

企業名： リコー

---

レポート名： 統合報告書 2021

---

### 1. この会社が目指す姿が理解できるか

リコーは2036年ビジョンとして「はたらく」を喜びに」を掲げ、その前段階として2025年に「はたらく場をつなぎ、はたらく人の創造力を支えるデジタルサービスの会社」になることをまず大きな目標として掲げている。そしてこの大目標の実現のために7つのマテリアリティと17のESG目標を示し、各マテリアリティの詳細を述べている。抽象→具体の流れで網羅的にわかりやすく記載されている上に、各マテリアリティの記述において①明確な課題と目標の提示、②なぜそれらを掲げているのか、③それらが中長期的な企業価値にどうつながるかという価値創造プロセスが図を用いて明快に示されている。また、各マテリアリティに対して、取り組み、評価指標、目標値、目標に対する現時点での実績を具体的な数値を使って記している。さらに、統合報告書には記載されていないESG情報などの一覧がまとめられていて、ほかの報告書の存在の周知と詳細な情報へのアクセスを容易にする工夫がなされている。以上の理由によりこの統合報告書はリコーの目指す姿が理解しやすい内容になっていると考えた。

### 2. この会社の競争優位性が理解できるか

メイン市場がオフィスであるリコーにとって、新型コロナウイルスがオフィスの出勤率を低下させリモートワークを推進したことが大きな業績悪化につながったと統合報告書の業績のページに記載されている。これをふまえリコーは主力事業であるオフィスプリンティング事業の業績悪化を示し、主力事業をオフィスプリンティング事業からオフィスサービス事業へ転換する方針を掲げている。つまり現在リコーの競争優位性は弱まっている危機的状態にあるのだと考えた。競争優位性が十分にある企業であれば統合報告書にそれがわかるよう記載するであろうが、競争優位性が十分でない企業である場合それを堂々と記載するのは憚られる。したがってリコーの競争優位性は明確に示されていないように思われる。しかし、以下の競争優位性の持続性の欄でも述べるが、企業自身が危機的状況であることを理解しその改善に動き出していることが、これからの展望と経営計画のページより読み取れるために、リコーの統合報告書で競争優位性が理解しにくくなっていることは一概に悪いことともいえないように思われる。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

競争優位性が危機的状態にあることを示したうえで、リコーはその改善とこれからの経営についてとても分かりやすく優れた内容を記載していると感じた。将来の基本方針とし

て事業競争力の向上、経営基盤の強化、資本収益性の向上の3つのカテゴリーを掲げている。そして各カテゴリーやESGの取り組み内容において具体的に何に取り組んでいるのかをマトリックスや図表、詳細な数値を盛り込んで説明している。また現状分析、将来の理想像、理想に至るまでのプロセス、プロセス上の現在位置における実績が網羅的に記され、かつ抽象と具体のバランスが良い。私が特に優れていると感じたのは、リスクの想定とその対応についてまとめられている点である。例えば、気候変動のリスクにおいてリスクを2パターンに分けて想定し、そのリスクが生じた場合に企業の成長戦略にどのような影響があるのか、企業がどう対応するのかが記載されており、リスクマネジメントの高さがうかがえ、競争優位性の向上に向けた企業の姿勢に説得力が感じられる。

#### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

統合報告書によると、リコーは自律型人材かつデジタル人材を求めている、そのための意識改革とデジタル人材の育成と強化を進めている。例えば、働き方変革により出社率が約30%になり、副業制度を開始した。ほかにも、「社内デジタル革命 アイディアソン」と称したトレーニングやサポートを実施している。統合報告書では、それらも含めたこれまでの取り組みと実績、そして2025年に向けた強化領域を具体的に記している。また、多様な人材が生き生きと活躍できる環境の実現を掲げて、女性活躍推進や男性育児休暇推進の取り組みを記載している。しかしこれらの取り組み内容には具体性が書けるように思われる。したがって、この企業で自身のスキルは向上するであろうと感じられるものの、結婚や出産を迎えた時に障害を感じてしまうような環境なのではないかという懸念が感じられる。

#### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

上記の考察を踏まえると、リコーの統合報告書は総じてとても優れた内容であると感じている。改善点をあげるとすれば、3点考えられる。まず、競争優位性について、新型コロナウイルスの影響も相俟って競争優位性が危機的であることを大々的に統合報告書に記載することは憚られるが、リコーはその回復に向けた記述が明確かつ具体的であるために、これから競争優位性を回復していくにあたり重要な分野であるオフィスサービス事業の躍進を強調してもよいのではないかと考えた。次に、人的資本について、社員エンゲージメントを高めるために定期的に意識調査、エンゲージメント調査を行っているという記載がなされていたが、その調査結果については短く述べられているだけであった。そのため、調査結果を記載し、企業の人的資本の改善の現状を分析し、さらなる改善のためのプランを述べると企業の人的資本に対する考え方や活動が明確になるだろうと思われる。