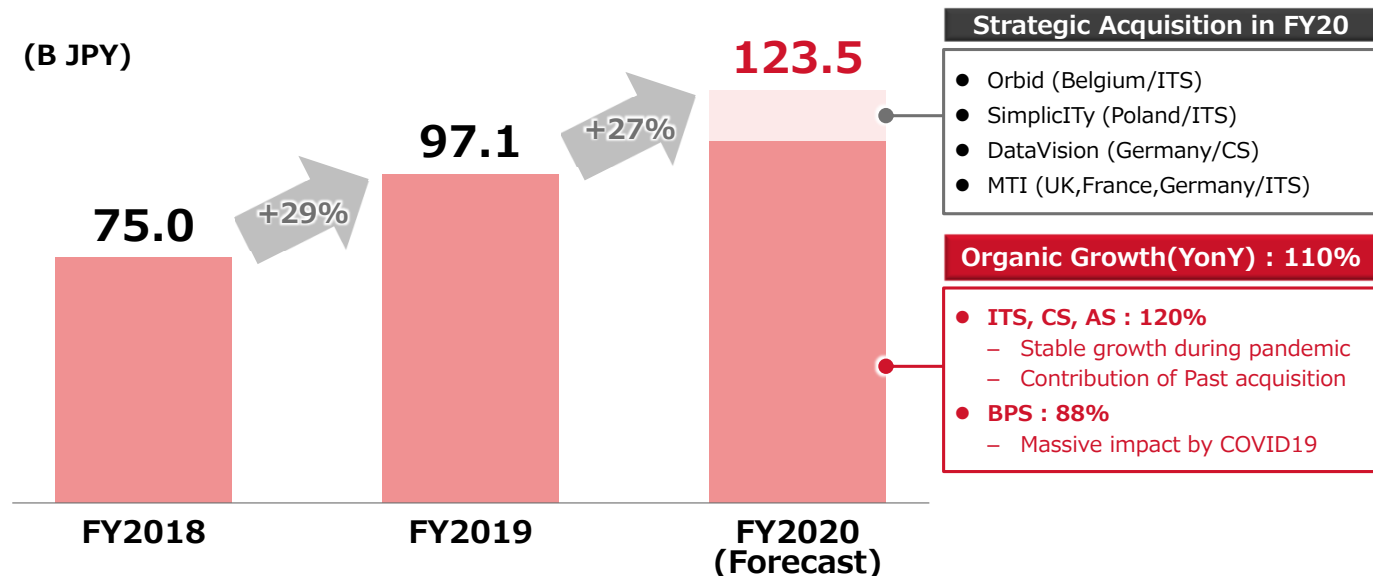
*as of Sep.2020

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

1

- リコーヨーロッパについて簡単に紹介します。
- 2019年度の売上は4070億円でした。顧客基盤であるMIFは、140万台あります。
- 欧州には24の販売会社があり、全域をカバーしています。
また、重要なパートナーであるディストリビューターが255社、欧州・中東・アフリカの全市場をカバーしています。
- 従業員15,000人の大半は、営業とカスタマーエンジニアです。
また、広大な欧州地域にてソリューション提供を行うためのサポートスタッフ、特にロジスティクス部門・管理部門のスタッフも多くいます。
- 地図に示しているように、拠点の多くは主に西欧で、本社機能はアムステルダムとロンドンにあります。
製造・研究開発拠点は、フランスと英国にあり、お客様のための技術・ソリューション開発を行っています。
- このように、リコーヨーロッパは、欧州・中東・アフリカにまたがる広大な地域において、リコーの事業活動を展開しています。

- Achieve 100B JPY with significant growth from both organic & acquisition



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

2

- この数年間、オフィスサービス事業は目覚ましく成長しました。買収による貢献のみでなく、オーガニックでも成長しています。ITサービスとコミュニケーションサービスの分野は新型コロナの影響をほとんど受けず、事業拡大の好機となっています。

この半年で、数社を買収しました。

ベルギーのITサービス企業 Orbid社、ポーランドのITサービス企業 SimplicITY社、ドイツ最大のワークプレイスインテグレーターとして評判が高いDataVision社、また、英国・フランス・ドイツでITサービス・セキュリティビジネスを展開するMTI社です。これらの買収により、展開領域が大きく拡大しました。

- 一方で、オーガニックな成長の継続も重要です。主にITサービス、コミュニケーションサービス、アプリケーションサービス分野の成長により、オーガニックでの前年比の伸びは10%程度となっています。コロナ禍でこれらの分野は成長しました。当社はお客様が成長するためのソリューションや、現在欧州で非常に重要なリモートワークのためのサービスを提供してきました。
- BPSは、大口のお客様先で出力環境を用意して運営するアウトソーシング受託事業です。コロナ禍により大きな打撃を受け、前年比では12%の売上減となります。特にロンドンでは、BPSサイトの多くが閉鎖していますが、間もなくの再開を期待しています。
- オフィスサービス事業はFY18からFY19にかけて29%成長しました。FY19からFY20にかけても同様の売上伸び、27%を見込んでいます。この大変な環境下で適応し、健闘している事業分野です。

Basic Direction	<ul style="list-style-type: none"> ● Aim to be No.1 company for customers digital transformation and innovation in EMEA ● OS business to be +50% of revenue in selected countries in EMEA within 20th MTP
Key Value Offerings	<div style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 5px;"> Empowering Digital Workplaces </div>
Reinforcing Structure	<ul style="list-style-type: none"> ● Strategic acquisition to expand geographical coverage and enhance competencies ● Training and optimal utilization of OP resources to grow OS business ● Enhance ERP system to support OS business

- 次に欧州での基本戦略を紹介します。
- デジタルトランスフォーメーションとイノベーションにおいてお客様にとってナンバーワンの企業になるという非常に大きな目標を掲げ、お客様のために革新することを目指しています。新型コロナウイルス感染症拡大は、お客様に新たなソリューションや価値を提供する良い機会となっています。
- また、次期中計期間のうちに、EMEAの主要国において、売上に占めるオフィスサービス事業の構成比が50%を占めるようにすることを目指しています。
- 価値提供領域については、全体コンセプトとして「Empowering Digital Workplaces」があります。
- まず、ITインフラについて。この3年の間に最も恩恵を受けた分野は、ハイブリッドクラウドのようなハイエンドストレージです。サイバーセキュリティとデータセンターのトランスフォーメーションは重要で、買収のほとんどをこの分野において行ってきました。企業間で連携し、ベストプラクティスを共有し、またそのベストプラクティスをお客様に提供することで、成果を出しています。
- ワークフローのデジタル化については、2019年に、ドイツとアメリカNY州を拠点とし、ソフトウェアサービスやエンタープライズコンテンツを扱うDocuWare社を買収しました。お客様とリコーとの橋渡しとしてDocuWare社を活用すべく、そのソリューションをお客様に提供するため営業や技術者を教育しており、大きな成果につながっています。クラウドサービスの提供に注力しているため、強固な顧客基盤ができるでしょう。既存顧客維持率は非常に高いです。ソリューションを提供する際に、利用されるお客様が満足しているかに注意している点が顧客維持には重要と考えています。

Basic Direction	<ul style="list-style-type: none"> ● Aim to be No.1 company for customers digital transformation and innovation in EMEA ● OS business to be +50% of revenue in selected countries in EMEA within 20th MTP
Key Value Offerings	<div style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 5px;"> Empowering Digital Workplaces </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> ● Hybrid Cloud ● High end storage ● Cyber Security ● Data Centre Transformation </div> <div style="width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> ● Enterprise content management solutions (DocuWare) ● Software and professional services ● Digital transformation of print business </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> ● Digital Workplace Solution (Microsoft 365) ● Workplace solution ● Remote Solution ● AV system integration </div> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <p>Data Utilization</p> <div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px;">Ricoch Smart Integration Platform</div> <div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px; margin-left: 20px;">Global Common Solution/Platform</div> </div>
Reinforcing Structure	<ul style="list-style-type: none"> ● Strategic acquisition to expand geographical coverage and enhance competencies ● Training and optimal utilization of OP resources to grow OS business ● Enhance ERP system to support OS business

- 続いて、デジタルワークプレイスソリューション、Microsoft 365に関連したソリューションです。欧州のほぼ全域で新たな働き方、リモートワークが導入されており、非常に大きなビジネス機会になっています。
- Ricoh Smart Integration プラットフォーム上ですべてをつなげられることは重要だと考えています。DocuWareは現在おそらく当社がお客様に提供しているMFPの20%に導入されています。DocuWareのお客様でRSIを活用いただいているお客様もいればそうでないお客様もいますが、我々がまさにやろうとしているのは、DocuWareのようなあらゆるアプリケーションをRSIプラットフォーム上でつないでいくことです。
- 今後の取り組みですが、カバーする地域を増やし続けることが重要と考えています。欧州の多くの企業は、グローバルな組織体制でサービスを提供しており、単独の国だけではなく、汎欧での対応力を要求します。私たちは対応力を強化・向上し続ける必要があります。
- また、こうしたサービス展開のため、従業員の教育と既存のリソース活用が必要です。オフィスプリンティング事業からオフィスサービス事業へ従業員をシフトし、新たな領域においても、従業員の能力を活かせるようにすることがキーになります。
- ERPシステムの刷新にも取り組んでいます。ベストプラクティスを共有できるように、欧州全域で買収した企業が使用できる一貫性のあるプラットフォームが必要だからです。

Reinforcing Digital Service Structure

- Continue to reinforce our structure by acquiring new competencies and expanding coverage +50%
- Transform our business portfolio in key countries toward a Digital Service Company +30%

Key Countries	ICT		AS	— OS revenue ratio —		
	ITS	CS		FY18	FY19	FY20
UK		MTI (FY20.Oct)	Ridgian (FY15)	28%	32%	43%
Germany	ADA (FY13)	DataVision (FY20.Sep)		23%	26%	33%
France				9%	10%	11%
Italy	NPO (FY14)	Mauden (FY19)		35%	41%	50%
Spain	IPM (FY19)	TechnoTrends (FY15)	Aventia (FY13)	27%	39%	49%
Netherlands				15%	16%	17%
Switzerland	LAKE (FY19)		Pan-European business coverage	1%	34%	41%
Belgium	UpFront (FY15)	Orbid (FY20)	Global business coverage	28%	27%	38%
Poland	Simplicity (FY20.Sep)			12%	11%	55%

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

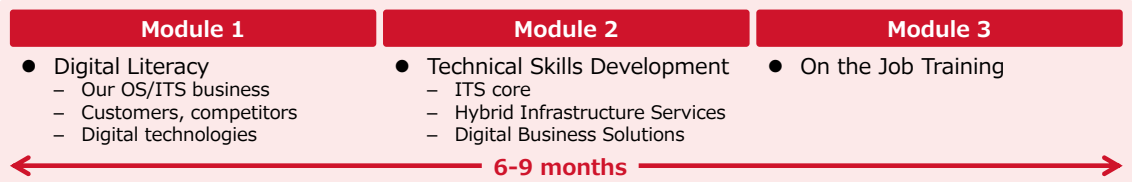
5

- 主要国9か国での買収企業を示したものです。1社目は2013年のドイツのADA社でした。
- 買収から非常に多くの学びを得ていますが、デジタルサービスの会社への変革に向けて、体制強化を加速させねばなりません。これら主要国においてオフィスサービス事業の売上が、各国の売上において50%を占めることを目標としています。イタリアとポーランドではすでに達成見込みであり、英国、スペイン、スイスでの達成も近いでしょう。
- 買収は主に3つの分野で行っています。クラウドストレージとセキュリティに重点を置いたITサービス分野。コミュニケーションサービス分野では、来年度、DataVision社が欧州全域にビジネス拡大するでしょう。アプリケーションサービス分野は、2019年度に買収したDocuWare社の貢献で大きく成長しています。
- フランスとオランダではもう少し強化の必要があります。将来に向けて、欧州を地理的にカバーし事業展開するユニークなサービスインテグレーターとなるに向けての機会ととらえています。

- Taking advantage of highly experienced OP resources, train and shift them to support Office Services

RICOH Europe's Digital talent development Initiative

- RICOH's competitive advantage and objective
 - Over 4,000 OP engineers and technicians in EMEA – RICOH's differentiator
 - Develop and up-skill them to support our growing OS business with cross-skilling capabilities
 - Aim to fulfil customer needs and provide front-line support for our customers and partners
- Programme to develop digital specialists over 6-9 months along with an industry-recognised accreditation



- Current status and target
 - Launched in November FY20 and over 400 talents from OP and technical area already completed assessment
 - Identified 200 talents for first 2 cohorts from across 18 countries
 - Started cohort 1 with targeted 80 people

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

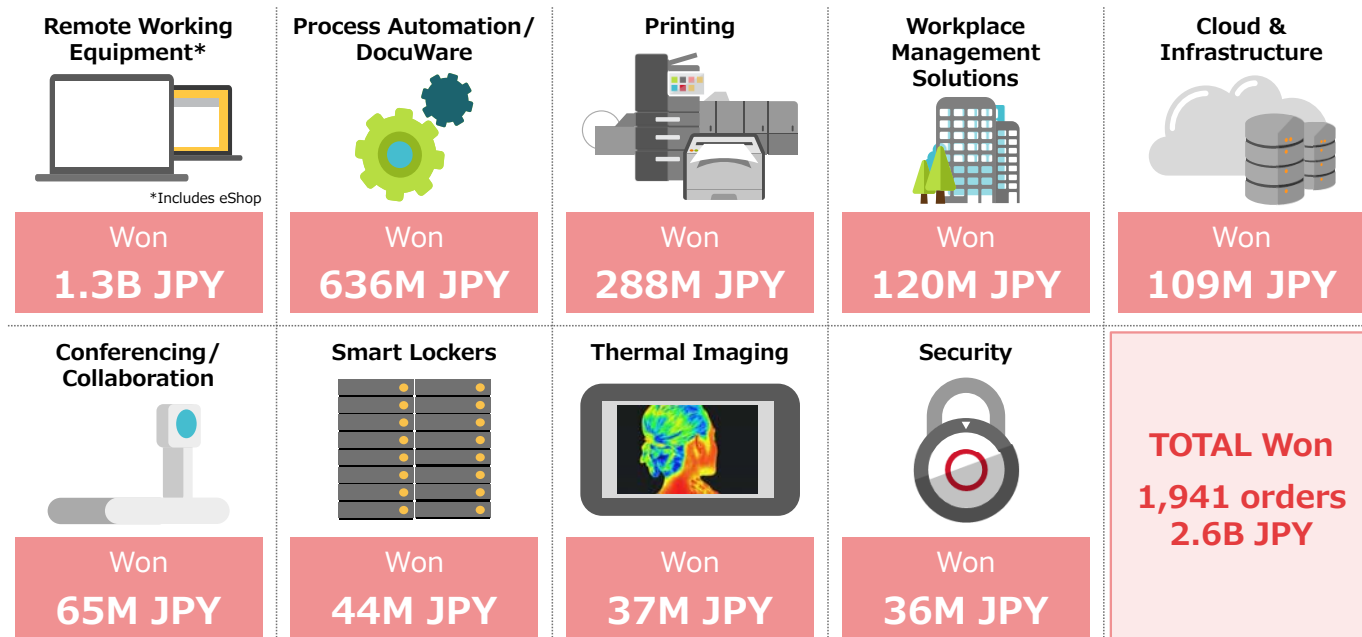
6

- オフィスサービス事業の成長のため、オフィスプリンティング事業の人的資源をシフト・活用することは非常に重要です。現在オフィスプリンティング事業には顧客と良好な関係性があり、MFPなどの設置に求められるような高いネットワークスキルを備えた、4,000名のカスタマーエンジニアがいます。顧客のニーズを満たすため、今後何年かにわたって、このエンジニアにオフィスサービススキルを覚えてもらいます。
- ITサービスという新たな分野にシフトするためのスキルを学ぶ研修プログラムをスタートしました。9か月に及ぶかなり長いプログラムで、中には半年で終える人もいます。プログラムの大半はオンラインで行われますが、現場でのOJTもあります。
- モジュール1は、基本的なデジタルリテラシーに関するスキルを学びます。モジュール2は、ハイブリッドインフラサービス、デジタルビジネスサービスの技術スキルを向上し、DocuWareを使って専門的なサービスを提供する方法を学びます。モジュール3は、オンライン研修を完了し、徐々に現場でのお客様対応に移ります。この分野の専門知識を持っている人がメンターとなって指導します。
- すでに、プログラム受講にあたってのアセスメントを400名が終えています。
- まず、200人を選び、18か国で2つのグループに分かれ活動します。最初のグループはすでにスタートして成功を収めています。オフィスプリンティングのカスタマーエンジニアがこれまでと違う分野に進むための素晴らしい機会となっています。

Packaged Services Won deals in FY20

Work Together, Anywhere campaign

RICOH
imagine. change.



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

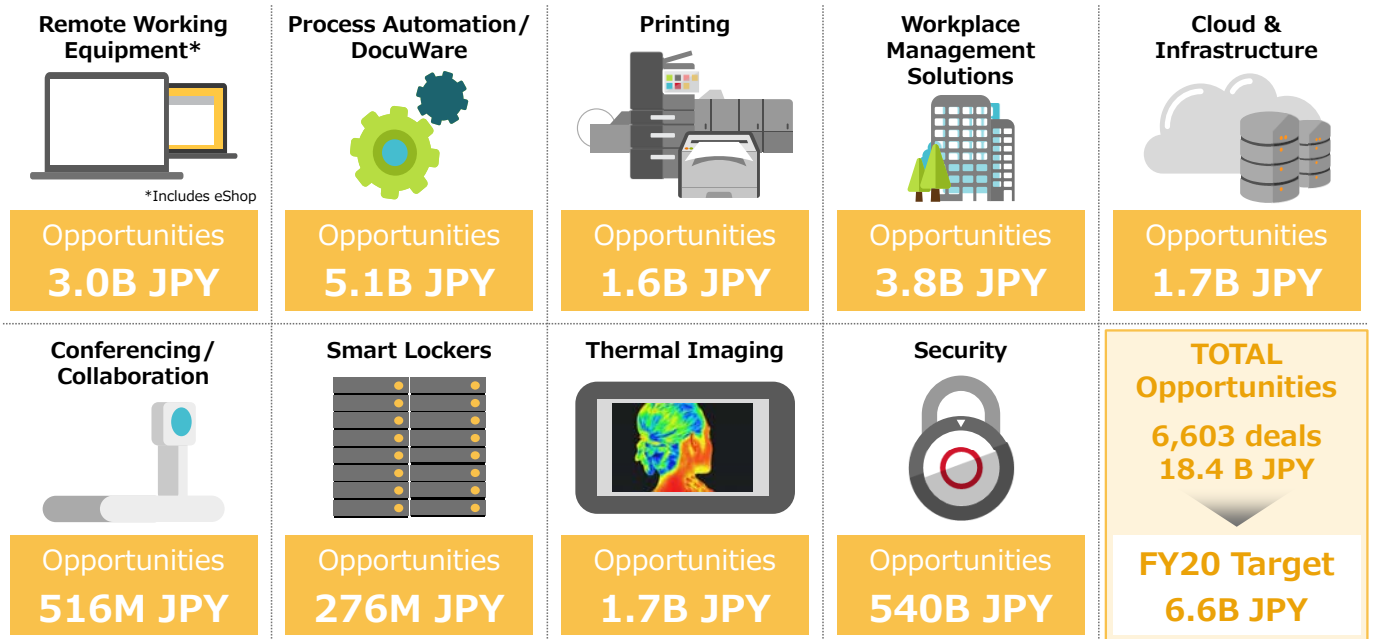
7

- 3月に新型コロナウイルス感染症が拡大し、私たちのコア事業ではいづらか打撃を受けました。そこで、Work Together, Anywhere という大規模なキャンペーンを立ち上げました。
- このキャンペーンでは、複数の分野でサービスを提供していますが、成功した分野と獲得した売上をこのスライドに示しました。
- リモートワークに必要なハードウェア、DocuWareによるプロセスオートメーションのほか、コア事業であるプリンティングでは、ホームオフィスに注力しています。ワークプレイス管理ソリューション、クラウドとインフラも挙げられます。Smart Lockerは、多くの企業のロッカーシステム導入を支援するものですが、コロナ禍で伸びています。
- 強調しておきたいのは、DocuWareのプロセスオートメーションは、最も大きく成長している分野ということです。多くの企業は、自宅で文書の受信やワークフロー管理をできるようにしたいと考えており、DocuWareはそれを解決します。また、私たちのMFPはドキュメントの電子化・ワークフローへの統合に役立ちます。

Packaged Services Further Opportunities

Work Together, Anywhere campaign

RICOH
imagine. change.



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

8

- Work Together, Anywhere キャンペーンには、非常に大きなビジネス機会があります。今は在宅勤務が多くなっていますが、オフィスに戻ったときに、こうしたビジネス機会の多くが実を結ぶでしょう。
- ここで示しているように、DocuWareのプロセスオートメーションの分野には素晴らしいビジネス機会があることがお分かりいただけると思います。さらなるデジタル化を進めたいとのニーズがあり、リコーは、教育を経た人材、DocuWareソリューション、電子化のためのMFPなどを通じて、そのニーズを叶えられる非常によいポジションにあると考えています。

Customer circumstances

● Basic information

- The largest cloud software provider in Northern Europe
- Offices in 10 countries, 10K+ employees
- 3HQ main offices in Netherlands

● Lockdown in Netherlands

- 16th Mar, 1st Lockdown
 - Work from home
 - Closure of Schools, Universities, hospitalities
- 11th May, Lockdown released

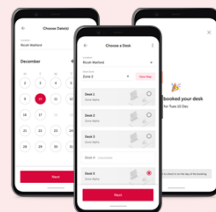
● Customer's Challenges

- A safe return to their offices for their employees and managing it appropriately
- Empowerment for their people and companies to make own decisions
- Easy to use application in line with their environment

RICOH's value proposition

RICOH Spaces

- Enable the customer to manage safe & effective workplace environment quickly and to promote their collaboration at the office
- RUK developed this App based on customer needs, taking advantage of our acquired resources and **strong collaboration with Microsoft**
- FY20 600 desks, 45 rooms and 3 reception area. FY21 expansion in Netherlands and other countries with 55,000 desks and 2,000 rooms



Simple, fast booking

Multiple day booking

Desk Zoning

Check-in & Auto cancelling

Floorplan viewing

Visitor access

Meeting rooms

Analytics

● Customer's feedback – WHY RICOH ?

- Great to be launching partner for RICOH Spaces for our safe, orderly and user-friendly office in a short time
- **Customer focus, flexibility, speed, smooth collaboration with our team**

- もう一つ取り組むべきこととして、この大変な時にお客様の助けとなるアプリケーションの提供があります。RicoH Spaces のアプリケーションはその好例で、導入したお客様を紹介します。
- このお客様は、大手クラウドソフトウェアプロバイダーで、事業所は10拠点、およそ10,000人の従業員が働いています。オランダ国内には主要事業所が3拠点あります。
- 2020年3月16日にロックダウンが実施されたとき、誰もがリモートワークを余儀なくされましたが、このお客様は、どのようにオフィスに戻り、ソーシャルディスタンスを保てるか、どうすればオフィスをうまく管理できるかを意識していました。
- 私たちは、市場調査をもとに、そのニーズを満たすアプリケーションを早期に開発していました。RICOH Spaces を用いれば、デスクや会議室の予約からフロアプランの確認、駐車スペースの予約や駐車、ランチの注文に至るまで、アプリケーションにて行うことができます。誰がオフィスで仕事する予定なのか、オフィスではいくつのスペースが使用されているか、ソーシャルディスタンスはどの程度実施されているかなどの分析情報を提供します。
- このアプリケーションは大変好調で、多くの企業がオフィスに戻るために導入を検討しています。コロナ禍において、このソリューションを開発し提供できたことを誇りに思います。

- Started increasing synergy cases between RICOH and acquired companies taking advantage of great relationship with customers and our capabilities
- Huge opportunities to duplicate and accelerate those synergies across EMEA

RICOH Italy (RTI) and NPO

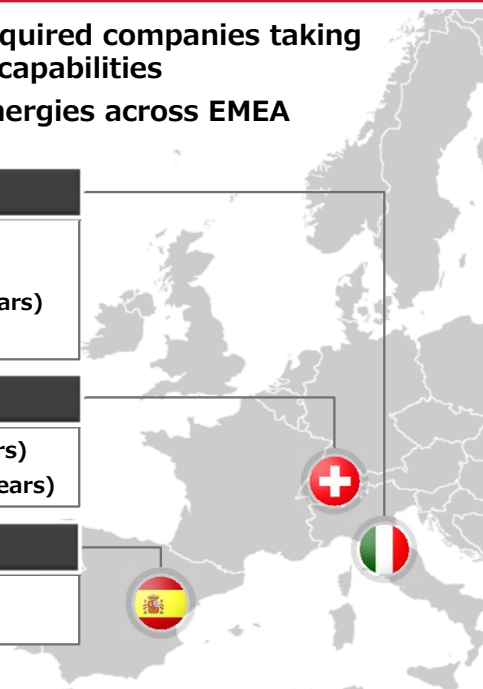
- NPO won **Digital IT infra & Workplace Services** deal with RIT insurance customer in FY18 (€1.3M in 3 years)
- RIT won OP deal with NPO engineering customer in FY19 (€700K in 5 years)
- RIT won OP deal with NPO pharma customer in FY20 (€800K)

RICOH Switzerland (RCH) and Lake

- Lake won ICT deal with existing RCH bank customer (€1M in several years)
- RCH won first **DocuWare project** to Lake customer in FY20 (€250K in 5 years)

RICOH Spain (RES) and Techno Trend

- Techno Trend won **Managed Collaboration Services** deal with RES energy customer in FY19 (€3M in 3 years/Recurring model)



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

10

- 買収から大きなシナジー効果を生んでいる事例を3つ紹介しています。
- 特に真ん中にある、Ricoch SwitzerlandとLake社の事例は好例です。Lake社を通じてDocuWare製品を販売しているのですが、Lake社・DocuWare社、それぞれの買収が互いの顧客基盤で効果を発揮していることとなります。
- 営業人員を教育し、買収して得た機会や資産を活用することが重要であり、こうした好事例は、戦略の推進に向けて心強いものです。

Strong Points

- **Strong loyal customer base**
 - Existing RICOH OP customers
 - Acquired company's customers
- **The widest geographical coverage**
 - 24 Operating companies across EMEA
 - Only RICOH Europe can meet international customers requirements
- **Value proposition**
 - Empowering Digital Workplaces
- **Competency and resource**
 - Acquired competencies and resources
 - Hybrid-Cloud, Cyber security, Workplace solution etc
 - Great management and highly skilled talents
 - Service Operation Centres (SOC)
 - Experienced OP resources for OS business
- **Market reputation and partnership**
 - Trusted supplier and partner recognised as a Leader in Workplace services by Gartner Magic Quadrant 2019

Winning scenario

- **Develop customer value at frontline**
 - Take advantage of strong customer base, our competences and the widest geographical coverage in EMEA market
- **Maximise synergy with acquired company**
 - Cross selling synergies into existing RICOH customers and vice versa
 - Create synergies across EMEA
- **Go to market strategy by customer segment**
 - MA: Maximise international sales taking advantage of our coverage across EMEA
 - SMB: Drive packaged service and penetrate MSO (Multi Service Offering : 15K contracts)
⇒ **European Scrum Package**
- **Keep investing in growth area for future**
 - Further opportunities for acquisition to expand coverage and enhance competence
 - Train OP resources to be capable for OS business and digital services

- 最後に、リコーヨーロッパの強みをご紹介します。
- まず、欧州に強固な顧客基盤を有していることです。
- 最大の地理的カバレッジがあり、欧州各国で事業展開していること。ディストリビューションチャネルと、インターナショナルに事業展開する顧客は、私たちのビジネス網の一部を担っています。
- 顧客価値を「Empowering Digital Workplaces」と定義していること。Ricoh Spacesアプリはその実践例になります。
- 獲得してきた企業・リソースは、今も成長を続けています。また、サービスオペレーションセンターを設置し、お客様が自社のITのネットワークや設備を維持するのをお手伝いしています。この2年で素晴らしい成功を収め拡大してきました。
- 高い市場評価をいただき、また、素晴らしいパートナーシップを結んでいます。
- 今後勝つためのシナリオは、まず、お客様の価値を現場で高めていくことです。強固な顧客基盤にソリューションを提供していきます。
- 買収した企業のシナジー効果を最大限にすることもあります。買収企業はそれぞれに伸びていますが、リコーの顧客基盤に紹介することが、更なる成長を約束します。
- 顧客セグメントに応じたGo-To-Market戦略は基盤であり、鍵になります。多種多様なサービスをお客様に提供していますが、SMB層では、ソフトウェアパッケージ展開と複数のサービス契約獲得を推進します。日本で展開しているスクラムパッケージのヨーロッパ版です。
- 将来にむけて投資し続ける必要があることは間違いありません。地理的にカバーする範囲を広げていくこと、オフィスプリンティングからの人材のシフトと教育が、オフィスサービス事業拡大には不可欠です。
- ご清聴ありがとうございました。

RICOH
imagine. change.