

RICOH
imagine. change.

リコーリース
統合報告書 **2021**

The background of the page is filled with several overlapping, flowing lines in various shades of blue and light blue. These lines create a sense of movement and interconnectedness, with some lines forming loops and others crossing each other. The overall effect is a dynamic and modern graphic design.

経営理念

私達らしい金融サービスで 豊かな未来への 架け橋となります

基本姿勢

1. 誠実な事業活動を通じて持続可能な地球社会の発展に貢献します。
2. 想定を超えるサービスでお客さまと未来・社会をつなぎます。
3. 一人ひとりが尊重しあい楽しくいきいきと働ける環境をつくります。
4. 企業価値の増大により株主の期待に応えます。

CONTENTS

VISION

- 01 経営理念／基本姿勢
- 02 CONTENTS／編集方針
- 03 リコーリースグループの歩み
- 05 リコーリースグループの強み
- 07 価値創造プロセス
- 09 財務・非財務ハイライト
- 11 社長メッセージ

STRATEGY

- 17 サステナビリティ推進担当役員メッセージ
- 19 中期経営計画の進捗
- 21 財務状況報告
- 23 セグメント別概況報告
- 29 事業戦略対談
- 32 ESG投資

MATERIALITY

- 33 サステナビリティ経営の推進
- 34 サステナビリティ中期経営計画
- 35 クリーンな地球環境をつくる
- 43 豊かな暮らしをつくる
- 47 持続可能な経済の好循環をつくる
- 51 ハピネスな会社、そして社会をつくる

GOVERNANCE

- 63 コーポレート・ガバナンス
- 68 リスクマネジメント
- 70 コンプライアンス
- 71 役員の紹介

PERFORMANCE

- 73 財務データ
- 75 ESGデータ
- 80 会社情報・株式情報

編集方針

- 株主や投資家の皆様をはじめ、すべてのステークホルダーに対し、リコーリースグループの価値創造のための考え方や取り組みをご理解いただくために、「統合報告書」を発行しています。中長期ビジョンとして掲げる『循環創造企業へ』の考え方や戦略などを示し、当社グループが今後どのようなストーリーで持続的な成長を果たそうとしているのかを開示することを目的としています。
- 今回の統合報告書では、当社グループの価値創造の源泉である強みの特定、価値創造プロセスにおけるInput、Outputを明確化し、整理を行いました。また、事業ドメインESGの設定背景と事業戦略について有識者を交えた対談を掲載し、事業を通じたサステナブルな循環社会の実現に向けた考え方について解説しております。
その他、サステナビリティ経営における4つのマテリアリティ毎の達成進捗を確認する指標を設定し、事業を通じた価値創造の取り組みや自社の活動を掲載しました。
- 本報告書の作成にあたり、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」や、経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参考に、ステークホルダーの関心や期待事項を検証し、経営陣をはじめ、社内外のヒアリング等を経て、報告すべき重要なテーマを選定・決定しています。
- 当社のWebサイトでは、当該報告書以外にも方針などの基本情報や、過去のレポートなどがご覧いただけます。

●対象期間：2020年度(2020年4月～2021年3月) ※一部、対象期間外の情報も含んでいます

●対象範囲：リコーリース株式会社、テクノレント株式会社、エンプラス株式会社、東京ビジネスレント株式会社

●発行時期：2021年9月

●報告書に関するお問い合わせ：リコーリース株式会社 経営管理本部 経営企画部 TEL.03-6204-0608

将来予測記述に関する特記

本報告書には、当社グループの過去と現在の事実だけでなく、将来の戦略や予想なども記載しています。

これらは記述した時点で入手できた情報に基づく将来の予測であり、実際にはさまざまな要素により、事業活動の結果や実績が予想とは異なる可能性があります。

リコーリースグループの歩み

当社グループは、リコー製品の販売支援を目的に設立され、大きく変化する社会へ適応し、お客様やビジネスパートナーの成長とともに事業領域を拡大してきました。これからは新たなサービスを創出し、社会課題の解決に貢献していきます。

1970年代

リース・クレジットを軸にリコー製品の販売支援をスタート

1976
リコークレジットとして設立

1977
事務用機器を中心に、リース・クレジットの取扱開始

1980年代

リコーグループ社員向けのローン、販売会社向けの集金代行・ファクタリング等、金融サービスを拡充

1981
東京ビジネスレントを子会社化

1984
リコーリースへ社名変更

1980
リコーグループ社員を対象に個人向けローン(マイカーローン)の取扱開始

1984
販売会社に代行して口座振替で売掛金を集金し、一括で支払う「集金代行サービス」の取扱開始

1990年代

リコー製品を軸に取扱高を拡大し、上場に向け体制強化

1996
東証二部に株式を上場

1998
リースに比べ契約期間を短い期間で設定できる「NCレンタル」の取扱開始

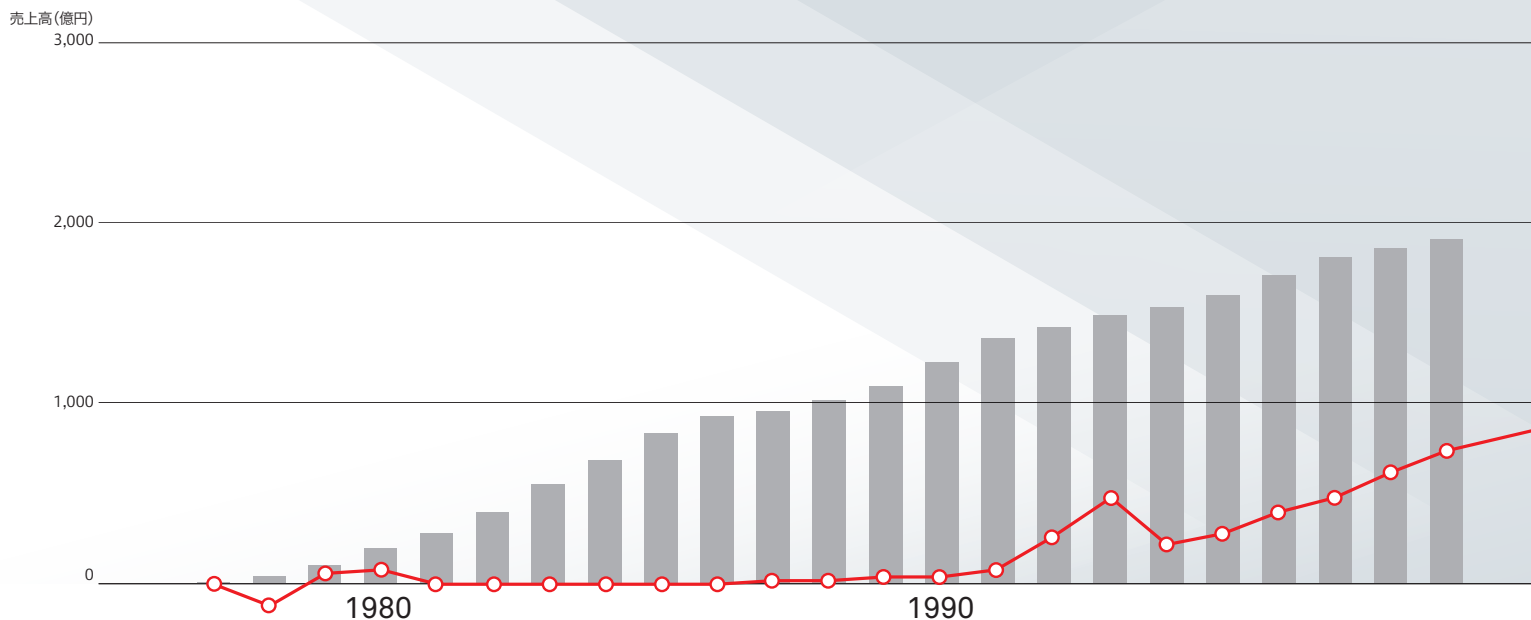
1998
リコーグループ社員を対象に住宅ローンの取扱開始

1986
販売会社の財務体質強化支援として、ファクタリングの取扱開始

リース&ファイナンス事業(リース・割賦分野)

リース&ファイナンス事業(融資分野)

サービス事業



2000年代

リコグループへの商品展開をベースに、グループ外への営業活動強化によりさらなる成長加速

2000 ISO9001を取得
2001 東証一部に指定
2004 社会貢献型株主優待制度開始
2005 テクノレントを子会社化

2000 スコアリングシステムを導入し、小口与信を効率化・高精度化
2002 お客様が契約情報を照会・閲覧できる「オンラインリース」のサービス開始

2002 クリニック開業支援を目的とした融資「ドクターサポートローン」の取扱開始

2005 コンビニを窓口にした各種代金を代行回収する「コンビニ収納サービス」を取扱開始

2006 集金代行サービスのWebサイト「コレクト!」リリース

2010年代

ファイナンスにおける知見をベースに、関連分野での事業投資を拡大

2012 お客様の環境経営を支援するために太陽光発電設備のリースを取扱開始

2016 修繕積立金不足等のニーズに対応するためにマンション管理組合向けローンの取扱開始

2011 介護事業者の運転資金を支援する「介護ファクタリングサービス」の取扱開始

2017 暮らしやすいまちづくりに貢献するために住宅賃貸事業を開始

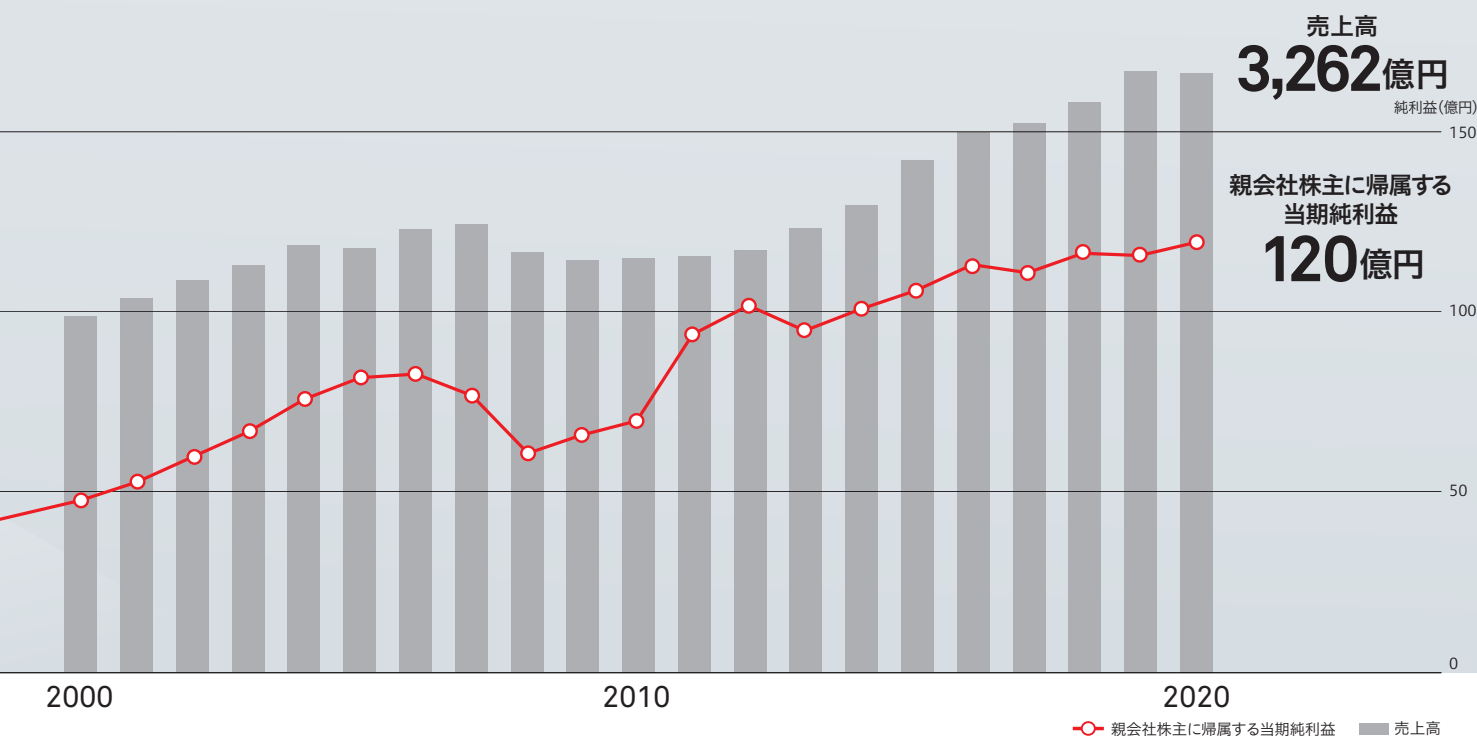
2018 創エネ・省エネを軸とした新たな環境分野への挑戦として太陽光発電事業の営業開始

インベストメント事業

2020年代

『循環創造企業へ』を中長期ビジョンに掲げ、環境・社会・経済の持続的な発展に貢献

2020 リコ、みずほリースと3社間の業務提携契約を締結 エンプラスを子会社化



リコーリースグループの強み

私達らしさ

安定した収益を基盤に、自由な経営環境のもと
お客様やベンダー起点の事業の創出・展開

未来への架け橋

ESG・SDGsへの考え方をベースにした
パートナーシップによる共通価値の創造・社会課題解決への貢献

個を中心に

多様な事業を支える人財と
お互いを認めあいながら挑戦できる企業風土

- 40万社の顧客基盤・6,000社のベンダーとのパートナーシップ
- 磨き上げたベンダーリースをビジネスモデルの基盤に新たな事業へ挑戦
- 規制に縛られないフィールドで、透明性の高い経営による事業展開

取扱高・事業投資額の内訳

リコー関連以外 約60%
リコー関連 約40%

- ESG・SDGsへの積極的な取り組み
- 社会課題解決を目指したアライアンス
- ESGに直結した事業の拡大によるサステナビリティ経営の推進

ESG投資枠
200億円

CDP気候変動
レポート2020
A-評価

- 自由闊達な風通しの良い職場環境
- 個の成長を後押しする企業文化
- 多様な人財の活躍を支える人事制度

女性管理職比率※
20.4%
※2021年4月

健康経営銘柄
4年連続
5度目

2021年3月現在

価値創造プロセス

外部環境

事業活動

Input

(2021年3月期)

顧客市場の変化

「自然環境」

- 地球温暖化と気候変動
- 自然災害の多発化
- 自然資本の枯渇や劣化

「社会環境」

- ライフスタイルの変化
- 価値観の多様化
- 少子高齢化
- IoTなど技術革新の進展
- SDGs対応への期待

「経済環境」

- ESG投資の拡大
- 金利市場の動向による変化
- 会計基準の変更
- グローバル化の進展
- 巣ごもり需要の拡大
- インバウンド需要への期待

財務資本

連結純資産 **1,913億円**

ROE **6.4%**

貸倒率 **0.15%**

格付 **AA-(JCR)
A(R & I)
BBB+(S&P)**

人的資本

単体従業員数 **963人**

女性管理職比率※ **20.4%**

※2021年4月時点

知的資本

多様な事業領域を支える
専門性と豊富な知識を持つ人材
グループ従業員数 **1,156人**

社会関係資本

中小企業を中心とした
約40万社の顧客基盤

取扱高・事業投資額の内訳
リコー関連約40%

年間事務処理件数 **120万件**

取引ベンダー **約6,000社**

自然資本

再生可能エネルギーの普及
太陽光発電事業
296サイト **67.7MW**

設備資本

ESG投資枠 **200億円**

事業ドメイン

環境循環

E

事業セグメント

インベストメント

リース&
ファイナンス

サービス

S

ソーシャル&
コミュニティ

個を中心に据えた
経営の実現

経営理念

Output

(2021年3月期)

取扱高・事業投資額 **3,960億円**営業資産 **10,394億円**環境分野の取扱高・
事業投資額 **586億円**配当性向 **25.6%**人事施策の取り組みと成果
「健康経営銘柄2021」 **4年連続5度目**社会貢献寄付額 **420万円**NPO・NGOとの協働・連携 **9団体**自社太陽光発電事業
年間発電量 **56,164.3MWh**CO₂削減量 **25,776t-CO₂**リース契約終了機器
リサイクル率(リコー製品) **99.8%**ESG投資額 **29億円**長期目標
(2030年)

営業利益: 300億円

ROA: 1.3%

ROE: 8%

配当性向 35%

マテリアリティ

クリーンな
地球環境をつくる豊かな暮らしを
つくる持続可能な経済の
好循環をつくるハピネスな会社、
そして社会をつくる循環創造
企業へ

継続的な価値創造

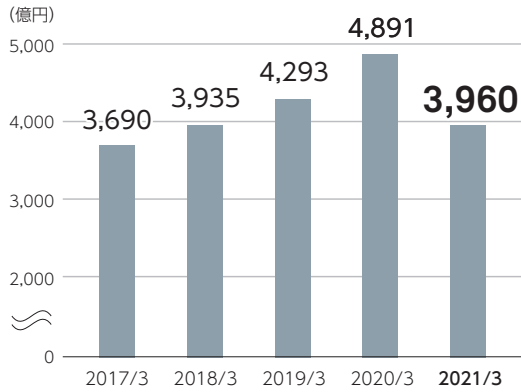
社会への
貢献お客様への
貢献社員
ハピネス

G

ビジネス&
ガバナンス

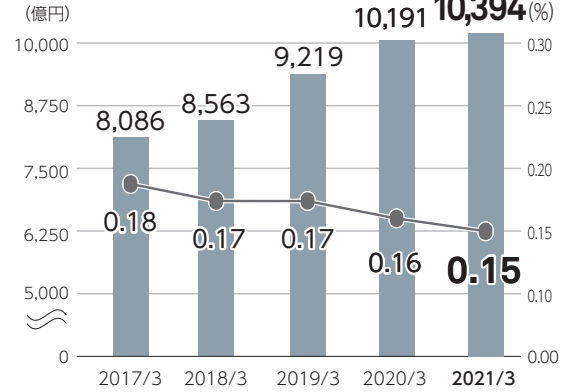
財務ハイライト

取扱高・事業投資額



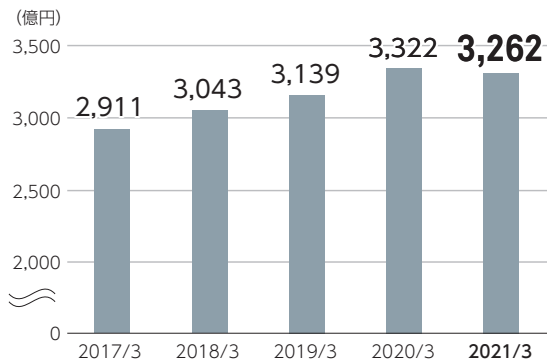
- ・取扱高は、契約期間中の回収総額
- ・事業投資額は、資産購入額

営業資産／貸倒率

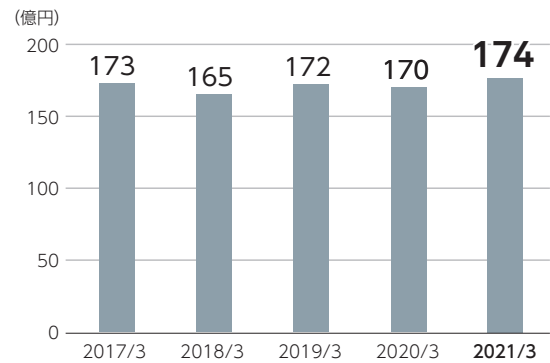


- ・営業資産はリース債権流動化を控除しない残高を表示
- ・貸倒率は貸倒損失額÷営業資産平均残高

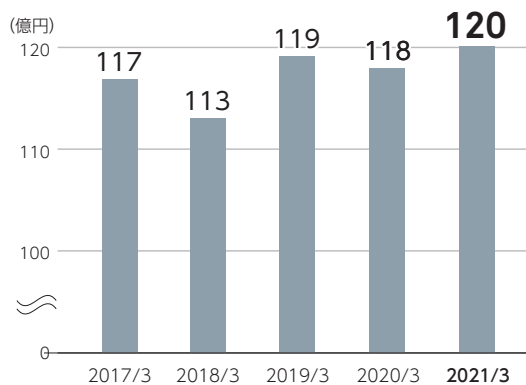
売上高



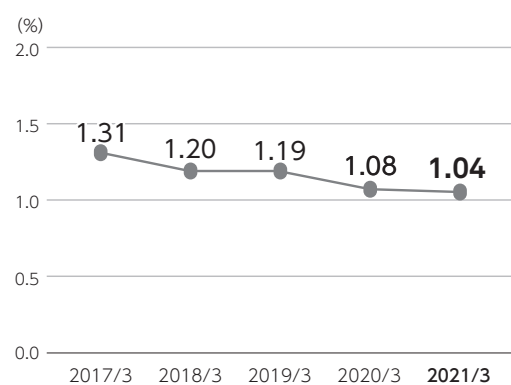
営業利益



親会社株主に帰属する当期純利益

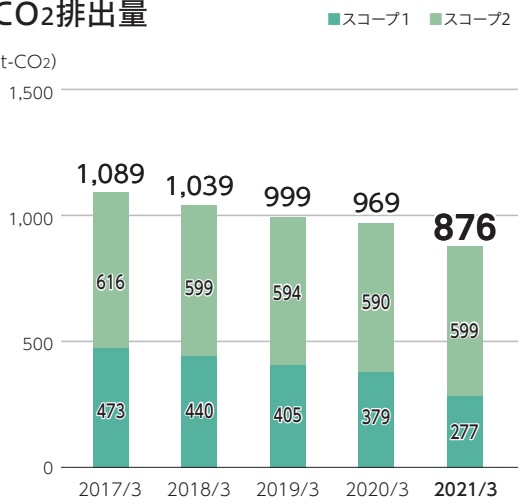


ROA (総資産当期純利益率)



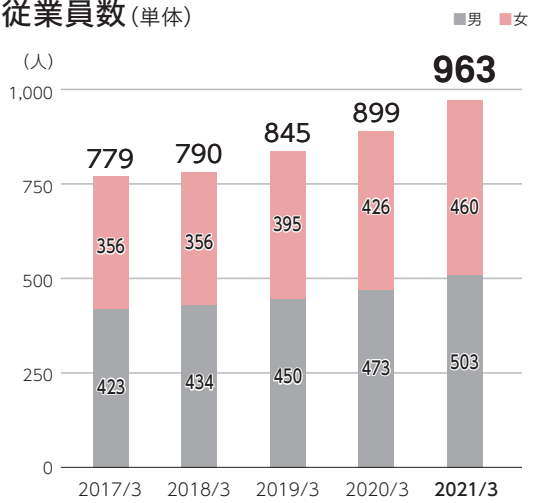
非財務ハイライト

CO₂排出量

(t-CO₂)

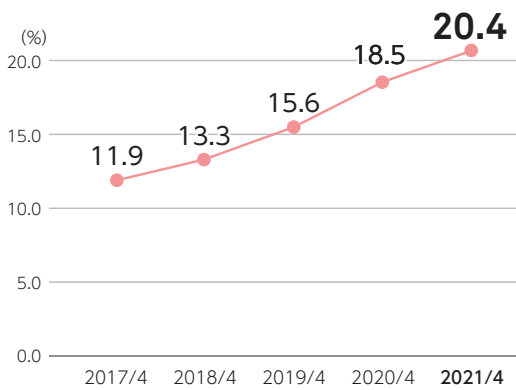
従業員数 (単体)

(人)



女性管理職比率 (単体)

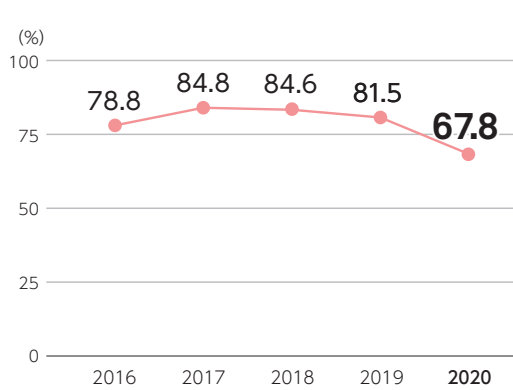
(%)



・2018/4のみ執行役員・理事含む

年次有給休暇取得率 (単体)

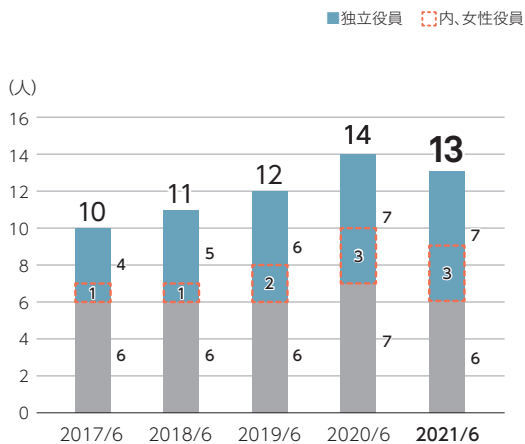
(%)



・各年1/1~12/31

役員人数 (単体)

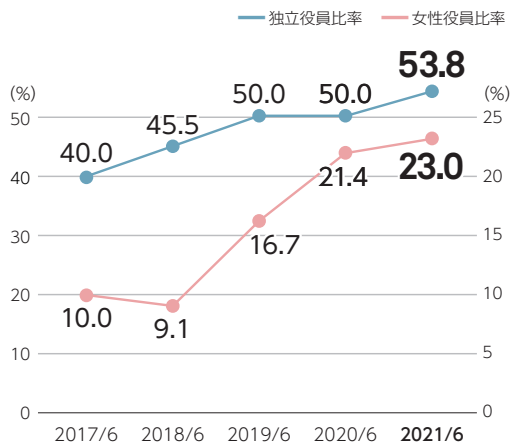
(人)



・2020年6月より監査等委員会設置会社へ移行

役員構成比 (単体)

(%)



・2020年6月より監査等委員会設置会社へ移行



社長メッセージ

社会価値と経済価値を同時に追求することで サステナブルな循環社会の実現に貢献し、 未来への架け橋となる企業を目指します

代表取締役 社長執行役員 中村 徳晴

新型コロナウイルス感染症によって被害に遭われた皆様に謹んでお見舞い申し上げますとともに、医師や看護師など医療従事者をはじめとするエッセンシャルワーカーの皆様に深く感謝を申し上げます。リコーリースグループでは、ステークホルダーの皆様の安全を第一に、感染防止対策を徹底した上で事業活動を継続し、社会の発展へと貢献していきます。

当社グループは、中長期ビジョン『循環創造企業へ』を掲げ、サステナビリティ経営を推進しています。『循環創造企業へ』

とは、当社グループの経営理念“私達らしい金融サービスで豊かな未来への架け橋となります”に込めた想いを受け、環境や経済、モノ、人の循環など、社会全体の好循環を創り出すことを意味しています。サステナビリティ経営においては「クリーンな地球環境をつくる」「豊かな暮らしをつくる」「持続可能な経済の好循環をつくる」「ハピネスな会社、そして社会をつくる」の4つをマテリアリティとしました。これらの課題解決を通じて、持続可能な循環社会の創造を目指します。

2020年度の振り返り ～当社グループの強みを発揮し、収益体質が強化された一年～

コロナ禍により営業活動が制限される時期もありましたが、“やるべきこと”の取捨選択が明確となり、収益性を重視した事業活動に注力しました。当期の営業資産は1兆394億円※1（前期末比203億円増）、売上高はリース債権流動化などの影響から3,262億円（前年同期比1.8%減）となりましたが、資産利回りの継続的な改善やインベストメント事業の伸長などにより、売上総利益は377億円（同7.2%増）となり、8期連続の増益となりました。“稼ぐ力”の伸長により貸倒費用を吸収し、営業利益は174億円（同2.7%増）、経常利益は175億円（同2.5%増）、当期純利益は120億円（同1.6%増）となり、いずれも過去最高を更新しました。このような結果となったのは、

ストックビジネスにより過去から優良資産を積み上げてきたこと、以前より経済環境の変化を見据え、新規事業や働き方改革を推進してきたこと、そして収益体質の強化によるものと考えます。

財務面においては、リース債権の流動化、システム強化や営業体制の見直し等によって効率化を進めました。また社内の事業計画ではROICを活用した議論を行う等、資本コストを意識した活動を行いました。こうした事業活動の結果、1株当たりの年間配当金は前年90円から10円引き上げ、100円と増配を継続することができました。

※1 営業資産は、リース債権流動化控除前の残高を表示

中期経営計画の進捗 ～ESGと事業活動について～

2020年度は、中期経営計画(以下、中計)の初年度として、事業成長戦略および組織能力強化戦略を遂行しました。今中計より、事業ドメインを環境「E」、ソーシャル&コミュニティ「S」、ビジネス&ガバナンス「G」と定め、事業を通じた社会課題の解決を目指しています。

事業成長戦略(P.19-P.20)の内、「ベンダーリースの更なる進化と顧客提供価値の強化」においては、ベンダーリースの更なる進化に向け、営業スタイルの変革を目指し、体制を見直しました。社内業務を中心としたインサイドセールスを導入し、与信から契約に至るまでの業務プロセスの効率化を図っています。顧客提供価値の強化では、各地域によって異なる社会ニーズを発見し、地域コミュニティの活性化や経済の好循環に貢献するファイナンスをはじめとした商品を展開しています。

『安心・安全・快適な「住まう」、「暮らす」環境の創造』においては、2020年11月にリロケーションマネジメント^{※2}に強みを持つエンプラス株式会社を子会社化し、ソーシャルイノベーション事業に新たな競争力を付加しました。また、日本総合住生活株式会社と協働で、住宅賃貸事業+周辺サービスによる地域社会再生プロジェクトを進めており、インベストメント事業における不動産投資においても、所有する不動産に当社の提供するサービス含む多様なオプションを付加し、展開することで社会価値の創出を目指していきます。

「環境循環に根ざしたクリーンな地球環境への貢献」においては、日本政府の2050年カーボンニュートラル宣言等を受け、再生可能エネルギーの普及が急務です。これまで当社で蓄積した太陽光発電事業のノウハウを活かし、エクイティ投資など手法の多様化や、他電源にもチャレンジしてまいります。また、資源循環の促進として、総合警備保障株式

会社(ALSOK)と提携し、自治体や企業が保有、またはリースしているパソコンやサーバーなど情報関連機器を対象にした高度なセキュリティのもとでのデータ消去サービスを開始しました。今後もお客様が安心してリース資産を返却できる環境の提供に努めます。

「新たな事業領域の開拓とビジネスモデルの創造」においては、2020年7月に200億円のESG投資枠を設定し、オンライン診療・疾患管理システムを提供する株式会社インテグリティ・ヘルスケアや、途上国での低～中間所得者に事業者向けの少額金融サービス(マイクロファイナンス)を提供する五常・アンド・カンパニー株式会社などに出資しました。今後もESG分野に貢献する事業や企業との連携強化を図り、ビジネスの拡大に努めます。

「みずほリースとの提携による事業拡大」においては、2020年3月のみずほリース株式会社(以下、みずほリース)との業務提携以降、具体的な業務提携に関する協議を進め、みずほリースと当社連携による案件取り組み(2020年度取扱高)は25億円となりました。この一年間は、お互いの事業や営業スタイルを理解する一年となりました。同じリース会社として健全な競合関係は保ちながら、相乗効果の考えのもと、我々が得意とするベンダー領域の紹介や、みずほリースの大型案件の一部を協調リースでサポートするなど、社会課題の解決に貢献できる新たなビジネスの共創を積み重ねていければと思います。2021年度は目標額を100億円とし、ベンダーファイナンス、注力分野(環境・医療)の連携、協調・紹介案件などを通じて、事業拡大を図ってまいります。

※2 リロケーションマネジメント:

外資系企業、グローバル日系企業で働く従業員の移動にかかわるサービスを提供するビジネス。引越、住居、航空券手配、物件の手配などのサービスを提供すること。

中期経営計画 リコーリースの目指す姿

「個を中心に据えた経営」で環境・社会・経済における
良い循環を創造し、豊かな未来への架け橋となる



社員一人ひとりが社会と向き合うための羅針盤として

中長期ビジョン『循環創造企業へ』を達成していくためには、なによりも社員一人ひとりの力、「自立した個」の結集が重要となります。社員がSDGs・ESG・サステナビリティといった言葉を自然に使う自分たちの仕事を語りあうような環境をつくっていきたくと考えます。そして、当社グループの経営理念やビジョンに共感した方が入社し、誰もが活躍できるような会社を目指してまいります。

「個」を支える組織能力強化の一環として、業務品質を高める仕組みとともに、新しいビジネスに迅速かつ柔軟に対応するために新しい基幹システムを構築しています。また、2021年4月にDX(デジタル・トランスフォーメーション)戦略室を新設しました。ベンダー向け・ユーザー向けWebサービスの刷新や、契約をはじめとする各種手続きのデジタル化などを推進しています。こうした取り組みが評価され、経済産業省と東京証券取引所が共催する「DX注目企業2021」に選定されました。

「個」である当社グループの社員は、真面目で誠実です。他人の意見やアドバイスに耳を傾け、地道にコツコツと創り上げていく頼もしい印象を持っています。なおいっそのことを望むならば、リスクを恐れず積極的な行動をする面も見せてほしいと思います。新たなことを創り上げていくには、ときに荒々しさを発揮することも必要です。

そして、管理職などリーダーたちは、バランスを重視するタイプが多いように感じますが、強烈なパッションで皆を牽引するタイプやクールで理論的なタイプなど、様々なタイプのリーダーがいてこそ、我々が目指す「個を中心に据えた経営」が実現するものと考えます。それぞれの個性を活かしたユニークなリーダーシップが発揮されるように、経営理念の成立に関する勉強会なども実施し、RL Academy、みらい塾など、多彩な人材育成プログラムを展開してまいります。

当社グループの強み

2020年度に設置した「サステナビリティ委員会」は、当社グループにおける「サステナビリティに対する考え」のもとにサステナビリティ経営・戦略についての討議を行っています。サステナビリティ経営を推進していく上で、当社グループの「強み」の特定、事業セグメントにおけるリスクと機会の把握、マテリアリティごとの達成進捗を確認する指標を設定しました。特定・設定にあたっては、各本部役員とのスモールミーティングを経て、意見をまとめ、サステナビリティ委員会で議論の上決定しました。

ここでは、特定した「強み」についてご説明します。

一つ目は、「安定した収益を基盤に、自由な経営環境のもとお客様やベンダー起点の事業を創出・展開」してきた点です。当社は約40万社のお客様、約6,000社のベンダーとのパートナーシップの基盤があり、大きな事業資産となっています。当社の成り立ちでもあるベンダーリースをビジネスモデルの基盤として、新しい事業に果敢に挑戦することができます。新規事業の挑戦にあたっては、規制に縛られない経営環境

ではありますが、透明性の高いガバナンスのもと、スピーディーに事業を展開しています。

二つ目は、「ESG・SDGsへの考え方をベースにしたパートナーシップによって共通価値の創造や、社会課題の解決へ貢献」している点です。以前より環境経営には注力しており、近年では、SDGs・ESGに積極的に取り組んでいます。その取り組みの結果、各種外部評価でも高い評価をいただいています。アライアンスはすべて社会課題解決を目指したものであり、ESGに直結した事業を拡大することで、サステナビリティ経営を推進していきます。

三つ目は、「多様な事業を支える人財と、お互いを認め合いながら挑戦できる企業風土」です。自由闊達で風通しの良い職場環境のなか、多様な事業での挑戦を通して、個の成長を後押ししています。また、多様な人財の活躍を様々な人事制度が支えています。特に社員の約半数である女性は管理職比率が20.4%となり、多くの女性が活躍しています。

個を中心とした私達らしい三つの「強み」を磨き、経営理念であるお客様と未来をつなぐ架け橋を目指します。



コーポレート・ガバナンスの強化

2021年のコーポレートガバナンスコード改訂、2022年の東京証券取引所の市場再編を踏まえながら、コーポレート・ガバナンスの強化を図っています。当社は取締役13名の内、独立社外取締役が過半数を超えた7名となりました。また独立社外取締役の内女性が3名で、その構成比は20%を超える水準となりました。指名報酬委員会および監査等委員会においても過半数が独立社外取締役であり、取締役におけるリコー以外の出身者の比率がさらに高まり、透明性や独立性、多様性の高いガバナンスを実践しています。

また2019年から導入していた取締役のスキルマトリックスを全面的に見直し、当社グループが取締役に期待する、企業経営、ESGサステナビリティ、財務会計など9つの分野について、それぞれの取締役のスキルを公開しています。

ESGを含む事業投資については、「投融資における社会・環境への配慮に関する方針」に基づいた審議およびモニタリング報告を目的とした投資委員会を設立し、執行と監督を継続しています。

豊かな未来への架け橋となるために、私たちが目指すべきこと

サステナビリティ領域においては、これまでになくESG・SDGsへの機運が高まっています。当社グループは、サステナビリティ経営やマテリアリティに対する取り組みについて、「統合報告書」を発行し、情報を開示しています。2020年度は当社グループの取り組みが評価され、三井住友信託銀行株式会社との間で「ポジティブ・インパクト・ファイナンス^{※3}」の契約締結やESG投資のための株式指数「FTSE Blossom Japan Index^{※4}」の構成銘柄に選定され、インデックスに組み込まれました。

当社グループのベースは金融事業であり、基本的にはファイナンスをお客様にリーチさせ、循環していくことが使命ですが、事業会社のようにモノやサービスも循環させることで、そのことが未来につながり、世の中をより良い形で持続させていくことができます。

ステークホルダーの皆様のご期待にお応えしていくためには、「安定的な経営」と「持続的な成長」を同時に成し遂げていかなければなりません。また、その実現のためにも、「稼ぐ力」(経済価値)と「サステナビリティ」(社会価値)を同時に追求していくことが重要になります。利益ばかりを追求し「自社だけが良ければ良い」という発想ではなく、「同時に」という考え方のもとに世の中に対して、長期的にどのようなインパクトを果たせるかを検証し、事業化に取り組んでまいります。

サステナブルな循環社会の実現に貢献し、未来への架け橋となる企業グループを目指し、社員一人ひとりの「個」が際立つ経営に取り組んでまいります。

※3 ポジティブ・インパクト・ファイナンス:

国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI)が提唱したポジティブ・インパクト金融原則に即し、企業活動が環境・社会・経済に及ぼすポジティブ・ネガティブの影響を包括的に分析・評価し、当該活動の継続的な支援を目的とした融資。企業の活動、製品、サービスによるSDGs達成への貢献度合いを評価指標として活用し、開示情報に基づきモニタリングを行うことが最大の特徴。

※4 FTSE Blossom Japan Index:

ロンドン証券取引所傘下で金融商品指数を算出しているFTSE Russell(フツィー・ラッセル)が作成し、ESG(環境・社会・ガバナンス)の観点から優れたパフォーマンスを發揮していると判断された日本企業の株式で構成される株式指数。日本の公的年金資金を運用する年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)もその一部資金の運用にあたって当該インデックスを採用している。

サステナビリティ推進担当役員メッセージ



「循環創造企業」を目指し、
経営から現場まで一体となった
サステナビリティ経営を実践してまいります

取締役 常務執行役員 佐野 弘純

社会環境の変化とサステナビリティ

世界的な気候変動の影響に加え、新型コロナウイルス感染症の拡大など、社会を取り巻く環境は大きく変化しており、企業活動にも大きな影響を及ぼしています。ESGに資する企業への投資や環境に配慮した商品の選定がなされ、SDGsの推進自体が取引企業の選定基準になるなど、社会課題の解決やそれに関する投資等は、もはやコストではなく重要な戦略の一つであり、サステナビリティ経営は、企業の持続的成長にとって絶対条件であると認識しています。

リースやレンタル事業は、当社が「モノ」を所有してお客様に使用していただく循環型のビジネスです。これまでさまざまな機器をご利用いただいていたまいりましたが、製品特性や品質に大きな違いがない現在において、お客様の関心は「モノ」そのものではなくなっています。お客様が気づいていない潜在的なニーズを私たちが掘り起こし、「モノ」に付加価値を加えたサービスにカスタマイズすることこそ当社グループの提供すべき価値と考えています。

環境分野では、固定価格買取制度(FIT制度)を背景に始めた太陽光発電事業者へのファイナンス提供は、当社自身が発電事業者として売電する展開に発展し、2021年

3月末時点で296サイトの発電所を運営しています。

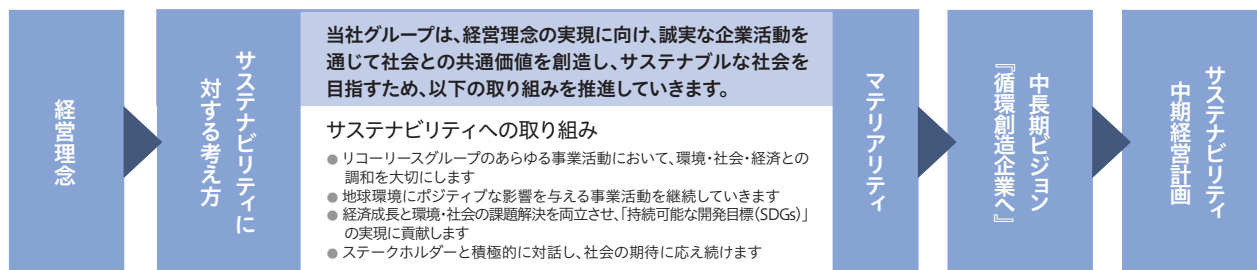
また、不動産分野では、マンションの大規模修繕ニーズに対応した融資や共有部へのコワーキングスペースの設置、あるいは管理組合の事務の効率化支援につながるサービスを展開するなど、安心・安全・快適な「住まう」「暮らす」の実現に寄与しています。

約40万社という全国の中小事業者のお客様、そしてSDGsとともに推進するビジネスパートナーの皆様との信頼関係を強みとする当社は、この強固なビジネス基盤を活かし、「モノ」と「コト」の組み合わせや、お取引先のさまざまな事業と当社サービスの掛け算によって、事業ドメインであるESGに資する新たな価値を創造してまいります。

経営から現場まで一貫通貫による体制づくり

当社グループでは、サステナビリティ経営の強化を目的として、2020年に、中長期ビジョン『循環創造企業へ』と事業ドメインESGを掲げ、「クリーンな地球環境をつくる」「豊かな暮らしをつくる」「持続可能な経済の好循環をつくる」「ハピネスな会社、そして社会をつくる」の4つのマテリアリティを新たに特定し「サステナビリティ中期経営計画」をスタート

サステナビリティ経営全体像



しました。ESGドメインやマテリアリティの特定から1年が経過し、今では、営業および業務、本社スタッフすべての組織方針にサステナビリティ経営の観点が組み込まれ、組織はもとより個人までもが施策や数値目標を意識しながら事業活動を行うようになってきました。

事業を通じたマテリアリティへの取り組みで社会課題を解決

マテリアリティの一つである「クリーンな地球環境をつくる」では、再生可能エネルギーの供給を担う組織やリデュース・リユース・リサイクルなど資源の好循環に寄与する賃貸資産の管理を行う組織が関わり、「豊かな暮らしをつくる」のマテリアリティには、少子高齢化など社会課題を金融サービスの提供で解決するソーシャルイノベーション展開部門やESG投資を推進する組織などが中心となり、それぞれの視点で実現すべきことの戦略を具体的な施策に落とし込んでいます。これらの組み合わせによる重層的なサービスの提供によって、従来の事業セグメントの枠に捉われない、新たな事業が展開されています。

また「持続可能な経済の好循環をつくる」への取り組みでは、全国のエリアを面で担当する営業部門にて地域独自の社会課題を直接お客様からお聞きし、ニーズにマッチしたサービスを提供することで、地域経済の循環に寄与しています。農業分野においては、北海道や九州など重要な地域産業として、少子高齢化による人手不足など農業従事者が抱える問題をIoTやビッグデータ、ドローンを用いた農業領域のテクノロジーである「アグリテック」管理サービスをメーカーとの協業により提供することで解決したいと思います。ESGを事業活動のドメインに据え、社員一人ひとりが自主性をもってマテリアリティの解決に取り組むことが自己成長を可能にし、一貫通貫したハピネスな会社運営につながります。持続可能な社会の実現と当社グループの成長の両立を目指した戦略・事業展開については、常務執行役員以上およびサステナビリティ・ESG課題と日々向き合っている本部長により構成される「サステナビリティ委員会」で検討しており、その内容は経営会議にて審議され、取締役会で助言を受けて総意とするなど好循環を形成しています。

サステナビリティ課題への対応

「ビジネスと人権に関する指導原則」が国連人権理事会で承認されて10年。日本でも昨年10月、「ビジネスと人権」に

関する行動計画が公表されました。今後は、事業活動における人権への影響の特定、予防・軽減、対処、情報共有を行い、人権デュー・ディリジェンスを導入することが企業に求められてきます。当社も「ビジネスと人権」に真摯に向き合い、誠実に開示していくことが重要であると考えています。

気候変動に対してはTCFD^{※1}提言によって、財務側面からの対応が求められています。この取り組みにおいては、お客様の事業全体での影響も考慮する必要があります。例えば、太陽光発電設備において、発電の際に排出されるCO₂はどのような状況にあるのかなど、サプライチェーン全体を視野に入れてパートナーの方々と協力しながら対応していかなければなりません。

また、2021年6月、自然関連財務情報開示タスクフォースTNFD^{※2}が正式に発足いたしました。今後は、事業活動における自然への依存度と影響を評価し開示することが求められるようになります。自然資本の適正利用、人権配慮や生物多様性の保全は、今や経済活動には避けられない条件となっており、TNFDについての検討も開始し、地球環境保全をいっそう強化することで企業としての責任を果たしてまいります。

業界をリードし、ステークホルダーの皆様の期待を超える

これからの時代、サステナビリティ経営は実践するばかりでなく、その品質が問われてきます。当社グループは、2021年にESG投資のための株価指数「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄や経済産業省と東京証券取引所による「DX注目企業2021」に選定されました。今後は、当社グループのサステナビリティへの取り組みの有効性を適正に評価していただくことが重要になります。そのためにサステナビリティ経営のさらなる推進、最適な情報開示を行っていきたくと考えています。

これからも、社会が直面するさまざまな課題解決と、当社が展開する循環型の事業を密接に関連付けて、社会、あるいは業界をリードする役割を担ってまいります。企業価値を高めて、さまざまなステークホルダーの皆様の期待を超える成長を実現し、持続可能な社会の発展に貢献していきたいと考えています。

※1 TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)：金融安定理事会(FSB)により、気候関連の情報開示及び気候変動への金融機関の対応を検討するため設置されたタスクフォース。

※2 TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)：国連や民間部門の主導により設立され、企業や金融機関が事業活動における自然への依存度や自然に与える影響を管理、評価、報告する枠組みを提供し推進するため設置されたタスクフォース。

中期経営計画の進捗

当社グループは、2020年度より3か年中期経営計画(以下、中計)をスタートしました。

中計最終年度の2022年度において、営業利益200億円、ROA1.1%以上、ROE6.7%以上を目標値に設定しています。

中計初年度の2020年度は、稼ぐ力の改善等により、営業利益、ROA、ROEは年初の予想を上回る結果となりました。

営業資産は、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う設備投資の抑制傾向が継続したことから、年初の予想を下回りました。

	2019年度実績	2020年度年初予想	2020年度実績	2021年度目標	2022年度目標
営業利益	170億円	167億円	174億円	185億円	200億円
ROA (純利益/純資産)	1.08%	0.97%	1.04%	1.06%	1.1%以上
ROE (純利益/株主資本)	6.6%	6.1%	6.4%	6.4%	6.7%以上
営業資産残高 (リース債権流動化控除前)	10,191億円	10,870億円	10,394億円	11,330億円	12,000億円
配当性向	23.5%	25.9%	25.6%	28.1%	30.0%

中期経営計画の戦略と2020年度の振り返り

本中計では、事業ドメイン「E」「S」「G」と、事業成長戦略をリンクさせています。

ドメイン	E 環境循環		S ソーシャル&コミュニティ		G ビジネス&ガバナンス	
		適正な環境循環・環境再生への貢献		多様なお客様に安心・安全な「住まう」、「暮らす」環境を実現し、豊かで活発な地域社会の創生に貢献		社会が持続的成長をするための「働く」、「商う」、「作る」経済活動への貢献
サブドメイン	エネルギー (創エネ・省エネ)	3R (リデュース、リユース、リサイクル)	ヘルスケア& ウェルネス	レジデンス& ライフサポート	ワーク&コマース	インダストリー& インフラストラチャー
事業成長戦略	(3)環境循環に根ざしたクリーンな地球環境への貢献		(5)レンタル事業の再構築		(2)安心・安全・快適な「住まう」、「暮らす」環境の創造	
	(1)ベンダーリースの更なる進化と顧客提供価値の強化					
	(4)新たな事業領域の開拓とビジネスモデルの創造					
	(6)アセットに抛らないビジネスの拡大					
組織能力強化戦略	(7)みずほリースとの提携による事業拡大					
	(1)高品質・高効率化を追求する基幹システムおよび業務体制の構築					
	(2)社員の幸福を会社業績拡大につなげる人財マネジメント					
(3)ガバナンス強化						

事業ドメイン「E」「S」「G」において、7つの事業成長戦略と3つの組織能力強化戦略を遂行することで、中計最終年度である2022年度目標の達成を目指すとともに、環境・社会・経済の持続的な発展に貢献していきます。

事業成長戦略	関連するSDGs	2020年度の振り返り
1 ベンダーリースの更なる進化と顧客提供価値の強化		<ul style="list-style-type: none"> ベンダー支援ツールの利用拡大 インサイドセールスによる新たな営業体制の確立 新たな成長市場に対する営業展開
2 安心・安全・快適な「住まう」、「暮らす」環境の創造		<ul style="list-style-type: none"> リロケーションマネジメントに強みを持つエンブラスを子会社化 マンション管理組合向け融資の拡大
3 環境循環に根ざしたクリーンな地球環境への貢献		<ul style="list-style-type: none"> FIT制度を背景に、太陽光発電事業は順調に拡大 総合警備保障株式会社(ALSOK)と提携し「データ消去サービス」開始

4	新たな事業領域の開拓と ビジネスモデルの創造		<ul style="list-style-type: none"> ESG分野におけるスタートアップを中心とした事業や企業への投資を目的として ESG投資枠200億円を設定
5	レンタル事業の再構築		<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍でオンライン授業や企業のテレワークが進み、テクノロジのパソコンレンタル需要が拡大
6	アセットに拠らない ビジネスの拡大		<ul style="list-style-type: none"> 集金代行サービスは非接触ニーズの高まりから、堅調な成長を継続 訪問診療事業者向けのキャッシュレスサービス開始
7	みずほリースとの 提携による事業拡大		<ul style="list-style-type: none"> みずほリースからのベンダー紹介開始 リコーリース集金代行サービスの顧客紹介開始
組織能力強化戦略		関連するSDGs	2020年度の振り返り
1	高品質・高効率化を 追求する基幹システム および業務体制の構築		<ul style="list-style-type: none"> 業務プロセスの標準化を進め、生産性向上を目的とした基幹システム構築を継続 業務担当者の人財育成を支える教育コンテンツの作成
2	社員の幸福を 会社業績拡大につなげる 人財マネジメント		<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍を背景に在宅勤務制度を改訂 副業制度の整備による新たな働き方の選択肢の提供 エンゲージメントスコアの向上
3	ガバナンス強化		<ul style="list-style-type: none"> 企業等への出資の審議および出資先企業のモニタリング報告を目的とした投資委員会を設立 監査等委員会設置会社へ移行し、取締役会による監査機能を強化

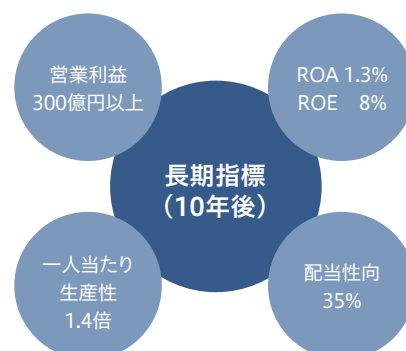
長期的に目指す指標

10年後の営業利益、ROA・ROE、一人当たりの生産性、配当性向を長期的に目指す指標とし、企業価値の向上に取り組んでまいります。

既存ビジネスの強化やノンアセットビジネスを中心とした新規ビジネスの発掘、非オーガニックな成長に向けた事業投資により、営業利益300億円以上を目指します。

債権流動化や資産売却・入替の実施、資本コスト経営の強化による資産の優良化促進、積極的な資本政策を実行することでROA・ROEを向上させてまいります。

事業成長に加え、人財やIT、基幹システムへの成長投資の継続によりさらなる高品質・高効率な業務プロセスを追求し続けることで10年後の生産性1.4倍を実現させてまいります。



財務状況報告

2020年度の振り返り

2020年度におけるわが国の経済は、新型コロナウイルス感染症の拡大により、深刻な状況が継続しました。企業の設備投資においては、緊急事態宣言の解除による緩やかな経済持ち直しの動きはあったものの、断続的に感染拡大が発生し、先行き不安から抑制傾向が継続しました。

リース業界において、2020年度のリース取扱高は、前年同期比で13.9%減少し、4兆5,910億円となりました。(公益社団法人リース事業協会統計確定値)

このような状況の中、当社グループにおいては、2020年度よりスタートさせた3か年中期経営計画(以下、中計)の初年度として、中計で定めた事業成長戦略および組織能力強化戦略を遂行してまいりました。

契約獲得活動においては、経済活動が制限される中においても、電話やWeb会議を利用した効率的な営業活動を取り入れてまいりました。

その結果、売上高は減少しましたが、売上総利益、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益はいずれも増加しました。

なお、2020年度より報告セグメントを「リース・割賦事業」および「金融サービス事業」から、アセットを活用する「リース&ファイナンス事業」、アセットを使わない手数料ビジネスを中心とする「サービス事業」、および前中計期間より開始した太陽光発電、住宅賃貸・不動産関連などの新規事業で構成される「インベストメント事業」に変更しております。

連結損益計算書

当期の売上高はリース債権流動化などの影響から減少しましたが、売上総利益は採算性重視の取り組みを継続してきたことによる資産利回りの改善や、インベストメント事業における残存FIT案件やセカンダリー案件への投資による太陽光発電の伸長などにより、8期連続の増益となりました。販売費および一般管理費においては、事業基盤強化に伴う人件費やITインフラ投資が増加したことに加え、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による貸倒費用も増加しましたが、“稼ぐ力”の伸長により吸収し、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益はいずれも過去最高を更新しました。また、親会社株主に帰属する当期純利益の伸びに比べ、総資産・純資産の伸びが大きかったことから、ROAおよびROEは低下しました。

	2020/3期		2021/3期	
	通期実績	伸率	通期実績	伸率
売上高	3,322	5.8%	3,262	△1.8%
売上総利益	351	6.8%	377	7.2%
販売費および一般管理費	181	15.9%	202	11.4%
貸倒引当金繰入額	28	76.4%	37	30.1%
営業利益	170	△1.5%	174	2.7%
経常利益	170	△1.7%	175	2.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	118	△1.0%	120	1.6%
	前年差		前年差	
ROA(総資産当期純利益率)	1.08%	△0.11%	1.04%	△0.04%
ROE(自己資本利益率)	6.6%	△0.4%	6.4%	△0.2%

連結貸借対照表

オフバランスのリース債権流動化を実施したことにより、リース債権およびリース投資資産は減少しましたが、資金調達環境の変化に伴う流動性リスクに備え、手元資金を確保したことに加え、投資資産

有価証券の取得等により資産合計は前期末に比べ増加しました。純資産合計は、当期純利益の増加と剰余金の配当による減少等により、前期末に比べ増加しました。

	2020/3期		2021/3期	
	期末	期末	期末	前年増減
現金及び預金	8	110	101	
リース債権およびリース投資資産	5,975	5,289	△686	
割賦債権	1,721	1,829	107	
営業貸付金	1,816	2,006	189	
賃貸資産	502	543	40	
貸倒引当金	△96	△118	△21	
その他資産	1,579	1,947	367	
資産 合計	11,507	11,607	99	

※貸倒引当金は、流動資産および固定資産の合計を記載
 ※1年以内返済予定の長期債務は、短期有利子負債に含む

	2020/3期		2021/3期	
	期末	期末	期末	前年増減
短期有利子負債	2,111	2,254	143	
長期有利子負債	6,084	5,900	△184	
債権流動化債務	400	400	0	
その他負債	1,094	1,139	44	
負債 合計	9,690	9,693	3	
純資産 合計	1,816	1,913	96	
負債純資産 合計	11,507	11,607	99	

営業資産

営業資産合計は、前期末に比べ増加しました。

リース・割賦分野においては、企業の設備投資に関して抑制傾向が継続したこと、加えて前年の消費増税前の駆け込み需要、OSマイグレーション需要の反動減の影響も重なり、前期末に比べ減少しました。

一方で、融資分野においては首都圏のマンション管理会社への営業強化により管理組合ローンが伸長したことに加え、不動産分野を中心とした法人向け融資が伸長したことにより、順調に資産を積み上げました。その結果、リース&ファイナンス事業の営業資産は前期末に比べ増加しました。

インベストメント事業においては、太陽光発電、住宅賃貸・不動産関連ともに資産を積み上げました。

	2020/3期		2021/3期	
	期末	期末	期末	前年増減
ファイナンス・リース	6,221	5,997	△224	
オペレーティング・リース	305	304	△1	
リース計	6,527	6,301	△226	
割賦	1,529	1,616	87	
リース・割賦 合計	8,057	7,918	△138	
融資	1,816	2,006	189	
リース&ファイナンス事業 合計	9,874	9,925	51	
インベストメント事業	317	469	152	
営業資産 合計	10,191	10,394	203	

※営業資産は、リース債権流動化控除前の残高を表示

資金調達

2020年3月、4月は新型コロナウイルス感染症の影響度が不透明であったことから、決済用資金の積み増しを行い、流動性を確保しました。一時的な調達環境の悪化はあったものの、その後は長期での調達として三井住友信託銀行とのポジティブ・インパクト・ファイナンス^{※2}の契約締結、株式会社日本政策投資銀行からの「DBJ健康経営格付^{※3}」に基づく資金調達に加え、オフバランスの債権流動化も実行するなど、多様な資金調達を実施しました。当社グループは、事業ドメインとしてESGを据えており、この分野においてグリーンボンドの発行等も含め、バランス良い資金調達を実施してまいります。今後は資産の流動化も進め、ROAを改善しながら、成長のための新しい投資を実行してまいります。

※1. DBJ環境格付：

株式会社日本政策投資銀行(DBJ)が開発したスクリーニングシステム(格付システム)により企業の環境経営度を評価し、優れた企業を選定し、得点に応じて融資条件を設定するという世界で初めての融資メニュー。

※2. ポジティブ・インパクト・ファイナンス：

国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI)が提唱したポジティブ・インパクト金融原則に即し、企業活動が環境・社会・経済に及ぼすポジティブ・ネガティブの影響を包括的に分析・評価し、当該活動の継続的な支援を目的とした融資。企業の活動、製品、サービスによるSDGs達成への貢献度合いを評価指標として活用し、開示情報に基づきモニタリングを行うことが最大の特徴。

資金調達

実施年月	手段	期間	調達金額
2019年 6月	リース債権流動化(オンバランス調達)	-	400億円
2019年 10月	第38回無担保社債(グリーンボンド)	5年	100億円
2019年 12月	DBJ環境格付 ^{※1} 融資	7年	50億円
2020年 7月	第39回無担保社債	3年	200億円
2020年 8月	リース債権流動化(オフバランス調達)	-	400億円
2020年 12月	ポジティブ・インパクト・ファイナンス ^{※2}	4年	50億円
2021年 3月	DBJ健康経営格付 ^{※3} 融資	5年	50億円
2021年 4月	第40回無担保社債	3年	350億円
2021年 4月	第41回無担保社債	5年	250億円

※3. DBJ健康経営格付：

株式会社日本政策投資銀行(DBJ)が開発した独自の評価システムにより、従業員への健康配慮の取り組みが優れた企業を評価・選定し、その評価に応じて融資条件を設定するという「健康経営格付」の専門手法を導入した世界で初めての融資メニュー。

2022年3月期連結業績予想

2021年度の経営環境は、ワクチン接種の広がりなどもあり、改善の兆しは始まるものの、引き続き厳しい社会・経済状況が続くものと考えられます。業績予想においては、これまでに実施したリース債権流動化の影響等により、減収となることを予想しておりますが、インバーストメント事業の伸長と手数料収入増加により、営業利益については185億円と2期連続の増益を予想しております。

単位：億円

	2021/3期		2022/3期	
	通期実績	伸率	通期予想	伸率
売上高	3,262	△1.8%	3,117	△4.5%
売上総利益	377	7.2%	398	5.6%
販売費および一般管理費	202	11.4%	213	5.3%
貸倒引当金繰入額	37	30.1%	21	△44.0%
営業利益	174	2.7%	185	5.9%
経常利益	175	2.5%	183	4.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	120	1.6%	126	4.8%
	前年差		前年差	
1株当たり配当金(円)	100.00	10.00	115.00	15.00
1株当たり純利益(円)	389.93	7.13	408.76	18.83
配当性向	25.6%	2.1%	28.1%	2.5%
ROA(総資産当期純利益率)	1.04%	△0.04%	1.06%	0.02%
ROE(自己資本利益率)	6.4%	△0.2%	6.4%	△0.0%

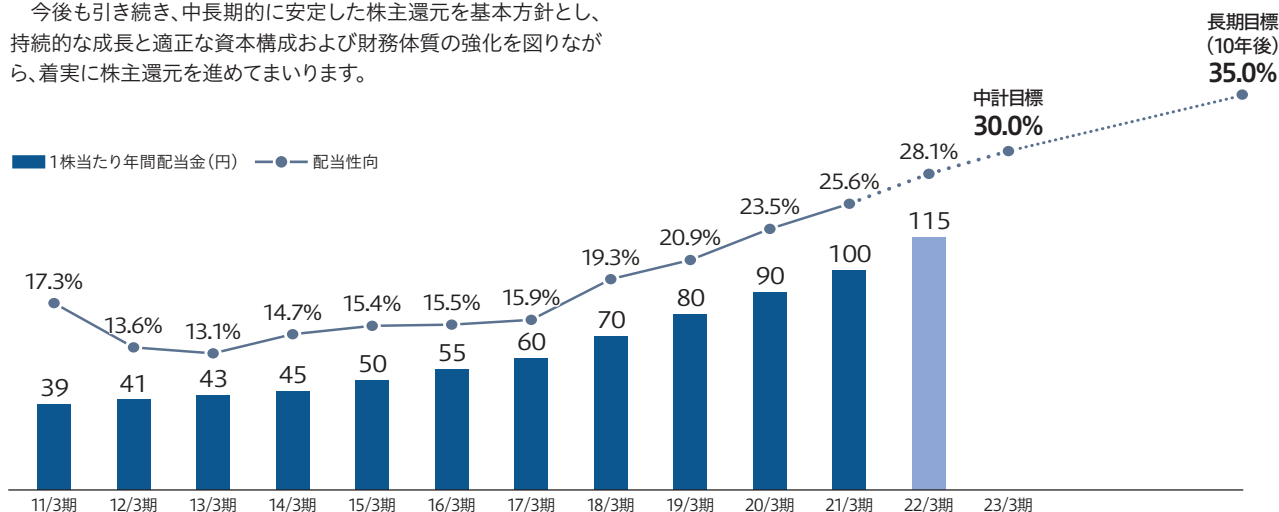
株主還元について

当社は、2017年4月に中期的(3~5年)目標として配当性向25%を掲げ、着実に株主還元を進めてまいりました。2021年3月期の配当については、1株当たり前期比10円増配の年間100円と26期連続^{※4}増配を実施し、配当性向は25.6%となりました。

今後も引き続き、中長期的に安定した株主還元を基本方針とし、持続的な成長と適正な資本構成および財務体質の強化を図りながら、着実に株主還元を進めてまいります。

配当性向については、中期経営計画の最終年度である2023年3月期に30%、長期目線では10年後に35%とすることを目指してまいります。

※4. 2000年3月期の株式分割による実質増配を含む



セグメント別概況報告

L&F

Leases & Finance

リース&ファイナンス事業

ファイナンス・リース

オペレーティング・リース

割 賦

レンタル

融 資



リース&ファイナンス事業は、複合機、パソコン等のオフィス関連機器、医療機器、産業工作機械、計測器等のファイナンス・リース、オペレーティング・リース、割賦に加え、法人向け融資・業界特化型融資・マンションローン等の貸付を行っています。

影響する社会環境

市場環境の変化

コロナ禍

人口動態の変化

テクノロジーの変化

強み

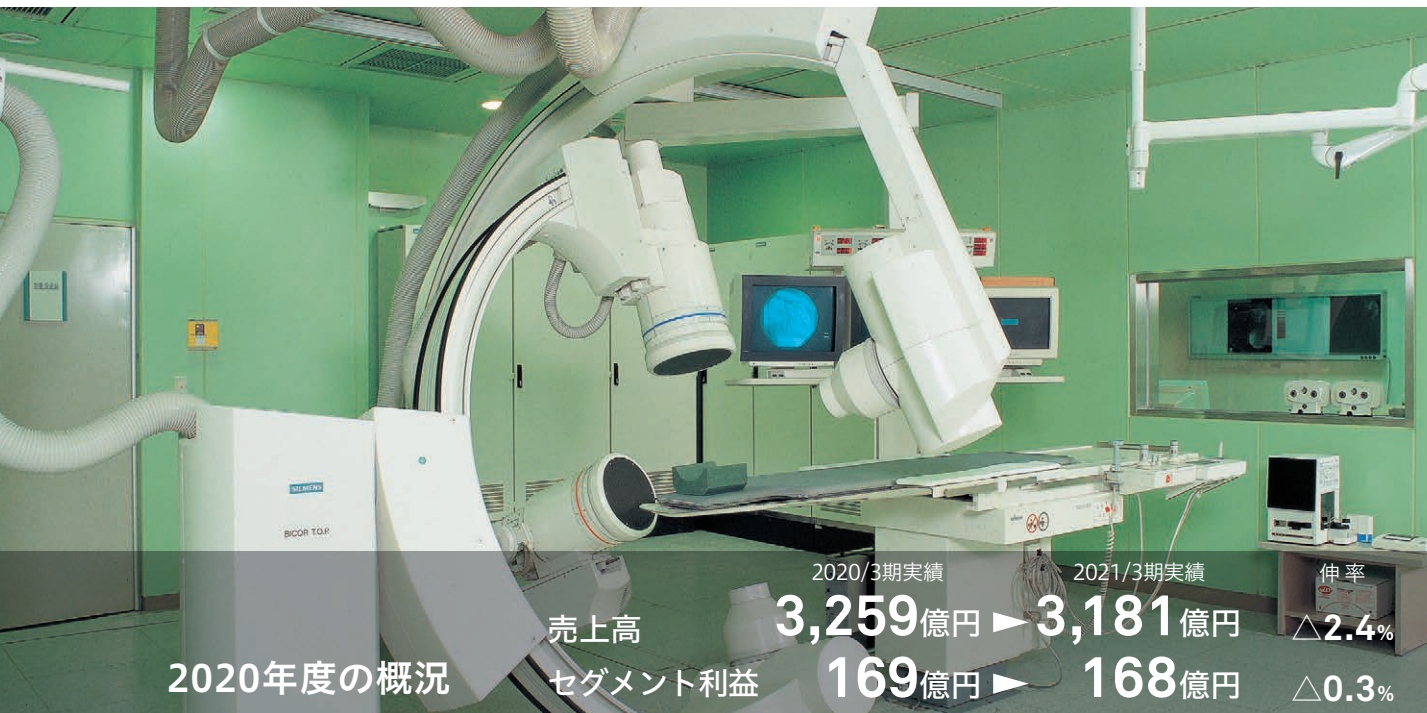
- 中小事業者を中心とする約40万社の顧客基盤
- 取引ベンダー約6,000社の販売支援を行うビジネスモデル
- 高品質、高効率な業務体制
- 全国をカバーする営業網
- 多様なニーズに対応できる機動力

機会

- 強固な顧客基盤を活かした協業拡大
- 少子高齢化による自動化ニーズ等に対する協業拡大
- サブスクリプション、シェアリングサービス等の新たな需要
- EV等の技術革新によるモビリティ分野の進化
- 社会課題を起点とした営業展開によるSDGsへの貢献
- コロナ禍、デジタル化等による働き方の多様化

リスク

- 異業種からのベンダーリース参入による競争激化
- 少子高齢化等による地方商圏の縮小



2020年度の概況

	2020/3期実績	2021/3期実績	伸率
売上高	3,259億円	3,181億円	△2.4%
セグメント利益	169億円	168億円	△0.3%

リース&ファイナンス事業における取扱高は、新型コロナウイルス感染症の影響、前年の消費増税前の駆け込み・OSマイグレーション需要の反動減により前年伸率△18.5%の減少となりました。一方、営業資産は、取扱高の減少によりファイナンス・リースは減少したものの、近年注力している法人融資をはじめとした融資取引が牽引し、前期末比51億円の増加となりました。

その結果、リース&ファイナンス事業における売上高はリース債権流動化の影響等により前年伸率△2.4%の減収(流動化の影響を除くと前年伸率0.3%の増加)となりました。資産利回りの改善等により売上総利益は増加しましたが、セグメント利益は一般経費・貸倒費用の増加により減益となりました。

■ 取扱高(商品別)

単位:億円

	2020/3期		2021/3期	
	実績		実績	伸率
ファイナンス・リース	2,949		2,352	△20.3%
オペレーティング・リース	173		174	0.4%
リース計	3,123		2,526	△19.1%
割賦	1,017		785	△22.8%
リース・割賦 合計	4,140		3,312	△20.0%
融資	518		484	△6.6%
取扱高 合計	4,658		3,796	△18.5%

■ 営業資産

単位:億円

	2020/3期		2021/3期	
	期末		期末	前年増減
ファイナンス・リース	6,221		5,997	△224
オペレーティング・リース	305		304	△1
リース計	6,527		6,301	△226
割賦	1,529		1,616	87
リース・割賦 合計	8,057		7,918	△138
融資	1,816		2,006	189
営業資産 合計	9,874		9,925	51

※リース債権流動化を控除しない残高を表示

Topics

コロナ禍におけるテクノレントのレンタル事業の取り組み

当社グループ会社であるテクノレント社において、2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響によるレンタル需要の拡大を受け、業績を伸ばしました。コロナ関連給付金・補助金等の事務局用の複合機・パソコン需要、オンライン授業・テレワーク用のパソコン需要等により、短期レンタル事業が拡大しました。

2021年度は全国の市区町村で行われる新型コロナウイルス感染症のワクチン接種会場向けのレンタルパック(体温検知カメラ、ドーム型テント等)の展開や、鉄道関連をはじめとした機器レンタル+計測等のサービスによる事業拡大を目指します。

■ テクノレントの売上高推移

単位:億円

	19/3期	20/3期	21/3期
売上高	103	115	147



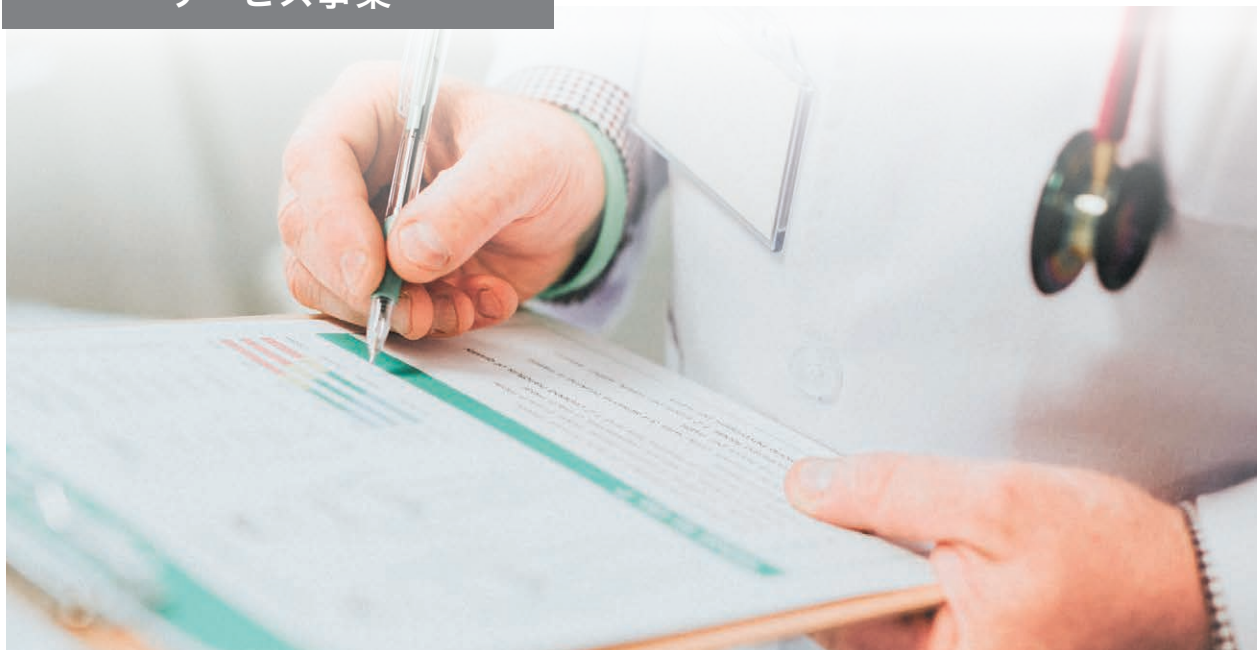
S

Services

集金代行
サービス

医療・介護
ファクタリング

サービス事業



サービス事業は、お客様の請求回収業務の効率化に貢献する請求書発行・売掛金回収等の代行サービスを行っています。また、医療、介護事業者等を対象に資金繰りを支援する医療・介護ファクタリングサービスを行っています。

影響する社会環境

人口動態の変化

競争環境の変化

非対面・非接触拡大

テクノロジーの飛躍

強み

- 顧客規模、取引件数に捉われない全国をカバーできるサービス提供体制
- パートナーの紹介チャネル等を活かした営業ネットワーク
- 医療・介護分野の専門知識・ノウハウを有する人財

機会

- 顧客基盤を活かした協業拡大
- 非対面・非接触ニーズ顕在化による、決済手段の多様化への需要
- 産業構造の変化によるBPOビジネス需要
- 高齢化社会における医療・介護の必要性増大
- 事業効率化・DXニーズの高まり

リスク

- フィンテック事業等競合先の台頭
- 金融サービスの電子化に伴う情報セキュリティ
- 法改正、制度変更による事業への制限



2020年度の概況

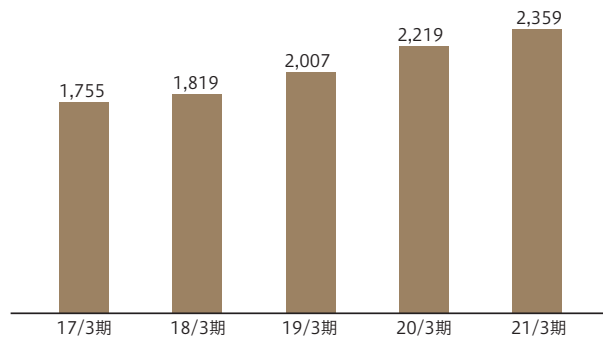
	2020/3期実績	2021/3期実績	伸率
売上高	53億円	55億円	3.9%
セグメント利益	15億円	15億円	△0.3%

サービス事業における、集金代行サービスはコロナ禍において非接触ニーズの高まりから取扱件数を伸ばし、堅調な成長を実現しました。医療・介護ファクタリングサービスは行政や地域金融機関の積極的な資金支援等により、一時的に当社サービスの解約申請が発生し、取扱高および残高が減少しました。

その結果、サービス事業における売上高は、集金代行サービスの手数料売上高が増加し、前年伸率3.9%の増収となりました。セグメント利益は、販売費および一般管理費の増加等を要因として、前年伸率△0.3%の減益となりました。

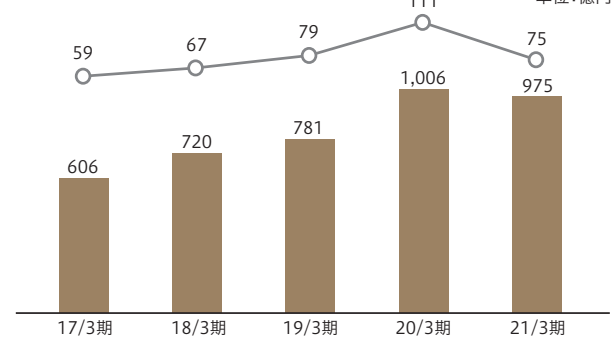
■ 集金代行サービス取扱件数

単位：万件



■ 医療・介護ファクタリング取扱高

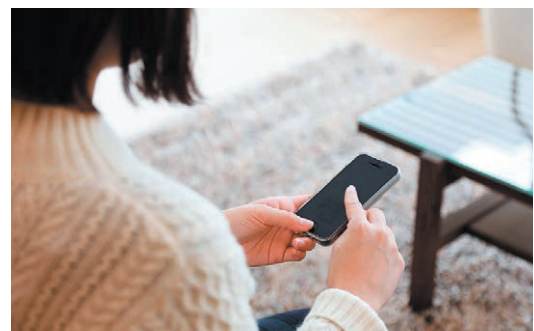
単位：億円



Topics

集金代行サービスにおける医療機関へのアプローチ

コロナ禍において、医療機関では『非対面決済』のニーズが高まっています。病院では感染拡大防止の観点により、患者間の接触を避けるため屋外(仮設外来)での診療を行う等の対策を実施しております。しかし、従来の窓口会計では、待合室での患者間の接触が避けられず、院外での支払手段が必要となります。このような状況から当社は、医療機関向けに集金代行サービスの提案を行っております。当社が提供するコンビニ収納サービスであれば、屋外での診療後、すぐに払込票の発行が可能です。また患者はスマートフォンのアプリから払込票を読み込むことで、コンビニへ出向かず医療費をお支払いいただけます。多くの医療機関で当社のサービスをご採用いただき、病院や患者の請求回収業務の効率化に貢献しています。



I

Investment

インベストメント事業

太陽光発電

住宅賃貸
不動産関連



インベストメント事業は、政府が掲げる「2050年カーボンニュートラル社会の実現」に向けて、さらに需要拡大が進む再生可能エネルギーのなかでも、太陽光発電事業に注力しています。

また、少子高齢化や生活習慣の変化等人口動態の変化による新たな住宅環境のニーズに対して、住宅賃貸・不動産関連事業を展開しています。

影響する社会環境

競争環境の変化

コロナ禍

人口動態の変化

人の移動/暮らしの変化

再エネの主力電源化

強み

- 金融事業会社ならではの機動的な事業投資スタンス
- 中小規模の環境関連ファイナンスを中心としたビジネス展開
- 不動産分野の専門知識・ノウハウを有する人財
- ESGへの取り組み、SDGsへの貢献

機会

- 自家消費型太陽光発電システムへの移行
- 政府の2030年CO₂削減目標による環境関連設備投資需要
- 人口動態の変化による新たな住宅ニーズの高まり
- 物流需要拡大による、物流拠点の新設ニーズの拡大
- インバウンド需要回復による不動産ニーズの高まり

リスク

- FIT買取期間の終了による将来見通しの不確実性
- 自然災害増加による保有資産の毀損、発電量の変動
- ESG投資への関心の高まりによる異業種からの環境事業への参入
- 賃貸需要の減少等による不動産価値および収益の減少



2020年度の概況

	2020/3期実績	2021/3期実績	伸率
売上高	9億円	25億円	172.4%
セグメント利益	0億円	6億円	620.6%

インベストメント事業における太陽光発電事業は、新型コロナウイルス感染症による工事遅延の影響を受けましたが、FIT案件やセカンダリー案件への投資の拡大により、事業投資額は前年伸率10.1%増加し、営業資産は前期末比83億円の増加と順調に事業を拡大しました。住宅賃貸・不動産関連においては、ターゲットとする首都圏の中古マンション価格の高騰、新型コロナウイルス感染症を主因とした市況の変化等により慎重な投資スタンスとした結果、事業投資額は前年伸率△43.1%減少し、営業資産は前期末比68億円の増加となりました。

その結果、インベストメント事業における売上高は、営業資産の積み上げにより前年伸率172.4%の増収となりました。セグメント利益は利益率の改善により前年伸率620.6%の大幅な増益となりました。

■ 事業投資額

単位：億円

	2020/3期		2021/3期	
	実績	伸率	実績	伸率
太陽光発電	59	10.1%	65	10.1%
住宅賃貸・不動産関連	173	△43.1%	98	△43.1%
投資額 合計	232	△29.5%	164	△29.5%

■ 営業資産

単位：億円

	2020/3期		2021/3期	
	期末	伸率	期末	前年増減
太陽光発電	83	83%	166	83
住宅賃貸・不動産関連	234	68%	302	68
営業資産 合計	317	152%	469	152

Topics

太陽光発電事業を通じたクリーンな地球環境への貢献

再生可能エネルギーの普及を目的とするFIT制度(電力の固定価格買取制度)を背景に、当社グループは発電事業者に太陽光発電設備に対するファイナンス提供を行ってきました。資金提供者としての活動により、信頼性の高いパートナーや事業運営のノウハウが蓄積され、2018年からは自らを事業者とする太陽光発電事業を展開してきました。

2020年度はFIT制度を背景とした太陽光発電所を中心に投資を実行し、253サイトが新規稼働し、累計稼働発電所は296サイトになりました。今後は脱FIT戦略として、発電した電力を直接需要家に提供する太陽光発電自家消費モデルの展開に注力していきます。

■ 太陽光発電の資産残高推移

単位：億円

	19/3期末	20/3期末	21/3期末
資産残高	26	83	166

■ 太陽光発電の累計サイト数

単位：サイト数

	19/3期末	20/3期末	21/3期末
稼働発電所	11	43	296



写真：五島市発電所の太陽光発電施設

事業戦略対談



一般社団法人機関投資家協働対話フォーラム 代表理事・事務局長
一般社団法人株主と会社と社会の和 代表理事

山崎 直実 氏



取締役 常務執行役員
事業戦略本部長

黒木 伸一

社会課題の解決に貢献していく それはリスクではなく、ビジネスチャンスである

不合理に充足されていないニーズを解決し、SDGsをビジネスチャンスとして考える

山崎 中期経営計画では、ESGという新しい事業ドメインを掲げています。その背景をお聞かせください。

黒木 当たり前のことかも知れませんが、私たちが事業に取り組み始めた時は、ESGやSDGsという概念はなかったわけです。例えば「S」の領域の柱である「住」の分野を例にあげると、中小企業向けの融資や個人向けの住宅ローンといった金融サービスがスタートでした。そこから住宅関連融資に拡大し、今では住宅賃貸・不動産関連事業、さらに多様なサービス提供につながっています。「E」の領域の太陽光

発電事業も、太陽光発電設備等へのファイナンスの取り組みによるノウハウ蓄積からの展開で成長してきた事業です。

当時は、よく皆で「不合理に充足されていないニーズがあるのなら、既存の商品・サービスに拘らず、それを解決しよう」と話し合っていました。あとからそれこそがCSV(共通価値の創造)に通ずると知りますが、目の前にいる人々の課題を解決するために私たちなりのビジネスを推し進めてきた結果、期待される社会課題の解決につながる共通価値の創造を実現することになり、現在のESG事業ドメインにつながって

います。今回の中期経営計画で取り組むESG分野におけるスタートアップ投資なども、根本にある発想は同じだと思います。

山崎 なるほど。日本では、ESGの内のEとSについては、CSR的な環境・社会をテーマに良いことをしなければならぬと考える企業が未だに多いようです。しかし、投資家の視点で言うならば、環境・社会の課題が企業経営に影響を与えるようになった今、生き残りをかけてどう対応するか、が問われる。御社グループでは、その考え方を、特別に意識することもなく、早くから実践してきたことになります。

黒木 そうですね。したがってESGやSDGsといった考え方もすんなりと受け入れることができました。SDGsを初めて知った時、「これは将来のビジネスチャンスになる」という匂いを感じました。

山崎 そのように考える企業も日本では珍しいと思います。

むしろリスクと考える場合の方が多い。そうではなく、御社グループのように、ビジネスチャンスとして積極的に捉えてほしいというのが投資家としてのニーズなのです。また、「E」や「S」に関連する事業について、会社が旗振りして頭でかち社会課題やCSVなどを持ち出して、社員に事業提案をさせようとする企業もあります。しかし、このようなやり方では、ある課題に対して自社の資産や能力で「やれること」を設定してしまい、なかなか魅力的な事業になりません。御社の取り組みが有効なのは、その時代において必然的に目の前に現れる現場の課題・ニーズに向かっていくことで、結果としてそれがCSVやソーシャルビジネスという定義に当てはまる事業活動になっている。この事業を行っていく基本的な手順を踏まえながら、社会や環境に良いことをして利益につなげていこうとしていることといえます。

強固な基盤を活かし、高い視線で事業をドライブしていく

山崎 ESGという領域で、今後どのように事業をドライブしていこうと考えているのでしょうか？

黒木 まずS:ソーシャル&コミュニティの領域からお話しますと、不動産分野においては住宅賃貸事業が中核になっていますが、単にアセットを積み上げていこうとは考えていません。その周辺で付加価値を生み出す、当社グループらしいさまざまなサービス事業を立ち上げていくことを目指しています。例えば、日本総合住生活株式会社と組んで行っている「安心・安全・快適」な暮らしの場、住まいの場づくりのように、地域コミュニティの活性化につながる団地のリノベーション、さらにそこに付随する豊かな暮らしにつながるサービスの開発にも取り組んでいます。

E:環境循環の領域についても考え方は同じです。太陽光発電事業で蓄積したノウハウを活かして、例えば風力や水力など発電事業を水平展開していく戦略もありますが、そこにとどまっていたのでは大きな成長は望めません。不動産を持つ事業会社が、その不動産に設置した太陽光発電設備で自家発電を行い、事業活動や居住する上で必要な電力を供給していくことを取りまとめるといった、大きな枠組みで事業展開を捉えていこうと考えています。例えば、太陽光発電設備の商談から、省エネ商材やZEB(Net Zero Energy Building)建物のリースなどにつなげていきます。そうすれば将来的には、「S」の領域のビジネスとの連携や相乗も期待できると思います。

山崎 G:ビジネス&ガバナンスの領域についてはどうでしょうか？

黒木 リース・割賦ビジネスは、今後も当社グループの基盤となる事業です。今後は収益性の向上が大きなテーマとな

ると思いますが、それだけでは次の成長は期待できません。例えば農業分野においては、農業機械の地域を跨ぐシェアリングビジネスや農作物の収穫期にあわせリース料の支払を柔軟に設定できるサービスの提供など、新たな分野への展開にも力を注いでいきます。農業分野に関わらず、社会のニーズにあわせて、リースのスタイルを従量課金型やサブスクリプション型などに進化させていくといった新しい取り組みが必要です。

このような展開において、基盤となるのが40万社におよぶお客様です。また、国内を網羅する事業ネットワークも大きな



も大きな特徴です。この基盤は、「G」ばかりでなく「E」や「S」の事業展開においても当社グループならではの強みだと私は考えています。「E」や「S」の事業展開という意味では、リース・割賦ビジネスは、各地方拠点という現場で、新しい商品やサービスを導入するサポートをする役割を担っており、同時にベンダーとともにSDGsを推進していく機会も多く、当社グループの事業展開において「伝道師」的な役割を果たしていくことになると思っています。このような基盤から、リース&ファイナンス事業、サービス事業、インベストメント事業からなる現在の事業セグメントに続く新規事業を創出し続け、持続的な成長につなげていきたいと考えています。



社員一人ひとりが「伝道師」となるために

山崎 金融から事業へとビジネススタイルが広がっていくと、当然、潜在するリスクも多様化してきます。リスク管理も、投資家にとって非常に関心の高い要素です。

黒木 おっしゃる通りで、従来の体制だけでは対応しきれなくなりつつあるのは確かです。その一つが不動産の評価や管理であり、これまで本部ごとに個別に行っていた管理を全社的に統一する仕組みづくりを進めています。また、これらの情報を共有することによって次のビジネスチャンスを生み出すこともできます。2021年6月には、役員も参加した全社横断的な組織である「不動産投融资ポートフォリオ管理委員会」を立ち上げました。

山崎 リース会社としては、リース期間が終了した機器の廃棄などもリスクの一つではないでしょうか。

黒木 リース機器の回収やリユース・リサイクルについては、リース会社として当然果たすべき責任です。廃プラスチックの問題がクローズアップされていますが、これらについても業界や他分野の企業などと連携し徹底した取り組みを進めていきます。総合警備保障株式会社(ALSOK)との提携においても、高度なセキュリティのもと、安全で確実に情報関連機器のデータを処理できる体制をつくり、これをきっかけと



してリース機器の回収にも寄与しようとしています。

山崎 中期経営計画では「個を中心に据えた経営」を掲げています。今後高齢化や専門人財不足が進むと、人財の確保も重要なリスクになります。

黒木 人財の採用については、新卒・中途を含め積極的に進めています。これは私自身も経験してきたことですが、当社グループでは新しい仕事に挑もうという意志を常に受け入れる風土があります。これは無形の強みであり、人財の採用・育成においても当社グループの特長になると思います。先ほど「伝道師」という言葉を使いましたが、不合理に充足されていないニーズが解決され、お客様に喜んでもらえることで、自分たちのやる気につながり、これが収益など数字となって戻ってくるようなサイクルを回せるようになるよう、社員一人ひとりがその意志を持って取り組んでほしいと考えています。

山崎 ESGやSDGsに配慮し、良いことをやっていると訴求しようとする企業が多い中、リコーリースは自然発生的に、社内、会社の社風として、カルチャーとして、課題を解決する取り組みが芽生え、それをやれるだけのツール、環境があって、推し進めて来た結果、整理すればESGドメインになるということ、トップが表明し、後押ししています。課題解決によって新しいビジネスの創造をどう捉えようとしているのか、会社がより成長し、会社が生き残るため、チャンスとリスクの面でどう捉えているのかが、まさしくESGという見方であり、御社はそれを戦略に反映していることがわかりました。

環境、社会の課題がダイナミックに変わっていくなか、マネジメントも常に変化します。10年、20年、30年先という長期の目標に向けて、大きな方向性を示しつつ、非財務的な要素も含むKPIの進捗を公開し、しっかりとグリップしていることを外部に伝えながら、さらにサステナビリティ経営を推進してほしいと思います。

ESG投資

リコーリースは、新たな事業創出を目的として、ESG分野におけるスタートアップを中心とした企業や事業への投資を拡大・展開するため、投資枠200億円を設定しました。インテグリティ・ヘルスケア社への出資を当ESG分野における投資1号案件として、複数の企業に対し、出資、子会社化等を実施しております。これらを通じ、投資先企業およびその事業と当社グループの事業の有機的な結合を図り、新たな価値を創造することで「持続可能な循環社会」の実現に貢献します。

投資基本方針

投資対象	概要	投資枠	投資期間	投資規模
<ul style="list-style-type: none"> 環境や社会へのポジティブなインパクトを生み出すと期待される、スタートアップを中心とした事業や企業、およびこれらに投資を行う投資ファンド 上記の中でも、特にノンアセットビジネスの創出、拡大に向け、重点的に投資 		200億円	10年程度	1社あたり平均数億円程度



執行役員
事業戦略本部 副本部長
池内 寿尚

事業の創造・成長を目指し 長期目線で投資を行います

当社が新たな事業領域を創出し、企業として成長し、社会の良き構成員として課題の解決を図っていくことは、中長期ビジョンである『循環創造企業へ』にて掲げられていることです。つまり、ESG投資は、キャピタルゲインではなく、事業の創造を本質的な目的としています。

2020年度の実績として、29億円を投じて、ファンドへのLP出資のほか、オンライン診療システムを開発・提供する株式会社インテグリティ・ヘルスケアや、途上国への金融事業を手掛ける五常・アンド・カンパニー株式会社への出資、サービスアパートメント運営等を行うエンプラス株式会社の株式取得等を実行しました。今後も、ノンアセットビジネスの推進・拡大に向け、特にBtoBならびにBtoBtoCへのサービス提供を強みとする企業との協業を進めていきます。

事業の創造・成長を目指し長期目線で投資を行うには、自社が優良な投資先から選ばれ、期待に応えられる企業でなければなりません。既存の概念にとらわれることなく、事業パートナーとして投資先との信頼関係を構築し、当社グループの事業面、経営面でのリソースと投資先の事業とを掛け合わせ、ともに新たな価値創造にチャレンジしていきます。

これまで当社グループが歩んできたオーガニックな成長に加え、この投資枠を通して持続可能な循環社会の実現に積極的に貢献する企業となりつつ、非連続的成長を遂げるための失敗を恐れることなく、その可能性を見出していきます。

株式会社インテグリティ・ヘルスケアへの出資

目的

不動産賃貸市場に対し共同でサービス開発を行い、ニューノーマルな社会への価値提供を進める
事業内容: オンライン診療システム「YaDoc」の開発・提供

ESG投資1号案件であり、投資領域の中でも注力分野である「ヘルスケア」に該当。株式会社インテグリティ・ヘルスケアが開発・提供するオンライン診療システム「YaDoc(ヤードック)」は、通常の対面診療に、オンラインでのモニタリング・問診・診察を組み合わせることが可能で、医療機関がきめ細やかな治療を継続的に進められるようサポートする。

同事業は、多様なお客様に安心・安全な「住まう」「暮らす」環境の提供を実現し、豊かで活発な地域社会の創生に貢献するもの。当社グループのマテリアリティ(重点課題)「豊かな暮らしをつくる」の解決に寄与する。

五常・アンド・カンパニー株式会社への出資

目的

世界的な課題の一つである金融包摂^{※1}の実現に向けた金融事業への投資を行い、貧困解消・削減による経済格差の解消を目指す
事業内容: マイクロファイナンス^{※2}の提供

五常・アンド・カンパニー株式会社は、インド・カンボジア・スリランカ・ミャンマーにおいて事業向けの少額融資をはじめとする金融サービスを提供し、途上国の貧困層にいる人々の安定した暮らしと経済活動の促進に貢献している。同事業は、国・地域での経済格差の解消を促し、世界規模での持続可能な経済とその成長に寄与するもの。当社グループは、出資を機に同社と途上国でのファイナンスを通じた事業連携を模索する。

※1 金融包摂(Financial Inclusion): すべての人々が、経済活動のチャンスをつかえるため、また経済的に不安定な状況を軽減するために必要とされる金融サービスにアクセスでき、それを利用できる状況

※2 マイクロファイナンス: 途上国の低所得者に対して、事業向けの少額融資や貯蓄、保険などの金融サービスを適切な費用で提供。

サステナビリティ経営の推進

リコーリースグループは、経営理念の実現に向け
誠実な企業活動を通じて社会との共通価値を創造し
サステナブルな社会を目指すため環境・社会・ガバナンスへの
取り組みを推進していきます



クリーンな
地球環境を
つくる

豊かな
暮らしを
つくる

持続可能な
経済の好循環を
つくる

ハピネスな会社、
そして社会を
つくる

マテリアリティ

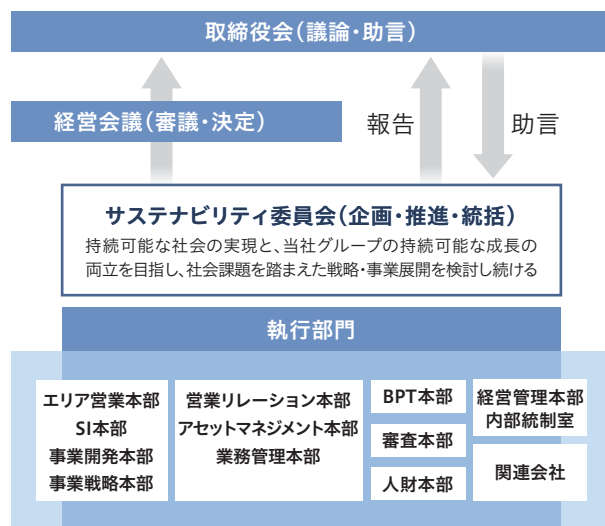
当社グループでは、ESG(環境・社会・ガバナンス)や「持続可能な開発目標(SDGs)」等、サステナビリティの重要性の高まりを受け、事業を通じた社会課題への貢献をより一層推進し、サステナビリティ経営を加速させるため、4つのマテリアリティを特定しています。

サステナビリティ推進体制

リコーリースグループは、社会課題の解決を踏まえ、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長を目指し、サステナビリティ経営を継続して推進していくために「サステナビリティ委員会」を設置しています。

サステナビリティ委員会は、経営会議の下部組織、社長諮問機関として、常務執行役員以上のサステナビリティに関連する本部長により構成され、サステナビリティ経営の基本方針・基本計画等立案や、経営方針および事業活動に対して、サステナビリティ視点で討議し、検討を行っています。

討議検討事項は経営会議にて審議・決定されたのち、決定事項は取締役会に共有され、取締役会の総意として助言がなされています。



社員一人ひとりがサステナビリティへの意識を高め、活動に結びつける

サステナビリティ中期経営計画

取り組みテーマ	サステナビリティ中計	施策	達成進捗を確認する指標
クリーンな地球環境をつくる			
①気候変動の緩和と適応	●環境循環に根ざしたクリーンな地球環境への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギー分野への取り組み CO₂排出量中長期目標達成 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年度までの累計投資額目標 2,878億円 太陽光発電事業の累計投資額、発電容量、発電量 事業活動から発生するCO₂排出量の削減
②資源循環		<ul style="list-style-type: none"> 環境循環・環境負荷低減に資する取り組み レンタル事業の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 物件回収率 2030年 100% リコーリースエコシステムの確立 2025年 PCの返却台数における売却台数の割合 短期レンタル(インストリー分野)の売上高・回収率
豊かな暮らしをつくる			
③住まう(住み続けられる)コミュニティ創り	●安心・安全・快適な「住まう」・「暮らす」環境の創造	<ul style="list-style-type: none"> 少子高齢社会において『医職住』領域の循環で社会貢献 <ul style="list-style-type: none"> 「医」：医療介護 「職」：職場・オフィス 「住」：住居 	<ul style="list-style-type: none"> ファクタリング取扱高 集金代行サービス取扱件数 住宅賃貸保有戸数
④生活基盤の充実	●生活に欠かせないサービスを創る	<ul style="list-style-type: none"> 社会の期待にこたえるノンアセットサービスの開発 	
⑤コミュニティとの協働・連携		<ul style="list-style-type: none"> 社会貢献活動への積極的な参加 	
持続可能な経済の好循環をつくる			
⑥事業を通じた共通価値の創造	<ul style="list-style-type: none"> ベンダーリースの更なる進化と顧客提供価値の強化 新たな事業領域の開拓と新たなビジネスモデルの創造 ノンアセットビジネスの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客向けポータル構築による提供価値の強化 資産の更なる優良化のための施策の展開 ファイナンス手法の多様化による新分野の開拓 ESGファンド設立等によるエクイティ投資 あらゆるドメインにおける新商材サービスによる新規分野の拡大 既存商品での新分野強化 	<ul style="list-style-type: none"> ベンダー支援ツール利用率向上 <ul style="list-style-type: none"> Web与信システム利用率：2025年度目標20% リース契約書出力システム利用率：2025年度目標30% ESG投資枠 200億円 重点3分野取扱高
⑦グループ各社・取引先とのパートナーシップ強化	<ul style="list-style-type: none"> ベンダーリースの更なる進化と顧客提供価値の強化 新たな事業領域の開拓と新たなビジネスモデルの創造 レンタル事業の再構築 みずほリースとの提携による事業拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 更なるベンダー支援機能の充実 ポータルの構築による提供価値の強化 出資先・提携先との協働および事業開発 リコーグループとの協業によるレンタル事業拡大 既存事業の強化 新しい事業機会の創出 	
ハピネスな会社、そして社会をつくる			
⑧ダイバーシティ&インクルージョン	●社員の幸福を会社業績拡大につなげる人財マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> 社員のハピネス値を向上させる人事施策の展開 キャリア開発(支援策)能力開発の強化 働くことに誇りを持てる会社風土を醸成 戦略的な健康経営の実践 働きやすい職場環境を推進 システム化・標準化・自動化 内部統制・監査の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 女性取締役/管理職比率 30%(2030年) 障がい者雇用比率 2.6%(2023年) エンゲージメントスコア 70点
⑨人財育成			<ul style="list-style-type: none"> 資格・技能検定の取得奨励件数 一人当たりの研修費・時間
⑩健康経営を基盤とした働き方改革の実現	●いきいきと働きやすい職場環境		<ul style="list-style-type: none"> 定期健康診断受診率100% 喫煙率

クリーンな地球環境をつくる

マテリアリティ取り組みテーマ

①気候変動の緩和と適応



テーマ背景とSDGsへの対応

アプローチ

日本国内において2050年までにカーボンニュートラルの宣言が行われ、気候変動への対応、脱炭素社会の実現は世界共通の課題です。当社グループは、徹底的な省エネで自社の“GHG(温室効果ガス)排出ネットゼロ”を目指すとともに、再生可能エネルギーの普及や環境配慮型製品の拡大等、事業を通じた取り組みを推進することで脱炭素社会の実現に貢献します。また、気候変動が自社の事業に及ぼす影響をリスクと機会の両面で把握・評価し、的確な対応と情報開示に努めます。

- ▶ 再生可能エネルギー分野への取り組み
- ▶ CO₂排出量中長期目標達成

2020年度の主な活動・実績

・ 2021年3月までの累計投資額	2,033億円*
・ 太陽光発電事業の累計投資額	151億円
累計発電容量	67.7MW
2020年度発電量	56,164MWh
・ 事業活動におけるCO ₂ 排出削減量	232t-CO ₂ (2015年度比)

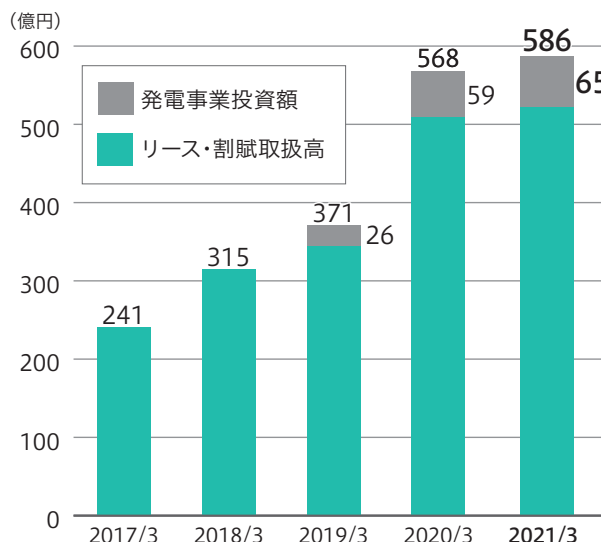
※再生可能エネルギー分野におけるリース・割賦の契約実行高、及び太陽光発電事業の投資額の累計実績

■ 環境関連分野のこれまでと今後

当社グループは再生可能エネルギーの普及を目的とするFIT制度を背景に、2012年より発電事業者に対して太陽光、小水力、小型風力、バイオマス等の発電設備に対するファイナンス提供を行い、2018年からは事業収益の増加、より一層の環境貢献を目的に自らを事業者とする太陽光発電事業を展開してきました。野立て太陽光発電のみならず、建物の屋根を活用した屋根置き太陽光発電、ため池を活用したフロート(浮き)式太陽光発電等取り組み範囲を拡大し、ファイナンス、事業者、エクイティ投資等取り組み手法を多様化しながら、環境関連分野の事業拡大を図っております。

2020年度における自社の太陽光発電事業の累計実績は、稼働発電所296サイト、営業資産166億円、発電容量67.7MW、と着実に拡大してきております。リース・割賦等によるファイナンス提供を含めた再生可能エネルギー分野に対する取り組みは、まさに環境循環そのものにつながっております。

環境分野の営業実績



FIT制度の電力買取価格が低下するなか、脱FIT戦略として新たなビジネスモデルも広まりつつあります。

なかでも太陽光発電自家消費モデル(需給一体型モデル)は、太陽光発電等により発電した電力をその場で使用するため、送配電網による遠隔地からの電力供給と比較して、効率性と経済性の高い電力活用モデルであり、今後さらなる普及が期待されています。

自社の太陽光発電事業

	単位	2018年度	2019年度	2020年度
稼働発電所	サイト数	11	84	296
営業資産	億円	26	83	166
累計発電容量	MW	9.6	34.1	67.7
年間発電量	MWh	2,815	16,727	56,164

今後の戦略

- 1 FIT制度を背景とした太陽光発電設備をはじめとする再生可能エネルギー関連設備に対するファイナンスおよび自社事業、エクイティ投資の推進
- 2 脱FIT戦略として太陽光発電自家消費モデルの推進
- 3 EV等のエコカーや空調照明設備等、省エネ商材に対する取り組みの拡大



執行役員
事業開発本部長
河野 満

太陽光発電で培ったノウハウをベースに、より高度なエネルギーソリューションを推進し、脱炭素社会の実現に貢献していきます

2020年度事業開発本部では、主にFIT制度を背景とした太陽光発電設備に対するファイナンス提供、自社事業としての太陽光発電所の取得といった環境関連事業に取り組んできました。近年ではFIT制度の電力買取価格が低下しており、今後はFIT制度を背景とした発電事業ではなく、発電した電力を直接需要家に提供する所謂太陽光発電自家消費モデルが拡大していきます。

当社グループでは、こうした事業環境の変化に速やかに対応して行きます。リコーエレメックス恵那事業所に対しては、事業所の屋根を使った自家消費型太陽光発電の提案を行い、当社として初めて需要家に対して直接電力を供給する所謂PPA*モデルにチャレンジしております。また、今後は、他社が所有する発電所の発電量最大化に向けたコンサルティングを行う等、環境関連分野における新規ビジネスへ積極的に取り組んでいきます。

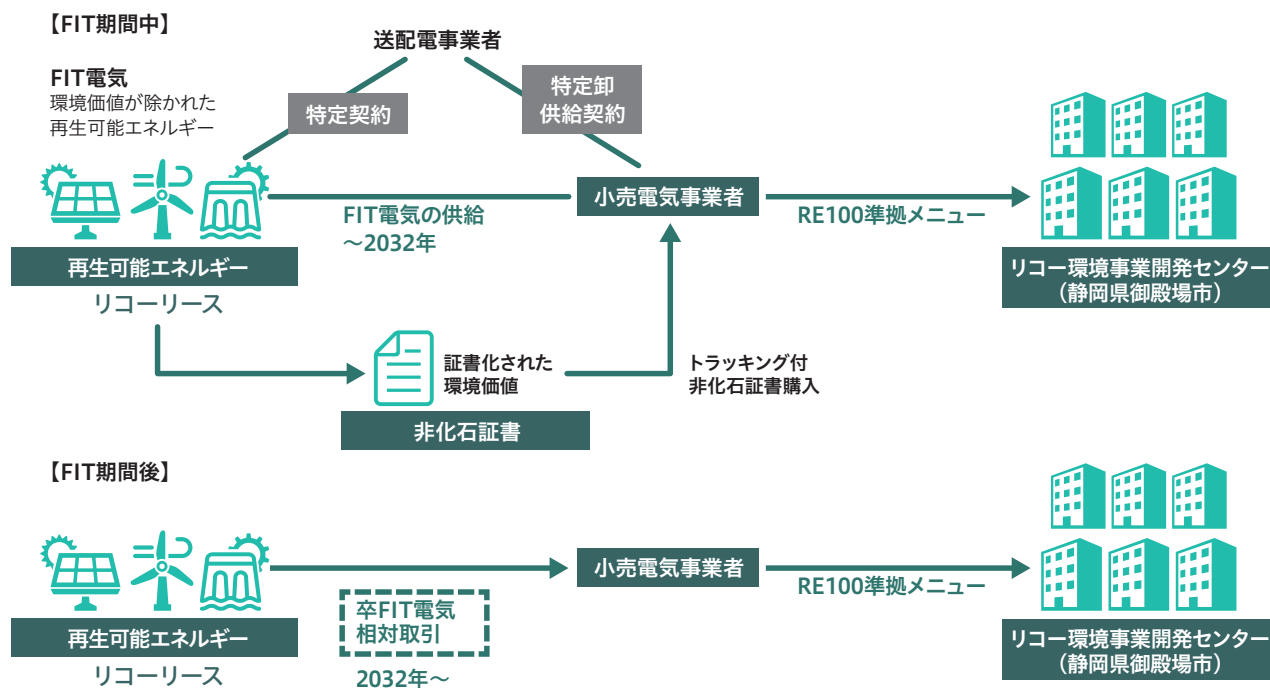
また、環境関連分野と建物リースとの融合もこれからの重要なテーマとなります。太陽光発電のノウハウをベースとし、蓄電設備や空調照明設備等のエネルギーソリューションを付加して、ZEB (Net Zero Energy Building) 建物リースにもチャレンジしていきたいと考えています。

このような事業活動を推進することで、企業が自らの使用電力を100%再生可能エネルギーで賄うRE100や国が掲げる2050年のカーボンニュートラルに貢献し、脱炭素社会の実現を目指したいと考えています。

*PPA: Power Purchase Agreement 電力供給契約

■ リコー環境事業開発センターに対する再エネ電力供給

当社が開発した再生可能エネルギー発電所由来のFIT電気を小売電気事業者に提供し、非化石証書を付けRE100準拠メニューとしてリコー環境事業開発センターに供給しています。また、FIT期間後の卒FIT電気についても小売電気事業者を通じてリコー環境事業開発センターに提供予定となっています。こうした取り組みによって、リコーグループ全体で脱炭素社会の実現に貢献していきます。



■ 建物のZEB化推進に向けた取り組み

省エネによって使うエネルギーを減らし、創エネによって使うエネルギーをつくることで、エネルギー消費量を実質ゼロにすることを旨とした建物のZEB化 (Net Zero Energy Building) が広まりつつあります。

リコーグループでは事業所のZEB化を進めており、グループの建物管理を行うリコークリエイティブサービスは「ZEBプランナー※」として認証されています。こういったリコーグループのネットワークを活用することにより、当社グループならではのZEB化の取り組みを加速し、ZEB化された建物のリースにつなげていければと考えております。なぜならこのような取り組みは、今後脱炭素社会実現に向けて急速に顧客ニーズが高まると予測されるからです。

※ ZEBプランナー：一般社団法人環境共創イニシアチブが登録・公表している制度で、「ZEB設計ガイドライン」や「ZEBや省エネ建築物を設計するための技術や設計知見」を活用して、一般に向けて広くZEB実現に向けた相談窓口を有し、業務支援を行い、その活動を公表する事業者のこと。

エネルギーソリューション

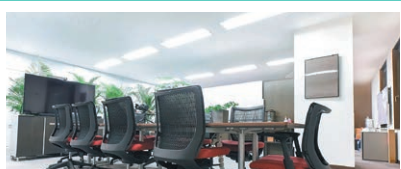
太陽光パネル



蓄電池



照明設備(LED)



空調設備



建物のZEB化



写真は、2019年に「Nearly ZEB」認証を取得したリコー・岐阜支社

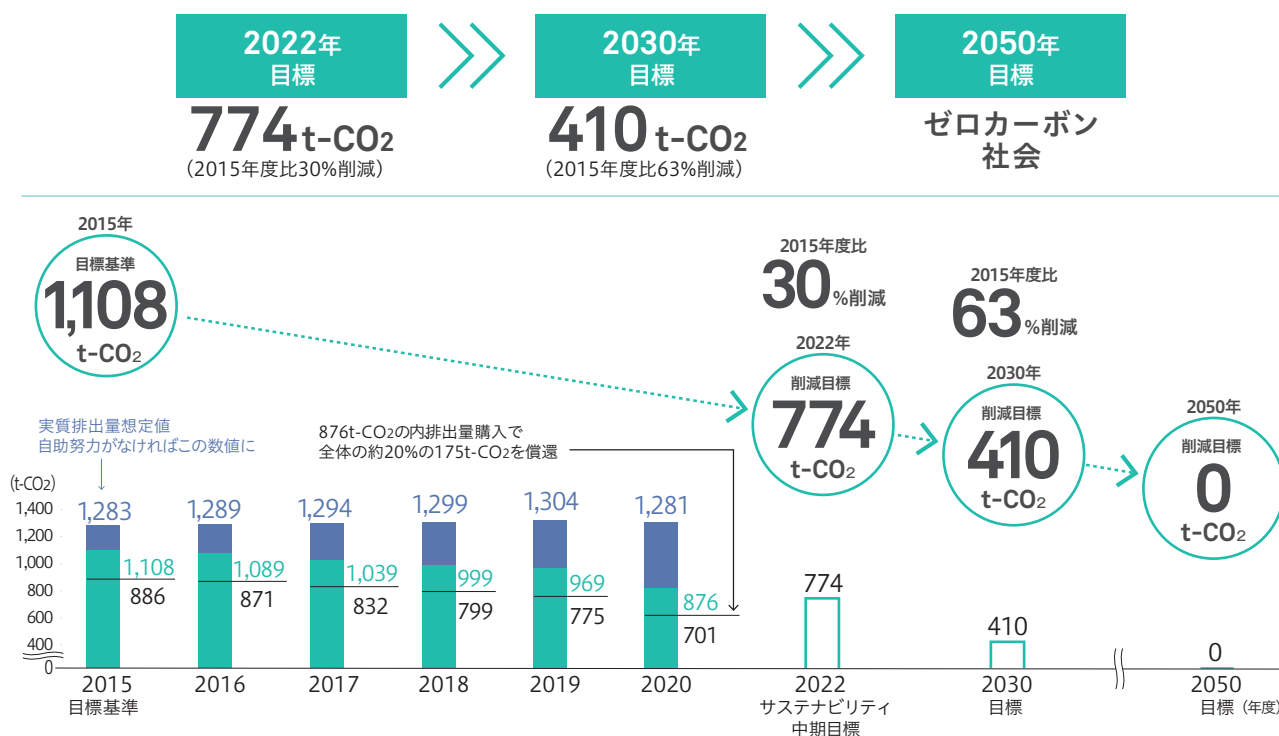
環境負荷低減への取り組み

■ 中長期CO₂削減目標

二酸化炭素(CO₂)を中心とした温室効果ガスの増加により、世界各地では自然環境や人の暮らしにさまざまな影響や被害が現れており、その深刻さから「気候変動」ではなく「気候危機」といわれています。2015年に気候変動の緩和に向けて合意されたパリ協定以降、国際社会すべてに対策が求められ、企業においても事業活動における温室効果ガスの排出削減に取り組むことが求められています。当社グループは、2017年から中長期CO₂削減目標を設定し取り組みを行ってきました。しかし、科学的な知見と整合した温室効果ガス削減目標を求める国際枠組み「SBTi」*が、目標設定の基準をそれまでの「2°Cを十分に下回る」から「1.5°C」に引き上げたことを受け、2050年にバリューチェーン全体のGHG排出ゼロとする目標に変更しています。新たな長期目標の達成に向けて、当社グループにおけるリスクと機会を把握し、マテリアリティの一つである「クリーンな地球環境をつくる」の取り組みで社会課題の解決に貢献していきます。

* SBTi (Science Based Targets initiative) : 気候変動による世界の平均気温の上昇を、産業革命前と比べ1.5°Cに抑えるという目標に向けて、企業に対し科学的知見と整合した削減目標を設定することを推進している共同イニシアティブ

中長期CO₂削減目標と実績(スコープ1+2)



■ 事業活動におけるCO₂排出量削減への取り組み

当社グループでは、「1. 想定した事業成長によるCO₂増加分は自主努力で削減、2. 想定を超えた事業成長やエネルギー換算係数増によるCO₂増加分に対しては排出量取引で対応」という考え方に基づいて排出量削減に取り組んでいます。なお、2010年度からは自主的に総排出量の20%を排出量取引により国へ償還しています。

2020年度は、コロナ禍により営業活動が制限されたことに加え、社用車のエコカー導入を実施した結果、CO₂排出量は昨年度比9.6%減の876t-CO₂となりました。2020年度の目標857t-CO₂にはわずかに届きませんでしたが、総排出量の20%にあたる176t-CO₂を排出量取引により国へ償還した結果、701t-CO₂となりました。中長期CO₂削減目標基準年(2015年)からは232t-CO₂削減できました。

■ 2030年までに電気自動車(EV)へ切り替え

当社はCO₂排出量削減に向けて、国際的な気候変動緩和に向けた動きや2035年までに新車販売を電気自動車(EV)、プラグインハイブリッド車(PHEV)などの電動車とする日本政府の方針発表等を受け、「2021年度中に社有車すべてをEVまたはHVIに切り替え」、「2030年度までに社有車すべてをEVに切り替え」を決定しました。

2020年度は当社初のEVを中国支社(広島県)に導入しました。

今回のEVの導入に加え、省エネルギーの取り組みをより一層推進することで、中長期CO₂削減目標の達成を目指します。

■ スコープ3の算出を通じた サプライチェーン全体でのCO₂排出量削減

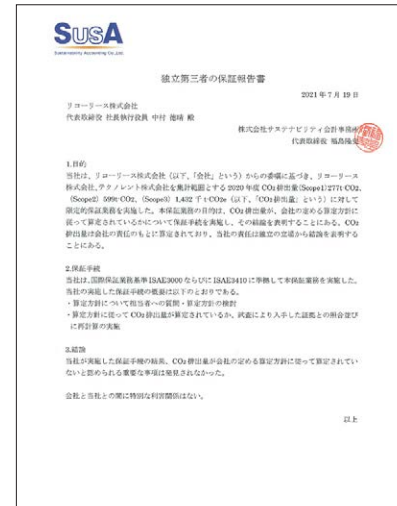
地球温暖化防止に向けた取り組みは、大企業を中心に進展する一方で、中小企業や一般生活者における取り組みはまだ十分とは言えず、日本の地球温暖化対策における一つの課題に挙げられています。中小企業を中心にサービスを提供している当社グループは、温室効果ガス排出量に占めるスコープ3の割合が99.9%と非常に大きいことから、2013年度からスコープ3の算出・開示に取り組み、お客様に代わってリース機器使用時のCO₂排出量を算定・開示することで、お客様のCO₂削減に向けた意識向上に努めています。

2020年度は、リモートワークを行う社員の自宅での電力使用をcat8リース資産(上流)にて計上しました。

今後も環境配慮型製品のリース導入等を積極的に進めることでサプライチェーン全体のCO₂排出量削減を目指します。

CO₂排出量データの第三者保証

CO₂排出量データ(スコープ1・2・3)の算定結果は、株式会社サステナビリティ会計事務所による第三者保証を受けています。



中長期CO₂削減目標(スコープ3)

2030年
目標

20%削減 (cat1、cat13)
(2015年度比)



2050年
目標

バリューチェーン全体
0

2020年度のスコープ3各カテゴリおよび温室効果ガス排出量

カテゴリ	カテゴリ名	CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	温室効果ガス総排出量に対する比率 (%)	カテゴリ	カテゴリ名	CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	温室効果ガス総排出量に対する比率 (%)
Cat1	購入した製品・サービス	906,258	63.3	Cat10	販売した製品の加工	(対象外)	0.0
Cat2	資本財	32,775	2.3	Cat11	販売した製品の使用	(対象外)	0.0
Cat3	スコープ 1、2に含まれない燃料およびエネルギー関連	186	0.0	Cat12	販売した製品の廃棄	(対象外)	0.0
Cat4	活動輸送、配送(上流)	1,333	0.1	Cat13	リース資産(下流)	490,424	34.2
Cat5	事業から出る廃棄物	265	0.0	Cat14	フランチャイズ	(対象外)	0.0
Cat6	出張	148	0.0	Cat15	投資	14	0.0
Cat7	雇用者の通勤	410	0.0	スコープ 3(総量)		1,431,814	99.9
Cat8	リース資産(上流)	1	0.0	スコープ 1		276.8	0.0
Cat9	輸送、配送(下流)	(対象外)	—	スコープ 2		599.1	0.0
				温室効果ガス総排出量		1,432,690	100

■ TCFDへの対応

2017年の気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)による提言を受け、中長期にわたる気候変動関連のリスクと機会の把握に基づいたGHGの大幅削減や、気候変動への適応に向けた取り組み要請等、企業への期待が益々高まっています。また、2021年に改訂されたコーポレートガバナンスコードにおいてもTCFDの要請に沿った開示が求められています。

こうした社会の動向を踏まえ、当社では2019年8月にTCFD提言へ賛同を表明し、2020年度は賛同企業や金融



機関が議論する場であるTCFDコンソーシアムに加盟しました。

TCFD提言に基づいて、気候変動が当社グループの事業に与えるリスク・機会を分析して経営戦略・リスクマネジメントに反映するとともに、適切な情報開示を進めています。

■ 気候変動リスク・機会の財務への潜在的影響の把握

気候変動リスク/機会			主な潜在的な影響	L&F事業	サービス事業	インベストメント事業
移行リスク	政策と法	炭素税引き上げ	脱炭素社会における、炭素税や燃費規制といった政策強化や規制強化に対応しコストが発生します。	*	—	*
		省エネ・低炭素規制				
		政策変更				
		訴訟				
	テクノロジー	低炭素製品への置換	CO ₂ 削減に向けた最新環境技術、リサイクル技術を提供するための開発、事業開発のコストが増加します。	*	—	*
		新技術への投資の失敗				
		低排出技術に移行するためのコスト				
	市場	顧客行動の変化	気候変動、温室効果ガス削減への貢献度が商品購入やサービス利用の要因となり、市場からの需要状況に影響します。	*	*	*
		市場の不確実性				
評判	産業セクターへの非難	環境面での対応の可否によって、企業活動や事業活動の評判に影響します。	*	*	*	
	ステークホルダー懸念					
物理的リスク	急性的	極端な気象事象(洪水・干ばつなど)の増加	保険料高騰による影響および顧客事業へ影響を及ぼします。従業員への影響による収益の減少とコストが増加します。	*	*	*
		台風頻発				
	慢性的	降水パターンの変化	気象状況により再生可能エネルギー設備がその機能を発揮できず、資本コストが悪化、投資リターンに影響します。	*	—	—
		平均気温の上昇				
		海面上昇				
機会	資源効率	高効率商品への移転	再生可能エネルギー設備への投資、自家発電設備の導入による再生可能エネルギー供給ビジネスによって、事業機会の創出を表現します。	*	*	*
	エネルギー源	より低排出のエネルギー源の使用	より効率のよいエネルギー源の使用や、これを促進する政策インセンティブを利用することで、サービスの拡大につながられます。	*	*	*
		政策インセンティブの利用				
	レジリエンス	強靱性・レジリエンス	サプライチェーンの信頼性向上につながり、継続的な利用の要因となります。	*	*	*
製品とサービス	低排出商品およびサービスの開発および拡張	グリーンボンドの発行、ESG投資の推進により、資金調達と金融市場での環境配慮商品を拡大し、事業機会の創出につながられます。	*	*	*	

*:影響があると考えられる

■ TCFDのフレームワークへの対応

ガバナンス

これまで当社グループの「リスクマネジメント委員会」にて、財務上のリスク評価・予防計画の策定後、経営会議において、経営判断がなされてきました。2020年4月には、気候変動関連課題に関する最高責任委員会となる「サステナビリティ委員会」を新設しました。当委員会はサステナビリティ推進担当役員を委員長とし、常務執行役員以上およびサステナビリティ・ESG課題に直面する本部長により構成されて

います。四半期に一度開催され、議論するテーマに応じて事業部門の責任者を招集し、サステナビリティ課題を中長期的な視点で横断的に検討・議論しています。気候変動リスク項目の見直しやリスクおよび機会のアセスメントを行い、その結果が中期経営計画に事業戦略として組み込まれ、各事業年度の目標に反映されています。

戦略

当社グループでは、重大な財務上の影響を把握するため、気候変動や自然災害リスクなどのリスク評価について、財務面での定義を内包した「経済的影響」と「発生頻度」の2軸で評価しています。また戦略上での影響については、経営会議において物理的リスク対策等を協議しています。これらのリスクは、「リスクマネジメント委員会」で管理され、「経営会議」にて討議決定しています。同時に、『循環創造企業へ』という

中長期ビジョンのもと機会を実現するため、中期経営計画において再生可能エネルギーの拡大による環境負荷低減と事業の拡大を目指しています。適用した気候変動シナリオは、RCP2.6シナリオとSBTi1.5°Cシナリオで、BAU、急激なビジネスモデル変化、技術開発やイノベーションなどのいくつかのシナリオを考慮しています。

リスク管理および指標と目標

当社グループでは、会社レベルリスク(経営リスク)、資産レベルリスク(悪天候、洪水などの自然災害による事業所や施設への損害・損失など)、評判リスク(コンプライアンスリスクなど)を考慮しています。「低炭素社会への移行リスク」と「気候変動の緊急性/慢性的物理的リスク」の分類に基づき、

新たな目標の設定と対応を始めています。2020年より、リコグループがSBTiの1.5°C目標策定・認定を受けたことで、当社グループも新しい中長期CO₂排出削減目標として、Scope1,2については2050年までに排出ゼロを目指し、2022年、2030年の目標を再設定しました。

マテリアリティ取り組みテーマ

②資源循環



テーマ背景とSDGsへの対応

アプローチ

資源やエネルギーの需給逼迫が懸念される中、天然資源の持続可能な管理や、資源の効率的な利用、廃棄物の大幅削減など、循環型社会の形成に向けた取り組みに一層注力することが求められています。当社グループは、リース契約が終了した設備や機器のリユースやリサイクルなど、資源の有効利用を促進することで、循環型社会の実現に貢献します。

- ▶ 3Rのさらなる促進に取り組む
- ▶ リース契約終了機器の適切なリサイクル・廃棄処分の仕組みを構築・強化
- ▶ アセットビジネスの強化

2020年度の主な活動・実績

- ・ リース契約終了機器のリサイクル率

全体 **89.3%** リコー製品 **99.8%** リコー製品以外 **85.9%**

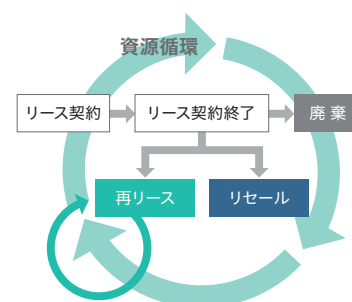
- ・ リコー製品以外のリース機器の回収率向上に向けて、回収拠点を増設 2020年度 **30拠点**

■「貸す責任」としての回収率のアップの取り組み

リース会社にとって、リース契約終了機器を適正に回収することは責務であり、100%の回収を目指さなくてはなりません。当社グループは、リース事業を通じた資源循環へのアプローチとして、リース契約期間終了時にリース機器を適正に回収することで3R(リデュース・リユース・リサイクル)を推進しています。期間終了時には、そのまま継続使用できる「再リース」または、機器を返却し、契約終了のどちらかを選択いただけます。返却された機器は、コンプライアンスや地球環境への影響を考慮し、適切に処分されるよう委託先を含め管理を徹底しています。同時に、アセット管理や機器の査定を強化し、パソコンを中心に中古売却を確実に推進することで、資源循環へ貢献していきます。

現在、リコー製品は高いリユース・リサイクル率を維持しており、2020年度に契約が終了した機器のリサイクル率は99.8%となりました。また、リコー製品以外のリース終了機器の回収活動についても積極的に進めており、回収率を上げるために、リース機器の回収拠点の増設(現在30拠点)や回収方法の見直しなど、お客様が当社へ機器を返却しやすい環境を整備しています。

リース機器処分に伴う環境負荷ゼロを目指すことで、顧客価値の創出も目指していきます。



リース契約終了機器のリサイクル率(台数ベース)

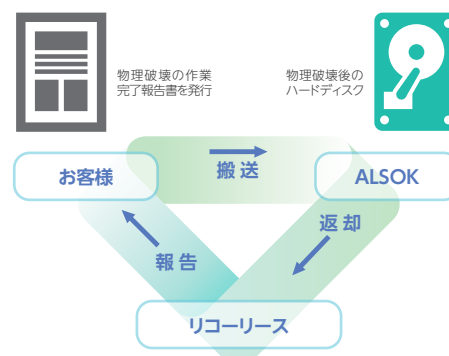
	リサイクル率(%)	リサイクルの内訳構成比(%)	
		再リース、売却、廃却を「リサイクル」とし、「未回収機器」除いた比率	部品リユース 再資源化
2018年	86.8	95.6	4.4
2019年	86.2	96.0	4.0
2020年	89.3	97.6	2.4

※「廃却」とは、機器を回収し、リコーのリサイクル工程で、部品や材料として再利用すること。

■ ALSOKとの提携によるハイクオリティなサービス提供

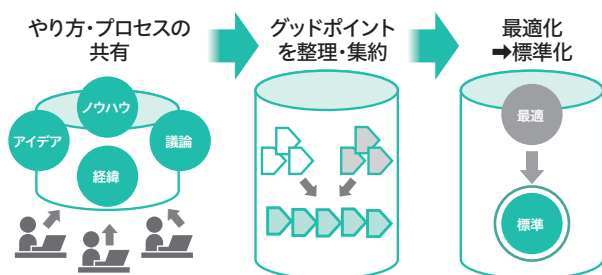
企業や自治体が保有、またはリースしているパソコンやサーバーなどの情報関連機器には、機密情報や住民・社員の個人情報等、重要かつ多くのデータが内包されており、情報資産のセキュリティ対策は求められる責務となっています。

当社が総合警備保障株式会社(以下、ALSOK)と共同でリリースした「データ消去サービス」は、リースおよび賃貸借期間終了後のパソコンなどの情報関連機器の返却にあたり、ALSOKの警備輸送車両にて厳重な管理体制のもと集荷・輸送し、厳格な環境下にて現金等と同様の管理体制でハードディスクの物理破壊を実施します。ハードディスクの破壊状況を報告するとともに、データ消去後の情報関連機器は当社に返却され、リース機器の回収率アップにも寄与します。



■ 満了・解約業務のデジタル化

これまで全国の拠点ごとに対応していた、リース終了機器の手続きや解約業務のプロセスを整理・標準化し、東京・大阪への集約を進めています。満了デジタルワークフローとして、場所や人にとらわれず、高品質・高効率な業務の実現を目指します。



データマネジメントの実現

- 1 視覚的にわかりやすく業務の進捗を明示
- 2 細かく定量的に実績を可視化

デジタル連携の実現

- 3 紙と人の移動によらないデータ連携による業務遂行
- 4 システムによる正確な業務判断

システム一元化の実現

- 5 実務オペレーションのシステム一元化

■ 適正で公正なパートナー企業の選定

当社グループは、運送、保管などのロジスティックや販売先、廃却処分に関わる企業と取引を行っています。これらの企業に対し、定期的な現地調査を行い、当社グループの「サステナビリティへの考え方」を理解し、適正かつ適法な企業活動を行っていることを確認の上、公正な競争により取引を行っています。今後も誠実な事業活動を通じてパートナー企業と協業していくことで、資源循環の実現へ貢献していきます。

フロン排出抑制法への対応

2015年4月よりフロン排出に関する法令である、フロン排出抑制法が改正されました。当社グループにはリース期間終了後の機器の廃棄、および売却時に順守すべき事項が課せられています。機器の廃棄時には「フロン回収行程管理票」の交付等の対応を従来通り継続し、旧法令改正により新設された義務である、機器を製品として中古売却する際の「点検記録簿」の入手と売却先への交付手続きを確実に実施しています。



執行役員
アセットマネジメント本部長
細井 英典

3Rを強化し、お客様・ベンダーとともに 資源循環の実現を目指します

アセットマネジメント本部の行動指針には、環境への社会的な責任を果たし、資産の売却による着実な収益をあげていくことを掲げています。環境への貢献と収益の最大化を同時に実現するために、パソコンなど情報関連機器を中心としたリユース・リサイクルによる資源循環の仕組みづくりを進めています。

メーカーに「作る責任」があるように、リース会社にも「貸す責任」があると考えます。リース契約終了機器の着実な回収はリース会社が担うべき重要な責務ですが、これまで各地域の商習慣により徹底されていない部分がありました。

リース会社としては当然にリース機器の回収は100%を実現するべきだと考えます。

当社グループではこれまで改革を進め、回収拠点の整備などの体制づくりを進めてきました。また、パソコンなどのリユース・リサイクルにおいて欠かせない「データ消去」において、ALSOKと共同でハイクオリティなサービスを提供するなど、有償サービスの充実も図り、お客様が安心して返却できる環境を提供しています。このように、安心・確実にリユース・リサイクルできる仕組みを構築することで、約40万社いるお客様の環境対応を支援していきたいと考えています。将来的には、IT機器の技術革新に即したリースサイクルの前倒し化や、サブスクリプションの提供など、新たなビジネスの提案にまで踏み込んだり、業界をあげてのパートナーシップを組み、資源循環を実現したいと考えています。

豊かな暮らしをつくる

マテリアリティ取り組みテーマ

- ③ 住まう(住み続けられる)コミュニティ創り
- ④ 生活基盤の充実



テーマ背景とSDGsへの対応

アプローチ

住にともなう社会インフラの課題、with・afterコロナの状況での働き方、少子高齢社会における医療の在り方など、ソーシャル面での多くの社会課題が存在します。こういった社会課題に対し、安心・安全・快適な「住まう」、「暮らす」環境を実現し、豊かで活発な地域社会を創生し、お客様へ価値を提供します。

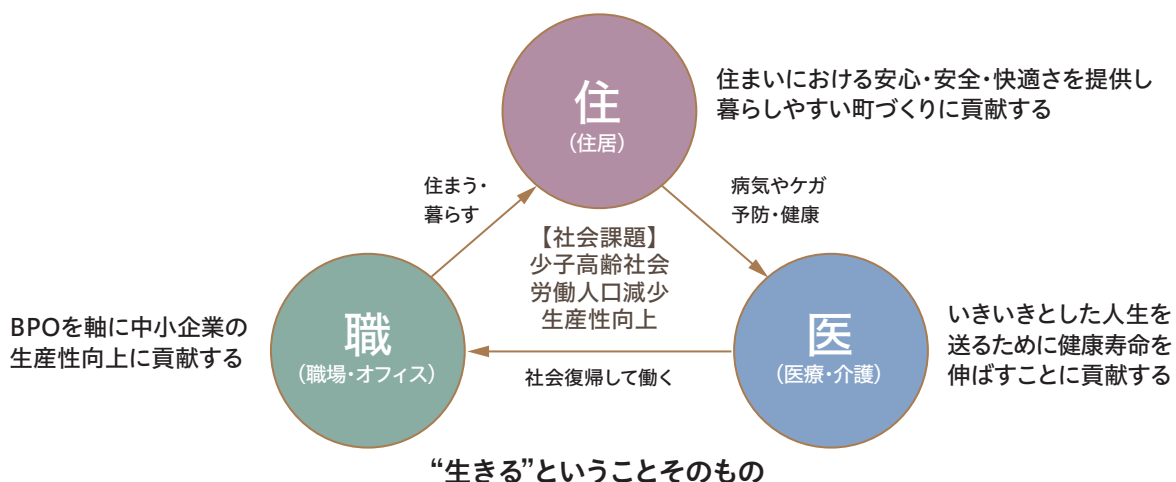
- ▶ 少子高齢社会において『医』『職』『住』領域の循環で社会へ貢献
 - ・『医』: 医療・介護
 - ・『職』: 職場・オフィス
 - ・『住』: 住居
- ▶ 社会の期待にこたえるノンアセットサービスの開発

2020年度の主な活動・実績

- ・ファクタリング取扱高 975億円
- ・集金代行サービス取扱件数 2,359万件
- ・住宅賃貸保有戸数 677戸

『医』『職』『住』の領域で良い循環を創造し、豊かな未来の架け橋となる

いわゆる“衣食住”は、食べること、着ること、住まうことです。私達は、それを“『医』『職』『住』”とし、さらに進む少子高齢社会への貢献の“要”となります。つまり「医: 医療・介護 - いきいきとした人生を送るために健康寿命を伸ばすことに貢献する」、「職: 職場・オフィス - BPOを軸に中小企業の生産性向上に貢献する」、「住: 住居 - 住まいにおける安心・安全・快適さを提供し暮らしやすい町づくりに貢献する」をリコーリースの持続的な社会貢献目標 = 存在意義としています。



9つの社会課題／潮流

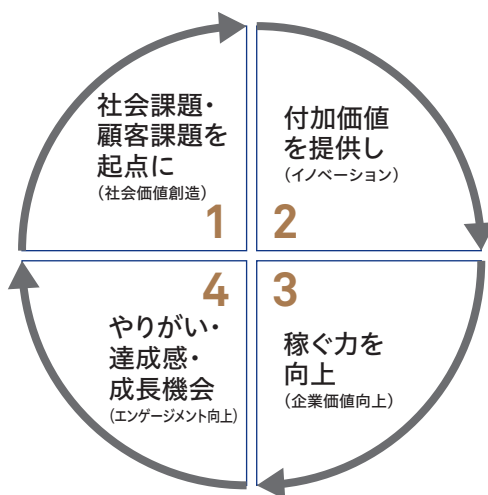
- 1.社会課題解決への期待の高まり
- 2.少子高齢社会の進展
- 3.社会構造の急速な変化
- 4.デジタル化のさらなる加速
- 5.働き方改革
- 6.社会インフラの老朽化
- 7.感染症流行の長期化
- 8.法規制の変化
- 9.自然災害(地震・水害)の甚大化

ワークエンゲージメント※の向上

- 1.ビジョン、ミッションを共有する
- 2.1on1で社内コミュニケーションを活性化させる
- 3.仕事の課題を共有し、ともに解決していく
- 4.職場の人事課題を解決していく

※仕事に対してのポジティブで充実した心理状態

ソーシャルイノベーション本部のサステナビリティ



4つの強み

- 人材 ソーシャルイノベーション事業を支える専門性ある多様な人材
- 信頼 ベンダー等、パートナー企業との信頼関係や連携力
- 知恵 社会の課題解決を軸に多様なソリューションを実現するコンサル力・仕組組成力・システム基盤を有する
- 健全 蓄積された与信ノウハウから生まれる定性面も評価できる能力

「医職住」の領域で社会価値向上と企業価値向上の両立を実現



執行役員
ソーシャルイノベーション本部長

井野 昇一

暮らす人たちが心まで豊かになれるような事業の展開を目指します

ソーシャルイノベーション本部では、『医』『職』『住』の三つの領域でサステナブルな事業を推進しています。

『医』の分野における大きな流れの一つとして、入院・外来による診療から訪問診療による在宅での診療へのシフトという変化があげられます。このような社会の動きに対応し、キャッシュレス化によって効率的な医療費の回収業務を支援する訪問診療事業者向けのペイジー口座振替受付サービスをスタートしました。一方、手術支援ロボットをはじめ先進技術の導入をサポートするファイナンスソリューションなども、各メーカーとの協業により提供を進めています。『職』については、従来の集金代行サービスにおける“代行”だけのビジネスに、プラスαの価値を加えたソリューションを提供していくことを検討しています。例えば集金代行に社会課題や業界の課題を解決するようなサービスを付加することにより、当社独自の私達らしい金融サービスへ進化していきます。当社グループは多くの中小企業をはじめとしたお客様との取引があり、このようなお客様からのご要望も活用し、ビジネス面のお手伝いができればと考えています。

『住』では、単なる住宅賃貸事業にとどまるのではなく、住まう人に新しい価値を提供し、貢献していきたいと考えています。当該分野における検討テーマとしては「労働人口の減少」、「働く人の応援」であり、その領域も、自社が保有する物件だけでなく、日本総合住生活株式会社をはじめとした提携先の賃貸住宅などにも広がっていきます。また、マンション管理組合向けの融資サービスを提供するなど、独自性のある取り組みで地域コミュニティにも貢献していきます。そこに暮らす人たちが心までも豊かになれるような事業の展開を目指しています。

■ 業務効率化や働き方改革に貢献する「決済ソリューション」

ニューノーマルの広がりとともにキャッシュレス化がさらに加速し、決済に対するニーズが高まっています。当社グループでは、金融サービスで蓄積したノウハウを活かし、顧客課題を起点とした多様なソリューションを提供しています。

『医』の分野で拡大する訪問診療における、事業者向けのペイジー口座振替受付サービスもその一つです。訪問診療の場合、医療費を現金集金することは煩雑かつリスクがありますが、キャッシュカードを利用して簡単にその場で口座登録が可能となり、医療費の回収業務の効率化を実現します。



■ リコーリースらしい住宅賃貸事業の展開

不動産に対する融資や決済サービスなどで培った知見を活かし、住宅賃貸事業に取り組んでいます。自ら事業を実践することによって、ノウハウを蓄積するとともに新たな業界ネットワークを構築し、社会課題の解決に貢献する事業展開を目指しています。

例えば都心のマンションでは、労働人口の減少に対応し、女性や外国人などを意識した快適さや豊かさを追求した新しいサービスの創出に取り組んでいます。また、少子高齢化が進む団地等の集合住宅では、子育てファミリーなど向けにリノベーションした賃貸住宅を開発。現在、千葉県千葉市や東京都多摩市にてプロジェクトを進め、地域のコミュニティ活性化に向けた取り組みを行っています。

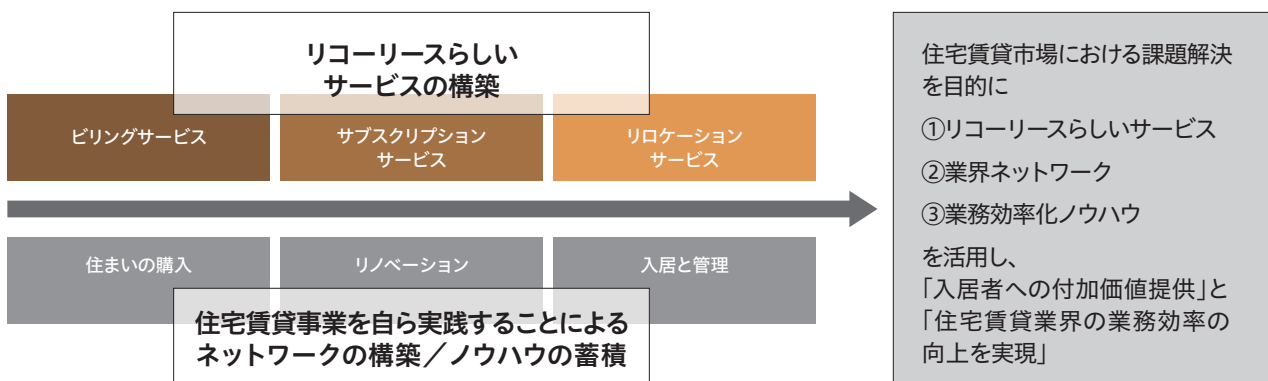
その一方で、入居者の皆様に対し、ビルディングやサブスクリプションなど、リコーリースらしいサービスの創造に力を入れ、住む人に新たな価値を提供いたします。また、将来的には住宅賃貸業界における課題解決を目指し、業務効率の向上や住む人の暮らしを豊かにする価値提供などに資するポータルサイトの構築に取り組めます。



▲リノベーションした団地の様子 (東京都多摩市落合)



◀在宅勤務にも利用できるワーキングスペースを確保



マテリアリティ取り組みテーマ

⑤ コミュニティとの協働・連携



テーマ背景とSDGsへの対応

アプローチ

社会は企業の存立基盤であり、企業が社会の経済的・社会的発展に貢献することは当然の責務です。当社グループは、事業活動を通じて社会の価値向上に努めるとともに、「良き企業市民」として社会が抱える課題を理解し、会社と社員が協力し合いながら、「環境保全」「地域活性化」「医療・介護」の三つを取り組みの重点分野と位置づけ社会貢献活動に取り組みます。

- ▶ お客様や取引先、NPO・NGOなどのステークホルダーと積極的に協働し、活動の輪を広げる
- ▶ 社員の自発的なボランティア活動などの社会参画を支援する

2020年度の主な活動・実績

- ・ 寄付額 420万円
- ・ NPO・NGO との協働・連携 9 団体
- ・ 社員による社会貢献活動 10 件

社会貢献重点分野に沿った活動の展開

当社では社会貢献型株主優待制度として、株主の優待品利用に応じた金額を毎年寄付しています。2020年度は社員参加型の社会貢献活動を目的に、社会貢献型株主優待の寄付先を、社員から推薦のあった団体の中から、社員投票で決定しました。社員投票によって決定した寄付先は社会貢献重点分野に沿った活動を展開している以下3団体です。

医療 介護		特定非営利活動法人deleteC がん啓発・がん研究助成
地域 活性化		一般社団法人AOH チョコレート工房(福祉事業所)
環境	医療 介護	地域 活性化
		認定特定非営利活動法人 Ocean's Love 障がい児へのサーフィンスクール

富士山緑化活動の成果

当社グループは2005年から社会貢献型株主優待制度として、公益社団法人国土緑化推進機構の緑の募金に寄付を始めたことをきっかけに、社員も一緒に汗を流そうと、「富士山緑の募金の森」の緑化活動を継続してきました。本活動は、1996年の台風17号による富士山の被災地を豊かな生態系を持つ自然の森に再生しようと2000年から80年計画が進められています。社内はもちろん、リコーグループ各社や一般企業にも呼びかけて活動の輪を広げてきました。2020年はコロナ禍で開催できませんでしたが、2005年から2019年まで延べ1,591名の参加により、富士山の緑化へ貢献しました。

地域に根ざした社会貢献の実施

紀尾井町本社および豊洲事業所の居室のレイアウト変更に伴い、余剰となった段ボール製の飛沫防止パーテーション約300枚を寄付先団体や団体を通じて介護施設へ無償で提供しました。ステークホルダーの感染防止対策に貢献するとともに、段ボール約166kgの有効活用にもなりました。



(福)おあしす福祉会 ウィル・オアシスで活用されているパーテーション



富士山緑化活動

持続可能な経済の好循環をつくる

マテリアリティ取り組みテーマ

- ⑥ 事業を通じた共通価値の創造
- ⑦ グループ各社・取引先とのパートナーシップ強化



テーマ背景とSDGsへの対応

当社グループは、約6,000社のベンダー企業に対する販売支援を行うことにより、約40万社のお客様の経済活動を支えております。

当社が利益ある成長を持続するためには、従来型のリースによる事業展開に加え、社会、市場、お客様の変化に的確に対応し、リース以外の新たな提供価値を社会に創造することが重要です。そのためには取引先とのパートナーシップにより、社会、市場、お客様の発展に役立つサービス・商品を提供し、ESG・SDGsへの貢献を行っていきます。

アプローチ

- ▶ 顧客向けポータル構築による提供価値の強化
- ▶ 資産の更なる優良化のための施策の展開
- ▶ ファイナンス手法の多様化による新分野の開拓
- ▶ ESGファンド設立等によるエクイティ投資
- ▶ あらゆるドメインにおける新商材サービスによる新規分野の拡大
- ▶ 既存商品での新分野強化
- ▶ 更なるベンダー支援機能の充実
- ▶ ポータルの構築による提供価値の強化
- ▶ 出資先・提携先との協働および事業開発
- ▶ リコーグループとの協業によるレンタル事業拡大
- ▶ 既存事業の強化
- ▶ 新しい事業機会の創出

2020年度の主な活動・実績

- ・ベンダー支援ツール利用率向上
 - ①Web与信システム利用率 7.7%※
 - ②リース契約書出力システム利用率 16.5%※
- ・ESG投資額 29億円
- ・重点3分野取扱高 重点3分野：農業、車両、建機分野 247億円

※2020年度の各ツール利用率が80%未満のベンダーを対象

■ 各地域の社会課題解決と経済活性化への貢献

当社グループは、北海道から沖縄まで全国に拠点を持ち、地域ごとの経済環境にあわせて、お客様やベンダー企業に対して、きめ細かなサービス提供を行っております。

そのような活動をさらに加速するため、2020年度に、“フィールドセールス／インサイドセールス”といった新たな営業体制を確立しました。

フィールドセールスは重点分野に対する営業展開により各地域の社会課題の解決を行い、インサイドセールスは各地域のベンダー企業に対する問題解決や販売支援を通じて地域経済の活性化を目指していきます。

■ フィールドセールスにおける重点分野と役割

人口動態の変化による商圏縮小や働き手の不足等、地域で抱えている課題は多様化しています。そのような各地域の課題に対し、「農業」、「車両」、「建機」を重点分野と捉え、当社グループの強みであるベンダー企業とのパートナーシップにより社会課題の解決を図ります。また全国の拠点網を活かすため、「アクティブレポート」と呼ばれる拠点ごとの取り組み紹介や成功事例の共有を図っております。フィールドセールスは、このような活動を通じ、全国に広がる40万社のお客様の課題解決を行う、いわば伝道師の役割を担っております。

農業	担い手不足や高齢化、生産量減少といった課題に対するファイナンス提供により、農畜産業の「働く」を支える
車両	小型・大型・特殊等の車両本体の取扱に加えドライブレコーダー等の周辺装置の提供により、お客様の「商う」を支える
建機	ショベル分野を中心に販売店・代理店とのパートナーシップにより、お客様の「作る」を支える

■ 農業の新しい未来にリコーリースが果たす役割

日本の農畜産業は、担い手不足や高齢化、生産量の減少等が進み、産業自体の持続性が大きな課題となり、新たな担い手の確保や生産性の向上が急務です。現在、「スマート農業^{※1}」の推進が官民挙げて取り組まれており、作業の効率化、高品質化を図り、稼げる産業への転換が目指されています。当社では、農業、畜産業に使用される機器類をリース・割賦等で提供し、またABL^{※2}の手法を用いたファイナンス提供により、生産性の向上や資金調達の支援等を行っています。例えば、牛の動態管理システムを提供するデザミス株式会社をベンダーとして3,000頭の肉牛を管理する大規模畜産農家に「牛転倒感知センサー」と「監視カメラ」をリースしました。出荷前の大きく成長した肉牛は、転倒すると自力で立ち上がれず、死亡に至るケースがあります。畜産農家にとって出荷前の死亡は損害額が大きく、IoTを活用したリスクヘッジが評価されました。



牛の動態管理システムを提供するデザミス社と全国営業展開を開始

※1 スマート農業：ロボット、AI、IoT等先端技術を活用し、超省力・高品質生産を実現する新たな農業。「アグリテック」とも呼ばれる。

※2 ABL（動産・債権担保融資）：企業の商品や在庫、農家が保有する農畜産物、運送業者のトラック等、動産や売掛債権を担保に資金を貸し出す仕組み。



執行役員
エリア営業本部長

黒川 憲司

新たな分野で循環システムを構築し、地域経済に貢献します

2020年度エリア営業本部では、金融サービスを通じて、地域経済の好循環を生み出すための営業体制に刷新しました。地域特性に応じた最適な営業体制を再構築し、インサイドセールスにおいては、長年磨き上げてきた高品質・高効率なベンダーリースによる販売支援機能を提供し、フィールドセールスは、新たな成長市場に対する営業展開を行っています。

当社のコア事業であるオフィス機器のリースは、市場全体がモノを循環させる仕組みになっています。再利用が難しい機器はパーツごとに再利用する等、いずれも再利用を前提とする循環システムができ上がっています。しかし、こうした仕組みはどの産業、分野でも確立されているわけではありません。当社では、こうした循環システムを新たな分野に展開していきたいと考えています。そのためには、ベンダーやメーカーとのパートナーシップを強化し、地域やお客様の発展につながるサービス、商品を提供していきたいと考えます。

こうした貢献は、当社社員のモチベーションにもつながります。取引先に対してお役立ちしているといった実感やパートナー企業と価値を共有し事業を行うことは、自己の成長を促すとともに、仕事のやりがい、働く喜びにつながり、当社事業の成長といった好循環を生み出します。私は、この仕事における循環を社員が理解し、個人が自ら考え行動する営業現場にしたいと考えています。

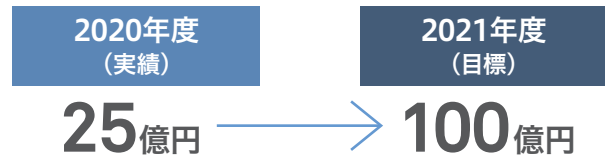
■ みずほリースとの提携による事業拡大

2020年度は、みずほリースからのベンダー紹介を開始する等ベンダーファイナンススキームの構築を進めました。また両社それぞれが強みを持つ商品の相互顧客提供として、当社の集金代行サービスの顧客紹介を開始しました。こうした活動に加え、個別協調および紹介案件の組成を推進した結果、2020年度は両社連携により25億円の取扱高が実績化しました。

2021年度は新たな価値創造に向け中長期的な協業分野の検討をするとともに、ベンダーファイナンス、環境・医療等の注力分野の連携、個別協調・紹介案件等、区分を問わず

両社連携により100億円の取扱高実績を目指し、取り組みを加速してまいります。

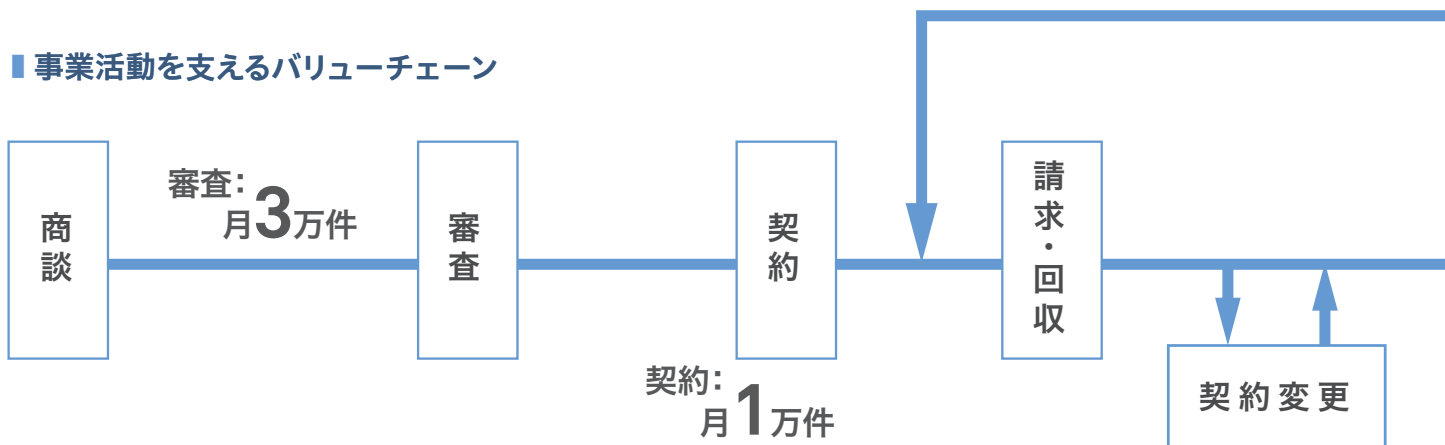
両社連携による案件取り組み(取扱高)



■ 当社事業を支える高品質・高効率な業務体制

当社グループは、6,000社のベンダーと40万社のお客様とのお取引・ご契約に対して、高品質・高効率な業務体制で応えております。最適な組織体制への見直し、ITの活用、業務の改善活動等を通じて、業務プロセスを磨き上げてきました。今後はより高度化・複雑化していく取引への対応力を上げていき、10年後の全社生産性1.4倍を支える業務体制を構築してまいります。

■ 事業活動を支えるバリューチェーン



審査業務の強み

- Web与信システム、イメージワークフローといったITインフラの活用により、ベンダーからの問い合わせ、審査申込に素早く対応
- 過去の大量な審査データの蓄積により当社独自の審査(スコアリング)システムを構築。また2018年に株式会社リコーと開発した「AI技術を活用した与信モデル」により、審査の自動化と迅速な与信判断を実現
- 上記を可能にするための業務の標準化・効率化やスコアリングシステムの精度向上等日々の改善活動

契約業務の強み

- 全国40万社のお客様との契約業務を支える最適な組織体制と、イメージワークフローをはじめとしたITインフラにより、月間約1万件の契約業務を実現
- 契約書出力システムをベンダーに活用いただくことにより、契約書の品質向上と契約データ連携による迅速な契約処理を実現し、ベンダーに対する販売支援を提供
- RPAの活用による単純作業の削減
- こうした業務体制を支える人材育成カリキュラム

イメージワークフローシステム

IW(イメージワークフロー)

業務に必要な審査情報や契約書等をスキャニングし、業務処理を進めるシステム。業務効率の向上、書類紛失リスクの軽減、コスト削減を目的に開発しました。イメージワークフローシステムにより、ペーパーレス化や、BCP観点による遠隔業務処理が可能となり、働き方の多様性やコロナ禍におけるリモートワークへの柔軟な対応が可能となりました。

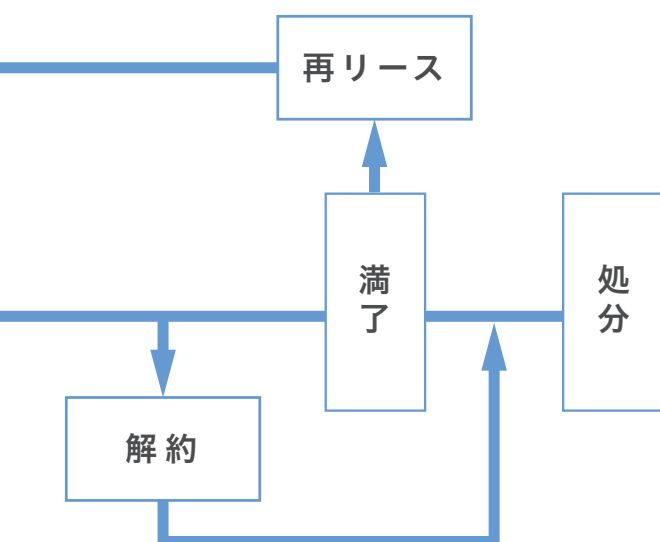
■ デジタルトランスフォーメーション(DX)*推進

当社はITを活用した業務効率化等、様々なサービス向上に取り組んでまいりました。2021年4月には、「DX戦略室」を新設し、ベンダー向け・お客様向けWebサービスの刷新や、契約をはじめとする各種手続きのデジタル化等、営業・業務戦略を支える施策に取り組みつつ、当社のDXを推進していきます。

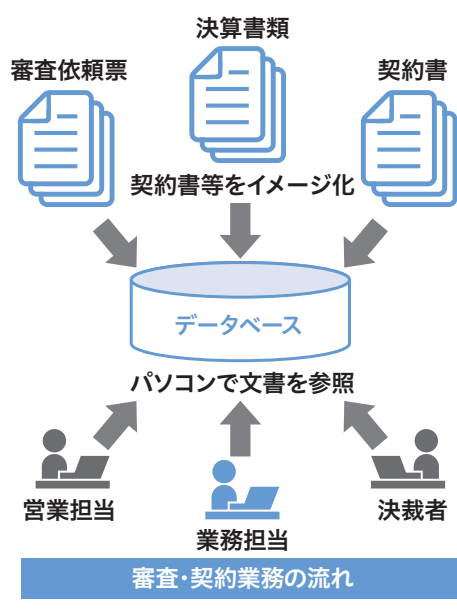
また、当社は2021年に経済産業省と東京証券取引所による「DX銘柄2021」の「DX注目企業2021」に選定されました。「DX銘柄」は東京証券取引所に上場している企業の中から、企業価値の向上につながるDXを推進するための仕組みを社内に構築し、優れたデジタル活用の実績が表れている企業が業種別に選定されます。当社の選定は、経営におけるDXの位置づけや「AI技術を活用した与信モデル」等デジタル技術活用による既存ビジネスの変革が評価されたものと考えております。

※デジタルトランスフォーメーション(DX)とは

「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズをもちに、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」経済産業省の『DX推進ガイドライン』より



の仕組み



目指す姿

10年後の 全社生産性1.4倍を 支える業務体制へ

▶ 信用リスク管理と調査(リサーチ)機能の向上

▶ 新事業、新商品にも対応可能な業務体制の構築

- 高度化する審査案件に対して、信用リスクを評価・計測し、審査実行時だけでなく、途上審査を含めた債権ポートフォリオを可視化していく
- マクロ経済、地域特性、業界特性等の調査機能を向上させ、専門分野のリテラシー向上を行っていく
- 複雑化する案件に対して、教育制度の充実やナレッジの蓄積、ジョブローテーションの強化等により、個の力を向上させていく
- 業務区全体を標準化・自動化により省力化し、営業区へのサポート機能を強化し「稼ぐ力」にシフトしていく

ハピネスな会社、そして社会をつくる

マテリアリティ取り組みテーマ

- ⑧ダイバーシティ&インクルージョン
- ⑨人財育成
- ⑩健康経営を基盤とした働き方改革の実現



- 社員の幸福を会社業績拡大につなげる人財マネジメント
- いきいきと働きやすい職場環境

■ 人事戦略

リコーリースグループは、中期経営計画で掲げる「個を中心に据えた経営」を実現するため、仕事の「やりがい」とその先にある個々の「幸せ」を手にすることができるよう「Happiness α t work (ハピネス アットワーク)」をコンセプトに人事施策に取り組んでいます。

α には「anything you want」という意味を含めており、「社員一人ひとりが主体的に『プラスアルファ(+ α)』で手に入れたいもの、実現したいものを自由に設定し、働くことで幸せになる」を目指すものです。「 α 」は、例えばライフ・ワーク・バランスや健康、自己の成長、チャレンジなど、各人が求めるものを設定し、自身が業務を行う中で自主性をもって判断、行動できる環境を提供します。また「Happiness α t work」を実現していくために、5つの戦略を掲げ人事施策を実行するとともに、社員の幸せを定義・可視化するためエンゲージメント調査を導入しました。社員一人ひとりの幸せと会社の成長をともに実現し、社会との好循環を創造していきたいと考えています。



Happiness α t work における5つの戦略

● ポジティブチャレンジ

- 主体的なキャリア形成・能力開発支援
- プロフェッショナル人財の育成
- 「RLTT」*プログラムの実施

● 公平公正な処遇

- 新しい評価制度(絶対評価)の導入と運用
- 褒め合う職場風土の醸成

● D&I

- タテ・ヨコ・ナナメのコミュニケーションの実施
- 女性の活躍推進
- 障がい者雇用の拡大
- LGBTの取り組み強化

● 健康経営

- 健康増進支援策の充実
- メンタルヘルス対策の実施

● ワークスタイルイノベーション

- 多様な働き方が選択できる環境整備
- ファシリティマネジメントの充実
- 災害対策強化

*リコーリーストップタレント

■ 絶対評価による評価制度の開始

当社は2020年10月から人事制度に絶対評価を導入しています。これまでの相対評価を改め、上司と部下との対話を通じて、基準に基づき設定した目標の達成度により、評価を決定する仕組みへと改訂しています。

評価者間の評価の基準を揃えるため、部門ごとに業務の難易度基準表を作成し、目標設定するテーマ・取り組みごとにウエイトをつけて評価していきます。絶対評価は、取り組みを相対的にフィードバックされるよりも、基準に基づきその達成状況で判断されるため、被評価者にとっては納得感を得やすい評価方法です。

一方で、当社のように全国のエリアによって状況が違い、業務内容も多岐にわたる場合は、基準を統一して評価することは、非常に難易度の高い作業となっています。また、平常時は評価の実態を反映しやすい反面、コロナ禍のような非常時には、業務内容によって成果に大きなバラツキが

発生することになります。このように絶対評価は簡単に運営できるわけでないため、制度の理解と実施を確実にするべく、キーとなる評価者を対象に研修を行っています。



執行役員
人財本部長
荒木 優一

社員が幸せを実感できる人財制度、 Happiness at workを実現します

人事戦略のコンセプト「Happiness at work(ハピネス アットワーク)」は働き方改革を実施していく中で誕生しました。働き方改革では、残業時間の削減や休暇取得の推進などを実施していましたが、若手・中堅社員にとっては成長の機会やモチベーションを低下させる「制限」になってしまう可能性があります。そこで働き方改革の本質は「自己実現」や「自己成長」にあると捉えた結果「Happiness」に辿り着き、社員一人ひとり、さまざまな形がある幸せの実現を会社の目標としました。人は幸せを実感することで生産性や創造性を高め、また

一人ひとりの幸せは、訓練することができ、マネジメントにより向上させることもできるのです。

当社では、社員の幸せを可視化するためにエンゲージメント調査を導入し、人財力の向上を目指すだけでなく、当社の課題を浮き彫りにし、何に対して投資をすべきなのかを明確にしています。「人間関係」や「業務支援」といった調査項目のポイントが高い一方、「健康」に関するスコアが低く、職場の人員不足が影響しているとの調査結果が得られました。また、「自己成長」に関するスコアも他の調査項目と比較して低い水準となっていることがわかりました。こうしたスコアの結果を受けて人財への投資を拡大し、人財採用や人財教育を積極的に推進しています。

人財本部は、データをもとにした社員の幸せを判断基準に施策を決定・実行し、経営や現場を支援することが役割だと認識しています。当社のベンダーリースというビジネスモデルは、その仕組みや組織力が強みです。しかし、今後、当社がさらに成長をするためには、個々の能力を活かしリスクテイクして事業を切り拓いていく力がより求められます。若手からベテラン社員まで、一人ひとりが心の充実を得ながら、日々学び、変化し、取り組んだことを評価する環境を提供していかなければなりません。2020年度、人事制度に絶対評価を取り入れたことはその一環です。当社の事業は幅広いため同じ土俵で目標設定することは難しく、特にコロナ禍という有事に初年度を迎えたことで試行錯誤することになりますが、社員が幸せを実感できる制度にすべく、取り組んでいきます。

■ エンゲージメント調査

全社員を対象としたエンゲージメント調査は、当社が指標とする項目が網羅されている全32問で構成され、四半期ごとにウェブで実施しています。結果は、リアルタイムで集計、数値化され、閲覧することができ、すべての組織の状態を全社で共有しています。

こうした仕組みで「Happiness at work」の実現度を測定し、可視化することにより、各組織の強み・弱みが浮き彫りになり、各々が当事者意識をもって、継続的にPDCAサイクルを回し、改善すべき点に取り組むことができます。

この社員一人ひとりの自主的な取り組みが、社員一人ひとりのHappinessを醸成させ、エンゲージメントの向上につながっています。

エンゲージメントスコアUPサイクル

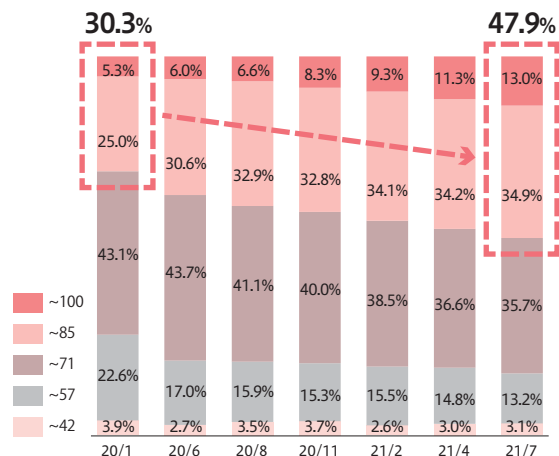


「全社エンゲージメント調査」スコア分布

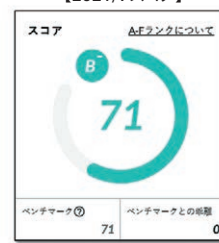
調査期間:2020年1月~2021年7月

調査回数:7回

組織ごとにスコア(0~100)を算出し、全社でどのようにスコアが分布しているかを集計しています。2020年1月と2021年7月の調査結果を比較すると、スコア85以上の割合は30.3%から47.9%に向上しました。また、スコアは66から、71となりました。



【2021/7スコア】



■ エンゲージメントスコアの活用

当社は、これまでの社員満足度調査から、自発的な貢献意欲や主体的に取り組む心理状態を示すエンゲージメント調査へとシフトしました。

社員一人ひとりがいきいきと働ける状態を自ら創ることを目的として、結果は全社員に掲示板で共有しています。結果をもとに各組織において、強みや課題のディスカッション、アクションプランの設定や改善のためのPDCAサイクルを回す取り組みを行っています。

アンケートを実施するだけでなく、エンゲージメントスコアが高い組織には取り組みをインタビューし、掲示板や公式

Facebookで発信しています。「エンゲージメントの高い組織に在籍していることに誇りを感じる」などの声もあり、メンバーのモチベーション向上や、自組織のワーキングエンゲージメント向上につながっていると考えられます。

当社は今後もエンゲージメント調査を活用することで「個を中心に据えた経営」に欠かせないポジティブコミュニケーションの活性化を図り、中長期ビジョン「循環創造企業へ」の実現を目指します。

マテリアリティ取り組みテーマ

⑧ダイバーシティ&インクルージョン



テーマ背景とSDGsへの対応

労働人口の中長期的な減少が見込まれる中、企業には多様な人材が活躍できる環境を整備し、労働参加率を高めることが期待されております。また、ダイバーシティ&インクルージョン(以下、D&I)を推進することで、企業の持続的な成長に不可欠なイノベーションの創出が期待されています。様々な人材が個性・能力を最大限に発揮することでイノベーションを創出し、新たな価値を創造し続けることを目指します。

アプローチ

- ▶ 一人ひとりが楽しくいきいきと働き、活躍できる会社の実現に向けて、「ダイバーシティカウンスル」をはじめとしたさまざまな施策により、D&Iを推進する
- ▶ 性別、年齢、雇用形態、新卒・中途採用、障がいの有無、人種や国籍、ライフスタイル、宗教、性的志向・性自認などを問わず、意欲と能力のある人材を確保する
- ▶ D&Iの重要性を社内に浸透させるとともに、意識改革に取り組む
- ▶ 障がい者が働きやすい職場環境を整備する

2020年度の主な活動・実績

- ・女性管理職比率(2021年4月1日時点) **20.4%**
- ・障がい者雇用比率 **2.37%**
- ・介護離職 **0名**

- ・女性社員向けのリーダー研修の実施
- ・「PRIDE指標」において、3年連続で「ブロンズ」を受賞
- ・シニア社員に対する制度の改訂

多様な人材の活躍推進

D&Iは、一人ひとりが互いの個性や特性、価値観などの違いを認め、尊重し合い、すべての社員が業務を通じて成長できる機会を持ち、多様な個性が活躍してイノベーションを生み出すという考え方に立つものです。

当社では、D&Iは人材マネジメントの基本であると考え、性別、年齢、雇用形態、新卒・中途採用、障がいの有無、人種や国籍、ライフスタイル、宗教、性的志向・性自認などに関係なく多様な人材がいきいきと活躍できる職場環境づくりを進めています。

ダイバーシティカウンスルの活動

当社はD&I、ワークライフ・マネジメント※のさらなる推進を図るため、2015年1月に「ダイバーシティカウンスル」を発足し、毎年活動を行っています。発足以来、「ダイバーシティカウンスル」を中心として、社員一人ひとりが楽しくいきいきと働き、活躍できる会社の実現ならびに会社の成長に向けて取り組んでいます。

※当社では、仕事と生活の双方を充実させるために、双方を自ら積極的にマネジメントしていくべきとの考え方から、ワーク・ライフ・バランスに代えて、ワークライフ・マネジメントという言葉を用いています。

カウンスルにおいて抽出された課題や社員の意見は、毎年経営トップに答申され、人事諸制度の施策立案や中期経営計画の策定等に反映される仕組みになっており、参加者の声が反映されることによって参加者や送り出す上司の満足度向上にもつながっています。

これらのカウンスル活動を通して、社会との好循環を創造していくことを目指しています。

第6期ダイバーシティカウンスルからの答申

ニューノーマル時代の社内コミュニケーション

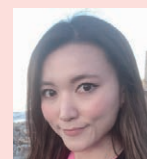
- ・Anyoneの活用
(コミュニケーションツールによるピアボーナス*で褒める文化を醸成)
※社員同士が日常の行動や貢献に対して報酬を送り合う仕組み
- ・オンライン読書会

時短勤務者の(育児・介護・病気)マインドセットチェンジ

- ・「はぴねすトレーニング(はぴトレ)」の導入
(時間制約のある働き方を疑似体験)
- ・時短勤務者のノウハウの共有化
(効率化策・フォロー策掲載DB作成)

参加者による
Voice

吉野 響子
(第一業務部 関西契約センター)



今まで関わりの無かった部署の方々と共通の目標を持ち、一緒につくり上げ達成感を共有できた良い機会でした。

ダイバーシティの活動は日頃の業務から一旦離れ、頭をクリエイティブな面に切り替えられたので、最後まで楽しみながら活動ができました。今後も活動に携わっていききたいと思います。

■ ダイバーシティフォーラム

年2回開催される「ダイバーシティフォーラム」はその年のカウンスルテーマに基づいて開催され、カウンスルメンバー以外にも参加者を募っています。2020年度はオンラインによる実施となったため、全拠点での参加が可能になり、どちらも100名を超える社員と、社長を含む多くの役員が参加しました。

■ 女性の活躍を推進

当社は、社員の約半数を占める女性の活躍が、今後の発展の原動力になると考え、女性活躍を積極的に推進しています。現在、取締役役に3名、執行役員に2名、理事に1名女性を登用しております。また女性管理職比率は20.4%となり、「2020年度までに20%」の目標を達成しました。

新たに、一般社団法人日本経済団体連合会(以下、経団連)が掲げる「2030年30%へのチャレンジ# HereWeGo203030」への賛同を表明しています。これは、経団連が企業の役員に占める女性比率を「2030年までに30%以上」と

■ 女性社員のキャリア形成支援に関するアンケート調査

毎年実施している「ダイバーシティ&ワークライフマネジメント」意識調査結果から2020年度はキャリアに対する考え方に注目しました。

女性は、「管理職になりたいか」という設問に対して、以前は「なりたくない」という回答が多かったのに対し、「わからない」という回答が増えました。これは、全くなりたくないということではなく、興味や関心はあるけれど、自身に本当にできるかと迷いや不安を抱えている証拠だと捉えています。

事実、女性はライフイベントの影響を非常に大きく受けませんが、「私にもできる」と意識変容を促すため、女性リーダー研修のプログラムのアップデートとともにライフイベントを意識したキャリア研修の検討、カウンスルの答申施策であるキャリア形成支援策の1つになる「はびトレ」(時間制約のある働き方をマネージャーが疑似体験する。)の実施を予定しています。

■ 女性リーダー研修の実施

現場中心でキャリアを積んできた女性中間層に対して、企業経営に関する基本的知識を培ってもらうとともに、「自ら学び続ける」ためのきっかけを提供する女性リーダー研修を実施しました。外部講師だけでなく、社外取締役の荒川氏や当時の会長である瀬川、社長の中村も講師として参加。最終回では、全4回の研修で学んだ知識やフレームワークを活かし、現状の課題に対して当社はどうかあるべきか、何をすべきかについて検討を行いました。

女性を対象にした研修を継続的に実施をすることで女性活躍の裾野は広がってきました。さらなる拡大に向けて、

「Happinessマインド向上セミナー」

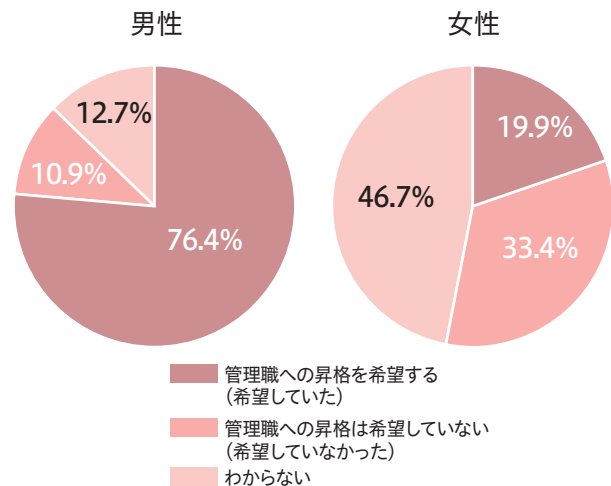
「Happiness at workのための
アンガーマネジメントセミナー」

する目標に賛同するよう企業に呼びかける取り組みです。これに伴い、中長期的な目標として女性管理職比率30%を目指します。また、「2022年度までに22%」を短期的な目標としています。

Challenge
30

2030年30%へのチャレンジ
HereWeGo203030

あなたは将来、管理職になりたいと思いますか?
(すでに管理職の方は、管理職になりたいと思っていましたか?)



プログラムのアップデートを図るとともに、新たなプログラムの実施も検討していきます。

第1回 当社の現状について

第2回 当社の選択肢について

第3回 リーダーの役割について

第4回 将来構想とキャリアデザイン/ 経営陣への提言

■ LGBTに関する取り組み

経営トップがLGBTへの取り組み姿勢を社内外へ発信するとともに、結婚や配偶者に関する各種制度について、事実婚や同性パートナーによるものも対象とする内容に改訂しています。また、一人ひとりが正しい理解・知識を身に着けることが重要であると考え、2020年度も2019年度に引き続き、全役員・社員を対象に、LGBTの基礎理解のためのeラーニングを実施(受講率100%)しました。こうしたLGBTへの取り組みが評価され、「PRIDE指標」において、2018年度から3年連続で「ブロンズ」を受賞しました。

work with Pride



■ 介護離職者ゼロに向けて

育児と違い、介護はある日突然やってくる可能性があります。その時に慌てないためにも、事前の準備が大切です。当社では、毎年実施しているダイバーシティ&ワークライフ・マネジメント調査から、介護に関する不安を抱えている社員が多数いたことを受けて、2020年度はリコグループの介護セミナーへの参加を全社員向けに案内しました。介護支援専門員であり、社会保険労務士でもある専門家を講師として招き、介護における基礎知識や、準備しておくべきポイントなど、仕事と介護を両立させるための心構えなどについてオンライン講座で学びました。



2019年時の集合研修の様様

■ シニアの活躍推進をサポート

少子高齢化が進む中で、60歳定年以降も貴重なビジネスの担い手として、65歳までの雇用延長制度を導入し、シニアが活躍できる仕組みを提供しています。2020年度にスタートさせた新たな人事制度では、再雇用社員に対して、役割・成果に応じた報酬の設定を行うなど、再雇用社員がより活躍できる仕組みづくりを行いました。今後も、65歳以降の雇用について継続検討するとともにシニアの働き方のニーズや個々のスキル・能力に応じたシニアの活躍を積極的にサポートしていきます。

再雇用制度の基本的な考え方

1. やりがいを持って楽しくいきいきと働き、これまでの経験・スキルを活かして活躍できる制度とする
2. モチベーション高く働けるよう、役割および業績に連動させた報酬制度とする

■ 障がい者が働きやすい職場づくり

当社は障がい者の雇用に積極的に取り組んでいます。2021年3月から引き上げられた法定障がい者雇用率2.3%を達成しております。

2019年12月には一とふる農園を開設し、農園で収穫された新鮮な野菜は、定期的に全国各拠点で販売会を開催して社員に提供しており、「新鮮」「無農薬で安心」「野菜の味が濃い」など好評を得ています。

また、障がい者が働きやすい職場づくりの一環として、2020年度は「ジョブコーチ支援制度」を導入し、支援センターのコーディネーター(ジョブコーチ)の支援のもと本人だけではなく、職場の支援も同時に行っています。このような働きやすい職場づくりの施策を進め、2023年までに障がい者雇用率2.6%以上目指します。

今後も、障がい者が様々な職場で活躍することでインクルージョンが実現できるよう、オンラインによる在宅勤務での業務も視野に入れ、職域の拡大や支援策の充実に取り組んでいきます。



社長の中村が農園を訪問し、収穫作業を体験



本社でのベビーリーフ・小松菜販売会の様子

■ RLみらい塾

2020年度9月より、社長の中村をオーナーに後継者を育成するプログラム「RLみらい塾」を月1回、開催しています。社長の思いや考えを伝え、経営の視野・視座・視点を養うもので、経営層や外部有識者を講師に、レクチャーとインタラクティブコミュニケーションで、次世代リーダーに必要な知見を広げています。2020年度は、7回開催し、社長の中村や社外取締役の二宮氏ほか、廣瀬俊朗氏(元ラグビー日本代表キャプテン)や古今亭菊之丞氏(落語協会理事)など幅広いジャンルの外部講師を迎え、リーダーシップやサステナビリティなどについて理解を深めました。

	プレゼンター	内容	意図
第1回	廣瀬 俊朗 氏	講演「リーダーシップ」	キャプテンシー、チームビルディング
第2回	社長 中村 徳晴	読書会「リターンマッチ」	課題図書を通して社長の想いや哲学を伝える
第3回	朱 殷 脚 氏	読書会「ディズニーCEOが実践する10の法則」	課題図書を通して経営者の役割、リーダーシップを学ぶ
第4回	山下 和則 氏 三井不動産株式会社	自分史「変革のリーダーシップ」	周囲を巻き込んで大きな夢を実現するダイナミックさとリーダーシップの重要性
第5回	朱 殷 脚 氏	成熟産業における戦略代替案の事例研究	これまでの延長線上から離れた思考を鍛える
第6回	古今亭 菊之丞 氏	講演「古典落語一筋の噺家による芸と芸道について」	プロとしての生き方を学ぶ
第7回	社外取締役 二宮 雅也 氏	講演「SDGsその背景、現在と実現する未来」	SDGsを通した日本の立ち位置と世界の状況

■ 階層別研修

～課題解決を意図した思考系プログラム～

社員が自身の業務を主体的に考え、判断し、行動につなげることができるよう、課題解決に資する思考系のプログラムを提供しています。新入社員からアシスタントマネージャーまでの若手社員を対象に導入し、ボトムアップで課題解決の推進を図ります。自身の思考、行動、習慣に働きかけ改善を図っていくプログラムや実践に落とし込みやすいコンテンツなどを階層にあわせたレベルでプログラム設定し、提供しています。

新入社員研修で学ぶロジカルライティングから始まり、次にロジカルシンキングを学ぶことで、問題解決力のベースをつくり、実務を通して問題解決力を鍛えながら習得できる設計にしています。これまでの学びの発展系として既存の枠にとられない創造力につながるデザインシンキングを学び、実践への接続をつくります。最終的には「7つの習慣®」のフレームを学び、フレームワークを活用しながら成長するために計画的に学べるよう生産性の高い時間の作り方と使い方を身に付け、なりたい自分の実現やリーダーとしての成長を実現します。2020年度は、コロナ禍において集合研修が難しい中、オンラインで開催し、合計110名の社員が受講しました。

階層	プログラム
CO/RJ	
SM/SS	
MG/SP	
AM2	■新任AM2研修 ・「7つの習慣®SIGNATURE EDITION 4.0」
AM1	■新任AM1研修 ・問題解決力 ・ロジカルシンキング ・デザインシンキング
AS	■新卒3年目研修 ・デザインシンキング
	■新卒2年目研修 ・問題解決力 ・ロジカルシンキング
新入社員	■新入社員研修 ・ロジカルライティング

参加者による Voice

樋口 雄士
(財務部 経理課)



コロナ禍で非対面での研修となりましたが、入社二年目の同期とそれぞれの部署での経験を活かし、互いに刺激しあいながら「ロジカルシンキング」を受講しました。ロジカルシンキングのコツや手順を体系的に学べたと同時に、「モレなく考える」「仮説を事実に基づいて検証する」等、自分に不足している部分を見直す良い機会となりました。

この研修を受けて、資金調達関連データを分析する速さと正確さが向上し、効果を実感しています。このように小さくても着実な変化と成長を続け、今後もステップアップしていきたいと考えています。

⑩健康経営を基盤とした働き方改革の実現(1)



テーマ背景とSDGsへの対応

日本の人口動態の変化も相まって、労働者の働き方や時間外労働の在り方が問題視される中、企業には長時間労働に依存した企業風土や労働環境の見直しが迫られ、より柔軟な働き方が可能となる制度の整備や、働きやすく、働きがいのある職場環境の整備に取り組むことが求められています。当社グループは、ワークライフ・マネジメントを経営理念における基本姿勢に沿った取り組みと位置づけ、社員が安心して仕事を続けることができ、さらなる活躍を可能とするためのライフステージに即した支援制度を整備・拡充します。

アプローチ

- ▶ 労働時間を管理する社内体制を整備し、適切な労働時間による、ワークライフ・マネジメントの推進に取り組む
- ▶ 柔軟かつ効率的な働き方を可能とする各種支援制度を整備・拡充し、制度の利用促進に取り組む
- ▶ 男性の家事・育児への参画を促進する
- ▶ 効率的な働き方や生産性向上に向けた改革を積極的に進める

2020年度の主な活動・実績

・総労働時間 **1,749時間/年**
 ・残業時間 **10.4時間/月**

・年次有給休暇取得率 **67.8%**
 (2020年1月1日～2020年12月31日)
 正社員のみ実績 **66.8%**
 (2020年1月1日～2020年12月31日)

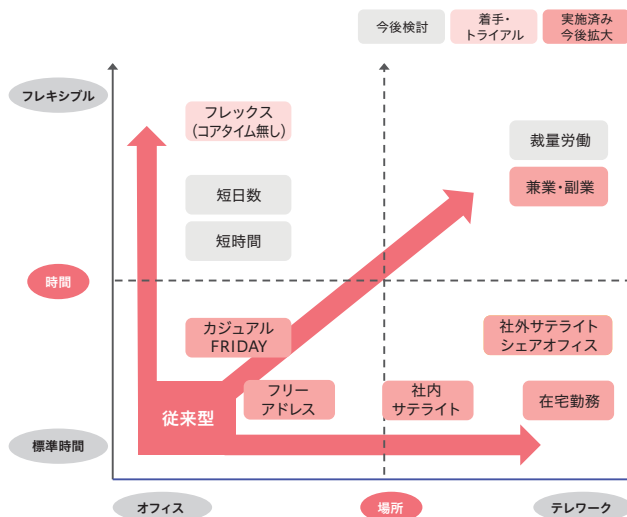
■ 多様な働き方の支援

当社は、コロナ禍を背景に不確実性が増す状況の中、ニューノーマルな働き方を実現するため、従来あった時間と場所の制限を撤廃し、よりフレキシブルな働き方ができる環境を整えています。

2019年より在宅勤務制度を整備していましたが、2020年10月に一部改訂し、対象者の要件や実施回数の上限を撤廃しました。また、自宅に限定していた在宅勤務時の就業場所の範囲を拡大し、一定の範囲内で単身赴任者の家族住居や実家での在宅勤務も可能としました。さらに、2021年1月には、在宅勤務を主な働き方とする社員に対して、これまでの通勤手当に代わり、在宅勤務の環境整備支援を目的とした在宅勤務手当を新たに創設し、2020年度は176名が当該手当の対象となりました。引き続き、テレワークの推進により、社員の多様な生活環境を支えるとともに、コロナ禍など有事における事業継続体制の確立を図り、生活の質・働き方の質の双方を高めていきます。

また、当社では、2018年度より兼業・副業制度を導入し、社員に新たな働き方の選択肢を提供しており、2020年度は11名が利用しました。本制度を通じて、社員個人のスキルアップの実現や仕事の質の向上を図るとともに、専門的な技能を有する社員が自身のスキルや経験を社外において提供し、社会に貢献していきます。例えば、人財本部においては、コーチング資格を有する社員が、クライアントをもって

コーチングを提供したり、組織開発コンサルタントとして他企業の課題解決に関わったりするなど、社外にも活躍の場を広げています。今後は、会社の雇用にとられないフリーランス(個人事業主)としての働き方も選択できるようにしていく予定で、専門技能を持つ人財の能力が有効利用される環境を整備し、当社にとっても社員にとってもハピネスな働き方を実現していきます。



働き方改革におけるキャリア相談

社会環境が大きく変わる中、人事戦略のコンセプト「Happiness at Work」の実現に向け、キャリアカウンセリングルームを立ち上げました。

キャリアコンサルタント国家資格を保有しているカウンセラーが、キャリアに関する課題を抱えている相談者に対し、カウンセリングを通じて相談者が自分らしい考え方や取り組みを見つけ、いきいきと働けること、また、社員一人ひとりが

主体性をもって自分のキャリアを考え、デザインすることをサポートしています。

全社員を対象とし、社員のリクエストに合わせて対面または、オンラインでカウンセリングを受けることができ、守秘義務を徹底しながら社員一人ひとりの課題や悩みにあわせてカウンセリングを実施しています。

効率的かつ柔軟な働き方の実現に向けた取り組み

高い生産性と創造性を追求していくために、社員が個性と能力を十分発揮できる働き方が必要となっています。一方、社員の価値観やライフスタイルの多様化に対応して、働き方に関するニーズも多様化し、より柔軟で自律的な働き方への志向が高まっています。

当社グループでは、自律的かつ効率的な働き方を可能とするためにフレックスタイム制勤務制度や時差勤務制度、在宅勤務制度を導入しています。

また、営業職についてはより効率的な営業活動につなげるため、全員にモバイルPCを貸与したほか、外部のシェアオフィスの活用や、レンタカーを活用した直行直帰スタイルの支援等、モバイルワークも進めてきました。

今後は、働き方変革に伴う多様な働き方や長時間労働の防止等、マネジメント強化を目的として、2021年9月より新たな就業管理システムの導入を予定しています。これにより、多様な勤務制度に対して柔軟な対応を可能とするとともに、日々の勤務実績の入力・承認状況を視覚的に表示したり、部下の残業時間や休暇取得状況等の勤務実績を上司が一覧で確認可能とするなど、長時間労働やサービス残業の未然防止に向けたマネジメントサポート機能を導入することで、コンプライアンス強化を図ります。

また、コロナ禍により在宅勤務が増加し、今まで以上に自律的に仕事(就業時間)をマネジメントすることが求められています。メリハリのある働き方の実現を図ると同時に、十分な休息時間を確保することで、社員の健康を維持し、いきいきと働ける状態をつくることを目的として、フレックスタイム制勤務制度の見直しや、勤務間インターバル制度の導入を予定しています。

<効率的かつ柔軟な働き方の実現に向けた取り組み一覧>

制度・取り組み
フレックスタイム制勤務制度*
時差勤務制度*
勤務間インターバル制度(2021年9月より導入予定)
在宅勤務制度
PCのシンククライアント化やディスプレイの貸与
営業職へのモバイルPC貸与
外部のシェアオフィスの活用
レンタカーを活用した直行直帰スタイル支援

*フレックスタイム制勤務制度および時差勤務制度は、2021年9月よりコアタイムを設けない「エフェクティブ・ワーキングタイム制度」に変更予定。

労働時間の適正管理と年休の取得促進

勤務管理と連動した健康管理システムにより、勤務時間管理を強化・徹底しています。

一方、年次有給休暇(以下、年休)の取得促進を図るため、各人が四半期ごとに取得予定計画を立て、それに基づく計画的な取得を推進しています。また、より柔軟に取得しやすいように、年休を時間単位で取得できる時間年休も導入しています。2020年は新型コロナウイルスによる影響およびそれに伴う在宅勤務をはじめとした柔軟な働き方の一層の推進により、年休取得率は67.8%(平均取得日数12.2日)となりました。

年功的昇格運用の見直し

昇格者の決定においては年功的な要素を段階的に廃止し、よりパフォーマンスを重視した昇格運用に見直しています。これにより、課長への最低昇格年齢が4~5歳引き下がっています。

⑩健康経営を基盤とした働き方改革の実現(2)



テーマ背景とSDGsへの対応

アプローチ

企業には、労働災害の防止や健康の維持・増進を図るための労働安全衛生対策が求められています。また、安全で健康、快適な職場環境づくりを通じて労働生産性の向上を実現する健康経営の推進が期待されています。当社グループは、社員の健康を企業経営の重要課題の一つと捉え、社員一人ひとりが主体的に健康維持増進を図り、安全・健康・快適な職場環境の実現を目指した「健康宣言」のもと、健康経営を推進します。

- ▶ 当社グループが掲げる「健康宣言」および「健康スローガン」のもと健康推進区、衛生委員会を中心に産業保健スタッフと連携し、社員の健康維持・増進を推進する
- ▶ 労働時間を管理する社内体制を整備し、時間外労働の削減に取り組む
- ▶ 医療スタッフと連携し自社の健康状態を把握し健康課題を描出、ハイリスク層減少への取り組みを推進し健康指標項目の改善を図る
- ▶ 社員へ健康リテラシー向上のための有用な情報発信、産業医による職場巡視、健康相談会、健康課題にあわせた社内健康施策の実施、経営層と自社健康状況を共有し健康経営を推進する

2020年度の主な活動・実績

・健康診断受診率	100%
・乳がん検診受診率	99.1%
・子宮がん検診受診率	94.4%

・喫煙率	13.6%
・「健康経営銘柄2021」4年連続選定	
・「健康経営優良法人2021」(ホワイト500)5年連続選定	

健康経営の推進

「健康第一、仕事は二の次」の健康スローガンのもと、社員の健康維持・増進を目指す健康推進室、各職場から選出された衛生委員、産業医・保健師等で組織された衛生委員会が中心となり、社員の健康維持・増進や職場環境の改善に向けたさまざまな取り組みを行っています。

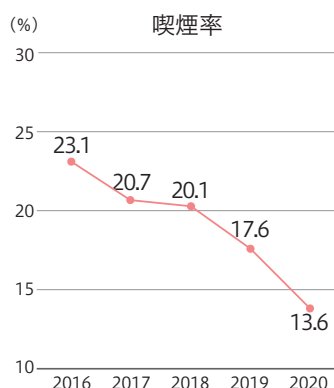
健康診断は受診率、二次検診フォロー率100%を維持しています。また感染症対策の補助として、インフルエンザの予防接種は「500円/人」を実現しました。

これらの結果、「健康経営銘柄2021」に4年連続選定、「健康経営優良法人2021」(ホワイト500)に5年連続選定、そして「DBJ健康経営格付」融資では、最高ランクの格付を取得しました。



喫煙対策

喫煙による健康障害防止や健康増進のため、喫煙ルールとその罰則についての項目を就業規則に追加し、敷地内禁煙および就業時間内の全面禁煙を実施しています。また2019年より当社Webサイト採用ページに、応募資格を非喫煙者限定とした「非喫煙ポリシー」を掲げています。その他、経営トップから社員に向けた非喫煙メッセージの発信、禁煙支援プログラムの提供と参加推進、産業医による「コロナとタバコ」の講話配信等、禁煙への取り組みを強化した結果、喫煙率は年々低下し、2020年度は13.6%と前年度を大幅に下回りました。今後は新型コロナウイルス感染症の重症化予防の観点からも喫煙率ゼロを目指します。



■ Withコロナでの感染予防への意識の高まり

コロナ禍で予定していたイベントは中止あるいは延期になりました。一方で、リコー三愛健康保険組合主催のがん対策推進企業アクションによるWebセミナー「いきいきと働き続けるためのコロナとがん」の聴講や、在宅勤務による運動不足・生活習慣改善のための「RIZAP Web健康セミナー」を配信するなど、オンラインでの機会を充実させました。

また、新型コロナウイルス感染症による肺炎重症化の最大リスクである喫煙について、産業医による講話「新型コロナウイルス感染症とタバコについて」を全社員へ発信し、周知しました。あわせて感染予防対策を徹底するため、新型コロナウイルス感染症対策本部と連携し、環境整備や備品等の拡充を強化しました。

■ 健康維持・増進の取り組み強化

心身の健康を維持するため、ストレスチェック・ウェルネスチェック(生活習慣チェック)を実施し、結果に応じて産業医面談等、医療スタッフによるフォローをしています。また、メンタルヘルス不調発生予防として、いつでも自身の状態をチェックできるメンタルセルフケアツールを有効活用しています。

生活習慣病重症化を予防するため、社員の健診結果による健康リスクを層別し、健康状態を可視化することで、保健指導層である重症化リスクの高い社員に対して高血圧・糖尿病重症化に重点をおいた施策を展開しています。また、産業保健スタッフ、高血圧・糖尿病に特化した専門機関によるサポートを行うなど取り組みの結果、心身両面における不調者は減少しています。

コロナ禍では、社員の自発的な健康づくりを促すため、生活習慣・食事・運動についてWebセミナー等、在宅勤務にあわせた健康施策を実施し、多くの社員が参加できました。

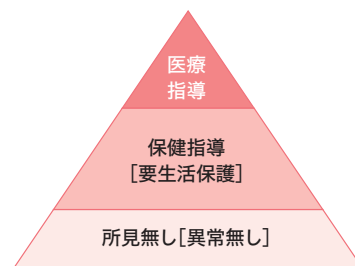
2020年度は、産業医が当社の役員会議に出席する機会をつくり、その知見を活かしてもらうことで、健康経営を実践した会社の方向性決定に寄与しました。



新型コロナウイルス感染症とタバコについて

2020年4月20日 日本呼吸器学会

1. 喫煙は新型コロナウイルス肺炎重症化の最大のリスクです
2. 三密「密閉」「密集」「密接」の喫煙室は濃厚接触の場です
3. 家においても家族・近隣の受動喫煙を増やさないください
4. あなた自身と家族、同僚を守るため、この機会に禁煙を!



リスクを層別した健康指標(健康ピラミッド)の分析により、生活習慣病の重症化を予防



新型コロナウイルス感染症への対応

当社では、新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けて、ステークホルダーの皆様の安全を第一に、対策本部を設置し迅速に対応しています。

職場では、マスクの着用やソーシャルディスタンスの確保、消毒液等の備品を拡充し、感染予防対策の徹底を呼び掛けています。飛沫防止対策の強化として、従来の簡易タイプから、固定式タイプの飛沫防止ガードを設置しました。なお、感染者発生時は、速やかに消毒を実施しています。

また、在宅勤務を活用することで出社率(全社員の内、お客様との契約手続き等に関わる営業・事務職を除く社員を対象)を約2割まで抑制し、非対面で実施可能な会議や打ち合わせは、社内外問わず、オンラインで実施しています。経営会議など主要な定例会議もTeamsを活用しています。

在宅勤務の増加に伴い、柔軟な働き方を実現するとともに、社員の健康確保に配慮した環境を整備することを目的として、フレックスタイム制勤務制度の見直しや、勤務間インターバル制度の導入を予定しています。

2021年7月より、リコーグループでの新型コロナウイルス感染症に対するワクチンの職域接種が開始されました。ワクチン接種は社員個人の自由意志のもと行われ、空きが出た接種会場では急遽社員の家族も接種対象にするなど、迅速かつ柔軟に対応しました。また、ワクチン接種に要した時間や接種後の副反応発生時を勤務時間とみなすことで、ワクチン接種がしやすい環境を整備しました。それらの結果、8月末日には全事業所でワクチン接種希望者に対する2回接種が完了しました。



飛沫防止ガードの設置



ワクチン職域接種会場受付の様子

コーポレート・ガバナンス

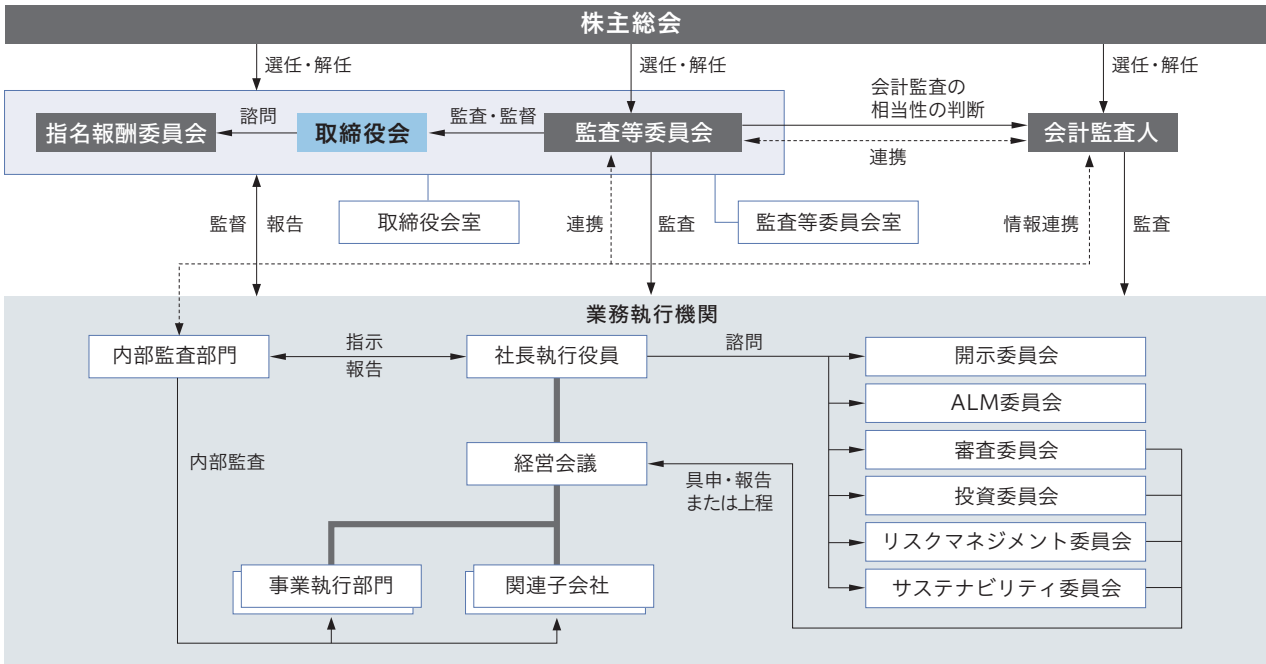
コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社グループは、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コーポレート・ガバナンスに取り組んでおります。また、ステークホルダーを顧客、取引先、株主、社員、社会と定め、信頼関係を構築し、これにより、持続的な成長と企業価値の増大を図ってまいります。

今後も、社会環境・法制度等の変化に応じた仕組みを常に検討し、コーポレート・ガバナンスのさらなる強化を図り、改善に努める方針であります。

コーポレート・ガバナンス体制図

(2021年6月28日現在)



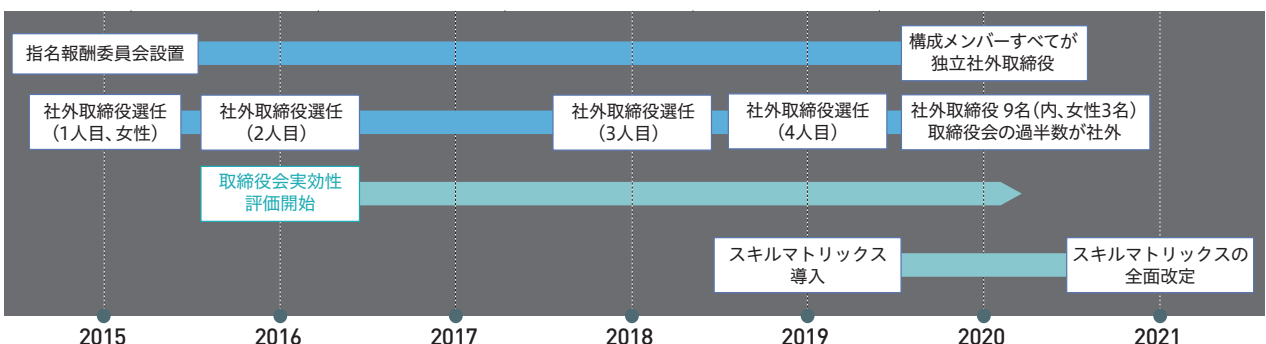
コーポレート・ガバナンスの概要

組織形態	監査等委員会設置会社
執行役員制度	あり
取締役会の議長	社長
取締役	人数 13名 (内社外9名) 任期 1年 (監査等委員である取締役を除く)
取締役会開催状況*	開催回数12回/取締役の平均出席率100%
取締役会の諮問機関	指名報酬委員会5名(全員、独立社外取締役。但し、監査等委員である取締役を除く)で構成
監査等委員会	人数 3名 (内社外2名) 任期 2年

監査等委員会開催状況*	開催回数18回/監査役の平均出席率100%
独立役員	7名(内、監査等委員である取締役が2名)
取締役へのインセンティブ付与	単年度業績連動賞与(短期インセンティブ) 株式報酬(長期インセンティブ)※株式信託方式
報酬等の額*	取締役 54百万円(内、社外取締役8百万円)
【監査等委員会設置会社移行前】 (2020年4月1日～6月24日)	監査役 7百万円(内、社外監査役3百万円)
報酬等の額*	取締役(監査等委員を除く) 172百万円(内、社外取締役41百万円)
【監査等委員会設置会社移行後】 (2020年6月24日～2021年3月31日)	取締役(監査等委員) 26百万円(内、社外取締役13百万円)

※は2020年度の実績、【監査等委員会設置会社移行前】には2020年6月24日開催の定時株主総会終結時をもって退任した取締役(内社外1名)ならびに監査役(うち社外1名)を含めております。

ガバナンス強化・改革の取り組み・歴史



取締役会

当社の取締役会は、常勤取締役4名（内、監査等委員である取締役が1名）および社外取締役9名（内、監査等委員である取締役が2名）の計13名で構成されており、法令・定款に定められた事項および経営に関する重要事項等について審議し、意思決定を行います。

監査等委員会設置会社に移行したことにより、定款の定めに基づき、重要な業務執行の決定の相当部分を経営陣に委任し、さらなる迅速・機動的な意思決定を可能とします。

また、執行役員制度を導入しており、取締役会は執行役員を選任し、権限と責任を定め、業務の執行を委嘱することに

より、意思決定および業務執行の迅速化を図っております。

業務執行においては、社長執行役員が取締役会の決定した事業計画および各種施策に基づき、業務執行上の最高責任者として業務を統括しております。社長執行役員と所定の要件を満たす執行役員から構成される経営会議では、業務執行に関する重要事項について協議・決定しております。取締役会は、各執行役員の業務執行状況の監督を行うほか、社長執行役員に内部統制体制の構築を指示し、その整備運用の方針およびその実施結果について定期的に報告を求め、内部統制体制の継続的強化を図っております。

取締役会の諮問機関

当社は、取締役会の諮問機関として、取締役候補の指名と経営陣幹部の選解任、最高経営責任者の後継者計画の策定・運用および取締役報酬の決定について、客観性・透明性・妥当性の確保を図ることを目的に、独立社外取締役全員（監査等委員である取締役は除く。）で構成する指名報酬委員会を設置しています。その他、社長執行役員の諮問機関として、次に掲げる委員会を設置しています。

開示委員会:

リコーリースグループにおける企業情報の開示を効果的・効率的に行うことを目的

ALM委員会:

リスクの適正管理と収益の極大化を図るべく、資産・負債管理を適切に行うことを目的

審査委員会:

審査業務に係わる審議・決定ならびに審査関連事項の報告を行うことを目的

投資委員会:

企業等への出資の審議および出資先企業等のモニタリング報告をすることを目的

リスクマネジメント委員会:

リコーリースグループにおけるリスクマネジメントの展開推進を効果的・効率的に行うことを目的

サステナビリティ委員会:

リコーリースグループの「サステナビリティ経営」をより効果的にサポートすることを目的

取締役会の実効性評価(2020年度)

当社では、取締役会の実効性の継続的な向上・改善につなげるため、すべての取締役および監査役（監査等委員会設置会社へ移行前）に対して、取締役会の責務についての審議や運営状況等に関する調査を実施することで、取締役会の実効性評価を行っています。

2020年度は、重要な業務執行の決定を経営陣に委任することにより、迅速かつ機動的な経営を可能とし、取締役会による監督機能の強化を行うため、監査等委員会設置会社に移行し、それに伴い、取締役会への付議事項の見直しを含め、取締役会規程の見直しを行いました。

また、さまざまな視点が生まれ、議論が活発になるよう、女性の取締役を3名へと増員し、多様性の確保に努めています。

今後も、取締役会の実効性の継続的な向上を図ってまいります。

取締役会の実効性向上のための 2020年度の実施事項

- ・取締役会規程の改定（付議基準の見直し）
- ・E（環境循環）、S（ソーシャル&コミュニティ）、G（ビジネス&ガバナンス）のテーマごとに、営業部門からの定期的な業務執行報告を実施
- ・経営上の重要事項について、適正な意思決定を維持・確保するための検討会を実施
- ・責務を全うするための知識の習得を目的とした勉強会を実施
- ・新型コロナウイルス感染症対策および利便性向上を目的にリモート環境を整備
- ・取締役会のサポート強化を目的に取締役会室を設置

監査等委員会

当社の監査等委員会は、取締役会における議決権の行使および株主総会における取締役（監査等委員である取締役を除く。）の人事、報酬に関する意見陳述権の行使、また、取締役会、経営会議などの重要な会議への出席、重要書類の閲覧、業務および財産の状況調査などを通じて、取締役会の意思決定過程および経営陣の業務執行状況の監査・監督を行います。監査等委員会は3名で構成され、内2名は独立性の高い社外取締役です。また、監査等委員会による監査を円滑に行うため、常勤の監査等委員を1名おいています。

代表取締役と常勤の監査等委員である取締役は、株主か

らのそれぞれの受託責任に基づき、会社経営について緊密な意見交換を行います。取締役および従業員は監査等委員である取締役に対して、法定の事項に加え、「法令・定款に違反する重大な事実、不正行為または当社および子会社に著しい損害を与えるおそれのある事実を発見したとき、当該事実に関する事項」「内部監査および子会社調査の結果」「当社および子会社役員からの内部通報制度による内部通報の状況」「その他監査等委員が報告を求めた事項」について報告する体制としています。

役員選任方針

取締役候補の指名と経営陣幹部の選解任を行うに当たっての方針・手続き

- (1) 取締役として果たすべき役割・責任を適正かつ厳格に遂行できる人材を登用する。
- (2) 取締役の選任にあたっては①優れた人格、②多様で豊富な経験、③専門領域を有する人材を指名する。特に、社外取締役は、上記に加えて「株主や社会等の視点からの判断軸を有する人材」という要件を付加し、独立性判断基準を定め、充足する人材を選任すること。
- (3) 監査等委員ではない取締役候補の選任については、指名報酬委員会の審議を経て取締役会で候補案を決定する。
- (4) 監査等委員である取締役候補の選任については、監査等委員会の同意を経て取締役会で候補案を決定する。
- (5) 経営陣幹部は、当社および当社グループの経営戦略ないし各事業戦略の実現に向けて、強いリーダーシップに基づく業務執行能力や優れた人格を有する人材を指名する。
- (6) 経営陣幹部の選任については、指名報酬委員会の審議を経て、取締役会の決議をもって決定する。
- (7) 経営陣幹部の解任については、以下の解任基準を踏まえた上で、指名報酬委員会の審議を経て取締役会で決定する。
 - ① 果たすべき役割・責任を遂行できる資質がないと判断されたとき
 - ② 職務執行に際して不法・不正な行為があったとき
 - ③ 会社の名誉を毀損するような言動をしたとき
 - ④ 健康上の理由等により、職務の正常な執行が困難と判断されたとき
 - ⑤ その他本人の責めに帰すべき事由により役員として職務の執行が困難と判断されたとき

社外取締役の独立性判断基準

当社は、社外取締役または社外取締役候補者が、次の各項目の何れにも該当しない場合に独立性を有しているものと判断します。

- 現在および過去10年間に於いて、当社または関連会社の業務執行者
- 現在および過去3年間に於いて、当社の主要な取引先(相互の連結売上高の2%以上)、またはその業務執行者
- 現在および過去3年間に於いて、当社から役員報酬以外に多額(年間100万円以上)の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。)
- 現在において、当社の主要株主(10%以上の議決権を直接または間接に保有している者)、またはその業務執行者
- 当社から多額(年間100万円以上)の寄付を受けている者、またはその業務執行者
- 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する公認会計士

取締役スキルマトリックス

No.	氏名	監査等委員	指名報酬委員	在任期間	性別	当社グループが取締役として期待する分野								
						企業経営	ESGサステナビリティ	財務・会計	営業・マーケティング	金融	不動産	国際ビジネス	法律	リスク管理
1	中村 徳晴			2年	男	●	●		●	●				
2	佐野 弘純			2年	男				●	●				
3	黒木 伸一			—	男				●	●	●			
4	瀬戸 薫	●		5年	男	●			●					
5	二宮 雅也	●		3年	男	●	●					●		
6	荒川 正子	●		2年	女		●			●	●	●		
7	戒井 真理	●		1年	女			●				●		●
8	原澤 敦美	●		1年	女							●		●
9	上杉 恵一郎			—	男			●	●	●		●		
10	永峰 宏司			—	男				●			●		●
11	石黒 一也	●		1年	男			●						●
12	徳嶺 和彦	●		1年	男							●		●
13	川島 時夫	●		1年	男			●		●		●		●

※ 上記の一覧表は、各取締役が有するすべての知見および経験を表すものではありません。
 ※ 石黒一也氏は6年、徳嶺和彦氏は4年の監査役在任期間があります。

取締役の報酬

当社は2021年3月30日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬の内容の決定方法および決定された報酬などの内容が取締役会で決議された決定方針と整合し、指名報酬委員会へ諮問により受けた答申が尊重されていることを確認し、当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について当該決定方針に沿うものと判断しております。

また、役員報酬の決定において、サステナビリティ中期経営計画に定める4つのマテリアリティとリンクした評価に基づき決定しております。例えば「クリーンな地球環境を作る」における「気候変動の緩和と適応」と「資源循環」では「CO₂排出長期的目標達成」や「再生可能エネルギー分野の取り組み」ならびに「環境循環・環境負荷低減に資する取り組み」等が評価対象となります。

政策保有株式に関する方針

当社は、業務提携、取引先との安定的な取引関係の維持・強化により、中長期的な企業価値の向上を図るため、必要に応じて対象となる会社の株式を保有することを基本方針としています。保有株式については、定期的に取引状況や保有の意義の検証を行い、その結果を取締役会に報告することとしています。また、保有の意義が薄れてきた株式については、縮減しています。

「投融資における社会・環境への配慮に関する方針」の策定

当社グループは、事業を通じて社会や環境の問題解決に貢献し、持続可能な社会の構築に積極的な役割を果たすことを目指すなかで、社会への負の影響が大きい事業や企業に関しては、投融資等を禁止または抑制する方針を策定しました。

公序良俗に反するもの、反社会的勢力に対するもの、資金使途が投機的思惑に起因するもの、クラスター弾の製造

ディスクロージャーポリシー

当社グループでは、各種法令等を遵守し、東京証券取引所の定める規則に沿って、情報開示を行っております。また、投資判断に影響を与えると当社が判断した情報につきましては、適時開示規則に該当しない場合でも、正確・公平・迅速に情報開示を行ってまいります。

報酬に占める報酬区分毎の割合

	基本報酬	取締役賞与	株式報酬
取締役(監査等委員) および社外取締役	100%	-	-
代表取締役	50%	35%	15%
取締役 (監査等委員を除く)	50%	37%	13%

報酬に占める報酬区分については、代表権に応じて中長期的インセンティブにあたる株式報酬ウエイトが高まる構成とし、報酬等の種類ごとの比率の目安は、基本報酬:業績連動報酬等+非金銭報酬等=1:1とする(KPIを100%達成とする)

利益配分に関する基本方針

当社は、中長期的に安定した株主還元を基本方針とし、確実な成長と適正な資本の充実および財務体質の強化を図りながら、着実に株主配当を伸長していきます。

これまで26期連続で増配を行い、継続的に株主還元を進めてきました。また、新たな中期経営計画の最終年度(2023年3月期)に配当性向30%とすることを目指しております。

を行う企業との取引、これらに直接関わる商材については、社会・環境に対する重大なリスクまたは負の影響を認識した場合は投融資等を実行しません。

また、留意すべき取引として、石炭火力発電、兵器製造、森林破壊、パーム油を特定し、マイナスな影響を認識した場合は投融資等を実行しないことを方針としています。

また、企業向けのリース事業が中心であるため、株主・投資家に向けて事業活動をわかりやすく伝えることを第一に、ホームページや事業報告書等、メディア特性を活かしたIRツールの充実を図っています。

ステークホルダーとのコミュニケーション

当社グループでは、持続的な成長と企業価値の増大を目指し、ステークホルダーの皆様と積極的なコミュニケーションを促進しています。なお、寄せられたご意見・ご要望等は、経営陣および関連部門に速やかにフィードバックし、情報を共有しています。

ステークホルダー	コミュニケーションの機会	ステークホルダー	コミュニケーションの機会
お客様	<ul style="list-style-type: none"> ● 日常の営業活動 ● お客様相談窓口 ● Web サイト 商品・サービス紹介 「けあコンシェル」(介護事業者向け) 「ドクターサポート」(クリニック開業医向け) ● 介護事業者向けセミナー 	社員	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営トップによる社員懇談会の継続実施 ● 経営トップによる方針発表会/ 四半期業績報告会のライブ配信 ● エンゲージメント調査 ● 1on1 ミーティング ● 各種研修(RL Academy) / 社内イベント ● イン트라ネット ● 衛生委員会
取引先	<ul style="list-style-type: none"> ● 取引先との定期的な会議 ● 取引先往査 ● 税制、補助金等、各種勉強会の実施 	地域社会	<ul style="list-style-type: none"> ● 各拠点での社会貢献活動 ● NPO / NGO との協働による社会貢献活動 ● 被災地支援活動 / 寄付 ● EMS に基づく環境活動と情報開示
株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> ● 株主総会 ● 決算説明会のライブ配信(中間/期末) ● 事業報告書(年2回発行) / 株主アンケート ● 統合報告書(年1回発行) ● アナリストとの個別ミーティング ● 環境情報開示基盤整備事業(環境省)への参画 ● SRI 調査機関との意見交換・アンケート回答 ● IR ポリシーに基づく情報開示 		

社外取締役からのメッセージ

リコーリースグループのガバナンス及び取締役会の運営について

2021年、日本のコーポレートガバナンスは、「会社法の改正」「コーポレートガバナンスコードの改訂」「東京証券取引所の市場再編」と一層の向上に向けて舵を取りました。

リコーリースグループの取締役会は、資本コストを把握しながらの経営戦略、健全なチャレンジを促進するためのリスクマネジメント、社会・市場・働き方の変化に対応していく「人材」マネジメント等、高いコーポレートガバナンス体制のもと運営されています。特に環境分野については、2019年より気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に賛同しているほか、EMS推進体制及びサステナビリティ委員会のもと環境課題及び事業を推進しています。

指名報酬委員会においては、将来の社長交代から社内及び社外取締役まで、取締役構成やサクセッションプラン(後継者計画)について、中長期的な視野をもって取り組んでいます。現在、取締役13名のうち、過半数の7名が独立社外取締役、さらに独立社外取締役のうち3分の1以上である3名が女性であるほか、指名報酬委員会及び監査等委員会においても過半数が独立社外取締役により構成され、多様な経験や視点に基づき、積極的に関わっています。

社外取締役として心掛けていること

社外取締役として「期待値を超える貢献をすること」を常に心掛けています。私の場合は、専門分野である不動産・金融

のみならず、当社事業内容や業界動向、それを取り巻く国内外の社会環境やマーケットにかかる情報収集等、多岐に渡った知見を得るべく努めています。また、取締役や執行役員に留まらない社員とのコミュニケーションを通して、リコーリースグループを支える基盤である「人材」育成及び企業文化の向上にも寄与すべく取り組んでいます。

今後はさらに、株主との対話を含め、社外取締役による発信の機会も求められていきます。株主及び社会の視点を持ちつつ、多様性を引き出す質疑を通して、取締役会の活性化に寄与したいと思っています。

リコーリースグループの企業価値向上に向けて

リコーリースグループは、社会の変化・課題解決するための金融サービスの開発と提供を通して成長し、取り組むべき課題や挑戦に着実に取り組んできました。今後も、より高いガバナンス体制を構築しつつ、企業価値の向上に貢献して参ります。



あらかわ まさこ
社外取締役 荒川 正子

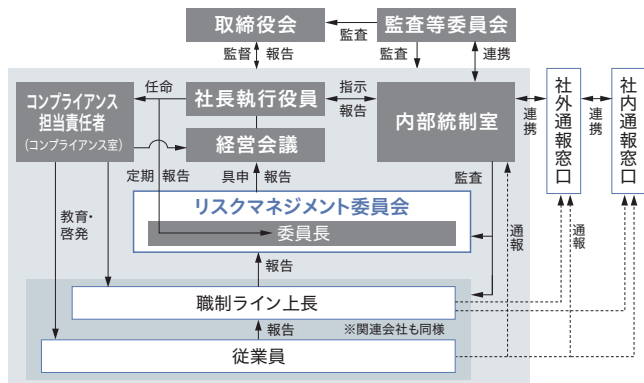
リスクマネジメント

リスクマネジメントの考え方

不確実性が増す昨今、企業には事業活動に重大な影響を及ぼすリスクに対処するための体制整備が求められています。当社グループは社会的責任の重さを自覚し、損失の危機管理を網羅的・統括的に行うためにリスクマネジメント委員会を設置しています。

また、損失を未然に防止するためにリスクマネジメント規程を定め、万一損失が発生した場合の被害（損害）を極小化するための初期対応に関する手順を定めています。

リスクマネジメント・コンプライアンス推進体制図

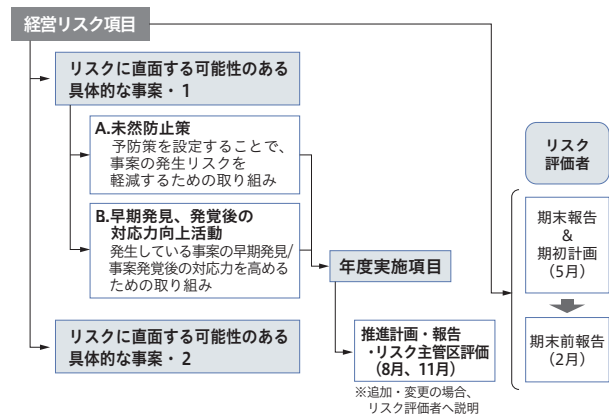


- リスクマネジメント委員会の役割**
- 経営リスク項目およびコンプライアンス関連項目に関する経営会議への上程
 - 進捗状況のモニタリングおよび経営会議への定期報告
 - 経営リスク発生時の対応窓口など

リスクマネジメント体制の強化

リスクマネジメント委員会では、地震等の自然災害やハラスメントなどの人権問題、環境への影響、情報セキュリティ、品質問題など、重大リスクの未然防止および発生時の初期対応に関する手順を定めるとともに、体制の整備および未然防止策の推進を図っています。

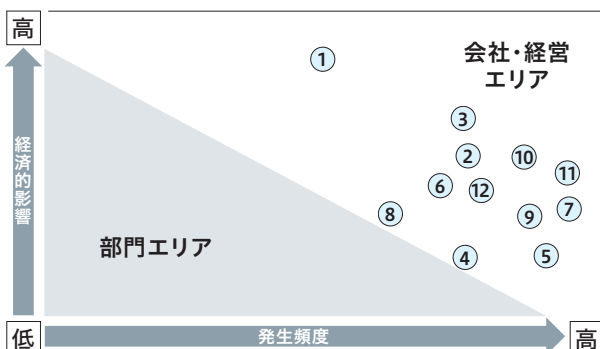
また、事業特性上のリスクに対しては、社内規程に基づき社長執行役員の諮問機関として審査委員会とALM委員会を設置し、それぞれ総合的に分析・検討し、リスク管理を徹底しています。



経営リスクの見直し

時代の変化に伴いさまざまなリスクが存在している現代において、事業存続や経営目標の達成のためリスクマネジメントを実施しています。人や社会への影響、被害金額が大きいと考えられるリスクを会社・経営リスク、それ以外を部門リスクと定義し、2020年度についてもリスクマネジメント委員会にて見直しを行い、前年度追加のパンデミックなど12項目の継続を決定しました。「事業活動における環境負荷増大」のうち気候変動リスクについては、TCFD分析に関係しサステナビリティ委員会での検討事項としています。

2020年度もリスクごとの評価者を見直し、リスク対応策の内容のみならず、進捗状況の評価や必要に応じ計画の見直し、是正を行うプロセスを導入し、活動をスパイラルアップさせる仕組みとしています。



また、当社グループであるテクノレント社、エンプラス社のリスクマネジメント進捗報告をリスクマネジメント委員会と共有しています。

特定した会社・経営リスク

リスク	定義
1 大規模な災害 (地震・火災・風水害等)	大規模な災害、事件、事故によりリコーリースグループの経営に著しい影響を与えるリスク
2 戦略・経営判断 (戦略投資-M&A、新規事業参入、事業再編)	M & A や新規事業参入の戦略投資や事業再編の経営判断において、投資効果が得られないために会社に損失を与えるリスク、または不実行により成長機会を喪失するリスク
3 不適切な会計処理	意図的な不正会計・粉飾決算、または意図的でない会計処理のミス・不実施により、会社に損害(経済的損失、企業イメージ毀損等)を与えるリスク
4 雇用関連コンプライアンス	働く内部人材の労働問題に適切に対応できず、または外部人材の不適切な取り扱いにより、経営に損失を与える、または社会的信用を失墜するリスク
5 ハラスメント問題、人権問題	ハラスメント問題や人権問題が発生し、適切に対応されずに、社会的問題に拡大するリスク
6 事業活動における環境負荷増大	地球環境汚染や温暖化への問題が発生することにより、経営に損失を与えるリスク
7 情報セキュリティ問題	サイバー攻撃等による重要情報の漏えいや改ざん等により、経営に損害(経済的損失、企業イメージの毀損等)を与えるリスク
8 システム障害による業務停止	システム長時間停止やシステムの誤作動による業務停止により経営に損害を与えるリスク
9 取引先信用問題	不適切な物件、空リース、詐欺など取引先による非倫理的な不正により、経営に損失を与える、または社会的信用を失墜するリスク
10 重要品質問題	提供する賃貸業、金融サービスに重要な品質問題が発生するリスク
11 保険事故によるコスト負担	自然災害等による動産保険料増大によりコスト負担が経営に与えるリスク
12 感染症 (パンデミック)	疫病の感染拡大により事業継続・業務継続が正常に行えず経営に与えるリスク

BCP・災害対策

東日本大震災の教訓を踏まえ、災害時に社員一人ひとりが的確に行動できるように行動マニュアルを整備するとともに、セルフチェック表を用いた防災バッグの棚卸や、地域ごとの防災訓練を毎年実施するほか、リコーグループ合同の災害対応訓練にも参加しています。

風水害等、局地的に起こる災害に対して、予防対策および発生時の対応について、適宜に見直しを行っています。台風や大雨災害に対応するための基本的な行動指針を見直し、災害時の判断においては、その場にいる「個」の判断を重視し、各種の気象情報や自治体発信の情報を踏まえて、個々が最適と思われる行動をとることを尊重していきます。

またコロナ禍の経験により、地震等の地域限定的な災害だけでなく同時期に日本全国を対象とした災害に対する備えも必要であることを学びました。今回のような局地的なケアでは対応できない状況下でのBCPを今後検討していきます。

年度	主な取り組み
2013	●リコーグループ合同模擬訓練(首都直下を想定)
2014	●リコーグループ統一の安否確認システムの見直し ●リコーグループ各社の被害状況が把握できるメッセージボードを設置 ●リコーグループ合同模擬訓練(首都直下を想定)
2015	●リコーグループ合同災害対応訓練(東京直下を想定:基礎訓練) ●東海地震を想定した行動計画を策定
2016	●リコーグループ合同災害対応訓練(東京直下を想定:応用訓練)
2017	●リコーグループ合同災害対応訓練(南海トラフ地震を想定:基礎訓練)
2018	●リコーグループ合同災害対応訓練(南海トラフ地震を想定:応用訓練)
2019	●リコーグループ合同災害対応訓練(首都直下を想定:IT機器見直し) ●リコーグループメッセージボードをリニューアル
2020	●リコーグループ合同災害対応訓練(首都直下を想定し、代替拠点機能確認) ●在宅勤務下を踏まえた防災マニュアルの全面的見直し

バリューチェーンマネジメント

企業には、事業活動が及ぼす影響力や影響範囲など、社会的責任を認識した事業運営が求められています。なかでもサプライチェーンにおいては、関係する企業や人々がおり、人権・労働・環境等の意図しないマイナス影響を回避または最小化する配慮が重要です。

当社グループは、「経営理念」に基づき、「サステナビリティに対する考え方」のもとに持続可能な社会を目指した取り組みを行っています。事業を通じて社会や環境の問題解決に貢献し、持続可能な社会の構築に積極的な役割を果たす

ことを目指し、社会への負の影響が大きい事業や企業に関しては、投融資等を禁止または抑制する「投融資における社会・環境への配慮に関する方針」に従い行動しています。リース事業を営む当社にとって、リース契約が終了した製品の確実な回収と適正な処分はリース会社にとって重要な責務であることを認識し、製品の回収および再資源化を委託するパートナーに対しては定期的・継続的に実地確認を実施しています。

品質マネジメント

変化し続ける社会の中で持続的に発展していくには、お客様や社会に提供する商品やサービスの「品質」は重要な条件となります。品質問題は、経営上、大きな損失に発展する可能性もあります。品質管理は、トップから第一線の従業員まで、全員参加で、自分の仕事のやり方を改善・管理する活動です。従来からの活動に加え、最近では“品質を高める(結果をよくする)ためには、プロセスをよくする必要がある”という考え方を浸透させる取り組みを進めています。主な活動として、問題発見・解決力向上を目指した「TTY(What then Why)研修」

を開催しています。問題の特定、事実の可視化、要因分析による真因追究、その上で対策を講じていく考え方やスキルを定着させ、根本的な問題解決活動を進めています。社内プロセスの改善だけでなく、お客様の問題解決をテーマにする取り組みも出てきました。その他、「品質News!」の配信・オンライン講座などを開催し、品質向上への意識喚起につながる取り組みを行っています。

情報保護管理体制

2003年にリース業界で初めてISMS認証を取得、2004年にはプライバシーマークを付与され、情報セキュリティと個人情報保護のマネジメントシステムを一体的に運用してきました。これまで継続的にマネジメントシステムの運用の改善・強化を図ってきたことで、情報セキュリティおよび個人情報保護に関わる重大な事故は発生していません。

今後も情報セキュリティ基本方針および個人情報保護方針にのっとった活動を推進することで、ステークホルダーの皆様から常に信頼を得られるよう、情報セキュリティの強化に継続的に取り組みます。



情報セキュリティ対策の強化

個人・顧客情報の漏えい等の情報セキュリティ上のリスクは、企業活動に多大な影響をもたらします。当社グループでは、社員一人ひとりが情報資産の管理に対する意識や理解を高めることが何よりも重要と考え、全社員を対象としたeラーニング教育を毎年実施しています。また業務革新部業務管理室が主導となり『Save the セキュリティ事故』活動を通じて、社員への啓発活動を実施しています。今後は、多様化する働き方に対応できるよう情報セキュリティ管理、運用の見直しを図っていく予定です。

なお、2020年度は、情報セキュリティに関する重大な事故は発生していません。



コンプライアンス

コンプライアンスの考え方

当社グループでは、法令はもとより社会通念および企業倫理の遵守を業務執行の最重要方針に掲げています。

また、社会の要請・期待に適切に応えることがコンプライアンスであると捉え、「リコーグループ企業行動規範」に基づいた行動を社員一人ひとりが着実に実践することで、社会から信頼され、存続を望まれる企業を目指しています。

コンプライアンス推進体制

「リコーリース企業理念」および「リコーグループ企業行動規範」を、全社員が共通に守るべき方針、規範として定めています。社長はこれを率先垂範するとともに、全社に徹底するためにコンプライアンス担当責任者（コンプライアンス推進部門担当役員）を選任、推進担当部門（コンプライアンス室）を定め、教育・啓発を行っています。

コンプライアンスの徹底・強化

リコーグループ企業行動規範の趣旨・内容を、社内規程や業務上のルールとして具体的に定めるとともに、リース、ファイナンスその他すべての事業活動において実践しています。

また、全社員を対象にeラーニングを毎年実施し、法令の施行や改正等に合わせたトピックスに事例を交えて学習しています。eラーニング終了後に行動規範を理解し遵守することを、誓約書に署名する仕組みになっています。

またイントラネット内に苦情・クレーム対応の考え方、基本動作について示した「苦情対応・苦情対応基本5カ条」を掲載し、お客様からの苦情をいただいた際に、適切な判断・対応ができるようにしています。

2020年度
コンプライアンス
に関する
eラーニング受講率
100%

コンプライアンス意識の醸成

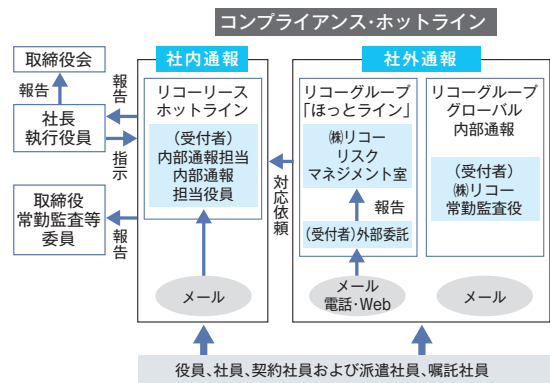
コンプライアンスに対する社会の目が厳しさを増す中、社員一人ひとりが社会の変化や要請を敏感に受け止める感度が重要になっています。そこで、身近な話題を『コンプライアンスほっとNews』として毎月配信するとともに、イントラネットでは4コマ漫画でコンプライアンスを学べるコンテンツも展開しています。

2020年度は、「リコーグループ企業行動規範」について、役員、従業員が共通の価値観をもって行動できる風土づくりを目的に教育を実施しました。この企業行動規範は、経団連の新企業行動憲章、SDGs、他社事例などを参考に構成されています。

内部通報

法令や社内規則違反をはじめ、贈収賄等の腐敗行為、ハラスメントや人権侵害等のリコーグループ企業行動規範に違反する行為に関して通報・相談できる窓口として、全社員（役員、社員、パートタイマー、アルバイト社員、契約社員および人材派遣会社からの派遣社員含む）が利用できるホットラインを社内外に設置し、社員に周知しています。

ホットラインは電子メールや封書のほか、社外窓口は専用電話での受付窓口もあり、通報者や通報内容の秘密を守ることはもちろん通報者の不利益な取り扱いや報復措置の禁止も定め、通報者保護を図っています。なお、2020年度は不正に係わる通報はありません。



反社会的勢力との関係遮断

「反社会的勢力に対する基本方針」を定め、全国の暴力団追放運動推進センターやリコーグループと連携し、組織的な対応態勢の整備と強化に努めています。2020年度は、公正な企業活動の徹底における反社会的行為への関与の禁

止をさらに徹底すべく、年間を通じた情報発信を行いました。今後も、半年ごとに態勢を見直し、反社会的勢力に係わる被害防止や適切な対応に努めます。

腐敗防止への取り組み

「リコーグループ企業行動規範」、入札談合および贈収賄防止に係わる社内規程にのっとり、接待、贈答の授受に関して贈収賄行為はもとより、一般的なビジネス慣習を逸脱した行為を一切行わないこと、また、公的機関との取引および政治献金については関連法令を遵守することを徹底しています。また、取引先との契約において本人確認ルールを定め、

マネーロンダリングなどの腐敗行為に加担することが無いよう徹底しています。2020年度は、贈収賄をはじめとした腐敗行為に関して、全社員を対象としたeラーニング教育を行いました。今後も行動規範の教育に加え、贈収賄防止についての教育を実施することで、違法行為の発生防止に努めます。

役員紹介 (2021年6月28日時点)

取締役

(取締役会への出席状況は2020年度の実績。保有数は2021年3月末時点)

なかむら とくはる

1 中村 徳晴

代表取締役 社長執行役員

所有する当社株式数: (内、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数) 3,690株(3,170株)
取締役在任期間: 2年
取締役会出席状況: 12回/12回(100%)

選任理由:

当社グループにおける営業・業務・経営に係る豊富な経験により、事業全般において幅広い知見を有しております。現在、当社代表取締役社長執行役員を務めており、これまでの経験を活かし、当社グループの経営管理を適切に遂行し、さらなる持続的成長による企業価値向上および取締役会の実効的な監督機能の強化に引き続き資することが期待されています。

再任

さの ひろずみ

2 佐野 弘純

取締役 常務執行役員

所有する当社株式数: (内、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数) 2,946株(2,016株)
取締役在任期間: 2年
取締役会出席状況: 12回/12回(100%)

選任理由:

当社において、営業部門の重要なポジションやビジネスモデルを支える業務プロセスの責任者を歴任し、豊富な経験と高い見識を有しており、現在は取締役常務執行役員として、経営管理全般を統括しています。これらの経験や知見を活かし、当社グループの企業価値向上に引き続き資することが期待されています。

再任

くろき しんいち

3 黒木 伸一

取締役 常務執行役員

所有する当社株式数: (内、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数) 1,591株(1,226株)
取締役在任期間: 一年
取締役会出席状況: —

選任理由:

当社において、社会課題を解決する金融サービス部門の重要なポジションを歴任し、豊富な経験と高い見識を有しており、現在は取締役常務執行役員として、中長期的な成長を目指した新たな事業戦略の構築を牽引しています。これらの経験や知見を活かし、事業成長戦略を通じて当社グループの企業価値向上に資することが期待されています。

新任

せ と かおる

4 瀬戸 薫

社外取締役

所有する当社株式数: 一株
取締役在任期間: 5年
取締役会出席状況: 12回/12回(100%)

選任理由:

大手運輸会社の経営者としての豊富な経験により、企業経営にかかる幅広い知識と高い見識を備えており、社外取締役として積極的な意見・提言を通じ、業務執行を適切に監督いただいております。また、指名報酬委員として、当社取締役の指名、後継者計画等および当社取締役報酬の検討・決定に貢献いただいております。当社の経営に対する有益なご意見やご指導を通じ、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現に資することを期待するものです。

再任

社外

独立

ふたみや まさや

5 二宮 雅也

社外取締役

所有する当社株式数: 一株
取締役在任期間: 3年
取締役会出席状況: 12回/12回(100%)

選任理由:

大手保険会社の経営者としての豊富な経験により、企業経営にかかる幅広い知識と高い見識を備えており、社外取締役として積極的な意見・提言を通じ、業務執行を適切に監督いただいております。また、指名報酬委員会委員長として、当社取締役の指名、後継者計画等および当社取締役報酬の検討・決定に貢献いただいております。当社の経営に対する有益なご意見やご指導を通じ、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現に資することを期待するものです。

再任

社外

独立

あらかわ まさこ

6 荒川 正子

社外取締役

所有する当社株式数: 一株
取締役在任期間: 2年
取締役会出席状況: 12回/12回(100%)

選任理由:

長年における不動産ビジネスで培われた豊富な経験と高い専門性を有しており、上場会社の社外役員の経験や一般社団法人実践コーポレートガバナンス研究会での活動により、企業統治についての高い見識を備えております。社外取締役として積極的な意見・提言を通じ、業務執行を適切に監督いただいております。また、指名報酬委員として、当社取締役の指名、後継者計画等および当社取締役報酬の検討・決定に貢献いただいております。当社の経営に対する有益なご意見やご指導を通じ、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現に資することを期待するものです。

再任

社外

独立

女性

えびすい まり

7 戎井 真理

社外取締役

所有する当社株式数: 一株
取締役在任期間: 1年
取締役会出席状況: 10回/10回(100%)

選任理由:

米国公認会計士として培われたグローバルな視野に立った会計に対する豊富な経験と高い見識を備えており、公認不正検査士としても企業の内部統制や経営倫理についての知見を有しております。社外取締役として積極的な意見・提言を通じ、業務執行を適切に監督いただいております。また、指名報酬委員として、当社取締役の指名、後継者計画等および当社取締役報酬の検討・決定に貢献いただいております。当社の経営に対する有益なご意見やご指導を通じ、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現に資することを期待するものです。

再任

社外

独立

女性

はらさわ あつみ

8 原澤 敦美

社外取締役

所有する当社株式数: 一株
取締役在任期間: 1年
取締役会出席状況: 10回/10回(100%)

選任理由:

弁護士として培われた専門的な経験と知識、上場会社の社外役員としての経験と見識を備えております。社外取締役として積極的な意見・提言を通じ、業務執行を適切に監督いただいております。また、指名報酬委員として、当社取締役の指名、後継者計画等および当社取締役報酬の検討・決定に貢献いただいております。当社の経営に対する有益なご意見やご指導を通じ、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現に資することを期待するものです。

再任

社外

独立

女性

うえすぎ けいいちろう

9 上杉 恵一郎

社外取締役

所有する当社株式数: 一株
取締役在任期間: 一年
取締役会出席状況: —

選任理由:

大手事務・精密機器メーカーにおける経営戦略に係る経験と知識を有しております。このことを踏まえ、当社の経営に対する有益なご意見やご指導を通じ、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現に資することを期待するものです。

新任

社外

ながみね ひろし

10 永峰 宏司

社外取締役

所有する当社株式数: 一株
取締役在任期間: 一年
取締役会出席状況: —

選任理由:

大手銀行グループにおける経営層としての豊富な経験と高い実績およびこれらに基づく金融業界に関する海外事業戦略を含む幅広い知識と高い見識を有しております。このことを踏まえ、当社の経営に対する有益なご意見やご指導を通じ、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現に資することを期待するものです。

新任

社外

執行役員

社長執行役員

中村 徳晴

取締役会議長

常務執行役員

佐野 弘純

本社担当

常務執行役員

黒木 伸一

営業担当
事業戦略本部長

常務執行役員

高木 明人

テクノレント株式会社
代表取締役社長執行役員

執行役員

武藤 裕文

BPT本部長

執行役員

黒川 憲司

エリア営業本部長

執行役員

松上 恵美

内部統制室長

執行役員

阿部 一哉

審査本部長



12

10

8

9

11

13

6

4

2

1

3

5

7

監査等委員である取締役 (監査等委員会への出席状況は2020年度の実績。保有数は2021年3月末時点)

いしぐろ かずや
11 石黒 一也
 取締役(常勤監査等委員)

所有する当社株式数:	200株
取締役在任期間:	一年
取締役会出席状況:	10回/10回(100%)
監査等委員在任期間*:	7年
監査等委員会出席状況*:	18回/18回(100%)

選任理由:

大手事務・精密機器メーカーにおける事業経営全般に渡る豊富な経験およびこれらに基づく財務および会計に関する相当程度の見識を有しており、常勤監査等委員である取締役としての職務を適切に遂行しております。このことを踏まえ、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現に資することを期待するものです。

再任

とくみね かずひこ
12 徳嶺 和彦
 社外取締役(監査等委員)

所有する当社株式数:	300株
取締役在任期間:	一年
取締役会出席状況:	10回/10回(100%)
監査等委員在任期間*:	5年
監査等委員会出席状況*:	18回/18回(100%)

選任理由:

長年にわたる弁護士としての経験や上場会社の社外役員としての豊富な経験と高い見識を備えております。このことを踏まえ、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現に資することを期待するものです。

再任

社外 独立

かわしま ときお
13 川島 時夫
 社外取締役(監査等委員)

所有する当社株式数:	一株
取締役在任期間:	一年
取締役会出席状況:	10回/10回(100%)
監査等委員在任期間*:	1年
監査等委員会出席状況*:	18回/18回(100%)

選任理由:

大手金融機関における長年の勤務経験があり、財務および会計に関する豊富な経験と高い見識を備えております。このことを踏まえ、取締役会の監督機能の強化と公正で透明性の高い経営の実現に資することを期待するものです。

再任

社外 独立

*2020年6月24日より監査等委員会へ移行、それ以前は監査役設置会社。

執行役員

荒木 優一
 人財本部長

執行役員

細井 英典
 アセットマネジメント本部長

執行役員

河野 満
 事業開発本部長

執行役員

山本 達雄
 業務管理本部長

執行役員

井野 昇一
 ソーシャルイノベーション本部長

執行役員

池内 寿尚
 事業戦略本部 副本部長

執行役員

佐々木 麻利
 営業リレーション本部長

執行役員

大澤 洋
 経営管理本部長

財務データ

サマリーデータ(百万円未満は切り捨て表示)

●連結決算の概況

	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3
売上高	228,570	229,736	230,636	234,009	245,904
売上原価	200,562	199,791	200,782	205,423	217,309
売上総利益	28,008	29,945	29,854	28,586	28,595
販売費及び一般管理費	16,498	17,696	13,022	11,555	12,536
内 貸倒引当金繰入額	5,295	5,659	431	△ 1,036	419
営業利益	11,510	12,248	16,831	17,030	16,059
経常利益	11,338	12,190	16,839	16,921	15,884
親会社株主に帰属する当期純利益	6,654	7,021	9,419	10,215	9,550
1株当たり(円)					
配当額	38.00	39.00	41.00	43.00	45.00
当期純利益	213.17	224.92	301.73	327.26	305.94
純資産額	3,070.17	3,256.18	3,517.17	3,807.05	4,060.90
配当性向	17.8%	17.3%	13.6%	13.1%	14.7%
総資産	624,530	617,109	640,907	700,504	784,969
純資産	96,017	101,882	110,069	119,186	127,179
自己資本比率	15.3%	16.5%	17.1%	17.0%	16.1%
総資産当期純利益率(ROA)	1.04%	1.13%	1.50%	1.52%	1.29%
自己資本利益率(ROE)	7.1%	7.1%	8.9%	8.9%	7.8%

●営業資産等の状況

※営業資産は、債権流動化等控除後の残高を表示しています。2021/3期より報告セグメントの区分を変更しています。

	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3
ファイナンス・リース	430,187	418,089	428,716	444,268	489,671
オペレーティング・リース	8,341	8,485	9,383	9,740	12,320
リース計	438,529	426,574	438,099	454,008	501,992
割賦	35,958	41,262	43,695	50,806	61,270
リース・割賦 合計	474,487	467,837	481,795	504,815	563,262
融資	74,436	77,667	92,594	103,994	109,947
リース&ファイナンス事業 合計	548,923	545,504	574,389	608,809	673,210
太陽光発電	-	-	-	-	-
住宅賃貸・不動産関連	-	-	-	-	-
インベストメント事業 合計	-	-	-	-	-
営業資産 合計	548,923	545,504	574,389	608,809	673,210

(単位:百万円)

2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
258,733	275,879	291,116	304,341	313,957	332,256	326,266
228,917	245,507	259,957	273,081	281,013	297,073	288,564
29,815	30,371	31,158	31,260	32,943	35,182	37,701
13,308	13,420	13,825	14,708	15,667	18,164	20,229
915	797	1,105	1,550	1,632	2,879	3,747
16,507	16,951	17,333	16,552	17,276	17,018	17,471
16,447	16,843	17,180	16,415	17,383	17,087	17,510
10,136	11,049	11,772	11,306	11,943	11,827	12,019
50.00	55.00	60.00	70.00	80.00	90.00	100.00
324.71	353.96	377.12	362.19	382.60	382.80	389.93
4,344.43	4,644.38	4,975.38	5,288.85	5,588.38	5,893.78	6,207.07
15.4%	15.5%	15.9%	19.3%	20.9%	23.5%	25.6%
828,618	878,526	918,864	968,950	1,040,678	1,150,734	1,160,706
136,117	145,562	155,998	165,890	174,449	181,675	191,333
16.4%	16.5%	16.9%	17.0%	16.8%	15.8%	16.5%
1.26%	1.29%	1.31%	1.20%	1.19%	1.08%	1.04%
7.7%	7.9%	7.8%	7.1%	7.0%	6.6%	6.4%
2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
508,074	526,990	538,028	551,398	565,113	597,534	528,929
15,874	18,759	20,894	23,059	29,058	30,596	30,411
523,948	545,749	558,923	574,457	594,172	628,130	559,341
72,537	83,706	95,814	111,313	133,163	152,926	161,696
596,486	629,456	654,737	685,771	727,335	781,056	721,037
114,289	123,127	129,217	143,787	160,627	181,683	200,661
710,775	752,583	783,955	823,246	881,652	962,740	921,699
-	-	-	-	2,659	8,313	16,678
-	-	-	2,087	6,588	23,404	30,283
-	-	-	2,087	9,247	31,717	46,962
710,775	752,583	783,955	831,645	897,210	994,458	968,661

ESGデータ

環境 (Environment)

環境方針

リコーリースグループは、中長期ビジョン『循環創造企業へ』のもと、事業活動における環境負荷低減に向けた取り組みを推進するとともに、事業を通じて脱炭素社会および循環型社会の実現へ貢献し、サステナブルな社会を目指します。

環境に配慮した商品・サービスの開発および提供を通じて、脱炭素社会の実現へ貢献します。

取り扱う機器の適正な管理および、3R(リデュース・リユース・リサイクル)を促進し、循環型社会の実現へ貢献します。

事業活動における省エネルギーや省資源、汚染の防止・予防、グリーン調達等、環境負荷低減に向けた取り組みを推進します。

環境関連の法令等を遵守するとともに、SDGsなどの社会的要請を企業活動へつなげます。

環境への取り組みを推進するため、継続的にマネジメント体制や活動の改善に努めます。

すべてのステークホルダーへ環境方針を周知・啓発し、環境に関する取り組みを積極的に開示します。

2020年12月改定
リコーリース株式会社

環境マネジメント

当社グループは、経営理念や環境方針、さらにリコーグループが掲げる環境戦略に基づいた環境経営を推進するために、国際規格ISO14001にのっとった環境マネジメントシステム(EMS)を構築・運用しています。なお、ISO14001の認証については、2001年に当社単独で取得、2014年からはリコーグループとして統合認証を取得しています。

環境経営度評価システム

当社は、独自の環境経営度評価システムによって、自社の環境経営をさまざまな角度から点検しています。この仕組みは、事業を通じた環境貢献や環境負荷に対する「自らの位置づけを知る」ためのツールとして、中長期の環境目標や年度方針の策定に活用しています。2020年度は以下の結果となりました。

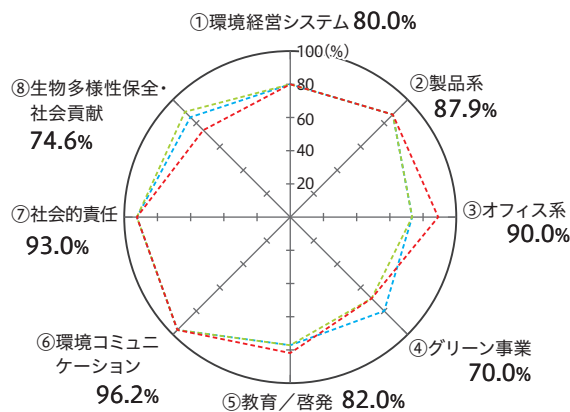
③オフィス系の取り組みの項目が、CO₂排出量が削減されたこと、紙の使用量および廃棄物が削減されたことにより、16.7%改善しました。

一方、⑧生物多様性保全・社会貢献/社外からの評価は、コロナ禍により生物多様性保全活動が制限されたため、大きく評価が下がりました。

以上から、総合得点率では昨年度と同じとなりました。

この結果を踏まえ、2021年度は⑧生物多様性保全・社会貢献/社外からの評価を改善するべく、コロナ禍でも実施できる活動を検討するとともに、事業を通じた環境負荷低減に貢献していきます。

2020年度環境経営度評価結果



年次	総合得点率	レベル
2020年	83.7	AAA-
2019年	83.7	AAA-
2018年	84.1	AAA-
2017年	86.6	AAA-
2016年	82.4	AAA-
2015年	82.6	AAA-
2014年	80.3	AAA-

レベル	得点率%	
AAA	+	90.0~
	-	80.0~
AA	+	70.0~
	-	60.0~
A	+	50.0~
	-	40.0~
B	+	30.0~
	-	20.0~
C	+	10.0~
	-	~ 9.9

総合得点率
83.7%

2020年度の環境目標と実績

2020年度のCO₂排出削減目標(762t-CO₂)はコロナ禍による営業活動の制限およびエコカー導入により大幅にガソリン使用量が削減されたことから達成しました。一方、電気使用量に関しては、時差出勤の励行により前年より増加しました。紙の購入量もリモートワークによるペーパーレス化が進み、大幅に削減できました。3Rの推進として掲げている物件回収率は目標には届かなかったものの、回収活動の強化により年々回収率が改善されています。

集計範囲:リコーリース株式会社

環境目的	環境目標	KPI	目標値	2020年度実績
事業活動における環境負荷低減	省エネルギーの推進	CO ₂ 排出量	762t-CO ₂	733.1t-CO ₂
		電気使用量	629,000kwh以下	651,881kwh
		空調使用時間	昼間:98,039 時間 夜間・休日:10,678 時間	昼間:77,478 時間 夜間・休日:8,896 時間
		ガソリン使用量	152kℓ以下 (前年比 ▲5%)	117.3kℓ
		燃費改善	17.93km/ℓ (前年比 2%改善)	18.44km/ℓ
	省資源	排出量	40t以下	34t
		紙の購入量削減削減率	590万枚以下 21.0%以上	380万枚 19.1%
廃棄物削減		再資源化率 98%以上	再資源化率 95.0%	
3Rの推進	リース資産の適切な回収	物件回収率	70%以上	68.5%
責任ある調達	持続可能な原材料調達の推進	グリーン購入率	100%	99.7%

	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	備考(対象範囲、データ集計時期、集計方法)
環境関連法令違反	件	0	0	0	0	
CO ₂ 排出量	合計	t-CO ₂ 1,394,252	1,524,969	1,689,371	1,432,690	
	スコープ1	t-CO ₂ 440	405	379	277	
	スコープ2	t-CO ₂ 599	594	590	599	
	スコープ3	t-CO ₂ 1,393,213	1,523,970	1,688,402	1,431,814	
CO ₂ 排出量:原単位	スコープ1+2	3.42	3.18	2.92	2.68	売上高10億円あたり
	スコープ3	4.58	4.85	5.08	4.39	売上高百万円あたり
廃棄物排出量	t	312.8	319.2	488.2	348.8	RLグループ
廃棄物排出量:原単位		1.03	1.02	1.47	1.07	売上高10億円あたり
廃棄物のリサイクル率	%	98.6	98.5	98.2	95.0	RL単体
水使用量	m ³	7,051	7,051	6,671	7,067	RLグループ/16拠点
水使用量:原単位		23.17	22.45	20.78	21.66	売上高10億円あたり
紙使用量	万枚	713.2	721.4	771.8	664.5	RLグループ
グリーン購入比率	%	99.5	99.9	99.9	99.7	RL単体 用紙・文具類
CO ₂ 排出量	Cat1	t-CO ₂ 950,808	1,039,555	1,163,233	906,258	RLグループ
	スコープ3各カテゴリの排出量	Cat13 t-CO ₂ 437,953	471,607	499,420	490,424	RLグループ
リコー製品リース終了機器のリサイクル率	%	99.7	99.7	99.8	99.8	
リコー製品以外のリース終了機器リサイクル率	%	85	83.5	83.3	85.9	
グリーン購入法適合製品の導入実績	複写機	%	99.8	99.9	99.8	98.7
環境関連分野取扱高	億円	315	371	568	586	2018年より発電事業投資額含む

環境 (Environment)

環境会計

当社グループは環境経営を推進していくため、環境会計を算出し、環境保全活動の費用対効果を分析しています。分析結果は環境経営の意思決定等に活用しています。

対象期間：2020年4月1日～2021年3月31日
集計範囲：リコーリース株式会社、テクノレント株式会社
(単位:百万円)

[1] 環境保全コスト

分 類	2019年度		2020年度		
	環境投資	環境費用	主な取り組み内容	環境投資	環境費用
1.事業エリア内コスト	1.18	4.99	—	9.95	6.46
(1) 地球環境保全コスト	0.91	3.27	省エネ (パソコン入替等)	7.84	4.80
(2) 資源循環コスト	0.27	1.72	省資源化 (用紙削減等)	2.11	1.66
2.上・下流コスト	0.00	392.78	リース終了機器の回収費・処理費等	0.00	430.82
3.管理活動コスト	0.00	49.27	環境活動コスト、統合報告書の制作費、EMS審査費用等	0.00	56.70
4.社会活動コスト	0.00	2.50	緑の募金等	0.00	2.30
5.環境損傷対応コスト	0.00	0.00	—	0.00	0.00
合 計	1.18	449.54	—	9.95	496.28

[2] 環境保全効果

項 目	2019年度	2020年度
	環境負荷削減量	環境負荷削減量
CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	30.30	93.00
NOX排出量 (t)	0.11	0.36
廃棄物最終処分量 (t) (テクノレント除く)	△ 0.28	△ 0.68
用紙削減枚数 (対前年度差:万枚)	△ 50.21	107.29

[3] 経済効果

(単位:百万円)

分 類	2019年度	2020年度	
	金額効果	主な取り組み内容	金額効果
1.事業エリア内コスト	8.28	—	9.17
(1) 地球環境保全コスト	1.65	省エネ (ガソリン、電気の削減等)	7.40
(2) 資源循環コスト	6.63	省資源化 (用紙削減等)	1.77
2.上・下流コスト	3,784.78	リース終了機器の売却売上等	2,556.2
3.管理活動コスト	0.00	—	0.00
4.社会活動コスト	0.00	—	0.00
5.環境損傷対応コスト	0.00	—	0.00
合 計	3,793.06	—	2,565.4

[4] 環境負荷

項 目	2019年度	2020年度
	総 量	総 量
CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	968.9	875.9
NOX排出量 (t)	1.59	1.24
廃棄物最終処分量 (t) (テクノレント除く)	1.03	1.71
用紙使用量 (万枚)	771.85	664.56
廃棄物排出量 (t)	488.19	348.79
一般廃棄物 (t)	62.08	35.19
産業廃棄物 (t)	426.11	313.60

[5] 環境経営指標

指 標	2019年度	2020年度
環境収益率： $\frac{\text{経済効果}}{\text{環境保全コスト}}$	8.44	5.17



環境会計レビュー

1. 環境保全コスト

リモートワーク推進のためのパソコン入れ替えや、エコカーの導入により事業エリア内コストが増加し、前年比12.3%増となりました。

2. 環境保全効果

コロナ禍による営業活動の制限およびエコカーへの入れ替えが進んだことで社用車両のガソリン削減が大きく寄与し、前年の排出量から93tの削減に成功しました。

3. 経済効果

電気・ガソリンなどの省エネルギーによる地球環境保全効果は740万円を計上。紙の両面・集約印刷を利用して削減できた量を計上する資源循環効果は177万円を計上し、事業エリア内経済効果は917万円となりました。リース契約終了機器の売却による上・下流経済効果は、前年度比1,228百万円減となりました。

4. 環境負荷

2. 環境保全効果の通りです。

5. 環境経営指標

2020年度の環境収益率は環境保全コストが増加したため、昨年度比3.27ポイント減少となりました。

社会 (Social)

	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	備考 (対象範囲、データ集計時期、集計方法)
従業員数	合計	人 790	845	899	963	
	男性	人 434	450	473	503	年度末時点
	女性	人 356	395	426	460	
連結従業員数	合計	人 908	972	1,042	1,156	年度末時点
平均年齢	合計	歳 41.3	41.2	41	40.7	
	男性	歳 43.4	43.7	43.3	43.0	年度末時点
	女性	歳 38.7	38.4	38.4	38.3	
勤続年数	合計	年 14.5	14.3	13.8	13.7	
	男性	年 16.2	16.3	15.6	15.4	年度末時点
	女性	年 12.4	11.9	11.8	11.6	
平均年間給与	円	6,940,000	6,794,000	6,935,000	6,805,000	各年度4月～3月で算出
臨時雇用者数	人	85	36	39	30	年度末時点
外国人従業員数	人	0	0	0	0	年度末時点
新卒採用	合計	人 16	14	17	17	
	男性	人 7	8	9	7	各年、翌年4月新卒入社者
	女性	人 9	6	8	10	例:2020年は2021年4月新卒入社者
中途採用	合計	人 17	62	64	72	
	男性	人 13	22	29	31	年度末時点
	女性	人 4	40	35	41	正社員のみ
離職者数	合計	人 20	15	20	14	
	男性	人 11	5	9	3	年度末時点
	女性	人 9	10	11	11	正社員のみ
離職率	合計	% 2.5	1.8	2.2	1.5	
新卒入社者の定着状況	合計	人 20/22	5/7	7/9	14/16	2017列は、2015年4月新卒入社者、内2018年4月在籍者
	男性	人 6/7	3/5	4/4	7/7	2018列は、2016年4月新卒入社者、内2019年4月在籍者
	女性	人 14/15	2/2	3/5	7/9	2019列は、2017年4月新卒入社者、内2020年4月在籍者 2020列は、2018年4月新卒入社者、内2021年4月在籍者
管理職	合計	人 196	211	233	250	
	男性	人 171	178	190	199	各翌年度4/1時点
	女性	人 25	33	43	51	
内部長職以上	合計	人 50	52	56	55	
	男性	人 47	48	52	52	各翌年度4/1時点
	女性	人 3	4	4	3	
役員	合計	人 24	28	27	31	
	男性	人 20	25	23	25	各翌年度4/1時点
	女性	人 4	3	4	6	執行役員・理事含む
女性管理職比率	%	12.8	15.6	18.5	20.4	各翌年度4/1時点
女性リーダー比率 (リーダー:管理職+グループリーダー)	%	19.3	22.9	24.9	26.4	各翌年度4/1時点
女性全体におけるワーキングマザー比率	%	38.9	35.2	35	35.4	年度末時点
ワーキングマザーにおける管理職比率	%	0.7	2.9	5.4	6.8	年度末時点
障がい者雇用:実人数	人	11	11	15	18	年度末時点
障がい者雇用率	%	2.15	2	2.32	2.37	年度末時点
産休取得者数	人	20	15	20	19	各年度4/1～3/31の産休開始者
育休取得者数	合計	人 35	37	30	30	
	男性	人 17	20	11	13	各年度4/1～3/31の育休開始者
	女性	人 18	17	19	17	
育児休業復帰率	%	96.2	95	97	100	当該年度の実際の復職者/当該年度の復職者+退職者
介護休業取得者数	合計	人 2	1	0	0	
	男性	人 2	1	0	0	
	女性	人 0	0	0	0	
ボランティア休暇・休職制度取得者数	人	0	0	0	0	
ボランティア参加者数	人	241	209	172	12	延べ人数
エンゲージメントスコア	件	-	-	68	71	2020年(2021.7) 2019年(2020.6)
有給休暇取得率	%	84.8	84.6	81.5	67.8	1月～12月で算定(一人当たり平均)
年間総労働時間	時間	1,688	1,698	1,711	1,749	1月～12月で算定(一人当たり平均) 2019年より4月～3月で算定
時間外労働時間	時間	120	125	151	136	1月～12月で算定(一人当たり平均) 2019年より4月～3月で算定
一人当たり平均年間残業時間	時間	10.4	10.2	12.6	10.4	4月～3月で算定
労働災害件数	件	2	3	2	1	通勤災害含む
メンタルヘルス休職者数	人	1	7	13	9	4月～3月のメンタル休職者(1日でも休職状態である人の数)
定期健康診断受診率	%	100	100	100	100	
乳がん検診受診率	%	83.4	98.7	97.4	99.1	
子宮がん検診受診率	%	89.0	89.0	95.5	94.4	
喫煙率	%	20.7	20.3	17.6	13.6	2017年 RGウエルネスチェック結果より抽出
一人当たり教育費用	円	60,724	53,606	56,402	29,838	
一人当たり研修時間	時間	8.5	10	8.8	10.1	
社会貢献活動支出額	円	4,576,780	4,805,000	4,400,000	4,200,000	株主優待制度による寄付金、協賛金等

ガバナンス (Governance)

	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	備考	
						(対象範囲、データ集計時期、集計方法)	
取締役会	開催回数	回	12	14	14	12	事業年度(4月～3月)
	取締役人数	人	8	9	11	13	定時株主総会後の取締役数。2020年は監査等委員を含む。
	内独立社外取締役人数	人	3	4	5	7	2020年は監査等委員を含む。
	取締役の平均出席率	%	100	97	99	100	事業年度(4月～3月)在任取締役対象。2020年は監査等委員を含む。
監査等委員会 (2020年6月24日より監査等委員会設置会社へ移行。それ以前は監査役会。)	開催回数	回	18	16	19	18	事業年度(4月～3月)
	監査等委員である取締役人数	人	3	3	3	3	定時株主総会後の監査等委員である取締役人数。2020年6月24日以前は監査役人数。
	内独立社外取締役人数	人	2	2	2	2	2020年6月24日以前は独立社外監査役人数。
	監査等委員の平均出席率	%	100	100	100	100	4月～3月在任監査等委員対象。2020年6月24日以前は監査役対象。
役員報酬実績	百万円	191	195	211	259	取締役(2020年6月24日以前は監査役含む)	
内部通報・相談窓口問合せ件数	件	8	8	5	3	事業年度(4月～3月)	
コンプライアンスに関するeラーニング受講率	%	100	100	100	100		
情報セキュリティに関するeラーニング受講率	%	100	100	100	100		

外部イニシアティブへの参加

グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン

国連グローバル・コンパクト(UNGC)は、各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組みづくりに参加する自発的な取り組みです。当社は、UNGCの日本におけるローカルネットワークである、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンの分科会にリコーグループとして参加しています。

持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則(21世紀金融行動原則)

持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則は、環境省の中央環境審議会の提言に基づき、幅広い金融機関が参加した「日本版環境金融行動原則起草委員会」により、持続可能な社会の形成のために必要な責任と役割を果たしたいと考える金融機関の行動指針として策定されたもので、当社はこの原則の趣旨に賛同し、2012年3月に署名しました。また、第二期(2014年～)より本原則の運営委員を務めています。

TCFDコンソーシアム

企業の効率的な情報開示や、開示された情報を金融機関等の適切な投資判断につなげる取り組みについて議論する場として2019年に設立。当社は2020年度に加盟しました。

生物多様性民間参画パートナーシップ

生物多様性民間参画パートナーシップは、経団連や日本商工会議所などが共同して、生物多様性への民間事業者の取り組みを促進することを目的として設立されたネットワークです。当社は「生物多様性民間参画パートナーシップ行動指針」の趣旨に賛同し、2014年7月より参加しています。

サステナビリティ外部評価



健康経営銘柄2021に選定

経済産業省と東京証券取引所が、東京証券取引所に上場する企業の中から、従業員等の健康管理を経営的な視点で捉え戦略的に取り組んでいる企業を選定(29業種48社)。当社はその内の1社として選定されました。(2018年より4年連続)



「FTSE Blossom Japan Index」構成銘柄に選定

ロンドン証券取引所傘下で金融商品指数を算出しているFTSE Russell(フィッツィー・ラッセル)が作成し、ESGの観点から優れたパフォーマンスを発揮していると判断された日本企業の株式で構成される株式指数の構成銘柄に選定されました。



健康経営優良法人2021(ホワイト500)に認定

「健康経営優良法人制度」とは、経済産業省による特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度です。当社はその内の1社として認定されました。(2017年より5年連続)



第24回環境コミュニケーション大賞において優良賞を受賞

当社が2020年9月に発行した統合報告書2020、環境省と一般財団法人地球・人間環境フォーラムが主催する「第24回環境コミュニケーション大賞」の環境報告書部門において優良賞を受賞しました。



女性活躍推進法に基づく「えるぼし」最高位の3段階目認定取得

女性の活躍推進に関する取り組み状況等が優良な企業として、厚生労働大臣より「えるぼし」の認定を受けました。認定は、評価項目を満たす項目数に応じて3段階あり、当社は最高位の3段階目の認定となりました。



日経「SDGs経営」調査2020 星4★★★★

「SDGs」への取り組みを評価する日経「SDGs経営」調査2020において星4の評価を獲得しました。



PRIDE指標2020「ブロンズ」を受賞

性的マイノリティに関するダイバーシティマネジメントの促進と定着を支援する任意団体「work with Pride」による、LGBTなどの性的マイノリティに関する取り組みの評価指標である「PRIDE指標」において、「ブロンズ」を受賞しました。(2018年より3年連続)

CDP気候変動レポート2020「A-」の評価獲得

国際的な非営利団体CDPより、「気候変動レポート2020」においてその取り組みや情報開示が優れた企業として、リーダーシップレベルの「A-」の評価を受けました。

会社情報・株式情報 (2021年3月31日現在)

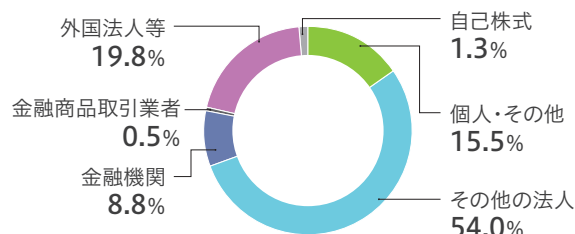
会社概要

商号	リコーリース株式会社 (RICOH LEASING COMPANY, LTD.)
資本金	7,896百万円
上場市場	東京証券取引所 市場第一部 (証券コード:8566)
従業員	1,156名(連結)
設立	1976年12月
事業内容	リース&ファイナンス事業 サービス事業 インベストメント事業

株式の状況

発行可能株式総数	120,000,000株
発行済株式の総数	31,243,223株
株主数	44,481名(単元株主数39,705名)
単元株式数	100株

株式分布状況



営業拠点

北海道	札幌/旭川
東北	仙台/盛岡
関東	東京(本社・江東区)/立川 横浜/千葉/さいたま/宇都宮/水戸
中部	名古屋/静岡/金沢
関西	大阪/神戸/京都
中国・四国	広島/岡山/高松/松山
九州	福岡/熊本/那覇



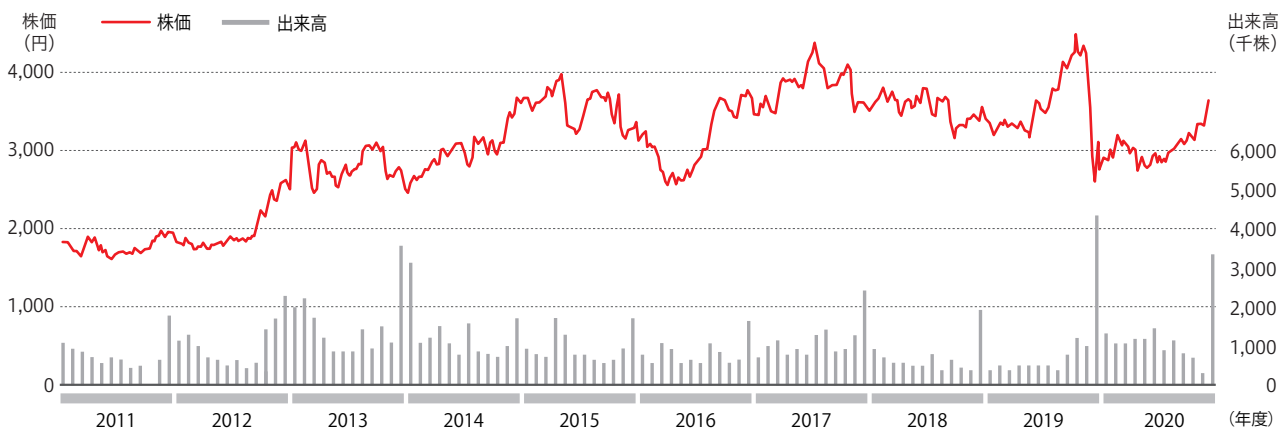
関連会社	テクノレント株式会社 エンプラス株式会社 東京ビジネスレント株式会社
------	--

大株主上位10名

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
株式会社リコー	10,380	33.7
みずほリース株式会社	6,160	20.0
BBH FOR FIDELITY PURITAN TR: FIDELITY SR INTRINSIC OPPORTUNITIES FUND	1,050	3.4
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	843	2.7
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND (PRINCIPAL ALL SECTOR SUBPORTFOLIO)	697	2.3
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	521	1.7
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	364	1.2
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	329	1.1
THE BANK OF NEW YORK, TREATY JASDEC ACCOUNT	305	1.0
BNYMSANV AS AGENT/ CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1	290	0.9

(注) 1. 当社が保有する自己株式418,231株は、上記「大株主上位10名」から除く
2. 持株比率は自己株式を控除して算出
3. 自己株式には、株式報酬信託により信託銀行が所有する株式は含まない

株価および出来高の推移



リコーリース株式会社

経営管理本部 経営企画部

〒102-8563 東京都千代田区紀尾井町4-1 ニューオータニガーデンコート14F

TEL.03-6204-0608

<https://www.r-lease.co.jp/>

