

## 【業務執行・統制体制について】

### ■ 取締役会

取締役会では経営監督およびグループ経営に関わる重要な意思決定を行っています。

取締役会の構成・運営については、当社のボードカルチャーに掲げた考え方や姿勢を念頭に、取締役会に占める独立社外取締役の割合を過半数とし、議長を独立社外取締役とすることにより、経営の透明性の確保と公正な意思決定の一層の向上を図っています。あわせて、取締役会における社外取締役の役割・機能をより発揮できるよう、当社の経営状況、議長および取締役の就任状況などに照らして、取締役会の判断に基づき、必要に応じて筆頭社外取締役の選任を行います。筆頭社外取締役は、取締役会議長と協働してガバナンスの整備・高度化を担い、当社における独立社外取締役の職務を主導する役割を担います。議長と筆頭社外取締役による適切な協働・役割分担のもと、取締役会の円滑な運営と機能発揮を確保します。

取締役会の審議においては、独立社外取締役を中心とした執行役員を兼務しない取締役、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、企業価値向上に向けた適切な意思決定と、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ています。また、すべての取締役に対し、取締役会への出席率が原則80%を下回らないことを求め、経営に対する実効的な監督機能を果たすよう要請しています。

### ■ 監査役会

監査役会では、監査の方針および業務の分担などを審議、決定し、取締役の職務の執行を監査するほか、当社の会計監査人、および内部監査部門との連携や、当社各組織・子会社監査を通じて、経営への監督機能を果たしています。監査役は、取締役会およびその諮問委員会に加え、重要な会議に出席し、代表取締役や社外取締役とも定期的な情報交換を行っています。

当社の監査役は5名で、社内の事情に通じた社内監査役2名（常勤）と、当社の定める独立役員の要件を満たす社外監査役3名としており、過半数が独立社外監査役です。また、監査役会として必要な知識・経験・専門能力をバランスよく確保して、監査役会を構成することとしており、各監査役の専門分野における豊富な経験と幅広い見識、および独立した客観的な視点で深い議論が行える体制を構築しています。

### ■ 指名委員会／報酬委員会

CEOをはじめとした経営陣幹部の指名、報酬などの決定については、取締役会の経営監督の最重要事項の一つとして、独立社外取締役を委員長、委員の過半数を独立社外取締役とする「指名委員会」ならびに「報酬委員会」を設置することで、取締役・執行役員などの選解任や報酬の透明性・客観性を確保しています。また、指名委員会・報酬委員会の審議には、毎回社外監査役1名がオブザーバーとして出席しています。

### ■ ガバナンス検討会／取締役検討会／社外役員会議

「ガバナンス検討会」は、リコーグループのガバナンスの方向性や課題について、取締役、監査役などが包括的な議論を行う場として開催しています。実施した検討会の概要はコーポレート・ガバナンスに関する報告書などで開示しています。

「取締役検討会」は、取締役会における会社の重要なテーマ（中期経営戦略など）の決議に向けて、取締役および監査役が事前に十分な議論を尽くすための機会として開催しています。

「社外役員会議」は、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図り、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、社外役員間、または社外取締役と監査役などとの間で情報共有・意見交換を図る場として開催しています。

### ■ グループマネジメントコミッティ

リコーグループ全体の経営について全体最適の観点での審議および意思決定を迅速に行うため

に、取締役会から権限委譲された社長執行役員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（以下、GMC）」を設置しています。取締役会での決裁必要項目は取締役会規程にて定めていますが、その基準に満たない決裁案件や事業執行に関する重要事項はGMCにて意思決定がなされます。

また、GMCによる業務執行に関する以下の事項について、3ヶ月に1回以上取締役会に報告を行っています。

- 経営戦略上重要な経営指標および重要施策の実施状況
- GMCにおける決議事項とその結果

GMCにおける審議対象事項は以下のとおりです。

1. 経営戦略の立案
  - ・ 経営理念
  - ・ 中長期経営戦略
  - ・ 短期(年度)経営方針の決裁および事業計画
  - ・ 連結資金計画および借入枠
2. 経営戦略の執行
  - ・ 取締役会議案における審査と上程の決定
  - ・ 社内規程に基づく金銭決裁
  - ・ リコーグループ重点経営リスク項目の決定
  - ・ 株式会社リコーの人事政策上の重要事項

3. その他重要事項に係る意思決定・報告

また、GMCには執行業務の理解を深める目的で、社外取締役もオブザーブ参加しています。

## ■ 内部統制委員会

「内部統制委員会」は、リコーグループの内部統制に関する審議および意思決定を行うために当社の社長執行役員のもとに設置される機関です。

当委員会は、はCEOを委員長とし、社内取締役を含むGMCメンバーとビジネスユニットプレジデントから構成されています\*。四半期ごとの開催を原則としていますが、状況に応じて臨時あるいは緊急で開催しています。

当委員会における審議内容は以下のとおりです。

1. 内部統制の整備・運用評価および是正
  - ・ 内部統制全般の整備・運用評価
  - ・ 財務報告に係る内部統制有効性の評価
  - ・ 情報開示に係る内部統制有効性の評価
  - ・ 内部統制の是正
2. 内部統制に関する活動方針の決定
  - ・ 財務報告に係る内部統制の基本方針の決定
  - ・ 年度内部監査計画の決定
3. 内部統制の不備への対応
  - ・ 重大なインシデントが発生した場合の対応の決定
4. 内部統制原則の改定の取締役会への提案
  - ・ 環境変化を考慮の上、内部統制原則の改定の取締役会への提案

特にリコーグループ全体への影響が懸念される重大なインシデントについては、発生の背景・

要因、再発防止策などの詳細を確認し、その再発防止策の有効性やリコーグループ内での同インシデントの再発に対する懸念が残る場合は、必要な対策を速やかに決定し、トップダウンで確実な実行につなげています。また、内部監査で報告された内部統制の課題やリスクマネジメントおよびコンプライアンス活動などを勘案し、インシデントの未然防止につなげるための議論と対応策の決定をしています。

\*常勤監査役がオブザーバーとして参加

## ■ ESG委員会

「ESG委員会」は、環境・社会・ガバナンス分野におけるリコーグループの課題を経営レベルで継続的に議論し、グループ全体の経営品質の向上につなげていくことで、ステークホルダーからの期待・要請に迅速かつ適切に応えていくことを目的としています。当委員会は、具体的に以下の役割を担っています。

1. グループ全体のESG戦略の策定・重要課題・各事業部門のKPIの進捗状況の監督および助言
2. グループ全体の中長期的なESGリスク・機会および重要課題の特定
3. 取締役会で審議すべきESG課題の特定と取締役会への上申

当委員会はCEOを委員長とし、社内取締役を含むGMCメンバーとビジネスユニットプレジデントから構成されています\*。四半期に一度開催される委員会では、議論するテーマに応じて該当する事業部門の責任者を招集するなど、サステナビリティ課題を横断的に検討・議論していく体制を整えています。

\*常勤監査役がオブザーバーとして参加

## ■ セキュリティ委員会

「情報セキュリティ委員会」は、リコーグループのセキュリティに関する審議および意思決定を行うために当社の社長執行役員のもとに設置される機関です。当委員会はCEOを委員長とし、社内取締役を含むGMCメンバーとビジネスユニットプレジデントから構成されており、2023年度から原則四半期ごとに開催します。

当委員会では、主に、リコーグループのセキュリティ戦略、セキュリティガバナンス、セキュリティオペレーション、地政学リスクについて審議を行います。さらに取締役会で審議すべきセキュリティ課題を特定して、取締役会へ上申します。

昨今、情報セキュリティに対するリスクは急速に高まっています。サイバー攻撃の頻発、不正技術の多様化・高度化（ランサムウェアなど）、各国法規制の強化・多様化、地政学的リスクの顕在化など、企業の対応範囲も拡大しています。

また、デジタルサービスの会社への変革を目指す上で、既存事業における収益性をより盤石なものとするため、デジタルサービスにおけるセキュリティリスクの軽減のみならず、事業成長に向けた投資として捉え取り組む必要があります。

近年、企業がDX化による企業競争力の向上を狙う一方で、解決すべきセキュリティの課題も生じています。

このため、セキュリティ統括担当であるCEOの直轄に、リコーグループ全体のセキュリティ戦略およびプライバシー保護戦略の立案・推進を担うセキュリティ推進部門を設置して、セキュリティに対する素早い経営判断や、各国法規制への対応戦略の明確化など、当委員会の運営を支えています。

2023年度から各ビジネスユニット・各部門に部門セキュリティ委員会を設置し、全社セキュリティのガバナンス体制を強化しています。また、有価証券報告書・情報セキュリティ報告書を通じて当社の情報セキュリティへの取り組みを積極的に発信しました。その結果、企業のベストプラク

ティスを表彰するCyber Index Awards 2023特別賞（日本経済新聞社主催）を受賞しました。今後は、グローバルにおけるガバナンス強化、サプライチェーンリスク管理強化、教育体系整備によるさらなる人材強化を進めます。

## ■ リスクマネジメント委員会

「リスクマネジメント委員会」は、リコーグループ全体のリスクマネジメントプロセス強化のため設置しているGMCの諮問機関です。

当委員会は、リスクマネジメント担当役員を委員長とし、各組織の有識者を委員とすることで、リスクの網羅性確保と議論の充実を図り、リコーグループの経営において対応・重点化すべきリスクをGMCに提案しています。また、リコーグループのリスクマネジメントの実効性強化のため、必要に応じてリスクマネジメントシステムの見直し・再構築を行います。経営と各組織の連携を取り、より実効性の高い一貫通貫のリスクマネジメントシステムとするために、当社の各組織からリスクマネジメント責任者・推進者を選任し、管理監督する関連会社を含め各組織における自律的なリスク管理体制を整備しています。

さらに、各リスクマネジメント推進者を主な対象としたリスクマネジメント連携強化会議において、リスク管理に関連する勉強会や情報共有を行い、リスクに対し対応力のある組織になるための継続的な取り組みを進めています。

## ■ 投資委員会

「投資委員会」は、GMCの諮問委員会として、資本コストも踏まえた財務的視点での妥当性、事業戦略視点での収益性や成長性リスクなどの観点で投資計画の検証を行います。多様化する外部への投資案件について、機能別組織のメンバーが事前に確認・協議することにより、経営戦略との整合性や投資効果を高め、投資判断のスピードと的確性を向上させることを狙いとしています。

当委員会は、戦略・財務・リスクを主な審議の視点としており、メンバーは、CEOの指名する委員長、各視点の専門家として経営企画・経理・法務・内部統制の各機能別組織の選抜メンバー、案件に応じた有識者から構成されています。立案部門との関係では、事前協議先として対象案件の投資価値を総合的に審議の上、評価、アドバイスすることを役割としているため、投資案件についての決定権および拒否権は有しません。審議結果は投資委員会委員長より、案件に応じてGMCまたは取締役会へ報告し、決裁者の客観的判断をサポートします。

当社全体の外部投資判断の的確性を向上させるために、GMC決裁基準金額以下の案件も審議の対象とすることが可能で、必要に応じて立案部門の投資判断や検討内容、案件交渉に対する助言を行います。

## ■ 開示委員会

「開示委員会」は、投資家の投資判断に影響を与える情報の適切な開示に加え、投資家の投資判断に資する会社情報の主体的な開示を実施することで、株主および資本市場との対話を促進し、それを通じて株主および資本市場との信頼関係を構築し、当社に対する適正な評価の獲得を実現することを目的としています。

当委員会は、開示責任者であるCFOを委員長とし、開示統括・経理・法務・経営企画・取締役会運営・広報・内部統制の各組織の代表で構成されています。

当委員会では、年次報告書類や適時開示書類の適切性・正確性の判断、開示手続きにおける情報開示の要否判断に加えて、投資家の投資判断に資する会社情報の積極的な開示に関する審議や開示手続きのモニタリングを実施しています。2023年度は、これらの審議・モニタリングの実施に加え、審議の実効性向上を目的に前年度改善した開示プロセスの運用状況について、レビューを実施しました。

また、開示情報の適時性、開示書面内容の正確性・妥当性、開示判断の合理性などに関して、内部統制部門が定期的に評価を行い、取締役会・内部統制委員会へ報告を行います。