企業価値向上に向けたESGの取り組み

RICOH
imagine. change.

2020年11月26日

株式会社リコー
執行役員
サステナビリティ推進本部長
鈴木　美佳子

- 本日はご多忙のなか参加いただきありがとうございます。
- 株式会社リコー サステナビリティ推進本部 鈴木です。

Agenda

RICOH
imagine. change.

- 経営戦略におけるESG
- 取り組み紹介
  - Governance
  - Environment
  - Social
- 今後の取り組み

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

- 本日のアジェンダです。
- 経営戦略におけるESG、取組みの紹介としてガバナンス・環境・ソーシャル、今後の取り組み、の順でお話をさせていただきます

経営戦略におけるESG

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

- 取り組み紹介に移る前に、リコーの経営戦略にどのようにESGを織り込み、統合しているかについてお話しします。

投資家・顧客からのESG要求

RICOH imagine. change.

リコーに寄せられたESG情報開示要求の具体例

E（Environment）について

- 環境経営による今後の事業成長機会について
- 気候変動への取組みの基本的な考え方
- 各環境目標とその妥当性(根拠)、課題など
- 当社特有のリスクについて、どう考えているか
- 同業他社と比較した際の競争優位性
- 資源に関する取り組み
  - 製品への再生プラスチック搭載率
    カートリッジ回収ルール・体制 など

S（Social）について

- バリューチェーンマネジメントへの取り組み(調達、人権など)
- ダイバーシティへの取り組み
- 女性活躍に向けた取り組みと成果、今後の目標(妥当性)
- 働き方改革に向けた取り組み
- 当社特有のリスクに対する考え方や取組み

G（Governance）について

- 資本効率に対する考え方（特にROIC-WACC）
- 株主還元の継続性について
- 役員報酬とESGの取り組み連動
- 取締役会の実効性
  （社外取締役の監督機能の実効性、その事例）

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

- まず、この2年、投資家の皆様から開示要求いただいた内容や、お客様から商談時にいただいたご要望をまとめました。
- 環境では、以前からも気候変動への取り組みの基本的な考え方や、当社特有のリスクの考え方などがありましたが、最近、特に、資源循環に関わる取り組みへの要求・要望が増えています。製品の再生プラスチック搭載率のほか、カートリッジの回収ルールの体制なども問い合わせをいただいています。
- ソーシャルでは、バリューチェーンマネジメントの取り組み、ダイバーシティの取り組みなどがあります。うダイバーシティについては、生産拠点などバリューチェーンにおけるダイバーシティの取り組みについて問い合わせをいただいています。例えば、生産拠点に女性委員会はあるのか、などです。
- ガバナンスでは、役員報酬とESGの取り組み連動、取締役会の実効性などについて、問い合わせをいただいています。

高度化する顧客のESG要求

RICOH imagine. change.

欧州グローバル企業・政府・自治体からのサプライヤーに対するESG要求が増加・高度化

- **サプライヤー評価の10%をESGで行うという商談や、ESG取り組みの契約書に明記する商談が発生、対応は不可避に**
- **具体的には、ESG質問書への回答・エビデンス提出、生産拠点のESG監査・改善などが求められている**

対応事例　ドイツテレコムSDP*への参加 ＊Sustainable Development Program

- ドイツテレコムが開発したサプライヤーのサステナビリティ向上を促す2年間のプログラム
- 「環境管理」、「労働環境」、「人権」、「サプライヤー管理」等10分野、147の質問への回答とエビデンスを提出
- 生産工場のESG監査、指摘事項に対する改善内容の定期報告（毎月）

＜監査に基づくリコーに対する改善提案・モニタリング項目の例＞

- 女性委員会の設置　（ダイバーシティ推進）
- CO2削減（SBTに基づく削減活動の推進）
- 化学物質の適切な管理
- サプライヤー管理（環境マネジメントへの働きかけ、監査実施）
- SDGsを踏まえたCSRマネジメント推進

2020年9月、サプライヤープログラムの最上位であるSDPゴールド受賞

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

- 更に、欧州グローバル企業・政府・自治体からのサプライヤーに対するESG要求が非常に高度化してきています。
- 具体的な事例として、ドイツテレコム社様の事例を紹介します。
- ドイツテレコム様の場合は、商談時に、評価の10%をESGで行います。受注後も、2年間に渡りまして、独自のサステナブルデベロップメントプログラムであるSDPを毎月受審し、時には書面でのESG質問への回答、対面での審査監査や、生産工場とそのサプライヤーまでの監査など、非常に難易度の高いものでした。
- 2020年9月に、この2年間の監査が終了し、ゴールド認定を受けることができました。その際にドイツテレコム様から、今後、ドイツ国内にとどまらず、欧州の政府・自治体・グローバル企業において、同水準の監査プログラムの受審が商談時の条件となるであろうといただいています。今後、より難易度が高くなっていくということです。

国内外のイニシアチブ参加状況

RICOH imagine. change.

国内外の主要なイニシアチブに率先して参加、活動を展開

2017年4月	「RE100」に日本企業として初めて参加
2018年8月	「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言に賛同
10月	「JCI気候変動アクション日本サミット宣言」に署名
2019年8月	「Business for Inclusive Growth (B4IG)」に日本企業として初めて参加
11月	グローバルなサプライチェーンの社会的責任を推進する企業同盟「RBA」に加盟
2020年1月	RE100 Advisory Committeeにアジア企業で唯一参加
3月	SBTイニシアチブによる「1.5°C目標」の認定を取得
6月	「Uniting Business and Governments to Recover Better」に賛同表明
8月	Call to Actionへの 賛同（生物多様性への行動喚起）
9月	「Business Ambition for 1.5℃」キャンペーンに賛同を表明
11月	「30% Club Japan」に加盟

＊赤字は日本初などいち早く賛同・参加したもの。

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

- ESGに対するご要望に確実に応えるために、第19次中計期間中および本年度も、国内外のイニシアチブに率先して参加してきました。
- 2017年には日本で初めてRE100に参加。
- 2018年8月には、TCFDの提言に賛同。
- 2019年8月には、フランスで開催されたG7をうけてOECDの監督のもと発足したB4IG（Business for Inclusive Growth）に日本企業として初めて参画し、11月には、監査システムの企業同盟であるRBAに加盟しました。
- 2020年1月には、RE100のAdvisory Committeeにアジア企業で唯一参加し、3月には、Science Based Targetのイニシアチブにて1.5℃目標の認定を取得しました。
- このようなイニシアチブに積極的に参加してきたことで、有識者の方がたからアドバイスや有益な情報をいただいたり、ESGに先進的に取り組まれている企業各社との情報交換を通じて知見を高めることができました。
- 社内においても、高い目標を掲げてチャレンジするという機運が高まり、各部門が自発的に、また具体的に取り組みを進めることにつながったと考えています。

リコーグループのESG取り組みの全体像

RICOH imagine. change.

持続可能な社会の実現

社会課題解決による持続的な企業価値向上

SDGs・パリ協定への貢献

赤字が本日ご紹介する分野となります

ESGの主要活動テーマと情報開示項目

Environment
- 気候変動
- サーキュラーエコノミー
- 化学物質管理
- 生物多様性保全

Social
- 人権対応
- ダイバーシティ＆インクルージョン
- お客様満足向上
- サプライチェーンマネジメント
- 社会・地域貢献

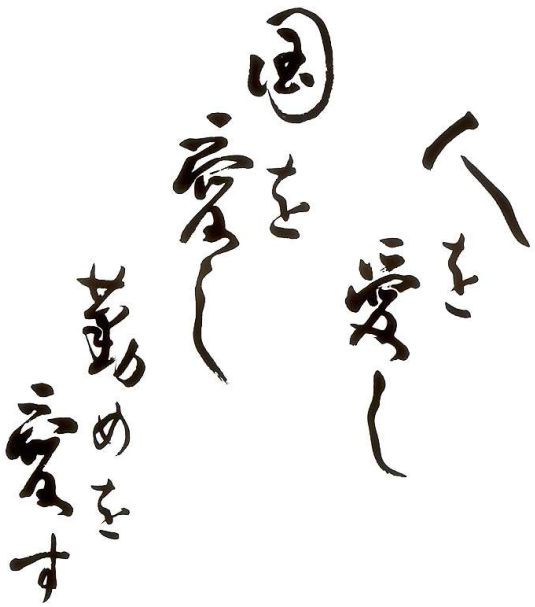
Governance
- コーポレートガバナンス
- リスクマネジメント
- コンプライアンス
- 情報セキュリティ

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

- 私たちは持続可能な社会の実現を目指し、社会課題解決による持続的な企業価値向上を進めています。それは、同時に、2030年のSDGｓ・パリ協定の貢献となると考えています。
- スライドにはリコーグループのESGの取り組み全体像を示していますが、本日は、特に赤字の部分を説明します。

三愛精神 - グループに根付く創業の理念 -

RICOH
imagine. change.



創業者：市村 清

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

- リコーの創業者である市村清が提唱した三愛精神「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」が、リコーに根付く理念でありDNAと言っても過言ではありません。
- 「人を愛し」とはステークホルダーを愛し、「国を愛し」とは地域・国・地球を愛し、「勤めを愛す」とははたらく歓びを愛する。まさに、三愛精神はSDG s に通じるものであることを私たち社員は認識しています。

リコーのDNAと提供価値

RICOH imagine. change.

価値の届け方	デジタルサービスの会社
提供価値	EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES
価値提供の目的	2036年ビジョン “はたらく”に歓びを
企業理念	リコーウェイ • 三愛精神 • 私たちの使命 • 私たちの目指す姿 • 私たちの価値観

世の中の役に立つ新しい価値を生み出し、生活の質の向上と持続可能な社会づくりに責任を果たす

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

- 今まさに、リコーは、オフィスオートメーションのリコーから、デジタルサービスのリコーへの変革に取り組んでいます。
- これまで当社は事務機などを通じてオフィスの業務の効率化や生産性向上といった働く場の環境向上を目指してきました。
- しかし、このコロナ禍により、生産性向上だけではなく、働く人々の達成感、充実感、自己実現にも目を向けるべきではないかと考え、2036年創業100周年のビジョンとして、「”はたらく“に歓びを」を掲げました。
- 改めて、私たちの使命は、「世の中の役に立つ新しい価値を生み出し、生活の質の向上と持続可能な社会づくりに責任を果たす」にあることを認識しています。

2020年以降の基本的な考え方

RICOH imagine. change.

持続的な企業価値の向上に徹底的にこだわる

<基本的な考え方>

社会課題解決による 持続的な企業価値向上

- **自律型人材の活躍**
- **事業競争力の強化**
  - ✓ 顧客基盤に、オフィスサービスのストックビジネスを乗せる
  - ✓ 社内デジタル革命の加速で、顧客向けDXソリューションを確立
- **資本収益性の向上（経営インフラの強化）**
  - ✓ ROICによる事業別採算管理（組織・会社形態の最適化）
  - ✓ 最適資本構成を踏まえた資本政策

2020年3月27日
発表内容再掲

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

- 3月27日には、社長の山下より、社会課題解決による持続的な企業価値向上を目指すことを、2020年からの基本的な考え方として示しました。

2020年以降の主要目標

RICOH imagine. change.

企業価値向上を追求するための財務指標としてROEを設定する

「リコー飛躍」目標値

FY22 **ROE 9%** 以上 ▶ 21次中計(FY23～) ROE10%以上

財務目標

当期純利益

調整後営業利益
（営業利益+持分投資法損益）

ROIC：7%以上

ESG目標（将来財務）＊

＊ESG目標より抜粋

お客様	顧客調査での評価スコア
パートナー	各パートナーからの評価スコア (サプライヤー、販売代理店、開発パートナー)
従業員	社員エンゲージメントスコア
社会	脱炭素: GHGスコープ(1、2)削減率 循環型: 製品省資源化率
株主	ROE: 9%以上

2020年3月27日
発表内容再掲

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

- 2022年の主要目標としてROE9%を、財務目標としてROIC7%を示しています。
- 同時に、ESG目標を将来財務と位置付け、株主の皆様・お客様はもちろんのこと、リコーと関わるマルチステークホルダーの皆様にむけた目標値についても示しました。

全社経営目標としてのESG目標

RICOH
imagine. change.

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

- リコーは財務目標と、ESG目標、つまり将来財務を同軸として位置付け、全社の経営目標として設定しています。

マテリアリティとESG目標の設定プロセス

RICOH imagine. change.

3C分析をもとに、社員・経営層の全員参加で実施

課題の抽出

ステークホルダーの期待/社会動向の把握　経営環境/経営課題の把握

- DJSI、CDPなど主要ESG評価制度の設問・回答・評価結果分析によるESG課題の抽出
- 顧客からの商談時ESG要求事項の把握と対応実績から、ESG課題を抽出
- 社員向けSDGs/ESG勉強会、経営層向け有識者勉強会の実施による社会動向の確認

分析・素案作成

経営企画/サステナビリティ部門による課題整理/中期経営計画との整合

- 経営企画部門とサステナビリティ部門で素案を作成

経営の意思決定

ESG委員会等での経営層による議論・意思決定

- 3C分析結果、創業の精神、企業ビジョン、中計方針、事業との関連性を経営層で確認

目標の設定・実績開示

全社ESG目標の設定　各部門目標の設定　実績の情報開示

- 各部門とサステナビリティ部門で議論、経営会議を経て各部門のESG目標を設定・開示

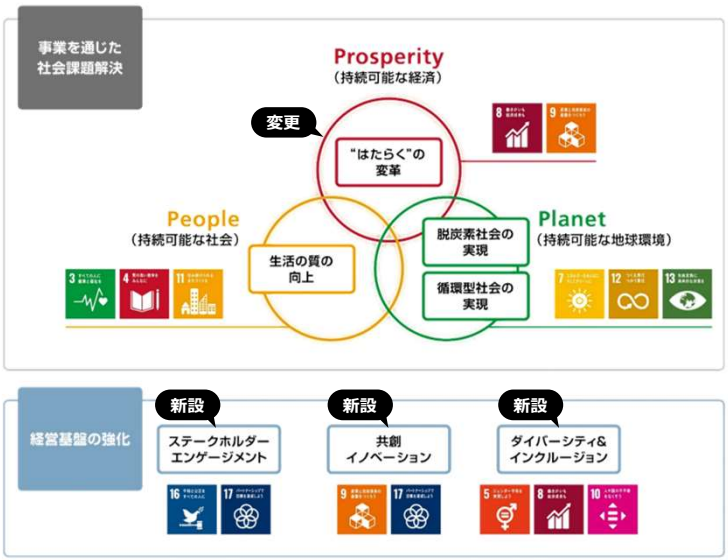
(C) 2020 Ricoh Co. Ltd. All Rights Reserved

- 今年度、お客様、投資家、社会の潮流を踏まえて、マテリアリティの変更と追加、ESG目標の設定を行いました。そのプロセスはご覧の通りです。
- これまでに説明しましたお客様の要求、社会の潮流、Dow Jones Sustainability indexやCDPといった外部評価を踏まえ、3C分析を行い、社員だけではなく経営層全員参加で課題の抽出を行いました。
- それに基づいて、経営企画部門・サステナビリティ部門による分析・素案作成を行い、その内容をESG委員会で議論し、意志決定を行いました。
- そして、全社のESG目標設定、各部門の目標設定、実績の情報開示をより分かりやすくしていくこと、を決定しました。

リコーグループの7つのマテリアリティ（重要社会課題）

RICOH imagine. change.

経営理念・事業戦略・ステークホルダー要求を踏まえ、マテリアリティを特定、14のESG目標を設定



事業を通じて社会課題解決を図る4つのマテリアリティ

- 2036年ビジョン/事業戦略を踏まえた「”はたらく”の変革」
- 経営理念/提供価値拡大を踏まえた「生活の質の向上」
- 気候危機を踏まえた「脱炭素社会の実現」
- サーキュラーエコノミーを踏まえた「循環型社会の実現」

経営基盤の強化に係る3つのマテリアリティ（新設）

ステークホルダーエンゲージメント	ステークホルダーからの評価を経営指標にしていく。
共創イノベーション	共創によるイノベーション促進を図る。
ダイバーシティ&インクルージョン	多様性の確保により社員に能力を発揮してもらう。

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

- このスライドは、2020年度に変更・追加したマテリアリティを示しました。
- 経営理念・事業戦略・ステークホルダーの要求を踏まえ、マテリアリティを特定し、14のESG目標を設定しています。
- 19年度までは事業を通じた社会課題解決ということで5つのマテリアリティを設定していました。「生産性向上」「知の創造」「生活の質の向上」「脱炭素社会の実現」「循環型社会の実現」がその5つです。
- 20年度からは、「生産性向上」と「知の創造」を統合し、2036年ビジョンにむけた「”はたらく”の変革」というマテリアリティに変更しました。また、企業価値向上に向けた経営基盤の強化として、「ステークホルダーエンゲージメント」「共創イノベーション」「ダイバーシティ&インクルージョン」の3つを新設し、合計して7つのマテリアリティとしました。

マテリアリティと14のESG目標

RICOH imagine. change.

事業を通じた社会課題解決

マテリアリティ	ESG目標		
	2030年目標（ありたい姿）	評価指標	2022年目標
“はたらく”の変革	価値を提供するすべての顧客の“はたらく”変革に貢献	顧客調査での評価スコア	トップスコア率*：30%
		顧客への提供価値拡充度	
生活の質の向上	3,000万人の生活基盤の向上に貢献	生活基盤向上貢献人数	1000万人
脱炭素社会の実現	GHGスコープ1,2の63%削減およびスコープ3の20%削減	GHGスコープ1、2削減率	30% (FY15比)
		GHGスコープ3削減率	10% (FY15比)
循環型社会の実現	バリューチェーン全体の資源有効活用と製品省資源化率50%	製品の省資源化率	30%

経営基盤の強化

マテリアリティ	ESG目標		
	ありたい姿	評価指標	2022年目標
ステークホルダーエンゲージメント	ステークホルダーと公正な企業活動を行うことで、自社、パートナー、社会とのWin-Win-Winの関係を実現する	生産拠点のRBA*認証取得	主要生産6拠点完了
		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
		国際的セキュリティ標準	ISO/IEC, NISTに基づくセキュリティ強化完了
		各パートナーからの評価スコア(サプライヤー、販売代理店、開発パートナー)	
		主要ESG評価のトップ評価獲得	DJSI、CDP 等
共創イノベーション	パートナーとともに世の中の役に立つ新しい価値を生み出す	共創による新規価値創出	
ダイバーシティ＆インクルージョン	自らの仕事に自律的に取り組む多様な社員が活躍している	グループ社員エンゲージメントスコア	各地域50パーセンタイル以上
		女性管理職比率	グローバル 15%以上（日本7%以上）

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

- この7つのマテリアリティに紐づく全社の14のESG目標を設定しました。
- 2019年上期に設定した2030年のありたい姿からの、バックキャストで2022年の目標を設定し、定量値として開示しています。
- マテリアリティと14のESG目標については、当社のwebサイトや統合報告書でより詳しく開示しています。
- また、社内では、全社目標をブレイクダウンし、各事業・機能部門にて、年度ごとのESG目標を設定しています。例えば、CO2排出の特に多い部門では、生産工程の改善によるCO2排出削減目標を設定する、といったことです。それぞれに設定した目標に対して、PDCAを回しながら進捗を確認しています。

ESG分野の主な外部評価

RICOH imagine. change.

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

- 2020年度の外部評価の結果です。
- 環境分野の取り組みだけでなく、ESG全体、各事業・部門でESG目標を設定し実践していることが、高く評価されたのではないかと考えています。
- 先日発表がありましたが、2020年日経SDGs経営調査では大賞を、DJSIでは、World Indexの銘柄に選定いただくことができました。
- 外部調査や外部評価には積極的に対応していますが、点数を上げることが目的ではありません。客観的また多面的な評価を得ることで、当社の立ち位置を明確にし、企業価値向上に向けて継続して改善を進めていくために、真摯に評価を受け止め、対応していきたいと考えています。

取り組み紹介：Governance

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

- ここまでは、この一年間に特に取り組んだ経営戦略とESGの統合についてお話しました。
- 次に、ESG各分野での具体的な取り組みを紹介します。
- まずガバナンスです。

コーポレート・ガバナンス（概要）

RICOH imagine. change.

ガバナンス実効性	選任・報酬	コンプライアンス・リスクマネジメント
● **取締役会構成** 社外取締役比率：50% 女性取締役比率：12% ● **指名委員会、報酬委員会**設置 ● 取締役会実効性評価 第3者レビュー開始（2020） ● ガバナンス検討会、取締役検討会を活用した議論の活性化 ● 監査実績説明書の開示（2019）	● 取締役任期1年に短縮（2017） ● 株価条件付き株式報酬導入（2019） ● **ESG指標を取締役賞与フォーミュラに反映**（2020） ● 取締役の2段階評価導入（2018） ● CEOサクセッションプラン概要開示（2018） ● 監査役選任プロセスの独立性向上（2019）	● 投資委員会設置によるM&A案件の事前評価強化（2018） ● **ESG委員会**設置による中長期ESG課題に対する議論活性化（2018） ● リスクマネジメント委員会設置による重点経営リスク明確化と実効性強化（2019） ● 海外子会社の業績管理体制見直し・強化（2017） 海外子会社B/Sレビュー グローバル監査体制強化 ● リコーグループ行動規範浸透によるコンプライアンス向上

※青字は次頁以降で紹介

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

- ガバナンスの実効性、具体的には、取締役会構成、指名委員会および報酬委員会の設置、取締役実効性評価に取り組みました。
- 選任・報酬では、取締役の任期1年に短縮、ESG指標の取締役賞与のフォーミュラーへの反映、監査役選任プロセスの独立性の向上。
- コンプライアンス・リスクマネジメントでは、投資委員会の設置のよるM&A案件の事前評価の強化、リスクマネジメント委員会の設置、海外子会社の業績管理体制としては海外子会社のP/Lに加えB/Sのレビュー評価も実施しています。
- 本日は青字で記載した部分について説明します。

コーポレート・ガバナンス強化

RICOH imagine. change.

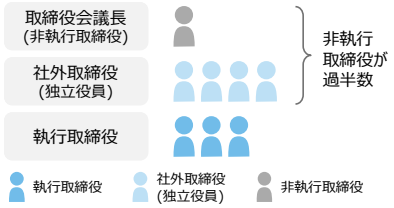
「リコー再起動（2017年度）」以降、コーポレート・ガバナンス強化の取り組みを加速

- **社外取締役比率：50%（4名）**
  →社会的要請に先んじた独立性確保
- **半数を社外取締役、過半数を非執行取締役で構成**
  →多様な視点に基づく活発な議論を展開
- **指名、報酬委員長は社外取締役**
  →透明性、客観性、独立性確保

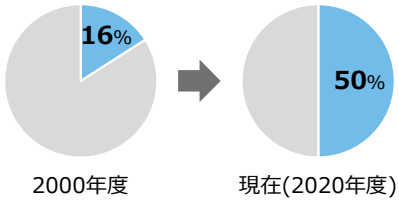
ガバナンス改革推移

2000	社外取締役招聘 執行役員制度導入
2005	指名報酬委員会設置
2016	指名、報酬委員会を分離
2017	任意委員会の独立性強化 ガバナンス検討会開始
2018	社外取締役比率半数に

取締役会構成（2020年11月現在）



社外取締役比率



任意委員会の構成

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

- 山下が社長に就任した2017年度から、リコー再起動を掲げ、コーポレート・ガバナンス強化の取り組みを加速してきました。
- 社外取締役の比率は、8中4名を社外取締役とし、社会的要請に先んじた独立性を確保してきました。多様な視点に基づく活発な議論を展開するため、半数を社外取締役に、過半数を非執行取締役で構成しています。
- また、透明性、客観性、独立性を確保するために、指名報酬委員長は社外取締役が就いています。

ESG指標と取締役・執行役員の賞与連動

RICOH imagine. change.

2020年度以降の取締役賞与算定式

個人賞与額＝

営業利益額によって決定する部分

算定基礎ポイント：役位別ポイント × 利益係数：連結の営業利益から決定される係数

（係数＝営業利益（千円）÷20,000）

取締役の役位	役位別ポイント
社長	6,000
専務	3,040
なし	1,680

×

ポイント1 追加する資本収益性指標

資本収益性係数：ROEの当該年度実績に基づく達成率＝実績値÷目標値

※ 目標値を毎年公表

目標達成率	係数
110%以上	1.2
110%未満 105%以上	1.1
105%未満 100%以上	1.0
100%未満 95%以上	0.9
95%未満	0.8

×

ポイント2 追加するESG指標

ESG係数：DJSI Rating

※ 毎年9月に結果受領 → 翌年支給賞与に反映

Rating	係数
World	1.05
AP	1.00
組入り無し	0.95

① 資本収益性向上のインセンティブとしてROEの当該年度実績値を用いた指標を設定

② ESG指標向上へのインセンティブとして全社的な取り組みを行っているDJSI*の年次Ratingを指標として設定

※ 執行役員の算定式についても同様に追加

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

- 今年度から取締役の賞与算定式において、営業利益だけではなく、資本収益性の指標と、ESG指標としてDJSIの年次Ratingを組み込みました。
- DJSIは網羅的・多面的な評価であり、フィードバックが細かく改善に結びつけられるため、ESG指標として採用しています。また、執行役員についても同様に、業績だけでなく、部門で設定したESG目標を賞与の算定式に組み込んでいます。

ESG委員会による討議・迅速な意思決定

RICOH imagine. change.

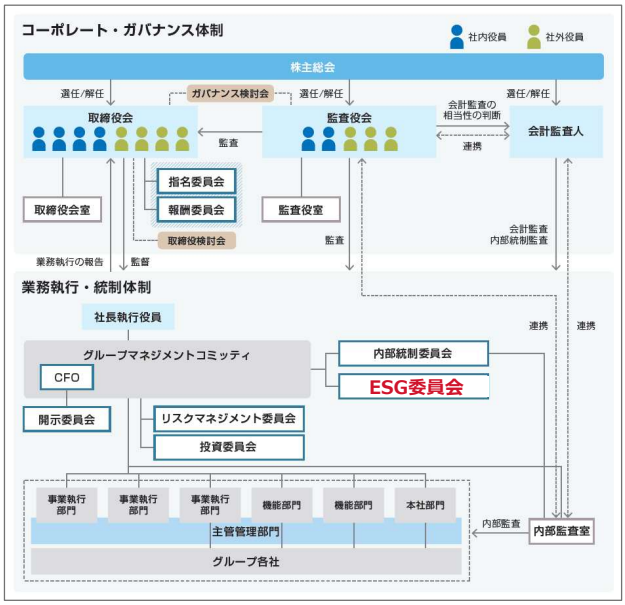
委員会の概要・役割

- CEOを委員長とし、GMC*1メンバー、監査役サステナビリティ推進本部長で構成
- ESG課題を集中的に討議・意思決定
- 2018年設置、四半期に1度開催
- 戦略の策定・中長期のリスク・機会の特定
- 重要KPIの進捗状況の管理・監督
- 取締役会審議事項の特定

2019年～2020年度の討議事項

- 環境目標の上方修正（1.5℃対応）
- TCFD対応（リスク・機会の開示）
- RE100達成施策・ロードマップ
- ESG目標の設定
- サプライチェーンのESG強化

ESG委員会の位置づけ



*1：取締役会から権限移譲された意思決定機関として一定の資格要件を満たす執行役員で構成

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

- これまで説明したESGに関わる様々な討議は、2018年に設置したESG委員会にて行っています。
- 社長の山下を委員長とし、Group Management Committee (GMC) メンバー、監査役、サステナビリティ推進部門で構成しています。
- 設置以降、約3ヶ月に1回開催しており、短期的な議論だけでなく、中長期的なリスク機会の特定など、様々な意思決定をしています。
- 2019年から20年にかけまして具体的に討議した内容です。
- 環境目標のSBT1.5℃対応の上方修正、TCFDでのリスク認識・機会の議論や開示、RE100達成施策のロードマップ、ESG目標の設定、サプライチェーンのESG強化、などを委員会全員で討議してきました。
- 基本的には3ヶ月に1回ですが、臨時も含めると、2019年度は6回開催しています。非常に熱のこもった討議の場となっています。

取り組み紹介：Environment

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

- 続いて、環境の取り組みです。

Environment（概要）

RICOH imagine. change.

気候変動対策	サーキュラーエコノミー対応	化学物質管理・生物多様性保全
● **パリ協定を踏まえた中長期目標設定** ● **RE100達成に向けた取り組み** ● 各拠点での省エネ活動 – 生産プロセス改善 – 高効率設備導入 – エコカー導入・台数適正化 ● **TCFDへの対応/開示強化** – **ビジネス機会の充実** – リスクと対処の充実 ● 開示情報の信頼性確保（第三者審査）	● **コメットサークルに基づく活動** ● **中長期目標の設定** ● **製品の3R推進** ● 事業所での3R推進 ● 水資源の有効利用・保全 ● **プラスチックに関する取り組み** ● **回収体制の整備 環境事業開発センター** ● 事業所廃棄物の適正処理 ● 産業廃棄物業者監査	● 製品製造時の化学物質管理 ● 製品含有の化学物質管理 ● 事業所敷地の土壌管理 ● 生物多様性に配慮した原材料調達 ● 森林保全プロジェクト

※緑字は次頁以降で紹介

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

- 気候変動対策として、パリ協定を踏まえた中長期目標の設定、RE100達成に向けた取り組み、TCFD対応があります。
- サーキュラーエコノミーでは、コメットサークルに基づく活動、中長期目標の設定、製品の3R推進といったことについて取り組んでいます。
- 化学物質管理・生物多様性保全についても取り組んでいます。
- 本日は、緑字で記載した部分を中心に説明します。

（気候変動対策）パリ協定を踏まえた中長期目標設定

1.5℃抑制を見据えて環境目標を上方修正

RICOH imagine. change.

2020年4月、2030年 GHG(温室効果ガス)削減目標を63%削減に大幅上方修正

- **SBT*1 2℃認定からSBT 1.5℃認定へ。機器製造業としては日本初**（日本企業としては5社目）
- IPCC 1.5℃報告書や気候危機との認識を鑑み、取り組み強化を決定

【改定前】	【改定後】
2050年目標 ● バリューチェーン全体のGHG排出ゼロ **2030年目標（SBT 2℃）** ● スコープ1、2 30%削減（2015年度比） ● スコープ3 15%削減（2015年度比） （調達、使用、物流カテゴリー）	**2050年目標** ● バリューチェーン全体のGHG排出ゼロ **2030年目標（SBT 1.5℃）** ● スコープ1、2 63%削減（2015年度比） ● スコープ3 20%削減（2015年度比） （調達、使用、物流カテゴリー）

*1 :SBT（Science Based Targets）イニシアチブ。企業の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

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

- 初めに、パリ協定を踏まえた気候変動対策について説明します。
- 2020年4月に1.5℃の抑制を見据え、環境目標を上方修正しました。
- 改定前は、2050年目標をバリューチェーン全体のGHG排出ゼロ。2030年の目標はSBT 2℃、基準年2015年度比で、スコープ1、2は30%削減、スコープ3は15%削減としていました。
- 今回は、2050年目標は変えず、2030年の目標を変更しました。基準年2015年度比で、スコープ1、2は63%削減、スコープ3では20%削減の目標設定としました。
- この目標値は日本の製造業としては非常に厳しい目標です。それにチャレンジするという宣言をしました。実際に、日本企業としては5社目、機器製造業としては日本初として認定を受けました。

先行者としてのノウハウ蓄積を活かした活動を展開

RICOH imagine. change.

徹底的な省エネの継続と、知見を活かし多様な手法で再エネ導入を加速

- **日本、米州、アジアでも再エネ導入を加速、グローバルに強化**
  - 欧州・中国に加え、日、米（ラテンアメリカ含む）アジアで以下の活動を強化

①再エネ証書の戦略的活用の拡大と再エネ電力購入活動の強化
②「事業所内」自家発電導入（太陽光＋小型風力）の拡大
③「事業所外」再エネ電源確保の検討
④三菱UFJ銀行のサステナビリティリンクローン活用（1.5℃目標に沿って削減すれば金利が下がる仕組み）

- **徹底的な省エネ活動の継続**

①生産拠点のプロセス改善、高効率・省エネ設備導入
②非生産拠点のZEB化推進（日）
省エネ型オフィスへの移転促進（海外）
③営業車の台数・走行距離の最適化による燃料消費の削減
④低環境負荷車両への計画的な切替

- **プロセス電化・燃料転換手段の探索を開始（2030年に向けた仕込み）**

①天然ガス利用プロセスの電化等の探索・検討開始

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

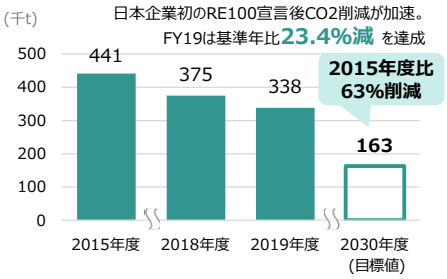
- 環境のリコーと評価をいただいていますが、これまでに蓄積したノウハウを活かし、今後の活動を展開していきたいと考えています。
- 徹底的な省エネの継続と知見を活かし、多様な手法で再エネ導入を加速します。
- 後に説明しますが、欧州・中国中心に進めてきた再エネの導入について、今後、特に日本・アメリカ・アジアでも導入を加速します。
- もちろんPPA(Power Purchase Agreement）や再エネの電源確保も進めますし、再エネ証書については戦略的に活用していきます。また、三菱UFJ銀行様とサステナビリティ・リンク・ローン契約を締結し、約100億円を調達しています。SBT1.5℃目標をに沿ってリコーがGHG削減することで、金利の優遇を受ける仕組みとなっています。
- 徹底的な省エネ活動の継続としては、生産拠点のプロセスの改善、高効率省エネ設備の導入があります。
- そして、日本では非生産拠点、つまり事務所のZEB（Zero Energy Building）化、海外では省エネ型オフィスへの移転の促進を進めていきます。また、営業車の台数および走行距離の最適化による燃料消費の削減、体環境負荷車両への計画的な切り替えを進めていきます。
- また、プロセスの電化・燃料転換手段、例えば天然ガス利用を電化することにもチャレンジしていきたいと考えています。

（気候変動対策）パリ協定を踏まえた中長期目標設定

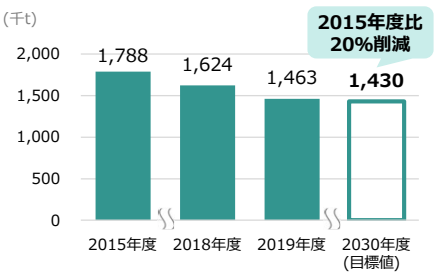
CO2削減実績/電力の再エネ率推移など

RICOH imagine. change.

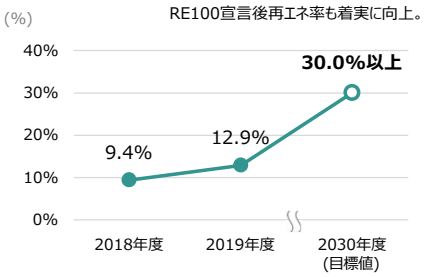
GHG排出量（スコープ1、2）



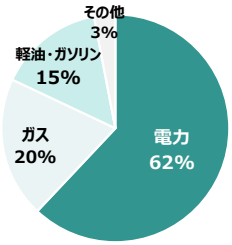
GHG排出量（スコープ3）



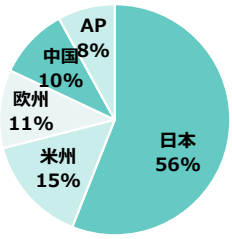
再生可能エネルギー使用率



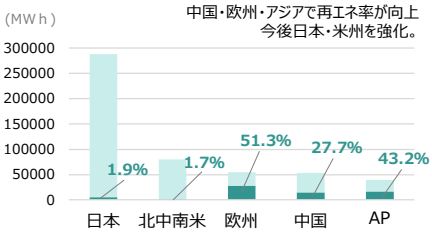
エネルギー別CO2排出割合



地域別使用電力割合



地域別消費電力と再エネ率



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

- リコーグループのCO2および再エネの状況です。
- 左上、GHG排出量スコープ1、2は、2019年度、基準年2015年度比23.4%のCO2削減を達成しました。2030年度には、2015年度比63%の削減が目標となります。スコープ3は、2030年度目標が基準年2015年度比20%の削減です。
- 再生可能エネルギー使用率は、2019年度は12.9%まで上げることができました。
- 左下は、リコーグループのエネルギー別のCO2排出割合です。62%が電力です。そのうち、日本のウェイトが56%、次いで米州が15%ですので、日本と米州に手を打たなければいけないということがお分かりになると思います。
- 右下は地域別再エネ率のグラフです。日本が1.9%、米州1.7%で、欧州・中国・アジアパシフィックに比べるとまだまだ再エネ率が低い状況です。先ほど説明しましたように、今後は、日本と米州で再エネ導入の加速が必要という状況です。

RE100達成に向けた事例①

RICOH imagine. change.

全世界のA3MFP生産を100%再エネ電力で実施

- **2019年夏**、A3複合機の組み立て生産に使用する全ての電力（37GWh相当）を100%再エネ化
- 中国、タイの工場は**再エネ証書I-REC**、日本の拠点は**Jクレジットを活用**　※ 御殿場は現在は再エネ電力メニューに切り替え
- 主力製品の環境価値を高め、**顧客への訴求**と社内外の再エネ活用の機運醸成も狙った

（上海）
Shanghai Ricoh
Digital Equipment Co., Ltd.*1

（深圳）
Ricoh Asia Industry
(Shenzhen), Ltd .*2

（タイ）
Ricoh Manufacturing
(Thailand) Ltd.

（宮城県）
リコーインダストリー
東北事業所*1

（静岡県）
リコー環境事業開発センター

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

*1 A3複合機を生産している建屋のみ
*2 東莞新工場（Ricoh Manufacturing (China) Ltd.）に生産機能を移管（2020年7月）

- これまで、様々な取り組みを進めてきました。その事例をいくつか紹介します。
- 1つ目の事例は、2019年夏、全世界のA3MFPの生産プロセスを100%の再エネ電力で賄うことを達成したというものです。
- 中国の上海、深圳、タイ、国内ではリコーインダストリー東北、御殿場のリコー環境事業開発センター。これらがA3 MFPの生産拠点となりますが、一部太陽光発電を採用しながら、中国、タイの工場については再エネ証書I-RECを活用し、日本の拠点はJクレジットを活用し、RE100を達成しました。
- 製品自体のTEC値といった仕様での環境訴求だけでなく、製造プロセスをRE100化していることでお客様への訴求力をより高めていきたいとの思いもあり、実施しました。

RE100達成に向けた事例②

RICOH imagine. change.

中国 新生産拠点がRE100達成工場として稼働開始

- **2020年7月、環境最先端工場が稼働**。IoT活用、ロボットや自動化設備導入でデジタルマニュファクチャリングを実践、設備の保守予兆管理、作業者の動作分析による生産性向上を実現
- 深圳の2工場と比べ、**電気使用量を70%以上低減**。※2工場は順次生産終了
- 太陽光発電設備で**全電力の10%**を賄い、再エネ証書である**I-RECも併用しRE100達成工場として稼働**開始

- 中国環境認証**最高位［緑色建築3ツ星］**の設計認証を取得
- 非営利団体U.S. Green Building Council が開発、Green Business Certification Inc. が運用する環境性能評価システムにおいて**LEED GOLDを取得**

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

- 次は中国の事例です。
- 深圳の2工場を集約し、2020年の7月、環境最先端の工場として東莞で新工場が稼働開始しました。
- IoTの活用、ロボットや自動化設備の導入によりデジタルマニファクチャリングを実践し、設備の保守の予兆管理、作業者の動作分析による生産性向上を実現することで、2工場と比べて電気使用量を70%以上低減しました。
- さらに、太陽光発電の設備で全電力の10%を賄い、I-RECも併用し、RE100達成工場として稼働を開始しました。
- 中国の環境認証の最高位である、緑色建築3ツ星もいただいています。

RE100達成に向けた事例③

RICOH imagine. change.

リコージャパンは今後新設社屋*1を「ZEB*2 Ready」以上とし顧客提案へも活用

- 20年4月までに和歌山支社が「ZEB」認証を、岐阜支社、熊本支社が「Nearly ZEB」認証を取得
- その後も、5月兵庫支社明石事業所、8月静岡支社掛川事業所 が「ZEB Ready」認証を取得
- 各社屋とも**顧客向けショーケースとしての機能**を持ち、脱炭素の実践状況の紹介を行っている

岐阜支社
Nearly ZEB
（2019年3月竣工）

熊本支社
Nearly ZEB
（2020年4月竣工）

和歌山支社
ZEB
（2020年4月竣工）

『省エネ・再エネ配慮の事務所を**ライブオフィス化**、社員の環境意識向上と**社内実践の紹介を通じてお客様へのご提案**を行う『リコーグループ日本第一号のオフィス』

*1：自社所有/一棟借りのみ　　*2：Net Zero Energy Building（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）の略称

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

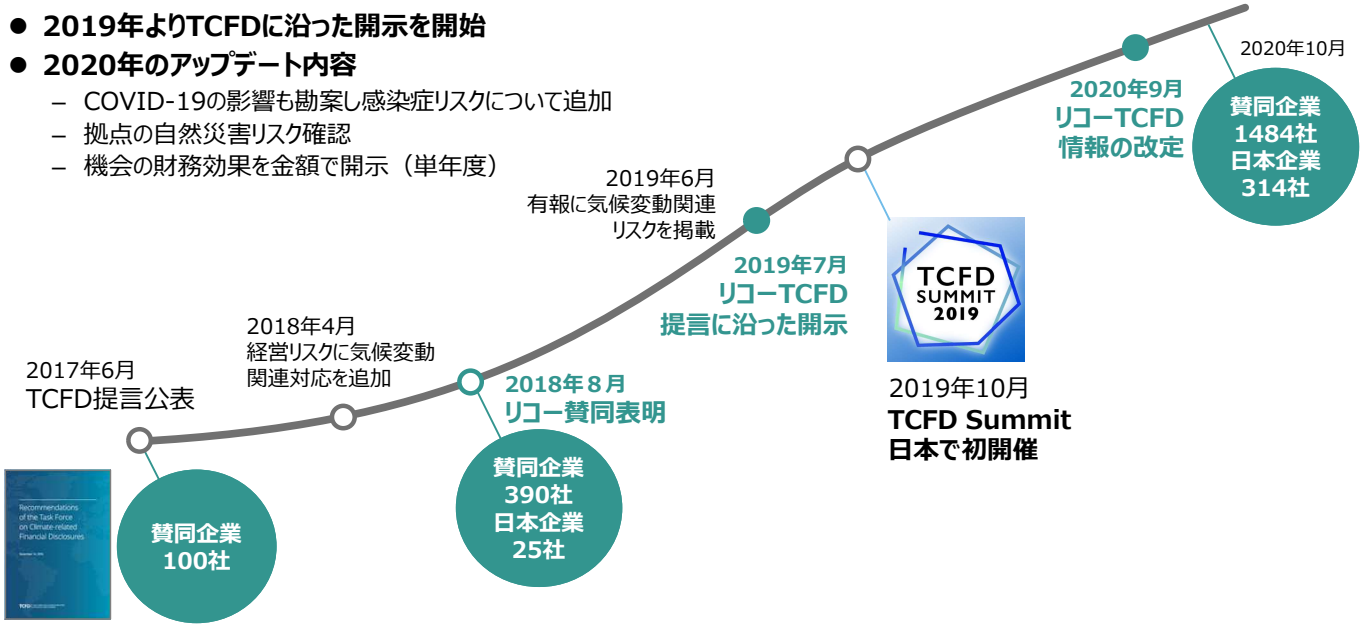
- 続いて、国内の事例です。
- リコージャパンは、今後、新設社屋はZEB Ready以上とし、顧客への提案にも活用していきます。
- 現在、岐阜支社と熊本支社がNearly ZEB、兵庫支社の明石事業所、静岡支社の掛川事業所がZEB Readyの認証を取得しています。
- リコージャパンは全国47支社をライブオフィスとし、実際に働いている様子をお客様にご案内し、働き方改革のご提案・各種ソリューションのご提案を進めています。ZEBの取り組みなど環境の取り組みをご紹介し、お客様への提案の幅を、さらに環境に配慮したオフィスづくりなどにも広げています。
- 紹介した各事業所では、スライドは太陽光パネルの写真のみですが、調光の配慮や、営業車の電気自動車化も行っています。災害時には電気自動車から事業所に電力を供給し、近隣住民の方が避難できるようなオフィスともなっています。

TCFDフレームワークに則った情報開示

RICOH imagine. change.

TCFDの動向に合わせ積極的に気候変動の情報開示を推進

- **2019年よりTCFDに沿った開示を開始**
- **2020年のアップデート内容**
  - COVID-19の影響も勘案し感染症リスクについて追加
  - 拠点の自然災害リスク確認
  - 機会の財務効果を金額で開示（単年度）



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

- ここからは、気候変動の取り組み、TCFDの説明となります。
- 2018年にTCFDに賛同し、昨年2019年度より開示をしました。
- 今年2020年度、9月に改定しました。
- 特にリスクとして新型コロナの影響を勘案し、感染症リスクを追加しました。また、昨年多かった自然災害のリスクも最新のハザードマップに見直しました。
- 機会についても、昨年は様々な事例を紹介しましたが、これらの事例の財務効果を金額で開示しました。
- 以上が今年の開示のポイントです。

気候変動に対する機会

RICOH imagine. change.

2030年に向けた機会	現在の取り組み	財務効果
お客様の脱炭素化を支援するサービス・ソリューションの販売拡大（緩和）	● 環境ラベル基準を大幅に上回る省エネ商品の提供 ● 脱炭素支援ソリューションの提供 ● オフィス最適化ソリューションの提供	<2019年度実績> 脱炭素貢献製品（エネルギースター認定製品）の売上：約11,000億円
	● 環境ブランドの向上と環境配慮商品の提供による販売機会の拡大	<2019年度実績> ESG対応実施を伴う大手商談売上：約120億円
感染症対策（ニューノーマル）につながるソリューションの販売拡大（適応）	● 感染リスクを低減するソリューション（リモート診療/教育/面談、働き方変革など）の提供	<2019年度実績> 感染症低減、脱炭素につながるソリューションパッケージの売上：約300億円
環境・エネルギー事業（創エネ・畜エネ・省エネ関連事業）の拡大	● 製品再生、部品再生事業の拡大 ● 回収された使用済み製品のリユース、リサイクル	<2019年度実績> 製品再生・部品再生事業の売上：約360億円
	● 創エネ、省エネ事業（CO2排出係数の低い電力販売、太陽光発電O&M、照明・空調制御システムなど）の拡大	<2019年度実績> 創エネ・省エネ事業関連の売上：約300億円
新規事業の創出・展開	● 代替プラスチック材料の開発と販売	<将来見込> 生分解性の植物由来樹脂である発泡PLAをプラスチック容器、梱包材の代替として、2020年にサンプル出荷を開始。リコー製品をはじめ幅広い業種に対する素材販売、製造ソリューションの提供やライセンス生産により販売拡大を目指す
	● 色素増感太陽電池の開発と販売	<将来見込> エネルギーハーベスティングの一つとして、色素増感太陽電池をさまざまなアプリケーションに展開し販売拡大を目指す
	● シリコンライナーレスラベル、リライタブルレーザーシステム、ラベルレス印刷の開発と販売	<将来見込> 剥離紙を必要としないラベルやラベルレス印刷により、社会における紙消費量や廃棄物の削減に貢献し販売拡大を目指す

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

- こちらは、気候変動に対する機会の一覧です。
- 本日はこの赤枠で囲った4点の取り組みを具体的にご紹介します。

（気候変動対策）TCFDへの対応/開示強化

気候変動に対する機会の事例と財務効果

RICOH imagine. change.

感染症対策に繋がるソリューション販売拡大（適応）

- 感染リスクを低減する リモート診療、教育、面談、など働き方変革ソリューションの提供

【財務効果 2019年度実績】
関連ソリューションパッケージの売上
約300億円

創エネ・省エネ事業の拡大

- 太陽光発電O&M/EV充電器設置・保守

- RICOH Smart MES
(照明・空調制御システム)

- 電力小売り
(低CO2排出/RE100メニュー)

【財務効果 2019年度実績】
創エネ・省エネ事業関連の売上
約300億円

製品・部品再生事業の拡大

- グローバルな再生製品の拡販

1994年から培ってきた3R関連技術とグローバルな回収体制を活かして、今後も再生製品を拡販予定。

【財務効果 2019年度実績】
製品再生・部品再生事業関連の売上
約360億円

新規技術開発（代替プラスチック材料）

- 生分解性の植物由来樹脂発泡PLAの開発

プラスチック容器、梱包材の代替として、2020年サンプル出荷開始。
リコー製品に加え幅広い業種に対する素材販売、製造ソリューションの提供やライセンス生産により販売拡大を目指す。

2020年9月
環境省「脱炭素社会を支えるプラスチック等資源循環システム構築実証事業」採択

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

- 感染症対策に繋がるソリューションの販売拡大として、日本で展開しているスクラムパッケージの中でも、様々な業種の在宅勤務関連のパッケージが好調でした。2019年度の実績は関連ソリューションパッケージの売上で約300億円、今年度は昨年度を大きく上回る売上となっています。
- 創エネ省エネ事業の拡大については、今まであまり開示できていなかったところですが、5年ほど前から、リコージャパンを中心に電力の小売り・太陽光発電のO&M、EV充電器設置保守といったビジネスを展開しています。この事業が既に約300億円の売上規模となっています。
- 製品部品再生事業の拡大、リユース事業は、製品販売と関連するノンハードで約360億円の売上があります。
- 新規の技術開発については、生分解性の植物由来の樹脂、発泡PLAの開発にも取り組んでいます。

3Rに関する商談/顧客要求事例

RICOH imagine. change.

各国の商談で資源、回収リサイクルに関する要望が増加

事例①

公共調達の入札要件（スウェーデン）

公共調達の入札要件に**再生プラスチックの搭載率**が求められた

事例②

通信会社からの要望（ドイツ）

再生プラスチックの採用による省資源目標の達成までの説明要求

事例③

大手銀行からの要望（アメリカ）

サプライ品の回収、再生を自社でどのぐらいの量を行っているか、
プラスチック・金属・トナーの各分量について、情報開示を求められた

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

- ここからは、サーキュラーエコノミーの対応状況となります。
- 3Rについても、スウェーデンの公共調達の入札案件、ドイツの通信会社からの要望、アメリカの大手銀行からの要望を事例として挙げていますが、このように、サーキュラーエコノミーに関する関心が非常に高まっていると感じています。

コメットサークルに基づく活動

RICOH imagine. change.

- **1994年に提唱した持続可能な社会実現のためのコンセプト**
- **サーキュラーエコノミーと同様社会システム全体を俯瞰し3Rを積極的に推進、独自のビジネスモデルを確立**

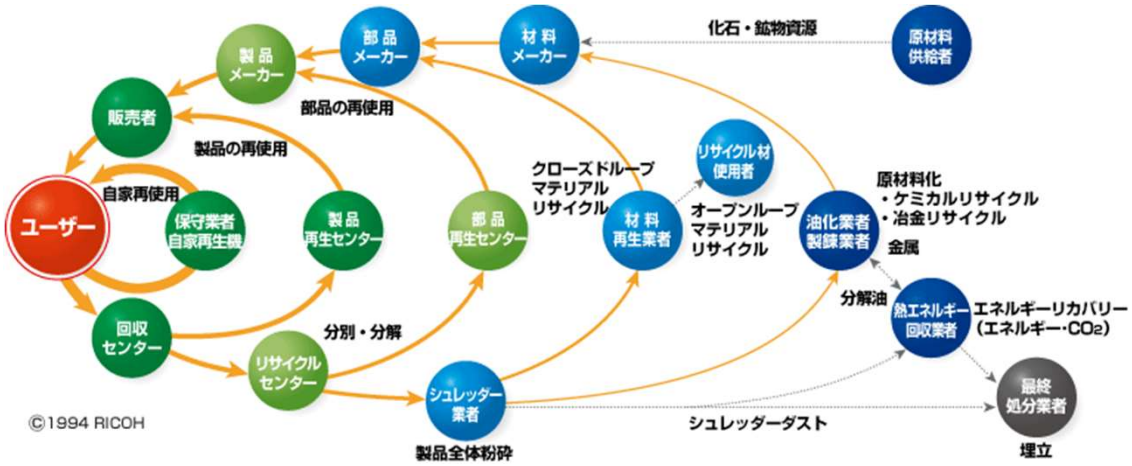
(1) 全ステージでの環境負荷の把握と削減

(2) 内側ループのリサイクル優先

(3) 重層的リサイクル

(4) 経済合理性の確保による自律的循環の保証

(5) 全てのステージとのパートナーシップ・情報の共有



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

- 1994年にリコーが提唱しました持続可能な社会実現のためのコンセプトとしてコメットサークルという活動を続けています。
- サーキュラーエコノミーと同様に、社会システム全体を俯瞰しまして3Rを積極的に推進してきました。

資源分野でも中長期目標・プラスチック方針を掲げ活動

RICOH imagine. change.

省資源分野　環境目標

実績/目標	2019年度	2022年度目標	2030年目標	2050年目標
製品の省資源化率*1	22%	30%	50%	93%

目標達成のための施策

① 製品/部品の小型、軽量化の技術開発
② 製品/部品の長寿命化など、信頼性向上の技術開発
③ グローバルな再生製品の提供
④ 再生技術と再生材活用の技術開発による製品/部品/材料の再生率向上

リコーグループ製品プラスチック方針

1. 脱・化石資源由来バージンプラスチックの推進
2. 材料リサイクル可能な設計の推進

プラスチックに関する目標

- 製品包装における「化石資源由来バージンプラスチック」使用量の従来機比50%以上削減（2030年）
- 画像製品におけるプラスチック回収材使用率50%以上（2030年）
- プラスチック部品・包装材の材質表示と単一素材化完了（2025年）

*1：総投入資源量に対する新規投入資源削減量の割合

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

- こうした、長年のコメットサークルの取り組みなどの経験をもとに、資源循環分野においても中長期的な目標を設定しました。
- 省資源分野では、主原料に対する新規投入削減量の目標値を設定し、2030年度には50%まで、2050年度には93%まで高めようとしています。製品部品の小型軽量化、部品の長寿命化、グローバルの再生製品の提供、再生技術というような側面で進めています。また、昨今関心が高まっている海洋プラスチックの問題も受け、包装材を含めたプラスチックの方針を設定しました。
- 目標を設定しただけではなく、組織横断型のサーキュラーエコノミーワーキンググループを設け、具体的に活動を進めています。

（サーキュラーエコノミー対応）製品の3R推進

3R取り組み事例

RICOH imagine. change.

リサイクル対応設計の推進（3Rを前提とした設計）

Reduce

● **小型軽量化の推進**

従来機比
軽量化：65%以上
省スペース化：37%

● **長寿命化の推進**

本体を買い替えせずに、
ハードウェア・ソフトウェアのアップデート

Reuse

● **MFP本体の再生・販売**

GreenLine Resource Smart RICOH

リユース部品使用率：約80～90%

● **消耗品**

● **パーツ**

Recycle

● **再生材料の活用**

鉄スクラップ100%
電炉鋼鈑

プラ製容器包装

家電製品の廃プラ

50%再生プラ使用
複合機の給紙トレイ

飲料用ペットボトル

100%再生プラ使用
PETトナーボトル

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

- 3Rの具体的な事例です。
- Reduceの分野では、小型軽量化として、従来機と比べると65%の軽量化、37%の省スペース化を達成した製品を展開しています。長寿命化については、製品本体を買い替えずに、ハードウェア・ソフトウェアのアップデートで利用を継続できるように取り組んでいます。
- Reuseについては、日本・アメリカ・イギリス・フランスのリユース工場において、リユース部品使用率が約80-90%の再生品を販売しています。
- Recycleでは、鉄スクラップを100%原料とする電炉鋼鈑を採用しています。MFPの給紙トレイには、プラスチック製の容器包装、具体的には魚函や、家電製品の廃プラの活用による50%の再生プラスチックを活用しています。また、トナーボトルのPET材で100%再生プラスチックを使用しています。

製品資源循環・技術開発の中核拠点の設置

RICOH imagine. change.

リコー環境事業開発センター

- 業界最大規模のリユース・リサイクル拠点として2016年開所
- リユースリサイクル技術開発の中核拠点
- 国際資源循環の拠点として、中国工場に使用済み製品を輸送

H28年度
3R推進功労者等表彰
内閣総理大臣賞受賞

- **製品リユース**
  - 生産能力：1,200台/月
- **部品リユース**
  - 生産能力：48,000ユニット/月
- **リサイクル処理台数**
  - 回収機本体　8,400台/月
  - ユニット・パーツ含めると 1,600ton/月の処理能力

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

- 資源循環拠点として、御殿場にある環境事業開発センターを紹介します。
- 製品リユースの生産能力が月間1,200台、部品リユースの生産能力が月間4万8000ユニットと、業界最大規模のリユースリサイクル拠点として2016年に開所しました。
- 同年に、3R推進功労者等表彰で内閣総理大臣賞を受賞しました。

長期に亘る環境経営はリコーグループの強み

RICOH imagine. change.

環境経営 =「環境保全と利益創出の同時実現」

- 1998年に第5代社長桜井が世に先駆けて提唱。以来20年に亘り、活動を継続。
- 常にグローバルな潮流を率先して取り入れ、日本企業をリードしてきた。

第５代社長 桜井 正光

環境経営の考え方

- 環境保全は継続的に実施してこそ、効果がある。
- 企業が継続的に活動するためには、利益を生み出す必要がある。
- であれば、環境保全活動を通じて利益創出を図ればいい。

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

- 1998年、リコーは、当時の社長である桜井が、環境保全と利益創出の同時実現を提唱しました。
  まさに、グリーンリカバリーや、リカバーベターといった宣言と同様の趣旨であり、1990年代からリコーでは取り組んできたということです。
- こういった環境経営の取り組みをリコーグループの強みと認識し、今後も積極的に取り組んでいきます。

取り組み紹介： Social

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

- 取り組み紹介の最後は、ソーシャルとなります。

Social（概要）

RICOH imagine. change.

ダイバーシティ＆インクルージョン

- ダイバーシティ推進
  - 女性活躍推進
  - ベテラン層の活躍
  - 障がい者活躍
  - 意識・風土の醸成（教育）
- ワークライフマネジメント
  - 両立支援制度の拡充
  - 働き方変革推進
  - 総実労働時間の低減
  - 柔軟な働き方の推進

サプライチェーンマネジメント

- RBA対応
- グリーン調達の推進
- サプライヤーの化学物質管理体制構築
- 紛争鉱物調査
- 事業継続マネジメント（BCM）
- ESG説明会
- サプライヤー満足度評価
- サプライヤーホットライン開設

人材・エンゲージメント

- 人権対応
- お客様満足向上
- 従業員満足度向上
  - 人材マネジメント
  - 教育・啓発
  - 労働安全衛生
- 社会・地域貢献活動

※赤字は次頁以降で紹介

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

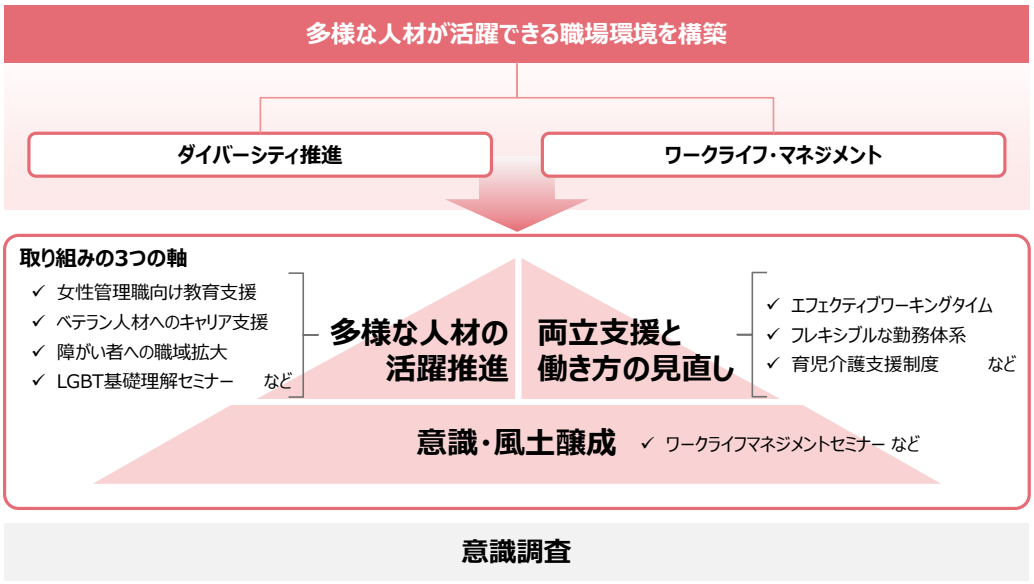
- ダイバーシティー&インクルージョンに関しては、女性活躍推進、意識・風土の醸成について、サプライチェーンマネジメントではResponsible Business Alliance（RBA）対応、サプライヤーの皆様へのESG説明会、人材・エンゲージメントでは教育・啓発、社会地域貢献活動について説明します。

（ダイバーシティ&インクルージョン）

ダイバーシティ＆ワークライフ・マネジメントの目指す姿

RICOH imagine. change.

社員一人ひとりのやりがい（活躍）の実現と企業力の向上を目指す



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

- ダイバーシティ&ワークライフマネージメントでは、社員一人ひとりのやりがいの実現と企業力の向上を目指しています。そのためには、ダイバーシティ推進とワークライフ・マネジメントによる多様な人材が活躍できる職場の環境づくりが必須であり、3つの軸で取り組んでいます。
- 「多様な人材の活躍推進」では、例えば女性管理職向けの教育や障がい者の職域の拡大、LGBT基礎理解セミナーなどに取り組んでいます。「両立支援と働き方の見直し」では、フレキシブルな勤務体系にチャレンジしたり、育児介護支援制度の拡充等を行っています。「意識・風土醸成」ではワークライフ・マネジメントセミナーなどを行っています。つい先日も、管理職向けの意識改革セミナーを行いました。
- 加えて、定期的に社員の意識調査を実施し、仕組みの改善を進めています。

人材関連ESG目標とその他の指標

RICOH imagine. change.

女性管理職比率は、社員の女性比率と同等レベルを目指して活動していく

ESG目標

	マテリアリティ	社会からの要請と経営戦略	ESG目標（FY22）	
			評価指標	目標値
経営基盤の強化	ダイバーシティ＆インクルージョン	**社会からの要請** 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。 **経営戦略** 「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、イキイキと働けるような環境を整えていきます。	RFG エンゲージメントスコア	各地域 50パーセンタイル以上
			女性管理職比率	グローバル15%以上 （国内7%以上） 目標値見直し中

その他の主なテーマと目標

	取り組み	活動項目
職場環境 働き方	● 育児・介護等を行う社員が、仕事面でも活躍できるための適切な支援 ● 仕事と生活の双方の充実を図るための、効率的な働き方の実現と、時間生産性の向上	● 年間総実労働時間低減 ● 平均残業時間低減 ● 年休取得率向上 ● 男性育休取得率向上
障がい者 雇用と定着	● 障がい特性に応じた職域の拡大等	● 障がい者雇用率向上

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

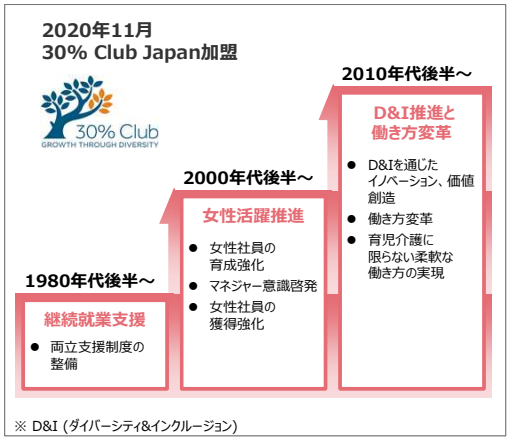
- ここから、女性活躍の取り組みを中心に説明します。
- 女性活躍の取り組みについても、全社で掲げているESG目標を設定しています。
- 女性管理職比率グローバルで15%以上、国内では7%以上としていますが、目標としてはまだ低く、上方修正を検討しています。

女性活躍推進の主な取り組み

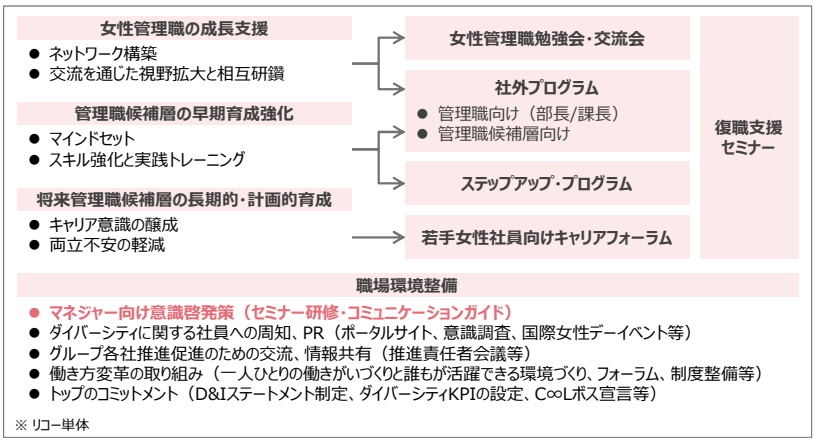
RICOH imagine. change.

1980年代から取り組みを推進
女性管理職候補のキャリア形成を支援、上司の意識啓発にも注力

取り組みのステップ



能力と意欲のある女性登用のための育成・活躍推進の取り組み



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

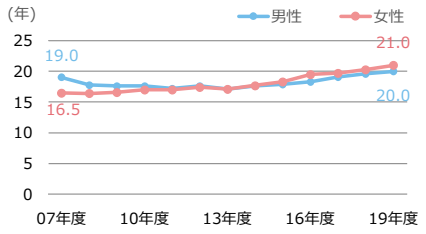
- 女性活躍推進のこれまでの主な取り組みです。
- リコーでは1980年代から取り組みを推進してきました。
- 1980年代は両立の支援、2000年代後半は女性活躍の推進として、特にマネジャーになるための意識改革などを積極的に進めました。
- 2010年代後半からはダイバーシティ&インクルージョンの推進と働き方変革として、取組みの幅を拡げました。
- 右図に、女性の活躍推進の取り組みを紹介しています。
- 年次に応じた意識の改革、マインドセットやスキル強化と実践トレーニング、管理職となった女性に対するネットワーキング、スキルアップ、相互研鑽などを実施しています。リコーの特徴は、対象者の女性だけでなく、その上司に対する教育も同時に行っているところではないかと考えています。定期的に、マネジャー向けの意識啓発セミナーなど積極的に進めています。

（ダイバーシティ&インクルージョン）女性活躍推進

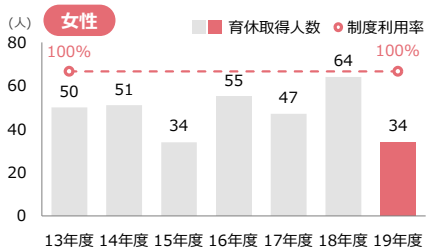
女性活躍・支援の関連データ

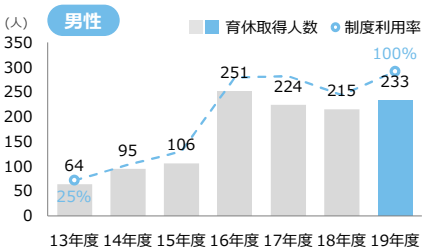
RICOH imagine. change.

男女勤続年数*1

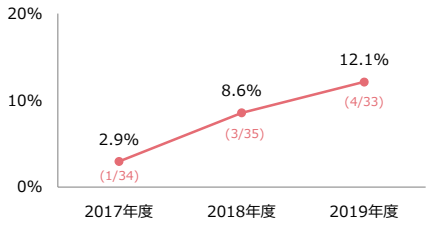


育休取得人数/制度利用率*1





グローバル経営会議参加女性比率の推移



*1：リコー単体

継続的な施策展開により成果が出始めている

- 平均勤続年数は女性が男性を逆転
- 女性の育休利用率は100%
- 男性の育休制度の利用率も順調に上昇、19年度は100%に
- 経営会議への女性参加率も上昇

	2020年3月期（2019年度）	
	グローバル	㈱リコー
正社員女性比率	31%	15%
女性管理職比率	15.6%	4.3%

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

- 女性活躍支援の関連データです。
- 左上図表の通り、リコーでは、平均勤続年数は女性が男性を逆転しています。
- 育児休業制度の利用率は、女性は100%、男性も順調に上昇しており、2019年度は100%となりました。
- 経営会議の女性参加率も上昇しており、19年度は12.1%です。
- 女性管理職比率の現状を右下部に示していますが、まだ低い状態です。
社員の女性比率に近い値となるよう、目標を設定していくべきではないかと考えています。

女性活躍推進の事例①エイジョの活躍推進

RICOH imagine. change.

エイジョ（＝営業職の女性）**のキャリア開発・就業支援の取り組み（リコージャパン）**

2019エイジョフォーラム概要

フォーラム	職種	対象年齢	目的	主な内容
エイジョ ネットワーキング フォーラム	女性セールス	25～31歳	● エイジョとしてのキャリア意識醸成 – 自身の将来イメージを作る – モチベーション・自己効力感向上 – 全国エイジョのネットワーキング機会創出	● エイジョを取り巻く社会環境の変化をしる ● ポジティブ思考の強化 ● 先輩事例による多様なキャリアパスを知る ● 今後のキャリアに向けての行動宣言作成
エイジョ キャリア フォーラム		32～35歳	● エイジョとしてのキャリア自律 – ジョブクラフティング（自分の仕事の再定義）による働きがいの再認識 – マインドセットによるエンゲージメント向上	● 世の中、自社を取り巻く環境変化をしり、自社、営業職ニーズを理解 ● 自分の価値観・動機の源をしる ● ジョブクラフティング（自分の仕事の再定義）により、仕事の意味付け、やりがいの再認識 ● 当事者意識の高い行動計画作成

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

- 女性活躍推進の活動事例を紹介します。
- これは国内の営業職女性の事例です。
- 国内にも営業職女性は数多くいますが、なかなか、長く働いていただけないということがありました。
  2018年から、”エイジョフォーラム“、営業職の女性を対象としたフォーラムを開催しています。
  エイジョフォーラムでは、相互のネットワーク、勉強会、先輩の事例などから、意識の改革・向上につなげています。

  ※2020年は、新型コロナ影響を鑑み、オンラインにて開催

女性活躍推進の事例②国際女性デーイベントの開催

RICOH imagine. change.

国際女性デーイベント

- **2017年から国際女性デーに合わせて、各地域にて女性活躍をテーマにイベントを開催**
- **リコーラテンアメリカから始まったこの活動は年々広がり、世界各地で開催**

RUSがDiversity Impact Award*1で4位に選出

＜受賞理由＞
グローバルで展開している国際女性デーイベントを通じた、社員へのダイバーシティの啓蒙活動

*1：米国内のアワード

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

- グローバルでは、2017年から、国際女性デーに合わせて各地域にて女性活躍をテーマにイベントを開催しています。
- こちらの写真は、2019年3月に開催しましたイベントの様子です。

（サプライチェーンマネジメント）RBA対応

国際基準に沿ったサプライチェーンマネジメントを推進

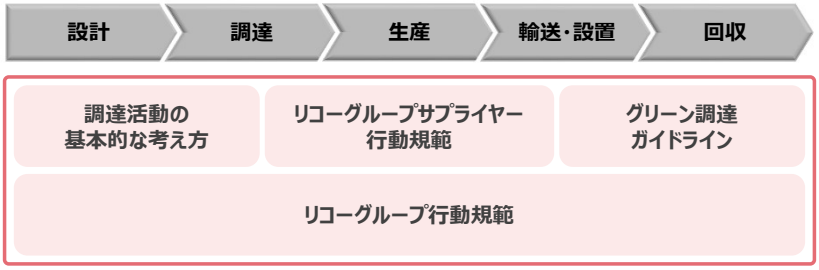
RICOH imagine. change.

2019年RBA*に加盟、自社拠点だけでなくサプライチェーンを俯瞰して活動

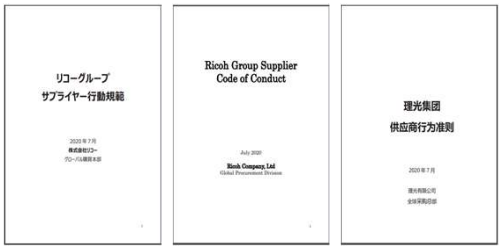
- 主要生産拠点の監査を開始
- 従来のサプライヤー行動規範をRBA行動規範に準拠した形で改定
- 主要拠点をカバーするため日本語・英語・中国語で展開
- 今年度主要サプライヤーの行動規範への署名を進めていく

* RBA (Responsible Business Alliance) グローバルなサプライチェーンの影響を受ける労働者とコミュニティの権利と福祉を支援する非営利組織。電気・電子・ICT企業中心に、小売、自動車など様々な業種のグローバル企業が加盟する企業連合

今後もサプライチェーン全体で倫理的な活動を進めていく



各国語に訳された新たなサプライヤー行動規範



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

- 次に、国際基準に沿ったサプライチェーンマネジメントの推進についてお話します。
- 2019年、Responsible Business Allianceに加盟し、リコーグループの拠点だけではなく、サプライチェーンを俯瞰して活動してきました。
- 今年からは、主要な生産拠点の監査を開始しました。また、従来のサプライヤー様向けの行動規範をRBA基準の行動規範に改定し、日本語・英語・中国語で展開し、サプライヤー様への説明と署名を進めています。
- サプライチェーン全体で調達活動の基本的な考え方、リコーグループのサプライヤー行動規範、グリーン調達ガイドラインの全体で、倫理的な活動を進めていきたいと考えています。

ESG分野でのサプライヤーとの協働

RICOH imagine. change.

重要サプライヤー約350社を対象にESG説明会を開催

目的	1. ESGに関する社会動向・リコーの戦略・方針説明 2. サプライヤー行動規範改訂の説明と署名依頼 3. サプライヤー満足度調査について説明 4. RBAアセスメントについて説明 5. CO2・水削減目標の設定状況確認依頼
対象	● 国内外重要サプライヤー ● 生産拠点スタッフ
開催場所	● オンライン実施（Teams、Zoomなど）
開催日	● 10月下旬～12月（複数回） タイ、中国、日本

オンラインによる説明

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

- ESG分野でのサプライヤーとの協働活動を紹介します。
- 約350社を対象にESG説明会を開催しています。タイ・中国・日本において複数回実施していますが、ESGに関わる社会動向・リコーの戦略方針のほか行動規範の説明、署名の依頼、また、サプライヤー様からのリコーに対する評価・満足度調査の説明などもしています。
- サプライヤー様のCO2・水削減目標の設定状況を確認し、推進のアドバイスなども今後進めていきたいと考えています。

（人材・エンゲージメント）社会・地域貢献活動

地域密着で進める社会課題の解決

RICOH imagine. change.

全国の自治体・大学・企業との包括連携・協働

リコージャパンの包括連携協定数：39件（2020/10月末）

リコージャパンの "重点" お役立ち領域

SDGs → 働き方改革 / 環境 / 防災対策/BCP

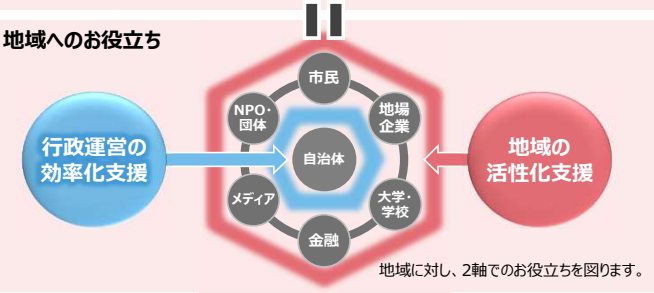
×

地域が抱える課題

- 業務生産性を高めたい
- SDGsへの取り組み加速
- 国土強靭化への対応
- 働き方改革に対応したい
- 地球温暖化対策

人口流出の軽減、関係人口の創出、地域の担い手不足解消、自然災害の増加・・・

地域へのお役立ち



地域に対し、2軸でのお役立ちを図ります。

全国でSDGsキーパーソンが活動

リコージャパンの全国支社＋部門：260人（2020/11月末）

- お客様への提案にSDGsの観点を盛り込む。社員への教育も担当
- 好事例の収集・発信、水平展開
- セミナー、ベンチマーキング、顧客訪問などでリコーの活動を紹介

SDGs キーパーソンによる社内での教育、勉強会

各地のイベントでの活動の様子

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

- ここからはSDG s そしてESGの社内浸透とお客様への提案事例を紹介します。
- 国内におけるリコージャパンの包括連携協定数は39にもなっています。SDGsの視点で地域が抱える課題解決のために、特に、働き方改革、環境、防災対策/BCP、この三つの提案をしながら地域の行政運営の効率化支援、地域の活性化支援を進めています。
- おそらく同業他社にはあまり見られない取り組みと思いますが、全国47都道府県の支社および首都圏の部門に、合計で260名のSDG s キーパーソンがいます。お客様先にお伺いしてのSDG s の提案、ベンチマーキングの対応、営業への同行訪問などをしています。

（人材・エンゲージメント）教育・啓発

SDG s /ESGに関する社員教育・啓発①

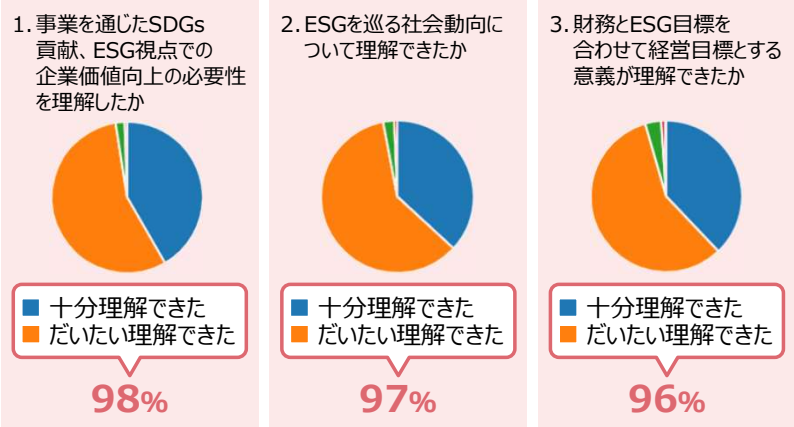
RICOH imagine. change.

戦略実行に向け、国内管理職を中心としたSDGs/ESG社内勉強会を開催

- **2020年5月、SDGs/ESGに関する世界の潮流、経営戦略、社員に取り組んでほしいことについて経営層・社員が参加するリモート勉強会を説明**
- **任意参加にも関わらず、4日間で約2,000名が聴講。㈱リコー社員の約1/4が参加**

リモート勉強会

受講者アンケート結果



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

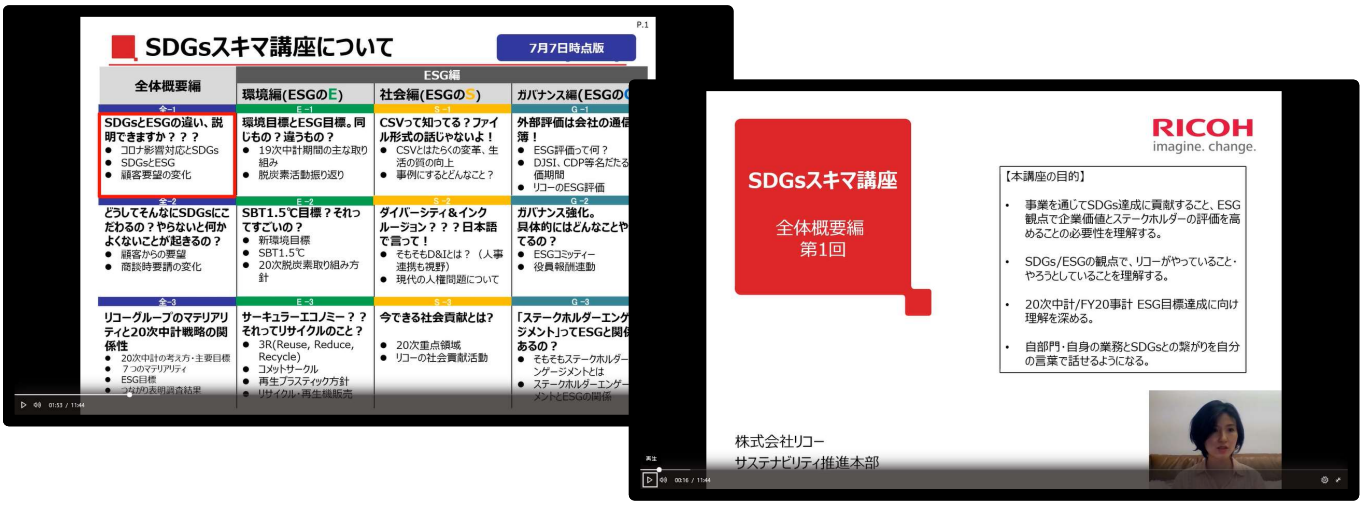
- サステナビリティ推進本部では、SDG s /ESGに関する社内浸透・啓発施策に取り組んでいます。
- 2020年5月、新型コロナによる自粛期間にリモートでの勉強会を実施しました。
- SDGsに関する世界の潮流や社員に取り組んで欲しいことについて、約1時間の内容です。4日間で約2,000名、リコー社員の約1/4の聴講がありました。理解度はほぼ100%となりました。

SDGs/ESGに関する社員教育・啓発②

RICOH imagine. change.

一般社員向けにSDGs/ESGの基礎を学ぶコンテンツを配信

- **在宅勤務のスキマ時間に学習できるよう、イントラ上でSDGs/ESGの基礎を学ぶ短時間のコンテンツを配信**
- **半年間でコンテンツ視聴回数70,000回以上、アンケート回答約10,000件**



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

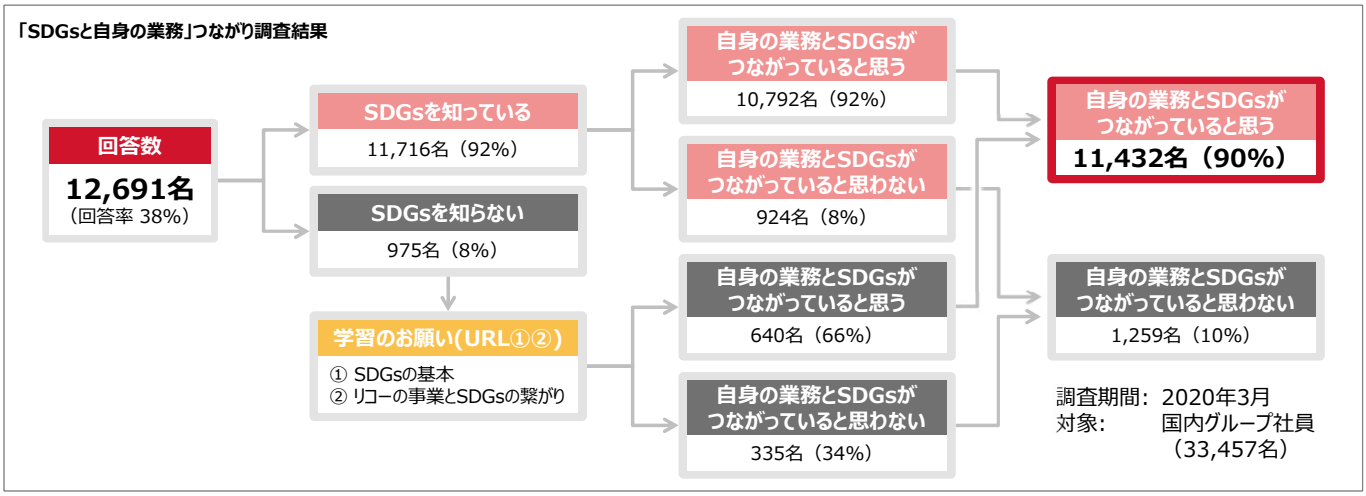
- また、在宅勤務のスキマ時間を学習にあてられるように、簡単なレクチャーとクイズを組み合わせた10分程度のコンテンツを用意しました。1時間の勉強会だけでは理解できない部分を、ESGの観点で12コマ用意しました。

SDGs/ESGに関する社員教育・啓発③

RICOH imagine. change.

SDGs/ESG重視の方針・戦略は、着実に社員に浸透しつつある

- **社員一人一人にSDGsと自身の業務の関係を言語化してもらい、自身の業務とSDGsのつながりを質問**
- **90%が繋がり・関係があると回答**



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

- 今年3月には、社員が自身の業務とSDGsがどれだけつながりを感じているかの意識調査を実施しました。
- 90%が、SDGs/ESGが自身の業務とつながっていると感じています。こうした勉強会・浸透策を継続して行っていくことが必要と考えています。

（人材・エンゲージメント）教育・啓発

社会貢献の取り組み

RICOH imagine. change.

重点領域を設定、長期的視点での継続的な取り組みをコンセプトにグローバルに活動展開

重点領域

「マテリアリティ」とグローバルな要請に基づき、以下の3分野を設定。

① はたらく人のインクルージョン支援

② 生活の質の向上（教育、ヘルスケア、まちづくり）

③ 気候危機への対応と生物多様性保全

主な活動

リコー・サイエンスキャラバン

リコーグループのリソースを活用した科学実験プログラムを子どもたちに提供。

13年継続

市村自然塾・関東

自然体験活動、共同生活を通じて子どもたちの健全な育成、成長支援のための学校を運営。

19年継続

社会貢献クラブ・FreeWill

社員参加型で、社員自らによる活動や寄付を通して団体を支援

22年継続

Printed Memories

3Dプリンターやポストカード印刷によるアルツハイマーの理解向上と研究支援のために活動を展開。

3年継続

United Way Campaign

社員が寄付やボランティアで、コミュニティベースで活動するNPOユナイテッドウエイを支援。

22年継続

100万本未来の森プロジェクト

生物多様性保全・地球温暖化防止、コミュニティ発展の観点から「守る」「増やす」の両面で森づくりを推進。MFP販売台数に応じたアジアでのマングローブ植樹も実施。

22年継続

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

- 続いて、社会貢献の取り組みです。
- 「はたらく人のインクルージョン支援」、「生活の質の向上」、「気候危機への対応と生物多様性保全」の三つを重点領域としています。世界各地で森づくり、社会貢献、サイエンスキャラバン、Printed Memories、これは欧州でのアルツハイマー支援策ですが、こうした活動を行っています。
- スライドに示しているように、3年前から始まった活動もあれば、20年程度長く続けている活動もあります。国内では今年から、MFPの販売台数に応じて植林をするなど、販売活動と同時に社会貢献活動も実践しています。

（人材・エンゲージメント）社会・地域貢献活動

CSVテーマ創出（事業を通じた社会課題解決）

RICOH imagine. change.

率先して国際イニシアチブに参加し、先進企業から学ぶ：B4IG参画

Business for Inclusive Growth (B4IG) への参画

- **インクルーシブ（包摂的な）成長を目指す企業連合**
  - 収入や機会の格差に対応するグローバル企業のCEOによる連合
  - OECDが監督機関となり、2019年G7サミットをきっかけに発足
  - 先進事例の共有・拡大や共通アクションの実施により、インクルーシブな企業活動を加速することが目的
  - 世界の先端の活動を学ぶことを目的に参加。アジアからは一社のみ

- **【具体的な活動】**以下の4つ領域でワーキンググループで議論
  ① 人権の推進
  ② インクルーシブなワークプレースの推進
  ③ バリューチェーンやビジネスのエコシステム内での格差解消
  ④ インパクト評価
  リコーは②の領域の中で、デジタルデバイドのWGに参加中（10月発足）

Business for Inclusive Growth

【メンバー企業：40社】

accenture, AXA, BASF, BNP PARIBAS, Capgemini, Caisse des Dépôts, carecentrix, CODECO, CRÉDIT AGRICOLE, DANONE, Edelman, ENGIE, GIN group, Goldman Sachs, Henkel, IKEA, J.P.Morgan, JAB, Johnson & Johnson, KERING, Keurig Dr Pepper, Legal & General, L'ORÉAL, MARS, MICHELIN, Microsoft, Panera, PRET A MANGER, GROUPE RENAULT, RICOH, salesforce, Schneider Electric, sodexo, suez, TIAA, UniCredit, Unilever, VEOLIA, VINCI, YLVA

【リコーの取り組み例】2020年11月開始
インド農村部アーティスト支援プログラム

- インド農村部在住の生計を立てることが難しい女性アーティストを対象としたプログラム
- デジタルスキル向上とリコー独自の立体表現手法（2.5D）を組み合わせて支援。女性たちの収入向上と生活改善をめざす
- 将来的には、ローカルアートに関心が高い欧州での展示やPRのサポートも行ない、欧州アート市場での立体表現手法（2.5D）の認知度向上にもつなげていく予定

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

- 最後になりますが、事業を通じた社会課題解決の事例として、冒頭で触れましたBusiness for Inclusive Growthへの参加について紹介します。
- メンバー企業である四十社のほとんどが欧米の企業で、アジアで唯一、リコーだけが参加しました。
- 4つあるワーキンググループのうち、インクルーシブなワークプレイスの推進ワーキンググループに所属しています。今月、11月より、リコーの2.5Dアートの技術を活用し、インドの農村部、特に女性の生計を支援するプログラムを始めました。

今後の取り組み

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

- 今後の取り組みです。

今後の取り組み

RICOH imagine. change.

新20次中計での取り組みの方向性

- 急速に進展する脱炭素化への対応、特に国内の取り組み強化
- 強みを活かし、サーキュラーエコノミーに即したビジネスモデルを強化
- サプライチェーンのESG強化
- 人権取り組みの強化
- DXによる生産性向上の社内実践/顧客へのノウハウ提供
- さらなるESG情報開示の促進

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

- 来年から始まる新しい中計で取り組んでいく方向性です。
- 急速に進展する脱炭素化への対応、特に国内の取り組みの強化をしていきたいと思います。
- またこれまでの強みを活かし、サーキュラーエコノミーに即したビジネスモデルの強化、
  サプライチェーンにおけるESGの強化、そして高まる人権取り組みの強化、
  デジタルトランスフォーメーションによる生産性向上の社内実践とそのノウハウのお客様への提供の強化
  などに取り組んでまいります。
- それらを、皆様にさらにわかりやすいESG情報として開示をしていきたいと考えています。

最後に

RICOH
imagine. change.

Environmentでは、「環境経営のリコー」として長期に亘り経営・社員が一体となり
グローバルに企業価値を高めてきました。
Social、Governance についてもグローバル基準の活動を展開し、
さらなる企業価値向上を目指してまいります。

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

- 最後になりますがEnvironmentでは環境経営のりことして長期にわたり経営と社員が一体となりグローバルに企業価値向上に努めてきました。
- ソーシャル・ガバナンスについても、グローバル基準の活動を展開しましてさらなる企業価値向上を目指してまいります。
- ありがとうございました。

RICOH

imagine. change.

本資料に関する注意事項

本資料に記載されている、リコー（以下、当社）現在の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいております。従って、実際の業績はこれらと異なる結果となる場合がありますので、これら業績見通しにのみ全面的に依拠なさらないようお願い致します。

実際の業績に影響を与えうる重要な要素には、 a) 当社の事業領域を取り巻く経済情勢、景気動向、 b) 為替レートの変動、 c) 当社の事業領域に関連して発生する急速な技術革新、 d) 激しい競争にさらされた市場の中で、顧客に受け入れられる製品・サービスを当社が設計・開発・生産し続ける能力、などが含まれます。ただし、業績に影響を与えうる要素はこれらに限定されるものではありません。 (参照：「事業等のリスク」 http://jp.ricoh.com/IR/risk.html)

本資料に他の会社・機関等の名称が掲載されている場合といえども、これらの会社・機関等の利用を当社が推奨するものではありません。本資料に掲載されている情報は、投資勧誘を目的にしたものではありません。投資に関するご決定は、ご自身のご判断において行うようお願い致します。

本資料における年号の表記：4月から始まる会計年度の表記としております。
(例) 2020年度 (FY2020)：2020年4月から2021年3月までの会計年度

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