

基本的な考え方

ビジネスの力で持続可能な社会を実現

「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)に基づき、「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」ことを使命としています。

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

\* 持続可能な開発目標(Sustainable Development Goals:SDGs)  
国連で合意された2030年までの世界的な優先課題および世界のあるべき姿を定めた世界共通のゴール。17の目標と169のターゲットで構成される

サステナビリティの取り組み全体像



ESGの経営戦略への統合

● 財務とESGを同軸とした経営目標の設定

ESGの取り組みは「非財務」ではなく、事業における将来のリスク回避・機会獲得につながる「将来財務」として位置付け活動を進めています。2020年度より財務目標に加えて、「将来財務」の視点で設定したESG目標との2つを全社の経営目標としています。

● マテリアリティ(重要社会課題)とESG目標

国際社会の動向やステークホルダーからの期待、経営にとっての重要性をもとに、「事業を通じた社会課題解決」に係る4つのマテリアリティ、およびそれを支える「経営基盤の強化」に係る3つのマテリアリティを特定しています。これら7つのマテリアリティに紐づけた17のESG目標を設定し、その実績を開示しています。

**マテリアリティの特定・ESG目標の設定プロセス**

**STEP1 課題抽出**  
中期経営計画の検討に合わせ、各事業が社会に与える影響をバリューチェーン全体で評価。事業を通じて解決する社会課題を抽出し、2030年に向けたビジネスモデルを検討。

**STEP2 課題の優先順位付け**  
上記課題とビジネスモデルについて、ステークホルダーからの意見も踏まえ、リコーグループ全体で注力すべきSDGsを選定。経営理念・事業戦略・環境経営の取り組みに紐づけてマテリアリティの一次案を経営企画部門とESG部門共同で検討、外部有識者のアドバイスを反映して素案を作成。

**STEP3 経営の意思決定**  
素案をもとに経営会議・取締役会で検討し、マテリアリティおよびESG目標を設定。

**STEP4 各ビジネスユニット・グループ本部戦略との整合**  
全社目標として設定したESG目標を、さらに各ビジネスユニット・グループ本部の事業計画にブレークダウンし、より事業戦略に密着した目標を設定。

● ESG委員会

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に設置しています。

CEOを委員長としGMC<sup>1</sup>メンバーと監査役およびESG担当役員から構成され、四半期に一度開催している意思決定機関です。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し、横断的な検討・議論を行うことでESGの経営戦略への統合を加速させています。

● 役員報酬連動

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、2020年度より役員報酬にESG関連指標を組み込んでいます。

取締役および執行役員賞与へのESG係数反映

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<sup>3</sup>年次レーティング」を評価指標とすることで、ESGの取り組みへのインセンティブとしています。

ESG目標の執行役員評価連動

各執行役員の個人賞与額を算出するための基本情報となる役員評価制度において、自担当領域の業績目標および重点施策の達成度合いに加え、マテリアリティに紐づいて設定されたESG目標の達成度合いを評価指標に連動。各ビジネスユニット・グループ本部のESG目標達成に対するコミットメントを強化しています。

2021年度の議題

2021年度	開催月	議題
第1回	5月	・全社ESG目標の2020年度結果報告 ・人権デュー・ディリジェンス展開計画の承認 ・汚染予防対策 ・ESG評価への対応・改善状況 ・2021年度統合報告書
第2回	7月	・気候変動リスクと機会(TCFD対応) <sup>2</sup> ・脱炭素活動・GHG(温室効果ガス)削減シナリオの整合 ・人権デュー・ディリジェンス展開状況の報告
第3回	12月	・ESG外部評価の結果報告 ・脱炭素活動の進捗状況 ・人権対応の進捗状況
第4回	3月	・サプライチェーンのESG対応強化 ・人権デュー・ディリジェンス進捗報告 ・ESG評価の課題と対応 ・2022年度統合報告書企画

取締役賞与フォーミュラ(2021年度)

個人賞与額(千円) = 算定基礎ポイント × 利益係数 × 資本収益性係数 × ESG係数

算定基礎ポイント = 役割別ポイント × 連結の営業利益から決定される係数 (係数=営業利益(百万円)÷20,000)

利益係数 = 連結の営業利益から決定される係数

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

ESG係数 = DJSI年次レーティング

取締役の役位	役位別ポイント	目標達成率	係数	レーティング	係数
社長	6,470	110%以上	1.2	World	1.05
専務	3,440~3,470	110%未満 105%以上	1.1	AP	1.00
なし	1,680	105%未満 100%以上	1.0	組み入り無し	0.95
		100%未満 95%以上	0.9		
		95%未満	0.8		

ESG・リスクマネジメント担当役員メッセージ

1998年に「環境経営」を世に先駆けて提唱し、「環境保全と利益創出の同時実現」に取り組んできました。この取り組みをさらに加速させるべく、2020年度より「財務とESGを同軸とした経営目標」を掲げ、社会課題解決への貢献をさらに強化しています。事業を通じて社会課題解決に貢献する4つのマテリアリティとそれを支える経営基盤強化に係る3つのマテリアリティを特定し、これらに対する17のESG目標を設定しています。ESGの評価指標は一般的には「非財務」指標と呼ばれていますが、リコーグループでは、「事業における将来のリスク回避・機会獲得につながる活動」=「将来財務」指標と位置付けています。また、ESG目標は役員報酬とも連動させ達成へのコミットメントをより強化しています。

さらに、取り組みに対する外部評価を企業の健康診断ととらえ、継続的にレベルアップを図っています。DJSI World Indexでは2年連続採用、日経SDGs経営調査では最上位の5つ星に3年



鈴木 美佳子  
ESG・リスクマネジメント担当

連続で認定されています。今後も持続可能な社会の実現に貢献し、企業価値向上にもつなげていきます。

■ INFO

- 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およ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
- 2 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。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が目的
- 3 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を評価