

OKIレポート  
2023



## OKIグループが共有する価値観

2016年9月に「OKIグループ行動指針」を制定し、OKIグループのすべての役員、社員が共有する“価値観”をあらためて示しました。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。

### 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

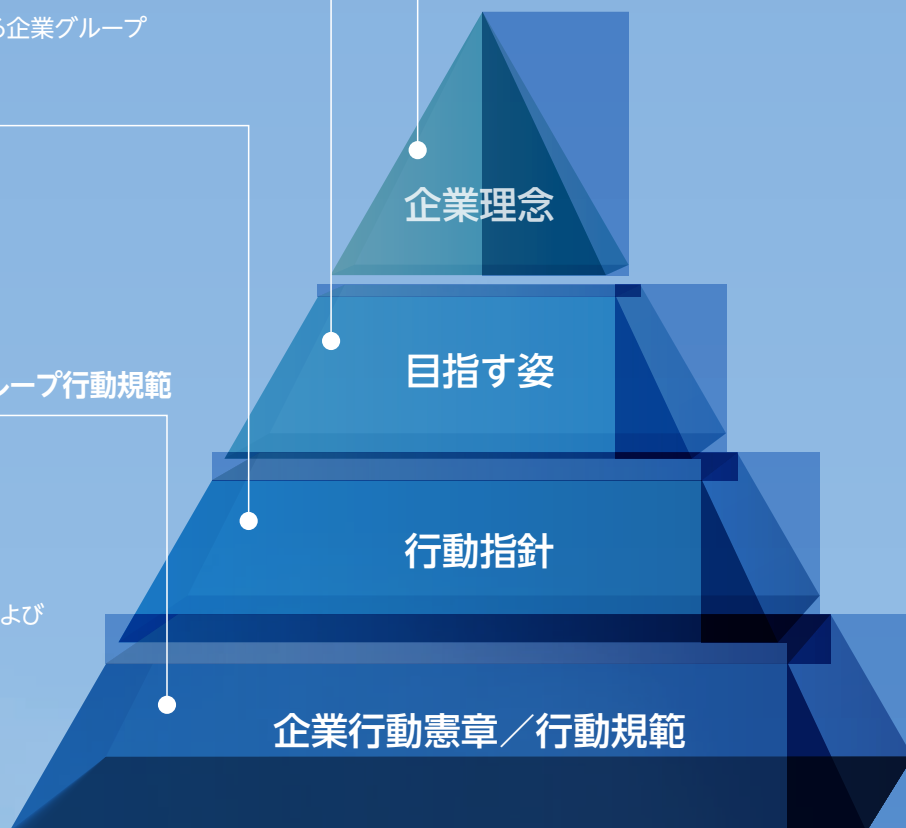
### 行動指針

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



# CONTENTS

## 価値創造ストーリー

- |                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| 1 OKIグループが共有する価値観 | 5 OKIグループの価値創造プロセス |
| 3 価値創造の軌跡         | 7 財務・非財務ハイライト      |

## マネジメントメッセージ

- |           |               |
|-----------|---------------|
| 9 社長メッセージ | 13 財務責任者メッセージ |
|-----------|---------------|

## 価値創造戦略

- |                    |                 |
|--------------------|-----------------|
| 15 中期経営計画2025      | 29 イノベーションの取り組み |
| 19 事業概況一覧          | 31 技術戦略         |
| 21 事業概況            |                 |
| 21 パブリックソリューション    |                 |
| 23 エンタープライズソリューション |                 |
| 25 コンポーネントプロダクト    |                 |
| 27 EMS             |                 |

## 価値創造基盤

- |                          |                   |
|--------------------------|-------------------|
| 33 OKIグループのサステナビリティの取り組み | 47 コーポレート・ガバナンス   |
| 36 人権の尊重                 | 51 社外取締役座談会       |
| 37 人材マネジメント              | 55 リスク管理／コンプライアンス |
| 41 環境への対応                | 56 情報セキュリティ       |
| 45 品質・生産への取り組み           | 57 役員紹介           |
| 46 サプライチェーンにおける取り組み      |                   |

## データセクション

- |            |                   |
|------------|-------------------|
| 59 ESGデータ  | 64 連結包括利益計算書      |
| 61 連結貸借対照表 | 65 連結株主資本等変動計算書   |
| 63 連結損益計算書 | 66 連結キャッシュ・フロー計算書 |

## 67 投資家情報

## 68 会社概要

### ■ 編集方針

「OKIレポート2023」は、投資家をはじめとするステークホルダーのみならず、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5月に公表した中期経営計画2025と、その策定に伴い見直しを行ったマテリアリティに基づく価値創造戦略、価値創造基盤それぞれの目標と施策、併せて従来のマテリアリティに基づく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、併せてご覧ください。なお編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創ガイダンス」などを参考にしています。

### ■ 対象組織

沖電気工業株式会社（OKI）およびその国内外連結子会社  
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

2022年度（2022年4月1日～2023年3月31日）  
一部、2023年4月以降の情報も含まれます。

### ■ 見直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

財務情報	非財務情報
● OKIレポート <a href="https://www.oki.com/jp/sustainability/report/index.html">https://www.oki.com/jp/sustainability/report/index.html</a>	
● Webサイト「投資家の皆様へ」 <a href="https://www.oki.com/jp/ir/">https://www.oki.com/jp/ir/</a>	● Webサイト「サステナビリティ」 <a href="https://www.oki.com/jp/sustainability/">https://www.oki.com/jp/sustainability/</a>
● 有価証券報告書 <a href="https://www.oki.com/jp/ir/data/report/">https://www.oki.com/jp/ir/data/report/</a>	● コーポレート・ガバナンス報告書 <a href="https://www.oki.com/jp/ir/corporate/governance/">https://www.oki.com/jp/ir/corporate/governance/</a>
● 決算短信 <a href="https://www.oki.com/jp/ir/data/results/">https://www.oki.com/jp/ir/data/results/</a>	

・記載されている会社名、製品名は各社の商標または登録商標です。

## 価値創造の軌跡

OKIは創業から140年以上にわたり、「進取の精神」をもって、社会のニーズに応える先進的な商品・サービスを数多く送り出してきました。そしてこの先も、社会課題の解決に寄与する価値創造を通じて、人々の快適で豊かな明日を実現していきます。

# 社会の大丈夫をつくっていく。

### OKIが提供した価値

1881年(明治14年)  
沖牙太郎が明工舎を創業



沖牙太郎が明工舎を創業した明治初期、日本では郵便、電信、電話と、現代につながる情報通信の仕組みが次々に実用化されていきました。この通信の黎明期に、牙太郎は電信・電話の将来性を認識し、その発展に尽力。電話がアメリカから持ち込まれた4年後には、日本初の国産電話機の開発に成功します。

自らの技術と発想力で道を切り拓いた、この牙太郎の「進取の精神」は脈々と受け継がれ、今日のOKIがあります。

### 時代背景・社会課題

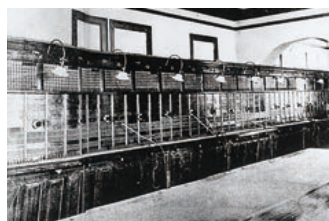
## 1881~

時代の先駆者として  
国内通信網の整備に貢献

- 1881** 沖牙太郎が明工舎を創業。国産初の電話機を開発し、内国勧業博覧会に出展
- 1896** 国産初の直列複式交換機を東京浪花町分局に納入、稼働開始
- 1902** 国産初の磁石式並列複式交換機を長崎局に納入
- 1918** 純国産の共電式交換機を高輪局に納入
- 1930** 自動交換機の第一号機を中野局に納入



明工舎の宣伝用ポスター



磁石式並列複式交換機

産業近代化の幕開け  
関東大震災からの復興

## 1950~

戦後の通信網復興に尽力  
官民をあげた国産コンピューター開発プロジェクトに参画し、  
総合通信メーカーとして時代をリード

- 1950** 「復興のシンボル」ともいわれた4号形電話機の量産を開始
- 1953** ページ式印刷電信機「テレタイプライター」を発売
- 1961** 国産初のコアメモリを使用したコンピューターを発売
- 1962** ホンジュラスより通信網工事を受注
- 1963** 600形電話機の量産を開始。1971年までに累計390万台を出荷
- 1969** ミニコンピューター「OKITAC-4300」を発売
- 1971** D10形電子交換機を電電公社に納入
- 1975** アメリカバル研究所とセルラー自動車電話の共同開発契約締結
- 1976** デジタル式感熱ファクシミリ「OKIFAX7100」を発表



テレタイプライター



600形電話機



OKITAC-4300

戦後の復興  
高度経済成長期

OKIの歴史については以下をご覧ください。

・OKIのあゆみ

<https://www.oki.com/jp/profile/history/>

・社史「進取の精神 一沖電気120年のあゆみ」

<https://www.oki.com/jp/profile/history/120y.html>

・創業130周年記念コラム「時代とOKI」

<https://www.oki.com/jp/130column/>

## 1980~

創業100周年を迎え、高度情報化社会に必要なシステム・商品をグローバルに提供

- 1980 パーソナルコンピューター「if800シリーズ」を発売
- 1981 世界初のLEDプリンターを開発
- 1982 世界初の紙幣選流機能付きATM「AT-100シリーズ」を発売
- 1985 オキ アメリカ社オキ テレコムグループで自動車・携帯電話の一貫生産を開始
- 1986 日英自動翻訳システム「PENSEE」を発売
- 1996 コンピューター・テレフォニー統合システム「CTstage」を発売  
国内初のVoIPシステムを発売
- 1998 OKIの主要生産拠点でISO14001を取得



LEDプリンター



VoIPシステム



紙幣選流型ATM

## 2000~

独自技術をもとにニーズに応える商品・サービスを開発、広義の社会インフラを支える

- 2000 世界初、ITS路車間通信システム用ミリ波帯光ファイバー無線伝送システムの開発に成功
- 2002 EMS事業を開始
- 2003 次世代航空通信ネットワークルーターをアメリカ連邦航空局へ納入
- 2005 リアルタイム地震防災システムを開発
- 2006 世界初の異種材料間の薄膜接合技術「CFB(クリスタル・フィルム・ボンディング)」を実用レベルで量産化に成功
- 2008 業界初5年間無償保証のプリンター「COREFIDO」シリーズを発売
- 2009 複数国紙幣の取り扱い可能な全世界市場向け紙幣選流型ATM「ATM-Recycler G7」を開発



COREFIDO

ATM-Recycler G7



初期のEMS工場

## 2010~

防災や減災、非接触・非対面などの新たな社会要請に応える商品を創出

- 2010 国連グローバル・コンパクトに参加
- 2014 920MHz帯マルチホップ無線ネットワークを利用した「河川監視システム」を開発
- 2019 TCFDへの賛同を表明  
人手不足の解消を実現するサービスロボット「AIエッジロボット」を開発
- 2020 非接触での画面操作を可能にする「ハイジニック タッチパネル」を開発
- 2022 大規模生産施設として国内初の「ZEB」認定工場「本庄工場H1棟」竣工  
インフラモニタリングサービス「monifi」とゼロエネルギー高感度カメラを同時発売
- 2023 AI配送計画最適化サービス「LocoMoses」の販売開始



AIエッジロボット

ゼロエネルギー高感度カメラ



本庄工場H1棟

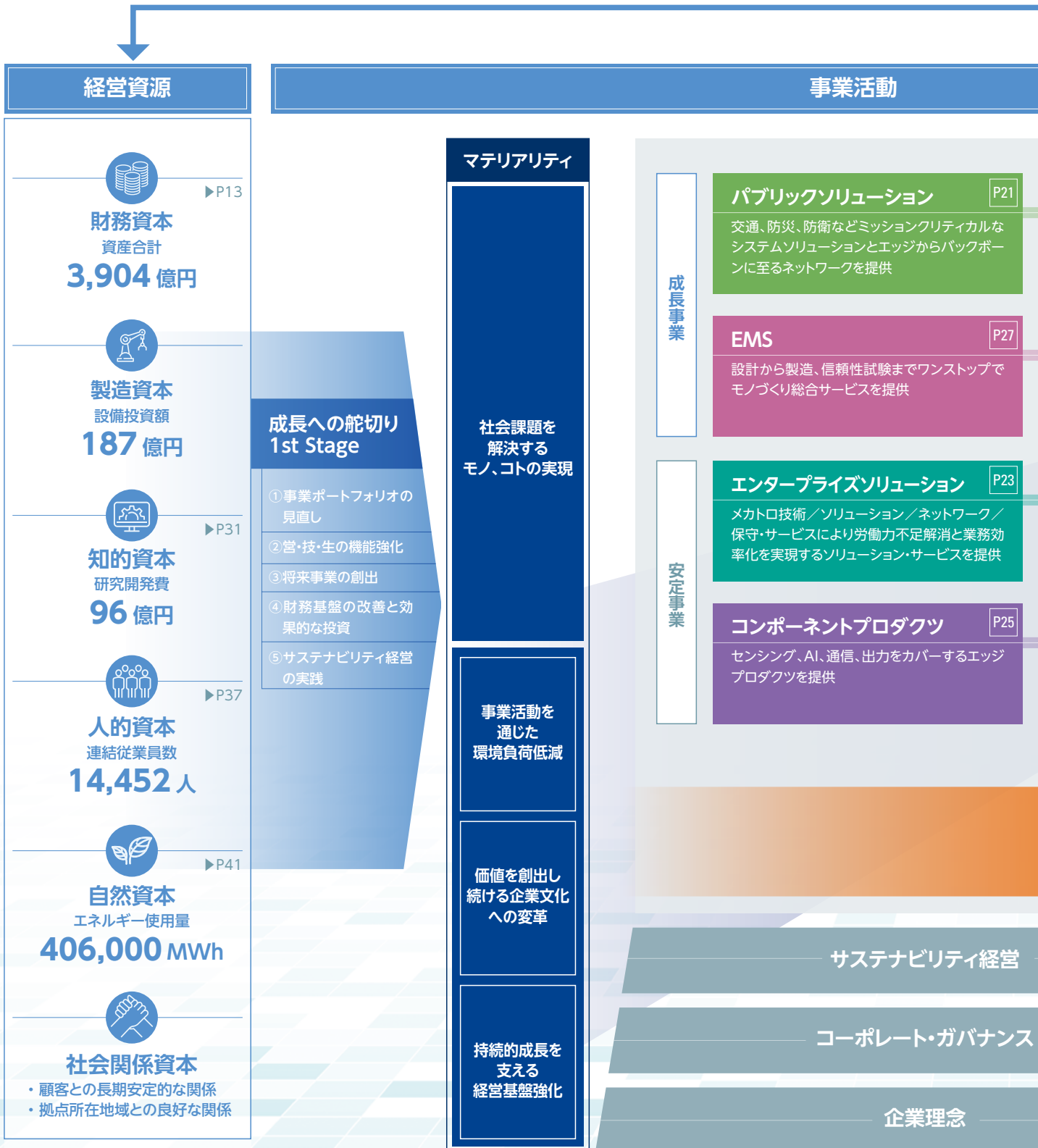
グローバル化の進展  
インターネットの普及と高度情報化

変化する社会秩序、  
多様化する価値観とニーズ  
環境・人権などへの意識の高まり

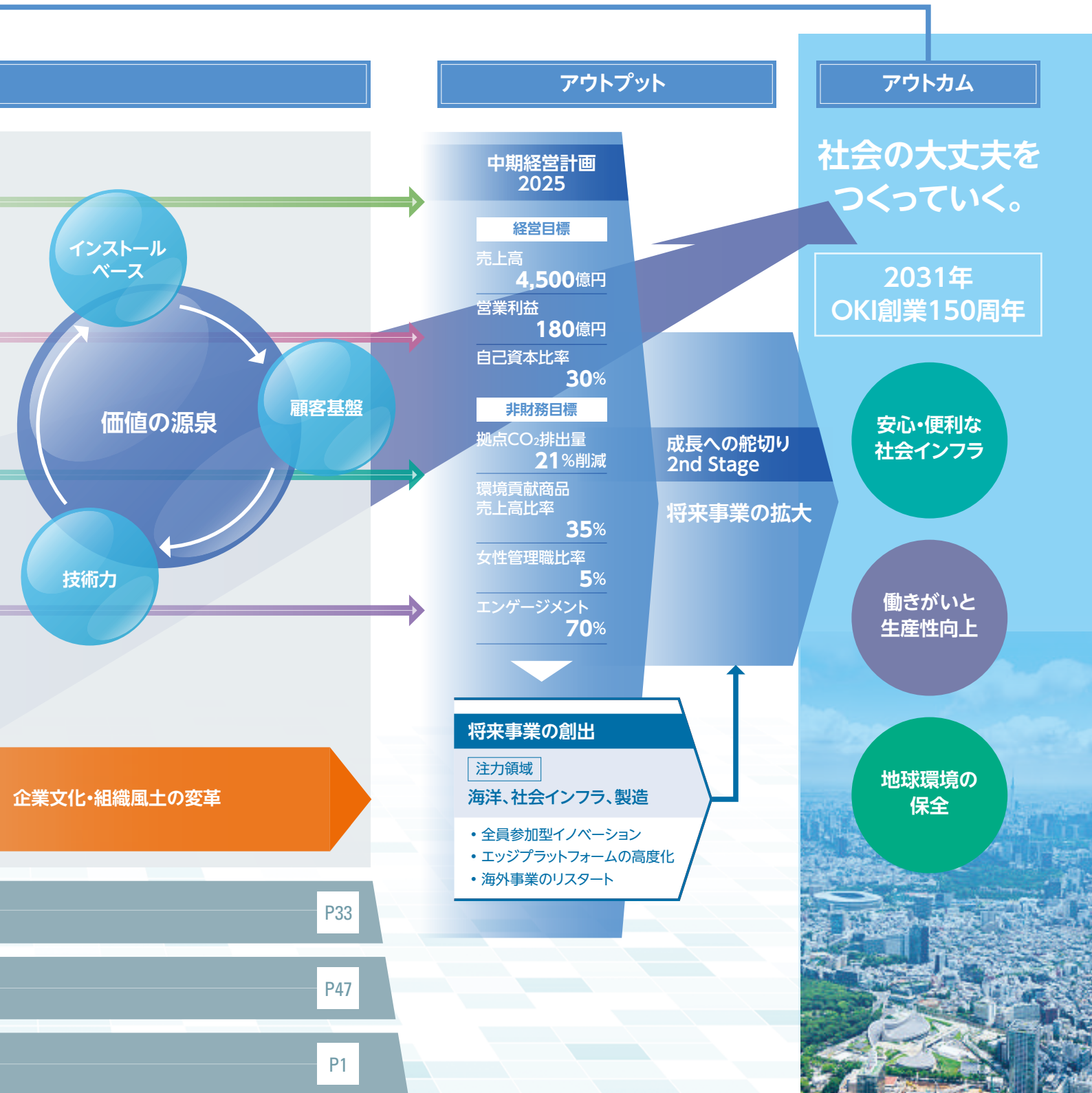
相次ぐ自然災害、  
顕在化するさまざまな社会課題  
SDGsの達成に向けて

# OKIグループの価値創造プロセス

OKIグループは「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技術やノウハウを活用し、「3つの貢献分野」における社会課題を解決するモノ、コトを実現します。中期経営計画2025とともにアップデートしたマテリアリティの実践を通じて、サステナブルな社会の実現と持続的な成長を目指します。



2022年度実績もしくは  
2023年3月末現在



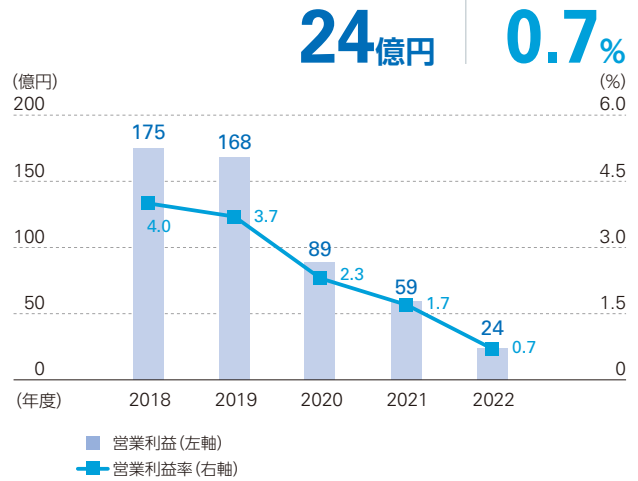
# 財務・非財務ハイライト

## 財務ハイライト

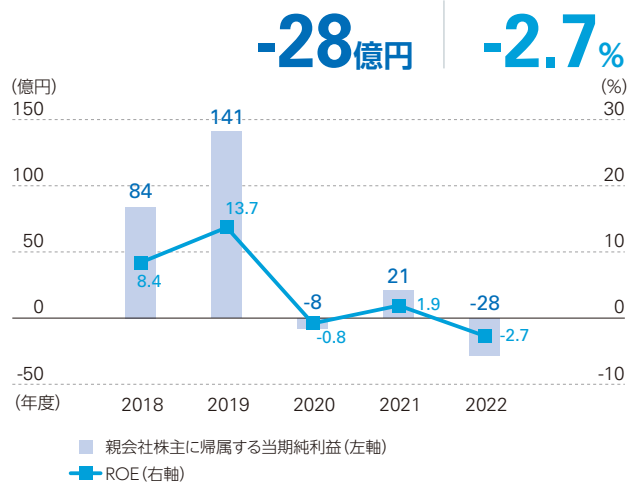
### 売上高および海外売上比率



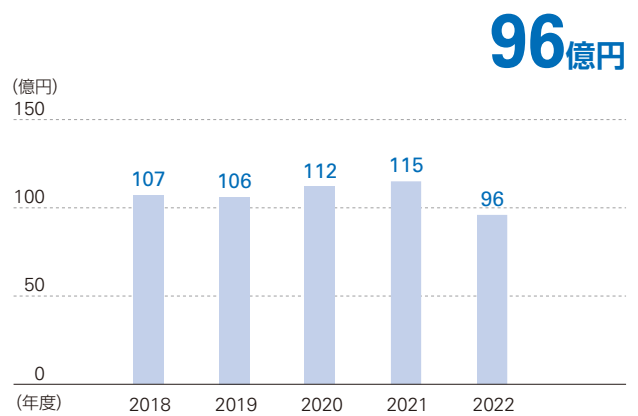
### 営業利益および営業利益率



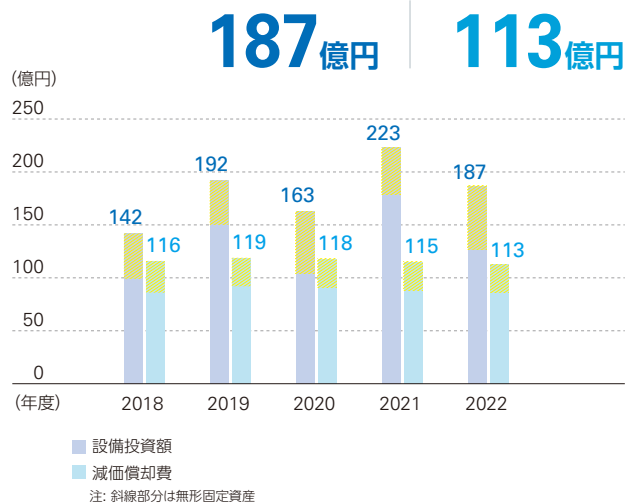
### 親会社株主に帰属する当期純利益およびROE



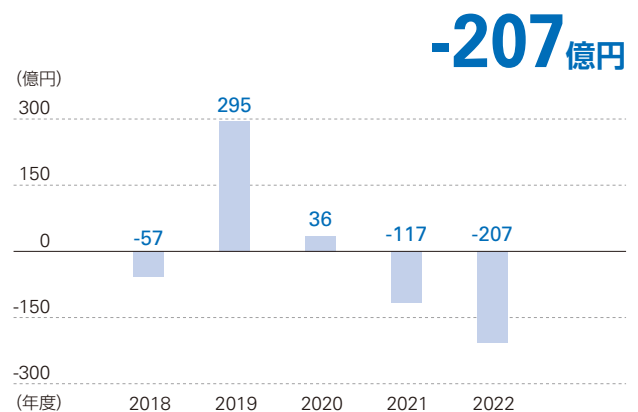
### 研究開発費



### 設備投資額および減価償却費



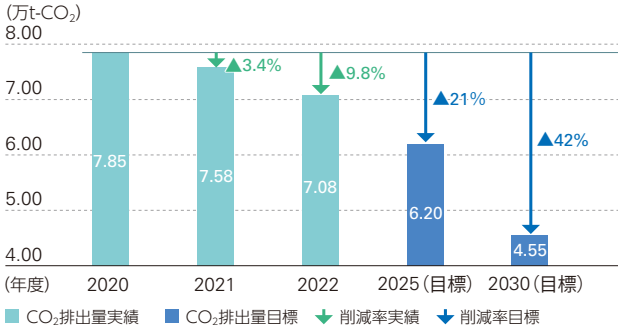
### フリー・キャッシュ・フロー





## 非財務ハイライト

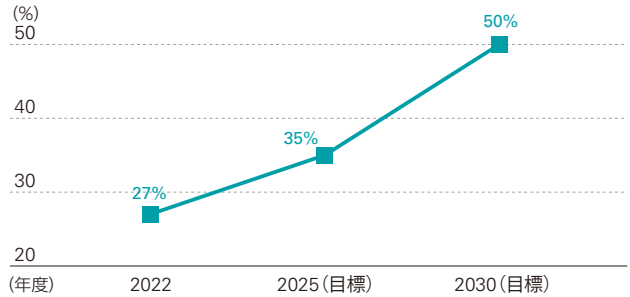
### E 自社拠点からのCO<sub>2</sub>排出量・削減率(2020年度比)



SBT(パリ協定と科学的に整合する温室効果ガス削減目標)に準拠した「OKI環境ビジョン2030/2050」に基づき、拠点からのCO<sub>2</sub>削減率(2020年度比)を2030年度は42%、2050年には排出量実質ゼロの目標を設定し、中長期の視点で取り組みを進めています。

▶P41 環境への対応

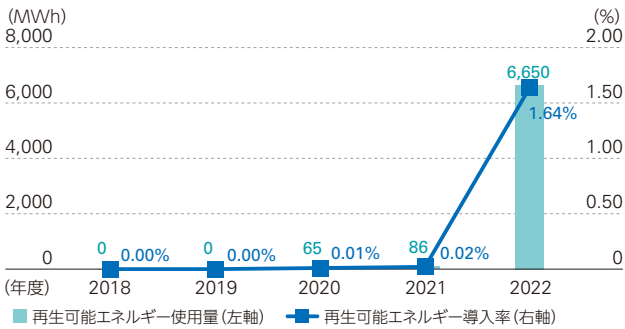
### E 環境貢献売上高比率



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、外部情勢を踏まえ定義の見直しを行うなど、本業を通じた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。

▶P41 環境への対応

### E 再生可能エネルギー使用量と導入率\*

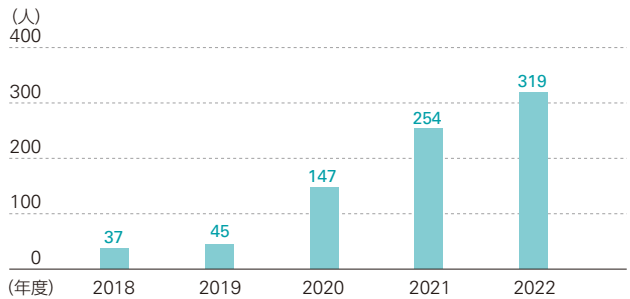


SBT1.5°C目標の達成に向け、省エネの徹底とともに再生可能エネルギー(再エネ)の導入を進めています。2022年度より再エネを強化し、自社設備への太陽光パネルの設置のほか、非化石証書などの再エネ証書の購入を進めています。

\*自社施設上の設備における発電、および非化石証書やクレジットなどの再エネ証書の購入分のうち使用量に充当したものの合計、および、エネルギー使用量全体に対する割合

▶P41 環境への対応

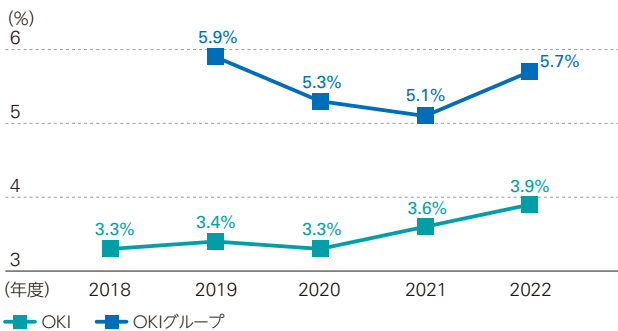
### S YumeProチャレンジ応募件数



全員参加型のイノベーションを実現するため、全職種へのイノベーション研修による人材育成と、イノベーション・マネジメントシステムの構築を推進しています。新規ビジネスを持続的に創出するためのビジネスアイデアコンテスト「YumeProチャレンジ」の応募件数は年々増加しており、商品化を実現した事例も出始めています。

▶P29 イノベーションの取り組み

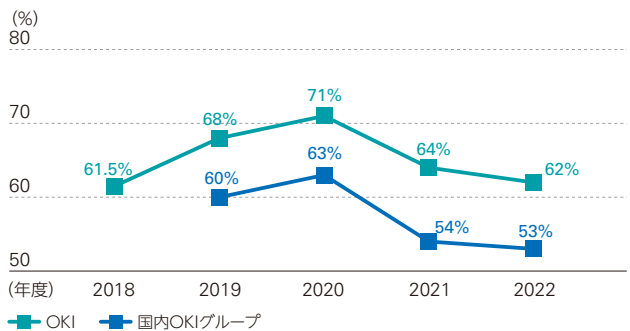
### S 女性管理職比率



女性管理職比率は2026年4月までに5%以上(OKI)とすることを目標としています。将来的には、在籍する女性社員の比率と女性管理職の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。

▶P37 人材マネジメント

### S 社員エンゲージメントポジティブ回答比率



社員意識調査における働きがいに関する項目(OKIワークエンゲージメント)のポジティブ回答を2025年度までに70%(国内OKIグループ)とすることを目標としています。2023年度に新設した組織風土改革室を中心とした取り組みにより目標達成を目指します。

▶P37 人材マネジメント

社長メッセージ

「進取の精神」をもって  
「社会の大丈夫をつくっていく。」ために。  
中期経営計画2025の達成にこだわり抜きます。



代表取締役社長執行役員兼  
最高経営責任者

森孝慶

2022年4月の社長就任から1年、2023年4月に最高経営責任者となりました。長く在籍した子会社の社長から転じて、あらためてOKIという会社の全体を理解すべく、あえてこれまでのやり方を踏襲するなどして社内の動きを観察する中で、OKIの問題の核心は縦割りで保守的な企業カルチャーにあると確信し、その変革に取り組んでいます。

昨年の「OKIレポート」でお約束した「社員全員がリスクを恐れずにチャレンジできる企業風土の醸成」そして「組織の壁を壊し経営と現場の距離感を縮め、社内の活力を高める」ための施策は、2023年5月に発表した新たな中期経営計画にもしっかりと織り込みました。その内容を含め、OKIグループが成長に舵を切るための考え方や施策についてご説明します。

## 中期経営計画2022の総括

経営目標として営業利益200億円、自己資本比率30%を掲げた中期経営計画2022は、コロナ禍から派生した需要低迷、調達部品の品不足と価格高騰など外部環境の激変を受け、未達となりました。最終年度の2022年度は危機対応の年と位置づけ、単年度計画の達成を目指しましたが、サプライチェーン影響の低減に向けた調達活動の強化や代替設計、お客様への価格適正化などについて一定の進捗はみえたものの、計画の達成はできませんでした。社長としてその責任を痛感するとともに、慙愧の念に堪えません。

この背景には上述のさまざまな外部要因がありますが、それだけではありません。私は問題の本質は、当社の環境変化に対する対応力が根本的に不足していたことにあると考えて

います。他の企業が同様の環境変化に総力を挙げて対処する中、当社はその対策のスピードとダイナミックさに欠けました。

根幹には、冒頭にあげた企業カルチャー、そして組織構造の問題があります。売上規模の割には過大に細分化された多層組織が事業部ごとの縦割り、前例踏襲や個別最適に陥りがちな保守的な企業カルチャーを助長し、迅速で的確な意思決定を阻害してきたことは否めません。また国内偏重の事業構造も、ビジネス判断における視野を狭める一因となつたと考えています。中期経営計画の発表に先立ち2023年4月に実施した事業体制の再編において、事業本部制を廃止し、8事業部を5事業部にシンプル化したことは、この状況を打破するための第一歩でもあります。

## 新中期経営計画の策定に向けた議論

中期経営計画2022において認識した組織やカルチャーの問題を踏まえ、中期経営計画2025の策定にあたっては、経営層で活発な議論を行うと同時に、より多くの社員の声を聞き、取り入れることを強く意識しました。

具体的には、経営計画の各項目について各事業や関連部門のキーパーソンとワーキンググループのような形で議論を重ね、さらにはそのメンバーが取締役会で検討状況を説明し、取締役と直接意見交換を行うようにしました。その結果、時間はかかりましたが、計画に現場のリアリティを持ち込むことができたと考えています。同時に、このプロセスを通じて、検討に参加した多くのメンバーに、計画を与えられたまま受動的にこなすのではなく、自分ごととして能動的に取り組む

マインドセットの変化が生じ、縦割りではない、組織を超えたコミュニケーションが進みました。社外取締役の皆さんからは、検討のスピード感や進め方について時に厳しい指摘も受けながら、計画案について率直な意見をいただくことができました。

引き続き計画の実行段階においても、現場の状況変化をとらえた進捗管理を行うため、各事業の責任者が施策の進捗について定期的にとり締役会へ報告し、適切な助言を受けるようにしています。また施策を各部門、さらには一人ひとりの業務に確実に落とし込み、腹落ち感を高めていくことが重要だと考え、私自身が各拠点を回って意見交換を行うなど、コミュニケーションのさらなる活性化にも力を入れています。

社長メッセージ

中期経営計画2025について

こうした議論を経て策定したのが中期経営計画2025です。「成長へ舵を切り、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」することと「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やり切ってこの目標を達成し、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～)へとつなげます。

■ ありたい姿：「3つの貢献分野」を明確化

本計画策定にあたっては、OKIのありたい姿をあらためて整理しました。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グループとして不変のあるべき姿ですが、事業における社会課題解決への貢献をより明確にすべく、マテリアリティと貢献分野をアップデートしました。

マテリアリティの一つに掲げた「社会課題を解決するモノ、コトの実現」において、OKIグループが貢献する分野は「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」の3つです。高度成長期に整備されたインフラの老朽化が進む中、その状態が見える化し、遠隔監視や予防保全につなげることで、また環境貢献商品の提供を強化し、たとえば水中音響技術を活用した海洋の見える化により環境保全や資源活用に貢献すること、そしてATMで培った技術を活用

した業務の自動化／セルフ化により労働力不足の解消に貢献することなど、各貢献分野における提供価値を具体化し、各事業において、その実現に向け取り組んでいきます。

■ 業績を回復し、棄損した財務基盤を回復

中期経営計画2025ではテーマの一つを「2019年度水準へ業績を回復し、棄損した財務基盤を回復」としましたが、これは過去への回帰を示すものではありません。10年近く続いた縮小均衡から脱却し、成長に舵を切るためには、まず前中計期間中に棄損した財務基盤を回復することが必須であることから、コロナ禍前の2019年度の業績を一つの目安としたものです。前中計期間からの繰り越し案件や大口案件を確実に刈り取ることで利益を拡大するとともに、運転資本の圧縮や資産適正化などを進めます。

そのうえで、成長への舵切りを確実にするための施策の第一として、事業ポートフォリオと事業戦略の見直しを実施しました。新体制における5事業部を4セグメントに整理し、各セグメントの位置づけを「成長」(パブリックソリューション、EMS)と「安定」(エンタープライズソリューション、コンポーネントプロダクツ)として明確化しました。各セグメントの具体的な戦略は本レポートの事業概況のページでお伝えしますが、それぞれの位置づけに応じて、子会社を含めたダイナミックかつスピード感のある事業展開を実現するとともに、ROICの視点を導入し、事業マネジメントを強化していきます。

施策の第二として、事業力を高めるため、営業・技術・生産の各機能を強化しました。営業部門については既存のエリア軸の組織を市場軸で再編するとともに、海外事業の強化に向け

<p><b>マテリアリティ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題を解決するモノ、コトの実現</li> <li>事業活動を通じた環境負荷低減</li> <li>価値を創出し続ける企業文化への変革</li> <li>持続的成長を支える経営基盤強化</li> </ul>	<p><b>安心・便利な社会インフラ</b></p>  <p>現場見える化、遠隔監視による安心安全なインフラ利用実現</p> <p>データ活用による安心安全な移動手段の実現</p>	<p><b>地球環境の保全</b></p>  <p>環境貢献商品の提供</p> <p>海洋見える化による環境の保全、資源の活用</p>	<p><b>働きがいと生産性向上</b></p>  <p>セルフ化／自動化による労働力不足解消</p> <p>リアルタイムセンシングによる業務効率化</p>
---	---	---	---

OKIのマテリアリティと「3つの貢献分野」で提供する社会価値

グローバル事業推進本部を新設。技術については技術本部を設置し、強みであるエッジ技術を活かした研究開発や先行技術開発に集中して取り組みます。そして生産については、これまで事業部単位に分かれていた生産・調達機能を全社横串でマネジメントする生産調達統括本部を置きました。グループのすべての工場をつなぐ「バーチャルOneファクトリー」構想のもと生産効率を上げ、QCDの最適化を図ります。

## ■ 将来事業の創出

もう一つのテーマである「2026年度以降の将来事業の創出」については、グループ内におけるモノづくり基盤の強化やイノベーション活動で培った技術やプロセスをプロダクトやサービスに活かすことで「3つの貢献分野」における価値を創造し、「社会インフラ」「製造」「海洋」を注力領域として、社会やお客様の課題解決に貢献するビジネス創出を目指します。

この価値創造戦略の肝となるのが、2017年度から取り組んでいる「全員参加型イノベーション」です。新規ビジネスを継続的に創出する仕組みの整備や教育を実施し、多くのアイデアが出てくるようになっていますが、その先の事業化など、実践に時間がかかりすぎていました。新設したイノベーション事業開発センターにおいてこの活動を強化し、グローバル展開も視野に、将来に向けた事業化を加速します。

さらに今回重視したのが、海外事業のリスタートです。海外事業の中心であったプリンターとATMは世界的な市場のトレンドから縮小傾向にありますが、当社の未来を考えた時、国内偏重の事業構造は大きな問題であり、海外事業の拡大は不可欠です。海外販社を全社共通の前線基地と位置づけ、既存商品の拡販、航空ディスプレイ事業やEMSの部品事業の展開などを行うとともに、グローバル視点でのR&D、経営人材の育成にもつなげていきます。2031年度には、海外売上高を現在の500億円規模から1,000億円規模まで引き上げたいと考えています。

## 最後に

中期経営計画2025を中心として、OKIの未来に向けた取り組みについてお話ししてきました。当社のようなモノづくり企業における改革には時間がかかることも事実ですが、縮小均衡からの脱却を確実なものとするためにも、短期思考に陥らず、長期的な視点で成長に必要な施策をやり切る覚悟

## ■ サステナビリティへの取り組み

中期経営計画2025では、サステナビリティ経営の実践を「成長への舵切り」の施策の一つと位置づけました。事業における「3つの貢献分野」にも示した通り、サステナビリティは「社会の大丈夫をつくっていく。」OKIの経営そのものです。新設したサステナビリティ推進部を中心に、新たなマテリアリティに基づく環境・社会・ガバナンスの活動を組織的に進めていきます。

マテリアリティの一つ「価値を創出し続ける企業文化への変革」においては、多様な人材が前向きに活躍できる環境を実現するため、採用、人材育成、等級制度改訂などに向け年間40億円の人的投資を行います。こうした施策による社員エンゲージメントの向上と、先にあげた「全員参加型イノベーション」、そして組織を越えた自由闊達なコミュニケーションにより、挑戦する風土を実現します。



です。中期経営計画2025の達成にこだわり抜くとともに、全員が「進取の精神」をもって「社会の大丈夫をつくっていく。」OKIグループを実現していきます。

ステークホルダーのみなさまには、引き続き倍旧のご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

財務責任者メッセージ

将来の成長と収益性向上を追求し、  
持続的な企業価値向上の  
実現を目指します。

取締役副社長執行役員  
財務責任者

星 正幸



2022年度の振り返り

2022年度は前中期経営計画の最終年度でしたが、売上3,691億円、営業利益24億円、当期純損失28億円と大幅な計画未達となりました。半導体等部材不足による生産遅延と部材価格の上昇により、必要運転資本が想定以上に増加し、フリーキャッシュフローもマイナスとなりました。構造改革は海外を中心とした製造・販売拠点のスリム化で効果はあったものの、成長戦略は課題の残る結果となりました。2023年度からは成長への舵切りを行う1st Stageと位置づけ、2022年度に投下した対策により生産回復を軌道に乗せ、棚卸資産の適正化をはじめとした財務基盤の改善と効果的な投資実行に向けて全力で取り組んでいきます。

■ 中計経営計画2025の財務戦略

中期経営計画2025では、財務基盤の改善と格付けBBB(トリプルBフラット)の維持を前提に、事業拡大に向けた投資を

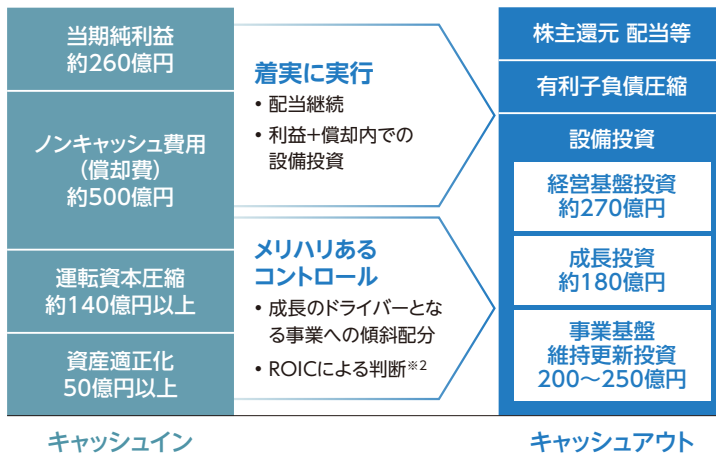
行っていきます。ROIC視点を導入し成長事業への傾斜配分を行うとともにキャッシュアロケーション方針を明示しました。

格付BBB<sup>※1</sup>維持を前提に、事業拡大に向けた投資を実行

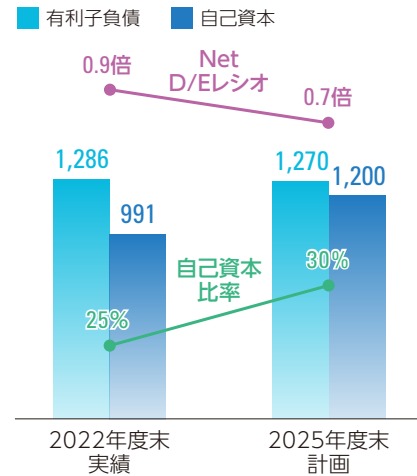
- ・ 繰り越し案件、大口案件を確実に刈り取り、利益化
- ・ サプライチェーン影響で過剰になった運転資本を早期に適正化
- ・ 政策保有株を含む保有資産の最適化  
(政策保有株は純資産比率20%程度を目指す)
- ・ ROIC視点に基づく、成長事業への傾斜投資

財務基盤回復を前提に  
長期的にROE10%以上を目指す

2023～2025年度キャッシュアロケーション



財務基盤 (単位:億円)



※1 格付投資情報センター(R&I)による

※2 ROIC: 2023年度導入・試行

## ■ キャッシュフロー創出と キャッシュアロケーション方針

中期経営計画2025では、収益力の回復と運転資本の圧縮、保有資産の適正化等によるキャッシュインをまずは確実なものとしします。

### 1 収益力の回復

まずは2022年度サプライチェーン影響によりお届けできなかった繰り越し案件をタイムリーに出荷していきます。また、今後控えている受注確度が高い既存事業の大口新規案件や更新需要に対しては、中期経営計画2025で組み替えた事業のバリューチェーンを軸に最適に組み替えた新たな事業セグメントで積極的な取り込み策を投下し収益力回復につなげていきます。

### 2 運転資本の圧縮

お客様に商品をお届けすることで、高止まりしていた棚卸資産の適正化を実現します。2022年度取り組んだ設計変更による代替部材対応効果もあり早期に運転資本の適正化を図っていきます。

### 3 資産効率の向上

政策保有株を含む保有資産については、すべて継続的な見直しを進めており今年度もこれを継続します。なお、政策保有株につきましては、現在純資産比率31.4%となっていますが、2025年度末までに20%程度とすることを目標として設定しました。

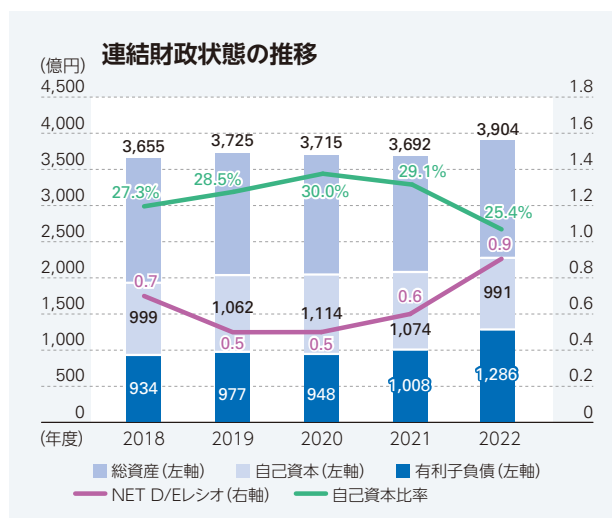
財務基盤の回復と株主還元、成長への投資を実現するため、中計で策定したキャッシュアロケーション方針に則り成長への舵切りを図っていきます。

## ■ 株主還元方針

当社は安定した配当を継続的に実施することが極めて重要と考えています。中期経営計画2025では配当性向30%以上を目標としました。

## ■ 財務健全性

財務基盤の改善は中期経営計画2025の重要課題です。一定のレバレッジを効かせつつ、利益の積み上げにより自己



資本比率30%の達成とNET D/Eレシオ 0.7倍以下への回復をベンチマークとして取り組んでいきます。

## ■ 成長投資およびROIC

2026年度以降の将来事業の創出を実現するため、中期経営計画2025では累計650~700億円の設備投資を予定しています。一方で財務基盤の回復と成長事業のドライバーとなる事業への投資の傾斜配分を両立させるため、実行にあたってのマネジメント策を強化します。具体的には投資総額は「当期利益+減価償却費」の範囲内を基本とした上で、投資内容を①経営基盤投資②成長投資③事業基盤維持更新投資に分類し、事業別のROIC(投下資本利益率)の考え方も入れてリターンの最大化につながる運営の実施を行っていきます。

## ■ 2023年度業績見通し

新中期経営計画初年度でもある2023年度の業績見通しは、売上高4,400億円(前期比+709億円)営業利益150億円(同+126億円)経常利益125億円(同+128億円)、親会社株主に帰属する当期純利益は80億円(同+108億円)としています\*。前期に優先課題として取り組んだサプライチェーン影響対策による改善や大型案件での更新需要等により物量が大幅に増加、各利益項目についても大きく改善する見通しです。

\*中国子会社の勝訴判決を受け期初業績予想を8月10日修正済

# 中期経営計画2025

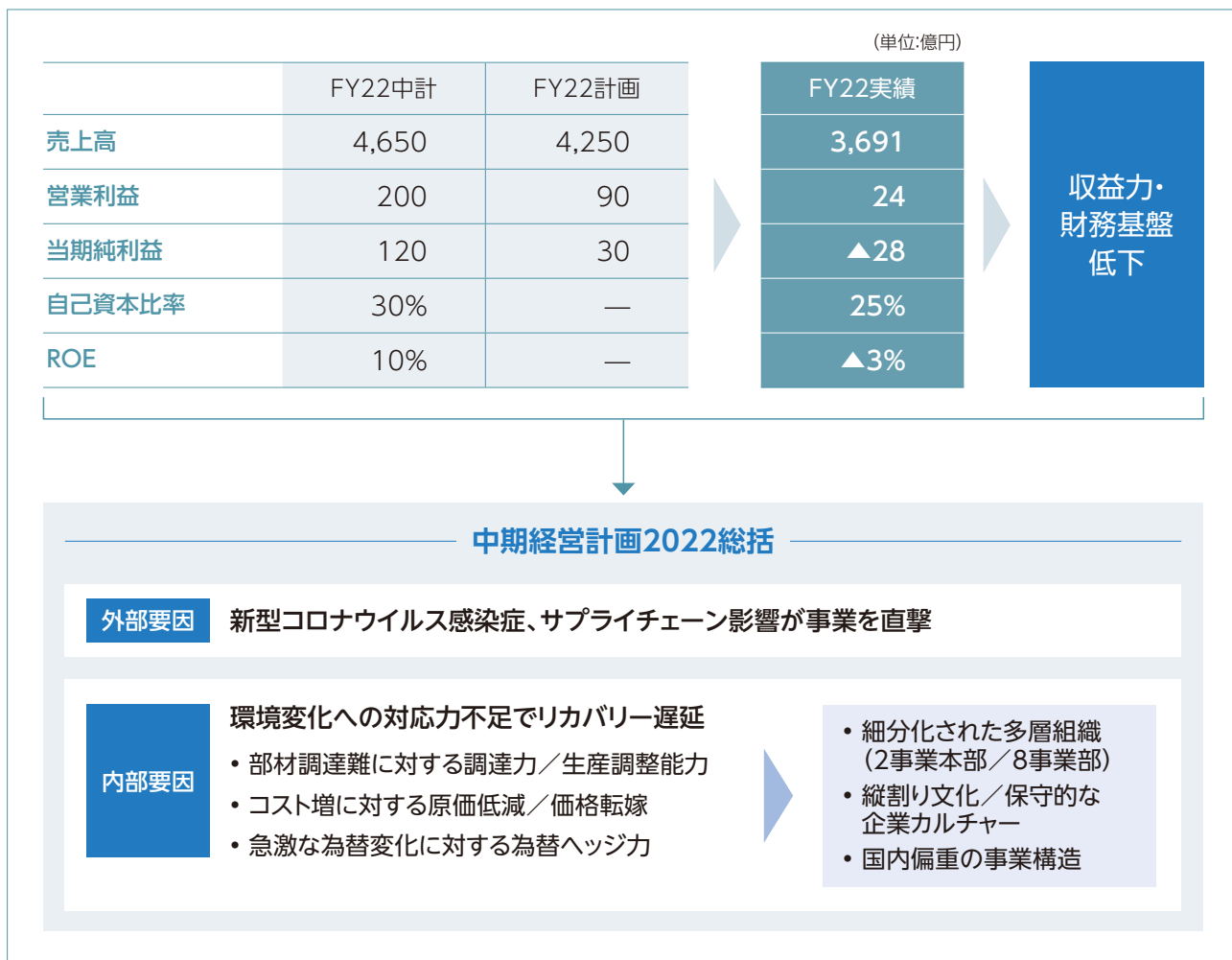
2023年度から2025年度までの3カ年の中期経営計画「中期経営計画2025」を策定しました。2023年4月に組成した新体制のもとで環境変化への対応力を強化するとともに、縮小均衡から脱却し、「社会の大丈夫をつくっていく。」企業として成長への舵切りを確実なものとしていく計画です。

## ■ 中期経営計画2022の総括

中期経営計画2022は、OKIが目指す社会課題の解決を通じた持続的成長に向けた「土台作り」と位置づけ、事業ポートフォリオの入れ替えを行いつつ、2019年度以上の営業利益、安定した経営基盤構築の実現を目指して活動を進めてきました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症、サ

プライチェーン問題など、外部環境が激変する中、中期計画は未達となりました。

2022年度は危機対応の年として位置づけ、単年度計画としましたが、当社の環境変化への対応力不足もあいまって、その計画も未達となりました。





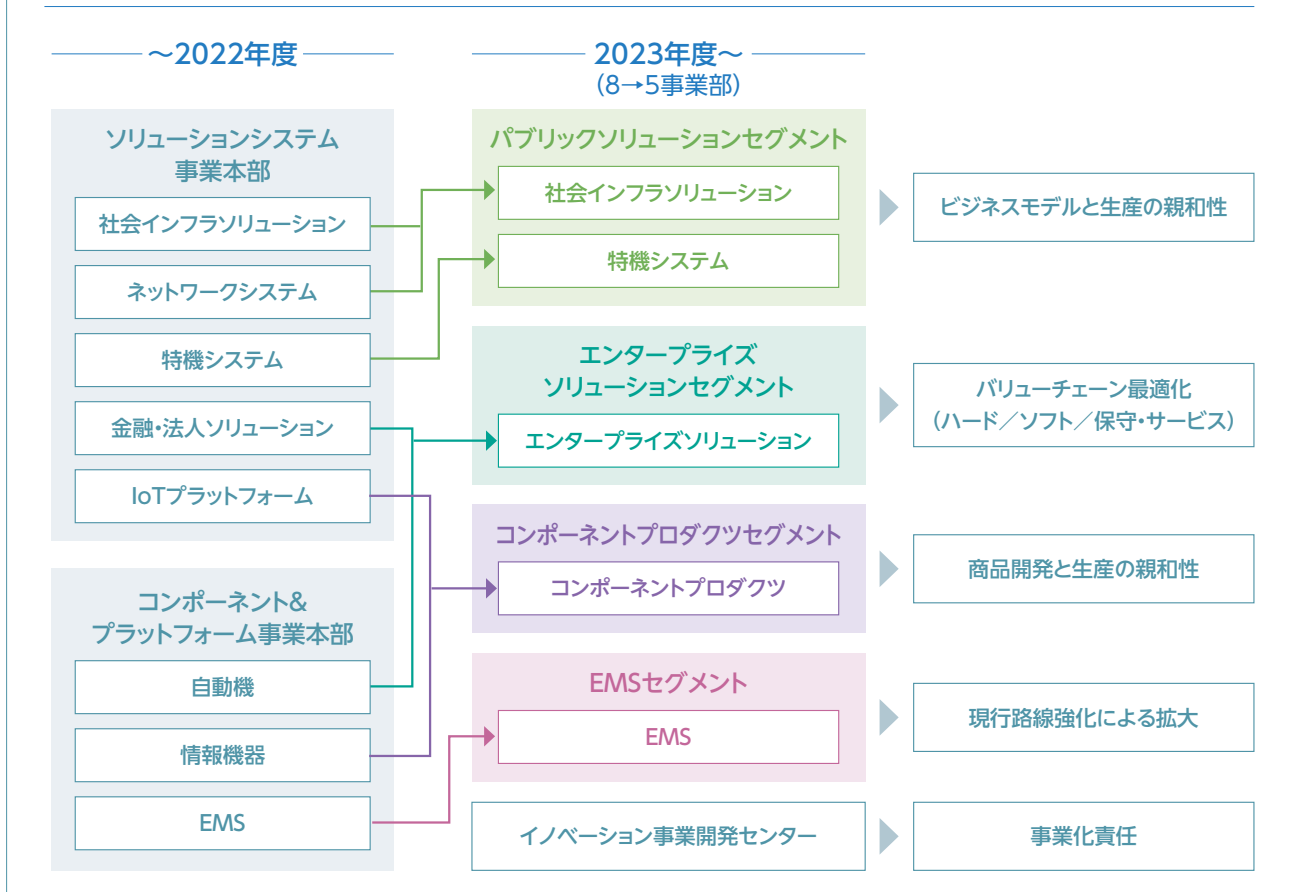


## ■ 事業体制の見直し

中期経営計画2022の総括を踏まえ、最初に取り組むべき課題は細分化され多層化した組織構造、縦割りで保守的な企業カルチャーなどOKIの内部にあると認識し、2023年度より事業本部を廃止して8つの事業部を5つに統合し、それに合わせて事業セグメントを4つに再編し、体制をシンプル

にしました。狙いは、①事業規模を売上高1,000億円レベルに統一して、施策のダイナミックさと展開スピードを高めること、②事業のバリューチェーンを最適化し、事業収益力を高めること、③ROIC視点を導入し、事業マネジメントを強化すること、の3点です。

### 1 事業規模適正化    2 事業のバリューチェーン最適化    3 事業マネジメント強化



## 中期経営計画2025

### ■ 中期経営計画2025基本方針

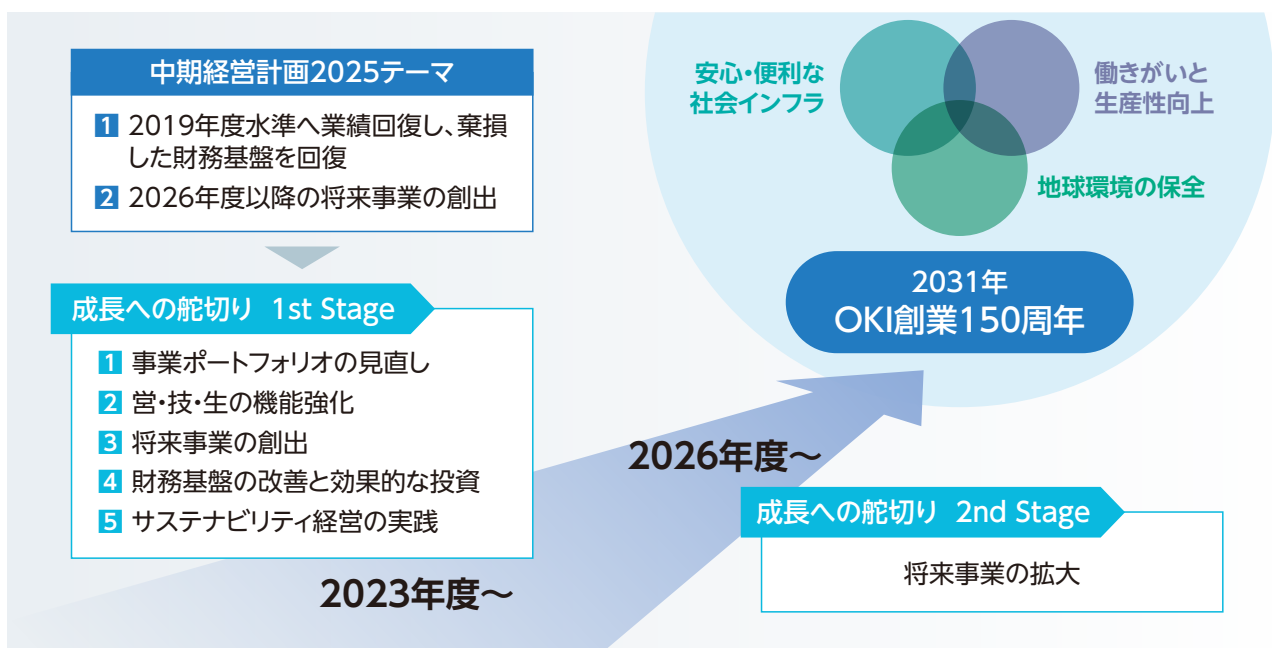
OKIはミッションクリティカルなモノづくり・コトづくりを通じて社会課題を解決する「社会の大丈夫をつくっていく。」企業です。

社会がさまざまな課題に直面する今、我々は社会インフラを止めず、その維持に貢献する企業として、気候変動の深刻化、少子高齢化による労働人口の減少、社会インフラの老朽化などに着目しています。

この見地に立ち、「安心・便利な社会インフラ」「働きがいと

生産性向上」「地球環境の保全」の3つの貢献分野で社会課題の解決につながる価値を提供していくことが、創業150年を迎える2031年に向けたOKIのありたい姿です。

中期経営計画2025では、このありたい姿の実現に向けて、成長に舵を切り、縮小均衡から脱却します。そのために、まずは2019年度実績の水準へ業績を回復し、財務基盤を回復させます。そして2026年度以降の将来事業を創出するため、「成長への舵切り1st Stage」として、5つの施策に取り組みます。



### ■ 経営目標

縮小均衡から脱却して2019年度水準の売上高／営業利益を実現、財務基盤を回復させます。

(単位: 億円)

		2019年度実績	2022年度実績	2025年度計画
成長性	売上高	4,572	3,691	4,500
	営業利益	168	24	180
	当期純利益	141	▲28	100
収益性	営業利益率	4%	1%	4%
財務健全性	自己資本比率	29%	25%	30%
資本効率性	ROE	14%	▲3%	8%
株主還元	配当性向	31%	—	30%以上

経営目標
売上高 <b>4,500億円</b>
営業利益 <b>180億円</b>
自己資本比率 <b>30%</b>

## ■ 成長への舵切り1st Stageにおける5つの施策

### 1 事業ポートフォリオの見直し

2023年度より事業規模の適正化とバリューチェーンの最適化、事業マネジメントの強化を意識した新事業体制とし、各セグメントの位置づけを明確化しました。子会社を含めたダイナミックかつスピード感のある事業展開を実現するとともに、各セグメントの位置づけに応じた戦略により大型案件の確実な確保と注力領域の拡大に取り組み、収益の向上を図ります。

### 2 営・技・生の機能強化

新体制においては営業部門を市場軸で再編するとともに、海外事業のリスタートとしてグローバル事業推進本部を立ち上げました。また全社横断組織として、技術開発マネジメントを担う技術本部、および全工場の効率最大化とQCDやサプライチェーンの最適化を目指す生産調達統括本部を新設しました。これらの機能強化により、外部環境の変化にも揺るがず、OKIグループとしての総合力を発揮できる体制を整え、事業力の底上げを図ります。

### 3 将来事業の創出

グループ内におけるモノづくり基盤やイノベーション活動を進化させ、そこで培った技術やプロセスをソリューション、プロダクト、サービスに活かすことで、3つの貢献分野における価値を創出し、社会やお客様の課題解決に貢献します。OKIの強みである情報通信技術、センシング技術、セルフ化や自動化に必要なコンポーネント技術などのエッジ技術を引き続き強化するとともに、データマネジメントにも力を入れ、リアルな現場から得られるデータの活用を深化させるためのプラットフォーム化を推進します。

#### ■ 注力領域

「社会インフラ」「製造」「海洋」を注力領域として、2025年までには、道路・鉄道等の「インフラ監視」・「流域治水」、交通データを活用した「高度遠隔運用」・「物流の効率化等」のソリューションを強化します。さらにその先に、海洋領域への技術開発、EMSや社内製造で培った「モノづくりノウハウ」を活かした、商品創出にチャレンジしていきます。

#### ■ イノベーション

これまでイノベーション研修、イノベーションマネジメントシステムの導入など、全社員にイノベーションへの意識を高める活動を重点的に実施しました。中期経営計画2025では新規事業を担う事業部門として設置したイノベーション事業開発センターでこの活動を強化し、「高度遠隔運用」「物流」「ヘルスケア・医療」「CFB(クリスタル・フィルム・ボンディング)」といった領域において、グローバル展開も視野に、将来に向けた事業化を加速します。

#### ■ 海外事業リスタート

海外販社の位置づけを全社共通の前線基地とし、既存商品の拡販に加え、まずは航空ディスプレイ事業/EMS部品事業の展開を行います。さらに重要なのは、グローバル視点での技術や商品のR&D活動です。最新技術の探索およびパートナー発掘活動を行う新たな拠点を検討していきます。

### 4 財務基盤の改善と効果的な投資

財務基盤を改善し、BBBの格付けを維持することを前提に、事業拡大に向けた投資を実行します。前中期経営計画期間からの繰り越し案件や大型案件を確実に刈り取り利益を拡大するとともに、サプライチェーン影響で過剰となった運転資本を早期に適正化し、政策保有株の売却などにより保有資産の最適化を図ります。そして株主への還元、有利子負債の圧縮と、成長事業への積極的な設備投資など、メリハリをつけた設備投資を着実に実行していきます。

### 5 サステナビリティ経営の実践

中期経営計画2025の策定とあわせ、サステナビリティ経営におけるマテリアリティ(重要課題)をアップデートしました。3つの貢献分野での社会課題解決に取り組む「社会課題を解決するモノ、コトの実現」とあわせて、「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」を実践し、環境・社会・ガバナンスの取り組みを着実に進めていきます。

Webサイト「中期経営計画2025」 <https://www.oki.com/jp/ir/corporate/strategy/>

## 事業概況一覧

OKIグループは、ミッションクリティカルなモノづくり・コトづくりを通じて社会課題の解決を目指しています。この目指す姿の実現に向けて、既存事業領域はもちろんのこと、成長が見込まれる新しい領域にも積極的にチャレンジし、将来事業の創出を目指していきます。

### 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サービスを通じて安全・安心・利便性を提供しています。

#### 商品・サービス

##### ■ 社会インフラソリューション

- 道路(ETC/VICS)、航空管制、防災、消防
- 中央官庁業務システム、政府統計システム
- インフラモニタリング
- キャリアネットワーク、映像配信、5G・ローカル5G

##### ■ 特機システム

- 防衛システム(水中音響/情報)
- 航空機用計器

#### TOPICS

#### 国内唯一の施設である全天候型海上計測バージを更新

静岡県沼津市内浦三津にある全天候型海上計測バージを更新しました。計測用開口部や作業室の拡大や発電容量をアップし、海上試験・コンサル業務の効率化を図り、注力する海洋事業を支えます。また、風向風速、気温・湿度、降水量、水温、溶存酸素量、塩分濃度などの気象・海洋データを取得し、地元の漁業関係者へ開示するなどの有効活用を図っていきます。



新固定式計測バージ「SEATEC NEO」

関連Webサイト <https://www.oki.com/jp/press/2023/10/z23048.html>

### エンタープライズソリューション

#### 事業内容

メカトロ製品の設計・開発・設置と、メカトロ製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。

#### 商品・サービス

- ATM、現金処理機
- 営業店端末、予約発券端末、チェックイン端末
- ATM監視・運用サービス
- 金融営業店システム、事務集中システム
- 鉄道発券システム、空港チェックインシステム
- 製造システム(ERP/IoT)
- 工事・保守サービス

#### TOPICS

#### 税公金収納業務の負担軽減を実現する自治体向け「税公金セルフ収納機」を販売開始

自治体DX推進の一環として税公金収納業務の効率化を実現するため、自治体向け「税公金セルフ収納機」を開発しました。お客様から本機を通して納付された税公金は、本機にて収納管理され、自治体システムに連携させることで、自治体職員の業務効率化を実現するとともに、お客様は窓口と並ぶことなく、簡単に納付手続きを完了することができます。今後、全国の自治体に「税公金セルフ収納機」を展開し、税公金の収納業務に留まらない自治体業務の効率化に向けたDX推進に貢献していきます。

関連Webサイト <https://www.oki.com/jp/press/2023/04/z23001.html>



ネットワーク型セルフ入金機  
[SmartCashStation]

26%

2022年度  
売上高

31%

23%

3,691  
億円

20%

## コンポーネントプロダクツ

### 事業内容

OKIが長年培ったセンシングや通信技術に加え、AI等の最新技術も取り込み、インフラ老朽化や労働力不足などの社会課題の解決に貢献するエッジデバイスの提供、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、およびタフネス、省スペースを実現したプリンターを提供しています。

### 商品・サービス

- エッジデバイス(IoT)、センサーネットワーク
- PBX、ビジネスホン、コンタクトセンター
- クラウドサービス
- LEDプリンター

### TOPICS

#### 世界最小カラーLEDプリンター

#### ラベル印刷対応機能・ロール紙ホルダーオプションを追加リニューアル

消費者ニーズの多様化により、メーカーや流通の現場では商品の少量多品種化が進み、カラーによる視認性や識別性を求めるラベルの種類も増加し、工程管理・ラベル在庫管理効率化のために内製化の需要が高まっています。「PLAVI Pro330S」はこれらのニーズに対して流通店舗などの棚札やPOPの制作・面付POPの裁断作業や製造・物流業などの幅狭カラーラベルの即時発行など現場の作業効率向上に貢献します。



ロール紙ホルダー装着時の  
[PLAVI Pro330S]

関連Webサイト <https://www.oki.com/jp/press/2022/10/z22042.html>

## EMS

### 事業内容

主にEMS(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提供しています。

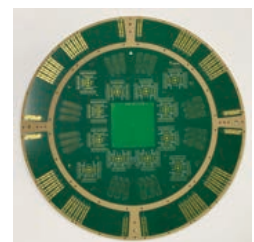
### 商品・サービス

- 設計・生産受託サービス
- 部品(プリント配線板/ケーブル・電極線/モーター)
- エンジニアリング
- 電源/筐体

### TOPICS

#### 643×558mmの大型サイズに対応した半導体テスト基板量産開始

次世代半導体の機能試験に対応し従来よりも約3割大型化したテスト基板(検査装置用基板)の量産をスタートしました。半導体の微細化(高密度配線化・PIN数増大化)・大規模集積化が進む中、多くの複雑な信号を処理して機能試験を行うため、検査回路の面積が拡大し、検査装置の大型化が進んでいます。装置に用いられるテスト基板においても、多くの複雑な機能試験に対応できるように、搭載回路のさらなる微細化と基板の大型化・多層化が求められています。今回、量産を開始したテスト基板は、大型LSI(5,000ピンクラス)、次世代メモリーの検査が可能となっています。



量産開始した  
大型プローブカード

関連Webサイト <https://www.oki.com/jp/press/2023/01/z22062.html>

事業概況

# パブリックソリューション

**事業方針** 社会インフラを支えるソリューション提供によりお客様の発展に貢献

ベース領域へは利便性の高い新商品により安心・安全な社会インフラを提供します。自動運転・V2Xインフラ・防災を見据えた新領域へのチャレンジの両軸で成長を目指します。

執行役員  
社会インフラソリューション事業部長

**井上 肇**



防衛事業が堅調に推移する中、防衛事業で培った音響等のコア技術を民間へスピンオフし海洋事業へ参入します。民間航空ビジネスのチャネルを活用したグローバル展開により成長を目指します。

上席執行役員  
特機システム事業部長

**加藤 洋一**



## 2022年度業績

売上高は航空用計器事業の取得によるベースアップを含め957億円となりました。営業利益は、部材価格の高騰、為替による影響により34億円となりました。

### 強み

- エッジ領域を中心としたセンシング技術/ネットワーク技術
- 豊富なインストールベース/業務ノウハウ

### 機会・リスク

- 新型コロナウイルス感染症、サプライチェーン影響の回復
- グリーンインフラ、デジタル化への加速

## 中期経営計画2025達成に向けての取り組み

消防・防災・交通・防衛といった事業では新商品投入等により大型案件を確実に刈り取りベースラインを上げます。また、積極的な投資と業務に特化したプラットフォームの提供によりパブリックソリューションは2025年度の売上1,300億、営業利益95億円を目指します。

目指す姿の実現に向けて3つの施策に取り組みます。

### 1 新商品の投入

顧客ニーズを取り込み差別化した新商品を投入し、消防・防災を中心とした更改需要を確実に獲得します。

### 2 新領域への参入

OKIの強みであるエッジデバイスから取得するデータの利活用を深化させ、顧客業務に特化したプラットフォームを提供します。

鉄道業者や道路事業者等の業務に有効な情報を提供するエッジ・プラットフォームの事業化を進めており、高精度・リアルタイムなAI画像処理により踏切事故防止に貢献する「踏切

滞留AI検知システム]の提供を開始しています。

また、水中音響・環境センシング・水中音響通信・耐環境性のラギダイズ技術\*といった技術的な強みと、国内唯一の水中音響計測施設である「固定式計測バージ」を保有している環境的優位性を活かし、海洋における新規ビジネス開拓を進めます。

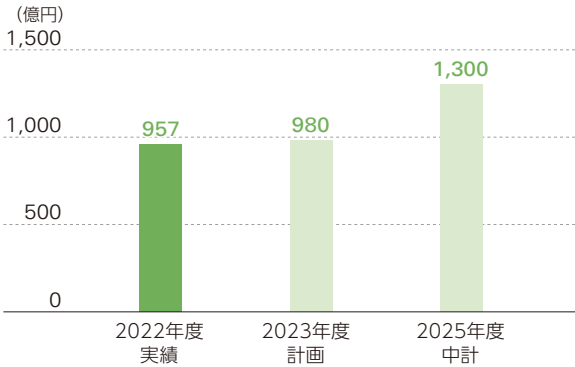
\*ラギダイズ技術：製品やシステムに、耐熱や耐寒、防水、防塵、耐衝撃といった耐環境性を付与する技術

### 3 グローバル展開の推進

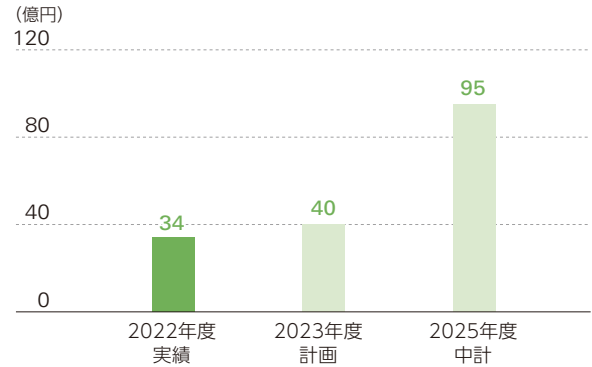
民間航空ビジネスのお客様に対して、OKIコア技術を活用した領域の開拓を進めます。また、生産拠点として立ち上げるシンガポールからアジア展開を進めていき、その先には北米等へのグローバル展開を視野に計画を進めていきます。

そして、これら3つの施策を推進するための積極的な投資も実施していきます。

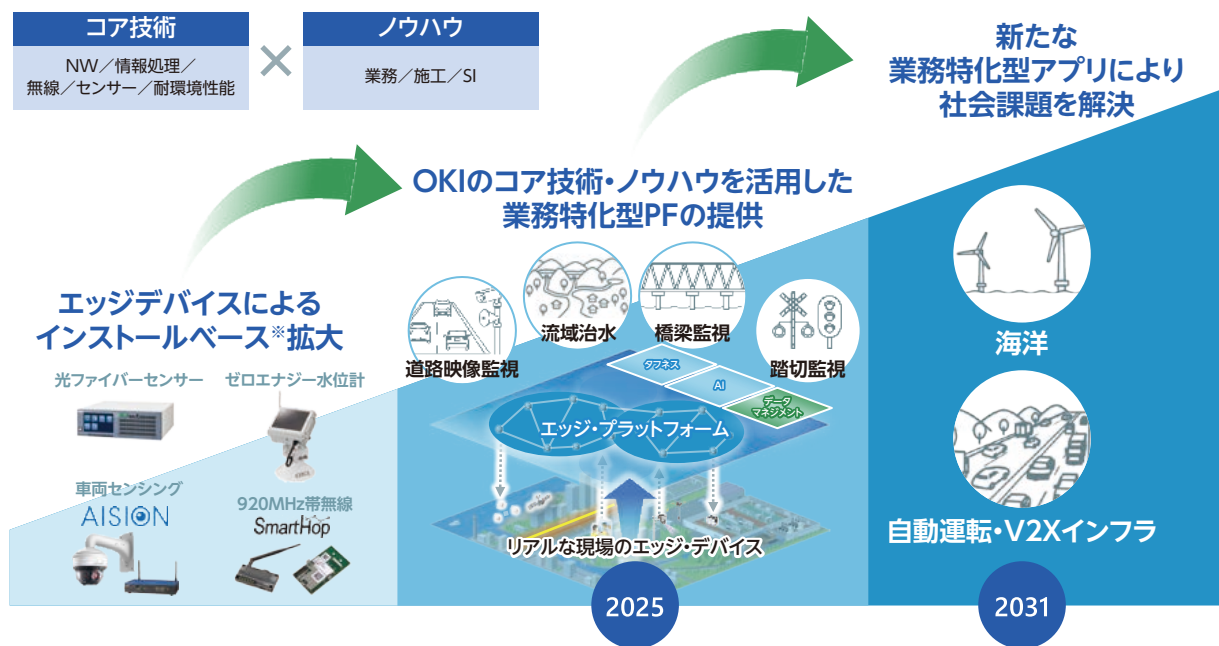
## 売上高



## 営業利益



## 業務特化型プラットフォームによる新領域への参入



### 安心・便利な社会インフラ



設置したセンサー情報から構造物の状態を「見える化」するサービスを提供し、遠隔監視を実現することで安心・便利な社会インフラ利用の実現に貢献します。

### 地球環境の保全



交通流の円滑化による渋滞解消などでのCO<sub>2</sub>削減や、海洋騒音の監視などによる海洋生物保護などのデータ活用にて地球環境の保全に貢献します。

### 働きがいと生産性向上



公共サービス業務に対し利便性の高いソリューションを提供することで、労働力不足解消や業務効率化の実現に貢献します。

※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

事業概況

# エンタープライズソリューション

**事業方針** 社会課題を解決するプロダクトをベースに、ソリューションとサービスを開発し提供

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、安全で便利なソリューション・サービスを提供し、労働力不足解消と業務効率化に貢献します。



常務執行役員  
エンタープライズ  
ソリューション事業部長  
**富澤 博志**

## 2022年度業績

売上高は部材不足による生産減の影響が大きく、1,129億円となりました。営業利益は生産減に加えて、部材価格の高騰・ソフト開発案件のコスト増が影響し15億円となりました。

### 強み

- インストールベース/業務ノウハウ/メカトロ技術
- バリューチェーンで一貫したサービス提供

### 機会・リスク

- 労働力不足による水平分業化促進
- キャッシュレスなど現物レスの拡大

## 中期経営計画2025達成に向けての取り組み

2023、2024年度に見込まれる大型案件を確実に実施していきます。同時に、将来成長に向けて安定した収益構造へ転換し、2025年度の売上1,400億、営業利益90億円を目指します。

目指す姿の実現に向けて3つの施策に取り組めます。

### 1 リカーリング<sup>\*</sup>シフト

金融機関向けに提供しているATMの運用監視等をサービスメニュー化し、公共・医療、運輸・交通、流通市場向けに提供し領域を拡大していきます。また、さらなる便利を提供するため、各種プロバイダー様との連携により新たなサービスとの接続を容易にできるサービスプラットフォームの開発を進めます。

<sup>\*</sup>リカーリング: 機器提供とBPO(ビジネスプロセスアウトソーシング)を組み合わせたサービスとして提供するビジネスモデル

### 2 セルフ化・省人化

金融機関では、IT化とともに現金などの取り扱いが縮小

し、店舗のバックヤード処理から、窓口で取引が完結できるような運営に注力しています。また、小売り・流通における店舗では少子高齢化による労働力不足の環境変化により、店舗運営の省人化シフトが進んできています。

このような市場環境変化に対して、セルフ化・省人化に対応する商品と現物処理のモジュールの品揃えを強化し、お客様の望む形の商品を提供していきます。

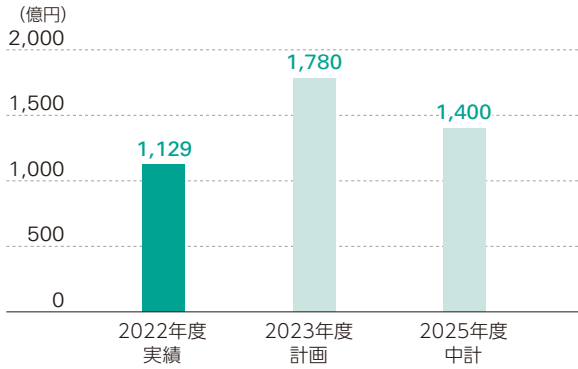
### 3 商品競争力の強化

個別最適の商品開発ではなく、ハード/ソフトのモジュール共通化を図ることで、タイムリーな商品リリースと価格競争力の強化を実現します。

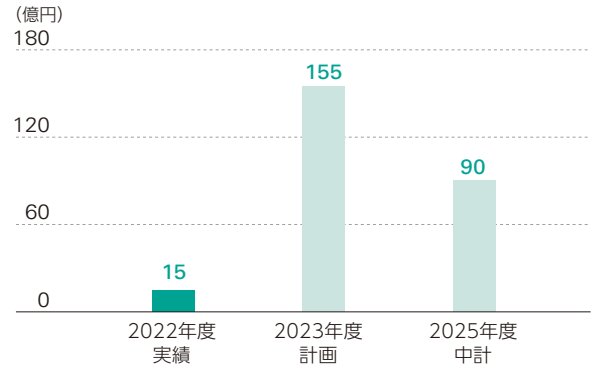
本取り組みは、3つのステップで実行していきます。第1ステップとして、商品のベースとなる「汎用性の高いモジュール開発」と、「金融市場向けサービスプラットフォーム開発」を実施します。



## 売上高



## 営業利益



## 社会課題の解決に貢献する商品・サービス



### 働きがいと生産性向上



自動化／セルフ化を実現する商品により労働力不足を解消し、その結果創出される労働時間をお客様の本業に関わる業務に使っていただくことで働きがいにも貢献します。

### 地球環境の保全



消費電力を削減した商品や工場でのCO<sub>2</sub>削減により環境に貢献します。運用のアウトソーシングや遠隔監視による予防保守・予兆保守により、現場の出動回数を低減し、運用シーンでも環境負荷の低減に貢献します。

### 安心・便利な社会インフラ



ATM等のエッジデバイスに対し遠隔監視・運用を提供することでATMやシステムの稼働を担保し、安心・便利な社会インフラの維持に貢献します。

事業概況

# コンポーネントプロダクツ

**事業方針** センシング、AI、通信、出力をカバーするコンポーネントで社会課題の解決に貢献

ベース事業を維持しつつ、新商品創出と注力商品の拡販で、強い事業体への変革を進めます。また、プリンター事業資産を活用し、エッジデバイスのグローバル展開を開始します。



執行役員  
コンポーネント  
プロダクツ事業部長  
**井上 崇**

## 2022年度業績

売上高は、為替影響があり846億円となりました。営業利益はサプライチェーンの混乱による部材コスト増の影響が大きく16億円となりました。

### 強み

- スペースセービングテクノロジーやセンシングデバイスなど特長のある技術
- 販売、生産/開発などのグローバル体制

### 機会・リスク

- グローバルでの自動化、DX化の流れ
- 省エネ、省資源といった環境重視の流れ
- プリンター/ビジネスコミュニケーション市場の縮小
- サプライチェーン影響による部材供給不足

## 中期経営計画2025達成に向けての取り組み

収益安定事業（プリンター、ビジネスコミュニケーション）で売上規模と収益を確保し、成長事業への投資で新規事業（エッジデバイス）を育成する循環サイクルを回していき、コンポーネントプロダクツは2025年度の売上高830億円、営業利益40億円を目指します。

目指す姿の実現に向けて4つの施策に取り組めます。

### 1 特徴、競争力のあるプリンター

プリンターは前中期経営計画期間において大きく事業構造を見直し、競争力と採算性を重視した商品への絞り込みと地域展開規模の見直しを実施しました。この構造を維持し、収益重視を継続していきます。

### 2 ニーズ変化に対応した商品提供

ビジネスコミュニケーションの市場全体は縮小傾向であるものの、国内需要の落ち込みは限定的であり、売上は安定的

に推移すると見込んでいます。今後は市場ニーズの変化に柔軟に対応した新たなコミュニケーション手段を実現する商品を提供していきます。

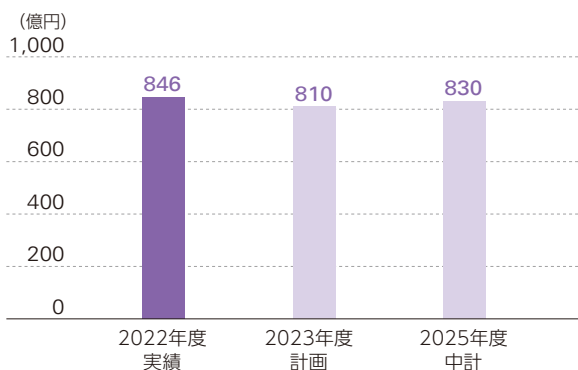
### 3 エッジデバイス拡大

エッジデバイスは、共創パートナーとのPoC（概念実証）を通して、機能改良を続けてきました。今年度から本格的に市場展開を図ります。またSmartHop®/ゼロエナジーゲートウェイ（ZEGW）の海外展開の可能性を追求し、今中計期間中に成長軌道に乗せることを目指します。

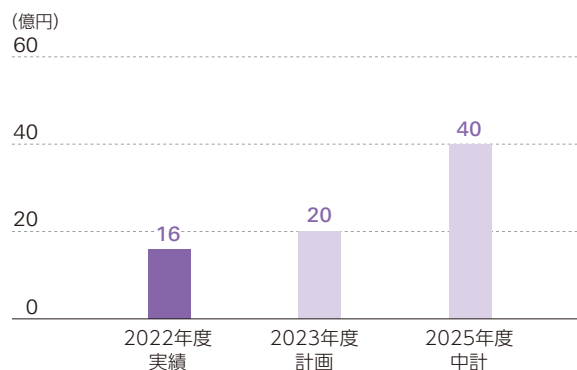
### 4 プリンターOEM拡大

完成品販売だけでなく、コンポーネントとして、OKIが強みを発揮できる組み込み用途での差別化、OEMビジネスでの棲み分けにより、プリンター市場における事業拡大が見込めるとみています。

## 売上高



## 営業利益



## 社会課題解決を目指す3つの分野に貢献するプロダクツの提供

### 働きがいと生産性向上

#### ビジネスコミュニケーション

テレフォニー機能を活用した働き方・顧客接点改革



#### プリンター

タフネス・スピードのオフィス／業務プリンティング変革



### 安心・便利な社会インフラ

#### AISON

逆走検知



AI活用を活用した安心・安全支援

#### エッジデバイス

#### ZEGW



社会インフラを見守る  
環境にやさしい遠隔モニタリング

### 地球環境の保全

#### SmartHop



手軽で効率的につなげる  
センサーネットワーク

## 長く安心してお使いいただける商品づくりで環境負荷低減に貢献しています

1981年、プリンターの書込み光源として世界で初めてLEDヘッドを開発したOKIIは、さらにCFB<sup>®</sup>\*技術を用いることでLEDの高発光効率化を実現し、省電力化を強化しました。コンパクトなLEDヘッドの特徴を活かし筐体の小型化を実現、利用する資源や梱包サイズを削減し、サプライチェーン全体のCO<sub>2</sub>削減に取り組んでいます。また、高耐久でシンプルな構造のLEDヘッドを用いることや、部品単位の長寿命化設計により長寿命の製品を提供し、環境負荷の低減に寄与しています。さらに、循環型社会の形成に向け、使用済み製品の回収、消耗品部品の再利用や環境負荷の低い再生材料の活用を進めていきます。

\*CFB(クリスタル・フィルム・ボンディング): LEDプリンター事業で培った半導体の接合技術

## 事業概況

# EMS

**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ムを目指す

設計から製造、エンジニアリングまでのモノづくり総合サービスを提供します。お客様製品のモノづくりを通して、安全・安心な社会の実現に貢献します。



上席執行役員  
EMS事業部長  
**西村 浩**

### 2022年度業績

売上高は753億円、営業利益は23億円となりました。サプライチェーン影響による部材不足影響はあったものの、FA/半導体製造装置向け事業が引き続き好調なことから2021年度比、増収・増益となりました。

#### 強み

- 高品質/変種変量に対応した生産能力
- モノづくりプロセスを網羅した設計・生産サービス

#### 機会・リスク

- カントリーリスク拡大による国内生産回帰、人手不足による国内EMS活用拡大
- サプライチェーン影響による部材不足

## 中期経営計画2025達成に向けての取り組み

4つの主要な戦略「DMSビジネスシフト」「積極的な設備投資」「海外展開」「新サービスの創出」に加えEMSグループ各社の特長ある技術を組み合わせたソリューションをお客様へ提供し、2026年度までに売上1,000億円を超える事業体を目指します。

目指す姿の実現に向けて3つの施策に取り組めます。

### 1 EMSからDMSへのビジネスモデルシフト

OKIは、日本の高い生産技術力を活かせる変種変量生産、生命や生活基盤に直結し信頼性、技術力が要求されるハイエンドの領域でEMS事業を展開しています。事業収益力向上に向けDMS事業を拡大するため、市場を熟知したSEの機能を大幅に増強し、規模が大きく付加価値の高い案件の獲得に注力します。好調な半導体や産業分野に加えこれから成長が期待されるEV関連や航空・宇宙分野を成長市場と位置づけてDMS新規顧客開拓に取り組めます。

### 2 ベース事業拡大

好調な市場（FA・半導体）の成長に追随した生産能力を備えるべく積極的に設備投資を行います。成長投資で売上を拡大し、自動化などの製造基盤投資と最新設備への更新投資で生産性向上を図り、利益拡大を目指します。

### 3 海外売上拡大

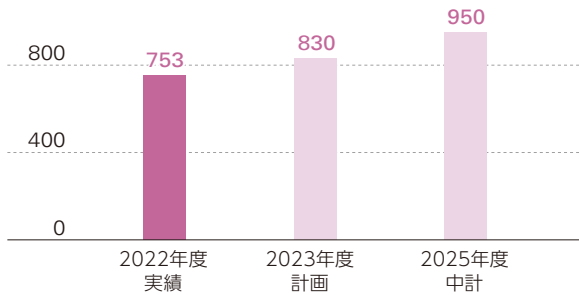
海外売上実績がある部品事業を中心として優良顧客との共創関係をさらに強化し、新規受注の獲得により売上拡大を目指します。

国内で保有する航空・宇宙分野の認定を強みに海外新市場への参入やOKI海外製造拠点を活用したEMSのOUT-OUT製造サービス\*にチャレンジします。

\*OUT-OUT製造サービス：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

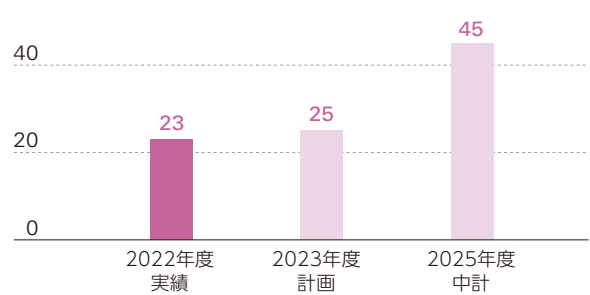
## 売上高

(億円)  
1,200

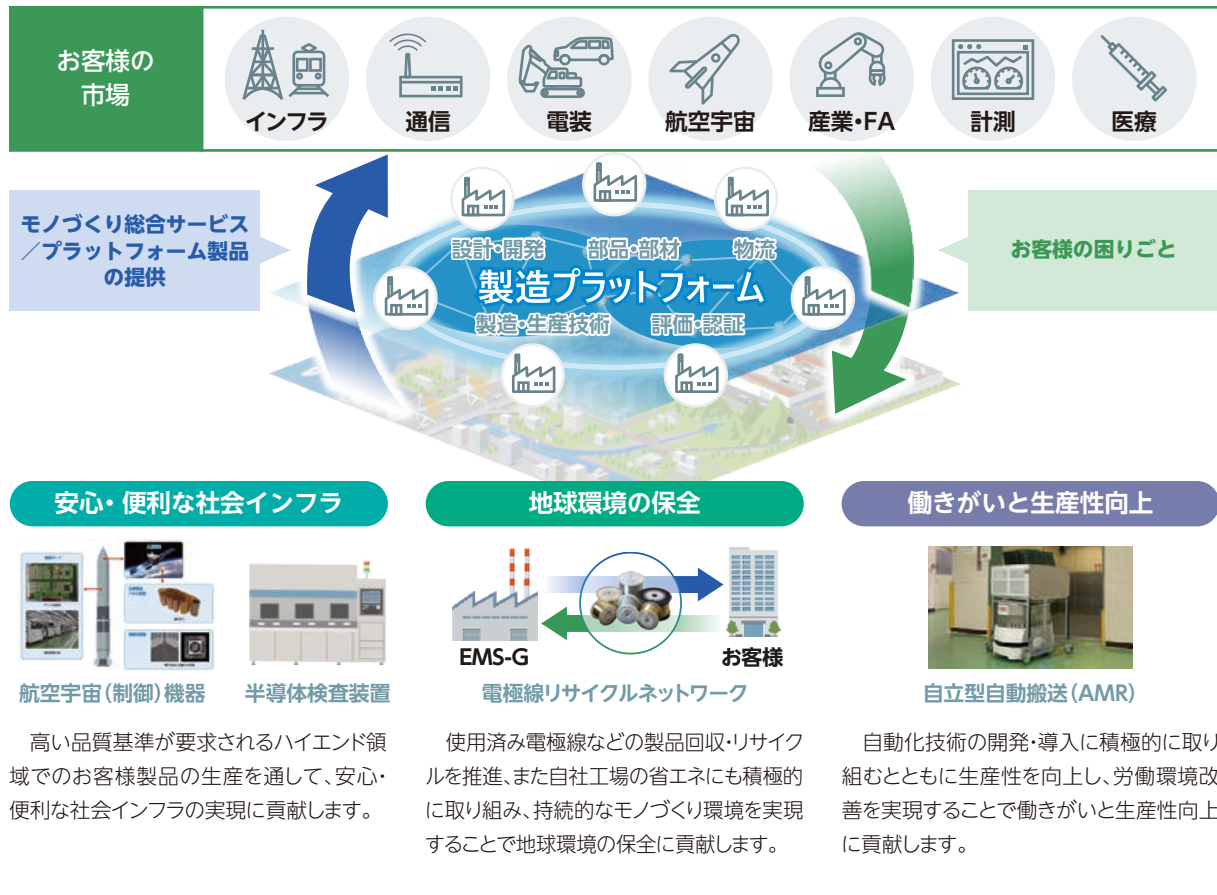


## 営業利益

(億円)  
60



## 顧客製品を生産面で支える製造プラットフォーム



# イノベーションの取り組み

OKIは、国際規格ISO56002を先取りしたイノベーション・マネジメントシステム(IMS)「Yume Pro」を構築し、「全員参加型イノベーション」を全社展開しています。2023年度からは実践モードのイノベーション活動として本格運用し、マテリアリティに掲げた「価値を創出し続ける企業文化への変革」を加速するとともに、将来事業の創出、グローバル展開にチャレンジします。

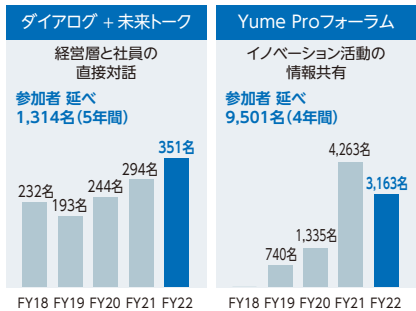
## 全員参加型イノベーションの加速

OKIは2017年に「Yume Pro」の構築を開始、2020年には「IMS Ready」な会社となることを宣言して、全員参加型イノベーションによる価値創出に向けた規程の整備やイノベーション教育の強化などを進めています。新規ビジネスを持続的に創出するための仕組みとして、ビジネスアイデアコンテスト「Yume Proチャレンジ」を2018年から毎年実施し、2022年度はグループ全体から319件の応募がありました。提案テーマから、「Yume Pro」で定めるプロセス(Yume Proプロセス)に則った活動により商品化を実現した事例も出始めています。経営陣と社員の直接対話「イノベーション・ダイアログ」に加え、2022年からは少人数でより深い課題に切り込む

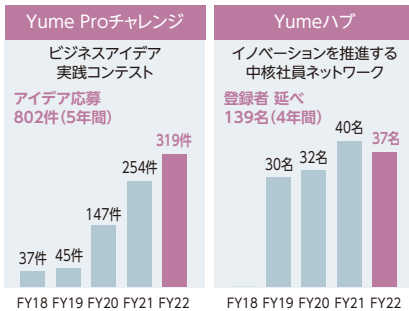
「イノベーション・未来トーク」を新設し、延べ1,314名が参加しました。また情報展開のための「Yume Proフォーラム」には延べ9,501名が参加しています。2022年度のイノベーション基礎研修受講者は9,735名に達するなど、イノベーションの実践に向けた企業文化改革は着実に進展しています。

中期経営計画2025ではこのプロセスに則って活動した成果を、「将来事業の創出に向けた新規領域」として掲げました(次項参照)。これらの領域における提供価値の実現や、さらなる価値の拡大に向けた具体化とともに、2023年からは業務プロセスの変革に着目した取り組みも進め、実践モードのイノベーション活動を加速していきます。

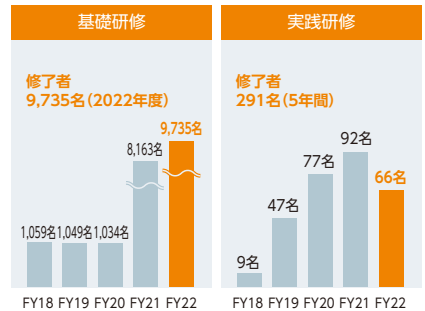
### I 経営層による文化浸透



### II 社員の実践支援



### III イノベーション研修



## 新規4領域の事業化を推進

表に示す4つの領域における価値創出に向けた実践モードの具体的な取り組みを、以下にご紹介します。

### イノベーション事業開発センター：イノベーション活動の“実践”&グローバル化

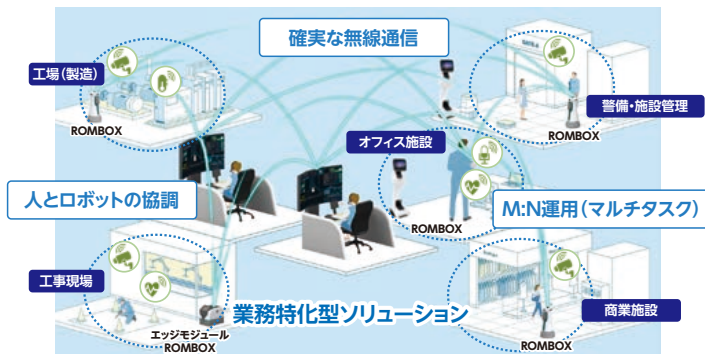


新規領域	顧客課題	OKIの強み×参入戦略
高度遠隔運用	・労働力不足 ・生産性向上	遠隔運用プラットフォーム+マルチベンダー対応のエッジモジュールによる警備、施設管理、製造、工事現場の業務効率化
物流	・労働力不足 ・CO <sub>2</sub> 削減	リアルタイムAIセンシングによる支線から幹線輸送ルート最適化、倉庫統合プラットフォームとの連携でサプライチェーン全体最適化
ヘルスケア・医療	・労働力不足 ・健康経営	行動変容、無線バイタル/バイオセンシング、医療機器製造による健康増進、検査支援
CFB <sup>※</sup>	・労働力不足 ・省電力化	LEDプリントヘッドのCFB技術を応用 高輝度ディスプレイ、各種半導体ウェハー/機能性フィルム

※CFB(クリスタル・フィルム・ボンディング)：LEDプリンター事業で培った半導体の接合技術

## ▶高度遠隔運用

労働力不足が深刻化し、各種業務のDX化が進む一方で、現場業務を単一のエッジデバイスで代替することが先行し、人とデバイスとの連携や複数業務での価値創出ができないといった課題が顕在化しています。OKIは現場の業務特性に合わせ、人とエッジデバイスの協調業務をエッジモジュール(ROMBOX®)と確実な無線通信とを組み合わせながら、リアルタイム連携で柔軟に構築する高度遠隔運用プラットフォーム「REMOWAY™」を開発しました。マルチベンダーロボットやデバイスの統合管理、人とロボットの協調自律運用を各領域(警備・施設管理、オフィス、商業施設、工場(製造)、工事現場)で実現し、さまざまな現場業務の効率化と業務拡大の両立を目指します。



高度遠隔運用プラットフォーム「REMOWAY」

## ▶ヘルスケア・医療

少子高齢化が進み労働人口の減少、医療保険料負担の増大が課題となる中、一人ひとりの健康意識を高め健康寿命を向上させるとともに、医療現場を効率化することが求められています。

OKIは、各人の行動特性に沿ったメッセージを適切なタイミングでリアルタイムに通知し健康を促進する行動を促す「行動変容サービス」、ウェアラブルデバイスで測定したバイタル情報を活用した体育授業により若年層の体調管理意識を高める「体育ICTソリューション」について実証実験を重ね、商用化を進めています。

また、光センシング技術などの強みを活かした医療機器の開発により、医療現場の効率化を目指します。

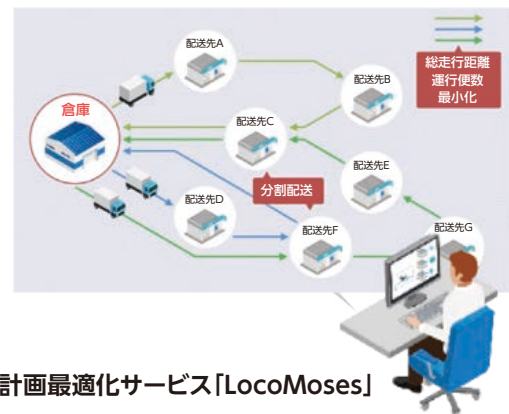


行動変容サービス(ウェルネスオフィス)のイメージ

## ▶物流

物流領域では労働力不足やCO<sub>2</sub>削減が課題となっていますが、現場では属人的なスキルへの依存や人海戦術といったアナログなやり方も多く残り、課題解決の大きな障壁となっています。OKIは現場レベルの課題を解決しながらDX化を推進し、リアルタイムなAI処理によって、サプライチェーン全体の最適化を目指します。

2023年3月にはYume Proプロセスの成果として、「物流の2024年問題」にAIで挑み効率的な配送を実現する配送計画最適化サービス「LocoMoses®」を商品化しました。また倉庫業務において、荷物が一時的に行方不明になり、出荷作業が滞る問題に着目し、センシング技術を活かした荷物位置の自動測位による簡易なロケーション管理の実現を目指しています。

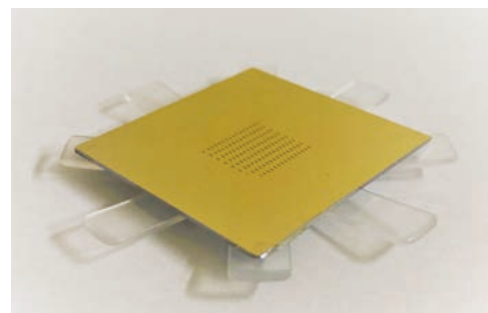


配送計画最適化サービス「LocoMoses」

## ▶CFB

LEDプリンター事業で培った半導体の異種材料接合技術「CFB®(クリスタル・フィルム・ボンディング)」を応用することで、独創的なマイクロLEDディスプレイの創出や、半導体デバイス業界の複合化(More than Moore)を接合技術で支え、半導体デバイスの高度化に貢献します。

OKI単独で挑むのではなく、お客様やパートナーとの共創により、異なる素材、業界、あるいは思想さえも、CFB®を触媒として新結合することで、オープン・イノベティブにマイクロLEDディスプレイや、半導体デバイスの付加価値向上と発展に貢献します。



2023年9月には信越化学工業株式会社と共同で、同社のQST®\*基板からCFB®技術を用いて窒化ガリウム機能層のみを剥離し、異種材料基板へ接合する技術の開発に成功

\*QST:Qromis社(US)の米国登録商標

OKIのイノベーション・マネジメントシステム「Yume Pro」

[https://www.oki.com/jp/yume\\_pro/](https://www.oki.com/jp/yume_pro/)

イノベーション戦略

[https://www.oki.com/jp/yume\\_pro/strategy/20220310-01.pdf](https://www.oki.com/jp/yume_pro/strategy/20220310-01.pdf)

# 技術戦略

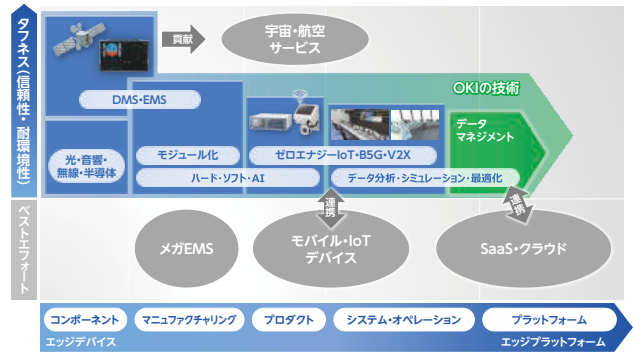
OKIのエッジデバイスは、社会のインフラを高い品質と高度な技術で支えてきました。このエッジの技術を一層高度化するとともに、エッジを流れるデータの利活用を推進し、提供価値の拡大を目指しています。この実現のため、データマネジメントを強化した「エッジプラットフォーム」の構築を推進していきます。

## 「エッジプラットフォーム」による提供価値の拡大

OKIは創業以来、ネットワーク技術やエッジのデジタル技術による自動化・省人化を強みに、社会インフラの高度化に貢献してきました。こうした分野で使われるOKIの技術は、インフラのサービスを担う「止まらない」「止めない」信頼性と、過酷な環境でも動作する耐環境性を備えており、この品質を「タフネス」と呼んでいます。中期経営計画2025では、この「タフネス」に、データの利活用を推進する「データマネジメント」、高度なデータ処理の「AI」を加えた3点を強化する社会インフラのサービスイネーブラーとして「エッジプラットフォーム」を定めました。

エッジプラットフォームは、高度なアナログ技術とAI技術を掛け合わせたリアルタイムセンシング技術、リアルサービスのセルフ化や自動化を推進する高品質なコンポーネント技術、交通の現場で高い信頼性を確保するV2X技術や交通インフラの高度化技術、高品位なネットワークと高い耐環境性を有し防災・海洋IoTインフラの拡大に貢献する技術など、OKIがこれまで培ってきたエッジの技術を包含しています。これらタフなエッジから生み出される多様なデータは、安心・便利な社会インフラの実現、生産性の向上や地球環境の保全にきわめて重要な意味を持ちます。これらをプラットフォームでつなぎ横断的に活用することで、特定の現場の課題解決にとどまらない、社会全体の強靱化・効率化に貢献していきます。

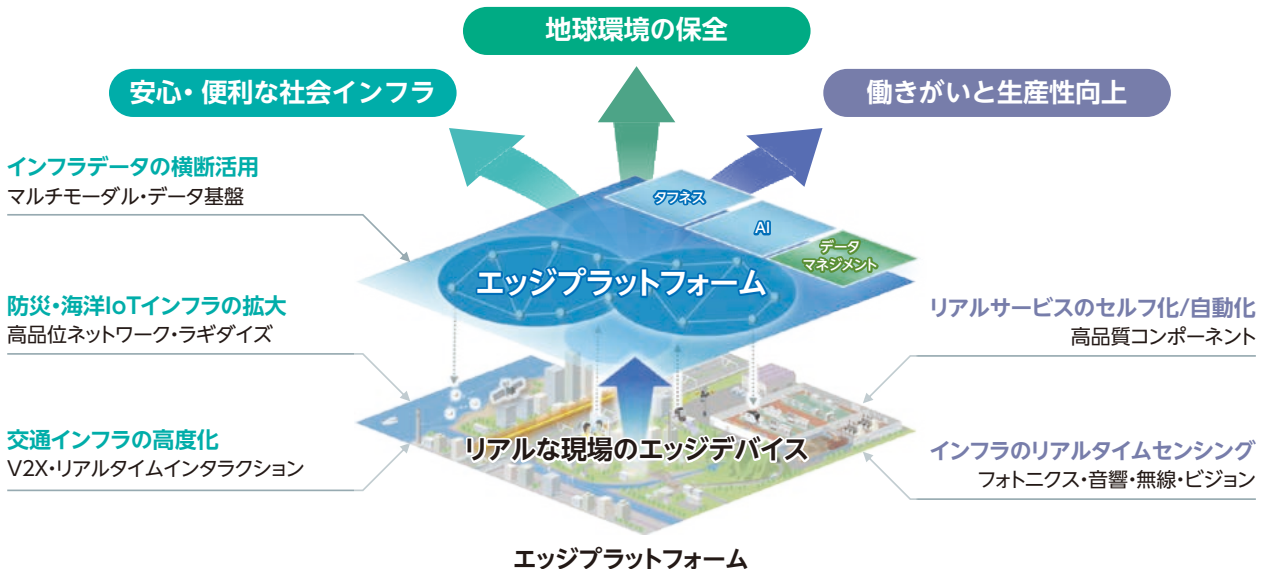
右上の図は、縦軸にタフネス、横軸に技術のバリューチェーン



OKI技術のポジショニングマップ

をとったOKI技術のポジショニングを示しています。OKIのコンポーネントは、宇宙・航空・海洋の極限環境に適用する高信頼なタフネスを実現しています。サービス提供の継続が重要となる通常の社会インフラにおいては、運用・管理のオペレーションと合わせた総合的なタフネスを実現しています。

オペレーションでは、現場の状況を把握するデータが重要ですが、このデータをプラットフォームに移行し高度に複合することで、提供価値の拡大が期待できます。たとえば、インフラモニタリングを防災・減災に活用するデュアルユースや、複数地域のデータを統合した分析により、単独では把握が難しかったさまざまな事象の検知や予測などに可能性が広がります。こうした価値拡大実現に向け、プラットフォーム化とあわせ、データマネジメントを強力に推進していきます。





## データマネジメント推進のために

データの横断的活用による提供価値拡大に向け、2023年4月にデータマネジメントの専任組織を発足しました。エッジデータの付加価値はデータ取得範囲が影響するため、これとデータ活用深度を軸にレベルを分けてOKIのさまざまな事業ポジションを分析し、2軸両面での強化を推進していきます。データ取得範囲を明確にする契約ガイドラインの制定、エッジプラットフォーム上でのデータ格納／分析を容易にするデータレイク基盤の構築などとともに、すべての職種を対象に、データリテラシーの高い人材を育成していきます。

## アナログ×AIの取り組み

### 高度なアナログ技術への取り組み

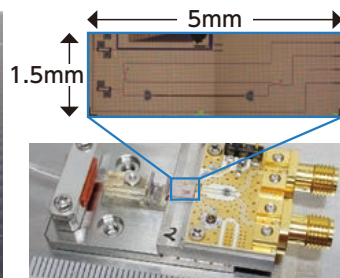
#### ●フォトニクス技術

OKI独自の光部品の小型化・高密度実装、FBG (Fiber Bragg Grating) 作製技術を駆使し、水中のあらゆる方向から到来する音響波を高感度に受信する光ファイバー音響センサーを開発しています。防衛省向けのソナーシステムへの適用に加え、民生活用も進めています。

将来に向けた研究として、これまで光部品と光ファイバーで構築していた光回路を数mm角のシリコンチップ上に一括形成するシリコンフォトニクス技術に取り組み、光トランシーバーやレーザー振動計、光ファイバーセンサーなどへの適用を検討しています。さらに、ウイルスを高速に検出する光バイオセンサー技術の開発にもチャレンジしています。



光ファイバー音響センサー



レーザー振動計コア回路

#### ●ミリ波レーダー

利用場所や天候などの環境に左右されずに広範囲の車両・人などの物体の位置と速度をリアルタイムに検知するミリ波センシング技術を開発しています。OKI独自のアンテナ・RF回路による検知距離性能の向上に加え、物体認識性能の改善に取り組んでいます。



ミリ波アンテナ・RF基板

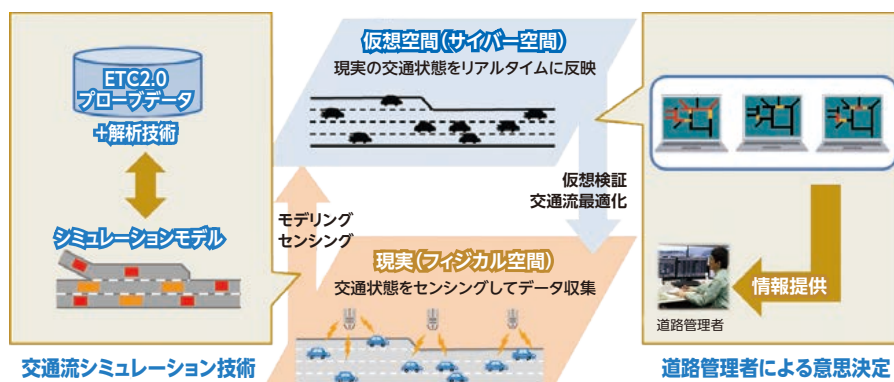
### さまざまなAI技術への取り組み

OKIは、データを高度に処理するAI技術として、リアルタイム性を重視したAIエッジ技術や、エッジのAI実装に貢献するASICの開発のほか、エッジのデータを集約し社会インフラを最適化する数値最適化技術の研究開発を実施しています。

AIエッジ技術では、さまざまなセンサーから得られるマルチモーダルデータの認識技術や、AIモデルを小型化する技術の研究開発を行っています。各種インフラの現場におけるモニタリングなど、エッジ領域でのAI活用に貢献していきます。また高速かつ省エネルギーでのAI処理を可能とするASICを開発しており、プリンターをはじめとするOKIのさまざまなハードウェア製品へ用途を拡大していきます。

数値最適化技術では、膨大な計算が必要な最適化問題を高速に解くための量子コンピューター活用や、ETC2.0から得られる交通プローブデータを解析した渋滞予測・交通流予測などの研究開発を行っています。この成果の一部は、物流事業者の配送ルート最適化サービスLocoMoses®に実装されています。

近年注目される生成AI技術の研究開発にも取り組んでおり、画像生成AIによる学習データの自動生成や、複数センサーの情報を同一空間で表現するマルチモーダルAIなどに生成AI技術を取り入れています。また、社内においては、さまざまな業務で生成AIを活用するリテラシーを醸成するため、大規模言語モデルを中心に、安全に使えるサービスを提供しています。



最適化AI技術：交通プローブデータに基づく交通流シミュレーション

# OKIグループのサステナビリティの取り組み

「社会の大丈夫をつくっていく。」企業として



OKIグループは、企業理念に掲げた「進取の精神」のもと、モノづくり・コトづくりを通し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みなさまの信頼に応える誠実な企業活動を実践していきます。

## 2022年度までの取り組み

OKIグループは、ステークホルダーの期待に応える誠実な企業活動を持続的に実践するための取り組みを進めてきました。OKIグループ全社員がとるべき行動を「OKIグループ企業行動憲章」および「OKIグループ行動規範」としてまとめ、OKIグループが共有すべき価値観(P1参照)の基盤に位置

づけることで、より身近な行動での意識醸成を図ってきました。こうした姿勢を長期的に継続しながら、サステナビリティの取り組みを強化するために、2020年度に社長執行役員をオーナーとした「サステナビリティ推進ワーキンググループ(WG)」を設置しました。

## 2022年度におけるマテリアリティとESGへの取り組み

マテリアリティ	ESGテーマ	2020～2022年度の取り組み
<b>社会価値創出</b> <b>社会課題を解決するモノ、コトの実現</b> 社会課題：老朽化問題、自然災害、交通問題、環境問題、労働力不足、労働生産性、感染症拡大	<b>E</b> ・環境課題解決に貢献する商品の創出 ・サーキュラーエコノミーへの対応	・環境貢献商品の拡大 ・ライフサイクルCO <sub>2</sub> の削減 ・サーキュラーエコノミー案件の創出
	<b>S</b> ・社会課題解決に貢献する商品の創出 ・企業活動における価値創造推進	・成長戦略に示す社会課題への取り組み ・イノベーションに向けた社内文化改革 ・モノづくりと成長領域事業を支える人材の育成・確保
	<b>G</b> ・ESGを経営の中核と位置づける	・マテリアリティに基づく取り組みの推進・評価
<b>経営基盤強化</b> <b>ステークホルダーの期待に応える企業活動の実現</b> 誠実な企業活動(ガバナンス、内部統制、情報開示)、気候変動への対応、人材マネジメント <b>モノづくりを支える基盤の強化</b>	<b>E</b> ・気候変動の緩和と適応、汚染の予防、資源循環	・事業拠点におけるCO <sub>2</sub> 削減、再生エネルギー導入強化 ・運用共通化による化学物質管理の強化 ・再資源化率の向上
	<b>S</b> ・モノづくり基盤の強化 ・人権・労働の取り組み強化	・バーチャルOne Factoryの推進 ・品質の取り組み強化 ・スマート・ワークライフの実現 ・ダイバーシティ&インクルージョンの推進 ・労働安全衛生・健康経営の取り組み強化
	<b>G</b> ・コーポレート・ガバナンスの強化 ・内部統制/リスクマネジメント ・的確な情報開示とエンゲージメント(対話)強化	・取締役会実効性評価に基づく着実な改善 ・リスク管理の精度向上と定着 ・TCFDのフレームワークに基づく開示 ・マテリアリティの取り組みに関する確実な開示 ・IR/SRなどにおける対話の強化



このWGでは、中期経営計画2022で定めたマテリアリティに基づく活動を推進してきました。この活動における2022年度の取り組み概況は、下表に示すとおりです。

また社員一人ひとりが「自分ごと」として取り組んでいく意識醸成を目的に、社内教育・啓発活動を推進しています。2022年度は、国内グループの全社員を対象としたサステナビリティ教育を実施したほか、社長および関係部門長が登壇する「サステナビリティと企業成長」をテーマとした社内フォーラムを開催しました。

### 中期経営計画2025とあわせマテリアリティを更新

OKIグループは2023年5月に、当社の中期的な取り組みを示す中期経営計画2025を発表しました。計画策定にあたり、P35に示したプロセスに則りOKIの課題を再整理し、マテ

リアリティをアップデートしました。3つの貢献分野での「社会課題を解決するモノ、コトの実現」と、その基盤となる「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」を実践し、ESGの取り組みを着実に進めていきます。

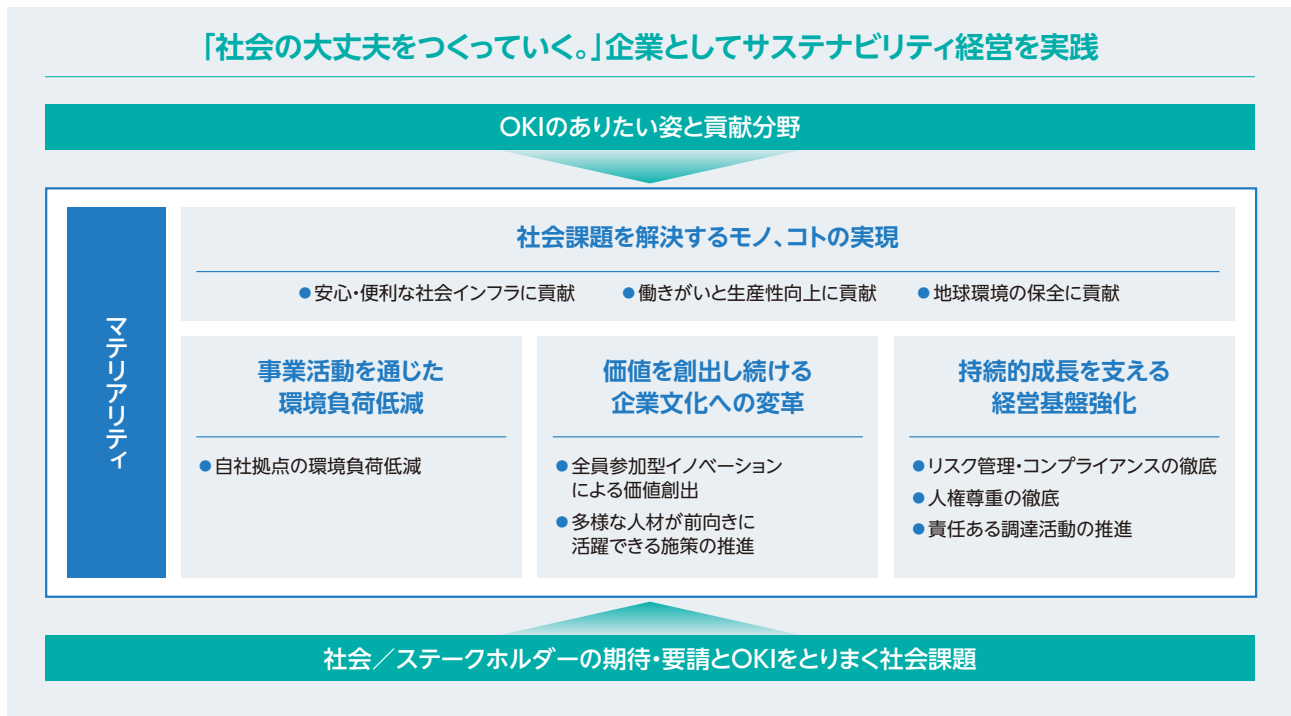
### サステナビリティの取り組みを強化するために

中期経営計画2025の策定とともに、2023年4月には、サステナビリティ推進WGをサステナビリティ推進部として専任組織化し、新たに担当役員を設置しました。新しい体制のもとアップデートしたマテリアリティに基づく取り組みを推進するとともに、その進捗を適切に開示し、これに基づくステークホルダーとの対話を重ねることによって、自社の課題や社会の要請を的確に把握して、活動の強化につなげていきます。

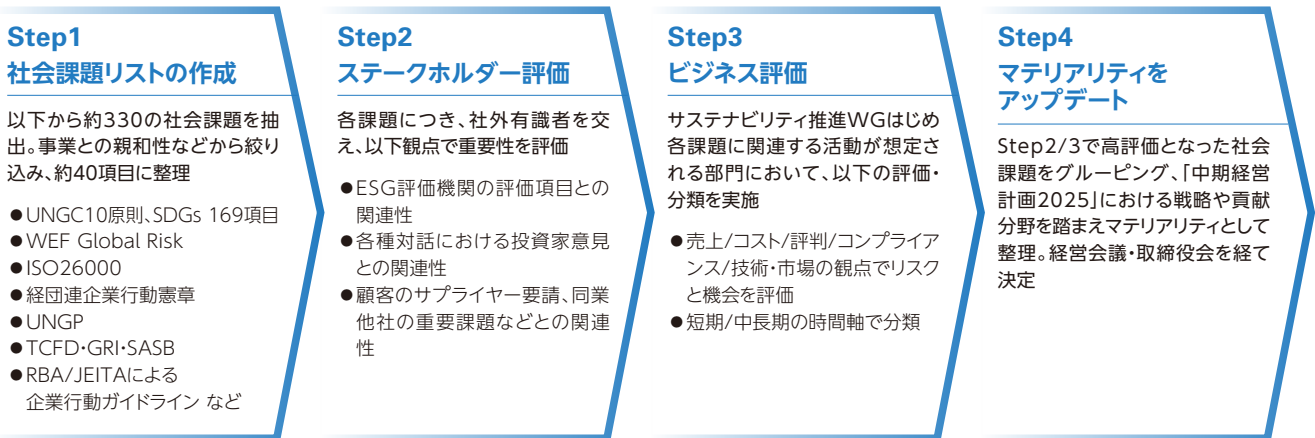
2022年度の実績	関連ページ
<ul style="list-style-type: none"> <li>環境貢献商品売上高1,000億円(グループ全体売上高の27%)</li> <li>調達と製品使用時のCO<sub>2</sub>排出量 目標5.0%→実績12.8%削減(2020年度比)</li> <li>サーキュラーエコノミー案件5件(2022年度目標3件)</li> </ul>	P41-44
<ul style="list-style-type: none"> <li>7つの社会課題解決に向けた商品創出を推進。物流分野の「2024年問題」にAIで挑む「LocoMoses(ロコモーズ)」を2023年3月に商品化</li> </ul>	P29-32
<ul style="list-style-type: none"> <li>全員参加型イノベーション実現に向け、基礎研修をグループ全体で9,735名が受講</li> <li>「Yume Proチャレンジ」応募数319件へ拡大</li> <li>「実践力のあるAI技術者」を2022年度末に300名にする計画に対し、420名達成</li> </ul>	P29-32
<ul style="list-style-type: none"> <li>「サステナビリティと企業成長」をテーマに社長・関係部門長が登壇する社内フォーラムを実施</li> <li>国内グループ全社員を対象にサステナビリティ教育実施、受講率99.9%</li> <li>一次・二次のお取引先約300社を対象にセルフアセスメント調査票によるCSR調査を計画、2021年度～2022年度で対象約150社の調査を実施。改善が期待される6社にフィードバックを実施</li> </ul>	P33-35 P46
<ul style="list-style-type: none"> <li>事業拠点におけるCO<sub>2</sub>排出量削減 目標8.4%→実績 9.8%(2020年度比)</li> <li>再エネ証書購入 目標 1,350t-CO<sub>2</sub>→実績1,760t-CO<sub>2</sub>(2020～2022年度累計)</li> <li>化学物質管理ワーキンググループ活動による管理の徹底と効率化の実施</li> <li>再資源化率 目標83%以上→実績85%</li> </ul>	P41-44
<ul style="list-style-type: none"> <li>グループのフラグシップ工場となる本庄地区の新工場が本格稼働(2022年7月)</li> <li>品質コンプライアンスに関して国内グループ全従業員を対象にしたeラーニング、および生産拠点の一斉点検・現地調査を実施</li> </ul>	P45
<ul style="list-style-type: none"> <li>男性社員の育児目的の休暇および育児休職取得推進のため「Baby8(べびはち)休暇」を導入</li> <li>ワークエンゲージメント ポジティブ回答率62%(OKI)、53%(OKIグループ)</li> <li>女性管理職比率3.9%(OKI)、5.7%(OKIグループ)</li> <li>入社4年目相当の女性社員を対象としたキャリア研修、および選抜制の女性リーダー育成研修を継続実施</li> <li>「OKIグループ健康経営宣言」に基づくコラボヘルス体制で「からだ」「こころ」「いしき」の健康づくり施策を推進。ストレスチェック受検率94.2%</li> <li>「OKIグループ人権方針」を制定</li> </ul>	P36-40
<ul style="list-style-type: none"> <li>2022年度実効性評価を実施</li> <li>リスク分野責任体制によるマネジメントを導入</li> <li>TCFDのフレームワークに基づく開示を継続。CDP気候変動テーマでA-評価</li> <li>FTSE Blossom Japan Sector Relative Index、FTSE Blossom Japan Indexの構成銘柄に継続採用(2023年6月)</li> </ul>	P47-50 P55-56 P41-44 P59-60

## OKIグループのサステナビリティの取り組み

### OKIグループのマテリアリティ



### 中期経営計画2025策定とあわせたマテリアリティアップデートのプロセス



### OKIが参画する主なイニシアティブ・団体

<b>国連グローバル・コンパクト (UNGC)</b>	OKIは2010年5月に「国連グローバル・コンパクト(UNGC)」に署名しました。OKIグループはUNGCの人権の保護、不当な労働の排除、環境への対応、腐敗の防止に関わる10原則を支持し、持続可能な社会づくりに貢献すべく取り組んでいきます。
<b>気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)</b>	OKIは2019年5月、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言への賛同を表明しました。TCFD提言に沿った情報開示・発信を行うとともに、環境と経済の好循環がもたらす持続可能な社会の実現に貢献すべく、取り組みを強化していきます。
<b>気候変動イニシアティブ (JCI)</b>	OKIは2020年4月、脱炭素社会実現を目指すネットワーク「気候変動イニシアティブ(JCI)」に参加しました。脱炭素化を目指す幅広いパートナーとの共創を活かして気候変動対策を強化し、脱炭素社会の実現に貢献していきます。
<b>チャレンジ・ゼロ</b>	OKIは2020年6月、脱炭素社会の実現に向けたイノベーション創出へのチャレンジを促すことを狙いとする、一般社団法人日本経済団体連合会主催の「チャレンジ・ゼロ(チャレンジ ネット・ゼロカーボン イノベーション)」に参加しました。幅広い環境課題の解決に資する製品やサービスにつながるイノベーションの創出にチャレンジしていきます。
<b>Responsible Minerals Initiative (RMI)</b>	OKIは2023年8月、責任ある鉱物調達を推進する「Responsible Minerals Initiative (RMI)」に加盟しました。RMIのメンバーとして最新の国際動向などを把握しながら、責任ある鉱物調達の取り組みを進めます。

# 人権の尊重

## 基本的な考え方

OKIグループは、「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」「労働における基本原則および権利に関する国際労働機関（ILO）宣言」などの人権に関わる国際規範を尊重し、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、あらゆる企業活動の基盤であると認識しています。企業行動憲章・行動規範に「人権の尊重」を掲げて各種教育を通じ徹底を図るとともに、公正な採用・選考の実施や、多様な人材が活躍できる職場環境の整備に努めてきました。

グループ内においてはハラスメントを含む人権・労働関連のリスクを「共通リスク」としてマネジメントし、コンプライアンス研修の枠組みを利用した全社員教育を行っています。問題が発生、または発生の可能性が生じた場合の窓口としては、内部通報制度に基づく通報・相談窓口に加えて「ハラスメント相談窓口」を設置し、通報者・相談者の保護を含めた対応手順を定めて運用しています。またお取引先に対しては、JEITA（社団法人電子情報技術産業協会）「責任ある企業行動ガイドライン」に準拠した「OKIグループサプライチェーンCSR推進ガイドブック」に基づき、人権、労働などの取り組みに関する調査を計画的に実施しています（P46参照）。

こうした取り組みをさらに進めるべく、中期経営計画2025とともに発表したマテリアリティ「持続的成長を支える経営基盤強化」の構成要素として「人権尊重の徹底」を掲げました。2022年10月に国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を踏まえ制定した「OKIグループ人権方針」に則って体制を整備し、人権デューディリジェンスなどの仕組みを構築・運用していきます。

### OKIグループ人権方針（概要）

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。ここに「OKIグループ人権方針」を定め、企業としての人権尊重の責任を果たしていきます。

1. 適用範囲
2. 人権の尊重に対するコミットメント
3. 人権デューディリジェンス
4. 是正と救済
5. 教育
6. 情報開示
7. ステークホルダーとの対話・協議

全文

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

## 「OKIグループ人権方針」を徹底するために

OKIは「OKIグループ人権方針」の制定後、国内グループの全社員を対象に実施したサステナビリティ教育（2022年12月～2023年1月実施、受講率99.9%）や国内外拠点を対象としたグループ報などにおいて、方針制定の背景および内容を説明し、周知を図りました。

また2023年1月には、国内外の全製造子会社に対し、人権に関する取り組みや課題を把握するための調査を行いました。各種国際規範や「OKIグループサプライチェーンCSR推進ガイドブック」に掲げた項目を踏まえ、人権（強制労働・児童労働・差別の禁止、結社の自由、労働時間、賃金など）および安全衛生（労働安全、産業衛生、緊急時の備えなど）の取り組みなどについて、書面によるアンケート方式で調査したもので、日本国内の製造子会社に対しては外国人労働者の雇用状況についてもあわせて確認を行いました。

引き続き人権尊重に関する教育を継続するとともに、OKIグループの企業活動における人権に関する負の影響を特定し、これを防止または軽減するための取り組みを進めていきます。

## AI倫理に関する取り組み

OKIグループはAIを活用した技術・商品・サービスの開発・提供にあたり指針とすべき事項を定めた「OKIグループAI原則」（2019年制定）に則り、AIの利活用推進とともに、それに関連するリスク管理や品質マネジメント、人材育成などを進めています。原則の第一には「人権の尊重」を掲げ、AIによる差別が発生しないように努めるとともに、プライバシーに配慮し、個人情報の扱いに関する法令を遵守することを明示しています。

AIの活用が進む現在、生成AIの登場などにより、その社会的な期待はさらなる高まりを見せています。一方で、社会への影響や人権問題をはじめとする懸念などについても、世界規模で議論が行われています。OKIはこうした状況の変化も踏まえて、AI原則やこれを具体化した社内ルール、運用について継続的な見直しを実施し、人間とAIが適切に共存する、より良い社会を実現するためのガバナンスを強化していきます。



OKIグループAI原則の模式図

# 人材マネジメント

## 基本的な考え方

OKIグループは、社会環境の変化に対応し持続的に発展していく上で人材を最も重要な経営資源の一つと位置づけ、各種人事施策を推進してきました。「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」の構成要素として「多様な人材が前向きに活躍できる施策の推進」を掲げ、2023年度に新設した組織風土改革室を中心に、企業文化変革に向けた活動を開始しています。

イノベーションの加速や将来事業の創出、グローバルな事業展開などを成し遂げ、成長に舵を切るための鍵は、多様な人材の活躍や成長を会社の力とすることです。多様かつ必要十分な人材が、組織と個人のベクトルを合わせて前向きに挑戦し、成長できるよう、ダイバーシティ&インクルージョンの推進や働きがいのある組織風土の醸成、適材の確保・育成・配置を実現する人事施策、働きやすい環境の整備を推進します。

## 多様な人材が前向きに挑戦するための環境づくり

OKIグループでは多様な人材が前向きに挑戦する環境づくりのためウェルビーイングに着目し、職場への浸透を図っています。2022年度にはウェルビーイングをテーマに国内OKIグループを対象とした社内セミナーを実施し、社長・役員をはじめ多くのグループ社員が参加しました。ウェルビーイングな職場実現の中心的役割を担う管理職の参加率は約92% (OKI単体) でした。

従来の活動をさらに充実させつつ積極的に新しい試みも行うため、2023年度より専任組織として組織風土改革室を

## OKI Well-Beingの要素と実現に向けた主な取り組み



「OKI Well-Being」の要素	取り組み
心理的に安全な職場 (いきいき対話のある職場)	社員同士の双方向コミュニケーション促進活動
心身の健康 (すこやかな心身)	安全衛生・健康経営
働きがいの醸成 (わくわく働きがいで仕事に夢中)	適所適材の人材配置・社員が自律的にキャリアビジョンを描き組織目標とのベクトルを合わせる取り組み

新設しました。「心理的に安全な職場」、「心身の健康」、「働きがいの醸成」が実現できている状態を「OKI Well-Being」と定義し、取り組みを行っています。

このうち「働きがいの醸成」については、毎年国内グループ全社員を対象として実施している意識調査において、働きがいに関する項目 (OKIワークエンゲージメント) のポジティブ回答\*率を2025年度までに70%とすることを目標としています。2022年度までの実績は以下の通りで、悪化傾向となりました。この背景には、コロナ禍を受けたりモットワークなどの環境整備状況や新たな環境における業務遂行プロセスの変化など、働きがいに変化を与えた複数の要因が考えられます。組織風土改革室を中心とした取り組みの推進により、目標の達成を目指します。

\*ポジティブ回答:とてもそう思う/どちらかと言えばそう思う

## OKIグループ(国内)全社員を対象とした意識調査結果

	ポジティブ回答をした社員の割合				
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2025年度(目標)
働きやすく、働きがいをもち働けるか	60% (68%)	63% (71%)	54% (64%)	53% (62%)	70%

( )内はOKI単体の数値

## 心理的に安全で対話のある職場を目指して

OKIグループでは社員が安心して自分の意見やアイデアを述べ、互いに承認しあい、挑戦することができる心理的安全性の高い組織風土を醸成するため、「言う・言える・聞く」を合言葉に2018年度より「ソウコミ(社員同士の双方向コミュニケーション)」活動を展開してきました。あらゆるレベルのコミュニケーションをターゲットとし、職場ごとに職場の課題や悩みをテーマとしたランチミーティングやチーム内での対話、ワークショップなどを実施しています。

職場でソウコミを推進していくため、2018年度から国内グループ全体の部課長を対象にしたワークショップに取り組み、これまで約600職場で実施しました。加えて、ソウコミを推進するファシリテーターを育成するため、ソウコミ・デザイナー研修を毎年実施しています。また、心理的に安全な職場であるかを確認するために年2回アセスメントを実施しています。

今後は組織風土改革をさらに進めるため、組織を超えたコ

### 【ソウコミ活動の目指す姿】

- 意見やアイデアを自由に述べることができ、互いの考えを理解し、ベクトルがあっている
- 広い視野から考え、互いのために協力し、楽しんで新たなことに挑戦している
- 認められ、褒められ、働き甲斐を感じ、一層前向きに取り組んでいる

コミュニケーションの向上や、社員一人ひとりの挑戦へのオーナーシップとフォローシップの醸成にも取り組んでいきます。

## 成長への舵切りに向けた人事制度の刷新

OKIグループは、組織パフォーマンスの向上と新たな価値創造を図るため、2023年4月に管理職の人事制度を約20年ぶりに刷新しました。グループの成長の中核を担う管理職がリーダーとして組織や事業を牽引する力を最大限に発揮するため、管理職が担う役割に応じて等級制度を複線化(マネジメント/プロフェッショナル/エキスパート)することで、個々人の適性やキャリア志向に応じた適所適材の人材配置を実現します。あわせて報酬水準を8年ぶりに見直し、平均8%(最大19%)ほど引き上げました。これは成長に向けて走り出すための先行投資という位置づけであり、将来を担う人材の確保や成長のためにも必要な投資と考えます。さらに管理職の評価制度を見直し、「役割責任を果たし」「結果にこだわる」ことへの意識転換とチャレンジを促しています。

また、年齢によらず誰もがパフォーマンスを発揮し活躍できる環境を実現するため、若手社員の管理職登用の推進に加えて、一定年齢に達した際に一律で部長や課長といった役職を解任する「役職定年制度」を廃止しました。そしてシニア社員(定年後継続雇用者)活躍推進のために、新たな定年時マインドセット研修の実施、キャリアデザイン面接での対話の充実により、セカンドキャリア形成を支援しています。

### 新等級制度における管理職の職種と役割

マネジメント職	プロフェッショナル職	エキスパート職
		
ライン長として組織のパフォーマンスを引き出し、未来を担う人材を育成する	組織の重要課題や価値創造を担い、自らゴールを定めて実現する牽引役	組織の課題解決を中心になって担い、専門的業務やプロジェクト運営を行う

## 人材育成の取り組み

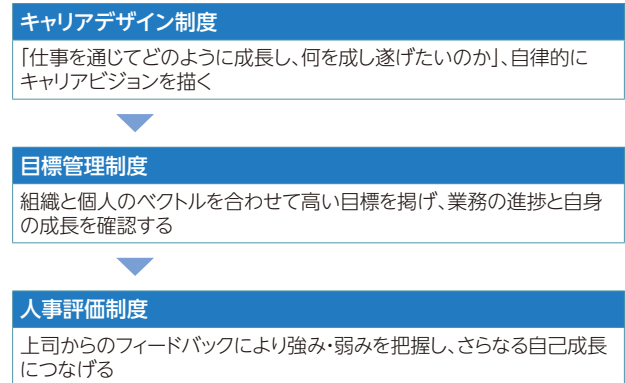
### 業務経験を通じた育成と活躍

社員のパフォーマンスの最大化や成長、働きがいの醸成が会社の成長につながる好循環を生み出すには、一人ひとりの社員ときちんと向き合い、対話することが重要です。OKIグループでは社員が自律的にキャリアビジョンを描き、業務において個人と組織がベクトルを合わせ挑戦することができるよう、キャリアデザイン制度や目標管理制度、人事評価制

度を活用しています。上司と部下との面談で上司がフィードバックを行うことにより社員の自己成長を支援しています。

また、年に一度、個人単位やチーム/プロジェクト単位の挑戦や成果をグループ全体で表彰する表彰制度を設けており、社員のモチベーション向上や変革への挑戦につなげています。

### 主な人事制度の人材育成とのつながり



### 戦略に沿った人材の育成

#### ● 経営人材の育成

これからのOKIグループを担う経営人材を育成するため、選抜型の社内研修プログラムや技術経営大学院等の外部研修プログラムへの派遣を行っています。2022年度には社内研修のプログラムを刷新し、外部講師による講義やコーチング、社長や役員と経営課題について対話を行うセッションを組み込みました。約1年間の実践的なプログラムにより、経営人材を育成しています。

#### ● グローバル人材の育成

言語や商習慣、文化の違いに順応し、世界で活躍する人材を育成するため、選抜型の育成研修や希望制の語学研修を実施しています。またトレーニー制度や研修留学の活用により、海外への人材派遣も行っています。

### 自律的な学習と経験多様化の支援

OKIグループでは、階層や職種を問わず社員が自律的にビジネススキルを学ぶ「共通ビジネススキル教育」、専門性を磨くための「専門・部門教育」などの研修制度を整備しています。2022年度のOKI社員一人当たりの延べ研修時間は22.9時間でした。

また、2022年度より、社員の経験や知識、スキルの多様化を高めるべく、副業制度を導入しました。

Webサイト「人材育成の取り組み」

<https://www.oki.com/jp/sustainability/social/emply/promotion.html>

## 人材マネジメント

### 多様な人材の活躍推進

#### ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進

D&Iの推進は、経営戦略としての人材強化策です。OKIグループは多様な人材が集う場となり、その多様性を尊重し価値として活かすことで、イノベーションの創造やモチベーションの向上、組織の持続的な成長を目指します。さまざまな経験や知識、スキルを持った人材が活躍する状態をつくるべく、外部人材の獲得や社内人材の経験多様化および、性別や年齢、障がい、SOGI(性的指向・性自認)、国籍等の属性の多様化を推進します。

#### ●外部人材の獲得

OKIグループは持続的成長の観点から、新卒採用の拡大(2023年度より前年比で約40名の採用増)とキャリア採用の拡大に取り組み、既存ビジネスにおける人材確保と同時に、新しいビジネスを創出するための多様な視点・知見のある人材の採用を進めています。

また2022年度から、前述の副業制度とあわせて副業受入制度を導入し、戦略分野におけるプロジェクト単位やスポット雇用での人材受け入れを促進しています。

#### OKIグループ(国内)新卒採用者数

	2021年度	2022年度	2023年度
新卒採用数(人)	259	240	287

#### ●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グループの女性社員を対象として入社4年目相当社員対象のキャリア研修や、選抜制のリーダーシップ強化研修などを実施しており、女性管理職比率については2026年4月までに5%以上(OKI)とすることを目標としています。

将来的には、在籍する女性社員の比率と女性管理職の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施策について、引き続き取り組みを強化していきます。

#### 女性役員数・女性社員および女性管理職の比率

		2020年度末	2021年度末	2022年度末
女性役員数(人)	OKI	2	1	1
	OKIグループ	5	6	5
女性管理職比率	OKI	3.3%	3.6%	3.9%
	OKIグループ	5.3%	5.1%	5.7%
女性社員比率	OKI	13.1%	13.5%	14.0%
	OKIグループ	22.9%	23.2%	23.0%

#### ●障がい者雇用

障がいのある社員が職域や職種を限定することなくさまざまな職場で活躍している状態を目指し、障がい者雇用に取り組んでいます。特例子会社OKIワークウェルでは、2023年6月現在、83名の障がい者が活躍しており、うち通勤の難しい障がい者70名が24都道府県で在宅勤務し、ITスキルを活かしたWebサイトの制作などに従事しています。OKIグループの2022年度(2022年6月)の障がい者雇用率\*は2.60%でした。

\*障がい者雇用率は国内の特例子会社グループ適用7社の集計値

Webサイト「ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み」  
<https://www.oki.com/jp/sustainability/social/emply/diversity.html>

### 多様な人材が自分らしく働くための取り組み 働く場所と時間の柔軟性向上

OKIグループは2020年度より「時間価値の最大化によるワークライフ・クオリティの圧倒的な向上」をコンセプトとして、制度の見直しや働き方DXの推進、お客様との共創や社員の協働の活発化を目的としたオフィス再編などを行いました。

#### 仕事とプライベートの両立支援

OKIは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。

##### 【主な両立支援制度】

- ・フレックスタイム(コアタイム有り/無し)制度
- ・テレワーク勤務制度
- ・育児勤務制度
- ・介護勤務制度
- ・目的別休暇(家族介護、子の学校行事等に利用可)
- ・新幹線通勤制度

男性社員の育児目的の休暇および育児休職(以下、男性育休)の取得推進のため、OKIでは2022年10月より産後8週間以内の子どもを養育する社員を対象に、当該期間に最大25日(営業日)の有給休暇を取得できる制度「Baby8(べびはち)休暇」を導入しました。取得希望者が全員取得できる



男性育休取得推進キャラクター「Baby8ちゃん」  
特例子会社OKIワークウェルの社員がデザイン



ことを目指すとともに、対象者の取得率を毎年50%以上とすることを目標としています。本制度の展開により、性別に関わらず仕事と育児を両立できる組織文化の醸成を目指します。

#### 【育休取得率】

- 2022年度 OKIグループ(国内)男性社員による育休取得率:84.9%
- OKI育休取得率の推移

	2020年度	2021年度	2022年度
男性	50.6%	52.9%	81.7%
女性	100.0%	116.7%	87.5%

次世代育成支援対策推進法の定めに沿って算出

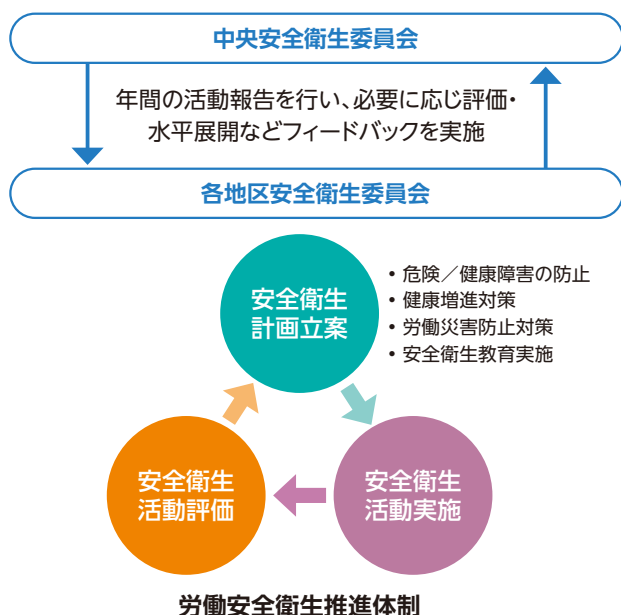
### 性的マイノリティに関する取り組み

LGBTQ当事者である社員が「尊重されている。安心して能力を発揮できる」と感じられる職場になることを目指し、相談窓口の設置や基礎知識を学べるeラーニング講座を通年で開設しています。2021年度に実施した性的マイノリティに関する基礎知識を題材とするダイバーシティ教育(eラーニング)は、国内OKIグループ社員の99.9%が受講しました。またOKIでは2023年4月より、両者または一方が性的マイノリティである2名のパートナー関係について、休暇および休職をはじめとする一部の社内制度において法律婚と同等に取り扱う「パートナーシップ制度」を導入しました。

### 労働安全衛生と健康経営の取り組み

#### 労働安全衛生の取り組み

OKIグループ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。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っています。

OKIの2022年の労働災害度数率<sup>※1</sup>は0.00(電気機械器具製造業(国内)の平均0.53)、労働災害強度率<sup>※2</sup>は0.00(電気機械器具製造業(国内)の平均0.02)でした。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。

※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

### 健康経営の取り組み

OKIグループは、社員の心身の健康確保を経営の重要事項であると認識し、心身ともに健康であることによって社員一人ひとりが十分な力を発揮できることを目指して、「OKIグループ健康経営宣言」のもと健康経営を推進しています。

OKIグループ社員とその家族の疾病予防、健康づくりをより効果的に実施するため、産業保健スタッフを含む会社と健康保険組合が連携する「コラボヘルス」体制で健康経営に取り組んでいます。また、会社と健康保険組合が相互に保有するデータの分析に基づき、OKIグループが重点的に取り組むべき健康課題を「からだ」「こころ」「いしき」の3つの観点で設定し、目標指標を設定して健康づくりに取り組んでいます。

OKIは2023年3月、健康づくりに積極的に取り組んでいる企業として、「健康経営優良法人2023」大規模法人部門の認定を受けました。2017年から7年連続での認定となります。また、同じく2023年3月、社員の健康増進のためにスポーツ活動の促進に積極的に取り組む企業として、スポーツ庁より「スポーツエールカンパニー2023」に認定されました。引き続き、運動習慣のある社員を増やし、心身両面での健康づくりへとつなげていきます。

#### OKIグループ健康経営に関する主な管理指標

OKIグループにおける重点健康課題 目標指標	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2026年度目標
【からだ】 肥満予防・肥満者数の低減 肥満者率	33.5%	32.9%	32.9%	31.0%
【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	95.4%	94.7%	94.2%	100.0%
【いしき】 行動につながる健康意識向上 運動習慣定着率 <sup>*</sup>	20.4%	21.5%	22.7%	30.0%

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

Webサイト「健康経営・労働安全衛生の取り組み」

[https://www.oki.com/jp/sustainability/social/emp/health\\_safety.html](https://www.oki.com/jp/sustainability/social/emp/health_safety.html)

# 環境への対応

## 基本的な考え方

### 環境方針と環境目標

「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とを軸に推進しています。

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ヵ年計画を策定、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ISO14001を位置づけ、マネジメントシステムを構築し、各自の自分事化を図りながら、環境経営を実践しています。

### 環境方針

OKIグループは、情報社会の発展に寄与する商品・サービスの提供を通じて、次の世代のために、より良い地球環境を実現し、それを継承する。

- OKIグループ環境経営の実践により、汚染の予防を含む環境保護に努める。
  - 商品の企画から製造・保守運用に至るまですべての業務プロセスにおいて、環境配慮型商品とサービスの提供に取り組む。
  - 事業活動において、省資源・省エネルギーに努め、廃棄物の削減・リサイクルに取り組む。
  - 生物多様性の保全と持続可能な利用に取り組む。
- 適用される環境法令、条例および同意する顧客要求等その他の要求事項を順守する。
- 環境マネジメントシステムのPDmCA (Plan-Do-multiple Check-Act) を的確に実行し、環境パフォーマンスの向上と運用システムの継続的な改善に取り組む。
- 環境に関する情報の開示に努めるとともに、環境活動支援を通じて、広く社会に貢献する。

## OKI環境ビジョン2030/2050 (概要)

### 1 温暖化防止

2030年度：自社拠点のCO<sub>2</sub>排出量※1の42%、調達先と製品使用時のCO<sub>2</sub>排出量※2の25%削減を目指す (2020年度比)

2050年度：自社拠点のCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ、新製品の消費電力実質ゼロを目指す



### 2 SDGs達成への貢献

以下の①②を通じて2030年のSDGsが定める環境負荷の低減効果の目標の達成に貢献する

- 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
- 事業場を含むサプライチェーンにおける、革新的なモノづくり・コトづくりの実現



※1 スコープ1(燃料由来)+スコープ2(電力由来)

※2 スコープ3のカテゴリリー1(購入した製品・サービス)とカテゴリリー11(販売した製品の使用)の合計

OKI環境ビジョン2030/2050

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

## 2023年度から2025年度までの環境活動計画 (概要)

環境テーマ	取り組み内容	分類	該当	2025年度までの行動計画・目標
全体	環境貢献商品の拡大と創出	機会	商品	環境貢献売上高の対全体売上高比率の増加 (35%)
気候変動の緩和	自社拠点の脱炭素	リスク	拠点	スコープ1+2(自社拠点)のCO <sub>2</sub> 21.0%削減(対2020年度)
	サプライチェーンの脱炭素	リスク	商品	スコープ3(調達先+製品使用時)のCO <sub>2</sub> 12.5%削減(対2020年度)
汚染の予防	工場における化学物質の適正管理	リスク	拠点	化学物質の使用履歴の情報継承と対応手順の強化
	製品含有化学物質管理	リスク	商品	管理システムの機能更新および回答効率化
資源循環	工場からの廃棄物の削減	リスク	拠点	再資源化率 84%以上
	使用済み製品の回収	機会	商品	回収した使用済み製品の再生率 90%以上
水リスク対応	水使用量の削減	リスク	拠点	水使用量0.2%削減(対前年度)
生物多様性	上記の取り組み全体	リスク	拠点/商品	気候変動の緩和/汚染の予防/資源循環の取り組みを通して生物多様性の保全に貢献

2020年度から2022年度までの計画に対する実績

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

## 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD※1)に沿った開示情報

OKIは経済と環境の好循環の観点からTCFDに賛同し、気候関連のリスクや機会とそれらに対する対応策を組織的に管理するとともに、その内容の情報開示の充実を図っています。

ガバナンス	<p><b>気候関連リスクの取締役の監視体制と経営者の役割</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>OKIグループは気候関連リスクをはじめとするサステナビリティ関連リスクを管理し、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、2020年度に代表取締役社長を最高責任者とするサステナビリティ推進ワーキンググループ(WG)を設置しました。2023年4月には同WGをサステナビリティ推進部として専任組織化し、新たにサステナビリティ担当役員を設置しています。</li> <li>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。上述の推進組織は、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。</li> <li>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。2022年度は、「OKI環境ビジョン2030/2050」の改定、および「OKIグループ人権方針」の制定などについて審議が行われました。</li> </ul>
戦略	<p><b>シナリオ分析によるリスクと機会の特定および対応</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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/移行リスクを特定し、気温上昇が4℃になった場合の気候変動の激甚化、気温上昇を1.5℃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。</li> <li>シナリオ分析では次ページのように気候変動、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。(1.5℃対応の目標については、下記「指標・目標」とP43参照)</li> </ul>
リスク管理	<p><b>リスクの選別・評価プロセス</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>年に1回以上、気候変動やその他の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。</li> </ul> <p><b>リスクの管理プロセス</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>上記のリスクと機会に対する対応策を検討し、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。</li> </ul> <p><b>総合的リスク管理の統合方法</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動を含む環境に関連するリスクは、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。各事業部門と環境部門が連携し、計画・実行・監視・是正を行うとともに、顕在化予防のための施策をグループ内に展開しています。</li> </ul>
指標・目標	<p><b>使用する指標</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>自社拠点を含むサプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>排出量(スコープ1+2、スコープ3-カテゴリ1と11)</li> <li>環境貢献売上高</li> </ul> <p><b>スコープ1,2,3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>本レポートのESGデータ集(P59-60参照)やWebサイト上の別表に記載しています。</li> </ul> <p><b>目標</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量削減(SBT※2準拠):以下いずれも2020年度比              自社拠点のCO<sub>2</sub>排出量※3 2030年度42%削減、中間目標として2025年度21%削減              調達先と製品使用時のCO<sub>2</sub>排出量※4 2030年度25%削減、中間目標として2025年度12.5%削減</li> <li>環境貢献売上高: 対グループ全体売上高比率 2030年度50%、中間目標として2025年度35%</li> </ul> <p><b>実績</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量削減(SBT※2準拠):以下いずれも2020年度比              自社拠点のCO<sub>2</sub>排出量※3 2022年度9.8%削減              調達先と製品使用時のCO<sub>2</sub>排出量※4 2022年度12.8%削減</li> <li>環境貢献売上高: 2022年度実績は27%でした。(算定基準の充実化を進めています。P44にてご紹介。)</li> </ul>

※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を勧告する提言

※2 SBT(Science Based Targets): パリ協定が求める水準と整合した、温室効果ガス排出削減目標基準

※3 スコープ1(燃料由来)+スコープ2(電力由来)

※4 2020年度スコープ3実績の67%以上を占める、スコープ3のカテゴリ1(購入した製品・サービス)とカテゴリ11(販売した製品の使用)の合計

## 環境への対応

### シナリオ分析を踏まえた戦略

気温上昇を1.5℃に抑えるための社会の変化が進むと、炭素税などの法制、技術進化、市場ニーズの変化などが生じ、OKIの脱炭素ソリューションへのニーズが高まると分析しています。

気温上昇が3～4℃となった場合、気候変動の影響による激

甚災害に伴う物理的リスクが高まり、OKIの自社拠点を含むサプライチェーンに重大な影響が生じる可能性があります。反面、激甚災害の予防策としてOKIの防災情報システムなどのニーズが高まると考えられます。

カテゴリー	想定する事象	シナリオ分析			戦略・施策
		リスク/ 機会	将来の財務への影響	時間軸 <sup>※3</sup>	
気候変動 1.5℃シナリオ <sup>※1</sup> 【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"> <li>ハードウェア製品に対する省エネ基準や顧客要求未達による販売機会の喪失</li> <li>製造プロセスに対するお客様からの再生可能エネルギー使用の要請への対応、化石燃料賦課金(炭素税)の影響</li> </ul>	短期	<ul style="list-style-type: none"> <li>SBT1.5℃に準拠したCO<sub>2</sub>排出量削減目標の設定と以下の施策の推進</li> <li>商品：ハードウェア製品の省電力化</li> <li>－ 規制強化を先取りした開発目標の設定</li> <li>－ 研究開発や技術開発の強化および商品化の加速</li> <li>・ 拠点：CO<sub>2</sub>排出ゼロ(ZEBなど)に向けての下記の施策を推進</li> <li>－ 省エネの徹底：拠点の生産設備、ファシリティの効率化、全業務の効率化</li> <li>－ 再エネの導入：自拠点での再エネ設備設置、再エネ由来の電力契約など</li> </ul>
		機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>OKIグループの以下の商品に対する需要の拡大</li> <li>－ 脱炭素/省力化ソリューション</li> <li>－ 再生可能エネルギー普及を支援する技術</li> <li>－ ハードウェア製品に対する再生可能エネルギー駆動型製品</li> </ul>	短期	
気候変動 4℃シナリオ <sup>※2</sup> 【物理的リスク】	異常気象の増加と激甚化(風水害の増加/極端な熱波・寒波/落雷増加)	リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>拠点：調達先：工場や調達先の被災による、事業所資産の損失/稼働停止/サプライチェーンの寸断</li> </ul>	短期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 拠点：気候変動BCP/BCMの強化</li> <li>－ 止水板の設置、設備の高上げ</li> <li>－ 製造設備の落雷時停止装置</li> <li>－ 検査装置における空調設備の冗長化</li> <li>・ 調達先：調達BCPの強化</li> <li>－ 調達先に対する気候変動リスクの調査の強化</li> </ul>
		機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品：OKIグループの防災・減災高度化対応商品への需要の拡大(防災分野、海洋分野)</li> </ul>	中期	
化学物質による 汚染の予防	対象法令物質の拡大、複雑化	リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品：含有化学物質の基準違反</li> <li>・ 拠点：施設老朽化に伴う汚染</li> </ul>	短期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商品：グループ全体の運用共通化の強化</li> <li>・ 拠点：施設の点検・交換基準の見直し</li> <li>・ 商品：製品含有化学物質の分析サービス、調査システムの展開</li> </ul>
		機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品：化学物質管理の効率化需要の拡大(製造分野)</li> </ul>	短期	
資源循環	海洋プラスチック、マイクロプラスチック対応の法令強化	リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 拠点：廃棄物処理費用の高騰、処分業者による引き取り拒否</li> <li>・ 商品：資源の枯渇リスク、部材の供給不足リスク</li> </ul>	中期	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 拠点：廃棄物削減</li> <li>－ プラスチック梱包材のリユース</li> <li>－ 金属素材からの採取率向上による廃棄率削減</li> <li>・ 商品：広域認定処理制度を活用した使用済み製品からの部品回収とリユース</li> <li>・ 商品：お客様設備の長寿命化ソリューションの提供、広域認定処理制度を活用した使用済み製品回収によるお客様負担の軽減</li> </ul>
		機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品：省資源製品やリサイクルサービスの需要拡大</li> </ul>	中期	

※1 IEA NZE 2050を参照

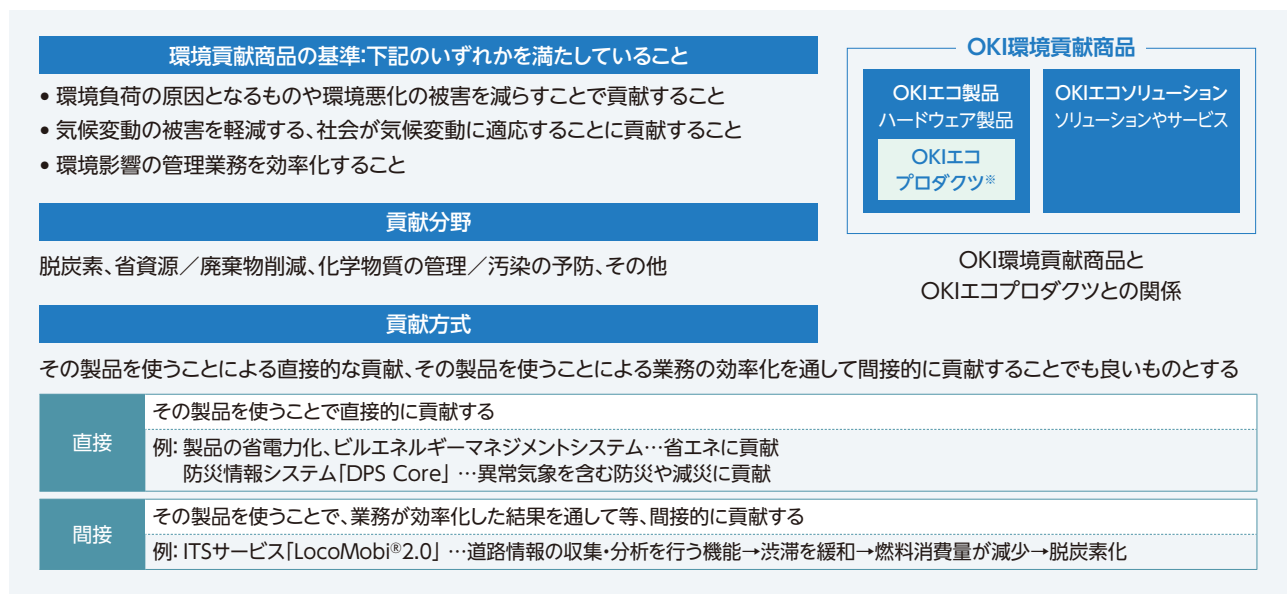
※2 IPCC RCP8.5を参照

※3 長期=10年以上/中期=3～10年未満/短期=1～3年未満

## 環境貢献商品の拡大と創出

OKIは気候変動への対応を含む環境貢献商品の拡大と創出に向け、グループ全体売上高に占める環境貢献商品の売上高比率の2030年度目標を50%、中間目標として2025年度35%と設定しています。2022年度の実績は下記の基準を基に集計を行い、27%(1,000億円)となりました。

環境貢献商品は、環境負荷の低減や被害の軽減などについて、直接・間接に貢献をするものとしています。売上高の算出にあたっては、外部情勢を踏まえ定義の見直しを行うなど、一貫性や網羅性の向上を図っています。



※OKI独自のより厳格な環境基準を満たしたハードウェア製品

## 「未来に向けて」環境に対応する研究開発

OKIグループの研究開発は、中期経営計画2025における3つの貢献分野にも示した通り、環境への貢献を強く意識して取り組まれています。研究開発部門では、従来のテーマを継続しつつ、下表のようなテーマに特に注力していま

す。AIエッジデバイスの省電力・省資源化などの環境への直接貢献技術14テーマ、デジタル技術の活用で環境負荷を軽減する間接貢献技術24テーマを推進しています。

テーマ名	直接/間接	概要
次世代型制御基板	直接	AI機能搭載の省電力対応ASICと高効率な電源回路の採用により消費電力を削減する次世代型の共通制御基板を開発し、さまざまなハードウェアに適用。動作電力と待機電力の大幅削減によりCO <sub>2</sub> 排出量削減に貢献。
電源高効率化・小型化技術	直接	GaN(窒化ガリウム)を採用し、スイッチング電源の高効率化により動作電力を削減。小型化も可能となり、装置の形状やサイズ的设计自由度が向上。ハードウェアの省電力化・省資源化の両面に貢献。
交通プローブデータ利活用(分析・予測)	間接	交通プローブデータ(走行履歴)を分析、渋滞発生状況や所要時間を予測する技術。交通流の制御計画に基づく渋滞削減等のための情報を提供し、CO <sub>2</sub> 排出量削減に貢献。
自動運転向け路側インフラ無線技術	間接	高速道路等の合流部で、本線車両の位置、速度、車長等の情報を道路側から合流車へ提供するための通信技術およびミリ波レーダー等センシング技術。合流車が安全・円滑に本線へ合流でき、減速や渋滞発生に伴うエネルギー消費抑制でCO <sub>2</sub> 排出量削減に貢献。
ゼロエネルギーIoT技術	直接	太陽光発電と無線通信により通信/給電線の敷設が不要な省電力IoT技術。さまざまなセンサーの接続が可能で、小型軽量で設置容易な特性を活かし、山間部の構造物監視・法面・砂防ダムの監視等の防災・減災分野に貢献。
配送ルート最適化技術	間接	配送ルートを最適化し、トラック便数や走行距離を減らすための配送ルートと配送量の最適化を行い、CO <sub>2</sub> 排出削減に貢献。

環境貢献商品や環境に対応する研究開発の詳細は、Webサイト「OKI環境貢献商品」、OKIテクニカルレビュー241号をご参照ください。

<https://www.oki.com/jp/sustainability/eco/product/ecosolu.html>

<https://www.oki.com/jp/otr/>

取り組みやデータの詳細は、Webサイト「環境への取り組み」をご参照ください。

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

## 品質・生産への取り組み

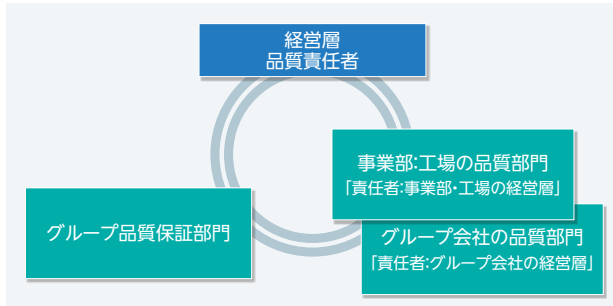
### 基本的な考え方

OKIグループは「常にお客様にご満足いただける商品をご提供します」という品質理念のもと、お客様を「モノづくり・コトづくり」の中心に考え、安全や使いやすさに十分配慮した商品の開発・生産および、サービスの提供に努めています。「中期経営計画2025」においてはグループとしての事業力を高める「営・技・生の機能強化」の一環として、品質および生産についても、全社を横串でマネジメントする機能を強化していきます。

### 品質活動の取り組み

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、グループ共通で取り組む品質保証活動の企画・推進を担うグループ品質保証部門と、各事業における品質保証活動を担う事業部・工場の品質部門が連携して、グループ全体の活動を推進しています。

### 品質保証の体系



### 品質方針に基づく品質改善活動

OKIグループは品質理念のもと、グループ共通の品質方針を掲げ、組織横断での品質改善活動に取り組んでいます。品質方針のうち「コンプライアンスの徹底」については品質不正の防止をはじめとする品質コンプライアンス活動を継続的に推進しており、2022年度はグループの全従業員を対象にしたeラーニングを実施したほか、生産拠点を中心とした一斉点検・現地調査を行い、不正の土壌や兆しがいないかなどを確認しました。

OKIグループ品質理念(概要)	
常にお客様にご満足いただける商品をご提供します	
OKIグループ品質方針(概要)	
1. <b>コンプライアンスの徹底</b>	関連法令・規格、お客様との約束、社内ルールを遵守し、「言う、言える、聞く」の実践により不正を生まない仕組みを構築する
2. <b>改善活動の継続</b>	地道な改善の積み重ね、お客様視点に立った行動により、お客様の満足・商品品質の向上を目指す
3. <b>ノウハウ・技術の継承</b>	自らの経験だけでなく、他者の経験からも学び、ノウハウ技術を次代のOKIにつなぐ

### 安全・使いやすさへの取り組み

OKIグループでは、法令・規格の遵守、適切な情報公開などを定めた「商品安全基本方針」のもと、自社での活動はもちろんお取引先との契約に安全要求を盛り込むなど、さまざまな側面から商品安全に取り組んでいます。また品質問題発生時の迅速な対応をルール化し、原因となった事象については是正と再発防止が完了するまで、その進捗を管理しています。

使いやすさへの取り組みとしては、「ユニバーサルデザイン」を、「ユーザビリティ(基本的な使いやすさ)」と「アクセシビリティ(高齢者や障がい者などへの配慮)」という二つを高いレベルで実現し、すべてのお客様に効果的・効率的に、満足してご利用いただける状態と定義して、検証実験などを通じて集めた利用者の意見を商品・サービスに反映しています。

### 全社横串体制により バーチャルOneファクトリーを推進

OKIグループでは、“お客様に貢献するためのモノづくりとは何か”という視点に立ってモノづくり基盤の強化に取り組む、各工場間で、従来の事業ごとに最適化された開発環境などの標準化を実施してきました。この取り組みをさらに進め、OKIグループ全体で「バーチャルOneファクトリー」化を進めるため、2023年4月、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を設置しました。

バーチャルOneファクトリーとは、各生産拠点を有機的につなぎ、コスト競争力の向上と付加価値の最大化によって、グループ全体で強いモノづくりを実現する構想です。生産調達統括本部は各拠点の統括機能と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、工場間の連携強化やスマート工場化を推進します。



Webサイト「品質への取り組み」  
<https://www.oki.com/jp/sustainability/social/quality/index.html>

# サプライチェーンにおける取り組み

## 基本的な考え

ステークホルダーの声に応える公正な企業活動を推進していくためには、お取引先の協力が不可欠です。OKIグループは「OKIグループ資材調達方針」を定め、お取引先との信頼関係構築に努めるとともに、CSR調達の取り組みを推進しています。「中期経営計画2025」並びにマテリアリティの実現に向け、環境保全・人権尊重を重視した責任ある調達活動を推進していきます。

### 【OKIグループ資材調達方針(概要)】

- ・ 公正正大で差別のない取引先選定
- ・ CSRに配慮した調達活動
- ・ 適正な品質・コストの追求と資材の安定調達

## 公正な調達活動のために

OKIグループは、OKIグループ行動規範に則り、公正正大で差別のない取引先選定と、誠実かつ公正な取引の実施に努めています。

## 社内研修・啓発

適正な調達活動を行うため、毎年2回「購買法務研修会」を実施し、子会社を含めた資材・調達関連部門の担当者を中心に、下請代金支払遅延等防止法をはじめとする関連法令やOKIグループの施策に関する教育・情報共有を行っています。2022年度は9月から12月に購買法務研修会をオンラインで開催し、延べ756名が参加しました。

## 自主点検、モニタリング

法令遵守のためOKIグループ各社の調達状況について毎月モニタリング活動を行っています。さらに、下請代金支払遅延等防止法を遵守するために必要なノウハウを反映したOKI標準の自主点検シートを用いて、グループ各社自身による自主点検活動を毎年1回実施するように義務付け、点検結果を集約し課題の解決を図っています。

## CSR調達の取り組み

OKIグループはお取引先へのCSRガイドラインとして、JEITA(社団法人電子情報技術産業協会)が公表している「責任ある企業行動ガイドライン」に準拠し「OKIグループサプライチェーンCSR推進ガイドブック」を定めています。本ガイドブックに基づいて、CSR調達推進プログラムを実行していくことで持続可能な調達活動の実現を図っていきます。

CSR調査にあたっては、一次・二次のお取引先約2,000社の公開情報からOKI独自の条件で絞った約300社を対象と

して選定しています。一次お取引先が商社の場合は、二次お取引先に調査票の提出をお願いしています。全体の得点率や特定の項目で著しく得点が低い場合は、実態把握や是正処置などのサプライヤー信頼関係向上活動を通じてお取引先への改善要請と改善支援を進めます。2021年度から2022年度にかけて累計約150社へCSR調査を実施し、CSRの取り組みに懸念があるお取引先はありませんでした。さらに、改善が期待される6社に対して調査結果に基づきフィードバックを実施しました。今後も、ESGに対するステークホルダーの関心のさらなる高まりを踏まえ、CSR調査における調査内容の拡充、見直しを進めます。

Webサイト「CSR調達の取り組み」

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

## 調達BCP(資材の安定調達)

OKIグループは、社会インフラを支える商品を数多く提供する企業として、こうした事業における資材の安定調達のため、調達BCPの仕組みの整備が重要と認識しています。地震、台風、豪雨といった自然災害の頻発も受け、グループ共通の手順書を策定し、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実施して、災害発生に備えています。

近年は、半導体をはじめとする世界規模での資材不足、コロナ禍での工場の操業停止や物流の混乱といったこれまでに無い危機事象の発生により、資材供給が影響を受けました。OKIグループでは、お取引先からの資材供給状況を速やかに関連部門で共有するとともに、グループ内での在庫融通、市場流通在庫品の探索、長期化したリードタイムに応じた早期発注、代替品の採用などの対策を実施しています。

## お取引先との信頼関係構築

お取引先との協力関係は、資材供給不足や原材料・エネルギーなどの高騰への対策、新技術の導入など、OKIグループの事業発展にとってますます重要なものとなっています。お取引先とは、購買計画などの日常の情報交換だけでなく、OKIグループの長期的な事業計画を共有することで、お取引先からVE(Value Engineering)\*や新製品の提案を受けるなど密に連携しています。さらに、お取引先の長期の製品供給ロードマップや市場動向を共有することで、将来に向けてもWIN-WINの関係構築を図っています。

\*VE(Value Engineering): 製品の品質や信頼性という機能的価値を低下させずに、生産コストなどの低減を行う方法

## コーポレート・ガバナンス

### 基本的な考え方

OKIグループは、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立ち、「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。

### 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・報酬に関わ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。

### 取締役会

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概ね半々程度が適切であると考え、4名を独立社外取締役とし、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。

### 監査役会

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、取締役会その他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。

### 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。

### 任意の委員会の活用

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。同委員会は非業務執行取締役5名で構成され、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います。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。

### 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に加え、以下の事項を考慮しています。

- 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、当社独立性基準を満たしていること

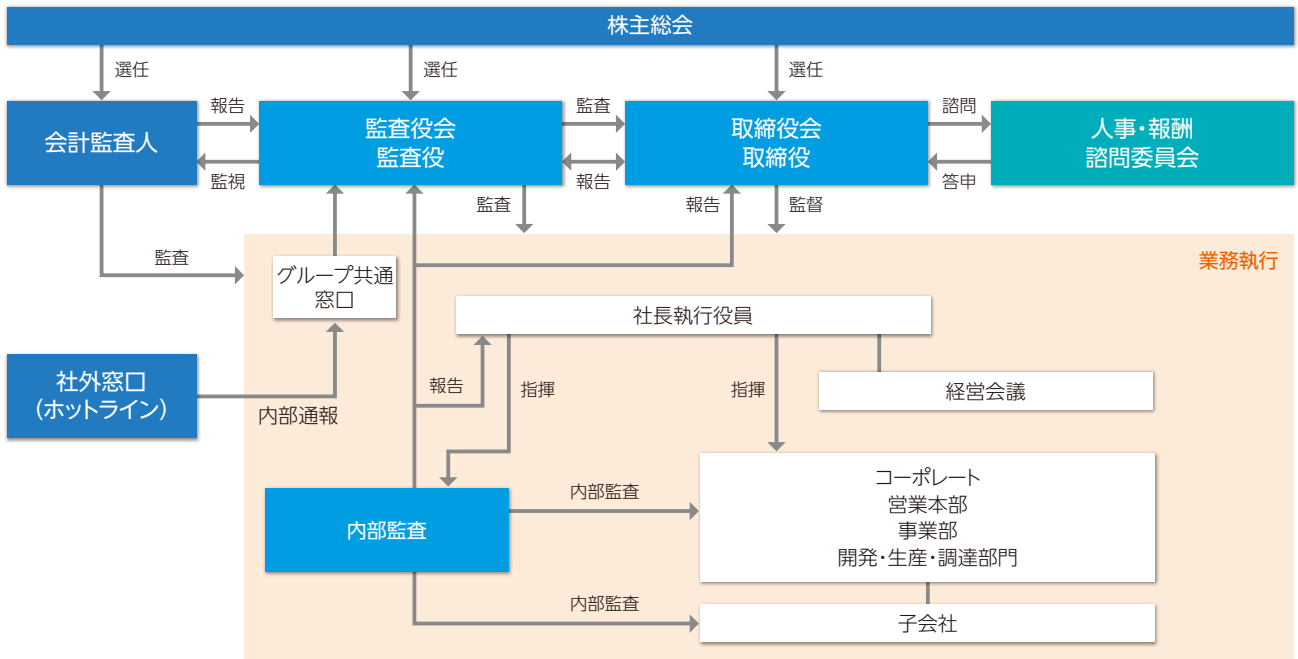
取締役、監査役、執行役員の解任案提出の基準は、法令および定款に違反する行為またはその恐れのある行為があった場合、その他職務を適切に遂行することが困難と認められる事由が生じた場合とし、発生後直ちに人事・報酬諮問委員会に諮問・審議・答申し、取締役会に提案します。

Webサイト「ガバナンス体制」で詳細を開示しています。

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



## コーポレート・ガバナンス体制



## 取締役会、人事・報酬諮問委員会、監査役会の構成

	氏名	取締役会	人事・報酬諮問委員会	監査役会	職位
取締役	鎌上 信也	○	○		取締役会長
	森 孝廣	○			代表取締役社長執行役員兼最高経営責任者
	星 正幸	○			取締役副社長執行役員
	寺本 禎治	○			取締役専務執行役員
	浅羽 茂	○	●委員長		独立社外取締役
	斎藤 保	○	○		独立社外取締役
	川島 いづみ	●議長	○		独立社外取締役
	木川 眞	○	○		独立社外取締役
監査役	布施 雅嗣	△		●議長	常勤監査役
	横田 俊之	△		○	常勤監査役
	志波 英男	△		○	独立社外監査役
	牧野 隆一	△		○	独立社外監査役
	津田 良洋	△		○	独立社外監査役

○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

## 取締役会のスキル・マトリックス

	氏名	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
社内	鎌上 信也	●	●	●				●	●
	森 孝廣	●	●	●	●			●	
	星 正幸				●	●	●	●	
	寺本 禎治		●			●	●	●	
社外	浅羽 茂		○	○	○				
	斎藤 保	○	○	○	○	○		○	○
	川島 いづみ				○			○	
	木川 眞	○	○		○		○	○	○

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

### 内部監査

OKIは社長執行役員直結の内部監査部門として、経営監理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1名、公認不正検査士1名を含む19名で構成され、内部監査規程に則り、OKI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、内部統制遂行上の過誤不正を発見、防止し、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。

### 役員報酬

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、優秀な人材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。

報酬体系は、基本報酬、単年度の業績に連動した年次インセンティブ報酬、中長期インセンティブ報酬としての業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）から構成されています。これは、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ヘシフトするための環境整備の一環として実施しているものです。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。

報酬額については、取締役は年額6億円以内（使用者兼務取締役の使用者分の給与は含まれません）と、2006年6月29日開催の第82回定時株主総会で決議されています。また別枠で、業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）として、1事業年度あたり120,700株以内（執行役員を兼務しない社内取締役および社外取締役を除きます）と、2023年6月27日開催の第99回定時株主総会にて決議されています。

役員報酬の種類や内容、総額などについては  
Webサイトで詳細を開示しています。

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

### 取締役会実効性評価

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、取締役会の実効性の評価・分析を実施しています。

### 取締役会の実効性評価の方法

取締役会において、2022年度の実効性評価の方法について議論しました。

1. 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判断しており、一昨年度実施したことを鑑みて見送ることとしました。
2. 実施方法は前年度と同じく、アンケート、個別ヒアリング、取締役会による審議の3段階とし、すべての取締役、監査役を対象として、取締役会事務局が事務局を務めました。
3. アンケートは、前年度と同様に「コーポレートガバナンス・コード」およびその関係資料をベースとしつつ、各役員の率直な評価が反映できるような質問項目に再構成しました。

### 取締役会の実効性に関する評価結果

2022年度の評価の結果、OKIの取締役会の実効性は、有効に機能していることを確認しています。今後、取締役会の機能の一層の向上を図るため、以下の取り組みを進めます。

- 「中期経営計画2025」の策定にあたり、経営計画の各項目の責任者が取締役会での議論に参加し、取締役会メンバーと率直な意見交換を行い活発な議論ができた。同計画の進捗管理を効果的に行うため、各新事業部の責任者が施策の進捗について定期的に取締役会へ報告を行い、取締役会は執行側に適切な助言を行っていく。
- 経営戦略に沿って、事業ポートフォリオへの経営資源の適切な配分が行われるように、ROIC等収益管理の高度化を実現していく。
- 成長戦略の実現に不可欠な中核人材の多様化に向けては、当社の状況を踏まえて優先順位をつけて行う。
- また、ピーク時に比しておよそ半減となった子会社については、中期経営計画の戦略と照らし合わせてその機能と役割についての再整理を行い、同時にグループガバナンスの強化を図っていく。

## 取締役会および人事・報酬諮問委員会での審議

OKIでは、取締役会において充実した審議が行われるように十分な時間の確保を行い、なお時間が不足する場合にはオフサイトミーティングを行うなどの対応をしています。さらに社外役員の理解に資するため、予定議案について事前に説明する場も設けています。同様に社外取締役を主な構成員とする人事・報酬諮問委員会についても、委員長判断により必要に応じてオブザーバーを置くなどし、有益な答申が行われるように配慮されています。

なお、2022年度は取締役会では新中期経営計画の策定を主な議案として、会社の中長期の方向性について審議されました。また、人事・報酬諮問委員会では中期経営計画に連動した中長期インセンティブ報酬などを中心に審議されました。

### 取締役会における主な審議事項

- 「中期経営計画2025」の策定に関する件
- OKI環境ビジョンの改定の件
- OKIグループ人権方針の策定の件
- 内部統制システムの整備に関する基本方針の改定の件
- 政策保有株式の縮減の件

### 人事・報酬諮問委員会における主な審議事項

- 後継者(経営人材)育成計画の件
- 役員報酬制度の改定の件  
※業績連動型株式報酬の導入を含む

## 後継者の育成

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、人材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材を社内より選抜し経営層が人材を把握したうえで、経営人材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、取締役会での事業報告、事業戦略のレビュー報告などの場を積極的に利用しています。

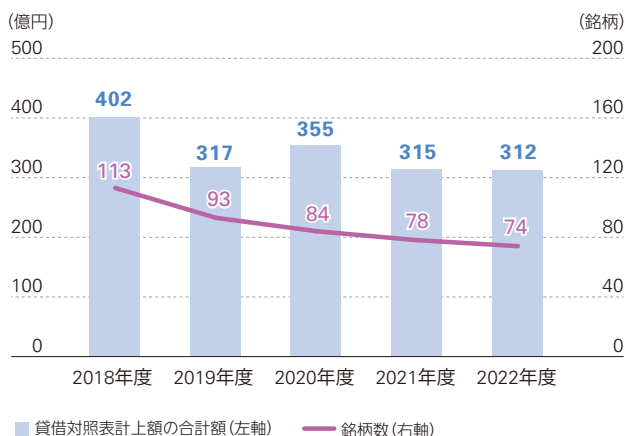
## 政策保有株式

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その他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ます。なお、新中期経営計画の最終年度にあたる2025年度末までに純資産比率20%程度を目指します。保有する政策保有株式については、毎年取締役会で検証しています。検証に際しては、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。

- 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
- 剰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

### 政策保有株式の銘柄数および貸借対照表計上額の合計額の推移



コーポレート・ガバナンスについてはWebサイトでも開示しています。  
<https://www.oki.com/jp/ir/corporate/governance/>



社外取締役

浅羽 茂

社外取締役

川島 いづみ

社外取締役

木川 眞

社外取締役

斎藤 保

社外取締役  
座談会

## 中期経営計画2025を 成長へのターニングポイントに

OKIは、「成長へ舵を切り、縮小均衡から脱却する」を基本方針とする中期経営計画2025をスタートさせました。この計画の策定にあたり認識した前中期経営計画の課題などの総括、そして新計画の策定プロセスにおける議論の状況や今後の進捗に対する注視ポイントと期待などを、4人の社外取締役が語り合いました。

### 中期経営計画2022の総括

**川島** 「成長への土台作り」として、事業ポートフォリオの入れ替えとともに2019年度以上の営業利益と安定した経営基盤の構築を目指した中期経営計画2022は数値面で大幅な未達となり、単年度計画とした2022年度の目標も達成できませんでした。この要因には新型コロナウイルス感染症拡大や部品調達難などの外部環境変化があり、やむを得なかった部分もありますが、OKI自身の要因、そして数値以外の成果といった点は総括が必要です。たとえば組織構造に

関しては、この期間中に、縦割りによるサイロ化からの脱却といった見直しへの議論が進みました。

取締役会議長としては、外部環境が刻々と変化する中で、必要な手を打つための報告が必ずしも適切なタイミングで入っていなかった印象があり、この点は問題であったと思います。

**木川** 中期経営計画2022において目標数値が未達となったこと、成長戦略など当初目指したことができなかったことは、重く受け止める必要があると考えています。サプライ

チェーンの問題など、今回の危機は産業界全体に広がったものですが、OKIにおいてはこうした危機に対する備えが足りておらず、打ち手が遅れてしまったことは否めません。この経験を学びとして、危機への対処法を確立していく必要があるでしょう。

一方で川島さんから組織構造のお話もあったとおり、成長に向けた事業ポートフォリオの入れ替えという点に関しては、この期間中に事業再編の断行に向けた明確な方向付けができたと評価しています。これが中期経営計画2025における新たな事業体制にもつながっており、今後の成長に向けた大きな転換点だったと位置づけてよいと考えています。

**斎藤** 私も計画未達そのものに関しては、仕方のない面もあったと考えています。しかしながら、環境変化への対応にスピード不足を感じたのも事実です。中期経営計画2022でテーマにあげた「モノづくり基盤の強化」という点においても、今一步という印象はぬぐえませんが、生産拠点のあるべき姿を描き環境などに配慮した本庄地区の工場新設、さらには「全員参加型のイノベーション」が進みつつあることや航空分野への新規参入などは、前中計期間における成果と言えると思います。

**浅羽** 中期経営計画2022は、厳しい環境の中で、利益をあげながら同時に成長の種まきをするという難しい試みでした。少なくとも利益をあげるようチェックしてきたつもりでしたが、未達となったのは残念です。レジリエンスの弱さも何度か指摘してきましたが、半導体不足の問題への対応などにおいて、代替設計や価格適正化などさまざまなアイデアを出し粘り腰で取り組んだところには、OKIの底力を垣間見ることができたかと評価しています。

## 中期経営計画2025策定における議論

**川島** 新たにスタートした中期経営計画2025については、ここにいる4人の社外取締役全員がその策定プロセスをチェックしてきました。計画案がまとまった形で出てくるのに時間がかかり、取締役会での議論がなかなか進まない面もありましたが、今回のプロセスについて皆さんの印象はいかがですか。

**木川** 中計の策定に時間がかかったというのは同感です。その大きな理由として、森社長が新任、かつグループ会社の社長から転じており、OKI本体では取締役ですらなかったということがあると思います。森さんが最終責任者として牽引していく以上、森さんのやりたいことを取り入れていくため

に時間がかかったのは理解できます。

その意味で、進まなかったことは必ずしもマイナスの面だけではなく、時間をかけたことで、森社長の考えや想いを盛り込むことに成功した点はプラスであったと思います。また今回の検討プロセスで良かったと思うのは、経営陣だけが考えた計画ではなく、社員がみんなで作っているという感じが伝わってきたことです。

**川島** 確かに、計画案の個々の項目の説明においても、その検討に実際に参加しているキーパーソン、これまで取締役会で報告をしてくださった方よりも年代的にも若い方たちが、「自分たちはこういうことをやりたい」という言葉で伝えてくれました。これは、これまでの中期経営計画にない検討プロセスであったと思います。

**斎藤** 正直、出来上がった中計には、若干洗練されていないところも感じられ、もう少し早く議論を始めていれば、と思うところはあります。それでも、中堅社員を中心に若い人たちの意見を積極的に取り入れた内容になったことは、大いに評価できると感じています。

**木川** もう一つ、良かったと感じたのは、森社長が前任者のしがらみなどとらわれずに自分の考えを打ち出したという点で、これは非常にインパクトがあったと思います。それまでボードメンバーでなかった人がいきなり社長に選ばれたら、最初は発言しづらいのが当然ですし、OKIのように歴史があって、しかも縦割り組織が確立している会社であればなおさらのことです。にもかかわらず、森さんはいい意味で「空気を読まない」で、自由に発言される。そうすることで、これまでの風土を壊しつつあり、その考えが中計に反映されているというもまた、評価できるポイントかと思います。

**浅羽** これまでの経営陣にも「変えないといけない」という意識はあったと思いますが、ここにきて、森社長が、森さんならではのキャラクターを活かして、明るく、今までの常識を破壊している印象があります。たとえば、「社会の大丈夫をつくっていく。」はOKIらしくてとてもよいキーマッセージですが、それによってどの分野に貢献するかという考え方がこれまでは総花的で、具体的な成長戦略につながっていないということを指摘してきました。そこを森さんが、若手を集めて、どこでどう戦うか、貢献分野や成長領域を絞り込むことをやった。これは、カルチャー改革という面でも評価できると考えています。

**斎藤** 話が少し変わりますが、今回の中計策定においては、ROIC導入に関する議論が進みました。OKIのように複数の

## コーポレート・ガバナンス

事業、それも収益力や成長性にばらつきのある企業において、一律に測る物差しを導入することには抵抗感があり、これまで導入が難しいと考えられてきた面がありました。今回、ROICのような物差しの導入にまで議論が進んだことで、今まで見ていなかった会社のありようが「見える化」され、今後のポートフォリオマネジメントに生きてくるはずと考えています。

**木川** 今後の事業の方向性、事業ポートフォリオをどうしていくかという議論においては、客観的な数値であるROICに加え、その会社のもつ歴史、顧客、事業の大きさなどを踏まえて総合的に判断していくことが必要ですが、まずはROICを導入していくことで、経営者として事業を検討する材料が増えるのはよいことではないでしょうか。

### 中期経営計画達成のために

**川島** 中期経営計画2025がスタートした今、社外取締役としては、計画が当初の目標を達成できるよう、進捗を定期的にフォローし監督していくことが重要な役割となります。

議長として執行側には、計画の進捗状況の報告にあたり、単に事実を報告するのではなく、その中で何がうまくいかなかったか、そこをどう変えていこうと考えているのかなど、社外取締役から具体的なアドバイスや意見交換ができるような形で情報を上げてもらいたいと考えています。

**木川** 仰るとおりですね。経営経験のある社外取締役という立場から、自分の役割は、変化のスピードがこれだけ早い中において、中長期的な会社の方向性はこれでよいのか、常に目を光らせていくことだと考えています。着地に向けた状況の報告も大事ですが、今起きている変化が計画にどのようなインパクトを及ぼすのかという視点が重要で、その見地に立った課題や投資の必要性など、時には「言い過ぎ」と思われることがあっても発言をしていくことができれば、と考え



ています。

**斎藤** 今回の中計は、数字的にはトップラインと利益の両方をしっかりやっけていこうというもので、そのために事業ポートフォリオも見直しました。3年間という非常に短い期間において、ポートフォリオマネジメントが有効に機能するよう、スピード感をもって手を打っていかないとはいけません。そこが大きな関心事の一つですし、その監督をしていくのが取締役としての役割だと思っています。

また、サステナビリティの観点では、まずモノづくりを行う企業として、脱炭素に代表される環境負荷低減の取り組みをしっかりチェックしていきたいと考えています。また企業文化に関わる場所では、多様な人材が活躍するための制度の見直しなどが進んでおり、その成果に期待しています。

**川島** サステナビリティについては欧州を中心に開示に関わるルールづくりも進んでいますが、今回OKIとしてマテリアリティをアップデートしたように、事業活動上の必要性和関係づけて考えていくべきです。たとえばダイバーシティに関していえば、今後の成長に向けてグローバル展開を強化しようとしているOKIでは、そのために必要な外国人材の採用、評価などについても議論が必要でしょう。女性活躍については少々目標値が低いように感じますが、改善するという方向性は打ち出されており、その取り組みを確実に進めていただきたいと思います。

**浅羽** サステナビリティに関する取り組みにおいて重要なのは、「開示のための開示」であってはならないという点だと思います。OKIは社会課題の解決を事業のテーマとしており、今回の中計で整理された3つの貢献分野を見ても、サステナビリティは事業そのものであると言えますね。

## 「成長への舵切り」に向けて

**斎藤** 中期経営計画2025は、「成長への舵切り」の施策として、将来事業の創出を掲げています。私は研究部門や工場で行っている社内向けの展示会、発表会などに何度か参加していますが、なかなか面白いものが多く、研究開発段階にあるこれらのシーズを営業部門などとの連携によってニーズと結びつけることができれば、十分な成長の源泉になるものもありそうです。「全員参加型イノベーション」は、こうした技術のシーズや社員のアイデアをビジネスに結びつける仕組みだと思いますので、これをうまく使えば面白い展開になると期待しています。

**木川** 価値を創出するための仕組みとしてはもう一つ、「バーチャルOneファクトリー」の取り組みに期待しています。これはOKIグループの全工場を横串でマネジメントして、トータルで生産の効率化やQCD、サプライチェーンの最適化につなげようという取り組みですが、その現場での実践の中で培った技術やノウハウをお客様向けのビジネスモデルやソリューションに活かしていくという戦略も、新中計の中に織り込まれました。現場により近いところの課題を解決する技術はOKIの得意技ですから、OKI自身のモノづくり基盤強化の取り組みからお客様のモノづくりの課題を解決するサービス、プラットフォームが創出できれば、まさにOKIらしい「社会の大丈夫をつくっていく。」の一つになると思います。

**浅羽** 昨年の「OKIレポート」の記事で森社長と対談し、「戦略にワクワク感がない」とお伝えしたのですが、新中計においては、たとえば海洋事業など、明らかに以前よりワクワクするテーマが出てきています。これを事業として具体化して、本当にワクワクする戦略とするためには、狩猟民族のように、常にアンテナを尖らせ、ビジネスの種があったならばこれを必ず事業にする、熱量のようなものが必要です。全員が



「自分が事業を作るんだ」という意識で取り組める会社になれば素晴らしいですし、そのような企業風土の醸成については、森社長の発信力、熱を伝播させる力に期待しています。

**木川** 同様に企業風土的な視点で、ワクワクという言葉をお借りすれば、すべての社員が新しいことにワクワクして挑戦し、この会社においてよかったと実感できるようなムーブメントを継続してほしいですね。それによって、お客様軸においては、現場の課題を持つお客様に徹底的にフレンドリーな、「OKIはこんなところまでちゃんとやってくれる」というプロダクトを次々と生み出す企業になってもらいたいと考えています。

**斎藤** 「成長への舵切り」のために非常に重要なもう一つのポイントは「海外事業のリスタート」ですね。既存の販社などの海外拠点に複合的な役割をもたせ、さまざまな事業のプロダクトやソリューションを提供するとともに、イノベーションの起点としても活用していくことにより、創業150周年を迎える2031年には真のグローバル企業になってほしいと考えています。また製品レベルで言えば、その頃にはトップシェアの製品がいくつもあるような企業であってほしいし、そのポテンシャルは十分にあると思っています。

**川島** 斎藤さんも言われたとおり、中期経営計画2025で掲げた「成長への舵切り」は2025年度で終わるものではなく、2026年度以降は将来事業をさらに拡大して、2031年を目指す構想となっています。中期経営計画2025の施策をやり切って目標を達成することはもちろんですが、その後の成長を成し遂げ、創業150周年を迎えて振り返った時に、この3年間で「あのときにやった中計によって会社が変わったことがよかったね」と言えるターニングポイントになっていることを期待しています。我々社外取締役も、そのための役割をしっかりと果たしていきたいと思っています。

# 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、マテリアリティ「持続的成長を支える経営基盤強化」の構成要素として「リスク管理の定着とコンプライアンス意識の徹底」を掲げました。2023年度は、意識醸成・運用定着の推進期と位置づけ、リスク管理の体制や仕組みの整備と運用、リスク管理・コンプライアンス意識の一層の向上のための実効性ある教育を継続推進していきます。

## リスク管理・コンプライアンス推進の取り組み

### リスク管理の取り組み

OKIグループは企業活動に関連するリスクを的確に把握し管理するため、社長を委員長とし、社内外監査役をアドバイザーとするリスク管理委員会を設置しています。同委員会はリスク管理に関する基本方針を審議・決定するとともに、これに基づいて管理すべきリスクと対応部門を特定し、顕在化予防のための方針、および危機が顕在化した場合の対応に関する方針などを審議・決定しています。

各部門・子会社に存在するリスクを分類してリスク分野を定めており、各リスク分野責任部門は、担当分野のリスク管理において各部門・子会社に対する支援・指導・助言などを全社横断的に行っています。また、各事業においてもリスクを認識・把握し、事業単位でのリスク管理に取り組んでいます。

これらの管理を通じ、OKIグループに存在するリスクを、経営レベルで管理すべき「経営リスク」、事業に関連し管理・特定すべき「事業リスク」、リスク分野のうち各部門・子会社に共通に存在し特にグループ横断的に管理すべき「共通リスク」の3つに定義しています。顕在化予防施策をグループ内に展開するとともに、早期の問題事象把握と解決のため、リスク懸念事象や危機案件の発生または発生しうる状況を認識した場合はリスク管理委員会に迅速に報告する「OKIグループ危機等連絡体制」を整備しています。

## OKIグループのリスク管理の概要



※経営リスクには事業リスク・共通リスクのうち経営への影響が大きなリスクが含まれる。

関連情報:有価証券報告書「事業等のリスク」  
<https://www.oki.com/jp/ir/corporate/risk.html>

## コンプライアンス推進の取り組み

OKIグループは、経営トップによる「コンプライアンス宣言」のもとコンプライアンス責任者を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスの徹底に努めています。同委員会では、リスク管理委員会で特定された管理すべきリスクに対する年度計画を確認し、その進捗を定期的にモニタリングしています。また、コンプライアンスに関わる教育計画を審議・決定し、その実施状況を確認しています。さらに、役員・従業員の意識や行動を定点観測するため、毎年コンプライアンス意識調査を実施し、その結果を各種施策に反映しています。

不正行為の早期発見と是正のため、グループ全社に匿名通報、社外取締役・監査役への通報も可能な通報・相談窓口（社内窓口、グループ共通窓口、社外窓口）を設置し、通報者の保護などを定めた内部通報規程に基づいて運用しています。制度の主旨や守秘義務については継続的に教育を実施し、海外子会社にも現地法に則した窓口を設置しています。2022年度の国内OKIグループにおける通報・相談件数は42件でした。

## 継続的なコンプライアンス教育

OKIグループは、コンプライアンスに関わる教育計画を立て研修を実施するとともに、さまざまな機会を捉えて意識醸成・向上のための情報発信に取り組んでいます。

国内では、各部門・子会社のコンプライアンス管理者および推進者（約330名）を対象とした定例の「コンプライアンス管理者研修」、各種階層別研修などに加え、グループ全従業員を対象に、共通リスクに関連するeラーニングを実施しています。さらに、イントラネットや社内報を通じて定期的にコンプライアンス事例の展開やOKIグループ行動規範に関する情報発信を行うなど、意識の醸成、浸透に取り組んでいます。

海外グループの従業員に対しては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おり、2022年度は約1,000名が受講しました。

## 2022年度の主なコンプライアンス教育(国内OKIグループ)

教育の概要	対象	受講率
<b>コンプライアンス管理者研修</b> 2022年10月～11月実施(動画配信) テーマ: リスクマネジメントについて、 内部通報制度について、 品質不正を起こさないために	国内グループの 管理者・推進者	100% (約330名)
<b>独占禁止法研修</b> 2022年12月～2023年3月実施 (動画配信)	国内グループの 関連部門社員	95.8% (約1,800名)
<b>個人情報保護と情報セキュリティ</b> eラーニング(定期開催、常時開催) 定期開催(一斉教育)は2022年8月～9月実施	国内グループの 全従業員	一斉教育: 99.7%
<b>職場のコンプライアンス</b> eラーニング(定期開催、常時開催) 定期開催(一斉教育)は 2022年12月～2023年1月実施	国内グループの 全従業員	一斉教育: 99.9%



## 公正な取引のために

### 腐敗防止の取り組み

OKIグループは、各国・地域の腐敗防止関連法令を遵守し適正に業務を行うための基本事項を定めた「OKIグループ汚職防止・贈収賄防止基本方針」に基づき、腐敗防止の取り組みを推進しています。贈答・接待の記録などの管理ルールを定め、グループ各社の運用状況は年次で確認しています。

### 独占禁止法遵守の徹底

OKIは2017年2月、消防救急無線機器のデジタル化に係る取引について、公正取引委員会から独占禁止法(独禁法)に基づく排除措置命令・課徴金納付命令を受けました。二度とこのような事態を招かないよう、競合他社との接触を記録する仕組みの導入・運用、営業部門を中心とした独禁法教育など、再発防止策を徹底しています。2022年度は上述の命令から5年目の節目として、違反行為の詳細やその後の対応を知り、あらためて自らの行動を見直すことをテーマに、対象者を拡大して研修を実施しました。

なお2022年度、OKIグループにおいて、贈賄や腐敗行為、競争法に関わる問題の発生はありませんでした。引き続き仕組みの実効性を高めるとともに、経営トップのメッセージ発信などによりコンプライアンス意識の醸成を図っていきます。

## 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、災害を起因とした場合に限定せず、各部門においてBCM(事業継続マネジメント)計画策定ガイドラインに基づくBCM/BCPの策定と定期的な見直しを行っています。加えて、災害復興支援などのボランティア活動参加時に適用できる休暇制度を整備し、社員の自主的な社会貢献活動を支援しています。

OKIは2023年3月、国土強靱化貢献団体認証(レジリエンス認証)の要求事項に適合した事業者として、「事業継続および社会貢献」の認証を取得しました。

# 情報セキュリティ

## 基本的な考え方

OKIグループは情報セキュリティ基本方針のもと、情報セキュリティ体制を整備し、お客様および自社の情報の適正管理・保護に努めています。

## 情報セキュリティの取り組み方針

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、情報セキュリティの強化に取り組んでいます。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・守らせる」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、予防と事故発生時の対応力強化に取り組んでいます。

\*CSIRT: Computer Security Incident Response Team

## OKIグループにおける施策の強化

OKIグループは世の中の動向を常にチェックし、各国・地域で情報セキュリティガイドラインの制定や各拠点のセキュリティ管理者の任命、管理ツールの導入などを行うとともに、ISMS認証範囲の拡大を図っています。2022年度は、前年度

に発生したファイルサーバーへの不正アクセスを踏まえ、以下の強化策を講じました。

- グループの全PC、サーバーにEDR(Endpoint Detection and Response)を導入し、外部組織による24時間365日監視を米国、アジアへ拡大
- DDoS攻撃(分散型サービス妨害攻撃)対策としてOKIの各WebサイトにWAF(Web Application Firewall)を導入
- グループのリモートアクセス環境に対するペネトレーションテスト\*を実施

\*実際に侵入を試みることで、システムに脆弱性がないかどうかテストする手法

## 個人情報保護の徹底

OKIグループは、「個人情報保護ポリシー」に基づき、個人情報保護管理責任者のもと、各部門・子会社に個人情報保護管理者をおき、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バナーを導入しています。2023年6月現在、OKIグループの7社がプライバシーマーク付与認定を受けています。

# 役員紹介

(2023年6月27日現在)

## 取締役



取締役会長  
**鎌上 信也**

1981年 4月 当社入社  
2005年 4月 情報通信事業グループ  
システム機器カンパニー  
システム機器開発本部長  
2010年 4月 システム機器事業本部  
自動機事業部長  
2011年 4月 執行役員、システム機器事業本部長  
2012年 4月 常務執行役員  
2014年 6月 取締役常務執行役員  
2016年 4月 代表取締役社長執行役員  
2022年 4月 代表取締役会長執行役員兼  
最高経営責任者  
2023年 4月 取締役会長(現)



代表取締役社長執行役員兼  
最高経営責任者  
**森 孝廣**

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  
2019年 4月 同社常務執行役員、商品事業本部長  
2019年10月 同社国内営業本部長  
2020年 4月 同社代表取締役社長、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)



取締役副社長執行役員  
**星 正幸**

1982年 4月 (株)富士銀行入行  
2009年 4月 (株)みずほコーポレート銀行執行役員  
2011年 4月 同行常務執行役員  
2014年 6月 (株)みずほフィナンシャルグループ  
執行役員常務  
2015年 5月 当社常務執行役員  
2016年 4月 リスク統括責任者、経営企画本部長  
2016年 6月 取締役常務執行役員  
2017年 4月 取締役専務執行役員、財務責任者(現)  
2018年 6月 内部統制統括、  
コンプライアンス責任者(現)  
2019年 4月 代表取締役副社長執行役員、  
情報責任者  
2020年 4月 社長補佐(現)  
2021年 4月 人事責任者(現)  
2022年 6月 取締役副社長執行役員(現)  
2023年 4月 内部統制統括(現)



取締役専務執行役員  
**寺本 慎治**

1985年 4月 (株)富士銀行入行  
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  
欧州地域本部長  
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、コンポーネント&プラッ  
トフォーム事業本部副本部長  
2022年 4月 統合営業本部長、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  
2023年 4月 専務執行役員  
2023年 6月 取締役専務執行役員(現)



取締役  
**浅羽 茂**

社外 独立

1992年 4月 学習院大学経済学部助教授  
1994年 3月 東京大学経済学博士号取得  
1997年 4月 学習院大学経済学部教授  
2013年 4月 早稲田大学大学院商学研究科教授  
2016年 4月 早稲田大学大学院  
経営管理研究科教授(現)  
2016年 6月 日本甜菜製糖(株)  
社外取締役(現)  
2016年 9月 早稲田大学大学院  
経営管理研究科長  
2017年 6月 当社社外取締役(現)



取締役  
**斎藤 保**

社外 独立

1975年 4月 石川島播磨重工業(株)入社  
2006年 6月 同社執行役員航空宇宙  
事業本部副本部長  
2008年 4月 (株)IH取締役執行役員  
航空宇宙事業本部長  
2011年 4月 同社代表取締役副社長  
2012年 4月 同社代表取締役社長  
2016年 4月 同社代表取締役会長  
2017年 6月 (株)かんぽ生命保険  
社外取締役  
2018年 6月 当社社外取締役(現)  
2020年 6月 (株)IH相談役(現)  
2021年 6月 古河電気工業(株)社外取締役(現)  
2022年 6月 鹿島建設(株)社外取締役(現)  
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)



取締役  
**川島 いづみ**

社外 独立

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  
1989年 4月 岐阜経済大学経済学部助教授  
1996年 4月 専修大学法学部教授  
2004年 9月 早稲田大学社会科学総合  
学院院教授(現)  
2016年 6月 沖電線(株)社外取締役  
2018年 6月 当社社外取締役(現)



取締役  
**木川 眞**

社外 独立

1973年 4月 (株)富士銀行入行  
2004年 4月 (株)みずほコーポレート銀行  
常務取締役  
2005年 6月 ヤマト運輸(株)常務取締役  
2011年 4月 ヤマトホールディングス(株)  
代表取締役社長、社長執行役員  
2016年 6月 (株)小松製作所社外取締役(現)  
2018年 4月 ヤマトホールディングス(株)  
取締役会長  
2018年 6月 (株)セブン銀行社外取締役(現)  
2019年 4月 ヤマトホールディングス(株)取締役  
2019年 6月 当社社外取締役(現)  
2019年 6月 ヤマトホールディングス(株)  
特別顧問(現)  
2020年 4月 (株)肥後銀行社外監査役  
2021年 6月 同社社外取締役(現)  
2022年 6月 (株)ICMG社外取締役(現)

## 監査役



常勤監査役  
**布施 雅嗣**

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)



常勤監査役  
**横田 俊之**

2008年 7月 経済産業省中小企業庁参事官  
2009年 7月 独立行政法人石油天然ガス・  
金属鉱物資源機構総務部長  
2010年 7月 総務省情報通信国際戦略局次長  
2012年 8月 経済産業省大臣官房審議官  
(政策総合調整担当)  
2013年 7月 同中小企業庁次長  
2014年 7月 独立行政法人日本貿易振興機構  
ニューヨーク事務所長  
2016年11月 当社顧問  
2017年 4月 理事  
2018年 4月 執行役員  
2019年 6月 (株)JECC社外取締役  
2021年 4月 当社顧問  
2021年 6月 監査役(現)  
2023年 4月 亜細亜大学国際関係学部特任教授(現)



監査役  
**志波 英男**

社外 独立

1978年 4月 藤倉電線(株)(現(株)フジクラ)入社  
2004年 4月 同社経理部長  
2007年 4月 同社執行役員電子電装企画部長  
2011年 4月 同社常務執行役員  
電子事業部門副統括  
2014年 6月 同社取締役常務執行役員  
不動産カンパニー統括、  
コーポレートスタッフ部門副統括  
2016年 4月 同社取締役上席常務執行役員兼  
藤倉中国董事長  
2018年 4月 同社常任顧問  
2020年 3月 (株)アウトソーシング社外取締役  
(監査等委員)  
(株)PEO監査役  
2020年 6月 当社社外監査役(現)  
2023年 3月 (株)アウトソーシング  
社外取締役(監査委員)(現)



監査役  
**牧野 隆一**

社外 独立

1980年 4月 監査法人朝日会計社  
(現 有限責任あずさ監査法人)入社  
1983年 2月 公認会計士登録  
2006年 6月 同社代表社員  
2018年 7月 同社コンプライアンス委員会委員就任  
2019年 6月 同社退任  
2019年 7月 牧野隆一公認会計士事務所長(現)  
2020年 6月 (株)シンクロ・フード監査役(現)、  
当社社外監査役(現)



監査役  
**津田 良洋**

社外 独立

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 デロイト事務所  
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  
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(現)  
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)

## 執行役員



常務執行役員  
**片桐 勇一郎**



常務執行役員  
**富澤 博志**



上席執行役員  
**瀧本 哲也**



上席執行役員  
**西村 浩**



上席執行役員  
**加藤 洋一**



執行役員  
**大田原 就太郎**



執行役員  
**藤原 雄彦**



執行役員  
**井上 崇**



執行役員  
**八反田 徹**



執行役員  
**井上 肇**



執行役員  
**伊藤 貴志**



執行役員  
**中津 正太郎**



執行役員  
**小笠原 鑑**



執行役員  
**鈴木 宣也**



執行役員  
**本杉 正哉**



執行役員  
**前野 蔵人**

# ESGデータ

## Environment 環境

	2020年度	2021年度	2022年度
温室効果ガス(GHG)排出量*1			
スコープ1(t-CO <sub>2</sub> )	9,880	9,930	8,510
スコープ2(t-CO <sub>2</sub> )	68,600	65,900	62,300
スコープ1+2(t-CO <sub>2</sub> )	78,500	75,800	70,800
温室効果ガス排出量原単位(スコープ1+2)(t-CO <sub>2</sub> ÷百万円)	0.200	0.215	0.192
スコープ3(t-CO <sub>2</sub> )	1,180,000	1,140,000	1,130,000
エネルギー使用量			
合計(MWh)	436,000	431,800	406,000
再エネ導入量(MWh)*2	65	86	6,650
廃棄物関連			
廃棄物総発生量*3(t)	12,800	16,400	13,700
再資源化率*4(%)	81.3	85.9	85.1
水使用量			
使用量合計(m <sup>3</sup> )	1,729,000	1,724,000	1,692,000
排出量合計(m <sup>3</sup> )	1,353,000	1,328,000	1,300,000
化学物質取扱量*5			
使用量(t)	552	517	477
排出量(大気/水系)(t)	9	9	6
移動量(廃棄物/製品/下水道)(t)	42	46	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 自社施設上の設備における発電量、および非化石証書やJクレジットなどの再エネ証書の購入量の合計です。
- \*3 拠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。
- \*4 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。)
- \*5 PRTR法(化学物質排出把握管理促進法)に関連する主な化学物質取扱量



データの詳細はWebサイト「環境データ」をご参照ください。

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

## Social 社会

	2020年度	2021年度	2022年度
従業員数 ( )内はOKI単体	15,639(4,395)	14,850(4,760)	14,452(4,740)
男性(名)	12,054(3,819)	11,400(4,117)	11,123(4,077)
女性(名)	3,585(576)	3,450(643)	3,329(663)
臨時雇用者数 ( )内はOKI単体	2,444(461)	2,598(416)	2,740(563)
男性(名)	1,456(284)	1,604(289)	1,711(411)
女性(名)	988(177)	994(127)	1,029(152)
地域別従業員数(名)	15,639	14,850	14,452
日本	12,271	11,992	12,086
アジアその他	2,926	2,600	2,150
米州	120	46	176
欧州	322	212	40
管理職男女比率 ( )内はOKI単体			
男性(%)	94.7(96.7)	94.9(96.4)	94.3(96.1)
女性(%)	5.3(3.3)	5.1(3.6)	5.7(3.9)
平均勤続年数(年)*1	19.5	19.9	19.9
男性	19.9	20.6	20.7
女性	16.2	15.4	15.1
月間平均残業時間(時間/月)*1	24.93	27.40	26.15
有給休暇消化率(%)*1	54.1	59.8	62.2
育児休業取得率*1,*4	56.7	63.8	82.9
男性(%)	50.6	52.9	81.7
女性(%)	100.0	116.7	87.5
障がい者雇用比率(%)*2	2.45	2.44	2.60
採用数(新卒)*3	266	259	240
男性(名)	206	196	175
女性(名)	60	63	65
採用数(キャリア)*3	36	46	66
男性(名)	29	41	50
女性(名)	7	5	16
退職率(%)*3 ( )内はOKI単体	1.4(1.3)	1.8(1.6)	2.4(2.3)
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)
従業員一人当たりの年間平均教育研修時間(時間)*1	15.6	17.0	22.9
従業員一人当たりの年間平均教育研修費用(円)*1	64,314	60,644	68,551
労働災害発生率*1	0.00	0.09	0.00
労働災害強度率*1	0.00	0.00	0.00

- \*1 OKI単体
- \*2 特例子会社グループ適用7社の集計値
- \*3 国内OKIグループ
- \*4 育児休業取得率は、次世代育成支援対策推進法の定めに沿って算出

## 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
取締役数(名)	9	9	8
社外取締役	4	4	4
女性取締役	1	1	1
事業経営経験を持つ社外取締役	2	2	2
監査役数(名)	5	5	5
社外監査役	3	3	3
女性監査役	0	0	0

取締役会出席率	2020年度	2021年度	2022年度
取締役全体出席率(%)	100	100	98.2
監査役全体出席率(%)	97.5	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)
社外取締役を除く取締役(百万円)	265(5)	234(6)	238(6)
社外監査役を除く監査役(百万円)	46(2)	46(3)	46(2)
社外取締役(百万円)	46(4)	53(4)	55(4)
社外監査役(百万円)	17(4)	24(3)	27(3)

※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
銘柄数(銘柄)	84	78	74
貸借対照表計上額の合計額(億円)	355	315	312

コンプライアンス、公正な企業活動	2020年度	2021年度	2022年度
贈賄、腐敗行為、競争法に関わる問題発生件数	0	0	0
通報・相談窓口への相談件数 <sup>*1</sup>	41	23	42
コンプライアンス管理者研修会受講率(%) <sup>*2</sup>	100	100	100
職場のコンプライアンス教育受講率(%) <sup>*3</sup>	100	99.9	99.9

※1 国内OKIグループ

※2 国内OKIグループの管理者・推進者

※3 国内OKIグループの全従業員

### 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



S&P/JPX  
カーボン  
エフィシエント  
指数

Morningstar Japan  
ex-REIT Gender  
Diversity Tilt Index

#### 外部機関からの評価



CDP  
気候変動 A-  
(OKI)



えるぼし認定  
(OKI)



健康経営  
優良法人  
(OKI)



プラチナくるみん認定  
(OKI、OKIサーキットテクノロジー)  
くるみん認定  
(OKIソフトウェア)



スポーツエール  
カンパニー  
(OKI)



国土強強化  
貢献団体認証  
(レジリエンス認証)  
(OKI)

※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他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

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

# 連結貸借対照表

沖電気工業株式会社および連結子会社  
2023年3月31日現在

資産の部	百万円		千USドル*
	2022年度	2021年度	2022年度
<b>流動資産:</b>			
現金及び預金	¥ 37,746	¥ 36,691	\$ 283,804
受取手形、売掛金及び契約資産	94,598	94,469	711,263
リース債権及びリース投資資産	7,619	10,355	57,285
製品	20,224	17,425	152,060
仕掛品	21,135	14,713	158,909
原材料及び貯蔵品	35,076	26,023	263,729
その他	13,847	12,216	104,112
貸倒引当金	(57)	(57)	(428)
<b>流動資産合計</b>	<b>230,191</b>	<b>211,837</b>	<b>1,730,759</b>
<b>固定資産:</b>			
<b>有形固定資産:</b>			
建物及び構築物(純額)	25,179	19,793	189,315
機械装置及び運搬具(純額)	8,546	8,801	64,255
工具、器具及び備品(純額)	7,099	6,914	53,375
土地	15,929	15,996	119,766
建設仮勘定	4,204	6,147	31,609
<b>有形固定資産合計</b>	<b>60,959</b>	<b>57,653</b>	<b>458,338</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>16,349</b>	<b>14,027</b>	<b>122,924</b>
<b>投資その他の資産:</b>			
投資有価証券	34,115	34,495	256,503
退職給付に係る資産	27,192	30,447	204,451
長期営業債権	24,941	25,047	187,526
その他	14,453	13,909	108,669
貸倒引当金	(17,777)	(18,246)	(133,661)
<b>投資その他の資産合計</b>	<b>82,925</b>	<b>85,652</b>	<b>623,496</b>
<b>固定資産合計</b>	<b>160,234</b>	<b>157,333</b>	<b>1,204,766</b>
<b>資産合計</b>	<b>¥ 390,425</b>	<b>¥ 369,170</b>	<b>\$ 2,935,526</b>

\*USドル表示は、便宜上、2023年3月31日現在のおよその為替相場1USドル=133円で換算しています。

負債の部	百万円		千USドル
	2022年度	2021年度	2022年度
<b>流動負債:</b>			
支払手形及び買掛金	¥ 60,653	¥ 56,691	\$ 456,037
短期借入金	86,714	43,337	651,984
その他	57,883	57,929	435,210
<b>流動負債合計</b>	<b>205,252</b>	157,958	<b>1,543,248</b>
<b>固定負債:</b>			
長期借入金	31,268	43,838	235,097
リース債務	6,905	9,740	51,917
繰延税金負債	11,111	12,961	83,541
役員退職慰労引当金	121	195	909
退職給付に係る負債	30,906	31,320	232,375
その他	5,582	5,520	41,969
<b>固定負債合計</b>	<b>85,894</b>	103,576	<b>645,819</b>
<b>負債合計</b>	<b>291,146</b>	261,535	<b>2,189,067</b>
<b>純資産の部</b>			
<b>株主資本:</b>			
資本金	44,000	44,000	330,827
資本剰余金	18,994	19,006	142,812
利益剰余金	49,705	55,103	373,721
自己株式	(841)	(869)	(6,323)
<b>株主資本合計</b>	<b>111,858</b>	117,241	<b>841,037</b>
<b>その他の包括利益累計額:</b>			
その他有価証券評価差額金	1,077	1,030	8,097
繰延ヘッジ損益	(32)	22	(240)
為替換算調整勘定	(8,341)	(9,069)	(62,714)
退職給付に係る調整累計額	(5,473)	(1,788)	(41,150)
<b>その他の包括利益累計額合計</b>	<b>(12,770)</b>	(9,804)	<b>(96,015)</b>
<b>新株予約権</b>	<b>121</b>	138	<b>909</b>
<b>非支配株主持分</b>	<b>69</b>	60	<b>518</b>
<b>純資産合計</b>	<b>99,279</b>	107,635	<b>746,458</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>¥ 390,425</b>	¥ 369,170	<b>\$ 2,935,526</b>

## 連結損益計算書

沖電気工業株式会社および連結子会社  
2023年3月31日に終了した年度

	百万円		千USドル
	2022年度	2021年度	2022年度
売上高	¥ 369,096	¥ 352,064	\$ 2,775,157
売上原価	282,903	261,948	2,127,090
<b>売上総利益</b>	<b>86,192</b>	90,116	<b>648,060</b>
販売費及び一般管理費	83,789	84,252	629,992
<b>営業利益</b>	<b>2,403</b>	5,864	<b>18,067</b>
営業外収益:			
受取利息	147	118	1,105
受取配当金	1,243	1,177	9,345
為替差益	—	1,897	—
投資有価証券売却益	343	—	2,578
保険配当金	476	449	3,578
雑収入	1,024	1,023	7,699
営業外収益合計	3,236	4,665	24,330
営業外費用:			
支払利息	1,853	1,340	13,932
為替差損	1,318	—	9,909
雑支出	2,796	1,496	21,022
営業外費用合計	5,968	2,837	44,872
<b>経常利益又は経常損失</b>	<b>(328)</b>	7,691	<b>(2,466)</b>
特別利益:			
固定資産売却益	—	550	—
投資有価証券売却益	—	502	—
特別利益合計	—	1,053	—
特別損失:			
固定資産処分損	—	629	—
減損損失	—	1,144	—
事業構造改善費用	—	2,798	—
特別損失合計	—	4,571	—
<b>税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失</b>	<b>(328)</b>	4,173	<b>(2,466)</b>
法人税等:			
法人税、住民税及び事業税	2,239	2,398	16,834
法人税等調整額	216	(303)	1,624
法人税等合計	2,456	2,094	18,466
<b>当期純利益又は当期純損失</b>	<b>(2,784)</b>	2,078	<b>(20,932)</b>
非支配株主に帰属する当期純利益	16	12	120
<b>親会社株主に帰属する当期純利益 又は親会社株主に帰属する当期純損失</b>	<b>¥ (2,800)</b>	¥ 2,065	<b>\$ (21,052)</b>



# 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  
2023年3月31日に終了した年度

	百万円		千USドル
	2022年度	2021年度	2022年度
<b>当期純利益又は当期純損失</b>	<b>¥ (2,784)</b>	¥ 2,078	<b>\$ (20,932)</b>
その他の包括利益:			
その他有価証券評価差額金	<b>46</b>	(2,540)	<b>345</b>
繰延ヘッジ損益	<b>(54)</b>	(59)	<b>(406)</b>
為替換算調整勘定	<b>731</b>	(293)	<b>5,496</b>
退職給付に係る調整額	<b>(3,685)</b>	(1,388)	<b>(27,706)</b>
その他の包括利益合計	<b>(2,962)</b>	(4,282)	<b>(22,270)</b>
<b>包括利益</b>	<b>¥ (5,746)</b>	¥ (2,204)	<b>\$ (43,203)</b>
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	<b>¥ (5,766)</b>	¥ (2,217)	<b>\$ (43,353)</b>
非支配株主に係る包括利益	<b>¥ 20</b>	¥ 13	<b>\$ 150</b>

# 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  
2023年3月31日に終了した年度

	株主資本					その他の包括利益累計額							
	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	新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	百万円												
2021年3月31日残高	¥ 44,000	¥ 19,029	¥ 54,767	¥ (919)	¥ 116,877	¥ 3,570	¥ 82	¥ (8,774)	¥ (399)	¥ (5,520)	¥ 168	¥ 74	¥ 111,598
会計方針の変更による 累積的影響額			¥ 1		¥ 1					—			¥ 1
会計方針の変更を反映 した当期首残高	¥ 44,000	¥ 19,029	¥ 54,769	¥ (919)	¥ 116,878	¥ 3,570	¥ 82	¥ (8,774)	¥ (399)	¥ (5,520)	¥ 168	¥ 74	¥ 111,600
剰余金の配当			(1,731)		(1,731)								(1,731)
親会社株主に帰属する 当期純損失			2,065		2,065								2,065
自己株式の取得				(1)	(1)								(1)
自己株式の処分		(22)		52	29								29
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						(2,540)	(59)	(294)	(1,388)	(4,283)	(29)	(13)	(4,327)
当期変動額合計	—	(22)	334	50	362	(2,540)	(59)	(294)	(1,388)	(4,283)	(29)	(13)	(3,964)
2022年3月31日残高	<b>44,000</b>	<b>19,006</b>	<b>55,103</b>	<b>(869)</b>	<b>117,241</b>	<b>1,030</b>	<b>22</b>	<b>(9,069)</b>	<b>(1,788)</b>	<b>(9,804)</b>	<b>138</b>	<b>60</b>	<b>107,635</b>
剰余金の配当			(2,597)		(2,597)								(2,597)
親会社株主に帰属する 当期純損失			(2,800)		(2,800)								(2,800)
自己株式の取得				(0)	(0)								(0)
自己株式の処分		(11)		28	16								16
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						46	(54)	727	(3,685)	(2,966)	(16)	9	(2,973)
当期変動額合計	—	(11)	(5,398)	27	(5,382)	46	(54)	727	(3,685)	(2,966)	(16)	9	(8,356)
2023年3月31日残高	<b>¥ 44,000</b>	<b>¥ 18,994</b>	<b>¥ 49,705</b>	<b>¥ (841)</b>	<b>¥ 111,858</b>	<b>¥ 1,077</b>	<b>¥ (32)</b>	<b>¥ (8,341)</b>	<b>¥ (5,473)</b>	<b>¥ (12,770)</b>	<b>¥ 121</b>	<b>¥ 69</b>	<b>¥ 99,279</b>

	株主資本					その他の包括利益累計額							
	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	新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	千USドル												
2022年3月31日残高	\$ 330,827	\$ 142,902	\$ 414,308	\$ (6,533)	\$ 881,511	\$ 7,744	\$ 165	\$ (68,187)	\$ (13,443)	\$ (73,714)	\$ 1,037	\$ 451	\$ 809,285
剰余金の配当			(19,526)		(19,526)								(19,526)
親会社株主に帰属する 当期純損失			(21,052)		(21,052)								(21,052)
自己株式の取得				(0)	(0)								(0)
自己株式の処分		(82)		210	120								120
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						345	(406)	5,466	(27,706)	(22,300)	(120)	67	(22,353)
当期変動額合計	—	(82)	(40,586)	203	(40,466)	345	(406)	5,466	(27,706)	(22,300)	(120)	67	(62,827)
2023年3月31日残高	<b>\$ 330,827</b>	<b>\$ 142,812</b>	<b>\$ 373,721</b>	<b>\$ (6,323)</b>	<b>\$ 841,037</b>	<b>\$ 8,097</b>	<b>\$ (240)</b>	<b>\$ (62,714)</b>	<b>\$ (41,150)</b>	<b>\$ (96,015)</b>	<b>\$ 909</b>	<b>\$ 518</b>	<b>\$ 746,458</b>

# 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  
2023年3月31日に終了した年度

	百万円		千USドル
	2022年度	2021年度	2022年度
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失	¥ (328)	¥ 4,173	\$ (2,466)
減価償却費	12,322	12,602	92,646
引当金の増減額	(342)	(3,627)	(2,571)
受取利息及び受取配当金	(1,391)	(1,295)	(10,458)
支払利息	1,853	1,340	13,932
投資有価証券売却損益	(341)	(502)	(2,563)
売上債権の増減額	4,519	15,807	33,977
棚卸資産の増減額	(16,215)	(12,679)	(121,917)
仕入債務の増減額	610	(5,821)	4,586
その他	1,210	(2,119)	9,097
小計	1,898	7,877	14,270
利息及び配当金の受取額	1,391	1,295	10,458
利息の支払額	(1,848)	(1,394)	(13,894)
法人税等の支払額	(4,589)	(1,857)	(34,503)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>(3,148)</b>	<b>5,921</b>	<b>(23,669)</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
有形固定資産の取得による支出	(10,497)	(16,811)	(78,924)
無形固定資産の取得による支出	(6,036)	(4,889)	(45,383)
投資有価証券の売却による収入	887	1,000	6,669
事業譲受による支出	(1,500)	—	(11,278)
長期前払費用の取得による支出	(1,378)	(1,050)	(10,360)
その他の支出	(302)	(331)	(2,270)
その他の収入	1,203	4,486	9,045
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>(17,623)</b>	<b>(17,597)</b>	<b>(132,503)</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー:</b>			
短期借入金の純増減額	44,108	(1,244)	331,639
長期借入れによる収入	6,850	25,078	51,503
長期借入金の返済による支出	(21,050)	(16,080)	(158,270)
配当金の支払額	(2,587)	(1,726)	(19,451)
リース債務の返済による支出	(4,062)	(4,369)	(30,541)
その他	16	23	120
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>23,275</b>	<b>1,680</b>	<b>175,000</b>
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,617	1,544	12,157
現金及び現金同等物の増減額	4,119	(8,451)	30,969
現金及び現金同等物の期首残高	33,379	41,830	250,969
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>¥ 37,498</b>	<b>¥ 33,379</b>	<b>\$ 281,939</b>

# 投資家情報

## 株式数 (2023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598,803株含む)

## 株主数 (2023年3月31日現在)

68,991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

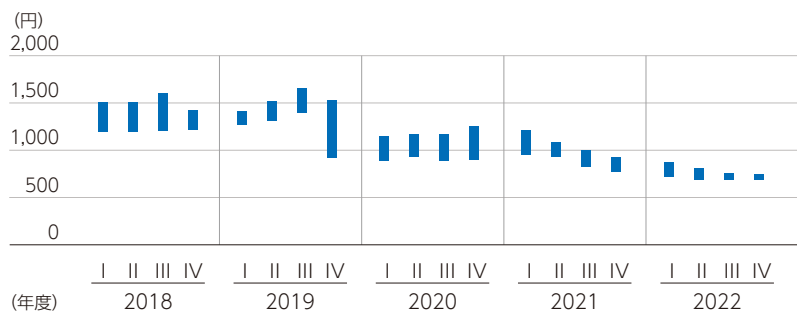
みずほ信託銀行株式会社  
TEL 0120-288-324(フリーダイヤル)

## 大株主 (2023年3月31日現在)

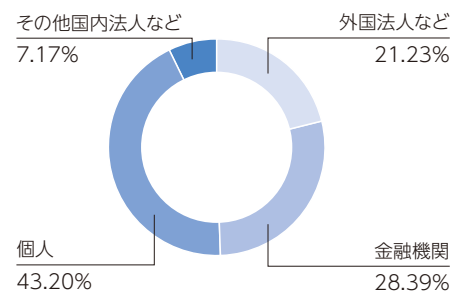
株主名	所有株数 (株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12,883,900	14.87
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,135,900	4.77
沖電気グループ従業員持株会	2,199,461	2.54
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	1,766,300	2.04
株式会社みずほ銀行	1,419,648	1.64
明治安田生命保険相互会社	1,400,097	1.62
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	1,275,760	1.47
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	1,185,593	1.37
JP Morgan Chase Bank 385781	1,079,483	1.25
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505227	983,900	1.14

※持株比率は、自己株式(598,803株)を控除して算出しています。

## 株価の推移(東京証券取引所)



## 所有者別持株比率 (2023年3月31日現在)



# 会社概要

## 概要 (2023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	14,452名(連結) 4,740名(単独) ※2023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  
サステナビリティ推進部

〒105-8460 東京都港区虎ノ門1丁目7番12号

TEL 03-3501-3111

E-mail [oki-csr@oki.com](mailto:oki-csr@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/>

# OKI

沖電気工業株式会社