

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 2021年4月1日
(2021年度) 至 2022年3月31日

株式会社 リコー

E02275

2021年度（自2021年4月1日 至2022年3月31日）

有価証券報告書

- 1 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。
- 2 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122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】	16
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	16
2 【事業等のリスク】	31
3 【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】	42
4 【経営上の重要な契約等】	49
5 【研究開発活動】	50
第3 【設備の状況】	59
1 【設備投資等の概要】	59
2 【主要な設備の状況】	59
3 【設備の新設、除却等の計画】	62
第4 【提出会社の状況】	63
1 【株式等の状況】	63
2 【自己株式の取得等の状況】	69
3 【配当政策】	71
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】	72
第5 【経理の状況】	115
1 【連結財務諸表等】	116
2 【財務諸表等】	181
第6 【提出会社の株式事務の概要】	196
第7 【提出会社の参考情報】	197
1 【提出会社の親会社等の情報】	197
2 【その他の参考情報】	197
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】	198

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】	2022年6月27日
【事業年度】	第122期(自 2021年4月1日 至 2022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 山下 良則
【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】	コーポレート執行役員・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】	コーポレート執行役員・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118期	第119期	第120期	第121期	第122期
決算年月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月	2022年3月
売上高 (百万円)	2,063,363	2,013,228	2,008,580	1,682,069	1,758,587
税引前利益又は損失(△) (百万円)	△124,182	83,964	75,891	△41,028	44,388
親会社の所有者に帰属する当期利益又は損失(△) (百万円)	△135,372	49,526	39,546	△32,730	30,371
親会社の所有者に帰属する当期包括利益又は損失(△) (百万円)	△118,072	30,304	6,949	21,897	90,733
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	909,565	932,577	920,371	920,246	902,042
総資産額 (百万円)	2,641,030	2,725,132	2,867,645	1,887,868	1,853,254
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	1,254.79	1,286.56	1,270.47	1,281.29	1,416.08
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)	△186.75	68.32	54.58	△45.20	45.35
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
親会社所有者帰属持分比率 (%)	34.44	34.22	32.10	48.75	48.67
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	△13.87	5.38	4.27	△3.56	3.33
株価収益率 (倍)	—	16.93	14.55	—	23.42
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	110,288	81,947	116,701	126,962	82,462
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△81,077	△45,931	△164,591	△63,559	△59,355
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	6,407	42,424	75,757	△4,085	△131,685
現金及び現金同等物期末残高 (百万円)	160,568	240,099	263,688	330,344	234,020
従業員数 (人)	97,878	92,663	90,141	81,184	78,360

(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118期及び第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118期及び第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。

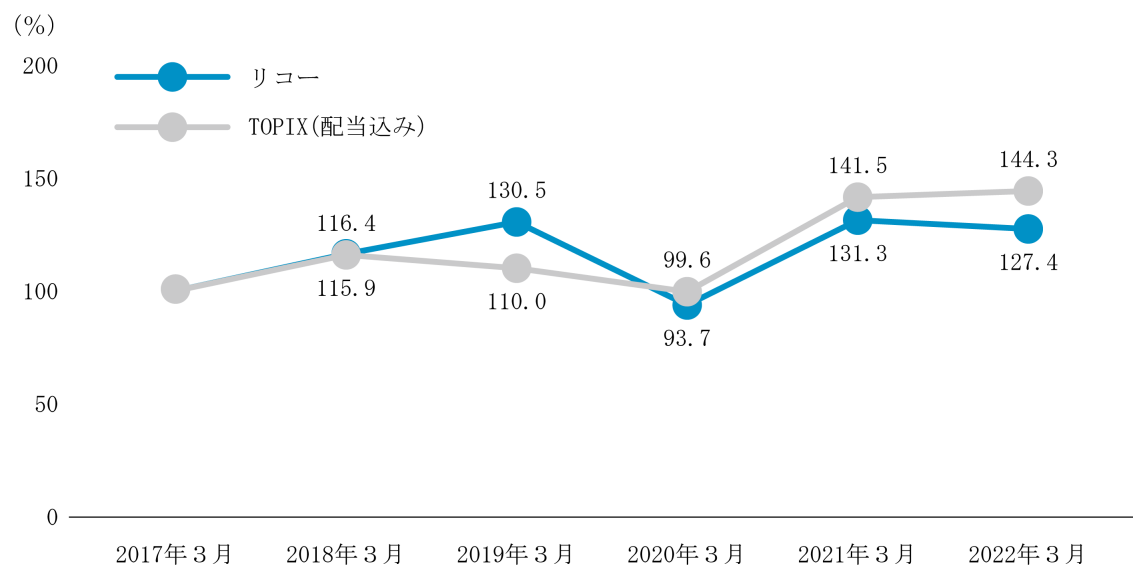
(2) 提出会社の経営指標等

回次	第118期	第119期	第120期	第121期	第122期
決算年月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月	2022年3月
売上高 (百万円)	862,291	889,341	891,192	445,297	483,481
経常利益又は 経常損失(△) (百万円)	16,796	1,399	△10,085	64,025	30,314
当期純利益又は 当期純損失(△) (百万円)	△93,519	50,958	4,215	88,057	25,368
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	7,449,120	6,374,681
純資産額 (百万円)	482,095	478,233	461,015	529,551	444,771
総資産額 (百万円)	1,026,776	963,455	923,360	967,753	862,653
1株当たり純資産額 (円)	665.07	659.76	636.38	737.31	698.22
1株当たり配当額 (内1株当たり 中間配当額) (円)	15.00 (7.50)	23.00 (10.00)	26.00 (13.00)	15.00 (7.50)	26.00 (13.00)
1株当たり当期純利益 又は純損失(△) (円)	△129.01	70.30	5.81	121.59	37.88
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	—	—	5.81	121.59	37.87
自己資本比率 (%)	46.95	49.64	49.93	54.72	51.56
自己資本利益率 (%)	△18.17	10.61	0.90	17.78	5.21
株価収益率 (倍)	—	16.46	136.66	9.24	28.04
配当性向 (%)	—	32.7	447.1	12.3	66.9
従業員数 (ほか、平均臨時 雇用人員) (人)	7,740 (534)	7,925 (621)	8,216 (699)	8,022 (736)	7,613 (709)
株主総利回り (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	116.4 (115.9)	130.5 (110.0)	93.7 (99.6)	131.3 (141.5)	127.4 (144.3)
最高株価 (円)	1,255.0	1,270.0	1,289.0	1,244.0	1,429.0
最低株価 (円)	837.0	938.0	667.0	625.0	909.0

- (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118期の当期純利益の大幅な減少は、関係会社株式の評価損の計上等によるものです。
3 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。
4 第118期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、1株当たり当期純損失であり、また、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
5 第118期の株価収益率及び配当性向は、1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

6 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。)



7 最高・最低株価は東京証券取引所市場第一部におけるものです。

8 「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。

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市場第二部に上場（2001年3月、同所市場第一部に指定）。
- 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。 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) へ、株式会社リコーの電子デバイス事業を移管。
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。

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207社、関連会社17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、当社グループは2021年4月1日より社内カンパニー制を導入しました。そのため、当連結会計年度より、事業の種類別セグメントを変更しております。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。

変更内容の詳細については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 5 事業セグメント」をご覧ください。

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、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や消耗品の販売や、全世界に広がる顧客基盤をベースに、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をはじめ、お客様の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の提供を通じた事業を展開しています。

<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います。

産業印刷事業：建材や家具、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・販売しています。

(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)

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.
欧州	…RICOH EUROPE HOLDINGS PLC、RICOH SVERIGE AB.、RICOH UK LTD.、RICOH DEUTSCHLAND GmbH、DOCUWARE GmbH、RICOH NEDERLAND B.V.、RICOH EUROPE SCM B.V.、RICOH BELGIUM N.V.、RICOH FRANCE S.A.S.、RICOH SCHWEIZ AG、RICOH ITALIA 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や、衣料品の値札やブランドタグ、チケットなどに使われる熱転写リボンを製造・販売しています。

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います。

(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>

当事業セグメントは、Smart Vision事業とその他事業があります。

Smart Vision事業：360° カメラRICOH THETAにソフトウェアやクラウドサービスを組み合わせ、不動産や建設、建築などをはじめとする、はたらく現場を効率化するプラットフォーム事業を強化しています。

その他事業：コンシューマ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をはじめ、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、細胞チップによる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、のり面などを点検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、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)

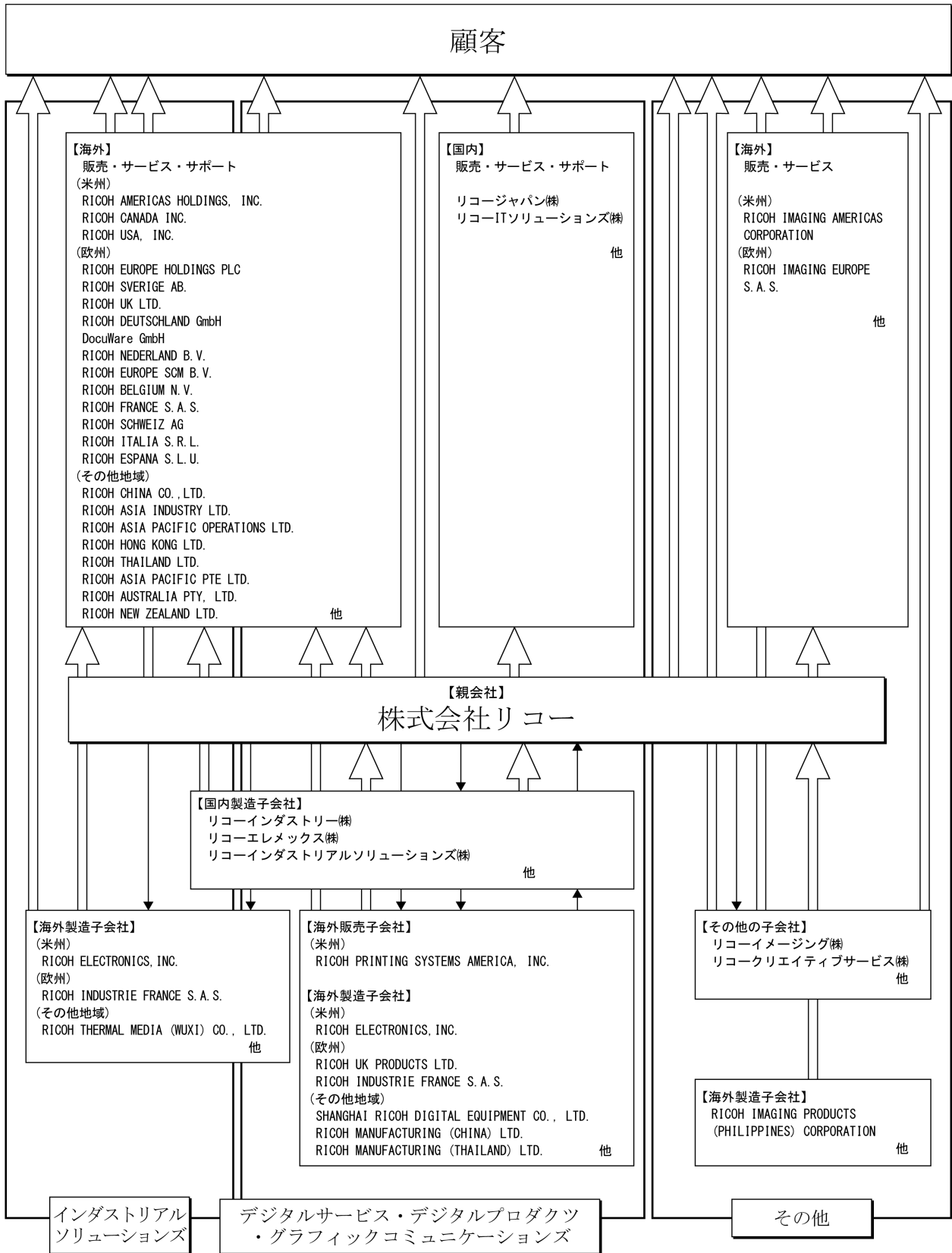
その他地域	…RICOH IMAGING PRODUCTS (PHILIPPINES) CORPORATION
-------	---

(販売・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)
米州	…RICOH IMAGING AMERICAS CORPORATION
欧州	…RICOH IMAGING EUROPE S.A.S.

<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)

2022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) *1	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
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 (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 テルフォード	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 MANUFACTURING (THAILAND) LTD. * 1	タイ ラヨン県	1,418,000千 タイバツ	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 造の製造
RICOH IMAGING PRODUCTS (PHILIPPINES) CORPORATION * 4	フィリピン セブ	29千 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 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 (4.4)	インクジェットヘッド等の販 売
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

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	1,962千 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
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 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 ヴィルヴォ 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
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 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
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 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 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.	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 163社					

(関連会社)

2022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) * 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) * 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 15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。

<主要な損益情報等>

(単位：百万円)

名称	リコージャパン(株)	RICOH USA, INC.
売上高	604,132	346,476
税引前当期純利益	4,461	35,570
当期純利益	2,189	42,073
純資産額	27,042	△65,585
総資産額	206,204	325,324

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

2022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	51,446
デジタルプロダクツ	12,832
グラフィックコミュニケーションズ	6,307
インダストリアルソリューションズ	3,086
その他	2,477
全社(共通)	2,212
合計	78,360

(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

2022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)
7,613 (709)	45.3	20.5	8,040,733

セグメントの名称	従業員数(人)
デジタルサービス	734
デジタルプロダクツ	2,668
グラフィックコミュニケーションズ	1,169
インダストリアルソリューションズ	407
その他	463
全社(共通)	2,172
合計	7,613

(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。

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。人々はオフィスに出勤できず、働き方の変革が余儀なくされ、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強制的に加速されることとなりました。この変化は、新型コロナウイルス感染症の拡大が収束したとしても元に戻らず、さらに進むと想定されます。その中で、私たち自らが実践で培ってきた働き方のノウハウが、お客様へのさらなるお役立ちにつながると確信しています。

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役に立つ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、それは当社の原点であり創業の精神である「三愛精神」です。「人を愛し 国を愛し 勤めを愛す」からなる三愛精神は、SDGs*の原則である「誰一人取り残さない社会」という考え方にも通じるものがあります。当社は、この三愛精神に基づいて設定したマテリアリティ（23頁参照）に取り組むことで企業価値向上を図っていきます。

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

*SDGs (Sustainable Development Goals): 持続可能な開発目標。貧困や飢餓、健康や安全衛生、経済発展、環境課題等、17の目標と169のターゲットに全世界が取り組むことによって、「誰も取り残さない」社会を2030年までに実現することを目指す。2015年9月の国連サミットで採択。



(2) 当社の中期展望

当社は、2025年に「はたらく場をつなぎ、はたらく人の創造力を支えるデジタルサービスの会社」となることを目指しています。まず、将来財務と位置づけているESG（環境・社会・ガバナンス）の視点から、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、高まる顧客や投資家の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。財務の視点では、現在のオフィスサービス事業が成長を続けて全社業績を牽引し、第20次中期経営計画（以下、20次中計）の最終年度である2022年度にはROE 7%*を、2025年度には10%を超える水準を継続的に創出できる経営体質の実現を目指しています。

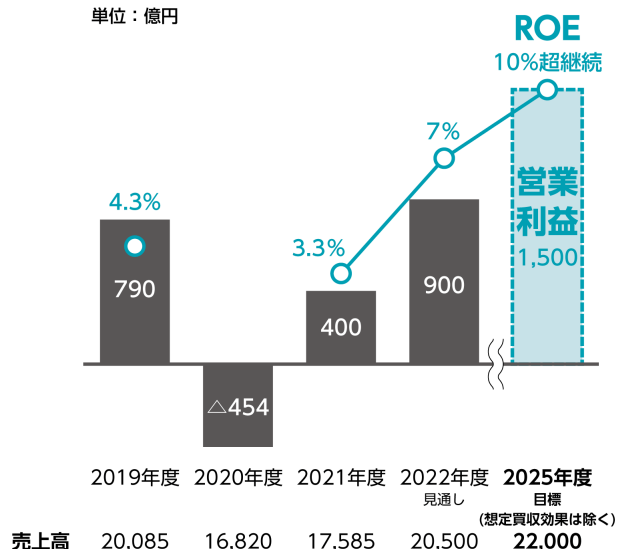
*2022年5月10日に、20次中計最終年度である2022年度の営業利益計画について、直近のコロナ禍からの回復状況や外部環境を考慮し、当初計画の1,000億円から900億円に見直しました。これに伴い、ROEの目標値も9%以上から7%に修正しました。

2025年 中長期目標

ありたい姿：はたらく場をつなぎ、はたらく人の創造力を支えるデジタルサービスの会社

財務指標の推移

単位：億円



サステナビリティ/ESGでグローバルトップレベル評価

事業視点 | デジタルサービスの会社と認知されている

- オフィスサービス事業が売上、利益ともにグループを牽引
- 5つのビジネスユニットがお客様最適な事業運営
- 本社はグループ経営に特化

財務視点 | ROIC経営と企業価値向上に向けた資本政策

- ROE10%超を継続し企業価値を最大化
- 営業利益1,500億円以上
- ROICによる事業ポートフォリオ管理を徹底
- 積極的な成長投資と株主還元

◆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して位置づけ、7つのマテリアリティに紐づく将来財務目標（ESG目標）を設定した上で活動しています。DX（デジタルトランスフォーメーション）や地球環境問題、人権問題への対応等のグローバルな潮流及び、経営戦略の実行力向上の観点から全社目標を設定し、各ビジネスユニットにブレックダウンして取り組んでいます。DXへの対応では、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・質の確保を図るとともに、関連特許の質の向上にも取り組めます。脱炭素社会の実現に向けては、地域性やビジネスユニット特性を踏まえた再生可能エネルギー由来の電力導入ロードマップに基づく着実なGHG（温室効果ガス）削減を進めています。循環型社会づくりについては、再生材料の活用、再生製品・部品事業の強化、お客様の循環型ビジネスモデルを支える技術・ソリューション開発に取り組んでいます。また、人権問題については、2021年に定めた人権方針に基づき人権デュー・デリジェンスを行い、取引先も含めた対応を進めています。

◆財務の視点

目標達成に向けて、①社内カンパニー制導入後のPDCA*推進、②当社らしい事業ポートフォリオ管理、③経営基盤の強化、④資本政策の確実な実行、に取り組んでいます。

*PDCA：Plan（計画）-Do（実行）-Check（評価）-Act（改善）サイクル

① 社内カンパニー制導入後のPDCA推進

2021年4月より、当社グループは社内カンパニー制を導入しました。この体制では、事業ポートフォリオ管理の徹底による資本効率経営の実現と権限委譲による意思決定の迅速化を主な狙いとし、事業を運営する5つのビジネスユニットと、グループ本部で構成されます。当社は、社内カンパニー制導入後における効果と課題を定点観測的にリスト化し状況を把握、PDCAを回してより良い制度への進化を目指しています。

社内カンパニー制導入の効果は、各ビジネスユニットに権限を委譲したことで、各ビジネスユニットが自律的にこの外部環境の変化に柔軟かつ迅速に対応し、危機を乗り越えることができたことです。開発・生産・販売の一貫通貫の事業運営体制に移行したことで、各機能間の連携が高まり、コスト上昇分の価格転嫁、複数部品に対応するための設計変更と生産との連携等を迅速に実施することができました。課題としては、各ビジネスユニット内のさらなる一貫通貫体制の強化および本社機能の先鋭化が挙げられます。

社内カンパニー制導入に伴う効果と課題

ビジネスユニットの自律という狙いの効果が出始めており、引き続きPDCAを回していく

効果：各ビジネスユニットが自律的に対応し、危機を乗り越えている

課題：各ビジネスユニット内の一貫通貫体制の強化および本社機能のさらなる先鋭化

各ビジネスユニット	この1年で実行したこと
リコーデジタルサービス (RDS)	<ul style="list-style-type: none"> 日本：スクラムアセット販売拡大 欧州：買収や人材シフトによるデジタルサービスを提供する上での基盤強化 グローバルでのソフトウェアポートフォリオ充実と拡販 など
リコーデジタルプロダクツ (RDP)	<ul style="list-style-type: none"> オペレーショナルエクセレンス推進 (ものづくり体質強化、原価低減) など 業界での積極的協業 (モジュール / パーツの共同開発など)
リコーグラフィックコミュニケーションズ (RGC)	<ul style="list-style-type: none"> 商用印刷を中心とした体質強化の前倒し プリント需要回復の取り込み
リコーインダストリアルソリューションズ (RIS)	<ul style="list-style-type: none"> サーマル事業のデジタルサービス化検討 事業の選択と集中の検討加速 など
リコーフューチャーズ (RFS)	<ul style="list-style-type: none"> 社会インフラ事業の拡大 (自治体との協働の開始) 植物由来の新素材「PLA iR (プレアール)」の事業化目途 など
グループ本部	<ul style="list-style-type: none"> 事業ポートフォリオマネジメントの開始 人的資本の転換 (ジョブ型・デジタル人材など)、IT 基盤クラウド化、R&D の先鋭化 など

② 当社らしい事業ポートフォリオ管理

これまでのオフィスプリンティング事業への依存から脱皮し、グローバルヘッドクォーターによる厳正な事業ポートフォリオ管理のもとで、デジタルサービスの会社への変革を加速します。

当社の事業ポートフォリオ管理では、収益性と市場性という従来型のポートフォリオの切り口に加えて、新たに「デジタルサービス親和性」という観点を追加しています。この3つの観点において、各事業を客観的に評価し、「成長加速」「収益最大化」「戦略転換」「事業再生」の4つに分類しています。

「成長加速」に分類しているのは、オフィスサービス事業と商用印刷事業です。この2つの事業は、収益性が高く、市場も拡大し勝ち筋があり、デジタルサービスとの親和性が高く、当社の成長を牽引する事業として取り組んでいきます。

「収益最大化」に分類しているのは、オフィスプリンティング事業であり、当社の現在の稼ぎ頭として収益性を維持しながら、キャッシュの安定創出を狙い続けます。

「戦略転換」と分類しているのは、サーマル事業と企業内印刷事業です。それぞれ状況は異なりますが、市場の拡大が見込めない、あるいはデジタルサービスとの親和性がそれほど高くない事業は、戦略転換による価値最大化を狙っていきます。

「事業再生」に分類しているのは、産業プロダクツ事業とカメラ事業です。価値貢献に向けてさまざまな方策を検討します。

リコーらしい事業ポートフォリオマネジメントの開始

各事業をデジタルサービス親和性、および収益性と市場性の3つの軸で客観的に評価

4つの事業ラベル (事業の役割・方向性)	主な該当事業・ ビジネスユニット	収益性 視点：ROICと利益	市場性 視点：勝ち筋と市場成長	デジタルサービス 親和性 視点：親和性と貢献度
成長加速 リコーの成長を牽引	オフィスサービス (RDS)、 商用印刷 (RGC) 他	基準をクリア	勝ち筋あり 成長	高い
収益最大化 原資となるキャッシュを 安定創出	オフィスプリンティング (RDP/RDS) 他	基準をクリア	勝ち筋あり 低成長	低い
戦略転換 戦略転換で価値最大化	サーマル (RIS)、 企業内印刷 (RGC)	基準をクリア	勝ち筋あり 成長性は問わない	低い
		基準をクリア	見込めない 低成長	高い
事業再生 価値貢献に向け さまざまな方策検討	産業プロダクツ (RIS)、 カメラ (グループ本部) 他	基準をクリア	見込めない	低い
		低い	見込めない	低い

(注) 新規事業はリコーフューチャーズにて育成・選択と集中を別途実施

この事業ポートフォリオ管理の目的は、デジタルサービスの成長を推進することによる企業価値の向上にあります。

当社のデジタルサービスは、オフィス・現場のデジタル化により、オフィスと現場をつなぎ、ワークフロー全体を変革してお客様の生産性向上に貢献します。各ビジネスユニットでは、それぞれの強みであるデジタル技術・エッジデバイス*とお客様の“はたらく”に寄り添ったサービスで、お客様の期待を超える新しい価値創造を支援していきます。

*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

リコーのデジタルサービス

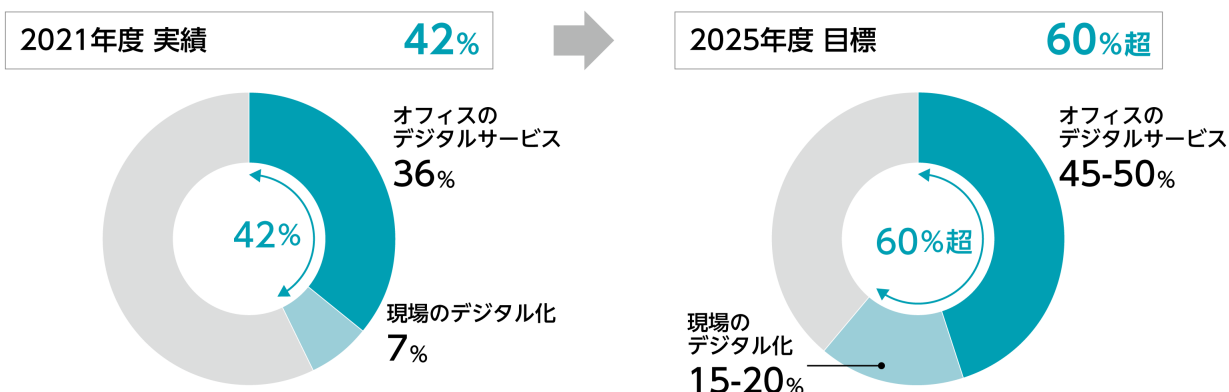
お客様の“はたらく”に寄り添ったサービスと、それに貢献するデジタル技術・デバイス
 ➔ 各ビジネスユニットがデジタルサービスの成長に取り組む



2021年度のデジタルサービス売上構成比は、連結売上高の42%です。2025年度には、60%を超える水準まで引き上げることを目標としています。

デジタルサービス売上構成比の目標

2025年度に60%超を目指し、デジタルサービスの会社に変革



(注) オフィスのデジタルサービスと現場のデジタル化には、以下の事業が含まれ、非連続成長効果も見込んだ数字となります。

オフィスのデジタルサービス：オフィスサービス、オフィスプリンティング*1、エッジデバイス
 現場のデジタル化：商用印刷*2、産業印刷、サーマル、Smart Vision、社会インフラ

*1 Ricoh Smart Integration (統合プラットフォーム) 接続分のみ対象
 *2 企業内印刷は除く

③ 経営基盤の強化

当社は現在、OA*メーカーから脱皮し、デジタルサービスの会社へ転換しようとしています。これまでの大量生産大量消費の時代は、同じ製品をいかに品質良く効率的に作り、お届けするかが求められてきました。

しかし現在は、社会の情報化が進み、より小さな単位での意思決定でビジネスが回るような世の中に変わりつつあります。

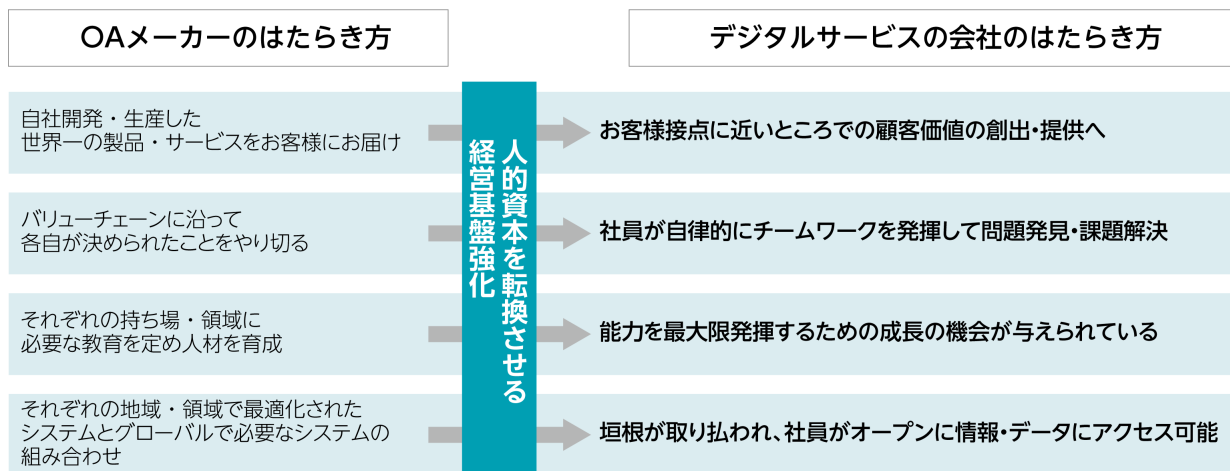
そのために、特に人的資本を着実に転換していく必要があると考えています。従来の働き方を変えていかなければなりません。例えば、従来はバリューチェーンに沿って各自が決められたことをやり切ることが大切でしたが、これからは、社員が自律的に問題を発見し、課題解決にあたることが望まれます。

この人的資本の転換のために、(A) デジタル人材の育成・獲得、(B) 180の社内システムのクラウド移行を含む約7割の基幹システムの刷新、(C) リコー式ジョブ型人事制度導入(国内)による社員の自律化の促進を行っていきます。

*OA：オフィスオートメーション

デジタルサービスの会社を創る経営基盤の強化の意義

デジタルサービスの会社になるために経営基盤強化を進め、人的資本を着実に転換



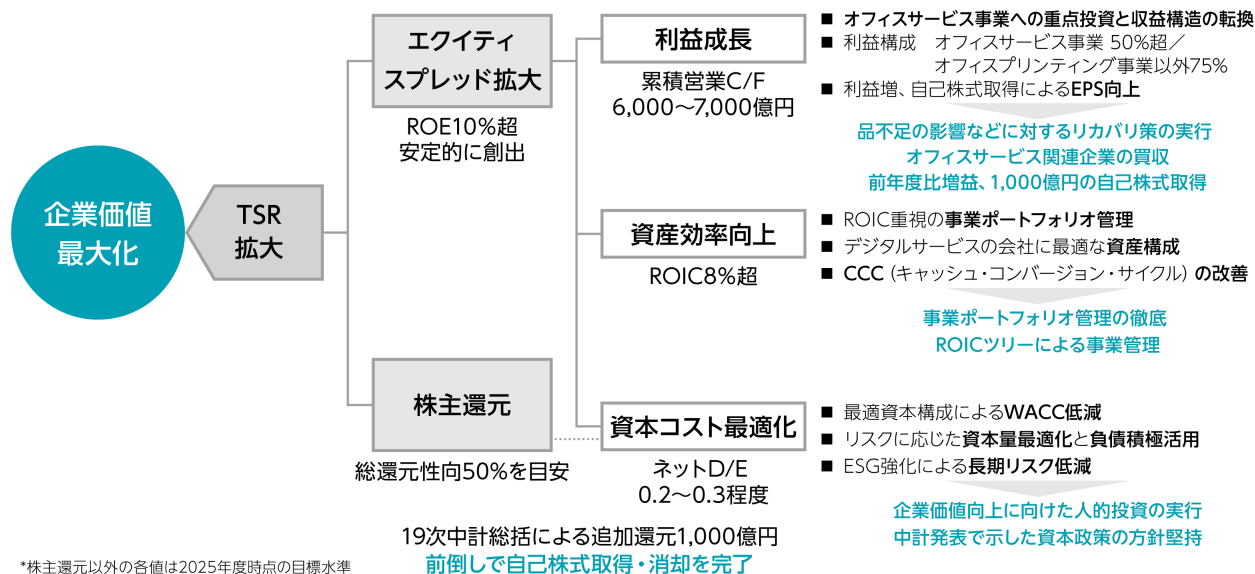
- (A) デジタル人材の育成・獲得
 - (B) 180の社内システムのクラウド移行を含む約7割の基幹システムの刷新
 - (C) リコー式ジョブ型人事制度導入(国内)による社員の自律化の促進
- 他にも人材スキルの可視化や経営データ基盤構築、プロセスDXの社内実践、社員のリスキルなどを計画・実施

④ 資本政策の確実な実行

当社は、ステークホルダーの期待に応えながら、企業価値・株主価値を最大化することを目指しています。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の創出を目指します。

企業価値の最大化に向けて(～2025年度)

2021年度は厳しい経営環境に対応しつつ、施策を確実に実行 ※青字:実績または進捗

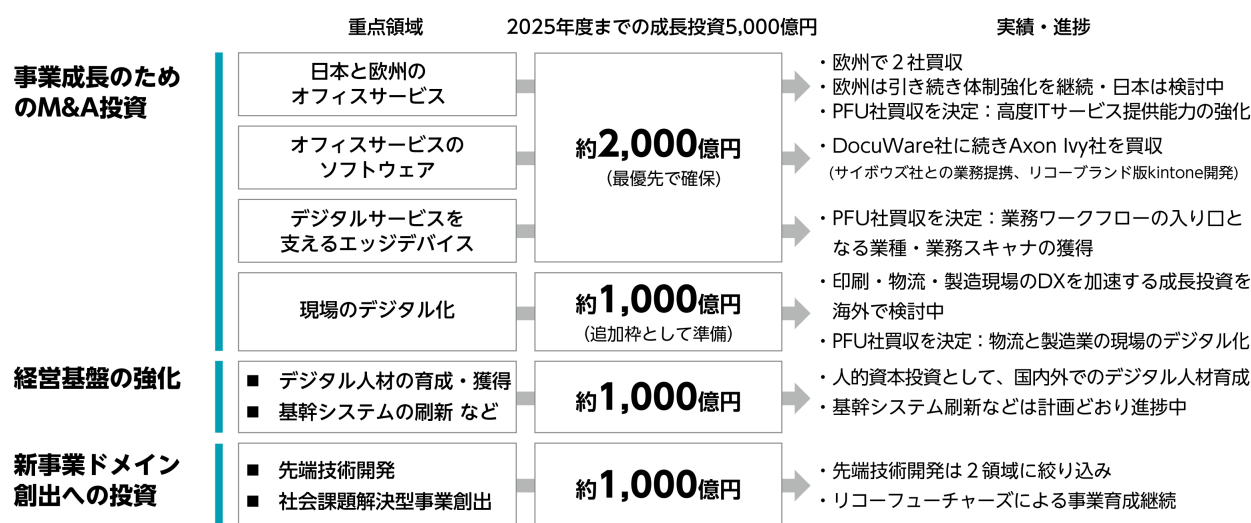


当連結会計年度の実績、進捗状況について、「利益成長」では、資本収益性向上に向けた取り組みとして自己株式1,000億円の取得を完了し、保有自己株式を2022年2月28日に消却しました。また、「資産効率向上」では、ROIC管理を各ビジネスユニットで展開し、投下資本利益率をこれまで以上に意識し、スピードを上げて業務改善に取り組んでいます。さらに、「資本コスト最適化」では、リスクに応じた資本量最適化と負債の積極活用などに加え、企業価値向上の源泉となる人材に対する積極的な投資を推進しています。

バランスシート・マネジメントの視点では、2020年4月にリコーリースを非連結としたことで、自己資本(純資産)比率が高くなっていましたが、今後はデジタルサービスの会社への転換に向けて、リスク評価に基づいて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下していきます。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、比較的风险の高い成長事業には資本を中心に配分する考えです。

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転換に向けて、2025年度までに成長投資で5,000億円程度を投じる計画としています。これまでに欧州で買収を進め、日本においても2022年4月28日にPFU社の買収を決定する等事業成長のためのM&A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、メリハリを効かせて戦略的に実施します。

成長投資5,000億円の内訳



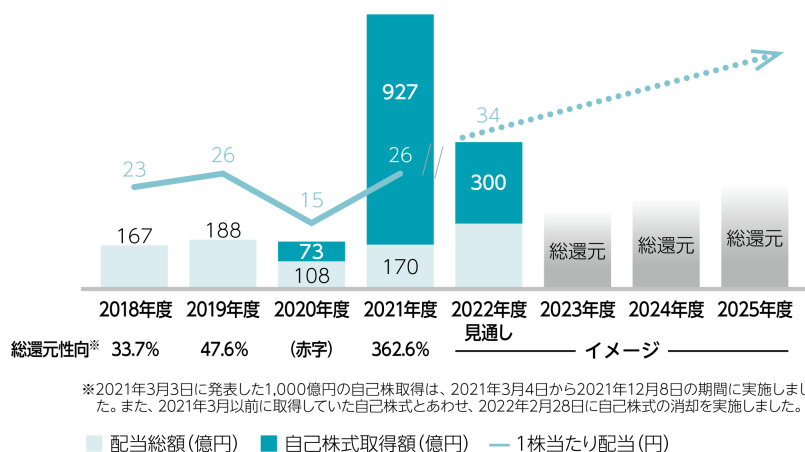
また、株主還元方針としては、総還元性向50%を目安とし、配当利回りを意識した継続的な増配と機動的な自己株式取得を行う方針です。配当については、2021年度の水準から毎年、利益拡大に沿った継続的な増配を目指します。自己株式取得は、経営環境や成長投資の状況を踏まえつつ、機動的に実施し、EPS*の向上を図ってまいります。

この株主還元方針を踏まえ、2022年度の配当見通しについては、前連結会計年度から1株当たり8円増配し年間34円とし、配当利回りを勘案して配当を実施します。加えて、2022年5月10日の取締役会で300億円を上限とする自己株式の取得を決議しました。2022年度上期中に実行し、取得した自己株式はすべて消却します。

*EPS(Earnings Per Share)：1株あたり利益

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自己株式取得によるEPSの向上



還元方針：

総還元性向50%を目安とし、段階的に引き上げる

配当：

配当利回りを勘案した継続的な増配を目指す

自己株式取得：

最適資本構成をベースに経営環境や成長投資の進捗を踏まえつつ、機動的かつ適切なタイミングで実施

(3) 2022年度の見通し

20次中計は、2025年度までの中期展望を達成するための大事な道筋となります。その最終年度となる2022年度の業績見通しは、売上高2兆500億円、営業利益900億円、ROE7%とし、さらなる事業成長を目指します。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ていきます。デジタルサービスの会社を支える人材育成や、基幹システムの刷新等にも取り組み、変革に全社一丸となってデジタルサービスの成長を実現してまいります。

(4) 7つのマテリアリティに対する当社グループの取り組みとESG目標

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		2021年度実績
			評価指標	2022年度目標	
"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”の変革に貢献	社会課題： 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。 事業戦略： 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。	顧客調査でのトップスコア率 ¹	30%以上	日本：33% 欧州：28% APAC：40% 米州：82%
			顧客への提供価値拡充度 ²	15% ³	13%
			DXによる価値提供スキル保有人材	IPA ITSS L3 ⁴ 1.5倍	1.28倍
生活の質の 向上 	3,000万人の生活基盤の向上に貢献	社会課題： 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。 事業戦略： 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。	生活基盤向上貢献人数	1,000万人	1,082万人
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40%削減 使用電力の再生可能エネルギー比率50%	社会課題： 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。 事業戦略： 「SBT ⁵ 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商品・ソリューションを提供します。	GHGスコープ1、2削減率（2015年比）	30%	42.6%
			GHGスコープ3削減率（2015年比）	20%	28.1%
			使用電力の再生可能エネルギー比率	30%	25.8%
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新規資源使用率60%以下	社会課題： 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。 事業戦略： 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。	製品の新規資源使用率	85%以下	88.5%

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		2021 年度実績
		評価指標	2022 年度目標	
ステークホルダー エンゲージメント 	社会からの要請： 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。 経営戦略： 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。	生産拠点のRBA ^{*6} 認証取得	主要生産 6 拠点完了	累計 3 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	86%完了
		国際的セキュリティ標準	ISO/IEC ⁷ NIST ⁸ に基づくセキュリティ強化完了	非開示
		各パートナーからの評価スコア ⁹ (サプライヤー、販売代理店、開発パートナー)	非開示	非開示
		主要 ESG 評価のトップ評価獲得	DJSI、CDP ¹⁰ など	DJSI：World採用 CDP：A リスト採用
		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	採用なし
共創 イノベーション 	社会からの要請： 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。 経営戦略： 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。	特許のETR ¹¹ （他社引用）スコア増加率 (2020年度比)	20%増	7%増
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、生き生きと働けるような環境を整えていきます。	RFG ¹² エンゲージメントスコア	各地域50パーセント以上	日本：51パーセント 米州：42パーセント 欧州：29パーセント APAC：33パーセント
		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：15.6% (国内：6.3%)

*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 ICT商材不足の影響により、20%から目標を修正

*4 IPA：独立行政法人情報処理推進機構。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

*6 RBA：Responsible Business Alliance

*7 ISO/IEC : International Organization for Standardization/International Electrotechnical Commission

*8 NIST : National Institute of Standards and Technology

*9 評価スコア : 当社に対する各パートナーからの評価結果

*10 CDP : 気候変動等環境分野に取り組む国際NGOによる評価

*11 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

*12 RFG : Ricoh Family Group

(5) 気候変動への対応 : TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) に基づく情報開示

「気候変動」は、グローバル社会が直面している最も重要な社会課題の1つです。

当社グループでは、パリ協定を踏まえて、「2050年にバリューチェーン全体のGHG*1排出ゼロを目指す」という長期環境目標を設定しています。加えて「2030年にGHG排出スコープ1、2 63%削減、スコープ3 (調達、使用、物流カテゴリー) 40%削減 (いずれも2015年比)」という野心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*2から「SBT1.5°C」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 (以下、再エネ) の積極的な利活用を進めるべく「RE100*3」に日本企業として初めて参加、2021年3月には再エネ使用率の2030年目標を50%に引き上げ、より野心的な目標設定としました。また、2030年までのGHG削減ロードマップを策定し、生産プロセスの改善や高効率設備の導入、物流プロセスの見直しによる徹底的な省エネ活動を進めています。2021年度より国内拠点の再エネ比率向上と良質な再エネの確保を図るために独自の「再エネ総合評価制度」を導入し、この制度に基づいて実施した評価において本事業所で使用する電力は全て良質な再エネとなりました。海外については2030年までに主要拠点の再エネ化を目指し、国内外4拠点でオンサイトPPAモデル*4を導入するなど様々な施策を展開しています。

気候変動対策は重要な経営課題の1つであることから、2020年からは経営戦略に基づいた「ESG目標」の1つに「GHG排出削減目標」を位置づけ、役員等経営幹部の報酬とも連動することで実効性のある取り組みを推進しています。また、取締役会においては気候変動を含むESG課題をテーマとした議論を進め、CEOを議長とするESG委員会の監督のもと、気候変動に伴うリスク及び機会を明確にした上で気候変動の緩和・適応に向けた活動に取り組んでいます。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等を通じて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。

*1 GHG (Greenhouse Gas) : 温室効果ガス

*2 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

*3 RE100 : 再生可能エネルギーへの100%転換を目指す国際的なイニシアチブ

*4 Power Purchase Agreement (電力販売契約) モデル

TCFD推奨4項目への取り組みと2021年度の進展状況

ガバナンス	アプローチ	<ul style="list-style-type: none"> 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 環境目標の進捗管理、脱炭素関連の投資判断の審議 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 役員および経営幹部を対象とした「GHG削減目標」の達成度合により変動するESG連動報酬制度採用
	2021年度取り組み状況	<ul style="list-style-type: none"> ESG委員会 (計4回開催) [79頁参照] において審議・決定された気候変動関連事項 <ul style="list-style-type: none"> TCFDに沿った気候変動リスクと機会 脱炭素活動の進捗状況 脱炭素活動GHG削減シナリオの整合
戦略	アプローチ	<ul style="list-style-type: none"> SDGsへの貢献を重視した中期経営計画の策定 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 ESG委員会を通じ、シナリオ分析によるリスクと機会の特定
	2021年度取り組み状況	<ul style="list-style-type: none"> 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) 脱炭素活動と顧客訴求に向けた活動が進展 脱炭素活動促進を目的として株式会社みずほ銀行と「Mizuho Eco Finance (みずほエコファイナンス)」の融資契約を締結
リスク管理	アプローチ	<ul style="list-style-type: none"> リスクマネジメント委員会を設置し、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 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
	2021年度取り組み状況	<ul style="list-style-type: none"> 非常時の初期対応、報告方法、各対策本部の設置と役割の文書化 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 国内主要拠点に対する水害リスクの具体的な対策実施
指標と目標		28頁参照

気候変動リスク認識と対応

<シナリオ分析の実施と結果>

当連結会計年度は、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再評価を行いました。「サプライヤーへの炭素税・排出量取引制度の適用」においては排出権取引がグローバルで制度化され、日本でもカーボンプライシング導入の動きを勘案して緊急度の評価を変更しました。年々増加する自然災害については、自社拠点を含むサプライチェーンにおいてどのようなリスクの影響があるか再評価した上で、特に国内における水害リスクへ対処すべくリスクの高い主要生産拠点を優先し具体的な対策への投資を決定しました。

自然災害リスクは、先送りにすると当社にとって大きな事業インパクトが発生しかねない喫緊の課題であり、気候変動に伴う感染症リスクに関しても緊急度は高くはありませんが、一度発生すると大きな財務損失を招くことから、今後も継続的にBCPの強化を図っていきます。また気候変動に対する緩和・適応への積極的な対応は、将来の財務効果を生み出す大きな可能性があることが再確認できました。

気候変動のリスクと当社における対応

移行リスク：2℃/1.5℃シナリオ*1に基づいて分析 物理リスク：4℃シナリオ*2に基づいて分析

当社グループへの影響		影響 *3	緊急度 *3	当社における対応	
移行 リスク	サプライヤーへの炭素税・排出量取引制度の適用	GHG排出量の多い素材系サプライヤーを中心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	2	3	<ul style="list-style-type: none"> 再生機販売・再生材の活用による新規投入資源量の削減 サプライヤーにおける脱炭素活動を積極的に支援し、調達コスト上昇のリスクに対処
	脱炭素社会への消費行動の急速な変化	1.5℃目標、RE100達成の前倒し要求に、省エネ・再エネ投資、再エネ電力切替え等施策前倒しの追加費用が発生	1	3	<ul style="list-style-type: none"> SBT1.5℃目標に資する省エネ・再エネ施策の積極展開（再エネ証書の戦略的活用やPPAモデルの導入等） サステナビリティ・リンク・ローンによる資金調達
物理 リスク	自然災害の急激な増加	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動により異常気象の激甚化が進み、サプライチェーンの寸断等で生産停止 販売機会の損失拡大 	3	5	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンのリスク対処 国内拠点のリスク対応強化
	感染症の地域性流行	<ul style="list-style-type: none"> 部品供給の寸断等で生産計画への影響が発生 生産工場の稼働率低下による在庫不足 対面販売が困難となり販売機会が減少 	2	2	<ul style="list-style-type: none"> 感染症BCP対策の強化 業務・商談のIT化、生産拠点の分散化/プロセスの自動化、部品・製品在庫積み増し
	森林資源の減少	温暖化により山火事、害虫等の森林被害が増え、紙の原材料の安定供給が悪化、紙の調達コストが上昇	1	2	<ul style="list-style-type: none"> 環境に配慮した剥離紙レスラベルによる原紙利用の削減 森林保全活動の推進

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

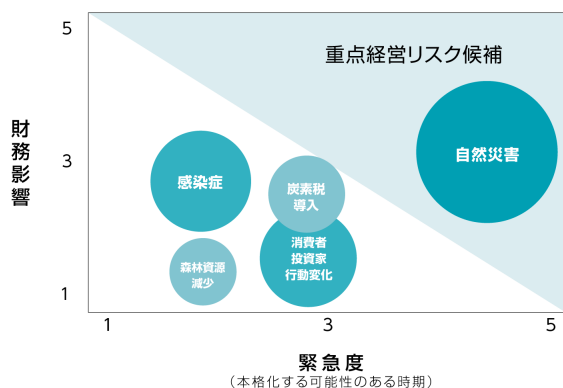
*2 4℃シナリオ：2100年までの平均気温上昇が4℃上昇する世界

*3 影響度・緊急度は32頁「リスクレベル」をご参照ください

気候変動リスクのモニタリング

気候変動リスクは、毎年ESG委員会において経営レベルでリスク評価を行い監督及び必要な対策への投資などを決定しています。

リスク評価においては、財務影響と緊急度の2軸で対策投資の優先順位づけを行っています。「自然災害リスク」に関しては、緊急度が高く財務影響も中程度であるため全社の重点経営リスクとして管理しています。当年度は、重要な国内における生産・開発拠点にて水害対策投資を実行しました。



財務を生み出す気候変動における機会

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います。気候変動に取り組むことは、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の販売拡大、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、現時点で環境配慮型のオフィス機器、感染症対策ソリューション、環境エネルギー事業は1兆円規模の売上に貢献しています。

気候変動に対する機会

貢献領域	2021年度実績の概要	
気候変動 「緩和への貢献」	約10,000億円	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素貢献（環境ラベル認定）製品の売上 約9,300億円 ESG対応を伴う商談の売上 約200億円 製品再生・部品再生事業関連の売上 約300億円 省エネ・創エネ関連事業の売上 約200億円 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、PLAiRの販売など） —
気候変動 「適応への貢献」	約900億円	<ul style="list-style-type: none"> 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*1・WTA*2）の売上 約900億円 新規事業による貢献（エネルギーハーベスト*3商品の販売など） —

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

*2 WTA (Work Together Anywhere)：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

(注) 最新の「気候変動に対する機会」詳細情報については後日開示予定のTCFDレポート2022をご参照ください。

<https://jp.ricoh.com/environment/management/tcfd>

脱炭素貢献製品

当社グループでは、お客様に環境配慮商品を提供する為、国内外の環境ラベルを積極的に取得しています。オフィス機器の省エネルギー化を推進する国際エネルギースタープログラムにおいては、2021年度に発売した製品を含む画像機器の95%がエネルギースター認証を取得し、脱炭素に貢献しています。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ツプログラム」を運用し環境に貢献するものづくりを進めています。

ESG対応を伴う商談の増加

近年、お客様からのESG要求が非常に高まっています。特に、欧州の公共機関やグローバル企業はサプライヤー選定条件にESGへの取組状況を組み込む動きが加速しています。例えば、スペインの公共調達商談では価格・サービス以外に環境ラベル取得状況や省エネ性能等CSR側面の評価割合が10%以上になるケースもありました。また、国内においてはお客様から当社のESGへの取り組みについてのヒアリングが年々増加しており、顧客関係力強化に寄与しビジネスの後押しになっています。

製品再生・部品再生事業

当社グループでは、1994年から培ってきたリデュース・リユース・リサイクル（以下、3R）関連技術とグローバルな回収体制を活かして製品再生・部品再生事業に積極的に取り組んできました。当社独自の循環型社会実現のコンセプト“コミットサークル”に基づき3Rを推進し、再生製品のリユース部品使用率は80～90%と高いレベルを維持しています。昨今のサーキュラーエコノミーへの潮流に沿った製品ラインアップを拡充することで、お客様のニーズに応えると同時に脱炭素社会および循環型社会の実現に貢献していきます。

[ご参考] 「サーキュラーエコノミーレポート2021」（2022年3月発行）

https://jp.ricoh.com/info/2022/0303_1

省エネ・創エネ関連事業

脱炭素の潮流が加速する中、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。

新しい働き方を支援するソリューション販売

当社グループが提供するスクラム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組み合わせてお客様の新しい働き方・業務のデジタル化を支援しています。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います。

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年度比
- GHGスコープ3*：**40%削減** 2015年度比(調達、使用、物流カテゴリ)
- 事業に必要な電力を50%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

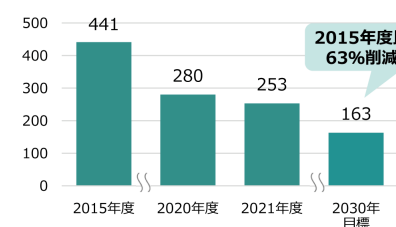
*GHGスコープ1、2、3

- 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）

2021年度実績

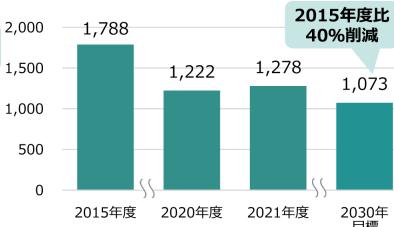
GHG排出量（スコープ1、2）

(千t-CO₂) FY21は基準年比**42.6%減**を達成



GHG排出量（スコープ3）*1

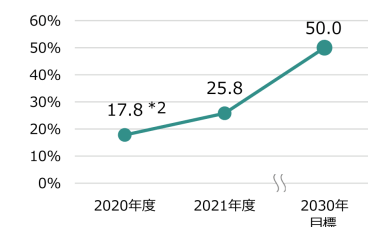
(千t-CO₂) FY21は基準年比**28.5%減**を達成



*1: 調達、使用、物流カテゴリが対象

再生可能エネルギー使用率

(%)



*2: 一部地域データの見直しに伴い2020年度数値を改訂

気候変動関連 近年の取り組み

リコーグループは国内外の主要なイニシアチブに率先して参加し、活動を推進しています。
また、日本における気候変動対策の進展や再生可能エネルギーの拡大に向け、政府への提言も積極的に行っています。

2017年 4月	「RE100」に日本企業として初めて参加
2018年 8月	「気候変動関連情報開示タスクフォース(TCFD)」提言への賛同表明
2018年 10月	「JCI気候変動アクション日本サミット宣言」に署名
2020年 1月	RE100 Advisory Committeeにアジア企業で唯一参加
2020年 3月	SBTイニシアチブによる「1.5°C目標」の認定を取得
2020年 6月	「Uniting Business and Governments to Recover Better」に賛同表明 CEO山下が気候変動問題に関する小泉環境大臣との意見交換会に参加
2020年 9月	RE100リーダーシップ・アワード最終選考企業に選出
2020年 10月	「Business Ambition for 1.5°C」に賛同
2020年 11月	JCI企業としてCEO山下が河野規制改革担当大臣に再エネ規制緩和を提言
2021年 9月	TCFDレポート発行
2021年 10月	We Mean Business Coalition “All in for 2030”キャンペーンに参加
2021年 12月	CDPから最高評価の「気候変動Aリスト」継続認定
2022年 3月	サーキュラーエコノミーレポート発行
2022年 4月	JCLP*共同代表としてCEO山下、岸田首相に新しい資本主義による気候危機の克服に向け提言

*JCLP(Japan Climate Leaders' Partnership): 日本気候リーダーズ・パートナーシップ。持続可能な脱炭素社会実現を目指す企業グループのこと。

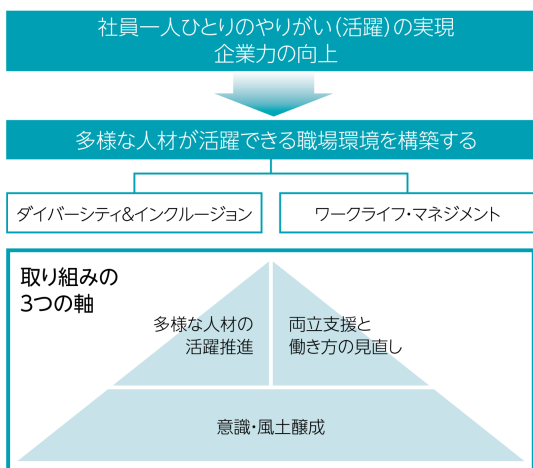
(6) ダイバーシティ&インクルージョンとワークライフ・マネジメント

デジタルサービスの会社への変革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、「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います。

Global D&I Statement

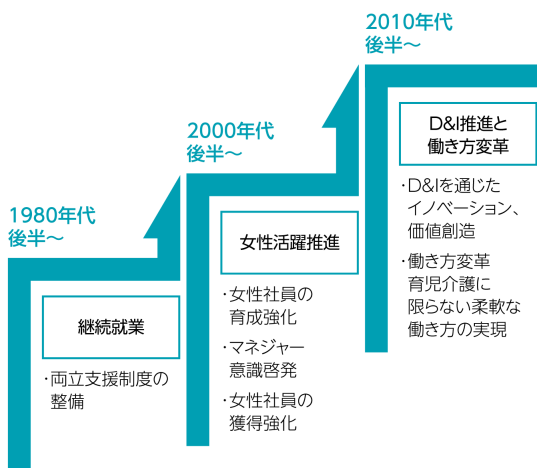
リコーグループでは、世界中すべての人びとのユニークな才能、経験、知見を結集し、
新たなイノベーション創出に取り組みます

D&Iとワークライフ・マネジメントの目指す姿と取り組みの軸



その中でも、女性活躍は重点取り組みの1つであり、ESG目標を設定しています。2022年度末までに日本での女性管理職比率を7%以上に、国内・海外あわせたグローバルでの比率を16.5%以上に引き上げることを目指しています。

D&Iとワークライフ・マネジメントの取り組みのステップ



- (2021年度の新たな取り組み・外部評価)
- ・女性や若手社員のタレントマネジメント
 - ・グローバルD&Iポリシー発行
 - ・内閣府「地方創生テレワークアワード(地方創生大臣賞)」受賞

	正社員女性比率	女性管理職比率	女性上級管理職比率※1
グローバル※2	29.3%	15.6%	9.9%
日本※3	18.2%	6.3%	3.4%
(株)リコー	16.3%	6.0%	3.6%

(注) 正社員女性比率：2022年3月末時点
 女性管理職比率及び女性上級管理職比率：2022年4月1日時点
 ※1 上級管理職はライン部長相当職以上
 ※2 グローバルは国内外全グループ会社
 ※3 日本は㈱リコー含む日本国内グループ会社

当社では、多様な人材が自律的にキャリアを築き、活躍できる組織風土醸成に取り組んでいます。新規事業創出を目的とした共創プログラム「TRIBUS（トライバス）」の展開もその1つです。現在は日本のみでの取り組みとなりますが、社員の誰もが、やりたいこと、社会に価値を届けたいことをビジネスとして実現できるプログラムで、社外のスタートアップ企業も参加しています。多くの社員が、副業制度を利用して社内起業家や外部スタートアップ企業の支援に取り組む等、自分自身の知識や経験、本業との兼ね合いで捻出できる頻度や時間等にあった形でこの活動に参加しています。また、これまでに事業化アイデアとして採択された社内起業家チームのリーダーには、職務経験が浅い人や豊富な人、自分の専門性とは異なる分野に挑戦した人等が含まれ、さまざまな人材が活躍する場が広がっています。

2 【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。

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、現在は未知のリスク、あるいは現時点では特筆すべき、又は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もあります。

なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在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

グループマネジメントコミッティ（以下、GMC）とリスクマネジメント委員会は、経営理念や事業目的などに照らし、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べく、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。

「事業等のリスク」

リスク分類	リスク項目	リスクの説明	リスク対策	影響度	緊急度	リスクマネジメントレベル
事業環境	新型コロナウイルス感染症	新型コロナウイルス感染症の当社グループへの影響や対応については、「3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(2)経営成績」を参照ください。	新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大に伴う業績への影響については、ワクチンや経口薬の開発・普及など明るい兆しが見えてきているものの、地域ごとの状況も異なり、未だに全体を正確に見通すことは難しい状況にあります。	3	5	C
	主要市場における経済状況	当社グループはグローバルで事業活動を行っており、その主要市場である日本、米国、欧州の経済状況は事業に大きな影響を及ぼします。先に述べた新型コロナウイルス感染症が各市場に及ぼす影響が想定と乖離した場合はもちろんのこと、ロシア/ウクライナ情勢や、先行きが不透明な米中貿易摩擦等、保護主義の台頭による各国の動きについては業績に影響を及ぼしうる主なリスクであると認識しております。 また、その他の想定外の事象により主要国の経済状況が急速に悪化するリスクは潜在的に存在していると認識しております。	当社グループでは、グローバルでの経済状況の変化を注意深く見守り、状況に応じた対応が取れるように対策を行っております。 ロシア/ウクライナ情勢について、従業員とその家族の安全安心の担保を最優先にした危機管理チームを設置し、刻々と進展する状況に対応しています。 米中貿易摩擦については、従来から行ってきたBCP対策（並行生産）を活用し、主力製品の生産を出荷地域別に中国工場とタイ工場に振分け、関税リスク軽減策を実施して参りました。 関税やサプライチェーンの混乱により発生する当社製品の原価コスト増分に対し、お客様のご理解を頂いた上で、製品の価格に一部転嫁させて頂いております。	3	5	D
	競合の激化	当社グループが関連するそれぞれの事業分野において、競合会社との競争激化により、業績に悪影響が出る場合があります。 ・競合による競争力のある新製品の発売 ・価格競争の激化 ・低価格品などへの需要シフト ・新型コロナウイルス感染症等、急激な環境変化による競争軸の変化、競合の拡大・状況変化等がリスクとして考えられます。	当社グループでは、各事業分野において顧客の価値を高める新製品を企画し、継続的に導入することを計画しております。 ・従来のハードウェア中心の価値提供から、より顧客のワークフローまで踏み込める高品質、高付加価値製品とサービスの提供等により常に競合優位を構築してまいります。 ・価格競争については、規模の拡大からの脱却と上述の競合優位な製品提供により売価を下げることなく顧客満足を獲得してまいります。 ・新型コロナウイルス感染症による、急激な環境変化による競争軸の変化をチャンスと捉え、ニューノーマル下での働き方や行動の変容をサポートできる提案を強化すると共に製品開発強化に反映してまいります。 ・社内カンパニー制の導入により、権限委譲されたリーダーの元で各カンパニーがお客様・現場により近いところでの迅速な意思決定を行い、事業競争力強化に努めます。またグループ本部が競合環境、市場環境や動向を常に観測し各事業への最適経営資源配分を実施いたします。	3	4	C

リスク分類	リスク項目	リスクの説明	リスク対策	影響度	緊急度	リスクマネジメントレベル
事業環境	部品・原材料の価格、為替レートの変動	<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、事業活動において部品・原材料の価格変動及び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"> ・材料の市況変動の直接的な影響 ・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 ・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。 	<p>当社グループでは、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・材料の市況変動に柔軟に対応するべく、製品開発時及び量産移行後において代替材料の検討、材料調達における複数購買化を推進すると共に、吸収できない市況変動に関しては、競合他社の動きもみつつ、適切に売価反映を行っております。 ・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。 ・グループ全体として決済におけるネットティング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。 ・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。 	3	4	C
	他社との業務提携、戦略的投資	<p>当社グループは、お客様のニーズの変化に対応して様々な製品・サービスを提供するために必要に応じて他社との業務提携、合併事業や戦略的投資を行っております。これらの施策は双方の経営資源を有効に活用し、タイムリーに新技術・新製品・新サービスを開発・販売する上で有効な手段と考えております。様々な理由により、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当事者間で利害の不一致が起こることによる提携の解消 ・検討における情報が十分でない事などにより、狙いどおりの戦略的投資にならない ・事業、技術、製品及び人材等の統合について期待する成果や効果が得られない等の状況に陥るリスクが考えられます。 	<p>当社グループでは、多様化するニーズに柔軟かつ確実に対応していくために、他社との協業や戦略的投資は今後ますます重要性が増してくると考えており、これを“重点経営（戦略）リスク”と位置づけ、事業ポートフォリオ管理プロセスや意思決定のプロセスの更なる強化に努めております。</p> <p>当社グループにおける執行の最高意思決定機関であるGMCの諮問機関として“投資委員会”を設立し、投資について、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融資案件について、専門的な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適確性を向上させることを狙いとしております。</p> <p>投資委員会の審議結果は、GMCにおける投資案件審議の際に共有され、意思決定をサポートします。また、決裁された外部への投融資案件に関して、投資委員会が進捗モニタリングを行うことにより、継続的にプロセス改善が回る仕組みを構築しております。</p> <p>また、2019年度からPMI人材育成プログラムを期ごとに開催し、継続的なノウハウ蓄積と人材の育成を実施しております。</p>	2	3	B

リスク分類	リスク項目	リスクの説明	リスク対策	影響度	緊急度	リスクマネジメントレベル
事業環境	技術変化への対応	<p>近年の急速な技術進化、革新への適切な対応は、当社グループの製品・サービスの競争力の源泉であります。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・技術変化に対する適切な情報収集と予測 ・変化に対応した重点技術強化領域の設定と適切な資源の投下 ・新規領域に対する技術力強化 ・社内カンパニー制の導入により個別最適が生じ、技術者の適切な配置や情報共有に影響を及ぼす等に対して十分な対応が取れていないことで、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。 	<p>グローバルでの競争激化の中、お客様や社会が直面する課題をいち早く解決する技術の重要性がますます高まっております。当社グループではこれを“重点経営（戦略）リスク”と位置づけ、新たな社内カンパニー制度の下で意思決定プロセスのさらなる強化に努めております。</p> <p>グローバルマーケット向けの製品・サービスの技術変化に対応するため、グローバルに研究開発拠点を設け、それぞれの地域特性も活かしつつ、グローバルに拠点間の連携を深めて研究開発を推進しております。また、変化の激しい市場環境に対応するために、自社単独での研究開発にこだわらず、大学・研究機関・企業と積極的に連携し、研究開発活動を加速させるオープンイノベーションを推進しております。</p> <p>更に、CTO(Chief Technology Officer:最高技術責任者)、CDIO(Chief Digital Innovation Officer:最高デジタルイノベーション責任者)を設置し、全社を通じた研究開発・技術開発の重点領域の選定、CTO/CDIO主催のグループ内連携会議等を通じて、経営戦略と連携した適切な資源配分を行い、技術力強化に向けた活動を推進しております。</p> <p>加えて、グループ本部機能であるCTO配下の「先端技術研究所」、CDIO配下の「デジタル戦略部」がデジタルサービスの会社に必要な研究開発領域に特化し、カンパニー間の連携強化、及び、グループ横断での技術者の連携の推進・技術力強化と、全体最適に配慮した人材配置を行っております。</p>	2	2	C
	人材の確保	<p>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ます。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業変革をリードする経営人材 ・デジタルサービスに必要なDXスキル・ノウハウを保有する人材 ・事業変革の中で、変化する必要スキルを自律的に獲得、実力を高め続ける人材 <p>等を継続して獲得、育成しなければ、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。</p>	<p>当社グループでは、人材の確保・育成を“重点経営（戦略）リスク”と位置づけ、次のとおり対策を進めております。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・グローバルで事業変革、成長を進めるキーとなるトップタレントを明らかにし、育成計画を策定して実行しております。 ・デジタル人材の育成体制を強化し、全社員のデジタルスキル・ノウハウの向上を計画的に進めるとともに、そのスキル・ノウハウを社内実践することにより、お客様への提供価値を明らかにし、具体的に提供することを進めております。 ・リコー式ジョブ型人事制度を導入し、事業変化の中で適所適材で実力ある人材が活躍できる環境を整え、事業戦略の実行力を高めるとともに、自律的なスキル向上、キャリア形成と職務へのチャレンジを全社員に促します。 	3	3	C

リスク分類	リスク項目	リスクの説明	リスク対策	影響度	緊急度	リスクマネジメントレベル
事業環境	ファイナンス事業	<p>当社グループは当社グループ製品の販売及びリースに伴い、一部のお客様に対してファイナンス事業を行っており、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様の信用度及び信用の供与額のモニタリングを行っておりますが、お客様の債務不履行は完全には予測できないため、信用供与額をすべて回収できない ・当社グループがお客様と締結するファイナンス契約は固定金利の長期営業債権になるが、当該契約用の資金の一部は変動金利による短期借入で調達しており、営業損益が金利変動の影響を受ける等のリスクが考えられます。 	<p>当社グループは、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ファイナンス契約の締結前及びファイナンス期間中は定期的に、お客様の信用度及び信用の供与額を評価しております。また、信用リスクの集中、与信の未払い等の潜在的リスクも最小限に抑える必要があると考えているため、こうした評価によって、信用供与の程度を調整しております。 ・外部環境の急激な変化によってファイナンス契約の信用リスクに相当の変動発生が予見される場合、随時の再評価を通じて予想信用損失を見直す場合があります。 ・長期確定の債権に対する金利変動リスクをヘッジする目的で、当社グループでは契約期間にあわせた固定金利による調達も行っております。 	2	5	B
事業運営	情報セキュリティ	<p>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など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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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/破壊などの発生 ・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が進んだことで当社グループ各社の業務システムと当社グループ各社の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/破壊などの発生 ・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商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などのインシデントの発生 ・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(*1)など）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、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、事業に影響を与えるリスクがあります。 <p>*1 GDPR : General Data Protection Regulation</p>	<p>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、“重点経営（オペレーショナル）リスク”の中でも最重要課題の一つと位置づけております。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国際的な情報セキュリティ標準（ISO/IEC(*2)、NIST(*3)など）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を行っております。 ・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など）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を行っております。 ・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商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、製商品の安全な利用方法の案内、製商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。 ・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・是正など、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を進めております。 <p>*2 ISO/IEC : International Organization of Standardization/International Electrotechnical Commission *3 NIST : National Institute of Standards and Technology</p>	2	5	C

リスク分類	リスク項目	リスクの説明	リスク対策	影響度	緊急度	リスクマネジメントレベル	
事業運営	製造物責任	当社グループが製造・販売する製品に、 ・重大な安全性問題（焼損・人損） ・安全・環境法規制問題 ・品質問題の長期化 等が発生することで、お客様や社会の信頼を失墜させ、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。	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。 ・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、開発過程に反映しリスク低減につなげております。 ・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。 ・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。	2	2	B	
	製品の長期供給遅れ/停止	大規模地震、津波、政変・騒乱、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、 ・部品供給の遅延や停止 ・製品工場の製造の遅延や停止 ・輸送機関の遅延や停止 ・販売会社へ供給遅延や停止等が発生し、ビジネス機会を損失するリスク等が考えられます。	当社グループでは、「製品の長期供給遅れ/停止」を“重点経営(オペレーショナル)リスク”と位置づけ、予防・対応プロセスを強化しており、BCP在庫の確保、重要部品別に複数仕入先選定を実施しております。 更には仕入先様が被災後、供給再開までの工場稼働停止等によりお客様への製品提供が止まることの無いようにしております。 また、リスク範囲を局部、復旧期間を短期と想定してきましたが、新型コロナウイルス感染症の急速な世界的拡大の経験や地政学リスクから、これまでの活動に加え今後はリスク範囲を局部からエリアへ拡大、復旧期間を短期から長期とし有事に備えた環境整備を行ってまいります。また、想定リスクに基づく行動計画及び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。	感染症継続	3	5	D
			地政学	3	5	D	
			地震・噴火・台風・洪水	3	1	B	

リスク分類	リスク項目	リスクの説明	リスク対策	影響度	緊急度	リスクマネジメントレベル
事業運営	知的財産権の保護	<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したり、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たり、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>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化し、トラブルの予防とリスク低減をしております。</p>	1	2	B
	公的な規制（輸出入管理）	<p>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・国際的有事等の外的要因による各国の輸出規制法違反等のリスクがあります。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・刻々と変化する国際情勢を把握し、積極的なリスク回避策を実施しています。 （国際的有事の際は迅速にプロジェクトが編成されます） ・役員及び社員への教育の実施や、重要な輸出入管理情報のグループ内周知を行っています。 ・輸出入関連のマネジメント及びプロセスの定期的な内部監査を実施しています。 	3	5	B
	公的な規制（法務）	<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>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>	2	5	B

リスク分類	リスク項目	リスクの説明	リスク対策	影響度	緊急度	リスクマネジメントレベル
事業運営	公的な規制（人事）	当社グループの事業活動を行う中で、人事関連の各種・コンプライアンス違反（ハラスメント、雇用関連、人権等）が発生した場合、社会的信頼を失墜し、事業に悪影響を及ぼすリスクがあります。	<p>当社グループでは、「公的な規制への対応（人事）」を“重点経営(オペレーショナル)リスク”と位置づけ、役員・社員一人ひとりが「リコーウェイ」を実践し、社会的責任を果たすために、国内外における関連法令、国際ルール及びその精神を理解し遵守しつつ高い倫理観をもって行動するという観点から「リコーグループ企業行動規範」を定め周知徹底を図っております。</p> <p>人事関連の各種法規制の制定や改訂に関しては、速やかに対応し、社内ルールの新設、見直し、及び社員教育の実施を行う事で未然防止に努めると共に、発生時の対応体制の整備、ルール化を行っております。また、当社は2019年10月にサプライチェーンにおける企業の社会的責任を推進する企業同盟「Responsible Business Alliance」(RBA)に加盟しました。人権に関しては、国際社会における人権課題の広範化を踏まえ、従来の人権方針の内容を見直し、2021年4月に「リコーグループ人権方針」を策定致しました。本方針に基づいた事業活動の実践のため、社内教育の徹底に加え、サプライチェーンに属する企業に対しても、RBA行動規範に準じ児童労働や強制労働の排除等を規定した「リコーグループサプライヤー行動規範」の遵守をお願いしております。その遵守状況は定期的な「CSRセルフアセスメント」を通じてモニタリングし、必要な改善を促しております。また、英国現代奴隷法(The UK Modern Slavery Act 2015)に基づくステートメントを公表しております。</p>	1	5	C
	公的な規制への対応（環境）	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>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順守徹底とともに、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>また、リスク項目「公的な規制（人事）」に記載しましたとおり、当社はグローバルなサプライチェーンにおける企業の社会的責任を推進する企業同盟RBAにも加盟しRBA規格に準じた社内規範の制定、人材の育成等、グループ全体でESGリスクマネジメントシステムを構築しています。</p> <p>さらに、RBA規格に基づく第三者監査を通じてESGリスクを把握し、リスクを最小化する改善活動を進めています。</p>	3	5	B

リスク分類	リスク項目	リスクの説明	リスク対策	影響度	緊急度	リスクマネジメントレベル
会計制度	のれん、固定資産の減損	<p>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。</p> <p>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>当社グループでは、リスク項目「他社との業務提携、戦略的投資」に記載しましたとおり、投資委員会において買収金額の妥当性審議を行い、投資を決定しております。</p>	2	2	B
	確定給付制度債務	<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>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>	2	2	B
環境・災害	気候変動に関する影響	<p>気候変動はグローバルに活動する当社グループにとって重要な課題であると認識し、TCFD(*4)のフレームワークに沿った分析と対策を実施しております。</p> <p>主なリスクとしては「脱炭素社会移行への対応遅れによるリスク」及び「気候変動による物理的リスク」があります。</p> <p>(脱炭素社会移行への対応遅れによるリスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・サプライヤーへの炭素税・排出量取引制度の適用による調達コスト増加 ・脱炭素社会への急速な移行による対応コスト(再エネ電力証書の購入等)の増加 <p>等がリスクとして考えられます。</p> <p>(気候変動による物理的リスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・異常気象による罹災への対処が遅れ、工場操業停止やサプライチェーンの寸断による製品・サービスの供給停止 ・異常気象による紙などの原材料の高騰が及ぼす事業への悪影響 ・異常気象による感染症の発生が及ぼす主要拠点の操業停止 <p>等がリスクとして考えられます。</p> <p>*4 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・機会へ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。</p>	<p>気候変動に関する事業影響については、全社リスクマネジメントの枠組みの中で“重点経営(戦略)リスク”の一つとして管理しています。</p> <p>(脱炭素社会移行への対応遅れによるリスク)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・脱炭素社会への移行に対処すべく代表取締役社長を委員長とするESG委員会を設置し変化する国際要請を常に確認し環境目標の見直しやリスクの未然防止・迅速な対処に努める体制を整備しています。 ・移行対応遅れリスクへの対処としてESG委員会で審議し「リコーグループ環境目標」を見直しました。2030年の自社排出のGHG(温室効果ガス)削減目標を2015年比で従来の30%削減から63%削減に改定。更に再生可能エネルギー利用率も30%から50%へ引き上げました。 <p>(気候変動による物理的リスク)</p> <p>詳細は、リスク項目「部品・原材料の価格、為替レートの変動」「製品の長期供給遅れ/停止」「災害等による影響」に記載のとおり、水害リスク分析による設備投資の検討、調達系列の二重化、材料や部品在庫の積み増し等、サプライチェーンに対するリスクマネジメントを強化しています。また、サプライヤーと協力し、事業継続能力向上に取り組むため2021年度にサプライヤー様向けにESG説明会を行いました。サプライヤーにおける気候変動リスクを含めたESGへの対応を強化しコミュニケーションを通じて強靱なサプライチェーンを継続して構築していきます。</p>	3	5	B

リスク分類	リスク項目	リスクの説明	リスク対策	影響度	緊急度	リスクマネジメントレベル	
環境・災害	災害等による影響	<p>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（家族を含む）/物的被害が生じ、経営に著しい影響を受けるリスクを想定しています。</p> <p>（想定している災害・事故・事件） ・自然災害：地震、津波、洪水、暴風雨、竜巻、大雪、噴火等 ・事故：火災、爆発、危険物質の漏洩等の社内事故、列車、航空機、船舶など交通機関の大事故等 ・事件：テロ、誘拐、脅迫、社会情勢の変化（内乱・戦争・危険な社会運動等）、感染症等</p>	<p>当社グループでは、「災害などによる影響」を“重点経営（オペレーショナル）リスク”と位置づけ、標準において、非常時の初期対応（事業所復旧含む）、報告方法、各対策本部の設置を含めた体制と役割について明記し、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。</p> <p>災害の発生を 방지、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、定期的な設備点検等を実施しております。また地域や事業に応じたBCPを作成し、被災時でも重要な事業を継続し、早期に事業復旧できるよう準備を行っております。</p> <p>特に近年は気候変動により、国内における水害リスクが高まっております。2020年度は国内の主要19拠点を対象とした水害リスクに関する詳細調査を行い、調査結果に基づく被害想定と対策案を経営会議にて報告しました。その結果、特にリスクが高いと想定される3拠点の重点的対応が決定し、2021年度から必要な工事等に着手するとともに関連自治体等との連携を図りながら対策を実施しています。</p> <p>また、大地震発生時と同様に大規模な水害発生時の復旧行動計画も策定しており、その計画書に基づいた実地訓練も行っています。</p>	国内：地震	3	1	C
			国内：風水害	1	5	C	
			国外：大自然災害・事件事故	2	3	D	

3 【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、一部の国や地域で新型コロナウイルス感染症のワクチン接種の進展により経済活動が再開しつつあるものの、新型コロナウイルス感染症の新たな変異ウイルスの世界的な感染再拡大により経済活動の回復が鈍化しました。加えて、半導体等の供給不足や海運等の流通網の停滞により広範な物価の上昇に直面し、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、変異ウイルスまん延に伴う各国における経済活動に対するさまざまな規制・要請により、オフィスの出勤率が引き続き低位に推移し、プリンティング需要は限定的な回復に留まりました。また、部材不足や物流の問題により供給が制約され、物価指数が主要国において上昇しており、地政学リスクの顕在化とあわせて先行きの不透明さが増しております。

なお、当連結会計年度の主要通貨の平均為替レートは、対米ドルが 112.36円（前年度に比べ 6.31円の円安）、対ユーロが 130.55円（同 6.85円の円安）となりました。

当連結会計年度の業績

当社グループは、当連結会計年度からスタートした第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」の実現を目指しております。

当連結会計年度は、オフィスプリンティング事業および商用印刷事業において一昨年から続く新型コロナウイルス感染症拡大による事業影響は継続しているものの、欧米での経済活動の再開等によりノンハードを中心に回復基調となりました。また、開発・生産、サービス体制の最適化等の体質強化をさらに進めながら、20次中計の目標達成に向けて成長に舵を切り、オフィスサービス事業を中心としたデジタルサービスの成長と資本収益性向上を実現することで企業価値の向上を図ってまいりました。

当連結会計年度の連結売上高は、前連結会計年度に比べ 4.5%増加し、17,585億円となりました。世界的に新型コロナウイルス感染症が再拡大したことによる販売の減少と生産ラインの停止、コンテナ船の不足、部材不足による供給の制約等多くの外的要因により事業活動が制限されましたが、前連結会計年度に比べ増収となりました。オフィスプリンティング事業では製品の供給不足によるハードウェア販売の回復の遅れがありながらも、ノンハードは日本を除く全地域で増収となりました。オフィスサービス事業においてもサービスの構成要素である複合機やIT商材の品不足が販売活動に影響を及ぼしましたが、ソフトウェア等を中心としたパッケージ販売等が前年に対し堅調に推移したことにより、増収となりました。この他、商用印刷事業においても、顧客である印刷業の事業活動の回復によりノンハードを中心に増収となりました。なお、社内カンパニー制導入に伴い当連結会計年度より採用しております新事業セグメントであるデジタルサービス、デジタルプロダクト、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のすべての事業セグメントで増収となりました。

地域別では、日本では主要都市での緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の継続による断続的な行動制限や、部材不足による供給の制約等もあり販売の回復が遅れました。また前連結会計年度のGIGAスクール案件による売上増の反動もあり、国内売上高全体では前連結会計年度に比べ 6.3%の減少となりました。米州においては、製品の不足や港湾問題によるサプライチェーンの混乱等販売活動への影響が続いているものの、ワクチン接種の進展に伴い経済活動が再開し、売上高は前連結会計年度に比べ 14.8%の増加となりました（為替影響を除くと 8.3%の増加）。欧州・中東・アフリカにおいても同様にワクチン接種の進展により経済活動が再開された一方で、製品の供給が間に合わない状況が続きましたが、オフィスサービス事業での買収による事業成長やパッケージ販売の展開により成長を維持し売上高は前連結会計年度に比べ 14.4%の増加となりました（為替影響を除くと 8.4%の増加）。その他地域は、オフィスプリンティング事業の増収等により、売上高は前連結会計年度に比べ 7.1%の増加となりました（為替影響を除くと 0.2%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 13.4%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 7.1%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 8.8%増加し 6,226億円となりました。売上高の増加による利益の回復に加え、利益率の高いノンハードの回復、開発・生産プロセスの効率化、製品原価の低減活動やサービス改革等の体質強化策により利益率が改善し、前連結会計年度と比べ大幅に増益となりました。

販売費及び一般管理費は、前連結会計年度に比べ 3.1%減少し 6,002億円となりました。前連結会計年度は、商用印刷事業等における有形固定資産及び無形資産等の減損損失 248億円や体質強化のための費用等を計上していました。当連結会計年度においては、前連結会計年度からの売上の回復や成長投資により費用が増加しましたが、体質強化や機動的な経費コントロール等により支出を抑制しました。

その他の収益については、当連結会計年度において米国子会社における土地をはじめ遊休資産売却等による利益を計上し、前連結会計年度に比べて大幅に増加しました。

のれんの減損については、前連結会計年度において商用印刷事業等における減損損失 37億円を計上していましたが、当連結会計年度は大幅に減少しました。

なお、当社グループは、2021年4月より社内カンパニー制を導入いたしました。上記の通り、当連結会計年度は部材逼迫、物流費の高騰、そして新型コロナウイルス感染症の変異ウイルスまん延などの外部要因により約570億円もの大きな減益要因となりましたが、社内カンパニー制による権限委譲を受けた各ビジネスユニットが自律的な体質強化や、機動的に経費コントロールに取り組んだ結果、約430億円のリカバリーを実現しました。

以上の結果、営業利益は、前連結会計年度に比べて 854億円増加と大幅に改善し、400億円となりました（前連結会計年度 営業利益 454億円（損失））。

金融収益及び金融費用は、前連結会計年度では為替差益を計上していましたが、当連結会計年度は為替による差損益は少額となり前連結会計年度に比べて金融収支は悪化しました。また、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 443億円となり、前連結会計年度に比べて 854億円増加しました（前連結会計年度 税引前利益 410億円（損失））。

法人所得税費用は税引前利益が大幅に改善したこと等により、前連結会計年度に比べて 221億円増加しました。

以上の結果、親会社の所有者に帰属する当期利益は 303億円となり、前連結会計年度に比べて 631億円増加しました（前連結会計年度 親会社の所有者に帰属する当期利益 327億円（損失））。

当期包括利益は、親会社の所有者に帰属する当期利益や在外営業活動体の換算差額の増加等により、前連結会計年度に比べ 312.4%増加し、909億円となりました。

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 2020年4月1日 至 2021年3月31日		自 2021年4月1日 至 2022年3月31日			
		金額	(%)	金額	(%)	金額	(%)
デジタルサービス	売上高計	1,376,613	100.0	1,428,192	100.0	51,579	3.7
	外部顧客向け	1,376,613		1,428,192		51,579	3.7
	営業損益	△2,631	△0.2	16,209	1.1	18,840	—
デジタルプロダクツ	売上高計	357,166	100.0	364,968	100.0	7,802	2.2
	外部顧客向け	12,111		13,172		1,061	8.8
	営業損益	16,451	4.6	41,731	11.4	25,280	153.7
グラフィック コミュニケーションズ	売上高計	159,909	100.0	187,082	100.0	27,173	17.0
	外部顧客向け	159,909		187,082		27,173	17.0
	営業損益	△47,451	△29.7	△466	△0.2	46,985	—
インダストリアル ソリューションズ	売上高計	115,274	100.0	119,259	100.0	3,985	3.5
	外部顧客向け	108,878		110,791		1,913	1.8
	営業損益	△1,634	△1.4	1,307	1.1	2,941	—
その他	売上高計	40,098	100.0	35,554	100.0	△4,544	△11.3
	外部顧客向け	24,558		19,350		△5,208	△21.2
	営業損益	△13,867	△34.6	△15,521	△43.7	△1,654	—

a. デジタルサービス

当連結会計年度は、国内において、中小企業のお客様にエッジデバイス*1やソフトウェア、クラウドサービスを組み合わせ、業種業務ごとに固有のプロセスをデジタル化し課題解決を行うスクラムパッケージを、また、中堅企業向けには、これまでシステムエンジニアがお客様に提供してきた開発事例・導入事例に最新技術を組み合わせ水平展開できるようモデル化したスクラムアセットの拡販を進めました。欧州では、重点国でのITサービスの販売やサービス基盤の強化・拡大に向けてICT*2企業3社の買収を行いデジタルサービスを提供する能力の強化を図るとともに、在宅・リモートワーク向け等のパッケージ型ソリューション販売が進展し、売上高を伸ばすことができました。さらに、オフィスサービス事業のさらなる強化に向けシステムエンジニアの育成を進めました。加えて、2019年に買収したドキュウェア社のソフトウェアは、グローバル45か国の販売会社で販売・サポート体制を構築し、グローバルでの水平展開を開始しました。

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3.7%増加し14,281億円となりました。オフィスサービス事業は、PCやサーバー、ネットワーク機器等のIT商材不足等による販売機会への影響があったものの、日欧でのパッケージ展開が引き続き堅調に推移しました。オフィスプリンティング事業は、複合機やプリンター等エッジデバイスが部材不足の影響を受けたことにより回復が鈍化したものの、新型コロナウイルスワクチン接種の進展等に伴うオフィスへの回帰によりノンハードが回復しました。営業利益は、オフィスサービス事業の収益性が改善し利益率が上昇したことに加え、オフィスプリンティング事業においても保守サービス体制の体質強化をはじめとした構造改革や経費削減策の効果により、前連結会計年度26億円（損失）から、当連結会計年度は162億円と前連結会計年度に比べて増益となりました。

*1 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

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

b. デジタルプロダクツ

デジタルプロダクツは、「変動原価低減」「ものづくりの体質強化」等コスト構造の見直しを推し進めています。当連結会計年度は「変動原価低減」では部材価格の高騰による影響を大きく受けましたが、部品の共通化やAI(人工知能)を活用した生産の自動化等の取り組みを着実に進めました。また、「ものづくりの体質強化」では、設計業務のデジタル化推進を強力に進め、生産面では、主にデジタルマニファクチャリングと生産拠点の集約・再編を進めました。さらに、沖電気工業株式会社とA3モノクロプリンターのプリンターエンジン(印刷機構)の共同開発を行う等、他社との協業を積極的に進めて開発コストの低減に取り組みしました。

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においては、2022年3月に電子黒板の教育現場向けモデル「RICOH Interactive Whiteboard A6500-Edu」を発売しました。1人1台端末時代の授業に対応した、児童・生徒のパソコン/タブレットからの無線投影機能を標準搭載しており、分割投影による回答の比較や、電子黒板からのリモート指導も可能です。

当連結会計年度のデジタルプロダクツの売上高は、前連結会計年度に比べ2.2%増加の3,649億円*となりしました。営業利益は、部材不足や海外生産拠点周辺での新型コロナウイルス感染症の拡大により生産に大きな影響を受けましたが、製品原価の低減や開発・生産の効率化等の体質強化による収益改善、米国子会社での土地売却益等もあり、前連結会計年度に比べ252億円増加し417億円となりました。

*セグメント間売上高消去後の売上高は8.8%増加の131億円

c. グラフィックコミュニケーションズ

商用印刷事業においては、高画質や高生産性、幅広い用紙への対応力のみならず、新たなビジネスを切り開く付加価値の高い印刷物の生産を目指す印刷業のお客様のニーズにお応えしながら、お客様のビジネス成長に貢献することで事業拡大を図っています。産業印刷事業においては、さまざまなインクへの高い対応力を有するリコーのインクジェットヘッドを核として、産業向けの新たな市場・お客様の獲得を目指しています。

当連結会計年度は、商用印刷事業では、印刷業のお客様、ビジネスパートナーとのナレッジ共有を通じてお客様のビジネス拡大を目指す価値共創プラットフォーム「RICOH BUSINESS BOOSTER」を立ち上げました。この取り組みは、オンデマンド*ブック、カスタマイズドカタログ等新しい印刷アプリの共有、印刷プロセスの自動化・省人化ソリューションの提供等を通じて印刷業のお客様の事業規模拡大や経営品質向上に寄与し、総合的なパートナーになることを目指しています。産業印刷事業では、2021年9月に北米に続き高速ガジェットプリンター「RICOH Ri 2000」を国内でも発売し、Tシャツ等の服飾品生地直接印刷するガジェットプリント市場において、衣料印刷業、総合印刷業のお客様のビジネス効率化や業務拡大を支援することで事業拡大を図っています。また、2021年11月に産業用インクジェットヘッドの最上位機種となる「RICOH TH6310F」の受注をグローバルで開始、2022年3月に産業用インクジェットヘッド「RICOH MH5422シリーズ」を発売し、さらなる事業拡大に向け、インクジェットヘッドのラインアップ拡充を進めました。

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17.0%増加し1,870

億円となりました。商用印刷事業では主力市場である欧米での経済活動の再開により回復し、特にノンハードの売上が大きく改善しました。産業印刷事業では競争力のあるインクジェットヘッド等が大きく伸長しました。また、開発・生産のデジタル化の展開やサービス活動の効率化による原価低減活動も引き続き順調に進みました。営業損益は、前連結会計年度に商用印刷事業にかかるのれん、有形固定資産及び無形資産等の一部について減損損失 265億円を計上していたことから、前連結会計年度に比べ 469億円増加と大きく改善し 4億円（損失）となりました。

*オンデマンド：さまざまな可変情報を必要に応じて印刷するシステム

d. インダストリアルソリューションズ

サーマル事業においては、eコマースの拡大による配送ラベルへのニーズが全世界的に拡大する等、需要が堅調に拡大する中で、当社グループが長年培ってきた材料技術等を活かし、耐熱性、耐擦過性、印字精細性、保存性、環境配慮等に優れたサーマルペーパーや熱転写リボン等を提供し、事業を着実に拡大しています。産業プロダクツ事業においては、安全運転支援システムの普及が進む自動車業界へのステレオカメラ等の光学デバイスの提供をはじめとして顧客基盤の拡大を図っています。

当連結会計年度は、サーマル事業では、2021年6月に生産工程向け高速印刷ソリューション「RICOH FC-LDA Printer 500」を発売しました。大量生産ラインで高速搬送されているフィルムやラベル等の包装材に対して、レーザーにより最大毎分300mの速度で可変情報印字が可能なシステムで、生産工程内での印刷業務効率向上や省資源化による環境負荷の低減に貢献します。産業プロダクツ事業では、産業車両業界向けに、フォークリフト用ステレオカメラを株式会社豊田自動織機と共同開発しました。人と物が混在するフォークリフトの作業現場において、周辺の障害物の中から人、物を立体的にとらえ、高精度に検知することを可能にし、フォークリフト作業における安全性向上に貢献します。

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 3.5%増加し 1,192億円となりました。サーマル事業では剥離紙を使用しないラベルや流通分野での需要が堅調に推移しました。産業プロダクツ事業では自動車関連の顧客生産調整の影響を大きく受けました。営業利益は前連結会計年度に比べ改善し 13億円となりました（前連結会計年度 営業利益 16億円（損失））。

e. その他

その他において、社会課題解決に貢献するという強い思いのもと、デジタル技術を活用し、特許やノウハウといった知的財産を強みとするビジネスモデルを描き、新しい事業の創出に取り組んでいます。さらに、自社のみでは成し得ない新たな未来の価値は、オープンイノベーションで創り出します。Smart Vision事業では、リコーの強みであるキャプチャリング技術や画像処理技術を活かした360°カメラと物件案内をバーチャルに行うアプリケーションを不動産業界に提供し、好評をいただいています。当連結会計年度は、2014年から日本市場において提供していたバーチャルツアー作成サービス「THETA 360.biz」に加え、海外市場で展開していた「RICOH360 Tours」の日本市場での提供を2021年7月から開始しました。バーチャルツアーの需要は全世界で伸長しており、「THETA 360.biz」と「RICOH360 Tours」を合わせて現在、全世界で6万を超えるお客様にご利用いただいています。

また、新規事業として、2022年1月に植物由来の新素材「PLAiR（プレアー）」のテスト販売を開始しました。「PLAiR」は、トウモロコシやさとうきび等に含まれるデンプンを原料としたポリ乳酸（PLA）を、独自の「CO2微細発泡技術」で発泡させた、しなやかさと強さを兼ね備えた発泡PLAシートです。「PLAiR」のテスト販売を通じて、さまざまな用途への活用可能性の検証を実施し、温暖化による気候変動や廃棄物による環境汚染といった社会問題の解決に貢献します。

当連結会計年度のその他の売上高は、主にリコーリース株式会社（以下、リコーリース）の持分法適用会社への移行の影響により前連結会計年度に比べ 11.3%減少し 355億円となりました。なおこの影響を除くと、カメラ事業で新製品の販売が好調に推移し増収となりました。その他全体の営業損益は新規事業への先行投資もあり 155億円（損失）となりました（前連結会計年度 営業損益 138億円（損失））。なおリコーリースの持分法適用会社への移行による影響を除くと実質 144億円（損失）となりました。

（注）当社グループは2021年4月1日より社内カンパニー制を導入しました。そのため、当連結会計年度より、事業の種類別セグメントを変更しております。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。

なお、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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	前連結会計年度比 (%)
デジタルサービス	—	—	—
デジタルプロダクツ	305,674	308,036	0.8
グラフィック コミュニケーションズ	104,203	143,192	37.4
インダストリアル ソリューションズ	109,286	114,715	5.0
その他	16,791	19,021	13.3
合計	535,954	584,964	9.1

- (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。
- 2 当社グループは2021年4月1日より社内カンパニー制を導入しました。そのため、当連結会計年度より、事業の種類別セグメントを変更しております。また、当連結会計年度よりサービスに係る生産実績を除き、製造に係る生産実績としました。事業構造の変化により当社グループの提供するサービス事業はハードウェアの設置・保守サービスからクラウド型サービス、ライセンス提供型及びその他保守サービス等のソフトウェアサービスまで広範かつ多種多様となってきており、サービスの生産実績を一様の定義で示すことが困難であることから、製造に係る実績のみを対象とすることで、より適切な生産実績を示すと考えております。これらの変更に関して、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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	前連結会計年度比 (%)
デジタルサービス	1,376,613	1,428,192	3.7
デジタルプロダクツ	12,111	13,172	8.8
グラフィック コミュニケーションズ	159,909	187,082	17.0
インダストリアル ソリューションズ	108,878	110,791	1.8
その他	24,558	19,350	△21.2
合計	1,682,069	1,758,587	4.5

- (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 当社グループは2021年4月1日より社内カンパニー制を導入しました。そのため、当連結会計年度より、事業の種類別セグメントを変更しております。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 346億円減少し 18,532億円となりました。前連結会計年度末と比較して為替レートが大幅に円安となったことから海外資産の換算差額が発生し、為替影響を除いた試算では 1,137億円の減少となりました。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 122.39円（前連結会計年度に比べ 11.68円の円安）、対ユーロが 136.70円（同 6.90円の円安）となりました。

資産の部は、前連結会計年度末の販売により減少した棚卸資産の在庫形成に加え、部材不足による仕掛品の増加や海運等の流通網の停滞の影響もあり棚卸資産が 405億円増加しました。また、欧州でのサービス事業に関わる一連の買収や開発資産の増加等により、のれん及び無形資産が 339億円増加しました。また、株主還元策として自己株式の取得を行ったこと等により現金及び現金同等物が 945億円減少しました。

負債合計は、前連結会計年度末に比べ 165億円減少し 9,474億円となりました。為替影響を除いた試算では 494億円の減少となりました。負債の部では、営業債務及びその他の債務は取引先との支払い条件の見直しによる支払期間の短縮により 186億円減少しました。また、金利上昇による割引率の上昇等により退職給付に係る負債が 247億円減少しました。

資本合計は、前連結会計年度末から 180億円減少し、9,058億円となりました。2021年3月3日開催の取締役会において決議した自己株式の取得を実施し、資本が 927億円減少しました。また、2021年3月以前に取得していた自己株式と合わせ、2022年2月28日に 1,372億円の自己株式の消却を実施しました。円安により在外営業活動体の換算差額が 468億円増加しました。

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 182億円減少し 9,020億円となりました。親会社所有者帰属持分比率は 48.7%となり、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 445億円減少し 824億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ましたが、前連結会計年度では現金の支出を伴わない有形固定資産、のれん及び無形資産の減損を計上していたことに加え、当連結会計年度は、前連結会計年度と比べ棚卸資産が増加し、また営業債務及びその他の債務が減少した結果、収入額が減少しました。

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 42億円減少し 593億円の支出となりました。当連結会計年度においては、米国子会社の土地等の有形固定資産の売却による現金収入が増加しました。一方で事業拡大のための開発投資による無形資産の取得の増加やITサービス、ソフトウェアサービス会社の継続的な買収により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 402億円減少し 231億円の収入となりました。

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 1,276億円増加し 1,316億円の支出となりました。前連結会計年度は新型コロナウイルス感染症拡大による事業環境悪化リスクに備えた調達を実施し収入額が増加した一方、当連結会計年度では株主還元策として自己株式の取得等を実施したことに伴い、支出が増加しました。

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 963億円減少し 2,340億円となりました。

当社グループでは、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。デジタルサービスの会社への転換に向けて、成長投資に5,000億円程度を投じる予定としています。投資原資は、営業キャッシュ・フローに加えて有利子負債も活用しながら、メリハリを効かせて戦略的に実施します。

(参考) キャッシュ・フロー関連指標の推移

	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
親会社所有者帰属持分比率	34.4 %	34.2 %	32.1 %	48.7 %	48.7 %
時価ベースの 親会社所有者帰属持分比率	28.8 %	30.8 %	20.1 %	42.8 %	36.5 %
債務償還年数	8.0 年	11.4 年	9.1 年	1.8 年	2.9 年
インタレスト・カバレッジ・レシオ	18.8 倍	17.3 倍	25.5 倍	47.1 倍	26.9 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本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て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 2,340億円、信用枠は 3,693億円であり、そのうち未使用残高は 3,690億円でありました。当社は 1,500億円(信用枠 3,693億円の一部)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、有利子負債残高の削減に取り組んでおります。

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。当連結会計年度末現在、当社の格付はS&Pが長期B B B +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け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。

4 【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 2023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) 株式譲渡契約

当社は、2022年4月28日開催の取締役会において、富士通株式会社から、同社の子会社である株式会社PFUの普通株式の一部（発行済株式数の80%）を取得することを決議し、株式譲渡契約を締結いたしました。

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 39後発事象」をご参照ください。

5 【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、提供しつづけることで、人々の生活の質の向上と持続可能な社会づくりに積極的に貢献することを基本理念としております。

2021年度は、新型コロナウイルス感染症の世界的まん延が継続し、更に、半導体不足、各種材料不足、輸送手段の高騰など年度初めには予想できなかった事態により、根本的な事業構造の変革を迫られる年度になりました。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)のもと、技術面・経営面の両面から技術開発に取り組んでおりますが、2020年度からCDIO(Chief Digital Innovation Officer)を配置し、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。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。

これまで当社では中長期的な研究開発及び要素技術開発は本社研究所機能にて集約的に行い、それらの成果を基に事業実施区にて製品設計に応用する研究開発体制を取ってまいりました。2021年度から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・商品毎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毎に集約した体制へと変更いたしました。

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に集中・特化した「先端技術研究所」を設立いたしました。

また共創プラットフォーム「RICOH Smart Integration (RSI)」を支えるデジタル基盤技術の研究開発を行う「デジタル戦略部」を設立いたしました。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に向け、2021年度から組織を新設し、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ます。

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。3年目になります2021年度では195件の応募の中からコンテストを実施し、選出された優秀な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 96,721百万円です。

(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、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止対策をきっかけに、その要望は飛躍的に大きくなっております。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など、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統合プラットフォーム「EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES プラットフォーム」を提供しております。このプラットフォームを中心とした「RICOH Digital Processing Service」では、お客様の基幹システムや業務システムと「スクラムパッケージ」を連携させることで、手作業に頼っていたアプリ間のデータ受け渡しを自動化し、お客様の業務効率や生産性を向上いたします。お客様の働く環境をトータルにサポートすることで、お客様の生産性向上、多様な働き方に寄与する価値提供を目指しております。

2021年度は、お客様のワークフローをデジタル化するコンテンツ管理ソフトウェアの「DocuWare」を提供するDocuWare GmbHの全株式取得(2019年度)に続き、企業の業務プロセス自動化を支援するプラットフォームやアプリケーションを開発・販売するAxon Ivy AG(本社：スイス)の全株式を取得しました。当社グループの強みである顧客接点力やこれまで培ってきた製品や技術、ノウハウなどを組み合わせることで、さらなる顧客価値の創出に取り組むとともに、デジタルサービスの会社への変革を加速させてまいります。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

自然言語処理AIでデータを分析し、業務効率化や新しい価値の創造に貢献する「仕事のAI」を提供開始

～業種業務ごとにラインアップを拡充し、デジタルトランスフォーメーション(DX)を支援～

- ・これまで業務に精通した人が行ってきた「問題の発見」「課題解決策の策定」「新たな価値の創出」といった付加価値の高い業務を、デジタルの力でよりスムーズに、人の判断によるばらつきを抑えて行える支援を実現
- ・第一弾として、食品業界の大手・中堅企業向けに「RICOH 品質分析サービス Standard for 食品業」を発売。コールセンターやヘルプデスクに集まる膨大な問い合わせ情報を自然言語処理AIで分析し、重要度順に表示することで、迅速な顧客対応や品質改善によるリスク低減に貢献

世界最薄・最軽量42インチ電子ペーパーを使ったソリューションを提供開始

～図面などの大型用紙を使った作業が必要な現場のデジタル化を後押し～

- ・世界最薄・最軽量*、世界初防塵・防水(IP65対応)*の42インチ電子ペーパーデバイス「RICOH eWhiteboard 4200」と、ソフトウェア、クラウドサービスを組み合わせた商品・ソリューションを発売
 - ・バッテリーを内蔵し、建設現場や工場をはじめとした、電源が確保しにくい場所での長時間利用を実現
 - ・手書き入力文字のテキスト変換や、専門用語などをカスタム辞書に登録した即時変換が可能
 - ・クラウド対応することで「RICOH eWhiteboard 4200」同士で離れた場所で相互書き込みや、遠隔共有が可能
- *42インチ電子ペーパー製品で、バッテリー内蔵の入力・表示装置において(2021年7月現在、当社調べ)

映像や音声のリアルタイム配信機能を提供する「RICOH Live Streaming API」を提供開始

～APIを活用した機能提供によるビジネスモデルを構築～

- ・API連携により、アプリケーションやWebサービスに短期間で埋め込み可能
- ・テレビ会議・Web会議システムなどで培ってきた動画や音声などのメディア帯域制御の技術により、高品質と低遅延を両立し、4Gなど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
- ・当社の360度カメラ「RICOH THETA」などとの組み合わせで、臨場感あるライブストリーミングも実現

2022年1月施行の改正電子帳簿保存法に対応する「RICOH 証憑電子保存サービス」を提供開始

～様々な証憑をひとまとめに。手軽に手間なく始められる電子保存サービス～

- ・様々な証憑を版管理方式(削除・修正の履歴による方式)でクラウド上に法定年数に応じた長期保存が可能
- ・電子帳簿保存法のスキャナ保存・電子取引要件に準拠した検索が可能
- ・電子帳簿保存法改正で求められる「取引先名」「取引金額」「取引日」の項目の入力代行サービスも用意

「DocuWareバージョン 7.4/7.5」を提供開始

～より安全かつ高速にデータ、プロセス、ドキュメントを管理するための継続改善～

- ・ライブコラボレーション機能の追加、ドキュメントとデータ検索の高速化を提供(バージョン7.4)
- ・言語追加、Webhook機能による外部連携、自動ドキュメント処理機能を提供(バージョン7.5)

再生可能エネルギートラッキングの実証事業を開始へ

～蓄電池に充放電した再生可能エネルギーの環境価値を担保し、取引できる仕組み構築を目指す～

- ・日本ガイシ株式会社と、再生可能エネルギーの発電から消費及び余剰発電の電力貯蔵用NAS®電池への充放電も含めた全てのプロセスのトラッキング(追跡)を行う実証実験を、2022年度から開始
- ・発電した再生可能エネルギーをその環境価値が見える形で最大限活用するため、当社が開発するブロックチェーン(分散型台帳)技術を活用した再エネ流通記録プラットフォームを用いて、再生可能エネルギーの発電、蓄電、消費のトラッキングについて恵那電力株式会社を実フィールドとして検証実施

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 11,890百万円です。

(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長期化し、世界的なワークスタイルの変化が著しい中、オフィスにおいてはワークフローのさらなる効率化、そして在宅ワークにおいては安心して利用できるデバイスや機能のタイムリーな提供が求められております。これらのご要望にお応えするプリンティングやスキャニング環境を迅速に実現するための技術開発、また、外部環境変化の影響を受けずに安定して製品をお届けできる生産プロセス構築に力を注いでおります。

当社のデジタルサービスを実現するための特徴的なクラウド型統合プラットフォームである「EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES プラットフォーム」との親和性を重視したオフィス機器の開発など、時間や場所の制約を受けずに働くための環境を実現するクラウドサービスへのご要望にもお応えしてまいります。

複合機やプリンターにおいては、電子写真技術、サプライ技術、光学設計技術、画像処理技術、次世代作像エンジン要素技術、常に最新の機能をご利用いただけるソフトウェア技術「RICOH Always Current Technology」の新バージョンなど、各領域での設計・技術開発を継続して行っております。また、インタラクティブホワイトボード(電子黒板)、プロジェクターなど、働き方改革を実現するためのスマートコミュニケーションデバイスの商品開発にも引き続き注力してまいります。

2021年度においては、原料価格の高騰、半導体部品の不足、ロックダウンによる生産停止など、数々の困難に直面しました。そのような外部環境変化に左右されないものづくり体制を構築し、お客様へ必要な製品を安定的にお届けできるよう、設計面と生産面で様々な施策を打ちました。たとえば、有事において切り替えに時間を要する部品については、製品の開発段階からあらかじめ代替候補を選定した上で設計するようにプロセスを変更しました。

さらに、再生材料の使用促進など、近年重要となっている脱炭素社会や循環型社会の実現へ貢献するための技術開発も進めております。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

デジタルモノクロ複合機「RICOH IM 6000/5000/4000/3500/2500」を新発売

～充実の基本性能と最新のクラウドサービス対応でユーザーの業務効率化に貢献～

- ・ オフィスワークの自動化・省力化を推進する「RICOH Intelligent WorkCore」に対応
- ・ 多様なワークフローに対応できる後処理オプション、高速出力により高い生産性を実現
- ・ デジタルサービスとの連携に不可欠となる紙文書のスキャナ機能を強化し、OCR(光学文字認識)処理速度も向上
- ・ 導入後も基本機能を最新の状態にアップデートできる「RICOH Always Current Technology」に対応

クラウド対応複合機の基本機能をアップデートする「RICOH Always Current Technology Version 2.0」を提供開始

～スマホライクな拡張性で最新機能に対応し、使いやすさやセキュリティを向上～

- ・ 最新のセキュリティ機能に対応したほか、ファクスやスキャンに関連するニーズの高い機能の追加・改善が可能に
- ・ サブスクリプション型商品のラインアップを拡大し、お客様の業務環境変化に柔軟に追従できる便利な追加機能を提供

A4 カラーレーザープリンター/複合機「RICOH P C200L/C200SFL」を新発売

～小型・軽量で小規模オフィスや在宅勤務にも最適～

- ・ 一人でも持ち運び可能な軽さを実現する一方、印刷速度は24枚/分に高速化
- ・ 国際エネルギースタープログラム、グリーン購入法、エコマークなど各種環境基準に適合

A3 カラープリンター「RICOH P C6000L」を新発売

～世界最小クラス*のコンパクトボディに多様な機能を凝縮～

- ・ オフィスのデスクサイドから店舗窓口まで、様々な場所への設置が可能
- ・ 無線LANを標準搭載するとともに、幅広い用紙サイズに対応

*A3カラーLED/レーザープリンターの設置面積(A3用紙使用時)において(2021年12月現在、当社調べ)

「RICOH Interactive Whiteboard A6500-Edu」を新発売

～学びの質を高める機能が充実の、シンプルで使いやすい電子黒板～

- ・ 「映す・書く・つながる・共有する」でコラボレーションを促進する教育現場向けモデル
- ・ 65インチで4K対応(3840×2160pixels)の高精細なディスプレイで地図や映像などのコンテンツを細部まで表示可能
- ・ 難しい操作をせずに直感的に使えるホワイトボードアプリケーションを内蔵
- ・ 児童・生徒のパソコン/タブレットからの無線投影機能を標準搭載

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 34,684百万円です。

(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をサポートする総合パートナーとなることを目指しており、コンサルティングから印刷、デリバリーに至るお客様のバリューチェーン全体の生産性向上に寄与するソリューション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、シルバーなど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た提案を行っており、Offset to Digitalを加速して、お客様の現場プロセスのデジタル化・働き方改革を牽引していきます。

そのために、電子写真技術、サブライ技術、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などとのアライアンス、お客様と連携してソリューションを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。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

「RICOH Pro VC70000」がFogra認証を取得

～連帳インクジェット印刷機として、業界初のFogra認証取得～

- ・Fograは印刷業界をリードする認証機関
- ・Fogra認証取得は、「RICOH Pro VC70000」が業界最高水準に準拠していることを示し、一貫して優れた印刷品質を提供することでお客様のビジネス拡大に貢献
- ・Fograは以下2つの異なる印刷条件で「RICOH Pro VC70000」がISO 12647-8標準に準拠することを認定
 - Fogra59(最新の広色域プリンタ向け基準での印刷)
 - Fogra51(ISO 12647-2:2013に準拠したプレミアムコート紙への印刷)

印刷事業者のビジネス拡大を支援する「RICOH BUSINESS BOOSTER」を国内展開

～印刷事業者、ビジネスパートナー、リコーグループによる共創活動を強化～

- ・「RICOH BUSINESS BOOSTER」は、当社グループで北米・欧州を中心に2014年から展開している印刷事業者やビジネスパートナーの方々との共創活動の総称
- ・お客様である印刷事業者の課題ごとに当社のプロダクションプリンターや各種ソフトウェア、サービスと、ビジネスパートナー各社の機器、ソフトウェア、サービスを組み合わせたソリューションを3つの軸で最適化して提供
- ・既存の製品やサービスの組み合わせでは解決できない課題に対しては、価値共創プロジェクトを立ち上げ、印刷事業者やビジネスパートナーとともに新たなソリューション開発に取り組む
- ・リコージャパン株式会社ではこれまで、印刷事業者、ビジネスパートナー、当社グループによる課題解決活動を行ってきましたが、この度新たに、価値共創プロジェクトを推進する専門組織を設立し、「RICOH BUSINESS BOOSTER」の活動を加速

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、製品ラインアップの拡充に取り組んでおります。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シリーズヘッドに加え、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シリーズヘッドのフラッグシップモデルを新たに発売し、多様なアプリケーションへの対応力を強化しております。

また、衣料印刷市場向けには、北米・欧州地域でご好評を得ているクラス最高の印刷生産性を実現したガーメントプリンター「RICOH Ri 2000」を日本市場向けに発売しました。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 TH6310F」を新発売

～高ギャップ印刷対応とインク循環機能を備えたフラッグシップモデル～

- ・MEMS技術を活用した独自の高集積設計により、100×8列×2モジュールの1,600ノズルを配列、2.6インチ印刷幅を実現
- ・吐出不良のリスクを大幅に軽減するインク循環構造を採用し、吐出信頼性を確保
- ・UV、溶剤、水性のすべてに対応したインクにより、サイングラフィックス、テキスタイルなど幅広い用途に対応
- ・2階調時には周波数80kHz、4階調時には新機能により周波数40kHzの圧倒的な吐出性能を実現

高速ガーメントプリンター「RICOH Ri 2000」を国内市場に向けて発売

～ガーメントプリント市場で求められる高い生産性と使いやすさを両立～

- ・2つのキャリッジを搭載。ホワイト用キャリッジで下地となるベースレイヤーを印刷した上に、カラー用キャリッジでカラーレイヤーを連続して印刷することで高速印刷を実現
- ・自動ヘッド清掃機能による簡単メンテナンス、テーブルの自動高さ調整による高い操作性、定期自動クリーニングによるダウンタイムの低減など、お客様の使いやすさを重視した機能を搭載

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 25,300百万円です。

(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(環境負荷低減:フェノールフリー化)の欧州市場販売を皮切りに、2021年度は日本市場においても販売を開始しました。2022年度は北米市場で販売を開始し、順次、グローバル展開を進めてまいります。

また、長年にわたり培ってきた光学系の独自技術を生かし、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)」を事業展開し、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。

リライタブル レーザーシステム「RICOH Rewritable Laser System L3000/C3000」を、2021年4月に日本、7月に北米、中国で発売いたしました。発売以降コンビニ、日用品卸等のお客様において「環境負荷低減」、「自動化省力化実現」が評価され導入が進んできております。製造業のお客様では特に食品業界において「ラベルごみゼロによる衛生環境実現」、「異物混入防止」の実現のため導入が図られております。また本製品と他社製品、システムとの組み合わせによるソリューションの展開も順次図っていく予定でおります。

産業プロダクツ事業分野においては、これまで培ってきた光学技術、電装技術、画像認識など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。

2021年度は、フォークリフト作業現場の複雑な環境下において、周辺の障害物の中から人、物を立体的にとらえ、高精度に検知することを可能とする後方作業者検知運転支援システムを株式会社豊田自動織機との共同開発にて量産を開始しました。

また、生産技術とIoT、AI、画像認識など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、様々な生産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、近年では成長著しい車載リチウムイオンバッテリー生産における安全・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おります。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

生産工程向け高速印刷ソリューション「RICOH FC-LDA Printer 500」を発売

～大量生産ライン内での印刷業務効率向上と省資源化による環境負荷の低減に貢献～

- ・世界最高出力*の2000Wレーザーマーカ―
 - 10万分の1秒ほどの短時間照射で熱反応を起こして、高速にサーマル印字が可能
- ・192chレーザーアレイを80kHzで独立変調
 - チャンネルごとに最高毎秒8万回変調制御するレーザードライバーを独自に開発し、高速・高精細な印字を実現
- ・透明性の高いサーマルメディア層
 - 分散技術や高耐性発色技術を生かしてサーマルインクを開発。これをコーティングすることでラベル、袋、箱など様々なものをメディア化し、レーザー印字が可能に

*2020年8月19日現在、当社調べ

フォークリフト用ステレオカメラを株式会社豊田自動織機と共同開発

～フォークリフト作業における車両と人・物の接触事故の発生を抑制し、現場の安全性向上に貢献～

- ・広角化技術により水平角130度という広範囲の検知を実現
- ・3次元ベースの認識技術により不特定多数の人に対してタグ携帯なしでも検知を実現
- ・画像処理・電源機能をカメラ内に実装することで小型化、ワンパッケージ化を実現
- ・厳しい使用環境にあるフォークリフトの現場においても動作可能な高い耐環境性能を実現

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 3,727百万円です。

(5) その他

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、ヘルスケア、環境、社会インフラなど、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は22年1月に「リコーイメージングは生まれ変わります」(https://news.ricoh-imaging.co.jp/rim_info/2022/20220120_031454.html)と体制刷新のメッセージを公表しました。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、「工房的」ものづくりによって両ブランドの魅力をより一層研ぎ澄ませて深化させる新しい事業体制を構築しております。

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います。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。

APS-Cフラッグシップデジタル一眼レフカメラ「PENTAX K-3 Mark III」を発売

・高い基本性能と「PENTAX STATEMENT」を体現する製品として、こだわりの機能を小型堅牢ボディに凝縮、一眼レフカメラの本質的な価値にこだわり、写真を生涯の趣味として楽しんでいる多くの方々が、撮影のプロセスまで愉しめる機能・性能を備えたカメラとして開発

KマウントAPS-Cサイズデジタル一眼レフカメラ用大口径標準ズームレンズ「HD PENTAX-DA*16-50mm F2.8ED PLM AW」を発売

・ズーム全域で開放F2.8と明るく、高い描写性能を追求した「★(スター)」シリーズのAPS-Cサイズデジタル一眼レフカメラ専用大口径標準ズームレンズ

ハイエンドコンパクトデジタルカメラ「RICOH GR IIIx」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を両立し、新たに35ミリ判換算で40mm相当の標準画角で撮影が楽しめる新レンズを搭載したハイエンドコンパクトデジタルカメラ

■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など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分野の1つとして位置付けております。

統合医療介護連携システムなどの「ヘルスケアソリューション」領域、脳磁計・脊磁計などの「メディカルイメージング」領域、独自のインクジェット方式を活用したバイオプリンティング技術を生かした「バイオメディカル」領域の3つの領域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。

脊磁計が国家プロジェクト (AMED) で採択

・国立研究開発法人日本医療研究開発機構(AMED)が公募する令和3年「医療研究開発革新基盤創成事業(CiCLE)」(第6回)において「脊磁計による神経機能情報を活用した新たな診断技術の確立」で採択

■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に参加するなど、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など、技術開発を介して環境負荷の削減に取り組み、室内光で効率的に発電するエネルギーハーベストな環境発電デバイス(DSSC)を搭載したセンサーの製品化や、植物由来のポリ乳酸(PLA)を独自のCO₂微細発泡技術にてしなやかさと強度を持たせたPLA発泡シート「PLAiR(プレアー)」の活用可能性を検証するテスト販売を開始しました。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への貢献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。

電池交換・配線不要な環境センシングデバイスの新製品「RICOH EH 環境センサーD201/D202」を発売

～冷凍環境や高温・高湿度環境のモニタリングをメンテナンスフリーで実現～

- ・屋内の温度・湿度・照度・気圧といった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サーを発売
- ・発電効率が従来比20%向上、マイナス30℃の低温環境下に対応など、性能アップした固体型色素増感太陽電池を搭載
- ・冷凍環境や高温・高湿度環境でも使用が可能。自立電源で配線レス&電池交換レスを実現
- ・防水・防塵機能を備えた「D202」をラインアップに追加することで、利用可能なシーンを大きく広げる

植物由来の新素材「PLAiR」のテスト販売を開始

～緩衝性・断熱性を備え、加工が可能な発泡PLAシートの活用可能性を検証～

- ・脱炭素・循環型社会の実現を目指し、カーボンニュートラルかつコンポスト可能な植物由来99%の新素材PLAiRを開発
- ・発泡倍率を変えることで、梱包材や緩衝材、各種容器などに広く使用可能
- ・発泡倍率15倍を長さ80mのロール状にして発売
- ・テスト販売を通してお客様の声を伺い、様々な用途への活用可能性を検証

■スマートビジョン事業

360度画像活用ビジネス「RICOH360」では、不動産、建設、広告、店舗などの業種業務を始めとして、様々な業界を横断するグローバルプラットフォームを構築することを目指しております。

品質に定評があるカメラ機器に加え、全天球カメラなどユニークで魅力的なハードウェアとそのデータ活用により、新たな画像・映像体験を創造していきます。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

デジタルサービスの拡大に向けて「RICOH360」プラットフォーム事業を強化

・時間や場所にとらわれない情報共有やデータ収集・活用が容易になることで、不動産、建設・建築をはじめとする、様々な業種でのはたらく現場のDX(デジタルトランスフォーメーション)を加速し、業務効率化と生産性の向上に貢献

建設現場の状況共有を効率化するクラウドサービス「RICOH360 Projects」の強化

- ・RICOH THETA開発の利点を活かし、競合サービスが持たない「タイムラプス機能/ライブ映像機能」を実装。さらに、建設現場に適合した独自デバイス「Wearable」の開発に向けて、モック制作やユーザー価値検証の活動を展開中
- ・施工管理ワークフローに適合した機能(URL共有)、UX向上(ウォークスルー)、建設DXの推進に寄与する機能(BIM連携)を拡充し、プロダクト価値を向上
- ・BIM連携は国交省の「イノベーション促進事業」に採択

はたらく現場を効率化する360度カメラ「RICOH THETA X」を新発売

- ・360度カメラ「RICOH THETA X」を海外先行発売
- ・2.25型の大型タッチパネルモニターを搭載し、現場で撮影した画像をすぐに確認できるほか、RICOH THETAシリーズで初となるバッテリー、メモリーカードの交換に対応したことで、ビジネスの現場においても効率よく、確実な撮影が可能

■社会インフラ事業

社会インフラの老朽化や自然災害の頻発化、激甚化が進み、インフラの効率的な維持管理が大きな社会課題となっております。当社は社会インフラの課題解決に取り組み、安心安全なまちづくりの実現を目指しております。

一般車両に搭載した独自の撮影システムとAIなどのデジタル技術を用いて自動化し、低コストで効率的な点検の提案を行っております。従来の路面・トンネルモニタリングサービス提供に加え、2022年2月から宮崎県にてのり面モニタリングシステムの大規模実証実験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。

宮崎県と協同でのり面モニタリングシステムの大規模実証実験を開始

～安心安全なまちづくりを目指し、インフラ点検のDXを推進する新技術の実用化を加速～

- ・複数のラインセンサーカメラやLiDAR(3次元計測システム)を搭載した車両で道路を走行するだけで、高さや幅が広いのり面でも一度に高画質で撮影して3次元形状を計測し、AI(人工知能)でひび割れなどの変状を抽出
- ・撮影データの解析に加え、調書作成などの業務プロセスまでをデジタル化し、点検業務の効率化や省力化を実現
- ・宮崎県が大量に保有する人手での点検結果と本システムで測定した結果を突合し、システム精度の確認や効率化の度合い等の検証を一気に行うことで、のり面点検業務のDXを推進する新技術の実用化を加速

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 5,836百万円です。

(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開発させ、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促進しており、2021年度では十数社の協業パートナーと価値検証を実施いたしました。共創のためのコラボレーションスペース「RICOH Collaboration Hub」では遠隔の顧客・パートナー候補に向けたオンラインセミナーを積極的に開催し、それをきっかけとした個別のオンラインミーティングを実施するなどして、直接来訪していただけない状況でも、コラボレーションの機会を継続的に創出しております。

デジタル戦略部では、お客様に最適なソリューションを提供する共創プラットフォーム「RICOH Smart Integration(RSI)」を支えるデジタル基盤技術として、当社独自のデバイスで獲得できる画像や音声などを利用したAI/ICT技術、並びに、人、システム、業務、企業同士をつなぎ、“はたらく”をデジタル化する技術開発に取り組み、新たな顧客価値創出の具現化を進めております。

これらデジタル基盤技術によって、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することで柔軟に組み合わせ、データを活用した新たなサービスを創造するプラットフォームを実現しております。また、当社の強みである自然言語処理AI技術の研究開発からサービス化された「法務支援クラウド」や「仕事のAI」などから得られた知見をAI化することで、パートナーやお客様にAIを容易にご活用いただけるプラットフォームを目指しております。さらに、創出したサービスをお客様に継続利用いただくため、カスタマーサクセスに適した販売システムに革新してまいります。

当連結会計年度の主な成果は次のとおりです。

インクジェット技術による二次電池の量産向け製造プロセス技術

～IoTデバイスなどに向けた多種多様な電池提供を目指す～

・リチウムイオン二次電池の電極材料や、安全性を付与するセラミック材料やセパレータをインク化し、狙った場所に狙った塗布量をデジタル印刷することで、高品質かつ柔軟に形状や膜厚を調整することが可能

・開発パートナーとともに、量産プロセスに適用可能なインクジェット印刷装置を開発し、電池製造に関わるお客様に製造プロセスを提案

・次世代電池として有望視される全固体リチウムイオン電池の固体電解質印刷技術をあわせて開発中

・以上の開発成果を、2022年3月の国際二次電池展で発表

プラスチック容器に直接文字やデザインをレーザーマーキングする技術

～完全ラベルレスで文字・デザインを表示し、プラごみ削減や資源リサイクル推進に貢献～

・商品名や原材料名など、食品表示法などで規定された情報をペットボトルにレーザーで直接書き込むことで、完全ラベルレスを実現

・深さ数十ミクロン程度でごく表面のみを加工し、ペットボトルの品質に影響をあたえずに描画可能

・細かい描画ができるため、成分表示などの小さな文字から、ロゴマークやイラストに至るまで幅広く表現

・描画部分がより白く見えるように光の散乱状態をコントロールすることで、視認性の高い表示が可能

・第一弾としてテスト販売用の「『アサヒ 十六茶』PET630ml ダイレクトマーキングボトル」に採用

なお、当連結会計年度の当分野に係る研究開発投資は 15,284百万円です。

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 37,359百万円であり、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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022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	16,610	15,934	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	9,897	9,502	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	4,826	4,540	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	3,056	2,407	生産設備の拡充、更新及び生産性向上
その他	3,572	1,236	新規事業に関連する設備投資等
本社又は全社	4,194	3,740	社内DX投資等
合計	42,155	37,359	

(注) 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賅っております。

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

2022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	800	1,985	— (—)	1	2,786	—
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	6,136	361	119 (16)	40	6,656	917
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	1,320	204	3,200 (17)	328	5,052	155
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	18,403	3,637	4,944 (89)	949	27,933	4,433
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	2,742	2,009	2,011 (98)	10	6,772	213

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	7,962	4,290	1,194 (128)	3	13,449	687
リコー環境事業開発セン ター (静岡県御殿場市)	その他	その他設備	2,642	130	2,205 (93)	3	4,980	33
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	1,305	2,019	1,120 (93)	—	4,444	139
池田事業所 (大阪府池田市)	全社	その他設備	1,721	220	98 (19)	13	2,052	89

(2) 国内子会社

2022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	6,070	3,711	234 (151)	241	10,256	1,195
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	1,567	2,389	3,244 (546)	76	7,276	471
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	4,900	9,186	2,450 (53)	10,736	27,272	16,388
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	42	9	— (—)	1,733	1,784	627
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)	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	2,194	1,864	331 (40)	88	4,477	958

(3) 在外子会社

2022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	1,168	2,726	306 (51)	475	4,675	618
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	411	741	351 (210)	54	1,557	508
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	744	3,451	54 (209)	—	4,249	575
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	1,794	2,776	— [64]	16	4,586	271
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	1,090	1,257	— [59]	6	2,353	1,082
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	7,746	4,431	— [93]	131	12,308	3,449
RICOH MANUFACTURING (THAILAND) LTD. (タイ ラヨン県)	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	3,614	862	521 (121)	15	5,012	2,430
RICOH USA INC. 他 米州販売会社 35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	1,403	10,543	296 (148)	13,873	26,115	17,747
RICOH EUROPE HOLDINGS PLC 他 欧州販売会社 90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	863	9,469	— (—)	14,671	25,003	14,520
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	27	4,903	— (—)	5,886	10,816	5,199

- (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 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41,000百万円であり、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	2022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	17,700	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	10,400	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	5,000	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	2,600	生産設備の拡充、更新及び生産性向上
その他	1,400	新規事業に関連する設備投資等
本社又は全社	3,900	社内DX投資等
合計	41,000	

(注) 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。

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) (2022年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2022年6月27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	637,468,178	637,468,178	東京証券取引所 市場第一部(事業年度末現在) プライム市場(提出日現在)	単元株式数100株
計	637,468,178	637,468,178	—	—

(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)	△1,074,439	6,374,681	—	135,364	—	180,804

(注) 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。

(5) 【所有者別状況】

2022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)	—	65	34	494	637	51	38,976	40,257	—
所有株式数(単元)	—	2,556,083	223,829	276,992	2,736,128	194	574,403	6,367,629	705,278
所有株式数の割合(%)	—	40.14	3.52	4.35	42.97	0.00	9.02	100.00	—

(注) 1 自己株式70,100株は「個人その他」に701単元含まれ、「単元未満株式の状況」には含まれておりません。

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398,600株は、「金融機関」に3,986単元含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2022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	1,185,483	18.60
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)	304,201	4.77
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	294,415	4.62
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	267,538	4.20
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	3.29
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	2.49
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)	158,332	2.48
ECM MF (常任代理人 立花証券株式会社)	49 MARKET STREET, P.O. BOX1586 CAMANA BAY, GRAND CAYMAN, KY1-1110 (東京都中央区日本橋茅場町一丁目13番14号)	145,999	2.29
J.P. MORGAN SECURITIES PLC FOR AND ON BEHALF OF ITS CLIENTS JPMS 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)	130,226	2.04
パークレイズ証券株式会社	東京都港区六本木六丁目10番1号	127,762	2.00
計	—	2,982,353	46.79

(注) 1 上記のほか、自己株式が701百株あります。なお、当該自己株式には、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、当該信託が保有する当社株式(3,986百株)は含まれておりません。

- 2 2022年1月20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1月14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2022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。

なお、変更報告書の内容は以下のとおりです。

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	0.63
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	203,340	2.73
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	132,993	1.79

- 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、当社として2022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。

なお、変更報告書の内容は以下のとおりです。

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2022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。

なお、変更報告書の内容は以下のとおりです。

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 ザヒールン 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2022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。
なお、変更報告書の内容は以下のとおりです。

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アムステルプレイン 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 ポールスブリッジ ポ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2022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。
なお、変更報告書の内容は以下のとおりです。

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2022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。
なお、変更報告書の内容は以下のとおりです。

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】

2022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 70,100	—	単元株式数100株
完全議決権株式(その他)	普通株式 636,692,800	6,366,928	同上
単元未満株式	普通株式 705,278	—	一単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	637,468,178	—	—
総株主の議決権	—	6,366,928	—

(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398,600株(議決権の数3,986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は含まれておりません。

② 【自己株式等】

2022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	70,100	—	70,100	0.01
計	—	70,100	—	70,100	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、2022年3月2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いたしません	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)	
(8)信託契約日	2019年8月7日	
(9)金銭を信託する日	2019年8月7日	
(10)信託終了日	2023年8月末日(予定)	

② 本信託に取得させる予定の株式の総数

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：334,400株

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

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(2021年3月3日)での決議状況 (取得期間2021年3月4日～2022年3月3日)	145,000,000	100,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	6,213,000	7,290,939,800
当事業年度における取得自己株式	81,230,900	92,709,040,000
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) 2021年3月3日の取締役会決議に基づき2021年3月4日から2021年12月8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2月4日の取締役会決議に基づき2022年2月28日に消却しております。

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	—	—
残存決議株式の総数及び価額の総額	48,000,000	30,000,000,000
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	100.0	100.0
当期間における取得自己株式	10,565,400	11,378,518,300
提出日現在の未行使割合(%)	78.0	62.1

(注) 当期間における取得自己株式には、この有価証券報告書提出日の取得による株式数は含まれておりません。

(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	6,913	7,936,479
当期間における取得自己株式	869	866,789

(注) 1 当期間における取得自己株式には、2022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	107,443,900	137,103,251,325	—	—
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)	145	203,020	—	—
保有自己株式数	70,100	—	5,019,669	—

- (注) 1 当期間における保有自己株式には、2022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】

株主還元については、持続的成長による中長期的な株価上昇と安定的な配当による、株主の皆様への利益還元の拡大が重要であると考えており、総還元性向50%を目安に段階的に引き上げます。配当については安定的かつ業績の改善を反映させた増配の継続を目指すことに加え、資本収益性向上への取り組みの結果として発生した余剰資金を利用して、経営を取り巻く諸環境等を踏まえ、機動的に自己株式の取得を行います。

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13円、期末配当につきましては、1株当たり13円とし、年間26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)
2021年11月4日 取締役会決議	8,677	13.0
2022年6月24日 定時株主総会決議	8,286	13.0

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、持続的な成長と企業価値・株主価値の向上を図っております。

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「私たちの使命・私たちの目指す姿・私たちの価値観」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など、「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。

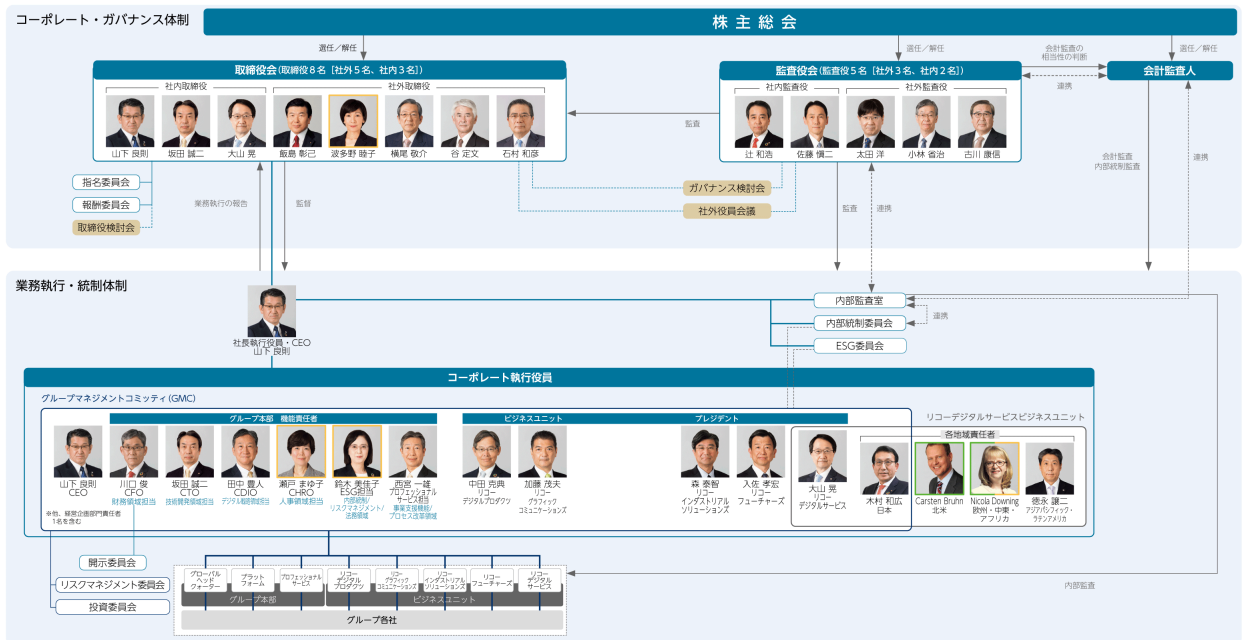
② 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

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。

「デジタルサービスの会社」への転換に向けた監督体制の強化と意思決定の迅速化を図るガバナンス体制

〔□:外国籍 □:女性〕



・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ております。

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など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など、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(資本収益性など)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、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決定しております。
- (ウ) 各ビジネスユニットは、各自の事業運営に関して自律的な内部統制・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マネジメント部門と、各ビジネスユニット内での統制状況の共有やグループ全体での重点リスクへの対応において連携体制を構築しております。

③監査の視点

- (ア) 監査役会は、各ビジネスユニットにおける内部統制・子会社管理体制やグループ本部によるガバナンスの実効性を2021年度における注視すべき監査上の課題と認識し、それぞれの部門・子会社のレビューに加え、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適宜の面談や各種会議への参加を通して、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、それぞれの監査ポイントに反映するなど三様監査の連携、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非執行取締役、執行を担う取締役がそれぞれの専門性や経験などを活かし、重要案件に対して深い議論を行うことで、成長に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、すべての取締役に對し、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。2021年度は取締役10名のうち、半数の5名が独立社外取締役に構成されており、多様な意見を取り入れるとともに、経営の恣意性を排除するよう努めてきました。

また、2022年度より、当社は取締役会に占める独立社外取締役の割合を3分の1以上から過半数とする方針に変更しました。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、新たに筆頭社外取締役を選任しております。従前より取締役会議長は非執行取締役が担う定めとしておりますが、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となります。

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などに照らして、取締役会の判断に基づき、必要に応じて選任を行います。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。

取締役会議長	波多野 睦子
取締役	山下 良則
取締役	坂田 誠二
取締役	大山 晃
独立社外取締役(筆頭社外取締役)	飯島 彰己
独立社外取締役	横尾 敬介
独立社外取締役	谷 定文
独立社外取締役	石村 和彦

なお、当社は飯島彰己氏、波多野睦子氏、横尾敬介氏、谷定文氏及び石村和彦氏と、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。

(II) 監査役会

監査役会では、監査の方針及び業務の分担などを協議決定し、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、当社各部門・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、取締役会にとどまらず、重要な会議に出席し、また、代表取締役と定期的な情報交換を行っております。

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の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となります。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、報酬などの決定については、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、執行役員など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。

指名委員会は独立社外取締役4名、社内執行取締役1名の体制、報酬委員会は独立社外取締役4名、社内執行取締役1名の体制で構成されております。

指名委員会	
委員長(筆頭社外取締役)	飯島 彰己
委員(社内執行取締役)	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)	波多野 睦子
委員(独立社外取締役)	石村 和彦

報酬委員会	
委員長(独立社外取締役)	横尾 敬介
委員(社内執行取締役)	山下 良則
委員(筆頭社外取締役)	飯島 彰己
委員(独立社外取締役)	波多野 睦子
委員(独立社外取締役)	谷 定文

(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、監査役など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ガバナンス報告書など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(中期経営計画など)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、又は社外役員と常勤監査役など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及び経営企画部門責任者で構成される「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、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
 - ・ 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。

<当年度の社外取締役オブザーブ参加実績>

開催月	社外取締役 オブザーブ参加人数
2021年9月	2名
2021年10月	1名
2021年11月①	4名
2021年11月②	3名
2021年12月	1名
2022年1月	3名
2022年2月①	2名
2022年2月②	1名
2022年3月①	4名
2022年3月②	3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、開示統括部門/経理部門/法務部門/経営企画部門/取締役会運営部門/広報部門/情報発生・情報認知部署/関連会社の主管管理部門/内部統制部門の各機能の代表と開示責任者であるCFOで構成されております。

2021年度は新たに適正な情報開示を実施するための社内プロセスの見直しに取り組んでおります。

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、開示判断の合理性などに関して、内部統制部門が定期的に評価を行い、内部統制委員会、取締役会へ報告を行っております。

(VII) 内部統制委員会

内部統制委員会は、当社グループ全体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下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、再発防止策などの詳細を確認し、その再発防止策の有効性や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などを勘案し、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。

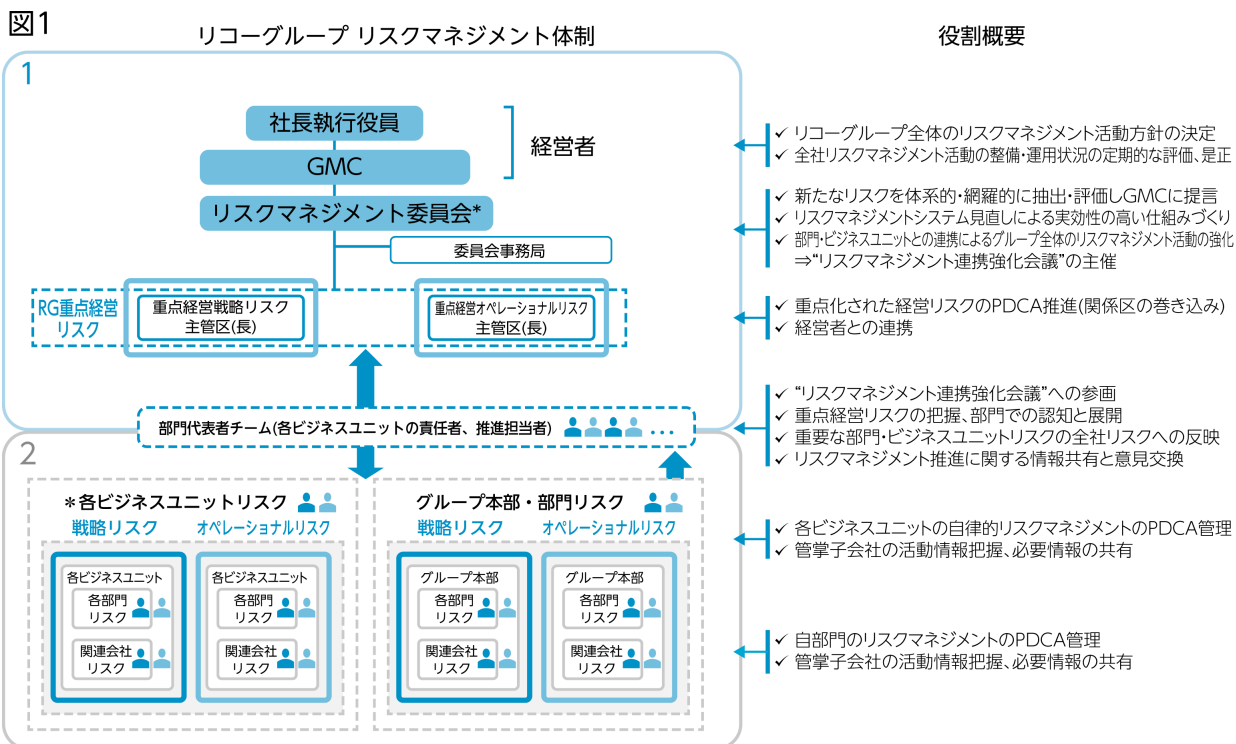
2021年度	開催月	議題
第1回	4月	1. 2020年度 内部監査結果報告 2. 内部監査活動方針の振り返りと課題・方向性 3. 2021年度 内部監査計画 4. 2020年度 第4四半期 情報開示監査報告 5. 2020年度 重大インシデント報告、2020年度 内部通報件数 6. ESG機能のビジネスユニットとの連携について
第2回	6月	1. 2020年度 財務報告に係る内部統制の有効性評価
第3回	8月	1. 2021年度 重大インシデント報告と規定の見直しについて 2. 社内カンパニー制下でのリスク対応 3. 2021年度 第1四半期 内部監査報告 4. 2021年度 第1四半期 情報開示監査報告
第4回	11月	1. 2021年度 第2四半期 内部監査報告 2. 2021年度 第2四半期 情報開示監査報告 3. 2021年度上期 重大インシデント報告 4. 10月コンプライアンス月間の結果 5. グローバル保険
第5回	2月	1. 2021年度 第3四半期 内部監査報告 2. 2021年度 第3四半期 情報開示監査報告 3. 2021年度下期 重大インシデント報告 4. ホットラインについて 5. 大規模自然災害発生時のインシデント報告ルールについて 6. コンプライアンスに関するサーベイ活動の進捗状況

(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、自組織のリスク管理を行う部門・各ビジネスユニットリスク
- この2つの層は、リスクのレベルごとに機動的な意思決定・迅速な活動を可能とするべく管理主体を明確にするために存在しており、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れ替えなどが行われております。

図1の右側に各活動主体の役割を記載しております。



*委員長は執行役員またはフェロー以上

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に、GMCの諮問機関として設立されております。

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通貫の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・推進者を選定し、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、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、リスクに強い組織になるため継続的な取り組みを進めております。

2021年度	開催月	議題
第1回	7月	・社内カンパニー制への移行、デジタルサービスの会社への変革に向けた重要なリスクの漏れや対応状況の確認と見直し (情報セキュリティ、サプライチェーンガバナンスなど)
第2回	12月	・社内外環境変化の確認
第3回	12月	・2021年度重点経営リスクの対応状況の確認 ・2022年度重点経営リスク案の検討と決定
第4回	2月	・国際情勢の急激な変化に伴うリスクについて
第5回	3月	(ロシア/ウクライナ情勢など)

(IX) 投資委員会

投資委員会は、GMCの諮問委員会と位置づけ、投資について、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など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融資案件について、専門的な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、そのメンバーは、CEOの指名する委員長と、各視点の専門家として経営企画/経理/法務/内部統制の各機能の代表と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、投融資案件についての決定権及び拒否権は有しませんが、各案件に対し、当委員会としての審議結果を明確に示すことにより、各案件決裁者の客観的判断をサポートしております。

GMCの諮問機関として当社全体の外部投融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力強化を行うとともに、必要に応じて決裁基準金額の変更など、GMCに対して提言を行っております。

<投融資のモニタリング>

投融資実行後は、投資委員会の審議プロセスを経てGMCなどの決裁会議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年度より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、投資委員会での議論・審議の充実化を図っております。育成プログラムは、当社の過去事例などを踏まえ、当社独自のプログラム(20講座/6か月間コース)を用意し、これまでに118名が修了認定を取得しております。2022年度はさらに受講者を増やし実施する予定となります。

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など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、意識など統合に関わるすべてのプロセスとなります。

(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答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への取り組みなど、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*で求められる気候変動リスク・機会に関する投資判断など)
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、GMCメンバーと監査役及びESG担当役員から構成されております。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事業部門の責任者を招集し、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。

2021年度はESG委員会を4回開催し、以下について議論を行っております。

2021年度	開催月	議題
第1回	5月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全社ESG目標の2020年度結果報告 ・ 人権デュー・デリジェンス展開計画の承認 ・ 汚染予防対策について ・ ESG評価への対応・改善状況 ・ 2021年度統合報告書について
第2回	7月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 気候変動リスクと機会(TCFD対応) ・ 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・デリジェンス展開状況の報告
第3回	12月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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	<ul style="list-style-type: none"> ・ サプライチェーンのESG対応強化 ・ 人権デュー・デ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について

*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。

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います。また、そのサイクルに基づく企業活動を通じて、世の中の役に立つ新しい価値を生み出し、提供し続けることで、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ます。
- 株主との対話の責任者は社長執行役員とし、必要に応じて担当役員を置きます。
- 株主との対話を促進するためIR専任部署を設け、関連部署との連携はIR専任部署が行います。
- 株主との対話は原則としてIR専任部署が行います。必要に応じて社長執行役員、担当役員、社外も含めた取締役又は監査役が行います。
- 株主との面談以外に、中期経営計画説明会、決算説明会、IR Day、事業説明会などを実施する他、スモールミーティングの開催、外部主催のIRイベント・カンファレンスへの参加なども適宜検討の上、実施します。
- 株主との対話を通して得られた意見などは四半期ごとに経営層に対しフィードバックを行います。
- インサイダー情報取扱に関する内規を遵守し、個別株主との対話ではインサイダー情報の開示は行いません。なお、インサイダー情報漏洩を防止し情報開示の公平性を保つため決算期末日の翌日から決算発表日までを沈黙期間とします。

(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もち、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繋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、指導力などに優れていること、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・人間性などの他に、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、国籍などの区別なく、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、持続的な成長と企業価値・株主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、及び経営幹部などの選解任・評価における手続の客観性・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、社内執行取締役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*の選解任案及び選解任理由の確認
- ⑥取締役、執行役員の選解任制度制定・改廃の可否
- ⑦その他個別に取締役会から諮問のあった事項

* 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しております。フェローは、取締役会の決議により選任されております。

(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からの相談事項など

[選任プロセス]

取締役候補者の指名に先立って、取締役会実効性評価会で認識された課題などを踏まえ、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)など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・課題など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・多様性など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・キャリアなどを俯瞰したスキル・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、課題などを明確にして、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など財務の視点」、並びに「株主への貢献度や資本市場の評価の視点」などを基準としております。

<取締役評価の主な項目> ※非執行、社外を除く

評価の視点	カテゴリ	評価項目(代表的なもの)	項目詳細・補足
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	
財務指標	業績	連結業績推移	売上高、営業利益、当期利益、ROE、ROIC、FCF
		2021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
		第20次中期経営計画に対する実績	財務、主要施策
資本市場・株主指標	資本市場	株価指標推移	株価、時価総額、PBR
		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)	145.3%	112.2%	109.5%	118.5%	132.1%	106.0%
TOPIX(配当込み)	119.2%	128.3%	125.0%	127.3%	156.4%	146.6%

(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永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付けております。

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実施しております。

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、課題などを明確にして、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、執行兼務取締役と同様、「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など財務の視点」、並びに「株主への貢献度や資本市場の評価の視点」(注)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合わせることで、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	評価項目(代表的なもの)	項目の詳細・補足
経営監督の遂行	取締役評価と同一カテゴリ・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

②CEO候補者の選定・育成・評価

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など、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当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当人の成長に必要な助言など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・交代などについて審議を行うとともに、必要に応じて、外部専門家の助言なども活用しながら、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など、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) 2021年度 取締役会の実効性評価結果の概要の開示

当社は2021年度(2021年4月から2022年3月まで)に開催された取締役会の実効性評価会を2022年5月10日に実施しました。結果の概要は以下のとおりとなります。

I. 2021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、任意の指名・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た評価を行いました。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、2021年度の実効性を振り返り評価を実施しました。

<2021年度の基本方針>

- 1) 第20次中期経営計画(以下、20次中計)の着実な実行と2021年度事業計画の達成にむけたモニタリングと支援を行う
- 2) 有事(コロナ禍)後の持続的成長を加速するための経営基盤や戦略に関する議論を充実する

<2021年度の対応項目>

- ① 2021年度事業計画達成の確度を上げるため、業績(非財務目標含む)と施策展開の進捗をモニタリングし、適切な対応を促す
- ② 中長期目標である事業構造の転換と資本収益性向上を実現するための監督と審議を充実させ、資源配分・体制・事業運営等の最適化を図る
- ③ 新たな事業環境(新型コロナウイルス感染症拡大収束後)をみすえて、人的資本、技術資本、知的資本、成長/DX戦略などの経営基盤に関する議論を深化させる

II. 2021年度「取締役会実効性評価」の結果概要

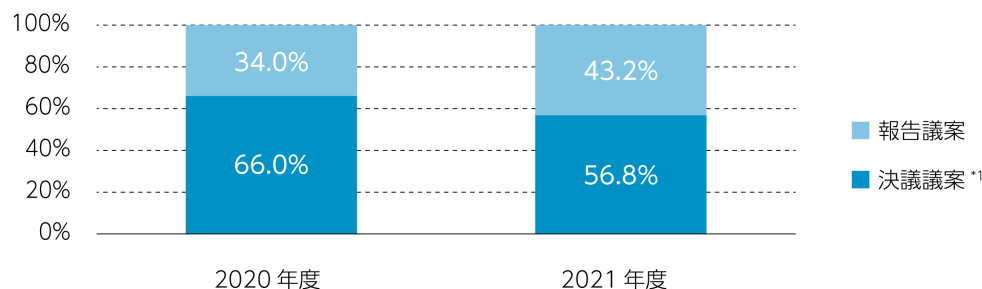
II-1. 取締役会の運営実績

2021年度は新たに導入した社内カンパニー制のもと、各ビジネスユニットの業績や施策のモニタリング・支援を行うとともに、持続的な成長の加速に向けた人的資本やデジタル戦略など、経営基盤に関する議論を適切に行うための取締役会の運営に努めました。具体的には、取締役会主導で重点的に審議すべき事項を決定し、年間スケジュールに基づいて報告と審議を行いました。あわせて、社外役員会議の設置や社外取締役の経営会議オブザーブ参加に加え、M&Aなどの重要テーマにおける事前説明の強化を通じて、取締役・監査役への情報共有の充実化を図りました。

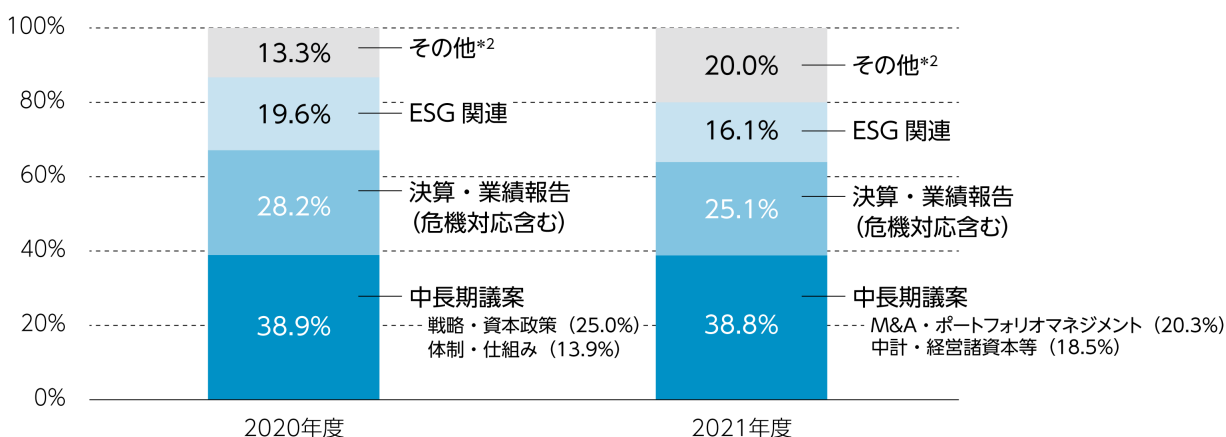
当社取締役会における審議状況の透明性の確保を目的として、2021年度取締役会の議案に関する時間の配分について、以下のとおり開示します。

取締役会 議案別時間配分

<決議/報告議案の時間配分>



<議案カテゴリー別の時間配分>



*1 決議議案：取締役会での決議議案に加え、決議にむ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。

*2 その他：会社法上の規定等に則った決議、人事案件、その他個別案件など。

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につき、以下のとおり総括します。

●当社取締役会は、全会一致の評価として、取締役の構成は適切であり、経営環境への対応や経営体制・経営基盤の強化等をはじめとする経営課題に対して、監督や意思決定を通じた取締役会の機能が発揮されており、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。

●また、長引くコロナ禍に加えて半導体不足や物流費の高騰などの外部要因に対し、執行側から事業状況が適時適切に報告され、経営環境を的確に把握した上で審議・支援を行うなど、取締役会としての監督機能が継続的に向上している、と評価されました。

●指名委員会/報酬委員会では、社外取締役が委員長かつ過半数を占める構成において、客観性を確保したCEOサクセッションプランの実施、報酬等におけるより株主目線でのインセンティブ設計など、委員会主導による主要テーマでの審議の充実化が図られ、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。

●一方で、取締役会の実効性のさらなる向上にむけて、「専門性を含む多様性の観点からの取締役会最適構成の継続検討」、「事業ポートフォリオの議論に基づく、非連続性を含めた成長戦略の具体化」、「経営基盤を構成する諸資本などの継続検討」、また社外役員の知見を十分に活かし、これらの議論を深化させるための自由討議の充実が重要であるとの指摘がありました。

●加えて、監督の視点から「社内カンパニー制における経営管理・リスクマネジメントの高度化に向けたモニタリング」、「経営にインパクトのあるリスクの定点評価」などの取り組みが必要であるとの指摘がありました。

<2021年度の対応項目①②>について

●社内カンパニー制における、各ビジネスユニットの自律的な事業運営のもと、それぞれのビジネスユニット長による定期的な事業状況の報告が行われ、継続的なモニタリングを通じて、外部要因への迅速な対応を促しました。

●また、事業ポートフォリオなどの議論を通じて、事業成長と資本収益性向上のための施策や体質強化の取り組みを監督・支援したほか、ESGへの取り組み、並びに人事制度改革など、将来財務や経営基盤に関する審議が充実した点が評価されました。

●一方で、事業計画の進捗管理と的確な対応のための継続的改善の必要性に加えて、事業構造の転換加速にむけた各ビジネスユニットのデジタルサービスの一層の具体化、さらに事業ポートフォリオマネジメント・ROIC経営の定着にむけた継続的な審議の必要性について指摘がありました。

<2021年度の対応項目③>について

●20次中計で示した経営諸資本(人財・技術・知財・流動性資産等)及び成長/DX戦略などの経営基盤に対する方針・施策に関して取締役会で審議を行い、適時適切な指摘や支援を行ったほか、社内外のステークホルダーに対し、経営基盤強化の進捗や人的投資の考え方を示した点が評価されました。

●また、新たな人事制度の導入に向け、人材活用やデジタル人材の育成などの議論を取締役会で重ねた結果、多面的な視点による検証が行われ、新制度への円滑な移行につながりました。

●一方で、中長期に求める人材像の明確化と人的資本の強化、経営環境の変化に備えた総合的なリスクマネジメントの高度化、また社内カンパニー制のもとでのガバナンス体制・制度の点検と継続的改善の重要性について指摘がありました。

Ⅲ. 2022年度 取締役会実効性向上にむけた取り組み

上記の評価に加え、2022年度は次期中計策定年度であることを勘案し、当社取締役会は、以下の<基本方針>にもとづいて運営し、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んでまいります。

<2022年度の基本方針>

- 1) 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次中期経営計画(以下、21次中計)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、2022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の向上、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次中計に反映する
- 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)など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

なお、今回の実効性評価においては、当社が企業価値向上を目指すにあたって、当社取締役会の基軸とすべき考え方や姿勢、礎となるカルチャーなどについてもあわせて審議を行いました。今後、議論がまとまりましたら、開示を検討していきます。

(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、経営環境の変化などに対応して、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、当社の創業者による「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」という「創業の精神(三愛精神)」と、「私たちの使命・私たちの目指す姿・私たちの価値観」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、社会的良識に適う高い倫理観をともに備えた企業風土の維持・強化に努める。

1) 取締役の職務の執行が法令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非執行取締役とし、中立的な立場で取締役会をリードすることで、重要案件に対する深い議論を促し、果敢な意思決定につなげる。
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、各委員会の過半数を社外取締役とすることで、取締役、執行役員など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」、「業務の有効性と効率性の向上」、「財務報告の高い信頼性の維持」、「資産の保全」を狙いとして、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、法令など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などで構成される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など、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、以下のとおり適正な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していくよう推進する。

(6) 監査役の職務の遂行が実効的に行われることを確保するための体制

1) 監査役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職務遂行を補助する専属の従業員を配置する。
2. 上記従業員の人事評価は常勤監査役が行い、異動は常勤監査役の同意を得て実施する。

2) 当社グループの取締役及び従業員など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、また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、重要な決裁書類などを閲覧可能にする。
3. 監査役の求めに応じ、定期的または随時、事業及び財産の状況などを報告する。
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などに対し、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) その他監査役を補助する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などは、監査役が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、効率的な監査が行えるよう、環境を整備する。
4. 監査役を補助する従業員の人事評価は常勤監査役が行い、異動は常勤監査役の同意を得て実施する。

(VII) 監査役選任の考え方

監査役選任の基準

監査役候補者は、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、かつ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、適切な要件の候補者を選任することとしております。

なお、監査役候補者の選任にあたって、客観的な適格性評価を行うための基準(要件定義)を監査役会にて以下のように策定しております。

[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、取締役又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年を全うすることができること
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

社外監査役の選任基準は、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「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^①の状況② 社外役員の状況」に示す「社外役員の独立性基準」と照らし合わせ、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などを勘案して、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。

ダイバーシティについて

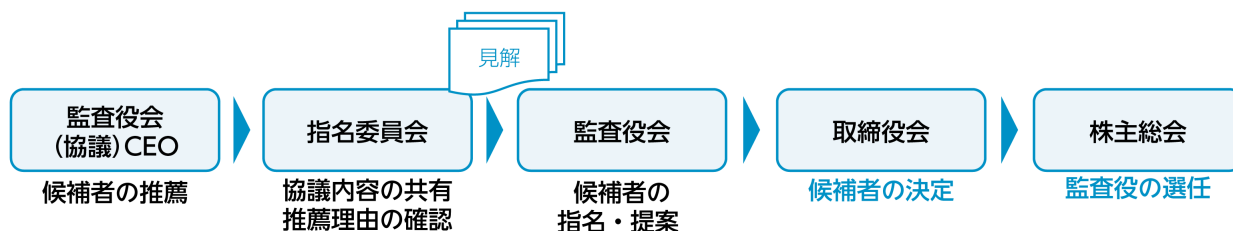
監査役の選任にあたって、ダイバーシティを考慮する際には、人種、民族、性別、国籍などの区別なく、それぞれの人格及び識見に基づいて候補者を選定することで、これらの属性に関する多様性を確保することも重視しております。

(VIII) 監査役の選任プロセス

監査役候補者の選任にあたっては、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」を監査役会主導で下図のプロセスにて行っております。

監査役会は、監査役の選任基準に基づき、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、監査役候補者の指名について決議しております。



(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。

(X I) 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。

(X II) 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。

(X III) 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、会社法第427条第1項の規定に基づき、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定款に設けております。当該定款に基づき、当社が責任限定契約を締結しているのは社外取締役及び社外監査役のみであり、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、社外取締役は100万円又は会社法第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、社外監査役は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のいずれか高い額としております。

(XVI) 賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、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・争訟費用などを填補するものです。但し、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など、一定の損害などについては保険の適用対象外となります。なお、当該保険契約は、任期途中で更新する予定です。

(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 指名委員 報酬委員 CEO	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(現在) 当社CEO(Chief Executive Officer:最高経営責任者)(現在) 当社CHRO(Chief Human Resource Officer:最高人事責任者)	(注)4	543
取締役 CTO	坂田 誠二	1958年9月12日	1981年4月 当社入社 2006年4月 当社MFP事業本部 第一設計センター所長 2007年4月 当社MFP事業本部 設計センター所長 兼 周辺機事業センター所長 2008年4月 当社MFP事業本部 副事業本部長 2009年4月 当社コントローラ開発本部 本部長 兼 MFP事業本部 副事業本部長 2010年4月 当社執行役員 2011年4月 当社人事本部 本部長 2012年4月 当社常務執行役員 2014年4月 当社日本統括本部 本部長 2015年2月 当社日本統括本部 本部長 兼 画像システム開発本部 本部長 2017年4月 当社オフィスプリンティング開発本部 本部長 兼 オフィスプリンティング事業本部 副事業本部長 2018年4月 当社専務執行役員 当社オフィスプリンティング事業本部 事業本部長 2018年6月 当社取締役(現在) 2019年4月 当社CTO(Chief Technology Officer:最高技術責任者)(現在) 2021年4月 当社コーポレート専務執行役員(現在) 当社先端技術研究所 所長	(注)4	200
取締役 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	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 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 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) 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(現在) 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 (現在) 2021年6月 当社取締役(現在) 2022年4月 リコージャパン株式会社 取締役会長(現在)	(注)4	271

職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役 指名委員長 報酬委員	飯島 彰己	1950年9月23日	1974年4月 三井物産株式会社入社 2000年6月 同社鉄鋼原料本部製鋼原料部長 2004年4月 同社金属総括部長 2005年4月 同社金属・エネルギー総括部長 2006年4月 同社執行役員鉄鋼原料・非鉄金属本部長 2007年4月 同社執行役員金属資源本部長 2008年4月 同社常務執行役員 2008年6月 同社代表取締役常務執行役員 2008年10月 同社代表取締役専務執行役員 2009年4月 同社代表取締役社長 2015年4月 同社代表取締役会長 2016年6月 当社社外取締役(現在) 2018年6月 ソフトバンクグループ株式会社 社外取締役(現在) 2019年6月 日本銀行 参与(現在) 株式会社三越伊勢丹ホールディングス 社外取締役(現在) 2021年4月 三井物産株式会社 取締役 2021年6月 同社顧問(現在) 武田薬品工業株式会社 社外取締役 監査等委員(現在) 2022年6月 当社筆頭社外取締役(現在)	(注)4	135
取締役 報酬委員 指名委員	波多野 睦子	1960年10月1日	1983年4月 株式会社日立製作所入社 1997年9月 米国カリフォルニア州立大学バークレー校 客員研究員 2005年4月 株式会社日立製作所 中央研究所 主管研究員 2010年7月 国立大学法人東京工業大学工学院電気電子系 教授(現在) 2014年10月 日本学術会議会員 2016年6月 当社社外取締役(現在) 2020年10月 日本学術会議連携会員(現在) 2022年3月 国立大学法人東京工業大学 学長特別補佐(現在) 総合科学技術・イノベーション会議議員(現在) 2022年6月 当社取締役会議長(現在)	(注)4	67
取締役 指名委員 報酬委員長	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 同社名古屋支店長 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	21
取締役 報酬委員	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(現在)	(注)4	14

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (百株)
取締役 指名委員	石村 和彦	1954年9月18日	1979年4月 2006年1月 2007年1月 2008年3月 2010年1月 2015年1月 2015年6月 2017年6月 2018年1月 2018年4月 2018年6月 2020年3月 2020年4月 2021年4月 2022年6月	旭硝子株式会社(現 AGC株式会社)入社 同社執行役員 関西工場長 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 同社代表取締役 社長執行役員COO 同社代表取締役 社長執行役員CEO 同社代表取締役会長 TDK株式会社 社外取締役 株式会社IHI 社外取締役 旭硝子株式会社(現 AGC株式会社)取締役会長 公益社団法人経済同友会 副代表幹事(現在) 野村ホールディングス株式会社 社外取締役(現在) AGC株式会社 取締役 国立研究開発法人産業技術総合研究所 理事長 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) 当社社外取締役(現在)	(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	61
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	61
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(2017年3月まで) 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〕(現在) 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(現在) 当社社外監査役(現在)	(注)5	—
計						1,373

- (注) 1 取締役飯島彰己氏、波多野睦子氏、横尾敬介氏、谷定文氏及び石村和彦氏は、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 取締役飯島彰己氏、波多野睦子氏、横尾敬介氏、谷定文氏及び石村和彦氏、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 2022年6月24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(2023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16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	山下 良則	CEO(Chief Executive Officer : 最高経営責任者) 輸出入管理統括責任者
コーポレート 専務執行役員	大山 晃	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 リコージャパン株式会社 取締役会長
コーポレート 専務執行役員	坂田 誠二	CTO(Chief Technology Officer : 最高技術責任者)
コーポレート 上席執行役員	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 上席執行役員	加藤 茂夫	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 上席執行役員	田中 豊人	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 中国総合戦略部 部長 Ricoh Software Research Center(Beijing)CO., Ltd. 会長
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 人事部 タレントディベロップメントCOE室 室長
コーポレート 執行役員	森 泰智	リコーインダス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
コーポレート 執行役員	入佐 孝宏	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	徳永 譲二	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 Ricoh Australia Pty, Ltd. 会長 Ricoh Hong Kong Ltd. 会長 Ricoh(Thailand) Ltd. 会長
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 RDS-Japan/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	川口 俊	CFO(Chief Financial Officer : 最高財務責任者) 財務統括部 部長 プロフェッショナルサービス部 経理センター 所長 Ricoh Americas Holdings, Inc. 会長・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	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、資本的关系又は取引関係その他の利害関係
飯島 彰己	<p>2022年3月31日現在、当社株式を13,500株所有しております。</p> <p>飯島彰己氏は、三井物産株式会社の顧問であります。当社と三井物産株式会社との間には製品の販売などの取引がありますが、取引額は当社及び三井物産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>また同氏は、ソフトバンクグループ株式会社及び株式会社三越伊勢丹ホールディングスの社外取締役、武田薬品工業株式会社の社外取締役監査等委員であります。当社と各該当会社との間には、製品の販売など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>当社は飯島彰己氏との間で、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>
波多野 睦子	<p>2022年3月31日現在、当社株式を6,700株所有しております。</p> <p>波多野睦子氏は、国立大学法人東京工業大学工学院の教授及び同大学の学長特別補佐であります。当社と同氏の間では、2016年4月1日から2016年6月16日まで業務委託契約を締結し、当社から、同氏に対して業務委託料として150万円を支払っております。当該契約は、当社グループ技術経営会議に参加いただき、当社の技術経営に対して外部の視点で助言・提案を行っていただくことを目的としたものであります。もともと、当該契約は同氏が当社社外取締役として選任される前に終了していること、加えて当社の社外役員の独立性基準に該当しないことから、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、国立大学法人東京工業大学に主に研究開発委託に関する取引がありますが、取引額は当社連結売上高及び同大学の年間活動収入の1%未満と極めて僅少であります。</p> <p>当社は波多野睦子氏との間で、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>
横尾 敬介	<p>2022年3月31日現在、当社株式を2,100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、製品の販売など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など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 定文	<p>2022年3月31日現在、当社株式を1,400株所有しております。</p> <p>谷定文氏は、公益財団法人ニッポンドットCOMの常務理事編集局長及び株式会社時事総合研究所の顧問であります。</p> <p>同氏が過去10年以内に在籍していた株式会社時事通信社、クオンツ・リサーチ株式会社と当社の間には製品の販売など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>当社は谷定文氏との間で、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であります。当社と野村ホールディングス株式会社との間には、製品の販売などの取引がありますが、取引額は当社及び野村ホールディングス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株式会社と当社の間には製品の販売など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>

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などの取引関係がありますが、当事業年度における取引額は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。また、同氏が当社グループの法務相談に関与したことはございません。</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、製品の販売など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など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>また、同氏は幸商事株式会社の取締役[非常勤]であります。当社と幸商事株式会社との間には、製品の販売などの取引がありましたが、その取引額は当社及び幸商事株式会社の年間の連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、当事業年度においては取引関係はありません。よって、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など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など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>また、同氏は株式会社埼玉りそな銀行の社外取締役（監査等委員）であります。当社と株式会社埼玉りそな銀行との間には製品の販売などの取引がありますが、取引額は当社及び株式会社埼玉りそな銀行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、取締役飯島彰己氏、波多野睦子氏、横尾敬介氏、谷定文氏及び石村和彦氏、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
飯島 彰己	飯島彰己氏は、グローバルに事業展開する三井物産株式会社の経営者として卓越した実績と豊富な経験から、グローバルガバナンスやリスクマネジメントなどをはじめとする様々な分野において、積極的な指摘・助言を行っております。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。
波多野 睦子	波多野睦子氏は、国立大学法人東京工業大学工学院電気電子系教授として、またその他多くの行政機関委員などの実績と豊富な経験から、技術や教育、政策などをはじめとする様々な分野において、多面的かつ積極的な指摘・助言を行っております。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経営者とは異なる視点から提案や議論を行っております。
横尾 敬介	横尾敬介氏は、みずほ証券株式会社の経営者に就任して以降、同社の取締役社長、取締役会長などを歴任するなど長年にわたる金融・資本市場での豊富な経験並びにファイナンスなどに関する幅広い知識・見識を活かし、独立した立場からの投資家・株主目線による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、企業の経営トップの経験に基づき提案や議論を行っております。
谷 定文	谷定文氏は、長年にわたる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見識・洞察力、及び優れたコミュニケーション能力に基づき、投資家・株主目線による積極的な指摘・助言を行っております。また、高度な情報収集・分析能力などに基づき、客観的かつ社会的な視点による経営判断及び経営監督を行っております。さらに、報酬委員として、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	石村和彦氏は、旭硝子株式会社（現AGC株式会社）の経営者に就任して以降、同社の代表取締役社長、代表取締役会長を歴任するなど長年にわたり日本を代表する製造業のグローバル展開を主導し、同社の発展に貢献してきました。また、国立研究開発法人産業技術総合研究所理事長として、日本の産業競争力の強化にも寄与しております。同氏の卓越した経営手腕と豊富な経験から、組織・ガバナンスのあり方や環境問題などをはじめとする様々な分野において、助言・提言など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。

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、コンプライアンスなど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、専門領域や重要性など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。
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などの要職の歴任や、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。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。
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、特に会計監査人とのコミュニケーションにおいて、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、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。

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する。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」という。）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（独立性を有する社外取締役を除く。）、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（独立性を有する社外取締役を除く。）、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・ファームなど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ある者でないこと。
 - 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号ないし第9号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る。

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、内部監査部門である内部監査室、会計監査を担当する監査法人及び常勤監査役が定期的に行う三様監査会議の内容について、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・内部監査業務など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など、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20分でありました。なお、当事業年度においても新型コロナウイルス感染予防対策として、監査役会についてもリモート会議を併用しながらの開催としております。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となります。

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	大澤 洋 (注1)	100% (4/4回)	100% (2/2回)
常勤監査役	辻 和浩	100% (14/14回)	100% (12/12回)
常勤監査役	佐藤 慎二 (注2)	100% (10/10回)	100% (10/10回)
社外監査役	太田 洋	93% (13/14回)	92% (11/12回)
社外監査役	小林 省治	100% (14/14回)	100% (12/12回)
社外監査役	古川 康信	93% (13/14回)	83% (10/12回)

(注) 1 大澤洋氏は、2021年6月24日開催の第121回定時株主総会終結の時をもって退任するまでの出席回数を記載しております。

(注) 2 佐藤慎二氏は、同総会において選任され、就任した後の出席回数を記載しております。

また、監査役会における主な共有・検討事項は以下のとおりです。

決議13件：監査方針、監査計画及び業務分担、監査役会の監査報告書、監査役の選任議案への同意、会計監査人の再任、会計監査人の監査報酬に関する同意 など

協議27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、監査方針・計画案、監査役会の監査報告書案、監査実績説明書案、監査役監査活動まとめ内容、代表取締役・取締役会議長との定例会議案・フォロー内容 など

報告50件：常勤監査役職務執行状況(月次)、監査実績レビュー結果、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 など

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のとおりになります。

これらの監査活動を通じて認識した事項について、取締役や執行部門に課題提起や提言を行いました。

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	●	●
	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・代表取締役との定例会の開催(四半期ごと)★	●	●
	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・事業所への往査(リモート含む)	●	□
	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定例会の開催(月次)★	●	
	主要部門長及び各ビジネスユニットプレジデントとの情報共有会の開催★	●	
	リスクマネジメント部門との定例会の開催(月次)★	●	
	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)	●	
(3) 子会社	子会社の往査(リモート含む)	●	□
	子会社監査役との定例会の開催(月次)★	●	
	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)★	●	
	三様監査会議の開催(月次)★	●	
(5) 会計監査	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]

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監査報告など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。

当事業年度より、当社は新しく社内カンパニー制へ移行しております。監査役会ではこれらの事業活動において想定されるリスクの検討を行いました。その結果、表1に示した監査活動に加えて、「各ビジネスユニットにおける内部統制システム、リスクマネジメント及び子会社管理体制の監査」並びに「グループ本部によるガバナンスの実効性の監査」を当事業年度の重点実施項目として定めました。

(1) 各ビジネスユニットにおける内部統制システム、リスクマネジメント及び子会社管理体制の監査

社内カンパニー制により、各ビジネスユニットには権限委譲が行われ、自律的・スピーディーな経営が求められており、ガバナンス上の変化が生じる①～③の点について監視・検証を行いました。

- ①各ビジネスユニットにおける内部統制システム・リスクマネジメントの設計・構築・運用状況
- ②各ビジネスユニットとグループ本部側との役割分担及び各ビジネスユニットへの支援機能の利用状況
- ③主管管理部門(注3)変更による子会社管理の実効性と、子会社側で新たに生じた課題の有無

- 重要会議の出席・各ビジネスユニットプレジデントとの情報共有
 - ・各ビジネスユニットの監査役レビューに加え、それぞれの事業運営会議への参加や各ビジネスユニットプレジデントとのミーティングを適宜行い、各ビジネスユニットによる意思決定や報告内容、事業運営状況の把握に努めました。
 - ・ポートフォリオマネジメント会議へ参加し、将来の事業ポートフォリオに対する検討状況を確認しました。
 - 社内カンパニー制による子会社管理体制の変更も考慮した監査役レビュー先の選定(29子会社)
 - ・管轄する主管管理部門の変更や、複数のビジネスユニットの事業が共存する子会社を監査役レビュー先として選定し、その管理状況について確認しました。
 - ・従来から監査役室にて整備、活用している「拠点リスクマップ」(注4)のリスク情報に基づく選定に加え、主要な子会社としての選定も行い、上記①～③の視点における影響について確認しました。
- (注) 3 主管管理部門：本社の子会社管理部門
 (注) 4 拠点リスクマップ：子会社の基本情報、リスク情報を一元管理、情報共有できるようにしたデータベース

(2) グループ本部によるガバナンス実効性の監査

グループ本部による当社グループ全体へのガバナンスや牽制機能、本社横串機能及び各ビジネスユニットへの支援機能、並びにグループ本部内部の役割分担の明確化について監視・検証を行いました。

また、内部統制システムの全体設計、及び経理、法務などグループ本部と内部監査との包括的な強化について、課題と今後の方向性の確認を行いました。

- グループ本部機能責任者との適宜の情報共有・機能部門の会議への参加
 - ・グループ本部の各組織(18組織：グローバルヘッドクォーター、プラットフォーム、プロフェッショナルサービスの各組織)の監査役レビューに加えて、グループ本部の機能責任者との情報共有を適宜行い、情報収集・報告体制の強化を図りました。
 - ・SCM経営会議やデジタル戦略会議などのグループ本部の機能部門による会議にも参加し、事業遂行状況や課題などの確認を行いました。
- 取締役・監査役間の情報共有及び意見交換
 - ・社外役員会議において、監査活動を通じて把握した、グループ本部によるガバナンスの状況などを、社外取締役と共有し、意見交換を行いました。
 - ・ガバナンス検討会においては、社内カンパニー制移行に伴うガバナンスの点検をテーマとした議論を行い、特に社外取締役への情報共有や意見交換を行う機会の充実を図りました。

d. 監査役職務分担

表1に示した監査活動については、常勤監査役が主に担っており、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、常勤監査役とともに、各ビジネスユニット、グループ本部の各機能組織、及び子会社への監査及び提言を行いました。また、取締役会議長・代表取締役との定例会では、経営上の重要なテーマ等に関する詳細な説明を受け、独立役員の立場から意見を述べました。

② 内部監査の状況

内部監査につきましては、有価証券報告書提出日現在、独立した専任組織の「内部監査室」が23名のスタッフにて、各事業執行部門の当社グループを含めた事業執行状況について、法令等の遵守、業務効率、財務報告の信頼性及び資産の保全の観点から内部監査を実施し、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、社長執行役員のもとに設置された「内部統制委員会」に、定期的に報告しております。

「内部監査室」は、監査役との定期的な情報交換会を実施し、当社グループの監査結果や内部統制状況を監査役へ報告しております。また、日常においても、共通のデータベースを活用し、双方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、監査役及び監査役会、並びに内部監査室は、会計監査人である監査法人と、監査実施内容に関する情報交換会を定期、不定期に実施しております。監査結果や監査法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。

これらの監査において指摘された事項については、各部門及び連結子会社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

3年間

c. 業務を執行した公認会計士

東海林 雅人

濱口 豊

渡辺 規弘

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12名、その他46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解任又は不再任の決定の方針を次のように定めております。

会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

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いたします。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いたします。

また、上記のほか、会計監査人による適正な職務の遂行が困難であること、その他会計監査人の変更が相当であると認められる場合には、監査役会は、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

監査役会は、「会計監査人の解任又は不再任の決定の方針」に照らし、以下を確認しております。

- ・会社法第340条第1項の各号に該当する事項の有無
- ・会計監査人として適正な職務の遂行の可否
- ・その他会計監査人の変更が相当であると認められるかどうか

その結果、会計監査人の監査の方法と結果を相当と認め、監査役会は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いたしました。

f. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

会計監査人である有限責任監査法人トーマツの評価にあたり、監査役会で定めた会計監査人评价基準に規定されている評価項目(注5)にてモニタリングを行いました。

会計監査人の評価方法は以下のとおりです。

- 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。
- 三様監査会議などを通じて、取り組み姿勢やネットワークファームとの連携状況などを確認しました。
- 執行部門(経理、内部監査)からのヒアリング結果を元に、監査役会で会計監査人のパフォーマンスレビューを行い、期中(12月)での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なども参考に、監査役会で期末時点の評価レビューを実施し、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。

(注) 5 会計監査人の評価項目：監査法人の品質管理、監査チーム、監査報酬など、監査役など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	—	215	1
連結子会社	97	—	93	—
計	312	—	308	1

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)

該当事項はありません。

(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、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。

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	—	335	—	199
連結子会社	1,271	72	1,496	122
計	1,271	407	1,496	321

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など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、同意の判断をいたしました。

(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

- ・ 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。

- ・ 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、役員報酬を位置付けております。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

- ・ 「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。
- ・ 社内の非執行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のみとする。
- ・ 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などを踏まえて、報酬委員会及び取締役会で妥当性を審議する。

- ・ 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2021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などを踏まえ、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、及び株価条件付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

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。基本報酬は外部専門機関の調査結果に基づくベンチマーク企業群*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はベンチマーク企業群の業績と比較して当社の営業利益水準が「上位」であれば「ベンチマーク企業群の上位」の水準、「下位」であれば「ベンチマーク企業群の下位」の水準となるように設定しております。

- * オフィスオートメーション分野の競合企業、電気機器及び近い規模（売上高・従業員数など）のグローバル企業の中から約20社を選定しております。

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
		執行	非執行		
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	○	○	—	業績目標の達成度に連動
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
	株価条件付株式報酬	○	—	—	中長期的な企業価値・株主価値の向上へのインセンティブ

1. 基本報酬(固定)

取締役に期待される役割・責任を反映する報酬として、在任中に支払う月次金銭報酬になります。

株主総会で決定された報酬総額の範囲内で支給額を決定し、2021年度の支給総額は、2億9,615万円になります。

	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、「代表取締役や取締役会議長などの役割給」を加算。	<ul style="list-style-type: none"> ・執行役員を兼務する取締役の経営責任や役割の重さは、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。 ・非執行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。
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、「指名委員長・報酬委員長などの役割給」を加算。	<ul style="list-style-type: none"> ・外部専門機関の客観的なデータを参照した上で設定。

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、2021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(狙い)
連結営業利益	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の当該年度実績に基づく達成率	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。

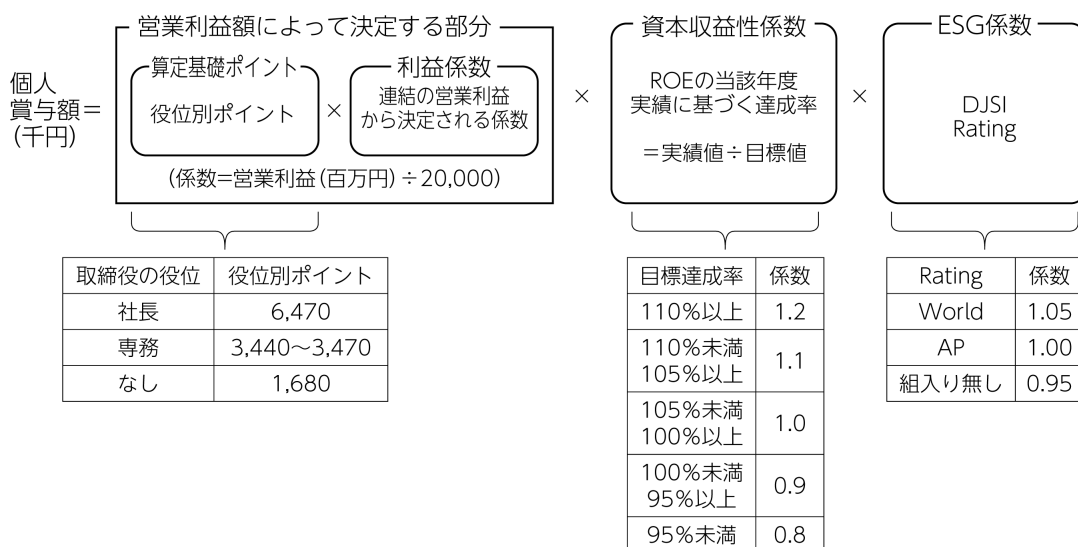
また、報酬委員会においては、下記フォーミュラにより算出された結果を踏まえ、指名委員会における取締役評価の結果なども含めて、個別賞与支給額の妥当性を審議の上で取締役会に答申し、取締役会は、これを踏まえ、株主総会への取締役賞与支給議案付議の可否を決定しております。

2021年度の賞与については、報酬委員会の審議において下記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2,969万円になります。

*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

(ご参考)



各評価指標の目標値と実績値(2021年度)

評価指標	目標値	実績値	係数
連結営業利益	500億円	400億円	2.0
ROEの当該年度実績に基づく達成率	4.0%	3.3%	0.8
DJSIの年次Rating	World	World	1.05

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「株価条件付株式報酬」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自社株式の取得に充当しております。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、2021年度の支給総額は、1,173万円になります。

（株価条件付株式報酬）

株価条件付株式報酬は、取締役の報酬と当社株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主と共有することで、中長期的な企業価値・株主価値の向上に貢献する意識を高めることを目的としております。

株価条件付株式報酬は、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「信託」)が取引所市場から当社株式を取得し、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(以下「本制度」)になります。

取締役が当社株式の交付を受ける時期は、原則として取締役の退任時になります。

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いて役位別のポイントが付与され、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主と共有する趣旨から、原則として在任期間中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率(0~200%)を乗じ、最終的な交付株式数が決定されております。また、取締役在任期間中に、会社に損害を及ぼす重大な不適切行為があった場合には、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、2021年度の株価条件付株式報酬の付与ポイントに基づく費用計上額は1,474万円になります。2021年度は取締役の退任実績がないため、当社株価の伸長率の実績に関する開示事項はありません。

1	本制度の対象者となる取締役	当社の取締役（社外取締役及び非執行取締役を除く）
2	対象期間(延長後)	2020年3月31日で終了する事業年度から2023年3月31日で終了する事業年度まで(当社取締役会の決定により、対象期間を5事業年度以内の期間で都度定めて延長することができる)。
3	対象期間に、対象となる取締役に交付するために必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金銭の上限	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)分として、合計3億円。対象期間を延長する場合は、当該延長分の対象期間の事業年度数に1億円を乗じた金額を加算。
4	当社株式の取得方法	取引所市場(立会外取引を含む)から取得する方法。
5	対象となる取締役に付与されるポイント総数の上限	当初対象期間分として、合計30万ポイント。対象期間を延長する場合は、当該延長分の対象期間の事業年度数に10万ポイントを乗じたポイント数を加算。 (注) 1ポイントは当社株式1株
6	ポイント付与基準	役位、及び当社の株価成長率とTOPIX(東証株価指数)成長率との比較結果に応じたポイントを付与
7	対象となる取締役に對する当社株式の交付時期	原則として退任時

(注) 役員退職慰労金制度については、2007年6月27日開催の第107回定時株主総会の日をもって廃止しております。

4. 2022年度の実取締役報酬の改定

デジタルサービスの会社への変革による持続的な企業価値向上に向けて、2022年度より取締役の基本報酬及び賞与フォーミュラを変更することを、2022年3月2日の取締役会で決定しております。

(執行役員を兼務する取締役の基本報酬の改定)

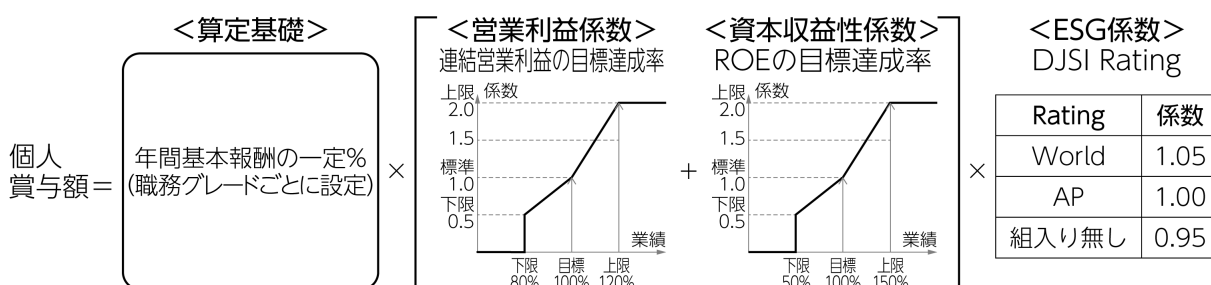
これまでの役位ごとの報酬設定から、職務グレードごとの報酬設定に変更いたします。

職務グレードは、外部専門機関の職務グレードフレームワークを参考に、執行役員を兼務する取締役の委嘱内容、その責任の大きさ及び難易度に応じて決定されております。

(取締役賞与フォーミュラの改定)

取締役の全社業績達成責任をより明確にし、目標達成意欲を高めるフォーミュラに変更いたします。

2022年度以降の実取締役賞与フォーミュラ



(改定ポイント)

- 従来は連結営業利益を軸とし、資本収益性(ROE)は加点・減点要素としておりましたが、ROEも重要指標として独立で評価します。

- 従来の「利益分配型」から「目標達成型」の算定式に変更することで、達成が求められるKPIの水準を明瞭にするとともに、実績値に応じた賞与支給額のメリハリを高めます。

- 目標を上回る全社業績を達成した場合は、傾きの高いインセンティブカーブを設定します。

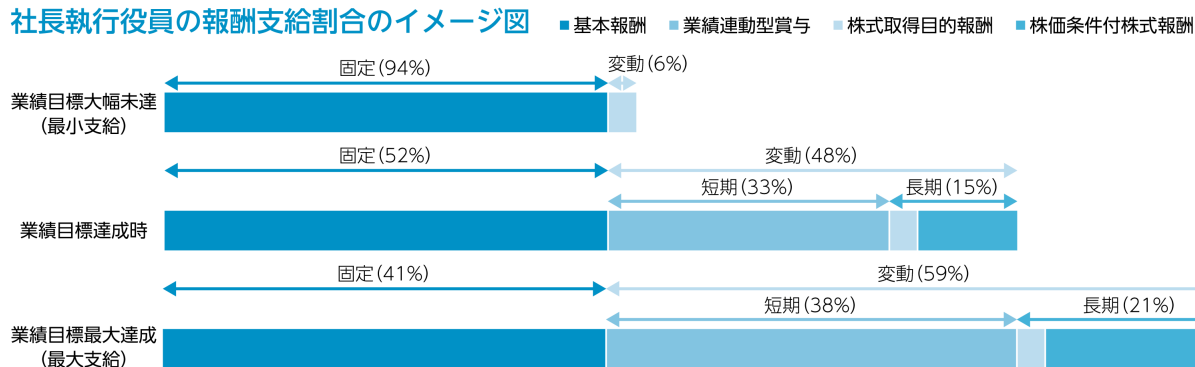
なお、来年度より始まる第21次中期経営計画の策定において、引き続き、企業価値・株主価値向上にむけたインセンティブ設計を検討していきます。

5. 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・責任毎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、株価条件付株式報酬）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。2022年度の取締役賞与フォーミュラの改定などにより、最上位の社長執行役員は、業績目標の標準達成時には、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には固定・変動の比率が4：6の割合となります。

今後も中長期的な企業価値・株主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ていく方針で、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



6. 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）

株価条件付株式報酬においては、当社取締役会で決定した株式交付規程にマルス条項及びクローバック条項が定められており、当社に損害を及ぼす重大な不適切行為があったことに起因して取締役を解任される、又は辞任する者については、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又は一部を失効するとともに以降のポイント付与も行われないものとし、当該制度対象者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、及び会社株式に代わる金銭の交付を既に受けた者においても、株式交付ポイントの総数に請求日の東京証券取引所における会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

株価条件付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) 著しい環境変化など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、不祥事など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又は不支給とすることがあるとしております。

7. 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

2021年度の実績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、2021年度の実績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。

8. 監査役の報酬に対する考え方

監査役報酬は、適切に監査を行う役割に対する報酬のみで構成されております。

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)	281	224	29	11	14	5
監査役 (社外監査役を除く)	57	57	—	—	—	3
社外役員	107	107	—	—	—	8
社外取締役	71	71	—	—	—	5
社外監査役	36	36	—	—	—	3
計	445	389	29	11	14	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2021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	106	取締役	提出会社	81	10	4	9

(注) CEO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かつ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	32	523
非上場株式以外の株式	17	8,042

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

該当事項はありません。

(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	5
非上場株式以外の株式	4	3,684

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、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)		
㈱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
	1,694	2,020		
日本電産㈱	121,976	121,976	安定的な仕入取引関係の維持及び 強化。	無
	1,189	1,638		
三愛石油㈱	1,113,320	3,362,820	安定的な販売取引関係の維持及び 強化。	有
	1,045	4,415		
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
	1,010	941		
ウシオ電機㈱	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
	913	730		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、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)		
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
	638	662		
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
	432	851		
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
	343	366		
東京海上ホールディングス(株)	34,500	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。	有
	245	181		
エヴィクサー(株)	200,000	—	業務提携や協働ビジネス展開等の円滑化及び強化。東京証券取引所 Tokyo Pro Market に株式を上場したため当事業年度より記載しております。	無
	240	—		
日本製紙(株)	81,024	81,024	安定的な販売取引関係の維持及び強化。	有
	84	107		
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
	66	52		
日本紙パルプ商事(株)	17,185	17,185	安定的な仕入取引関係の維持及び強化。	有
	66	62		
SMK(株)	12,409	12,409	安定的な販売取引関係の維持及び強化。	有
	27	35		
(株)WACUL	17,500	330,000	業務提携や協働ビジネス展開等の円滑化及び強化。	無
	17	941		
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
	13	19		
TDK(株)	2,790	930	安定的な販売取引関係、仕入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
	12	14		
マックス(株)	—	500,000	2021年12月9日に売却が完了しております。	有
	—	818		
三井住友トラスト・ホールディングス(株)	—	112,409	2021年8月23日に売却が完了しております。	有
	—	433		

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、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
	6,018	4,691		
三愛石油㈱	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
	5,514	7,684		
スタンレー電気㈱	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
	3,048	4,311		
ウシオ電機㈱	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
	2,593	2,055		
㈱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
	871	887		

- (注) 1 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。
 2 「－」は、当該銘柄を保有していないことを示しております。
 3 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。
 4 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（2021年4月1日から2022年3月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2021年4月1日から2022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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022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	334,810	240,308
定期預金	7	238	81
営業債権及びその他の債権	8	392,132	397,148
その他の金融資産	14, 15	92,823	92,293
棚卸資産	9	192,016	232,558
その他の流動資産		46,725	50,034
流動資産合計		1,058,744	1,012,422
非流動資産			
有形固定資産	11, 13	191,963	188,439
使用権資産	13, 14	63,653	57,730
のれん及び無形資産	12, 13	225,510	259,482
その他の金融資産	14, 15	136,093	128,321
持分法で会計処理されている投資	38	79,504	81,396
その他の投資	16	18,504	12,329
その他の非流動資産		29,773	31,942
繰延税金資産	22	84,124	81,193
非流動資産合計		829,124	840,832
資産合計	5	1,887,868	1,853,254

区分	注記 番号	前連結会計年度 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022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	18	82,731	114,395
営業債務及びその他の債務	17	287,160	268,534
リース負債	14	25,475	22,665
その他の金融負債	20	1,669	2,079
未払法人所得税		7,213	11,143
引当金	19	12,946	9,941
その他の流動負債	21	240,322	264,691
流動負債合計		657,516	693,448
非流動負債			
社債及び借入金	18	139,676	121,042
リース負債	14	46,737	44,444
退職給付に係る負債	23	70,463	45,728
引当金	19	11,413	9,607
その他の非流動負債	21	34,469	29,029
繰延税金負債	22	3,742	4,131
非流動負債合計		306,500	253,981
負債合計		964,016	947,429
資本			
資本金	25	135,364	135,364
資本剰余金	25	186,231	180,942
自己株式	25	△45,024	△460
その他の資本の構成要素		82,097	126,341
利益剰余金	25	561,578	459,855
親会社の所有者に帰属する持分合計		920,246	902,042
非支配持分		3,606	3,783
資本合計		923,852	905,825
負債及び資本合計		1,887,868	1,853,254

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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	比率 (%)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	比率 (%)
売上高	5, 29	1, 682, 069	100. 0	1, 758, 587	100. 0
売上原価	21	1, 109, 762		1, 135, 920	
売上総利益		572, 307	34. 0	622, 667	35. 4
販売費及び一般管理費	13, 21, 30, 31	619, 740		600, 269	
その他の収益	21, 27	5, 791		17, 960	
のれんの減損	13	3, 787		306	
営業利益 (△損失)		△45, 429	△2. 7	40, 052	2. 3
金融収益	32	4, 373		2, 532	
金融費用	32	3, 617		3, 800	
持分法による投資損益	38	3, 645		5, 604	
税引前利益 (△損失)		△41, 028	△2. 4	44, 388	2. 5
法人所得税費用	22	△8, 364		13, 763	
当期利益 (△損失)		△32, 664		30, 625	
当期利益 (△損失) の帰属 先:					
親会社の所有者		△32, 730	△1. 9	30, 371	1. 7
非支配持分		66		254	

区分	注記 番号	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)
1株当たり当期利益 (△損失) (親会社の所有者に帰属):	34		
基本的		△45. 20円	45. 35円
希薄化後		△45. 20円	45. 34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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
当期利益 (△損失)		△32,664	30,625
その他の包括利益	33		
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		13,804	14,515
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		2,868	△1,851
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		197	187
純損益に振り替えられることのない項目合計		16,869	12,851
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		△827	590
在外営業活動体の換算差額		38,594	46,775
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		81	99
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計		37,848	47,464
その他の包括利益合計		54,717	60,315
当期包括利益		22,053	90,940
当期包括利益の帰属先：			
親会社の所有者		21,897	90,733
非支配持分		156	207

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)	在外営業活動 体の換算差額 (百万円)
2020年4月1日残高		135,364	186,173	△37,795	-	5,191	409	36,168
当期利益(△損失)								
その他の包括利益	33				13,882	2,880	△839	38,552
当期包括利益		-	-	-	13,882	2,880	△839	38,552
自己株式の取得及び売却				△7,296				
配当金	25							
株式報酬取引	24		58	5				
連結子会社の株式報酬取引								
子会社の支配喪失に伴う変動	28							
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替					△13,882	△264		
その他				62				
所有者との取引等合計		-	58	△7,229	△13,882	△264	-	-
2021年3月31日残高		135,364	186,231	△45,024	-	7,807	△430	74,720
当期利益(△損失)								
その他の包括利益	33				14,571	△1,720	676	46,835
当期包括利益		-	-	-	14,571	△1,720	676	46,835
自己株式の取得及び売却	25		△139	△92,717				
自己株式の消却	25		△5,188	137,265				
配当金	25							
株式報酬取引	24		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	121,555

区分	注記 番号	その他の資本の 構成要素	売却目的で 保有する 処分グループに 関連するその他 の包括利益 (百万円)	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)
		その他の資本の 構成要素合計 (百万円)					
2020年4月1日残高		41,768	130	594,731	920,371	88,156	1,008,527
当期利益(△損失)				△32,730	△32,730	66	△32,664
その他の包括利益	33	54,475	152		54,627	90	54,717
当期包括利益		54,475	152	△32,730	21,897	156	22,053
自己株式の取得及び売却					△7,296		△7,296
配当金	25			△14,851	△14,851	△34	△14,885
株式報酬取引	24				63		63
連結子会社の株式報酬取引					-	4	4
子会社の支配喪失に伴う変動	28				-	△84,676	△84,676
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替		△14,146	△282	14,428	-		-
その他					62		62
所有者との取引等合計		△14,146	△282	△423	△22,022	△84,706	△106,728
2021年3月31日残高		82,097	-	561,578	920,246	3,606	923,852
当期利益(△損失)				30,371	30,371	254	30,625
その他の包括利益	33	60,362			60,362	△47	60,315
当期包括利益		60,362	-	30,371	90,733	207	90,940
自己株式の取得及び売却	25				△92,856		△92,856
自己株式の消却	25			△132,077	-		-
配当金	25			△14,058	△14,058	△30	△14,088
株式報酬取引	24				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		126,341	-	459,855	902,042	3,783	905,825

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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
I 営業活動によるキャッシュ・フロー			
当期利益 (△損失)		△32,664	30,625
営業活動による純増額への調整			
減価償却費及び無形資産償却費	5	104,618	90,479
有形固定資産及び無形資産等の減損	13	24,879	762
のれんの減損	13	3,787	306
その他の収益	27	△1,502	△13,299
持分法による投資損益	38	△3,645	△5,604
金融収益及び金融費用	32	△756	1,268
法人所得税費用	22	△8,364	13,763
営業債権及びその他の債権の減少		29,727	13,448
棚卸資産の減少 (△増加)		16,413	△28,533
リース債権の減少		15,572	23,285
営業債務及びその他の債務の減少		△4,712	△26,212
退職給付に係る負債の減少		△12,315	△9,306
その他 (純額)		14,056	13,907
利息及び配当金の受取額		3,418	3,457
利息の支払額		△3,259	△3,795
法人所得税の支払額		△18,291	△22,089
営業活動によるキャッシュ・フロー		126,962	82,462
II 投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の売却		4,823	15,062
有形固定資産の取得		△42,155	△37,359
無形資産の売却		60	-
無形資産の取得		△24,779	△33,683
有価証券の取得		△1,052	△442
有価証券の売却		491	6,327
定期預金の増減 (純額)		△168	162
事業の買収 (取得時の現金及び現金同等物受入額控除後)		△8,431	△9,422
子会社の支配喪失による増加	28	7,846	-
その他		△194	-
投資活動によるキャッシュ・フロー		△63,559	△59,355
III 財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入債務の増減 (純額)	18	△19,428	15,990
長期借入債務による調達	18	98,482	37,140
長期借入債務の返済	18	△12,817	△46,664
社債の償還	18	△12,413	-
リース負債の返済	18	△35,728	△31,146
支払配当金	25	△14,851	△14,058
自己株式の取得	25	△7,296	△92,717
その他		△34	△230
財務活動によるキャッシュ・フロー		△4,085	△131,685
IV 換算レートの変動に伴う影響額		7,338	12,254
V 現金及び現金同等物の純増額		66,656	△96,324
VI 現金及び現金同等物の期首残高		263,688	330,344
VII 現金及び現金同等物の期末残高	7	330,344	234,020

(注) 連結財務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。

当社グループは2021年4月1日より社内カンパニー制を導入しました。そのため、当連結会計年度より、事業の種類別セグメントを変更しております。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 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) 新基準書の早期適用

早期適用した基準書等はありません。

(5) 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。

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13 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22 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14 リース（リース期間の見積り）

注記19 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23 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26 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29 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こと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、引当金は当該負債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。

(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及び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、取得に直接帰属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・フローが特定の日に生じる。

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・フローを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・フローが特定の日に生じる。

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。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、(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29 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。

(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、2022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号の適用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

5 事業セグメント

当社グループは2021年4月1日より社内カンパニー制を導入しました。そのため、当連結会計年度より、事業の種類別セグメントを変更しております。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。

従来セグメント	主な事業内容
オフィスプリンティング分野	複合機・複写機・プリンター・印刷機・広幅機・FAX・スキャナ等機器、関連消耗品・サービス・サポート・ソフトウェア等の製造・販売
オフィスサービス分野	パソコン・サーバー・ネットワーク関連機器、関連サービス・サポート・ソフトウェア、ドキュメント関連サービス・ソリューション等の製造・販売
商用印刷分野	カットシートPP（プロダクションプリンター）・連帳PP等機器、関連消耗品・サービス・サポート・ソフトウェア等の製造・販売
産業印刷分野	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造・販売
サーマル分野	サーマルペーパー、サーマルメディア等の製造・販売
その他分野	産業用光学部品・モジュール、電装ユニット、精密機器部品、デジタルカメラ、3Dプリント、環境、ヘルスケア等

新セグメント	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
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、電装ユニット、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

(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（△損失）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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
損益情報：		
売上高：		
デジタルサービス	1,376,613	1,428,192
デジタルプロダクツ	357,166	364,968
グラフィックコミュニケーションズ	159,909	187,082
インダストリアルソリューションズ	115,274	119,259
その他	40,098	35,554
セグメント間取引	△366,991	△376,468
合計	1,682,069	1,758,587
セグメント損益：		
デジタルサービス	△2,631	16,209
デジタルプロダクツ	16,451	41,731
グラフィックコミュニケーションズ	△47,451	△466
インダストリアルソリューションズ	△1,634	1,307
その他	△13,867	△15,521
合計	△49,132	43,260
セグメント損益と 税引前利益（△損失）との調整項目：		
消去又は全社	3,703	△3,208
金融収益	4,373	2,532
金融費用	△3,617	△3,800
持分法による投資損益	3,645	5,604
税引前利益（△損失）	△41,028	44,388

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構造改革費用は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
構造改革費用：		
デジタルサービス	16,403	—
デジタルプロダクツ	5,427	2,096
グラフィックコミュニケーションズ	360	—
インダストリアルソリューションズ	537	—
本社又は全社	500	—
合計	23,227	2,096

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
資産合計：		
デジタルサービス	887,142	905,921
デジタルプロダクツ	220,776	237,539
グラフィックコミュニケーションズ	102,878	126,582
インダストリアルソリューションズ	86,515	92,026
その他	34,458	34,785
セグメント間取引消去	△22,982	△21,607
本社又は全社	579,081	478,008
合計	1,887,868	1,853,254
	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
資本的支出：		
デジタルサービス	21,513	20,691
デジタルプロダクツ	14,731	20,149
グラフィックコミュニケーションズ	12,381	15,903
インダストリアルソリューションズ	3,119	2,449
その他	4,028	1,689
本社又は全社	11,162	10,161
合計	66,934	71,042
減価償却費及び無形資産償却費：		
デジタルサービス	43,308	43,438
デジタルプロダクツ	23,332	18,272
グラフィックコミュニケーションズ	15,560	8,796
インダストリアルソリューションズ	5,448	4,899
その他	6,318	5,324
本社又は全社	10,652	9,750
合計	104,618	90,479

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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
売上高：		
デジタルサービス	1,376,613	1,428,192
デジタルプロダクツ	12,111	13,172
グラフィックコミュニケーションズ	159,909	187,082
インダストリアルソリューションズ	108,878	110,791
その他	24,558	19,350
合計	1,682,069	1,758,587
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	
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、電装ユニット、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	

(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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
売上高：		
日本	753,041	705,242
米州	386,609	443,647
欧州・中東・アフリカ	393,409	450,178
その他地域	149,010	159,520
合計	1,682,069	1,758,587
上記米州のうち米国	327,858	367,876
非流動資産：		
日本	210,513	218,760
米州	97,986	98,660
欧州・中東・アフリカ	132,897	145,588
その他地域	39,730	42,643
合計	481,126	505,651
上記米州のうち米国	84,185	86,293

6 企業結合

(前連結会計年度)

重要な企業結合は発生しておりません。

(当連結会計年度)

重要な企業結合は発生しておりません。

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
現金及び現金同等物		
現金及び預金	335,048	240,389
預入期間が3ヶ月超の定期預金	△238	△81
連結財政状態計算書における現金及び現金同等物	334,810	240,308
銀行当座借越	△4,466	△6,288
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	330,344	234,020

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
受取手形及び電子記録債権	37,475	33,636
売掛金	304,172	300,998
その他	58,693	71,890
控除：貸倒引当金	△8,208	△9,376
合計	392,132	397,148

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
12ヶ月以内	391,853	396,425
12ヶ月超	279	723
合計	392,132	397,148

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
製商品	114,421	125,831
仕掛品及び原材料	77,595	106,727
合計	192,016	232,558

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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
評価減の金額	7,156	7,680

10 売却目的で保有する資産

(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。

11 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)
2020年4月1日残高	29,129	263,096	221,124	390,517	12,898	916,764
取得	—	3,422	2,744	18,956	17,033	42,155
企業結合による取得	—	18	8	270	—	296
処分	△1,502	△8,392	△10,084	△26,354	△418	△46,750
建設仮勘定からの振替 為替換算差額	—	10,443	4,976	5,260	△20,679	—
その他	88	3,245	3,509	15,157	473	22,472
その他	—	△1,632	△84	5,746	△1,073	2,957
2021年3月31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

〔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)
2020年4月1日残高	△1,356	△187,442	△186,537	△339,860	△715,195
減価償却費	—	△8,116	△9,784	△27,489	△45,389
処分	—	7,954	9,133	23,180	40,267
減損損失	—	△2,742	△1,907	△1,409	△6,058
為替換算差額	—	△2,193	△2,741	△13,282	△18,216
その他	—	230	209	△1,779	△1,340
2021年3月31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

〔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)
2020年4月1日残高	27,773	75,654	34,587	50,657	12,898	201,569
2021年3月31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

12 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)
2020年4月1日残高	319,046	155,481	84,775	81,248	20,373	660,923
取得	—	13,407	—	—	178	13,585
企業結合による取得	7,916	91	3,697	—	—	11,704
内部開発による増加	—	—	—	11,194	—	11,194
処分	—	△3,088	△2,547	△28,736	△20	△34,391
為替換算差額	11,165	4,781	5,698	—	892	22,536
その他	—	△292	—	—	350	58
2021年3月31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

[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)
2020年4月1日残高	△184,148	△109,580	△79,927	△38,398	△16,972	△429,025
償却費	—	△11,948	△850	△16,066	△295	△29,159
処分	—	3,146	2,291	28,418	△1	33,854
減損損失	△3,787	△626	△66	△18,010	—	△22,489
為替換算差額	△4,427	△2,793	△5,185	—	△976	△13,381
その他	—	129	—	—	△28	101
2021年3月31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

〔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)
2020年4月1日残高	134,898	45,901	4,848	42,850	3,401	231,898
2021年3月31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

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。

13 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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022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	14	119
デジタルサービス 計	14	298
商用印刷（販売以外の共通機能グループ）	26,547	—
商用印刷分野 計	26,547	—
産業印刷分野 計	162	265
グラフィックコミュニケーションズ 計	26,709	265
その他 計	1,943	505
減損損失 計	28,666	1,068

(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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
建物及び構築物	2,742	12
機械装置及び運搬具	1,907	49
工具器具及び備品	1,409	286
有形固定資産 計	6,058	347
のれん	3,787	306
ソフトウェア	626	236
商標権及び顧客関係	66	—
開発資産	18,010	—
のれん及び無形資産 計	22,489	542
使用権資産 計	119	179
減損損失 計	28,666	1,068

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 24,879百万円、「のれんの減損」に 3,787百万円、当連結会計年度の「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、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、商用印刷分野の販売以外の共通機能グループ（主に生産及び開発等の機能に関する資金生成単位グループ）にかかる開発資産及びのれんを含む資産について減損損失を認識しました。商用印刷分野の販売以外の共通機能グループでは、将来の事業拡大に向けた成長を織り込むとともに、新型コロナウイルス感染症拡大による業績への影響を慎重に考慮した将来計画を策定した結果、想定されていた収益の実現時期が当初よりも遅れることとなりました。また、これまでオフィス向け製品の生産を手掛けていた国内工場の一部を、印刷業者向け事業（企業内印刷含む）の生産拠点に変更することを決定致しました。本施策の決定により関連諸経費の配分を見直し、将来計画に反映しました。その結果として、過去の買収により計上したのれんを含む資産について減損損失を計上することとなりました。当該資産の帳簿価額を回収可能価額まで減額しており、回収可能価額は使用価値により測定しております。

使用価値は、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・フローを税引前の加重平均資本コスト10%で割り引いて算定しており、使用価値の見積りにおいて、事業計画における商用印刷機の販売台数及びプリント出力量、事業計画期間後の成長率、割引率を重要な仮定と認識しております。

減損損失は、連結損益計算書の「販売費及び一般管理費」に 23,906百万円、「のれんの減損」に 2,641百万円含まれております。また、減損損失の資産別の主な内訳は、無形資産 18,514百万円（主に開発資産）、のれん 2,641百万円、有形固定資産等 5,392百万円となっております。

(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おりません。

(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（9%～14%）。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 (5)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、ワクチン普及が更に進んでいくこと等により、将来に向けて徐々に収束に向かうものと仮定しております。

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 31,529百万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、事業計画期間後の成長率、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、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、割引率の上昇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成長率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。

	割引率
オフィスプリンティング（欧州販売グループ）	+4.9%

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、注記2 作成の基礎 (5)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(ニューノーマル)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。

当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。

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022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)	65,469	70,888
オフィスプリンティング(欧州販売グループ)	48,431	51,187
オフィスサービス(DocuWare)	12,775	13,454
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	14,109	25,355
合計	145,765	165,865

14 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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
リース投資未回収総額		
1年以内	109,798	109,260
1年超2年以内	72,341	71,698
2年超3年以内	46,637	44,724
3年超4年以内	24,458	22,302
4年超5年以内	7,952	6,999
5年超	1,319	904
割引前リース料総額	262,505	255,887
無保証残存価値	△ 5,746	△ 5,839
控除：将来の金融収益請求額	△ 26,912	△ 26,426
最低受取リース料の現在価値	229,847	223,622

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
販売損益	29,880	32,312
正味リース投資未回収額に対する金融収益	18,024	16,881

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
1年以内	10,062	11,771
1年超2年以内	6,082	6,830
2年超3年以内	4,044	3,754
3年超4年以内	1,529	2,117
4年超5年以内	444	1,091
5年超	105	578
割引前リース料総額	22,266	26,141

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
リース収益	31,461	35,520
変動リースに係る収益	1,773	1,816

(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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
土地、建物及び構築物	49,847	47,375
車両運搬具、器具備品及びその他	13,806	10,355
合計	63,653	57,730

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 27,137百万円及び 25,309百万円です。

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 36,877百万円及び 32,195百万円です。

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022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	24,496	23,746
車両運搬具、器具備品及びその他	5,574	5,436
合計	30,070	29,182
短期リース及び少額資産のリースに係る費用	4,039	4,306

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32 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26 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。

15 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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
デリバティブ資産	407	147
リース債権	235,593	229,461
控除：貸倒引当金	△7,084	△8,994
合計	228,916	220,614
流動	92,823	92,293
非流動	136,093	128,321

16 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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
株式及び出資持分	17,770	11,841
社債	734	488
合計	18,504	12,329
流動	—	—
非流動	18,504	12,329

17 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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
支払手形及び電子記録債務	43,926	10,276
買掛金	157,269	167,098
その他	85,965	91,160
合計	287,160	268,534

18 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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022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	12,980	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	1,562	1,729
年利7.30% 償還期限2027年11月	2,297	2,544
社債合計	36,839	37,943
無担保借入金		
銀行及び保険会社借入金		
加重平均年利 (%)	0.23	0.22
返済期限2028年迄	148,441	130,231
リース債権流動化に伴う借入負債(注記26参照)	507	260
小計	185,787	168,434
差引－1年以内返済社債及び借入金	△46,111	△47,392
合計	139,676	121,042

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す。

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2022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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
銀行等からの借入金	36,620	67,003
	加重平均年利(注)	
	前連結会計年度 (2021年3月31日) (%)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (%)
銀行等からの借入金	0.4	0.3

(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 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

（百万円）

	2020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3)	キャッシュ・フローを 伴わない変動				2021年3月 31日残高
			取得	連結範囲 の変動 (注2)	為替換算 差額	その他	
短期借入債務	29,276	23,572	—	△22,822	2,128	4,466	36,620
長期借入債務 (注1)	102,691	42,665	—	2,110	1,482	—	148,948
社債（注1）	47,697	△12,413	—	—	1,555	—	36,839
リース負債	65,971	△35,728	27,489	17,071	2,899	△5,490	72,212
合計	245,635	18,096	27,489	△3,641	8,064	△1,023	294,619

(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) 主として、リコーリース株式会社が連結除外となったことによる影響であります。

(注3) 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 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。

19 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	5,886	2,828	11,306	4,339	24,359
増加額	66	1,544	63	1,781	3,454
目的使用による減少額	△839	△1,576	△3,225	△629	△6,269
戻入による減少額	△505	△340	△920	△1,202	△2,967
割引計算による利息費用	22	—	—	—	22
その他	170	130	508	141	949
期末残高	4,800	2,586	7,732	4,430	19,548
流動	—	2,586	4,426	2,929	9,941
非流動	4,800	—	3,306	1,501	9,607

資産除去債務は、主に貸借事業所・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。

20 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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
デリバティブ負債	1,669	2,079
合計	1,669	2,079
流動	1,669	2,079
非流動	—	—

21 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 17,016百万円及び 7,954百万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 6,118百万円、「販売費及び一般管理費」から 9,538百万円控除するとともに、「その他の収益」に 1,360百万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 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。

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、3,844百万円及び 3,383百万円であり、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。

22 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2020年4月1日 至2021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	22,856	△440	—	24	365	22,805
未実現利益	10,021	△1,178	—	—	488	9,331
減価償却費及び 償却額	7,652	3,920	—	3	746	12,321
退職給付に係る負債	30,683	△20	△8,070	—	1,636	24,229
繰越欠損金	18,288	10,167	—	—	245	28,700
その他	14,191	8,687	—	—	736	23,614
繰延税金資産合計	103,691	21,136	△8,070	27	4,216	121,000
繰延税金負債：						
子会社及び関連会 社の未分配利益	△864	△1,029	—	—	△53	△1,946
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	△2,384	—	△1,305	—	287	△3,402
のれん及び無形資産	△20,558	1,667	—	△1,057	△28	△19,976
その他	△12,180	△2,531	214	—	△797	△15,294
繰延税金負債合計	△35,986	△1,893	△1,091	△1,057	△591	△40,618

当連結会計年度 (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)
繰延税金資産：						
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
繰延税金資産合計	121,000	△1,165	△4,431	—	4,480	119,884
繰延税金負債：						
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
繰延税金負債合計	△40,618	△1,183	1,409	△570	△1,860	△42,822

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(5)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。

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に伴う影響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。

当社グループは、日本国内において連結納税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連結納税グループに係る繰延税金資産であります。将来の連結納税グループの課税所得の見積りにおいて、事業計画における複合機やトナー等の消耗品の販売価格及び販売数量など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 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
	(百万円)	(百万円)
繰越欠損金	110,071	125,604
将来減算一時差異	4,629	3,071
繰越外国税額控除	2,107	602
合計	116,807	129,277

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
4年以内	27,517	44,531
5年目以降	82,554	81,073
合計	110,071	125,604

上記には国内連結納税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 42,942百万円及び 32,417百万円、事業税分 79,866百万円及び 85,686百万円です。

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 65,461百万円及び 63,413百万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、国内連結納税グループにおいて税務上の欠損金が生じているため、国内連結納税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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
法人所得税費用：		
当期税金費用		
当期	10,879	11,415
当期税金費用計	10,879	11,415
繰延税金費用		
一時差異の発生と解消	△18,606	3,559
過年度未認識の繰越欠損金又は一時差異の変動額	△637	△1,211
繰延税金費用計	△19,243	2,348
法人所得税費用	△8,364	13,763

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 1,812百万円及び 4,837百万円であります。

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2020年4月1日 至2021年3月31日)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022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	△1	5
税務上益金算入されない収益	0	△1
未認識の繰延税金資産	1	△3
法人所得税エクスポージャー	1	△6
子会社及び関連会社の未分配利益に係る税額	△12	5
海外連結子会社の法定税率との差異	4	△5
のれんの減損	△3	0
持分法による投資損益	3	△4
その他	△4	9
実効税率	20	31

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 359,101百万円及び 378,696百万円について、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。

23 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。

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パイアウトを実施しました。これに伴い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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
確定給付負債の純額の 期首残高	51,924	30,876	49,006	38,686
確定給付制度債務の 現在価値の変動				
期首残高	219,495	210,118	243,376	265,934
当期勤務費用	7,327	6,817	1,338	1,438
過去勤務費用	—	—	△136	△56
利息費用	1,077	1,105	6,176	5,861
従業員拠出	—	—	314	324
数理計算上の差異 (注1)	△1,551	△1,498	9,665	△19,035
清算	—	—	—	△15,025
支払給付	△13,601	△16,327	△9,663	△10,580
連結除外による減少	△2,629	—	—	—
企業結合による増加	—	—	403	439
為替換算差額等	—	—	14,461	21,812
期末残高	210,118	200,215	265,934	251,112
制度資産の変動				
期首残高	167,571	179,242	194,370	227,248
利息収益	746	835	5,296	5,453
制度資産に係る収益 (注2)	16,455	4,249	13,533	△5,836
事業主拠出	10,117	12,361	10,957	8,545
従業員拠出	—	—	314	324
事業主への返還額	△400	△420	△677	△719
清算	—	—	—	△14,181
支払給付	△13,601	△16,327	△9,663	△10,580
連結除外による減少	△1,646	—	—	—
為替換算差額等	—	—	13,118	18,695
期末残高	179,242	179,940	227,248	228,949
確定給付負債の純額の 期末残高	30,876	20,275	38,686	22,163

(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 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
	割引率	0.5%
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 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
	割引率	2.4%
給与水準の予想上昇率	1.8%	1.9%

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
割引率		
0.5%増加	△27,461	△25,399
0.5%減少	29,642	27,851

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	19,631	—	19,631	—	—	—
外国株式	—	—	—	3,904	—	3,904
合同運用信託	—	50,095	50,095	—	44,586	44,586
負債証券:						
国内債券	—	—	—	—	—	—
外国債券	—	—	—	90,385	—	90,385
合同運用信託	—	64,809	64,809	—	77,492	77,492
その他資産:						
生保一般勘定	—	23,381	23,381	—	23,407	23,407
その他(注)	15	21,311	21,326	△20,292	7,766	△12,526
制度資産合計	19,646	159,596	179,242	73,997	153,251	227,248

(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	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40%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25%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20%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5%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 17,760百万円です。

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 11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 10,312百万円及び 10,861百万円です。

(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 548,377百万円及び 579,830百万円です。

24 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などを権利確定条件として、毎月、役位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 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
期中に付与されたポイント数	57,230	51,585
加重平均公正価値 (円)	1,101	1,047

(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63百万円及び54百万円であり、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。

25 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2020年4月1日 至2021年3月31日) (株)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022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	744,912,078
期中増減	—	△107,443,900
期末	744,912,078	637,468,178

当連結会計年度の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235,913百万円及び110,112百万円であり、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26,692,132株及び468,700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415,800株及び当連結会計年度末398,600株）を、自己株式に含めております。

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

(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
2020年6月26日 定時株主総会	普通株式	9,423	13.0	2020年3月31日	2020年6月29日
2020年11月4日 取締役会	普通株式	5,436	7.5	2020年9月30日	2020年12月1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

(注) 2020年6月26日定時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、2020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3百万円が含まれております。

また、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。

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
2022年6月24日 定時株主総会	普通株式	8,286	利益 剰余金	13.0	2022年3月31日	2022年6月27日

(注) 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。

26 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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
有利子負債	294,619	302,546
現金及び預金	△335,048	△240,389
ネット有利子負債	△40,429	62,157
親会社の所有者に帰属する持分合計	920,246	902,042
D/Eレシオ	△0.04	0.07

(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 (2021年3月31日)			当連結会計年度 (2022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)
ユーロ/円	¥129.80	42,842	△1,344	¥136.70	13,670	△710
ポンド/ユーロ	€ 1.17	25,442	△81	€ 1.18	46,213	△255

(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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
米ドル	△47	94
ユーロ	△105	△131

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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
税引前利益	△3	△107

(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)
2020年4月1日残高	9,452	4,433	13,885
貸倒引当金繰入額	1,359	1,123	2,482
目的使用	△597	△1,324	△1,921
為替換算差額	506	340	846
2021年3月31日残高	10,720	4,572	15,292
貸倒引当金繰入額	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

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 (2021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	567,224	1.9	10,720
180日超	10,016	45.6	4,572
合計	577,240	2.6	15,292

当連結会計年度 (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

(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 (2021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	287,160	287,160	287,160	—	—	—	—	—
短期借入金	36,620	36,706	36,706	—	—	—	—	—
長期借入金	148,948	149,527	46,391	32,934	28,723	41,121	313	45
社債	36,839	38,912	368	13,329	10,335	320	1,855	12,705
リース負債	72,212	76,947	25,955	16,047	10,716	7,155	4,201	12,873
小計	581,779	589,252	396,580	62,310	49,774	48,596	6,369	25,623
デリバティブ負債								
為替予約等	1,669	1,669	1,669	—	—	—	—	—
小計	1,669	1,669	1,669	—	—	—	—	—
合計	583,448	590,921	398,249	62,310	49,774	48,596	6,369	25,623

当連結会計年度 (2022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	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コマーシャル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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
借入枠及び当座借越枠		
使用	265	300
未使用	347,404	232,300
合計	347,669	232,600
コマーシャルペーパー発行枠		
使用	—	—
未使用	133,213	136,717
合計	133,213	136,717

(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 (2021年3月31日) (百万円)		当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
<資産>				
リース債権	228,509	234,007	220,467	224,834
デリバティブ資産	407	407	147	147
株式及び出資持分	17,770	17,770	11,841	11,841
社債	734	734	488	488
合計	247,420	252,918	232,943	237,310
<負債>				
デリバティブ負債	1,669	1,669	2,079	2,079
社債及び借入金	139,676	136,416	121,042	117,985
合計	141,345	138,085	123,121	120,064

(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から算出された公正価値を算定しているため、公正価値の測定及び開示ではレベル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、公正価値の測定及び開示ではレベル2に分類しております。

7 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

純損益を通じて公正価値で測定：デリバティブ資産、デリバティブ負債、株式及び出資持分

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（2021年3月31日）

銘柄	公正価値 (百万円)
三愛石油(株)	4,415
(株)大塚商会	2,020
日本電産(株)	1,638
Sindoh Co., Ltd	941
(株)WACUL	904
久光製薬(株)	851
マックス(株)	818
ウシオ電機(株)	730
東海旅客鉄道(株)	662
三井住友トラスト・ホールディングス(株)	433
その他	4,358
合計	17,770

当連結会計年度（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
三愛石油(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
その他	4,092
合計	11,841

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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
公正価値	443	3,803
累積利得(△損失)	344	2,250
受取配当金	11	98

前連結会計年度及び当連結会計年度における、期末日時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 505百万円及び 875百万円です。

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 264百万円及び 1,547百万円です。

(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 (2021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)
<資産>				
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	—	407	—	407
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	15,317	—	2,453	17,770
社債	734	—	—	734
合計	16,051	407	2,453	18,911
<負債>				
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	—	1,669	—	1,669
合計	—	1,669	—	1,669

当連結会計年度 (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)
<資産>				
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
<負債>				
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

(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、これらの公正価値は、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。

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に分類された金融商品の期首残高から期末残高への調整表

	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
期首残高	16,509	2,453
利得及び損失合計		
純損益(注1)	—	161
その他の包括利益(注2)	△165	93
購入	564	369
売却	△119	△64
連結除外による減少	△14,142	—
上場によるレベル1への振替(注3)	△330	△100
その他	136	99
期末残高	2,453	3,011

(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33 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。

(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 2,907百万円（評価損）及び 670百万円（評価損）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。

前連結会計年度及び当連結会計年度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の詳細は以下のとおりです。

（前連結会計年度）

	想定元本 (百万円)	帳簿価額 (百万円)		連結財政状態計算書上の 表示科目
		資産	負債	
キャッシュ・フロー・ヘッジ				
為替予約	32,457	—	724	その他の金融負債

（当連結会計年度）

該当事項はありません。

前連結会計年度及び当連結会計年度におけるキャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金の残高は以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
キャッシュ・フロー・ヘッジ		
為替予約	△513	—

純損益に認識したヘッジ非有効部分の金額に重要性はないため、ヘッジ非有効部分の計算に用いた公正価値変動の記載は省略しております。

(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 (2021年3月31日) (百万円)		当連結会計年度 (2022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	507	557	260	282
借入金	507	507	260	260

27 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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
有形固定資産及び無形資産売却益	1,420	14,004
政府補助金	1,360	1,142
その他	3,011	2,814
合計	5,791	17,960

28 子会社に対する支配喪失

(前連結会計年度)

①支配喪失の概要

当社は、2020年3月9日開催の取締役会において、当社の連結子会社であるリコーリース株式会社（以下、リコーリース）の普通株式の一部をみずほリース株式会社（以下、みずほリース）へ譲渡することを決議し、株式譲渡契約を締結しました。

2020年4月23日には、当社が保有するリコーリース株式の一部についてみずほリースへの譲渡が完了しました。本株式譲渡によって、リコーリースに対する当社の議決権所有割合は33.7%となり、リコーリースは、当社の連結子会社から持分法適用関連会社となりました。

②支配喪失日における資産及び負債

	(百万円)
現金及び現金同等物	28,954
営業債権及びその他の債権	219,572
その他の金融資産	824,971
有形固定資産	63,855
その他（資産）	46,144
社債及び借入金	△907,957
営業債務及びその他の債務	△40,824
その他（負債）	△51,229
処分した純資産	183,486

(注) 上記は、連結会社間の消去前の金額で記載しております。

③子会社の支配喪失に伴う損益

	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)
受取対価	36,800
処分した純資産	△183,486
非支配持分	84,676
支配喪失時の残余投資	62,010
連結除外損益	—

(注) 売却目的保有に分類される処分グループを売却コスト控除後の公正価値で測定した結果、2,539百万円の損失を認識しております。当該損失は「販売費及び一般管理費」に計上しております。

④支配喪失に伴う現金及び現金同等物の変動

	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)
現金による受取対価	36,800
連結除外した子会社における現金及び現金同等物	△28,954
子会社の支配喪失に伴う現金及び現金同等物の変動額	7,846

(当連結会計年度)

該当事項はありません。

29 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2020年4月1日 至2021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	651,116	293,814	335,151	96,532	1,376,613
デジタルプロダクツ	5,917	456	—	5,738	12,111
グラフィックコミュニケーションズ	26,699	72,188	40,093	20,929	159,909
インダストリアルソリューションズ	55,675	17,254	15,006	20,943	108,878
その他	13,634	2,897	3,159	4,868	24,558
合計	753,041	386,609	393,409	149,010	1,682,069
顧客との契約から認識した収益	739,473	343,481	316,944	124,281	1,524,179
その他の源泉から認識した収益	13,568	43,128	76,465	24,729	157,890

- (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 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。
 3 当社グループは2021年4月1日より社内カンパニー制を導入しました。そのため、当連結会計年度より、事業の種類別セグメントを変更しております。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	6,603	639	3	5,927	13,172
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	47,779	22,145	17,663	23,204	110,791
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 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2020年4月1日 至2021年3月31日)			当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)		
	一時点で移 転される財 又はサービ ス (百万円)	一定の期間 にわたり移 転される財 又はサービ ス (百万円)	合計 (百万円)	一時点で移 転される財 又はサービ ス (百万円)	一定の期間 にわたり移 転される財 又はサービ ス (百万円)	合計 (百万円)
デジタルサービス	705,744	670,869	1,376,613	703,444	724,748	1,428,192
デジタルプロダクツ	12,111	-	12,111	13,172	-	13,172
グラフィックコミュニケーションズ	102,069	57,840	159,909	114,818	72,264	187,082
インダストリアルソリューションズ	108,659	219	108,878	110,548	243	110,791
その他	18,695	5,863	24,558	18,902	448	19,350
合計	947,278	734,791	1,682,069	960,884	797,703	1,758,587

(注) 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。

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います。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 (2021年4月1日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
顧客との契約から生じた債権	370,667	372,249
契約負債	59,669	68,366

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18,873百万円及び28,030百万円であります。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196,143百万円及び198,575百万円であります。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又は履行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。

顧客との契約の履行のためのコストから認識した資産はありません。

	当連結会計年度期首 (2021年4月1日) (百万円)	当連結会計年度 (2022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	6,314	6,727

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 4,219百万円及び 4,232百万円であります。

30 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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
人件費	381,898	403,240
減価償却費及び無形資産償却費	54,422	50,334
発送運送費	24,287	27,557
賃借料	7,452	8,661
広告宣伝費	4,013	4,206
構造改革費用	22,471	2,096
有形固定資産及び無形資産等の減損	24,879	762
その他	100,318	103,413
合計	619,740	600,269

31 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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
研究開発費	79,193	75,724

32 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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022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	516	973
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	1,597	1,116
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	27	22
為替差益	2,213	—
その他の金融収益	20	421
合計	4,373	2,532
金融費用		
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	1,841	2,188
リース負債	1,149	1,049
引当金	53	22
為替差損	—	10
その他の金融費用	574	531
合計	3,617	3,800

33 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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
確定給付制度の再測定		
当期発生	13,804	14,515
確定給付制度の再測定 計	13,804	14,515
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	2,868	△1,851
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	2,868	△1,851
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動		
当期発生	△1,042	△133
当期利益への組替修正額	215	723
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動 計	△827	590
在外営業活動体の換算差額		
当期発生	38,594	46,775
当期利益への組替修正額	—	—
在外営業活動体の換算差額 計	38,594	46,775
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	313	305
当期利益への組替修正額	△35	△19
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	278	286

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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)			当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022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	21,874	△8,070	13,804	18,946	△4,431	14,515
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	4,173	△1,305	2,868	△2,695	844	△1,851
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の 純変動	△1,041	214	△827	728	△138	590
在外営業活動体の換算差額	38,594	—	38,594	46,775	—	46,775
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	278	—	278	286	—	286
その他の包括利益 合計	63,878	△9,161	54,717	64,040	△3,725	60,315

34 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2020年4月1日 至2021年3月31日)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	△32,730 百万円	30,371 百万円
期中平均普通株式数	724,175 千株	669,698 千株
基本的1株当たり当期利益 (△損失)	△45.20 円	45.35 円

(2) 希薄化後1株当たり当期利益

	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	△32,730 百万円	30,371 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 (△損失)	△32,730 百万円	30,371 百万円
期中平均普通株式数 (注1)	724,175 千株	669,698 千株
希薄化性潜在的普通株式の影響		
株式報酬 (注2)	— 千株	100 千株
希薄化後期中平均普通株式数	724,175 千株	669,799 千株
希薄化後1株当たり当期利益 (△損失)	△45.20 円	45.34 円

(注1) 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。

(注2) 前連結会計年度については、株式報酬による普通株式増加数が1株当たり当期損失を減少させるため、潜在株式は希薄化効果を有しておりません。

35 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 (2021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	76,749	営業債務及びその他の債務	27,576

当連結会計年度 (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

(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2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
報酬及び賞与	254	326
株式取得目的報酬	9	11
株価条件付株式報酬	14	17
合計	277	354

36 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 5,956百万円及び 7,662百万円です。

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。

37 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。

38 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 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
流動資産	649,689	665,836
非流動資産	556,329	557,959
流動負債	311,964	284,164
非流動負債	703,583	737,808
資本合計	190,471	201,823
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	64,189	68,014
連結調整	400	361
持分の帳簿価額	64,589	68,375

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 36,019百万円及び 34,565百万円です。

2020年4月23日、当社が保有するリコーリース株式の一部についてみずほリース株式会社への譲渡が完了しました。本株式譲渡によって、リコーリースに対する当社の議決権所有割合は33.7%となり、リコーリースは、当社の連結子会社から持分法適用関連会社となりました。

なお、2020年4月23日の支配喪失日において、残余投資を配当割引モデルに基づき公正価値評価しております。支配喪失日の公正価値測定に用いた主なインプットは、株主に帰属するキャッシュ・フローである配当金及び割引率10%であり、公正価値は 62,010百万円であります。当該公正価値は、保有株式数に株式市場における相場価格を乗じた金額に重要な影響力に対するプレミアムを反映して算定しております。

	前連結会計年度 (自2020年4月24日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
売上高	60,592	71,897
当期利益	10,626	14,196
その他の包括利益	697	691
当社グループの持分：		
当期利益	3,581	4,784
その他の包括利益	235	233
包括利益合計	3,816	5,017
当社グループが受け取った配当金	1,211	1,138

(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。

関連会社	前連結会計年度 (2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2022年3月31日) (百万円)
	14,915	13,021

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。

当社グループの持分：	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日) (百万円)
当期利益	64	820
その他の包括利益	43	53
包括利益合計	107	873

39 後発事象

(企業結合)

当社は、2022年4月28日開催の取締役会において、富士通株式会社から、同社の子会社である株式会社PFU（以下、PFU）の普通株式の一部（発行済株式数の80%）を取得（以下、本株式取得）することを決議し、株式譲渡契約を締結いたしました。本株式取得によって、PFUは当社の連結子会社になります。

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ー、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. 株式取得日

公正取引委員会より排除措置命令を行わない旨の通知を受領し、準備が整い次第速やかに取得する予定です。

4. 取得価額

約840億円

(注) 本株式取得における実際の取得価額は、株式取得日におけるPFUのバランスシート等に基づいて調整されるため、変動する可能性があります。

5. 支払資金の調達方法及び支払方法

自己資金の活用を予定しております。

(自己株式の取得及び消却)

当社は、2022年5月10日開催の取締役会において、以下のとおり、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項を決議するとともに、会社法第178条の規定に基づき、自己株式消却に係る事項を決議しました。

1. 自己株式の取得及び消却を行う理由

株主還元の充実並びに資本効率の向上のため、自己株式の取得及び消却を実施いたします。

2. 取得に係る事項の内容

- | | |
|----------------|--|
| (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 |

3. 消却に係る事項の内容

- | | |
|---------------|---------------------|
| (1) 消却する株式の種類 | 当社普通株式 |
| (2) 消却する株式の数 | 上記2により取得した自己株式の全株式数 |
| (3) 消却予定日 | 2022年10月31日 |

4. 上記取締役会決議に基づき取得した自己株式の累計 (2022年6月24日現在)

- | | |
|----------------|------------------|
| (1) 取得した株式の総数 | 10,565,400 株 |
| (2) 株式の取得価額の総額 | 11,378,518,300 円 |

(ご参考) 2022年3月31日時点の自己株式保有状況

発行済株式総数 (自己株式を除く)	: 636,999,478 株
自己株式数	: 468,700 株

(多額な資金の借入)

当社は、事業資金の確保のため、以下のシンジケートローン契約を締結し実行しております。

- | | |
|----------------|-----------------------|
| ①アレンジャー兼エージェント | 株式会社三菱UFJ銀行 |
| ②借入形態 | シンジケーション方式タームローン |
| ③借入金額 | 50,000百万円 |
| ④借入金利 | 基準金利+スプレッド |
| ⑤借入実行日 | 2022年6月20日 |
| ⑥返済期限 | 2027年6月21日～2032年6月21日 |
| ⑦担保等の有無 | 無担保・無保証 |

40 連結財務諸表の承認

2022年6月27日に、連結財務諸表は当社代表取締役社長執行役員 山下良則及びコーポレート執行役員 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2021年4月1日 至2021年6月30日	第2四半期 自2021年4月1日 至2021年9月30日	第3四半期 自2021年4月1日 至2021年12月31日	当連結会計年度 自2021年4月1日 至2022年3月31日
売上高 (百万円)	424,804	843,463	1,276,195	1,758,587
税引前四半期(当期)利益 (百万円)	7,682	15,974	30,703	44,388
親会社の所有者に帰属する四半期(当期)利益 (百万円)	4,787	11,157	23,186	30,371
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)	6.77	16.07	34.07	45.35

(会計期間)	第1四半期 自2021年4月1日 至2021年6月30日	第2四半期 自2021年7月1日 至2021年9月30日	第3四半期 自2021年10月1日 至2021年12月31日	第4四半期 自2022年1月1日 至2022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)	6.77	9.34	18.43	11.28

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 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	143,601	82,932
受取手形	1,718	1,771
売掛金	※1 110,461	※1 106,535
有価証券	49,996	9,999
商品及び製品	31,418	32,747
原材料	2,186	3,529
仕掛品	3,655	2,424
貯蔵品	11,823	13,593
未収入金	※1 17,580	※1 20,232
短期貸付金	※1 39,323	※1 40,473
その他	※1 19,025	※1 16,330
貸倒引当金	△81	△81
流動資産合計	430,710	330,489
固定資産		
有形固定資産		
建物	47,327	46,129
構築物	2,087	1,941
機械及び装置	12,175	11,682
車両運搬具	68	48
工具、器具及び備品	7,161	7,258
土地	18,884	18,883
リース資産	1,474	1,113
建設仮勘定	1,753	2,048
有形固定資産合計	90,932	89,106
無形固定資産		
のれん	2,170	1,550
諸権利金	7,489	7,302
ソフトウェア	24,376	25,150
無形固定資産合計	34,036	34,002
投資その他の資産		
投資有価証券	15,813	9,825
関係会社株式	344,743	344,417
関係会社出資金	13,357	13,357
長期貸付金	※1 19,470	※1 20,505
破産更生債権等	115	113
繰延税金資産	16,534	19,905
敷金及び保証金	※1 1,334	※1 264
その他	901	859
貸倒引当金	△196	△195
投資その他の資産合計	412,074	409,055
固定資産合計	537,043	532,164
資産合計	967,753	862,653

(単位：百万円)

	前事業年度 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形	217	262
電子記録債務	33,897	3,772
買掛金	※1 104,726	※1 106,742
1年内償還予定の社債	-	13,670
短期借入金	12,204	34,769
1年内返済予定の長期借入金	42,980	30,000
リース債務	※1 458	※1 434
未払金	※1 65,342	※1 74,764
未払費用	※1 10,331	※1 9,756
賞与引当金	6,550	8,685
役員賞与引当金	-	29
製品保証引当金	1,865	1,570
その他	※1 15,961	※1 15,025
流動負債合計	294,535	299,483
固定負債		
社債	32,980	20,000
長期借入金	96,490	90,505
リース債務	※1 1,207	※1 765
退職給付引当金	9,245	4,438
株式給付引当金	82	110
資産除去債務	3,158	2,064
その他	※1 503	※1 513
固定負債合計	143,666	118,398
負債合計	438,202	417,882
純資産の部		
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	2,550	2,461
別途積立金	15,350	-
繰越利益剰余金	218,013	107,650
利益剰余金合計	250,868	125,067
自己株式	△44,862	△459
株主資本合計	522,175	440,776
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	7,375	3,994
評価・換算差額等合計	7,375	3,994
純資産合計	529,551	444,771
負債純資産合計	967,753	862,653

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
売上高	※1 445,297	※1 483,481
売上原価	※1 309,113	※1 327,072
売上総利益	136,183	156,409
販売費及び一般管理費	※1,※2 174,787	※1,※2 179,537
営業損失(△)	△38,603	△23,128
営業外収益		
受取利息及び配当金	※1 103,049	※1 47,797
為替差益	758	940
その他の収益	※1 1,050	※1 6,608
営業外収益合計	104,858	55,346
営業外費用		
支払利息	※1 716	※1 542
その他の費用	1,512	1,361
営業外費用合計	2,228	1,903
経常利益	64,025	30,314
特別利益		
固定資産売却益	-	1,095
関係会社株式売却益	※3 33,464	-
特別利益合計	33,464	1,095
特別損失		
固定資産減損損失	3,239	1,516
移転価格税制調整金	-	※4 3,915
関係会社整理損	-	※5 2,806
関係会社株式評価損	※6 1,063	-
特別損失合計	4,303	8,238
税引前当期純利益	93,186	23,171
法人税、住民税及び事業税	333	△309
法人税等調整額	4,795	△1,888
法人税等合計	5,128	△2,197
当期純利益	88,057	25,368

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2020年4月1日 至 2021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	2,777	115,350	44,588	177,671	△37,572
当期変動額								
剰余金の配当						△14,859	△14,859	
当期純利益						88,057	88,057	
固定資産圧縮積立金の取崩				△227		227	-	
別途積立金の取崩					△100,000	100,000	-	
自己株式の取得								△7,296
自己株式の処分						△0	△0	6
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計	-	-	-	△227	△100,000	173,424	73,197	△7,290
当期末残高	135,364	180,804	14,955	2,550	15,350	218,013	250,868	△44,862

	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	456,268	4,746	4,746	461,015
当期変動額				
剰余金の配当	△14,859			△14,859
当期純利益	88,057			88,057
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	△7,296			△7,296
自己株式の処分	5			5
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)		2,628	2,628	2,628
当期変動額合計	65,907	2,628	2,628	68,536
当期末残高	522,175	7,375	7,375	529,551

当事業年度(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

【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の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、一定期間に渡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、リベート及び返品などを控除した金額で測定しております。

7 連結納税制度の適用

当社を連結親法人とする連結納税制度を適用しております。

8 連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用

当社は、翌事業年度から、連結納税制度からグループ通算制度へ移行することとなります。ただし、「所得税法等の一部を改正する法律」（令和2年法律第8号）において創設されたグループ通算制度への移行及びグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」（実務対応報告第39号 2020年3月31日）第3項の取扱いにより、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号 2018年2月16日）第44項の定めを適用せず、繰延税金資産及び繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいております。

なお、翌事業年度の期首から、グループ通算制度を適用する場合における法人税及び地方法人税並びに税効果会計の会計処理及び開示の取扱いを定めた「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）を適用する予定です。

(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 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
繰延税金資産	16,534百万円	19,905百万円

(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 (5) 見積り及び判断の利用」をご参照ください。

(会計方針の変更)

(収益認識に関する会計基準等の適用)

「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)等を当事業年度から適用し、約束した財又はサービスの支配が顧客に移転した時点で、当該財又はサービスと交換に受け取ると見込まれる金額で収益を認識することといたしました。

これにより、適用前においては総額で収益を認識していた関係会社間取引のうち、仲介貿易及び他社仕入商品の取引については、顧客への物品の提供を当社が他の当事者の代理人として行っているものと判断されたため、顧客から受け取る対価の額から当該他の当事者に支払う額を控除した純額により収益を認識しております。

当該会計方針の変更は遡及適用しておりますが、利益剰余金の期首残高への影響はありません。遡及適用を行う前と比べて前事業年度の損益計算書については、売上高及び売上原価が 316,099百万円減少しております。

(時価の算定に関する会計基準等の適用)

「時価の算定に関する会計基準」(企業会計基準第30号 2019年7月4日。以下「時価算定会計基準」という。)等を当事業年度の期首から適用し、時価算定会計基準第19項及び「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 2019年7月4日)第44-2項に定める経過的な取扱いに従って、時価算定会計基準等が定める新たな会計方針を将来にわたって適用することとしております。なお、財務諸表に与える影響はありません。

(会計上の見積りの変更)

退職給付に係る会計処理において、当社従業員の平均残存勤務期間短縮に伴い、当事業年度より数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理年数を12年から11年に変更しております。

これにより、従来の方法と比べて当事業年度の営業利益、経常利益及び税引前当期純利益は9百万円減少しております。

(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 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
短期金銭債権	169,740百万円	165,020百万円
長期金銭債権	19,685	20,720
短期金銭債務	103,346	124,740
長期金銭債務	55	25

- 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 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
当座借越極度額及び 借入枠の総額	269,000百万円	169,000百万円
借入実行残高	—	—
差引額	269,000	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 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
RICOH FINANCE CORPORATION	33,213百万円	36,717百万円

- (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ございません。

	前事業年度 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022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 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
RICOH INNOVATIONS CORPORATION	566百万円	497百万円

(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 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
売上高	415,650百万円	456,412百万円
仕入高	166,793	183,773
その他の営業取引高	36,817	34,554
営業取引以外の取引高	102,636	53,954

(注) 当事業年度の期首より、「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)等を適用しており、前事業年度に係る関係会社との主な取引高については当該会計基準等を遡って適用した後の数値となっております。

※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 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
研究開発費	83,513百万円	85,778百万円
給料及び賃金	22,555	20,077
減価償却費	8,523	9,986
賞与引当金繰入額	5,450	7,645
退職給付費用	3,710	318

おおよその割合

販売費	9 %	8 %
一般管理費	91	92

※3 関係会社株式売却益

リコーリース株式会社の株式の売却益であります。

※4 移転価格税制調整金

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

ベクノス株式会社の清算結了に伴う整理損であります。

※6 関係会社株式評価損

メイクリープス株式会社の株式に係る評価損であります。

(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(2021年3月31日)			当事業年度(2022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	36,019	30,398	5,620	34,565	28,944
合計	5,620	36,019	30,398	5,620	34,565	28,944

(注) 市場価格のない株式等

区分	前事業年度 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022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	336,309	336,032
関連会社株式	2,813	2,764
合計	339,123	338,797

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。

2 減損処理を行った有価証券

前事業年度において子会社株式について 1,063百万円の減損処理を行っております。

なお、市場価格のない株式等の減損処理にあたっては、期末における株式の実質価額が著しく低下し、回復の可能性が見込めない場合に、減損処理を行うこととしております。

(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 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
(繰延税金資産)		
棚卸資産評価減	1,022 百万円	1,001 百万円
賞与引当金	1,997	2,657
関係会社株式評価損等	65,557	65,460
退職給付引当金	10,422	8,878
減価償却費	3,156	2,861
税務上の繰越欠損金	22,464	27,542
資産除去債務	962	629
貸倒引当金	84	84
移転価格税制調整金	—	1,193
その他	6,468	6,765
繰延税金資産 小計	112,132	117,073
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△12,660	△16,706
将来減算一時差異等の合計に係る 評価性引当額	△73,305	△72,459
評価性引当額 小計	△85,965	△89,166
合計(※1)	26,167	27,907
(繰延税金負債)		
固定資産圧縮積立金	△1,118	△1,079
その他有価証券評価差額金	△3,235	△1,752
資産除去債務に対応する除去費用	△50	△50
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)	△154	△43
合計	△9,633	△8,001
繰延税金資産の純額	16,534	19,905

※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連結納税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 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
法定実効税率	30.5%	30.5%
(調整)		
評価性引当額	5.1	13.6
外国税額控除	1.0	—
外国子会社合算課税	0.5	0.2
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△31.8	△60.0
連結納税適用による欠損金差額	—	3.9
その他	0.1	2.2
税効果会計適用後の法人税等の負担率	5.5	△9.6

(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 29売上高」に記載しております。

(重要な後発事象)

(企業結合)

当社は、2022年4月28日開催の取締役会において、富士通株式会社から、同社の子会社である株式会社PFU（以下、PFU）の普通株式の一部（発行済株式数の80%）を取得（以下、本株式取得）することを決議し、株式譲渡契約を締結いたしました。本株式取得によって、PFUは当社の連結子会社になります。

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ー、インダストリーコンピューティング製品などのハードウェア及び、セキュリティ・文書管理など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は業務用スキャナーで世界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・業務スキャナー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. 株式取得日

公正取引委員会より排除措置命令を行わない旨の通知を受領し、準備が整い次第速やかに取得する予定です。

4. 取得価額

約840億円

（注）本株式取得における実際の取得価額は、株式取得日におけるPFUのバランスシート等に基づいて調整されるため、変動する可能性があります。

5. 支払資金の調達方法及び支払方法

自己資金の活用を予定しております。

(自己株式の取得及び消却)

当社は、2022年5月10日開催の取締役会において、以下のとおり、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項を決議するとともに、会社法第178条の規定に基づき、自己株式消却に係る事項を決議しました。

1. 自己株式の取得及び消却を行う理由

株主還元の充実並びに資本効率の向上のため、自己株式の取得及び消却を実施いたします。

2. 取得に係る事項の内容

- | | |
|----------------|--|
| (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 |

3. 消却に係る事項の内容

- | | |
|---------------|---------------------|
| (1) 消却する株式の種類 | 当社普通株式 |
| (2) 消却する株式の数 | 上記2により取得した自己株式の全株式数 |
| (3) 消却予定日 | 2022年10月31日 |

4. 上記取締役会決議に基づき取得した自己株式の累計 (2022年6月24日現在)

- | | |
|----------------|------------------|
| (1) 取得した株式の総数 | 10,565,400 株 |
| (2) 株式の取得価額の総額 | 11,378,518,300 円 |

(ご参考) 2022年3月31日時点の自己株式保有状況

発行済株式総数 (自己株式を除く)	: 636,999,478 株
自己株式数	: 468,700 株

(多額な資金の借入)

当社は、事業資金の確保のため、以下のシンジケートローン契約を締結し実行しております。

- | | |
|----------------|-----------------------|
| ①アレンジャー兼エージェント | 株式会社三菱UFJ銀行 |
| ②借入形態 | シンジケーション方式タームローン |
| ③借入金額 | 50,000百万円 |
| ④借入金利 | 基準金利+スプレッド |
| ⑤借入実行日 | 2022年6月20日 |
| ⑥返済期限 | 2027年6月21日～2032年6月21日 |
| ⑦担保等の有無 | 無担保・無保証 |

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	47,327	3,025	287 (12)	3,935	46,129	105,032
	構築物	2,087	87	37	194	1,941	7,124
	機械及び装置	12,175	2,983	288 (49)	3,187	11,682	112,588
	車両運搬具	68	4	—	24	48	185
	工具、器具及び備品	7,161	4,789	537 (322)	4,154	7,258	197,239
	土地	18,884	—	1	—	18,883	—
	リース資産	1,474	32	—	392	1,113	816
	建設仮勘定	1,753	5,531	5,235	—	2,048	—
計	90,932	16,451	6,387 (383)	11,890	89,106	422,987	
無形 固定 資産	のれん	2,170	—	—	620	1,550	—
	諸権利金	7,489	—	—	187	7,302	—
	ソフトウェア	24,376	15,416	8,828 (1,133)	5,813	25,150	—
	計	34,036	15,416	8,828 (1,133)	6,621	34,002	—

(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	278	91	93	276
賞与引当金	6,550	8,685	6,550	8,685
役員賞与引当金	—	29	—	29
株式給付引当金	82	47	19	110
製品保証引当金	1,865	862	1,157	1,570
退職給付引当金	9,245	474	5,281	4,438

(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 https://jp.ricoh.com/ 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121期(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日) 2021年6月25日関東財務局長に提出

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

2021年6月25日関東財務局長に提出

(3) 四半期報告書及び確認書

第122期第1四半期(自 2021年4月1日 至 2021年6月30日) 2021年8月6日関東財務局長に提出

第122期第2四半期(自 2021年7月1日 至 2021年9月30日) 2021年11月9日関東財務局長に提出

第122期第3四半期(自 2021年10月1日 至 2021年12月31日) 2022年2月10日関東財務局長に提出

(4) 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

2021年6月28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3号並びに第8号の2（特定子会社の異動並びに子会社取得の決定）に基づく臨時報告書

2022年4月28日関東財務局長に提出

(5) 訂正発行登録書（社債）

2021年6月28日関東財務局長に提出

2022年4月28日関東財務局長に提出

(6) 自己株券買付状況報告書

2021年7月7日、2021年8月6日、2021年9月7日、2021年10月7日、2021年11月8日、2021年12月7日、2022年1月12日、2022年2月7日、2022年3月7日、2022年4月7日、2022年6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

2022年6月27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 濱口 豊

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 渡辺 規弘

<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2021年4月1日から2022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2022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13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51,187百万円計上されている。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"> ・複合機等の販売台数、プリント出力量及び販売価格 ・事業計画期間後の成長率 ・割引率 <p>これらの仮定は、欧州地域における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の状況や、それに伴うオフィス出社率等の影響を受ける。さらに、部材不足や物流の問題に伴う供給の制約からの回復状況、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"> 1. 内部統制の評価 <ul style="list-style-type: none"> 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。 2. 使用価値の合理性の評価 <ul style="list-style-type: none"> 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並びに成長率について、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の状況や部材不足や物流の問題に伴う供給の制約からの回復状況の影響を含め、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。 過年度における事業計画とその実績を比較し、事業計画の精度を評価した。 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。 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。

日本国内の連結納税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、連結納税グループ）を対象として連結納税制度を適用している。</p> <p>連結財務諸表注記22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119,884百万円認識されており、このうちの大部分が連結納税グループに係る繰延税金資産である。</p> <p>会社は、連結納税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、将来の連結納税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>将来の連結納税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、複合機やトナー等の消耗品の販売価格及び販売数量など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新たな変異株の世界的な再拡大の状況、部材不足や物流の問題に伴う供給の制約からの回復状況、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、当監査法人は連結納税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、連結納税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"> 1. 内部統制の評価 <ul style="list-style-type: none"> 連結納税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。 2. 将来課税所得の合理性の評価 <ul style="list-style-type: none"> 複合機やトナー等の消耗品の販売数量について、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の状況や部材不足や物流の問題に伴う供給の制約からの回復状況の影響を含め、会社と議論するとともに、過去実績からの趨勢分析及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、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。 過年度における事業計画とその実績を比較し、事業計画の精度を評価した。 将来の連結納税グループの課税所得の見積りに関して不確実性を加味した感応度分析を実施し、これらが回収可能性の判断に与える影響を評価した。

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2022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2022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

2022年6月27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 濱口 豊

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 渡辺 規弘

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2021年4月1日から2022年3月31日までの第122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2022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、連結納税グループ）を対象として連結納税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27,907百万円計上されている。</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連結納税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>将来の連結納税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、複合機やトナー等の消耗品の販売価格及び販売数量など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新たな変異株の世界的な再拡大の状況、部材不足や物流の問題に伴う供給の制約からの回復状況、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"> ・複合機やトナー等の消耗品の販売数量について、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の状況や部材不足や物流の問題に伴う供給の制約からの回復状況の影響を含め、会社と議論するとともに、過去実績からの趨勢分析及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、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。 ・過年度における事業計画とその実績を比較し、事業計画の精度を評価した。 ・将来の連結納税グループの課税所得の見積りに関して不確実性を加味した感応度分析を実施し、これらが回収可能性の判断に与える影響を評価した。

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。