

# Creating Value



Financial  
Social  
Environmental  
Performance

# 「経済」「社会」「環境」の3つの側面を統合し、 企業姿勢と事業活動をよりわかりやすくお伝えしていきます。

リコーグループは、「経済」「社会」「環境」を同軸で捉え、持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。

本年度より、このようなリコーグループの企業姿勢と体制、事業活動を全体的に俯瞰できるよう、アニュアルレポート、社会的責任経営報告書、環境経営報告書の3つの報告書を統合しました。

編集においても、単なる業績や結果の報告に終わるのではなく、方針や戦略、背景にある考え方もあわせて紹介することで、私たちの活動を、ステークホルダーの皆様により深く理解いただくことを目指しました。

当報告書を通じて、皆様の理解と共感を得るとともに、皆様からのご意見をさらなる経営の改善と企業価値向上に結びつけていきたいと考えています。



## ■ 国連グローバル・コンパクトへの署名

リコーは、2000年に発足した国連グローバル・コンパクトに日本企業として2番目に署名し、2008年からはグローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワーク理事企業として参画しています。



グローバル・コンパクトの10原則	
人 権	原則1：人権擁護の支持と尊重 原則2：人権侵害への非加担
労 働	原則3：組合結成と団体交渉権の実効化 原則4：強制労働の排除 原則5：児童労働の実効的な排除 原則6：雇用と職業の差別撤廃
環 境	原則7：環境問題の予防的アプローチ 原則8：環境に対する責任のイニシアティブ 原則9：環境にやさしい技術の開発と普及
腐敗防止	原則10：強要・賄賂等の腐敗防止の取り組み

## ■ ISO26000における7つの中核主題に対応

リコーグループでは社会的責任の国際規格ISO26000における7つの中核主題（下図参照）をふまえ、編集のプロセスで報告対象期間の主要な取り組みについて検証・評価し、掲載記事の検討を進めました。本報告書では、この中核主題の視点を組み入れた構造とし、ステークホルダーの皆様の関心に沿った報告を行っています。



## ■ 参考にしたガイドライン

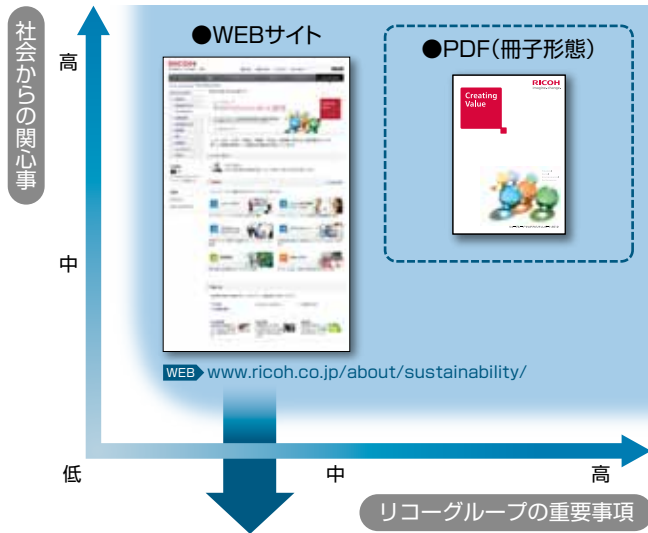
当報告書の編集にあたり、以下のガイドライン等を参考に開示項目の過不足チェックを行い、開示の充実を図っています。

- ・GRI サステナビリティ・レポートガイドライン第3.1版 (G3.1)
- ・環境省 環境報告ガイドライン2007年版
- ・国連グローバル・コンパクト COP (Communication on Progress)方針

## 情報開示方針

自らの企業姿勢を正しく伝えることが社会との相互理解を深める第一歩です。より多くの人々にリコーグループを正しく知っていただくために、社会に向けて、タイムリーな情報提供活動を積極的かつ公平に行ってまいります。

### ■情報開示方法



### ■サステナビリティに関するWebサイトの構成

<p><b>リコーグループの基本的な情報</b> [リコーについて]</p> <p>WEB <a href="http://www.ricoh.co.jp/about/">www.ricoh.co.jp/about/</a></p>
<p><b>投資家の皆様へ [IR情報]</b></p> <p>WEB <a href="http://www.ricoh.co.jp/IR/">www.ricoh.co.jp/IR/</a></p>
<p><b>社会的責任に関する情報 [リコーグループのCSR経営]</b></p> <p>WEB <a href="http://www.ricoh.co.jp/csr/">www.ricoh.co.jp/csr/</a></p>
<p><b>環境に関する情報 [リコーグループの環境経営]</b></p> <p>WEB <a href="http://www.ricoh.co.jp/ecology/">www.ricoh.co.jp/ecology/</a></p>

### ■対象読者

リコーグループの現在および将来的なステークホルダーの方々

### ■報告範囲

株式会社リコーおよび連結子会社

### ■報告対象期間

2012年3月期(2011年4月1日~2012年3月31日)について報告していますが、一部2013年3月期の活動についても掲載しています。

### ■重大な組織の変化

●Ricoh Production Print Solutions LLCを設立(2011年4月1日)  
InfoPrint Solutionsと、リコーのプロダクションプリンティング事業を有機的に統合し、プロダクションプリンティング事業の一層の強化を目指します。

●ペンタックスリコーイメージング株式会社を発足(2011年10月1日)  
HOYAから事業譲渡を受けたPENTAXイメージング・システム事業を新会社として発足し、従来のリコーのデジタルカメラ事業と合わせ、さらなる製品やサービスの強化を図ります。

## C O N T E N T S

当報告書について/目次	1
-------------	---

### Top Message

■ステークホルダーの皆様へ	3
---------------	---

### About Us

リコーグループの概要	5
トップインタビュー	11
リコーウェイ	17
コーポレート・ガバナンス	21
人材マネジメント	29
人権尊重	33

### Our Activities

イノベーション	37
オフィス向け製品・ソリューション	43
プロダクションプリンティング	51
サプライチェーンマネジメント	55
環境経営	61
社会とともに	75

### Data

リコーグループの歩み	85
業績概要/連結財務諸表/主な財務指標推移	89
社会的責任に関わる主な指標と実績	97
会社基本情報	99
ワード別インデックス	100

### ●本資料に関する注意事項

本資料に記載されている、リコー(以下、当社)の現在の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいております。従って、実際の業績はこれらと異なる結果となる場合がありますので、これら業績見通しにのみ全面的に依拠なさらないようお願い致します。実際の業績に影響を与える重要な要素には、a)当社の事業領域を取り巻く経済・社会情勢、景気動向、b)為替レートの変動、c)当社の事業領域に関連して発生する急速な技術革新、d)激しい競争にさらされた市場の中で、顧客に受け入れられる製品・サービスを当社が設計・開発・生産し続ける能力、などが含まれます。ただし、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

事業等のリスク WEB [www.ricoh.co.jp/IR/risk.html](http://www.ricoh.co.jp/IR/risk.html)

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

### ●本資料の前提となっている為替レート

2012年3月末時点および2012年3月期における円建て金額の米ドルへの変換は日本国外の読者の利便性のみを目的としており、2012年3月31日に米国連邦準備制度理事会で用いられていた為替レートの概算値、1米ドル=79円を使用して算出されています。

## ステークホルダーの皆様へ

1936年のリコー創業以来、リコーグループは世の中にイノベーションをもたらす製品やサービスを次々と提供し、お客様とともに成長してきました。

リコーグループは、「リコーウェイ」を事業活動の基礎となる理念・価値観とし、お客様の生産性向上と知識創造に貢献することで高い信頼を獲得し、成長を続ける企業を目指しています。同時に、企業の成長の前提である社会と地球環境の持続可能性に資する取り組みを推進しています。

グローバル化の進展にともなって、社会が直面する問題はますます複雑化、多様化しています。また、企業を取り巻く経営環境は絶えず変化しつづけ、その動きは加速しています。企業はその活動を通して経済価値を創出すると同時に、社会が抱える問題の解決にも積極的に貢献していかなければなりません。そして、その取り組みこそがイノベーションを生み、さらなる価値の創出につながると確信しています。

その中で、2011年4月から3年間にわたる第17次中期経営計画（以下「17次中計」）では、グループ経営の基本戦略として「事業の創造と集中」「高効率経営の実現」を定め、基盤事業をさらに強化・拡大するとともに、新たな事業の育成に取り組んでいます。併せて、効率性を徹底的に追求し強靱な企業体質を実現することにより、企業価値の増大を目指しています。

2011年は、東日本大震災・タイ洪水による影響に加えて、欧州金融危機や急激な為替変動など、不安定な経済情勢が続きました。17次中計の初年度である2012年3月期のリコーグループの業績は、こうした外部環境の影響を大きく受けた上に、高効率経営に向けた構造改革施策の実施や、長期性資産の減損処理等の費用も発生したことにより、残念ながら、連結決算開示以来、初の最終赤字となりました。しかしながら、お客様に新しい価値提供を行う事業構造転換や構造改革による効率化は着実に進展し、業績の回復と拡大の道筋はすでに見えています。

リコーグループは、2012年4月に、「*imagine. change.*」というコーポレートタグラインを発表しました。これには「人々の想像力の結集が生み出す力が、未来を変えていく」という意味が込められています。

今の世代だけでなく、これからの世代の人々からも存続と成長を望まれる企業であるために、私たちはつねに「*imagine. change.*」を胸に、お客様の期待を超えるイノベーションの創出にグループ一丸となって挑戦してまいります。

2012年9月



▶ ステークホルダーの皆様へ



取締役会議長  
取締役 会長執行役員  
**桜井 正光**

代表取締役・CEO  
社長執行役員  
**近藤 史朗**

## リコーグループの概要

### 世界のお客様に、リコーバリューを提供しています。

リコーグループは、約200の国と地域で、リコーバリュー（「地球にやさしい」「人にやさしい」「知識創造を簡単に」）をお客様に提供することを目的に事業展開を行っています。人と情報のかかわりの中で常に新しい価値を生み出す製品—オフィス向け画像機器、プロダクションプリンター、サプライ製品、デジタルカメラ、またサーマルメディア、半導体、FAカメラなど産業用製品—、さらにマネージド・ドキュメント・サービス(MDS)、ITサービスを含む様々なサービス事業やソリューションといった幅広い分野でビジネスを行っています。高い技術力に加え、リコーグループの際立った顧客接点力や持続可能社会の実現への積極的な取り組みが高い評価をいただいています。

#### ● 販売・サポート

世界5極の統括会社がそれぞれの地域に密着した販売・サポートを展開し、ローカルな親和性とグローバル戦略の一貫性の両立を目指しています。

#### ■ 生産

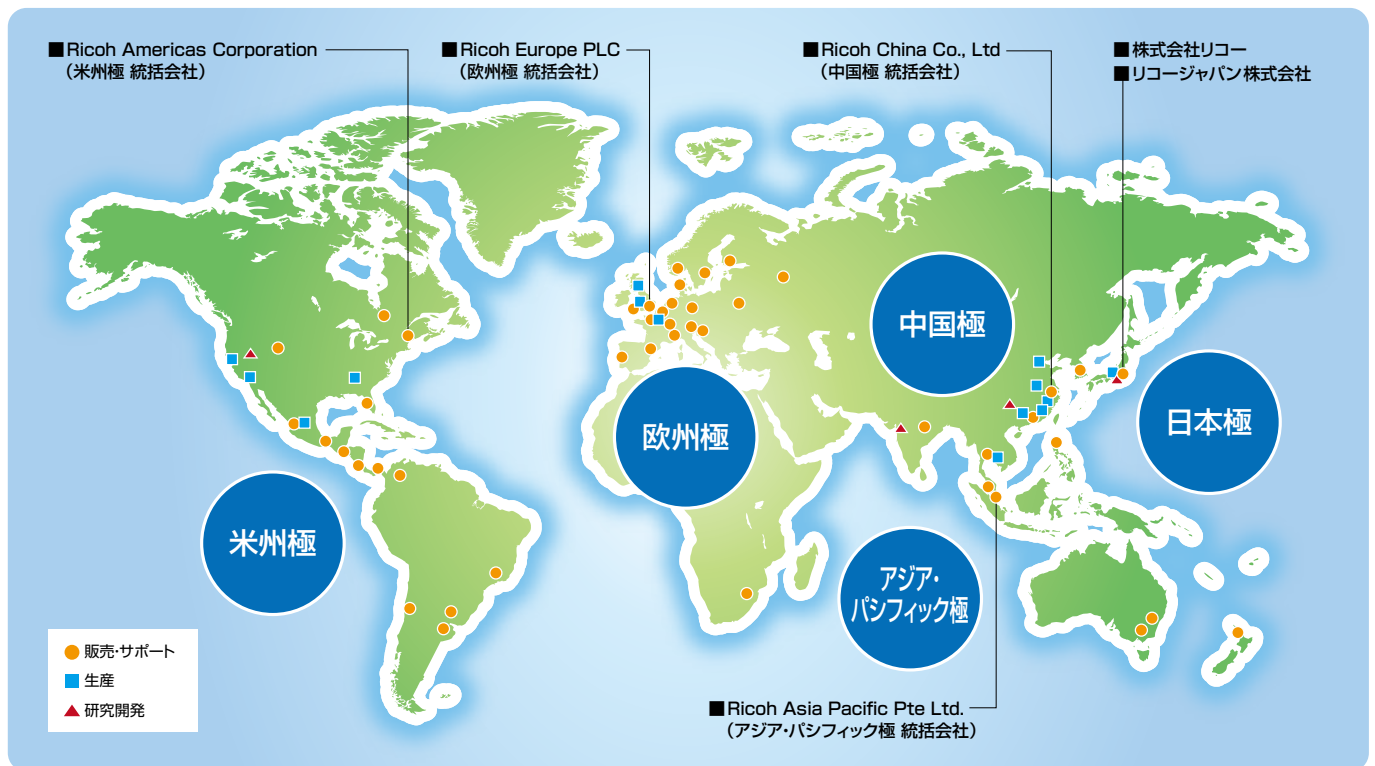
生産を集約し、高品質の製品を効率的に生産していく「集約拠点」と、お客様に近い場所で要望に迅速に対応していく「消費地拠点」の2つを組み合わせた「適地生産」により、リコー製品をグローバルに供給しています。

[59ページへ](#)

#### ▲ 研究開発

世界のお客様に最先端の技術を提供できるよう、グローバルな研究開発体制を敷き、地域特性を活かしつつ連携して技術開発を行う一方、お客様の声を迅速に製品・サービスに取り入れるための活動を行っています。

[37ページへ](#)



<p>1兆9,034億円 2012年3月期</p> <p>連結売上高</p>	<p>全世界約200 国と地域</p> <p>事業エリア</p>	<p>世界第1位* A3 MFP Share (単機能コピー機を含む) 2011年出荷台数</p> <p>MFP(A3)シェア</p>	<p>109,241人 2012年3月31日現在</p> <p>グループ従業員数</p>	<p>87.5%減 2000年比 ライフサイクルでのCO<sub>2</sub>排出総量</p> <p>2050年環境負荷削減目標</p>	<p>39,254件 2012年3月31日現在</p> <p>国内外特許保有権利数</p>
--------------------------------------------	--------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------

\* 出典 IDC's Worldwide Quarterly Hardcopy Peripherals Tracker 2012 Q2

## 社会に対するコミットメント

リコーグループは、ステートメントやガイドラインへの賛同・参画などを通して、持続可能な社会の実現に向け積極的に取り組んでいます。

2002年4月	国連グローバル・コンパクトに日本企業として2番目に署名
2007年6月	国連グローバル・コンパクトの「気候に配慮するビジネスリーダー綱領」に署名
2008年5月	「ビジネスと生物多様性に関するイニシアティブ」リーダーシップ宣言に署名
2008年12月	国連「世界人権宣言60周年CEOステートメント」への支持声明に署名
2009年7月	「日本気候リーダーズ・パートナーシップ」に設立メンバー企業として参加
2010年12月	気候変動に関する「カンクン声明」に賛同
2011年2月	国連グローバル・コンパクト「女性のエンパワーメントのための指針」への支持声明に署名

詳しい情報は [WEB www.ricoh.co.jp/csr/data/](http://www.ricoh.co.jp/csr/data/)

## 社会からの評価・表彰

リコーグループの製品や経営に対し、国内外で数々の評価や表彰をいただいています。

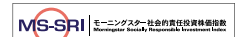
2011年10月	水も溶剤も使わないドライ洗浄技術が「経済産業省産業技術環境局長賞」受賞
2011年11月	デジタルカメラ「GRシリーズ」が「グッドデザイン・ロングライフデザイン賞」受賞
2012年1月	エコム社による「持続可能性における世界で最も優れたIT企業」として認定
2012年1月	IDCによる世界のMPSベンダー分析において「リーダー」に認定
2012年1月	「RICOH Pro C901/C901S」が省エネ大賞「省エネルギーセンター会長賞」受賞
2012年1月	第15回「環境報告書賞最優秀賞」受賞
2012年1月	「世界で最も持続可能な100社」に8年連続選出
2012年3月	米国のシンクタンク、エシスフィア研究所が選ぶ「世界で最も倫理的な企業」110社中の1社に4年連続で選出
2012年7月	「Fortune Global 500」で461位にランクイン
2012年8月	世界的コンサルティング会社デロイト社（オランダ）により「エコシステムレベル」に達している企業16社に選定
2012年10月	東日本大震災復興支援活動が国際ユニヴァーサルデザイン協議会の「IAUDアワード寛仁親王賞」を受賞



WEB [www.oekom-research.com/index\\_jp](http://www.oekom-research.com/index_jp)



WEB [www.ftse.com/ftse4good/index.jsp](http://www.ftse.com/ftse4good/index.jsp)



WEB [www.morningstar.co.jp/sri/](http://www.morningstar.co.jp/sri/)

詳しい情報は [WEB www.ricoh.co.jp/news/](http://www.ricoh.co.jp/news/)

## 次世代育成のためのスポンサーシップ

その他のスポンサーシップは [88ページへ](#)

将来の知識創造を担う次世代の育成と発掘のため、学生の技術コンテストのメインスポンサーを行っています。



RICOH & Java™ Developer Challenge 2011 主催（日本）

WEB [www.ricoh.co.jp/javachallenge/](http://www.ricoh.co.jp/javachallenge/)



Intel ISEF(International Science & Engineering Fair)メジャースポンサー（米国）

WEB [www.ricoh.co.jp/ecology/communication/stakeholders/O8\\_01.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/communication/stakeholders/O8_01.html)

## 事業分野

リコーグループは、「画像&ソリューション」「産業」「その他」の3つの分野で事業を展開し、世界のお客様に顧客起点で価値の提供を目指しています。高い技術力に加え、際立った顧客サービスや持続可能社会の実現への積極的な取り組みが、お客様の高い評価をいただいています。

### 画像&ソリューション分野

お客様の生産性向上を目指し、複合機（MFP）やプリンターなどのオフィス向けの画像機器にプロダクションプリンターも加え、幅広い製品ラインアップを取り揃えています。こうしたハードウェアに加えて、各種の関連ソフトウェアや消耗品、IT環境の構築からネットワーク環境の運用支援、保守サービスやユーザーサポート等のサービス事業を組み合わせ、お客様のさまざまな課題を解決するソリューションとして提供しています。

#### ●MFP

MP C5002



独自の新開発技術の採用により、すばやい立ち上げと低温定着を可能にし、高い生産性と省エネを同時実現。オフィスの主力となる中・高速マシンとして、業務効率向上に貢献します。

#### ●レーザープリンター

SP C241



カラー/モノクロともに20枚/分（A4縦送り）と高い生産性をもちながらコンパクトボディを実現。限られたスペースに設置が可能です。また、省エネ・低コストを可能にする機能と優れた操作性により幅広いオフィスでご利用いただけます。

#### ●プロジェクター

PJ WX4130N

独自技術「自由曲面ミラー」を採用し、本体背面から投写面へわずか11.7cmで48型の超至近投写を実現。縦置き型のコンパクトボディは重さ約3.0kg。狭い場所でも大画面に投写が可能です。



#### ●ソフトウェア

TAMAGO Presenter

ペーパーレス会議やアクティブなプレゼンテーションを実現するタブレット端末向けのアプリケーションソフトです。お客様の声を取り入れて、真に業務に役立つアプリケーションを生み出す取り組みから生まれました。



#### ●プロダクションプリンター

RICOH Pro C751EX

リコー初の面発光型半導体レーザーVCSEL技術を搭載。画像品質にこだわるお客様のニーズにお応えます。多様な紙種・紙厚に対応し、さらに豊富なオプション群がプリント業務の自動化をサポートします。





## 産業分野

産業向け製品として、サーマルメディア、半導体、電装ユニット、FAカメラなどの製造・販売を行っています。

### ● 電子デバイス



画像機器専用の画像プロセッサをはじめ、各種電源IC、通信用IC等の開発・販売を通じて、お客様のシステムの高機能化や省エネを実現します。

### ● 組み込み用ユニット

#### FB19M



「FB19M」は、組み込み機器用 Micro ATX マザーボードです。優れた信頼性ととともに、長期の安定した商品供給をお約束し、お客様の商品競争力をさらに高めます。

### ● リライタブルハイブリッドメディア

#### RECO-View RF タグシリーズ

独自の書き換え表示技術とRFID（無線ICタグ）を一体化したRECO-View RF タグシリーズ。製造業の工程管理、部品管理、調達物流など“情報と物の一致”が求められる現場で幅広く使われています。



### ● FAセキュリティカメラ・レンズ

生産ラインの効率化と信頼性の向上をサポートする高品位なFAカメラとレンズ、監視カメラ用レンズなどセキュリティ関連製品も取り揃えています。



## その他分野

デジタルカメラの製造・販売、物流、リース業などの事業を行っています。

### ● デジタルカメラ・レンズ

リコーとペンタックスのカメラ事業が1つになり、さまざまなお客様のニーズにお応えしていきます。コンシューマー向けカメラでは、中判カメラ、一眼レフ、一眼ミラーレス、コンパクトデジタルカメラ、さらに個性豊かな数々の高性能レンズまで、幅広く取り揃えています。



K-30



Q10



645D



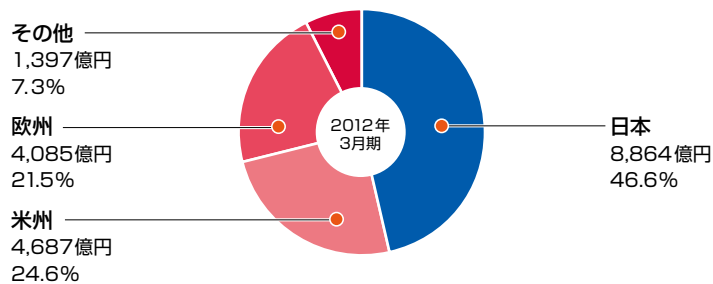
GR DIGITAL IV

## 2012年3月期 業績ハイライト

<p><b>売上高</b></p>	<p>2012年3月期の売上高は1兆9,034億円で、前年度比2.0%の減少となりました。国内は前年度比1.2%の増加、海外は4.5%減でした。</p>	<p>(FY) 0 5,000 10,000 15,000 20,000 25,000 (億円)</p>
<p><b>営業利益率・営業利益</b></p>	<p>為替影響などによる利益減少と構造改革費用等の増加により、営業損失は180億円、営業利益率は前年度から3.9ポイント減で-0.9%となりました。</p>	<p>(%) (億円)</p>
<p><b>ROE (株主資本当期純利益率)</b></p>	<p>ROE (株主資本当期純利益率)は、前年度から7.1ポイント下げ、-5.1%となりました。</p>	<p>(%) (FY)</p>
<p><b>1株当たり当期純利益</b></p>	<p>1株当たり当期純利益は、前年の25.68円から87.1円下げ、61.42円の損失となりました。</p>	<p>(円) (FY)</p>
<p><b>フリーキャッシュフロー</b></p>	<p>営業活動および投資活動によるキャッシュフローの合計であるフリーキャッシュフローは前年度比1,379億円減少し、1,012億円の支出となりました。</p>	<p>(億円) (FY)</p>

詳しい情報は [89ページへ](#)

### ■地域別売上高





分野別売上高の推移

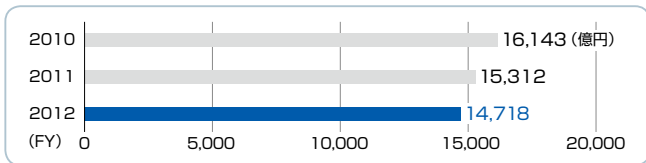
画像&ソリューション分野

●画像ソリューション



[売上高] **1兆4,718億円**

カラーMFPの売上高が堅調に推移するとともに、プロダクションプリンティング事業においてもカラー機の売上高が伸長しましたが、モノクロMFPの減少および為替の影響で前年度に比べ3.9%減少し、1兆4,718億円となりました。

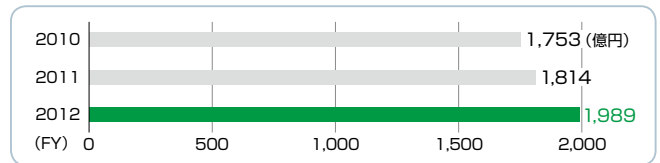


●ネットワークシステムソリューション



[売上高] **1,989億円**

ソフトウェアやITサービスなどが欧州を中心に伸長し、前年度に比べ9.7%増加し、1,989億円となりました。

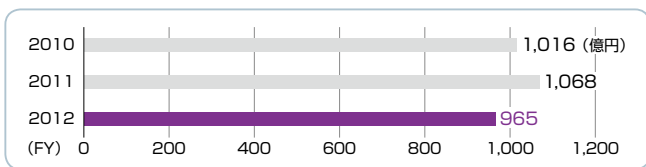


産業分野



[売上高] **965億円**

半導体事業およびサーマルメディア事業の売上高が前年度に比べ9.6%減少し、965億円となりました。

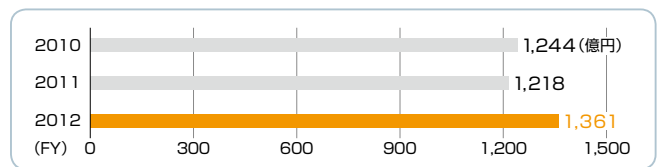


その他分野

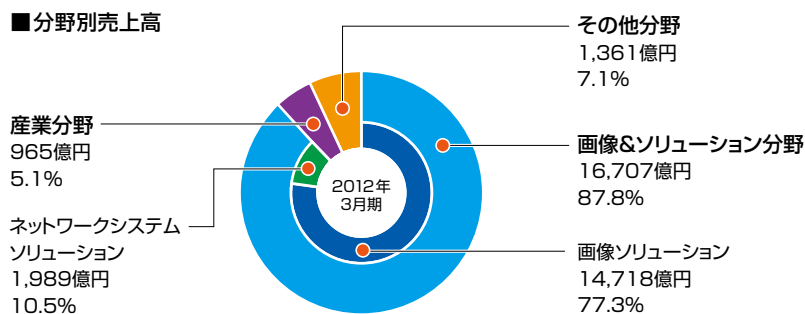


[売上高] **1,361億円**

HOYAのPENTAXイメージング・システム事業の買収により前年度に比べ11.7%増加し、1,361億円となりました。



■ 分野別売上高



# さらなる成長と持続的な発展を目指し、 グループを挙げて、17次中計に取り組んでいます。

『グローバルブランドを目指して新たなイノベーションで未来を拓く。

「成長」と「体質改造」の同時実現』を掲げ、

リコーグループは、2011年4月から17次中計をスタートしました。

世界的な経済危機や災害など、事業環境が急激に変化する中、

今までにない価値をもった商品・サービスを創出してイノベーションをもたらし、

「持続可能な社会の実現」に貢献していくことを目指しています。

## 持続可能な社会の実現に向けて

### 「リコーウェイ」に込めた思い

1936年、理研感光紙株式会社として創業したリコーグループは、70年以上の歴史を積み重ね、グローバルに事業を拡大し、売上高は約2兆円に及ぶ企業グループへと発展を遂げました。この間、私たちは、創業者である市村清が提唱した「三愛精神」を根底に、企業活動を行ってきました。また、この考え方を継承して制定した「経営理念」をよりどころとして、新たな価値を提供する商品・サービスを創造し、社会やお客様からの大きな信頼を獲得してきました。

リコーグループの歩み 85ページへ

そして、「三愛精神」と「経営理念」に基づく企業活動は、リコーグループがさらなる成長を果たしていくためにも、ますます重要になると確信しています。なぜなら、それらに込められた考え方は、時代を超えて、企業が直面する高度で複雑な課題に対して、私たちがどのような判断・行動をすべきなのかを明確に示しているからです。この「三愛精神」と「経営理念」の中にある思想や価値観こそが、まさに「リコーウェイ」です。

私たちを取り巻く環境が激しく変化する中、今までにない価値をもった商品・サービスを創り出すイノベーションをもたらす、

世界の人々から愛されるグローバルブランドを確立していく。また、私たち企業が本来果たすべき使命のひとつである「持続可能な社会の実現」を担っていく。その確かな指針となるのもまたこの「リコーウェイ」なのです。

リコーグループは、約200の国と地域で事業を展開し、多様な人材がそのオペレーションに携わる企業グループです。脈々と受け継がれてきた「リコーウェイ」を、一人ひとりが徹底して実践することで、これからもリコーグループは、世の中をさらにより良い方向に変えていく存在でありたいと考えています。

企業が成長を続けることと、持続可能な社会の実現に資することは一対であると考えています。私たちの前には社会全体で取り組まなければならない問題がいくつも積み重なっています。リコーグループは、企業活動を通して経済価値を創出すると同時に、社会が抱える問題の解決にも積極的に貢献します。そして、新たな技術革新や事業モデルを実現するイノベーションにより継続的に企業価値を高めていきます。



リコーテクノロジーセンター（神奈川県海老名市）  
リコーのイノベーションの多くはここから生まれる

代表取締役・CEO 社長執行役員 近藤 史朗

# 「事業の創造と集中」と「体質改造」の同時実現

## 中長期的な事業課題とその対応

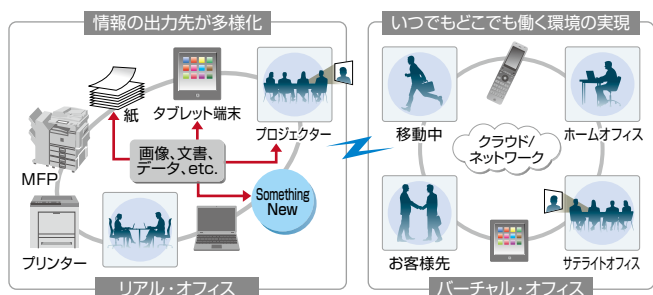
ICT (Information and Communication Technology) の進化、資源エネルギー問題の顕在化、グローバル化の進展といった経済社会の変化にともない、リコーグループの事業戦略も転換点を迎えています。主たる事業である画像&ソリューション分野では、お客様からのご要望に次のような傾向が見られます。

- 1)ワークフローの改善や総所有コスト (TCO)の削減
- 2)機器の“所有”からサービスの“利用”への移行
- 3)低炭素オフィスの実現に向けた環境意識の高まり

そして、このような要望に応えるべく、複数の製品とサービスを組み合わせてお客様の課題を解決する提案がより重要になってきています。

また、お客様のワークスタイルが大きく変容はじめています。さまざまな情報がデジタル化されつつある中、クラウドコンピューティングの進化、スマートフォンやタブレット端末の普及などが加速的に進み、コミュニケーションの手段が多様化するとともに情報共有にかかるコストも格段に低減しています。情報の作成、保管、検索、活用のあり方も高度化し、いつでもどこでも働く環境を実現する新たな製品・サービスの提供が求められています。

### ■お客様の働き方、コミュニケーションの変化



さらに、社会がグローバル企業に対して求める役割が、経済価値を生み出す主体であるということのみならず、地球や人類が抱える課題の解決と持続可能な社会づくりへの貢献といった面にまで広がっています。企業活動に影響を与える要素も多面化し、その範囲も企業自身はもとよりビジネスパートナーなどへと拡大しています。こうしたお客様や社会の要請の変化に対応するために、リコーグループは、「経済」「社会」「環境」の3軸に基づいた経営戦略を立案・実行し、さらなる成長と持続可能な社会づくりへの貢献の両立を目指します。

## 17次中計の概要

17次中計では、「グローバルブランドを目指して新たなイノベーションで未来を拓く。「成長」と「体質改造」の同時実現」を掲げ、「事業の創造と集中」と「高効率経営の実現」というふたつの基本戦略を実行しています。

### ●事業の創造と集中

リコーグループにおける事業のうち中核をなす画像&ソリューション分野は、事業構造の転換期にあります。MFPやプリンターに関して、他のネットワーク機器との連携の強化や環境負荷低減をはじめとした製品力の向上とドキュメント管理などのソリューションの充実により、さらに強固な基盤事業としていきます。また、お客様の求める価値が、「モノ(製品の所有)」に加えて「コト(サービスの利用)」を重視する方向へと変化する中で、既存のオフィス向け事業の周辺に存在する成長機会を取り込みます。具体的には、マネージド・ドキュメント・サービス、ITサービス、プロジェクションシステム、ビデオ会議システムなどの新規事業を強化しています。そして、既存と新規の製品やサービスを組み合わせることで価値を高め、リコーグループの強みであるお客様との接点力を活かして、その価値を提供していきます。

次に、拡大が続く新興国市場においては、先進国市場とは異なる製品の性能やサービスの内容が求められています。現地が望む機能や価格から技術にさかのぼり製品やサービスを創り込みながら、販売体制を整備し、事業を拡大していきます。

15ページへ

### 「事業の創造と集中」の主な施策

- ① 基盤事業はシェアNo.1を獲得し堅持する
- ② 新規事業と基盤事業のシナジーで顧客価値を増大する
- ③ 先進国市場ではサービス事業への構造転換を加速する
- ④ 新興国市場における事業成長を加速する
- ⑤ プロダクションプリンティング(PP)事業の収益を拡大する

## ▶ トップインタビュー

## ● 高効率経営の実現

経営環境の変化にも対応しつつ、成長を加速できる経営体質を構築するため、体質改造に取り組んでいます。具体的には、組織間で重複する機能の解消や人員配置の見直しなどに加えて、あらゆる業務を対象にそのあり方を抜本的に見直しています。また、販売体制の効率化、不採算事業の見直し、生産拠点の統廃合、グローバル集中購買の促進、開発手法の見直しといった構造改革も進めています。

16ページへ

## 「体質改造」の主な施策

販売体制の効率化

人員リソース改善

不採算事業の見直し

グローバル集中購買

生産拠点の統廃合

開発プロセス見直し

業務のリエンジニアリング

リコーグループは、さらなる成長に向けた経営の礎を再構築するために、これらの基本戦略を確実に実行してまいります。そして、豊かな創造性と未来を見据える発想で、お客様の期待を超えるイノベーションに挑み続けます。

17次中計の最終年度である2014年3月期には、こうした施策の成果も取り込むことで、業績水準を世界金融危機前に戻すとともに、新たな成長軌道に乗ることを目指しています。

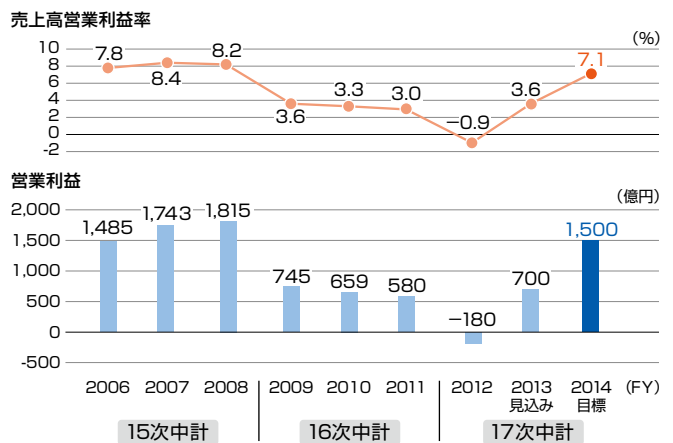
中計説明会(会社説明会)説明資料、音声ストリーミング

WEB [www.ricoh.co.jp/IR/events/index2.html](http://www.ricoh.co.jp/IR/events/index2.html)

## ■ 17次中計業績目標値(2014年3月期)

売上高	2兆1,000億円以上
営業利益	1,500億円以上
営業利益率	7.1%以上
ROE	10.0%以上
FCF	+1,000億円以上
総還元性向(配当+自社株)	約30%
為替レート	USDドル=¥75.00、ユーロ=¥105.00

## ■ 中計業績推移(15次~17次)





# 17次中計の達成に向けて

## 基盤事業の再定義と新規事業の拡大

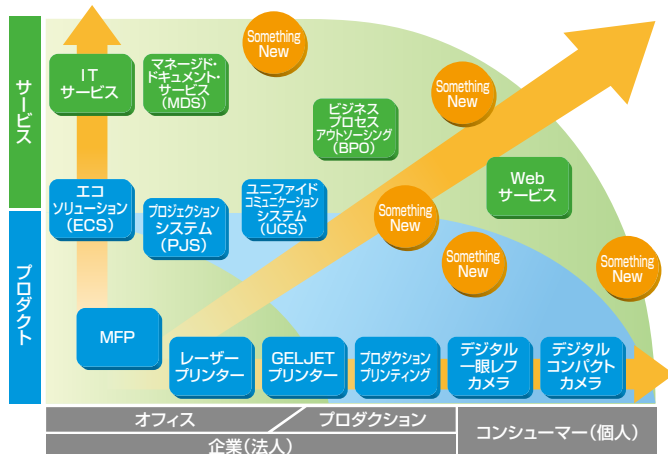
MFPの需要動向に関して、先進国市場においては世界金融危機直後の落ち込みから緩やかに回復しつつあるものの、お客様先では引き続き台数の集約や出力の抑制が見られます。また、お客様の求める価値が、「モノ(製品の所有)」に加えて「コト(サービスの利用)」を重視する方向へと変化しており、製品の価格や機能だけでは、お客様のご要望に十分に答えることが難しくなりつつあります。

そこで、マネージド・ドキュメント・サービスやITサービスの強化、働く場でのビジュアルコミュニケーションを促進するプロダクションシステムやビデオ会議システムの拡販、さらにはインターネット利用端末の主流となりつつあるスマートフォンやタブレット端末とMFPやプリンターとの連携機能の拡充など、既存と新規の商品やサービスを組み合わせることでお客様価値を増大し、リコーグループならではのお客様接点力を活かして提供していきます。

加えて、中長期での成長を確実に担保するために画像&ソリューション分野以外の新たな柱となる事業の確立を目指します。これまでに蓄えた技術や既存事業との相乗効果などを鑑み、新規事業の重点領域を「ワークプレイスイノベーション」「インテリジェントセンシング」「ビジュアルレボリューション」の3つに決めました。今後は、既存事業の効率化により捻出した経営資源も活用しながら、各領域における新規事業の育成にこれまで以上に力を注いでいきます。

### ■事業領域拡大の方向性

製品(モノ)とサービス(コト)を強化



## 主要施策の進捗状況

17次中計の初年度である2012年3月期は、東日本大震災・タイ洪水による影響に加えて、欧州金融危機や急激な為替変動など、外部環境の影響を大きく受けた上に、構造改革施策の実施や長期性資産の減損処理等の費用も発生したことにより、残念ながら最終赤字となり、株主を始めステークホルダーの皆様には大変ご心配をおかけしました。

しかしながら、このような中でも、お客様に新しい価値を提供するための事業構造転換や構造改革による効率化は着実に進展し、業績回復と収益拡大の道筋が見えてきた年でもありました。以下に17次中計で掲げた基本戦略における具体的な施策の進捗をご紹介します。

### ●事業の創造と集中

#### ①基盤事業はシェアNo.1を獲得し堅持する

2012年3月期は、新製品を投入してラインアップを拡充し、国内外のMFP市場において高いマーケットシェアを獲得しました。カラーMFPでは、優れた環境性能に加え、業務効率の向上と使いやすさを追求した「imaggio MP C5002/C4002/C3302/C2802シリーズ」を発売しました。独自の低温定着技術などの高い省エネ性能を実現し、これからもオフィスの節電と環境負荷の軽減に貢献します。

45ページへ

#### ②新規事業と基盤事業の相乗効果で顧客価値を増大する

新規事業と基盤事業の製品・サービスを組み合わせることで、顧客価値を増大・創造することを目指しています。2012年3月期は、遠隔映像コミュニケーションを実現するユニファイドコミュニケーションシステム事業に関する製品・サービスの提供開始に加えて、超至近投射が可能な超短焦点プロジェクター「IPSiO PJ WX4130シリーズ」を発売しました。さらに、それらの製品にタブレット端末用のアプリケーションを追加し、ペーパーレス会議ソリューションとして提供するなど、新しい情報共有方法も提案しています。

また、新規分野の重点領域のひとつである「ビジュアルレボリューション」の事業強化・拡大のために、HOYAからPENTAXイメージング・システム事業を譲り受けました。これにより、成長分野のひとつと位置づけるデジタル一眼レフカメラ事業の拡大、FA (Factory Automation) 向けなど産業用カメラや光学デバイス事業の伸長のための経営資源を強化しました。



### ③先進国市場ではサービス事業への構造転換を加速する

オフィスのドキュメントに関わる運用管理やIT導入・運用支援などのサービスにより、お客様の生産性を向上し、さらには経営課題の解決に貢献しています。2012年3月期は、マネージド・ドキュメント・サービスの売上が現地通貨ベースで前年比20%増と大きく拡大しました。また、ITサービスを含む、ネットワークシステムソリューション分野の売上高も前年に比べて約10%成長するなど、サービス事業への構造転換は着実に実績を出しつつあります。

[47ページへ](#)

### ④新興国市場における事業成長を加速する

新興国市場においては、現地が望む機能や価格から技術にさかのぼり製品やサービスを創り込むとともに、販売体制を増強しています。2012年3月期は、中国市場向けに現地で開発・生産したA4MFP「Aficio SP100シリーズ」を発売するなど、急速に成長する中国A4MFP市場での事業展開を加速しました。

[46ページへ](#)

### ⑤PP事業の収益を拡大する

プロダクションプリンティング事業は、製品群の拡充を継続するとともに、販売や開発の体制を強化し、収益の増大を加速しています。2012年3月期は、高画質や用紙対応力といった機能を備えながら、優れたコストパフォーマンスを実現する「RICOH Pro C751EX/C651EX」を発売しました。すでに高い評価をいただいている「RICOH Pro C901シリーズ」とともに、印刷物の多品種化・小ロット化・短納期化などの多様化するお客様のご要望にお応えし、国内外で高いマーケットシェアを獲得しています。

[51ページへ](#)

### ●高効率経営の実現

事業環境の変化に対応しつつ、さらなる成長へ向けた強靱な経営体質を築くために、構造改革の施策を進めています。2012年3月期は、構造改革費用として341億円を計上し、人員最適化施策として、日本国内のグループ会社を対象にした希望退職者募集などを実施しました。同時に、ワークスタイル変革による販売活動の強化および販売業務の効率化や、全部門におけるあらゆる業務プロセスの抜本的な見直しを行い、業務効率を大きく改善しました。



## 2013年3月期(2012年度)の取り組み

17次中計の2年目にあたる2012年度は、新たな成長軌道に乗るための重要な1年と位置づけています。世界経済は、欧州債務問題、原油価格上昇などの先行き不透明感があるものの、リコーグループについては、前期業績に大きな影響をおよぼした東日本大震災やタイの洪水の一時的影響がなくなるとともに、この数年、進めてきた構造改革の効果があらわれてくるものと見込んでいます。

そして、事業領域の拡大にともなう新たな競争環境においても成長を継続するための経営の礎を再構築するために、「体質改造のさらなる加速」「収益基盤の強化」「新規事業の育成」の3つの課題に重点的に取り組みます。

## 未来を拓く、真のグローバル企業へ

情報をたくさんの人と共有する、そうした人と人とのコミュニケーションに役立つ価値を創造したい。リコーの歴史は、感光紙とカメラというふたつの“伝える”技術から始まりました。その後、複写機やファクシミリの開発で培った画像処理技術や世界中のお客様の多岐にわたるご要望にお応えするきめ細やかな販売・サービス力を生かして、お客様の生産性向上と知識創造に貢献するイノベーションを次々と実現してきました。

真のグローバル企業とは、世界中のさまざまなステークホルダーに支えられて、自ら未来を拓いていくことのできる企業だと考えています。リコーグループは、2002年に国連グローバル・コンパクトにいち早く署名しました。これからも、ステークホルダーの皆様とともに、経済的な価値の創出と同時に、社会が抱える課題の解決にも積極的に貢献し、より一層世界中の人々から愛され、信頼されるブランドに成長していきたいと考えています。

# リコーウェイ

ISO26000

組織統治

環境

お客様、そして社会に新しい価値を提供し、  
事業の成長と社会の持続的な発展を目指します。

## すべての企業活動の基礎となる「リコーウェイ」

リコーグループは、「リコーウェイ」をすべての企業活動の基礎としています。「リコーウェイ」は、創業の精神である三愛精神「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」と、経営理念から成っています。経営理念では「信頼と魅力の世界企業」を目標に掲げ、「人と情報のかかわりの中で、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」「かけがえのない地球を守るとともに、持続可能な社会づくりに責任を果す」ことを自らの使命としています。

また、お客様に提供する価値は「リコーバリュー」として定めています。リコーグループは、情報を取り扱うすべてのお客様に、「地球にやさしい」「人にやさしい」「知識創造を簡単に」というリコーバリューを具現化する革新的な製品やサービスを提供してきました。今後も、お客様の生産性向上と知識創造に貢献し続けることによって、高い信頼を獲得し、持続的に企業価値を高めていきます。

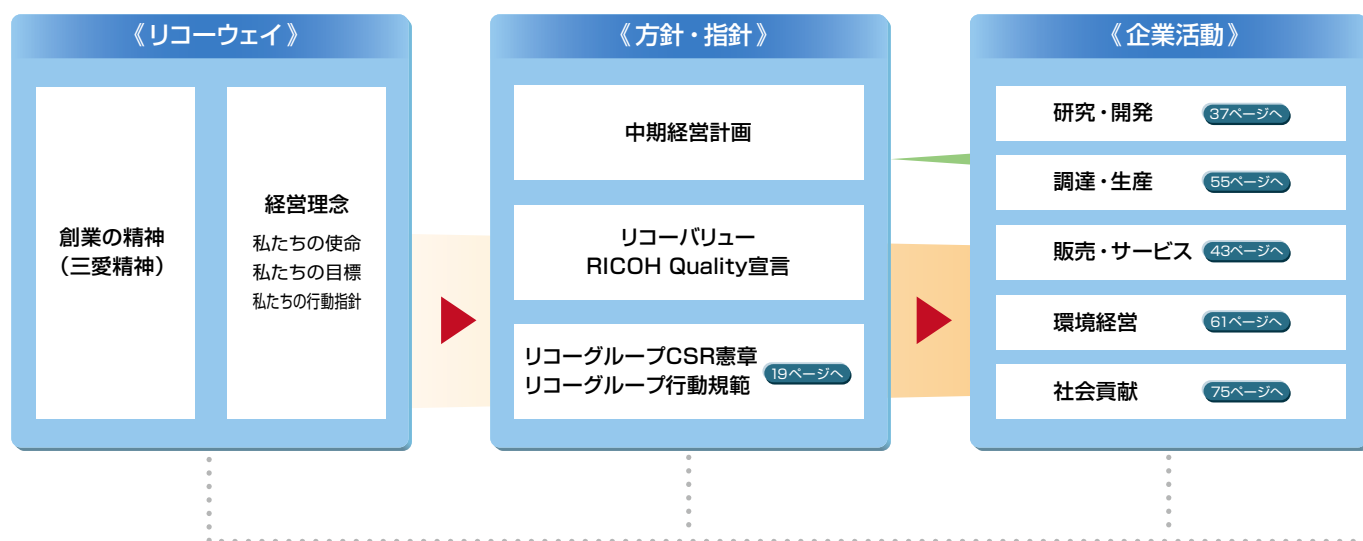
企業を取り巻く経営環境が大きく変わる近年、地球環境、グローバル社会においても、社会全体で取り組まなければならない

課題がいくつも積み重なっています。私たち企業がこれからも持続的に成長・発展していくには、これらの問題に責任をもって取り組むことが不可欠です。リコーグループは、私たちの使命である新しい価値の創造とイノベーションを通じて、社会課題の解決に寄与し、持続可能な社会の実現に貢献していきたいと考えています。

持続可能な社会の実現には、自社のみならず、サプライヤー企業やビジネスパートナー企業など、バリューチェーン全体に対して活動を広げていくことも重要です。リコーグループは、ステークホルダーの皆様とともに、事業の成長と豊かで持続可能な社会の同時実現を目指します。

世界で10万人を超えるグループ社員の一人ひとりが、これらの考え方を深く理解し、イマジネーションを結集することで、「経済」「社会」「環境」を同軸にとらえた新たな技術革新やビジネスモデルなどのイノベーションが創出できると確信しています。

### ■リコーウェイに基づく企業活動



リコーバリュー [WEB](http://www.ricoh.co.jp/about/commitment/values/)

RICOH Quality宣言 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/about/commitment/quality/index.html)

# リコーウェイ

## 創業の精神

「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」—三愛精神—

## 経営理念

### 私たちの使命

顧客に対する使命：

人と情報のかかわりの中で、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

社会に対する使命：

かけがえのない地球を守るとともに、持続可能な社会づくりに責任を果す

### 私たちの目標

信頼と魅力の世界企業

### 私たちの行動指針

- ・自ら行動し、自ら創り出す（自主創造）
- ・相手の立場に立って考え、行動する（お役立ち精神）
- ・会社の発展と個人の幸福の一致をはかる（人間主体の経営）
- ・地球・社会の持続的発展に貢献する（地球・社会との共存）



創業の精神

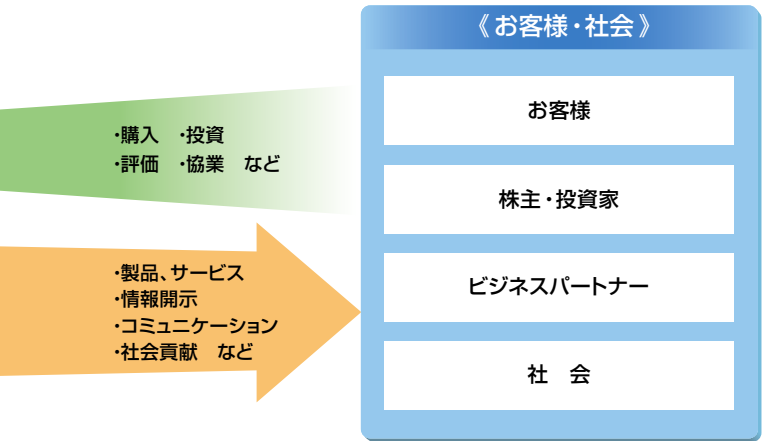


創業者 市村 清

「三愛精神」は、1946年にリコーの創業者、市村清が提唱したもので、リコーでは「創業の精神」と位置づけています。これは、事業・仕事を通じて、自分、家族、顧客、関係者、社会のすべてを豊かにすることを目指した考えで、リコーグループの全社員が、経営や仕事を行う上で原点となるものです。

### ■各ステークホルダーに対して重要と考えている取り組み

お客様	・リコーバリューに基づく製品・サービス提供によるお客様価値の増大 ・安心/安全な製品・サービスの提供
株主・投資家	・持続的な成長を実現することによる企業価値の増大 ・適時/適切な情報開示とコミュニケーション
ビジネスパートナー	・公正な取引と信頼に基づいたパートナーシップの構築 ・バリューチェーンにおける社会的責任の推進
社会	・事業活動及び社会貢献活動を通じた社会的課題解決への貢献 ・国や地域の文化/習慣の尊重とその発展への貢献
社員	・安全/健康で働きやすい職場づくりと人材育成 ・ダイバーシティとワークライフバランスの尊重
地球環境	・環境負荷を抑えた事業活動とお客様の環境負荷低減への貢献 ・地球環境の再生能力の維持および回復への貢献



### ■ブランドタグライン

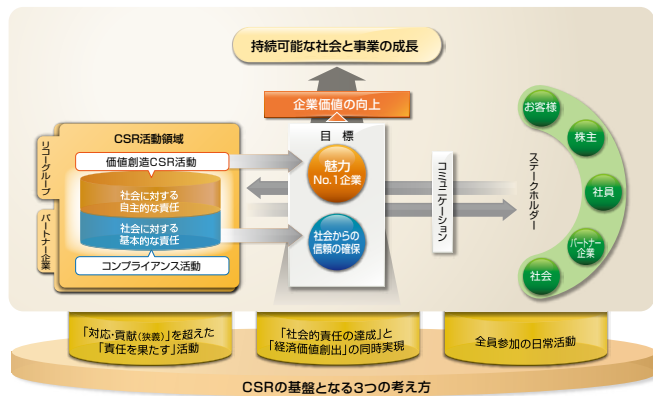
**RICOH**  
imagine. change.

リコーグループは、企業イメージを強化し、グローバルブランドを確立するため、新しいコーポレートブランドタグラインimagine. change.を定め、これを活用したコミュニケーションを開始しました。imagine. change.には、「想像力(imagine)の結集で、変革(change)を生み出し、お客様に新しい価値を提供していきたい」という思いを込めています。リコーグループは、お客様の仕事や暮らしをより良くする新しい考え方や方法を生み出し、常に進化します。想像力豊かな発想こそ変革の原動力であり、リコーブランドの核心であると考えています。

## 社会的責任経営の考え方

### CSRのフレームワーク

リコーグループでは、CSRの基盤となる3つの考え方をベースに、2階建てのCSRに取り組んでいます。1階のCSRは「社会に対する基本的な責任」の領域、そして2階のCSRは「社会に対する自主的な責任」の領域を指し、CSR憲章に則り、4つの重点分野（誠実な企業活動、環境との調和、人間尊重、社会との調和）を中心に行動計画を策定し、さまざまな活動に取り組んでいます。1階のCSRの浸透・定着で社会からの信頼を確保し、2階のCSRで事業の成長に寄与し、その両輪を回すことで企業価値を高めていきます。



特に強化しようとしている「価値創造CSR」では、CSRを社会的課題の解決と自社の成長の同時実現を目指す成長戦略と捉え、リコーグループの技術・商品・サービス・人材などのリソースを活かして、社会が直面している課題解決に貢献しています。[76ページへ](#)

このような活動の前提として、グローバルなCSRのガイドラインを積極的に導入し、その枠組みに照らして活動のレベルアップを図っています。また、社会的責任の重要性とその価値観をリコーグループのみならず、バリューチェーンを構成するパートナー企業とも共有し、ともに取り組むことで、各社の経営体質を強め、持続可能な社会と事業の成長に繋がっていききたいと考えています。このような取り組みを進める上で、コミュニケーションは非常に重要な領域です。リコーグループを取り巻くステークホルダーとの双方向のコミュニケーションを充実するとともに、社会性の観点から客観的な意見を述べていただける有識者とのダイアログや、NPO・NGOとの連携を通じて、目指す姿を実現していきたいと考えています。[34ページへ](#)

詳しい情報は [WEB www.ricoh.co.jp/csr/](http://www.ricoh.co.jp/csr/)

### リコーグループCSR憲章

リコーグループが、社会全体から成長・発展を望まれる企業となり、経営のあらゆる側面から、グローバルな視点で「企業の社会的責任」を果たすために、4つの分野でグループ各社が遵守すべき企業行動の原則を定めたものです。

#### リコーグループCSR憲章

##### 【誠実な企業活動】

- ①リコーグループの各企業は、品質・安全・情報セキュリティ・信頼性を確保し、環境への配慮および使いやすさを追求した、世の中に有用な商品・サービスを、開発し提供する。
- ②リコーグループの各企業は、公正、透明、自由な競争を行うとともに、政治、行政、市民及び団体とは、健全かつ正常な関係を維持する。
- ③リコーグループの各企業は、自社の情報およびお客様の情報の適正な管理と保護を徹底する。

##### 【環境との調和】

- ④リコーグループの各企業は、環境保全を地球市民としての責務として受け止め、自主的かつ積極的に取り組む。
- ⑤リコーグループの各企業は、環境に配慮した技術革新の推進と環境保全の継続的な活動に全員参加で取り組む。

##### 【人間尊重】

- ⑥リコーグループの各企業は、リコーグループの企業活動にかかわるすべての人々の安全で働きやすい職場環境を確保するとともに、すべての社員の、自主性と創造性の発揮できる豊かな個性を尊重する。
- ⑦リコーグループの各企業は、関係するすべての人々の人権を尊重し、また社内における差別のない明るい職場づくりを目指す。
- ⑧リコーグループの各企業は、強制労働・児童労働を認めず、人権侵害に加担しない。

##### 【社会との調和】

- ⑨リコーグループの各企業は、「良き企業市民」として、積極的に社会貢献活動を行う。
- ⑩リコーグループの各企業は、国または地域の文化や習慣を尊重し、その発展に貢献する経営を行う。
- ⑪リコーグループの各企業は、広く社会とのコミュニケーションを行い、企業情報を積極的かつ適切・公正に開示する。

### リコーグループ行動規範

リコーグループが企業活動を展開していくにあたって、法令および社内ルールを遵守し、社会倫理に従って行動することはもとより、社会との調和・共存という観点から、リコーグループの役員および社員の基本的な行動の規範を定めたものです。

リコーグループ行動規範 [WEB www.ricoh.co.jp/csr/data/code\\_of\\_conduct/index.html](http://www.ricoh.co.jp/csr/data/code_of_conduct/index.html)



### 環境経営の推進

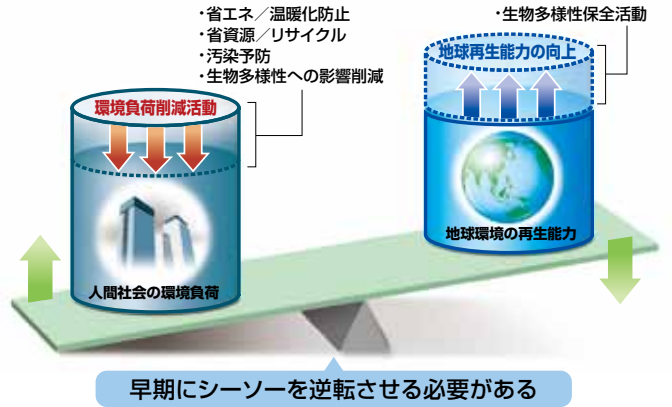
リコーグループでは、企業の環境活動を「環境対応」「環境保全」「環境経営」の3つのステップに整理しています。「環境対応」は、法規制や他社動向に対応する受け身の活動で、「環境保全」は地球市民としての使命感に基づいて行う活動です。そして「環境経営」とは、単に環境に配慮する経営ではなく、環境保全と利益創出の同時実現を可能にする経営であると定義しています。リコーグループでは、省エネ製品の開発や省エネ・省資源活動によるコストダウン、枯渇が懸念される資源の代替材料開発、業務効率向上と環境負荷削減を図れるスマートなワークスタイルを実現する製品やソリューションの提供、といった活動によって、日々、環境経営を実践しています。

また、地球環境を守り、持続可能な社会を構築するためには、「環境負荷を地球の再生能力の範囲内に抑える」必要があります。

事業活動により排出される環境負荷削減と同時に、地球の再生能力を向上させる森林生態系保全活動にも取り組んでいます。

61ページへ

#### ■ 環境負荷を地球の再生能力の範囲内に抑える



#### ■ 環境保全活動の3ステップ(環境対応から環境保全、そして環境経営へ)

	環境対応	環境保全	環境経営
狙い (コンセプト)	外部要求への対応 ・法規制 ・競合 ・お客様	地球市民としての使命 ・自主責任 ・自主計画 ・自主活動	環境保全と利益創出の同時実現
活動内容	法規制、競合、お客様に追随した 消極的な活動	①高い目標を掲げた積極的な地球環境 負荷低減活動 ・省エネルギー ・省資源リサイクル ・汚染予防 ②社員一人ひとりの意識改革	①環境保全活動≒QCD活動* 例)・部品点数削減 ・工程数削減 ・歩留り、稼働率向上 ②環境技術開発 * 品質(Quality)、コスト(Cost)、納期(Delivery)の管理 改善活動

### 環境綱領

リコーグループは、経営理念に基づき1992年に環境綱領を制定しました。環境綱領は、リコーグループが実施すべき環境保全に関する基本方針と行動指針を明示したものであり、環境保全活動と経済価値の創出を同時実現する「環境経営」を目指すリコーグループのコミットメントと位置づけられます。

環境綱領 [WEB www.ricoh.co.jp/ecology/management/principles.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/management/principles.html)

### リコーグループ中長期環境負荷削減目標

リコーグループは、環境目標の設定手法として最終的に目指す姿を想定した上で、その実現に向けた通過点として目標を設定する「バックキャスト方式」を採用しています。この方式に基づき、「省エネ・温暖化防止」「省資源・リサイクル」「汚染

予防」の3分野について「中長期環境負荷削減目標」を設定し、これを達成するための具体的な計画である「環境行動計画」を3年毎に策定して活動を展開しています。

#### ■ リコーグループ中長期環境負荷削減目標

省エネルギー/ 温暖化防止	CO <sub>2</sub> 排出総量を2050年までに87.5%、2020年までに30%削減(リコーグループライフサイクル、2000年比)
省資源/ リサイクル	①新規投入資源量を2050年までに87.5%、2020年までに25%削減(2007年比) ②製品を構成する主要材料のうち、枯渇リスクの高い原油、銅、クロムなどに対し、2050年をめどに削減および代替を完了する
汚染予防	国際合意であるSAICMに基づき、2020年までにライフサイクル全体での化学物質によるリスク最小化を実現する。 *2012年3月改定

詳しい情報は [WEB www.ricoh.co.jp/ecology/management/vision.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/management/vision.html)  
環境行動計画 [WEB www.ricoh.co.jp/ecology/plan/index.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/plan/index.html)

# コーポレート・ガバナンス

ISO26000

組織統治

公正な事業慣行

すべてのステークホルダーにとって  
「価値ある企業」であり続けるために、  
コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。

リコーグループは、事業活動の基礎となる理念と価値観を「リコーウェイ」として定め、企業倫理と遵法に基づき、経営の透明性を確保しつつ、競争力の強化を目指したコーポレート・ガバナンスの構築を進めています。

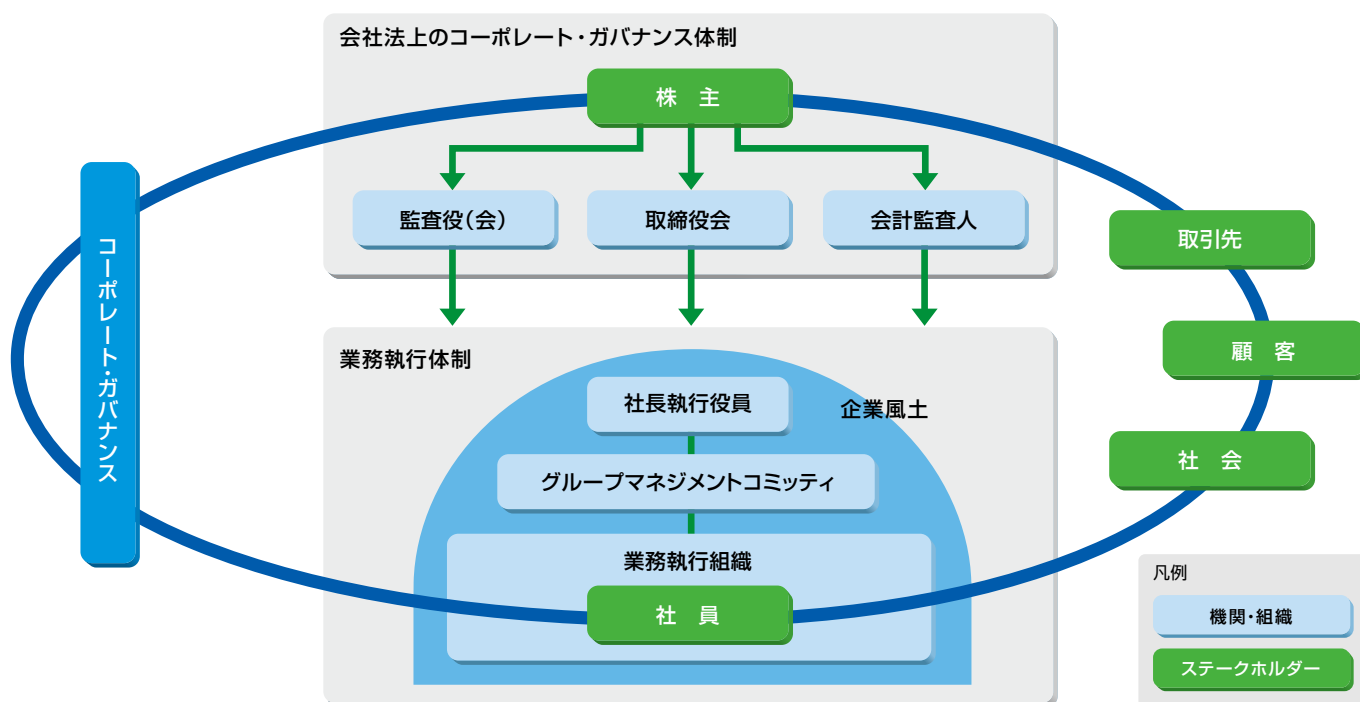
私たちは、グローバルな企業活動において、多様なステークホルダーの期待に応えるという使命感と、社会的良識にかなう高い倫理観をともに備えた企業風土こそが、自らの行動を規律するものとなると強く認識しています。そして、グループ全体が「リコーウェイ」のもと、自らの行動によって、そのような企業風土の醸成に努めています。

これらの考えにより、今後も、コーポレート・ガバナンスの継続的な強化と推進に取り組み、持続的な成長と企業価値の増大を図ります。

リコーグループは、監査役制度を採用し、監査役が経営者を監査・監視する機能の実効性を高める一方、社外取締役の招聘も含め、取締役会が経営者を監督する機能を強化し、経営の透明性と公正な意思決定の確保に努めています。さらに、執行役員制度の充実により、監督と業務執行の役割分担を明確にし、かつ、それぞれの意思決定の迅速化を図っています。

加えて、自ら掲げた戦略や事業目標等を組織として機能させ、達成するために、内部統制のプロセスを整備、運用するとともに、「事業機会に関連する不確実性」と「事業活動の遂行に関連する不確実性」の双方を含んだ統合的なリスクマネジメントに取り組んでいます。

## ■リコーグループのコーポレート・ガバナンス





## Interview



取締役(社外)  
\*2010年6月より

梅田 望夫  
1960年8月30日生

(現職)ミュージズ・アソシエイツ  
LLC社長、株式会社アサツー  
ディ・ケイ 社外取締役、パシ  
フィカファンド マネージング  
ディレクター

### グローバルゼーションとは、好むと好まざるとに関わらず、 多様な競争相手と同じ土俵で勝負すること

世界は広い、そして、それぞれの社会の文化や価値観は多様です。企業経営の思想についても同じで、世界には、全く違うスピード感とダイナミズムで経営が行われている企業があります。また、企業の永続性よりも直近の競争を重視し、瞬発力で勝負する獐猛な企業もあります。グローバルゼーションとは、好むと好まざるとに関わらず、そんな多様な競争相手と同じ土俵で勝負する時代をさしています。

私が社外取締役として常に心がけているのは、株主の視点に立つこと、そして世界情勢や世界の競合企業の経営のあり方を想起しながら、リコー取締役に提出される議案一つひとつの背景に

ある本質を抽出し、重要と信ずる課題を提起することです。緊張感が漲る中で自由闊達な議論が行われるのが良い取締役会であり、その触媒になればと常に考えています。リコーは今日までにどっしりと安定した基盤事業を構築してきました。その基盤事業を磨きに磨いて経営の土台をより強固なものにできれば、次の30年、40年の繁栄を担保するような、新しい中核事業を構築するための資金的余裕と時間的余裕を得ることができるでしょう。リコーの未来に大いなる期待をかけています。

#### 選任理由および活動状況

##### 選任理由

IT分野における先端の知見と、グローバルビジネスにおける経験を有しており、外部の立場から、当社意思決定に対するチェックおよび助言を期待しています。

##### 活動状況

2012年3月期開催の取締役会10回のうち9回に出席(出席率90%)

### 新任社外取締役



野路 國夫  
1946年11月17日生

(現職)株式会社小松製作所  
代表取締役社長兼CEO

#### 選任理由

株式会社小松製作所での経営者としての豊富な経験を有しており、独立性の高い立場から、当社意思決定に対するチェックおよび助言を期待しています。

〈2012年6月から選任〉

## 経営執行の仕組み

ISO26000

組織統治

公正な事業慣行

- リコーグループは、監査役制度を採用しています。
- 取締役会は経営監督およびグループ経営に関わる重要な意思決定を行っています。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います。
- 取締役11名のうち、2名が社外取締役で構成されており、多様な意見を取り入れるとともに、経営の恣意性をできる限り排除するよう努めています。
- 経営の監督と執行の役割分担を明確にするため、取締役会議長には会長があたることと内部基準で定めています。
- 監査役会では監査の方針および業務の分担等を協議決定し、経営への監視機能を果たしています。
- 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います。
- 監査役が実効的に監査を行うために、監査役室を設置し、監査役の職務執行を専属で補助するスタッフを配置しています。
- 執行役員制度を導入し、事業執行については各事業執行部門へ権限委譲することにより役割の明確化及び意思決定の迅速化を図っています。

### ■ 取締役会/監査役会の内容

	定数	人数	任期
取締役会	15名以内	11名 うち社外取締役：2名	2年
監査役会	5名以内	4名 うち社外監査役：2名	4年

### [グループマネジメントコミッティ]

取締役会から権限委譲された意思決定機関として、一定の資格要件を満たす執行役員で構成される「グループマネジメントコミッティ（以下、GMC）」を設置し、グループ全体の経営については、全体最適の観点での審議及び意思決定を迅速に行っています。

### [指名報酬委員会]

独自の常設機関として「指名報酬委員会」を設置しています。当委員会は、社外取締役（2名）と一部の社内取締役（3名）で構成され、取締役、執行役員等の選解任制度・報酬制度の立案と決定等を行います。

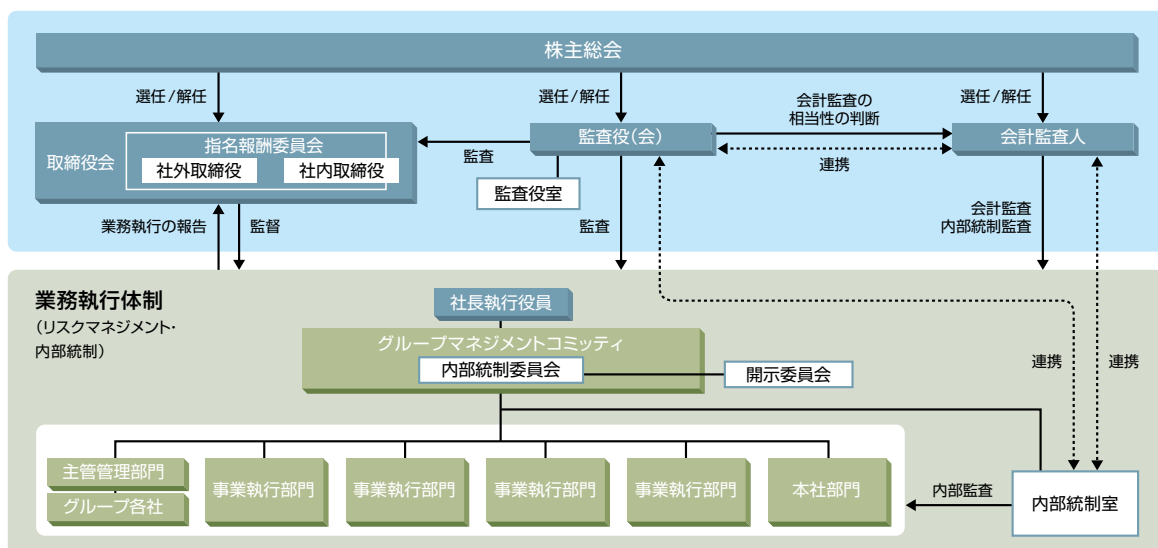
### [内部監査]

内部監査については、専門部門である内部統制室が、各事業執行部門の事業執行状況を法令等の遵守と合理性の観点から公正かつ客観的な立場で検討・評価し、改善のための助言・勧告を行っています。その結果は、GMC内に設置された「内部統制委員会」に定期的に報告しています。

### [外部監査]

外部監査については、「監査および非監査業務のための事前承認の方針と手続」に関する規程を定め、監査契約の内容およびその金額について監査役会の事前承認制度を導入しています。

### ■ コーポレート・ガバナンス体制図



## [役員報酬]

リコーグループでは、役員報酬を、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位置づけています。

取締役の基本報酬は、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、自社株取得目的報酬（社外取締役を除く）、事業年度ごとの株価推移に連動して増減する報酬で構成されています。報酬の一部を自社株取得に当てることで、長期にわたり株価に対する株主視点を共有し、株主価値向上へのインセンティブ強化も図っています。

賞与は、株主価値の向上や競争力強化に関わる重要指標

（売上高、営業利益、ROA）と連動して決定する仕組みとしています。また、賞与は毎回の株主総会に付議し、株主からのご承認をいただくこととしています。

監査役の報酬は、適切に監査を行う役割に対する報酬のみで構成されています。

## [監査報酬]

当社では、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い、監査報酬の決定を行っています。

## ■役員報酬の内容

	人数 (名)	基本報酬 (百万円)	賞与 (百万円)	報酬等の総額 (百万円)
取締役	12	438	—	438
うち社外取締役	2	21	—	21
監査役	5	74	—	74
うち社外監査役	2	14	—	14
合計	17	513	—	513

※ 2011年4月1日から2012年3月31日までの事業年度

## ■監査報酬の内容

	支払額 (百万円)
監査証明業務に基づく報酬	1,422
非監査業務に基づく報酬	130
計	1,552

※ 2011年4月1日から2012年3月31日までの事業年度

## Stakeholder Communication

## 株主・投資家とのコミュニケーション

## 株主総会

株主の皆様により深くご理解いただくために、招集通知や添付資料の改善を適宜実施するとともに、利便性向上のために、インターネットを活用した議決権行使システムを活用しています。株主総会後には、役員と株主の皆様との懇談会を開催しています。

第112回定時株主総会 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/IR/events/2012/0626.html) [www.ricoh.co.jp/IR/events/2012/0626.html](http://www.ricoh.co.jp/IR/events/2012/0626.html)  
 RICOH REPORT (株主通信) [WEB](http://www.ricoh.co.jp/IR/financial_report/) [www.ricoh.co.jp/IR/financial\\_report/](http://www.ricoh.co.jp/IR/financial_report/)

## 各種説明会の開催

中期戦略とその進捗などについて投資家の皆様にCEOから定期的に説明を行っています。また、四半期ごとに決算に関する説明会を開催しています。

IR説明会資料 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/IR/events/index2.html) [www.ricoh.co.jp/IR/events/index2.html](http://www.ricoh.co.jp/IR/events/index2.html)

## IRサイトの拡充

株主総会をはじめ、会社説明会、決算説明会などの資料はIR情報に速やかに掲載し、イベントに参加できない株主・投資家の皆様への利便性を高めるよう努めています。リコーIRサイトは、2012年に、大和インベスターリレーション社による調査で、日本におけるベストIRサイトの1社として選定されました。リコーIRサイト [WEB](http://www.ricoh.co.jp/IR/) [www.ricoh.co.jp/IR/](http://www.ricoh.co.jp/IR/)

## 株主・投資家の皆様とのコミュニケーション

株主懇談会の開催に加えて、株主向け事業所見学会や文化・スポーツ活動を紹介するイベントなどを開催しています（2012年3月期は6回実施）。また、国内外機関投資家との面談を年間400社以上実施しています。



## 内部統制システム

リコーグループは、「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います。

- リコーの取締役会およびGMCは、リコーグループ全体の経営監督と意思決定を行います。その実効性を確保するため関連会社に関する管理規定を定め、統括機能として主管管理部門を設置し、グループの管理を行っています。
- 会社情報開示の正確性、適時性および網羅性を確保するために開示基本方針を定め、独立した機関として「開示委員会」を設置し、開示情報の作成プロセスを検証しています。
- リコーグループとして遵守すべき共通の規則については、グループ共通規則「リコーグループスタンダード (RGS)」として制定し、グループ全体で遵守するよう推進しています。
- コンプライアンスを含めたCSR (Corporate Social Responsibility) については、リコーグループの企業行動原則である「リコーグループCSR憲章」と、リコーグループ社員の行動原則を示した「リコーグループ行動規範」を徹底するために、専門委員会の設置、通報・相談窓口の設置、および、各種教育を通じて国内外のコンプライアンスの充実を図っています。
- TRM(トータル・リスク・マネジメント) については、リコーグループを取り巻くリスクを網羅的・統括的に捉えて整理・対処することにより、実効性・効率性のある統括的リスクマネジメントを実現し、グループの安定的・持続的な発展と企業価値を増大させることを基本目的として「TRM」の仕組みを構築し運用しています。
- 財務報告の信頼性の確保、業務効率の向上、法令等遵守状況の確認などを目的として統合内部監査(米国SOX法監査、会計監査、業務監査、等)を実施しています。

ISO26000

組織統治

公正な事業慣行

## リスクマネジメント

リコーグループは、経営を取り巻く不確実性が良い結果と悪い結果の双方の発生可能性を含むものであると認識し、「事業機会に関連する不確実性」と「事業活動の遂行に関連する不確実性」を両方含むかたちで、統括的にリスクマネジメントを実施しています。

そのために、グループの経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを洗い出し、各々のリスクごとに設定したリスク主管区を中心に事業執行・日常業務の遂行の中でのリスク管理を徹底し、リコーグループの企業活動に重大な悪影響を及ぼすインシデント\*発生 の未然防止に努めています。一方で、インシデント発生時に迅速かつ確に対応できるように、インシデントの種類に応じてそれぞれの対応主管区や報告レベルを明確にすると共に、社長および関連役員への逐次報告と社長方針に基づく応急対応策を実施する手順を定めた初期対応標準を整備しています。

さらに、地震等の自然災害や新型インフルエンザ等の感染症が発生した場合に備えて、被害の極小化と速やかな回復/事業継続を図るための事業継続計画を整備しています。

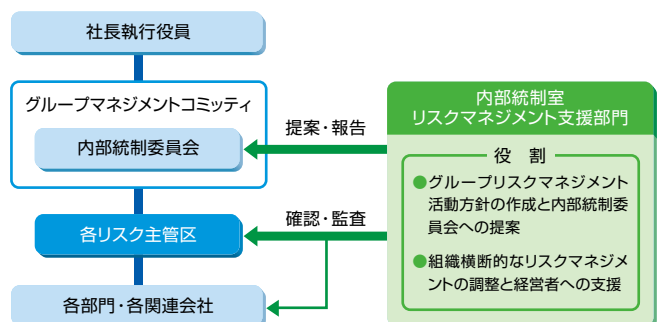
\*「インシデント」とは、リコーグループの企業活動に悪影響を及ぼす事件、事故、事象を言う。

事業等のリスク [WEB](http://www.ricoh.co.jp/IR/risk.html) [www.ricoh.co.jp/IR/risk.html](http://www.ricoh.co.jp/IR/risk.html)

### 《主なリスク管理項目》

- ・コンプライアンス違反  
(業務上の不正行為、贈収賄、インサイダー取引など)
- ・自然災害(地震、台風、洪水など)、重大事故
- ・人権問題
- ・重要品質問題(法令違反、市場機品質、製造物責任など)
- ・情報セキュリティ(個人情報保護、企業秘密漏洩など)
- ・輸出入法令違反
- ・行政処分、損害賠償請求など
- ・その他(風評被害、ブランド価値毀損など)

### ■ リスクマネジメント



## コンプライアンス

コンプライアンス(法令・企業倫理の遵守)については、リコーグループの企業行動原則である「リコーグループCSR憲章」と、リコーグループの役員および社員の行動原則を示した「リコーグループ行動規範」をグループ全員に徹底し、一人ひとりが日常の活動の中で確実に遵守していくことが大切であると考えています。

そのために、全従業員に対して、「リコーグループ行動規範」の内容と、法令・企業倫理を遵守することがいかに大切かを理解するための、e-ラーニングなどによる教育を毎年実施するとともに、行動規範の遵守を誓約する旨を記載した文書への署名を実施しています。

### ・腐敗防止への取り組み

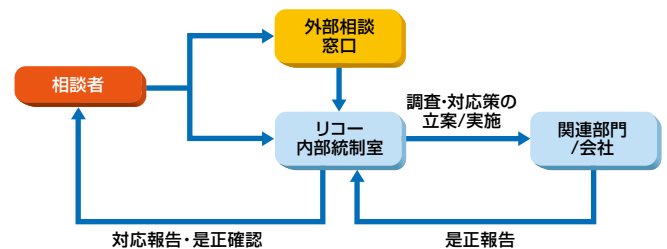
リコーグループでは、腐敗防止に関して「リコーグループ行動規範」において基本的な考え方を定め、行動規範の教育などの中でグループ内への浸透を図っています。また、米国の海外腐敗行為防止法 (FCPA) や英国贈収賄禁止法 (Bribery Act) など、企業による不正な取引を防止するための法律へ適切に

対応を行うために、弁護士などの有識者やステークホルダーと連携を取りながら、不正発生の防止に取り組んでいます。

### ・内部通報制度「ほっとライン」

コンプライアンスに関するリコーグループの通報・相談窓口「ほっとライン」を、2003年4月から設置しています。相談者の保護などの運用ルールをリコーグループ標準として定めると共に、受付窓口は、内部窓口だけでなく、独立した外部窓口も設置しています。

#### ■ ほっとラインの基本的な運用フロー



## Focus

### 東日本大震災におけるリスクマネジメント

リコーグループでは、事業活動に多大な影響を与えるインシデント発生時の対応標準を整備すると共に、日本国内での大地震発生を想定し、お客様の事業活動を停止させないことを主眼に置いた事業継続計画 (BCP) の策定を2007年から開始していました。

2011年3月11日の東日本大震災発生後、標準及びBCPに基づいて、社長をトップとする災害対策本部を速やかに立ち上げ、3月中は毎日、4月・5月は週2回のペースでトップ会議を開催し、情報収集及び必要な対策検討、被災地支援実施などをトップ主導で行いました。被災した拠点の復旧状況や、被災地支援の実施などについては、災害対策本部に集められた情報に基づき、リコー及びリコーグループ各サイトへ随時情報を発信しました。

ITインフラについては、ネットワークプロバイダーの複数契約、サーバーの拠点二重化などを実施していたた



被災した事業所を視察するリコー近藤社長

め、震災発生後もリコーの社内ITネットワークはダウンすることなく、通常の業務活動を継続できたほか、被災地の情報収集・共有や支援実施などにも活用することができました。

2011年6月からは、東日本大震災での状況を踏まえたBCP見直しに着手し、より対応範囲を広げた国内広域災害対応BCPの検討を開始しました。



役員一覧 (2012年11月5日現在)

ISO26000 組織統治

取締役会

 <p><b>桜井 正光</b> 取締役会議長 指名報酬委員</p>	<p>1942年1月8日生 1966年4月 当社入社</p> <p>(現職) 株式会社リコー 会長執行役員 (主な経歴) RICOH UK PRODUCTS LTD. 取締役社長、RICOH EUROPE B.V. 取締役社長、株式会社リ コー 代表取締役社長、公益社 団法人 経済同友会 代表幹事 など</p>	 <p><b>近藤 史朗</b> 代表取締役、CEO 指名報酬委員</p>	<p>1949年10月7日生 1973年4月 当社入社</p> <p>(現職) 株式会社リコー 社長執行役員 (主な経歴) 株式会社リコー 画像システム 事業本部長、同 MFP 事業本 部長など</p>	 <p><b>三浦 善司</b> 代表取締役、CFO</p>	<p>1950年1月5日生 1976年4月 当社入社</p> <p>(現職) 株式会社リコー 副社長執行 役員など (主な経歴) RICOH FRANCE S.A. 取締役 社長、株式会社リコー 経理本 部長、同 総合経営企画室長など  &lt;内部統制担当&gt;</p>
 <p><b>小林 博</b> 取締役、CHO 指名報酬委員</p>	<p>1948年7月2日生 1974年4月 当社入社</p> <p>(現職) 株式会社リコー 専務執行役員 など (主な経歴) 株式会社リコー 総合経営企画 室長、同 プリント事業本部長 など  &lt;CSR担当&gt;</p>	 <p><b>佐々木 志郎</b> 取締役、CMO</p>	<p>1949年12月23日生 1972年4月 当社入社</p> <p>(現職) 株式会社リコー 専務執行役員、 同 PP事業本部長など (主な経歴) GESTETNER HOLDINGS PLC. 社長、RICOH EUROPE B.V. 会長など</p>	 <p><b>稲葉 延雄</b> 取締役、CIO</p>	<p>1950年11月11日生 2008年5月 当社入社</p> <p>(現職) 株式会社リコー 専務執行役員、 リコー経済社会研究所 所長 (主な経歴) 日本銀行 理事など</p>
 <p><b>松浦 要蔵</b> 取締役</p>	<p>1956年4月15日生 1980年 当社入社</p> <p>(現職) 株式会社リコー 専務執行役員、 同 MFP 事業本部長 (主な経歴) 株式会社リコー 画像エンジ ン開発本部長、同 コントロー ラー開発本部長など  &lt;環境推進担当&gt;</p>	 <p><b>山下 良則</b> 取締役</p>	<p>1957年8月22日生 1980年 当社入社</p> <p>(現職) 株式会社リコー 専務執行役員、 同 総合経営企画室長 (主な経歴) RICOH ELECTRONICS, INC 社長など</p>	 <p><b>佐藤 邦彦</b> 取締役</p>	<p>1956年10月21日生 1979年 当社入社</p> <p>(現職) 株式会社リコー 専務執行役員、 リコージャパン株式会社 代表取締役 社長執行役員 (主な経歴) リコー関西株式会社 代表取締 役 社長執行役員など</p>
<p><b>梅田 望夫</b> 取締役(社外) 指名報酬委員 *2010年 6月より</p>	<p>1960年8月30日生</p> <p>(現職) ミュージック・アンシエイツLLC社長、株式会社アサツー ディ・ケイ 社外 取締役、パシフィックファンド マネージング・ディレクター</p>	<p><b>野路 國夫</b> 取締役(社外) 指名報酬委員 *2012年 6月より</p>	<p>1946年11月17日生</p> <p>(現職) 株式会社小松製作所 代表取締役社長兼CEO</p>		

監査役会

 <p><b>井上 雄二</b> 常任監査役</p>	<p>1948年4月4日生 1971年 当社入社</p> <p>(主な経歴) 株式会社リコー 経理本部長、 リコーリース株式会社 代表取締役社長執行役員など</p>	 <p><b>篠田 光弘</b> 監査役</p>	<p>1953年11月23日生 1978年 当社入社</p> <p>(主な経歴) 株式会社リコー 経理本部 財務部長、同内部統制室長など</p>
 <p><b>湯原 隆男</b> 監査役(社外) *2008年6月より</p>	<p>1946年6月7日生</p> <p>(現職) 株式会社ゼンショー 常務取締役・CFO、株式会社ココスジャパン 社外取締役 (選任理由) ソニー株式会社および株式会社ゼンショーホールディングスの財務 担当の役員としての豊富な経験を有しており、当社の監査役として 適任であると判断しています。 (活動状況) 2012年3月期開催の取締役会10回すべてに出席(出席率100%)、 また、監査役会10回すべてに出席(出席率100%)</p>	 <p><b>木村 司</b> 監査役(社外) *2010年6月より</p>	<p>1943年7月6日生</p> <p>(現職) 柚木法律事務所 弁護士、ヒロセ電機株式会社 監査役 (選任理由) 弁護士として培った見識に基づく多面的な観点からの助言を期待 しています。 (活動状況) 2012年3月期開催の取締役会10回すべてに出席(出席率100%)、 また、監査役会10回すべてに出席(出席率100%)</p>



## Pick up

ISO26000

組織統治

## リコー経済社会研究所

Ricoh Institute of Sustainability and Business

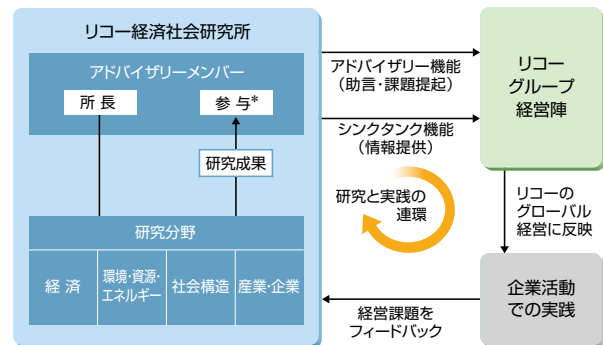
国際経済社会は、これまでになくダイナミックに変化しており、さまざまな地球規模の課題を克服しながら、成長と発展を遂げることが求められています。こうした持続可能な経済社会を実現する主体として、企業への期待は益々高くなっています。リコーは「企業活動」を通して「企業の成長」を図るとともに「豊かで持続可能な経済社会」の実現に貢献することを目指し、2010年4月に、「リコー経済社会研究所」を設立しました。

リコー経済社会研究所は、経済社会の将来動向と企業経営へのインパクトを研究するシンクタンク機能と、その研究成果をもとにリコーの経営陣に対して助言・課題提起を行うアドバイザー機能を併せもっています。

リコーでは、研究所の機能を活かし、刻々と変化する経営環境の背景にある経済社会の構造的変化を的確に把握すると同時に、企業自らの経営状況に照らし合わせた独自の分析をより強力に行ってまいります。温暖化など地球規模の課題解決に向けた企業活動の方向性や、グローバル競争における企業のあり方など、新たな成長モデルを模索することで、中長期の経営戦略に反映していきます。こうした研究と企業活動の連環を通して、企業としての競争力を高めると同時に、より一層国際社会から信頼される企業を目指します。



## ■ 研究所の構成



\* 本研究所では、高度で幅広い見識を有する企業経営者、有識者の方々を社外から招聘しています。

参与：中村 邦夫（パナソニック株式会社 相談役）

檜田 松彦（三井物産株式会社 会長）

## Interview

## 企業は、不確実な将来を前提に、情勢の変化を見通した意思決定が必要

国際経済社会は日々刻々と変化を遂げ、グローバルでの様々な課題も顕在化してきています。企業経営においても、将来の不確実性が極めて高いことを前提に、今後の情勢展開を冷徹に見通しながら意思決定を行うことが求められています。

リコー経済社会研究所は、こうした経営環境の分析を通して経営判断に資することを目的とし、企業活動と一体

となった実践的な研究を目指してまいります。

これまでも、経営陣への情報提供をはじめ、研究成果をもとに討議を行う合同会議、外部有識者を交えた研究会等の活動を通じ、企業経営への示唆を提示するとともに、研究成果の社内外への公開も順次進めてまいりました。今後もさらなる活動の充実を図り、企業の成長と持続可能な経済社会の同時実現に寄与していきたいと考えています。



リコー経済社会研究所 所長  
稲葉 延雄

## 人材マネジメント

ISO26000

人権

労働慣行

# グローバルに広がる人材が適材適所で力を発揮できるよう、人事制度改革と人材開発に取り組んでいます。

いつの時代にあっても企業活動で最も大切なのは人です。一人ひとりが生きがいをもって自らの役割を果すことが、会社や組織の発展につながります。同時に、会社の発展は、社員自身はもとより、家族をはじめ会社にかかわるすべての人々に幸福をもたらします。私たちは企業活動のあらゆる側面において、常にこのような人間主体の経営を大切にしています。

このような考え方にに基づき、リコーグループは、社員一人ひとりが高い目標にチャレンジすることで成長し、自己実現を可能にする機会を提供するため、社員が利用しやすい教育制度や個々の能力を高められるしくみや風土づくりを進めています。加えて、グループ成長戦略の実現のため、グローバル経営を加速する人材育成・活用の最適化、新規事業・成長事業を担う人材の確保などを積極的に行っています。

[グローバル人材マネジメント 30ページへ](#)

また、企業活動がグローバルに広がり、異なる文化や価値観などへの深い理解が求められるなか、国籍や性別を超えて多様な人材が活躍できる職場環境づくり、つまりダイバーシティ・マネジメントの実践が重要になります。そのため、リコーグループでは、ダイバーシティ推進とワークライフ・マネジメントを同軸とした取り組みを行っています。

[ダイバーシティ・マネジメント 31ページへ](#)

グループの企業活動にかかわるすべての人々の安全で働きやすい職場環境を確保することも優先課題に位置づけ、健康・安全への配慮を行った職場環境づくりを進めています。

[労働安全衛生 32ページへ](#)

さらに、リコーグループでは、全グループ社員の2/3を日本以外の国籍の社員が占め、思想や習慣が違うさまざまな国で事業活動を展開しています。そこで、相互理解の前提となる基本的な人権の尊重という基本方針に基づき、人権に関する方針の確立、推進ツールの開発、教育などを行っています。

[人権尊重 33ページへ](#)

### ●人事評価・報酬制度の考え方

社員一人ひとりがその高い目標や変革に自ら積極的に挑み、それを成し遂げることによる達成感と自己成長の実感を得るとともに、それが公正に処遇・評価されることが励みになって、更なる高い目標へのチャレンジ意欲を生む、この一連の流れを「やる気のサイクル」と呼んでいます。これを円滑に機能させるために、公正で透明性の高い人事評価により、社員の適切な自己認識と自立的なキャリア育成を促すとともに、担う役割と成果レベルを反映したメリハリのある報酬制度を導入しています。

### ●人材開発の取り組み

社員自らが主体的に専門能力を高めようとすることを支援するという考え方のもと、「リコーグループ育成方針」を定め、さまざまな教育プログラムを用意し、成長戦略のベースとなる人材育成に取り組んでいます。教育の実践には、集合研修、研修施設の拡充、e-ラーニングなど多彩な手段を活用しています。2012年から、リコーの新入社員教育に、新たに社会貢献実習を組み込み、リコーウェイの実践を通して、浸透・啓発を図っています。

[社員による支援「被災地へのお役立ちと学び」 83ページへ](#)

## Pick up

### リコーUKプロダクツが、IPPゴールドメダルを受賞

IPP(Investors In People)とは、英国政府機関が定める、効果的な人材への投資を表彰する国際基準で、毎年、3万人以上の規模の企業約2万件を対象に、人材活用状況のアセスメントを実施し、上位1%の企業にゴールドメダルを授与しています。アセスメントは社員に直接インタビューをする形式で行われますが、リコーUKプロダクツも77名の社員がインタビューを受け、全196項目中173項目をクリアしてゴールドメダルを受賞しました。



IPP活動地区責任者Paul Humphreys氏(左から2番目)とリコーUKプロダクツの社員

## グローバル人材マネジメント

リコーグループが持続的に成長するためには、全世界のグループ社員一人ひとりが、「リコーウェイ」の実践を通じた顧客価値創造・提供活動を行うことはもちろん、グループ社員一人ひとりに機会を与え、能力のある人、やる気のある人はさらに成長することができる、グローバル規模での人事施策を実施していくことが重要です。

リコーグループは事業拡大を目的としたM&Aなどを経て、いまや10万人におよぶ人材を有する企業グループとなっています。この全世界に広がる多様な人材が国や極を超えて共通の目標に向かって連携することで、グループのポテンシャルをさらに大きく開花させることができます。

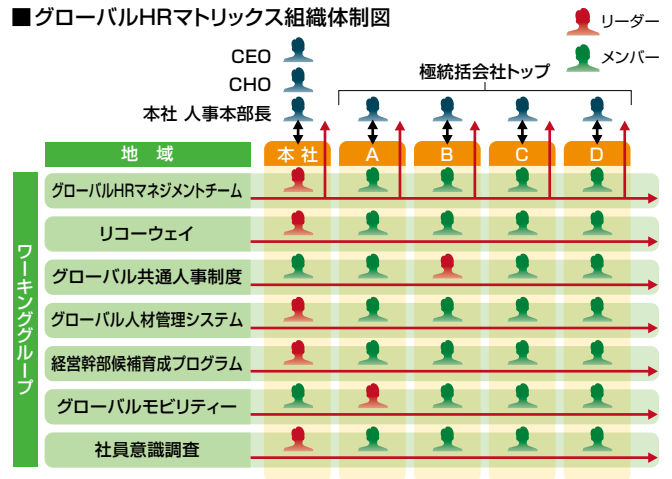
そこで、2011年10月に「リコーグループ人材マネジメント方針」を定め、グローバル規模でのビジネスリーダー育成体制の構築を始めました。この方針に則り、全世界規模でビジネスリーダーのプールを作り、発掘・育成・活用を図ります。グローバル人材マネジメントの推進においては、①リコーウェイの浸透、②グローバルトップタレントの育成、③グローバルモビリティの促進、④グローバル人材の可視化、⑤グローバル共通人事制度の導入を重点テーマに取り組んでいます。

### ●グローバルHRマトリックス体制の構築

グローバル人材マネジメントのしくみは、グループ社員ひとりひとりの能力最大化のための鍵となります。そのためには、グループ各社の人事組織間の連携をさらに強くする必要があります。リコーでは、海外極統括会社とグローバルHR協働体制を敷き、グローバル規模でのマトリックス組織体制のもとで人事施策の検討を行っています。

このような体制のもと、グローバルベースでの人材マネジメントのしくみを構築し、活用していきます。現在は、前述の重点テーマを推進しています。

### ■グローバルHRマトリックス組織体制図



## グローバル人材マネジメントの主な取り組み

### ①リコーウェイの浸透

グローバル経営の加速という面でも、グループとしての理念、価値観の共有が重要です。グループの連携をさらに強固なものとし、競争力を高めるために「リコーウェイ」の共有を進めています。

### ②グローバルトップタレントの育成

ビジネスリーダー候補をグループの資産と捉え、選抜、育成・活用（ローテーション）・評価、登用プロセスを再定義したビジネスリーダー育成体系を通じて、グループの絶えざる成長に貢献する取り組みを進めています。2011年に、全世界のビジネスリーダー候補を集めたGlobal Executive Summit (GES)をスタートし、リコーウェイ・経営方針・戦略の共有、グループ討議による本社経営陣へ



グローバルHRマネジメントカンファレンスの開催

の提言などを行いました。この他、グローバルレベルでの「経営幹部候補育成プログラム」も策定中です。

### ③グローバルモビリティの促進

経営幹部、専門能力の高い中堅幹部、一般社員を対象に、国・地域をまたいだ人事異動を行い、グローバル規模での適材適所の人材配置を実現する取り組みを進めています。最初の取り組みとして、2012年3月期までに3名が海外極から日本に異動しました。今後はこの動きを拡大していきます。

## ダイバーシティとワークライフ・マネジメント

グローバルでの競争激化、顧客ニーズの多様化・高度化といった激しい環境変化の中で、リコーグループが成長し続けるためには、多様な顧客ニーズに対応した付加価値の高い商品・サービスの提供と、飛躍的な生産性向上の実現のために、イノベーションを起こし続けていく必要があります。

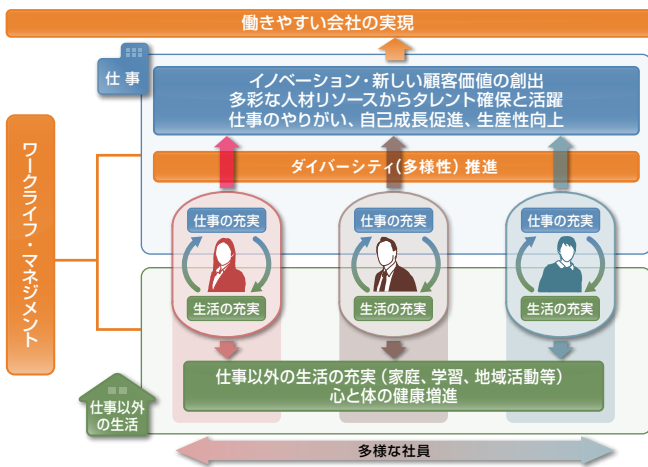
イノベーションは、モノカルチャーで単一の考え方でなく、多様な人材が、その個性を活かし、英知を融合させることで生まれます。また、そのような人材が仕事で高い生産性を実現し

ながら仕事以外の生活も充実させるには、会社と個人がともに成長できるような働き方の変革が必要になってきます。

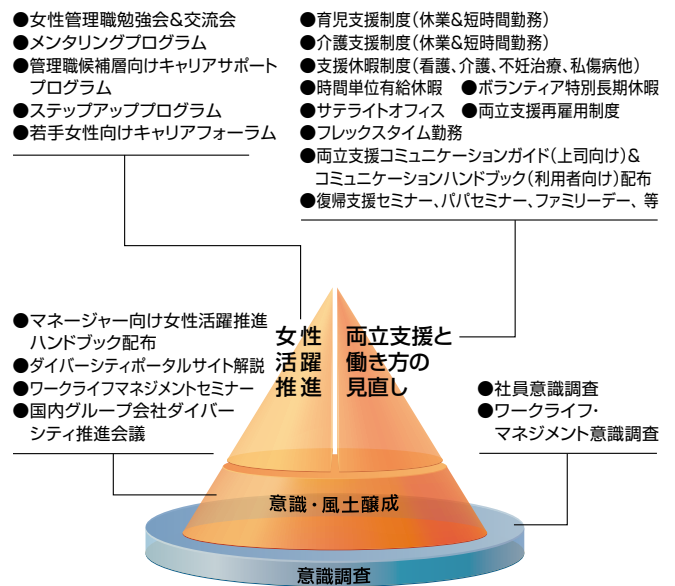
これらの課題に対応し、組織と個人がともに成長する“元気のいい会社”を実現するために必要な取り組みが「ダイバーシティ推進」と「ワークライフ・マネジメント」です。これは、私たちにとってまさに新しい働き方への挑戦でもあります。

リコーグループでは、社員のさまざまなライフスタイルに対応するための雇用形態・勤務形態の多様化を進めています。

### ■ダイバーシティ推進とワークライフ・マネジメント相関図



### ■多彩な人材が活躍できる職場づくり



## Interview

### リコーアメリカズコーポレーション (RAC)でのダイバーシティの取り組み

RACにおいて「ダイバーシティ」とは考え方というより、企業活動そのものです。ダイバーシティは企業倫理上の課題というだけではありません。お客様も、私たちの販売やサービスの体制がどのようにダイバーシティに基づいているかを知りたがっています。信頼できるビジネスパートナーをお客様は求めているのです。それゆえ、私たちにとってダイバーシティとは“やるべきこと”というだけではなく、よりよいビジネスを行うためのものと捉えています。

RACでのダイバーシティに関する取り組みは、経営陣の助言機関である“ダイバーシティ&社会的責任カウンス

Ricoh Americas Corporation  
Snr VP, Human Resources  
Donna Venable



ル”で推進されています。中でも、“サプライヤー・ダイバーシティ”と呼ばれる取り組みに力を注いでいます。“サプライヤー・ダイバーシティ”は、マイノリティ、子ども、障がいをもつ子ども、女性、退役軍人、障がいをもつ退役軍人、HUBZoneプログラムを実施している中小企業などのパートナーシップの探索と、その継続的な拡大を行っています。

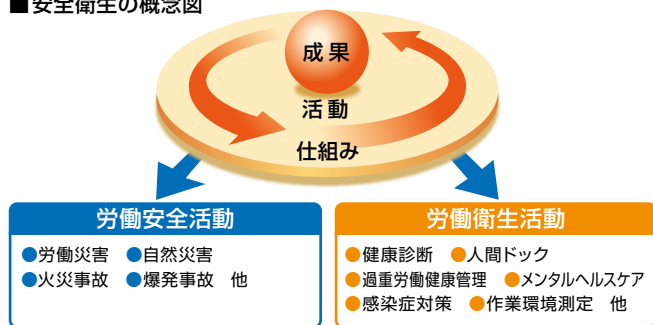


## 労働安全衛生

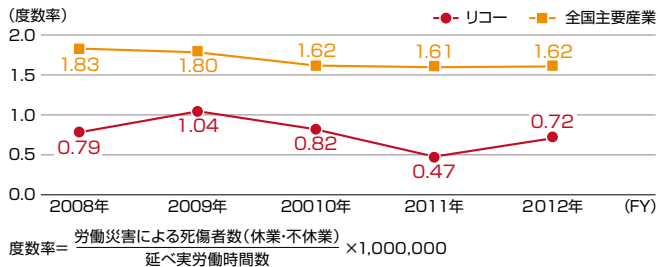
### ●健康で安全な明るい職場づくり

リコーグループでは、健康・安全を優先課題と位置づけ、健康・安全への配慮を行った職場環境づくりを進めています。そして社員の健康や子育て、ワークライフバランス等に配慮した職場環境を整備し、グループ全社において多様な人材が活躍できる環境を実現していきたいと考えています。あわせて、安全衛生に関わる改善事例発表、情報開示を積極的に行い、これからも地域社会の安全衛生活動の向上にも貢献していきます。

### ■安全衛生の概念図



### ■労働災害度数率(リコー)



### ●健康管理を徹底する仕組みづくり

心と身体の健康管理を徹底するため、不調者の早期発見・フォローの強化および未然防止を目指し、産業保健体制の整備、ITシステムの構築を健康保険組合と協働で進めてきました。2013年3月期は、35歳以上の健康診断項目を、法定の項目に加え、生活習慣病予防とがんの早期発見に狙いを絞った新健康診断へ移行しています。併せてメンタルヘルスクア、フィジカルヘルスクアと労務が連携したマネジメントサイクルの構築とグループへの展開・定着にも取り組んでいます。

### ●安全管理を強化する取り組み

労働安全衛生マネジメントシステム (OSHMS) やリスクアセスメントをいち早く導入し安全水準の継続的向上に取り組んできました。グループ内で発生した労災については、データベースで原因・再発防止策の共有やグループ安全基準の策定・展開により、グループとして再発防止に取り組んでいます。2013年3月期は、グループ優先課題として転倒、切れ・こすれ、はさまれ・巻き込まれ災害および腰痛の撲滅に取り組めます。



## Stakeholder Communication

### 社員とのコミュニケーション

#### グループ社員意識調査の実施

リコーでは、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮し生き生きとしている職場を実現するため、定期的に社員意識調査を実施、現場の声に耳を傾けています。

また、2012年からはリコーグループ社員意識調査を導入、グループ全体がより良くなるよう、社員と組織にとって望ましい改革を促すべく、結果に基づく改善アクションにつなげています。

#### リコー懇談会

リコーでは、社員は事業の協力者であるという考えを基本に、リコー懇談会を開き、経営トップと社員との対話を定期的に実施しています。定例および臨時の中央懇談会では、業績の現況報告や各部門の事業の進捗が伝えられ、その後、事業所懇談会、職場懇談会を通して社員一人ひとりに伝えられます。また、昇給／賞与などの全社的な問題については、多くの社員の声を吸い上げた上で、専門分科会で審議し、役員に対して答申を行っています。

## 人権尊重

リコーグループは関係するすべての人々の人権を尊重し、「リスクの回避」と「企業価値の向上」に取り組んでいます。

### グローバルに事業を展開する企業として

国際社会では経済のグローバル化にともない、さまざまな問題が噴出しています。その中でも人権問題はその奥行きが深く、裾野も限りなく広いものがあり、人権尊重の流れは、従来にも増して、企業における重要課題のひとつとなってきています。

創業の精神である三愛精神「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」の中にある「人を愛し」が、リコーグループの人権尊重の原点となっています。この精神を創業以来、大切にしている私たちは、2002年に国連グローバル・コンパクト(GC)への参加をいち早く表明しました(日本企業として2番目)。そして、この国連GCにおける人権・労働原則を、翌2003年秋に発行した企業行動原則「CSR憲章」と役員および社員が守るべき「行動規範」の中に反映し、さまざまな取り組みを進めてきました。

#### ■リコーグループの人権尊重の主な取り組み

1991年11月	「人権啓発委員会」を発足させ、各事業所・人事総務部門に担当者を配置
1994年10月	人権啓発ハンドブック「人を愛す」を発行人権啓発教育を開始
1998年9月	人権相談受付窓口の設置
2002年4月	社内啓発のための「人権・セクハラDB」の運用開始
2002年4月	国連GC(グローバル・コンパクト)に署名
2003年11月	「リコーグループCSR憲章」「リコーグループ行動規範」で基本的人権の尊重を明記
2006年1月	「サプライヤー行動規範」により調達先に基本的人権の尊重を要請し、2009年よりセルフアセスメント制度を確立
2007年4月	ダイバーシティ&ワークライフ・マネジメント推進組織設立
2008年4月	(色覚の多様性に配慮する)カラーユニバーサルデザイン活動を開始
2008年12月	国連「世界人権宣言60周年CEOステイトメント」に署名
2011年2月	国連「女性のエンパワメントのための指針」に署名
2011年3月	人権をテーマにした有識者とのダイアログを開催
2012年3月	紛争鉱物問題への対応方針を表明

#### ■取り組みにあたって参照・活用している主な国際的規範

- ・国連GC 10原則
- ・国連「ビジネスと人権に関する指導原則(ラギーフレームワーク)」に基づいた人権ガイドライン
- ・社会的責任規格 ISO26000
- ・OECD多国籍企業行動指針
- ・ILO国際労働基準

### 人権尊重に取り組む2つのポイント

人権尊重は、企業活動で関わるあらゆるステークホルダーに適切な配慮を行い、「リスクの回避」と「企業価値の向上」の2つのポイントでの取り組みが重要だと考えています。

自組織内はもちろんのこと、サプライチェーンに属する企業に対しても児童労働や強制労働をさせないよう、モニタリングを行っています。サプライヤー企業に対しては、「サプライヤー行動規範」の遵守をお願いし、定期的な「CSRセルフアセスメント」を通じてその遵守状況を把握し、必要な改善を促しています。

近年話題になっている紛争地域の資源採掘における人権問題(紛争鉱物問題)に対しても、業界団体と協働しながら取り組んでいます。また、リコー製品をお使いいただくお客様の「健康・安心・安全」も人権尊重の重要な取り組みです。誰にでも使いやすい「人にやさしい」製品の提供や色覚の多様性に配慮するカラーユニバーサルデザイン活動など、これまでもさまざまな活動を積極的に進めてきました。

#### ■人権尊重に取り組む2つのポイント

##### 1. リスクの回避

- ①人権デュー・ディリジェンス
- ②影響力の範囲の認識
- ③加担の回避

##### 2. 企業価値の向上

- ①消費者の保護
- ②多様性の尊重
- ③コミュニティとの共存

[サプライチェーンでの人権配慮 56,58ページへ](#)

[社会的課題解決に貢献する技術 42ページへ](#)

グローバルに事業を展開する企業として、進出先の文化や習慣を尊重し、人権に対して適切な配慮を行うことは不可欠であると認識しており、事業進出の際には、国内外を問わず、環境保全とともに雇用や従業員の人材育成にも配慮してきました。このような姿勢が地域の人々に信頼され、コミュニティ発展と事業成長の同時実現につながると考えています。

多様な人々が暮らす社会の中で、誰もが安心・安全・快適に暮らせ、社会参加できるような生活環境・職場環境を築くことができるよう、リコーグループは企業活動を通じて、その責任を果たしていきます。

### さらなる人権尊重への取り組み強化に向けて

人権に関しては法制化されたものはもちろん、国際的な規範・ガイドラインの導入やグローバルな視点でその動きをウオッチしていくことが重要です。2011年3月には、「人権」や

「ISO26000」についての知見と各領域で豊富な経験をもつ有識者をお招きし、リコーグループのこれからの取り組みに関するダイアログを開催しました。

#### 有識者を招いた「人権ダイアログ」の実施



- 【ご参加いただいた皆様】
- 横田 洋三 氏  
(人権教育啓発推進センター理事長、中央大学教授)
  - 長谷川 真一 氏  
(ILO 駐日代表)
  - 寺中 誠氏  
(アムネスティ・インターナショナル日本事務局長)
  - 黒田 かをり 氏  
(CSO ネットワーク 共同事業責任者、ISO26000 作業部会エキスパート)
  - 関 正雄 氏  
(株式会社損害保険ジャパン理事CSR 統括部長、ISO26000 作業部会エキスパート)
- (2011年3月25日時点の所属/役職で記載)

#### 有識者からいただいた主なアドバイス

- ・人権問題が訴訟に発展するケースもあるので、企業リスクと捉えることが重要。
- ・国内外の人権についての過去の事例を、どのように分析し組織内で共有化しているかが気になる。
- ・人権問題の発生を定期的に評価・検証する仕組み、事前に相応の注意を払うデュー・ディリジェンスの充実が課題。
- ・人権を人事部だけの仕事と捉えずに、全ての部門が関係している全社的課題と捉える必要がある。

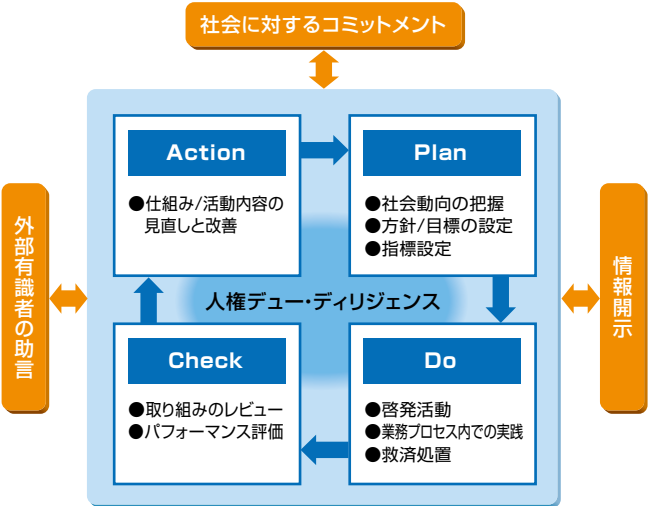
- ・活動をより良いものにしていくためには、外部有識者を積極的に活用すると良い。
- ・グローバル企業として、人権に関する世界の動きに常にアンテナを張って、最新動向を把握し続けることが大切。
- ・海外駐在員の赴任前教育の中で、人権に関する教育を組み込んだほうが良い。
- ・サプライチェーンも責任範囲(コントロールできる範囲)と捉え、展開と確認をすることが重要なポイントとなる。

このようなダイアログからのアドバイスや気づきを活かし、あらためて以下の項目に取り組んでいます。

- ①人権に関する国際的な規範やガイドラインの詳細理解
- ②ISO26000の人権関連項目を軸に、リコーグループの現状整理と課題の抽出
- ③過去の事例の収集とレビュー
- ④グループ全体のリスクマネジメントにおける人権側面の充実  
リスクマネジメント 25ページへ
- ⑤人権e-ラーニングによる全社員への啓発

今後、さらに国際的な動向を注視し、「リコーグループの人権尊重の推進フレームワーク」をもとに、グローバルな視点で活動を強化していきます。

#### ■リコーグループの人権尊重の推進フレームワーク







# Our Activities

Research &  
Development

想像力とアイデアの結集で、  
新たなイノベーションを創出

37ページへ



Total  
Solutions  
for Office

ワンストップ・ソリューションで、  
お客様の経営課題解決に貢献

43ページへ



Production  
Printing

お客様のビジネスを成功に導く  
トータルワークフローソリューション  
を提供

51ページへ



Supply  
Chain  
Management

サプライヤーとともに  
お客様価値の最大化とビジネスの  
持続可能性を追求

55ページへ



Sustainable  
Environmental  
Management

持続可能な社会を実現する  
ビジネスモデルを追求

61ページへ



To Grow  
with the  
Society

ビジネス、社会そして地球の  
持続可能な未来に向けた約束

75ページへ





## Research & Development

# 6%

売上高研究開発費率 (2012年3月期)

# 39,254件

国内外特許保有権利数 (2012年3月31日現在)

## 想像力とアイデアの結集で、 新たなイノベーションを創出

「人と情報のかかわりの中で、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」これはリコーグループの経営理念に掲げられた“私たちの使命”です。1936年の創業以来、リコーは、感光紙、普通紙複写機、ファクシミリ、MFPをはじめとするさまざまな製品・サービスを生み出し、オフィスにイノベーションを起こしてきました。

そうしたイノベーションを生み出す基盤となるのは、多彩なリソースです。例えば、リコーの主力製品であるMFPは、電子写真、イメージング、化学、光学、ネットワーク、ソフトウェアなど、さまざまな分野の集積でできあがっています。長年培ってきたこれらの技術力に新しい技術を融合することで、これからも世の中にない新しい価値を創造し続けることができると確信しています。

ISO26000

環境

消費者課題

コミュニティの発展

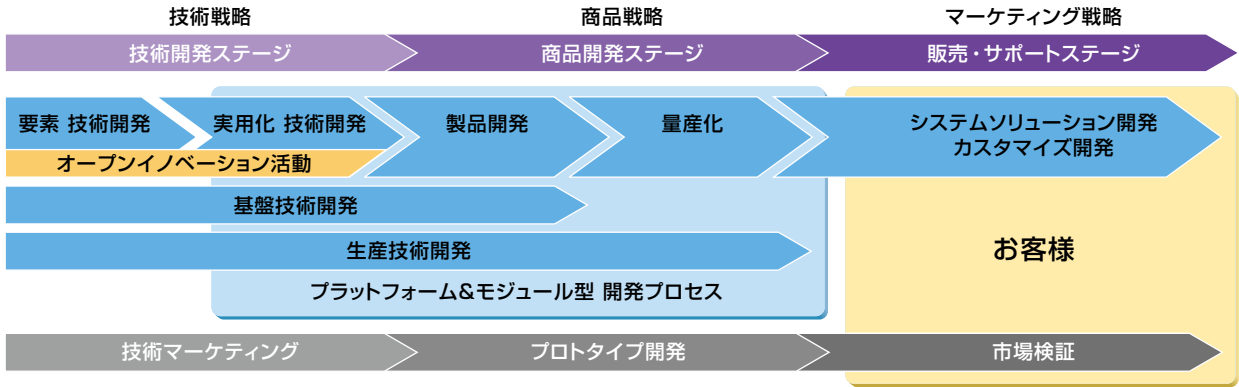
# イノベーション

## リコーグループの研究開発活動

リコーグループは、お客様のことを深く知り、世界の経済・社会・技術の動向から未来を先取りし、21世紀の快適なワークスタイルを実現するために盤石の研究開発体制を構築しています。そして、自らの提供価値を「リコーバリュー」と定義し、「地球にやさしい」「人にやさしい」「知識創造を簡単に」という視点で、お客様に感動していただける商品・サービスを実現できるイノベティブな技術開発を進めています。

技術開発ステージでは、技術戦略にもとづき「新規事業の創出」「既存事業の革新」のキーとなる重要技術開発を行っています。

そして、販売・サポートステージではマーケティング戦略に沿って、ディベロッパープログラムの推進や世界各地のテクノロジーセンターにより、システムソリューション開発・カスタマイズ開発といった、お客様と一体となった価値共創活動を行っています。



リコーの技術 [WEB www.ricoh.co.jp/about/company/technology/](http://www.ricoh.co.jp/about/company/technology/)

## 新たなイノベーション創出への挑戦 39ページへ

新しいイノベーションを起こすためには、開発スタイルも新しいアプローチが必要不可欠です。そこで従来の手法に加えて、要素技術開発の段階からマーケティング活動を行ったり、プロトタイプの段階で市場に公開し、お客様とともに製品を作り上げていくなど、さまざまなチャレンジを進めています。

また、研究開発拠点を世界各地に配置し、その研究開発プロセスの中で大学や研究機関とのコラボレーション、異業種とのアライアンス、企業間連携による標準・規格策定活動など、オープンイノベーション活動も積極的に展開しています。

## 世界に広がる技術開発体制 41ページへ

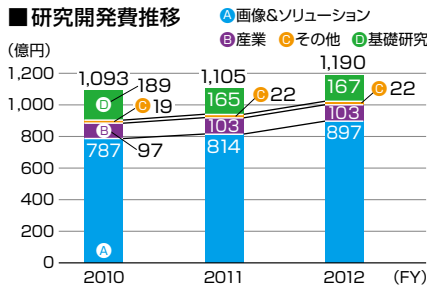
研究開発拠点は、日本・米国・インド・中国など世界各地に配置されています。そして、シーズレベルの技術リサーチから、要素技術の研究開発、実用化のための研究開発、環境技術/シミュレーション技術を含めた基盤技術開発まで、グループ全体で積極的な研究開発活動を推進しています。

## 持続可能な社会に貢献する技術開発 42ページへ

地球市民の一員として、社会が抱えるさまざまな課題の解決に新たなイノベーションで貢献することが私たちの使命だと考えています。環境負荷削減に寄与する技術開発、使いやすさを追求した製品の実現、次世代を育成するための活動など、グループの技術・人材・ノウハウを活かした取り組みを行っています。

## 継続的な研究開発投資

リコーグループでは、持続的にイノベーションを生み出すために、売上高の5~6%程度を目安に継続的に研究開発費を投じています。2012年3月期の研究開発費は1,190億円(売上高比率約6%)。そのうち、10%以上の167億円を基礎研究分野の開発にあてています。



## 新たなイノベーション創出への挑戦

多くの人々がネットワークを通じてさまざまな知的生産活動が行えるようになった一方で、

人口増や資源・エネルギーなどの地球環境問題が差し迫っています。

リコーグループは、ここに自らの果たすべき役割と提供価値があると考えています。

リコーバリューの視点で世の中の変化をより良い方向に加速する、

新たなイノベーションの創出に取り組んでいます。

### オフィス変化の6つの方向性

近年、グローバル化の進展、新興国経済の拡大、ネットワーク技術の進化、人口動態の変化、地球環境問題など社会・経済環境が大きく動いています。それとともに、ビジネスにおけるワークスタイルが急激に変化しています。

リコーでは、社会的動向を踏まえ、今後10年程度のオフィスの変化を6つの方向性にまとめました。

- ① 非コア業務のアウトソース化、コア業務への集中化  
(non-core business outsourcing)
- ② 社内外で連携したワークフローの構築  
(workflow collaboration)
- ③ 新興国と先進国との市場融合の進展  
(emerging countries)
- ④ さまざまな就業形態、時間や場所を選ばない働き方の増加  
(anytime anywhere)
- ⑤ 環境負荷低減、省資源・省エネルギー  
(environmental conservation)
- ⑥ セキュリティと安全性の確保  
(security and safety)

### リコーが想定する3つの未来オフィス像

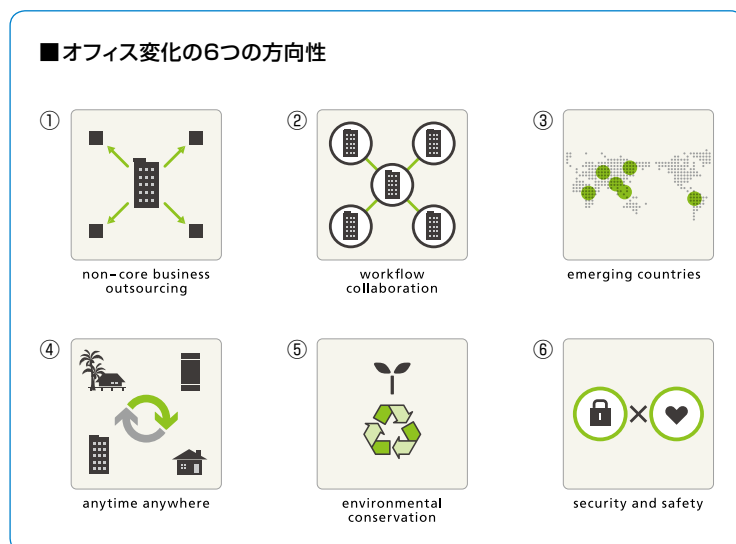
このような方向性を踏まえて3つの未来オフィス像を想定しました。それは、①先進国と新興国の融合 ②二極化するワーカー\* ③個人に最適化する業務環境です。

こうした未来オフィスにおいては、例えば、新興国と先進国、社内と社外で業務が分担され、それらがシームレスにつながったワークフローの構築が求められます。あるいは、モバイル機器の使用時や在宅での勤務時は、オフィスにいる時と同様にデータにアクセスできるとともに、セキュアで快適に業務が遂行できることが求められます。

もちろんこうした製品・サービスの提供を行うにあたっては、地球環境に配慮するなど持続可能性が重要なのは言うまでもありません。

リコーグループでは、こうした未来のさまざまな可能性を見据えながら、お客様のワークスタイルを革新する技術、環境負荷を低減する技術を中心に、研究開発に取り組んでいます。

\* それぞれの専門性に基づいて、時間・場所・業務が定型的なワーカーと、いつでもどこでもプロジェクト単位で働くワーカーへの二極化。





## 成長市場に向けた事業の創造

リコーは、成長市場の創造のために、新規事業の育成を積極的に行っています。開発中の技術や保有技術を生かせる新規事業の機会探索に始まり、研究開発部門が新規事業の可能性を認めた技術については、経営トップを始め少人数の役員で迅速に事業立ち上げの判断を行います。社長認定のプロジェクトとして、事業部門との連携を通じて商品開発の人員/資金調達、販売網の整備まで事業化を加速していきます。

こうした取り組みの中から、これまでに、プロジェクションシステム、ユニファイド コミュニケーション システム、リライタブルハイブリッドメディア、eWriterソリューション、エコソリューションなど、これからのお客様の働き方の変化に対応する新たな事業への展開が始まっています。

## Pick up

### 2012年3月期の主な成果

#### 中国のオフィス向けに開発されたコンパクトMFP

##### ●SP 100SF

中国でのマーケティングと現地開発により誕生したA4MFP。中国で2011年10月から発売を開始し、2012年からインドをはじめ東南アジア地域へ販売地域を拡大。

45ページへ



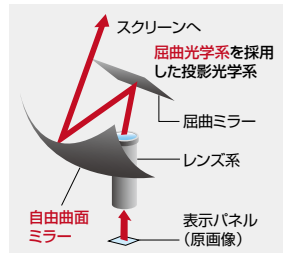
#### 小さなスペースを有効活用できる超短焦点プロジェクター

##### ●PJWX4130シリーズ

世界最小\*・最軽量を実現した長短焦点プロジェクター。

50ページへ

\*世界最軽量:ミラー反射式超短焦点プロジェクターにおいて(2012年4月現在、リコー調べ)。



WEB [www.ricoh.co.jp/projector/](http://www.ricoh.co.jp/projector/)

#### 40チャンネル面発光型半導体レーザーアレイ素子

##### ●RICOH Pro C751EX/C651EX

同時に40本のレーザー光を出射し、高画質で高速なプリンティング品質を実現する、独自のVCSEL素子を開発。

53ページへ



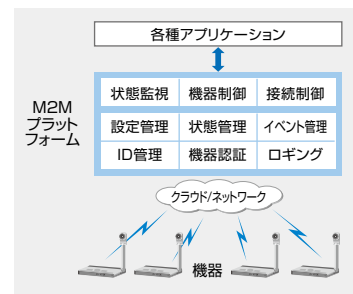
WEB [www.ricoh.co.jp/pp/index.html](http://www.ricoh.co.jp/pp/index.html)

#### 独自のM2M通信技術によりインターネットを利用した簡単接続

##### ●ユニファイド コミュニケーション システム P3000

映像や音声のリアルタイム双方向通信や多拠点通信を可能にする最適なプラットフォームをクラウド上に構築し、インターネット経由でサービスを提供する、新しいビジュアルコミュニケーションシステム。

50ページへ



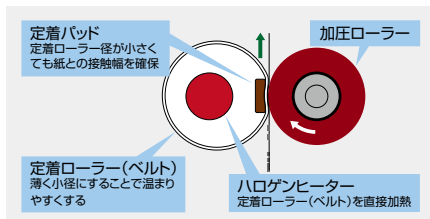
WEB [www.ricoh.co.jp/ucs/](http://www.ricoh.co.jp/ucs/)

#### 低融点トナーとDH定着方式QSUで大幅に消費電力を削減

##### ●MP C5002シリーズ

DH定着方式による新カラーQSU技術、低融点トナー「カラーPxP-EQトナー」などの独自技術を投入。標準消費電力量(TEC)を大幅に低減し、省エネモード(スリープ状態)からの素早い立ち上がりなど、トップレベルの環境性能を実現。

63ページへ



WEB [www.ricoh.co.jp/ecology/product/energy/01\\_01.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/product/energy/01_01.html)

#### ビジュアルサーチ技術を活用した新たな画像検索

##### ●TAMAGO Clicker

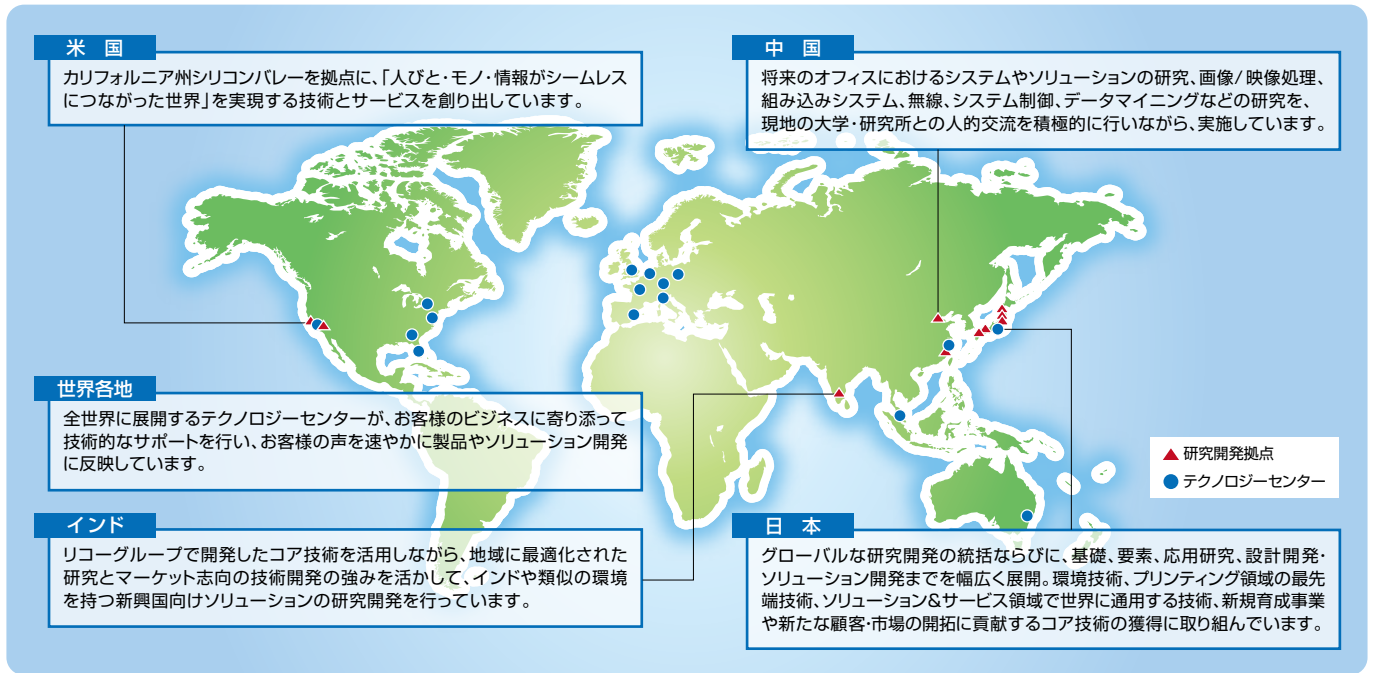
Clickable Paper® サービス対応の紙媒体と、デジタルコンテンツやクラウドサービスを結びつけ、スマートフォンからいつでもどこでもアクセスが可能。



WEB [www.ricoh.co.jp/software/tamago/clicker/](http://www.ricoh.co.jp/software/tamago/clicker/)

# 世界に広がる技術開発体制

リコーグループでは、日本、米国、インド、中国を中心に世界各地に開発拠点を設け、それぞれの地域特性を活かした市場ニーズの探索、研究開発・設計開発、サポートを行っています。また、世界各地にテクノロジーセンターやプリンティングイノベーションセンターを開設し、お客様のリアルなニーズを把握するしくみを構築しています。



## Interview

### 地域に根ざした研究体制で、新規事業を創造

リコーイノベーションズ・プライベートリミテッド (RIPL) では、現地に根ざした研究と顧客指向の技術開発を融合させ、インド市場の特性に適した新たな事業の探索を行っています。とくに教育、メディアやエンタテインメント、ヘルスケア、金融などの分野を重点に研究開発を進めています。RIPLがあるバンガロール地区には、優秀な技術者、研究者、企業家が多数集まります。こうした地域の

Ricoh Innovations Private Limited  
Managing Director  
Kaip Sridhar



特長を活かし、私たちはインド市場だけでなく、アフリカ、中東、東南アジアなど近い環境をもつ新興国での事業機会の創出を目指し、そのための多面的な研究体制の構築を進めていきます。

### オープンイノベーションの取り組み

リコーは必要な技術領域において強みを持つ大学・研究機関・企業との力を積極的に活用するオープンイノベーションを推進し、異分野・異業種との柔軟な連携でWin-Winの関係をつくりながら、新たなイノベーション創出を加速しています。

例えば、2011年は、東京製鐵と共同で鉄スクラップを100%原料とする電炉鋼板を開発。また、REO研究所および産業技術総合研究所とともに、オゾンマイクロ/ナノバブル技術の活用で「次世代水処理技術」の開発を継続しています。

## 持続可能な社会に貢献する技術開発

社会からの要請に応える技術革新やビジネスモデルを創出するイノベーションを通じて、地球環境問題や社会課題の解決、次世代の育成に寄与しています。

### 環境技術

リコー製品のライフサイクルにおいて、すべてのステージで発生する環境負荷を低減するための技術を研究開発しています。製品技術開発では、LCA 設計や省エネ技術などにより、一層、環境負荷の少ない製品づくりに力を注いでいます。生産関連の技術開発では、より少ない環境負荷で高品質を実現するため、生産プロセス技術やリサイクル技術の開発に取り組んでいます。また、製品に直接関わる技術開発だけでなく、社会全体の負荷削減に寄与する技術開発テーマにも取り組んでいます。

### 社会的課題解決に貢献する技術

リコーグループでは、社会的課題を認識し、さまざまな多様性に配慮しながら、リコーバリューのひとつである「人にやさしい」商品やサービスの開発を進めています。近年の高機能化や多機能化した情報機器類は、多くの人にさまざまなシーンで使われ、ワークスタイルさえ変えるようになりました。同時に、自在に使いこなすためのリテラシー（活用能力）が求められるケースも増えています。例えば、MFPがより多機能に便利に進化を続ける一方で、操作手順が分からず、作業に手間取ってしまうお客様もいらっしゃいます。このような中で、リコーは健常者、障がい者、年齢にかかわらず、一人でも多くの人に使いやすさと便利さを感じていただくための技術開発に取り組み、多くの商品やサービスに反映しています。

### リコーの技術を活かした次世代育成

リコーグループでは、次世代を担う青少年の育成に貢献するため、技術をテーマに子どもたちの知的好奇心を喚起するさまざまな活動を展開しています。2008年から始まった大学生対象のアプリケーション開発のコンテストや、科学の面白さを体感することで理科や科学に関心をもつ子どもたちを育む体験

## Pick up

2012年3月期の主な成果

### 資源投入量を低減する技術

- オゾンマイクロ/ナノバブル技術による  
用水のクロードリサイクル
- 電炉鋼板のMFPへの使用 [69ページへ](#)



電炉鋼板による部品

### 製造時の環境負荷を低減する技術

- ポリ乳酸金属フリー低温重合技術による安全、  
高品質かつ低コストの製造 [70ページへ](#)

### 使用のお客様が環境負荷を低減できる技術

- QSU (Quick Start-Up) 技術による  
稼動時の省エネルギー化 [63ページへ](#)

詳しい情報は [WEB www.ricoh.co.jp/ecology/](http://www.ricoh.co.jp/ecology/)

## Pick up

2012年3月期の主な成果

### MFPのアクセシビリティ向上

「MP C5002シリーズ(2012年発売)」は、アクセシビリティを改善する様々な機能が盛り込まれています。

- スキャナ操作部を分離して机上に設置し、車椅子を利用していても簡単に操作が可能
- 操作部は角度の調整が可能なので、座ったままでも、様々な機能に簡単にアクセス可能
- 色弱の方が見分けづらい色の組み合わせを印刷時に簡単操作で見やすく変換するカラーユニバーサルデザイン印刷機能



詳しい情報は [WEB www.ricoh.co.jp/csr/activity/integrity/userfriendly.html](http://www.ricoh.co.jp/csr/activity/integrity/userfriendly.html)

プログラムを行う「リコー・サイエンスキャラバン」は、年々参加者が増えています。とくにこの活動は、企業リソース（技術・人材・ノウハウ）を活かして地域社会とコラボレートする「リコーグループらしいプログラム」となっています。

リコー・サイエンスキャラバン [WEB www.ricoh.co.jp/kouken/science\\_caravan/](http://www.ricoh.co.jp/kouken/science_caravan/)



## Total Solutions for Office

### ワンストップ・ソリューションで、お客様の経営課題解決に貢献

#### 1位

世界シェア(A3MFP:単機能コピーを含む)

2011年・出荷台数

※ 出典: IDC's Worldwide Quarterly Hardcopy Peripherals Tracker 2012 Q2

#### 2位

世界シェア(MPS)

2010年・売上額

※ 出典: IDC: Worldwide and U.S. Managed Print Services and Basic Print Services 2012-2015 Forecast and Analysis, Mar 2012, Doc#233453

さまざまな経営課題を解決するソリューションをワンストップで。それが、リコーグループがお客様に提供する価値です。世界の約200の国と地域で、ドキュメントに関わる先進的な機器とソリューションをベースに、ITサービスや、クラウドを利用したコミュニケーションデバイスやソリューションなどへと、私たちのビジネスの領域は広がっています。さらに、お客様ご自身が見えていない課題まで抽出し、つねにお客様のニーズの一步先へ。リコーグループに蓄積したノウハウを活かし、業務効率の向上だけでなく、オフィスの環境負荷削減をお客様とともに推進するなど、人にやさしく、環境に配慮した働きやすいオフィスづくりを実現します。

ISO26000

環境

消費者課題

コミュニティの発展



# オフィス向け製品・ソリューション

## ワンストップ・ソリューションの提供で、お客様とより深く関わり、ともに成長

グローバルで展開される競争の激化にともなって、企業はあらゆる面での経営力強化を迫られています。近年、業務の効率化、生産性の向上、ワークフロー全体に関わるコストの削減などを目的に、ハードウェアだけでなくドキュメントインフラやプロセス全体を可視化・集約化したい、あるいはその構築・運用をアウトソーシングしたいというニーズが高まっています。さらに、タブレット端末などのスマートデバイスやクラウド環境の普及によるワークスタイルの変化を踏まえ、先進的なインフラやサービスを利用した新たな業務効率化への関心も増えてきています。

リコーグループはこれまでオフィスドキュメントの領域を中心に成長してきました。その強みは、グローバルで一貫した商品ラインアップと、充実した販売・サポート体制でお客様ごとに適したソリューションを提供することにあります。

こうした強みをベースに、お客様の環境やニーズの変化を捉え、従来のドキュメントの領域に加えて、ITサービスやコミュニケーションの領域までリコーの事業の領域を拡げ、お客様の業務におけるあらゆる場面で役立つ新しい製品やサービスを

次々と生み出し、あらゆる規模、業態のお客様にワンストップで提供しています。

これからも、「お客様の経営課題とは何か」「お客様が求める価値とは何か」をこれまで以上に深耕し、それを解決するソリューションを実現・提供していくことで、さらにお客様との結びつきを強め、お客様とともに成長をしていきたいと考えています。

### ■ 顧客価値の提供マトリックス

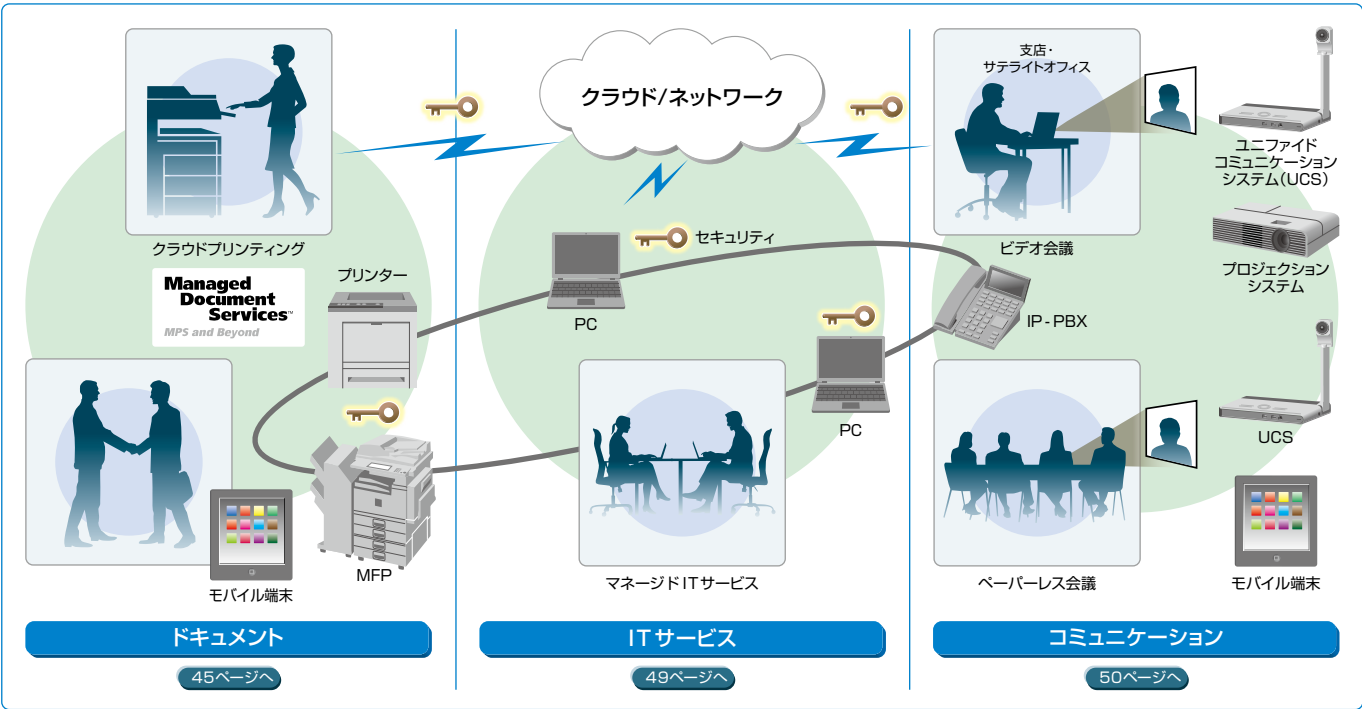
従来のハードウェア（画像機器）単体による価値提供ではなく、ハードウェアとあらゆるサービスをお客様のニーズ、課題に合わせて効果的に組み合わせ、ワンストップで提供。

	ドキュメント	ITサービス	コミュニケーション
ハードウェア	MFP/ オフィスプリンター/ プロダクション プリンター、など	PC/サーバー/ タブレット端末、など	プロジェクションシステム/ UCS/IP電話、など
ランニング ビジネス	消耗品/保守サービス/ リモート機器管理 サービス	構築/保守サービス/ リモート機器管理サービス	
アウトソーシング サービス	マネージドドキュメント・ サービス(MDS)/ ドキュメント・プロセス・ アウトソーシング(DPO)		ビジネス・プロセス・アウトソーシング (BPO)

お客様の活用事例

WEB▶ [www.ricoh.co.jp/solution/](http://www.ricoh.co.jp/solution/)  
[www.ricoh.com/services\\_solutions/casestudy/globaldeployment.html](http://www.ricoh.com/services_solutions/casestudy/globaldeployment.html)

### ■ リコーのビジネス領域の拡がり



# ドキュメント

機器単独での価値提供ではなく、機器・ドキュメント・情報インフラすべてが連動した効率的かつ最適なソリューションが望まれています。

リコーグループはこのようなソリューションの実現のために、

ハードウェアの強化に引き続き力を入れることはもちろん、充実した販売・サポート体制をベースに、お客様それぞれの環境に合わせた価値提供を行うことで、お客様のビジネスになくてはならない存在になりたいと考えています。

## 製品戦略

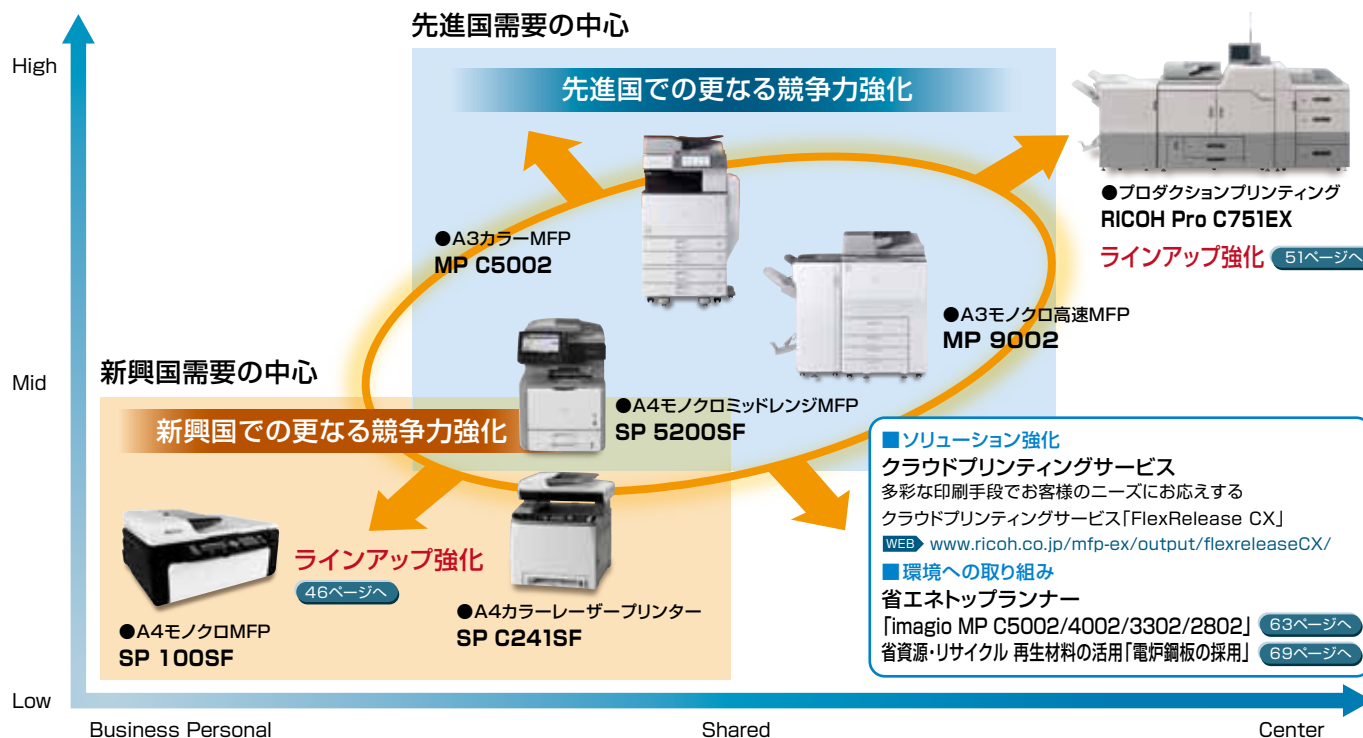
グローバルでのワンストップソリューションを支える、商品力とラインアップを強化

### 世界各地の市場特性やニーズの変化に、ワンストップで応えるフルラインアップ

オフィス向けのMFP、プリンターをはじめ、プロダクションプリンターまでフルラインアップで製品・サービスを提供し、世界の各地域の幅広いお客様のニーズに応えます。すでに世界シェア1位のA3MFPは、2012年に中速カラーMFPをフルモデルチェンジし、省エネトップランナーを達成しました。さらに、A4MFP、プリンターのラインアップを拡充し、ローエンドからハイエンドまでのラインアップ強化を図っています。

### A4ラインアップの強化で、先進国、新興国に積極展開

先進国ではカラー機を中心に、MDSの大手企業向け（フルラインアップの一部）機器として、また、本格的なプリンティング需要の拡大が見込まれる新興国のニーズに応えた開発を行い、A4機のラインアップを拡大しています。2012年3月期は新たにA4MFP9機種、A4プリンター14機種を投入しました。



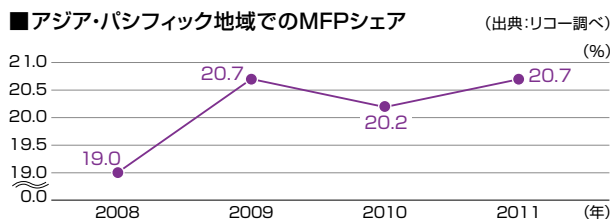
## Focus

### 経済成長著しい新興国市場への進出

先進国市場の成長が鈍化する中で、新興国市場の拡大が続いています。リコーグループは、今後とくに、大きな成長が見込まれるアジア・パシフィック地域で、生産、販売、開発体制の強化を行っています。

グループの開発力と技術力を投入し、各地でマーケティング、ニーズの発掘を行い、新興国の市場特性にあわせた製品ラインアップとサービスを拡充することで、中国、東アジア、インドなど各地でのビジネス基盤の確立を目指しています。

2012年3月期は、新興国向け製品を相次いで投入し、売上、シェアともに確実に実績を伸ばしています。



#### 新興国での販売体制の拡充

##### ●ベトナムにアジア・パシフィック地域11番目の販売設立

BRICsに次いで大きな成長が期待されている新興国のひとつベトナムに、アジア・パシフィック地域で11番目となる販売会社リコーベトナムを設立し、2011年11月から営業を開始しました。これまでの代理店販売体制に加え、直売の体制を整え、一貫した販売戦略に基づいたリコーならではの付加価値の高いソリューション、サービス、サポートの提供などを通じ、ベトナムでの事業を強化します。

##### ●M&Aによる販売体制強化

2011年5月、リコーインドは、インドITサービスプロバイダのMomentum Infocareの買収を発表。また、リコーオーストラリアでは、オーストラリアのPrint Solutions Groupを買収し、オフィスの印刷市場での地盤を強化しています。

#### 製品ラインアップの強化

##### ●新興国モデル主力製品

2012年3月期は新興国向けにローエンドMFPを6機種、MFPを8機種投入。中でも、「SP 100SF」は、中国でのマーケティングと開発により誕生したA4 MFPで、2011年10月から中国で販売を開始。2012年からは、インドを始め、他のアジア地域でも販売を開始しています。



SP 100SF

#### 生産体制の強化

##### ●アジア・パシフィック地域での地産地消体制確立

タイにリコー・マニュファクチャリング・タイランド(RMT)を設立、2009年9月に操業を開始しました。これにより、同域内での部品・材料の調達を増やすと同時に、事業拡大に合わせた生産能力の確保、生産拠点のリスク分散を実現しています。

#### 研究開発体制の強化

##### ●新興国向けソリューションの開発を行う研究所設立

2012年2月、インド南部バンガロールに、IT分野の研究会社 Ricoh Innovations Private Limited (RIPL) を設立しました。RIPLでは、リコーで長年培ってきた最先端のITコア技術を、まずインドのニーズに適用し、現地発のソリューションを創造します。



## マネージド・ドキュメント・サービス (MDS)

「グローバル」「カスタマイズ」「ワンストップ」で  
高品質、多彩なアウトソーシングサービスを提供

### リコーグループのMDS

マネージド・ドキュメント・サービス (MDS) とは、プリンティングだけに限らずドキュメントに関わるすべてのワークフロー、運用管理業務をリコーが請け負い、コスト削減や生産性・効率性の向上を実現するサービスです。

ドキュメントのインプット(作成) から効率的なスループット(ワークフロー) まで、すべての社員が必要な時に必要な情報をストレスなく使いこなせるよう、お客様のビジネスに関わる情報インフラ、ワークフローの最適化設計、導入・構築、継続的な改善提案を行います。また、ドキュメント環境のマネジメントだけにとどまらず、i-Invoice \*<sup>1</sup> などDPO、BPO \*<sup>2</sup> といったお客様の業務プロセスに入り込んだソリューションを展開しています。

\*1 電子請求書・帳票ソリューション

\*2 DPO=ドキュメント・プロセス・アウトソーシング、BPO=ビジネス・プロセス・アウトソーシング

マネージド・ドキュメント・サービス (MDS) [WEB www.ricoh.co.jp/mds/](http://www.ricoh.co.jp/mds/)

### お客様の経営課題を解決するMDSの提供フロー

お客様の経営課題で上位に挙げられるのは、コスト管理、サステナビリティ、情報セキュリティとガバナンス、効率的なビジネスプロセス、組織的なチェンジマネジメント、従業員の生産性、情報資産の管理・活用と戦略的なインフラの構築などとなっています。

これらの課題に対して、リコーグループは、MDSのフレームワークを「Understand」「Improve」「Transform」「Govern」「Optimize」の5段階のフェーズに分け、お客様のドキュメント環境を「見える化」し、改善プランを構築。導入後もさらなる効率化を継続的に提案します。



**Managed Document Services™**  
MPS and Beyond

### 世界シェア、品質ともに高い評価を獲得

世界的なIT専門調査会社IDCの調査によると、リコーのMDSは世界市場シェア2位(2011年実績)で、2010年から2年連続でMPSグローバルリーダー\*に選ばれました。中でも、戦略と実行能力の両面において高い得点を獲得し、「グローバルに一貫したサービス提供体制とその管理、プロセス面であり、お客様への体系だった展開も際立っている」と評されました。

\* IDC "IDC MarketScape : Worldwide Managed Print Services 2011 Hardcopy Vendor Analysis."

2位

MPS市場シェア(2011年)

17社

MDSグローバル顧客獲得数  
(2012年3月期)





## 高品質なMDSを支える人材育成と強化

全世界30,000人以上のMDS営業と専門スタッフが最適なMDSメニューを提案しています。加えて、グローバルコンピテンシーセンターが、グローバルMDSの導入を希望するお客様への支援活動や継続的なモニタリング、改善提案も実施しています。

そのリソースを最大限に活かすため、グローバルに統一された教育プログラムを拡充し、セールスおよびサービス人員に対する教育を強化しています。

さらに、世界5極でMDS専任人員の増強を行い、MDS専任教育プログラムを展開。フェイスtoフェイス・トレーニング、チェンジマネジメントトレーナー認証プログラム、経営層向け教育、TRACトレーニング、MDSツールトレーニングなど多層的に教育プログラムのグローバル展開を行っています。

## グローバルMDS体制拡大のための投資

2008年のIKON Office Solutions (米国)をはじめ、2009年はCarl Lamm (スウェーデン)、2010年はGeorg Kohl (ドイツ)などの買収を行いました。2011年にはオーストラリアのPrint Solution Groupの買収を行うなど、MDS拡大の体制強化のための投資を継続的に行っています。

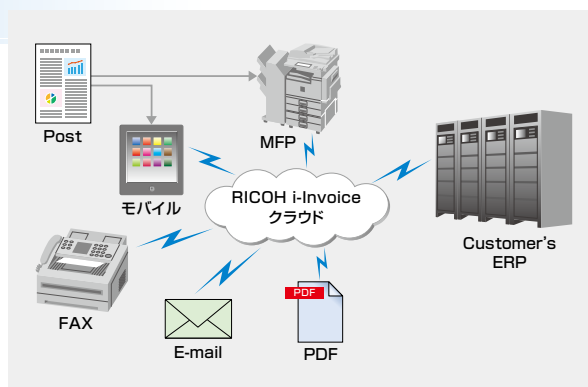
## Focus

### スムーズな電子請求への移行を実現する「i-Invoice」

請求書の電子化は、効率化とコスト削減の両面で成果が期待できる業務改革施策と捉えられていますが、欧州では、いまだ請求書全体の多くが紙で発送されており、大手企業を中心に電子化のニーズが高まりはじめています。ところが、既存のソフトウェアやソリューションは一斉に電子化することが前提になっており、現実的には、取引先個別の都合により一斉での移行は不可能なケースが多く、導入が進まない状況がありました。

リコーヨーロッパが提供する「i-Invoice」は、紙・電子の両方の請求書を扱える請求システムで、移行の過程も、お客様に余分な手間がかからず、無理なく電子化できることが特徴です。

まず、売掛請求は、お客様のERPシステムからリコーのi-Invoicing Cloudへ請求データを送り、リコーが紙、電子（メール、FAXなど）取引先の求める形式で発送を代行します。一方の買掛請求は、郵送（紙）、FAX、メール（PDFなど）で届いた請求書をリコーが代わってMFPやスキャナーで読み込み、i-Invoicing Cloudからお客様のERPシステム



ムに転送します。

運用においてもISO27001の認証企業のリコーが責任をもって情報を守り、クラウド環境を活用しているので災害時もデータを保持できます。さらに、サービス導入時にお客様の初期投資は基本的に不要で、文書量やビジネス規模に合わせて契約内容の設定が可能です。

リコーグループは、自らの強みであるプリントやスキャンの専門性とグローバル体制を活かした、このインテリジェントな電子請求システムを、大きな成長ポテンシャルをもつ欧州の市場を皮切りに積極的に展開していきます。

# ITサービス

リコーグループは、画像製品のサービス、サポートで培ったノウハウ・体制を活かし、  
 基盤事業のドキュメントビジネスに加え、お客様のビジネスに欠かせない  
 ITサービスにまで提供領域を拡大しています。

## 構築から運用管理までワンストップで 提供するITコンシェルジュ

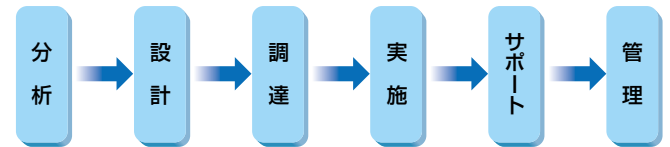
企業では、売り上げの拡大や収益性向上のために、いかに人材リソースをコアビジネスに集中し、業務効率を向上させるかが大きな経営課題となっています。とくに中小企業のお客様では、変化の激しいIT技術・環境に対応するためのIT部門を設置している割合は少なく、実情ではITに詳しい社員が本業の傍らでIT環境の改善を担っている状況が見られます。このため、IT環境の構築から新たな改善・運用管理をアウトソーシングすることによる業務効率化に対する関心が高まっています。

長年のMFP、プリンターの販売・サポートを通じて、ITやネットワークのノウハウを蓄積してきたリコーグループは、ITサービス分野でも高い水準のサービスを提供し、さらに、お客様ニーズに合わせて柔軟にカスタマイズができる体制を整えています。IT機器(PC、サーバ、NW、デバイスなど)の導入から運用、

管理、保守に加えて、継続的な監視を行い、24時間、万全なサポートを提供します。加えて、リコーグループは自社の業務改善の一環として、ITを活用しての業務プロセス改革をいち早く進めてきました。ITサービスは、それらの実践ノウハウと成果をお客様にも提供できる機会となっています。リコーのスタッフがお客様の「IT部門」となることで、お客様は安心してコアビジネスに専念することができます。

従来からのドキュメントビジネスに加えて、ITサービスの領域までワンストップで提供することで、リコーはお客様との結びつきをさらに強め、お客様のビジネスとともに成長をしてみたいです。

### ■インフラ構築フロー



## Pick up

### お客様のさまざまなお困りごとを解決するITサービス【ソリューション事例】

#### お困りごと

IT担当者が、日頃のITサポート業務(PCの故障、パスワードリセットなど)に追われ、企業の成長に不可欠なIT戦略の構築や遂行にあてる時間が取れない。

#### 解決

リコーがITサポート業務を請け負うことで、お客様のすべての従業員はつねに手厚くサポートを受けることができ、IT担当者は戦略的な業務に注力できます。

#### お困りごと

頻繁なネットワークのダウンによって、生産性の低下やビジネス機会の喪失など予期せぬコストが発生してしまう。

#### 解決

リコーのITサービスでは、常時ネットワークがモニターされ、問題が発生する前に防ぐ手段を講じます。突然のサーバーダウンやそれにとともにロスやコストの発生を防ぐことができます。

#### お困りごと

海外進出やグローバルな事業の拡張にあたり、進出先の拠点でも共通のサービス・サポートを受けたい。

#### 解決

リコーはコピーやプリンターで培ったサービスの経験と広い地域をカバーするサポート体制を整えているため、お客様が活動するすべての拠点で、同水準の手厚いサービス・サポートを受けることができます。

## コミュニケーション

お客様のワークスタイルは大きく変化しています。ドキュメントや情報のやりとりには、従来の紙、電子文書の他に、オフィス外でタブレット端末やクラウドサービスを活用するスタイルが加わり、プロジェクターやビデオ会議といった遠隔コミュニケーションの機会も増加しています。リコーグループは、これらの領域でもお客様のビジネスを便利に、効率的にする製品・サービスをワンストップで提供しています。

### ■コミュニケーションの多様化を捉えたリコーの製品・システム・ソリューション





**RICOH**  
imagine. change.

## Production Printing

### お客様のビジネスを成功に導く トータルワークフローソリューションを提供

# 1位

2011年カラーカットシート機・世界シェア  
※ ミドルセグメント、リコー調べ

Web・タブレット端末をはじめとしたさまざまなコミュニケーション手段の登場や、昨今の厳しい経済環境は、印刷ビジネスにおけるお客様のニーズの変化、多様化を促し、印刷市場には今、急速に変化の波が押し寄せています。

リコーグループは、2005年からプロダクションプリンティング市場に本格参入。印刷機器の品質向上はもとより、ITの活用やコストダウン、環境負荷低減まで網羅するトータルソリューションをご提供できる体制を整えてきました。

この新たな印刷市場においても、プロの印刷ビジネスのお客様のニーズ、さらには印刷を発注する側のお客様のニーズを取り込み、印刷業のお客様のビジネスの成長につながる商品・ソリューションを共創しながら力強く成長してまいります。

ISO26000

環境

消費者課題



# プロダクションプリンティング

## 印刷市場のニーズの大きな変化

昨今のWeb・タブレット端末をはじめとした新たなコミュニケーション手段の拡がりは、雑誌などをはじめとした印刷情報の電子閲覧への移行をもたらし、オフセット方式を中心とした商業印刷市場はその影響を受けつつあります。しかし、一方で、レーザー、インクジェット方式を中心とした印刷技術の革新（高速、高画質、高信頼化）は、必要な分量だけを随時小ロットで印刷することによるコスト低減を可能にするとともに、印刷を発注されるお客様の多種多様なご要望にお応えする、訴求効果の高い多彩な印刷のアイデアも実現可能にしています。

これにより、商業印刷分野のお客様においては、従来のオフセット印刷に加え、POD（プリント・オン・デマンド）、バリアブル印刷、Web-to-Printなどサービスの幅を広げることができ、また企業内印刷においても、従来対応できなかった多様な印刷物をスピーディかつ低コストで内製することが可能になるなど、印刷市場におけるプロダクションプリンティングへの需要が高まっています。

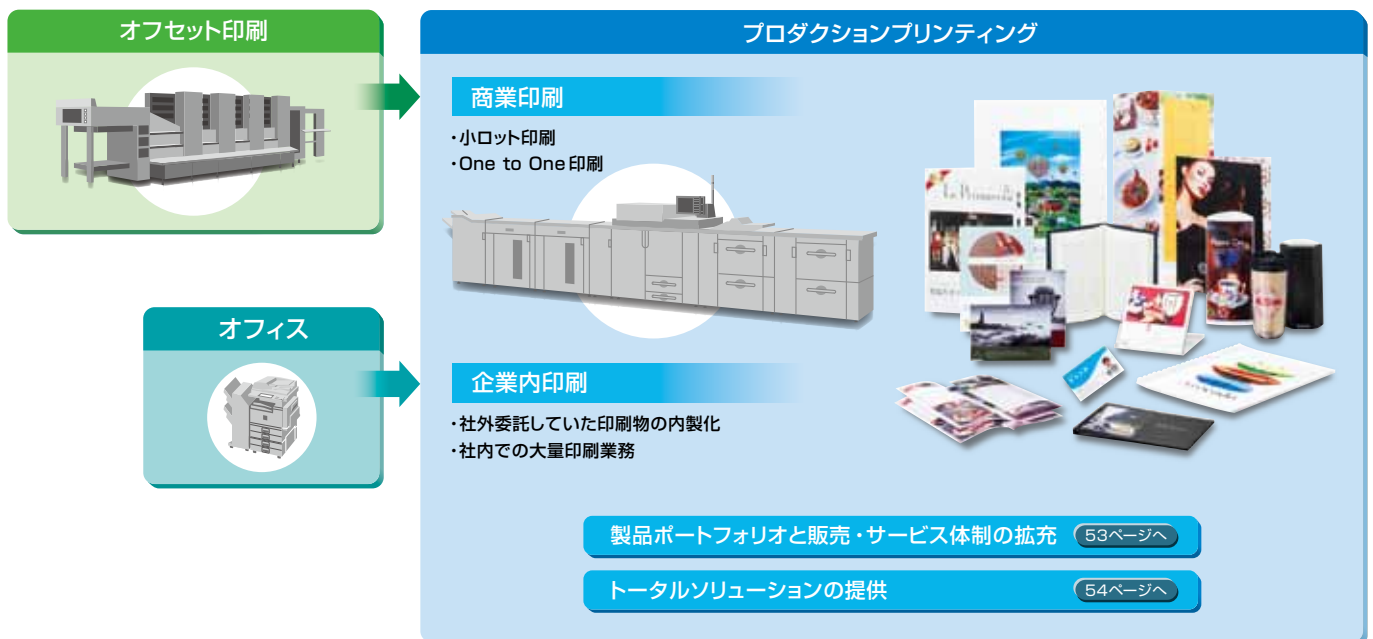
## 印刷ビジネスのお客様の成長に貢献

リコーグループは、基幹業務出力、商業印刷、企業内印刷などプロダクションプリンティングのお客様に対して、高品質、高信頼の幅広い製品ラインアップを提供しています。また、オフィス向けビジネスでグローバルに張り巡らせた販売・サービス網は、変化する印刷市場の多様なニーズに対し、最適なソリューション・サポートの提供を可能にします。

リコーのプロダクションプリンティングは、単なる製品やサービスの提供にとどまりません。商業印刷のお客様には、お客様の売り上げ拡大に貢献するソリューションを提案、さらにはお客様とともに新たなビジネスモデルそのものも創出します。企業内印刷においてはコスト削減と手厚いソリューション・カスタマイズ・教育・サポートによる生産性向上を実現します。リコーグループは、お客様のビジネスの成功とともに、プロダクションプリンティングビジネスの成長を目指しています。

プロダクション向け製品 [WEB www.ricoh.co.jp/pp/](http://www.ricoh.co.jp/pp/)

### ■ プロダクションプリンティングビジネスとリコーの取り組み



## 製品ポートフォリオと販売・サービス体制の拡充

### リコーグループのマーケティング力、開発力が結集した充実の製品ラインアップ

リコーグループは、プリンターメーカーとして蓄積してきた技術とノウハウ、ソリューションベンダーとしてのアライアンスをフルに活用し、コスト削減、セキュリティなどお客様のさまざまな課題を解決する高性能の製品ラインアップを揃えています。2011年6月には、高画質や用紙対応力といった機能を備えながら、優れたコストパフォーマンスを実現する「RICOH Pro C751EX/C651EX」を発売しました。すでに高い評価をいただいている「RICOH Pro C901シリーズ」とともに、国内外で高いマーケットシェアを獲得しています。

さらに2012年にはインクジェット方式のカラー広幅プリ

ンター「RICOH Pro L4000」を発表するなど、カット紙対応プリンターから連帳紙対応プリンター、広幅紙対応プリンターに至るまで、製品ポートフォリオの強化を行っています。

リコーグループは、プロダクションプリンティング事業の拡大にあたり、印刷機器の品質・信頼性向上を図ることはもとより、トータルソリューションを提供する体制を確立してきました。2011年4月には、リコーとハイデルベルグ社（ドイツ）が、グローバルな戦略的協業に合意。ハイデルベルグはリコーのプロダクションプリンティング製品の販売を2012年3月末までに18カ国で開始しています。

#### カット紙対応プリンター

高品質のプリント出力と高耐久性で、商業印刷、POD、社内印刷業務などに活躍。



RICOH Pro C751EX



RICOH Pro C901

#### 連帳紙対応プリンター

高い信頼性で帳票などの基幹系印刷やダイレクトメール印刷などに活躍。



InfoPrint 5000

#### 広幅紙対応プリンター

サイネージや図面出力など、広幅、大判出力に活躍。



RICOH Pro L4000\*

\* 2013年から発売開始予定。

## Interview

### 欧州市場のカラーカット紙プリンターでシェアNo.1を獲得

リコーグループが西ヨーロッパで成功を重ねることができたのは、RICOH Pro C901シリーズ、RICOH Pro C751シリーズをはじめ、幅広いお客様環境へ対応できる、高品質の製品群を提供してきたことが挙げられます。加えて、製品だけでなく、広範なサービス、知識や専門性を活かした長期的な支援やトレーニングの提供なども含め、総合的にソリューションを提供していることに対して、

詳しい情報は [WEB](http://www.ricoh-europe.com/about-ricoh/news/2012/Ricoh_Number_1_in_Production_Colour_Cut_Sheet.aspx) [www.ricoh-europe.com/about-ricoh/news/2012/Ricoh\\_Number\\_1\\_in\\_Production\\_Colour\\_Cut\\_Sheet.aspx](http://www.ricoh-europe.com/about-ricoh/news/2012/Ricoh_Number_1_in_Production_Colour_Cut_Sheet.aspx)

Ricoh Europe PLC  
Director, Production Printing Business Group  
Graham Moore



お客様から高い評価をいただけたものと考えています。

リコーグループは、西ヨーロッパ全域のあらゆる規模のプリントサービスプロバイダの皆様から、真のビジネスパートナーとしてご認識いただいているのです。

## トータルソリューションの提供

業務フロー構築をワンストップで提供するとともにお客様の事業拡大をトータルに支援

「TotalFlow」は、オープンアーキテクチャをベースにリコーが開発したソフトウェアをはじめ、プリプレス、後加工、プロフェッショナルサービスなどで構成し、高性能プロダクションプリンター「RICOH Pro」シリーズと合わせて、商業印刷分野のお客様に最適な業務ワークフロー構築を支援します。

### TotalFlow



さらに、リコーグループは、事業戦略立案やビジネスモデル構築の支援、POD活用やカラーマネジメント取得のための人材教育支援、運用のためのトレーニングの実施や運用支援なども提供し、お客様のその先のお客様までご満足いただける新たな価値創造に貢献しています。

TotalFlowソリューション [WEB ▶ www.ricoh.co.jp/pp/pod/solution/totalflow\\_s/](http://www.ricoh.co.jp/pp/pod/solution/totalflow_s/)

お客様とともにビジネスを創造するショールーム、「プリンティングイノベーションセンター」

リコーグループのプリンティングソリューションが提供する「新たな業務スタイルの創造」「情報の価値創造」「ビジネスの創造」をお客様に体感していただく空間です。実際に印刷環境を見て、知って、お試しいたきながら、お客様の業種や業務内容にあわせた、実運用に近いシステムをその場でご体験いただけます。日本各地、ロンドン、ニューヨークなどの各都市に開設しています。



## Pick up

### プロダクションプリンティングでの“環境”価値を提供

プロダクションプリンティング分野においても環境負荷削減など持続可能性が求められています。リコーグループは、オフィス分野における環境負荷低減の実績を活かして、商業印刷や企業内印刷などのプロダクションプリン

ティング分野においても、環境トップランナーの製品の開発、環境技術開発、お客様の環境負荷を低減する「Carbon Balanced Production Printing」などのソリューションの提供を行っています。

#### ■ RICOH Pro C901/901S 業界初の省エネ大賞最高賞を受賞

「RICOH Pro C901/901S」(2010年10月発売)が、財団法人省エネルギーセンター主催 平成23年度「省エネ大賞」の製品・ビジネスモデル部門において「省エネルギーセンター会長賞」を受賞しました。トナーの低融点化や定着機構の改良等の省エネ設計により、国際エネルギースタープログラム規定のTEC値(標準消費電力量)基準を、1分あたり90ページという高速印刷の製品では、業界で初めてクリアしました。

#### ■ RICOH Pro C901、C751/C651シリーズ リサイクルしやすいトナーのDeinking 認証を取得

リコーのRICOH Pro Cシリーズ搭載のトナーが、国際的な脱墨性評価機関(INGEDE)の認定を取得しました。脱墨性とは、リサイクル過程において紙からのトナーの除去しやすさをあらわすものです。これを高めることで、紙の循環利用促進につながります。今回の認定により、RICOH Pro Cシリーズのトナーは、より持続可能な印刷サービスの促進に寄与すると認められました。





## Supply Chain Management

### サプライヤーとともに お客様価値の最大化と ビジネスの持続可能性を追求

88%

MFP&オフィスプリンター海外生産比率  
(2012年3月期、生産台数ベース)

リコーグループは、日本、米州、欧州、中国、アジア・パシフィックの世界5極に40の主要生産拠点をもち、各極の販売部門と緊密に連携し、地域のお客様の要望に合った商品・サービスをつくり上げ、迅速かつ的確に提供していくグローバルな「地産地消」体制を構築しています。開発から販売、回収までのあらゆるステージで、サプライヤーと一体となってお客様価値の最大化と利益の創出を目指しています。それと同時に、環境や社会的責任に積極的に取り組んでいます。

ISO26000

人権

環境

公正な事業慣行

消費者課題



# サプライチェーンマネジメント

## 「世界一のものづくり企業」を目指して SCM改革を推進

リコーグループは、世界一のものづくり企業を目指し、ものづくり体制の強化を継続的に図っています。サプライチェーンの全体を俯瞰し、自社だけでなくサプライヤーの皆様とともに絶えず改革を進めています。

設計、調達、生産、輸送・設置、回収までの各ステージでさまざまなしくみを設け、施策を展開しています。生産のフレキシビリティを高め、柔軟な市場への対応を可能にすることで、在庫を最適化し、お客様の要望に応えるとともに、コスト削減だけでなく環境負荷削減も実現するSCM改革を推進しています。

また、調達にあたっては、生産戦略にあわせた最適な調達をグローバルで行うしくみを構築するとともに、サプライヤーとのパートナーシップを重視したグリーン調達を行っています。加えて、調達から販売までのバリューチェーンに含まれるすべての企業・組織が、倫理的に行動し、社会に対する責任を負うことを認識したCSR調達を推進しています。

### リコーグループの購買活動の基本的な考え方

サプライヤーの皆様とともにサプライチェーンにおける社会に対する責任を果たすため、①サプライヤーとの長期的な信頼関係の構築と相互協力による共存共栄、②取引の公平性（経済合理性を基本に社会的責任への取組み状況などの観点から総合的にサプライヤーを評価）、③環境マネジメントシステムの構築および環境負荷の少ない購買品による環境負荷低減、④法の遵守、⑤社会倫理の尊重、を基本方針に購買活動を推進しています。

リコーグループの購買活動の基本的な考え方 [WEB www.ricoh.co.jp/csr/supply/](http://www.ricoh.co.jp/csr/supply/)

### ●リコーグループサプライヤー行動規範

サプライヤーの皆様とともにより良い社会・地球環境づくりと企業の持続的な発展の実現を目指して努力しつづけることを目指し、2006年1月、「リコーグループサプライヤー行動規範」を制定し、各サプライヤー企業に遵守をお願いしています。行動規範には、児童労働の禁止等の人権や、環境などに関する規範を含んでいます。

リコーグループサプライヤー行動規範 [WEB www.ricoh.co.jp/csr/data/pdf/supplier.pdf](http://www.ricoh.co.jp/csr/data/pdf/supplier.pdf)

### ●サプライヤーとのパートナーシップによるグリーン調達

製品に使用される原材料・部品は「グリーン調達ガイドライン」に沿って調達を行っています。また、サプライヤーへの環境保全活動支援として、サプライヤーの皆様のリコーグループの環境マネジメントシステムを構築していただく「EMSガイドライン」や化学物質管理システム構築のための「CMSガイドライン」を設け、教育や運用支援を行っています。

グリーン調達ガイドライン [WEB www.ricoh.co.jp/ecology/guideline/index.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/guideline/index.html)

### ●紛争鉱物問題への対応

リコーグループは、紛争鉱物問題\*を重要なCSR課題としてとらえ、サプライヤーと連携してサプライチェーンにおける透明性を確保し、責任ある鉱物調達の実践に取り組みます。

\*「紛争鉱物 (Conflict Minerals) 問題」とは、その採掘や取引が武装勢力や反政府組織の資金源となり紛争を助長している、あるいは人権侵害、労働問題、環境破壊等と密接に関連している問題を言います。2010年7月に米国で成立した金融規制改革法(ドッド・フランク法)では、コンゴ民主共和国および隣接国において産出される鉱物のうち、スズ、タンタル、タングステン、金、その他国務省が決定する鉱物を紛争鉱物とし、それらを使用する企業に対して情報開示を求めています。

詳しい情報は [WEB www.ricoh.co.jp/info/120824.html](http://www.ricoh.co.jp/info/120824.html)



## 設計

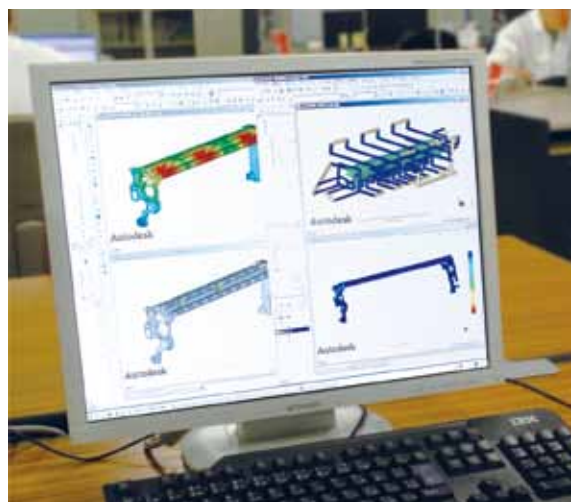
多様化するお客様ニーズに対応しつつ、  
開発効率向上や製品の低コスト化を実現するために、  
開発・設計・生産・購買などのサプライチェーンをトータルで捉えた設計プロセス改革に取り組んでいます。

### 「作らずに創る」で開発効率を向上

お客様ニーズの拡がりと変化に呼応し、多品種少量生産、開発サイクルの短縮化がますます求められる中、リコーグループでは「作らずに創る」をコンセプトに、「ものを作らずに検証する」「作らない部分を増やす」「作るならロバスト性の高いものを創る」「創り手を強化する」「設計資産を創り、活用する」の5つの視点で、開発・設計プロセスの抜本的な改革を実施しています。

「作らずに創る」は、すでに品質が安定している既存の部品をできるだけ活用し、「新しい部品を作らない」「多くの試作機を作らない」ことが基本的な考え方です。これにより開発期間の短縮、コスト削減、環境負荷削減に効果を上げています。

とくに「ものを作らずに検証する」においては、3DCAD/CAEなどのシミュレーションツールの活用を積極的に行っています。バーチャルな環境では、試作機よりも精度の高い検証、厳しい検証が行えるため、設計の段階でお客様に満足していただける品質の作り込みが可能になります。シミュレーションツールの活用により、新商品の開発期間は数年前と比較して30%短縮し、試作機の数半減することができました。



「作らずに創る」取り組み

WEB [www.ricoh.co.jp/csr/report/pdf2008/9-12.pdf](http://www.ricoh.co.jp/csr/report/pdf2008/9-12.pdf)

[www.ricoh.co.jp/ecology/product/resource/feature2011/index.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/product/resource/feature2011/index.html)

### 「プラットフォーム&モジュール型開発」

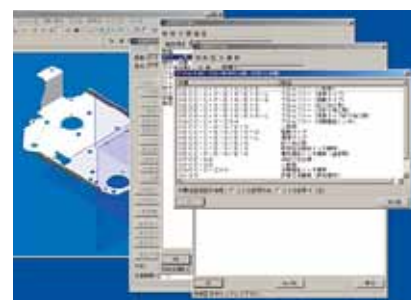
「プラットフォーム&モジュール型開発」では、シリーズ機種を対象とした商品企画、後継モデルも視野に入れた開発構想を行い、仕様にも幅をもったモジュールの開発・設計を行います。

シリーズ機種の後継機種の開発にあたっては、原則的に前身機で開発したプラットフォーム・モジュールを固定、あるいは仕様向上に対応するための最小限のモジュールの入れ替えにとどめます。その結果、品質の向上、開発の効率化などが図られ、より競争優位な技術の獲得に開発リソースを振り向けることが可能となります。加えて、このような開発により、新機能を搭載した数世代先の製品にも回収されたり、ユース部品を繰り返し利用することができます。



### 部品点数を1/10以下にした「ΣEシステム」

電子部品選定の効率化、調達コスト削減、在庫削減を実現する「ΣEシステム」を1996年から2006年にかけて構築しました。これにより、従来35,000点にも上った部品点数を3,000点にまで絞り込み、認定電子部品データベースに登録するとともに、部品認定の専門組織によって、つねにQCDE（品質・価格・納期・環境）が保証される仕組みを構築しています。その結果、設計上流での部品選定作業の効率化と設計品質確保、部品購買コストと工場在庫の削減などが実現しました。



## 調達

「集約生産」「消費地生産」などの戦略にあわせた調達を行うとともに、ITを活用しながら、コストや調達地の見直しなどにより最適な調達を行う仕組みをグローバルで構築しています。また、国内外1,200社以上のサプライヤー企業との間で、発注や設計情報、環境、CSRに関する情報を共有するSCMシステムを展開しています。

### 生産情報、環境・CSR情報の把握と共有

サプライヤーとの間で運用するネットワークインフラとして、生産情報、原材料や部品の環境負荷情報などの伝達を行う「RaVenderNET」を構築し、2001年より稼働しています。2005年からは海外のサプライヤーにも拡げ、従来、2～3日かかっていた発注情報の伝達が半日で済むようになり生産リードタイムの短縮が図れました。また、2010年からはCSR調達に関する情報交換にも活用しています。

### 児童労働の問題に対する取り組みを推進

リコーグループは、TRM（トータル・リスク・マネジメント）重点活動項目の一つとして、児童労働を取り上げ、関連部門による取り組みを行っています。すでに国内外の生産拠点における児童労働の禁止に関する法令の遵守状況を把握しており、調査結果から違反の事実がないことを確認しています。また、サプライヤーCSRセルフアセスメント結果からも児童労働に関する違反の事実がないことを確認しています。今後も、継続的に児童労働に対する監視を行っていきます。

### サプライヤーCSRセルフアセスメント制度

リコーグループサプライヤー行動規範は、児童労働の禁止等の人権側面や環境保全など、社会的責任に関する規範で構成されています。取引にあたっては、この行動規範の遵守を求め、その必要性を深く理解して頂くために、「サプライヤー行動規範ガイドブック」を作成・提供しています。2009年には国内の主要サプライヤー企業が一堂に会する「リコーグループCSR活動説明会」を開催し、CSRに取り組むことの重要性や行動規範に対する意識を高め、価値観の共有を図りました。

さらに、同年から行動規範の遵守状況をモニタリングする「CSRセルフアセスメント制度」を導入し、国内から順次展開を開始しています。リコーグループに報告されたアセスメント結果に基づき、各社の改善点を明らかにし、その結果をフィードバックすると共に、更なるレベル向上の為のアドバイスや支援を実施しています。2010年からは中国内の現地調達先に展開し、2013年にはタイにも展開する予定です。これらの活動を通じて、サプライヤー企業自らがPDCAサイクルを回し、社会の要請・期待に応えていくことを支援しています。

## Interview

### 中国の法制度や背景に配慮したセルフアセスメントの展開

2010年に、中国の主要生産拠点5拠点のサプライヤー企業50社を対象に、リコーグループサプライヤー行動規範への理解を深め、セルフアセスメント等の実施にご協力いただくための説明会を開催しました。中国では長時間労働や知的財産権などの問題があちこちで取り沙汰される一方、法整備や法令遵守の意識醸成が遅れているという背景がありました。こうした背景により、ガイドブックを中国語に翻訳しただけでは解釈が違ってしまうことが予想されたため、より正確に理解

してもらうために中国企業向けのガイドブックを作成しました。実際のガイドブックの運用では、中国企業にとって解釈が難しい項目もいくつかありましたが、リコーグループではすでに環境マネジメントシステムや化学物質マネジメントシステムの構築に協力いただいていた経緯があったので、これらの経験をベースに、各社とも非常に積極的にセルフアセスメント導入に取り組んでいただきました。サプライヤー企業との信頼関係を大切に、共に成長できることを目標としています。

(株)リコー  
グローバル購買本部  
資材統括センター  
井上 伊三男





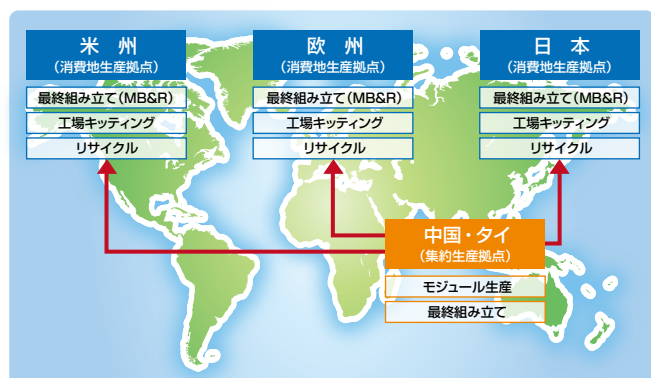
## 生産

世界5極に生産拠点を展開し、グローバルな「地産地消」体制の確立を進めています。

また、生産の効率化にとどまらず、販売、生産、調達、物流などのサプライチェーンプロセス全体を継続的に改革し、トータルリードタイムの短縮と在庫の最適化、環境負荷低減を図っています。

### 世界のお客様の要望に的確に応える「適地生産」の推進

世界5極の生産拠点では、品質のよい製品をできるだけ安く効率的に生産していく「集約生産」、お客様に近い場所で、ご要望に迅速に対応して製品・サービスを提供する「消費地生産」を組み合わせた「適地生産」による生産体制を確立しています。



### 変化に強い「リコー流生産方式」

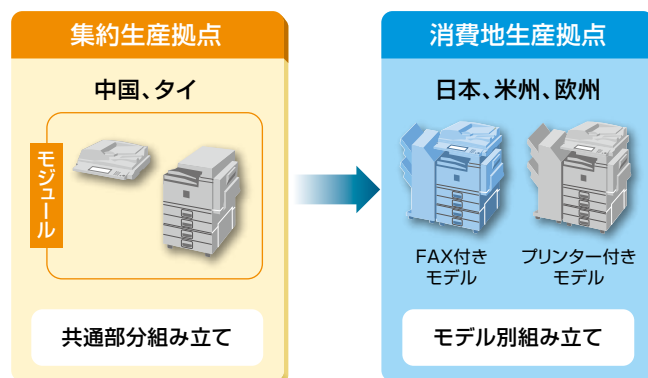
生産性が高く、環境負荷は低く、変化に強いものづくりを目指し、「リコー流生産方式」の実践を行っています。1999年からは、コンベアラインを徐々に撤廃し、固定設備をもたずに、生産量や機種の変更に柔軟に対応するレイアウトフリー生産方式を導入しました。その一例である「台車生産ライン」は、複数の台車を1列に並べ、エアシリンダーを動力として製品を載せた台車が移動する仕組みです。環境負荷、エネルギーコストが大幅に削減でき、しかもレイアウトを自由に変更できるので、機種や生産量にあわせたラインの変更も容易です。



生産プロセス革新 66ページへ

### 完成品在庫のコストを低減する「MB&R生産」

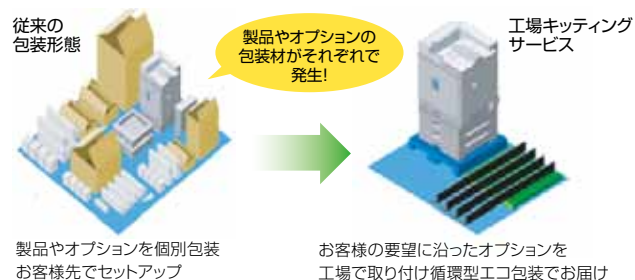
MB&R (Modular Build & Replenishment) とは、集約生産拠点 (中国・タイ) でモジュールを安く集約生産し、消費地生産拠点 (日本・欧米) で需要の変動に対応して機種を確定し、完成品を組み付ける方式で、モデル化を行う工程をできるだけ後の工程で実施する生産方式です。これにより、完成品在庫とそれに伴う管理費用などの低減を実現しています。



### 納品時間を短縮する「工場キitting」

お客様の仕様に基づいて工場でおプション装着やIPアドレス設定などのセッティングを行い、一つの荷姿にして工場からお客様に直接製品をお届けするサービスです。お客様先での機器設置にかかる時間を大幅に短縮するとともに、従来のダンボールの個別包装と比較して大幅な包装材の削減を図っています。

#### ■従来の梱包と工場キittingサービスの比較





# 輸送・設置

物流プロセスにおける「包装」「輸送」「空間」「積み替え」「保管」の5つの無駄の視点を切り口に、積載効率向上、モーダルシフト、輸送ルート最適化などの活動をグローバルに展開し、コスト削減と環境負荷低減を同時に進めています。

## 「循環型エコ包装」による梱包資材の削減と環境負荷の低減

リコーグループでは、段ボール資源を節約した「エコ包装」の導入などに積極的に取り組んできました。2001年から、繰り返し使える樹脂製の包装材「循環型エコ包装」を導入、2012年3月期は、日本国内で出荷されたMFPの約72%、全75機種中61機種で使用され、包装材の削減効果は年間約1,451トン、CO<sub>2</sub>換算で約1,900トンに上ります。さらにリコーロジスティクスグループでは、「循環型エコ包装」の管理・回収にRFID技術\*を導入。動脈～静脈物流の一連の流れを管理し、確実な回収・再利用を実現しています。

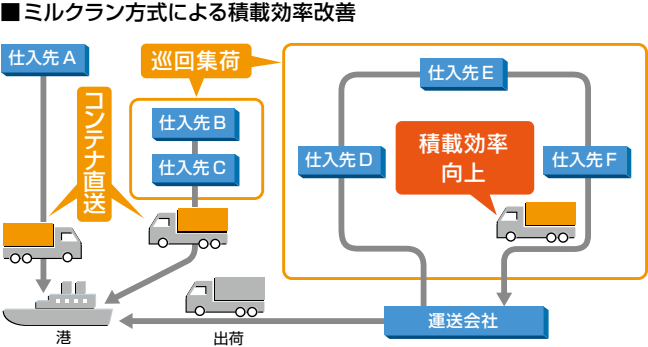


循環型エコ包装

\* [www.rieco.co.jp/thermal/recoview/](http://www.rieco.co.jp/thermal/recoview/)  
詳しい情報は [WEB www.rieco.co.jp/ecology/product/resource/03\\_01.html](http://www.rieco.co.jp/ecology/product/resource/03_01.html)

## 部品のミルクラン方式による物流最適化

1台のトラックで複数の仕入先を集荷して回るミルクラン（巡回集荷）方式を活用し、各仕入先企業の集荷物量を事前に収集、計画的な巡回集荷を行う仕組みの構築を行い、積載効率の向上や、車両走行距離の短縮化を実現しています。



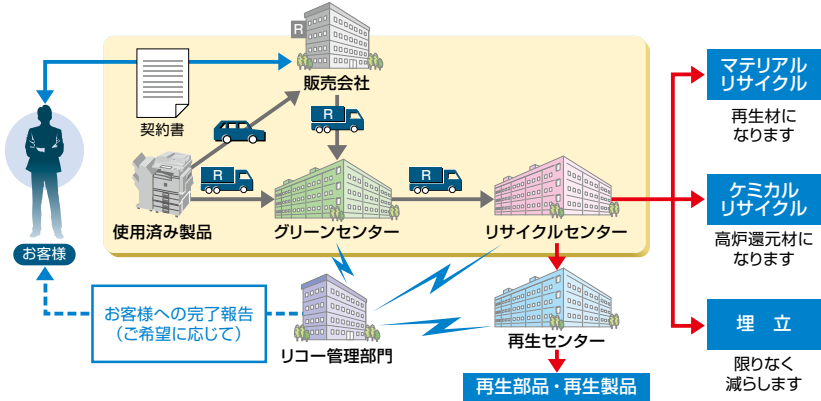
■ミルクラン方式による積載効率改善

# 回収

1990年代よりリサイクルビジネスを展開するリコーでは、効率の良いリサイクルを実現するための製品回収ネットワークを構築しています。「動脈物流」と「静脈物流」をトータルに捉え、物流全体の効率化と環境負荷削減を推進しています。

## 製品回収システム（静脈物流）

お客様に製品をお届けする「動脈物流」と、使用済み製品を回収する「静脈物流」を設け、これらを一体化させた循環型ロジスティクスを構築しています。回収ネットワークでは、製品のバーコードによって、使用済み製品や部品の回収量・回収率などの情報を共用できる「リサイクル情報システム」を活用。これらのデータをもとに再生機の販売計画の立案、部品リユースなどを行っています。 [67ページへ](#)



詳しい情報は [WEB www.rieco.co.jp/ecology/recycle/system/index.html](http://www.rieco.co.jp/ecology/recycle/system/index.html)



## Sustainable Environmental Management

### 持続可能な社会を実現する ビジネスモデルを追求

私たち企業の活動は、地球環境に育まれた資源や生態系サービス、そして、それらをもとに築き上げられた社会システムのもとに成り立っています。そして、地球温暖化、資源の枯渇、生態系の劣化などの環境問題は、経営にさまざまなリスクだけではなく機会をもたらします。リコーグループは、このような認識のもと、環境保全と利益創出を同時に実現する環境経営を実践しています。省エネ製品の開発、省エネ・省資源活動によるコストダウン、枯渇が懸念される資源の代替材料の開発、業務効率と省エネを両立させるワークスタイルの追求などの活動を通じて、環境負荷を極小化した持続可能な社会を実現するビジネスモデルをいち早く構築していきます。

# 7,200t

製品リユース部品使用量 (2012年3月期)

# 99.3%

排出物再資源化率  
(リコーおよびリコーグループ生産関連会社)  
(2012年3月期)

ISO26000

環境

消費者課題

コミュニティの発展



# 環境経営

## 環境保全と利益創出を同時に実現

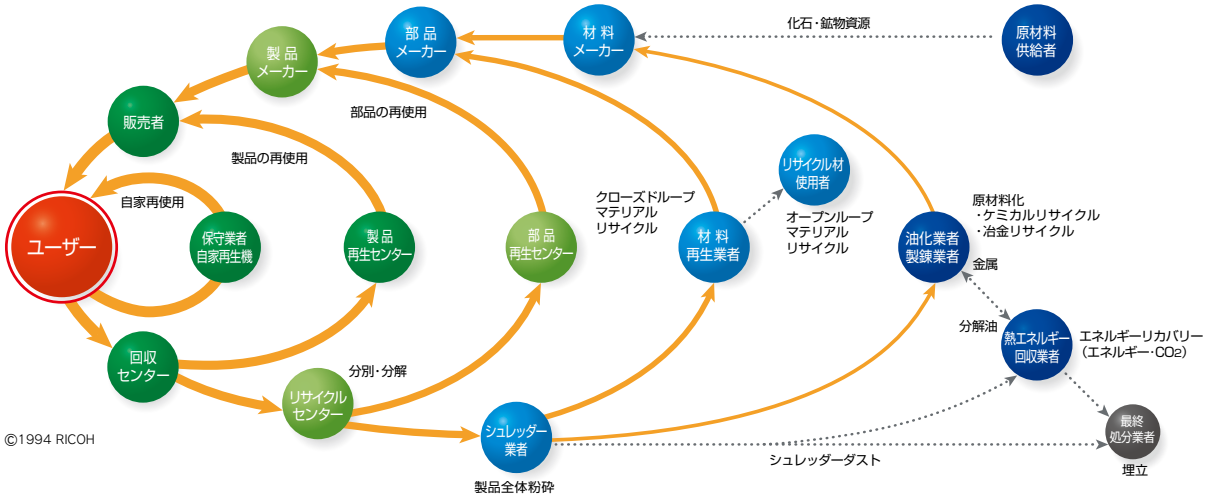
私たちが実践する環境経営とは、「環境保全と利益のバランスをとって経営する」という意味ではありません。環境保全活動を効果的に行うには、長期的な視点に立ち、継続的に行わねばなりません。事業が好調で、十分に収益が上がっている時だけ環境保全を積極的に行い、収益が少ない時には利益確保を優先するというのでは、得られる効果は非常に限られるでしょう。

このような考えから、リコーグループは、環境保全活動を通じて利益を創出し、経営と一体となって継続的に環境保全を進める環境経営を進めています。

## コメットサークル

企業の環境保全活動を考えた時、自社の事業活動で直接排出する環境負荷だけ責任をもつということでは、社会全体の環境負荷は減りません。リコーグループは、1994年、持続可能な社会実現のコンセプトとしてコメットサークルを制定しました。製品メーカー・販売者としてのリコーグループの領域だけでなく、その上流と下流を含めた製品のライフサイクル全体で環境負荷を減らしていく考え方を表したものです。環境負荷に最も影響を及ぼすのは、製品の基本設計を握っている私たちであることを自覚し、主体となってこのコメットサークルを回しています。

### ■ 持続可能な社会実現のためのコンセプト「コメットサークル™」



調達から使用、リサイクルまでの全ステージで環境負荷を把握し、「総量」を減らす

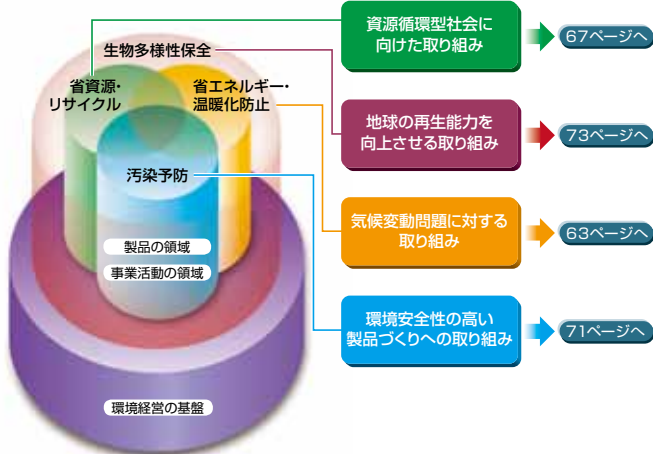
リサイクルの優先順位を決め、効率よく繰り返し循環させる  
 ・高い経済的価値を生み出すリサイクルを推進  
 ・再生資源の利用拡大により、新規資源の利用を抑制

すべてのステージとのパートナーシップにより、事業領域全体の環境負荷を削減する

## 環境経営の4本柱

持続可能な社会を実現するには「環境負荷を地球の再生能力の範囲内に抑える」必要があります。リコーグループは事業活動において排出される環境負荷を低減する「省エネ・温暖化防止」「省資源・リサイクル」「汚染予防」と、地球の再生能力を高めるために必要な「生物多様性保全」の4つの柱で活動を推進しています。

### ■ リコーグループの環境経営の全体像

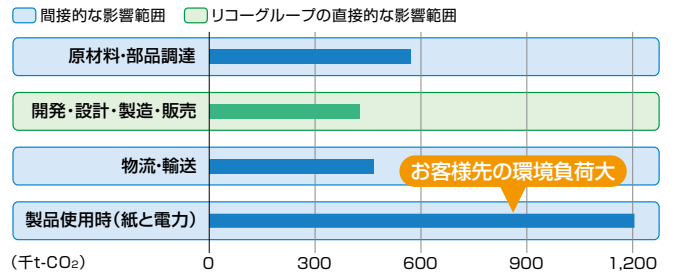


環境行動計画 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/plan/index.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/plan/index.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/plan/index.html)  
 環境マネジメントシステム [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/ecology/base/index.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/ecology/base/index.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/ecology/base/index.html)  
 環境データ [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/data/index.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/data/index.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/data/index.html)

## 省エネルギー・温暖化防止

「2020年までにライフサイクルCO<sub>2</sub>排出総量30%削減（2000年比）」の目標を掲げ、製品のライフサイクル全体を通じた環境負荷削減活動を行っています。各ステージのなかで環境負荷が最も大きい「お客様先の環境負荷削減」に注力するとともに、生産活動に伴うCO<sub>2</sub>排出量削減においては「生産プロセスの革新」による継続的な環境負荷低減とコストダウンを進めています。

### ■リコーグループの事業活動におけるライフサイクルでのCO<sub>2</sub>排出量



### お客様の環境負荷削減活動

省エネ性能の高い製品を積極的に開発するとともに、より業務効率が高く、環境負荷の低い新しいワークスタイルの実現に貢献する製品、ソリューション、サービスをお客様に提供し、環境負荷削減を支援しています。

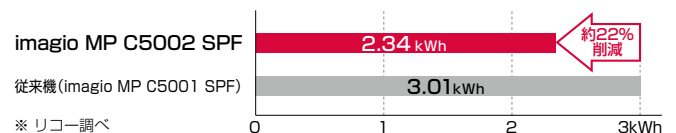
### 省エネトップランナー製品の発売

#### 「imagio MP C5002/C4002/C3302/C2802」

2012年2月発売のカラーMFP「imagio MP C5002/C4002/C3302/C2802」は、DH定着方式によるカラーQSU\*<sup>1</sup>技術、低融点トナー「カラーP×P-EQトナー」などの独自技術を投入。標準消費電力量(TEC)\*<sup>2</sup>を大幅に低減し、省エネモード(スリープ状態)からの素早い立ち上がりなど、トップレベルの環境性能を実現しました。「imagio MP C5002 SPF」は、標準消費電力量(TEC)を、従来機に比べて約22%改善し、スリープモードからの復帰時間9.1秒\*<sup>3</sup>を実現しました。

- \*1 QSU: Quick Start Up.
- \*2 国際エネルギースタープログラムで定められた測定法による数値。
- \*3 imagio MP C5002の場合。imagio MP C4002は9.3秒。imagio MP C3302/C2802は7.8秒。

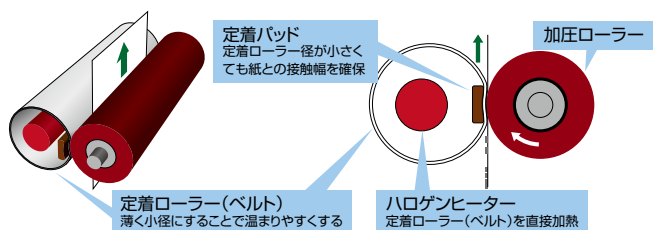
WEB [www.ricoh.co.jp/imagio/mp\\_c/5002\\_4002\\_3302\\_2802/](http://www.ricoh.co.jp/imagio/mp_c/5002_4002_3302_2802/)



※ リコー調べ

#### 省エネ技術① カラーQSU (DH\* 定着方式) 定着ローラーをより効率よく温める

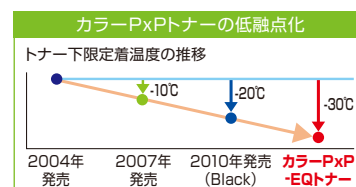
定着ローラー(ベルト)を薄く、小径にすることで大幅な低熱容量化を図るとともに、ヒーターで直接定着ローラー(ベルト)を温め、熱の伝達効率を向上させています。



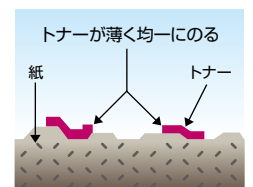
\* DH: Direct Heating

#### 省エネ技術② カラーP×P-EQトナー 低い温度で融け、自然で見やすい画像を再現

2004年のカラーP×Pトナー発売時より定着温度を約30℃低下。より低温での定着を可能としつつ、保存環境下での温度上昇に対して品質安定化を図るため、定着温度に達するまでは状態変化せず、達した瞬間に一気に融けるように設計されています。



トナーの延展性(伸びやすさ)を向上させ、紙繊維の凹凸に対して少ない付着量で均一な画像形成が可能になり、より自然で読み易い画質を実現しています。





## お客様のワークスタイルを変革する 新しい製品・ソリューション

クラウド環境やスマートフォン、タブレット端末の利用が拡がり、今、私たちのワークスタイルは急激に変化しています。業務に関わる人や情報にどこからでもアクセスできるため、時間と空間をより有効に使った働き方が求められています。リコーは、映像システムやソリューション、さまざまな新製品を提供し、お客様に、業務効率がよく、環境負荷も低いワークスタイルを提案しています。

関連情報 50ページへ

### ■いつでもどこでも働く環境の拡がり



## Focus

### タブレット端末を活用したワークスタイル変革 ～営業の生産性向上と、環境負荷やコスト削減の取り組み～

#### お客様との面談率や案件発生数、受注金額が向上 移動やカタログ印刷にかかる環境負荷を削減

リコーグループの国内販売会社「リコージャパン」では、販売力強化の一環として、営業担当者約4,500人がタブレット端末とクラウドサービスを活用した営業プロセスの変革を進めています。クラウド上の電子キャビネットには、電子カタログや動画コンテンツなど、1,000を超える販促ツールを用意。提案活動支援システム「Risonator」により、お客様と対話形式で課題を顕在化して最適な解決策を提案しています。また、外出先でのメールの確認も行えるため、お客様からのご要望にも迅速に対応できます。

お客様の関心や課題にあわせて、いつでも最新のツ



ルを用いたご提案やデモンストレーションができるため機会損失がなくなるほか、これまでのように提案資料の準備やメールの確認のためにお客様先と営業所を往復する必要がなく、営業の生産性向上に加え、カタロ



「Risonator」は、お客様と対話しながらお困りごとを抽出し、お客様ご自身が気づかない真の経営課題を顕在化し、解決提案に導く提案活動支援ツール。

グや販促チラシの印刷も大幅に削減でき、環境負荷やコストを低減します。

2011年12月に先行導入した社員を対象に、営業の生産性向上について検証した結果、お客様との面談率の向上や案件発生数・受注平均金額の増加などが確認されています。

詳しい情報は [WEB www.ricoh-japan.co.jp/solutions/smartdevice/](http://www.ricoh-japan.co.jp/solutions/smartdevice/)

## 生産における環境負荷削減活動

環境負荷を極力抑えたものづくりを目指して

「生産プロセス革新」「高効率設備の導入」「自然エネルギーの導入」の3つのアプローチで継続的な環境負荷削減活動を進めています。

特に「生産プロセス革新」では生産ラインのコンパクト化により、ライン自体の省エネに加え、付随設備の省エネという波及効果が得られ、大幅なエネルギー消費やコストの削減が実現します。

### 高効率設備の導入

#### ●コージェネレーションシステムの導入

#### 事業所全体のCO<sub>2</sub>排出量を約20%削減

リコー福井事業所では、灯油から天然ガスへの燃料転換と、ガスエンジンコージェネレーションシステム(熱電併給システム)の導入を行い、2005年7月から稼動しています。このシステムは、新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の補助支援制度を活用し、2004年11月に着工したもので、システム導入による年間のCO<sub>2</sub>削減効果は燃料転換分を含め約5,000トンで、これは福井事業所全体のCO<sub>2</sub>排出量を約20%削減することになります。



コージェネレーションシステムの外観。左が液化天然ガスタンク。右はガス発電エンジン建物

### 自然エネルギーの導入

#### ●太陽光発電システムの導入

#### カリフォルニアの陽光を活かしCO<sub>2</sub>、コスト削減

アメリカの生産関連会社リコーエレクトロニクス(REI)は、本社に太陽光発電システムを導入しました。これにより、本社社屋の消費電力の10%にあたる年間約350,000kWhを自然エネルギーで賄うことができ、CO<sub>2</sub>換算で年間98.1トン、電力コストは年間56,000ドル削減することになります。

好天が多く、陽光あふれる南カリフォルニアは、太陽光発電の設置に適した立地であり、REIの本社屋上には約1,000枚の太陽光パネルが設置されました。



屋上に設置された太陽光発電システム

#### ●環境配慮型事業所の建設

#### 年間に約250トン超のCO<sub>2</sub>削減効果

2009年9月に操業したリコーマニュファクチャリングタイランド(RMT)の建屋は、各所に環境配慮を施して建設されました。自然採光や自然換気の取り入れ、高効率水冷凍機空調システム、屋根断熱、熱線反射ガラス、高効率Hf安定器、照明用的人感センサーなどの採用により、年間約250トン超のCO<sub>2</sub>削減が可能です。



自然光を利用した製造エリア

## 生産プロセス革新

### ●台車生産ライン

#### 生産量や機種の変更に柔軟に対応できる 低環境負荷の生産方式

複数の台車を一列に並べ、エアシリンダーを動力として製品を載せた台車が移動する仕組みです。巨大なコンベアとその動力が不要になるため、環境負荷、エネルギーコストが大幅に削減\*でき、しかもレイアウトを自由に変更できるので、機種や生産量にあわせて都度の構成が可能です。仕掛かり在庫、リードタイム、スペース、メンテナンスもそれぞれ70～80%削減でき、さらに、スペースが減ることで、空調や照明の省エネ効果も得られます。

\* 台車の移動にエアシリンダーを利用し、従来のコンベアラインのモーターと比較して消費電力が99%削減可能。



### ●オンデマンドトナー充填

#### 小型でどこにでも運べるトナー充填機

トナー製品の多品種少量生産に対応するために、リコーは大量のトナーを高速で充填する設備から、低コストで小型な「オンデマンドトナー充填機」を開発。従来のトナー充填機と比較して、生産品種の切り替え1/40、設置スペース1/40、消費電力1/4を達成しました。また、この充填機は小型であることからトナー生産拠点だけでなく、物流拠点や販売会社にも導入することができ、よりお客様に近い場所で工場と同様に生産し出荷することが可能になります。これにより、市場から回収しリユースするボトルの輸送時の環境負荷削減と、リードタイムの短縮を図りました。



### ●感光体コンパクト生産ライン

#### クリーン空調の範囲を大幅に縮小

複写機やプリンターに使われる感光体の生産プロセスでは、ほこりの少ないクリーンな状態に保たれた空間で感光体を取り扱う必要があります。従来の大型のラインではクリーン空調で使用するエネルギーが投資面、環境面ともに負担となっていました。そこで、数十本の感光体をパレット上に並べて生産するという従来ラインの発想を根本から見直し、1～2個流し方式を導入し、局所的にクリーン空調を行うラインを開発。その結果、ライン長1/6、設備スペースは1/16\*、クリーン空調容積は1/92になり、設備投資コストも約1/3になりました。

\* 単位生産能力当たり設備スペース比



小ロット生産に対応したラインは、多品種、高品質という市場ニーズに合致している。



## 省資源・リサイクル

「新規投入資源量を2020年までに25%削減（2007年比）」の目標達成に向け、代替材料の開発、再生可能資源の活用、部品のリユース、リサイクル、廃棄物削減などによる徹底した資源の有効活用に努め、新規投入資源を限りなく減らす製品づくりに取り組んでいます。その取り組みは資源の枯渇や、森林開発の抑制につながる重要な活動と考えています。また、生産プロセスで使用する水や資源の再生技術の開発にも取り組んでいます。

### リサイクル事業の推進

リサイクルをして、かえってコストや環境負荷が増加しては意味がありません。リコーグループはリユース・リサイクルを前提とした製品開発、新たなリサイクル技術の開発、機器回収網の整備などにより、収益向上と環境負荷削減に取り組んでいます。



### 再生機

#### 全9シリーズ17モデル、充実の再生機ラインアップ

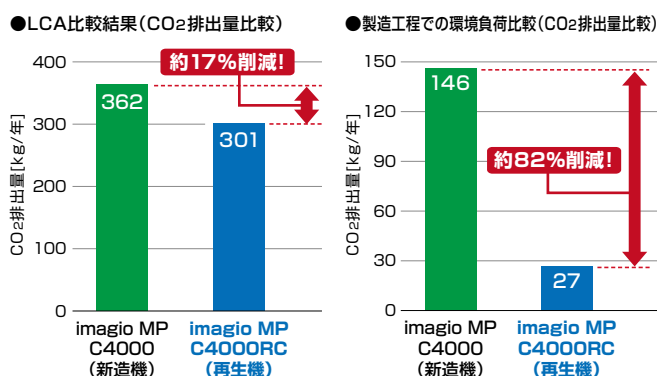
リコーでは、1990年代の初めから「省資源・リサイクル」を環境保全活動の柱のひとつと位置づけ、市場から回収したMFP、レーザープリンター、トナーカートリッジ、消耗部品などのリサイクルに取り組んできました。使用済み製品として回収されるリコー製品は、日本で年間20万台以上に上り、現在はその全数を再資源化、または再生機として再利用しています。

1997年に初の再生機を発売して以来、業界に先駆けてラインアップを拡充し、2012年5月にはフルカラー再生機「imaggio MP C4000RC/C2800RCシリーズ」を発売しました。

リコーの再生機は、カラーで28～50枚機、モノクロでは25～75枚機まで全9シリーズ17モデルのラインアップでお客様の多様化するニーズに対応しています。

#### ■ imaggio MP C4000RCの場合

※ リコー調べ(2012年5月現在)



再生機ラインアップ [WEB](http://www.ricoh.co.jp/imaggio/rc/) www.ricoh.co.jp/imaggio/rc/





## リサイクル対応設計

### リサイクルを前提とした製品設計

リサイクル対応設計は、製品の「省資源・リサイクル」を促進するために欠かせない取り組みです。1993年に発足した環境適合設計委員会（当初は別名称）は、「コメットサークル」に基づいた初のリサイクル対応設計方針を策定し、プラスチック成形部品へのグレード表示、再使用を想定した強度設計、高付加価値部品のリユース、高品質素材のリサイクル、解体・分別性の向上、包装材を減らすための強度設計などさまざまなノウハウを確立しています。

設計者は設計後にリサイクル対応設計セルフアセスメントを行って、さらに改善を行うしくみになっており、MFPやプリンターの設計者にとって、リサイクルへの配慮は設計手順の中に組み込まれています。

関連情報 コメットサークル 62ページへ

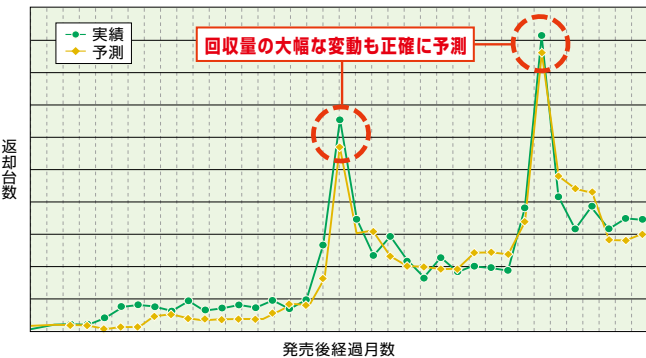
## リサイクル技術

### ●回収量予測技術

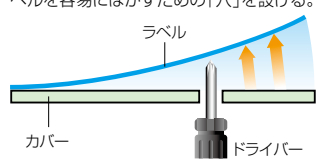
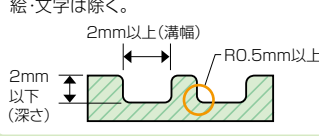
#### 計画的な再生機販売を実現する

再生機は、市場から回収される製品から作られるため、計画的に事業を行うためには、市場から回収される台数をできるだけ正確に予測、把握することが重要です。そこで、リコーは、市場からの製品の回収量を予測する新技術を開発しました。顧客データベースから、コピー枚数などを抽出し、機種毎の地域別、期間別(月・半年・年)、コピー枚数別など、詳細な回収予測を行います。これらの予測値に基づいて、再生機の企画・開発、生産・販売計画の立案までが可能になります。

#### ■回収量予測データ



### ■リサイクル対応設計事例

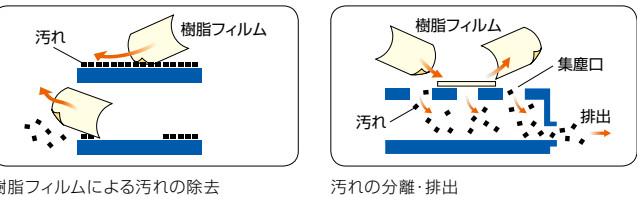
- 商品名ラベル組み付け部  
裏面からドライバーなどを穴に突き刺しラベルを容易にはがすための「穴」を設ける。  

- 複数の部品にまたがるラベルの禁止  
容易に分解することが可能
- 相溶性ラベル  
貼りつけたままリサイクル可能
- 外装カバー表面形状  
再生時の洗浄性/乾燥性を妨げない表面形状とする。  
カバー部、操作部に設けられる溝は幅2(mm)以上、深さ2(mm)以下、底部の形状はR0.5(mm)以上であること。ただし、絵・文字は除く。  


### ●ドライ洗浄技術

#### 水を使わずに部品の汚れを落とす

資源のリサイクルを行っても、再生工程で発生する環境負荷が大きければ効果的なリサイクルとは言えません。リコーでは循環型生産システムの開発に注力し、水を使わない独自の「ドライ洗浄」技術を開発しました。

従来、トナーのついた部品の再生は、水を使って超音波洗浄を行っていたため、廃水の後処理や乾燥のためのエネルギーがかかっていました。ドライ洗浄では水の代わりに小さな樹脂フィルムを高速で吹きつけ、付着したトナーをそぎ落とし、超音波洗浄と同等の洗浄品質を実現します。2007年から国内外の感光体ユニットカートリッジ再生工程などで実用化し、洗浄の時間や廃水、乾燥に必要なエネルギーの大幅な削減に効果を上げています。



詳しい情報は [WEB www.ricoh.co.jp/about/company/technology/tech/006.html](http://www.ricoh.co.jp/about/company/technology/tech/006.html)

## 再生材料の開発・再生可能資源の活用

製品製造時の新規投入資源量を削減するため、再生材料の開発と、再生可能資源活用のための技術開発を積極的に進め、収益向上と環境負荷削減に取り組んでいます。



電炉鋼板を採用する構造部品

### 再生材料の開発

#### ●電炉鋼板の採用

#### 鉄スクラップ100%を原料とする 電炉鋼板をMFPの部品に

リコーは、事務機業界で初めて、部品に利用する鋼板として必要な特性を満足する電炉鋼板<sup>\*1</sup>を東京製鐵と共同で開発し、2012年7月発売の「imagio MP 9002/7502/6002/6002GPシリーズ」の部品に採用しました。

これまで電炉鋼板は、強度を重視する建築用途への利用が大半でしたが、両社の共同開発により、事務機で求められる薄さ（厚さ2mm以下）や電気伝導性、加工性などの面で品質性能を確保し、採用が可能となりました。

開発の過程では、リコーが事務機に必要な材料特性を特定し、東京製鐵が薄板化やめっき薄膜化、電気伝導性の向上、プレス加工性の向上などに特化した材料開発を行いました。さらに、同社の高い不純物除去技術や圧延技術により、優れた性能の事務機用鋼板の製造が実現しました。



東京製鐵の電気炉

今回開発した電炉鋼板は、高炉鋼板<sup>\*2</sup>に比べ、延性等の課題があるため、現在は適用可能な部品を選定し、部分的な採用に留めています。しかし、資源の有限性の観点からも、リサイクル材である電炉鋼板の利用をはじめるとは意義が高いとリコーは考えます。今後は、適用範囲の拡大に向け、東京製鐵と共同で材料特性の改善などを行い、引き続き開発を進めていきます。

\*1 原則として、鉄スクラップを100%原料とする鋼板。

\*2 鉄鉱石の還元反応から抽出された銑鉄より作られる鋼板。

## Interview

### 業界初のMFP向け電炉鋼板を共同開発

電炉鋼板というと品質よりも価格だけで選ばれがちでしたが、リコーが環境に優しい素材という観点から共同開発の機会を与えてくれました。技術的な障壁は当社の技術者ならば必ず乗り越えていけると自信をもっていました。問題は開発スケジュールに間に合わせることが出来るかどうか。納期は非常に厳しかったですが、環境に優しい素材を作っていくという揺るぎないコンセプトを共有していたので、最後まで頑張りぬくことができました。

東京製鐵(株)  
販売部 鋼板開発課長  
伊藤 岳 氏



今回のMFP向け電炉鋼板の開発では、技術的に世界の頂点に立てたと自負しています。これを機に電炉鋼板の性能と価値に市場が関心を寄せてくれることを期待しています。今後もリコーとは、鋼板リサイクルなどで一層、協業を強化していきたいと思えます。

## 再生可能資源の活用

### ●ポリ乳酸の金属フリー低温重合

#### バイオマス資源の利用を促進させる 技術を開発

リコーは、静岡大学の協力を得て2012年に「ポリ乳酸の金属フリー低温重合技術」\*1の開発に成功しました。これは、バイオマス（植物）由来の素材から合成が可能なバイオプラスチックとして注目される「ポリ乳酸」を、高圧のCO<sub>2</sub>(超臨界CO<sub>2</sub>\*2)と有機分子触媒を利用して生産する技術で、有機溶媒や金属触媒を使用しないため、安全で高品質かつ低コストでポリ乳酸が製造できます。

従来の一般的な重合法は、スズ系触媒を使用し、高温(約200℃)で数時間かかる工程だったのに対し、この技術では、金属触媒を使わずに低温(100℃以下)での重合が可能となり、さらに連続重合化にも成功しています。

この技術は、画像機器の領域に限らず、プラスチック利用する広い領域に展開できるので、今後、各分野でバイオマス資源の利用が促進されることが期待できます。

\*1 重合とは1種またはそれ以上の低分子化合物が2個以上化学的に結合して分子量の大きな化合物をつくること。

\*2 超臨界とは臨界点以上の温度・圧力下においた物質の状態のこと。気体と液体の区別がつかない状態といわれ、気体の拡散性と、液体の溶解性をもつ。



本技術により生成されたポリ乳酸

### ●バイオマストナー

#### 植物由来の再生可能原料による トナーの開発

全世界のトナー生産量は年間20万トン以上にも上りますが、そのトナーの構成成分の約80%は樹脂です。リコーでは、トナーの環境負荷低減に取り組む活動のひとつとして、トナーの主成分であるバインダー樹脂に、植物由来樹脂を採用したバイオマス\*1トナーの開発を進めてきました。

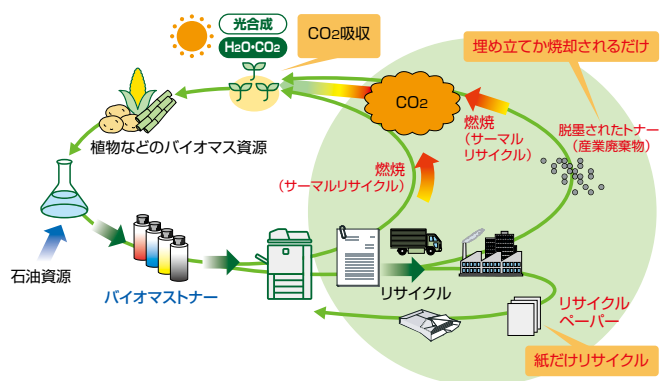
バイオマストナーは、従来のトナーに比べて石油資源の使用量を減らし、また、カーボンニュートラルによって、トナーが焼却廃棄される際のCO<sub>2</sub>排出量を削減することができます。

リコーは、2009年11月に世界で初めてバイオマストナー「for E トナー」(バイオマス度\*2 25%)を搭載したMFP「imagic MP 6001GP」を発売しました。

成型加工用途に使われている一般的な植物由来樹脂と比較して、トナーの樹脂には帯電性、流動性、低温定着や耐熱保存性の両立といった性質が求められます。そこで、リコーがトナー用途に適した植物由来樹脂を新たに開発し「for Eトナー」が誕生しました。

\*1 バイオマスとは、化石資源を除く、再生可能な生物由来の有機性資源です。

\*2 リコーでは部品に含まれる植物由来樹脂の割合をバイオマス度とし、「%」で表記しています。



循環型エコ包装 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/product/resource/O3_01.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/product/resource/O3\\_01.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/product/resource/O3_01.html)

生産包装材の削減 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/resource/O1_01.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/office/resource/O1\\_01.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/resource/O1_01.html)

廃棄物処理業者の監査 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/resource/O3_01.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/office/resource/O3\\_01.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/resource/O3_01.html)

省資源・リサイクルの取り組み [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/resource/index.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/office/resource/index.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/resource/index.html)  
[www.ricoh.co.jp/ecology/product/resource/index.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/product/resource/index.html)

## 汚染予防

私たちの身のまわりにはたくさんの化学物質であふれています。

しかし、そのすべての物質で人体や環境への影響が明らかになっているわけではありません。

リコーグループは、化学物質に関するリスクに備えて、SAICM\*の考え方に則った化学物質の把握と管理に努め、

環境と人に配慮した製品づくりを行っています。\* 国際的化学品管理に関する戦略的アプローチ (Strategic Approach to International Chemicals Management: SAICM)。2006年2月、国際化学品管理会議 (ICCM) が取りまとめ、国連環境計画 (UNEP) によって承認された。

### 製品に含まれる環境影響化学物質の管理

サプライヤー企業を含む製品づくりのフロー全体で環境影響化学物質の削減と確実な管理を行う体制を構築。

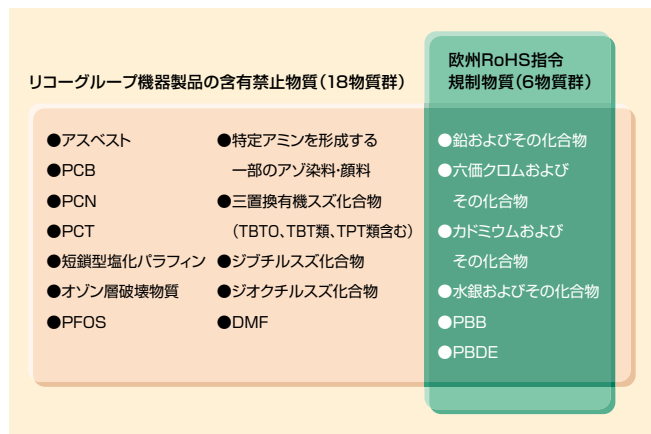
さらに、製品使用時に排出されるオゾン・粉じん・VOC 類\*の低減、サプライ製品の安全性確保にも取り組んでいます。

\* 揮発性有機化合物 (Volatile Organic Compound)

### リコーグループ化学物質マネジメントシステムを2006年に構築完了

リコーは1993年から「製品に使用される可能性のある環境影響化学物質」について独自の基準を設け、削減に取り組んできました。製品づくりにかかわる全部門が一体となって化学物質管理体制の強化を進め、2006年3月、サプライヤー企業における化学物質マネジメントシステム (CMS) をグローバルに構築。同時にグループ内の体制の強化を図り、2006年7月に国内・海外の製品含有化学物質マネジメントシステム (MSC) の構築を完了しました。リコーグループ機器製品の含有管理物質については、リスク管理の考え方にに基づき対象物質を見直し、2008年に範囲を拡大しました。その後、管理物質が製品のどの部位にどれだけ含まれているかをトレースし、量を管理する仕組みを構築しました。これにより、現時点では禁止されていない化学物質が、将来的に含有禁止とされた場合でも、迅速に対応できる仕組みが整いました。

#### ■リコーグループ機器製品の含有管理物質

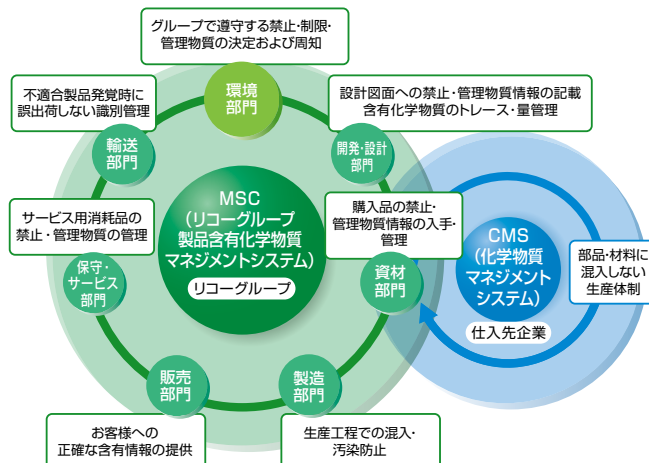


### グローバルで計画的に取り組んだREACH規則への対応

欧州における化学物質規制であるREACH規則\*<sup>1</sup>は、EU域内で生産、または輸入される物質・調剤・アーティクル (成形品) に含まれる一定量以上の化学物質のすべてについて、登録または届出を生産者/輸入者に義務づけています。また、製品に含まれる特定の物質 (SVHC)\*<sup>2</sup>に関する情報を消費者に提供する情報伝達義務があり、その対象物質は1,500以上におよび言われています。

リコーグループでは、REACH規則への対応を目的に2008年2月、グループ生産部門 (一部販売部門も含む) 社員のべ180名による「REACH対応ワーキンググループ」を発足。川上から川下までのすべてを通して、化学物質情報を正確かつ効率よく収集・管理し、お客様の要請に応じて迅速に情報提供できる仕組みの構築を行いました。

#### ■化学物質管理の仕組み (MSCとCMS)





また、リコーはJAMP（アーティクルマネジメント推進協議会）の発起人企業として活動し、2008年に、JAMPシステムと連動した化学物質情報伝達に関する共通ルールの作成や情報伝達関連データベースの開発を行い、日本、中国、韓国のサプライヤー企業約1,200社に展開しました。2009年からは、情報の精度向上のための社員研修や、情報取り扱いのガイドランス・マニュアル等を作成し、展開しました。これらの取り組み

により、REACH規則に迅速に対応するしくみが整い、2009年10月、欧州向けの製品に関するSVHC情報の開示を、Web上\*<sup>3</sup>で開始しました。

- \*1 EU化学物質の登録・評価・認可・制限に関する規則 (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals Regulation: REACH)。化学物質の安全性評価のため、事業に関わる化学物質を使用状況に応じて登録・管理することを求めるEUの規則。2007年6月1日発効、2008年6月1日から段階的に規制開始。
- \*2 欧州化学物質庁がREACH付属書XIV「認可の対象となる物質のリスト」への取載候補とすることを決定した高懸念物質 (SVHC: Substances of Very High Concern)。
- \*3 リコーヨーロッパ Health & Safety Information ページ: "REACH FAQs" Q3 "SVHC - Machines" (英語)

## 事業所の化学物質管理・汚染予防

リスク管理の考え方に基づき、グローバルで、生産工程での化学物質の使用量・排出量の削減と、事業所周辺の汚染予防に徹底して取り組んでいます。

### リスクの最小化と情報の共有化を目指した事業所の化学物質管理

リコーグループでは、国際的化学物質管理に関する戦略的アプローチ (SAICM)\*<sup>1</sup>に基づき、化学物質のライフサイクルを通じたリスクの最小化と情報の共有化を目指し、リスク評価手法を用いた管理に取り組んでいます。リコー製品の製造工程で使用・排出・廃棄するすべての化学物質において、ハザード\*<sup>2</sup>レベルと排出量を掛けあわせた一次評価を行ったうえで、暴露評価を行い、周辺住民の健康影響及び水生生物に対する環境リスク評価手法を確立しています。これをもとに、リスク低減に向けたグローバルな活動体制の構築を行っています。また、環境リスクの管理にも努めています。土壌や地下水汚染については、グループ管理標準等にて基本方針を制定し、統一基準に基づいた調査対策を自主的に実施。浄化ができる体制を構築しています。さらに、財務会計に影響をおよぼす可能性のある土壌・地下水汚染、PCBs、アスベストなどの環境債務の把握も行っています。

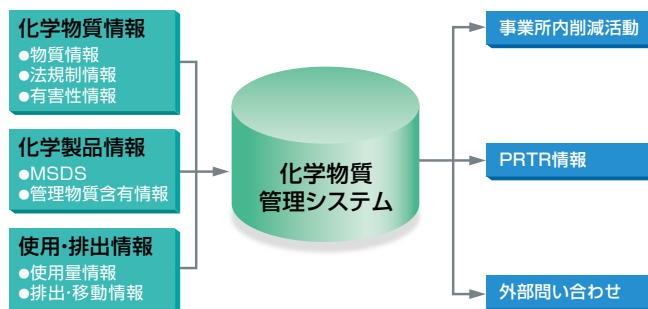
\*1 Strategic Approach to International Chemicals Management

\*2 人の健康や環境に対する有害性

### 化学物質管理システムによる正確かつ迅速な情報開示

リコーグループは、「化学物質管理システム」によって、製造工程で使用する化学物質の使用量・排出量・廃棄量を把握しています。このシステムを活用して、使用削減活動の推進やPRTR資料の作成を行っているほか、世界各国からの化学物質使用量に関するお問い合わせにも迅速に対応しています。

#### ■ 化学物質管理システム



リスク管理体制の構築 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/01_01.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/01\\_01.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/01_01.html)

環境債務の把握 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/04_01.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/04\\_01.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/04_01.html)

土壌・地下水汚染によるリスク管理 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/02_01.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/02\\_01.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/02_01.html)

資産に関する環境リスクの管理 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/04_01.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/04\\_01.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/04_01.html)

PCB廃棄物保有・管理状況 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/03_01.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/03\\_01.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/office/risk/03_01.html)

環境影響化学物質の使用量・排出量の推移 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/data/pfm_risk.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/data/pfm\\_risk.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/data/pfm_risk.html)

# 生物多様性保全

地球環境を保全するには、地球環境の回復力を維持し、高めていくことも重要です。

リコーグループは、自らの事業活動が生物多様性を基盤とする

地球の生態系サービスの恩恵で成り立っていることを認識し、生物多様性保全活動に取り組んでいます。

## 事業活動とのかかわり

2009年3月、1990年代より取り組んできた生態系保全活動の推進に加え、

事業活動においても生物多様性保全に取り組む方針を掲げました。

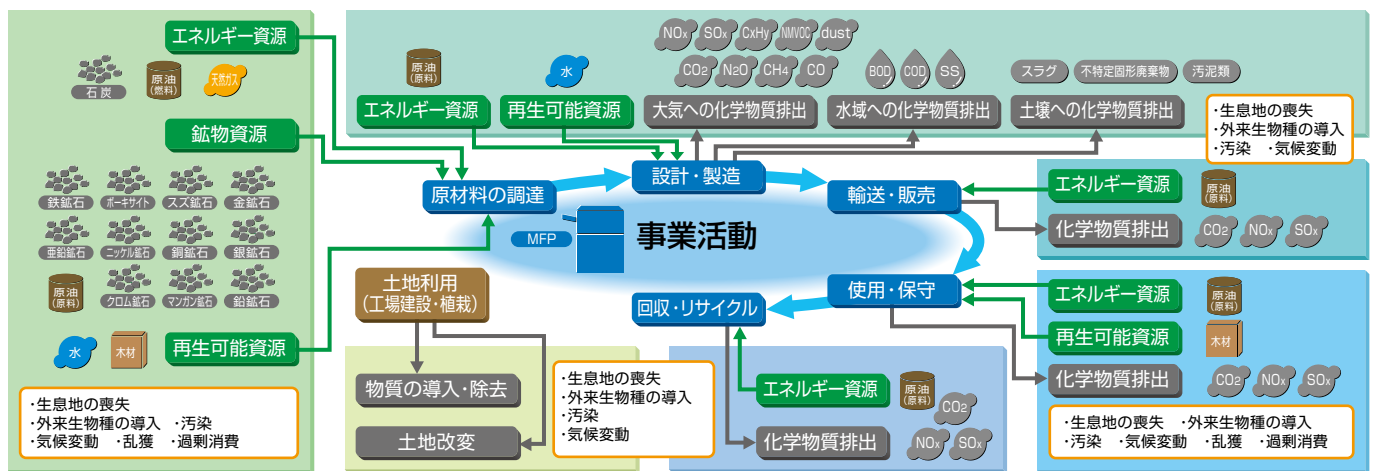
これに基づき、事業活動による生物多様性への影響を減らし、その保全に貢献する活動を開始しています。

## 事業活動と生物多様性との関係性の把握

リコーグループでは、事業活動と生態系との関係性を明確にするため、製品のライフサイクルや土地利用などと生態系との関係を一覧できる「企業と生物多様性の関係性マップ」を作成し、活用しています。このマップにより、MFPは、紙パルプ

や金属資源などの原材料の調達、紙資源などで生態系への影響が大きくなりました。リコーグループでは、この結果をもとに、事業部門と連携し、生物多様性に配慮する活動を行っています。

■企業と生物多様性の関係性マップ(再生機のイメージ)



## リコーグループ製品の原材料木材に関する規定

2010年2月、「紙製品の調達に関する環境規定」(2003年制定)を発展させ、紙製品以外の木材原料を対象に含めるとともに、適用範囲をグループ全体に拡大した「リコーグループ製品の原材料木材に関する規定」を制定しました。この規定は、リコー/リコーファミリーブランドの紙製品(PPC用紙、感熱紙など)および製品の付随品で木材を原料とするもの(マニュアル類・包装材・緩衝材・パレットなど)に適用され<sup>\*1</sup>、製造にあたり、地球環境保全および生物多様性保護の観点から保護価値の高い森林(HCVF<sup>\*2</sup>)が破壊されることを防ぐことを目的とするも

のです。その内容は、HCVFから得られた原材料の使用禁止と原材料供給事業者に対する要求事項からなり、本規定の要求を満たさない供給事業者との取引停止規定を含みます。リコーグループは、この規定によりHCVFの保全活動が、紙に代表される木材資源を原料とする製品の原材料調達プロセスで確実に行われることを目指しています。

\*1 原産地の追跡が困難な再利用原料(古紙、使用済み木材の端材・チップなど)を除く。  
 \*2 保護価値の高い森林(HCVF: High Conservation Value Forests)とは、次のいずれかに該当する森林を言います。・オールドグロス林・原生林・絶滅危惧種の生物が生息する自然林・生物多様性保護などの理由により、複数の環境保護団体が保護を求めている森林

リコーグループ製品の原材料木材に関する規定  
[WEB www.ricoh.co.jp/ecology/product/procurement/01\\_01.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/product/procurement/01_01.html)

# F o c u s

## IPMの手法を用いた緑地・植栽管理 ～事業所敷地の生物多様性配慮活動～

### 大森事業所の緑地の農薬使用量が 前年比1%以下に低減

リコーグループ国内外の事業拠点には、緑地や植栽などが設けられており、中には敷地内に豊かな森林を保有する拠点もあります。2011年4月から3年間の環境行動計画では、これらの敷地内緑地について(1)緑化率の維持、(2)侵略的外来種の排除、(3)化学農薬・化成肥料の使用抑制という3つの観点から生物多様性配慮活動を実施しています。化学農薬散布は、病害虫以外の生物にもダメージを与え、捕食者である鳥や益虫が近づけず、散布場所だけでなく、周辺緑地も含め生態系のバランスを不安定にすることが懸念されます。

事業所内外の生態系を健全な状態にすることを目的に、2010年から大森事業所ではIPM\*の考え方をを用いた緑地管理を導入しました。IPMとは、生態系への影響リスクの高い農薬や化学肥料の使用を最小限に抑えるための総合的な病害虫管理の手法です。大森事業所では、緑化マ



定期モニタリングの様子

ネジメントの専門企業であるグリーン・ワイズの協力により、捕殺・微生物農薬を用いた害虫駆除や、剪定時期の見直しなど環境改善による防虫対策、植栽の見直し、定期モニタリング等の取り組みを行いました。結果、化学農薬の使用は、前年に比べて0.17%以下に抑制することができました。2012年からは国内外の他事業所においてもIPMの考え方を導入し、各地域での生物多様性保全に貢献してまいります。

\* IPM: Integrated Pest Management「総合的病害虫管理」

近年国際的に農業分野で用いられている総合的な病害虫・雑草管理手法。利用可能なあらゆる技術を利用して、病害虫・雑草の増殖を防ぎつつ農薬等の使用量を経済的な水準に抑え、かつ人の健康および環境へのリスクを削減し最小化するよう、適切な防除手法を組み合わせる。IPM管理の主な対策例[物理的対策]=光、音、熱や機械などによる防除[化学的対策]=薬品(天然由来)による防除[生物的対策]=病害虫を捕食する天敵の導入による防除[耕種的対策]=水はけや通気性の良い土壌改良による防除

## 森林生態系保全

リコーグループは、生態系の中でもとくに生物多様性が豊かな「森林生態系」に注目し、1999年度から「森林生態系保全プロジェクト」を開始し、現在は世界6カ国7地域で展開。住民が森林と共生できる循環型社会の構築を目指しています。

### ■ 展開中の森林生態系保全プロジェクト(2012年3月末現在)

開始年月	国名	名称/NGO/パートナー
2001年11月	日本	長野黒姫アファンの森保全/ 財団法人C.W.ニコル・アファンの森財団
2001年11月	日本	沖縄やんばる森林保全/ やんばる森のトラスト
2002年3月	ガーナ	熱帯雨林回復/ コンサベーション・インターナショナル
2004年5月	ロシア	北限のトラ生息域 タイガの森保全/ FoE Japan
2007年8月	中国	三江併流世界遺産の生物多様性保全/ アジア緑色文化国際交流促進会
2007年8月	ブラジル	大西洋岸低地熱帯林ポアノバにおける森林復元/ パードライフ・インターナショナル・アジア・ディビジョン
2011年7月	マレーシア	北央セラング沿岸マングローブの森再生/ パードライフ・インターナショナル・アジア・ディビジョン

プロジェクトの詳細 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/biodiversity/forest_ecosystem/O1_O1.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/biodiversity/forest\\_ecosystem/O1\\_O1.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/biodiversity/forest_ecosystem/O1_O1.html)



マレーシア・北央セラング沿岸マングローブの森再生プロジェクト  
マングローブの森はマレーシアの典型的な生態系の一つで、生物多様性の豊かな場所ですが、違法伐採などにより、年々減少しています。プロジェクトでは、マングローブの森の生態系の重要性を地域住民と共有し、環境教育や植林活動を通じて、森の再生と持続的な保全を目指します。

リコーグループ生物多様性方針 [WEB](http://www.ricoh.co.jp/ecology/management/principle2.html) [www.ricoh.co.jp/ecology/management/principle2.html](http://www.ricoh.co.jp/ecology/management/principle2.html)





©セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン

## To Grow with the Society

## ビジネス、社会そして地球の 持続可能な未来に向けた約束

社会が抱えるさまざまな課題。それは、私たち企業が真摯に取り組むべき課題であり、同時に市場のニーズでもあります。

リコーグループは、社会とともに成長する企業を目指しています。それには社会の変化や要請にいち早く対応するのはもちろんのこと、その持続的な発展に役立つ新しい価値を社会とともに創造し、社会課題の解決に貢献しなければなりません。私たちはグローバル社会のさまざまなステークホルダーと協働し、ミレニアム開発目標 (MDGs) の達成に貢献する取り組みも積極的に行っています。

こうした活動を通して、社員一人ひとりが社会的課題への関心と感受性を高め、自らの仕事を通じて課題解決に貢献できることを自覚し、それを実践することが真のCSR経営につながると考えています。リコーグループは、ビジネス、社会そして地球の持続可能な未来に向けた約束を果たしていきます。

## 8年連続

「世界で最も持続可能な100社」選出

## 8,329人

リコー社会貢献クラブ・FreeWillに  
参加している社員数(2012年6月現在)

ISO26000

人権

環境

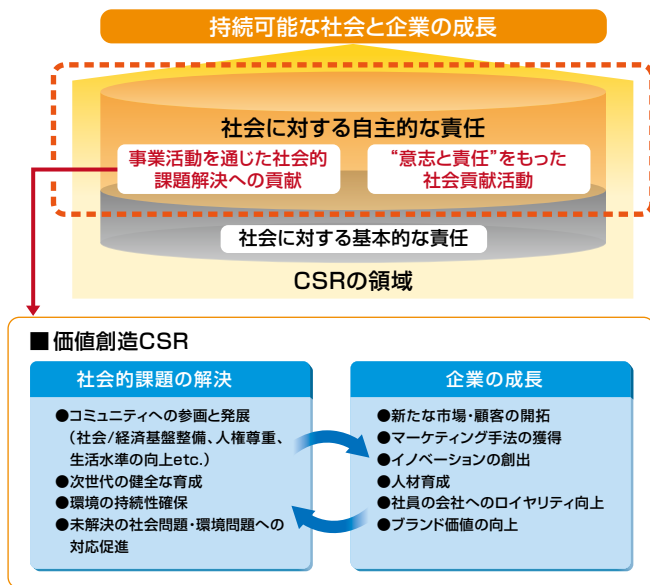
コミュニティの発展



# 社会とともに

## 社会的課題解決への貢献

グローバル化の進展にともない、私たちの社会が直面する問題も地球規模に拡大しています。社会、経済、地球環境の各側面にいくつもの問題を抱え、その要因は複雑に絡み合っており、もはや各国政府や国際機関、社会セクターの努力だけでは解決が難しくなっています。その結果、グローバルにさまざまなリソースをもつ企業が社会的課題の解決に貢献することが期待されています。



リコーグループは、こうした社会的課題に対して「事業活動を通じた社会的課題解決への貢献」と「意志と責任をもった社会貢献」の双方を大切にしています。

「事業活動を通じた社会的課題解決への貢献」は、自社の技術力や商品・サービス・人材といったリソースを活かし、事業領域内で取り組む活動又は将来の事業につながる取り組みをさします。社会の課題を深く理解し、ステークホルダーと協働して活動することで、課題の解決のみならず、新たな市場・顧客の開拓やイノベーションの創出につながる可能性もあります。リコーグループは、このように社会的課題の解決と企業の成長の両立を目指す「価値創造CSR」を成長戦略のひとつとして取り組みを強化しています。

「意志と責任をもった社会貢献活動」とは、事業領域内外に関わらず、重点的に取り組むことを決めた社会貢献活動を、地道に継続的に実施することを指しています。会社や社員が直接実施する社会貢献活動のみならず、課題解決に向けて活動するNPO・NGOなどの支援も行っています。

こうした取り組みの土台として、社員一人ひとりが社会の課題に対する関心と感受性を高め、自らが課題解決に取り組む組織風土を醸成するための啓発と浸透にも力を注いでいます。

## Pick up

### 価値創造CSRの取り組み：BOPプロジェクト

#### インド農村部のコミュニティ発展につながるビジネスの創出を目指す

BOP (Base of the Pyramid) と呼ばれる新興国や途上国の貧困層は、国の著しい経済発展のかげで、多くの社会的課題を抱えながら生活をしています。

リコーのBOPプロジェクトは、こうした人々の課題解決に貢献するビジネスの創出を目指す「価値創造CSR」の取り組みです。2010年からインド・ビハール州の農村部で活動を開始し、社員が実際に現地で暮らし、地域の文化・風習を理解し、真の困りごとを把握し、現地の人々との信頼関係

を築きながら調査やヒアリングを行ってきました。その上で、現地の人々とリコー双方の持続的なビジネスのアイデアをともに検討しています。

2011年以降は、農村部での事業創出や女性のエンパワメントを目指し、現地でビジネスを始める起業家を発掘・支援する活動を行ってきました。今後は彼らのビジネスを発展させるための商品・サービスを提供する「リコーとしてのビジネス」を併行して構築していきます。

詳しい情報は [WEB](http://www.ricoh.co.jp/csr/activity/special.html) [www.ricoh.co.jp/csr/activity/special.html](http://www.ricoh.co.jp/csr/activity/special.html)

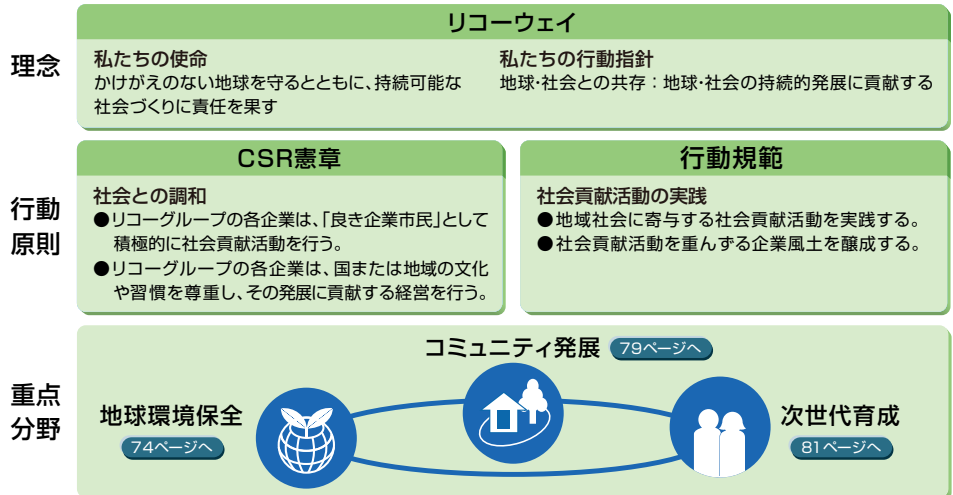


# 社会貢献の基本方針

リコーグループは、共通コンセプトに基づいた社会貢献活動を行うことで、社会的課題解決への貢献を最大化させるため、グループ・グローバルの社会貢献基本方針を設定しています。この方針に基づき、各グループ会社の強みや人材・リソースを活かして、それぞれに活動を推進しています。

リコーグループは、「良き企業市民」として、国または地域の文化や習慣を尊重し、志を同じくする人々とのパートナーシップのもと、会社と社員が協力し合い、地球・社会の持続的発展に貢献します。

世界各国・地域における持続可能な社会実現のために、重点分野を定め、各地で活動を行います。



※リコーウェイ、CSR憲章、行動規範は、該当箇所を抜粋

## 3つの重点分野の考え方



### 地球環境保全

リコーグループ環境綱領に基づき、地球市民の使命として、自らの責任で地球環境保全に取り組んでいます。私たちの事業活動が生物多様性を基盤とする地球の生態系サービスの提供を受けて成り立っていることを認識し、環境負荷を削減するだけでなく、地球環境の回復力を維持し、高めていくために、生物多様性方針を掲げ、持続可能な地球環境を目指した生物多様性への取り組みを推進しています。

さらに、地球環境を保全するには、社員一人ひとりが地球市民としての意識をもって、自主的に社内外で活動を実践することが重要です。リコーグループでは、生物多様性保全への取り組みを中心に、世界各地で多くの社員が参加して環境保全に取り組んでいます。



### コミュニティ発展

企業はコミュニティの一員であり、事業活動はコミュニティの協力のもとに成り立っています。リコーグループでは、それぞれの国や地域社会との共存・共生、そしてともに発展することを目指し、コミュニティのニーズに則した社会貢献活動を推進しています。また、グローバルに事業を展開する企業として、途上国が抱える社会的課題解決にも貢献していく必要があります。

リコーグループは、自社の技術や人材などのリソースを活かした貢献活動に加え、地域経済の発展につながる取り組みを地域の人々と協働して進めています。実施にあたっては、国際社会が抱える課題である「ミレニアム開発目標 (MDGs)」「社会 (ステークホルダー)との協働」「自社の事業成長にもつながる取り組み」を重視しています。



### 次世代育成

未来を担う次世代の育成は、持続可能な社会を実現していく基盤であり、社会全体として取り組み、企業もその一員として役割を担う必要があります。

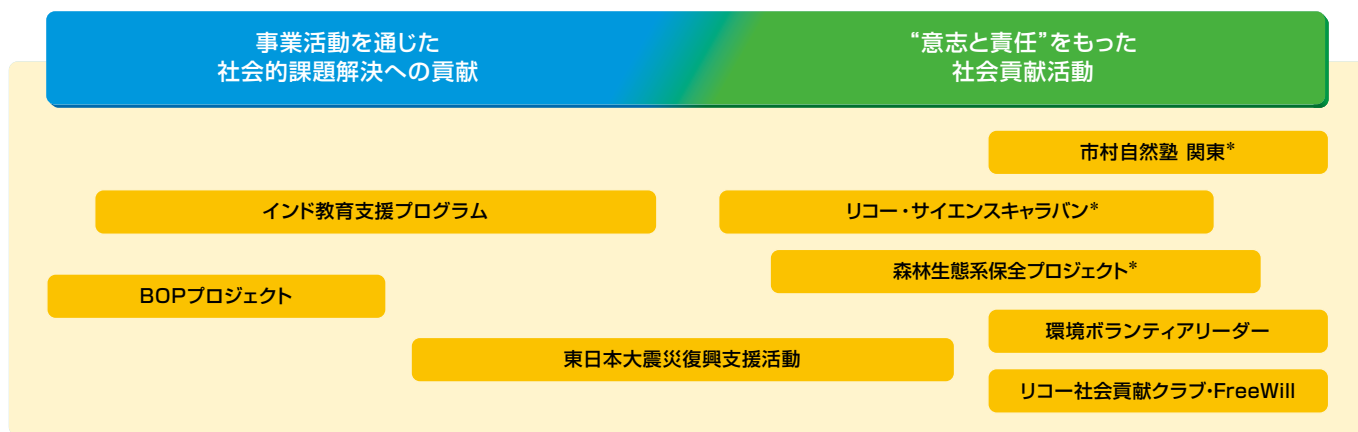
リコーグループは、子どもたちに体験・活動を通じて自ら学び、成長できる環境を提供する活動を継続的に行っています。これらの活動は、グループの商品・技術や人材などのリソースを積極的に活用するとともに、保護者、学校関係者、地域住民、NPO と連携して行われています。

リコーグループが提供するプログラムに触れた子どもたちが、企業や職業に関心を持って成長し、将来、夢をもって社会へ踏み出せる環境を創る。それが企業と社会の持続的発展につながる「夢のサイクル」と考えています。



## 主なコーポレートプログラム

リコーグループでは、「事業活動を通じた社会的課題解決への貢献」と「意志と責任をもった社会貢献活動」の双方を大切に、様々なプログラムをグローバルに展開しています。



\*は「社会貢献積立金制度」を活用しているプログラムです。

リコーには、安定した継続性のある社会貢献活動の取り組みを支える「社会貢献積立金制度」があります。1998年の株主総会で承認されたこの制度に基づき、取締役会で利益処分案の承認を受け、利益の一部を「市村自然塾 関東」「リコー・サイエンスキャラバン」「森林生態系保全プロジェクト」の3つの社会貢献活動に活用しています。

## 社員一人ひとりの意識向上を目指して

自社のリソースを効果的に活用し、社会の課題解決に貢献するには、社員一人ひとりの意識が重要です。社員が社会的課題への関心と感受性を高め、社会貢献活動への積極的な参加や自らの仕事を通して課題解決に取り組む意識醸成を目的に、様々な機会を提供しています。

### ●社会貢献クラブ・FreeWill

FreeWillは、一人ひとりの浄財を、より多数の参加と継続によって、全体として大きな資金を社会貢献活動に資することを狙いとして、1999年1月に発足した社員主導の社会貢献活動の枠組みです。会員社員は毎月の給与と賞与の端数を献金し、集まった資金は、さまざまな分野で社会的課題解決のために取り組みを行っているNPO等の支援に役立てています。また、社員が支援先団体の活動を理解し、買い物を通して支援をすることを目的に、チャリティーグッズやフェアトレード商品を販売する「買う知るボランティア」も実施しています。



詳しい情報は [WEB www.ricoh.co.jp/kouken/freewill/](http://www.ricoh.co.jp/kouken/freewill/)

### ●価値創造CSRワークショップ

社員が社会的課題への理解を深め、自らの仕事を通じて課題解決に貢献できることを自覚し、行動に繋げることができるよう、2009年より様々な部門で「価値創造CSRワークショップ」を行っています。2010年度からは新入社員研修に組み込み、社員教育の一環としても実施しています。2012年度は新入社員約180名が東日本大震災の被災地支援活動を行ない、その体験をもとに、被災地の課題解決に繋がるビジネスアイデアを提案するワークショップを行いました。



### ●社員啓発のためのキャンペーン

2006年より「地球環境について考え、行動する日」として、毎年6月に「リコーグローバルエコアクション」を継続的に実施しています。世界中のグループ社員が参加し、生物多様性保全活動や省エネの取り組みなど、各地で様々なアクションを行っています。

また、日本国内のグループ各社は、2008年より世界の貧困削減とミレニアム開発目標(MDGs)の達成を訴える「スタンダード・アップ・テイクアクション」に参加しています。2012年は約3,900人の社員が参加し、貧困問題などグローバルな課題について考える機会としました。

# インド教育支援プログラム

途上国の社会的課題の解決に貢献するため、

リコーグループは、自社の製品・サービスや人材リソースを提供し、現地起点の価値創造CSRに挑戦しています。2011年にスタートした「インドの教育支援プログラム」では、インド農村部の教育の課題解決を目指しています。

## デジタル印刷機をきっかけに教育改善の輪を拡げ、農村の子どもたちに質の高い教育と将来の夢を

### 農村部が抱える様々な教育課題

リコーは、セーブ・ザ・チルドレン（NGO）と協働して、2011年5月から、インド南部にあるアンドラ・プラデシュ州メダック県で教育支援プログラムを実施しています。

2011年1月末の事前調査で、リコー社員が現地に出向き、学校や教育局の関係者、保護者、子どもたちへのヒアリングを行ったところ、さまざまな問題が浮き彫りになりました。

まず、農家の子どもたちは、農繁期の長期欠席や初等教育での中途退学が非常に多く、とくに女子の就学継続が難しい状況がありました。しかも、保護者たちの認識だけでなく、学校運営の基盤自体が脆弱で、教育インフラの未整備や、人材不足による教育サービスの質の低下といった課題も発生しています。また、多くの学校に印刷機器がなく、先生方がテストや教材の印刷に困っている状況や、コミュニティ全体の情報共有が不十分といった具体的な課題も確認することができました。

リコーのプログラムでは、地域の学校や教育機関にデジタル印刷機を寄贈し、子どもたちや先生、行政の人々に機器活用のトレーニングを行って、授業の質向上やコミュニティの情報共有に活用してもらうと同時に、地域の教育環境改善のため、学校

運営委員会の研修や子どもクラブの設立などの啓発活動を実施しています。こうした活動を通し、教育関係者のネットワークが構築できるよう後押ししています。

■プログラムの実施地域(メダック県)



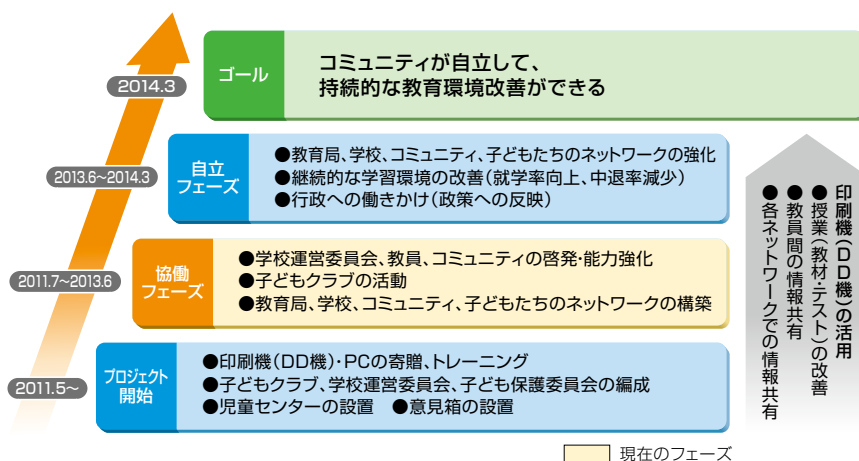
### 印刷機の活用により授業の質が改善、地域が活性化

2011年7月から、学校・教育機関10カ所に印刷機を寄贈し、活用のトレーニングを行いました。2012年2月にその効果を検証したところ、テストや授業の際、これまでは先生が黒板に問題やポイントを書き、子どもたちがノートに写すことに時間が割かれていましたが、事前に先生が準備したプリントを配ることで、より多くの練習問題ができ、より多くの時間を教えることに使えるようになっています。

■リコー教育支援プログラムによる教育環境改善サイクル



■プログラムのステップとゴール





また、保護者へのお知らせや先生のガイドライン、先生の名簿など、より多くの情報を、早く多くの人と共有できるようになったことで、情報発信に自信が持てるようになったとの声もありました。

また、教育環境の改善については、対象60校が「子どもクラブ」を結成し、子どもたちが積極的に学校の改善や地域の課題解決について話し合い、関われるようになりました。今後は、学校運営委員会など、地域の大人たちによる学校改善の仕組みや教育関係者のネットワーク構築に注力し、その中で有



効に印刷機を用いた情報共有が図れるようサポートしていきます。

プログラムのゴールと定めた2014年3月には、授業の質が改善され、地域の人々が自立的、持続的に教育環境の改善に取り組むようになり、それにより、多くの子どもたちが継続的に学校に通えるようになることを目指しています。

### 現地に密着した マーケティング情報の取得

プログラムの展開にともなって、ビジネスを行う上での貴重な情報も入手できています。まず、印刷機がネズミの被害に遭ったこと、紙の安定的な供給ルートの不足など、都市から離れた地域ならではの印刷機運用上の課題が把握できました。また、教育関係者や政府機関とのつながりがもてたことで、販売促進、PR活動の足掛かりができたことも大きな成果です。

インド政府は2009年に「教育の権利法」を制定し、義務教育の普及と水準の向上に努めている背景もあり、今後インドの教育市場は農村部にも拡大していくことが予測されます。リコーグループでは、本プログラムの取り組みから得たノウハウやシナジーを存分に活かし、現地の社会課題の解決に貢献する、現地起点の商品・サービスの提供を目指していきます。

## Interview

### 今後のマーケット開拓やニーズの開発に活かせる貴重な情報を収集

#### リコー・インドの現地での取り組み

この地域では、行政機関や大きな私立学校以外には印刷機がほとんど普及していないのが現状です。このプログラムで、印刷機を寄贈したことで、より多くのテスト・教材の提供や先生の時間の節約につながり、政府に印刷機の重要性をアピールすることができました。

また、こうした地域で機器の販売を行うには、現地の機関や州政府と連携し、製品のニーズを作りだすとともに、停電対策や低価格、インクやトナーなどの消耗品の入手

Ricoh India Limited  
Executive Manager, After Market Planning,  
Sanjeev Mehta



のしやすさなど、現地の課題に対応した製品を提供していくことが重要であることもわかりました。

また、昨今、お客様はCSRに積極的な企業の商品を好んで買うという各種調査結果も出ています。このプログラムの取り組みや成果をお客様にも積極的に伝えていきたいと考えています。

## 市村自然塾 関東

物や情報があふれ、一見豊かな日本社会の中で、今の子どもたちに欠けているものは何か。

リコーでは、「次世代育成」をテーマにした社会貢献活動の一環として、2002年に市村自然塾を設立。

次世代を担う子どもたちの「生きる力」を育む取り組みを行っています。

### 「生きる力を大地から学ぶ」 揺るぎない理念で、子どもたちの成長を支援

子どもたちが農作業と共同生活を通して、  
生きる力を学ぶ

市村自然塾 関東（以下自然塾）は、リコーグループの創業者・市村清の生誕100周年を記念して2002年に神奈川県足柄上郡に設立したNPO法人です。`生きる力を大地から学ぶ、を基本理念に、毎年、小学4年生から中学2年生までの子どもたちを対象に、通年の体験プログラムを展開しています。

豊かな自然に囲まれた塾舎とそれを囲む約7,000㎡の広大な敷地が、塾生たちの生活の舞台となり、都会育ちの彼らは種蒔きから収穫までの8カ月間、隔週で2泊3日の共同生活を行います。農作業の一連のプロセスと親元を離れた暮らしを通じて、自然の助けを借りながら、額に汗して働くことの大切さや仲間と協力して得られる達成感を覚え、その結果としての収穫や自然の恵みに対する感謝と喜びを体感していきます。そして、春に芽吹いた葉が秋の紅葉を迎える頃、子どもたちはたくましさをも身につけて卒業します。



### いのちの大切さや人間の生き方として 大事なものを学びとる

自然塾が設立された当時の日本では、ひきこもりやいじめなどの子どもたちの心の問題が表面化し始めていました。

「今の子どもたちに欠けているものは何か」—いち企業としてできることを始めようと当時リコーの会長だった浜田広が自らの理念に基づき、自然塾を設立しました。

塾の世話人たちは「指示しすぎない」「命令しすぎない」「教えずすぎない」「世話を焼きすぎない」の“4無”を基本に、子どもたちに3つの心（自然を慈しむ心・相手を思いやる心・社会のルールを守る心）と2つの力（自分のことは自分でやる力・安全と危険を知る力）を育みます。

設立から10年以上に渡る継続的な取り組みにより、これまで500名を上回る子どもたちが卒業しており、週末の宿泊プログラムであるにもかかわらず、出席率は95%を超えています。活動を通じて芽生え、育まれた「生きる力」、そしてそれに裏付けられた自信を胸に塾生たちは巣立っていきます。保護者からも、体験によって「家事を率先して手伝うようになった」「自信をもって自分の意見を言うようになった」などの感想が聞かれ、子どもたちの自立心、責任感、他人を思いやる心などが着実に育まれていることがわかります。



市村自然塾 関東 WEB [www.szj.jp](http://www.szj.jp)

## Focus

### 自然塾で育まれた「生きる力」を、さらに確実な成長につなげ、卒塾生が「社会と人の関わり」の中で再び成長する支援を

#### 10周年の節目を迎え、卒塾生を主体とした活動がスタート

2011年10月23日、神奈川県海老名市のリコーテクノロジーセンターに、卒塾生、保護者、関係者344名が集まり、「市村自然塾10周年の集い」を開催しました。

「塾で学んだことがどう活かされているか」「卒塾後の交流や、さらなる成長のための機会・場をどのようにつくってゆかか」等をテーマに卒塾生130名、保護者134名を中心とした意見交換を行いました。当時を振り返った卒塾生から「手を抜いた作物は育たなかった。丁寧にやる大切さを知った」ことや「食べ物に対する感謝と“いのちをいただく”気持ちが生まれた」などのコメントが聞かれ、また、「社会に出た先輩の話が聞きたい」「専用のホームページを作りたい」「卒塾生の畑を作りたい」といった要望も多数出されました。



桜井正光総合塾長

意見交換の後に行われた記念式典では、冒頭に桜井総合塾長（リコー会長）

閉会の辞を述べたリコー近藤社長は、関係者に感謝とねぎらいの言葉を贈った後、今後も自然塾の活動と卒塾生の成長に期待し、継続的に支援していく考えを示しました。



卒塾生によるパネルディスカッション

が、現代の子どもたちを取り巻く環境にある多様な問題を踏まえ、リコーが自然塾を設立するに至った想いと社会的意義を改めて語りました。

中村代表理事（当時）からは、卒塾生、保護者それぞれの意見交換を総括し、今後はリコーと自然塾、そして卒塾生の自主組織である大地の会（自然塾卒塾生の会）が連携し、卒塾後の更なる成長を支援する取り組みの方向が示され、従来の塾活動とこの新たな取り組みにより、卒塾生たちが“より良い社会を創造するリーダー”に成長して欲しいとの想いが伝えられました。

閉会の辞を述べたリコー近藤社長は、関係者に感謝とねぎらいの言葉を贈った後、今後も自然塾の活動と卒塾生の成長に期待し、継続的に支援していく考えを示しました。

## Interview

### 同じ釜の飯を食った仲間の強い絆 多様な仲間たちが集う「大地の会」は互いに支えあい、切磋琢磨する場

「一人では大変でも仲間と協力すれば成し遂げることができる」、自然塾で学んだこのことは、現在、研究室やサークルの運営など人をまとめる場面で大いに役立っています。また、農作業体験により、その大変さを感じ、食への感謝の気持ちを持つことができたと思います。

大地の会で、一番大切にしていることは、卒塾生同士のつながり、そして卒塾生と自然塾のつながりを保つことです。卒塾した仲間は、同じ釜の飯を食べ一緒に寝泊りした強い絆があります。また、好奇心旺盛な人がたくさんいて、興味をもつ分野も様々です。このような仲間たちとのつながりは、人生においてとても有意義なことだと思います。

大地の会は、総会や夏キャンプ等のこれまでの活動に加

大地の会 会長 皆川 慶彰 氏  
市村自然塾 関東の第1期生（入塾当時は中学2年生）。現在は東京大学工学部大学院2年生。



えて、卒塾生が社会で活躍するための成長の手助けとなる活動をしていきたいと考えています。子どもの成長に欠かせないものは、目標となる大人や先輩の存在、そして、時には切磋琢磨し、時には支え合う友人の存在です。活動を通じてこのような関係を築いていければと考えています。

また将来的には、卒塾生が力を合わせて、環境や農業に関わるボランティア活動を行うなど、社会の役に立つことができると考えています。

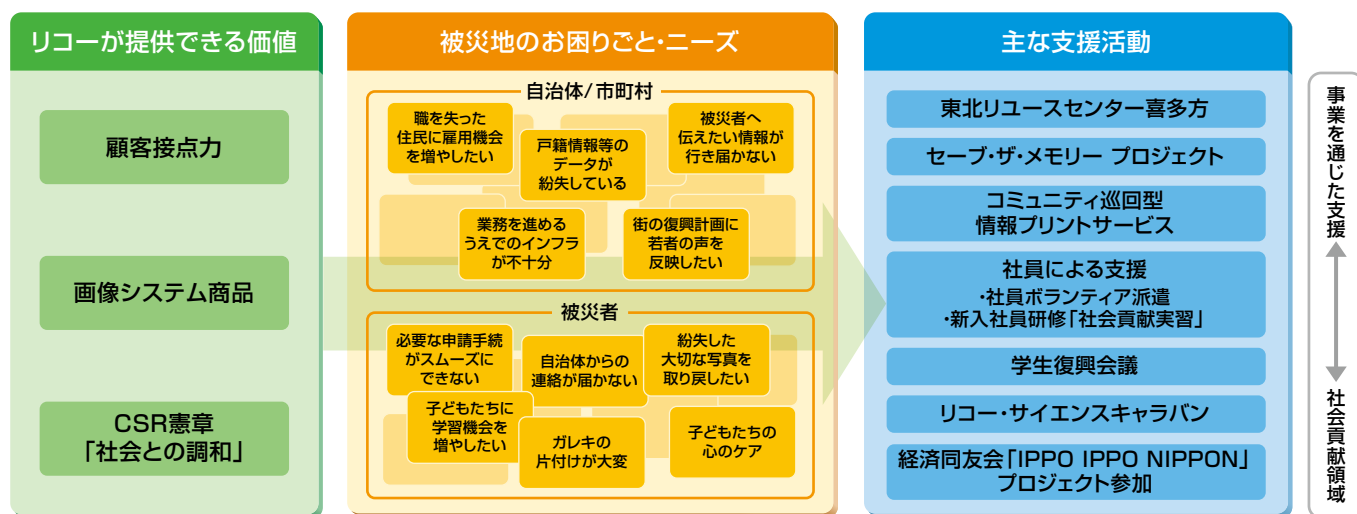


## 東日本大震災復興支援活動

東日本大震災で被災された地域と皆様にお見舞い申し上げます。

リコーグループは、震災発生2日後に総額3億円の支援を表明し、被災地域の自治体や、現地で緊急支援活動を行なうNPO法人 ジャパン・プラット・フォームへ支援金を拠出するとともに、緊急支援物資を速やかに提供しました。そして、被災地の一日も早い復興を願い、被災地でのお困りごとやニーズに、リコーグループの顧客接点力や商品・サービス、これまでの社会貢献活動の経験などを活かして、継続的な支援活動を行っています。このような活動が評価され、IAUD (国際ユニヴァーサルデザイン協議会)の「IAUDアワード2012 寛仁親王賞」を受賞しました。

### ■「事業を通じて支援する領域」から「社会貢献領域」まで幅広い支援活動



詳しい情報は [WEB blog.riico.co.jp/shinsai/](http://blog.riico.co.jp/shinsai/)

### ●社員による支援

#### 被災地へのお役立ちと学び

2011年8月から5週にわたり、夏休みを利用した岩手県陸前高田市への社員ボランティア派遣を行いました。約90名の社員が参加し、ガレキの撤去などの活動を通じて、被災地の現状と継続的な支援の重要性を実感したことで、社員による自主的な支援活動が広がるきっかけとなりました。

この派遣を通して、現地ではまだ多くの人手を必要としていること、支援活動をすることで社員にも大きな学びがあることを改めて認識し、2012年は新入社員研修に「社会貢献実習」を組み込み、社員による継続的な支援と位置付けました。

2012年5月、現地で活動を行うNPO法人ジェンのご協力のもと、183名の新入社員が宮城県南三陸町で漁業支援を行いました。牡蠣やホタテの養殖いかだの重しに使うサンドバッグ作り、昆布の出荷作業などを地元漁師さんとともに行ったことで、活動を通して、現地を体感すると同時に、被災当時の様子や復興への課題についても知ることができました。

活動の翌週には、被災地の課題を解決する製品・サービスアイデアを考える価値創造CSRワークショップを開催。現地を体感したことをベースに、被災地にはどのような課題があるのか、何故そのような課題が生まれているのか、企業としてその課題の解決に貢献できる方法はあるかをチームごとに検討し、発表しました。

一連の研修を通じて、新入社員は被災者の方へのお役立ちだけではなく、企業が社会貢献を行う意義や「復興するのはモノではなく人であること」「実際に現場を見ることの大切さ」「社会の課題や困りごとを解決することが、ビジネスにつながる」と多くの学びを得ることができました。

今後も新入社員研修を軸に、社員による支援を継続していく予定です。





## ●東北リユースセンター喜多方

### 被災地での事業再開と新たな雇用を支援

2011年12月15日、福島県喜多方市にご協力をいただき、「東北リユースセンター喜多方」を開設しました。開設にあたっては、自治体と一体となって設立を行い、福島県緊急雇用創出事業として助成を受け、新規採用は被災者の方を優先的に雇用しています。ここでは、市場から回収した使用済みのMFPを再利用（リユース）機として活用するために、分解、洗浄、必要な部品の交換、整備などを行います。被災地で事業の再開を目指す地元企業の支援を目的に迅速に開設しました。整備を終えたリユース機は、震災によってMFPが使用不能になったお客様に無償で貸し出し（保守料金や消耗品代は有償）、すでに数百台をお客様にご利用いただいています。



## ●セーブ・ザ・メモリー プロジェクト

### かけがえのない思い出の写真を持ち主の元へ

リコーグループは、被災地の自治体と連携し、津波で流されて持ち主がわからなくなった写真やアルバムをデジタル化して、写真原本とともに被災者にお渡しする「セーブ・ザ・メモリー プロジェクト」を実施しています。

2012年3月までに宮城県の南三陸町と女川町、岩手県陸前高田市で約30万枚の写真を洗浄・デジタル化し、リコーのクラウドストレージサービスに保管しています。写真洗浄には、グループ社員500名以上がボランティアで協力しました。

デジタル化した写真は、各自治体に設けた写真センターで、被災者の方々が検索することができます。

2012年4月以降は、デジタル化や写真センター運営に必要なハードウェアとクラウドサービス、人的サポートをパッケージ化し、宮城県亘理町を皮切りに沿岸部自治体に提供しています。



## ●コミュニティ巡回型情報プリントサービス 一人ひとりに届くサービスを心がけて

市からのお知らせ情報の配信や罹災証明書等のコピーニーズに応えることを目的に、トラックにMFPやPCを積み込んで、被災地や仮設住宅を回る「コミュニティ巡回型情報プリントサービス」を宮城県東松島市、岩手県釜石市、陸前高田市、大槌町の各地区で実施しました。お年寄りや身体の不自由な方も多し、被災された方々とのコミュニケーションを大切に、たくさんの方々にご利用いただきました。コピーされた書類は、被災者証明、保険証、免許証、相続関連書類、瓦礫撤去願い、学校の連絡表などで、中には、電話帳を失って友人と連絡がとれないため、町の電話帳をコピーされた方もいました。このサービスは2012年3月をもって終了しましたが、その後は自治体の要望に基づき、仮設住宅の集会所にMFPを設置し、自治体の自主運営に移行しています。



## ●学生復興会議

### 高校生の発想を復興の力に

2011年8月6日、岩手県陸前高田市で、日本科学未来館との協働による「学生復興会議」を開催しました。これは、被災地にある県立高田高等学校の生徒40名が参加し、復興に向けての「まちづくり」を考えるプログラムです。地元で強い想いをもち、地域の将来を担ってゆく世代である高校生たちが、既存概念にとらわれることなく様々な発想を広げ、建築家の方とも議論をしながら、人々の交流が生まれる「街のシンボル施設」を描き、戸羽陸前高田市長へのプレゼンテーションを行いました。

この会議の成果をまちづくりに活かしていけるよう、セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン (NGO) が主催する「子どもまちづくりクラブ（陸前高田市）」の活動に学生復興会議に参加した高校生の想いとアイデアを引き継ぎ、その活動を継続的に支援しています。



## リコーグループの歩み

挑戦と進化を追求し続けたその歩みは、まさにイノベーションの歴史でした。

感光紙とカメラという2つの“伝える”技術から始まったリコーの歴史は、  
複写機やファクシミリで培った画像処理技術をいかして、時代を変える製品を次々と生み出してきました。

### 創業～事務機分野進出

リコーは、理化学研究所の研究開発を工業化するために設立された「理化学興業株式会社」から感光紙事業を継承し、1936年に「理研感光紙株式会社」として創業しました。翌年にはカメラ事業にも進出。1950年代初頭にカメラの大量生産体制をわが国で初めて確立し、一般大衆へのカメラの普及を促進しました。1955年にはリコピー101を発売し、事務機分野にも進出しました。

- 1936年 財団法人理化学研究所における発明の工業化を目的とする理化学興業株式会社から独立し、理研感光紙株式会社として設立。市村清専務取締役就任。
- 1938年 商号を理研光学工業株式会社に変更（～1963年）。
- 1946年 市村清社長就任。
- 1950年 カメラの大衆化の先駆け「リコーフレックスIII」を発売。
- 1955年 ジアソ複写機の1号機「リコピー101」を発売。事務機分野へ進出。
- 1957年 カメラの大量生産方式の確立に対し、「大河内記念生産賞」を受賞。
- 1960年 事務機用オフセット印刷機の1号機「リコーオフセットB4」を発売。
- 1962年 ハーフサイズカメラの大ヒット作となった「リコーオートハーフ」を発売。
- 1963年 社名を株式会社リコーに変更。
- 1965年 静電複写機「電子リコピーBS-1」を発売。
- 1968年 創業者市村清社長逝去。



リコーフレックス III



リコピー101



リコーオートハーフ



電子リコピー BS-1

### OAを提唱

1974年に世界で初めて事務用高速ファクシミリ「リファクス600S」を発売。1977年には業界で初めて「OA（オフィス・オートメーション）」を提唱しました。1980年代には、オフィスコンピュータやワードプロセッサ、光ファイリングシステム、レーザープリンターなどを順次提供し、オフィスの生産性向上を支援しました。

- 1970年 日本万国博に「よりよき人間の眼」をテーマにリコー館を出展。
- 1971年 オフィスコンピュータの1号機「リコム8」を発売。
- 1972年 乾式PPC\*「リコーPPC 900」を発売。
- 1973年 事務用高速ファクシミリの1号機「リファクス600S」が人工衛星を使用して、米国との国際間電送に成功。
- 1975年 PPC\*のベストセラー機「ニューリコピーDT1200」を発売。事務機業界初の「デミング賞実施賞」を受賞。
- 1976年 地球環境保全のために環境推進室を設立。モントリオールオリンピックで「リファクス600S」が活躍。
- 1977年 業界で初めてOA（オフィス・オートメーション）を提唱。
- 1981年 欧州と北米で乾式PPC\*の自社ブランド販売を開始。
- 1982年 拡大・縮小機能つきA3判PPC\*「リコピーFT4060」を発売。
- 1984年 「リファクス 1300HS」が日経年間優秀製品賞を受賞。



リファクス 600S



ニューリコピーDT1200

\* PPC: Plain Paper Copier (普通紙複写機)

## デジタル化を推進

1987年に業界に先駆けて一般オフィス向けMFP「IMAGIO 320」を発売しました。1996年には省スペース・低価格を実現した「imagio MF200」を発売し、MFPの普及にも貢献。その後も複写機のネットワーク化・カラー化を推進しました。



imagio MF200

- 1985年 「普通紙MFPの多品種生産システムの開発」で「大河内記念生産賞」を受賞。  
不特定話者音声認識装置/光学的手書き文字認識装置を開発。
- 1986年 創立50周年を記念して、コーポレートロゴを一新。
- 1987年 「OHP313R」が「グッドデザイン大賞」を受賞。
- 1989年 1992年パルセロナオリンピックにてファクシミリ分野でワールドワイド・スポンサー契約を結ぶ。
- 1991年 Ricoh California Research Centerが世界最高速のカラー画像圧縮アルゴリズムを開発。  
中国に生産関連会社Ricoh Asia Industry (Shenzhen)を設立。
- 1992年 リコーグループの環境保全に取り組む姿勢を明確にした「リコー環境綱領」を制定。
- 1993年 Ricoh UK Products Ltd. が1993年「Queen's Award」環境貢献部門賞を受賞。
- 1994年 Ricoh UK Products Ltd. が1994年「ヨーロッパ産業環境賞」に入賞。  
日本国内において、MFPの遠隔診断サービスの全国展開をスタート。
- 1995年 リコー初のデジタルカメラ「DC-1」を発売。  
リサイクル対応設計活動で「再資源化開発事業等表彰 通産大臣賞」を受賞。  
Gestetner (イギリス)、Savin (米国)を買収。
- 1996年 Ricoh Corporationが米国環境庁 (EPA)から「エネルギースター大賞」を受賞 (2000年まで5年連続受賞)。
- 1998年 「RIFAX BL110 写太郎2」が「日本機械工業連合会会長賞」を受賞。  
日本経済新聞社の「環境経営度調査」で第1位 (2000年まで3年連続、及び2004年)。
- 1999年 日本工業新聞社主催第8回地球環境大賞で「通産大臣賞」を受賞。  
「日本経営品質賞 (JQA)」を受賞。
- 2000年 複写機で業界初のエコマーク取得。



DC-1



エネルギースターロゴ

## グローバルカンパニーへ

リコーの海外展開は、1970年代初頭にOEMブランドでの販売からスタートしました。1990年代後半には、イギリスに本社を置くGestetnerをグループ化するなど、その後積極的に海外展開を推進し、グローバルな販売サポート体制を構築しました。また、プロダクションプリンティング市場への参入やソリューション事業の強化、クラウドサービスと連携するさまざまな「ネットワークアプライアンス」製品を提供するなど、事業領域をさらに拡大しています。

- 2001年 リコーグループ環境経営報告書が「環境報告書賞・優良賞」を受賞。  
MFP「imagio Neo 350シリーズ」が「省エネ大賞・経済産業大臣賞」を受賞。  
Lanier Worldwide (米国)を買収。
- 2002年 エコム社 (ドイツ)「社会的責任格付」で世界第1位。(2005年、2006年 2年連続)。  
「国連グローバル・コンパクト」に署名。
- 2003年 リコーグループがWEC (World Environment Center) ゴールドメダル受賞。  
「第12回地球環境大賞・大賞」を受賞。
- 2004年 日立プリンティングソリューションズを買収、社名をリコープリンティングシステムズに変更。
- 2005年 トーマツ審査評価機構による「環境格付け」において最上位AAAの評価 (2006年まで2年連続)。  
ドイツ、エコム社「社会的責任格付」で世界第1位 (2006年まで2年連続受賞)。  
リコーグループが「CSR報告書継続優秀大賞」を受賞。  
コーポレートロゴを一新。
- 2006年 東京・銀座三愛ドリームセンターにリコーの広告塔が点灯。  
「imagio トナータイプC2」に、「エコロジーデザイン賞 (経済産業大臣賞)」を受賞。  
日本科学未来館のオフィシャルパートナー契約に調印。
- 2007年 リコーテクノロジーセンターが、リコーグループ初「日経ものづくり大賞」を受賞。  
リコーとIBMの共同出資会社InfoPrint Solutions Companyが営業を開始。
- 2008年 カラープロダクションプリンター「RICOH Pro C900」を発売。  
IKON Office Solutions (米国)を買収。





- 2009年 リコー初、カラーMFPのリコンディショニング機「imaggio MP C3500RC/C2500RCシリーズ」を発売。  
世界初（メーカー純正として）の新開発バイオマストナーを採用したMFP「imaggio MP 6001GP」を発売。  
タイに生産関連会社 Ricoh Manufacturing(Thailand)を設立。
- 2010年 米国・ニューヨーク タイムズスクエアに100%自然エネルギーで点灯する広告塔を設置。  
プロジェクションシステム事業に参入。  
「につけい子育て支援大賞」を受賞。
- 2011年 エコソリューション事業に参入。直管形LEDランプを発売。  
映像や音声などの多様な情報を統合して効率的なコミュニケーションが行えるユニファイド コミュニケーション システム(UCS)事業に参入。  
ペンタックスリコーイメージング株式会社を発足。  
水も溶剤も使わないドライ洗浄技術が「経済産業省産業技術

- 環境局長賞」を受賞。
- 2012年 コーポレート・ナイツ社(カナダ)による「世界で最も持続可能な100社」に8年連続で選出。  
エコム社(ドイツ)の「持続可能性における世界で最も優れたIT企業」として認定。  
「RICOH Pro C901/901S」が「省エネルギーセンター会長賞」を受賞。  
エシスフィア研究所(米国)による「2011年世界で最も倫理的な企業」に4年連続で認定。  
世界的な株式インデックス「FTSE4Good Index」に9年連続で採用。  
事務機業界初、部品の一部に、100%鉄スクラップを原料とする電炉鋼板を採用したモノクロMFP「imaggio MP 9002/7502/6002/6002GPシリーズ」を発売。  
1955年発売の「リコピー101」が機械遺産に認定。

## エコ看板

### 自然エネルギーのみを利用した広告塔で、環境経営のメッセージを伝えています。

ビジネスとエンターテインメントの世界的発信地、米国・ニューヨークのタイムズスクエア。リコーグループは、ここに100%自然エネルギーだけで点灯する広告塔を設置しています。太陽光だけで得られた電力をバッテリーにため、LEDライトに供給する仕組みになっています。このエコ看板の平均発電量は1日当たり約16kWhで、年間約2トンのCO<sub>2</sub>削減が見込まれています。

天候次第では必要な電力量を確保できず点灯しないことも想定されますが、リコーグループはあえて「自然エネルギーにこだわる企業姿勢を伝えることになる」と設置に踏み切りました。エコ看板は、2011年にイギリスのロンドン、オーストラリアのシドニーにも設置され、世界にメッセージを発信しています。



ニューヨーク



シドニー



ロンドン



# スポンサーシップ

## リコーグループは、スポーツや文化活動を積極的に支援しています。

スポンサーシップ [WEB▶ www.ricoh.co.jp/about/feature/story10/](http://www.ricoh.co.jp/about/feature/story10/)



LPGA ツアーチャンピオンシップ リコーカップ (日本)



全英リコー女子オープン (イギリス)



AC ミランサッカークラブ (イタリア)



ATP (プロテニス選手協会) ツアー (欧州・アジア(パシフィック))



リコーアリーナ (イギリス)



日本科学未来館オフィシャルパートナー (日本)



リコーコロシアム (カナダ)

## 2012年3月期 リコーグループ業績概要

### (1) 経営成績

平成23年度(平成23年4月1日から平成24年3月31日までの12カ月間)の連結売上高は前連結会計年度に比べ2.0%減少し1兆9,034億円となりました。なお、為替変動による影響を除く試算では、連結売上高は前連結会計年度に比べ1.2%の増加となります。

国内の経済は、東日本大震災やタイの洪水による影響、また急激な円高もあり、厳しい状況が続きました。当社を取り巻く環境も厳しい状況が続きましたが、年度後半からは回復の兆しが出ており、国内売上高は産業分野で減少したものの、画像&ソリューション分野、その他分野で増加し、結果として国内売上高全体は前連結会計年度に比べ1.2%の増加となりました。

海外の経済は、米州においては米国の個人消費や設備投資は緩やかに回復し、中国をはじめとするアジアでは、引き続き成長は見られるものの、欧州では、欧州債務問題などにより引き続き不透明な状況が続いています。当社を取り巻く環境も円高の影響により、引き続き厳しい状況になりました。海外売上高については、地域別の売上高を前連結会計年度と比較しますと、米州においては為替影響などにより9.9%の減少(為替影響を除くと2.1%の減少)となり、欧州も著しい円高ユーロ安への為替推移により1.6%の減少(同2.3%の増加)となりました。一方、中華圏・アジア等のその他地域については7.3%の増加(同10.7%の増加)となりました。以上の結果、海外売上高全体では前連結会計年度に比べ4.5%の減少となりました。なお、為替変動の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1.2%の増加となります。

売上総利益は、継続的なコストダウンの成果はあるものの、売上高の減少や円高の影響により、前連結会計年度に比べ4.6%減少し7,526億円となりました。

販売費および一般管理費は、当連結会計年度に計上したプロダクションプリンティング事業ののれんおよび長期性資産の減損370億円、構造改革費用341億円などにより、前連結会計年度に比べ5.4%増加し7,706億円となりました。

以上の結果、営業損益は当連結会計年度では営業損失180億円となりました。

営業外損益は、投資有価証券評価損などを計上しました。また、為替差損が減少しました。

税引前当期純損益は前連結会計年度に比べ減少し、319億円の純損失となりました。

以上の結果および法人税率の引き下げにより繰延税金資産および負債を再計算したことから、当社株主に帰属する当期純損益は、445億円の純損失となりました。

包括利益については、当期純損失の計上ならびに年金債務調整勘定、換算修正累計額の減少により、包括損失が増加しました。

### (2) 財政状態に関する分析

#### ① 資産、負債および純資産の状況

資産の部においては、国内や欧州で売上債権が増加しました。たな卸資産は、新規事業に関する新商品の在庫形成などにより増加しました。結果として、資産合計は前連結会計年度末に比べ337億円増加し2兆2,893億円となりました。

負債の部では、グループをあげて取り組んでいる構造改革活動費用などにより、有利子負債が増加しました。

負債合計は前連結会計年度末に比べ1,329億円増加し1兆4,103億円となりました。

資本(純資産)の部では、利益剰余金が配当金の支払いに伴う減少と当社株主に帰属する当期純損失によって減少しました。また、前連結会計年度末比での為替変動影響に伴う換算修正累計額の変動などによりその他の包括損失累計額が増加しました。結果として、資本合計(純資産)は前連結会計年度末に比べ991億円減少し8,790億円となりました。

#### ② キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローの収入は、売上債権やたな卸資産の増加などにより、前連結会計年度に比べ1,174億円減少し112億円となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローの支出は、設備投資支出に加え、ペンタックスイメージング社の買収などにより、前連結会計年度に比べ205億円増加し1,124億円となりました。

以上の結果、営業活動および投資活動によるキャッシュ・フローの合計であるフリー・キャッシュ・フローは、前連結会計年度の367億円の収入に対し、当連結会計年度は1,012億円の支出となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、有利子負債による調達などにより878億円の収入となりました。

以上の結果、当期連結会計年度末の現金および現金同等物の期末残高は、前連結会計年度末に比べ160億円減少し1,562億円となりました。

## 連結損益計算書

株式会社リコーおよび連結子会社 2010年、2011年および2012年3月31日に修了した事業年度	単位：百万円			単位：千米ドル
	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2012年3月期
<b>売上高：</b>				
製品売上高	¥ 964,974	¥ 935,280	¥ 876,399	\$ 10,687,793
アフターセールスおよびレンタル収入	951,740	901,402	920,827	11,229,597
その他収入	99,097	104,654	106,251	1,295,744
売上高	2,015,811	1,941,336	1,903,477	23,213,134
<b>売上原価：</b>				
製品売上原価	681,863	647,155	626,426	7,639,341
アフターセールスおよびレンタル原価	434,182	427,796	448,478	5,469,244
その他原価	78,227	77,444	75,951	926,232
売上原価	1,194,272	1,152,395	1,150,855	14,034,817
売上総利益	821,539	788,941	752,622	9,178,317
<b>販売費および一般管理費</b>	755,638	730,870	770,690	9,398,658
営業利益（損失）	65,901	58,071	(18,068)	(220,341)
<b>その他の（収益）費用：</b>				
受取利息および配当金	(3,471)	(2,985)	(3,129)	(38,159)
支払利息	8,139	8,528	6,979	85,110
為替差損（差益）純額	5,159	5,956	4,355	53,110
投資有価証券評価損	169	1,844	5,012	61,122
その他の費用純額	(1,177)	559	652	7,951
合計	8,819	13,902	13,869	169,134
<b>税引前当期純利益（損失）</b>	57,082	44,169	(31,937)	(389,476)
<b>法人税等：</b>				
当期税額	27,544	21,501	32,309	394,012
繰延税金	521	909	(24,086)	(293,732)
合計	28,065	22,410	8,223	100,280
<b>持分法による投資損益</b>	6	(22)	39	476
<b>当期純利益（損失）</b>	29,023	21,737	(40,121)	(489,280)
<b>非支配持分帰属損益</b>	1,979	3,107	4,439	54,134
<b>当社株主に帰属する当期純利益（損失）</b>	¥ 27,044	¥ 18,630	¥ (44,560)	\$ (543,414)

1株当たりの指標：	単位：円			単位：米ドル
	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2012年3月期
1株当たり当期純利益				
基本的	37.27	25.68	(61.42)	(0.75)
希薄化後	36.25	25.15	(61.42)	(0.75)
1株当たり現金配当金	¥ 31.50	¥ 33.00	¥ 33.00	\$ 0.40

ADR（米国預託証券）、1ADR=原株式5株	単位：円			単位：米ドル
	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2012年3月期
1株当たり当社株主に帰属する当期純利益				
基本的	186.35	128.40	(307.10)	3.75
希薄化後	181.25	125.75	(307.10)	3.75
1ADR当たり現金配当金	¥157.50	¥165.00	¥165.00	\$ 2.01

2012年3月期に、一部子会社の決算期変更を行なったため、2010年3月期、2011年3月期の実績を遡及修正表示しています。  
重要な会計方針、連結財務諸表注記などは、こちらを参照ください [WEB www.ricoh.co.jp/IR/securities\\_report/index.html](http://www.ricoh.co.jp/IR/securities_report/index.html)



## 連結貸借対照表

株式会社リコーおよび連結子会社  
2011年および2012年3月31日現在

資産の部	単位：百万円		単位：千米ドル
	2011年3月期	2012年3月期	2012年3月期
<b>流動資産：</b>			
現金および現金等価物	¥ 172,221	¥ 156,210	\$ 1,905,000
定期預金	2,010	2,461	30,012
有価証券			
売上債権 -			
受取手形	46,350	43,921	535,622
売掛金	419,471	439,673	5,361,866
貸倒引当金	(16,764)	(16,380)	(199,756)
短期リース債権等	208,675	219,716	2,679,463
たな卸資産 -			
製商品	85,842	101,165	1,233,720
仕掛品および原材料	86,041	93,844	1,144,439
その他の流動資産	64,004	65,896	803,610
流動資産合計	1,067,850	1,106,506	13,493,976
<b>有形固定資産：</b>			
土地	44,444	45,893	559,671
建物および構築物	262,526	265,843	3,241,988
機械装置および器具備品	737,373	659,503	8,042,719
建設仮勘定	5,394	9,576	116,780
	1,049,737	980,815	11,961,158
減価償却累計額	(784,917)	(712,288)	(8,686,439)
有形固定資産合計	264,818	268,527	3,274,719
<b>投資その他の資産：</b>			
リース債権等	445,783	468,004	5,707,366
投資有価証券	48,909	45,470	554,512
関連会社に対する投資および貸付金	213	444	5,415
のれん	221,092	195,251	2,381,110
その他の無形固定資産	130,063	112,914	1,377,000
その他の投資その他の資産	76,836	92,242	1,124,902
投資その他の資産合計	922,896	914,325	11,150,305
資産合計	¥2,255,564	¥2,289,358	\$ 27,919,000

2012年3月期に、一部子会社の決算期変更を行なったため、2011年3月期の実績を遡及修正表示しています。



## 連結貸借対照表

株式会社リコーおよび連結子会社  
 2011年および2012年3月31日現在

負債および純資産の部	単位：百万円		単位：千米ドル
	2011年3月期	2012年3月期	2012年3月期
<b>流動負債：</b>			
短期借入金	¥ 39,095	¥ 111,272	\$ 1,356,976
1年以内返済長期債務	111,106	105,160	1,282,439
仕入債務－			
支払手形	12,216	11,553	140,890
買掛金	235,190	240,656	2,934,829
未払法人税等	13,393	13,448	164,000
未払費用等	198,464	190,935	2,328,476
流動負債合計	609,464	673,024	8,207,610
<b>固定負債：</b>			
長期債務	479,423	525,435	6,407,744
退職給付債務	140,840	164,757	2,009,231
長期繰延税金等	47,707	47,124	574,683
固定負債合計	667,970	737,316	8,991,658
<b>株主資本：</b>			
資本金	135,364	135,364	1,650,780
〈発行可能株式総数〉			
2011年3月31日現在 — 1,500,000,000株			
2012年3月31日現在 — 1,500,000,000株			
〈発行済株式総数および自己株式を除く発行済み株式総数〉			
2011年3月31日現在 — 744,912,078株および725,502,668株			
2012年3月31日現在 — 744,912,078株および725,081,018株			
資本剰余金	186,083	186,083	2,269,305
利益剰余金	811,082	742,549	9,055,476
その他の包括利益（損失）累計額	(170,448)	(204,175)	(2,489,939)
自己株式—取得価額	(36,838)	(37,117)	(452,646)
〈自己株式数〉			
2011年3月31日現在 — 19,409,410株			
2012年3月31日現在 — 19,831,060株			
株主資本合計	925,243	822,704	10,032,976
非支配持分	52,887	56,314	686,756
純資産合計	978,130	879,018	10,719,732
負債および純資産合計	¥2,255,564	¥2,289,358	\$ 27,919,000

2012年3月期に、一部子会社の決算期変更を行なったため、2011年3月期の実績を遡及修正表示しています。

重要な会計方針、連結財務諸表注記などは、こちらを参照ください [WEB www.ricoh.co.jp/IR/securities\\_report/index.html](http://www.ricoh.co.jp/IR/securities_report/index.html)

連結資本勘定計算書

株式会社リコーおよび連結子会社  
2010年、2011年および2012年3月31日に修了した事業年度  
単位：百万円

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の包括利益 (損失) 累計額	自己株式	株主資本	非支配持分	純資産合計
2009年4月1日現在残高 (修正後)	¥ 135,364	¥ 186,083	¥ 812,686	¥ (125,121)	¥ (36,678)	¥ 972,334	¥ 48,977	¥1,021,311
自己株式処分差損			(39)			(39)		(39)
当社株主への配当			(22,858)			(22,858)		(22,858)
包括利益								
当期純利益			27,044			27,044	1,979	29,023
未実現有価証券評価損益				524		524	10	534
年金債務調整勘定				6,966		6,966	65	7,031
未実現デリバティブ評価損				(784)		(784)	4	(780)
換算修正累計額				(13,751)		(13,751)	2	(13,749)
包括利益 (損失) 合計						19,999	2,060	22,059
自己株式変動-純額					(78)	(78)		(78)
非支配株主への配当金							(504)	(504)
2010年3月31日現在残高	¥ 135,364	¥ 186,083	¥ 816,833	¥ (132,166)	¥ (36,756)	¥ 969,358	¥ 50,533	¥1,019,891
変動持分事業体に関する新会計基準適用による過年度累積的影響額 (税効果後)	-	-	(410)			(410)	(392)	(802)
2010年4月1日現在残高 (修正後)	135,364	186,083	816,423	(132,166)	(36,756)	968,948	50,141	1,019,089
自己株式処分差損			(28)			(28)		(28)
当社株主への配当			(23,943)			(23,943)		(23,943)
包括利益								
当期純利益			18,630			18,630	3,107	21,737
未実現有価証券評価損益				94		94	(6)	88
年金債務調整勘定				(158)		(158)	(7)	(165)
未実現デリバティブ評価損				(11)		(11)	(22)	(33)
換算修正累計額				(38,207)		(38,207)	269	(37,938)
包括利益 (損失) 合計						(19,652)	3,341	(16,311)
自己株式変動-純額					(82)	(82)		(82)
非支配株主への配当金							(595)	(595)
2011年3月31日現在残高	¥135,364	¥186,083	¥811,082	¥(170,448)	¥(36,838)	¥925,243	¥52,887	¥978,130
自己株式処分差損			(31)			(31)		(31)
当社株主への配当			(23,942)			(23,942)		(23,942)
包括利益								
当期純利益			(44,560)			(44,560)	4,439	(40,121)
未実現有価証券評価損益				1,215		1,215	(7)	1,208
年金債務調整勘定				(20,085)		(20,085)	(78)	(20,163)
未実現デリバティブ評価損				15		15	68	83
換算修正累計額				(14,872)		(14,872)	(194)	(15,066)
包括利益 (損失) 合計						(78,287)	4,228	(74,059)
自己株式変動-純額					(279)	(279)		(279)
非支配株主への配当金							(603)	(603)
完全子会社化による増減							(198)	(198)
2012年3月31日現在残高	¥135,364	¥186,083	¥742,549	¥(204,175)	¥(37,117)	¥822,704	¥56,314	¥879,018

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の包括利益 (損失) 累計額	自己株式	株主資本	非支配持分	純資産合計
2011年3月31日現在残高	\$1,650,780	\$2,269,305	\$9,891,244	\$(2,078,634)	\$(449,244)	\$11,283,451	\$644,964	\$11,928,415
自己株式処分差損			(378)			(378)		(378)
当社株主への配当			(291,976)			(291,976)		(291,976)
包括利益								
当期純利益			(543,414)			(543,414)	54,134	(489,280)
未実現有価証券評価損益				14,817		14,817	(85)	14,732
年金債務調整勘定				(244,939)		(244,939)	(951)	(245,890)
未実現デリバティブ評価損				183		183	829	1,012
換算修正累計額				(181,366)		(181,366)	(2,366)	(183,732)
包括利益 (損失) 合計						(954,719)	51,561	(903,158)
自己株式変動-純額					(3,402)	(3,402)		(3,402)
非支配株主への配当金							(7,354)	(7,354)
完全子会社化による増減							(2,415)	(2,415)
2012年3月31日現在残高	\$1,650,780	\$2,269,305	\$9,055,476	\$(2,489,939)	\$(452,646)	\$10,032,976	\$686,756	\$10,719,732

2012年3月期に、一部子会社の決算期変更を行なったため、2010年3月期、2011年3月期の実績を遡及修正表示しています。

## 連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社リコーおよび連結子会社 2010年、2011年および2012年3月31日に修了した事業年度	単位：百万円			単位：千米ドル
	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2012年3月期
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー：</b>				
当期純利益	¥ 29,023	¥ 21,737	¥ (40,121)	\$ (489,280)
営業活動による純増への調整				
有形固定資産減価償却費および無形固定資産償却費	99,007	93,677	91,137	1,111,427
受取配当金控除後の持分法による投資損益	(6)	22	(39)	(476)
繰延税金	521	909	(24,086)	(293,732)
有形固定資産除売却損	2,586	1,507	1,604	19,561
長期性資産の減損	2,353	842	10,070	122,805
投資有価証券評価損	169	1,844	5,012	61,122
のれんの減損	-	-	27,491	335,256
退職・年金費用 ※支払額控除後	(2,476)	(1,106)	(5,386)	(65,683)
資産および負債の増減				
売上債権の減少（増加）	1,782	1,072	(20,393)	(248,695)
たな卸資産の減少（増加）	21,881	(12,515)	(17,126)	(208,854)
リース債権等の減少（増加）	23,341	13,917	(25,667)	(313,012)
仕入債務の減少	(9,537)	(11,850)	(5,096)	(62,146)
未払法人税等および未払費用等の増加（減少）	15,962	13,868	(5,623)	(68,573)
その他	2,674	4,713	19,430	236,939
営業活動による純増額	187,280	128,636	11,206	136,659
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー：</b>				
有形固定資産の売却	1,591	1,389	1,532	18,683
有形固定資産の購入	(66,886)	(66,875)	(73,271)	(893,549)
無形資産の購入	(13,383)	(18,807)	(14,504)	(176,878)
有価証券の取得	(701)	(235)	(93)	(1,134)
有価証券の売却	1,027	126	68	829
定期預金の純増減	211	(401)	(385)	(4,695)
事業の買収・子会社株式の取得（取得時の現金および現金同等物受入額控除後）	(4,760)	(1,415)	(14,816)	(180,683)
その他	(6,614)	(5,688)	(10,974)	(133,829)
投資活動による純減額	(89,515)	(91,906)	(112,443)	(1,371,256)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー：</b>				
長期債務による調達	46,965	58,622	147,034	1,793,098
長期債務の返済	(66,564)	(87,147)	(82,260)	(1,003,171)
短期借入金純増減	(105,241)	(31,584)	70,044	854,195
社債発行による調達	55,000	79,741	-	-
社債の償還	(20,000)	(87,975)	(22,444)	(273,707)
支払配当金	(22,858)	(23,943)	(23,942)	(291,976)
自己株式の取得	(183)	(157)	(23)	(280)
その他	(488)	(520)	(586)	(7,147)
財務活動による純増減額	(113,369)	(92,963)	87,823	1,071,012
換算レートの変更に伴う影響額	(3,975)	(8,647)	(2,597)	(31,671)
現金および現金同等物の純増減額	(19,579)	(64,880)	(16,011)	(195,256)
現金および現金同等物の期首残高	256,680	237,101	172,221	2,100,256
現金および現金同等物の期末残高	¥237,101	¥172,221	¥156,210	\$ 1,905,000
<b>補足情報：</b>				
年間支払額				
支払利息	¥ 11,039	¥ 9,683	¥ 8,419	\$ 102,671
法人税等	9,081	18,878	17,051	207,939

2012年3月期に、一部子会社の決算期変更を行なったため、2010年3月期、2011年3月期の実績を遡及修正表示しています。  
重要な会計方針、連結財務諸表注記などは、こちらを参照ください [WEB www.ricoh.co.jp/IR/securities\\_report/index.html](http://www.ricoh.co.jp/IR/securities_report/index.html)

## 主要な経営指標等の推移

### 連結損益関連

株式会社リコーおよび連結子会社  
3月31日に終了した事業年度

	2003年3月期	2004年3月期	2005年3月期
売上高	¥1,732,012	¥1,773,306	¥1,807,406
売上原価	991,911	1,013,249	1,058,232
売上総利益	740,101	760,057	749,174
販売費および一般管理費	610,380	614,652	618,065
営業利益	129,721	145,405	131,109
税引前利益	119,708	138,472	130,983
法人税等	49,089	54,768	48,840
継続事業による当期純利益	71,648	89,049	80,537
非継続事業に係る損益 (税効果後)	865	2,717	2,606
当社株主に帰属する当期純利益	72,513	91,766	83,143
一株当り当期純利益 (円およびドル)			
基本的	99.79	123.63	112.64
希薄化後	96.81	123.63	112.64
研究開発費	83,551	92,515	110,478
有形固定資産減価償却費	69,558	67,684	66,796
設備投資	73,956	75,507	84,701
フリー・キャッシュ・フロー	280,713	87,676	33,089
有利子負債 (短期借入金および長期債務)	484,615	432,732	410,085
総資産	1,884,922	1,852,793	1,953,669
株主資本	657,514	795,131	862,998
期中平均為替レート(円/US\$)	121.96	113.09	107.58
(円/ユーロ)	121.00	132.65	135.25

注) 米国財務会計基準審議会基準書第144号「長期性資産の減損又は処分の会計処理」の規定に基づき、2007年3月期第1四半期に譲渡した事業に関して、2003年3月期から2006年3月期の数値を組み替えて表示しております。

### 分野別売上高

画像&ソリューション	-	-	¥1,531,428
画像ソリューション	-	-	1,332,299
ネットワークシステムソリューション	-	-	199,129
産業	-	-	119,408
その他	-	-	156,570

注) 分野別事業区分の変更のため2004年3月期以前の実績はございません。

### 地域別売上高

日本	¥889,676	¥907,121	¥966,273
海外	842,336	866,185	841,133
米州	343,940	326,380	325,597
欧州	354,477	402,392	408,906
その他	143,919	137,413	106,630



単位：百万円							単位：千米ドル
2006年3月期	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2012年3月期
¥1,909,238	¥2,068,925	¥2,219,989	¥2,091,696	¥2,015,811	¥1,941,336	<b>¥1,903,477</b>	<b>\$ 23,213,134</b>
1,114,238	1,206,519	1,292,262	1,237,310	1,194,272	1,152,395	<b>1,150,855</b>	<b>14,034,817</b>
795,000	862,406	927,727	854,386	821,539	788,941	<b>752,622</b>	<b>9,178,317</b>
646,416	688,026	746,221	779,850	755,638	730,870	<b>770,690</b>	<b>9,398,658</b>
148,584	174,380	181,506	74,536	65,901	58,071	<b>(18,068)</b>	<b>(220,341)</b>
152,766	174,519	174,669	30,939	57,082	44,169	<b>(31,937)</b>	<b>(389,476)</b>
56,165	64,326	63,396	22,158	28,065	22,410	<b>8,223</b>	<b>100,280</b>
95,022	106,224	106,463	6,530	27,044	18,630	<b>(44,560)</b>	<b>(543,414)</b>
2,035	5,500	—	—	—	—	—	—
97,057	111,724	106,463	6,530	27,044	18,630	<b>(44,560)</b>	<b>(543,414)</b>
132.33	153.10	146.04	9.02	37.27	25.68	<b>(61.42)</b>	<b>(0.75)</b>
132.33	151.89	142.15	8.75	36.25	25.15	<b>(61.42)</b>	<b>(0.75)</b>
110,385	114,985	126,033	124,406	109,346	110,553	<b>119,027</b>	<b>1,451,549</b>
67,468	72,432	72,762	74,886	70,394	67,231	<b>64,984</b>	<b>810,108</b>
102,054	85,800	85,215	96,958	66,886	66,875	<b>73,271</b>	<b>806,940</b>
53,428	51,865	(3,987)	(195,684)	97,765	36,730	<b>(101,237)</b>	<b>458,337</b>
381,277	415,648	384,372	779,195	684,454	629,624	<b>741,867</b>	<b>9,047,159</b>
2,041,183	2,243,406	2,214,368	2,513,495	2,377,983	2,255,564	<b>2,289,358</b>	<b>27,919,000</b>
960,245	1,070,913	1,080,196	975,373	969,358	925,243	<b>822,704</b>	<b>10,032,976</b>
113.26	117.02	114.40	100.55	92.91	85.77	<b>79.08</b>	—
137.86	150.08	161.69	143.74	131.21	113.28	<b>109.05</b>	—

単位：百万円							単位：千米ドル
¥1,637,228	¥1,774,467	¥1,909,573	¥1,833,098	¥1,789,717	¥1,712,630	<b>¥1,670,772</b>	<b>\$ 20,375,268</b>
1,446,635	1,580,155	1,709,491	1,598,614	1,614,347	1,531,219	<b>1,471,827</b>	<b>17,949,110</b>
190,593	194,312	200,082	234,484	175,370	181,411	<b>198,945</b>	<b>2,426,158</b>
120,636	133,387	144,340	115,550	101,692	106,830	<b>96,584</b>	<b>1,177,854</b>
151,374	161,071	166,076	143,048	124,402	121,876	<b>136,121</b>	<b>1,660,012</b>

単位：百万円							単位：千米ドル
¥966,224	¥1,002,251	¥1,016,034	¥ 938,331	¥ 876,498	¥ 875,819	<b>¥ 886,425</b>	<b>\$ 10,810,061</b>
943,014	1,066,674	1,203,955	1,153,365	1,139,313	1,065,517	<b>1,017,052</b>	<b>12,403,073</b>
387,412	426,453	434,799	502,862	558,942	520,000	<b>468,728</b>	<b>5,716,195</b>
434,800	507,158	603,219	523,407	456,563	415,189	<b>408,542</b>	<b>4,982,219</b>
120,802	133,063	165,937	127,096	123,808	130,328	<b>139,782</b>	<b>1,704,659</b>

2012年3月期に、一部子会社の決算期変更を行なったため、2010年3月期、2011年3月期の実績を遡及修正表示しています。

## 社会的責任に関わる主な指標と実績

CSR憲章 指標		対象範囲	実績			主な イニシアティブの 関連項目*1	備考			
			2010年3月期 (2009年度)	2011年3月期 (2010年度)	2012年3月期 (2011年度)					
誠実な企業活動										
1	社外取締役の比率 (%)	(株)リコー	18	18	17	GRI: 組織 プロフィール4.3 ISO26000: 6.2				
2	重要なお知らせ件数	(株)リコー	1	2	2	GRI: PR2 ISO26000: 6.7	2012年3月期の「製品不具合」及び「安心して お使いいただくためのお知らせ」の2件の詳細は、 Webサイトをご参照ください。			
3	重大製品事故件数	リコーグループ	0	0	0	GRI: PR1, PR2 ISO26000: 6.7	製品事故のうち、一般消費者の生命、身体に対し て危害が重大であるものの発生件数 (死亡、重傷 病、後遺障害、一酸化炭素中毒、火災等)			
4	行動規範 e-ラーニングの実施率 (%)	リコーグループ (日本)	100	100	100	GRI: HR3, SO3 GC: 原則 1, 2, 4-7, 9, 10 ISO26000: 6.3, 6.6, 6.7				
5	サプライヤー企業からの CSRセルフアセスメント回収率 (%)	日本	98	100	100	GRI: HR2 GC: 原則 1, 2, 4-8 ISO26000: 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7	2010年3月期よりセルフアセスメントを実施し ました。			
		中国	—	99	—		2012年3月期は未実施です。			
6	情報セキュリティ重大事件・事故件数	リコーグループ (日本)	0	0	0	GRI: PR8 ISO26000: 6.7	外部への発表を要するような重大な情報セキュ リティ事件・事故の発生件数。			
環境との調和										
7	使用エネルギー量	総量(TJ)	リコーグループ	3,714	4,824	4,749	GRI: EN3, EN4 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5			
8	温室効果ガス 排出量	Scope1	CO <sub>2</sub> (kt)	(株)リコー	45.6	46.0	47.4	GRI: EN16 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5		
			5ガス(kt)		22.2	21.8	20.3	GRI: EN17 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5	CO <sub>2</sub> 換算	
		Scope2	CO <sub>2</sub> (kt)		95.0	91.6	86.5	GRI: EN16 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5		
		合計 (kt)	162.8		159.5	154.2	GRI: EN16, 17 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5			
		Scope1	CO <sub>2</sub> (kt)		リコーグループ	104.7	158.5	158.6	GRI: EN16 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5	
			5ガス(kt)			23.1	22.9	21.4	GRI: EN17 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5	CO <sub>2</sub> 換算
Scope2	CO <sub>2</sub> (kt)	210.9	256.5	246.3		GRI: EN16 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5				
合計 (kt)	338.7	437.9	426.3	GRI: EN16, 17 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5						
9	水使用量	総量(km <sup>3</sup> )	リコーグループ	3,845		4,018	4,012	GRI: EN8 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5		
10	排出物量	総量(t)	(株)リコー、 リコーグループ 生産関連会社	50,389		58,634	66,984	GRI: EN22 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5		
		最終処分量(t)		298	247	293	GRI: EN22 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5			
		再資源化率 (%)		97.9	99.2	99.3	GRI: EN2 GC: 原則7.8: MDGs 7 ISO26000: 6.5			
11	製品使用時のCO <sub>2</sub> 排出量(画像製品)	Scope3 CO <sub>2</sub> (kt)	リコーグループ	—	492.2	429.2	GRI: EN26 GC: 原則7.8, 9: MDGs 7 ISO26000: 6.5, 6.7	各年度に販売された画像機器の想定寿命における 使用時のCO <sub>2</sub> 排出量。		

上記以外の環境に関する指標と実績の詳細は、こちらをご参照ください [WEB www.ricoh.co.jp/ecology/data/](http://www.ricoh.co.jp/ecology/data/)

社会的責任に関わる  
主な指標と実績

CSR憲章	指標	対象範囲	実績			主な イニシアティブの 関連項目*1	備考																
			2010年3月期 (2009年度)	2011年3月期 (2010年度)	2012年3月期 (2011年度)																		
人間尊重																							
12	正社員数の推移(人)	日本	41,118	40,072	38,519	GRI:組織 プロフィール2.8 LA1																	
		海外	67,407	68,942	70,723																		
		米州	35,000	34,139	33,262																		
		欧州	17,239	17,350	17,637																		
		アジア・パシフィック	5,025	5,645	7,864																		
		中国	10,143	11,808	11,960																		
リコーグループ計			108,525	109,014	109,241																		
13	正社員一人当たりの 年間総労働時間(時間)	(株)リコー	1,863	1,998	2,020	GC:原則4 ISO26000:6.4	項目13～項目22のデータ対象会社は、 以下のリコーグループ会社です。 ●(株)リコー ●海外生産関連会社: RICOH UK PRODUCTS LTD. (RPL)、 RICOH INDUSTRIE FRANCE S.A.S.(RIF)、 RICOH ELECTRONICS, INC (REI)、 RICOH ASIA INDUSTRY (SHENZHEN) LTD. (RAI)、RICOH MANUFACTURING (THAILAND) LTD																
		海外生産関連会社	2,102	2,235	2,254																		
		海外統括・販売関連会社	1,996	1,985	1,984																		
14	男女比率(男性:女性)	(株)リコー	86:14	86:14	86:14	GRI:LA13 GC:原則6:MDGs 3 ISO26000:6.3,6.4	●海外統括会社: RICOH EUROPE PLC (RE)、 RICOH AMERICAS CORPORATION (RAC)、 RICOH ASIA PACIFIC PTE LTD. (RA)、 RICOH CHINA CO., LTD. (RCN)																
		海外生産関連会社	46:54	44:56	42:58																		
		海外統括・販売関連会社	68:32	69:31	69:31																		
15	管理職に占める 女性の割合(%)	(株)リコー	1.5	1.9	2.3	GRI:LA13 GC:原則6:MDGs 3 ISO26000:6.3,6.4	●海外販売関連会社: 欧州21社、アジア・パシフィック10社																
		海外生産関連会社	19.9	20.0	22.6																		
		海外統括・販売関連会社	24.9	25.2	24.2																		
16	上級管理職に占める 女性の割合(%)	(株)リコー	0.5	0.6	0.6	GRI:LA13 GC:原則6:MDGs 3 ISO26000:6.3,6.4	指標の母数となる人員数の推移は以下の通りです。 (2012年3月期:全リコーグループ従業員109,241 名の62%をカバーしています)																
		海外生産関連会社	13.6	13.8	13.8																		
17	現地採用社長の割合(%)	海外リコーグループ	—	75	80	GRI:EC7 GC:原則6 ISO26000:6.2,6.3,6.4																	
		(株)リコー	1.96	1.96	2.06																		
18	障がい者雇用の割合(%)	海外生産関連会社*2	0.77	0.90	0.99	GRI:LA13 GC:原則6 ISO26000:6.3,6.4	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010年3月期 (2009年度)</th> <th>2011年3月期 (2010年度)</th> <th>2012年3月期 (2011年度)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>(株)リコー</td> <td>12,173</td> <td>12,187</td> <td>11,404</td> </tr> <tr> <td>海外生産関連会社</td> <td>6,673</td> <td>6,660</td> <td>7,434</td> </tr> <tr> <td>海外統括・販売関連会社</td> <td>45,220</td> <td>48,632</td> <td>49,202</td> </tr> </tbody> </table>		2010年3月期 (2009年度)	2011年3月期 (2010年度)	2012年3月期 (2011年度)	(株)リコー	12,173	12,187	11,404	海外生産関連会社	6,673	6,660	7,434	海外統括・販売関連会社	45,220	48,632	49,202
			2010年3月期 (2009年度)	2011年3月期 (2010年度)	2012年3月期 (2011年度)																		
		(株)リコー	12,173	12,187	11,404																		
海外生産関連会社	6,673	6,660	7,434																				
海外統括・販売関連会社	45,220	48,632	49,202																				
海外統括・販売関連会社*2	1.00	1.00	1.10																				
19	男女別平均勤続年数	(株)リコー	男	17.8	17.8	17.1	GRI:LA2,LA13 GC:原則6:MDGs 3 ISO26000:6.3,6.4	*2 海外の障がい者雇用の割合は、集計可能な会社 を対象としています。 (海外生産関連会社4社、海外統括・販売関連 会社3社) *3 RMTは設立3年のため集計に入れていません。															
			女	15.9	16.4	16.3																	
		海外生産関連会社*3	男	8.5	9.1	8.7																	
			女	8.5	8.8	8.1																	
		海外統括・販売関連会社	男	9.6	9.9	10.1																	
			女	7.0	7.4	7.8																	
20	正社員一人あたりの 年間平均研修時間(時間)	(株)リコー	39.9	39.9	41.3	GRI:LA10 ISO26000:6.4																	
		海外生産関連会社	18.2	17.1	18.1																		
		海外統括・販売関連会社	30.6	26.7	64.2																		
21	人権教育実施の割合(%)	(株)リコー	100	100	100	GRI:HR3 GC:原則1 ISO26000:6.3																	
		海外生産関連会社	80	80	80																		
		海外統括・販売関連会社	67	69	68																		
22	人権に関する苦情件数	(株)リコー	26	15	14	GRI:HR11 GC:原則1 ISO26000:6.3																	
		海外生産関連会社	9	6	6																		
		海外統括・販売関連会社	4	2	3																		
社会との調和																							
23	寄付金額の実績	日本	(株)リコー	127百万円	133百万円	524百万円	GRI:EC1 MDGs 1 ISO26000:6.8	日本経団連の1%クラブへの報告実績(寄付、現物、施設開放)です。 RE、販売関連会社21社の実績です。 RACの実績です。															
		欧州	統括・販売関連会社	684千ユーロ	591千ユーロ	1,053千ユーロ																	
		米州	統括会社	—	111万ドル	117.5万ドル																	
24	社会貢献活動に あてられた時間(時間)	日本	(株)リコー	34,200	40,300	53,000	GRI:EC8 MDGs 1 ISO26000:6.8	社員参加の延べ時間です。 RE、販売関連会社21社の実績です。 RACの実績です。															
		欧州	統括・販売関連会社	10,000	10,500	13,354																	
		米州	統括会社	—	2,300	3,400																	
25	FreeWillによる 社会貢献団体への寄付件数	(株)リコー	45	49	47	MDGs 1 ISO26000:6.8																	
26	市村自然塾累計卒業生数(人)	(株)リコー	407	463	519	ISO26000:6.8																	
27	リコー・サイエンスキャラバン 実施回数(子どもの体験者数)	(株)リコー	23回 (13,537人)	29回 (16,395人)	42回 (17,773人)	ISO26000:6.8	リコー・サイエンスキャラバンの年度ごとの実施 回数と体験者数です。																
28	途上国のコミュニティ 開発支援プロジェクト数	(株)リコー	7	6	7	MDGs 8 ISO26000:6.3,6.8	森林生態系保全プロジェクト(2009年6件、2010年4件、2011 年5件)、ネパール学校建設支援(2009年)、インドBOPプロジェ クト(2010年-)、インド教育支援プロジェクト(2010年-)																

\*1【指標と関連するイニシアティブ】GRI:グローバル・レポート・イニシアティブ、GC:グローバル・コンパクト、MDGs:国連ミレニアム開発目標、ISO26000:社会的責任の国際規格

このレポートは、GRIガイドラインに基づき、セルフ・アセスメントを行った結果、プロフィール情報開示、マネジメント・アプローチの開示、パフォーマンス指標が20以上あり、「GRIガイドラインのアプリケーション・レベルB」に該当することを確認いたしました。

## 会社基本情報

会社名	株式会社リコー
設立	1936年2月6日
本社事業所	〒104-8222 東京都中央区銀座8-13-1 リコービル 電話 (03)6278-2111 (代表)
代表取締役	社長執行役員 近藤 史朗 副社長執行役員 三浦 善司
資本金	1,353億円 (2012年3月31日現在)
連結売上高	1兆9,034億円 (2012年3月期)
連結対象子会社・関連会社	230社 (2012年3月31日現在)
主な事業内容	<p>《画像&amp;ソリューション分野*》</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●オフィスイメージング MFP(マルチファンクションプリンター)、複写機、プリンター、印刷機、FAX、スキャナ等機器及び関連消耗品、サービス、サポート、ソフトウェア等</li> <li>●プロダクションプリンティング カットシートPP(プロダクションプリンター)、連帳PP等機器及び関連消耗品、サービス、サポート、ソフトウェア等</li> <li>●ネットワークシステムソリューション 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、ソフトウェア等</li> </ul> <p>.....</p> <p>《産業分野》 サーマルメディア、光学機器、半導体、電装ユニット等</p> <p>.....</p> <p>《その他分野》 デジタルカメラ等</p>
連結従業員数	109,241名 (2012年3月31日現在)
上場証券取引所	東京、大阪、名古屋、福岡、札幌、ユーロネクスト・パリ
独立監査人	有限責任 あずさ監査法人 (KPMG AZSA LLC)
株主名簿管理人	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
ADR(米国預託証券)預託銀行	The Bank of New York Mellon 101 Barclay Street, New York, NY 10286, U.S.A. Tel: 201-680-6825 US toll free: 1-888-269-2377 (1-888-bny-adrs) Website: www.adrbnymellon.com

\* 2013年3月期より、「画像&ソリューション分野」内の製品区分を「オフィスイメージング」「プロダクションプリンティング」「ネットワークシステムソリューション」の3つに変更しました。

■当報告書の企画・編集部門

株式会社リコー コーポレートコミュニケーションセンター/CSR室/社会環境本部



## ワード別インデックス

数字・アルファベット	ページ
BOP(Base of the Pyramid) プロジェクト	76
CMS (Chemical substance Management System)	71
CSR 憲章	19
CSR 調達	56
EMS (環境マネジメントシステム)	62
GRI (Global Reporting Initiative)	1、98
IPM (総合的病害虫管理)	74
ISO26000 (社会的責任の国際規格)	1
IT サービス	44、49
i-Invoice	48
JAMP(アーティクルマネジメント推進協議会)	72
MDS (マネージド・ドキュメント・サービス)	47
MFP (Multi Function Printer)	45
PxP-EQトナー	63
QSU(Quick Start-Up) 技術	63
RaVender NET	58
REACH規則	71
SCM (サプライチェーン・マネジメント)	55
SRIインデックス	6
ΣEシステム	57
17次中期経営計画	13

あ 行	ページ
市村自然塾 関東	81
イノベーション	37
インド教育支援プログラム	79
エコ看板	87
汚染予防	71
温暖化防止	63
オンデマンドトナー充填機	66

か 行	ページ
回収量予測技術	68
化学物質管理	71
学生復興会議	84
価値創造CSR	19、76
環境技術開発	42、61
環境経営	20、61
環境綱領	20
感光体コンパクト生産ライン	66
基盤事業	43
業績	9、89
クラウド電話・FAX [IP-PBX]	44、50
グリーン調達	56
グローバル・コンパクト	1
経営目標	13
経営理念	18
原材料木材に関する規定	73
研究開発体制	41
研究開発投資	38
工場キitting	59
高効率設備	65
行動規範	19
コージェネレーションシステム	65
コミュニケーション関連製品	50
コミュニティ巡回型情報プリントサービス	84
コミュニティ発展	77
コーポレート・ガバナンス	21
コーポレートブランドタグライン	18
コメットサークル	62
コンプライアンス	26

さ 行	ページ
再生機	67
再生材料	69
財務諸表	89
サプライヤー行動規範	56
サプライヤーCSRセルフアセスメント	58
事業分野	7
次世代育成	42、77
自然エネルギー	65
児童労働	58
循環型エコ包装	60
省エネ製品	54、63

省エネルギー	63
省資源	67
情報開示の方針	2
人権尊重	33
新興国市場	46
人材マネジメント	31
森林生態系保全プロジェクト	74
ステークホルダー	18
スポンサーシップ	88
生産プロセス革新	66
製品回収システム	60
セーブ・ザ・メモリー プロジェクト	84
製品含有化学物質マネジメントシステム (MSC)	71
製品戦略	45
生物多様性保全	73
生物多様性関係性マップ	73
社会貢献基本方針	77
社会貢献クラブ・FreeWill	78
社会に対するコミットメント	6
社会的責任経営の考え方	19

た 行	ページ
台車生産ライン	66
ダイバーシティ	31
太陽光発電システム	65
地球環境保全	61、77
中長期環境負荷削減目標	20
超短焦点プロジェクター	7、40
作らずに創る	57
適地生産	59
電炉鋼板	69
東北リユースセンター喜多方	84
ドキュメント	45
ドライ洗浄技術	68

な 行	ページ
内部通報制度 ほっとライン	26
内部統制システム	25

は 行	ページ
バイオマストナー	70
東日本大震災復興支援	83
評価・表彰	6
腐敗防止	26
プラットフォーム&モジュール型開発	57
プロジェクションシステム	50
プロダクションプリンティング事業	51
物流プロセス改善	60
紛争鉱物問題	56
ポリ乳酸の金属フリー低温重合	70

ま 行	ページ
マネージド・ドキュメント・サービス	47
ミルクラン	60

や 行	ページ
役員一覧	27
役員報酬	24
ユニファイド コミュニケーション システム	50

ら 行	ページ
リコーウェイ	17
リコー経済社会研究所	28
リコーバリュー	5
リコー生産方式	59
リサイクル対応設計	68
リサイクル技術	68
リスクマネジメント	25
労働安全衛生	32

わ 行	ページ
ワークスタイルの変革	39、50、64
ワークライフ・マネジメント	31

●この報告書の内容に関するご意見、お問い合わせは下記で承っています。

株式会社リコー コーポレートコミュニケーションセンター  
〒104-8222 東京都中央区銀座8-13-1 リコービル  
TEL:03-6278-2111(代表)  
www-admin@ricoh.co.jp

●主要海外拠点お問い合わせ先

#### 米州

Ricoh Americas Corporation  
70 Valley Stream Parkway Malvern,  
Pennsylvania 19355, U.S.A.  
Phone : +1 610-296-8000

#### ヨーロッパ、アフリカおよび中近東

Ricoh Europe PLC  
20 Triton Street, London. NW1 3BF, UK  
Phone : +44 20-7465-1000

#### アジアおよびオセアニア

Ricoh Asia Pacific Pte, Ltd.  
103 Penang Road #08-01/07 VISIONCREST Commercial  
Singapore 238467  
Phone : +65 6830-5888

#### 中国

Ricoh China Co., Ltd.  
20th Fl, Lansheng Building, No. 2-8,  
Huaihai Zhong Road, Shanghai, P.R. China 200021  
Phone : +86 21-5238-0222



本レポートは、リコーが提供する新しいクラウドサービスである  
Clickable Paper® サービスに対応しています。  
スマートフォン/タブレット端末用アプリケーション「TAMAGO Clicker」(無料)をダウンロードし、  
ページを撮影(クリック)すると、関連情報のあるインターネット上のサイトをご覧いただけます。  
www.ricoh.co.jp/software/tamago/clicker/