

**RICOH
Europe**

**Office
Services**

RICOH
imagine. change.

David Mills
CEO
RICOH Europe, plc

December 1, 2021

RICOH Digital Services

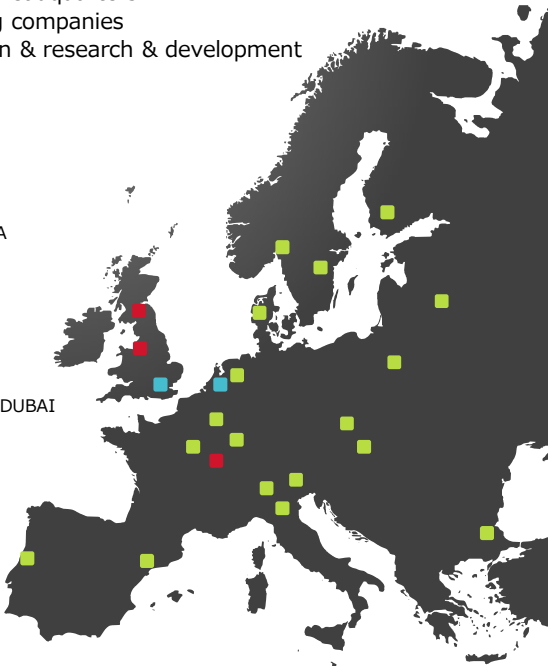
- リコーヨーロッパのCEOの、デビッド・ミルズです。
欧州におけるオフィスサービスの取り組みの進捗についてご説明できることを、うれしく思います。
- まずリコーヨーロッパについての簡単な概要をご紹介したあと、オフィスサービスについての進捗についてお話をさせていただきます。

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

SOUTH AFRICA



MIDDLE EAST DUBAI



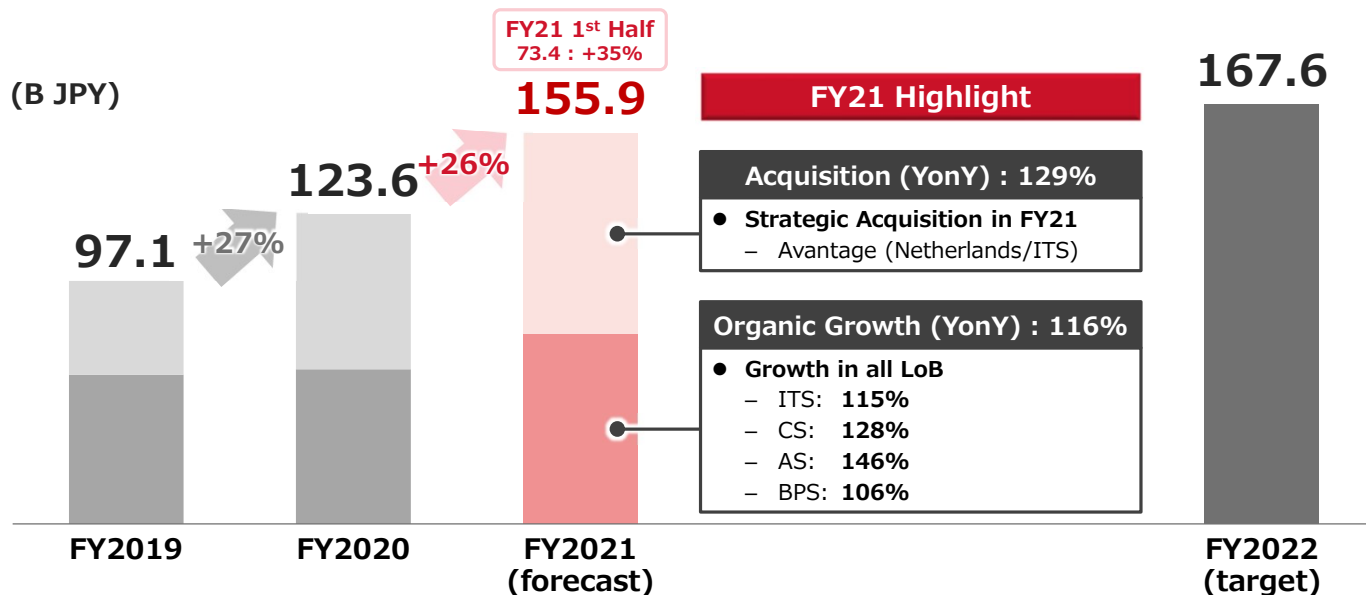
Financial	Rev: 357B JPY in FY20
Customer Base	1,400,000 MIF
Coverage	25 Operating Companies 16 Leasing Companies
Distributors	255
Employees <small>(As of Oct. 2021)</small>	Sales: 3,200 Customer Engineer: 4,800
Awards	Gartner: Magic Quadrant for Managed Workplace Services, Europe 3 consecutive years ('19, '20, '21) Verdantix: Green Quadrant for Workplace Systems Integrators ('21)

© Ricoh

1/11

- 2020年度の売上は3,570億円で、2021年度も引き続き成長しています。
- 顧客基盤であるMIFは140万台あります。
- 25の販売会社と16のリース会社があり、欧州全域をカバーしております。
- 地図に緑でプロットされている箇所が販売会社であり、欧州の主要な都市、南アフリカのヨハネスブルグ、中東のドバイなどにも拠点があります。また、重要なパートナーであるディストリビューターは255社あり、欧州、中東、アフリカの全市場をカバーしています。リコーと非常に良い関係を築いています。
- 営業は約3,200名、カスタマーエンジニアは約4,800名です。
- 外部評価ですが、嬉しいことに、ガートナー社の欧州Managed Workplace ServiceのMagic Quadrantレポートに3年連続で取り上げられました。
- 欧州地域の本社機能は、ロンドンとアムステルダムの二拠点あり、地図では青色でプロットされています。

- Keep growing significantly taking advantage of both acquisition and organic growth
- In a strong position to deliver FY22 target

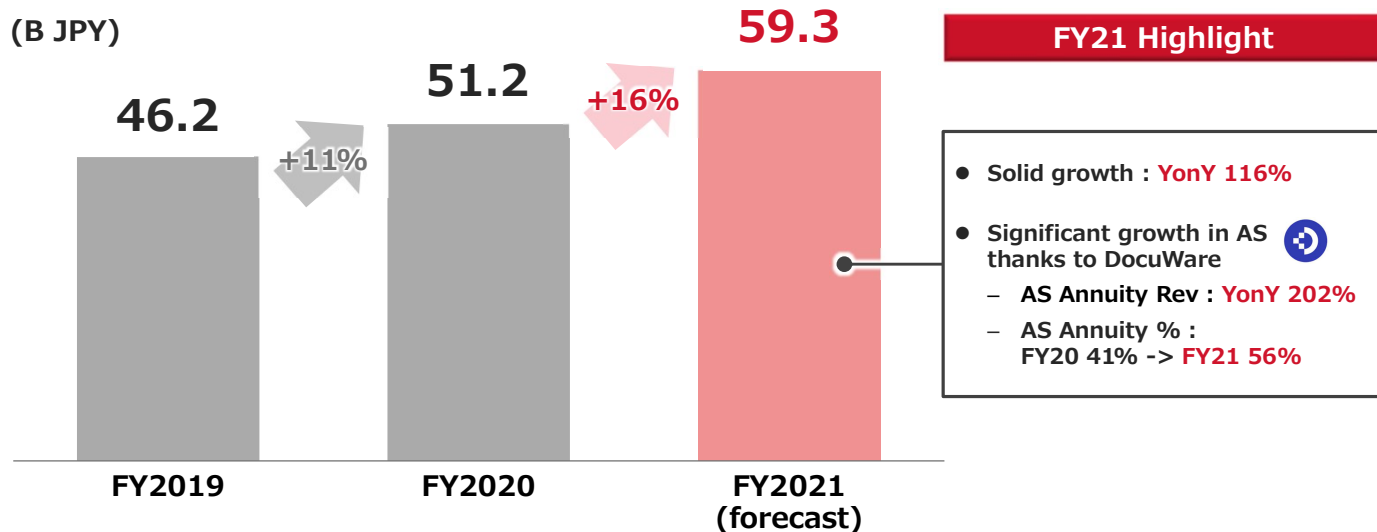


© Ricoh

2/11

- では、欧州地域でのオフィスサービスの業績についてご説明します。
- 2019年度から2020年度までにかけて、売上は+27%成長し、2020年度から2021年度にかけては+26%の成長見通しです。パンデミックのさなかにこの数値が達成できていることは、成長領域であることを示しています。
- 2021年度の上期は、前年同期比+35%の伸びを達成でき、目標達成に向けて順調な進捗となっています。下期も非常に強く伸びる見通しです。
- 2022年度の売上目標達成むけても非常に順調に進捗しており、さらに数社の買収を行うことで、上振れる可能性もあります。過去の買収企業の業績は良好であり、2021年度見通しでは前年比で+29%となります。
- 最も直近で買収した会社は、オランダのビジネス中心都市であるロッテルダムにあるAvantage社です。
- オフィスサービスでの、買収を除いたオーガニックでの売上成長は、前年比で+16%です。ITサービスが+15%、コミュニケーションサービスが+28%です。
- DocuWareが含まれるアプリケーションサービスは、前年比+46%の成長で、非常に力強いものです。なお、DocuWareに関しては、契約時点での売上一括計上ではなく、主にクラウドベースのサブスクリプションモデルのため、月次課金契約による業績貢献となっています。
- また、従来から提供しているBPSは、前年比で+6%であり、パンデミックであっても成長していることは嬉しいと考えます。

- OS Annuity revenue has been successfully increasing, which is a vital basis for our sustainable profitable growth going forward



© Ricoh

3/11

- 我々はアニュイティビジネスに注力しています。
- ハードウェアを単に売るのではなく、アニュイティ形式、継続的に対価をいただく形式でサービスを提供していきます。ご覧のとおり、アニュイティ売上は成長しており、2019年度から2020年度では+11%の増加でした。2020年度から2021年度では、+16%増となる見通しです。
- アニュイティ売上の成長は、収益性の観点から非常に重要です。アプリケーションサービスやクラウドサービスで提供するサポート契約に基づく、月単位あるいは四半期単位での請求による売上です。
- アプリケーションサービスでのアニュイティ売上は、DocuWareの貢献により飛躍的に伸びています。前年比で+102%の見通しであり、今後もさらに伸びることを見込んでいます。
- このアニュイティビジネスにつながる領域を拡大していくことが非常に重要と考えています。

- Successfully expand OS business in target countries by reinforcing our capabilities and acquiring new competencies through acquisition

+50%
+30%

Key Countries	ICT		AS	— OS Revenue Ratio —	
	ITS	CS		FY19	FY21
UK			Ridgian (FY15)	32%	45%
Germany	ADA (FY13)	MTI (FY20.Oct)		26%	30%
France				10%	16%
Italy	NPO (FY14)	Mauden (FY19)		41%	52%
Spain	IPM (FY19)	TechnoTrends (FY15)	Aventia (FY13)	39%	46%
Netherlands		Avantage (FY21.Apr)		16%	33%
Switzerland	LAKE (FY19)		Pan-European business coverage	34%	38%
Belgium	UpFront (FY15)	Orbid (FY20)		27%	43%
Poland	Simplicity (FY20.Sep)			11%	59%

Global Deployment

© Ricoh

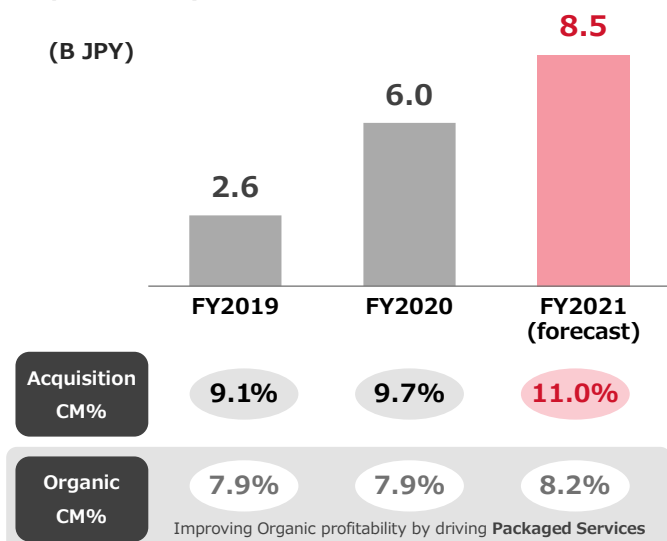
4/11

- デジタルサービスビジネスユニットのなかでも、オフィスサービス事業の体制強化についてご説明します。基本的に、各国で、少なくとも売上の50%をオフィスサービス事業とすることを狙っています。
- ITサービスのエリアでは様々な企業を買収してきました。地理的にはほぼカバーできた状況です。一年前に買収したMTI社はフランスでのオフィスサービス売上成長に貢献しています。
- コミュニケーションサービス分野は、このパンデミック下で非常にビジネス機会の大きな分野です。後ほど説明しますが、DataVision社はドイツの売上成長に貢献しています。また、2015年度に買収したTechnoTrendsによりこの分野のノウハウを得ており、今後の貢献を期待しています。
- アプリケーションサービス分野では、少し前に、Ridgian社やAventia社を買収しています。その後2019年度にはDocuWareを買収しています。我々の狙いに沿う、非常によい案件でした。
- 2019年度からの2年間で、オフィスサービスの売上構成比がどう変化したかわかります。例えば英国では、売上の45%をオフィスサービスが占めるまでになりました。最も構成比の低いフランスでは16%で、少し強化が必要と考えています。オランダは、2021年4月に買収したAvantageによって、16%から33%へと大きく伸びました。
- 買収による利益成長は、我々の取組みの重要な点となっています。

Contribution Margin

- Grow contribution margin with higher profitability

(B JPY)



Creating Synergy

- Accelerate synergies between RICOH and all acquired companies
- Huge opportunities across EMEA

DATAVISION
MODERN MEETING & WORKPLACE SOLUTIONS

- Market-leading AV/IT system integrator in Germany
- Microsoft GOLD partner
- Acquired in Sep FY20



Drive joint-sales approach with Ricoh

Won 3 Global Deals with **Microsoft Teams Rooms Solution**

- Multinational industrial manufacturing company (TCV €1.5M)
- Global leading provider of reinsurance (TCV €3.0M)
- Global laundry/beauty care company (TCV €1.5M)



Expand geographic coverage collaborating with Ricoh Austria

Won a first deal with Meeting rooms solution, Installation and Integration

- Fintech company in Austria (TCV €250K)

© Ricoh

5/11

- 買収の成果についてご説明します。
- 嬉しいことに、買収による貢献利益は、2019年度26億円に対し、2021年度見通しは85億円となります。利益率は、2019年度9.1%に対して、2021年度は11%まで向上する見込みです。
- 買収を除いたオーガニックでの貢献利益は、2019年度7.9%に対して2021年度8.2%という見通しです。日本で展開するスクラムパッケージと同様に、パッケージサービスの展開により利益率を向上させています。また、買収企業とのシナジー創出も重視しています。
- DataVision社とのシナジー事例を紹介します。DataVision社は、ドイツのAV/ITシステムインテグレーターで、Microsoftのゴールドパートナーになっています。2020年9月に、この企業を買収しました。
- DataVision社とリコーで協力し、リコーの既存顧客を対象に、Microsoft Teams Rooms Solution によって3件のグローバル案件を獲得しました。パンデミックによりニーズが高まっている分野のソリューションです。1件目が多国籍の産業製造業で、合計契約金額が150万ユーロという、非常に大きな案件でした。2件目は、再保険業のグローバルリーダーで、契約金額として300万ユーロ。3件目はクリーニング・美容業のお客様で、契約金額は150万ユーロです。
- また、DataVision社のソリューションを、欧州のドイツ語圏に展開しています。まずはドイツ隣国であるオーストリアで、フィンテック企業と25万ユーロの契約を結びました。
- DataVision社の事業は、お客様の新しい働き方の支援だけでなく、我々の地理的なカバレッジの拡大にも貢献しています。

Packaged Services Progress in FY21

Work Together, Anywhere campaign (As of Oct.2021)



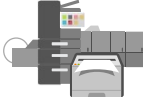




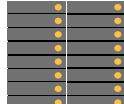
Packaged
Services
(Organic)

RICOH
imagine. change.

FY21 Won
6.4B JPY

FY21 Opportunities
24.9B JPY

FY21 Target
10.8B JPY (YoY 148%)



Process Automation/ DocuWare	Workplace Management Solutions	Printing	Remote Working Equipment*
 Won 1.2B JPY Opportunity 6.4B JPY	 Won 1.1B JPY Opportunity 3.3B JPY	 Won 1.5B JPY Opportunity 5.1B JPY	 Won 832M JPY Opportunity 1.4B JPY <small>*Includes eShop</small>
Cyber Security	Cloud & Infrastructure	Conferencing/ Collaboration	Smart Lockers
 Won 349M JPY Opportunity 1.8B JPY	 Won 233M JPY Opportunity 1.4B JPY	 Won 201M JPY Opportunity 659M JPY	 Won 113M JPY Opportunity 794M JPY

© Ricoh

6/11

- 日本同様に、パッケージサービスの展開が重要と考えています。
- WTAキャンペーン、Work Together, Anywhereキャンペーンを2021年10月から開始し、大きな成功を収めています。
- 8つの領域において、パッケージソリューションを提供しています。
- プロセスオートメーション、これは基本的にDocuWareになります。他に、ワークプレイス管理ソリューション、オフィスプリンティング。リモートワーク環境は、パンデミック下で非常にニーズがありますし、サイバーセキュリティも重要視されています。クラウドとインフラ環境、それからカンファレンシング/コラボレーション、そして最近ではスマートロッカーがあります。
- 最も拡大が顕著なのが、プロセスオートメーション/DocuWareのところになります。今後の重点エリアであり、サブスクリプションモデルにより将来のアンユイティビジネスはこの領域が貢献すると考えています。

- Worked with RICOH to optimise warehouse operations, accelerating key processes by 80%, increasing workforce productivity, and improving client services

Customer & Challenge	Our Solution	Benefit
<ul style="list-style-type: none">● Customer<ul style="list-style-type: none">– Leading Logistic company providing transportation, warehousing and logistics management services● Challenge<ul style="list-style-type: none">– Complex and inefficient manual process with paper delivery documents at each location <p>“ How could we develop faster, more-efficient workflows to support greater workforce productivity and strengthen its reputation for innovation ? ”</p>	<ul style="list-style-type: none">● DocuWare Cloud – Allow them to remove the current complexity and manual working <p>DocuWare Cloud</p> 	<ul style="list-style-type: none">● Customer Success<ul style="list-style-type: none">– Much faster, efficient workflow– Massive process acceleration of around 80%– Enabling employees to spend more time focusing on value-add tasks <p>“ We are optimising our warehouse processes to ensure that we deliver excellence for our clients, long-lasting commercial relationships. ”</p>

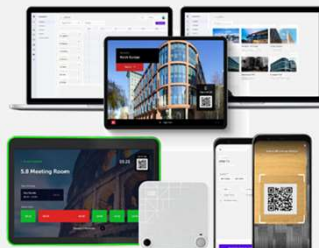
© Ricoh

7/11

- 2つのお客様の事例をご紹介します。
- まず1件目としてご紹介するのが、プロセスオートメーション/DocuWareの事例です。
- リコーは、大手物流企業の倉庫オペレーションの最適化を行いました。主要プロセスを80%加速させ、従業員の生産性と顧客サービスを向上させました。
- この企業は、欧州全域に多くの倉庫をもつ物流企業です。まず、ある1か所の倉庫から取組み、現在は倉庫10拠点にまでソリューションを採用いただいています。拡張性のあるソリューションということが伝わるかと思います。
- お客様の課題は、多量の紙文書を各地に配布する、複雑で、非効率的な人による作業が多いことでした。この作業をクラウドのDocuWareにより、自動化しました。お客様からは、非常に早く、効率的なワークフローを構築できたことで、彼らのお客様により早くサービスを提供できるようになった、という評価をいただきました。



- Worked with RICOH to deploy innovative digital tools that enhance the workplace, improve member services and ensure employee safety during the pandemic

Customer & Challenge	Our Solution	Benefit
<ul style="list-style-type: none"> ● Customer <ul style="list-style-type: none"> – Not-for-profit membership organization in the U.K. ● Challenge <ul style="list-style-type: none"> – Aimed to implement a return-to-work strategy after pandemic restriction eased <p>“ How could we make the most efficient and cost-effective use of the space, and empower employees visiting members to work more productively and collaboratively? ”</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● RICOH Spaces <ul style="list-style-type: none"> Safe return to work place Hybrid working model Dynamic space management True employee experience Add intelligence to workplace New Workplace innovation 	<ul style="list-style-type: none"> ● Customer Success <ul style="list-style-type: none"> – Successfully operating at the forefront of Digital Innovation – Safe return to work – Enhance the working environment: 2 offices, +300 bookable spaces, room/desk booking <p>“ Our work with RICOH has been hugely successful so far. Confident that RICOH will deliver expertise and solutions we need to set the standard for digital business. ”</p>

© Ricoh

8/11

- 2つ目の事例は、我々の機動的な対応力をお伝えするものです。
- これは、過去にアプリケーションサービス分野で買収した、英国のRidgian社の事例です。
- パンデミックが落ち着いている期間、あるいはパンデミックが収束したら、オフィスに従業員を戻したいものの、全従業員を戻したいわけではないという課題をいくつかの企業からいただきました。したがって、オフィスの座席の予約システムが必要になるというものです。
- このニーズに対して、モバイル端末やPCから、座席予約ができるアプリケーションを開発しました。リコーヨーロッパでも利用し、従業員のオフィスへの復帰を管理できています。
- ここで紹介しているお客様は、英国のNPO団体です。RICOH Spacesを提供することで、職員が安全に職場に復帰することができました。オフィス2か所、300の予約可能なスペース・ミーティングルームに提供しています。これは、月次で、予約可能なスペースあたりに課金するビジネスモデルです。今後も、とても素晴らしいビジネスモデルになってくるものだと考えています。
- このような事例がいくつもあります。中には、ドイツのお客様ですが、サウナを予約できるようにしたユニークな事例もあります。このアプリケーションがあれば、ハイブリッドの働き方が実現できます。従業員にとっては、オフィスのスペース・座席を確保できることは快適ですし、ディスプレイが二つある席や、机の高さが異なる席を選ぶこともできます。食事や、駐車場など、様々なものの予約ができるようになります。
- 欧州では働き方が一変しました。RICOH Spacesは欧州全域で展開しています。

- Taking advantage of highly experienced OP resources, train and shift them to support Office Services
- It will provide a point of differentiation from our competitors and enable us to be more competitive in the market

RICOH Europe's Digital talent development Initiative

DA RICOH	Digital Academy		TA RICOH	Technical Academy		SA RICOH	Sales Academy	
	<ul style="list-style-type: none"> ● Digital Talent Programme <ul style="list-style-type: none"> - Develop Digital specialists over 6-9 months along with an industry-reconigised accreditation 		<ul style="list-style-type: none"> ● Cross-Skilling Programme <ul style="list-style-type: none"> - Cross-skill OP field engineers to be able to provide support across OS business 		<ul style="list-style-type: none"> ● Selling Value Programme <ul style="list-style-type: none"> - Enhance sales' selling skills to become a strategic value-adding partner to our customer 			
	Digital Business Solution Hybrid Infrastructure Services DocuWare		Digital Workplace Services Communication Services					
	FY21	FY22	FY21	FY22	FY21	FY22		
	70 talents completed 89 talents in progress	300 talents	686 talents in progress	100% OP talents ready	+2K sales been through phase1 Phase2 now launched	3K sales		

© Ricoh

9/11

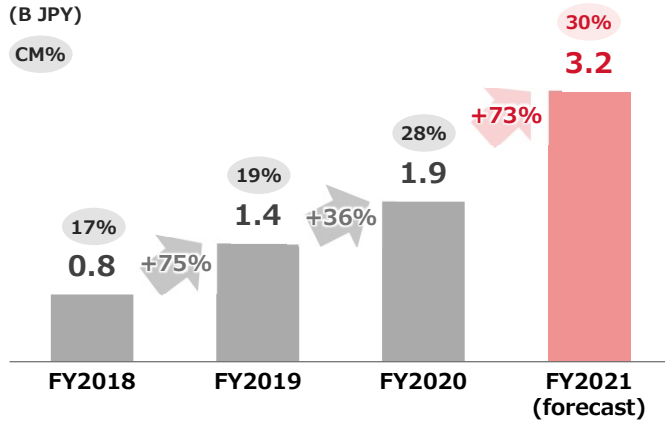
- 人材育成は非常に重要です。
- エンゲージメントが高く、優秀なオフィスプリンティングの人材を対象に、3つの研修プログラムを用意しました。
- 1つめは、デジタルアカデミーです。デジタルビジネスソリューション、ハイブリッドなインフラのサービス、DocuWareを学んでもらうプログラムです。MFP/プリンターの保守から、この分野へ移行し、お客様に素晴らしいサービスを提供してもらいます。2021年度は、71名がプログラムを完了し、現在は89名が受講しています。その大半が、主にDocuWareに関する、ソフトウェアのプロフェッショナルサービスの担当となります。2022年度には、300名が受講予定です。
- 2つめは、テクニカルアカデミーです。これは、デジタルワークプレイスサービスとコミュニケーションサービスの担当に移行するための教育です。典型的な例としては、会議室やロッカー、オフィス関連の必要な環境を設営できるようになることです。働く環境が変化しているなか、このニーズは高まっています。2021年度は686名が受講しています。2022年度には、オフィスプリンティングの人材全員に受講してもらう予定です。今後のキャリアパス、配置転換を考えて受講してもらいます
- 3つめは、セールスアカデミーです。販売が重要なことは言うまでもなく、営業を対象としたプログラムを開始しました。2022年度には3000人の人材育成を見込んでいます。

RICOH Service Advantage

- Provide a set of innovative technology services leveraging our substantial field engineers

EMEA 4,800 Field Engineers

- Significant revenue growth with high profitability



© Ricoh

Target Market

- Huge opportunity to build new Annuity stream

Portfolio	Offering
Smart Lockers	Service provision and reseller for lockers vendors and customers. 18K contracted lockers, 1 million doors
3 rd Party Technology Maintenance	Maintenance Services for Non-RICOH equipment
Collaborative Robotics	Service provision and lifecycle management for Robotics vendors

Why RICOH?

RICOH has ability to ;

- Provide End to End Managed Services for all our solutions
- Scale services taking advantage of our engineers across EMEA and global
- Provide leasing

10/11

- サービスアドバンテージと呼んでいる、成長の見込める分野をご紹介します。4,800名の現場にいるCEが、お客様に新しいサービスを提供することをビジネス機会と考えています。
- 欧州各地で急速に伸びているサービスが、ロッカーサービスです。リコーは、現在、欧州でトップクラスのロッカープロバイダーです。市場に100万あるロッカー、急速に拡大していますが、そのうち、1万8,000と契約しています。
- また、他社の技術のメンテナンスもやっています。他社のプリンティング機器のメンテナンスをやるもので、こちらもかなり急速に伸びています。ニッチな分野としては、倉庫業を中心に、ロボットのメンテナンス・維持があります。
- これら、サービスアドバンテージの分野は、かなり利益率が高いです。貢献利益ベースで、現在、30%の利益率となっています。2018年度当初は17%でした。2020年度から2021年度にかけて、貢献利益で+73%の伸びを見込んでいます。
- お客様のニーズに、こうしたサービスを通じてCEが答えることで、我々の事業を強化していきます。
- 今日のお客様の課題は、荷物を届けることとなっています。ロッカーシステムの提供、人材不足のなか倉庫でのロボットの重要性が増していることを考えると、このエリアの需要は欧州で高まっています。

Our Strong Asset	Customer Base	<ul style="list-style-type: none">● Strong loyal customer base<ul style="list-style-type: none">– Existing RICOH OP customers and Acquired company's customers
	Coverage & Resource	<ul style="list-style-type: none">● The widest geographical coverage and customer contacts in EMEA<ul style="list-style-type: none">– 25 Operating Companies + 11 acquired companies, 3,200 sales & 4,800 engineers– RICOH Europe in a strong position to meet international customers' requirements– Capability to understand customers' needs deeply and provide end to end solution
	Competency	<ul style="list-style-type: none">● Enhanced competences through acquisitions to meet customer requirements<ul style="list-style-type: none">– Cyber security, Hybrid-Cloud, Digital Workplace Solution etc

Reinforce competitiveness by

Customer Value

Continuing to develop new customer value at frontline

Synergy

Maximising synergy with acquired company across EMEA

Business Model

Building Service Annuity and deploying Packaged Services

Investment

Keeping investing in growth area and people for our future

© Ricoh

11/11

- まとめになります。
- まずお伝えしたいことは、リコーヨーロッパには非常に強固な顧客基盤があるということです。長年にわたってリコーとお付き合いのあるお客様に、オフィスサービスを提供していくのが、ビジネス拡大には重要です。
- また、地理的なカバレッジも強みです。おそらく欧州地域の競合他社の中で最も広い範囲をカバーしており、そのネットワークは素晴らしい資産です。25の販売会社があります。また、11の会社を買収し、ITケイパビリティを強化しました。3,200名の営業、4,800名のCEがいます。ディストリビューターが欧州全域をカバーしています。
- 我々は、国際的に事業を展開するお客様のニーズに応えるには、優位な立場にあります。お客様のニーズを正しく理解することは重要で、RICOH Spacesやロッカーシステムを提供していることは、今の課題を把握していることの表れと理解いただけたと思います。
- スキル・能力があることは必須であり、人材育成に取り組んでいます。サイバーセキュリティ、ハイブリッドクラウド、デジタルワークプレイスソリューション、DocuWareを主としたアプリケーションサービスで、専門的なサービスを提供できるよう、人材を強化します。
- 現在、リコーはお客様に素晴らしい価値を提供できており、またその評価をされています。我々へ新しいサービスの提供が期待されていると考えています。
- 買収企業と連携してシナジーを生み、より大きな成長機会につなげます。また、アニュイティビジネスや、パッケージサービスを拡販していきます。
- 今後は、特に急成長している領域、また何よりもアニュイティと収益性の観点で成長していく領域に投資をしていきます。
- 本日はお時間をいただき、ありがとうございました。

The plans, prospects, strategies and other statements, except for historical events mentioned in these materials are forward-looking statements with respect to future events and business results. Those statements were based on the judgment of Ricoh's Directors from available information. Results may differ materially from those projected or implied in such forward-looking statements and from historical trends. Refrain from judgments based only on these statements with respect to future events and business results. The following important factors, without limiting the generality of the foregoing, could affect future results and cause those results to differ materially from those expressed in the forward-looking statements:

- a. General economic conditions and business trends
- b. Exchange rates and fluctuations
- c. Rapid technological innovations
- d. Uncertainty as to Ricoh's ability to continue to design, develop, produce and market products and services that achieve market acceptance in intensely competitive markets

No company's name and/or organization's name used, quoted and/or referenced in this material shall be interpreted as a recommendation and/or endorsement by Ricoh.

This material is not an offer or a solicitation to make investments. Do not rely solely on these materials for your investments, decisions on which are your responsibility.

Note: These materials define fiscal years as:
FY2021 (or fiscal 2021) = Fiscal year ended March 31, 2022, etc.

Business category and other changes

From fiscal 2021, Ricoh reclassified the Office Services segment as the Office Printing and Other segments. It also allocated some headquarter expenses to relevant business units. Prior year comparative figures have been retrospectively adjusted to reflect these changes.

RICOH
imagine. change.