

リコーの知財戦略：事業成長とESGを同軸化するデジタルサービス知財ポートフォリオ

エグゼクティブサマリ

事業概要

株式会社リコーは、「デジタルサービスの会社」への変革を推進し、リコーデジタルサービス、リコーデジタルプロダクト、リコーグラフィックコミュニケーションズ、リコーインダストリアルソリューションズ、リコーフューチャーズの5つのビジネスユニット体制で事業を展開する¹。株式会社リコーが発行した「リコーグループ統合報告書 2025」によると、同社はオフィスに限らずサイバー空間も含めたあらゆる働く場を「ワークプレイス」と定め、情報共有やコラボレーションをデジタル技術によって支援し、働く人の創造力の発揮を支える方針を掲げる¹。株式会社リコーが2026年3月25日に発表した「中期経営戦略'26」(2026年度～2030年度)に関する公式開示資料によると、株式会社リコーは製品、サービス、最新テクノロジーを組み合わせ提供する「ワークプレイスのインテグレーター」を目指す方針を示す³。同社は事業を通じた社会課題の解決による循環創造企業への進化を図り、2025年度において「ストック収益の積み上げとアセットマネジメントの強化で資本収益性を向上させる」「ESG経営をさらに深化させ、事業を通じて社会課題の解決に貢献する」「国際情勢やテクノロジーの急速な変化など、変わりゆく外部環境に機動的かつ迅速に対応する」方針を掲げる²。

財務

株式会社リコーが公表した「2026年3月期 第3四半期決算短信〔IFRS〕(連結)」によると、2026年3月期 第3四半期連結累計期間(2025年4月1日～2025年12月31日)の実績において、売上高は1,882,310百万円(対前年同四半期増減率2.6%増)、営業利益は70,023百万円(対前年同四半期増減率102.6%増)、税引前利益は72,217百万円(対前年同四半期増減率78.6%増)、親会社の所有者に帰属する四半期利益は46,844百万円(対前年同四半期増減率68.2%増)、基本的1株当たり四半期利益は82.30円である⁶。2026年3月期通期(2025年4月1日～2026年3月31日)の会社予想として、売上高2,600,000百万円(対前期増減率2.9%増)、営業利益90,000百万円(対前期増減率41.0%増)、税引前利益92,000百万円(対前期増減率31.3%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益61,000百万円(対前期増減率33.5%増)、基本的1株当たり当期利益107.16円を見込む⁶。2026年3月期の年間配当金予想の合計は40.00円(第2四半期末実績20.00円、期末予想20.00円)である⁶。同四半期末の親会社所有者帰属持分比率は45.3%である⁷。

技術・知財

株式会社リコーの公式サイト「知的財産への取り組み」の掲載情報によると、2025年3月末現在における株式会社リコーの特許保有権利数は、日本保有特許件数12,903件、海外保有特許件数17,764件、計30,667件である⁸。2024年度の日本公開特許件数の実績は1,218件である⁸。株式会社リコーは、将来の市場や事業を見極めることで不要な特許権を放棄し、保有権利の新陳代謝に取り組む⁸。株式会社リコーの「リコーグループ統合報告書 2025」によれば、同社は2025年度にデジタルサービス領域の特許出願比率60%超を目指すESG目標を掲げる⁹。技術トレンドの把握におい

て、同社は理化学研究所との共同研究により文献データ中のキーワード増減パターンから技術トレンドの変化点を可視化するアルゴリズムを2023年に開発し、2024年には特許と論文を多重解析して技術の実用化の兆しを数値で判定する手法を確立した⁸。同社は「技術倫理憲章」を2023年度に制定し、リスクベースドマネジメントの手法としてテクノロジーアセスメント(TA)を2024年度に本格導入した¹⁰。

戦略・成長

株式会社リコーが2026年3月25日に発表した「中期経営戦略'26」(2026年度～2030年度)に関する説明会資料によると、同社は対象期間の成長投資として総額350,000百万円(うちM&Aに250,000百万円、新規設備投資に100,000百万円)の計画を示す⁴。同社は2030年度の会社目標として、全社ROICを7%以上、ROEを10%以上、人的資本ROIを25%以上に設定する⁴。また、日本、米州、欧州の主要販売サービス会社3社の加重平均ROICを2030年度に13%以上に改善する計画を掲げる¹¹。セグメント別の売上年平均成長率(CAGR)の計画において、ワークプレイスサービスはプラス6%、商用・産業印刷はプラス6%、オフィスプリンティングはマイナス2%を目標とする¹¹。株式会社リコーはストック利益について、2022年度から2025年度のプラス6%に対し、2030年度までにプラス15%以上の積み上げを目指す方針を示す⁴。株主還元方針については、総還元性向の目安を50%とし、自己株式取得などの機動的な追加還元を実施する方針を掲げる¹¹。

リスク・ESG

株式会社リコーの「2024年度有価証券報告書」によると、同社は経営上重要なリスク(重点経営戦略リスク)として「デジタルサービスの会社としての収益構造の移行」を特定し、これを緊急度5、影響度3、リスクマネジメントレベルCと評価する¹²。「情報セキュリティ対応強化」における「NIST SP800-171未準拠リスク」は緊急度5、影響度3、リスクマネジメントレベルCに設定される¹²。また、「デジタル技術の活用とデータ利活用の促進」に関連する「実践型デジタル人材」は緊急度5、影響度2、リスクマネジメントレベルBに設定される¹²。株式会社リコーは「リコーグループESGデータブック 2025」等において、ESGと事業成長の同軸化を進め、2030年度に向けた温室効果ガス排出削減目標や再生可能エネルギー導入目標を引き上げる方針を掲げる¹³。株式会社リコーは環境関連技術交流の国際的な枠組みである「WIPO GREEN」にパートナーとして参画し、2025年5月時点で水や溶剤を使用しない洗浄技術(23件)や環境負荷の低い難燃性樹脂に関する技術(4件)等を登録する⁸。同社は「2026 Global 100 Most Sustainable Corporations」において情報技術セクターの1,043社中19位に選出された実績を有する¹⁶。

1. 事業概要とセグメントの状況

1.1. 事業の基本方針とワークプレイスの定義

株式会社リコーは、「デジタルサービスの会社」への変革を推進し、持続可能な循環社会の実現を目指す事業を展開する¹。株式会社リコーが発行した「リコーグループ統合報告書 2025」によると、同社はオフィスに限らずサイバー空間も含めたあらゆる働く場を「ワークプレイス」と定め、そこでの情報共有やコラボレーションをデジタル技術によって支援し、働く人の創造力を最大限引き出す方針を

掲げる²。株式会社リコーが2026年3月25日に発表した「中期経営戦略'26」(2026年度～2030年度)に関する公式開示資料によると、同社は製品、サービス、最新テクノロジーを組み合わせ提供する「ワークプレイスのインテグレーター」を目指す方針を示す³。

1.2. 事業セグメントの構成

株式会社リコーの「2026年3月期 第3四半期決算短信[IFRS](連結)」および「リコーグループ統合報告書 2025」によると、同社は以下の5つの主要セグメント(ビジネスユニット)で事業を展開する¹。

「デジタルサービス」セグメントは、複合機、プリンター、PC、サーバー、ネットワーク関連機器、および関連する消耗品、サービス、サポート、ソフトウェア、ドキュメント関連サービス、ソリューション等の販売を行う⁶。このセグメントはオフィスサービス事業およびオフィスプリンティングの販売を主とする⁶。「デジタルプロダクツ」セグメントは、複合機、プリンター、スキャナ等の製造・OEM、オートIDシステム、電装ユニット等の製造・販売を行う⁶。「グラフィックコミュニケーションズ」セグメントは、プロダクションプリンター(カットシートPP、連帳PP)、インクジェットヘッド、産業プリンター等の製造・販売、および関連サービスを提供する⁶。「インダストリアルソリューションズ」セグメントは、サーマルメディア(サーマルペーパー等)、精密機器部品等の製造・販売を行う⁶。「その他」セグメントは、デジタルカメラ、360度カメラ、環境事業、ヘルスケア事業等を含む⁶。これらに加え、新規事業の創出などを担う組織としてリコーフューチャーズが存在する¹。

2. 財務および業績推移

2.1. 連結業績実績と財政状態

株式会社リコーの「2026年3月期 第3四半期決算短信[IFRS](連結)」の「1. 2026年3月期 第3四半期の連結業績(2025年4月1日～2025年12月31日)」における「(1) 連結経営成績(累計)」によると、同期間の実績は以下の通りである⁷。売上高の実績は1,882,310百万円であり、対前年同四半期増減率は2.6%増である⁷。営業利益の実績は70,023百万円であり、対前年同四半期増減率は102.6%増である⁷。税引前利益の実績は72,217百万円であり、対前年同四半期増減率は78.6%増である⁷。四半期利益の実績は48,761百万円であり、対前年同四半期増減率は70.7%増である⁷。親会社の所有者に帰属する四半期利益の実績は46,844百万円であり、対前年同四半期増減率は68.2%増である⁷。四半期包括利益合計額の実績は133,171百万円であり、対前年同四半期増減率は152.1%増である⁷。基本的1株当たり四半期利益の実績は82.30円(前年同期の実績は47.17円)、希薄化後1株当たり四半期利益の実績は82.18円(前年同期の実績は47.13円)である⁷。

同決算短信の「(2) 連結財政状態」によると、2026年3月期 第3四半期末時点の資産合計の実績は2,518,061百万円(2025年3月期末の実績は2,357,118百万円)である⁷。資本合計の実績は1,171,850百万円(2025年3月期末の実績は1,054,750百万円)である⁷。親会社の所有者に帰属する持分の実績は1,139,482百万円(2025年3月期末の実績は1,030,107百万円)である⁷。親会社所有者帰属持分比率の実績は45.3%(2025年3月期末の実績は43.7%)である⁷。

同決算短信に記載された「2. 配当の状況」によると、2025年3月期の実績は第2四半期末19.00円、

期末19.00円、合計38.00円である⁷。2026年3月期については、第2四半期末の実績が20.00円であり、期末の会社予想は20.00円、合計の会社予想は40.00円である⁷。直近に公表されている配当予想からの修正の有無は「無」である⁷。

同決算短信の「3. 2026年3月期の連結業績予想(2025年4月1日～2026年3月31日)」によると、通期の会社予想は以下の通りである⁷。売上高の会社予想は2,600,000百万円であり、対前期増減率は2.9%増である⁷。営業利益の会社予想は90,000百万円であり、対前期増減率は41.0%増である⁷。税引前利益の会社予想は92,000百万円であり、対前期増減率は31.3%増である⁷。当期利益の会社予想は64,000百万円であり、対前期増減率は38.9%増である⁷。親会社の所有者に帰属する当期利益の会社予想は61,000百万円であり、対前期増減率は33.5%増である⁷。基本的1株当たり当期利益の会社予想は107.16円である⁷。直近に公表されている業績予想からの修正の有無は「有」である⁷。

2.2. セグメント別売上高および営業利益

株式会社リコーの「2026年3月期 第3四半期決算短信〔IFRS〕(連結)」のセグメント情報に基づく、2026年3月期 第3四半期連結累計期間(2025年4月1日～2025年12月31日)のセグメント別実績は以下の通りである⁶。

「デジタルサービス」セグメントの売上高実績は1,437,742百万円(前年同期比2.7%増)であり、その内訳として国内売上高実績は616,800百万円(前年同期比10.6%増)、海外売上高実績は820,800百万円(前年同期比2.4%減)である⁶。同セグメントの営業利益実績は26,421百万円である⁶。「デジタルプロダクト」セグメントの売上高合計実績は425,436百万円(前年同期比1.8%減)であり、その内訳として外部顧客向け売上高実績は132,621百万円(前年同期比20.7%増)、セグメント間売上高実績は292,815百万円である⁶。外部顧客向け売上高の地域別内訳は、国内売上高実績80,600百万円(前年同期比33.3%増)、海外売上高実績52,000百万円(前年同期比5.3%増)である⁶。同セグメントの営業利益実績は29,124百万円である⁶。「グラフィックコミュニケーションズ」セグメントの売上高実績は203,916百万円(前年同期比5.5%減)であり、その内訳として国内売上高実績は17,800百万円(前年同期比0.7%減)、海外売上高実績は186,000百万円(前年同期比5.9%減)である⁶。同セグメントの営業利益実績は12,097百万円である⁶。「インダストリアルソリューションズ」セグメントの売上高実績は77,638百万円(一次情報間で不一致: 短信サマリー等の別記載に基づく売上高合計は77,300百万円(前年同期比7.3%減)と記載)であり、国内売上高実績は26,100百万円(前年同期比11.9%減)、海外売上高実績は51,100百万円(前年同期比4.8%減)である⁶。同セグメントの営業利益実績は2,069百万円である⁶。「その他」セグメントの売上高実績は41,996百万円(一次情報間で不一致: 短信サマリー等の別記載に基づく売上高合計は30,600百万円(前年同期比13.6%増)と記載)である⁶。同セグメントの営業損失実績は183百万円である⁶。

株式会社リコーが2026年2月5日に発表した「2025年度 第3四半期決算説明資料」におけるオフィスサービス分野別の売上高(2026年3月期 第3四半期連結累計期間)の実績は以下の通りである¹²。ITインフラの売上高実績は258,800百万円(前年同期比19%増、為替影響除き18%増)である¹²。ITサービスの売上高実績は167,500百万円(前年同期比9%増、為替影響除き7%増)である¹²。アプリケーションサービスの売上高実績は139,900百万円(前年同期比12%増、為替影響除き11%増)である¹²。BPSの売上高実績は98,400百万円(前年同期比3%減、為替影響除き2%減)である¹²。

ワークプレイスエクスペリエンスの売上高実績は55,800百万円(前年同期比0%、為替影響除き0%減)である¹²。

同資料に記載されたオフィスサービスの地域別概況によると、日本における売上高実績は376,900百万円(前年同期比20.4%増)であり、PCリプレイス需要がピークアウトした後もITサービスおよびアプリケーションサービスが2桁成長を継続している旨が記載されている¹²。欧州における売上高実績は197,500百万円(前年同期比2.4%増、為替影響除き1.8%減)であり、ITサービスとアプリケーションサービスが堅調に推移する一方、ワークプレイスエクスペリエンス(WE)は投資様子見により減収となった旨が記載されている¹²。米州における売上高実績は126,000百万円(前年同期比1.7%減、為替影響除き0.9%増)であり、ITサービスは事業売却の影響で減収となったが、WEの体制強化への投資を継続している旨が記載されている¹²。

3. 知的財産戦略と技術開発

3.1. 知的財産戦略の基本方針

株式会社リコーの公式サイト「知的財産への取り組み」の掲載情報によると、株式会社リコーは技術開発の成果である知的財産を他社との競争優位性を図る重要な経営資産の一つと位置づける⁸。同社は、価値ある知的財産の創出を奨励するとともに、事業の保護と成長に貢献する知的財産の獲得と活用に取り組む方針を示す⁸。また、権利化後の保有特許については、将来の市場や事業を見極めることで不要な特許権を放棄し、保有権利の新陳代謝に取り組むことを記載している⁸。

株式会社リコーの「リコーグループ統合報告書 2025」の「技術・知財戦略」セクションによると、同社は最高技術責任者(CTO)が主催する技術経営会議において技術有識者と共に知的財産戦略を討議し、短期的な技術開発の成果だけでなく、中長期的な全社技術戦略に基づく知的財産創出に取り組む方針を示す¹⁰。デジタルサービス領域においてはお客様接点部門と連携を強化し、ビジネスの上流から下流までの全工程で必要となる知的財産を構想および権利化する¹⁰。同報告書において、株式会社リコーは2025年度にデジタルサービス領域の特許出願比率60%超を目指すESG目標を掲げる⁹。同社は、事業成長に貢献する知的財産の強化として、デジタルサービスの会社に適した知的財産ポートフォリオ整備を通じて事業成長に貢献する方針を示す¹⁰。

3.2. 特許保有件数と公開件数実績

株式会社リコーの公式サイト「知的財産への取り組み」に掲載された「表1:リコーの特許件数」によると、2025年3月末現在における株式会社リコーの特許保有権利数の実績は以下の通りである⁸。日本保有特許件数の実績は12,903件である⁸。海外保有特許件数の実績は17,764件である⁸。これらを合計した特許保有権利数の実績は30,667件である⁸。2024年度における日本公開特許件数の実績は1,218件である⁸。同社は国内外で実効性の高い特許獲得を継続して行う方針を示す⁸。

3.3. 知的財産情報解析による技術探索の取り組み

株式会社リコーの公式サイト「知的財産への取り組み」の記載によると、同社の知的財産センターは膨大な知財情報を収集・分析し、知財以外の情報と組み合わせて経営層や事業部へ戦略提案を行

うインテリジェンス化に取り組む⁸。理化学研究所との共同研究により、同社はデータドリブンなリサーチ体制を構築した⁸。2023年の実績として、文献データに出現するキーワードの増減パターンから技術トレンドの変化点を可視化する独自のアルゴリズムを開発した⁸。2024年の実績として、同アルゴリズムを応用し、特許と論文に共通して出現するキーワードを多重解析することにより、技術の実用化の兆しを数値で判定する仕組みを確立した⁸。同社はこれによりデータドリブンなテーマ探索活動を実施し、研究開発における網羅性とスピードを向上させる方針を示す⁸。

3.4. 知財組織体制とグローバル展開

株式会社リコーの公式サイト「知的財産への取り組み」によると、同社の知的財産活動は1947年のカメラに関する特許出願から始まり、1958年に初の特許管理部門が設置された⁸。現在の組織体制として、株式会社リコーの知的財産センター内には「知的財産開発室」および「知的財産戦略室」などの組織が存在し、特許出願・権利化、渉外・ライセンス業務などをそれぞれ担当する⁸。事業部や研究開発部門には知財担当者が配置され、発明が創造されたら早期に特許出願・権利化を実施できるよう、研究開発の現場に密着した知的財産活動を実践する体制を有する⁸。また、各市場に適した価値ある知的財産をタイムリーかつスピーディーに獲得するため、海外の主要な研究開発拠点にも知的財産組織と人員を配置し、時差のない現場密着型の知的財産活動を実践する体制を作り上げている⁸。

3.5. 組織能力向上と各種報奨・教育制度

株式会社リコーの公式サイト「知的財産への取り組み」の記載によると、同社は発明者に対して長期的かつ継続的に質の高い知的財産創造活動と特許取得を奨励するため、各種報奨制度を設ける⁸。社内表彰制度のカテゴリーとして、以下の制度が運用されている⁸。「Patent Master Award」は、優れた発明創造力と知的財産スキルを持つ発明者を認定する制度であり、初期のキャリア段階を対象とした「Startup Award」のほか、「Silver」「Gold」「Platinum」の階層が存在する⁸。最高位のPlatinumレベルの受賞者は年間1～2名、Goldレベルの受賞者は年間約5名である⁸。「Star Patent Award」は、コア発明や新しい顧客価値を支える質の高い特許を対象とする⁸。「Galaxy Patent Award」は、質の高い特許網の形成活動を対象とする⁸。「Digital Service Award」は、デジタルサービス事業の保護と貢献に関わる技術の発明創造や特許網形成を対象とする⁸。同社は毎年の実績として、社長が直接受賞者を称えるグループ規模の授賞式を開催し、社長とのトークセッションを通じて知的財産活動のモチベーション向上を図る⁸。

人材育成に関する取り組みとして、技術部門における知的財産スキルを向上させるため、ベテランの知財担当者が講師を務めるレベル別の知的財産教育を技術者の経験年数に合わせて実施する⁸。知財担当者向けには、新任担当者への集合教育やOJTに加え、海外特許事務所への短期および長期駐在制度、海外弁護士との直接的なコミュニケーション機会を提供するプログラムを実施し、グローバルスキルの向上を図る⁸。

3.6. 技術倫理の展開

株式会社リコーの「リコーグループ統合報告書 2025」によると、同社はデジタルサービスの開発や活用の際に顕在化するELSI(倫理・法・社会的課題)の抑制に努める方針を示す¹⁰。2023年度の実績として、AIや映像デバイスなどの先端技術を活用したデジタルサービスについて、研究から運用

に至るまでを対象とした「技術倫理憲章」を制定した¹⁰。また、大阪大学社会技術共創研究センター（ELSIセンター）との共創研究を2022年度から開始し、研究・商品開発プロセスにリスクベースドマネジメントの手法としてテクノロジーアセスメント（TA）を開発し、2024年度に本格導入した実績を記載する¹⁰。これらに加えて、社員を対象とした「生成AI利用ガイドライン」の策定、技術倫理啓発プログラムの提供、定期的なシンポジウムの開催を実施する方針を示す¹⁰。同社は機能面の安全性に加え、心理的・倫理的側面を含むリスクを制御するための技術マネジメントの開発と推進に取り組む¹⁰。

3.7. 知財関連の訴訟に関する公式発表

株式会社リコーの公式ニュースリリース（2022年11月11日付発表）によると、株式会社リコーとディエスジャパン社との間で争われていたトナーカートリッジのICチップに関する特許侵害訴訟について、11月2日に最高裁第三小法廷がディエスジャパン社の上告を不受理とする決定を下した¹⁸。これにより、知財高裁にて3月29日に下された株式会社リコーの勝訴判決が確定し、訴訟対象となったディエスジャパン社製品が株式会社リコーの特許権を侵害すると認められた事実を発表した¹⁸。株式会社リコーの公式ニュースリリース（2023年7月21日付発表）によると、株式会社リコーの米国子会社であるRicoh USA, Inc.と米国のMidwest Athletics and Sports Alliance LLC社との間で争われていた特許侵害訴訟について、5年にわたる訴訟の末、Ricoh USA, Inc.の勝訴により終結した事実を発表した²⁰。

4. 中期経営戦略と成長投資

4.1. 「中期経営戦略'26」の策定と期間見直し

株式会社リコーが2026年3月25日に発表した「中期経営戦略'26」（2026年度～2030年度）に関する公式ニュースリリースおよび説明会資料によると、同社は従来の3年周期での計画策定方式を見直し、5年先を見据えた戦略を毎年ローリングで更新する方式へと転換する方針を示す³。株式会社リコーは、市場環境の変化に迅速かつ柔軟に対応するとともに、戦略に基づく改革・投資の継続的な実行と単年度計画の精度向上を図り、持続的な企業価値の向上を目指す方針を掲げる³。

4.2. 財務目標およびセグメント別成長目標

同説明会資料によると、株式会社リコーは2030年度の会社目標として以下の定量目標を設定する⁴。全社ROIC（投下資本利益率）の会社目標は7%以上である（2025年度実績見通しは4.4%）¹¹。ROE（自己資本利益率）の会社目標は10%以上である（株主資本コストの7.5%～8.0%を早期に上回ることを目指す）¹¹。人的資本ROIの会社目標は25%以上である（2025年度実績見込みは17%）¹¹。資本収益性の改善ドライバーとして、日本、米州、欧州の主要販売サービス会社3社の加重平均ROICを、2030年度に13%以上に改善する計画を示す（現状のROIC実績水準は6.9%）⁴。販売サービス会社の事業規模を1.15倍に拡大する計画を掲げる⁴。

セグメント別の売上年平均成長率（CAGR）の計画において、同社は以下の目標を掲げる¹¹。「ワークプレイスサービス（旧デジタルサービスの一部）」セグメントの成長目標はプラス6%である¹¹。「商

用・産業印刷(グラフィックコミュニケーションズ)」セグメントの成長目標はプラス6%である¹¹。「オフィスプリンティング」セグメントの成長目標はマイナス2%であり、マイナス成長を前提とした収益力強化を計画する¹¹。株式会社リコーはストック利益(継続課金型収益)について、2022年度から2025年度のプラス6%に対し、2030年度までにプラス15%以上の積み上げを目指す方針を示す⁴。ストック利益の構成比目標について、2025年度見通しにおけるオフィスプリンティング59%、ワークプレイスサービス(オフィスサービス)24%、商用・産業印刷13%の比率から、2030年度にはオフィスプリンティングを42%に縮小し、ワークプレイスサービスを37%、商用・産業印刷を14%に引き上げる計画を示す⁴。

4.3. 投資計画と資本政策

「中期経営戦略'26」に関する説明会資料によると、株式会社リコーは2026年度から2030年度の対象期間において、総額350,000百万円の成長投資を実施する計画を示す⁴。その内訳として、M&Aに250,000百万円、新規設備投資に100,000百万円を充当する計画を掲げる⁴。維持・更新投資には200,000百万円程度を充当する方針である¹¹。投資の重点領域として、収益性の高いWE(Workplace Experience: ワークプレイスエクスペリエンス)とPA(Process Automation: プロセスオートメーション)にフォーカスした成長投資を加速させる方針を示す¹¹。これには自社ソフトウェア事業の強化や、AI関連事業の展開が含まれる¹¹。また、産業印刷分野における供給力アップのための厚木事業所への再投資などの計画を含む¹¹。コスト構造改革の計画として、バックオフィス業務の改革、グローバルSCMの改革、利益を生まない資産の整理や拠点の統廃合を進め、40,000百万円以上の経費効果を見込む方針を示す⁴。

株主還元方針について、株式会社リコーは総還元性向の目安を50%とする方針を示す¹¹。継続的な増配に加え、キャッシュ・フローの状況と成長投資の進捗をベースに、自己株式取得などの機動的な追加還元を実施する方針を掲げる¹¹。

5. リスク管理とESGへの取り組み

5.1. リスク管理体制と重点経営戦略リスク

株式会社リコーの「2024年度有価証券報告書」における「事業等のリスク」の記載によると、同社は経営に重要な影響を及ぼすリスクを「経営上重要なリスク(重点経営リスク)」「事業領域固有の重要なリスク(ビジネスユニットリスク)」「その他各機能領域のリスク(グループ本部リスク)」の3つのカテゴリーに分類して管理する体制を有する¹²。重点経営戦略リスクの具体項目として、株式会社リコーは以下を特定する¹²。

「デジタルサービスの会社としての収益構造の移行」については、オフィスでの印刷量減少の加速をオフィスサービス事業などの成長でカバーできず、収益性の向上が実現できず営業利益やROEといった中期の財務目標達成が遅れるリスクであると記載し、これを緊急度5、影響度3、リスクマネジメントレベルCに設定する¹²。対策として、企業価値向上プロジェクトを通じた本社機能への変革や事業の選択と集中、オフィスプリンティング事業の構造変革、M&A人材の育成強化に取り組む方針

を示す¹²。

「デジタル技術の活用とデータ利活用の促進」については、実践型デジタル人材の育成やデータ利活用、オペレーショナルエクセレンスの実現が継続できない場合のリスクとして記載する¹²。評価指標として「実践型デジタル人材」は緊急度5、影響度2、リスクマネジメントレベルBに設定され、「データコンテンツ利活用推進と基盤強化」は緊急度4、影響度3、リスクマネジメントレベルBに設定され、「オペレーショナルエクセレンスの実現」は緊急度4、影響度3、リスクマネジメントレベルBに設定される¹²。対策として、データガバナンスルールの策定や基幹システム刷新のプロジェクトマネジメントの内製化強化、プロセスDXの実践範囲拡大を実施する方針を示す¹²。

「デジタルサービスの会社としてのR&Dプロセスの確立」については、マーケットイン型やオープンイノベーション型のR&Dプロセスにシフトできない場合の技術投資のROI向上遅延リスク、およびAI応用におけるELSI(倫理的・法的・社会的課題)への対応不足による信頼失墜のリスクであると記載し、これを緊急度4、影響度3、リスクマネジメントレベルCに設定する¹²。対策として、注力領域への投資集中とガバナンス強化、技術倫理の推進体制に基づく倫理啓発活動や価値創出プロセスにおける技術倫理活動を強化する方針を示す¹²。

「情報セキュリティ対応強化」については、米国政府や日本政府の基準に未準拠の場合のビジネス機会喪失リスクである「NIST SP800-171未準拠リスク」を緊急度5、影響度3、リスクマネジメントレベルCに設定する¹²。その他の想定リスクとして、製品の不備がサイバー攻撃の踏み台にされる「プロダクトセキュリティリスク」、システム停止やデータ漏洩の「コーポレートセキュリティリスク」、生産工程のインシデントに関する「ファクトリーセキュリティリスク」、個人情報保護法等の各国の法律抵触に関する「データプライバシーリスク」、組織的な取り組み不足に関する「セキュリティガバナンスリスク」を列挙し、情報セキュリティを確保する体制・運用の構築に取り組む方針を示す¹²。

5.2. ESGとマテリアリティへの対応

株式会社リコーが発行した「リコーグループESGデータブック 2025」および「リコーグループ統合報告書 2025」等によると、同社は「ESGと事業成長の同軸化」を進める方針を示す¹³。2025年度のポイントとして、「お客様のESG要求への対応による財務貢献の強化」「世界をリードする環境経営への深化」「サプライチェーンにおけるESGリスクマネジメントの強化」「グローバルトップに向けた情報開示とコミュニケーションの実践」を掲げる¹³。株式会社リコーは2030年度に向けた温室効果ガス排出削減目標および再生可能エネルギー導入目標を引き上げる方針を示す¹⁵。株式会社リコーの公式サイト「知的財産への取り組み」の記載によると、同社は環境関連技術交流の国際的な枠組みである「WIPO GREEN」にパートナーとして参画する⁸。2025年5月時点の登録技術の実績として、「水や溶剤を使用しない洗浄技術(乾式洗浄技術)」23件、「環境負荷の低い難燃性樹脂に関する技術」4件、「高温高圧水中燃焼による廃水処理技術」1件を専用データベースに登録する事実を掲載している⁸。これにより、自社が保有する環境技術を社会に提供し、共創によるイノベーションの加速を図る方針を示す⁸。

5.3. サステナビリティ評価実績

株式会社リコーの公式発表によると、同社はカナダのCorporate Knights社が発表する「2026 Global 100 Most Sustainable Corporations」に選出された実績を有する(選出は14回目)¹⁶。2026

年の評価実績として、株式会社リコーはInformation Technology(情報技術)セクターの対象企業1,043社の中で第19位にランクインし、Computers and peripherals manufacturing(コンピュータおよび周辺機器製造)ピアグループ内で第3位を獲得した¹⁶。また、全体のランキング(overall ranking)では第87位の評価実績を有する¹⁶。株式会社リコーのESGおよびリスクマネジメント担当役員である鈴木美佳子氏は、ESGと事業成長の同軸化を進め、持続可能な製品やサービスの販売拡大、省エネ施設への改修を含むサステナビリティへの投資を継続する方針を示す¹⁶。また、株式会社リコーは同じくCorporate Knights社とAs You Sowが発表する「Carbon Clean200™ 2026」において第48位にランクインした実績を有する(選出は2019年から8年連続)²³。

6. SHOULD項目

6.1. IRイベント表

開催日	イベント名・内容	出典
2025年6月24日	第125回定時株主総会 開催実績	24
2025年8月7日	2025年度 第1四半期決算発表 実績	25
2025年11月7日	2025年度 第2四半期決算発表 実績	25
2026年2月5日	2025年度 第3四半期決算発表および決算説明会 開催実績	24
2026年3月25日	会社説明会(中期経営戦略'26 説明会) 開催実績	24
2026年5月12日	2025年度 通期決算発表(予定)	24

6.2. 市場シェア表

市場・品目	シェア数値等	備考(出典・注記)

A3複合機グローバルマーケットシェア	第2位(17%)	IDC集計(2024年Q1)。4年連続第2位実績 ²⁷
業務用スキャナー(ドキュメントスキャナー)	世界トップ	KEYPOINT INTELLIGENCE社(InfoTrends)集計(2023年実績)による日本・北米シェア、およびinfoSource社集計(2023年実績)による西欧地区シェア(株式会社PFU実績として株式会社リコーが2025年2月3日付で発表) ²⁸

6.3. 知財対応表(外部表彰を受けた主な特許・意匠実績)

登録番号	発明・意匠の名称	登録確認	受賞・表彰名	出典
特許第6384218号	産業印刷の生産性を向上させるインクジェット技術	J-PlatPat等公的DB	令和6年度全国発明表彰 特許庁長官賞(2024年)	8
特許第5183311号	多彩な折りを高速・省スペースで実現する用紙処理技術	J-PlatPat等公的DB	令和6年度関東地方発明表彰 文部科学大臣賞(2024年)	8
特許第3734735号	汎用性に優れた低コスト高耐久感光体	J-PlatPat等公的DB	令和6年度関東地方発明表彰 神奈川県知事賞(2024年)、令和元年度関東地方発明表彰 静岡県発明協会会長賞(2019年)	8
特許第	用紙蛇行に対応する印刷装	J-PlatPat等公	令和6年度近畿地方発明表彰	8

6438718号	置	的DB	日本弁理士会 会長賞・実施功 績賞(2024年)	
特許第 7147143号	分光器および 分析装置	J-PlatPat等公 的DB	令和6年度関東 地方発明表彰 発明奨励賞(2024年)	8
特許第 6469641号	VCSELを用い た高精細画像 書き込み技術	J-PlatPat等公 的DB	令和6年度関東 地方発明表彰 発明奨励賞(2024年)	8
特許第 6401032号	固体型色素増 感太陽電池に よる環境発電技 術	J-PlatPat等公 的DB	令和5年度関東 地方発明表彰 関東経済産業 局長賞(2023 年)	8
特許第 6708812号	紙折り機の増し 折り装置	J-PlatPat等公 的DB	令和5年度関東 地方発明表彰 発明奨励賞(2023年)	8
特許第 7192923号	360°バーチャル ツアー	J-PlatPat等公 的DB	令和5年度関東 地方発明表彰 発明奨励賞(2023年)	8
意匠登録第 1322701号	デジタルカメラ の意匠	J-PlatPat等公 的DB	令和4年度関東 地方発明表彰 発明奨励賞(2022年)	8
特許第 6667366号	光ファイバーを 用いた高感度 ガス検知技術	J-PlatPat等公 的DB	令和4年度関東 地方発明表彰 発明奨励賞(2022年)	8

特許第 6836388号	ハンディモバイル プリンタ	J-PlatPat等公 的DB	令和3年度関東 地方発明表彰 発明奨励賞（ 2021年）	8
特許第 6720471号	画像形成装置 における乾燥装 置	J-PlatPat等公 的DB	令和3年度関東 地方発明表彰 発明奨励賞（ 2021年）	8
特許第6341183 号	描いた絵を画像 解析により動か す画像処理シ ステム（ホワイト ボード上の動く 物体の画像解 析技術）	J-PlatPat等公 的DB	令和元年度関 東地方発明表 彰 発明奨励賞 （2019年）、令 和3年度関東地 方発明表彰 発 明奨励賞（2021 年）	8
特許第 6551623号	道路性状測定 装置、道路性状 測定方法	J-PlatPat等公 的DB	令和2年度関東 地方発明表彰 発明奨励賞（ 2020年）	8
特許第 6156566号	加工機における 工具状態の診 断装置	J-PlatPat等公 的DB	令和2年度関東 地方発明表彰 発明奨励賞（ 2020年）	8
特許第 6007742号	用紙折り装置お よび用紙折り方 法	J-PlatPat等公 的DB	令和元年度関 東地方発明表 彰 発明奨励賞 （2019年）	8
特許第 6225682号	1チップ型 CMOSリニアイ メージセンサ	J-PlatPat等公 的DB	令和元年度関 東地方発明表 彰 発明奨励賞 （2019年）	8
意匠登録第	全天球型デジタ	J-PlatPat等公	平成30年度関	8

1480863号	ルカメラの意匠	的DB	東地方発明表彰 特許庁長官賞(2018年)	
特許第4445234号	光束分割書き込み光学系	J-PlatPat等公的DB	平成29年度関東地方発明表彰 発明奨励賞(2017年)	8

6.5. 組織・拠点表

株式会社リコーの公式サイト「拠点一覧」に掲載されている国内の主な研究・開発・生産拠点およびオフィス機能の所在地は以下の通りである³⁰。

拠点名称	所在地	機能等	出典
本社	〒143-8555 東京都大田区中馬込1-3-6	オフィス機能	30
日本販売事業本部 MA事業部	〒108-0023 東京都港区芝浦3-4-1 グランパークタワー	オフィス機能	30
横浜仲町台事業所	〒224-0035 神奈川県横浜市都筑区新栄町16-1	オフィス機能	30
リコー環境事業開発センター	〒412-0038 静岡県御殿場市駒門1-10	環境事業に関する開発・研究	30
厚木事業所	〒243-0298 神奈川県厚木市下荻野1005	研究・開発・生産機能	30
沼津事業所<南プラント>	〒410-8505 静岡県沼津市本田町16-1	生産・研究・開発機能	30
福井事業所	〒919-0547 福井県坂井市坂井町大味	研究・開発・生産機能	30

	64-1		
サービスパーツセンター	〒243-0024 神奈川県厚木市長沼235-6	研究・開発・生産機能	30
リコーテクノロジーセンター	〒243-0460 神奈川県海老名市泉2-7-1	研究・開発・生産機能、技術研修センター併設	30
池田事業所	〒563-8501 大阪府池田市姫室町13-1	研究・開発・生産機能	30
応用電子研究所	〒981-1241 宮城県名取市高館熊野堂字余方上5-10	研究・開発・生産機能	30
リコー川崎ライフインベーションセンター	〒210-0821 神奈川県川崎市川崎区殿町3-25-22	研究・開発・生産機能	30

7. 未確認事項まとめ

- 2024年～2026年における株式会社リコーの出願公開件数および特許取得件数の全体ランキング数値等について、民間サービス(IP Force等)による集計データは確認されたものの、公的DB(J-PlatPat等)上での直接的な集計結果としては今回の調査では未確認である³¹。
- 2026年3月期 第3四半期決算短信のセグメント情報において、インダストリアルソリューションズおよびその他の売上高合計について、本文中のセグメント情報内訳と短信サマリー等の別記載で一次情報間で不一致(インダストリアルソリューションズ:77,638百万円と77,300百万円、その他:41,996百万円と30,600百万円)があり、いずれが正確な全社相殺後・配分後の数値であるか調査範囲内では確認できず、本文では両方の数値を併記した⁶。
- 株式会社リコーの海外研究開発拠点に関する個別の名称および具体的な所在地(住所・連絡先等)について、公式サイト上に販売・サービス拠点等の記載はあるが、研究開発に特化した海外拠点の個別詳細リストは今回の調査では未確認である³⁰。
- 2026年3月25日に発表された「中期経営戦略'26」に関する具体的な事業別の個別M&A戦略の内容や、各地域販売会社の事業戦略詳細については、今回取得した説明会資料の範囲では確認できず¹¹。

引用文献

1. リコーグループ統合報告書 2025について、4月 17, 2026にアクセス、

- <https://jp.ricoh.com/about/integrated-report/2025>
2. リコーグループ統合報告書2025について 目次 - Ricoh, 4月 17, 2026にアクセス、
https://www.ricoh.com/-/media/Ricoh/Sites/jp_ricoh/about/integrated-report/pdf2025/all_J.pdf?rev=67e2878718974338a2ed4ff501b3d09e&sc_lang=ja-JP
 3. 中期経営戦略「中期経営戦略'26」(2026年度～2030年度)を策定 | リコーグループ 企業・IR, 4月 17, 2026にアクセス、https://jp.ricoh.com/release/2026/0325_1
 4. リコーが2030年度に向けた「中期経営戦略'26」を発表——「ワークプレイスのインテグレーター」への進化を図る - クラウド Watch, 4月 17, 2026にアクセス、
<https://cloud.watch.impress.co.jp/docs/column/ohkawara/2096688.html>
 5. リコーリース株式会社 統合報告書 - 2025, 4月 17, 2026にアクセス、
<https://finance-frontend-pc-dist.west.edge.storage-yahoo.jp/disclosure/20251001/20250930564821.pdf>
 6. 2026年3月期 第3四半期決算短信〔IFRS〕(連結) - リコー, 4月 17, 2026にアクセス、
https://jp.ricoh.com/-/media/Ricoh/Sites/jp_ricoh/IR/financial_results/r07_3/pdf/q3_report.pdf?rev=8a2b1b69690749d6ad35ae0739236370&sc_lang=ja-JP
 7. 2026年3月期 第3四半期決算短信〔IFRS〕(連結) | リコーグループ 企業・IR, 4月 17, 2026にアクセス、<https://jp.ricoh.com/IR/library/financial-results/fy2025/q3-report>
 8. 知的財産への取り組み | リコーグループ 企業・IR, 4月 17, 2026にアクセス、
<https://jp.ricoh.com/technology/rd/ip>
 9. 技術・知財戦略／デジタル戦略 - リコー, 4月 17, 2026にアクセス、
https://jp.ricoh.com/-/media/Ricoh/Sites/jp_ricoh/about/integrated-report/pdf2025/P53-56_spread.pdf?rev=88bd93c9ed124ec9ba7d8286eaad3891&sc_lang=ja-JP
 10. 機能戦略 | リコーグループ 企業・IR, 4月 17, 2026にアクセス、
https://jp.ricoh.com/about/integrated-report/2025/value_creation_5
 11. 大山 晃 - リコー, 4月 17, 2026にアクセス、
https://jp.ricoh.com/-/media/Ricoh/Sites/jp_ricoh/IR/events/2025/pdf/r07_keiei.pdf?rev=d13d0cf4acc240df86e1c12f19f2c48e&sc_lang=ja-JP
 12. 2025年度 第3四半期決算説明資料 - リコー, 4月 17, 2026にアクセス、
https://jp.ricoh.com/-/media/Ricoh/Sites/jp_ricoh/IR/events/2025/pdf/r07q3_1.pdf?rev=7e2b1ac175e24c9784ff1a0589231a3f&sc_lang=ja-JP
 13. サステナビリティ | リコーグループ 企業・IR, 4月 17, 2026にアクセス、
<https://jp.ricoh.com/about/integrated-report/2025/sustainability>
 14. Sustainability Report - 2025, 4月 17, 2026にアクセス、
<https://finance-frontend-pc-dist.west.edge.storage-yahoo.jp/disclosure/20250905/20250903553004.pdf>
 15. リコー、新中期経営戦略で新たなESG戦略を策定 | リコーグループ 企業・IR, 4月 17, 2026にアクセス、https://jp.ricoh.com/release/2026/0408_1
 16. Ricoh named in the 2026 Global 100 Most Sustainable Corporations by Corporate Knights, 4月 17, 2026にアクセス、https://www.ricoh.com/info/2026/0121_1
 17. Ricoh named in the 2026 Global 100 Most Sustainable Corporations by Corporate Knights, 4月 17, 2026にアクセス、
<https://www.prnewswire.com/apac/news-releases/ricoh-named-in-the-2026-global-100-most-sustainable-corporations-by-corporate-knights-302669747.html>
 18. 特許侵害訴訟に関するお知らせ | リコーグループ 企業・IR, 4月 17, 2026にアクセス、
https://jp.ricoh.com/info/2022/1111_1

19. 再生トナーカートリッジ訴訟、リコーの勝訴 | 知的財産と調査, 4月 17, 2026にアクセス、<https://ameblo.jp/123search/entry-12774928493.html>
20. 米国Midwest Athletics and Sports Alliance LLC社との特許侵害訴訟に関するお知らせ - リコー, 4月 17, 2026にアクセス、https://jp.ricoh.com/info/2023/0721_1
21. リコーが経営戦略やESGなどの取り組みをまとめた3つの報告書を公開、デジタルサービス企業への変革に向けた道筋を明確化 - みらいワークス, 4月 17, 2026にアクセス、<https://mirai-works.co.jp/mwri/trend/trend-sustainability/7843/>
22. Ricoh named in the 2026 Global 100 Most Sustainable Corporations by Corporate Knights, 4月 17, 2026にアクセス、<https://www.ricoh-americalatina.com/en/newsroom/ricoh-named-in-the-2026-global-100-most-sustainable-corporations-by-corporate-knights>
23. Ricoh Ranked in Carbon Clean200™ 2026 List, 4月 17, 2026にアクセス、<https://www.ricoh-europe.com/news-events/news/ricoh-ranked-in-carbon-clean200-tm-2026-list/>
24. 株主・投資家情報 | リコーグループ 企業・IR, 4月 17, 2026にアクセス、<https://jp.ricoh.com/IR>
25. 決算説明会 | リコーグループ 企業・IR, 4月 17, 2026にアクセス、<https://jp.ricoh.com/IR/events/earning>
26. 経営 針説明会(中期経営戦略) | リコーグループ 企業・IR | リコー, 4月 17, 2026にアクセス、<https://jp.ricoh.com/IR/events/investors-meeting>
27. 数字で見るリコー, 4月 17, 2026にアクセス、https://jp.ricoh.com/-/media/Ricoh/Sites/jp_ricoh/about/integrated-report/pdf2024/P07-08_spread.pdf?rev=287c9a9a4f2142f085fc3e28a6326e59&sc_lang=ja-JP
28. A3カラー複合機「RICOH IM C6010SD/C4510SD/C3010SD」を発売 | リコーグループ 企業・IR, 4月 17, 2026にアクセス、https://jp.ricoh.com/release/2025/0203_1
29. 知的財産への取り組み | リコーグループ 企業・IR, 4月 17, 2026にアクセス、<https://jp.ricoh.com/technology/rd/ip#section4>
30. 国内・海外拠点一覧 | リコーグループ 企業・IR, 4月 17, 2026にアクセス、<https://jp.ricoh.com/about/location>
31. 株式会社リコーの特許出願公開一覧 2024年 - IP Force, 4月 17, 2026にアクセス、<https://ipforce.jp/applicant-794/2024/publication>
32. 株式会社リコーの特許登録一覧 - IP Force, 4月 17, 2026にアクセス、<https://ipforce.jp/applicant-794>
33. 株式会社リコーの特許出願公開一覧 - IP Force, 4月 17, 2026にアクセス、<https://ipforce.jp/applicant-794/publication>
34. 株式会社リコーの特許統計データ - IPForce, 4月 17, 2026にアクセス、<https://ipforce.jp/applicant-794/stats>
35. Directory | Global - Ricoh, 4月 17, 2026にアクセス、<https://www.ricoh.com/about/location>