

リコーグループ サステナビリティレポート 2017
— 統合報告書 —

Creating
Value

Financial
Social
Environmental



「リコーウェイ」は、すべての企業活動の基礎とし、
創業の精神である三愛精神と、経営理念から成っています。

創業の精神

三愛精神

「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」

経営理念

私たちの使命

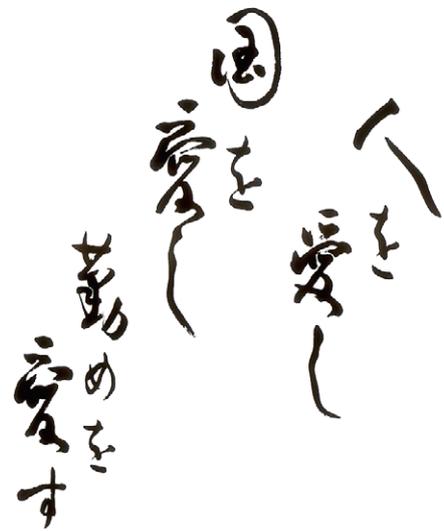
世の中の役に立つ新しい価値を生み出し、
提供しつづけることで、人々の生活の質の向上と
持続可能な社会づくりに積極的に貢献する

私たちの目指す姿

世の中にとって、なくてはならない
信頼と魅力のブランドでありつづける

私たちの価値観

顧客起点で発想し、高い目標に挑戦しつづけ、
チームワークを発揮してイノベーションを起こす
高い倫理観と誠実さを持って仕事に取り組む



「三愛精神」は、1946年にリコーの創業者、市村清が提唱したもので、リコーでは創業の精神と位置づけています。これは、事業・仕事を通じて、自分、家族、顧客、関係者、社会のすべてを豊かにすることを目指した考えで、リコーグループの全社員が、経営や仕事を行ううえで原点となるものです。

情報開示方針

私たちはより多くの人々にリコーグループを正しく知っていただくために、社会に向けて、タイムリーな情報提供活動を積極的かつ公平に行っています。

本サステナビリティレポートは、業績や結果といった財務情報だけではなく、方針や戦略、背景にある考え方などの非財務情報を併せ、かつ簡潔に掲載することで、リコーグループが長期的に企業価値を高めるためどのように活動しているかをステークホルダーの皆様により深く理解いただくことを目指しています。

本サステナビリティレポートは、冊子版(PDF*版)では、企業価値向上に向けたストーリーや施策などを簡潔に掲載し、それらを実現するための具体的な取り組みや仕組み、結果についてはウェブサイト版でご紹介しています。▶P73参照



冊子版 (PDF*)
企業価値向上に向けた
ストーリー、施策を
簡潔に掲載

ウェブサイト版
取り組みの詳細、
成果をテーマごとに掲載

* Adobe PDFは、Adobe Systems Incorporated (アドビシステムズ社)の米国ならびにその他の国における商標または登録商標です。

対象読者

リコーグループの現在および将来的なステークホルダーの方々

報告範囲

株式会社リコーおよび連結子会社

報告対象期間

2017年3月期(2016年4月1日~2017年3月31日)について報告していますが、一部2018年3月期の活動についても掲載しています。

参考にしたガイドライン

当報告書の編集にあたり、以下のガイドライン等を参考に開示項目の過不足チェックを行い、開示の充実を図っています。

- GRI サステナビリティ・レポートガイドライン 第3.1版(G3.1)/第4版(G4) ▶1
- 環境省 環境報告ガイドライン2007年版
- 国連グローバル・コンパクト COP (Communication on Progress)方針
- 国際統合報告評議会(IIRC)国際統合報告フレームワーク

昨年の報告書について、投資家、シンクタンクをはじめとする有識者の方々とのダイアログを実施し、いただいたご意見をもとに改善を行いました。▶2

重大な組織の変化

•Avanti Computer Systems社を買収 (2017年1月18日)

プロダクションプリンティング市場において、プリンター単体の提供にとどまらず、印刷工程の上流システム、下流システムの課題解決にお応えするために、プリントMIS(経営情報システム)ベンダー大手のAvanti Computer Systems (アヴァンティコンピューターシステムズ)社(本社:カナダ・トロント)を買収しました。

お客様の生産ワークフローにおける提供価値の拡大を図り、経営効率・生産性向上の支援をグローバルに展開します。

本資料に関する注意事項

本資料に記載されている、リコー(以下、当社)の現在の計画、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・社会情勢、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、お客様に受け入れられる製品・サービスを当社が設計・開発・生産しつづける能力、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。

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。

本資料の前提となっている為替レート

2017年3月末時点および2017年3月期における円建て金額の米ドルへの変換は日本国外の読者の利便性のみを目的としており、2017年3月31日に米国連邦準備制度理事会で用いられていた為替レートの概算値、1米ドル=111円を使用して算出されています。

詳しくはWEB

- 1 GRI ガイドライン対照表 jp.ricoh.com/sustainability/report/gr_guideline/
- 2 有識者ダイアログ jp.ricoh.com/csr/vision/concept.html

リコーグループは1936年の創業以来、革新的なテクノロジーに基づいた光学機器や画像機器などを通して、世の中に新しいイノベーションをもたらし、お客様とともに成長してきました。その一方で、当社のビジネスを取り巻く環境は常に変わりつづけています。気候変動に端を発する環境問題、グローバル化の進展や新興国の経済成長、貧困や人権問題など、さまざまな課題が顕在化しています。

そのような状況の中で、私たちは改めて、創業の精神である「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」という「三愛精神」を基盤に事業を見つめ直し、「世の中の役に立つ新しい価値を生み出し、提供しつづけることで、人々の生活の質の向上と持続可能な社会づくりに積極的に貢献する」という使命を実現しなければならないと強く考えています。

時代が激しく変化する中で成長を遂げるためには、スピードとダイナミックさをもった変革が必要です。創業から81年目の今年、リコーグループは第19次中期経営計画をスタートさせました。これまでの常識や前例にとらわれることなく新たなスタートを切るという思いから「リコー再起動」を掲げています。成長を阻害する過去の遺産・前例は聖域を設けず見直しを図り、「構造改革」「強みを軸とした成長事業の重点化」「結果を出す実行力と責任」の実現を目指します。

また、リコーグループ全従業員が一丸となって向かうべき方向性として、お客様への提供価値メッセージを「EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES」としました。「“はたらく”をよりスマートに。」という思いを軸に、人のもつ個性をスマートに伸ばすとともに、働く場所や社会の課題解決への貢献を強化していきます。

私たちリコーグループは、「人々の想像力の結集で生み出された力が未来を変えていく」という想いを、タグライン「imagine. change.」に込め、現在、世界約200の国・地域で事業を展開しています。これからも、お客様のご要望にお応えするとともに、それを超えたリコーグループならではの価値創造で、すべてのステークホルダーの皆様の期待に応えてまいります。

2017年9月



代表取締役
社長執行役員・CEO
山下 良則

- 01 リコーウェイ
- 02 情報開示方針／重大な組織の変化
- 03 ステークホルダーの皆様へ
- 05 目次

06 Value Creation

- 07 成長の変遷
- 09 トップインタビュー
- 15 第19次中期経営計画
- 17 企業価値向上に向けて
- 19 社会課題の解決と価値創造
- 21 リコーグループの概要

22 Business Strategy

- 23 オフィスプリンティング／オフィスサービス
- 27 商用印刷／産業印刷／サーマル
- 32 産業プロダクツ／Smart Vision／新規育成事業

36 Value Drivers

- 37 技術力
- 41 お客様接点力
- 45 環境経営

49 Governance

- 50 コーポレート・ガバナンス
- 53 社外取締役からのコメント
- 55 役員一覧
- 56 内部統制
- 56 コンプライアンス
- 57 リスクマネジメント

59 Data & Profile

- 60 2017年3月期 リコーグループ業績概要
- 61 連結財務諸表
- 69 社会的責任に関わる主な指標と実績
- 71 コミットメントと外部評価
- 72 会社基本情報
- 73 サステナビリティレポート ウェブサイト版 掲載情報のご案内

Value Creation

リコーグループは創業以来、事業を通じて社会の期待に応え、社会課題を解決しつづけてきました。その歩みと現在の事業概況、未来へ向けた価値創造への思いと取り組みについてご紹介します。

- 07 成長の変遷
- 09 トップインタビュー
- 15 第19次中期経営計画
- 17 企業価値向上に向けて
- 19 社会課題の解決と価値創造
- 21 リコーグループの概要



お客様や社会の期待に応えながら 価値を創出しつづけてきました

1936-

創業— 事務機分野進出

感光紙事業から始まり、カメラ事業ではカメラの大量生産体制をわが国で初めて確立し、一般大衆へのカメラの普及を促進。事務機分野へも進出しました。



リコー創業者・市村清は、三愛精神「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」を経営哲学とし、その経営にあたりました。

創業者 市村清
(1900年-1968年)

- 事業の歩み
- ESGの歩み

- 1936 ● 理研感光紙株式会社設立 (リコーグループ創業)
- 1938 ● 社名を理研光学工業株式会社に変更
- 1950 ● 「リコーフレックスⅢ」を発売
- 1955 ● シアゾ複写機の1号機「リコピー101」発売
- 1962 ● 「リコーオートハーフ」発売
 - アメリカに現地法人 Ricoh Industries, U.S.A. Inc. 設立
- 1965 ● 静電複写機「電子リコピーBS-1」発売
- 1967 ● 電動式計算機「リコマック201」発売



リコーフレックスⅢ



リコピー101



電子リコピーBS-1

1970-

オフィス・ オートメーション (OA)を提唱

業界で初めてOAを提唱。普通紙複写機をはじめ、さまざまな機器を提供し、オフィスの生産性向上を支援しました。

* PPC: plain paper copier (普通紙複写機)

- 1971 ● オフィスコンピューターの1号機「リコム8」発売
- 1972 ● 乾式PPC*「リコーPPC900」発売
- 1973 ● アメリカに生産関連会社 Ricoh Electronics, Inc. 設立
- 1974 ● 事務用高速ファクシミリ1号機「リファクス600S」発売
- 1976 ● 環境推進室設立
- 1977 ● 業界で初めてOAを提唱
- 1979 ● アメリカに研究開発のための現地法人 Ricoh Systems, Inc. 設立
- 1980 ● 食品POSシステム用の感熱紙「リコーサーマルペーパータイプ110LA」発売
- 1983 ● レーザープリンター「リコーLP4120」発売



リファクス600S



リコム8



リコーLP4120

1985-

デジタル化を
推進

アナログ複写機からデジタル複合機(MFP)へ移行、普及にも貢献。その後もネットワーク化・カラー化を推進しました。

- 1987 ● デジタル複写機「IMAGIO 320」発売
- 1990 ● デジタルカラー複写機「アーテージ8000」発売
- 1991 ● 中国・深圳市に生産会社 Ricoh Asia Industry (Shenzhen) Ltd. 設立
- 1992 ● 「リコー環境綱領」制定、ISO9002取得
- 1995 ● 御殿場事業所が「ISO/DIS14001」の日本の認証機関による第1号の認証を取得
- 1995 ● アメリカ Savin Corporation、イギリス Gestetner Holdings PLC を子会社化
 - リコー初のデジタルカメラ「DC-1」発売
- 1996 ● 世界初の書き換え可能なCD-RWディスク発売
- 1999 ● 日本経営品質賞(JQA)受賞

アーテージ
8000

DC-1

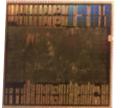
CD-RW
ディスク

2000-

グローバル
カンパニーへ

グローバルな販売体制を構築し、海外売上高比率が50%を超えました。同時に、CSR室を発足させるなどグローバルカンパニーとして企業の社会的責任に本格的に取り組み始めました。

- 2000 ● 社外取締役招聘、執行役員制度導入
- 2001 ● 世界で初めて動画の処理を実現した「JPEG2000準拠LSI」開発
- 2002 ● 「国連グローバル・コンパクト」に署名
- 2003 ● CSR室発足
 - リコーグループCSR憲章制定
 - リコーグループ行動規範制定
 - リコーグループがWEC (World Environment Center) ゴールドメダル受賞
- 2004 ● 日立プリンティングソリューションズを子会社化
- 2006 ● 2050年長期環境ビジョン策定
- 2007 ● リコーとIBMの共同出資会社 InfoPrint Solutions Companyが営業開始
- 2008 ● カラープロダクションプリンター「RICOH Pro C900」発売
 - アメリカ IKON Office Solutions, Inc. を子会社化
- 2009 ● 生物多様性方針制定

WEC
ゴールドメダル

JPEG2000準拠LSI



RICOH Pro C900

2010-

新たなお客様価値の
創造へ

お客様のワークスタイルの急速な変化に伴い、リコーの価値提供領域も大きく拡がり始めました。

- 2011 ● ペンタックスリコーイメージング株式会社を発足 (現: リコーイメージング株式会社)
 - 超短焦点プロジェクター「RICOH PJ WX4130N」発売
 - テレビ会議システム「リコー ユニファイド コミュニケーションシステム P3000」発売
- 2013 ● 「リコー インタラクティブ ホワイトボード D5500」発売
 - 全天球カメラ「RICOH THETA」発売
- 2014 ● アディティブ・マニュファクチャリング事業に参入
- 2015 ● リコー環境事業開発センター開設
 - RICOH Future House 開設
- 2016 ● ヘルスケア分野に参入
- 2017 ● 新環境目標を設定

リコー インタラクティブ
ホワイトボード D5500リコー ユニファイド
コミュニケーション システム P3000RICOH PJ
WX4130NPENTAX
645ZRICOH
THETA

「リコー再起動」を掲げ、
規模追求から利益重視の戦略に
転換を図ってまいります



代表取締役
社長執行役員・CEO

山下 良則

主な経歴

1980年3月 株式会社リコー入社
資材部門に配属となり購買業務に従事
国内外で部品調達や工場の立ち上げなどに携わる
1995年2月 英国 Ricoh UK Products Ltd. 管理部長
2008年4月 米国 Ricoh Electronics, Inc. 社長

2011年4月 株式会社リコー常務執行役員、総合経営企画室長
2012年6月 取締役 専務執行役員
2014年4月 ビジネスソリューションズ事業本部長
2016年6月 副社長執行役員
2017年4月より現職

Q1 社長就任にあたって

2017年4月1日付で株式会社リコーの社長執行役員・CEOに就任いたしました山下良則です。就任にあたり、株主、投資家の方々、そして、ステークホルダーの皆様にもまずお伝えしたいことは、私たちが「これまでのリコーグループの常識や前例にとらわれることなく、新たなスタートを切ることを強く決意した」ということです。

リコーグループの業績は、特に世界金融危機以降、皆様のご期待に十分に答えきれていない状況にあります。また、私たちが軸足を置くオフィス向け画像機器事業は、市場全体の伸びが鈍化する中で競争が激化し、事業環境は厳しさを増しています。

リコーは、創業者・市村清が掲げた「三愛精神」（人を愛し、国を愛し、勤めを愛す）を拠り所とし、「人と情報の関わりの中で新しい価値を提供すること」で事業を拡大し、幾多の危機を乗り越えてきました。三愛精神をグループの礎とするならば、経営の原理原則は「お客様ファースト」であり、それこそが私の信条です。常にお客様を中心に置き、お客様の未来を想像し、お客様に感動いただける商品やサービスを追求するところにイノベーションが生まれ、新しい市場が創造できると信じています。

私自身、長きにわたって国内外のものづくり部門を経験した後、経営戦略、新規事業、マーケティング・販売統括部門を担当してまいりました。その過程で確信したことは「問題は現場で起こっている。その答えも現場にある。会議室では解決できない」ということです。社長に就任した今も、自ら「現場」に赴き、「現物」を確認し、「現実」を認識することで課題の本質をつかんでいこうと考えています。そして、リコーグループは「現場」から始まる会社でありたいという強い信念をもって、グループを統率していく所存です。

Q2 これまでの成長の軌跡と現在の事業環境について

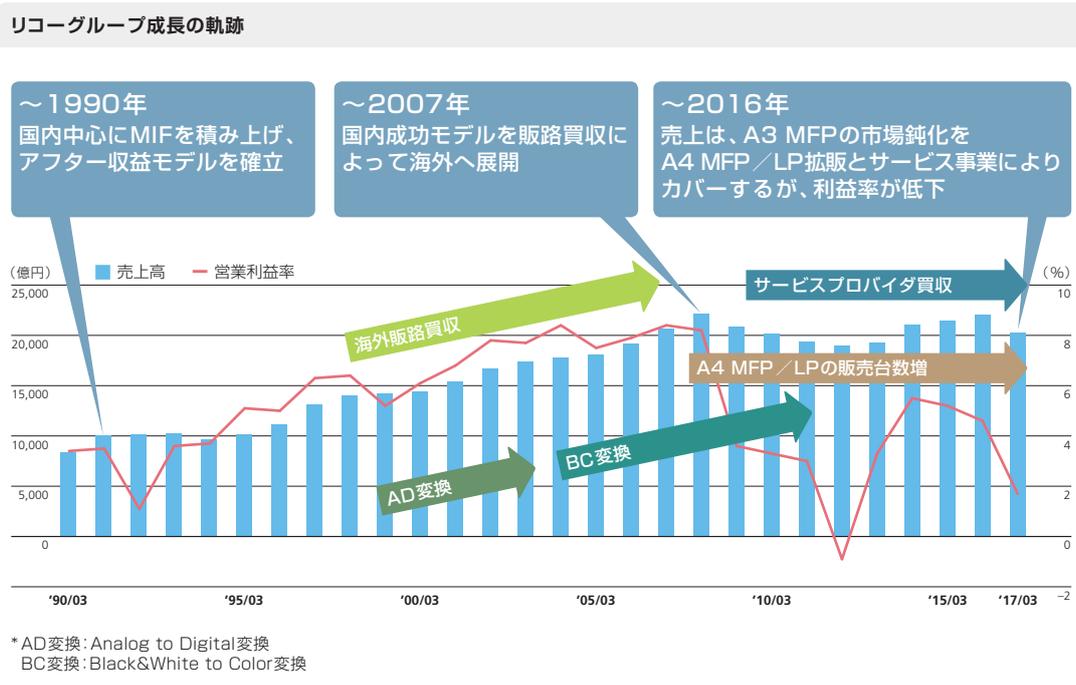
新たなスタートを切るにあたって重要なことはこれまでの自己否定から始まると考えました。

これまでのリコーグループの軌跡を3つの局面でお話します。1990年、売上高1兆円規模の企業となるまでが1つ目の局面です。当時は売上高の70%以上が国内で、国内を中心に複写機やプリンター等のオフィス機器のMIF [▶](#)を積み上げ、アフター収益 [▶](#)モデルを確立した時期です。2つ目の局面は、14期連続の増収と最高益を計上した2007年までととらえています。この間のリコーグループは海外販売チャンネルを積極的に買収し、国内で確立した収益モデルを海外へ拡大していきました。成長の背景にはアナログ機からデジタル機へ、モノクロ機からカラー機へといった製品の技術革新によるけん引があります。そして、2008年からは次のステージに入ります。先進国でカラー機の需要が成熟する中で、サービス事業の強化を図りました。サービスプロバイダの買収に積極的に取り組みながら、これまでオフィス機器のアフター収益で得ていた利益水準を維持する戦略へと転換しました。しかしながら、世界金融危機などをきっかけに市場の成長が鈍化し、厳しい価格競争によって従来のような利益獲得が難しくなった時期が3つ目の局面です。

i

1 MIF
Machines In the Fieldの略称。MFP（複合機）やプリンターの市場における設置台数（稼働台数）。

2 アフター収益
MFP（複合機）やプリンターなどの機器の販売後に、消耗品やサポート・サービスによって得る収益。



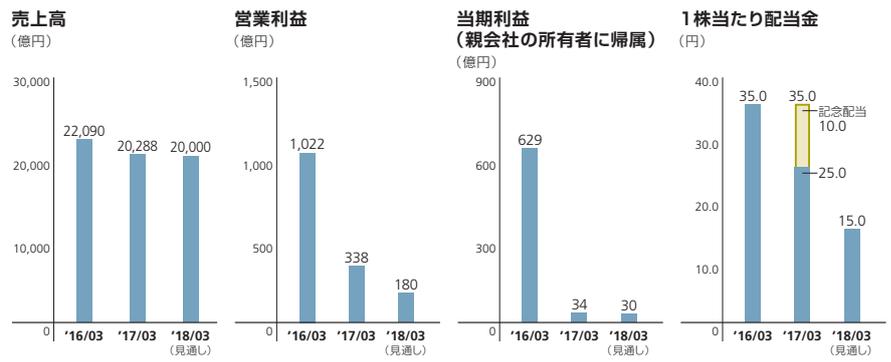
リコーグループはアフター収益というビジネスモデルを確立し、そのモデルを海外へ展開して新規のお客様を獲得すると同時に、既存のお客様にデジタル化やカラー化を進めることで規模を拡大してきました。しかし、事業環境が大きく変化する中においても、市場規模拡大を前提とした「マーケットシェア追求」「MIF拡大」「フルラインアップ」「ものづくり自前主義」「直販・直サービス」といった5大原則が暗黙の了解となり不文律として働き、結果として、環境の変化に対応した戦略の転換ができていませんでした。

今後の事業環境についても、モバイル機器・ITインフラ環境の一層の普及に伴い、ますますペーパーレス化が加速し、商品の売価下落なども想定されるため、基盤であるオフィス向け画像機器事業を取り巻く環境は予断を許さない状況です。2017年4月から2020年3月までの第19次中期経営計画(19次中計)においては、過去の成功体験の中で生まれ、常識となっていた5大原則を見直し、規模追求から利益重視の戦略へと転換を図っていきます。



2017年3月期の業績

売上高は、成長領域の産業分野とその他分野で堅調に推移した一方、画像＆ソリューション分野の減収と為替影響により、減収となりました。営業利益は、将来の事業成長に向けた構造改革に着手したことによる費用増加、カメラ事業の減損損失、インド関連費用等により、減益となりました。当期利益も、営業減益に伴い減益となりました。



2018年3月期の業績見通し

2018年3月期では、コスト構造改革、業務プロセス改革、事業選別の徹底など、大きな経営環境変化の中でも利益創出可能な事業構造へ変革するための施策を展開していきます。これらを踏まえた業績見通しは右記のとおりです。

	'18/03 通期見通し	前年同期比
売上高	20,000億円	▲1.4%
営業利益	180億円	▲46.9%
営業利益率	0.9%	▲0.8pt
当期利益(親会社の所有者に帰属)	30億円	▲14.0%
EPS	4.14円	▲0.67円
ROE	0.3%	±0.0pt
研究開発投資	1,170億円	+26億円
設備投資(有形固定資産)	760億円	+5億円
減価償却費(有形固定資産)	660億円	▲20億円

*為替レート: 1ドル=105.00円、1ユーロ=115.00円

2017年7月28日発表

株主還元方針

企業体質の強化および新たな事業展開のための内部留保の充実を図るとともに、株主の皆様への利益還元にあたっては、中期的な利益見通しおよび投資計画、キャッシュ・フロー、財務体質などを総合的に勘案したうえで、安定的な配当に努めます。内部留保資金につきましては、基盤事業のさらなる強化と中長期的視野に立った成長事業分野への重点的な投資に活用してまいります。

Q3

新中期経営計画「リコー再起動」の基本戦略について

2017年4月からスタートした19次中計 ▶▶▶ では、「リコー再起動」を掲げ、「構造改革」「強みを軸とした成長事業の重点化」「経営システムの強化」を柱としています。

1. 構造改革

構造改革では、次の3つの施策を展開していきます。

「コスト構造改革」では、ものづくり自前主義の見直し、直販・直サービスの見直しを進め、拠点の統廃合、自社開発機種の絞り込み、販売・サービス体制の適正化などを実施します。またそれに伴い、本社、サプライチェーン等全体でコスト体制を見直します。

「業務プロセス改革」では、業務そのものを見直し、生産性を高めるとともに、IT化による効率化を進めていきます。具体的には、各社・部門間で共通する業務を集約し効率化を図るシェアードサービスの拡大や、オフィス機種の保守プロセス改革、生産の自動化によるコストダウン拡大などにより原価低減を図ります。

さらに「事業の選別の徹底」では、既存の事業・サービス・プロダクトのポートフォリオ見直しを行い、19次中計期間内に収益が生まれる構造への転換を最大の経営課題として取り組みます。そして、構造改革で創出したキャッシュを成長事業に投資し、成長事業が収益エンジンとなるよう事業構造をドラスティックに変えることを目指します。

詳しくは本誌

19次中計
P15-16

2.強みを軸とした成長事業の重点化

成長事業の重点化では、自社の強みを再定義し、絞り込んだ上で、その強みに立脚した成長を目指します。

オフィス市場においては、全世界に広がるお客様との関係性を深め、これまでのリコーグループの基盤事業としてきたプリンティング領域に加えて、お客様のワークフロー改善、業務生産性向上を実現する会議支援システムなど、新たなサービスを提供していきます。また、これまで培ってきたプリンティング技術の強みを活かし、商用印刷、産業印刷に加え、サーマル技術を活用したレーザープリンティングソリューション¹など、プリンティングの可能性を拡大することで、お客様の価値創造を支援していきます。

これらの戦略を実行する理想的な体制を整えるため、セグメントと事業領域を再定義しました。

まず、オフィスセグメントには、事業領域として「オフィスプリンティング」「オフィスサービス」を置きます。また、プリンティングセグメントには、事業領域として「商用印刷」「産業印刷」「サーマル」を定義しました。オフィスセグメントでは規模重視から利益重視の戦略へ、プリンティングセグメントではリソース・資金を集中投下するなど、各セグメントの方向性を定めるとともに、各事業領域の事業責任者と責任範囲を明確にすることで意思決定をスピードアップし、成長力を強化していきます。

3.経営システムの強化

構造改革を実行する体制として新たに社長直轄のCEO室を設定し、トップダウンでの改革を断行していくとともに、全社優先テーマに特命担当役員を任命し、一定の権限委譲を行うことで改革のスピードを加速させていきます。

事業戦略を展開する体制は、PDCA管理と結果責任の徹底ができるよう各事業における垂直統合型の体制に見直すとともに、一部の事業統括機能を最も先進的な市場である米州や欧州地域に移管することにより、戦略展開の質、スピード向上を図っていきます。



1 レーザープリンティングソリューション
お客様の製造ライン内での印刷を可能にするソリューション

Q4 リコーグループが中長期で目指す姿について

19次中計のスタートと同時に、リコーグループ全従業員が一丸となって向かっていく方向性を、お客様への提供価値メッセージとして「EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES」としました。リコーのビジネスの対象を従来の「オフィス」だけではなく、お客様が働くあらゆる「現場」、さらに「社会」へと拡大していきます。それぞれの場の仕事をデジタル化し、お客様の“はたらく”をよりスマートにすることを目指して、個人に、組織に新たな価値を提供することで、新たな成長機会を創出していきたいと考えています。

リコーが目指す姿

お客様への新たな提供価値メッセージ

EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES

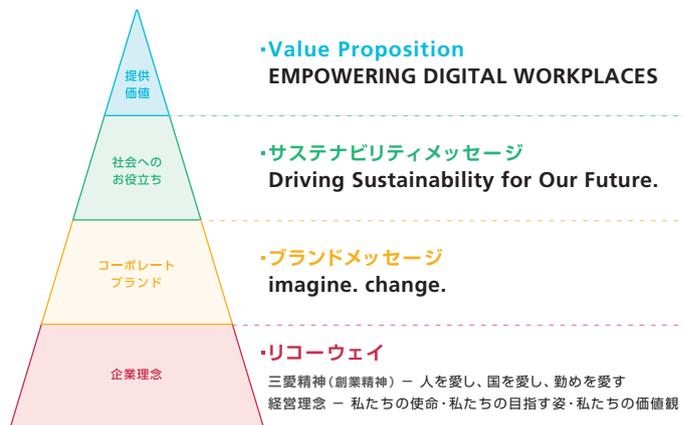
人々の“はたらく”をよりスマートに。

リコーは、さまざまなワークプレイスの変革をテクノロジーとサービスのイノベーションでお客様とともに実現します。

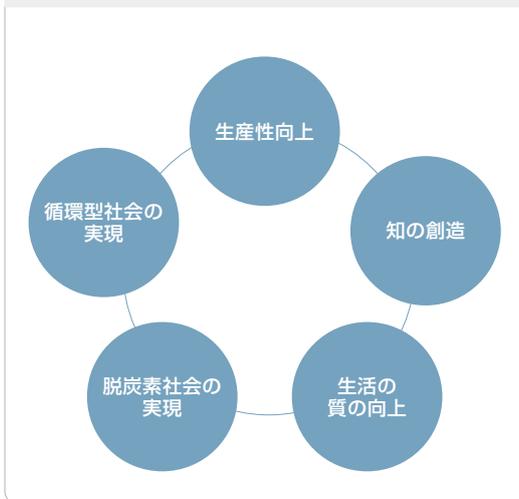
- 誰に対して “はたらく”人々(個々人の個性を生かす)
- 何を さまざまなワークプレイスの変革
- どういう手段で テクノロジーとサービスのイノベーションでお客様とともに
- どんな価値 “はたらく”をよりスマートに

提供価値メッセージの位置づけ

企業理念やコーポレートブランドメッセージの考え方を基本として、リコー全社員がグローバル一丸となって向かっていく方向性をお客様そして社会へ提供していく価値として新たに表現しました。



リコーが取り組む5つの重要社会課題



また、私たちは、社会課題解決への貢献を強化していくため、事業を通じて取り組む5つの重要社会課題(マテリアリティ)と新たな環境目標を設定しました。これは、国際社会で合意された持続可能な開発目標(SDGs) >2<と、リコーの経営理念を踏まえて設定したものです。>1<

さらにこの「脱炭素社会の実現」「循環型社会の実現」に関する取り組みとして、新たに「リコーグループ環境目標」を設定し、取り組みを強化します。「脱炭素社会の実現」では、2016年に発効したパリ協定を踏まえ新たに2030年目標を設定し、さらに2050年には自社排出の温室効果ガス(GHG)排出

ゼロを目指します。目標達成に向け徹底的な省エネ活動を進めるとともに、再生可能エネルギーを積極的に活用していきます。再生可能エネルギー活用については、国際的なイニシアチブである「RE100」に日本企業として初めて参加いたしました。自社排出以外の温室効果ガスについては、製品のエネルギー効率向上などに取り組むとともに、ビジネスパートナーやお客様にも協力を働きかけることで、バリューチェーン全体での脱炭素社会づくりに貢献してまいります。>2<

リコーグループは、激しく変化する事業環境の中、それを上回るスピードとダイナミックさをもって自ら変革を進めています。これからも、お客様の期待を超えるリコーならではの価値を提供するとともに、さまざまな社会課題を解決することで、社会とともに成長をつづけ、持続的な企業価値の向上を目指していきます。

詳しくは本誌

1 社会課題の解決と価値創造
P19-20

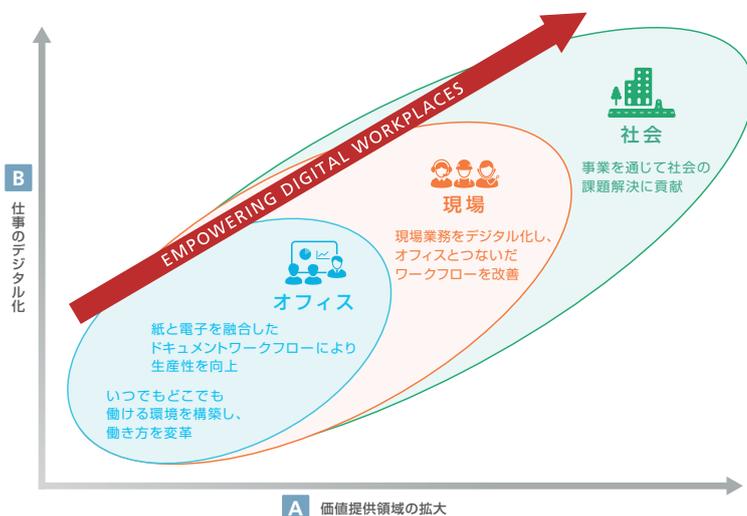
2 環境経営
P45-48

i

2 持続可能な開発目標 (Sustainable Development Goals:SDGs)

国連で合意された2030年までの世界的な優先課題および世界のあるべき姿を定めた世界共通のゴール。17の目標と169のターゲットで構成される。

ワークプレイスの拡がりとしりコーの価値提供領域



A 価値提供領域の拡大

“従来の一般オフィス”から、“ワークプレイス(働く場所)”へ。さらには社会へと拡大する。

B 仕事のデジタル化

人が活動する「オフィス」「現場」「社会」というそれぞれの「場」の仕事をデジタル化する。デジタル化された仕事をつなぎ、蓄積データを分析することで、お客様の「知の創造」を支援する。

第19次中期経営計画(19次中計:2017年4月~2020年3月)

19次中計では、規模の拡大ではなく“収益を創出する構造”に改革することを最大の経営課題としています。この改革により創出したキャッシュを、成長事業に重点投資することでリコーグループの事業構造を変え、次期中計以降も確実に収益を創出できる体質に変えることが狙いです。

財務目標	構造改革効果	2020年3月期 営業利益	3年間合計 FCEF*
	1,000億円以上	1,000億円以上	1,000億円以上

*FCEF:ファイナンス事業を除くフリー・キャッシュ・フロー

01 構造改革

19次中計の施策の軸となる構造改革では、2018年3月期に一定の成果を出すことを目指し、トップダウンで進めます。2018年3月期は構造改革費用として450億円、その効果として390億円を計画し、3年間累計では1,000億円の効果を創出する見通しです。ガバナンス面でも、構造改革を取締役会における定常議案として設定し、取締役会でのモニタリングを徹底するほか、外部にも主に決算発表時に進捗を報告することでステークホルダーの皆様との信頼関係構築を図っていきます。

構造改革の主な施策

戦略転換

規模の拡大から
“利益重視”へ

総花的な拡大戦略から
収益性の視点からの
“事業の絞り込み”へ

主な施策

1. コスト構造改革・スリム化

- ものづくり自前主義の見直し
 - ・生産拠点の統廃合、消費地拠点の役割の再定義
 - ・自社開発機種の絞り込みによる開発費削減
- 直販・直サービスの見直し
 - ・北米中堅・中小企業層での販売体制の適正化
 - ・本社/バックオフィスのスリム化

2. 業務プロセス改革による生産性の向上

- グローバルシェアードサービス拡大による生産性向上
- 新機能搭載機種拡充による保守プロセス改革
- 生産の自動化によるコストダウン拡大

3. 事業の選別の徹底

- オフィスサービスの選別と深化による収益改善
- 事業/サービスの撤退・維持・投資基準の明確化

構造改革の財務効果

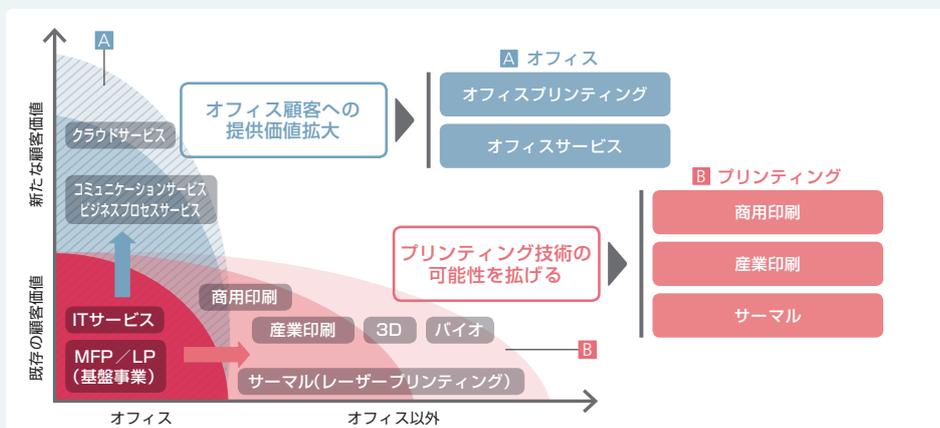
単位: 億円	2018年 3月期計画	2019年 3月期計画	2020年 3月期計画
1.コスト構造改革	280	370	450
2.業務プロセス改革	110	390	550
効果合計 (2017年3月期対比削減額累計)	390	760	1,000

02 成長事業の重点化

将来的に成長事業を収益源とする事業構造に転換するためには、リコーグループの強みを軸とした戦略展開が必要です。19次中計ではリコーグループの強みを見極めて成長事業を絞り込み、各事業で競合他社に勝てる戦略を展開します。

成長領域の絞り込み

- 自社の強みを再定義し絞り込んだ上で、その強みに立脚して成長する
- オープンイノベーションと集中投資により、成長力を強化する



強みを活かすための事業体制

- お客様特性・リコーの強みをベースに事業領域を再定義
- キャッシュ・フローの改善を図り、成長分野に重点投資



03 経営システムの強化

19次中計の目標達成には、責任や役割があいまいであった経営体制を刷新することが必要であるとして、経営システムの強化に取り組みます。社長自らが責任者として陣頭指揮を執り、「構造改革を実行する体制」「事業戦略を展開する体制」の整備、改革を進め、実行力を向上していきます。

経営システム強化の考え方

過去の反省

一部の事業・機能において、責任範囲と役割・権限が不明確な部分が存在していた

考え方

「構造改革」を実行する体制

- トップダウンでの改革の断行
 - ・ 新設した社長直轄のCEO室にて、個々の部門では解決しにくい4つの改革テーマを設定し、特命担当役員が推進

「事業戦略」を展開する体制

- ・ 体制の見直しによる事業軸でのPDCA管理と結果責任の徹底
- ・ 事業統括機能の最適地域への移管による戦略展開の質・スピード向上
- ・ 経営情報可視化の推進による課題の把握と対策の迅速化

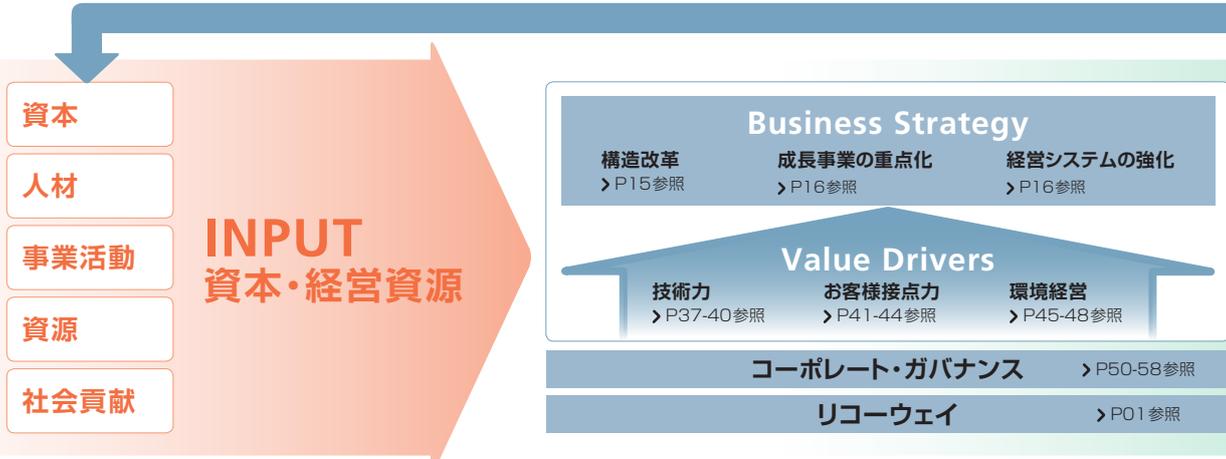
事業成長と一体となった企業価値向上

リコーグループは企業活動を通じて、ステークホルダーに新しい価値を提供しつづけるとともに、お客様や社会が抱える課題解決を果たしていきたいと考えています。それにより、継続的な事業成長と企業価値の増大を実現していきます。

企業価値向上を実現するためのサイクル

企業は、多様な資本や経営資源を活用しながら事業を営み、あらゆる価値を生み出しています。

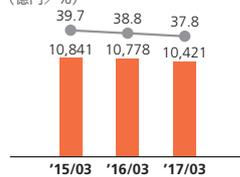
私たちにとって企業価値とは、さまざまなステークホルダーの期待に応え、お客様価値、株主価値、従業員価値、社会的価値などを生み出すことであり、それぞれの価値を高めることこそが、企業価値向上につながると考えています。



INPUT 資本・経営資源

資本

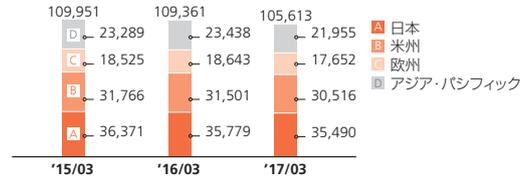
親会社の所有者に帰属する持分 / 株主資本比率 (億円 / %)



持続的な成長と企業価値増大を実現するための十分な資本を確保しています。
> P68参照

人材

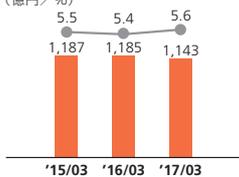
グループ従業員数 (人)



各地域の状況に合わせて持続的な成長と事業活動に必要な人的資源を投入しています。

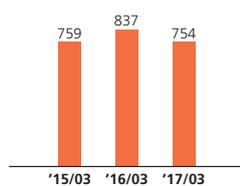
事業活動

研究開発投資 / 売上高研究開発投資比率 (億円 / %)



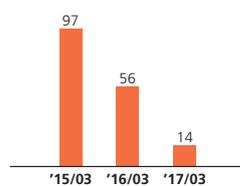
継続的にイノベーションを生み出すため、売上高の5-6%程度を目標に研究開発投資を行っています。
> P38参照

設備投資*1 (億円)



既存事業に加え、新規事業の展開に必要な生産設備の拡充・合理化投資等を行っています。

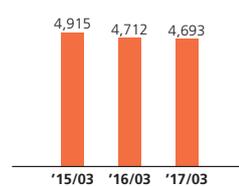
事業買収投資額*2 (億円)



新規、成長事業の展開に必要なリソース獲得の一つの手段として、事業買収を機動的に行っています。

資源

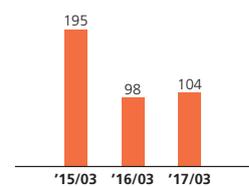
使用エネルギー量 (TJ)



継続的に使用エネルギー量の削減に取り組んできた成果が出ています。> P1

社会貢献

社会貢献積立金額 (百万円)



毎年、株主総会の承認を得て、利益の一部を積み立て、社会貢献活動に活用しています。

*1 有形固定資産の設備投資額
*2 キャッシュ・フロー計算書に基づく事業の買収投資額

詳しくはWEB

環境パフォーマンスデータ: エネルギー jp.ricoh.com/ecology/data/pfm_energy.html#energy

企業価値を高めるために、私たちは基本となる価値観や体制のもとで経営戦略に則った企業活動を行っています。まず、活動の最も基礎となる価値観を定めるものが「リコーウェイ」です。この「リコーウェイ」に基づき、事業が正しく行われているかを確認する機能が「コーポレート・ガバナンス」であり、健全で透明性の高い経営の推進を支えています。また、価値創出を最大化するために、リコーグループ

の3つの強みである「技術力」「お客様接点力」「環境経営」を事業成長に導く糧とし、第19次中期経営計画の事業戦略目標の「構造改革」「成長事業の重点化」「経営システムの強化」の達成に向け、取り組みを進めています。

こうして生み出された余剰資本や経営資源を再投入することで、リコーグループは企業価値向上サイクルを継続的に回しています。

各ステークホルダーに対して重要と考えている取り組み

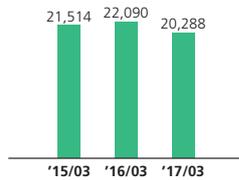
お客様価値	お客様	<ul style="list-style-type: none"> 製品・サービス提供によるお客様価値の増大 安心/安全な製品・サービスの提供
	ビジネスパートナー	<ul style="list-style-type: none"> 公正な取引と信頼に基づいたパートナーシップ バリューチェーンにおける社会的責任の推進
株主価値	株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> 持続的な成長を実現することによる企業価値の増大 適時/適切な情報開示とコミュニケーション
従業員価値	社員	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人材がいきいきと働ける職場の提供 活躍、成長できる環境の整備と公正な処遇の実現
社会的価値	社会	<ul style="list-style-type: none"> 事業活動および社会貢献活動を通じた社会的課題解決への貢献 国や地域の文化/習慣の尊重とその発展への貢献
	地球環境	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷を抑えた事業活動とお客様の環境負荷低減への貢献 地球環境の再生能力の維持および回復への貢献

OUTPUT 価値創出

OUTPUT 価値創出

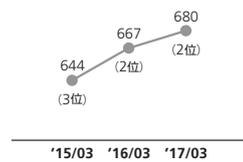
お客様価値

売上高 (億円)



2017年3月期は画像&ソリューション分野の減収、円高影響により減収となりました。
 > P60参照

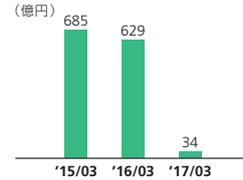
J.D. パワー日本カラーコピー機 顧客満足度調査 結果推移 (ポイント)



お客様の声を起点としたものづくりと接点活動がお客様から評価され、ポイントが伸長しています。
 * [ラージ&ミドルオフィス市場] 全国の従業員数30名以上企業を対象
 > P68参照

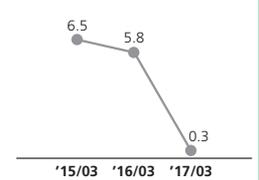
株主価値

親会社の所有者に帰属する 当期利益 (億円)



2017年3月期は円高影響の他、競争激化による利益率低下、一時費用の計上もあり、減益となりました。
 > P68参照

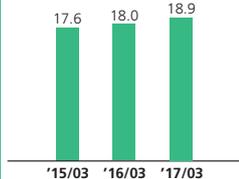
ROE (%)



2017年3月期は当期利益の減少に伴い低下しました。19次中計における事業構造改革により収益面の改善を図ってまいります。

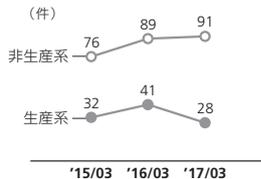
従業員価値

平均勤続年数(株)リコー (年)



育児・介護両立支援制度の充実により、女性社員を中心に勤続年数が増え、平均勤続年数が年々伸びています。

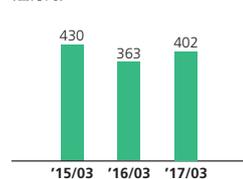
労働災害発生件数 (リコーグループ(日本)) (件)



非生産系は分析、再発防止に努めたものの、微増となりました。生産系は、リスクアセスメント等の展開により減少傾向にあり、引き続き改善に努めていきます。重度の労働災害数は昨年につづき0件です。

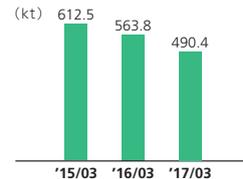
社会的価値

社会貢献総支出金額 > 2 (百万円)



各地域における社員参加の活動が増加しました。

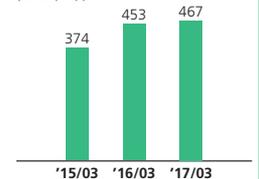
製品使用時のCO₂排出量 (スコープ3) (kt)



省エネ製品の拡大を通じて排出量削減に貢献しています。

社会的価値/お客様価値

削減貢献量 > 3 (CO₂(kt))



製品やソリューションによる社会全体のCO₂削減に貢献し、削減量はリコーグループの全生産工場から排出されたCO₂量を上回ります。

詳しくはWEB

- 2 社会貢献活動の実績 jp.ricoh.com/csr/community/performance.html
- 3 環境経営評価指標-削減貢献量 jp.ricoh.com/ecology/base/reduction.html

ビジネスの力で持続可能な社会を実現

リコーグループは、サステナビリティメッセージ「Driving Sustainability for Our Future.」を掲げ、サステナビリティ向上に向けた活動を推進しています。このメッセージには、社会課題を解決する新しい提供価値を生み出し、ビジネスを通じて持続可能な社会の実現に貢献していくという強い意志が込められています。

リコーグループは、目指すべき持続可能な社会の姿を、経済(Prosperity)、社会(People)、地球環境(Planet)の3つのPのバランスが保たれている社会「Three Ps Balance」として表しています。この目指すべき社会の実現に向け、「事業を通じた社会課題解決」「経営基盤の強化」「社会貢献」の3つの活動に取り組み、国際社会で合意された「持続可能な開発目標(SDGs) >1」の達成に貢献していきます。

詳しくは本誌

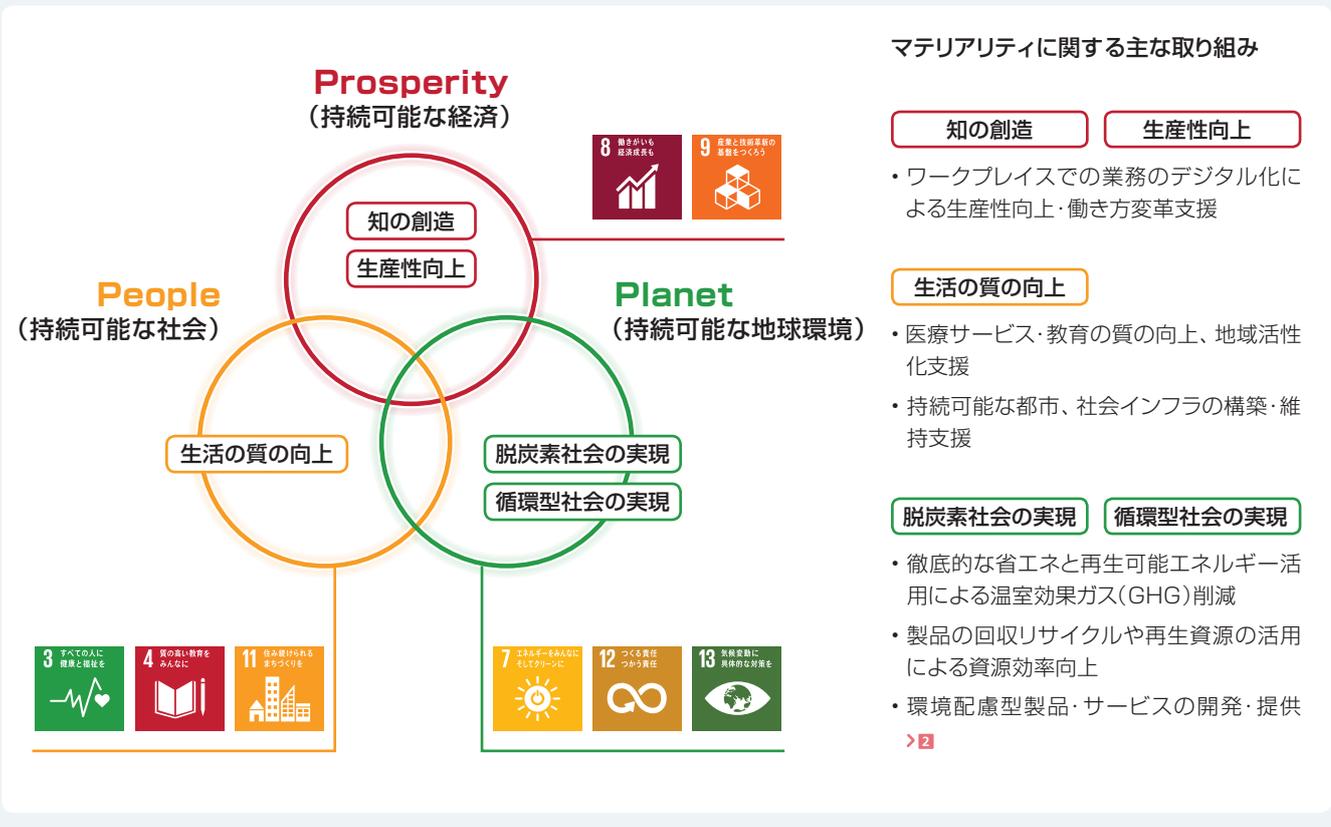
1 トップインタビュー
P14

事業を通じた社会課題の解決

リコーグループは、自社の強みである事業・サービス・テクノロジーを活かして課題解決に貢献できるSDGsの項目を17の中から8つに絞り込みました。さらにリコーの企業理念や事業戦略、環境経営の取り組みに紐付けることによって、事業を通じて取り組む5つの重要社会課題(マテリアリティ)を設定

しました。リコーは、従来のオフィスを対象にしたビジネスから、人々が働くさまざまな現場(ワークプレイス)、そして社会へと価値提供の領域を拡大し、社会課題の解決とリコーの成長の同時実現を目指していきます。

リコーグループのマテリアリティ >1



詳しくはWEB

1 リコーグループの重要社会課題(マテリアリティ) jp.ricoh.com/csr/strategy/materiality.html
2 製品への取り組み jp.ricoh.com/ecology/product/

経営基盤の強化を通じた取り組み

リコーグループでは、自らの経営基盤の強化を通じたSDGsへの貢献も進めていきます。特に、人権尊重、ダイバーシティの推進、ワークライフ・マネジメントについては重要な経営課題として取り組んでいます。特に、「働き方変革」は最優先のテーマとして位置づけ、全員参加で取り組んでいます。さまざまなバックグラウンドをもつ社員が、個々の能力を發揮できる環境、組織、仕組みづくりを行い、その社内実践の中で得られた成果を商品やサービスに反映し、お客様にも提供していきます。

また、グローバルに事業活動を展開する企業として多様なステークホルダーの期待に応え、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るために、強い使命感と高い倫理観をもつ企業風土の醸成とコーポレート・ガバナンスの強化に取り組み、経営の透明性と公正な意思決定の確保にも努めています。

> 3 > 4 > 5



意思と責任をもった社会貢献活動

社会貢献基本方針を定めるとともに、「地球環境保全」「コミュニティ発展」「次世代育成」の3つの重点分野で、さまざまなステークホルダーとパートナーシップを結んでいます。それにより、各グルー

プ会社の強みや人材・リソースと、パートナーの高い知見およびノウハウを活かした活動を行っています。> 6 > 7 > 8



3つの重点分野と主なコーポレートプログラム

● 地球環境保全

事業活動が生物多様性を基盤とする地球の生態系サービスの提供を受けて成り立っていることを認識し、環境負荷を削減するだけでなく、地球環境の回復力を維持し、高めていくために、地球環境保全活動を継続的に行っています。

・えなの森プロジェクト
・森林生態系保全プロジェクト



えなの森プロジェクト
幼児向け自然教室(森のようちえん)

● コミュニティ発展

企業はコミュニティの一員であり、事業活動はコミュニティの協力のもとに成り立っています。それぞれの国や地域社会との共存・共生、そしてともに発展することを目指し、コミュニティのニーズに則した社会貢献活動を継続的に行っています。

・BOPプロジェクト



BOPプロジェクト
女性コミュニティへの衛生教育

● 次世代育成

未来を担う次世代の育成は、持続可能な社会を実現していく基盤であり、社会全体として取り組み、企業もその一員として役割を担う必要があります。子どもたちに体験・活動を通じて自ら学び、成長できる環境を提供する活動を継続的に行っています。

・市村自然塾 関東
・リコー・サイエンスキャラバン
・インド教育支援プログラム



リコー・サイエンスキャラバン
コピー機になってみよう!

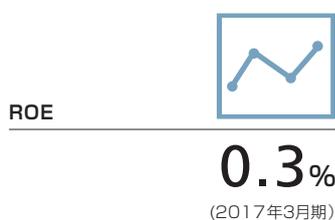
詳しくはWEB

- 3 人権 jp.ricoh.com/csr/human_rights/index.html
- 4 ダイバーシティとワークライフ・マネジメント jp.ricoh.com/csr/labor/diversity.html
- 5 ガバナンス jp.ricoh.com/governance/
- 6 森林生態系保全プロジェクト jp.ricoh.com/ecology/biodiversity/contribution/forest_ecosystem.html
- 7 社会貢献の基本方針 jp.ricoh.com/csr/community/index.html
- 8 社会セクターとの連携 jp.ricoh.com/csr/community/sector.html

リコーグループの概要

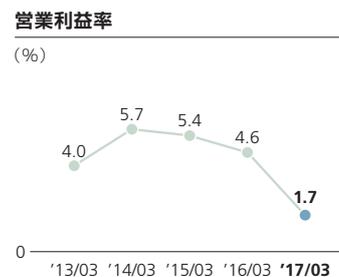
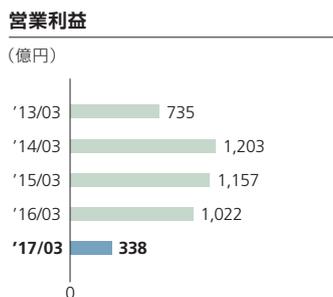
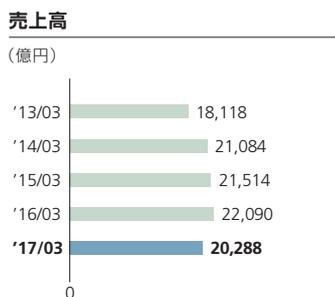


*出典: IDC's Worldwide Quarterly Hardcopy
Peripherals Tracker 2017 Q2
(Share by Company)

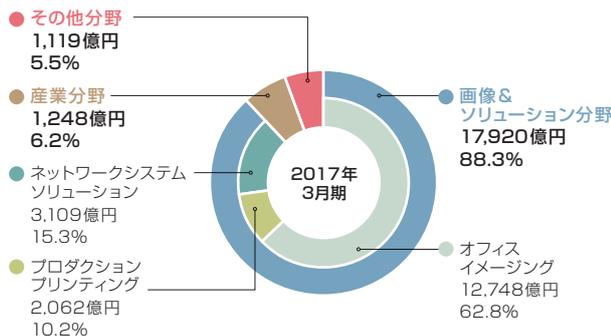


2017年3月期業績ハイライト

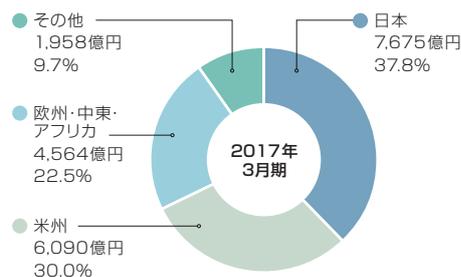
IFRS (国際会計基準)に準拠しております。



製品分野別売上高



地域別売上高



2017年4月1日より事業領域の再定義を行い、事業の種類別セグメントを変更しております。

Business Strategy

リコーグループの事業は、社会動向やニーズを先取りし、常に変革しながら成長しつづけています。注力している事業の方向性と、現在までに実現してきたことを製品や事例を交えながらご紹介します。

23	オフィス	(オフィスプリンティング／オフィスサービス)
27	プリンティング	(商用印刷)
29		(産業印刷)
31		(サーマル)
32	その他	(産業プロダクツ)
33		(Smart Vision)
34		(新規育成事業)

オフィスを進化させる新しい価値の提供

「オフィスのお客様への提供価値拡大」を実現し、お客様のワークプレイスに変革をもたらします。

戦略の方向性

- 商品／販売ルート／地域を選択と集中により、利益率を維持、改善
- 機器とワークフローソリューションとの連携により、新たなお客様価値を創出し、収益を拡大



オフィスプリンティング事業担当
(株)リコー 取締役 専務執行役員
オフィスプリンティング事業本部長
佐藤 邦彦

戦略の方向性

- サービスメニューの見直しとグローバル標準化
- オペレーション効率化と成長領域への投資



オフィスサービス事業担当
(株)リコー グループ理事
オフィスサービス事業本部長
Mona Abutaleb

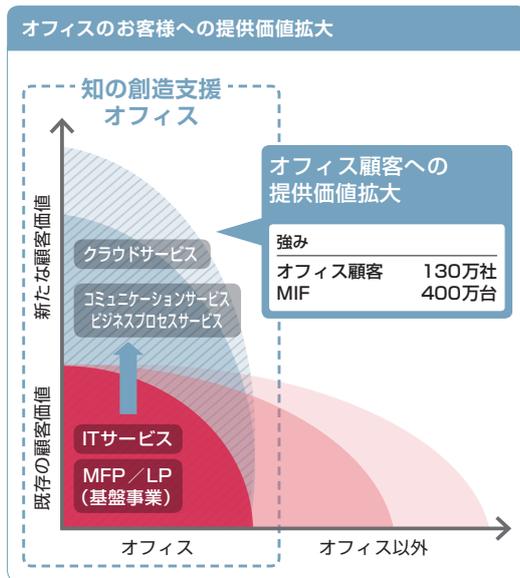
事業環境と成長領域

従来、ビジネスの起点は「一般のオフィス」にありました。しかし、ICT(情報通信技術)や働き方改革の進展に伴って、働く場としてのオフィスは、工場や店舗、病院などのさまざまな現場や、社会全般のあらゆる場所に広がりつつあり、それぞれのオフィスをつなぐコミュニケーションも多様化しています。こうした環境下で、私たちリコーグループがお客様へ提供していく価値を「EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES」¹としました。

その中で、オフィス分野ではお客様への提供価値拡大を目指し、オフィスプリンティングとオフィスサービスの二つの領域で事業を展開しています。

リコーグループの大きな強みは、全世界のオフィスで働くお客様への対応力です。現在、リコーグループのオフィスのお客様は約130万社、稼働機器は約400万台にのぼります。これらのお客様に従来から提供しているプリンティングに加え、IoTやAIなどを駆使したサービスも提供することで、お客様の働き方改革を支援していきます。その一環として、近年、業種別の販売・マーケティング体制の強化を図っています。ヘルスケア、教育、金融、製造などの特定の業種を対象に、お客様の基幹業務プロセスを見直し、売上拡大やお客様満足の上昇を支援するサービス事業を拡充しています。

また、多様なニーズを確実に取り込むために、各地域特有のニーズや独自の法規制などを把握し、長期的なビジョンで設計区と連携した総合的なソリューションの提供を目指します。加えて、マネージド・ドキュメント・サービス(MDS)²の提供や、オフィスにおける情報通信インフラの企画から構築、運用管理までをワンストップで提供するITサービス、オフィスや教育現場でのコミュニケーションをより快適で便利なものにするビジュアルコミュニケーション³などの価値提供にも積極的に取り組んでいます。



詳しくはWEB

- EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES jp.ricoh.com/company/empowering/
- マネージド・ドキュメント・サービス(MDS) www.ricoh.co.jp/solutions/category/mds.html
- ビジュアルコミュニケーション www.ricoh.co.jp/solution/vc/

お客様のワークフローを支援するソリューションサービス

昨今のクラウドサービス市場拡大に伴い、時間や場所の制約を受けずに働く環境が整備されてきており、さまざまな業務の効率化が進んでいます。こうした課題解決ニーズの高まりを受け、MFPにおいても、開発パートナーと連携したクラウドソリューションの展開を加速しています。

2016年5月に発売した中高速カラーMFPシリーズ **▶**には、大型フルカラータッチパネルを標準搭載。MFPをクラウドサービスの入出力端末として活用し、操作パネルからクラウド上のアプリケーションサイトにアクセスすることで、業務に合わせたアプリケーションをインストールできる機能を標準装備しています。シンプルで使いやすい画面からさまざまなアプリケーションを提供することにより、特に中小企業のお客様のワークフローをサポートし、業務の生産性向上にも貢献します。

また、MFPをお使いのお客様の利便性を向上させるために、オフィス機器のリモート管理サービス「@Remote」 **▶**をグローバルで構築しています。この仕組みは、遠隔管理によってお客様の機器の使用状況や稼働状況をオンラインで把握することができ、お客様からの連絡を待たずに、サプライ製品の自動発注や故障の未然防止、停止時間の短縮・解消までを可能にしています。また、出力に限らずドキュメントに関わる運用管理業務全般を請け負うMDSによって、お客様の業務コスト削減や生産性向上を実現しています。

お客様が必要なときに必要な情報を便利に使いこなせるよう、情報インフラの構築や、文書の作成から出力、管理までのワークフローの最適化設計、導入・運用まで、持続的な改善提案を行っています。



クラウドサービスにアクセスできるMFPの大型タッチパネル

業務の自動処理推進を目指したワークフローの改善

リコーグループが提供する新たな顧客価値として、MFPのクラウドソリューションと並び推進しているのが、中規模から大手のお客様を対象とした、業務の自動処理推進によるワークフロー改善の提案です。

お客様の現場ではデータ入力や業務処理の集中・集約化、自動化のニーズが高まるとともに、紙文書の削減が進む傾向にあります。そこで、リコーが長年培った文書処理のノウハウを活かし、紙文書のスキャンやデータ化、お客様の業務フロー改善や、その一連の業務を請け負うなどの提案を開始しています。欧米ではすでに経理業務のワークフローなどでサポート実績があり、今後は他地域でも積極的に事業を展開していきます。

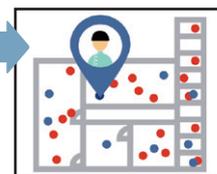
現場の業種・業務特性に基づいた生産性向上支援

2016年には屋内位置情報サービスを開始 **▶**し、施設内や地下などGPS電波の届かない屋内で、人や物の位置情報を取得・可視化し、付帯情報とあわせて分析するソリューション **▶**の提供を開始しています。医療法人社団 札幌道都病院様(北海道札幌市)では、医療従事者・患者様、医療機器の位置をリアルタイムに把握する病院向けサービスを提供。医療現場で最も貴重とされる「時間」を最大限に生み出すことで、業務効率を向上させています。

今後も、デジタルの力を活用した業務・ワークフロー改革につながるソリューションを、業種・業態別に順次展開していきます。



ナースステーションに表示される位置情報(右上)



医療現場における人や機器の位置情報をリアルタイムに把握するシステム(画面イメージ)

▶ 詳しくは本誌

1 技術力
P39

▶ 詳しくはWEB

4 ニュースリリース(2016年4月27日) jp.ricoh.com/release/2016/0427_1.html

5 @Remote www.ricoh.co.jp/remote/

6 屋内位置情報サービス www.ricoh.co.jp/sensing/

ビジュアルコミュニケーションで円滑な業務をサポート

近年のICTの急速な発達により、人々は時間や場所を選ばず、容易に情報にアクセスできるようになりました。また、労働人口の減少、労働生産性の向上、長時間労働の是正などから、「働き方改革」への注目が高まっています。テレワークの導入や遠隔会議の推進など、多様な働き方を取り入れる企業も増加しています。

このようにオフィスでのコミュニケーションや働き方が変わりつつある中、リコーは、時間や場所にとらわれないコミュニケーションを通してコラボレーションを促進する、ビジュアルコミュニケーション製品を軸とした「働き方改革」をお客様に提供しています。たとえば、テレビ会議・Web会議システムを使って、場所にとらわれないコミュニケーションを実施。リコー インタラクティブ ホワイトボード(IWB)でアイデアを結集し、創造性あふれるコラボレーションを実現。また、これらの機器やプロジェクターを組み合わせることで、必要なときにすぐに集まり、情報の共有・決定ができる“空間”を作ることができます。これらの製品を活用した仕事の効率化についてのノウハウやソリューションなどのサービスを提供し、働く環境をリコーグループがトータルにサポートすることで、お客様の生産性向上に寄与する価値提供を目指します。



さらに、在宅勤務やサテライトオフィスといった働く場・働き方の変化に対応するために、ビジュアルコミュニケーション製品とクラウドサービスを活用した業務支援にも取り組んでいきます。これにより、離れた場所同士でも顔をあわせて、また資料を共有しながら的確なコミュニケーションをとることができ、お客様の業務がより円滑なものになります。

リコーグループはこれからも、ビジュアルコミュニケーション機器を通して、「いつでも・どこでも、誰でも・誰とでも」必要なときにすぐにコミュニケーションできる、新しい働き方を生み出す環境づくりをサポートします。

働き方改革を実現するためのビジュアルコミュニケーション製品



テレビ会議・Web会議システム
リコー ユニファイド コミュニケーションシステム P3500

専用回線不要で、必要なときにいつでもどこでも複数拠点を簡単につないで、遠隔地の相手と顔をあわせてコミュニケーションできる持ち運び可能なシステム



電子黒板
リコー インタラクティブ ホワイトボード D6510

パソコンやタブレットなどの情報をディスプレイに表示し、画面に直接手書きで書き込めるほかデジタル情報として保存することが可能。複数台の使用で遠隔地同士の共有も可能。



プロジェクター
RICOH PJ WX4152N

超短焦点からハイエンドまで、設置場所や機能、投写距離など目的にあった多彩なラインアップ

事例：

お客様のワークプレイスを、よりスマートに変革

広がりつつあるお客様のワークプレイスに対して、最新のテクノロジーを活用したソリューションを提供し、働き方の改革に貢献しています。

IBM 様

IWBとIBM Watsonの連携で会議の生産性向上を実現

リコー インタラクティブ ホワイトボード (IWB) >■は、パソコンやタブレット端末のデータを映して、直接アイデアを書き込めるほか、遠隔地とつないでリアルタイムに情報を共有することも可能です。リコーは、IWBを活用したさらなる働き方変革を目指して、IBM様との協業を開始しました。IBM様の人工知能 (AI) Watson*の自然言語を解析して理解できる音声認識機能を使うことで、ファイル読み込みやページ操作のほか、会議での発話録を自動でまとめて共有することも可能です。また、自動翻訳機能による異言語間での会議支援や、議事録自動作成機能などの実用化も目指します。IWBとWatsonの連携が会議全体を活性化し、意思決定をより効率化できる未来を目指して、今後も開発を進めていきます。



自動翻訳機能による異言語間での会議支援

* IBM Watson
世界の多くの国で登録されたInternational Business Machines Corporationの商標です。

近畿日本ツーリスト 個人旅行株式会社様

経験豊富な「旅のコンシェルジュ」が、テレビ会議システムを活用し、旅行プランを提案

近畿日本ツーリスト 個人旅行株式会社様では、経験豊富なスタッフが、テレビ会議システム、リコー ユニファイド コミュニケーション システム (UCS) >■を活用し、「旅のコンシェルジュ」としてお客様に旅行プランを提案するサービスを展開しています。店舗を訪れたお客様は、UCSとつながったディスプレイを操作しながら「旅のコンシェルジュ」に旅行プランを相談します。リコーは店舗と「旅のコンシェルジュ」をつなぐ映像コミュニケーションにおけるパートナーとしてシステム構築を行ってきました。このシステムでは、インターネットを通じた安定的かつセキュアな映像コミュニケーションと、いつでも安心してお使いいただけるITサポートを提供しています。

テレビ画面を通じたコンサルティングに当初は抵抗を感じられるお客様もいらっしゃいましたが、実際に「旅のコンシェルジュ」をご利用されたお客様の9割近くが大変満足されたという結果が出ています。また、「旅のコンシェルジュ」経由での売上が25%を占める店舗も出ており、お客様満足と近畿日本ツーリスト 個人旅行株式会社様のビジネスの双方にとってメリットのあるサービスとして成長しています。今後は、管理者の方が「旅のコンシェルジュ」の実績を分析しやすくし、システムが旅の推奨コースを提示できるようにするなど、さらに満足いただけるサービスを提供していきます。



テレビ会議システムを通じて、「旅のコンシェルジュ」がお客様に旅行プランを提案

詳しくはWEB

- 1 リコー インタラクティブ ホワイトボード www.ricoh.co.jp/iwb/
- 2 リコー ユニファイド コミュニケーション システム www.ricoh.co.jp/ucs/

印刷のトータルソリューションを実現

オンデマンド対応に強みを発揮するデジタル印刷機に高いソリューション力を組み合わせ、「Offset to Digital」(オフセット印刷からデジタル印刷への転換)を推進します。

戦略の方向性

- 既存のお客様にワークフローソリューションを提供し、利益を拡大
- 大手商用印刷業のお客様を新規獲得し、事業を拡大



商用印刷・産業印刷担当

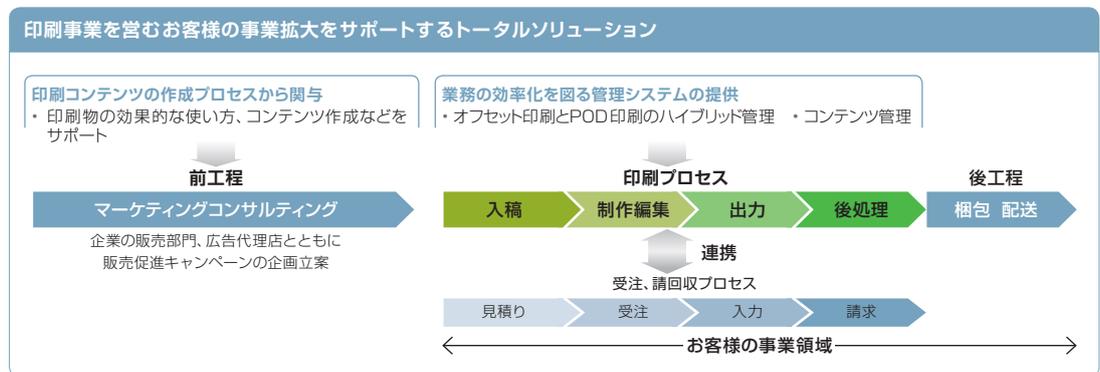
(株)リコー 執行役員
CIP事業本部長
Peter Williams

事業環境と成長領域

リコーグループでは、印刷市場のニーズの変化に注目し、2007年からプロダクションプリンティング(PP)事業に本格参入し、企業内における集中印刷や基幹業務印刷をはじめ、商用印刷におけるプリントオンデマンド(POD)など、市場のさまざまなニーズに対応する製品・サービスを拡充してきました。特に、広告や宣伝・出版などの印刷業者をお客様とする商用印刷分野は多様なニーズが存在する成長余地の大きな分野であると考えられており、アナログのオフセット印刷を含めた市場規模は40兆から50兆円といわれています。また、従来のオフセット印刷のみならず、印刷物を必要な分量だけ随時小ロットで印刷するオンデマンド印刷やバリエーション印刷などの高付加価値印刷へのニーズが拡大しています。

こうした市場の動きに応えるため、リコーグループは印刷業のお客様に向けて、性能面・価格面に強みをもつ商品とワークフローソリューションを組み合わせた提案を行い、「Offset to Digital」を実現するとともに、大手商用印刷のお客様の新規獲得を目指します。また、リコーグループのもつプリンティング技術・ノウハウを融合した先進的な印刷プロセスの提案や、コンサルティングから印刷、デリバリーに至るお客様のバリューチェーン全体の生産性向上に寄与するソリューション提案にも力を入れています。

さらに、過去数年にわたって戦略的投資や買収を行ってきたPTI社、Avanti社、インターコネクト社等の有する技術や機能・ノウハウを活かし、お客様のビジネスのワークフローをトータルに支援できる体制をより一層整えていく考えです。



詳しくはWEB

プロダクション向け製品 www.ricoh.co.jp/pp/

新たな価値を提供する 製品ラインアップ

商用印刷分野では、カラーカットシート(CS)機が収益力向上をけん引する要因となっています。

2017年1月に発売したカラープロダクションプリンター「RICOH Pro C5210S/C5200S」は用紙対応力の強化、品質の向上を実現しました。リコー独自の重合法によるオイルレスの「カラーPxP-EQトナー」や、面発光型半導体レーザー技術により高画質・高品質を実現するとともに、高速化や静音性、ウォームアップタイムの向上を図り、お客様に快適なビジネス環境を提供しています。

また、ホワイトトナーや蛍光トナーの使用が可能な「RICOH Pro C7100シリーズ」を提供。よりデザイン性が高く高付加価値な印刷物への活用が進んでいます。

モノクロプロダクションプリンター「RICOH Pro 8200シリーズ」は、前身機を上回る生産性や高画質を実現し、企業内での大量印刷ニーズが高い流通業、金融業、官公庁をはじめ、商用印刷を手がける印刷事業者のお客様で積極的に活用いただいています。



デザイン性に富んだ高付加価値印刷物



ホワイトトナー(左)、蛍光トナー(右)を使った販促物

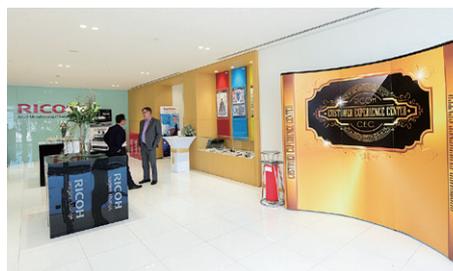
お客様とともに、 商用印刷の可能性を拡げる

2016年11月、RICOH Customer Experience Center (CEC)  を、東京都大田区とタイ・ラヨン県に開設しました。英国、米国につづいて、東京とタイにもCECを開設したことで、4極すべてにCECが設置されました。CEC TOKYOは、商用印刷の受注から編集、印刷、後加工、梱包、発送までの一連のワークフローをお客様に体感いただく、「魅せる印刷工場」をコンセプトとしています。印刷業務の自社実践を通して、お客様のビジネスを深く理解し、ものづくり(開発・企画・生産)への反映と革新的なソリューションをお客様に提供しています。また、長年リコーの生産分野で培ってきた、ものづくりノウハウをお客様へ提供し、業務課題をサポートするコンサルティングサービスを通じて、お客様の業務改善提案を行い、信頼性の強化と商用印刷市場におけるリコーのプレゼンス向上に取り組んでいます。

各極のCECが連携することで、ノウハウを共有しお客様のさまざまなご要望にもお応えしながら、成長領域である商用印刷事業のさらなる拡大を目指していきます。



CEC(東京)



CEC(タイ)

 詳しくはWEB

 RICOH Customer Experience Center (CEC) www.ricoh.co.jp/pp/cec/

長年培ったインクジェット技術でプリントの可能性を拓ける

産業用インクジェットヘッド¹に加え、作像システムや産業プリンターの提供で、お客様のバリューチェーンの変革を支えます。

戦略の方向性

- 産業用インクジェットヘッドとインクの開発・販売強化で、シェアを向上
- 産業用インクジェット技術を活用した、作像システム、プリンター分野の拡大



商用印刷・産業印刷担当

(株)リコー 執行役員
CIP事業本部長
Peter Williams

事業環境と成長領域

リコーグループは、信頼性とコストパフォーマンスに優れた「産業用インクジェットヘッド」や、安全性・機能性が高くお客様の用途に合わせて選択いただける「インクジェット用インク」など、40年以上取り組みつづけてきたリコー独自の技術の強みを活かし、産業印刷の分野に参入しました。

現在、他社製品への組み込みをターゲットとした「ヘッド事業」「作像システム事業」に加え「産業プリンター事業」の3つの事業を軸に、製品・ソリューションを提供しています。

産業印刷の市場では、家具や壁紙、自動車外装、服飾品生地、ペットボトルのラベル、サイネージなど、世の中のあらゆるものへ印刷する「Print to Everything」の印刷ニーズが高まっており、インクジェットヘッド分野の大幅な拡大が見込まれています。

産業プリンター分野では、プリンターメーカーの強みを活かし、インクジェットヘッドとインク、最先端自動化設備技術を融合させた、高精度・高効率な産業用インクジェットプリントシステムを提供し、お客様の業務効率の向上をサポートします。



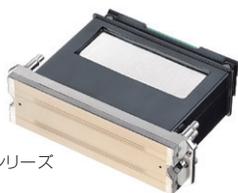
詳しくはWEB

¹ 産業用インクジェット industry.ricoh.com/inkjetcomponents/

独自の技術を活用した 産業用インクジェットヘッドの提供

現在、産業用インクジェットヘッド  に対するニーズは多様化しています。製品や用途開発が積極的に進んでおり、今後の成長が有望視されている分野です。

リコーのインクジェットヘッド「RICOH MH シリーズ」は、幅広い種類のインクに対応し、耐久性も高いという特長があります。2017年に発売した「RICOH MH5421F/5421MF」は、ステンレスハウジングを採用するとともに、リコー独自のインク循環構造を採用。ノズル近傍までインクを常時循環させることで、ノズルの乾燥やインク粒子の沈降などを防ぎ、高い吐出安定性を実現。高精細印刷にさらなる信頼性を付与した、最大2色対応のインクジェットヘッドです。



RICOH MH5421 シリーズ

お客様の業績拡大に プリンティング技術で貢献

プリンティング技術の可能性を拓ける分野として今後成長が見込まれるのが、作像システム・産業プリンター事業です。プロセスのデジタル化によって、少量・多品種・低コストでのオンデマンド印刷が可能となります。

作像システム事業では、ヘッド・インク・画像処理などのシステムを供給しています。完成品をお客様に納入するだけでなく、FA(ファクトリー・オートメーション)プリンターメーカーやシステムインテグレーターなどのお客様のパートナーとして、開発の早い段階から連携し、リコーの技術力・販売力を活かした提案によって、お客様のバリューチェーン変革を支えています。

また、産業プリンター事業では、多様なニーズの中から特に成長しているセグメントに対して、積極的に商品を投入しています。特に、服飾や布地などに直接印刷するDirect to Garment (DTG)は今後の大きな市場成長が予測されており、事業の拡大を目指しています。

 詳しくは本誌
 技術力
P40

世界でたった一つのデザインを印刷する楽しさを提供する小型のDTGプリンター

インクジェット技術を用いたテキスタイル用途への印刷は、従来のスクリーン印刷に比べて工程の短縮が可能であるため、エネルギー消費や化学薬品を削減できるなど環境負荷が小さくなります。また、スクリーン印刷では困難だった精細な絵柄の表現が可能となります。

リコーは、産業用インクジェット事業を強化すべく、2017年5月に北米で高性能DTGプリンター「RICOH Ri 3000/6000」を発売しました。これはリコーが2016年1月に買収したAnajet社の技術を活用したリコーブランド製品の第一号機で、Tシャツや帽子などの服飾やトートバッグへ高速、高品質な印刷を実現します。また、2017年8月には、DTGプリンターの戦略商品「RICOH Ri 100」を発表しました。40年以上にわたるインクジェット技術とオフィスプリンターの製品開発で培ってきた小型化技術や優れた操作性を融合して新たに開発したこの商品は、高画質と滑らかな肌触りを両立した高品質な仕上がりが特長です。また、プリンターと仕

上機を一体化して設置できるコンパクト設計やカセットホルダーを用いた簡単操作により、専用オペレーターがいなくても、店頭やイベント会場で、オリジナルのTシャツやトートバッグが手軽に作成できるようになります。

「RICOH Ri 100」は、2017年秋から、アジア、中国、日本で発売し、順次グローバルに展開する予定です。お子さまが描いた絵やお気に入りの写真など、世界でたった一つのデザインを目の前で印刷する楽しみやワクワク感を提供し、新たなプリント文化を提供していきます。



DTGプリンター
RICOH Ri 100

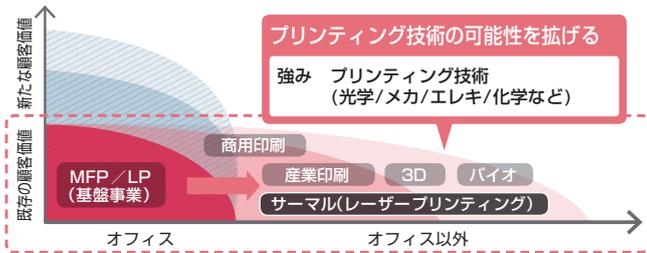


お客様のニーズに応える多様な製品・サービス

世界で圧倒的なシェアを占めるリコーの高付加価値サーマルペーパー(感熱紙)をはじめ、高い品質の製品・サービスを提供し、さらなるお客様の信頼獲得を目指します。

戦略の方向性

- ・主要市場(日本・米州・欧州・中国)における収益の最大化と、新興国での事業規模拡大
- ・レーザープリンティングソリューションの事業化



サーマル事業担当
(株)リコー 常務執行役員
IMS事業本部長
森 泰智



熱による発色・印字の技術を多用途に応用

サーマルメディアとは、熱に反応し、紙やフィルムに発色・印字させるメディアです。サーマルペーパー(感熱紙)は、商品情報やバーコードなどを印字することで、食品POSや工程管理、配送ラベルなどに活用されています。熱転写リボンは、物流・在庫・検体などの管理や、衣料品の値札やブランドタグ、チケット等に使われます。これらは、高精細な画質や熱による耐久性の実現など、独自の技術で他社との差別化を図り、多くの国・地域で高いシェアを占めています。また、将来の成長が見込まれるASEAN市場にも積極的に事業展開しています。

コンシューマ市場では、飲料品・食品のパッケージやラベルをカスタム化するなど、顧客ごとに最適な情報を印字・掲載するパーソライゼーションニーズが高まっています。リコーは、独自の材料技術と装置によるレーザー書き込み技術を組み合わせ、お客様の生産ライン内で超高速オンデマンド印刷・カスタム印刷を可能にするレーザープリンティングソリューションの提供を目指しています。高付加価値サービスとして、今後の事業化を推進していきます。

感熱紙の活用例

<p>食品POSラベル</p>	<p>衣服タグ レシート 食品POSラベル</p>	<p>バゲッジタグ 搭乗券・乗車券 高速道路領収書</p>
	<p>買い物の中で</p>	<p>旅行の中で</p>
<p>チケット くじ引き券</p>	<p>工程管理ラベル 薬品ラベル 物流ラベル ハンディターミナル用紙</p>	
<p>遊びの場で</p>	<p>産業の中で</p>	

詳しくはWEB
[サーマルメディア industry.ricoh.com/thermal/](http://industry.ricoh.com/thermal/)

産業プロダクツ

多様な領域で実現する価値創造

自動車業界を含む産業機器分野でこれまでに培った技術の強みを活かしながら事業を展開し、パートナー様と共に社会課題の解決に努めます。

戦略の方向性

- ・ オプトモジュール事業において、自動車業界におけるビジネスモデル確立とコア技術を活かした産業向け事業拡大での利益創出
- ・ IC／ウエハー事業において、強みを活かせる高付加価値製品を提供し、高利益体質を実現
- ・ 精密機器部品事業において、売上拡大と事業基盤強化による収益性の強化



産業プロダクツ事業担当

(株)リコー 常務執行役員
産業プロダクツ事業本部長

中田 克典

産業プロダクツにおける多様な事業展開

産業プロダクツ > 2 では、産業用途向けに多様な分野で事業を展開し、収益拡大を進めています。

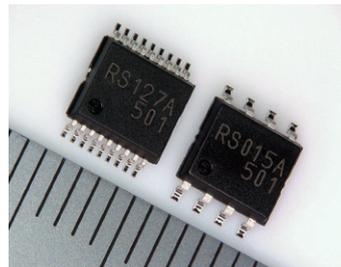
リコーインダストリアルソリューションズで手がける「オプトモジュール事業」では、リコーの強みである光学技術と画像処理技術を活かし、2017年には、自動車の安全運転を支える世界最小の車載用ステレオカメラを開発、量産を開始しました。今後は、自動車業界へのさらなる商品・技術の拡充と、同市場で培ったノウハウの他業界への水平展開により、事業規模の拡大を進めます。



車載用ステレオカメラ

リコー電子デバイスが手がける「IC／ウエハー事業」では、車載・バッテリー分野での収益が増加しています。また、独自のプロセス技術・回路技術を有するCMOSアナログ半導体分野においては、小型・低消費電流が強みの汎用電源ICや、長年の実

績がある電源保護ICを強化し、携帯機器分野で業界をリードするポジションの維持に努めます。



車載用電源IC

リコーエレメックスで手がける「精密機器部品事業」では、自動車用精密機器部品を中心に展開しています。お客様の小型化・軽量化ニーズの高まりを先読みし、技術開発や新たな技術の獲得によって事業の成長を狙います。



精密加工部品

詳しくはWEB

産業向け製品 industry.ricoh.com/

新たな画像・映像表現を創造

ユニークで魅力的なハードウェアとそのデータ活用により、新たな画像・映像表現を創造していきます。

戦略の方向性

- 360°カメラ市場において、RICOH THETAのトップブランドの地位を確立
- 画像・映像データプラットフォームの構築とサービスメニュー拡大
- 既存カメラ市場で、狙いのユーザー層に、付加価値を重視した商品展開を実施



Smart Vision事業担当
(株)リコー 理事
Smart Vision事業本部長
大谷 渉

エッジデバイスと画像データソリューションを提供

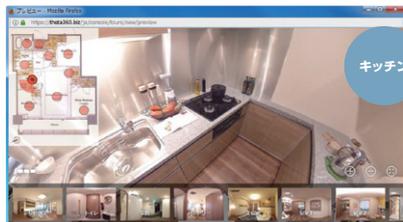
360°全天球カメラ「RICOH THETA」>1<をコンシューマに加え、ビジネスで活用していただくために、販売体制の強化に注力しています。その場の雰囲気や位置関係をリアルに伝えられる360°画像や動画は、飲食店やホテル・観光施設、建築、自動車等での活用が期待されています。また、WEBアプリケーションとして「THETA 360.biz」>2<を提供し、画像のクラウド保存やご契約者様のWEBサイトへの表示を手軽に行えるようにしています。加えて、4K動画撮影や防水性能を搭載したモデルなどのラインアップ拡充を図っており、市場開拓のトップランナーの地位確立を目指します。

データサービス分野では、画像・映像データを蓄積・解析するプラットフォームの構築と、サービスメニューの拡大を進めています。顔認証アルゴリズムを活用したセキュリティ、小売店舗における行動分析ソリューション、ステレオカメラによるインフラ点検ソリューションなどを通じて、多様な業種業務にとってのお客様価値向上を狙います。

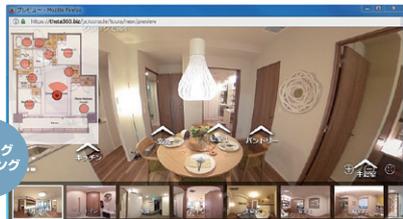
従来展開しているデジタルカメラ >3<では、プロユースに対応する一眼レフカメラ、高機能ながらコンパクトなカメラ、防水・防塵・耐衝撃性能に優れたアクションカメラなど、お客様の用途に合わせた機種をラインアップしています。



RICOH THETA V



キッチン



リビング
ダイニング

360°画像によるバーチャル内覧

PENTAX K-1



GR II

RICOH WG-50



詳しくはWEB

- 1 RICOH THETA theta360.com/
- 2 THETA 360.biz theta360.biz
- 3 デジタルカメラ www.ricoh-imaging.co.jp/japan/products/

新規育成事業

リコーの強みを活かし、将来の価値を創造

重点領域を設定し、その領域において早期の事業化を図ります。

戦略の方向性

- ・収益力のあるビジネスモデルの見極めと事業の早期立ち上げ



事業開発担当
(株)リコー 執行役員
事業開発本部長
中村 昌弘

アディティブ・マニュファクチャリング(3Dプリンター)

リコーグループは2014年9月から、3Dプリンター ▶️をキーとしたアディティブ・マニュファクチャリング事業を開始しています。これまで、自社製品だけでなく、仕入れ販売も含めた3Dプリンターなどのハードウェアに加え、コンサルティング、3Dデータの設計・造形など一貫したソリューションを提供してきました。

3Dプリンターの導入から運用まで、お客様からのご相談を承る場として、3Dプリンター体験空間「RICOH Rapid Fab」を厚木、新横浜、大阪、名古屋に開設しています。リコーの技術者と直接対話できるだけでなく、多数の造形サンプル、ダイレクトパーツや型・治具などの実践事例も用意して

おり、3Dプリンターの活用イメージを膨らませることができる場となっています。また、3Dプリンターの技術解説や活用法、最新製品の紹介等を行うイベントやセミナーを、毎月全国各地で開催しています。このような活動や製品・サービスの提供を通じて、お客様のものづくりのイノベーションをより一層強力に支援していきます。



RICOH Rapid Fab 厚木



3D造形事例



RICOH AM S5500P

エコソリューション

リコーグループは1990年代から取り組んできた環境経営 ▶️の考え方をさらに進化させ、「お客様と共に進化する環境経営」を目指しています。2016年4月には、MFPのリユース・リサイクル機能とともに、産・官・学連携のオープンイノベーションによる新たな環境関連技術や省資源、創エネ、省エネにつながる事業を創出する拠点として、静岡県御殿場市に「リコー環境事業開発センター」▶️を開所しました。また、リコージャパンでは、太陽光発電設備の常時監視や駆けつけ対応を行う太陽光発

電O&Mサービス ▶️や、電力販売サービス ▶️を提供。これらのエコソリューション全体で、2021年3月期に1,000億円規模の売上を目標として、事業の創出・拡大に取り組んでいます。

詳しくは本誌

1 環境経営
P45-48



MFPの資源循環の様子を展示



太陽光発電O&Mサービス

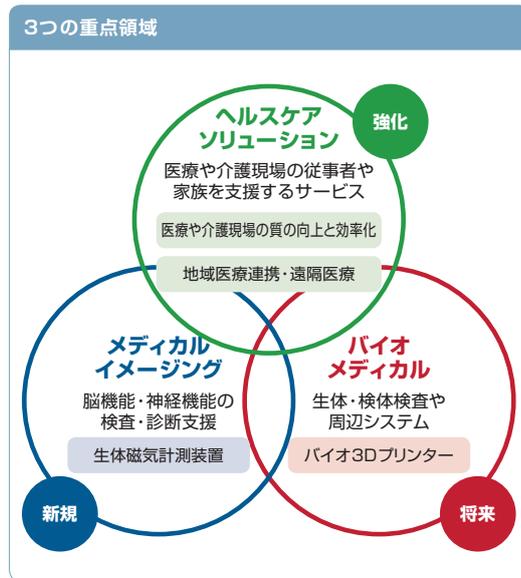
詳しくはWEB

- 4 3Dプリンター www.ricoh.co.jp/3dp/
- 5 リコー環境事業開発センター jp.ricoh.com/ecology/eco_business_center/
- 6 太陽光発電O&Mサービス www.ricoh.co.jp/solution/solar_om/
- 7 電力販売サービス www.ricoh.co.jp/solution/electricity/

ヘルスケア

リコーグループは2016年から、高齢化社会への対応、医療費削減、地域間の医療水準格差解消などが求められるヘルスケア分野に本格的に事業参入し、「ヘルスケアソリューション」「メディカルイメージング」「バイオメディカル」の3つを重点領域と定めて事業拡大を目指しています。

i
1 非侵襲(ひんしんしゅう)
生体を傷つけないこと。



「ヘルスケアソリューション領域」では、テレビ会議システムを活用した遠隔医療システムの実証実験を推進。2017年5月には、ミネベアミツミ株式会社様とリコーが、生体情報をモニタリングするベッドセンサーシステムの共同事業開発契約を締結しました。この共同事業ではまず、高齢者を



ベッドセンサー



生体情報をモニタリングするベッドセンサーシステム

見守るための介護市場におけるプラットフォーム構築を目指します。ベッドの上の人の体重や体動といった生体情報を、非接触・非侵襲で高精度にモニタリングするシステムで、「介護現場の見守り」「体重などの計測・記録業務の負荷低減」が



脊髄の神経活動の様子

可能です。「メディカルイメージング領域」では、脊髄や脳の神経活動の状況把握に役立つ生体磁気計測装置の開発を進めています。2016年4月には横河電機株式会社様から脳磁計の事業を継承し、生体磁気計測事業の展開・研究開発を加速させています。「バイオメディカル領域」では、インクジェット技術を活用し、細胞の3次元配置によりヒト組織を作成するバイオ3Dプリンターの研究開発を進めています。



脳の神経活動を見える化する脳磁計

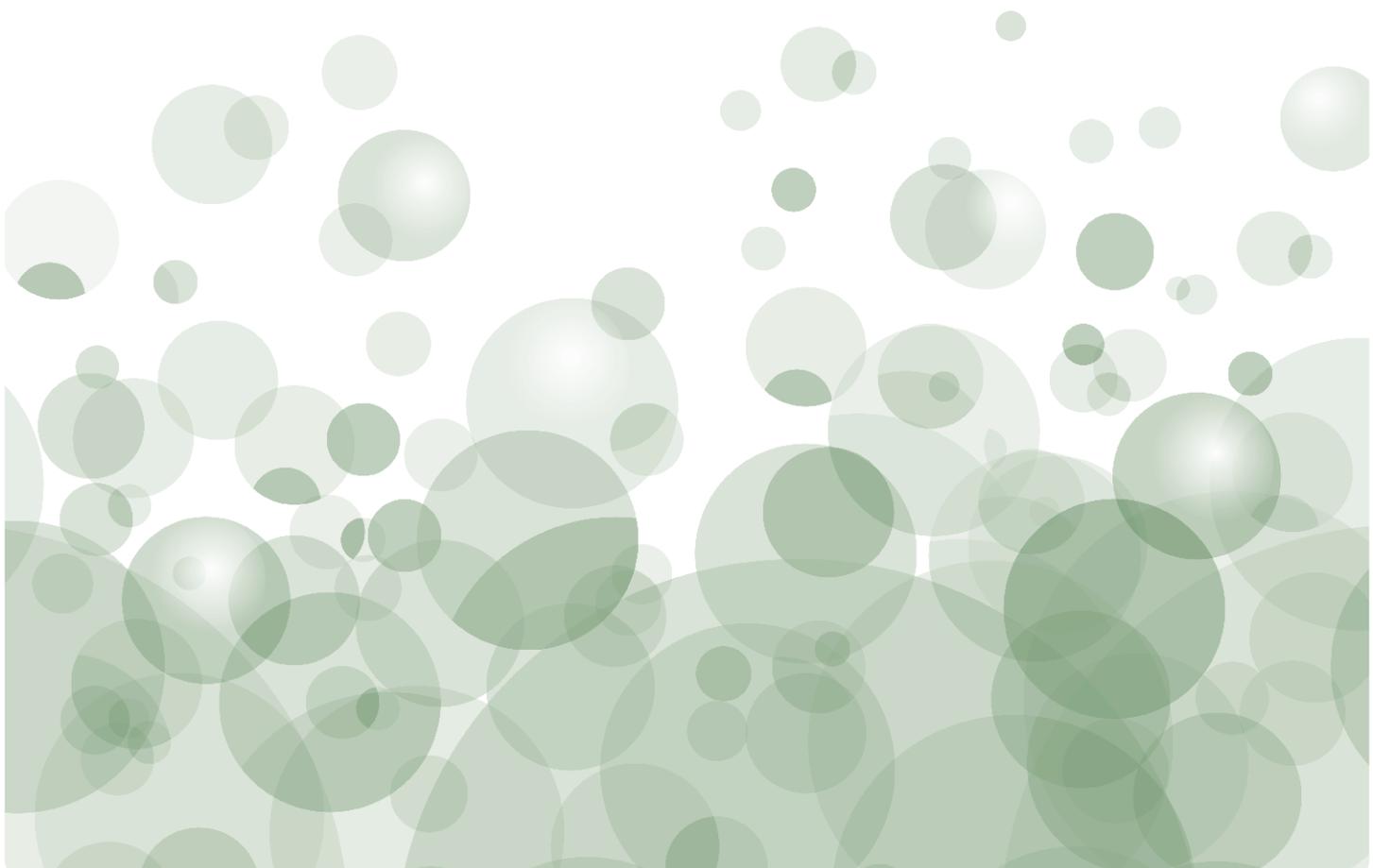
詳しくはWEB

[ヘルスケア jp.ricoh.com/technology/institute/research/healthcare.html](http://jp.ricoh.com/technology/institute/research/healthcare.html)

Value Drivers

「技術力」「お客様接点力」「環境経営」の3つは
リコーグループの価値創造の源泉です。
これらの強みを活かし、さらなる企業価値向上を図ります。

- 37 技術力
- 41 お客様接点力
- 45 環境経営



コア技術と独自のアイデアで 新しい価値を社会に提供しつづける

お客様の働く場の変革や社会課題の解決に貢献する製品や技術を生み出していきます。

多種多様なワークプレイスに新しい価値を提供する

リコーグループは、1950年代に事務機分野に進出して以来、常に革新的なワークスタイルを提案してきました。そして現在、価値創造の領域は、一般オフィスからさまざまな業種や現場を含めたワークプレイスへと拡大しています。多様なワークプレイスの仕事をデジタル化し、お客様の“はたらく”をよりスマートなものに変革します。個人、組織、社会に新しい価値を提供することで、社会課題の解決と新たな成長機会の創出が両立できると考えています。

働く場と社会の変革に貢献し、お客様に価値を提供しつづけていくために、長年の製品開発で培ってきた、画像処理、光学、材料・デバイス、環境、ネットワーク、ソフトウェアなどのコア技術を新たなアイデアや技術と融合させ、これまでにないイノベーション創出に挑戦していきます。▶

新たな領域での価値創出を目指して

リコーグループでは、新たな研究開発領域として、人々の働き方をよりスマートにする「知の創造」と、プリントの可能性を広げるインクジェット技術での価値創出を目指しています。

お客様の「知の創造」を支援するため、マシンビジョンなどによる入力、AIによる分析、表示や制御など、

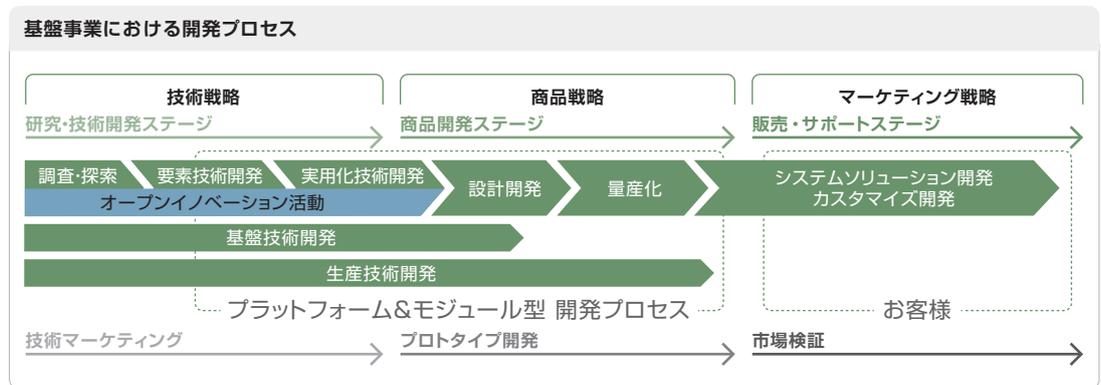
最適な処理を組み合わせ、さまざまなワークプレイスの革新に取り組んでいます。▶ P39参照

インクジェット技術は、商用印刷、産業用インクジェット、ヘルスケアなどに領域を広げています。紙への印刷にとどまらず、さまざまな材料のインクを打てるインクジェットヘッドにより、立体的な印刷、電子回路や生体への利用など「機能する印刷」への応用を進めています。▶ P40参照

研究開発体制と開発プロセス

リコーグループでは、日本、米国、インド、中国に研究開発拠点▶を設け、グローバルに拠点間の連携を深めながらそれぞれの地域特性を活かした市場ニーズの調査・探索、研究・技術開発を行っています。また、世界各地にテクノロジーセンターやカスタマーエクスペリエンスセンターを開設し、お客様のサポートを通じて直接把握したニーズを製品開発へフィードバックする仕組みにより、お客様と一体となった価値共創活動を展開しています。

基盤事業における開発プロセス▶では、「研究・技術開発」「商品開発」「販売・サポート」の3つのステージに分けています。技術戦略に基づいた重要技術の開発から、「作らずに創る」▶というコンセプトに則った効率的な製品開発、そして、お客様のニーズにより積極的に応えていくため、システムソリューション開発やカスタマイズ開発を行っています。



詳しくはWEB

- 1 技術 jp.ricoh.com/technology/
- 2 グローバルな研究開発体制 jp.ricoh.com/technology/rd/global.html
- 3 技術開発プロセス jp.ricoh.com/technology/rd/development.html
- 4 ものづくりへのこだわり jp.ricoh.com/technology/rd/manufacture.html

オープンイノベーションの取り組み

リコーグループは、社会的課題の解決に迅速に貢献するために、大学・研究機関、企業の力を活用するオープンイノベーションを推進し、最先端技術の開発を効率的に進めています。

インクジェット技術やマシンビジョン、画像処理技術などのコア技術を応用して、国が支援する最先端研究開発支援プログラムや大学・各種独立行政法人との共同研究開発へも積極的に参画しています。また、ベンチャー企業ともより良い関係を構築し、新規事業創出の加速を図っています。

オープンイノベーションの事例

ドローンによる橋梁点検 ▶ P39参照

内閣府総合科学技術・イノベーション会議の「SIP(戦略的イノベーション創造プログラム)インフラ維持管理・更新・マネジメント技術」(管理法人:NEDO)の研究テーマのひとつである「橋梁の打音検査ならびに近接目視を代替する飛行ロボットシステムの研究開発(代表:大野和則)」として研究を行っています。

バイオ3Dプリンター ▶ P40参照

国立研究開発法人日本医療研究開発機構(AMED)が主導する国家プロジェクトに参加し、大阪大学とともに共同研究を行っています。

ステレオカメラによる道路点検 ▶ P39参照

国土交通省・秋田県・秋田県仙北市・リコーICT研究所による「路面性状モニタリング実証実験コンソーシアム」で技術開発を進めてきました。

また、次世代産業の発展のため、テクノロジー系ベンチャー企業(テックベンチャー企業)の創出を支援するためのファンドを2016年3月に設立しました。▶ 6

このファンドを通じて、テックベンチャー企業への資金提供とともに、技術シーズの事業立ち上げ・早期実用化の支援を行い、産業界の発展に寄与することを目的としています。

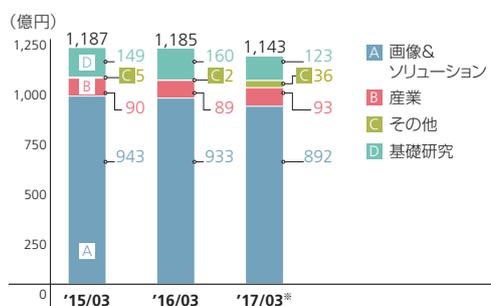
イノベーション創出に向けた研究開発投資と知的財産の取り組み

リコーグループでは、積極的にイノベーションを生み出すために、売上高の5~6%程度を目安に継続的に研究開発投資を行っています。2017年3月期の研究開発投資額は1,143億円(売上高比率約5.6%)。そのうち、10.7%の123億円を基礎研究分野の開発に充てています。

また、技術開発の成果である知的財産 ▶ 6は、他社との競争優位性を図る重要な経営資産のひとつです。そのため、価値ある知的財産の創出を奨励するとともに、事業の保護と成長に貢献する知的財産の獲得と活用に取り組んでいます。

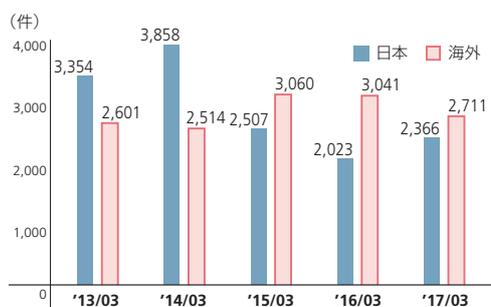
さらに、基盤事業の強化、新興国での事業展開によるグローバル化、新規事業への参入などによる事業領域の拡大といった事業戦略および技術戦略に沿って、国内外における積極的な特許取得を継続して行っています。その結果、海外での特許登録件数は、2015年3月期以降国内登録件数を上回っています。保有特許については、将来の市場、事業を見極めることで不要な特許権を放棄し、保有権利の新陳代謝にも取り組んでいます。

研究開発投資推移



※ 2017年3月期においては、「画像&ソリューション」に含まれていたカメラ事業に関する研究開発投資を、「その他」として集計しています。前連結会計年度(2016年3月期)の研究開発投資を2017年3月期と同様の方法で集計した場合、「その他」は34億円となります。

国内外特許登録件数の推移



詳しくはWEB

5 オープンイノベーション型ベンチャーファンドの設立 jp.ricoh.com/release/2016/0224_1.html
6 知的財産への取り組み jp.ricoh.com/technology/rd/ip.html

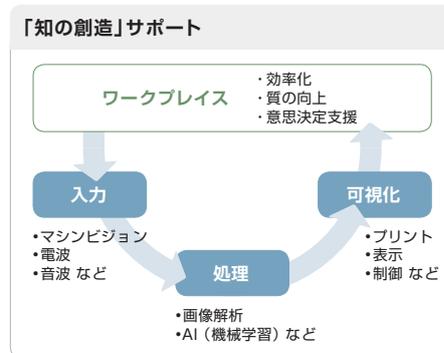
「知の創造」を通して、ワークスペースを変革

「EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES」を推進し、働く人々の絶えざる「知の創造」を支援するための技術開発に取り組んでいます。

入力・処理・出力を有機的に連携し「知の創造」をサポート >1

リコーでは「知の創造」を支援するスマートなシステムやソリューションを提供するために、必要なステップを以下の3つに整理し、それらを有機的に連携させて価値を実現しています。

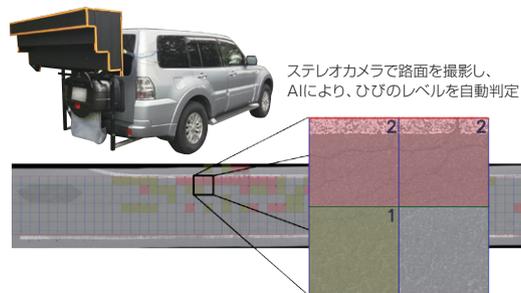
- ・入力:さまざまな情報を最適なデバイスで収集
- ・処理:収集した情報を分析・処理し、インテリジェンスに変換
- ・可視化:処理結果を最適なかたちでシステムや人に提供



● 路面性状モニタリングシステム >2

社会インフラである道路の維持管理のための計測には、これまで専用車両が主に利用されてきました。

リコーは、一般車両で路面の状態を計測できる撮影システムを開発。ステレオカメラを複数台用いて、一度の走行・撮影で「ひび割れ率」「わだち掘れ量」「平坦性」の計測を実現します。また、人工知能(AI)の機械学習によって得たモデルで画像を判読し工数を削減。これらの結果から、維持修繕判断のための総合的な指標である「MCI (Maintenance Control Index) 値」を算出し、調書作成を支援します。結果を地図上にマッピングすることも可能となり、道路の舗装状態を可視化していきます。



● 公共構造物点検システム >3

橋梁などの構造物の老朽化は世界的に社会問題となっていますが、その検査は高所作業等の危険が伴い、近年は検査員の人手不足も課題となっています。

リコーが開発したカメラを搭載した球殻ドローンは、点検対象構造物から適切な距離を保ちながら、安全に橋梁の床版や支承部の接写(マクロ)撮影を行うことができます。このシステムは、撮影画像を自動的に3次元復元・パノラマ画像化し、撮影画像と橋梁上の位置の紐付けを行うことで、点検要領に沿った調書作成を支援します。これらにより、点検工数の大幅な削減や報告品質の均質化につながります。



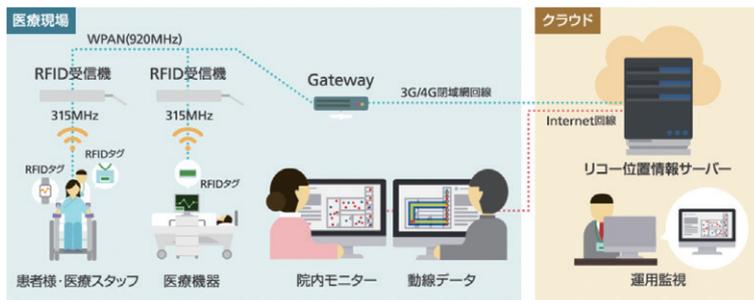
橋梁を点検する球殻ドローン

● 屋内位置情報サービス >4

医療現場の人やものの所在をリアルタイムに「見える化」し、「ムリ・ムダ・ムラ」を改善することで、医療現場で最も貴重とされる「時間」を最大限に生み出すサービスを提供しています。

患者様や医療スタッフ、医療機器にRFIDタグを取り付け、院内に設置した受信機で電波(ID)を受信。取得した測位データは、クラウド上のリコーの位置情報サーバーに送られて処理され、それぞれの所在を院内マップ上に表示します。

人やものを探し回る手間を省くなど、非効率な業務を低減することに役立っています。



詳しくはWEB

- 1 スマートなワークスペースの実現を目指すリコーのマシンビジョン2ndステージ jp.ricoh.com/technology/whitepaper/pdf/wp_mv2nd_jp.pdf
- 2 路面性状モニタリングシステム jp.ricoh.com/technology/institute/research/tech_road_surface_monitoring.html
- 3 公共構造物点検システム jp.ricoh.com/technology/institute/research/tech_inspection_system.html
- 4 屋内位置情報サービス www.ricoh.co.jp/sensing/

お客様を知り、ともに成長していく

リコーグループは、「お客様へのお役立ち」をすべての意思決定の起点として活動します。製品の開発から製造、販売、サービス・サポートの提供に至るまで、常にお客様ファーストを意識して、新たな価値創出を目指します。

お客様の潜在的なニーズを先取りし、自ら変革する

グローバル化の進展、新興国経済の拡大、ネットワーク技術の進化など、私たちを取り巻く社会・経済環境は大きく変化しつづけています。お客様の経営環境やニーズも多様化し、ビジネス上の関心事も働き方変革や、ワークフロー変革、トータルコスト(TCO)削減、コンプライアンス遵守など、さまざまな方向に向けられています。

一方で、お客様のニーズはすべてが明確な声として表れるわけではありません。お客様も気づいていない一歩先のニーズを見出すことを意識し、まだ言葉に表されていない想いや気持ちまで感じ取り、お客様の側に立った積極的な提案が必要です。

リコーグループはオフィスの枠を越え、さまざまな業種や現場を含めたワークプレイスへと提供価値の領域を拡大しています。そして、One Global Ricohの総力を結集して、お客様の期待にお応えしていきます。

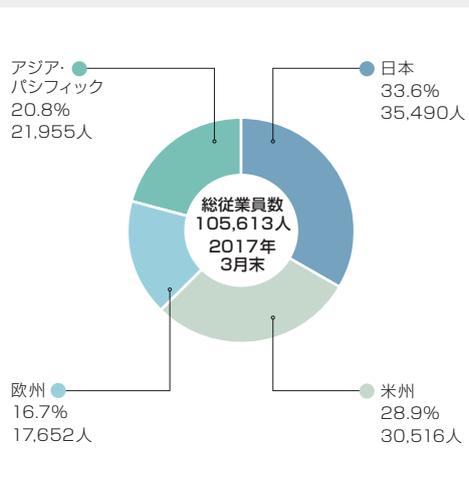
グローバルに展開する事業活動とサプライチェーンの構築

販売・サービスにおいては、日本、米州、欧州、アジア・パシフィックの4極に統括会社を配置し、世界約200の国と地域におよぶグローバルネットワークを整えています。また、M&Aによるサービス事業拡大と体制強化を継続的に進めながら、ローカルな親和性とグローバル戦略の一貫性を実践しています。

研究開発では、世界のお客様に最先端の技術を提供できるよう、日本・米国・中国・インドに研究開発拠点を設け、地域の市場特性を活かした技術開発とグローバルで戦略的な技術開発を行っています。

製品・サービスの供給にあたっては、世界4極に生産拠点を配置し、「適地生産」による生産体制を確立しています。これは、製品の共通性能である基本ユニットをできるだけ安く効率的に生産していく「集約生産」と、お客様と近い場所でお客ニーズに迅速に対応した製品を生産していく「消費地生産」を組み合わせた体制です。

従業員の地域別構成比



体制強化のためのM&A(2015年5月-2017年7月までの実績)

2015年	5月	Ridgian Limited	(イギリス)
	6月	Graycon Group Inc.	(カナダ)
	7月	NASSION Systems	(マレーシア)
		Capa 4	(メキシコ)
		Impromat CZ spol. s.r.o.	(チェコ)
	12月	Impromat Slov spol.s.r.o.	(スロバキア)
Upfront SPRL		(ベルギー)	
2016年	1月	AnaJet LLC.	(アメリカ)
	6月	Eye-Fi Inc.	(アメリカ)
2017年	1月	Avanti Computer Systems	(カナダ)
	7月	Techno Trends	(スペイン)

一方、災害などの有事に際しても、お客様の業務を止めないため、途切れることのないサプライチェーンを構築しています。リコーグループでは、生産拠点や部品調達系列の二重化、材料や部品在庫の積み増しなどにより、事業継続能力の向上を図っています。さらに、サプライチェーンにおける社会的責任を果たすために「児童労働問題」や「CSR調達」「紛争鉱物問題」にも積極的に取り組んでいます。

このように、お客様起点の「サプライチェーンマネジメント」の構築を通じてお客様満足の上昇を図るとともに、利益創出の同時実現を追求しています。

お客様に「いつまでも安心・満足、使い続けて感動」していただくために

リコーグループは、お客様に安心してご利用いただける製品・サービスを提供するとともに、お客様が期待されている以上の価値を感じていただくことが重要であると考えています。その想いを「いつまでも安心・満足、使い続けて感動」の言葉に込めて「RICOH Quality 宣言」を発信し、安全性や信頼性などの品質の確保に取り組んでいます。

安心・安全を実現するための基準・仕組み

- ・製品安全基本方針
- ・製品安全活動行動方針
- ・多面的な市場品質情報管理
- ・品質マネジメントシステム

お客様満足 > ③ を追求するための継続的改善

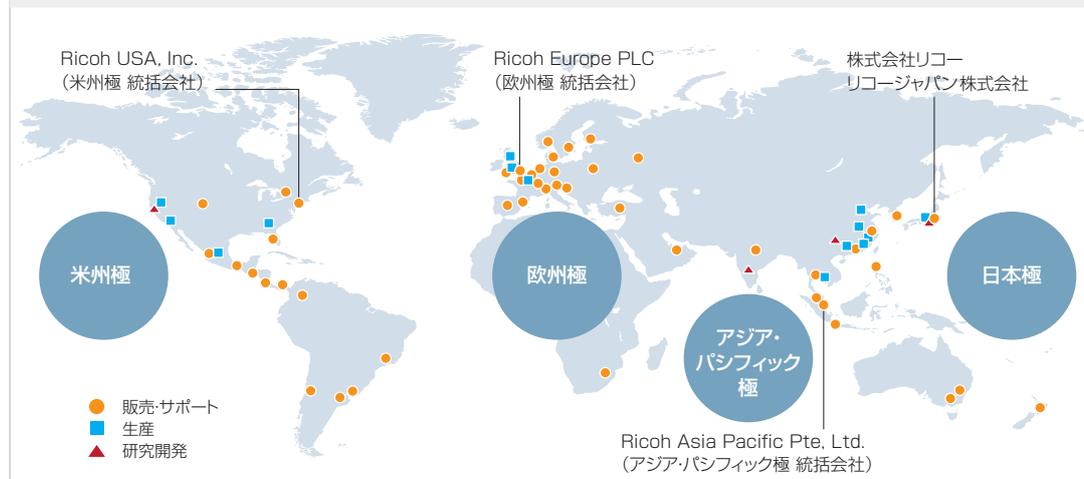
お客様の機器情報・保守実績などについては、お客様と直接接点のある各国の販売会社ごとにかスタマー・リレーションシップ・マネジメント(CRM)データベースにて運用・管理しています。それぞれのお客様接点の現場では、CRMデータベースを活用し、ニーズの調査・分析を重ね、課題を抽出し、未来のニーズまで描いた製品・ソリューション提案を行っています。導入後も、オンサイト保守やリモート管理システム「@Remote」による24時間体制の運用・管理を行い、お客様にダウンタイムなく安心して製品をお使いいただくための遠隔診断保守サービスを提供しています。さらに、「@Remote」を利用して機器の稼働状況を検証し、その結果に基づいてお客様ごとに継続的な改善提案を行い、経営効率向上に貢献しています。

また、「お客様満足度調査」の分析から製品改善ポイントを抽出し、さらなる使いやすさ向上を目指した改善活動を実施し、その成果をものづくりに反映しています。

お客様の声を聴き、それを活かす仕組み

- ・CRMデータベース
- ・@Remote
- ・お客様満足度調査
- ・コールセンター
- ・お客様相談センター
- ・テクノロジーセンター
- ・技術アドバイザー会議

グローバル拠点



詳しくはWEB

- 1 サプライチェーンマネジメント jp.ricoh.com/sustainability/report/action/supplychain.html
- 2 RICOH Quality jp.ricoh.com/about/commitment/quality/
- 3 お客様満足のために jp.ricoh.com/csr/consumer/
- 4 出力機器のリモート管理サービス「@Remote」 www.ricoh.co.jp/remote/

お客様のニーズを可視化する 「技術アドバイザリー会議」

お客様とともに新しい価値を創出する活動のひとつに、「技術アドバイザリー会議(TAC)」があります。取引先企業の最高技術責任者や副社長、IT責任者をお招きし、お客様同士がグループ討議という形で、情報交換や課題の共通化を図ります。お客様が抱えている潜在ニーズを可視化し、将来の製品・サービスに反映しています。

2017年6月に英国のシュロップシャー州テルフォードで開催された第11回 eTAC(ヨーロッパ技術アドバイザリー会議)には、フォーチュン・グローバル500社のグローバル・メジャー・アカウント31社のお客様が参加しました。また、リコーの欧州各国の責任者をはじめ、カナダ、中国、日本の技術者も出席しました。お客様にリコーの目指す方向性と戦略、産業分野の技術とアプリケーション、ITサービスの将来的なポートフォリオと戦略に関する最新情報をお伝えするとともに、リコーの革新的な技術とサービスがいかに人々の働き方をスマートにできるかを紹介しました。

具体的にはコミュニケーションサービスやスマートアプリ、リコー インタラクティブ ホワイトボードと人工知能(AI)の連携による会議支援ソリューション

など、日々直面している課題について迅速に処理するための技術や新たなプロセスをリコーがどのように提供できるかという点についてプレゼンテーションを行い、参加者の共感をえました。

このほかにも、サイバーフィジカルシステムを利用することで倉庫の点検費用をどれだけ削減できるか、また、2018年5月から施行が予定されている、EUの一般データ保護規制(GDPR)に従って顧客関連データを改善、整理したいと考えている企業をリコーがどのように支援できるかについても説明しました。

さらに、マルチプロジェクションシステムのデモンストレーションをはじめ、360°の全天球動画撮影が可能なRICOH THETA SとUCSを組み合わせた技術、24時間連続の全天球ライブストリーミングができるRICOH R Development Kitなどの最新の製品を実際に操作し、お客様に知っていただく機会も設けました。また、商用印刷向けの自社印刷センター「RICOH Customer Experience Centre」や3Dプリンター体感空間「RICOH Rapid Fab」などの見学会も行いました。

終了後の参加者アンケートでは、85%が満足、95%が来年もまた参加したいという好意的な回答をえました。



eTAC 2017本会議



eTAC 2017出席者



RICOH Customer Experience Centre

事例：

IWB導入によるリアルタイムな情報管理

ヴァージン・マネー様

インシデントの追跡や発生後の管理業務、情報共有をより迅速かつ効率的に行うために、リコー インタラクティブ ホワイトボード (IWB) を活用したソリューションを導入いただきました。



詳しくは本誌
1 オフィスサービス
P25-26

非効率な従来の情報管理

ヴァージン・マネー様では、ITチームの業務は、多忙なうえに少人数だったため、ITインシデント管理をすべて手作業で記録し、管理していました。インシデントの詳細を居室内のボードに書き出し、対応が済むと、そのボードを写真に撮ることで記録していました。銀行の業務が拡大し、ITチームが複数の拠点に置かれるようになると、従来の手法で情報共有することは非効率でした。

IWBの導入で、情報の管理・共有・記録が迅速かつ効率的に

リコーは、ヴァージン・マネー様のインシデント管理の運営状況を調査し、IWBを活用した情報共有により、業務が迅速かつ効率的になることを提案しました。

本社と支社をIWBでつなぎ、インシデント発生時に即座にモニター上に書き出します。手書き情報も自動で清書され、必要な情報や実行されたアクションなどの情報が追加記録できます。インシデントに関連するドキュメントも電子情報としてまとめてモニター上に表示すること

ができ、最終的にPDFに自動加工して保存されます。

コンプライアンス面にもプラスの影響

インシデント情報の処理と管理・共有・保存が容易になったことは、業務効率を改善しただけでなく、コンプライアンス規制を満たすためにも有効でした。同社のITチームのリーダーは、次のように語っています。

「リコーのソリューションを導入したことで、本社と支社でリアルタイムの共同作業ができるようになったのは大きなメリットです。しかし最大の利点は、情報を効率的に照合・記録できるだけでなく、インシデント管理に関する正確で信頼できる監査のための時系列な記録を作成できるようになったことです。インシデントの詳細をより見やすく柔軟な方法で表示し組織の誰でも利用でき、PDFをインシデント情報にリンクしてアーカイブすることができます。インシデント管理するうえで迅速な対応は、重要な要素であり、IWBの導入は大きな成果を生み出しています。」



リコー インタラクティブ
ホワイトボード D5500



ヴァージン・マネー様について

英国のヴァージン・グループ傘下の銀行で、住宅ローン、貯蓄、現預金、クレジットカード、投資、保険を含むさまざまな金融商品を提供しています。英国全土に広がるコンタクトセンターと国内に75支店、約400万の顧客を有しています。

環境保全と事業成長を同時実現する「環境経営」

長期的な視点でビジネスモデルの変革を進め、社会のサステナビリティ向上にも貢献します。

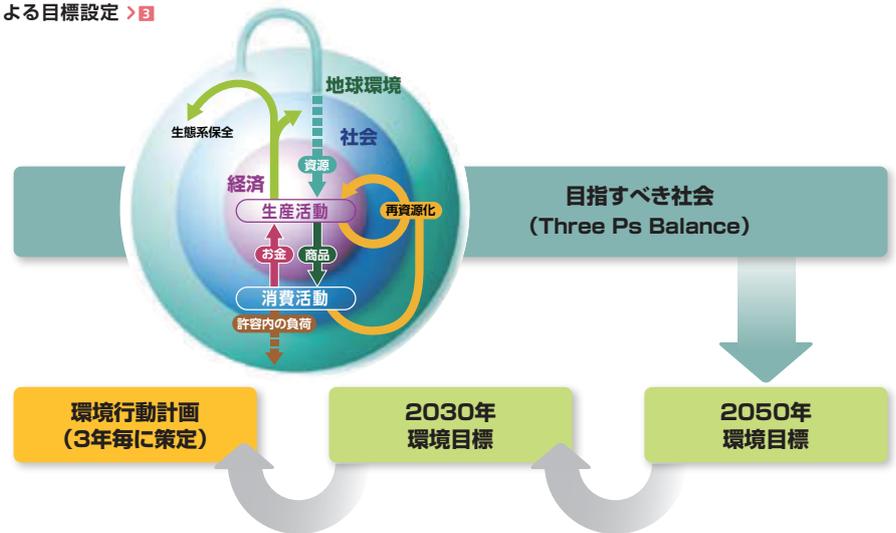
新たな環境目標設定と達成に向けたプロセス

リコーグループが2017年4月に設定した5つの重要課題(マテリアリティ)①には、持続可能な地球環境に関連する「脱炭素社会の実現」「循環型社会の実現」の項目があります。②P19参照

これらの達成に向けて、新たに「リコーグループ環境宣言」を掲げ、「リコーグループ環境目標」を設定し、取り組みを強化しています。特に「脱炭素社会の実現」に向けて、温暖化防止分野では、2050年までにバリューチェーン全体の温室効果ガス

(GHG)排出ゼロを目指します。目標達成に向けては、徹底的な省エネ活動を進めるとともに、再生可能エネルギーを積極的に活用していきます。また、国際的なイニシアチブであるRE100には日本企業として初めて参加しました。さらに、製品のエネルギー効率向上などに取り組むとともに、ビジネスパートナーや顧客にも協力を働きかけることで、バリューチェーン全体での脱炭素社会づくりに貢献していきます。③

バックカスティングによる目標設定 ③



①

IPCCのRCP2.6に沿った削減目標

- ・GHGスコープ1:自社の工場・オフィス・車両などから直接排出されるGHG
- ・GHGスコープ2:自社が購入した熱・電力の使用に伴うGHG
- ・GHGスコープ3:企業活動のサプライチェーンの排出量 (GHGスコープ1、2を除く)

② 製品の省資源化率

総投入資源量に対する新規投入資源削減量の割合

リコーグループ環境宣言

環境負荷削減と地球の再生能力向上に取り組み、事業を通じて脱炭素社会、循環型社会を実現する。

リコーグループ環境目標

【2030年目標】

- ・GHGスコープ1,2 ① 30%削減
- ・GHGスコープ3 ① 15%削減
- ・製品の省資源化率 ②:50%

※ いずれも2015年比

【2050年目標】

- ・バリューチェーン全体の温室効果ガス(GHG)排出ゼロを目指す
- ・製品の省資源化率: 93%

詳しくはWEB

- ① リコー、経営戦略に基づき重要社会課題と新たな環境目標を設定 jp.ricoh.com/release/2017/0421_1.html
- ② ビジョン - 私たちの目指す姿 (Three Ps Balance) - jp.ricoh.com/ecology/management/earth.html
- ③ 戦略 - リコーグループの環境宣言と環境目標 - jp.ricoh.com/ecology/strategy/target.html

脱炭素社会づくりに向けたアプローチ

徹底的な省エネ活動と再生可能エネルギーの積極的な活用により、CO₂排出削減を目指します。

● 省エネ製品提供によるCO₂排出削減の取り組み

リコーのMFPは、省エネモードから素早く使用可能にする「QSU(Quick Start Up)技術」「低融点トナー」などの独自の省エネ技術を搭載しています。2016年5月発売のカラーMFP▶[8](#)では、人の接近を検知するセンサーにより、省エネモードから約0.5秒でキー操作が可能となっています。▶[4](#)

● 事業活動におけるCO₂排出削減の取り組み

リコーグループの事業活動におけるCO₂排出量の約70%は生産に伴う活動が占めており、生産プロセスの改善によるCO₂排出削減に力を入れています。トナーなど消耗品の生産を行う事業部門では、生産効率や品質向上の徹底的な追求により、2017年3月期約700トンのCO₂を削減しました。

● 再生可能エネルギー活用の取り組み

リコーグループは再生可能エネルギーの利活用を目指し、再生可能エネルギー比率の高い電力の購入、再生可能エネルギー発電設備の導入など、各拠点とその地域の状況に最適な方法を選択しています。また、グリーン電力証書など社会的に認められた制度の活用も検討していきます。



8 2016年5月発売のカラーMFP RICOH MP C6004 / C5504 / C4504 / C3504 / C3004シリーズ



2017年4月より、米国・ニュージャージー州にあるリコーUSAでは太陽光発電設備が稼働。事業所使用電力の約50%を賄う見込みです。

日本企業初、RE100に参加

リコーは2017年4月、再生可能エネルギーの積極的な活用を目指し、国際的なイニシアチブであるRE100に参加しました。多くの企業の賛同によって、再生可能エネルギーの需要が認知され、供給側の体制や法制度の整備が進み、社会全体で再生可能エネルギーの活用が加速すると考えます。

RE 100

RE100: 事業に必要な電力を100%再生可能エネルギーで調達することを目標に掲げる企業が加盟する国際イニシアチブ

循環型社会づくりに向けたアプローチ

製品の回収リサイクルや徹底的な資源の効率利用で省資源化を進め、循環型社会に貢献します。

● 製品の小型・軽量化の取り組み

設計段階から省資源活動を進め、新規投入資源の削減を図っています。たとえば、カラーMFP RICOH MP C6003では本体フレームの軽量化、小型軽量モーターの開発、樹脂と板金の薄肉化により従来機比で37%の省スペース化、65%以上の軽量化を実現しています。▶[9](#)



● リユースの取り組み

グローバルで製品の再利用を進めています。日本では回収した製品を重量比で約80%の部品を再利用しながら、新製品同等の品質基準で再生処理を実現しています。▶[6](#)

● マテリアルリサイクルの取り組み

回収した自社製品をもとにマテリアルリサイクルされた再生材を搭載しています。また、市販回収材を原材料に繰り返し使える再生材を開発し、製品への搭載を進めています。

協業による再生材料の開発

電炉鋼板 ▶[7](#)

- 鉄スクラップを100%材料とする鋼板を東京製鐵株式会社と共同開発
- 機械的性質などMFPに使用可能な品質性能を確保



再生プラスチック ▶[8](#)

- 市販回収材を原料とする再生プラスチックを新日鉄住金化学株式会社と共同開発
- 難燃性、強度など複合機に活用可能な高品位プラスチック



詳しくはWEB

- [4](#) 製品への取り組み: 省エネ・温暖化防止 - 省エネを、もっと使いやすく(体感ムービー) - jp.ricoh.com/ecology/product/energy/08_01.html
- [5](#) 製品への取り組み: 省資源・リサイクル - リデュースの推進(小型・軽量化など) - jp.ricoh.com/ecology/product/resource/05_01.html
- [6](#) 製品への取り組み: 省資源・リサイクル - リユースの推進 - jp.ricoh.com/ecology/product/resource/02_01.html
- [7](#) 鉄スクラップを100%原料とする電炉鋼板の採用開始 jp.ricoh.com/release/2012/0327_1.html
- [8](#) 市販回収材から再生したプラスチックの複合機への搭載開始 jp.ricoh.com/release/2016/0530_1.html

18次環境行動計画の結果と19次環境行動計画について

2017年3月期までの18次環境行動計画 [▶1](#)では、「お客様の環境負荷削減」「ステークホルダーとの協働の強化」「環境ビジネスの拡大」に注力し、活動を進めました。「お客様の環境負荷削減」では製品使用時のCO₂排出量が前期比で減少し、「ステークホルダーとの協働の強化」ではさまざまな外部団体や仕入先企業と協働したほか、社員とともに環境活動を進めました。「環境ビジネスの拡大」では、複合機のリユース・リサイクル事業のグローバル最適化や、カーボンオフセット提案をグローバルに展開しました。

2017年4月からスタートした19次環境行動計画 [▶2](#)では、事業成長と企業価値向上へのさらなる貢献に向け、社会およびステークホルダーとの協働を強化しながら推進することを念頭に、重点戦略および目標を設定しました。特に、温暖化防止分野では「徹底的な省エネと再生可能エネルギーの活用で自社の“GHG排出ゼロ”を目指す」を重視し、全社プロジェクトで取り組みます。

19次環境行動計画

分野	施策	
省エネ・温暖化防止	製品・ソリューションによるCO ₂ の削減	・リコーサステナブルプロダクツプログラム活動を通じた製品省エネ活動の推進
	事業活動に伴い直接排出されるGHG削減	・プロセス改善および再エネ活用によるGHG削減
省資源・リサイクル	製品3R推進による資源効率の向上	・2020年環境負荷削減目標の達成に向けた製品への新規投入資源量の削減
	事業活動における排出物の削減	・事業活動により発生する排出物の削減
	事業活動における用水使用量の削減	・事業活動における水使用量の最小化
汚染予防	事業活動における環境影響化学物質の使用量・排出量の削減	・環境影響化学物質の使用量・排出量の最適管理
生物多様性保全	全員参加による生物多様性の保全・回復	<ul style="list-style-type: none"> ・森林生態系保全プロジェクトの推進 ・ステークホルダー協働の生物多様性保全活動7拠点の立ち上げと運営 ・ステークホルダー協働の生物多様性保全活動の促進のための人材育成 ・社有林を活用した地域社会との生物多様性保全活動の実施 ・ステークホルダーとの協働による生物多様性保全活動の実施 ・生物多様性に配慮した原材料木材使用の実践
環境経営の基盤強化	環境技術開発の推進	・リコーサステナブルプロダクツプログラムの推進
	環境ビジネスの拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・Sustainability Optimization Program (SOP)のグローバル展開 ・環境事業開発の推進
	ステークホルダーとの協働	<ul style="list-style-type: none"> ・持続可能な社会づくりを目指した外部団体との協働 ・社員の環境意識の醸成 ・サプライヤー経営品質向上に貢献する活動の推進

 詳しくはWEB

1 戦略 - 18次環境行動計画実績 - jp.ricoh.com/ecology/plan/plan18th.html
 2 戦略 - 19次環境行動計画 - jp.ricoh.com/ecology/plan/plan19th.html

事例：

環境を基軸にした新事業の 創出を目指す リコー環境事業開発センター

2016年に開所した「リコー環境事業開発センター」>は、再生エネルギーの活用や資源循環の取り組みを加速させています。



木質バイオマスの地産地消で御殿場の森林保全に貢献

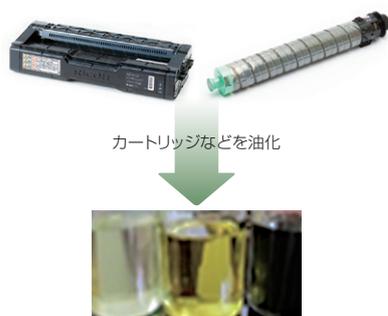
静岡県御殿場市の未利用間伐材のチップを木質バイオマスボイラーで燃焼させ、センター内の空調・給湯に利用しています。自治体・地域と連携した森林保全・エネルギー創出のモデルとしてパッケージ化し、全国に事業展開する準備を進めています。



木質バイオマスボイラー

油と金属に再資源化する廃プラスチック油化技術

トナーが付着したり、金属が組み合わさったトナーカートリッジやトナーボトルは分解・分別が困難です。これらの廃プラスチック複合物を分別せず熱分解処理する「廃プラスチック油化」技術で再資源化します。この技術を発展させ、地産地消の資源循環モデルの構築を目指します。



カートリッジなどを油化

小さな水の流れに着目したマイクロ水力発電システム

小規模河川、用水路、ビルの配管などの屋内外の小さな水流を回収し活用するマイクロ水力発電の実証実験をセンターで行っています。屋内実験では、センターの空調用配管内の水流を利用。屋外では農業用水などを活用し、小型・軽量・低コストで安定稼働するシステムの構築に取り組んでいます。



マイクロ水力発電システムの屋内実験

資源循環モデルの確立

回収された使用済み製品やカートリッジは分解・分別後、リユースするものとリサイクルするものに分けられ、新製品や再生製品に組み込まれます。この取り組みによる、使用済み製品の再資源化率は99%以上を達成しています。センターを中心として、リコーが長年行ってきたリユース・リサイクル活動が認められ、「平成28年度リデュース・リユース・リサイクル推進功労者等表彰」内閣総理大臣賞を受賞しました。



回収されたMFP

詳しくはWEB

リコー環境事業開発センター jp.ricoh.com/ecology/eco_business_center/

Governance

継続的な価値創造を行い、成長しつづけるためには企業グループとしての強固な基盤が欠かせません。リコーグループのガバナンス構築に対する考え方と体制・制度等についてご紹介します。

- 50 コーポレート・ガバナンス
- 53 社外取締役からのコメント
- 55 役員一覧
- 56 内部統制
- 56 コンプライアンス
- 57 リスクマネジメント



ガバナンス

すべてのステークホルダーにとって 「価値ある企業」でありつづけるために

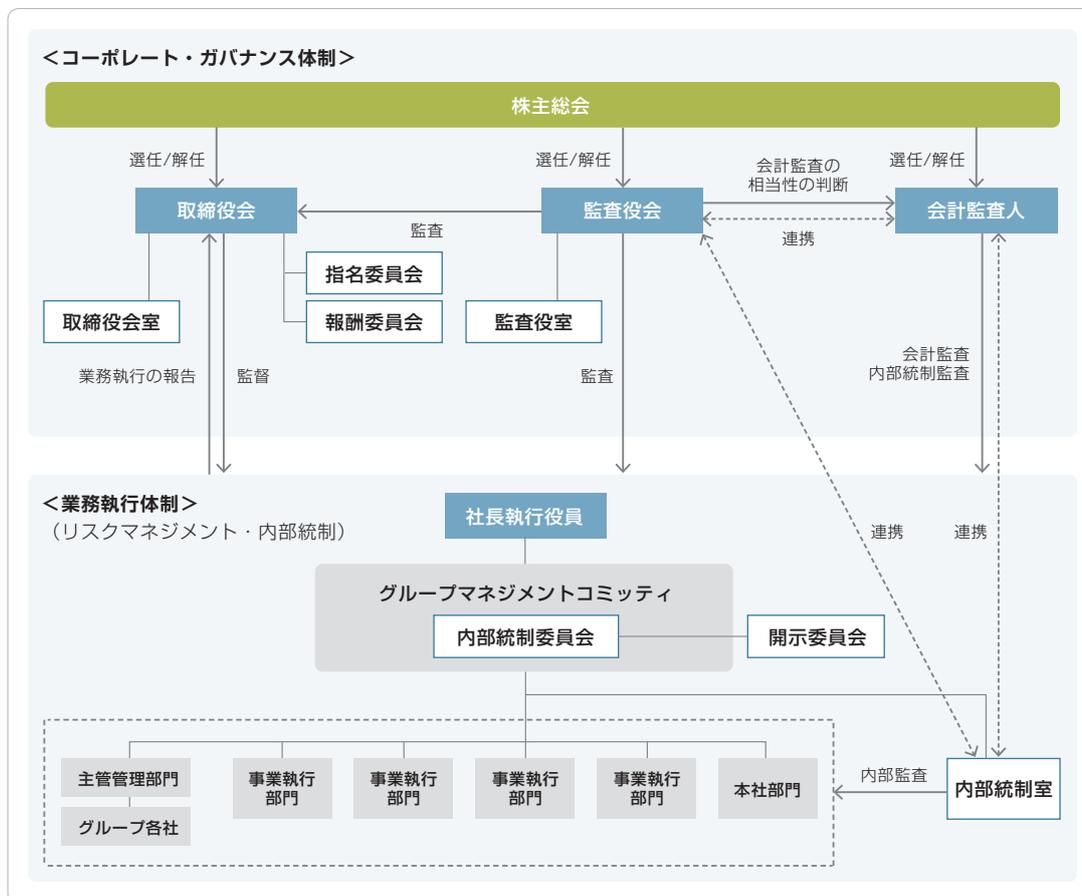
リコーグループは、事業活動の基礎となる理念と価値観を「リコーウェイ」として定め、企業倫理と遵法の精神に基づき、経営の透明性を確保しつつ、競争力の強化を目指したガバナンスの構築を進めています。

コーポレート・ガバナンス

私たちは、グローバルな企業活動において、さまざまなステークホルダーの期待に応えるという使命感と、社会的良識にかなう高い倫理観をともに備えた企業風土こそが、自らの行動を律するものとなると強く認識しています。そして、グループ全体が「リコーウェイ」のもと、自らの行動によって、そのような企業風土の醸成に努めています。

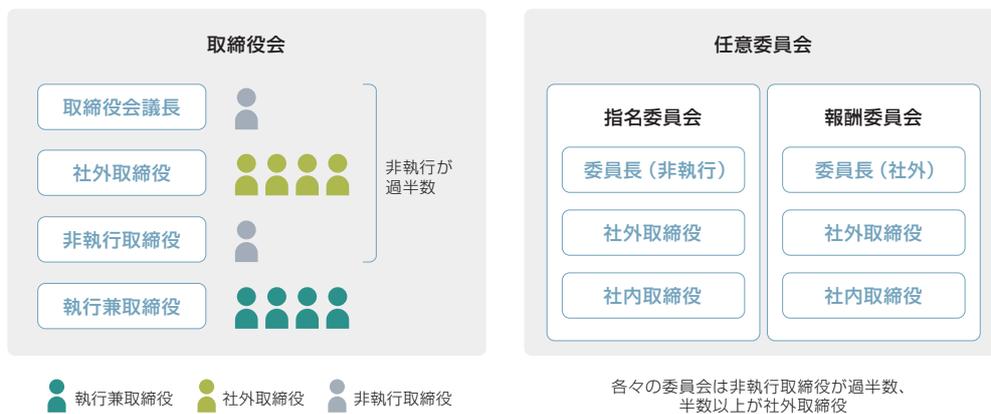
これらの考えにより、今後も、コーポレート・ガバナンスの継続的な強化と推進に取り組み、持続的な成長と企業価値の増大を図ります。

加えて、自ら掲げた戦略や事業目標などを組織として機能させ、達成するために、内部統制のプロセスを整備、運用するとともに、「事業機会に関連する不確実性」と「事業活動の遂行に関連する不確実性」の双方を含んだ統合的なリスクマネジメントに取り組んでいます。



コーポレート・ガバナンス体制

社外取締役と非執行取締役、執行を担う取締役がそれぞれの専門性や経験などを活かし、重要案件に対して深い議論を行うことで、成長に繋がる新たな挑戦を促すとともに、株主をはじめとする多様なステークホルダーの視点で経営の監督が行われる体制を構築しています。



取締役会 / 監査役会の内容

取締役会
 定数：15名以内
 人数：10名
 (うち社外取締役4名)
 任期：2年

監査役会
 定数：5名以内
 人数：5名
 (うち社外監査役3名)
 任期：4年

2017年6月16日現在

コーポレート・ガバナンスの仕組み

- ・リコーグループは、監査役制度を採用しています。
- ・取締役会は経営監督およびグループ経営に関わる重要な意思決定を行っています。独立性の高い社外取締役を招聘することにより、経営の透明性の確保と公正な意思決定の一層の向上を図っています。
- ・取締役10名のうち、4名が社外取締役で構成されており、多様な意見を取り入れるとともに、経営の恣意性を排除するよう努めています。
- ・取締役会室を設置し、取締役会をサポートすることで果敢な意思決定や透明性の高い経営監督を実現しています。
- ・監査役会では監査の方針および業務の分担などを協議決定し、経営への監視機能を果たしています。
- ・監査役は、取締役会にとどまらず、重要な会議に出席し、また、代表取締役と定期的な情報交換を行っています。
- ・監査役が実効的に監査を行うために、監査役室を設置し、監査役の職務執行を専属で補助するスタッフを配置しています。
- ・執行役員制度を導入し、事業執行については各事業執行部門へ権限委譲することにより役割の明確化および意思決定の迅速化を図っています。

詳しくはWEB

株式基本情報(大株主一覧など) jp.ricoh.com/IR/holder.html
 有価証券報告書 jp.ricoh.com/IR/securities_report/
 事業報告書 jp.ricoh.com/IR/financial_report/

指名委員会／報酬委員会

指名、報酬決定等につきましては、取締役会の経営監督機能の一環として、非執行取締役を委員長、委員の過半数を非執行取締役とし、半数以上を社外取締役とする「指名委員会」、社外取締役を委員長、委員の過半数を非執行取締役とし、半数以上を社外取締役とする「報酬委員会」を設置することで、取締役、執行役員等の選解任や報酬の透明性、客観性を確保しています。

グループマネジメントコミッティ

取締役会から権限委譲された意思決定機関として、一定の資格要件を満たす執行役員で構成される「グループマネジメントコミッティ (GMC)」を設置し、グループ全体の経営については、全体最適の観点での審議および意思決定を迅速に行っています。

内部監査

内部監査については、専門部門である内部統制室が、各事業執行部門の事業執行状況を法令などの遵守と合理性の観点から公正かつ客観的な立場で検討・評価し、改善のための助言・勧告を行っています。その結果は、GMC内に設置された「内部統制委員会」に定期的に報告しています。

外部監査

外部監査については、「監査および非監査業務のための事前承認の方針と手続」に関する規程を定め、監査契約の内容およびその金額について取締役会の事前承認制度を導入しています。

取締役会の実効性評価

2017年3月期にスタートした新たな体制において、取締役会がその役割・責務を適切に果たすために、取締役および監査役が自らその実効性について評価を行い、取締役会として自律的に改善を行うことを目的として実施しています。

役員報酬

リコーグループでは、役員報酬を、株主価値の増大に向けて、中長期に渡って持続的な業績向上を実現することに対する有効なインセンティブとして位置づけています。

取締役の基本報酬は、経営監督の役割に対する報酬、経営責任や役割の重さを反映する報酬、自社株取得目的報酬(社外取締役を除く)、事業年度ごとの株価推移に連動して増減する報酬で構成されています。報酬の一部を自社株取得に充てることで、長期に渡り株価に対する株主視点を共有し、株主価値向上へのインセンティブ強化も図っています。

賞与は、株主価値の向上や競争力強化に関わる重要指標(売上高、営業利益、ROA)と連動して決定する仕組みとしています。また、賞与は毎回の株主総会に付議し、株主からのご承認をいただくこととしています。

監査役の報酬は、適切に監査を行う役割に対する報酬のみで構成されています。

2017年3月期役員報酬の内容

役員区分	名 対象人数	百万円 報酬等の総額	報酬等の種類別の総額	
			基本報酬	賞与
取締役 (社外取締役を除く)	7	416	378	38
監査役 (社外監査役を除く)	3	60	60	—
社外役員	9	79	79	—
社外取締役	5	54	54	—
社外監査役	4	25	25	—
計	19	555	517	38

社外取締役からのコメント

4名の社外取締役に、リコーのコーポレート・ガバナンスや持続的成長に向けた課題などについて聞きました。

「安全・環境・コンプライアンス」を最優先に、いかなる変化にも対応できる企業へ



野路 國夫

現職
株式会社小松製作所 取締役会長、日本電気株式会社 社外取締役

選任理由
株式会社小松製作所の経営者として豊富な経験を有し、独立した立場から当社意思決定に対するチェックおよび助言を期待。

活動状況
2017年3月期の取締役会13回のうち12回出席。

ICT、AI、IoT (Internet of Things) といった分野の技術は、我々の想像をはるかに超えるスピードで進化しており、当社ビジネスと関連が深いオフィスを取り巻く環境や構造そのものが大きく変化しています。日米欧のような成熟した市場では、これらの分野での技術に磨きをかけ、イノベーションを起こし、いかに顧客価値を創造し、高めていくかが問われています。一方、成長する新興国市場においては、シンプルなシステムで顧客の生産性向上に寄与するといった地域戦略が必要です。

私はこうした観点に立ち、リコーグループの強みを理解しつつ、取締役会では自身の経験をもとにそれぞれの案件に対して意見を述べることが心掛けています。

また、変化に対応する中においても、常に「安全・環境・コンプライアンス」が最優先であることを述べつけ、この文化を社員全員に根づかせたいと考えています。私はリコーの社外取締役として、社員がいきいきと働き、達成感が持てる企業風土づくりに貢献できればとの思いで、今後も取締役会に臨んでまいります。

取締役会の実効性に関するコメント

昨年の実効性評価であった取締役会の課題については改善が進んでおり、指名委員会、報酬委員会ともに機能しました。2018年3月期は、成長戦略やグローバル経営の強化など、リコーの再起動に向けて重要となる議論を一層深めていきたいと考えています。

“IoT時代”をチャンスととらえ攻める、一方で“三現主義”も忘れずに



東 実

現職
日本学術会議連携会員、清華大学(中国) 顧問教授、TDK株式会社 顧問
財団法人東芝国際交流財団 評議員

選任理由
株式会社東芝の執行役専務および最高技術責任者、また、東京理科大学大学院イノベーション研究科教授の経験を有し、経営能力と技術戦略に関する幅広い知見に基づいた当社意思決定に対するチェックおよび助言を期待。

活動状況
2017年3月期の取締役会13回のうち13回出席。

コンピュータ、通信、メモリの絶え間ない飛躍が、IoT社会を創り出しました。さまざまなモノ・コトがインターネットにつながって情報をやり取りし、新しい価値を世の中に提供する社会です。リコーもMFPや360°カメラRICOH THETAなどを中心に据え、IoTに取り組んでいます。これまでの製品やサービスは開発者のアイデア、発明を基に作られてきましたが、それに対して、IoTではTHETAを何につなげるかは誰にでも考えられます。社員総がかりで斬新なサービスのアイデアを出すことが求められ、やれそうなものにはすぐ着手する、そのような社内の風土づくりに貢献したいと思っています。

一方で、おろそかになりがちなのが“三現主義”です。これはホンダの創始者である本田宗一郎の基本哲学として知られていますが、現場で現実に起こった現物のみを信じるという考え方です。これをそのまま現在に適用するのは無理がありますが、考えの本質は時代を超えて通用するものです。企業の規模が大きくなると「現場」「現実」「現物」に目が届かなくなるものです。この観点で経営を監督したいと思っています。

取締役会の実効性に関するコメント

2017年3月期の取締役会においては、一年を通じて議題選定の適正化と報告事項の運営効率が行われた結果、中期経営計画の討議をしっかりと行うことができました。これからは研究開発や新規事業など、当社の未来に向けた議論をさらに充実させていくことが必要と考えています。

広い視野と長い視程で、 事業戦略策定と経営判断に貢献



飯島 彰己

現職

三井物産株式会社 代表取締役会長

選任理由

三井物産株式会社での経営者としての豊富な経験を有しており、独立性の高い立場から、当社意思決定に対するチェックおよび助言を期待。

活動状況

社外取締役役に就任してからの2017年3月期の取締役会11回のうち10回出席。

社外取締役としての私の役割は、総合商社の経営で培った広い視野と長い視程で、リコーグループの事業戦略策定と経営判断に貢献することだと認識しています。

グローバル化した経済においては、事業展開の選択肢は飛躍的に増えていますし、判断を下すための材料も無数に存在します。自らの行動がおよぼす影響も広範におよび、予期せぬ障害や批判に直面してしまうこともあり得ます。そうした状況下で最善の判断を下し、危機を回避していくためには、世界各国のさまざまな企業や人々をとらえる広い視野が欠かせないでしょう。

また、AIやIoT、ロボティクス等の分野を中心とする技術革新のバリエーションの広がりやインパクトの大きさを考えますと、新しい技術を収益事業に結びつけていく、粘り強い取り組みが一段と重要になります。企業の経営にあたっては、短期的な得失に固執し過ぎると、長期的な企業価値の向上を阻害しかねません。私は社外取締役として、その点には特に留意して、取締役会としての監督機能の発揮に貢献してまいります。

取締役会の実効性に関するコメント

取締役会や指名、報酬の各委員会において、社外取締役や社内非執行取締役による自由闊達な議論が行われています。2018年3月期は監査や内部統制なども含めた全社視点でガバナンスを点検し、改善する取り組みを進めてまいりたいと思います。

ダイバーシティな視点と発想で 事業成長とサステナビリティ向上の 両立へ



波多野 睦子

現職

東京工業大学工学院電気電子系 教授、日本学会会議員

選任理由

東京工業大学工学院電気電子系教授として、またその他多くの行政機関委員などの経験を有しており、独立性の高い立場から、当社意思決定に対するチェックおよび助言を期待。

活動状況

社外取締役に就任してからの2017年3月期の取締役会11回のうち10回出席。

グローバルな社会課題の解決に向けて、持続可能な開発目標(SDGs)2030アジェンダへの取り組みが求められています。今後、企業は、この地球規模の課題に積極的に取り組む俊敏性や、経営の倫理観などが評価されることになるでしょう。リコーは、19次中期経営計画にSDGsを踏まえた目標をいち早く設定した企業です。実行には、コアビジネスや新規事業へのイノベーションをSDGsにアラインさせることも、重要となります。

私は社外取締役として、企業と大学の経験をもとに、社内とは異なるダイバーシティな視点と発想で、イノベーションによる事業成長とサステナビリティの向上の両立に取締役会を通して貢献していきます。

「Society5.0」が進み、常識が覆される時代へ突入します。世界最大の小売店が店舗をもたない現在、会社はオフィスをもたない、という時代がやってくるでしょう。リコーは「知の創造」の真のイノベーションにより、社会をグランドデザインし、さらに進展すると信じています。

取締役会の実効性に関するコメント

リコーの取締役会は、ガバナンスが働く中で、真剣勝負の活発な議論が行われています。19次中計の達成に向けては、グローバルな視野からのスピード感ある、透明性が高い審議と意思決定を、さらに進化させていく必要があると考えています。

役員一覧

2017年6月16日現在

取締役会



山下 良則
代表取締役、CEO
指名委員
報酬委員

1957年8月22日生
1980年 当社入社

現職
株式会社リコー 社長執行役員

主な経歴
Ricoh Electronics, Inc. 社長、
株式会社リコー 総合経営企画室長など



近藤 史朗
取締役
指名委員
報酬委員

1949年10月7日生
1973年 当社入社

現職
株式会社リコー 会長

主な経歴
株式会社リコー 代表取締役 社長執行役員、
同 画像システム事業本部長など



稲葉 延雄
取締役
取締役会議長
指名委員
報酬委員

1950年11月11日生
2008年 当社入社

現職
株式会社リコー 取締役

主な経歴
日本銀行 理事、
リコー経済社会研究所 所長など



松浦 要蔵
取締役

1956年4月15日生
1980年 当社入社

現職
株式会社リコー 専務執行役員、
同 研究開発本部長、同 知的財産本部長

主な経歴
株式会社リコー 画像システム開発本部長、
リコー技術研究所長など



佐藤 邦彦
取締役

1956年10月21日生
1979年 当社入社

現職
株式会社リコー 専務執行役員、
同 オフィスプリンティング事業本部長、
リコーリース株式会社 取締役

主な経歴
株式会社リコー 日本販売事業本部長、
リコージャパン株式会社 代表取締役社長執行
役員、CEOなど



大山 晃
取締役、CFO

1961年1月6日生
1986年 当社入社

現職
株式会社リコー 専務執行役員、
同 コーポレート統括本部長、
Ricoh Americas Holdings, Inc. 社長

主な経歴
株式会社リコー 欧州販売事業本部長、
Ricoh Europe PLC CEOなど



野路 國夫
取締役
(社外)
指名委員
報酬委員

1946年11月17日生
2012年6月 取締役就任

現職
株式会社小松製作所 取締役会長
日本電気株式会社 社外取締役



東 実
取締役
(社外)
指名委員
報酬委員

1945年5月25日生
2014年6月 取締役就任

現職
日本学術会議連携会員
清華大学(中国) 顧問教授
TDK株式会社 顧問
財団法人東芝国際交流財団 評議員



飯島 彰己
取締役
(社外)
指名委員
報酬委員

1950年9月23日生
2016年6月 取締役就任

現職
三井物産株式会社 代表取締役会長



波多野 睦子
取締役
(社外)
報酬委員

1960年10月1日生
2016年6月 取締役就任

現職
東京工業大学工学院電気電子系 教授
日本学術会議会員

監査役会



栗原 克己
監査役

*2016年6月より

1956年3月24日生
1978年 当社入社

主な経歴
株式会社リコー 常務執行役員、同 生産本部
生産品質保証センター所長など



大澤 洋
監査役

*2017年6月より

1964年2月28日生
1988年 当社入社

主な経歴
Ricoh Europe PLC Executive Vice
President、株式会社リコー コーポレート統
括本部 経営企画センター 経営管理部長など



鳴沢 隆
監査役
(社外)

1949年12月8日生
2016年6月 監査役就任

現職
日清オイログループ株式会社 社外取締役
平田機工株式会社 社外取締役

活動状況
2017年3月期開催の取締役会11回のうち
すべてに出席(出席率100%)、また、監査役会
10回のうちすべてに出席(出席率100%)



西山 茂
監査役
(社外)

1961年10月27日生
2016年6月 監査役就任

現職
早稲田大学大学院経営管理研究科 教授
ユニプレス株式会社 社外取締役(監査等委員)
ビジョン株式会社 社外監査役

活動状況
2017年3月期開催の取締役会11回のうち
すべてに出席(出席率100%)、また、監査役会
10回のうちすべてに出席(出席率100%)



太田 洋
監査役
(社外)

1967年10月3日生
2017年6月 監査役就任

現職
西村あさひ法律事務所パートナー、電気興業
株式会社 社外取締役、一般社団法人日本取締
役協会 幹事、公益財団法人ロッテ財団 評議員、
一般社団法人日本取締役協会 コーポレート
ガバナンス委員会 副委員長、日本化学株式
会社 社外取締役

内部統制 >1

リコーグループは、「リコーウェイ」に込められた価値観に立脚して、企業倫理と遵法の精神に基づき、経営の透明性を確保しつつ、競争力の強化を目指した内部統制システムを整備・運用し、その継続的な改善に努めています。活動の指針として「リコーグループ経営管理基本原則」を制定し、その中の「内部統制原則」に沿って活動を展開しています。

- 「グループマネジメントコミッティ(GMC)」を設置し、リコーグループ全体の経営監督およびグループ全体の経営に対し全体最適の観点で審議・意思決定を迅速に行う体制をとっています。
- 特に、内部統制・リスクマネジメント・コンプライアンスについては、GMC内に「内部統制委員会」を設置して、活動方針の決定、発生事象の報告、および統制評価・是正を行っています。
- 「リコーグループ関連会社経営管理規定」を定め、統括機能として主管管理部門を設置し、リコーグループ各社の管理を行っています。
- リコーグループとして遵守すべき共通の規則については、グループ標準「リコーグループスタンダード(RGS)」として制定し、グループ全体で遵守するよう推進しています。
- 会社情報開示の正確性、適時性および網羅性を確保するために開示基本方針を定め、独立した機関として「開示委員会」を設置し、開示情報の作成プロセスを検証しています。
- 財務報告の信頼性の確保、業務の有効性と効率性の向上、企業活動に関連する法令・社内ルールなどの遵守の確認などを目的として統合内部監査(日本版SOX法監査、会計監査、業務監査など)を実施しています。
- 不正防止に関しては、リコーグループ版FRM(Fraud Risk Management)を展開し、統合内部監査でのチェックシートによる不正リスクの確認や、大量データから異常値を見つける手法およびツールを導入し活用しています。

コンプライアンス >2

コンプライアンスについては、一人ひとりが日常活動の中で法令・社内規則・企業倫理などを確実に遵守していくことが大切であると考えています。

日本国内では役員および従業員の行動原則を示した「リコーグループ行動規範」>3の教育を、eラーニングを用いてグループの全役員・従業員に対し毎年実施しています。また、海外のグループ会社においても、各国各社にあった形で教育を実施しています。

コンプライアンスに関する各組織ごとの推進状況については、統合内部監査で確認しています。

腐敗防止への取り組み

リコーグループでは、腐敗防止に関して「リコーグループ行動規範」において基本的な考え方を定め、役員および全従業員への浸透を図ってきました。2013年には、米国の海外腐敗行為防止法(FCPA)や英国贈収賄禁止法(Bribery Act 2010)など企業による不正な取引を防止するための法律により適切に対応するために、RGSとして「リコーグループ贈収賄防止規定」を制定しました。また、リコーグループの取引先>4による贈賄防止を目的とした、取引先様用「リコーグループ贈収賄防止ガイドライン」>4も併せて制定しました。

内部通報制度

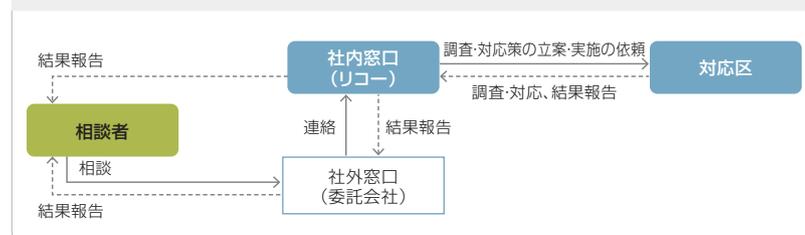
日本国内のリコーグループ全役員・従業員が利用できるリコーグループの通報・相談窓口「リコーグループほっとライン」を、2003年4月から設置しています。初期受付窓口は社外に設置し、利用者が相談しやすいよう、受付時間や受付手段についても継続して見直しを行っています。



1 取引先

「リコーグループ各社の利益のため」または「リコーグループ各社に代わって」サービスを遂行いただくリコーグループ外の組織または個人を指します。

ほっとラインの基本的な運営フロー



詳しくはWEB

- 内部統制 jp.ricoh.com/governance/system.html
- コンプライアンス jp.ricoh.com/governance/compliance.html
- リコーグループ行動規範 jp.ricoh.com/csr/vision/code_of_conduct.html
- リコーグループ贈収賄防止ガイドライン jp.ricoh.com/governance/trm/pdf/bribery3rd.pdf

この他にも、国内・海外の主要各社が、自社内に通報・相談窓口を設置して運用しています。また、内部通報制度の周知状況を内部監査実施時に確認しています。

運用においては、通報・相談したこと自体を理由とした不利益な取り扱い、報復措置の禁止を定めて、通報者保護を図っています。

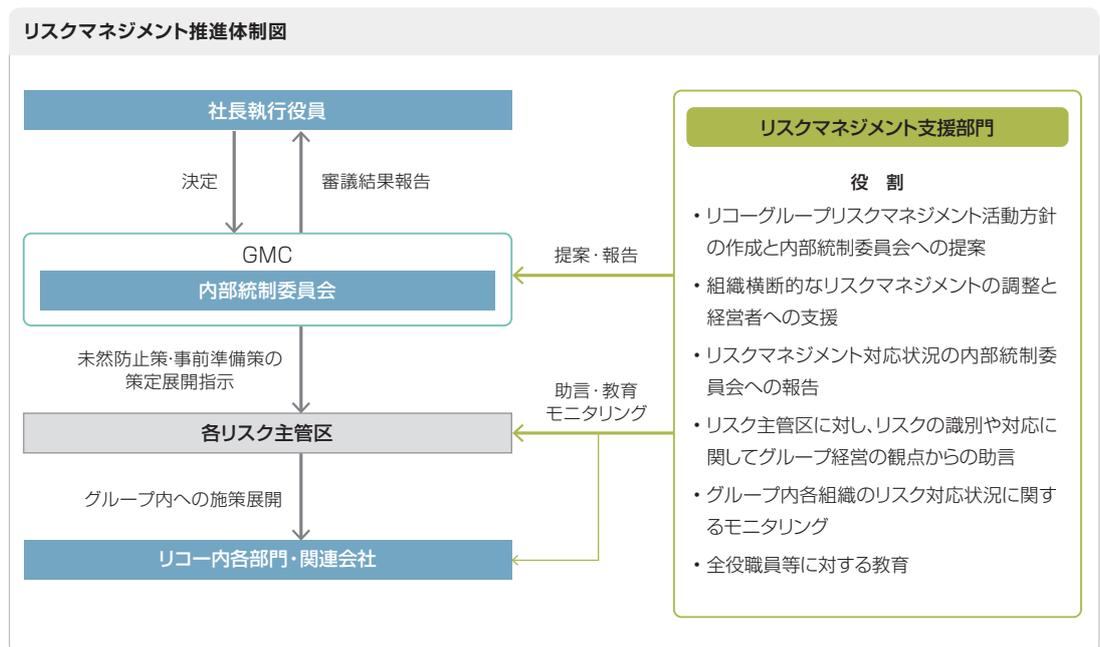
リスクマネジメント >

トータル・リスク・マネジメント(TRM)

「リコーグループ経営管理基本原則」に定めた「リスクマネジメント原則」に基づき、GMC／内部統制委員会が決定した経営リスクごとに、その推進展開責任区としてリスク主管区を設定し、リコーグループの事業執行・日常業務の遂行の中におけるリスク管理を徹底しています。また、リスクマネジメント支援部門を設置し、経営者、リスク主管区、グループ内各部門に対する各種サポートを行っています。

リコーグループ内でリスクマネジメントが効率的に推進されるよう、グループ標準(リコーグループトータルリスクマネジメント基本規定)を定め、「関連会社リスクマネジメント実施の手引き」を使用して主要関連会社に説明しています。

また、発生する事象、発生要因、予防策と事前準備、発生後の対応を盛り込んだ「リスク管理台帳」をリスクごとに作成しています。それに基づいて、毎年度優先度によって実施事項を選定し、計画立案、推進、報告を行っています。



 詳しくはWEB

 リスクマネジメント jp.ricoh.com/governance/risk.html

重点経営リスク／経営リスク／部門リスク

リコー内の各部門・グループ各社が管理する「部門リスク」、発生時に人命や社会への影響、被害金額が大きい「経営リスク」、「経営リスク」のうち、当該年度に重点をおいて取り組む「重点経営リスク」に分類して、重要度に応じたリスクマネジメントのPDCAを回しています。

経営リスクの選定/見直し

世間動向、事件・事故発生などの外部要因や事業構造変化などの内部要因をもとに、グループの経営に重大な影響をおよぼす可能性のあるリスクについて、その発生の「頻度」と「影響度」のリスク値を算出し、2次元リスクマップを作成して経営リスクを決定しています。この見直しは毎年、事業計画策定期間にあわせて行っています。

重点経営リスク

2018年3月期は、以下のようなリスクについて重点的に対応しています。

主なリスク

1. 新しい事業分野に参入する際/新しい事業形態に変わる際に考慮すべきリスク
2. 粉飾決算/経理の不正
3. 従業員による資産の不正流用・横領
4. 重要品質問題
5. 雇用関連コンプライアンス違反
6. ハラスメント問題
7. 製品の長期供給遅れ/停止
8. 不正な手段でリコーグループが持つ重要情報資産への改竄、盗用、削除等が行われるリスク

事件・事故発生時の対応

リコーグループでは、国内外の全関連会社を対象としたリコーグループ標準“インシデント発生時の対応標準”を制定しています。リコーグループの企業活動に悪影響をおよぼすインシデントの発生があった場合、発生区から各インシデントごとの主管区を通し、“TRMインシデント”として速やかに株式会社リコーの社長、内部統制担当役員、事案に関する役員、監査役等に報告し、社長方針に基づく対応お

よび再発防止を講じる仕組みを構築しています。また、これらTRMインシデントについては、直近の半年間に発生したインシデントの概要およびその対応、再発防止策等とインシデント区分別の発生件数の推移について、半年ごとにGMCおよび取締役会に報告しています。GMCおよび取締役会では、その報告内容を参考にして、経営リスクを毎年見直しています。2018年3月期は、経営リスクとしてソフトウェア著作権違反を追加し、リスクマネジメントのPDCAを回しています。

報告されたTRMインシデントのうち、コンプライアンス関連事案(GRI G4 SO5の(a)に合致したものの)の発生件数は、2015年3月期19件、2016年3月期16件、2017年3月期17件でした。

その中でも外部への発表を要する重大な法令違反▶1、事件・事故として2016年3月期、リコーグループでは、インドでの不適切会計処理が1件発生しております▶2が、2017年3月期は発生しておりません。リコーインドの状況に関してご報告が必要な場合はWebサイト等で速やかに報告いたします。

当社は今回の事態を真摯に受け止め、海外子会社におけるガバナンス、内部統制の有効性に関して外部専門家による検証結果も踏まえて、海外子会社への内部監査の強化など再発防止策を順次策定・実施しています。

事業継続計画(BCP)

リコーグループでは「万が一の大災害や事故」が発生した場合に、それによる被害を最小限に抑え、事業をすぐに復旧し継続できるようBCPを構築しています。

リコーグループのBCPでは、計画そのものに加え、実施・運用、教育・訓練、是正・見直しを含めた事業継続マネジメント(BCM)の範囲で対応しています。

現在、「新型インフルエンザ」と「国内広域災害」に対するBCPをグループ共通のものとして運用しています。



- 1 重大な法令違反の判断基準**
リコーグループでは、以下の4項目を“重大な法令違反”として判断する基準としています。
- 1) GRI(Global Reporting Initiative)の報告要求事項SO5の(b)～(d)に合致したものの
 - 2) 東証の重要事実一覧表の決算情報の重要基準に合致したものの
 - 3) 行政の指導を受け、弊社もしくは当局のHPに開示したものの
 - 4) その他弊社内部統制委員会において開示が必要と判断したものの

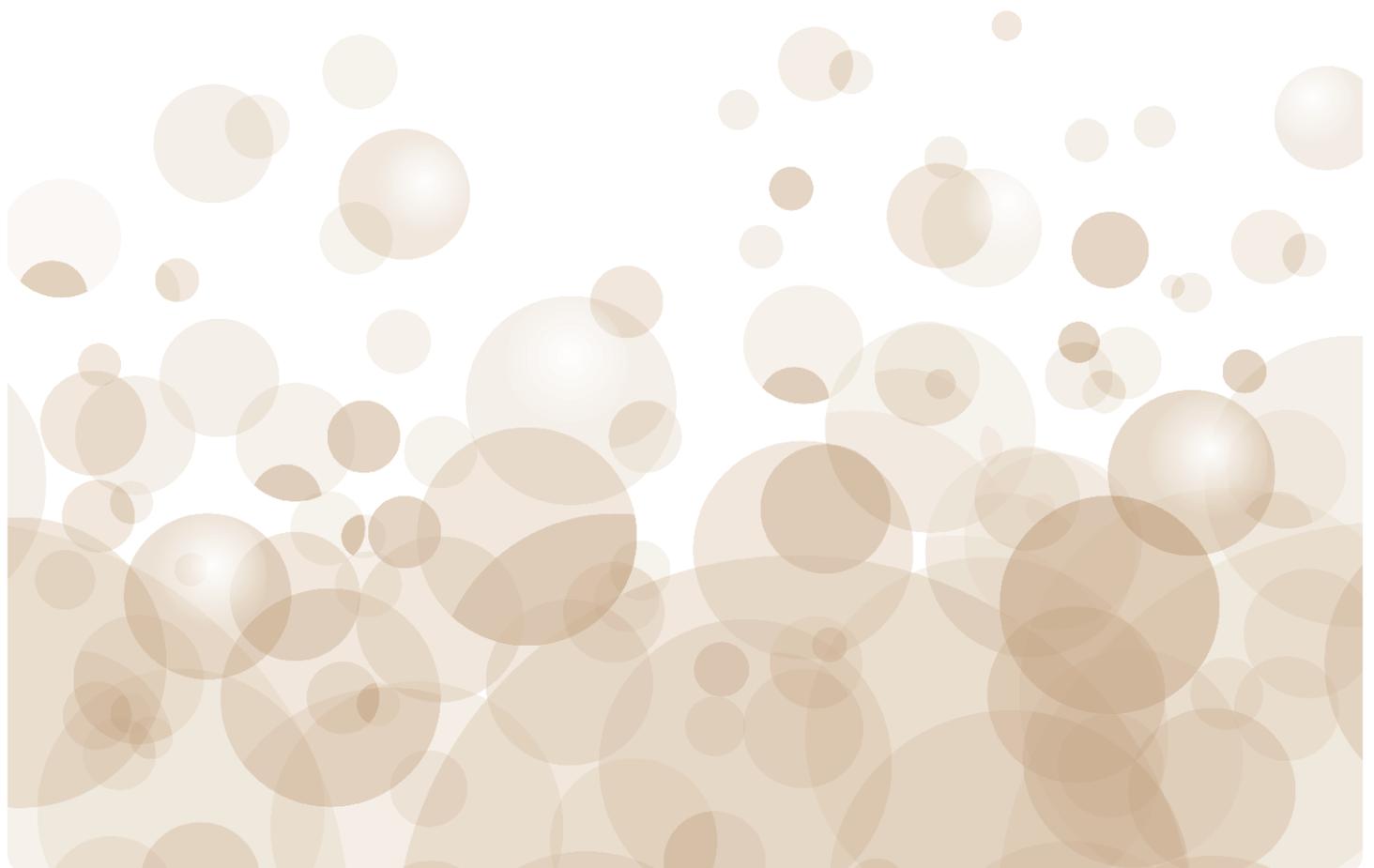
詳しくはWEB

▶ リコーインドの不適切会計処理 jp.ricoh.com/governance/risk.html

Data & Profile

リコーグループについてより理解を深めていただくための
データ・資料等です。

- 60 **2017年3月期 リコーグループ業績概要**
- 61 **連結財務諸表**
- 69 **社会的責任に関わる主な指標と実績**
- 71 **コミットメントと外部評価**
- 72 **会社基本情報**
- 73 **サステナビリティレポート ウェブサイト版 掲載情報のご案内**



2017年3月期 リコーグループ業績概要

経営成績

2017年3月期(2016年4月1日から2017年3月31日までの12カ月間)の連結売上高は2兆288億円と前連結会計年度に比べ8.2%の減少となりました。なお、当連結会計年度の米ドルおよびユーロに対する平均円レートはそれぞれ108.39円(前連結会計年度に比べ11.73円の円高)、118.82円(同13.86円の円高)となっております。

国内の経済は、緩やかに持ち直してきているものの、国内経済を取り巻く地政学リスクの高まりにより不透明な状況が続いております。このような状況の中、国内売上高については、画像&ソリューション分野が減少したものの、産業分野及びその他分野が前連結会計年度に比べ増加しました。結果として、国内売上高全体で前連結会計年度に比べ0.8%の増加となりました。

海外の経済は、米州では米大統領選挙以降の景気拡大への期待感はあるものの、欧州でのイギリスのEU離脱問題等により先行き不透明感が高まっております。また中国をはじめとする新興国においては経済成長の減速傾向に歯止めがかかり持ち直しの動きがみられます。そのような状況の中、海外売上高については、主に画像&ソリューション分野が減少しました。米州においては12.2%の減少(為替影響を除くと2.7%の減少)、欧州・中東・アフリカにおいては14.0%の減少(同4.1%の減少)、中華圏・アジア等のその他地域においては12.1%の減少(同2.8%の減少)となりました。

以上の結果、海外売上高全体では前連結会計年度に比べ12.9%の減少となりました。

売上総利益は、売上高の減少の影響に加え、カメラ事業の有形固定資産及び無形資産の減損損失17億円等により、前連結会計年度に比べ10.6%減少し7,886億円となりました。販売費及び一般管理費は、将来の事業成長に向けた構造改革に着手したことによる費用増、カメラ事業の有形固定資産及び無形資産の減損損失37億円があったものの、継続的にグループをあげて取り組んでいる経費削減活動の成果や為替影響等により、前連結会計年度に比べ5.5%減少し7,553億円となりました。

以上の結果、営業利益は前連結会計年度に比べ66.9%減少し338億円となりました。

金融収益及び金融費用は、前連結会計年度に比べ為替差益が増加しました。

税引前当期利益は前連結会計年度に比べ68.7%減少し299億円となりました。

また、独立企業間価格の算定方法等に関する事前確認(APA)に係る相互協議が日本及び米国の税務当局間で合

意に至ったことに伴う影響が法人所得税費用に含まれております。なお、当該日米間のAPA合意により、移転価格課税による二重課税リスクを排除しております。

以上の結果、親会社の所有者に帰属する当期利益は、前連結会計年度に比べ94.5%減少し34億円となりました。

なお、開示が遅れていたインドの現地地上場子会社の2016年3月期決算に計上した損失を含む69億円を、当連結会計年度に計上しています。

財政状態に関する分析

資産、負債および純資産の状況

資産の部は、円高の影響に加えて、「現金及び現金同等物」及び「のれん及び無形資産」が前連結会計年度末に比べ減少しました。結果として、資産合計は前連結会計年度末に比べて171億円減少し2兆7,592億円となりました。

負債の部は、「その他の流動負債」が前連結会計年度末に比べ増加しました。負債合計は前連結会計年度末に比べ137億円増加し1兆6,424億円となりました。

資本の部は、円高の影響による在外営業活動体の換算差額の減少及び配当金の支払いにより前連結会計年度末に比べ減少しました。結果として、資本合計は前連結会計年度末に比べ308億円減少し1兆1,168億円となりました。

キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローの収入は、前連結会計年度に比べ115億円減少し882億円となりました。主な減少要因として、市場環境の悪化や競争激化による販売価格の下落の影響やカメラ事業の減損による当期利益の減少等が挙げられます。

投資活動によるキャッシュ・フローの支出は、前連結会計年度に比べ25億円増加し1,067億円となりました。主な増加要因として、拠点再配置等の構造改革活動により生じた遊休資産の売却収入の減少等が挙げられます。支出の主な内訳は、有形固定資産の設備投資754億円、無形資産の購入267億円、定期預金の純増75億円等です。このうち、有形固定資産の設備投資には、複写機器及び情報機器生産設備の拡充及び合理化投資、レンタル用資産の取得等が含まれます。

財務活動によるキャッシュ・フローは、199億円の支出となりました。社債発行515億円や、長期借入債務による調達3,031億円等により、調達を実施しました。一方で、借入債務の返済3,246億円、配当金の支払289億円、社債の償還200億円等による支出がありました。

詳しくはWEB

IR・財務情報 jp.ricoh.com/IR/

平成28年度有価証券報告書 jp.ricoh.com/IR/securities_report/pdf/yo1703.pdf

平成28年度(平成29年3月期)決算短信 jp.ricoh.com/IR/financial_results/h29_3/pdf/flash_report.pdf

連結損益計算書

株式会社リコーおよび連結子会社
2016年および2017年3月31日に終了した事業年度

	百万円		千米ドル
	2016年3月期	2017年3月期	2017年3月期
売上高：			
製品売上高	1,018,979	928,088	8,361,153
アフターセールス及びレンタル収入	1,092,245	1,001,317	9,020,874
その他収入	97,804	99,494	896,342
合計	2,209,028	2,028,899	18,278,369
売上原価：			
製品売上原価	768,209	709,815	6,394,730
アフターセールス及びレンタル原価	504,375	475,752	4,286,054
その他原価	54,480	54,704	492,829
合計	1,327,064	1,240,271	11,173,613
売上総利益	881,964	788,628	7,104,756
販売費及び一般管理費	799,406	755,393	6,805,342
その他の収益	19,737	4,590	41,351
その他の費用	—	3,945	35,541
営業利益	102,295	33,880	305,224
金融収益	5,091	4,600	41,441
金融費用	11,757	8,556	77,079
持分法による投資損益	55	31	279
税引前利益	95,684	29,955	269,865
法人所得税費用	28,378	20,518	184,847
当期利益	67,306	9,437	85,018
当期利益の帰属先：			
親会社の所有者	62,975	3,489	31,432
非支配持分	4,331	5,948	53,586
1株当たりの指標：			
1株当たり親会社の所有者に帰属する当期利益			
基本的	86.87	4.81	0.04
希薄化後	—	—	—
1株当たり現金配当金	35.00	35.00	0.32
ADR（米国預託証券）、1ADR=原株式1株			
1株当たり親会社の所有者に帰属する当期利益			
基本的	86.87	4.81	0.04
希薄化後	—	—	—
1ADR当たり現金配当金	35.00	35.00	0.32

2014年3月期より国際会計基準(以下、IFRS)に準拠して連結財務諸表を作成しています。
重要な会計方針、連結財務諸表注記などは、こちらを参照ください WEB: jp.ricoh.com/IR/securities_report/

詳しくはWEB

IR・財務情報 jp.ricoh.com/IR/
 平成28年度有価証券報告書 jp.ricoh.com/IR/securities_report/pdf/yuho1703.pdf
 平成28年度(平成29年3月期)決算短信 jp.ricoh.com/IR/financial_results/h29_3/pdf/flash_report.pdf
 財務・業績情報 jp.ricoh.com/IR/graph/graph04.html
 1株当たりデータ jp.ricoh.com/IR/graph/graph05.html

連結包括利益計算書

株式会社リコーおよび連結子会社

2016年および2017年3月31日に終了した事業年度

	百万円		千米ドル
	2016年3月期	2017年3月期	2017年3月期
当期利益	67,306	9,437	85,018
その他の包括利益（損失）			
純損益に振り替えられることのない項目			
確定給付制度の再測定	(6,039)	4,555	41,036
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
売却可能金融資産の公正価値の純変動	6,457	10,746	96,812
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動	(1,916)	222	2,000
在外営業活動体の換算差額	(44,180)	(25,974)	(234,000)
その他の包括利益合計	(45,678)	(10,451)	(94,152)
当期包括利益	21,628	(1,014)	(9,134)
当期包括利益の帰属先：			
親会社の所有者	18,332	(6,705)	(60,405)
非支配持分	3,296	5,691	51,271

2014年3月期より国際会計基準（以下、IFRS）に準拠して連結財務諸表を作成しています。
重要な会計方針、連結財務諸表注記などは、こちらを参照ください WEB: jp.ricoh.com/IR/securities_report/

詳しくはWEB

IR・財務情報 jp.ricoh.com/IR/
 平成28年度有価証券報告書 jp.ricoh.com/IR/securities_report/pdf/ynuho1703.pdf
 平成28年度（平成29年3月期）決算短信 jp.ricoh.com/IR/financial_results/h29_3/pdf/flash_report.pdf
 財務・業績情報 jp.ricoh.com/IR/graph/graph04.html
 1株当たりデータ jp.ricoh.com/IR/graph/graph05.html

連結財政状態計算書

株式会社リコーおよび連結子会社
2016年および2017年3月31日現在

	百万円		千米ドル
	2016年3月期	2017年3月期	2017年3月期
資産の部			
流動資産：			
現金及び現金同等物	167,547	126,429	1,139,000
定期預金	973	8,662	78,036
営業債権及びその他の債権	564,204	566,315	5,101,937
その他の金融資産	272,347	276,575	2,491,667
たな卸資産	207,092	202,551	1,824,784
その他の流動資産	61,032	58,682	528,667
流動資産合計	1,273,195	1,239,214	11,164,091
非流動資産：			
有形固定資産	276,551	271,257	2,443,757
のれん及び無形資産	413,836	388,177	3,497,090
その他の金融資産	620,171	655,600	5,906,306
持分法で会計処理されている投資	935	563	5,072
その他の投資	67,084	81,579	734,947
その他の非流動資産	38,905	39,210	353,243
繰延税金資産	85,784	83,687	753,937
非流動資産合計	1,503,266	1,520,073	13,694,352
資産合計	2,776,461	2,759,287	24,858,443

	百万円		千米ドル
	2016年3月期	2017年3月期	2017年3月期
負債及び資本の部			
流動負債：			
社債及び借入金	260,755	229,944	2,071,568
営業債務及びその他の債務	286,123	295,788	2,664,757
その他の金融負債	1,820	2,227	20,063
未払法人所得税	15,220	15,149	136,477
引当金	6,629	9,127	82,225
その他の流動負債	236,321	254,689	2,294,495
流動負債合計	806,868	806,924	7,269,585
非流動負債：			
社債及び借入金	592,045	629,799	5,673,865
その他の金融負債	3,745	2,178	19,622
退職給付に係る負債	139,049	120,725	1,087,613
引当金	9,502	10,969	98,820
その他の非流動負債	72,890	61,701	555,865
繰延税金負債	4,598	10,114	91,117
非流動負債合計	821,829	835,486	7,526,902
負債合計	1,628,697	1,642,410	14,796,487
資本：			
資本金	135,364	135,364	1,219,495
〈発行可能株式総数〉			
2016年3月31日現在 — 1,500,000,000株			
2017年3月31日現在 — 1,500,000,000株			
〈発行済株式総数及び自己株式を除く発行済み株式総数〉			
2016年3月31日現在 — 744,912,078株及び724,888,649株			
2017年3月31日現在 — 744,912,078株及び724,881,610株			
資本剰余金	186,423	186,423	1,679,486
自己株式	(37,312)	(37,318)	(336,198)
その他の資本の構成要素	114,914	100,194	902,650
利益剰余金	678,424	657,443	5,922,910
親会社の所有者に帰属する持分合計	1,077,813	1,042,106	9,388,343
非支配持分	69,951	74,771	673,613
資本合計	1,147,764	1,116,877	10,061,956
負債及び資本合計	2,776,461	2,759,287	24,858,443

2014年3月期よりIFRSに準拠して連結財務諸表を作成しています。
 重要な会計方針、連結財務諸表注記などは、こちらを参照ください WEB: jp.ricoh.com/IR/securities_report/

 詳しくはWEB

IR・財務情報 jp.ricoh.com/IR/
 平成28年度有価証券報告書 jp.ricoh.com/IR/securities_report/pdf/yo1703.pdf
 平成28年度(平成29年3月期)決算短信 jp.ricoh.com/IR/financial_results/h29_3/pdf/flash_report.pdf

連結持分変動計算書

株式会社リコーおよび連結子会社
2016年および2017年3月31日に終了した事業年度

単位：百万円

	資本金	資本剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素		
				確定給付制度の再測定	売却可能金融資産の公正価値の純変動	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動
2015年4月1日残高	135,364	186,083	(37,295)	—	17,082	803
当期利益						
その他の包括利益（損失）				(6,010)	6,535	(1,070)
当期包括利益	—	—	—	(6,010)	6,535	(1,070)
自己株式の取得及び売却			(17)			
配当金						
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替				6,010		
非支配持分の取得		340				
所有者との取引等合計	—	340	(17)	6,010	—	—
2016年3月31日残高	135,364	186,423	(37,312)	—	23,617	(267)
当期利益						
その他の包括利益（損失）				4,526	10,713	340
当期包括利益	—	—	—	4,526	10,713	340
自己株式の取得及び売却			(6)			
配当金						
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替				(4,526)		
非支配持分の取得						
所有者との取引等合計	—	—	(6)	(4,526)	—	—
2017年3月31日残高	135,364	186,423	(37,318)	—	34,330	73

単位：千米ドル

	資本金	資本剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素		
				確定給付制度の再測定	売却可能金融資産の公正価値の純変動	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動
2016年3月31日残高	1,219,495	1,679,486	(336,144)	—	212,766	(2,405)
当期利益						
その他の包括利益（損失）				40,775	96,514	3,063
当期包括利益	—	—	—	40,775	96,514	3,063
自己株式の取得及び売却			(54)			
配当金						
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替				(40,775)		
非支配持分の取得						
所有者との取引等合計	—	—	(54)	(40,775)	—	—
2017年3月31日残高	1,219,495	1,679,486	(336,198)	—	309,280	658

単位：百万円

	その他の資本の構成要素		利益剰余金	親会社の所有者に帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
	在外営業活動体の換算差額	その他の資本の構成要素合計				
2015年4月1日残高	135,662	153,547	646,468	1,084,167	70,145	1,154,312
当期利益			62,975	62,975	4,331	67,306
その他の包括利益（損失）	(44,098)	(44,643)		(44,643)	(1,035)	(45,678)
当期包括利益	(44,098)	(44,643)	62,975	18,332	3,296	21,628
自己株式の取得及び売却				(17)		(17)
配当金			(25,009)	(25,009)	(882)	(25,891)
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替		6,010	(6,010)	—		—
非支配持分の取得				340	(2,608)	(2,268)
所有者との取引等合計	—	6,010	(31,019)	(24,686)	(3,490)	(28,176)
2016年3月31日残高	91,564	114,914	678,424	1,077,813	69,951	1,147,764
当期利益			3,489	3,489	5,948	9,437
その他の包括利益（損失）	(25,773)	(10,194)		(10,194)	(257)	(10,451)
当期包括利益	(25,773)	(10,194)	3,489	(6,705)	5,691	(1,014)
自己株式の取得及び売却				(6)		(6)
配当金			(28,996)	(28,996)	(871)	(29,867)
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替		(4,526)	4,526	—		—
非支配持分の取得				—		—
所有者との取引等合計	—	(4,526)	(24,470)	(29,002)	(871)	(29,873)
2017年3月31日残高	65,791	100,194	657,443	1,042,106	74,771	1,116,877

単位：千米ドル

	その他の資本の構成要素		利益剰余金	親会社の所有者に帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
	在外営業活動体の換算差額	その他の資本の構成要素合計				
2016年3月31日残高	824,901	1,035,262	6,111,928	9,710,027	630,189	10,340,216
当期利益			31,432	31,432	53,586	85,018
その他の包括利益（損失）	(232,189)	(91,837)		(91,837)	(2,315)	(94,152)
当期包括利益	(232,189)	(91,837)	31,432	(60,405)	51,271	(9,134)
自己株式の取得及び売却				(54)		(54)
配当金			(261,225)	(261,225)	(7,847)	(269,072)
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替		(40,775)	40,775	—		—
非支配持分の取得				—		—
所有者との取引等合計	—	(40,775)	(220,450)	(261,279)	(7,847)	(269,126)
2017年3月31日残高	592,712	902,650	5,922,910	9,388,343	673,613	10,061,956

2014年3月期よりIFRSに準拠して連結財務諸表を作成しています。

重要な会計方針、連結財務諸表注記などは、こちらを参照ください WEB: jp.ricoh.com/IR/securities_report/

詳しくはWEB

IR・財務情報 jp.ricoh.com/IR/
 平成28年度有価証券報告書 jp.ricoh.com/IR/securities_report/pdf/yo1703.pdf
 平成28年度(平成29年3月期)決算短信 jp.ricoh.com/IR/financial_results/h29_3/pdf/flash_report.pdf

連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社リコーおよび連結子会社

2016年および2017年3月31日に終了した事業年度

	百万円		千米ドル
	2016年3月期	2017年3月期	2017年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー：			
当期利益	67,306	9,437	85,018
営業活動による純増額への調整			
減価償却費及び無形資産償却費	107,366	106,890	962,971
有形固定資産及び無形資産の減損	—	5,552	50,018
のれんの減損	—	3,945	35,541
その他の収益	(19,737)	(4,590)	(41,351)
持分法による投資損益	(55)	(31)	(279)
金融収益及び金融費用	6,666	3,956	35,640
法人所得税費用	28,378	20,518	184,847
営業債権及びその他の債権の増加	(23,376)	(12,763)	(114,982)
たな卸資産の減少（増加）	9,595	1,176	10,595
リース債権の増加	(35,683)	(37,741)	(340,009)
営業債務及びその他の債務の増加（減少）	11,992	11,992	108,036
退職給付に係る負債の減少	(9,107)	(9,094)	(81,928)
その他（純額）	(14,323)	21,099	190,081
利息及び配当金の受取額	2,350	2,947	26,550
利息の支払額	(6,916)	(8,406)	(75,730)
法人所得税の支払額	(24,598)	(26,588)	(239,532)
営業活動による純増額	99,858	88,299	795,486
投資活動によるキャッシュ・フロー：			
有形固定資産の売却	20,997	14,893	134,171
有形固定資産の購入	(83,778)	(75,447)	(679,702)
無形資産の購入	(28,968)	(26,793)	(241,378)
有価証券の取得	(799)	(464)	(4,180)
有価証券の売却	3,244	824	7,423
定期預金の増減（純額）	(163)	(7,519)	(67,739)
事業の買収（取得時の現金及び現金同等物受入額控除後）	(5,687)	(1,429)	(12,874)
その他	(8,984)	(10,780)	(97,117)
投資活動による純減額	(104,138)	(106,715)	(961,396)
財務活動によるキャッシュ・フロー：			
短期借入債務の純増（純額）	(3,620)	(35,246)	(317,532)
長期借入債務による調達	198,895	303,100	2,730,631
長期借入債務の返済	(84,432)	(289,452)	(2,607,676)
社債発行による調達	20,000	51,567	464,568
社債の償還	(60,000)	(20,000)	(180,180)
支払配当金	(25,009)	(28,996)	(261,225)
自己株式の取得	(16)	(7)	(63)
その他	(3,149)	(887)	(7,991)
財務活動による純増減額	42,669	(19,921)	(179,468)
換算レートの変動に伴う影響額	(8,564)	(2,781)	(25,054)
現金及び現金同等物の純増減額	29,825	(41,118)	(370,432)
現金及び現金同等物の期首残高	137,722	167,547	1,509,432
現金及び現金同等物の期末残高	167,547	126,429	1,139,000

2014年3月期よりIFRSに準拠して連結財務諸表を作成しています。

重要な会計方針、連結財務諸表注記などは、こちらを参照ください WEB: jp.ricoh.com/IR/securities_report/

詳しくはWEB

IR・財務情報 jp.ricoh.com/IR/

平成28年度有価証券報告書 jp.ricoh.com/IR/securities_report/pdf/yuho1703.pdf

平成28年度（平成29年3月期）決算短信 jp.ricoh.com/IR/financial_results/h29_3/pdf/flash_report.pdf

財務・業績情報 jp.ricoh.com/IR/graph/graph04.html

主要な経営指標等の推移

株式会社リコーおよび連結子会社
3月31日に終了した事業年度

		百万円						
米国基準		2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	
連結損益関連	売上高	2,219,989	2,091,696	2,015,811	1,941,336	1,903,477	1,924,497	
	売上原価	1,292,262	1,237,310	1,194,272	1,152,395	1,150,855	1,155,896	
	売上総利益	927,727	854,386	821,539	788,941	752,622	768,601	
	販売費及び一般管理費	746,221	779,850	755,638	730,870	770,690	705,167	
	営業利益（損失）	181,506	74,536	65,901	58,071	(18,068)	63,434	
	税引前利益（損失）	174,669	30,939	57,082	44,169	(31,937)	58,173	
	法人税等	63,396	22,158	28,065	22,410	8,223	20,838	
	当社株主に帰属する当期純利益（損失）	106,463	6,530	27,044	18,630	(44,560)	32,467	
	一株当たり当期純利益（円）							
	基本的	146.04	9.02	37.27	25.68	(61.42)	44.78	
	希薄化後	142.15	8.75	36.25	25.15	(61.42)	—	
	研究開発費	126,033	124,406	109,346	110,553	119,027	112,006	
	有形固定資産減価償却費	72,762	74,886	70,394	67,231	64,984	60,471	
	設備投資	85,215	96,958	66,886	66,875	73,271	86,569	
フリー・キャッシュ・フロー	(3,987)	(195,684)	97,765	36,730	(101,237)	18,059		
有利子負債（短期借入金及び長期債務）	384,372	779,195	684,454	629,624	741,867	702,780		
総資産	2,214,368	2,513,495	2,377,983	2,255,564	2,289,358	2,360,697		
株主資本	1,080,196	975,373	969,358	925,243	822,704	897,996		
期中平均為替レート(円/US\$)								
	114.40	100.55	92.91	85.77	79.08	83.06		
(円/ユーロ)								
	161.69	143.74	131.21	113.28	109.05	107.08		

		百万円					
分野別売上高	画像&ソリューション	1,909,573	1,833,098	1,789,717	1,712,630	1,671,100	1,685,391
	オフィスイメージング	1,709,491	1,598,614	1,614,347	1,381,175	1,323,263	1,329,608
	プロダクションプリンティング				150,044	148,564	147,040
	ネットワークシステムソリューション	200,082	234,484	175,370	181,411	199,273	208,743
	産業	144,340	115,550	101,692	107,032	98,052	93,094
	その他	166,076	143,048	124,402	121,674	134,325	146,012

		百万円					
地域別売上高	日本	1,016,034	938,331	876,498	875,819	886,425	870,397
	海外	1,203,955	1,153,365	1,139,313	1,065,517	1,017,052	1,054,100
	米州	434,799	502,862	558,942	520,000	468,728	496,605
	欧州	603,219	523,407	456,563	428,519	421,373	421,740
	その他	165,937	127,096	123,808	116,998	126,951	135,755

2012年3月期に、一部子会社の決算期を変更しています。これに伴い2010年3月期、2011年3月期の実績も修正表示しています。
2013年3月期に、分野別売上の集計方法を変更しています。これに伴い2011年3月期、2012年3月期の実績も修正表示しています。
2013年3月期に、アフリカ、中近東地域の売上を「その他地域」から「欧州」地域へ移行しています。これに伴い2011年3月期、2012年3月期の実績も修正表示しています。
2015年3月期に、一部の製品をプロダクションプリンティングから産業分野へ変更するなど、集計方法を変更しています。これに伴い2014年3月期の実績も修正表示しています。
2016年3月期に、一部のリース取引を総額表示から純額表示に変更したことに伴い、2013年3月期以降のIFRSのデータを遡及表示しています。

詳しくはWEB

IR・財務情報 jp.ricoh.com/IR/
 主な財務データ jp.ricoh.com/IR/graph/graph04.html
 1株当たりデータ jp.ricoh.com/IR/graph/graph05.html
 分野別・地域別売上推移 jp.ricoh.com/IR/graph/graph06.html

国際会計基準 (IFRS)		百万円					千米ドル
		2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年3月期
連結損益関連	売上高	1,811,814	2,108,475	2,151,404	2,209,028	2,028,899	18,278,369
	売上原価	1,062,204	1,235,250	1,244,486	1,327,064	1,240,271	11,173,613
	売上総利益	749,610	873,225	906,918	881,964	788,628	7,104,756
	販売費及び一般管理費	676,055	752,880	794,014	799,406	755,393	6,805,342
	営業利益	73,555	120,345	115,765	102,295	33,880	305,224
	税引前利益	68,082	118,063	112,297	95,684	29,955	269,865
	法人所得税費用	24,264	39,611	38,598	28,378	20,518	184,847
	親会社の所有者に帰属する当期利益	38,915	72,818	68,562	62,975	3,489	31,432
]株当たり当期利益(親会社の所有者に帰属) (円及びドル)						
	基本的	53.67	100.44	94.58	86.87	4.81	0.04
	希薄化後	—	—	—	—	—	—
	研究開発投資	112,006	116,222	118,782	118,583	114,398	1,030,613
	有形固定資産減価償却費	54,376	63,305	70,924	68,740	68,007	612,676
	設備投資	79,287	72,993	75,976	83,778	75,447	679,703
	フリー・キャッシュ・フロー	15,575	23,956	(40,913)	(4,280)	(18,416)	(165,910)
	有利子負債(短期借入金及び長期債務)	702,335	724,164	790,580	852,800	859,743	7,745,433
	総資産	2,391,163	2,596,618	2,730,207	2,776,461	2,759,287	24,858,443
	親会社の所有者に帰属する持分	913,705	1,029,413	1,084,167	1,077,813	1,042,106	9,388,343
	期中平均為替レート(円/US\$)	83.06	100.29	109.89	120.12	108.39	—
	(円/ユーロ)	107.08	134.47	138.85	132.68	118.82	—

分野別売上高		百万円					千米ドル
		2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年3月期
	画像&ソリューション	1,611,210	1,877,668	1,916,676	1,974,510	1,792,064	16,144,721
	オフィスイメージング	1,264,286	1,406,736	1,439,723	1,432,065	1,274,888	11,485,477
	プロダクションプリンティング	147,040	180,092	191,991	223,815	206,202	1,857,676
	ネットワークシステムソリューション	199,884	290,840	284,962	318,630	310,974	2,801,568
	産業	93,094	110,007	117,772	125,465	124,886	1,125,098
	その他	110,893	120,800	116,956	109,053	111,949	1,008,550

地域別売上高		百万円					千米ドル
		2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2017年3月期
	日本	760,885	817,964	759,580	761,590	767,522	6,914,613
	海外	1,050,929	1,290,511	1,391,824	1,447,438	1,261,377	11,363,756
	米州	496,857	589,160	648,545	693,786	609,098	5,487,369
	欧州・中東・アフリカ	418,418	519,103	532,375	531,002	456,471	4,112,351
	その他	135,654	182,248	210,904	222,650	195,808	1,764,036

社会的責任に関わる主な指標と実績

指標	対象範囲	実績			主な イニシアティブの 関連項目*1	備考
		2015年3月期 (2014年度)	2016年3月期 (2015年度)	2017年3月期 (2016年度)		
1	社外取締役の人数 ()内は取締役の総数	(株)リコー	3(9)	3(10)	4(10)	GRI:38 ISO26000:6.2 SDGs:16
2	サプライヤー企業からの CSRセルフアセスメント回収率 (%) ()内は対象サプライヤー数	日本	—	100(13)	—	GRI:HR10, HR11 GC:原則1, 2, 4-8 ISO26000:6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7, 6.8
		中国	100(560)	—	—	
		タイ	—	—	100(68)	
3	重大製品事故件数*2	リコーグループ	0	0	0	GRI:PR1, PR2 ISO26000:6.7 SDGs:16 製品事故のうち、一般消費者の生命・身体に対して 危害が重大であるものの発生件数(死亡、重傷病、 後遺障害、一酸化炭素中毒、火災等)。 詳細は以下のURL参照: http://jp.ricoh.com/csr/consumer/index.html
4	情報セキュリティ重大事件・事故 件数	リコーグループ	0	2	0	GRI:PR8 ISO26000:6.7 SDGs:16 外部への発表を要する重大な法令違反、事件・事故 等の発生件数。 2016年3月期:ノートPCの盗難、システム障害に よるサービス不具合
5	重大な法令違反、事件・事故の 発生件数*2	リコーグループ	0	1	0	GRI:S05, S07, S08 GC:原則1, 2, 4-8, 10 ISO26000:6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7 SDGs:16 外部への発表を要する重大な法令違反、事件・事故 等の発生件数。上記の3, 重大製品事故件数、4, 情報 セキュリティ重大事件・事故件数を除いた件数。 詳細は以下のURL参照: http://jp.ricoh.com/governance/risk.html 2016年3月期:リコーインドの不適切会計処理 P58参照
6	顧客満足度	日本	3位	2位	2位	GRI:G4, PR5 ISO26000:6.7 J.D.POWER-日本カラーコピー機満足度調査*結果推移 *[ラージ&ミドルオフィス市場]全国の従業員数30 名以上企業を対象

環境

7	使用エネルギー量	総量(TJ)	リコーグループ	4,915	4,712	4,693	GRI:EN3 GC:原則7, 8 ISO26000:6.5 SDGs:7, 8, 12, 13 第三者検証カバー率*3:83%	
8	温室効果 ガス 排出量	Scope1	CO ₂ (kt)	153.6	147.5	144.8	GRI:EN15 GC:原則7, 8 ISO26000:6.5 SDGs:3, 12, 13, 15 第三者検証カバー率*3:68%	
			5ガス(kt)	31.7	30.7	32.7	GRI:EN15 GC:原則7, 8 ISO26000:6.5 SDGs:3, 12, 13, 15 第三者検証カバー率*3:100%	
		Scope2	CO ₂ (kt)	337.5	320.1	308.6	GRI:EN16 GC:原則7, 8 ISO26000:6.5 SDGs:3, 12, 13, 15 第三者検証カバー率*3:93%	
		合計(kt)	518.5	498.3	486.1	GRI:EN15, 16 GC:原則7, 8 ISO26000:6.5 SDGs:3, 12, 13, 15 第三者検証カバー率*3:86%		
9	製品使用時のCO ₂ 排出量	Scope3	CO ₂ (kt)	リコーグループ	612.5	563.8	490.4	GRI:EN17 GC:原則7, 8, 9 ISO26000:6.5, 6.7 SDGs:3, 12, 13, 15 第三者検証カバー率*3:100% 各年度に販売された機器の想定寿命における 使用時のCO ₂ 排出量 (対象製品:画像製品、プロジェクター、テレビ会議・ Web会議システム、LED照明)
10	削減貢献量	CO ₂ (kt)	グローバル	374	453	467	GRI:EN27 GC:原則7, 8, 9 ISO26000:6.5, 6.7 SDGs:6, 8, 12, 13, 15 リコーの製品やソリューションによって社会 で削減されたCO ₂ の削減量	
11	水使用量	総量(km ³)	リコーグループ	4,252	4,475	4,542	GRI:EN8 GC:原則7, 8 ISO26000:6.5 SDGs:3, 6, 12 第三者検証カバー率*3:100%	
12	排出物量	総量(t)	(株)リコー、 リコーグループ 生産関連会社	61,555	61,357	56,816	GRI:EN23 GC:原則7, 8 ISO26000:6.5 SDGs:3, 6, 8, 12 第三者検証カバー率*3:100%	
		最終処分量(t)	356	375	266	GRI:EN23 GC:原則7, 8 ISO26000:6.5 SDGs:3, 6, 8, 12 第三者検証カバー率*3:100%		
		再資源化率(%)	98.3	98.5	99.2	GRI:EN23 GC:原則7, 8 ISO26000:6.5 SDGs:3, 6, 8, 12 第三者検証カバー率*3:100%		

*1 主なイニシアティブ GRI:GRI サステナビリティ・レポート・ガイドライン第4版(G4)、GC:グローバル・コンパクト、SDGs:持続可能な開発目標、ISO26000:社会的責任の国際規格

*2 2017年3月期データについて、SGSジャパン株式会社による第三者検証を受審しています。

詳細はこちらをご参照ください > WEB: jp.ricoh.com/ecology/data/third.html

*3 2017年3月期データについて、SGSジャパン株式会社による第三者検証を受審しています。

詳細はこちらをご参照ください(備考欄に記載のカバー率は2017年3月期データのもの) > WEB: jp.ricoh.com/ecology/data/third.html

上記以外の項目を含む環境データに関する詳細は、こちらをご参照ください > WEB: jp.ricoh.com/ecology/data/

指標	対象範囲	実績			主な イニシアティブの 関連項目*1	備考	
		2015年3月期 (2014年度)	2016年3月期 (2015年度)	2017年3月期 (2016年度)			
社会							
13 正社員数の推移(人)	リコーグループ(日本)	36,292	35,953	35,490	GRI: 9	項目13はリコーグループ全227社の社員数の合計	
	リコーグループ(日本以外)	73,648	73,651	70,123			
	リコーグループ計	109,940	109,604	105,613			
14 正社員の男女比率(男性:女性)	(株)リコー	86:14	86:14	85:15	GRI: 10 GC:原則6 ISO26000:6.4 SDGs:5, 8	項目17、18の国内関連会社は23社。合計値はリコーグループ(国内)社員のほぼ100%をカバー 項目20、21のデータは対象範囲を日本国内のリコーグループに変更したため、昨年度公開の数値と異なる。	
	関連会社(日本)	84:16	84:16	83:17			
	リコーグループ(日本)計	84:16	84:16	84:16			
15 男女別平均勤続年数	(株)リコー	男	17.6	17.9	18.3	GRI:該当なし GC:原則6 ISO26000:6.4 SDGs:5, 8	項目22は主要関連会社(31社)が対象
		女	17.7	18.3	19.5		
16 男女別平均年齢	(株)リコー	男	42.7	43.0	43.5	GRI: LA10 GC:原則6 ISO26000:6.4 SDGs:5, 8	
		女	40.3	41.0	41.7		
		計	42.3	42.7	43.3		
17 管理職に占める女性の割合(%) ^{*4}	(株)リコー	3.2	3.4	3.5	GRI: LA12 GC:原則6 ISO26000:6.4 SDGs:5, 8		
	関連会社(日本)	3.2	3.7	4.2			
	リコーグループ(日本)計	3.2	3.6	4.0			
18 上級管理職に占める女性の割合(%) ^{*4}	(株)リコー	1.5	1.7	1.6	GRI: LA12 GC:原則6 ISO26000:6.4 SDGs:5, 8		
	関連会社(日本)	1.7	1.9	2.1			
	リコーグループ(日本)計	1.6	1.8	1.9			
19 退職率(%)	(株)リコー	1.9	1.9	2.2	GRI: LA1 ISO26000:6.4 SDGs:5, 8		
20 育児休業利用者数	(株)リコー	146	140	306	GRI: LA3 ISO26000:6.4 GC:原則1		
	関連会社(日本)	227	243	262			
	リコーグループ(日本)計	373	383	568			
21 介護休業利用者数	(株)リコー	9	9	7	GRI:該当なし ISO26000:6.4 GC:原則1 SDGs:8		
	関連会社(日本)	3	11	14			
	リコーグループ(日本)計	12	20	21			
22 現地採用社長の割合(%)	海外関連会社	57.1	61.3	58.1	GRI: LA12 GC:原則6 ISO26000:6.4 SDGs:8		
23 重大災害発生日数	(株)リコー	0	0	0		死亡及び同時に3人以上の被災・疾病する災害の件数。 項目23の国内関連会社は23社が対象。合計値はリコーグループ(国内)社員のほぼ100%をカバー	
	関連会社(日本)	0	0	0			
	リコーグループ(日本)計	0	0	0			
24 労働災害発生日数	(株)リコー(生産系)	4	5	5	GRI: LA6 GC:原則1 ISO26000:6.4 SDGs:3, 8	項目23 重大災害発生日数も含んだ件数 項目24の国内関連会社は23社が対象。合計値はリコーグループ(国内)社員のほぼ100%をカバー	
	(株)リコー(生産系以外)	7	6	5			
	(株)リコー 計	11	11	10			
	国内関連会社(生産系)	28	36	23			
	国内関連会社(生産系以外)	69	83	86			
	国内関連会社 計	97	119	109			
	リコーグループ(日本)計(生産系)	32	41	28			
	リコーグループ(日本)計(生産系以外)	76	89	91			
25 社員意識調査実施率(%)	リコーグループ(日本)	92	—	—	GRI: 該当なし ISO26000: 該当なし SDGs: 8		
	海外関連会社	84	—	—			
	リコーグループ計	87.4	—	—			
26 寄付金額の実績 ^{*4} (百万円)	(株)リコー	133	126	118	GRI: SO1 ISO26000: 6.8 SDGs: 1-17	・リコーグループ66社について実績を収集。 ・金額は社内で設定している各年度の為替レートに基づいて算出。	
	関連会社(日本)	6	4	6			
	海外関連会社	27	40	24			
27 社員の社会貢献活動実施時間(時間)	リコーグループ計	166	170	148			
	(株)リコー	8,895	8,592	4,989			
	関連会社(日本)	5,485	5,106	2,861			
	海外関連会社	21,701	14,461	28,453			
28 社会貢献総支出金額(百万円)	リコーグループ計	36,081	28,159	36,303			
	(株)リコー	216	200	157			
	関連会社(日本)	36	28	20			
	関連会社(日本以外)	178	135	225			
リコーグループ計	430	363	402				

*4 2017年3月期データについて、SGSジャパン株式会社による第三者検証を受審しています。
詳細はこちらをご参照ください > WEB: jp.ricoh.com/ecology/data/third.html

コミットメントと外部評価



RE 100

*RE100: 事業に必要な電力を100%再生可能エネルギーで調達することを目標に掲げる企業が加盟する国際イニシアチブ。リコーは、2030年までに少なくとも電力の30%を再生可能エネルギーに切替え、2050年までに100%を目指す。

社会に対するコミットメント > 1

リコーグループは、ステートメントやガイドラインへの賛同・参画などを通して、持続可能な社会の実現に向け積極的に取り組んでいます。

2002年 4月	国連グローバル・コンパクトに日本企業として2番目に署名
2007年 6月	国連グローバル・コンパクトの「気候に配慮するビジネスリーダー綱領」に署名
2008年 5月	「ビジネスと生物多様性に関するイニシアチブ」リーダーシップ宣言に署名
2008年 12月	国連「世界人権宣言60周年CEOステートメント」への支持声明に署名
2009年 7月	「日本気候リーダーズ・パートナーシップ」に設立メンバー企業として参加
2010年 12月	気候変動に関する「カンクン声明」に賛同
2011年 2月	国連グローバル・コンパクト「女性のエンパワーメント原則(WEPs)」への支持声明に署名
2012年 11月	気候変動に関する「カーボンプライス」共同声明へ参加
2014年 9月	「世界銀行グループ・カーボンファイナンス支援イニシアチブ」に賛同
2014年 9月	人的な二酸化炭素の累積排出量を抑える「1兆トン共同声明」に賛同
2017年 4月	国際的なイニシアチブであるRE100に日本企業として初めて参加

社会からの評価・表彰

リコーグループの製品や経営に対し、国内外で数々の評価や表彰をいただいています。

2013年 1月	リコーの社会貢献活動が第10回「企業フィランソピイ大賞」を受賞
2013年 3月	経済産業省の「ダイバーシティ経営企業100選」に選定
2013年 7月	IDCによる世界のMPSベンダー分析において3年連続「リーダー」に認定
2014年 1月	RobecoSAM社による企業の持続可能性調査で「銅賞」を受賞
2014年 1月	「世界で最も持続可能な100社」に10年連続で選出
2014年 10月	シンガポール・サステナビリティ・アワードを受賞
2014年 11月	「Top100 グローバル・イノベーター2014」に選出
2014年 12月	リコーアジアパシフィックがシンガポール・サステナブル・ビジネス・アワード受賞
2014年 12月	「地球温暖化防止活動環境大臣表彰」受賞
2014年 12月	「FTSE4Good Index Series」新基準にて継続採用
2015年 1月	省エネ大賞「省エネルギーセンター会長賞」を受賞
2015年 1月	oekom社 > 2のサステナビリティ格付けにおいて「Prime」の評価
2015年 4月	科学技術分野の文部科学大臣表彰「科学技術賞」を受賞
2015年 9月	世界的な社会的責任投資(SRI)指標「Dow Jones Sustainability Indices」構成銘柄に3年連続採用
2015年 11月	国際NPO Carbon Disclosure Project(CDP)により2年連続で気候変動情報開示先進企業に選定
2016年 1月	RobecoSAM社によるサステナビリティ格付けで2年連続「シルバー」クラスに選定
2016年 3月	世界で最も倫理的な企業(2016 World's Most Ethical Company®)に7度目の選定
2017年 4月	EcoVadis社によるサプライヤー向け調査で「ゴールド」評価を3回連続で取得
2017年 7月	世界的な社会的責任投資(SRI)指標の「FTSE4Good Index Series」 > 3に2004年から14年連続で継続採用
2017年 7月	ESG投資のための株価指数「FTSE Blossom Japan Index」および「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」の構成銘柄に選定
2017年 9月	J.D. パワー 社顧客満足度調査のIT関連2分野で3年連続第1位の評価 > 4



*Intel: 米国およびまたはその他の国におけるIntel Corporationの商標です。

次世代育成のためのスポンサーシップ

将来の知識創造を担う次世代の育成と発掘のため、学生の技術コンテストのメインスポンサーを行っています。



Intel* International Science & Engineering Fair
メジャースポンサー(米国)

詳しくはWEB

- 1 社会に対するコミットメント jp.ricoh.com/csr/concept/guideline.html
- 2 oekom www.oekom-research.com/index_jp.php
- 3 FTSE4Good www.ftse.com/products/indices/FTSE4Good
- 4 J.D. パワー「日本ITソリューションプロバイダー顧客満足度調査<独立系/ユーザー系/事務機器系Sler>」、「IT機器保守サービス顧客満足度調査<サーバー機編>」 www.ricoh.co.jp/sales/news/2017/0914_1.html

会社基本情報

会社名	株式会社リコー
設立	1936年2月6日
本社事業所	〒104-8222 東京都中央区銀座8-13-1 電話(03)6278-2111(代表)
代表取締役	社長執行役員 山下 良則
資本金	1,353億円(2017年3月31日現在)
連結売上高	2兆288億円(2017年3月期)
連結対象子会社・関連会社	226社(2017年3月31日現在)
主な事業内容	<p>画像&ソリューション分野</p> <p>[オフィスイメージング] MFP(マルチファンクションプリンター)・複写機・プリンター・印刷機・FAX・スキャナ等機器および関連消耗品・サービス・サポート・ソフトウェア等</p> <p>[プロダクションプリンティング] カットシートPP(プロダクションプリンター)・連帳PP等機器および関連消耗品・サービス・サポート・ソフトウェア等</p> <p>[ネットワークシステムソリューション] パソコン・サーバー・ネットワーク関連機器・関連サービス・サポート・ソフトウェア等</p> <p>産業分野 サーマルメディア・光学機器・電装ユニット・半導体・インクジェットヘッド等</p> <p>その他分野 デジタルカメラ等</p> <p>2017年4月1日より事業領域の再定義を行い、事業の種類別セグメントを変更しております。</p>
連結従業員数	105,613名(2017年3月31日現在)
上場証券取引所	東京、名古屋、福岡、札幌
独立監査人	有限責任 あずさ監査法人(KPMG AZSA LLC)
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
ADR(米国預託証券) 預託銀行	The Bank of New York Mellon 101 Barclay Street, New York, NY 10286, U.S.A. Tel: 201-680-6825 US toll free: 1-888-269-2377(1-888-bny-adrs) Website: www.adrbnymellon.com

サステナビリティレポート ウェブサイト版 掲載情報のご案内

リコーグループ サステナビリティレポートは2015年版より、冊子版(PDF*版)にて企業価値向上に向けたストーリーや施策などを簡潔に掲載し、それらを実現するための具体的な取り組みや仕組み、結果についてはウェブサイト版でご紹介しています。

これにより、読者の皆様に効率的に情報入手いただきながら、リコーグループの財務・非財務の取り組みを横断的に知っていただくことを目指しています。

*Adobe PDFは、Adobe Systems Incorporated (アドビ システムズ社)の米国ならびにその他の国における商標または登録商標です。

ウェブサイト版 >
jp.ricoh.com/sustainability/report/



ウェブサイト版のみ掲載項目

 人権尊重	 情報セキュリティ	 技術
 お客様満足のために	 サプライチェーンマネジメント	 人材マネジメント
 環境経営	 CSV・社会貢献	

ページを撮影 ウェブサイトにアクセス

本誌は「RICOH Clickable Paper (iOS / Android™アプリ)」に対応しています。



「RICOH Clickable Paper」の使い方

1. アプリのインストール

App Store / Google Play™にて、「Clicker」で検索



2. ページを撮影

アプリを起動し、誌面を撮影



3. ウェブサイトへ

表示されたメニューをタップ、関連ウェブサイトへアクセス



PC使用時にPDF / 電子書籍の画面を撮影してもウェブサイトへアクセスすることができます。

*1 App Store、iOSは、Apple Inc.の商標です。 *2 Android™、Google Play™は、Google Inc.の商標です。

詳細はこちらをご覧ください。 > www.ricoh.co.jp/software/other/clickablepaper/

RICOH