

第116回 定時株主総会 招集ご通知

開催情報

日時：2016年6月17日(金曜日)

午前10時(受付開始予定 午前9時)

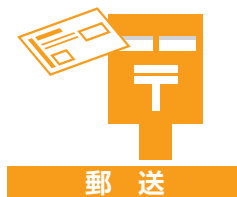
会場：品川プリンスホテル

アネックスタワー5階 プリンスホール

(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください)

株主総会に当日ご出席いただけない株主様

同封の議決権行使書のご返送またはインターネットにより議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。



株式会社リコー
証券コード：7752

目次

| | |
|-------------------------|----|
| ■ 第116回定時株主総会招集ご通知 | 3 |
| ■ 株主総会参考書類 | 5 |
| 第1号議案 剰余金処分の件 | 5 |
| 第2号議案 取締役11名選任の件 | 6 |
| 第3号議案 監査役3名選任の件 | 15 |
| 第4号議案 取締役賞与支給の件 | 18 |
| 第5号議案 取締役の報酬額改定の件 | 19 |
| (第116回定時株主総会招集ご通知 添付書類) | |
| ■ 事業報告 | 20 |
| ■ 連結計算書類 | 45 |
| ■ 計算書類 | 50 |
| ■ 監査報告書 | 53 |

株主総会終了後、経営説明会・懇談会の開催を予定しております。
本年から軽食の提供を取りやめさせていただくこととなりました。
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。
また、お土産につきましては、ささやかではございますが準備しております。
*株主様お一人につき一個

創業の精神 — 三愛精神 —

「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」

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

経営理念

私たちの使命

世の中の役に立つ新しい価値を生み出し、
提供しつづけることで、人々の生活の質の向上と
持続可能な社会づくりに積極的に貢献する



私たちの目指す姿

世の中にとって、なくてはならない
信頼と魅力のブランドでありつづける



私たちの価値観

顧客起点で発想し、高い目標に挑戦しつづけ、
チームワークを発揮してイノベーションを起こす
高い倫理観と誠実さを持って仕事に取り組む

株主の皆様へ

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。
また、このたびの熊本地震により被災された皆様に謹んでお見舞い申し上げますとともに、一日も早い復旧を心からお祈り申し上げます。

2015年度(2015年4月1日から2016年3月31日まで)の報告書をお届けするにあたりまして、リコーグループに対するご理解とご支援に厚く御礼申し上げます。

2015年度リコーグループ連結売上高は、前年度比2.7%増の2兆2,090億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年度比8.1%減の629億円となりました。売上高は増加したものの、市場環境の悪化や競争激化の影響を受け、利益が減少しました。しかしながら、お客様に新しい価値を提供するための諸施策や構造改革による効率化は着実に進展しています。

配当金につきましては、連結配当性向を考慮しつつ安定的な配当を行うという考えのもとに、期末配当金を17.5円とさせていただきたく、第116回定時株主総会にご提案申し上げます。これにより既に実施しました中間配当金を合わせて、通期で前年度より1円増加の1株当たり35円の配当金となります。

2016年度の業績見通しにつきましては、基盤事業の収益力の強化、新たな事業の柱の構築、ならびに構造改革施策の展開を行いますが、為替変動の影響を織り込み、売上高は2兆1,700億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は440億円を予定しております。

皆様には倍旧のご支援とご鞭撻を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

2016年5月



代表取締役 会長
近藤 史朗

代表取締役 社長執行役員・CEO
三浦 善司

第116回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

また、このたびの熊本地震により被災された皆様に謹んでお見舞い申し上げますとともに、一日も早い復旧を心からお祈り申し上げます。

さて、当社第116回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面またはインターネット等により議決権を行使することができませんので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、

2016年6月16日（木曜日）午後5時30分までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2016年6月17日（金曜日）午前10時（受付開始予定 午前9時）

2. 場 所 東京都港区高輪四丁目10番30号
品川プリンスホテル アネックスタワー5階 プリンズホール
(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください)

3. 目的事項

- 報告事項
- 2015年度（2015年4月1日から2016年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 - 2015年度（2015年4月1日から2016年3月31日まで）計算書類報告の件

決議事項

- | | | | |
|-------|------------|-------|-------------|
| 第1号議案 | 剰余金処分の件 | 第4号議案 | 取締役賞与支給の件 |
| 第2号議案 | 取締役11名選任の件 | 第5号議案 | 取締役の報酬額改定の件 |
| 第3号議案 | 監査役3名選任の件 | | |

4. 招集にあたっての決定事項

- 書面とインターネットの双方で議決権行使をされた場合は、後に到着したご行使を有効とさせていただきます。なお、同日に到着した場合は、インターネットによるご行使を有効とさせていただきます。
- インターネットにより、複数回、議決権行使をされた場合は、最後のご行使を有効とさせていただきます。

以 上

当社では、株主総会を株主様との積極的な対話の場と位置づけております。
その一環として、株主総会終了後、経営説明会・懇談会の開催を予定しております。

議決権行使方法についてのご案内

株主総会にご出席いただける場合



同封の議決権行使書用紙を
ご持参いただき、
会場受付にご提出ください。

株主総会開催日時

2016年6月17日(金)午前10時

- 紙資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
- 当日は軽装（クールビズ）にて実施させていただきますので、株主の皆様におかれましても軽装でご出席くださいますようお願い申し上げます。

株主総会にご出席いただけない場合

郵 送



同封の議決権行使書用紙に
各議案に対する賛否を
ご記入いただきご返送ください。

行使期限

2016年6月16日(木)
午後5時30分到着分まで

インターネット



当社指定の議決権行使サイト
<http://www.web54.net>
にて各議案に対する賛否を
ご入力ください。

行使期限

2016年6月16日(木)
午後5時30分受付分まで

詳細はP61-62をご参照ください

インターネットによる開示について

- 下記の事項につきましては、法令および定款第17条に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト「投資家の皆様へ（IR・財務情報）」欄に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。
①連結計算書類の連結注記表 ②計算書類の個別注記表
したがって、本招集ご通知の添付書類は、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類または計算書類の一部であります。
- 株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に修正が生じた場合は、修正内容をインターネット上の当社ウェブサイト「投資家の皆様へ（IR・財務情報）」欄に掲載させていただきます。

投資家の皆様へ（IR・財務情報）

<http://jp.ricoh.com/IR/>

第1号議案 | 剰余金処分の件

剰余金の処分につきましては、次のとおりといたしたいと存じます。

当社は、企業体質の強化および新たな事業展開のための内部留保の充実を図るとともに、株主の皆様への利益還元にあたっては、連結配当性向を考慮しつつ安定的な配当を行うことを基本的な考え方としております。

具体的には、連結配当性向30%から50%の範囲での安定的な増配ができるように努めてまいります。

また、内部留保資金は、基盤となる事業のさらなる強化と中・長期的視野に立った成長事業領域への重点的な投資に活用してまいります。

当年度の期末配当につきましては、1株につき17.5円とさせていただきたいと存じます。

1. 期末配当に関する事項

(1) 配当財産の種類

金銭といたします。

(2) 配当財産の割当てに関する事項およびその総額

当社普通株式1株につき17.5円といたしたいと存じます。

なお、この場合の配当総額は、12,685,551,358円となります。

これにより、中間配当金を含めました当年度の配当金は、前年度と比べ1株につき1円増配の35円となります。

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2016年6月20日といたしたいと存じます。

2. その他の剰余金の処分に関する事項

(1) 増加する剰余金の項目とその額

① 繰越利益剰余金 19,901,999,509円

② 社会貢献積立金 98,000,491円

(2) 減少する剰余金の項目とその額

① 別途積立金 20,000,000,000円

第2号議案 | 取締役11名選任の件

本総会終結の時をもって取締役全員（10名）が任期満了となります。
つきましては、取締役11名（うち社外取締役4名）の選任をお願いするものであります。なお、コーポレート・ガバナンス体制の一層の充実を図る目的から、社外取締役を1名増員しております。
取締役候補者は次のとおりであります。

| 候補者 番号 | 氏名 | | 当社における地位および担当* | 取締役会出席率 出席状況 |
|-----------|-------|----------------------------|--|--|
| 1 | 近藤 史朗 | 再任 | 代表取締役 会長 取締役会議長 | 100% 11/11回 |
| 2 | 三浦 善司 | 再任 | 代表取締役 社長執行役員 CEO | 100% 11/11回 |
| 3 | 稲葉 延雄 | 再任 | 取締役 | 100% 11/11回 |
| 4 | 松浦 要蔵 | 再任 | 取締役 専務執行役員 研究担当 知的財産本部長 | 91% 10/11回 |
| 5 | 山下 良則 | 再任 | 取締役 専務執行役員 基盤事業担当 ビジネスソリューションズ事業本部長 | 100% 11/11回 |
| 6 | 佐藤 邦彦 | 再任 | 取締役 専務執行役員 光学関連事業担当 グローバル新規事業推進担当 新規事業開発本部長 | 100% 11/11回 |
| 7 | 大山 晃 | 再任 | 取締役 常務執行役員 人事担当 コーポレート統括本部長 | 100% 9/9回 <small>*2015年6月株主総会 をもって取締役に就任</small> |
| 8 | 野路 國夫 | 再任 社外取締役候補者 独立役員 | 社外取締役 | 100% 11/11回 |
| 9 | 東 実 | 再任 社外取締役候補者 独立役員 | 社外取締役 | 100% 11/11回 |
| 10 | 飯島 彰己 | 新任 社外取締役候補者 独立役員（予定） | — | — |
| 11 | 波多野睦子 | 新任 社外取締役候補者 独立役員（予定） | — | — |

*2016年6月15日現在



所有する当社株式の数
67,300 株

1. ^{こんどう}近藤 ^{しろう}史朗 (1949年10月7日生)

再任

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|---------------|----------|--|
| 1973年 4月 | 当社入社 | 2007年 4月 | 当社代表取締役 (現在) |
| 2000年 6月 | 当社執行役員 | | 当社社長執行役員 |
| 2000年10月 | 当社画像システム事業本部長 | | 当社CEO(Chief Executive Officer : 最高経営責任者) |
| 2002年 6月 | 当社上席執行役員 | 2013年 4月 | 当社会長執行役員 |
| 2003年 6月 | 当社常務取締役 | | 取締役会議長 (現在) |
| 2004年10月 | 当社MFP事業本部長 | 2016年 4月 | 当社会長 (現在) |
| 2005年 6月 | 当社取締役 | | |
| | 当社専務執行役員 | | |

取締役候補者とした理由

近藤史朗氏は、当社代表取締役社長執行役員・CEO経験者であり、長年にわたる経営者としての豊富な経験と高い見識を有しております。これらの経験と知見にあわせて、新たなコーポレート・ガバナンス体制における「会社の業務を執行しない社内取締役」として、より中立的な立場で当社の経営に関する重要な事項の審議や執行の監督などを行うことで、当社グループの企業価値向上に寄与することができると判断し、引き続き当社の取締役として選任をお願いするものです。



所有する当社株式の数
74,000 株

2. ^{みうら}三浦 ^{ぜんじ}善司 (1950年1月5日生)

再任

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|--|----------|--|
| 1976年 4月 | 当社入社 | 2009年 4月 | 当社CSO (Chief Strategy Officer : 経営戦略担当) |
| 1993年 1月 | RICOH FRANCE S.A. 取締役社長 | 2011年 4月 | 当社代表取締役 (現在) 副社長執行役員 |
| 2000年10月 | 当社執行役員 経理本部長 | 2011年10月 | 当社イメージング・システム 事業本部長 |
| 2003年 6月 | 当社上席執行役員 | 2012年 4月 | RICOH AMERICAS HOLDINGS, Inc. 会長・CEO |
| 2004年 6月 | 当社常務取締役 | 2012年 5月 | 当社米州販売事業本部長 |
| 2005年 6月 | 当社取締役 当社専務執行役員 | 2013年 4月 | 当社社長執行役員 (現在) 当社CEO (Chief Executive Officer : 最高経営責任者) (現在) |
| | 当社CFO (Chief Financial Officer : 財務担当) | | |
| 2006年 4月 | 当社CIO (Chief Information Officer : 情報担当) 当社総合経営企画室長 | | |

取締役候補者とした理由

三浦善司氏は、長年にわたる経営者としての豊富な経験と高い見識を有しております。2013年度に代表取締役社長執行役員・CEOに就任以来、企業価値の向上を目指し、抜本的な改革を断行しており、当社グループの企業価値向上をより確実なものとするために、引き続き当社の取締役として選任をお願いするものです。



所有する当社株式の数
20,700 株

3. 稲葉 延雄 (1950年11月11日生)

再任

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|----------------------|----------|--|
| 1974年 4月 | 日本銀行入行 | 2008年 5月 | 当社入社 |
| 1992年 5月 | 同行営業局証券課長 | | 当社特別顧問 |
| 1994年 5月 | 同行企画局企画課長 | 2010年 4月 | 当社リコー経済社会研究所長 |
| 1996年 5月 | 同行企画局参事 | 2010年 6月 | 当社取締役 (現在) |
| 1998年 4月 | 同行企画室参事 | | 当社専務執行役員 |
| 2000年 4月 | 同行企画室審議役 (政策企画担当) | 2012年 6月 | 当社CIO (Chief Information Officer : 情報担当) |
| 2001年 6月 | 同行システム情報局長 | 2015年 9月 | 当社コーポレートガバナンス 推進担当 |
| 2002年 6月 | 同行考査局長 | | |
| 2004年 5月 | 同行理事 | | |

取締役候補者とした理由

稲葉延雄氏は、長年にわたる当社シンクタンク機能のトップとしての豊富な経験等により、経済社会における高い見識を有しております。これらの経験と知見にあわせて、「会社の業務を執行しない社内取締役」として、より中立的な立場で当社の経営に関わる重要な事項の審議や執行の監督などを行うことで、当社グループの企業価値向上に寄与することができるかと判断し、引き続き当社の取締役として選任をお願いするものです。



所有する当社株式の数
10,900 株

4. 松浦 要蔵 (1956年4月15日生)

再任

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|----------------|----------|----------------|
| 1980年 3月 | 当社入社 | 2013年 4月 | 当社研究開発本部長 |
| 2004年10月 | 当社画像エンジン開発本部長 | 2013年 8月 | 当社画像システム開発本部長 |
| 2008年 4月 | 当社執行役員 | 2014年 4月 | 当社リコー技術研究所長 |
| 2010年 4月 | 当社常務執行役員 | 2015年 2月 | 当社研究担当 (現在) |
| 2010年 7月 | 当社MFP事業本部長 | 2016年 4月 | 当社知的財産本部長 (現在) |
| 2011年 4月 | 当社コントローラー開発本部長 | | |
| 2012年 6月 | 当社取締役 (現在) | | |
| | 当社専務執行役員 (現在) | | |
| | 当社環境推進担当 | | |

取締役候補者とした理由

松浦要蔵氏は、長年にわたる研究開発や基盤事業の設計開発のマネジメントにおいて、豊富な経験と高い見識を有しております。これらの経験と知見を生かし、基盤事業と新規事業を支える、新たな技術開発による成長の加速を通じて、当社グループの企業価値向上に寄与することができるかと判断し、引き続き当社の取締役として選任をお願いするものです。



所有する当社株式の数
15,500 株

5. ^{やました}山下 ^{よしのり}良則 (1957年8月22日生)

再任

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|-------------------------------|----------|------------------------------|
| 1980年 3月 | 当社入社 | 2012年 6月 | 当社取締役 (現在) |
| 2008年 4月 | RICOH ELECTRONICS, INC. 社長 | | 当社専務執行役員 (現在) |
| 2010年 4月 | 当社グループ執行役員 | 2013年 4月 | 当社内部統制担当 |
| 2011年 4月 | 当社常務執行役員 当社総合経営企画室長 | 2014年 4月 | 当社ビジネスソリューションズ 事業本部長 (現在) |
| | | 2015年 4月 | 当社基盤事業担当 (現在) |

取締役候補者とした理由

山下良則氏は、長年にわたる生産やグローバルマーケティングのマネジメントにおいて、豊富な経験と高い見識を有しております。これらの経験と知見を生かし、基盤事業の収益力強化と成長の加速を通じて、当社グループの企業価値向上に寄与することができると判断し、引き続き当社の取締役として選任をお願いするものです。



所有する当社株式の数
17,000 株

6. ^{さとう}佐藤 ^{くにひこ}邦彦 (1956年10月21日生)

再任

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|---|----------|----------------------------------|
| 1979年 3月 | 当社入社 | 2014年 2月 | リコーテクノシステムズ株式 会社 代表取締役 社長執行役員 |
| 2005年 6月 | 当社執行役員 | | リコービジネスエキスパート 株式会社 代表取締役社長 |
| 2007年 4月 | 当社グループ執行役員 | 2016年 5月 | 当社光学関連事業担当 (現在) |
| 2009年 4月 | リコー関西株式会社 代表取締役 社長執行役員 | | 当社グローバル新規事業推進 担当 (現在) |
| 2011年10月 | 当社常務執行役員 リコージャパン株式会社 代表取締役 社長執行役員 同社CEO 当社日本販売事業本部長 | | 当社新規事業開発本部長 (現在) |
| 2012年 6月 | 当社取締役 (現在) 当社専務執行役員 (現在) | | |

取締役候補者とした理由

佐藤邦彦氏は、長年にわたるマーケティングのマネジメントにおいて、豊富な経験と高い見識を有しております。これらの経験と知見を生かし、新たな事業の柱の構築による成長の加速を通じて、当社グループの企業価値向上に寄与することができると判断し、引き続き当社の取締役として選任をお願いするものです。



所有する当社株式の数
11,000 株

7. ^{おおやま} ^{あきら} 大山 晃 (1961年1月6日生)

再任

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|---|----------|---------------------------------------|
| 1986年 7月 | 当社入社 | 2015年 4月 | 当社人事担当 (現在) |
| 2011年 4月 | RICOH EUROPE PLC 社長・COO | | RICOH AMERICAS HOLDINGS, Inc. 社長 (現在) |
| 2012年 8月 | 当社グループ執行役員 当社欧州販売事業本部長 RICOH EUROPE PLC CEO RICOH EUROPE B.V. 会長 | 2015年 6月 | 当社取締役 (現在) |
| 2014年 4月 | 当社常務執行役員 (現在) 当社コーポレート統括本部長 (現在) | 2015年 9月 | 当社新規事業開発本部長 |

取締役候補者とした理由

大山晃氏は、長年にわたる経営企画やグローバルマーケティングにおいて、豊富な経験と高い見識を有しております。これらの経験と知見を生かし、グローバルでの構造改革、体質改造を通じて、当社グループの企業価値向上に寄与することができると判断し、引き続き当社の取締役として選任をお願いするものです。



所有する当社株式の数
7,700 株

社外取締役在任年数
4 年 (本総会最終時)

取締役会への出席状況
11/11 回 (100%)

8. ^{のじ} ^{くに} ^お 野路 國夫 (1946年11月17日生)

社外取締役候補者

再任

独立役員

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|---------------------------------------|----------|-------------------------|
| 1969年 4月 | 株式会社小松製作所入社 | 2007年 6月 | 同社代表取締役社長 兼 CEO |
| 1997年 6月 | 同社取締役 | 2012年 6月 | 当社社外取締役 (現在) |
| 2001年 6月 | 同社常務取締役 生産本部長 兼 e-KOMATSU 推進本部長 | 2013年 4月 | 株式会社小松製作所 代表取締役会長 |
| 2003年 4月 | 同社取締役 専務執行役員 建機マーケティング本部長 | 2013年 6月 | 日本電気株式会社 社外取締役 (現在) |
| 2005年 4月 | 同社建機事業、e-KOMATSU管掌 | 2016年 4月 | 株式会社小松製作所 取締役会長 (現在) |
| 2006年 7月 | 同社コマツウェイ推進室長 | | |

取締役候補者とした理由

野路國夫氏は、株式会社小松製作所での経営者としての豊富な経験から、引き続き当社の取締役として適任であると判断し、選任をお願いするものです。



あずま まこと
9. 東 実 (1945年5月25日生)

社外取締役候補者

再任

独立役員

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|----------------------------|----------|-----------------------|
| 1972年 4月 | 株式会社東芝入社 | 2005年12月 | 清華大学（中国）顧問教授（現在） |
| 1989年 4月 | 同社総合研究所 基礎研究所 所長 | 2008年 6月 | 株式会社東芝顧問 |
| 1994年 4月 | 同社研究開発センター 材料・デバイス研究所所長 | 2008年 8月 | 財団法人東芝国際交流財団 評議員（現在） |
| 1998年 7月 | 同社記憶情報メディア事業本部統括技師長 | 2010年 4月 | TDK株式会社 顧問（現在） |
| 1999年 4月 | 同社研究開発センター所長 | 2011年 6月 | 東京理科大学大学院イノベーション研究科教授 |
| 2000年 6月 | 同社常務（研究開発センター所長） | 2011年10月 | 日本学術会議連携会員（現在） |
| 2003年 6月 | 同社執行役上席常務（技術担当役員） | 2014年 6月 | 当社社外取締役（現在） |
| 2005年 6月 | 同社執行役専務（最高技術責任者） | | |

所有する当社株式の数
3,200 株

社外取締役在任年数
2年（本総会最終時）

取締役会への出席状況
11/11 回（100%）

取締役候補者とした理由

東実氏は、株式会社東芝の執行役専務および最高技術責任者、また東京理科大学大学院イノベーション研究科教授としての経験から、十分な経営能力と技術に関する幅広い知識・経験を有しており、引き続き当社の取締役として適任であると判断し、選任をお願いするものです。



いじま まさみ
10. 飯島 彰己 (1950年9月23日生)

社外取締役候補者

新任

独立役員（予定）

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|------------------------|----------|----------------|
| 1974年 4月 | 三井物産株式会社入社 | 2007年 4月 | 同社執行役員 金属資源本部長 |
| 2000年 6月 | 同社鉄鋼原料本部製鋼原料部長 | 2008年 4月 | 同社常務執行役員 |
| 2004年 4月 | 同社金属総括部長 | 2008年 6月 | 同社代表取締役 常務執行役員 |
| 2005年 4月 | 同社金属・エネルギー総括部長 | 2008年10月 | 同社代表取締役 専務執行役員 |
| 2006年 4月 | 同社執行役員 鉄鋼原料・非鉄金属本部長 | 2009年 4月 | 同社代表取締役社長 |
| | | 2015年 4月 | 同社代表取締役会長（現在） |

所有する当社株式の数
0 株

取締役候補者とした理由

飯島彰己氏は、三井物産株式会社での経営者としての豊富な経験から、当社の取締役として適任であると判断し、選任をお願いするものです。



所有する当社株式の数
0株

11. は た の む つ こ 波多野 睦子 (1960年10月1日生)

社外取締役候補者

新任

独立役員 (予定)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|--|----------|----------------------------|
| 1983年 4月 | 株式会社日立製作所入社 | 2005年 4月 | 株式会社日立製作所 中央研究所主管研究員 |
| 1997年 9月 | 米国カリフォルニア州立大学 バークリ校 (UCB) 客員研究 員 (2000年8月まで) | 2010年 7月 | 東京工業大学工学院電気電子 系 教授 (現在) |
| | | 2014年10月 | 日本学術会議会員 (現在) |

取締役候補者とした理由

波多野睦子氏は、東京工業大学工学院電気電子系教授として、またその他多くの行政機関委員などの経験を有しており、当社の取締役として適任であると判断し、選任をお願いするものです。

(注) 1. 各取締役候補者と当社との間に、いずれも特別の利害関係はありません。

野路國夫氏は、株式会社小松製作所の取締役会長であります。当社と株式会社小松製作所との間には製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社および株式会社小松製作所それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外取締役としての職務を執行する上で影響を与えるような特記すべき取引関係はございません。

飯島彰己氏は、三井物産株式会社の代表取締役会長であります。当社と三井物産株式会社の間には製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社および三井物産株式会社それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外取締役としての職務を執行する上で影響を与えるような特記すべき取引関係はございません。

当社と波多野睦子氏の間では、業務委託契約を締結しております。当該契約は、当社グループ技術経営会議に参加いただき、当社の技術経営に対して外部視点で助言・提案を行っていただくことを内容としています。当社は波多野睦子氏に対し、当該契約に基づき業務委託料を支払っておりますが、2016年6月16日をもって当該契約は終了となります。

2. 取締役候補者11名の任期は、当社定款の定めにより、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとなります。

3. 当社は、社外取締役がその期待される役割を十分に発揮できるように、野路國夫および東実両氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。両氏の選任が承認された場合には、当該責任限定契約を継続する予定であります。また、飯島彰己および波多野睦子両氏の選任が承認された場合も、同様の責任限定契約を締結する予定であります。

4. 野路國夫氏、東実氏は東京証券取引所所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員として届け出ており、原案どおりに選任された場合には、引き続き独立役員となる予定です。加えて、飯島彰己氏および波多野睦子氏の選任が承認された場合は、東京証券取引所所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員となる予定です。

5. 各取締役候補者の所有する当社株式の数は、2016年3月31日現在の状況を記載しております。

(ご参考) 社外取締役の独立性基準

1. 当社の社外取締役は、原則として独立社外取締役とし、当社からの独立性を確保するため、以下各号のいずれにも該当する者とする。なお、リコーグループとは、当社および当社の子会社で構成される企業集団をいう。
 - (1) 当社の総議決権の10%以上の株式を有する者（以下「主要株主」という。）または主要株主の取締役（独立性を有する社外取締役を除く。）、監査役、会計参与、執行役、理事、執行役員、支配人またはその他の従業員でないこと。
 - (2) リコーグループが主要株主となっている会社の取締役（独立性を有する社外取締役を除く。）、監査役、会計参与、執行役、理事、執行役員、支配人またはその他の従業員でないこと。
 - (3) 現在リコーグループの取締役（独立性を有する社外取締役を除く。）、監査役、会計参与、執行役、理事、執行役員、支配人またはその他の従業員でないこと、または就任の前10年以内にリコーグループの取締役（独立性を有する社外取締役を除く。）、監査役、会計参与、執行役、理事、執行役員、支配人またはその他の従業員でなかったこと。
 - (4) 直近事業年度においてまたは直近事業年度に先行する3事業年度のいずれかにおいて、リコーグループを主要な取引先としていた者（リコーグループへの売上額がその者の連結売上額の2%以上である者をいう。）またはその者（その者の親会社および子会社を含む。）の取締役（独立性を有する社外取締役を除く。）、執行役、理事、執行役員、支配人若しくはその他の従業員でないこと。
 - (5) 直近事業年度においてまたは直近事業年度に先行する3事業年度のいずれかにおいて、リコーグループの主要な取引先であった者（その者への売上額がリコーグループの連結売上額の2%以上である者をいう。）またはその者（その者の親会社および子会社を含む。）の取締役（独立性を有する社外取締役を除く。）、執行役、理事、執行役員、支配人若しくはその他の従業員でないこと。
 - (6) リコーグループから役員としての報酬以外で直近事業年度においてまたは過去3事業年度の平均で1事業年度に1,000万円以上の金額の金銭その他の財産を直接または間接に得ているコンサルタント、公認会計士、税理士、弁護士またはその他の専門家でないこと。
 - (7) リコーグループから直近事業年度においてまたは過去3事業年度の平均で1事業年度にその団体の総収入の2%以上の金額の金銭その他の財産を直接または間接に得ている法律事務所、監査法人、税理士法人、コンサルティング・ファームまたはその他の専門的アドバイザー・ファーム等の団体に所属する者でないこと。
 - (8) 第1号から第7号までに該当する者の配偶者、二親等内の親族または生計を一にする親族でないこと。
 - (9) リコーグループから取締役を受け入れている会社またはその会社の親会社若しくは子会社の取締役（独立性を有する社外取締役を除く。）、監査役、会計参与、執行役、理事、執行役員、支配人またはその他の重要な従業員である者でないこと。
 - (10) その他、当社との間で実質的に利益相反が生じるおそれのある者でないこと。
2. 前項第1号および第4号乃至第9号のいずれかに該当しない者であっても、当社の社外取締役として適格であると判断される者については、当該人物が社外取締役として適格であると判断する理由を対外的に説明することを条件として、当該人物を社外取締役に選任することができる。

(ご参考) コーポレートガバナンス体制の見直し

当社は、持続的な成長とさらなる企業価値の向上を目指し、2016年4月から、以下のとおりガバナンス体制の見直しを行いました。

見直しの背景

当社を取り巻く環境は急速に変化しており、例えばネットワーク技術の進化により、お客様のオフィス環境やライフスタイル、求める価値などが多様化しています。このような変革期はリコーグループにとってビジネスチャンスであり、新しい挑戦が成長につながると考えています。

また、スチュワードシップコードやコーポレートガバナンス・コードの導入などもあり、経営に対し株主をはじめとする様々なステークホルダーの視点がこれまで以上に重要となっています。

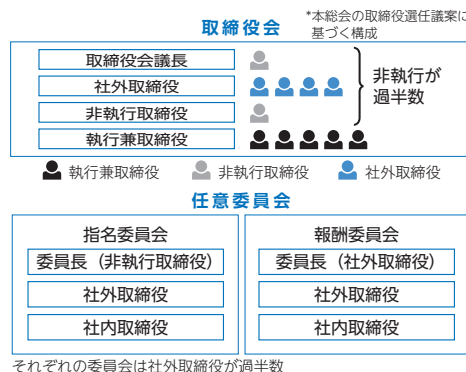
このような変化を確実に捉えるために、「攻め」と「守り」をバランスよく実現し、かつ当社の事業活動に最適なガバナンス体制の構築を目指しています。

見直しの狙い

1. 新しい挑戦のための果敢な意思決定
取締役会を経営の最高意思決定機関として位置付け、社外取締役と業務の執行と一定の距離を置く社内非執行取締役、執行を担う取締役がそれぞれの専門性や経験などを活かし、重要案件に対して深い議論を行うことで、成長につながる新たな挑戦を促す体制を構築します。
2. 透明性の高い経営監督の実施
取締役会や委員会の決議に、社外取締役および社内非執行取締役も加えることで、株主をはじめとする多様なステークホルダーの視点で経営の監督が行われる体制を構築します。

見直しの内容

1. 取締役会議長を非執行取締役とします
非執行取締役の議長が中立的な立場で取締役会をリードすることで、重要案件に対する深い議論を促し、果敢な意思決定につなげます。
2. 取締役会の過半数を非執行取締役とします
取締役会において、社外取締役と社内非執行取締役を合わせた人数を過半数とすることで、経営の監督機能を強化し、重要執行案件の意思決定に対する客観性をさらに高めることを目指します。
3. 指名報酬委員会を分割し、委員長を非執行取締役、委員会の過半数を社外取締役とします。
従来の指名報酬委員会を、指名と報酬に分け、指名委員会の委員長を非執行取締役、報酬委員会の委員長を社外取締役から任命し、それぞれの委員会の過半数を社外取締役とすることで、経営の透明性、客観性を高めます。



第3号議案 | 監査役3名選任の件

本総会終結の時をもって監査役篠田光弘氏、湯原隆男氏が退任となります。

つきましては、新たに監査役3名（うち社外監査役2名）の選任をお願いするものであります。なお、コーポレート・ガバナンス体制の一層の充実を図る目的から、社外監査役を1名増員しております。

また、本議案につきましては、あらかじめ監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。



所有する当社株式の数
5,300 株

1. くりはら 栗原 かつみ 克己 (1956年3月24日生)

新任

略歴、地位および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|-----------------------|----------|-------------------------|
| 1978年 4月 | 当社入社 | 2010年 4月 | 当社執行役員 |
| 2006年 4月 | 当社MFP事業本部 開発革新センター 所長 | 2012年 4月 | 当社常務執行役員（現在） |
| 2007年 4月 | 当社オフィス事業統括センター 副所長 | 2012年 6月 | 当社プロセスイノベーション 本部長 |
| 2008年 4月 | 当社理事 | 2014年 4月 | 当社開発プロセス革新本部長 |
| 2009年 4月 | 当社品質本部長 | 2015年 4月 | 当社生産本部 生産品質保証センター所長（現在） |

監査役候補者とした理由

栗原克己氏は、当社の設計・開発、生産、品質保証部門等における経験から、基幹事業の業務プロセスに精通しており、当社の監査役として適任であると判断し、選任をお願いするものです。



所有する当社株式の数
0株

なるさわ たかし
2. 鳴沢 隆 (1949年12月8日生)

社外監査役候補者

新任

独立役員 (予定)

略歴、地位および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|----------------------------------|----------------------|--|
| 1973年10月 | 株式会社野村総合研究所入社 企業調査部 (証券アナリスト) | 2004年 4月 | 同社代表取締役 専務執行役員 事業部門統括 |
| 1983年11月 | NRIヨーロッパ (ロンドン) 投資調査部長 | 2007年 4月 | 同社代表取締役 副社長事業部 門統括 |
| 1990年 4月 | NRIドイツ (フランクフルト) 社長 | 2008年 4月 2009年 4月 | 同社代表取締役 副会長 同社取締役 副会長 |
| 1991年 6月 | 株式会社野村総合研究所 企画部長 | 2009年 3月 | 株式会社東京コカ・コーラボ トリング 社外取締役 |
| 1994年 6月 | 同社取締役 経営システムコン サルティング部長 | 2011年 6月 | 日清オイリオグループ株式会 社 社外取締役 (現在) |
| 1997年 6月 | 同社取締役 コンサルティング 本部長 | 2012年 7月 | スターツコーポレーション株 式会社専務執行役員 国際事業 本部長 |
| 2000年 6月 | 同社常務取締役 コンサルティ ング部門長 | 2015年 4月 | 同社顧問 |
| 2002年 4月 | 同社代表取締役 専務執行役員 コンサルティング部門長 | | |

監査役候補者とした理由

鳴沢隆氏は、証券アナリストや経営コンサルタントの経験、また株式会社野村総合研究所でのマネジメント経験を有されており、その経験から、当社の監査役として適任であると判断し、選任をお願いするものです。



所有する当社株式の数
0 株

3. 西山 茂 (1961年10月27日生)

社外監査役候補者

新任

独立役員 (予定)

略歴、地位および重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|-------------------------------|----------|-------------------------|
| 1984年 4月 | 監査法人サンワ事務所 (現有限責任監査法人トーマツ) 入所 | 2008年 4月 | 早稲田大学大学院商学研究所 教授 |
| 1995年 9月 | 株式会社西山アソシエイツ代表取締役 | 2012年 6月 | アステラス製薬株式会社 社外監査役 (現在) |
| 2003年 4月 | ビジョン株式会社 社外監査役 (現在) | 2015年 6月 | ユニプレス株式会社 社外監査役 (現在) |
| 2006年 4月 | 早稲田大学大学院アジア太平洋研究科 教授 | 2016年 4月 | 早稲田大学大学院経営管理研究科 教授 (現在) |

監査役候補者とした理由

西山茂氏は、公認会計士、また早稲田大学大学院経営管理研究科教授として、財務および会計分野のプロフェッショナルとして活躍されており、その経験から、当社の監査役として適任であると判断し、選任をお願いするものです。

- (注) 1. 各監査役候補者と当社との間に、いずれも特別の利害関係はありません。
 2. 監査役候補者3名の任期は、当社定款の定めにより、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとなります。
 3. 当社は、社外監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、社外監査役との間で会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、500万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額となります。鳴沢隆氏、西山茂氏の選任が承認された場合には、同様の責任限定契約を締結する予定であります。
 4. 鳴沢隆氏、西山茂氏の選任が承認された場合は、東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員となる予定です。
 5. 各監査役候補者の所有する当社株式の数は、2016年3月31日現在の状況を記載しております。

第4号議案 | 取締役賞与支給の件

当年度において在籍いたしました取締役7名（社外取締役除く）に対し、当年度の業績等に連動し、取締役賞与として総額122,990,000円を支給したいと存じます。なお、各取締役に対する具体的な金額、支給時期、方法等は取締役会の決議にご一任願いたいと存じます。

（注）前年度は、取締役6名（社外取締役除く）に対して、総額124,550,000円を支給しております。

<取締役の報酬に関する考え方>

当社は、リコーおよびリコーグループの株主価値の増大に向けて、中長期にわたって持続的な業績向上を実現することに対する有効なインセンティブとして、役員報酬を位置付けております。また、コーポレートガバナンス強化の視点から、報酬水準の設定や個別報酬の決定について、客観性・透明性・妥当性の確保を図るための取り組みを行っており、以下の基本方針に基づいて報酬を決定しております。

- （1）役員に期待される役割、責任および業績等と、会社業績や株主価値を適切に反映する報酬とする。
- （2）報酬水準設定や個別報酬決定にあたり、適切な外部ベンチマークや、報酬委員会での審議を通じ、客観性・透明性・妥当性を確保する。

【報酬構成要素と決定方法】

（1）基本報酬

役割、責任の重さ、および株価推移に基づいて決定いたします。

その構成は、経営監督の役割に対する報酬、経営責任や役割の重さを反映する報酬、および自社株取得目的報酬、ならびに事業年度ごとの株価推移に連動して増減する報酬で構成されております。

（2）賞与

株主価値の向上や競争力強化に関わる重要指標（売上高、営業利益、ROA）と連動して決定する仕組としております。また、賞与は毎回の株主総会に付議し、都度ご承認をいただくこととしております。

第5号議案 | 取締役の報酬額改定の件

当社の取締役の報酬額は、2007年6月27日開催の第107回定時株主総会において、月額46,000,000円以内（うち社外取締役分月額4,000,000円以内）とご承認いただいておりますが、今般のコーポレートガバナンス強化を目的とした社外取締役の増員等の事情を考慮いたしまして、取締役の報酬額のうち、社外取締役分を月額7,000,000円以内と改定させていただきたいと存じます。なお、取締役の報酬総枠については、現在の月額46,000,000円以内から変更はございません。また、取締役の報酬額には、従来どおり従業員兼務取締役の従業員分給与は含まないものといたします。

なお、現在の取締役の員数は10名（うち社外取締役3名）であります。第2号議案が原案どおり承認可決されますと、11名（うち社外取締役は4名）となります。

以 上

1 | リコーグループの現況

(1) 当年度の事業の状況

事業の経過および成果

■ 全般の状況

経営を取り巻く環境

当年度における世界経済の状況は、全体としては回復基調に陰りが見えました。海外の経済においては、米国が引き続き緩やかな景気拡大を続けているものの、欧州経済における不透明感の継続に加え、中国をはじめとする新興国経済が減速し、その影響が先進国経済にも波及しました。また、国内の経済においては、企業収益や雇用情勢の改善がみられたものの、年初からの円高、株安等の影響により先行き不透明な状況となりました。

リコーウェイ

リコーグループは、「世の中にとって、なくてはならない信頼と魅力のブランドでありつづける」を目指す姿として掲げ、「世の中の役に立つ新しい価値を生み出し、提供しつづけることで、人々の生活の質の向上と持続可能な社会づくりに積極的に貢献する」ことを使命としています。

そのために、「顧客起点で発想し高い目標に挑戦しつづけ、チームワークを発揮してイノベーションを起こし、高い倫理観と誠実さを持って仕事に取り組む」ことを私達の価値観として実践し、革新的な製品・サービスを提供してまいります。

中長期的な経営戦略

リコーグループの事業において中核をなす画像&ソリューション分野については、市場環境が大きく変化しており、事業構造の転換期にあると認識しております。そうした環境変化の中でも永続的に新しい価値提供を行うために、リコーグループは2020年とその先の未来を見据えた目指す姿を、「お客様の期待を超えた、安心・快適・便利」を提供しライフスタイルの変革を支援する、環境にやさしい会社」と決めました。この目指す姿に向けて「事業戦略・経営システム・体質改造の三位一体での変革」を継続しています。

事業戦略としては、「基盤事業での収益力の強化と成長」と「新たな事業の柱の構築による成長」の2つを基本戦略としています。当年度における基本戦略の達成状況は以下のとおりです。

基盤事業での収益力の強化と成長

基盤事業である「画像&ソリューション分野」においては、各種新製品の投入に加え、販売・サービス体制の拡大など、収益力強化のための施策を展開しました。

その中で、オフィスイメージングにおいては、デジタル複合機の新製品として、A4モノクロ複合機3機種、A4フルカラー複合機1機種を発売しました。A4フルカラー複合機「RICOH MP C306シリーズ」はコンパクトボディでありながら、コピー/プリント速度は、片面両面同速で30ページ/分(A4タテ)と、高い生産性を実現しています。また、オプションの個人認証システムなど各種ソリューションとも連携するなど、A3複合機と同等の対応力でお客様の業務改善を支援します。

プリンターでは、新製品としてA3カラープリンター「RICOH SP C740」、A4モノクロプリンター3機種を発売し、ラインナップ拡充を進めました。

加えて、新興地域での成長のために、東欧地域のオフィス機器販売代理店であるインプロマツ社のチェコ共和国およびスロバキア共和国における子会社2社を買収しました。地域に根付いた販売代理店の専門性とリコーの製品・サービスの連携をさらに強化することにより、お客様へのより質の高いサービス・付加価値を提供してまいります。

また、環境保全と利益創出の同時実現を目指す環境経営の取り組みの一環として、再生複合機のビジネスを中国でも開始しました。複合機メーカーで初めて使用済み複合機の中国への輸入と再生製造の認可を取得し、先進国で展開してきた再生複合機ビジネスを新興国にも拡大します。

プロダクションプリンティングにおいては、カラープロダクションプリンターの新製品「RICOH Pro C9110/C9100」を発売しました。リコーのカラープリントオンデマンド機の最上位機種として、最高の印刷品質、用紙対応力、生産性を実現しており、パッケージ、カタログ、ブックカバー、バナーなど多様な印刷物の制作を可能にします。加えて、自社開発プリンターコントローラー「TotalFlow プリントサーバー R-60/R-60A」を発売しました。これにより、商用印刷市場で求められる、多品種小ロットのオンデマンド印刷などお客様の幅広いニーズに対して優れたパフォーマンスを提供いたします。

ネットワークシステムソリューションにおいては、国内向けITサービスの新メニューとして、お客様のネットワーク環境を安全かつ柔軟に構築・保守・運用が可能な「リモートネットワークサービス」を発売しました。さらに、クラウド型のセキュリティ対

策サービスを発売するなど、お客様のニーズにお応えするサービスを拡充しました。また、ビジュアルコミュニケーションにおいても、教育現場などでのICT活用を支援する電子黒板「RICOH Interactive Whiteboard D6500」や、リコー初のレーザー光源を採用したプロジェクターの新製品「RICOH PJ WUL6280/WXL6280」を発売しました。

新たな事業の柱の構築による成長

産業分野においては、今後拡大が見込まれる産業用印刷市場で、インクジェット事業の強化、拡大を進めました。日立ハイテクファインシステムズ社との協業により、高精度・高効率な産業用インクジェットプリントシステムを製造し、建装材、インテリア、住宅設備から自動車内装など、さまざまな分野のお客様に新たな価値を提供いたします。さらにTシャツなどの服飾品生地に直接印刷するプリンターの製造販売会社であるアナジェット社を買収しました。今後、大手衣料製造業や印刷会社、アパレル店舗などのお客様に向けた販売を拡大します。

サーマル事業では、消費の増大に伴い市場拡大が期待されるインドネシアにバーコードラベル向けの熱転写リボンの現地加工・販売を行う新会社を設立しました。今後、工業用途や食品、物流などにおいて現地でのニーズに合わせた製品の提供を行います。

また、3Dプリンター関連事業であるアディティブマニュファクチャリングでは、製造現場向けの新たな3Dプリント関連サービスを開始しました。「RICOH Rapid Fab 厚木」(神奈川県厚木市)にて専門の技術者と複数の方式の3Dプリンターを活用し、お客様の部品や製品の直接製造サービスを行います。さらに、自社ブランド製品として初の3Dプリンター「RICOH AM S5500P」を発売しました。

高機能材料に対応した大型部品の一括造形を実現します。

その他分野においては、撮影者を取り囲む全天候イメージをワンショットで撮影できる「RICOH THETA」の上位モデルとして、高精細な静止画像や高品質な動画撮影、ライブビュー機能などに対応した「RICOH THETA S」を発売しました。より高画質を求めるユーザーからの要望だけでなく、拡大しつつあるビジネス用途での高い要求にお応えし、好評いただいております。さらに、デジタルカメラでは、多くのファンの方にご愛用いただいている「GR」の後継機として「GR II」を発売しました。使いやすさや撮影表現の幅を一層広げ様々なシーンで楽しめるモデルとなっています。

そのほか新たな取り組みとして、「人が集い、学び、成長する。そして未来を創造していく場」をコンセプトとした商業施設「RICOH Future House」を、神奈川県海老名駅西口にオープンしました。安全なまちづくり、次世代育成など、地域の活性化に貢献する新たな事業の創出を目指しています。

また、従来から神経活動により生じる生体磁気を可視化する生体磁気計測装置（脊磁計）の開発に取り組んでおりましたが、このたび横河電機株式会社から脳磁計事業を継承し、ヘルスケア分野へ本格的に参入しました。今後、当分野での画像診断装置事業の研究開発・事業展開を加速してまいります。

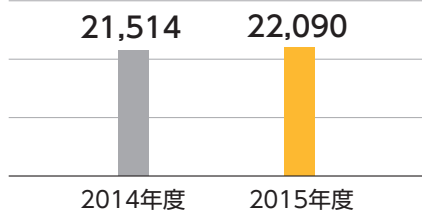
当年度の業績

売上高は、国内の衣料事業の売却影響等によりその他分野が減少したものの、カラー複合機の伸長やプロダクションプリンティング、ネットワークシステムソリューションの増加等により、画像&ソリューション分野が増加、また産業分野も増加しまし

た。加えて、対米ドルでの円安影響の効果などもあり、売上高合計は、前年度に比べ2.7%増加し、22,090億円となりました。売上総利益は、市場環境の悪化や競争激化の影響等により、前年度に比べ2.8%減少し、8,819億円となりました。販売費および一般管理費は、構造改革活動の成果はあったものの、対米ドルでの円安や買収の影響等により、前年度に比べ0.7%増加し、7,994億円となりました。その他の収益は、国内販売拠点をはじめとした拠点再配置等、構造改革活動により生じた営業所・遊休地等の売却益およびその他収益が含まれております。また、インドの現地上場販売子会社において決算開示が遅れる等の問題がありました。これらの結果、営業利益は前年度に比べ11.6%減少し1,022億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年度に比べ8.1%減少し629億円となりました。

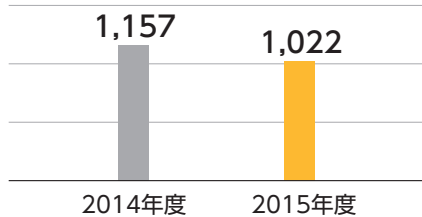
売上高

(億円)



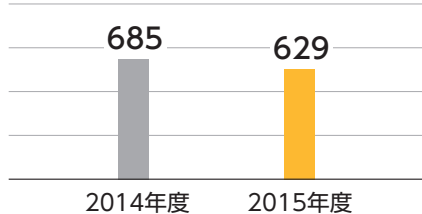
営業利益

(億円)



親会社の所有者に帰属する当期利益

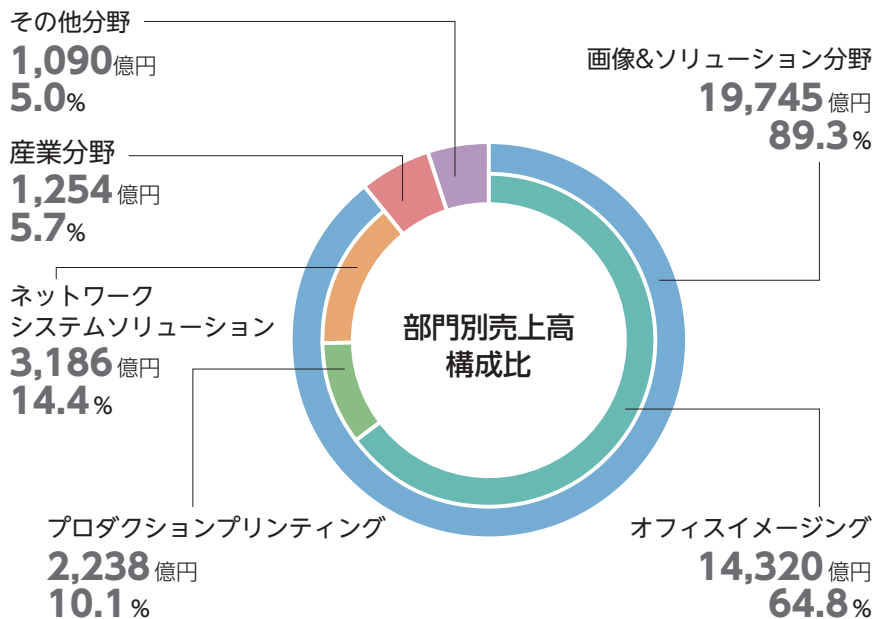
(億円)



■ 部門別売上高の状況

部門別売上高（連結）

| 部門 | 当年度売上高 | 構成比 | 前年度比増減率 |
|-------------------|--------|-------|---------|
| | (億円) | (%) | (%) |
| オフィスイメージング | 14,320 | 64.8 | △0.5 |
| プロダクションプリンティング | 2,238 | 10.1 | 16.6 |
| ネットワークシステムソリューション | 3,186 | 14.4 | 11.8 |
| 画像&ソリューション分野 | 19,745 | 89.3 | 3.0 |
| 産業分野 | 1,254 | 5.7 | 6.5 |
| その他分野 | 1,090 | 5.0 | △6.8 |
| 合計 | 22,090 | 100.0 | 2.7 |

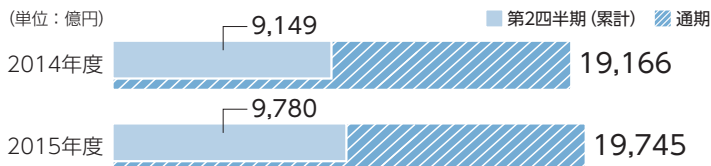


画像&ソリューション分野

19,745 億円 (前年度比3.0%増)

89.3%

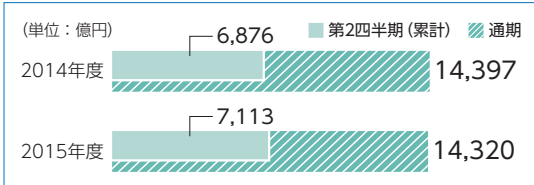
画像&ソリューション分野はオフィスイメージング、プロダクションプリンティングおよびネットワークシステムソリューションから構成されております。画像&ソリューション分野全体の売上高は、前年度に比べ3.0%増加し 19,745億円となりました。



高画質・高生産性に加え幅広い用紙にも対応するカラープロダクションプリンター「RICOH Pro C9110」

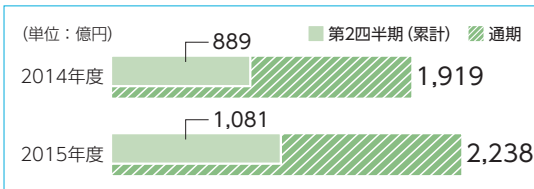
オフィス
イメージング
14,320 億円
(前年度比0.5%減)

オフィスイメージングの売上高は、前年度に比べ 0.5%減少し14,320億円となりました。対米ドルでの円安の影響に加え、MFPのカラー機が国内外ともに伸長したものの、市場環境の悪化や競争激化の影響等により、売上高が減少しました。



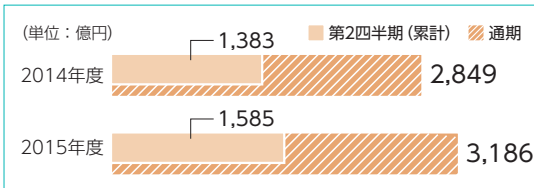
プロダクション
プリンティング
2,238 億円
(前年度比16.6%増)

プロダクションプリンティングの売上高は、前年度に比べ16.6%増加し2,238億円となりました。カットシートのカラー機が欧州を中心に国内外ともに伸長しました。併せて関連消耗品やサービス等の売上高も増加しました。

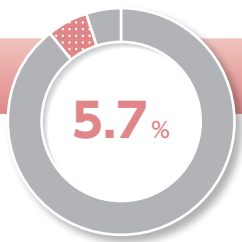


ネットワーク
システム
ソリューション
3,186 億円
(前年度比11.8%増)

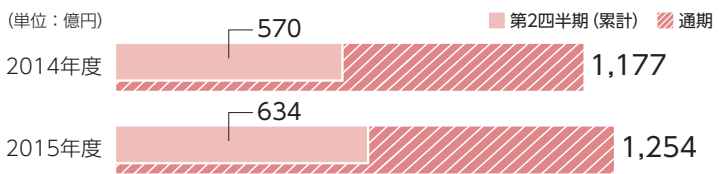
ネットワークシステムソリューションの売上高は、前年度に比べ、11.8%増加し3,186億円となりました。国内においてPC買替需要減少の影響はありましたが、ソリューション商材が伸長するとともに、海外における買収効果が寄与し、売上高が増加しました。



産業分野 | 1,254 億円 (前年度比6.5%増)



産業分野の売上高は、前年度に比べ6.5%増加し1,254億円となりました。サーマル事業やインクジェット事業の売上高が前年度に比べ増加しました。

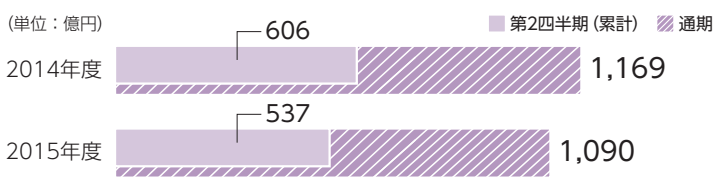


産業用インクジェットヘッド
[RICOH MH2620/2820]

その他分野 | 1,090 億円 (前年度比6.8%減)



その他分野の売上高は、前年度に比べ6.8%減少し1,090億円となりました。衣料事業の売却影響に加え、カメラ事業の売上高が前年度に比べ減少しました。

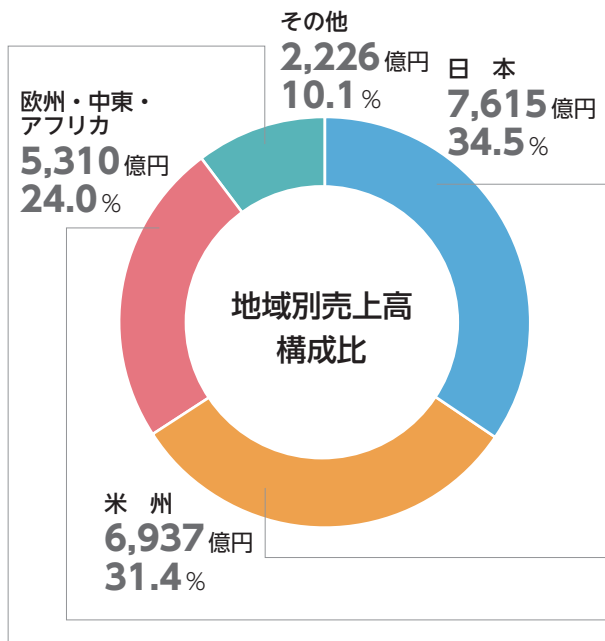


全天球イメージが撮影できる
[RICOH THETA (リコー・シータ)]

■ 地域別売上高の状況

地域別売上高（連結）

| 地域 | 当年度売上高 | 構成比 | 前年度比増減率 |
|------------|--------|-------|---------|
| | (億円) | (%) | (%) |
| 日本 | 7,615 | 34.5 | 0.3 |
| 海外 | 14,474 | 65.5 | 4.0 |
| 米州 | 6,937 | 31.4 | 7.0 |
| 欧州・中東・アフリカ | 5,310 | 24.0 | △0.3 |
| その他 | 2,226 | 10.1 | 5.6 |
| 合計 | 22,090 | 100.0 | 2.7 |



日本 7,615 億円 (前年度比 0.3%増)

国内は、衣料事業の売却影響等によりその他分野が減少したものの、ネットワークシステムソリューションが伸長したことによる画像&ソリューション分野が増加、また産業分野も増加しました。結果として、売上高は前年度に比べ 0.3%増加し 7,615億円となりました。

米州 6,937 億円 (前年度比 7.0%増)

米州は、対米ドルでの円安や買収の影響に加え、カットシートのカラー機および関連消耗品を中心としたプロダクションプリンティングの伸長により売上高が増加しました。結果として、売上高は前年度に比べ 7.0%増加し 6,937億円となりました。

欧州・中東・アフリカ 5,310 億円 (前年度比 0.3%減)

欧州は、カラーカットシート機および関連消耗品を中心としたプロダクションプリンティングの増加や、買収の影響による伸長はあったものの、対ユーロでの円高の影響により売上高が減少しました。結果として、売上高は前年度に比べ0.3%減少し 5,310億円となりました。

その他 2,226 億円 (前年度比 5.6%増)

その他地域は、中国をはじめとする新興国経済が減速する中、買収の影響等によりネットワークシステムソリューション、カラーカットシート機を中心にプロダクションプリンティングが伸長し、売上高が増加しました。結果として、売上高は、前年度と比べ5.6%増加し 2,226億円となりました。

(2) 対処すべき課題

世界経済は、年初から先進国での株価下落が進んでおり長期金利も歴史的な低水準となりました。また原油などの一次産品価格も全般的に極めて低い水準まで低下しました。他方、為替面では日本の円が安全通貨として見られ円高が進んでいます。先進国では米国経済が引き続き緩やかな拡大を続けていますが、欧州では、不透明な経済環境が継続する中、物価の押し下げ圧力が高まっています。また新興国では中国やロシア、ブラジルなどで経済の減速がみられる一方、中国以外のアジア諸国では成長が維持されています。日本経済は踊り場となっていますが、企業は合理化投資よりも自社の業績拡大・新規事業創出につながる戦略投資の比重を高めています。

このような環境変化の中で、リコーグループは対処すべき課題として以下の3点に注力します。

1. 基盤事業の収益改善

- ・ オフィスイメージングでは、業務効率向上に貢献する拡張機能を備えた魅力ある新製品を継続的に投入し、A3複合機市場で世界シェアNo.1を維持します。さらに製品原価の低減を図るだけでなく、販売・保守サービスに至るまでのバリューチェーンの最適化も行い収益向上を進めます。また、米州極をはじめとして市場競争はますます激しくなる中、当社は業種業務別アプローチを強化し、顧客の業種特性にあわせた価値提供を行うことで収益性を高めます。
- ・ ネットワークシステムソリューションでは、サービス事業の拡大が狙い通りに進んでいます。今後は地域ごとの特色を活かしながらサービスメニ

ューを全世界で拡充します。また、既に投資したインフラでは重複部分の共通化を進め、事業の収益率を高めていきます。

- ・ プロダクションプリンティングでは、製品ラインナップを拡充するとともに、広告媒体や販促物の企画から制作・生産まで一連のプロセスをワンストップで支援できる体制が整いました。今後、企業内印刷に加え、商用印刷領域の事業拡大を加速します。さらに、製造業としてのリコーのノウハウを活用し、印刷業のお客様の業務プロセス改善を支援していきます。

2. 新たな事業の成長と加速

成長・新規事業においては狙いの市場に投資を集中し確実に事業の成長を実現します。

- ・ 工業製品など紙以外のあらゆる媒体に印刷を行うデジタル印刷ニーズが高まっています。当社は長年培ったインクジェット技術を核として、産業用印刷市場で事業を拡大します。また、事業成長の加速のために外部企業とのアライアンスなども積極的に進めていきます。
- ・ インダストリアルやアディティブマニュファクチャリング（3Dプリント関連事業）などにおいても、各種の新たな製品・サービスを投入し、リコーグループの顧客接点力を活かし積極的に拡販していきます。

3. 全社構造改革の継続展開

- ・これまで進めてきた資産の見直しを含む経営体質強化の勢いを緩めることなく、開発・生産・販売・購買・本社等、すべての機能の生産性向上および利益貢献のための活動をさらに推進し、外部環境の変化に左右されない強靱な経営基盤作りをグローバルで進めます。

- ・また、見直しを行ったコーポレート・ガバナンス体制のもとで、誠実な事業運営を行い、厳しい事業環境の中でも経営の透明性・実効性をさらに強化します。

最後に、リコーグループが永続するためには環境変化に適応しながら、新しいお客様価値を社会に提供し続けなければなりません。「安心」、「快適」、「便利」の3つの側面から、お客様や社会などの未来を発想し、その実現に貢献してまいります。そして、この貢献を実現すべく、今なすべき自己の変革を実行してまいります。

(3) 設備投資および資金調達の状況

① 設備投資の状況

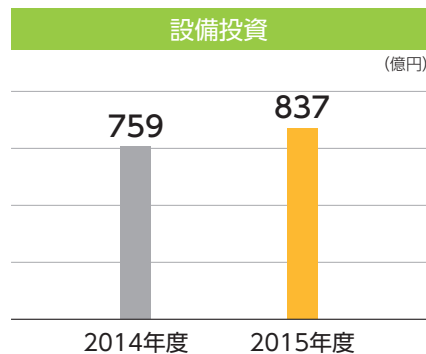
リコーグループにおいて当年度に実施しました設備投資の総額は837億円（うち当社206億円）で、主なものは次のとおりであります。

(a) 当年度中に完成および購入した主要設備

機器関連消耗品生産設備の増設
（沼津事業所）

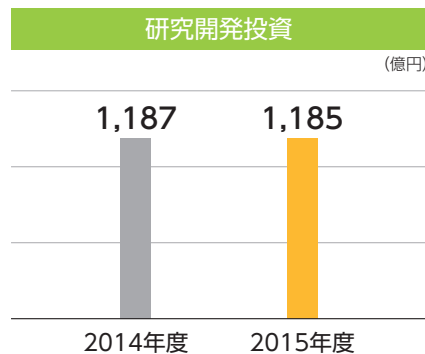
(b) 当年度継続中の主要設備

開発拠点建屋の増設
（リコーテクノロジーセンター）



② 資金調達の状況

特記すべき事項はありません。



(4) 財産および損益の状況

■ リコーグループの財産および損益の状況の推移

| 区 分 | 2012年度 (2013年3月期) | 2013年度 (2014年3月期) | | 2014年度 (2015年3月期) | 2015年度 (2016年3月期) |
|----------------------------------|----------------------|----------------------|--------|----------------------|----------------------|
| | 米国会計基準 | 米国会計基準 | IFRS | IFRS | IFRS |
| 売上高 (億円) | 18,503 | 21,496 | 21,084 | 21,514 | 22,090 |
| 税引前利益 (億円) | 581 | 1,172 | 1,180 | 1,122 | 956 |
| 親会社の所有者に帰属する 当期利益 (億円) | 324 | 728 | 728 | 685 | 629 |
| 基本的1株当たり親会社の所有者に 帰属する当期利益 (円) | 44.78 | 100.46 | 100.44 | 94.58 | 86.87 |
| 資産合計 (億円) | 23,606 | 25,569 | 25,966 | 27,302 | 27,764 |
| 親会社の所有者に帰属する 持分合計 (億円) | 8,979 | 10,179 | 10,294 | 10,841 | 10,778 |

(注) 1. 当社の連結計算書類は2014年度より国際会計基準（IFRS）に基づいて作成しております。

また、ご参考として2013年度のIFRSベースに組み替えた数値も併記しております。

2. 当年度より、一部のリース取引について総額表示から純額表示に変更しております。

当該変更により前年度以前については遡及適用した数値で表示しております。

■ 当社の財産および損益の状況の推移

| 区 分 | 2012年度 (2013年3月期) | 2013年度 (2014年3月期) | 2014年度 (2015年3月期) | 2015年度 (2016年3月期) |
|----------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| 売上高 (億円) | 8,038 | 9,188 | 9,234 | 9,030 |
| 経常利益または損失 (億円) | 186 | 345 | 491 | △16 |
| 当期純利益 (億円) | 158 | 131 | 400 | 71 |
| 1株当たり当期純利益 (円) | 21.86 | 18.17 | 55.21 | 9.80 |
| 総資産 (億円) | 11,100 | 10,564 | 10,589 | 10,870 |
| 純資産 (億円) | 6,030 | 5,865 | 5,931 | 5,725 |

(5) 重要な子会社の状況

■ 子会社の状況 (2016年3月31日現在)

| 会社名 | 資本金 | 出資比率 (%) | 主要な事業内容 |
|---|---------------|----------|----------------|
| リコーインダストリー(株) | 100 百万円 | 100.0 | 事務機器の製造 |
| リコージャパン(株) | 2,517 百万円 | 100.0 | 事務機器の販売・保守サービス |
| リコーリース(株) | 7,896 百万円 | 52.9 | 総合リース業 |
| RICOH ELECTRONICS,INC. (注) | 27 百万米ドル | 100.0 | 事務機器および消耗品の製造 |
| RICOH USA INC. (注) | 1,086 百万米ドル | 100.0 | 事務機器の販売 |
| RICOH EUROPE HOLDINGS PLC | 2.4 百万英ポンド | 100.0 | 欧州地域における販売持株会社 |
| RICOH ASIA PACIFIC PTE LTD. | 31 百万シンガポールドル | 100.0 | 事務機器の販売 |
| RICOH ASIA INDUSTRY LTD. | 180 百万香港ドル | 100.0 | 事務機器の販売 |
| RICOH ASIA INDUSTRY (SHENZHEN) LTD. (注) | 35 百万米ドル | 100.0 | 事務機器および消耗品の製造 |

(注) RICOH ELECTRONICS,INC.、RICOH USA INC.、RICOH ASIA INDUSTRY (SHENZHEN) LTD. に対する出資比率は、当社子会社保有の株式を含んでおります。

(6) 主要な事業内容 (2016年3月31日現在)

| 画像&ソリューション分野 |
|--|
| オフィスイメージング 複合機 (マルチファンクションプリンター)・複写機・プリンター・印刷機・FAX・スキャナ等機器および関連消耗品・サービス・サポート・ソフトウェア等 |
| プロダクションプリンティング カットシートPP (プロダクションプリンター)・連帳PP等機器および関連消耗品・サービス・サポート・ソフトウェア等 |
| ネットワークシステムソリューション パソコン・サーバー・ネットワーク関連機器・関連サービス・サポート・ソフトウェア等 |

| 産業分野 |
|--------------------------------------|
| サーマルメディア・光学機器・電装ユニット・半導体・インクジェットヘッド等 |
| その他分野 |
| デジタルカメラ等 |

(7) 主要な営業所および工場 (2016年3月31日現在)

■ 国内の主要な拠点

当社 (所在地)

- | | | | |
|---|----------------------|---|-------------|
| 1 | 本社事業所 (東京都) | 3 | 沼津事業所 (静岡県) |
| | 大森事業所 (東京都) | | 4 |
| 2 | 新横浜事業所 (神奈川県) | | |
| | リコーテクノロジーセンター (神奈川県) | | |
| | 中央研究所 (神奈川県) | | |
| | 厚木事業所 (神奈川県) | | |

子会社 (所在地)

- | | |
|---|--------------------------------|
| 1 | リコーインダストリアルソリューションズ株式会社 (神奈川県) |
| | リコーインダストリー株式会社 (神奈川県) |
| 2 | リコーエレメックス株式会社 (愛知県) |
| 3 | リコージャパン株式会社 (東京都) |
| | リコーリース株式会社 (東京都) |



■ 海外の主要な拠点

子会社 (所在地)

- ① RICOH ELECTRONICS, INC. (米国)
RICOH USA INC. (米国)
- ② RICOH INDUSTRIE FRANCE S.A.S. (フランス)
- ③ RICOH UK PRODUCTS LTD. (英国)
RICOH EUROPE HOLDINGS PLC (英国)
- ④ RICOH ASIA INDUSTRY (SHENZHEN) LTD. (中国)
SHANGHAI RICOH DIGITAL EQUIPMENT CO., LTD. (中国)



- ⑤ RICOH ASIA PACIFIC PTE LTD. (シンガポール)
- ⑥ RICOH MANUFACTURING (THAILAND) LTD. (タイ)

(8) 従業員の状況 (2016年3月31日現在)

① リコーグループの従業員の状況

| 区分 | 従業員数 |
|--------------|----------|
| 画像&ソリューション分野 | 99,380名 |
| 産業分野 | 3,314名 |
| その他分野 | 5,271名 |
| 全社 (共通) | 1,396名 |
| 合計 | 109,361名 |

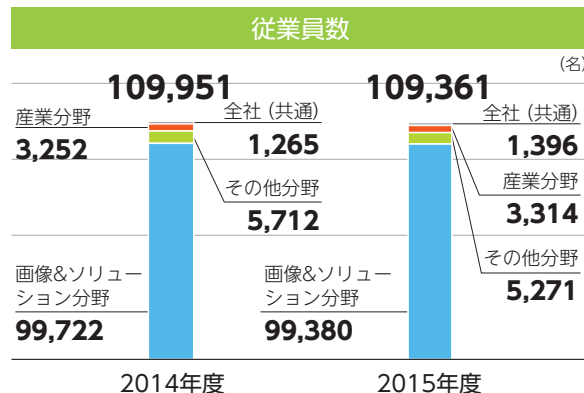
② 当社の従業員の状況

| 区分 | |
|---------|--------|
| 従業員数 | 8,169名 |
| 前年度末比増減 | 37名(減) |
| 平均年齢 | 43.0歳 |
| 平均勤続年数 | 18.0年 |

(9) 主な借入先 (2016年3月31日現在)

| 借入先 | 借入残高 (百万円) |
|---------------|------------|
| シンジケートローン | 105,225 |
| 株式会社三菱東京UFJ銀行 | 93,007 |
| 株式会社みずほ銀行 | 57,505 |

(注) シンジケートローンは、株式会社三菱東京UFJ銀行および株式会社みずほ銀行を幹事とする協調融資によるものであります。



2 株式に関する事項 (2016年3月31日現在)

- | | |
|-------------|----------------|
| 1. 発行可能株式総数 | 1,500,000,000株 |
| 2. 発行済株式の総数 | 744,912,078株 |
| 3. 株主数 | 51,011名 |
| 4. 大株主 | |

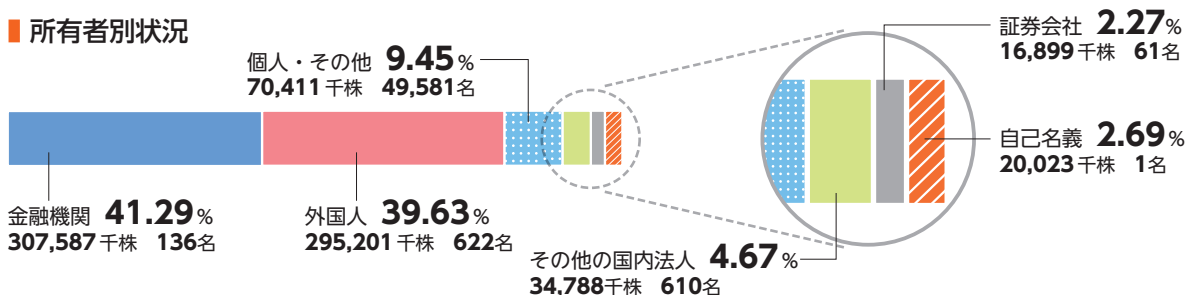
| 株主名 | 当社への出資状況 | |
|---|----------|----------|
| | 持株数 (千株) | 持株比率 (%) |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口) | 58,912 | 8.12 |
| GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL | 45,338 | 6.25 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口) | 43,671 | 6.02 |
| 日本生命保険相互会社 | 29,441 | 4.06 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9) | 25,298 | 3.49 |
| ROYAL BANK OF CANADA TRUST COMPANY (CAYMAN) LIMITED | 24,499 | 3.37 |
| 株式会社三菱東京UFJ銀行 | 21,573 | 2.97 |
| BNYML-NON TREATY ACCOUNT | 17,115 | 2.36 |
| 公益財団法人新技術開発財団 | 15,839 | 2.18 |
| 損害保険ジャパン日本興亜株式会社 | 13,399 | 1.84 |

(注) 1. 上記のほか、自己株式が20,023千株あります。

2. 当社への出資には、上記以外に損害保険ジャパン日本興亜株式会社が日本マスタートラスト信託銀行株式会社に信託財産として委託している当社株式1,000千株 (0.13%) があります。当該株式は、日本マスタートラスト信託銀行株式会社が株式名義人となっておりますが、議決権行使については損害保険ジャパン日本興亜株式会社が指図権を留保しております。

3. 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

所有者別状況



上場株式の政策保有に関する方針

当社は、業務提携や、協働ビジネス展開等の円滑化および強化の観点から、配当等のリターンも勘案しつつ、今後のリコグループの発展に必要なかつ有効と認められる場合に限り、関連するパートナーの株式等を保有することができるものとします。

主要な保有株式の保有量については取締役会にて中長期的な経済合理性等を検証し、必要最低限の保有水準を心掛けるものとします。

3 | 会社役員 の 状況

(1) 取締役および監査役の状況 (2016年3月31日現在)

| 地 位 | 氏 名 | 担当および重要な兼職の状況 | |
|-------|---------|---|--|
| | | (2016年3月31日現在) | (ご参考：2016年6月15日時点) |
| 代表取締役 | 近藤 史 朗 | 取締役会議長 | (同左) |
| 代表取締役 | 三 浦 善 司 | CEO (Chief Executive Officer: 最高経営責任者) コカ・コーラウエスト株式会社 (同社社外取締役) | (同左) |
| 取 締 役 | 稲 葉 延 雄 | コーポレートガバナンス推進担当 リコー経済社会研究所長 | - |
| 取 締 役 | 松 浦 要 蔵 | 研究担当 | 研究担当 知的財産本部長 |
| 取 締 役 | 山 下 良 則 | 基盤事業担当 ビジネスソリューションズ事業本部長 | (同左) |
| 取 締 役 | 佐 藤 邦 彦 | リコージャパン株式会社 (同社社長・CEO) リコーリース株式会社 (同社取締役) 日本販売事業本部長 | 光学関連事業担当 グローバル新規事業推進担当 新規事業開発本部長 リコーリース株式会社 (同社取締役) |
| 取 締 役 | 大 山 晃 | 人事担当 コーポレート統括本部長 新規事業開発本部長 RICOH AMERICAS HOLDINGS, INC. 社長 | 人事担当 コーポレート統括本部長 RICOH AMERICAS HOLDINGS, INC. 社長 |
| 取 締 役 | 梅 田 望 夫 | ミュージック・アソシエイツ (米国) (同社社長) 株式会社ミュージックアソシエイツ (同社社長) パシフィカファンド (同社マネージング・ディレクター) 株式会社Bイノベーション (同社取締役) | (同左) |
| 取 締 役 | 野 路 國 夫 | 株式会社小松製作所 (同社会長) 日本電気株式会社 (同社社外取締役) | (同左) |
| 取 締 役 | 東 実 | 東京理科大学大学院イノベーション研究科 (同校教授) 清華大学 (同校顧問教授) 日本学術会議 (同会議連携会員) TDK株式会社 (同社顧問) 財団法人東芝国際交流財団 (同財団評議員) | 清華大学 (同校顧問教授) 日本学術会議 (同会議連携会員) TDK株式会社 (同社顧問) 財団法人東芝国際交流財団 (同財団評議員) |
| 監 査 役 | 皆 川 邦 仁 | (常勤) リコーリース株式会社 (同社社外監査役) | (常勤) |
| 監 査 役 | 篠 田 光 弘 | (常勤) | (同左) |
| 監 査 役 | 湯 原 隆 男 | 株式会社モフィリア (同社社外監査役) 亀田製菓株式会社 (同社社外監査役) 株式会社レオパレス21 (同社社外監査役) 長谷川香料株式会社 (同社社外監査役) | (同左) |
| 監 査 役 | 矢 吹 公 敏 | 弁護士 住友生命保険相互会社 (同社社外取締役) | (同左) |

- (注) 1. 取締役梅田望夫氏、取締役野路國夫氏、および取締役東実氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 監査役湯原隆男氏および監査役矢吹公敏氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
3. 監査役皆川邦仁氏は、当社の経理・財務部門、および海外事業に携わり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 監査役篠田光弘氏は、当社の経営企画・内部統制部門における長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 監査役湯原隆男氏はソニー株式会社等の財務担当役員を経験しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
6. 監査役矢吹公敏氏は法律の専門家としてグローバルに会社経営に携わり、企業法務に関する相当程度の知見を有しております。
7. 取締役野路國夫氏、取締役東実氏、監査役湯原隆男氏、監査役矢吹公敏氏は東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員であります。
8. 取締役梅田望夫氏は、株式会社ミュージズアソシエイツの代表を兼任しており、同社と当社の間には業務委託契約に基づく取引関係がありますが、その契約金額は当社連結の販売費および一般管理費の0.01%未満であり、重要性はありません。
- 取締役野路國夫氏は、株式会社小松製作所の取締役会長であります。当社と株式会社小松製作所の間には製品の販売等の取引がありますが、取引額は当社および株式会社小松製作所それぞれの連結売上高の1%未満と極めて僅少であり、社外取締役としての職務を執行する上で影響を与えるような特記すべき取引関係はありません。
- その他の社外役員の重要な兼職先と当社間に記載すべき特別な関係はありません。

(2) 取締役および監査役の報酬等の総額

| 区分 | 支給人員 | 報酬等の総額 |
|---------------|--------|----------|
| | (名) | (百万円) |
| 取締役 (うち社外取締役) | 10 (3) | 523 (43) |
| 監査役 (うち社外監査役) | 4 (2) | 68 (16) |
| 合計 | 14 | 591 |

- (注) 1. 取締役の基本報酬の限度額は、2007年6月27日開催の第107回定時株主総会において、月額46百万円以内と決議されております。
- 監査役の基本報酬の限度額は、1984年6月29日開催の第84回定時株主総会において、月額9百万円以内と決議されております。
2. 取締役の報酬等の額には、従業員兼務取締役の従業員分給与は含まれておりません。
3. 取締役の報酬等の額には、2016年6月17日開催の第116回定時株主総会に提出予定の「取締役賞与支給の件」に基づく取締役賞与総額122百万円が含まれております。

(3) 社外役員に関する事項

① 社外役員の重要な兼職の状況

| 氏名 | 重要な兼職の状況 |
|----------------|---|
| 社外取締役 梅田 望夫 | ミュージズ・アソシエイツ（米国）（同社社長） 株式会社ミュージズアソシエイツ（同社社長） パシフィカファンド（同社マネージング・ディレクター） 株式会社Bイノベーション（同社取締役） |
| 社外取締役 野路 國夫 | 株式会社小松製作所（同社会長） 日本電気株式会社（同社社外取締役） |
| 社外取締役 東 実 | 東京理科大学大学院イノベーション研究科（同校教授） 清華大学（同校顧問教授） 日本学術会議（同会議連携会員） TDK株式会社（同社顧問） 財団法人東芝国際交流財団（同財団評議員） |
| 社外監査役 湯原 隆男 | 株式会社モフィリア（同社社外監査役） 亀田製菓株式会社（同社社外監査役） 株式会社レオパレス21（同社社外監査役） 長谷川香料株式会社（同社社外監査役） |
| 社外監査役 矢吹 公敏 | 弁護士 住友生命保険相互会社（同社社外取締役） |

② 社外役員の主な活動状況

| 氏名 | 主な活動状況 |
|----------------|---|
| 社外取締役 梅田 望夫 | 当年度開催の取締役会11回すべてに出席し（出席率100%）、主にIT分野における先端の知見とグローバルビジネスにおける経験に基づく観点から積極的に発言しております。 |
| 社外取締役 野路 國夫 | 当年度開催の取締役会11回すべてに出席し（出席率100%）、主にグローバルに事業を展開する株式会社小松製作所の経営者としての卓越した実績と豊富な経験に基づく観点から積極的に発言しております。 |

| 氏名 | 主な活動状況 |
|----------------|--|
| 社外取締役 東 実 | 当年度開催の取締役会11回すべてに出席し（出席率100%）、主に経営と技術に関する幅広い知識・経験に基づく観点から積極的に発言しております。 |
| 社外監査役 湯原 隆男 | 当年度開催の取締役会11回のうち10回（出席率91%）、および監査役会11回のすべてに出席し（出席率100%）、ソニー株式会社等での財務担当役員として培った豊富な経験の観点から積極的に発言しております。 |
| 社外監査役 矢吹 公敏 | 当年度開催の取締役会11回のうち9回（出席率82%）、および監査役会11回のうち9回に出席し（出席率82%）、主に法律の専門家としてグローバルに活躍された観点および企業法務や社外役員の活動を通じ会社経営に長年携わってきた高い経営監督能力の視点から積極的に発言しております。 |

③ 責任限定契約の内容の概要

当社は、2015年6月19日開催の第115回定時株主総会において、責任限定契約に関する定款を変更し、取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）および監査役の責任限定契約に関する規定を設けております。

当該定款に基づき、当社が責任限定契約を締結したのは社外取締役および社外監査役のみであり、概要は次のとおりです。

(a) 社外取締役の責任限定契約

当該契約に基づく責任限度額は、1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額としております。

(b) 社外監査役の責任限定契約

当該契約に基づく責任限度額は、500万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額としております。

4 | 会計監査人に関する事項

(1) 名称 有限責任 あずさ監査法人

(2) 報酬等の額

| 区 分 | 支払額 |
|--|--------------|
| 当社が会計監査人に 支払うべき報酬等の額 | (百万円) 207 |
| 当社および子会社が当社の 会計監査人に支払うべき 報酬等の合計額 | 333 |

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を区分しておりませんので、上記報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 当社の重要な子会社のうち、RICOH ELECTRONICS, INC. 等6社については、KPMGの監査を受けております。
3. 監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況および報酬見積りの算出根拠などが適切であるかどうかについて必要な検証を行ったうえで、会計監査人の報酬等の額について合理的な水準であると認め同意の判断をいたしました。

(3) 非監査業務の内容

該当事項はございません。

(4) 会計監査人の解任または 不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項の各号に該当すると判断した場合に、監査役全員の同意によって解任いたします。この場合、解任およびその理由を解任後最初に招集される株主総会において報告いたします。

また、上記の場合のほか、会計監査人による適正な職務の遂行が困難であると認められる場合、監査役会は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

5 業務の適正を確保するための体制およびその運用状況

当社が業務の適正を確保するための体制として取締役会にて決議した事項は次のとおりであります。なお、本決議事項は、経営環境の変化等に対応して、定期的かつ継続的に見直しを実施するものとしております。(2016年4月28日開催の取締役会決議により、内容を改訂しております。)

内部統制システム基本方針

当社は、リコーグループの事業活動の基礎となる理念・価値観を「リコーウェイ」として定めております。「リコーウェイ」は、当社の創業者による「人を愛し、国を愛し、勤めを愛す」という「創業の精神（三愛精神）」と、「私たちの使命」「私たちの目指す姿」「私たちの価値観」からなる「経営理念」によって構成され、リコーグループにおける事業活動の根本的な考え方として、経営の方針と戦略および内部統制システムの基礎となっております。

当社は「リコーウェイ」に込められた価値観に立脚して、企業倫理と遵法の精神に基づき、経営の透明性を確保しつつ、競争力の強化を目指した内部統制システムを整備・運用し、その継続的な改善に努めます。

(1) 取締役および従業員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社は、企業風土が企業活動の規律を形成する重要な要素であるという自律的なコーポレートガバナンスの考え方にに基づき、多様なステークホルダーの期待に応えるという使命感と、社会的良識に適う高い倫理観をともに備えた企業風土の維持・強化に努める。

1) 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ① 社外取締役の招聘により、経営の透明性と公正な意思決定をより強化する。また、取締役会の過半数を非執行取締役とし、多様な視点での監督機能を強化する。
- ② 取締役会を経営の最高意思決定機関として位置付け、その取締役会議長を非執行取締役とし、中立的な立場で取締役会をリードすることで、重要案件に対する深い議論を促し、果敢な意思決定に繋げる。
- ③ 取締役会の経営監督機能強化の一環として、非執行取締役を委員長とし、委員の過半数を

社外取締役とする「指名委員会」と、社外取締役を委員長とし、委員の半数を社外取締役とする「報酬委員会」を設置することで、取締役、執行役員等の選解任や報酬の透明性、客観性を確保する。

- ④ 会社情報開示の正確性、適時性および網羅性を確保するために開示基本方針を定め、独立した機関として「開示委員会」を設置し、開示情報の作成プロセスを検証する。

2) 従業員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ① コンプライアンスを含めたCSR (Corporate Social Responsibility) について、リコーグループの企業行動原則である「リコーグループCSR憲章」と、リコーグループ社員の行動原則を示した「リコーグループ行動規範」を徹底するために、専門委員会の設置、通報・相談窓口の「ほっとライン」の設置および各種教育を通じて国内外のコンプライアンスの充実を図る。また、当該窓口で報告を行った

ことを理由として不利な取り扱いを行うことを禁止する。

- ② 金融商品取引法およびその他の法令に適合することを含め、「法律、規範、社内ルールの遵守」、「業務の有効性と効率性の向上」、「財務報告の高い信頼性の維持」、「資産の保全」を狙いとして、リコーグループ全体で対応する、標準化された内部統制の仕組みを構築し、ビジネスプロセスの改善に努める。
- ③ 内部監査については内部監査部門を設け、経営諸活動の遂行状況を、法令等の遵守と合理性の観点から検討・評価し、改善を行うために監査を実施する。
- ④ 上記①②③の機能を統合的に強化推進する専門部門を設置する。また、リコーグループの内部統制システム構築・改善を実現するため、それらを審議・決定する定期開催の「内部統制委員会」をグループマネジメントコミッティ（GMC）内に設置する。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役の業務執行に係る決定に関する記録・稟議書については、法令および社内規則に基づき作成・保存・管理する。保存されている書類は、取締役および監査役の要求に応じて出庫、閲覧可能な状態にする。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ① リスクマネジメントに関する規定に基づき損失の危険の発生を未然に防止する。
- ② 万一損失の危険が発生した場合においても、初期対応に関する標準に基づき、被害（損失）の極小化を図る。
- ③ グループとしての損失の危険の管理を網羅的・統括的に行うため、全体統括部門を設置し、グローバルに周知徹底を図る。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ① 執行役員制度を導入しており、職務分掌を明確にし、また事業執行については各事業執行部門へ権限委譲を促進することにより意思決定の迅速化を図る。
- ② 取締役会から権限委譲された代表取締役社長が主催する意思決定機関として、一定の資格要件を満たす執行役員で構成される「グループマネジメントコミッティ（GMC）」を設置し、委譲された範囲内で事業執行部門の監督やグループ全体に最適な戦略立案等、グループ全体の経営に対し全体最適の観点で審議・意思決定を迅速に行う体制をとる。
- ③ 取締役会室を設置し、取締役会をサポートすることで果敢な意思決定や透明性の高い経営監督を実現する。

(5) 当該株式会社ならびにその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社およびグループ各関連会社は、相互の独立性を尊重しつつ、リコーグループの業績向上とグループ各社の繁栄を図るため、以下のとおり適正な業務を行う体制をとる。

- ① 当社の取締役会および「グループマネジメントコミッティ（GMC）」は、リコーグループ全体の経営監督と意思決定を行う。
- ② 当社は関連会社に関する管理規定を定め、グループ各関連会社の取締役の職務の執行に係る事項を当社に報告する体制、および前述職務の執行が効率的に行われるための職務権限を規定する。
- ③ グループ各社は自社に関係する損失の危険の管理を行う。万一、インシデントが発生した場合には、被害の極小化と速やかな回復を図り、当社へ速やかに報告する。
- ④ グループ各社の取締役および従業員の職務の

執行が法令および定款に適合することを確保するために、リコグループとして遵守すべき共通の規則については、グループ共通規則「リコグループスタンダード（RGS）」として制定し、グループ全体で遵守していくよう推進する。

(6) 監査役の職務の遂行が実効的に行われることを確保するための体制

1) 監査役の職務を補助すべき従業員の取締役からの独立性および当該従業員に対する指示の実効性の確保に関する事項

- ① 監査役室を設置し、監査役の指揮命令のもとで職務遂行を補助する専属の従業員を配置する。
- ② 上記従業員の人事評価は常勤監査役が行い、異動は常勤監査役の同意を得て実施する。

2) 当社およびグループ各関連会社の取締役および従業員等が監査役に報告をするための体制その他監査役への報告に関する体制

- ① 法令・定款に違反する重大な事実、不正行為または当社およびグループ各関連会社に著しい損害を与えるおそれのある事実を発見したときには、当該事実に関する事項を速やかに監査役に報告する。
- ② 監査役が監査に必要な範囲で、業務遂行に関する事項の報告を求めたときには、これに協力する。
- ③ 取締役は、重要な会議についての議事録・資料を監査役に提供するとともに、重要な決裁書類等を閲覧可能にする。
- ④ 監査役に報告を行った当社およびグループ各関連会社の取締役および従業員等に対し、当該報告を行ったことを理由として不利な取り扱いを行うことを禁止する。

3) その他監査役の職務の遂行が実効的に行われることを確保するための体制

当社およびグループ各関連会社の取締役および従業員等は、監査役が以下に掲げる項目を行う場合は、円滑な実施ができるよう協力する。

- ① 監査役は、「グループマネジメントコミッティ（GMC）」などの重要な会議に出席するほか、代表取締役と定期的な意見交換ができる。
- ② 当社各部門およびグループ各関連会社の監査役監査に際し、実効的な監査を実施できるよう協力体制を整備する。
- ③ 監査役が、会計監査人および内部監査部門との相互連携により、効率的な監査が行えるよう、環境を整備する。
- ④ 監査役の職務遂行により生ずる費用等は当社が負担する。

反社会的勢力排除に向けて、当社は、反社会的な活動や勢力およびその団体に対しては毅然とした態度で臨み、一切関わらないことを、すべての役員および社員が守るべき基本的な行動規範を定めた「リコグループ行動規範」に定めております。

また、従来より、社内窓口部署を設置し、警察などの外部機関や関連団体との連携を進めるとともに信頼関係の構築に努めてきており、今後も引き続き、反社会的な活動や勢力および団体との関連を排除するための社内体制を整備強化してまいります。

内部統制システムの運用状況

(1) 取締役および従業員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

1) 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ① 取締役会は社外取締役3名を含む10名で構成されており、当期は11回開催しました。
- ② 指名報酬委員会を7回開催し、3名の社外取締役も延べ20回出席しました。

2) 従業員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ① 「リコーグループ行動規範」については、国内では毎年教育の実施と全グループ社員の行動規範遵守の署名を得ております。海外では地域の慣習や法律に合わせた教育と署名の実施を行っています。
- ② 内部監査部門がリコーグループ全体を監査し、コンプライアンスや業務の有効性や効率性などにつき改善の助言を行っています。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役の職務に係る情報およびその他の重要な情報は社内規定に基づき適切に保管、管理されております。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

「リコーグループトータルリスクマネジメント基本規定」を定め、リスクマネジメントを効果的・効率的に推進し、損失の危機を未然に防止するよう対応しています。また、当期は2度、インシデントの発生・対応状況の報告を内部統制委員会および取締役にいたしました。毎年リスクマネジメント推進計画を策定し、インシデ

ントの発生未然防止策の策定と展開を実施しています。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

グループマネジメントコミッティ（GMC）における審議内容は、取締役会に四半期ごとに報告され、取締役は実施状況のモニタリングを行っています。

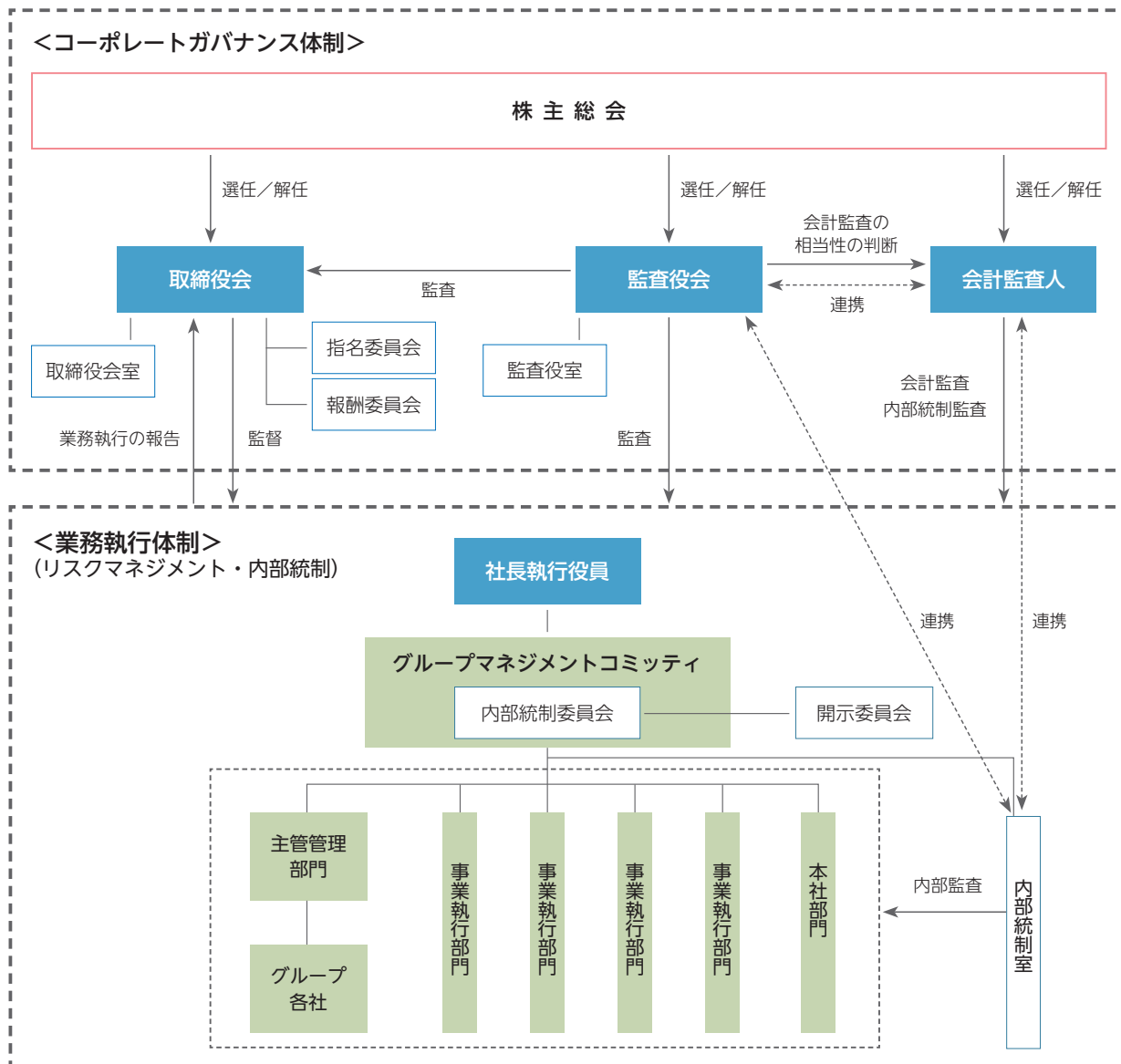
(5) 当該株式会社ならびにその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は、「リコーグループ関連会社経営管理規定」に基づき、グループ関連会社の取締役の職務の執行に係る報告を受け、その取締役は職務権限に則って職務を効率的に行っています。グループ各社が、「インシデント発生時の対応標準」に基づいた、インシデント対応と報告を行うよう徹底を図っています。また、グループ共通規則である「リコーグループスタンダード」の遵守性は内部監査部門が監査を実施していません。

(6) 監査役の職務の遂行が実効的に行われることを確保するための体制

監査役を専属で補佐する従業員で構成する監査役室は、監査役の指揮命令に従っております。リコー内各部門、国内関連会社、海外関連会社に対し監査役監査を行っています。また、GMC（内部統制委員会含む）、代表取締役との連絡会、会計監査人や内部監査部門との月次情報交換会などを行っています。

【参考資料：体制図】



連結財政状態計算書 (2016年3月31日現在)

(単位:百万円)

| 科目 | 当年度 | 前年度 (ご参考) |
|-----------------|------------------|------------------|
| 資産の部 | | |
| 流動資産 | 1,273,195 | 1,216,382 |
| 現金および現金同等物 | 167,547 | 137,722 |
| 定期預金 | 973 | 927 |
| 営業債権およびその他の債権 | 564,204 | 553,534 |
| ● その他の金融資産 | 272,347 | 260,056 |
| ● たな卸資産 | 207,092 | 224,481 |
| その他の流動資産 | 61,032 | 39,662 |
| 非流動資産 | 1,503,266 | 1,513,825 |
| 有形固定資産 | 276,551 | 276,617 |
| のれんおよび無形資産 | 413,836 | 435,752 |
| ● その他の金融資産 | 620,171 | 601,797 |
| 持分法で会計処理されている投資 | 935 | 450 |
| その他の投資 | 67,084 | 58,237 |
| その他の非流動資産 | 38,905 | 44,119 |
| 繰延税金資産 | 85,784 | 96,853 |
| ● 資産合計 | 2,776,461 | 2,730,207 |

(ご参考)

たな卸資産

前年度末の米国港湾ストに伴う製品滞留の解消、円高による期末換算額の減少等により、前年度末比173億円の減少。

その他の金融資産

国内の事務機以外も含めたリース事業拡大、海外のファイナンスを活用した事務機販売の拡大等により、前年度末比306億円の増加。

資産合計

たな卸資産の減少、円高に伴う外貨建資産の期末換算額の減少はあったものの、その他金融資産等の増加により、前年度末比462億円の増加。

(単位：百万円)

| 科目 | 当年度 | 前年度(ご参考) |
|-------------------------|------------------|------------------|
| 負債の部 | | |
| 流動負債 | 806,868 | 772,139 |
| 社債および借入金 | 260,755 | 222,065 |
| 営業債務およびその他の債務 | 286,123 | 276,986 |
| その他の金融負債 | 1,820 | 1,800 |
| 未払法人所得税 | 15,220 | 13,683 |
| その他の流動負債 | 242,950 | 257,605 |
| 非流動負債 | 821,829 | 803,756 |
| 社債および借入金 | 592,045 | 568,515 |
| その他の金融負債 | 3,745 | 1,537 |
| 退職給付に係る負債 | 139,049 | 144,153 |
| その他の非流動負債 | 82,392 | 84,721 |
| 繰延税金負債 | 4,598 | 4,830 |
| 負債合計 | 1,628,697 | 1,575,895 |
| 資本の部 | | |
| 親会社の所有者に帰属する持分合計 | 1,077,813 | 1,084,167 |
| 資本金 | 135,364 | 135,364 |
| 資本剰余金 | 186,423 | 186,083 |
| 自己株式 | △ 37,312 | △ 37,295 |
| その他の資本の構成要素 | 114,914 | 153,547 |
| 利益剰余金 | 678,424 | 646,468 |
| 非支配持分 | 69,951 | 70,145 |
| 資本合計 | 1,147,764 | 1,154,312 |
| 負債および資本合計 | 2,776,461 | 2,730,207 |

(ご参考)

社債および借入金

リース・ファイナンスを活用した販売拡大に伴う有利子負債の増加等により前年度末比622億円の増加。

株主資本（親会社の所有者に帰属する持分合計）

利益剰余金の増加はあったものの、円高の影響によりその他の資本の構成要素が減少し、前年度末比63億円の減少。

株主資本比率（親会社所有者帰属持分比率）

株主資本の減少により、株主資本比率は38.8%と若干低下も、目安としている水準を維持。

連結損益計算書 (2015年4月1日～2016年3月31日) (単位:百万円)

| 科目 | 当年度 | 前年度(ご参考) |
|-------------|-----------|-----------|
| 売上高 | 2,209,028 | 2,151,404 |
| 売上原価 | 1,327,064 | 1,244,486 |
| 売上総利益 | 881,964 | 906,918 |
| 販売費および一般管理費 | 799,406 | 794,014 |
| その他の収益 | 19,737 | 2,861 |
| 営業利益 | 102,295 | 115,765 |
| 金融収益 | 5,091 | 3,963 |
| 金融費用 | △ 11,757 | △ 7,381 |
| 持分法による投資損益 | 55 | △ 50 |
| 税引前利益 | 95,684 | 112,297 |
| 法人所得税費用 | 28,378 | 38,598 |
| 当期利益 | 67,306 | 73,699 |
| 当期利益の帰属先: | | |
| 親会社の所有者 | 62,975 | 68,562 |
| 非支配持分 | 4,331 | 5,137 |

(ご参考)

売上総利益

売上高は増加したものの、市場環境の悪化や競争激化の影響等により、前年度比249億円の減少。

販売費および一般管理費

構造改革活動の成果はあったものの、対米ドルでの円安の影響や買収による増加等により、前年度比53億円の増加。

その他の収益

構造改革活動における拠点再配置等により生じた営業所・遊休地等の売却益等により、前年度比168億円の増加

(ご参考) 連結包括利益計算書 (2015年4月1日～2016年3月31日) (単位:百万円)

| 科目 | 当年度 | 前年度 |
|------------------------|----------|----------|
| 当期利益 | 67,306 | 73,699 |
| その他の包括利益 (△損失) | | |
| 純損益に振り替えられないことのない項目 | △ 6,039 | △ 23,135 |
| 確定給付制度の再測定 | △ 6,039 | △ 23,135 |
| 純損益に振り替えられる可能性のある項目 | △ 39,639 | 34,378 |
| 売却可能金融資産の公正価値の純変動 | 6,457 | 5,316 |
| キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動 | △ 1,916 | 1,838 |
| 在外営業活動体の換算差額 | △ 44,180 | 27,224 |
| その他の包括利益 (△損失) 計 | △ 45,678 | 11,243 |
| 当期包括利益 | 21,628 | 84,942 |
| 当期包括利益の帰属先: | | |
| 親会社の所有者 | 18,332 | 79,056 |
| 非支配持分 | 3,296 | 5,886 |

(注) その他の収益には固定資産売却益等が含まれております。前年度も同様に組み替えて表示しております。

(注) 当年度より、一部のリース取引について総額表示から純額表示に変更しております。当該変更により前年度については遡及適用した数値で表示しております。

連結持分変動計算書 (2015年4月1日～2016年3月31日)

(単位:百万円)

| | 資本金 | 資本 剰余金 | 自己株式 | その他の 資本の 構成要素 | 利益 剰余金 | 親会社の 所有者に 帰属する 持分合計 | 非支配 持分 | 資本 合計 |
|----------------------------|---------|-----------|---------|---------------------|-----------|------------------------------|-----------|-----------|
| 当年度期首残高 | 135,364 | 186,083 | △37,295 | 153,547 | 646,468 | 1,084,167 | 70,145 | 1,154,312 |
| 当期利益 | | | | | 62,975 | 62,975 | 4,331 | 67,306 |
| その他の包括利益 | | | | △44,643 | | △44,643 | △1,035 | △45,678 |
| 当期包括利益合計 | - | - | - | △44,643 | 62,975 | 18,332 | 3,296 | 21,628 |
| 自己株式の取得および売却 | | | △17 | | | △17 | | △17 |
| 配当金 | | | | | △25,009 | △25,009 | △882 | △25,891 |
| その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替 | | | | 6,010 | △6,010 | - | | - |
| 非支配持分の取得 | | 340 | | | | 340 | △2,608 | △2,268 |
| 所有者との取引等合計 | - | 340 | △17 | 6,010 | △31,019 | △24,686 | △3,490 | △28,176 |
| 当年度期末残高 | 135,364 | 186,423 | △37,312 | 114,914 | 678,424 | 1,077,813 | 69,951 | 1,147,764 |

<ご参考>

連結キャッシュ・フロー計算書 (2015年4月1日～2016年3月31日)

(単位：百万円)

| 項目 | 当年度 | 前年度 |
|---------------------------------|-----------|-----------|
| I 営業活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 当期利益 | 67,306 | 73,699 |
| 営業活動による純増額への調整 | | |
| 減価償却費および無形資産償却費 | 107,366 | 107,836 |
| その他の収益 | △ 19,737 | △ 2,861 |
| 持分法による投資損益 | △ 55 | 50 |
| 金融収益および金融費用 | 6,666 | 3,418 |
| 法人所得税費用 | 28,378 | 38,598 |
| 営業債権およびその他の債権の増加 | △ 23,376 | △ 2,574 |
| 棚卸資産の減少 (△増加) | 9,595 | △ 18,562 |
| リース債権の増加 | △ 35,683 | △ 42,886 |
| 営業債務およびその他の債務の増加 (△減少) | 11,992 | △ 11,177 |
| 退職給付に係る負債の減少 | △ 9,107 | △ 17,146 |
| その他 (純額) | △ 14,323 | 7,344 |
| 利息および配当金の受取額 | 2,350 | 2,724 |
| 利息の支払額 | △ 6,916 | △ 7,518 |
| 法人所得税の支払額 | △ 24,598 | △ 28,401 |
| 営業活動による純増額 | 99,858 | 102,544 |
| II 投資活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 有形固定資産の売却 | 20,997 | 3,018 |
| 有形固定資産の購入 | △ 83,778 | △ 75,976 |
| 無形資産の購入 | △ 28,968 | △ 36,008 |
| 有価証券の取得 | △ 799 | △ 546 |
| 有価証券の売却 | 3,244 | 158 |
| 定期預金の増減 (純額) | △ 163 | 3,573 |
| 事業の買収 (取得時の現金および現金同等物受入額控除後) | △ 5,687 | △ 9,772 |
| その他 | △ 8,984 | △ 27,904 |
| 投資活動による純減額 | △ 104,138 | △ 143,457 |
| III 財務活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 短期借入債務の純増減 | △ 3,620 | 880 |
| 長期借入債務による調達 | 198,895 | 272,587 |
| 長期借入債務の返済 | △ 84,432 | △ 203,527 |
| 社債発行による調達 | 20,000 | 20,000 |
| 社債の償還 | △ 60,000 | △ 35,000 |
| 支払配当金 | △ 25,009 | △ 24,285 |
| 自己株式の取得 | △ 16 | △ 19 |
| その他 | △ 3,149 | △ 700 |
| 財務活動による純増額 | 42,669 | 29,936 |
| IV 換算レートの変動に伴う影響額 | △ 8,564 | 8,652 |
| V 現金および現金同等物の純増減額 | 29,825 | △ 2,325 |
| VI 現金および現金同等物の期首残高 | 137,722 | 140,047 |
| VII 現金および現金同等物の期末残高 | 167,547 | 137,722 |

(ご参考)

営業活動による キャッシュ・フロー

当期利益の減少等に伴い、前年度に比べ26億円減少。

投資活動による キャッシュ・フロー

有形固定資産の売却の増加等に伴い、前年度に比べ393億円の支出減少。

フリーキャッシュ・フロー

営業活動による収入の減少はあったものの、有形固定資産売却等による投資活動による支出減少により、前年度に比べ366億円の増加。

財務活動による キャッシュ・フロー

長期借入債務の返済の減少等により、前年度に比べ127億円増加。

計算書類

貸借対照表 (2016年3月31日現在)

(単位:百万円)

| 科目 | 当年度 | 前年度(ご参考) |
|-----------------|------------------|------------------|
| 資産の部 | | |
| 流動資産 | 401,174 | 332,564 |
| 現金および預金 | 35,554 | 6,042 |
| 受取手形 | 671 | 616 |
| 売掛金 | 189,327 | 199,112 |
| 有価証券 | 9,000 | 12,535 |
| 商品および製品 | 29,271 | 31,488 |
| 原材料 | 2,014 | 1,825 |
| 仕掛品 | 3,029 | 3,056 |
| 貯蔵品 | 9,984 | 9,990 |
| 未収入金 | 16,488 | 19,287 |
| 短期貸付金 | 85,639 | 30,063 |
| 繰延税金資産 | 7,102 | 9,115 |
| その他の流動資産 | 13,317 | 9,477 |
| 貸倒引当金 | △ 228 | △ 48 |
| 固定資産 | 685,890 | 726,398 |
| 有形固定資産 | 116,811 | 123,956 |
| 建物 | 51,637 | 52,720 |
| 構築物 | 2,831 | 2,814 |
| 機械および装置 | 20,715 | 22,085 |
| 車両運搬具 | 118 | 30 |
| 工具、器具および備品 | 13,384 | 15,474 |
| 土地 | 22,025 | 27,156 |
| リース資産 | 141 | 173 |
| 建設仮勘定 | 5,956 | 3,500 |
| 無形固定資産 | 33,167 | 36,225 |
| のれん | 5,270 | 5,890 |
| 著作権 | 9,019 | 9,661 |
| ソフトウェア | 18,877 | 20,673 |
| 投資その他の資産 | 535,911 | 566,216 |
| 投資有価証券 | 12,637 | 17,704 |
| 関係会社株式 | 452,840 | 450,558 |
| 関係会社出資金 | 20,611 | 20,536 |
| 長期貸付金 | 38,220 | 65,694 |
| 破産更生債権等 | 126 | 275 |
| 敷金および保証金 | 5,183 | 6,145 |
| その他の投資 | 6,534 | 5,698 |
| 貸倒引当金 | △ 243 | △ 396 |
| 資産合計 | 1,087,064 | 1,058,962 |

| 科目 | 当年度 | 前年度(ご参考) |
|-------------------|------------------|------------------|
| 負債の部 | | |
| 流動負債 | 300,375 | 264,629 |
| 支払手形 | 280 | 322 |
| 電子記録債務 | 11,325 | 9,978 |
| 買掛金 | 100,399 | 99,804 |
| 一年内償還社債 | - | 40,000 |
| 短期借入金 | 32,733 | - |
| 一年内返済長期借入金 | 42,300 | 15,500 |
| リース債務 | 379 | 240 |
| 未払金 | 66,625 | 49,036 |
| 未払費用 | 22,484 | 25,809 |
| 賞与引当金 | 9,613 | 9,162 |
| 役員賞与引当金 | 122 | 124 |
| 製品保証引当金 | 681 | 803 |
| その他の流動負債 | 13,429 | 13,847 |
| 固定負債 | 214,125 | 201,158 |
| 社債 | 35,000 | 35,000 |
| 長期借入金 | 156,902 | 150,325 |
| リース債務 | 661 | 512 |
| 関係会社事業損失引当金 | 1,405 | - |
| 退職給付引当金 | 16,675 | 11,412 |
| 資産除去債務 | 3,456 | 3,360 |
| その他の固定負債 | 25 | 546 |
| 負債合計 | 514,501 | 465,788 |
| 純資産の部 | | |
| 株主資本 | 567,268 | 585,187 |
| 資本金 | 135,364 | 135,364 |
| 資本剰余金 | 180,804 | 180,804 |
| 資本準備金 | 180,804 | 180,804 |
| 利益剰余金 | 288,244 | 306,148 |
| 利益準備金 | 14,955 | 14,955 |
| その他利益剰余金 | 273,289 | 291,193 |
| 固定資産圧縮積立金 | 4,019 | 4,209 |
| 特別償却準備金 | 89 | 138 |
| 社会貢献積立金 | 101 | 4 |
| 別途積立金 | 255,350 | 255,350 |
| 繰越利益剰余金 | 13,728 | 31,490 |
| 自己株式 | △ 37,145 | △ 37,130 |
| 評価・換算差額等 | 5,294 | 7,987 |
| その他有価証券評価差額金 | 5,294 | 7,987 |
| 純資産合計 | 572,562 | 593,174 |
| 負債および純資産合計 | 1,087,064 | 1,058,962 |

招集通知
P.3
株主総会
参考書類
P.5
添付書類
事業報告
P.20
連結計算書類
P.45
計算書類
P.50
監査報告書
P.53

損益計算書 (2015年4月1日～2016年3月31日)

(単位:百万円)

| 科 目 | 当年度 | 前年度(ご参考) |
|----------------|----------|----------|
| 売上高 | 903,016 | 923,482 |
| 売上原価 | 707,560 | 693,519 |
| 売上総利益 | 195,456 | 229,963 |
| 販売費および一般管理費 | 207,920 | 211,869 |
| 営業利益または損失 | △ 12,464 | 18,093 |
| 営業外収益 | 15,974 | 35,947 |
| 受取利息および配当金 | 14,699 | 29,981 |
| 為替差益 | － | 3,106 |
| その他の収益 | 1,275 | 2,858 |
| 営業外費用 | 5,191 | 4,872 |
| 支払利息 | 1,935 | 3,154 |
| 為替差損 | 741 | － |
| 有価証券売却損 | － | 68 |
| 関係会社事業損失引当金繰入額 | 1,405 | － |
| その他の費用 | 1,110 | 1,648 |
| 経常利益または損失 | △ 1,681 | 49,168 |
| 特別利益 | 16,382 | － |
| 固定資産売却益 | 13,876 | － |
| 投資有価証券売却益 | 2,505 | － |
| 特別損失 | 2,252 | 1,049 |
| 資産除去債務履行差額 | － | 1,049 |
| 関係会社株式評価損 | 2,252 | － |
| 税引前当期純利益 | 12,447 | 48,118 |
| 法人税、住民税および事業税 | 2,739 | 2,646 |
| 法人税等調整額 | 2,602 | 5,447 |
| 当期純利益 | 7,105 | 40,025 |

株主資本等変動計算書 (2015年4月1日~2016年3月31日)

(単位:百万円)

| | 株主資本 | | | | | | 評価・換算 差額等 | 純資産 合計 |
|---------------------------|---------|-----------|-----------|---------------------|---------|------------|--------------------------|-----------|
| | 資本金 | 資本剰余金 | 利益剰余金 | | 自己株式 | 株主資本 合計 | その他 有価証券 評価 差額金 | |
| | | 資本 準備金 | 利益 準備金 | その他 利益剰余金 (注) | | | | |
| 期首残高 | 135,364 | 180,804 | 14,955 | 291,193 | △37,130 | 585,187 | 7,987 | 593,174 |
| 当事業年度の変動額 | | | | | | | | |
| 剰余金の配当 | | | | △25,008 | | △25,008 | | △25,008 |
| 当期純利益 | | | | 7,105 | | 7,105 | | 7,105 |
| 自己株式の取得 | | | | | △15 | △15 | | △15 |
| 自己株式の処分 | | | | △0 | 0 | 0 | | 0 |
| 株主資本以外の項目の 当期の変動額 (純額) | | | | | | | △2,693 | △2,693 |
| 当事業年度の変動額合計 | - | - | - | △17,903 | △15 | △17,918 | △2,693 | △20,611 |
| 期末残高 | 135,364 | 180,804 | 14,955 | 273,289 | △37,145 | 567,268 | 5,294 | 572,562 |

(注) その他利益剰余金の内訳

(単位:百万円)

| | 固定資産 圧縮積立金 | 特別償却 準備金 | 社会貢献 積立金 | 別途積立金 | 繰越利益 剰余金 | 合計 |
|-------------------------|---------------|-------------|-------------|---------|-------------|---------|
| 期首残高 | 4,209 | 138 | 4 | 255,350 | 31,490 | 291,193 |
| 当事業年度の変動額 | | | | | | |
| 剰余金の配当 | | | | | △25,008 | △25,008 |
| 当期純利益 | | | | | 7,105 | 7,105 |
| 税率変更に伴う固定資産 圧縮積立金の増加 | 98 | | | | △98 | - |
| 固定資産圧縮積立金の 取崩 | △288 | | | | 288 | - |
| 税率変更に伴う特別償却 準備金の増加 | | 1 | | | △1 | - |
| 特別償却準備金の取崩 | | △51 | | | 51 | - |
| 社会貢献積立金の積立 | | | 195 | | △195 | - |
| 社会貢献積立金の取崩 | | | △98 | | 98 | - |
| 自己株式の処分 | | | | | △0 | △0 |
| 当事業年度の変動額合計 | △190 | △49 | 97 | - | △17,762 | △17,903 |
| 期末残高 | 4,019 | 89 | 101 | 255,350 | 13,728 | 273,289 |

招集通知
▶P.3

株主総会
参考書類

▶P.5

添付書類

事業報告

▶P.20

連結計算書類

▶P.45

計算書類

▶P.50

監査報告書

▶P.53

独立監査人の監査報告書

2016年5月17日

株式会社リコー

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 目加田 雅 洋 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 花 岡 克 典 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 岩 宮 晋 伍 ㊞
業務執行社員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社リコーの2015年4月1日から2016年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、連結計算書類を指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、株式会社リコー及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

独立監査人の監査報告書

2016年5月17日

株式会社リコー

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

| | | |
|--------------------|-------|-----------|
| 指定有限責任社員 業務執行社員 | 公認会計士 | 目加田 雅 洋 ㊞ |
| 指定有限責任社員 業務執行社員 | 公認会計士 | 花岡 克 典 ㊞ |
| 指定有限責任社員 業務執行社員 | 公認会計士 | 岩宮 晋 伍 ㊞ |

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社リコーの2015年4月1日から2016年3月31日までの2015年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査報告書

当監査役会は、2015年4月1日から2016年3月31日までの第116期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の従業員等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び従業員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び従業員等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書および連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2016年5月20日

株式会社リコー 監査役会

監査役(常勤) 皆川 邦仁 ㊟

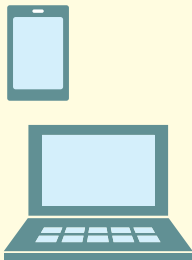
監査役(常勤) 篠田 光弘 ㊟

社外監査役 湯原 隆男 ㊟

社外監査役 矢吹 公敏 ㊟

以上

インターネットによる議決権行使のご案内



議決権行使ウェブサイトについて

インターネットによる議決権行使は、会社の指定する以下の議決権行使ウェブサイトパソコンまたはスマートフォンを用いてご利用いただくことによりのみ可能です。なお、携帯電話を操作端末として用いたインターネットではご利用いただけませんのでご了承ください。

議決権行使ウェブサイト

<http://www.web54.net>



スマートフォンによる議決権行使は、バーコード読取機能を利用して左の「QRコード」を読み取り、議決権行使サイトに接続することも可能です。

議決権行使のお取扱いについて

- ▶ インターネットにより議決権を行使される場合は、同封の議決権行使書用紙に表示された「議決権行使コード」および「パスワード」をご利用になり、画面の案内に従って賛否をご入力ください。
- ▶ 議決権行使ウェブサイトアクセスされると、株主様ご本人にお決めいただく8桁の新しいパスワードが必要になりますので、あらかじめご用意ください。
- ▶ 議決権の行使期限は、株主総会開催日の前日の2016年6月16日(木曜日)午後5時30分受付分までとなっておりますので、お早めの行使をお願いいたします。
- ▶ 複数回議決権を行使された場合、当社に一番後に到着した行使を有効な議決権行使としてお取扱いいたします。なお、インターネットによる議決権行使と議決権行使書面が同日に到着した場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。
- ▶ 議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダおよび通信事業者の料金(接続料金等)は、株主様のご負担となります。

パスワードのお取扱いについて

- ▶ 新しいパスワードは、ご行使される方が株主様ご本人であることを確認する手段ですので大切に保管願います。万一新しいパスワードを忘れてたり、紛失された場合には、インターネットによる議決権行使およびすでに行使された内容の変更ができなくなりますのでご注意ください。(新しいパスワードに関するご照会にはお答えできません。)
- ▶ 誤ったパスワードを一定回数以上入力すると、操作がロックされ、当初発行したパスワードで議決権の行使およびすでに行使された内容の変更をすることができなくなります。パスワードの再発行をご希望の場合は、画面の案内に従ってお手続きください。
- ▶ 議決権行使書用紙に記載されている議決権行使コードは、本株主総会に限り有効です。

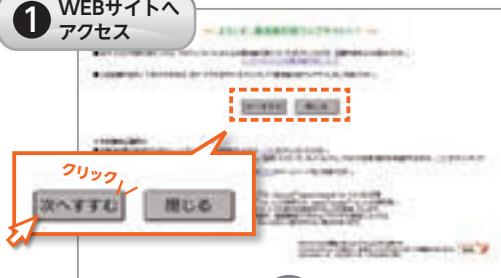
アクセス手順について

議決権行使ウェブサイト

検索

<http://www.web54.net>

① WEBサイトへアクセス



② ログイン



③ パスワードの入力



ここまでで準備は完了です。ここからは画面の指示に従って賛否をご入力ください。



パソコン等の操作方法に関するお問い合わせ先について

議決権行使ウェブサイトでの議決権行使に関するパソコン等の操作方法がご不明な場合は、下記にお問い合わせください。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル

☎0120 (652) 031

(受付時間 9:00~21:00)

その他のご照会は、以下のお問い合わせ先をお願いいたします。

- ① 証券会社に口座をお持ちの株主様
お取引先の証券会社にお問い合わせください。
- ② 証券会社に口座をお持ちでない株主様 (特別口座をお持ちの株主様)
三井住友信託銀行 証券代行事務センター
☎0120 (782) 031
(受付時間 9:00~17:00 土日休日を除く)

システムに係わる条件について

インターネットにより議決権を行使される場合は、お手許のシステムについて以下の点をご確認ください。

- 画面の解像度が 横800×縦600ドット (SVGA) 以上であること。
- 次のアプリケーションをインストールしていること。
 - ア. ウェブブラウザとしてVer.5.01 SP2以降のMicrosoft® Internet Explorer
 - イ. PDFファイルブラウザとしてVer.4.0以降のAdobe® Acrobat® Reader® または、Ver.6.0以降のAdobe® Reader®
- ※ Internet Explorerは 米国Microsoft Corporationの、Adobe® Acrobat® Reader® およびAdobe® Reader® は 米国Adobe Systems Incorporatedの、米国および各国での登録商標、商標および製品名です。
- ※ これらのソフトウェアは、いずれも上記各社のウェブサイトにおいて無償で配布されています。
- ウェブブラウザおよび同アドインツール等で“ポップアップブロック”機能を有効とされている場合、同機能を解除 (または一時解除) してください。
- 上記ウェブサイトへ接続できない場合、ファイアウォール・プロキシサーバーおよびセキュリティ対策ソフト等の設定により、インターネットとの通信が制限されている場合が考えられますので、設定内容をご確認ください。

株主総会会場ご案内図

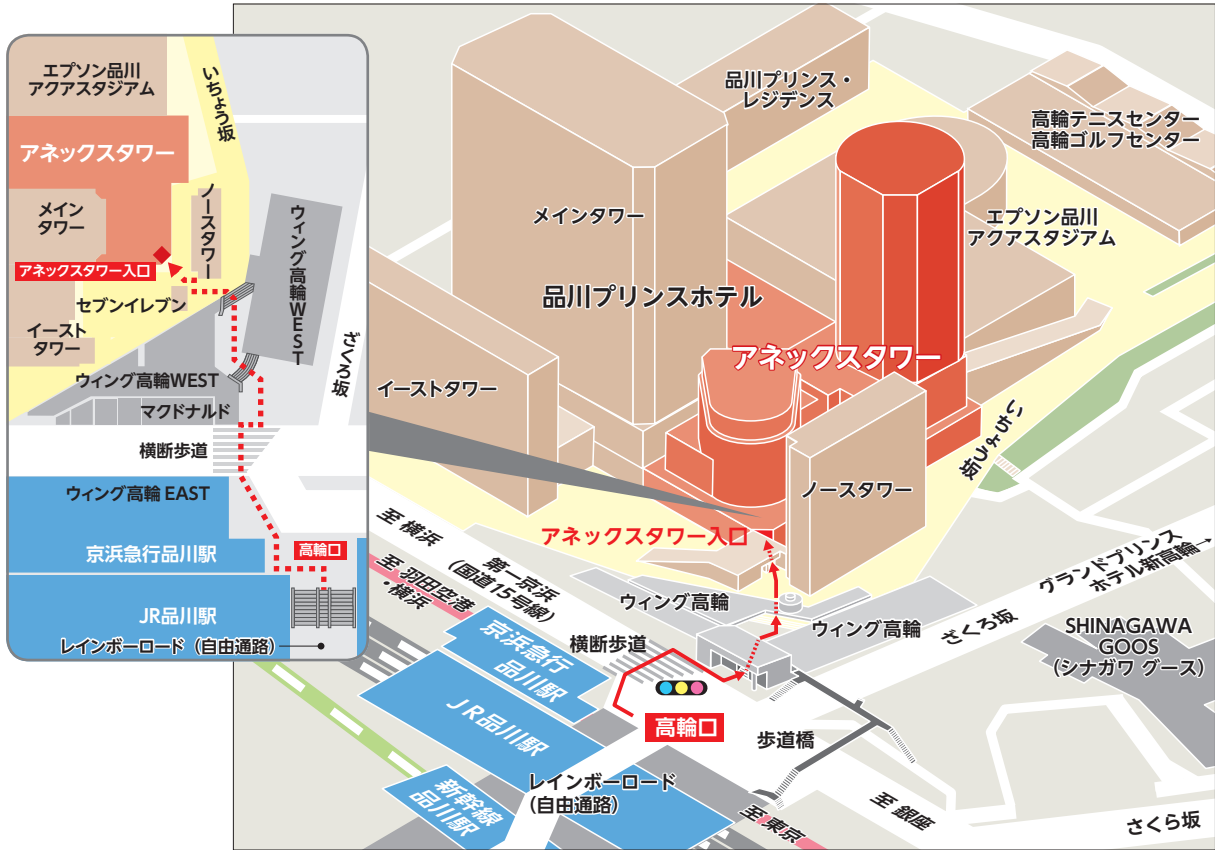
日時

2016年6月17日(金曜日) 午前10時 (受付開始予定 午前9時)

会場

品川プリンスホテル アネックタワー5階 プリンズホール

〒108-8611 東京都港区高輪四丁目10番30号 電話 (03) 3440-1111



交通機関のご案内

- JR線・京浜急行線「品川駅」(高輪口)より徒歩約2分



見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。

