26-28中期経営計画

2026年5月8日

リコーリース 株式会社

RiTRES
2026年12月リコーリースは、リトレスへ。

目次

１．23-25中期経営計画の振り返り

２．企業価値向上に向けて

３．26-28中計戦略と見通し

４．目指す姿

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

1 23-25中期経営計画の振り返り

23-25中期経営計画の実績

- 営業資産を積み上げ、資金原価の増加を吸収し、売上総利益は目標を達成
- 想定以上に金利が上昇したこと、事業基盤強化のための投資等により営業利益は目標に届かず
- 当期純利益は、Welfareすずらんの減損計上も影響
- 配当性向40%の目標を達成し、連続増配を継続

単位：億円

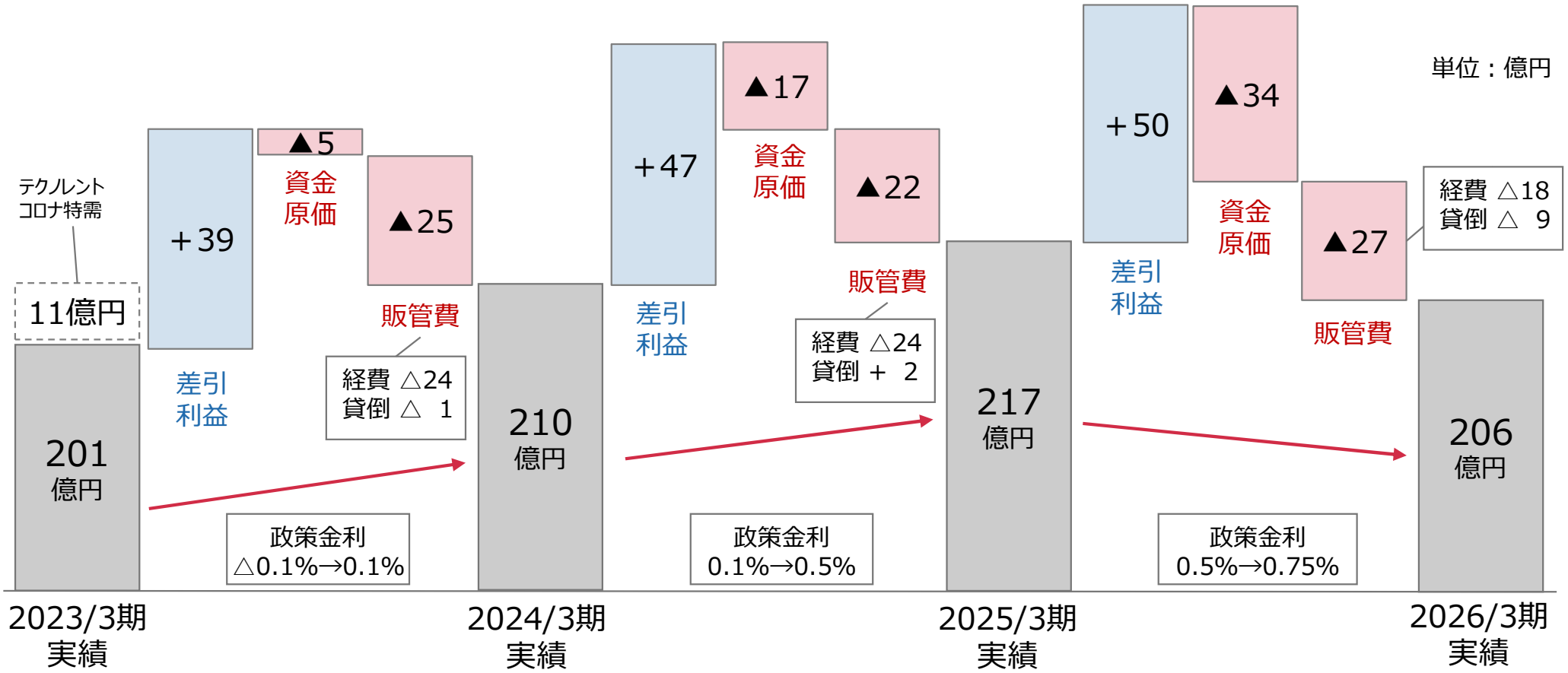
	2023/3期	2026/3期			
	実績	中期経営計画	実績	計画差	CAGR (23/3-26/3)
差引利益	**447**	**530**	**572**	**42**	**8.6%**
資金原価	14	30	71	41	68.0%
売上総利益	432	500	501	1	5.1%
販管費	220	265	295	30	10.3%
営業利益	**212**	**235**	**206**	**△28**	**△1.0%**
当期純利益	**148**	**160**	**128**	**△31**	**△4.8%**
ROA	**1.23%**	**1.1%以上**	**0.90%**	**△0.20%**	**－**
ROE	**7.2%**	**7%以上**	**5.4%**	**△1.6%**	**－**
配当性向	**30.1%**	**40%以上**	**44.5%**	**4.5%**	**－**
営業資産残高	10,902	13,040	12,832	△207	5.6%

※赤囲いは23-25中計における財務目標として開示した項目

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

23-25中期経営計画の実績

- 金融環境の変化により、資金原価は中期的に上昇傾向
- 事業成長および収益率改善の取組により、売上総利益は増加基調を維持
- しかし、販管費の増加を吸収するには至らず



23-25中期経営計画期間

売上総利益 ＋80億円

営業利益 ＋5億円

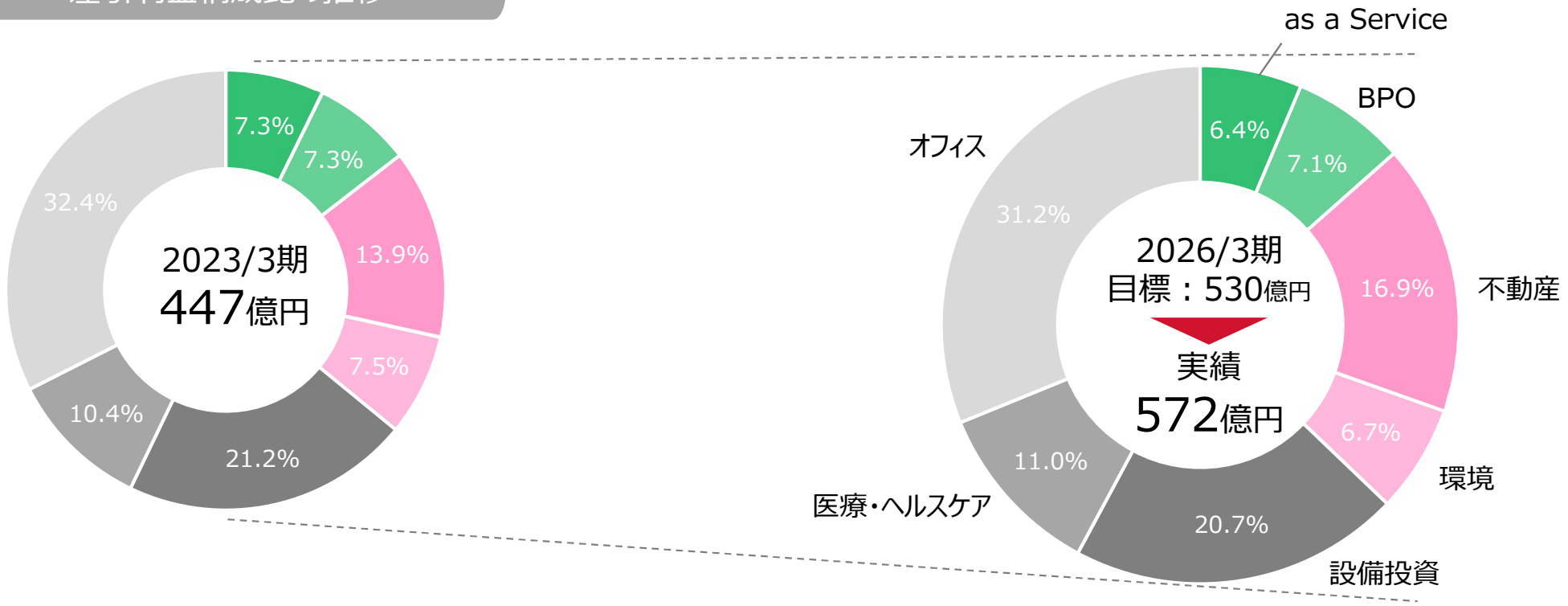
※テクノレントコロナ特需を除く23/3期営業利益との比較

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

23-25中期経営計画　事業ポートフォリオ

- 23-25中計では、既存事業の収益力強化と新たな取り組みによる拡大を通じ事業ポートフォリオの多様化を推進

差引利益構成比の推移



Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

23-25中期経営計画　振り返り

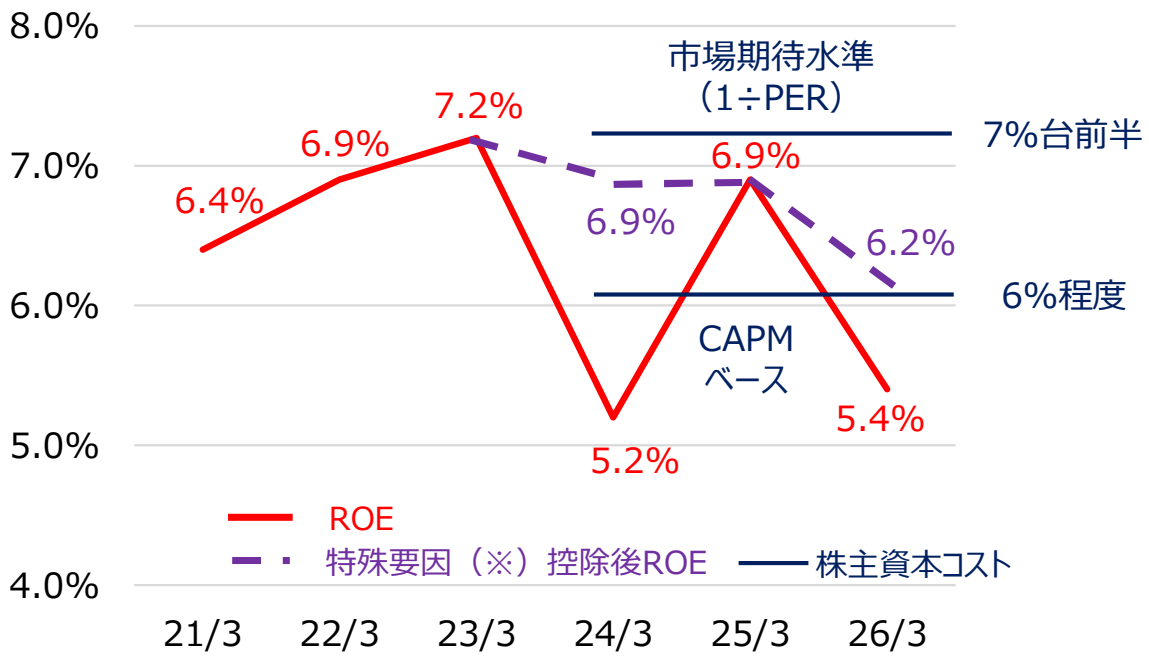
事業成長戦略	主な取組成果
新たなビジネスモデルへの挑戦	• PCレンタルとライフサイクルマネジメント機能を組み合わせた商品展開により、企業のPC管理業務負担を軽減 • 集金代行サービスに関するWebマーケティング強化、決済周辺サービスの拡充 • 介護事業者向けサービス展開を通じ、介護分野の課題解決に向けた試行的な取組を実施
事業＆サービス付加による多様化	• ファイナンスの知見を活かし、信託受益権取引を中心に取扱伸長と差別化を推進 • 内製化した評価・管理モデルを基盤に、太陽光発電設備への投融資拡大、フィービジネスの展開
効率を伴うさらなる拡大	• コロナ後の設備投資需要を捉え、ベンダーリースを起点としたリース・割賦の取扱が伸長

組織能力強化戦略	主な取組成果
事業成長につながるチャレンジの促進および組織の活性化	• 人的資本インパクトパスを展開し、社員の業務・営業活動と財務成果のつながりを可視化 • 「豊かな未来」実現に向けた社内提案制度「MiraiCreation」の運用
社会変化に合わせた柔軟なシステム及び業務体制の構築	• 事業基盤の高度化に向け、営業・審査・契約等の業務プロセスを見直し、標準化・効率化 • 「守り」から「攻め」へのIT経営転換に向け、DX、業務改革、UXを見据えた基盤整備に着手
関係会社を含めたガバナンス強化	• 取締役会でのIR報告を通じ、投資家の声を中計検討や事業運営に反映するガバナンスを整備 • テクノレントの統合によりガバナンスを一本化し、as a Service事業の成長基盤を強化

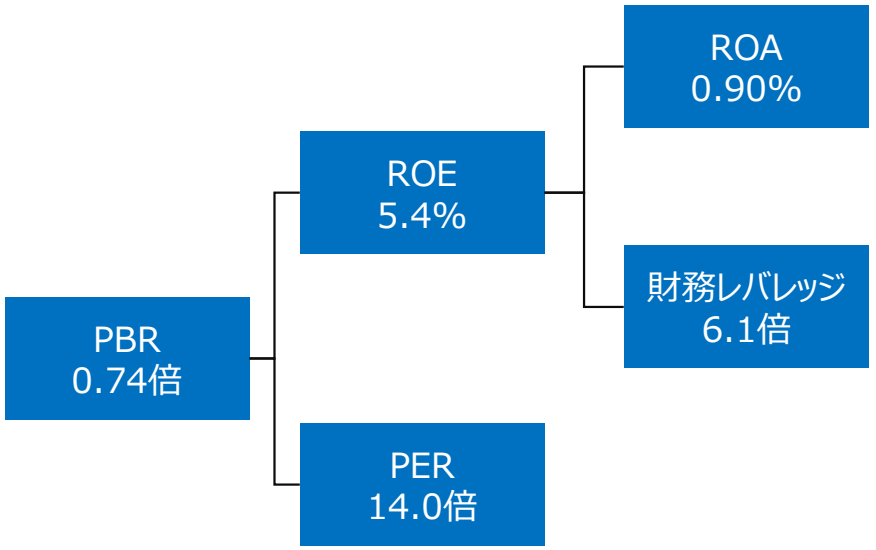
Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

23-25中期経営計画　振り返り

企業価値・PBRの現状



➢ **PBRの現状（26/3期）**



※特殊要因：投資有価証券・のれん等の減損による一過性の損失

	23/3期	26/3期	現状認識・課題
ROA	1.23%	0.90%	想定以上の金利上昇や事業基盤強化に向けた投資により低下、収益性の向上が課題
財務レバレッジ	5.8倍	6.1倍	営業資産が増加したものの小幅上昇にとどまる、更なる事業拡大と自己資本水準の見直しが課題
PER	7.9倍	14.0倍	株主還元や業績の安定性などが評価され上昇、成長期待の醸成が課題

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD.　All Rights Reserved.

23-25中期経営計画　振り返り

外部環境の変化

国内設備投資は活性化の方向へ	インフレ経済への移行、金利動向の変化
少子高齢化による人手不足	生成AI・DXの急速な進展

当社の強み・特長

- 小口の金融・サービスを享受しづらい中小企業に価値提供できるビジネスを展開
- 小口大量ビジネスを支える高効率・高品質な業務体制
- これらに基づく安定した収益基盤

課題

- 低位な財務レバレッジに伴う資本効率の伸び悩み
- ベンダーリースは効率性を重視してきたが故に付加価値を向上させるリソースが不足
- 小口の金融・サービスを支えるには依然として一定の人員数を要する
- 近年は環境・不動産分野が事業拡大を牽引してきたが、金利上昇により収益率の確保に課題

企業価値向上に向けて

- 安定した収益基盤は揺るぎないが、資本コストを上回る資本収益性の達成には課題あり
- 資本収益性の達成に向けて事業における競争優位をより強固なものとする必要がある
- 人的資本（課題解決力、事業創造力）の発揮が最大のキーポイントとなる
- 人的資本を効率的かつ効果的に活用するためにはITの強化は必要不可欠
- 企業価値向上に向け、人的資本とITへの投資を加速させていく必要がある

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

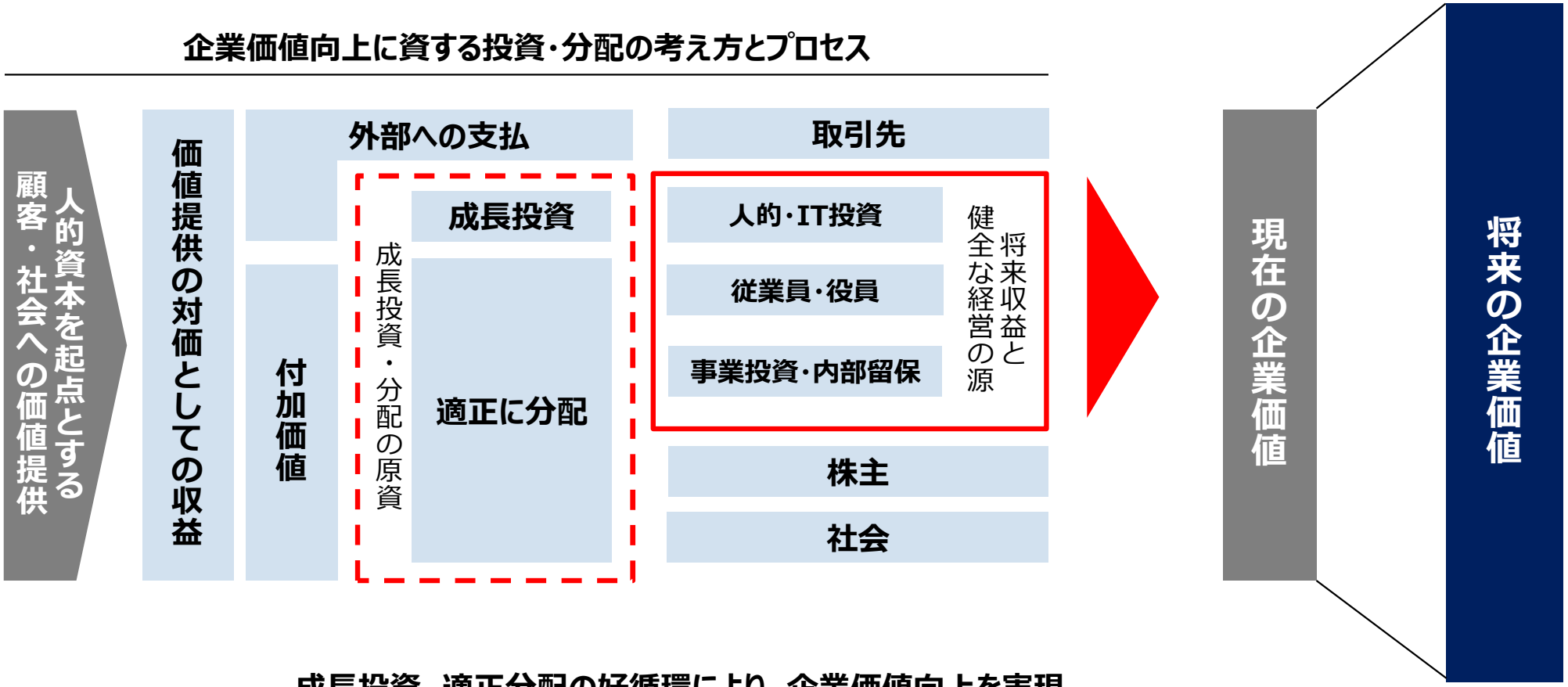
2

企業価値向上に向けて

企業価値向上に向けて　成長投資と適正分配

- **付加価値の最大化を目指し、戦略的な成長投資と分配の好循環**を通じて企業価値を向上させる
- 従業員・役員、事業投資・内部留保、株主、社会への分配および中長期的な利益成長の原資を「付加価値+成長投資」と定義

企業価値向上に資する投資・分配の考え方とプロセス



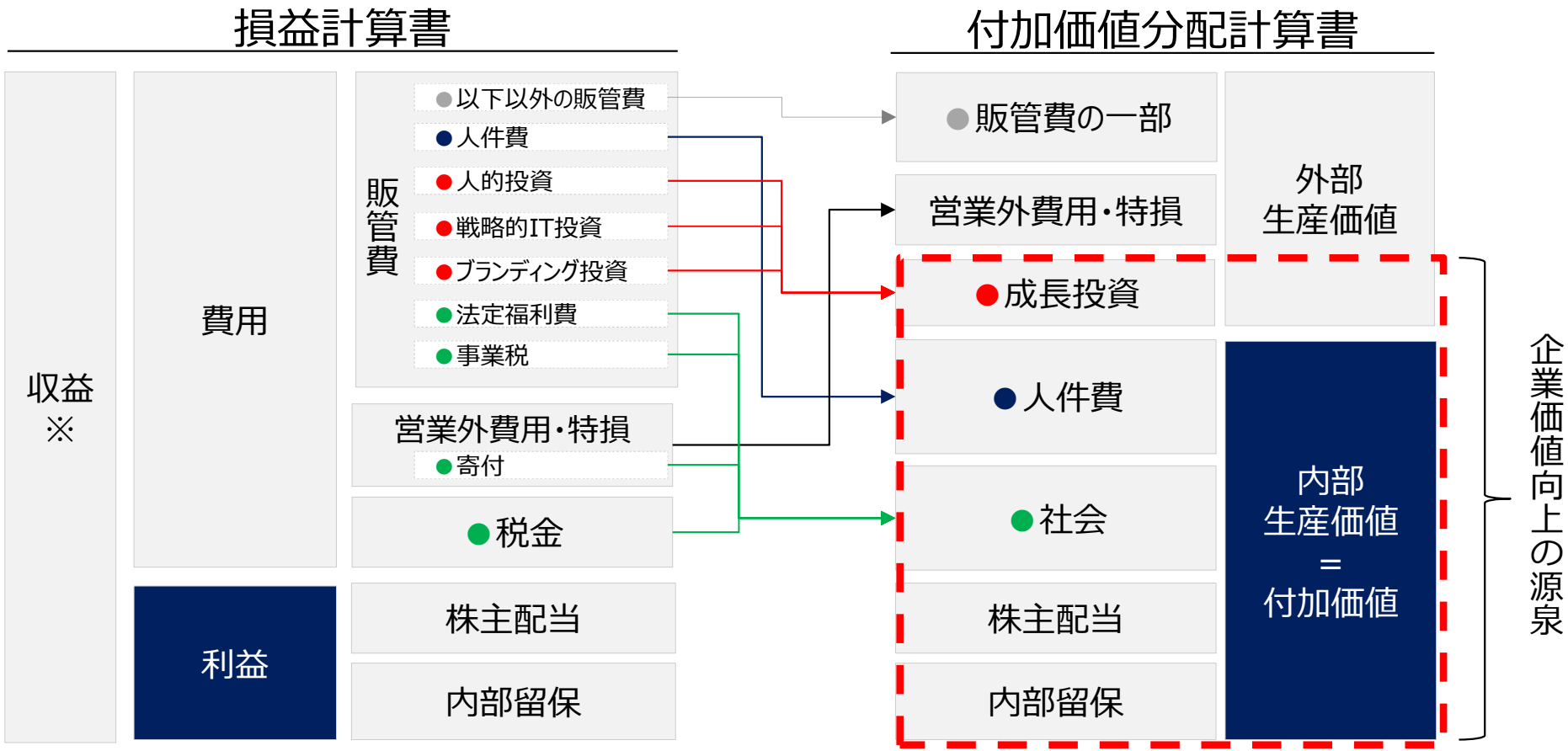
成長投資、適正分配の好循環により、企業価値向上を実現

10年後の目指す姿の実現
ーリースの可能性を広げ、中小企業を支える基盤へー

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

26-28中計　付加価値分配計算書について

- 販管費として計上される人財・IT・ブランディング投資を成長投資として可視化
- 成長投資と株主還元を含む付加価値の総額と分配の結果を付加価値分配計算書で示す



※売上総利益＋営業外収益＋特別利益

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

企業価値向上に向けて　投資と分配を通じた利益成長

- 32年3月期までの6年間は成長投資と適正分配を行い、持続的成長のための基盤を構築する
- 33年3月期以降は成長投資と適正分配を続けつつも資本収益性を同時に実現することを目指す

		26-28中計（27/3期-29/3期）	29-31中計（30/3期-32/3期）	32-34中計以降（33/3期-35/3期）
成長投資	人財	プロ人財採用活動、資格支援補助		
	IT	サービスの高度化とAIオリエンテッドな業務体制へ		
適正分配	人財	従業員株式報酬制度、各種手当の拡充		
	株主	累進配当の導入と連続的特別配当の実施		
	社会	寄付・納税を通じた社会への貢献		

企業価値向上

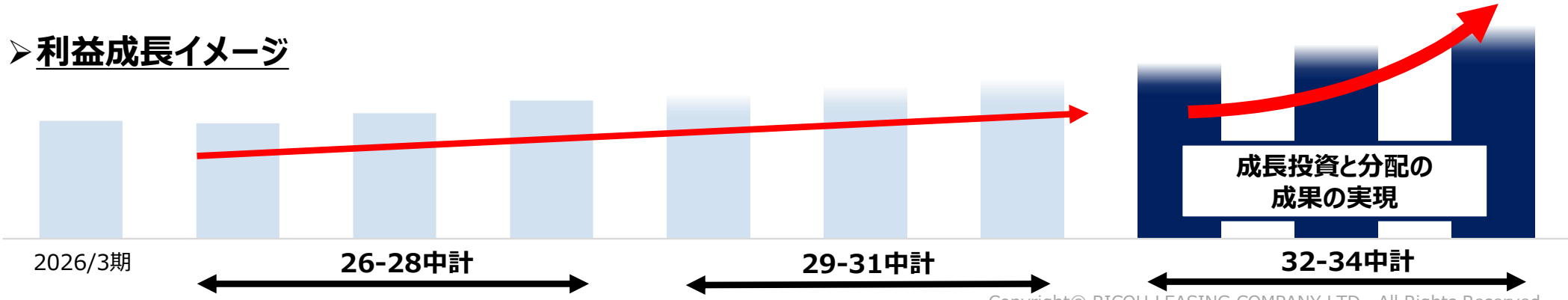
競争優位性のある事業の持続的成長
「ベンダーリースダントツNo1」

成長投資と分配と資本収益性の同時実現

ROE	8.0%以上
PBR	1.2倍以上
生産性	1.5倍以上

※生産性：一人当たり売上総利益。26/3期比

➢利益成長イメージ



Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD.　All Rights Reserved.

3

26-28中計戦略と見通し

26-28中期経営計画　骨子

当社グループの
目指す姿

中長期ビジョン

リースの可能性を広げ、中小企業を支える基盤へ

- ベンダーリースダントツNo1を目指し、安定成長の軸とする
- BPO、as a Service分野を収益拡張領域とする
- 環境・不動産分野は資本効率改善領域とする

外部環境

- 国内設備投資は活性化方向
- 少子高齢化による人手不足
- インフレ経済への移行、
  金利動向の変化
- 生成AI・DXの急速な進展

中計戦略

1 中核事業の強化と成長分野の基盤確立

- ベンダーリースを安定成長・収益の中核とし、BPO・aaS分野を将来の成長基盤として確立する
- 環境・不動産分野は、機能強化を通じて資本収益性の改善を図る

2 競争優位性を確立する人財・ITへの成長投資

- 変革を生み出す人財の確保・育成に向けた成長投資と適正な分配
- DX・生成AI活用による小口大量ビジネスの徹底した効率化、AIオリエンテッドな業務体制への移行

3 適切な財務レバレッジを前提とした株主還元

- 累進配当を導入し、26-28中計・29-31中計の6年間は連続的な特別配当を実施

成長投資と適正分配による企業価値向上に向けた好循環

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

3-1

中計戦略①
中核事業の強化と
成長分野の基盤確立

中計戦略①　セグメント変更に関して

- 事業ごとの収益性・収益額を明確にするためセグメントを変更する

現状

開示セグメント（商品軸）	事業分野（戦略・マーケット軸）
リース＆ファイナンス事業	オフィス分野
	設備投資分野
サービス事業	医療・ヘルスケア分野
	不動産分野
	環境分野
インベストメント事業	as a Service分野
	BPO分野

3事業へ再構築

今後

新開示セグメント（組織と戦略軸の統合）

- **ベンダー＆カスタマーソリューション事業**
- **BPO＆サービス事業**
- **環境・不動産事業**

開示スケジュール（予定）	27/3期	28/3期
制度開示（有報、短信 等）	現セグメント	新セグメント
任意開示（決算説明資料 等）	新セグメント（事業別売上総利益）	新セグメント（事業別営業利益・資産）

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

中計戦略①　セグメント変更に関して（参考）

- 新セグメントと現行セグメントおよび23-25中計における事業分野との関係性は以下のとおり

事業分野		新セグメント	現行セグメント							
			リース＆ファイナンス事業			サービス事業			I事業	
			リース割賦	レンタル	融資	集金代行	介護ファクタリング	サービスフィー	事業資産収益	
オフィス分野	リコーリース	ベンダー＆カスタマーソリューション事業	◎	◎	○			○		
設備投資分野	リコーリース									
as a Service分野	旧テクノレント									
医療・ヘルスケア分野	リコーリース	BPO＆サービス事業				◎	◎	○		
	Wすずらん									
BPO分野	リコーリース									
	エンプラス									
環境分野	リコーリース	環境・不動産事業	◎		◎			○	◎	
不動産分野	リコーリース									

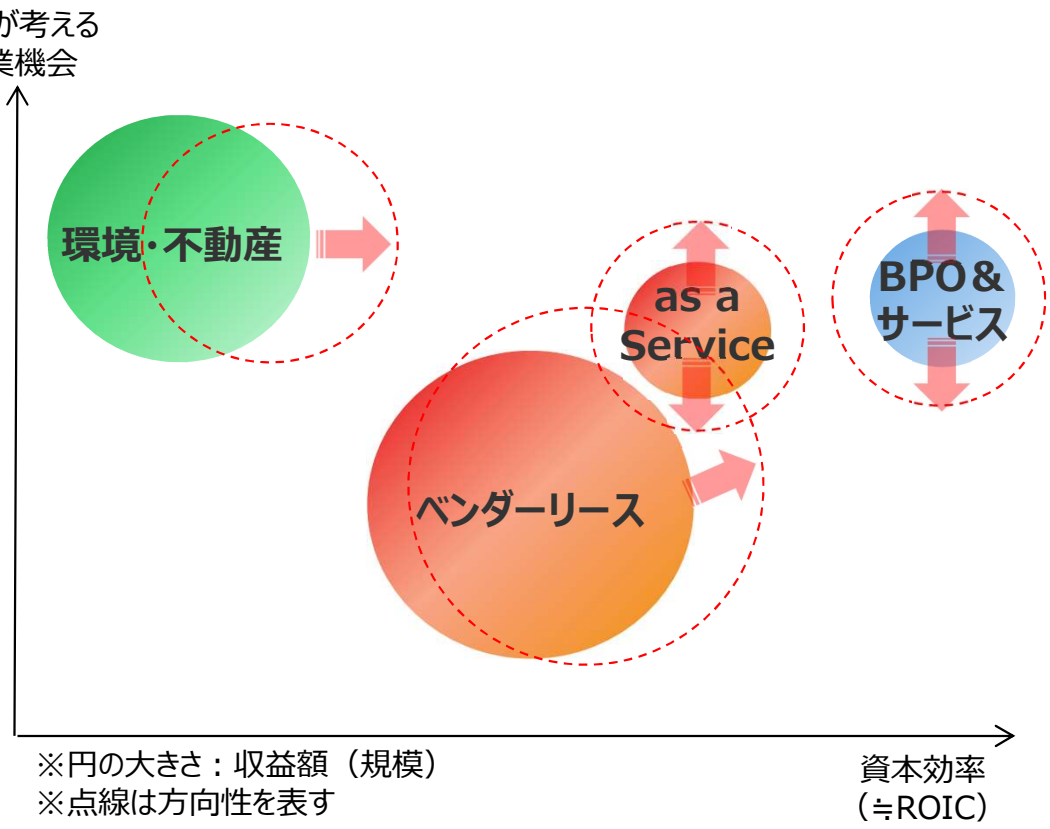
※ ◎ は新セグメントにおける中核となる収益　※ I事業：インベストメント事業

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

中計戦略①　セグメント別事業の方向性

➢ セグメント別の現状

	ベンダー＆カスタマーソリューション事業	BPO＆サービス事業	環境・不動産事業
資本収益率	○	◎	▲
収益額（規模）	○	▲	○
当社が考える事業機会	販売支援から課題解決型営業による顧客層の拡大と深堀	多様化する決済手段や人手不足に対するBPOサービスの展開	拡大する蓄電池市場や首都圏を中心とした不動産市場への投融資



	位置付け	方向性
ベンダー＆カスタマーソリューション事業	規模と収益性を両立する中核事業	➢ ベンダーリースは人財育成・IT投資により確固たる競争優位性を確立し、量・質・シェアを伸長させダントツNo1を目指す ➢ as a serviceはベンダーリースとの事業間シナジーとIT投資により収益額を伸長させる
BPO＆サービス事業	成長余地を狙う収益拡張領域	➢ 小口大量処理の効率化やサービスの高度化、グループ間シナジーを発揮し決済・介護・保証・不動産領域におけるBPOサービスの拡充・高度化を実現し収益額を伸長
環境・不動産事業	安定収益の確保と資本効率改善領域	➢ 環境は再エネ・GX関連投資需要を背景に、サービスの高度化・機能強化により資本収益率の改善を図る ➢ 不動産はリスクリターンのバランスを図りながら、不動産ライフサイクル内での機能強化により資本収益率の改善を図る

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD.　All Rights Reserved.

中計戦略①　ベンダー＆カスタマーソリューション事業

➢ 環境認識

- 人手不足を背景とする生産性向上ニーズの高まり
- ベンダーの商品・サービス提供形態の多様化
- ベンダーリースではトップクラスの取引基盤と実績
- テクノレントを統合、一層のシナジー効果を発揮へ

➢ 戦略／施策

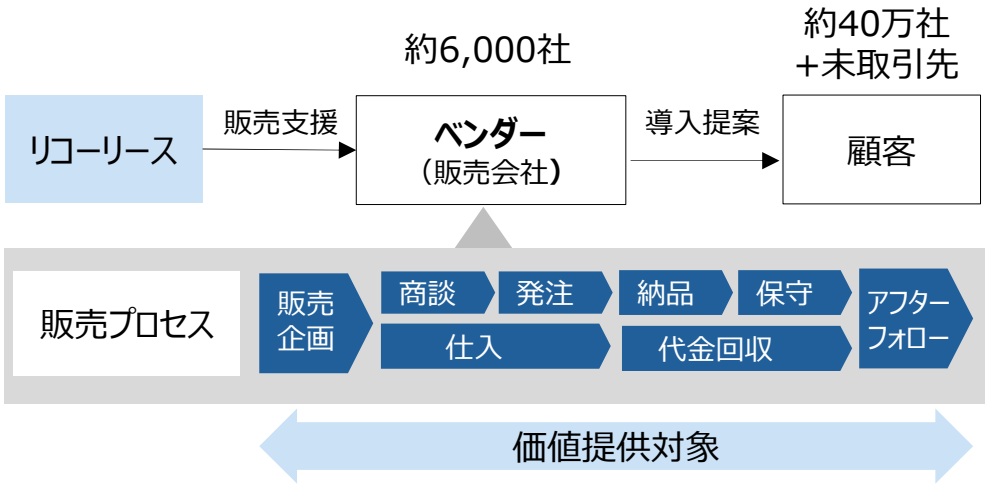
ベンダーリース
- 「ベンダーリースダントツNo1」を目指す
- 販売プロセス全体の課題解決に取り組む

aaS
- PCライフサイクルマネジメント機能強化
- ベンダーリースとのシナジー強化

項目	26/3期 実績	29/3期 目標	CAGR
リース・割賦・融資 契約実行高	2,939億円	3,120億円	2.0%
レンタル成約高（aaS）	155億円	320億円	27.2%
営業資産	7,435億円	8,050億円	2.7%

ベンダーリースダントツNo1に向けて

ベンダーリースの商流とベンダーの販売プロセス



ベンダーにとって「なくてはならない存在になるために」

	ダントツ解決力	ダントツ営業力	ダントツ品質・高効率
施策	• 高難易度資格 • ベンダーへのサービス強化	• 役割に応じた最適な営業体制への移行 • aaS、BPOとのシナジー	AI+DXによるバックオフィスの強化
狙い	• 収益額と率の向上 • 事業機会の創出	• ベンダー・顧客層の拡大 • 営業一人当たり収益額向上	生産性の向上

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD.　All Rights Reserved.

中計戦略①　BPO&サービス事業

➢ 環境認識

- キャッシュレス決済化への動きは継続
- 高齢化の進展により介護関連市場の拡大続く
- 債権保証のプロダクト自体の認知度は高くなく、成長余地あり
- 労働力不足を背景に外国人就労者は増加傾向

項目	26/3期 実績	29/3期 目標	CAGR
集金代行 件数	4,068万件	6,700万件	18.1%
ファクタリング 取扱高	1,014億円	1,300億円	8.6%
債権保証 残高	31億円	210億円	88.6%

➢ 戦略／施策

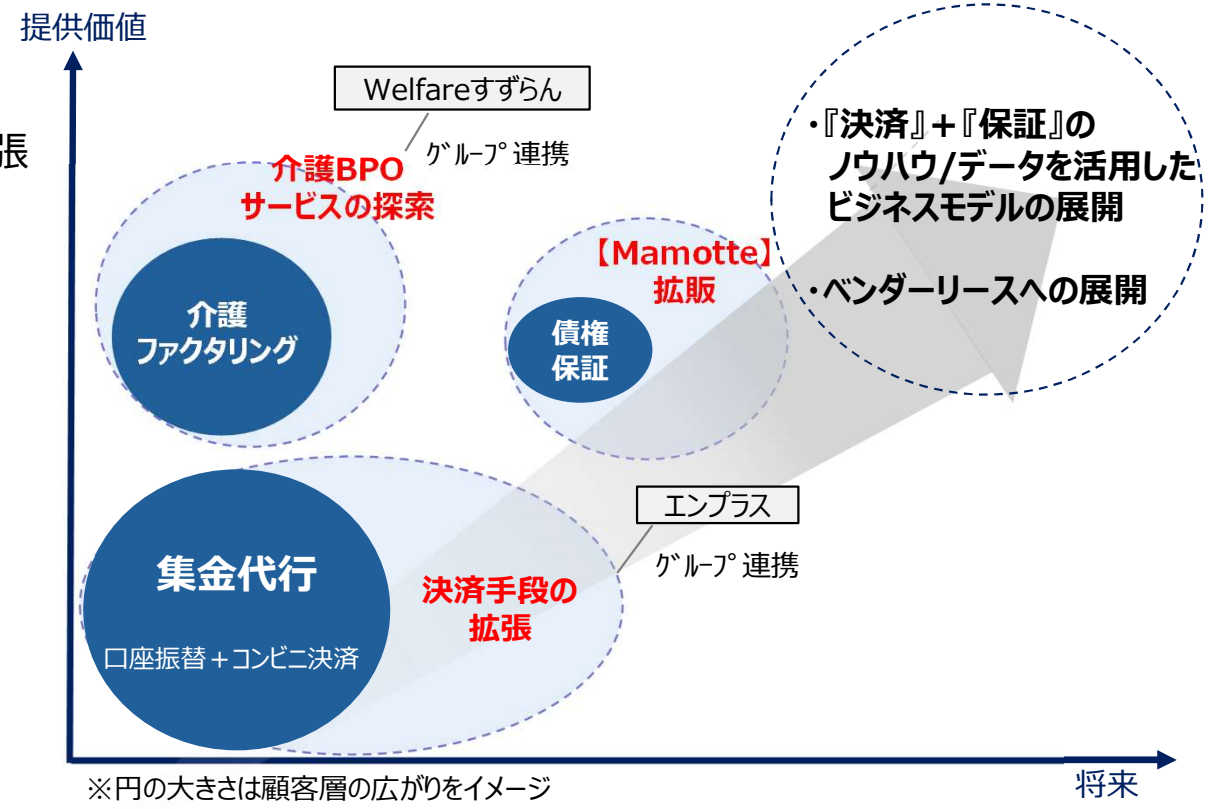
集金代行
- 得意の小口定期払い領域を中心に拡大
- 口座振替・コンビニ決済以外の決済手段拡張

介護ファクタリング
- 介護ファクタリングを軸にBPOサービスを開発

債権保証
- ベンダーリースの営業網活用による拡大
- Webマーケティングによる拡大

エンプラス
- 企業人事部門のBPOサービスを拡充
- リコーリースのBPO、不動産分野とのシナジー

Welfare すずらん
- 特色のある新施設の開業による収益の拡大
- 介護業界の課題解決に向けたサービス開発



※円の大きさは顧客層の広がりをイメージ

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD.　All Rights Reserved.

中計戦略①　環境・不動産事業

➢ 環境認識

- 第7次エネルギー基本計画より依然再生可能エネルギー需要が高く蓄電池市場も拡大見通し
- 不動産価格高騰が続くも、首都圏を中心に強気な姿勢は継続、資金需要旺盛

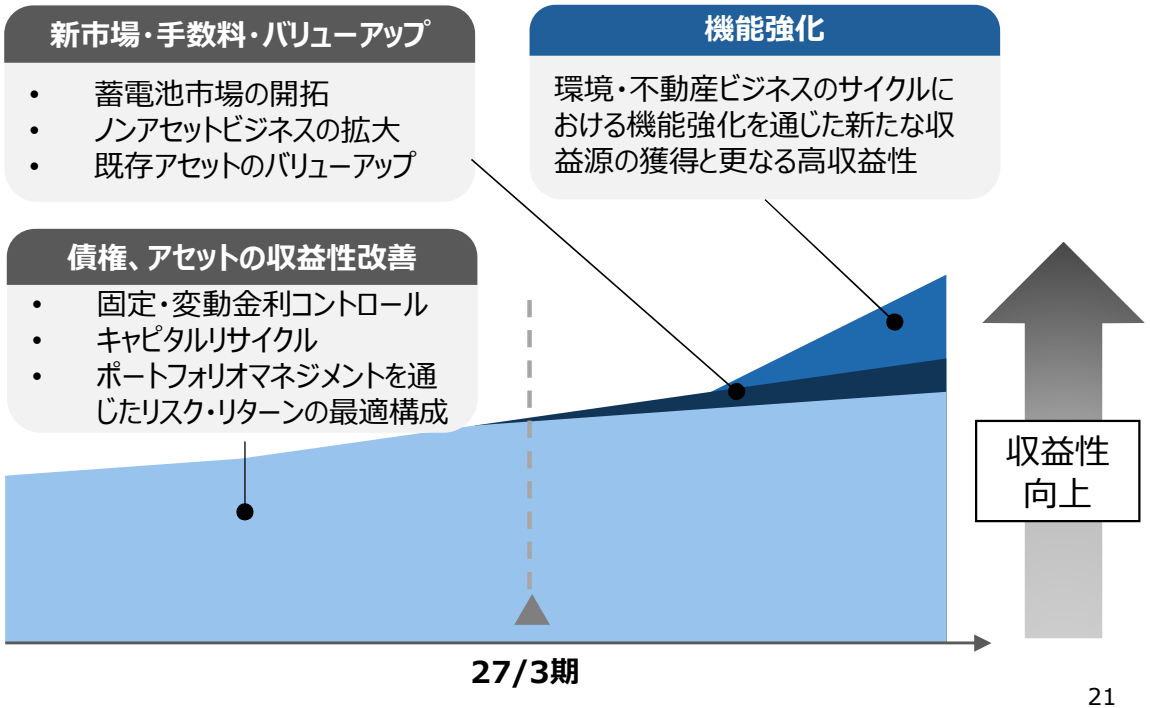
項目	26/3期 実績	29/3期 目標	CAGR
新規実行高	1,439億円	1,580億円	3.2%
営業資産	5,397億円	5,890億円	3.0%

➢ 戦略／施策

共通
- 事業の高度化による収益性の向上
- バリューチェーン上の機能強化による収益拡大

環境
- 今後市場拡大が見込まれる蓄電池への投資とファイナンス

不動産
- ポートフォリオマネジメントを通じたリスク・リターンの最適構成を構築



Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

3-2

中計戦略②
競争優位性を確立する
人財・ITへの成長投資

中計戦略②　人財戦略

目指す姿	**優しくて冷たい会社ではなく、厳しくも温かい風土のある会社** 厳しくも温かい風土のある会社とは、当社グループ以外でも通用する人財が、それでも働きたいと思える会社
求める人物像	**誠実な異端人財** 誠実さと協働性を大事にしながら、変異を必然と捉えて既存の型や慣習を疑い、変革を自律的に推進できる人財

人的資本KGI		
	使命や目標の明示（エンゲージメントスコア）	挑戦する風土（エンゲージメントスコア）

KPI					
目標値	プロ人財認定数※ 4名	リーダー育成支援 360度サーベイ 対前年度比改善	高難易度資格取得者 50名	AI関連資格取得率 70%	女性管理職比率 28%

戦略		
	リーダー層強化 リーダーが組織に与える影響が大きいことから、積極的な支援や新陳代謝を実施していく	自律性向上 未来のリーダーを輩出する上で、様々な経験や自分で決める機会を提供する
	継続的な経営人財の輩出に向けた仕組みづくり	多様な人財がいきいきと活躍できる仕組みづくり

※プロ人財：体系的な知識の取得（公的資格取得）や経験・実績を指標とした人財の認定制度

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

中計戦略②　人財戦略

高難易度資格手当の新設

- 事業貢献度と取得難易度に応じた資格に対して、報奨金、手当を決定
- スキル向上を促し、事業成長に繋げる

例：中小企業診断士　報奨金50万円、手当10万円/月

転勤・地域手当の導入

- 転居を伴う異動や勤務地の変更による心理的・経済的負担の軽減
- ベンダーリースダントツNo1実現に向けた全国各地域営業ネットワークの強化

転勤の場合：手当最大15万円/月 ※支給日より3年間
駐在所勤務の場合：上記に加え手当5万円/月 ※期限なし

従業員株式報酬制度の導入

- 業績・株価を自らの成果として従業員の経営参画意識を促し、中長期的な企業価値向上を担う人財の育成・動機付けを目的とする

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

中計戦略②　IT戦略

- DX化による小口大量ビジネスの徹底した効率化とAIオリエンテッドな業務体制への移行
- 徹底した効率化により、強化分野や企画部門へのリソースシフトを実現
- 投資対効果を見極めながら、年間10億円程度のAI関連投資の検討を進める

DX化によるオペレーション効率の向上とサービスの高度化

ベンダーリース	電子契約・与信自動化・精度向上	BPO	電子マネー等マルチ決済対応化
aaS	レンタルビジネスプラットフォーム開発	環境・不動産	業務プロセスのIT化、データ環境整備

AIオリエンテッドな業務体制への移行に向けて

AI人財の強化

全社員がIT化、AI化に対応するためのスキル強化

デジタルスキル × 企画・変革スキル

AI関連資格取得の推進・補助

AI推進組織の新設

新組織名称	AIデジタル推進本部
役割	• 全社AI活用に関する施策の立案と推進 • ガバナンス含むAI活用ルールの策定支援

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

中計戦略②　投資と適正分配を通じた企業価値向上の考え方

- 投資と分配により人財と事業を強化し、企業価値を向上
- 事業、人財への効果を確認しながら最適な施策を維持・追求していく

26-28中計経営指標

- 高難易度資格取得者　50名
- AI関連取得率　70%（リコーリース単体）

成長投資

施策	高難易度 資格取得補助	AI関連資格取得補助 AI・IT投資
狙い	“現場力の強化” 課題解決力向上による 収益額の増大	“強いバックオフィス体制” 効率化による生産性の向上

＋

適正分配

施策	全従業員への株式交付 資格取得者・地方転勤者への分配
狙い	株主目線の醸成 手当拡充によるエンゲージメント向上

人財への効果

成長機会・適切な分配による魅力ある環境を整え、既存社員・採用人員の質の向上

←

事業への効果

- ベンダーリースダントツNo1をゆるぎないものへ
＋将来的なインオーガニック成長
- BPO分野は収益額の拡大
- 環境・不動産分野は収益性の改善

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

3-3

中計戦略③
適切な財務レバレッジを前提とした株主還元

中計戦略③　財務レバレッジについて

- 安定かつ競争力のある資金調達能力を確保するため、生み出した付加価値の一部を内部留保とし、一定以上の自己資本比率を維持しつつ、成長のための投資と株主への分配を実施する

リスクに応じた資本の確保	当社グループの状況
VaRやストレステストの手法により、事業に内包されるリスクを定量化し、自己資本の十分性を検証	事業成長には資産の拡大が伴うため、安定かつ競争力のある資金調達能力を確保することは極めて重要。金融機関の傘下にない当社グループにおいては一定以上の格付の維持には相応の株主資本が求められる

資金調達能力の確保と適切な自己資本比率を維持する

自己資本比率	信用格付
15%程度	**R&I　A+、JCR　AA-**

付加価値の分配

株主還元	内部留保	投資
• 累進配当 • 特別配当(27/3期-32/3期)	一定の自己資本比率維持のための内部留保	持続的な成長のための人・IT・事業への投資

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD.　All Rights Reserved.

中計戦略③　株主還元について

➢ 23-25中計の株主還元基本方針

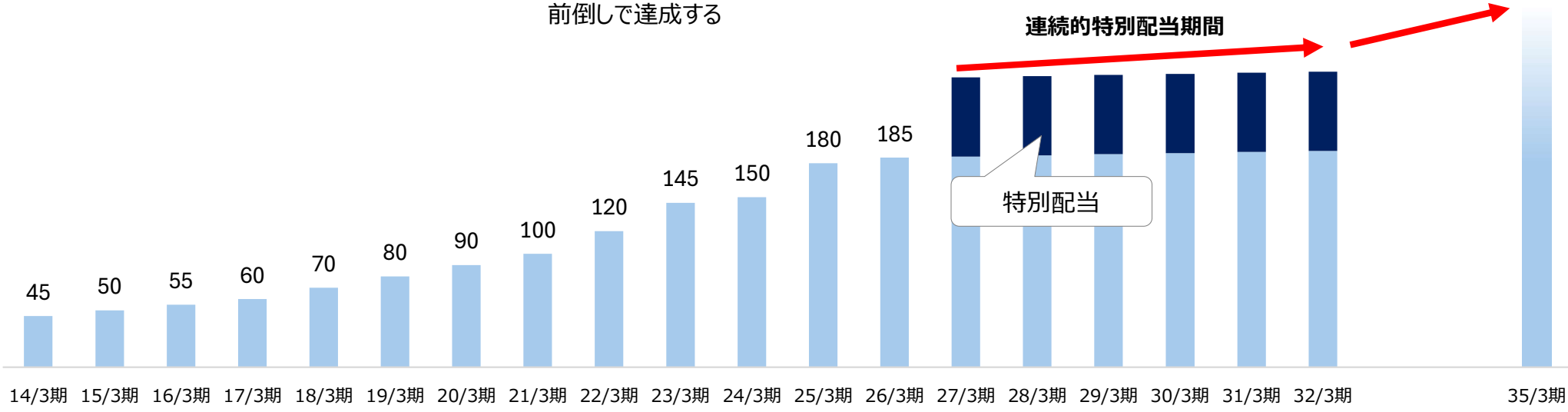
配当の累進性と業界トップクラスの還元水準を意識し、持続的な成長と適正な資本構成及び財務体質の強化を図り、株主還元の拡充を目指す。配当性向は26/3期に40%以上、30/3期に50%を目安とする

➢ 26-28中計以降の株主還元方針

- 成長投資と分配を通じて持続的な事業成長を実現し、適正な資本構成に基づく安定的な株主還元を目指す
- 累進配当を基本方針としたうえで、創業50周年を契機として2026年度より6年間（26-28・29-31）に渡り追加的な株主還元を実施し、財務レバレッジの適正水準化を図る

23-25中計	26-28・29-31中計	32-34中計以降
• 配当の累進性を意識、連続増配継続 • 配当性向目標 26/3期40%以上 30/3期50%目安	• **累進配当** • **連続的特別配当**	特別配当を含む水準で 累進配当の継続を目指す

特別配当により
前倒しで達成する



Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

3-4 財務見通しと目標指標

財務見通し

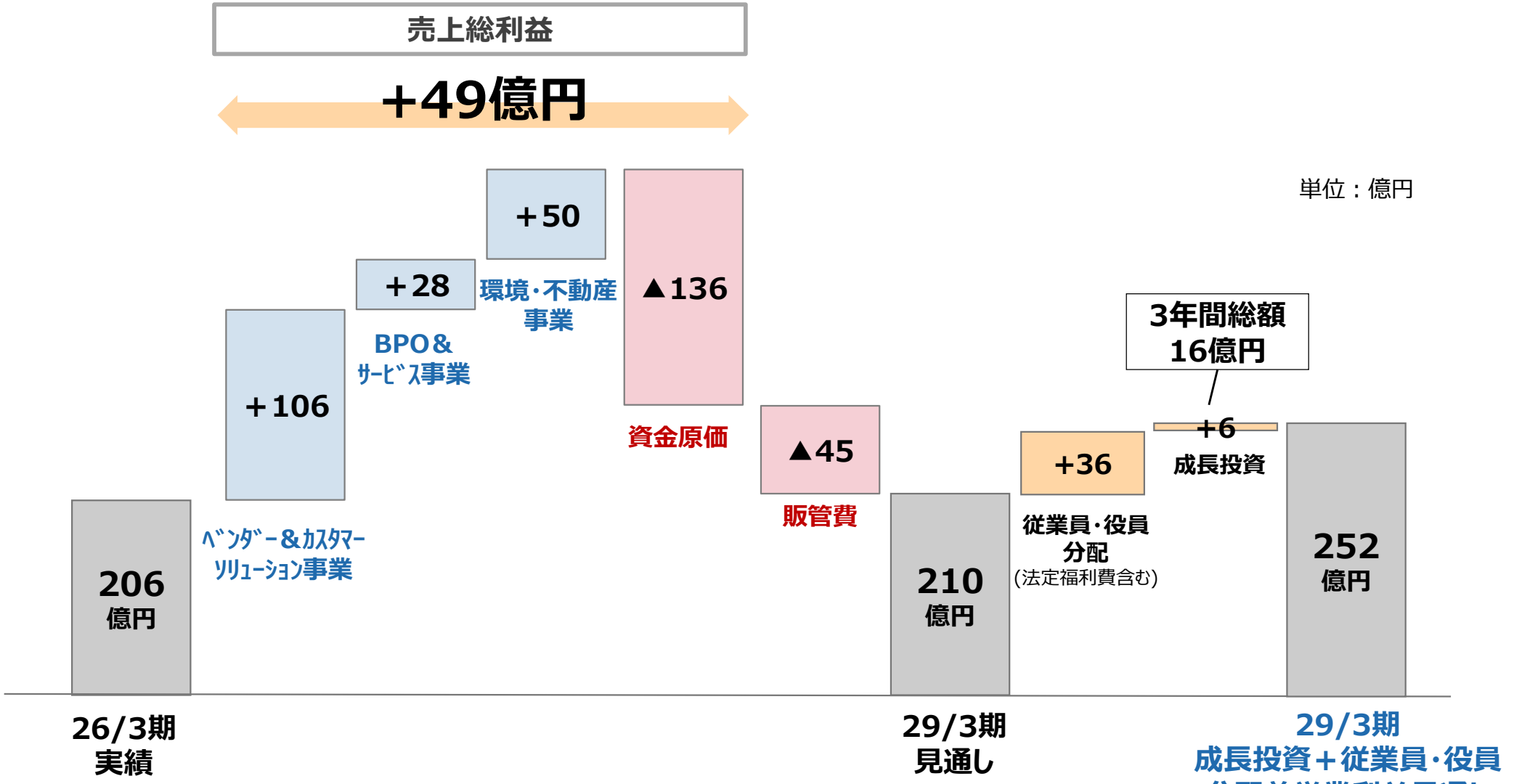
- ROE・PBR・生産性の向上を実現するため、原資である「付加価値+成長投資」の成長を重視する

2026/3期		2029/3期	
項目	実績	見通し	CAGR 26/3→29/3
売上総利益	501億円	551億円	3.2%
営業利益	206億円	210億円	0.6%
当期純利益	128億円	145億円	4.2%
ROA	0.90%	0.93%	-
ROE	5.4%	5.7%	-
1株あたり年間配当金	185円	258円	11.7%
営業資産残高	12,832億円	13,940億円	2.8%
付加価値額+成長投資	336億円	401億円	6.0%

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

26-28中計　営業利益の増減

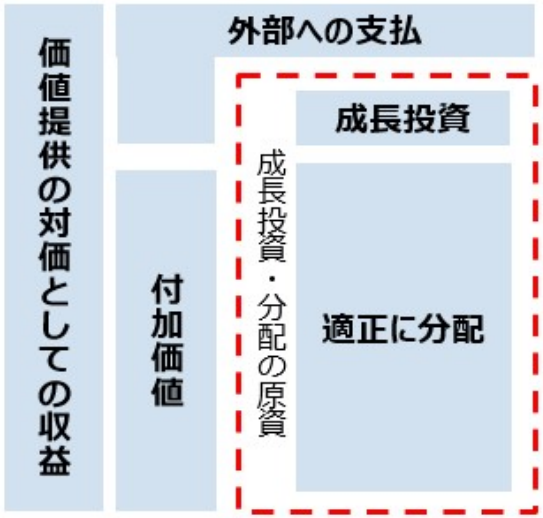
- 26-28中計では26年度に2回の利上げを想定
- 金利上昇に応じて資産効率を高める。分配と投資を実行するため営業利益の伸びは抑制



Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD.　All Rights Reserved.

26-28中計　成長投資と付加価値額の見通し

➢ 付加価値分配計算書の項目



収益	売上総利益＋営業外収益＋特別利益
外部への支払	一部の販管費、営業外費用、特別損失
成長投資	高難易度資格・AI関連資格取得費用、IT投資に関する費用、ブランディング投資
付加価値	収益から外部への支払を差し引いたもの
従業員・役員	法定福利費を除く人件費※難関資格手当、従業員株式報酬制度を含む
社会	法人税、豊かな未来積立金、法定福利費
株主	当期における年間配当総額
事業投資・内部留保	付加価値合計額から従業員・役員、社会、株主を差し引いたもの

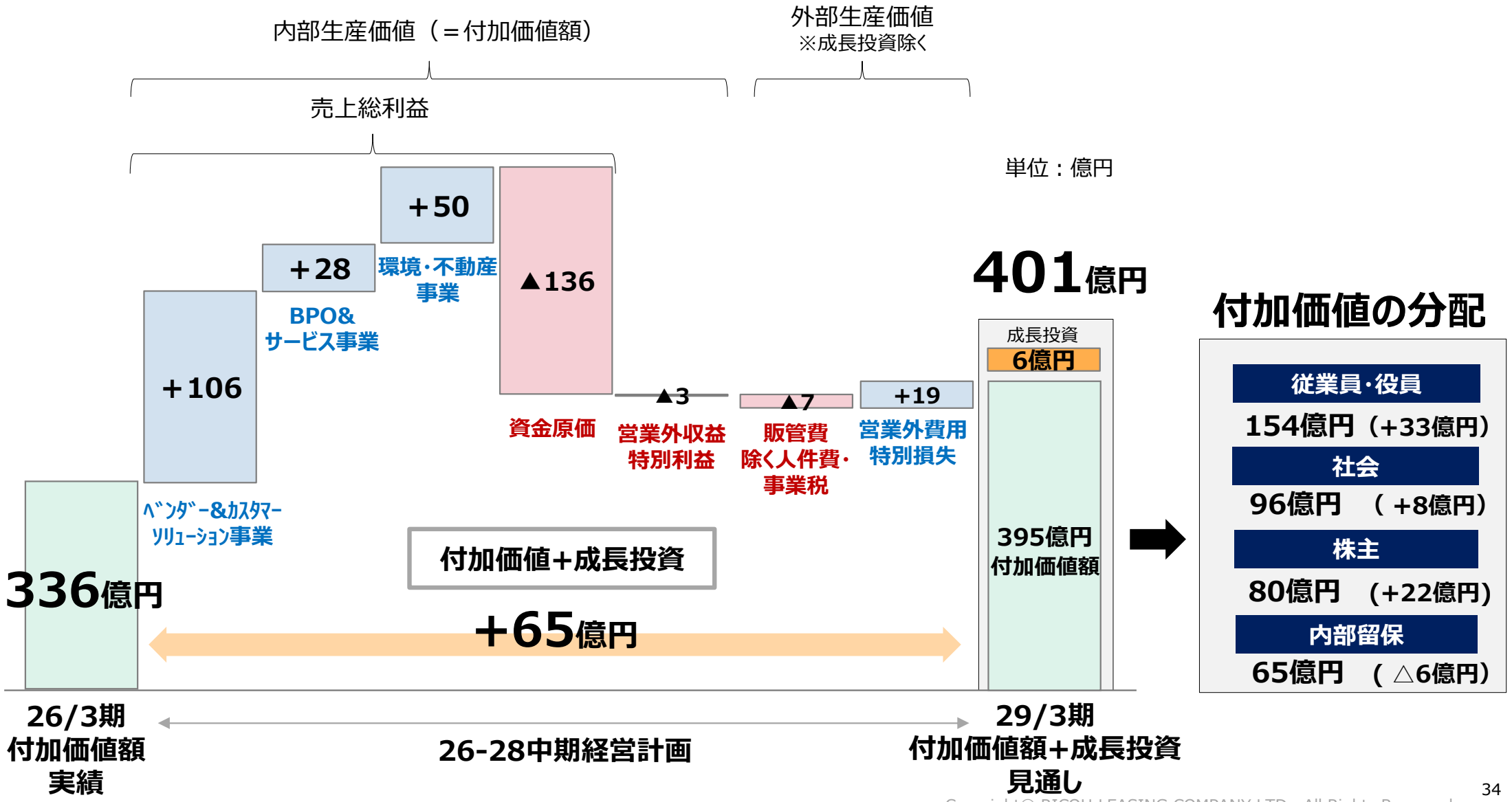
➢ 26-28中計における成長投資＋付加価値額の見通し

単位：億円	26年3月期	29年3月期	増減	
成長投資＋付加価値額	336	401	65	
収益	511	558	47	売上総利益＋営業外収益＋特別利益
外部への支払				
成長投資	0	6	6	難関資格・AI関連資格取得費用、IT投資に関する費用、ブランディング投資
付加価値	336	395	59	
従業員・役員	121	154	33	
└ うち適正分配	0	7	7	高難易度資格手当、転勤・駐在手当て、従業員株式報酬制度
社会	87	96	8	
株主	57	80	22	
事業投資・内部留保	71	65	△6	

Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

26-28中計　付加価値額の増減

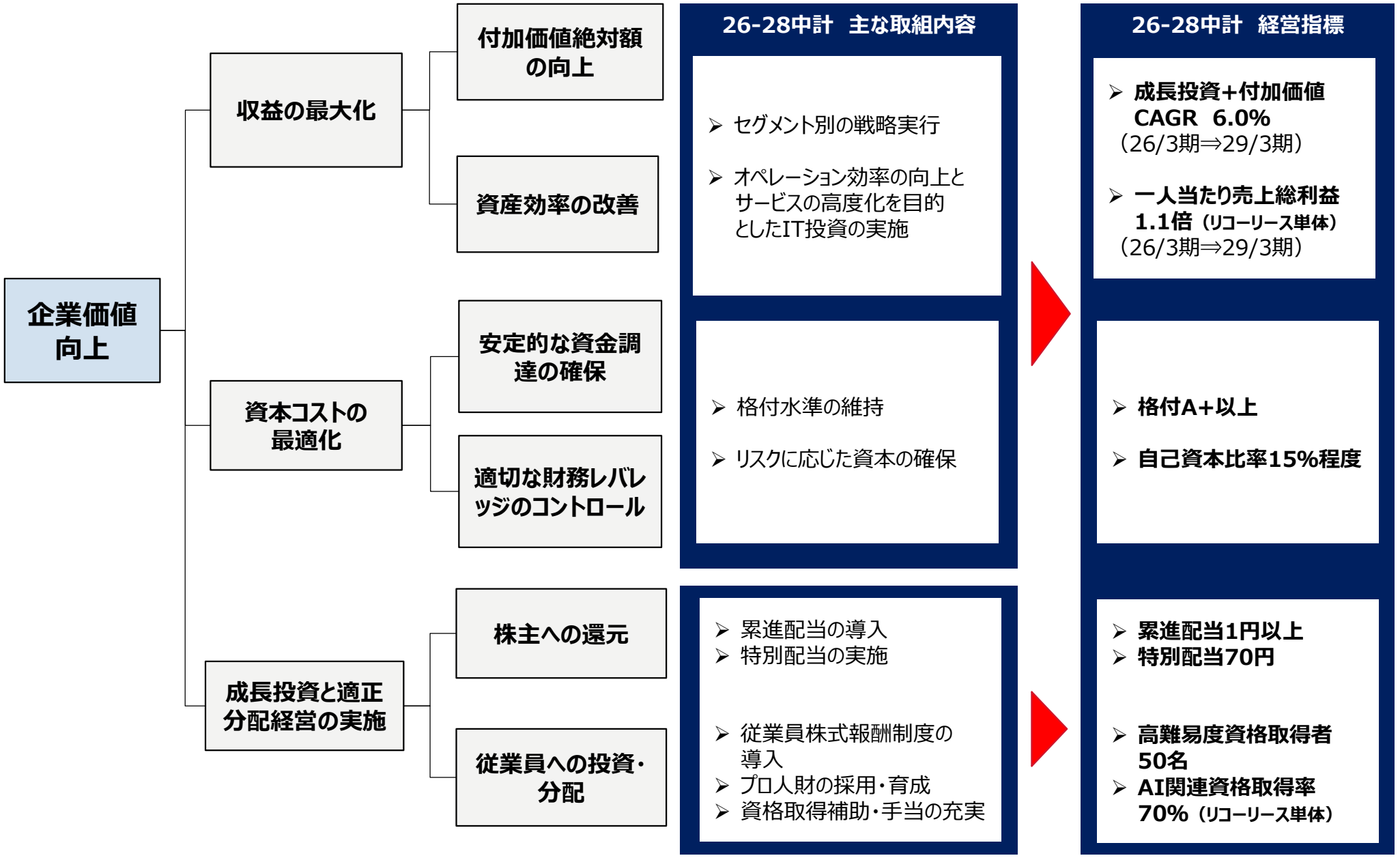
- 付加価値を成長させ、分配と成長投資を進める



Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

企業価値向上を起点とするツリー図

- 企業価値向上を起点とした各施策の全体像



Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

4

目指す姿

成長投資と適正分配の先に目指す姿

- 当社グループの軸と目指す方向性を、より明確にするため“中長期ビジョン”を 刷新

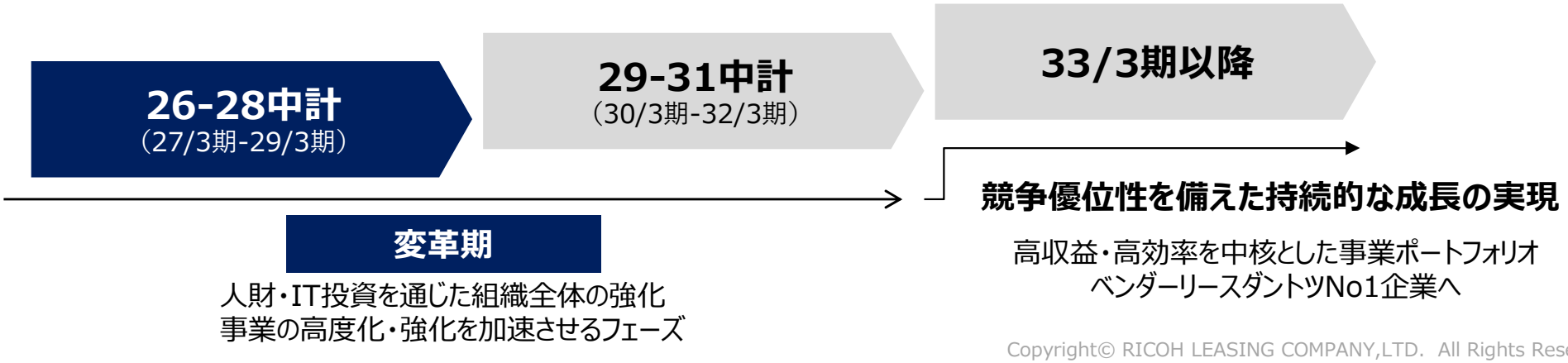
■新中長期ビジョン（10年後のありたい姿）

リースの可能性を広げ、中小企業を支える基盤へ

ベンダーリースを軸にサービス・事業を進化させ、
ビジネスパートナーとの共創により社会課題を解決し、
中小企業をはじめとする事業者の成長を支える「なくてはならない存在」であり続ける

■中長期ビジョン実現への道筋

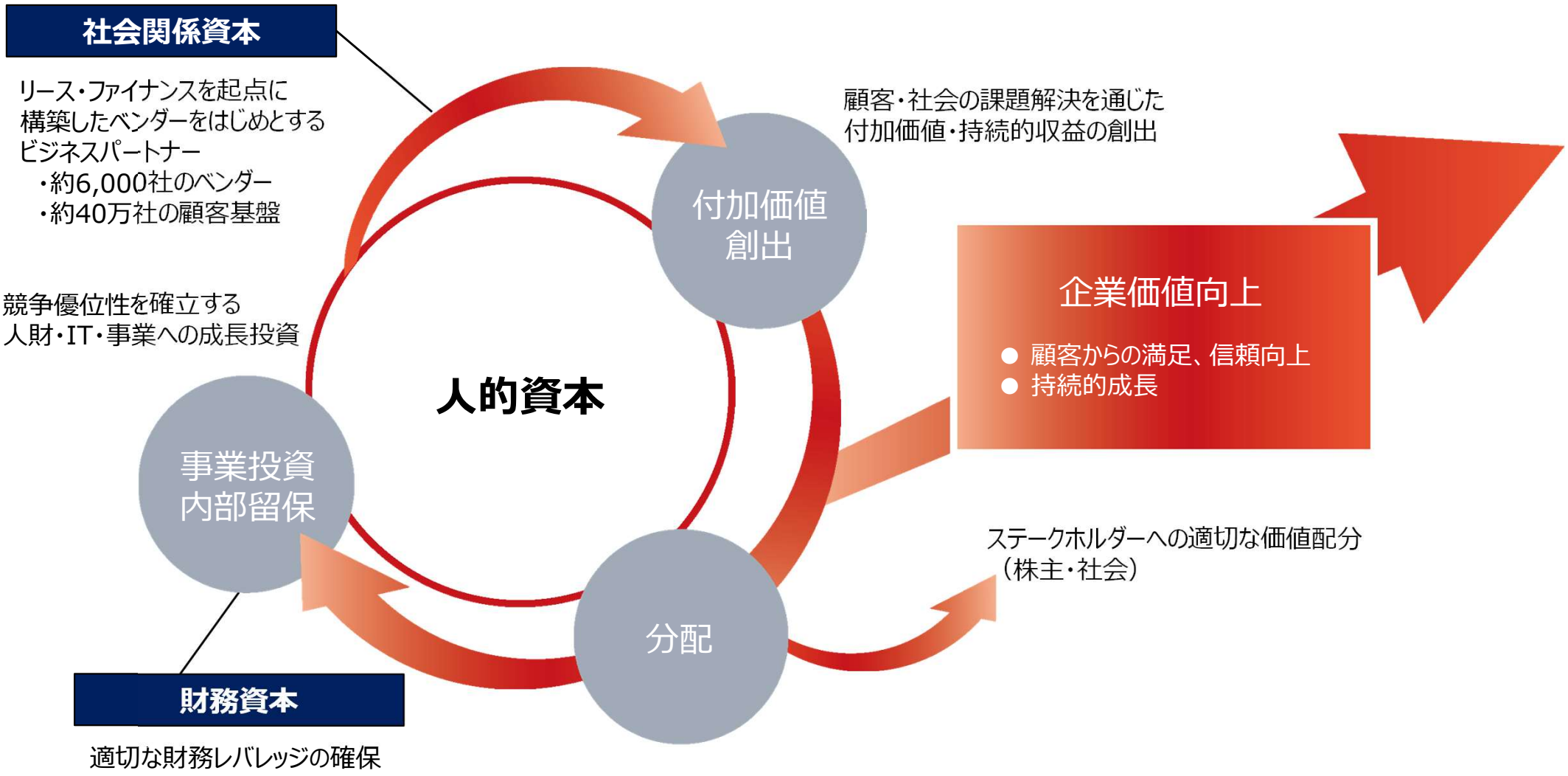
- ベンダーリースを軸に競争優位性を備えた高収益・高効率の事業ポートフォリオを構築し、持続的な成長を実現すること



Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

企業価値向上プロセス ～持続的成長と企業価値向上～

- 人的資本を起点として企業価値を高めていく

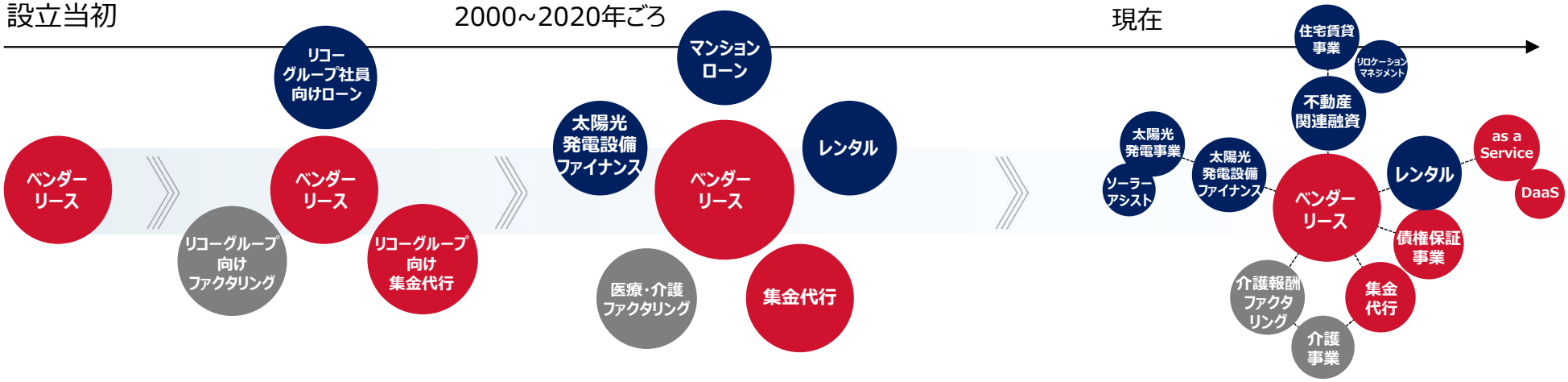


Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD. All Rights Reserved.

当社グループが培ってきた強みと成長基盤（参考）

- 当社が培ってきたビジネスモデルと運営基盤により、ベンダーリースを起点とした持続的成長を実現してきた

当社グループのありたい姿	リースの可能性を広げ、中小企業を支える基盤へ
培ってきた強み　事業基盤	販売支援を起点に、ビジネスパートナーと共に価値を創出してきた基盤
培ってきた強み　運営ノウハウ	小口大量モデルによるデータ活用（与信機能）×　業務効率化力
培ってきた強み　成長エンジン	ベンダーリースを起点に周辺事業・サービスへ展開してきた実行力



Copyright© RICOH LEASING COMPANY,LTD.　All Rights Reserved.