



社会の大丈夫をつくっていく。

OKIレポート 2025

2024年4月1日～2025年3月31日

Contents

価値創造ストーリー

- 1 目次・編集方針
- 2 OKIグループが共有する価値観
- 3 At a Glance
- 4 社長メッセージ
- 7 財務責任者メッセージ
- 9 価値創造の軌跡
- 10 培ってきた強み
- 11 価値創造プロセス
- 12 成長ドライバー概要
- 13 中期経営計画2025の進捗状況
- 14 事業概況一覧
- 15 パブリックソリューション
- 17 EMS
- 19 エンタープライズソリューション
- 21 コンポーネントプロダクト
- 23 技術戦略
- 24 イノベーション活動 (Yume Pro カルチャー改革)
- 25 グローバル活動
- 26 将来事業創出の進捗
- 27 人財戦略

価値創造を支える基盤

- 28 OKIグループのサステナビリティ
- 29 OKIグループのマテリアリティ
- 30 マテリアリティの進捗
- 31 環境マネジメント
- 32 気候変動対応
- 33 人財マネジメント
- 36 人権の尊重
- 37 責任ある調達活動
- 38 リスク管理／コンプライアンス
- 40 情報セキュリティ
- 41 品質マネジメント
- 42 コーポレート・ガバナンス
- 47 社外取締役座談会
- 51 役員一覧

データセクション

- 54 ESGデータ
- 56 主要財務・非財務ハイライト
- 57 連結貸借対照表
- 58 連結損益計算書／連結包括利益計算書
- 59 連結株主資本等変動計算書
- 60 連結キャッシュ・フロー計算書
- 61 株主情報
- 62 会社情報

編集方針

「OKIレポート2025」は、株主、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に、サステナブルな成長に向けたOKIグループの取り組みをご理解いただくことを目的に作成しています。2023年度にスタートした中期経営計画2025の進捗状況と、価値創造戦略、価値創造基盤それぞれの目標、施策、取り組みの実績をわかりやすくお伝えすることを主眼に編集しました。より詳細な情報はWebサイトにて報告していますので、あわせてご覧ください。なお、編集にあたっては、IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創ガイドライン」などを参考にしています。

対象組織

沖電気工業株式会社および連結子会社

※ただし、範囲が異なる場合は個々にその旨を明記しています。

対象期間

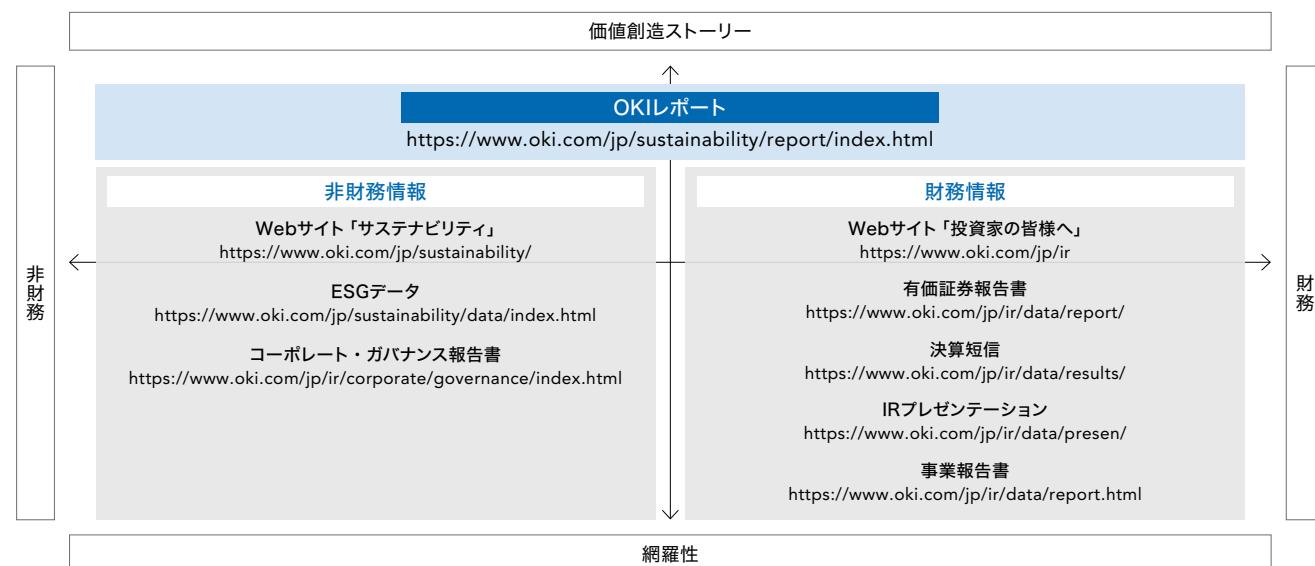
2024年度 (2024年4月1日～2025年3月31日)

一部、2025年4月以降の情報も含みます。

見通しに関する注意事項

本レポートにはOKIの戦略、財務目標、技術、商品、サービス、業績などの将来予想に関する記述が含まれています。こうした記述は、現在入手可能な仮定やデータ、方法に基づいていますが、これらは必ずしも正しいとは限りません。また、これら将来予想に関する記述は、OKIの分析や予想を記述したもので、将来の業績を保証するものではありません。これらの記述はリスクや不確定要因を含んでおり、さまざまな要因により実際の結果と大きく異なりうることをあらかじめご承知願います。

情報開示の体系



社会の大丈夫をつくっていく。

事業環境が大きく変化する中、「企業行動憲章／行動規範」に示した約束をすべての企業活動の基礎として、「行動指針」に基づいた行動の実践を徹底し、「目指す姿」を具現化することで「企業理念」を実現していきます。

OKIグループが共有する価値観

企業理念

OKIは「進取の精神」をもって、情報社会の発展に寄与する商品を提供し、世界の人々の快適で豊かな生活の実現に貢献する。

目指す姿

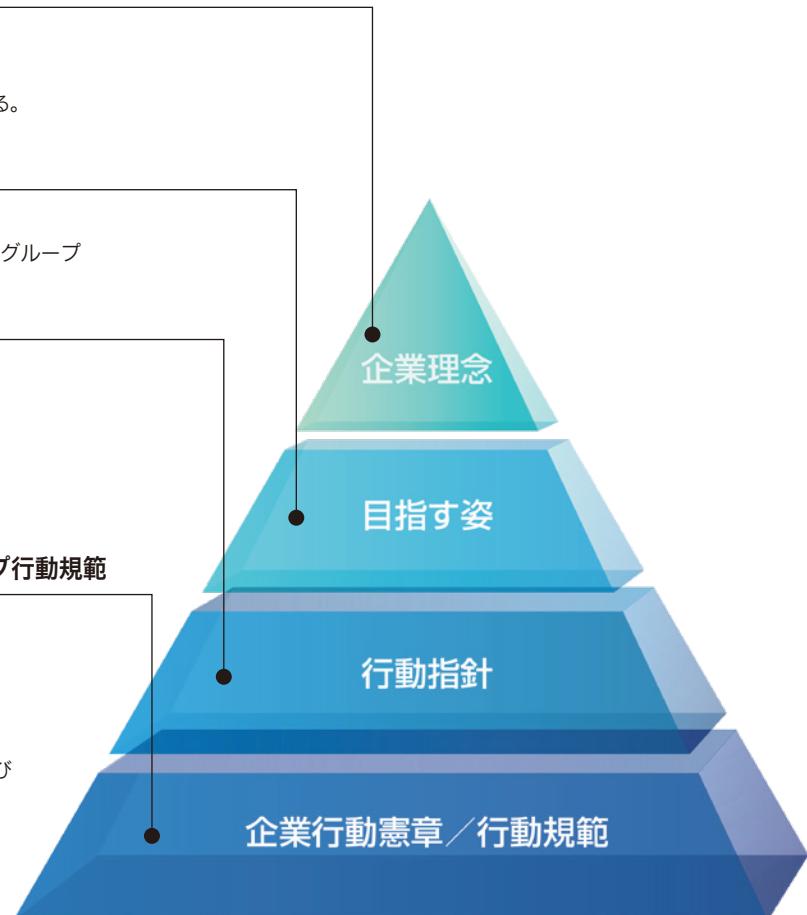
“モノづくり・コトづくり”を通して、より安全で便利な社会のインフラを支える企業グループ

行動指針

誠実であれ
変革に挑戦する
迅速に行動する
勝ちにこだわる
チームOKI

OKIグループ企業行動憲章／OKIグループ行動規範

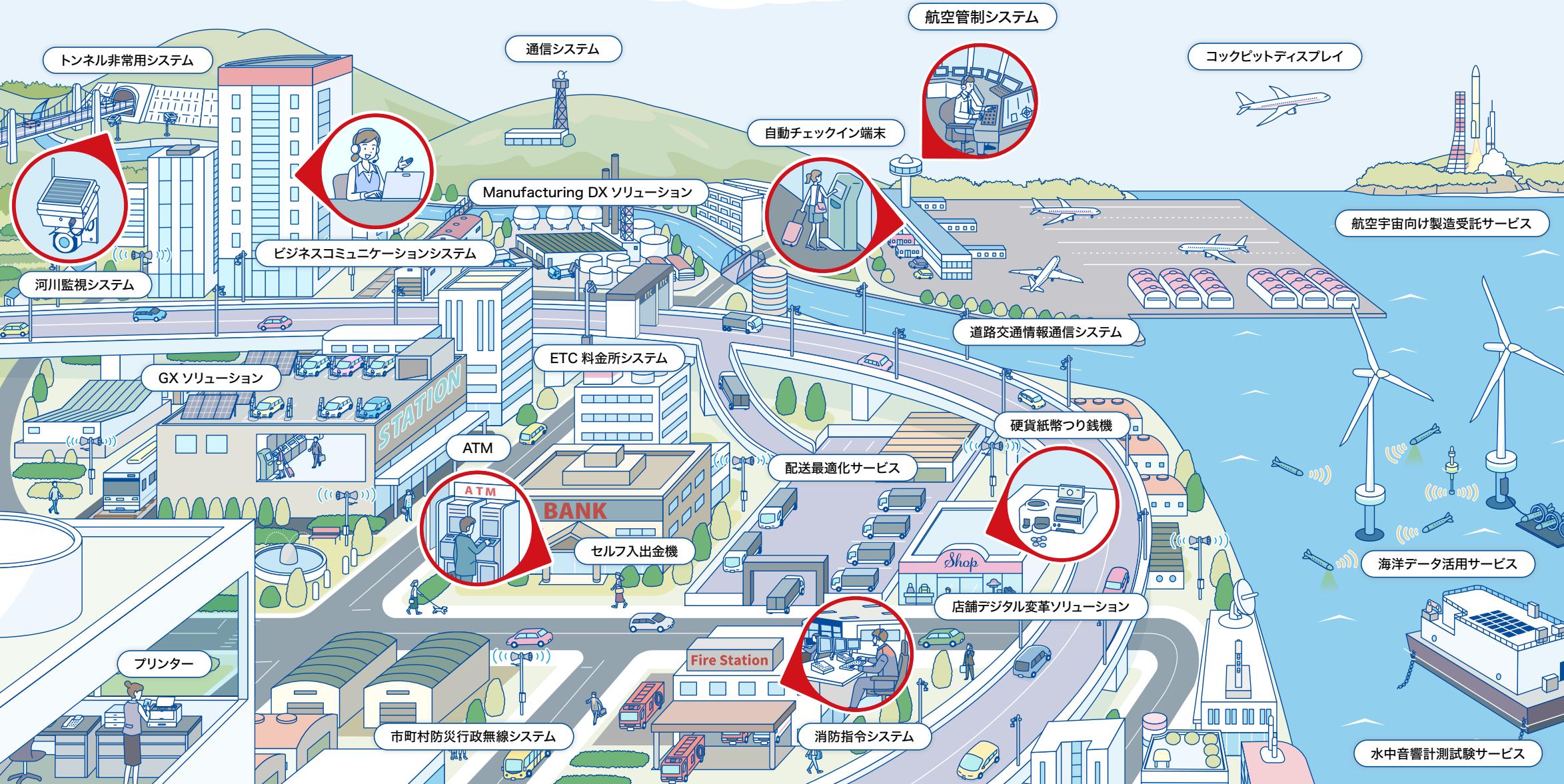
OKIグループ企業行動憲章
OKIグループが企業理念に基づき果たすべき社会的責任
OKIグループ行動規範
OKIグループ企業行動憲章に則って役員および社員がとるべき行動の規範



詳細は、以下Webサイトをご参照ください。
<https://www.oki.com/jp/profile/spirit/index.html>

At a Glance

社会の大丈夫をつくっていく。



OKIの商品やサービスは、街中のさまざまな場所で活躍しており、企業の生産性向上から公共の安全まで幅広く貢献しています。また、人や環境にやさしい商品開発にも力を入れ、持続可能な未来づくりに尽力しています。OKIは技術で人々の未来を照らし、「社会の大丈夫をつくっていく。」をキーメッセージとして、より豊かな社会の実現のために取り組んでいきます。

創業

1881年

創業者：沖牙太郎

連結売上高

4,525億円

2025年3月期

従業員数

13,906名

グループ連結、2025年3月31日時点
(単体：4,612名)グローバル拠点と
販売国数

19社

約80の国と地域

2025年5月時点
営業、生産、技術開発拠点国内保守
サービス拠点数

約180拠点

約3,200名・24時間365日体制

社長メッセージ



代表取締役社長執行役員
森 孝慶

「社会の大丈夫をつくっていく。」
その矜持を持ち
新たな価値の創造へ

OKIの矜持「社会の大丈夫をつくっていく。」

OKIは長年、情報通信機器企業として幾度もの環境変化を乗り越え、当社の強みである技術力と人財を活かし、社会インフラを支えてきました。

日常当たり前に使っているインターネットや通信が途絶えないのは、裏側で支えている人たちの存在があってのことですが、それを想像しながら生活をすることは多くありません。最近では、2024年7月に発行された新紙幣が全国で問題なく流通できたのも、その一例だと思います。生活者が普段の生活をいつまでも安心・安全・便利に過ごしていくために、私たちは、社会インフラを維持・発展させています。画期的なイノベーションを次々に生み出す会社ではないかもしれません、目立たぬところで果たすべき役割を着実に全うすることが、OKIの矜持です。

中期経営計画2025の実践とその先

私たちは、3年前に新型コロナウイルス感染症拡大の影響をとともに受けました。資材調達が困難となり、生産活動にも多大な制約を受け、2022年度は最終赤字に終わりました。これは私が社長に就任した年でもあります。メーカーとして求められる役割を十分に果たせず、お客様や株主・投資家、社員をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様の期待に応えることができませんでした。今のままでいけないと痛感し、会社を変える決意をしました。会社を変えるといつも、一朝一夕に変えられるものではありません。当時のOKIの現状を踏まえると、華やかで斬新な手法ではなくまずは足元を固め、確実にやるべきことを徹底することにしました。コア事業を立て直し、業績を平時に戻すことに重心を置き、現場任せにせず経営も現場に入り込み、全社一丸となって業績回復を図ってきました。その結果、財務基盤はコロナ禍前の2019年度当時の水準まで回復し、中期経営計画2025で公表した目標をおおむね達成できる見込みです。

これまで2年間の取り組みにより、着実に業績は回復基調にあります。しかしながら、このレベルで満足はできません。今後は、さらに資本コストを強く意識した経営を推進します。企業として持続的な成長を実現していくには、単にお客様のご要望にお応えするだけではなく、自社で保有する知的資本を社会価値につなげ、収益に結びつけなければなりません。そのため、2024年度から知的資本の可視化に着手しました。2025年度は、見える化した知的資本を起点に新たな成長への道筋を描き、次期経営計画を策定します。

新たな価値創造の原動力

① 全員参加型イノベーション

OKIは2017年度より全員参加型のイノベーション・マネジメントシステム(IMS)、通称「Yume Pro」を推進し、裾野を広げて取り組んできており、イノベーション活動の理解と組織浸透は着実に進んでいます。この成果の一端として、2024年9月には国内の製造業としては初めてイノベーション・マネジメントシステムの国際規格ISO 56002^{※1}に基づく、BSI Kitemark認証^{※2}を取得しました。さらに、2025年7月には日本で初めて、また電子機器・装置メーカーとしては世界で初めてイノベーション・マネジメントシステムの新たな国際規格ISO 56001^{※3}に基づくBSI Kitemark認証を取得しました。

今後は、事業化を視野に入れた戦略的なパートナー共創に注力し、ユースケースを積み上げていきます。これにより、幅広い分野への横展開の探索と、特定領域への縦方向の深化を両輪として推進し、ビジネス創出を加速します。これらの活動に社員を積極的に参画させることで、自らビジネスを構想し、実行まで主体的に遂行できる「自律型」リーダーを育成します。

※1 ISO 56002：国際標準化機構 (ISO) が策定したイノベーション・マネジメントシステムのガイダンス規格で、イノベーションを組織的、効率的に與すためのマネジメント手法を規格化している。

※2 BSI Kitemark：BSIが発行している認証マーク。国内では、BSIグループジャパン株式会社が認証機関として実施している。

※3 ISO 56001：2024年9月に国際標準化機構 (ISO) によって発行された、イノベーション・マネジメントシステムの要求事項を定めた規格。

② グローバル活動

OKIの海外ビジネスは年々減少しており、海外売上高比率はピーク時の40%から10%に落ち込んでいます。当社の成長・発展には海外ビジネスの開拓が不可欠と考え、2023年度から「海外リストア」の活動を開始しました。

海外ビジネスを活性化するためには、技術とビジネスの両面で能力を磨き上げなければなりません。

技術面においては、2024年度に、米国Plug and Play社とパートナーシップ契約を締結し、スタートアップを中心とした技術探索を目的にシリコンバレーに技術拠点を開設しました。また、2025年6月にはフォトニクス技術の強化を目的に、その製品化・社会実装が進んでいるドイツのベルリンに研究開発拠点を設立しました。

ビジネス面においては、グローバルサウス地域での社会課題解決・ビジネス創出を目的に、共創ファンドへの出資やベトナムFPT社との戦略提携などを実行しました。

OKIの強みは、ミッションクリティカルなモノづくり技術と得意領域での社会実装力です。こうした強みを背景にインドや東南アジアなどを中心に社会インフラの発展途上地域で、新たなビジネスを生み出していくます。

これらの活動は、将来のビジネスの種を蒔くための投資ですが、同時にグローバル人財・経営人財を育成していくための人的投資とも捉えています。

社長メッセージ

③ 人的資本の最適化

企業成長の源泉は「人財」にあります。これまでのOKIは過去の人事制度を踏襲してきました。現在、人財戦略を抜本的に見直し経営戦略と連動した人財戦略を構築中です。

2025年度は、不確実性高まる世の中を生き抜くための人的投資とは何かを問い合わせ、その基盤づくりに注力しています。社内では年齢や役職にとらわれない自由闊達なコミュニケーションを促進し、失敗を恐れずチャレンジできる風土の醸成により、社員が創造力を最大限に発揮できる仕掛けを拡充しました。

また、多様な価値観に触れる機会を増やすため、社外で実践的な経験を積む制度を強化しています。外部で得た知見やネットワークを社内へ還元することで、組織全体のレジリエンスと競争力の向上を目指します。

座学よりも実学、知識よりも体験を重視した諸施策を強化し、社員の成長を促進していきます。

これからOKIは経営戦略を高度化していきます。その戦略を確実に実行できる組織・人財の高度化を図っていきます。

④ 事業ポートフォリオの変革

既存事業の価値再定義、新規事業の育成、事業の選別などを戦略的に行うことで、効率的な事業運営を実行中です。中期経営計画2025では、個別最適な細かく分かれた事業セグメントの在り方から脱却するため、2023年度に8事業を5事業に集約し成長事業と安定化事業を定義することで、経営資源配分の見直しを行いました。さらに、営業部門も市場別の組織体制に変更することで各事業と営業の連携が親密となり、市場との距離が縮まりました。この事業ポートフォリオの見直しで、環境変化への対応力も向上し業績が改善されました。しかしながら、事業ポートフォリオの変革は道半ばにあり、次期経営計画でさらに進化した形を描きます。そのうえでROICなどの確かな指標で事業を評価し、事業マネジメントの高度化を図ります。

**技術力と人財を活かして、新たな価値を創造する「未来デザイナー」を目指す**

OKIは創業以来140年以上にわたり、情報通信機器や社会インフラ、ATMなど、「絶対に止めてはならない現場」でお客様の安心と社会の大丈夫を支えてきました。私たちが誇るモノづくり力の本質は、時代や技術が変わっても、「つくる」「つなぐ」「とめない」という強い責任感に根差した価値提供にあります。この責任感のもと、今までのOKIはお客様から言われたことを愚直に実現することが基軸の会社でした。

こうしたOKIのDNAやカルチャーは、社会インフラを支える意味で間違いない良いのですが、不確実性が高まり、お客様にも解がない時代となった今日、それだけでは足りません。OKIは、知的資本を新たな時代のコトづくりへと進化させる必要があります。そのために、長い歴史で積み重ねてきた多様な経験と、お客様・パートナー・社会との信頼を活かし、技術だけでなく現場で培った知見やノウハウ、課題解決力を掛け算し、お客様や社会とともに新たな価値を共創する力を養っていきます。

これからOKIは、お客様や共創パートナーと一緒に新たな価値を創造する「未来デザイナー」へと生まれ変わります。多様な人財の意欲とアイデアが有機的に交わり、モノとコト、技術と現場・データ・人をつなぐ「集団知」により、新しいビジネスや社会ソリューションを生み出していくます。この進化が、これからの社会の大丈夫をつくり、そしてこれからのOKIの成長の源泉になると確信しています。

終わりに

中期経営計画2025の実行を通じ、業績も社内の雰囲気も良い方向に向かっています。

2025年度は、現中期経営計画を完遂すると同時に、さらなる高みを目指し改革を加速させながら次期経営計画につなげていきます。その進化の姿は次期経営計画でお示しますので、ご期待ください。

財務責任者メッセージ



代表取締役副社長執行役員
寺本 穎治

一人ひとりが力をフルに発揮できる 企業文化づくりに注力

財務基盤の改善と効果的な投資

中期経営計画2025では、成長へ舵を切り縮小均衡から脱却することを基本方針として、コロナ禍前の2019年度水準への業績回復を図るとともに、2026年度以降の将来事業の創出につながる活動を展開することを掲げています。その中で財務・投資戦略として、格付「BBB（トリプルBフラット）」の維持を前提に、財務基盤の改善を図りつつ、事業拡大に向けた投資を実行しています。

2024年度業績の振り返り

2024年度は、売上高4,525億円、営業利益186億円となりました。売上高は3期連続の増収となり、5期ぶりに4,500億円を超えることができました。また、営業利益は一過性のマイナス要因をカバーし、前年度水準を確保しました。一過性要因を除く実質的な事業利益は増加しており、収益力は向上しています。ROE・自己資本比率はいずれも中期経営計画2025の目標を前倒しで達成し、収益性・財務体质はともに着実に回復しています。

全社を挙げて進めているカルチャー改革の一環として、2024年度には営業体制の大幅な見直しを実施し、営業部門と事業部門がより密接に協働する一体運営体制を構築しました。これまでOKIの組織では、部門ごとの縦割り運営の意識が強く、たとえば運転資本管理のように部門を超えた対応が必要な場合であっても部門間連携が機能しにくいといった課題がありました。こうした構造を是正するため、営業部門と事業部門が同じ市場や同じ運営目標をターゲットとして連携を強化した結果、現場の意識変化や一体感の醸成が進むとともに、業務運営やリソース活用が改善し、組織全体としての成果の創出へつながるようになりました。

2025年度の実践

PBR1倍以上に対する取り組み

2025年度は前年度までの大口需要が一巡して、平常期の事業環境となります。本当の意味でOKIの実力が問われる年です。現中期経営計画がスタートしてからの2年間で、各事業部のビジネスへのコミットメントや実行力が一層強くなってきたと感じています。とりわけ利益に対するマインドや目標達成へのこだわりの意識が組織全体で高まっています。この流れをさらに強化しつつ、中期経営計画2025の達成に向けて全社一丸となって取り組んでいます。

2024年度の当期純利益は125億円と予想を上回る水準で着地し、2025年度も140億円を見込んでいます。こうした業績の状況を踏まえて、2024年度は15円の増配を実施しました。今年度もさらに5円の増配を予定しています。

PBR1倍以上の実現と定着のためには、数値目標の達成だけでなく、約束を守る企業文化と安定して利益を生み出す事業体質への変革が不可欠であり、全社を挙げて『新しいOKIづくり』に取り組み、持続的な成長と市場からの信頼確立に努めています。

ROIC経営の実現に向けて

2024年度からROICを試行導入し、事業部ごとにROICを意識した事業戦略の議論を始めました。2024年度は、社外取締役とのオフサイトミーティングのテーマに『ROIC経営』を取り上げるなど、役員が一堂に会して議論を重ね、各事業のROICツリーを構成するドライバーやKPIを点検しながら改善策を練り上げていきました。これらの過程において、それぞれの事業部の取り組み方針や対応策を共有する機会があったことは、相互に好影響をもたらしました。その結果、各事業部の経営スタッフがROICの意義を理解し、具体的な道筋を描けるようになってきています。他方で、共通資産の考え方など、ROICを本格活用するうえでの課題も具体的に出てきています。2025年度は、これらの課題を踏まえつつROIC経営の本格スタートに向けた準備を整え、来年度から始まる次期経営計画期間において、ROICによる事業性評価をベースにした事業ポートフォリオ変革を加速していきたいと思います。

キャッシュアロケーション

現中期経営計画においては、営業キャッシュ・フローの着実な創出と政策保有株式の縮減による資金確保がキャッシュインの柱です。

営業キャッシュ・フローの創出のためには、収益力の向上とともに全社横断的な運転資本マネジメントの強化が不可

欠です。この点については、営業・事業の連携強化により具体的な成果が表れています。政策保有株式に関しては、プリンター開発・生産部門のエトリア社への参画に伴う株式取得分を除き、2025年度末までに純資産比率で20%以下まで縮減することが目標です。2024年度は8銘柄を売却、残る銘柄数は57となり、純資産比率は24%と目標に着実に近づいています。

一方で、キャッシュアウトについては、共創ファンドの活用など成長に向けた戦略的な投資を最優先としつつ、メリハリをつけた資金配分を行っています。成長投資は計画どおり3年間で約180億円を見込んでおり、パブリックソリューション事業などの成長分野へ積極的に投資しています。

ROICの活用などにより資本効率の最大化を常に意識した経営を実践し、事業成長と財務基盤の強化を図りつつ、安定的・継続的な株主還元を行っていきます。

未来を示す

OKIは今、歴史の転換点に立っています。

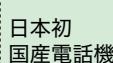
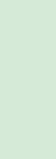
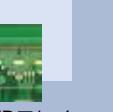
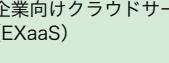
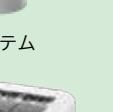
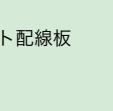
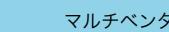
まずは中期経営計画2025の最終年度である今年度の業績目標を確実に達成し、3期連続の増配を実現することで、市場からの信頼をより一層高めていきたいと思います。

今、私たちに求められているのは、企業理念や行動指針のもとで、OKIとしての価値創造の方向性を明確にし、それをステナビリティや財務目標と結びつけて成長ストーリーとして発信することです。『新しいOKIづくり』の鍵は、お客様やパートナーの皆様とのつながりや、人や組織間のつながりにこそあると考えています。OKIの社内だけを眺めてみても、人と組織がもっともっと縦・横・斜めに有機的につながることによって新たなアイデアや付加価値が見出せるものと確信しています。一人ひとりがその能力を解き放ってさまざまな想や工夫を持ち寄り、OKIの技術と掛け合わせれば、これまで見えていなかった新たなアップサイドが発現するはずです。社内外のステークホルダーの方々との対話を最大限増やして、組織の垣根を越えて知恵を寄せ合いたいと思います。

財務責任者として、部門や立場を超えた縦・横・斜めのつながりをさらに強め、一人ひとりが力をフルに発揮できる企業文化づくりに注力します。OKIの持つ技術や知恵を掛け合わせ、これまでにない新たな価値の創出に挑戦しながら、全員が一丸となり「成長への舵切り2nd Stage」に向けて着実に歩みを進めていきます。

価値創造の軌跡

OKIは、1881年の創業以来、脈々と受け継がれてきた「進取の精神」で社会課題解決に挑み続けてきました。安心で便利な社会インフラに欠かせない技術を培い、人々と情報を迅速かつ確実につなぐ商品・サービスを提供してきました。これからも、さまざまな価値創造により人々の豊かな未来の実現に貢献し、社会の大丈夫をつくりていきます。

1881～	1900～	1950～	2000～	2020～
電話の誕生	電話加入 10万人突破	コンピューター時代到来と普及 生活多様化とブロードバンドネットワークの普及	デジタル変革／IoT	エッジデバイスの革新とシステム化
 日本初国産電話機    ガワーベル電話機 手動交換機 自動交換機	  600形電話機 D10電子交換機	     通信モ뎀 (PCLINK) 日本初VoIPシステム (VOICEHUB) パーソナルコンピューター (if800) コンピューター・テレフォニー統合システム (CTstage) 世界初還流型ATM (AT-100)	      テレフォニーサーバー (SS9100) 料金所ETCシステム コンビニATM (CP21Z) LEDプリンター (COREFIDO) 高機能多層配線基板 プリンター用LEDアレイ	         企業向けクラウドサービス (EXaaS) 日本初マルチホップ通信システム (SmartHoP) 窓口端末システム LEDプリンター (COREFIDO) ロケット用プリント配線板 医療機器 剥離 接合 異種材料接合技術 (CFB)
 通信	 情報通信	 メカトロ	 EMS	 半導体
 半導体	 半導体	 半導体	 半導体	 半導体
 保守サービス	 24時間受付体制構築	 マルチベンダー保守サービス	 医療機器修理・製造業	

培ってきた強み

OKIは長い歴史の中で、社会のニーズに応える先進的な商品・サービスで社会インフラを支えてきました。OKIの強みは、安心で便利な社会インフラを維持するために重要な、「止まらない／止めない」ソリューションを実現する「タフネス」です。この強みをベースに、「つくる力」「つなぐ力」「とめない力」で、社会課題の解決に取り組んでいます。



価値創造プロセス

OKIは「社会の大丈夫をつくっていく。」企業として、これまで培ってきた強みを活用し、「安心・便利な社会インフラ」「地球環境の保全」「働きがいと生産性向上」における社会課題の解決に取り組んでいき、サステナブルな社会の実現と企業価値の向上を目指します。



成長ドライバー概要

OKIは新たな価値創造の原動力として2024年に打ち出した成長ドライバーを重視し、その活動を進めています。

全社一体となってイノベーション活動の強化を進めるほか、グローバルネットワークや現地パートナーとの連携によって海外事業の拡大にも注力しています。

事業ポートフォリオの変革やそれらのベースとなる人財戦略にも取り組み、主体性・成長力を重視した組織づくりによって、社会課題の解決と価値創造を目指します。

イノベーション

「全員参加型イノベーション」を掲げ、経営層の強い想いのもと、革新的な挑戦を続ける企業文化を醸成しています。イノベーション・マネジメントシステム(IMS)「Yume Pro」を活用し、制度と文化改革の両面から全社改革を推進。人財発掘・育成にも注力し、2025年から未経験者にもベテランとのペア活動の機会を提供し全社の成長を目指します。



グローバル

「社会の大丈夫をつくっていく。」をキーメッセージに、グローバルネットワークや現場重視のイノベーションを活かして新たな価値創出を推進しています。Global Innovation Hub^{*}を中心に、現地パートナーやスタートアップとの連携を強化し、グローバルでのビジネス拡大を加速しています。



事業ポートフォリオの変革

さらなる企業価値の向上と持続的な成長に向け、既存事業の強みを活かし、新たな価値の創造に取り組むとともに、ROIC経営の本格スタートに向けた準備を進めています。次の経営計画ではROICによる事業性評価をベースにした事業ポートフォリオ変革を加速していきます。



人的資本の最適化

お客様やパートナーとともに社会課題の本質を見出し、主体的に未来を提案できる組織・人財への変革を目指しています。人財育成を通じて、社員自らが多様な経験・スキルを獲得し、主体的に挑戦する「意志」と価値創造の「知恵」を伸ばすことなどにより、経営戦略を推進する人的資本の最適化を図ります。



*OKIでは各拠点を単なる販売拠点ではなく、イノベーションの拠点であるという意味で「Global Innovation Hub (GIH)」と呼称しています。

中期経営計画2025の進捗状況

中期経営計画2025では、「成長への舵切り、縮小均衡から脱却する」という基本方針のもと、「2019年度水準へ業績を回復し、棄損した財務基盤を回復」「2026年度以降の将来事業の創出」をテーマに、2025年度の売上高4,500億円、営業利益180億円、自己資本比率30%という経営目標を立てました。「成長への舵切り 1st Stage」として掲げた施策を完遂して経営目標を達成し、創業150周年となる2031年をターゲットに将来事業を拡大する「成長への舵切り 2nd Stage (2026年度～)」へつなげます。

2024年度の振り返りと今後に向けて

財務面について ▶P.7

2024年度の売上高は3期連続の増収となり、5期ぶりに4,500億円を超えることができました。営業利益は一過性のマイナス要因をカバーし、前年度水準を維持しました。一過性要因を除いた実質的な事業利益は増加しており、収益力は向上しています。また、ROE・自己資本比率とも中期経営計画2025の経営目標を上回り、収益性指標および財務体質は着実に回復しています。

2025年度は、中期経営計画2025で掲げた当期純利益目標100億円に対して140億円、ROE目標8%に対して9.4%、自己資本比率目標30%に対して37%、ネットD/Eレシオ目標0.7倍に対して0.5倍と、いずれも目標を上回る水準を目指しています。

中期経営計画2025の完遂を着実に進めるとともに、その先を見据えた持続的な成長への基盤強化と、さらなる改革の推進に取り組んでいきます。

サステナビリティについて

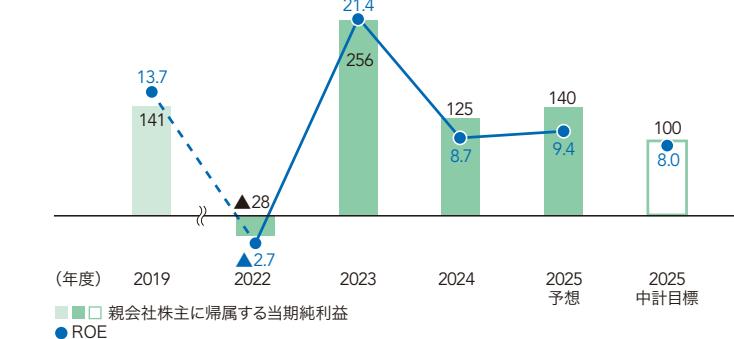
2031年度のOKIのありたい姿に向けて、中期経営計画2025の計画策定に合わせてアップデートしたマテリアリティに基づき、サステナビリティ経営の強化を図っています。

2024年度は、マテリアリティの進捗の表 ▶P.30 で示すそれぞれの取り組みを推進しました。中でも「持続的成長を支える経営基盤強化」において、「自社における人権尊重」および「サプライヤーの人権・環境・倫理」のマネジメントを課題とし、取り組みを進めました。特に、人権については、自社工場やサプライチェーンにおける製造業務従事者の人権リスクにフォーカスし、社長の指導のもと、関係部門との整合を進めるとともに、外部有識者の意見を踏まえて2025年度以降に向けた対応を計画し、具体的な施策協議を開始しました。

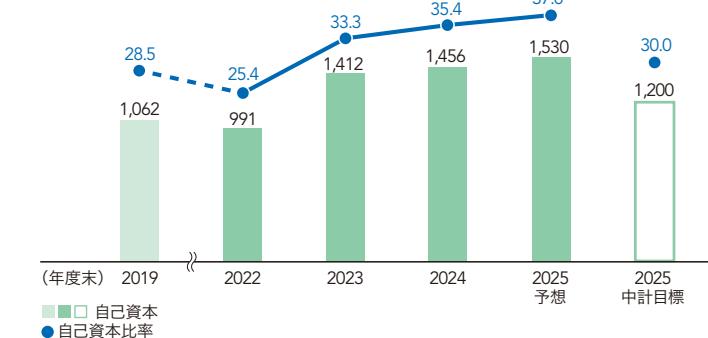
売上高 (億円)・営業利益 (億円)・営業利益率 (%)



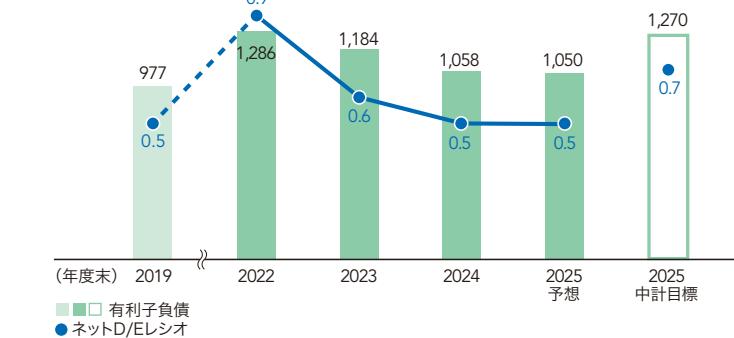
親会社株主に帰属する当期純利益 (億円)・ROE (%)



自己資本 (億円)・自己資本比率 (%)



有利子負債 (億円)・ネットD/Eレシオ (倍)



事業概況一覧

パブリックソリューション

事業内容

道路、航空、消防・防災、官公、通信、防衛などの各分野に対し、止まることが許されないミッションクリティカルなソリューションを提供するとともに、OKIの強みを活かした社会インフラに係るお客様の業務に特化したプラットフォームを推進し、安全・安心・利便性を提供しています。

主な商品・ソリューション

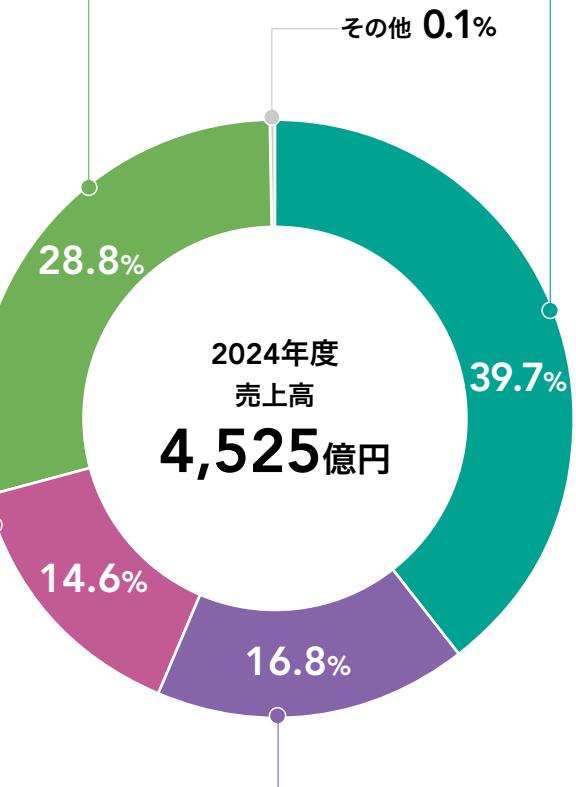


EMS

事業内容

主にEMS・DMS（設計・製造受託サービス事業）や部品事業、エンジニアリング事業で構成され、設計から製造、信頼性試験までを網羅するモノづくり総合サービスを産業インフラ、情報通信、医療、航空宇宙などの領域へ提供しています。

サービス提供領域



エンタープライズソリューション

事業内容

メカトロ商品の設計・開発・製造、およびメカトロ商品やネットワークを含めたソリューション、さらには設置・工事・保守からフルアウトソーシングによるATM運用・監視のリカーリングまで、一貫したバリューチェーンにより、安全で便利なソリューション・サービスを提供しています。

主な商品・ソリューション



コンポーネントプロダクト

事業内容

省スペースを実現したプリンター、ビジネスの生産性向上を可能にする音声・映像・テキストを活用したコミュニケーション・プロダクト、さらにはセンシングやAIを活用してセンサーネットワークを実現するエッジデバイスを提供しています。

主な商品・ソリューション



パブリックソリューション

事業部長メッセージ

社会インフラを支えるソリューション提供により、安心・安全な、利便性の高い社会の実現に貢献し成長を目指します。



「社会インフラソリューションの革新を通じて、人々に安心・安全と利便性をもたらし、豊かで持続可能な社会の実現」を目標に掲げ、お客様の業務を深く理解し、ともに安心・安全な社会インフラを提供できる業務パートナーを目指します。

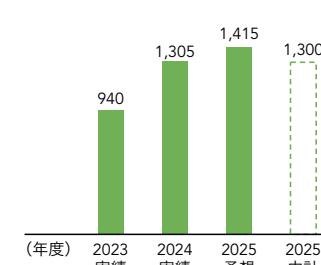
執行役員 社会インフラソリューション事業部長
田辺 博



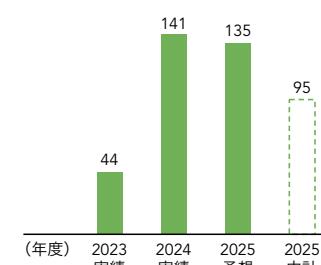
日本の安全保障の一翼を担う事業として、開発・生産体制の強化を通じて国内防衛費増加に対応しながら「社会の大丈夫をつくっていく。」を事業成長とともに実現していきます。

執行役員 特機システム事業部長
本杉 正哉

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



事業概要

社会を支えるミッションクリティカルなソリューションを提供しています。航空管制システム、ETC、プローブ交通情報、消防指令・無線システムや市町村防災無線などの防災ソリューション、その他、中央官庁向け業務ソリューション、防衛関連システム、エッジからバックボーンに至るネットワークなどが対象となります。また、民間航空機のディスプレイを提供しています。



事業方針

■社会インフラソリューション事業

「社会のインフラ」に関わるお客様の期待に応え、価値あるソリューションを提供し続けるために、お客様とともに成長・発展することを事業方針として掲げています。大規模更改が進んでいる消防領域をはじめ、各領域の大型プロジェクトを完遂させ収益の確保を目指します。また、将来に向けて新商品の企画・検討体制を強化し、事業の成長を目指します。

■特機システム事業

防衛費予算の増加、防衛装備品の海外移転などの事業機会を好機と捉え、成長投資を進めていきます。価値創造の源泉である水中音響／ラギダイズ[※]技術の高度化を軸に生産能力を拡大し、国内保守体制の強化や海外展開を推進していくとともに、保有技術を活用した民間海洋市場における新たな価値創造も引き続き追求していきます。

※ラギダイズ：製品やシステムに、耐熱や耐寒、防水、防塵、耐衝撃といった耐環境性を付与する技術

事業環境の認識

機会	<ul style="list-style-type: none"> 消防市場の大規模更改、道路市場における新サービスに向けた投資機会 国内防衛予算の増加および輸出市場の形成 海洋開発に対するニーズの高まりおよびシーズの発展
脅威	<ul style="list-style-type: none"> 製品の優位性低下による価格競争激化 国内防衛予算の増加に伴う、海外メーカーの参入意欲の高まり AI技術など、従来の延長線上にない技術・メーカーの参入機会増加

事業の強み、課題

強み	<ul style="list-style-type: none"> 長年培ってきた顧客基盤、インストールベース[※]、サービス、運用、保守 ネットワークの仮想化技術、光伝送技術（波長、帯域制御） 水中音響に関わる技術（センサー、信号処理、海上試験など）
課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 生産拡大に向けたリソース不足に対する他事業・工場間のリソースの再分配 特色あるソリューション・製品の不足に対し、防衛・民間問わずに水中音響通信のような、これまでの水中音響技術の強みを活用できるソリューション

※インストールベース：エッジ領域の機器群およびそれらを核としたソリューションの実績

中期経営計画2025の進捗と今後に向けて

■社会インフラソリューション事業

中期経営計画2025の重点施策として、消防システムなどにおける差別化新商品の開発・投入により更改需要を確実に獲得することを掲げていました。市場の更改計画は想定どおり堅調に推移しており、2023、2024年度において、消防・防災・道路などの各領域で更改需要を順調に獲得しています。また、お客様への提案や議論を通じて、現場に即した機能の開発やサービスを推進し、成長へ向けて着実に歩みを進めています。

今後に向けた取り組みとして、インストールベースの強みを活かし、利便性を追求した次期商品の検討・開発を進めています。消防・防災領域では、地域防災の安全確保などに貢献するお客様へのシステムやサービスの提供を強化することで成長を図ります。道路領域では、実証実験の参画などを通じ、自動運転を見据えた道路交通情報のデータ利活用の実現に向けた活動を継続しています。さらに、ネットワーク領域での大型自営網参入も順調に進展しており、領域の拡大を推進していきます。

■特機システム事業

中期経営計画2025においては、国内防衛市場が堅調に成長しており、当社もその成長に対応した多様な取り組みを進めてきました。その結果、2024年度には過去最高となる売上高を達成しました。2025年度以降も引き続き高い売上水準が見込まれることから、技術者の増員を図り、生産能力強化、品質向上を推進していきます。民間航空機分野においても、中小型機向けコックピットディスプレイを提供し、持続的な事業運営を推進していきます。

海外防衛市場に向けては、水中音響センサー、次世代戦闘機向け計器類など防衛装備品の販路拡大を進めています。また、海外メーカーとの連携強化により、防衛装備品の能力向上を促進し、防衛事業の一層の成長を目指します。

TOPICS 価値創造マテリアリティ | 安心・便利な社会インフラ

近年、地方都市でバス運転手の不足に伴い、路線バスの減便や廃止が相次ぎ、地域住民の移動が困難になるなど、生活や地域経済にも影響が広がっています。こうした課題解決策として、自動運転の実用化に期待が寄せられ、全国で実証実験が進行中です。

OKIは総務省などが取り組む自動運転実証事業に参画し、路側センサーで道路状況を把握し車両へ情報を伝える路車協調システム技術を活用して自動運転バスの安全運転支援に取り組んでいます。

今後も実証で得られた知見を活かし、地域のニーズに応じた高度なソリューションの開発と自動運転の社会実装を推進していきます。



路車協調システムによる交差点での車両運行支援

TOPICS 価値創造マテリアリティ | 安心・便利な社会インフラ

中長期的な国内防衛市場の成長に対応するため、2027年に沼津工場新棟の操業開始を予定しています。これにより、防衛製品のさらなる生産量増加の要求に応えることが可能となります。

今後も水中音響関連製品の開発を継続するとともに、水中領域で優位性を発揮できる能力・技術の強化、海洋資源探査などに向けた貢献を通して、グローバルな防衛市場と海洋市場の両輪で事業成長を追求していきます。



沼津工場新棟の完成イメージ

EMS



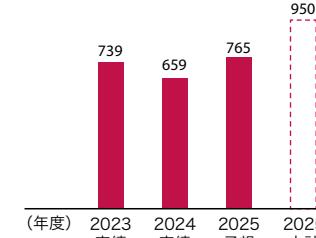
事業部長メッセージ

医療メカトロ、航空宇宙、半導体、産業機器、情報通信など、社会を支える幅広い事業領域で、お客様のハイエンドなプロダクト創出にEMSグループの技術力とモノづくり力を提供しています。

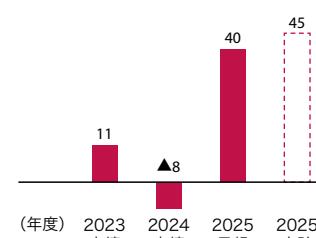
執行役員 EMS事業部長
前野 蔵人

変化の激しい市場環境の中で、お客様は「持たない経営」や国内生産回帰といった複雑な経営課題に直面しています。OKIは、高品質かつ信頼性の高いモノづくりのバリューチェーンを「まるごと」カバーする体制でお客様と共に創り、これらの課題解決を支援していきます。また、AIや航空宇宙など、成長が期待される分野を中心にグローバルな競争力を強化し、持続的な発展を目指します。

売上高 (億円)

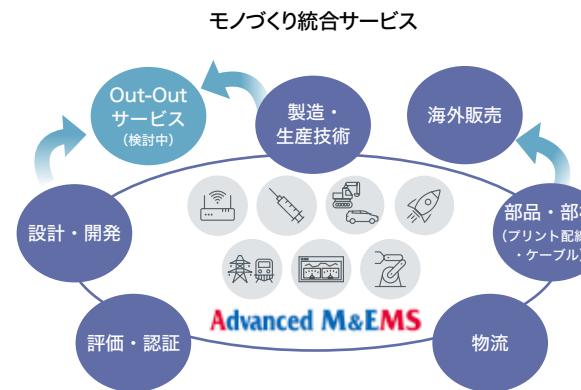


営業利益 (億円)



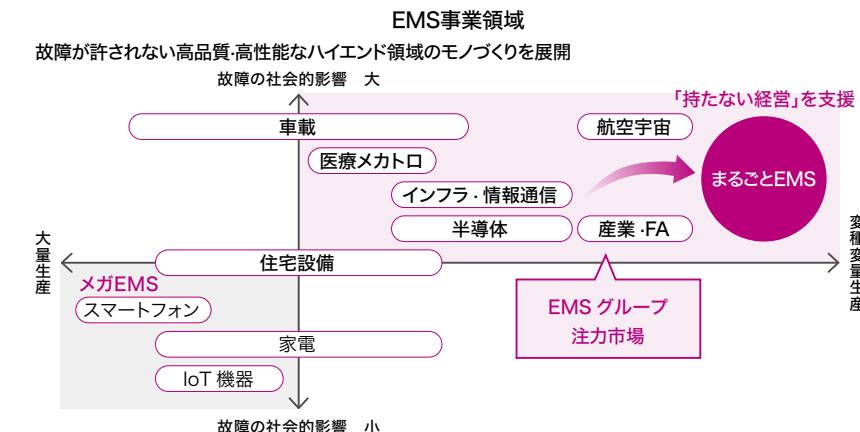
事業概要

変種変量、高品質、高付加価値のモノづくりをワンストップでお客様へ提供しています。主に「EMS・DMS事業」「部品事業」「エンジニアリング事業」で構成され、長年のOKIの生産で培ってきた技術・ノウハウを付加価値とするモノづくりの上流から下流までのあらゆるプロセスを、EMSグループ連携により、幅広く提供します。



事業方針

お客様の困りごとを生産面で支える製造プラットフォーマーを目指します。OKIのモノづくりを通じて商品化を実現する中で蓄積された「ノウハウの詰まった設計・製造のプロセス」や、「部品・モジュールとして共通化したプロダクト」を、プラットフォーム化された商品・サービスとしてお客様へ提供することで、お客様の社会課題解決に貢献していきます。



事業環境の認識

機会	<ul style="list-style-type: none"> カントリーリスク拡大による国内生産回帰 人手不足による生産アウトソーシングの拡大 AI半導体関連市場やFAロボット・航空宇宙市場などのグローバルな成長
脅威	<ul style="list-style-type: none"> 国際的な地政学リスクによる顧客需要の不安定化 原材料やエネルギー価格高騰、人件費や物流費上昇などによる費用増加

事業の強み、課題

強み	<ul style="list-style-type: none"> 変種変量生産やシステム活用による効率化など、高品質・高信頼性なモノづくり ハイエンド製品を実現する超高多層基板技術や高屈曲性技術の継続的な進化 顧客ニーズに合った評価・認証支援サービスの提供
課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> 人手不足に起因する生産能力不足に対し、自動搬送機などのロボット導入による省人化 コスト競争力不足に対し、VE*や自動化による原価低減 <p>*VE (Value Engineering) : 製品の品質や信頼性という機能的評価を低下させずに、生産コストなどの低減を行う方法</p>

中期経営計画2025の進捗と今後に向けて

中期経営計画2025の重点施策であるEMSからDMSへのビジネスモデルシフトや、収益力の高い部品・エンジニアリング事業への成長投資などに取り組んできました。「まるごとEMS」案件の獲得や新技術開発による新規部品案件の獲得、新評価サービスのリリースなどの成果も表れてきています。

国内生産回帰に伴うEMS・DMS事業のさらなる拡大や、AIや航空宇宙分野に向けたグローバル拡販、顧客ニーズに密着した新規評価サービスの提供などによる売上の伸張とともに、生産ロケーションや投資の最適化による収益力強化も進め、事業成長を目指していきます。

重点施策

- ① EMSからDMSへのビジネスモデルシフト
 - ・DMS売上比率を拡大し、大規模で付加価値の高い新規案件の獲得を目指す

- ② 部品・エンジニアリング事業拡大
 - ・半導体や工作機械・FAロボット市場の成長に追随する生産能力拡大に向けた投資

- ③ 海外売上の拡大
 - ・部品事業は優良顧客との共創関係強化
 - ・EMS・DMS事業はOut-Outビジネス[※]にチャレンジ

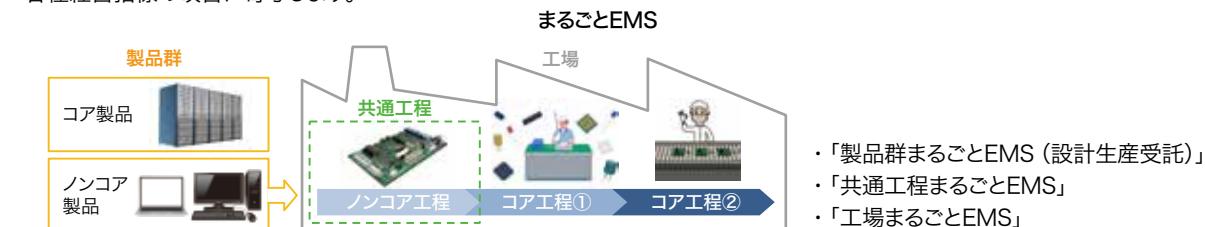
※ Out-Out ビジネス：お客様の海外向け製品を OKI の海外拠点で製造受託するサービス

進捗

- ① カントリーリスクや国内生産回帰の需要に対応し、「まるごとEMS」新サービスの提供を開始。受注済み案件は立ち上げを完了し、量産フェーズへ移行。さらにARMやEfinixとの技術提携による高付加価値の創出を推進
- ② 部品事業では、AI半導体・航空宇宙などの領域拡大に向けた技術開発に注力 (TOPICS参照)。エンジニアリング事業では、メーカー・タイアップ校正など、顧客密着の新サービス創出
- ③ 部品事業での高品質・高性能な尖った技術を強みに海外営業体制を強化し、新規案件の引き合い堅調 (AIサーバー・航空宇宙・防衛向け案件など)

■「まるごとEMS」サービスを開始

企業の製造に関する「持たない経営」を支援する、商品企画以降の開発から生産までのプロセスをまるごと提供するサービスを開始しました。お客様の工場への投資軽減と、最新の生産設備・技術の活用を両立し、成長分野・コア事業への経営資源の集中を可能にします。また、需要変動への追従、製品群の転換、事業の転換や撤退も容易となるなど、工場の運営リスクを軽減し、各種経営指標の改善に寄与します。



- ・「製品群まるごとEMS (設計生産受託)」
- ・「共通工程まるごとEMS」
- ・「工場まるごとEMS」

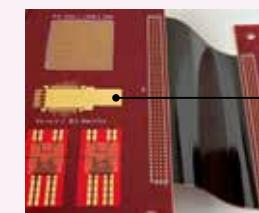
詳細は、以下プレスリリースをご参照ください。
企業の経営課題を解決する3つの「まるごとEMS」サービス開始

■DMSサービスでお客様との共創を強化

お客様の開発現場へ出向き、共創して設計開発を行う「オンサイトDMS」サービスを展開していきます。柔軟で機密性の高い対応を、オンサイト開発からEMSの製造受託へシームレスに連携することで実現し、お客様の新規立ち上げを着実に支援します。

TOPICS | 価値創造マテリアリティ | 安心・便利な社会インフラ／働きがいと生産性向上

次世代の防災やインフラ維持管理、通信インフラなどですますます重要性が高まっている宇宙分野に向けて、高放熱性や薄型化が可能な基板やFPC (フレキシブルプリント基板)を開発しました。高機能モジュールの小型軽量化により、高い機能性を持つモジュールを人工衛星などに搭載でき、社会インフラの高度化に貢献します。

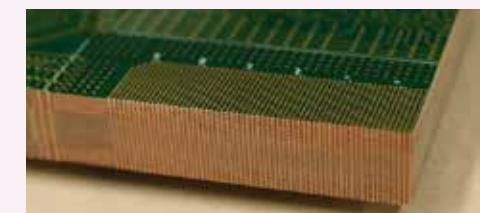


宇宙機器向けに放熱を強化した
「銅コイン埋込フレックスリジット基板」を発売



ニュースペース向け
「小ロット対応カスタム長尺FPC」販売開始

大規模AIの活用拡大に伴い、AIは社会の重要なインフラの一つとなってきています。これを受けて、AI関連半導体はますます高集積化・高速化しています。OKIは、技術開発を通じて、生産性のさらなる向上に貢献します。



次世代AI半導体の検査装置用
124層PCB技術を開発

エンタープライズソリューション



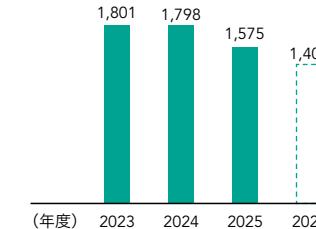
事業部長メッセージ

メカトロ技術、ソリューション、ネットワーク、保守・サービスが一つとなることで、労働力不足解消と業務効率化を実現する安全で便利なソリューション・サービスを提供します。

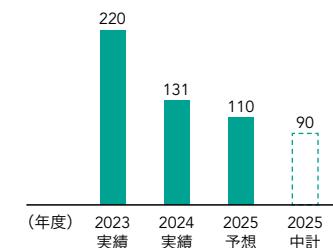
2023年度から自動機事業、金融法人向けソリューション事業、およびネットワークSI事業を融合し、エンタープライズソリューション事業部としてスタートしました。さらに、OKI製品の保守・運用・工事をベース事業とするOKIクロステックを同一セグメントに統合し、プロダクトからサービスまで一貫して提供する体制を構築しました。この新たな体制により、OKIはお客様に対してより包括的かつ効率的なソリューションを提供することができ、事業の成長と顧客満足度の向上を図ります。また、部門間の連携を強化し、迅速な対応と高品質なサービスの提供を実現しています。これにより、OKIは市場での競争力を一層強化し、持続可能な成長を目指します。

執行役員 エンタープライズソリューション事業部長
中津 正太郎

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



事業概要

メカトロ商品の設計・開発・製造に加え、ネットワークを含む高度なソリューションを提供しています。さらに、設置・工事・保守からフルアウトソーシングによるATM運用・監視まで、一貫したバリューチェーンを確立しています。これにより、メカトロ商品に付加価値を高めるソリューションや、より効率的で確かな監視・運用・保守をワンストップで提供し、安全かつ便利なサービスをお客様にお届けします。

2023、2024年度は、一過性の大型案件により売上、営業利益とも堅調に推移しました。2025年度は受注済みの案件や新商品の展開が見込まれるもの、今後のキャッシュレスや現物レスなどの環境変化を見据え、経営体質の転換を図っていきます。

事業方針

大型案件のタイミングで、将来の成長に向けた筋肉質な経営体質への転換を図り、商品中心からサービス中心のビジネスモデルへ変革することで、事業の安定化を目指します。また、事業構造の転換を図るべく、リカーリングシフト、フロントシフト、商品競争力強化の3つの重点施策を連携して進め、2025年度以降の安定化事業への転換も、計画どおり順調に進捗しています。OKIの強みであるプロダクトをベースに、社会課題を解決するソリューション・サービスを開発、提供していきます。

目指す方向

地球環境の保全



- リサイクル部品の再利用、環境に配慮したモノづくり
- 工場CO₂排出削減、ペーパーレス化ソリューション

安心・便利な社会インフラ



- 現場の見える化、運用監視
- ネットワークセキュリティ、管理の厳格化

働きがいと生産性向上



- セルフ化、省人化による労働力不足解消
- お客様共通の業務をビジネスプロセスアウトソーシング(BPO)

事業環境の認識	
機会	<ul style="list-style-type: none">少子高齢化による労働力不足の顕在化に伴う、セルフレジなどの省人化シフトの進行人手不足やコア業務へのリソースシフトによるアウトソーシング機会の増加
脅威	<ul style="list-style-type: none">現金、通帳、キャッシュカード、伝票や帳票などの取り扱いの縮小店舗におけるバックヤードでの現物処理の減少

事業の強み、課題	
強み	<ul style="list-style-type: none">ATM導入の企画支援から構築、監視、運用、保守、サービスをワンストップで提供全国にサービス拠点を展開し、日本全国をカバーする保守網を整備メカトロ商品に付加価値を高めるソリューションを提供
課題への対応	<ul style="list-style-type: none">お客様業務のBPOを提供全国のサービス拠点や保守網を活用し、新たな社会インフラの保守サービスへの参入

中期経営計画2025の進捗と今後に向けて

重点施策	進捗
① リカーリング*シフト ・ATM保守・運用・監視・ネットワークサービスを拡大 ・ATM保守で培った保守網の活用	① 鉄道や空港会社などの非金融市場向けに、運用資産や ATM 保守のノウハウを活かしてサービス事業を拡大し、モビリティ拠点の機器のノンストップ運用を支援しています。
② フロントシフト ・セルフ化・省人化商品を上市	② 8機種の導入が完了し、セルフ化・省人化の取り組みが拡大しています。
③ 商品競争力の強化 ・技術×AI⇒自動化・高度化	③ 生成 AI や RPA *を活用した運用効率の向上に加え、業務の自動化・高度化を推進し、ATM 運用の従来技術や体制をアップデートすることで、サービス事業の競争力を強化しています。 ※RPA : 定型作業を自動化するソフトウェアロボット

施策	安定・成長への舵切り 1st Stage	安定・成長への舵切り 2nd Stage	2029~2031年度
	2023~2025年度	2026~2028年度	2029~2031年度
	・リカーリングモデルの拡大 ・フロントシフト化商品の投入 ・商品競争力の強化に向けた継続投資	・ベースモジュールとサービスプラットフォームを商品に適用し事業展開	・ベースモジュールとサービスプラットフォームを活用したサービスを新市場へ展開・拡大

中期経営計画2025では、「リカーリングシフト」「フロントシフト」「商品競争力の強化」の重点施策に基づき、事業構造の転換に取り組んでいます。2023、2024年度は、部門横断的な体制強化を推進するとともに、計画どおり新紙幣対応を完遂しました。加えて、国内や海外向けにATMやリテール向けの現金処理機の新製品を展開することで、セルフ化・省人化ニーズへの対応力を高めています。また、サービス強化においては、統合型サービス連携プラットフォームの提供を開始しました。

2025年度は国内金融市場の環境変化を捉えながら、インドや東南アジアでの製品展開や、ベトナム新工場の稼働による原価低減を推進し、コスト競争力を強化しています。

今後は、プロダクトのモジュール共通化と海外生産体制の再構築を軸に、製品開発や投入の迅速化、現地化、原価低減および保守コスト削減に取り組み、グローバル市場で持続的な競争力確立とさらなる事業成長を目指します。



TOPICS 価値創造マテリアリティ | 安心・便利な社会インフラ

統合型サービス連携プラットフォーム「XlivLinkS（クロスリブリンクス）」は、ATMなど既存のセルフ端末を活用し、リアルとデジタルのサービスをシームレスにつなぐことで、利用者に最適なサービス利用環境を提供します。端末運営事業者には収益機会や業務効率化の拡大、サービス提供企業には顧客接点強化を実現します。

2026年提供開始予定の収納サービスでは、ATMを利用した公共料金や税金の納付が可能となり、利用者の利便性向上と事業者の業務効率化を実現します。

詳細は、以下プレスリリースをご参照ください。
ATMなどの身近なセルフ端末を活用した統合型サービス連携プラットフォーム「XlivLinkS」で新たに価値創出を実現

サービス連携プラットフォーム『XlivLinkS』の概要イメージ

The diagram illustrates the XlivLinkS platform as a central hub connecting various service providers and users:

- チャネルを有効活用し、サービス接点を拡大**: Shows arrows connecting different channels to the platform.
- 新たな価値創造**, **共創の発展**, **顧客体験の向上**: The platform is positioned as a central node for these three outcomes.
- ATM**, **券売機**, **精算機**, **スマートフォン**, **PC**, **行政サービス**, **金融サービス**, **医療介護**, **観光インバウンド**, **災害サポート**, **交通サービス**, **チェックイン端末**, **顧客接点拡大**, **サービス事業者**, **顧客・収益化**, **顧客チャネル** are all interconnected through the XlivLinkS platform.

コンポーネントプロダクツ



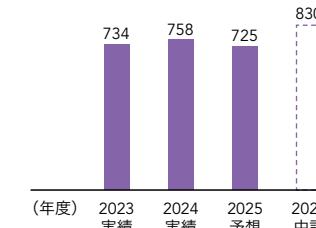
事業部長メッセージ

センシング、AI、通信、出力をコア技術としたOKIのプロダクトを企画・製造しており、グローバルに展開する自社販路を通して国内外のお客様へ広く販売しています。

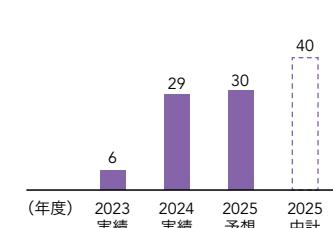
執行役員 コンポーネント
プロダクツ事業部長
井上 崇

プリンター事業は、複合機などの開発・生産を担う合弁会社「ETRIA（エトリア）」に新たにOKIが参画し、中期経営計画2025における構造改革が完了します。今後は、その効果の具現化によって、中長期での収益安定化を目指します。ビジネスコミュニケーション事業は、売上高は回復基調にあり、構造改革効果も重なって収益力が大きく改善してきています。今後さらに、成長領域と位置づけているエッジデバイス事業の拡大を図ることで、事業全体の収益力を維持・強化し、持続可能な安定事業化を目指します。

売上高（億円）



営業利益（億円）



事業概要

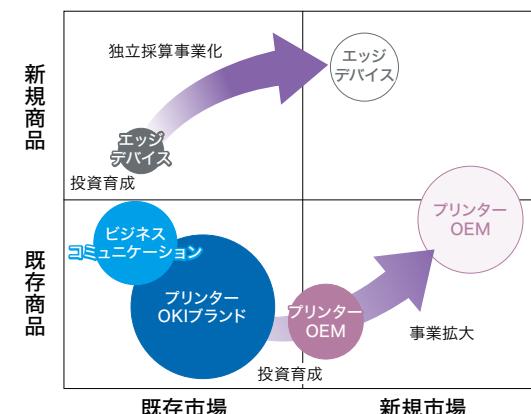
プリンターおよびビジネスコミュニケーションは、成熟市場であり、規模は緩やかな縮小傾向にあります。OKIを含む主要各社の市場シェアは比較的安定して推移しています。このような市場環境を踏まえ、構造改革による収益力の改善を進めていきます。

エッジデバイスは、インフラモニタリング市場の世界的な拡大が予測されており、OKIの特長である省電力、無線技術、耐環境性を活かした製品ラインアップで、国内外での販売拡大を進めています。



事業方針

中期経営計画2025では、主軸となる既存2事業領域（右図「プリンターOKIブランド」「ビジネスコミュニケーション」）での商品ラインアップの見直し、人員再配置、開発投資の効率化による構造改革を推し進め、利益の安定化を図ります。そのうえで、注力領域に対しては積極投資を行い、エッジデバイス事業およびプリンターOEM事業を育成していきます。既存と新規の両輪で持続可能な安定事業化を図ると同時に、新たな可能性となる新領域での事業成長を進めています。



事業環境の認識

- 機会
- 今後市場が縮小していく成熟市場（売上規模縮小）で各社の開発投資が重荷となる中、OKIが強みとするプリンターエンジンのOEMビジネス機会が拡大
 - インフラ老朽化、自然災害激甚化、環境保全といった社会課題を解決するインフラモニタリングやカーボンニュートラルなどの環境貢献商品へのニーズの拡大

脅威

- プリンターおよびビジネスコミュニケーション市場の成熟化による規模縮小の進行
- 環境、セキュリティ、人権などの規制強化による対応コスト負担増大

事業の強み、課題

- 強み
- ETRIA参画による規模の経済効果を活かした開発投資の効率化および調達コスト削減
 - プリンター事業が持つグローバル販売拠点のアセット
 - プリンター開発で培われたLED、タフネス、省スペースを実現する技術力
 - ビジネスホンや無線端末の開発で培われた通信技術、および周波数解析を応用したセンサー技術
- 課題への対応
- プリンターおよびビジネスコミュニケーション事業の構造改革継続による収益力向上
 - 新たなOEMビジネスパートナーの獲得
 - 強みのある技術を活かした特長ある商品開発による環境保全、災害対策などの新市場への参入

中期経営計画2025の進捗と今後に向けて

■プリンター

プリンターは、タフネス・省スペース・シンプル構造（メンテナンスのしやすさ）を特長としたOKIの強みを武器に、流通・物流・薬剤などの印刷需要の高い市場をターゲットにしていますが、ETRIAへの参画による設計・製造の統合効果を最大限に活かし、コスト低減に加え、製品ラインアップの増強と販売チャネルの改革によって販売拡大を狙います。

 詳細は、以下プレスリリースをご参照ください。
複合機等の開発・生産を担う合弁会社「ETRIA（エトリア）」に新たにOKIが参画

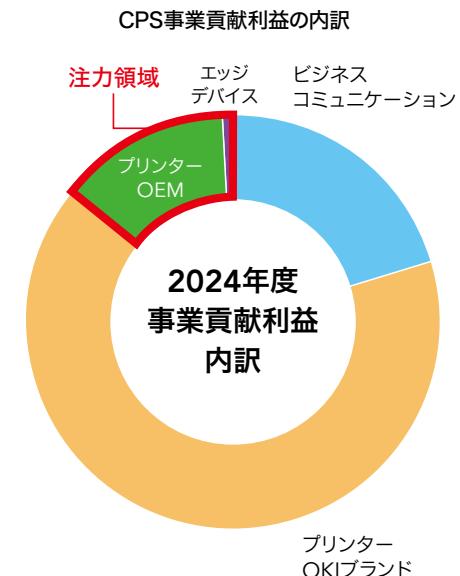
■ビジネスコミュニケーション

ビジネスコミュニケーションは、Web会議ツールが多用されるオフィス環境から、コミュニケーションが不可欠な現場や顧客接点向けのコミュニケーションへと機能を強化することで、新たなニーズの掘り起しと用途拡大を図ります。商品ラインアップの見直しを行い、固定費のスリム化を進めることで、収益力向上を目指します。

■エッジデバイス

エッジデバイスは、電源レス・省電力・耐環境技術を強みとした製品開発を進めてきましたが、海外での実証実験のフィードバックをもとに、現地ニーズに即した価値や機能の向上を図り、海外販売の拡大を目指します。また、海外で培った知見やノウハウをもとに、国内市場での製品開発にも活かしていきます。

さらに、投資を拡大し、事業の次の柱へと育てていきます。鉄道をはじめ、道路、電力などの社会を支えるインフラの安全性確保や、河川の氾濫や土砂崩れなどの災害から人命を守るための遠隔モニタリング機能の提供など、社会に役立つ商品をつくり出し、安心して暮らせる社会の実現に貢献していきます。



TOPICS 価値創造マテリアリティ | 安心・便利な社会インフラ／地球環境の保全

インフラモニタリング市場は、老朽化や自然災害の増加により、世界的に市場拡大が見込まれており、CAGR10%以上で規模拡大が進むと予測されています。エッジデバイス事業の主力商品であるゼロエナジーIoTシリーズは、小型の太陽光発電パネルで高い発電効率を実現し、さらに長期間稼働する省電力機能を特長としており、地球環境の保全に配慮した環境貢献型商品です。

OKIは、2024年度にトルコ、インドネシアで鉄道のモニタリング実証を行い、多くの知見やノウハウを得てきました。

2025年度にはこの現場の声を反映した海外版ゼロエナジーIoTシリーズを市場投入し、本格的に海外販売を開始します。

また、2025年度内に経済産業省のグローバルサウス補助金を活用し、トルコで多発している「シンクホール」という巨大な陥没穴（右図参照）のモニタリング実証を行います。トルコ国内で社会問題となっている地面の大規模な陥没を予測・検知する新技術の開発をトルコ国鉄と共に同で進め、さらなる社会課題の解決にも取り組んでいきます。

エッジデバイス～ゼロエナジーIoTシリーズ～



技術戦略

OKIは、144年にわたり培ってきた強みを活かし、社会インフラの「止まらない／止めない」を実現する高度な技術力を有しています。このコアコンピタンスを「タフネス」と位置づけ、さまざまな活動の基盤としています。海外の拠点を通じて、スタートアップや研究機関と連携し、多様な先端技術を積極的に取り入れることで、新たな顧客価値やビジネスの創出につなげています。こうした技術連携を通じて、OKIはさらなる価値創造を推進しています。

グローバルオープンイノベーション、現地共創による技術力強化

OKIは、最先端スタートアップ技術の取り込みとコア技術の強化という2つの軸で、グローバルオープンイノベーションを推進しています。

米国のシリコンバレーでは、世界最先端のスタートアップからOKIの技術で不足しているピースを発掘しています。OKIの製品・サービスや既存技術と組み合わせることで、顧客価値の向上や新たなビジネスチャンスの創出につなげています。

ドイツのベルリンでは、EUの有力な研究機関との共同研究や、光技術クラスター、オプトメカトロニクス関連企業との連携を通じて、フォトニクス技術の強化や先進エッジデバイスの社会実装に着手し、OKIのコア技術そのものの強化と高度化を加速しています。

フォトニクス技術では、個別の光部品を光ファイバーで配線して実現していた光回路を、半導体の微細加工技術を用いてシリコン基板上に統合・集積回路化し、光機能モジュールを超小型化・低成本化します。これにより、通信分野に限らず、インフラ監視から医療分野まで幅広く適用できる、超小型光センサーチップの開発を実現します。



超小型光集積回路チップ実装例

生成AI活用による次世代の価値創出

OKIは、AI技術を積極的に業務へ導入し、社内の業務効率化や新たな価値の創出に取り組んでいます。長年培ってきたノウハウや豊富な業務データを、生成AIの活用（OKI AI Chatシステム）により分析・応用することで、迅速かつ的確な意思決定や複雑な課題の解決を実現しています。

今後もOKIは、移動体の分析やエッジ機器の稼働データなどへ生成AIをはじめとする先進技術を活用してエッジプラットフォームの強化を推進し、技術力と創造力でお客様や社会の期待に応えていきます。

詳細は、以下Webサイトをご参照ください。
https://www.oki.com/jp/otr/2024/n243/html/otr243_r24.html

エッジプラットフォームの具現化の推進

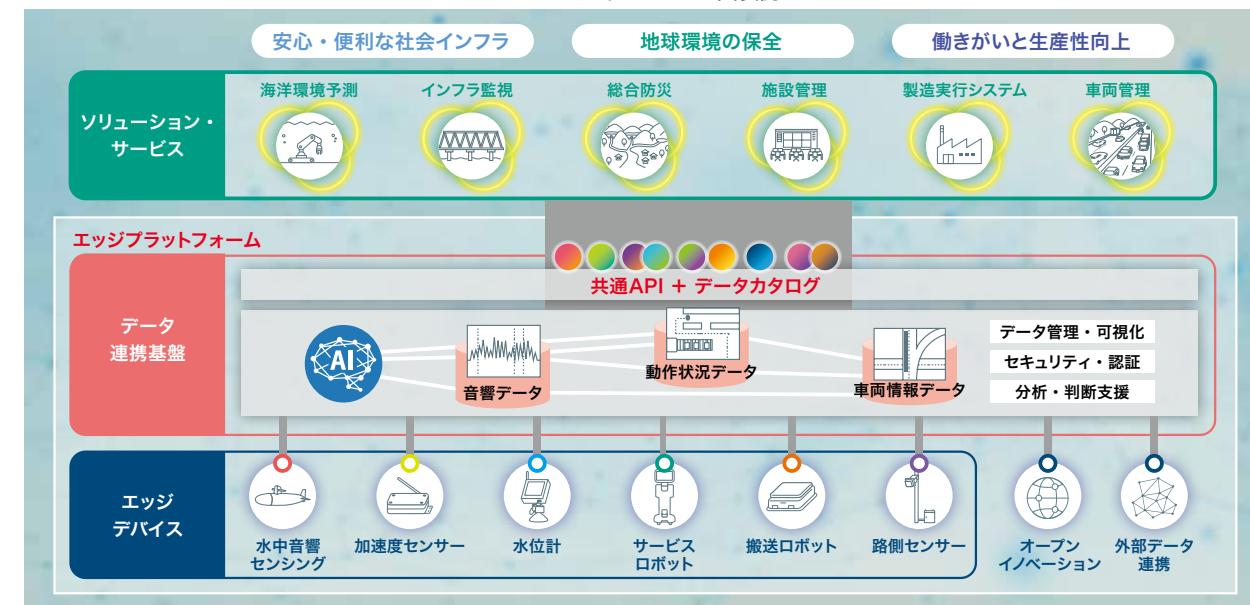
OKIは、多様なIoT・エッジデバイスのデータを一元管理・連携する「エッジプラットフォーム」の構築により、社会インフラの現場でのデータ活用を高度化することに取り組んでいます。

これまで防災情報システム「DPS Core」、次世代交通システム「LocoMobi 2.0」、インフラモニタリングサービス「monifi」など、各分野で個別最適化されたソリューションを展開してきましたが、エッジプラットフォームではこれらのサービスが持つデータを連携し、防災・交通・インフラ監視など幅広い分野で新たな価値創出を目指しています。

このプラットフォームを共通基盤に、さまざまなセンサーデータをリアルタイムに収集、分析し、アクションプランを自動生成することで、現場を遠隔から効率的に監視・制御するリモートDXプラットフォーム技術「REMOWAY」を提供するなど、現場DXの推進につなげています。

今後、既存サービスで開発した機能群を共有化することで異業種間のデータ連携を加速し、現場革新と社会課題解決を推進していきます。

ソリューション・サービス実装例



イノベーション活動(Yume Pro カルチャー改革)

OKIは「昨日よりも今日、今日よりも明日」と常に新しいことにチャレンジし、OKIの未来をつくっていく、という経営層の強い想いのもと、現状に満足せず革新的な挑戦を続ける企業文化を醸成し、強いリーダーシップを持って、OKI独自の「全員参加型イノベーション」を全社で推進してきました。この活動は、新規事業の創出や既存事業の変革だけでなく、日々の業務改善も含めて、イノベーションと捉えることが特徴です。私たちは、イノベーション・マネジメントシステム(IMS)「Yume Pro」を活用し、「制度面」と「文化改革施策」の両輪で全社カルチャー改革を推進し、社内の活動を内部から外部へ向けた活動へ拡張していきます。さらに、イノベーションの原動力となる人財の発掘・育成にも力を入れています。「IMSを共通言語として、市場(お客様)・自社課題解決策の策定を行い、社内外の関係者を巻き込み、ソリューションの具現化を諦めずに実行できる人財」を「ハイポテンシャル・イノベーション人財」と定義しました。2025年からは未経験者にもベテランとのペア活動の機会を提供し、実践力を高めながら個々の成長と全社のレベルアップを図ります。

OKIの企業カルチャー改革の取り組み(内部)

■Yume Proチャレンジ

2018年度に「Yume Proチャレンジ」を開始して以来、「業務改善への拡大」や「グローバル展開」により活動を拡大しています。2024年度はこれまでの量から質への転換を図った成果を礎に、事業への貢献度向上を重視しています。経営層が参画する仕組みを設けるなど、着実な事業化検討を推進してきました。

さらに、蓄積されたノウハウを活かし、類似アイデアの統合や部門横断による価値最大化の提案を積極的に行うことで、当社の持続的成長と価値創造につなげていきます。

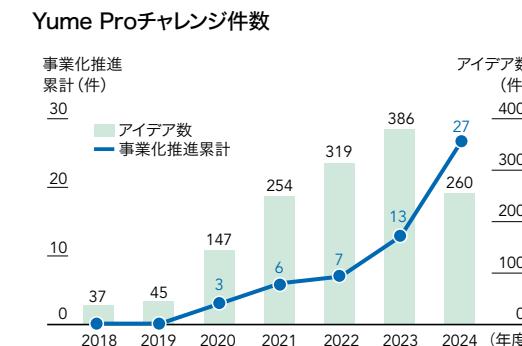
■ISO 56001認証取得

2023年度に全社でIMS規程の運用を開始し、2024年9月に国内製造業初のISO 56002(IMSガイダンス規格)に基づく英国規格協会の認証(BSI Kitemark認証)を取得、2025年7月には国内で初めてISO 56001(IMS認証規格)を取得しました。

今後はISO 56001を共通言語として、お客様やパートナー企業との共創を強化し、イノベーションのグローバル展開や社会課題の解決、新規事業の成長を推進していきます。

 詳細は、以下プレスリリースをご参照ください。

 日本初となるイノベーション・マネジメントシステムの国際規格「ISO 56001」認証を取得



共創ワークショップの進化とIMS支援サービスの展開(外部)

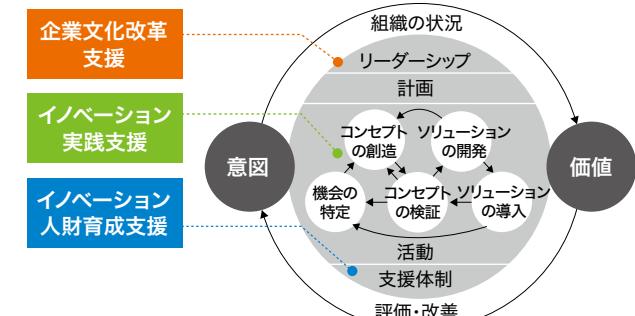
IMSを基盤としたデザイン思考を活用し、お客様とともに価値を生み出す「共創ワークショップ」をさらに進化させています。戦略的パートナーとの重点領域における初期共創活動も活発化しており、Yume Proチャレンジやグローバル戦略と連携しながら、事業部門への確実な橋渡しを行うことで、新規事業の成功率向上を目指しています。

また、Yume Proの仕組みを外部にも展開し、お客様のイノベーションを支える「IMS支援サービス」の試行も開始しました。すでに複数のお客様にご利用いただいており、今後さらにサービス品質の向上を図り、本格導入を目指します。

 詳細は、以下プレスリリースをご参照ください。

 OKI、ISO 56001認証取得の実績を活かし「IMS支援サービス」提供開始

IMS要素と提供サービスの関係



※出典:ISO 56001 Introduction Figure1

ビジネス×生成AI「ダ・ビンチ グラフ」

「ダ・ビンチ グラフ」はYume Proチャレンジ2023から生まれた、生成AIを活用したイノベーション推進ツールです。2025年5月から全社で試行を開始し、1カ月で約1,000名が利用するなど、活用が拡大しています。IMSベースのポリシーや直感的なUIなどを特長とし、対話形式で課題抽出やアイデア創出を支援します。今後はエコシステム構築の中核ツールとして外部提供も見据え、機能強化と実績拡大を目指します。



※生成AIで作成した画像です

グローバル活動

OKIは、今後の成長と発展には海外ビジネスの強化が不可欠と考え、中期経営計画2025においてグローバル活動に注力してきました。事業・技術・生産・人財を中心に今後も推進していきます。

事業 グローバルサウス地域における共創ファンドと共創エコシステムの強化

インドや東南アジアなどのグローバルサウス地域では、継続的に大きな経済成長が見込まれる一方で、その成長スピードに必要なインフラ整備が追い付いていない地域が多くあります。このインフラ整備の遅れに起因し、さまざまな社会インフラ課題が顕在化しています。インドを中核とした共創ファンドとの活動やシリコンバレーの技術探索拠点、ベルリンのR&D拠点を活用し、現地スタートアップ企業との連携により、課題を解決する新事業モデルの仮説を立て、検証しています。テクノロジーとビジネスの両輪によって、各地域のお客様の声に寄り添い、AI・IoTをはじめとした最先端技術と現地固有のノウハウを融合し、ニーズに合った新規事業の創出にチャレンジしています。



インド拠点での共創活動

技術 グローバルオープンイノベーション

先端技術を積極的に取り入れ、事業創出の拡大と社会課題解決への貢献を目指し、海外拠点におけるオープンイノベーション活動を推進しています。

米国シリコンバレーでは、Plug and Play社とのパートナーシップのもと、技術競争力を強化するため、現地拠点を活用した技術探索や多数のスタートアップとの連携を加速させています。また、2025年6月に開設したドイツ・ベルリンの研究開発拠点「OKI Berlin Lab」では、現地パートナーや研究機関と協力し、フォトニクス技術の強化や先進エッジデバイスの社会実装、さらにはグローバル展開を推進しています。



グローバルオープンイノベーション拠点が入居している建物
(左)米国・シリコンバレー (右)ドイツ・ベルリン

詳細は、以下プレスリリースをご参照ください。
米国Plug and Play社とパートナーシップ契約を締結
ドイツ・ベルリン社に研究開発拠点「OKI Berlin Lab」を設立

人財 OKIはグローバル人財の育成に向けて、現地で挑戦する機会を積極的に提供し、若手からベテランまで社員が成長できる環境づくりに取り組んでいます。

具体的な事例については、人財戦略「グローバルチャレンジ」▶P27をご参照ください。

生産 国内外の競争力強化を支える製造基盤の拡大

国内外における持続的な競争力の確立に向けて、製造基盤のグローバル拠点拡充にも注力しています。

2025年9月には、インドのLipi Data Systems社とのATM現地生産に関するパートナーシップ契約を締結し、インド国内の主要金融機関向けに生産を開始しました。これにより、急成長するインド市場、「Make in India」政策に対応し、現地の製造・調達力とOKIの高品質な生産技術を融合したATMの提供を実現しています。

また、ベトナムにおけるメカトロ商品の製造拠点であるOKI Viet Namの新社屋移転も同月に完了しました。今後は、アジアを中心としたグローバル市場への展開をさらに加速していきます。



(左)インドのATM現地生産に関するパートナーシップ締結時の写真
(右)ベトナムの新社屋完成イメージ

詳細は、以下プレスリリースをご参照ください。
Lipi Data Systems Ltd.と提携し、インド国内ATMの現地生産を開始

将来事業創出の進捗

半導体の未来を切り拓くCFB技術

近年、生成AIや電気自動車、スマートフォンの普及により、半導体デバイスの重要性はますます高まる中、データセンターの電力需給の逼迫、希少資源の供給途絶リスクなどの新たな社会課題も顕在化しています。

OKIは、独自の半導体異種材料接合技術「CFB (Crystal Film Bonding)」をコアとし、「技術戦略」「イノベーション」「グローバル」の3つの取り組みを通じて、事業化の加速を目指します。CFBの優れた特長を最大限に活かし、光電融合デバイスやGaN (窒化ガリウム)などのエコシステムを構築することで、データセンターの電力需給や希少資源の有効利用といった社会課題の解決に貢献していきます。2026年の量産化を目指し、パートナーとの共創をグローバルに推進し、CFBを主力事業へと成長させていきます。



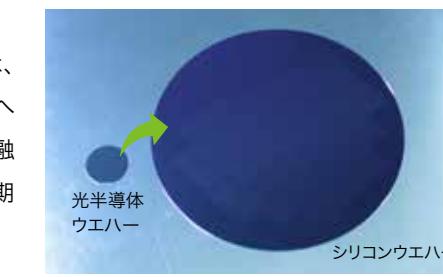
■300mmシリコンウエハーへ光半導体を異種材料集積する

タイリング「CFB」技術を開発

OKIは、CFB技術を用いたタイリング「CFB」技術を開発しました。本技術は、これまで難しかった小口径の光半導体ウエハーから大口径のシリコンウエハーへのウエハーサイズの壁を越えた異種材料集積を実現し、急速に拡大する光電融合技術の発展に貢献します。今後はパートナー企業や大学との協業を通じ、早期実用化を目指します。

詳細は、以下プレスリリースをご参照ください。

300mmシリコンウエハーへ光半導体を異種材料集積するタイリング「CFB」技術を開発



タイリングCFBによるウエハーサイズ変換



■GaNパワー半導体の社会実装に向けた取り組み

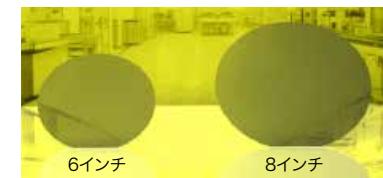
2023年に、信越化学のQST基板[※]上でGaN機能層を剥離し、異種材料基板へ接合する技術の開発に成功しました。

現在、両社はGaNの社会実装を目指し、結晶品質の更なる向上、CFBに適したQST基板の最適化を行うと同時に、新たにデバイスマーカーとの連携を進め、デバイスの実証段階に入りました。また、QST基板の大口径である特長を活かすため、OKIの西横工場へ8インチパイロットラインを2025年度内に整備完了予定です。

※ QST基板
Orromis社（米国カリフォルニア州、CEO Cem Basceri）により開発されたGaN成長専用の複合材料基板。2019年に信越化学がライセンス取得。

技術内容に関しては、以下プレスリリースをご参照ください。

信越化学のQST基板上でGaNの剥離／接合技術を開発



西横工場8インチパイロットライン増設

■初の「半導体・オブ・ザ・イヤー2025優秀賞」を受賞

日清紡マイクロデバイス株式会社とともに開発した

「薄膜アナログICの3次元集積」で受賞

OKIは日清紡マイクロデバイスと共同開発した「薄膜アナログICの3次元集積」で、半導体・オブ・ザ・イヤー2025優秀賞を初受賞しました。本技術はCFBとアナログIC技術を融合させ、アナログICの性能を維持したまま、小型化を実現しました。両社は日本の半導体産業復権に貢献し、今後も量産化と社会価値向上を目指します。

詳細は、以下プレスリリースをご参照ください。

初の「半導体・オブ・ザ・イヤー2025優秀賞」を受賞



半導体・オブ・ザ・イヤー2025授賞式

人財戦略

人的資本の最適化



中西 裕恵

執行役員 人財戦略部長

OKIが次なるステップとして、新たな社会課題の解決や、社会に対する価値創造に挑んでいくためには、受け身ではなく、お客様やパートナーと一緒に本質的な課題を見出し、主体的に未来を描き提案できる組織・人財への変革が必要です。

そのために、人財育成を通して、必要な経験・スキルを自らつかみ取り、主体的に挑戦していく「意志」と価値を創造するための「知恵」の両面を伸ばしていきます。さらに、今まで以上に人財の見える化を行い、個人の「魅力」とキャリアへの想い、それぞれの成長ステージを明らかにしていく考えです。

人財育成・組織全体での最適な人財配置を通じて、経営戦略を推進する人的資本の最適化を図ります。

経営戦略との連動性～あるべき姿への挑戦～

人財戦略と重要な経営戦略との連動性をより一層高めていく方針のもと、人財マネジメントを支えるあらゆる仕組みの整備を進めています。

経営戦略の実現に必要な人財の獲得と育成、抜擢にも、昨年に引き続き注力しています。また、これからOKIを形づくる組織風土や文化の醸成への各種施策の強化にも着手しました。社員の自律的キャリア形成を仕組化し、多様な人財が活躍することで、組織パフォーマンスの最大化を図っています。



必要な経験・スキル獲得への挑戦

1.「グローバルチャレンジ」～コンフォートゾーンからの脱出と自己効力感の醸成～

グローバルチャレンジ制度は、海外で働き、成長したいと考えている若手社員に対して、広くチャンスを提供するための制度です。海外での勤務を希望する若手社員が、OKI海外拠点の求人ポジションに応募することができ、選考を経て合格した社員は、具体的なミッションを担い海外拠点で実働します。初の実施となる2024年度は、意欲あふれる7名が参加しました。

事例1：ドイツ「自らチャンスを掴みにいく経験」— 西畠 美来

背景や立場を問わず率直に意見を交わす文化の中で、相手への伝え方の工夫や積極性の大切さを日々学んでいます。勇気を持って踏み出した先に、きっと想像以上のチャンスが待っています！



ロンドンでの最初のプレゼンテーション

事例2：タイ「現地でしか味わえない臨場感から得る自己成長」— 村上 優樹

タイでは、日々工業団地を回っています。初めての海外に関わる仕事で言語や商慣習の違いに苦戦する事もありますが、現地スタッフと密に協力しながら邁進しています。



お客様へのOKIカラーラベルプリントデモ実施準備

2.「ミラインターン」～初めての景色を体感し物事の捉え方や視点を変えるリフレーミング～

OKI社員の成長を支援し、OKIの未来を創る人財を活かすために、新たな「学びの場、経験の場」を提供する「ミラインターン」を2024年度から導入しました。ミラインターンでは社外の世界を見て、さまざまな課題解決の場面を体験する場の提供を目的としています。初の実施となる2024年度は、意欲あふれる16名が参加しました。

事例1：JICA「モロッコ発、OKIグローバル事業を加速する」— 堀江 桃

募集を見て、自分自身で計画し実行できる自由度の高い仕組みが魅力的でした。モロッコ滞在で国家成長の現場を体感する中で、教育環境の課題も認識し、現地との信頼構築が今後のビジネスの足がかりになると感じました。個人的なキャリアとして、OKIの海外進出に貢献したいと考えており、今回の経験での現地の方々とのつながりは私にとって大きな財産です。



限られた資源の中で授業する現地の小学校

事例2：JICA「パラグアイ発、すべて自分の判断で物事を進めるダイナミズム」— 澤田 明宏

途上国向けの開発援助プロジェクトに参画し、自分で判断して物事を強く推し進めることに非常にやりがいを感じました。現地の同世代のメンバーがそれぞれの立場で強い意志を持ちながら、失敗を恐れず挑戦する姿勢に共感するとともに、日々の業務の中で守りに入ってしまっている自分に気づくことができました。



パラグアイ宇宙機構にて、衛星データ活用のシーン

OKIグループのサステナビリティ

OKIグループは、企業理念に掲げた「進取の精神」のもと、「社会の大丈夫をつくっていく。」企業としてモノづくり・コトづくりを通じて社会課題の解決に貢献するとともに、ステークホルダーの皆様の信頼に応える誠実な企業活動を実践していきます。

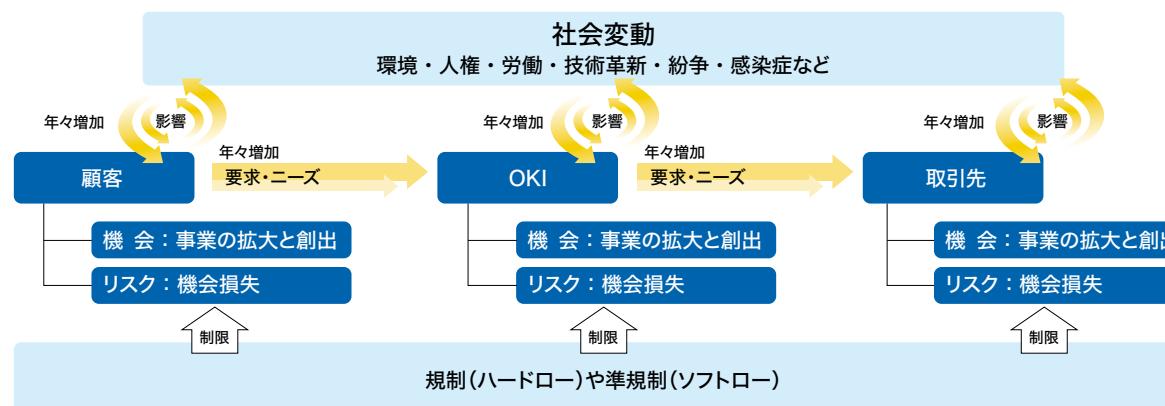
基本的な考え方

近年、急激な科学技術の進展に伴う気候変動などの地球環境の悪化、人権の阻害、感染症などさまざまな社会変動や社会課題が顕在化し、こうした社会課題の解決に対する、社会やステークホルダーからのOKIグループへの期待や要請が高まっています。こうした外部環境を踏まえて、ありたい姿や貢献分野を考慮し、重要課題（マテリアリティ）を価値創造戦略の側面とこれらを支える経営基盤強化の側面から捉えています。

価値創造戦略においては、「社会課題を解決するモノ、コトの実現」をマテリアリティとしています。企業理念に掲げた「進取の精神」のもと「社会の大丈夫をつくっていく。」、すなわち、止まることが許されないミッションクリティカルな商品・サービスの提供を通じて社会課題を解決していくことが、OKIグループとして不变のあるべき姿であるとして、不断の努力で取り組んでいます。

経営基盤強化では「事業活動を通じた環境負荷低減」「価値を創出し続ける企業文化への変革」「持続的成長を支える経営基盤強化」を重点に、コーポレート部門や共通基盤部門が中心となり、事業活動に伴い生じる負の影響を低減する横断的なマネジメントを進めています。

OKIの外部環境認識



主な取り組み

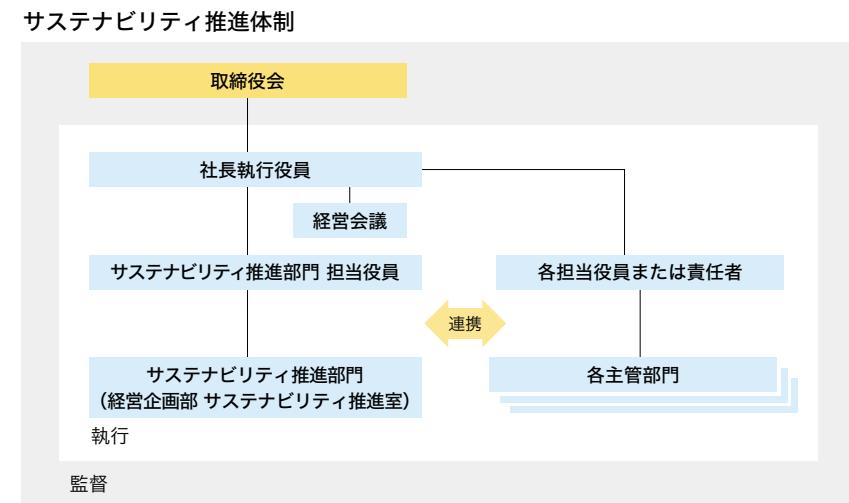
2024年度、OKIグループではマテリアリティのうち「持続的成長を支える経営基盤強化」において「自社における人権尊重」および「サプライヤーの人権・環境・倫理」のマネジメントを課題とし、取り組みを進めました。特に、人権については、自社工場やサプライチェーンにおける製造業務従事者の人権リスクにフォーカスし、社長の指導のもと、関係部門との整合を進めるとともに、外部有識者の意見を踏まえて2025年度以降に向けた対応を計画し、具体的な施策協議を開始しました。

詳細は「人権の尊重」[▶P.36](#) および「責任ある調達活動」[▶P.37](#) をご参照ください。

サステナビリティ推進体制

OKIグループは持続可能な成長を目的に、特定したマテリアリティに基づく取り組みを推進するため、2023年4月にサステナビリティ推進の専任部門を設立するとともに、サステナビリティ推進部門担当役員を設置しました。

サステナビリティに関する重要事項については、経営会議において決定しています。上述の専任組織をはじめとする関係部門から、マテリアリティを具体化した環境・社会・ガバナンスの取り組み状況や課題について、経営会議への報告を行っています。取締役会に対しては、事業に大きな影響を及ぼす事項が報告されます。



OKIグループのマテリアリティ

社会やステークホルダーの期待・要請を踏まえてOKIを取り巻く社会課題の再整理を行ったうえで、中期経営計画2025の策定にあわせてマテリアリティをアップデートし、日々の事業活動の中で推進しています。

OKIを取り巻く社会課題を再整理

OKIのありたい姿と貢献分野を踏まえてアップデート

中期経営計画2025とあわせた マテリアリティのアップデートプロセス

Step1

社会課題リストの作成

外部指標などから約330の社会課題を抽出。事業との親和性などから絞り込み、約40項目に整理

- UNGC10原則、SDGs 169項目
- WEF Global Risk
- ISO 26000
- 経団連企業行動憲章
- UNGP
- TCFD・GRI・SASB
- RBA/JEITAによる企業行動ガイドライン

Step2

ステークホルダー評価

各課題につき、社外有識者を交え、複数の観点で重要性を評価

- ESG評価機関の評価項目との関連性
- 各種対話における投資家意見との関連性
- 顧客のサプライヤー要請、同業他社の重要課題などとの関連性

Step3

ビジネス評価

サステナビリティ推進WG（当時）はじめ各課題に関連する活動が想定される部門において、評価・分類を実施

- 売上／コスト／評判／コンプライアンス／技術・市場の観点でリスクと機会を評価
- 短期／中長期の時間軸で分類

Step4

マテリアリティをアップデート

Step2、3で高評価となった社会課題をグループ化、中期経営計画2025における戦略や貢献分野を踏まえマテリアリティとして整理。経営会議・取締役会を経て決定

「社会の大丈夫をつくっていく。」企業としてサステナビリティ経営を実践

OKIのありたい姿と貢献分野

重要課題
(マテリアリティ)

社会課題を解決するモノ、コトの実現

- 安心・便利な社会インフラに貢献
- 働きがいと生産性向上に貢献
- 地球環境の保全に貢献

事業活動を通じた環境負荷低減

- 自社拠点の環境負荷低減

価値を創出し続ける 企業文化への変革

- 全員参加型イノベーションによる価値創出
- 多様な人財が前向きに活躍できる施策の推進

持続的成長を支える 経営基盤強化

- リスク管理・コンプライアンスの徹底
- 人権尊重の徹底
- 責任ある調達活動の推進

社会やステークホルダーの期待・要請とOKIを取り巻く社会課題

マテリアリティの進捗

2023年度にアップデートしたマテリアリティの進捗状況は以下のとおりです。

マテリアリティと2025年度目標に対する進捗状況

マテリアリティ	私たちの想い	主な価値創造の貢献分野	2025年度目標	進捗状況（主な2024年度実績）
社会課題を解決するモノ、コトの実現	<p>企業理念に掲げた「進取の精神」のもと「社会の大丈夫をつくっていく。」、すなわち、止まることが許されないミッションクリティカルな商品・サービスの提供を通じて社会課題を解決していくことは、OKIグループとして不变のるべき姿であり、不断の努力で取り組んでいきます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 安心・便利な社会インフラに貢献 働きがいと生産性向上に貢献 地球環境の保全に貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 地域防災の安全確保などに貢献する新商品の開発およびお客様へのシステムまたはサービスの提供 お客様が本来業務に集中するための業務効率化や労働力不足へ対応するセルフ化・省人化を実現する商品ラインアップの強化 環境貢献売上高比率 35%^{※3} 	<ul style="list-style-type: none"> 緊急通報の多様化、高度化などの課題に対応する商品を展開準備 国内外の銀行や、自治体、リテール、鉄道市場へセルフ化・省人化を実現する商品の投入を完了 環境貢献売上高比率 45%^{※3}

マテリアリティ	私たちの想い	主な取り組みテーマ	2025年度目標	進捗状況（主な2024年度実績）
事業活動を通じた環境負荷低減	より良い地球環境を次世代に継承するため、グループ全体の環境方針や環境ビジョンに基づき、事業活動を通じた環境負荷低減に取り組みます。	<ul style="list-style-type: none"> 自社拠点の環境負荷低減 	<ul style="list-style-type: none"> 事業拠点におけるCO₂削減率 21.0% (対2020年度)^{※3} 工場からの廃棄物の削減 再資源化率 84%以上^{※3} 	<ul style="list-style-type: none"> 事業拠点におけるCO₂削減率 30.7% (対2020年度)^{※3} 再資源化率の維持 86%^{※3}
価値を創出し続ける企業文化への変革	新たな価値の創造には、多様な社会要求の変化に対する柔軟な思考と挑戦が必要です。それを生み出す土台が人的資本の充実やダイバーシティ&インクルージョン、ウェルビーイングであり、その上にイノベーション活動があって、変革に結びつくものと考え、各種の取り組みを進めています。	<ul style="list-style-type: none"> 全員参加型イノベーションによる価値創出 多様な人財が前向きに活躍できる施策の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 「Yume Proチャレンジ」応募数 毎年300件以上^{※3} 女性管理職比率 5%以上^{※1} (2026年4月) ワークエンゲージメント ポジティブ回答率 70%以上^{※2} イノベーション人財、グローバル人財、AI人財の育成 	<ul style="list-style-type: none"> 「Yume Proチャレンジ」応募数 260件^{※3} 女性管理職比率 6.1%^{※1} ワークエンゲージメント ポジティブ回答率 57%^{※2} ハイポテンシャル・イノベーション人財 140名、グローバルリーダー育成研修受講者累計 185名、生成AI利用社員 4,929名^{※2}
持続的成長を支える経営基盤強化	<p>リスク管理とコンプライアンス遵守、人権配慮、サプライチェーンのCSRなどを実践していくことは、社会の一員としての責任を果たすだけでなく、企業価値の向上ひいては社会の持続的成長の実現につながるものと考え、取り組んでいます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> リスク管理・コンプライアンスの徹底 人権尊重の徹底 責任ある調達活動の推進 	<ul style="list-style-type: none"> リスク管理とコンプライアンスが社員に定着している状態 UNGPに則った体制が整備され、人権デュー・ディリジェンスの継続的な運用と開示ができる状態 CSR調達推進プログラムの拡充 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス管理者研修受講率 100% など^{※2} 各種教育の実施 (サステナビリティ教育受講率 99.9%) など^{※2} ガイドブックを「OKIグループサステナブル調達ガイドライン」として改訂し、パイロット調査を実施

環境マネジメント

基本的な考え方

「より良い地球環境を次の世代に継承したい」——その想いをOKIグループは環境方針に込めています。この環境方針を環境経営の土台とし、脱炭素、資源循環、汚染の予防を中心とした活動を商品と拠点を軸にライフサイクル視点で推進しています。中でも、昨今の重要度を増す気候変動への対応や商品を通じた環境負荷の低減を抽出し、グループ全体の中長期の環境目標として「OKIグループ環境ビジョン2030/2050」を策定しています。

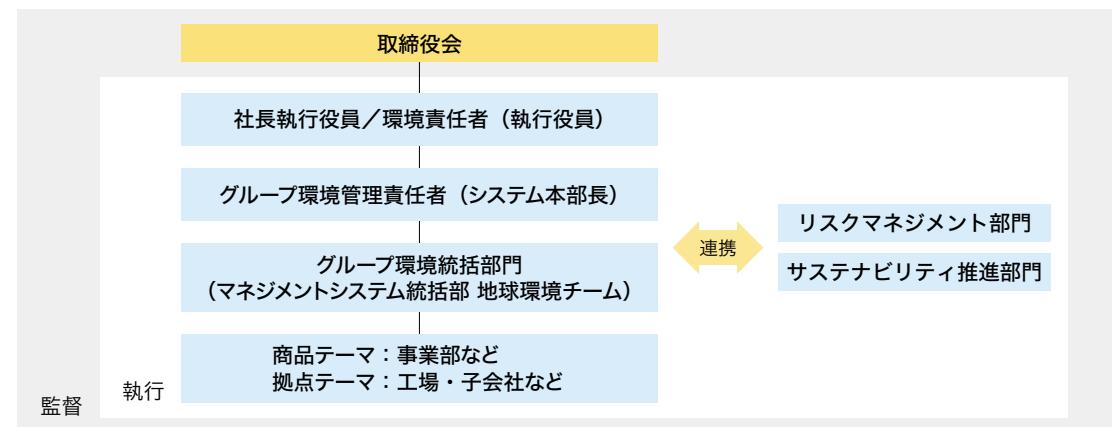
環境方針と環境ビジョン、および昨今のお客様などステークホルダーの要求を考慮し、3カ年計画を策定、毎年の活動計画に落とし込んでいます。計画や目標の達成に向けたツールとしてISO 14001を位置づけ、マネジメントシステムを構築し、OKIグループ全体で環境経営を実践しています。

体制

環境マネジメントシステムの国際認証ISO 14001を、OKIグループ全体で統合認証として取得しています。独自に認証取得している拠点も含め、国内外全19カ所の生産拠点におけるISO 14001の取得率は100%となっています。蕨・高崎・芝浦の大型事業所も認定を取得しています。

2023年度より執行役員の中から環境責任者を任命し、気候変動を含む環境ガバナンスを強化しています。環境責任者は、環境の領域において、グループ全体方針および中期計画の立案を行い、グループ全体計画の達成に対する責任を負っています。

環境マネジメント体制



OKIグループ環境ビジョン2030/2050（概要）

（1）温暖化防止 SDGs 7/13

2030年度 自社拠点のCO₂排出量の42%、調達先と製品使用時のCO₂排出量の25%削減（2020年度比）
2050年度 自社拠点を含むバリューチェーン全体のCO₂排出量 実質ゼロ
特に、自社拠点のCO₂排出量実質ゼロ、新製品の消費電力 実質ゼロ



（2）SDGs達成への貢献 SDGs 3/6/7/9/11/12/13/14

2030年度 以下の活動を通じて2030年のSDGsが定める環境負荷の低減効果の目的の達成に貢献する。
 ① 幅広い環境課題の解決に資する製品やサービスのイノベーションの創出とソリューションの提供。環境貢献売上高比率 50%以上
 ② 事業場を含むバリューチェーンにおける、革新的なモノづくり・コトづくりの実現
温暖化防止と気候変動への適応、その他、環境課題の解決に資する製品やサービスのイノベーションの推進を図り、開発・提供を推進することにより、社会インフラを支える。



2023年度から2025年度までの環境活動計画（概要）

2023年度から2025年度における主な活動項目は、下表に示すとおりです。拠点と商品を軸に環境経営を推進しています。

環境テーマ	取り組み内容	マテリアリティ	2025年度までの行動計画・目標	2024年度の目標	2024年度の実績
全体	環境貢献商品の拡大と創出	○	環境貢献売上高の対全体売上高比率の増加（35%）	33%	45%
気候変動の緩和*	自社拠点からのCO ₂ 排出量削減	○	21.0%削減（2020年度比）	16.8%削減（2020年度比）	30.7%削減
	調達先と製品使用時のCO ₂ 排出量		12.5%削減（2020年度比）	10%削減（2020年度比）	13.0%増加
汚染の予防	化学物質管理		法令違反ゼロ（拠点：事業運営に関わる環境法令）	同左	違反なし
			法令違反ゼロ（商品：製品含有化学物質に関わる法令）	同左	違反なし
資源循環	工場からの廃棄物の削減	○	再資源化率 84%以上	84%以上	86%
	使用済み製品の回収		回収した使用済み製品の再生率 90%以上	90%以上	98.6%
水リスク対応	水使用量の削減		水使用量 0.2%削減（前年度比）	0.2%削減（前年度比）	2.1%削減
生物多様性	上記の取り組み全体		気候変動の緩和／汚染予防／水リスクの取り組みを通じて生物多様性の保全に貢献	同左	問題なし

*CO₂排出量については、第三者検証などの影響で修正が入る可能性があります。2024年度データについては11月15日以降に下記Webサイトでご確認ください。
<https://www.oki.com/jp/sustainability/eco/data/index.html>



詳細は、以下Webサイトをご参照ください。

<https://www.oki.com/jp/sustainability/eco/mng/index.html>

気候変動対応

基本的な考え方

OKIグループは、気候変動が深刻化する中、社会課題の解決を通してより良い地球環境を次世代に継承することをミッションと捉え、環境に関する経営上のリスクや機会を中長期の視点で考慮し、環境経営を推進しています。気候変動については、緩和（地球温暖化の防止・省エネルギー・再生可能エネルギーの利用拡大）と適応（地球温暖化の結果などで生じるとされる風水害による被害への対応）に大別し、管理しています。この取り組みはTCFD^{※1}のスキームにより情報開示するとともに、自社の取り組みを環境マネジメントシステムISO 14001とTCFDに照らして確認しています。

※1 TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)：気候変動に対する企業の対応について、投資家への情報開示の必要性に関する提言

ガバナンス

前ページに記載した、環境マネジメントシステムの体制で対応しています。 ▶P.31

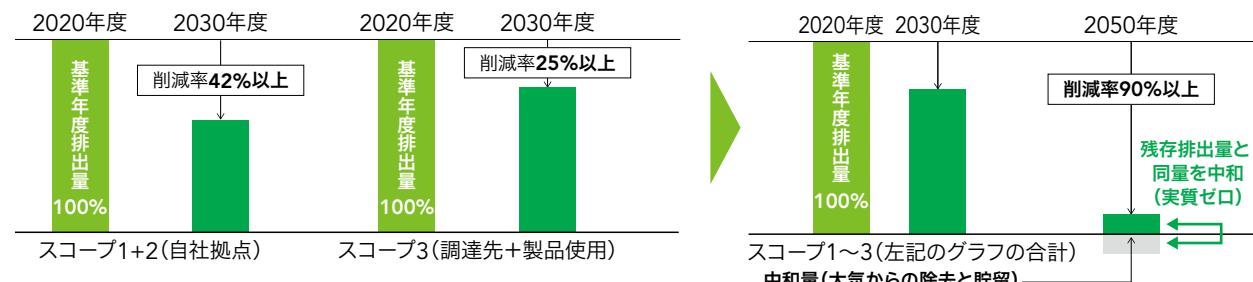
リスク管理

年に1回以上、気候変動に関する最近の事象を抽出し、これらがもたらすリスクや機会の影響度・頻度・発生時期などを評価し、重要度を特定しています。

リスクと機会に対する対応策を検討したうえで、環境経営のグループ全体の計画を策定し、各組織や各拠点の環境実行計画に落とし込んでいます。これらの計画の実行状況は内部監査などによりチェックされ、必要に応じて是正されます。このプロセスは、OKIグループ全体の環境マネジメントシステムにおいて、統合的に管理されています。

指標と目標

OKIグループでは、気候変動への対応に関する各戦略に対し、以下の目標^{※2}を設け管理しています。



戦略

シナリオ分析によるリスクと機会の特定および対応を実施しています。

- 国際機関が発行する気候変動に関するレポートなどを踏まえて、物理的リスク・移行リスクを特定し、気温上昇が4°Cになった場合の気候変動の激甚化、気温上昇を1.5°Cに抑えるための社会変動を念頭にシナリオ分析を行っています。
- シナリオ分析においては、気候変動、資源循環、汚染の予防の観点も網羅し、これらのシナリオ下におけるリスクと機会を特定、対応策を設定して、今後発生しうる事象への柔軟な対応力の向上を図っています。

■シナリオ分析を踏まえた戦略

気候変動のシナリオを2つに大別し、リスクと機会を想定しながら事業を進めています。気温上昇が3～4°Cになると、風水害などの激甚化による物理的リスクが高まるため、サプライチェーン上のBCM/BCP対策を進めています。一方で、OKIグループが環境貢献商品と位置づける防災情報システムなど、得意分野のニーズも高まることが期待されます。気温上昇を1.5°Cに抑えるための社会変動が進むと、脱炭素商品へのニーズが増加することから、ハードウェア製品の省電力化や、お客様や社会の脱炭素に貢献するソリューションの拡大など、環境貢献商品の取り組みを推進しています。

シナリオ分析					リスク・機会への対応
カテゴリー	想定する事象	リスク・機会	将来の財務への影響	時間軸 ^{※3}	
1.5°Cシナリオ <移行リスク>	脱炭素ニーズの一層の高まり、広範囲化	リスク	<ul style="list-style-type: none"> 商品の省エネ基準や顧客要求未達による受注減 事業拠点における脱炭素強化に伴うコストアップ 	中期	<ul style="list-style-type: none"> 商品：ハードウェア製品の省電力化 サプライチェーン：お取引先とのコミュニケーションの強化 拠点：省エネの徹底と再エネの導入によるCO₂削減
		機会	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素・省力化ソリューション需要の拡大 再エネ普及を支援する技術ニーズの拡大 商品に対する再エネ駆動型製品の需要拡大 	中期	<ul style="list-style-type: none"> 商品：脱炭素に資する環境貢献商品の拡大と創出 例：IoTやAIを活用した脱炭素・省力化ソリューションの創出、再エネ駆動型ハードウェア製品の拡大、研究開発の強化(AI軽量化など)
4°Cシナリオ <物理的リスク>	異常気象の増加と激甚化	リスク	<ul style="list-style-type: none"> 拠点・調達先：工場や調達先の被災 拠点：気温上昇に伴う空調費用の増加 	短期	<ul style="list-style-type: none"> 拠点：気候変動BCM/BCPの強化 調達先：調達BCPの強化
		機会	商品：防災・減災高度化需要の拡大	中期	商品：防災情報システムの事業展開強化

※3 時間軸の定義 長期=10年以上、中期=3～10年未満、短期=1～3年未満

脱炭素社会実現に向けた取り組み

OKIグループでは、先進的な超軽量フレキシブル型太陽光発電システムの導入や、評価・分析事業で使用する電力を再生可能エネルギー由来のものへ切り替えるなど、新たな取り組みを推進しています。これらの施策を通じて、再生可能エネルギーの導入比率を着実に高め、グループ全体で脱炭素社会の実現に貢献しています。



人財マネジメント

基本的な考え方

OKIは、人財を最も重要な経営資本と位置づけ、多様な人財が前向きに挑戦できる環境の整備と社員の成長支援に取り組んでいます。人財という経営資本への投資を価値創造につなげていくためには、リーダーシップをもって変革や改革を進めていく人財が求められており、社員のやる気・挑戦意欲を後押しするような取り組みを積極的に実施しています。

中期経営計画2025においては、前向きに挑戦できる組織風土の醸成・社員の成長支援、人財の多様化、安心・安全な職場環境の整備といったテーマに基づき施策を推進しています。次期経営計画に向けては、より経営戦略と連動した人財戦略を描き始めており、主体的に未来を描き提案できる人財の輩出を後押ししていきます。

取り組みの体系

		取り組みテーマ	マテリアリティ	取り組み指標と実績	
				2023 年度	2024 年度
経営戦略との連動	人財への投資	前向きに挑戦できる組織風土の醸成・社員の成長支援	意識調査の実施	○ 国内OKIグループ全社員を対象とした意識調査の「働きがい（働きやすく、働きがいをもって働けるか）」項目のポジティブ回答率 ^{※1}	53% 57%
		イノベーション人財の育成	○ ハイポテンシャル・イノベーション人財 ^{※1}	111名	140名
		グローバル人財の育成	○ グローバルリーダー育成研修累計受講者数 ^{※1}	147名	185名
		AI人財の育成	○ 「OKI AI Chatシステム」を利用する社員 ^{※1}	3,500名超	4,929名
		管理職任用への手挙げ制導入	—		
	人財の多様化	次世代リーダーの育成	—		
		女性活躍推進	○ 女性管理職比率 ^{※2}	5.1%	6.1%
		キャリア採用	○ キャリア採用者数 ^{※1}	114名	145名
		副業・兼業の受け入れ	副業・兼業の受け入れ者数 ^{※2}	6名	4名
		障がい者雇用	障がい者雇用率 ^{※3}	2.72%	2.73%
	安心・安全な職場環境の整備	健康経営の推進	＜からだ＞ 肥満予防・肥満者数の低減：肥満者率 ^{※2}	30.9%	30.7%
			＜こころ＞ メンタルヘルス不調の予防：ストレスチェック受検率 ^{※2}	93.7%	88.8%
			＜いしき＞ 行動につながる健康意識向上：運動習慣定着率 ^{※2}	27.3%	26.0%
		仕事とプライベートの両立支援	男性の育児目的の休暇および育児休暇の取得率 ^{※2}	78.6%	103.0%
		労働安全衛生にかかる活動の推進	労働災害度数率	0.00	0.09

※1 OKIおよび国内連結子会社 ※2 OKI単体 ※3 OKIを含む国内の特例適用グループ7社の集計値

前向きに挑戦できる組織風土の醸成・社員の成長支援

社員の自律的なキャリア形成を積極的に支援することで社員の成長を加速し、働きがいを向上させるとともに、前向きに挑戦できる組織風土が醸成されると考えています。2024年度は特に、若手・中堅社員が自らの意思で成長の場を獲得できる機会を増やす取り組みを実施しました。

また、社員一人ひとりに対してもキャリアデザインなどの制度・仕組みの運用を通じて、自律的な挑戦と成長を支援しています。

■ 意識調査の実施

	目標	2024年度
国内OKIグループ全社員を対象とした意識調査の「働きがい（働きやすく、働きがいをもって働けるか）」項目のポジティブ回答率	70%	57%

■ イノベーション人財の育成

イノベーション活動を推進・加速支援できる人財を「ハイポテンシャル・イノベーション人財」と定義しています。2024年度時点で、合計140名のハイポテンシャル・イノベーション人財が輩出されています。

■ グローバル人財の育成

社員のグローバルビジネスに対する意識変革を促すため、OKIグローバル人財に求められる要素を明確にしながら、戦略的配置・ローテーション・研修を通じて、言語や商習慣、文化の違いに順応し、世界で活躍する人財を育成していきます。

グローバルリーダー育成研修の受講者数は、2024年度時点で累計185名に達しています。

■ AI人財の育成

AIの活用によりソリューションの提供価値を高めるため、各部門でAIを利活用できる人財を育成しています。2023年度から利用を開始している社内向け生成AI基盤「OKI AI Chatシステム」は、社内で4,929名に利用されています。

■ 管理職任用への手挙げ制導入

組織運営の中核を担う管理職社員の任用方法を変更し、自身の取り組みたい職務・役割に前向きに挑戦できる機会を増やします。その第一歩として、2025年4月から課長職の任用方法を変更しました。従来は部門推薦者のみが課長職に任用される形でしたが、人選のルートを複線化し、自ら「手挙げ」で課長職に応募できる制度を導入しました。

■ 次世代リーダーの育成

次世代リーダーの育成に向けて、今後は、これまで以上に若い人財を早期に発掘し、実務に紐づくタフアサインメントを中心に、経営戦略と連動した計画的な育成に取り組んでいきます。

 詳細は、以下Webサイトをご参照ください。

前向きに挑戦できる組織風土の醸成 <https://www.oki.com/jp/sustainability/social/emply/culture.html>

人財育成の取り組み <https://www.oki.com/jp/sustainability/social/emply/promotion.html>

人財マネジメント

人財の多様化

OKIは、属性にかかわらず、さまざまな経験・知識・スキルを持った人財が活躍し、異なる見方・考え方を持ち寄り忌憚なく議論することによって、新たな価値創造と自己の成長につなげていくことを目指して、DE&Iに取り組んでいます。人財の多様化に向けた取り組みは、こうしたDE&Iの考え方に基づいて推進しています。

■女性活躍推進

女性社員にキャリア初期から段階的な動機づけを推進すべく、OKIの女性社員を対象として入社4年目相当の社員を対象とするキャリア研修、選抜制のリーダーシップ強化研修などを実施しています。女性管理職比率について、OKIは2026年4月までに5%以上とすることを目標としていますが、2025年4月時点の女性管理職比率は6.1%となっています。将来的には在籍する女性社員の比率と女性管理職比率が同等となることが望ましいと考えており、女性社員が活躍するための施策について、引き続き取り組みを強化していきます。

2026年度目標	2024年度*
女性管理職比率 (OKI単体)	5%以上

※2025年4月1日時点の実績

■キャリア採用

事業戦略の遂行に必要な人財を獲得するため、積極的にキャリア採用を推進しています。

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
キャリア採用者数*	46名	66名	114名	145名

※OKIおよび国内連結子会社の正社員のキャリア採用者数

 詳細は、以下Webサイトをご参照ください。

<https://www.oki.com/jp/sustainability/social/employ/diversity.html>

安心・安全な職場環境の整備

多様な人財が自分らしく安心・安全に働くことができるよう、仕事とプライベートの両立支援制度などの拡充、社員の健康と安全の実現に向けた各種取り組みを推進しています。

■健康経営の推進

OKIは、「OKIグループ健康経営宣言」のもと、グループ各社、産業保健スタッフ、健康保険組合が協働して、社員の主体性を大切に社員とその家族の健康増進に取り組んでいます。

2024年度の一年を通した取り組みとして、社員の関心テーマであった「睡眠改善」について、社員とその家族を対象としたオンラインでの運動プログラムを実施するなど、社員の健康意識の向上と行動変容が起こるようなプログラムを実施しました。2025年3月には、優良な健康経営を実践している法人として、経済産業省と日本健康会議が認定する顕彰制度「健康経営優良法人」に9年連続で認定されました。今後もグループ一丸となって健康経営に取り組んでいきます。



・重点健康課題の実績 (OKI単体)

重点健康課題と指標	2026年度 目標	2022年度	2023年度	2024年度
くからだ>肥満予防・肥満者数の低減：肥満者率	31.0%	31.3%	30.9%	30.7%
くこころ>メンタルヘルス不調の予防：ストレスチェック受検率	100.0%	94.6%	93.7%	88.8%
くいしき>行動につながる健康意識向上：運動習慣定着率*	30.0%	27.1%	27.3%	26.0%

※1回30分以上の軽く汗をかく運動を週2回以上、1年以上実施している社員の割合

 詳細は、以下Webサイトをご参照ください。
https://www.oki.com/jp/sustainability/social/employ/health_safety.html

人財マネジメント

安心・安全な職場環境の整備

■仕事とプライベートの両立支援

労使で労働時間や休暇取得状況を確認するとともに、仕事とプライベートの両立を支援する各種制度を整備しています。

・仕事と育児の両立支援

育児中の社員が安心して働くことができるようになります。仕事との両立を支援する各種制度を整備しています。2022年10月より、いわゆる男性育休の取得推進の観点から、「Baby8（べびはち）休暇」を導入しました。さらに、2024年度は、育休取得者が担当する業務が育休期間中にも円滑に行われるよう支援した社員を対象に、最大10万円を分配して支給する育休サポート報奨金制度を新設しました。また、不妊治療補助金や育児家事援助金、ベビーシッター割引券などの施策も導入し、子育てをする社員だけでなく、サポートする周りの社員も含めて会社は支援していきます。

Baby 8（べびはち）休暇は、
2歳になるまでの子どもを養育する社員が
最大40日（8週間）の有給休暇を
取得できる制度です



男性育休取得推進キャラクター
「Baby8（べびはち）ちゃん」

目標	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
男性の育児目的の休暇および育児休職の取得率（OKI単体）	50%以上	52.9%	81.7%	78.6%

■労働安全衛生にかかる活動の推進

OKIは、安全かつ健康に働ける快適な職場環境づくりを企業活動の重要な基盤として位置づけています。OKIでは各地区に「安全衛生委員会」を設置、安全衛生体制を構築し、従業員の危険および健康障害の防止・健康増進対策を労使共同で計画的に進めています。

年に一度、「中央安全衛生委員会」を開催し、各地区の活動の評価や水平展開を行い、引き続き労働災害ゼロを目指して活動を推進していきます。

OKIの2024年の労働災害度数率^{※1}は0.09（電気機械器具製造業（国内）の平均0.67）、労働災害強度率^{※2}は0.00（電気機械器具製造業（国内）の平均0.03）でした。

※1 労働災害度数率：100万延べ労働時間当たりの労働災害による死傷者数をもって、労働災害の頻度を表すもの

※2 労働災害強度率：1,000延べ労働時間当たりの延べ労働損失日数をもって、災害の重さの程度を表すもの

詳細は、以下Webサイトをご参照ください。

仕事とプライベートの両立支援 <https://www.oki.com/jp/sustainability/social/employ/swl.html>

労働安全衛生にかかる活動の推進 https://www.oki.com/jp/sustainability/social/employ/health_safety.html

マテリアリティ

中期経営計画2025においては、マテリアリティ「価値を創出し続ける企業文化への変革」の取り組みテーマの一つとして「多様な人財が前向きに活躍できる施策の推進」を掲げ、各種施策に取り組んできました。今後は、既存の人財マテリアリティに対する考え方を踏襲しつつ新たな測定項目を検討し、経営戦略との連動性をより高めるとともに、人財への投資を強化していきます。

マテリアリティ	主な取り組みテーマ	2023～2025年度の取り組み	2024年度の実績
	OKI Well-Beingの実現 対話をベースとした組織開発、健康経営の推進、適所適材の人財配置の実現に向けた取り組み	国内OKIグループ全社員を対象とした意識調査の「働きがい（働きやすく、働きがいをもって働けるか）」項目のポジティブ回答率 57%	
	女性活躍推進 4年目相当の社員を対象とするキャリア研修、選抜制のリーダーシップ強化研修などを継続して実施	OKI女性管理職比率 6.1%	
	イノベーション人財の育成 各部門のイノベーション人財育成計画に沿った人選・育成の仕組みの構築	ハイポテンシャル・イノベーション人財 140名	
	グローバル人財の育成 研修や配置を通じて、グローバルビジネスシーンで活躍できる人財を育成	選抜型のグローバルリーダー育成研修を実施、高度化。累計受講者 185名	
価値を創出し続ける企業文化への変革	AI人財の育成 生成AIを安全かつ効果的に活用するためのプロンプト実践研修やアイデアソンなどを実施	社内向け生成AI基盤「OKI AI Chatシステム」を利用する社員 4,929名	

人権の尊重

基本的な考え方

OKIグループは、企業理念に掲げた「進取の精神」のもと、社会課題解決への貢献を目指す企業として、業務を通してつながる一人ひとりの人権に配慮することが、あらゆる活動の基盤と認識しています。「国連グローバル・コンパクト」の署名企業として、「国際人権章典」「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」などの人権に関わる国際規範を尊重しています。グループのすべての役員・社員、そしてOKIグループの事業、製品やサービスに直接関わるサプライヤーやその他の関係者にも理解をいただくべく、2022年度に国連「ビジネスと人権に関する指導原則(UNGPs)」を踏まえて制定した「OKIグループ人権方針」に基づいた取り組みを推進します。

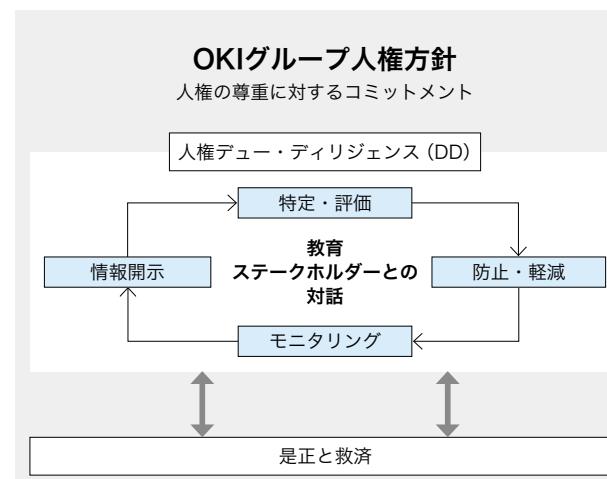
 詳細は、以下Webサイトをご参照ください。
<https://www.oki.com/jp/sustainability/social/humanrights/policy.html>

体制

人権に関する取り組みは下図に示すとおり、サステナビリティ推進体制の中でテーマごとに推進しており、「OKIグループ人権方針」に則った人権デュー・ディリジェンス(人権DD)の仕組みを構築・運用しています。

なお「是正と救済」については、グループ外のライツホルダーを対象とした窓口の設置を引き続き検討中です。

OKIグループ人権方針の構成とテーマ別担当部門



テーマ	担当部門
人権方針の浸透	サステナビリティ 推進部門
人権DD企画・推進	サステナビリティ 推進部門
・グループ内の人権・労働関連リスク 管理(人権・ハラスメント教育を含む)	人事総務部門
・サプライチェーンの人権・労働調査 (CSR調達)	調達部門
・AI倫理(AIガバナンス)	技術部門
内部通報制度	リスクマネジメン ト部門
OKIグループ危機等連絡体制	リスクマネジメン ト部門
ハラスメント相談窓口	人事総務部門

マテリアリティの取り組みと実績

マテリアリティ	主な取り組みテーマ	2023～2025年度の取り組み	2024年度の実績
持続的成長を支える 人権尊重の徹底 経営基盤強化		<ul style="list-style-type: none"> UNGPsに則った体制整備、および人権DDの継続的な運用に向けた取り組み 国内外の議論を踏まえたAIガバナンスの強化 	<ul style="list-style-type: none"> プリンター製造会社であるOKI Data Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.にてRBA VAP監査のシルバー・ステータスを取得 AI事業者ガイドラインに基づくガバナンス体制の強化 その他の実績は下記をご参照

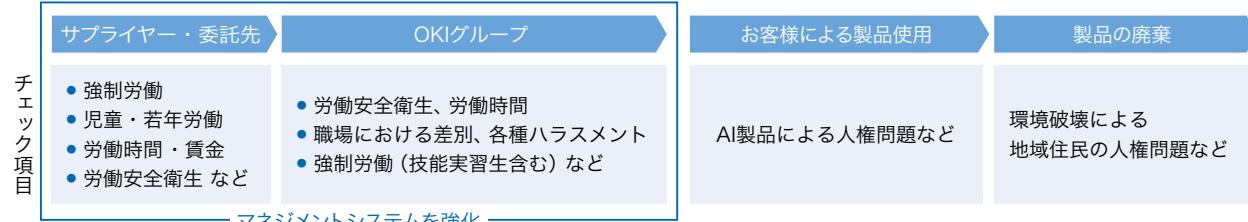
2024年度の主な取り組み

- OKIの製造拠点や一部の国内製造子会社に対し、人権に関する取り組みや課題を把握する調査を実施
- 「OKIグループサプライチェーンCSR推進ガイドブック」を「OKIグループサステナブル調達ガイドライン」として改訂し、パイロット調査を実施
- 人権リスクアセスメントを実施。OKIグループが引き起こす可能性のある人権への負の影響を洗い出し、優先課題を特定(下記)
- 「OKIグループ人権方針」の社内浸透のため、前年度に続き、国内グループ全社員向けサステナビリティ教育(受講率99.9%)で説明
- 国内外のAI動向を社内に展開するとともに、AI事業者ガイドラインに基づくガバナンス体制の強化策を議論
- EUのAI法(AI Act)への対応として、OKI社員向けのリテラシー教育コンテンツを充実
- AIリスクに関する情報を整理したOKIグループ社員向けAI情報ポータルサイトを開設

人権・労働安全衛生マネジメントの強化

2024年度は、OKIグループ全体の人権・労働安全衛生マネジメント体制を強化することを目的に、外部の動向や内部の課題を抽出し、グループとして中長期に対応する範囲やレベルを設定しました。2025年1月に実施した人権リスクアセスメントの結果を踏まえ、グループ全体、特に製造拠点とサプライチェーンにおける人権・労働安全衛生マネジメントシステムの強化に注力しています。製造拠点については、従来の拠点単位の労働安全衛生の取り組みから人権テーマも含むしたグループ全体のマネジメント体制構築に向けた取り組みを進めています。サプライチェーンについては、サステナブル調達の取り組みの強化を図っています。▶P.37

OKIグループの人権・労働安全衛生マネジメントシステム課題



 詳細は、以下Webサイトをご参照ください。
[人権の尊重](https://www.oki.com/jp/sustainability/social/humanrights/index.html) [OKIのAIガバナンス](https://www.oki.com/jp/technology/ai/principle.html)

責任ある調達活動

基本的な考え方

OKIグループはモノづくりの基盤を支えるため、工場間の連携を強化し、グループ横串での生産・調達活動により効率の最大化・QCDの最適化を目指しています。調達活動においては、ステークホルダーの声に応える持続可能な企業活動にはお取引先の協力が不可欠との認識に立ち、信頼関係の構築に努めるとともに、部材の安定調達とサプライチェーンにおけるサステナビリティの取り組みを推進します。

詳細は、以下Webサイトをご参照ください。

OKIグループ資材調達方針 <https://www.oki.com/jp/sustainability/social/procure/policy.html>

OKIグループサステナブル調達ガイドライン https://www.oki.com/jp/sustainability/social/procure/pdf/sustainableguide_2025.pdf
パートナーシップ構築宣言 <https://www.oki.com/jp/sustainability/social/procure/renkei.html>

体制

OKIは、全社の生産工場と調達部門を統合した生産調達統括本部のもと、各生産拠点を有機的につないでコスト競争力の向上と付加価値の最大化を図る「Oneファクトリー」構想により、グループ全体での強いモノづくりを目指しています。

同本部は各生産拠点を統括するとともに実行機能を横串で俯瞰し、「止まらない工場」「魅力がある工場」「高付加価値商品」をキーワードに、工場間の連携やスマート工場化を強化しています。

同本部下の調達センターは、各工場・事業との連携を密にしながらグループ視点でサプライチェーンにおける課題に対応し、責任ある調達活動を推進しています。

マテリアリティの取り組みと実績

マテリアリティ	主な取り組みテーマ	2023～2025年度の取り組み	2024年度の実績
持続的成長を支える 経営基盤強化	責任ある調達活動の推進	CSR調達推進プログラムの 継続的な実行	ガイドブックを「OKIグループサステナブル調達ガイドライン」として改訂し、パイロット調査を実施



部材の安定調達に向けた取り組み

OKIは、「部材調達リスク」をグループ横串で管理すべき「共通リスク」と位置づけ、部材の安定調達に向けた取り組みを推進しています。子会社を含めた調達部門間の定期的なミーティングによりお取引先からの資材供給状況を速やかに共有するとともに、グループ内での在庫融通、市場流通在庫品の探索、リードタイムの長期化に応じた早期発注、代替品の採用などの対策を実施しています。また、事業継続の観点から災害発生時に適用する手順書を策定し、お取引先の製造拠点所在地の定期的な調査、有事の連絡方法の改善などを継続的に実施しています。

2024年度は、災害発生時の情報収集をより迅速に実施できるよう、お取引先からの調査回答方法（調査内容、ツールなど）を見直しました。さらに、部品ごとの供給終了予定や新製品のロードマップなど、供給の継続性に関わる情報についてあらためて調査を実施し、安定供給が期待できる部品の採用を進めています。

サステナブル調達の取り組み

OKIはサプライチェーンにおける人権・労働・安全衛生・環境などのリスクを評価するため、2014年に「OKIグループサプライチェーンCSR推進ガイドブック」を制定し、これに基づく「CSR調達推進プログラム」を実行してきました。

2021年度からの3年計画によるお取引先調査が一巡した2024年度は、近年の環境や人権に関わる国際規範の動向などを踏まえ、従来のガイドブックを「OKIグループサステナブル調達ガイドライン」として改訂しました。あわせて調査の項目や対象範囲を見直し、取り組みの実効性を高めるため、一部のお取引先を対象としたパイロット調査を実施しました。この結果を踏まえ、2025年度から新ガイドラインおよび調査票によるサステナブル調達調査を実施していきます。

責任ある鉱物調達の取り組み

OKIはRMI (Responsible Mineral Initiative) 加盟企業として、OECD (経済協力開発機構) の「紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイダンス」に則り、責任ある鉱物調達の取り組みを推進しています。「OKIグループ資材調達方針」に「製品に含まれるタンタル、錫、タングステン、金、およびコバルトなどの鉱物が、紛争地域および高リスク地域で深刻な人権侵害、環境破壊、汚職、紛争などを助長することがないよう、責任ある鉱物調達活動に取り組む」ことを掲げ、お取引先に必要な調査・情報開示への協力を依頼するとともに、お客様からの要請などに基づく鉱物調査を実施しています。

詳細は、以下Webサイトをご参照ください。

<https://www.oki.com/jp/sustainability/social/procure/index.html>

リスク管理／コンプライアンス

基本的な考え方

OKIグループは、すべてのステークホルダーの皆様の信頼を得ることが企業価値向上の基盤であると認識し、関係法令の遵守はもちろん、社会的良識をもって誠実かつ健全な企業活動を展開することを通じて、世界の人々の快適で豊かな生活の実現に貢献することを目指しています。中期経営計画2025においても、マテリアリティ「持続的成長を支える経営基盤強化」の取り組みテーマとして「リスク管理・コンプライアンスの徹底」を掲げ、グループ統制の強化にも積極的に取り組んでいます。

マテリアリティの取り組みと実績

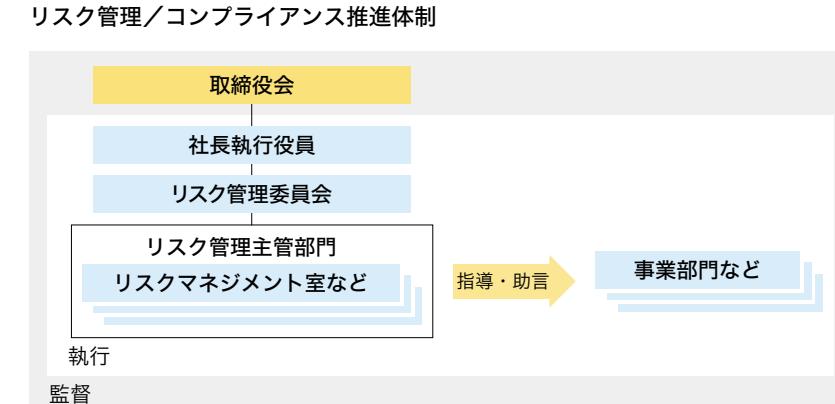
マテリアリティ	主な取り組みテーマ	2023～2025年度の取り組み	2024年度の実績
持続的成長を支える経営基盤強化	リスク管理・コンプライアンスの徹底	<ul style="list-style-type: none"> リスク管理体制の高度化 コンプライアンス推進体制の高度化 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス管理者研修受講率100% ほか、本文ご参照

体制

OKIでは、グループのリスク管理およびコンプライアンスに関する基本方針や重要施策、顕在化したリスクへの対応方針などを審議するリスク管理委員会を設置し、リスク管理体制の構築と運用にあたっています。リスク管理委員会の委員長である社長が、企業経営に影響のあるリスクの顕著化・潜在化を素早く見定め、適切かつ迅速に指示・管理ができる体制となっています。

OKIグループでは、事業や営業などの事業活動におけるリスクは、各部門が自らのリスクを特定・分析・評価し、コントロールしています。グループ横断的に共通して存在するリスクは、コーポレートを中心とする主管部門が選定され、当該リスク管理主管部門がリスクの抽出とコントロール策の策定、モニタリングを実施するとともにOKIおよび連結子会社各社に対してリスク管理に関する指導・助言を行っています。

また、内部監査室がOKIグループのリスク管理およびコンプライアンス推進体制とその実施状況について確認し、必要に応じて経営陣に対して助言・提言・是正勧告を行う体制となっています。

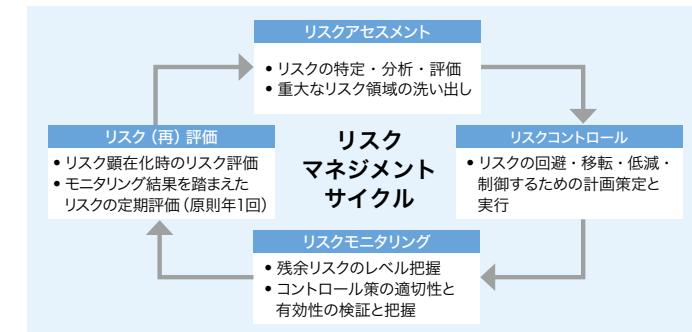


リスク管理の取り組み

グループ横断的に共通して存在するリスクは、当該リスクを主管する部門がリスクの所在・特質・規模を特定・分析・評価し、重大なリスクの所在や体制整備が必要となる領域を洗い出しています。

特定されたリスクは、主管部門がリスクを回避・移転・低減・制御するための具体的なコントロール策を策定するとともに、コントロール策の適切性と有効性を継続的にモニタリングしています。モニタリングの結果や新たに顕在化したリスクは、主管部門が評価し、リスク管理にかかる施策の定期見直し（原則年1回）に反映させています。

また、リスクが顕在化した、もしくは顕在化する懸念を認識した時点でリスク管理委員会に報告する「OKIグループ危機等連絡体制」を整備し、早期の事象把握と迅速なリスク軽減・解決策のための体制を整備しています。



OKIグループの事業や財務に重要な影響を与える可能性がある主要なリスク

① 世界の政治経済の動向に係るもの	⑧ 重要な知的財産関連契約および技術援助契約に係るもの
② カントリーリスクに係るもの	⑨ 品質に係るもの
③ 外国為替の影響に係るもの	⑩ M&A、アライアンスに係るもの
④ 金融市場・金利変動に係るもの	⑪ 環境保全に係るもの
⑤ 法規制に係るもの	⑫ 情報セキュリティに係るもの
⑥ 市場の動向・製品・サービスに係るもの	⑬ 人財に係るもの
⑦ 調達に係るもの	⑭ 人権に係るもの

詳細は、以下Webサイトをご参照ください。
<https://www.oki.com/jp/ir/corporate/risk.html>

緊急・災害時の対応

OKIグループでは、各拠点や子会社に防災対策委員会を設置し、災害発生時においても「生命の安全確保」「二次災害の防止」「地域貢献・地域との共生」「事業の継続」が図れるよう取り組んでいます。このうち「事業の継続」については、不測の事態が発生した場合に備えるためにBCM（事業継続マネジメント）計画策定ガイドラインを制定し、各部門においてBCM/BCPの策定と定期的な見直しを行っています。

リスク管理／コンプライアンス

コンプライアンス推進の取り組み

OKIグループは、取締役会において「コンプライアンス宣言」を採択するとともに、コンプライアンスの確保のため、「OKIグループ企業行動憲章」「OKIグループ行動規範」を定め、OKIおよび連結子会社各社の役員、社員はコンプライアンスの意識醸成と徹底に努めています。

また、法令違反・不正行為の早期発見と是正の実効性を確保するため、グループ全社に内部通報・相談窓口（社内窓口、グループ共通窓口、社外窓口など）を設置し、匿名通報や通報者保護、守秘義務などを定めた内部通報規程に基づいて内部通報制度を運用しています。2024年度のOKIおよび国内連結子会社における通報・相談件数は33件でした。

 詳細は、以下Webサイトをご参照ください。

コンプライアンス宣言 <https://www.oki.com/jp/sustainability/mng/cpcommit.html>
OKIグループ企業行動憲章・行動規範 <https://www.oki.com/jp/sustainability/mng/code.html>

継続的なコンプライアンス教育

国内の社員に対するコンプライアンス教育は、各部門・子会社のコンプライアンス管理者および推進者を対象とした定例のコンプライアンス管理者研修や各種階層別研修などに加え、グループ全社員を対象にコンプライアンスに関するeラーニングを実施しています。

さらに、インターネットや社内報を通じた定期的なコンプライアンス事例の展開やコンプライアンス意識調査を実施し、意識の醸成、浸透に取り組んでいます。

また、海外グループの従業者に対してはeラーニングによる統一的なコンプライアンス教育を実施しています。

2024年度の主なコンプライアンス教育 (OKIおよび国内連結子会社)

教育の概要	対象	受講率
コンプライアンス管理者研修 ・危機事象に学ぶ、コンプライアンスについて ・情報セキュリティ (動画配信：2024年12月～2025年3月)	OKIおよび国内連結子会社の管理者、推進者 (約350名)	100%
独占禁止法研修 (動画配信：2024年12月～2025年3月)	OKIおよび国内連結子会社の関連部門社員	98.7% (約4,700名)
個人情報保護と情報セキュリティ eラーニング (定期開催、常時開催) (一斉教育：2024年8月～11月)	OKIおよび国内連結子会社の全従業員	100% (約16,700名)
職場のコンプライアンス eラーニング (定期開催、常時開催) (一斉教育：2025年1月～3月)	OKIおよび国内連結子会社の全従業員	99.9% (約16,200名)

公正な取引のために

OKIグループは事業を行うすべての地域で、あらゆる商業活動、取引関係において法令を遵守し、公正かつ自由な競争に努めています。

■ 腐敗防止の取り組み

OKIグループは、国内外を問わず、贈賄、賄賂、汚職といったリスクを未然に防止するため、「OKIグループ汚職防止・贈収賄防止基本方針」を定めています。また、国連グローバル・コンパクトの腐敗防止に関する第10原則に基づく取り組みを意識しつつ、社会・企業双方の持続可能性および透明性を向上させる取り組みとして、贈答・接待の記録などの管理ルールを定め、管理実績の定期的なモニタリングを実施することで腐敗防止の取り組みをより実効性を高いものにする活動を推進しています。なお、2024年度、OKIグループにおいて、各国・地域の腐敗防止関連法令の違反はありませんでした。

■ 独占禁止法遵守の徹底

OKIグループは、OKIおよび連結子会社が事業を行う各国・地域で適用される競争法関連法令を遵守し、適正に業務を行うための基本となる事項を定めた競争法遵守基本規程を制定しています。また、競合他社との接触を記録する仕組みを導入して運用しているほか、営業部門を中心とした独占禁止法研修を毎年実施しています。なお、2024年度、OKIグループにおいて、独占禁止法の違反はありませんでした。

 詳細は、以下Webサイトをご参照ください。

<https://www.oki.com/jp/sustainability/governance/compl/index.html>

情報セキュリティ

基本的な考え方

OKIグループは、事業の成長を支えるIT基盤の整備を進める中で、経営リスクの最小化という観点から、以下の方針に則り情報セキュリティの強化に取り組んでいます。

詳細は、以下Webサイトをご参照ください。

情報セキュリティ基本方針 <https://www.oki.com/jp/sustainability/governance/security/policy/index.html>
OKIグループ個人情報保護ポリシー <https://www.oki.com/jp/privacy/>

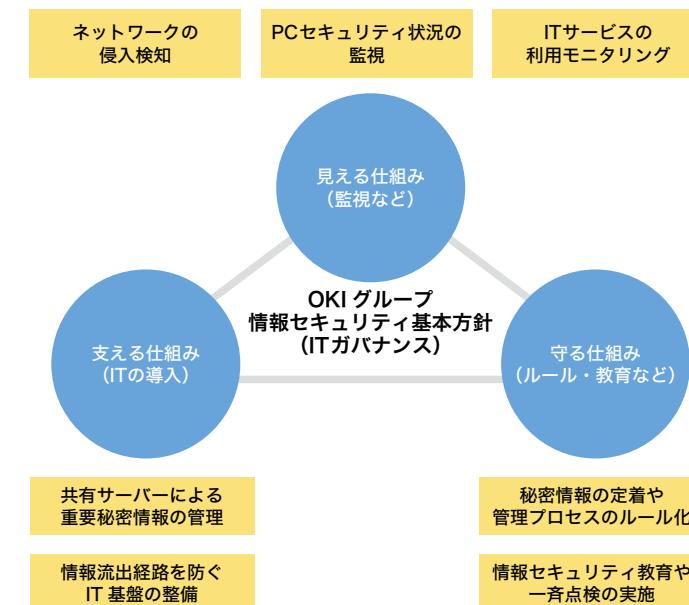
情報セキュリティの取り組み

OKIグループは、事業の成長を支えるIT基盤の整備を進めています。この中で、経営リスクの最小化という観点から取り組んでいるのが情報セキュリティの強化です。リスク管理委員会の定める共通リスクとして「電子情報漏洩」と「サイバー攻撃」を定義し、情報セキュリティ対策が経営として重要な位置づけであることを明示して取り組みを進めています。

情報セキュリティ基本方針に基づき、関連規程や業務ルールの整備を進め、お客様からお預かりしたデータや社内加工データの秘密情報を定義したうえで、それらの取得・作成から廃棄に至る業務プロセスにあわせて規程類や実施細則、ガイドラインを整備しています。

また、グループ横断的に管理する共通リスクとして「電子情報漏洩」と「サイバー攻撃」を定義し、情報セキュリティ基本方針に則り、「見える・支える・守る」施策を幅広く推進するとともに、セキュリティ事故対応専門組織OKI-CSIRT[※]を設置し、ISMS(ISO 27001)の仕組みを活用し予防と事故発生時の対応力強化に取り組んでいます。

OKIグループは、システム構築や関連サービス提供における信頼性を高めるため、社内情報システム構築・運用部門やシステム設計・開発部門などで情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）の認証を取得しています。国内グループにおいて、継続してISMS認証の拡大に取り組んでいます。2024年度は



※CSIRT: Computer Security Incident Response Team

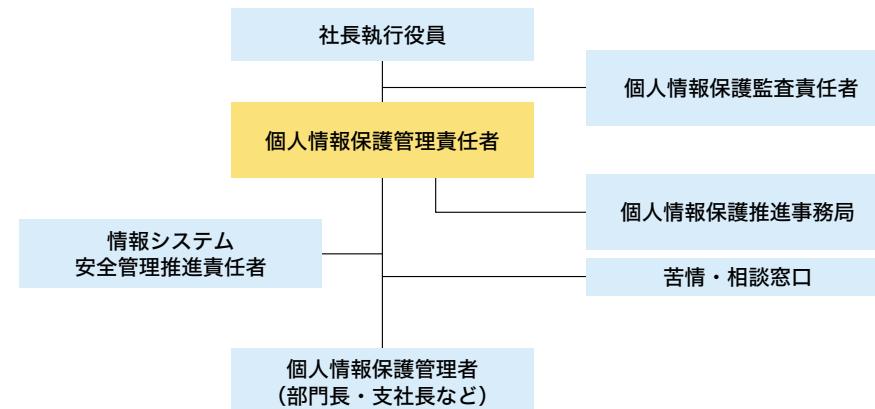
OKIグループにおけるクラウド利用ルールの見直しを行い、より厳格化を図ることで情報セキュリティのさらなる強化に努めました。また、技術的な対策として、社内のセキュリティ監視機能の高度化を行うことで不正アクセス対策の強化を実施しています。

個人情報保護の取り組み

OKIグループは、「個人情報保護ポリシー」に基づき、個人情報保護を徹底しています。また、欧州、アジアなど海外事業地域の個人情報保護関連法規についても規則に則した対応を行っています。なお、グループ各社のWebサイトには、適用される地域や国のプライバシー保護法制やCookie規制に照らしたCookieバーを導入しています。

2025年6月現在、OKIグループの8社がプライバシーマーク付与認定を受けており、JISQ15001「個人情報保護マネジメントシステム (PMS) - 要求事項」に適合した個人情報について適切な保護措置を講じています。プライバシーマーク付与会社では、毎年、各部門の個人情報管理台帳および委託先企業一覧の見直しと委託先企業の評価を行っています。また、各部門においてはPMSの内部監査が実施され、PMSの維持、改善に努めています。この活動は、プライバシーマーク審査機関によるPMSの状況などについての現地審査を2年ごとに受けしており、適正であると評価されています。

個人情報保護体制

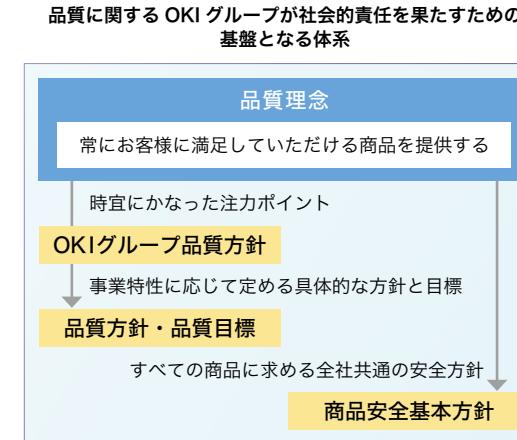


詳細は、以下Webサイトをご参照ください。
<https://www.oki.com/jp/sustainability/governance/security/policy/index.html>

品質マネジメント

基本的な考え方

OKIグループの各企業および役員・社員は、OKIグループ企業行動憲章および行動規範を念頭にOKIグループの品質活動の源となる考える「品質理念」の具現化に努めています。また、永続的な考へである「品質理念」に対し、時宜にかなった注力ポイントを示すものとして「OKI グループ品質方針」を定め、品質保証活動のベクトルを合わせています。



体制

OKIグループにおける商品の品質保証は、商品ライフサイクルに関するすべての部門・従業員の活動によって実現しています。品質責任者のもと、グループ品質統括部門では品質コンプライアンス推進活動やグループ内の品質部門間のコミュニケーション活性化施策など、グループ共通で取り組む品質活動の企画・推進を行っています。また、事業部・工場およびグループ会社の品質部門では、各事業分野の商品の品質維持・向上に向けた施策を実施しています。さらに、これらの部門はお互い連携してグループ全体の活動を推進しています。

OKIでは、2023年度の会社組織の変更にあわせて、それまでOKIの事業本部ごとに構築していた品質マネジメントシステム（以下、QMS）を統合し、業務プロセスの統一や業務効率の向上など組織全体のパフォーマンスの向上を図っています。



主な取り組み

① QMS有効性向上 (MSと組織の一体化)

事業本部ごとに構築していたQMSを、2023年9月に統合しました。

狙い	QMS体制の整備、マネジメントシステム認証と会社組織・体制の一体化
効果	QMSの有効性向上による品質の維持・向上

② 品質コンプライアンス推進 (品質不正防止)

品質コンプライアンス推進活動計画に基づき、各種活動を継続的に実施しています。主な活動としては、社内第三者部門が実現場に出向き調査を行う「現場調査」や、自部門で計画して自ら改善を行い、自浄力向上を図る「品質コンプライアンス点検」、さらに全従業員に対して「品質コンプライアンス教育」を行っています。

狙い	品質コンプライアンス推進活動により品質不正を防止
効果	グループ全体の品質不正 0件

③ 品質コミュニケーション

品質月間（11月）に合わせ、経営層ダイアログ、品質責任者ダイアログ、品質部門ダイアログなどを実施しています。

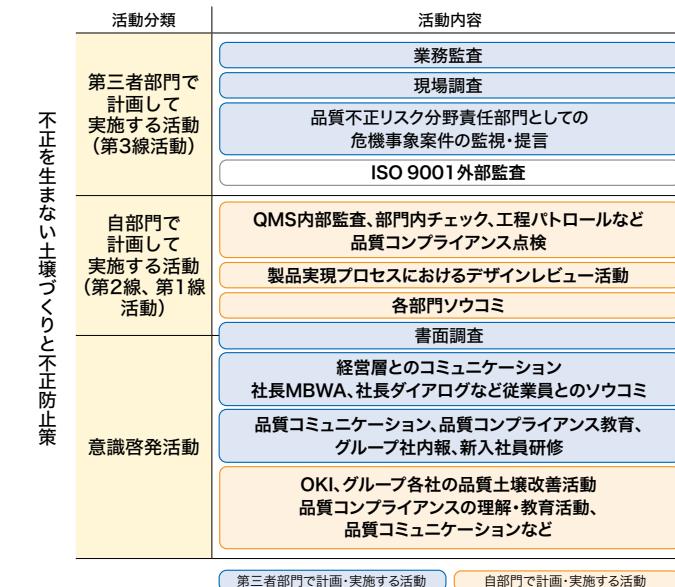
狙い	あらためて考える機会である品質月間に、経営層および品質部門とのコミュニケーションの場を設け、品質関連の双方向コミュニケーション（社内呼称ソウコミ）の活性化、人的ネットワークの構築を図る
効果	気兼ねないディスカッションを通じて、品質に関する経営層の考え方・想いを理解。また、品質部門間の施策共有、部門の壁を越えたコミュニケーションを促進

④ 各事業分野の製品・サービスの品質維持・向上

事業部・工場および子会社では、設計開発から製造および保守まですべてのプロセスにおいて、継続的な改善活動により、常にお客様に満足いただける商品の品質維持・向上に努めています。

詳細は、以下Webサイトをご参照ください。
<https://www.oki.com/jp/sustainability/social/quality/index.html>

品質コンプライアンス推進活動体系図



第三者部門で計画・実施する活動
自部門で計画・実施する活動

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

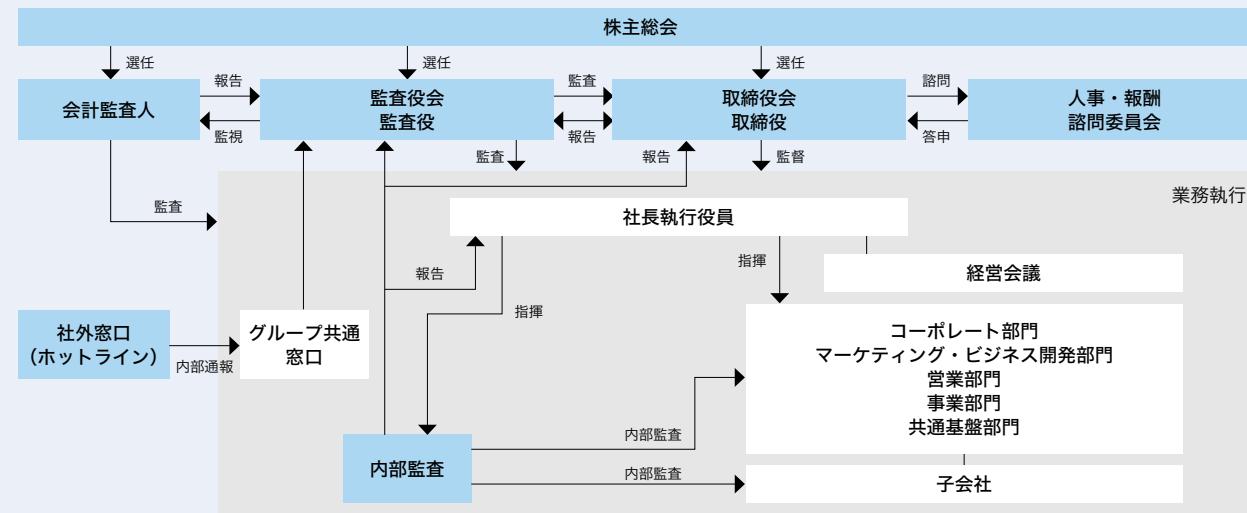
OKIグループは、「『進取の精神』をもって、情報社会の発展に寄与する商品を提供し、世界の人々の快適で豊かな生活の実現に貢献する」との企業理念のもと、多様なステークホルダーの信頼に応え、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることが経営の最重要課題であるとの認識にたち、「経営の公正性・透明性の向上」「意思決定プロセスの迅速化」「コンプライアンスの徹底およびリスク管理の強化」を基本方針として、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

詳細は、以下Webサイトをご参照ください。
<https://www.oki.com/jp/ir/corporate/governance/>

コーポレート・ガバナンス体制

OKIは監査役会設置会社として取締役会および監査役会を設置するとともに、執行役員制度を導入し、業務執行と監督の分離による「意思決定プロセスの迅速化」を図っています。また、独立した客観的な立場から実効性の高い監督を行うため、複数の社外取締役を招聘し、人事・報酬に関する任意の委員会を設置するなど、「経営の公正性・透明性の向上」に努めています。さらに監査役、監査役会による監査に加え、リスク管理委員会の設置などにより、「コンプライアンスの徹底およびリスク管理の強化」に取り組んでいます。

ガバナンス体制



取締役会

2024年度 実施回数：14回

取締役会は、原則として月1回開催するほか、必要に応じ臨時に開催し、法令・定款に基づき、経営の基本方針など重要事項の決定と業務執行の監督を行っています。取締役会の機能を確保するために、取締役候補者の選定に際してはスキル・マトリックスに基づいた専門分野、職務経験および性別などの多様性に配慮するとともに、社内・業務執行取締役と独立性の高い社外取締役のバランスがおおむね半々程度が適切であると考え、4名を独立社外取締役（うち女性取締役2名）とし、経営の公正性・透明性の向上を図っています。また、取締役会の議長は独立社外取締役が務めています。なお、事業年度ごとの経営責任をより明確にするため、取締役の任期を1年とする旨を定款に定めています。

■2024年度における主な審議内容

2024年度は中期経営計画2025の進捗確認に注力し、オフサイトミーティングの場もを利用して定期的に各担当部門から現状を直接報告し、それに基づき取締役会で活発な議論が継続して行われました。さらに、以下の項目についても議論を深めています。

- ・ ROICなどの収益管理および経営資源の適切な配分
 - ・ 取締役会実効性評価
 - ・ 政策保有株式
 - ・ 重要な投資および事業再編
 - ・ SR計画および結果

取締役会、人事・報酬諮問委員会、監査役会の構成

	氏名	職位	取締役会	人事・報酬 諮問委員会	監査役会
取締役	森 孝廣	代表取締役社長執行役員 兼 最高経営責任者	○		
	寺本 福治	代表取締役副社長執行役員	○		
	片桐 勇一郎	取締役専務執行役員	○		
	加藤 洋一	取締役常務執行役員	○		
	斎藤 保	独立社外取締役	○	○	
	川島 いづみ	独立社外取締役	◎議長	○	
	木川 真	独立社外取締役	○	◎委員長	
	遠山 亮子	独立社外取締役	○	○	
監査役	布施 雅嗣	常勤監査役	△		◎議長
	井上 肇	常勤監査役	△		○
	津田 良洋	独立社外監査役	△		○
	小田 康之	独立社外監査役	△		○
	新家 寛	社外監査役	△		○

○構成員 ○議長、委員長 △構成員のほか、出席の権利と義務を有する者

取締役会の実効性評価

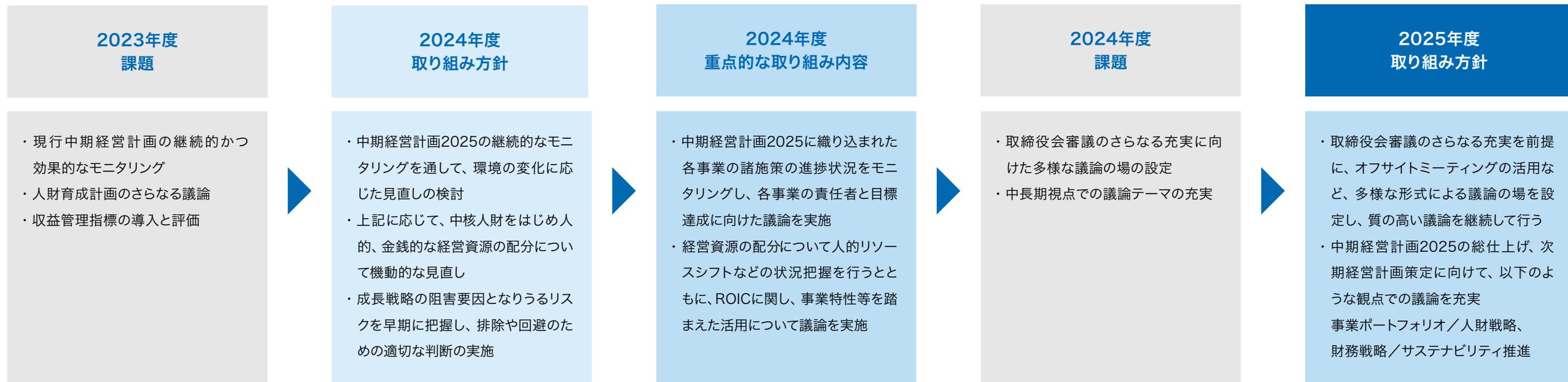
OKIは、取締役会の目指すべき方向性およびその方向性に対する課題を認識し、共有、改善することにより、取締役会の実効性向上を実現することを目的として、毎年、評価・分析を実施しています。

2024年度の実効性評価の方法について取締役会において議論し、当社の事情に即した調査・評価を行うためには自己評価が適切であると判断しました。他方、評価プロセスの客観性、妥当性を検証するための第三者評価については、数年に一度程度の実施が適当であるとの判断から、2024年度は外部の大手法律事務所による評価を受けています。第三者評価では、アンケート設計から結果集計、インタビュー、取締役会での議論の設定などのプロセスと有効性についての評価検証を実施し、当社の実効性評価は妥当なものであるとの評価結果を得ています。

実効性評価のプロセスと有効性について第三者による評価検証を実施

アンケート調査 → 個別インタビュー → 取締役会による審議 → 次年度方針策定

取締役会の実効性に関する評価結果



役員の選解任、報酬

■人事・報酬諮問委員会

2024年度 実施回数：12回

OKIは、取締役の選解任および役員報酬の決定に関わるプロセスの透明性と判断の客観性を確保するため、任意の委員会として人事・報酬諮問委員会を設置しています。必要に応じて適宜開催し、取締役会での決議に先立ち、取締役・執行役員等の選解任および報酬制度・水準などについて諮問を受け、客観的な視点から審議のうえ、取締役会に答申を行っています。同委員会は、4名の社外取締役で構成され、現在の委員長は、取締役会の決議により、独立社外取締役が務めています。

2024年度は、中期経営計画2025達成に向けての執行体制の検討、また継続的な企業価値向上のため、業績向上へのインセンティブとして十分に機能させるための役員報酬制度の審議、さらに長期課題である後継者（経営人財）育成計画の検討などをを中心に審議されました。

■役員の選解任

OKIは、取締役候補者、監査役候補者、執行役員の指名・選任を行うにあたり、法律上の適格性を満たしていることと、以下の事項をあわせて総合的に判断しています。

- ・人格、見識、高い倫理観、公正さ、誠実さを有し、遵法精神に富んでいること
- ・OKIグループの企業理念の実現と、持続的な企業価値の向上に向けて職務を遂行できること
- ・就任期間の長さ
- ・監査役については、必要な財務・会計・法務に関する知識を有すること
- ・社外役員については当社独立性基準

取締役、監査役、執行役員の解任案提出の基準は、法令および定款に違反する行為またはその恐れのある行為があった場合、その他職務を適切に遂行することが困難と認められる事由が生じた場合とし、発生後直ちに人事・報酬諮問委員会にて審議し、取締役会に提案します。

■スキル・マトリックスの考え方

OKIは、当社取締役会がその役割・責務を適切に果たすために、当社の経営理念、ビジョンおよび経営計画などに照らして、各取締役が期待される知識・経験を活かした能力を発揮することにより、取締役会全体として必要なスキルが充足されるものと考えています。当社が特にスキルの発揮を期待している分野は以下のとおりです。各取締役のスキル・マトリックスは [▶P.51](#) からの「役員一覧」をご参照ください。

項目	説明
企業経営	事業の収益力を向上させガバナンス体制を強化する、経営戦略・経営管理・事業戦略等
マーケティング	顧客との共創によりエコシステムの構築を推進
技術・イノベーション	事業のさらなる発展・成長に向けて新規事業を創出
ヒューマンリソース・マネジメント	持続的成長に必要な人財を確保し能力開発をすることで、従業員がやりがいを感じ、能力を発揮できる
グローバル	成長機会の確保に必要不可欠なグローバル展開
財務・会計および法務・リスク管理	経営活動・事業活動に係る意思決定のベース
製造・SCM	当社の強みであるモノづくり、競争力を強化するうえで重要な経営基盤

■後継者の選定・育成

社長の後継候補者の選定および育成計画は、現任者および人事・報酬諮問委員会が協働し、企業理念、事業環境を踏まえ、社長の選任基準、人財要件について十分に議論し、作成しています。具体的な社長後継者の選任は、客観性を確保し選任基準、選任プロセスに基づき、多角的に評価し、取締役会から人事・報酬諮問委員会に諮問し、同委員会で審議し取締役会に答申され、決議のうえ決定します。

育成に関しては、経営候補となりうる人財を社内より選抜し経営層が人財を把握したうえで、経営人財向け研修を実施するとともに、部門長以上の役職や子会社社長などの重要ポストへの配置・任用によって経験を積ませ、評価をしています。また、社外役員が経営幹部候補者の資質および能力を見る機会として、中期経営計画の戦略および進捗報告などの場を積極的に利用しています。

役員報酬

(2024年度)

■役員報酬に関する基本的な考え方

取締役および執行役員の報酬は、継続して企業価値向上と企業競争力を強化するために、業績向上へのインセンティブとして機能するとともに、優秀な人財を確保できる報酬制度であることを基本的な考え方としています。

詳細は、以下Webサイトをご参照ください。

<https://www.oki.com/jp/ir/corporate/governance/officers.html>

■取締役報酬の構成

報酬体系は、OKIグループの「持続的な成長」を成し遂げることを目的に、「よりアグレッシブな目標設定」や「中長期的成長」に重点を置いた経営へのシフトのための環境整備の一環となっています。中長期インセンティブ報酬については、2023年度から中期経営計画（3カ年）の業績達成状況に応じて株式を交付する業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）を採用しています。なお、社外取締役の報酬は、基本報酬のみの構成としています。

報酬の種類	内容
基本報酬	固定報酬
年次インセンティブ報酬	<ul style="list-style-type: none"> 執行役員を兼務している場合にはその役位を中心に、職位に応じて個人別に支給額を決定し、金銭を月次に分割して支給 单年度のOKIグループ連結業績および担当部門別業績と連動した支給金額を個人別に決定し、金銭を年1回支給 支給率は、業績による定量評価と社長または人事・報酬諮問委員会の委員による定性評価に応じて0～250%の範囲で決定 上位役位の業績連動が高くなるように設定し、支給率100%の際の金額は、基本報酬の35%から45%の金額に設定
中長期インセンティブ報酬	<ul style="list-style-type: none"> 業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）を採用 業績評価期間を中期経営計画期間である3カ年とし、中期経営計画の業績達成状況に応じて、評価期間終了後に株式を交付（ただし、交付株式の一部は金銭で支給） 支給率は、目標の達成度に応じて0～250%の範囲で決定 上位役位の業績連動が高くなるように設定し、支給率100%の際の金額は、基本報酬の15%から20%の金額に設定 取締役等が法令等に重要な点で違反したと取締役会が認めた場合等には、株式の交付を受ける権利は喪失（クローバック条項）

■業績連動報酬の算定方法

年次インセンティブ報酬は、支給額の80%を定量評価により役位に応じてあらかじめ設定された標準報酬額に業績評価に基づく係数を乗じた額とし、20%を定性評価により支給額を算定します。定量評価に用いる業績評価指標は、OKIグループの持続的な成長を成し遂げるために業績評価指標として適切であると判断された指標（売上高、営業利益、運転資本）を採用します。定量評価は、OKIグループ連結業績連動分および担当部門別業績連動分で構成しています。

中長期インセンティブ報酬は、中長期的な企業価値・株主価値向上ならびに株主との価値共有を図るうえで適切な指標であると判断したROE、ならびに中長期的成長に一層重点を置き中期経営計画との連動性を高めるために適切な指標であると判断した売上高およびESG（自社拠点CO₂排出量の削減率や女性幹部社員比率等）に関する指標を業績評価指標として採用します。その算定方法は、あらかじめ設定した役位別の標準報酬額を、業績評価期間の開始時点の株価で除した数について、業績評価による係数を乗じた数を交付株式数として算定します（ただし、交付株式の一部は交付時の株価で金銭に換算して支給）。

■報酬の決定プロセス

取締役および執行役員の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法は、役員報酬の決定に関わるプロセスの透明性と判断の客観性を確保するために、4名の社外取締役および1名の非業務執行社内取締役で構成され、かつ社外取締役が委員長を務める人事・報酬諮問委員会を設け、取締役および執行役員の報酬制度、水準等について、取締役会の決議に先立ち審議し、取締役会への答申を行い、決定しています。その際には、外部機関の客観的な評価データ等を活用しながら、妥当性を検証しています。

取締役および監査役の報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬	年次 インセンティブ 報酬	中長期 インセンティブ 報酬	
取締役（社外取締役を除く）	265	183	58	22	5	
監査役（社外監査役を除く）	46	46	—	—	2	
社外役員						
社外取締役	55	55	—	—	4	
社外監査役	27	27	—	—	5	

(注1) 中長期インセンティブ報酬については、2024年度において費用計上した額を記載しています。

(注2) 2024年度末の取締役（社外取締役を除く）および社外監査役の人数と相違しているのは、2024年6月21日開催の第100回定時株主総会終結の時をもって退任した役員が含まれているためです。

コーポレート・ガバナンス

監査役会

2024年度 実施回数：17回

監査役会は5名の監査役で構成され、うち3名は独立性の高い社外監査役です。監査役は、監査役会で決定した監査方針、方法等に基づき、取締役会やそのほかの重要な会議への出席、取締役などから受領した報告内容の検証、会社の業務および財産の状況に関する調査などを行い、社外取締役、および内部監査部門・会計監査人との緊密な連携のもと、取締役の職務の執行を監査しています。また、当社は監査役の職務を補助するため、取締役の指揮命令に服さない監査役スタッフを配置しています。

 詳細は、以下Webサイトをご参照ください。

<https://www.oki.com/jp/ir/corporate/governance/structure.html>

執行役員制度

OKIは、取締役会で決定された経営の基本方針などに則って業務を執行する執行役員を設置することで、業務執行と監督を分離し、意思決定プロセスの迅速化を図っています。さらに、社長執行役員の意思決定を補佐する機関として、経営会議を設置しています。

内部監査

OKIは社長執行役員直轄の内部監査部門として、内部監査室を設置しています。同室における内部監査要員は、公認内部監査人3名、公認不正検査士2名を含む28名で構成され、内部監査規程に則り、当社各部門および子会社におけるコンプライアンスリスクのマネジメント、業務全般について、その実態を適正に把握するとともに、内部統制遂行上の問題点を発見、改善提案を行い、業務の改善を支えていくことを目的に内部監査を実施しています。

内部統制

OKIは会社法に基づき、取締役会で「内部統制システムの整備に関する基本方針」を決議し、決議内容および運用状況を対外的に公表しています。この基本方針は企業価値向上を目的とし、法令遵守と業務の適正性および効率性を確保する実効性のある内部統制システムの整備を図っています。また、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度への対応として、財務報告の信頼性を確保すべく、OKIおよび国内外の主要なグループ子会社に対して内部統制評価を実施しました。評価結果については内部統制報告書としてとりまとめ、2025年6月に内閣総理大臣に提出し、対外的に開示しています。

なお、子会社に対してガバナンスの体制を強化するため、関係会社管理規程をもとに各子会社への指導と支援を行います。

政策保有株式

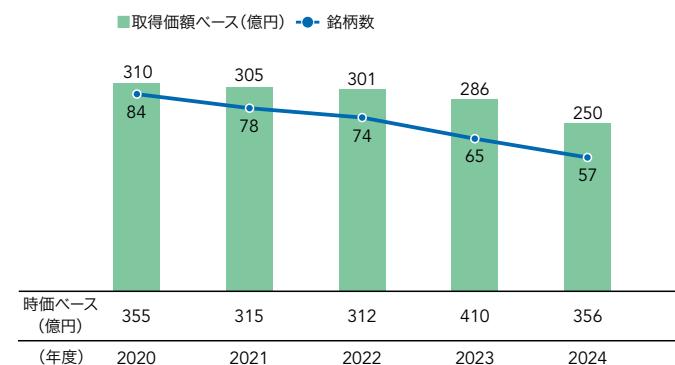
OKIは、当社および株式発行会社の中長期的な企業価値向上やそのほかの事情を総合的に検証し、政策保有株式を段階的に縮減しています。2022年度末には純資産の約30%を保有していましたが、2024年度末には約24%まで縮減しました。中期経営計画2025の最終年度にあたる2025年度末には純資産比率20%以下*を見込んでいます。保有する政策保有株式について、毎年取締役会で検証しています。個別の銘柄ごとに、定量的、定性的要因を考慮し総合的に保有の適否を判断しています。

保有している政策保有株式の議決権行使にあたっては、以下のように議案を類型化し、行使基準を設けて判断および行使をしています。

*プリントー開発生産機能のエトリア社参画に伴う株式取得を除く

- 役員選任議案の場合には、総数、独立役員の比率等
- 役員報酬議案の場合には、業績、資産状況等
- 剩余金処分議案の場合には、業績、内部留保の状況等
- 買収防衛策、M&A、第三者割当増資の議案については特に慎重に検討する

政策保有株式の推移



社外取締役座談会



透明性あるガバナンス体制のもと
迅速かつ的確な意思決定を通じて
OKIの企業価値向上の取り組みを牽引する

中期経営計画2025の進捗や次期経営計画への期待について、
ガバナンスの実効性、企業文化や組織風土、ROIC経営の深化、
人財ポートフォリオの強化などをテーマに意見交換を行いました。

ガバナンスの実効性と自由闊達な組織風土

斎藤 OKIのガバナンスに対する私の認識をお話しますと、取締役会は所定のルールに従って適正に運営されており、ガバナンスの実効性は十分に確保されていると認識しています。事務局や執行サイドから上程される議案も、近未来の投資案件からOKIグループの中長期戦略まで、経営と事業に関わるさまざまなテーマが網羅されています。取締役会は年齢・性別・職歴・専門分野の異なる多彩な人財で構成されており、開かれた風土のもとで付度のない意見交換が行われています。

木川 取締役会における自由闊達な意見交換こそ、意思決定の透明性を担保するための基礎条件だと感じています。社長をはじめとする社内取締役や執行役員は、私たち社外取締役の指摘や提言に真摯に向き合ってくださいますし、取締役会以外でもさまざまな機会を捉えて、重要議案の説明が行われ、情報の共有が図られています。役員同士が本音で語りあう風土があること、それはガバナンスの実効性を高めるうえで欠くことのできない要素だと理解しています。

川島 私もガバナンスの実効性は十分に担保されていると認識しています。取締役会の議長を務めている関係から、上程議案を検討する事前ミーティングにも参加しているのですが、中長期的な企業価値の向上を図るうえで何を議論すべきかという視点に立って過不足のない議案選択が行われていることを高く評価しています。また、取締役会だけでなく、重要な経営テーマについて議論を行うオフサイトミーティングも隨時開催されており、ガバナンスに関わる諸機関が適正かつ柔軟に機能していることもOKIの優れた点だと言えるでしょう。

強みであり弱みでもあるOKIの誠実な企業文化

斎藤 OKIの強みは、長い歴史の中で培ってきた技術力、特にセンシングなどの独創技術とそれを支える人的基盤だと考えています。しかし、その技術や人財をどのように稼ぐ力に昇華させていくかという点については、いまだ取り組み途上という印象です。OKIは2023年4月に始動した中期経営計画2025よりROIC視点の事業運営を本格化していますが、これは事業・案件の取捨選択や戦略の策定において、技術や人財の優位性を事業運営にしっかりと反映させていく一つの契機になるものと受け止めています。

川島 誠実な企業文化とお客様重視の経営、これらはOKIの強みであり、同時に弱みでもあると感じています。OKIグループは創業から140年以上にわたり、堅実な経営を徹底しつつ、お客様の信頼と期待に応えてきました。ただ、伝統ある企業であるがゆえに、自分たちの力で新しい領域を切り拓いていくという積極果敢な姿勢にやや欠ける面があることも否定できません。チャレンジするためのリソースを豊富に保有しているものの、それが製品開発や投資活動に活かしきれていないところに物足りなさを感じています。

木川 モノづくりに根差した技術こそ、OKIの市場における優位性の源泉だと理解しています。我が国のメーカーの多くがソフトウェア領域に軸足を移しつつある今、独創的なテクノロジーを中心軸に多彩なソリューションを創出し、企業価値の向上を実現できる会社はそれほど多くないでしょう。OKIはお客様のニーズに的確に対応することで信頼を獲得し、着実な発展を遂げてきましたが、今後は世間とは逆のプロダクトアウトの発想で、市場の潜在的なニーズを掘り起こし、それを形に変えていくことが、さらなる成長への鍵だと考えています。



ROIC経営のさらなる深化を追求する

川島 OKIは東証から「資本コストと株価を意識した経営」が要請される以前から、資本効率を重視した事業運営を実践してきました。しかし、ROICという明確な指標を用いた経営管理を開始したのは、2023年とそう古いことではありません。現在は、ROICが活かせる事業・部門と活かしにくい事業・部門を峻別し、ROICに基づく事業運営がどこまで有効かを検討している段階と言えるでしょう。ROIC経営が本格化するのは、2026年4月にスタートする次期経営計画からだと思います。

木川 ROEやROICなど資本の効率性を示す指標について、OKIの社内にその重要度に対する認識が浸透しつつあることは確かです。しかし、それらの数値をどのように捉え、実際の事業活動にどのように活かしていくかという点に関しては、いまだ取り組み途上という印象を持っています。ROICが大事なKPIであることは間違いないので、ROIC向上の取り組みと事業戦略との関連が社員によく見える形で、次期経営計画をつくり込んでいくことが大切でしょう。

斎藤 川島取締役が指摘されたとおり、ROIC経営は緒に就いたばかりだと感じています。事業ごと、投資案件ごとにROICの在り方は異なるので、明確なベンチマークを設定したうえで、同業他社と比較して自社の資本効率性はどうなのかを検証することが重要です。つまり、ROIC重視の事業運営は、収益性の高いビジネスモデルをどのように構築していくのかという経営課題と密接に関連しているということです。ROIC向上の取り組みを入り口にして、ビジネスモデルの変革を推し進め、稼ぐ力、具体的には営業利益率の継続的な拡大を図っていく、ROIC経営とはこうしたプロセス全体を表す概念だと受け止めています。

木川 私も斎藤取締役と同じ意見です。部門や事業によってROICの持つ意味は違いますし、インベストメントキャピタルの投下量によって期待利益率は異なってきます。お客様に十分な対価を払っていただけるビジネスポートフォリオを構築していくかどうかを表す一つの評価軸であり、事業の成否を分ける絶対的な指標ではありません。全社レベルでROICの絶対値を設定し、達成できた、達成できなかったという単純な基準で経営を評価するのは早計でしょう。

現中期経営計画の成果と課題を踏まえて、次の成長ステージへ

斎藤 最終年度を迎える中期経営計画2025では、「事業ポートフォリオの見直し」「営・技・生の機能強化」「将来事業の創出」「財務基盤の改善と効果的な投資」「サステナビリティ経営の実践」という5つの取り組みに注力することにより、縮小均衡から脱却し、成長へと舵を切ることを目指してきました。現在までの進捗を概観すると、情報通信システムや金融機関向けATMなどプリンター以外の海外展開が加速していますし、全社横断プロジェクトである「Yume Pro」や共創ファンドへの投資などを通じて、イノベーション創出の取り組みを本格化しています。現中期経営計画は順調に進捗し、多数の成果を上げつつあるという認識です。

川島 現中期経営計画の経営成績は、売上・収益の短期的な変動はあるものの、総じて堅調に推移していると見ていいでしょう。問題はこれから何をするのかということです。次期経営計画では事業環境予測を踏まえて確実性の高い計画を立案し、実行していかなければなりません。私たち社外取締役も、適切な助言活動を通じて実効性の高い経営戦略・事業戦略の策定に寄与していきます。多彩な分野でOKIならではの価値を創造し、中期経営計画2022以来のキーメッセージである「社会の大丈夫をつくっていく。」を企業活動のすべての領域で体現していく意義ある次期経営計画になるものと確信しています。

木川 現在の中期経営計画は、OKIが次のステージに歩みを進めるための、いわばマイルストーンだと捉えています。社員一人ひとりが将来を見据えて仕事や業務の良い流れをつくり、飛躍への土台をつくる態勢準備の期間と言ってもよいでしょう。そして、次期経営計画は、過去の中期経営計画とは根本的に異なる、まったく新しい思想に基づく計画になります。将来の目指す企業ビジョンからバックキャストして、各年度に注力すべき施策を明確化する。そのうえで、株主・投資家の皆様に、OKIが成長に向けて社員の総力を結集し勝負しているという強いメッセージを、戦略の進捗と成果という具体的な形で発信していく。それが次期経営計画における優先命題の一つだと考えています。

人財ポートフォリオを強化するための取り組み

川島 私が2018年に社外取締役に就任してから7年あまりが経過しましたが、この期間にOKIの人的資本や人財育成に対する考え方や具体的な取り組みは大きく変わってきました。それまでは同じ部署で経験を積み、上の職位に昇っていくという、いわゆる「サイロ型人事」が慣例となっていましたが、経営全体を見たときに、さまざまな分野でスキルを磨いた人財が不可欠との理解が定着し、ユニットを超えたジョブローテーションが実施されるようになってきました。また、中堅幹部と社外取締役の交流の機会が増え、外部視点に立った経営観、事業観を共有できるようになりました。人と組織の多様性についても、いまだ十分とは言えませんが、かなり進展してきたという印象です。

木川 OKIのマネジメントは人的資本経営の重要性を深く認識し、人的基盤の拡充に前向きに取り組んでいると評価しています。重層的な教育研修システムにより人財の育成に努めるとともに、ダイバーシティ&インクルージョンの推進、社員の成長支援、働きやすい職場環境の整備などさまざまな施策を推進しています。もちろん、お客様を第一に考え、誠実に業務に取り組む姿勢は、社員の中にDNAとして染みこんでおり、それがOKIの美点であることは言うまでもありません。そこに、目標や課題に思い切って挑戦する開拓者精神や個性を尊重する企業風土が加わることで、人財ポートフォリオはより強固なものとなり、組織力もさらに高まっていくのではないでしょうか。人的資本の拡充を重要な経営テーマに掲げる森社長の舵取りを、大きな期待をもって見守っていきたいと思います。

斎藤 戦略的なジョブローテーションや社員の能力向上を図るタフアサインメントなど、OKIは過去数年、人財の育成と活用に関わるさまざまな取り組みを進めてきました。その成果が顕在化するのもう少し先かもしれません、特にシニア層のリスキリングや若手社員の能力開発は着実に進展しつつあるという感触を抱いています。今後、求められるのはSNSの積極活用でしょうか。SNSの多彩なチャネルを活用して、OKIの人財戦略や技術戦略を発信することは、適正な企業評価の獲得に寄与するものですし、何より採用活動にプラスの効果をもたらすものだと考えています。



夢を共有し、夢を託せる企業グループをめざして

木川 産業と暮らしのあり方が変化し、先端テクノロジーが次々に生み出されている現代社会において、企業が単独で価値創造プロセスを進化させることは容易ではありません。OKIがこの先も継続的に発展していくための大変なポイントは、とくにグローバル市場において信頼できるパートナーと共に創関係を構築しつつ、OKIの強みをスピーディに世界に拡げていくことだと考えています。自前主義に固執していくことは、成長のスピードを上げることはできません。そうした意味でも、2025年から本格化した共創ファンドへの出資は、OKIの今後にとって画期的な取り組みだと受け止めています。引き続き、ステークホルダーの皆さんから夢を託していただける企業グループの創造に向けて職務を全うしていきます。

斎藤 経営と事業の変革をどこまで進めていくことができるか、それが最大の経営テーマだと認識しています。事業内容が重なっている子会社・関係会社が結構ありますし、「Oneファクトリー」構想を推進していく上で、生産拠点の集約や再編を検討する必要が出てくるかもしれません。また、日本のモノづくりをリードする企業として、製造過程における環境負荷の低減や、社会インフラの構築・更新ニーズへの対応など、自然環境と経済社会のサステナビリティに貢献していくこともOKIの大切な役割です。私は社外取締役のひとりとして、OKIの次代の経営のあり方、モノづくりのあり方を探求していく決意しています。

川島 本日はOKIの経営戦略ならびにガバナンスについて率直な意見交換ができました。ここで得られた気づきや知見を今後の経営に役立てていきたいと思います。また、企業価値の拡大に向けたOKIの取り組みとその成果を、資本市場と社会に発信し、潜在的な可能性を反映した妥当性ある企業評価の獲得に努めてまいります。



新任社外取締役メッセージ

現在、私は社会人向けビジネススクールである中央大学戦略経営研究科の教授として、チェンジ・リーダーの育成を行っています。チェンジ・リーダーとは、変化を脅威ではなく機会と捉え、そうした変化を意味あるものとするために変革の担い手となる人のことです。かつてないほど激しい環境変化に世界が直面している現在、OKIにおいてもそのようなチェンジ・リーダーが変革を起こさなければ、生き残ることは難しいのではないかと感じます。

私の専門領域はイノベーションマネジメントですが、イノベーションとは新しい技術を創ることではなく、新しい価値を創ることです。OKIの企業理念には「世界の人々の快適で豊かな生活の実現に貢献する」とありますが、何が「快適で豊かな生活」でありそれをどのように実現するかは、人により、また時代により異なります。だからこそ、OKIは時代に合った新しい価値を提供し続けていかなければなりません。OKIには豊かな技術資源やものづくりの伝統がありますが、それをどのように「新しい価値」として世界に提供していくのか。チェンジ・リーダーの育成とイノベーションに関する私の知識と経験を提供することで、今後のOKIの発展に貢献してまいりたいと思います。



社外取締役
遠山 亮子

コーポレート・ガバナンス

役員一覧 一取締役 (2025年6月25日現在)

	 森 孝廣	 寺本 権治	 片桐 勇一郎	 加藤 洋一
役職	代表取締役社長執行役員 兼 最高経営責任者	代表取締役副社長執行役員	取締役専務執行役員	取締役常務執行役員
主な略歴	<p>1988年4月 当社入社 2006年11月 (株) 沖データ国内営業本部パートナー統括営業部長 2017年10月 同社取締役商品事業本部副本部長 兼 オフィスプリント事業部長 2019年4月 同社常務執行役員商品事業本部長 2019年10月 同社常務執行役員商品事業本部長 兼 国内営業本部長 2020年4月 同社代表取締役社長 兼 当社執行役員 2021年4月 当社執行役員コンポーネント＆プラットフォーム事業本部ビジネスコラボレーション推進本部長 2022年4月 社長執行役員 兼 最高執行責任者 2022年6月 代表取締役社長執行役員 兼 最高執行責任者 2023年4月 代表取締役社長執行役員 兼 最高経営責任者 (現)</p>	<p>1985年4月 (株) 富士銀行 (現 (株) みずほ銀行) 入行 2013年4月 (株) みずほフィナンシャルグループ 兼 (株) みずほ銀行執行役員投資銀行業務部長 2014年4月 (株) みずほ銀行執行役員国際ユニット長付審議役 2015年4月 (株) みずほフィナンシャルグループ 兼 (株) みずほ銀行常務執行役員欧洲地域本部長 2017年4月 同社常務執行役員 兼 (株) みずほ銀行常務執行役員グローバルコーポレート部門長 2018年4月 同社 兼 (株) みずほ銀行専務執行役員米州地域本部長 2021年7月 当社常務執行役員統合営業本部副本部長 兼 コンポーネント＆プラットフォーム事業本部副本部長 2023年4月 専務執行役員 2023年6月 取締役専務執行役員 2024年4月 代表取締役副社長執行役員 (現)、コンプライアンス責任者 (現)、財務責任者 (現)、人事責任者 (現)、内部統制統括</p>	<p>1984年4月 当社入社 2000年4月 システムソリューションカンパニー交通システム事業部SE部長 2008年4月 情報通信グループ 情報システム事業グループシステムソリューションカンパニー官公ソリューション本部事業推進部長 2011年4月 社会システム事業本部交通・防災システム事業部長 2015年4月 執行役員、社会システム事業本部副本部長 兼 次世代社会インフラ事業推進室長 2020年4月 上席執行役員、ソリューションシステム事業本部副本部長 2022年4月 常務執行役員、ソリューションシステム事業本部本部長 2023年4月 常務執行役員、品質責任者 (現)、環境責任者 (現)、建設業業務執行責任者 (現)、(株) OKIソフトウェア 代表取締役社長 (現) 2024年4月 専務執行役員、クロスインダストリー事業推進センター長 2024年6月 取締役専務執行役員 (現) 2025年4月 情報責任者 (現)</p>	<p>1987年4月 当社入社 2012年4月 社会システム事業本部ディフェンスシステム事業部技術第一部長 2015年4月 社会システム事業本部ディフェンスシステム事業部SE第一部長 2016年4月 情報通信事業本部ディフェンスシステム事業部長 2021年4月 執行役員ソリューションシステム事業本部特機システム事業部長 2022年4月 執行役員ソリューションシステム事業本部副本部長 兼 特機システム事業部長 2023年4月 上席執行役員特機システム事業部長 2025年4月 常務執行役員、技術責任者 (現)、技術本部長 (現) 2025年6月 取締役常務執行役員 (現)</p>
在任期間	3年	2年	1年	—
所有株式数	普通株式 10,500株	普通株式 6,300株	普通株式 6,200株	普通株式 1,700株

スキル・マトリックス

企業経営	●				
マーケティング	●	●		●	
技術・イノベーション	●			●	●
ヒューマンリソース・マネジメント	●	●			
グローバル		●			
財務・会計		●			
法務・リスク管理	●	●	●		
製造・SCM			●		●

※上記一覧は各人が保有する知識や経験のすべてを表すものではありません。

● : OKIグループにおける業務執行の経験より獲得している取締役として必要なスキル (最大5つ)

○ : 当社が特に期待している社外での経験や専門的知識

コーポレート・ガバナンス

役員一覧 一取締役 (2025年6月25日現在)

	 さいとう たもつ 斎藤 保	 かわしま いづみ 川島 いづみ	 きがわ まこと 木川 真	 とおやま りょうこ 遠山 亮子
役職	取締役 社外 独立	取締役 社外 独立	取締役 社外 独立	取締役 社外 独立
主な経歴	<p>1975年4月 石川島播磨重工業（株）(現(株)IHI) 入社</p> <p>2006年6月 同社執行役員航空宇宙事業本部副本部長</p> <p>2008年4月 (株)IHI取締役執行役員航空宇宙事業本部長</p> <p>2011年4月 同社代表取締役副社長</p> <p>2012年4月 同社代表取締役社長</p> <p>2016年4月 同社代表取締役会長</p> <p>2017年6月 (株)かんぽ生命保険社外取締役</p> <p>2018年6月 当社社外取締役（現）</p> <p>2020年4月 (株)IHI取締役</p> <p>2020年6月 同社相談役</p> <p>2021年6月 古河電気工業（株）社外取締役（現）</p> <p>2022年6月 鹿島建設（株）社外取締役（現）</p> <p>2023年4月 国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構理事長（現）</p> <p>2024年4月 (株)IHI特別顧問（現）</p>	<p>1985年3月 早稲田大学大学院法学研究科博士後期課程単位取得満期退学</p> <p>1989年4月 岐阜経済大学経済学部助教授</p> <p>1996年4月 専修大学法学部教授</p> <p>2004年9月 早稲田大学社会科学総合学術院教授（現）</p> <p>2016年6月 沖電線（株）社外取締役</p> <p>2018年6月 当社社外取締役（現）</p> <p>2023年8月 (株)TAKARA & COMPANY社外取締役（現）</p>	<p>1973年4月 (株)富士銀行（現(株)みずほ銀行）入行</p> <p>2004年4月 (株)みずほコーポレート銀行（現(株)みずほ銀行）常務取締役</p> <p>2005年3月 同行退社</p> <p>2005年11月 ヤマトホールディングス（株）代表取締役常務</p> <p>2011年4月 同社代表取締役社長 兼 社長執行役員</p> <p>2016年6月 (株)小松製作所社外取締役</p> <p>2018年4月 ヤマトホールディングス（株）取締役会長</p> <p>2018年6月 (株)セブン銀行社外取締役（現）</p> <p>2019年6月 当社社外取締役（現）、ヤマトホールディングス（株）特別顧問</p> <p>2020年4月 (株)肥後銀行社外監査役</p> <p>2021年6月 同行社外取締役（現）</p> <p>2022年6月 (株)ICMG社外取締役（現）</p> <p>2023年6月 ヤマトホールディングス（株）参与</p>	<p>1989年3月 一橋大学大学院商学研究科修士課程修了、商学修士</p> <p>1997年12月 ミシガン大学経営大学院博士課程修了、Ph.D.</p> <p>2001年4月 北陸先端科学技術大学院大学助教授</p> <p>2008年4月 中央大学大学院戦略経営研究科教授（現）</p> <p>2009年6月 エムスリー（株）監査役</p> <p>2016年6月 同社社外取締役（監査等委員）</p> <p>凸版印刷（株）（現TOPPANホールディングス（株））社外取締役（現）</p> <p>2025年6月 当社社外取締役（現）</p>
在任期間	7年	7年	6年	—
所有株式数	普通株式 7,800株	普通株式 1,500株	普通株式 1,400株	普通株式 0株

スキル・マトリックス

企業経営	○		○	
マーケティング	○		○	○
技術・イノベーション	○			○
ヒューマンリソース・マネジメント	○	○	○	
グローバル	○			○
財務・会計			○	
法務・リスク管理	○	○	○	
製造・SCM	○		○	

※上記一覧は各人が保有する知識や経験のすべてを表すものではありません。

● : OKIグループにおける業務執行の経験より獲得している取締役として必要なスキル（最大5つ）

○: 当社が特に期待している社外での経験や専門的知識

コーポレート・ガバナンス

役員一覧 一監査役一 (2025年6月25日現在)

					
役職	常勤監査役	常勤監査役	監査役 社外 独立	監査役 社外 独立	監査役 社外
主な経歴	1984年4月 当社入社 1994年6月 オキ・アメリカ社 2015年4月 当社経理部長 2015年6月 サクサホールディングス（株）社外取締役 2016年4月 当社執行役員 2018年4月 上席執行役員、経営管理本部長 2019年4月 法務・知的財産部長 2019年6月 取締役上席執行役員 2020年4月 取締役常務執行役員、コーポレート本部長、内部統制統括 2022年4月 情報責任者 2023年4月 取締役、理事 2023年6月 監査役（現）	1986年4月 当社入社 2002年4月 ネットワークシステムカンパニーネットワークSE本部VoIPSE第一部長 2015年4月 通信システム事業本部スマートコミュニケーション事業部長 2016年4月 情報通信事業本部プラットフォーム開発センター長 2017年4月 情報通信事業本部IoTプラットフォーム事業部長 2019年10月 情報通信事業本部ネットワークシステム事業部長 2022年4月 執行役員ソリューションシステム事業本部副本部長 兼 社会インフラソリューション事業部長 2023年4月 執行役員社会インフラソリューション事業部長 2025年4月 理事 2025年6月 監査役（現）	1985年3月 等松・青木監査法人（現 有限責任監査法人トーマツ）入社 1988年3月 公認会計士登録 1993年7月 米国デロイト&トウシュ デトロイト事務所監査法人トーマツ 社員（現 パートナー） 1998年6月 監査法人トーマツ 社員（現 パートナー） 2002年9月 英国デロイト&トウシュ ロンドン事務所監査法人トーマツ 代表社員 2007年6月 監査法人トーマツ 代表社員 2019年7月 有限責任監査法人トーマツ 退任 2019年8月 津田良洋公認会計士事務所長 2019年9月 (株)沖データ社外監査役 2020年2月 トライベック・ストラテジー（株）（現 トライベック（株））常勤監査役（現） 2021年6月 (株)プロネクサス社外監査役（現）、当社社外監査役（現）	1980年4月 藤倉電線（株）（現（株）フジクラ）入社 2006年5月 同社経理部長 2009年4月 同社コーポレート企画室長 2013年4月 同社執行役員コーポレート企画室長 2015年1月 同社執行役員 兼 Fujikura Europe Ltd. 取締役社長 2016年6月 同社常勤監査役 2017年6月 同社取締役常勤監査等委員（委員長） 2023年6月 社会福祉法人藤倉学園理事長（現） 2024年6月 当社社外監査役（現）	1998年4月 弁護士登録、東京弁護士会登録 あさひ法律事務所（現 西村あさひ法律事務所・外国法共同事業）入所 2003年6月 第一勧業アセットマネジメント（株）（現 アセットマネジメントOne（株））監査役 2006年1月 西村あさひ法律事務所・外国法共同事業パートナー 2021年1月 同事務所執行委員パートナー（現） 2024年6月 当社社外監査役（現）
在任期間	2年	—	4年	1年	1年
所有株式数	普通株式 20,700株	普通株式 1,400株	普通株式 0株	普通株式 1,100株	普通株式 1,500株

役員一覧 一執行役員一 (2025年6月25日現在)

森 孝廣	社長執行役員 最高経営責任者、内部監査室担当	井上 崇	執行役員 コンポーネントプロダクツ事業部長	本杉 正哉	執行役員 特機システム事業部長
寺本 穎治	副社長執行役員 社長補佐、コンプライアンス責任者、財務責任者、人事責任者、総務部、秘書室、内部統制推進部、法務・知財・リスクマネジメント部担当	伊藤 貴志	執行役員 経営企画部長、広報・プロモーション部、ビジネスサービスセンター担当	前野 蔵人	執行役員 EMS事業部長
片桐 勇一郎	専務執行役員 社長補佐、情報責任者、品質責任者、環境責任者、建設業業務執行責任者、クロスインダストリー事業推進センター、システム本部担当	中津 正太郎	執行役員 建設業業務執行責任者補佐、エンタープライズソリューション事業部長	加藤 圭	執行役員 グローバルマーケティングセンター長
加藤 洋一	常務執行役員 技術責任者、技術本部長	小笠原 鑑	執行役員 財務責任者補佐、経理財務部長	中西 裕恵	執行役員 人財戦略部長
西村 浩	常務執行役員 生産調達統括本部長	鈴木 宣也	執行役員 建設業業務執行責任者補佐、営業企画部、キャリア・ネットワーク営業本部、官公・社会インフラ営業本部、エンタープライズ営業本部、産業営業本部担当	天本 直弘	執行役員 経営戦略部長
				田辺 博	執行役員 建設業業務執行責任者補佐、社会インフラソリューション事業部長

ESGデータ

Environment 環境

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
温室効果ガス (GHG) 排出量^{※1※2}					
スコープ1 ^{※3} (t-CO ₂)	9,750	9,730	8,490	8,280	7,940
スコープ2 (t-CO ₂)	68,700	65,900	62,400	51,800	46,400
スコープ1+2 ^{※3} (t-CO ₂)	78,500	75,600	70,900	60,100	54,400
温室効果ガス排出量原単位 (スコープ1+スコープ2) (t-CO ₂ / 百万円)	0.200	0.214	0.195	0.163	0.144
スコープ3 ^{※3} (t-CO ₂)	1,580,000	1,470,000	1,450,000	1,580,000	1,780,000
エネルギー使用量^{※2}					
合計 (MWh)	444,000	440,000	414,000	354,000	346,000
再エネ導入量 ^{※4} (MWh)	65	86	6,650	36,700	54,900
廃棄物関連					
廃棄物総発生量 ^{※5} (t)	12,800	16,400	13,700	12,400	11,800
再資源化率 ^{※6} (%)	81	86	85	86	86
水使用量					
使用量合計 ^{※3} (m ³)	1,729,000	1,789,000	1,761,000	1,660,000	1,625,000
排出量合計 (m ³)	1,571,000	1,547,000	1,516,000	1,492,000	1,446,000
化学物質取扱量^{※7}					
使用量 (t)	552	517	477	359	316
排出量 (大気 / 水系) (t)	9	9	6	9	8
移動量 (廃棄物 / 製品 / 下水道) (t)	42	46	36	28	36

※1 GHGプロトコルイニシアチブの分類に沿って算出しています。

※2 毎年、第三者検証を受けており、その影響で修正が入る可能性があります。2025年度の第三者検証を踏まえた最新データは11月15日以降に下記Webサイトでご確認ください。(上記データは2024年度に実施した第三者検証機関の指摘に基づき、過去を含めて算定結果を修正したものです)

<https://www.oki.com/jp/sustainability/eco/data/index.html>

※3 過年度分の一部データにおいて、集計および算定方法の見直しにより修正データを反映しています。

※4 自社施設上の設備における発電、および非化石証書やJクレジットなどの再生可能エネルギー証書の購入量の合計です。

※5 抱点からの定常的な廃棄物に限り、大規模な工事や移転などに伴う廃棄物は除いています。

※6 再資源化率=再資源化量÷廃棄物総発生量 (有価売却量を含む)

(目標値として社内の取り組みを適正に評価するために工事や移転に伴う廃棄物は規模を問わず除外しています)

※7 PRTR法 (化学物質排出把握管理促進法) に関する主な化学物質取扱量

Social 社会

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
従業員数 () 内はOKI単体 (名)					
男性	15,639 (4,395)	14,850 (4,760)	14,452 (4,740)	14,439 (4,648)	13,906 (4,612)
女性	12,054 (3,819)	11,400 (4,117)	11,123 (4,077)	10,860 (3,959)	10,554 (3,901)
臨時雇用者数 (名)	3,585 (576)	3,450 (643)	3,329 (663)	3,579 (689)	3,352 (711)
男性	2,444 (461)	2,598 (416)	2,740 (563)	3,016 (708)	3,072 (838)
女性	1,456 (284)	1,604 (289)	1,711 (411)	1,900 (542)	2,010 (645)
地域別従業員数 (名)	15,639	14,850	14,452	14,439	13,906
日本	12,271	11,992	12,086	11,568	11,369
アジアその他	2,926	2,600	2,150	2,671	2,400
米州	120	46	40	36	5
欧州	322	212	176	164	132
管理職男女比率 () 内はOKI単体^{※5※6} (%)					
男性	94.7 (96.7)	94.9 (96.4)	94.3 (96.1)	93.6 (94.9)	93.3 (93.9)
女性	5.3 (3.3)	5.1 (3.6)	5.7 (3.9)	6.4 (5.1)	6.7 (6.1)
平均勤続年数 ^{※1} (年)	19.5	19.9	19.9	19.6	19.1
男性	19.9	20.6	20.7	20.4	20.0
女性	16.2	15.4	15.1	15.0	14.2
月間平均残業時間 ^{※1} (時間 / 月)	24.93	27.40	26.15	27.56	26.90
労働者の男女の賃金差異 ^{※1※6} (%)	—	—	70.0	71.0	72.4
全労働者	—	—	73.2	73.3	73.7
うち正規雇用	—	—	67.2	62.5	60.1
うち非正規雇用	—	—	67.2	62.5	60.1
有給休暇消化率 ^{※1} (%)	54.1	59.8	62.2	67.6	62.2
育児休業取得率 ^{※1※4} (%)	56.7	63.8	82.9	79.3	102.2
男性	50.6	52.9	81.7	78.6	103.0
女性	100.0	116.7	87.5	81.8	100.0
障がい者雇用比率 ^{※2} (%)	2.45	2.44	2.60	2.72	2.73
採用数 (新卒) ^{※3} (名)	266	259	240	287	321
男性	206	196	175	217	238
女性	60	63	65	70	83
採用数 (キャリア) ^{※3} (名)	36	46	66	114	145
男性	29	41	50	88	113
女性	7	5	16	26	32
退職率 ^{※3} () 内はOKI単体 (%)	1.4 (1.3)	1.8 (1.6)	2.4 (2.3)	2.5 (2.6)	2.4 (2.7)
自己都合による退職率 ^{※3} () 内はOKI単体 (%)	1.2 (1.1)	1.6 (1.5)	2.2 (2.2)	2.3 (2.2)	2.1 (2.6)
従業員一人当たりの年間平均教育研修時間 ^{※1} (時間)	15.6	17.0	23.2	20.3	22.8
従業員一人当たりの年間平均教育研修費用 ^{※1} (円)	64,314	60,644	68,551	76,660	102,942
健康診断受診率 ^{※1} (%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
労働災害度数率 ^{※1※7}	0.00	0.09	0.00	0.00	0.09
労働災害強度率 ^{※1※8}	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

※1 OKI単体

※2 OKIを含む国内の特例適用グループ7社の集計値

※3 OKIおよび国内連結子会社

※4 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規程に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第2号における育児休業等および育児目的休暇の取得割合を算出したものです。

※5 各年度末時点の実績を掲載しています。ただし、2024年度のOKI単年度実績については、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画上の女性管理職比率の目標数値を年度初時点の数値としているため、2025年度初の数値を掲載しています。

※6 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規程に基づき算出

※7 100万延べ労働時間当たりの労働災害による死傷者数をもって、労働災害の頻度を表すもの

※8 1,000延べ労働時間当たりの延べ労働損失日数をもって、災害の重さの程度を表すもの

ESGデータ

Governance ガバナンス

取締役数、監査役数	2021年6月	2022年6月	2023年6月	2024年6月	2025年6月
取締役数(名)	9	9	8	8	8
社外取締役数	4	4	4	4	4
(社外取締役のうち独立役員に指定されている人数)	4	4	4	4	4
女性取締役数	1	1	1	1	2
事業経営経験を持つ社外取締役数	2	2	2	2	2
監査役数(名)	5	5	5	5	5
社外監査役数	3	3	3	3	3
(社外監査役のうち独立役員に指定されている人数)	3	3	3	2	2
女性監査役数	0	0	0	0	0

取締役会出席率	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
取締役全体出席率(%)	100	100	98.2	100	100
監査役全体出席率(%)	97.5	100	100	100	100

取締役および監査役の報酬等の総額等	2020年度 (対象役員の数)	2021年度 (対象役員の数)	2022年度 (対象役員の数)	2023年度 (対象役員の数)	2024年度 (対象役員の数)
社外取締役を除く取締役(百万円)	265 (5)	234 (6)	238 (6)	254 (5)	265 (5)
社外監査役を除く監査役(百万円)	46 (2)	46 (3)	46 (2)	46 (3)	46 (2)
社外取締役(百万円)	46 (4)	53 (4)	55 (4)	55 (4)	55 (4)
社外監査役(百万円)	17 (4)	24 (3)	27 (3)	27 (3)	27 (5)

※各報酬等の総額は、事業年度ごとの定時株主総会終結の時をもって退任した役員の報酬等も含まれています。

政策保有株式	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
銘柄数(銘柄)	84	78	74	65	57
貸借対照表計上額の合計額(億円)	355	315	312	410	356

コンプライアンス、公正な企業活動	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
贈賄、腐敗行為に関わる問題発生件数	0	0	0	0	0
通報・相談窓口への相談件数 ^{※1}	41	23	42	25	33
コンプライアンス管理者研修会受講率 ^{※2} (%)	100	100	100	100	100
職場のコンプライアンス教育受講率 ^{※3} (%)	100	99.9	99.9	99.8	99.9
企業献金・ロビー活動等支出額 ^{※4} (百万円)	0	0	0	0	0

※1 OKIおよび国内連結子会社

※2 OKIおよび国内連結子会社の管理者・推進者

※3 OKIおよび国内連結子会社の全従業員

※4 OKI単体

社外からの評価

OKIが組み入れられているESGインデックス



FTSE Blossom
Japan Index



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index



2025 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

Morningstar Japan
ex-REIT Gender
Diversity Tilt Index

※FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標) はここにOKIが第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan IndexおよびFTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Index SeriesはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE Blossom Japan IndexおよびFTSE Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドやほかの金融商品の作成・評価に広く利用されます。

<https://www.ftserussell.com/products/indices/blossom-japan>

※OKIのMSCIインデックスの組み入れ、およびMSCIロゴ、商標、サービスマーク、またはインデックス名の使用は、MSCIまたはその関連会社によるOKIのスポンサーシップ、推薦またはプロモーションを意味するものではありません。MSCIインデックスはMSCIの独占的財産であり、その名称とロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

外部機関からの評価



CDP
気候変動 A-
(OKI)



健康経営
優良法人
(OKI、OKI クロステック)



えるぼし認定
(OKI、OKI クロステック)



プラチナくるみ認定
(OKI、OKI サーキットテクノロジー)
くるみ認定
(OKI ソフトウェア、OKI クロステック)



スポーツエール
カンパニー
(OKI)



国土強靭化
貢献団体認証
(レジリエンス認証)
(OKI)

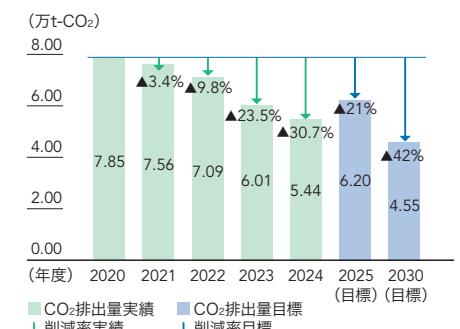
主要財務・非財務ハイライト

	(億円)											
(年度)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
売上高	5,402	4,903	4,516	4,380	4,415	4,572	3,929	3,521	3,691	4,219	4,525	
海外売上比率 (%)	36.7	33.5	29.1	26.8	22.6	19.7	15.2	15.6	16.5	11.8	11.1	
営業利益	324	186	25	77	175	168	89	59	24	187	186	
親会社株主に帰属する当期純利益	331	66	47	59	84	141	(8)	21	(28)	256	125	
設備投資(有形・無形)※1	115	117	142	103	142	192	163	223	187	160	185	
減価償却費(有形・無形)※1	108	112	136	122	116	119	118	115	113	132	132	
研究開発費	138	133	103	84	107	106	112	115	96	125	110	
営業活動によるキャッシュ・フロー	410	(36)	420	156	64	325	174	59	(31)	247	393	
投資活動によるキャッシュ・フロー	(186)	(138)	76	(105)	(121)	(30)	(138)	(176)	(176)	(143)	(196)	
フリー・キャッシュ・フロー	224	(173)	496	51	(57)	295	36	(117)	(207)	104	197	
財務活動によるキャッシュ・フロー	(207)	111	(440)	(115)	(130)	(92)	(89)	17	233	(157)	(179)	
年度末												
総資産	4,394	4,118	3,607	3,718	3,655	3,725	3,715	3,692	3,904	4,234	4,110	
有利子負債(リース債務含む)	1,143	1,303	967	936	934	977	948	1,008	1,286	1,184	1,058	
自己資本	1,196	1,067	969	1,002	999	1,062	1,114	1,074	991	1,412	1,456	
財務指標												
営業利益率 (%)	6.0	3.8	0.6	1.8	4.0	3.7	2.3	1.7	0.7	4.4	4.1	
NET D/Eレシオ	0.5	0.8	0.5	0.5	0.7	0.5	0.5	0.6	0.9	0.6	0.5	
自己資本利益率(ROE) (%)	31.8	5.8	4.6	6.0	8.4	13.7	(0.8)	1.9	(2.7)	21.4	8.7	
自己資本比率 (%)	27.2	25.9	26.9	26.9	27.3	28.5	30.0	29.1	25.4	33.3	35.4	
1株当たり指標※2												
当期純利益(円)	40.03	76.10	54.03	67.86	97.16	162.80	(9.47)	23.85	(32.33)	295.93	143.93	
配当金(円)	5	50	50	50	50	50	20	30	20	30	45	

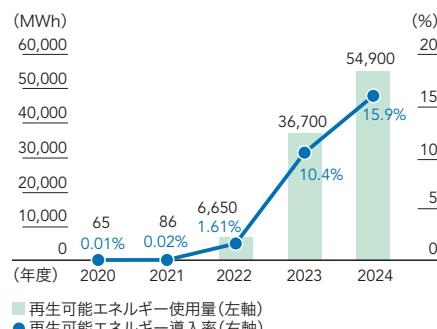
※1 2015年度までの設備投資、減価償却費は有形資産のみの数値です。

※2 2016年10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しました。これに伴い、上記1株当たり指標は、2015年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し算定しています。

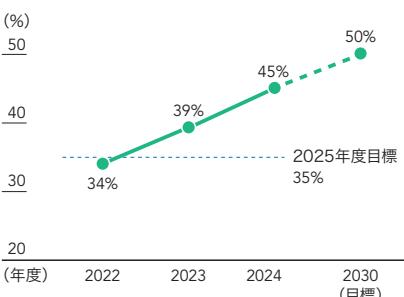
自社拠点からのCO₂排出量・削減率(2020年度比)



再生可能エネルギー使用量と導入率*

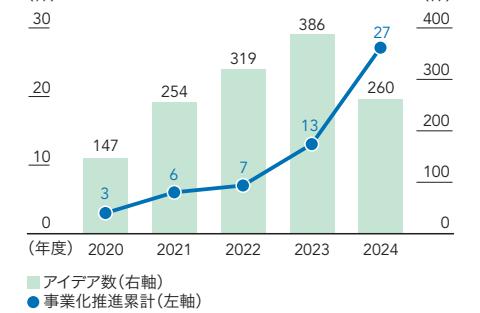


環境貢献売上高比率

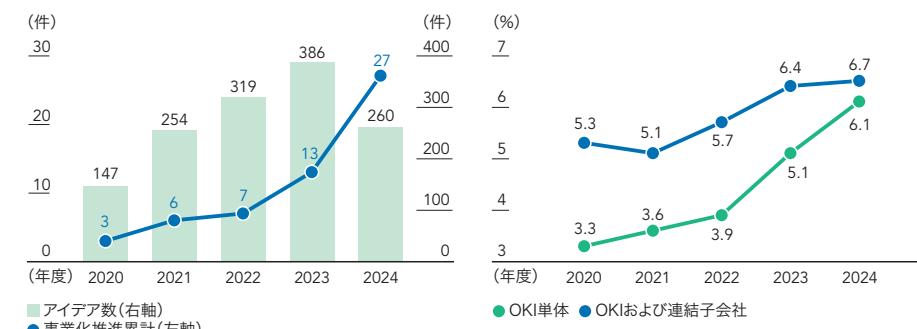


気候変動への対応を含む環境貢献商品の創出・拡大を目指し、社内における環境と事業の融合を進めながら、環境問題への取り組みを強化しています。2030年度には環境貢献商品の売上高がグループ全体の50%となることを目標としています。

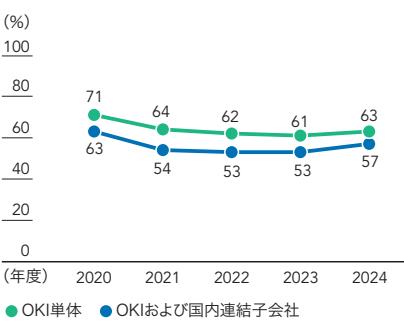
Yume Proチャレンジ件数



女性管理職比率



社員意識調査の「働きがい」項目のポジティブ回答率



女性管理職比率については、2026年4月までに5%以上(OKI単体)とすることを目標としてきました。2025年4月1日現在で、6.1%と当初の目標は達成しました。引き続き、在籍する女性社員の比率と女性管理職比率が同等となることを目指しており、女性社員が活躍するための取り組みを強化していきます。

2024年度は事業貢献度を高めるため、量から質への転換を重視しました。中期経営計画2025やグローバル展開につながるテーマに注力し、部門横断による価値最大化の提案や経営層が参画する仕組みを設けるなど、事業化を加速することで持続的成長と価値創造につなげていきます。

社員意識調査における「働きがい」に関する項目のポジティブ回答率を2025年度までに70% (OKIおよび国内連結子会社) とすることを目標としています。社員一人ひとりの働きやすさや働きがいの向上を目指し、各種取り組みを行っています。

連結貸借対照表

沖電気工業株式会社および連結子会社
2025年3月31日現在

資産の部	(百万円)		(千USドル)
	2024年度	2023年度	
流動資産：			
現金及び預金	¥ 36,865	¥ 35,044	\$ 247,416
受取手形、売掛金及び契約資産	112,215	114,115	753,120
リース債権及びリース投資資産	4,728	5,866	31,731
製品	18,441	17,981	123,765
仕掛品	15,122	17,380	101,489
原材料及び貯蔵品	31,436	35,409	210,979
その他	13,187	13,909	88,503
貸倒引当金	(118)	(19)	(791)
流動資産合計	231,878	239,687	1,556,228
固定資産：			
有形固定資産：			
建物及び構築物（純額）	25,319	24,951	169,926
機械装置及び運搬具（純額）	7,338	8,654	49,248
工具、器具及び備品（純額）	8,605	8,845	57,751
土地	16,075	15,979	107,885
建設仮勘定	2,948	2,138	19,785
有形固定資産合計	60,288	60,569	404,617
無形固定資産	18,153	15,924	121,832
投資その他の資産：			
投資有価証券	38,380	43,336	257,583
退職給付に係る資産	34,617	37,234	232,328
その他	40,523	36,959	271,966
貸倒引当金	(12,875)	(10,313)	(86,409)
投資その他の資産合計	100,645	107,218	675,469
固定資産合計	179,086	183,711	1,201,919
資産合計	¥410,965	¥423,399	\$2,758,154

※USドル表示は、便宜上、2025年3月31日現在の為替相場1USドル=149円で換算しています。

負債の部	(百万円)		(千USドル)
	2024年度	2023年度	
流動負債：			
支払手形及び買掛金	¥ 61,429	¥ 64,030	\$ 412,275
短期借入金	41,390	60,012	277,785
未払金	22,543	19,757	151,295
その他	41,629	44,569	279,389
流動負債合計	166,992	188,369	1,120,751
固定負債：			
長期借入金	56,773	50,017	381,026
リース債務	4,839	5,119	32,476
繰延税金負債	4,152	5,072	27,865
退職給付に係る負債	27,100	27,887	181,879
その他	5,361	5,619	35,979
固定負債合計	98,226	93,715	659,234
負債合計	265,219	282,084	1,779,993
純資産の部			
株主資本：			
資本金	44,000	44,000	295,302
資本剰余金	18,940	18,960	127,114
利益剰余金	83,501	73,622	560,409
自己株式	(713)	(761)	(4,785)
株主資本合計	145,728	135,820	978,040
その他の包括利益累計額：			
その他有価証券評価差額金	7,769	9,069	52,140
繰延ヘッジ損益	(126)	(10)	(845)
為替換算調整勘定	(7,301)	(7,020)	(49,000)
退職給付に係る調整累計額	(448)	3,315	(3,006)
その他の包括利益累計額合計	(105)	5,353	(704)
新株予約権	44	73	295
非支配株主持分	78	65	523
純資産合計	145,745	141,314	978,154
負債純資産合計	¥410,965	¥423,399	\$2,758,154

連結損益計算書

沖電気工業株式会社および連結子会社
2025年3月31日に終了した年度

	(百万円)		(千USドル)
	2024年度	2023年度	2024年度
売上高	¥452,457	¥421,854	\$3,036,624
売上原価	339,096	316,443	2,275,812
売上総利益	113,361	105,411	760,812
販売費及び一般管理費	94,733	86,718	635,791
営業利益	18,627	18,692	125,013
営業外収益:			
受取利息	1,175	1,094	7,885
受取配当金	1,438	1,401	9,651
為替差益	—	500	—
保険配当金	397	418	2,664
雑収入	609	1,153	4,087
営業外収益合計	3,620	4,569	24,295
営業外費用:			
支払利息	2,289	2,289	15,362
為替差損	1,397	—	9,375
雑支出	1,752	2,678	11,758
営業外費用合計	5,439	4,967	36,503
経常利益	16,808	18,293	112,805
特別利益:			
投資有価証券売却益	1,448	1,390	9,718
特別利益合計	1,448	1,390	9,718
特別損失:			
固定資産処分損	690	1,481	4,630
減損損失	1,834	—	12,308
特別退職金	528	—	3,543
特別損失合計	3,052	1,481	20,483
税金等調整前当期純利益	15,205	18,202	102,046
法人税等:			
法人税、住民税及び事業税	3,417	3,562	22,932
法人税等調整額	(705)	(11,014)	(4,731)
法人税等合計	2,711	(7,452)	18,194
当期純利益	12,493	25,654	83,845
非支配株主に帰属する当期純利益	13	5	87
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 12,479	¥ 25,649	\$ 83,751

連結包括利益計算書

沖電気工業株式会社および連結子会社
2025年3月31日に終了した年度

	(百万円)		(千USドル)
	2024年度	2023年度	2024年度
当期純利益	¥12,493	¥25,654	\$83,845
その他の包括利益:			
その他有価証券評価差額金	(1,298)	7,988	(8,711)
繰延ヘッジ損益	(115)	21	(771)
為替換算調整勘定	(276)	1,325	(1,852)
退職給付に係る調整額	(3,763)	8,788	(25,255)
持分法適用会社に対する持分相当額	(1)	3	(6)
その他の包括利益合計	(5,455)	18,128	(36,610)
包括利益	¥7,037	¥43,783	\$47,228
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	¥7,020	¥43,773	\$47,114
非支配株主に係る包括利益	¥17	¥10	\$114

連結株主資本等変動計算書

沖電気工業株式会社および連結子会社
2025年3月31日に終了した年度

(百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額						新株 予約権	非支配 株主持分	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	繰延 ヘッジ損益	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計					
2023年3月31日残高	¥44,000	¥18,994	¥49,705	¥(841)	¥111,858	¥1,077	¥(32)	¥(8,341)	¥(5,473)	¥(12,770)	¥121	¥69	¥99,279		
剰余金の配当			(1,732)		(1,732)									(1,732)	
親会社株主に帰属する当期純利益			25,649		25,649									25,649	
自己株式の取得				(2)	(2)									(2)	
自己株式の処分		(33)		81	47									47	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						7,991	21	1,321	8,788	18,124	(47)	(3)	(3)	18,072	
当期変動額合計	—	(33)	23,916	79	23,962	7,991	21	1,321	8,788	18,124	(47)	(3)	(3)	42,035	
2024年3月31日残高	44,000	18,960	73,622	(761)	135,820	9,069	(10)	(7,020)	3,315	5,353	73	65	65	141,314	
剰余金の配当			(2,600)		(2,600)									(2,600)	
親会社株主に帰属する当期純利益			12,479		12,479									12,479	
自己株式の取得				(1)	(1)									(1)	
自己株式の処分		(20)		50	29									29	
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						(1,299)	(115)	(280)	(3,763)	(5,459)	(29)	12	12	(5,476)	
当期変動額合計	—	(20)	9,879	48	9,907	(1,299)	(115)	(280)	(3,763)	(5,459)	(29)	12	12	4,431	
2025年3月31日残高	¥44,000	¥18,940	¥83,501	¥(713)	¥145,728	¥7,769	¥(126)	¥(7,301)	¥(448)	¥(105)	¥44	¥78	¥78	¥145,745	

(千USドル)

	株主資本					その他の包括利益累計額						新株 予約権	非支配 株主持分	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	繰延 ヘッジ損益	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計				
2024年3月31日残高	\$295,302	\$127,248	\$494,107	\$(5,107)	\$911,543	\$60,865	\$(67)	\$(47,114)	\$22,248	\$35,926	\$489	\$436	\$436	\$948,416
剰余金の配当			(17,449)		(17,449)									(17,449)
親会社株主に帰属する当期純利益			83,751		83,751									83,751
自己株式の取得				(0)	(0)									(0)
自己株式の処分		(134)		335	194									194
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						(8,718)	(771)	(1,879)	(25,255)	(36,637)	(194)	80	80	(36,751)
当期変動額合計	—	(134)	66,302	322	66,489	(8,718)	(771)	(1,879)	(25,255)	(36,637)	(194)	80	80	29,738
2025年3月31日残高	\$295,302	\$127,114	\$560,409	\$(4,785)	\$978,040	\$52,140	\$(845)	\$(49,000)	\$(3,006)	\$(704)	\$295	\$523	\$523	\$978,154

連結キャッシュ・フロー計算書

沖電気工業株式会社および連結子会社
2025年3月31日に終了した年度

	百万円		千USドル
	2024年度	2023年度	
営業活動によるキャッシュ・フロー:			
税金等調整前当期純利益	¥15,205	¥18,202	\$102,046
減価償却費	14,978	14,201	100,523
減損損失	1,834	228	12,308
引当金の増減額	3,207	(7,681)	21,523
受取利息及び受取配当金	(2,614)	(2,496)	(17,543)
支払利息	2,289	2,289	15,362
投資有価証券売却損益	(1,406)	(1,389)	(9,436)
固定資産処分損益	659	1,413	4,422
売上債権の増減額	1,648	(12,379)	11,060
棚卸資産の増減額	5,814	8,439	39,020
仕入債務の増減額	(2,822)	(3,779)	(18,939)
その他	3,962	8,175	26,590
小計	42,755	25,223	286,946
利息及び配当金の受取額	1,585	1,556	10,637
利息の支払額	(2,252)	(2,220)	(15,114)
法人税等の支払額又は還付額	(2,827)	162	(18,973)
営業活動によるキャッシュ・フロー	39,261	24,721	263,496
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得による支出	(10,503)	(12,195)	(70,489)
無形固定資産の取得による支出	(6,339)	(4,788)	(42,543)
投資有価証券の売却による収入	5,064	2,928	33,986
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	—	1,199	—
長期前払費用の取得による支出	(7,881)	(1,004)	(52,892)
その他の支出	(758)	(663)	(5,087)
その他の収入	784	189	5,261
投資活動によるキャッシュ・フロー	(19,634)	(14,335)	(131,771)

	百万円		千USドル
	2024年度	2023年度	
財務活動によるキャッシュ・フロー:			
短期借入金の純増減額	(13,392)	(32,249)	(89,879)
長期借入れによる収入	25,000	44,250	167,785
長期借入金の返済による支出	(23,276)	(21,645)	(156,214)
配当金の支払額	(2,586)	(1,726)	(17,355)
リース債務の返済による支出	(3,650)	(4,403)	(24,496)
その他	44	65	295
財務活動によるキャッシュ・フロー	(17,861)	(15,709)	(119,872)
現金及び現金同等物に係る換算差額	49	2,246	328
現金及び現金同等物の増減額	1,814	(3,076)	12,174
現金及び現金同等物の期首残高	34,422	37,498	231,020
現金及び現金同等物の期末残高	¥36,237	¥34,422	\$243,201

株主情報

株式数 (2025年3月31日現在)

発行可能株式総数	240,000,000株
発行済株式の総数	87,217,602株 (自己株式507,427株を含む)

株主数 (2025年3月31日現在)

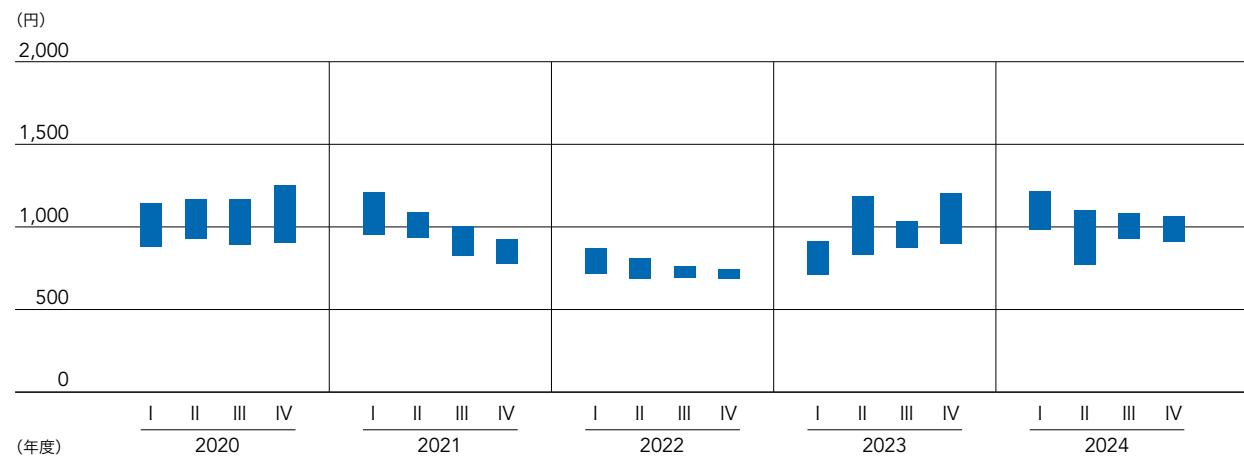
63,184名

株式上場

東京証券取引所プライム市場

証券コード：6703

株価の推移 (東京証券取引所)



株主名簿管理人

みずほ信託銀行株式会社

株式事務のお問い合わせ先

証券会社に口座をお持ちの場合

お取引の証券会社

特別口座の場合

みずほ信託銀行株式会社

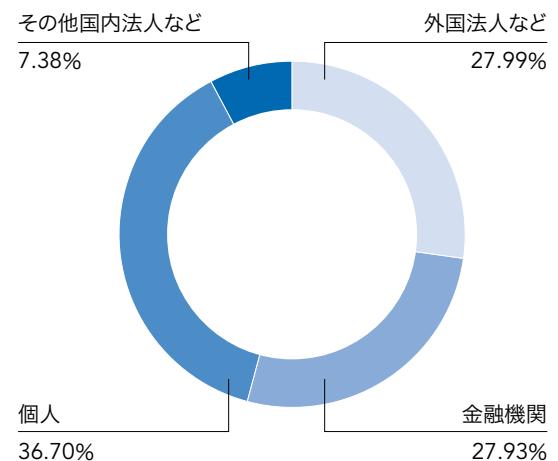
TEL 0120-288-324 (フリーダイヤル)

大株主 (2025年3月31日現在)

大株主 (上位10名)	所有株数 (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)	13,385,000	15.44
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	4,999,700	5.77
沖電気グループ従業員持株会	2,149,961	2.48
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,778,804	2.05
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT	1,721,400	1.99
株式会社みずほ銀行	1,419,648	1.64
明治安田生命保険相互会社	1,400,097	1.61
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,273,637	1.47
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	1,211,893	1.40
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,167,883	1.35

※持株比率は、自己株式 (507,427株) を控除して算出しています。

所有者別持ち株比率 (2025年3月31日現在)



会社情報

概要 (2025年4月1日現在)

商号	沖電気工業株式会社
英文社名	Oki Electric Industry Co., Ltd.
創業	1881年(明治14年)
設立	1949年(昭和24年)11月1日
資本金	44,000百万円
従業員数	13,906名(連結) 4,612名(単独)※2025年3月31日現在
代表取締役社長執行役員 兼 最高経営責任者	森 孝廣
本社	東京都港区虎ノ門1丁目7番12号
TEL	03-3501-3111
URL	https://www.oki.com/jp/

お問い合わせ先

沖電気工業株式会社
経営企画部サステナビリティ推進室
〒108-8551 東京都港区芝浦4丁目10番16号
TEL 03-3454-2111
E-mail oki-report@oki.com
サステナビリティサイト <https://www.oki.com/jp/sustainability/>
IRサイト <https://www.oki.com/jp/ir/>