

## 5 | 会社の体制および方針

### (1) 当社グループの企業理念

リコーウェイは、リコーグループの事業活動の基礎となる普遍的な理念(創業の精神・経営理念)です。

#### The RICOH Way リコーウェイ

##### 創業の精神 — 三愛精神 —

###### 「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」

「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。

##### 私たちの使命

##### 私たちの目指す姿

##### 私たちの価値観

##### 経営理念

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

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

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

### (2) 当社のコーポレートガバナンス

#### コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

リコーグループは、経営者の活動を含む企業活動全体が社会的良識に適い、多様なステークスホルダーの期待に応えられるように、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コーポレートガバナンスに取り組んでおります。これにより、持続的な成長と企業価値の増大を図ってまいります。

リコーグループは、企業活動の基礎となる理念・価値観を「リコーウェイ」として定めております。「リコーウェイ」は、「創業の精神(三愛精神)」と「経営理念」によって構成されています。経営の方針・戦略はリコーウェイに基づき策定されるなど、リコーウエ

イは自律的なコーポレートガバナンスの根本的な考え方となっております。

当社は監査役制度を採用しております。また、継続的な取締役会および執行役員制度の充実により、経営監督ならびに経営執行の強化を図っております。さらに社外取締役を招聘することにより経営の透明性と公正な意思決定の一層の向上を図っております。

取締役および執行役員の指名、報酬等につきましては、当社独自の常設機関であり、社内および社外取締役を委員とする「指名委員会」、「報酬委員会」にて、立案、決定を行います。

## 取締役会の役割・責務

当社は定款において、取締役会が業務執行に関する重要事項を決議すると定めています。当社は核となる画像事業の確実な事業運営を求められているため、取締役会で重要執行案件を積極的に議論し、意思決定を行っています。また、業務執行については法令・定款の範囲で内規を定め、取締役会から権限委譲された代表取締役社長が主催する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」を設置しています。

## 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件

当社は取締役会の実質的な討議を確保するため、人数の上限を15名と定款に定め、現在10名の取締役を選任しています。社外取締役は東証の基準を踏まえた当社の独立性基準に基づいて選任し、取締役個々の選任に関しては、経営能力や人格・人間性・専門性などを基準としています。

社内の取締役が他の会社の役員に就任する場合は、取締役会の承認を必要としています。社外取締役が新たに他の上場会社役員に就任する際は指名委員会へ報告することを内規で定めています。

また、当社は法令に従って社外を含め取締役・監査役における重要な兼任状況を株主総会招集通知などで開示しています。

## 取締役・監査役のトレーニング

取締役・監査役に対し、役割と責任の理解、必要な知識習得の機会として、適宜トレーニングを実施します。

- ・社内の取締役・監査役には、役割の理解と、最新の法律知識等の理解を促進するために、適宜研修を行っています。各自が企業倫理、コンプライアンス等のE-ラーニングを受講しているほか、社外研修等にも参加しています。
- ・社外取締役・監査役については、十分な知見を有

する者から選任していますが、就任に際して、当社の事業内容の紹介、役割の説明や、必要に応じて主要拠点の視察等を行っています。また、最新の法律知識等の理解を促進するために、専門家による研修を行っています。

## 株主との建設的な対話に関する方針

- ・当社は、株主と積極的かつ建設的な対話を行い、その対話を通して得られた意見を企業活動に反映させるサイクルを通じ、相互理解による信頼関係の醸成を行います。また、そのサイクルに基づく企業活動を通じて、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し、中長期的な企業価値の向上に努めていきます。
- ・株主との対話の責任者は社長執行役員とし、必要に応じて担当役員を置きます。
- ・株主との対話を促進するためIR専任部署を設け、関連部署との連携はIR専任部署が行います。
- ・株主との対話は原則としてIR専任部署が行いますが、個別の要望がある場合は必要に応じて社長執行役員または担当役員が面談に臨みます。
- ・株主との面談以外に、機関投資家向けに中期経営計画説明会、決算説明会およびスモールミーティングなどを行い、個人投資家向けには外部主催のIRイベントなどに参加し説明会を行います。また、株主総会後に株主懇談会を実施します。
- ・株主との対話を通して得られた意見などは四半期ごとに経営層に対しフィードバックを行います。
- ・インサイダー情報取扱に関する内規を遵守し、個別株主との対話ではインサイダー情報の開示は行いません。なお、インサイダー情報漏洩を防止し情報開示の公平性を保つため決算期末日の翌日から決算発表日までを沈黙期間とします。

---

## 取締役会の実効性評価の概要

当社は、取締役会がその役割・責務を適切に果たすために、取締役会として自立的に改善を行うことを目的として、取締役会および監査役が自らその実効性について評価を実施しています。

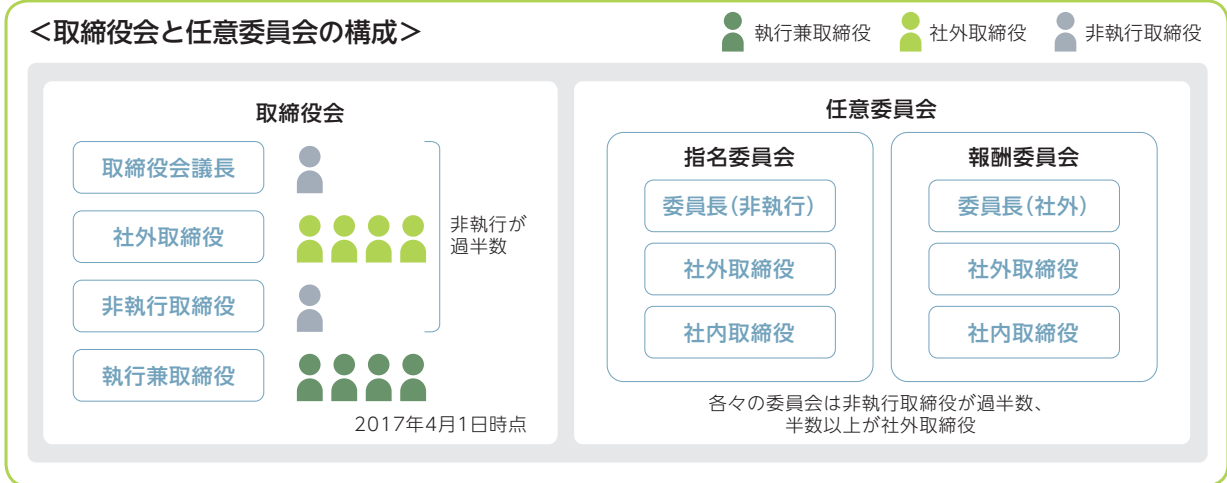
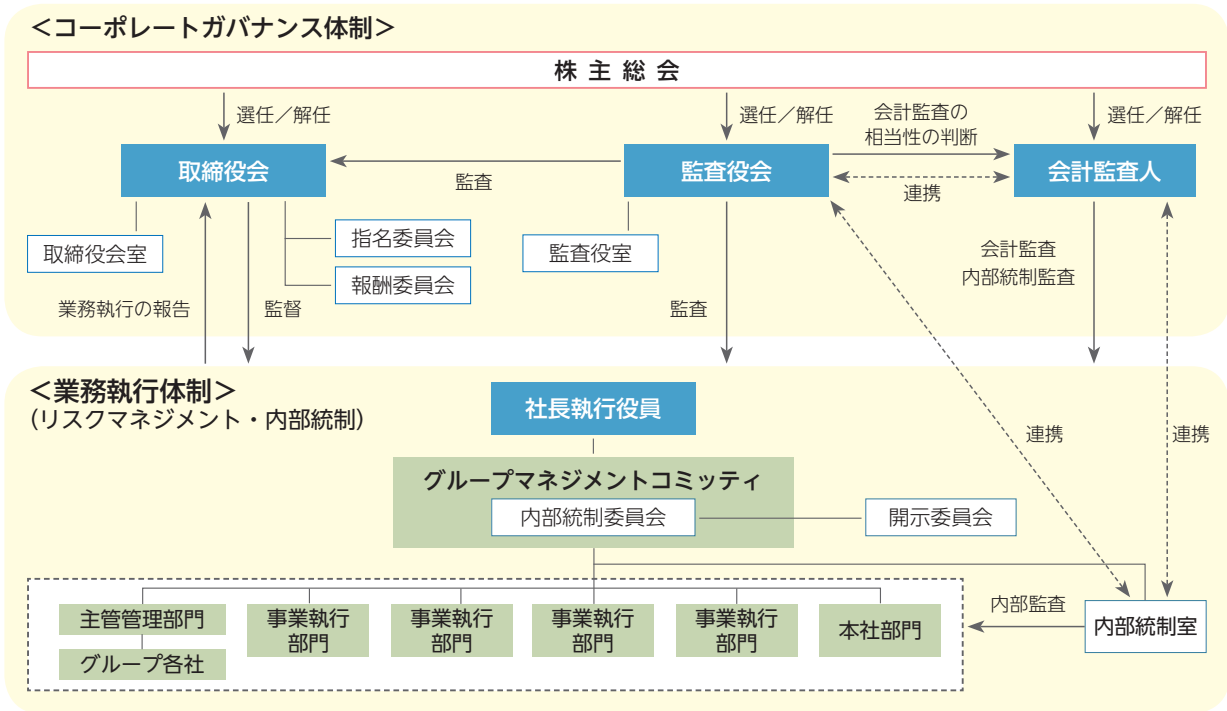
### <評価の方法>

2015年度(2015年4月から2016年3月まで)に開催された取締役会について、取締役および監査役が事前に記述形式にて個別に評価を行い、その評価を共有した上で評価会を開催し、取締役および監査役全員の討議による分析、評価を行いました。

なお、取締役会実効性評価の結果の概要は、以下の当社ホームページに掲載しています。

<http://jp.ricoh.com/governance/>

## 【コーポレートガバナンス体制図】



### (3) 業務の適正を確保するための体制およびその運用状況

#### 業務の適正を確保するための体制

当社が業務の適正を確保するための体制として取締役会にて決議した事項は次のとおりであります。なお、本決議事項は、経営環境の変化等に対応して、定期的かつ継続的に見直しを実施するものとしております。(2017年4月28日開催の取締役会決議により、内容を改定しております。)

#### 内部統制システム基本方針

当社は、リコーグループの事業活動の基礎となる理念・価値観を「リコーウェイ」として定めている。

「リコーウェイ」は、当社の創業者による「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」という「創業の精神(三愛精神)」と、「私たちの使命」「私たちの目指す姿」「私たちの価値観」からなる「経営理念」によって構成され、リコーグループにおける事業活動の根本的な考え方として、経営の方針と戦略および内部統制システムの基礎となっている。

当社は「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る。

#### (1) 取締役および従業員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社は、企業風土が企業活動の規律を形成する重要な要素であるという自律的なコーポレートガバナンスの考え方に基づき、多様なステークホルダーの期待に応えるという使命感と、社会的良識に適う高い倫理観をともに備えた企業風土の維持・強化に努める。

#### 1) 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ① 社外取締役の招聘により、経営の透明性と公正な意思決定をより強化する。また、取締役会の過半数を非執行取締役とし、多様な視点での監督機能を強化する。
- ② 取締役会を経営の最高意思決定機関として位置付け、その取締役会議長を非執行取締役とし、中立的な立場で取締役会をリードすることで、重要案件に対する深い議論を促し、果敢な意思決定に繋げる。
- ③ 取締役会の経営監督機能強化の一環として、非執行取締役を委員長とする「指名委員会」と社外取締役を委員長とする「報酬委員会」を設置し、各委員の過半数を非執行取締役、半数以上を社外取締役とすることで、取締役、執行役員等の候補者選定および報酬の透明性、客観性を確保する。
- ④ 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する。

#### 2) 従業員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ① コンプライアンスを含めたCSR(Corporate Social Responsibility)について、リコーグループの企業行動原則である「リコーグループCSR憲章」と、リコーグループ社員の行動原則を示した「リコーグループ行動規範」を徹底するために、専門委員会の設置、通報・相談窓口の「ほっとライン」の設置および各種教育を通じて国内外のコンプライアンスの充実を図る。また、当該窓口で報告を行った事を理由として不利な取り扱いを行うことを禁止する。

- ② 金融商品取引法およびその他の法令に適合することを含め、「法律、規範、社内ルールの遵守」、「業務の有効性と効率性の向上」、「財務報告の高い信頼性の維持」、「資産の保全」を狙いとして、リコーグループ全体で対応する、標準化された内部統制の仕組みを構築し、ビジネスプロセスの改善に努める。
- ③ 内部監査については内部監査部門を設け、経営諸活動の遂行状況を、法令等の遵守と合理性の観点から検討・評価し、改善を行うために監査を実施する。
- ④ 上記①②③の機能を統合的に強化推進する専門部門を設置する。また、リコーグループの内部統制システム構築・改善を実現するため、それらを審議、決定する定期開催の「内部統制委員会」をグループマネジメントコミッティ (GMC) 内に設置する。

## (2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役の業務執行に係る決定に関する記録・稟議書については、法令および社内規則に基づき作成・保存・管理する。保存されている書類は、取締役および監査役の要求に応じて出庫、閲覧可能な状態にする。

## (3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ① リスクマネジメントに関する規定に基づき損失の危険の発生を未然に防止する。
- ② 万一損失の危険が発生した場合においても、初期対応に関する標準に基づき、被害(損失)の極小化を図る。
- ③ グループとしての損失の危険の管理を網羅的・統括的に行うため、全体統括部門を設置し、グローバルに周知徹底を図る。

## (4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ① 執行役員制度を導入しており、職務分掌を明確にし、また事業執行については各事業執行部門へ権限委譲を促進することにより意思決定の迅速化を図る。
- ② 取締役会から権限委譲された代表取締役社長が主催する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、委譲された範囲内で事業執行部門の監督やグループ全体に最適な戦略立案等、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る。
- ③ 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する。

## (5) 当該株式会社ならびにその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社およびグループ各関連会社は、相互の独立性を尊重しつつ、リコーグループの業績向上とグループ各社の繁栄を図るため、以下のとおり適正な業務を行う体制をとる。

- ① 当社の取締役会および「グループマネジメントコミッティ (GMC)」は、リコーグループ全体の経営監督と意思決定を行う。
- ② 当社は関連会社に関する管理規定を定め、グループ各関連会社の取締役の職務の執行に係る事項を当社に報告する体制、および前述職務の執行が効率的に行われるための職務権限を規定する。
- ③ グループ各社は自社に関係する損失の危険の管理を行う。万一、インシデントが発生した場合には、被害の極小化と速やかな回復を図り、当社へ速やかに報告する。

- ④ グループ各社の取締役および従業員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するために、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、グループ共通規則「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していくよう推進する。

## (6) 監査役の職務の遂行が実効的に行われることを確保するための体制

### 1) 監査役の職務を補助すべき従業員の取締役からの独立性および当該従業員に対する指示の実効性の確保に関する事項

- ① 監査役室を設置し、監査役の指揮命令のもとで職務遂行を補助する専属の従業員を配置する。
- ② 上記従業員の人事評価は常勤監査役が行い、異動は常勤監査役の同意を得て実施する。

### 2) 当社およびグループ各関連会社の取締役および従業員等が監査役に報告をするための体制、その他監査役への報告に関する体制

- ① 法令・定款に違反する重大な事実、不正行為または当社およびグループ各関連会社に著しい損害を与えるおそれのある事実を発見したときには、当該事実に関する事項を速やかに監査役に報告する。
- ② 監査役が監査に必要な範囲で、業務遂行に関する事項の報告を求めたときには、これに協力する。
- ③ 取締役は、重要な会議についての議事録・資料を監査役に提供するとともに、重要な決裁書類等を閲覧可能にする。
- ④ 監査役に報告を行った当社およびグループ各関連会社の取締役および従業員等に対し、当該報告を行った事を理由として不利な取り扱いを行う事を禁止する。

### 3) その他監査役の職務の遂行が実効的に行われることを確保するための体制

当社およびグループ各関連会社の取締役および従業員等は、監査役が以下に掲げる項目を行う場合は、円滑な実施ができるよう協力する。

- ① 監査役は、「グループマネジメントコミッティ(GMC)」などの重要な会議に出席するほか、代表取締役と定期的な意見交換ができる。
- ② 当社各部門およびグループ各関連会社の監査役監査に際し、実効的な監査を実施できるよう協力体制を整備する。
- ③ 監査役が、会計監査人および内部監査部門との相互連携により、効率的な監査が行えるよう、環境を整備する。
- ④ 監査役の職務遂行により生ずる費用等は当社が負担する。

反社会的勢力排除に向けて、当社は、反社会的な活動や勢力およびその団体に対しては毅然とした態度で臨み、一切関わらないことを、すべての役員および社員が守るべき基本的な行動規範を定めた「リコーグループ行動規範」に定めております。

また、従来より、社内窓口部署を設置し、警察などの外部機関や関連団体との連携を進めるとともに信頼関係の構築に努めてきており、今後も引き続き、反社会的な活動や勢力および団体との関連を排除するための社内体制を整備強化してまいります。

## 内部統制システムの運用状況

### (1) 取締役および従業員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

#### 1) 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ① 取締役会は非執行取締役6名(うち社外4名)を含む11名で構成されており、2016年度は13回開催しました。
- ② 指名委員会を6回開催し、3名の社外取締役は延べ18回出席しました。
- ③ 報酬委員会を3回開催し、4名の社外取締役は延べ12回出席しました。

#### 2) 従業員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ① 「リコーグループ行動規範」については、国内では毎年教育の実施と全グループ社員の行動規範遵守の署名を得ております。海外では地域の慣習や法律に合わせた教育と署名の実施を行っています。
- ② 内部通報者に対する不利益な取り扱い禁止を含む「内部通報制度基本規定」をリコーグループ標準として制定し、国内外グループに周知しています。
- ③ 内部監査部門がリコーグループ全体を監査し、コンプライアンスや業務の有効性や効率性などにつき改善の助言を行っています。

### (2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役の職務に係る情報およびその他の重要な情報は社内規定に基づき適切に保管・管理されております。

### (3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

「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、リスクマネジメントを効果的・効率的に推進し、損失の危機を未然に防止するよう対応しています。

また、2016年度は2度、インシデントの発生・対応状況の報告を内部統制委員会および取締役会に行いました。毎年リスクマネジメント推進計画を策定し、インシデントの発生未然防止策の策定と展開を実施しています。

### (4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

執行役員制度により、事業執行の効率化を図っています。グループマネジメントコミッティ(GMC)における審議内容は、取締役会に四半期ごとに報告され、取締役は実施状況のモニタリングを行っています。

### (5) 当該株式会社ならびにその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は、「リコーグループ関連会社経営管理規定」に基づき、グループ関連会社の取締役の職務の執行に係る報告を受け、その取締役は職務権限に則って職務を効率的に行っています。

グループ各社が、「インシデント発生時の対応標準」に基づいた、インシデント対応と報告を行うよう徹底を図っています。

グループ共通規則である「リコーグループスタンダード」の遵守性は内部監査部門が監査を実施しています。

### (6) 監査役の職務の遂行が実効的に行われることを確保するための体制

監査役を専属で補佐する従業員で構成する監査役室は、監査役の指揮命令に従っております。

リコー内各部門、国内関連会社、海外関連会社に対し監査役監査を行っています。また、GMC(内部統制委員会含む)、代表取締役との連絡会、会計監査人や内部監査部門との月次情報交換会などを行っています。