

**RICOH**  
imagine. change.

リコーリース株式会社  
統合報告書

**2025**



## 経営理念／基本姿勢

当社は、リコーのオフィス機器（複合機、FAXなど）の販売支援を目的に1976年に設立されました。

リース・割賦、融資を通して、企業（特に当社取引の大半を占める中小企業）の設備導入に伴う資金調達のハードルを下げることに貢献してきました。

その過程において得た知見やノウハウを活用し、自社において新たな事業やサービスを展開することで、事業領域の拡大を続けています。

当社グループでは、経営理念の実現が当社グループの存在意義であると考え、最上位概念であるパーパスに位置づけています。あらゆる企業活動において、それが経営理念に掲げる「豊かな未来」につながる「架け橋」になるものかどうか、を社員一人ひとりの共通の判断軸とすることで、金融のみならず新たなサービス展開において社会課題の解決を目指しています。

### 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ステークホルダーの期待に応えます。

## Index

### Section 1

#### イントロダクション

##### ● 経営理念／基本姿勢

コーポレートストーリー

私達らしさ

リコーリースの目指す姿

目次／編集方針

社長メッセージ

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



# コーポレートストーリー

リコーリースは1976年、リコー製品の販売支援を行うリース会社として設立され、中小企業を中心に、設備投資や事業拡大を金融面から支援することで自らも成長してきました。経営理念をもとに事業を展開し、その軌跡のなかで“**リコーリースらしさ**”を高め、半世紀近くにわたり、社会課題の解決に貢献してきました。

私達は **6,000社のベンダー** を通じて、**40万社の顧客** と取引をしています。その **ベンダーリースを軸としたトランザクションデータの活用** は、DNAであり強みです。それを活用する人財と醸成された企業文化で新たなビジネスを **地続きで変異** させてきました。

今、私達はサステナビリティ経営を推進し、豊かな未来の実現に向けて循環創造企業への進化を図っています。**「金融も手掛ける事業会社」**として新たなビジネスを創出し、事業を通じた社会貢献により、持続可能な循環社会の実現を目指します。

## Index

### Section 1

#### イントロダクション

経営理念／基本姿勢

#### ● コーポレートストーリー

私達らしさ

リコーリースの目指す姿

目次／編集方針

社長メッセージ

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



# 私達らしさ

これまでの事業活動によって培われた「私達らしさ」をご紹介します。



## 対象

当社グループは、企業に対するリース・割賦、融資をコアビジネスとしており、企業に対するビジネス（BtoB）を広く展開しています。



## 時間軸

リコー製品をはじめ、複合機を中心としたオフィス機器の販売支援を行ってきたことから、リース期間の大半を占める5年を投資の時間軸と考えています。



## 資金規模

当社グループは将来へ向けた収益源となる営業資産を1兆2,217億円（2025年3月期）保有しています。企業における少額の設備投資をスムーズに循環させることを得意としており、平均契約単価は約200万円となっています。



## 地域

当社グループは、軸足を日本国内に置いて事業展開を行っており、国内における新たな地域展開を視野に活動しています。



## スタイル

当社グループは、“地続き”の変異を起こすことで成長してきました。既存事業を繰り返し変化させる「変異」を起こすことにより事業拡大を目指しています。

## Index

### Section 1

#### イントロダクション

経営理念／基本姿勢

コーポレートストーリー

#### ● 私達らしさ

リコーリースの目指す姿

目次／編集方針

社長メッセージ

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



# リコーリースの目指す姿

リコーリースグループでは、2023年4月より、3カ年の中期経営計画をスタートさせました。当社グループのDNAであるベンダーリースを軸としたトランザクションデータの活用を通じた企業の成長機会に対する貢献と、事業を通じた社会課題の解決を行うために特定した4つのマテリアリティへの取り組みとの掛け合わせを戦略立案の軸とし、経営理念に掲げる「豊かな未来」の実現を目指します。



## Index

### Section 1

#### イントロダクション

経営理念/基本姿勢

コーポレートストーリー

私達らしさ

#### ● リコーリースの目指す姿

目次/編集方針

社長メッセージ

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



# 目次

## Section 1 イントロダクション

経営理念／基本姿勢	1
コーポレートストーリー	2
私達らしさ	3
リコーリースの目指す姿	4
目次／編集方針	5
社長メッセージ	6

## Section 2 持続的な価値創造への原動力

数字から見るリコーリース	13
あゆみとビジネスモデルの変遷	14
価値創造プロセス	15
ビジネスモデル	16
ベンダーリースとは	17

## Section 3 価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗	19
財務戦略	21
システム戦略	24
人事戦略	25
営業担当役員メッセージ	29
事業分野と社会の接点	30
事業分野別戦略	31
1 効率を伴うさらなる拡大	31
2 事業&サービス付加による多様化	33
3 新たなビジネスモデルへの挑戦	35

## 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。経営理念や中長期ビジョン『循環創造企業へ』の考え方や戦略をお示しし、当社グループのこれまでの歩みと、持続的な成長に向けたコーポレートストーリーについて開示することを目的としています。
- 「統合報告書2025」では、コーポレートストーリーを軸に、財務・非財務情報の両面から、サステナビリティ経営を中心に編集しています。社長の中村をはじめとした各取締役のメッセージや、社外取締役鼎談を実施し、掲載しました。
- 本報告書の作成にあたり、IFRS財団(旧 VRF)が提唱する「国際統合報告フレームワーク」や、経済産業省の「価値協創ガイドランス」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などを経て、報告すべき重要なテーマを選定・決定しています。
- 対象期間：2024年度(2024年4月～2025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、株式会社Welfareすずらん、東京ビジネスレント株式会社
- 発行時期：2025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.050-1702-4203

## 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。

## Section 4 サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進	40
マテリアリティ	41
非財務目標	42
TCFD・TNFDへの対応	43
クリーンな地球環境をつくる	46
豊かな暮らしをつくる	50
持続可能な経済の好循環をつくる	52
ハピネスな会社、そして社会をつくる	55

## Section 5 企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介	61
社外取締役鼎談	64
コーポレート・ガバナンス	67
コンプライアンス	73
事業活動における人権の尊重／持続可能なサプライチェーンの構築	74
リスクマネジメント	75

## Section 6 データ

セグメント別業績	79
主要財務データの推移	80
財務・非財務ハイライト	81
ESG データ	82
会社情報・株式情報	83

## 本報告書のポイント

### 1 リコーリースらしさを伝えるストーリー

P.1-4, 13-16

リコーリースが大切にしている価値観や企業文化について、コーポレートストーリーとしてイントロダクションでわかりやすく説明しています。

### 2 ベンダーリースの特長を深掘り

P.17

リコーリースが展開するベンダーリースの特長について、通常のリースとの違いや、お客様・ベンダーとの連携の仕組みを図表で解説しています。

### 3 事業分野別戦略の開示拡充

P.31-38

リコーリースの各事業分野における市場や今後の展望について、それぞれの強みや事例とともに解説しています。

## 情報開示体系

当社グループは以下の体系で財務および非財務情報を開示しています。最新の情報は当社Webサイトをご覧ください。



## Index

### Section 1

#### イントロダクション

- 経営理念／基本姿勢
- コーポレートストーリー
- 私達らしさ
- リコーリースの目指す姿
- 目次／編集方針
- 社長メッセージ

### Section 2

#### 持続的な価値創造への原動力

### Section 3

#### 価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

#### サステナビリティへの取り組み

### Section 5

#### 企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

#### データ





# 社長メッセージ

私達らしさを追求し、  
お客様の期待を上回る価値提供を通じて、  
持続的な成長と社会課題の解決を  
両輪として推進します

代表取締役 社長執行役員  
サステナビリティ戦略総括

中村 徳晴

## 前年度は過去最高益を達成

## 2025年度は金利上昇へのさらなる対応に取り組む

2024年度は、金利上昇前から、契約利回りを継続的に向上させつつ営業資産を拡大してきた成果により、過去最高益となりました。リース&ファイナンス事業、インベストメント事業ともに営業資産は大きく増加しており、堅調であったと認識しています。もっとも、成長に向けた投資機会をいかに見出していくのか、という点は課題として残っています。さらに、マイナス金利政策解除から数えると、実質的に3回、政策金利の引き上げが行われました。この急速な金利上昇に対して、新規契約獲得における利回りの向上が必要となる一方、新たな金利水準に即した契

## Index

### Section 1

#### イントロダクション

- 経営理念/基本姿勢
- コーポレートストーリー
- 私達らしさ
- リコーリースの目指す姿
- 目次/編集方針
- 社長メッセージ

### Section 2

#### 持続的な価値創造への原動力

### Section 3

#### 価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

#### サステナビリティへの取り組み

### Section 5

#### 企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

#### データ



## 社長メッセージ

約に営業資産が入れ替わるには一定の期間を要します。そのため、金利影響の小さい手数料ビジネスやレンタルの重要性は今後ますます高まってくるものと考えています。

2025年度は、中期経営計画（以下、中計）の最終年度にあたります。ただ、先に触れた金利上昇による資金原価の増加などによって、忍耐の時期になるとみています。着地は、差引利益計画530億円に対して、554億円。営業資産残高は計画値1兆2,400億円に対して1兆3,000億円を見込んでおり、

これらの点では計画値を上回る予想で事業成長の観点では中計を達成する見込みです。しかし、金利上昇の負担が大きく、資金原価は前年度比で36億円の増加を見込んでおり、営業利益以下各利益は計画値を下回る予想です。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の各領域がそれぞれに努力しても、この金利負担をすべて吸収するのは難しい状況です。

急速な金利上昇の状況を踏まえると、一時的に足踏みする局面が生じるのはやむを得ない面もありま

すが、引き続き、収益を圧迫する影響をできる限り小さく抑える努力を重ねていきます。需要の予測では、Windowsのマイグレーションなどが一定程度見込めるほか、企業の効率化や生産性向上を目的とした設備投資も進むと想定しています。このような動向を踏まえ、営業面では当初の計画を上回る成果を目指し、着実に取り組んでいきます。同時に、次年度以降の持続的な成長に向けた投資についても、堅実に取り組んでいく方針です。

### 私達らしい金融・サービスで、お客様の期待を上回る価値を提供し、ともに持続的発展を目指す

私は2020年のコロナ禍の真っ只中で社長に就任しました。出社もままならない日々のなか、在宅勤務をしていると、外から子どもたちの声が聞こえてきたのを今でもよく覚えています。子どもですから、ずっと家に閉じこもっているわけにもいきません。外で元気に駆け回る声を聞きながら、「私達はこの子どもたちの将来を守っていかねばならない」と、強く感じた瞬間でした。そこから、事業そのものも「持続可能でなければならぬ」という想いがより一層強くなりました。

企業が利益だけを追い求め続ければ、いずれ限界が訪れ、破綻に向かうでしょう。だからこそ、倫理を踏み外さないための自制心が必要であり、社会や周



## Index

### Section 1

#### イントロダクション

- 経営理念／基本姿勢
- コーポレートストーリー
- 私達らしさ
- リコーリースの目指す姿
- 目次／編集方針

#### ● 社長メッセージ

### Section 2

#### 持続的な価値創造への原動力

### Section 3

#### 価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

#### サステナビリティへの取り組み

### Section 5

#### 企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

#### データ



## 社長メッセージ

困の人々から応援される事業でなければならないと考えます。

当社グループは、金融・サービスのビジネスを通して、企業の設備投資のハードルを下げることで価値を提供しています。そこに、プラスアルファの提案やサービスをお客様に提供し、その対価として収益を得ています。ただし、その収益は一過性のものであってはならず、持続可能であることが重要です。お客様の期待を超え、価値を創造し続けることで、お客様も当社グループも持続性が生まれます。だからこそ、何でもよいから稼ぐのではなく、しっかりとお客様の期待を超え続けていくことが大切なのだと思います。まさに『論語と算盤』（渋沢栄一の著書）が象徴するように、道徳と経済の両立は当社の基本姿勢にほかなりません。

「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。」という経営理念のもと、当社グループらしい方法で期待を超え続けていきたいと考えています。

### リース事業で育んだ強みを水平展開し、ノンアセットビジネスを強化する

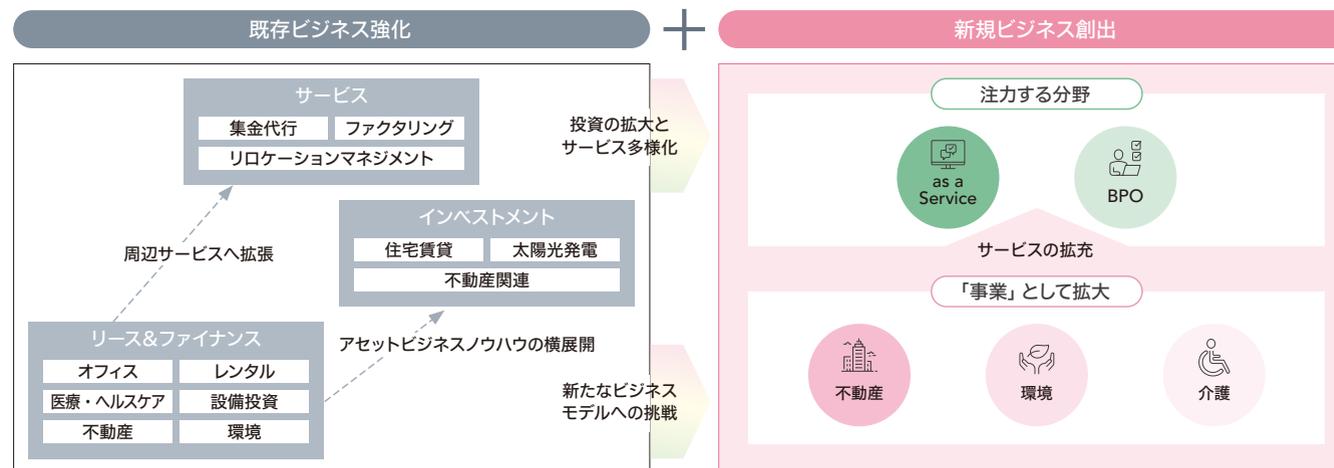
当社グループの事業は、複写機をはじめとする事務機器の販売支援を中心とするオフィス分野からスタートしました。そこで得たお客様の広がり

やノウハウを軸に、新たに成長できる分野を模索し、根幹の強みは維持しつつ、事業領域を変異・拡大させてきました。目下、さまざまな新しい取り組みを進めているところですが、当社グループの原点であり、強みであるオフィス分野について、あらためてその重要性を再確認しています。その背景には、新たな領域に注力するあまり、オフィス分野が現状維持にとどまっているのではないかという危機感が社内にあったからです。

しかし本来、当社グループが他の領域に挑戦できるのも、オフィス分野での強みが前提としてあればこそです。いわば、当社グループにとっての得意な領域で圧倒的No.1になることが他領域への展開にも説得力を与えると考えています。たと

えば、オフィス分野の知見から、当社グループは少額・小ロットからの取り扱いを得意としています。当然、大口の契約と比べると事務処理量は膨大で、コストは高くなります。そのため、当社グループは事務処理における効率性を磨いてきました。審査依頼から始まりリース満了までの、ベンダーやお客様との一連のプロセスではいまだ紙の手続きも多くIT化は一部にとどまっており、一層の高効率を実現するために徹底したデジタル化を進めてまいります。

こうした取り組みの前提として必要なのが標準化です。まずは、あらゆる業務プロセスを見直し標準化を徹底し、その上で効率化を追求していきます。お客様にもデジタル移行をお願いすること



## Index

### Section 1

#### イントロダクション

- 経営理念/基本姿勢
- コーポレートストーリー
- 私達らしさ
- リコーリースの目指す姿
- 目次/編集方針

#### ● 社長メッセージ

### Section 2

#### 持続的な価値創造への原動力

### Section 3

#### 価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

#### サステナビリティへの取り組み

### Section 5

#### 企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

#### データ



になります。移行によって手続きはよりスムーズになり、スピーディーに進めることが可能になります。両者にとって、効率的で価値のある取引が実現できる仕組みを構築していきたいと考えています。

オフィス分野をはじめとした最重要基盤について「効率を伴った拡大」を目指すと同時に、「新たなビジネスモデルへの挑戦」として、アセットに抛らないビジネスも拡大させていきます。リースは、固定資産税の納付や保険の契約など多岐にわたるお客様の業務を代行するという側面があります。そもそもリース契約自体がお客様の事務代行であるというメリットがあり、オフィス分野を中心にリース契約を積み重ねてきた強みを持つ、私達ならではの新たな価値が提供できる領域として認識しています。なかでも注力するのは、as a ServiceとBPO<sup>\*</sup>の2つの事業分野です。BPO分野には、口座振替やコンビニ収納などの集金代行サービスに加え、外国人受け入れをトータルサポートするリロケーションマネジメント事業なども含まれます。集金代行サービスは、元来の強みから派生した領域であり、当社グループにとって親和性の高いビジネスです。そして、基本的にアセットを伴わず、資金効率の面からも利点があり、堅調に取り扱いも伸びています。

as a Service分野は、企業のIT部門の負荷軽減を目的に、パソコンなどの機器に、関連するサー

ビスを一体化して提供しています。たとえば、オフィスで使用するパソコンに対して、あらかじめセキュリティ関連のソフトウェアをインストールし、その設定や故障時のサービスを付帯するなど、「すぐに使える、いつでも使える状態」でのレンタルを提供しています。昨今は、パソコンや車などは資産というより、仕事をするためのツールという価値観になっており、「モノを持つ」から「機能を調達する」という発想へとニーズがシフトしています。こうした変化を的確にとらえ、ツール化できる機能をas a Serviceに取り込んでいければと考えています。

当該分野を強化するにあたっては、物流や、パソコンの作業や保管をするバックヤードなどリース事業とは異なるインフラが重要になります。物流についてはアウトソーシングも可能ですが、バックヤードに関しては自社での保有が不可欠であり、サービス提供のスピードと技術力、品質を高めるために、オートメーション化も視野に入れるなど積極的に投資していきます。

あわせて重要になるのが「人」の部分です。人財の確保はもちろん、事業の拡大・高度化に伴い、ステップアップに耐えうる人財の能力向上も欠かせません。こうした部分には着実に投資を行い、事業の成長を揺るぎないものにしていきます。

<sup>\*</sup>BPO (Business Process Outsourcing) : 業務プロセスの一部を専門事業者に外部委託すること

## 人と教育、人財に対する投資は競争力強化のためにも必要不可欠

当社グループは製造業ではありません。そのため、物理的な製品ではなく、社員一人ひとりの存在こそが、最も重要な資産であると考えています。人的投資については、2025年度において、社員一人ひとりへの教育投資を強化し、学ぶ習慣を根付かせることに重点的に取り組んでいます。

将来的には、難関資格などの資格取得に対しては、明確な難易度区分を設けた上で、それぞれの難易度に応じたインセンティブ制度を整えていく予定です。重要なのは、自らの意志で“登りたい山”を見つけ、それに向かって挑戦する姿勢です。登った先に明確なリターンがあることで、自律的な学びや成長が促され、それが結果として業績や組織力の向上にもつながっていきます。

あわせて、この数年間で給与水準についても引き上げ、賃上げ率ベースでは10%上昇しています。2025年度も5%引き上げを実施しました。待遇とスキルアップ、その両面から人財への投資を行うことで、競争力強化を着実に進めてまいります。

さらに、2026年度から始まる次期中計においては、よりインパクトのある人的投資を実施したいと考えています。

## Index

### Section 1

#### イントロダクション

- 経営理念/基本姿勢
- コーポレートストーリー
- 私達らしさ
- リコーリースの目指す姿
- 目次/編集方針

#### ● 社長メッセージ

### Section 2

#### 持続的な価値創造への原動力

### Section 3

#### 価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

#### サステナビリティへの取り組み

### Section 5

#### 企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

#### データ



## バランスシートマネジメントを行いつつ、 成長領域に対して必要な投資を着実に実行

財務上の観点では、当社グループの営業利益規模がおおむね200億円、株主に帰属する当期純利益が140億円規模とすれば、少なくとも140億円以上のキャッシュ・フローが生じます。これをいかに配分するかが経営の要です。成長領域に対する投資を行い、経営基盤を支えるシステムや人材のための投資を行わなければ、株主への還元を優先させたととしても、持続性を失ってしまいます。

先に触れた人的資本への具体的な投資方法も、検討策の一つです。こうした点を含めて、どんな領域にどのように投資を行うかについて、次期中計で明確化できるよう、取締役会で議論を深めています。他方、成長を促すためには、M&Aも変異の手段の一つと考えています。ただし、当社はM&Aを頻繁に行う企業ではなく、実施にあたっては当社のビジネスを強化するものに絞り、成長に不可欠であればという慎重なスタンスで臨んでいます。

資本政策を考える上では、財務の健全性とROE、PBRは重要な観点だと考えています。ROEの向上を図らなければなりません。また、PBR向上も重要です。ROEの向上を図っていくことで、発展的にPBR改善につながると考えています。その過程で、資本戦略を伴うバランスシートマネ



ジメントが必要だと考えます。

当社の株主資本コストについて、CAPMベースでは5%半ば程度で、当社のROEはそれを上回る状態で推移しているものの、資本市場が当社グループに対して期待するレベルのROEには達していないと認識しています。このギャップを埋めていくために、適切な打ち手を講じていく考えです。バランスシートの適切なマネジメントとともに、一過性の自己株式取得ではなく、継続的な配当による還元を重視して取り組み続けます。

## 循環創造企業を目指し、 道徳的な取り組みを経済的価値に結びつける

当社は『循環創造企業へ』という中長期ビジョンを掲げています。これは、特定したマテリアリティを通じて社会課題の解決に取り組みながら、企業の成長機会に貢献することで、社会価値と経済価値を循環させることの重要性を示しています。

マテリアリティは『論語と算盤』でいえば「論語」、すなわち道徳的な取り組みに該当します。ただし、道徳で終わるのではなく、そうした取り組

## Index

### Section 1

#### イントロダクション

経営理念／基本姿勢

コーポレートストーリー

私達らしさ

リコーリースの目指す姿

目次／編集方針

● 社長メッセージ

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



みが結果として経済的な果実として「算盤」にもつながっていくと私は考えます。もちろん、リコーリースグループで社会課題を解決するには限界がありますが、大切なのは継続して取り組み続けることです。当社が担う設備投資、「モノ」の循環を絶やさず続けていくこと自体が、企業の支援となり、社会課題解決への貢献になると信じています。そして、「論語」と「算盤」の両立を継続することで、社会も当社グループもともに成長していく。そのような好循環を生み出していく企業であり続けたいと考えます。

私達はこのような循環を通じて、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。」の実現を目指しています。経営理念は、それぞれの事業部門が自分事としてとらえられるように、部門ごとの理解を本部方針に掲載するなど具体化することで、浸透を図っています。

### 計画の進捗をモニタリングし、意見交換できる場を設け多様な視点で厳格なガバナンスを実行

当社グループの取締役会は現在13名で構成されており、そのうち8名が独立社外取締役です。過半数を独立社外取締役が占めており、女性取締役の比率も3割を超えています。多様性とガバナンスの両面において非常に優れた体制であると認識しています。また、社外取締役および監査等委員については、任期の上限を定めていることで毎年1～2名の新たな取締役が加わる体制となっており、取締役会が固定化することなく、常に新しい視点が入り続けるガバナンス運営が実現できています。

加えて、現在M&Aなどを通じて事業の広がりが進み、異なる背景を持つ人財が組織に加わっています。当社グループの経営理念や価値観をしっかりと共有し、全体としての方向性を揃えていくことが今後の重要な課題の一つと考えています。

こうしたなかで、取締役会に加え、中期経営計画に関する個別のミーティングも随時実施しており、各テーマについてより深い議論が行われる場を設けています。さらに、独立社外取締役のみで

構成される非公式の意見交換会（独立役員懇談会）も定期的に開催しており、ここでは議事録を設けず、自由な意見交換を行うことで、率直で建設的な対話が促進されています。このように、オンサイト・オフサイトの両面から事業や経営のモニタリングと意見交換を継続的に行っており、取締役会以外においても、健全で開かれた議論の循環が形成されていると認識しています。

### ステークホルダーの皆様へメッセージ

当社グループに対しては、真面目で手堅い会社というイメージをお持ちいただいている方も多いと思います。そうした堅実さは当社グループのベースであり、今後も変わらず大切にしていきます。その上で、成長に向けた投資を着実にしながら、企業としての持続的な発展を目指していく所存です。同時に、株主の皆様への分配も重視しており、特に配当については、累進性をできる限り継続していきたいと考えています。

ステークホルダーの皆様には、当社の考え方や姿勢をご理解いただき、安心して応援いただける存在であり続けるべく一層努めてまいります。

## Index

### Section 1

#### イントロダクション

- 経営理念／基本姿勢
- コーポレートストーリー
- 私達らしさ
- リコーリースの目指す姿
- 目次／編集方針

#### ● 社長メッセージ

### Section 2

#### 持続的な価値創造への原動力

### Section 3

#### 価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

#### サステナビリティへの取り組み

### Section 5

#### 企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

#### データ



## Section

# 2

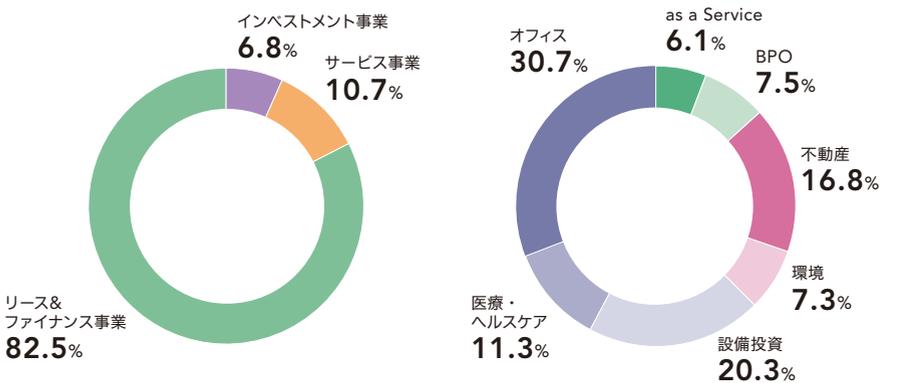
## 持続的な価値創造への原動力

- 13 数字から見るリコーリース
- 14 あゆみとビジネスモデルの変遷
- 15 価値創造プロセス
- 16 ビジネスモデル
- 17 ベンダーリースとは

# 数字から見るリコーリース

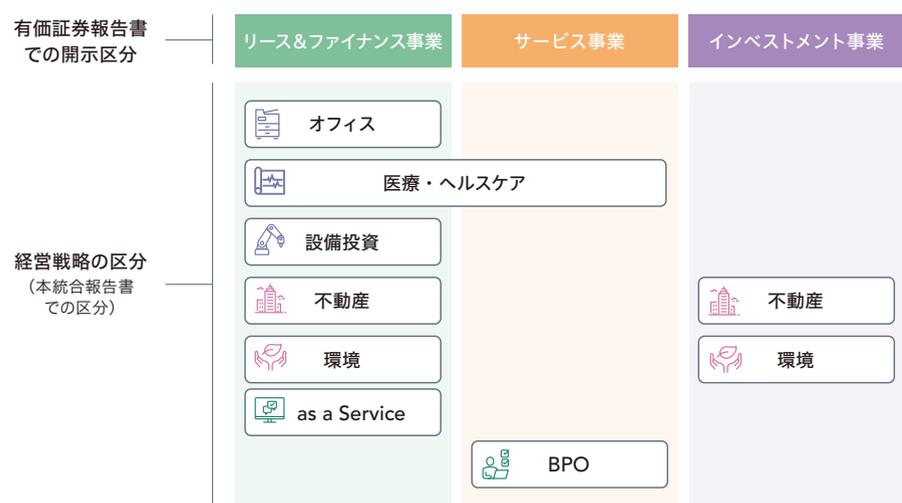
開示セグメントと事業分野の差引利益<sup>※</sup>

差引利益 **522** 億円



※ 差引利益：売上高より資金原価を除く売上原価を差し引いた額

## 開示セグメントと事業分野の関係





**資金規模**  
少額・小ロットから取り扱い

リース資産残高  
**5,860** 億円

リース・割賦契約の平均単価  
**207** 万円

年間契約件数/年間与信件数  
約 **14** 万件 ・ 約 **38** 万件



**対象**  
BtoB中心

取引先企業数  
約 **40** 万社

取引ベンダー数  
約 **6,000** 社

中小企業比率  
約 **98%**



**地域**  
国内中心に新たな地域展開も視野に

拠点数  
全国 **39** 拠点

グループ会社  
● テクノレント(株)  
● エンプラス(株)  
● (株) Welfareすずらん  
● 東京ビジネスレント(株)





**スタイル**  
ビジネスを地続きで変異

契約実行高・事業投資額に占める  
リコー関連<sup>※</sup>の割合

※ リコー販売会社・販売店を販売チャネルとした契約実行高



リコー関連 **約30%**

リコー関連以外 **約70%**

営業資産残高  
**11,703** 億円



**時間軸**  
リースを中心に5年程度

リース・割賦契約平均期間  
約 **5.8** 年

ベンダーリースから  
派生したビジネス

集金代行サービス取扱件数  
**3,266** 万件

自社運営発電所数  
**625** サイト

債権保証事業保証残高  
**17** 億円

2025年3月期末実績

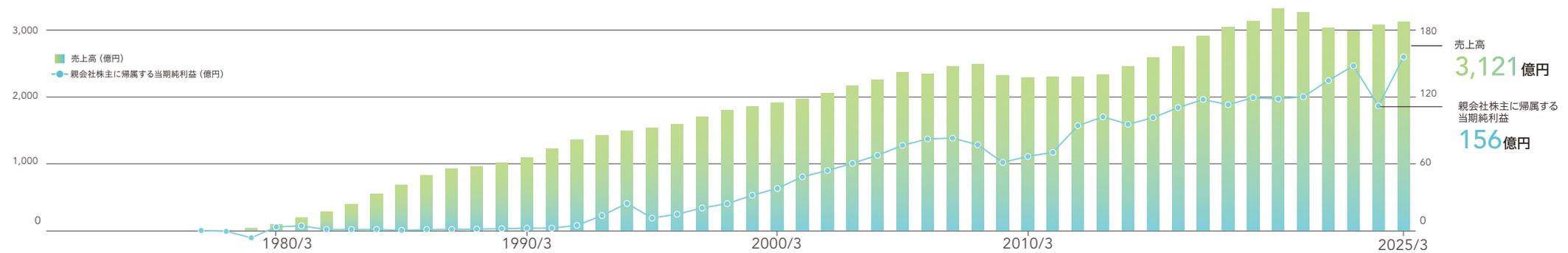
## Index

- Section 1  
イントロダクション
- Section 2  
持続的な価値創造への原動力
  - 数字から見るリコーリース
    - あゆみとビジネスモデルの変遷
    - 価値創造プロセス
    - ビジネスモデル
    - ベンダーリースとは
- Section 3  
価値創造を推進する重点戦略
- Section 4  
サステナビリティへの取り組み
- Section 5  
企業価値向上を支える経営基盤
- Section 6  
データ

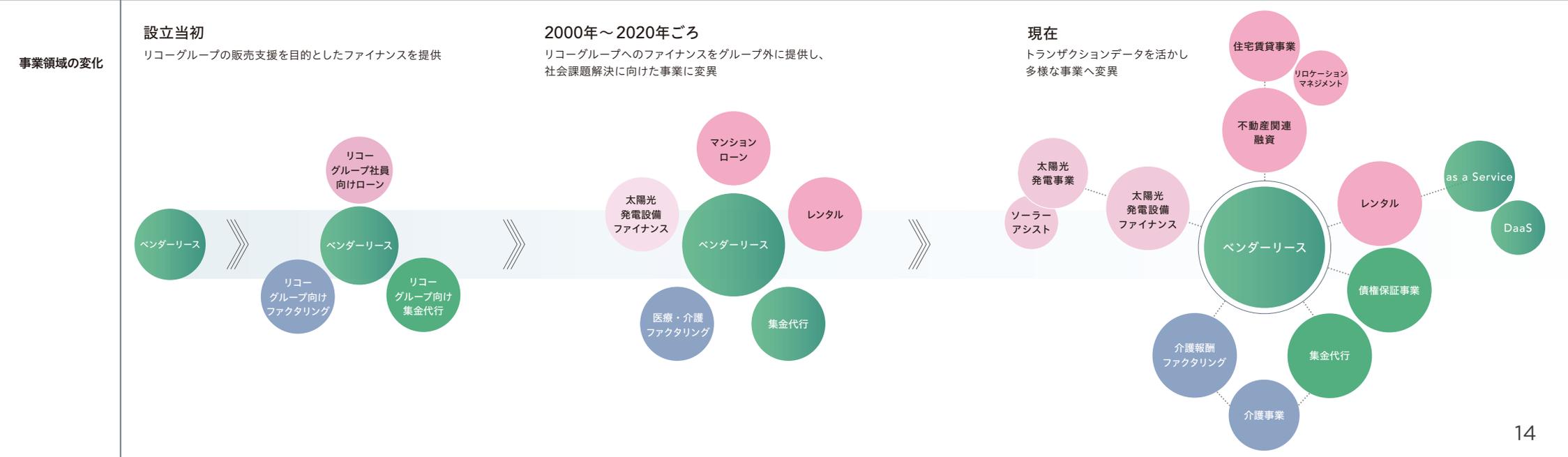


# あゆみとビジネスモデルの変遷

リコーリースグループは、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課題に対応しながらお客様や取引先とともに、事業領域を拡大してきました。今後も私達らしさを基軸に、社会課題の解決に貢献していきます。



	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	2010年代	2020年代
<b>社会課題の変化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経済成長</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経済の急拡大による人材不足</li> <li>自動車の普及</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地球温暖化問題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>少子高齢化社会</li> <li>労働人口減少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>医療従事者の不足</li> <li>都市化問題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素社会への期待の高まり</li> <li>デジタル化</li> </ul>
<b>リコーリースグループの変化</b>	<p>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</p> <p>1976 リコークレジットとして設立</p>	<p>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・ファクタリングなど、金融サービスを拡充</p> <p>1981 東京ビジネスレントを子会社化</p> <p>1984 リコーリースへ社名変更</p>	<p>リコー製品を軸に契約実行高を拡大し、上場に向け体制強化</p> <p>1996 東証二部に株式を上場</p>	<p>リコー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</p> <p>2001 東証一部に指定</p> <p>2004 社会貢献型株主優待制度開始</p> <p>2005 テクノレントを子会社化</p>	<p>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</p>	<p>『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</p> <p>2020 リコー、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</p> <p>2022 東証プライム市場に移行 Welfareすずらんを子会社化</p>



## Index

- Section 1
  - イントロダクション
  - Section 2
    - 持続的な価値創造への原動力
      - 数字から見るリコーリース
      - あゆみとビジネスモデルの変遷
      - 価値創造プロセス
      - ビジネスモデル
      - ベンダーリースとは
  - Section 3
    - 価値創造を推進する重点戦略
  - Section 4
    - サステナビリティへの取り組み
  - Section 5
    - 企業価値向上を支える経営基盤
  - Section 6
    - データ

# 価値創造プロセス

経営資本

ビジネスモデル P.16

提供価値

社会課題

気候変動対応

脱炭素社会の実現

労働人口減少

社会インフラの老朽化

デジタル化

地域格差 等

ビジネスを地続きで変異させるスタイル

**財務資本**

安定した財務基盤  
格付：長期 短期  
JCR：AA- J-1+  
R&I：A+ a-1  
S&P：BBB A-2  
純資産 2,340億円  
※2025年3月期

**知的資本**

40万社に及ぶ顧客企業との取引で蓄積したトランザクションデータ

**社会・関係資本**

新たなビジネスを共創するベンダー6,000社

**製造資本**

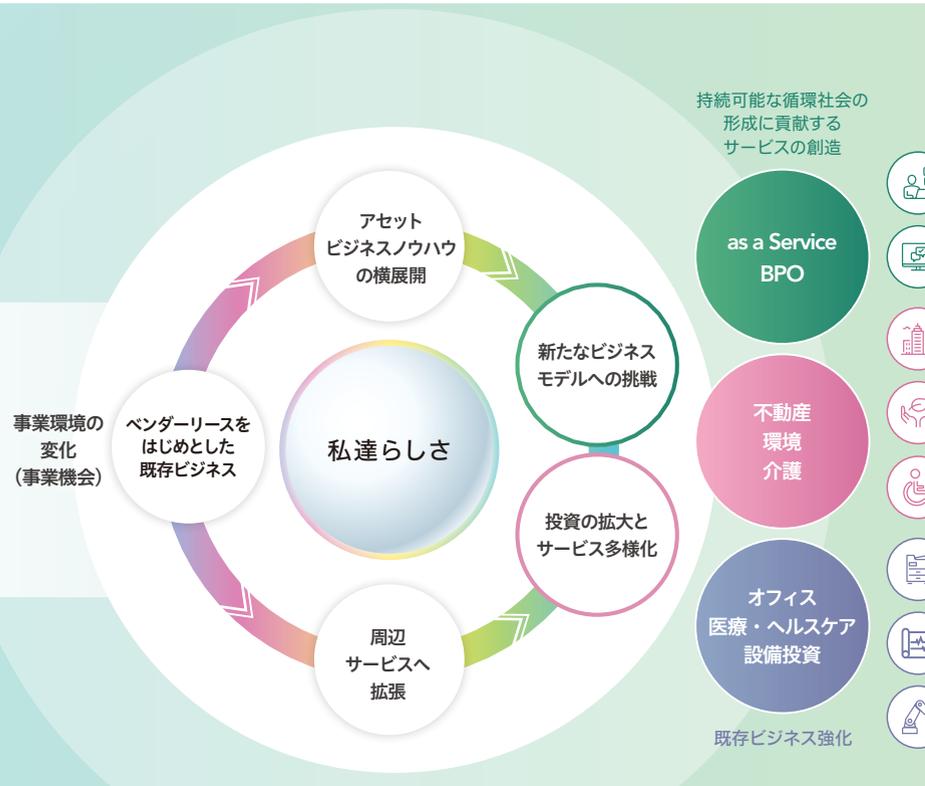
少額・大量取引のシステム構築・ノウハウベンダー支援ツール

**人的資本**

多様な事業を支える社員1,657人(連結)  
心理的安全性が担保された組織  
※2025年3月期

**自然資本**

循環型社会の構築に寄与する基盤3Rの推進体制  
レンタル事業



事業環境の変化(事業機会)

ベンダーリースをはじめとした既存ビジネス

私達らしさ

投資の拡大とサービス多様化

不動産環境介護

オフィス医療・ヘルスケア設備投資

既存ビジネス強化

持続可能な循環社会の形成に貢献するサービスの創造

as a Service BPO

新たなビジネスモデルへの挑戦

アセットビジネスノウハウの横展開

**組織能力強化戦略**

**マテリアリティ** P.41-59

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

**財務資本**

配当性向 40%以上  
※2026年3月期

**知的資本**

一人当たり教育費 55,000円  
(2023年3月期比1.4倍)  
※2026年3月期

**社会・関係資本**

ESG投資枠 200億円

**製造資本**

優良営業資産の積み上げ

**人的資本**

エンゲージメントスコア 75点  
女性管理職比率 25%  
※2026年3月期

**自然資本**

2030年スコープ1、2 ネットゼロ

『循環創造企業へ』

**社会へのインパクト**

- 社会環境変化に対応し、新たな成長事業を創出する企業の増加
- 再生可能エネルギーの普及
- 地域医療の高度化
- 持続可能な街づくりの実現

**お客様への貢献**

- 機動的な投資活動による新たな事業機会の創出
- 労働生産性の向上
- 事業環境の整備・改善

**社員ハピネス**

- 仕事を通じた社会課題解決への貢献と自己実現の両立
- 主体的なキャリア形成
- 一人ひとりが尊重しあい楽しくいきいきと働ける職場づくりの実現

**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。

## Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

数字から見るリコーリース

あゆみとビジネスモデルの変遷

● 価値創造プロセス

ビジネスモデル

ベンダーリースとは

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

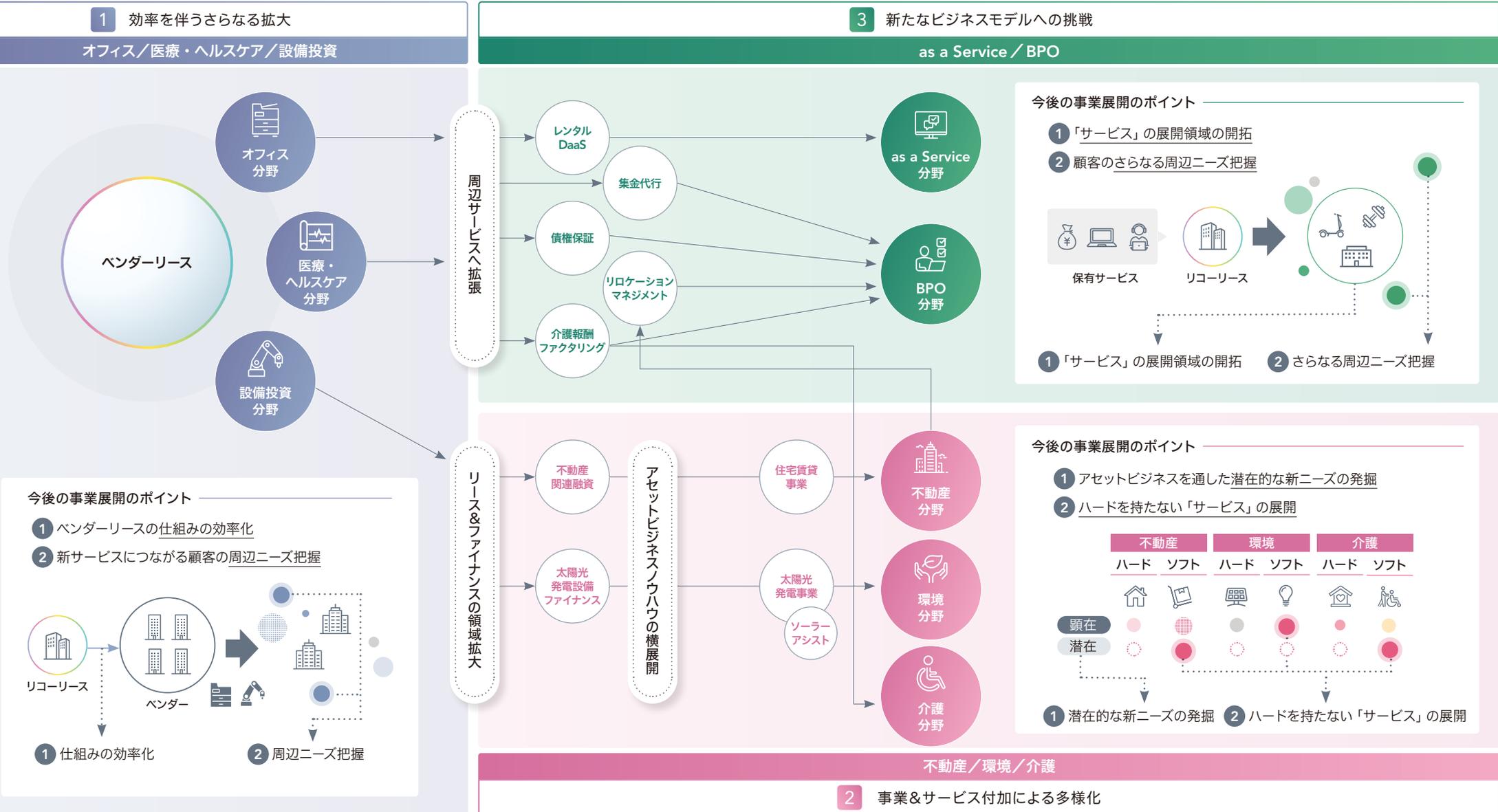
Section 6

データ



# ビジネスモデル

リコーリースグループは、ベンダーリースを基盤に事業領域を拡大させ、周辺サービスの展開をしてきました。中計では3つの事業成長戦略を掲げ、当社の強みやアセットを活かしながら成長を目指しています。



## Index

- Section 1  
イントロダクション
- Section 2  
持続的な価値創造への原動力
  - 数字から見るリコーリース
  - あゆみとビジネスモデルの変遷
  - 価値創造プロセス
  - **ビジネスモデル**
  - ベンダーリースとは
- Section 3  
価値創造を推進する重点戦略
- Section 4  
サステナビリティへの取り組み
- Section 5  
企業価値向上を支える経営基盤
- Section 6  
データ



## ベンダーリースとは

リコーリースグループの特長の一つに、ベンダーリースがあります。  
ベンダーとはメーカーや販売会社のことを指し、ベンダーの販売支援とユーザーへのファイナンス支援を同時に実現できるビジネスモデルです。

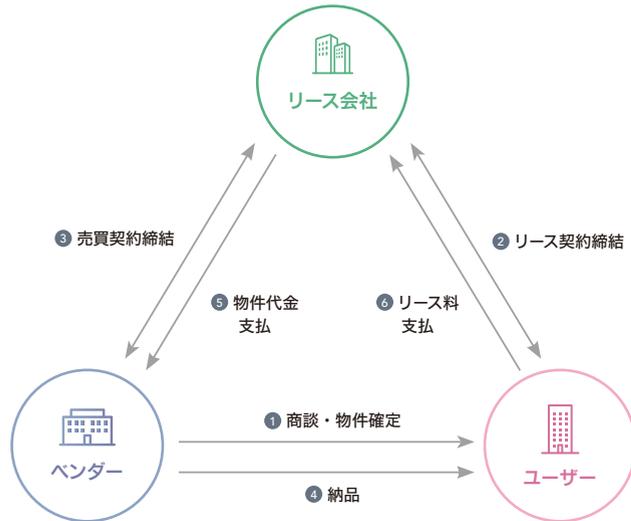
### リースの仕組み

#### リース契約とは

リース契約とは、リース会社がユーザー（顧客）の希望する設備・機器等を購入し、その使用权をユーザーに一定期間提供する契約形態です。

#### 基本的な流れ

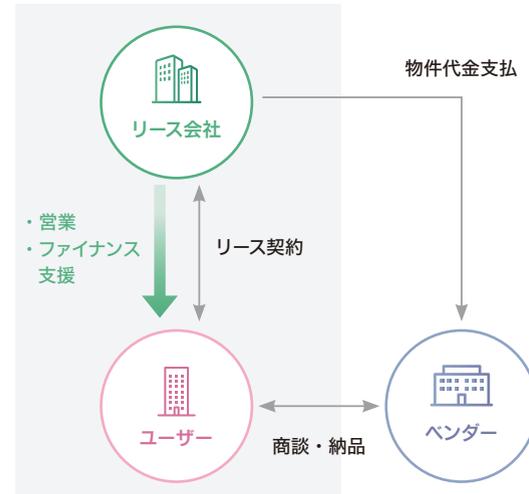
- 1 ユーザーはベンダー（メーカー、販売会社）と商談し設備投資を決定
- 2 ユーザーとリース会社間でリース契約の締結
- 3 ベンダーとリース会社間で売買契約の締結
- 4 ベンダーはユーザーに物件を納入
- 5 リース会社はベンダーに物件代金を支払い
- 6 ユーザーはリース会社にリース料を支払い



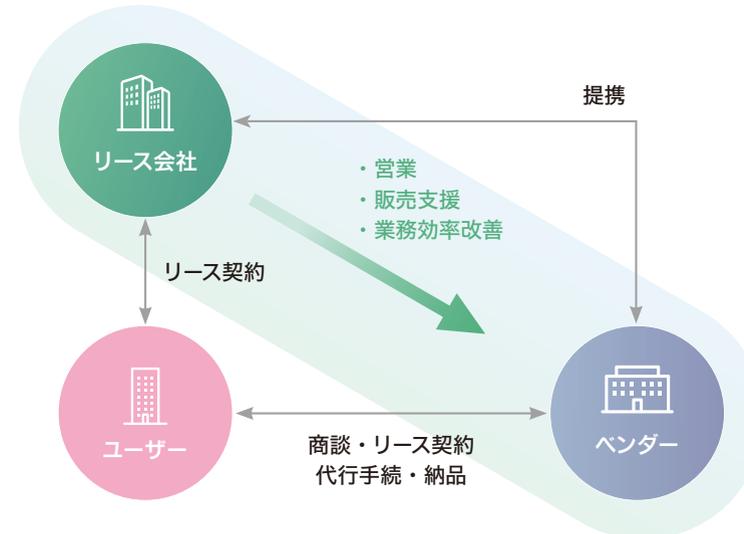
### ベンダーリースの仕組み

ベンダーリースは、ベンダーと連携し、ベンダーが製品の販売からリース契約までをワンストップで提案できることが特長です。これにより、リース会社が顧客へ直接営業するよりも、より多くのユーザーへ販売やリース契約の提供が可能となり、ベンダーとしても商談の短期化が可能となります。このビジネスモデルを支えるために、リース会社には多くの審査や契約を処理できる高品質・高効率な業務体制が必要となります。

#### ユーザーからのリース契約申し込み



#### ベンダーを通したリース契約申し込み（ベンダーリース）



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

数字から見るリコーリース

あゆみとビジネスモデルの変遷

価値創造プロセス

ビジネスモデル

● ベンダーリースとは

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



## Section

# 3

## 価値創造を推進する重点戦略

- 19 中期経営計画進捗
- 21 財務戦略
- 24 システム戦略
- 25 人事戦略
- 29 営業担当役員メッセージ
- 30 事業分野と社会の接点
- 31 事業分野別戦略
  - 31 1 効率を伴うさらなる拡大
  - 33 2 事業&サービス付加による多様化
  - 35 3 新たなビジネスモデルへの挑戦

## 中期経営計画進捗

2023年度より開始した中期経営計画について、2年目である2024年度は、財務目標については順調な進捗となりました。また、非財務目標については項目により濃淡がありますが、それぞれの課題を踏まえ、目標達成に向けた取り組みを進めています。

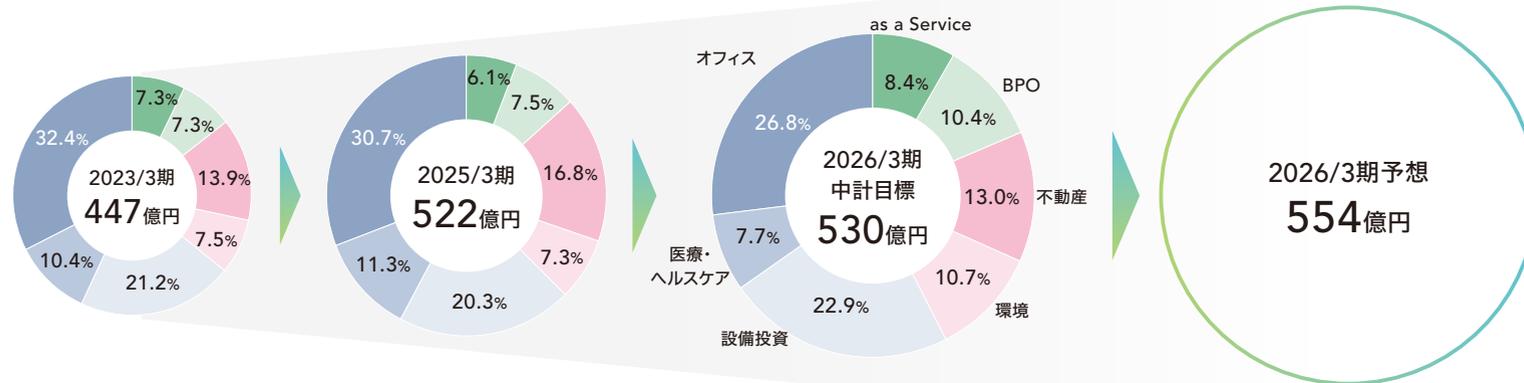
### 事業成長戦略

戦略	事業分野	施策
新たなビジネスモデルへの挑戦	as a Service	<ul style="list-style-type: none"> <li>DaaS(Device as a Service)による、大手顧客への価値提供</li> <li>リース商材をはじめとした、as a Service化に向けたアライアンス強化</li> </ul>
	BPO	<ul style="list-style-type: none"> <li>集金代行サービスのさらなる取り扱い拡大と、決済周辺サービス拡充</li> <li>海外からのビジネス渡航需要をとらえたサービス提供の拡大</li> </ul>
事業&サービス付加による多様化	不動産	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な資産積み上げと、資産価値を向上するサービスの開発</li> </ul>
	環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>発電所のアセットマネジメントサービスを含めた、事業の多様化</li> <li>他電源へのチャレンジ、および蓄電池分野の研究</li> </ul>
	介護	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welfareすずらんの事業運営と、業界ノウハウの蓄積</li> </ul>
効率を伴うさらなる拡大	<p>当社の成長を支える最重要基盤</p> <p>  オフィス            医療・ヘルスケア            設備投資         </p>	

### 組織能力強化戦略

戦略	施策
事業成長につながるチャレンジの促進および組織の活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>挑戦する人財の育成、および挑戦する風土の醸成に資する制度の強化</li> <li>変化する外部環境に柔軟に対応する制度の構築と、多様な人財が活躍できる組織づくり</li> </ul>
社会変化に合わせた柔軟なシステムおよび業務体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>リース関連業務システムの順次切り替えによる、自動化および効率性の向上</li> <li>インフラの刷新とサイバーセキュリティの強化</li> <li>IT管理・統制の向上によるITガバナンス強化</li> </ul>
関係会社を含めたガバナンス強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部とのコミュニケーションを通じた、サステナビリティ経営の進化</li> <li>グループ各社との連携強化と、戦略統合を通じた事業拡大</li> </ul>

### 差引利益構成比の推移



当社グループでは事業分野ごとにそれぞれの市場に即した戦略を立案し、各事業の拡大を目指しています。

中期経営計画においては、差引利益<sup>\*</sup>を2023年3月期の447億円から、2026年3月期には530億円に成長させることを目標として掲げています。

2025年3月期は、営業資産の積み上げや資産利回りの向上により522億円となりました。

2026年3月期は、分野ごとの戦略が奏功し、さらなる営業資産の積み上げや資産利回りの向上により中計目標を上回る554億円に達すると予想しています。

<sup>\*</sup>差引利益：売上高より資金原価を除く売上原価を差し引いた額

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

#### ● 中期経営計画進捗

財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



## 中期経営計画進捗

### 財務目標

2026年3月期の計画予想について、営業利益および当期純利益の減益は、想定よりも早く市場金利が上昇したことや人的資本投資を推し進めたことが主な要因です。

一方で、営業資産の積み上げは、概ね中計の想定通りを見込んでおり、新規契約利回りも市場金利の上昇に追隨して向上しています。引き続き中計最終年度、また次期中計を見据え、事業成長の継続と資産利回りの向上に努めていきます。

### 中期経営計画の数値目標

	2023/3期		2024/3期		2025/3期		2026/3期 中期経営計画目標	2026/3期 予想
	実績	特殊要因 除く実績 <sup>※1</sup>	実績	特殊要因 除く実績 <sup>※2</sup>	期初計画	実績		
営業利益	212億円	200億円	210億円	210億円	211億円	217億円	235億円	190億円
当期純利益	148億円	140億円	112億円	148億円	147億円	156億円	160億円	132億円
ROA(純利益/総資産)	1.23%	1.17%	0.91%	1.20%	1.14%	1.19%	1.1%以上	0.93%
ROE(純利益/自己資本)	7.2%	6.8%	5.2%	6.9%	6.5%	6.9%	7%以上	5.6%
配当性向	30.1%	—	41.0%	—	34.6%	35.4%	40%以上	43.2%

※1 コロナ関連レンタル特需(レンタル延長収益: +11億円)による一過性の利益を計上 ※2 特別損失(投資有価証券評価損: △51億円)による一過性の損失を計上

### 非財務目標

マテリアリティ	項目	2023/3期実績	2024/3期実績	2025/3期実績	2026/3期目標
クリーンな地球環境をつくる	環境分野への 累計資金投下額 <sup>※3</sup>	2,720億円 <sup>※6</sup>	3,138億円	3,477億円	4,000億円
豊かな暮らしをつくる	集金代行稼働サービス数	16,682 サービス	17,861 サービス	18,987 サービス	20,000サービス
持続可能な経済の好循環をつくる	重点3分野契約実行高 <sup>※4</sup> (建機・車両・農業)	320億円	303億円	377億円	450億円
ハピネスな会社、そして社会をつくる <sup>※5</sup>	エンゲージメントスコア (年間平均)	72点	71点	71点	75点
	女性管理職比率	23.0%	21.8%	23.8%	25%
	一人当たり教育費	39,730円	40,016円	58,176円	55,000円

※3 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、および太陽光発電事業、エクイティ投資額の累計実績

※4 リース: 取得した賃貸用資産の取得金額、割賦: 割賦債権から割賦未実現利益を控除した額

※5 実績・目標はリコーリース単体

※6 環境関連融資を精査し、2,703億円から2,720億円に遡及修正

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

#### ● 中期経営計画進捗

財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



# 財務戦略



## 2024年度も好業績を継続 中期経営計画に掲げる成長戦略と財務戦略で 企業価値を高め株主還元の一層の充実を図ります

取締役 専務執行役員  
本社担当／財務戦略担当

大澤 洋

### 中期経営計画2年目の業績は過去最高を更新 営業資産の積み上げが好業績の要因

2025年、経営管理本部長から本社担当および財務戦略担当となり、本部の審査やシステム戦略なども管掌する立場となりました。どちらも、業務効率化やオペレーションの優位性の構築が重要なポイントとなります。財務戦略担当として、このオペレーショナルエクセレンスの視点も重視して取り組んでまいります。

中期経営計画（2023～2025年度）（以下、現中計）の2年目は増収増益、過去最高益を更新しました。年間で1,000億円以上の営業資産の積み上げができ、2025年3月期に総資産1兆3,000億円を超えました。また、資産利回りの向上により、各事業で利益が増加しています。一方、2024年3月にマイナス金利政策が解除され、その後政策金利が2回引き上げられた影響による資金原価の上振れや、経営基盤の強化を図るための人材投資やIT投資など販管費の増加ペースを注視しています。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

#### ● 財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



## 財務戦略

現中計最終年度の2026年3月期も営業資産の積み上げを続けていきます。金利上昇に追隨して新規契約利回りを向上させることにより資産利回りが改善され、適正な利ざやの確保に手応えを感じています。一方費用面では、現中計策定時における想定よりも早く金利が上昇したことや、賃金水準の引き上げなど人的投資を進めたことにより、資金原価・販管費が当初計画を上回る見込みです。これらの状況から、2026年3月期は、差引利益・営業資産残高は中計目標を上回るものの、営業利益・当期純利益は下回り、増収減益となる見通しです。

## 資金調達にはALMやリスク抑制を考慮して行い、成長・財務戦略で企業価値向上を図る

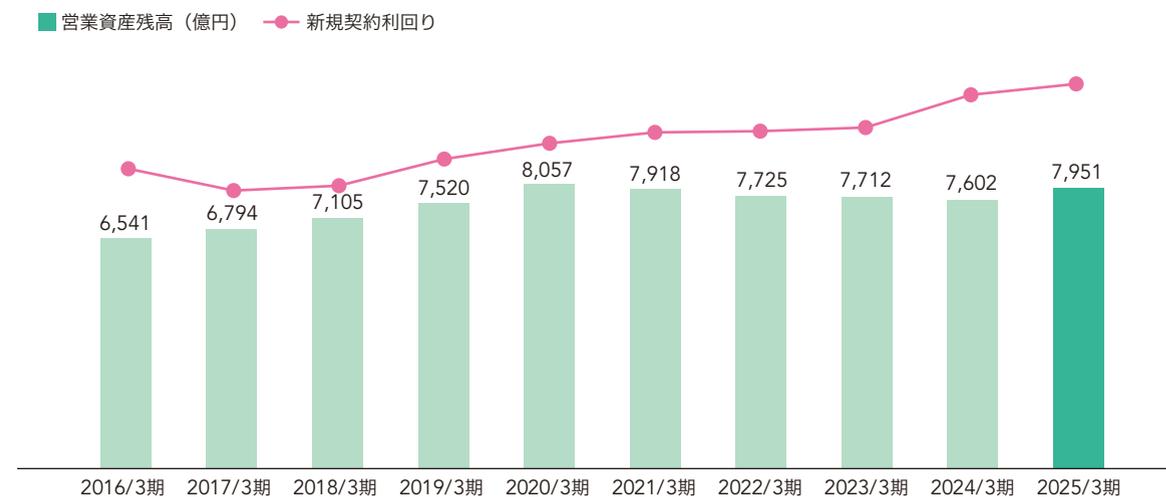
当社では、調達コストの抑制と資金の安定的な確保をベースに、資産の金利の種類や期間に合わせた資金調達を行うことを基本方針としています。調達手段の構成は、間接調達（金融機関からの借入）が75%、直接調達（普通社債、コマーシャルペーパーなど）が25%となります。投資回収期間が比較的短い信託受益権の残高が伸びており、それに合わせて短期調達の構成比が上昇しています。資金調達は、利上げなどの金利動向を見極めながら、コストとリスクの抑制に努めます。

当社の営業資産はリース事業が中心で、大半が固定金利の資産です。これに対応するためにALM<sup>\*1</sup>を

意識した資金調達を行っています。調達金利は、以前は一時固定比率が90%を超えていましたが、変動金融資残高の増加や信託受益権残高の増加に対応し、直近では60%程度にまで下げています。資産よりも負債のデュレーションがやや短く、変動金利の比率が高いため、金利上昇局面では短期的にはコスト先行になる傾向があります。このため、月次で開催しているALM委員会において、営業資産と負債の金利種類や期間などのマッチング状況をモニタリングし、リスク抑制を図っています。

成長戦略については、現中計で事業分野を8つに分類し、特にノンアセット事業であるas a Service分野とBPO分野を伸ばしていく方針です。主力の集金代行や介護報酬ファクタリングは好調に推移しています。

### リース・割賦新規契約利回り、資産残高



企業価値の向上については、2023年3月に東証より、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応要請があり、その中でPBR1倍割れは企業の成長性について十分な市場評価を得られていない水準との示唆がありました。当社では、このPBRをROEとPERに分解し、さらにROEをROAと財務レバレッジに分解してとらえています。ROAに関しては、アセットを使う事業での利回りや収益性の向上、またノンアセット事業の成長がROA向上につながるため、その推進展開が成長戦略の一丁目一番地になります。PERは企業に対する将来の成長期待です。IR活動も一方向で説明するだけでなく、市場の声にしっかり耳を傾けながら情報の格差をなくし、成長期待の醸成、株主・機関投資家とのエンゲージメントの強化を図っていきます。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

#### ● 財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



こうした成長戦略を踏まえ、財務戦略としては、まず事業成長による利益剰余金の蓄積を通じて、自己資本の増加を見込んでいます。その一方で、成長戦略に沿って将来性が見込める事業への投資を拡大し、資金調達による負債を増やすことで財務レバレッジの適正化を図ります。また、株主還元政策とも併せて、自己資本の増加スピードを制御してまいります。

現中計のテーマ「地続き」と「変異」による進化は、そのまま戦略投資・成長投資のキーワードになります。リース&ファイナンス事業でお客様や市場との関係性を築き、隣接した事業へと広がっていきます。象徴的な例としては、リース&ファイナンス事業で培ったノウハウを活かして始めた太陽光発電の自社事業化があり、今後もこうした取り組みを増やしていきます。

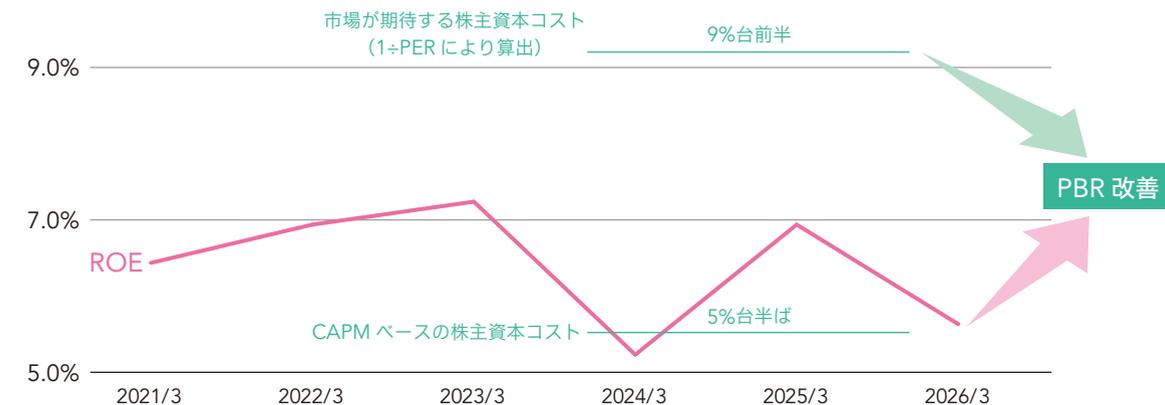
次期中期経営計画では、人財投資やIT投資などの

考え方をより精緻化し、戦略投資・成長投資に一層力を入れるとともに、事業ポートフォリオマネジメントを強化しつつ、収益性の向上と施策の具体化に取り組んでいきます。

株主資本コストに目を向けると、当社は株価のボラティリティが低く、CAPM<sup>※2</sup>ベースでは5%台半ばです。これに対し、直近のROEは6.9%と、エクイティスプレッドはプラスですが、一方、PERから逆算すると市場が期待する株主資本コストは9%台前半となり、CAPMとは乖離があると認識しています。

こうした株主資本コストのギャップを縮小していくには、株主・機関投資家とのエンゲージメントの強化や財務レバレッジの適正化に加え、リスクイベントに耐えうる安定的な事業運営が必要です。リスクマネジメント体制については2024年度に見直しを行い、継続的

株主資本コスト



な改善を図っています。

当社の資本コスト経営は、各事業を独立採算的に疑似分社化し、それぞれの自己資本と調達構成を定めます。そこから、全社目標であるROE8%達成に向けて、事業ごとにWACC（加重平均資本コスト）と経費率を元に定量化したハードルレートや、各事業の目標利益率を算出しています。中長期的には事業ごとの目標数値も公表し、透明性をさらに高めたい考えです。

※1 ALM (Asset Liability Management)：資産・負債の総合管理  
 ※2 CAPM (Capital Asset Pricing Model)：資本資産価格モデル

株主還元は配当の累進性と業界トップクラスの水準を意識  
 企業成長によりさらなる充実を図る

資本活用は、成長投資、財務の健全性の確保、株主還元という3つの軸で考えています。株主還元は配当が中心です。当社は上場以来、株式分割を考慮すると実質的に増配を維持しており、その累進性と業界トップクラスの還元水準を意識しています。配当性向は、2026年3月期は40%以上、将来は50%を目指しています。また、長期保有優遇型株主優待制度を活用し、安定株主を増やしていきます。適正な資本構成と財務体質の強化を図りながら、株主還元のさらなる充実を目指します。

皆様のご期待に応えられるよう、将来の成長を見据え、引き続き企業価値の向上に努めてまいります。

Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

● 財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ



# システム戦略



「守り」から「攻め」のIT経営へ  
そのための基盤構築を  
進めています

理事  
グループIT統括本部長  
澤津川 皇一

## 中期経営計画2年目の総括

グループIT統括本部では、当社グループの業績向上に貢献するため、高品質で安定したITサービス基盤の構築を進めています。その中で私達は、「守り（効率化・安定化）」と「攻め（収益性）」の両面からIT経営の実現を目指しています。中期経営計画においては、まず「守り」を確実なものとするを重視し、以下の3つをシステム戦略の重点施策としています。

1. 既存システムの安定化
2. ITガバナンスの整備およびサイバーセキュリティ対策
3. 基幹システムの移行

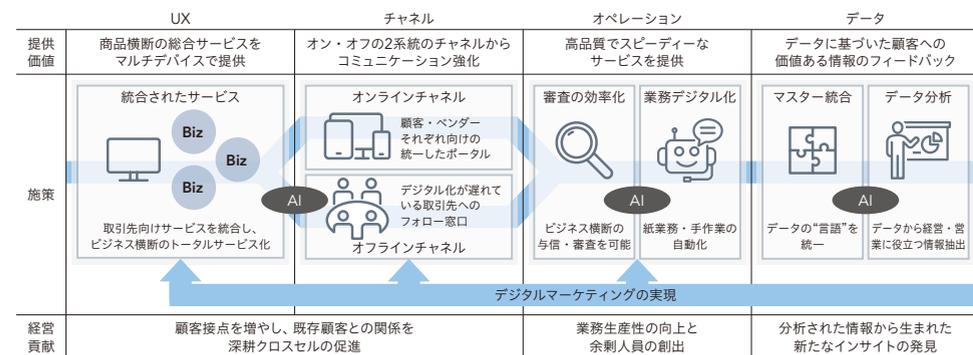
経済産業省が2018年に提起した“2025年の崖”は、当社グループにとっても深刻な課題であり、これ乗り越えるため、システム面での基盤強化に取り組んできました。事業運営において特に重要なシステムを対象に、現行レベルへの性能・品質の引き上げを進め、2024年度中に対応を完了しました。これにより、安定的な業務遂行が可能な環境を整備しました。2023年度から、グループ全体でのITガバナンス強化に向けて関

連規定の整備を開始し、2024年度には必要な対応をすべて完了し、ガバナンス体制の強化を実現しました。サイバーセキュリティ対策についても、これまでのシステムの刷新を図り、最新のセキュリティシステムを導入した当社グループ独自の仕組みを構築しました。「基幹システムの移行」については、現行システムを新たなシステムへと切り替えるための基盤整備をおこない、2025年度から本格的な移行フェーズへ移行する計画です。中期経営計画の2年目を終えた現在、システム面における重大なリスクは概ね解消されたと認識しています。今後は、新たに構築したITガバナンス体制のもとで、残された課題にも順次対応していく方針です。一方で、喫緊の課題として高度な専門スキルを持つIT人材の確保が挙げられます。人材市場は引き続き売り手優位の状況にあり、当初の採用計画どおりには進んでいないのが現状です。この課題に対しては、早急に対応策を講じる必要があると考えており、採用手法や人材育成の見直しを含めた対策を進めていきます。

## 今後のシステム戦略

今後のシステム戦略では、「攻め」のIT経営を本格的に推進していきます。専門的な知見を活かし、各本部のIT化・システム化に対して強固な統制機能を発揮するとともに、全社方針である営業DXの推進と業務の標準化・効率化に向けて、各本部との連携をさらに強化していく方針です。特に営業DXに関しては、2025年に営業本部内に「ビジネスシステム推進部」を新設しました。グループIT統括本部のメンバーも参画しており、営業現場の実態をより深く理解しながら、DXの実行力を高めていきます。今後は、既存の各サービスを統合し、商品を横断した総合的なサービス展開と、UX<sup>\*</sup>の向上を実現することで、既存顧客との関係強化を図っていきます。その過程において、オンライン化が進んでいない業務領域については、既存チャンネルにAIを活用した効率化施策を導入し、業務の最適化を進めていきます。現在は、この構想を実現するための各システム構成要素（パーツ）の構築を段階的に進めています。当社グループが持つ、現場に根ざしたノウハウを活かしたシステム開発力、顧客ごとのニーズに対応できる柔軟なサービス提供力の強みを活かしながら、3～4年後を目標に新システムの本格稼働を目指しています。

※ UX（User Experience）：あらゆる製品やサービスを通してユーザーが感じる使いやすさ、感動、印象といったすべての体験のこと



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

財務戦略

#### ● システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



## 人事戦略



常務執行役員  
人事戦略担当  
グループ人財統括本部長  
荒木 優一

### 経営戦略と人事戦略を連動させた施策を実施し、 新たなビジネスモデルへの挑戦を担う人財強化を進めています

リコーリースグループは、金融を起点に常に新たな「金融×サービス」を模索し、商品化することで、社会に価値を提供しています。潜在的なニーズを察知する、こんなサービスがあったらお客様の役に立つのではないかと想像する、そして、自身の変異を繰り返しながら実現に向けて行動を起こす。その際に欠かせないものが、想像し、創造できる人財です。変化の激しい事業環境下で当社グループがさらなる発展を遂げていくには、中期経営計画で掲げる戦略の一つ「新たなビジネスモデルへの挑戦」が不可欠です。この挑戦を加速させるものとして、「変異を自ら創り出し、変異を受け入れ、自らも変異することによって新たな循環を創造できる人財＝働きがいや自ら創り出せる人財」の育成・輩出を人事戦略に据え、人財育成・採用・マネジメントという3つの重点施策を推進しています。

2024年度は、非財務指標である、1人当たり教育費と1人当たり研修時間が順調に推移しました。なかでも、自己啓発プログラム申込者数や社内提案制度「Mirai Creation」の応募者数が大幅に増加しており、0から1を生み出すことができる人財強化に向けた基盤整備が着実に進んでいます。また、社内女性取締役の輩出を長期目標に、女性管理職比率も上昇しています。採用に関しては、特にスペシャリスト人財について、各事業部門が求める人財像を明確化し、それに沿った採用活動を2025年度より開始する計画です。

一方、エンゲージメントスコアは2025年3月期のスコアが低下し、課題が残る結果となりました。教育投資やワークライフバランス、ダイバーシティなどの各種施策を推進しているものの、目標としている数値にはいまだ到達していません。その要因を分析したところ、「組織マネジメントの在り方」と「個々の社員のキャリア観に応じた人事施策」という課題が見えてきました。当社では、管理職による部下の評価だけでなく、部下から管理職への360度サーベイも実施しています。これまでの結果から、360度サーベイにおいて高評価を得ている組織は、エンゲージメントスコアも高い傾向にあることが明らかになっています。こうした傾向を踏まえ、今後はマネジメント力のさらなる強化に取り組んでまいります。また、キャリア観に応じた人事施策については、より高い向上心を持つ層に向けてキャリアアップやチャレンジの機会を多く提供するなど、成果や成長意欲に対し柔軟かつ確実な人的投資によって個々人が希望する“働き方”を実現していきます。

当社グループでは、エンゲージメントスコアを財務の成果に相関するものととらえており、これまでの分析で、スコアの絶対値よりも、その推移が業績に影響することも見えてきました。この事実を踏まえ、「人的資本インパクトパス可視化プロジェクト」では、5つの重点テーマのKGI（Key Goal Indicator=経営目標達成指標）にエンゲージメントスコアを構成する評価項目を用いています。2024年度は、本プロジェクトの社内浸透を図るため、全社向けの説明会や各支社での説明会などを行いました。社員の反応もおおむね肯定的であり、経営戦略と人事戦略の結びつきをより強めることができた実感しています。今後は、スコアの変化を注視するとともに、社員アンケートや組織長サーベイの結果も踏まえ、個人と組織を両面から強化する当社グループらしい人事施策を打ち出していきます。

2025年度の全社方針発表会の場で、社長の中村より社員に向けて、「チャレンジすることが自己成長につながる」「やりがいは自らつかみ取るものであり、自身の力で市場価値を上げ、会社の将来をつくる人財になってほしい」というメッセージの発信がありました。さまざまな価値観が尊重されるなかで、社員一人ひとりが仕事を通じて自己実現を果たし、幸福（Happiness）を実現できる環境づくりに注力することと合わせて、変革を恐れず、社会的・人的資本価値を高めるためのアプローチや動機づけを継続的に推進することで、人財マネジメントビジョン「Happiness at work（ハビネス アット ワーク）」を実現していきます。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

財務戦略

システム戦略

#### ● 人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

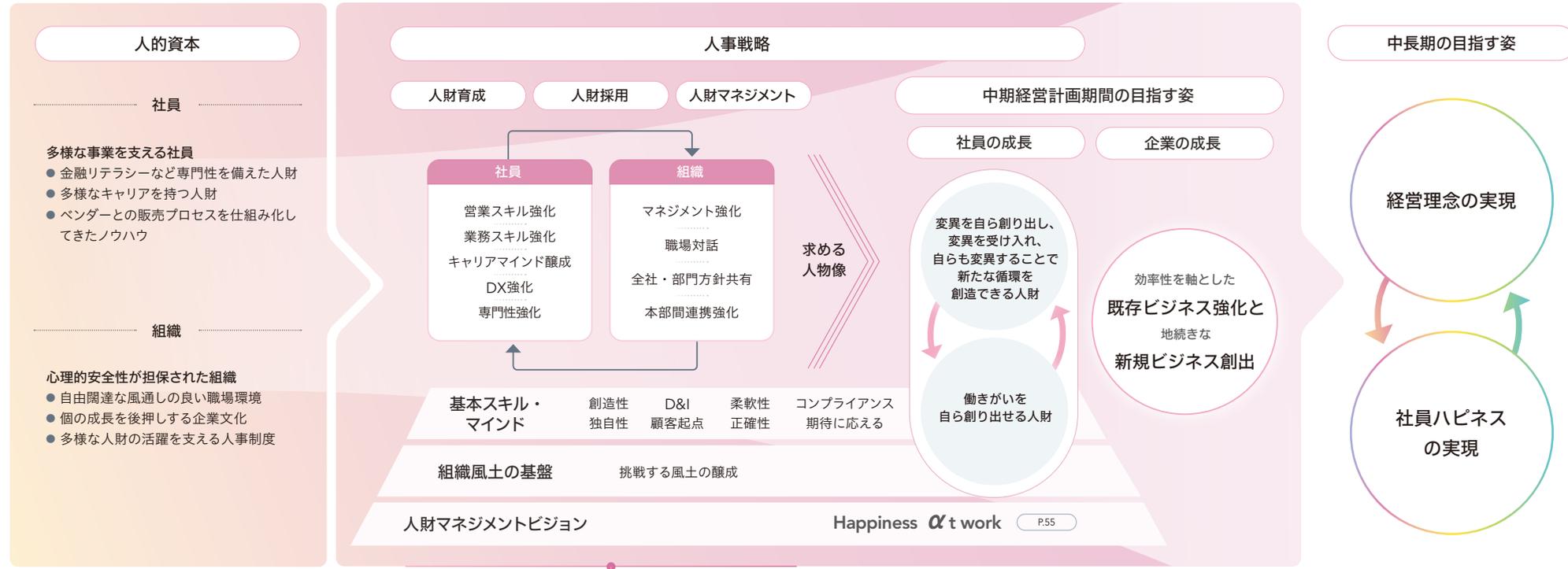
### Section 6

データ

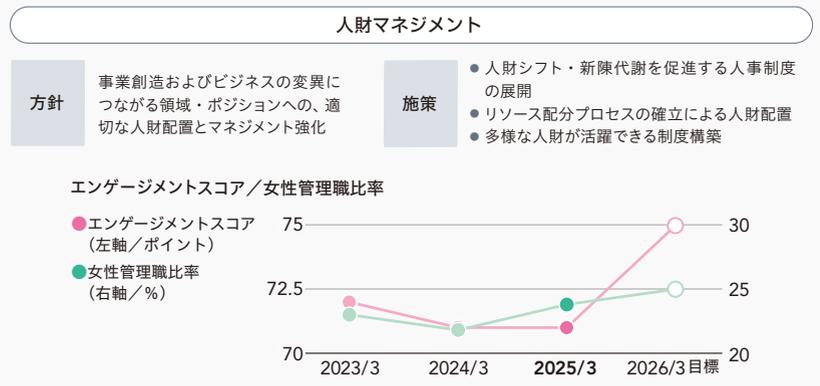
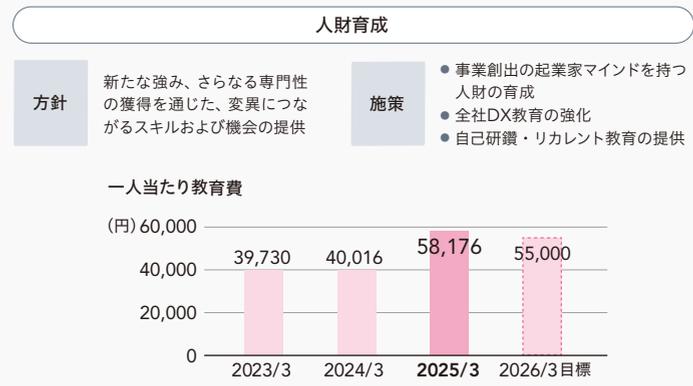


# 人事戦略の全体像

リコーリースグループは「Happiness at work (ハピネス アット ワーク)」を基盤である人財マネジメントビジョンに据え、事業成長と社員ハピネスの両方を実現するための人事戦略を展開しています。



## 中期経営計画における重点施策



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

財務戦略

システム戦略

#### ● 人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

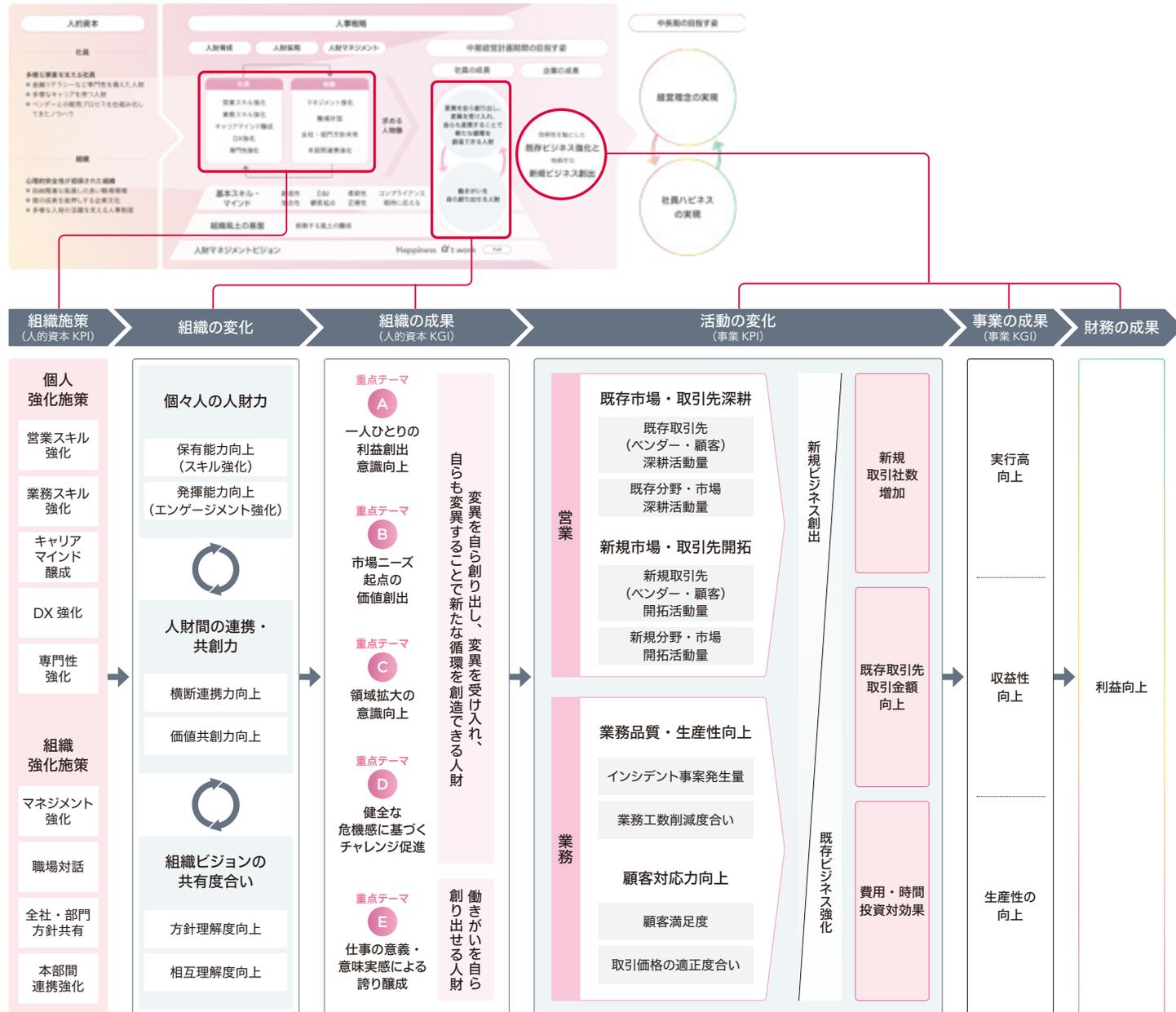
### Section 6

データ



# 組織施策と事業成果へのつながり (人的資本インパクトパス)

事業成長戦略につながる人事戦略の実現に向け、個人と組織の取り組みや施策が、財務価値や企業価値につながるまでの道筋を可視化する「人的資本インパクトパス可視化プロジェクト」を進めています。



## インパクトパスの浸透と今後の展開



グループ人財統括本部  
人事部 人事戦略課 課長  
山越 昭明

2023年度より開始した「人的資本インパクトパス可視化プロジェクト」は、2024年度、約300名が参加した全社向けのオンライン説明会に加え、さいたま、名古屋、大阪の事業所で対面でのディスカッションを行いました。オンライン説明会に参加した社員からは「インパクトパスへの理解が深まった」「納得感がある」などの好評を得たほか、実際に社員と対話することで得た気づきもありました。

このプロジェクトは、人事施策を財務価値の向上に直結させていくことが狙いですが、そこに定型の道筋はありません。財務価値の創出につながる施策は、何万通りとあります。また、当初は人事部が構築した全体像をもとに、それぞれの組織がインパクトパスを策定することを計画していましたが、各組織の状況はさまざまであり、すべてを現場に委ねるのは難しいこともわかってきました。そこで、まずは起点となる個人強化施策と組織強化施策を具体化し、それが人的資本KGIにどう結びつくのかを明確化する、つまり、インパクトパス全体像のなかでの左部にフォーカスしていこうと考えています。加えて、前述の説明会などを経て個々の組織に内在する課題も見えてきたことから、それらについて人事部門としてのモニタリングとフォロー体制の強化を進めています。

## Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

財務戦略

システム戦略

● 人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ



## 重点テーマとエンゲージメント調査

経営戦略に沿った人的資本経営を進めるため、組織の成果を5つの重点テーマとして設定しました。各テーマの達成度合いを測る指標（人的資本KGI）は、社員エンゲージメント調査の各スコアを活用しています。

重点テーマ

### A 一人ひとりの利益創出意識向上

私達らしい金融・サービスを提供する上では、新規ビジネス創出に経営資源を配分するために、既存ビジネスについて効率性を伴うさらなる拡大を図る必要があります。そのために、経営主導の大規模な効率化だけでなく、現場主導の効率化の積み重ねが必要不可欠であり、社員が自分事として業務効率化意識を高めることが課題です。この課題へは「効率化の進捗実感度合いを測る指標」として、エンゲージメント調査のうち「仕事量」に関するスコアをモニタリングし、対応していきます。

重点テーマ

### B 市場ニーズ起点の価値創出

新規ビジネスを創出するためには、既存ビジネスを提供するなかで顧客の細かな周辺ニーズもサービスの種ととらえて、“地続き”に変異する必要があります。そのために、顧客の「ニーズ」や「経営課題」を把握し、実際に新たなサービスを創出する意識や力を向上させることが課題です。この課題へは「新サービス創出に向けたやるべきことの明確度合いを測る指標」として、エンゲージメント調査のうち「使命や目標の明示」に関するスコアをモニタリングし、対応していきます。

重点テーマ

### C 領域拡大の意識向上

新規ビジネスを地続きに創出した上で軌道に乗せるためには、サービスを幅広い市場・顧客に展開し、社会への浸透を図る必要があります。そのために、顧客との接点の有無に関わらず、全社員が成果へのこだわりを強く持ち、サービス提供する市場や、自身が関わる領域を拡大することが課題です。この課題へは「一人ひとりが主体的に市場・顧客に向き合う度合いを測る指標」として、エンゲージメント調査のうち「やりがい」に関するスコアをモニタリングし、対応していきます。

重点テーマ

### D 健全な危機感に基づくチャレンジ促進

新サービスの継続的な創出に向けては、全社員が変異に向けてチャレンジし、一人ひとりの視点を活かして小さなニーズにも着目し、サービス化を試み続ける必要があります。そのために、「変わり続けなければならない」という健全な危機感を全社に浸透させ、現状維持ではなく「チャレンジ」が称賛される風土を醸成することが課題です。この課題へは「一人ひとりがチャレンジしている度合いを測る指標」として、エンゲージメント調査のうち「挑戦する風土」に関するスコアをモニタリングし、対応していきます。

重点テーマ

### E 仕事の意義・意味実感による誇り醸成

当社の強みは、約40万社の顧客企業や約6,000社のベンダーとの取引で培った対応力の高さであり、この優位性を維持し続ける必要があります。そのために、社員が「働きやすさ」だけでなく「働きがい」を感じながら活躍し続けるように、日常業務の意義・意味を実感し、誇りが醸成される仕組みをつくるのが課題です。この課題へは「自らの仕事の意義・意味に対する共感度合いを測る指標」として、エンゲージメント調査のうち「事業やサービスへの誇り」に関するスコアをモニタリングし、対応していきます。

## 社員エンゲージメント調査

当社では全社員を対象に社員エンゲージメント調査を実施しています。エンゲージメントスコアは、組織や仕事に対して自発的な貢献意欲を持ち、主体的に取り組んでいる心理状態を表しており、当社の人財マネジメントの基盤である「Happiness at work」の実現度の目安の指標として用いています。

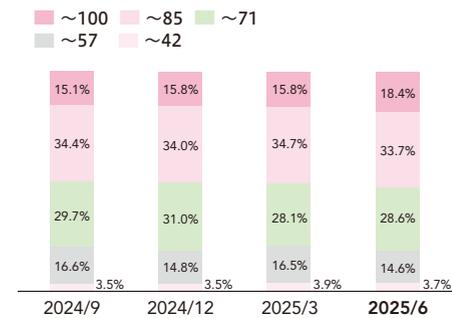
エンゲージメント調査は当社が指標とする項目が網羅されている全32問で構成され、四半期ごとにWebで実施しています。結果はリアルタイムで集計、数値化され、イントラネット上で全社および自組織のスコアを閲覧することができます。こうした仕組みで「Happiness at work」の実現度を継続して可視化することにより、各々が自組織の状態や変化に気づき、対話や振り返りを通じて、継続的にPDCAサイクルを回し、改善活動に取り組んでいます。

また、人事部門では事業戦略に紐づく組織人事上の重点テーマを設定し、その進捗度合いを測る指標として、エンゲージメントスコアの特定の指標を用いており、事業成長につながるチャレンジの促進や組織活性化に資する施策づくりや環境整備に取り組んでいます。

エンゲージメントスコアUPサイクル



「エンゲージメント調査」スコア分布



**分析**

- ・業績が上がっていく組織と下がっていく組織では、スコアの変化の仕方が異なる
- ・組織長の評価が高いとメンバー（組織）のエンゲージメントが高い
- ・同じ職種でもキャリア感によってエンゲージメントスコアは異なり、他者貢献・成長実感・裁量を重視するキャリア観を持つ層のスコアが比較的高い

**課題**

- ・各組織長、リーダー層への支援策と新陳代謝の仕組みの不足
- ・社員のキャリア観に合った人事制度の不足
- ・人財マネジメントプランと実際の人財育成のギャップ

## Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

財務戦略

システム戦略

● 人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ



## 営業担当役員メッセージ



ベンダーリース事業で  
培った強みを基盤に、  
事業領域を拡大させます

取締役 専務執行役員  
佐野 弘純

2024年度は、マイナス金利政策の解除後、二度の政策金利引き上げがあり、想定以上のスピードで資金原価が増加しました。しかし、これを営業資産の増加と資産利回りの向上による事業収益性の向上で吸収し、各利益はいずれも過去最高を更新することができ、筋肉質な収益基盤が整ってきていると分析しています。

2025年度以降もさらなる金利上昇を見据え営業努力を継続してまいります。

各事業分野においては、ベンダーリースの要であるオフィス分野および設備投資分野が堅調に推移しました。

また、不動産分野は、REITに組み入れるまでの短期保有を目的とした信託受益権取引の大幅な伸長が成長要因となりました。住宅賃貸においては、単身高齢者向けの賃貸住宅企画の遂行などにより、集合住宅というプラットフォームを活用した社会課題の解決や保有資産の価値向上への取り組みの強化を図っています。

環境分野では、FIT制度に依拠したビジネスモデルは減少傾向にあることから、今後主流になると見込まれるPPAモデル<sup>\*</sup>や電力の地産地消、蓄電池を組み合わせた提案などへの取り組みを引き続き強化してまいります。

他方、中期経営計画での注力分野であるas a Service分野では、Windows10のサポート終了に伴う需要を着実に取り込み成果に結びつけました。BPO分野では、集金代行サービスと介護報酬ファクタリングが好調で、新規の案件獲得も進み、今後も大きな成長を見込んでいます。

※PPA(Power Purchase Agreement：電力販売契約)：電力需要家が発電事業者から再生可能エネルギー電力を直接購入する契約形態

### トランザクションデータの活用、高品質・高効率なオペレーション ノウハウ、低事故率などが強み

リコーリースグループの強みは、長年にわたり蓄積・管理してきたトランザクションデータ、そして、非効率な小口案件を高品質・高効率に大量処理するオペレーションノウハウにあります。トランザクションデータの活用による審査精度の向上、並びに小口大量の案件を受け入れることで、リスク分散を可能とし低い事故率を実現しています。両者は当社の競争優位性にもつながっており、バックヤードの品質・効率の向上に加え、インフラ・セキュリティ体制の強化に注力し、今後の事業展開の強い推進力にしたいと考えています。一方、強みを軸に収益機会の拡大を図るとともに、各事業や収益機会に対するリスクとリターンの分析力を一層高めていく必要があると考えています。

また、当社グループ内に点在している有益な情報を集約し、活用を進めることで、さらなる効率化が可能になります。そのためにも情報管理体制の再構築に注力してまいります。

### 提案力を支える人財が成長のカギ

当社は従来、リース機能などの提供により設備投資のハードルを下げ、また、販売に役立つ仕組みの提供でベンダーの販売支援を行ってきました。一方、近年、ベンダーは「モノ」の提供から、「コト(=サービス)」の提供に変化してきていると実感しており、当社が提供すべき価値もベンダーのバリューチェーンに沿ったサービスや付加価値を加えていく必要があると考えております。

そのためリース機能の提供のみならず、レンタル機能や決済サービスなどのシナジーにより新たなサービスを生み出し、ベンダーをはじめビジネスパートナーに選ばれ続けるためにサービスラインアップを充実してまいります。それに加えて、環境・不動産・介護分野の成長により事業の多様化を進めております。この動きを加速させるためにも、その原動力となる「人財」の育成に尽力いたします。

また、ROICによる事業評価を継続し、事業成長と組織力の強化を着実に推進し、資本収益性を伴う成長を果たすことで企業価値の向上を実現してまいります。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

財務戦略

システム戦略

人事戦略

#### ● 営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



## 事業分野と社会の接点

リコーリースグループは、ベンダーリースを出発点として、私達らしい金融・サービスを展開し、社会のさまざまな場所に浸透しています。モノやサービスを社会の血液のように循環させ、豊かな暮らしや持続可能な経済の実現に貢献していきます。

**オフィス**

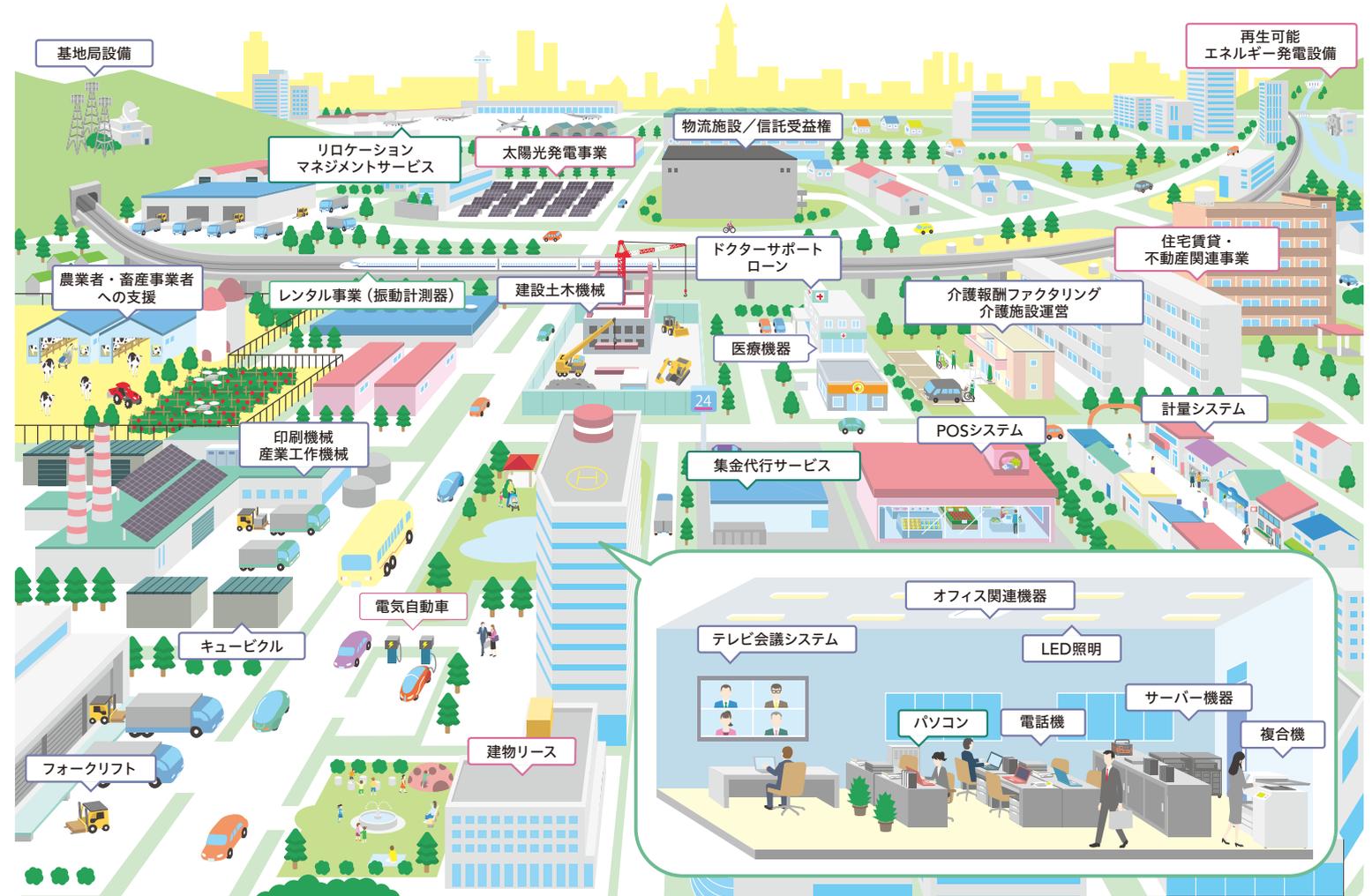
複合機やパソコンなどのオフィス関連機器の設備導入を、リースやファイナンスで支援しています。設備導入のハードルを下げることで、働きやすい環境の構築に貢献し、企業の成長を支えています。

**医療・ヘルスケア**

病院・クリニックへの医療機器導入のほか、新規開業に伴う資金や経営をサポートしています。医療従事者の働きやすさと、医療サービスへのアクセス向上を目指します。

**設備投資**

工場・倉庫や建設機械、スマート農業など、さまざまな設備導入をファイナンスで支援しています。設備導入のハードルを下げることで、生産性の向上に貢献し、企業の成長を支えています。



**不動産**

マンションなど、人々の住まいのほか、工場、物流施設、商業施設など、不動産をファイナンス、インベストメントで支援しています。人口動態の変化や少子高齢化による住宅ニーズに対応し、豊かな街づくりに貢献しています。

**環境**

脱炭素社会の実現に向けて、自ら太陽光発電事業を手掛けるほか、企業のクリーンエネルギー導入ニーズに対応する各種サービスを展開し、脱炭素経営を支援しています。

**BPO**

口座振替やコンビニ収納などの集金代行サービスなど、決済を中心としたサービスを提供しています。また、外国人受け入れをトータルサポートするリロケーションマネジメント事業も展開しています。ビジネスプロセスを改善することで、企業の業務効率化や生産性向上、働く人々の時間創出に貢献しています。

**as a Service**

パソコンをはじめとした機器に保守や代替機提供などの付加サービスを含めて提供しています。機器使用や管理に伴う煩雑な手続きなどを低減し、フレキシブルな機器利用に貢献しています。

## Index

- Section 1  
イントロダクション
- Section 2  
持続的な価値創造への原動力
- Section 3  
価値創造を推進する重点戦略
  - 中期経営計画進捗
  - 財務戦略
  - システム戦略
  - 人事戦略
  - 営業担当役員メッセージ
  - 事業分野と社会の接点
    - 事業分野別戦略
    - 効率を伴うさらなる拡大
    - 事業&サービス付加による多様化
    - 新たなビジネスモデルへの挑戦
- Section 4  
サステナビリティへの取り組み
- Section 5  
企業価値向上を支える経営基盤
- Section 6  
データ





# 1 効率を伴うさらなる拡大

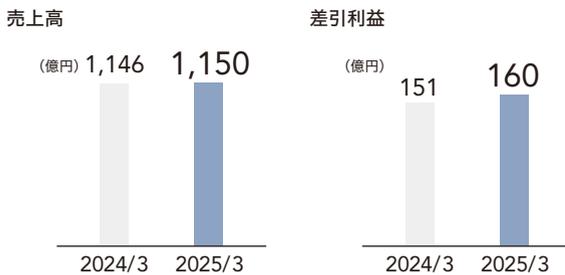
## オフィス分野

- 強み**
- 中小企業を中心とする約40万社とのトランザクションデータ
  - 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
  - ITを活用した高品質、高効率な業務体制
  - 全国をカバーする営業ネットワーク

- リスク**
- 「モノ」から「コト」へのニーズ変化に伴う設備投資需要の減退
  - 契約の電子化に伴うベンダーリース・スキームの変化
  - リースに係る法律、各種制度変更への対応

- 機会**
- 人口減少に伴う労働力不足を補うための設備投資・サービス需要
  - 脱炭素等、SDGs対応のための設備導入・入替需要
  - 生成AI活用やDX化の加速に伴う新たな設備投資需要

コロナ禍による在宅勤務から出社回帰に伴い、オフィス周辺への設備投資が再び活発になりました。加えて、情報漏洩やサイバーセキュリティ対策への関心の高まりにより、情報セキュリティ関連機器の需要も伸長しました。さらに、Windows 10のサポート終了に向けて、パソコンを中心とした情報関連機器の需要が増加したことも、業績に大きく寄与しました。



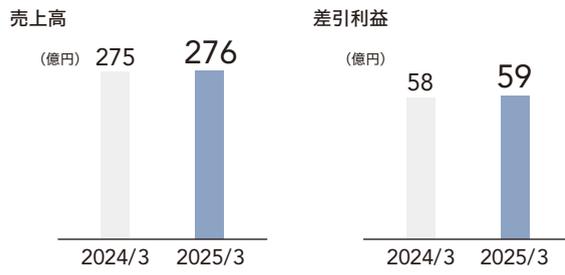
## 医療・ヘルスケア分野

- 強み**
- 医薬品卸や医療機器メーカー、販売会社など、各種事業者とのネットワーク
  - 豊富な開業支援実績と開業支援ノウハウの蓄積
  - 全国をカバーする営業ネットワーク

- リスク**
- 物価・賃金の上昇、医師・看護師不足など、経営への悪影響
  - 開業支援ノウハウを有する専門人材の流出

- 機会**
- 高齢化社会における医療・介護ニーズの増大
  - 医療機関の人的資本投資、医療DX投資の拡大
  - 訪問診療や保険外診療など、新たな医療への対応

政府主導の医療DX 電子カルテの標準化を背景に、リース・割賦の契約実行高が増加しました。また、医院の新規開業をはじめ、移転、分院開業ニーズが堅調であり、当社グループが有する高い専門性とあわせて、開業前後をサポートするファイナンスサービス「ドクターサポートローン」が大きく伸長し、医療・ヘルスケア分野の推進力となっています。



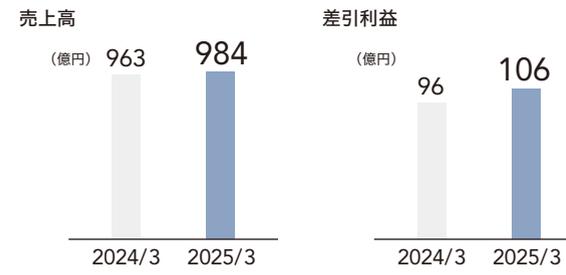
## 設備投資分野

- 強み**
- 中小企業を中心とする約40万社とのトランザクションデータ
  - 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
  - ITを活用した高品質、高効率な業務体制
  - 全国をカバーする営業ネットワーク

- リスク**
- 「モノ」から「コト」へのニーズ変化に伴う設備投資需要の減退
  - 契約の電子化に伴うベンダーリース・スキームの変化
  - リースに係る法律、各種制度変更への対応

- 機会**
- 人口減少に伴う労働力不足を補うための設備投資・サービス需要
  - 脱炭素など、SDGs対応のための設備導入・入替需要
  - ICTを活用した新たな設備投資需要

設備投資分野では、建設機械、車両、農業の3つを重点分野として設定しています。建設機械分野では、主にショベル市場での販路拡大に努め、車両分野については、大型トラックなど物流市場を中心に注力し、大きな成果を得ることができました。また、農業分野においても前年実行高比二桁伸長となるなど、重点3分野すべてで好調な伸びを示しました。



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

● 効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



## 今後の成長戦略

オフィス、医療・ヘルスケア、設備投資分野を担うエリア営業本部の役割は、リコーリースグループの成長を支える最重要基盤として、着実な成長を実現し、効率性を高めながら事業を拡大していくことです。この役割を果たすべく、経営理念から紐づくミッションを「地域に根を張り当社らしい金融・サービスで、その地域の顧客にとっての付加価値や生産性向上に貢献すること」としています。特に中小企業にいかに関与できるかは大きなテーマです。常に歩みをともにしているベンダーの皆様との協業のなかで、ファイナンス領域から中小企業の実業性向上に寄与することを目指しています。

一方、市場環境に目を向けると、オフィス分野等のリース市場はすでに成熟期にあり、そのなかで持続的成長を遂げるには、“選ばれ続ける”リコーリースグループを確立しなければならないと考えています。当社グループとして唯一無二の強みをつくり、それを磨くことで、事業成長を図っていきます。

その礎となるものが、高い専門性と経験を有する人財のさらなる強化です。これによりベンダーからの確固たる信頼を得ながら、ともに顧客価値を創造していきます。

加えて、ベンダーの販売支援にも注力していきます。商談から販売代金の回収まで、ベンダーの販売プロセスを効率化・最短化するべく、与信回答の迅速化や契約書類の電子化など、当社グループとして新たな体制やシステムを実装することで差別化を図っていきます。すでに当社グループはリース市場全体のうちのベンダーリースにおいては、トップポジションにあると自負していますが、さらに高みを目指していくには、ベンダーのビジネスに欠かせない存在になることが不可欠です。特に、金利のある世界となった今、ベンダーへの販売支援の提供だけでなく、資金繰りなど経営改善の支援も重要な要素になるものと考えています。

拠点戦略については、従来の考え方を考えることはありません。「地域のお客様に貢献する」というミッションを実現するには、その地に根を張ることが重要だと考えます。地域が違えば、人口動態や産業特性などの「経済資源」、教育や医療福祉などの「社会資源」、地形や気候などの「自然資源」の状況は大きく変わります。そのため、日本全国画一的なマーケティングではなく、地域特性に合わせた地

域ごとの最適解を見極めながら、ベンダーやお客様の支援をしていきます。

当本部のあるべき姿とは、変化が激しい事業環境下で生じる中小企業の経営課題を、パートナーであるベンダーと協働しながら解決すること、そして、生産性向上などの経済的価値や、環境課題解決などの社会的価値の創出に貢献することです。今後も、地域とともに、ベンダーとともに、日本の中小企業にとって、なくてはならない存在を目指していきます。

### ベンダーの販売プロセス効率化・最短化に向けた取り組み



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

● 効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ





## 2 事業&サービス付加による多様化

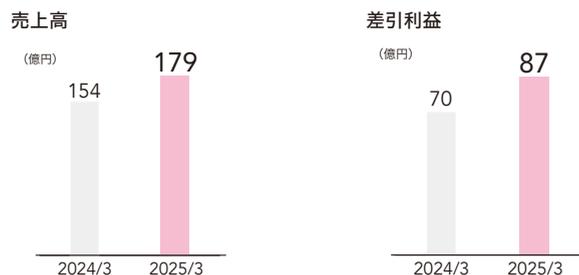
### 不動産分野

強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>不動産向けファイナンスにより得られたレジデンス・物流倉庫などに関する知見</li> <li>大手デベロッパーとの長年の提携関係</li> <li>レジデンスの目利き力を活かした賃貸事業展開</li> </ul>
リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>不動産マーケットや需給バランスの変動</li> <li>金利上昇による不動産マーケットの縮小</li> </ul>
機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>レジデンスや物流倉庫開発などの法人向け融資、REIT組み入れまでのブリッジファイナンスなど、特化した市場や機能での機会追求</li> <li>医療・ヘルスケア市場における供給不足の建物に対する資金需要の高まり</li> </ul>

2024年度の不動産分野は、好調に推移しました。信託受益権の安定獲得に向けたお取引先との関係構築に加え、メザニンローン<sup>※</sup>においても安定取引が可能な基盤を築いています。2024年度の特筆すべき成果としては、主として物流施設向けの信託受益権への投資が大きく伸長し、契約実行高が増加しました。これらを背景に、差引利益も増加しています。

近年の不動産価格の上昇は機会にもリスクにもなりうることから、引き続き市場の動向を注視するとともに、ニーズの高まりを実感しているシニア向け不動産に注力することで、社会課題解決と事業成長を両輪で実現していきます。

<sup>※</sup>通常借入であるシニアローンより劣後する（返済順位が後になる）借入れのこと



### 環境分野

強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業性評価力、ファイナンス提供の自由度とスピーディーな対応力</li> <li>自社事業により得られた発電所運営ノウハウ</li> </ul>
リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>FIT制度終了による発電設備投資減少に伴う競争激化</li> <li>制度変更対応によるコスト負担、オペレーションコストの増大</li> </ul>
機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>カーボンニュートラルの実現に向けた再エネ市場(PPA、自家消費など)の拡大</li> <li>太陽光発電から他電源(洋上風力、蓄電所案件など)への拡大</li> <li>オペレーション&amp;メンテナンス(O&amp;M)市場の拡大</li> </ul>

環境分野は、前年度と比較して新規契約実行高が減少しました。要因としては、太陽光発電事業の適地不足やFIT関連の商談機会の減少などが挙げられます。加えて、銅線の盗難が社会問題化するなかで、盗難被害を考慮し、発電事業用地選定の条件を厳格化したことなどが、事業資産の積み上げに影響しました。これらの要因を背景に、環境分野の既存事業は厳しい状況下にあるとらえており、2024年度は新しい市場開拓に向けた種まきの期間と位置づけ、着実な準備を進めました。なお、2024年度の売上高は減少したものの、利益率の向上に努めたことで差引利益は微増しています。



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

● 事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



不動産

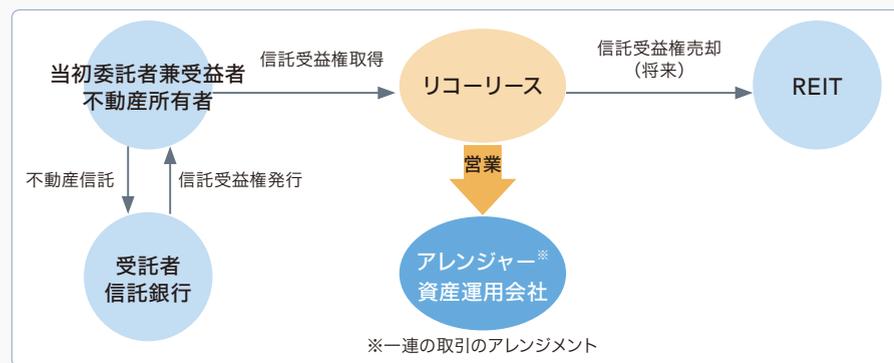
不動産分野では、当社が約30年前から取り扱ってきた投資用ワンルームマンションローンを通じて、現在に至るまで多様な案件や商品に対応するなかで、経験と知見を積み重ねてきました。こうした知見に支えられた目利き力が、不動産分野における当社の一つの強みとなっています。

今後は、この目利き力を活かしながら、不動産のライフサイクル全体に関与できる商品・サービスの開発を進めていくとともに、新たな取り組みとして、ノンアセット型のビジネスへの展開も視野に入れています。

TOPICS 信託受益権取引が拡大

2024年度は、信託受益権取引の取り扱いを大きく伸ばすことができました。これまで数年にわたり商流の開拓に取り組んできた結果が、具体的な成果として表れたものと考えています。特に、資産運用会社向けのチャネル開拓が進展しており、REITへの売却を前提とした不動産信託受益権については、2〜3年の短期保有を想定した投資として取り組んでいます。対象不動産については厳格な審査を行った上で、売却時の多様な選択肢を考慮しつつ対応しています。

2024年度時点の信託受益権の資産残高は708億円、差引利益は11億円となり、前期（資産残高248億円、差引利益5億円）と比較して、資産残高・収益ともに大きく拡大しました。



環境

環境分野においては、当社が太陽光発電事業を運営してきた経験を活かし、内製化した評価モデルに基づく投融資を展開しています。この評価モデルを用いることで迅速な対応が可能となり、また全国625サイト・224.4MWに及ぶ事業データや運営事例を反映した分析精度の高さが当社の強みとなっています。

今後も、ノンバンクとしての柔軟性を活かし、大手金融機関では取り扱いが難しい低圧や屋根置き太陽光発電案件にも積極的に取り組むことで、中小企業を中心としたお客様の脱炭素経営の支援を継続していきます。



千葉県太陽光発電所



宮城県プロジェクトファイナンス案件

TOPICS 蓄電池市場への参入

我が国のエネルギー政策により、太陽光発電をはじめとする再生可能エネルギーが普及してきました。一方で、再生可能エネルギー、特に太陽光発電は発電量が不規則であるため、電力の需要と供給の一致が難しく、出力抑制を実施するなど発電した電力が利用されない課題があります。その解決策の一つとなりうる蓄電池は、今後、需要が高まっていくことが予想されています。当社でも新たな成長機会とするため、これまでの知見をベースに研究を重ね、蓄電池の事業性評価手法を確立しました。現在、すでに複数の案件が進行しており、リスクコントロールを含めた体制のもと、スピード感を持って実績の積み上げを進めています。今後は、太陽光発電に続く事業として確立を目指していきます。

Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

● 事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ





### 3 新たなビジネスモデルへの挑戦

#### as a Service

強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>リース事業により構築されたメーカー、ベンダーとの関係</li> <li>パートナー企業との連携による「モノ」のライフサイクルへのワンストップサービス提供力（調達・管理・デリバリー・資源循環など）</li> </ul>
リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>リース会計基準変更によるレンタル需要の低下</li> <li>物価上昇による設備投資需要の減退と当社の調達コストの上昇</li> <li>BYOD<sup>※</sup>によるデバイス量の減少</li> </ul>
機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>「モノ」から「コト」へのニーズ変化に伴うサービス化ニーズの高まり</li> <li>IT人材不足によるPCLCM（パソコンライフサイクル管理）の需要増大</li> <li>生成AI搭載パソコンの普及</li> </ul>

2024年度の as a Service分野は、Windows10のマイグレーションに伴うパソコン入替の需要を的確にとらえたことなどで、差引利益が前期比18.5%増となりました。既存顧客におけるパソコンの更新需要に加え、新規顧客の獲得にも成功したことで、収益の伸長につながりました。

売上高は微減しましたが、契約実行高については、当社グループによる積極的な営業活動が奏功し、前期比35.3%増と大きく成長しました。

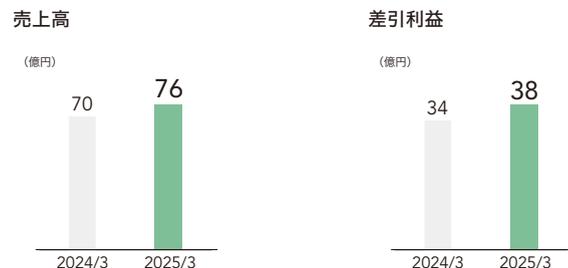


#### BPO

強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>効率的なシステムと業務体制による小口案件対応力</li> <li>Webマーケティングと業種別営業チャネル</li> </ul>
リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>オンライン決済やデータ管理におけるセキュリティ対策、個人情報保護対応</li> <li>システムトラブルや人為的ミスによる遅延、エラーによる信頼性低下や顧客離れ</li> <li>圧倒的な技術力を持ったフィンテック企業などによる革新的な競合サービスの登場</li> </ul>
機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>オンライン決済、集金代行、キャッシュレス決済需要の拡大</li> <li>自前でのDX対応が難しい中小企業へのサービス提供機会</li> <li>社会環境、制度変更による新たなBPOニーズの出現</li> <li>BtoB領域における新たな決済スキームの登場</li> </ul>

2024年度のBPO分野は、売上高、差引利益とも堅調に推移しました。集金代行サービスでは、取扱件数が前年比7.5%増の3,266万件となり、安定した成長を維持しています。

介護報酬ファクタリングにおいては、取扱高が前年比4.7%増の936億円となりました。コロナ禍における金融機関の関連融資の影響で一時的に取扱高が減少したものの、融資の新規取扱終了を契機に商談件数が回復したことで、2024年度は大きく巻き返しました。



※BYOD：個人が私物として所有しているパソコンやスマートフォンを業務に使う利用形態のこと

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

● 新たなビジネスモデルへの挑戦

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



as a Service

### as a Service 分野について

as a Service分野では、従来の「モノ」の提供に加え、「コト(=機能・サービス)」を組み合わせた「モノ+コト」の提供を行っています。当社グループでは、「レンタル」を当分野の基本機能と位置づけており、その中核を担っているのが、グループ会社のテクノレント株式会社です。たとえば、オフィス環境におけるas a Serviceでは、パソコンのレンタルに、導入時のキッティングや配送、不具合時のサポートデスク対応、返却時のデータ消去など、「モノ」の利用に伴うさまざまな課題に対応する機能を提供しています。このようなサービスを通じ、快適な職場環境の構築や、働く人々の生産性向上、多様なライフスタイルの実現への貢献を目指します。

パソコンのレンタル



### レンタルとは

as a Service分野の基本機能である「レンタル」と、当社グループが広く提供している「リース」は、類似して見えるものの、ビジネススキームとしてはまったく異なる仕組みです。リース、レンタルの一般的な違いについては以下の表の通りです。リースは、お客様のご指定の製品を扱うことから、在庫管理などオペレーションが不要ですが、レンタルは在庫を保有し、活用するビジネスであり、在庫管理や配送等のオペレーション、バックヤードが必要です。在庫を保有することにより、お客様への機器の納期短縮や、市況による機器の調達価格変動の影響を緩和し、レンタル料金の平準化を図ることが可能です。

	リース	レンタル
物件の選択	使用者がメーカー、ベンダー会社と商談のうえ決定	使用者がレンタル会社の在庫機から選択
契約期間	長期	短期、長期
中途解約	×	○

### 市場動向

パソコンのレンタル市場では、Windows10のマイグレーションに伴い、保守期限が切れる2025年10月をターゲットとして、需要の拡大が見込まれています。2024年度当社グループでは、大手企業の入替ニーズを的確にとらえ、成果につなげることができました。

一方で、中小企業における入替需要は今後も継続すると見込まれています。また、過去にリモート需要で導入した機器の入替などが想定されており、2025年度の市場は、2024年度を上回る販売台数が期待されています。

また、AIの台頭・普及を背景とする生成AI搭載パソコンについて、パソコンメーカーは積極的に製品を市場に投入していますが、それを使用する企業側の動きは現段階では限定的です。海外と比べ日本国内はAIの業務への活用が遅れている状況もあり、活用方法の具体化や活用する際のセキュリティポリシーの構築など、検討すべき課題はあるものの、今後の拡大の可能性について注視していきます。

### 今後の成長戦略

今後は、顧客基盤の拡充に注力していきます。as a Service分野は主に従業員100名以上の企業を顧客としていますが、そのうち当社グループのシェアは数%程度にとどまっていると思われます。これに対し、新規顧客獲得に向けたベンダーとのパートナーシップや、当社グループ内シナジーを強化することで、シェア拡大を図っていきます。

また、昨今の人材不足や人件費の上昇を受け、パソコンというハード面に加え、役務などのソフト面のアウトソーシングや、PCLCM(PC Life Cycle Management: パソコンのライフサイクル管理)へのニーズは高まっていると認識しています。これに対し、より高いレベルで顧客満足を実現するLCMを提供するべく、多様なパートナー企業との連携により、提供できるサービス・機能の増加、質の向上を図ることで、パソコン以外の市場にも事業を拡大していく考えです。

## Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

- 中期経営計画進捗
- 財務戦略
- システム戦略
- 人事戦略
- 営業担当役員メッセージ
- 事業分野と社会の接点
- 事業分野別戦略
  - 効率を伴うさらなる拡大
  - 事業&サービス付加による多様化
  - 新たなビジネスモデルへの挑戦

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

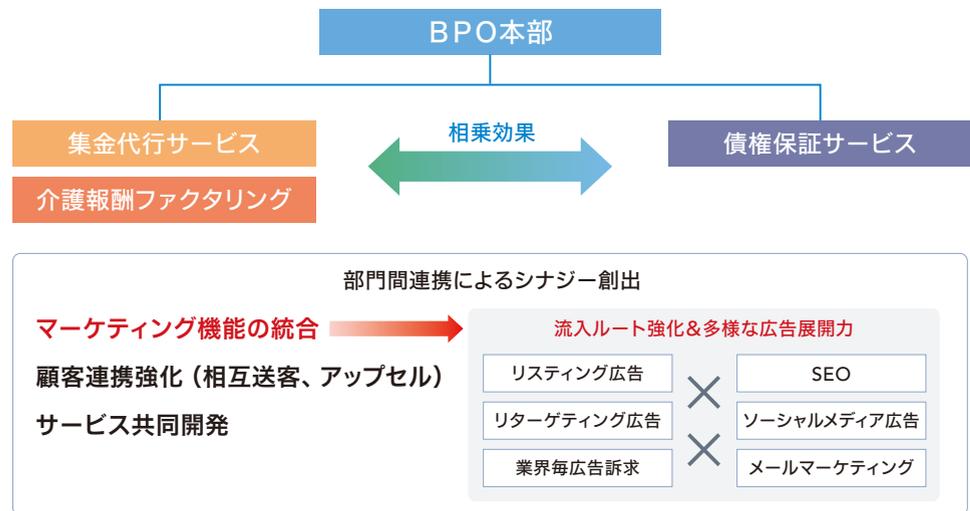
データ



BPO

BPOのビジネス領域

2025年度より、債権保証サービスを提供する「保証ビジネス推進部」をBPO本部内に新設しました。今後は、集金代行、介護報酬ファクタリング、債権保証の3つのサービスを軸に事業を成長させていきます。



集金代行サービス

口座振替やコンビニ決済を通じて、お客様の売掛債権の代行回収を行っています。集金代行市場は成熟期を迎えつつありますが、当社では請求件数1件からの取り扱いでも可能としており、導入費用の無償化、回収のない月は基本料金無料など、中小企業や個人事業主の方にもご利用いただきやすい環境を整え、市場での優位性を確保しています。また、専用Webサイト「コレクト!」上で、回収結果や各種手数料の確認ができるよう

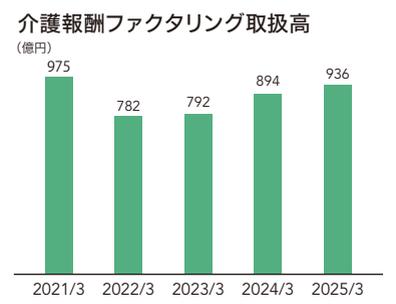


にするなど、20年以上にわたり蓄積してきた集金代行のノウハウを活かしたサポートも充実させています。現在は「コレクト!」の機能拡充に向けた新サービスの開発・導入を推進しています。これにより、決済関連業務の生産性向上・資金繰りの改善など、お客様のさらなる利便性向上に努めていきます。



介護報酬ファクタリング

介護事業者が国民健康保険団体連合会（国保連）に請求する介護保険給付金について、請求額の80%を上限に、当社が介護事業者に前払いするサービスを展開しています。新規開業と開業後の運転資金確保に課題があり、当社はその課題を解決すべく、介護報酬ファクタリングサービスを通じて、介護事業者のキャッシュ・フローを改善させるとともに、新たな資金需要への備えをサポートしています。また、より多くの事業者にとって利用しやすくするために、初期審査費用や更新料無料、連帯保証人や担保不要など、事業者の立場に立ったサービス提供を心掛けています。



債権保証サービス

当社の安定した財務基盤と、約40万社に及ぶお客様との取引によって蓄積したトランザクションデータを活用した債権保証サービス「Mamotte」を展開しています。これは、お取引先の倒産など、法人間取引で発生する売掛金の未回収リスクに対し、保証限度額の範囲内で実損失分を保証するサービスです。国内の売掛債権規模は約215兆円とされていますが、そのうち保証・保険の対象となっているものは約2.8兆円（売掛債権総額の約1.3%）にとどまっている現状にあります。一方、与信管理業務の負荷軽減や未回収リスク低減に向けたニーズが高まりを見せていることから、当社の成長に資する事業として注力していきます。

Index

- Section 1
  - イントロダクション
- Section 2
  - 持続的な価値創造への原動力
- Section 3
  - 価値創造を推進する重点戦略
    - 中期経営計画進捗
    - 財務戦略
    - システム戦略
    - 人事戦略
    - 営業担当役員メッセージ
    - 事業分野と社会の接点
    - 事業分野別戦略
      - 効率を伴うさらなる拡大
      - 事業&サービス付加による多様化
      - 新たなビジネスモデルへの挑戦
- Section 4
  - サステナビリティへの取り組み
- Section 5
  - 企業価値向上を支える経営基盤
- Section 6
  - データ



BPO

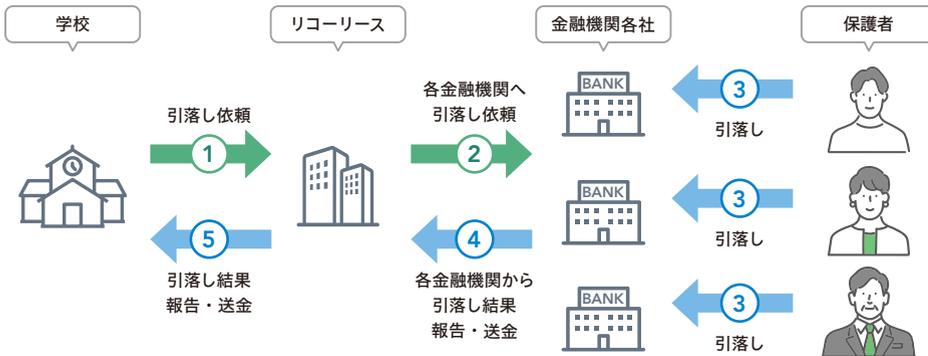
今後の成長戦略

集金代行サービス

コンビニエンスストアなどでの電子バーコード決済が定着するなか、当社でもこの機能を付加するべく、既存のお客様とともに概念実証（PoC）を進めています。2025年度上期中にPoCを終了させ、2026年度には実装する計画です。

新たな成長戦略の一つとして、学校徴収金の集金代行サービス「スクールコレクト」の展開を強化しています。小・中学校の教職員の労働時間が問題視されるなか、給食費の回収などの業務の負担を本サービスを通じて解消し、学校における働き方改革や保護者の利便性向上に寄与しています。「スクールコレクト」は2024年度に211校で導入いただき、累計導入校数は708校となりました。2025年度は新たに500校での導入を目標に、さらなるシェア拡大を図ります。

スクールコレクトの仕組み



介護報酬ファクタリング

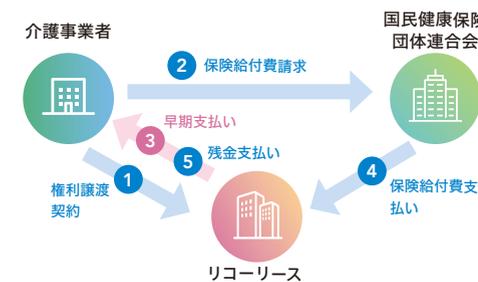
金融機関によるコロナ関連融資の終了を受けた大口案件の獲得とともに、介護ソフトを取り扱うベンダーとの連携など、新たなチャネル開拓に注力していきます。

また、介護報酬ファクタリングのみならず、既存のお客様に対する新たなビジネスの展開も検討しています。具体的には、介護送迎サービスに関わるドライバー不足や高齢化、車両の維持・メンテナンス費用の増大といった課題解決に向け、学童保育をはじめ、子どもを対象とする送迎サービスとの連携

を検討しています。

これまで介護報酬ファクタリングから得た知見に加え、グループ会社の株式会社Welfareすずらんと連携などにより、介護にまつわるビジネス機会を広く捕捉していく考えです。

介護報酬ファクタリングの仕組み



債権保証サービス

債権保証サービスはこれまで中堅事業者以上のお客様をターゲットとしてきました。BPO分野の各サービスが、元来の強みとしてきた小規模事業者にも展開するなど、当社らしさをより発揮することで債権保証サービスの拡大を図ります。現在は、集金代行や介護報酬ファクタリングで培ったWebマーケティングのノウハウ活用とともに、債権保証サービス独自のシステムとして、非対面商品向けWebプラットフォームの開発に着手しており、2026年度のリリースを目指しています。これにより、小規模事業者との接点を強化しながら、債権保証サービスを成長させていきます。

債権保証の仕組み



Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

- 中期経営計画進捗
- 財務戦略
- システム戦略
- 人事戦略
- 営業担当役員メッセージ
- 事業分野と社会の接点
- 事業分野別戦略
  - 効率を伴うさらなる拡大
  - 事業&サービス付加による多様化
  - 新たなビジネスモデルへの挑戦

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ



## Section

# 4

## サステナビリティへの取り組み

- 40 サステナビリティ経営の推進
- 41 マテリアリティ
- 42 非財務目標
- 43 TCFD・TNFD への対応
- 46 クリーンな地球環境をつくる
- 50 豊かな暮らしをつくる
- 52 持続可能な経済の好循環をつくる
- 55 ハピネスな会社、そして社会をつくる

# サステナビリティ経営の推進

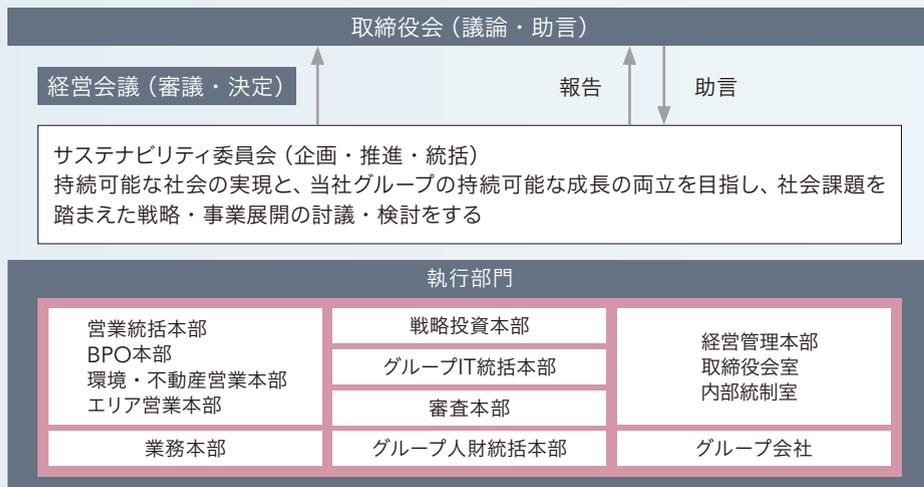
## サステナビリティ推進体制

リコーリースグループは、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、社長諮問機関として、常務執行役員以上およびサステナビリティに関連する本部長ならびにグループ会社社長により構成され、サステナビリティ経営の基本方針・基本計画などの立案や、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。

### サステナビリティ委員会概要

委員長	サステナビリティ担当役員
メンバー	営業統括本部長 BPO本部長 環境・不動産営業本部長 エリア営業本部長 業務本部長 審査本部長 グループ人財統括本部長 グループIT統括本部長 戦略投資本部長 経営管理本部長 テクノレント社長 エンプラス社長 Welfareすずらん社長
開催頻度	四半期ごと1回



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

## 当社グループのサステナビリティに関する主な議論

取締役会	2024年5月	ESG投資報告
	2024年7月	サステナビリティ委員会報告（第15回、第16回）
	2024年12月	サステナビリティ委員会報告（第17回、第18回）
	2025年3月	ESG投資報告
経営会議	2024年5月	①EMS2024年度目標およびスコープ1、2各年度目標値（承認） ②統合報告書制作（討議） ③コンプライアンス定期報告
	2024年6月	人的資本経営：中期経営計画実現のための人財教育・育成（承認）
	2024年11月	①システム戦略／DX方向性（報告） ②コンプライアンス定期報告
	2025年2月	豊かな未来積立金 循環創造型寄付およびSDGs貢献型寄付先決定（承認）
サステナビリティ委員会	第16回 2024年5月	①環境マネジメント：2023年度実績報告と2024年度目標値設定 ②長期CO <sub>2</sub> 削減目標 ③プラスチック資源循環促進法 ④ステークホルダー要求・SBTi認定 ⑤人権デュー・ディリジェンス導入検討
	第17回 2024年8月	①人権デュー・ディリジェンス進捗報告 ②2024年度サステナビリティ教育 ③ステークホルダー要求・SBTi認定経過報告
	第18回 2024年11月	①中計非財務目標の2024年度上期進捗報告 ②統合報告書社員アンケートフィードバック ③（有識者講話）「企業価値向上に向けたサステナビリティ・マネジメント」
	第19回 2025年2月	①CDP2024結果報告 ②インターナルカーボンプライシング制度の導入 ③ISO14001認証結果と今後の更新の方向性 ④ESGインデックス評価による投資機会

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

#### ● サステナビリティ経営の推進

- マテリアリティ
- 非財務目標
- TCFD・TNFD への対応
- 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
- ハビネスな会社、そして社会をつくる

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



# マテリアリティ

リコーリースグループは、経営理念を最上位概念として、サステナビリティに対する考え方のもと、マテリアリティへの取り組みを通じて、サステナビリティ経営を推進していきます。

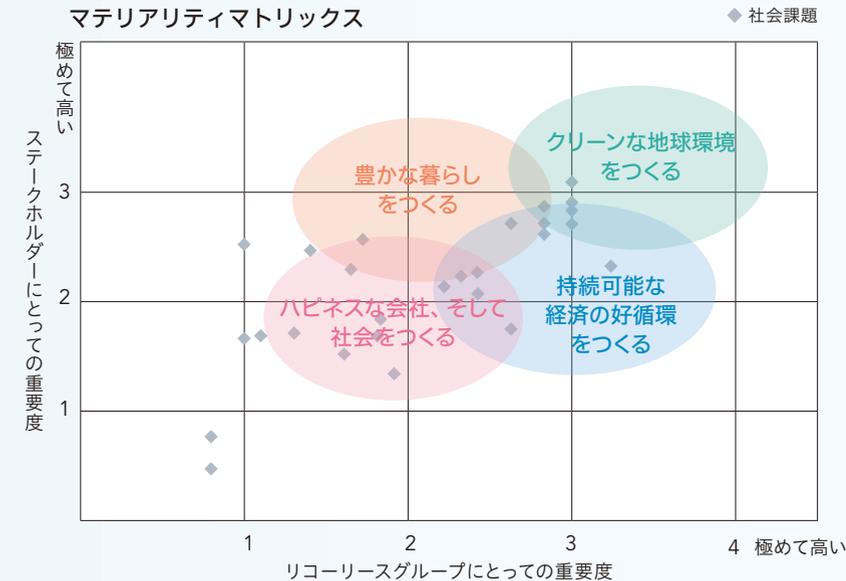
## サステナビリティ経営全体像



## マテリアリティ見直しプロセス

2020年度に外部環境や事業環境の変化を踏まえ、マテリアリティを見直し、4つのマテリアリティを特定しました。

- 01 課題の把握と整理** 事業環境や、SDGsをはじめとした外部環境の変化を分析し、当社グループに関連する課題を整理
- 02 重要性評価** 整理した課題について、当社グループとステークホルダーに与える影響などの重要性を評価・検証し、マテリアリティマトリックスを作成
- 03 妥当性評価** サステナビリティ委員会で、社内関連部門や外部識者と意見交換を重ね、課題の妥当性や整合性を検証
- 04 重要課題の特定** 取締役会での決議を経て、4つのマテリアリティを特定



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

● マテリアリティ

非財務目標

TCFD・TNFDへの対応

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

ハビネスな会社、そして社会をつくる

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



# 非財務目標

## 中期経営計画（2023～2025年度）非財務目標について

前中計期間は事業中計とサステナビリティ中計は、それぞれ独立するものとして策定していましたが、私達の事業そのものがサステナビリティ経営に資するとの考え方のもと、現中計では財務と非財務の目標を設定することで一本化しました。非財務目標は、サステナビリティ委員会において議論を重ね、社会へのインパクトが強く、企業価値の向上につながる注力すべき指標として、以下の20項目を選定しました。非財務目標の達成を通じて、サステナビリティ経営を推進していきます。

マテリアリティ	事業分野／分類	項目	社会に与えるインパクト	2024年3月期の実績	2025年3月期の実績	2026年3月期目標値
<b>クリーンな地球環境をつくる</b> P.46 	 <b>環境</b>	★環境分野への累計資金投下額	2050年カーボンニュートラル社会の実現を目指す	3,138億円	3,477億円	4,000億円
		再生可能エネルギー発電量		141,841MWh	196,764MWh	205,700MWh
		物件回収率	資源や製品の循環を通して環境への負荷を減らし、レジリエンスな社会を実現する	71.8%	68.9%	74%
		パソコンリユース・リサイクル率		98.8%	99.4%	100%
	 <b>設備投資／環境</b>	EV取扱台数	2050年カーボンニュートラル社会の実現を目指す	694台 ・HV（ハイブリッド車）615台 ・PHV（プラグインハイブリッド車）38台 ・BEV（電気自動車）41台 ・FCV（水素燃料電池車）0台	949台 ・HV（ハイブリッド車）904台 ・PHV（プラグインハイブリッド車）11台 ・BEV（電気自動車）30台 ・FCV（水素燃料電池車）4台	定量目標は設定しない
<b>豊かな暮らしをつくる</b> P.50 	 <b>医療・ヘルスケア</b>	医療関連施設 新規開業支援件数	医師および医療従事者の労働負荷を低減し、患者の医療へのアクセスを向上させる	192件	170件	200件
	 <b>不動産</b>	不動産分野におけるバリューアップ戸数	住む人の暮らしやすさと生活の質を向上させるとともに、既存建物の有効活用により地球環境への負荷を軽減する	①10,511戸（管理組合） ②4戸（住宅賃貸）	①10,668戸（管理組合） ②18戸（住宅賃貸）	10,700戸
	 <b>BPO</b>	★集金代行稼働サービス数	業務効率化による顧客企業のコスト削減と生産性向上、サービス利用者の利便性向上を実現する	17,861サービス	18,987サービス	20,000サービス
		介護報酬ファクタリング 新規契約事業所数	事業継続への貢献を通じて介護従事者の雇用維持と介護サービスへのアクセス向上に寄与する	602事業所	363事業所	600事業所
		インバウンド・アウトバウンドのサービス提供延べ人数	ビジネス渡航者に安心・安全な生活環境を提供することでパフォーマンスを高め、企業の生産性向上に寄与する	1,690人	1,734人	7,000人
<b>持続可能な経済の好循環をつくる</b> P.52 	 <b>設備投資</b>	★重点3分野契約実行高	中小企業の設備投資のハードルを下げることで、経済の好循環を創出する	303億円	377億円	450億円
	 <b>as a Service</b>	as a Service取引数	最新技術をサービス化し提供することにより企業の成長と発展に貢献する	9,457件	13,737件	定量目標は設定しない
		ICT機器をはじめとするas a Service商品数		13商品	14商品	定量目標は設定しない
	<b>その他</b>	出資／提携先と開発したサービス数	環境や社会の課題に対するネガティブなインパクトを軽減し、ポジティブなインパクトを生み出す事業を創造する	0件	0件	定量目標は設定しない
<b>ハピネスな会社、そして社会をつくる</b> P.55 	<b>ダイバーシティ&amp;インクルージョン</b>	★エンゲージメントスコア（年間平均）		71点	71点	75点
		★女性管理職比率	多様な人財がいきいきと活躍しイノベーションを生み出す職場環境をつくり出すことで社会への好循環をつくる	21.8%	23.8%	25%
		男性育児休業取得率		100.0%	100.0%	100%
		障がい者雇用比率		2.21%	2.92%	2.7%
	<b>人財育成</b>	★一人当たり教育費	社会課題に向き合い、主体的な考えや行動により新しい価値を生み出す人財を育成することで社会への好循環をつくる	40,016円	58,176円	55,000円
	一人当たり研修時間		10.6時間	15.2時間	14時間	

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ

●非財務目標

TCFD・TNFD への対応

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

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



## TCFD・TNFD への対応

リコーリースグループは、気候変動および生物多様性の課題を、企業価値や事業戦略の決定に大きな影響を与える重要なテーマとしてとらえています。気候変動分野においては、金融安定理事会が設置した「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」の提言に賛同し、リスクや機会の分析に基づく情報開示に積極的に取り組んでいます。

今後は、国際会計基準であるIFRSのサステナビリティ開示基準（S1・S2）を踏まえ、日本企業向けに開発されたSSBJ基準に基づいた開示を推進していきます。また、2025年4月には「自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）」の理念にも賛同し、その活動を支援するTNFDフォーラムに参画しています。自社事業活動と生物多様性との関連性を適切に把握・評価するため、TNFDが推奨するLEAPアプローチに基づく分析を行い、段階的な情報開示を進めています。



### 社長コメント

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』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。豊かな未来を実現するためには、私達が住むこの地球を次世代、さらに将来へ、持続可能な状態で引き継いでいかなければなりません。

当社グループでは、事業を通じて「社会課題の解決」と「企業の成長機会への貢献」の2軸を同時に実現するために、SDGsをはじめとした外部環境の動向、当社グループの事業環境の変化における課題の把握と整理を行うことで4つのマテリアリティを特定しています。気候変動による地球温暖化については、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』において、「気候変動の緩和と適応」を取り組みテーマとして活動しており、当社事業におけるGHG（温室効果ガス）の排出量の削減に努めています。自社排出（スコープ1、2）については、削減目標の期間を20年前倒してネットゼロを目指します。間接排出（スコープ3）についても、現状把握の精度アップに努め、当社グループにおける情報開示、対策検討、施策実施を進めています。

近年の気候変動に起因する自然災害による事業への影響については、リスクマネジメントの強化により負の影響を低減させる適切な予防を行っていきます。その一方で、太陽光発電事業など環境分野における事業機会のさらなる展開により、脱炭素社会の実現に貢献していきたいと考えます。また、気候変動は自然資本の損失に影響を与えている要因でもあり、気候変動と自然の消失を同時に対処することは、環境、経済、健康など私達の社会に大きなメリットをもたらします。

今後もさまざまなステークホルダーとの連携強化により、持続可能な循環社会の創造を目指します。

**中村 徳晴**  
代表取締役 社長執行役員  
サステナビリティ戦略総括

### TCFDフレームワークとの対応表

開示項目	本レポートにおける開示箇所	ページ
<b>ガバナンス</b>		
企業は、気候関連のリスクと機会の評価・管理における取締役会の監督と経営陣の役割を開示。	・サステナビリティ推進体制	P.40
	・コーポレート・ガバナンス体制図	P.67-68
	・取締役会 主な年間議題	P.68
	・取締役の報酬と評価制度	P.69-70
<b>戦略</b>		
企業は、気候関連のリスクと機会（短期、中期、長期）、およびそれらが自社の事業、戦略、財務計画、コーポレート・ガバナンスに与える潜在的な影響を開示。また、2°C以下の気候シナリオ分析など、さまざまな気候シナリオに対する自社の回復力について説明。	・気候変動がリコーリースに及ぼすリスクと機会	P.44
	・実施策および事業への取り組み（クリーンな地球環境をつくる）	P.46-49
<b>リスクマネジメント</b>		
企業は、気候関連リスクを特定、評価、管理するプロセスと、これらのプロセスが全体的なリスク管理プロセスおよび戦略にどのように統合されているかを開示。	・リスクマネジメント	P.75-77
	・サステナビリティ推進体制	P.40
	・コーポレート・ガバナンス体制図	P.67-68
<b>指標と目標</b>		
企業は、気候関連リスクへの対処と気候関連の機会の獲得における成功を測定するために使用する指標と目標の開示が必要。また、2050年までに実質ゼロ排出を可能にする行動や活動を含む移行計画を開示。	・中長期CO <sub>2</sub> 削減目標	P.46-47
	・非財務目標	P.47-49
	・ESGデータ	P.82

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

- サステナビリティ経営の推進
- マテリアリティ
- 非財務目標
- TCFD・TNFD への対応
- 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

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



TNFDフレームワークとの対応表

開示項目	本レポートにおける開示箇所	ページ
<b>ガバナンス</b>		
自然関連の依存と影響、リスクと機会の組織によるガバナンスの開示	・サステナビリティ推進体制	P.40
	・コーポレート・ガバナンス体制図	P.67-68
	・取締役会 主な年間議題	P.68
<b>戦略</b>		
自然関連の依存と影響、リスクと機会が組織のビジネスモデル、戦略、財務計画に与えるインパクトについて、重要である場合は開示する。	・事業活動と自然資本・生物多様性の関連性評価	P.45
<b>リスクとインパクトの管理</b>		
組織が自然関連の依存と影響、リスクと機会を特定・評価・管理するためのプロセスを説明する。	・リスクマネジメント	P.75-77
	・サステナビリティ推進体制	P.40
	・コーポレート・ガバナンス体制図	P.67-68
<b>測定指標とターゲット</b>		
マテリアルな自然関連の依存と影響、リスクと機会を評価し、管理するために使用している測定指標とターゲットを開示する。	・ESGデータ	P.82

気候変動がリコリースに及ぼすリスクと機会

脱炭素社会への移行や気候変動に伴う異常気象の増加により、当社のお客様のビジネスに影響が及ぶリスクが想定されます。近年我が国において気候変動に起因する自然災害が頻発していることを踏まえ、自社の事業のうち、気候変動による財務影響が懸念される5分類【リース資産（事務機器<sup>※1</sup>、自動車、産業機械）、太陽光発電、住宅賃貸】について定性的シナリオ分析を実施しました。その結果、事業への影響度が大きいと特定した項目について定量的に分析し、財務影響額を概算しました。

なお、本年においてはこの定量的な分析の更新を行い、財務影響額については最新の将来予測値を用いて見直しを実施しています。

1.5°Cシナリオ	4°Cシナリオ <sup>※2</sup>
気候変動に対し厳しい対策がとられ、 気温上昇が1.5°C程度に抑制されるシナリオ	気候変動への対策がとられず、 4°C程度気温が上昇するシナリオ

※1 事務機器については、風水害などによるリース資産の毀損を想定し、保険などの活用を考慮して分析の実効性を精査した結果、気候変動における当社事業への影響は小さいとの判断のもとに定量化分析の対象外としました。

※2 定性分析の結果、4°Cシナリオにおける物理的リスク（洪水、高潮、気温上昇などによる毀損に対する影響）については、当社事業への影響は少ないとの判断のもとに定量化分析は行っていません。

当社事業への影響

シナリオ分析の結果、移行（1.5°C）および物理的（4°C）シナリオのいずれにおいても、気候変動がもたらす当社グループの事業に対する負の影響は短期ではおおむね限定的であるとの分析結果になりました。また、リスク影響よりも機会のほうがトータルでは大きいとの分析結果になり、1.5°Cシナリオにおいては、売上および利益について増加が見込めることがわかりました。

取り組みについては、P.46～47をご覧ください。

	項目	リスク/機会項目	時間軸 <sup>※3</sup>	1.5°Cシナリオ影響度 <sup>※4</sup>	
移行リスク	産業機械	【機会】	新たな脱炭素関連設備の需要拡大	短期	小
				中期	中
				長期	大
	自動車	【リスク】	ガソリン車（ICE）のリース需要減	短期	中
				中期	大
				長期	小
		【機会】	BEV <sup>※5</sup> / FCV <sup>※6</sup> のリース需要増	短期	小
				中期	大
				長期	大
	太陽光発電	【機会】	再生可能エネルギー市場の大幅な拡大	短期	小
				中期	大
				長期	大
		【リスク】	新築の省エネ基準強化、Nearly ZEB <sup>※7</sup> 義務化に伴う資産取得コストの増大	短期	小
				中期	大
				長期	中
住宅賃貸	【リスク】	既築のNearly ZEB改修対応費用	短期	小	
			中期	中	
			長期	大	

※3 短期：現在～2026年、中期：2027年～2030年、長期：2031年～2050年

※4 大：30億円超、中：1～30億円、小：1億円未満

※5 BEV (Battery Electric Vehicle)：電動車（EV）の種類の一つで、100%電気で作る電気自動車

※6 FCV (Fuel Cell Vehicle)：燃料電池自動車のことであり、燃料電池内で水素と酸素の化学反応によって発電した電気エネルギーでモーターを回して走る自動車

※7 Nearly ZEB (Zero Energy Building)：再生可能エネルギーを除き、基準一次エネルギー消費量から50%以上の一次エネルギー消費量を削減した建物

Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ

非財務目標

● TCFD・TNFD への対応

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

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ



## 事業活動と自然資本・生物多様性の関連性評価

TNFD提言のガイダンス（2023年9月発行）を参考に、初年度開示として対象範囲を限定した上で、自社の事業活動と自然資本・生物多様性との関連性について、社内調査および外部ツールを用いて分析を実施しました。現時点では、当社の事業活動に重大な影響を及ぼす関連性は確認されておりませんが、今後は分析対象の範囲を段階的に拡大し、より具体的なリスクや機会の特定・評価に取り組んでいきます。

一般要件	
マテリアリティの適用	自社事業活動への影響のみならず、自然資本・生物多様性へ与える影響についても分析・評価するダブルマテリアリティの観点から開示しています。
開示の範囲および自然関連課題がある地域	初年度の分析・開示として、リコーリース株式会社の事業活動拠点および所有する太陽光発電所を対象とし、各所在地および事業内容と自然資本・生物多様性との関連性を評価しています。太陽光発電所は気候変動問題の観点では、脱炭素社会実現に貢献できるものである一方、生物多様性の側面からはパネル設置による生物多様性への影響も考えられたことから分析対象としました。今後、対象範囲および分析内容を段階的に拡大することを検討しています。
他サステナビリティ関連の開示との統合	現時点においては、気候変動および自然関連課題に関する包括的かつ統合的な分析には至っていませんが、両者の相互に影響を及ぼしうる関係性については認識しており、今後は、より統合的な観点からの分析および情報開示の高度化に努めていきます。
検討される対象期間	TCFDと同様に、短期：現在～2026年、中期：2027年～2030年、長期：2031年～2050年と定義しています。
組織の自然関連課題の特定と評価における先住民、地域社会と影響を受けるステークホルダーとのエンゲージメント	リコーリースグループは、「国際人権章典」や「労働における基本原則および権利に関するILO宣言」などの国際的な人権規範を尊重し、「リコーリースグループ行動規範」に基づき、人権の尊重に努めることで、持続可能な社会の実現を目指しています。また、地域社会を含む当社・グループ会社およびサプライヤーなどにおける人権への負の影響を特定し、それらの防止・軽減を図る人権デュー・ディリジェンスを実施しており、その過程においては、生物多様性を含む環境への影響についても特定・評価を行っています。今後も引き続き、各ステークホルダーと連携しながら、地域社会の環境保全と持続可能な経済活動の両立に取り組んでいきます。

### 事業内容×生物多様性

#### 使用外部ツール：ENCORE

自社の事業活動が生態系サービス\*にどの程度依存しているか、また自然環境にどのような影響を及ぼしているかを把握するため、国際的に広く用いられているツール「ENCORE」を活用し、分析を実施しました。今回は、当社が属する業種における一般的な関連性を把握することを目的としていますが、今後は本分析で関連性が高いとされた項目を意識し、自社特有の依存・影響の有無について、より詳細な検討を進めていきます。

### 依存のヒートマップ

事業	生態系サービス	依存度					
		動物由来のエネルギー	土壌と土砂の保持	洪水緩和	地球規模の気候規制	淡水供給	騒音軽減
リース事業							
太陽光発電事業							

事業	生態系サービス	依存度				
		暴風雨の緩和	水流制御	降雨パターン制御	レクリエーション関連サービス	視覚的アメニティ・サービス
リース事業						
太陽光発電事業						

### 影響のヒートマップ

事業	影響要因	影響度				
		外乱（騒音、光など）	淡水域利用面積	温室効果ガス排出	海底使用面積	GHG以外の大気汚染物質排出量
リース事業						
太陽光発電事業						

事業	影響要因	影響度				
		有害な土壌汚染物質および水質汚染物質の排出	土壌・水質汚染物質の排出	固形廃棄物の発生と放出	陸地使用面積	水使用量
リース事業						
太陽光発電事業						

\*生態系サービスとは…自然資本から発生する生態系が経済活動やそのほか人間の活動に利益をもたらす恩恵のこと。たとえば、森林での木材と薪の共有、サンゴ礁でのレクリエーションと観光の機会、洪水の緩和、作物の受粉など

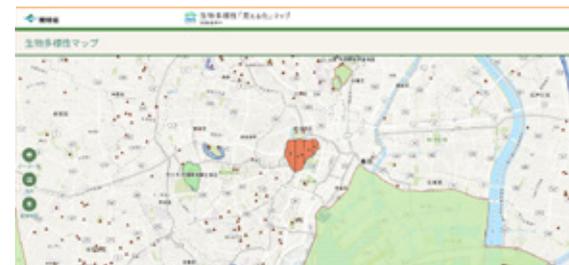
### 事業拠点×生物多様性

#### 使用外部ツール：環境省 生物多様性「見える化」マップ、IBAT、Aqueduct

当社では、自社の事業拠点（リコーリースの各事業所および太陽光発電所）が、生物多様性の保全上重要な地域や水ストレスが高い地域に立地しているかを把握するため、外部ツールを活用した調査を実施しました。

その結果、一部の事業所が該当地域内またはその隣接地に所在していることを確認しましたが、たとえば豊洲事業所が東京都によって広く設定されている東京湾周辺の鳥獣保護区内に位置しているように、実際にはオフィスビル内に所在し、直接的に自然環境と密接に接している状況ではないことから、現時点では特段の対応が必要な事業所はないと判断しています（太陽光発電所は重要地域内での操業なし）。

今後も対象範囲を順次拡大し、継続的に調査・把握を進めていきます。



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ

非財務目標

#### ● TCFD・TNFD への対応

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

ハビネスな会社、そして社会をつくる

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



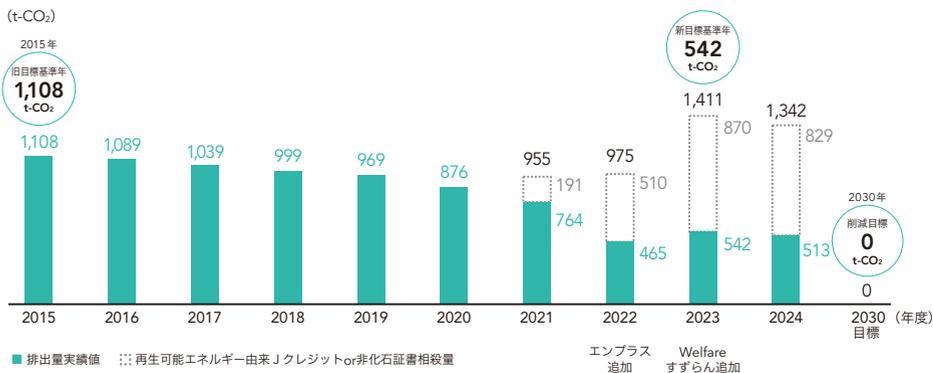
# クリーンな地球環境をつくる

## 方針

リコーリースグループは、スコープ1、2のネットゼロ目標を2030年に設定し、徹底した省エネで自社のCO<sub>2</sub>排出をネットゼロにすることを指すとともに、再生可能エネルギーの普及や環境配慮型製品の拡大を通じて、脱炭素社会の実現に貢献します。また、資源やエネルギーの需給逼迫が懸念されるなか、天然資源の持続可能な管理や効率的な利用、廃棄物の大幅削減を目指します。リース終了後の設備や機器のリユースやリサイクル、レンタル機器のシェアリングを推進し、資源の有効利用を促進、循環型社会の実現に寄与します。

## 中長期CO<sub>2</sub>削減目標と実績（スコープ1+2）

2030年  
目標 ネットゼロ



## 中長期CO<sub>2</sub>削減目標

二酸化炭素（CO<sub>2</sub>）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表れており、その深刻さから「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、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、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的な枠組み「SBTi<sup>※</sup>」が、目標設定の基準を「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CO<sub>2</sub>排出ゼロとする目標を掲げています。加えて、2023年9月、スコープ1、2のネットゼロ目標を2030年に前倒しました。目標の基準年については、2023年度にグループ会社の株式会社Welfareすずらんの実績を加えたことで、2023年度を新たな基準年として、CO<sub>2</sub>排出削減を進めていきます。新たな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

## スコープ1、2 事業を通じた環境負荷低減の取り組み

2024年度は営業活動の増加に比例して各エネルギー量が増加しましたが、使用電力の再生可能エネルギー割合が増えたことで排出量が削減されました。社有車は、ガソリン車からの切り替えがすでに完了しており、EVの導入数は合計4台を維持しています。さらなる脱炭素の取り組みを進めるため、社有車購入時におけるICP（社内炭素税）の導入を決定いたしました（1t-CO<sub>2</sub>当たり19,669円）。ICPについては、まずは車両を対象にし、今後は投資対象の拡大を検討していきます。このような取り組みの結果、CO<sub>2</sub>排出量は、当社の太陽光発電設備によるトラッキング付FIT非化石証書にてリコーリースグループの電気量全量にあたる829t-CO<sub>2</sub>分を購入・償還し、513t-CO<sub>2</sub>となりました。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ

非財務目標

TCFD・TNFDへの対応

#### ● 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

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



## スコープ3の算出を通じたサプライチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出量削減

温室効果ガス排出量に占めるスコープ3の割合が99.9%と非常に大きい当社グループは、2013年度からスコープ3の算出・開示に取り組み、お客様のリース機器使用時のCO<sub>2</sub>排出量を推計・開示することで、お客様とともにCO<sub>2</sub>排出削減に向け、環境配慮型製品の普及に努めています。

2024年度は営業活動増加に伴い、Cat1、Cat13が増加し、前年度比5%増の1,058,264t-CO<sub>2</sub>となりました。

### CO<sub>2</sub>排出量データの第三者保証

CO<sub>2</sub>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CO<sub>2</sub>削減目標（スコープ3）



### 2024年度のスコープ3

カテゴリ	カテゴリ名	CO <sub>2</sub> 排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	CO <sub>2</sub> 総排出量に対する比率 (%)
Cat1	購入した製品・サービス	759,868	71.8
Cat2	資本財	31,051	2.9
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	367	0.0
Cat4	輸送、配送（上流）	1,224	0.1
Cat5	事業から出る廃棄物	252	0.0
Cat6	出張	309	0.0
Cat7	雇用者の通勤	466	0.0
Cat8	リース資産（上流）	14	0.0
Cat9	輸送、配送（下流）	(対象外)	0.0

カテゴリ	カテゴリ名	CO <sub>2</sub> 排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	CO <sub>2</sub> 総排出量に対する比率 (%)
Cat10	販売した製品の加工	(対象外)	0.0
Cat11	販売した製品の使用	(対象外)	0.0
Cat12	販売した製品の廃棄	(対象外)	0.0
Cat13	リース資産（下流）	264,624	25.0
Cat14	フランチャイズ	(対象外)	0.0
Cat15	投資	89	0.0
スコープ3合計		1,058,264	
スコープ1		334	0.0
スコープ2		179	0.0
CO <sub>2</sub> 排出量合計		1,058,776	100.0

## 非財務目標

項目	2025年3月期実績	2026年3月期目標値
環境分野への累計資金投下額*	3,477億円	4,000億円
再生可能エネルギー発電量	196,764MWh	205,700MWh
EV取扱台数	949台	-

※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、および太陽光発電事業、エクイティ投資額の累計実績

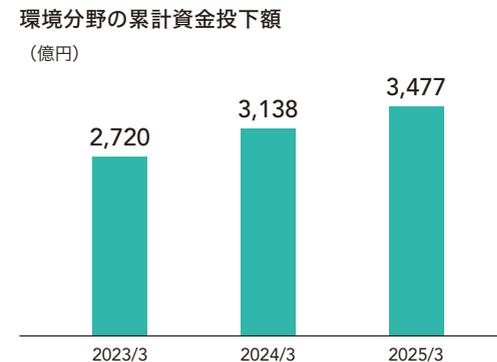
## 環境分野への取り組み

リコーリースグループは、「クリーンな地球環境をつくる」をマテリアリティの一つに掲げ、地球温暖化対策や、CO<sub>2</sub>削減の観点から、温室効果ガスを排出しないクリーンなエネルギー源である「再生可能エネルギー」の普及に取り組んでいます。

FIT制度の開始とともに、太陽光発電所を対象としたファイナンス案件を組成してきたほか、風力・バイオマス・小水力などの他電源にも取り組んできました。

また、2018年からは自らが発電事業者となる投資を開始し、FIT制度に基づくものからPPAまで幅広く手掛け、2025年3月時点で625サイト、224.4MWの発電所を有するに至りました。

2024年度は新たに国内陸上風力発電事業を投資対象としたファンドに対するLP出資を行うなどの取り組みの結果、累計投資金額は3,477億円となりました。今後も積極的に投資をすることで、事業を通じて脱炭素社会の実現へ貢献していきます。



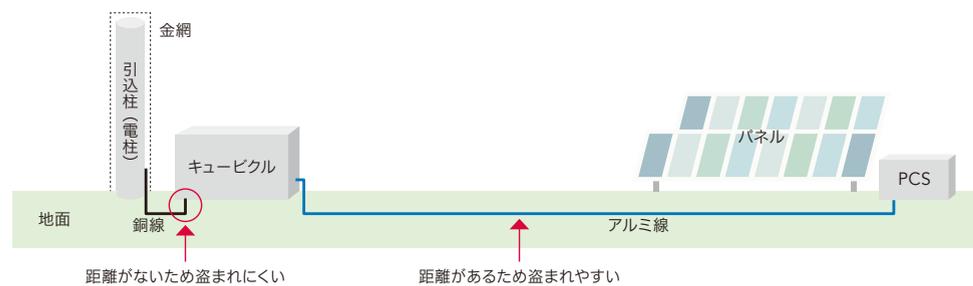
## Index

- Section 1  
イントロダクション
- Section 2  
持続的な価値創造への原動力
- Section 3  
価値創造を推進する重点戦略
- Section 4  
サステナビリティへの取り組み
  - サステナビリティ経営の推進
  - マテリアリティ
  - 非財務目標
  - TCFD・TNFDへの対応
  - 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
  - ハビネスな会社、そして社会をつくる
- Section 5  
企業価値向上を支える経営基盤
- Section 6  
データ



## 銅線盗難予防による自社太陽光発電所の最適化

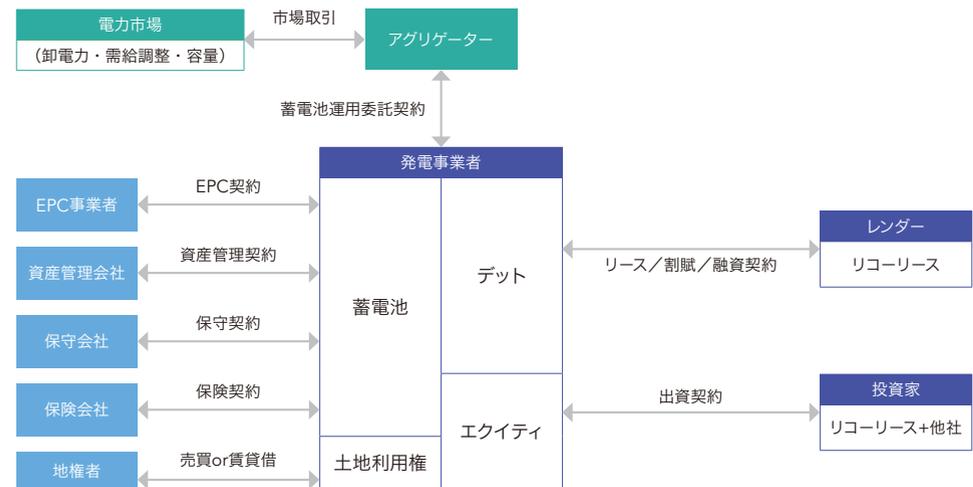
近年、世界的な銅価格の高騰により、太陽光発電所における銅線の盗難被害が深刻化しています。加えて、銅資源の枯渇により、盗難後の復旧資材の調達に時間を要することで発電停止期間が長期化し、太陽光発電事業者のみならず、電力供給の安定性にも影響を及ぼす可能性があることが、社会課題となっています。こうした背景を踏まえ、当社では保有する高圧太陽光発電所の一部において、発電所内の銅線をアルミ導体ケーブル(以下、アルミ線)に切り替えました。これは盗難後の復旧策ではなく、盗難発生前の予防措置として計画的に実施したものです。手元に残る銅線の売却益に加え、計画的な切り替え工事により、発電停止による逸失利益を最小限に抑えることが可能となります。また、低圧太陽光発電所では、引込柱付近が最も盗難リスクが高いため、同箇所にも強固な金網を設置し、盗難防止を図っています。具体的には、引込柱やパワーコンディショナーの配線立ち上がり部分、ケーブルの地中埋設箇所などに金網を設置しています。このような盗難防止策により、発電量の低下や逸失利益を最小限に抑え、当社が掲げる環境分野における非財務目標（再生可能エネルギー発電量 2026年3月期目標 205,700MWh）の達成に向けて、継続的に取り組んでいきます。また、当社が展開するサービス「ソーラーアシスト®」を通じて、発電事業者に対しても盗難防止策の導入支援や資金提供を行います。



## 蓄電池事業への取り組み

再生可能エネルギーの導入拡大に伴い、電力の需要量と供給量の調整が必要となり、その解決策となりうる蓄電池事業の市場拡大が見込まれています。蓄電池事業とは①太陽光発電所に蓄電池を併設し、電力需要が高い夜間などに売電を行う事業②電力系統に直接接続し、電力市場に対して調整力を提供する事業があります。双方ともにニーズのある事業であり参画をする企業が増える一方で、事業性評価が難しく、プロジェクトファイナンスの組成ができる金融機関が少ないことが課題でした。そこで当社は、これまで太陽光発電事業で培ったノウハウを活用し、蓄電池事業の事業性評価モデルを構築しました。蓄電池事業者への資金提供を通じて、再生可能エネルギーの安定供給に貢献していきます。また、この事業を通じて蓄積したノウハウを活かし、資金提供にとどまらず自らも事業者となることを目指し、地球環境へのさらなる貢献と収益力向上を図っていきます。

### 蓄電池事業ストラクチャー



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ

非財務目標

TCFD・TNFDへの対応

#### ● 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

ハビネスな会社、そして社会をつくる

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



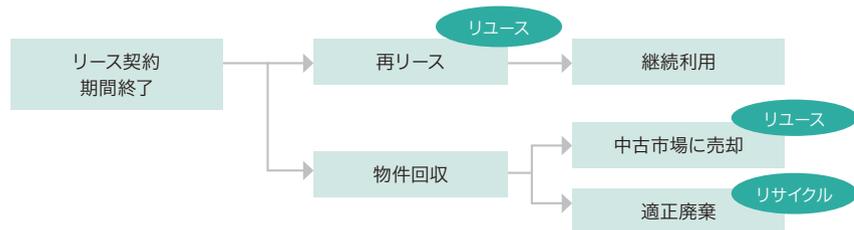
非財務目標

項目	2025年3月期実績	2026年3月期目標値
物件回収率	68.9%	74.0%
パソコンリユース・リサイクル率	99.4%	100%

リコーリースグループが目指す資源循環

リース物件の着実な回収はリース会社が担うべき重要な責務です。当社はリコーグループの環境負荷を減らす仕組みである「コメットサークル」をはじめとした着実な3R（リデュース・リユース・リサイクル）の推進体制が強みです。リース・レンタル契約が終了した物件の不法投棄や不適切な廃棄処理の防止を目的とするとともに、資源の有効活用を通じて廃棄物の発生抑制を図り、循環型社会の実現に貢献しています。リース契約終了時には、そのまま継続使用できる「再リース」（リユース）か、物件を返却いただきます。返却された物件は、適正で公正なパートナー企業へと委託し、適正廃棄（リサイクル）を実施しています。中期経営計画の非財務目標として「物件回収率74%」「パソコンリユース・リサイクル率100%」を掲げています。2024年度の物件回収率はサプライヤーとの連携をすすめ68.9%の実績となりました。また、パソコンリユース・リサイクル率はリユース機器取扱事業者との連携をすすめ、99.4%となりました。

<p><b>強み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>リコーグループのコメットサークルをはじめとした着実な3R推進体制</li> </ul>	<p><b>機会</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ITADサービスの需要の高まり</li> <li>契約終了後の物件の3R対応が確実であるリース・レンタル需要増</li> </ul>
<p><b>リスク</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>不法投棄や個人情報漏洩など物件が回収不能の場合に発生しうるレピュテーションの毀損</li> <li>資源循環に係る法律、各種制度変更への対応</li> </ul>	<p><b>対応策</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>物件回収率向上への取り組み</li> <li>公正なパートナー企業の選定による適正な物件処分の実施</li> <li>顧客の情報セキュリティニーズへの対応</li> </ul>



リース契約終了物件のリサイクル率

リコー製品については、ライフサイクル全体で環境負荷を減らす仕組みである「コメットサークル」により、高いリサイクル率を維持しています。現在、リコー製品以外のリース物件の回収活動を積極的に進めており、2024年度の全体のリサイクル率は89.1%となりました。引き続き、リース物件の回収拠点を整備し、無駄をなくすことで、ドライバー不足などの物流問題へも対応していきます。また2024年度は（公社）リース事業協会が実施するCO<sub>2</sub>排出量削減につながる「リース契約終了物件の共同回収実証事業」へ参画しました。

リース契約終了物件のリサイクル率（台数ベース）

年度	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 <sup>※</sup> を「リサイクル」とし、「未回収物件」を除いた比率	リユース	部品リユース	再資源化
2021	90.8	97.4	2.6	
2022	89.7	97.0	3.0	
2023	89.3	97.0	3.0	
2024	89.1	97.2	2.8	

※「廃却」とは、物件を回収し、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

パソコンリユース・リサイクル率

近年、パソコンやサーバー、スマートフォンなどIT機器の出荷数が増加するなか、機密データなどが内包されているIT機器は、より安心・安全な最終処分が社会的に求められています。当社はこのような社会のニーズに対し、IT機器における重要なデータを適切に消去するサービスを付加価値として提供しています。

2024年度はパソコンについてのリユースを含む運用方法の強化や、パートナー企業と協議を重ねることで、より品質高く3Rを推進できる体制を構築しました。

適正で公正なパートナー選定

当社グループは、運送、保管などのロジスティックや売却先、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。

Index

- Section 1
  - イントロダクション
- Section 2
  - 持続的な価値創造への原動力
- Section 3
  - 価値創造を推進する重点戦略
- Section 4
  - サステナビリティへの取り組み
    - サステナビリティ経営の推進
    - マテリアリティ
    - 非財務目標
    - TCFD・TNFDへの対応
    - 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
      - ハビネスな会社、そして社会をつくる
- Section 5
  - 企業価値向上を支える経営基盤
- Section 6
  - データ



## 豊かな暮らしをつくる

### 方針

リコーリースグループは、「医」「職」「住」の3つの領域で付加価値と差別化を図る戦略を推進しています。「医」では医療機器のリースや医療・ヘルスケア分野のファイナンスソリューションなどを通じて、健康寿命の延伸に貢献します。「職」ではBPOを軸に、中小企業の生産性向上を目指したサービスを提供しています。「住」では住宅融資や賃貸事業を展開し、安心・安全な住環境の提供を図ります。これらの分野での事業創出を通じ、社会課題の解決と豊かな未来の実現に寄与することを目指し、社会貢献活動にも積極的に取り組んでいます。

### 非財務目標

項目	2025年3月期実績	2026年3月期目標値
医療関連施設 新規開業支援件数	170件	200件

### 医療・ヘルスケア分野における開業支援の取り組み

当社は、医療・ヘルスケア分野におけるリース・割賦の知見やノウハウから、開業医向け融資「ドクターサポートローン」を提供してきました。また、ファイナンスだけでなく、専用のWebサイト「ドクターサポート」にて開業医に向けた情報提供を行うなど、多様なツールで開業医を支援しています。

当社の開業支援は、事業計画の策定とその資金提供のみならず開業予定地の周辺人口・競合状況や不動産価格など、さまざまな経済条件を考慮し、開業医のニーズに合わせた提案を行っており、年間170件の医療関連施設の新規開業に携わっています。

### クリニックの省人化を実現する医療DXシステムの運用を開始

医療機関においては現在、働き方改革をはじめ、働きがいのある職場づくりや人材確保が課題となっていることに加えて、物価や資源価格高騰によるさまざまなコストが増加傾向にあり、生産性向上が急務となっています。そこで当社はデジタル技術を活用し、コストを抑えた経営に貢献することを目的に、医療機関における受付の省人化にフォーカスしたシステムの商品化および運用を開始しました。

予約・来院・受付・会計（キャッシュレス）まで1つのQRコードで完結することが特徴の本システムは、「省人化を可能にする遠隔接客」と「セキュリティを担保する防犯・入退室管理」を軸に構築し、予約システム、電子カルテ、自動精算機をシームレスに連携させることで、受付の省人化を実現しています。

本システムは、神田駅前レディースクリニック様と協業し、2025年6月より運用を開始しています。働きがいのある職場づくりや、生産性向上および患者様の利便性向上に貢献し、さらなるブラッシュアップを図りながら、さまざまな医療機関への提供を目指していきます。

#### 受診の流れ



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ

非財務目標

TCFD・TNFDへの対応

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

ハビネスな会社、そして社会をつくる

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



非財務目標

項目	2025年3月期実績	2026年3月期目標値
不動産分野におけるバリューアップ戸数	①10,668戸 (管理組合) ②18戸 (住宅賃貸)	10,700戸

単身シニア向け賃貸住宅「アンジュプレイス (Anju Place)」の提供

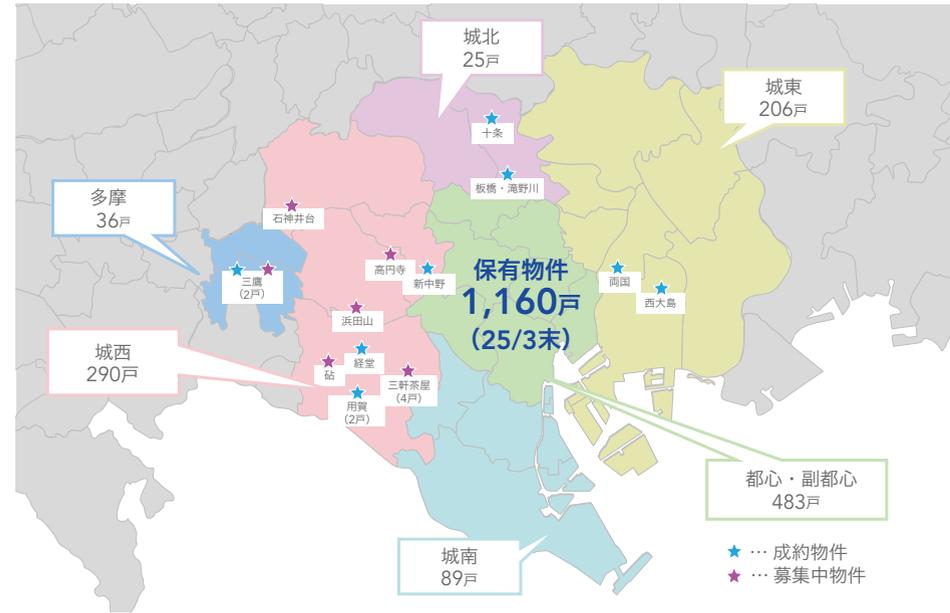
当社は2017年から住宅賃貸事業を展開していますが、「高齢者が賃貸住宅を借りにくい」という社会課題の解決を目的として、保有するマンションを活用した単身シニア向け賃貸住宅の提供を2024年6月より本格開始しました。2025年2月より、本賃貸住宅を「アンジュプレイス (Anju Place)」と名づけ、ブランド展開しています。「アンジュプレイス」は「アン+ジュ+プレイス」の3つの意味、言葉を組み合わせてできた名称です。「アン」は安心・安全、「ジュ」は住宅・長寿、「プレイス」は単身シニアにとって特別な場所を表しています。現在、首都圏を中心に、募集中物件を含め18戸提供しています。

今後もサービスの拡充により、シニアビジネス領域での知見を高め、安心・安全な住環境の提供を図ります。

アンジュプレイスの特長

安心		24時間365日対応の見守り駆けつけサービス、2ヵ月に1回の訪問による生活相談サービスを標準装備
安全		建物はRC造*またはSRC造*のマンションで新耐震基準に準拠、エントランスはオートロックのセキュリティ強化、室内には手すりも設置
快適・便利		比較的静かで日当たりも良く、スーパーや医療機関なども充実した生活しやすい、駅から徒歩10分以内に立地する物件に限定
ペット飼育可		一部の物件ではペットと一緒に入居することが可能

\*RC造：鉄筋コンクリート造、SRC造：鉄骨鉄筋コンクリート造



社員コメント



環境・不動産推進部  
推進二課  
藤田 翔

高齢者が賃貸住宅を借りづらい社会課題が存在し、特に都心部は、単身の高齢者が賃借できる物件が非常に少ない状況となっています。我々は、今後増えていくであろう単身シニアに安心・安全な住まいの提供をすべく積極的に活動しております。また単身シニアが安心して過ごせる付加価値のあるサービス提供を行うことで、その他賃貸住宅との差別化を図り、当社の収益力向上にも寄与したいと考えております。一方で、単身シニアに絞った賃貸住宅の提供は全国的にも稀であることから、認知度の向上が第一の課題です。認知度を高めながらサービスのブラッシュアップを図り、住まいに困る単身シニアがいない世の中を目指していきます。

Index

- Section 1  
イントロダクション
- Section 2  
持続的な価値創造への原動力
- Section 3  
価値創造を推進する重点戦略
- Section 4  
サステナビリティへの取り組み

- サステナビリティ経営の推進
- マテリアリティ
- 非財務目標
- TCFD・TNFD への対応
- 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
- ハビネスな会社、そして社会をつくる

- Section 5  
企業価値向上を支える経営基盤
- Section 6  
データ



## 持続可能な経済の好循環をつくる

### 方針

リコーリースグループは、約6,000社のベンダー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います。当社グループが利益ある成長を持続するために、従来型のリース事業だけでなく、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価値を提供していきます。

強みである北海道から沖縄までの全国の拠点網と地域ごとの経済環境を踏まえたお客様やベンダーへのきめ細かなサービス提供により、各地域の社会課題解決や地域経済の好循環を生み出すことを目指しています。

### 非財務目標

項目	2025年3月期実績	2026年3月期目標値
ICT機器をはじめとする as a Service商品数	14商品	—



テクノレント株式会社  
ICT営業本部  
営業二部 部長  
宮内 秀太

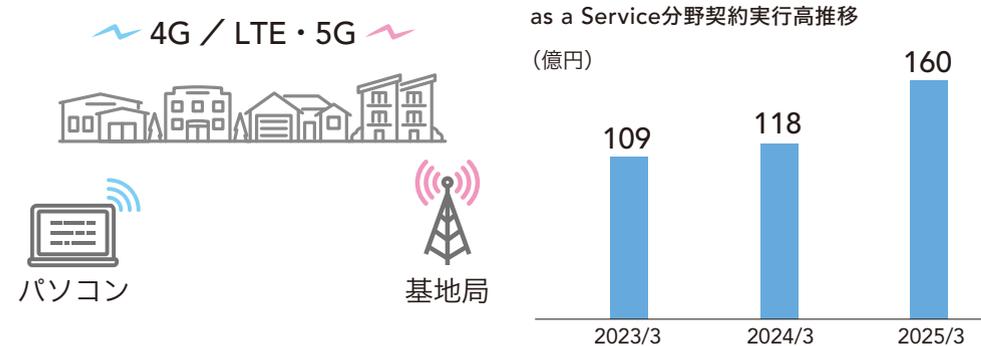
### LTE通信機能搭載パソコンの需要の高まりへの対応

当社グループでレンタル事業を担うテクノレントでは、パソコンや計測器をはじめとしたさまざまな機器のレンタルを取り扱っています。そのなかでも特に、LTE通信機能搭載パソコン（以下、LTE対応PC）の需要が高まっています。このような需要の高まりの背景として、コロナ禍～Afterコロナにおける在宅勤務などを含めた働き方の多様化により、パソコンの持ち運びが増加している状況があります。従来のパソコンでは持ち運びの増加により、スマホによる

テザリングを都度行う手間や通信環境の不安定さ、フリーWi-Fiへの接続などによるデータ流出といったセキュリティリスクの増大やPC本体の紛失・盗難リスクがありました。LTE対応PCを活用することでこれらの課題を解決することができます。

そこでテクノレントでは、パートナー企業との協業によるLTE対応PCレンタルサービスの展開を進めています。LTE対応PCを利用することのメリットは、大きく2つあります。1つ目は、利便性の向上です。パソコンを開けばすぐにネットワークにつながり、在宅、外出先、オフィスなど、いかなる環境においても安定した通信環境を得られることです。2つ目は、セキュリティが強化されることです。モバイルデバイス管理ツールなどでフリーWi-Fiへの接続を制限することにより、データの盗難や不正アクセスのリスクが減少します。さらには、万が一、パソコンの紛失や盗難があった場合でも、遠隔からデータ消去やロック、パソコンの探索ができ、情報漏洩を防ぐことができます。

現在、日本におけるLTE対応PCの普及は、諸外国に比べると遅れているため、今後さらなる拡大が見込まれます。テクノレントでは、LTE対応PCの普及などの施策を通じて、お客様の社内での課題や困りごとに対し、業務運用改善を含めたご提案をすることで、業務効率化やリスク低減に貢献してまいります。



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ

非財務目標

TCFD・TNFDへの対応

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
- ハビネスな会社、そして社会をつくる

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



## 非財務目標

項目	2025年3月期実績	2026年3月期目標値
重点3分野契約実行高	377億円	450億円

## 重点3分野の状況

設備投資分野においては、建機、車両、農業、印刷、工作分野などの設備投資のハードルを下げ、企業の成長機会をサポートしています。特に建機、車両、農業の分野では、深刻な人材不足から機械を活用した省人化やITを活用した新たな働き方が期待されています。そのような背景のもと、「建機」「車両」「農業」を重点分野として位置づけ、当社グループの強みであるベンダー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。

建機分野ならびに車両分野においては、メーカー販社や代理店などの取引拡大を図ると同時に、EVおよび充電設備の拡充や、建設現場などで情報通信技術を活用するICT施工の設備投資支援によって省力化を進めていきます。農業分野においては、畜産農家の生産性向上や大型化による資金需要に応え、畜産農家で使用される機器類のリース・割賦のみならず、肉用牛を担保としたファイナンス提供も行っています。

### 建機分野の取り組み

建設業界では、インフラ老朽化への対応などにより、建設機械へのニーズが高まっています。このようななか、高性能かつ高額な建設機械が必要な場面もあり、中小事業者にとっては資金調達が大きな障壁となっています。当社は適正な物件価値の評価により残価を精緻に算定し、企業への導入負担軽減を図ることで、地域の道路・橋梁・上下水道などのインフラ整備を間接的に支えています。

今後はICT建機の導入支援を通じて、建機オペレーターの高齢化や人材不足といった深刻化する社会課題について、施工の効率化・安全性向上を図る企業をサポートしていきます。

### 車両分野の取り組み

2024年4月より施行された働き方改革関連法により、物流業界ではいわゆる「2024年問題」が深刻化しています。当社は、全国のトラック販売会社との提携を進めながらトラックの新規導入・車両更新の促進を通じて、輸送効率と労働環境の改善を支援しています。

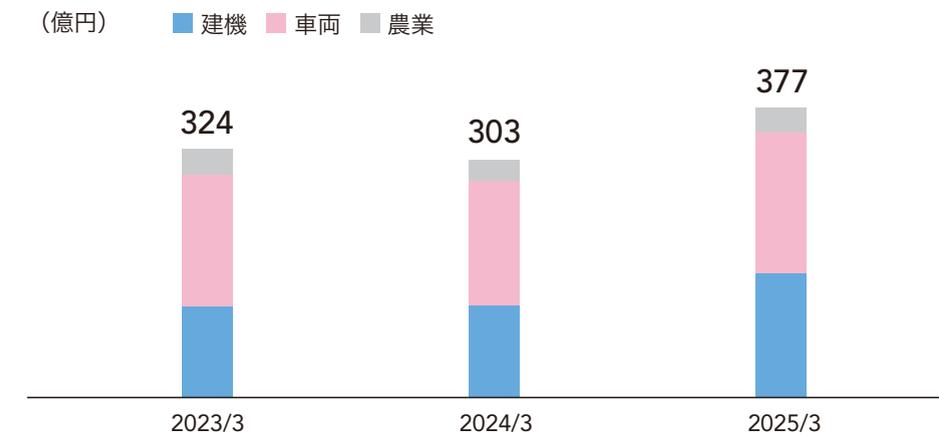
今後の取り組みとしては、環境性能の高い車両（ハイブリッドカー・EVなど）の導入支援を通じて、持続可能な物流・経済モデルの構築を推進していきます。

### 農業分野の取り組み

農業分野では、日本の食文化を守るべく、各関係団体と連携し、農家へABLやリース等の活用、国・自治体の補助金と当社のファイナンスを組み合わせるなど、多面的な支援を行っています。

農畜産業は担い手不足や自給率の低迷など、深刻な課題に直面しています。当社はスマート農業の導入を通じて、次世代の参入支援や生産者の経営安定を後押しし、日本の食文化保護と持続可能な地域社会の実現に貢献していきます。

### 重点3分野契約実行高推移



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ

非財務目標

TCFD・TNFD への対応

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

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



## ESG投資の状況

当社は、ESG要素を考慮しつつ、スタートアップ企業やベンチャーキャピタルファンドへの出資を中心とした企業や事業への投資を通じて新たな事業を創出するため、2020年に投資枠200億円を設定しました。複数の企業などに対し、出資などの資金提供を実施し、2024年度までの累計投資額は188億円となりました。投資先との協業や事業創出に向けた実証実験などを通じて、投資先のバリューアップを図ると同時に、新たな価値創造に取り組み、持続可能な循環社会の実現に貢献していきます。

### TOPICS エイアイビューライフ株式会社との協業

当社は、介護業界の人手不足や労働負荷、介護業務周辺の非効率さを社会的課題とらえ、2023年12月に「自立支援型介護 見守りロボット A.I.Viewlife」（以下、見守りロボット）を開発・提供しているエイアイビューライフ株式会社に出資しました。2024年度には、当社グループ会社であるWelfareすずらんの一部施設に見守りロボットを導入しました。急な容態変化などへより迅速な対応が可能となることに加え、プライバシーに配慮した見守りの実践によって、入居者様、ご家族様の安心感につながるほか、介護負荷の軽減やサービス品質向上による付加価値増大が見込めます。今後も投資先との協業や実証実験などにより、社会課題の解決に取り組んでいきます。



※見守りロボットイメージ

#### 見守りロボット

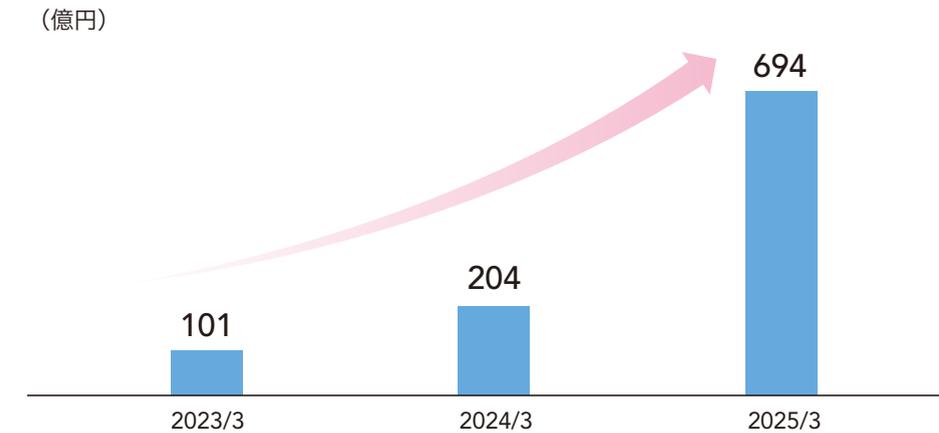
個人情報漏洩防止・プライバシー保護に配慮した、「看護・介護現場の見える化」を実現させ、拘束しない見守りによる入居者様の自立支援、重度化の防止を目指す次世代型の介護ロボット

## 物流施設を対象とした信託受益権投資の拡大

昨今の物流を取り巻く環境としては、荷主などの在庫抑制・無在庫によるジャストインタイムでの納品や宅配便需要の増加などによる商取引の多品種化・小口化等の影響もあり、貨物1件当たりの貨物量が直近30年で約3分の1まで減少し、貨物総量も約40%減少する一方、物流件数はほぼ倍増しており、物流の小口化・多頻度化が急速に進行しています。これに伴い、物流施設の規模は拡大傾向であり、稼働率も上昇傾向で推移してきました。物流の重要性がますます高まるなかで、物流施設は老朽化、将来を見据えた政策的な配置など、さまざまな課題に直面しています。

このような環境のなか、物流施設を含む不動産証券化の市場規模は年々拡大しています。当社においても、2024年度の信託受益権投資が前期比大幅に増加し、そのなかでも特に物流施設を対象とする投資が大きく伸長しました。今後も信託受益権への投資を通じて、国内物流事情の課題解決に貢献していきます。

### 信託受益権契約実行高推移



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ

非財務目標

TCFD・TNFD への対応

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

ハビネスな会社、そして社会をつくる

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



# ハピネスな会社、そして社会をつくる

## 人財マネジメントの基盤となる考え方

リコーリースグループでは、仕事の「やりがい」とその先にある個々の「幸せ」を手にする事ができるよう「Happiness at 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。 $\alpha$ 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(+ $\alpha$ )』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。中期経営計画では、「Happiness at work」を人事戦略の基盤に置き、「働きやすさ」に加え、事業成長につながるチャレンジの促進や組織活性化の施策を実施することで、社員がいきいきと働くための施策づくりや環境整備に取り組んでいます。なお、「Happiness at work」は、当社グループの重要なコンセプトとして、2025年3月に商標登録いたしました。



## みらくる座：経営層と社員の対話による未来創造

「みらくる座」は、2023年度より開始されたタウンホール型の座談会で、経営層（役員）を各事業所に招き、社員との直接対話を通じて会社の未来を考える機会を提供する施策です。正式名称は「豊かなみらいをつくる車座ミーティング」で、現場と経営層のコミュニケーション活性化を目的としています。2カ年で21組織、318名が参加しました。経営理念、全社方針、サステナビリティ経営、行動規範などから、各組織がテーマを選定し、意見交換を実施しています。また、みらくる座の実施前後でエンゲージメントサーベイを比較した結果、カテゴリの一つである「理念戦略」スコアが上昇し、なかでも「経営陣に対する信頼」「事業やサービスへの誇り」の小項目で顕著な改善が見られました。加えて、「理念戦略」スコアは首都圏以外の拠点での上昇幅が大きく、普段接する機会の少ない経営陣との対話が、社員の意識変化に良い影響を与えたこととらえています。



### 参加者の声



エリア営業本部  
首都圏第二支社 神奈川支店  
千葉 巨季

今回みらくる座への参加は初めてでしたが、社長直々の全社方針説明と懇親会は非常に貴重な機会でした。全社方針では、ベンダーリースで圧倒的にNo.1になるという自分たちの進むべき方向性を再確認するとともに、社長の経営への想いを知ることができました。また懇親会では普段なかなか接する機会のない社長とリラックスした雰囲気の中でお話し、社長ご自身の価値観・経験を直接伺うことができました。今後もまたこのような機会があればぜひ積極的に参加し、さらなる学びと視野の拡大につなげていきたいと感じました。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

- サステナビリティ経営の推進
  - マテリアリティ
  - 非財務目標
  - TCFD・TNFD への対応
  - 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

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



## 非財務目標

項目	2025年3月期実績	2026年3月期目標値
女性管理職比率	23.8%	25%
男性育児休業取得率	100%	100%
障がい者雇用比率	2.92%	2.7%

## 女性活躍推進

### 女性ロールモデルとのダイアログ（座談会）を開催

「活躍する女性社員像と当社における貢献とは」をテーマに、女性社員6名によるダイアログを開催しました。参加者からは、社員が活躍するためには性別やライフステージだけでなく、自らの意思や行動、周囲の理解と支援が重要との声があがりました。多様な働き方ができている現在の環境への安心や希望がある一方で、今後ライフイベントを迎えた際に自身の考えるキャリアが形成できるかの不安や偏見があること。また、支援制度の浸透不足も課題として共有されました。先輩社員からは「できない理由ではなくできる理由を考える」「まあいっかと思うことも大事」など前向きな姿勢が活躍の原動力になるとのアドバイスもありました。

多様な社員の貢献は企業イメージの向上や多様な視点の導入につながり、会社の活性化にも寄与するとの認識も広がり、若手社員は、先輩社員の姿勢や経験から各々が気づきを得ていました。



## ダイバーシティ&インクルージョン

### 第19回ダイバーシティフォーラム～「目標達成の準備力」から学ぶ、個性とチームの力～

2024年度で10期目を迎えた当社のダイバーシティカウンスル。その節目を記念し、2024年12月に第19回ダイバーシティフォーラムを開催いたしました。今回のフォーラムでは、体操日本代表として世界で活躍されている萱 和磨選手をお招きし、「目標達成の準備力」をテーマにご講演いただきました。競技人生を通じて培われたセルフマネジメント力、チームマネジメント、そして萱選手ならではの“こだわりの価値観”について、熱意あるお話を伺うことができました。講演後には、萱選手を囲んでのパネルディスカッションを実施。ダイバーシティカウンスルオーナーとメンバーが登壇し、それぞれの考えるダイバーシティについて意見を交わしました。

今や多様性とは、性別・年齢・国籍といった属性だけでなく、個人が築いてきた経験や価値観そのものが“個性”として尊重される時代です。萱選手の言葉からは、目標に向かう強い意志と、仲間とともに歩む姿勢のなかに、まさにダイバーシティ&インクルージョンの本質が感じられました。参加者からは、「目標を達成するための事前準備の大切さや、セルフマネジメントとチームマネジメント、萱選手ならではの価値観からたくさんの学びがあった」との声が寄せられ、実りある時間となりました。今後も当社は、ダイバーシティ&インクルージョンのさらなる理解と実践を推進していきます。



萱 和磨 選手  
(所属：セントラルスポーツ株式会社)

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ

非財務目標

TCFD・TNFD への対応

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

● ハビネスな会社、そして社会をつくる

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



### ■ LGBTQ+への取り組み

グループは、社員一人ひとりが自己実現を果たすことができる環境をつくり出すことで、社員の成長と幸福感を追求し、Happiness at workの実現を目指しています。経営トップがLGBTQ+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定しています。こうしたLGBTQ+への取り組みが評価され、「PRIDE指標」において、2018年度から「ブロンズ」を、2021年度から「シルバー」を受賞しており、2024年度には「ゴールド」を初受賞いたしました。2024年度はあらためて社員にアライ（LGBTQ+に対してフレンドリーな支持者や応援者のこと）としての宣言を募り、自身にどのようなことができるかを表明してもらいました。また、社内外に当社グループのLGBTQ+への考え方を広く知ってもらおうと、“リコーリースグループの考えるLGBTQ+について”と題し、親しみやすいイラストを用いたホームページを公開しました。イラストでは障がいのある方をイラストレーターとして迎えている企業のポリシーに賛同し、一人ひとりが尊重しあい、楽しくいきいきと働ける社会を表現していただきました。



### 多様な働き方の支援

#### ■ 「3Sチーム」から広がる、誰もが活躍できる職場づくり

当社審査本部では、障がいのある方々の可能性を尊重し、積極的な採用と活躍の場の提供に取り組んでいます。健常者と障がい者がともに支え合いながら働ける組織づくりを目指しています。主に審査業務の前段階にあたる調査業務を中心に、障がい特性や個々の能力に応じた業務を担当いただいております。安心して働ける環境を整えています。その象徴的な取り組みが「3Sチーム」です。このチームは、障がいのある社員を中心に構成されており、以下の3つの“S”を軸に活動しています。S=審査（Screening）、S=Support（支援）、S=Solution（解決）。与信審査担当者が本来の業務に専念できるよう、3Sチームが調査支援を担うことで、業務の質と効率を高めています。さらに、チームの将来を見据え、メンバーのなかから1名がチームリーダーに登用されるなど、キャリア形成の機会も積極的に提供しています。今後も、健常者・障がい者の垣根を越えたコミュニケーションと協働を通じて、誰もがいきいきと活躍できる職場づくりを推進していきます。

#### 社員コメント

審査本部 審査一部 審査一課 3Sチーム 高橋 悠汰

2022年に契約社員として入社し、2024年に正社員登用されました。現在は3Sチームのチームリーダーとして、主に在宅勤務で業務に取り組んでいます。

3Sチームには、障がいの特性や度合いが異なる多様なメンバーが在籍しています。そのため、業務の教え方や伝え方は一律ではなく、個々の理解度や特性に合わせて柔軟に対応することが求められます。メンバーが安心して業務に取り組めるよう、細部にまで配慮したマニュアルを整備し、「自分で判断できる」環境づくりを心掛けています。それでも、業務に不慣れなメンバーにとっては、判断に迷う場面も少なくありません。そうしたときには、メンバーのレベルや状況に応じた支援を行い、少しずつ自信を持って業務に取り組めるようサポートしています。

今後は、私自身の成長に加え、チーム全体として対応できる業務の幅を広げていくことが目標です。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ

非財務目標

TCFD・TNFDへの対応

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

● ハビネスな会社、そして社会をつくる

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ

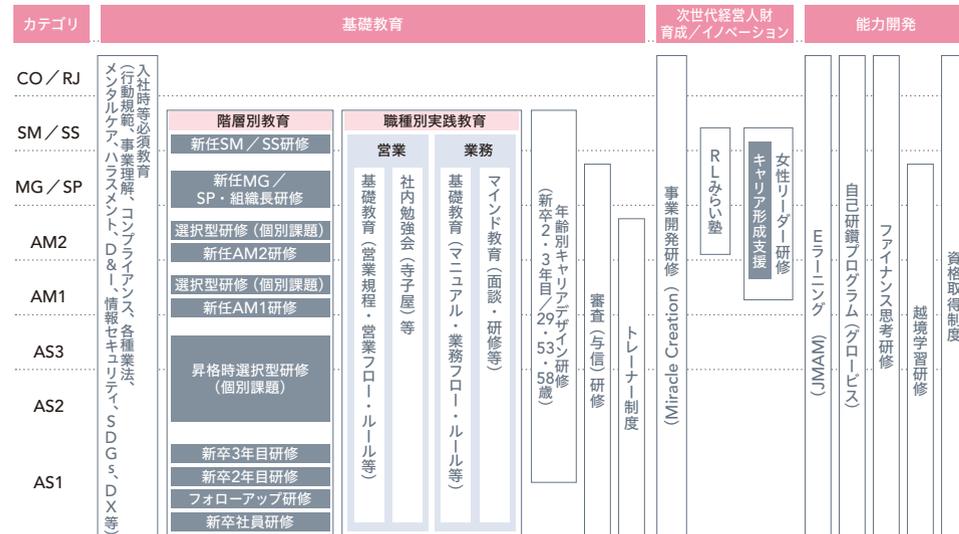


非財務目標

項目	2025年3月期実績	2026年3月期目標値
一人当たり教育費	58,176円	55,000円
一人当たり研修時間	15.2時間	14時間

RL Academy

社員とリコーリースグループがともに持続的に成長することで中長期ビジョン『循環創造企業へ』を実現することを目指し社員一人ひとりが社会課題に向き合い、主体的な考え・判断・行動によってさまざまな好循環を生み出していく力を身につける必要があります。人財育成プログラム「RL Academy」を構築しました。この「RL Academy」のもと、さまざまな育成プログラムを展開し、「あるべき姿×社員×RL Academy」をコンセプトに学びの場を提供することで、社員の主体的なキャリア形成に資することを狙いとしています。また、同プログラムから階層ごとに「あるべき姿」を示すことで、同プログラムが羅針盤となり、社員が自ら考え、「あるべき姿」に向かうサポートをしていきます。



AS：アソシエイト格 AM：アシスタントマネージャー格 MG/SP：マネージャー格 SM/SS：シニアマネージャー格 CO/RJ：経営層

RLみらい塾

当社グループは次世代経営人財の育成を目的とした「リコーリーストップタレント (RLTT) プログラム」の運用を展開しています。同プログラム内コンテンツの「RLみらい塾」は、社長の中村を塾長として月1回の頻度で開催し、各回において塾長の広い人脈のなかから、塾長自らが塾の狙い・目的を説明の上ご賛同いただいた外部有識者を講師に迎え、レクチャーとインタラクティブコミュニケーションにより、次世代リーダーに必要となる知見を広げています。

社員コメント



グループIT統括本部  
情報システム部  
フロントシステム課  
番場 丈裕

みらい塾でご登壇いただいたさまざまな領域の第一人者の皆様の生の声を聴く機会をいただき刺激を受けました。研修を通じて日々の仕事に追われるのではなく、如何にリーダーとして組織を牽引し成果を創出するのか、今以上に知恵を出しながら工夫を凝らす必要があると強く感じ、自身にとって大変価値ある機会となりました。

自己研鑽プログラムの推進

当社グループは自己研鑽を通じて社員の成長を促進するための取り組みを推進しています。職位やキャリアに応じた研修プログラムに加え、24年度は各自のキャリア感に応じて自ら学びたいテーマを選択する選択型研修を導入しました。また、多様なテーマが学習可能な動画やアプリケーションによるオンライン学習プラットフォームの提供や、資格取得補助の拡大などさまざまな推進アプローチを通じて主体的に「自ら学ぶ」意欲を後押しし、スキルアップを支援しています。こうした取り組みの結果、2024年度における社員1人当たりの教育費(当社単体)は58,176円となり、中期経営計画である目標値1人当たり教育費55,000円を前倒しで達成いたしました。

Index

- Section 1
  - イントロダクション
- Section 2
  - 持続的な価値創造への原動力
- Section 3
  - 価値創造を推進する重点戦略
- Section 4
  - サステナビリティへの取り組み
    - サステナビリティ経営の推進
    - マテリアリティ
    - 非財務目標
    - TCFD・TNFD への対応
    - 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

- Section 5
  - 企業価値向上を支える経営基盤
- Section 6
  - データ



## 新たな健康経営推進体制の強化

当社では、2016年に「健康宣言」を定めて以来、当社の基本姿勢である「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」を軸としながら、社員ハビネスの実現へ向けて、社長執行役員を最高責任者とする健康経営推進体制（健康経営推進部門、事業所長、各部署選出の衛生委員、産業保健スタッフなど）を構築しています。また、職場の健康増進の旗振り役として、「ヘルスアップサポーター」制度を導入し、全社で一体感を持った、健康推進体制を強化しています。

### 健康宣言、健康経営推進体制

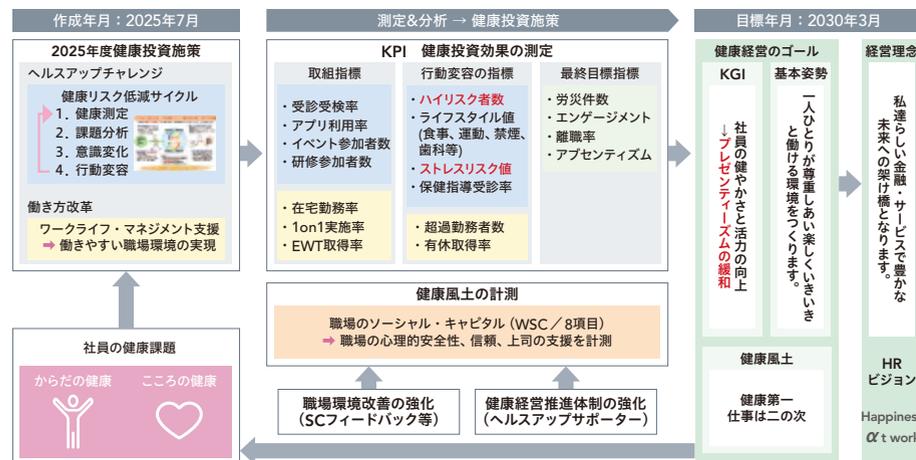
<https://www.r-lease.co.jp/sustainability/happiness/health/>

## 「健康経営戦略スマートマップ」の策定

また、仕事の不調を引き起こす「プレゼンティーズム」\*を緩和することをKGIとして、生活習慣病とメンタル不調の予防を健康課題とし、KPIとなる健康指標を設定・開示しながら、健康施策が健康投資につながる「健康経営戦略スマートマップ」を作成しています。

健康施策のうち、社員がさまざまなライフイベントがあるなか、自ら進んで健康であろうとする活動を「ヘルスアップチャレンジ」と定義しています。

本年度は、社員が自ら4つ（健康測定、課題分析、意識変化、行動変容）のサイクルを回せる職場環境づくりに取り組むことで、健康リスクを低減し、健康リスク“0”に近づくヘルスアップチャレンジを実施しています。



\*プレゼンティーズム：社員が体調不良や健康問題を抱えながら業務を行う状態。企業損失や生産性へ影響します。なお、2024年度のWfunによる当社のプレゼンティーズムの測定結果はB判定です。

## 健康風土の醸成と可視化

当社は「健康第一、仕事は二の次」という職場の健康風土が未来の事業継続を可能にすると考えています。それは職場の同僚の心と身体の不調は、顧客接点や業務品質維持のリスク要因となり、市場競争力へ影響すると考えているからです。そのため、社員が健康第一に考えられる職場環境づくりに取り組んでいます。たとえば、ストレスチェックについては、受検率向上によるセルフケア意識の醸成にとどめず、集団分析結果を部門長へフィードバックすることで、職場のラインケアの意識向上に努めています。また、各職場の「ヘルスアップサポーター（健康増進の旗振り役）」の活動を通して、健康イベントや研修に参加しやすい職場の雰囲気を出しています。そうした職場環境改善の取り組みを通じて、社員が自身の健康を最優先に働ける職場を育み「心理的安全性」、「信頼」、「上司の支援」を主要素とする健康風土を醸成しています。さらに、本年度からWSC（職場のソーシャル・キャピタル）という尺度を活用してこれらの主要素を数値化することで、健康風土の状態の可視化に努めています。

## 各種主な取り組み

- 健康リテラシーの向上を目的としたヘルスアップ通信の開始（全社員が対象）
- 生活習慣病予防を目的とした定期健診の有所見判定基準や事後措置の見直し（全社員が対象）
- 全国4拠点で実施した健康測定イベント（約3割の社員が参加）
- 職場の健康増進イベント×障がい者支援「ヘルスアップ・エイト」（約3割の社員が参加）
- 健康管理アプリを活用したウォーキングイベント（約8割の社員が参加）
- 健康意識調査の開始（約7割の社員が回答）

## 外部評価

- 健康経営優良法人（大規模法人部門）に9年連続認定
- がん対策推進優良企業表彰
- スポーツ・エール・カンパニー認定
- 東京都スポーツ推進企業認定
- DBJ健康経営格付融資 最高ランク格付取得

## イニシアティブへの参画

- がん対策推進企業アクション
- 健康経営アライアンス
- Sports in Life コンソーシアム



当社は2025年5月日本政策投資銀行（DBJ）より健康格付融資を受け、格付結果は「従業員の健康配慮への取り組みが特に優れている」と評価されました。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ

非財務目標

TCFD・TNFDへの対応

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

- ハビネスな会社、そして社会をつくる

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### Section 6

データ



## Section

# 5

## 企業価値向上を支える経営基盤

- 61 役員紹介
- 64 社外取締役鼎談
- 67 コーポレート・ガバナンス
- 73 コンプライアンス
- 74 事業活動における人権の尊重／持続可能なサプライチェーンの構築
- 75 リスクマネジメント

# 役員紹介



## 取締役 (取締役会への出席状況は2024年度の実績。所有する当社株式数は2025年3月末時点)

### 代表取締役 社長執行役員

**中村 徳晴** なかむら とくはる ①

所有する当社株式数  
(うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)  
12,870株(9,713株)  
取締役在任期間 6年  
取締役会出席状況 14回/14回(100%)

**略歴**  
1994年1月 当社 入社  
2004年11月 当社 経営企画室長  
2005年12月 テクノレント株式会社 取締役  
同社 執行役員  
2008年4月 当社 総合戦略室長  
2009年4月 当社 理事  
当社 総合経営企画本部 副本部長  
2011年10月 当社 業務本部 業務統括部長  
2013年4月 当社 執行役員  
2014年4月 当社 営業本部 関西支社長  
2017年4月 当社 事業戦略本部長  
2018年4月 当社 常務執行役員  
2019年4月 当社 業務統括本部長  
2019年6月 当社 取締役  
2020年4月 当社 代表取締役(現任)  
当社 社長執行役員(現任)  
2021年6月 当社 取締役会議長(現任)  
2025年7月 当社 サステナビリティ戦略総括(現任)

再任

### 取締役 専務執行役員

**佐野 弘純** さの ひろずみ ②

所有する当社株式数  
(うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)  
7,152株(4,816株)  
取締役在任期間 6年  
取締役会出席状況 14回/14回(100%)

**略歴**  
1987年3月 当社 入社  
2003年4月 当社 経営企画室長  
当社 営業本部 営業支援部長  
2004年11月 当社 関西事業部 副事業部長  
2006年10月 当社 支社事業部 中国四国営業部長  
2010年10月 当社 営業本部 関西支社長  
2014年4月 当社 執行役員  
当社 業務本部 業務統括部長  
2015年4月 当社 業務本部 副本部長  
2016年4月 当社 業務本部長  
2018年4月 当社 常務執行役員  
当社 FFR推進本部長  
当社 CS-Hub企画本部長  
2019年4月 当社 営業統括本部長  
当社 営業統括本部 事業戦略本部長  
当社 営業統括本部 エリア営業本部長  
2019年6月 当社 取締役(現任)  
2020年4月 当社 営業担当  
2021年6月 当社 本社担当  
2022年12月 株式会社Welfareすずらん  
代表取締役社長  
2023年4月 当社 専務執行役員(現任)  
2025年4月 当社 営業担当(現任)

再任

### 取締役 専務執行役員

**大澤 洋** おおさわ ひろし ③

所有する当社株式数  
(うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)  
2,108株(1,416株)  
取締役在任期間 1年  
取締役会出席状況 1回

**略歴**  
1988年4月 株式会社リコー入社  
2008年7月 同社 経理本部 経理部長  
2009年11月 同社 経理本部 財務部長  
2010年6月 当社 監査役  
2011年4月 株式会社リコー 監査役室長  
2013年7月 Ricoh Europe PLC Executive Vice President  
2016年5月 株式会社リコー コーポレート統括本部  
経営企画センター コミュニケーション支援部長  
同社 コーポレート統括本部 経営企画センター  
経営管理部長  
2017年4月 同社 監査役  
2017年6月 当社 入社  
2021年6月 当社 執行役員  
当社 経営管理本部長  
2021年10月 当社 経営管理本部 財務部長  
2022年6月 テクノレント株式会社 取締役(現任)  
2023年4月 当社 常務執行役員  
2025年4月 当社 専務執行役員(現任)  
当社 本社担当(現任)  
2025年6月 当社 取締役(現任)  
2025年7月 当社 財務戦略担当(現任)

新任

### 社外取締役

**戒井 真理** えびすい まり ④

所有する当社株式数 1株  
取締役在任期間 5年  
取締役会出席状況 14回/14回(100%)

**略歴**  
1985年4月 味の素ゼネラルフーズ株式会社  
(現 味の素AGF株式会社) 入社  
1997年11月 米国公認会計士合格  
1998年3月 KPMGピーターマリック 東京事務所  
(現 KPMG税理士法人) 入所  
2001年7月 有限会社戒井会計コンサルティング  
代表取締役(現任)  
米国公認会計士(USCPA)イリノイ州登録  
2006年11月 米国公認会計士(USCPA)ワシントン州登録  
2008年4月 公認不正検査士(CFE)登録  
2016年6月 一般社団法人 Japan Society of U.S.  
CPAs 理事  
2020年6月 当社 社外取締役(現任)  
2022年5月 イオンディライト株式会社 社外監査役(現任)  
2022年9月 ファミリービジネス学会 監事(現任)  
2024年3月 公益社団法人企業メセナ協議会監事(現任)

再任 社外 独立 女性

# Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

## ● 役員紹介

社外取締役鼎談

コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

リスクマネジメント

## Section 6

データ



## 役員紹介

## 取締役

（取締役会への出席状況は2024年度の実績。所有する当社株式数は2025年3月末時点）

### 社外取締役

#### 原澤 敦美 はらさわ あつみ ⑤

所有する当社株式数 ― 株

取締役在任期間 5年

取締役会出席状況 14回／14回(100%)

略歴	
1992年 4月 日本航空株式会社 入社	
2009年12月 東京弁護士会登録 ソנדエルホフ&アインゼル法律特許事務所 入所	
2014年 6月 デジタルアーツ株式会社 入社	
2015年 4月 山崎法律特許事務所 入所	
2016年11月 五十嵐・渡辺・江坂法律事務所 パートナー（現任）	
2017年 8月 東京都 入札監視委員会委員（現任）	
2018年 4月 ローソンバンク設立準備株式会社（現 株式会社ローソン銀行） 社外監査役（現任）	
2019年 6月 川崎汽船株式会社 社外監査役	
2020年 6月 当社 社外取締役（現任） 公益社団法人日本トリアスロン連合 理事	
2020年 9月 株式会社ギックス 社外監査役（現任）	
2023年 6月 公益社団法人日本航空技術協会 理事	
2025年 3月 川崎汽船株式会社 社外取締役（現任）	

再任 社外 独立 女性

### 社外取締役

#### 野地 彦旬 のじ ひこみつ ⑧

所有する当社株式数 300株

取締役在任期間 1年

取締役会出席状況 12回／12回(100%)

略歴	
1982年 4月 横浜ゴム株式会社 入社	
2002年 7月 同社 新城工場 副工場長	
2004年 6月 同社 三島工場長	
2007年 1月 ヨコハマタイヤ フィリピンINC. 代表取締役社長	
2008年 6月 横浜ゴム株式会社 執行役員 タイヤ生産本部長 兼 ヨコハマタイヤ フィリピンINC.代表取締役社長	
2009年 1月 同社 執行役員 タイヤ生産本部長	
2009年 6月 同社 取締役 執行役員 タイヤグローバル生産本部長	
2010年 6月 同社 取締役 常務執行役員 タイヤ管掌	
2011年 4月 同社 取締役 専務執行役員 タイヤ管掌	
2011年 6月 同社 代表取締役社長	
2017年 3月 同社 取締役副会長 兼Alliance Tire Group 代表取締役会長	

### 社外取締役

#### 一ノ瀬 隆 いちのせ たかし ⑥

所有する当社株式数 ― 株

取締役在任期間 3年

取締役会出席状況 14回／14回(100%)

略歴	
1981年 4月 ソニー株式会社（現 ソニーグループ株式会社） 入社	
2006年 4月 ソニーケミカル株式会社 （現 デクセリアルズ株式会社）常務取締役	
2008年 1月 ソニーケミカル&インフォメーションデバイス株式会社（現 デクセリアルズ株式会社） 取締役執行役員専務	
2008年 8月 同社 代表取締役社長	
2012年 9月 デクセリアルズ株式会社 代表取締役社長	
2021年10月 リンクステック株式会社 代表取締役会長	
2022年 6月 当社 社外取締役（現任）	
2025年 4月 物産フードサイエンス株式会社 （現 Bフードサイエンス株式会社）代表取締役社長 （現任）	

再任 社外 独立

### 社外取締役

#### 入佐 孝宏 いりさ たかひろ ⑦

所有する当社株式数 ― 株

取締役在任期間 2年

取締役会出席状況 14回／14回(100%)

略歴	
1989年 4月 株式会社リコー 入社	
2003年 6月 同社 サーマルメディアカンパニー サーマル営業部 部長	
2007年 3月 Ricoh Industrie France S.A.S. General Manager	
2011年 4月 株式会社リコー サーマルメディアカンパニー 事業統括室 室長	
2012年10月 同社 ケミカルテクノロジー & プロダクツ事業本部 事業統括センター 所長	
2013年10月 同社 イングストリアルメディアソリューションズ 事業部 事業統括室 室長	
2015年10月 同社 IMS事業部 グローバルビジネスセンター 所長	
2017年 4月 同社 コーポレート統括本部 経営企画センター 経営戦略部 部長	
2018年 4月 同社 経営企画本部 経営企画センター 経営戦略部 部長	

### 社外取締役

#### 内村 裕也 うちむら ひろや ⑨

所有する当社株式数 ― 株

取締役在任期間 ― 年

取締役会出席状況 ―

略歴	
1990年4月 株式会社第一勧業銀行（現 株式会社みずほ銀行） 入社	
2016年4月 株式会社みずほ銀行 アジア・オセアニア審査部長	
2017年4月 同社審査業務部長	
2018年4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ 与信企画部長	
2019年4月 株式会社みずほ銀行 与信企画部長 株式会社みずほ銀行 執行役員	
2020年4月 株式会社みずほ銀行 執行役員 審査担当 株式会社みずほ銀行 執行理事	
2021年7月 リテール・事業法人部門 副部門長 兼大企業・金融・公共法人部門 副部門長 兼グローバルコーポレート部門 副部門長	
2024年4月 みずほ信託銀行株式会社 執行理事 リテール・事業法人部門 副部門長 兼大企業・金融・公共法人部門 副部門長	
2024年4月 みずほリース株式会社 執行役員 リスクマネジメント統括部長	
2025年4月 同社 常務執行役員 リスク管理グループ長 兼リスクマネジメント統括部長（現任）	
2025年6月 当社 社外取締役（現任）	

新任 社外

2019年 4月 同社 経営企画本部 経営企画センター所長

2020年 4月 同社 理事

2021年 4月 同社 コーポレート執行役員  
同社 リコーフューチャーズ ビジネスユニット  
プレジデント

2023年 4月 同社 コーポレート上席執行役員（現任）  
同社 リコーデジタルサービス ビジネスユニット  
プレジデント（現任）

2023年 6月 当社 社外取締役（現任）

2023年11月 リコージャパン株式会社 取締役 会長執行役員  
（現任）

再任 社外

### 社外取締役

#### 大森 みどり おおもり みどり ⑩

所有する当社株式数 ― 株

取締役在任期間 ― 年

取締役会出席状況 ―

略歴	
1985年 4月 森ビル株式会社入社	
1998年11月 同社 都市開発本部 六六事業推進本部 参事	
2003年 7月 同社 タウンマネジメント事業室 上席参事 副 室長 兼プロモーショングループ長	
2008年 1月 同社 都市開発部 開発1部 上席参事 担当部長	
2009年 9月 同社 都市開発本部 環2地区計画推進統括部 理事・事業企画部長 兼エリアマネジメント準備室長	
2013年 9月 同社 都市開発本部 計画企画部 統括部長補佐 計画推進部 部長	
2020年 6月 同社 専門役員 都市開発本部 計画企画部 計画推進部（六本木担当）（現任）	
2025年 6月 当社 社外取締役（現任）	

新任 社外 独立 女性

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

### ● 役員紹介

社外取締役鼎談

コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重／  
持続可能なサプライチェーンの構築

リスクマネジメント

### Section 6

データ



## 役員紹介

### 監査等委員である取締役

(取締役会への出席状況は2024年度の実績。所有する当社株式数は2025年3月末時点)

#### 社外取締役(監査等委員)

#### 川島 時夫 かわしま ときお 11

所有する当社株式数 ― 株

取締役在任期間 5年

取締役会出席状況 14回/14回(100%)

監査等委員会出席状況 22回/22回(100%)

略歴
1982年 4月 株式会社三菱銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入社
2008年 9月 同社 ドイツ総支配人
同社 デュッセルドルフ支店長
BTMU Lease (Deutschland) GmbH
(現 MUFU Europe Lease (Deutschland) GmbH i.L)社長
2011年 4月 オムロン株式会社入社
2011年 6月 同社 常勤監査役
2019年 6月 株式会社共立メンテナンス 社外取締役
(監査等委員)(現任)
ディー・ティー・ホールディングス株式会社
社外監査役(現任)
2020年 6月 当社 社外取締役(監査等委員)(現任)

再任 社外 独立

#### 社外取締役(監査等委員)

#### 深山 徹 みやま とおる 13

所有する当社株式数 ― 株

取締役在任期間 3年

取締役会出席状況 14回/14回(100%)

監査等委員会出席状況 22回/22回(100%)

略歴
1998年 4月 弁護士登録
河和法律事務所 入所
2006年10月 深山法律事務所開設 代表弁護士(現任)
2019年 6月 株式会社コーセー 社外監査役(現任)
2020年 8月 小津産業株式会社 社外監査役(現任)
2022年 6月 当社 社外取締役(監査等委員)(現任)

再任 社外 独立

#### 社外取締役(常勤監査等委員)

#### 中沢 ひろみ なかざわ ひろみ 12

所有する当社株式数 ― 株

取締役在任期間 3年

取締役会出席状況 14回/14回(100%)

監査等委員会出席状況 22回/22回(100%)

略歴
1988年 4月 株式会社三井銀行(現 株式会社三井住友銀行)入社
1995年10月 太陽監査法人(現 太陽有限責任監査法人)入所
1998年 1月 太田昭和監査法人
(現 EY新日本有限責任監査法人)入所
公認会計士登録
1999年 4月 日本電産株式会社(現 ニデック株式会社)入社
2012年 9月 株式会社シーボン 常勤監査役
2013年 6月 同社 執行役員
2015年 6月 同社 常勤監査役
2017年 6月 日本ビストンリング株式会社 社外取締役
2020年 6月 当社 社外取締役(監査等委員)(現任)
2022年 6月 株式会社Welfare すずらん 監査役(現任)
2022年12月 株式会社IMAGICA GROUP 社外取締役
(監査等委員)(現任)
2024年 4月 エンプラス株式会社 監査役(現任)
2025年 6月 株式会社ミマキエンジニアリング 社外取締役
(現任)

再任 社外 独立 女性

### 執行役員

#### 社長執行役員

#### 中村 徳晴

取締役会議長

サステナビリティ戦略総括

#### 常務執行役員

#### 池内 寿尚

戦略投資本部長

経営管理本部特命担当

株式会社Welfare すずらん

取締役

#### 執行役員

#### 阿部 一哉

審査本部長

#### 執行役員

#### 山本 達雄

業務本部長

テクノレント株式会社

取締役

#### 専務執行役員

#### 佐野 弘純

営業担当

#### 常務執行役員

#### 黒川 憲司

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

#### 細井 英典

株式会社Welfare すずらん

取締役会長

#### 執行役員

#### 永井 良二

株式会社Welfare

すずらん 代表取締役社長

#### 専務執行役員

#### 大澤 洋

本社担当

財務戦略担当

テクノレント株式会社

取締役

#### 常務執行役員

#### 井野 昇一

エリア営業本部長

#### 執行役員

#### 河野 満

営業統括本部長

営業統括本部

ビジネスシステム推進部長

#### 執行役員

#### 永田 亜衡

環境・不動産営業本部長

#### 常務執行役員

#### 荒木 優一

人事戦略担当

グループ人財統括本部長

取締役会室長

#### 執行役員

#### 松上 恵美

内部統制担当

#### 執行役員

#### 佐々木 麻利

テクノレント株式会社

取締役 常務執行役員

経営管理本部長

#### 執行役員

#### 滝田 健太郎

コンプライアンス担当

経営管理本部長

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

#### ● 役員紹介

社外取締役鼎談

コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/

持続可能なサプライチェーンの構築

リスクマネジメント

### Section 6

データ



## 社外取締役鼎談



社外取締役  
(常勤監査等委員長)

中沢 ひろみ

社外取締役  
(指名報酬委員長)

一ノ瀬 隆

社外取締役

野地 彦旬

## 課題を見極め企業価値へと昇華する 協働が生む持続的な企業価値向上

経営を取り巻くさまざまな課題を率直に共有し、解決の道とともに描くこと。その積み重ねこそが、持続的な企業価値向上につながります。本対談では、多様な視点を活かした議論を通じて、ガバナンスの実効性を高めるとともに、経営陣との協働がもたらす信頼と成長の姿を語っていただきました。

— 現在の取締役会について、どのようなご意見をお持ちですか。

一ノ瀬 私は、2022年6月より社外取締役を務めていますが、当社の取締役会は独立社外役員が過半数を占め、かつ多様性に富んでいたため、当時の日本企業のなかでも先進的なガバナンス体制が構築されているという印象を受けました。それから数年を経た今、役員構成など外から見える形は変わらず整っているも

のの、取締役会の実効性の面で、乗り越えるべき新たな課題に直面しているのではないかと考えています。

中沢 社外取締役から上がった疑問を踏まえた議論の深化のための工夫の余地はありますし、企業価値向上に向けた必要十分な審議の機会の確保と意思決定のスピード感のバランスなどには、私も課題を感じていますね。

野地 私は2024年6月に社外取締役に就任しましたが、一ノ瀬さんが言われるように、取締役会の構造は非常にしっかりしている会社だと感じました。それに、社外取締役の皆さんがかなり率直に発言されていて、本当に感心しました。社外取締役のそのような姿勢によって、緊張感のある取締役会になっているとも思います。一方で、社外の間には理解しにくかったり、把握できていなかったりする情報の提供や、細部の説明が足りないと感じることもあります。

一ノ瀬 取締役会で説明する社員が事実や意見を率直に言葉にできていないのではないか、と感じる場面がありますし、予定調和で議事が進んでいると感じることもあります。

野地 最も避けるべきは当社グループの企業価値が損なわれることです。取締役であっても社員であっても、本音で対話できる環境づくりが必要なのではないでしょうか。また、本来なら取締役会で議論すべきではないかと考えられる案件が経営会議のみで決議されていることもあります。この線引きは、何らかの形で明確に定義すべきだと思っています。事業を遂行する上では、あえてリスクを取るタイミングもありますが、リスクに見合うリターンを得ることができるのか、そのバランスを見極める上でも、取締役会の運営には改善の余地があると思います。

中沢 私達社外取締役がこのように率直に発言できるのは、社長との信頼関係を構築できていることも重要な点かと思えます。私は常勤監査等委員という立場で、2週間ごとに、社長と1on1ミーティングをさせていただいております。そこでは、毎週参加している経営会議や内部監査への立ち会い、現場の業務のヒアリングなどを通じて感じたこと、監査等委員会での意見などについてもできる限り率直な意見交換をさせていただ

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介

#### ● 社外取締役鼎談

コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

リスクマネジメント

### Section 6

データ



## 社外取締役鼎談

ております。こうしてガバナンス向上に向けて一歩ずつ歩みを進めているからこそ、次に向き合うべき課題が見えてきたというのが当社グループのガバナンスの現在地なのだと思います。

— リコーリースグループの次なる成長に向けて、どのようなことが必要だとお考えですか。

**中沢** 現在、次期中期経営計画（以下、次期中計）の策定に向けた議論を進めていますが、成熟期にあるリース業界のなかで、いかにして企業価値を向上させ続けるかは大きな課題です。新たなものを生み出したり、既存のものを組み替えたり、右肩上がりであっても、ときには過去を否定しながら前進すべき場面も出てくるかもしれません。常に資本市場を意識し、これまでの方法論をも疑っていくという意味では、さまざまな経歴や経験を有し、かつ第三者的な視点を持つ社外取締役が重要な役割を担うことになると考えています。

**一ノ瀬** それにはスピード感も大切です。先日、当社グループのDXについて意見を申し上げたのですが、時代の要請に対応した意思決定を迅速に行うことはもちろん、その変化をいとわない企業文化を醸成することが大きなカギを握ると思います。当社グループの社員は非常に真面目で堅実ですが、これからの未来を描いていくためには、前例にとらわれることなく、新たな発想に基づいた提案ができる、言うなれば個性的な人材の獲得・育成が急務だと考えます。

**中沢** 日本の企業で圧倒的に数が多いのは、当社グループが主な顧客層とする中小企業です。しかも、当社の営業体制は、北は北海道から南は沖縄県まで、地域に根づいて全国の中小企業を支えている。この点に、もっと誇りを持つべきではないかと思っています。多くの中小企業を金融・サービスを通じて陰ながら支えているという自負は、企業としての存在意義にもつながるものですし、こうした特色について自信を持って打ち出してもいい

のではないのでしょうか。

**一ノ瀬** それが当社グループらしさにつながるということですね。現中期経営計画（2023～2025年度）は“地続き”の変異を重要施策としていました。次期中計の戦略のなかで、当社グループの一丁目一番地であるオフィス分野など、得意な領域で圧倒的にNo.1になるという方向性が示されていますが、ともすると現状維持のようなやや消極的な印象を受けました。

**野地** 私は、「No.1」の先には「オンリーワン」があると思っています。当社グループにはぜひそのポジションを目指してほしいと思っています。そのためには、不得意分野に目を向ける必要があるでしょうし、場合によってはM&Aなども必要になるかもしれません。しかし、こうした課題を乗り越えることで、機関投資家をはじめとする株主の皆様にもご納得いただける企業体へと進化していけるのではないかと考えています。

**一ノ瀬** 加えて、当社グループの主要事業の業態はBtoBですが、ベンダーの先にいる最終顧客、つまり中小企業をはじめとするお客様にどのような価値を提供できるのか、という視点をより強く持つべきではないかとも思います。

**中沢** そうですね。真のイノベーションは、エンドユーザーのニーズを拾い上げてこそ起こせるものだと思います。既存の事業基盤を大切にしながら、同時に当社グループならではの商品・サービスを生み出していくには、高いレベルでの経営の舵取りが必要ですが、取締役会はもちろん、社員一人ひとりに至るまで、新たな顧客価値の提供に向けた挑戦に全社がワンチームで取り組んでいけると良いですね。

**野地** 新たな商品・サービスを生み出すということであると、社内提案制度「Mirai Creation」はとても良い取り組みですね。

**中沢** 「Mirai Creation」は、よく見られるような、賞を授けて終わりというのではなく、それを出発点に新規事業の育成にしようという本気で取り組んでいます。このほか、若手管理職向けの対話型の教育の場として続いている、「RLみらい塾」もありますが、社長自ら講師も務めています。当社グループの教育・育成に対するエネルギーは相当なものかと思います。

**一ノ瀬** 以前、私は前職時代に、「RLみらい塾」の講師を依頼されたことがあります。私自身、大きな組織から独立して起業し、経営を担っていた時期だったこともあり、当時から社長であった中村さんから学ぶことが多々ありました。なかでも、「経営者の意志を実行してくれるのは社員なのだから、いかにして人材を発掘し、育てていくか、そのプロセスが大事なのだ」という言葉は強く印象に残っていますし、その信念のもと具体的な取り組みを続けていることには感銘を受けます。

**中沢** 新たな変異を生むDNAを定着させていきたい、という社長の意志を強く感じますよね。

**一ノ瀬** ただ、経営者としてのコミットメントをもう一段強化しても良いのではないかとと思います。事業環境が変化していくなか



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介

#### ● 社外取締役鼎談

コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

リスクマネジメント

### Section 6

データ



## 社外取締役鼎談

で、いかにして時代に適応していくか、それに向けた社員のモチベーションをいかにして維持・向上させていくか。社長以下、執行役員の方々に、このような視点もあるのだと働きかけていくことも、現在の当社における社外取締役の役目だと考えています。

**野地** そのためには、「いつまでに、これを、このようにします」と、社長にコミットしてもらうことが肝要ですね。それに合わせて社外取締役である私達も意見しますし、指名報酬委員会としては、業績以外の定性的な部分でも評価しなければなりませんから。

**中沢** 先ほどお話に出たDXについても、一般的にITに関しては歴史的な遺産のようなものがあって、なかなか簡単には進まないというのも実情かと思います。そうしたレガシーを断ち切って、あるべき姿や中期経営計画の戦略の実現に向けて、何としてもDX化をやり遂げるという、トップダウンの号令も必要だと考えます。

**一ノ瀬** 次の成長に向けてはさらなるガバナンスの高度化も不可欠ですが、これについては先ほど野地さんも言われていたよう



に、すべての参加者が共通認識を持って取締役会に臨むための工夫が必要だと思います。社外取締役を株主・投資家の代弁者であるにとらえれば、取締役会で発言する際の責任の重さ、そして、その発言内容に100%の納得を得るための準備や答弁の重要性を理解していただけるのではないのでしょうか。また、海外を含め、機関投資家からの当社グループへの期待の高さをさまざまな現場で感じますので、社長にはIR面談をさらに積極的に行ってほしいと考えています。当社グループの考えや方向性を真摯に説明し続けることで市場からの評価が上がる側面もあると思いますし、機関投資家の質問を受けながら新たに見えてくることもあると思います。

**中沢** 上場企業である以上、機関投資家と有意義な対話を行うに足るオリジナリティのある戦略や成長ストーリーを持っておくべきですね。市場を意識した対話に関しては、最近社内の意識にも変化が生じていると感じます。今後もぜひ対話の場を活かし、社外取締役も参加できる機会なども増やしていただきたいです。加えて、独立役員同士の意見交換の場である懇談会の開催も継続していきたいですね。社外取締役が、それぞれの専門的な見地などから助言するだけでは、せっかくの多様性も有効に機能しません。独立社外役員のオピニオン形成の場として、指名報酬委員会の委員長である一ノ瀬さんを中心に、社外取締役同士が非公式の場で対話する機会が増えていますから、また一步、ガバナンス強化に向けての前進となりますね。

— 今後に向けて、ご自身が担うべき役割をお聞かせください。

**中沢** 当社グループは今、事業を手掛ける金融会社から、金融を手掛ける事業会社へと転換を図っている段階にあります。それには、リース・ファイナンスの枠を超えて、独自性のある事業や企業文化を打ち出していく必要もあります。リスクマネジメントを推進し、その過程で得た現場での気づきや課題感などを社外取締



役の方々と共有しながら、監査等委員としての役割を果たしていきたいと思っています。当社グループの監査等委員は、現場からの意見を伺う機会を大切に現場往査などにも積極的に参加しています。当社グループが飛躍的な成長を遂げるには、目指す姿と現場の実態とのギャップを埋めることも大切ですから、その役割を全うしたいと考えています。

**野地** 私は社外取締役として、リスクになりうるものを抜け・漏れなく把握できているか、議論できているかという点に、今後も強くアンテナを張っていくつもりです。社外取締役のスキルや経験を効果的に活用してもらうためにも、社内とは別の視点を持つ私達に「YES」と言わせるデータや根拠を準備し、丁寧に説明していただくことを求めていきたいと考えています。

**一ノ瀬** 企業価値は株価に表れるものだと思います。そして株価とは、誠実性・成長性に加え、いかに社会に価値を提供しているかという企業としての存在意義が可視化されることでも、向上していくものだと考えています。これらの要素を掛け合わせ、当社グループならではの価値創造ストーリーを描いていけるよう、経営陣をサポートするとともに、社外取締役としてチェック機能を発揮させることに尽力してまいります。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介

#### ● 社外取締役鼎談

コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

リスクマネジメント

### Section 6

データ



# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスに関する考え方と推進体制

リコーリースグループは、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います。また、ステークホルダーを社会、顧客、社員および株主と定め、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いきます。

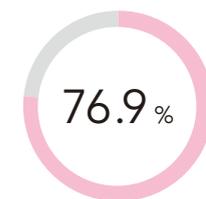
今後も、社会環境・法制度等の変化に応じた仕組みを常に検討し、コーポレート・ガバナンスのさらなる強化を図り、改善に努めていきます。

## コーポレート・ガバナンスの概要（2025年6月23日現在）

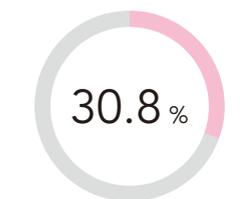
機関	監査等委員会設置会社
執行役員制度	あり
取締役会の議長	代表取締役 社長執行役員
取締役	13名（うち、10名が社外取締役、8名が独立社外取締役） 監査等委員ではない取締役10名（うち、7名が社外取締役、5名が独立社外取締役） 監査等委員である取締役3名（全員が独立社外取締役）
取締役会開催状況 <sup>※1</sup>	開催回数14回／平均出席率100%
取締役会の諮問機関	指名報酬委員会 5名 （全員が独立社外取締役。ただし、監査等委員である取締役を除く）で構成
監査等委員会開催状況 <sup>※1</sup>	開催回数22回／平均出席率100%
取締役へのインセンティブ付与	単年度業績連動賞与（短期インセンティブ） 株式報酬 <sup>※2</sup> （中長期インセンティブ）

※1 2024年度 ※2 株式信託方式

取締役会の社外比率



取締役会における女性比率



監査等委員会の社外取締役比率



## ガバナンス強化・改革の取り組み・歴史

2015年	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレート・ガバナンス報告書提出開始</li> <li>指名報酬委員会設置</li> <li>社外取締役の割合22.2% 女性社外取締役の割合11.1%</li> </ul>
2016年	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会実効性評価開始</li> <li>社外取締役の割合40.0% 女性取締役の割合10.0%</li> </ul>
2017年	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役報酬制度改定（業績連動報酬の総報酬に占める割合を50%へ高める）</li> </ul>
2018年	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外取締役の割合45.4% 女性取締役の割合9.1%</li> </ul>
2019年	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役任期短縮（2年→1年）</li> <li>株式報酬制度を導入</li> <li>社外取締役の割合50.0% 女性取締役の割合16.7%</li> </ul>
2020年	<ul style="list-style-type: none"> <li>監査等委員会設置会社へ移行</li> <li>社外取締役の割合64.2% 女性取締役の割合23.1%</li> <li>指名報酬委員会の構成を全員独立社外取締役へ</li> </ul>
2021年	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を開示</li> <li>社外取締役の割合69.2% 女性取締役の割合23.1%</li> <li>コーポレートガバナンス・コード全83原則への対応状況を開示</li> </ul>
2022年	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外取締役の割合76.9% 女性取締役の割合30.8%</li> <li>監査等委員会の構成を全員独立社外取締役へ</li> <li>社外取締役の自己評価を開始</li> <li>指名報酬委員会による代表取締役 社長執行役員の業務執行状況評価の開始</li> <li>独立社外取締役のみの意見交換会を開始</li> </ul>
2023年	<ul style="list-style-type: none"> <li>株式報酬制度を改定</li> <li>実効性評価回答結果に基づく全取締役へのヒアリングを開始</li> </ul>
2024年	<ul style="list-style-type: none"> <li>執行役員からの社外取締役に対する評価を開始</li> <li>役員報酬制度改定に向けた議論を開始</li> </ul>

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介

社外取締役鼎談

● コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

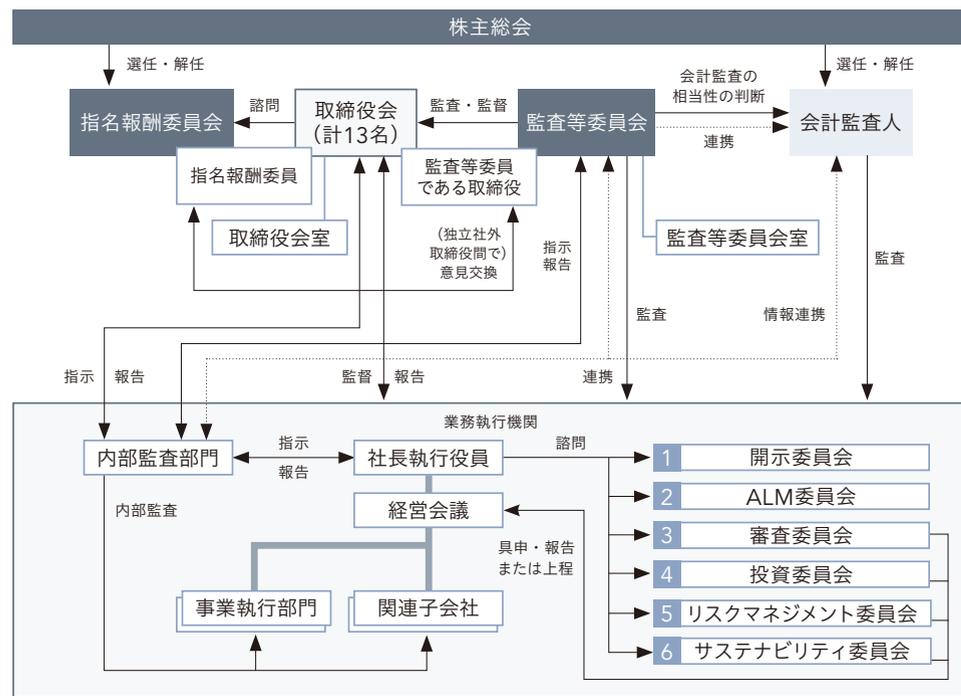
リスクマネジメント

### Section 6

データ



## コーポレート・ガバナンス体制図（2025年6月23日現在）



### 取締役会

当社の取締役会は、取締役13名（うち、監査等委員である取締役3名）で構成されています。また、取締役13名のうち、10名は社外取締役（監査等委員である取締役3名含む）であり、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などについて審議し、意思決定を行います。

当社は、監査等委員会設置会社制度を採用しており、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、迅速かつ機動的な意思決定を可能としています。なお、取締役会は、経営計画等を審議・決定し、一方で、個々の取締役および執行役員の職務執行の監督を行っています。

2024年度の実効性評価では、定例の月次決算報告、営業報告および各本部の業務執行報告などのモニタリングのほかに、当社の資本コストや株価を意識した経営に関する議論が行われました。加えて、当社のサステナビリティ委員会で討議検討された事項についても取締役会で報告されており、中期経営計画（2023～2025年度）にて定める人的資本関連や気候変動関連の非財務目標への取り組み状況について、監督・議論・助言を行いました。また、取締役会とは別に、社内外含む全取締役が参加する中期経営計画の審議会も開催しました。その結果、2024年度の実効性評価において、現状を評価する回答が高い割合を占め、取締役会の実効性は有効に機能していることが確認されました。

## 取締役会 主な年間議題

4月	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ガバナンス</li> <li>●経営戦略</li> <li>●経営戦略</li> </ul>	取締役の個人別の報酬等の決定方針改定の決議 事業計画の修正について 中期経営計画の進捗について（BPO本部）
5月	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ガバナンス</li> <li>●ガバナンス</li> <li>●経営戦略</li> </ul>	指名報酬委員会活動報告（社外取締役の自己評価総括報告含む） リスクマネジメント委員会報告 政策保有株式の検証報告 中期経営計画の進捗について（営業統括本部）
6月	<ul style="list-style-type: none"> <li>●経営戦略</li> </ul>	中期経営計画の進捗について（経営管理本部）
7月	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ガバナンス</li> <li>●経営戦略</li> <li>●サステナビリティ</li> </ul>	内部監査結果報告 中期経営計画の進捗について（エリア営業本部） サステナビリティ委員会報告
8月	<ul style="list-style-type: none"> <li>●経営戦略</li> <li>●資本政策</li> </ul>	人的資本経営に関する施策の進捗と今後の対応について 中期経営計画の進捗について（BPO本部、審査本部、業務本部） 資本コスト経営の状況と今後の対応について
9月	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ガバナンス</li> <li>●経営戦略</li> <li>●経営戦略</li> </ul>	監査等委員会活動状況報告 2024年度上期の事業計画の進捗状況と下期計画について 中期経営計画の進捗について（as a Service分野）
10月	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ガバナンス</li> <li>●経営戦略</li> <li>●ガバナンス</li> </ul>	政策保有株式の検証報告 中期経営計画の進捗について（as a Service分野） リスクマネジメント委員会報告
11月	<ul style="list-style-type: none"> <li>●経営戦略</li> <li>●経営戦略</li> </ul>	IT課題に対する施策の進捗と今後の対応について 中期経営計画の進捗について（エリア営業本部）
12月	<ul style="list-style-type: none"> <li>●経営戦略</li> <li>●サステナビリティ</li> </ul>	中期経営計画の進捗について（BPO本部、経営管理本部） サステナビリティ委員会報告
1月	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ガバナンス</li> <li>●ガバナンス</li> <li>●経営戦略</li> <li>●経営戦略</li> </ul>	取締役会実効性評価について 内部監査結果報告 人的資本経営に関する施策の進捗と今後の対応について 中期経営計画の進捗について（営業統括本部）
2月	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ガバナンス</li> <li>●ガバナンス</li> <li>●経営戦略</li> </ul>	取締役会実効性評価結果概要報告 政策保有株式の検証報告 中期経営計画の進捗について（環境・不動産営業本部、審査本部、業務本部）
3月	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ガバナンス</li> <li>●経営戦略</li> <li>●経営戦略</li> </ul>	取締役会実効性評価結果を踏まえた今後の取り組みについて IT課題に対する施策の進捗と今後の対応について 中期経営計画の進捗について（as a Service分野）

## Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介

社外取締役鼎談

●コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

リスクマネジメント

Section 6

データ



## 任意の諮問委員会

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（監査等委員である取締役は除く）のみで構成された指名報酬委員会を設置しています。そのほか、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。

1	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
2	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
3	審査委員会	審査業務に関わる審議・決定ならびに審査関連事項の報告を行うことを目的
4	投資委員会	企業などへの出資の審議および出資先企業などのモニタリング報告をすることを目的
5	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の網羅的・統括的な管理と損失の回避・防止を図り、リスクマネジメントを推進することを目的
6	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

## 指名報酬委員会

当社は、取締役会の諮問機関として、取締役候補者の指名と経営陣の選解任、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（監査等委員である取締役は除く）5名のみで構成する指名報酬委員会を設置しています。

**指名** 2024年度は、社長執行役員との面談を通して、会社業績および会社の持続的成長と中長期的な企業価値向上の観点から評価を行い、社長執行役員の再任を決定しました。また、その面談を通して、社長執行役員のサクセッションプランについて議論し、人材育成の観点から審議をしました。加えて、社内のみならず、重要性が一層高まっている社外取締役に関するサクセッションについても複数回にわたり審議を実施しました。また、2025年6月以降の取締役体制について、候補者の略歴、選定理由等を参照しながら審議を行いました。なお、昨年度に引き続き、本年度も社外取締役の自己評価を実施し、その総括について、指名報酬委員会および取締役会にて報告を行いました。

**報酬** 2024年度は、役員報酬サーベイの結果レビューを行い、取締役の報酬構成の状況について審議するとともに、当社にとって望ましい報酬額および報酬体系について議論を重ねました。その結果、以下のように対応することとしました。まず、取締役の報酬額については、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、優秀な人材を継続的に確保し、業績に応じた適切なインセンティブを付与できる報酬水準および体系とすることとしました。また、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）についても、当社株式の保有を通じて取締役が株主の皆様と利害を共有し、中長期的な業績向上と企業価値の増大に貢献する意識を一層高めることを目的として、本制度の対象者に追加することとしました。さらに、代表取締役社長執行役員の業績報酬を決定する際には、定量評価のみを評価基準として用いることとし、指名報酬委員による定性評価は、代表取締役社長執行役員の再選解任の判断に限定して用いることとしました。

## 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取締役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、全員が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、常勤の監査等委員が1名います。2024年度の監査等委員会では、年度を通じ以下の決議、報告・共有、審議・協議等を行いました。

決議事項	監査等委員の職務分担、会計監査人の再任、会計監査人の監査報酬の同意、監査等委員会の監査報告書の提出、補欠監査等委員選任議案に対する同意など
報告・共有事項	会計監査人からの監査計画および監査概要の報告、経理部からの決算方針および決算概要の報告、内部監査の実施報告、内部統制室からの内部統制システムに関する基本方針および運用状況報告、経営会議、諮問委員会等の重要会議の概況報告など
審議・協議事項	監査等委員会活動方針、重点監査テーマの設定、取締役会開催日における議案の事前確認、指名報酬委員会の議事に関する検討、会計監査人との主要な監査上の検討事項（KAM）、その他監査上の論点や気づき事項にかかる協議、会計監査人の評価など

## 取締役の報酬と評価制度

当社の取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動賞与及び株式報酬（業績連動型）により構成し、総報酬における業績連動報酬（賞与及び株式報酬）の割合は、職責の重い取締役ほど高くなるように決定し、業績および企業価値との連動性を高めるものとしています。また、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、原則として、基本報酬および株式報酬（非業績連動型）により構成されています。（業績目標100%達成時ににおける報酬等の種類ごとの比率の目安についてはP.70図をご確認ください。）

業績連動賞与については、業績指標として、①連結営業利益、②連結営業利益達成率、③ROA指標があり、非財務指標として中期経営計画（2023～2025年度）の非財務目標の一部である社員ハピネス値（社員エンゲージメント調査スコア）を算定式の指標としています。これらの指標と業務執行状況に応じた評価に基づき、業績連動賞与の金額が決定します。

なお、株式報酬の算定式にも非財務指標を取り入れており、外部のESG調査機関からの評価に関する係数を設定しています。具体的には「日経SDGs経営調査」における評価が★4以上、CDP気候変動レポートにおける評価が「リーダーシップ」以上、FTSE Blossom Japan Indexの構成銘柄に含まれていることなどの達成状況に応じた係数となっています。

また、代表取締役社長執行役員を除く業務執行取締役の評価は代表取締役社長執行役員が指名報酬委員会に諮問し、その答申内容に従って決定しています。代表取締役社長執行役員の業績連動報酬においては、先述の定量評価のみを評価基準として用いることとしています。なお、指名報酬委員による評価は、代表取締役社長執行役員の再選解任の判断に用いることとしています。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介

社外取締役鼎談

● コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

リスクマネジメント

### Section 6

データ



## コーポレート・ガバナンス

### 業務執行取締役の報酬構成

代表取締役社長執行役員	基本報酬 (40%)	業績連動賞与 (30%)	株式報酬 (30%)
取締役 (代表取締役社長執行役員以外)	基本報酬 (50%)	業績連動賞与 (25%)	株式報酬 (25%)

### 社外取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬構成

社外取締役 (監査等委員である取締役を除く)	基本報酬 (95%)	株式報酬 (5%)
---------------------------	---------------	--------------

※業績目標100%達成時における報酬等の種類ごとの比率の目安

## 取締役会の実効性評価（2024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（監査等委員含む）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。

#### <分析・評価のプロセス>

- (I) 2025年2月に社内外含む全取締役（13名）に対してのアンケートを実施
- (II) (I)のアンケート結果概要を2月の取締役会で報告
- (III) (I)のアンケート結果を踏まえ、当社取締役会に対する問題意識などをさらに深掘りするため、2025年2～3月内に、全取締役に対してヒアリングを実施
- (IV) (I)のアンケート結果および(III)のヒアリング結果を踏まえ、2025年3月26日開催の取締役会において、取締役会実効性評価結果および実効性のさらなる向上に向けた施策について報告、審議

#### <アンケートの項目>

2024年度アンケートの大項目は以下のとおりです。設問ごとに、4段階で評価する方式としており（定性評価項目もあり）、それぞれ当該項目に関する自由記述欄を設けています。

1. 「取締役会における議論の状況」について
2. 「取締役会の規模・構成」について
3. 「取締役会の運営」について
4. 「社外役員に対する支援体制」について
5. 「委員会の運営状況」について  
（一部を除き、監査等委員会、指名報酬委員会それぞれのメンバーのみ）
6. 「総合評価」

### 前回抽出された課題と取り組み

#### 事業ポートフォリオの議論の深化

- 次の中期経営計画において議論が行えるよう、事業セグメントの定義やデータ収集、分析方法などの検討を継続実施

#### 指名報酬委員会活動の理解促進

- 指名報酬委員会の年間スケジュールを共有し、取締役会に付議する際には、資料に指名報酬委員会で行われた議論の概要を記載

#### 取締役会での議論充実化に向けた資料の改善

- サマリーや目次を資料に記載することで、理解の促進を図りました。

### 今回抽出された課題

- (I) 取締役会規程（報告および決議基準）の見直し  
これまでの取締役会での議題や報告事項を確認し、取締役の責任範囲と執行側の説明責任を考慮した上で、適切な更新を行います。
- (II) 定例報告の見直し  
報告内容を要点に絞り、簡潔にすることで、取締役会での議論の質を一層向上させます。
- (III) さらなる審議機会の設定  
現在、中期経営計画、資本コスト、人的資本などに関する審議の機会を設けていますが、コーポレートガバナンスや中長期的な課題に関して十分な時間をかけて議論できるよう、現行の審議機会を踏まえた上で、追加の機会設定について検討していきます。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介

社外取締役鼎談

#### ● コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

リスクマネジメント

### Section 6

データ



## 取締役スキルマトリックス

当社が各取締役に期待する分野は以下のとおりです。各取締役が有する知見および知識から特に会社として期待したい分野を表示しています。なお、当社は中長期ビジョンである『循環創造企業へ』に共

感し、ESG・サステナビリティという基本リテラシーを兼ね備えている方を当社の取締役としていることから「ESG・サステナビリティ」分野については取締役全員に●を付しています。

No.	氏名	属性	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に期待する分野								
							ESG・サステナビリティ	企業経営	財務・会計	営業・マーケティング	金融・投資	法律	リスク管理	IT・テクノロジー	人財
1	中村 徳晴	代表取締役			6年	男性	●	●		●	●				●
2	佐野 弘純	取締役			6年	男性	●		●	●					●
3	大澤 洋	取締役			—	男性	●		●			●			
4	戎井 真理	社外取締役	●		5年	女性	●		●			●			●
5	原澤 敦美	社外取締役	●		5年	女性	●				●	●			●
6	一ノ瀬 隆	社外取締役	●		3年	男性	●	●					●		●
7	入佐 孝宏	社外取締役			2年	男性	●		●				●		
8	野地 彦旬	社外取締役	●		1年	男性	●	●					●		●
9	内村 裕也	社外取締役			—	男性	●			●		●			
10	大森 みどり	社外取締役	●		—	女性	●			●					●
11	川島 時夫	監査等委員 社外取締役	●		5年	男性	●			●		●			
12	中沢 ひろみ	監査等委員 社外取締役	●		3年	女性	●		●	●		●			
13	深山 徹	監査等委員 社外取締役	●		3年	男性	●				●	●			

取締役として期待するスキル (分野)	概要
ESG・サステナビリティ	当社が中長期的に目指しているビジョンに共感し、ESG・サステナビリティの観点から適切な助言・監督が期待できること(当社の取締役として求める基本リテラシー)
企業経営	上場・非上場を問わず、大企業の代表取締役および社長経験者であり、企業経営に対する相当の経験を有し、その見地から適切な助言・監督が期待できること
財務・会計	企業におけるCFOや財務・会計部門の責任者、公認会計士・税理士有資格者であり、財務・会計分野に対して適切な助言・監督が期待できること
営業・マーケティング	営業・マーケティング分野での相当の経験を有する等、その見地から適切な助言・監督が期待できること
金融・投資	金融機関・ファンド出身者(銀行・証券等)や、リース・ファイナンス・不動産・M&A等での相当の経験を有する等、その見地から適切な助言・監督が期待できること
法律	契約法務、コーポレート法務等企業活動における法務に関わった経験(対応する法律の作成および研究されたことがあることを含む)もしくは相当の経験を有し、その見地から適切な助言・監督が期待できること
リスク管理	リスク管理について企業内での相当の業務経験を有している、もしくは内部統制・コンプライアンス等に関わる有資格者ならびに生業としている等、その見地から適切な助言・監督が期待できること
IT・テクノロジー	ITまたはテクノロジー分野での相当の経験を有する等、その見地から適切な助言・監督が期待できること
人財	これまでの経験や知見を通じて人事、人材育成、ダイバーシティおよび役員に対するサクセッションプランや役員報酬等に適切な助言・監督が期待できること

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介

社外取締役鼎談

● コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

リスクマネジメント

### Section 6

データ



## 取締役トレーニング

当社の取締役は、自らに求められる役割や責務への理解を深めるとともに、必要な知識の習得や継続的なアップデートに努めています。セミナーへの参加費用や外部講師を招く際の費用などについては、当社が負担しています。新任の社外取締役に対しては、就任前に業界や当社を取り巻く環境に関するレクチャーを実施し、就任後約半年を目安にフォローアップ面談を行っています。また、社外取締役の業界理解を深める取り組みとして、当社が所属する業界の動向をまとめた資料を、取締役会事務局より定期的に提供しています。これらの対応が適切に実施されているかどうかについては、毎年実施する取締役会実効性評価のなかで確認を行っています。

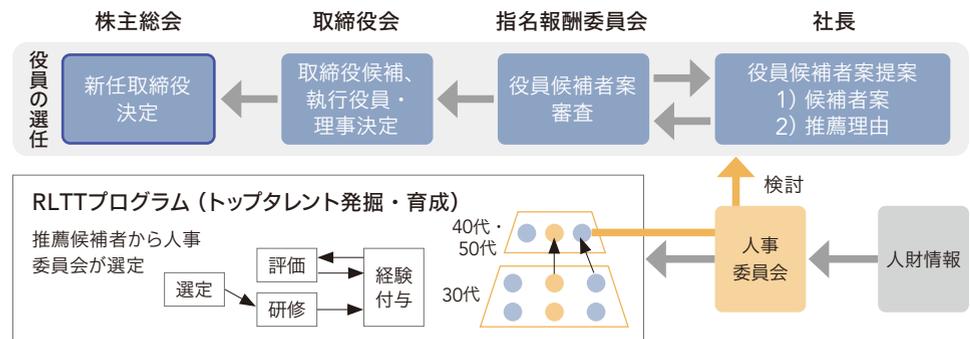
## 後継者計画について

当社は、将来、最高経営責任者等の候補者となりうる人財に対する育成プログラム「リコーリーストップタレント（RLTT）プログラム」を実施しています。同プログラム内コンテンツとして「RLみらい塾」を開催しており、社長の中村が塾長となり、自身の想いや考えを経営哲学として伝え、塾生の経営の視座・視点を養うもので、指名報酬委員会の委員である社外取締役を含めた経営層や塾長が自ら選んだ外部有識者を講師に招き、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。指名報酬委員会は、取締役会における各執行役員の業務執行報告などを通して人財の評価を行っています。

これらの評価を踏まえ、次の最高経営責任者、取締役、執行役員等の決定にあたっては、指名報酬委員会が社内取締役で構成する人事委員会の諮問を経て推薦された候補者の審議を行います。それに加えて、候補者の実績、360度評価の結果や各種懇親機会を通じて得た情報も参考にし、取締役会に最終候補者を答申しています。

また、指名報酬委員会は、後継者育成を「社長がリーダーシップを発揮し推進しなければならない重要課題の一つである」とし、毎年実施する社長評価のなかにおいて、後継者計画の進捗を確認しています。

### 役員選任プロセスの全体像



## 政策保有株式に関する方針

当社は、業務提携、お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、定期的に取り引状況や保有の意義の検証を行い、その結果を取締役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。

## 投融資方針

当社グループは「サステナビリティに対する考え方」に基づき、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ています。社会への負の影響が大きい事業や企業に対しては、投融資などを禁止または抑制します。

気候変動や生物多様性への影響が懸念されるセクターなどについて、国際認証・現地認証取得などを考慮し、お取引先とのエンゲージメントを通じて、環境問題に対する認識を共有し、持続可能な社会の構築に貢献していきます。

[https://www.r-lease.co.jp/sustainability/investment\\_policy/](https://www.r-lease.co.jp/sustainability/investment_policy/)

## 新任役員の紹介



社外取締役  
内村 裕也

日本をはじめ世界の多くの国々がこれまで鋭意推進してきた自由貿易や脱炭素化などの根本理念が激しく揺さぶられる多難な時代を迎えました。各企業には、不確実性を増す環境のなかで複数のシナリオに冷静かつ迅速に対応していくための英知と強靭性がますます求められます。私はグローバルに展開する金融機関で得たさまざまな知見や多様性の理解を活かし、複眼的な視点で経営の監督に努めるとともに、当社グループがリスクテイクとリスクマネジメントのバランスを確りと保ちながら、「循環創造企業」に向けて成長していけるようサポートしてまいります。



社外取締役  
大森 みどり

当社グループは『循環創造企業へ』の進化を掲げ、新たな成長領域に挑戦しています。私は不動産開発や地域価値の創出につながる事業創造に取り組んできた経験を活かし、特に成長分野である、不動産・環境領域における資産形成やリスクマネジメントに貢献してまいります。また、実践的な視点から助言を行い、資本コストを意識した経営の推進にも貢献し、持続的な企業価値向上と豊かな未来の実現に向け、社外取締役としての責務を果たしてまいりたいと存じます。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介

社外取締役鼎談

● コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

リスクマネジメント

### Section 6

データ



# コンプライアンス

## コンプライアンスに関する考え方と推進体制

リコーリースグループは、経営理念を実現する上において、コンプライアンスの徹底を、経営の基本原則と位置づけています。すべての役員・社員が、法令やルールを厳格に遵守するとともに、社会通念および企業倫理にもとることのない、誠実かつ公平な企業活動を遂行しています。

具体的には、リコーリースグループ行動規範に基づき、社内規程の整備、社員教育、内部通報制度の整備など、あらゆる面からコンプライアンス体制を整えています。経営陣が率先垂範するとともに、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）および推進担当部門を定めて、教育・啓発活動を推進しています。それらの活動を検証するため、経営会議において審議し、取締役会に報告しています。

2024年度において、コンプライアンス上の重大な懸念などは認識していません。今後も、コンプライアンス推進体制の強化を図るとともに、意識啓発・理解促進への活動を充実させることで、コンプライアンスの徹底に努めます。

## コンプライアンス教育の実践・強化

当社グループの全社員を対象として、毎年度、eラーニングを実施しています。リコーリースグループ行動規範をもとに、「コンプライアンスの基本」「社員としての基本行動」「法令遵守」などを学習することで、社員一人ひとりがコンプライアンスに関する認識を高め、業務活動において常に意識するように啓発を行っています。

また、コンプライアンスに関する最新の動向やトピックを簡潔にまとめた「“コンプライアンス”ほっとNews」を、社内掲示板で毎月1～2回発信しています。お客様やお取引先からの苦情の対応に関する考え方や留意事項などもテーマとして取り上げ（これらはマニュアルなどにまとめています）、適切な対応を心掛けています。

## 行動規範の策定と周知・浸透

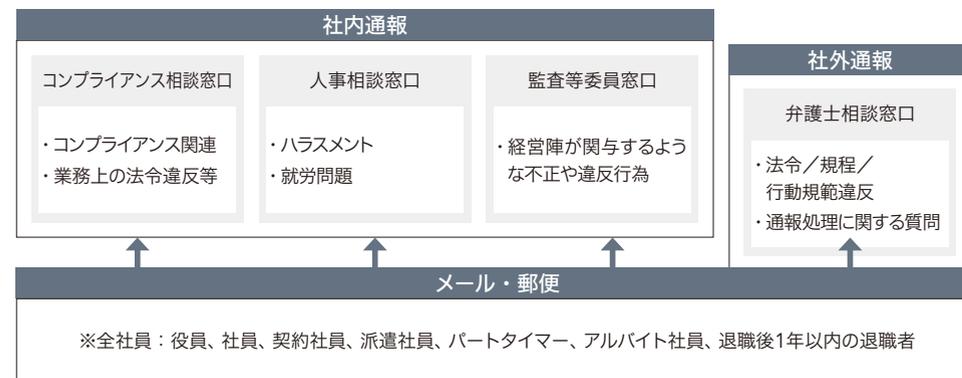
当社グループの行動規範は、経営理念、基本姿勢を受けて、役員・社員が取るべき具体的な行動を示したもので、社内規程などに落とし込まれ、事業活動や業務活動を行う際の基準となるものです。策定にあたっては2023年4月に従来の行動規範の見直しを図り、多くの組織や社員が関わり、経営会

議、取締役会でも議論を重ねて、全社一丸で取り組み刷新をしました。遵守すべきコンプライアンスについてはもちろんのこと、経営理念を実現するための価値提供やステークホルダーとの関わりやスタンスなどについても記載しています。Webサイトに掲載するとともに、グループの全役員・社員へ周知・浸透を図るべくハンドブックも制作・配布し、さらに理解を深めるためにeラーニングと行動規範遵守の署名も行いました。今後も行動規範の浸透と実践を促すために毎年定期的に学習と署名を行っていく予定です。

## 内部通報制度

法令や社内規程違反をはじめ、当社グループ行動規範に違反する行為などに関する通報・相談窓口として全社員<sup>※</sup>が利用できる内部通報窓口を社内外に設置し、リコーリースグループ社員に周知しています。

通報にあたり、通報者の秘密保持、個人情報の保護、通報者の探索の禁止、不利益な取り扱いの禁止など、「公益通報者保護法」に基づく通報者保護を社内規程に定めるとともに、コンプライアンス教育を通じ周知を行うことで、通報・相談のしやすい環境づくりをしています。また、制度運営の品質向上のために、各内部通報窓口の責任者ならびに担当者による情報交換を定期的に行っています。2024年度は公益通報に関わる通報はありません。



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介

社外取締役鼎談

コーポレート・ガバナンス

#### ● コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

リスクマネジメント

### Section 6

データ



# 事業活動における人権の尊重／持続可能なサプライチェーンの構築

## 持続可能なサプライチェーンの構築

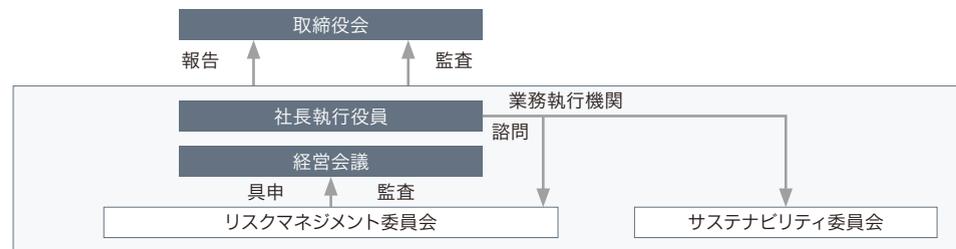
リコーリースグループは、「経営理念」に基づき、豊かな未来の実現を目指し、私達らしい金融・サービスの提供を通じて、ステークホルダーとともに持続可能な社会および経済の健全かつ安定的な発展に貢献するために、人権に対して影響を及ぼす可能性があることを認識した上で事業活動を展開しています。

事業活動における人権の尊重は企業が果たすべき重要な責務であると考え、「国連グローバルコンパクト(UNGC)」に賛同し、署名を行い、UNGCが掲げる4分野(人権・労働・環境・腐敗防止)に関わる10の原則の実現に向けて活動を継続しています。国際社会における「人権」に対する課題や意識の変化を踏まえ、事業活動において人権を尊重する経営を目指して、当社グループの人権方針を策定してコミットしています。豊かな未来の実現を目指し、サプライチェーン上における人権侵害の発生を防止するための「人権デュー・ディリジェンス」を実施することで、人権への負の影響を防止・軽減し、救済するための具体的な措置を行ってまいります。

※「リコーリースグループ人権方針」： [https://www.r-lease.co.jp/sustainability/social/humanrights\\_policy/](https://www.r-lease.co.jp/sustainability/social/humanrights_policy/)

### 体制

当社グループでは、リスクマネジメントおよびコンプライアンス推進体制のもと、人権リスクに対する対応を行っています。これらの取り組みは、サステナビリティ委員会が中心となって推進しています。



## 人権リスク評価プロセスと特定された優先課題

当社グループ各社およびサプライヤーなどにおける人権への負の影響を特定し、防止・軽減などを行う人権デュー・ディリジェンスに取り組んでいます。以下の図に示すプロセスに沿って、事業活動を通じて与える人権への負の影響を特定・分析・評価し、優先的に取り組むべき人権リスクを特定しました。

### 人権デュー・ディリジェンスのステップおよび人権への負の影響の特定・分析・評価のプロセス



### 優先的に対応すべき人権課題

会社	対策優先人権リスク
人権への影響	個人情報漏洩やプライバシーの侵害 カスタマーハラスメント
リコーリース	環境・気候変動への影響 サプライヤーに関する人権リスク
テクノレント	環境・気候変動への影響 強制労働(人身売買含む)
エンプラス	人種、皮膚の色、宗教、政治的見解、(国民的・社会的) 出身、障がいなどに基づく差別 外国人労働者
Welfare すずらん	健康と安全(健康) 外国人労働者 商品・サービスの安全性(製品の誤用含む)

### 負の影響と企業の関わり方の評価および優先順位づけ

評価基準	評価基準の詳細
人権への影響	深刻度 人権リスクが実際に起こった際の、人権への負の影響の深刻さの程度を表す。以下3つの要素を考慮する。 1. 規模：リスクが顕在化した際にどの程度の影響が出るか 2. 範囲：影響を受ける可能性のある人数 3. 救済困難度：影響を受ける人を、影響を受ける前または同等の状況に回復させることができるかどうか
	蓋然性 人権リスクが顕在化する可能性を表す。 以下2つの要素を考慮する。 1. 自社との距離：企業が直接的に人権を侵害しているか、あるいは意図的または意図せず間接的に人権を侵害しているかを評価 2. 自社との関係：企業が単独で人権侵害を行っているか、あるいは複数の企業のなかの一つとして人権侵害を行っているかを評価
企業とのつながり	

当社グループでは、事業活動におけるサプライチェーン上の人権リスクの特定と対応に継続的に取り組んでいます。今後は、サプライヤーの皆様に対する調査を実施し、必要に応じて協働による改善活動を推進してまいります。また、人権に関する相談・通報が発生した際には、適切かつ効果的な救済措置を講じることを目的としたグリーンバンスメカニズムを構築しています。引き続き、人権尊重の取り組みを継続的に推進し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

## Index

- Section 1  
イントロダクション
- Section 2  
持続的な価値創造への原動力
- Section 3  
価値創造を推進する重点戦略
- Section 4  
サステナビリティへの取り組み
- Section 5  
企業価値向上を支える経営基盤
  - 役員紹介
  - 社外取締役鼎談
  - コーポレート・ガバナンス
  - コンプライアンス
  - 事業活動における人権の尊重／持続可能なサプライチェーンの構築
  - リスクマネジメント

### Section 6

データ



# リスクマネジメント

## リスクマネジメントの考え方

企業の安定的・持続的な発展と企業価値の増大、そして会社としての社会的責任を果たすためには、企業活動に重大な悪影響を及ぼすリスクへの的確な対処が必要不可欠です。リコーリースグループでは当社グループを取り巻くリスクを網羅的・統括的にとらえて整理・対処することにより、実効性・効率性のあるリスクマネジメントを実現しています。

## リスクマネジメント体制

リスクマネジメントに取り組む体制は、刻一刻と変化する環境に適応できるようリスクへの的確な対応が不可欠です。当社グループでは高度なリスク管理体制を構築し、事業活動に潜むさまざまなリスクの識別、分析および評価を行い、予防と対応の両面からリスクマネジメント体制を強化しています。

### ① リスクマネジメント委員会

グループの事業に重大な影響を与えるリスクを管理すべく、当社の社長執行役員を委員長とし、経営会議メンバーおよびグループ各社の社長で構成するリスクマネジメント委員会を設置しています。当社グループ経営において、重要度が高いと考える管理項目を「グループ重点管理リスク」と定め、管理・監視を行うことでリスクマネジメントの強化に取り組んでいます。重要事項については、当委員会で討議後、経営会議に具申され、取締役会に報告されます。

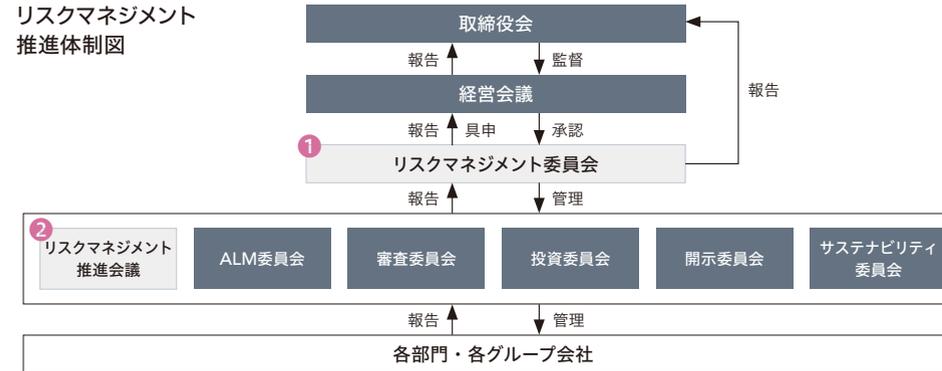
<リスクマネジメント委員会の役割>

- ① リスクマネジメント方針および年度計画の決定
- ② グループ重点管理リスクおよびリスク主管区の決定
- ③ リスク対策計画の決定
- ④ リスク対策実施状況の確認およびフィードバック

### ② リスクマネジメント推進会議

当社およびグループ各社相互において、緊密な連携、協調のもとグループリスクマネジメントを円滑に推進するためにリスクマネジメント推進会議を設置しています。リスクマネジメント推進会議のメンバーは、グループ重点管理リスクの主管区責任者とグループ会社のリスクマネジメント推進責任者により構成されます。グループ重点管理リスクに対する計画や対応状況はもとより、各社のリスク情報、対策状況などを共有し、討議を行った上で上位機関であるリスクマネジメント委員会へ報告します。

リスクマネジメント推進体制図



## リスクアセスメント

当社およびグループ各社におけるリスクを、内部環境、外部環境、経営戦略などの観点から洗い出し、リスク分析およびリスク評価を行うことで優先順位づけした「リスクマップ」を作成しました。

リスクが発生した時の「影響の大きさ: 影響度」と「確率: 発生可能性」の2軸でリスクの大きさを測り、リスクが高い項目をグループ重点管理リスクと定めています。

### リスクマップとリスク評価基準

ランク	影響度評価基準	ランク	発生可能性評価基準
5	500億円超	5	毎年1回以上は発生する可能性がある
4	100億円超500億円以下	4	1年～5年に1回以上は発生する可能性がある
3	10億円超100億円以下	3	5年～10年に1回以上は発生する可能性がある
2	1億円超10億円以下	2	10年～30年に1回以上は発生する可能性がある
1	1億円以下	1	30年超に1回以上は発生する可能性がある



## Index

- Section 1  
イントロダクション
- Section 2  
持続的な価値創造への原動力
- Section 3  
価値創造を推進する重点戦略
- Section 4  
サステナビリティへの取り組み
- Section 5  
企業価値向上を支える経営基盤

- 役員紹介
- 社外取締役鼎談
- コーポレート・ガバナンス
- コンプライアンス
- 事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

### ● リスクマネジメント

### Section 6

データ



## グループ重点管理リスク

リコーリースグループにおいて、特に重要視する重点管理リスクは、グループ全社のリスクを横断的に管理するグループリスク主管区が、リスク対策計画を策定・推進し、グループ各社や関連する部門に対して、リスク対策指示と実施状況の確認を行い、リスクマネジメント推進会議へ報告を行います。

また、グループ会社では、各社固有の重点管理リスクを設定し、リスクマネジメントを実施します。固有の重点管理リスクの計画や実施状況などは、各社において経営判断がなされたあと、リスクマネジメント推進会議に報告・共有されることで統合的なグループリスクマネジメントを実現しています。

### グループ重点管理リスク (グループリスク主管区およびグループ各社における位置づけ)

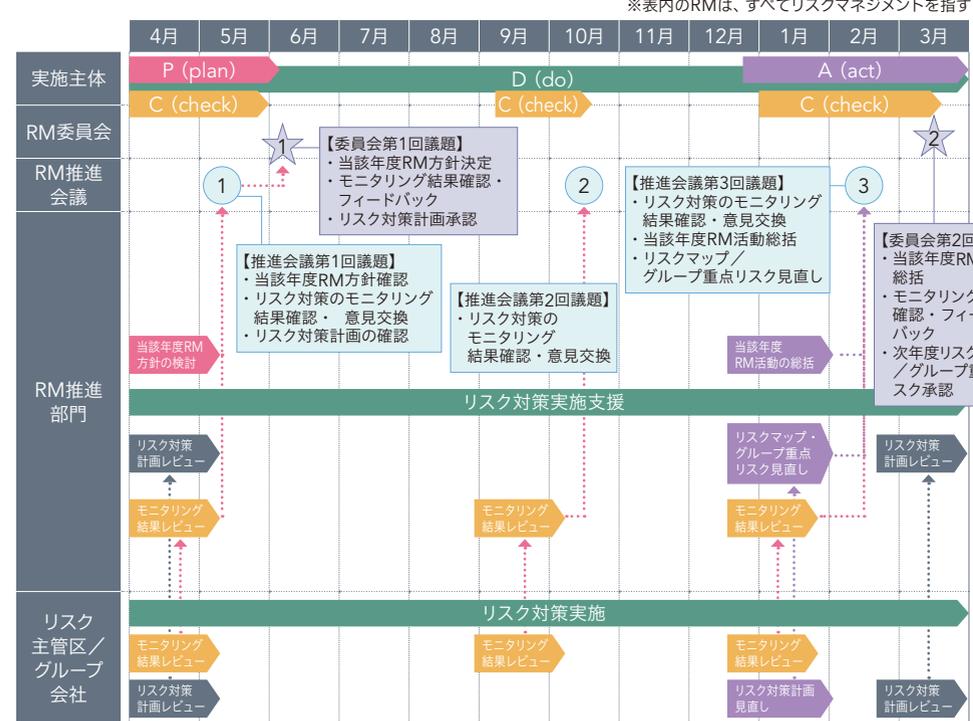
リスク分類	グループ重点管理リスク項目	グループリスク主管区	リコーリース	テクノレント	エンプラス	Welfareすずらん
自然災害	噴火/地震・津波	総務部/経営企画部	◎	◎	◎	◎
債権回収	大口顧客の貸し倒れ	審査本部	◎	○	◎	
対企業犯罪	サイバー攻撃	グループIT統括本部	◎	◎	◎	○
情報システム	情報システム障害・破壊	グループIT統括本部	◎	○	◎	○
経済	金利変動	財務部	◎			
ビジネス戦略	買収・合併・提携の失敗	戦略投資本部	◎			
ESG対応	ESG対応不備・遅れ	経営企画部	◎	○	○	○
資金調達	資金繰り悪化・支払い遅延	財務部	◎			

※ ◎：自社が主体となって重点的に取り組むべきリスク  
○：リコーリースの指示や指導のもとに取り組むべきリスク

## リスク管理プロセス

当社グループでは、単年度では対策を完了できないリスクが多いことを考慮して、リスク管理プロセスを3年単位とし、対策計画を立て実施、監視していくことでPDCAサイクルを回しています。実行から評価・監視、改善に関する期間を十分に確保することで、対策の実効性を高めることにつながります。リスクマネジメント推進会議は、年に3回開催され、5月に当年度の対策計画が決定し、中間報告を経た後の2月には年度総括および次年度のグループ重点リスクが確定され、リスクマネジメント委員会にて最終判断がされます。

### 会議体の運営とリスクマネジメント活動のPDCAサイクル



## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介

社外取締役鼎談

コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

### ● リスクマネジメント

### Section 6

データ



## 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そのときの状況に合わせて再整備するとともに、地域ごとの防災訓練を毎年実施し、2023年度からはリコーリースグループ合同の災害対応訓練を実施しています。

訓練では、実際の災害発生時にスムーズに対応できるよう「災害時の初動対応（現地活動）」と「BCP（本部活動）」を分けて活動することにしています。

「一斉帰宅抑制推進モデル企業」認定を機に、通常の備蓄品はもちろん、本社のほか、全国の主要拠点に出社している社員全員分をカバーできる数の寝袋・枕を配布し、帰宅ができなくても安心な環境を用意しています。また、災害情報収集用テレビ・蓄電池も配布し、インフラ復旧までの活動が可能な環境も確保しています。

各拠点との通信手段については、IP無線を導入したことで、当社グループ各社と被災状況の確認や対策の検討が可能になりました。

安否確認システムについては、新システムを導入し、グループ各社社員の災害時安否情報が収集できるよう整備を行いました。また、台風や大雨・大雪予報の際にも無理な出勤・外出はしないよう通知をするなど、社員の安全を第一に考え、グループとしての防災を進めています。

また、2025年1月～7月にかけて全部門を対象に事業継続計画の見直し検討会（計5回）を行い、より精度の高い有事の体制・対応・事前対策をまとめた事業継続計画書とリスク別行動計画書を策定しました。

年度	主な取り組み
2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>リコーグループ防災訓練実施</li> <li>リコーリース各拠点災害対応訓練実施</li> <li>リコーグループメッセージボードをリニューアル</li> </ul>
2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>リコーグループ防災訓練実施</li> <li>リコーリース各拠点災害対応訓練実施</li> <li>在宅勤務下を踏まえた防災マニュアルの全面的な見直し</li> <li>営業車防災バッグ導入</li> </ul>
2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>リコーグループ防災訓練実施</li> <li>リコーリース各拠点災害対応訓練実施</li> <li>地震発生時 事業所対応マニュアル作成（本社・豊洲）</li> <li>Webサイト上での消防学習導入</li> <li>災害発生時、teamsでの安否情報共有開始</li> <li>「一斉帰宅抑制推進モデル企業」認定取得</li> <li>災害発生時当日宿泊セット用意（本社150個・豊洲250個）</li> <li>車両防災バッグ備蓄品追加（食料飲料水1日→3日分・トイレ・毛布）</li> <li>帰宅用防災バッグを肩掛け鞆からリュックサックに変更</li> </ul>
2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害時利用通信機器として、IP無線導入</li> <li>主要拠点用、災害情報収集用テレビ・災害時利用蓄電池購入</li> <li>寝袋・枕購入（本社150セット・豊洲250セット）</li> <li>社内掲示板にて防災通信発信開始</li> </ul>
2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ各社に安否確認新システムおよび災害時利用IP無線機を導入</li> <li>グループ各社と共通システムにて災害情報の共有を開始</li> <li>本社および主要拠点に寝袋・枕を購入</li> <li>本社および豊洲事業所にて火災VR体験会を実施</li> <li>コンセントの発火防止、コピー機走り出し・プリンター転倒防止対策を実施</li> </ul>
2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>備蓄品期限管理システムの導入</li> <li>火山噴火時のリスク精査と、火山噴火時対応マニュアルの整備</li> <li>首都圏被災時における安否確認代替拠点の設置</li> <li>火災発生時対応マニュアルの整備</li> </ul>

## 情報保護管理体制と情報セキュリティ対策の強化

当社は2003年にリース業界で初めてISMS認証を取得、2005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、情報管理体制の強化と社員の情報保護・管理の意識の向上が図られ、その結果ISMS認証を継続することができました。また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。

2023年には新たな認証であるISO27017（クラウドサービスセキュリティ）を取得しました。近年利用が増加しているクラウドサービスは、利便性・拡張性・コストメリットなどから非常に便利なツールと言えます。しかしながらその反面、情報漏洩・データ消失・サイバー攻撃・不正アクセスなどのさまざまなセキュリティリスクもクラウド環境のなかには点在しています。そのため社内でのクラウドサービスの安心・安全な利用が行えるよう、当社はISO27017の管理策を用いてクラウドサービスセキュリティへの堅実な取り組みを行っています。

また世界的に増加しているサイバー攻撃への対策として、技術的なセキュリティ対策はもちろんのこと、人的対策として社員へ定期的なメール訓練を実施し、不審なメールを見分けるスキルの向上や情報セキュリティ/サイバーセキュリティ情報の発信によりリテラシーの向上を図っています。加えて、高度化するサイバーセキュリティへの脅威に対応すべく、CSIRT（Computer Security Incident Response Team）の強化など、有事の対応力の強化に向けた取り組みを実施していきます。

これらの取り組みは当社のみならず当社グループ会社においても重要な事項であると認識し、情報セキュリティ活動の横展開を開始しました。

今後も法令や当社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めます。

## Index

### Section 1

イントロダクション

### Section 2

持続的な価値創造への原動力

### Section 3

価値創造を推進する重点戦略

### Section 4

サステナビリティへの取り組み

### Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

役員紹介

社外取締役鼎談

コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

事業活動における人権の尊重/  
持続可能なサプライチェーンの構築

### ● リスクマネジメント

### Section 6

データ



## Section

# 6

## データ

- 79 セグメント別業績
- 80 主要財務データの推移
- 81 財務・非財務ハイライト
- 82 ESG データ
- 83 会社情報・株式情報

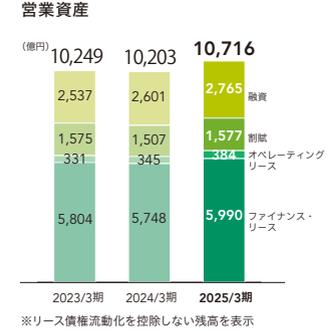
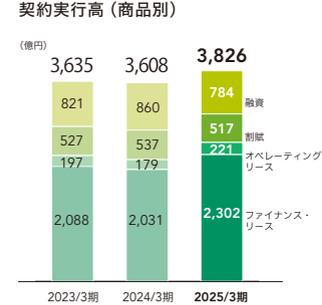
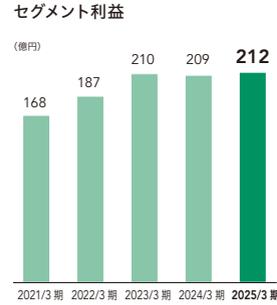
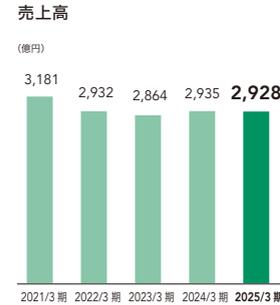
# セグメント別業績

## リース & ファイナンス事業

主要会社 リコーリース株式会社、テクノレント株式会社

### 2024年度の業績

リース&ファイナンス事業は、契約実行高においては、Windows10サポート終了によるパソコンの入替需要や、複数の大口案件が牽引し、増加しました。新規契約獲得利回りは収益性重視の方針のもと、引き続き向上しました。売上高は前年の大口解約案件の反動減により減少したものの、セグメント利益は増加しました。

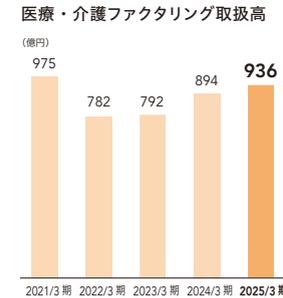
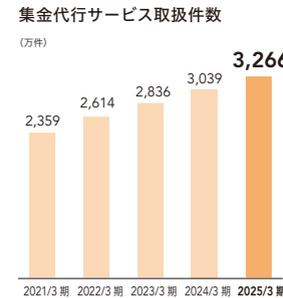
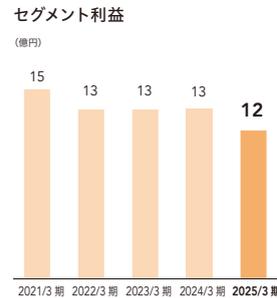
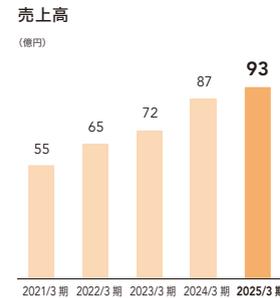


## サービス事業

主要会社 リコーリース株式会社、エンプラス株式会社、株式会社Welfareすずらん

### 2024年度の業績

サービス事業は、集金代行サービスにおいては、既存顧客に対する取扱件数が増加したことに加え、新規成約案件も順調に稼働しました。医療・介護ファクタリングサービスにおいては、サービスへの需要は継続して高まり、取扱高は堅調に増加しました。売上高は増加したものの、事業基盤強化に向けた投資により販売費及び一般管理費が増加し、セグメント利益は減少しました。

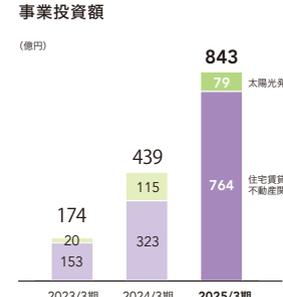
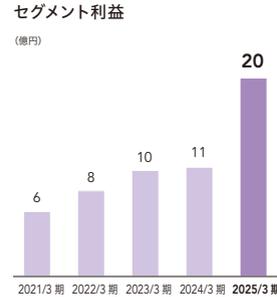
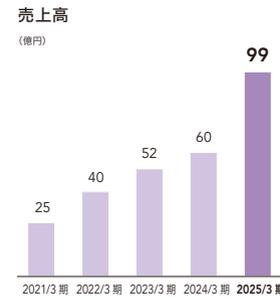


## インベストメント事業

主要会社 リコーリース株式会社

### 2024年度の業績

インベストメント事業は、契約実行高においては、物流施設向けの信託受益権への投資が大きく伸長し、増加しました。その結果売上高、セグメント利益ともに増加しました。



## Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ

### セグメント別業績

- 主要財務データの推移
- 財務・非財務ハイライト
- ESG データ
- 会社情報・株式情報



## 主要財務データの推移

単位：百万円

連結決算の概況	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
売上高	245,904	258,733	275,879	291,116	304,341	313,957	332,256	326,266	303,853	298,889	308,335	312,156
売上原価	217,309	228,917	245,507	259,957	273,081	281,013	297,073	288,564	263,812	255,617	262,768	263,609
売上総利益	28,595	29,815	30,371	31,158	31,260	32,943	35,182	37,701	40,040	43,272	45,567	48,546
販売費及び一般管理費	12,536	13,308	13,420	13,825	14,708	15,667	18,164	20,229	20,759	22,044	24,557	26,816
内 貸倒引当金繰入額	419	915	797	1,105	1,550	1,632	2,879	3,747	2,615	1,272	1,381	1,143
営業利益	16,059	16,507	16,951	17,333	16,552	17,276	17,018	17,471	19,280	21,228	21,010	21,729
経常利益	15,884	16,447	16,843	17,180	16,415	17,383	17,087	17,510	19,522	21,573	21,544	22,030
親会社株主に帰属する当期純利益	9,550	10,136	11,049	11,772	11,306	11,943	11,827	12,019	13,481	14,872	11,278	15,658
1株当たり(円)												
配当額	45.00	50.00	55.00	60.00	70.00	80.00	90.00	100.00	120.00	145.00	150.00	180.00
当期純利益	305.94	324.71	353.96	377.12	362.19	382.60	382.80	389.93	437.34	482.48	365.89	507.99
純資産額	4,060.90	4,344.43	4,644.38	4,975.38	5,288.85	5,588.38	5,893.78	6,207.07	6,536.27	6,867.91	7,199.98	7,593.67
配当性向	14.7%	15.4%	15.5%	15.9%	19.3%	20.9%	23.5%	25.6%	27.4%	30.1%	41.0%	35.4%
総資産	784,969	828,618	878,526	918,864	968,950	1,040,678	1,150,734	1,160,706	1,177,723	1,236,921	1,247,276	1,376,211
純資産	127,179	136,117	145,562	155,998	165,890	174,449	181,675	191,333	201,480	211,701	221,936	234,070
自己資本比率	16.1%	16.4%	16.5%	16.9%	17.0%	16.8%	15.8%	16.5%	17.1%	17.1%	17.8%	17.0%
総資産当期純利益率 (ROA)	1.29%	1.26%	1.29%	1.31%	1.20%	1.19%	1.08%	1.04%	1.15%	1.23%	0.91%	1.19%
自己資本利益率 (ROE)	7.8%	7.7%	7.9%	7.8%	7.1%	7.0%	6.6%	6.4%	6.9%	7.2%	5.2%	6.9%

キャッシュ・フロー	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 49,124	△ 47,432	△ 31,231	△ 12,940	△ 36,636	△ 39,867	△ 79,364	38,930	9,138	△ 16,897	△ 753	△ 94,396
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,136	△ 1,067	△ 1,338	△ 1,257	△ 1,333	△ 6,018	△ 21,727	△ 21,795	△ 9,548	△ 17,297	△ 13,393	△ 12,265
財務活動によるキャッシュ・フロー	59,980	38,563	35,516	13,696	37,742	45,171	99,828	△ 6,962	△ 5,791	43,487	4,984	103,051
現金及び現金同等物期末残高	10,553	617	3,563	3,061	2,833	2,119	856	11,028	4,827	14,119	4,956	1,345

営業資産等の概況	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
ファイナンス・リース	489,671	508,074	526,990	538,028	551,398	565,113	597,534	528,929	511,493	509,737	506,140	547,643
オペレーティング・リース	12,320	15,874	18,759	20,894	23,059	29,058	30,596	30,411	29,505	33,199	34,556	38,444
リース計	501,992	523,948	545,749	558,923	574,457	594,172	628,130	559,341	540,998	542,936	540,697	586,087
割賦	61,270	72,537	83,706	95,814	111,313	133,163	152,926	161,696	160,814	157,578	150,770	157,713
リース・割賦 合計	563,262	596,486	629,456	654,737	685,771	727,335	781,056	721,037	701,812	700,515	691,468	743,801
融資	109,947	114,289	123,127	129,217	143,787	160,627	181,683	200,661	221,951	253,706	260,176	276,515
リース&ファイナンス事業 合計	673,210	710,775	752,583	783,955	829,557	887,960	962,740	921,699	923,764	954,222	951,645	1,020,316
太陽光発電	-	-	-	-	-	2,659	8,313	16,678	19,089	19,891	28,008	32,514
住宅賃貸・不動産関連	-	-	-	-	2,087	6,588	23,404	30,283	41,400	45,473	66,583	117,534
インベストメント事業 合計	-	-	-	-	2,087	9,247	31,717	46,962	60,490	65,365	94,592	150,048
営業資産 合計	673,210	710,775	752,583	783,955	831,645	897,210	994,458	968,661	984,254	1,019,587	1,046,237	1,170,365

※1 百万円未満は切捨て表示をしています。 ※2 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。 ※3 2021年3月期より報告セグメントの区分を変更しています。

※4 2023年3月期に子会社化したWelfareすずらの企業結合にかかる会計処理が2024年3月期第1四半期に確定したため、連結決算の概況数値はすでに開示している2023年3月期の数値と一部異なります。

## Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ

セグメント別業績

● 主要財務データの推移

財務・非財務ハイライト

ESG データ

会社情報・株式情報



# 財務・非財務ハイライト

## 財務ハイライト

契約実行高<sup>※1</sup>  
(億円)

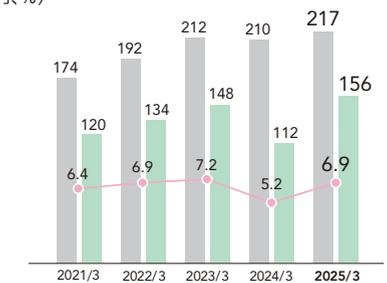


■ リース & ファイナンス事業  
■ インベストメント事業

※1 リースは賃貸用資産の取得金額、割賦は割賦債権から割賦未実現利益を控除した金額

契約実行高は、パソコンの入替需要や大口案件の獲得等により、リース&ファイナンス事業が増加しました。また、信託受益権投資の伸長により、インベストメント事業も増加しました。

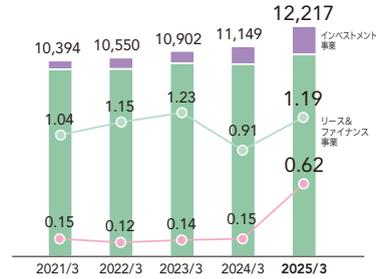
営業利益/親会社株主に帰属する当期純利益/ROE (自己資本利益率)  
(億円、%)



■ 営業利益 ■ 親会社株主に帰属する当期純利益  
-●- ROE (自己資本利益率)

営業資産の拡大や資産利回り向上等により、各利益は過去最高益を更新しました。当期純利益は、前年の特別損失（投資有価証券評価損）計上の反動により、大幅増益となりました。

営業資産<sup>※2</sup>/ROA (総資産当期純利益率) / 事故率<sup>※3</sup>  
(億円、%)



■ 営業資産  
-●- ROA (総資産当期純利益率) -●- 事故率

※2 営業資産はリース債権流動化を控除しない残高を表示  
※3 事故率=事故損失額÷営業資産平均残高

リース&ファイナンス事業、インベストメント事業ともに契約実行高の増加により、営業資産の積み上げが進みました。事故率は過年度に引当済の大口債権の貸倒処理により上昇しましたが、当期の損益への影響はございません。

配当金/配当性向  
(円、%)



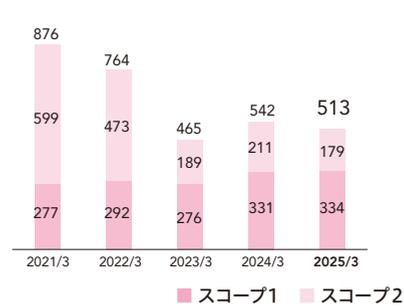
■ 1株当たり年間配当金 -●- 配当性向

2025年3月期の年間配当は1株当たり180円とし、30期連続の増配となりました<sup>※4</sup>。持続的な成長と適正な資本構成および財務体制の強化を図り、株主還元を拡充を目指しています。

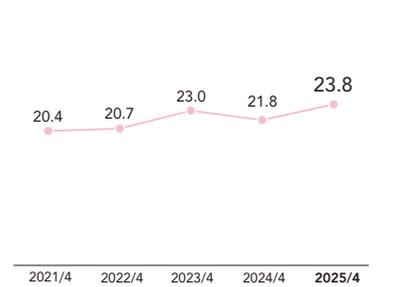
※4 2000年3月期の株主分割による実質増配を含む

## 非財務ハイライト

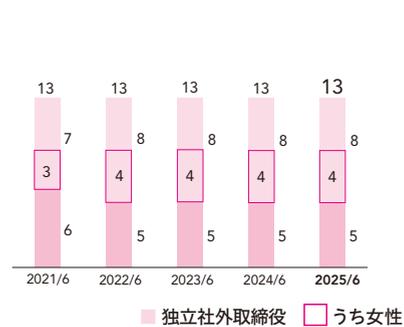
CO<sub>2</sub>排出量  
(t-CO<sub>2</sub>)



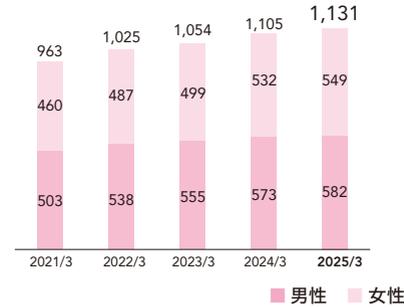
女性管理職比率(単体)  
(%)



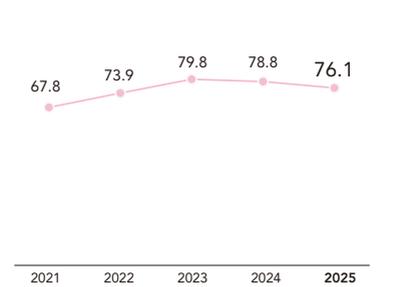
取締役人数(単体)  
(人)



従業員数(単体)  
(人)

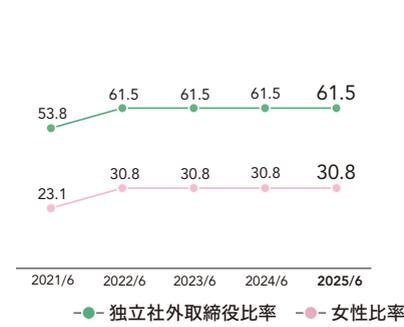


年次有給休暇取得率(単体)  
(%)



※ 各年1月1日～12月31日

取締役構成比(単体)  
(%)



## Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ

セグメント別業績

主要財務データの推移

● 財務・非財務ハイライト

ESG データ

会社情報・株式情報



# ESG データ

環境							
	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	備考(対象範囲、集計方法)	
GHG (CO <sub>2</sub> ) 排出量	合計	t-CO <sub>2</sub>	971,115	1,008,152	1,012,243	1,058,777	
	スコープ1	t-CO <sub>2</sub>	292	276	331	334	
	スコープ2	t-CO <sub>2</sub>	473	189	211	179	
	スコープ3	t-CO <sub>2</sub>	970,350	1,007,687	1,011,701	1,058,264	
GHG (CO <sub>2</sub> ) 排出量：原単位	スコープ1+2		2.52	1.56	1.75	1.64	売上高10億円当たり
	スコープ3		3.19	3.37	3.28	3.39	売上高百万円当たり
廃棄物総排出量	t	359.0	324.9	321.5	340.3	RLグループ	
有価物を除いた廃棄物排出量	t	233.7	182.3	127.4	179.6	RLグループ	
一般廃棄物のリサイクル率	%	93.7	92.6	93.7	90.9	RL単体	
水使用量	m <sup>3</sup>	5,340	5,160	6,277	7,362	テクノレントのみ含む16拠点 2024年よりエンプラスも含む17拠点	
紙使用量	万枚	525.3	628.5	630.2	662.7	RLグループ	
GHG (CO <sub>2</sub> ) 排出量 スコープ3各カテゴリの排出量	Cat1	t-CO <sub>2</sub>	718,140	737,697	715,467	759,868	RLグループ
	Cat13	t-CO <sub>2</sub>	242,071	258,617	254,609	264,624	RLグループ
リコー製品リース終了物件のリサイクル率	%	99.7	99.8	99.9	99.8		
リコー製品以外の物件リサイクル率	%	87.8	88.2	85.7	85.5		

ガバナンス							
	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	備考	
取締役会	開催回数	回	14	14	14	14	事業年度(4月～3月)
	取締役人数	人	13	13	13	13	定時株主総会後の取締役人数 監査等委員である取締役3名含む
	うち独立社外取締役人数	人	8	8	8	8	監査等委員である取締役3名含む
	取締役の平均出席率	%	100	100	100	100	事業年度(4月～3月) 在任取締役対象
監査等委員会	開催回数	回	22	23	23	22	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
	うち独立社外取締役人数	人	3	3	3	3	
	監査等委員の平均出席率	%	100	100	100	100	事業年度(4月～3月) 在任監査等委員対象
役員報酬実績	百万円	228	228	219	248		
内部通報・相談窓口問い合わせ件数	件	2	2	7	13	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		

社会							
	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	備考(対象範囲、データ集計時期、集計方法)	
連結従業員数	合計	人	1,227	1,588	1,641	1,657	年度末時点
平均年齢	合計	歳	40.8	41.1	41.3	41.5	年度末時点
勤続年数	合計	年	13.4	13.7	13.5	13.5	年度末時点
平均年間給与		円	6,931,733	7,147,558	7,628,616	7,686,265	各年度4月～3月で算出
新卒採用	合計	人	14	15	22	19	各年度 翌4/1時点
新卒女性採用比率		%	57.1	53.3	27.3	21.0	
キャリア採用	合計	人	72	40	78	59	年度末時点
離職率		%	2.3	2.4	2.6	4.4	正社員のみ
管理職	合計	人	271	278	307	311	各翌年度4/1時点
女性管理職比率(課長職相当+部長職相当)		%	20.7	23.0	21.8	23.8	各翌年度4/1時点
女性管理職比率(課長職相当)		%	24.1	26.5	25.6	27.1	各翌年度4/1時点
女性管理職比率(部長職相当)		%	8.5	7.7	6.6	8.9	各翌年度4/1時点
管理職登用者数	合計	人	18	21	20	17	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)		%	26.1	29.3	28.5	31.7	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		%	34.5	36.3	37.1	38.2	各年度末時点
障がい者雇用率		%	2.42	2.54	2.21	2.92	各年度末時点
産前産後休業利用者数	合計	人	18	18	24	27	各年度中に産休利用開始した人数
育児休業復職率		%	100	100	100	85.7	当該年度の実際の復職者/当該年度の復職者+退職者
育児短時間勤務利用者数	合計	人	82	90	98	97	各年度中に育児短時間勤務を利用した人数
有給休暇取得率		%	73.9	79.8	78.8	76.1	1月～12月で算定(一人当たり平均)
一人当たり平均月間残業時間		時間	12.3	14.6	15.3	16.5	4月～3月で算定
一人当たり教育費用		円	35,122	39,730	40,016	58,176	2024年(2024年3月31日現在) 正社員数1,105人
一人当たり研修時間		時間	11.8	12.2	10.6	15.9	2024年(2024年3月31日現在) 正社員数1,105人
エンゲージメントスコア		ポイント	72	72	71	71	2021年(2022.3)、2022年(2023.3)、2023年(2024.3)、2024年(2025.3)

## Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ

セグメント別業績

主要財務データの推移

財務・非財務ハイライト

● ESG データ

会社情報・株式情報



## 会社情報・株式情報 (2025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 プライム市場 (証券コード：8566)
従業員	1,657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

### 営業拠点

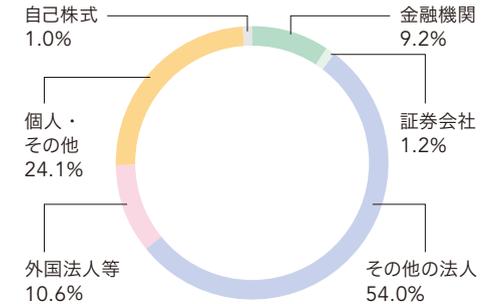
北海道	札幌
東北	仙台/盛岡
関東	東京(本社・千代田区・江東区) / 立川/横浜/千葉/さいたま/宇都宮/水戸
中部	名古屋/静岡/金沢
関西	大阪/神戸/京都
中国・四国	広島/岡山/高松
九州	福岡/熊本/那覇

グループ会社	テクノレント株式会社 エンプラス株式会社 株式会社Welfareすずらん 東京ビジネスレント株式会社
--------	---

### 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	65,830名
単元株式数	100株

### 株式分布状況



### 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	33.6
みずほリース株式会社	6,160	19.9
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,054	6.7
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	639	2.1
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	360	1.2
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	339	1.1
THE BANK OF NEW YORK, TREATY JASDEC ACCOUNT	325	1.1
BNYMSANV RE BNYMIL RE WS MORANT WRIGHT NIPPON YIELD FUND	305	1.0
BNYMSANV RE BNYMIL RE WS MORANT WRIGHT JAPAN FUND	250	0.8
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	240	0.8

(注) 1. 当社が保有する自己株式324,062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

### 外部機関による格付

	長期	短期
株式会社日本格付研究所(JCR)	AA-/安定的	J-1+
株式会社格付投資情報センター(R&I)	A+/安定的	a-1
S&Pグローバル・レーティング・ジャパン株式会社	BBB/安定的	A-2

## Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ

セグメント別業績

主要財務データの推移

財務・非財務ハイライト

ESG データ

● 会社情報・株式情報



# リコーリース株式会社

経営管理本部 経営企画部

〒105-7119 東京都港区東新橋1-5-2

汐留シティセンター 19F

TEL 050-1702-4203

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