

# 有価証券報告書

(金融商品取引法第24条第1項に基づく報告書)

事業年度 自 2022年4月1日  
(2022年度) 至 2023年3月31日

株式会社 リコー

E02275

2022年度（自2022年4月1日 至2023年3月31日）

# 有価証券報告書

- 本書は金融商品取引法第24条第1項に基づく有価証券報告書を、同法第27条の30の2に規定する開示用電子情報処理組織(EDINET)を使用し提出したデータに目次及び頁を付して出力・印刷したものであります。
- 本書には、上記の方法により提出した有価証券報告書の添付書類は含まれておりませんが、監査報告書は末尾に綴じ込んでおります。

株式会社 リコー

# 目 次

頁

## 第123期 有価証券報告書

【表紙】	1
第一部 【企業情報】	2
第1 【企業の概況】	2
1 【主要な経営指標等の推移】	2
2 【沿革】	5
3 【事業の内容】	7
4 【関係会社の状況】	10
5 【従業員の状況】	15
第2 【事業の状況】	18
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	18
2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】	26
3 【事業等のリスク】	37
4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】	50
5 【経営上の重要な契約等】	57
6 【研究開発活動】	58
第3 【設備の状況】	69
1 【設備投資等の概要】	69
2 【主要な設備の状況】	69
3 【設備の新設、除却等の計画】	72
第4 【提出会社の状況】	73
1 【株式等の状況】	73
2 【自己株式の取得等の状況】	80
3 【配当政策】	82
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】	83
第5 【経理の状況】	131
1 【連結財務諸表等】	132
2 【財務諸表等】	199
第6 【提出会社の株式事務の概要】	212
第7 【提出会社の参考情報】	213
1 【提出会社の親会社等の情報】	213
2 【その他の参考情報】	213
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】	214

## 監査報告書

**【表紙】**

**【提出書類】** 有価証券報告書

**【根拠条文】** 金融商品取引法第24条第1項

**【提出先】** 関東財務局長

**【提出日】** 2023年6月26日

**【事業年度】** 第123期(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

**【会社名】** 株式会社リコー

**【英訳名】** RICOH COMPANY, LTD.

**【代表者の役職氏名】** 代表取締役 社長執行役員・CEO 大山 晃

**【本店の所在の場所】** 東京都大田区中馬込一丁目3番6号

**【電話番号】** 03(3777)8111(大代表)

**【事務連絡者氏名】** 取締役 コーポレート専務執行役員・CFO 川口 俊

**【最寄りの連絡場所】** 東京都大田区中馬込一丁目3番6号

**【電話番号】** 03(3777)8111(大代表)

**【事務連絡者氏名】** 取締役 コーポレート専務執行役員・CFO 川口 俊

**【縦覧に供する場所】** 株式会社東京証券取引所  
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

## 第一部 【企業情報】

### 第1 【企業の概況】

#### 1 【主要な経営指標等の推移】

##### (1) 連結経営指標等

回次	第119期	第120期	第121期	第122期	第123期
決算年月	2019年3月	2020年3月	2021年3月	2022年3月	2023年3月
売上高 (百万円)	2,013,228	2,008,580	1,682,069	1,758,587	2,134,180
税引前利益又は損失(△) (百万円)	83,964	75,891	△41,028	44,388	81,308
親会社の所有者に帰属する当期利益又は損失(△) (百万円)	49,526	39,546	△32,730	30,371	54,367
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	30,304	6,949	21,897	90,733	100,564
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	932,577	920,371	920,246	902,042	931,556
総資産額 (百万円)	2,725,132	2,867,645	1,887,868	1,853,254	2,149,956
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	1,286.56	1,270.47	1,281.29	1,416.08	1,529.46
基本的1株当たり親会社の所有者に帰属する当期利益又は損失(△) (円)	68.32	54.58	△45.20	45.35	88.13
希薄化後1株当たり親会社の所有者に帰属する当期利益又は損失(△) (円)	—	54.58	△45.20	45.34	88.10
親会社所有者帰属持分比率 (%)	34.22	32.10	48.75	48.67	43.33
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	5.38	4.27	△3.56	3.33	5.93
株価収益率 (倍)	16.93	14.55	—	23.42	11.24
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	81,947	116,701	126,962	82,462	66,708
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△45,931	△164,591	△63,559	△59,355	△133,939
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	42,424	75,757	△4,085	△131,685	35,454
現金及び現金同等物期末残高 (百万円)	240,099	263,688	330,344	234,020	210,884
従業員数 (人)	92,663	90,141	81,184	78,360	81,017

(注) 1 当社は、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おります。

2 第119期の希薄化後1株当たり親会社の所有者に帰属する当期利益又は損失（△）については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

3 第121期の株価収益率は、基本的1株当たり親会社の所有者に帰属する当期損失であるため記載しておりません。

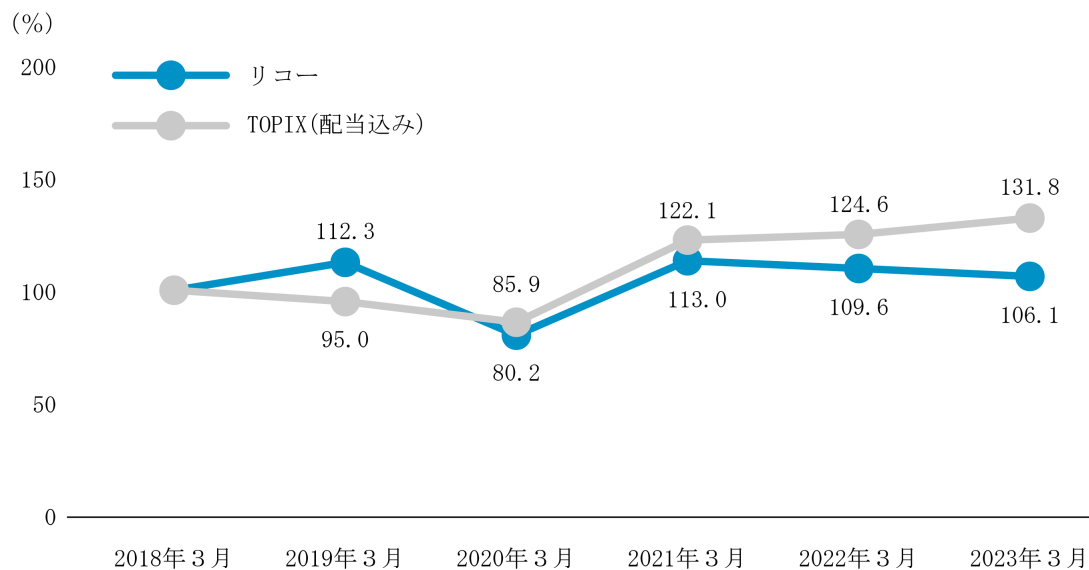
## (2) 提出会社の経営指標等

回次	第119期	第120期	第121期	第122期	第123期
決算年月	2019年3月	2020年3月	2021年3月	2022年3月	2023年3月
売上高 (百万円)	889,341	891,192	445,297	483,481	504,676
経常利益又は 経常損失(△) (百万円)	1,399	△10,085	64,025	30,314	14,290
当期純利益 (百万円)	50,958	4,215	88,057	25,368	29,417
資本金 (百万円)	135,364	135,364	135,364	135,364	135,364
発行済株式総数 (百株)	7,449,120	7,449,120	7,449,120	6,374,681	6,095,219
純資産額 (百万円)	478,233	461,015	529,551	444,771	425,966
総資産額 (百万円)	963,455	923,360	967,753	862,653	982,783
1株当たり純資産額 (円)	659.76	636.38	737.31	698.22	699.36
1株当たり配当額 (内1株当たり 中間配当額) (円)	23.00 (10.00)	26.00 (13.00)	15.00 (7.50)	26.00 (13.00)	34.00 (17.00)
1株当たり当期純利益 (円)	70.30	5.81	121.59	37.88	47.68
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	—	5.81	121.59	37.87	47.67
自己資本比率 (%)	49.64	49.93	54.72	51.56	43.34
自己資本利益率 (%)	10.61	0.90	17.78	5.21	6.76
株価収益率 (倍)	16.46	136.66	9.24	28.04	20.78
配当性向 (%)	32.7	447.1	12.3	66.9	71.3
従業員数 (ほか、平均臨時 雇用人員) (人)	7,925 (621)	8,216 (699)	8,022 (736)	7,613 (709)	7,470 (866)
株主総利回り (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	112.3 (95.0)	80.2 (85.9)	113.0 (122.1)	109.6 (124.6)	106.1 (131.8)
最高株価 (円)	1,270.0	1,289.0	1,244.0	1,429.0	1,197.0
最低株価 (円)	938.0	667.0	625.0	909.0	907.0

- (注) 1 第121期の当期純利益の大幅な増加は、関係会社からの配当金の計上等によるものです。
- 2 第119期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
- 3 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第122期の期首から適用しており、第121期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

4 株主総利回り及び比較指標の最近5年間の推移は以下のとおりです。

(株主総利回りは、(a)各事業年度末日の株価と、(b)当事業年度の4連結会計年度前から各事業年度末までの1株当たり配当額の累計金額の合計金額(a)+(b)を、当事業年度の5連結会計年度前末日の株価で除した比率を記載しております。)



5 最高・最低株価は、2022年4月3日以前は東京証券取引所市場第一部におけるものであり、2022年4月4日以降は東京証券取引所プライム市場におけるものです。

## 2 【沿革】

- 1936年2月 財団法人理化学研究所における発明、考案の工業化を目的とする理化学興業株式会社の感光紙部門を独立し、理研感光紙株式会社として設立。
- 1938年3月 商号を理研光学工業株式会社に変更し、光学機器の製造販売を開始。
- 1949年5月 東京及び大阪両証券取引所市場に株式を公開。
- 1954年4月 東京都大田区に大森光学工場を新設（現・本社事業所）。
- 1955年5月 小型卓上複写機の製造販売を開始。
- 1961年5月 大阪府池田市に感光紙工場を新設（現・池田事業所）。
- 1961年10月 東京及び大阪両証券取引所市場第一部に上場。
- 1962年6月 静岡県沼津市で製紙工場の操業を開始し、原紙から感光紙の一貫生産を実施（現・沼津事業所）。
- 1962年12月 米国に現地法人RICOH OF AMERICA INC. を設立（現・RICOH USA, INC.）。
- 1963年4月 商号を株式会社リコーに変更。
- 1967年7月 宮城県柴田郡に東北リコー株式会社を設立。
- 1971年5月 神奈川県厚木市に事業所を新設し、大森事業所より事務機製造の一部を移転（現・厚木事業所）。
- 1971年6月 オランダに現地法人RICOH NEDERLAND B. V. を設立（現・RICOH EUROPE HOLDINGS B. V.）。
- 1973年1月 米国に現地法人RICOH ELECTRONICS, INC. を設立。
- 1976年12月 リコークレジット株式会社を設立（現・リコーリース株式会社）。
- 1978年12月 香港に現地法人RICOH BUSINESS MACHINES, LTD. を設立（現・RICOH HONG KONG LTD.）。
- 1981年3月 大阪工場に電子部品を開発、製造する電子技術開発センターを新設（現・池田事業所）。
- 1982年5月 福井県坂井市に感光紙製造工場を新設（現・福井事業所）。
- 1983年12月 英国に現地法人RICOH UK PRODUCTS LTD. を設立。
- 1985年10月 静岡県御殿場市に複写機器製造工場を新設し、厚木事業所より複写機器製造の一部を移転。
- 1986年4月 神奈川県横浜市に創立50周年を機に研究所を新設し、大森事業所より研究開発部門の一部を移転（現・横浜仲町台事業所）。
- 1987年4月 仏国に現地法人RICOH INDUSTRIE FRANCE S. A. を設立（現・RICOH INDUSTRIE FRANCE S. A. S.）。
- 1991年1月 中国に現地法人RICOH ASIA INDUSTRY (SHENZHEN) LTD. を設立。
- 1995年3月 米国のOA機器販売会社SAVIN CORPORATIONを米国の現地法人RICOH CORPORATIONを通じて買収。
- 1995年9月 英国のOA機器販売会社GESTETNER HOLDINGS PLCを買収（現・RICOH EUROPE PLC）。
- 1996年1月 リコーリース株式会社の株式を東京証券取引所に上場。
- 1996年12月 シンガポールに現地法人RICOH ASIA PACIFIC PTE. LTD. を設立。
- 1997年3月 米国に現地法人RICOH SILICON VALLEY, INC. を設立（現・RICOH INNOVATIONS CORPORATION）。
- 1999年8月 香港のOA機器販売会社INCHCAPE NRG LTD. を香港の現地法人RICOH HONG KONG LTD. を通じて買収。
- 2001年1月 米国のOA機器販売会社LANIER WORLDWIDE, INC. を米国の現地法人RICOH CORPORATIONを通じて買収。
- 2002年10月 中国に現地法人RICOH CHINA CO., LTD. を設立。
- 2003年4月 東北リコー株式会社を完全子会社化。
- 2004年10月 日立プリンティングソリューションズ株式会社を買収。



- 2005年8月 神奈川県海老名市にリコーテクノロジーセンターを開設し、開発部門を統合。
- 2005年11月 東京都中央区に本社事業所を移転。
- 2007年1月 Danka Business Systems PLCの欧州におけるOA機器の販売・サービス網をオランダの現地法人 RICOH EUROPE B.V.（現・RICOH EUROPE HOLDINGS B.V.）を通じて譲り受け。
- 2007年6月 International Business Machines Corporation（IBM）との共同出資会社である INFOPRINT SOLUTIONS COMPANY, LLCが営業開始。
- 2008年5月 タイに現地法人RICOH MANUFACTURING（THAILAND）LTD.を設立。
- 2008年8月 リコーエレメックス株式会社を完全子会社化。
- 2008年10月 米国のOA機器販売会社 IKON Office Solutions, Inc.を米国の現地法人 RICOH AMERICAS CORPORATIONを通じて買収（現・RICOH USA, INC.）。
- 2010年7月 株式会社リコーの販売事業部門及び国内の販売会社7社を合併しリコージャパン株式会社を設立。
- 2010年8月 リコーテクノロジーセンター（神奈川県海老名市）敷地内に新棟が完成。
- 2011年10月 HOYA株式会社のPENTAXイメージング・システム事業を買収（現・リコーイメージング株式会社）。
- 2013年4月 リコーテクノロジーズ株式会社へ、国内製造子会社及び株式会社リコーの設計機能の一部を移管。  
リコーインダストリー株式会社へ、国内製造子会社及び株式会社リコーの生産機能の一部を移管。
- 2014年7月 リコージャパン株式会社へ、国内販売関連会社を統合。
- 2014年10月 リコーインダストリアルソリューションズ株式会社へ、国内製造子会社及び株式会社リコーの光学機器及び電装ユニット外販事業を移管。
- 2016年4月 リコー環境事業開発センター（静岡県御殿場市）を開設。
- 2017年11月 中国に現地法人RICOH MANUFACTURING（CHINA）LTD.を設立。
- 2018年1月 東京都大田区に本社事業所を移転。
- 2018年3月 リコー電子デバイス株式会社（現・日清紡マイクロデバイス株式会社）の発行済株式の80%を日清紡ホールディングス株式会社へ譲渡（2021年12月に当社が保有する全株式を日清紡ホールディングス株式会社に譲渡）。
- 2018年8月 リコーロジスティクス株式会社（現・SBSリコーロジスティクス株式会社）の発行済株式の66.6%（小数点第二位以下を切り捨て）をSBSホールディングス株式会社へ譲渡。
- 2020年4月 リコーリース株式会社の発行済株式の約20%をみずほリース株式会社へ譲渡。
- 2022年4月 東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所市場第一部からプライム市場へ移行。
- 2022年9月 株式会社PFUを買収（発行済株式の80%を取得し連結子会社化）。

### 3 【事業の内容】

当社グループは、当連結会計年度末現在、当社及び子会社219社、関連会社21社で構成されております。

当社グループでは、デジタルサービス、デジタルプロダクツ、グラフィックコミュニケーションズ、インダストリアルソリューションズ及びその他において、開発、生産、販売、サービス等の活動を展開しております。

開発については、主として当社が担当しております。また、生産については、当社及び当社の生産体制と一体となっている国内外の生産関係会社が行っております。

また、販売・サービス体制は、国内、米州、欧州・中東・アフリカ、中華圏・アジア等のその他地域にて、世界約200の国と地域で事業を展開しております。

事業区分における主要な製品及び子会社の位置付けは、以下のとおりです。

なお、当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 5 事業セグメント」をご参照ください。

また、事業セグメントとしてのデジタルサービスはオフィスサービス事業及びオフィスプリンティングの販売を主とした事業に限定した事業セグメントであり、当社グループが目指す「はたらく場をつなぎ、はたらく人の想像力を支えるデジタルサービスの会社」への変革、として掲げるデジタルサービスすべてを網羅しているものではありません。当社グループが「デジタルサービスの会社」として掲げる「デジタルサービス」は、事業セグメントではデジタルサービスの他、すべてのセグメントの事業内容に含まれております。

#### <デジタルサービス>

当事業セグメントは、全世界に広がる顧客基盤をベースに、世界トップシェアを有するオフィス向け複合機・プリンターなどの画像機器および消耗品の販売をはじめ、お客様のワークフロー全体の変革や働き方改革を支援するIT関連ソリューション、さまざまな経営課題や生産性向上をデジタルで解決するサービスを提供する事業を展開しております。

#### <デジタルプロダクツ>

当事業セグメントは、世界トップシェアを有するオフィス向け複合機をはじめ、プリンターなどの画像機器、さらにデジタルによるコミュニケーションを支えるエッジデバイスの開発・生産（OEM含む）に取り組んでいます。

#### <グラフィックコミュニケーションズ>

当事業セグメントには、商用印刷事業と産業印刷事業があります。

商用印刷事業：印刷業を営むお客様を中心に、多品種少量印刷に対応可能なデジタル印刷関連の製品・サービスを提供しております。

産業印刷事業：建材・家具・壁紙・サインディスプレイ・服飾品生地など、多種多様な印刷を可能とする産業用インクジェットヘッド・インクジェット用インク・産業用プリンターなどを製造・販売しております。

(上記3事業セグメントにおける主要な子会社)

(生産)

国内	…リコーインダストリー(株)、リコーエレメックス(株)
米州	…RICOH ELECTRONICS, INC.
欧州	…RICOH UK PRODUCTS LTD.、RICOH INDUSTRIE FRANCE S. A. S.
その他地域	…SHANGHAI RICOH DIGITAL EQUIPMENT CO., LTD.、RICOH MANUFACTURING (CHINA) LTD.、RICOH MANUFACTURING (THAILAND) LTD.

(販売・サービス・サポート・その他)

国内	…リコージャパン(株)、リコーITソリューションズ(株)
米州	…RICOH AMERICAS HOLDINGS, INC.、RICOH CANADA INC.、RICOH USA, INC.、RICOH PRINTING SYSTEMS AMERICA, INC.、RICOH SOUTH AMERICA DC S.A.
欧州	…RICOH EUROPE HOLDINGS PLC、RICOH SVERIGE AB.、RICOH UK LTD.、RICOH DEUTSCHLAND GMBH、DOCUWARE GMBH、RICOH INTERNATIONAL B.V.、RICOH NEDERLAND B.V.、RICOH EUROPE SCM B.V.、RICOH BELGIUM N.V.、REX-ROTARY S.A.S.、RICOH FRANCE S.A.S.、RICOH SCHWEIZ AG、RICOH ITALIA S.R.L.、MAUDEN S.R.L.、NPO SISTEMI S.R.L.、RICOH ESPANA S.L.U.
その他地域	…RICOH CHINA CO., LTD.、RICOH ASIA INDUSTRY LTD.、RICOH ASIA PACIFIC OPERATIONS LTD.、RICOH HONG KONG LTD.、RICOH THAILAND LTD.、RICOH ASIA PACIFIC PTE. LTD.、RICOH AUSTRALIA PTY, LTD.、RICOH NEW ZEALAND LTD.

<インダストリアルソリューションズ>

当事業セグメントには、サーマル事業と産業プロダクツ事業があります。

サーマル事業：食品用のPOSラベル・バーコードラベル・配送ラベルなどに利用されているサーマルペーパー・衣料品の値札・ブランドタグ・チケットなどに使われる熱転写リボンを製造・販売しております。

産業プロダクツ事業：光学技術や画像処理技術を活かした精密機器部品などを提供しております。

(主要な子会社)

(生産)

国内	…リコーインダストリアルソリューションズ(株)、リコーエレメックス(株)
その他地域	…RICOH ELECTRONICS, INC.、RICOH INDUSTRIE FRANCE S.A.S.、RICOH THERMAL MEDIA (WUXI) CO., LTD.

<その他>

当事業セグメントには、PFU、並びに、Smart Vision事業などの新規事業があります。

PFU：イメージスキャナー・エンベデッドコンピュータなどのハードウェアやITインフラ構築、他企業と提携したマルチベンダーサービスなど、ICTに関する製品・サービスを提供しております。

新規事業：360°カメラにソフトウェアやクラウドサービスを組みあわせ、不動産・建設・土木など現場のデジタル化に向けたプラットフォーム事業を展開するSmart Vision事業、植物由来でプラスチック代替の新素材である「PLAiR (プレアー)」事業、iPS分化細胞や細胞チップにより創薬を支援するバイオメディカルや脳磁計事業を中心とするメディカルイメージングなどのヘルスケア事業、社会課題に対応し、路面・トンネル・のり面などの点検作業を効率化する社会インフラ事業、環境技術や環境事業の創出など、新たな事業機会の拡大を行っています。また、コンシューマー市場でお客様から支持をいただいているデジタルカメラ関連事業、関連会社が独自に事業拡大を行っている事業なども含まれています。

(主要な子会社)

(生産)

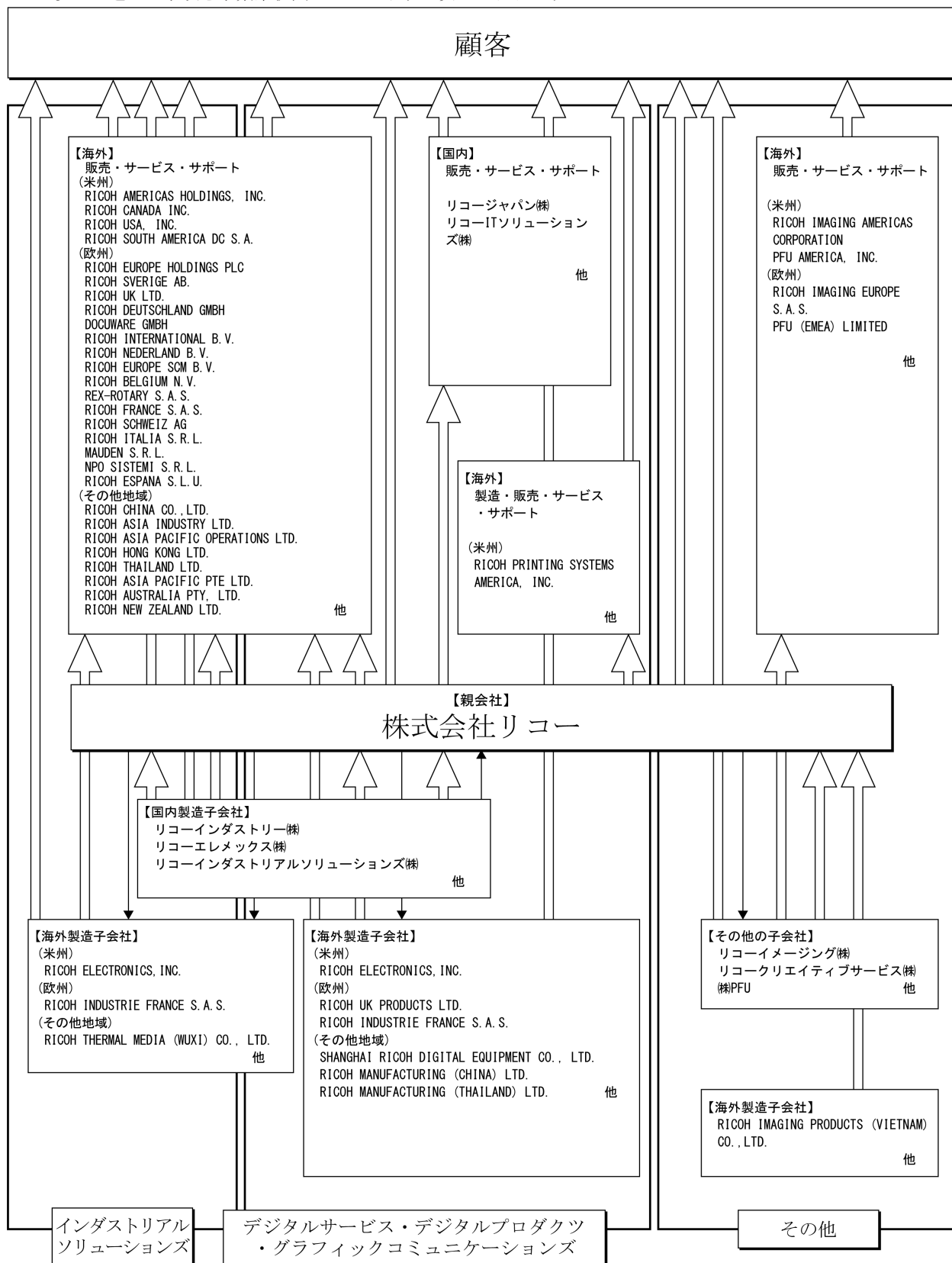
その他地域	…RICOH IMAGING PRODUCTS (VIETNAM) CO., LTD.
-------	---

(販売・サービス・サポート・その他)

国内	…リコーイメージング(株)、リコークリエイティブサービス(株)、(株)PFU
米州	…RICOH IMAGING AMERICAS CORPORATION、PFU AMERICA, INC.
欧州	…RICOH IMAGING EUROPE S.A.S.、PFU (EMEA) LIMITED

<事業系統図>

以上に述べた事項を事業系統図によって示すと次のとおりです



**【凡例】** ← 製品・サービスの供給  
 ← 製造用部品・設備の供給

#### 4 【関係会社の状況】

(連結子会社)

2023年3月31日現在

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
リコーインダストリー 株	神奈川県 厚木市	100百万円	デジタルサービス向け デバイスの製造	100.0	当社のデジタルサービス向 けデバイスの製造
リコーエレメックス株	愛知県 岡崎市	3,456百万円	デジタルサービス向け デバイス・精密機器の 製造販売	100.0	当社のデジタルサービス向 けデバイスの製造
リコージャパン株 *1,3	東京都 大田区	2,517百万円	デバイス・アプリケー ション・保守等を組み 合わせたデジタルサー ビスの提供	100.0	当社のデバイス・アプリケ ーション・保守等を組み合 わせたデジタルサービスの 販売業務
リコーITソリューションズ株	神奈川県 横浜市	250百万円	ネットワークシステム の開発・構築・販売	100.0	当社製品のネットワークシ ステムの開発・構築・販売
株PFU *1	石川県 かほく市	15,000百万円	スキャナ・インダスト リーコンピューティン グ製品等の開発・製 造・販売・サービス及 びITインフラ構築	80.0	スキャナ・インダストリー コンピューティング製品等 の開発・製造・販売・サー ビス及びITインフラ構築
リコーイメージング株	東京都 大田区	100百万円	デジタルカメラ等光学 機器の販売	100.0	デジタルカメラ等光学機器 の販売
リコークリエイティブ サービス株	東京都 大田区	60百万円	施設管理業務 広告・印刷業	100.0	当社施設管理業務 広告印刷等の委託業務
リコーインダストリアル ソリューションズ株	東京都 大田区	350百万円	光学機器及び電装ユニ ットの製造販売	100.0	当社製品部品の製造
リコーテクノロジーズ 株	神奈川県 海老名市	10百万円	デジタルサービス向け デバイスの開発・設計	100.0	当社製品及び光学機器製品 の開発・設計

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
RICOH ELECTRONICS, INC. * 4	米国 ジョージア 州	27,120千 米ドル	デジタルサービス向 けデバイス関連消耗 品の製造及びサーマ ルメディアの製造販 売	100.0 (100.0)	当社のデジタルサー ビス向けデバイスの 製造及びサーマル メディアの製造販 売
RICOH UK PRODUCTS LTD. * 4	英国 テelford	5,500千 スターリング ポンド	デジタルサービス向 けデバイス及び関連 消耗品の製造	100.0 (100.0)	当社のデジタルサー ビス向けデバイス 及び関連消耗品 の製造
RICOH INDUSTRIE FRANCE S. A. S.	仏国 ヴェトルス ハイム	22,105千 ユーロ	サーマルメディアの 製造販売	100.0	当社のサーマル メディアの製造 販売
RICOH THERMAL MEDIA (WUXI) CO., LTD. * 4	中国 無錫市	411,588千 元	サーマルメディアの 製造販売	99.0 (10.0)	当社のサーマル メディアの製造 販売
SHANGHAI RICOH DIGITAL EQUIPMENT CO., LTD. * 4	中国 上海市	42,340千 米ドル	デジタルサービス向 けデバイスの製造 販売	100.0 (55.3)	当社のデジタル サービス向け デバイスの製造 販売
RICOH MANUFACTURING (CHINA) LTD. * 4	中国 東莞市	31,000千 米ドル	デジタルサービス向 けデバイスの製造	100.0 (100.0)	当社のデジタル サービス向け デバイスの製造
RICOH IMAGING PRODUCTS (VIETNAM) CO., LTD. * 4	ベトナム ハノイ	11,000千 米ドル	デジタルカメラ等 光学機器の製造	100.0 (100.0)	デジタルカメラ 等光学機器の 製造
RICOH MANUFACTURING (THAILAND) LTD. * 1	タイ ラヨン県	1,418,000千 タイバーツ	デジタルサービス向 けデバイス及び関連 消耗品の製造	100.0	当社のデジタル サービス向け デバイス及び 関連消耗品の 製造
RICOH AMERICAS HOLDINGS, INC. * 1	米国 ニュージャ ージー州	1,342,000千 米ドル	米州地域における 販売持株会社	100.0	当社の米州 地域における 販売持株 会社 当社より 資金の貸付 …有
RICOH CANADA INC. * 4	カナダ オンタリオ 州	74,616千 カナダドル	デバイス・アプリ ケーション・保守 等を組み合わせた デジタルサービスの 提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス ・アプリケーション ・保守等を 組み合わせた デジタル サービスの 販売業務
RICOH USA, INC. * 1, 3, 4	米国 ペンシルバ ニア州	885,342千 米ドル	デバイス・アプリ ケーション・保守 等を組み合わせた デジタルサービスの 提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス ・アプリケーション ・保守等を 組み合わせた デジタル サービスの 販売業務
RICOH PRINTING SYSTEMS AMERICA, INC. * 1, 4	米国 カリフォル ニア州	631,179千 米ドル	インクジェット ヘッド等の販売	100.0 (3.0)	インク ジェット ヘッド 等の 販売
PFU AMERICA, INC. * 4	米国 カリフォル ニア州	50,000千 米ドル	スキャナ等の 販売及び サービスの 提供	80.0 (80.0)	スキャナ 等の 販売 及び サー ビス の 提供
RICOH IMAGING AMERICAS CORPORATION * 4	米国 ニュージャ ージー州	0千 米ドル	デジタルカメラ 等光学機器の 販売	100.0 (100.0)	デジタル カメラ 等 光学 機器 の 販売
RICOH SOUTH AMERICA DC S. A. * 4	ウルグアイ モンテビ デオ	3,310千 米ドル	デバイス・アプリ ケーション・保守 等を組み合わせた デジタルサービスの 提供	100.0 (100.0)	当社の デバイス ・アプリ ケー ション ・保守 等を 組み 合わ せた デジ タル サー ビス の 販 売 業 務

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
RICOH EUROPE HOLDINGS PLC * 1	英国 ロンドン	27,962千 スターリング ポンド	欧州地域における販売 持株会社	100.0	当社の欧州地域における 販売持株会社
RICOH SVERIGE AB. * 4	スウェーデン ストックホルム	5,106千 スウェーデン クローナ	デバイス・アプリケー ション・保守等を組み 合わせたデジタルサー ビスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH UK LTD. * 4	英国 ノーサンプ トン	30,000千 スターリング ポンド	デバイス・アプリケー ション・保守等を組み 合わせたデジタルサー ビスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
PFU (EMEA) LIMITED * 4	英国 アクスブリ ッジ	13,762千 ユーロ	スキャナ等の販売及び サービスの提供	80.0 (80.0)	スキャナ等の販売及びサ ービスの提供
RICOH DEUTSCHLAND GMBH * 4	独 国 ハノー ファー	8,750千 ユーロ	デバイス・アプリケー ション・保守等を組み 合わせたデジタルサー ビスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
DOCUWARE GMBH * 4	独 国 ミュンヘン	168千 ユーロ	CSP (Contents Service Platform) の 開発・販売	100.0 (100.0)	CSP (Contents Service Platform) の開発・販売
RICOH INTERNATIONAL B. V. * 4	オランダ アムステル フェーン	18千 ユーロ	デバイス・アプリケー ション・保守等を組み 合わせたデジタルサー ビスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH NEDERLAND B. V. * 4	オランダ スヘルトヘ ンボス	309千 ユーロ	デバイス・アプリケー ション・保守等を組み 合わせたデジタルサー ビスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH EUROPE SCM B. V. * 4	オランダ ベルヘンオ プゾーム	27千 ユーロ	デバイス・アプリケー ション・保守等を組み 合わせたデジタルサー ビスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH BELGIUM N. V. * 4	ベルギー ヴィルヴオ ールド	47,271千 ユーロ	デバイス・アプリケー ション・保守等を組み 合わせたデジタルサー ビスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
REX-ROTARY S. A. S. * 4	仏 国 サンドニ	24,683千 ユーロ	デバイス・アプリケー ション・保守等を組み 合わせたデジタルサー ビスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH FRANCE S. A. S. * 4	仏 国 ランジス	12,895千 ユーロ	デバイス・アプリケー ション・保守等を組み 合わせたデジタルサー ビスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH IMAGING EUROPE S. A. S. * 4	仏 国 ランジス	750千 ユーロ	デジタルカメラ等光学 機器の販売	100.0 (100.0)	デジタルカメラ等光学機 器の販売
RICOH SCHWEIZ AG * 4	スイス チューリッ ヒ	2,252千 スイスフラン	デバイス・アプリケー ション・保守等を組み 合わせたデジタルサー ビスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH ITALIA S. R. L. * 4	イ タ リ ア ミ ラ ノ	4,260千 ユーロ	デバイス・アプリケー ション・保守等を組み 合わせたデジタルサー ビスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
MAUDEN S. R. L. * 4	イ タ リ ア ミ ラ ノ	1,500千 ユーロ	ITサービス販売	100.0 (100.0)	ITサービス販売

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
NPO SISTEMI S. R. L. * 4	イタリア ミラノ	2,100千 ユーロ	ITサービス販売	100.0 (100.0)	ITサービス販売
RICOH ESPANA S. L. U. * 4	スペイン マドリッド	879千 ユーロ	デバイス・アプリケ ーション・保守等を 組み合わせたデジタ ルサービスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH CHINA CO., LTD.	中国 上海市	328,541千 元	デバイス・アプリケ ーション・保守等を 組み合わせたデジタ ルサービスの提供	100.0	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH ASIA INDUSTRY LTD. * 1	中国 香港	180,700千 香港ドル	デジタルサービス向 けデバイスの販売拠 点への提供	100.0	デジタルサービス向けデ バイスの当社の販売拠点 への提供
RICOH ASIA PACIFIC OPERATIONS LTD. * 4	中国 香港	350,842千 香港ドル	デバイス・アプリケ ーション・保守等を 組み合わせたデジタ ルサービスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH HONG KONG LTD. * 4	中国 香港	50,120千 香港ドル	デバイス・アプリケ ーション・保守等を 組み合わせたデジタ ルサービスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH THAILAND LTD. * 4	タイ バンコク	346,913千 タイバーツ	デバイス・アプリケ ーション・保守等を 組み合わせたデジタ ルサービスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH ASIA PACIFIC PTE. LTD.	シンガポ ール	31,672千 シンガポール ドル	アジア・パシフィ ック地域における販 売持株会社	100.0	当社のアジア・パシフィ ック地域における販売持 株会社
RICOH AUSTRALIA PTY, LTD. * 4	オーストラ リア ニュー サウス ウェールズ	68,734千 豪ドル	デバイス・アプリケ ーション・保守等を 組み合わせたデジタ ルサービスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH NEW ZEALAND LTD. * 4	ニュージ ーランド オークラ ンド	14,070千 ニュージ ーランド ドル	デバイス・アプリケ ーション・保守等を 組み合わせたデジタ ルサービスの提供	100.0 (100.0)	当社のデバイス・アプリ ケーション・保守等を組 み合わせたデジタルサー ビスの販売業務
RICOH EUROPE FINANCE LIMITED * 4	英国 ロンドン	5,890千 ユーロ	グループ各社への資 金管理業務の提供	100.0 (100.0)	当社グループへの資金管 理業務の提供 当社より資金の貸付…有
その他 168社					



## (関連会社)

2023年3月31日現在

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
SBSリコーロジスティクス株式会社 *4	東京都大田区	448百万円	物流及び船積通関業務	33.3 (33.3)	当社のデジタルサービス向けデバイス等の物流船積通関業務
リコーリース株式会社 *2	東京都千代田区	7,897百万円	総合リース業	33.7	当社製品のリース及びレンタルファクタリング
その他 19社					

\*1 特定子会社に該当しております。

\*2 有価証券報告書を提出しております。

\*3 リコージャパン(株)及びRICOH USA, INC. は連結売上高に占める売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の割合が10%を超えております。

## &lt;主要な損益情報等&gt;

(単位:百万円)

名称	リコージャパン(株)	RICOH USA, INC.
売上高	643,276	455,509
税引前当期純利益	6,746	2,367
当期純利益	4,274	2,245
純資産額	29,148	△71,435
総資産額	218,945	386,772

RICOH USA, INC. は、過年度ののれんの減損損失の計上により債務超過となっております。

\*4 議決権の所有割合の( )内の数字は間接所有割合(内数)です。

## 5 【従業員の状況】

### (1) 連結会社の状況

2023年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
デジタルサービス	50,841
デジタルプロダクツ	13,003
グラフィックコミュニケーションズ	6,512
インダストリアルソリューションズ	2,588
その他	5,970
全社(共通)	2,103
合計	81,017

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は重要性がないので記載を省略しております。

### (2) 提出会社の状況

2023年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
7,470 (866)	45.6	20.7	8,387,185

セグメントの名称	従業員数(人)
デジタルサービス	784
デジタルプロダクツ	2,646
グラフィックコミュニケーションズ	1,079
インダストリアルソリューションズ	377
その他	525
全社(共通)	2,059
合計	7,470

- (注) 1 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の(外書)は、臨時従業員の年間平均雇用人員(1日7.5時間換算)であります。
- 2 臨時従業員には、嘱託(シニアを含む)、パート・アルバイトの従業員を含み、人材派遣社員、業務委託、請負の従業員を除いております。
- 3 平均年間給与は賞与及び基準外賃金を含んでおります。

### (3) 労働組合の状況

当社及び一部の連結子会社において労働組合が結成されておりますが、労使関係については特に記載すべき事項はありません。

(4)多様性に関する指標

当連結会計年度の多様性に関する指標は、以下のとおりであります。

① 女性活躍推進法及び育児・介護休業法に基づく開示

提出会社及び連結子会社	正社員に占める 女性比率 (%)	管理職に占め る女性比率 (%)	男性の育児 休業取得率 (%)	男女の賃金格差 (%)		
				全従業員	うち 正社員	うち パート・ 有期雇用者
(株)リコー	16.8	6.6	111.8	78.0	76.1	92.1
リコージャパン(株)	19.2	7.1	96.8	80.2	77.1	95.2
(株)PFU	18.4	5.8	62.2	75.7	76.1	105.6
リコーインダストリー(株)	21.6	4.5	109.1	67.6	74.6	79.5
リコーインダストリアルソリューションズ(株)	21.8	4.9	54.5	70.8	75.6	73.0
リコーITソリューションズ(株)	22.7	8.0	112.2	81.8	83.0	89.1
リコーエレメックス(株)	20.5	4.8	44.4	73.1	76.7	71.2
PFU ITサービス(株)	7.4	0.0	25.0	72.4	77.3	83.0
リコーテクノロジーズ(株)	11.8	1.4	200.0	70.4	70.1	70.8
リコークリエイティブサービス(株)	25.0	12.9	77.8	77.6	88.3	88.6
リコーイメージング(株)	14.4	4.2	66.7	86.6	83.7	81.9
迫リコー(株)	24.3	13.8	100.0	68.8	85.5	79.8
(株)ソフトコム	26.1	13.0	33.3	73.8	76.1	68.7
PFUテクノワイズ(株)	36.3	0.0	—	69.7	80.0	84.0

(注)

- 1 正社員に占める女性比率は2023年3月末時点、管理職に占める女性比率は2023年4月1日時点となります。
- 2 管理職に占める女性比率及び男女の賃金格差については、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したもので、出向者は出向元の従業員として集計しております。
- 3 男性の育児休業取得率については、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したもので、出向者は出向元の従業員として集計しております。
- 4 「—」は対象となる従業員が無いことを示しております。
- 5 男女の賃金格差については、基本的に処遇は男女同一であり、現在生じている格差は職務、等級、年齢構成の違いによるものです。

② 連結会社の状況

	正社員に占める 女性比率 (%)	管理職に占める 女性比率 (%)	男性の育児休 業取得率 (%)	男女の賃金格差 (%)			
				全従業員	うち 正社員	うち パート・ 有期雇用者	管理職
当社及び連結子会社	29.3	15.9	—	80.9	81.5	93.6	88.9
当社及び国内連結子会社	18.7	6.7	98.2	78.1	78.8	83.9	94.4

(注)

- 1 正社員に占める女性比率は2023年3月末時点、管理職に占める女性比率は2023年4月1日時点となります。
- 2 管理職に占める女性比率については、出向者を出向元の従業員として集計しております。
- 3 当社及び国内連結子会社の男性の育児休業取得率については、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したもので、出向者は出向元の従業員として集計しております。
- 4 男性の育児休業取得率については、海外連結会社のデータ収集を実施していないため「—」とし、記載を省略して

おります。

- 5 男女の賃金格差については、男性の賃金に対する女性の賃金の割合を示しております。なお、賃金は基本給及び賞与等のインセンティブを含んでおります。基本的に処遇は男女同一であり、現在生じている格差は職務、等級、年齢構成の違いによるものです。
- 6 当社における男女間賃金格差は管理職では 95.1%となります。

## 第2 【事業の状況】

### 1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

#### (1) 変わることで変わらないこと

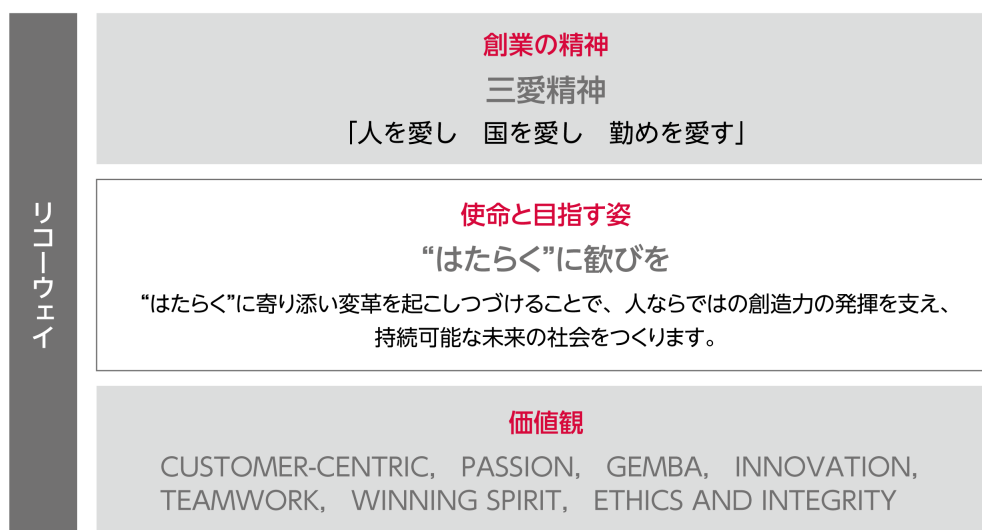
新型コロナウイルス感染症は、世界を、そして人々の暮らしを大きく変えました。その中で、働く人を取り巻く環境も大きく変化し、徐々に進展すると考えられていた「いつでもどこでもはたらく」という新しいワークスタイルへの変革が、グローバルで加速されることとなりました。一方で、出社を義務化するような動きが出始めており、ワークスタイルの変化に直面した企業やそこで働く人々は、オフィスに集うことの意義を見直し、いかに創造性を発揮するかを改めて考える必要が出てきました

このように働き方が変わっていく中で、私たちが変わらずに大切にしていることが2つあります。

1つは、私たちは徹底的にお客様に寄り添い続けるということです。当社は1977年にオフィスオートメーションを提唱して以来、半世紀近くにわたりオフィスの効率化や生産性向上のお手伝いをしてきました。今後、仕事の価値が業務の効率化から人にしかできない創造力の発揮へと移っていく中で、私たちは変わらずにお客様の“はたらく”に寄り添い続け、すべてのお客様が“はたらく”を通じて喜びや幸せを感じることにお役立ちする会社でありたいと考えています。

そして、もう1つ変わらずに大切にしているもの、それはリコーの創業の精神である「人を愛し 国を愛し 勤めを愛す」からなる「三愛精神」です。三愛精神を根底とし、お客様の“はたらく”に寄り添い、“はたらく”を喜びに変えるお手伝いをする会社になるという姿勢をより明確にするため、2023年4月1日に企業理念であるリコーウェイを改定しました。「“はたらく”に喜びを」を新たに「使命と目指す姿」と定め、“はたらく”に寄り添い変革を起こし続けることで、人ならではの創造力の発揮を支え、持続可能な未来の社会をつくることを目指します。

なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末において、当社グループが判断したものであります。



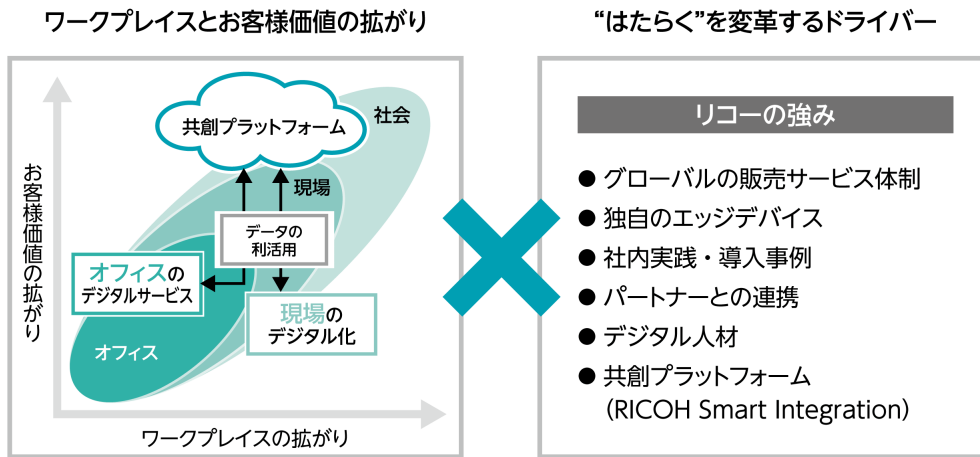
#### (2) 当社の中期展望

当社は、2023年3月に、同年4月からスタートする第21次中期経営戦略（以下、21次中経）を発表しました。

当社の使命と目指す姿である「“はたらく”に喜びを」の実現に向けて、中長期目標として「はたらく人の創造力を支え、ワークプレイスを変えるサービスを提供するデジタルサービスの会社」となることを目指しております。デジタルサービスを提供するワークプレイスについて、複合機の販売を中心としたオフィス領域から現場・社会へと拡大すると同時に、それぞれのワークプレイス（オフィス・現場・社会）におけるお客様価値を上げ、デジタルサービスの会社への変革を進めます。

## デジタルサービスの会社として価値提供するワークプレイスとお客様価値を拡大させる

OAメーカー から **デジタルサービスの会社**  
はたらく人の創造力を支え、ワークプレイスを変えるサービスを提供する会社



### ◆将来財務（ESG）の視点

ESGの取り組みは、将来の財務を生み出すために不可欠なものと位置づけ、サステナビリティやESGに関してグローバルでトップレベルの評価を受ける会社であることを基本とした上で、お客様や株主・投資家の皆様からの高まるESG要求に応えるべくバリューチェーン全体を俯瞰した活動を進めます。

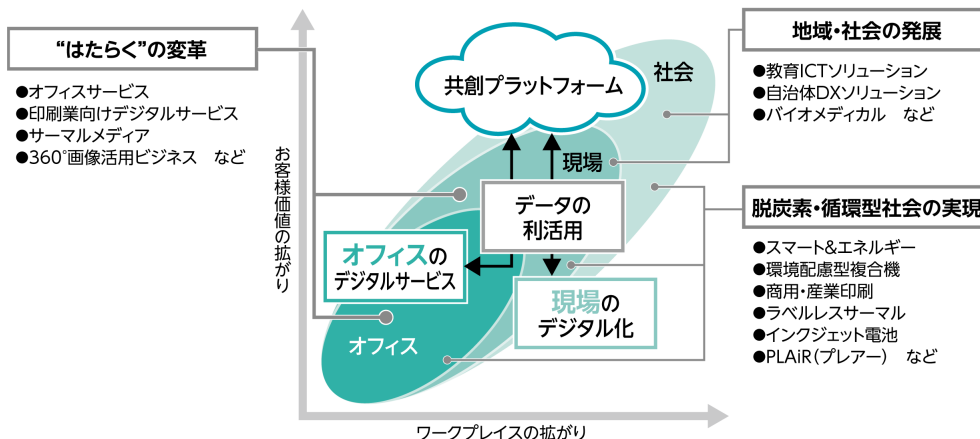
21次中経のスタートにあわせマテリアリティ（重要社会課題）を一部改訂し、事業活動を通じた4つの社会課題解決と、それを支える3つの経営基盤の強化に取り組みます。また、これら7つのマテリアリティに対する評価指標として16の将来財務目標（ESG目標）を設定しております。マテリアリティとESG目標は、グローバルなESGの潮流への対応と経営戦略の実行力向上の観点で設定されており、16のESG目標は各ビジネスユニット、機能別組織にブレイクダウンして展開されます。

事業を通じた社会課題解決では、お客様の“はたらく”を変革するデジタルサービスを提供し生産性向上と価値創造を支援します。また、脱炭素社会、循環型社会の実現にも引き続き注力し、当社グループの強みである技術力と顧客接点力を活かし、地域・社会システムの維持発展、効率化に貢献していきます。

また、経営基盤の強化では、人権問題への対応の強化、デジタルサービスの会社への変革に向けたデジタル人材の量・質の確保、デジタルサービス関連特許の強化等に取り組みます。

さらに、21次中経では、社会課題解決に貢献する事業とその業績影響の明確化に挑戦し、ESGと事業成長の同軸化の取り組みをステークホルダーの皆様に分かりやすく示していきます。

### ●事業を通じた社会課題解決の例



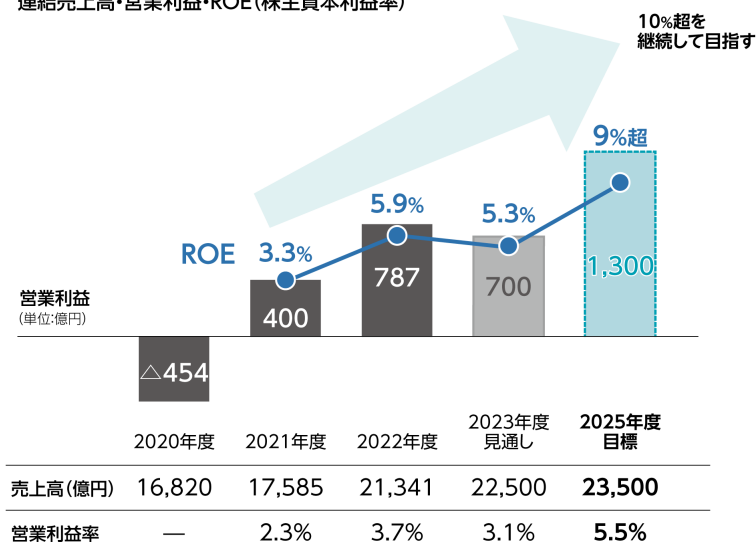
### ◆財務の視点

21次中経では、顧客起点のイノベーションでデジタルサービスの会社として成長を実現し、企業価値の向上を目

指します。21次中経最終年度である 2025年度の財務目標は、売上高 2兆3,500億円、営業利益 1,300億円、ROE 9%超です。20次中計発表時（2021年3月）は、2025年度の財務目標について営業利益 1,500億円、ROE 10%超と示していましたが、昨今の不測の経営環境変化やオフィスプリンティング事業のノンハードウェア売上高の回復が当初想定していたほど見込めないこと等を考慮し、目標達成の時期が将来にずれ込むと判断し、目標を修正しました。ROE 10%超の実現は継続して目指します。

### ●第21次中期経営戦略 財務目標

連結売上高・営業利益・ROE(株主資本利益率)



同時に、分野（ビジネスユニット）別の売上高・営業利益目標を一部見直しました。オフィスのデジタルサービスを担うリコーデジタルサービスが全社の成長を牽引しながら、現場のデジタル化として、製造や流通等の現場や社会へも成長領域を拡げ、お客様が働く場所でサービスを提供する会社としてお役立ちするとともに、新たな収益の柱の確立を目指します。

### ●分野別 売上高・営業利益

分野(ビジネスユニット)	2025年度 目標		主な事業
	売上高 (CAGR:年平均成長率)	営業利益 (2022年度からの増減)	
リコーデジタルサービス	17,500 (2.0%)	600 (+317)	オフィスサービス オフィスプリンティング エッジデバイス
リコーデジタルプロダクツ	4,200 (△1.6%)	340 (+24)	
リコーグラフィックコミュニケーションズ	2,800 (6.0%)	180 (+34)	商用印刷 産業印刷
リコーインダストリアルソリューションズ	1,600 (11.2%)	120 (+88)	サーマル 産業設備
リコーフューチャーズ	△2,600	60 (+48)	Smart Vision バイオメディカル PLAiR*1
グループ本部			
合計	23,500 (3.3%)	1,300 (+512)	

\*1 PLAiR(プレアー)：植物由来で生物解性をもつプラスチックの代替となる新素材

また、デジタルサービスの会社への変革の実現について進捗を管理するために、4つの主要指標と2025年度目標を設定しました。1つ目は、事業ポートフォリオの変革において、成長領域であるデジタルサービスへの事業転換を図り、デジタルサービスの売上高構成比を60%超にすることです。2つ目は、ビジネスモデルの転換と収益

力の強化において、継続的に対価を得られるビジネスモデルを伸ばし、ストック利益 18%増(2022年度比)を目指します。さらに、3つ目として、そのストック利益において、オフィスプリンティング事業以外の事業分野で稼ぐストック利益の構成比を 54%に引き上げます。最後の4つ目は、人的資本のポテンシャル最大化として、リスク\*による成長領域への人的資本の再配分や組織の生産性向上により、社員1人当たりの稼ぐ力を 2022年度比で 70%増やします。

\* リスキル (reskill) : 既存の人材が新しい資格や技術を習得する取り組み

## ●収益向上に向けた主要指標

全社取り組み	方向性	4つの主要指標 2025年度目標 (目標値は2022年度実績との比較)
事業ポートフォリオの変革	成長分野である デジタルサービス領域へのシフト	▶ 1. デジタルサービス売上高構成比を 60%超へ
ビジネスモデルの転換と 収益力の強化	ストック利益全体量の増大と オフィスプリンティング以外の ストック利益の拡大	▶ 2. ストック利益を18%増 ▶ 3. オフィスプリンティング以外の ストック利益比率を54%に
人的資本のポテンシャル 最大化	人員のリスクにより成長領域へ 人的資本を再配分、組織の生産性向上	▶ 4. 社員1人当たりの稼ぐ力を 70%増

掲げた21次中経の財務目標を達成するため、「① 地域戦略の強化とグループ経営の進化」「② 現場・社会の領域における収益の柱を構築」「③ グローバル人材の活躍」という3つの基本方針に基づき取り組んでいきます。

## ●21次中期経営戦略 基本方針

- ① 地域戦略の強化とグループ経営の進化
- ② 現場・社会の領域における収益の柱を構築
- ③ グローバル人材の活躍

### 基本方針① 地域戦略の強化とグループ経営の進化

オフィスプリンティング以外の収益を積み上げ高収益な体質にしていくために、顧客接点における価値創造能力の向上、当社グループ内でのシナジー発揮、継続した収益改善のために環境変化への対応力をつけていくことの3つが重要になります。

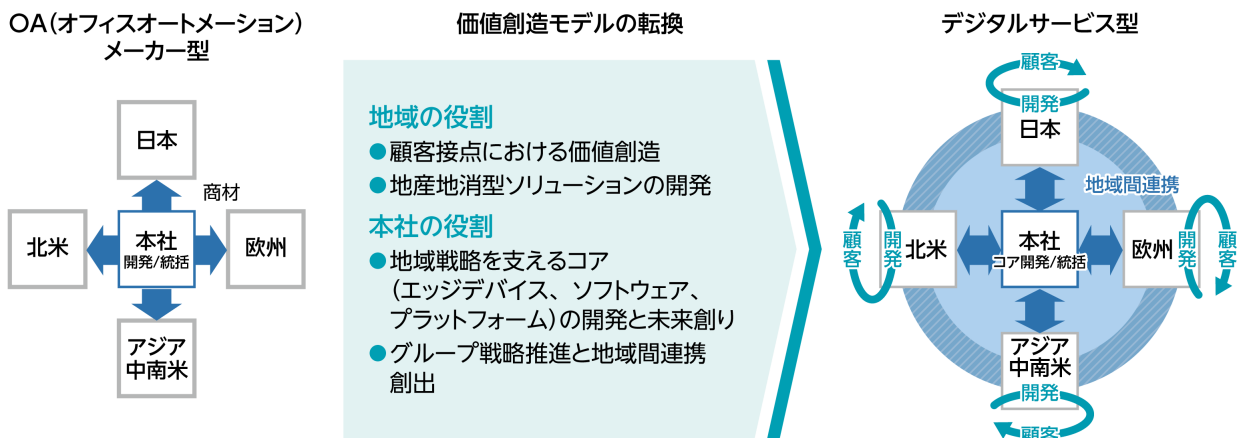
当社は日本、欧州、米国、アジア、ラテンアメリカ等のグローバルの地域で事業を展開していますが、それぞれの顧客層には違いがあり、お客様の課題や要望も同じということはありません。そのため、各地域のお客様の“はたらく”を変革するお手伝いをするために顧客接点機能を強化し、お客様に寄り添いながら素早くソリューションを提供する地産地消型の開発体制が必要になります。21次中経においては、各地域のお客様特性や既存の組織力を加味して顧客接点機能を強化し、価値を生み出す体制の強化を図ります。

その上で、グローバルでグループとしてのシナジーを発揮するため、共創プラットフォーム (RICOH Smart Integration) によるエコシステムの構築、自社ソフトウェアの拡充とグローバル展開、競争力のあるエッジデバイスの開発・供給は、本社が主導して進めます。



●顧客接点における価値創造能力の向上

各地域のお客様とともに価値創造する、地域戦略を軸としたデジタルサービスの会社へ



基本方針② 現場・社会の領域における収益の柱を構築

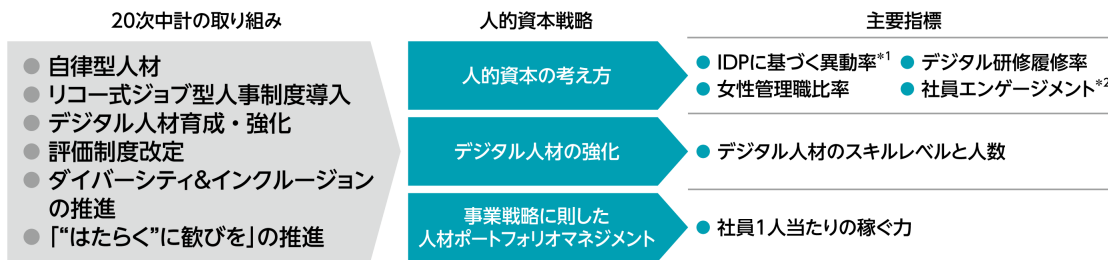
現在はオフィス領域での収益が中心となっていますが、デジタルサービスの領域を広げ、より幅広いお客様に価値を提供していくため、現場領域の事業拡大を進めます。製造や物流の現場は、まだまだアナログの業務が多く、当社のテクノロジーをもって新たなビジネスを開発していきたいと考えています。さらに、社会課題の解決に直結するビジネスの創出に取り組みます。

21次中経で重点的に取り組む事業には、印刷業のお客様を中心とした商用印刷、食品・物流業等の外装表示に対してソリューションを提供するサーマル、廃棄物による環境汚染低減に貢献する新素材PLAiR(プレーア)等社会課題の解決に寄与する事業があります。注力する事業領域を見極め、現場・社会の領域における収益の柱を構築していきます。

基本方針③ グローバル人材の活躍

事業構造を変化させ、グローバルでの提供価値を拡大させるためには、社員の活躍が不可欠です。当社では社員の能力やスキルを資本と捉え、人に対して積極的に投資をしていく人的資本戦略を策定しました。

●事業成長に寄与する人的資本戦略



\*1 IDPIに基づく異動率：実異動に占めるIDP(Individual Development Plan)に基づく異動、職務変更の割合  
 \*2 社員エンゲージメント：従業員の所属する企業への貢献度や理解度を表すもの

人的資本戦略は「自律」「成長」「はたらく」に歓びを」の3つの柱があり、社員が当社で働くことを通じて得られる体験を積み重ねることにより、社員の「はたらく」に歓びを」と、事業成長の同時実現を目指すことが、人的資本の考え方です。

## 3つの柱を軸に個人と事業の成長を同時実現

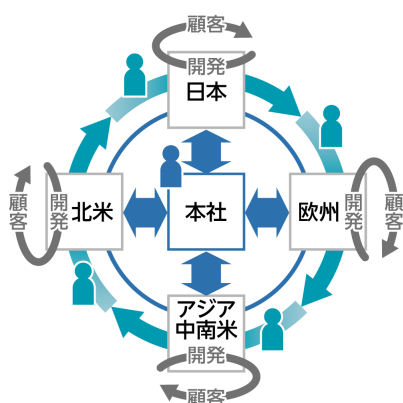
		人的資本の考え方：3つの柱			
グループ方針		① 自律	② 成長	③ “はたらく”に喜びを	
		<b>社員の潜在能力発揮を促す</b> 自律マインドと自律的な働き方が社員個人のパフォーマンスを最大化する	<b>個人の成長と事業の成長を同軸にする</b> デジタルスキルを活用することで個々人の創造性を解き放ち事業成長を促進させる	<b>社員エクスペリエンス*1を“はたらく喜び”につなげる</b> グローバル共通の社員エクスペリエンスを通じてはたらく喜びの企業風土を創る	
社員エクスペリエンス	得られる経験価値	自律的なキャリア設計	個人と事業の成長		“はたらく喜び”を実感
	得られる機会	キャリアオーナーシップ 自己成長	リコーアジャイル*2 デジタル基礎	プロセスDX*3 DE&I強化*5	共創カルチャー
	主要指標	IDPIに基づく異動率*6	デジタル研修履修率*4,6	女性管理職比率	社員エンゲージメント*7
	2025年度目標値	60%以上	100%	グローバル 20% 日本 10%	3.91

- \*1 社員エクスペリエンス：当社で働くことを通じて得られる体験
- \*2 リコーアジャイル：「デザイン思考+アジャイル」のリコー独自の考え方で組織運営におけるモデル
- \*3 プロセスDX：デジタル技術を活用し仕事やプロセスのリデザインをすること
- \*4 デジタル研修履修率：リコーアジャイル、プロセスDXの基礎、デジタル基礎を含めた研修の総称
- \*5 DE&I(Diversity Equity & Inclusion)：21次中経より従来のDiversity & InclusionにEquityを加えたDE&Iとして展開
- \*6 IDPIに基づく異動率及びデジタル研修履修率：21次中経より新規指標として管理
- \*7 社員エンゲージメント：20次中計では、他社との比較・ベンチマークの中での相対的な位置づけである%tileを目標管理に採用していたが、21次中経より、より精緻に当社グループ内部での取り組み成果を測定する指標として、スコアの絶対値を採用することに変更。20次中計実績は「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (4)指標と目標」を参照ください。

当社グループ全体の社員のスキルの底上げに加え、デジタルサービスの創出・加速に貢献するデジタル人材の専門性の向上を進めます。21次中経では、地域ごとの顧客接点から先進的なサービスを創り上げ、モデル化したサービスをグローバルに展開することができる人材の強化を進めます。さらに、将来の経営人材の育成に向け、デジタルサービスのビジネス経験者に対する早期育成プログラムの実施や、複数のプロジェクトをグローバルに経験させています。

### ●事業成長を加速するデジタル人材の強化

#### グローバルでデジタルサービスを共創・連携・創出するリーダー人材を強化



- 専門人材の拡充  
デジタルビジネスをグローバルで共創・連携できる人材パイプラインの強化
- 経営人材の拡充  
デジタルビジネス経験を持つ経営人材の強化

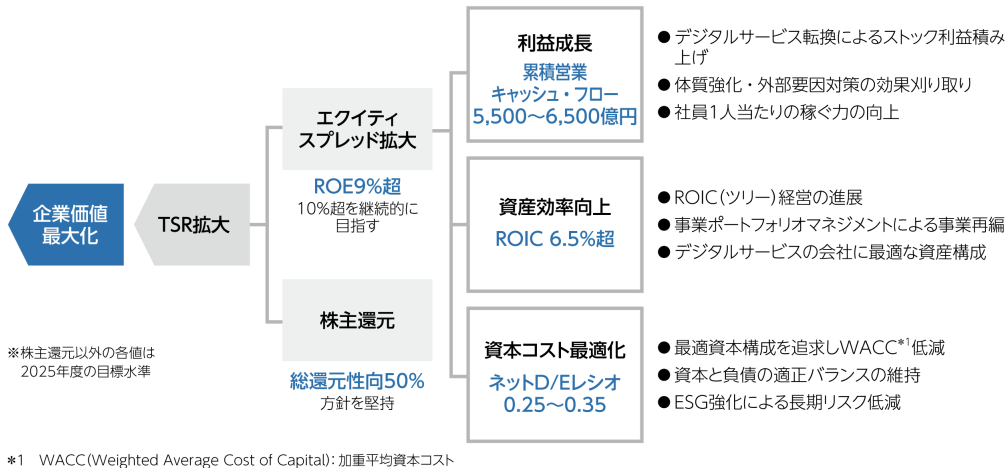
### ◆成長を支える資本政策

当社は、ステークホルダーの皆様の期待に応えながら、株主価値・企業価値を最大化することを目指しております。株主の皆様からお預かりした資本に対して、資本コストを上回るリターンを創出を目指します。ROIC\*経営、事業ポートフォリオマネジメントの資産効率向上等を推進し、ROEの改善に努めます。なお、当連結会計年度のROICは、4.9%となりました。

\* ROIC (投下資本利益率) = (営業利益－法人所得税費用＋持分法による投資損益) / (親会社の所有者に帰属する持分＋有利子負債)

●企業価値の最大化に向けて

TSR拡大を通じた企業価値最大化を確実に実行する



デジタルサービスの会社への変革に向けて、リスク評価に基づき適切な資本構成を目指し、投資の原資に借入を積極的に活用しながら、負債と資本をバランスよく事業に投資していきます。オフィスプリンティング事業等の安定事業には負債を積極的に活用し、リスクの比較的高い成長事業には資本を中心に配分する考えです。

なお、2025年度に向けては、経営環境の不確実性が残る想定のもと、格付や資金調達リスクを鑑みた資本構成で、成長のための資本を確保します。2025年度以降は、成長投資領域の安定事業化とあわせ、新たな成長投資戦略に伴う事業構造変化を考慮し、柔軟に最適資本構成を調整していく考えです。

事業投資によって創出した営業キャッシュ・フローは、さらなる成長に向けた投資と株主還元に対して計画的に活用していきます。デジタルサービスの会社への変革に向けた成長投資については、20次中計発表時に掲げた5年間(2021~2025年度)の成長投資枠5,000億円から変更はありません。当連結会計年度はお客様のドキュメントワークフロー変革支援、ITマネジメントサービス機能強化に向けたPFUの買収、オフィスサービス事業成長のための欧米におけるM&A投資等、事業成長のための投資を着実に進めています。投資原資は、営業キャッシュ・フローを中心に有利子負債も活用しながら、メリハリを利かせて戦略的に実施します。

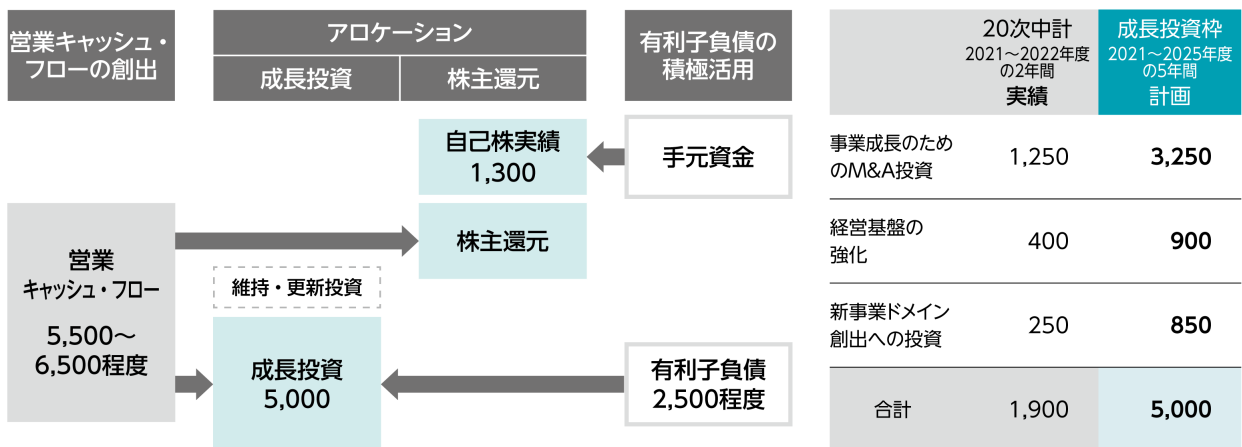
●キャッシュ・アロケーション

キャッシュ・アロケーションによる資本政策(2021~2025年度)

(単位: 億円)

成長投資枠と進捗状況

(単位: 億円)



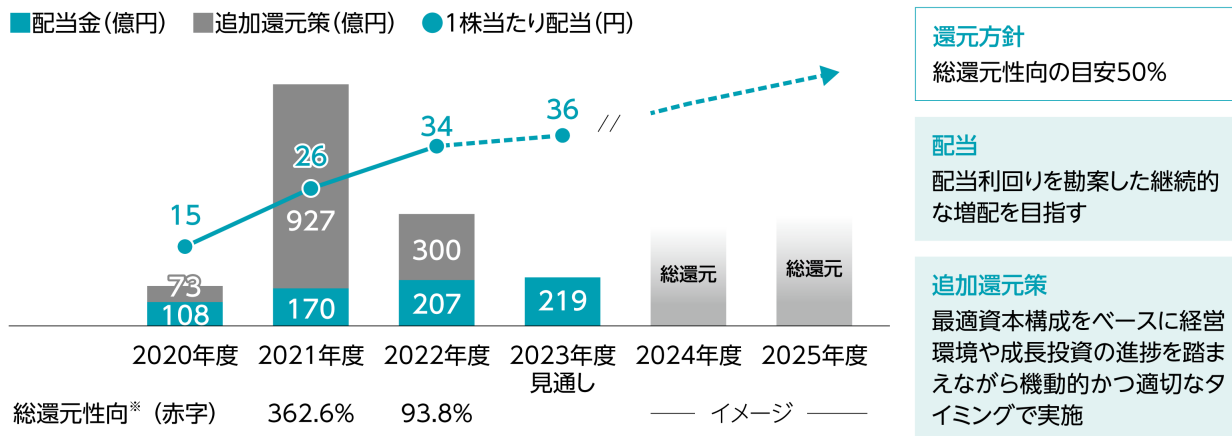
なお、2023年5月8日の2022年度決算説明会において、PBR 1倍以上の実現に向けた特別プロジェクトを立ち上げ、活動を開始したことを公表しました。理論株式価値と現在の評価のギャップ分析を行い、PBR 1倍割れの要因を洗い出すことで、21次中経施策の加速も含め、企業価値向上に向けたアクションプランを策定、実行していく考えです。対象は、事業ポートフォリオの見極めから資本政策まで広くカバーしていく予定です。

株主還元方針については、引き続き総還元性向50%の方針を堅持していきます。総還元性向50%を目安とした上で、配当利回りを意識し毎年利益拡大に沿った継続的な増配を目指します。さらに、自己株式取得等の追加還元策は、経営環境や成長投資の状況を踏まえながら、最適資本構成の考え方に基づき、機動的かつ適切なタイミングで実施し、TSRの向上を実現していきます。

この株主還元方針を踏まえ、2023年度の配当見通しについては、当連結会計年度から 1株当たり 2円増配し年間 36円を予定しております。

## ●株主還元方針

### 総還元性向50%の方針は堅持、継続的な増配と機動的な追加還元策によるTSRの向上



※2021年3月4日から2021年12月8日の期間に1,000億円の自己株式取得を実施しました。内訳として、2020年度に73億円、2021年度に927億円が含まれています。なお、2021年3月以前に取得していた自己株式とあわせ、2022年2月28日に自己株式の消却を実施しました。2022年5月11日から2022年9月22日の期間に300億円の自己株式取得を実施し、2022年10月31日に当該自己株式の消却を実施しました。

### (3) 翌連結会計年度の見通し

当連結会計年度は、新型コロナウイルス感染症の影響による行動制限が緩和され、緩やかな景気回復基調が見られました。しかしながら、継続する国際情勢の緊迫化、資源価格の高騰やインフレ、円安の進行等により、グローバルビジネスにおける景気の先行きは依然として不透明な状況となっています。翌連結会計年度においてもこのような厳しい外部環境が続きますが、21次中経においては、デジタルサービスの会社として、従来のオフィスプリンティング事業を主とした収益構造からの変革を加速し、収益性の向上を図っていきます。また、柔軟な生産供給体制を構築し、環境変化への対応力を向上させるとともに、現場のデジタル化領域において新たな収益の柱を構築していきます。

翌連結会計年度の業績見通しについては、連結売上高 2兆2,500億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は500億円としました。当連結会計年度実績に対し減益となっていますが、これは主に当連結会計年度に発生した資産売却や政府支援金等の一過性収益、そして翌連結会計年度に含まれている構造改革のための一過性費用の影響によるものであり、これらを除くと実質増益となります。この見通しを確実に達成するために、デジタルサービスを中心とする事業成長と体質強化による収益構造の変革を引き続き進めていきます。

## 2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

### 基本的な考え方ービジネスの力で持続可能な社会を実現

当社グループは、三愛精神に基づき、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目指すべき社会「Three Ps Balance」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」と「社会貢献」の3つの活動に取り組み「持続可能な開発目標(SDGs)」の達成に貢献していきます。



### (1)ガバナンス

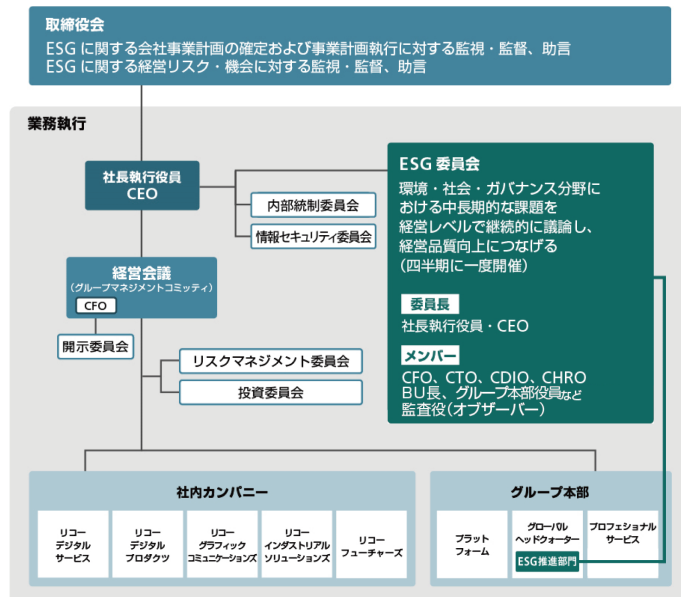
環境・社会・ガバナンス分野における課題を経営レベルで継続的に議論し、グループ全体の経営品質向上につなげる目的でESG委員会を設置しております。ESG委員会はCEOを委員長とし、社内取締役を含むGMC\*1メンバーとビジネスユニットプレジデントから構成\*2され、四半期に一度開催する意思決定機関です。

ESG委員会では、サステナビリティ領域における事業の将来のリスク・機会や、重要社会課題（マテリアリティ）の特定、ESG目標の設定等について審議しております。ESG目標の進捗状況については、ESG委員会や取締役会等を通じ、経営レベルで監督が行われています。2023年度からスタートする21次中経に合わせて設定された新しいマテリアリティ・ESG目標についても、財務指標と同軸で目指すべき指標として、取締役会の承認を経て決定されました。

また、ESGの取り組みや目標達成に対する経営責任を明確にするため、取締役や執行役員の報酬にESG指標を組み込んでいます。2023年度からは社内取締役及び執行役員が対象となる役員株式報酬制度において、「**「全社ESG目標の達成率」**が役員株式報酬の2割に設定されます。役員株式報酬制度の詳細については「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (4) 役員の報酬等」を参照ください。

\*1 GMC：グループマネジメントコミッティ。経営について全社最適の観点で審査及び意思決定を迅速に行うため取締役会から権限移譲された社長執行役員が主催する意思決定機関。

\*2 社内監査役がオブザーバーとして参加しております。

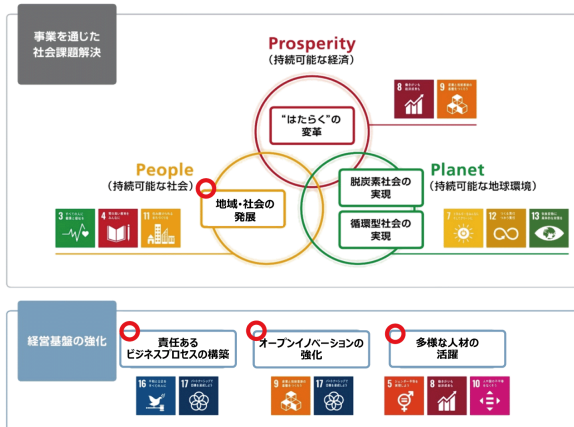


## (2) ESG戦略

当社グループでは、ESGの取り組みは将来の財務を生み出すために不可欠なものと位置づけています。目指すべき持続可能な社会の姿(Three Ps Balance)を描いた上で、当社グループが、中期経営戦略において特に重点的に取り組むマテリアリティを特定し、そのKPIである全社ESG目標を設定します。21次中経で設定した7つのマテリアリティと16の全社ESG目標は、「グローバルなESG潮流への対応」と、全社戦略である「デジタルサービスの会社への変革」の後押しの2つの視点で設定しております。具体的には、世界共通の課題である気候変動や人権問題に関する目標や、デジタルサービスの会社への変革に必要なデジタルサービス関連特許や情報セキュリティ、デジタル人材育成などの目標を設定しております。また、21次中経では、事業を通じた社会課題解決をさらに強化し、その業績影響の明確化に挑戦すること、ESGと事業成長の同軸化の取り組みをステークホルダーの皆様に分かりやすく示していきます。

### <7つのマテリアリティと戦略的意義>

○は20次中計からの変更点



#### 【マテリアリティ】

#### 【戦略的意義】

“はたらく”の変革 Creativity from Work	人とデジタルの力で、はたらく人やはたらく場をつなぎ、お客様の“はたらく”を変革するデジタルサービスを提供し、生産性向上・価値創造を支援する。
地域・社会の発展 Community and Social Development	技術×顧客接点力で、地域・社会システムの維持発展、効率化に貢献し、価値提供領域を拡大する。
脱炭素社会の実現 Zero-Carbon Society	バリューチェーン全体の脱炭素化に取り組み、カーボンニュートラルへの貢献を通じたビジネス機会を創出する。
循環型社会の実現 Circular Economy	自社および顧客のサーキュラーエコノミー型ビジネスモデル構築によりビジネス機会を創出する。
責任あるビジネスプロセスの構築 Responsible Business Process	サプライチェーン全体を俯瞰してビジネスプロセスのESGリスク最小化を図り、ステークホルダーの信頼を獲得する。
オープンイノベーションの強化 Open Innovation	社会課題解決型の事業を迅速に生み出すために、自前主義を脱却し新たな価値創出プロセスへの転換を図る。
多様な人材の活躍 Diverse and Inclusive Workforce	多様な人材がポテンシャルを發揮できる企業文化を育み、変化に強い社員・会社へと変革する。




### <7つのマテリアリティに紐づく16の全社ESG目標の設定>

## 事業を通じた社会課題解決

マテリアリティ	戦略的意義	2030年目標	注力事業	21次中経 ESG目標 (2025年度末)
“はたらく”の変革	人とデジタルの力で、はたらく人やはたらく場をつなぎ、お客様の“はたらく”を変革するデジタルサービスを提供し、生産性向上・価値創造を支援する。	価値を提供するすべての顧客の“はたらく”の変革に貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>・オフィスサービス</li> <li>・印刷現場のデジタル化</li> <li>・サーマルメディア</li> <li>・産業設備</li> <li>・スマートビジョン</li> </ul>	①顧客からの評価*1 29%
地域・社会の発展	技術×顧客接点力で、地域・社会システムの維持発展、効率化に貢献し、価値提供領域を拡大する。	3,000万人の生活基盤の向上に貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>・GEMBA</li> <li>・バイオメディカル</li> <li>・自治体ソリューション</li> <li>・教育ソリューション</li> </ul>	②生活基盤向上貢献人数 1,500～2,000万人
脱炭素社会の実現	バリューチェーン全体の脱炭素化に取り組み、カーボンニュートラルへの貢献を通じたビジネス機会を創出する。	GHGスコープ1,2の63%削減およびスコープ3の40%削減 使用電力の再生可能エネルギー比率50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・環境・エネルギー</li> <li>・環境配慮型MFP</li> <li>・商用印刷/産業印刷</li> <li>・SLL/ラベルレス</li> <li>・PLA iR</li> </ul>	③GHGスコープ1,2削減率(2015年比) 50% ④GHGスコープ3削減率(2015年比) 35% ⑤使用電力の再生可能エネルギー比率 40% ⑥削減貢献量 1,400千t
循環型社会の実現	自社および顧客のサーキュラーエコノミー型ビジネスモデル構築によりビジネス機会を創出する。	バリューチェーン全体の資源有効活用と製品の新規資源使用率60%以下		⑦製品の新規資源使用率 80%以下

\*1：デジタルサービスの会社としてご評価いただいたお客様の割合

## 経営基盤の強化

マテリアリティ	戦略的意義	21次中経 ESG目標(2025年度末)	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">責任ある ビジネスプロセスの構築</div> 	サプライチェーン全体を俯瞰してビジネスプロセスのESGリスク最小化を図り、ステークホルダーの信頼を獲得する。	⑧CHRBスコア*2 ⑨NIST SP800-171 準拠 自社基盤事業 環境カバー率 ⑩低コンプライアンスリスク グループ 企業比率	ICTセクタートップ 80%以上  80%以上
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">オープンイノベーションの 強化</div> 	社会課題解決型の事業を迅速に生み出すために、自前主義を脱却し新たな価値創出プロセスへの転換を図る。	⑪共同研究・開発契約のウェイト ⑫デジタルサービス特許出願比率*3	25% 60%
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">多様な人材の活躍</div> 	多様な人材がポテンシャルを発揮できる企業文化を育み、変化に強い社員・会社へと変革する。	⑬リコードジタルスキル レベル2以上の 人数(国内) ⑭プロセスDX シルバーステージ認定 者育成率*4 ⑮エンゲージメントスコア*5  ⑯女性管理職比率	4,000人  40%  グローバル：3.91 日本：3.69 北米：4.18 中南米：4.14 欧州：4.01 APAC：4.15 グローバル：20% (国内:10%)

\*2 : Corporate Human Rights Benchmark :機関投資家とNGOが設立した人権関連の国際イニシアチブ

5セクター(農産物,アパレル,採掘,ICT,自動車)のグローバル企業から約250社を選定して評価

評価対象外の場合は、外部機関の第三者レビューを含むセルフアセスメントにてスコア算出

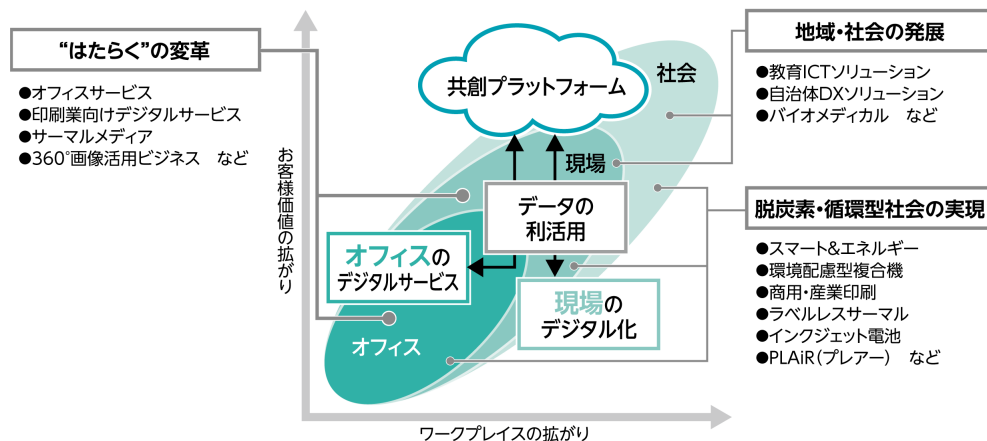
\*3 : 特許出願数に占めるデジタルサービス貢献事業に関する特許出願数の割合

\*4 : プロセスDXの型に基づいたプロセス改善実績のある人材の育成率(母数は各ビジネスユニットの育成対象組織総人員数)

\*5 : Gallup社のQ12Meanスコアを採用

### <事業を通じた重要社会課題解決に貢献する当社グループの注力事業領域>

●事業を通じた社会課題解決の例

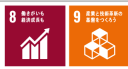




### (3) リスク管理

当社グループのリスク管理は経営に大きな影響を及ぼすリスクを「重点経営リスク」と位置づけその特性によって「戦略リスク」と「オペレーショナルリスク」に分けて管理しております。サステナビリティに関するリスクは企業の中長期的な成長に大きく影響を与えることから「ESG/SDGsへの対応」を戦略リスクの1つとして位置づけ気候変動や人権問題に関するリスク管理を経営レベルで行っています。気候変動への対応で掲載している気候変動リスクごとの影響度・緊急度については全社リスクマネジメントの枠組みに則って評価されています。リスクマネジメント詳細については「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご参照ください。




### (4) 指標と目標

20次中計におけるESG目標の実績は以下の通りです。17指標中13指標で中期経営計画を達成しました。

事業を通じた社会課題解決					
マテリアリティ	2030年目標	社会課題解決と事業戦略	ESG目標		実績 <sup>11)</sup>
			評価指標	20次中計目標	
<b>“はたらく”の 変革</b> 	価値を提供するすべての顧客の“はたらく”の変革に貢献	<b>社会課題</b> 持続的な発展のために、企業では、働き方変革やIT化による生産性向上、社員のはたらきがいの向上が課題となっています。 <b>事業戦略</b> デジタル技術・サービスの提供で、お客様の“はたらく”の変革を実現します。	①顧客調査でのトップスコア率 <sup>1)</sup> ②顧客への提供価値拡充度 <sup>2)</sup> ③DXによる価値提供スキル保有人材	30%以上 15% IPA* <sup>3)</sup> ITSS L3* <sup>4)</sup> 1.5倍	日本: 37% 欧州: 20% APAC: 32% 米州: 89% 15.5% 1.53倍
<b>生活の質の 向上</b> 	3,000万人の生活基盤の向上に貢献	<b>社会課題</b> 先進国と途上国、都市と地方では、医療・教育・地域サービスの格差の解消が必要となっています。 <b>事業戦略</b> オフィスソリューションで培ってきたデジタル技術とノウハウを活かして、医療・教育・地域サービスの質の向上を支援します。	④生活基盤向上貢献人数	1,000万人	1,001万人
<b>脱炭素社会の 実現</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>GHGスコープ1、2の63%削減およびスコープ3の40%削減</li> <li>使用電力の再生可能エネルギー比率50%</li> </ul>	<b>社会課題</b> 気候変動の影響が顕著になっており、対策の強化とスピードアップが課題です。 <b>事業戦略</b> [SBT <sup>5)</sup> 1.5°C]目標を掲げ、自社排出のGHGの大幅削減を進め、社会全体の脱炭素に貢献する製品・ソリューションを提供します。	⑤GHGスコープ1、2削減率(2015年比) ⑥GHGスコープ3削減率(2015年比) ⑦使用電力の再生可能エネルギー比率	30% 20% 30%	45.5% <sup>11)</sup> 31.4% <sup>11)</sup> 30.2% <sup>11)</sup>
<b>循環型社会の 実現</b> 	バリューチェーン全体の資源有効活用と新規資源使用率60%以下	<b>社会課題</b> 天然資源の持続的な利用を可能にするために、資源の循環利用や新規投入資源の削減の強化が課題です。 <b>事業戦略</b> 3R・プラスチック削減/代替をさらに強化し、プリント・オンデマンドの提供により、お客様の資源の効率利用に貢献します。	⑧製品の新規資源使用率	85%以下	84.9%



## 経営基盤の強化

マテリアリティ	社会からの要請と経営戦略	ESG目標		実績 <sup>*11</sup>
		評価指標	20次中計目標	
<b>ステークホルダー エンゲージメント</b> 	<b>社会からの要請</b> 社会の持続可能な発展のために、企業にはグローバルバリューチェーン全体のサステナビリティの強化が求められています。 <b>経営戦略</b> ビジネスパートナーとの協働を強化、自社・ビジネスパートナー・社会とWin-Win-Winの関係を構築します。	⑨生産拠点のRBA認証取得	主要生産6拠点完了	5拠点完了
		⑩サプライヤーの行動規範署名率	重要サプライヤーの署名完了	98%完了
		⑪国際的セキュリティ標準	ISO/IEC <sup>*6</sup> NISTに基づくセキュリティ強化完了	ISO/IEC NISTに基づくセキュリティ強化完了
		⑫各パートナーからの評価スコア <sup>*7</sup> (サプライヤー、販売代理店、開発パートナー)		非開示
		⑬主要ESG評価のトップ評価獲得	DJSI、CDP <sup>*8</sup> など	DJSI: World Index CDP: Aリスト
		⑭経済産業省「デジタルトランスフォーメーション銘柄」採用	DX銘柄採用	DX銘柄2022採用
<b>共創 イノベーション</b> 	<b>社会からの要請</b> 持続可能な発展のために、さまざまな産業セクターでイノベーション促進が求められています。 <b>経営戦略</b> 大学・研究機関、他企業等、パートナーとの共創を重視、社会課題解決に向けた効率的な研究・技術開発、新たな価値創出のための連携を進めます。	⑮特許のETR <sup>*9</sup> (他社引用) スコア増加率 (2020年度比)	20%増	20.1%増
		⑯RFG <sup>*10</sup> エンゲージメントスコア	各地域50%tile以上	日本: 54%tile 米州: 45%tile 欧州: 38%tile APAC: 39%tile
<b>ダイバーシティ&amp; インクルージョン</b> 	<b>社会からの要請</b> 持続的な発展やイノベーションのために、ディーセント・ワーク (働きがいのある人間らしい仕事) の実現、多様性の尊重が必要になっています。 <b>経営戦略</b> 「自律型社員の活躍」を経営方針に掲げ社員の多様性を尊重、生き生きと働けるような環境を整えていきます。	⑰女性管理職比率	グローバル: 16.5%以上 (国内: 7.0%以上)	グローバル: 16.3% (国内: 6.9%)

\*1 トップスコア率: 最も高い評価の選択率

\*2 国内スクラムパッケージの顧客比率

\*3 IPA: 独立行政法人情報処理推進機構

\*4 ITSS: IPAが定めるITスキル標準。レベル0~レベル6の7段階

\*5 SBT (Science Based Targets): 企業の温室効果ガス (GHG) 削減目標が科学的な根拠と整合したものであることを認定する国際的なイニシアチブ (SBTi) が認定するGHG削減目標

\*6 ISO/IEC: International Organization for Standardization/International Electrotechnical Commission

\*7 評価スコア: リコーに対する各パートナーからの評価結果

\*8 CDP: 気候変動など環境分野に取り組む国際NGOによる評価

\*9 ETR: External Technology Relevanceの略。他社に引用された特許の多さを示すスコア

\*10 RFG (Ricoh Family Group): リコーグループ

\*11 ESG目標の実績は、GHGスコープ1、2および3と再エネ率のみ2022年9月に連結子会社化したPFUのデータを反映しています。

## (5) 気候変動への対応

当社グループでは、マテリアリティの一つとして「脱炭素社会の実現」を定め、経営戦略においても気候変動への対応を経営課題の1つとして取り組んでいます。2020年からは「GHG\*排出削減目標」を「ESG目標」の1つに位置づけ、役員など経営幹部の報酬と連動させることで実効性のある取り組みを推進しています。特に、激甚化傾向にある自然災害に対しては、リスクマネジメント計画・BCP（事業継続計画）の策定と実行によりリスクの低減に努めています。さらに、製品のエネルギー効率向上及びビジネスパートナーや顧客との協働などを通じてバリューチェーン全体での脱炭素社会づくりの貢献に努めています。

詳細はTCFDレポートをご確認ください。 <https://jp.ricoh.com/sustainability/report/tcfd>

\*GHG (Green House Gas): 温室効果ガス

### ① 気候変動への取り組みと2022年度の進展状況

ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 取締役会およびCEOを委員長としたESG委員会による気候変動問題の経営レベルでの監督</li> <li>● 環境目標の進捗管理、脱炭素関連の投資判断の審議</li> <li>● ESG委員会での決定に基づきESG主管部門が全社の気候変動施策推進</li> <li>● 役員および経営幹部を対象とした「GHG削減目標」の達成度合いにより変動するESG連動報酬制度採用</li> </ul>
	<p>2022年度 取り組み状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ESG委員会(計4回開催)において2022年度は以下の事項について審議・決定 &lt;ESG委員会で審議した議題&gt; <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ESG目標(脱炭素・循環型)の承認</li> <li>▶ 脱炭素取り組みロードマップと施策の承認</li> <li>▶ 2023年度再生可能エネルギー導入計画</li> </ul> </li> </ul>
戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>● SDGsへの貢献を重視した中期経営戦略の策定</li> <li>● 重要社会課題(マテリアリティ)の1つに「脱炭素社会の実現」を設定。具体的な数値目標をESG目標で管理</li> <li>● ESG委員会を通じたシナリオ分析によるリスクと機会の特定</li> </ul>
	<p>2022年度 取り組み状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 脱炭素ロードマップに沿った施策推進(再エネ総合評価制度・主要拠点のRE100*化など)</li> <li>● 脱炭素活動と顧客訴求に向けた活動が進展</li> <li>● VPPA(Virtual Power Purchase Agreement: 仮想電力購入契約)の締結</li> </ul> <p>* RE100: 再生可能エネルギーへの100%転換</p>
リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リスクマネジメント委員会において、業績への影響が大きいリスクを経営重点リスクとして戦略リスクとオペレーショナルリスクに分けて管理</li> <li>● リスクレベルを財務への影響度・緊急度・リスクマネジメントレベルにより分類し、対策の優先順位づけを実施</li> </ul>
	<p>2022年度 取り組み状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 非常時の初期対応・報告方法・各対策本部と役割の文書化</li> <li>● 定期的な設備点検・防災訓練などの地域や事業に応じたBCPの作成</li> <li>● 国内主要拠点の洪水災害リスク調査および高リスク拠点でのリスク対策の実施</li> </ul>

#### ◆ 指標と目標

当社グループでは、「2050年にバリューチェーン全体のGHG排出ゼロを目指す」という長期環境目標を設定しております。加えて、「2030年にGHG排出スコープ1、2で63%削減、スコープ3（調達・輸送・使用カテゴリ）で40%削減（いずれも2015年比）」という挑戦的な環境目標を定めており、この目標は気候変動の国際的なイニシアチブであるSBTイニシアチブから「SBT1.5℃」水準として認定されています。この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の積極的な利活用を進めるべく「RE100」に日本企業として初めて参加し、2021年3月には再エネ使用率の2030年目標を50%に引き上げました。2022年度の実績としては、スコープ1、2で、2015年度比45.5%削減、スコープ3は、2015年度比31.4%削減と、2030年目標に向け順調に削減が進んでおります。

また、2030年目標の達成に向けては、スコープ1、2及び3の脱炭素ロードマップを策定し各施策の進捗を管理しております。

#### リコーグループ環境目標(脱炭素分野)

##### 2030年目標

- GHGスコープ1、2\*: **63%削減** 2015年比
- GHGスコープ3\*: **40%削減** 2015年比(調達・輸送・使用カテゴリ)
- 事業に必要な電力の50%を再生可能エネルギーに切り替える

##### 2050年目標

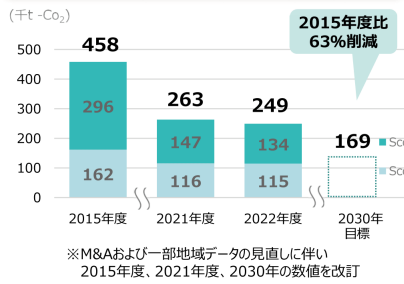
- バリューチェーン全体のGHG排出ゼロを目指す
- 事業に必要な電力を100%再生可能エネルギーに切り替える

\*GHGスコープ1、2、3

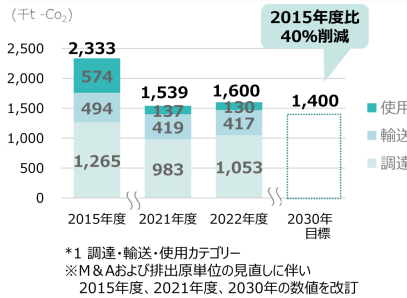
- ・ GHGスコープ1: 自社の工場・オフィス・車両などから直接排出されるGHG
- ・ GHGスコープ2: 自社が購入した熱・電力の使用に伴うGHG
- ・ GHGスコープ3: 企業活動のサプライチェーンの排出量(GHGスコープ1、2を除く)

## 2022年度実績

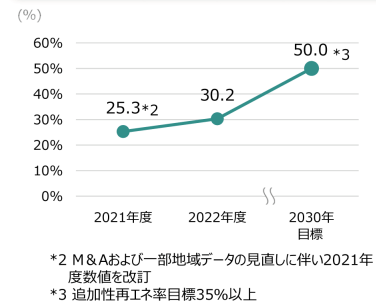
### GHG排出量（スコープ1、2）



### GHG排出量（スコープ3）\*1



### 再生可能エネルギー使用率



## ②気候変動リスクの認識

シナリオ分析により、各リスクにおける財務影響と緊急度について評価を行っています。評価にあたってはシナリオ分析の結果を全社のリスクマネジメントの枠組みに照らして、影響度・緊急度を具体的な金額や本格化する発生度合い50%を超える年限で示しております。年々増加する自然災害は、当社グループにとって喫緊の課題であり、特に自社拠点を含むサプライチェーンの寸断は大きな事業インパクトが発生しかねないリスクと捉え、毎年モニタリングしながら適切な対策を進めています。

### 気候変動におけるリスク

気候変動がリコグループに及ぼす影響		影響度	緊急度	
移行リスク	移行リスク 1 (2°C/1.5°Cシナリオ*1) サプライヤーへの炭素税・排出量取引制度の適用	<ul style="list-style-type: none"> <li>全サプライヤーにカーボンプライシング(炭素税・排出量取引)が適用され原材料への価格転嫁が進み調達コストが上昇</li> <li>リコグループへのカーボンプライシング(炭素税・排出量取引)の影響は軽微(SBT1.5°C目標を掲げ計画的なGHG削減を展開)</li> </ul>	10億円以下	5年以内
	移行リスク 2 (2°C/1.5°Cシナリオ) 脱炭素社会への消費者・投資家行動の急激な変化	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.5°C目標達成、RE100達成の前倒し要求に伴い、省エネ・再エネ設備投資、再エネ電力切替えなど施策前倒しの追加費用が発生</li> </ul>	10億円以下	5年以内
物理リスク	物理リスク 1 (4°Cシナリオ*2) 自然災害の急激な増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動により異常気象の激甚化が進み、自社生産拠点やサプライヤーにて想定以上の風水害が発生することでサプライチェーンの寸断などにより生産停止・販売機会の損失が拡大</li> </ul>	~200億円	5年以内
	物理リスク 2 (4°Cシナリオ) 感染症の地域性流行	<ul style="list-style-type: none"> <li>部品供給の寸断などで生産計画への影響が発生</li> <li>生産工場の稼働率低下による在庫不足</li> <li>対面販売が困難となり販売機会が減少</li> </ul>	~200億円	10年以内
	物理リスク 3 (4°Cシナリオ) 森林資源の減少	<ul style="list-style-type: none"> <li>温暖化により山火事・害虫などの森林被害が増え、紙の原材料の供給安定性が悪化、紙の調達コストが上昇</li> </ul>	10億円以下	10年以内

\*1 2°C/1.5°Cシナリオ：2100年までの平均気温上昇が2°C未満に抑えられている世界

\*2 4°Cシナリオ：2100年までの平均気温が4°C上昇する世界

## ③気候変動における機会の認識

当社グループにとって気候変動は、事業リスクのみならず、自社製品・サービスの提供価値及び企業価値を高める機会につながると認識しております。気候変動への取り組みは、省エネ技術・サービス等を活かしたお客様の脱炭素化を支援する製品やソリューションの提供、感染症対策につながるソリューション販売の拡大、環境・エネルギー分野における事業拡大、新規事業創出等の機会をもたらしています。

## 気候変動における機会

貢献領域	2022年度実績の概要	財務効果
緩和への貢献 気候変動の緩和に貢献する製品・サービスの徹底した省エネ性能を追求します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 脱炭素貢献(環境ラベル認定)製品の売上高</li> <li>● ESG対応を伴う商談の売上高</li> <li>● 製品再生・部品再生事業関連の売上高</li> <li>● 省エネ・創エネ関連事業の売上高</li> <li>● 新規事業による貢献(環境に配慮した剥離紙レスラベルの販売など)</li> </ul>	約11,650億円 約10,600億円 約400億円 約300億円 約300億円 約50億円
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新しい働き方を支援するソリューション(スクラムパッケージおよびスクラムアセット<sup>*1</sup>・LCAW<sup>*2</sup>)の売上高</li> <li>● 新規事業による貢献(エネルギーハーベスト<sup>*3</sup>製品の販売など)</li> </ul>	約1,300億円 —
適応への貢献 気候変動の影響を回避・軽減する製品・サービスの開発に努めます。		

\*1 スクラムアセット：日本で販売する中堅企業向け課題適応型ソリューションモデル

\*2 LCAW(Leading Change at Work)：欧州で販売するパッケージ型ソリューション

\*3 エネルギーハーベスト：周辺環境に存在する光や熱、振動から発電する環境発電

### 脱炭素貢献製品

当社グループでは、当連結会計年度に発売した画像機器の94.2%が国際エネルギースター認証を取得しております。加えてブルーエンジェルやEPEAT等の環境ラベル認証を積極的に取得し、脱炭素に貢献しております。また、省エネ・省資源・汚染予防・快適性・使いやすさを独自の厳しい基準で製品評価する「リコーサステナブルプロダクトプログラム」を運用し環境に貢献するものづくりを進めています。

### ESG対応を伴う商談

欧州を中心に公共機関やグローバル企業からの商談、入札におけるESG要求が増加傾向にあり、その要求レベルも高まっています。国内外の入札・商談におけるESG要求に対しては、お客様接点の販売部門で対処できる案件もありますが、より難易度が高い案件については本社ESG部門にて対応を進めています。ESG対応の良否が入札・商談に影響を及ぼすため、ESG要求内容、納期や商談規模などをリスト化、分析し積極的な対応を進めています。

### 製品再生・部品再生事業

当社グループでは、独自の循環型社会実現のコンセプト“コメットサークル”に基づきリデュース・リユース・リサイクル(3R)を推進しており、市場から回収した使用済み複合機を再生し、再びお客様に提供するなどグローバルに製品再生・部品再生事業を展開しております。

[ ご参考 ] 「サーキュラーエコノミーレポート2022」(2022年8月発行)

<https://jp.ricoh.com/sustainability/report/ce>

### 省エネ・創エネ関連事業

日本では省エネ・創エネ関連事業も拡大しています。IT/ネットワーク機器の分野で培った監視サービスを活用しお客様の太陽光発電設備のO&M(オペレーション&メンテナンス)やEV充電設備の保守・照明空調制御システム等省エネ・創エネ関連事業を進めています。

### 環境に配慮した剥離紙レスラベルの販売

当社グループでは、長年培った感熱紙の技術により剥離紙を用いない感熱ラベルとしてシリコーントップライナーレスラベル(SLL)を販売しております。SLLは、剥離紙を用いないため、紙の使用量を削減し廃棄物を減らすと共にCO2排出削減に貢献します。

### 新しい働き方を支援するソリューション

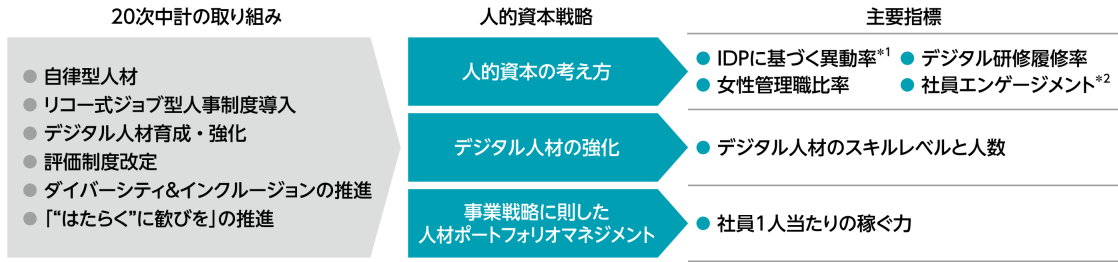
当社グループが提供する課題適応型ソリューションパッケージは自社及び協業パートナーのエッジデバイスやソフトウェア・クラウドサービス等をお客様の新しい働き方・業務のデジタル化を支援しております。ニューノーマル時代に即したサービスを提供することでお客様の生産性向上に伴うCO2排出量削減にも貢献しております。

## (6) 人的資本・多様性への対応

### グローバル人材の活躍

事業構造を変化させ、グローバルでの提供価値を拡大させるためには、社員の活躍が不可欠です。当社では社員の能力やスキルを資本と捉え、人に対して積極的に投資をしていく人的資本戦略を策定しました。

#### ●事業成長に寄与する人的資本戦略



\*1 IDPに基づく異動率：実異動に占めるIDP(Individual Development Plan)に基づく異動、職務変更の割合

\*2 社員エンゲージメント：従業員が所属する企業への貢献度や理解度を表すもの

当社の人的資本戦略は「自律」「成長」「“はたらく”に喜びを」を3つの柱とし、社員が当社で働くことを通じて得られる体験を積み重ねることにより、社員の「“はたらく”に喜びを」と、事業成長の同時実現を目指します。

### 3つの柱を軸に個人と事業の成長を同時実現

		人的資本の考え方：3つの柱		
		① 自律	② 成長	③ “はたらく”に喜びを
グループ方針	社員の潜在能力発揮を促す	社員の潜在能力発揮を促す 自律マインドと自律的な動き方が社員個人のパフォーマンスを最大化する	個人の成長と事業の成長を同軸にする	社員エクスペリエンス*1を“はたらく喜び”につなげる
	自律マインドと自律的な動き方が社員個人のパフォーマンスを最大化する	デジタルスキルを活用することで個々人の創造性を解き放ち事業成長を促進させる	グローバル共通の社員エクスペリエンスを通じてはたらく喜びの企業風土を創る	
社員エクスペリエンス	得られる経験価値	自律的なキャリア設計	個人と事業の成長	“はたらく喜び”を実感
	得られる機会	キャリアオーナーシップ 自己成長	リコーアジャイル*2 デジタル基礎	共創カルチャー
	主要指標	IDPに基づく異動率*6	デジタル研修履修率*4,6 女性管理職比率	社員エンゲージメント*7
	2025年度目標値	60%以上	100% グローバル 20% 日本 10%	3.91

\*1 社員エクスペリエンス：当社で働くことを通じて得られる体験

\*2 リコーアジャイル：「デザイン思考+アジャイル」のリコー独自の考え方で組織運営におけるモデル

\*3 プロセスDX：デジタル技術を活用し仕事やプロセスのリデザインをすること

\*4 デジタル研修履修率：リコーアジャイル、プロセスDXの基礎、デジタル基礎を含めた研修の総称

\*5 DE&I(Diversity Equity & Inclusion)：21次中経より従来のDiversity & InclusionにEquityを加えたDE&Iとして展開

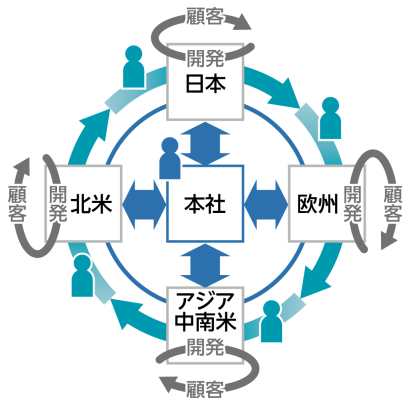
\*6 IDPに基づく異動率及びデジタル研修履修率：21次中経より新規指標として管理

\*7 社員エンゲージメント：20次中計では、他社との比較・ベンチマークの中での相対的な位置づけである%tileを目標管理に採用していたが、21次中経より、より精緻に当社グループ内部での取り組み成果を測定する指標として、スコアの絶対値を採用することに変更。20次中計実績は「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (4)指標と目標」を参照ください。

当社グループ全体の社員のスキルの底上げに加え、デジタルサービスの創出・加速に貢献するデジタル人材の専門性の向上を進めます。21次中経では、地域ごとの顧客接点から先進的なサービスを創り上げ、モデル化したサービスをグローバルに展開することができる人材の強化を進めます。さらに、将来の経営人材の育成の為、デジタルサービスのビジネスリーダーを早期に育成するプログラムの実施や、複数のプロジェクトを国内外において経験させていきます。

●事業成長を加速するデジタル人材の強化

グローバルでデジタルサービスを共創・連携・創出するリーダー人材を強化



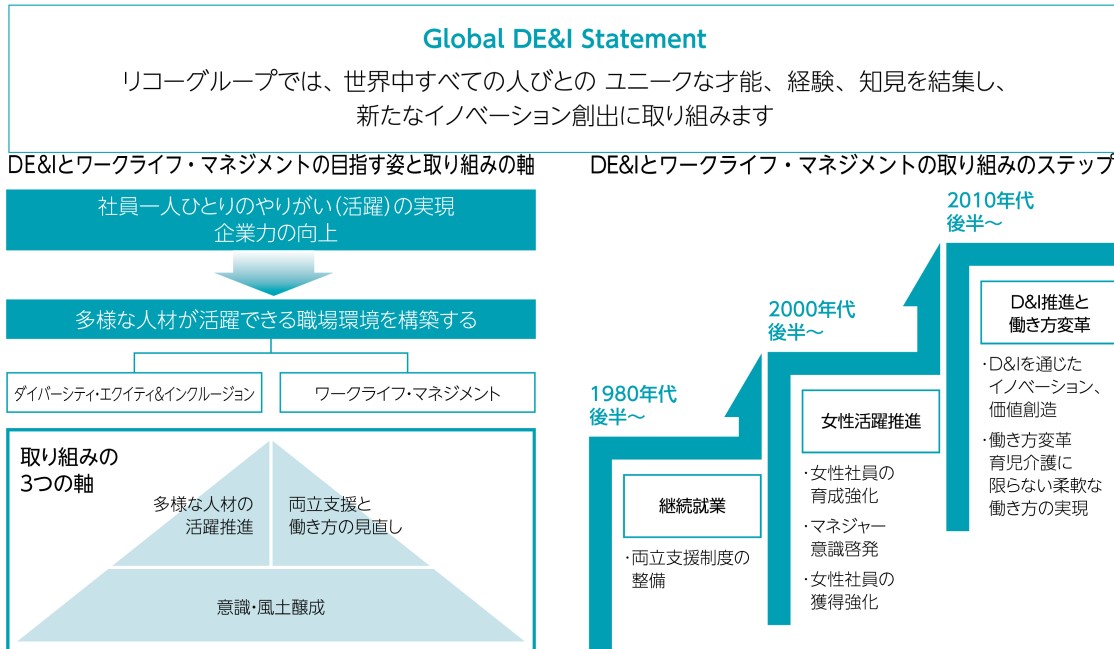
- 専門人材の拡充  
デジタルビジネスをグローバルで共創・連携できる人材パイプラインの強化
- 経営人材の拡充  
デジタルビジネス経験を持つ経営人材の強化

多様な人材の活躍

「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」と「ワークライフ・マネジメント」

当社がデジタルサービスの会社へと変革するために不可欠なイノベーションは、多様な人材が個々の能力を活かし、協働することで創出されると考えております。それには、多様な人材が活躍でき、社員それぞれが自身のパフォーマンスを最大化できる環境が必要となります。この実現のために、多様な人材の活躍（「ダイバーシティ&インクルージョン（以下D&I）」と「ワークライフ・マネジメント」）を経営戦略の1つと位置づけて取り組みを進めてきました。

2023年度からD&Iを一步進め、多様な人材が真に活躍して頂くために、インクルーシブな組織風土の醸成に欠かせないエクイティ（公平）という概念を目的のひとつに据え、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（以下DE&I）として取り組みを強化していきます。



(2022年度の新たな取り組み・外部評価)  
 ・リコー式ジョブ型の導入  
 ・ジャパン及びGlobal DE&I Councilの発足  
 ・総務省「テレワーク先駆者百選 総務大臣賞」受賞

	正社員に占める 女性比率	管理職に占める 女性比率	上級管理職に占める 女性比率 <sup>※1</sup>
グローバル <sup>※2</sup>	<b>29.3%</b> (29.8%)	<b>15.9%</b> (16.3%)	<b>8.7%</b> (9.2%)
日本 <sup>※3</sup>	<b>18.7%</b> (18.8%)	<b>6.7%</b> (6.9%)	<b>3.9%</b> (4.0%)
(株)リコー	<b>16.8%</b>	<b>6.6%</b>	<b>4.2%</b>

(注) 正社員女性比率：2023年3月末時点。女性管理職比率及び女性上級管理職比率：2023年4月1日時点  
 ※1 上級管理職はライン部長相当職以上。役員は除く。  
 ※2 グローバルは当社含む連結子会社。  
 ※3 日本は当社含む国内連結子会社。  
 ※4 ( )内はいずれもPFU除く。

今後、当社がデジタルサービスの会社として更に発展していくためには、グローバル人材の活躍が不可欠と考えます。2022年度に発足した日本及びグローバルのDE&I Councilでは、当社が抱える様々なDE&Iの課題や今後の方向性についてグローバルとローカルが連携しながらそれぞれで議論しております。その中でも、女性活躍は全世界で重点的に取り組む課題の1つであり、ESG目標を設定し強化してまいりました。

2022年度の女性管理職比率は目標値(PFU除く)16.5%に対し、16.3%でした。日本においては目標値(PFU除く)7.0%に対し僅か0.1%届かず6.9%という結果となりました。特に日本では、ジョブ型人事制度における適所適材の考え方により、女性だけでなく年齢にかかわらず管理職ポジションへの積極的な登用が進み、30代の管理職割合においても大きく伸長しております(参考：当社における30代の管理職登用数：2022年3月末→2023年4月1日時点で2.8倍)。今後も、多様な人材の活躍に一層取り組み、特に女性活躍については「創業100年となる2036年までに女性社員比率と女性管理職比率を同等にする」という長期目標を掲げ、その中間マイルストーンとして21次中経では、日本での女性管理職比率を10%以上に、国内外あわせたグローバルでの比率を20%以上に引き上げることを目指し、引き続き重点的に取り組みを進めてまいります。

また、障がい者雇用においては、職域を拡大し、障がいの有無に関係なく、新しい価値創造のための変革を加速する人材を求めています。

他にも、リコー式ジョブ型導入により、社員一人ひとりの仕事自律を促し、また社内公募を活用し人材流動性を高めることで、多様な経験を組織に活かす機会が広がっています。

ジェンダーや障がいの有無など属性の違いだけでなく、知識や経験といった従業員のあらゆる多様性を活かすために、DE&Iを企業カルチャーにする取り組みを今後一層強化してまいります。

### 3 【事業等のリスク】

事業の状況、業績の状況等に関する事項のうち、株主・投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項は、以下のとおりです。

- (1) 当社グループの経営上重要なリスク（重点経営リスク）
- (2) 事業領域固有の重要なリスク（ビジネスユニットリスク）
- (3) その他のリスク（機能別組織リスク）

当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況等に重要な影響があると経営者が認識しているリスクを以下で取り上げていますが、すべてのリスクを網羅している訳ではありません。当社グループの事業は、現時点で未知のリスク・重要と見なされていない他のリスクの影響を将来的に受ける可能性があります。なお、事業等のリスクは、当連結会計年度末において当社グループが判断したものであります。

#### ■「重点経営リスク」の決定プロセス

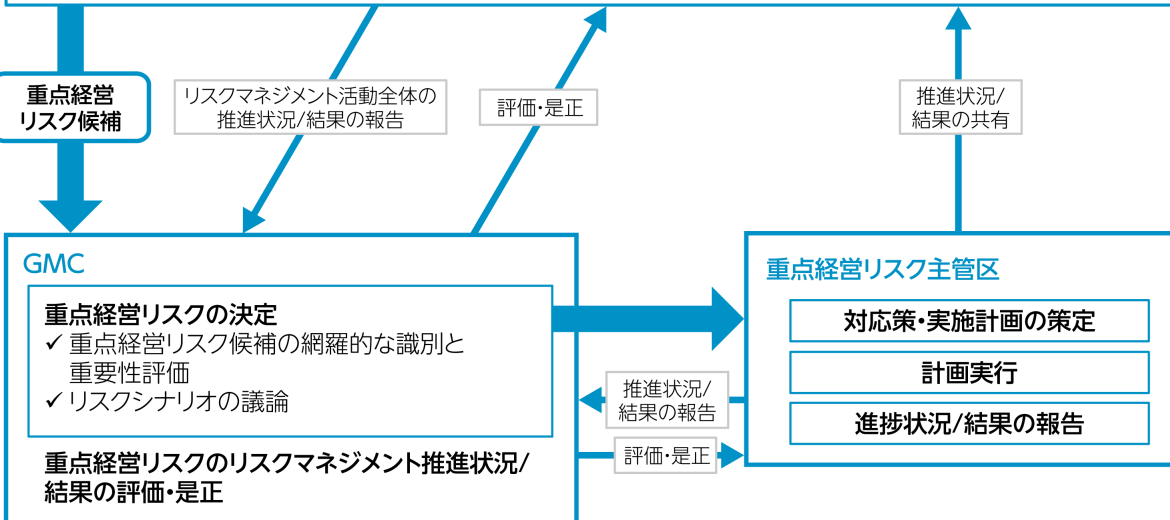
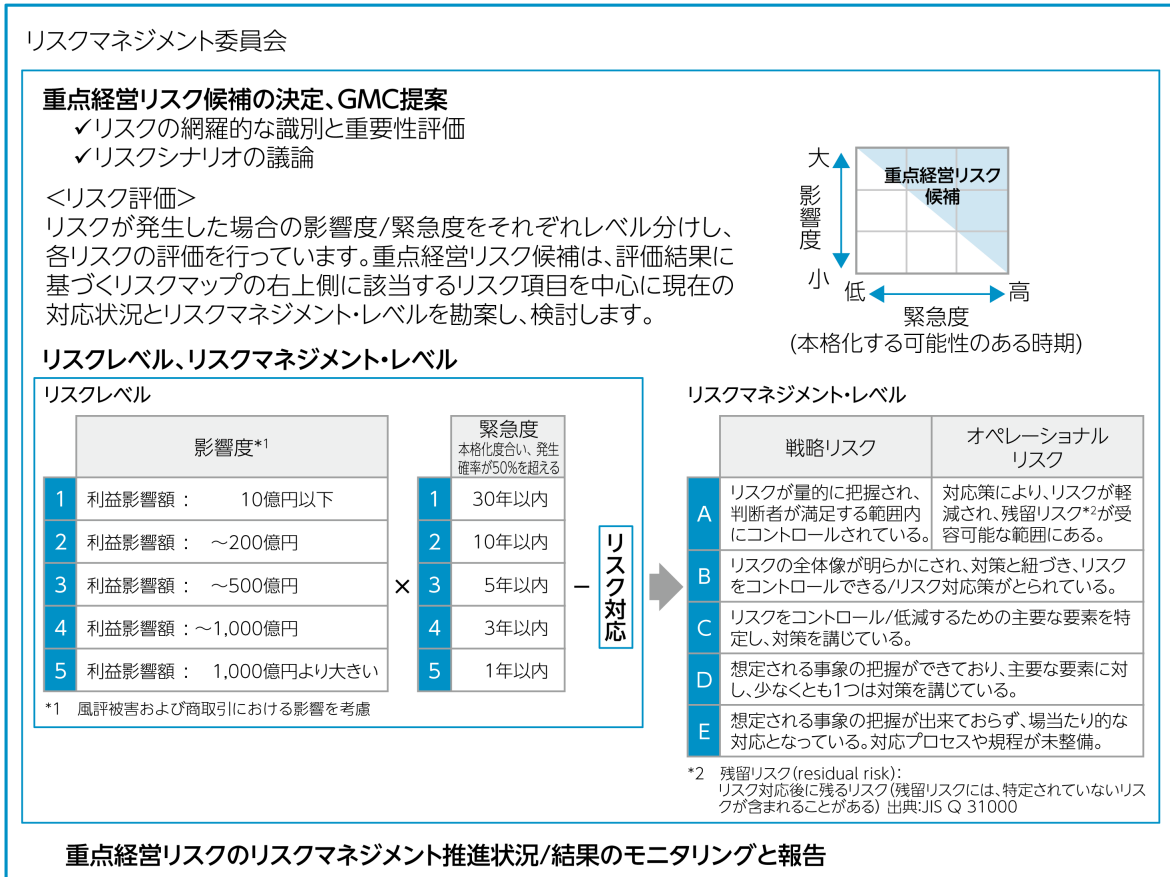
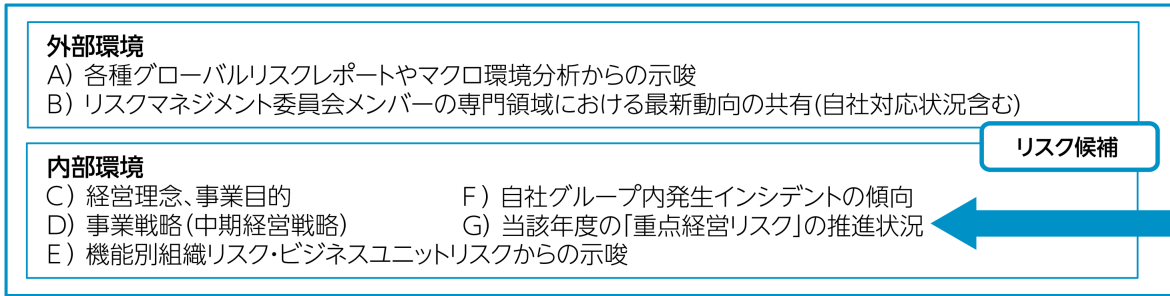
GMCとリスクマネジメント委員会は、経営理念や事業目的等に照らし、利害関係者への影響を含めて、経営に大きな影響を及ぼすリスクを網羅的に識別した上で、重点経営リスクを決定し、その対応活動に積極的に関与しております。（図1：重点経営リスク決定プロセス）

- ・重点経営リスクは、その特性から「戦略リスク」と「オペレーショナルリスク」に分類し管理しております。戦略リスクについては、短期の事業計画達成に関わるリスクから中長期の新興リスクまで経営に影響を与えるリスクを幅広く網羅しております。
- ・リスクマネジメント委員会は、GMCの諮問機関として、より精度の高い重点経営リスク候補を提案するため、委員会メンバーそれぞれの専門領域の知見・経験則を活かし、十分な議論のもと、リスクの識別・評価を行っております。

なお、当社グループのリスクマネジメントシステムとリスクマネジメント委員会については、「第4提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ② 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由 (VIII) リスクマネジメントシステムとリスクマネジメント委員会」を参照ください。



図1：重点経営リスク決定プロセス



■事業等のリスク一覧

(1) 当社グループの経営上重要なリスク

重点経営戦略リスク リスク項目名：①デジタルサービスの会社としての収益構造の移行		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
4	4	C
<p>リスクの説明： 当社グループは、OAメーカーからデジタルサービスの会社への変革を目指しておりますが、事業構造の転換が進まず、印刷ボリュームの減少による業績影響を受けるリスクがあります。 また事業成長のためのM&amp;A投資の機会を逸し、成長機会を損失するリスクもあります。</p> <p>リスクの対策： 当社グループでは、デジタルサービスの会社としての収益構造の移行のために、ポートフォリオマネジメントの意思決定に沿い、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・成長事業への投資と、新陳代謝を進め、デジタルサービスの会社への転換を加速します。</li> <li>・ポートフォリオマネジメントの継続と成長投資実行のモニタリングを行っております。</li> <li>・財務管理指標のモニタリングの仕組みを強化し、事業構造と収益性の変革に向けたマネジメントを行います。</li> </ul> <p>また、M&amp;A人材の可視化と育成の強化を行います。</p>		

重点経営戦略リスク リスク項目名：②デジタル戦略の推進加速		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
4	3	C
<p>リスクの説明： 当社グループは、デジタル戦略の推進加速に向け、本社機能と各ビジネスユニットが一体となり、デジタル人材の育成・強化、データコンテンツの整備・利活用推進と技術基盤の強化、デジタルを活用した既存事業の深化と価値創出の仕組整備・実践、あらゆるデジタル技術を活用し自らの業務プロセスを改善し続ける活動等、様々な取り組みを行っておりますが、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタル戦略推進のための人材の不足</li> <li>・グローバルで共創プラットフォーム（RICOH Smart Integration）がビジネスの価値創出を促進する基盤として活用されない</li> </ul> <p>等により当社グループの業績、成長に影響を及ぼすリスクがあります。</p> <p>リスクの対策： 当社グループでは、グローバルでの競争激化の中でレジリエンスを高めていくために、デジタル戦略の推進加速が重要であると考えており、次のような更なる強化に努めております。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタル戦略推進のための人材の確保</li> <li>・共創プラットフォーム（RICOH Smart Integration）と各事業のエッジデバイス連携の仕組み構築、及び各事業に対する利用支援等。</li> </ul>		

重点経営戦略リスク リスク項目名：③先端技術の強化			
	緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
中長期市場への技術対応	3	2	C
技術倫理	4	3	D
<p>リスクの説明： 当社グループでは社内カンパニー制を導入しておりますが、顧客・市場の理解促進の一方で、技術開発の分散により技術投資効率低下及び中長期的市場への技術対応能力の低下のリスクがあります。 またAI応用等でのELSI<sup>1</sup>対応力不足での企業信頼失墜・事業機会損失発生のリスクもあります。</p> <p>リスクの対策： 当社グループでは、研究開発投資ポートフォリオのモニタリングを継続し、技術戦略に基づく開発実行計画の合意形成を推進してまいります。 技術倫理については、推進体制を整備し、倫理保証機能の一部を試行しております。また、技術倫理感の在り方に関する規定を公開し倫理啓発の実践を進め、更なる強化を図ってまいります。</p>			

重点経営戦略リスク  
リスク項目名：④情報セキュリティ

	緊急度	影響度	リスクマネジメント レベル
NIST SP800-171準拠対応	5	3	C
セキュリティ対応	4	2	C

リスクの説明：

当社グループは、デジタルサービスの会社への転換に向け、様々なデジタルサービスの活用・提供、自社業務のデジタル化の実践等を行ってまいります。その上で、情報セキュリティを確保する体制・運用を重視し取り組んでおりますが、以下のようなリスクがあります。

・NIST SP800-171<sup>\*2</sup> 未準拠リスク

企業や政府機関へのサイバー攻撃は増加・高度化しており、各組織における防御体制、情報保護強化はより高い水準を求められる状況にある。

この分野で大きくリードしている米国政府はNIST（National Institute of Standards and Technology：米国国立標準技術研究所）が策定したセキュリティ要件を礎として、防衛産業をはじめ、連邦政府関係機関との取引先を対象に、より強固で先進的なサイバーセキュリティ対策を求められ始めた。

・プロダクトセキュリティリスク

インターネット公開サイトへのセキュリティ対策の不備や、お客様に納入した当社グループの製品に内在する重大なセキュリティ問題により、意図せず他者への攻撃の踏み台として悪用される等のインシデントの発生。

・コーポレートセキュリティリスク

巧妙化・複雑化するサイバーアタックにより、当社グループ各社の業務システムの停止/誤作動による事業活動の停止や、データの改ざん/漏洩/破壊等の発生。

・ファクトリーセキュリティリスク

従来生産工場は外部との接続が制限されてきたことからリスクは少なかったが、近年DX<sup>\*3</sup>が進んだことで当社グループ各社の業務システムと生産工場との境界が薄れており、生産工場のシステムから侵入され、当社グループ各社の業務システムの停止/誤作動による事業活動の停止や、データの改ざん/漏洩/破壊等の発生。

・個人情報保護等、データプライバシーリスク

各国で個人情報保護に関する法律（改正個人情報保護法やGDPR<sup>\*4</sup>等）が施行され、自国外の事象にまで適用（域外適用）されるようになる中、グローバルでの共同利用にあたり、各国の規制に抵触し制裁金が課せられる等の事象が発生した場合、社会的信用の低下による企業ブランド価値の毀損やビジネス機会の喪失等の事業影響。

リスクの対策：

当社グループは、各国、国策レベルで対策が求められてきている中、変化し続ける情報セキュリティ情勢を常に把握した上で、グローバルに活動拠点のある当社グループにとって適切な対策を検討・推進していくことを、最重要課題の一つと位置づけております。

・NIST SP800-171 未準拠リスク

当社グループは、世界中のお客様に対してセキュアな「製品・サービス」を提供するため、国際基準のセキュリティニーズに応じてまいります。当社グループはワークフローをデジタル化してお客様へ付加価値を提供する等、お客様の情報資産を守ることを目的とした「事業環境」の整備やモノづくりに取り組んでいます。

当社グループのNIST SP800-171への準拠の考え方は、単にNIST SP800-171の要件に対応することだけではなく、お客様の情報資産を守ることを取り組みの目的の本質としております。

お客様の事業環境において、お客様が守りたいと考える情報資産を取り扱う可能性がある当社グループの「製品・サービス」をサイバー攻撃から守るという目的と、その「製品・サービス」をお客様に提供するまでのバリューチェーンにおいて、取り扱う情報資産を守るという目的の2つがあります。

当社グループではデジタルサービスを提供する事業者として、お客様の情報資産を第一に配慮したセキュリティ活動を行い、NIST SP800-171への準拠を目指します。

・プロダクトセキュリティリスク

インターネット公開サイトの構築や製品開発において、情報セキュリティに関わる品質マネジメントを継続的に強化するとともに、公開済みのサイトや発売済みの製品に対しても継続的に脆弱性の確認を行い、リスクが発見された場合に適切に対応いたします。そのために、セキュリティ問題の専用窓口の設置、製品の安全な利用方法の案内、製品の脆弱性対応ガイドラインの整備といった活動を継続的に実施しております。

・コーポレートセキュリティリスク

国際的な情報セキュリティ標準（ISO/IEC<sup>®</sup>、NIST等）に基づき、当社グループのサプライチェーン全体の情報セキュリティを意識した体制を構築/強化するとともに、企画・設計・購買・生産・販売・サポートの各フェーズの業務システムに関わるセキュリティリスクを適時想定し、継続的に対策検討及び実施しております。

・ファクトリーセキュリティリスク

当社グループ各社の生産工場においても国際的な情報セキュリティ標準（ISO/IEC、NIST等）に基づき、生産工場システムに関わるセキュリティリスクを適時想定し、継続的に対策検討及び実施しております。

・個人情報保護等、データプライバシーリスク

当社グループ内における個人情報取扱標準の改定検討や個人情報の取扱状況の調査・是正等、整備が進む各国での個人情報保護に関する法律を踏まえた対応方針の策定と対策の検討及び実施を進めております。

重点経営戦略リスク			
リスク項目名：⑤人材の確保・育成・管理			
	緊急度	影響度	リスクマネジメント レベル
高度専門性の獲得	5	3	C
事業戦略に即した人的資源の再配置	4	3	C
リスクの説明： 当社グループがデジタルサービスの会社への事業変革を成し遂げ、中長期的に成長を続けることは、人材に大きく依存し、高度専門性の獲得や事業戦略に即した人的資源の再配置を継続して行わなければ、当社グループの業績、成長に悪影響を及ぼすリスクがあります。			
リスクの対策： 当社グループでは、 <ul style="list-style-type: none"> <li>・社内外のトレーニングによる人材育成、キャリア採用を行っております。</li> <li>・働く場としての魅力的な企業イメージを高める取り組みを強化しております。</li> <li>・高度専門性の獲得や事業戦略に即した人的資源の再配置の計画に対する現状との乖離、課題の明確化並びに対応策を検討及び実施しております。</li> <li>・リコー式ジョブ型人事制度の運用徹底及び社内公募を実施しております。</li> </ul>			

重点経営戦略リスク リスク項目名：⑥ESG/SDGsへの対応			
	緊急度	影響度	リスクマネジメント レベル
人権対応	5	1	C
脱炭素活動	4	1	B
資源循環	4	3	C
<p>リスクの説明： ESG/SDGsへの対応は、当社グループの事業活動に対して中長期的影響を及ぼす新興リスクであり、特に以下の項目を優先して取り組むべき重要な課題と捉え活動しております。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・商談、政府調達、環境ラベル取得等で求められる国際レベルの人権対応を踏まえたサプライチェーン全体のESGマネジメント体制の構築</li> <li>・異常気象の激甚化による主要拠点の風水害被害対策及び投資家や顧客からの要求レベルに資する気候変動対策と情報開示</li> <li>・製品回収・リサイクル体制整備や再生材使用等サーキュラーエコノミーに関する顧客要求や関連法規制・規格への対応</li> </ul> <p>これらの課題への対応を競合に遅れることなく進めていかないと商談機会の損失等ビジネスへの悪影響にとどまらず、社会的信用の失墜、ブランド価値の毀損等、会社に甚大な損害を与えるリスクがあります。</p>			
<p>リスクの対策： 当社グループでは、ESG/SDGsリスクへの対応を強化しており、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・RBA<sup>※6</sup>ベースのESGリスクアセスメントを全生産拠点に展開及び重要サプライヤーのESGマネジメント強化を進めるなかで人権リスクの低減を進めています。</li> <li>・社会動向、自社CO2削減状況・エネルギー使用量等から年間再エネ導入戦略とロードマップを策定しSBT1.5℃ライン維持に向けた脱炭素活動を展開しております。</li> <li>・画像製品における新規資源使用率のシミュレーション・進捗管理等を通じて着地予測を定期的的に実施し、新規資源使用率の削減施策の推進に努めています。</li> </ul>			

重点経営戦略リスク リスク項目名：⑦地政学リスク		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
4	4	C
<p>リスクの説明： 当社グループはグローバルで事業活動を行っており、各国・各地域における政治的・軍事的・社会的な緊張の高まりは事業に大きな影響を及ぼします。 また、各国の法規制強化、国家間同士の牽制等の地政学リスクにより、ビジネス機会を損失するリスク等が考えられます。</p>		
<p>リスクの対策： 当社グループでは、予防・対応プロセスを強化しております。各国法規制情報収集の強化、重要部品別に複数仕入先の選定等今後も円滑な事業活動を行うため、経営にて審議し、迅速かつ適切な対応に取り組んでまいります。</p>		

重点経営オペレーショナルリスク			
リスク項目名：①製品の長期供給遅れ・停止			
	緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
感染症	2	2	C
地震・噴火・台風	3	2	B
<p>リスクの説明： 大規模地震、津波、洪水、感染症の拡大、サプライヤーの供給停止及び地政学リスクによる不測の事態により、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・部品供給の遅延や停止</li> <li>・製品工場の製造の遅延や停止</li> <li>・輸送機関の遅延や停止</li> <li>・販売会社への供給遅延や停止</li> </ul> <p>等が発生し、ビジネス機会を損失するリスクが考えられます。</p>			
<p>リスクの対策： 当社グループでは、新型コロナウイルス感染症の急速な世界的拡大と長期にわたる継続を踏まえた予防・対応プロセスを強化しており、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・有事を想定した在庫の確保</li> <li>・重要部品別に複数仕入先選定又は代替品の選定</li> <li>・購買、生産等の領域ごとのアラートレベルの設定と運用開始</li> <li>・リモートワーク等の新しい働き方を想定したBCP訓練</li> </ul> <p>を実施しております。</p> <p>また、机上訓練のみならず一定の実践を常態的に行い、対応策の有効性の確認と改善を継続的に行ってまいります。</p>			

重点経営オペレーショナルリスク			
リスク項目名：②国内外の大規模な災害/事件事故			
	緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
国内：地震・噴火	1	3	C
国内：風水雪害	5	1	C
国外：大自然災害・事件事故	3	1	C
<p>リスクの説明： 当社グループでは、国内外で発生する大規模な自然災害・事件・事故において、人的/物的被害が生じ、経営に著しい影響を及ぼすリスクを想定しております。</p>			
<p>リスクの対策： 当該リスク対応において、以下のような対策を行っております。</p> <p>国内</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・災害発生時の初期対応（事業所復旧含む）、報告方法及び各対策本部の設置を含めた体制と役割を社内規定に明記することで、災害発生の際に適切な対応が取れるような仕組み（予防策、発生している事案の早期発見/事案発覚後の対応力を高めるための取組み）を構築しております。また、社内外的環境変化に併せて、仕組みの見直しを継続的に行っております。</li> <li>・災害による被害の発生を防ぎ、万が一災害が生じた場合の被害を最小限に抑えるために、国内グループ合同での災害対応訓練や事業所単位での防災訓練（夜間避難訓練含む）、定期的な設備点検等を継続的に実施しております。このように、体制や運用が機能するか否か各種訓練で検証し改善を重ねる事で、従業員の安全確保と早期に事業復旧に繋がられるよう準備を行っております。</li> <li>・水害リスク対応は、2020年度より取り組みを強化しており、大規模な水害発生時の復旧行動計画を策定し、計画に基づいた実地訓練を継続的に行っております。また、当社グループ拠点に対する水害リスクの詳細調査結果に基づき比較的高いリスクが想定される拠点に対する必要な工事等を、2021年度から継続的に行っております。さらに当社グループの国内全拠点（約400拠点）の水害リスク情報を可視化できるツールを構築し、2022年度に運用を開始しました。</li> <li>・噴火リスク対応は、2022年度に富士山噴火の対策見直し、当社グループ拠点に対する影響確認と、新たな対策の策定を行いました。今後、策定した対応策を実施してまいります。</li> </ul> <p>海外</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・日本国外において発生する大規模な災害/事件事故対応に迅速に対応するための基本的な考え方、役割及び責任を明確にし、海外各社における対応状況のモニタリングを進めています。</li> </ul>			

重点経営オペレーショナルリスク		
リスク項目名：③グローバル環境の変化に伴う想定外の業績影響		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
5	3	D
<p>リスクの説明：</p> <p>新型コロナウイルス感染症によるパンデミック、ロシア・ウクライナ情勢、サプライチェーンの混乱、止まらない物価上昇、歴史的な円安等、この3年で想定外・想定以上の事象が現実的に起きております。予兆感知による事前の対策や、発生時のリカバリー対策は常に打っているものの、今後も想定外の新たな事象が発生した際、グループ業績に影響を及ぼすことは避けられません。</p> <p>リスクの対策：</p> <p>当社では、月次業績のモニタリングを毎月の経営会議とビジネスユニットごとの事業運営会議で実施し、予実績の要因把握と挽回の対策検討を経営陣で行っております。</p> <p>また、コンティンジェンシープラン<sup>※</sup>のプロセスを構築しており、プロセスに則った施策判断を実施しております。2022年度は本社資産売却を判断し実行しました。</p> <p>2023年度以降も現状のプロセスを継続するとともに、環境変化に影響しないレジリエントな生産・供給体制の構築を進めてまいります。</p>		

重点経営オペレーショナルリスク		
リスク項目名：④人事関連コンプライアンス対応		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
5	1	C
<p>リスクの説明：</p> <p>当社グループでは、人事関連の各種コンプライアンス違反が発生し、社会的信用を失墜するリスク等が考えられます。</p> <p>リスクの対策：</p> <p>当社グループでは、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンス遵守（人権・ハラスメント問題を含む）のための教育を実施しております。</li> <li>・コンプライアンス違反を発見した際の相談・通報の啓発を行っております。</li> <li>・マネジャー向けの労務管理教育を実施しております。</li> <li>・グループ全体での労働関連法規改訂内容と対処の共有をしております。</li> <li>・グループ全体での人事関連コンプライアンス違反に関する相談窓口の設置及び事例の共有をしております。</li> </ul>		

重点経営オペレーショナルリスク		
リスク項目名：⑤グループガバナンスに関するリスク		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
5	1	C
<p>リスクの説明：</p> <p>社内外の環境変化が激しい時代において、健全な成長を維持するためにグループガバナンスの強化が非常に重要であると考えています。本社のガバナンスが適切に機能していない場合、以下のようなリスクが生じる可能性があります。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新規事業や外部環境の変化に伴う新たなリスクに対し、グループの方針策定や対応が迅速に行われず、倫理やコンプライアンス違反につながる可能性があります。</li> <li>・グループ会社のガバナンスの整備・運用状況、業務プロセスに対する本社の管理監督が不十分な場合、不正や不祥事等によるブランドイメージや信頼性の低下、そしてグループ全体の持続的な成長や企業価値の向上に対するリスクが高まることになります。</li> </ul> <p>リスクの対策：</p> <p>グループガバナンスのリスクを低減するために、当社では、本社機能とビジネスユニット、グループ会社のガバナンス体制を再設計しております。再設計にあたっては、迅速な意思決定と一体的な経営、そして実効的なグループ会社管理等の必要性を総合的に勘案し、分権化と集権化の最適なバランスを検討しながら進めています。また、本社主管管理部門によるグループ会社のガバナンスについても、個別事業の特徴やリスクマネジメントの成熟度に応じて、適切な指導及び管理監督が行われるよう検討しております。2023年度からは、テクノロジーを活用し、本社のリスクマネジメント部門にて、グループ全体で発生したコンプライアンス違反や不正行為、内部通報等からの傾向分析を行い、各組織に対しデータに基づく、より効果的な対応アクションを提案できるよう準備をしております。</p>		

(2) 事業領域固有の重要なリスク

リスク項目名：①オフィスプリンティング市場における環境変化		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
4	2	C
<p>リスクの説明：                      オフィス向け複合機やプリンター市場において、リモートワークの増加やペーパーレス化に伴いプリント出力が減少し、業績に影響を与える可能性があります。</p>		
<p>リスクの対策：                      オフィスサービス分野においてリモートワークやペーパーレス化を支援するサービス、商品を強化し、本分野でのストック収益を上げることでオフィスプリンティング領域のリスクヘッジを図っております。プリント出力量の変化に応じた関連人員数の調整等による利益確保に努めております。他社との協業を含めた開発、生産コストの低減に取り組んでおり、利益率の向上によるリスクヘッジを行っております。</p>		

リスク項目名：②戦略的買収によるオフィスサービス事業の成長		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
4	2	C
<p>リスクの説明：                      当社グループが目指すデジタルサービスビジネスへの事業構造転換の主となるオフィスサービス領域では戦略的買収が中期経営戦略財務目標の達成要件の一つとなっております。一方で市況の変化や対象企業の業績不振により想定していた投資対効果を得られない可能性や、将来において適切な対象企業を発掘、獲得できず事業戦略遂行に影響を与える可能性があります。</p>		
<p>リスクの対策：                      GMCの諮問委員会である投資委員会にて、買収企業群の業績及び投資回収進捗状況を常時モニタリングし、想定外状況に対し適切な対策を実施する仕組みを構築しております。本社経営企画部内にM&amp;Aを専門とする部門を設置しコンサルタント他外部との連携による案件発掘、及び世界各地の地域統括会社での探索活動強化により、対象領域での戦略的買収遂行確度を高めております。</p>		

リスク項目名：③商用印刷事業の成長リスク		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
4	2	B
<p>リスクの説明：                      高速印刷機で安価に印刷業務を受注するプリントサービスプロバイダへのプリント出力量の集約・統合や文書のデジタル化加速により、商用印刷事業領域における企業内印刷事業の業績が下振れするリスクがあります。</p>		
<p>リスクの対策：                      企業内印刷事業での業績下振れリスクを低減するために、未開拓の欧米代理店や新興国の開拓を進めるとともに、事業ポートフォリオマネジメントの実施により今後も市場成長が見込まれている商用印刷事業・産業印刷事業へのリソース投入強化、事業構造転換を進めております。</p>		



リスク項目名：④サーマル市場の価格競争激化		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
3	2	C
<p>リスクの説明： サーマル市場は堅調に成長しているものの、コモディティ化が進行しております。当社は、発色感度、印字精細性、画像保存性による品質差別化を図っておりますが、低中グレード需要が高まれば、低価格競争に陥り、市場シェアと収益性を下げ、事業業績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>リスクの対策： 低中グレード需要が高まる地域では、製品原価の低減と、社会課題解決への商品ポートフォリオの見直しを実施しております。 また当社の強みである、感熱処方技術、生産技術を活用し、現場（物流・流通・製造等）のお客様へデジタルサービスを提供するビジネス転換を進めております。</p>		

(3) その他のリスク

リスク項目名：①のれん、固定資産の減損		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
2	3	B
<p>リスクの説明： 当社グループは、企業買収の際に生じたのれん、事業用の様々な有形固定資産及び無形資産を計上しております。 これらの資産については、今後の業績計画との乖離や市場の変化等によって、期待されるキャッシュ・フローが生み出せない場合、当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>リスクの対策： 当社グループは、資産の取得に際して、投資金額及び内容に応じた所定の手続きを実施し、投資対効果の検討等様々な点を考慮し実行の是非を決定しております。 また、外部への投資案件は、GMCの諮問委員会である投資委員会にて、財務、戦略、リスク視点での妥当性を審議し、GMCへ見解を上申しております。決裁された投資案件に関して、同委員会が進捗モニタリングを定期的に行うことによりリスクへの対策を講じていく仕組みを構築しております。</p>		

リスク項目名：②繰延税金資産		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
2	3	C
<p>リスクの説明： 当社グループは、税効果会計を適用し、将来減算一時差異及び繰越欠損金等に対して繰延税金資産を計上しております。繰延税金資産は、事業計画を基礎とした将来の課税所得に対して回収可能性を検討しております。将来の課税所得の見積りが、現在の課税所得の見積りよりも低下した場合、繰延税金資産の回収可能額が減少し、繰延税金資産を減額することになり、当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>リスクの対策： 当社グループでは、繰延税金資産の評価にあたり、繰延税金負債の実現予定時期、将来の課税所得の見積り及び税務戦略を考慮しております。将来の課税所得の見積りに関しては事業計画を基礎として、各ビジネスユニットが業績の進捗をモニタリングし、計画の達成を阻む要因があれば、自律的かつ迅速に対応できる体制を構築しております。</p>		

リスク項目名：③知的財産権の保護		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
2	1	B
<p>リスクの説明：</p> <p>当社グループは、知的財産権を重要な経営資源と捉え、現在及び将来の自社事業とそれを支える技術等の保護、差別化とその拡大のために、特許権、意匠権、商標権等の知的財産権を獲得しておりますが、競合他社が同等の技術等を開発して独自性が低下するリスクや、各国特許庁の審査で狙いどおりの権利獲得ができず十分な保護が得られないリスクがあります。</p> <p>また、当社グループが第三者の知的財産権を侵害するとして、第三者から、販売の差し止めや損害賠償金の支払い等を求める警告を受けるリスクや、訴訟を提起されるリスクがあります。</p> <p>更に、当社グループの新規事業立上げで、他社との協業、共同研究や共同開発が活性化していることに伴い、知的財産権に関する契約が増えておりますが、当該契約でトラブル等が発生すると、自社事業に悪影響を与えるリスクが大きくなります。</p>		
<p>リスクの対策：</p> <p>当社グループでは、特許等の出願前に先行技術調査を徹底するとともに、各国の知的財産に係る法律、審査基準やプロセスを把握し、知的財産権獲得の精度向上に努めております。</p> <p>また、自社製品・サービスを市場に提供する前に、第三者の知的財産権の調査と、自社製品・サービスと第三者の知的財産権との対比検討を徹底しております。第三者の知的財産権を侵害するリスクがある場合、外部の弁護士や弁理士による鑑定、必要であれば設計変更、ライセンス交渉やライセンス取得を行い、第三者との係争リスクを低減しております。</p> <p>当社グループでは、「知的財産権の保護」を業績に影響を及ぼすリスクとして重要視し、過去に発生した、知的財産権に関する契約トラブル事例を形式知化し、トラブルの予防とリスク低減をしております。</p>		

リスク項目名：④製造物責任		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
2	2	B
<p>リスクの説明：</p> <p>当社グループが製造・販売する製品に、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・重大な安全性問題（人損・焼損）</li> <li>・安全・環境法規制問題</li> <li>・品質問題の長期化</li> </ul> <p>等が発生することで、お客様の信頼や社会的信用を失墜させ、企業ブランドや製品ブランドが毀損され事業継続が困難になるリスクが考えられます。</p>		
<p>リスクの対策：</p> <p>当社グループでは、「製造物責任」に対する予防・対応プロセスを強化しております。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・機器の信頼性・安全性の向上に向け、故障、事故が生じるメカニズムの分析精度を高め、問題の再発・未然防止策を開発過程に反映しリスク低減につなげております。</li> <li>・万が一、問題が発生した際に市場対応が迅速かつ確実に行われるよう体制を整備しております。</li> <li>・各国における安全・環境法に準拠した製品をお客様に提供するため、現地と密に連携をとり適切な標準・ガイドの制定、定期的な見直しを実施しております。</li> </ul>		

リスク項目名：⑤公的な規制への対応（輸出入管理）		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
5	3	B
<p>リスクの説明：</p> <p>当社グループの事業活動を行う中で、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・輸出入関連法違反に対する輸出停止措置等の行政制裁による生産・販売への影響、社会的信用の失墜による取引の機会損失、罰金や刑事罰等</li> <li>・国際的有事等の外的要因による各国輸出規制法違反等の要因により会社に甚大な損害を与えるリスクがあります。</li> </ul>		
<p>リスクの対策：</p> <p>当社グループでは、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・代表取締役 社長執行役員をトップとし、専任組織である輸出入管理部門を事務局としたグループ輸出入委員会体制によるガバナンスの強化を行っています。</li> <li>・グループ役員及び社員への定期的な教育、事業部門への輸出入管理に特化した内部定期監査、関連部署への法令改定情報の迅速な周知を行っています。</li> <li>・専任部隊による輸出前の該非判定・顧客審査含む必要審査の実施による法令の厳格な遵守等を行っています。</li> </ul>		

リスク項目名：⑥公的な規制への対応（独占禁止法/競争法）		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
5	2	B
<p>リスクの説明：</p> <p>当社グループの事業活動を行う中で、独占禁止法/競争法の違反が発生した場合、課徴金（行政処分）の負担や刑事罰、官公庁との取引停止、社会的信用の失墜によるビジネスへの悪影響等、会社に甚大な損害を与えるリスクがあります。</p>		
<p>リスクの対策：</p> <p>当社グループでは、独占禁止法及び各国競争法の遵守徹底のため、各地域の法務部門が主導し教育活動及び発生時対応の強化に努めております。</p>		

リスク項目名：⑦公的な規制への対応（環境）		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
5	2	B
<p>リスクの説明：</p> <p>当社グループの事業活動を行う中で、各種環境・労働安全衛生関連法の違反が発生した場合、行政処分等による生産への影響や課徴金の負担、刑事罰、社会的信用の失墜やブランド価値の毀損によるビジネスへの悪影響等、会社に甚大な損害を与えるリスクがあります。</p>		
<p>リスクの対策：</p> <p>当社グループでは、環境マネジメントシステムを構築し、定期的なアセスメントによる環境関連法の遵守徹底とともに、規制変化等のタイムリーな把握・対応に努めています。</p> <p>加えて、M&amp;Aにおいても環境デューデリジェンスを適切に実施しリスクの未然防止に努めています。</p> <p>また、環境関連情報の公的な開示要請に対しては、収集している環境パフォーマンスデータを透明性をもって開示すると共に主要データに関しては第三者検証を受ける等信頼性の高い環境情報の積極的な開示を進めています。</p>		

リスク項目名：⑧為替レートの変動		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
4	3	C
<p>リスクの説明：</p> <p>当社グループでは、生産活動及び販売活動の相当部分を日本以外の米国、欧州及び中国等その他地域で行っており、事業活動において為替レートの変動による影響を受けます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・海外子会社の現地通貨建ての業績が各会計年度の平均レートを用いて円換算されていることによる、連結損益計算書及び連結包括利益計算書への為替レート変動影響</li> <li>・現地通貨建ての資産・負債が各決算日現在の為替レートを用いて円換算され、連結財政状態計算書に計上されることによる資産・負債額への為替レート変動影響等がリスクとして考えられます。</li> </ul>		
<p>リスクの対策：</p> <p>当社グループでは、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・為替変動に関しては、米ドル、ユーロ及び円等の主要通貨の短期的な変動の影響を最小限に抑えるため、金融機関等と為替予約等のヘッジ取引を実施しております。また、ヘッジ取引を行うことのできる会社又は組織は限定されており、それらは財務ルールとして徹底されております。</li> <li>・グループ全体として決済におけるネットtingを最大限に行うことにより、為替リスクを最小化しております。</li> <li>・海外子会社の資産・負債の通貨マッチングを実施しております。</li> </ul>		

リスク項目名：⑨確定給付制度債務		
緊急度	影響度	リスクマネジメントレベル
2	2	B
<p>リスクの説明：</p> <p>確定給付制度債務及び年金制度の資産に関し、一定の会計方針に基づいて当社グループはこれらの給付費用を負担し、政府の規制に従って資金を拠出しております。</p> <p>現時点では、直ちに多額の資金は不要ですが、株式や債券市場等の予測し得ない市況変動により制度資産の収益性が低下すれば、追加的な資金拠出と費用負担が必要になるリスクがあります。</p>		
<p>リスクの対策：</p> <p>当社グループは、政府の規制や人材戦略・人事制度を踏まえ、適宜制度の見直しを検討、実施しております。</p>		

\*1 ELSI (Ethical, Legal and Social Issues) : 倫理的・法的・社会的課題。

\*2 NIST SP800-171 : 米国国立標準技術研究所 (NIST: National Institute of Standards and Technology) が発行するガイドラインの一つ。

\*3 DX (Digital Transformation デジタルトランスフォーメーション) : 企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会ニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。

\*4 GDPR : General Data Protection Regulation。

\*5 ISO/IEC : International Organization for Standardization/International Electrotechnical Commission。

\*6 RBA (レスポンシブル・ビジネス・アライアンス) : 150社以上の大手企業が参加するアライアンスで、サプライヤーに対する統一的な行動規範と監査手順に合意している。

\*7 コンティンジェンシープラン(Contingency Plan) : 不測の事態に備え、事業への影響を最小限にとどめるために実施する施策や行動指針を記した緊急時対応計画。

#### 4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」）の状況の概要並びに経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりです。

なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものであります。

##### (1) 重要な会計方針及び見積り

当社グループの連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、株式及び作成方法に関する規則」第93条の規定によりIFRSに準拠して作成しております。この連結財務諸表の作成に当たり必要と思われる見積りは、合理的な基準に基づいて実施しております。

なお、当社グループの連結財務諸表で採用する重要な会計方針は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 3 重要な会計方針」に記載しております。

##### (2) 経営成績

###### 経営を取り巻く経済環境

当連結会計年度の世界経済は、オミクロン株による新型コロナウイルス感染症拡大や、欧米でのインフレの進行、中国のロックダウンの実施と終了、半導体や部材の不足とその後の緩やかな回復、為替レート的大幅な変動等、経済活動は一進一退の状況となりました。

このような経済情勢の中で、当社のメイン市場であるオフィスにおいても、リモートワークをはじめとする新しい働き方の定着により、オフィスの出社率が引き続き低調に推移し、プリンティング需要は限定的な回復にとどまりました。また、輸送コストや部材不足、ICT\*商材の調達については改善傾向が見られたものの、金融業界の経営への不安や、欧米でのインフレに対する金融引き締めによる景気後退の懸念等、世界経済は依然として不透明な状況です。

主要通貨の平均為替レートは、対米ドルが 135.49円（前連結会計年度に比べ 23.13円の円安）、対ユーロが 140.91円（同 10.36円の円安）となりました。

\*ICT (Information and Communication Technology) : 情報通信技術

###### 当連結会計年度の業績

当社グループは、第20次中期経営計画（以下、20次中計）期間の2年間で「“はたらく”の生産性を革新するデジタルサービスの会社への変革」の実現を目指しました。

20次中計の最終年度となる当連結会計年度は、2021年4月より移行した社内カンパニー制のもと、各ビジネスユニットの自律的な事業運営を進め、それぞれの市場で起こる変化に迅速に対応しながら、体質強化に向けた取り組みを加速しました。デジタルサービスの会社を支える人材の育成や、基幹システムの刷新への取り組み等、変革に邁進し全社一丸となってデジタルサービスの成長実現に努めました。

当連結会計年度の連結売上高は、前連結会計年度に比べ 21.4%増加し、21,341億円となりました。（為替影響を除くと 12.4%の増加）。オフィスプリンティング事業では部材逼迫や、中国におけるロックダウンにより工場稼働率が低下する等、製品供給に遅れが生じましたが、外部要因に対する生産諸施策の展開により当連結会計年度末に向けて供給が改善し、エッジデバイス\*の販売が増加しました。ノンハードウェア売上高は前連結会計年度に比べて増加したものの、想定よりも緩やかな回復にとどまりました。オフィスサービス事業においても、ICT商材不足等による販売活動への影響が発生していましたが、ICT商材に依存しないサービス・ソリューションの展開や、欧米での買収効果、また 2022年9月に実施した株式会社PFU（以下、PFU）の連結子会社化、円安の影響等により増収となりました。

地域別では、日本において、オフィスプリンティング事業の売上高はA3複合機の販売台数の増加により、前連結会計年度に比べ増加しました。また、オフィスサービス事業では部材不足により当社製品やICT商材の供給の遅延の影響を受ける中、電子帳簿保存法改正対応等、ICT商材に依存しない中小企業向けサービスが堅調に推移し、売上高の増加に貢献しました。加えて、PFUの買収効果等もあり、前連結会計年度に比べ 14.0%の増加となりました。米州においては、当連結会計年度末に向けてA4複合機等の供給不足が改善したことでA3複合機を含めた一括商談の納入が進み、オフィスプリンティング事業のエッジデバイスの売上高は前連結会計年度に比べ増加しました。オフィスサービス事業では、マネージドサービスを提供している既存顧客への新たなサービス・ソリューションを強化し、コミュニケーションサービス領域でCenero, LLC.（以下、Cenero）の買収もあり、売上高が増加しました。また、商用印刷事業では、ハードウェア、ノンハードウェアともに販売が回復しました。加えて、円安の影響もあり、前連結会計年度比 35.4%の増加となりました（為替影響を除くと 13.0%の増加）。欧州・中東・アフリカにおいてもオフィスプリンティング事業ではA4複合機等の供給が改善しエッジデバイスの売上高が増加しました。また、ノンハードウェアも前連結会計年度から回復し、売上高が増加しました。オフィスサービス事業では、買収効果やパッケージ販売等により引き続き堅調に推移しました。加えて、円安の影響もあり、前連結会計年度に比べ 21.4%の増加となりました（為替影響を除くと 12.6%の増加）。その他地域においては、中国でのロックダウンによる行動制

限の影響、またその後の政策変更による新型コロナウイルス感染症の拡大により一時、販売が停滞しましたが、円安の影響もあり前連結会計年度比 14.7%の増加となりました（為替影響を除くと 2.6%の増加）。

以上の結果、海外売上高全体では前連結会計年度に比べ 26.3%の増加となりました。なお、為替変動による影響を除いた試算では、海外売上高は前連結会計年度に比べ 11.3%の増加となりました。

売上総利益は、前連結会計年度に比べ 19.7%増加し 7,454億円となりました。売上高の増加による利益の増加のほか、物価やエネルギーコストの上昇、部材不足による仕入原価高騰に対し、各ビジネスユニットでの価格転嫁を含めたプライシングコントロール（売価政策）により利益を確保したことに加え、継続的な開発・生産の体質強化や円安の影響により利益が改善し、前連結会計年度に比べ増益となりました。

販売費及び一般管理費は、販売の増加や事業成長に伴う経費の増加に加え、PFUの買収や円安の影響等により前連結会計年度に比べ 14.6%増加し 6,881億円となりました。

その他の収益は、前連結会計年度に比べ増加しました。前連結会計年度に米国子会社の土地売却益等の収益を計上し、当連結会計年度では日本の土地売却益等の収益を計上しました。

以上の結果、営業利益は、前連結会計年度に比べて 386億円増加し 787億円となりました。

金融収益及び金融費用は、支払利息の増加や為替差損の増加により、前連結会計年度に比べ金融収支が悪化しました。持分法による投資損益は、持分法適用会社の業績改善により前連結会計年度に比べ増加しました。

税引前利益は 813億円となり、前連結会計年度に比べて 369億円増加しました。

法人所得税費用は税引前利益が増加したこと等により、前連結会計年度に比べて 119億円増加しました。

以上の結果、親会社の所有者に帰属する当期利益は 543億円となり、前連結会計年度に比べて 239億円増加しました。

当期包括利益は、当期利益や在外営業活動体の換算差額の増加等により、1,017億円となりました。

\* エッジデバイス：文字・写真・音声・動画等のさまざまな情報の出入り口となる複合機やカメラをはじめとしたデータ処理機能を持つネットワーク機器

セグメントごとの経営成績は、次のとおりです。

（単位：百万円）

		前連結会計年度		当連結会計年度		増減	
		自 2021年4月1日 至 2022年3月31日		自 2022年4月1日 至 2023年3月31日			
		金額	(%)	金額	(%)	金額	(%)
デジタルサービス	売上高計	1,428,192	100.0	1,650,414	100.0	222,222	15.6
	外部顧客向け	1,428,192		1,650,414		222,222	15.6
	営業損益	16,209	1.1	28,284	1.7	12,075	74.5
デジタルプロダクツ	売上高計	377,447	100.0	440,376	100.0	62,929	16.7
	外部顧客向け	24,466		26,702		2,236	9.1
	営業損益	41,534	11.0	31,577	7.2	△9,957	△24.0
グラフィック コミュニケーションズ	売上高計	187,082	100.0	234,843	100.0	47,761	25.5
	外部顧客向け	187,082		234,843		47,761	25.5
	営業損益	△466	△0.2	14,578	6.2	15,044	—
インダストリアル ソリューションズ	売上高計	102,059	100.0	116,335	100.0	14,276	14.0
	外部顧客向け	99,497		113,572		14,075	14.1
	営業損益	1,504	1.5	3,150	2.7	1,646	109.4
その他	売上高計	35,554	100.0	127,752	100.0	92,198	259.3
	外部顧客向け	19,350		108,649		89,299	461.5
	営業損益	△15,521	△43.7	△3,245	△2.5	12,276	—

#### a. デジタルサービス

当連結会計年度のデジタルサービスの売上高は、前連結会計年度に比べ 15.6%増加し 16,504億円となりました（為替影響を除くと 7.2%の増加）。

オフィスサービス事業は、ICT商材不足により営業活動や関連したサービスの販売に影響が出たものの継続的に成長しました。

国内においては電子帳簿保存法改正やインボイス制度対応等ICT商材に依存しないソリューションの本格導入、教育による提案力強化を行い、特にシステム導入後の運用代行、仮想化集約、セキュリティ関連サービスを中心にスクラムシリーズの販売が堅調に推移しました。

2022年4月、サイボウズ株式会社（以下、サイボウズ）とデジタルサービス事業に関する業務提携に合意しました。2022年10月、サイボウズとの戦略的協業に基づき共同開発したクラウド型の業務改善プラットフォーム「RICOH kintone plus」の販売を開始しました。「RICOH kintone plus」は、当社の共創プラットフォーム「RICOH Smart Integration」や複合機との連携が可能です。さらに、2022年12月にサイボウズと資本提携契約を締結し、デジタルサービス分野の強化に取り組んでいます。

米州においては、セキュリティ対策サービスが引き続き堅調に推移しました。コミュニケーションサービスを展開する米国のCenero社の買収を完了し、オフィスサービス事業の提案力強化を進めました。

欧州においては、パッケージ型ソリューションの販売や買収したITサービス会社のシナジー創出により売上高を伸ばしました。イギリスのPure AV社、デンマークのAVC社、フランスのCorelia SAS社の3社を買収、社内ではオフィスサービスを担うシステムエンジニアやセールスの育成を進め、オフィスサービス事業の基盤強化、販売・サポート体制を拡充しています。

オフィスプリンティング事業においても、部材逼迫や中国におけるロックダウン等による製品供給遅れの影響を受けましたが、当連結会計年度末にかけてA4複合機等の供給不足が改善し、A3複合機を含めた一括商談時の納入が進む等、エッジデバイスの売上高が前連結会計年度に比べ増加しました。また、ノンハードウェアの売上高は想定よりも緩やかな回復となりました。加えて、海上運賃等のコスト上昇があったものの、価格転嫁を含むプライシングコントロール(売価政策)や保守サービス体制の改革等の利益改善策を実施しました。

その結果、セグメントとしてのデジタルサービス全体の営業利益は前連結会計年度から 120億円増加し、282億円となりました。

#### b. デジタルプロダクツ

当連結会計年度ではデジタルサービスを支えるエッジデバイスの製品群を強化しました。紙文書をデジタル化するデバイスとして、2023年2月、お客様のDX（デジタルトランスフォーメーション）とサステナビリティの両面で価値を提供するA3フルカラー複合機「RICOH IM C6010/C5510/C4510/C3510/C3010/C2510/C2010」を発売しました。働き方の変化や法改正に伴い、注文書や請求書等、文書の電子化が推し進められるなか、複合機はアナログである紙とデジタルをつなぐエッジデバイスとなっています。本製品は、エッジデバイスとしての機能強化を図り、名刺や領収書などの小サイズ原稿を含めた多様な紙文書を電子化することができます。さらに、省資源・省エネルギー化によりライフサイクル全体での環境負荷を削減し、お客様の事業活動での環境負荷低減に貢献します。

映像・音声のデジタル化では、2022年6月、WEB会議での臨場感をより高めるためのエッジデバイスとして、360°カメラ搭載一体型マイクスピーカー「RICOH Meeting 360 V1」を発売しました。また2022年11月、タッチ機能搭載の軽量ハンドアウト型ディスプレイ「RICOH Portable Monitor 150BW/150」を発売しました。

これらのエッジデバイスは、共創プラットフォーム（RICOH Smart Integration）を介し、さまざまなアプリケーションと連携することで、お客様のワークフロー全体の効率化や新たな価値創造を実現します。

デジタルプロダクツの売上高は、前連結会計年度に比べ 9.1%増加し 267億円となりました（為替影響を除くと 2.1%の増加）。またセグメント間売上高を含む売上高では 16.7%増加の 4,403億円となりました。部材不足や中国での新型コロナウイルス感染症対応でのロックダウンや感染者増加により、工場の稼働に影響が出たものの、柔軟な生産施策を展開し、生産が回復したことで前連結会計年度と比べて増収となりました。営業利益は、当連結会計年度末にかけて一時的にA4複合機の出荷割合が増加したことによる利益率低下や、継続する部材価格高騰等に対し、ものづくり体質強化による原価改善活動等により利益を確保しました。デジタルプロダクツ全体の営業利益は前連結会計年度に比べ 99億円減少し 315億円となりましたが、前連結会計年度に計上した米国子会社の土地売却益等を含めた一過性要因を除くと、営業利益は実質的に横ばいとなります。

#### c. グラフィックコミュニケーションズ

当連結会計年度の商用印刷事業では、2022年7月、デジタルフルカラー広幅複合機「RICOH IM CW2200/CW2200H/CW1200/CW1200H」を発売しました。フルカラーやモノクロの高速出力はもとより、スキャンスピードが大幅に向上しました。図面の印刷や図面情報の伝達等の生産性を大きく向上させ業務の効率化を促進します。

また、2022年9月、印刷業の現場に向け、印刷の色合わせ・色調整作業を効率化する新たなソリューションとして、カラーマネジメントソリューション「RICOH Auto Color Adjuster」を発売しました。

当連結会計年度のグラフィックコミュニケーションズの売上高は、前連結会計年度に比べ 25.5%増加し 2,348億円となりました（為替影響を除くと 11.3%の増加）。商用印刷事業では、欧米の経済活動の回復により売上高が増加しました。部材不足の影響を受けましたが代替部品を市場調達する等、生産数量の確保に努めプロダクションプリンターの販売が増加しました。ノンハードウェアは堅調に推移し、新型コロナウイルス感染症拡大以前の水準まで回復しました。産業印刷事業では、主力市場である中国でロックダウンの影響を受けましたがインクジェットヘッドの売上高は好調に推移しました。グラフィックコミュニケーションズ全体の営業利益は、商用印刷事業において代替部品調達による原価上昇が利益を圧迫しましたが、開発・生産・サービス活動の改善と円安により前連結会計年度に比べ 150億円増加し 145億円となりました。

#### d. インダストリアルソリューションズ

当連結会計年度のサーマル事業では、当社のサーマル印字技術「ラベルレスサーマル」が、複数の大手コンビニエンスストアで採用されました。「ラベルレスサーマル」は、当社が開発したサーマルインクを包装材料であるフィルムに部分コーティングし、コーティング部にサーマルヘッドやレーザー装置で熱を加えることにより直接印字するものです。「ラベルレスサーマル」の導入により、商品名や原材料などの情報が天面の包装資材に直接印字できるため、これまでパッケージに貼り付けられていた紙ラベルが不要となり、環境負荷低減に貢献します。さらに製造工程においても、紙ラベルの貼り付け作業や消耗品であるインクリボンの交換の手間が不要になり、小売・流通業界など幅広い分野で生産性の向上を実現します。

産業プロダクツ事業では、2022年9月、生産現場や物流現場において、狭小スペースや多様なレイアウト、荷物形状に対応して物品の搬送を行う無人搬送車「RICOH AGV\* 3000」を発売しました。現場のDX（デジタルトランスフォーメーション）に貢献します。

当連結会計年度のインダストリアルソリューションズの売上高は、前連結会計年度に比べ 14.1%増加し 1,135億円となりました（為替影響を除くと 5.2%の増加）。サーマル事業ではエネルギー価格や原材料価格・輸送費等のコストアップが継続しましたが、価格転嫁を含めたプライシングコントロールを機動的に実施して影響を吸収しました。また、剥離紙を使用しないラベルの販売や、欧米での物流・流通需要が拡大し増収となりました。産業プロダクツ事業では、中国のロックダウンによる自動車関連顧客の減産影響等を受け、減収となりました。インダストリアルソリューションズ全体の営業利益は、プライシングコントロール等で利益の確保の効果もあり、前連結会計年度に比べ 16億円増加し 31億円となりました。

なお、当連結会計年度よりエレクトロニクス事業についてデジタルプロダクツへ事業区分変更を行いました。これに伴い、エレクトロニクス事業の業績は当連結会計年度及び前連結会計年度共にデジタルプロダクツに含めております。

\* AGV (Automated Guided Vehicle) : 床面のテープを認識しながら走行する無人搬送車のこと

#### e. その他

2022年9月にPFUの株式を取得し、連結子会社化しました。PFUは、近年加速する紙文書のデジタル化において、入り口となる業務用スキャナで世界No. 1のシェアと顧客基盤を有しています。業務用スキャナの強化により、既存の複合機では読み取りが難しい特殊なドキュメントへの対応が可能となります。これにより、オフィス領域にとどまらず、医療機関や公的機関の窓口業務、金融機関や企業のバックヤードにおける各種書類の処理業務等、より専門的な領域に対して価値提供が可能になります。また、国内ではクラウド構築やマネージドセキュリティサービスを展開しており、当社のITマネジメントサービス能力の増強につながります。お互いの得意分野を補完・強化することでシナジーを生み出し、デジタルサービスの会社へ向け成長を加速させる取り組みを進めています。

Smart Vision事業では、スパイダープラス株式会社とともに、建設業界のDX加速を目的に、協業を開始しました。

当連結会計年度のその他の売上高は、前連結会計年度に比べ 461.5%増加し 1,086億円となりました（為替影響を除くと 454.5%の増加）。PFUの買収等により売上高が増加しました。また、創薬支援事業ではElixirgen Scientific Inc. への追加投資を実施、社会インフラの点検サービスでは実証実験や案件開拓等の事業化に向けた活動推進等、新規事業の創出に取り組んでいます。

これらの活動を含めた新規事業創出のための先行投資により、営業損益は 32億円（損失）となりましたが、PFUの買収やカメラ事業の収益改善による貢献により前連結会計年度に比べ 122億円改善しました。

(注) 事業セグメントとしてのデジタルサービスはオフィスサービス事業及びオフィスプリンティングの販売を主とした事業に限定した事業セグメントであり、当社グループが目指す「はたらく場をつなぎ、はたらく人の想像力を支えるデジタルサービスの会社」への変革、として掲げるデジタルサービスすべてを網羅しているものではありません。当社グループが「デジタルサービスの会社」として掲げる「デジタルサービス」は、事業セグメント



ではデジタルサービスの他、すべてのセグメントの事業内容に含まれております。

生産、受注及び販売の実績は、以下のとおりです。

① 生産実績

前連結会計年度及び当連結会計年度における生産実績を事業の種類別セグメントごとに示すと、以下のとおりです。

事業の種類別セグメントの名称	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)	前連結会計年度比 (%)
デジタルサービス	—	—	—
デジタルプロダクト	323,573	398,324	23.1
グラフィック コミュニケーションズ	143,192	163,193	14.0
インダストリアル ソリューションズ	99,178	114,530	15.5
その他	19,021	106,063	457.6
合計	584,964	782,110	33.7

- (注) 1 金額は販売価格によっており、セグメント間の内部振替前の数値によっております。また、サービスに係る生産実績は含まれておらず、製造に係る生産実績としております。
- 2 PFUの生産実績はその他セグメントに計上されております。
- 3 当連結会計年度よりインダストリアルソリューションズのエレクトロニクス事業について、デジタルプロダクトへ事業区分変更を行いました。この変更に関して、前連結会計年度についても遡及適用した数値で表示しております。

② 受注実績

当社グループは見込生産を主体としているため、受注状況の記載を省略しております。

③ 販売実績

前連結会計年度及び当連結会計年度における販売実績を事業の種類別セグメントごとに示すと、以下のとおりです。

事業の種類別セグメントの名称	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)	前連結会計年度比 (%)
デジタルサービス	1,428,192	1,650,414	15.6
デジタルプロダクト	24,466	26,702	9.1
グラフィック コミュニケーションズ	187,082	234,843	25.5
インダストリアル ソリューションズ	99,497	113,572	14.1
その他	19,350	108,649	461.5
合計	1,758,587	2,134,180	21.4

- (注) 1 セグメント間の取引については、相殺消去しております。
- 2 相手先別の販売実績及び当該販売実績の総販売実績に対する割合は、当該割合が10%以上の主要な相手先はありませんので、記載を省略しております。
- 3 PFUの売上高はその他セグメントに計上されております。
- 4 当連結会計年度よりインダストリアルソリューションズのエレクトロニクス事業について、デジタルプロダクトへ事業区分変更を行いました。この変更に関して、前連結会計年度についても遡及適用した数値で表示しております。

### (3) 財政状態

資産合計は、前連結会計年度末に比べ 2,967億円増加し 21,499億円となりました。PFU等の買取に加え、前連結会計年度末と比較して為替レートが円安となったことから海外資産の換算差額が発生し、資産が増加しました。為替影響を除いた試算では 2,210億円の増加となりました。当連結会計年度の主要通貨の期末日レートは、対米ドルが 133.53円（前連結会計年度に比べ 11.14円の円安）、対ユーロが 145.72円（同 9.02円の円安）となりました。

資産の部は、当連結会計年度末にかけての売上高の増加等により、営業債権及びその他の債権が 792億円増加しました。また、販売在庫の増加、安全在庫の確保、買取や円安等により棚卸資産が 818億円増加しました。さらに、PFUや欧米でのサービス事業会社の買取、円安等によりのれん及び無形資産が 1,069億円増加しました。

負債合計は、前連結会計年度末に比べ 2,444億円増加し 11,918億円となりました。負債の部では、仕入の増加により営業債務及びその他の債務が 438億円増加しました。また、シンジケートローン等による資金調達を実施し、流動負債と非流動負債を合わせ社債及び借入金が 1,275億円増加しました。

資本合計は、前連結会計年度末から 522億円増加し、9,580億円となりました。株主還元策として 300億円の自己株式取得を行い、取得した自己株式の消却を実施しました。これにより資本が減少しましたが、一方で、円安により在外営業活動体の換算差額が 407億円増加しました。

親会社の所有者に帰属する持分は、前連結会計年度末に比べ 295億円増加し 9,315億円となりました。親会社所有者帰属持分比率は自己株式取得等の資本政策や新規借入の実施等により前連結会計年度末に比べ 5.4ポイント減少し 43.3%となりましたが、引き続き安全な水準を維持しています。

### (4) キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ現金収入が 157億円減少し 667億円の収入となりました。当期利益は前連結会計年度に比べ大幅に増加したものの、棚卸資産や当連結会計年度の販売の増加により営業債権及びその他の債権が増加しました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ現金支出が 745億円増加し 1,339億円の支出となりました。当連結会計年度においては、PFUを始めとした積極的な買取投資や出資により現金支出が増加しました。

以上の結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローの合計となるフリー・キャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ現金収入が 903億円減少し 672億円の支出となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度に比べ現金支出が 1,671億円減少し 354億円の収入となりました。300億円の自己株式の取得を実施し現金支出が増加しましたが、借入等の資金調達を実施し現金収入が増加しました。

以上の結果、当連結会計年度末の現金及び現金同等物残高は、前連結会計年度末に比べ 231億円減少し 2,108億円となりました。

リコーグループでは、事業投資によって創出した営業キャッシュ・フローは、さらなる成長に向けた投資と株主還元に対して計画的に活用していきます。資本政策の詳細については、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 (2) 当社の中期展望 ◆成長を支える資本政策」をご覧ください。

### (参考) キャッシュ・フロー関連指標の推移

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
親会社所有者帰属持分比率	34.2 %	32.1 %	48.7 %	48.7 %	43.3 %
時価ベースの親会社所有者帰属持分比率	30.8 %	20.1 %	42.8 %	36.5 %	28.1 %
債務償還年数	11.4 年	9.1 年	1.8 年	2.9 年	5.4 年
インタレスト・カバレッジ・レシオ	17.3 倍	25.5 倍	47.1 倍	26.9 倍	13.2 倍

親会社所有者帰属持分比率：親会社所有者帰属持分／資産合計

時価ベースの親会社所有者帰属持分比率：株式時価総額／資産合計

債務償還年数：有利子負債／営業活動によるキャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：営業活動によるキャッシュ・フロー／支払利息

※いずれも連結ベースの財務数値により計算しております。

※キャッシュ・フローは営業活動によるキャッシュ・フローを使用しております。

有利子負債は連結財政状態計算書に計上されている負債のうち社債及び借入金を対象としております。

当社グループの流動性と資金源泉は次のとおりです。

#### 現金及び資産負債総合管理

事業発展に十分な資金流動性を確保し、堅固な財務体質を維持することが当社グループの方針です。この方針に従って、当社グループはここ数年、連結子会社が保有する流動性資金残高の効率的運用に努めてまいりました。その方策のひとつとして実施しているのが、各地域及びグローバルにおけるキャッシュマネジメントシステムの推進です。各地域にキャッシュマネジメントの要として設置している金融子会社を中心に地域内外のグループ企業間で手元流動性を有効活用するグループ内の資金融通の制度を構築、推進しております。この一環として、グローバルキャッシュプーリングシステムを導入し、グローバルベースでの更なる資金効率向上を実現しました。

また、当社グループは資産並びに負債の管理においてデリバティブを締結しております。為替変動が外貨建て資産と負債に与える潜在的な悪影響をヘッジするため、為替予約等を設定しております。当社グループはリスクの低減を目的として、定められた方針に従ってデリバティブを利用しております。自己売買、あるいは投機目的でデリバティブを利用しておらず、またレバレッジを効かせたデリバティブ取引も行っておりません。

#### 資金源泉

当社グループは主に手元資金及び現金同等物、様々な信用枠及び社債の発行を組み合わせることで資金を調達しております。流動性と資金源泉の必要額を判断する際、連結キャッシュ・フロー計算書の現金及び現金同等物の残高、並びに営業活動によるキャッシュ・フローを重視しております。

当連結会計年度末において、現金及び現金同等物の残高は 2,108億円、信用枠は 3,762億円であり、そのうち未使用残高は 3,462億円でありました。当社は 1,500億円(信用枠 3,762億円の一部)のコミットメント・ラインを金融機関との間に設定しております。これらは信用枠の範囲内で、各国市場の金利で金融機関から借入が可能です。

当社及び一部の連結子会社は、銀行借入及び社債の発行により資金を調達しております。また、当社グループはグローバルでキャッシュマネジメントシステムを活用してグループ資金を効率的に管理しております。

当社は大手格付機関(スタンダード・アンド・プアーズ・レーティング・サービス(以下「S&P」)、及び格付投資情報センター(以下「R&I」))から格付を取得しております。2023年6月20日現在、当社の格付はS&Pが長期BBB及び短期A-2、R&Iが長期A+及び短期a-1となっております。

#### 必要資金及び契約債務

当社グループは現金及び現金同等物、営業活動により創出が見込まれる資金、並びに借入金・社債等の調達資金で少なくとも翌連結会計年度の必要資金を充分賄えると予想しております。お客様の需要が変動し、営業キャッシュ・フローが減少した場合でも、現在の手元資金、及び当社グループが満足できる信用格付を持つ金融機関に設定している信用枠で少なくとも翌連結会計年度中は事業用資金を充分賄えると考えております。さらに、足元の業務にとって必要な資金、及び事業拡大並びに新規プロジェクトの開発に関連する投資に対し、十分な資金を金融市場又は資本市場から調達できると考えております。各国の経済動向等による金利の変動は、当社グループの流動性に悪影響を及ぼす可能性があります。手元の現金及び現金同等物は充分であり、営業活動からも持続的にキャッシュ・フローが創出されキャッシュマネジメントシステムを活用していることから、こうした影響はあまり大きくないと考えております。

## 5 【経営上の重要な契約等】

### (1) 技術の導入及び供与に関する契約等

契約会社名	相手方の名称	国・地域	契約の内容	契約期間
株式会社リコー	International Business Machines Corporation	米国	情報処理分野に関する包括的特許クロスライセンスの許諾 (相互)	2007年3月28日から 契約対象特許権の満了日まで
株式会社リコー	Adobe Inc.	米国	プリンター開発及び販売ライセンスの許諾 (導入)	1999年1月1日から 2024年3月31日まで
株式会社リコー	Lemelson Medical, Education & Research Foundation Limited Partnership	米国	コンピュータイメージ分析 (CIA) 他の特許実施権の許諾 (導入)	1993年3月31日から 契約対象特許権の満了日まで
株式会社リコー	HP Inc.	米国	文書処理システム分野に関する包括的特許クロスライセンスの許諾 (相互)	2011年10月31日から 契約対象特許権の満了日まで
株式会社リコー	ブラザー工業株式会社	日本	事務機器製品に関する特許実施権の許諾 (供与)	2019年10月1日から 2024年9月30日まで

### (2) 複合機等の開発・生産の統合に関する事業統合契約及び株主間契約

当社と東芝テック株式会社は、各社の2023年5月19日付け取締役会決議において、2024年4月1日から同年6月30日の間の別途定める日（予定）を効力発生日として、会社分割等により複合機等の開発・生産に関する事業を統合するに当たっての諸条件を定めた契約、及び本事業統合に係る株主間契約を締結することを承認しました。

詳細につきましては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 37 後発事象（業務提携並びに事業統合契約及び株主間契約の締結）」をご参照ください。

## 6 【研究開発活動】

当社グループ(当社及び連結子会社)は、世の中の役に立つ新しい価値を生み出し、提供し続けることで、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ことを基本理念としております。

新型コロナウイルス感染症の世界的蔓延が継続しておりますが、ワクチンの普及等により徐々に経済活動が再開されつつあります。一方で、部材不足の継続やロシア/ウクライナ情勢の長期化等によるインフレの加速等、当社を取り巻く環境は不透明さを増しております。

その状況の中でも研究開発分野においては、アフターコロナを見据えた変革加速として、「OAメーカーからの脱皮」及び「デジタルサービスの会社への変革」に力をいれてまいりました。

当社グループの2036年ビジョン「“はたらく”に歓びを」の実現に向け、デジタルサービスの会社として、ワークプレイスを変化させていく商品やサービスを提供してまいります。

体制面では、CTO(Chief Technology Officer)及びCDIO(Chief Digital Innovation Officer)の下、社内外でのデジタルとデータを活用した基盤及び価値創出の機能を強化しております。お客様のカスタマーサクセスを当社グループの提供価値と定め、既存ビジネスの深化と新たな顧客価値の進化、及びこれらを持続的に可能にする社内外でのデータ活用基盤、機能を強化しております。グローバルに広がる約140万社の顧客基盤を生かし、デジタルサービスの会社としてさらなる拡大を目指しております。

2021年度より導入された社内カンパニー制下においては、事業ドメインごとのビジネスユニットそれぞれが受け持つお客様・商品ごとに向けたリソースを集約運用するという考え方から、研究開発についても将来に備えた中長期的な研究から直近の製品開発・設計・生産までを一貫として事業分野ごとに集約した体制へと変更しております。

上記の体制変更に伴い、本社研究開発の役割・内容も変更しております。

本社での研究領域として、当社の現事業ドメイン以外での中長期的な成長を支える技術戦略として「ワークプレイスではたらく人の働き方を進化させるデジタルツイン」と「マスカスタマイゼーション時代のデジタルプリンティング」の2つの領域を定めました。これらの実現に向けた研究開発及び当社グループの共通基盤技術開発は「先端技術研究所」にて進めております。

また「RICOH Smart Integration(RSI)」を支えるデジタル基盤技術の研究開発は「デジタル戦略部」にて進めております。AI/ICT技術の開発や”はたらく”をデジタル化する技術の開発、それらに携わるデジタル人材の育成・強化を担い、デジタルサービスの会社としての拡大を支えております。

更にこれらの本社研究所の技術開発からの事業インキュベーションはリコフューチャーズビジネスユニットが担い、早期の事業化に向けて開発体制の強化を行っております。

研究開発の進め方としては、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・技術開発を行っております。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おります。

オープンイノベーションにおいては、大学・研究機関、企業の力を積極的に活用し、最先端技術の開発を効率的に進めており、当連結会計年度では新たに東京大学や慶応義塾大学等と共同研究を開始しました。

また、スタートアップ企業や社内外の起業家の成長を支援して事業共創を目指すアクセラレータープログラム「TRIBUS(トライバス)」を2019年度より実施しております。4年目を迎えた当連結会計年度においては142件の応募の中からコンテストを開催し、そこを通過したテーマには当社グループ内に登録されている約250名のサポーターをはじめとした様々なリソースを活用可能とし、チャレンジする人の支援・育成、新規事業の創出を促進する文化のさらなる醸成を目指しております。

IFRSの適用に伴い、当社グループでは開発投資の一部について資産化を行い、無形資産に計上しております。無形資産に計上された開発費を含む当連結会計年度の研究開発投資は 107,749百万円です。

## (1) デジタルサービス

当社グループでは、お客様への提供価値を「EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES」と定め、働く現場のデジタルトランスフォーメーションを支援することで、お客様の業務効率化や生産性向上に貢献しております。

近年、時間や場所にとらわれない多様な働き方が求められており、当社グループでは、オフィス業務のペーパーレス化だけでなく、企業間取引業務を支援するトレードエコシステム、遠隔機器による現場作業支援、人手不足が課題となっている社会インフラ点検業務の効率化等、様々なワークフローにおいて、デジタルトランスフォーメーションによりお客様の課題解決に貢献できるサービス開発に取り組んでおります。

当社グループでは、クラウドサービス等と親和性の高いMFPをはじめとした各機器がつながり、お客様がいつでも最新のサービスを利用可能な「RICOH Smart Integration(RSI)」を提供しております。このプラットフォームを活用し、あらゆるワークプレイスではたらく人の創造力を支えるデジタルサービスを提供することで、お客様の成功に貢献し続けます。

当連結会計年度は、サイボウズ株式会社とOEM業務提携による「RICOH kintone plus」の開発・発売、資本提携等の戦略的協業を進めました。両社のコラボレーションにより、デジタルの力で様々な業務に関わる情報共有や業務プロセスの効率化を支援し、お客様の将来の成長や競争力強化を支え、企業や組織の未来における“はたらく”のDX(デジタルトランスフォーメーション)に貢献してまいります。

また、コミュニケーションサービス、ビデオ会議システムの設計・導入を行い、統合AV(Audio Visual)ソリューションを提供するCenero, LLCの全株式を取得し、コミュニケーション・コラボレーションサービスによる「EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES」の提供価値拡大を図っております。

さらに、日本ガイシ株式会社との電力事業に関する合弁会社「NR-Power Lab株式会社」の事業を開始し、日本ガイシ株式会社が保有するNAS®電池及び蓄電池制御技術と、当社が開発するブロックチェーン技術を活用した再生可能エネルギー流通記録プラットフォームを組み合わせることで、カーボンニュートラル達成に不可欠な再エネの普及拡大のための電力デジタルサービスを提供し、持続可能な社会の実現に貢献しております。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

### 業務改善プラットフォーム「RICOH kintone plus」を日本市場及び米国市場向けに提供開始

～現場のデジタル活用を伴走型でサポートし、中堅中小企業のDX化を加速～

- ・当社の「RICOH Smart Integration(RSI)」と連携
- ・当社が中小企業向けのスクラムパッケージや中堅企業向けのスクラムアセットの提供を通じて培ってきた業務改善ノウハウや、これまで「kintone®」を提供するなかでお客様からいただいたご要望をもとに、オリジナルプラグインアプリ、当社製複合機連携機能を追加

### オールインワンの印刷インフラソリューション「RICOH Print Management Cloud」の各極での展開を開始

～クラウド化により印刷関連のサーバーレス化を実現～

- ・プリントサーバーへの依存をなくすことで、集中管理が可能
- ・ユーザー保護、データ保護、プロセスコンプライアンス、データセンターのセキュリティまで、グローバルなセキュリティコンプライアンスに対応した設計(GDPR、ISO27001、NCSC、OWASP、SOC2)

### オフィス、現場、ホームをつなぐクラウドストレージサービス「RICOH Drive」を提供開始

～エッジデバイス・アプリケーションと連携、セキュアなデータ共有で企業のデジタル化を支援～

- ・ファイル暗号化や通信経路暗号化はもちろん、ユーザーごとのアクセス制限やログ管理等のセキュリティ機能により、社内・社外に関わらず安心してデータを共有可能
- ・「RICOH Drive」のIDを持たない外部ユーザーとのファイル送受信では、メールアドレス認証とワンタイムパスワードの発行により誤送信を防止
- ・「RICOH Smart Integration(RSI)」を介して、複合機をはじめとする様々なエッジデバイスやアプリケーションと連携し、お客様の業種や業務ごとのワークフローに合わせた使い方が可能

### 企業間の商取引の業務を効率化するクラウドサービス群を統合、「トレード帳票DXシリーズ」として提供を開始

～「RICOH Cloud OCR シリーズ」をはじめとする6サービスを統合～

- ・シリーズ商品同士や他社サービスとも連携し、商取引にまつわる業務フロー全体のデジタル化を提供
- ・クラウドサービスによる最新法令への常時アップデート
- ・サービスの運用開始準備から運用の定着まで、お客様に寄り添いながら伴奏型サポート体制を提供

#### 「DocuWareバージョン 7.6/7.7」を提供開始

～強化されたコンテンツ管理・ワークフロー機能、及びAPIを利用した様々な外部システムとの連携機能を通じ、企業の業務プロセス効率化を支援～

- ・サードパーティ製ソフトウェアの要件に合わせた転送データのカスタマイズ機能、アーカイブ済み文書の Microsoft Teams へのリンク共有機能を提供(バージョン7.6)
- ・One Click Indexingによる請求書項目の自動入力機能強化、iPaaS Connectorによる他のビジネスアプリケーションとの連携機能を提供(バージョン7.7)

#### 「Axon Ivy バージョン 10」を提供開始

～スケーラビリティと使いやすさを極限まで追求～

- ・クラウド環境に完全対応。新たなプロセスエディター、サードパーティのITシステムとの連携を可能にするシステムインターフェースの「マーケットプレイス」、カスタマイズ可能なダッシュボード、Microsoft Teamsとの統合機能を提供

#### 映像と音声のリアルタイムな双方向配信サービス「RICOH Remote Field」を提供開始

～高品質/低遅延/4K360度の映像で現場とオフィスをつなぎDXに貢献～

- ・当社の「RICOH Smart Integration(RSI)」を活用したサービスとして、安定した接続品質を実現した映像・音声のリアルタイムかつ双方向な配信を実現
- ・当社がこれまでテレビ会議・Web会議システム等で培ってきた動画や音声等のメディア帯域制御の技術により、映像の高品質と低遅延を両立し、4G等のモバイルネットワーク環境においても安定した接続が可能
- ・映像と音声の双方向配信によって様々な空間と空間をリアルタイムにつなぐことで、遠隔地同士のコミュニケーションを支援

#### 製造業実践ソリューション「RICOH フレキシブルイメージチェッカー」を新発売

～手持ちカメラによる多彩なアングルで、目視でのチェック作業の効率化を実現～

- ・カメラで検査対象物を撮影すると、検査アプリが部品の欠品や完成品との相違をパターンマッチングで解析し、自動で合否判定を実施
- ・手持ちでのカメラ撮影により、様々なアングルから対象物の確認が可能であり、同時に手持ち部カバーを装着することで、傾きやブレを抑制可能
- ・国内外の当社生産現場での使用実績から、撮影した画像に傾きやブレが生じた場合も、自動補正してパターンマッチングをかける技術を実装

なお、当連結会計年度の当事業分野に係る研究開発投資は 13,544百万円です。

## (2) デジタルプロダクツ

新型コロナウイルス感染症の影響が一段落してオフィスに戻る方々が増加する一方、在宅あるいはワーケーションとの組み合わせ等、多様なはたらき方の形態が定着してきました。コロナ禍前のように一カ所に集まって仕事をする形が大多数を占める状況には戻らないと考えております。デジタルプロダクツビジネスユニットでは、この多様なはたらき方を支援するデジタルエッジデバイスの技術開発に引き続き力を注いでおります。

当連結会計年度においては、お客様のDX(デジタルトランスフォーメーション)とサステナビリティの両面で価値を提供することが可能な主力のA3カラー複合機を刷新しました。アナログとデジタルをシームレスにつなぐため、当社の「RICOH Smart Integration(RSI)」を介し、「RICOH kintone plus」等様々なアプリケーションとの連携が可能となっております。また、省資源及び省エネルギー化を進めることで、製品ライフサイクル全体での環境負荷(カーボンフットプリント)を前身機より27%削減しているほか、本体樹脂総重量の50%に再生プラスチックを使用、さらに製品の梱包材においても紙材料の活用で包装プラスチックを54%削減しました。このような環境貢献技術を今後も進化させてまいります。

当連結会計年度、当社は株式会社PFUの株式を80%獲得し、連結子会社化しました。株式会社PFUは世界No.1のスキヤナシェアとそれを支える優れた紙搬送技術を持ち、今後、当社の複合機やプリンターとの技術シナジーも期待されます。

プリンティング/スキヤニング以外のエッジデバイスでは、インタラクティブホワイトボード(電子黒板)及びプロジェクターに加え、新たに360° 会議システム及びポータブルモニターをリリースしました。オフィスというはたらく場におけるこれまでの知見と経験を踏まえ、はたらき方全般においてお客様への価値提供をさらに広げてまいります。

コロナ禍による長期工場停止や原材料価格の高騰継続等、生産面における困難は当連結会計年度も継続しました。2021年度から取り組んでいる代替部品への迅速な切り替えや多拠点での並行生産等、外部環境変化に左右されないものづくり体制の構築を引き続き進めております。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

### 業種業務ごとの課題解決に貢献し、DXを支援するフルカラー複合機

「RICOH IM C6010/C5510/C4510/C3510/C3010/C2510/C2010」を発売

～ソリューション連携と業界最高の環境性能でお客様へ価値を提供～

- ・エッジデバイスとしての機能強化を図り、名刺や領収書等の小サイズ原稿を含めた多様な紙文書の電子化が可能
- ・「RICOH Smart Integration(RSI)」を介し、「RICOH kintone plus」等のアプリケーションと連携
- ・紙折りや針なし綴じオプション機能の強化
- ・環境負荷削減で循環型社会及び脱炭素社会の実現に貢献

### 臨場感あふれるリモート会議を実現

360° カメラ搭載マイクスピーカー「RICOH Meeting 360 V1」を発売

～会議室の雰囲気まるごとキャプチャーするWEB会議デバイス～

- ・360° カメラで会議室全体・参加者全員の様子を映し出すことが可能
- ・発言者を自動認識し瞬時にクローズアップ
- ・約6mの距離まで集音可能な全方位マイクと高品質なスピーカーユニットを搭載

有機EL採用、タッチ機能搭載の軽量ハンドアウト型ディスプレイ「RICOH Portable Monitor 150BW/150」を新発売

～コミュニケーションの共創を促し、ハイブリッドワークを支援～

- ・持ち運びしやすいうえにタッチ操作も可能な15.6インチのポータブルディスプレイ
- ・対面の場を活かした少人数でのコラボレーションを促進するコミュニケーションデバイス

レーザー光源を採用したデスクトップ型の短焦点プロジェクター「RICOH PJ WXL4960/WXL4960NI」を新発売

～教室の大型提示装置として投写位置を制約しない教卓設置タイプ～

- ・教室の大型提示装置としてふさわしいスペックと機能を搭載
- ・当社独自の前面入力端子やオートエコモードを踏襲し教育現場に配慮
- ・レーザー光源の採用によって明るく鮮明な画質、長寿命、利便性の向上を実現

A3カラープリンター「RICOH IP C6020」「RICOH IP C6020M」を新発売

～7インチフルカラータッチパネルを搭載、ソリューション連携機能強化で業務を効率化～

- ・「MultiLink-Panel」を搭載し、タブレット端末やスマートフォンのような直感的な操作が可能
- ・「リコー 個人認証システム AE2」等と連携し、よりセキュアな印刷環境の構築が可能
- ・大量給紙も実現しながら消費電力を削減する等、充実の機能に加え優れた省エネ性能を実現

なお、当連結会計年度の当事業分野に係る研究開発投資は 33,051百万円です。



### (3) グラフィックコミュニケーションズ

当社グループは、現場で働くお客様の課題をDX(デジタルトランスフォーメーション)により解決し、お客様のビジネス拡大や働き方改革に貢献することを目指しており、性能面・価格面に強みをもつ商品とワークフローソフトウェアを組み合わせた革新的ソリューションを提供していきます。

商用印刷事業分野においては、印刷業のお客様に向けて、生産性向上に寄与する印刷機やゴールド、シルバー等高付加価値を可能にする特色トナー、上流から下流まで工程を統合的に管理するワークフローソリューションを組み合わせ提案を行っており、Offset to Digitalを加速して、お客様の現場プロセスのデジタル化を牽引していきます。

そのため、電子写真技術、サプライ技術、光学設計技術、画像処理技術、インクジェット技術、次世代作像エンジン要素技術、最先端ソフトウェア技術の開発を継続して行っております。

また印刷DXを推進するハイデルベルグ社(ドイツ)との長年のパートナーシップや、多様な印刷物を支える加工機ベンダー等とのアライアンス、お客様と連携してソリューション開発する取り組みを通じて、印刷のトータルソリューションを提供していきます。

アップグレードした「RICOH Pro VC70000e」では、より多くのメディアの利用が可能となり、お客様の仕事の幅が広がるとともに、新規ソフトウェアの搭載によって一段と業務の自動化/効率化が進められるようになりました。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

#### **RICOH Pro VC70000eでオフセット及びデジタル印刷事業のビジネスチャンスを拡大**

すでに導入済みの前身機RICOH Pro VC70000からアップグレードが可能であり、下記が特徴

- ・独自の先塗り技術により幅広いメディア・アプリケーションが使用可能になり、全体的に印刷品質が向上
- ・新しいプリントヘッドの開発によりテキスト、細線もよりシャープに
- ・ソフトウェアの進歩として、「RICOH Pro Scanner Option」や「RICOH Supervisor」により、マシンとジョブのステータスに関するフィードバックが常に提供され、AIによって正確で効率的なプロセスを生成

#### **カラーマネジメントソリューション「RICOH Auto Color Adjuster」を新発売**

～当社独自の高速分光測色技術と色調整処理で、印刷現場の業務を効率化～

- ・紙面全体を高速に測色し、専用チャートや見本画像から色調整用のICCプロファイルを作成し、これを出力したいカラープロダクションプリンターで使用することで、正しい色の再現が可能。また、専用チャートに基づきプリンターの色状態を数値化することで、客観的な色の品質管理ができる
- ・色見本に合わせた印刷において、簡単にカラーマッチングが行える

産業印刷事業分野においては、産業用インクジェットヘッド技術の開発、製品化に注力し、製品ラインナップの拡充に取り組んでまいります。高耐久性と幅広いインク対応力でお客様よりご好評をいただいているMHシリーズヘッドでは、耐久性やシステム適合性を強化した新たなモデルを発売しました。また、MEMS (Micro Electro Mechanical System) 技術を活用した小型・高精細印刷に対応するTHシリーズヘッドも新規で採用いただけるお客様が増えております。

また、衣料印刷市場向けには、すでに発売済みの「RICOH Ri 1000/2000」をご利用のお客様が、Direct-to-Filmとして、新たなアプリケーションが利用できるソリューションの提供を開始しました。エントリークラスの「RICOH Ri 100」と合わせ、お客様の用途に応じた製品提供を行っております。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

#### **産業用インクジェットヘッド「RICOH MH5422」、「RICOH MH5442」、「RICOH MH5422 Type A」を新発売**

～高画質と高生産性を両立し、用途に応じて3モデルから選択可能～

- ・1,280ノズル、150npix 4列のノズルは位置と標準液滴量7plに加えて、着弾精度・吐出的速度の均一性が向上し、高画質印刷を実現。また、高周波駆動時の安定性が高まり、最大50kHzの駆動周波数で使用可能。
- ・UV、水性、溶剤のすべてのインクに対応。特に水性インクは前身機RICOH MH5421/5441の2倍以上の長寿命化を実現
- ・高撥水処理技術により、従来ヘッドに比べて撥水膜の強度が向上し、長時間の仕様でも安定した画像品質を提供
- ・ピンアライメント対応モデルに加え、高精度を追求した面アライメント対応モデルをラインナップ。ヘッド搭載時・交換時の取り付け精度と並べやすさが向上し、位置調整が容易になった

#### **ゲームプリンターで使用できるDirect-to-Filmソリューションを提供**

- ・RICOH Ri 1000/2000を使用してPETフィルムにプリントを行い、衣服に転写するDirect-to-Filmのソリューションが利用できる、皮革、ナイロン等の素材にもプリントすることが可能
- ・最初にCMYKを印刷し、その上にホワイトを印刷
- ・OEKO-TEX基準に対応
- ・当社グループであるColorGATE社の「Productionserver」によってサポート

なお、当連結会計年度の当事業分野に係る研究開発投資は 28,002百万円です。

#### (4) インダストリアルソリューションズ

サーマル事業分野においては、世界で圧倒的なシェアを占める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ております。

高付加価値サーマルペーパーは、近年の環境意識の高まりから、社会課題解決型商品(発色材料の安全性を高めたフェノールフリーラベル<sup>®</sup>)を欧州市場、日本市場で展開していましたが、当連結会計年度は、さらに北米市場で販売を開始しました。順次、グローバル及びラインナップ展開を進めてまいります。

\* フェノール含有量0.02%未満の感熱紙を使用(当社基準)

また、長年にわたり培ってきた光学系の独自技術を組み合わせ、半導体レーザー光を用いた「リライタブルレーザーシステム」と「高速印刷ソリューション(FC-LDA Printer)」の事業展開。さらには、包装材に感熱機能を設ける「ラベルレスサーマル」技術の展開により、環境負荷低減と人手不足が深刻な物流現場における省人化や製造業における自動化の進展に貢献しております。

サーマル印字技術「ラベルレスサーマル」が、2022年5月、国内コンビニエンスストア大手に採用されました。発売以降コンビニエンスストアのお客様において「原材料、アレルゲン等の情報視認性が向上」、食品の製造工程においても「環境負荷低減」、「自動化省力化実現」、「包装材在庫のスリム化」が評価され、他のコンビニエンスストアにも導入が拡大しております。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

#### 当社のラベルレスサーマルがセブン-イレブンの商品パッケージに採用

～原材料表示等を包装材へ直接印字し、環境負荷低減、作業効率化、生産性向上に貢献～

・透明性が高く高品質なサーマルメディア層

分散技術、高耐性発色技術、層構成技術を活かしてサーマル機能層をインク化、これをコーティングすることで包装デザインと一体化し、可変情報の直接印字と食品包装に求められる耐久性、安全性を実現

・印刷加工適正の高い感熱インク

独自のサーマル素材・処方技術を活かして、包装材のデザイン印刷と同時に加工できるインクを開発し、包装材の生産性を維持

産業プロダクト事業分野においては、生産技術とIoT、AI、画像認識等の最先端技術を融合し、データ認識処理による情報変換を通じた情報の見える化により、様々な産業設備のインテグレーション、車体・外装部品等の塗装外観を中心とした検査ラインソリューションを提供しております。例えば成長著しい車載リチウムイオンバッテリー外観検査や車両塗装外観検査における安全・信頼性を高める検査ラインの生産・販売を行って現場における少人化、自動化に貢献しております。今後、これら検査設備等から得られるデータの活用により、お客様への新たな価値提案へと繋げていく予定です。

また、これまで当社で培ってきた光学技術、画像認識、AI等の最先端技術を融合し、自動車、物流・建機車両の自動制御や安全補助をするステレオカメラの開発を様々なパートナーと進めております。当連結会計年度は、クレーンを使用する建設、土木等の現場において、吊り荷と作業員を自動検出し、立体的にとらえることで、吊り荷と作業員の衝突危険性を検知、クレーン操縦者に知らせることで衝突事故を防ぐシステムを東洋建設株式会社との共同実証実験を通して開発を進め、販売に至りました。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

#### クレーン作業安全支援システムを開発、東洋建設株式会社と共同実証実験を実施

～クレーン作業における吊り荷と作業員の衝突事故の発生を抑制し、現場の安全性向上に貢献～

・吊り荷と吊り下ろし場所の作業員の位置を、ステレオカメラから取得した映像を用いてAIで自動検出・追跡し、吊り荷と作業員が接近すると警報を発することで、作業員全員の安全作業をサポート

・クラウドと連携することで、遠隔地の管理者への通知や、作業状況の記録・管理も可能

・クラウドを通して現場のデータを蓄積し学習、様々な現場においても高精度に作業員の位置を検出可能

・ブラウザ上で使用できるアプリケーション活用で、各現場の危険シーンの録画を用いて、現場での危機管理の学習に活用可能

・クレーンを使用する現場における安全性向上への有効性が認められ、新技術情報提供システム(NETIS<sup>®</sup>)に2022年10月に登録

\* NETIS：国土交通省が新技術活用のため、新技術に関わる情報の共有及び提供を目的に整備したデータベースシステム

なお、当連結会計年度の当事業分野に係る研究開発投資は 3,763百万円です。

## (5) その他事業

当社グループの持つ技術力を活かして、産業向けからコンシューマー向けまで幅広い製品・サービスを提供しております。また、現場、ヘルスケア、環境における社会課題解決に貢献する新たな事業創出を目指しております。

### ■デジタルカメラ事業

デジタルカメラ事業を担うリコーイメージング株式会社では、PENTAXとGRの2つのブランド価値をより高め、“デジタル”手法を駆使してお客様とダイレクトにつながり、両ブランドの魅力をより一層研ぎ澄ませて深化させております。

当社グループでは、100年に及ぶカメラ開発の歴史で培われた、光学設計、光学部品加工技術を柱に、最先端のデジタル画像処理技術を搭載した画像処理エンジンPRIME VやGR ENGINE 6と、高度なノイズ処理を実現するアクセラレーターユニットI, IIのコンビネーションにより、すべての感度域で優れた階調再現や質感描写を実現したデジタルカメラ製品の開発を行っております。また、これらの技術に加え、当社独自のボディ内手振れ補正機構SR(Shake Reduction)を搭載し、優れた手振れ補正性能を有するとともに、この機構を応用したローパスセクター機能やリアルレゾリューション機能を開発しております。写真に拘りを持つユーザーの皆様へ、これらの技術を搭載したデジタルカメラを以下のシリーズで提供しております。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

#### 水深14mでの水中撮影が可能なコンパクトデジタルカメラ「RICOH WG-80」を発売

- ・小型軽量ボディに高い防水性能と優れた耐落下衝撃性能、さらに多彩な撮影機能を備えた防水コンパクトデジタルカメラ
- ・小型軽量のボディに14m防水や高さ1.6mからの耐落下衝撃性能、さらにマイナス10℃までの耐寒構造を備えており、一般的なデジタルカメラやスマートフォンの使用が困難な環境下での撮影に耐えうる高い信頼性を実現しております

#### ハイエンドコンパクトデジタルカメラ「RICOH GR IIIx Urban Edition」「RICOH GR III Diary Edition Special Limited Kit」を発売

- ・プロフェッショナルユースにも応える高画質とスナップシューティングに最適な小型軽量ボディのRICOH GR IIIxとRICOH GR IIIに、それぞれ「都会」「日常」をイメージしたボディーカラーを施した特別仕様のハイエンドコンパクトデジタルカメラ

#### 防塵・防滴構造を採用したマクロレンズ「HD PENTAX - D FA MACRO 100mmF2.8ED AW」を発売

- ・最新の設計技術により光学系を一新し、絞り開放から高い解像力と高いコントラストが得られ、シャープな描写力を実現するとともに、当社マクロレンズで初の防塵・防滴構造を採用したマクロレンズ

#### 天体望遠鏡用アイピース「smc PENTAX XW16.5」「smc PENTAX XW23」を発売

- ・視野周辺までシャープな星像が得られる5群7枚構成の新光学系を採用しシリーズ最高の見掛け視界85°の広視野角を実現し、星雲や星団の迫力ある観察が可能な天体望遠鏡用の高性能アイピース(接眼レンズ)

#### 防塵防滴、小型設計のデジタル一眼レフカメラ「PENTAX KF」を発売

- ・アウトドア撮影に適した防塵・防滴の小型ボディに本格的な光学ファインダーをはじめとする、こだわりの基本性能を備えたスタンダードクラスのデジタル一眼レフカメラ
- ・視野率約100%でガラスペンタプリズムの光学ファインダー、シャッタースピード換算で4.5段分に相当するボディ内手ぶれ補正等、上位機並みの機能・性能を備えたモデルです

### ■スマートビジョン事業

ワンショットで360度撮影ができるカメラ「RICOH THETA」を発売以降、360度画像・映像を活用した事業の幅を広げました。現在では、クラウドサービスと連携させることでワークフロー全体を効率化するソリューションを提供し、業務効率化と生産性の向上を実現する「RICOH360」プラットフォーム事業を強化し、SaaSビジネスの展開を行っております。

建設業においては、2024年4月より施行予定の改正働き方改革関連法案の中で、残業時間の上限に罰則規定が設けられる等、労働生産性を上げることが急務となっております。このような背景から、建設業界のDX(デジタルトランスフォーメーション)加速と「RICOH360」プラットフォーム事業のさらなる拡大のため、他社との協業を開始しております。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

## 「RICOH360」プラットフォーム事業で建設テック企業と協業を開始

### ～建設業向けソリューション提供で現場のDXを加速～

- ・建設テック企業であるスパイダープラス株式会社と、建設業界のDX加速を目的に、「RICOH360」プラットフォーム事業とスパイダープラス株式会社の建設DXサービス「SPIDERPLUS」事業の協業を開始しております。
- ・当社が保有する360度画像・映像技術情報や機能をスパイダープラス株式会社へ提供し、建設業界において官民が一体となって推進する「BIM(Building Information Modeling)」に向けたサービスの検証を開始しております
- ・今後も建設業のユーザーニーズを踏まえた短期の課題解決及び市場動向を踏まえた中長期の課題解決に向けた「RICOH360」の機能強化のために、ワークフローに精通した建設テック企業との協業に取り組んでいきます

## ■ヘルスケア事業

当社グループでは高齢化社会への対応、医療費削減、ウイルス等の感染拡大防止等が求められるヘルスケア事業を、社会課題の解決に取り組む事業の1つとして位置づけております。

iPS細胞の高速分化誘導技術やmRNAの設計・製造技術をコアとした創薬支援の「バイオメディカル」、脳磁計・脊磁計の活用により脳や中枢・末梢神経の活動を可視化する「メディカルイメージング」を重点領域とし技術開発に取り組んでおります。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

## mRNAを活用した創薬支援事業を強化

### ～バイオテクノロジー企業エリクサジェン・サイエンティフィック（eSci社）と株式追加取得で合意～

- ・eSci社の株式を過半数取得する契約を締結し子会社化することで、高齢化やパンデミック等の社会課題を解決するための創薬基盤の整備・構築を加速し、人々の健康と安心への貢献を目指しております
- ・eSci社は、iPS細胞やES細胞(胚性幹細胞)を様々な細胞へ高速分化誘導可能な独自の技術とmRNAの設計や製造に強みを有しており、この技術を当社がこれまで培ってきたデジタル化技術やAI(人工知能)技術で活用領域を拡大し、個別化医療や創薬研究の加速に貢献していきます

## 日本のmRNA医薬品創薬市場の活性化に向けたファンド設立

### ～mRNAを活用した創薬スタートアップの研究開発支援を強化～

- ・日本のmRNA医薬品の創薬市場の活性化に向けて、「リコー バイオメディカル スタートアップ ファンド」を2022年9月に設立し、創薬事業を行う日本国内のスタートアップ企業の研究開発を支援しております
- ・当社及びeSci社/EsJ社\*で培った強みに、スタートアップの持つ技術やノウハウを組み合わせ、日本国内におけるmRNAを用いた創薬基盤の整備・構築を進めていきます

\*EsJ社：エリクサジェン・サイエンティフィック・ジャパン

## 経済産業省の「ワクチン生産体制強化のためのバイオ医薬品製造拠点等整備事業」に当社及びエリクサジェン・サイエンティフィック・ジャパンの提案が採択

- ・「ワクチン生産体制強化のためのバイオ医薬品製造拠点等整備事業」は、国内における新型コロナウイルスワクチンを始めとしたバイオ医薬品の実生産(大規模生産)体制の早期構築を図るとともに、ワクチンの早期供給を促すために経済産業省が公募したものです
- ・この度の採択により、医療用mRNAの製造能力のさらなる増強を目指しており、ワクチンをはじめとするmRNA医薬品の研究開発をより幅広く支援していきます
- ・本事業によりmRNA治験薬の国内製造拠点を整備することに加え、ファンドによるスタートアップ企業への投資を行うことで、mRNA医薬品をより自由に創出できる環境を構築し、人々の健康と安心に貢献していきます

## ■環境事業

当社グループは事業を通じて注力する重要社会課題の1つとして、脱炭素社会の実現を掲げており、国内企業で初めてRE100に参加する等、徹底した省エネや再生可能エネルギーの積極活用に向けた取り組みを強化しております。

製品のエネルギー効率向上、リサイクル材や植物由来原料を用いた素材開発等、脱炭素に向けたイノベーションに取り組んでおります。今後は、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。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

## オフィスや商業施設等の環境情報をモニタリング可能な「RICOH EH CO2センサー-D101」を発売

### ～環境発電技術搭載により各種環境情報の取得を電池交換レス・配線レスで実現～

- ・オフィスや商業施設等の環境情報を、電池交換レス・配線レスで取得できる環境センシングデバイスの新製品として、温度・湿度・照度・気圧に加え、CO2濃度も取得可能な「RICOH EH CO2センサー-D101」を、2022年6月中旬より発売しました
- ・当社が開発した固体型色素増感太陽電池モジュール「RICOH EH DSSCシリーズ」を搭載し室内光で連続動作が可能で、無線通信を利用して環境情報を収集するため、複数台配置することで広いフロアもリアルタイムに一元管理が可能です
- ・本製品により、感染症対策の一環である人の密集状態・換気状態の確認だけでなく、働く場所の環境管理のDXに貢献し、お客様に安全・安心に働ける環境を提供することを目指していきます

## 「RICOH EH 環境センサー-D202」が、三菱地所株式会社の「警備ロボットを活用したIoT設備点検」に採用

### ～設備技術員の人手に頼らない点検作業のDX実現に貢献～

- ・当社が提供する「RICOH EH 環境センサー-D202」が、三菱地所株式会社が推進する「警備ロボットを活用したIoT設備点検」に採用されました
- ・巡回・立哨警備を行う自律移動型ロボットが設備機器に設置したIoTセンサーやカメラからデータを自動収集して設備点検を行うシステムで、「RICOH EH 環境センサー-D202」は空調機内部の環境情報を検出するIoTセンサーとなります
- ・現行の設備機器は設備技術員が目視や定期巡回等で点検しておりますが、空調機器内のフィルター状態を遠隔で確認することで、設備技術員の人手に頼らない点検を実現し、働き方改革に貢献していきます

## ■事業共創事業

スタートアップ企業や社内外の起業家の成長を支援して事業共創を目指すアクセラレータープログラム「TRIBUS(トライバス)」を2019年度より実施しております。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

## 国土交通省による下水道応用研究にて3Dプリンターを活用したマイクロ水力発電の検討を実施

- ・新規事業創出の取り組み「TRIBUS(トライバス)」に採択された社内スタートアップである「WEeT-CAM(ウィットカム)」は、シーベル株式会社、金沢工業大学との連携により、バイオマス<sup>\*</sup>由来の材料を使用した3Dプリンター製の羽根を組み込んだマイクロ水力発電機を開発し水処理場での活用を検討しております
- ・数kWの発電に成功し、従来の金属製マイクロ水力発電装置と比較して重量は水車部分25%、装置部分15%の軽量化を実現、水車の作成期間は約1か月から3日と大幅な短縮に成功しました
- ・水車部分は樹脂製で水中での耐久性も向上。一般に使用されている3Dプリンター材料で作成した場合と比較し、水車羽根の強度は金属製に匹敵する2倍以上<sup>\*\*</sup>を実現。水中に長期間つけても強度が維持され従来のマイクロ水力発電にも使用できることが判明しております

\*1 バイオマス:化石資源を除く再生可能な生物由来の有機性資源

\*2 最大曲げ破壊力が従来材料の樹脂特性が60N/nm<sup>2</sup>に対して当社が開発した「RD3 New method」で133N/nm<sup>2</sup>

## 手持ちで使える小型ハンディプロジェクター「RICOH Image Pointer GP01」を発売

- ・新規事業創出の取り組み「TRIBUS(トライバス)」に採択された社内スタートアップである「Image Pointer」は小型ハンディプロジェクターを発売しました
- ・手になじむコンパクトボディ、軽さ220gでポケットに入る大きさを実現しました
- ・小さくても台形補正や色味変更が可能でスピーカーも搭載。投影サイズは25～80型まで。近づいたり、離れたたり、投影場所や人数次第で自由に投影ができます
- ・Wi-Fi<sup>™</sup>ですぐに接続、アプリも不要、HDMI<sup>®</sup>接続も可能。コードレスで机や壁等に投影し、お気に入りの写真や動画を大きな画面でみんなでシェアが可能になりました

なお、当連結会計年度の当事業分野に係る研究開発投資は 14,033百万円です。

## (6) 基礎研究分野

当社グループではこれまで、商品の差別化につながる基礎研究分野として、フォトニクス技術、MEMS、画像認識・画像処理技術を融合した高度なセンシング技術・エッジデバイス技術、分析・シミュレーション等の基盤技術や検証、シミュレーション等の技術機能性材料、プリンティング技術の応用研究開発や、お客様の業務の効率化や時間、場所に捉われない新しい働き方に貢献するためのデータ収集・解析技術、人工知能を応用したシステムソリューション開発を進めてきました。

先端技術研究所では、将来に向けてはこれらの技術を核として、2つの提供価値領域にフォーカスして開発を行っております。

・HDT(Human Digital Twin at Work) : ワークプレイスで働く人のデジタル化技術。行動センシングやバイタルセンシング等の技術と、認識やAI等の技術とを活用し、働く人の創造力発揮を支援する。

・IDPS(Industrial Digital Printing System) : インクの代わりに機能材料を吐出する産業用インクジェット技術を発展させ、製造・生産プロセスをデジタル化し、飛躍的な改善や廃棄物削減、省エネにつなげる。

分析・シミュレーション等の共通基盤技術は、引き続き当社グループの開発生産現場に展開し、さらなる効率化と品質向上を図っていきます。

協業パートナーとの共創も積極的に推進しており、当連結会計年度では30以上の協業パートナーと価値検証を実施しました。

また、研究開発のグローバル化を目指して、海外研究機関・企業との連携体制を構築中。Horizon Europe(現代の重要課題に取り組む研究とイノベーションのための国際的な枠組み)のプログラムに参加し、欧州の代表的な研究機関や有力企業各社と共同研究開発を開始しました。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

### 次世代インクジェットヘッド技術 「GELART JET ヘッド」

～インクジェット技術の活用領域の拡大により持続可能な社会の実現を目指す～

・高圧対応の独自ヘッドにより、高粘度・大滴サイズの塗料吐出による大面積・厚塗り印刷や、塗料の飛翔距離拡大による曲面・凹凸面への印刷、大粒子含有材料の吐出による印刷以外の用途への展開が可能になり、インクジェット技術の活用領域を拡大

・当技術を活用し、壁面や路面、自動車外装等へのデジタル塗装技術を開発中。塗装工程で発生する材料やエネルギーの無駄を最小化し、環境汚染低減、省エネ等の持続可能な社会の実現に貢献

・2022年11月のIGAS2022(国際総合印刷テクノロジー&ソリューション展)において、当技術を含めたIDPS領域における開発技術を、「機能するJetting」というコンセプトのもと発表

### HDT(Human Digital Twin at work)を実現する技術開発

～共創活動による開発加速～

・東京大学との社会連携講座「“はたらく”に歓びを」を開設し、個人やチームの創造性や働きがいを向上させる未来の働き方の共同研究を開始。当社の技術・ノウハウに裏付けられたオフィス向けソリューションの実績と、東京大学の卓越した学術的知見・技術というお互いの強みを連携することで、技術分野における相互の知的・人的・物的資源の交流や、共同研究開発活動の推進による新しい価値の創造を図る

・VIE STYLE株式会社と共同で、ブレインテックの活用による「仕事への内発的動機づけ」の向上に関する共同研究を開始。VIE STYLE株式会社が持つ次世代型ウェアラブル・イヤホン型脳波計とニューロテクノロジーの知見に、仕事に対するゲーミフィケーションを組み合わせることにより、仕事への内発的動機づけ(働きがい)を向上させ、働く個人のウェルビーイングとパフォーマンスの向上を狙う

デジタル戦略部では、顧客価値創出のデジタル基盤として「RICOH Smart Integration(RSI)」を整備、強化しております。

RSIで様々な業務システムやデバイスをつなぐことで業務フローをデジタル化し、業務のDX(デジタルトランスフォーメーション)に貢献します。具体的には、自社やパートナーの技術をコンポーネントやマイクロサービス、コンテナとして整備し、エッジデバイスと組み合わせ、ワークフローをLow Code/No Codeで構築することで短期間でのサービス開発・提供を可能にしております。

また、RSIに蓄積された画像データをはじめとする様々なデータとAIを組み合わせることで、顧客や社会の課題解決をするための新たな顧客価値創出を進めております。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

**人が知覚する光沢感や高級感といった感性情報を定量化し、関係性を可視化する技術**

**～情動・質感同士の関係性理解による、商品開発工程の効率化に貢献～**

- ・商品開発における定性的で属人性のある情動・質感設計プロセスに対して、最適化手法を用いた感性モデルの構築手法を提案
- ・官能評価実験によって取得した情動や質感に関する評価点を変数として、構造方程式モデリングに適用するグラフ構造を遺伝的アルゴリズムによって最適化。設定した統計値に基づき、属人性のない感性モデル構築を実現
- ・本研究では視覚における情動や質感を対象としたが、他感覚(触覚、聴覚、味覚、嗅覚)の感性情報にも応用可能
- ・以上の研究成果は、2022年10月にチェコ共和国で開催されたIEEE SMC 2022で発表

**医療分野に適用可能な画像認識AIの新アルゴリズムを開発**

**～AIをてんかんの脳波判読へ応用、診断の省力化に向けた研究開発を加速～**

- ・大阪大学との共同研究で、深層学習を用いた画像認識AIの新しいアルゴリズムを開発
- ・脳磁計で計測した脳波の分析に本研究で開発したアルゴリズムを応用することで、てんかんに特徴的な波形(てんかん波形)を見分けることが可能であることが、研究結果から示された
- ・本技術をてんかんの手術前に行う脳磁図検査に適用することで、診断の大幅な省力化が期待される

なお、当連結会計年度の当分野に係る研究開発投資は 15,356百万円です。

### 第3 【設備の状況】

#### 1 【設備投資等の概要】

当社グループ(当社及び連結子会社)の当連結会計年度の設備投資金額は 45,459百万円であり、事業の種類別セグメントごとの内訳は以下のとおりです。

事業の種類別セグメントの名称	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)	主な設備投資の目的・内容
デジタルサービス	15,934	17,057	デジタルサービス関連のインフラ投資
デジタルプロダクツ	9,677	12,618	生産設備の拡充、更新及び生産性向上
グラフィック コミュニケーションズ	4,540	5,772	生産設備の拡充、更新及び生産性向上
インダストリアル ソリューションズ	2,232	3,872	生産設備の拡充、更新及び生産性向上
その他	1,236	3,751	新規事業に関連する設備投資等
本社又は全社	3,740	2,389	社内DX投資等
合計	37,359	45,459	

(注) 1 上記設備投資に伴う所要資金は、自己資金及び借入金により賄っております。

2 PFUの設備投資金額はその他セグメントに計上されております。

3 当連結会計年度よりインダストリアルソリューションズのエレクトロニクス事業について、デジタルプロダクツへ事業区分変更を行いました。この変更に関して、前連結会計年度についても遡及適用した数値で表示しております。

#### 2 【主要な設備の状況】

当社グループ(当社及び連結子会社)における主要な設備は、以下のとおりです。

##### (1) 提出会社

2023年3月31日現在

事業所名 (所在地)	事業の種類別 セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 器具備品	土地 (千㎡)	使用権資産	合計	
リコーインダストリー(株) 東北事業所 (宮城県柴田郡柴田町)	デジタルプロダクツ 及びグラフィックコ ミュニケーションズ	デジタルサー ビス向けデバ イス関連消耗 品等生産設備	724	1,614	— (—)	—	2,338	—
本社事業所 (東京都大田区)	本社、デジタルサー ビス、グラフィック コミュニケーションズ、インダストリアル ソリューションズ 及びその他	開発用設備、 その他設備	4,878	38	111 (11)	101	5,128	879
横浜仲町台事業所 (神奈川県横浜市都筑区)	全社	その他設備	1,172	161	3,200 (17)	114	4,647	163
リコーテクノロジーセン ター (神奈川県海老名市)	デジタルプロダク ツ、グラフィックコ ミュニケーションズ 及びその他	開発用設備	17,836	3,788	4,944 (89)	449	27,017	4,360
厚木事業所 (神奈川県厚木市)	デジタルプロダクツ 及びグラフィックコ ミュニケーションズ	デジタルサー ビス向けデバ イス生産設備	2,499	1,711	2,011 (98)	—	6,221	133



事業所名 (所在地)	事業の種類別 セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 器具備品	土地 (千㎡)	使用権資産	合計	
沼津事業所 (静岡県沼津市)	デジタルプロダク ツ、グラフィックコ ミュニケーションズ 及びインダストリアル ソリューションズ	デジタルサー ビス向けデバ イス関連消耗 品等生産設備	8,269	4,575	1,194 (128)	3	14,041	662
リコー環境事業開発セン ター (静岡県御殿場市)	デジタルサービス及 びデジタルプロダク ツ	その他設備	2,911	357	2,205 (93)	2	5,475	160
福井事業所 (福井県坂井市)	デジタルプロダク ツ及びインダストリアル ソリューションズ	デジタルサー ビス向けデバ イス関連消耗 品等生産設備	1,259	1,886	1,120 (93)	—	4,265	123
池田事業所 (大阪府池田市)	全社	その他設備	1,857	262	98 (19)	1	2,218	78

(2) 国内子会社

2023年3月31日現在

会社名 (所在地)	事業の種類別 セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 器具備品	土地 (千㎡)	使用権資産	合計	
リコーインダストリー㈱ (神奈川県厚木市)	デジタルプロダク ツ及びグラフィックコ ミュニケーションズ	デジタルサー ビス向けデバ イス生産設備	6,604	3,003	234 (151)	243	10,084	1,088
リコーエレメックス㈱ (愛知県岡崎市)	デジタルプロダク ツ、グラフィックコ ミュニケーションズ 及びインダストリアル ソリューションズ	デジタルサー ビス向けデバ イス・精密機 器生産設備	1,432	1,973	3,244 (546)	52	6,701	462
リコージャパン㈱ (東京都大田区)	デジタルサービス及 びグラフィックコ ミュニケーションズ	その他設備	4,804	8,683	2,331 (50)	9,866	25,684	15,937
㈱PFU (石川県かほく市)	その他	スキャナ・イ ンダストリー コンピューテ ィング製品等 生産設備	3,039	1,980	1,178 (121)	3,839	10,036	3,744
リコークリエイティブサ ービス㈱ (東京都大田区)	その他	その他設備	46	10	— (—)	1,648	1,704	597
リコーインダストリアル ソリューションズ㈱ (東京都大田区)	デジタルプロダク ツ及びインダストリアル ソリューションズ	光学機器及び 電装ユニット 生産設備	2,091	1,528	331 (40)	64	4,014	914

## (3) 在外子会社

2023年3月31日現在

会社名 (所在地)	事業の種類別 セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 器具備品	土地 (千㎡)	使用権資産	合計	
RICOH ELECTRONICS, INC. (米国 ジョージア州)	デジタルプロダク ツ、グラフィックコ ミュニケーションズ 及びインダストリアル ソリューションズ	デジタルサー ビス向けデバ イス関連消耗 品及びサーマ ルメディア生 産設備	1,189	2,662	335 (289)	339	4,525	663
RICOH UK PRODUCTS LTD. (英国 テルフォード)	デジタルプロダク ツ及びグラフィックコ ミュニケーションズ	デジタルサー ビス向けデバ イス及び関連 消耗品生産設 備	424	678	361 (210)	29	1,492	497
RICOH INDUSTRIE FRANCE S. A. S. (仏国 ヴェトルスハイム)	デジタルプロダク ツ及びインダストリアル ソリューションズ	サーマルメデ ィア生産設備	767	3,394	58 (209)	—	4,219	580
RICOH THERMAL MEDIA (WUXI) CO., LTD. (中国 無錫市)	インダストリアルソ リューションズ	サーマルメデ ィア生産設備	1,705	2,625	— [64]	18	4,348	303
SHANGHAI RICOH DIGITAL EQUIPMENT CO., LTD. (中国 上海市)	デジタルプロダク ツ	デジタルサー ビス向けデバ イス生産設備	1,000	1,849	— [59]	—	2,849	1,047
RICOH MANUFACTURING (CHINA) LTD. (中国 東莞市)	デジタルプロダク ツ	デジタルサー ビス向けデバ イス生産設備	7,396	6,397	— [93]	—	13,793	2,823
RICOH MANUFACTURING (THAILAND) LTD. (タイ ラョーン県)	デジタルプロダク ツ及びインダストリアル ソリューションズ	デジタルサー ビス向けデバ イス及び関連 消耗品生産設 備	3,624	2,519	554 (121)	18	6,715	2,433
RICOH USA INC. 他 米州販売会社 30社	デジタルサービス及 びグラフィックコ ミュニケーションズ	その他設備	1,344	11,141	344 (148)	13,537	26,366	18,085
RICOH EUROPE HOLDINGS PLC 他 欧州販売会社 93社	デジタルサービス及 びグラフィックコ ミュニケーションズ	その他設備	732	9,238	— (—)	15,583	25,553	14,945
RICOH ASIA PACIFIC PTE. LTD. 他 その他地域販売会社 14社	デジタルサービス及 びグラフィックコ ミュニケーションズ	その他設備	211	5,672	— (—)	3,364	9,247	5,095

- (注) 1 上表には、建設仮勘定は含まれておりません。  
2 現在休止中の主要な設備はありません。  
3 リコーインダストリー(株) 東北事業所に記載している設備は、提出会社にて保有しておりますが、製造は連結子会社であるリコーインダストリー(株)へ委託しております。  
4 (株)PFU及びRICOH ELECTRONICS, INC. の数値は各社の連結決算値です。  
5 RICOH THERMAL MEDIA (WUXI) CO., LTD.、SHANGHAI RICOH DIGITAL EQUIPMENT CO., LTD. 及びRICOH MANUFACTURING (CHINA) LTD. の土地は、連結会社以外から賃借しており、賃借している土地の面積については、[ ]内で外書きしております。

### 3 【設備の新設、除却等の計画】

当社グループ(当社及び連結子会社)の当連結会計年度後1年間の設備投資計画は48,000百万円であり、事業の種類別セグメントごとの内訳は以下のとおりです。

事業の種類別セグメントの名称	2023年度計画金額(百万円)	設備等の主な内容・目的
デジタルサービス	18,000	デジタルサービス関連のインフラ投資
デジタルプロダクツ	13,300	生産設備の拡充、更新及び生産性向上
グラフィックコミュニケーションズ	6,100	生産設備の拡充、更新及び生産性向上
インダストリアルソリューションズ	4,100	生産設備の拡充、更新及び生産性向上
その他	4,000	新規事業に関連する設備投資等
本社又は全社	2,500	社内DX投資等
合計	48,000	

(注) 1 上記設備投資に伴う所要資金は、自己資金及び借入金により賄う予定です。

2 PFUの設備投資金額はその他セグメントに計上されております。

## 第4 【提出会社の状況】

### 1 【株式等の状況】

#### (1) 【株式の総数等】

##### ① 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	1,500,000,000
計	1,500,000,000

##### ② 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2023年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2023年6月26日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可 金融商品取引業協会名	内容
普通株式	609,521,978	609,521,978	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数100株
計	609,521,978	609,521,978	—	—

#### (2) 【新株予約権等の状況】

##### ① 【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

##### ② 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

##### ③ 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

#### (3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

#### (4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (百株)	発行済株式 総数残高 (百株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2022年2月28日(注)1	△1,074,439	6,374,681	—	135,364	—	180,804
2022年10月31日(注)2	△279,462	6,095,219	—	135,364	—	180,804

(注) 1 2022年2月4日開催の取締役会決議により、2022年2月28日付で自己株式を消却したことによる減少です。

2 2022年10月4日開催の取締役会決議により、2022年10月31日付で自己株式を消却したことによる減少です。

## (5) 【所有者別状況】

2023年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	—	71	43	497	703	69	42,211	43,594	—
所有株式数(単元)	—	2,464,263	180,814	266,947	2,580,661	227	595,291	6,088,203	701,678
所有株式数の割合(%)	—	40.48	2.97	4.38	42.39	0.00	9.78	100.00	—

(注) 1 自己株式75,771株は「個人その他」に757単元含まれ、「単元未満株式の状況」に71株含まれております。

2 当社が設定する役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託において、当該信託が保有する当社株式371,400株は、「金融機関」に3,714単元含まれております。

## (6) 【大株主の状況】

2023年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(百株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町二丁目11番3号	1,108,831	18.19
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	325,073	5.33
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL (常任代理人 ゴールドマン・サックス証券株式会社)	PLUMTREE COURT, 25 SHOE LANE, LONDON EC4A 4AU, U. K. (東京都港区六本木六丁目10番1号)	302,394	4.96
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内一丁目6番6号	264,973	4.35
新生信託銀行株式会社ECM MF信託口8299004	東京都中央区日本橋室町二丁目4番3号	210,000	3.45
BNYMSANV AS AGENT/CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1 (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	VERTIGO BUILDING-POLARIS 2-4 RUE EUGENE RUPPERT L-2453 LUXEMBOURG GRAND DUCHY OF LUXEMBOURG (東京都千代田区丸の内二丁目7番1号)	164,899	2.71
公益財団法人市村清新技術財団	東京都大田区北馬込一丁目26番10号	158,395	2.60
CGML PB CLIENT ACCOUNT/COLLATERAL (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	CITIGROUP CENTRE, CANADA SQUARE, CANARY WHARF, LONDON E14 5LB (東京都新宿区新宿六丁目27番30号)	118,154	1.94
J.P. MORGAN SECURITIES PLC FOR AND ON BEHALF OF ITS CLIENTS JPMSP RE CLIENT ASSETS-SEGR ACCT (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	25 BANK STREET, CANARY WHARF LONDON E14 5JP UK (東京都新宿区新宿六丁目27番30号)	110,025	1.81
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内二丁目7番1号	107,867	1.77
計	—	2,870,612	47.10

- (注) 1 2022年10月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、NOMURA SECURITIES INTERNATIONAL, Inc. 及びその共同保有者である野村アセットマネジメント株式会社が2022年9月30日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2023年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

大量保有報告書の内容は以下のとおりです。

なお、当社は2022年10月31日付で、会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却を実施し、発行済株式総数が27,946,200株減少し、609,521,978株となっておりますが、発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、当該消却前の割合で記載しております。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (百株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合 (%)
NOMURA SECURITIES INTERNATIONAL, Inc.	Worldwide Plaza 309 West 49th Street New York, New York 10019-7316	69,600	1.09
野村アセットマネジメント株式 会社	東京都江東区豊洲二丁目2番1号	271,063	4.25

- 2 2022年7月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に係る変更報告書において、三井住友信託銀行株式会社及びその共同保有者である三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及び日興アセットマネジメント株式会社が2022年7月15日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2023年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

変更報告書の内容は以下のとおりです。

なお、当社は2022年10月31日付で、会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却を実施し、発行済株式総数が27,946,200株減少し、609,521,978株となっておりますが、発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、当該消却前の割合で記載しております。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (百株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合 (%)
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	47,140	0.74
三井住友トラスト・アセットマ ネジメント株式会社	東京都港区芝公園一丁目1番1号	207,570	3.26
日興アセットマネジメント株式 会社	東京都港区赤坂九丁目7番1号	124,376	1.95

- 3 2021年7月9日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に係る変更報告書において、株式会社三菱UFJ銀行及びその共同保有者他3社が2021年3月22日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、株式会社三菱UFJ銀行を除き、当社として2023年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

変更報告書の内容は以下のとおりです。

なお、当社は2022年2月28日付及び2022年10月31日付で、会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却をそれぞれ実施し、発行済株式総数が合計で135,390,100株減少し、609,521,978株となっておりますが、発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、当該消却前の割合で記載しております。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (百株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合 (%)
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内二丁目7番 1号	107,867	1.45
三菱UFJ信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目4番 5号	232,211	3.12
三菱UFJ国際投信株式会社	東京都千代田区有楽町一丁目12番 1号	56,330	0.76
三菱UFJモルガン・スタンレー証券 株式会社	東京都千代田区大手町一丁目9番 2号	23,214	0.31

- 4 2021年6月28日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に係る変更報告書において、エフィッシモ キャピタル マネージメント ピーティーイー エルティーディーが2021年6月25日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2023年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

変更報告書の内容は以下のとおりです。

なお、当社は2022年2月28日付及び2022年10月31日付で、会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却をそれぞれ実施し、発行済株式総数が合計で135,390,100株減少し、609,521,978株となっておりますが、発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、当該消却前の割合で記載しております。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (百株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合 (%)
エフィッシモ キャピタル マネージメント ピーティーイー エルティーディー	260 オーチャードロード #12-06 ザヒーレン シンガポール 238855	1,119,892	15.03

- 5 2021年2月19日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に係る変更報告書において、ブラックロック・ジャパン株式会社及びその共同保有者他10社が2021年2月15日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2023年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

変更報告書の内容は以下のとおりです。

なお、当社は2022年2月28日付及び2022年10月31日付で、会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却をそれぞれ実施し、発行済株式総数が合計で135,390,100株減少し、609,521,978株となっておりますが、発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、当該消却前の割合で記載しております。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (百株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合 (%)
ブラックロック・ジャパン株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目8番3号	77,898	1.05
ブラックロック・フィナンシャル・マネジメント・インク	米国 ニューヨーク州 ニューヨーク イースト52ストリート 55	13,827	0.19
ブラックロック・インベストメント・マネジメント・エルエルシー	米国 ニュージャージー州 プリンストン ユニバーシティ スクウェア ドライブ 1	8,970	0.12
ブラックロック(ネザーランド)BV	オランダ王国 アムステルダム HA1096アムステルブレイン 1	24,991	0.34
ブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド	英国 ロンドン市 スログモートン・アベニュー 12	13,523	0.18
ブラックロック・ライフ・リミテッド	英国 ロンドン市 スログモートン・アベニュー 12	7,285	0.10
ブラックロック・アセット・マネジメント・カナダ・リミテッド	カナダ国 オンタリオ州 トロント市 ベイ・ストリート 161, 2500号	11,355	0.15
ブラックロック・アセット・マネジメント・アイルランド・リミテッド	アイルランド共和国 ダブリン ボールスブリッジ ボールスブリッジ パーク2 1階	37,238	0.50
ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400	109,324	1.47
ブラックロック・インスティテューショナル・トラスト・カンパニー、エヌ、エイ	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400	150,504	2.02
ブラックロック・インベストメント・マネジメント(ユーケー)リミテッド	英国 ロンドン市 スログモートン・アベニュー 12	18,988	0.25

- 6 2020年4月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に係る変更報告書において、株式会社みずほ銀行及びその共同保有者他3社が2020年4月15日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2023年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

変更報告書の内容は以下のとおりです。

なお、当社は2022年2月28日付及び2022年10月31日付で、会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却をそれぞれ実施し、発行済株式総数が合計で135,390,100株減少し、609,521,978株となっておりますが、発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、当該消却前の割合で記載しております。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (百株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合 (%)
株式会社みずほ銀行	東京都千代田区大手町一丁目5番5号	10,000	0.13
みずほ証券 株式会社	東京都千代田区大手町一丁目5番1号	768	0.01
アセットマネジメントOne株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目8番2号	262,367	3.52
Asset Management One International Ltd.	Mizuho House, 30 Old Bailey, London, EC4M 7AU, UK	10,081	0.14

- 7 2019年5月8日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に係る変更報告書において、イーストスプリング・インベストメンツ（シンガポール）リミテッド及びその共同保有者であるM&Gインベストメント・マネジメント・リミテッドが2019年4月30日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2023年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

変更報告書の内容は以下のとおりです。

なお、当社は2022年2月28日付及び2022年10月31日付で、会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却をそれぞれ実施し、発行済株式総数が合計で135,390,100株減少し、609,521,978株となっておりますが、発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、当該消却前の割合で記載しております。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (百株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合 (%)
イーストスプリング・インベストメンツ（シンガポール）リミテッド	シンガポール共和国マリーナ・ブルバード10、#32-10、マリーナ・ベイ・フィナンシャルセンター・タワー2	321,461	4.32
M&Gインベストメント・マネジメント・リミテッド	英国、ロンドン、フェンチャーチ・アベニュー10、EC3M 5AG	17,451	0.23



## (7) 【議決権の状況】

## ① 【発行済株式】

2023年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式(自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式(その他)	—	—	—
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 75,700	—	単元株式数100株
完全議決権株式(その他)	普通株式 608,744,600	6,087,446	同上
単元未満株式	普通株式 701,678	—	一単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	609,521,978	—	—
総株主の議決権	—	6,087,446	—

(注) 1 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、当社が設定する役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託において、該当信託が保有する当社株式が371,400株(議決権の数3,714個)含まれております。

2 「単元未満株式」には、当社所有の自己保有株式が71株含まれております。

## ② 【自己株式等】

2023年3月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) 株式会社リコー	東京都大田区中馬込 一丁目3番6号	75,700	—	75,700	0.01
計	—	75,700	—	75,700	0.01

(注) 上記には、当社が設定する役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託において、当該信託が保有する当社株式は含まれておりません。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

当社は、2019年6月21日開催の第119回定時株主総会において、当社取締役及び執行役員等(社外取締役及び非執行取締役を除く。以下、「取締役等」という。)を対象とした株価条件付株式報酬制度(以下、本制度)の導入を決議しております。なお、2023年3月6日開催の取締役会決議により、本制度の運用を延長しております。

本制度では役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託(以下、本信託)を用いております。

① 本信託の概要

(1) 名称	役員向け株式交付信託	執行役員等向け株式交付信託
(2) 委託者	当社	
(3) 受託者	三井住友信託銀行株式会社 (再信託受託者：株式会社日本カストディ銀行)	
(4) 受益者	当社取締役のうち受益者要件を満たす者	当社と雇用契約を締結している執行役員等のうち受益者要件を満たす者
(5) 信託管理人	株式会社赤坂国際会計	
(6) 議決権行使	信託の期間を通じて、本信託内の当社株式に係る議決権は行使しません	本信託内の当社株式については、信託管理人が議決権行使の指図を行います
(7) 信託の種類	金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)	

- ② 本信託に取得させる予定の役員向け株式の総数、本信託に保有している執行役員等向けの株式の総数  
役員向け株式交付信託：1事業年度当たり100,000株を上限とする  
執行役員等向け株式交付信託：297,900株(有価証券報告書提出日現在の保有株数)

- ③ 本信託による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲  
役員向け株式交付信託：当社取締役のうち受益者要件を満たす者  
執行役員等向け株式交付信託：当社と雇用契約または委任契約を締結している執行役員等のうち受益者要件を満たす者

(注) 2023年6月23日開催の第123回定時株主総会の決議により、2023年9月1日付にて本制度の一部を変更した上で「業績連動型株式報酬」として継続します。制度変更の詳細については「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (4) 役員の報酬等」に記載しております。

## 2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号に該当する普通株式の取得及び会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

### (1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

### (2) 【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2022年5月10日)での決議状況 (取得期間2022年5月11日～2022年9月30日)	48,000,000	30,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	27,946,200	29,999,937,700
残存決議株式の総数及び価額の総額	—	—
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	—	—
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合(%)	—	—

(注) 2022年5月10日の取締役会決議に基づき2022年5月11日から2022年9月22日の期間に自己株式を取得しております。また、取得した自己株式は2022年10月4日の取締役会決議に基づき2022年10月31日に消却しております。

### (3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	5,829	6,115,712
当期間における取得自己株式	1,196	1,299,492

(注) 1 当期間における取得自己株式には、2023年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式数は含まれておりません。

2 上記には、当社が設定する役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託において、当該信託が保有する当社株式は含まれておりません。

## (4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額 (円)	株式数(株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った 取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	27,946,200	30,013,946,202	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に 係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他 (単元未満株式の買増請求による売渡)	158	170,034	50	53,600
保有自己株式数	75,771	—	76,917	—

- (注) 1 当期間における保有自己株式には、2023年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取及び買増請求による株式数は含まれておりません。
- 2 上記には、当社が設定する役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託において、当該信託が保有する当社株式は含まれておりません。

### 3 【配当政策】

株主還元方針については、総還元性向 50%を目安とし、配当利回りを意識した継続的な増配と機動的な自己株式取得を行う方針です。配当については、利益拡大に沿った継続的な増配を目指します。自己株式の取得は、経営環境や成長投資の状況を踏まえつつ、機動的に実施し、1株当たり利益（EPS）の向上を図っていきます。

当事業年度の配当につきましては、中間配当といたしまして1株当たり 17円、期末配当につきましては、1株当たり 17円とし、年間 34円を実施いたしました。

当社は、中間と期末の年2回の剰余金の配当を行うこととしており、これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会です。

当社は、「毎年9月30日を基準日として、取締役会の決議によって、中間配当を行うことができる。」旨を定款に定めております。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2022年11月4日 取締役会決議	10,361	17.0
2023年6月23日 定時株主総会決議	10,361	17.0

#### 4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

##### (1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

###### ① コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

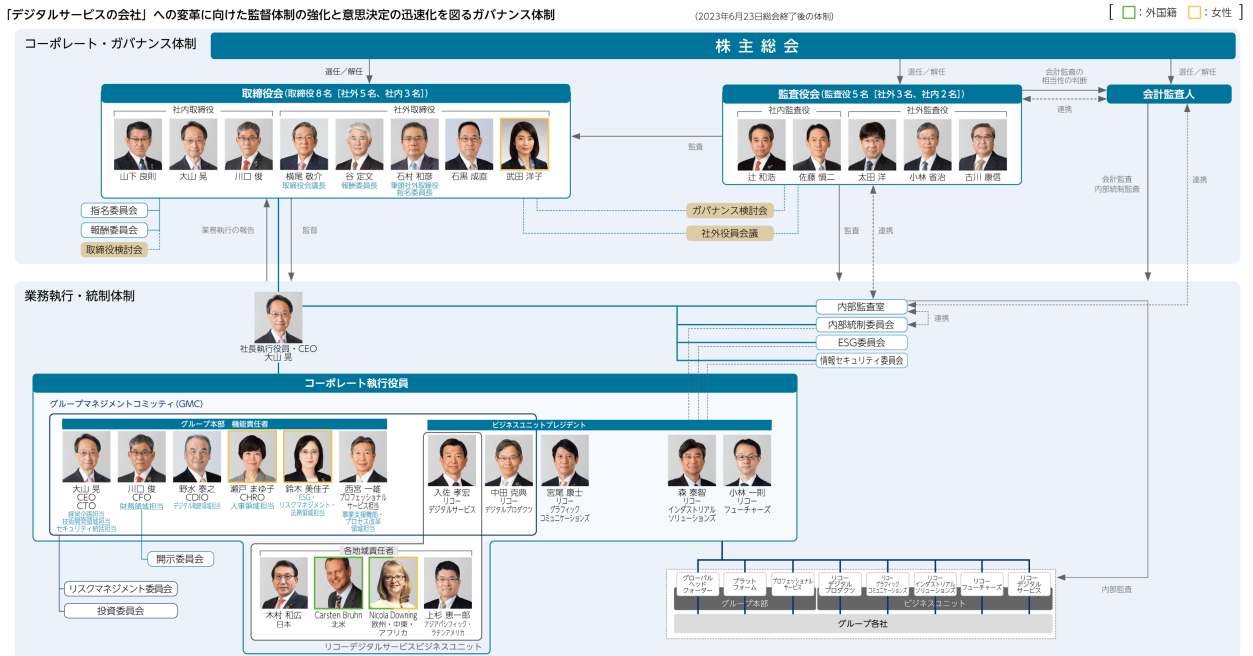
当社グループは、多様なステークホルダーの期待に応えられるように、経営者の活動を含む企業活動全体が、企業倫理と遵法の精神に基づく経営の透明性を確保しつつ、競争力の強化を目指したコーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでおります。これにより、持続的な成長と株主価値・企業価値の向上を図ってまいります。

また、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」及び「使命と目指す姿」「価値観」で構成されております。経営の方針・戦略は「リコーウェイ」に基づき策定される等、「リコーウェイ」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。

###### ② 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社は監査役制度を採用しております。また、取締役会による経営監督の強化、及び執行役員制度による経営執行の効率化を図っております。さらに、社外取締役を招聘し、当社から独立した客観的な立場での議論を通じた意思決定及び経営監督により、コーポレート・ガバナンスのさらなる強化を図っております。

取締役及び執行役員の指名・報酬については、取締役会の諮問機関であり、委員の過半数を独立社外取締役で構成する「指名委員会」、「報酬委員会」において審議を行い、取締役会へ答申しております。

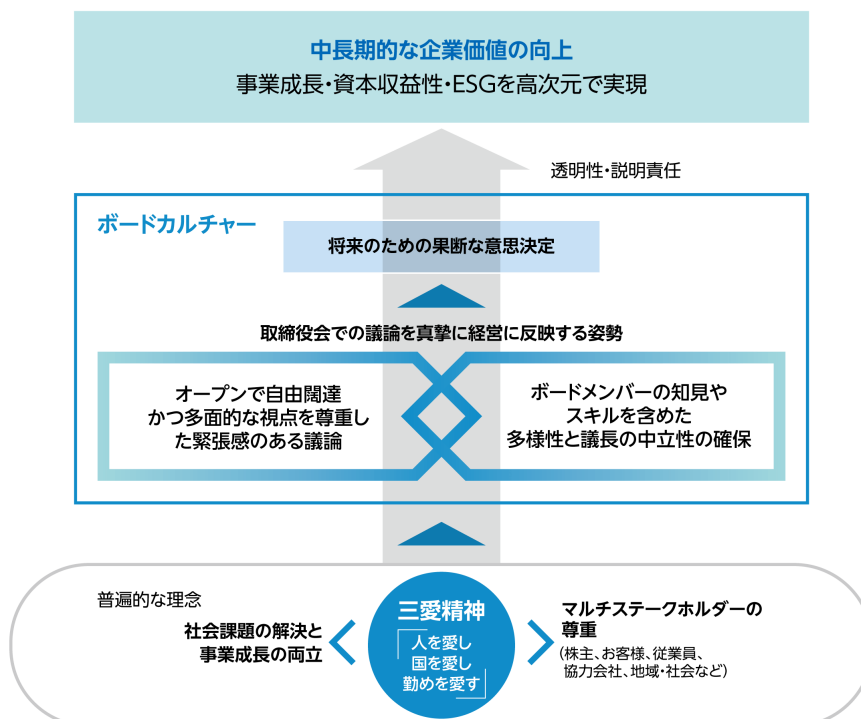


取締役会は、取締役会並びに取締役が、企業価値向上に資する審議・判断・行動をするにあたっての礎となる考え方や姿勢について、創業の精神に立ち戻って議論しました。その結果、取締役会が維持・醸成していくべき「ボードカルチャー」を、当事業年度に以下のとおり明文化しました。

取締役会は、

1. 「三愛精神」を尊び、株主、お客様、従業員、協力会社、地域・社会等様々なステークホルダーとの対話を踏まえ、その利益を尊重するとともに、社会課題の解決につながる経営戦略・計画となるよう監督する。
2. 議長による中立的な運営のもと、多様性・独立性の高い構成メンバーによって、オープンで自由闊達かつ多面的な視点を尊重した建設的議論を行い、その結果を真摯に経営に反映する。
3. 事業成長・資本収益性・ESGを高次元で実現することを通じた中長期的な企業価値の向上に向け、社会的責任を自覚し、将来のための果敢な意思決定を行うとともに、その遂行に対する監督を行う。

経営環境や経営体制が変わる中で、取締役会は常にボードカルチャーに立ち戻り、審議や意思決定はもとより、取締役の選任や、株主をはじめとするステークホルダーとの対話等における指針としております。



・社内カンパニー制におけるガバナンスの仕組み

当社グループはデジタルサービスの会社への事業構造の転換と資本収益性の向上をさらに進めるため、2021年4月1日より社内カンパニー制に移行しました。

各ビジネスユニットが自律的に事業運営を行い、本社部門は中長期戦略の立案や各ビジネスユニットへの資本配分、及び成長性・資本収益性による厳格な事業管理に重点化し、グループ全体の企業価値の向上を実現しております。

今回の組織体制の刷新を踏まえ、当社は監督・執行・監査の各視点から、以下のようなガバナンスに関する取り組みを進めております。

①監督の視点

- (ア) 取締役会並びに指名委員会において、従来より実施しているCEOを含めた取締役に対する評価に加え、ビジネスユニットプレジデントをはじめとする経営執行幹部に対するパフォーマンス評価を2021年度より実施しております。
- (イ) 取締役会が四半期ごとに各ビジネスユニットのパフォーマンス状況について審議を行い、投下資本や資本収益性等のモニタリングを実施しております。
- (ウ) 各ビジネスユニットへの権限委譲、関連会社管理の見直し等、社内カンパニー制へ移行後の体制・運用に対して、内部統制やリスクマネジメントが適切に機能しているか、取締役会によるモニタリングを強化しております。

## ②執行の視点

- (ア) 社内カンパニー制により各ビジネスユニットの責任範囲の透明性を高めた上で、各ビジネスユニットの目標値(資本収益性等)を設定し、毎月各ビジネスユニットの運営会議の中で達成状況をモニタリングし、課題・対策についてCEO・グループ本部責任者と討議しております。
- (イ) 各ビジネスユニットにおいて獲得した収益はグループ全体で一度集約し、経営会議(グループマネジメントコミッティ：GMC)の一部であるポートフォリオマネジメント会議にて資源の再配分の方針を毎年決定しております。
- ポートフォリオマネジメント会議では、財務・市場性・デジタルサービス親和性の3つの評価軸で各事業を分析し、資源の優先順位を定める事業ラベルをGMCメンバーで合意しております。なお、同会議については、取締役が任意で聴講しております。
- (ウ) 各ビジネスユニットは、自律的な内部統制・リスクマネジメントを実施することに加え、グループ本部のリスク主管部門と連携してグループの重点経営リスクにも対応しております。グループ本部のリスクマネジメント推進部門は、各ビジネスユニットと定期的に個別の情報交換を行い、そこで確認された内部統制・リスクマネジメントの成熟度に応じた個別課題の解決に向けた支援を実施しております。また、各組織のリスクマネジメント推進者を対象としたリスク関連勉強会を開催する等、当社グループ全体のリスクに対する感度を高め、リスクマネジメント能力を強化するための取り組みを進めております。

## ③監査の視点

- (ア) 監査役会は、「デジタルサービスの会社として最適な本社機能ガバナンスのあり方」、「ビジネスユニットの自律的な内部統制、リスクマネジメント及び子会社管理」、及び従業員・職場環境・組織といった「各組織における統制環境」を注視すべき監査上の課題と認識し、本社の各組織・子会社のレビューに加え、社内カンパニー制の導入に伴って分散された本社機能の横断的なレビューのほか、各ビジネスユニットプレジデント、グループ本部機能責任者との面談や各種会議への参加を通じて、上記、監督の視点・執行の視点の取り組み状況を含め、監査を行っております。
- (イ) 内部監査部門、会計監査人及び監査役は、社内カンパニー制移行後のガバナンスや内部統制上の課題・懸念事項について緊密な意見交換・情報共有を行い、それぞれの監査項目に反映する等三様監査の連携強化を図っております。

## (I) 取締役会

取締役会では経営監督及びグループ経営に関わる重要な意思決定を行っております。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おります。

独立社外取締役を含む執行役員を兼務しない取締役、執行を担う取締役がそれぞれの専門性や経験等を活かし、重要案件に対して深い議論を行うことで、成長につな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おります。また、すべての取締役に対し、取締役会への出席率が原則80%を下回らないことを求め、経営に対する実効的な監督機能を果たすよう要請しております。

取締役会の議長を独立社外取締役とし、取締役会に占める独立社外取締役の割合を過半数としております。当事業年度は取締役8名のうち、5名が独立社外取締役の体制で構成しております。あわせて、取締役会における社外取締役の役割・機能をより発揮できるよう、筆頭社外取締役を選任しております。筆頭社外取締役は、取締役会議長と協働してガバナンスの整備・高度化を担い、当社における独立社外取締役の職務を主導する役割を担っております。

なお、筆頭社外取締役は、当社の経営状況、議長及び取締役の就任状況等に照らして、取締役会の判断に基づき、必要に応じて選任を行っております。議長と筆頭社外取締役による適切な協働・役割分担のもと、取締役会の円滑な運営と機能発揮を確保しております。

さらに、当社では、2023年4月に代表取締役会長(以下、会長)を選任しました。会長の選任に際して、CEOとの権限及び責任関係が不明瞭にならないよう、会長の果たすべき役割について、取締役会及び指名委員会において慎重な審議を重ねました。その結果、当社における会長の役割は、主として経営の監督を行い、執行役員を兼務せず、日常の業務執行には関与しない社内取締役とし、その旨を社内規程等に明記しました。上記の役割に基づき、会長の職務の委嘱内容は、監督機能の強化の視点、執行への支援の視点、対外活動の視点を踏まえたものとしております。また、代表権を付与することで、会長による執行への支援及び対外活動の機能を一段と強化し、企業価値向上の実現に向けて、その責務を果たしていく立場を明確にしました。会長の役割・委嘱内容については、経営環境や執行の状況を踏まえ、定期的に見直しを行います。



取締役会議長	横尾 敬介
取締役	山下 良則
取締役	大山 晃
取締役	川口 俊
独立社外取締役(筆頭社外取締役)	石村 和彦
独立社外取締役	谷 定文
独立社外取締役	石黒 成直
独立社外取締役	武田 洋子

なお、当社は石村和彦氏、横尾敬介氏、谷定文氏、石黒成直氏及び武田洋子氏と、会社法第427条第1項の規定に基づき、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。

#### 当事業年度の取締役会出席状況

役職名	氏名	当事業年度の取締役会出席率
取締役	山下 良則	100% (15/15回)
取締役	坂田 誠二	100% (15/15回)
取締役	大山 晃	100% (15/15回)
独立社外取締役(筆頭社外取締役)	飯島 彰己	93% (14/15回)
独立社外取締役	波多野 睦子	100% (15/15回)
独立社外取締役	横尾 敬介	100% (15/15回)
独立社外取締役	谷 定文	100% (15/15回)
独立社外取締役	石村 和彦	100% (12/12回)

(注) 石村和彦氏は2022年6月24日開催の第122回定時株主総会終結の時をもって就任した後の出席回数を記載しております。

#### (II) 監査役会

監査役会では、監査の方針及び業務の分担等を協議決定し、取締役の職務の執行を監査するほか、当社の会計監査人、及び内部監査部門との連携や、当社各組織・子会社監査を通じて、経営への監督機能を果たしております。監査役は、取締役会及びその諮問委員会に加え、重要な会議に出席し、また、代表取締役や社外取締役とも定期的な情報交換を行っております。

当社の監査役は5名で、社内の事情に通じた常勤監査役2名と、当社の定める独立役員要件を満たす社外監査役3名としており、過半数が独立社外監査役です。また、監査役会として必要な知識・経験・専門能力をバランスよく確保して、監査役会を構成することとしており、各監査役の専門分野における豊富な経験と幅広い見識、及び独立した客観的な視点で深い議論が行える体制を構築しております。

監査役	辻 和浩
監査役	佐藤 慎二
独立社外監査役	太田 洋
独立社外監査役	小林 省治
独立社外監査役	古川 康信

なお、当社は太田洋氏、小林省治氏及び古川康信氏と、会社法第427条第1項の規定に基づき、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、500万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。

### (Ⅲ) 指名委員会/報酬委員会

CEOをはじめとした経営幹部の指名・報酬等の決定については、取締役会の経営監督の最重要事項の1つとして、独立社外取締役を委員長、委員の過半数を独立社外取締役とする「指名委員会」並びに「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・客観性を確保しております。また、指名委員会・報酬委員会の審議には、毎回社外監査役1名がオブザーバーとして出席しております。

当事業年度の指名委員会・報酬委員会は、それぞれ独立社外取締役4名、社内取締役1名の体制で構成しております。

#### 指名委員会

委員長(筆頭社外取締役)	石村 和彦
委員(社内非執行取締役)	山下 良則
委員(独立社外取締役)	横尾 敬介
委員(独立社外取締役)	谷 定文
委員(独立社外取締役)	石黒 成直

#### 報酬委員会

委員長(独立社外取締役)	谷 定文
委員(社内非執行取締役)	山下 良則
委員(独立社外取締役)	横尾 敬介
委員(筆頭社外取締役)	石村 和彦
委員(独立社外取締役)	武田 洋子

### (Ⅳ) ガバナンス検討会/取締役検討会/社外役員会議

ガバナンス検討会は、当社グループのガバナンスの方向性や課題について、取締役、監査役等が包括的な議論を行う場として開催しております。実施した検討会の概要はコーポレート・ガバナンス報告書等で開示しております。

取締役検討会は、取締役会における会社の重要なテーマ(中期経営戦略等)の決議に向けて、取締役及び監査役が事前に十分な議論を尽くすための機会・時間として開催しております。

社外役員会議は、取締役会における議論に積極的に貢献する観点から、社外役員間または社外役員と常勤監査役等との間で独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図る場として開催しております。

### (Ⅴ) グループマネジメントコミッティ

当社グループ全体の経営について全体最適の観点での審議及び意思決定を迅速に行うために、取締役会から権限委譲された社長執行役員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(以下、GMC)」を設置しております。取締役会での決裁必要項目は取締役会規程にて定めておりますが、その基準に満たない決裁案件や事業執行に関する重要事項はGMCにて意思決定がなされております。また、GMCによる業務執行に関する以下の事項について、3か月に1回以上取締役会に報告を行っております。

- 経営戦略上重要な経営指標及び重要施策の実施状況
- GMCにおける決議事項とその結果

GMCにおける審議対象事項は以下のとおりです。

1. 経営戦略の立案
  - ・ 経営理念
  - ・ 中長期経営戦略
  - ・ 短期(年度)経営方針の決裁及び事業計画
  - ・ 連結資金計画及び借入枠
2. 経営戦略の執行
  - ・ 取締役会議案における審査と上程の決定
  - ・ 社内規定に基づく金銭決裁
  - ・ 当社グループ重点経営リスク項目の決定
  - ・ 当社の人事政策上の重要事項
3. その他重要事項に係る意思決定・報告

また、GMCには執行業務の理解を深める目的で、社外取締役もオブザーブ参加しております。

<当事業年度の社外取締役オブザーブ参加実績>

開催年月		社外取締役 オブザーブ参加人数
2022年	4月	1名
	5月①	3名
	5月②	2名
	6月	2名
	7月①	2名
	7月②	3名
	9月	2名
	11月	3名
	12月	2名
2023年	1月	2名
	2月①	2名
	2月②	1名
	2月③	2名
	3月	1名

(VI) 開示委員会

開示委員会は、投資家の投資判断に影響を与える情報の適切な開示に加え、投資家の投資判断に資する会社情報の主体的な開示を実施することで、株主及び資本市場との対話を促進し、それを通じて株主及び資本市場との信頼関係を構築し、当社に対する適正な評価の獲得を実現することを目的としております。

当委員会は、開示統括・経理・法務・経営企画・取締役会運営・広報・内部統制の各組織、情報発生・情報認知部署、関連会社の主管管理部門の各機能別組織の代表と、開示責任者であるCF0で構成されております。

当事業年度は、当委員会の実効性を高めるために、社内プロセス及び社内規定の見直しに取り組みました。

年次報告書類や適時開示書類の適切性・正確性の判断、開示手続きにおける情報開示の要否判断に加えて、投資家の投資判断に資する会社情報の積極的な開示に関する審議や開示手続きのモニタリングを実施しております。また、開示情報の適時性、開示書面内容の正確性・妥当性、開示判断の合理性等に関して、内部統制部門が定期的に評価を行い、取締役会・内部統制委員会へ報告を行っております。

2022年度		主な議題
第1回	4月	招集通知の開示内容
第2回		
第3回	6月	ディスクロージャーポリシーの改訂
第4回		企業調査の回答内容
第5回	8月	リコーグループ統合報告書の開示内容
第6回		リコーグループTCFDレポートの開示内容
第7回	12月	開示規程の改訂
第8回	3月	年度実績報告

(VII) 内部統制委員会

内部統制委員会は、当社グループの内部統制に関する審議及び意思決定を行うために当社の社長執行役員のもとに設置される機関となります。

当委員会は、一定の資格要件を満たす執行役員で構成されており、四半期ごとの開催を原則としておりますが、状況に応じて臨時あるいは緊急で開催しております。

当委員会における審議内容は以下のとおりとなります。

1. 内部統制の整備・運用評価及び是正
  - ・内部統制全般の整備・運用評価
  - ・財務報告に係る内部統制有効性の評価
  - ・情報開示に係る内部統制有効性の評価
  - ・内部統制の是正
2. 内部統制に関する活動方針の決定
  - ・財務報告に係る内部統制の基本方針の決定
  - ・年度内部監査計画の決定
3. 内部統制の不備への対応
  - ・重大なインシデントが発生した場合の対応の決定
4. 内部統制原則の改定の取締役会への提案
  - ・環境変化を考慮の上、内部統制原則の改定の取締役会への提案

特に当社グループ全体への影響が懸念される重大なインシデントについては、発生の背景・要因、再発防止策等の詳細を確認し、その再発防止策の有効性及当社グループ内での同インシデントの再発に対する懸念が残る場合は、必要な対策を速やかに決定し、トップダウンで確実な実行につなげております。

また、内部監査で報告された内部統制の課題やリスクマネジメント及びコンプライアンス活動を勘案し、インシデントの未然防止につなげるための議論と対応策の決定をしております。

#### 内部統制委員会

2022年度		主な議題
第1回	4月	1. 2021年度 内部監査結果報告 2. 2021年度 第4四半期 情報開示監査報告 3. 2022年度 内部監査計画 4. 2021年度 重大インシデントと内部通報件数の報告 5. 「内部統制システム基本方針」見直しと2021年度運用状況の第122回定時株主総会招集通知の事業報告への記載について 6. 重点経営リスクのプロセス強化およびリスク情報開示について
第2回	6月	1. 重点経営リスクのリスクレベルについて 2. 2022年度TCFD情報開示 リスク影響・緊急度について
第3回	8月	1. 2022年度 第1四半期 内部監査報告 2. 2022年度 第1四半期 情報開示監査報告 3. 2022年度 SOX経営者評価の進め方 4. 2022年度 上期 重大インシデント報告 5. 重大インシデント報告に関するルールについて 6. 政府補助金に対する管理監督体制について 7. コンプライアンス月間(10月)について
第4回	11月	1. 2022年度 第2四半期 内部監査報告 2. 2022年度 第2四半期 情報開示監査報告 3. 2022年度 上期 重大インシデント報告 4. コンプライアンスサーベイの結果について 5. 法令情報収集ツールの提供について
第5回	2月	1. 2022年度 第3四半期重大インシデント報告 2. 発生事案に学ぶ 3. リスク管理用ITシステムの導入について 4. 臨時内部統制委員会案件のフォロー事項 5. 2022年度 第3四半期 内部監査報告 6. 2022年度 第3四半期 情報開示監査報告 7. 2023年度 内部監査計画

臨時内部統制委員会

2022年度		主な議題
臨時第1回	10月	1. 発生事案に学ぶ 2. 「財務報告に係る内部統制の基本方針」改訂
臨時第2回	12月	1. 発生事案に学ぶ
臨時第3回	3月	1. 2023年度 内部監査計画

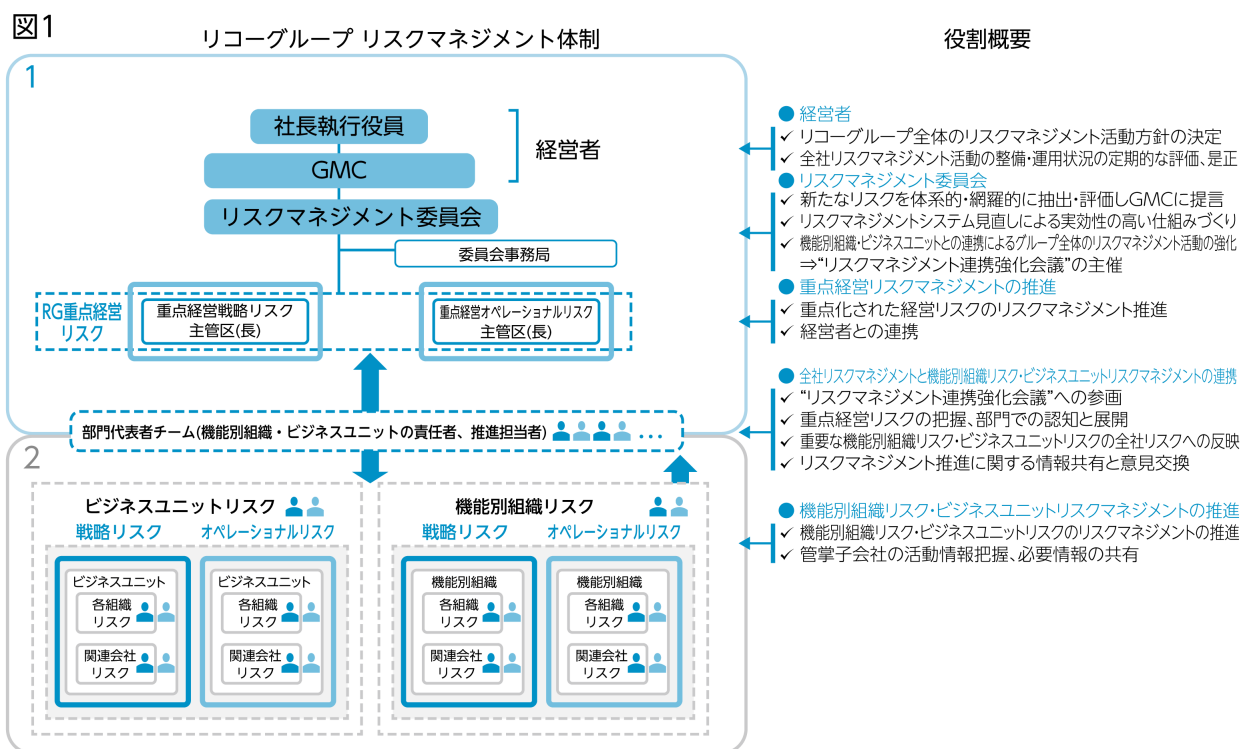
(Ⅷ) リスクマネジメントシステムとリスクマネジメント委員会

当社グループのリスクマネジメントシステムには、図1に示すように大きく2つの層があります。

1. GMCが当社グループの経営において、重要度が高いと考える管理項目を主体的に選択し、管理する重点経営リスク
2. 各事業執行組織が責任を持って、組織のリスク管理を行う機能別組織リスク・ビジネスユニットリスク

この2つの層により管理主体を明確にするとともに、リスクのレベルごとの機動的な意思決定と迅速な活動が可能となり、全体で1つのリスクマネジメントシステムを構成しております。また、環境変化に応じた影響度の変化によって、各層で扱うリスクの入替え等を行っております。

図1の右側に各活動主体の役割を記載しております。



リスクマネジメント委員会は、当社グループ全体のリスクマネジメントプロセス強化のため設置しているGMCの諮問機関です。当委員会は、リスクマネジメント担当役員を委員長とし、各組織の有識者を委員とすることで、リスクの網羅性確保と議論の充実を図り、当社グループの経営において対応・重点化するべきリスクをGMCに提案しております。また、当社グループのリスクマネジメントの実効性強化のため、必要に応じて図1中の1及び2に示すリスクマネジメントシステムの見直し・再構築を行っております。

また、経営と各事業執行組織の連携を取り、より実効性の高い一貫したリスクマネジメントシステムとするために、各組織からリスクマネジメント責任者・推進者を選任し、各組織における自律的なリスク管理体制を整備しております。

さらに、各リスクマネジメント推進者を対象としたリスクマネジメント連携強化会議において、リスク管理に関連する勉強会や情報共有を行い、リスクに対処力のある組織になるための継続的な取り組みを進めております。

2022年度		主な議題
第1回	4月	・重点経営リスクのローリングプロセス強化の検討 ・リスク情報の開示の検討
第2回	10月	・社内外環境変化の確認 ・2022年度重点経営リスクの対応状況の確認
第3回	11月	・2023年度重点経営リスク案の検討
第4回		
第5回		
第6回	3月	・2022年度重点経営リスクの対応結果の報告 ・2023年度重点経営リスク推進計画の審議

#### (IX) 投資委員会

投資委員会は、GMCの諮問委員会として、資本コストも踏まえた財務的視点での妥当性、事業戦略視点での収益性や成長性リスク等の観点で投資計画の検証を行っております。多様化する外部への投資案件について、機能別組織のメンバーが事前に確認・協議することにより、経営戦略との整合性や投資効果を高め、投資判断のスピードと的確性を向上させることを狙いとしております。

当委員会は、戦略・財務・リスクを主な審議の視点としており、メンバーは、CEOの指名する委員長、各視点の専門家として経営企画・経理・法務・内部統制の各機能別組織の選抜メンバー、案件に応じた有識者から構成されております。立案部門との関係では、事前協議先として対象案件の投資価値を総合的に審議の上、評価、アドバイスすることを役割としているため、投資案件についての決定権及び拒否権は有しておりません。各案件に対し、審議結果を明確に示すことで、各案件決裁者の客観的判断をサポートしております。

当社全体の外部投資判断の的確性を向上させるために、GMC決裁基準金額以下の案件も審議の対象とし、立案部門の投資判断や検討内容、案件交渉に対する助言を行っております。

#### <投資の継続モニタリング>

投資実行後は、当委員会の審議プロセスを経てGMC等の決裁機関で承認を得た事業計画・定量指標(KPI)の内容・時期に沿って、半期に一度を目途として定期的に進捗状況を取りまとめ、GMCに対してモニタリング報告を行っております。

#### <M&A人材育成の取り組み>

2019年度からM&AやPMI\*を成功に導くことのできる人材を体系的に育成しております。立案部門のレベルアップにより、投資案件の質を向上させ、当委員会での議論・審議の充実化を図っております。

育成プログラムは、当社の過去事例等を踏まえ、当社独自のプログラム(20講座/6か月間コース)を用意しており、これまでに156名が修了認定を取得しております。2023年度も継続的に実施する予定です。

また、本育成プログラムの修了認定後も、企業価値評価や財務分析の講座、人事・環境・IT等機能別の専門講座を開設し、受講者への継続的な支援を行いさらなる能力向上を図っております。

これらの取り組みにより、立案部門の投資検討のスピードと的確性が向上しております。

\* PMI(Post Merger Integration: ポスト・マージャー・インテグレーション)

当初計画したM&A後の統合効果を最大化するための統合プロセスを指しております。統合の対象範囲は、経営・業務・意識等統合に関わるすべてのプロセスに及んでおります。

## (X) ESG委員会

ESG委員会は、環境・社会・ガバナンス分野における当社グループの課題を経営レベルで継続的に議論し、グループ全体の経営品質の向上につなげていくことで、ステークホルダーからの期待・要請に迅速かつ適切に応えていくことを目的としております。

当委員会は、具体的に以下の役割を担っております。

1. SDGsへの取り組み等、ビジネスを通じた社会課題解決を経営の根幹に据えるための当社グループサステナビリティ戦略の策定
2. グループ全体の中長期的なサステナビリティリスク・機会及び重要課題の特定(TCFD\*1で求められる気候変動リスク・機会に関する投資判断等)
3. グループ全体のサステナビリティ戦略・重要課題・各事業部門のKPIの進捗状況の監督及び助言
4. 取締役会で審議すべきサステナビリティ課題の特定と取締役会への上申

当委員会はCEOを委員長とし、社内取締役を含むGMCメンバーとビジネスユニットプレジデントから構成されております\*2。四半期に一度開催される委員会では、議論するテーマに応じて該当する事業部門の責任者を招集する等、サステナビリティ課題を横断的に検討・議論していく体制を整えております。

当事業年度は当委員会を4回開催し、以下について議論を行いました。

\*1 TCFD：気候関連財務情報開示タスクフォース

金融安定理事会(FSB)によって設立され、企業に対する気候関連リスク・機会の情報開示の促進と、低炭素社会へのスムーズな移行による金融市場の安定化を目的としている。

\*2 社内監査役がオブザーバーとして参加しております。

2022年度		主な議題
第1回	5月	・重要ESG項目の結果報告および招集通知・有報の開示案審議 ・情報セキュリティ体制提案に対する審議 ・ESG活動のトレンドと強化ポイント報告
第2回	8月	・リコーグループ脱炭素取り組みロードマップと施策審議 ・リコーグループ統合報告書、ESG関連媒体発行報告
第3回	11月	・再エネ 2023年度 証書予算と21次中経導入計画審議 ・マテリアリティ/ESG目標改訂について審議 ・RBA*監査結果報告
第4回	2月	・リコーグループ統合報告書2023 企画審議 ・20次中計ESG改善活動と外部評価結果報告 ・2022年度 ESGベンチマーク・商談対応から見る顧客要求の変化報告 ・新製品の環境訴求について報告

\* RBA：レスポンシブル・ビジネス・アライアンス

150社以上の大手企業が参加するアライアンスで、サプライヤーに対する統一的な行動規範と監査手順に合意している。

## (XI) 情報セキュリティ委員会

情報セキュリティ委員会は、当社グループのセキュリティに関する審議及び意思決定を行うために当社の社長執行役員のもとに設置される機関として、当事業年度下期に新設しました。当委員会は、一定の資格要件を満たす執行役員で構成されており、2023年度から原則四半期ごとに開催します。

当委員会では、主に、当社グループのセキュリティ戦略、セキュリティガバナンス、セキュリティオペレーションについて審議を行っております。

昨今、情報セキュリティに対するリスクは急速に高まっております。サイバー攻撃の頻発、不正技術の多様化・高度化(ランサムウェア\*等)、各国法規制の強化・多様化、地政学的リスクの顕在化等、企業の対応範囲も拡大しております。

また、デジタルサービスの会社への変革を目指す上で、既存事業における収益性をより盤石なものとするため、デジタルサービスにおけるセキュリティリスクの軽減のみならず、事業成長に向けた投資として捉え取り組む必要があります。

近年、企業がDX化による企業競争力の向上を狙う一方で、解決すべきセキュリティの課題も生じております。このため、当事業年度からセキュリティ統括担当であるCEOの直轄に、当社グループ全体のセキュリティ戦略及びプライバシー保護戦略の立案・推進を担うセキュリティ推進部門を設置しました。当該部門は、セキュリティに対する素早い経営判断や、各国法規制への対応戦略の明確化等、当委員会の運営を支えております。

2022年度		主な議題
第1回	11月	現状の課題と今後の対応について
第2回	12月	セキュリティレーティングに関する討議

\* ランサムウェア：パソコンやスマートフォンをウイルスに感染させて、保存されているファイル等のデータを勝手に暗号化することで使用できない状態にした後、それを元に戻すことと引き換えに「身代金」を要求する不正プログラム

### ③ 企業統治に関するその他の事項

#### (I) 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っております。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、提供し続けることで、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おります。

#### ・株主との対話の責任者

社長執行役員・CEO

#### ・対話の主体

IR・SR専任部署のほか、対話の目的や株式保有数に応じて、社長執行役員・CEO、CFO、各ビジネスユニットプレジデント、CHRO、ESG担当役員、社外を含めた取締役/監査役が行っております。

#### ・主な対話の機会

中長期戦略説明会・決算説明会・事業説明会等のラージミーティング・スモールミーティング、1on1による個別対話を実施しております。また、外部主催のIRイベント・カンファレンスでの説明会も適宜行っております。

#### ・経営層へのフィードバック

① 四半期決算や中長期戦略説明会等のラージミーティング実施後には、株主・投資家の皆様との対話内容やアナリストレポート等を踏まえ、資本市場の反応を報告しております。

② マネジメント及びIR・SR専任部署による対話や、パーセプションスタディ調査等資本市場との対話から得られた当社に対する見解を、経営層及び執行部門と共有し、CEO・CFOが中心となって、より建設的な対話につながる開示の改善に取り組んでおります。

③ 主にマネジメントが対話した際のご意見等は、株主・投資家の皆様の意図を明確に相違なく経営層へフィードバックする観点から、内容について基本的に変更することなく報告しております。

#### ・インサイダー情報について

インサイダー情報取り扱い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ております。

#### 当事業年度の対話実績

当社の当事業年度の情報発信、対話実績は以下のとおりです。

ラージミーティング 6回(中期経営戦略説明会 1回/事業説明会 1回/決算説明会 4回)

スモールミーティング 7回(マネジメント\* 5回/社外取締役 1回/ESG推進部門 1回)

1on1ミーティング 235件(マネジメント\* 38件[IR 9件/SR 29件]/IR・SR専任部署 195件/ESG推進部門 2件)

\* マネジメント：CEO・CFO・社外取締役・ESG担当役員



## (II) 取締役選任の考え方

当社の取締役選任の考え方は下記のとおりとなります。

### 取締役の選任基準

#### [経営能力]

(経営機能の適切な遂行にあたっての高い洞察力及び判断力)

1. 事業・機能の広い領域に識見を持ち、全社的・長期的視点に立って適切に思考し、判断する能力を有すること
2. 本質を見極め、課題を明らかにする洞察力を有すること
3. グローバルに発想し、グローバルに最適な判断を行うことができること
4. 判断力・洞察力の基点として幅広い経験を有し、企業価値及び競争力の飛躍的向上につながる高い実績をあげていること
5. コーポレート・ガバナンスのあり方をしっかり認識した上で、株主及び顧客をはじめとする多様なステークホルダーの視点に立って、適切に思考し判断を行うことができること

#### [人格・人間性]

(監督機能の円滑な遂行にあたっての取締役相互及び経営執行との良好な信頼関係)

1. 高潔(誠実かつ高い道德観・倫理観を有する)であり、法令及び社内ルールの厳格な遵守はもとより、高い道德観・倫理観に基づくフェアで誠実な判断・行動を率先していること
2. 人間尊重の精神に立って、他者に対し敬意と信頼を持って接するとともに、多様な価値観や考え方を深く理解・受容し、個々の人格と個性を尊重した判断・言動・行動を率先していること

### 社外取締役の選任基準

社外取締役の選任基準は、社内取締役と同じ上記の基準に加え、異分野に関する専門性、問題の発見、及び解決能力、洞察力、戦略的思考能力、リスク管理能力、指導力等に優れていること、さらに、当社所定の「社外役員の独立性基準」に照らしあわせ、独立性に問題がないことを付加的な基準としております。

なお、当社が定める独立性基準は、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (2) 役員の状況 ② 社外役員の状況」をご参照ください。

### ダイバーシティについて

取締役の選任にあたっては経営能力や人格・人間性等のほか、多様な視点や経験、さらに多様かつ高度なスキルを持った取締役で構成されることが必要であると考えております。

加えて、人種、民族、性別、国籍等の区別なく、それぞれの人格及び識見に基づいて候補者を選定し、これらの属性に関する多様性を確保することを方針としております。

## (III) 取締役の選任プロセス・評価プロセス

当社は、持続的な成長と株主価値・企業価値の向上のため、コーポレート・ガバナンスの強化・充実に継続して取り組んでおります。

当社の取締役の選任プロセス・評価プロセスは下記のとおりです。

#### [指名委員会]

取締役会は、取締役・CEO・経営幹部等の選解任・評価における手続きの客観性・透明性・適時性を確保するため、取締役会の諮問機関である指名委員会を設置しております。

指名委員会は、客観性・独立性を高めるために、独立社外取締役を委員長、過半数を独立社外取締役で構成しております。また、委員会には社外監査役1名が同席し、審議の透明性の確保に努めております。

(有価証券報告書提出日現在、独立社外取締役4名、非執行取締役1名で構成されており、独立社外取締役が過半数、かつ指名委員長も独立社外取締役となっております)

指名委員会は、以下について審議を行い、取締役会へ審議内容及び結果を報告・答申しております。

(取締役会からの諮問事項)

- ①CEO及び取締役候補者の指名
- ②CEO及び取締役の交代の可否
- ③CEO及び執行兼務取締役の実績評価
- ④CEO後継計画及び将来のCEO候補者の育成状況の確認
- ⑤執行役員、顧問及びフェロー\*1の選解任案及び選解任理由の確認
- ⑥非執行取締役\*2の評価、役位及び委嘱内容の見直し
- ⑦取締役・執行役員の選解任制度制定・改廃の可否
- ⑧その他個別に取締役会から諮問のあった事項

\*1 フェロー：当社では、世間的に認められた卓越した技術力もしくは知見を有し、その専門性のさらなる探求や、専門性の活用・発展のための研究活動をリードすることができる人材をフェローと定義。フェローは、取締役会の決議により選任される

\*2 非執行取締役：執行役員を兼務せず、日常の業務執行に関与しない社内取締役

(その他の審議事項)

- ①監査役会からの依頼に基づく監査役候補者の選出理由の確認
- ②執行役員のパフォーマンス評価の確認
- ③その他CEOからの相談事項等

[選任プロセス]

取締役候補者の指名に先立って、取締役会の実効性評価会で認識された課題等を踏まえ、指名委員会は、取締役会が経営判断及び執行監督を適切かつ有効に行うことができる体制を維持するために、取締役会の構成や取締役に求められる専門性・経歴(スキルマトリックス)等について継続的な審議を行っております。取締役候補者の指名に関しては、指名委員会における数回の審議を経て、厳選な審査を行っております。

取締役の役割・責務を果たすために必要不可欠となる経営能力や人格・人間性を基本要件とし、当社における経営環境・目指す方向性・課題等に応じた当社の取締役として求められる資質・経験・スキル・多様性等について多面的に審査するとともに、指名の根拠を明確にした上で取締役会へ答申しております。

取締役会は、指名委員会からの答申を踏まえ株主視点で審議を行い、株主総会へ付議する取締役候補者を決定しております。

なお、執行体制においても、GMCが的確かつ迅速な意思決定を行える体制を構築するとともに、サクセッションプランにおける適切な経営人材の登用・育成を図ることを目的に、人材と役割・スキル・キャリア等を俯瞰したスキル・キャリアマトリックスを活用し、CEOが経営人材候補者の選抜や育成方針について指名委員会へ報告しております。

[評価プロセス]

取締役の評価は、取締役会から諮問を受けた指名委員会が毎年実施しており、二段階による評価を行っております。一次評価は、取締役の職務継続の妥当性について慎重かつ適正に審議することで、選解任の適時性を確保しております。また、二次評価においては、実績を多面的に評価し、課題等を明確にして、本人へ評価結果のフィードバックを行うことにより、経営の質的向上を図っております。なお、指名委員会での取締役の評価に関する審議の内容及び結果は、取締役会に答申され、取締役会で取締役の職務継続の妥当性について監督を徹底することとしております。

なお、評価にあたっては、「取締役としての経営監督の遂行状況」、「業績・資本収益性・その他の主要経営指標等財務の視点」、並びに「株主への貢献度や資本市場の評価の視点」等を基準としております。

<取締役評価の主な項目>対象：執行役員を兼務する取締役

評価の視点	カテゴリー	評価項目(代表的なもの)	評価項目の詳細の一例
経営監督の遂行	資質・能力	企業価値、株主価値の最大化に向けた行動、執行監督と取締役間での相互牽制の姿勢、リスクマネジメント、会社経営に必要な見識	
		連結業績推移	売上高、営業利益、当期利益、ROE、ROIC、FCF
財務指標	業績	年度事業計画の状況	ビジネスユニット別、地域別、主要施策
		中期経営計画に対する実績	財務、主要施策
		株価指標推移	株価、時価総額、PBR
資本市場・株主指標	資本市場	格付	
	株主	TSR・株主還元	

なお、取締役の評価にあたっては、「株主への貢献度や資本市場の評価の視点」の基準の1つとしてTSRを採用しておりますが、突発的な株価変動の影響を避けるため年度平均株価により算出したTSR(下表参照)を使用しております。

保有期間	1年	2年	3年	4年	5年	6年
リコー(配当込み)	95.4%	138.6%	107.0%	104.5%	113.1%	126.0%
TOPIX(配当込み)	101.2%	120.7%	129.9%	126.5%	128.9%	158.3%

(注) 1 TSRの保有期間は2023年3月末日を基準としております。

2 TSRについては、期初・期末当日の株価の影響を平準化する目的で、年間の日次の配当込み株価の平均を用いて算出しております。

#### (IV) CEO評価とサクセッションプラン

当社グループが中長期にわたり、継続的に株主価値・企業価値を高め、社会の構成員としてその社会的責任を果たし持続していくための重要な取り組みとして、CEOサクセッションプランを位置づけております。コーポレート・ガバナンスの強化の観点から、客観性・適時性・透明性の高い手続きによるCEOサクセッションプランの構築を目指しております。

##### ①CEO評価

CEOの評価は取締役会から諮問を受けた指名委員会が毎年実施しており、二段階による評価を行っております。

一次評価は、職務継続の妥当性について慎重かつ適正に審議することで、選解任の適時性を確保しております。また、二次評価においては、実績を多面的に評価し、課題等を明確にして、本人へ評価結果のフィードバックを行うことにより、経営の質的向上を図っております。なお、指名委員会での評価に関する審議の結果は、取締役会へ報告され、CEOに対する実効性の高い監督を行うこととしております。

なお、CEOの評価にあたっては、執行役員を兼務する取締役と同様、「取締役としての経営監督の遂行状況」、「業績・資本収益性・その他の主要経営指標等財務の視点」、並びに「株主への貢献度や資本市場の評価の視点」(上記参照)に基づく評価に加え、「将来財務の視点」に基づく評価を組みあわせることで、CEOとしての総合的な経営監督並びに業務執行能力の評価を行っております。

(注) (Ⅲ) 取締役の選任プロセス・評価プロセス [評価プロセス] <取締役評価の主な項目>参照

<CEO評価の主な項目>

評価の視点	カテゴリー	評価項目(代表的なもの)	評価項目の詳細の一例
経営監督の遂行	取締役評価と同一カテゴリー・評価項目		
財務指標	同上		
資本市場・株主指標	同上		
将来財務指標	ESG	環境	環境経営の取り組み
		社会	SDGsの取り組み
		ガバナンス	制度・開示・IR・コンプライアンス
	社員	人材の育成・活用	人事制度・職場環境
		社員エンゲージメント	外部調査
		安全・健康	職場の安全管理・健康管理
	顧客	重大事故	製品・情報セキュリティ
		顧客満足	外部調査

なお、当事業年度のCEO評価については、2023年3月31日をもって前CEO山下がCEOを退任することに伴い、同氏については、通常の評価項目に加え、2017年4月1日のCEO就任からの6年間の総括として、下記項目についての振り返りを実施し、現CEO大山をはじめとする新たな経営体制へのフィードバックとして、その実施内容を指名委員長から取締役会に報告しました。

<CEO就任期間の総括として加えた就任期間6年間の評価項目>

- ・連結業績推移(売上高、営業利益、フリー・キャッシュ・フロー等)
- ・資本収益性(ROE、ROIC、TSR、株主還元等)
- ・成長事業の重点化(事業ポートフォリオ等)
- ・コスト構造改革への取り組み
- ・資産の増減(投資・売却)・資産効率の推移

②CEO候補者の選定・育成・評価

<2023年4月1日付新たなCEO選定について>

CEOサクセッションについては、指名委員会を中心に計画的に後継候補の育成・検討を行い、候補者の入れ替え・絞り込み、及び各候補者の課題に基づいたトレーニングを進めてきました。特に、前CEO山下が就任5年目を迎え、後継CEO選考を本格化した2021年度以降、指名委員会でのサクセッションに係る審議を計12回開催し、評価・議論を尽くしてきました。指名委員会では、社外取締役の委員長による公正かつ客観的な審議主導、社外取締役(委員)による面談、第三者アセスメントの実施等、選考プロセスの透明性や客観性を確保してきました。

指名委員会において、複数名の候補者の実績・経験・資質・人物等について、慎重な審議を行った結果、デジタルサービスの会社への変革を加速するにあたって、海外での事業拡大やオフィスサービスの収益力強化等の実績、グローバルでの事業経験に加えて、CFOや経営企画等の全社を統括する役割の経験、海外のマネジメントを含めた求心力、グローバルな視点で潜在ニーズを把握してサービスにつなげる能力等を評価し、大山晃氏が後継CEOとして適任であるとの結論に至りました。前CEO山下の在任年数、第21次中期経営戦略の開始年度等を総合的に勘案し、2023年4月1日付での新たなCEOが率いる新経営体制に移行することが、デジタルサービスの会社に向けた施策の確実な実行に必要と判断した結果、指名委員会からの答申に基づき、2023年1月30日開催の取締役会において、大山晃氏が後継CEOに選定されました。

<指名委員会及び取締役会の位置づけ>

年に1回(9月頃)、CEOは将来のCEO候補者案を作成するとともに、それらのCEO候補者に対する育成計画を策定し、11月初めの指名委員会でCEO候補者案及び育成計画について説明を行っております。

指名委員会は、CEO候補者案並びに育成計画の妥当性を審議するとともに、CEOに対して育成に関する助言を行い、その結果を取締役会へ報告しております。取締役会は、指名委員会からの報告を受けて候補者選定及び育成計画の妥当性を確認する等、CEO候補者の選定・育成に主体的に関与しております。

#### <候補者の選定>

CEO候補者の選定にあたっては、交代時期を想定し以下のタームごとの候補者を選定しております。なお、下表の事故あるときの交代候補者1名は、CEOの選定と同時に取締役会の決議により決定しております。

ターム	選定人数
事故あるときの交代候補者	1名
次期交代候補者	数名程度
次々期交代候補者	数名程度

#### <候補者の育成>

CEOは、将来のCEO候補者の育成計画についての指名委員会での審議・助言を踏まえて、次年度、CEO候補者それぞれの課題に応じた本人の成長に必要なチャレンジの場を付与し、実績を積み重ねるとともに、CEO候補者のアセスメントを踏まえ本人の成長に必要な助言等を実施しております。

#### <候補者の評価>

CEO候補者の評価は毎年実施し、CEOはCEO候補者の育成期間(4月から翌年3月)における実績及び育成状況(評価期間は4月から指名委員会開催前月である10月まで)について11月初めの指名委員会へ報告を行っております。指名委員会は、CEO候補者の継続・交代等について審議を行うとともに、必要に応じて、外部専門家の助言等も活用しながら、CEO候補者の評価を実施し、その結果を取締役会へ報告しております。取締役会は、指名委員会からの報告を受けてCEO候補者の評価及び継続・交代における審議の妥当性を確認する等、CEO候補者の評価プロセスに主体的に関与しております。

#### (V) 2022年度 取締役会の実効性評価結果の概要の開示

当社は、当事業年度(2022年4月から2023年3月まで)に開催された取締役会の実効性評価会を2023年5月8日に実施しました。結果の概要は以下のとおりです。

##### I. 2022年度 取締役会の実効性評価にあたって

評価にあたっては、引き続き、取締役会の実効性に留まらず、指名・報酬委員会及び取締役会における執行の対応も対象としました。あわせて、評価の客観性を確保するため、第三者による評価を実施しました。

##### [評価プロセスについて]

取締役・監査役による記述評価、及び匿名性を確保した第三者によるアンケートの分析結果を共有した上で、すべての取締役と監査役が参加した討議により評価を行いました。討議では、前回の実効性評価で当社取締役会が設定した以下の取締役会運営の基本方針及び3つの対応項目について、当事業年度の取締役会を振り返って評価を実施しました。

##### <2022年度の基本方針>

- 1) 第20次中期経営計画(以下、20次中計)の最終年度として、目標達成に向けた重要施策のモニタリングと支援を行う
- 2) 第21次中期経営戦略(以下、21次中経)の策定にあたり、デジタルサービスの会社としての企業価値の最大化に向けた議論と支援を行う

##### <2022年度の対応項目>

- ① 不確実性の高い経営環境において、当事業年度の事業計画を達成するため、重要な経営指標や施策の進捗をモニタリングし、必要に応じて執行への働きかけを行う
- ② デジタルサービスの会社として企業価値の最大化を図るため、事業構造の転換と資本収益性向上、それを支える人的資本をはじめとした経営基盤に関する議論をさらに充実させ21次中経に反映する
- ③ コーポレート・ガバナンスの継続的改善とともに、社内カンパニー制、リスク管理体制、新人事制度、ESG(将来財務)等の点検と監督を行い、持続的な成長に向けた環境整備を図る

## II. 2022年度「取締役会実効性評価」の結果概要

### II-1. 取締役会の運営実績

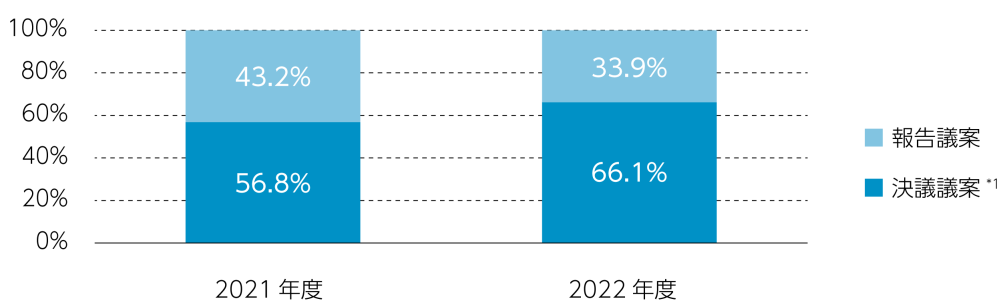
当事業年度は、20次中計の最終年度として、各ビジネスユニットの重要な指標や施策の進捗のモニタリングを行うとともに、21次中経の策定年度として、年間計画に基づき中長期の経営方針や戦略の審議を重ねました。CEO交代に伴うサクセッションプランでは、指名委員会の回数や審議時間を十分に確保し、後継CEOの最終選定や新たな経営体制等の議論を行いました。

また、社外取締役・社外監査役による現場視察や現地の社員とのラウンドテーブル、経営会議へのオブザーブ参加等による会社の実態把握に加え、株主の声を経営に反映することを目的に、株主と社外取締役とのスモールミーティングによる対話の機会を設け、株主視点での議論を深めました。

当社取締役会における審議状況の透明性の確保を目的として、当事業年度の取締役会の議案に関する時間配分を以下のとおり示しております。

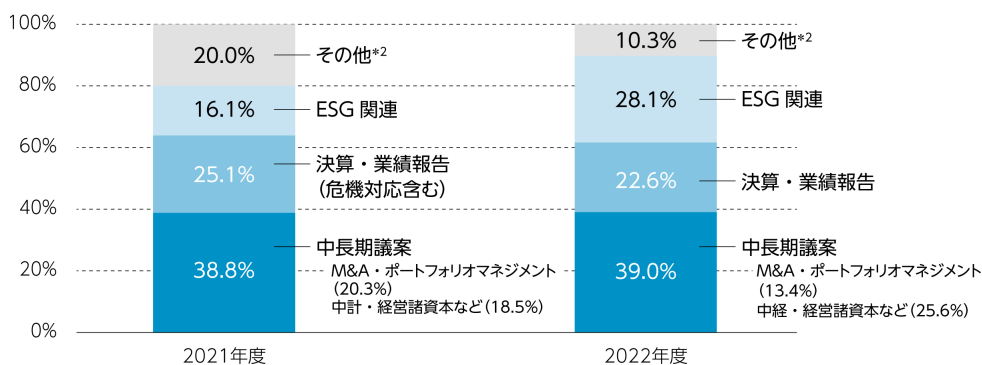
#### 取締役会 議案別時間配分

##### <決議/報告議案の時間配分>



\* 1 決議議案：取締役会での決議議案に加え、決議に向けた審議を行う取締役検討会及びガバナンス検討会を含む。

##### <議案カテゴリー別の時間配分>



\* 2 会社法上の規定等に則った決議、人事案件、その他個別案件等。

## II-2. 総括

取締役・監査役による記述評価並びに第三者による評価を取締役会のメンバーで討議した結果の総括は以下のとおりです。

●全会一致の評価として、当社取締役会の構成は適切であり、社外取締役の議長による中立的な議事運営のもと自由闊達な議論が行われ、様々な事業環境の変化に即した適切な監督と意思決定がなされており、取締役会の実効性は確保されている、との結論に至りました。

●指名委員会ではCEOの交代が公正かつ透明性の高いプロセスによって行われ、報酬委員会では業績連動型株式報酬の導入等株主視点での役員報酬制度の改定を行いました。両委員会ともに、社外取締役が委員長かつ過半数の構成において充実した審議が行われ、取締役会の諮問機関として有効に機能している、と評価されました。

●新たに筆頭社外取締役を選定することでガバナンスの実効性が一層強化されるとともに、経営幹部による継続的なSRや株主と社外取締役とのスモールミーティング等を通じて、取締役が株主の期待や懸念を認識した上で、取締役会でより株主の視点に立った議論が行われている、と評価されました。

●一方で、当社の企業価値の推移や足下の業績に対する評価を踏まえ「ステークホルダーの期待に応える企業価値の実現に向けたさらなる審議の充実と課題への対応」、「2023年度事業計画の着実な実行を通じて、デジタルサービスの会社への変革を伴う質的成長」が必要であるとの指摘がありました。

●加えて、事業構造の転換にあたって、社内カンパニー制のもとでの統合リスクマネジメントの点検と継続的な改善が必要であるとの指摘がありました。

<2022年度の対応項目①②>について

●不確実性の高い経営環境において、各ビジネスユニットの業績や施策のモニタリングを通じて取締役会が事業の実態把握に努めた上で、事業環境に応じた課題の改善を促しました。

●デジタルサービスの強化に向けた成長投資や提携等、事業構造の転換に向けた監督と意思決定を行ったほか、人的資本の強化や資本政策、ITインフラの刷新等の審議を通じて経営基盤の環境整備を支援し、21次中経の戦略実行にあたっての礎を築いた点が評価されました。

●一方で、不確実性の高い経営環境が継続するとの認識のもと、レジリエントな経営体制に関する議論の必要性が指摘されたほか、企業価値向上に向けて事業構造の転換を加速することが必要であり、オフィスサービス事業の収益性向上やROICを活用した事業ポートフォリオ経営の議論を深めることが重要であるとの指摘がありました。

<2022年度の対応項目③>について

●ガバナンス検討会や社外役員会議等を通してガバナンスの課題を共有した上で、内部監査やリスク管理、ESGの進捗等の報告を定期的に求め、デジタルサービスの会社として必要なガバナンス体制の強化を図った点が評価されました。

●現場の視察や現地の社員とのコミュニケーションを通じて、新人事制度の運用状況や環境対策への取り組み等を直接把握することに努め、取締役会での深い議論と多面的な視点での点検が行われた結果、監督機能の実効性向上につながった点が評価されました。

●一方で、社内カンパニー制を軸とした経営体制に応じた統合リスクマネジメント、各地域・ビジネスユニット特有のリスクへの対応、本社体制のあり方、リコー式ジョブ型人事制度・運用等の検証の必要性について指摘がありました。

## III. 2023年度 取締役会実効性向上にむけた取り組み

上記の評価を踏まえ、当社取締役会は、以下の〈基本方針〉に基づいて運営し、3つの具体的な〈対応項目〉を軸として取締役会の実効性向上に取り組みます。

<2023年度の基本方針>

- 1) ステークホルダーの期待に応える企業価値の実現に向けた議論と監督を行う
- 2) デジタルサービスの会社への変革を伴う質的成長を図るため、定量的・定性的の両面から業績や重要施策のモニタリングと支援を行う

<2023年度の対応項目>

- ①企業価値向上に向けた審議を充実し、具体的な施策として実行できるレベルまで議論を深めるとともに、企業価値の観点からより実効的な監督を行う
- ②2023年度事業計画の着実な実行を通して、デジタルサービスの会社への変革を伴う質的成長が実現できるよう、監督と支援を行う
- ③デジタルサービスの会社への変革を加速するための健全なリスクテイクとリスクコントロールを両立できる、経営体制と連動した統合リスクマネジメントの継続的な改善を行う

## (VI) 業務の適正を確保するための体制

業務の適正を確保するための体制については、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し、取締役会で決議しております。

### 内部統制システム基本方針

当社は、当社グループの事業活動の基礎となる企業理念を「リコーウェイ」として定めております。

「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、「使命と目指す姿」「価値観」によって構成され、当社グループにおける事業活動の根本的な考え方として、経営の方針と戦略及び内部統制システムの基礎となっております。

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ております。

#### (1) 取締役及び従業員の職務の執行が法令及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、社会的良識に合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及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社外取締役とし、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づけ、その取締役会議長を社外取締役とし、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、果敢な意思決定につなげる。
3. 取締役会の経営監督機能強化の一環として、社外取締役を委員長とする「指名委員会」及び「報酬委員会」を設置し、各委員の過半数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及び報酬の透明性、客観性を確保する。
4. 会社情報開示の正確性、適時性及び網羅性を確保するために開示に関する方針を定めており、開示情報の重要性、開示の要否及び開示内容の妥当性の判定・判断を行うために、情報開示責任者であるCFOを委員長とする「開示委員会」を設置している。

##### 2) 従業員の職務の執行が法令及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、当社グループ、それらの役員及び従業員の基本的な行動の規範を定めた「リコーグループ企業行動規範」を徹底するために、専門委員会の設置、通報・相談窓口の設置及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. 金融商品取引法及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」、「業務の有効性及び効率性の向上」、「財務報告の高い信頼性の維持」、「資産の保全」を狙いとして、当社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. 上記機能を統合的に強化推進する専門部門(リスクマネジメント・リーガルセンター)を設置する。
4. 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。
5. 当社グループの内部統制システムの構築・改善を実現するため、内部統制の整備・運用状況を評価し、審議、決定する定期開催の「内部統制委員会」を設置する。

#### (2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及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、法令及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、取締役及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. 当社グループ内外の多様化する不確実性に対応するため、「リスクマネジメント委員会」にて重大なリスクの把握とその対応状況を評価し、リスクマネジメントに係る施策を立案する。また、リスクマネジメント推進部門を設置し、諸活動をグローバルに展開する。



(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ビジネスユニット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社長執行役員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等で構成されるGMCを設置し、委譲された範囲内でビジネスユニットの監督や当社グループ全体に最適な戦略立案等、当社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) 当該株式会社並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

当社グループは、相互の独立性を尊重しつつ、当社グループの業績向上と繁栄を図るため、以下のとおり適正に業務を行う体制をとる。

1. 当社の取締役会及びGMCは、当社グループ全体の経営監督と意思決定を行う。
2. 当社は当社グループ各社に関する管理規定を定め、当社グループ各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、及び前述の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. 当社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. 当社グループの取締役及び従業員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するために、当社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」として制定し、当社グループ全体で遵守するよう推進する。

(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及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監査役の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監査役会が行い、異動は監査役会の同意を得て実施する。
- 2) 当社グループの取締役及び従業員等が監査役に報告をするための体制及びその他監査役への報告に関する体制
  1. 経営もしくは業績に影響を及ぼすリスクが発生した場合、又は職務の遂行に関連して重大なコンプライアンス違反もしくはそのおそれのある事実を認識した場合、直ちに監査役に報告する。
  2. 監査役に対し、重要な会議への出席の機会、重要な会議の議事録・資料を提供するとともに、重要な決裁書類等を閲覧可能にする。
  3. 監査役の求めに応じ、定期的又は随時、事業及び財産の状況等を報告する。
  4. 監査役に報告を行った当社グループの取締役及び従業員等に対し、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
  1. 監査役は、代表取締役と定期的な意見交換ができる。
  2. 当社グループの取締役及び従業員等は、監査役が行う当社及び当社グループ各社への監査に際し、実効的な監査を実施できるよう環境を整備する。
  3. 当社は、監査役が会計監査人及び内部監査部門との相互連携により、効率的な監査が行うことができるよう、環境を整備する。
  4. 監査役の職務遂行及び必要に応じて外部の専門家の助言を受けることにより生ずる費用等は当社が負担する。

## (VII) 監査役選任の考え方

### 監査役の選任基準

監査役会は、監査役としての職務の遂行を通じて、当社の健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献できる人材であることに加え、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されること等、監査役会としての知識、経験、専門能力のバランスを考慮して、監査役候補者を選定しております。

なお、監査役候補者の選定にあたって、監査役会は以下の基準を定め、これらを総合的に判断しております。

#### [ 監査能力 ]

1. 適切な経験、能力及び必要な財務・会計・法律に関する知識を有していること
2. 職業的懐疑心を持ち、真摯な態度で事実を正しく調査し、客観的に物事の判断ができること
3. 自らの信念に基づいて使命感と勇気を持って、取締役または従業員に対し能動的・積極的な助言・提言ができること
4. 株主の立場で考え、行動し、現場・現物・現実から学ぶ姿勢に基づいた監査ができること

#### [ 素養・人間性 ]

1. 心身ともに健康であり、監査役の任期4年を全うできること
2. 常に向上心を持ち、新たな事に対する学習意欲を持っていること
3. 各地域のマネジメントと英語によるコミュニケーションができること

### 社外監査役の選任基準

社外監査役の選任に際しては、上記の基準に加え、企業経営・財務会計・法律における高い専門的知見及び豊富な経験を有していること、及び当社所定の「社外役員の独立性基準」と照らしあわせ、会社との関係、代表取締役その他の取締役及び主要な従業員との関係等を勘案して、独立性に問題がないことを付加的な基準としております。

なお、当社が定める独立性基準は、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (2) 役員状況 ② 社外役員状況」をご参照ください。

### ダイバーシティについて

監査役の選任にあたっては、上記の監査能力や素養・人間性等のほか、多様な経験や視点を持った監査役で構成されることが必要であると考えております。

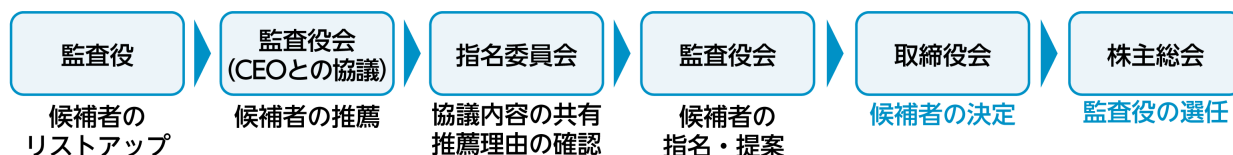
加えて、人種、民族、性別、国籍等の区別なく、それぞれの人格及び識見に基づいて候補者を選定することで、これらの属性に関する多様性を確保することを方針としております。

## (VIII) 監査役の選任プロセス

監査役候補者の選定にあたっては、監査役の独立性確保を重視し、「候補者の推薦」「候補者の指名・提案」を監査役会主導で行う下図のようなプロセスとしております。

監査役会は、監査役の選任基準に基づき監査役候補者をリストアップし、それらをもとに必要なに応じてCEOと協議の上、候補者の推薦を行い、指名委員会による確認を経て、候補者の指名・提案を行っております。

取締役会では、監査役会の判断を尊重し、株主総会への監査役選任議案が決議されております。



## (IX) 関連当事者間の取引について

当社は当社役員との取引が生じる場合には、事前に取り締り会にて審議・決議を行うことを内規に定めております。また、監査役は全ての取締役から年に一度、利益相反取引に関する報告書の提出を受け、関連取引の監督を行っております。

## (X) 取締役の定数

当社の取締役は、15名以内とする旨定款に定めております。

(XI) 取締役の選任の決議要件

当社は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨定款に定めております。

(XII) 自己の株式の取得の決定機関

当社は、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって自己の株式を取得することができる旨を定款に定めております。これは、機動的に自己株式の取得を行うことを目的とするものです。

(XIII) 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款に定めております。これは、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものです。

(XIV) 中間配当

当社は、会社法第454条第5項の規定に基づき、取締役会の決議によって毎年9月30日を基準日として、中間配当を行うことができる旨を定款に定めております。これは、株主への機動的な利益還元を目的とするものです。

(XV) 責任限定契約の内容の概要

当社は、2015年6月19日開催の第115回定時株主総会において、責任限定契約に関する定款を変更し、取締役(業務執行取締役等であるものを除く)及び監査役の責任限定契約に関する規定を設けております。

当該定款に基づき、当社が責任限定契約を締結したのは社外取締役及び社外監査役のみであり、概要は次のとおりです。

(a) 社外取締役の責任限定契約

当該契約に基づく責任限度額は、1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額としております。

(b) 社外監査役の責任限定契約

当該契約に基づく責任限度額は、500万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額としております。

(XVI) 役員等賠償責任保険(D&O保険)契約の概要

当社は、当社グループの役員等(取締役・監査役・執行役員等)を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険(D&O保険)契約を保険会社と締結しており、保険料は当社が全額を負担しております。当該保険契約では、被保険者である役員が、その地位に基づいて行った行為に起因して、保険期間中に損害賠償請求を受けた場合の損害・争訟費用等を填補するものです。ただし、被保険者である役員が法令違反を認識して行った行為に起因して受けた損害等、一定の損害等については保険の適用対象外となります。

## (2) 【役員の状況】

## ① 役員一覧

男性12名 女性1名 (役員のうち女性の比率7.7%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
代表取締役会長 指名委員 報酬委員	山下 良則	1957年 8月22日	1980年 3月 当社入社 1995年 2月 RICOH UK PRODUCTS LTD. 管理部長 2008年 4月 RICOH ELECTRONICS, INC. 社長 2010年 4月 当社グループ執行役員 2011年 4月 当社常務執行役員 当社総合経営企画室 室長 2012年 6月 当社取締役 当社専務執行役員 2014年 4月 当社ビジネスソリューションズ事業本部 事業本部長 2015年 4月 当社基盤事業担当 2016年 6月 当社副社長執行役員 2017年 4月 当社代表取締役(現在) 当社社長執行役員 当社CEO(Chief Executive Officer:最高経営責任者) 2020年 4月 当社CHRO(Chief Human Resource Officer:最高人事責任者) 2021年 4月 公益社団法人経済同友会 副代表幹事(現在) 2023年 4月 当社社長(現在)	(注) 4	611
代表取締役 CEO CTO	大山 晃	1961年 1月 6日	1986年 7月 当社入社 2011年 4月 RICOH EUROPE PLC 社長 兼 COO (Chief Operating Officer:最高執行責任者) 2012年 8月 当社グループ執行役員 当社欧州販売事業本部 事業本部長 RICOH EUROPE PLC CEO RICOH EUROPE B.V. 会長 2014年 4月 当社常務執行役員 当社コーポレート統括本部 本部長 2015年 4月 RICOH AMERICAS HOLDINGS, Inc. 社長 2015年 6月 当社取締役 2015年 9月 当社新規事業開発本部 本部長 2016年 6月 当社専務執行役員 2017年 4月 当社CFO(Chief Financial Officer:最高財務責任者) 当社CEO室 室長 2018年 4月 当社販売本部 本部長 2019年 4月 当社CMO(Chief Marketing Officer: 最高マーケティング責任者) 2020年 4月 当社ワークプレイスソリューション事業本部 事業本部長 2021年 4月 当社コーポレート専務執行役員 当社リコーデジタルサービスビジネスユニット プレジデント 2021年 6月 当社取締役 2022年 4月 リコージャパン株式会社 取締役会長 2023年 4月 当社代表取締役(現在) 当社社長執行役員(現在) 当社CEO(Chief Executive Officer:最高経営責任者)(現在) 当社CTO(Chief Technology Officer:最高技術責任者)(現在)	(注) 4	295
取締役 CFO	川口 俊	1963年 1月29日	1986年 3月 当社入社 2004年 7月 当社経理本部 経理部 部長 2007年 5月 InfoPrint Solutions LLC CFO (Chief Financial Officer: 最高財務責任者) 2010年 8月 RICOH AMERICAS HOLDINGS, Inc. SVP (Senior Vice President) 2015年10月 当社コーポレート統括本部 グローバルキャピタルマネジメ ントサポートセンター 企画部 部長 2018年 4月 当社経理法務本部 財務部 部長 兼 CEO室 室長 2018年10月 リコーリース株式会社 執行役員 経営管理本部 本部長 2019年 1月 同社常務執行役員 経営管理本部 本部長 2019年 6月 同社取締役 2020年 4月 同社取締役 専務執行役員 2021年 6月 当社財務統括部 部長(現在) 当社プロフェッショナルサービス部 経理センター 所長 2022年 4月 RICOH AMERICAS HOLDINGS, Inc. 会長 兼 社長(現在) 当社コーポレート執行役員 当社CFO (Chief Financial Officer:最高財務責任者) (現在) 2023年 4月 当社コーポレート専務執行役員(現在) 2023年 6月 当社取締役(現在)	(注) 4	24

職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役 取締役会議長 指名委員 報酬委員	横尾 敬介	1951年11月26日	1974年4月 株式会社日本興業銀行(現 株式会社みずほ銀行) 入行 2000年4月 同行名古屋支店長 2001年6月 みずほ証券株式会社 常務執行役員 経営企画グループ長 2007年4月 同社取締役社長(2009年5月 新光証券株式会社と合併) 2011年6月 同社取締役会長 2012年6月 同社常任顧問 2015年4月 公益社団法人経済同友会 副代表幹事・専務理事 2016年10月 第一生命保険株式会社 社外取締役(現在) 2017年6月 日本水産株式会社 社外取締役 2019年5月 ソナー・アドバイザーズ株式会社 取締役会長(現在) 2019年12月 株式会社産業革新投資機構 代表取締役社長CEO(現在) 2020年5月 株式会社高島屋 社外取締役(現在) 2020年6月 当社社外取締役(現在)	(注) 4	32
取締役 指名委員 報酬委員長	谷 定文	1954年9月15日	1977年4月 株式会社時事通信社入社 1988年4月 同社ワシントン支局 特派員 2001年12月 同社編集局経済部長 2004年6月 同社神戸総局長 2006年6月 同社編集局長 2009年6月 同社総務局長 2010年1月 同社社長室長 2010年6月 同社取締役 2010年7月 同社取締役 編集局長委嘱 2013年6月 同社常務取締役 2016年3月 一般財団法人(現 公益財団法人) ニッポンドットコム 理事 2016年5月 クォンツ・リサーチ株式会社 監査役 2016年6月 一般財団法人(現 公益財団法人) ニッポンドットコム 常務理事 編集局長(現在) 2021年6月 当社社外取締役(現在) 2022年5月 株式会社時事総合研究所 顧問・客員研究員(現在)	(注) 4	37
取締役 筆頭社外取締役 指名委員長 報酬委員	石村 和彦	1954年9月18日	1979年4月 旭硝子株式会社(現 AGC株式会社)入社 2006年1月 同社執行役員 関西工場長 2007年1月 同社上席執行役員 エレクトロニクス&エネルギー事業本部長 2008年3月 同社代表取締役 社長執行役員COO 2010年1月 同社代表取締役 社長執行役員CEO 2015年1月 同社代表取締役会長 2015年6月 TDK株式会社 社外取締役 2017年6月 株式会社IHI 社外取締役 2018年1月 旭硝子株式会社(現 AGC株式会社)取締役会長 2018年4月 公益社団法人経済同友会 副代表幹事(現在) 2018年6月 野村ホールディングス株式会社 社外取締役(現在) 2020年3月 AGC株式会社 取締役 2020年4月 国立研究開発法人産業技術総合研究所 理事長 2021年4月 国立研究開発法人産業技術総合研究所 理事長 兼 最高執行責任者(現在) 2022年6月 当社社外取締役(現在)	(注) 4	—
取締役 指名委員	石黒 成直	1957年10月30日	1982年1月 東京電気化学工業株式会社(現 TDK株式会社)入社 2002年4月 同社レコーディングメディア&ソリューションズビジネスグループ 欧州営業部 経営企画担当部長 2011年4月 同社ヘッドビジネスグループ デピュティゼネラルマネージャー 2012年6月 同社ヘッドビジネスグループ ゼネラルマネージャー 2014年6月 同社執行役員 2015年4月 同社磁気ヘッド&センサビジネスカンパニー CEO 2015年6月 同社常務執行役員 2016年6月 同社代表取締役社長 同社生産本部長 兼 加湿器対策本部長 2022年4月 同社代表取締役会長 2022年6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 社外取締役(現在) TDK株式会社 取締役会長(現在) 2023年6月 当社社外取締役(現在)	(注) 4	—

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
取締役 報酬委員	武田 洋子	1971年4月13日	1994年4月 2009年4月 2012年4月 2015年10月 2017年10月 2020年10月 2021年12月 2022年10月 2023年6月	日本銀行入行 株式会社三菱総合研究所入社 政策・経済研究センター主任研究員 シニアエコノミスト 同社政策・経済研究センター主席研究員 チーフエコノミスト(現在) 同社政策・経済研究センター副センター長 同社政策・経済研究センター長 同社シンクタンク部門副部門長 兼 政策・経済センター長 (現在) 同社研究理事(現在) 同社シンクタンク部門統括室長(現在) 当社社外取締役(現在) ファナック株式会社 社外取締役(就任予定)	(注) 4	—
監査役 (常勤)	辻 和浩	1961年1月25日	1984年3月 2010年3月 2011年4月 2011年7月 2013年4月 2018年4月 2019年4月 2020年6月	当社入社 当社人事本部 ヒューマンキャピタル開発部長 当社人事本部 シェアードサービスセンター所長 当社GA統括センター 副所長(GA: General Administration) 当社秘書室長 当社人事本部長 当社執行役員 当社監査役(常勤)(現在)	(注) 5	78
監査役 (常勤)	佐藤 慎二	1960年5月2日	1983年4月 2010年5月 2012年4月 2015年4月 2017年12月 2018年4月 2019年6月 2020年4月 2021年4月 2021年6月	三井物産株式会社入社 三井物産フィナンシャルマネジメント株式会社 代表取締役社長 三井物産株式会社アジア・大洋州本部 CFO アジア・大洋州三井物産株式会社 Senior Vice President 三井物産株式会社内部監査部検査役 当社入社 顧問 当社執行役員 兼 財務担当 経理法務本部 本部長 RICOH AMERICAS HOLDINGS, Inc. 社長 リコーリース株式会社 取締役 当社経理本部 本部長 当社財務統括部 部長 当社監査役(常勤)(現在)	(注) 6	72
監査役 (非常勤)	太田 洋	1967年10月3日	2001年4月 2003年1月 2005年6月 2005年6月 2012年5月 2013年4月 2013年6月 2014年7月 2016年6月 2017年6月	法務省民事局付(参事官室商法グループ) 西村あさひ法律事務所 パートナー(現在) カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社 社外監査役 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(現在) 東京大学大学院 法学政治学研究科 教授 公益財団法人ロッテ財団 評議員(現在) 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(現在) 日本化薬株式会社 社外取締役(現在) 当社社外監査役(現在)	(注) 6	—

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
監査役 (非常勤)	小林 省治	1953年12月29日	1979年4月 1998年2月 2002年9月 2006年6月 2010年6月 2013年3月 2017年6月 2018年1月 2019年6月 2020年6月 2021年6月 2022年4月	花王石鹼株式会社(現 花王株式会社)入社 同社化学品研究所 所長 同社産業資材事業部長 同社執行役員 化学品事業本部 副本部長 同社執行役員 ケミカル事業ユニット長 同社常勤監査役 独立行政法人 製品評価技術基盤機構 (NITE) 「契約監視委員会」 委員 幸商事株式会社 顧問 同社取締役 管理本部管掌 [非常勤] 当社社外監査役(現在) 独立行政法人 製品評価技術基盤機構 (NITE) 「契約監視委員会」 委員長 独立行政法人 製品評価技術基盤機構 (NITE) 「契約監視委員会」 委員 (現在)	(注) 5	—
監査役 (非常勤)	古川 康信	1953年10月11日	1976年4月 1980年9月 1999年5月 2008年8月 2010年8月 2012年8月 2014年6月 2015年6月 2015年6月 2019年6月 2020年6月	監査法人太田哲三事務所(現EY 新日本有限責任監査法人)入所 公認会計士登録(現在) 同監査法人代表社員 同監査法人常務理事 同監査法人経営専務理事 同監査法人シニア・アドバイザー 京成電鉄株式会社 社外取締役(現在) 株式会社埼玉りそな銀行 社外監査役 日本精工株式会社 社外取締役 株式会社埼玉りそな銀行 社外取締役 監査等委員 当社社外監査役(現在)	(注) 5	—
計						1,149

- (注) 1 取締役横尾敬介氏、谷定文氏、石村和彦氏、石黒成直氏及び武田洋子氏は、社外取締役であります。
- 2 監査役太田洋氏、小林省治氏及び古川康信氏は、社外監査役であります。
- 3 取締役横尾敬介氏、谷定文氏、石村和彦氏、石黒成直氏及び武田洋子氏、監査役太田洋氏、小林省治氏及び古川康信氏は、東京証券取引所有価証券上場規定第436条の2に定める独立役員であります。
- 4 2023年6月23日開催の定時株主総会の終結の時から1年以内に終了する事業年度(2024年3月期)に係る定時株主総会の終結の時まで
- 5 2020年6月26日開催の定時株主総会の終結の時から4年以内に終了する事業年度(2024年3月期)に係る定時株主総会の終結の時まで
- 6 2021年6月24日開催の定時株主総会の終結の時から4年以内に終了する事業年度(2025年3月期)に係る定時株主総会の終結の時まで
- 7 当社では執行役員制度を導入しております。執行役員は15名で、構成は以下のとおりとなります。

役名	氏名	担当・職名
社長執行役員	大山 晃	CEO(Chief Executive Officer：最高経営責任者) CTO(Chief Technology Officer：最高技術責任者)
コーポレート 専務執行役員	中田 克典	リコーデジタルプロダクツビジネスユニット プレジデント
コーポレート 専務執行役員	川口 俊	CFO(Chief Financial Officer：最高財務責任者) 財務統括部 部長 RICOH AMERICAS HOLDINGS, Inc. 会長 兼 社長
コーポレート 上席執行役員	入佐 孝宏	リコーデジタルサービスビジネスユニット プレジデント
コーポレート 上席執行役員	瀬戸 まゆ子	CHRO(Chief Human Resource Officer：最高人事責任者) 人事部 部長
コーポレート 執行役員	宮尾 康士	リコーグラフィックコミュニケーションズビジネスユニット プレジデント
コーポレート 執行役員	森 泰智	リコーインダルトリアルソリューションズビジネスユニット プレジデント リコーエレメックス株式会社 社長 リコーインダルトリアルソリューションズビジネスユニット 経営企画本部 本部長
コーポレート 執行役員	小林 一則	リコーフューチャーズビジネスユニット プレジデント
コーポレート 執行役員	Carsten Bruhn	リコーデジタルサービスビジネスユニット 北米極統括 統括長 Ricoh USA, Inc. 社長・CEO
コーポレート 執行役員	Nicola Downing	リコーデジタルサービスビジネスユニット 欧州極統括 統括長 Ricoh Europe PLC CEO
コーポレート 執行役員	上杉 恵一郎	リコーデジタルサービスビジネスユニット APAC・LA統括 統括長 Ricoh Asia Pacific Pte. Ltd. 社長
コーポレート 執行役員	木村 和広	リコーデジタルサービスビジネスユニット 日本極統括 統括長 リコージャパン株式会社 社長
コーポレート 執行役員	鈴木 美佳子	ESG戦略部 部長
コーポレート 執行役員	野水 泰之	CDIO(Chief Digital Innovation Officer： 最高デジタルイノベーション責任者) デジタル戦略部 部長 リコーITソリューションズ株式会社 社長 Ricoh Software Research Center (Beijing) CO., Ltd. 会長
コーポレート 執行役員	西宮 一雄	プロフェッショナルサービス部 部長



② 社外役員の状況

当社は社外取締役5名及び社外監査役3名を選任しております。

当該社外取締役及び社外監査役と当社との関係

社外取締役

氏名	当社との人的関係、資本的関係又は取引関係その他の利害関係
横尾 敬介	<p>2023年3月31日現在、当社株式を3,200株所有しております。</p> <p>横尾敬介氏は、第一生命保険株式会社及び株式会社高島屋の社外取締役であります。当社と各該当会社との間には、製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社及び各該当会社それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外取締役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>また、同氏が過去10年以内に在籍していたみずほ証券株式会社、日本水産株式会社と当社の間には製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社及び各該当会社それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外取締役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>当社は横尾敬介氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。</p>
谷 正文	<p>2023年3月31日現在、当社株式を3,700株所有しております。</p> <p>谷正文氏が過去10年以内に在籍していた株式会社時事通信社、クォンツ・リサーチ株式会社と当社の間には製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社及び各該当会社それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外取締役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>当社は谷正文氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。</p>
石村 和彦	<p>石村和彦氏は、野村ホールディングス株式会社の社外取締役及び国立研究開発法人産業技術総合研究所の理事長兼最高執行責任者であります。当社と各該当会社との間には、製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社及び各該当会社それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外取締役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>また、同氏が過去10年以内に在籍していたAGC株式会社、TDK株式会社、株式会社IHIと当社の間には製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社及び各該当会社それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外取締役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>当社は石村和彦氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。</p>
石黒 成直	<p>石黒成直氏は、TDK株式会社の取締役会長及び株式会社エヌ・ティ・ティ・データの社外取締役であります。当社と各該当会社との間には、製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社及び各該当会社それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外取締役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>また、TDK株式会社は当社の株式を108,000株(2023年3月31日現在における保有比率0.018%)保有しており、当社は同社の株式を2,790株(2023年3月31日現在における保有比率0.001%)保有しております。相互の保有比率は、金融商品取引法に定める主要株主基準(10%)を大きく下回っております。</p> <p>当社は石黒成直氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。</p>
武田 洋子	<p>武田洋子氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。</p> <p>当社は武田洋子氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。</p>

社外監査役

氏名	当社との人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係
太田 洋	<p>太田洋氏は、西村あさひ法律事務所のパートナー弁護士であります。同法律事務所は、当社が案件ベースで法律事務を適宜依頼している法律事務所の一つであり、当社は同法律事務所の他の弁護士との間に法律業務を委託する等の取引関係がありますが、当事業年度における取引額は当社の連結売上高及び同法律事務所の年間取引高のいずれに対しても1%未満と極めて僅少であり、社外監査役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>また、同氏は、日本化薬株式会社の社外取締役であります。当社と日本化薬株式会社との間には、製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社及び日本化薬株式会社それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外監査役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>当社は太田洋氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、500万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。</p>
小林 省治	<p>小林省治氏は、花王株式会社の出身者であります。同氏が2017年3月まで在籍していた花王株式会社と当社との間には製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社及び花王株式会社それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外監査役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>当社は小林省治氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、500万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。</p>
古川 康信	<p>古川康信氏は、EY新日本有限責任監査法人の出身者であります。同氏が、2014年6月までシニア・アドバイザーを務めていたEY新日本有限責任監査法人と当社との間には製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社及びEY新日本有限責任監査法人それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外監査役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>また、同氏は京成電鉄株式会社の社外取締役であります。当社と京成電鉄株式会社との間には製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社及び京成電鉄株式会社それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外監査役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>当社は古川康信氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、500万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。</p>

上記のほか各社外取締役及び各社外監査役と当社の間には、特別の利害関係はございません。

また、取締役横尾敬介氏、谷定文氏、石村和彦氏、石黒成直氏及び武田洋子氏、監査役太田洋氏、小林省治氏及び古川康信氏は、東京証券取引所所有価証券上場規定第436条の2に定める独立役員として届け出ております。

当該社外取締役及び社外監査役が当社の企業統治において果たす機能及び役割

社外取締役

氏名	当社の企業統治において果たす機能及び役割
横尾 敬介	取締役会においては、長年にわたる金融・資本市場での幅広い豊富な経験、並びにファイナンス等に関する幅広い知識・見識から、株主・投資家目線による適切な経営判断及び経営監督を行っております。また、取締役会議長として、中立的な立場から取締役会の議題設定や議事進行、さらに筆頭社外取締役と協働して、株主との対話や監督上の重要案件への対応を主導する役割を担っております。加えて、指名委員及び報酬委員として、企業の経営トップの経験に基づき提案や議論を行っております。
谷 正文	取締役会においては、長年の経済記者としてのグローバル経済や社会課題に関する幅広い経験・見識等から、適切な経営判断及び経営監督を行っております。また、報酬委員長として事務局を指揮し、委員会の事前準備、審議進行を行い、その結果について取締役会へ上程・報告を行う役割を担っております。さらに、指名委員として、企業の経営を経験した立場から提案や議論を行っております。
石村 和彦	取締役会においては、AGC株式会社の経営者としての幅広い豊富な経験、並びに国立研究開発法人産業技術総合研究所の理事長としての知識・見識に基づく助言・提言等により、適切な経営判断及び経営監督を行っております。また、当社の筆頭社外取締役として、取締役会議長と協働してガバナンスの整備・高度化や社外取締役の職務を主導する役割を担っております。さらに、指名委員長として事務局を指揮し、委員会の事前準備、審議進行を行い、その結果について取締役会へ上程・報告を行っております。加えて、報酬委員として、企業の経営トップを経験した立場から提案や議論を行っております。
石黒 成直	<p>石黒成直氏は、1982年に東京電気化学工業株式会社(現TDK株式会社)に入社して以来、豊富な海外経験を通じ、同社の海外展開を牽引してきました。2014年6月執行役員、2015年6月常務執行役員等を歴任したのち、2016年6月より代表取締役社長として、電池やセンサー事業等EX(エネルギートランスフォーメーション)とDX(デジタルトランスフォーメーション)を軸にした新規事業の開拓に取り組むことで同社の事業構造の転換を推し進める等、卓越した経営手腕を発揮することにより、同社の発展と企業価値の向上に貢献してきました。また、2022年4月に代表取締役会長、同年6月からは取締役会長として、中長期的・俯瞰的視点に立ったガバナンス機能を発揮しております。</p> <p>同氏の卓越したグローバル経営手腕、新規事業の育成や事業構造転換の実績、及びサステナビリティやガバナンスについての深い見識に基づく、独立した立場からの客観的な経営判断及び経営監督が期待されております。さらに、指名委員として、企業の経営トップを経験した立場から提案や議論を行うことが期待されております。</p>
武田 洋子	<p>武田洋子氏は、1994年に日本銀行へ入行し、海外経済分析、内外金融市場分析等を担当後、海外留学を経て、2009年4月に株式会社三菱総合研究所に入社以降、2017年10月に政策・経済研究センター長、2020年10月にシンクタンク部門副部門長兼政策・経済センター長等を歴任し、現在は同社研究理事兼シンクタンク部門副部門長兼シンクタンク部門統括室長兼政策・経済センター長として、金融経済に関する調査分析等に卓越した手腕・能力を発揮しております。また、政府等の審議会委員等に多数就任する等、対外活動にも積極的に取り組んでおり、金融政策、財政や社会保障制度、労働市場等に関して幅広い政策提言を行っております。</p> <p>同氏の長年のエコノミストとして培ったグローバル経済や社会動向への優れた洞察力や分析力、雇用問題や人材育成のあり方等への深い見識や知見に基づく、独立した立場からの客観的な経営判断及び経営監督が期待されております。さらに、報酬委員として、企業経営者とは異なる視点から提案や議論を行うことが期待されております。</p>

社外監査役

氏名	当社の企業統治において果たす機能及び役割
太田 洋	太田洋氏は、弁護士としてM&A、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス等の企業法務全般における多くの案件実績、及びコーポレート・ガバナンスの専門家としての豊富な経験に基づく観点から、監査役会及び取締役会において、積極的に発言しております。また、専門領域や重要性等から注視している分野に関連した部門・子会社の監査にも参加し、助言や提言を行っております。加えて、報酬委員会へのオブザーブ出席により、報酬プロセスの透明性の確保への貢献が期待されております。
小林 省治	小林省治氏は、花王株式会社における事業部門長や執行役員等の要職の歴任や、研究開発や事業経営における長年にわたる豊富な経験、さらに同社の常勤監査役としてグローバル企業の経営やガバナンスに関する高い知見、技術全般に関する幅広い識見により、監査役会及び取締役会において、客観的な立場から積極的に発言しております。また、ビジネスユニットやグループ本部の各組織、子会社の監査に同席し、技術や事業運営をはじめ、ESGやエンゲージメント等幅広い観点で助言や提言を行っております。
古川 康信	古川康信氏は、公認会計士及びEY新日本有限責任監査法人で長年にわたり業務執行役員として海外展開するグローバル企業の監査を歴任してきた経験、及び他社における社外取締役、監査等委員や社外監査役として企業経営に関する豊富な知見・経験から、監査役会及び取締役会において、積極的に発言しております。また、専門領域や重要性から注視している分野に関連した部門・子会社の監査に参加し、助言や提言を行うほか、特に会計監査人から報告を受ける際には、専門的な見地から積極的に質問や発言を行っております。加えて、指名委員会へのオブザーブ出席により、指名プロセスの透明性の確保への貢献が期待されております。

当社は、社外取締役の選任基準を「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ③ 企業統治に関するその他の事項 (II) 取締役選任の考え方」とし、社外取締役に対して、その見識や経験を活かし、当社から独立した客観的な立場での議論を通じた意思決定及び経営監督によりコーポレート・ガバナンスの強化に寄与することを期待しております。また、監査役の選任基準については、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ③ 企業統治に関するその他の事項 (VII) 監査役選任の考え方、及び(VIII) 監査役の選任プロセス」とし、監査役の独立性確保を重視するとともに、監査役候補者の選任基準に基づきその適格性を客観的に確認するものとしております。社外監査役には、それぞれの専門的知見やバックグラウンドを活かす形で、積極的な発言、監査を行うことを期待しております。各社外取締役、各社外監査役は、これらの期待を踏まえて求められる機能、役割を果たしており、また当社が定める社外役員の独立性基準を満たすこともあり、当社としては社外取締役、社外監査役の選任状況は適切と認識しております。

当社は、社外役員の独立性基準を以下のように定め、社外取締役及び社外監査役の選任にあたっては、これらの事項を確認しております。

1. 当社の社外取締役及び社外監査役は、原則として独立性を有するものとし、以下各号のいずれにも該当する者としません。なお、リコーグループとは、当社及び当社の子会社で構成される企業集団をいう。
  - 1) 当社の総議決権の10%以上の株式を有する者(以下「主要株主」)または当社の主要株主の取締役、監査役、会計参与、執行役、理事、執行役員、支配人またはその他の使用人でないこと。
  - 2) リコーグループが主要株主となっている会社の取締役、監査役、会計参与、執行役、理事、執行役員、支配人またはその他の使用人でないこと。
  - 3) 現在リコーグループの取締役、監査役、会計参与、執行役、理事、執行役員、支配人またはその他の使用人でないこと、または就任の前10年以内にリコーグループの取締役、監査役、会計参与、執行役、理事、執行役員、支配人またはその他の使用人でなかったこと。
  - 4) 直近事業年度においてまたは直近事業年度に先行する3事業年度のいずれかにおいて、リコーグループを主要な取引先としていた者(リコーグループへの売上額がその者の連結売上額の2%以上である者をいう)またはその者(その者の親会社及び子会社を含む)の取締役(独立性を有する社外取締役を除く)、執行役、理事、執行役員、支配人若しくはその他の使用人でないこと。
  - 5) 直近事業年度においてまたは直近事業年度に先行する3事業年度のいずれかにおいて、リコーグループの主要な取引先であった者(その者への売上額がリコーグループの連結売上額の2%以上である者をいう)またはその者(その者の親会社及び子会社を含む)の取締役(独立性を有する社外取締役を除く)、執行役、理事、執行役員、支配人若しくはその他の使用人でないこと。

- 6) リコーグループから役員としての報酬以外で直近事業年度においてまたは過去3事業年度の平均で1事業年度に1,000万円以上の金額の金銭その他の財産を直接または間接に得ているコンサルタント、公認会計士、税理士、弁護士またはその他の専門家でないこと。
  - 7) リコーグループから直近事業年度においてまたは過去3事業年度の平均で1事業年度にその団体の総収入の2%以上の金額の金銭その他の財産を直接または間接に得ている法律事務所、監査法人、税理士法人、コンサルティング・ファームまたはその他の専門的アドバイザー・ファーム等の団体に所属する者でないこと。
  - 8) 第1号から第7号までに該当する者の配偶者、二親等内の親族または生計を一にする親族でないこと。
  - 9) リコーグループから取締役を受け入れている会社またはその会社の親会社若しくは子会社の取締役、監査役、会計参与、執行役、理事、執行役員、支配人またはその他の重要な使用人でないこと。
  - 10) その他、当社との間で実質的に利益相反が生じるおそれのある者でないこと。
2. 前項第1号及び第4号から第9号までのいずれかに該当しない者であっても、当社の社外取締役及び社外監査役として適格であると判断される者については、当該人物が社外取締役及び社外監査役として適格であると判断する理由を対外的に説明することを条件として、当該人物を社外取締役及び社外監査役に選任することができます。

③ 社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役は、取締役会において、業務の執行について監督しております。社外監査役は、取締役会における業務執行の監督状況及び意思決定について監査しております。

また、社外監査役は、監査役会において四半期ごとに、内部監査部門である内部監査室より活動状況等の報告を受け、会計監査を担当する監査法人からは、監査計画や監査報告、四半期レビュー結果、及び品質管理体制等について随時説明を受けております。

内部監査室及び監査法人及び常勤監査役が定期的に行う三様監査会議、並びに監査法人及び常勤監査役が定例で行う情報交換会の内容について、監査役会において常勤監査役等から報告を受けております。三様監査会議では、監査方針・計画・方法についての擦り合わせ、監査内容、監査結果の共有及び意見交換等が行われております。

その他、監査法人が実施し、内部監査室、常勤監査役が同席する取締役へのヒアリング及び監査役監査においては、必要に応じて社外監査役も同席する等、緊密な連携を維持しております。

これらの連携及び関係を通して、社外取締役及び社外監査役はそれぞれの専門的見地から適時に意見を述べております。

### (3) 【監査の状況】

#### ① 監査役監査の状況

##### a. 組織・人員

当社の監査役会は、監査役5名であり、うち社外監査役が3名となります。各監査役の状況は以下のとおりです。

役職名	氏名	経歴等
常勤監査役	辻 和浩	当社の人事・総務・秘書室での豊富な経験、及びグローバルな人的ネットワークを有し、子会社へのリスクマネジメント推進を通じた監査視点も有しております。
常勤監査役	佐藤 慎二	当社及び前職の三井物産株式会社において、国内外事業所及び関係会社での経理財務業務並びに関係会社社長・内部監査業務等の豊富な経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
社外監査役	太田 洋	M&Aや企業法務を専門とする弁護士として多くの案件実績があり、コーポレート・ガバナンスの専門家としての豊富な経験を有しております。
社外監査役	小林 省治	花王株式会社の事業部門長や執行役員等を歴任、同社常勤監査役も勤める等、研究開発・グローバル企業の事業経営及びガバナンスに関して、豊富な経験と高い知見を有しております。
社外監査役	古川 康信	公認会計士及びEY新日本有限責任監査法人において業務執行社員として海外展開するグローバル企業の監査を歴任しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

また、監査役室を設置し、専従かつ執行側からの一定の独立性が確保された従業員4名を配置し、グローバルな情報収集・分析や現地調査の支援等、監査役の職務を補助しております。

##### b. 監査役会の運営

当事業年度において、監査役会は合計14回開催され、1回あたりの平均所用時間は約2時間21分でありました。各常勤監査役、及び社外監査役の監査役会並びに取締役会への出席状況は以下のとおりです。

役職名	氏名	当事業年度の 監査役会出席率	当事業年度の 取締役会出席率
常勤監査役	辻 和浩	100% (14/14回)	100% (15/15回)
常勤監査役	佐藤 慎二	100% (14/14回)	100% (15/15回)
社外監査役	太田 洋	86% (12/14回)	100% (15/15回)
社外監査役	小林 省治	100% (14/14回)	100% (15/15回)
社外監査役	古川 康信	100% (14/14回)	100% (15/15回)

監査役会では以下のような決議、協議、報告がなされました。

決議18件：監査方針・監査計画及び職務分担、監査役会議長・常勤監査役・特定監査役の選定、監査予算、監査役会の監査報告書、監査実績説明書、監査役監査活動まとめ結果、監査役関連の社内規程（「監査役監査基準」等）、会計監査人の再任、会計監査人の監査報酬に関する同意、会計監査人の非監査業務の事前承認手続き等

協議35件：取締役会に向けた意見交換・審議状況レビュー、会計監査人の評価、監査実績レビュー結果、代表取締役・取締役会議長・筆頭社外取締役との定例会議題・運営方法、監査役報酬、その他決議事項に対する事前協議等

報告48件：常勤監査役職務執行状況(月次)、投資委員会の運用状況、開示体制の構築・運用状況、会計監査人の非監査業務状況、有価証券報告書内容、事業報告・招集通知内容・後発事象、会計監査人の監査結果、内部監査の状況等

c. 監査役会及び監査役の活動状況

監査役会は、(1)取締役、(2)業務執行、(3)子会社、(4)内部監査、(5)会計監査 の5つの領域についてのリスクや課題を検討し年間の活動計画を定めました。各領域に対する監査活動の概要は表1のとおりです。

これらの監査活動については、常勤監査役が主に担い、その内容は監査役会で適時共有しております。社外監査役は、それぞれの専門的知見やバックグラウンドを活かす形で、常勤監査役と共に監査及び提言を行い、独立役員の立場から意見を述べております。

表1：監査活動の概要 ★監査役が主催する会議

領域	内容	職務分担	
		常勤 監査役	社外 監査役
(1) 取締役	取締役会への出席、取締役会実効性向上施策のモニタリング、取締役会議案レビュー・フォローアップ	●	●
	指名委員会・報酬委員会へのオブザーブ出席		●
	取締役会議長・筆頭社外取締役・代表取締役との定例会の開催★	●	●
	取締役・監査役によるガバナンス検討会の開催★	●	●
	社外役員会議(社外取締役・監査役による意見交換会)の開催★	●	●
(2) 業務執行	本社・事業所(各ビジネスユニット・グループ本部各組織)の監査役レビュー(*1)	●	□
	グループマネジメントコミッティ(GMC)への出席	●	□
	業績審議会、各ビジネスユニット事業運営会議、投資委員会、その他重要会議への出席	●	□
	CEO定例会・CFO定例会・CHRO定例会の開催(月次)★	●	
	各ビジネスユニットプレジデント及びグループ本部機能責任者との情報共有会の開催★	●	
	重要書類の閲覧・確認(重要会議議案書・議事録、決裁書類、契約書等)	●	
	リスクマネジメント部門との定例会の開催(月次)★	●	
事業報告及び附属明細書、計算関係書類の監査、その他期末監査業務	●	●	
(3) 子会社	子会社の監査役レビュー(*1)	●	□
	子会社監査役との定例会の開催(隔月)★	●	
	グループ監査役情報交換会の開催★	●	□
(4) 内部監査	内部監査部門からの内部監査計画説明、結果報告(四半期ごと)★	●	●
	内部監査部門との定例会の開催(月次)★	●	
(5) 会計監査	三様監査会議の開催(四半期ごと)★	●	
	会計監査人との情報交換(月次[三様監査会議実施月除く])	●	
	会計監査人からの監査計画説明、四半期レビュー報告、監査結果報告	●	●
	会計監査人评价の実施	●	●

職務分担[●：職務担当 □：任意/部分的に担当]

\*1 監査役レビュー：本社・事業所及び子会社に原則として赴いて実施する一連の監査手続き  
 監査役レビュー実施対象数：ビジネスユニット(5)、グループ本部(17)、子会社(22：国内9、海外13)

当事業年度、当社は第20次中期経営計画の最終年度を迎え、デジタルサービスの会社への変革に向け、前事業年度より開始した社内カンパニー制を含め様々な活動を展開し、当事業年度からは新たにリコー式ジョブ型人事制度も導入しました。監査役会ではこれら事業活動に加えて、内外環境の変化を踏まえ想定されるリスクの検討を行いました。その結果、「デジタルサービスの会社として最適な本社機能ガバナンスのあり方」、「ビジネスユニットの自律的な内部統制、リスクマネジメント及び子会社管理」、「各組織における統制環境」を当事業年度の重点監査項目と定めました。

重点監査項目(1)：デジタルサービスの会社として最適な本社機能ガバナンスのあり方

社内カンパニー制導入によるガバナンス上の変化に伴い、その過程で認識された課題やその対応状況を踏まえ、デジタルサービスの会社として最適な本社機能ガバナンスの構築状況について確認しました。

- ・グループガバナンスの設計と構築・運用体制の確認
  - －各ビジネスユニット及び本社組織への監査役レビューを実施し、各機能におけるガバナンスや牽制機能の構築・運用状況、本社横串機能・支援機能及び役割分担の状況について確認しました。
  - －監査活動や、社外役員会議、及びガバナンス検討会等での議論を通じて認識した内部統制上の課題を、グループ本部の機能責任者や各ビジネスユニットプレジデントとの情報共有会において、都度フィードバックすることで、改善への支援を行いました。
- ・社内カンパニー制への移行により体制が変化した機能におけるガバナンスの状況の確認
  - －各ビジネスユニットが共通で有する、品質、購買、サプライチェーンマネジメントに関する機能について、グループ本部による統括組織を含めて、組織横断で監査役レビューを行い、双方の連携状況や役割分担等を確認しました。

重点監査項目(2)：ビジネスユニットの自律的な内部統制、リスクマネジメント及び子会社管理

社内カンパニー制において、各ビジネスユニットは、内部統制・リスクマネジメントやその傘下にある子会社の管理を自律的に行なうことが求められており、それら体制の構築、運用及び管理が適切に行われているかについて確認しました。

- ・ビジネスユニットの特性やリソースに応じた体制の構築状況の確認
    - －各ビジネスユニットの監査役レビュー、事業運営会議への参加及び各ビジネスユニットプレジデントとの情報共有会を通じ、内部統制の構築状況や運用及び管理の状況を確認しました。
    - －内部監査等での指摘事項に対する改善やグループ内での水平展開等、その定着に向けたプロセスの整備・運用状況について確認しました。
    - －重要性、リスクの有無、社内カンパニー制導入後の管理状況の変化の有無により、選定した子会社について監査役レビューを実施し、主管管理部門(\*2)による管理や連携状況について確認しました。
- \*2 主管管理部門：本社の子会社管理部門

重点監査項目(3)：各組織における統制環境

社内カンパニー制への移行や、当事業年度に導入されたリコー式ジョブ型人事制度等の影響を踏まえ、各組織における統制環境が適切に保たれているかについて確認しました。

- ・内部環境の変化に対する社員の理解・影響度や組織風土の変化の確認
  - －一部の本社組織(5組織)及び子会社(9社)における監査役レビューの中で、従業員とラウンドテーブルによる面談を実施し、内部環境変化の影響や各自の受け止め方、新しい制度に対する理解度、職場への影響等について意見交換を行いました。
  - －内部的に実施した、社員エンゲージメント調査やコンプライアンス調査の結果に対し、各組織/子会社のトップの現状認識と、対応策の展開状況について確認しました。
  - －これらの活動で把握した事項や気づきについては、社外役員会議で社外取締役、社外監査役と共有し、意見聴取した結果も含め、経営陣及び主管管理部門・人事部等の関連組織にフィードバックしました。

d. 監査役と会計監査人との連携内容

監査役と会計監査人である有限責任監査法人トーマツとの連携内容は、次のとおりです。

表2：監査役と会計監査人との連携内容

連携内容	概要	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
監査計画説明	監査計画及び監査重点領域				■					■			■
四半期レビュー報告	レビュー手続きの状況及び主な検討事項					■			■			■	
品質管理体制報告	監査品質への取り組み、監査体制							■					
監査結果報告	会社法・金融商品取引法監査の結果		■	■									
内部統制監査報告	監査結果の説明			■									
定例会(三様監査会議含む)	諸規則や法令の施行・改訂、その他会計監査に関わるトピック、監査状況の共有等	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■



なお、当事業年度の監査上の主要な検討事項(KAM : Key Audit Matters)については、会計監査人の監査計画説明や四半期レビュー報告等で検討状況について確認するとともに、執行側に対しても適宜コミュニケーションを図っております。

## ② 内部監査の状況

### a. 組織・人員・手続き

内部監査については、独立した専任組織の内部監査室が2023年3月末現在23名の体制で、「内部監査規程」及び「年間監査計画」に基づき、法令等の遵守、業務の有効性と効率性、財務報告の信頼性、及び資産の保全の観点からリスクアプローチにより当社グループの事業執行状況の内部監査を実施し、公正かつ客観的な立場で改善のための助言・勧告を行っております。その結果については、個別の監査報告書のほかに、社長執行役員のもとに設置された「内部統制委員会」に、四半期ごとに報告しております。なお、取締役会にも半年ごとに報告しております。また、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の評価及び報告も内部監査室で実施しております。

### b. 内部監査・監査役監査・会計監査の相互連携と内部統制部門との関係

内部監査の結果や年間監査計画を含む内部統制委員会への報告内容については、監査役会には四半期ごとに内部監査室から報告の上、意見交換を行っております。

さらに常勤監査役とは毎月情報交換会を実施し、内部監査結果や内部統制の状況を報告しており、日常においても、共通のデータベースを活用し、双方の監査報告書等の情報閲覧を可能としており、緊密な連携の下に監査を実施しております。

また、監査役・内部監査室・会計監査人は、情報交換会(三様監査会議)を四半期ごとに実施しており、お互いの監査結果や会計監査人が把握した内部統制の状況及びリスクの評価等に関する意見交換を行い、緊密な連携を維持しております。

なお、内部監査室と会計監査人は、毎月、内部監査及び内部統制監査の状況について情報交換を行っております。

これらの監査において指摘された事項については、主管管理部門やリスク主管部門にも四半期ごとに報告しており、当社グループにおいて改善の検討が行われ、必要な改善がなされているか再確認するというフォローアップのサイクルを通して、内部統制の強化及び業務遂行の質の向上を図っております。

## ③ 会計監査の状況

### a. 監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

### b. 継続監査期間

4年間

### c. 業務を執行した公認会計士

東海林 雅人

池畑 憲二郎

中本 洋介

### d. 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士26名、その他70名になります。

e. 監査法人の選定方針と選定した理由

監査役会は会計監査人の選定方針(再任、解任、不再任及び選任の決定の方針)を次の通り定めております。

会計監査人の選定方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項の各号に該当すると判断した場合に、監査役全員の同意によって解任する。この場合、解任及びその理由を解任後最初に招集される株主総会において報告する。

監査役会は、会計監査人评价基準を定め、会計監査人の独立性、専門性、品質管理体制、監査報酬及びグループ監査体制、並びに適正な職務の遂行が困難かどうか等を総合的に勘案し、会計監査人の選定を毎期検討する。

会計監査人の再任に疑義が生じた場合、または監査継続期間が長期となる場合は一定期間ごとに、監査役会は複数の監査法人から提案を受け、再任または株主総会に提出する会計監査人の解任、不再任及び選任に関する議案の内容を決定する。

監査役会は、会計監査人の選定方針(再任、解任、不再任及び選任の決定)に照らし評価を実施し、会社法第340条第1項の各号に該当する事項、及び再任に対する疑義の無いことを確認した結果、有限責任監査法人トーマツを再任することが適当であると判断しました。

f. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

- ・表2の内容にて会計監査人とコミュニケーションを行い、彼らの取り組み姿勢やネットワークファームとの連携状況等、監査品質についてモニタリングを実施しました。
  - ・マネジメントレターや期中報告にて、経営者へ適切な情報共有や提言がなされているか確認しました。
  - ・期中(11-12月)において、常勤監査役により執行部門(経理、内部監査)に会計監査人のパフォーマンスに関するヒアリングを実施し、その結果や、会計監査人の監査品質等を踏まえて、監査役会で会計監査人の期中パフォーマンスレビューを行い、会計監査人への要望事項を取り纏め、その回答について説明を受けました。
  - ・要望事項に対する回答等も参考に、監査役会で定めた会計監査人の評価項目(\*3)にて期末評価(4月)を実施し、再任に向けての相当性の判断や、次年度に向けての改善点等を確認しました。
- \*3 会計監査人の評価項目：監査法人の品質管理、監査チーム、監査報酬等、監査役等とのコミュニケーション、経営者等との関係、グループ監査、不正リスク

④ 監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	215	1	255	29
連結子会社	93	—	133	—
計	308	1	388	29

監査公認会計士等の提出会社に対する非監査業務の内容

(前連結会計年度)

当社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容といたしましては、リスクマネジメントに関する教育の委託業務になります。

(当連結会計年度)

当社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容といたしましては、情報セキュリティ評価制度における調査等の委託業務になります。

監査公認会計士等の連結子会社に対する非監査業務の内容

(前連結会計年度)

該当事項はありません。

(当連結会計年度)

該当事項はありません。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワークに対する報酬 (a. を除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	—	199	—	96
連結子会社	1,496	122	1,981	162
計	1,496	321	1,981	258

監査公認会計士等と同一のネットワークの提出会社に対する非監査業務の内容

(前連結会計年度)

当社が監査公認会計士等と同一のネットワーク(デロイト トウシュ トーマツ リミテッド)に対して報酬を支払っている非監査業務の内容といたしましては、組織構造再編に関する助言業務等になります。

(当連結会計年度)

当社が監査公認会計士等と同一のネットワーク(デロイト トウシュ トーマツ リミテッド)に対して報酬を支払っている非監査業務の内容といたしましては、組織構造再編に関する助言業務等になります。

監査公認会計士等と同一のネットワークの連結子会社に対する非監査業務の内容

(前連結会計年度)

連結子会社が監査公認会計士等と同一のネットワーク(デロイト トウシュ トーマツ リミテッド)に対して報酬を支払っている非監査業務の内容といたしましては、税務コンプライアンス業務等になります。

(当連結会計年度)

連結子会社が監査公認会計士等と同一のネットワーク(デロイト トウシュ トーマツ リミテッド)に対して報酬を支払っている非監査業務の内容といたしましては、税務コンプライアンス及び企業買収に関する助言業務等になります。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

当社は、監査報酬の決定に際して、当社の事業規模や業務特性に応じた適正な監査時間について監査公認会計士等と十分な検討を行っております。

e. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうか必要な検証を行ったうえで、会計監査人の報酬等の額について合理的な水準であると認め、同意の判断をしました。

#### (4) 【役員の報酬等】

##### ① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

###### (1) 個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針の決定方法

当該方針は、取締役会の諮問機関である報酬委員会において審議を行い、取締役会へ答申し、これを踏まえ取締役会で決定しております。

###### (2) 取締役の報酬に対する考え方

当社は、当社グループの株主価値の増大に向けて、中長期にわた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、役員報酬を位置づけております。また、コーポレート・ガバナンス強化の視点から、報酬水準の設定や個別報酬の決定について、客観性・透明性・妥当性の確保を図るための取り組みを行っており、以下の基本方針に基づいて報酬を決定しております。

###### 1) 報酬構成

- ・ 執行役員を兼務する社内取締役の報酬は、「期待される役割・責任を反映する基本報酬」、「会社業績を反映する賞与(業績連動報酬)」、「中長期的な株主価値向上を反映する報酬」の3つの要素で構成する。
- ・ 執行役員を兼務しない社内取締役の報酬は、常勤取締役として会社の実情に精通した上で業務執行の監督を担う役割を踏まえて、基本報酬と賞与及び株式報酬で構成する。
- ・ 経営の監督を担う社外取締役及び監査を担う監査役の報酬は、公正な監督や監査に専念するため、基本報酬のみとすることで業務執行からの独立性を確保する。

###### 2) ガバナンス

- ・ 適切な外部ベンチマーク及び報酬委員会による継続的な審議・モニタリングにより、報酬制度設計、報酬水準設定及び個別報酬決定の客観性・透明性・妥当性を確保する。
- ・ 取締役の個別の報酬額は、指名委員会における取締役評価の結果等を踏まえて、報酬委員会及び取締役会で妥当性を審議する。

###### (3) 個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針並びに当事業年度に係る業績連動報酬等及び非金銭報酬等に関する事項

###### 1) 報酬の決定プロセス

当社は、インセンティブ付与を通じた収益拡大と企業価値向上及びコーポレート・ガバナンス強化に向け、より客観的で透明性のある報酬の検討プロセスを構築するために、報酬委員会を設置しております。報酬委員会は、取締役の報酬基準及び業績に基づき、また、指名委員会における取締役の評価結果等を踏まえ、複数回にわたる審議を経た上で、基本報酬・賞与・株式取得目的報酬・業績連動型株式報酬に関する各々の報酬案を決定し、取締役会へ答申しております。

取締役会は、報酬委員会から答申のあった各報酬議案について、審議・決定を行っております。賞与については、取締役賞与フォーミュラに基づく個人別賞与額が適切であることを確認の上、賞与支給総額並びに株主総会への取締役賞与支給議案及び付議の要否を決定しております。株主総会で取締役賞与支給議案が決議された後、取締役会で決定された個人別賞与額が支払われます。

###### 2) 報酬水準の決定方針

基本報酬、短期・中長期インセンティブいずれについても、企業業績との適切な連動性確保の観点から、毎期の報酬委員会で当社の業績に対して狙いとする水準を報酬区分ごとに確保できているかを判定しております。その際に、外部専門機関の調査結果に基づくピアグループの役員の報酬水準を目安とし、短期・中長期インセンティブについては、当社の業績に応じて支給率が変動するように設定しております。

### 3) 取締役の報酬

報酬区分	報酬名称	社内取締役	社外取締役	備考
固定	基本報酬	○	○	役割・責任に応じた報酬
変動(短期)	業績連動型賞与	○	—	業績目標の達成に連動
変動(中長期)	株式取得目的報酬	○	—	役員持株会を通じて支給全額を当社株式の取得に充当
	業績連動型株式報酬	○	—	中長期的な株主価値・企業価値向上へのインセンティブ

#### 1. 基本報酬

取締役에게 期待される 역할・責任을 反映하는 報酬として、在任中へ 支払う 月次 金銭 報酬です。株主 総会 へ 決定 された 報酬 総額 的 範囲 内 へ 支給 額 을 決定 し、当 事業 年度 的 支給 総 額は、2 億 6, 301 万円 へ なり ます。

	報酬構成	報酬水準の主な設定方法
社内取締役	「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」を軸とし、「代表取締役・指名委員・報酬委員等の役割給」を加算。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・執行役員を兼務する取締役の経営責任役割の重さは、外部専門機関の職務グレードフレームワークを参考にして設定。</li> <li>・執行役員を兼務しない取締役の報酬は常勤としての会社の実情に精通した上で業務執行の監督を担う役割を踏まえて設定。</li> </ul>
社外取締役	「経営監督の役割に対する報酬」、「経営への助言に対する報酬」を軸とし、「取締役会議長・指名委員長・報酬委員長等の役割給」を加算。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外部専門機関の客観的なデータを参照した上で設定。</li> </ul>

#### 2. 業績連動型賞与（短期）

業績連動型賞与は対象事業年度の会社業績と株主価値向上を反映する報酬として、事業年度終了後に支払う金銭報酬となり、当事業年度は以下を評価指標として設定しております。

評価指標	設定理由
連結営業利益の目標達成率	時価総額と相関を有し、かつ事業活動による成果を示す営業利益を評価指標とすることで、取締役が利益成長と収益性向上に責任を持つことを明確にする。
ROEの目標達成率	資本収益性向上の重要指標であるROEを評価指標に設定することにより、取締役が株主価値向上に責任を持つことを明確にする。
DJSI*の年次Rating	全社的なESGの取り組みの確認ツールとして活用しているDJSIの年次Ratingを評価指標とすることで、ESG向上へのインセンティブとする。

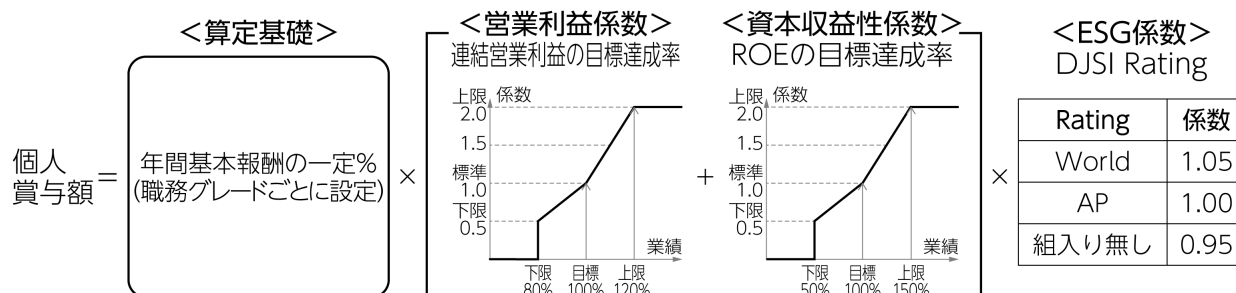
\* DJSI：ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インデックス

米国のダウ・ジョーンズ(Dow Jones)社と、サステナビリティ投資に関する調査専門会社であるS&Pグローバル(S&P Global)社が共同開発した株価指標で、経済・環境・社会の3つの側面から世界各国の大手企業の持続可能性(サステナビリティ)を評価するもの

また、報酬委員会においては、下記取締役賞与フォーミュラにより算出された結果を踏まえ、指名委員会における取締役評価の結果等も含めて、個別賞与支給額の妥当性を審議の上、取締役会に答申し、取締役会は、これを踏まえ、株主総会への取締役賞与支給議案付議の可否を決定しております。

当事業年度の賞与については、報酬委員会の審議において下記取締役賞与フォーミュラにより算出された結果が適切であると判断され、支給総額は7,494万円になります。

(ご参考) 取締役賞与フォーミュラ



各評価指標の目標値と実績値(2022年度)

評価指標	目標値(注)	実績値	係数
連結営業利益の目標達成率	900億円	787億円	0.69
ROEの目標達成率	7.0%	5.9%	0.84
DJSIの年次Rating	World	World	1.05

(注) 目標値は、2022年5月10日公表の、2021年度決算説明における2022年度の見通しの数値

### 3. 株主価値向上を反映する報酬(中長期)

株主価値向上を反映する報酬は、中長期的な当社の企業価値向上へのコミットメントを強化する目的として、以下の「株式取得目的報酬」と「業績連動型株式報酬」で構成されております。

#### (株式取得目的報酬)

株式取得目的報酬は、取締役の保有株式数を着実に増やし、株価の変動による利益・リスクを株主と共有することを目的とした金銭報酬となります。在任中に定額を毎月支給し、その同額を当社役員持株会を通じて当社株式の取得に充当します。報酬額は、株主総会で決定された報酬総額の範囲内で役位別に設定しており、当事業年度の支給総額は、1,043万円になります。

#### (業績連動型株式報酬)

2019年6月21日開催の第119回定時株主総会において、当社の取締役に対する報酬として、信託を用いた株価条件付株式報酬制度(以下、本制度)を株主の皆様のご承認をいただき導入しておりますが、株主の皆様との利益・リスクの共有意識を一層強化するとともに、当社の持続的な成長と適切な株主還元も含めた株主価値向上へのコミットメントを示すことを目的として、本制度を一部改定し、2023年9月1日から業績連動型株式報酬制度として継続します。業績連動型株式報酬は、当社が金銭を拠出することにより設定する株式交付信託(以下、本信託)が取引所市場(立会外取引を含む)から当社の普通株式(以下、当社株式)を取得し、当社が各取締役に付与するポイント数に相当する数の当社株式が本信託を通じて各取締役に對して交付される制度です。なお、取締役が当社株式を受け取る時期は、原則として業績評価対象期間(2023年以降の各年の4月1日を開始日とする連続する3事業年度単位の各期間を指す。以下も同様。)の終了の都度とします。また、当社が各取締役に付与するポイント数は、取締役会決議により定められた株式交付規程に基づく職務グレード別の基準となる金額を元に、業績評価対象期間における当社のTSR成長率とTOPIX(配当込み)成長率との相対評価、及びピアグループのTSR成長率との相対順位、並びにESG目標達成度合いに応じて(0~200%の範囲で変動)決定し、1ポイント1株として当社株式を交付します。そして、取締役在任期間中に、会社に影響を及ぼす重大な不適切行為があった場合等には、株式報酬の返還要請を行うべく、マルス・クローバック条項を定めております。

なお、変更前の本制度については、原則として、2023年9月1日以降の新たなポイント付与を停止し、累積ポイントに対応する数の当社株式は、変更前の本制度の規定に従い、退任時に交付します。変更前の本制度における当事業年度の付与ポイントに基づく費用計上額は3,203万円であり、当事業年度退任取締役(1名)に対しては、累積ポイントに、当該取締役の在任期間中における当社株価成長率(95.7%)とTOPIX成長率(122.0%)の比較結果に応じた株式(4,000株)を交付しております。

(本制度変更のポイント)

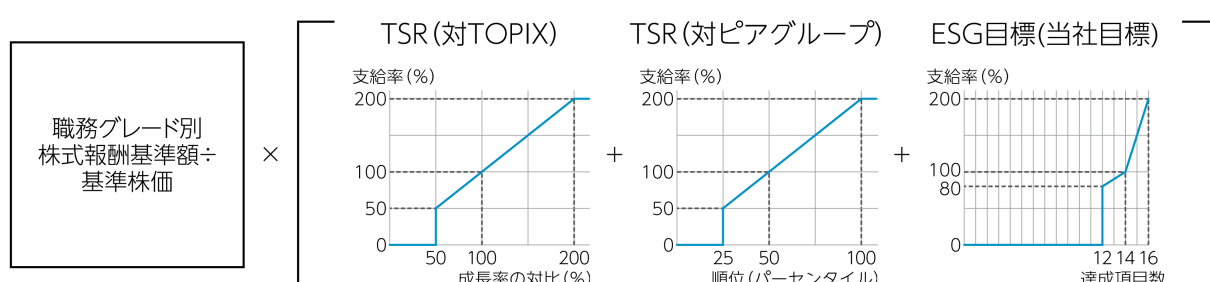
		業績連動型株式報酬制度(変更後)	株価条件付株式報酬制度(変更前)
1	評価指標 (設定理由・狙い)	当業績評価対象期間における当社のTSR成長率とTOPIX(配当込み)のTSR成長率との相対評価、及びピアグループのTSR成長率との相対順位、並びにESG目標達成度合(株主価値向上及び持続可能な開発目標達成に対する経営責任と株式報酬との連動強化のため)	在任期間中の当社の株価成長率とTOPIX成長率との比較結果(株価の変動による利益・リスクを株主と共有するため)
2	ポイント付与基準	職務グレード別の株式報酬基準額及び基準株価を元に、上記評価指標に応じたポイントを付与	役位を元に、上記評価指標に応じたポイントを付与
3	対象となる取締役に対する当社株式の交付時期	原則として各業績評価対象期間終了の都度(業績評価対象期間の始期から3年経過後)	原則として退任時

(ご参考) 変更後の本制度における権利付与から株式交付までのイメージ

実施制度	イベント \ 暦年	X年	X+1年	X+2年	X+3年	X+4年	X+5年
X	権利付与	☆					
	業績評価対象期間	■					
	権利確定(付与ポイント数確定、株式交付)				★		
X+1	権利付与		☆				
	業績評価対象期間		■				
	権利確定(付与ポイント数確定、株式交付)					★	
X+2	権利付与			☆			
	業績評価対象期間			■			
	権利確定(付与ポイント数確定、株式交付)						★

X年度分の付与ポイントは、X年度とその後2事業年度(X+1年、X+2年)の期間を含めた3事業年度分の業績評価対象期間で評価され、業績評価対象期間(3事業年度分)が終了した3年後(X+3年)にX年度の単年度分の付与ポイント数が確定し、株式交付されます。同様に、X+1年度分の付与ポイントも、X+1年度とその後2事業年度(X+2年、X+3年)の期間を含めた3事業年度分の業績評価対象期間で評価され、業績評価対象期間(3事業年度分)が終了した3年後(X+4年)にX+1年度の単年度分の付与ポイント数が確定し、株式交付されます。

(ご参考) 取締役の業績連動型株式報酬のフォーミュラ



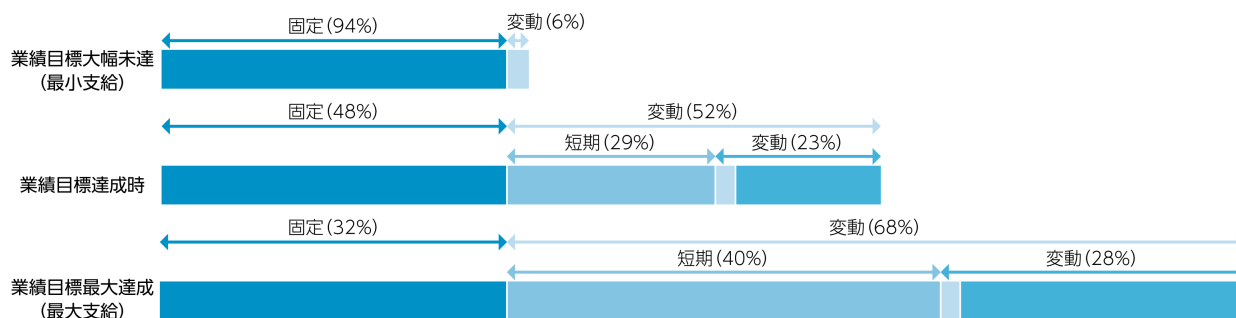
#### (4) 固定報酬と変動報酬の支給割合の決定に関する方針

役割・責任ごとの業績に対する責任を明確にするため、固定報酬(基本報酬)と変動報酬(業績連動型賞与、株式取得目的報酬、業績連動型株式報酬)の支給割合は、経営責任の重い者ほど変動報酬の割合が増える設計としております。最上位の社長執行役員は、当事業年度業績目標の標準達成時(営業利益900億円、ROE7.0%)には、概ね固定・変動の比率が5:5の割合となり、業績目標の最大達成時(営業利益1,080億円以上、ROE10.5%以上)には固定・変動の比率が3:7の割合となります。

今後も中長期的な株主価値・企業価値の向上を重視し、株主価値や業績に連動した変動報酬の割合を一層高め、報酬区分ごとの適切な報酬額の検討を継続審議していきます。



社長執行役員の報酬支給割合のイメージ図 ■基本報酬 ■業績連動型賞与 ■株式取得目的報酬 ■業績連動型株式報酬



(5) その他個人別の報酬等についての決定に関する重要な事項

1) 株式報酬の返還 (マルス・クローバック条項)

業績連動型株式報酬においては、当社取締役会にて決議する株式交付規程のマルス条項及びクローバック条項の定めに従い、当社に影響を及ぼす重大な不適切行為があった場合等には、取締役会の決議により、その該当した時点において、それまでに付与されていたポイントの全部または一部を失効させ、対象となる取締役は、失効したポイントに係る受益権を取得しないものとしております。

また、当社株式の交付、及び当社株式に代わる金銭の交付を既に受けた者においても、ポイントの総数に請求日の東京証券取引所における当社株式の終値を乗じて得た額について、返還を請求することができるものとしております。

2) 一定期間の株式売買禁止

業績連動型株式報酬においては、インサイダー取引規制への対応として、当社株式交付後も、退任の翌日から1年間が経過するまでは当該株の売買を行ってはならないものとしております。

3) 著しい環境変化等における報酬の取り扱い

著しい環境変化や、急激な業績の悪化、企業価値を毀損するような品質問題・重大事故・不祥事等が発生した場合には、取締役会の決議により、臨時に取締役報酬を減額または不支給とすることがあります。

(6) 取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当事業年度の取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、報酬委員会が上記決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行い、取締役会は基本的にその答申を尊重した上で審議・決定を行っているため、当事業年度の取締役の個人別の報酬等の内容は、上記決定方針に沿うものであると判断しております。

(7) 役員報酬等に関する株主総会の決議に関する事項

種類	報酬枠の内容	決議時期	決議がなされた時点における対象者数
取締役報酬	基本報酬の限度額 (株式取得目的報酬の金銭支給部分を含む) は、月額46百万円以内 (うち社外取締役分は月額7百万円以内)	2016年6月17日開催の第116回定時株主総会	11名 (うち社外取締役は4名)
	株価条件付株式報酬における拠出金額の限度額および取締役が付与されるポイントの総数の上限は、当初対象期間 (2020年3月31日で終了する事業年度から2022年3月31日で終了する事業年度まで) について、合計3億円 (1事業年度あたり1億円) および合計300,000ポイント (1事業年度あたり100,000ポイント) 当社の取締役会の決議により、対象期間を5事業年度以内の期間を都度定めて延長する場合は、当該延長分の対象期間中の事業年度数に1億円を乗じた金額および同事業年度数に100,000ポイントを乗じたポイント数	2019年6月21日開催の第119回定時株主総会	3名
監査役報酬	基本報酬の限度額は、月額9百万円以内	1984年6月29日開催の第84回定時株主総会	4名

(8) 監査役の報酬に対する考え方

監査役の報酬は、適切に監査を行う役割に対する基本報酬のみで構成されております。報酬水準は、監査役会が外部ベンチマークの調査結果を踏まえて協議し、第84回定時株主総会で決議された監査役報酬枠の範囲内で決定しております。

② 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)				対象人数 (名)
		固定	短期	中長期		
		基本報酬	賞与	株式取得 目的報酬	株価条件付 株式報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	301	184	74	10	32	5
監査役 (社外監査役を除く)	57	57	—	—	—	2
社外役員	114	114	—	—	—	9
社外取締役	78	78	—	—	—	6
社外監査役	36	36	—	—	—	3
計	474	356	74	10	32	16

- 1 取締役の基本報酬の限度額は、2016年6月17日開催の第116回定時株主総会において、月額46百万円以内(うち社外取締役分月額7百万円以内)と決議されております。監査役の基本報酬の限度額は、1984年6月29日開催の第84回定時株主総会において、月額9百万円以内と決議されております。
- 2 取締役の報酬等の額には、従業員兼務取締役の従業員分給与は含まれておりません。
- 3 2019年6月21日開催の第119回株主総会において、株価連動給の新規支給の取り止め、株価条件付株式報酬の導入が決議されております。上記は日本基準により当事業年度に費用計上した金額を記載しております。

③ 役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の 総額 (百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額(百万円)			
				基本報酬	賞与	株式取得 目的報酬	株価条件付 株式報酬
山下 良則	145	取締役	提出会社	83	39	4	18

(注) 当事業年度においてCEOの地位にあった者及び連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載をしております。

④ 従業員兼務役員の従業員分給与について

従業員兼務役員の従業員分給与に重要なものではありません。

(5) 【株式の保有状況】

① 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的とする投資を純投資目的である投資株式とし、それ以外を純投資以外の目的である投資株式としております。

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、業務提携や、協働ビジネス展開等の円滑化及び強化の観点から、配当等のリターンも勘案しつつ、今後の当社グループの発展に必要な有効と認められる場合に限り、関連するパートナーの株式等を保有することができるものとしております。

具体的には、毎年取締役会において個別銘柄ごとに保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかなどを検証し、中長期的に保有の意義が認められなくなったと判断される銘柄については縮減を図るものとしております。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	30	422
非上場株式以外の株式	14	13,348

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得価 格の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式以外の株式	1	4,449	協業関係の強化、事業展開の加速を目的に取得。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却価 額の合計額(百万円)
非上場株式	2	212
非上場株式以外の株式	4	190

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、定量的な保有効果及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
サイボウズ(株)	1,740,100	—	協業関係の発展・強化、パートナーシップ構築により国内外でデジタルサービス事業の展開を加速。	無
	5,108	—		
(株)大塚商会	390,000	390,000	業務提携や協働ビジネス展開等の円滑化及び強化。	有
	1,827	1,694		
三愛オブリ(株)	1,113,320	1,113,320	安定的な販売取引関係の維持及び強化。	有
	1,526	1,045		
Sindoh Co., Ltd.	313,748	313,748	安定的な販売取引関係、仕入取引関係の維持及び強化。	無
	1,057	1,010		
日本電産(株)	121,976	121,976	安定的な仕入取引関係の維持及び強化。	無
	834	1,189		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、定量的な保有効果及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
ウシオ電機(株)	500,429	500,429	安定的な販売取引関係、仕入取引関係の維持及び強化。	有
	833	913		
東海旅客鉄道(株)	40,000	40,000	安定的な販売取引関係の維持及び強化。	無
	632	638		
XAVIS. Co., Ltd.	1,701,500	1,701,500	業務提携や協働ビジネス展開等の円滑化及び強化。	無
	482	343		
久光製薬(株)	118,100	118,100	安定的な販売取引関係の維持及び強化	有
	446	432		
東京海上ホールディングス(株)	103,500	34,500	安定的な販売取引関係、保険取引関係の維持及び強化。株式分割により株式数が増加しております。	有
	263	245		
エヴィクサー(株)	200,000	200,000	業務提携や協働ビジネス展開等の円滑化及び強化。	無
	240	240		
SOMPOホールディングス(株)	12,403	12,403	安定的な販売取引関係、保険取引関係の維持及び強化。	有
	65	66		
スタンレー電気(株)	5,813	5,813	安定的な販売取引関係の維持及び強化。	有
	17	13		
TDK(株)	2,790	2,790	安定的な販売取引関係、仕入取引関係の維持及び強化。	有
	13	12		
日本製紙(株)	—	81,024	2022年9月15日に売却が完了しております。	無
	—	84		
日本紙パルプ商事(株)	—	17,185	2022年8月23日に売却が完了しております。	有
	—	66		
SMK(株)	—	12,409	2023年3月14日に売却が完了しております。	有
	—	27		
(株)WACUL	—	17,500	2022年4月6日に売却が完了しております。	無
	—	17		

(注) 三愛石油株式会社は2022年4月1日に三愛オブリ株式会社へ社名を変更しております。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、定量的な保有効果及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
三愛オブリ(株)	5,800,000	5,800,000	退職給付信託契約による議決権行使の指図権限。	有
	8,084	5,514		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	7,790,000	7,790,000	退職給付信託契約による議決権行使の指図権限。	有
	6,710	6,018		
スタンレー電気(株)	1,300,000	1,300,000	退職給付信託契約による議決権行使の指図権限。	有
	3,837	3,048		
ウシオ電機(株)	1,388,000	1,388,000	退職給付信託契約による議決権行使の指図権限。	有
	2,369	2,593		
(株)みずほフィナンシャルグループ	544,500	544,500	退職給付信託契約による議決権行使の指図権限。	有
	1,042	871		

- (注) 1 三愛石油株式会社は2022年4月1日に三愛オブリ株式会社へ社名を変更しております。  
 2 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算しておりません。  
 3 「－」は、当該銘柄を保有していないことを示しております。  
 4 当該株式の発行者が子会社の経営管理を行うことを主たる業務とする場合に該当すると考えられる者等については、その者の子会社の保有状況を含めて当社の株式の保有の有無を記載しております。  
 5 定量的な保有効果は個別の取引条件を開示できないため記載が困難であります。なお、保有の合理性については、業務提携や、協働ビジネス展開等の円滑化及び強化の観点から、配当等のリターンも勘案しつつ、今後の当社グループの発展に必要なかつ有効と認められるか、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等の観点から検証しております。

③ 保有目的が純投資目的である投資株式

当社は保有目的が純投資目的である投資株式を保有しておりません。

## 第5 【経理の状況】

### 1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号）第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たすことから、第93条の規定により、国際会計基準（以下、IFRS）に準拠して作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成していません。

### 2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2022年4月1日から2023年3月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2022年4月1日から2023年3月31日まで）の財務諸表について、有限責任監査法人トーマツにより監査を受けております。

### 3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組み及びIFRSに基づいて連結財務諸表を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組み及びIFRSに基づいて連結財務諸表を適正に作成することができる体制の整備を行っております。その内容は以下のとおりです。

(1) 会計基準等の内容を適切に把握し、又は会計基準等の変更等についての的確に対応するため、公益財団法人財務会計基準機構等から情報の収集を行い、適正性の確保に努めております。

(2) IFRSの適用については、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握を行っております。また、IFRSに基づく適正な連結財務諸表等を作成するために、IFRSに準拠したグループ会計方針及び会計指針を作成し、それらに基づいて会計処理を行っております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結財政状態計算書】

区分	注記 番号	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
(資産の部)			
流動資産			
現金及び現金同等物	7	240,308	221,890
定期預金	7	81	207
営業債権及びその他の債権	8	397,148	476,429
その他の金融資産	13, 14	92,293	93,906
棚卸資産	9	232,558	314,368
その他の流動資産		50,034	68,499
流動資産合計		1,012,422	1,175,299
非流動資産			
有形固定資産	10, 12	188,439	196,512
使用権資産	12, 13	57,730	57,003
のれん及び無形資産	11, 12	259,482	366,394
その他の金融資産	13, 14	128,321	135,158
持分法で会計処理されている投資	36	81,396	83,529
その他の投資	15	12,329	19,359
その他の非流動資産		31,942	44,540
繰延税金資産	21	81,193	72,162
非流動資産合計		840,832	974,657
資産合計	5	1,853,254	2,149,956

区分	注記 番号	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
(負債及び資本の部)			
流動負債			
社債及び借入金	17	114,395	157,828
営業債務及びその他の債務	16	268,534	312,429
リース負債	13	22,665	26,185
その他の金融負債	19	2,079	2,582
未払法人所得税		11,143	11,864
引当金	18	9,941	10,968
その他の流動負債	20	264,691	307,258
流動負債合計		693,448	829,114
非流動負債			
社債及び借入金	17	121,042	205,110
リース負債	13	44,444	38,147
その他の金融負債	19	—	27,566
退職給付に係る負債	22	45,728	41,058
引当金	18	9,607	8,347
その他の非流動負債	20	29,029	24,742
繰延税金負債	21	4,131	17,790
非流動負債合計		253,981	362,760
負債合計		947,429	1,191,874
資本			
資本金	24	135,364	135,364
資本剰余金	24	180,942	158,529
自己株式	24	△460	△427
その他の資本の構成要素		126,341	167,368
利益剰余金	24	459,855	470,722
親会社の所有者に帰属する持分合計		902,042	931,556
非支配持分		3,783	26,526
資本合計		905,825	958,082
負債及び資本合計		1,853,254	2,149,956



② 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

区分	注記 番号	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	比率 (%)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)	比率 (%)
売上高	5, 27	1, 758, 587	100. 0	2, 134, 180	100. 0
売上原価	12, 20	1, 135, 920		1, 388, 758	
売上総利益		622, 667	35. 4	745, 422	34. 9
販売費及び一般管理費	12, 20, 28, 29	600, 269		688, 156	
その他の収益	20, 26	17, 960		21, 544	
のれんの減損	12	306		70	
営業利益		40, 052	2. 3	78, 740	3. 7
金融収益	30	2, 532		4, 522	
金融費用	30	3, 800		8, 105	
持分法による投資損益	36	5, 604		6, 151	
税引前利益		44, 388	2. 5	81, 308	3. 8
法人所得税費用	21	13, 763		25, 667	
当期利益		30, 625		55, 641	
当期利益の帰属先：					
親会社の所有者		30, 371	1. 7	54, 367	2. 5
非支配持分		254		1, 274	

区分	注記 番号	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)
1株当たり当期利益 (親会社の所有者に帰属)：	32		
基本的		45. 35円	88. 13円
希薄化後		45. 34円	88. 10円

(注) その他の収益には固定資産売却益等が含まれております。

【連結包括利益計算書】

区分	注記 番号	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
当期利益		30,625	55,641
その他の包括利益	31		
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		14,515	5,097
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動		△1,851	742
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分相当額		187	△318
純損益に振り替えられることのない項目合計		12,851	5,521
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動		590	△77
在外営業活動体の換算差額		46,775	40,591
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分相当額		99	59
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計		47,464	40,573
その他の包括利益合計		60,315	46,094
当期包括利益		90,940	101,735
当期包括利益の帰属先：			
親会社の所有者		90,733	100,564
非支配持分		207	1,171

③ 【連結持分変動計算書】

区分	注記 番号	資本金 (百万円)	資本剰余金 (百万円)	自己株式 (百万円)	その他の資本の構成要素		
					確定給付 制度の 再測定 (百万円)	その他の 包括利益 を通じて 測定する 金融資産の 公正価値の 純変動 (百万円)	キャッシュ ・フロー ・ヘッジの 公正価値の 純変動 (百万円)
2021年4月1日残高		135,364	186,231	△45,024	—	7,807	△430
当期利益							
その他の包括利益	31				14,571	△1,720	676
当期包括利益		—	—	—	14,571	△1,720	676
自己株式の取得及び売却	24		△139	△92,717			
自己株式の消却	24		△5,188	137,265			
配当金	24						
株式報酬取引	23		38	16			
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替					△14,571	△1,547	
その他							
所有者との取引等合計		—	△5,289	44,564	△14,571	△1,547	—
2022年3月31日残高		135,364	180,942	△460	—	4,540	246
当期利益							
その他の包括利益	31				5,011	466	△6
当期包括利益		—	—	—	5,011	466	△6
自己株式の取得及び売却	24		△21	△30,006			
自己株式の消却	24			30,014			
配当金	24						
株式報酬取引	23		72	25			
連結範囲の変動	6						
非支配持分に係る売建プット・オプション	6		△22,485				
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替					△5,011	△159	
利益剰余金から資本剰余金への 振替			21				
所有者との取引等合計		—	△22,413	33	△5,011	△159	—
2023年3月31日残高		135,364	158,529	△427	—	4,847	240

区分	注記 番号	その他の資本の構成要素		利益剰余金 (百万円)	親会社の 所有者に 帰属する 持分合計 (百万円)	非支配持分 (百万円)	資本合計 (百万円)
		在外営業 活動体の 換算差額 (百万円)	その他の 資本の 構成要素 合計 (百万円)				
2021年4月1日残高		74,720	82,097	561,578	920,246	3,606	923,852
当期利益				30,371	30,371	254	30,625
その他の包括利益	31	46,835	60,362		60,362	△47	60,315
当期包括利益		46,835	60,362	30,371	90,733	207	90,940
自己株式の取得及び売却	24				△92,856		△92,856
自己株式の消却	24			△132,077	—		—
配当金	24			△14,058	△14,058	△30	△14,088
株式報酬取引	23				54		54
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替			△16,118	16,118	—		—
その他				△2,077	△2,077		△2,077
所有者との取引等合計		—	△16,118	△132,094	△108,937	△30	△108,967
2022年3月31日残高		121,555	126,341	459,855	902,042	3,783	905,825
当期利益				54,367	54,367	1,274	55,641
その他の包括利益	31	40,726	46,197		46,197	△103	46,094
当期包括利益		40,726	46,197	54,367	100,564	1,171	101,735
自己株式の取得及び売却	24				△30,027		△30,027
自己株式の消却	24			△30,014	—		—
配当金	24			△18,635	△18,635	△75	△18,710
株式報酬取引	23				97		97
連結範囲の変動	6				—	21,647	21,647
非支配持分に係る売建プット・オプション	6				△22,485		△22,485
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替			△5,170	5,170	—		—
利益剰余金から資本剰余金への 振替				△21	—		—
所有者との取引等合計		—	△5,170	△43,500	△71,050	21,572	△49,478
2023年3月31日残高		162,281	167,368	470,722	931,556	26,526	958,082

## ④ 【連結キャッシュ・フロー計算書】

区分	注記 番号	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
<b>I 営業活動によるキャッシュ・フロー</b>			
当期利益		30,625	55,641
営業活動による純増減額への調整			
減価償却費及び無形資産償却費	5	90,479	97,468
有形固定資産及び無形資産等の減損	12	762	37
のれんの減損	12	306	70
その他の収益	26	△13,299	△13,128
持分法による投資損益	36	△5,604	△6,151
金融収益及び金融費用	30	1,268	3,583
法人所得税費用	21	13,763	25,667
営業債権及びその他の債権の減少(△増加)		13,448	△39,546
棚卸資産の増加		△28,533	△45,536
リース債権の減少		23,285	5,852
営業債務及びその他の債務の増加(△減少)		△26,212	22,654
退職給付に係る負債の減少		△9,306	△10,661
その他(純額)		13,907	195
利息及び配当金の受取額		3,457	6,004
利息の支払額		△3,795	△5,512
法人所得税の支払額		△22,089	△29,929
営業活動によるキャッシュ・フロー		82,462	66,708
<b>II 投資活動によるキャッシュ・フロー</b>			
有形固定資産の売却		15,062	14,340
有形固定資産の取得		△37,359	△45,459
無形資産の取得		△33,683	△35,156
有価証券の取得		△442	△6,539
有価証券の売却		6,327	923
定期預金の増減(純額)		162	△122
事業の買収 (取得時の現金及び現金同等物受入額控除後)	6	△9,422	△58,453
その他		—	△3,473
投資活動によるキャッシュ・フロー		△59,355	△133,939
<b>III 財務活動によるキャッシュ・フロー</b>			
短期借入債務の増減(純額)	17	15,990	24,159
長期借入債務による調達	17	37,140	150,027
長期借入債務の返済	17	△46,664	△44,032
社債の償還	17	—	△13,725
リース負債の返済	17	△31,146	△32,229
支払配当金	24	△14,058	△18,635
自己株式の取得	24	△92,717	△30,006
その他		△230	△105
財務活動によるキャッシュ・フロー		△131,685	35,454
<b>IV 換算レートの変動に伴う影響額</b>		12,254	8,641
<b>V 現金及び現金同等物の純増額</b>		△96,324	△23,136
<b>VI 現金及び現金同等物の期首残高</b>		330,344	234,020
<b>VII 現金及び現金同等物の期末残高</b>	7	234,020	210,884

(注) 連結財政状態計算書上の現金及び現金同等物と連結キャッシュ・フロー計算書上の現金及び現金同等物の差異は当座借越であります。

## 【連結財務諸表注記】

### 1 報告企業

株式会社リコー（以下、当社）は日本に所在する企業であります。当社の連結財務諸表は、当社及び連結子会社（以下、当社グループ）、並びに当社の関連会社に対する持分により構成されております。当社グループは、デジタルサービス、デジタルプロダクツ、グラフィックコミュニケーションズ、インダストリアルソリューションズ及びその他のセグメントにおいて、開発、生産、販売・サービス等の活動を展開しております。各分野の内容については、注記5 事業セグメントに記載しております。

### 2 作成の基礎

#### (1) 連結財務諸表がIFRSに準拠している旨の記載

当社グループの連結財務諸表は、国際会計基準審議会によって公表されたIFRSに準拠して作成しております。当社は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号。以下、「連結財務諸表規則」という）第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件をすべて満たしているため、同第93条の規定を適用しております。

#### (2) 測定的基础

当社グループの連結財務諸表は、注記3 重要な会計方針に記載のとおり、公正価値で測定されている特定の金融商品、退職後給付に係る資産又は負債等を除き、取得原価を基礎として作成しております。

#### (3) 機能通貨及び表示通貨

当社グループ各社の財務諸表に含まれる項目は、当社グループ各社がそれぞれ営業活動を行う主たる経済環境の通貨（以下、「機能通貨」という。）を用いて測定しております。連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円を表示通貨としており、百万円未満を四捨五入して表示しております。

#### (4) 新基準書の適用

当社グループは、当連結会計年度より以下の基準書を適用しております。

基準書	基準名	新設・改訂の概要
IAS第12号	法人所得税	BEPS2.0の第2の柱モデルルールを導入するために制定または実質的に制定された税法から生じる法人所得税の会計処理及び開示の要求事項に対する一時的な例外の導入

#### (5) 新基準書の早期適用

早期適用した基準書等はありません。

#### (6) 見積り及び判断の利用

IFRSに準拠した連結財務諸表の作成において、経営者は、会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定の設定をすることが義務付けられております。ただし、実際の業績はこれらの見積りとは異なる場合があります。

見積り及びその基礎となる仮定は継続して見直しております。会計上の見積りの改定は、見積りが改定された会計期間及び影響を受ける将来の会計期間において認識されます。

当社グループは、当連結会計年度の連結財務諸表においては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う経済活動の停滞及び部材不足や物流の問題に伴う供給の制約による当社グループの業績への影響は、徐々に改善しているものの、資源価格の高騰やインフレ等の影響は、翌連結会計年度以降においても一定程度残るものと仮定しております。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機にしたオフィスの縮小や在宅勤務の定着によるオフィスへの出勤率の低下といった新しい働き方の浸透を鑑み、新型コロナウイルス感染症拡大前の状況には今後も完全には戻らないこと、及び部材等のコスト上昇への対応等による販売価格の変動等による業績への影響を考慮しております。

見積り及び仮定のうち、当社グループの連結財務諸表で認識する金額に重要な影響を与える事項は、有形固定資産、無形資産及びのれんの減損、及び繰延税金資産の認識であります。当社グループは、上述の仮定に基づいて将来の事業計画を設定した上で、のれん及び固定資産の減損テストや繰延税金資産の回収可能性の評価を行っており

ます。詳細につきましては、注記12 減損損失（有形固定資産、無形資産及びのれんの減損）及び注記21 法人所得税（繰延税金資産の認識）をそれぞれ参照ください。

なお、上述の事項以外に翌連結会計年度において重要な修正をもたらすリスクのある仮定及び見積りの不確実性に関する事項は以下のとおりです。

注記13 リース（リース期間の見積り）

注記18 引当金（債務を決済するために必要となる支出の見積り）

注記22 従業員給付（確定給付制度債務の現在価値等の見積り）

注記25 金融商品及び関連する開示（貸倒引当金、金融商品の公正価値の見積り）

注記27 売上高（収益の認識における変動対価の見積り）

### 3 重要な会計方針

#### (1) 連結の基礎

##### ① 企業結合

企業結合は取得法を用いて会計処理しております。のれんは、取得日時時点で移転された対価、被取得企業の非支配持分の金額、及び段階取得の場合には取得日以前に保有していた被取得企業の資本持分の取得日公正価値の合計額から、取得日時時点の識別可能な取得資産及び引受負債の純認識額を控除した額で、測定しております。この差額が負の金額である場合には即時に純損益として認識しております。企業結合が生じた期間の末日までに企業結合の当初の会計処理が完了していない場合には、暫定的な金額で会計処理を行い、取得日から1年以内の測定期間において、暫定的な金額の修正を行います。発生した取得費用は損益として処理しております。

共通支配下における企業結合取引、すなわち、すべての結合企業又は結合事業が最終的に企業結合の前後で同じ当事者によって支配され、その支配が一時的なものではない企業結合取引については、帳簿価額に基づき会計処理しております。

##### ② 子会社

子会社とは、当社グループにより支配されている企業をいいます。企業への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャー又は権利を有し、かつ、企業に対するパワーによりそのリターンに影響を及ぼす能力を有している場合、当社グループはその企業を支配しています。

子会社の財務諸表は、支配を獲得した日から支配を喪失する日までの間、当社の連結財務諸表に含まれております。

子会社が適用する会計方針が当社グループの適用する会計方針と異なる場合には、必要に応じて当該子会社の財務諸表の調整を行っております。

連結財務諸表の作成にあたり、連結会社間の債権・債務及び連結会社間の取引は、消去しております。

支配が継続する子会社に対する当社の持分変動は、資本取引として会計処理しております。非支配持分の調整額と対価の公正価値との差額は、当社の所有者に帰属する持分として資本に直接認識しております。

支配を喪失した場合には、支配の喪失から生じた利得及び損失は純損益で認識しております。

##### ③ 関連会社

関連会社とは、当社グループがその財務及び経営方針に対して重要な影響力を有しているものの、支配をしていない企業をいいます。

関連会社（以下、持分法適用会社）への投資は、持分法を用いて会計処理しており、取得時に取得原価で認識しております。当社グループの投資には、取得時に認識したのれんが含まれております。

連結財務諸表には、重要な影響が開始した日から終了する日までの持分法適用会社の収益・費用及び持分の変動に対する当社持分が含まれております。持分法適用会社の会計方針は、当社グループが適用する会計方針と整合させるため、必要に応じて修正しております。

#### (2) 外貨

##### ① 外貨建取引

外貨建取引は、取引日における為替レートで当社グループの各機能通貨に換算しております。期末日における外貨建貨幣性資産及び負債は、期末日の為替レートで機能通貨に再換算しております。公正価値で測定される外貨建非貨幣性資産及び負債は、当該公正価値の算定日における為替レートで機能通貨に再換算しております。

再換算及び決済により発生した換算差額は、その期間の純損益で認識しております。

## ② 在外営業活動体

在外営業活動体の資産及び負債は、取得により発生したのれん及び公正価値の調整額を含め、期末日の為替レートで換算しております。また、在外営業活動体の収益及び費用は、為替レートが著しく変動している場合を除き、期中の平均レートで換算しております。為替レートに著しい変動がある場合には、取引日の為替レートが使用されます。

換算差額はその他の包括利益で認識しております。在外営業活動体を処分し、支配、重要な影響力を喪失する場合には、この在外営業活動体に関連する換算差額の累積額は、処分に係る利得又は損失の一部として純損益に振り替えられます。

## (3) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に一定の金額に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資から構成されております。

## (4) 棚卸資産

棚卸資産は、取得原価と正味実現可能価額のうちいずれか低い方の金額で測定しております。棚卸資産の取得原価には、購入原価及び加工費が含まれており、主として総平均法に基づいて算定されております。加工費は、固定及び変動製造間接費の適切な配賦額を含んでおります。

正味実現可能価額は、通常の事業過程における予想売価から、完成までに要する見積原価及び販売に要する見積費用を控除した金額であります。

## (5) 売却目的で保有する資産

継続的使用ではなく、主に売却取引により帳簿価額が回収される非流動資産（又は処分グループ）は、売却目的保有として分類しております。

非流動資産（又は処分グループ）を売却目的へ分類するためには、現状のままで直ちに売却することが可能であり、かつ、経営者が非流動資産（又は処分グループ）の売却計画の実行を確約し、売却が1年以内に完了する見込みである場合に限っており、その売却の可能性が非常に高いと言えることを条件としております。

売却目的保有へ分類した後には、非流動資産（又は処分グループ）を帳簿価額と売却費用控除後の公正価値のいずれか低い方の金額で測定し、減価償却を行っておりません。

非流動資産（又は処分グループ）の測定について、当社グループは、売却コスト控除後の公正価値までの当初又は事後の評価減にかかる減損損失を純損益で認識しており、利得を認識する場合には過去に認識した減損損失累計額を超えない金額を上限としております。

## (6) 有形固定資産

### ① 認識及び測定

有形固定資産については、原価モデルを適用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した額で表示しております。

取得原価には、資産の取得に直接関連する費用、資産の解体・除去等に係る費用の見積り額が含まれております。

有形固定資産の構成要素の耐用年数が構成要素ごとに異なる場合は、それぞれ別個の有形固定資産項目として計上しております。

### ② 取得後の支出

通常の維持及び補修に係る支出については発生時に費用として処理し、主要な取替及び改良に係る支出については、その支出により将来当社グループに経済的便益がもたらされることが見込まれる場合に限り資産計上しております。

### ③ 減価償却

土地及び建設仮勘定以外の有形固定資産は、主として見積耐用年数にわたる定額法で減価償却を行っております。主な有形固定資産の見積耐用年数は建物及び構築物が2年から60年、機械装置及び運搬具が1年から20年、工具器具及び備品が1年から20年であります。減価償却方法、耐用年数及び残存価額は、連結会計年度期末日ごとに見直しを行い、必要に応じて改定しております。



## (7) のれん及び無形資産

### ① のれん

のれんの当初認識時における測定は、「(1) 連結の基礎 ① 企業結合」に記載しております。のれんについては償却を行わず、取得原価から減損損失累計額を控除して測定しております。

### ② 無形資産

当社グループは、無形資産の測定において原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しております。

#### (i) 自社利用ソフトウェア

当社グループは、自社利用ソフトウェアの取得及び開発に際し発生した内部及び外部向けの一定の原価を資産計上しております。これはアプリケーション開発段階及びソフトウェアのアップグレードや機能性を付加する増強の際に発生するもので、概ね2年から10年にわたり定額法で償却しております。

#### (ii) 開発資産

当社グループの開発活動（又は内部プロジェクトの開発局面）で発生した費用は、以下のすべての条件を満たしたことを立証できる場合にのみ、資産計上しております。

- ・使用又は売却できるように無形資産を完成させることの技術上の実行可能性
- ・無形資産を完成させ、さらにそれを使用又は売却するという企業の意図
- ・無形資産を使用又は売却できる能力
- ・無形資産が蓋然性の高い将来の経済的便益を創出する方法
- ・無形資産の開発を完成させ、さらにそれを使用又は売却するために必要となる、適切な技術上、財務上及びその他の資源の利用可能性
- ・開発期間中の無形資産に起因する支出を、信頼性をもって測定できる能力

これらの開発資産の償却は、当該プロジェクトの終了の後、量産が開始される時点より償却され、当該開発資産が正味のキャッシュ・インフローをもたらすと期待される2年から10年の見積耐用年数にわたって定額法により行っております。なお、上記の資産計上の要件を満たさない開発費用及び研究活動に関する支出は、発生時に費用処理しております。

#### (iii) その他の無形資産

個別に取得した無形資産は、当初認識時に取得原価で測定しております。企業結合の一部として取得し、のれんと区別して認識された無形資産は、当初認識時に取得日時点の公正価値で測定しております。

#### (iv) 償却（開発資産を除く）

耐用年数の確定できる無形資産については、経済的耐用年数にわたって償却し、減損の兆候がある場合には減損の有無を判定しております。耐用年数が確定できる無形資産は、主にソフトウェア、顧客関係及び商標権からなっており、その見積耐用年数にわたり定額法で償却しております。その見積耐用年数は1年から20年です。耐用年数が確定できない無形資産又は未だ使用可能ではない無形資産は償却を行わず、耐用年数が明らかになるまで減損テストを行っております。

## (8) 有形固定資産、使用権資産、のれん及び無形資産の減損

当社グループは、棚卸資産及び繰延税金資産を除く非金融資産の帳簿価額について、報告期間の末日ごとに減損の兆候の有無を判断しております。減損の兆候が存在する場合には、当該資産の回収可能価額に基づく減損テストを実施しております。のれん、耐用年数を確定できない無形資産及び未だ使用可能ではない無形資産については、減損の兆候の有無に関わらず毎年減損テストを実施しております。

減損テスト実施の単位である資金生成単位については、他の資産又は資産グループのキャッシュ・インフローから概ね独立したキャッシュ・インフローを生成させるものとして識別される資産グループの最小単位としております。のれんの資金生成単位については、内部管理目的でモニターされている最小の単位で、集約前における事業セグメントの範囲内となっております。

資産又は資金生成単位の回収可能価額は、処分費用控除後の公正価値と使用価値のいずれか高い方の金額としております。使用価値の算定において、見積将来キャッシュ・フローは、貨幣の時間価値及び将来キャッシュ・フローの見積りにおいて考慮されていない当該資産に固有のリスクを反映した税引前の割引率を用いて現在価値に割り引いております。

全社資産は独立したキャッシュ・インフローを生成しないため、全社資産に減損の兆候がある場合、当該全社資産が帰属する資金生成単位の回収可能価額に基づき減損テストを実施しております。

減損損失は、資産又は資金生成単位の帳簿価額が回収可能価額を超過する場合に認識しております。資金生成単位に関連して認識した減損損失は、まずその単位に配分されたのれんの帳簿価額を減額するように配分し、次に当該単位内のその他の資産に対し、各資産の帳簿価額の比に基づき配分しております。

過去の期間に減損損失を認識した資産又は資金生成単位については、過去の期間に認識した減損損失の戻し入れの兆候の有無を判断しております。減損損失の戻し入れの兆候が存在する資産又は資金生成単位については、回収

可能価額を見積り、回収可能価額が帳簿価額を上回る場合に減損損失の戻し入れを行っております。減損損失の戻し入れ後の帳簿価額は、減損損失を認識しなかった場合に戻し入れが発生した時点まで減価償却又は償却を続けた場合の帳簿価額を上限としております。なお、のれんに関連する減損損失は戻し入れをしておりません。

#### (9) リース

##### ① 借手としてのリース

当社グループは、リースの契約時に、当該契約がリース又はリースを含んだものであるのか否かを判定しております。契約が特定された資産の使用を支配する権利を一定期間にわたり対価と交換に移転する場合には、当該契約はリースであるか又はリースを含んでいると判定しております。

原資産が不動産である場合、契約の対価を、独立価格の比率に応じてリース構成部分と非リース構成部分に配分しております。また、原資産が不動産以外である場合、リース構成部分と非リース構成部分を区別せずに、単一のリース構成部分として会計処理をするを選択しております。契約がリースであるか又はリースを含んでいる場合、当社グループはリースの開始日において使用権資産及びリース負債を認識しております。

リース負債は、リース料総額の未決済分を開始日における借手の追加借入利率を用いて割引いた現在価値で測定しております。使用権資産は、リース負債の当初測定額に前払リース料等を調整した額で当初の測定を行っております。

使用権資産については、原価モデルを適用し、見積耐用年数又はリース期間のいずれか短い方の期間にわたって定額法により減価償却しております。リース料は、実効金利法に基づき、金利費用とリース負債の返済額とに配分しております。金利費用は連結損益計算書上、使用権資産に係る減価償却費と区分して表示しております。ただし、リース期間が12か月以内の短期リース及び原資産が少額のリースについては、使用権資産及びリース負債を認識せず、当該リースに関連したリース料を、リース期間にわたり定額法により費用として認識しております。

##### ② 貸手としてのリース

契約により、実質的にすべてのリスク及び経済的便益が借手に移転するリースは、ファイナンス・リースとして分類しております。ファイナンス・リース以外のリースはオペレーティング・リースに分類しております。

製造業者又は販売業者としての貸手となる場合、ファイナンス・リースに係る販売損益は、物品販売と同様の会計方針に従って認識しております。金融収益については、リース期間の起算日以降実効金利法に基づき認識しております。製造業者又は販売業者としての貸手にならない場合、金融収益について、リース期間の起算日以降実効金利法に基づき認識しております。計算利率は、最低受取りリース料総額と無保証残存価値を合計した現在価値を、リース資産の公正価値と貸手の当初直接コストの合計額と等しくする割引率を使用しております。

オペレーティング・リースに係る収益は、リース期間にわたり定額法で認識しております。

#### (10) 引当金

引当金は、当社グループが過去の事象の結果として現在の債務を有しており、当該債務を決済するために経済的便益をもつ資源の流出が必要となる可能性が高く、当該債務の金額について信頼性のある見積りができる場合に認識しております。

貨幣の時間的価値の影響が重要である場合、引当金は当該債務に特有のリスクを反映させた割引率を用いた現在価値により測定しております。

資産除去債務は、資産の解体・除去費用、原状回復費用、並びに資産を使用した結果生じる支出に関して引当金を認識するとともに、当該資産の取得原価に加算しております。将来の見積費用及び適用された割引率は毎年見直され、修正が必要と判断された場合は当該資産の帳簿価額に加算又は控除し、会計上の見積りの変更として処理しております。

製品保証引当金は、製品のアフターサービスに対する費用支出に備えるため、保証期間内のサービス費用見積りに基づき計上しております。なお、製品保証引当金繰入額は、連結損益計算書上、売上原価に含めて表示しております。

#### (11) 政府補助金

政府補助金は、その補助金交付に付帯する諸条件を満たし、かつ補助金を受領するという合理的な保証が得られた時に公正価値で認識しております。収益に関する補助金は、補助金により保証される期間にわたって、純損益として認識しています。純損益として認識された補助金については主に関連する費用から控除しております。また、資産の取得に対する補助金は、繰延収益として認識し、補助金の対象設備の耐用年数にわたって、純損益で認識しております。

## (12) 従業員給付

### ① 退職後給付

当社グループは、確定給付型年金制度及び確定拠出型年金制度を採用しています。

確定給付型年金制度に関連する純債務は、制度ごとに従業員が過年度及び当連結会計年度において獲得した将来給付額の現在価値から制度資産の公正価値を差し引くことにより算定しています。確定給付型年金制度から生じる数理計算上の差異はその他の包括利益で認識し、発生時にその他の資本の構成要素から利益剰余金に振り替えています。また、過去勤務費用は発生時に純損益として認識しています。

確定拠出型年金制度の拠出は、従業員が関連するサービスを提供した時点で費用として認識しています。

### ② 短期従業員給付

短期従業員給付は、関連するサービスが提供された時点で費用として認識しています。当社グループが従業員から過去に提供された労働の結果として支払うべき現在の法的及び推定的債務を負っており、かつその金額を信頼性をもって見積ることができる場合、支払われると見積られる額を負債として認識しています。

## (13) 株式に基づく報酬

当社グループは、持分決済型の株式報酬制度を採用しております。

持分決済型の株式報酬制度において、受け取ったサービスの対価は、付与した資本性金融商品の付与日における公正価値を参照して測定し、付与日から権利確定期間にわたり費用として認識し、同額を資本剰余金の増加として認識しております。

## (14) 金融商品

当社グループは、非デリバティブ金融資産及び金融負債をそれぞれ、(i) 償却原価で測定する金融資産、(ii) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融商品、(iii) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品、(iv) 純損益を通じて公正価値で測定する金融資産、(v) 償却原価で測定する金融負債に分類しています。

### ① 当初認識及び測定

当社グループは、営業債権及びその他の債権を発生日に当初認識しています。通常の方法で売買される金融資産は決済日に当初認識しております。純損益を通じて公正価値で測定する金融資産は公正価値で当初認識しております。償却原価で測定する金融資産、並びに、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融商品及び資本性金融商品は、取得に直接起因する取引コストを公正価値に加算した金額で当初認識しております。ただし、重大な金融要素を含んでいない売上債権は、取引価格で当初測定しております。

### ② 分類及び事後測定

#### (i) 償却原価で測定する金融資産

当社グループが保有する金融資産のうち、以下の要件をともに満たす場合には、償却原価で測定する金融資産に分類しております。

- ・契約上のキャッシュ・フローを回収するために金融資産を保有することを目的とする事業モデルに基づいて保有されている。

- ・金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払いのみであるキャッシュ・フローが特定の日を生じる。

当初認識後、実効金利法を用いて算定し、必要な場合には減損損失を控除した金額で測定しております。実効金利法による償却及び認識が中止された場合の利得又は損失は、当期の純損益で認識しております。

#### (ii) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融商品

当社グループが保有する金融資産のうち、以下の要件をともに満たす場合には、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融商品に分類しております。

- ・契約上のキャッシュ・フローの回収と売却の両方を目的とする事業モデルに基づいて保有されている。

- ・金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払いのみであるキャッシュ・フローが特定の日を生じる。

当初認識後は公正価値で測定し、事後的な変動のうち、為替差損益、減損利得又は減損損失、利息収益は純損益に認識し、その他の変動は、その他の包括利益に含めて認識しております。認識を中止した場合には、その他の包括利益の累積額を純損益に振り替えております。

(iii) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品

償却原価で測定する金融資産、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融商品以外の金融資産のうち、当初認識時に事後の公正価値の変動をその他の包括利益で表示するという取消不能な選択をした資本性金融商品につきましては、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品に分類しております。

当初認識後は公正価値で測定し、その変動額はその他の包括利益として認識しております。当該金融資産の公正価値が著しく下落した場合、又は認識を中止した場合にはその他の包括利益の累積額を利益剰余金に直接振り替えております。

なお、当該金融資産からの配当金につきましては、純損益として認識しております。

(iv) 純損益を通じて公正価値で測定する金融資産

償却原価で測定する金融資産、又はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融商品及び資本性金融資産以外の金融資産は、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しております。

当初認識後は公正価値で測定し、その変動額は純損益として認識しております。

(v) 償却原価で測定する金融負債

当社グループが保有する社債及び借入金、営業債務及びその他の債務につきましては公正価値から金融負債の発行に直接帰属する取引費用を控除して当初認識しております。当初認識後は、これらの金融負債は償却原価で測定しております。

③ 非デリバティブ金融資産及び非デリバティブ金融負債の認識の中止

金融資産から生じるキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した場合、又は、当該金融資産の所有に係るリスク及び便益を実質的にすべて移転する取引において金融資産を譲渡する場合に、当該金融資産の認識を中止しております。

金融負債は、契約上の義務が免責、取消、又は失効となった場合に、認識を中止しております。

④ 非デリバティブ金融資産の減損

償却原価で測定する金融資産等に係る減損につきましては、当該金融資産に係る予想信用損失に対して貸倒引当金を認識しております。当社グループは、年度の末日ごとに、金融資産に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大したかどうかを評価しております。信用リスクが著しく増大しているか否かの判断は、債務不履行が発生するリスクの変化に基づいており、その判断にあたっては、一定の期日経過情報や取引先の財政状態悪化等の客観的情報を考慮しております。

金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大していない場合には、当該金融商品に係る貸倒引当金を12ヶ月の予想信用損失と同額で測定しております。金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大している場合には、当該金融商品に係る貸倒引当金を全期間の予想信用損失と同額で測定しております。ただし、重大な金融要素を含んでいない売上債権等につきましては、単純化したアプローチにより貸倒引当金を測定しております。

金融商品の予想信用損失は、以下のものを反映する方法で見積もっております。

- ・一定範囲の生じ得る結果を評価することにより算定される、偏りのない確率加重金額
- ・貨幣の時間価値
- ・過去の事象、現在の状況及び将来の経済状況の予測についての、連結会計期間の末日時点で過大なコストや労力をかけずに利用可能な合理的で裏付け可能な情報

当該測定に係る金額は、純損益として認識しております。減損損失認識後に減損損失を減額する事象が発生した場合は、減損損失の減少額を純損益として戻し入れております。

⑤ 資本

(i) 普通株式

当社が発行した資本性金融商品の発行に直接関連する費用は、資本の控除項目として認識しております。

(ii) 自己株式

当初発行後に再取得した自己の資本性金融商品（自己株式）は、支払対価（株式の取得に直接起因する取引コストを含む）を、資本の控除項目として認識しております。自己株式を売却した場合、受取対価を資本の増加として認識しております。

⑥ デリバティブ及びヘッジ活動

当社グループは為替、金利に係る市場リスクを管理するためにデリバティブを利用しております。グループ内規定に基づき、売買目的及び投機目的のデリバティブは保有しておりません。当社グループはすべてのデリバティブを連結財政状態計算書に公正価値で認識しております。当社グループはデリバティブの契約を締結する際に、当該

デリバティブがヘッジ関係の一部として適格であるか否かの判定を行っております。当社グループはヘッジ会計が適用されるデリバティブを、(i) 連結財政状態計算書に計上された資産又は負債の公正価値の変動をヘッジするための公正価値ヘッジ、(ii) 連結財政状態計算書に計上された資産又は負債に付随する受払い及び可能性が非常に高い予定取引に関連するキャッシュ・フローの変動をヘッジするためのキャッシュ・フロー・ヘッジのいずれかとして指定しております。

当社グループはリスク管理の目的や様々なヘッジ取引の戦略とあわせて、ヘッジ手段とヘッジ対象の関係について正式に文書化しております。このプロセスには、公正価値ヘッジ又はキャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されるすべてのデリバティブと、連結財政状態計算書の特定の資産及び負債又は特定の確定約定あるいは可能性が非常に高い予定取引との関連付けが含まれております。

(i) 公正価値ヘッジ

公正価値ヘッジとして指定されるデリバティブについては公正価値評価され、デリバティブの公正価値の変動による純損益と、ヘッジ対象の公正価値の変動による純損益を相殺しております。

(ii) キャッシュ・フロー・ヘッジ

キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されるデリバティブについては、ヘッジが有効である部分の公正価値の変動額をその他の包括利益に含めて表示し、ヘッジされた取引が純損益に影響を与える時点で純損益に組替えております。キャッシュ・フロー・ヘッジのヘッジの有効でない部分については直ちに純損益に計上しております。

(iii) ヘッジ会計が適用されないデリバティブ

ヘッジ会計が適用されないデリバティブは公正価値で計上し、公正価値の変動額は当期の純損益に計上しております。

(15) 収益

当社グループは、以下の5ステップアプローチに基づき収益の認識及び測定を行っております。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：企業が履行義務の充足時に収益を認識する

具体的な収益認識の基準は注記27 売上高 に記載しております。

(16) 金融収益及び金融費用

金融収益は主に受取配当金、受取利息及び為替差益から構成されております。受取配当金は当社グループの受領権が確定した日に認識しております。受取利息は実効金利法を用いて発生時に認識しております。

金融費用は主に支払利息及び為替差損から構成されております。支払利息は実効金利法を用いて発生時に認識しております。

(17) 法人所得税

法人所得税費用は当期税金費用と繰延税金費用から構成されております。これらは、その他の包括利益又は資本で直接認識する項目から生じる場合、及び企業結合から生じる場合を除き、純損益で認識しております。

当期税金は、期末日時点において施行又は実質的に施行される法定税率及び税法を使用して算定する当期の課税所得又は損失に係る納税見込額あるいは還付見込額の見積りに、前連結会計年度までの納税見込額あるいは還付見込額の調整額を加えたものです。

繰延税金資産及び負債は、資産及び負債の会計上の帳簿価額と税務基準額との一時差異、繰越欠損金及び繰越税額控除に対して認識しております。企業結合以外の取引で、かつ取引時に会計上の利益にも課税所得（税務上の欠損金）にも影響を及ぼさない取引における資産又は負債の当初認識に係る差異については、繰延税金資産及び負債を認識しておりません。さらに、のれんの当初認識において生じる将来加算一時差異についても、繰延税金負債を認識しておりません。

子会社及び関連会社に対する投資に係る将来加算一時差異について繰延税金負債を認識しております。ただし、一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ予測可能な期間内に一時差異が解消しない可能性が高い場合には認識しておりません。子会社及び関連会社に対する投資に係る将来減算一時差異から発生する繰延税金資産は、一時差異からの便益を利用するのに十分な課税所得があり、予測可能な将来に解消される可能性が高い範囲でのみ認識しております。

繰延税金資産及び負債は、期末日時点において施行又は実質的に施行される法律に基づいて、資産が実現する期又は負債が決済される期に適用されると予想される税率を用いて測定しております。

繰延税金資産及び負債は、当期税金資産と負債を相殺する法律上強制力のある権利を有しており、かつ法人所得税が同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合、又は、異なる納税主体に課されているものの、これらの納税主体が当期税金資産及び負債を純額で決済することを意図している場合、もしくはこれら税金資産を実現させると同時に負債を決済することを予定している場合に相殺しております。

繰延税金資産は、未使用の税務上の欠損金、税額控除及び将来減算一時差異のうち、将来課税所得に対して利用できる可能性が高いものに限り認識しております。繰延税金資産は毎期末日に再査定し、税務便益を実現させるだけの十分な課税所得を稼得する可能性が高くなった範囲内で、繰延税金資産の帳簿価額を減額しております。

当社グループは、BEPS2.0の第2の柱モデルルールを導入するために制定または実質的に制定された税法から生じる法人所得税に係る繰延税金資産及び負債に関して、認識及び開示に対する例外を適用しています。

#### (18) 1株当たり利益

基本的1株当たり利益は、親会社の普通株主に帰属する当期利益を、各算定期間の自己株式を調整した普通株式の加重平均発行済株式数で除して計算しております。希薄化後1株当たり利益は、加重平均発行済株式数の算定において、希薄化効果を有するすべての潜在株式の影響を考慮しております。

#### (19) セグメント報告

事業セグメントとは、他の事業セグメントとの取引を含む、収益を稼得し費用を発生させる事業活動の構成単位の1つです。すべての事業セグメントの事業の成果は、個別にその財務情報が入手可能なものであり、かつ各セグメントへの経営資源の配分及び業績の評価を行うために、マネジメントが定期的にレビューしております。

### 4 適用されていない基準書及び解釈指針

連結財務諸表の承認日までに新設又は改訂が行われた新基準書及び新解釈指針のうち、2023年3月31日現在において当社グループが適用していない主なものは、以下のとおりです。IAS第12号「単一の取引から生じた資産及び負債に係る繰延税金」の適用による当社グループへの影響は軽微であります。それ以外の新設・改訂による当社グループへの影響は検討中であります。

基準書	基準名	強制適用時期 (以降開始年度)	当社グループ 適用年度	新設・改訂の概要
IAS第12号	法人所得税	2023年1月1日	2024年3月期	単一の取引から生じた資産及び負債に係る繰延税金の会計処理の明確化
IAS第12号	法人所得税	2023年1月1日	2024年3月期	BEPS2.0の第2の柱モデルルール適用の影響に関する開示要求
IAS第1号	財務諸表の表示	2024年1月1日	2025年3月期	特約条項付の長期債務に関して企業が提供する情報を改善

## 5 事業セグメント

当社グループにおける事業の種類別セグメントは、デジタルサービス、デジタルプロダクツ、グラフィックコミュニケーションズ、インダストリアルソリューションズ、その他で構成されております。

当連結会計年度よりインダストリアルソリューションズのエレクトロニクス事業について、デジタルプロダクツへ事業区分変更を行いました。この変更に関して、前連結会計年度についても遡及適用した数値で表示しております。

事業の種類別セグメントの主な事業内容は以下のとおりです。

セグメント	主な事業内容
デジタルサービス	複合機、プリンター、印刷機、広幅機、FAX、スキャナ、パソコン、サーバー、ネットワーク関連等機器、及び、関連する消耗品、サービス、サポート、ソフトウェア、ドキュメント関連サービス、ソリューション等の販売
デジタルプロダクツ	複合機、プリンター、印刷機、広幅機、FAX、スキャナ、ネットワーク関連等機器、関連消耗品等の製造・OEM、電装ユニット等の製造・販売
グラフィックコミュニケーションズ	カットシートPP（プロダクションプリンター）、連帳PP、インクジェットヘッド、作像システム、産業プリンター等機器、及び、関連する消耗品、サービス、サポート、ソフトウェア等の製造・販売
インダストリアルソリューションズ	サーマルペーパー、サーマルメディア、産業用光学部品・モジュール、精密機器部品等の製造・販売
その他※	デジタルカメラ、360度カメラ、環境、ヘルスケア等

※ PFUの売上高及び損益等はその他に計上されております。

(注) 事業セグメントとしてのデジタルサービスはオフィスサービス事業及びオフィスプリンティングの販売を主とした事業に限定した事業セグメントであり、当社グループが目指す「はたらく場をつなぎ、はたらく人の想像力を支えるデジタルサービスの会社」への変革、として掲げるデジタルサービスすべてを網羅しているものではありません。当社グループが「デジタルサービスの会社」として掲げる「デジタルサービス」は、事業セグメントではデジタルサービスの他、すべてのセグメントの事業内容に含まれております。

セグメント損益は、営業利益で表示しており、当社の経営者により経営資源の配分の決定や業績の評価の目的に使用されております。セグメント損益に含まれない項目としては、主にセグメント間取引における棚卸資産・固定資産の未実現利益の消去となります。

前連結会計年度及び当連結会計年度における事業の種類別セグメント及び地域別情報は以下のとおりです。セグメント間取引は独立企業間価格で行っております。なお、前連結会計年度及び当連結会計年度において、連結売上高の10%以上を占める重要な単一顧客はありません。

## (1) 事業の種類別セグメント情報

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
損益情報：		
売上高：		
デジタルサービス	1,428,192	1,650,414
デジタルプロダクツ	377,447	440,376
グラフィックコミュニケーションズ	187,082	234,843
インダストリアルソリューションズ	102,059	116,335
その他	35,554	127,752
セグメント間取引	△371,747	△435,540
合計	1,758,587	2,134,180
セグメント損益：		
デジタルサービス	16,209	28,284
デジタルプロダクツ	41,534	31,577
グラフィックコミュニケーションズ	△466	14,578
インダストリアルソリューションズ	1,504	3,150
その他	△15,521	△3,245
合計	43,260	74,344
セグメント損益と 税引前利益との調整項目：		
消去又は全社	△3,208	4,396
金融収益	2,532	4,522
金融費用	△3,800	△8,105
持分法による投資損益	5,604	6,151
税引前利益	44,388	81,308

セグメント間の売上高は、主にデジタルプロダクツからデジタルサービスに対する売上です。



前連結会計年度及び当連結会計年度のセグメントごとの資産合計、資本的支出、減価償却費及び無形資産償却費は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
資産合計：		
デジタルサービス	905,921	1,018,143
デジタルプロダクツ	246,966	279,190
グラフィックコミュニケーションズ	126,582	148,347
インダストリアルソリューションズ	82,599	90,045
その他	34,785	170,340
セグメント間取引消去	△21,607	△22,240
本社又は全社	478,008	466,131
合計	1,853,254	2,149,956
	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
資本的支出：		
デジタルサービス	20,691	21,741
デジタルプロダクツ	20,349	23,039
グラフィックコミュニケーションズ	15,903	18,513
インダストリアルソリューションズ	2,249	3,899
その他	1,689	5,832
本社又は全社	10,161	7,591
合計	71,042	80,615
減価償却費及び無形資産償却費：		
デジタルサービス	43,438	46,600
デジタルプロダクツ	18,492	16,712
グラフィックコミュニケーションズ	8,796	9,293
インダストリアルソリューションズ	4,679	4,973
その他	5,324	10,859
本社又は全社	9,750	9,031
合計	90,479	97,468

各資産は、その資産から主に利益を享受する事業の種類別セグメントに割り当てられています。  
 本社又は全社に含まれる資産の主なものは、特定のセグメントに属さない現金及び現金同等物、その他の金融資産、持分法で会計処理されている投資、繰延税金資産です。

(2) 製品別売上高情報

製品別の外部顧客に対する売上高は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
売上高：		
デジタルサービス	1,428,192	1,650,414
デジタルプロダクツ	24,466	26,702
グラフィックコミュニケーションズ	187,082	234,843
インダストリアルソリューションズ	99,497	113,572
その他	19,350	108,649
合計	1,758,587	2,134,180

デジタルサービス：	複合機、プリンター、印刷機、広幅機、FAX、スキャナ、パソコン、サーバー、ネットワーク関連等機器、及び、関連する消耗品、サービス、サポート、ソフトウェア、ドキュメント関連サービス、ソリューション等
デジタルプロダクツ：	複合機、プリンター、印刷機、広幅機、FAX、スキャナ、ネットワーク関連等機器、関連消耗品等のOEM、電装ユニット等
グラフィックコミュニケーションズ：	カットシートPP（プロダクションプリンター）、連帳PP、インクジェットヘッド、作像システム、産業プリンター等機器、及び、関連する消耗品、サービス、サポート、ソフトウェア等
インダストリアルソリューションズ：	サーマルペーパー、サーマルメディア、産業用光学部品・モジュール、精密機器部品等
その他※：	デジタルカメラ、360度カメラ、環境、ヘルスケア等

※ PFUの売上高はその他に計上されております。

(3) 地域別情報

顧客の所在地別売上高、地域別非流動資産（有形固定資産、使用権資産、のれん及び無形資産）残高は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
売上高：		
日本	705,242	803,955
米州	443,647	600,836
欧州・中東・アフリカ	450,178	546,462
その他地域	159,520	182,927
合計	1,758,587	2,134,180
上記米州のうち米国	367,876	504,769
	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
非流動資産：		
日本	218,760	298,657
米州	98,660	119,756
欧州・中東・アフリカ	145,588	158,209
その他地域	42,643	43,287
合計	505,651	619,909
上記米州のうち米国	86,293	107,805

## 6 企業結合

(前連結会計年度)

重要な企業結合は発生していません。

(当連結会計年度)

(株式会社PFU)

### (1) 企業結合の概要

#### ① 被取得企業の名称及び事業の内容

被取得企業の名称：株式会社PFU

事業の内容：ドキュメントスキャナ、インダストリーコンピューティング製品等のハードウェア及び、セキュリティ・文書管理等のソフトウェアやサービス、ITインフラ構築や他企業と提携したマルチベンダーサービス等

#### ② 株式の取得の理由

本株式取得は、当社が2025年度までの計画として示している成長投資の一環となるものです。PFUは業務用スキャナで世界No.1のシェアを持ち、国内においてはクラウド構築やマネージドセキュリティサービスを展開しています。PFUを子会社化することで、業務ワークフローの入り口となる業種・業務スキャナの獲得によるデジタルサービスを支えるエッジデバイスの強化を図るほか、マルチクラウド環境の構築運用及びセキュリティサービスといったお客様に近い現場のデジタル人材やエッジデバイス・ソフトウェアの技術人材といった人的資本を強化します。これにより、お客様のDX（デジタルトランスフォーメーション）を実現することで、当社が事業ポートフォリオマネジメントにおいて成長加速領域と位置づけるオフィスサービス事業を拡大させます。さらに、PFUは、産業用コンピューターボードの国内市場においてNo.1のシェアを持っており、豊富な商品ラインアップを揃えています。当社のエレクトロニクス事業との連携により、生産、購買、開発面でのシナジーを創出し、コスト競争力を高めるとともに、産業用コンピュータ事業を強化し、物流や製造業等の現場のデジタル化を進める新たなエッジデバイスの開発を目指します。

#### ③ 企業結合日

2022年9月1日

#### ④ 取得した議決権比率

80%

### (2) 取得対価及びその内訳

現金 90,584百万円

(注) 株式取得後における価格調整が完了し、取得対価は確定しております。

### (3) 取得関連費用

企業結合に係る取得関連費用として 236百万円が連結損益計算書の「販売費及び一般管理費」に計上されております。

## (4) 取得資産及び引受負債の公正価値、非支配持分及びのれん

	(百万円)		
	暫定的な 公正価値	修正額	修正後の 公正価値
支払対価の公正価値	90,584	—	90,584
現金及び現金同等物	42,060	—	42,060
営業債権及びその他の債権	19,698	—	19,698
棚卸資産	24,322	—	24,322
有形固定資産	7,482	△1,882	5,600
無形資産	6,631	36,675	43,306
その他の資産	13,885	—	13,885
営業債務及びその他の債務	△13,575	—	△13,575
その他の負債	△29,344	△11,327	△40,671
純資産	71,159	23,466	94,625
非支配持分	△14,487	△4,517	△19,004
のれん	33,912	△18,949	14,963
合計	90,584	—	90,584

非支配持分は、被取得企業の識別可能な純資産の認識金額に対する非支配株主の持分割合で測定しております。のれんは、主に超過収益力及び既存事業とのシナジー効果を反映しております。この取得は取得法を適用して会計処理し、取得価額は取得資産及び引受負債の見積公正価値に基づいて配分しております。第3四半期連結会計期間においては、取得価額は取得した資産及び負債への配分が確定しておらず、暫定的な会計処理を行っていましたが、当第4四半期連結会計期間に確定しております。この暫定的な会計処理の確定に伴い、取得資産及び引受負債の公正価値、非支配持分及びのれんの金額は、上記のとおり変動しております。取得日以降の営業成績は連結財務諸表に含まれております。

被取得企業の非支配株主に対して子会社株式の売建プット・オプションを付与しております。非支配株主に付与された売建プット・オプションを、取得日において、その償還金額の現在価値を金融負債として22,485百万円認識するとともに、同額を資本剰余金から減額しております。なお、本株式取得における取得対価が確定したことに伴い、当該売建プット・オプションに係る金融負債の金額は1,656百万円増加しております。

## (5) 当社グループの業績に与える影響

取得日以降に生じた売上高及び当期利益はそれぞれ86,888百万円及び6,347百万円であります。また、当企業結合が期首に実施されたと仮定した場合、当社グループの当連結会計年度の売上高及び当期利益（プロフォーマ情報）はそれぞれ2,181,265百万円及び55,550百万円となります。なお、当該プロフォーマ情報は監査証明を受けておりません。

(その他の企業結合)

株式会社PFUの取得を除く企業結合については、個々には重要性はないものの、全体としては重要性がある企業結合を合算して記載しております。

(1) 取得対価及びその内訳

	(百万円)
現金	11,002
取得日直前に保有していた資本持分の公正価値	4,620
条件付対価	4,374
合計	19,996

(2) 取得関連費用

企業結合に係る取得関連費用として 421百万円が連結損益計算書の「販売費及び一般管理費」に計上されております。

(3) 取得資産及び引受負債の公正価値、非支配持分及びのれん

	(百万円)
支払対価の公正価値	19,996
流動資産	7,956
非流動資産	14,247
流動負債	△5,993
非流動負債	△4,122
純資産	12,088
非支配持分	△2,643
のれん	10,551
合計	19,996

非支配持分は、被取得企業の識別可能な純資産の認識金額に対する非支配株主の持分割合で測定しております。のれんは、主に超過収益力及び既存事業とのシナジー効果を反映しております。これらの取得は取得法を適用して会計処理し、取得価額は取得資産及び引受負債の見積公正価値に基づいて配分しておりますが、当連結会計年度末では、一部の被取得企業において取得価額の取得した資産及び負債への配分が確定しておりません。そのため、今後無形資産及びのれん等の金額が変更される可能性があります。取得日以降の営業成績は連結財務諸表に含まれております。

(4) 段階取得に係る差益

当社グループが取得日以前に保有していた被取得企業の資本持分を取得日の公正価値で再測定した結果、企業結合による段階取得に係る差益 2,401百万円を連結損益計算書の「その他の収益」に計上しております。

(5) 当社グループの業績に与える影響

取得日以降に生じた損益情報、及び企業結合が期首に実施されたと仮定した場合の損益情報（プロフォーマ情報）は、連結財務諸表に与える影響額に重要性がないため開示しておりません。

7 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
現金及び現金同等物		
現金及び預金	240,389	222,097
預入期間が3ヶ月超の定期預金	△81	△207
連結財政状態計算書における現金及び現金同等物	240,308	221,890
銀行当座借越	△6,288	△11,006
連結キャッシュ・フロー計算書における現金及び現金同等物	234,020	210,884

8 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
受取手形及び電子記録債権	33,636	36,780
売掛金	300,998	369,016
その他	71,890	77,196
控除：貸倒引当金	△9,376	△6,563
合計	397,148	476,429

また、回収又は決済までの期間別内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
12ヶ月以内	396,425	475,830
12ヶ月超	723	599
合計	397,148	476,429

9 棚卸資産

棚卸資産の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
製商品	125,831	190,403
仕掛品及び原材料	106,727	123,965
合計	232,558	314,368

費用として認識された棚卸資産の評価減の金額は以下のとおりであり、連結損益計算書の「売上原価」に含まれています。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
評価減の金額	7,680	9,368

10 有形固定資産

有形固定資産の取得原価、減価償却累計額及び減損損失累計額の増減、及び帳簿価額は以下のとおりです。

〔取得原価〕

	土地 (百万円)	建物及び 構築物 (百万円)	機械装置 及び運搬具 (百万円)	工具器具 及び備品 (百万円)	建設仮勘定 (百万円)	合計 (百万円)
2021年4月1日残高	27,715	270,200	222,193	409,552	8,234	937,894
取得	—	2,941	2,068	17,179	15,171	37,359
企業結合による取得	—	53	54	256	—	363
処分	△1,687	△10,822	△13,973	△20,586	△84	△47,152
建設仮勘定からの振替 為替換算差額	—	3,765	7,674	3,949	△15,388	—
その他	120	4,977	4,489	15,630	550	25,766
その他	93	△143	△671	△114	127	△708
2022年3月31日残高	26,241	270,971	221,834	425,866	8,610	953,522
取得	—	3,007	2,807	21,820	17,825	45,459
企業結合による取得	1,178	3,449	320	1,224	4	6,175
処分	△67	△7,745	△9,225	△28,466	△54	△45,557
建設仮勘定からの振替 為替換算差額	—	2,672	5,647	8,508	△16,827	—
その他	124	3,066	2,665	10,481	298	16,634
その他	△60	230	△27	2,580	△1,701	1,022
2023年3月31日残高	27,416	275,650	224,021	442,013	8,155	977,255

〔減価償却累計額及び減損損失累計額〕

	土地 (百万円)	建物及び 構築物 (百万円)	機械装置 及び運搬具 (百万円)	工具器具 及び備品 (百万円)	合計 (百万円)
2021年4月1日残高	△1,356	△192,309	△191,627	△360,639	△745,931
減価償却費	—	△7,622	△8,223	△24,006	△39,851
処分	—	10,134	11,881	18,541	40,556
減損損失	—	△12	△49	△286	△347
為替換算差額	—	△3,125	△3,437	△13,445	△20,007
その他	—	△56	696	△143	497
2022年3月31日残高	△1,356	△192,990	△190,759	△379,978	△765,083
減価償却費	—	△8,749	△8,171	△25,075	△41,995
処分	—	7,010	8,585	26,456	42,051
減損損失	—	△7	△16	△14	△37
為替換算差額	—	△2,315	△2,168	△8,610	△13,093
その他	—	△115	101	△2,572	△2,586
2023年3月31日残高	△1,356	△197,166	△192,428	△389,793	△780,743

〔帳簿価額〕

	土地 (百万円)	建物及び 構築物 (百万円)	機械装置 及び運搬具 (百万円)	工具器具 及び備品 (百万円)	建設仮勘定 (百万円)	合計 (百万円)
2021年4月1日残高	26,359	77,891	30,566	48,913	8,234	191,963
2022年3月31日残高	24,885	77,981	31,075	45,888	8,610	188,439
2023年3月31日残高	26,060	78,484	31,593	52,220	8,155	196,512

11 のれん及び無形資産

のれん及び無形資産の取得原価、償却累計額及び減損損失累計額の増減、及び帳簿価額は以下のとおりです。

[取得原価]

	のれん (百万円)	ソフト ウェア (百万円)	商標権及び 顧客関係 (百万円)	開発資産 (百万円)	その他 (百万円)	合計 (百万円)
2021年4月1日残高	338,127	170,380	91,623	63,706	21,773	685,609
取得	—	12,686	—	—	—	12,686
企業結合による取得	9,806	1	2,380	—	—	12,187
内部開発による増加	—	—	—	20,997	—	20,997
処分	—	△11,252	—	△10,778	△23	△22,053
為替換算差額	29,745	4,645	5,254	—	1,254	40,898
その他	—	△1,177	—	596	—	△581
2022年3月31日残高	377,678	175,283	99,257	74,521	23,004	749,743
取得	—	12,634	—	—	88	12,722
企業結合による取得	25,514	9,564	35,471	—	14,217	84,766
内部開発による増加	—	—	—	22,434	—	22,434
処分	—	△7,247	△6,613	△18,415	△391	△32,666
為替換算差額	28,794	4,833	5,254	—	447	39,328
その他	△1,681	△586	—	—	—	△2,267
2023年3月31日残高	430,305	194,481	133,369	78,540	37,365	874,060

[償却累計額及び減損損失累計額]

	のれん (百万円)	ソフト ウェア (百万円)	商標権及び 顧客関係 (百万円)	開発資産 (百万円)	その他 (百万円)	合計 (百万円)
2021年4月1日残高	△192,362	△121,672	△83,737	△44,056	△18,272	△460,099
償却費	—	△11,656	△1,414	△7,718	△658	△21,446
処分	—	10,622	—	8,805	10	19,437
減損損失	△306	△236	—	—	—	△542
為替換算差額	△19,145	△3,081	△4,807	—	△563	△27,596
その他	—	△15	—	—	—	△15
2022年3月31日残高	△211,813	△126,038	△89,958	△42,969	△19,483	△490,261
償却費	—	△13,219	△3,777	△6,229	△1,375	△24,600
処分	—	7,240	6,565	18,415	391	32,611
減損損失	△70	—	—	—	—	△70
為替換算差額	△17,806	△3,286	△4,807	—	△93	△25,992
その他	—	646	—	—	—	646
2023年3月31日残高	△229,689	△134,657	△91,977	△30,783	△20,560	△507,666



〔帳簿価額〕

	のれん (百万円)	ソフト ウェア (百万円)	商標権及び 顧客関係 (百万円)	開発資産 (百万円)	その他 (百万円)	合計 (百万円)
2021年4月1日残高	145,765	48,708	7,886	19,650	3,501	225,510
2022年3月31日残高	165,865	49,245	9,299	31,552	3,521	259,482
2023年3月31日残高	200,616	59,824	41,392	47,757	16,805	366,394

開発資産の償却費は連結損益計算書の「売上原価」に、その他の無形資産の償却費は連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」にそれぞれ含めております。

## 12 減損損失

(1) 減損損失を認識した資産のセグメント別及び資金生成単位（グループ）別内訳  
減損損失を認識した資産のセグメント別及び資金生成単位（グループ）別内訳は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
オフィスプリンティング分野 計	179	—
オフィスサービス分野 計	119	70
デジタルサービス 計	298	70
産業印刷分野 計	265	37
グラフィックコミュニケーションズ 計	265	37
その他 計	505	—
減損損失 計	1,068	107

(2) 減損損失を認識した資産の種類別内訳  
減損損失を認識した資産の種類別内訳は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
建物及び構築物	12	7
機械装置及び運搬具	49	16
工具器具及び備品	286	14
有形固定資産 計	347	37
のれん	306	70
ソフトウェア	236	—
のれん及び無形資産 計	542	70
使用権資産 計	179	—
減損損失 計	1,068	107

減損損失は、前連結会計年度の連結損益計算書の「販売費及び一般管理費」に762百万円、「のれんの減損」に306百万円、当連結会計年度の「売上原価」に2百万円、「販売費及び一般管理費」に35百万円、「のれんの減損」に70百万円、それぞれ含まれております。

(3) 認識した減損損失及び認識に至った事象及び状況

(前連結会計年度)

当社グループは前連結会計年度において、重要な減損損失は計上していません。

(当連結会計年度)

当社グループは当連結会計年度において、重要な減損損失は計上していません。

(4) のれんの減損テスト

(前連結会計年度)

のれんの減損テストの回収可能価額は、主に使用価値に基づき算定しております。使用価値は、主として経営者が承認した事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎としたキャッシュ・フローの見積額を現在価値に割り引いて計算しております。成長率は、資金生成単位又は資金生成単位グループが属する市場の長期期待成長率を参考に決定しております(△4%～2%)。割引率は、各資金生成単位又は資金生成単位グループの税引前の加重平均資本コストを基礎に算定しております(10%～13%)。事業計画は5年を限度としており、市場の長期期待成長率を超過する成長率は用いておりません。

なお、新型コロナウイルス感染症の新たな変異株の世界的な再拡大及び部材不足や物流の問題に伴う供給の制約による当社グループの業績への影響が翌連結会計年度以降においても一定程度残るものの、将来に向けて徐々に改善に向かうものと仮定しております。

のれんの減損テストにおいては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う影響の長期化並びにオフィスの縮小や在宅勤務の定着によるオフィスへの出勤率の低下といった新しい働き方の浸透を鑑み、新型コロナウイルス感染症拡大前の状況には今後も完全には戻らないこと、及び部材不足や物流の問題に伴う供給の制約、並びに部材などのコスト上昇への対応等による販売価格の変動等による業績への影響を考慮しております。

翌連結会計年度中ののれんの帳簿価額に重要な修正を生じるリスクがある資金生成単位又は資金生成単位グループとしては、オフィスプリンティング(欧州販売グループ)があります。オフィスプリンティング(欧州販売グループ)における回収可能価額は、使用価値により測定しており、帳簿価額を15,789百万円上回っております。使用価値の見積りにおいて、事業計画における複合機等の販売台数やプリント出力量及び販売価格、事業計画期間後の成長率、並びに割引率を重要な仮定と認識しております。

前連結会計年度における、成長率及び割引率の変動に関する試算結果は以下のとおりです。これは、成長率及び割引率がどの程度変動した場合に、のれんの減損損失を認識する必要があるかを試算したものです。なお、事業計画における複合機等の販売台数やプリント出力量及び販売価格については合理的に起こりうる変化があっても、帳簿価額は回収可能価額を超えることはないと考えております。

	成長率	割引率
オフィスプリンティング(欧州販売グループ)	△4.3%	+2.0%

上記以外でのれんが配分されている資金生成単位又は資金生成単位グループは、回収可能価額の基礎となっている主要な仮定(成長率、割引率等)に合理的に起こりうる変化があっても、帳簿価額は回収可能価額を超えることはないと考えております。

(当連結会計年度)

のれんの減損テストの回収可能価額は、主に使用価値に基づき算定しております。使用価値は、主として経営者が承認した事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎としたキャッシュ・フローの見積額を現在価値に割り引いて計算しております。成長率は、資金生成単位又は資金生成単位グループが属する市場の長期期待成長率を参考に決定しております(△4%～2%)。割引率は、各資金生成単位又は資金生成単位グループの税引前の加重平均資本コストを基礎に算定しております(11%～15%)。事業計画は5年を限度としており、市場の長期期待成長率を超過する成長率は用いておりません。

なお、注記2 作成の基礎 (6)見積り及び判断の利用に記載のとおり、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う経済活動の停滞及び部材不足や物流の問題に伴う供給の制約による当社グループの業績への影響は、徐々に改善しているものの、資源価格の高騰やインフレ等の影響は、翌連結会計年度以降においても一定程度残るものと仮定しております。

のれんの減損テストにおいては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機にしたオフィスの縮小や在宅勤務の定着によるオフィスへの出勤率の低下といった新しい働き方の浸透を鑑み、新型コロナウイルス感染症拡大前の状況には今後も完全には戻らないこと、及び部材等のコスト上昇への対応等による販売価格の変動等による業績への影響を考慮しております。

翌連結会計年度中にのれんの帳簿価額に重要な修正を生じるリスクがある資金生成単位又は資金生成単位グループとしては、オフィスプリンティング(欧州販売グループ)があります。オフィスプリンティング(欧州販売グループ)における回収可能価額は、使用価値により測定しており、帳簿価額を十分に上回っております。使用価値の見積りにおいて、事業計画における複合機等の販売台数やプリント出力量及び販売価格、関連コスト、事業計画期間後の成長率、並びに割引率を重要な仮定と認識しております。

上記含めてのれんが配分されている資金生成単位又は資金生成単位グループは、回収可能価額の基礎となっている主要な仮定(成長率、割引率等)に合理的に起こりうる変化があっても、帳簿価額は回収可能価額を超えることはないと考えております。

また、減損損失認識後ののれんの帳簿価額の資金生成単位又は資金生成単位グループごとの内訳は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
オフィスプリンティング(販売以外の共通機能グループ)	70,888	76,517
オフィスプリンティング(欧州販売グループ)	51,187	55,298
オフィスサービス(欧州ソフトウェア開発グループ)	13,454	18,463
オフィスプリンティング(日本販売グループ)	4,981	4,981
その他の資金生成単位又は資金生成単位グループ	25,355	45,357
合計	165,865	200,616

### 13 リース

#### (1) 貸手側

リース債権はその他の金融資産に含まれております。

当社グループは、主に当社グループの製品のリース事業を行っております。これらのリース取引は、そのほとんどがファイナンス・リースに分類されます。

当社グループの製品に関する中古流通市場の存在や、顧客との契約延長等の販売上の手段を有しているため、リース機器の残存価値リスクに重要なものはありません。

#### ①ファイナンス・リース

当社グループが保有するファイナンス・リースに基づく将来の受取額は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
リース投資未回収総額		
1年以内	109,260	112,230
1年超2年以内	71,698	73,686
2年超3年以内	44,724	46,305
3年超4年以内	22,302	24,444
4年超5年以内	6,999	8,494
5年超	904	930
割引前リース料総額	255,887	266,089
無保証残存価値	△5,839	△5,907
控除：将来の金融収益請求額	△26,426	△28,334
最低受取リース料の現在価値	223,622	231,848

連結損益計算書に含まれるファイナンス・リースに係る損益及び収益は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
販売損益	32,312	40,865
正味リース投資未回収額に対する金融収益	16,881	17,685

#### ②オペレーティング・リース

当社グループが保有するオペレーティング・リースに基づく将来の受取額は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
1年以内	11,771	13,886
1年超2年以内	6,830	5,885
2年超3年以内	3,754	3,697
3年超4年以内	2,117	2,284
4年超5年以内	1,091	1,154
5年超	578	599
割引前リース料総額	26,141	27,505

連結損益計算書に含まれるオペレーティング・リースに係る収益は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
リース収益	35,520	43,728
変動リースに係る収益	1,816	1,274

## (2) 借手側

当社グループは、土地、建物、機械装置、器具備品を含む多くの資産をリースしています。当社グループが借手となるリースの情報は以下のとおりです。

### ①使用権資産

使用権資産の帳簿価額の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
土地、建物及び構築物	47,375	48,230
車両運搬具、器具備品及びその他	10,355	8,773
合計	57,730	57,003

前連結会計年度及び当連結会計年度における使用権資産の増加額はそれぞれ 25,309百万円及び 27,676百万円です。

前連結会計年度及び当連結会計年度におけるリースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額は、それぞれ 32,195百万円及び 33,237百万円です。

### ②使用権資産に関連する損益

使用権資産に関連する損益は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
使用権資産の減価償却費：		
土地、建物及び構築物	23,746	25,562
車両運搬具、器具備品及びその他	5,436	5,311
合計	29,182	30,873
短期リース及び少額資産のリースに係る費用	4,306	3,000

サブリース収入及びセール・アンド・リースバック取引から生じた利得又は損益は重要ではありません。

リース負債に係る金利費用については注記30 金融収益及び金融費用、リース負債の満期分析については注記25 金融商品及び関連する開示 (4) 流動性リスク管理 に記載しております。

### ③延長オプション及び解約オプション

当社グループにおいては、各社がリース契約の管理に責任を負っており、リース条件は個々に交渉され、幅広く異なる契約条件となっております。延長オプション及び解約オプションは、主に営業所及び倉庫に係る不動産リースに含まれております。これらのオプションは、リース契約主体が不動産を事業に活用する上で、必要に応じて使用されております。

14 その他の金融資産

その他の金融資産の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
デリバティブ資産	147	202
リース債権	229,461	237,755
控除：貸倒引当金	△8,994	△8,893
合計	220,614	229,064
流動	92,293	93,906
非流動	128,321	135,158

15 その他の投資

その他の投資の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
株式及び出資持分	11,841	18,972
社債	488	387
合計	12,329	19,359
流動	—	—
非流動	12,329	19,359

16 営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
支払手形及び電子記録債務	10,276	9,158
買掛金	167,098	208,924
その他	91,160	94,347
合計	268,534	312,429

17 社債及び借入金

社債及び借入金の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
社債		
無担保普通社債		
(当社による発行)		
年利0.22% 償還期限2022年7月	13,670	—
年利0.20% 償還期限2023年12月	10,000	10,000
年利0.47% 償還期限2028年12月	10,000	10,000
(連結子会社による発行)		
年利6.75% 償還期限2025年12月	1,729	1,890
年利7.30% 償還期限2027年11月	2,544	2,780
社債合計	37,943	24,670
無担保借入金		
銀行及び保険会社借入金		
加重平均年利 (%)	0.22	0.39
返済期限2032年迄	130,231	221,610
リース債権流動化に伴う借入負債(注記25参照)	260	99
小計	168,434	246,379
差引－1年以内返済社債及び借入金	△47,392	△41,269
合計	121,042	205,110

すべての普通社債は、各々の引受契約に規定されているいくつかの条件により当社グループの任意で償還できません。

普通社債には、引受契約に規定されている追加担保借入制限等いくつかの条件がありますが、当社グループは2023年3月31日現在、それらの条件を遵守しております。

短期借入金の内訳は以下のとおりです。

	期末残高	
	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
銀行等からの借入金	67,003	86,559
コマーシャルペーパー	—	30,000
合計	67,003	116,559
	加重平均年利 (注)	
	前連結会計年度 (2022年3月31日) (%)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (%)
銀行等からの借入金	0.3	1.5
コマーシャルペーパー	—	0.0

(注) 加重平均年利については、借入金等の期末残高に対する利率を記載しております。

財務活動に係る負債の変動は以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2021年4月1日 至 2022年3月31日） (百万円)

	2021年4月 1日残高	財務活動 による キャッシュ ・フローを 伴う変動 (注2)	キャッシュ・フローを 伴わない変動			2022年3月 31日残高
			取得	為替換算 差額	その他	
短期借入債務	36,620	25,961	—	2,909	1,513	67,003
長期借入債務 (注1)	148,948	△19,495	—	1,038	—	130,491
社債 (注1)	36,839	—	—	1,104	—	37,943
リース負債	72,212	△31,146	25,164	3,466	△2,587	67,109
合計	294,619	△24,680	25,164	8,517	△1,074	302,546

(注1) 1年内返済及び償還予定の残高を含んでおります。

(注2) 連結キャッシュ・フロー計算書に記載している長期借入債務による調達及び長期借入債務の返済には、3か月超1年未満の借入債務の調達及び返済金額を含んでおります。

当連結会計年度（自 2022年4月1日 至 2023年3月31日） (百万円)

	2022年4月 1日残高	財務活動 による キャッシュ ・フローを 伴う変動 (注2)	キャッシュ・フローを 伴わない変動			2023年3月 31日残高
			取得	為替換算 差額	その他	
短期借入債務	67,003	40,795	—	4,600	4,161	116,559
長期借入債務 (注1)	130,491	89,359	—	1,859	—	221,709
社債 (注1)	37,943	△13,725	—	452	—	24,670
リース負債	67,109	△32,229	24,800	3,050	1,602	64,332
合計	302,546	84,200	24,800	9,961	5,763	427,270

(注1) 1年内返済及び償還予定の残高を含んでおります。

(注2) 連結キャッシュ・フロー計算書に記載している長期借入債務による調達及び長期借入債務の返済には、3か月超1年未満の借入債務の調達及び返済金額を含んでおります。



## 18 引当金

当連結会計年度における引当金の増減は以下のとおりです。

	資産除去 債務 (百万円)	製品保証 引当金 (百万円)	構造改革 費用引当金 (百万円)	その他 (百万円)	合計 (百万円)
期首残高	4,800	2,586	7,732	4,430	19,548
増加額	537	1,704	22	5,642	7,905
目的使用による減少額	△218	△789	△2,721	△6,362	△10,090
戻入による減少額	△57	△1,395	△62	△295	△1,809
割引計算による利息費用	18	—	—	—	18
その他	243	68	654	2,778	3,743
期末残高	5,323	2,174	5,625	6,193	19,315
流動	168	2,174	4,057	4,569	10,968
非流動	5,155	—	1,568	1,624	8,347

資産除去債務は、主に賃借事業所・建物等に対する原状回復義務及び固定資産に関連する有害物質の除去に関するものです。将来において経済的便益の流出が予測される時期は、主に連結会計年度期末日より1年を経過した後の時期であることが見込まれておりますが、将来の事業計画等により影響を受けます。

製品保証引当金は、製品が合意された仕様に従っているという保証に対する費用支出に備えるため、保証期間内の費用見積額に基づき計上しております。なお、製品保証引当金繰入額は、連結損益計算書上、「売上原価」に含めて表示しております。

構造改革費用引当金は、さらなる競争力強化のために固定費の削減を進める等、構造改革活動に対する費用支出に備えるために計上しております。支払時期は、主に翌連結会計年度に支払われることが見込まれておりますが、将来の事業計画等により影響を受けます。

その他の引当金には、訴訟損失引当金等が含まれております。

## 19 その他の金融負債

その他の金融負債の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
デリバティブ負債	2,079	362
条件付対価	—	7,245
非支配持分に係る売建プット・ オプション負債	—	22,541
合計	2,079	30,148
流動	2,079	2,582
非流動	—	27,566

## 20 政府補助金

政府補助金は、その補助金交付に付帯する諸条件を満たし、かつ補助金を受領するという合理的な保証が得られた時に公正価値で認識しております。収益に関する補助金は、補助金により補償される期間にわたって、純損益として認識しています。純損益として認識された補助金については主に関連する費用から控除しております。また、資産の取得に対する補助金は、繰延収益として認識し、補助金の対象設備の耐用年数にわたって、純損益で認識しております。

前連結会計年度及び当連結会計年度における収益に関する補助金は、主として、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う従業員の雇用等に関わる政府補助金であります。また、資産の取得に対する補助金は、主として、当社開発拠点及び国内製造子会社における生産設備の投資案件に関連して発生したものです。

前連結会計年度及び当連結会計年度において 7,954百万円及び 4,353百万円を連結損益計算書に純損益として認識しております。内訳としては、前連結会計年度において「売上原価」から 4,281百万円、「販売費及び一般管理費」から 2,531百万円控除するとともに、「その他の収益」に 1,142百万円含まれております。当連結会計年度において「売上原価」から 1,924百万円、「販売費及び一般管理費」から 1,619百万円控除するとともに、「その他の収益」に 810百万円含まれております。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における政府補助金の残高は、3,383百万円及び 3,210百万円であり、連結財政状態計算書の「その他の流動負債」「その他の非流動負債」に繰延収益として含まれております。

繰延収益として認識された政府補助金に付随する未履行の条件もしくはその他の偶発事象はありません。

## 21 法人所得税

繰延税金資産及び繰延税金負債の主な内訳は以下のとおりです。

前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)	期首残高	純損益を 通じて認識	その他の 包括利益に おいて認識	企業結合に よる増加	その他 (為替換算 差額等)	期末残高
	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)
<b>繰延税金資産：</b>						
未払費用	22,805	△386	—	—	477	22,896
未実現利益	9,331	931	—	—	665	10,927
減価償却費及び 償却額	12,321	△3,361	—	—	811	9,771
退職給付に係る負債	24,229	△6,579	△4,431	—	519	13,738
繰越欠損金	28,700	6,279	—	—	1,960	36,939
その他	23,614	1,951	—	—	48	25,613
<b>繰延税金資産合計</b>	<b>121,000</b>	<b>△1,165</b>	<b>△4,431</b>	<b>—</b>	<b>4,480</b>	<b>119,884</b>
<b>繰延税金負債：</b>						
子会社及び関連会 社の未分配利益	△1,946	△91	—	—	△53	△2,090
その他の包括利益 を通じて測定する 金融資産の公正価 値の純変動	△3,402	—	1,547	—	△40	△1,895
のれん及び無形資産	△19,976	△2,966	—	△570	△189	△23,701
その他	△15,294	1,874	△138	—	△1,578	△15,136
<b>繰延税金負債合計</b>	<b>△40,618</b>	<b>△1,183</b>	<b>1,409</b>	<b>△570</b>	<b>△1,860</b>	<b>△42,822</b>

当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)	期首残高	純損益を 通じて認識	その他の 包括利益に おいて認識	企業結合に よる増加	その他 (為替換算 差額等)	期末残高
	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)
繰延税金資産：						
未払費用	22,896	1,614	—	1,883	330	26,723
未実現利益	10,927	1,082	—	757	620	13,386
減価償却費及び 償却額	9,771	△2,110	—	495	10	8,166
退職給付に係る負債	13,738	△2,912	△2,009	956	101	9,874
繰越欠損金	36,939	838	—	247	671	38,695
その他	25,613	△5,334	—	1,814	1,433	23,526
繰延税金資産合計	119,884	△6,822	△2,009	6,152	3,165	120,370
繰延税金負債：						
子会社及び関連会 社の未分配利益	△2,090	△1,229	—	△368	16	△3,671
その他の包括利益 を通じて測定する 金融資産の公正価 値の純変動	△1,895	—	△270	—	△480	△2,645
のれん及び無形資産	△23,701	△2,610	—	△14,381	△692	△41,384
その他	△15,136	△935	△534	△473	△1,220	△18,298
繰延税金負債合計	△42,822	△4,774	△804	△15,222	△2,376	△65,998

当社グループは、繰延税金資産の認識にあたり、将来減算一時差異、繰越欠損金及び繰越税額控除の一部又は全部が将来課税所得に対して利用できる可能性が高いかどうかを考慮しております。最終的な繰延税金資産の実現は、一時差異が控除可能な期間及び繰越欠損金が利用できる期間における将来の課税所得の発生に依存します。当社グループは、実現可能性の評価にあたり、繰延税金負債の実現予定時期、予想される将来の課税所得及び税務戦略を考慮しております。過去の課税所得の水準及び一時差異が控除可能な期間及び繰越欠損金が利用できる期間における将来の課税所得見込みに基づき、当社グループは当連結会計年度末現在の認識された繰延税金資産は実現する可能性が高いと考えております。繰延期間における将来の見積課税所得が減少した場合には、実現する可能性が高いと考えられる繰延税金資産は減少することになります。

なお、注記2 作成の基礎(6)見積り及び判断の利用に記載のとおり、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う経済活動の停滞及び部材不足や物流の問題に伴う供給の制約による当社グループの業績への影響は、徐々に改善しているものの、資源価格の高騰やインフレ等の影響は、翌連結会計年度以降においても一定程度残るものと仮定しております。

繰延税金資産の回収可能性においては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機にしたオフィスの縮小や在宅勤務の定着によるオフィスへの出勤率の低下といった新しい働き方の浸透を鑑み、新型コロナウイルス感染症拡大前の状況には今後も完全には戻らないこと、及び部材等のコスト上昇への対応等による販売価格の変動等による業績への影響を考慮しております。

当社グループは、日本国内においてグループ通算制度を適用しており、認識された繰延税金資産の大部分は通算グループに係る繰延税金資産であります。将来の通算グループの課税所得の見積りにおいて、事業計画におけるオフィスサービス事業の売上高、複合機やトナー等の消耗品の販売価格と販売数量、及び関連コスト等を重要な仮定と認識しております。

繰延税金資産を認識していない繰越欠損金及び将来減算一時差異、繰越外国税額控除は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
繰越欠損金	125,604	135,158
将来減算一時差異	3,071	4,396
繰越外国税額控除	602	436
合計	129,277	139,990

繰延税金資産を認識していない繰越欠損金の金額と繰越期限は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
4年以内	44,531	64,841
5年目以降	81,073	70,317
合計	125,604	135,158

上記にはグループ通算制度の適用外である、地方税（住民税及び事業税）にかかる繰延税金資産を認識していない繰越欠損金の金額を含めておりません。前連結会計年度末及び当連結会計年度末現在の地方税（住民税及び事業税）にかかる繰延税金資産を認識していない繰越欠損金の金額は、それぞれ住民税分 32,417百万円及び 12,972百万円、事業税分 85,686百万円及び 64,563百万円です。

前連結会計年度又は当連結会計年度において税務上の欠損金が発生しており、かつ繰延税金資産の回収可能性が将来の課税所得の有無に依存している当社又は一部の子会社について、繰延税金負債を超過する繰延税金資産を前連結会計年度及び当連結会計年度において 63,413百万円及び 49,839百万円認識しております。これは当社及び各子会社が繰越欠損金、繰越外国税額控除及び将来減算一時差異を使用できるだけの課税所得を稼得する可能性が高いとする判断に基づいております。

なお、前連結会計年度及び当連結会計年度において、通算グループにおいて税務上の欠損金が生じているため、通算グループに関する繰延税金資産を含めております。

当期税金費用及び繰延税金費用の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
法人所得税費用：		
当期税金費用		
当期	11,415	14,071
当期税金費用計	11,415	14,071
繰延税金費用		
一時差異の発生と解消	3,559	7,791
過年度未認識の繰越欠損金又は一時差異の変動額	△1,211	3,805
繰延税金費用計	2,348	11,596
法人所得税費用	13,763	25,667

税金費用には、従前は未認識であった税務上の欠損金、税額控除又は過去の期間の一時差異から生じた便益の額が含まれております。これに伴う前連結会計年度及び当連結会計年度における税金費用の減少額はそれぞれ 4,837百万円及び 5,939百万円であります。

当社及び国内の連結子会社は、所得に対する種々の税金を課せられております。前連結会計年度及び当連結会計年度における法定実効税率は 31%です。

標準法定実効税率と実効税率との差異は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)
標準法定実効税率	31%	31%
税務上損金算入されない費用	5	1
税務上益金算入されない収益	△1	△0
未認識の繰延税金資産	△3	5
法人所得税エクスポージャー	△6	△1
子会社及び関連会社の未分配利益に係る税額	5	5
海外連結子会社の法定税率との差異	△5	△6
のれんの減損	0	0
持分法による投資損益	△4	△2
その他	9	△1
実効税率	31	32

当社は、国内子会社で発生した未分配利益については、国内税法により国内子会社からの配当金がほぼ無税であるため、繰延税金負債を計上しておりません。また、海外子会社における前連結会計年度末及び当連結会計年度末現在の投資に係る将来加算一時差異 378,696百万円及び 434,292百万円について、当社が一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ予見可能な期間内に一時差異が解消しない可能性が高いと認められるため、当該一時差異に関連する繰延税金負債を認識しておりません。

## 22 従業員給付

### (1) 確定給付型制度

当社グループは、確定給付型制度として確定給付企業年金制度及び退職一時金制度を採用しております。給付額は、従業員の勤続年数や給与水準等に基づき算定されております。上記の年金制度への拠出額は、賃金及び給与の一定の比率により年金数理計算され、将来の年金給付に備えて積み立てられております。

当社及び一部の連結子会社は、年金規約に基づく規約型年金制度を設けております。当社及び一部の連結子会社は、従業員の同意を得て、受給資格、給付内容・方法、掛金負担等年金制度の内容を規定したリコーグループ企業年金規約を定め、年金規約について厚生労働大臣の承認を受けております。掛金の払込み及び積立金の管理等に関して信託銀行や保険会社等と契約を締結し制度を運営しております。契約を締結した信託銀行等は、年金資産の管理・運用を行うとともに、年金数理計算や年金・一時金の支給業務を行います。

当社及び一部の連結子会社は、法令、法令に基づく厚生労働大臣の処分及び規約を遵守し、加入者等のため忠実にその業務を遂行しなければならない、自己又は加入者等以外の第三者の利益を図る目的をもって資産管理運用契約を締結すること及び積立金の運用に関し特定の方法を指図することは禁止されております。

前連結会計年度及び当連結会計年度に、海外の一部の連結子会社の退職給付制度において年金バイアウトを実施しました。これに伴い前連結会計年度及び当連結会計年度において清算損益を認識しております。

前連結会計年度及び当連結会計年度の確定給付制度債務の現在価値及び制度資産の変動は以下のとおりです。

	国内制度		海外制度	
	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
確定給付負債の純額の 期首残高	30,876	20,275	38,686	22,163
確定給付制度債務の 現在価値の変動				
期首残高	210,118	200,215	265,934	251,112
当期勤務費用	6,817	6,735	1,438	1,137
過去勤務費用	—	380	△56	△158
利息費用	1,105	1,319	5,861	7,176
従業員拠出	—	—	324	378
数理計算上の差異(注1)	△1,498	△6,602	△19,035	△41,214
清算	—	—	△15,025	△25,872
支払給付	△16,327	△15,511	△10,580	△10,166
企業結合による増加 為替換算差額等	—	12,284	439	59
期末残高	200,215	198,820	251,112	198,751
制度資産の変動				
期首残高	179,242	179,940	227,248	228,949
利息収益	835	1,104	5,453	6,842
制度資産に係る収益(注2)	4,249	△5,467	△5,836	△35,243
事業主拠出	12,361	12,298	8,545	6,188
従業員拠出	—	143	324	378
事業主への返還額	△420	△570	△719	△712
清算	—	—	△14,181	△23,908
支払給付	△16,327	△15,474	△10,580	△10,166
企業結合による増加 為替換算差額等	—	9,499	—	—
期末残高	179,940	181,473	228,949	187,245
確定給付負債の純額の 期末残高	20,275	17,347	22,163	11,506

(注1) 前連結会計年度及び当連結会計年度の数理計算上の差異は主に財務上の仮定の変化により生じた差異です。

(注2) 制度資産に係る収益には利息収益を含んでおりません。

確定給付制度債務の現在価値の算定に使用した重要な数理計算上の仮定(加重平均)は以下のとおりです。

	国内制度	
	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
	割引率	0.6%
給与水準の予想上昇率	2.4%	2.4%

	海外制度	
	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
	割引率	3.0%
給与水準の予想上昇率	1.9%	2.1%

他の仮定に変更がないとして、以下に示された割合で割引率が変動した場合、前連結会計年度末及び当連結会計年度末における確定給付制度債務は以下のとおり変動します。感応度分析はその他の仮定に変更がないことを前提としておりますが、実際には他の仮定の変化が感応度分析に影響する可能性があります。なお、給与水準の予想上昇率については変動を見込んでおりません。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
割引率		
0.5%増加	△25,399	△19,375
0.5%減少	27,851	21,192

前連結会計年度の制度資産の公正価値は以下のとおりです。

	国内制度			海外制度		
	活発な市場に おける公表価 格があるもの (百万円)	活発な市場に おける公表価 格がないもの (百万円)	合計 (百万円)	活発な市場に おける公表価 格があるもの (百万円)	活発な市場に おける公表価 格がないもの (百万円)	合計 (百万円)
制度資産						
持分証券:						
国内株式	18,047	—	18,047	—	—	—
外国株式	—	—	—	5,240	—	5,240
合同運用信託	—	47,053	47,053	—	39,043	39,043
負債証券:						
国内債券	—	—	—	—	—	—
外国債券	—	—	—	101,611	—	101,611
合同運用信託	—	66,590	66,590	—	74,103	74,103
その他資産:						
生保一般勘定	—	18,988	18,988	—	23,579	23,579
その他(注)	16	29,246	29,262	△22,938	8,311	△14,627
制度資産合計	18,063	161,877	179,940	83,913	145,036	228,949

(注) 海外制度の活発な市場における公表価格があるものは、主に金利変動やインフレ等による確定給付制度債務の現在価値の変動に制度資産を連動させるため、主にLiability Driven Investment (LDI) により運用しております。

当連結会計年度の制度資産の公正価値は以下のとおりです。

	国内制度			海外制度		
	活発な市場に おける公表価 格があるもの (百万円)	活発な市場に おける公表価 格がないもの (百万円)	合計 (百万円)	活発な市場に おける公表価 格があるもの (百万円)	活発な市場に おける公表価 格がないもの (百万円)	合計 (百万円)
制度資産						
持分証券:						
国内株式	22,815	—	22,815	—	—	—
外国株式	289	—	289	5,757	—	5,757
合同運用信託	—	43,337	43,337	—	22,417	22,417
負債証券:						
国内債券	—	—	—	11	—	11
外国債券	96	—	96	91,128	—	91,128
合同運用信託	—	62,291	62,291	—	52,699	52,699
その他資産:						
生保一般勘定	—	18,188	18,188	—	22,083	22,083
その他(注)	492	33,965	34,457	△12,204	5,354	△6,850
制度資産合計	23,692	157,781	181,473	84,692	102,553	187,245

(注) 海外制度の活発な市場における公表価格があるものは、主に金利変動やインフレ等による確定給付制度債務の現在価値の変動に制度資産を連動させるため、主にLiability Driven Investment (LDI) により運用しております。

当社グループの投資の目標は、特定のリスク管理方針のもとに収益を最大化することにあります。当社グループのリスク管理方針では、投資信託、負債有価証券及び持分有価証券に投資することを認めておりますが、デリバティブ金融商品について投機的に取引することは認めておりません。当社グループは国内外の確定利回り証券や国内外の持分証券に投資する投資信託へ投資することにより、資産の多様性を確保しております。これらの投資信託は支払いが必要となった退職給付債務の支払いに充てるために、随時売却することが可能です。当社グループの国内制度の資産ポートフォリオは、大きく3つの資産区分に分類されます。約35%を持分証券で運用し、約35%を負債証券で運用し、生保一般勘定等のその他の資産で約30%を運用しております。当社グループの海外制度の投資政策は、国ごとに異なっておりますが、長期的な投資の目的及び政策は以下のように一貫しております。約15%を持分証券で運用し、約75%を負債証券で運用し、生保一般勘定等のその他の資産で約10%を運用しております。

翌連結会計年度の制度資産への予想拠出額は 16,080百万円です。

当連結会計年度末における確定給付制度債務の加重平均デュレーションは 10年です。

## (2) 確定拠出型制度

当社グループでは、確定拠出年金制度を採用しております。前連結会計年度及び当連結会計年度における確定拠出年金制度にかかる年金費用はそれぞれ 10,861百万円及び 12,470百万円です。

## (3) 従業員給付費用

前連結会計年度及び当連結会計年度における連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれる従業員給付費用の合計額は、それぞれ 579,830百万円及び 674,918百万円です。



## 23 株式に基づく報酬

当社における役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託を用いた株式報酬制度

### (a) 株式報酬制度の内容

当社は、当社取締役及び執行役員等(社外取締役及び非執行取締役を除く。以下、「取締役等」という。)を対象に、株主の皆様との利益共有意識を強化するとともに、持続的な成長と適切な株主還元も含めた株主価値の向上へのコミットメントを示すことを目的として、透明性・公正性の高い株価条件付の株式報酬制度を実現するため、株価条件付株式報酬制度(以下、本制度)を導入しております。

本制度では役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託を用いております。当社が拠出する金銭を原資として当社株式が本信託を通じて取得され、当社が定める「株式交付規程」に従い、当社の取締役等に対して、制度開始日以降、対象期間中の月末に取締役等として在任していること等を権利確定条件として、毎月、役員及び制度適用日から退任時までの当社株価の伸長率とTOPIXの伸長率との比較結果に応じたポイント(1ポイント=1株)を付与するものであります。各取締役等は、原則としてその退任時に、所定の受益者確定手続きを行うことにより、付与されたポイント数に相当する当社株式等の交付等を受けることができます。

本制度は、持分決済型の株式報酬として会計処理しております。

### (b) 期中に付与されたポイント数及びポイントの加重平均公正価値

ポイントの付与日における公正価値は、当社株式の市場価値を、予想配当利回りを考慮に入れて修正し算定しております。期中に付与されたポイント数及びポイントの加重平均公正価値は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
期中に付与されたポイント数	51,585	106,575
加重平均公正価値(円)	1,047	1,153

### (c) 株式に基づく報酬費用

本制度に係る費用計上額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ54百万円及び123百万円であり、連結損益計算書上、「販売費及び一般管理費」に計上しております。

## 24 資本金及びその他の資本項目

### (1) 資本金

当社の発行可能株式総数及び発行済株式総数は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (株)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (株)
発行可能株式総数:		
普通株式	1,500,000,000	1,500,000,000
発行済株式総数:		
期首	744,912,078	637,468,178
期中増減	△107,443,900	△27,946,200
期末	637,468,178	609,521,978

発行済株式総数の減少は、自己株式の消却によるものです。

## (2) 剰余金

### ①資本剰余金

会社法では、株式の発行に対しての払込又は給付に係る額の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りは資本剰余金に含まれる資本準備金に組み入れることが規定されております。資本準備金は株主総会の決議により、資本金に組み入れることができます。

### ②利益剰余金

会社法では、剰余金の配当により減少する剰余金の額の10分の1を、資本準備金及び利益剰余金に含まれる利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで、資本準備金又は利益準備金として積み立てることが規定されております。積み立てられた利益準備金は、欠損填補に充当できます。また、株主総会の決議をもって、利益準備金を取り崩すことができます。

当社における会社法上の分配可能額は、我が国において一般に公正妥当と認められている会計基準に準拠して作成された親会社の会計帳簿上の利益剰余金の金額に基づいて算定されております。

また、会社法は分配可能額の算定にあたり一定の制限を設けております。当社の会計帳簿上、その他利益剰余金として記帳されている金額は、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、それぞれ110,112百万円及び90,869百万円であり、上記の制約を受けておりません。

## (3) 自己株式

発行済株式総数に含まれる自己株式数は、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、それぞれ468,700株及び447,171株です。なお、当社は、役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託を設定しており、当該信託が保有する当社株式（前連結会計年度末398,600株及び当連結会計年度末371,400株）を、自己株式に含めております。

### (前連結会計年度)

当社は、2021年3月3日開催の取締役会決議に基づき以下のとおり自己株式を取得しております。なお、当該自己株式の取得は2021年12月10日（受渡ベース）をもって終了しております。

(1) 取得対象株式の種類	当社普通株式
(2) 取得した株式の総数	81,230,900株
(3) 取得価額の総額	92,709,040,000円
(4) 取得期間	2021年4月1日～2021年12月10日（受渡ベース）
(5) 取得方法	東京証券取引所における市場買付

### (ご参考)

2021年3月3日開催の当社取締役会における決議内容

(1) 取得対象株式の種類	当社普通株式
(2) 取得し得る株式の総数	145,000,000株（上限） （発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合20.02%）
(3) 株式の取得価額の総額	1,000億円（上限）
(4) 取得期間	2021年3月4日～2022年3月3日
(5) 取得方法	東京証券取引所における市場買付

また、当社は、2022年2月4日開催の取締役会決議に基づき以下のとおり自己株式を消却しております。

(1) 消却した株式の種類	当社普通株式
(2) 消却した株式の総数	107,443,900株
(3) 消却実施日	2022年2月28日

(当連結会計年度)

当社は、2022年5月10日開催の取締役会決議に基づき自己株式を取得しております。なお、当該自己株式の取得は2022年9月27日(受渡ベース)をもって終了しております。

(1) 取得対象株式の種類	当社普通株式
(2) 取得した株式の総数	27,946,200 株
(3) 取得価額の総額	29,999,937,700 円
(4) 取得期間	2022年5月11日～2022年9月27日(受渡ベース)
(5) 取得方法	東京証券取引所における市場買付

(ご参考)

2022年5月10日開催の当社取締役会における決議内容

(1) 取得対象株式の種類	当社普通株式
(2) 取得し得る株式の総数	48,000,000 株(上限) (発行済株式総数(自己株式を除く)に対する比率 7.5%)
(3) 株式の取得価額の総額	300 億円(上限)
(4) 取得期間	2022年5月11日～2022年9月30日
(5) 取得方法	東京証券取引所における市場買付

また、当社は、2022年10月4日開催の取締役会決議に基づき以下のとおり自己株式を消却しております。

(1) 消却した株式の種類	当社普通株式
(2) 消却した株式の総数	27,946,200 株
(3) 消却実施日	2022年10月31日

#### (4) 配当金

##### ①配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2021年6月24日 定時株主総会	普通株式	5,391	7.5	2021年3月31日	2021年6月25日
2021年11月4日 取締役会	普通株式	8,677	13.0	2021年9月30日	2021年12月1日
2022年6月24日 定時株主総会	普通株式	8,286	13.0	2022年3月31日	2022年6月27日
2022年11月4日 取締役会	普通株式	10,361	17.0	2022年9月30日	2022年12月1日

(注) 2021年6月24日株主総会決議による配当金の総額には、当社が設定する役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託が保有する当社株式に対する配当金3百万円が含まれております。  
また、2021年11月4日取締役会決議による配当金の総額には、当社が設定する役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託が保有する当社株式に対する配当金5百万円が含まれております。  
また、2022年6月24日株主総会決議による配当金の総額には、当社が設定する役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託が保有する当社株式に対する配当金5百万円が含まれております。  
また、2022年11月4日取締役会決議による配当金の総額には、当社が設定する役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託が保有する当社株式に対する配当金7百万円が含まれております。

##### ②基準日が当期に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌期となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の 原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2023年6月23日 定時株主総会	普通株式	10,361	利益 剰余金	17.0	2023年3月31日	2023年6月26日

(注) 2023年6月23日株主総会決議による配当金の総額には、当社が設定する役員向け株式交付信託及び執行役員等向け株式交付信託が保有する当社株式に対する配当金6百万円が含まれております。

## 25 金融商品及び関連する開示

### (1) 資本リスク管理

当社グループの資本管理は、当社グループの持続的な成長と企業価値増大を実現するため、事業発展に十分な資金を確保できる堅固な財務体質維持と効率的な資本構成の両立を方針としております。

当社グループは有利子負債から現金及び預金を控除したネット有利子負債及び親会社の所有者に帰属する持分、D/Eレシオを管理対象としており、各数値は以下のとおりです。また、経営管理上は、販売金融の負債負担を除いたネット有利子負債も対象としております。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
有利子負債	302,546	427,270
現金及び預金	△240,389	△222,097
ネット有利子負債	62,157	205,173
親会社の所有者に帰属する持分合計	902,042	931,556
D/Eレシオ	0.07	0.22

### (2) 市場リスク管理

#### ① 為替リスク

##### (a) 為替リスク管理

当社グループは、生産活動及び販売活動の相当部分を日本以外の米国、欧州、並びに中国等その他地域で行っており、外貨建の業績、資産・負債は為替レートの変動の影響を受ける可能性があります。

当社グループは、外貨建の資産及び負債に対する外国為替レートの変動リスクを軽減することを目的として為替予約等を締結しております。

##### (b) 為替予約等

為替予約等の詳細は以下のとおりです。

##### 為替予約等

	前連結会計年度 (2022年3月31日)			当連結会計年度 (2023年3月31日)		
	為替 レート	契約残高 (百万円)	公正価値 (百万円)	為替 レート	契約残高 (百万円)	公正価値 (百万円)
ドル/円	¥122.39	—	—	¥133.53	1,647	3
ユーロ/円	¥136.70	13,670	△710	¥145.72	1,749	△29
ポンド/ユーロ	€1.18	46,213	△255	€1.14	42,064	58

##### (c) 為替感応度分析

各連結会計年度において、当社グループが保有する金融商品が米ドル、ユーロに対して日本円が1円円高となった場合の連結損益計算書の税引前利益に与える影響は以下のとおりです。計算にあたり残高や金利等は変動しないものと仮定しております。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
米ドル	94	△35
ユーロ	△131	△116

#### ② 金利リスク

##### (a) 金利リスク管理

当社グループの有利子負債は、主に固定金利により調達している社債及び借入金であり、現在の金利リスクは当社グループにとって重要なものではないと考えております。

##### (b) 金利リスク感応度分析

当社グループが決算日現在において保有する金融商品において、金利が1%上昇した場合の連結損益計算書の税引前利益に与える影響は以下のとおりです。

金利変動の影響を受ける変動金利有利子負債を対象としており、為替変動の影響等その他の要因は一定であることを前提としております。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
税引前利益	△107	△84

### (3) 信用リスク管理

#### ① 企業の有する金融資産の信用リスク

当社グループの営業活動から生じる債権は取引先の信用リスクにさらされております。

信用リスクとは、取引先が契約上の義務を果たすことができなかつた場合に当社グループに生じる財務上の損失リスクです。

当該リスクに関して、当社グループは、与信限度額の設定、継続した与信調査及び取引先のモニタリングを行っております。また、信用リスクの集中等の潜在的リスクを最小限に抑える必要があると考えているため、モニタリングの結果によって、信用供与の程度を調整しております。これらの財務情報のほか、将来の経済状況等も考慮して予想信用損失の認識や測定を実施しております。

当社グループでは、支払期限の超過等による回収可能性の変動等が観察できた場合に当該金融資産の信用リスクが著しく増大したものと判断しております。また、概ね180日を超過するような大幅な支払期限の超過に加えて取引先の著しい財務状況の悪化等が観察できた場合に当該金融資産が信用減損しているものと判断しております。また、法的に債権が消滅する場合等、債権の回収が合理的に見込めない場合には、金融資産の帳簿価額を直接償却しております。

デリバティブ取引の利用にあたっては、信用度の高い金融機関に限定しているため、信用リスクは僅少であると認識しております。

金融資産の帳簿価額の合計額は信用リスクの最大エクスポージャーを表しております。

#### (i) 営業債権及びリース債権の予想信用損失の測定

営業債権及びリース債権には単純化したアプローチを採用しているため、債権が回収されるまでの全期間の予想信用損失を用いて貸倒引当金を算定しております。

#### (ii) 貸付金及びその他の債権の予想信用損失の測定

期末日時点で、貸付金及びその他の債権に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大していない場合、当社グループでは過去の貸倒実績及び経済状況等の将来予測情報に基づき、将来12か月の予想信用損失を見積もることにより当該金融商品に係る貸倒引当金を算出しております。なお、貸付等の取引にあたっては与信調査を実施し、与信限度額の設定及び信用状況を定期的にモニタリングすることにより、取引先の信用状況に応じて適切な管理を行っているため、信用リスクは僅少であると判断しております。

#### ② 予想信用損失から生じた金額に関する定量的・定性的情報

営業債権及びリース債権に係る貸倒引当金は以下のとおりです。

	信用減損していない 債権に係る貸倒引当金 (百万円)	信用減損している 債権に係る貸倒引当金 (百万円)	合計 (百万円)
2021年4月1日残高	10,720	4,572	15,292
繰入額(純額)	257	3,116	3,373
目的使用	△586	△1,034	△1,620
為替換算差額	715	610	1,325
2022年3月31日残高	11,106	7,264	18,370
繰入額(純額)	768	△890	△122
目的使用	△1,588	△2,425	△4,013
為替換算差額	738	483	1,221
2023年3月31日残高	11,024	4,432	15,456

債権残高及び貸倒引当金の期日別分析は以下のとおりです。

前連結会計年度 (2022年3月31日)	債権残高 (百万円)	貸倒引当率 (%)	全期間の貸倒引当金 (百万円)
180日以内	553,706	2.0	11,106
180日超	10,389	69.9	7,264
合計	564,095	3.3	18,370

当連結会計年度 (2023年3月31日)	債権残高 (百万円)	貸倒引当率 (%)	全期間の貸倒引当金 (百万円)
180日以内	632,631	1.7	11,024
180日超	10,920	40.6	4,432
合計	643,551	2.4	15,456

#### (4) 流動性リスク管理

当社グループは、事業資金を金融機関からの借入金又は社債発行等により調達しております。このため、資金調達環境の悪化等により債務を履行できなくなるリスクにさらされております。

当社及び一部の連結子会社は金融機関と借入枠並びに当座借越についての契約を締結しており、コマーシャルペーパー発行プログラムを保有しております。また当社グループは、各地域に設置している金融子会社を中心にグループ企業間で手元流動性を有効活用するグループ内の資金融通の制度を構築しております。流動性リスクに対しては、資金調達手段の多様化を図り、複数の金融機関との間でコミットメント・ラインを設定しております。

保証債務以外の金融負債（デリバティブ金融商品を含む）の期日別残高は以下のとおりです。

前連結会計年度 (2022年3月31日)	帳簿価額 (百万円)	契約上のキ ヤッシュ・ フロー (百万円)	1年内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の 債務	268,534	268,534	268,534	—	—	—	—	—
短期借入金	67,003	67,195	67,195	—	—	—	—	—
長期借入金	130,491	131,037	33,961	30,016	55,633	1,033	10,361	33
社債	37,943	39,793	14,049	10,364	349	2,050	233	12,748
リース負債	67,109	71,342	23,614	15,260	10,151	6,415	5,293	10,609
小計	571,080	577,901	407,353	55,640	66,133	9,498	15,887	23,390
デリバティブ負債								
為替予約等	2,079	2,079	2,079	—	—	—	—	—
小計	2,079	2,079	2,079	—	—	—	—	—
合計	573,159	579,980	409,432	55,640	66,133	9,498	15,887	23,390

当連結会計年度 (2023年3月31日)	帳簿価額 (百万円)	契約上のキ ャッシュ・ フロー (百万円)	1年内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の 債務	312,429	312,429	312,429	—	—	—	—	—
短期借入金	116,559	117,684	117,684	—	—	—	—	—
長期借入金	221,709	225,061	32,115	62,326	38,104	11,339	41,595	39,582
社債	24,670	26,254	10,393	378	2,236	250	2,962	10,035
リース負債	64,332	67,557	23,112	15,579	9,453	6,154	3,613	9,646
条件付対価	7,245	7,245	2,220	2,859	1,797	369	—	—
非支配持分に係る売建 プット・オプション 負債	22,541	22,670	—	22,670	—	—	—	—
小計	769,485	778,900	497,953	103,812	51,590	18,112	48,170	59,263
デリバティブ負債								
為替予約等	362	362	362	—	—	—	—	—
小計	362	362	362	—	—	—	—	—
合計	769,847	779,262	498,315	103,812	51,590	18,112	48,170	59,263

当社及び一部の連結子会社は金融機関と借入枠及び当座借越についての契約を締結しております。また当社及び一部の連結子会社は商業ペーパーの発行プログラムを保有しております。これらの信用枠の合計及び使用状況は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
借入枠及び当座借越枠		
使用	300	7
未使用	232,300	236,181
合計	232,600	236,188
商業ペーパー発行枠		
使用	—	30,000
未使用	136,717	110,059
合計	136,717	140,059

## (5) 金融商品の公正価値

金融商品の帳簿価額と公正価値は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)		当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
<b>&lt;資産&gt;</b>				
リース債権	220,467	224,834	228,862	232,006
デリバティブ資産	147	147	202	202
株式及び出資持分	11,841	11,841	18,972	18,972
社債	488	488	387	387
合計	232,943	237,310	248,423	251,567
<b>&lt;負債&gt;</b>				
デリバティブ負債	2,079	2,079	362	362
条件付対価	—	—	7,245	7,245
非支配持分に係る売建プット・オプション負債	—	—	22,541	22,541
社債及び借入金	121,042	117,985	205,110	199,713
合計	123,121	120,064	235,258	229,861

## (注) 1 現金及び現金同等物、定期預金、営業債務及びその他の債務

これらの勘定は短期間で決済されるので、帳簿価額と公正価値が近似しております。そのため、上記の表中には含めておりません。

## 2 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権のうち、短期間で決済される債権については、帳簿価額と公正価値が近似しているため上記の表中には含めておりません。なお、重要性の乏しい債権については上記の表中に含めておりません。

## 3 リース債権

リース債権については、一定の期間ごとに区分した債権ごとに、債権額を満期までの期間及び信用リスクを加味した利率により割り引いた現在価値に基づいて算定しております。観察不能なインプットを含む評価技法に基づき公正価値を算定しているため、レベル3に分類しております。

## 4 デリバティブ

デリバティブには、為替予約等が含まれており、金融機関より入手した見積価格や利用可能な情報に基づく適切な評価方法により公正価値を算定しているため、レベル2に分類しております。

## 5 株式及び出資持分、社債

株式及び出資持分、社債には、市場性のある株式及び社債、非上場の株式及び出資持分が含まれております。市場性のある株式及び社債は、活発な市場における同一資産の市場価格で公正価値を算定しており、観察可能であるためレベル1に分類しております。非上場の株式及び出資持分は、類似企業の市場価格等の観察可能な指標と観察不能な指標を用いた評価技法に基づき公正価値を算定しているため、レベル3に分類しております。

## 6 社債及び借入金

社債及び借入金のうち、12ヶ月以内に償還及び返済される部分については、帳簿価額と公正価値が近似しているため上記の表中には含めておりません。

社債及び借入金については、契約ごとの将来キャッシュ・フローから、類似の満期日の借入金に対して適用される期末借入金利を用いて割り引いた現在価値に基づいて算定しております。観察可能な市場データを利用して公正価値を算定しているため、レベル2に分類しております。

## 7 条件付対価

条件付対価については、被取得企業の将来の業績や支払額等を考慮して公正価値を算定しているため、レベル3に分類しております。

## 8 非支配持分に係る売建プット・オプション負債

非支配持分に係る売建プット・オプション負債の公正価値として記載している金額は、将来キャッシュ・フローを行使時点までの期間及び期末日時点の信用リスクを加味した利率で割り引く方法により算定しております。観察可能な市場データを利用して公正価値として記載している金額を算定しているため、レベル2



に分類しております。

9 各金融資産及び金融負債の事後測定方法

IFRS第9号「金融商品」に基づく各金融資産及び金融負債の測定方法は、以下のとおりです。

償却原価で測定：営業債権、社債（負債）及び借入金、非支配持分に係る売建ブット・オプション負債

純損益を通じて公正価値で測定：デリバティブ資産、株式及び出資持分、デリバティブ負債、条件付対価

その他の包括利益を通じて公正価値で測定：株式及び出資持分、社債（資産）

当社グループは、取引関係の維持・強化を目的として保有する資本性金融商品に対する投資について、その保有目的に鑑み、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しております。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品に対する投資の主な銘柄ごとの公正価値は次のとおりです。

前連結会計年度（2022年3月31日）

銘柄	公正価値 (百万円)
(株)大塚商会	1,694
日本電産(株)	1,189
三愛オブリ(株)	1,045
Sindoh Co., Ltd.	1,010
ウシオ電機(株)	913
東海旅客鉄道(株)	638
久光製薬(株)	432
XAVIS. Co., Ltd.	343
東京海上ホールディングス(株)	245
エヴィクサー(株)	240

当連結会計年度（2023年3月31日）

銘柄	公正価値 (百万円)
サイボウズ(株)	5,108
(株)大塚商会	1,827
三愛オブリ(株)	1,526
Sindoh Co., Ltd.	1,057
日本電産(株)	834
ウシオ電機(株)	833
東海旅客鉄道(株)	632
XAVIS. Co., Ltd.	482
久光製薬(株)	446
東京海上ホールディングス(株)	263

(注) 三愛石油株式会社は2022年4月1日に三愛オブリ株式会社へ社名を変更しております。

当社グループは、資産の効率的活用や業務上の関係の見直し等により、その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の一部を売却により処分し、認識を中止しております。期中で売却した銘柄の売却時における公正価値、売却に係る累積利得又は損失及び受取配当金の合計額は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
公正価値	3,803	566
累積利得(△損失)	2,250	227
受取配当金	98	5

前連結会計年度及び当連結会計年度における、期末日時点で保有しているその他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産より認識された受取配当金はそれぞれ 875百万円及び 521百万円です。

当社グループでは、その他の資本の構成要素として認識していたその他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の累積利得又は損失は、当該金融資産の公正価値が著しく下落した場合、又は認識を中止した場合にその他の包括利益の累積額から利益剰余金に振り替えております。前連結会計年度及び当連結会計年度における利益剰余金へ振り替えたその他の包括利益の累積利得はそれぞれ 1,547百万円及び 159百万円です。

#### (6) 連結財政状態計算書において認識された公正価値の測定

以下は金融商品を当初認識した後、公正価値で測定された金融商品の分析であります。分析に使用する公正価値ヒエラルキーは、以下のように定義付けられております。

なお、公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、振替を生じさせた事象又は状況の変化が生じた日に認識しております。

レベル1・・・ 活発な市場における公表価格により測定された公正価値

レベル2・・・ レベル1以外の、観察可能なインプットを直接、又は間接的に使用して算出された公正価値

レベル3・・・ 観察不能なインプットを含む評価技法から算出された公正価値

#### 公正価値により測定された金融商品

前連結会計年度 (2022年3月31日)	レベル1 (百万円)	レベル2 (百万円)	レベル3 (百万円)	合計 (百万円)
<b>&lt;資産&gt;</b>				
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
デリバティブ資産	—	147	—	147
株式及び出資持分	—	—	1,259	1,259
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
株式及び出資持分	8,830	—	1,752	10,582
社債	488	—	—	488
合計	9,318	147	3,011	12,476
<b>&lt;負債&gt;</b>				
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ負債	—	2,079	—	2,079
合計	—	2,079	—	2,079

当連結会計年度 (2023年3月31日)	レベル1 (百万円)	レベル2 (百万円)	レベル3 (百万円)	合計 (百万円)
<b>&lt;資産&gt;</b>				
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
デリバティブ資産	—	202	—	202
株式及び出資持分	—	—	1,517	1,517
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
株式及び出資持分	14,422	—	3,033	17,455
社債	387	—	—	387
合計	14,809	202	4,550	19,561
<b>&lt;負債&gt;</b>				
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ負債	—	362	—	362
条件付対価	—	—	7,245	7,245
合計	—	362	7,245	7,607

(注) 1 デリバティブ

デリバティブには、為替予約等が含まれており、金融機関より入手した見積価格や利用可能な情報に基づく適切な評価方法により算定しているため、レベル2に分類しております。

2 株式及び出資持分、社債

株式及び出資持分、社債には、市場性のある株式及び社債、非上場の株式及び出資持分が含まれております。市場性のある株式及び社債は、活発な市場における同一資産の市場価格で公正価値を算定しており、観察可能であるためレベル1に分類しております。非上場の株式及び出資持分は、類似企業の市場価格等の観察可能な指標と観察不能な指標を用いた評価技法に基づき公正価値を算定しているため、レベル3に分類しております。

3 条件付対価

条件付対価については、被取得企業の将来の業績や支払額等を考慮して公正価値を算定しているため、レベル3に分類しております。

レベル3に分類されている金融商品について、観察可能でないインプットを合理的に考え得る代替的な仮定に変更した場合に重要な公正価値の変動は見込まれておりません。

レベル3に分類された金融資産の期首残高から期末残高への調整表

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
期首残高	2,453	3,011
利得及び損失合計		
純損益 (注1)	161	△435
その他の包括利益 (注2)	93	33
購入	369	1,960
売却	△64	△235
上場によるレベル1への振替 (注3)	△100	—
その他	99	216
期末残高	3,011	4,550

(注) 1 純損益

純損益に含まれている利得及び損失は、報告期間期末時点に保有する純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に関するものであります。連結損益計算書の「金融収益」及び「金融費用」に含まれております。

## 2 その他の包括利益

その他の包括利益に含まれている利得及び損失は、報告期間期末時点に保有するその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に関するものであります。連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動」（注記31 その他の包括利益 を参照）に含まれております。

## 3 上場によるレベル1への振替

レベル1への振替は、投資先の上場に伴いその株価により公正価値を測定することが可能となったことによる振替です。

レベル3に分類された金融負債の期首残高から期末残高への調整表

	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
期首残高	—
企業結合等による増加	7,653
決済	△124
その他	△284
期末残高	7,245

## (7) デリバティブ及びヘッジ活動

当社グループは為替、金利に係る市場リスクを管理するためにデリバティブを利用しております。しかし、グループ内規定に基づき、売買目的及び投機目的のデリバティブは保有しておりません。当社グループはすべてのデリバティブを連結財政状態計算書に公正価値で認識しております。当社グループはデリバティブの契約を締結する際に、当該デリバティブがヘッジ関係の一部として適格であるか否かの判定を行っております。

当社グループはデリバティブを、連結財政状態計算書上に計上された資産又は負債の公正価値の変動をヘッジするための公正価値ヘッジ、連結財政状態計算書上に計上された資産又は負債に付随する受払い及び予定取引に関連するキャッシュ・フローの変動をヘッジするためのキャッシュ・フロー・ヘッジのいずれかとして指定しております。

キャッシュ・フロー・ヘッジについて、キャッシュ・フローが発生すると見込まれる期間及び純損益に影響を与えることになると見込まれる期間は1年以内です。

前連結会計年度及び当連結会計年度における連結損益計算書の「金融収益」及び「金融費用」に含まれるヘッジ会計が適用されないデリバティブの評価損益は、それぞれ670百万円（評価損）及び1,798百万円（評価益）です。なお、上記の評価損益は主に為替から生じたものです。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末においてキャッシュ・フロー・ヘッジとして指定したヘッジ手段はありません。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末におけるキャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金の残高はありません。

## (8) 認識の中止要件を満たさない金融資産の譲渡

一部の海外子会社において、遡及権付リース債権の譲渡を行っております。これらについてはリスクと経済価値のほとんどすべてを留保しており、金融資産の認識の中止の要件を満たさないことから、対象となった債権を認識し、関連する負債を借入金として認識しております。

認識の中止要件を満たさない方法で譲渡された金融資産及び関連する負債に関する帳簿価額と、譲渡資産に関する負債が譲渡資産のみに遡及権を有している場合の公正価値は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)		当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
リース債権	260	282	99	105
借入金	260	260	99	99

## 26 その他の収益

前連結会計年度及び当連結会計年度におけるその他の収益は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
有形固定資産及び無形資産売却益	14,004	11,738
政府補助金	1,142	810
企業結合による段階取得に係る差益	—	2,401
その他	2,814	6,595
合計	17,960	21,544

## 27 売上高

### (1) 収益の分解

当社グループは、注記5 事業セグメントに記載のとおり、デジタルサービス、デジタルプロダクツ、グラフィックコミュニケーションズ、インダストリアルソリューションズ、その他の5つを報告セグメントとしております。また、売上高は顧客の所在地を基礎とし、地域別に分解しております。これらの分解した売上高と各報告セグメントの売上高との関係は以下のとおりです。

前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)	日本 (百万円)	米州 (百万円)	欧州・中東・ アフリカ (百万円)	その他地域 (百万円)	合計 (百万円)
デジタルサービス	615,808	329,961	380,384	102,039	1,428,192
デジタルプロダクツ	16,754	669	49	6,994	24,466
グラフィックコミュニケーションズ	26,381	86,820	48,520	25,361	187,082
インダストリアルソリューションズ	37,628	22,115	17,617	22,137	99,497
その他	8,671	4,082	3,608	2,989	19,350
合計	705,242	443,647	450,178	159,520	1,758,587
顧客との契約から認識した収益	700,574	391,073	376,145	134,665	1,602,457
その他の源泉から認識した収益	4,668	52,574	74,033	24,855	156,130

- (注) 1 セグメント間の内部売上高を除いた金額を表示しております。
- 2 当連結会計年度よりインダストリアルソリューションズのエレクトロニクス事業について、デジタルプロダクツへ事業区分変更を行いました。この変更に関して、前連結会計年度についても遡及適用した数値で表示しております。
- 3 その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号に基づくリース収益等が含まれています。

当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)	日本	米州	欧州・中東・ アフリカ	その他地域	合計
	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)
デジタルサービス	655,306	426,610	451,926	116,572	1,650,414
デジタルプロダクツ	21,162	874	82	4,584	26,702
グラフィックコミュニケーションズ	27,189	118,027	60,229	29,398	234,843
インダストリアルソリューションズ	36,946	31,806	21,946	22,874	113,572
その他	63,352	23,519	12,279	9,499	108,649
合計	803,955	600,836	546,462	182,927	2,134,180
顧客との契約から認識した収益	799,662	531,345	459,560	151,097	1,941,664
その他の源泉から認識した収益	4,293	69,491	86,902	31,830	192,516

- (注) 1 セグメント間の内部売上高を除いた金額を表示しております。  
2 PFUの売上高はその他セグメントに計上されております。  
3 その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号に基づくリース収益等が含まれています。

収益認識の時期は以下の通りです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)			当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)		
	一時点で移 転される財 又はサービ ス	一定の期間 にわたり移 転される財 又はサービ ス	合計	一時点で移 転される財 又はサービ ス	一定の期間 にわたり移 転される財 又はサービ ス	合計
	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)
デジタルサービス	703,444	724,748	1,428,192	829,412	821,002	1,650,414
デジタルプロダクツ	24,223	243	24,466	26,508	194	26,702
グラフィックコミュニケーションズ	114,818	72,264	187,082	149,258	85,585	234,843
インダストリアルソリューションズ	99,497	—	99,497	113,572	—	113,572
その他	18,902	448	19,350	86,200	22,449	108,649
合計	960,884	797,703	1,758,587	1,204,950	929,230	2,134,180

- (注) 1 上記収益にはIFRS第15号以外のその他の源泉から認識した収益が含まれており、主にIFRS第16号に基づくリース収益等が含まれています。  
2 PFUの売上高はその他セグメントに計上されております。  
3 当連結会計年度よりインダストリアルソリューションズのエレクトロニクス事業について、デジタルプロダクツへ事業区分変更を行いました。この変更に関して、前連結会計年度についても遡及適用した数値で表示しております。

当社グループの事業は、デジタルサービス、デジタルプロダクツ、グラフィックコミュニケーションズ、インダストリアルソリューションズ、その他より構成されており、各事業において製品販売及び役務の提供を行っております。

売上高は顧客との契約において約束された対価から値引き、購入量に応じた割戻し等を控除した金額で測定しております。変動性がある値引き、割戻し等を含む変動対価については、過去、現在及び予想を含む合理的に利用可能なすべての情報を用いて当社グループが権利を得る対価の金額を見積り、重大な戻入れが生じない可能性が非常に高い範囲でのみ収益を認識しております。

デジタルサービスやその他において、当社グループが代理人として商品の販売に関与している場合には、純額で収益を認識しております。

なお、製品保証に関しては、顧客が当該保証を独立して購入するオプションを有しておらず、製品が合意された仕様に従っているという保証に加えて顧客にサービスを提供していないことから、引当金として会計処理しております。返品及び返金の義務並びにその他の類似の義務に重要なものはありません。

デジタルサービス（複合機、プリンター、パソコン、サーバー等の機器）、デジタルプロダクツ（複合機、プリンターのOEM）、グラフィックコミュニケーションズ（プロダクションプリンター、インクジェットヘッド、作像システム、産業プリンター等）の製品は、通常機器が設置され、顧客の受け入れが得られた時点で、また、関連消耗品は、物品の引渡時点において顧客に製品の法的所有権、物理的占有、製品の所有に伴う重大なリスク及び経済価値が移転し、履行義務が充足されると判断していることから、それぞれ当該時点で収益を認識しております。

インダストリアルソリューションズ（サーマルペーパーや産業用光学部品等）及びその他の主要な製品の販売の収益は、通常物品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断していることから、当該物品の引渡時点で収益を認識しております。

デジタルサービスのオフィスプリンティング事業及びグラフィックコミュニケーションズの商用印刷事業においては顧客の機器の使用量に応じた従量料金、固定料金、又は基本料金に加えて使用量に応じた従量料金を請求する製品のメンテナンス契約による収益を認識しております。当社グループは、メンテナンス契約の履行義務を、契約に基づき、機器を常時利用可能な状態を顧客に提供することと判断しており、これらの収益を、関連する履行義務を充足するにつれて一定期間にわたり認識しております。固定料金のメンテナンス契約については顧客との契約に係る取引額を契約期間にわたり均等に収益認識しております。機器の使用量に応じた従量料金及び基本料金に加えて使用量に応じた従量料金を請求するメンテナンス契約については、顧客への請求金額により収益を認識しております。

デジタルサービスのオフィスサービス事業におけるソフトウェアサービス等の販売については、主にライセンス提供型及びその保守サービスとクラウド型サービスの2種類に分かれます。ライセンス提供型については、顧客仕様に応じたソフトウェアが提供され、顧客の受け入れが確認できた時点で履行義務が充足されたと判断して収益を認識しております。他方、保守サービスについては、一定の期間にわたり製品のメンテナンスやサポート業務等を実施するものであり、一定期間にわたって履行義務が充足されるため、時の経過に応じて収益を認識しております。またクラウド型サービスについては顧客仕様に応じたアプリケーションを通じてサービスを一定期間にわたり提供しており、同様に時の経過に応じて収益を認識しております。

割賦販売契約に基づく債権は割賦払い期間にわたって月次で請求されるため、金融要素について調整しております。それ以外の契約では取引の対価は履行義務を充足してから主として1年以内に受領しており、重大な金融要素は含まれておりません。

## (2) 契約残高

顧客との契約から生じた債権及び顧客との契約から生じた負債は以下のとおりです。

	当連結会計年度期首 (2022年4月1日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
顧客との契約から生じた債権	372,249	445,253
契約負債	68,366	86,232

連結財政状態計算書において、契約負債は、「その他の流動負債」及び「その他の非流動負債」に含まれています。契約負債は主に、メンテナンス契約に関する顧客からの前受金に関連するものであります。

認識された収益について、期首時点で契約負債に含まれていた金額は、前連結会計年度と当連結会計年度において、それぞれ28,030百万円及び37,805百万円であります。また、前連結会計年度及び当連結会計年度において、過去の期間に充足（又は部分的に充足）した履行義務から認識した収益の額に重要性はありません。

## (3) 残存履行義務に配分した取引価格

個別の契約期間が1年を超える契約における、未充足の履行義務に配分した取引価格は前連結会計年度と当連結会計年度において、それぞれ198,575百万円及び222,127百万円であります。当該取引価格は、主に顧客に販売される機器のメンテナンス契約に係るものであり、固定料金契約、また、従量料金契約の基本料金部分が含まれております。なお、従量料金契約の従量料金部分は含まれておりません。当該取引価格が収益として認識されると見込まれる期間は、概ね1年から5年であります。なお、実務上の便法を適用しており、個別の契約期間が1年に満たない契約においては開示を省略しております。

(4) 顧客との契約の獲得のためのコストから認識した資産

当社グループは、顧客との契約獲得のための増分コストのうち、回収可能であると見込まれる部分について資産として認識しており、連結財政状態計算書上は「その他の流動資産」及び「その他の非流動資産」に計上しています。契約獲得のための増分コストとは、顧客との契約を獲得するために発生したコストで、当該契約を獲得しなければ発生しなかったであろうものです。

当社グループにおいて資産計上されている契約獲得のための増分コストは、主に顧客を獲得するために発生した販売員に対する手数料等です。当該資産については見積契約期間に基づき均等償却を行っております。

	当連結会計年度期首 (2022年4月1日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
顧客との契約の獲得のためのコストから認識した資産	6,727	7,063

顧客との契約の獲得のためのコストから認識した資産から生じた償却費は、前連結会計年度と当連結会計年度において、それぞれ 4,232百万円及び 4,594百万円であります。

28 販売費及び一般管理費

前連結会計年度及び当連結会計年度における販売費及び一般管理費の内訳は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
人件費	403,240	459,585
減価償却費及び無形資産償却費	50,334	56,738
発送運送費	27,557	34,523
賃借料	8,661	8,306
広告宣伝費	4,206	4,462
有形固定資産及び無形資産等の減損	762	35
その他	105,509	124,507
合計	600,269	688,156

29 研究開発費

前連結会計年度及び当連結会計年度における研究開発費は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
研究開発費	75,724	85,315



30 金融収益及び金融費用

金融収益及び金融費用の内訳は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
金融収益		
受取配当金		
その他の包括利益を 通じて公正価値で測定する金融資産	973	526
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	1,116	3,876
その他の包括利益を 通じて公正価値で測定する金融資産	22	20
その他の金融収益	421	100
合計	2,532	4,522
金融費用		
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	2,188	4,988
リース負債	1,049	1,008
引当金	22	18
為替差損	10	1,349
その他の金融費用	531	742
合計	3,800	8,105

31 その他の包括利益

その他の包括利益の構成は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
確定給付制度の再測定		
当期発生	14,515	5,097
確定給付制度の再測定 計	14,515	5,097
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動		
当期発生	△1,851	742
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の 公正価値の純変動 計	△1,851	742
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動		
当期発生	△133	△241
当期利益への組替修正額	723	164
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動 計	590	△77
在外営業活動体の換算差額		
当期発生	46,775	40,787
当期利益への組替修正額	—	△196
在外営業活動体の換算差額 計	46,775	40,591
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分相当額		
当期発生	305	△246
当期利益への組替修正額	△19	△13
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する 持分相当額 計	286	△259

非支配持分を含むその他の包括利益に含まれる税効果調整額は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)			当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)		
	税効果 調整前	税効果	税効果 調整後	税効果 調整前	税効果	税効果 調整後
確定給付制度の再測定	18,946	△4,431	14,515	7,106	△2,009	5,097
その他の包括利益を通じて測定する 金融資産の公正価値の純変動	△2,695	844	△1,851	1,080	△338	742
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の 純変動	728	△138	590	△96	19	△77
在外営業活動体の換算差額	46,775	—	46,775	41,144	△553	40,591
持分法適用会社におけるその他の包括利益 に対する持分相当額	286	—	286	△259	—	△259
その他の包括利益 合計	64,040	△3,725	60,315	48,975	△2,881	46,094

### 32 1株当たり利益

基本的1株当たり当期利益及び希薄化後1株当たり当期利益は以下のとおりです。

#### (1) 基本的1株当たり当期利益

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益	30,371 百万円	54,367 百万円
期中平均普通株式数	669,698 千株	616,917 千株
基本的1株当たり当期利益	45.35 円	88.13 円

#### (2) 希薄化後1株当たり当期利益

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益	30,371 百万円	54,367 百万円
当期利益調整額	— 百万円	— 百万円
希薄化後1株当たり当期利益の計算に 使用する当期利益	30,371 百万円	54,367 百万円
期中平均普通株式数(注)	669,698 千株	616,917 千株
希薄化性潜在的普通株式の影響		
株式報酬	100 千株	158 千株
希薄化後期中平均普通株式数	669,799 千株	617,075 千株
希薄化後1株当たり当期利益	45.34 円	88.10 円

(注) 基本的1株当たり当期利益及び希薄化後1株当たり当期利益の算定において、役員向け株式交付信託及び執行役員向け株式交付信託が所有する当社株式を自己株式として処理していることから、期中平均普通株式数から当該株式数を控除しております。

### 33 関連当事者

#### (1) 関連当事者との取引

関連当事者との取引(連結財務諸表において消去されたものを除く)については、以下のとおりです。

前連結会計年度(2022年3月31日)

種類	名称	取引内容	取引金額 (百万円)	科目	未決済残高 (百万円)
関連会社	リコーリース株式会社	ファクタリング方式による営業債務及びその他の債務の譲渡	86,172	営業債務及びその他の債務	31,030

当連結会計年度(2023年3月31日)

種類	名称	取引内容	取引金額 (百万円)	科目	未決済残高 (百万円)
関連会社	リコーリース株式会社	ファクタリング方式による営業債務及びその他の債務の譲渡	73,304	営業債務及びその他の債務	23,876

(注) 関連当事者との取引は市場価格等を勘案して価格交渉の上で決定しております。

前連結会計年度及び当連結会計年度において、担保、保証取引はありません。

(2) 主要な経営幹部に対する報酬

主要な経営幹部（取締役）に対する報酬は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
報酬及び賞与	326	338
株式取得目的報酬	11	10
株価条件付株式報酬	17	40
合計	354	388

34 資本的支出契約及び偶発事象

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における、決算日以降の有形固定資産及びその他の資産の取得に係る既契約額は、それぞれ 7,662百万円及び 13,222百万円です。

また、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、金額的重要性のある債務保証はありません。

35 グループ企業

当社の重要な連結子会社は「第1 企業の概況 4 関係会社の状況（連結子会社）」に記載のとおりです。

36 関連会社

(1) 重要な関連会社

当社グループにおける重要な関連会社は、リコーリース株式会社（以下、リコーリース）（報告日3月31日）であります。

リコーリースは、日本国内を中心に総合リース業を営んでおり、当社製品のリース及びレンタルを行う他、当社及び国内グループ会社との間でファクタリング取引等を行っております。

リコーリースの要約連結財務諸表と当社グループの持分の帳簿価額との調整表は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
流動資産	665,836	704,170
非流動資産	557,959	577,543
流動負債	284,164	295,089
非流動負債	737,808	774,071
資本合計	201,823	212,553
所有持分割合	33.7%	33.7%
資本合計のうち当社グループの持分	68,014	71,822
連結調整	361	279
持分の帳簿価額	68,375	72,101

2020年4月のリコーリースの支配喪失時点において、重要な影響力に対するプレミアムを反映して、残余投資を公正価値評価しております。そのため、当社グループの持分の帳簿価額には、重要な影響力に対するプレミアムが反映されております。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において当社グループが保有するリコーリースの株式数に同日の株式市場における相場価格を乗じて算定した金額は、それぞれ 34,565百万円及び 39,547百万円です。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
売上高	71,897	76,709
当期利益	14,196	15,801
その他の包括利益	691	△645
当社グループの持分：		
当期利益	4,784	5,339
その他の包括利益（△損失）	233	△218
包括利益合計	5,017	5,121
当社グループが受け取った配当金	1,138	1,350

(2) 個々に重要性のない関連会社

個々に重要性のない関連会社に対する当社グループの持分の帳簿価額は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2023年3月31日) (百万円)
関連会社	13,021	11,428

個々に重要性のない関連会社における包括利益合計に対する持分は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日) (百万円)
当社グループの持分：		
当期利益	820	812
その他の包括利益（△損失）	53	△41
包括利益合計	873	771

## 37 後発事象

(業務提携並びに事業統合契約及び株主間契約の締結)

当社と東芝テック株式会社（以下、東芝テック）は、2024年4月1日から同年6月30日の間の別途定める日を効力発生日として、会社分割等により複合機等の開発・生産に関する事業を統合（以下、本事業統合）するに当たっての諸条件を定めた契約（以下、本統合契約）、及び本事業統合に係る株主間契約（以下、本株主間契約）を締結することを、2023年5月19日開催の両社の取締役会で決議しました。

### 1. 背景・環境認識

オフィス向けプリンティング市場は、新型コロナウイルス感染症拡大による印刷量の急激な減少からは回復傾向にあるものの、それ以前から続くペーパーレス化の進展は継続しており、世界市場全体では今後も緩やかに減少する傾向となっています。

また、リモートワークの拡大、国内の人口減少に伴う人手不足の深刻化等を背景として、オフィスや現場におけるさまざまな業務のデジタル化ニーズが顕在化しており、各社はDX（デジタルトランスフォーメーション）需要を成長分野と位置付けて、IT（情報技術）を使ったソリューションの開発・提供に力を入れています。

各社の競争軸がハードウェア単体からソフトウェアやサービスを組み合わせた課題解決に移行するなかで、プリンティング機器の開発・生産の競争力強化は共通の課題となっています。また、地政学リスクの高まりに対応する、柔軟かつ強固なサプライチェーンの構築を求められています。一方、オフィスや現場の業務のデジタル化に向けて、プリンティングの関連技術をベースにした新たな顧客価値創出の可能性が広がっています。

### 2. 本事業統合の概要

当社は、使命と目指す姿に「“はたらく”に遊びを」を掲げ、持続的な成長とさらなる発展を目指してデジタルサービスの会社への変革に取り組んでいます。お客様に寄り添い、各種エッジデバイスと最適なアプリケーションを組み合わせてお客様の業務プロセスの変革と新たな価値創造に貢献しています。

東芝テックは、経営理念である「ともにつくる、つぎをつくる。」を実践し、お客様やパートナーとともに新たな価値と社会課題解決のためのソリューションを共創するプラットフォームとして「グローバルトップのソリューションパートナー」になることを目指しております。

両社は、先に示した市場環境の変化に対応するために、複合機等の開発・生産を担う合弁会社を組成し、以下を実現していきます。

#### ① オフィスプリンティング分野のものづくりの競争力・事業基盤の強化

オフィス向けプリンティング機器の開発・生産に関する両社の技術的な強みを持ち寄り、企画・設計開発機能の拡充を図ります。また、部品や材料の共同購買や生産拠点の相互活用を進めるとともに、地政学リスクの高まりに柔軟に対応するレジリエントなサプライチェーンの構築を進め、より一層強いものづくりの実現を目指します。さらに、使用済みの複合機を回収し、リユース・リサイクルする取り組みについても効率化や高度化を図り、循環型社会の実現に貢献してまいります。

#### ② 両社の技術・リソースを活用した新たな現場ソリューションの共同企画・開発

また、本事業統合の実現により両社の保有するリソースをイノベーションの領域や個々の差異化領域により注力できるようにシフトし、競争力を高めて事業基盤の強化を図ります。さらに、東芝テックが持つバーコードプリンターやRFID等を活用した自動認識技術と、当社が持つカメラやプロジェクター等の光学・画像処理技術を融合し、顧客のDXを支援する新たなソリューションの共同企画・開発に取り組みます。

両社は、共創により生み出した競争力のある高品質・高付加価値な製品を、それぞれのブランドで、それぞれの会社のユニークなユーザーエクスペリエンスを追求した製品として世界市場向けに提供します。それぞれの販売チャネルを通じて、さまざまなソフトウェアやサービスと組み合わせたソリューションとして提供し、顧客基盤や強みを生かしてお客様の業務ごとのニーズに寄り添ったデジタル化やワークフロー改善による生産性の向上に貢献します。そして、お客様が取り組むオフィスや現場のDX実現を支援することで、社会課題の解決に貢献します。

### 3. 本事業統合の要旨

#### (1) 本事業統合の方式

本事業統合の範囲は、両社の国内・海外の複合機等の開発・生産に関する事業（但し、東芝テックの一部の国における事業\*は除くものとし、これらを総称して以下「対象事業」といいます。当社の対象事業は「リコー対象事業」、東芝テックの対象事業は「東芝テック対象事業」といいます。）です。リコー対象事業及び東芝テック対象事業を当社の日本の子会社であるリコーテクノロジー株式会社（以下、本合弁会社）に承継させるため、主として吸収分割の方法により、本事業統合を実施します。

また、本事業統合後の本合弁会社への出資比率は、当社が85%、東芝テックが15%とします。

なお、以下においては、本事業統合を実施するための当社の吸収分割を「リコー吸収分割」といい、当社と本合弁会社の間で締結されるリコー吸収分割のための吸収分割契約を「リコー吸収分割契約」といいます。また、本事業統合を実施するための東芝テックの吸収分割を「東芝テック吸収分割」といい、東芝テックと本合弁会社の間で締結される東芝テック吸収分割のための吸収分割契約を「東芝テック吸収分割契約」といいます。さらに、リコー吸収分割と東芝テック吸収分割をあわせて、以下「本吸収分割」といい、リコー吸収分割契約と東芝テック吸収分割契約をあわせて、以下「本吸収分割契約」といいます。

本事業統合は、効力発生日において、本合弁会社による東芝テック対象事業の取得としてIFRS第3号「企業結合」に基づき会計処理されます。

\* 当該事業についても、所定の手続が完了した後、東芝テックの判断により、東芝テック対象事業に含める可能性があります。

#### (2) 本事業統合の日程

両社の取締役会における本統合契約及び本株主間契約の締結の承認	2023年5月19日
本統合契約及び本株主間契約の締結	2023年5月19日
両社の取締役会における本吸収分割契約の締結の承認	未定
本吸収分割契約の締結	未定
本吸収分割の効力発生（本事業統合の効力発生）	2024年4月1日から同年6月30日の間の別途定める日（予定）

(注1) リコー吸収分割及び東芝テック吸収分割のいずれも、会社法第784条第2項の規定に基づく簡易吸収分割として、両社の株主総会における承認を得ずに行う予定です。

(注2) 本事業統合の実施は、日本その他の国又は地域における競争法上の手続（届出等の手続及びクリアランス等の取得を含みます。）及び外資規制に基づく届出等の手続がすべて完了していること、並びに両社の対象事業の資産、事業、財務状態、経営成績又はキャッシュ・フローの状況その他の価値に重大な悪影響を及ぼす、又は及ぼす具体的なおそれのある事態が発生又は発覚していないこと等を条件としております。

(注3) 上記の日程は、現時点での予定であり、今後本事業統合のための手続を進める中で、関係当局からの許認可等の取得やその他の理由により、両社で協議の上、上記日程を変更する場合があります。

(3) 吸収分割承継会社（本合併会社）の概要（2023年3月31日現在）

(1) 名称	リコーテクノロジー株式会社
(2) 所在地	神奈川県海老名市泉二丁目7番1号
(3) 代表者役職・氏名	代表取締役 石橋幹生
(4) 事業内容	事務機器、光学機器、印刷機器等の周辺機器、消耗品等の開発・設計及び販売など
(5) 資本金	10百万円
(6) 設立年月日	2012年12月19日
(7) 発行済株式数	200株
(8) 決算期	3月末日
(9) 従業員数	489名
(10) 主要取引先	当社
(11) 主要取引銀行	なし
(12) 大株主及び持株比率	当社 100%
(13) 両社との当該会社の関係	
資本関係	当社 100%出資
人的関係	当社より取締役（3名の内3名）、監査役（2名の内2名）
取引関係	当社：設計受託・業務受託、東芝テック株式会社：OEM供給
関連当事者の該当状況	当社の関連当事者

4. 分割する事業の概要

分割する部門の事業内容

当社	東芝テック
複合機・プリンターとその周辺機器及び関連消耗品の開発・製造・OEM	複合機、オートIDシステム並びにそれらの関連商品の開発、製造等

5. 今後の見通し

本吸収分割及び業務上の提携に伴う当社の翌連結会計年度の連結業績への影響は精査中です。

(企業結合)

当社の100%連結子会社であるRICOH EUROPE HOLDINGS PLCは、デジタルサービスの拡大に向けて、アイルランドにおけるITインフラストラクチャ、クラウド、マネージドワークプレイスサービスの大手プロバイダーであるPFHテクノロジーグループの全ての株式を2023年6月1日に取得し、同社を連結子会社としました。

現金による取得対価は 88.25百万ユーロ \*1 (13,123百万円 \*2)であり、取得完了日に支払っております。

なお、取得資産及び引受負債の公正価値並びにのれんの金額については、現在算定中です。

\*1 現金による取得対価のほか、株式譲渡契約において条件付対価が付されております。条件付対価は、PFH社の業績目標の達成状況に応じて合意された条件に基づいて算定され、最大28.75百万ユーロ（割引前）を支払う可能性があります。

\*2 1ユーロ=148.70円（2023年6月1日付）で換算しております。

38 連結財務諸表の承認

2023年6月26日に、連結財務諸表は当社代表取締役社長執行役員 大山晃及び取締役コーポレート専務執行役員 川口俊によって承認されております。



## (2) 【その他】

## 当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期 自2022年4月1日 至2022年6月30日	第2四半期 自2022年4月1日 至2022年9月30日	第3四半期 自2022年4月1日 至2022年12月31日	当連結会計年度 自2022年4月1日 至2023年3月31日
売上高 (百万円)	459,341	973,536	1,528,608	2,134,180
税引前四半期(当期)利益 (百万円)	11,201	24,604	42,321	81,308
親会社の所有者に帰属する四半期(当期)利益 (百万円)	7,591	14,914	27,438	54,367
基本的1株当たり親会社の所有者に帰属する四半期(当期)利益 (円)	11.98	23.87	44.29	88.13

(会計期間)	第1四半期 自2022年4月1日 至2022年6月30日	第2四半期 自2022年7月1日 至2022年9月30日	第3四半期 自2022年10月1日 至2022年12月31日	第4四半期 自2023年1月1日 至2023年3月31日
基本的1株当たり親会社の所有者に帰属する四半期利益 (円)	11.98	11.89	20.56	44.21

## 2 【財務諸表等】

### (1) 【財務諸表】

#### ① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	82,932	60,603
受取手形	1,771	1,803
売掛金	※1 106,535	※1 116,624
有価証券	9,999	-
商品及び製品	32,747	42,790
原材料	3,529	5,672
仕掛品	2,424	2,800
貯蔵品	13,593	14,164
未収入金	※1 20,232	※1 21,235
短期貸付金	※1 40,473	※1 61,148
その他	※1 16,330	※1 14,659
貸倒引当金	△81	△108
流動資産合計	330,489	341,394
固定資産		
有形固定資産		
建物	46,129	43,530
構築物	1,941	1,887
機械及び装置	11,682	11,858
車両運搬具	48	43
工具、器具及び備品	7,258	9,145
土地	18,883	18,875
リース資産	1,113	746
建設仮勘定	2,048	2,708
有形固定資産合計	89,106	88,796
無形固定資産		
のれん	1,550	930
諸権利金	7,302	7,230
ソフトウェア	25,150	25,008
無形固定資産合計	34,002	33,169
投資その他の資産		
投資有価証券	9,825	15,006
関係会社株式	344,417	441,365
関係会社出資金	13,357	13,537
長期貸付金	※1 20,505	※1 24,772
破産更生債権等	113	112
繰延税金資産	19,905	23,048
敷金及び保証金	※1 264	※1 183
その他	859	1,596
貸倒引当金	△195	△199
投資その他の資産合計	409,055	519,422
固定資産合計	532,164	641,388
資産合計	862,653	982,783

(単位：百万円)

	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形	262	-
電子記録債務	3,772	3,156
買掛金	※1 106,742	※1 119,153
1年内償還予定の社債	13,670	10,000
短期借入金	34,769	96,722
1年内返済予定の長期借入金	30,000	27,286
リース債務	※1 434	※1 433
未払金	※1 74,764	※1 71,341
未払費用	※1 9,756	※1 7,666
賞与引当金	8,685	9,721
役員賞与引当金	29	74
製品保証引当金	1,570	1,064
その他	※1 15,025	※1 12,270
流動負債合計	299,483	358,890
固定負債		
社債	20,000	10,000
長期借入金	90,505	184,772
リース債務	※1 765	※1 363
退職給付引当金	4,438	569
株式給付引当金	110	182
資産除去債務	2,064	1,913
その他	※1 513	※1 124
固定負債合計	118,398	197,926
負債合計	417,882	556,816
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	135,364	135,364
資本剰余金		
資本準備金	180,804	180,804
資本剰余金合計	180,804	180,804
利益剰余金		
利益準備金	14,955	14,955
その他利益剰余金		
固定資産圧縮積立金	2,461	2,373
繰越利益剰余金	107,650	88,495
利益剰余金合計	125,067	105,824
自己株式	△459	△426
株主資本合計	440,776	421,566
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	3,994	4,399
評価・換算差額等合計	3,994	4,399
純資産合計	444,771	425,966
負債純資産合計	862,653	982,783

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2021年 4 月 1 日 至 2022年 3 月31日)	当事業年度 (自 2022年 4 月 1 日 至 2023年 3 月31日)
売上高	※1 483,481	※1 504,676
売上原価	※1 327,072	※1 347,964
売上総利益	156,409	156,712
販売費及び一般管理費	※1,※2 179,537	※1,※2 184,184
営業損失(△)	△23,128	△27,472
営業外収益		
受取利息及び配当金	※1 47,797	※1 42,041
為替差益	940	1,503
その他の収益	※1 6,608	※1 1,312
営業外収益合計	55,346	44,858
営業外費用		
支払利息	※1 542	※1 1,139
その他の費用	1,361	1,955
営業外費用合計	1,903	3,095
経常利益	30,314	14,290
特別利益		
固定資産売却益	※3 1,095	※3 11,227
特別利益合計	1,095	11,227
特別損失		
固定資産減損損失	1,516	1,334
移転価格税制調整金	※4 3,915	-
関係会社整理損	※5 2,806	-
特別損失合計	8,238	1,334
税引前当期純利益	23,171	24,183
法人税、住民税及び事業税	△309	△1,913
法人税等調整額	△1,888	△3,320
法人税等合計	△2,197	△5,233
当期純利益	25,368	29,417

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							自己株式
	資本金	資本剰余金		利益剰余金			利益剰余金 合計	
		資本準備金	利益準備金	その他利益剰余金				
				固定資産圧縮 積立金	別途積立金	繰越利益 剰余金		
当期首残高	135,364	180,804	14,955	2,550	15,350	218,013	250,868	△44,862
当期変動額								
剰余金の配当						△14,066	△14,066	
当期純利益						25,368	25,368	
固定資産圧縮積立金の取崩				△88		88	-	
別途積立金の取崩					△15,350	15,350	-	
自己株式の取得								△92,716
自己株式の処分						△0	△0	16
自己株式の消却						△137,103	△137,103	137,103
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計	-	-	-	△88	△15,350	△110,363	△125,801	44,402
当期末残高	135,364	180,804	14,955	2,461	-	107,650	125,067	△459

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	522,175	7,375	7,375		529,551
当期変動額					
剰余金の配当	△14,066				△14,066
当期純利益	25,368				25,368
固定資産圧縮積立金の取崩	-				-
別途積立金の取崩	-				-
自己株式の取得	△92,716				△92,716
自己株式の処分	16				16
自己株式の消却	-				-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)		△3,381	△3,381		△3,381
当期変動額合計	△81,398	△3,381	△3,381		△84,780
当期末残高	440,776	3,994	3,994		444,771

当事業年度(自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月 31日)

(単位：百万円)

	株主資本							自己株式
	資本金	資本剰余金		利益剰余金			利益剰余金 合計	
		資本準備金	利益準備金	その他利益剰余金				
				固定資産圧縮 積立金	別途積立金	繰越利益 剰余金		
当期首残高	135,364	180,804	14,955	2,461	-	107,650	125,067	△459
当期変動額								
剰余金の配当						△18,646	△18,646	
当期純利益						29,417	29,417	
固定資産圧縮積立金の取崩				△88		88	-	
自己株式の取得								△30,006
自己株式の処分						△0	△0	25
自己株式の消却						△30,013	△30,013	30,013
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計	-	-	-	△88	-	△19,154	△19,243	33
当期末残高	135,364	180,804	14,955	2,373	-	88,495	105,824	△426

	株主資本	評価・換算差額等		純資産合計
	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	440,776	3,994	3,994	444,771
当期変動額				
剰余金の配当	△18,646			△18,646
当期純利益	29,417			29,417
固定資産圧縮積立金の取崩	-			-
自己株式の取得	△30,006			△30,006
自己株式の処分	25			25
自己株式の消却	-			-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)		405	405	405
当期変動額合計	△19,209	405	405	△18,804
当期末残高	421,566	4,399	4,399	425,966

## 【注記事項】

(重要な会計方針)

### 1 有価証券の評価基準及び評価方法

#### (1) 子会社及び関連会社株式

移動平均法による原価法により評価しております。

#### (2) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの…時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）により評価しております。

市場価格のない株式等…移動平均法による原価法により評価しております。

### 2 デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法により評価しております。

### 3 棚卸資産の評価基準及び評価方法

総平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切り下げの方法)により評価しております。

### 4 固定資産の減価償却方法

#### (1) 有形固定資産(リース資産を除く)

有形固定資産は定額法で行っております。なお、主な耐用年数は以下のとおりです。

建物…………… 5～50年

機械及び装置… 4～12年

#### (2) 無形固定資産(リース資産を除く)

無形固定資産は定額法で行っております。

ただし、市場販売目的のソフトウェアについては、見込販売収益に基づく償却額と、残存見込販売有効期間に基づく均等償却額との、いずれか大きい金額を計上しております。なお、当初における見込販売有効期間は3年としております。また、自社利用ソフトウェアについては、社内における利用可能期間(3～10年)に基づく定額法によっております。

のれんについては、投資効果の及ぶ期間(16年)にわたり、定額法で償却しております。

#### (3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

### 5 引当金の計上基準

#### (1) 貸倒引当金

売掛債権・貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

#### (2) 賞与引当金

従業員に対する賞与支給に備えるため、当事業年度に負担すべき支給見込額を計上しております。

#### (3) 役員賞与引当金

役員賞与の支出に備えるため、当事業年度における支給見込額を計上しております。

#### (4) 製品保証引当金

製品のアフターサービスに対する費用支出に備えるため、保証期間内のサービス費用見積額に基づき計上しております。

(5) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、事業年度末において発生していると認められる額を計上しております。

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(11年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌事業年度から費用処理することとしております。

過去勤務費用は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(11年)による定額法により按分した額を費用処理することとしております。

未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の貸借対照表における取扱いが連結財政状態計算書と異なります。

(6) 株式給付引当金

役員等に対する将来の当社株式の給付に備えるため、株式交付規程に基づき、役員等に割り当てられるポイントの見込数に応じた給付額を基礎として計上しております。

6 収益の計上基準

当社は、顧客との契約に基づき、オフィス向け画像機器、ドキュメント・ITサービス・コミュニケーション関連サービスやソリューション、商用印刷機器、産業印刷機器、各種機器に関連する消耗品及びサービス、サーマルペーパー、サーマルメディア等を提供しております。

当社は、約束した財又はサービスの支配が顧客に移転した時点、又は移転するにつれて、移転により獲得が見込まれる対価を反映した金額により、収益を認識しております。各種機器等の販売による収益は、機器等の引き渡し時点において顧客が当該機器等に対する支配を獲得することから、履行義務が充足されると判断しており、当該機器等が顧客に引き渡された時点で認識しております。また、主としてメンテナンス契約から生じるサービス収益は、関連する履行義務を充足するにつれて、一定期間にわたり認識しております。

なお、収益は顧客との契約において約束された対価から、値引き、購入量に応じた割戻及び返品などを控除した金額で測定しております。

(重要な会計上の見積り)

会計上の見積りにより当事業年度に係る財務諸表にその額を計上した項目であって、翌事業年度に係る財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりであります。

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
繰延税金資産	19,905百万円	23,048百万円

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 2 作成の基礎 (6)見積り及び判断の利用」をご参照ください。



(貸借対照表関係)

※1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
短期金銭債権	165,020百万円	194,871百万円
長期金銭債権	20,720	24,987
短期金銭債務	124,740	129,004
長期金銭債務	25	33

- 2 運転資金の効率的な調達を行うため金融機関と借入枠並びに当座借越についての契約を締結しております。これらの契約に基づく当事業年度末の借入未実行残高等は次のとおりであります。

	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
当座借越極度額及び 借入枠の総額	169,000百万円	169,000百万円
借入実行残高	—	—
差引額	169,000	169,000

3 偶発債務

- (1) 関係会社のコマーシャルペーパープログラムに対して、債務保証を行っております。なお、保証先は以下のとおりであります。

	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
RICOH FINANCE CORPORATION	36,717百万円	40,059百万円

- (2) 金融機関、当社及び関係会社との間で締結しているグローバル・コミットメント・ライン契約に基づき、関係会社が個別借入を実行した場合、その借入残高に対する債務保証が発生いたします。保証先と極度額は以下のとおりであります。なお、借入実行残高は、前事業年度及び当事業年度ともにありません。

	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
RICOH AMERICAS HOLDINGS, INC.	10,000百万円	10,000百万円
RICOH EUROPE FINANCE LIMITED	10,000	10,000

- (3) 関係会社の本社賃借契約に対して、債務保証を行っております。なお、保証先は以下のとおりであります。

	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
RICOH INNOVATIONS CORPORATION	497百万円	397百万円

(損益計算書関係)

※1 関係会社との主な取引高は、次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当事業年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
売上高	456,412百万円	491,971百万円
仕入高	183,773	205,242
その他の営業取引高	34,554	34,064
営業取引以外の取引高	53,954	41,701

※2 販売費及び一般管理費の主要な費目及びおおよその割合は、次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当事業年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
研究開発費	85,778百万円	88,042百万円
給料及び賃金	20,077	21,139
減価償却費	9,986	11,294
賞与引当金繰入額	7,645	9,311
退職給付費用	318	951
おおよその割合		
販売費	8 %	8 %
一般管理費	92	92

※3 固定資産売却益の内容は、次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当事業年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
土地及び建物	1,095 百万円	11,227 百万円

※4 移転価格税制調整金は、移転価格に関する事前確認申請の合意に基づき、当社が米国子会社に支払う調整金であります。

※5 関係会社整理損はベクノス株式会社の清算終了に伴う整理損であります。

(有価証券関係)

1 子会社株式及び関連会社株式

子会社株式及び関連会社株式で時価のあるもの

区分	前事業年度(2022年3月31日)			当事業年度(2023年3月31日)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社株式	—	—	—	—	—	—
関連会社株式	5,620	34,565	28,944	5,620	39,547	33,927
合計	5,620	34,565	28,944	5,620	39,547	33,927

(注) 市場価格のない株式等

区分	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	336,032	435,475
関連会社株式	2,764	269
合計	338,797	435,745

これらについては、市場価格のない株式等のため、「子会社株式及び関連会社株式で時価のあるもの」には含めておりません。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
(繰延税金資産)		
棚卸資産評価減	1,001 百万円	1,058 百万円
賞与引当金	2,657	2,986
関係会社株式評価損等	65,460	65,369
退職給付引当金	8,878	7,837
減価償却費	2,861	2,767
税務上の繰越欠損金	27,542	31,387
資産除去債務	629	583
貸倒引当金	84	94
移転価格税制調整金	1,193	—
その他	6,765	5,924
繰延税金資産 小計	117,073	118,009
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△16,706	△17,401
将来減算一時差異等の合計に係る 評価性引当額	△72,459	△69,457
評価性引当額 小計	△89,166	△86,858
合計(※1)	27,907	31,151
(繰延税金負債)		
固定資産圧縮積立金	△1,079	△1,041
その他有価証券評価差額金	△1,752	△1,929
資産除去債務に対応する除去費用	△50	△56
退職給付信託設定	△5,076	△5,076
吸収分割により承継した無形固定資産(※2)	△43	—
合計	△8,001	△8,102
繰延税金資産の純額	19,905	23,048

※1 繰延税金資産は、将来減算一時差異及び繰越欠損金等が将来の通算グループ単位の課税所得との相殺により、税金負担額を軽減する効果を有し回収可能性が認められる範囲内で計上しております。

※2 旧リコープリンティングシステムズ株式会社からの吸収分割に伴い承継した無形固定資産に係る税務上損金とならない金額に対する繰延税金負債の額

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率の差異の内訳

	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
法定実効税率	30.5%	30.5%
(調整)		
評価性引当額	13.6	4.2
外国子会社合算課税	0.2	0.9
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△60.0	△49.6
連結納税適用による欠損金差額	3.9	—
移転価格税制調整金	—	△12.5
その他	2.2	4.9
税効果会計適用後の法人税等の負担率	△9.6	△21.6

### 3 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、当事業年度から、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

#### （収益認識関係）

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 27 売上高」に記載しております。

#### （重要な後発事象）

「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 37 後発事象（業務提携並びに事業統合契約及び株主間契約の締結）」をご参照ください。

④ 【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

区分	資産の種類	当期首 残高 (百万円)	当期 増加額 (百万円)	当期 減少額 (百万円)	当期 償却額 (百万円)	当期末 残高 (百万円)	減価償却 累計額 (百万円)
有形 固定 資産	建物	46,129	2,420	793 (8)	4,226	43,530	105,948
	構築物	1,941	159	7	205	1,887	7,224
	機械及び装置	11,682	3,423	31 (16)	3,215	11,858	113,259
	車両運搬具	48	19	—	24	43	205
	工具、器具及び備品	7,258	6,780	154 (29)	4,738	9,145	195,734
	土地	18,883	—	8	—	18,875	—
	リース資産	1,113	26	3	390	746	1,198
	建設仮勘定	2,048	7,313	6,654	—	2,708	—
計	89,106	20,144	7,652 (54)	12,801	88,796	423,570	
無形 固定 資産	のれん	1,550	—	—	620	930	—
	諸権利金	7,302	4	—	75	7,230	—
	ソフトウェア	25,150	14,559	8,132 (1,280)	6,569	25,008	—
	計	34,002	14,563	8,132 (1,280)	7,265	33,169	—

(注) 有形固定資産の当期増加額の主な内容は、複合機等関連生産設備の増設であります。

なお、建設仮勘定の当期減少は当該理由による型・機械装置への振替であります。

(注) 「当期減少額」欄の( )は内数で、当期の減損損失計上額であります。

【引当金明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)
貸倒引当金	276	125	92	308
賞与引当金	8,685	9,721	8,685	9,721
役員賞与引当金	29	74	29	74
株式給付引当金	110	99	27	182
製品保証引当金	1,570	877	1,383	1,064
退職給付引当金	4,438	1,297	5,165	569

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

## 第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日 3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・買増し	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
取次所	—
買取・買増手数料	無料
公告掲載方法	電子公告により行う。 公告掲載URL <a href="https://jp.ricoh.com/">https://jp.ricoh.com/</a> ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。
株主に対する特典	なし

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株式を有する株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、会社法第166条第1項の規定による請求をする権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利並びに単元未満株式の売渡しを請求する権利以外の権利を有していません。

## 第7 【提出会社の参考情報】

### 1 【提出会社の親会社等の情報】

当社は、親会社等はありません。

### 2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書の提出日までの間に、次の書類を提出しております。

#### (1) 有価証券報告書及びその添付書類、確認書

事業年度 第122期(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日) 2022年6月27日関東財務局長に提出

#### (2) 有価証券報告書の訂正報告書及び確認書

事業年度 第122期(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日) 2022年7月15日関東財務局長に提出

#### (3) 内部統制報告書及びその添付書類

2022年6月27日関東財務局長に提出

#### (4) 四半期報告書及び確認書

第123期第1四半期(自 2022年4月1日 至 2022年6月30日) 2022年8月5日関東財務局長に提出

第123期第2四半期(自 2022年7月1日 至 2022年9月30日) 2022年11月9日関東財務局長に提出

第123期第3四半期(自 2022年10月1日 至 2022年12月31日) 2023年2月10日関東財務局長に提出

#### (5) 臨時報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における決議）に基づく臨時報告書  
2022年6月27日関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号（代表取締役の異動）に基づく臨時報告書  
2023年1月31日関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第7号（吸収分割の決定）に基づく臨時報告書  
2023年5月19日関東財務局長に提出

#### (6) 発行登録書(社債)およびその添付書類

2022年7月19日関東財務局長に提出

#### (7) 訂正発行登録書(社債)

2022年7月21日関東財務局長に提出

2023年5月19日関東財務局長に提出

2023年5月23日関東財務局長に提出

#### (8) 自己株券買付状況報告書

2022年7月7日、2022年8月5日、2022年9月7日、2022年10月7日関東財務局長に提出



## 第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

# 独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2023年6月26日

株式会社リコー  
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 東海林 雅人

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 池畑 憲二郎

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 中本 洋介

## <財務諸表監査>

### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社リコーの2022年4月1日から2023年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第93条により規定された国際会計基準に準拠して、株式会社リコー及び連結子会社の2023年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

オフィスプリンティング（欧州販売グループ）に係るのれんの評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記12に記載のとおり、当連結会計年度末時点でオフィスプリンティング（欧州販売グループ）に係るのれんが55,298百万円計上されている。当該のれんは、オフィスプリンティング分野の販売・サービス網及び顧客基盤の拡大を目的とした過去の買収に関連するものであり、計画との乖離や市場の変化等によって、期待されるキャッシュ・フローが生み出されないリスクが存在する。</p> <p>会社はのれんの減損テストを実施するにあたり、のれんを含む資金生成単位グループの回収可能価額を使用価値により測定している。使用価値は、経営者が作成した事業計画及び事業計画期間後の成長率に基づいた見積り将来キャッシュ・フローの割引現在価値として算定している。</p> <p>使用価値の見積りには、事業計画における次の項目が重要な仮定として用いられている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・複合機等の販売台数、プリント出力量及び販売価格</li> <li>・販売関連コスト</li> <li>・事業計画期間後の成長率</li> <li>・割引率</li> </ul> <p>これらの仮定は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機にしたオフィスの縮小や在宅勤務の定着によるオフィスへの出勤率の低下等の影響を受ける。さらに、コスト環境を踏まえた販売価格の変動等の影響も受け、経営者による判断や不確実性の程度が高い。このため、当監査法人はオフィスプリンティング（欧州販売グループ）に係るのれんの評価を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、オフィスプリンティング（欧州販売グループ）に係るのれんの評価を検討するにあたり、主として以下の手続を実施した。これには、連結子会社の監査人に指示して実施した監査手続が含まれる。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 内部統制の評価 <ul style="list-style-type: none"> <li>のれんの評価に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。評価にあたっては、事業計画に含まれる重要な仮定の合理性を評価する内部統制に特に焦点を当てた。</li> </ul> </li> <li>2. 使用価値の合理性の評価 <ul style="list-style-type: none"> <li>・複合機等の販売台数、プリント出力量の予測及び販売価格、販売関連コスト並びに成長率について、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機にしたオフィスの縮小や在宅勤務の定着によるオフィス出勤率の低下等の影響やコスト環境を踏まえた販売価格の変動等の影響を含め、会社と議論するとともに、過去実績からの趨勢分析を実施した。また、販売台数及びプリント出力量の予測並びに成長率については、市場予測に関する利用可能な外部データとの比較を実施した。さらに、販売価格については、過去実績や関連資料との整合性を検討し、その実現可能性を評価した。</li> <li>・過年度における事業計画とその実績を比較し、事業計画の見積りの精度及び経営者の偏向の有無を評価した。</li> <li>・当監査法人のネットワーク・ファームの企業価値評価の専門家を関与させ、使用価値の算定における評価方法及び割引率の適切性について検証した。</li> <li>・将来キャッシュ・フローの見積り、成長率及び割引率に関して不確実性を加味した感応度分析を実施し、これらが回収可能価額に与える影響を評価した。</li> </ul> </li> </ol>

日本国内の通算グループに係る繰延税金資産の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は、会社及び日本国内の一部の連結子会社（以下、通算グループ）を対象としてグループ通算制度を適用している。</p> <p>連結財務諸表注記21に記載のとおり、当連結会計年度末時点で繰延税金負債と相殺前の繰延税金資産が120,370百万円認識されており、このうちの大部分が通算グループに係る繰延税金資産である。</p> <p>会社は、通算グループに係る繰延税金資産の認識にあたり、将来減算一時差異及び繰越欠損金等の一部又は全部が、将来の通算グループの課税所得に対して利用できる可能性が高いかどうかを考慮している。</p> <p>将来の通算グループの課税所得の見積りは、経営者が作成した事業計画を基礎としている。事業計画では、オフィスサービス事業の売上高、複合機やトナー等の消耗品の販売価格と販売数量、及び関連コスト等の重要な仮定が用いられている。これらの仮定は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機にした新しい働き方の浸透、資源価格の高騰やインフレ等の影響を受け、経営者による判断や不確実性の程度が高い。このため、当監査法人は通算グループに係る繰延税金資産の評価を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、通算グループに係る繰延税金資産の評価を検討するにあたり、主として以下の手続を実施した。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 内部統制の評価 <ul style="list-style-type: none"> <li>通算グループに係る繰延税金資産の評価に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。評価にあたっては、事業計画に含まれる重要な仮定の合理性を評価する内部統制に特に焦点を当てた。</li> </ul> </li> <li>2. 将来課税所得の合理性の評価 <ul style="list-style-type: none"> <li>・オフィスサービス事業の売上高、複合機やトナー等の消耗品の販売価格と販売数量について、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機にした新しい働き方の浸透の影響を含め、会社と議論するとともに、過去実績からの趨勢分析および市場予測に関する利用可能な外部データとの比較を実施した。また、関連コストについては、過去実績や関連資料との整合性を検討し、その実現可能性を評価した。</li> <li>・過年度における事業計画とその実績を比較し、事業計画の見積りの精度及び経営者の偏向の有無を評価した。</li> </ul> </li> </ol>

## その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

## 連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

## <内部統制監査>

### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社リコーの2023年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社リコーが2023年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

### 内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2 XBRLデータは監査の対象には含まれておりません。

# 独立監査人の監査報告書

2023年6月26日

株式会社リコー  
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 東海林 雅人

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 池畑 憲二郎

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 中本 洋介

## 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社リコーの2022年4月1日から2023年3月31日までの第123期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社リコーの2023年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

繰延税金資産の回収可能性に関する判断	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は、会社及び日本国内の一部の連結子会社（以下、通算グループ）を対象としてグループ通算制度を適用している。</p> <p>【注記事項】（税効果会計関係）に記載のとおり、当事業年度末時点で繰延税金負債と相殺前の繰延税金資産が31,151百万円計上されている。</p> <p>繰延税金資産は、将来減算一時差異及び繰越欠損金等が将来の通算グループの課税所得との相殺により、税金負担額を軽減する効果を有し回収可能性が認められる範囲内で計上される。</p> <p>将来の通算グループの課税所得の見積りは、経営者が作成した事業計画を基礎としている。事業計画では、オフィスサービス事業の売上高、複合機やトナー等の消耗品の販売価格と販売数量、及び関連コスト等の重要な仮定が用いられている。これらの仮定は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機にした新しい働き方の浸透、資源価格の高騰やインフレ等の影響を受け、経営者による判断や不確実性の程度が高い。このため、当監査法人は繰延税金資産の回収可能性に関する判断を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、繰延税金資産の回収可能性に関する判断を検討するにあたり、主として以下の手続を実施した。</p> <p>1. 内部統制の評価</p> <p>繰延税金資産の回収可能性の判断に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。評価にあたっては、事業計画に含まれる重要な仮定の合理性を評価する内部統制に特に焦点を当てた。</p> <p>2. 将来課税所得の合理性の評価</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・オフィスサービス事業の売上高、複合機やトナー等の消耗品の販売価格と販売数量について、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機にした新しい働き方の浸透の影響を含め、会社と議論するとともに、過去実績からの趨勢分析および市場予測に関する利用可能な外部データとの比較を実施した。また、関連コストについては、過去実績や関連資料との整合性を検討し、その実現可能性を評価した。</li> <li>・過年度における事業計画とその実績を比較し、事業計画の見積りの精度及び経営者の偏向の有無を評価した。</li> </ul>

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

## 財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

## 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

(注) 1 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2 XBRLデータは監査の対象には含まれておりません。