

OKI *Open up your dreams*

The people of OKI, true to the company's "enterprising spirit," are committed to creating superior network solutions and providing excellent information and communications services globally to meet the diversified needs of communities worldwide in the information age.

OKI レポート 2020



20
20

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”を実現してまいります。

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

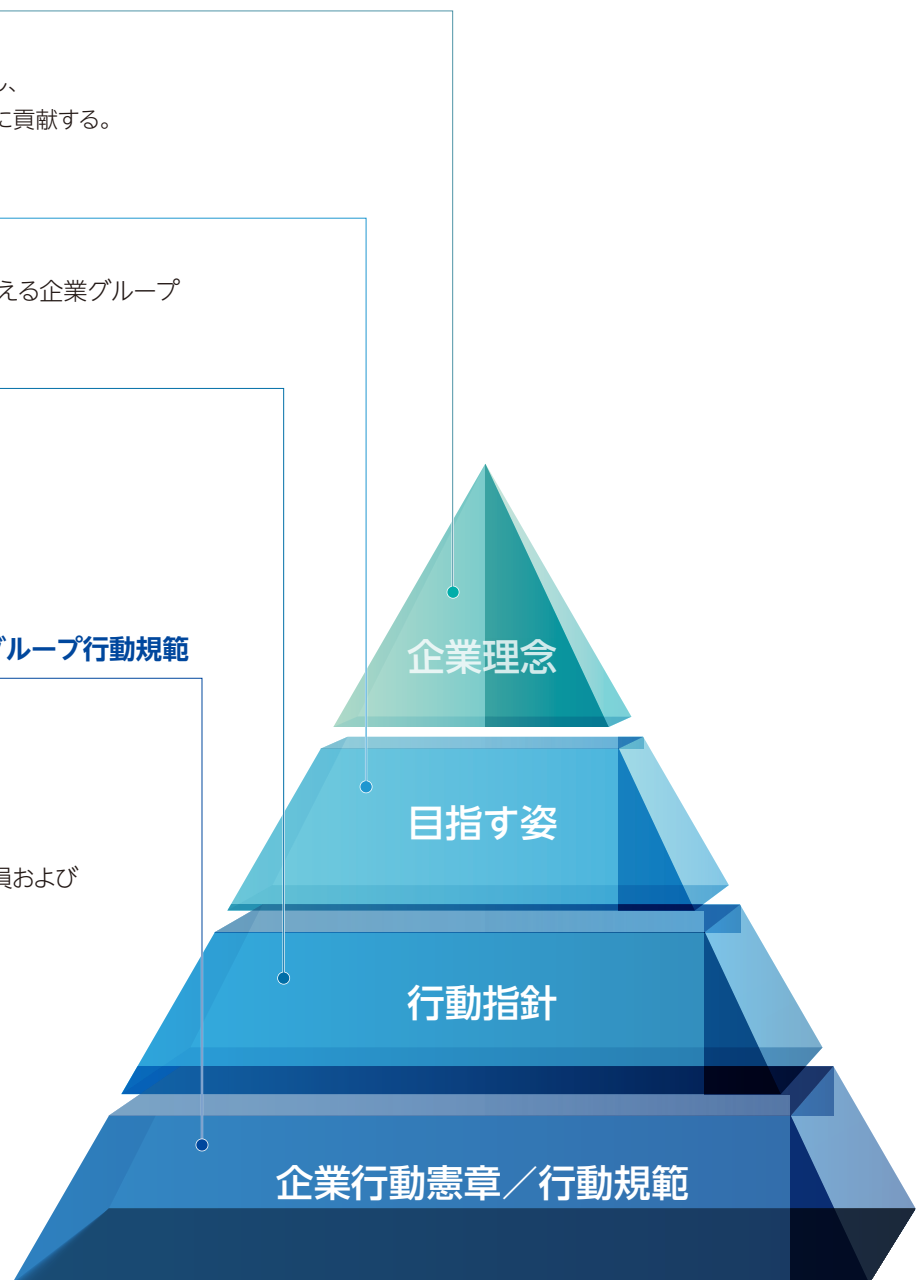
“モノづくり・コトづくり”を通して、
より安全で便利な社会のインフラを支える企業グループ

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

1 価値創造ストーリー

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

2 価値創造戦略

- 9 社長メッセージ
- 13 中期経営計画2022
- 16 OKIグループのマテリアリティ
- 17 財務責任者メッセージ
- 21 イノベーション・マネジメントシステム
- 22 成長戦略
- 25 技術戦略
- 27 事業概況一覧
- 29 事業概況
 - 29 ソリューションシステム事業
 - 31 コンポーネント&プラットフォーム事業

3 価値創造基盤

- 33 OKIグループのESGの取り組み
- 35 人財マネジメント
- 39 環境への対応
- 43 品質・生産への取り組み
- 44 サプライチェーンにおける取り組み
- 45 コーポレート・ガバナンス
 - 49 社外取締役に関く
- 53 リスク管理/コンプライアンス
- 54 情報セキュリティ
- 55 役員紹介

4 データセクション

- 57 連結貸借対照表
- 59 連結損益計算書
- 60 連結包括利益計算書
- 61 連結株主資本等変動計算書
- 62 連結キャッシュ・フロー計算書
- 63 投資家情報
- 64 会社概要

■ 編集方針

「OKIレポート2020」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おります。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「価値創造ガイダンス」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

2019年度(2019年4月1日～2020年3月31日)
一部、2020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 https://www.oki.com/jp/ir/data/ar/news.html	
● Webサイト「投資家の皆様へ」 https://www.oki.com/jp/ir/	● Webサイト「サステナビリティ」 https://www.oki.com/jp/sustainability/
● 有価証券報告書 https://www.oki.com/jp/ir/data/report/	● コーポレートガバナンス報告書 https://www.oki.com/jp/ir/corporate/governance/
● 決算短信 https://www.oki.com/jp/ir/data/results/	

価値創造の軌跡

OKIは創業以来、「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、情報社会の発展に貢献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。

時代背景・社会課題

産業近代化の幕開け
関東大震災からの復興

戦後の復興
高度経済成長期

OKIが提供した価値

時代の先駆者として
国内通信網の整備に貢献

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

社会の大丈夫をつくっていく。

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開いた、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。

1881

沖牙太郎が明工舎を創立。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

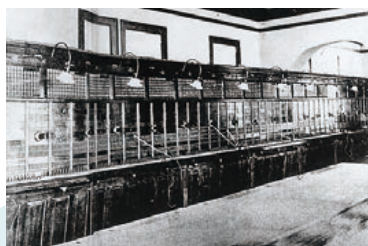
国産初の磁石式並列複式交換機を長崎局に納入

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



磁石式並列複式交換機

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

アメリカベ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



600形電話機



テレタイプライター



OKIFAX7100



OKITAC®-4300

OKIの歴史については以下もご覧ください。

・OKIのあゆみ

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

・社史「進取の精神 ー沖電気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/>

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
MDGs*からSDGsへ

創立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

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

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

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

世界初の紙幣還流機能付き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の全生産拠点でISO14001を取得



LEDプリンター



紙幣還流型ATM

VoIPシステム



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
「エピ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
紙幣還流型ATM「ATM-Recycler G7」を開発



COREFIDO



ATM-
Recycler G7



初期の
EMS工場

2010

羽田空港新国際線旅客ターミナルへ
情報KIOSK端末「SUKIT™」と
「次世代自動化ゲートシステム」を納入
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

2018

イノベーション・マネジメントシステム
「Yume Pro」スタート

2019

OKIグループ環境ビジョン
「OKI環境チャレンジ2030／2050」を制定
TCFDへの賛同を表明

AIエッジコンピューター「AE2100」を発売
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



AIエッジコンピューター
AE2100



AIエッジ
ロボット



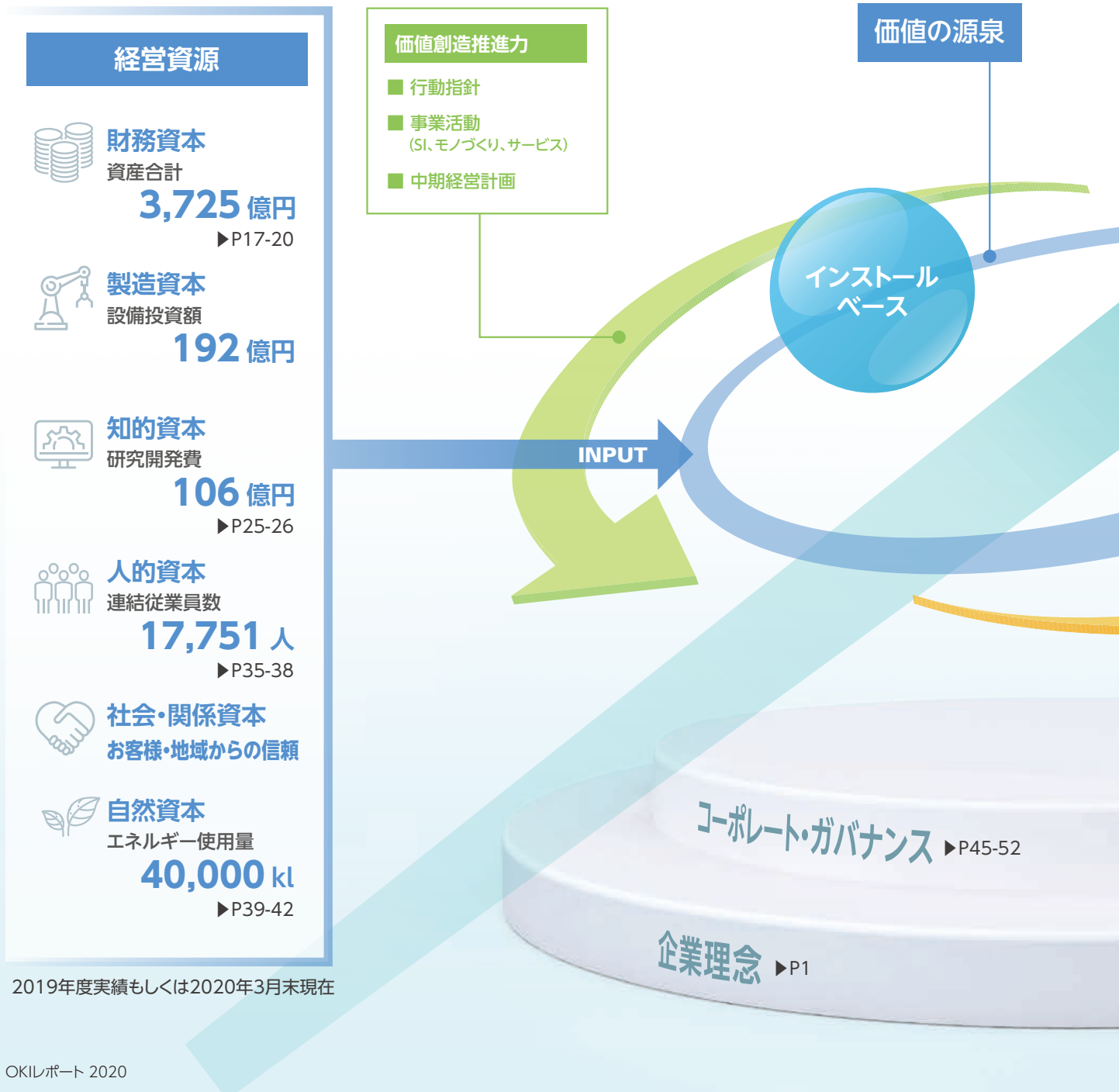
ハイジニック
タッチパネル

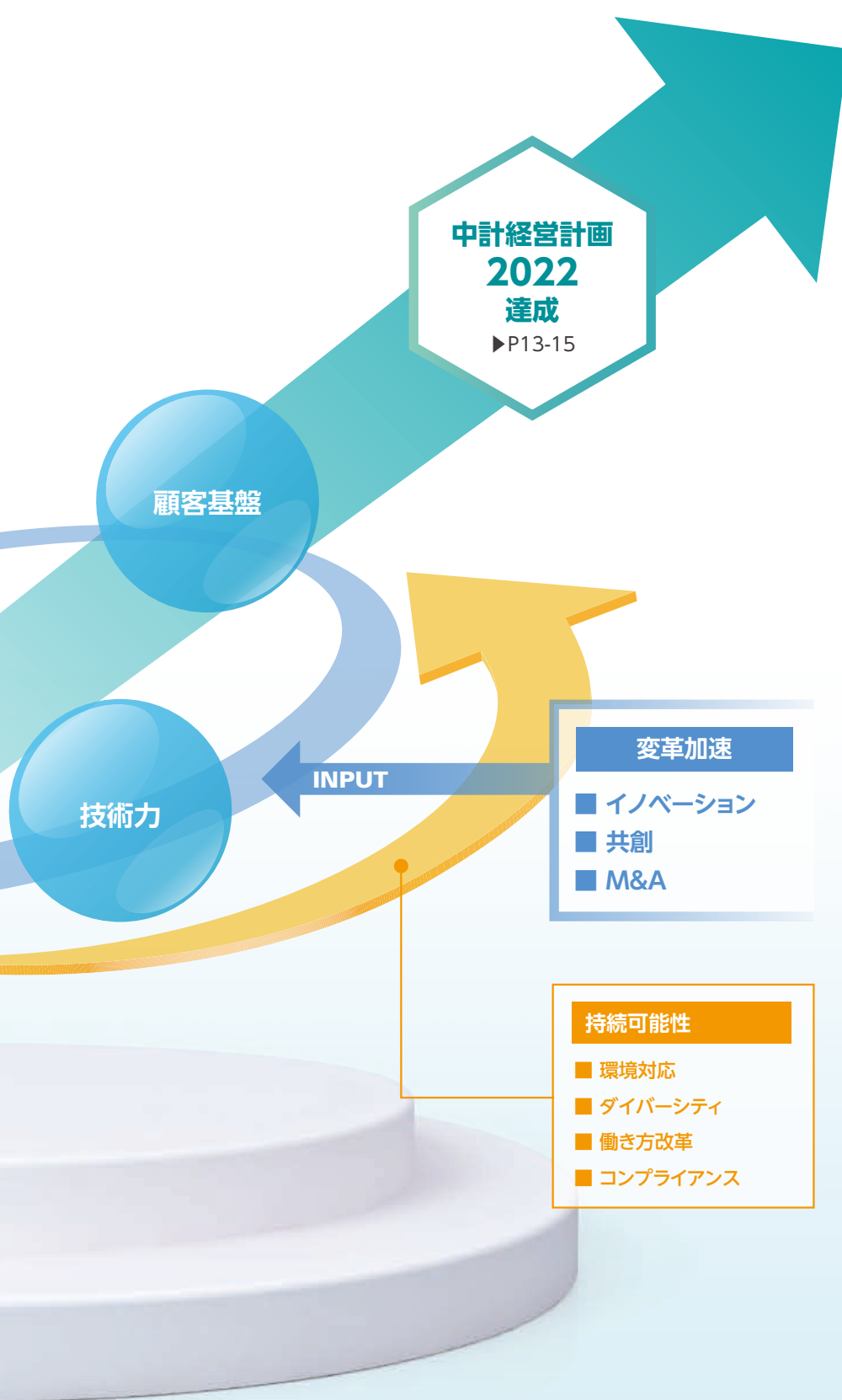
OKIグループの価値創造プロセス

OKIグループは、130年を超える歴史の中で築き上げてきた強固な「顧客基盤」とエッジ領域での端末の「インストールベース*」、そしてそれらを支える高い「技術力」の3つを強みとしています。この強みを源泉に、経営資源を効果的に投入することで事業サイクルを回し、イノベーション活動や共創などを通じて変革を加速させることで、事業価値と社会価値の最大化を目指しています。

※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

OKIが注力する社会課題





中計経営計画
2022
達成
▶P13-15

顧客基盤

技術力

INPUT

変革加速

- イノベーション
- 共創
- M&A

持続可能性

- 環境対応
- ダイバーシティ
- 働き方改革
- コンプライアンス

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

持続可能性、成長性

社会価値をつくりだすために

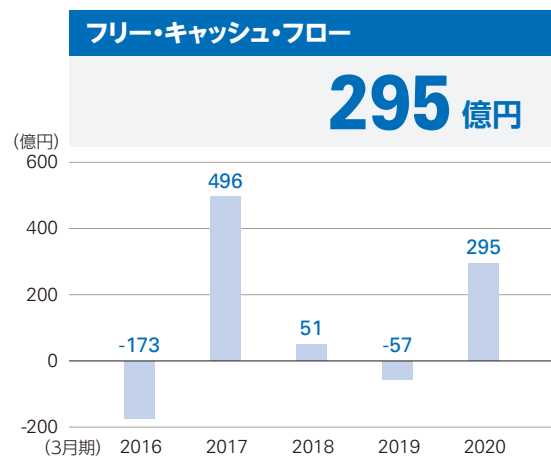
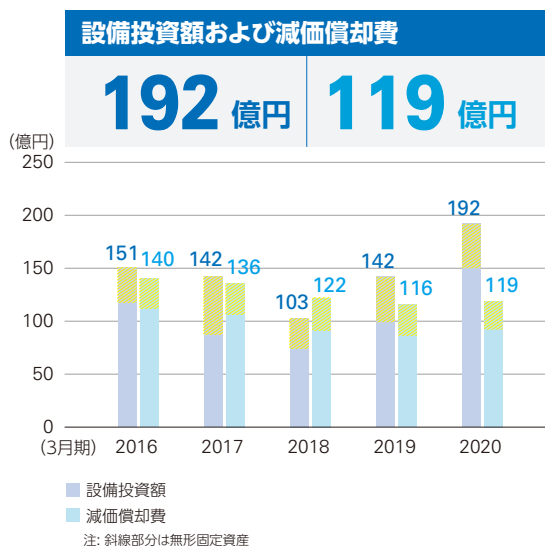
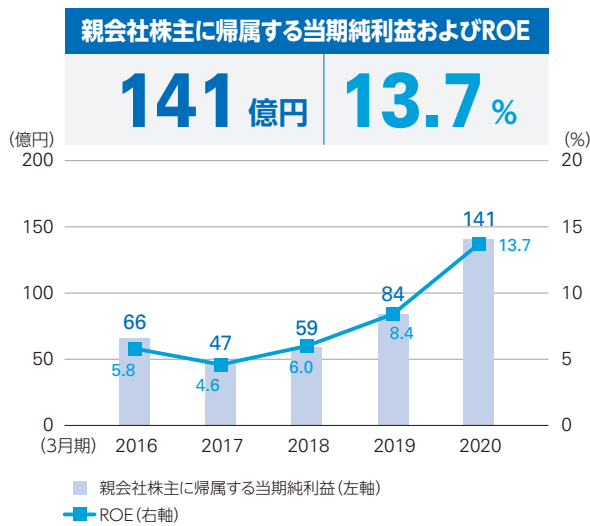
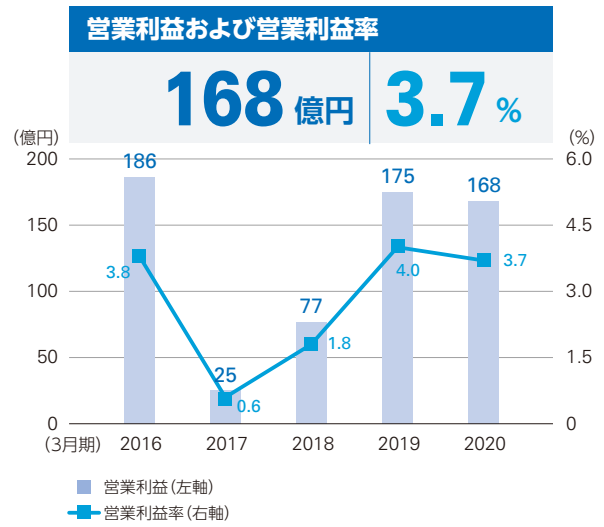
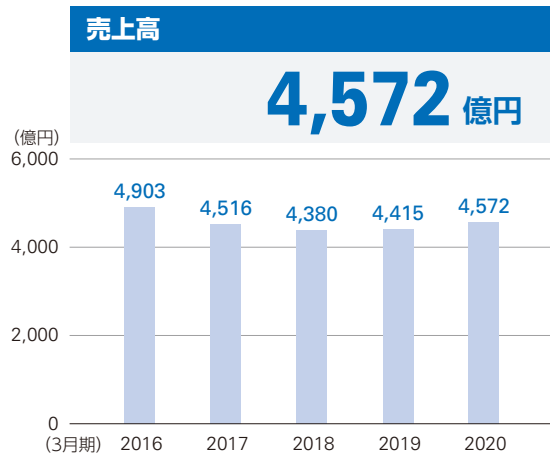
3 すべての人に健康と福祉を	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに
8 働きがいも経済成長も	9 産業と技術革新の基盤をつくろう
11 住み続けられるまちづくりを	12 つくる責任 つかう責任
13 気候変動に具体的な対策を	14 海の豊かさを守ろう

経営基盤の強化のために

5 ジェンダー平等を實現しよう	8 働きがいも経済成長も
11 住み続けられるまちづくりを	12 つくる責任 つかう責任
13 気候変動に具体的な対策を	16 平和と公正をすべての人に

財務・非財務ハイライト

財務ハイライト



非財務ハイライト

拠点からのCO₂削減率(対2013年度比)

深刻化する気候変動など環境問題に本業との融合で挑み、サステナブルな社会への貢献を目指しています。



2019年度
30%
2022年度
目標: **35%**以上

環境貢献売上高



2019年度
490 億円(11%)
2022年度
目標: **720** 億円(16%)

()内は対全体売上比率

障がい者雇用率*

働きやすくやりがいがある職場環境の整備に取り組み、多様な人材一人ひとりの意見や挑戦を価値に変え、イノベーション創出につなげています。



2019年度
2.33%

(参考:法定障がい者雇用率 2.2%)

※障がい者雇用率:国内の特例子会社グループ適用8社の集計値

女性幹部社員比率*



2020年3月現在
3.4%
2022年度
目標: **5%**

※女性幹部社員比率:OKI単体

イノベーション研修受講修了者数

イノベーションによる社会課題の解決を目指し、イノベーション・マネジメントシステムの構築や研修などを通じた人材育成・社内文化改革を推進しています。



2020年10月現在
2,692 人
2022年度
目標: **6,000** 人

取締役会構成

社外取締役の経営への参画により、企業価値向上に向けた活発な議論が行われています。



2020年6月現在
社内取締役
5 人
社外取締役
4 人

社長メッセージ

「社会の大丈夫をつくっていく。」
私たちの未来へ向けた約束です。



沖電気工業株式会社
代表取締役社長執行役員

鎌上信也

気候変動、防災減災、SDGs

振り返れば2019年は九州北部豪雨や台風19号などの自然災害が多発し、2020年も7月には熊本県を中心にした集中豪雨、8月には観測記録を更新する猛暑による熱中症で多くの尊い命が失われました。統計データ(中小企業白書2019年版)を見れば日本の自然災害の発生件数が年々増加傾向にあり、かつ被害金額が拡大していることがわかります。このことは災害が件数増のみならず激甚化していることを示しています。そしてこの傾向は世界的にも同様で、背景に地球温暖化があることはほぼ世界共通の認識になってきていると思います。気候変動がもたらす社会的なコストが増大し、たとえ直接的な被害に遭わずとも経済的な負担となり私たちの社会生活は圧迫されていきます。したがって私たちは皆例外なく環境問題に対処していかなければなりません。OKIがTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)にいち早く賛同を表明した理由のひとつがそこにあります。社会を構成する一員として、温室効果ガスの発生を減らすなどの

環境負荷の軽減に取り組むだけでは十分とは言えません。OKIは企業として自然災害がもたらす社会へのダメージを軽減するためにできることがあります。OKIはこれまでも防災行政無線や消防無線などの実績がありますが、最近ではセンシング技術を進化させて構造物や地盤の歪みや、河川の水位の変化などを早期に捉え予測するソリューションなどの防災・減災の取り組みにとりわけ注力しています。私たちが主体的に取り組むことによって、人的被害や経済的被害の軽減に尽くすことが企業として果たすべき役割であると考えています。

このように事業活動を通して社会のさまざまな課題を解決していくことこそ、国連が採択した「持続可能な開発目標(SDGs)」の理念にも一致するものであると考えています。OKIは、SDGsをビジョンに掲げたイノベーション・マネジメントシステム“Yume Pro”を推進しており、責任ある企業として本業を通じて社会の持続的な発展に貢献してまいります。

新型コロナウイルス感染症との対峙

2020年1月23日に中国武漢市のロックダウンが始まりました。巨大都市の封鎖という前例のない事態への驚きから間もない2月には当社の深圳工場の操業が停止され事業活動にも従業員の生活にも多大な影響がありました。もちろん業績数値にも影響がありました。その後世界に拡大した感染症は今も収束が見通せず、世界経済や社会生活に大きな影を落としているのは周知の事実です。感染源はコウモリなどの野生生物ではないかと言われてますが、さかのぼってSARSやMARS、そして新型コロナウイルスといった新たな感染症が周期的に出現してくるのは、自然環境の破壊が進んだ結果、人類が未知のウイルスに接する機会が増えたからだと言われている科学者もいます。それが事実だとすれば、これもまた環境問題と同根の課題だと捉えることができます。そしてその課題が解決されない限り私たちはコロナ後の世界においても新たな感染症の脅威にさらされ続けることになるでしょう。

そのような環境下で責任ある企業として持続的な企業活動を推進するためには、まず従業員の安全を守る必要があります。従業員が安心して働くことができこそ持続的な企業活動が営めるのであり、お客様やお取引先様の安心につながり、その結果として事業を通じて企業責任が果たせるものと考えています。WHOが緊急事態宣言を発した翌日の1月31日には従業員の安全確保・罹患時の対処を目的に新型コロナウイルス対策本部を立ち上げ、次の3つの基本方針を掲げました。

- (1)お客様、お取引先様、グループ従業員とその家族、地域社会を含む人命の尊重および安全を最優先する。
- (2)政府、公共機関の要請に協力し、社会活動に必要な不可欠な製品とサービスの提供を継続する。
- (3)感染拡大の極小化を図りつつ、事業の継続に努める。

社長メッセージ

働き方改革としてのテレワーク制度は強力に推進していましたが、コロナ禍を機会にさらなる制度の充実を図っています。インフラの強化を図り、リモート環境の改善を進めました。サテライトオフィスの設置も進んでいます。取締役会をはじめほとんどの会議はリモートで行われており、企業活動のうえではまったく問題ない運営が行われています。働き方のDXを加速するとともに、柔軟な働き方を率先して導入していくことで生産性向上を図るスマート・ワークライフを実現した

と考えています。またそれは企業のサステナビリティに最も必要な財産である人財の戦略的なマネジメントにもつながることと認識しています。

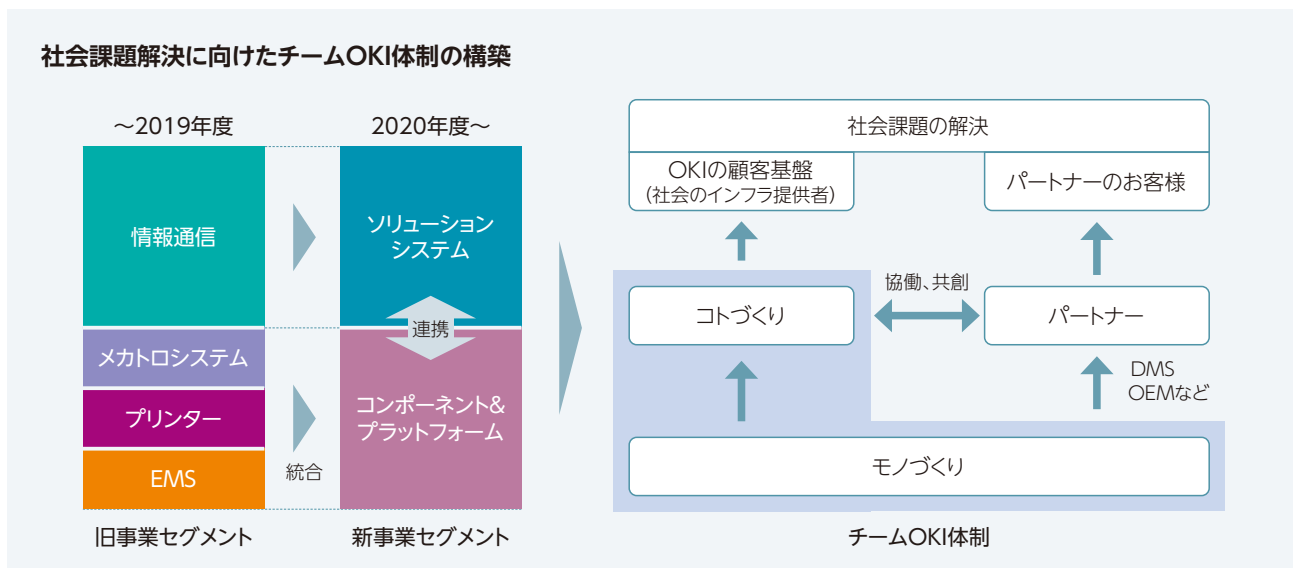
社内の感染者の発生状況については、従業員向けのイントラネットと同時に社外向けホームページ上でも適時に情報公開しており、ステークホルダーのみなさまのご不安の解消に努めています。これからもOKIは基本方針に則り、持続的な成長を見据えた柔軟な企業運営を行ってまいります。

経営環境の認識と課題

コロナ後の世界で求められているニューノーマル(新常态)では非接触・非対面でのサービスの提供が標準化してくと考えられています。OKIは創業以来ネットワーク技術をベースに社会インフラを支えてきた会社です。加えて端末機器の開発で自動化・省人化などの技術に強みがあります。OKIの端末機器は道路や鉄道、空港などの交通関連、金融機関やコンビニエンスストアまで社会生活の隅々に広くインストールされている実績があります。こうしたOKIの技術や実績は、ニューノーマルでの非接触・非対面サービスが実現される多くの場面で欠くことのできないものとなります。OKIはこうした社会の要請に応えるべく社内のリソースを結集して、社会のニーズに応えるためのソリューションと端末機器の開発に注力していきます。

OKIは未来へ向けて多くの可能性を有していますが、これまでの事業ポートフォリオは必ずしもそれを活かしかれる姿になっていませんでした。例えば、ネットワーク技術とハー

ドウェア開発技術の両方を保持しながらもそれが連携しているビジネスは必ずしも多いとは言えません。外部調達したハードウェアでソリューションを構築することもしばしばです。自動化機器についても鉄道や金融といった特定分野への偏りが大きく、今必要とされている医療や流通といった分野への実績は限られています。このような課題を解決しOKIのポテンシャルを最大化するために、2020年4月1日に事業の再編を行いました。必要とされる分野へ大胆なリソースの再配置を行い、AIエッジやIoTといった重点分野へ注力投資を行っていきます。中長期にはソリューションシステム事業とコンポーネント&プラットフォーム事業が共鳴し合いシナジー効果を発揮させて飛躍していく、そのような新しい事業ポートフォリオを構築します。また、社長直属の組織としてイノベーション推進センターを立ち上げ、イノベーション中計に沿った未来に向けての活動を展開していきます。



OKIグループのビジョン・行動原則

「社会の大丈夫をつくっていく。」、すなわち顕在化する社会課題の解決により、持続可能な社会の実現に貢献する。これは私たちからの未来へ向けての約束です。

私たちはどこに向かっていくのか、そして何を行えばいいのか。OKIグループで働く全員が認識を共有し気持ちをひとつにする、そしてこの約束を果たしていこう。その思いが込められたキーメッセージなのです。

これまでの歴史の中でOKIグループは企業理念に基づいて社会のさまざまな基盤を陰で支えてきました。それは誇りとすべきことです。企業としての基本的な姿勢はこれからも変わることはありません。そして社会が大きく変わろうとしている中で、OKIグループとその社員一人ひとりに求められることは、社会に対する将来へ向けた貢献です。

企業理念

「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



OKIグループでは社内に5つの行動指針が示されています。“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”“チームOKI”がその5つとなります。これはコンプライアンスを遵守し現状に安住せずに大きな環境変化にも果敢にチーム一丸で挑むことを実践しようということです。

この指針に沿った行動ができていないか、上司とともに振り返り、その結果は個人の評価にも反映されています。企業文化として定着していくためにはこうした実践を繰り返す必要があります。社員一人ひとりの行動変容があって企業は変化し、目指す姿に向かっていくことができると考えています。

サステナブルな経営を目指して

持続可能な社会は我々自身の手で作らなければならない、それはこの世界で生活している者が避けて通れない現実です。私たちは顕在化している社会課題を我が事と受け止め、その解決に向けて真摯に取り組む必要があります。

「企業は社会の公器である」という言葉があり、古典的ですが普遍的な経営の在り方を示しています。企業は社会の一部として存在するものであり、社会に対して貢献する責任は自ずと発生するという事です。

サステナブルな経営とは、時代や環境の変化など、どのような困難に直面しても企業としての原則を忘れずに実践することだと考えています。

私は、かつて経験したことのないパラダイムシフトが起きる中で、社会に対してできることは何かを経営者として問い続けた結果、「OKIができること」ではなく「OKIにしかできないこと」があるとあらためて認識を強く持ちました。後段のページでご説明する中期経営計画2022はその具体化に到達するための最初の行動計画です。AIエッジという戦略はOKIが

これまでに築き上げた顧客や端末といった財産があつてこそできる戦略なのです。

巨大な外資系企業が支配力を持つバーチャルな世界では、利便性の高い新サービスが生まれています。しかしそうしたサービスがリアルな世界の課題すべてを解決してくれるわけではありません。例えば健康や医療をはじめ人の生命に関わることなどのクリティカルな領域では万能ではありません。バーチャルの恩恵をリアルな社会で最大限に有効活用できるように、いかに2つの世界をつないでいくのか。それを叶えられる企業として、ネットワーク技術に長け、モノづくりに強みを持ち、さらに顧客との強い関係を持つOKIは最もふさわしい位置に存在しています。

社会の変化に適合して自社の持つリソースを効果的に活用する。そして必要不可欠な企業として変化し、社会とともに成長を実現していく。これこそがサステナブルな経営の考え方であると私は確信しています。

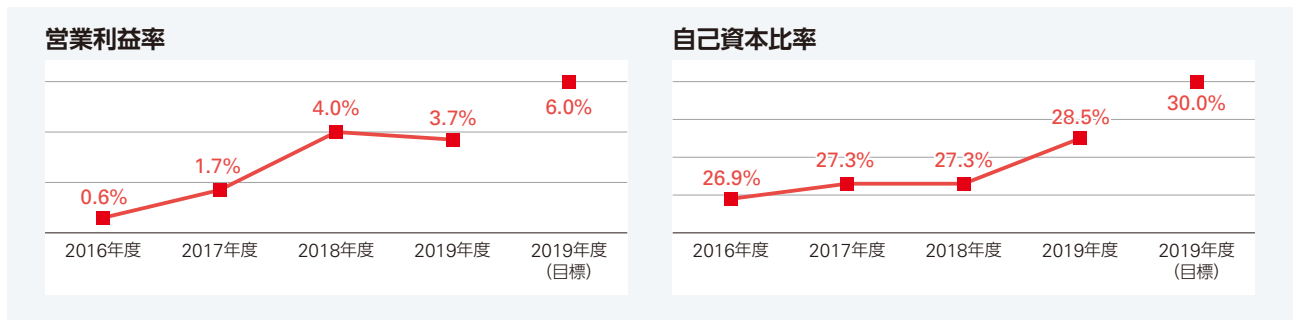
2020年12月

中期経営計画2022

2020年10月29日に「中期経営計画2022」を発表しました。これまでにご説明した社会、経済に対する認識に立ち、OKIが目指すべき姿に到達するまでの最初の3年間で実行しなければならない行動計画をまとめたものです。以下はその骨子となります。

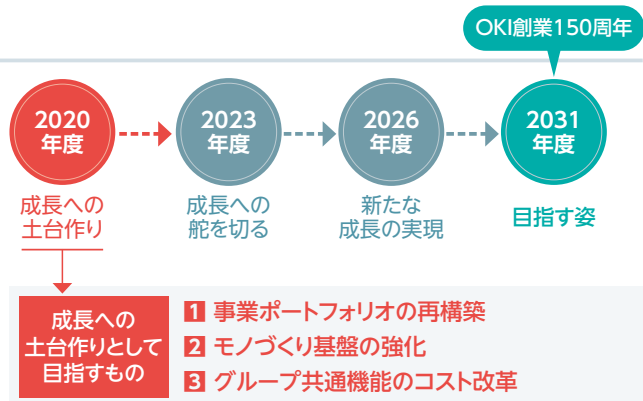
前中期経営計画の振り返り

中期経営計画2019は「稼ぐ力の強化」に注力し、経営目標として、①営業利益率6%、②自己資本比率30%以上、の2項目を掲げて活動を進めてまいりました。結果、営業利益率は3.1ポイント改善、自己資本比率は1.6ポイント改善し、財務体質は着実に改善しましたが、残念ながら目標には届きませんでした。ハード事業という枠組みの中でのリソースの再配置とマーケットアクセス力の強化、コスト構造改革が課題として残りました。



新中期経営計画の位置づけ

中期経営計画2022は、社会課題の解決を通じた持続的成長を実現するための土台作りと位置づけました。そのためにまず前中期経営計画の振り返りで認識した事業上の課題の解決にめどをつけます。すなわち、売上が低迷するメカトロシステム事業、プリンター事業を見直し、ハードを中心とした事業の利益率の改善を図ります。ガバナンス強化により増大した間接部門の費用削減を行います。取り組みを通じて加速する市場変化への対応力を強化します。



経営目標

成長へ向けた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、安定した経営基盤の構築を実現します。

前中計実績(2019年度)		中計目標(2022年度)		経営目標	
売上高	4,572億円		4,650億円	営業利益	200億円
営業利益	168億円		200億円	自己資本比率	30%
当期純利益	141億円		120億円		
自己資本	1,062億円		1,150億円		
自己資本比率	28.5%		30%		
株主還元	50円配当/株		30%以上		
ROE	13.7%		10%		

成長に向けた構造改革

事業ポートフォリオの再構築

ハードウェアを中心とした3事業を統合した枠組みの中で再構築を実施し、非接触・非対面(セルフ・リモート)型端末、労働力不足を解決する自動化、業務効率化端末などのこれからの成長が期待できる注力領域へリソースの再配置を行います。

ハード技術者のシフトをはじめ開発リソースの融合を進めます。モノづくりサービス、社会課題を解決する機器の創出に活用します。また、営業・マーケティング機能の強化のため、ビジネスコラボレーション推進本部を新設しています。

海外事業については抜本的な見直しを行います。プリンター事業は、世界で勝てる、競争力がある業務用のラベルプリンターなどの機種に集中します。この方針により、北米では、2020年いっぱいまでプリンター機器本体の販売を終了し、欧州では人員削減、拠点統廃合などで効率化を図ります。自動機事業については戦略に合わない地域での事業は縮小、撤退します。

販売戦略を見直し、これまでの自社ブランドでの製品展開にこだわらず、今後はコンポーネント提供モデルでもビジネス拡大を目指します。今後の新たな商品に関しては、グローバルパートナーと連携する戦略とし、OKIの海外拠点をグループで活用していきます。北米についてもプリンター販売子会社であるOKI Data Americasをコンポーネント事業拡大の拠点として活用していきます。

プリンター事業の見直しに合わせ、プリンター事業を展開する子会社OKIデータはOKI本体に吸収合併し、共通機能の統合による合理化を図ります。

モノづくり基盤の強化

モノづくりを進化させ、世界で勝てる技術開発を目標に改革します。お客様やパートナーが求めるコスト競争力、品質、スピードを実現するため、最適拠点での生産、コスト低減に向けた改革を行います。

具体的な取り組み

- ハードウェア事業を統合し、700人規模の開発体制を構築する
人財スキルをデータベース化、技術の融合を進め、多様化するニーズへの対応力を強化する。
- ハード3事業統合による生産機能の最適化を目的に、生産子会社を統合、再編する
生産ロードマップ、生産技術開発などをグループで統括する機能を設置・強化する。
併せて、プロセスの統合、ITの統合を進める。
- OKI自らManufacturing DXを進め、今後のモデル工場になりうるスマート工場化を行う
ニーズの変化や、ローカル5Gなどの先進技術に対応するフレキシブルな生産を実現する。
地域社会との共存や環境負荷に配慮する。
- グループ全体で調達機能を統合し、集中購買や開発購買により、原価を低減する

グループ共通機能のコスト改革

共通部門の改革により、3年間で、調達コスト100億円、人件費・経費40億円の削減を行います。

OKIグループ全体での調達部門の統合により、サプライチェーンマネジメントを強化し、さらなるコスト低減を進めます。

調達コスト削減の取り組み

- 統合による物量集中を活かし、取引先マップを再編する
- 企画段階からの調達活動、コンカレント活動を強化する

調達コスト

100億円削減
(3年累計)

人件費・経費については、グループ横串で最適化します。

人件費・経費削減の取り組み

- ノンコアの業務についてはアウトソースすることで、コストの最適化を図る
- テレワークをはじめとする柔軟な働き方によるオフィス改革を進め、生産性を向上させる
- 共通機能の業務標準化を進め、シェアード範囲を拡大し、オペレーションコストを削減する
- 外部流出コストの低減を図る

人件費・経費

40億円削減
(3年累計)

中期経営計画2022

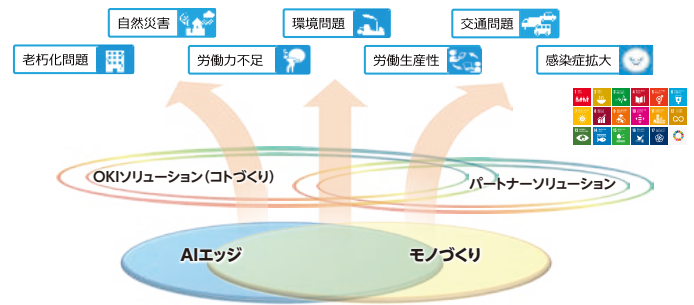
成長戦略

自然災害、感染症拡大などの7つの社会課題をターゲットに、AIエッジ技術とモノづくりの強みを活かし、お客様やパートナーとの協働、共創で社会課題を解決し、成長することを目指します。

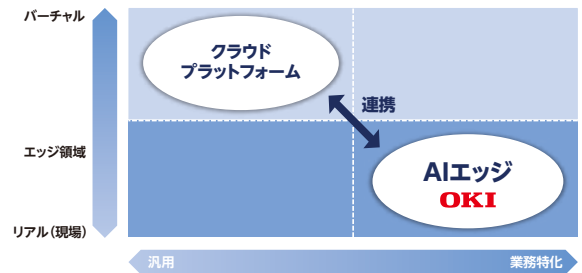
OKIの強みは、顧客基盤、インストールベース*、技術力です。官公庁、金融、運輸など社会インフラサービスの提供者であるお客様に対し、リアルなエッジ領域で多くの機器やソリューションを提供してきた実績があります。

社会課題の起きているリアルな現場をターゲットに「AIエッジ」技術が強みとして事業を展開していきます。AIエッジはエッジにインテリジェンスを持たせ、リアルな世界で処理します。高精細な動画、大量のリアルタイムセンサー、ローカル5Gでの高速大容量通信など、エッジでの処理が重要となっています。多くのベンダーがバーチャルの世界に注力する中、OKIは業務特化したリアルな現場に注力していきます。クラウドサービスのベンダーとネットワークで連携し、社会インフラを支え、あるいは社会課題を解決するソリューションを提供します。

OKIとして取り組むべき社会課題



OKIのポジション



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

イノベーション

OKIは研究開発センターとイノベーション機能を統合し、イノベーションを推進する体制を整えました。社会に貢献する新しい事業や商品を、継続的に創出し続けるために、イノベーション・マネジメントシステム (IMS) ISO56002のプロセスに基づき、将来の柱となる中長期的な事業の創出を目指します。全社でイノベーションと現業を、2階建ての仕組みとしてプロセスを重ね合わせて連携させます。初期段階から、事業部に対して緊密に情報提供し、アドバイスももらいながら、一緒に育てていくようなプロセスとし、イノベーションを事業部にスムーズにバトンタッチできるようにします。

図に示した4つの産業分野において、「AIエッジ」の強みを活かした研究開発と事業開発を融合し、ニューノーマルでの社会課題解決に向けた共創を進めています。

新規分野 × 共創プロジェクトの推進



成長投資

成長戦略の土台となる施設・設備・ITシステムを配備・導入することを目的に、M&Aも含め、3年間で700億円～800億円の投資を行います。最適拠点での生産を実現するモノづくり基盤の強化、スマート工場化、OKIグループとしてのDX推進に向けたERP刷新、IT統合などを対象とします。

また、「クリティカルなモノ・コトづくりを通じて社会課題を解決する企業」であり続けるために必要な先進技術の研究、新たなDXソリューション、コンポーネントの開発、「AIエッジ」関連技術の開発などを目的に、3年間で400億円の研究開発投資を行います。

設備投資 700億円～800億円 (3年累計)

研究開発投資 400億円 (3年累計)

OKIグループのマテリアリティ

OKIは長年にわたり、企業理念に基づいて広義の社会インフラを支え、社会に貢献してきたことを誇りとしています。このたび、こうした姿勢を長期に継続し、「社会の大丈夫をつくっていく。」ために必要なマテリアリティの特定を行いました。OKIの事業が目指す方向性と、社会・ステークホルダーの期待・要請の両面から取り組むべき課題を抽出し、優先度を整理しています。OKIは今後マテリアリティの具体的なKPIを設定して取り組みの進捗を管理し、その状況を適時に情報発信していきます。



*SR : Shareholder Relations

中長期的な企業価値向上を目指しESGの取り組みを強化

OKIの目指す姿と取り組むべき社会課題

重要課題 (マテリアリティ)

社会価値をつくりだすために

▶社会課題を解決するモノ、コトの実現

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



経営基盤強化のために

▶ステークホルダーの期待に応える企業活動の実現

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、人財マネジメント



▶モノづくりを支える基盤の強化

社会/ステークホルダーの期待・要請とOKIをとりまく社会課題

財務責任者メッセージ

社会とともに生きる、 サステナブルな成長を 実現するために

代表取締役副社長執行役員
財務責任者

星 正幸



OKIグループはモノづくり・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を目指し「社会
の大丈夫をつくっていく。」のメッセージをキーに新たな経営
計画をスタートしました。

OKIグループは本業としての事業活動を通じて、企業におけ
る経済的な価値と社会における普遍的な価値を提供し、持続
的に社会に貢献していく所存です。そのために、社会構造の変
化とそれに伴う新しいニーズに応える商品やサービスを提供し
ていく必要があります。今後必要とされる革新的な技術開発や
新分野の開拓を行うための積極的な投資を行ってまいります。

その一方で、ニューノーマルに社会が大きく変革するタイ
ミングにおいては適切なリスク判断がより重要となってきま
す。社会や事業ポートフォリオが変わっても財務の方針は変
えず、攻め(成長投資)と守り(財務規律)の調和を図り、持続
的な成長の道を外さぬことが財務責任者の責務であると思
えております。

今後一層、株主・投資家のみなさまのご期待に沿うことが
できるように努めてまいります。みなさまにおかれましては、
引き続きOKIグループの未来にご期待いただき、ご支援をい
ただきますようお願い申し上げます。

OKIの資本政策に関する基本的な考え方は、以下のとおりです。

資本政策

基本戦略

社会に深く根差した企業として持続的に企業価値を向上させ
て社会へ貢献し、ステークホルダーへ還元する。

基本方針

1. 成長投資の実行
2. 強固な財務基盤の確保
3. 安定的、継続的な株主還元

財務健全性

- 成長投資を行いながらリスクの許容ができる株主資本水準を維持する。
- 資本効率と安定的な成長投資資金の確保のバランス=最適資本構成を追求する。
- 自己資本比率とDEレシオを健全性の指標とし、これを公表する。

株主還元

- 事業活動により創出した利益を成長分野に再投資することにより、1株当たり利益の拡大を通じて株主価値の継続的な向上を目指す。
- 配当については、業績に応じた利益の還元を行うものとする。
- 安定した配当が継続できるように努める。
- 長期保有の株主様へ報いることを重視する。

資産効率

- 株主価値を最大化するため資産効率の改善に努める。
- 総資産回転率改善：資本配分の適正化に努める。運転資本の最適化を図る。

財務指標について

基本方針に基づき2022年度終了時の目標を以下のとおり定めました。

自己資本比率

30%

DEレシオ

1.0以下

配当性向

30%以上

ROE

10%

財政状態および経営成績等の分析

2019年度業績

2019年度は、情報通信事業が力強く推移し、売上高は前期比157億円増加の4,572億円となりました。利益面については、増収や前期に実施した事業構造改革などの効果もあり順調に推移していましたが、年度末に向けて新型コロナウイルスの世界的な感染拡大により、深圳工場の操業減などがあったほか、為替の影響もあり、営業利益は前期比7億円減少の168億円、経常利益は前期比17億円減少の138億円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、特別損益として、事業所等の見直しによる固定資産売却益48億円、政策保有株式の縮減による投資有価証券売却益47億円を計上した一方で、ブラジル子会社の事業譲渡等に係る事業構造改善費用24億円を計上したことなどにより、前期比57億円良化の141億円となりました。

なお、当期より、主に情報通信事業において工事進行基準の適用範囲を拡大しており、その影響として売上高は105億円増加し、営業利益および経常利益は1億円それぞれ減少しております。

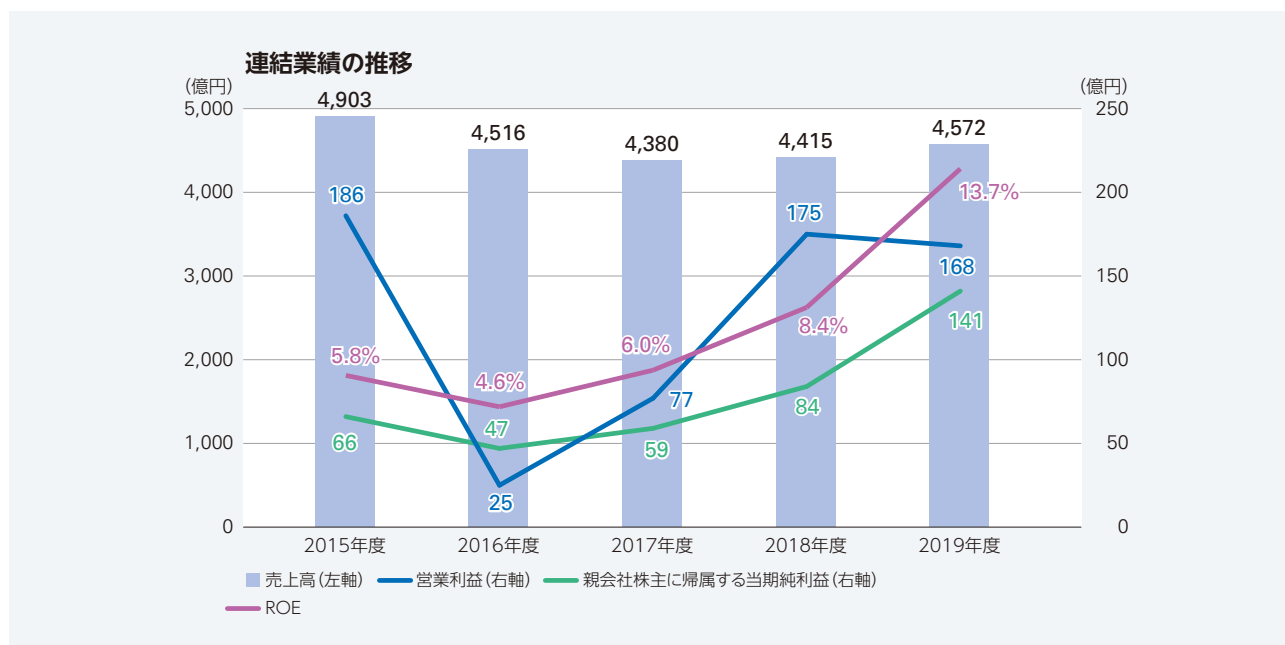
財政状態については、総資産は前期末から70億円増加し3,725億円となりました。

自己資本は、親会社株主に帰属する当期純利益を141億円計上した一方で、その他の包括利益累計額が28億円減少したこと、および普通配当を43億円実施したことなどにより、前期末から63億円増加し、1,062億円となりました。自己資本比率は28.5%となりました。資産では主に、現金及び預金が195億円増加した一方で棚卸資産が124億円減少しています。負債については前期末並みの2,660億円となりました。なお、借入金は前期末から9億円減少し777億円となりました。

2020年度の見通し

2020年度は、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大により、顧客の投資計画の見直しや消耗品需要の落ち込みなどの影響が懸念されます。現時点において、それらの影響

を合理的に見積もることは困難ですが、一定の前提のもとに業績予想を公表しました。国内市場については一部に売上の期ズレ影響があるものの、2020年度における影響は



財務責任者メッセージ

限定的と考えています。アジア市場では自動機の最大市場であるインドなどで都市封鎖に伴い需要が低迷していますが、第3四半期以降は状況が改善していくものと期待しています。一方で欧米市場ではプリンターなど事務機市場の改

善には時間がかかると見えています。以上の認識のもと、売上高は4,050億円、営業利益は85億円、経常利益は80億円、そして親会社株主に帰属する当期純利益は10億円と予想しています。

構造分析

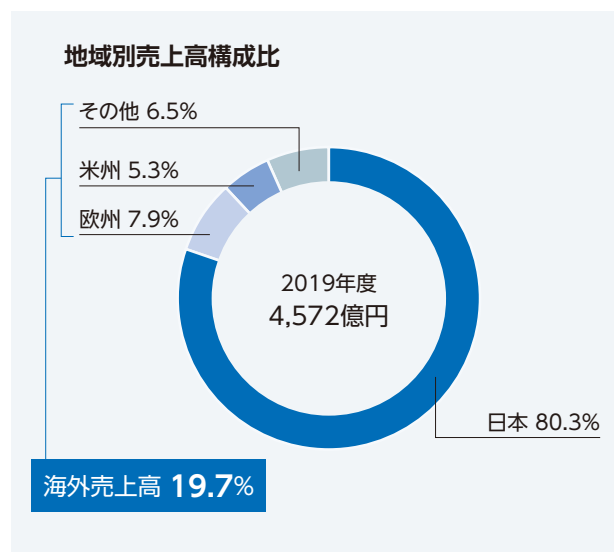
売上高の構成・概要

2019年度の売上高における海外比率は約20%でした。地域別に見ると欧州が8%、米州が5%、その他が7%となります。

OKIはソリューションを提供するソリューションシステム事業とハードウェアの商品および生産サービスを提供するコンポーネント&プラットフォーム事業を展開しています。2019年度実績の売上高における構成比はほぼ均衡しています。ソリューションシステム事業の主要な顧客については、中央官庁や自治体などの公共機関、通信キャリア、メガバンク、鉄道会社や航空会社などの公共性の高い大型民間企業など国内の信用力の高い顧客層が主体となっており、公共部門に対する売上高はおよそ3分の1となります。コンポーネント&プラットフォーム事業では国内のATM設置台数においてはトップクラスのシェアとなっています。とりわけコンビニエンスストアに代表される流通市場での設置台数では70%を超えるシェア*を誇ります。生産サービス(EMS)は多品種少量、変種変量の生産に対応する独自のサービスを提供し、高信頼性のモノづくりで同業他社との差別化を図っていますが、国内の製造業を中心とした顧客数は1,000社を超え、既存

顧客によるリピートオーダーにより安定した売上を確保しています。プリンタービジネスに関しては、売上の約4分の3が海外向けとなっており、OKIグループ全体の海外売上の大部分を占めています。

※当社調べ



為替変動による収益への影響

OKIグループにおける海外売上高約20%の多くはプリンターによるものであり、そのうちおよそ35%がEUR建て取引となっています。このため、ユーロに対して円高が進展する場合は売上の減少要因となり、営業利益段階においてマイナス影響があります。

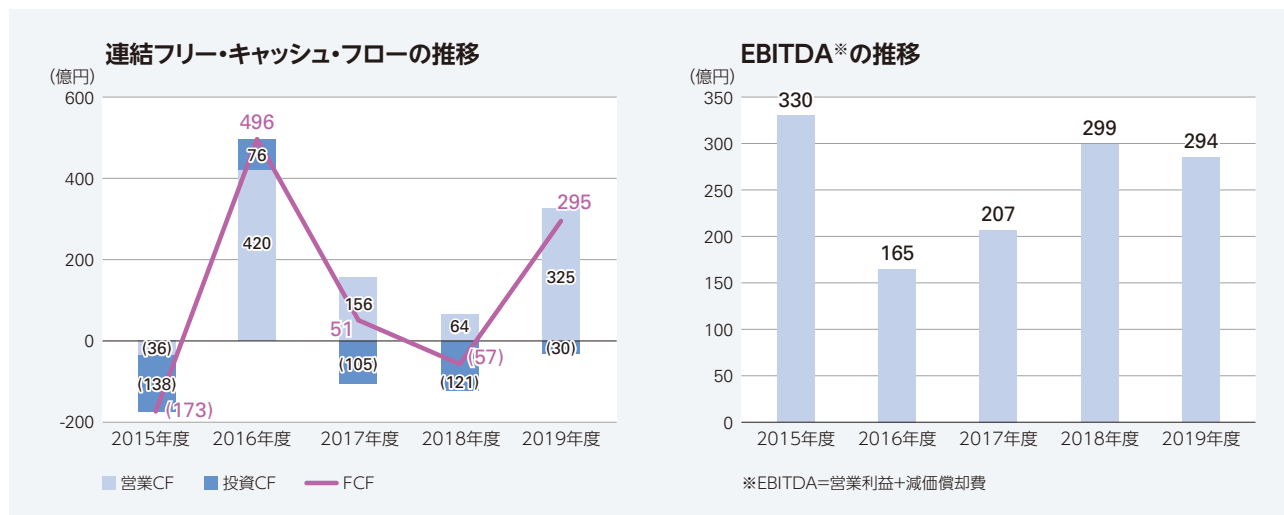
一方で、OKIの主力工場は、中国の深圳、タイのアユタヤに

あり、それぞれの工場において、主要な調達部材の取引は米ドル建てとなっています。米ドル建ての取引は、売上高に対して仕入高が超過となっています。このため、相殺後の金額における米ドルに対しての円高進行は部材費の減少要因となり、営業利益段階においてプラス影響があります。

キャッシュ・フロー

ソリューションシステム事業はシステムインテグレーションが活動の主体となっており、大型の設備投資を必要としません。コンポーネント&プラットフォーム事業はハードウェア生産のための設備投資が必要ですが、主な工程は組み立てであり、高額な装置の導入などを必要としていません。またEMSは多品種少量

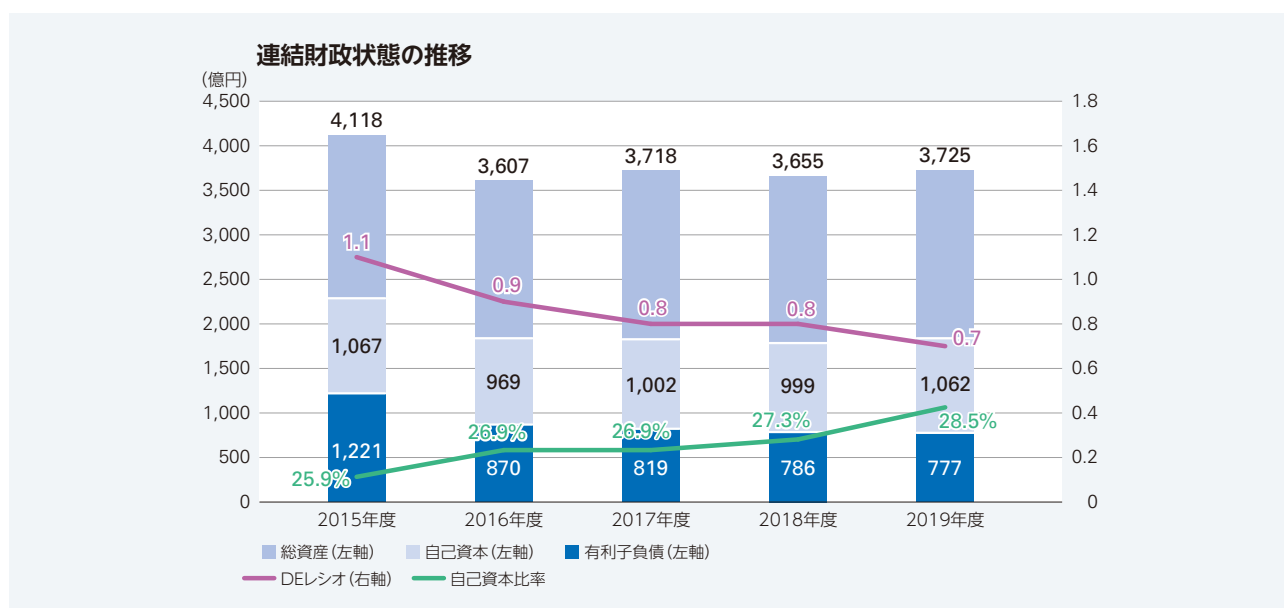
生産のサービスであり、他の事業と同様に大型の設備投資は必要ありません。以上のことから、通常の生産活動において投資キャッシュ・フローが減価償却費を大きく上回ることはありません。EBITDAが示すように、基本的には、安定的なキャッシュ・フローが創出できる事業構造となっていると言えます。



バランスシート

非事業用資産については、保有意義の定期的な検証を行うプロセスを設けて、継続的に見直しを進めています。優先順位をつけて適宜売却を進めるなどして、圧縮に努めています。また、事業用資産については、事業ごとに売上債権、棚卸資産など、運転資本の増減に関して月次で報告と検証の場

を設け、その効率化に努めています。余剰資金については、有利子負債の返済に充てるなどして、資産全体の効率化を図っています。こうした取り組みの結果、財務状態は健全性を保ち、安定的に推移しています。



イノベーション・マネジメントシステム

OKIは、イノベーション・マネジメントシステム (IMS) [Yume Pro]を導入し、イノベーション創出活動に取り組んでいます。これは、組織の状況を踏まえて、リーダーシップ、ビジョン、計画、支援体制、イノベーション創出活動、評価・改善に有機的に取り組み、成熟度を高めていく仕組みで、IMSに関する国際規格ISO 56002を先取りした取り組みとして評価※されています。

※経済産業省「日本企業における価値創造マネジメントに関する行動指針」(2019年10月)

◆ ビジョン

Yume Proは、SDGsに掲げられている社会課題をイノベーションによって解決することを目指しています。中期経営計画2022において打ち出したOKIグループのマテリアリティに基づき、アフターコロナも見据えて策定した成長戦略(P22参照)、およびイノベーション推進の中期計画(イノベーション中計)をビジョンとしてグループ内に展開し、「機会に関する意図」の共有を図ります。

◆ 組織と計画

イノベーション推進体制として、2020年4月に従来のイノベーション推進部と研究開発センターを統合した社長直轄組織「イノベーション推進センター (IPC)」を設置しました。IPCが中核となり、リソースを総合的に活用することによって、IMSの成熟度を高めていきます。

2019年度に実施したYume Proのレビューでは、「チャレンジする企業文化に変わる兆しが出つつあるが、拠点・部門による温度差がある」などの評価・検証を行いました。2020年度の事業計画およびイノベーション中計に、こうした課題に対応するための改善施策を盛り込み、実施しています。

◆ 支援体制(社内文化改革)

OKIはグループのリソースをイノベーションに総合的に活用できる体制を構築するため、表に示す各種の教育やイベントにより、社内文化の改革を進めています。その一環として2017年度にスタートしたイノベーション研修は、2022年度

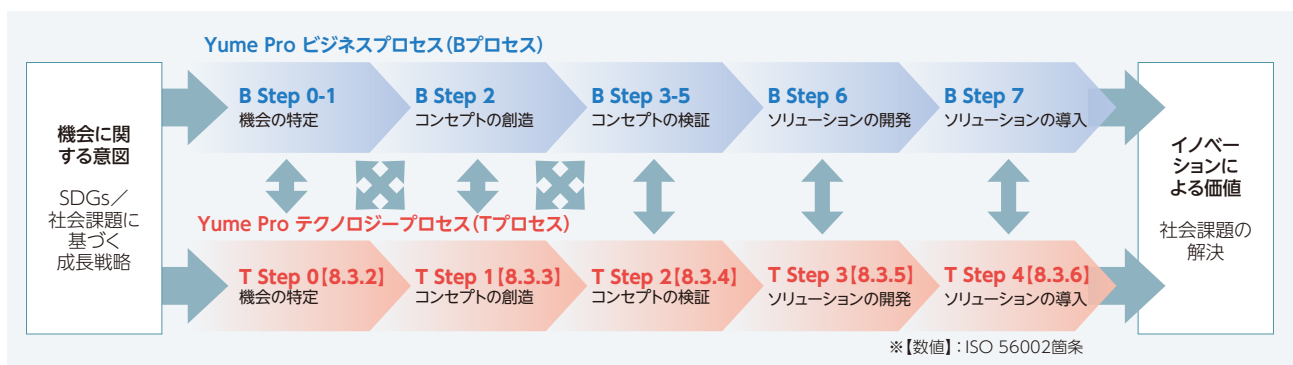
までにグループの国内社員の約半数となる6,000名に対して実施する計画としており、2020年10月現在、2,692名が受講を終了しています。2020年度は新型コロナウイルス感染防止のためオンラインによる開催とし、584名がこの形式で受講しました。オンライン社内研修としてはあまり例のない大規模な研修であり、外部のセミナーでも事例として紹介しています。また、お客様と共同でSDGsからビジネス機会を探る共創活動も活発に行っています。

◆ イノベーション創出活動

OKIはIPC発足に伴い、これまでのYume Proプロセスに加えて、研究開発について「Yume Proテクノロジープロセス」を策定しました。研究開発活動においても、機会の特定段階において顧客の声を聴き、初期ビジネスモデルを構築していきます。

また具体的なテーマを発掘する場として社内アイデアコンテスト「Yume Proチャレンジ」を毎年開催しており、ここから生まれたコンセプトロボットとして2019年度のCEATECで発表した「AIエッジロボット」は、多くのマスメディアやお客様から高評価を得ました。OKIはAIエッジロボット、および2020年度の「Yume Proチャレンジ」で大賞を獲得した「多点型レーザー振動計」などについて、事業化に向けた仮説検証に取り組んでいます。

OKIのイノベーション・マネジメントシステム
https://www.oki.com/jp/yume_pro/



研究開発におけるイノベーションを推進する「Yume Proテクノロジープロセス」

成長戦略

OKIはマテリアリティに掲げたとおり、これまで培ってきた「顧客基盤」「インストールベース」「技術力」を強みに、SDGsに掲げられた社会課題を解決するモノ、コトを実現すべく、多くのパートナーとの共創を進め、社会実装に向けて取り組んでいます。

マテリアリティに掲げた7つの社会課題に対するOKIグループの取り組み

社会課題	2022年度までの取り組み	SDGs
老朽化問題	<ul style="list-style-type: none"> 老朽化により安全性が懸念される社会インフラに対して、センサー技術やAIを活用した新たなソリューションを提供し、インフラの保全に貢献します。 	
自然災害 ▶詳細は次ページ ご参照ください。	<ul style="list-style-type: none"> 防災・減災の高度化により、自助・共助・公助のための総合防災ソリューションの実現を目指します。 河川水位監視と映像監視を複合したリアルタイムな情報提供により、「災害に強い持続可能な都市」の実現に貢献します。 	
交通問題	<ul style="list-style-type: none"> 実績あるITSシステムの進化とV2Xネットワークの実現により、インフラ協調ITSサービスで交通事故の削減、交通渋滞の緩和などを目指します。 OKIの交通プラットフォーム「LocoMobi®2.0」を核に、ETC2.0を用いた新しいサービスを実現します。 5G×自動運転分野において、インフラ側からの自動走行支援の実証実験に参画します。 	
環境問題	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素化の実現に向けて、AIロボットによる省人化やエリア收音技術などを活用したテレワークによる業務効率化、ゼロエナジーゲートウェイなどによる環境負荷低減を推進します。 サーキュラーエコノミーに貢献するため、具体的な取り組みを推進します。 	
労働力不足 ▶詳細は次ページ ご参照ください。	<ul style="list-style-type: none"> 警備・施設管理、医療、介護、建設現場、流通分野など、労働力不足に悩む現場に対して、センシング技術、AI、メカトロ技術およびオンライン24時間保守の実績を活かした、安心・安全な現場環境と作業効率の向上を実現する製品・ソリューションを提供します。 	
労働生産性	<ul style="list-style-type: none"> 自社工場でのノウハウを活かして、お客様におけるバーチャルOne Factory化やスマート工場化を支援します。 スマート工場のノウハウをもとに農業や漁業などスマート化を推進する製品・ソリューションを提供し、労働生産性の向上に貢献します。 	
感染症拡大 ▶詳細は次ページ ご参照ください。	<ul style="list-style-type: none"> 金融機関、流通分野において、非接触端末、ETC自動決済、遠隔運用ロボット活用により、現場での非接触・非対面を実現します。 	

社会課題解決への取り組み事例

新型コロナウイルス感染症の拡大による社会環境の変化は、人々の生活様式のみならず、多くの産業における業務形態の変化、事業方針の見直しを余儀なくされるほどの大きな影響を与えています。OKIは中期経営計画2022において、情報通信事業で培ったセンシング・ネットワーク技術とハードウェア事業で培ったモノづくりを強みに、現場の課題を即時かつ適切に解決する「AIエッジ」を軸に社会課題を解決し、「社会の大丈夫をつかっていく。」ことを宣言しました。ここでは、マテリアリティに掲げた7つの社会課題のうち、特にウィズ／アフターコロナに向け対応が急務となる3つの課題への取り組みをご紹介します。

◆ 自然災害への対応

2018年度以降、頻繁に発生している激甚災害レベルの台風、ゲリラ豪雨による水害に対し、全国の各市町村では国や都道府県の防災情報システムからの情報を受け、対応の判断や指示をしています。しかし、特に地域住民への避難指示において最も重要なのは迅速かつ正確な指示であり、これを実現するためには現場からのリアルタイムかつ正確な情報を提供し迅速に共有することが必須となります。

OKIは、この課題に対応すべく、音響センシング技術を用

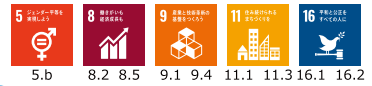
いた水面非接触型の危機管理水位計を地方自治体に提供しています。今後は、河川水位と映像監視を複合したセンシング情報を収集し、現場側に設置されたAIエッジコンピューターによって一次処理／分析した結果を現場および市町村に即時に通知できる仕組みを提供していきます。さらにこのデータを気象データなどとも連携することで、地域住民や来訪者の安心・安全を確保し、災害に強い強靱な街の実現に貢献していきます。



◆ 労働力不足への対応

少子高齢化と人口減少が同時並行で進み中、2014年頃から、複数の産業分野で深刻な人手不足が常態化しています。このような状況下、ウィズ／アフターコロナも相まって「無人化・非接触・非対面」への要望が高まり、現場の作業を代行するサービスロボットへの期待が高まっています。しかしながら、現在さまざまな現場で利用されている協働型ロボットは、人や周囲の状況変化を察知すると、安全性確保のために停止して動かなくなるなどの課題があり、活用範囲拡大の障害となっています。OKIは、これまで培ってきた映像処理、AIエッジ

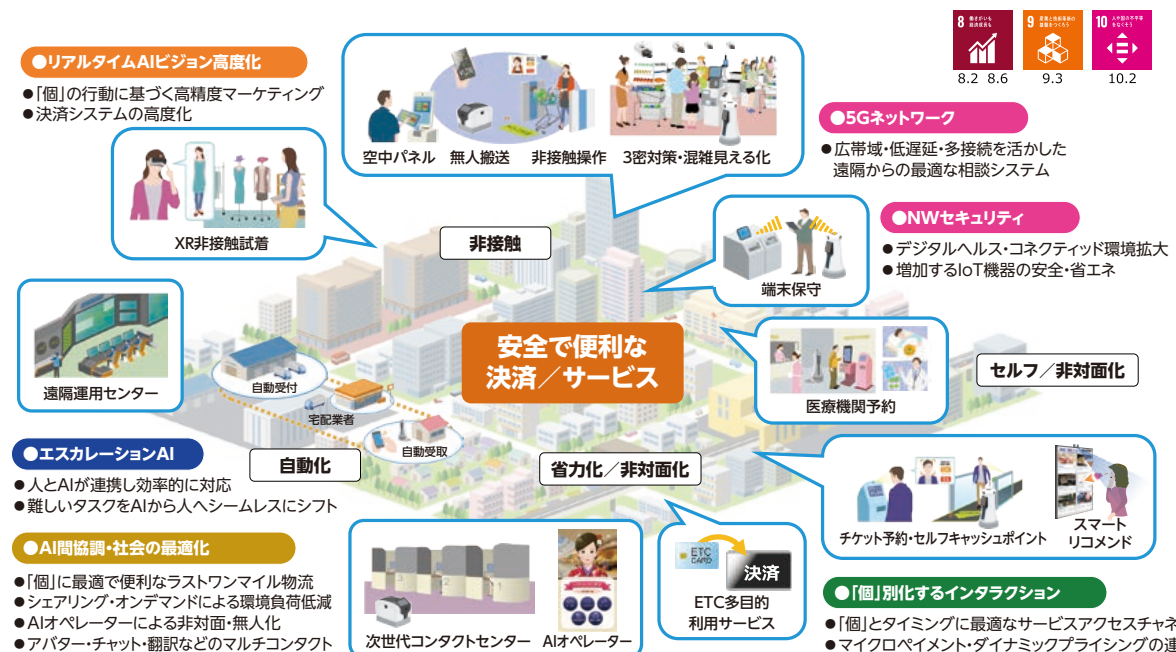
ネットワーク技術、ロボティクス技術に加え、オンライン・リモートからの24時間保守を実施してきた実績を活かして、24時間働き続ける、高度遠隔運用ロボットソリューションの開発を進めています。OKIのロボットの大きな特長は遠隔の運用センターからの操作を可能とした点にあり、ロボットが困難な状況に陥りそうになったら、人が遠隔から操作することで即時に乗り越えることが可能です。また、複数のロボットを一人が監視する1：N対応を実現することにより、人手不足の解消と現場の無人化・非接触・非対面を同時に実現します。



感染症拡大への対応

新型コロナウイルスの感染拡大により、都市機能も一極集中から多極分散化に向かうことが想定される中、人々の働き方や生活様式が変化しています。このニューノーマルに向けた対応策やソリューションをいかにスピーディに準備していくかが国や民間企業の新たな、そして大きな役割として期待されています。OKIは、ATMやプリンターで培ったハードウェア技術、ロボティクス技術といったモノづくりの強みを活かし、タッチパネルの非接触化を実現した「ハイジニックタッチパネル」を搭載した多機能セルフ端末を、人々の生活動線に配置

していきます。また、これまで実績を積み重ねてきた高速道路のETC自動決済サービスを一般道路へ展開し、ドライブスルーでの非接触・非対面による自動決済の実現を目指した実証実験を行っています。さらに、AIによる視線・感情認識技術を活用した「スマートリコmend」により、店頭販売における非接触・非対面を実現し、店舗運営の効率化にも貢献していきます。こういったソリューションは、金融・流通のさまざまな店舗や医療機関などでも、感染リスクを最小化し、安全で便利な街の実現に貢献します。



技術戦略

新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、社会全体がデジタル変革(DX)の加速を伴いながら、ニューノーマルへ向けた構造的な変化を見せています。OKIはこの変化を捉え、これまで培った技術的な強みを継承しながら、社会課題を解決し成長戦略を実現させるための研究開発に取り組んでいます。変化に柔軟に対応しながらイノベーションを起こすため、イノベーション・マネジメントシステムYume Proをもとに、お客様価値視点の発想、柔軟でスピード感のある研究開発プロセスの実践にも取り組んでいます。

注力技術

OKIは、DXの進展したこれからの社会では「つながる」ことが当たり前となり、デジタルがリアルを包み込む常時オンラインの世界で、都市機能の一極集中からローカルへの分散志向、経済効率から持続可能性を求める成熟した社会へのシフトが進むと捉えています。こうした、人々が安全かつ快適に生活しやすい社会を実現するべく、さまざまな現場の強靱なインフラが一人ひとりに寄り添い、距離の制約なく連携を支援、人々と協調した状況に即応するサービスを備えていきます。

OKIは、この社会変化と技術革新の方向感に対応し、社会の隅々までサービスを届けるためAIエッジに注力します。AIエッジには、センシング、ネットワーク、インテリジェンス、ロボティクス、ユーザー・エクスペリエンスの5つの技術領域が含まれます。それぞれに強みのある技術を高めながら連携することで、社会インフラを高度化していきます。さらにパートナーとの共創を研究開発プロセスに取り入れることで、成長戦略の実現に貢献していきます。



■ センシング領域

この技術領域は、音・振動・光・電波・ビジョンなどの個別の検知・計測技術から、AIの進化により多様なソースを融合し認知する技術へと進化しています。デジタルの入り口となるこの領域を、社会の状態を確実に見る技術としてさらに発展させるため、通信で強化してきたフォトリソ技術の活用、AIの柔軟性の拡大、フュージョンによる機能性の拡大などに取り組んでいきます。

■ ネットワーク領域

この技術領域は、5Gがスタートしネットワークの機能性が高まることで、多数の分散したデバイスがリアルタイムに協調・連携し、多様な産業分野の基盤へと進化が加速してい

きます。OKIは、こうした進化に加え、社会の隅々までICTインフラを安全に届けるため、ゼロエネルギーIoT技術、セキュリティ技術や、ブロックチェーンなどの新しい情報流通の仕組みにも取り組んでいきます。

■ インテリジェンス領域

ディープラーニングや量子コンピューターによりAI利活用ビジネスは飛躍的な進歩を遂げています。エッジからインフラを賢く強靱化していくため、高度なAIを軽量かつ信頼性を担保して使いやすくする技術やAI同士が連携する技術などを開発し、現場に密着した高度なドメイン知識と融合させることにより、課題解決に取り組んでいきます。

■ ロボティクス領域

サービスロボットや協働ロボットなど、安全なロボットが人のそばで連携して動き、多様な業務を担い始めています。OKIはこの領域で、ロボットが確実に業務をこなし、なおかつ、人のきめ細やかさを備えながら対応業務を拡大できるように、AIの自律性と人の柔軟性の高度な協調をリモートで実現する技術開発に取り組んでいます。

■ ユーザー・エクスペリエンス領域

この技術領域は、コロナ禍の影響を強く受け、非接触・非対面による安全確保と効率の維持、リモート環境下でのエンゲージメントの醸成などのニーズが高まっています。OKIは、人が集まらずに高度なチームワークを成立させるために、XR(AR/VR/MR)技術やコミュニケーションにAI技術を適用した新しいユーザー・エクスペリエンスの実現に取り組んでいます。

研究開発事例

リモートワーク環境を改善するエリア收音技術

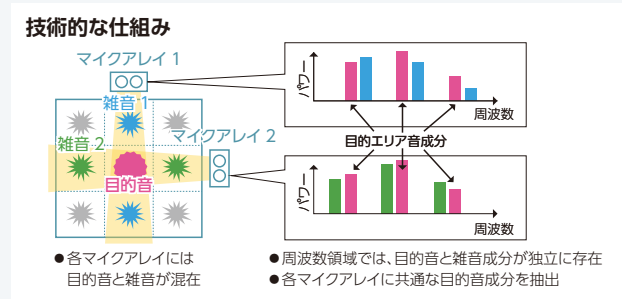
新型コロナウイルスの感染拡大を機に、世の中の働き方が大きく様変わりし、リモートワークが急速に拡大しています。企業の在宅ワークだけでなく、学習塾や大学などにおけるリモート講義も増え、金融機関などの店舗においては、省人化ニーズも相まって、有人才ペレーターによるリモートでの接客が増加しています。

こうした、半ば強制のような形で急速にリモート化が進んだことで、環境面での整備が追い付いていないケースが増えています。例えば、他の人の話し声や家電の生活音など周囲の雑音が相手に聞こえてしまうことで、会議や講義の妨げになるだけでなくプライバシー面の懸念も顕在化しています。

創業以来、音の技術にこだわってきたOKIは、このリモートワーク環境の課題に対し、少ないマイクで特定エリア内の音のみを捉える「エリア收音技術」による改善に取り組んでいます。指向性の鋭いマイクはこれまでもあり、多様な製品が存在します。しかしこれらは特定の方向の音だけを拾うことができるものの、その方向から来る音をすべて拾ってしまうため、周囲環境の音を消せるわけではありません。OKIのエリア收音技術は、特定のエリアから発生する音だけを拾うことができる革新的な技術です。これにより、周囲が騒がしい場合でも、一人の人の発話だけをきれいに抽出することができます。

この技術は、マイクアレイにより正面に鋭い指向性を持たせる音源分離技術を発展させたものです。音源分離技術を用いたマイクアレイ2台を、異なる位置から特定のエリアに向けて設置し、それぞれから得られる音声信号の関係性に着目した信号処理を行います。これにより、マイクアレイの指向性が重なる領域の音のみを抽出し、收音する仕組みです。マイクアレイを2個のマイク素子で構成すると、4個のマイク素子だけで、PCの前に座る人の声のみを收音するといったことが実現できます。

エリア收音技術の主な適用先は、リモートワークや教育の分野を想定しています。OKIは塾や大学などのリモート講義、在宅でのリモート接客などに向けた環境を改善するためのPOC*を進め、早期の事業化を目指していきます。



*POC(Proof of Concept): 新しい概念や理論の実現可能性を検証するための簡単な試行

センシング領域で用途を拡大する光信号処理技術

OKIは、光通信分野で長年培った高度な光信号処理技術を応用したセンシング技術を開発しています。2018年9月には、光ファイバー中の微弱な反射光を独自の光信号処理回路で検知することで、従来比100倍以上の高速化を実現した光ファイバー温度/歪センサーを商品化しました。

また2020年10月には、この光信号処理技術を応用し、レーザー光で対象物の振動や速度を非接触で測定する多点型レーザー振動計を開発しました。従来のレーザー振動計は1台で1カ所の振動を計測しますが、多点型レーザー振動計は複数個所の振動を1台の装置で計測します。最終的には光スイッチと光ファイバー、複数のセンサーヘッドを組み合わ

せ、600m離れた100カ所の振動を単一の光信号処理部で計測することを目指しています。容易に入手可能な光通信用部品の使用やシリコンフォトニクス技術の応用により光信号処理部のさらなる小型化と低コスト化を進め、安価な振動計測装置と同等のコストで、高い計測精度を実現していきます。

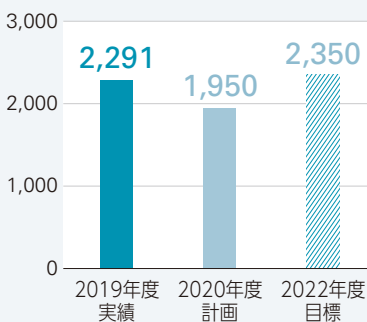
OKIはさらに、光の共振現象を利用し微量な高分子などの検出を行う超高感度な光センサー技術を、シリコンフォトニクス技術の応用で開発しています。これは将来、人の血液、さらには汗や尿などから、多様な健康状態を瞬時に把握できる可能性のある技術です。引き続き、社会課題の解決につながる技術革新を光信号処理技術で起こすべく取り組んでいきます。

事業概況一覧

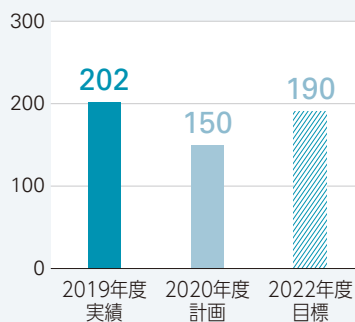
OKIグループは、リアルな世界での**モノづくり**と、機器群とクラウドとをリアルタイムに連携させるソリューションやサービスの**コトづくり**の両輪で、社会課題の解決を目指しています。この目指す姿の実現に向け、2020年4月から「ソリューションシステム」と「コンポーネント&プラットフォーム」の2事業体制へと再編し、技術の融合、パートナーとの協働・共創を通して、チームOKIで成長戦略を推進しています。

ソリューションシステム

売上高(億円)



営業利益(億円)



売上高構成比

50.1%



ETCを用いた決済ができるETC多目的利用サービス



セルフ端末用ミドルウェア「CounterSmart」

TOPICS

オンラインでの「AIエッジ・カンファレンス&ソリューションコンテスト」開催

OKIは2020年9月、AIエッジコンピューティングの普及・拡大を目指し、「AIエッジ・カンファレンス&ソリューションコンテスト」を開催しました。OKIでは初となるリアル会場とオンライン配信のハイブリッド開催です。コンテスト専用サイトおよびYouTubeのOKI公式チャンネル合わせて、約3,000名の視聴者が参加しました。

OKIのバーチャルキャラクター「緒希ツナグ」が総合司会を務め、第一部ではAIの社会実装をテーマとした講演、パネルディスカッションが、第二部ではAIエッジコンピューターのコラボパートナー19社の応募による、各社独自のソリューションを競うコンテストが行われました。

関連Webサイト <https://www.oki.com/jp/Aledge/campaign/contest.html>



AIエッジ戦略について講演する坪井事業本部長



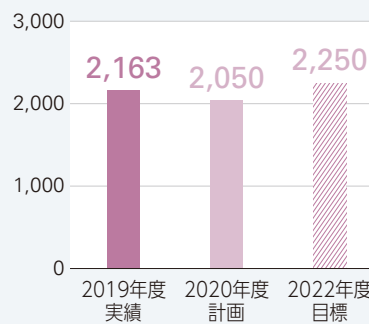
※2019年度実績については、注記があるものを除き、変更後のセグメント区分に基づいて記載をしています。

コンポーネント&プラットフォーム

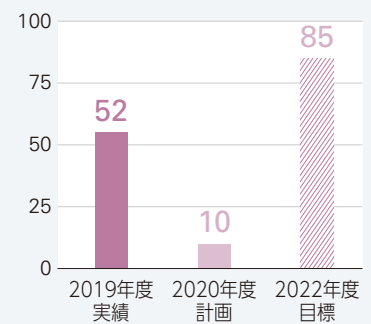
売上高構成比

47.3%

売上高(億円)



営業利益(億円)



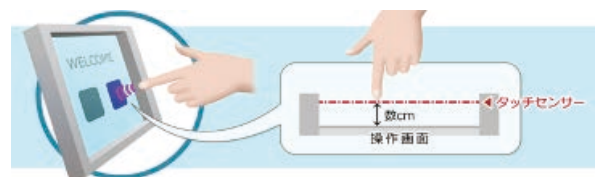
モノづくり総合サービス



TOPICS

非接触操作を実現した「ハイジニック タッチパネル」を開発

ニューノーマルを見据え、セルフサービス端末における感染予防策の一環として、画面に触れずに操作ができる「ハイジニックタッチパネル」を開発しました。OKIのセンシング技術を活用し、端末の操作画面に実装したタッチセンサーにより、利用者は画面の数センチ上に指をかざすことで操作が可能になります。セルフサービス端末は、空港の自動チェックイン機や金融機関のATMのほか、流通、小売、飲食、医療などあらゆる業界・分野で利用されています。OKIは今後、ハイジニックタッチパネルの活用拡大を図り、ウィズコロナ時代に適応した安心・安全な社会インフラを支えていきます。



「ハイジニック タッチパネル」操作イメージ

関連Webサイト <https://www.oki.com/jp/press/2020/09/z20053.html>

その他
2.6%

事業概況

ソリューション システム事業

パートナーとの共創を通してDXソリューションの社会実装とビジネス拡大を図り、安定収益の確保と持続的成長を目指します。

取締役専務執行役員
ソリューションシステム
事業本部長

坪井 正志



2019年度の実績

※セグメント区分変更前のベースで記載
情報通信事業の売上高は、前期比448億円、24.3%増加の2,291億円となりました。キャリア向けのネットワーク構築の大型案件が寄与したほか、日本の国土強靱化施策を背景に社会インフラ関連の需要の増加などがありました。また、原価管理体制の整備強化などにより、工事進行基準の適用範囲を拡大した影響もあり、大幅な増収となりました。

営業利益は、この順調な売上増加に伴い、同61億円増加の208億円と大幅な増益となりました。

中期経営計画2022

2020年度からの3年間は、持続的成長に向けたDXソリューションの社会実装の加速と、お客様やパートナーとの共創で社会課題の解決に取り組み、2022年度の売上高2,350億円、営業利益190億円の達成を目指します。

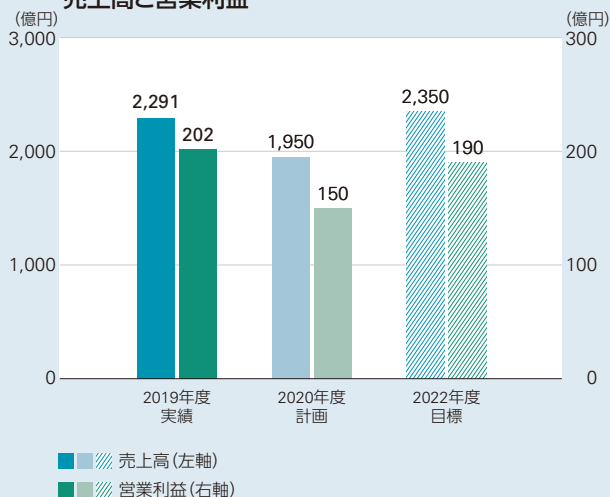
AIエッジ戦略によるDXの社会実装の加速

顕在化するさまざまな社会課題と今般の新型コロナウイルスによるパラダイムシフトを契機として、OKIの既存のお客様をはじめとしてさまざまな分野でDXは加速していくと想定しています。加えて、5G/AIなどの技術革新でソリューションが拡大していくと同時に、処理する情報量が増大、エッジコンピューティング(分散処理)はますます重要になり、OKIの事業機会は拡大しています。

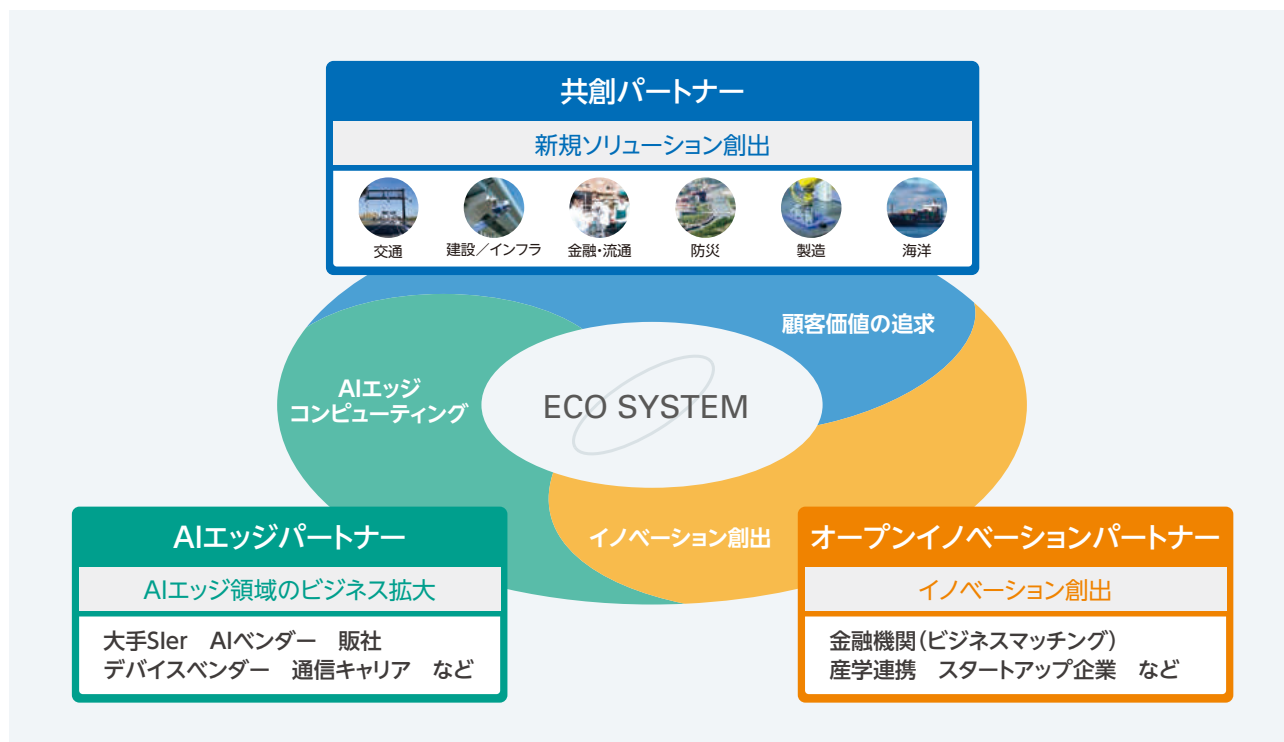
OKIはAIの普及とデバイス技術の革新により、これまでクラウド上で行われていたAI処理がエッジ領域(データの発生現場)に移行していくと捉え、2019年10月にAIエッジコンピューティング(以下、AIエッジ)戦略を発表、同時にその中核となるAIエッジコンピューター「AE2100」を発売開始しました。注力分野である交通、建設/インフラ、防災、金融・流通、製造、海洋などのエッジ領域において、デバイス・センサー、ネットワーク、データ処理・運用などの優れた技術や豊富なユースケースなどOKIが持つ強みとAIエッジの技術を組み合わせ、お客様との共創でDXを推進するソリューションの社会実装を進めます。

2020年より開始された5G通信サービスは、各通信キャ

売上高と営業利益



DXソリューションの社会実装に向けたエコシステム



リアの新たなサービスに注目が集まっていますが、OKIは5G/ローカル5GとAIエッジの融合がDXの社会実装を加速させるチャンスだと捉えています。ローカル5Gは、地域や企業が自らの建物や敷地など特定のエリアで5Gネットワークを構築し、運用することができます。これにより、高信頼性と高セキュリティなネットワーク環境の実現が可能になります。今後、スマート工場や地域モビリティサービス、河川・インフラ監視など、幅広いユースケースへの適用を進めていきます。

2020年9月、OKIは総務省の「地域課題解決型ローカル5Gなどの実現に向けた開発実証(工場分野)」の公募に群馬県、太陽誘電株式会社と共同で提案し採択されました。自社本庄工場に基地局を設置して工場分野での開発実証の現場を提供し、群馬県、太陽誘電と共同でローカル5Gの実現に向けた調査活動をスタートしています。加えて、本庄工場では保有するITSテストコースへローカル5Gを設置し、ITSへのローカル5Gへの適用に関する実証実験にも取り組んでいます。

また、ローカル5Gの導入には、自営無線システム構築に関する専門知識やノウハウが必要とされるため、導入に関する支援サービスを提供することで、幅広い領域においてAI

エッジ×5G/ローカル5Gを推進し、地域社会の課題解決に取り組んでいきます。

お客様/パートナー共創によるビジネス創出

AIエッジ技術を活用したソリューションビジネスは、パートナーと連携してエコシステム^{*}を形成することで新規のマーケットを切り開く計画です。2019年10月以来、AIエッジの普及に向け、パートナー開拓、モニターキャンペーンなどプロモーション、サポート活動に注力してきました。2020年10月末時点で、AIエッジ・エコシステムパートナー企業は80社に達しています。

このAIエッジパートナーと、DXソリューションを共創し社会実装を目指す共創パートナー、革新的なソリューションを創出するオープンイノベーションパートナーでエコシステムを構築し、ソリューションの水平展開など互いに連携し合い、成長に向けた新規ビジネスの創出を目指します。

ソリューションシステム事業は、これらの成長戦略を通して、DX売上を3年間で2倍以上に伸ばし、中期経営計画2022で掲げた目標を実現、社会の大丈夫をつくっていきます。

^{*}エコシステム：企業や顧客などパートナー間の、分業と協働による共存共栄の関係

事業概況

コンポーネント&プラットフォーム事業

社会課題を解決するコンポーネントとプラットフォーム提供を通じて、モノづくりで社会に貢献し、事業拡大を図ります。

専務執行役員
コンポーネント&
プラットフォーム
事業本部長

来住 昌介



2019年度の実績 ※セグメント区分変更前のベースで記載

メカトロシステム事業の売上高は、前期比120億円、14.5%減少の707億円となりました。前期計上した現金処理機の大型案件の一巡が影響しました。年度末にかけては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大が深刻化し、2月には中国の深圳工場の操業停止、再開後も稼働が低調であったことが影響しました。営業損益は、前期行った事業構造改革の効果で売上の減少分を補うも、操業低下が影響し、同4億円悪化の3億円の損失となりました。

プリンター事業の売上高は、同103億円、10.0%減少の923億円となりました。欧州市場におけるオフィス向けの売

上減少のほか、対ユーロの円高による減収影響もありました。営業利益は、以上の結果、同29億円減少の28億円となりました。

EMS事業の売上高は、FAや半導体関連の売上が減少したほか、台風19号の影響により一部の部材調達に遅れが生じたこともあり、同64億円、9.7%減少の598億円となりました。営業利益は、同16億円減少の21億円となりました。

市況の急速な悪化や為替影響、サプライチェーンの遅れなど、ハード事業は環境変化への対応に課題が残りました。

中期経営計画2022

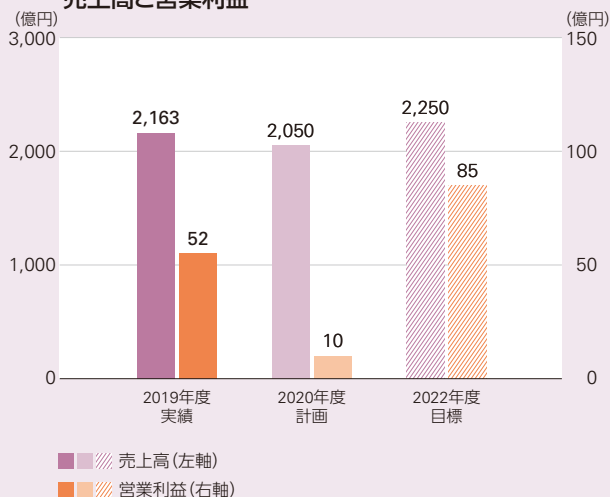
2020年度からの3年間で、成長への土台となる新たな事業モデルを確立し、2022年度の売上高2,250億円、営業利益85億円の達成を目指します。

OKIの強みを活かし注力領域を拡大

OKIは、これまで社会インフラサービスを提供するさまざまなお客様の要求・アイデアを商品として忠実に具現化しながら、社会の大丈夫をつくるモノづくりを実践してきました。コンポーネント&プラットフォーム事業では、長い歴史で培った技術を強みに、社会課題を解決するコンポーネントの開発・提供と、強みであるモノづくりそのものをプラットフォームとしてサービス提供することにより、社会に貢献していきます。

OKIは、社会課題が山積する現代社会において、労働力不足や働き方改革を解決する無人化、自動化、効率化の実

売上高と営業利益



モノづくりを通じた社会貢献～グローバルパートナー戦略～



現と、ニューノーマルな社会生活で求められる非接触・非対面といった新しいニーズの実現に注力していきます。

コンポーネント事業では、これらの課題解決を実現する商品を開発・提供していきます。流通・小売サービス分野では宅配受付機やセルフレジなど、医療分野では、持参薬の鑑別、薬剤処方、服薬管理などの薬剤関係者の作業を安全な形で効率化できるコンポーネントの開発・提供に取り組んでいきます。また2020年9月にOKIが開発した非接触型の「ハイジニック タッチパネル」は、端末を指で触れずに空間上で操作できるニューノーマル時代における社会インフラサービス端末のマンマシンインターフェイスとして普及拡大に取り組んでいきます。

プラットフォーム事業では、モノづくりに関するサービス対象を保有技術ではエレキからメカまで、商品対象を基板から装置全体まで、受注プロセスでは、製造から設計・製造・評価・保守へと拡大していきます。変化が大きい時代においてスピードが要求される経営環境下、研究開発やマーケティング、商品企画など注力したい得意分野や注力プロセスはお客様によってさまざまです。社会課題の解決を志すお客様が抱えている設計や製造、高品質の実現、商品ラインナップ補完といったモノづくりに関するいろいろな課題をモノづくり総合サービスでサポート・解決していきます。

グローバルパートナー戦略

コンポーネント&プラットフォーム事業は、社会の大丈夫をつくる商品をより多くの地域・社会にお届けするため、自社ブランドにこだわらず、グローバルパートナーとの協働によるビジネス展開を進め、社会課題先進国の日本発で、グローバルな社会課題解決に取り組んでいきます。

このため、各国の市場に精通したお客様とのパートナーシップの構築・強化を図り、マーケットの開拓と新商品の創出を目指します。特に先進国では自動化、効率化／無人化、非接触・非対面などのニーズがさらに拡大すると考えており、社会課題解決を目指すパートナーとともに世界で勝てるコンポーネントを開発・提供し、グローバルな社会課題の解決へ貢献していきます。

コンポーネント&プラットフォーム事業は、このような成長戦略を実現するため3事業に分割されていたリソースを集約、約700人の開発体制を構築するなど、多様な顧客ニーズに柔軟に対応できる土台を固めながら、モノづくりの力で社会に貢献し、中期経営計画2022で掲げた目標の達成を実現していきます。

「社会の大丈夫をつくっていく。」企業として ～OKIグループのESGの取り組み～

OKIグループは企業理念に基づき、「社会の大丈夫をつくっていく。」企業として、環境・社会・ガバナンス(ESG)の取り組みを推進します。モノづくり・コトづくりを通して社会課題の解決に貢献し、より安全で便利な社会のインフラを支えるとともに、「OKIなら安心して任せられる」と言われる企業活動を実践していきます。

マテリアリティに基づき取り組みを具体化

OKIグループは、企業理念に記すとおり、「進取の精神」のもと、情報社会の発展に寄与する商品やサービスの提供、すなわち本業を通じて、世界の人々に貢献することを目指してきました。この追求と実現こそが、OKIグループの社会的責

任の根幹をなすものです。

この認識に基づき、グループ全体で企業理念に根差した社会的責任を的確に果たすため、「OKIグループ企業行動憲章」を制定。さらに、憲章に則って役員および社員がとるべき

OKIグループのマテリアリティと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	関連ページ
社会価値創出 社会課題を解決するモノ、コトの実現 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	E ・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	・環境貢献製品の拡大 ・ライフサイクルCO ₂ の削減 ・サーキュラーエコノミー案件の創出	P22-24 P39-42
	S ・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財の育成・確保	P21-24 P35-38
	G ・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	P16
経営基盤強化 ステークホルダーの期待に応える企業活動の実現 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、人財マネジメント モノづくりを支える基盤の強化	E ・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 ₂ 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	P39-42
	S ・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	P43-44 P35-38
	G ・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	P45-48 P53-54 P39-42

行動の規範を「OKIグループ行動規範」としてまとめ、グループの全社でこれを採択し、研修などを通じて周知・徹底を図っています。この憲章および規範は、企業価値の向上に向けてOKIグループのすべての役員・社員が共有すべき価値観(P1参照)の基盤に位置づけられています。

OKIグループは、こうした姿勢を長期的に継続し、目指す姿である「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として「社会の大丈夫をつくっていく。」ため、中期経営計画2022において特定したマテリアリティ(P16参照)に基づき、環境・社会・ガバナンスの取り組みをより具体化して推進していきます。

ESGの取り組みを推進するために

OKIは2020年度、マテリアリティに基づくESGの取り組みを強化するため、推進体制として関係部門を横断する「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。WGではあらためてグループ内におけるESGへの理解を深め、一人ひとりが「我が事」として取り組むベースを整備すべく、社外講師によるセミナーや、社長とOKI全部門長によるESGをテーマとしたダイアログなどを開始しています。引き続き、取り組みの進捗的確な開示、これに基づくステークホルダーとの対話と活動へのフィードバックなどを進めていきます。

OKIが参画する主なイニシアティブ・団体

国連グローバル・コンパクト

OKIは2010年5月に「国連グローバル・コンパクト(UNGC)」に署名しその支持を表明するとともに、日本におけるローカルネットワークであるグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンに加盟しました。UNGCは、各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組みづくりに参加する自発的な取り組みです。UNGCに署名する企業・団体は、人権の保護、不当な労働の排除、環境への対応、そして腐敗の防止に関わる10の原則に賛同する企業トップ自らのコミットメントのもとに、その実現に向けて努力を継続しています。

OKIグループはUNGCの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まいります。

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)

OKIは2019年5月、経済と環境の好循環を目指し、「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は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です。OKIは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。

気候変動イニシアティブ(JCI)

OKIは2020年4月、温暖化防止とSDGs達成への貢献に向けた取り組みの一環として、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。JCIは、「脱炭素化を目指す世界の最前線に日本から参加する」という宣言に賛同する企業、自治体、NGO/NPOなどのネットワークで、脱炭素社会の実現に向け、日本全体を動かすムーブメントの創出を方針としています。OKIはJCIへの参加により、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。

人財マネジメント

OKIグループが社会環境の変化に対応し持続的に発展していくためには、多様な人財一人ひとりが能力を最大限に発揮して、イノベーションを創出することが不可欠です。OKIグループは人財を最も重要な経営資源のひとつと位置づけ、人財育成をはじめとしたさまざまな取り組みにより、働きがいのある職場環境づくりを推進しています。

人権・人財に関する基本的な考え方

OKIグループは、国際人権章典および国際労働機関宣言に則り、業務を担う一人ひとりの人権を守ることが、あらゆる企業活動の基盤であると認識し、企業行動憲章・行動規範に「人権の尊重」を掲げて、採用時研修、階層別研修およびeラーニングなどを通じて教育し徹底を図っています。また公正な採用・選考の実施や、多様な人財が活躍できる職場環境の整備に努めています。人財ビジョンとして「誇り・情熱・誠実」を掲げ、社員全員が、会社とそこで働く自分・仲間に誇りを抱き、目標に向かって情熱を持って果敢に行動し、何事にも誠意を持って取り組める、そして心身ともに健康で仕事ができることを、経営の重要なテーマとして取り組んでいます。

OKIグループの人財戦略

OKIグループでは、経営目標の達成に向けて社員と会社のベクトルを合わせ、社員の成長が会社の発展につながることを目的とした評価制度を運用しています。成果のみをもって評価するのではなく、成果創出にあたり「OKIグループ行動指針」が実践できていたかを評価し、変革への挑戦など、行動指針各項目の実践を促しています。また、仕事の役割と評価に応じた報酬体系など、納得性の高い仕組みを実現しています。社員間のコミュニケーションの活性化やダイバーシティを推進し、働きやすくやりがいを持って仕事に取り組める職場環境を作っていきます。

中期経営計画2022においては、持続的成長に向けた人事施策として、新たに「モノづくりと成長領域事業を支える人財の育成・確保」を掲げました。スキルアセスメントを活用した人財の最適配置など、モノづくりの現場のさらなる活性化につながる人事制度を構築していくとともに、AIエッジ領域を担う要員を育成するための教育プログラム整備、大学との連携による人財確保などの施策を進めます。

人財育成の取り組み

OKIグループは、自らの価値観に基づき行動しながらも独善的ではなく、組織の中で自らの役割に応じて周囲の人を巻

き込んで成果を創出する「自律型社員」を育成するため、人財育成に取り組んでいます。

多様な教育カリキュラム

OKIグループでは、目的に応じた多様な教育カリキュラムとして、階層別教育のほか、マーケティングやイノベーション、会計、語学などを学ぶビジネススキル教育、さらには営業、技術、生産技能など専門性を磨くための部門教育を実施しています。また、社員の成長には自身がキャリア形成のイメージを描くことが不可欠であるため、キャリアデザイン教育にも力を入れています。30歳・40歳・50歳という節目に自己の棚卸しを行い今後のキャリアを考えるほか、54歳では役職定年・定年後のキャリアを考える教育を行っています。2019年度のOKI社員一人当たりの平均研修受講日数は2.75日でした。2020年度は、新型コロナウイルス感染症対策をきっかけに、オンラインによる研修を全社展開しています。

経営人財の育成

これからのOKIグループを担う経営幹部・ビジネスリーダーを若い時期から段階的に育成するため、社内研修プログラムへの参加や外部ビジネススクールへの派遣で切磋琢磨する選抜型の次世代経営幹部育成研修を実施するとともに、現場での実践を求めるタフアサインメントを実行しています。また、役員をはじめとする上級管理職に対して、定期的に経営に必要なリテラシーを学ぶ場として、社内外の有識者を講師としたセミナーを実施しています。

2019年度 次世代経営幹部候補育成研修実績【OKIグループ対象】

外部派遣プログラム(管理職)	10名
社内研修プログラム(一般社員)	17名

組織の活性化のために

OKIは、世の中の変化が激しく問題・課題が複雑化する中、「失敗を恐れず挑戦する」活力に満ちた風土を築く土台として、社員が相互に腹を割って話し合え、利害や立場を超えて建設的な異論が唱えられ、心理的に安心・安全な「言う、言え

る、聞く」文化の醸成が必要と考えています。このため、組織における「関係の質」、すなわち信頼関係を起点として成功循環サイクルを回すべく、2018年度から双方向コミュニケーション教育「ソウコミ」を実施しています。ソウコミは、「部」単位で取り組むワークショップと5カ月に及ぶ職場実践プログラムにより構成され、2021年度までに国内OKIグループの500を超える「部」すべてが参加する計画です。

ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み

OKIグループのダイバーシティ&インクルージョンは、一人ひとりの多様な違いを受け入れ、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す、経営戦略としての人財強化策です。その第一歩として、女性活躍推進を最も優先度の高い課題と位置づけ、専任組織「ダイバーシティチーム」を中心に取り組んできました。

女性活躍推進

OKIは「女性が自ら成長を求め、最大限の能力発揮ができる働き方で、成長しキャリア形成できている」ことを目指し、女性活躍推進の行動計画を策定しています。2020年までの目標として挙げた「新卒採用者女性比率20%以上」は2019年度26.7%と目標を達成しましたが、「管理職の女性比率4%」は同3.4%と未達でした。これを踏まえた新たな行動計画目標として、2023年までに①正社員の時間外労働時間数を2019年度月平均(24時間)以下とする ②幹部社員(管理職)の女性比率を5%にする、を掲げています。

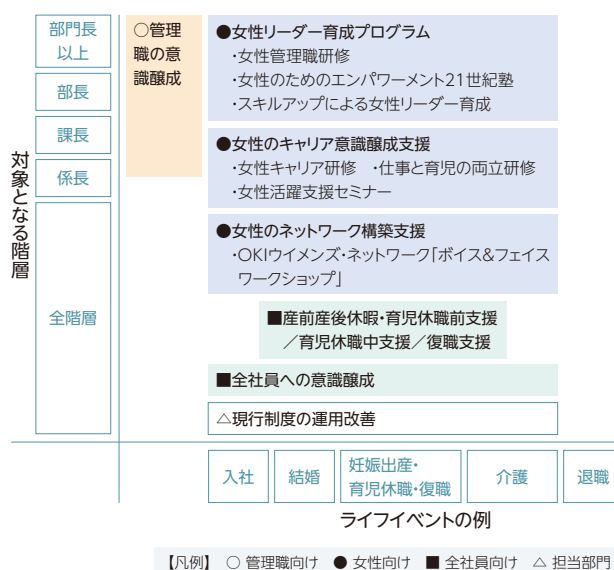
採用比率の向上などにより女性社員比率は向上しており、次のステップとして女性が能力を発揮し活躍する場が広がり、リーダー候補となる人財が生まれて、管理職として登用される女性が増えていくように施策を進めています。

女性役員・社員の状況

		2017年度末	2018年度末	2019年度末
女性役員数(人)	OKI	2	3	2
	国内子会社	2	2	2
管理職に占める女性比率	OKI	3.1%	3.3%	3.4%
	国内子会社	2.2%	2.1%	2.5%
女性社員比率	OKI	12%	12.3%	12.8%
	国内子会社	12.6%	13%	13.5%

その一環として2014年度より毎年開催している「女性活躍支援セミナー」は、経営トップ・役員・管理職と女性社員が数百人規模で一堂に会し、女性社員にとっては主体的なキャリア形成への意識を醸成する機会として、管理職にとっては多様な人財のマネジメントの重要性を認識して実践することを促す場として定着しています。

女性活躍推進の施策(2019年度)



男女ともに仕事と育児の両立を目指す

OKIは、労使で構成する「ワーク・ライフ・バランス推進委員会」を設置し、労働時間や休暇取得状況を確認するとともに、フレックスタイム制度、テレワーク制度や育児勤務制度・介護勤務制度、さらにはボランティア活動や傷病治療・家族介護、子の学校行事などに利用できる「目的別休暇」制度など、仕事と育児・介護の両立を支援する各種制度を整備しています。その一環として、育児休職から復職した社員、その上司、人事総務部門の3者による「復職者ミーティング」や「仕事と

育児休職取得者数(OKI単体)

	2017年度	2018年度	2019年度
女性	17人	19人	15人
男性	1人	1人	1人

「仕事と育児の両立研修」受講者数(国内グループ)

	2018年度	2019年度
女性	19人	11人
男性	23人	24人

人財マネジメント

育児の両立研修」を実施し、OKIの6事業所に、仕事と育児・介護などの両立に関する悩みを幅広く受け付ける相談窓口を設けています。

多様性の尊重

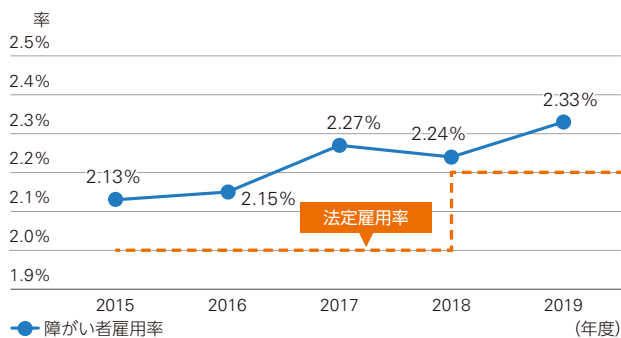
●LGBTに対する取り組み

OKIは誰もが「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、2019年度、セクシャル・マイノリティであるLGBTに関する基礎知識をいつでも学べるeラーニング教材の提供を開始しました。

●障がい者雇用を促進

OKIグループでは、2004年に障がい者雇用特例子会社として設立したOKIワークウェルを中心に、障がい者雇用の促進に取り組んでいます。2020年6月現在、同社社員86名のうち73名が障がいもち、そのうち重度肢体障がい者55名が20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2019年度の障がい者雇用率は2.33%と、法定雇用率を上回りました。

障がい者雇用率推移



※障がい者雇用率は国内の特例子会社グループ適用8社の集計値

ダイバーシティ推進のキーマンは管理職

多様な人財が存在するだけでは、パフォーマンス向上にはつながりません。OKIグループは、多様な違いを受容し、活かしていくインクルーシブな職場風土やマネジメントがあってこそ、成果を生み出せるという考えに基づき、管理職を対象に、ダイバーシティに対応するための教育を行っています。2019年には意識改革のため、ダイバーシティ推進を阻む要因のひとつとなる「無意識の思い込み」「無意識の偏見」、一般的にアンコンシャスバイアスという概念に対応する研修を実施し、OKIの全部門長など計50名が参加しました。

労働安全衛生・健康経営の取り組み

労働安全衛生の取り組み

OKIは、労使で構成する「安全衛生委員会」を各地区に設置して安全衛生体制の強化や労働災害・事故防止計画の策定、職場パトロール、安全衛生教育などを実施し、各地の状況や取り組みは「中央安全衛生委員会」で共有しています。OKIの2019年の労働災害度率^{*}は0.00と、電気機械器具製造業の平均0.54(国内)を下回っています。

労働災害度率推移

2017年	2018年	2019年
0.22	0.24	0.00

※労働災害度率:100万延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

健康づくりの取り組み

OKIグループは、社員が心身ともに健康で仕事に取り組めることを経営の重要事項と捉え、社員とその家族の疾病予防、メンタルヘルスクアおよび健康づくりを効果的に実施するため、会社と健康保険組合が連携し取り組みを行うコラボヘルスを推進しています。

OKIでは、会社、健康保険組合、産業保健スタッフ、労働組合メンバーで構成する「健康管理事業推進委員会」を年2回開催し、各種健診・医療費データなどの分析に基づく課題を共有して、健康意識の向上、生活習慣の改善に向けた取り組みを実施しています。また、沖電気工業健康保険組合に加入する関係会社では、セルフケア強化の取り組みとして、2019年6月より個人向け健康ポータルサイト「MY HEALTH WEB」を開設しているほか、毎年「健康チャレンジキャンペーン」イベントを開催しています。

人財に関する外部認定など

- 健康経営 健康優良法人(OKI)
- 子育てサポート くるみん認定(OKIソフトウェア)、プラチナくるみん認定(OKI、OKIサーキットテクノロジー)
- 女性活躍推進 えるぼし認定(OKI)



スマート・ワークライフ実現を目指して



OKIは、2020年8月に「スマート・ワークライフプロジェクト」を発足させました。社会課題解決に貢献する企業としてサステナブルな事業活動を行っていくため、ウィズ／アフターコロナにおける新しい生活様式も見据えた生産性の高い働き方とワークライフバランスを描き、これを実現するための対策を2022年度まで計画的に実施していきます。

プロジェクトの目的

① 働き方DX推進

これまで取り組んできた社内業務プロセスのデジタル・トランスフォーメーションを加速し、オンラインで完結できる業務環境構築を目指します。

② ウェルビーイング追求

育児・介護や配偶者の転勤、病気などさまざまなライフイベントがあっても働き続けられる環境など、社員一人ひとりの幸福（ウェルビーイング）を追求し、「やりがい」のある職場づくりを目指します。社員の定着を促進し、幅広い有為な人財の確保を図るとともに、ダイバーシティ推進の取り組みを加速します。

③ BCP

感染症、自然災害、紛争などさまざまなリスクに対応し、事業活動を維持・継続し、生産活動を維持できるレジリエントな体制を構築します。

主な施策

① 職場や職種・業務に応じたスマート・ワークの実現（生産性を最大化する働き方の探求）

IT・ネットワーク・オフィスの環境を改善し、新型コロナウイルス対策の状況を見据えたうえで、職種や職場ごとにテレワークと出社のベストミックスを模索し、OKI全社員を対象としたパルスサーベイによって定点観測を行いながら、最も効率良い働き方を追求し、生産性向上を図ります。

② 働き方の柔軟性向上

出社を前提とした勤務制度を見直し、業務の目的（生産性）に応じてテレワークと出社を柔軟に選択できる制度へシフトします。シェアオフィスの拡充、コアなしフレックスタイム制の積極的な活用、転勤のあり方の見直しなど、時間と場所の制約なく働ける仕組みを構築することで、ダイバーシティ向上を図ります。

③ オフィス改革

オフィスは、顧客および社員との共創・協働の場所と再定義し、事業所を再編成します。都心部のオフィス・スペースを半減させる一方、シェアオフィスを充実させます。

④ 業務改革

DXを加速し、社内手続きについては、印鑑レス化を徹底し、オンラインで業務が完結できる環境を構築します。また、業務の棚卸しを行い、不要な業務の廃止や業務簡素化を推進します。



「社会・生活・会社」を表す、プロジェクトのロゴマーク

環境への対応

OKIグループは、深刻化する気候変動、社会課題の解決を通してより良い地球環境を次世代に継承することをミッションと捉え、環境に関連する経営上のリスクや機会を中長期の視点で考慮し、環境経営を推進しています。

2030年度／2050年度の目標と達成への取り組み～「我が事」として推進するために～

気候危機とも称される気候変動の深刻化、それに対応する各国政府や投資家、NGO、企業などの動き、サーキュラーエコノミーなどの資源循環の潮流、複雑化する化学物質の法規制など、環境対応は緊急度を増しています。

OKIはこのような認識のもと、2020年10月、中期経営計

画2022の中で、環境経営における2030年度／2050年度に向けた取り組み目標を掲げました。この目標達成に向けた活動を、価値創造の「機会」と経営基盤に対する「リスク」と関連付け、経営層と従業員一人ひとりが「我が事」として推進することで、持続的成長につなげていきます。

1 温暖化防止

2030年度：ライフサイクルCO₂削減 2013年度対比 40% 削減
 2050年度：工場を含む全拠点で使用するエネルギー 実質CO₂排出量ゼロ化
 (製品／拠点の省エネ・再エネ + 環境製品貢献でゼロ化実現)



2 SDGs達成への貢献

- お客様の環境課題の解決に資する商品の創出と提供
- 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
 → 工場のゼロ・エネルギー・ビルディング(ZEB)化 実現



課題認識

企業の活動環境は、ともすれば「製造拠点や製品自体の省エネ、省資源、化学物質管理」といった管理に終始しがちです。それ自体にも大きな意義はある一方、近年OKIの一部では、ISO14001*の認証維持に重点を置いた活動に終始するといった形骸化の問題が指摘されるようになってきました。OKIは、あらためて環境に関する機会とリスクを以下のとおり整理し、これを一人ひとりが「我が事」として捉えて取り組むよう、それぞれの部門や立場に応じた教育やグループ内の情報発信、さらにはディスカッションの場を増やしています。

価値創造の機会

OKIにおいて環境課題を経営に取り込むことの意義は「社会の大丈夫をつかっていく。」というキーメッセージに端的に表現されています。環境課題を含む社会課題の解決を図ることは、OKIの価値創造の原点であり、企業としての存在意義や使命を具現化する機会として捉え直すことができます。

そこで鍵となるのは、OKIがさまざまな省力化支援の機器やシステム、あるいは、防災システムなどの提供を通じて「気候変動の緩和や適応」など環境課題の解決に既に貢献しているという事実です。環境課題の解決に資する製品やソリューションをより一層社会に広めていくことで、お客様やパートナーとともに、企業単独の努力ではなしえないような、環境問題に対する大きな貢献が可能となります。こうした観点からOKIは現在、数多くのパートナーと共創によるイノベーションを推進しています。

経営基盤に対するリスク

一方、年々深刻さを増す気候変動や廃棄物、化学物質管理の問題は、お客様にとってそうであると同様、OKIにとっても経営基盤上の大きなリスクとなりつつあります。OKIはこの認識に立ち、自社の事業拠点に留まらず、調達先を含めたサプライチェーン全体の活動の強化を進めています。

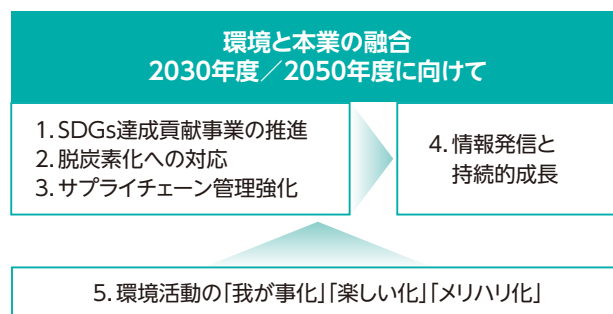
*ISO14001：環境マネジメントシステムの国際規格

環境中計2022の策定

OKIはこうした環境経営の考え方を組織に浸透させるため、2030年度／2050年度の姿の実現に向けた中期環境経営計画（環境中計）を策定しました。SDGsや脱炭素化など事業における環境活動の推進、そのプロセスや成果をステークホルダーへの情報発信と持続的成長につなげる、それらすべてを支えるのが社員一人ひとりの環境活動の活性化、という想いが環境中計の5つの柱には込められています。

この中期計画は、2030年度／2050年度の姿を実現するための2022年度までの行動計画として、バックキャストインク思考で下表のとおり詳細化されています。

環境中計2022の概要



2022年度までの行動計画（概要）

環境テーマ	施策	分類	該当	2022年度までの行動計画
気候変動の緩和	・ライフサイクルCO ₂ の削減	リスク	全体	・ライフサイクルCO ₂ 削減率21%以上(対2013年度) ・CO ₂ 排出量取引権の購入1,350t-CO ₂ 以上
	・事業拠点からのCO ₂ 削減	リスク	拠点	・原単位の改善率を3%ポイント以上改善(対2019年度)
気候変動への適応	・異常気象への対策： 風水害、高温／低温対策など	機会	商品	・気候変動への適応に貢献するソリューション開発
		リスク	全体	・拠点および重要な調達に関するBCP／BCM ^{*1} 強化
汚染の予防	・製品含有化学物質管理強化	リスク	商品	・グループ全体の運用共通化による化学物質管理の強化
	・化学物質の排出量削減	リスク	拠点	・排出率 ^{*2} の年2回以上の監視
資源循環	・サーキュラーエコノミー対応	機会	拠点	・サーキュラーエコノミー案件創出3件
	・廃棄物の削減	リスク	拠点	・再資源化率 ^{*3} 2014～2018年度の平均以上
全体	・環境課題の解決に貢献する製品やソリューションの拡大	機会	商品	・売上高720億円(対全体売上比率16%)以上

※1 事業継続計画／事業継続マネジメント

※2 大気／水系への化学物質排出量÷化学物質投入量

※3 再資源化量÷廃棄物総発生量(有価売却量を含む)

リスクと機会への対応

OKIグループは、機会とリスクへの対応を組織的に推進するために、ISO14001の統合認証を活用し、グループ横断の環境管理活動を推進する専門部署を中心に、環境法規制などの遵守、環境負荷の低減活動、環境関連データの監視のほか、気候変動起因のBCP／BCMなどの管理活動に関しサ

プライチェーン全体を視野に強化しています。

さらに2019年度には、2050年度までの中長期環境ビジョンを策定するとともに、TCFD[※]への賛同を表明しました。

※TCFD：気候関連財務情報開示タスクフォース(気候変動に関する企業の開示に関する委員会およびその勧告)

環境への対応

シナリオ分析～グループ内30組織とひざ詰めで対話～

OKIは2019年度、TCFDのフレームワークを、気候変動のみならず資源や化学物質などにまで適用したシナリオ分析（複数の事象を想定した分析）を行いました。これらの想定事象における事業上のリスクや機会の洗い出し、およびその具体的な対応策について、国内外30以上の組織の経営幹部や関係会社社長と環境専門部署のメンバーが、個別に「ひざ詰め」で検討を行いました。

この検討は各組織をとりまく気候や事業の状況を確認しながら、半年間をかけて行われました。各所ごとに約2時間をかけた検討に、大きな刺激を得られたという組織も多く、風水害対策や高温対策などが多くの拠点で強化されたほか、環境視点からのビジネスの捉え直しや組織改革も進みました。この結果は経営トップにも報告され、対応策の進捗状況は内部監査で確認されています。

環境貢献製品の拡大に向けて

左記の対話を通して共有されたOKIの機会は、気候変動をはじめとする環境課題の解決に貢献する各種の製品やソリューションの提供です。OKIは、イノベーション・マネジメントシステム（P21参照）と環境マネジメントシステムの相乗効果で、組織的に環境とビジネスの好循環を生み出していきます。

これら環境貢献製品の2019年度の売上高は490億円、OKIグループ全体の売上高に占める割合は11%でした。中期経営計画の最終年度である2022年度には売上高では2019年度の1.5倍の720億円・対全体比率16%を、2030年度には対全体比率50%以上を目指し、成長戦略やイノベーション施策を推進してまいります。

環境課題解決に資する商品・サービスの売上高

2019年度実績	2022年度目標	2030年度目標
490億円 (11%)	720億円 (16%)	全体売上比率 50%以上 を目指す

環境課題解決に貢献する事業活動の例



製造



- サークュラーエコノミー対応
工場のIoT制御／センシングによる設備予防保全
- 工場のゼロ・エネルギー化
工場のゼロ・エネルギー・ビルディング(ZEB)化実現



建設・インフラ



- ロボット活用による現場作業の効率化・無人化
インフラ建設・維持管理現場のCO₂削減・省エネ
- 環境モニタリング・環境パトロールの支援
建設現場および周辺地域への環境負荷低減



交通



- ITSサービスの拡大
人やモノの最適かつ多様な移動の実現
- 自動運転支援
インフラ協調による快適な自動運転車の実現



海洋



- ロボットを活用した水中測量調査
河川・ダム・港湾などのインフラ基盤強靱化
- 音響技術による海洋分野のDX推進
船舶高度化、海洋自衛、海洋資源保護

事業拠点におけるCO₂削減について

加速度的に深刻さを増す気候変動の激甚化を緩和するために、CO₂削減は喫緊の課題です。OKIグループは、拠点の事業活動における効率改善とCO₂管理の両面からCO₂削減を進めています。

効率改善

効率改善においては、「ムダ取り」と呼ばれる現場の運用改善と、空調設備や生産設備を高効率なものに更新することを柱に、エネルギー原単位（エネルギー使用効率）の改善は年1%以上、エネルギー使用量削減は年1.4%以上を目標としています。

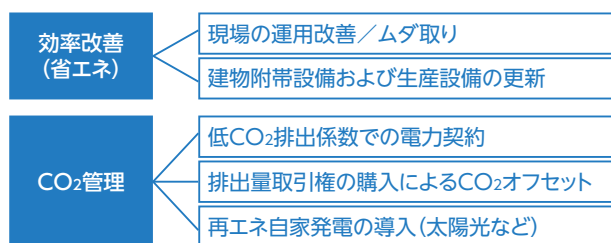
CO₂管理

CO₂管理においては、OKIグループ全体のエネルギー使用由来のCO₂の大半を電力使用が占めることから、CO₂排出係数に配慮した電力契約を従来から進めています。2020年度には、2019年度実績よりも悪化させないよう、

電力契約に関する新たな社内ルールを策定しました。

また2019年度は、こうした状況を勘案しながら、最適な再生可能エネルギーの導入方法について外部有識者も交え検討を進めました。その結果、2022年度までの3年間でJクレジットのようなCO₂排出量取引権の購入を1,350t-CO₂以上購入することを計画しました。また、OKIでは多くの工場で老朽化が進み更新時期が近づいてきています。工場を更新する際には、その拠点に適した再生可能エネルギーを導入するという方針を決定しました。工場におけるゼロ・エネルギー・ビルディング（ZEB）を実現していきます。

CO₂削減施策の概要



2019年度の環境活動実績(概要)

区分	活動内容	2019年度 目標→結果
低炭素社会の実現		
商品系	ハードウェア製品の省電力化	開発製品の20%以上→20%(従来比23%以上の省エネルギー)
事業系	事業場(工場、オフィス)のCO ₂ 削減	エネルギー使用量(kl) 1.2%以上削減→5.6%削減(前年度比) 効率20%以上改善 →17%改善(2012年度比 原単位*1)
全体	グリーン電力証書または排出量取引権(Jクレジット)の購入	53t-CO ₂ (11万kWh)相当→209t-CO ₂ (43万kWh)相当
汚染の予防		
商品系	含有化学物質規制に適合した製品の開発	35製品以上→20製品
	新標準調査票への対応による順法確保(化学物質管理システム/管理手順書)	RoHS追加禁止物質対応 → 優先順位別に調査継続中 ITシステムSHERPA対応機能追加 → 2機能リリース完了 法規制の遵守状況確認 → 法令違反なし
事業系	工場からの排出率*2の監視	全社年2回以上→年2回
	化学物質関連の法令遵守(大気・水・土壌)	法令監査への適合、法令違反ゼロ→達成
資源循環		
商品系	使用済み製品のリサイクル	3,100t以上→2,450t
	リサイクルが容易な製品の開発	31製品以上→31製品
事業系	再資源化率*3の維持	過去5年(2014~2018年度)の平均以上→達成(83%)
	工場の資源投入効率*4の監視	全社年2回以上→年2回
共通		
生物多様性保全	低炭素社会の実現/汚染の予防/資源循環	上記取り組みの推進*5

※1 各事業場の「エネルギー使用効率の改善率×グループ全体に対する使用比率」の合計

※2 化学物質の「排出量÷投入量」

※3 再資源化量÷廃棄物総発生量(有価売却量を含む)

※4 主要資源の「廃棄量÷投入量」

※5 生物多様性保全への取り組み <https://www.oki.com/jp/eco/management/biodiversity.html>

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/eco/>

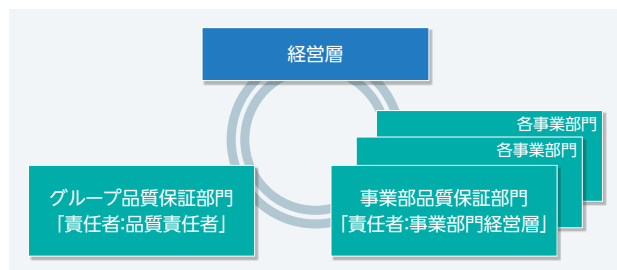
品質・生産への取り組み

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、商品・サービスを、安全や使いやすさに十分配慮して開発・生産・提供するための取り組みを進めています。

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。グループ全体を見るグループ品質保証部門と、事業単位の品質機能としての事業部門別の品質保証部門が連携してグループ全体の品質保証活動を行っています。

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。

● 品質不正防止活動の取り組み

2019年度は、従来の現場調査に加え、新たな活動として品質不正防止の啓発も兼ねて、OKIの全従業員を対象としたアンケート形式での書面調査を行い、不正の土壌や兆しがなにかなどを確認しました。

● 改善活動の取り組み

OKIでは、商品開発に関わるプロジェクトが完了後、そのプロジェクトの上流から最終工程までを振り返り、お客様の視点に立って改善を行う仕組みを構築しています。

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

2020年度OKIグループ品質方針 (概要)

- 1. 品質不正防止の徹底** 関連法令・規格・お客様との約束・自主基準を遵守し、不正を生まない風土を育む
- 2. 改善活動の継続** お客様の視点に立ち、自ら仕事を振り返り、お客様の満足・商品品質の向上を目指す
- 3. 品質活動の情報発信強化** 自らの経験だけでなく、他者の経験からも学び、技術・ノウハウをしっかりと継承する

Webサイト「品質への取り組み」

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

● 情報発信／経験の継承の取り組み

OKIでは、各生産拠点の担当者が集まって日々の改善活動を発表・表彰するサークル活動を実施しています。また、グループ全体を対象とした「生産・品質改革大賞発表会」では、良い取り組みを表彰するとともに共有し、水平展開・継承を図っています。



生産・品質改革大賞発表会
(2019年12月)の様子

安全・使いやすさへの取り組み

OKIグループでは、「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“バッドニュースファースト”をキーワードに、品質問題発生時の迅速な対応をルール化し、原因となった事象の是正および再発防止が完了するまで、その進捗を管理しています。

ユニバーサルデザインの取り組み

OKIグループでは「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(高齢者や障がいのある人などへの配慮)」という2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方々のご意見を商品・サービスに反映しています。

高齢のお客様にも製品を便利に使っていただくために、開発者が高齢者疑似体験セットを装着して不自由さを体験する研修を実施し、新人研修でもユニバーサルデザインやユーザーエクスペリエンスの考え方を学ぶ単元を設けています。

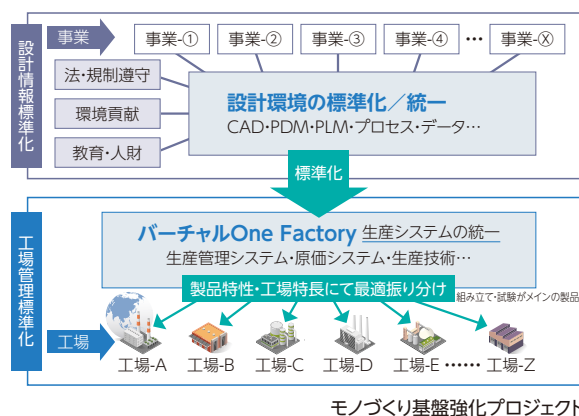


疑似体験セット 装着研修の様子

生産への取り組み

モノづくり基盤強化プロジェクト 活動開始

OKIグループでは、“お客様にとってのモノづくりとは何か”という視点に立ち、モノづくりの見直しを実施しています。従来の生産体制は、事業・開発部門に生産部門・工場が紐づけされた結果、組織ごとに開発ツールや工場のシステムが異なり、互換性に欠ける仕組みとなっていました。この“事業-工場”という枠組みではなく、製品の特性(試作品・量産品・少ロット製品・大型システム製品など)と、各工場の得意な生産をマッチングさせ、最適な工場でモノづくりができる「バーチャルOne Factory」の構築を目指します。これを実現するため2020年度より、各種開発ツールや生産管理システムの統一を進めるとともに、環境



対応・各種法規制対応・教育/人財の活用を含めた「モノづくり基盤強化プロジェクト」を開始します。

サプライチェーンにおける取り組み

ステークホルダーの声にお応えして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は「OKIグループ資材調達方針」において「公明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」を調達活動の基本的な考え方として公表し、お取引先との信頼関係構築に努めています。

法令遵守の取り組み

OKIは、「OKIグループ行動規範」に則り、公明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。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対象に、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。2019年度は7月と12月に開催し、延べ165名が参加しました。

CSR調達の推進

お取引先へのCSRガイドラインとして、「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、本ガイドラインに基づき、国内外のお取引先へセルフアセスメント調査票によるCSR調査を実施しています。国内のお取引先へは、訪問によるCSRの取り組みの確認も行っています。調査結果は各社にフィードバックし、必要な是正などをお願いしています。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、見直しを進めています。

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しています。こうした事業における資材の安定調達のため、調達BCPの仕組みを整備しています。近年の台風、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、有事の際の連絡方法改善など災害発生に備えています。

2019年度は、甚大な被害をもたらした台風19号、世界規模で拡大する新型コロナウイルス感染症の発生を受け、OKIグループ各社でお取引先と連絡、調整を重ね、サプライチェーンを維持してきました。引き続き、新型コロナウイルス感染症の拡大による従来の慣行や働き方の変革に対応すべく、仕組みの改善に取り組めます。

*社団法人電子情報技術産業協会(JEITA)「サプライチェーンCSR推進ガイドブック」に準拠。人権・労働、安全衛生、環境、公正取引・倫理、品質・安全性などの項目からなる。

コーポレート・ガバナンス

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。監査役・監査役会による客観的な監査などにより、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、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。取締役会は9名の取締役で構成され、うち4名を独立性の高い社外取締役とすることにより、経営の公正性・透明性の向上を図っています。また、取締役会の議長は非執行の会長が務めることとしています。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年としています。

監査役会

監査役会は4名の監査役で構成され、うち2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、方法などに基づき、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。またOKIは監査役の職務を補助するため、取締役の指揮命令に服さない監査役スタッフを配置しています。

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、役員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。同委員会は社外役員を主要な構成員とし、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。

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

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

内部監査

OKIは内部監査部門として、グローバルグループ監査室を設置しています。同室は、公認内部監査人1名、公認不正検査士1名を含む25名から構成され、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。

コーポレート・ガバナンス

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、優秀な人財を確保できる報酬制度であることを基本的な考え方としています。

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、中長期の業績に連動した株式報酬型の中長期インセンティブ報酬から構成されています。

これは、OKIグループの「攻めの経営」を後押しし、「中期経営計画」を達成する経営へ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。また、報酬制度や水準は、外部機関の客観的な評価データなどを活用しながら、妥当性を検証しています。

報酬額については、取締役は年額6億円以内(これには使用人兼務取締役の使用人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、社外取締役を除く取締役に対する株式報酬型ストックオプションに関する報酬として、年額1億円以内と2016年6月24日開催の第92回定時株主総会にて決議されています。

報酬の種類と割合のイメージ

報酬の種類	報酬の内容	基本報酬を100とした場合の各報酬の割合		
基本報酬	執行役員を兼務している場合にはその役位を中心に、職位に応じて個人別に支給額を決定し、金銭を支給します。	業績評価が最大値		
		100	70~90	30~40
年次インセンティブ報酬	過年度のOKIグループ連結業績および担当部門別業績と連動した支給金額を個人別に決定し、金銭を支給します。上位役位の業績連動が高くなるよう設定しており、評価に応じて0から200%の範囲で決定されます。支給率100%の際には役位に応じて、基本報酬の35%から45%の金額となります。	業績評価が基準値		
		100	35~45	15~20
中長期インセンティブ報酬	中期計画目標に連動した支給金額を決定し、ストックオプションで支給します。上位役位の業績連動が高くなるよう設定しており、評価に応じて0から200%の範囲で決定されます。支給率100%の際には役位に応じて、基本報酬の15%から20%の金額となります。	業績評価が最小値		
		100		

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・分析を行っています。

取締役会の実効性評価の方法

2019年11月の取締役会において、2019年度の実効性評価の方法について議論し、前年度と同じく、すべての取締役、監査役を対象としたアンケート、個別ヒアリング、取締役

会による審議の三段階を、取締役会事務局が事務局を務めて実施することとしました。議論においては、第三者評価の導入も検討しましたが、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の結論になりました。ただし、第三者評価にも、評価プロセスなどを他社と比較できるなどの有用な点もあるため、数年に一度導入することについて、次年度以降も検討することとしました。

アンケートは、「コーポレートガバナンス・コード」および「コーポレート・ガバナンス・システムに関する実施指針」(経

済産業省)を踏まえて作成した前年度のものをベースに、「グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針」(同省)に関する項目を追加しました。その結果、「取締役会の在り方」「社外取締役の活用の在り方」「経営陣の指名・報酬の在り方」および「グループガバナンスの在り方」を設問としました。

取締役会の実効性に関する評価結果

2019年度の評価の結果、OKIの取締役会の実効性は全体的に向上しているものの、さらに改善すべき事項もあることが確認されました。その詳細は以下のとおりです。

(1) 2018年度課題の2019年度における改善状況

2018年度に認識された課題の状況が、以下のように整理されました。

●実施した事項

「社内・社外取締役構成の見直し」および「子会社の内部統制実効性向上」を実施した。

●実施中である事項

「経営戦略に関する議論の深化」「資本コストを含むセグメント別管理指標の導入」および「事業ポートフォリオの定量評価」について、次期中期経営計画を作成する中で進めている。

●さらに促進すべき事項

次期中期経営計画を踏まえて「投資家に成長方針をご理解いただけるような対話」に力を入れるべきである。また、「社長後継者、取締役候補者育成の中期的な育成カリキュラム策定・進捗の監督」をさらに促進すべきである。

(2) 2019年度の新規の課題認識

新規の課題として、以下の事項が認識されました。

●施策の有効性の検証

内部統制に関する改善施策が十分に機能しているかの検証を、子会社、特に海外子会社を中心に進めること。

●取締役会のさらなる機能向上

取締役会の運用を効率化し、討議の時間を増加すること。社外役員とミドルレベルとの接触機会を増加するなど、社外役員へ現場情報を提供する機会を増やすこと。

OKIは企業価値の向上を実現することを目的として、継続的に取締役会の実効性向上に取り組んでまいります。

後継者の育成

社長およびその他の執行役員の後継者育成については、OKIの企業理念や、目指す姿を実現するための事業戦略、事業計画を企画、実行、完遂し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、社長執行役員が育成計画案を作成しています。当該計画案は、人事・報酬諮問委員会において審議され、社長執行役員に必要な助言・勧告がなされるとともに、進捗状況が監督されています。

育成に関しては、若手から経営幹部候補者向けのカリキュラムを実施し、さらに計画的に部門長以上の役職や子会社社長などの重要ポストへ配置、任用することによって経験を積ませています。また、社外役員が後継者候補の人格、見識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することを方針としています。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。なお、政策保有株式保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかについては、今後さらに検証を深めます。

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、独立役員比率など
- 役員報酬議案の場合には、業績、資産状況など
- 剰余金処分議案の場合には、業績、内部留保の状況など
- 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

コーポレート・ガバナンス



社外取締役
に聞く

社外取締役

齋藤 保

株式会社IH相談役
株式会社かんぽ生命保険 社外取締役



社外取締役

木川 眞

ヤマトホールディングス株式会社 特別顧問
株式会社小松製作所 社外取締役
株式会社セブン銀行 社外取締役
株式会社肥後銀行 社外監査役

土台作りをやりきり、 「社会の大丈夫をつくっていく。」企業として成長を

2022年を最終年度とする「中期経営計画2022」をスタートさせたOKI。ここでは、企業経営者として豊富な経験を持つ社外取締役の齋藤保氏と木川眞氏に、中期経営計画立案に至る社外取締役の役割や将来の目指す姿などについて、ご意見をいただきました。

社外取締役の役割について、お考えをお聞かせください。

齋藤 社外取締役の役割として、株主の視点を持って経営を監視し、外部の目によるチェックで経営の透明性を高めたり、ガバナンスを強化したりするということがよく言われます。今回のような中期経営計画立案にあたっては、会社の中にはよくわからない自社の強みを引き出し、将来の戦略に役立てるようなアドバイスをすることも、マネジメントの決断を後押しするための社外取締役の役割として重要と考えます。

木川 社外取締役一般というより、自分自身の果たすべき役割という視点でお話すると、私はもともと銀行員で、そ

の後運輸業界に転身して、経営トップとなり、さらに、いくつかのメーカーで社外取締役も務めさせていただきました。その経験から、基本的にエンドユーザー目線、顧客目線といった、メーカーにない目線での提言ができると考えています。

OKIの強みは内部分析では、「顧客基盤」「インストールベース」「技術力」の掛け算と整理されているようです。私のような立場で、OKIを外から見ていると、B to Bの良いお客様相手に良い仕事をしている印象がある一方で、お客様の先のエンドユーザーを意識したマーケティングは不十分だと感じていました。これは、これまで、OKIは優良な顧客に恵まれており、優良顧客の言うとおりにハードを製造していれば足りるという時代が長く続いた過去の歴史とも関係があると思います。

しかし、社会変動の大きな現在、マーケティングが最も重要であると言っても過言ではない状況です。中でも、OKIにとって直接の顧客である取引先様自身が自分の真のニーズ、言い換えると取引先様の顧客のニーズを把握しきれていないケースが多いことから、B to B to CのCを意識したマーケティングが重要であり、今まで気が付かなかったリスクや機会に対して対応していくことをアドバイスしています。

2020年10月に発表された「中期経営計画2022」の策定プロセスには、どのように関わられましたか。またその内容へのご意見をお聞かせください。

齋藤 今回の「中期経営計画2022」は、計画立案が2019年1月にスタートしています。この中期経営計画の立案にあたっては、前中計の反省の上に立ち、ベンチマーク企業に対する絶対・相対優位の分析をはじめとした5C分析を丁寧にやるよう助言しました。さらに、中長期的な社会貢献、OKIの成長する姿、夢のある将来の姿を描くべきとのアドバイスも行いました。それに加え、中長期的な視点に立つためには、検討段階で若手を登用すべきとも進言しています。

この中計策定に向けた検討プロセスの中で、OKIは消費者からは見えないが、裏で黒子として社会基盤に貢献していることが再認識されたことから、今回の「社会の大丈夫をつくっていく。」というキーメッセージが生み出されました。製品をつくるモノづくりに加えて、ソリューション提供を含むコトづくり、この2つで、社会課題を解決することを目指しています。

木川 私は、2019年6月に社外取締役役に就任したので、計画立案に関しては途中からの参加でした。就任時点で既に計画の概要はかなり形になっており、それに対して、外部視点から率直な意見をいくつか申し上げました。

例えば、今起きているさまざまな社会のパラダイムシフトに関して、それらは新型コロナ禍によって新しく起こったのではなく、加速しただけであり、今後企業は、社会の変革に追いつくスピード感で対応しないと世の中から評価されないことをお伝えしました。そのことも含めて、外部環境を分析した結果、重要なパラダイムシフトのキーワードが「無人化」「非接触」「非対面」であり、これらに対応する技術をOKIが既に保有していることが再認識されています。今起きているパラダイムシフトに対応するものとして、クラウドを重視している会社が多いようですが、私はリアルも重要であると考えています。その点で、クラウドとリアルの接点領域に勝負どころを見いだしたOKIの判断は妥当だと思っています。

また、この中計における、通信キャリアの基幹ネットワークなど投資負担が大きく競争の激しいところで勝負するのではなく、ローカル5G、エッジコンピューティングなど顧客の顔が見えるビジネスをするという考え方は非常に良いのではないのでしょうか。

齋藤 モノづくりとコトづくりに関して、計画を具現化していくにあたり、私はこれまでIHIIにおいて進めてきた経験を踏まえて、モノづくりの現場を改善していくにはどうしたらよいか、コトづくりをもう少し発展的にやっていくにはどうしたらいいのか、などの提言をしています。

例えば、モノづくりに関して、強みのある新製品を企画する際には、機能、素材、技術などの要素に分解して解析することを提言しました。製造に関して言うと、このたび、OKIデータとメカトロの製造機能が統合されたことから、OKIデータの開発能力を活かした新製品や「紙媒体にインクで印刷する」という従来のプリンターの概念を超えた新製品の開発が期待できるのではないかと考えています。ここでは、小さい成功でも良いので、社内外に具体的な実績を示していけるような結果を望んでいます。そうすることで、今後のモノづくりに弾みがつくのではないのでしょうか。

また、モノづくりにおいては、日ごろの改善活動の積み重ねが大事だと考えていますが、工場などを視察させていただく中で、現場の設備の老朽化や、日常的な改善活動がうまく機能していない箇所が散見されました。鎌上社長によると近年のOKIにおいてはそのあたりが手薄になっており、反省しているということでした。

日ごろの改善が、品質向上だけでなく、原価低減にもつながることから、一步一步着実に進めることが必要ですし、原価低減活動に関しては、コスト分析をもう一段、踏み込んで行うべきだと思います。さらに、設備についても老朽化しているものが多く見受けられたことから、修繕レベルではなく抜本的投資が必要だと感じましたので、それに関連する投資を中計に組み込むように提言しました。

木川 新たな投資でできる工場はスマート工場になるということなので、顧客に見学してもらえるような模範工場、デモ工場になることを目指して投資してほしいと考えています。

齋藤 研究開発費についても、以前は、一部の事業部で、開発費を節約して利益をねん出するといったこともあったようです。将来の利益を犠牲にして利益を出しても、持続的な成長にはつながりません。そのような風潮を一掃し、さらに、将来に向けた準備として、厳しい環境にあってもやるべきことはやる必要があると提言しました。今回の計画では研究開

コーポレート・ガバナンス

発費などの投資も増えており、その点は期待したいと思いません。

木川 斎藤取締役が開発、製造に関するアドバイスをを行ったのに対して、私は、人財に関するアドバイスをしています。OKIは技術の領域や技術者のレベルは非常に高いと思いますが、メンバーは総じておとなしい印象があります。新たな取り組みを進めていくには、チャレンジングな人財に変えていく必要があるため、人財育成プログラムを充実させて、他流試合の経験を積ませる機会を増やしたり、外部からの人財をもっと活用したりすることが必要だと提言しました。実際に、計画の人財マネジメントにはそのあたりの内容が盛り込まれています。

斎藤 モノづくりの現場の強化も大きなテーマですが、将来的に目指す姿である「社会の大丈夫をつくっていく。」過程では、自社が持っていないリソースが出てくることもあります。今や自前主義はやりませんので、目標達成のために自社に足りない資源はM&Aを実施したり、他社とのパートナーシップで補完したりすることを活発に行っていくことが必要

だと思います。今後に関しては、海外事業でも自社ブランド製品の販売にこだわらず、パートナーと組んでコンポーネントを提供する戦略をとるとのことです。

今後、良いパートナーを見つけて、どのようにパートナーシップ戦略を進めていくかについても、アドバイスができればと考えています。

「中期経営計画2022」では、ESGの取り組みも明示されました。さまざまな社会課題への取り組みについて、どのようにお考えでしょうか。

木川 ESGの中でも、環境への取り組みはメーカーとして大きな課題で、やるべきことをやるのはもちろんですが、それ以上に期待しているのは、OKIという会社の製品・サービスやソリューションによって、社会がこのように良くなっているのだという姿を見せていくことです。

OKIは、これまで培ってきた技術などを活用したエッジコンピューティングなどによって、現在起きているさまざまな社会変化を良い方向に最適化することができる機動性を持っていると思います。それを活かして、事業における社会課題解決を進めていただきたい。銀行員時代を含めて、長く外部からOKIを見てきた私から見て、それができる企業だと考えています。

斎藤 SDGsが目指しているような社会課題の解決に企業が取り組む場合、課題それ自身が特別のものではなく、日常の企業活動がなんらかの社会課題の解決につながるものでなければ、持続的にもできないし、成長も実現できないものではないでしょうか。

逆に言うと、あまり大上段に構えなくても、今直面している事業における問題に対して地道にソリューションを提供していければ、自ずからSDGsをはじめとする社会課題の解決につなげることができると思います。

世の中一般の流れとして、どの会社もソリューションが大事だと言いますが、なかなかビジネスが具体化せず、永遠の課題となっています。OKIの強みは、コンサル、ソフト開発といった無形のソリューションのみならず、ハードの製造ができること、かつ、高品質の製造ができることなので、EMSも開発を取り込んでDMSへ進化させていくことで、実質的なソリューションになるのではないのでしょうか。



コーポレートガバナンス・コードにも挙げられた取締役会の責務のひとつに、適切なリスクテイクを支える環境の整備があります。リスクマネジメントについてのお考えをお聞かせください。

木川 ビジネスにリスクはつきものです。私は、ビジネスとは「臆病に計画して大胆に行動する」ものだと考えています。つまり、計画に際してはリスクを、大きさ、発生確率などを踏まえて保守的に検討し、実行する段階では勇猛果敢に活動するものだと考えています。そこで社長以下の執行がリスクを取れるような前提を整備し、支援していくのがわれわれ社外役員だと考えています。

斎藤 リスクマネジメントといえば、有価証券報告書を改訂するタイミングで、事業リスクをこれまでの一般的な視点ではなく、OKI固有の観点で見直してもらいました。その結果、リスクのマテリアリティがかなり整理できたと思いますが、こういうものは常に時代の変化に対応していくことが必要なので、不断に見直しが必要です。

過去の事例でリスクをどう考えるかの例として、ブラジルATM事業の譲渡に際し、執行側で総括を行っています。海外事業は得てして失敗するので、失敗を今後活かすのが大切です。今回の総括により、投資のプロシジャーを整理できるようアドバイスすることができました。

この案件に限らず、投資に際しては、リスクが発生した際の損切りラインが大事です。投資計画の際にその額を明確にし、検証するマイルストーンを置いておかないと、ズルズルと継続し泥沼にはまることになってしまいます。予期せぬ事態も発生するので、その際の融通性を持たせるのも肝要です。これらのことを念頭に置きながら今後の投資を考えていくべきでしょう。

木川 現在進行中の投資に関しても、今後は執行側の検証時期、取締役会での検証時期を明確にし、どうリスクに向き合うかを明確にしていくのも重要だと思います。

最後に、OKIの将来への期待をお願いします。

木川 現在の中計は2022年度を目標としており、最終年度はすぐ先に迫っています。現在の状況を考えると、2022年度はあくまでその先の成長に弾みをつけるための前哨戦だと考えています。この位置づけに基づき、中計では次の成長に向けた土台作りのフェーズとしてしっかりした方向付け、体制作りができたと思います。目標数値に関しては控えめではありますが、この期間中にやるべきことをやり、必要な準備をきち



んとできれば、その先には大きな成長が見込めると期待しています。

計画そのものは着実に進めればよいと思う一方で、具体的な製品、技術に関する説明が少ないようにも感じています。パートナーとの共創活動、POCなどで面白いビジネスも出てきているようなので、早めに具体的な製品、技術を示し、OKIの将来への期待を、投資家を含めたさまざまなステークホルダーに示せるとよいと考えています。

斎藤 私も同感です。今回の目標設定は外部から見れば発展途上のように見えますが、あくまで次の飛躍のための土台となるものです。ここでやるべきことをやりきれば、OKIは次に大きく成長できると思います。そのためにも、私は本中計を遂行するようモニタリングし、助言していくつもりです。事業ポートフォリオマネジメント、事業再編のシナジー効果をどう出していくのかなどについてKPIを明確にして進捗管理をしていく必要があるでしょう。

OKIは、独自の強みを持ち、社会インフラの維持、社会課題の解決に貢献するための技術・製品・リソースを持っています。これらをうまく活用することで、「社会の大丈夫をつくっていく。」企業となっていくことを期待しています。

リスク管理／コンプライアンス

OKIグループは、リスク管理委員会のもと、リスク管理の強化を図っています。また「コンプライアンス宣言」に則り公正な企業活動を行うため、コンプライアンス委員会を中心に教育などを推進するとともに、通報・相談窓口を設置しています。

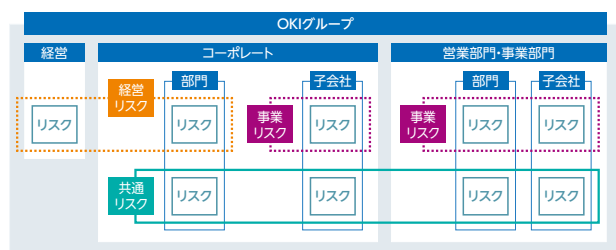
リスク管理の取り組み

OKIはグループの事業活動に関わるリスクを確実に管理するため、社長を委員長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を特定し、その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。

管理すべきリスクは経営レベルで検討すべき「経営リスク」、各本部で認識・特定すべき「事業リスク」、および各社、各部門に共通に存在し横串で管理すべき「共通リスク」の3つに定義・分類し、このうち共通リスクについては統括部門がリスクを登録して、顕在化予防のための施策をグループ内に展開し、その実施状況をコンプライアンス委員会（次項参照）が定期的に確認するマネジメントサイクルを構築・運用しています。

また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時にはリスク管理委員会事務局に迅速に報告する「OKIグループ危機連絡体制」を整備しています。

管理すべきリスクの整理



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、コンプライアンスに関する経営トップのコミットメントである「コンプライアンス宣言」のもと、コンプライアンス委員会（委員長:コンプライアンス責任者）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共通リスクに対するマネジメントの進捗を定期的にモニタリングするとともに、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ます。さらに、役員・従業員のコンプライアンスに関する意識や行動を定点観測し施策に活かすため、継続的にコン

プライアンス意識調査を実施しています。

不正行為の早期発見と是正を図るため、グループ全社に匿名による通報、および社外取締役・監査役への通報も可能とした通報・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。2019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、国内の各社・各部門に職場のコンプライアンス推進の要となるコンプライアンス管理者および推進者（約360名）を置き、これを対象とした定例教育「コンプライアンス管理者研修会」を実施しています。また、2017年に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および課徴金納付命令を受けたことを踏まえ、再発防止徹底のため、営業部門を中心とした独占禁止法研修を継続的に実施しています。

国内のグループ全従業員を対象に、個人情報保護、情報セキュリティのほか、共通リスクに関連するテーマについてeラーニングを実施しているほか、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に関する事例を展開するなど、教育内容浸透のためのツールを整備しています。

2018年度より、海外グループの一部においてもeラーニングによる統一的なコンプライアンス教育を開始しており、2019年度は新たに中国およびインドの子会社を対象に加えました。

2019年度の主なコンプライアンス教育(国内OKIグループ)

研修概要	対象	受講率、受講者数など
コンプライアンス管理者研修(集合研修) 2019年7月～8月実施 テーマ:リスクマネジメントについて、適切な労務管理、品質不正防止	国内グループの管理者・推進者	99.7%
独占禁止法教育(集合研修) 2019年11月～12月実施	国内グループの関係部門従業員	約1,000名
個人情報保護と情報セキュリティ(eラーニング) 2019年8月～9月実施	国内グループ全従業員	100%
職場のコンプライアンス(eラーニング) 2019年12月～2020年1月実施 テーマ:共通リスクを中心とした10事例	国内グループ全従業員	99.9%

腐敗防止の取り組み

OKIグループは、2013年度に制定した「OKIグループ汚職防止・贈収賄防止基本方針」に基づき、グローバルな社会課題である腐敗防止への取り組みを推進しています。

「OKIグループ汚職防止・贈収賄防止基本方針」は、日本の不正競争防止法、米国の海外腐敗行為防止法、英国贈収賄防止法など、OKIグループが事業を行う各国・地域で適用される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となる事項を定めたものです。細則として贈答・接待の記録などの具体的なルールを定めており、グループ各社における運用状況はOKIの統括部門が年次でモニタリングしています。

2019年度、OKIグループにおいて、贈賄や腐敗行為に関わる問題の発生はありませんでした。

緊急・災害時の対応

OKIグループでは、国内外の拠点や子会社に「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、各事業部門およびコーポレート（本社）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の策定を進めています。

2019年度は12月に発生した新型コロナウイルス感染症について2020年1月に対策本部を立ち上げ、基本方針*を定め、感染拡大防止と事業継続の取り組みを継続しています。

*新型コロナウイルスへの対応について

<https://www.oki.com/jp/news/2020/0401.html>

情報セキュリティ

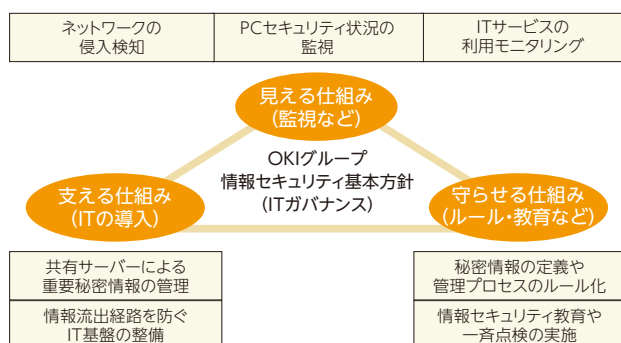
OKIグループは情報セキュリティ基本方針のもと、情報セキュリティ体制を整備し、お客様および自社の情報の適正管理・保護に努めています。

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

さらにOKIグループでは図に示す3つの仕組みを基盤に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、国内・海外における情報セキュリティ施策を推進しており、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っています。

2019年度は国内において、ISMS認証を新たに15部門で取得するなど、情報セキュリティの体制強化を図りました。海外においては、ITガバナンスのさらなる強化のため、連絡体制・ルールの整備、対策ツールの展開、監視環境の整備を進めています。

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、各部門および子会社に個人情報保護管理者をおいて、個人情報保護を徹底しています。またEU一般データ保護規則(GDPR)へのグループとしての対応の方針書としてまとめ、これに基づいて対策を進めています。

2020年6月現在、OKIおよびグループの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

(2020年6月26日現在)

取締役



取締役会長

川崎 秀一

1970年 4月 当社入社
2001年 4月 執行役員
2004年 4月 常務執行役員
2005年 6月 常務取締役
2009年 4月 代表取締役副社長
2009年 6月 代表取締役社長執行役員
2016年 4月 代表取締役会長
2018年 6月 取締役会長(現)
2020年 6月 石油資源開発(株)社外取締役(現)



代表取締役社長執行役員

鎌上 信也

1981年 4月 当社入社
2005年 4月 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(現)



代表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
執行役常務
2015年 5月 当社常務執行役員
2016年 4月 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(現)、
情報責任者(現)
2020年 4月 社長補佐(現)



取締役専務執行役員

坪井 正志

1983年 4月 当社入社
2002年 4月 マルチメディアメッセージング
カンパニープレジデント
2011年 4月 通信システム事業本部
企業ネットワークシステム事業部長
2014年 4月 ソリューション&サービス事業本部
情報システム事業部長
2015年 4月 執行役員
2016年 4月 情報通信事業本部副本部長
2017年 4月 常務執行役員、
情報通信事業本部長
2019年 6月 取締役常務執行役員
2020年 4月 取締役専務執行役員(現)、
ソリューションシステム事業本部長(現)



取締役常務執行役員

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(現)、
コーポレート本部長(現)、
内部統制統括(現)



取締役^{*1}

浅羽 茂

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
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(現)
2017年 6月 当社社外取締役(現)



取締役^{*1}

斎藤 保

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)IHI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(現)
2018年 6月 当社社外取締役(現)
2020年 6月 (株)IHI相談役(現)



取締役^{*1}

川島 いづみ

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 冲電線(株)社外取締役
2018年 6月 当社社外取締役(現)



取締役^{*1}

木川 眞

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)
2020年 4月 (株)肥後銀行社外監査役(現)

※1 社外取締役

監査役



常勤監査役
矢野 星

1978年 4月 当社入社
2007年 4月 執行役員
2009年 4月 常務執行役員
2010年 6月 取締役常務執行役員
2012年 4月 取締役専務執行役員
2014年 4月 (株)沖電気システムアドテック
代表取締役社長
2017年 6月 当社監査役(現)



常勤監査役
畠山 俊也

1980年 4月 当社入社
2007年10月 経理部長
2008年 4月 執行役員
2015年 4月 常務執行役員
2015年 6月 取締役常務執行役員
2015年 7月 財務責任者
2016年 4月 コンプライアンス責任者、
経営管理本部長
2017年 4月 沖ウインテック(株)代表取締役社長
2019年 6月 当社監査役(現)



監査役*2
志波 英男

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)(現)
(株)PEO監査役(現)
2020年 6月 当社社外監査役(現)



監査役*2
牧野 隆一

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)

※2 社外監査役

執行役員



専務執行役員
来住 晶介



常務執行役員
宮澤 透



常務執行役員
齋藤 政利



常務執行役員
宮川 由香



上席執行役員
片桐 勇一郎



上席執行役員
池田 敬造



執行役員
富澤 博志



執行役員
横田 俊之



執行役員
圓尾 肇



執行役員
野末 正仁



執行役員
田中 信一



執行役員
大田原 就太郎



執行役員
森 孝廣

連結貸借対照表

沖電気工業株式会社および連結子会社
2020年3月31日現在

資産の部	百万円		千USドル*
	2020	2019	2020
流動資産:			
現金及び預金	¥ 49,227	¥ 29,730	\$ 455,805
受取手形及び売掛金	111,314	106,672	1,030,685
リース資産及びリース投資資産	14,150	11,513	131,018
製品	15,901	18,823	147,231
仕掛品	14,332	25,007	132,703
原材料及び貯蔵品	21,978	20,777	203,500
その他	10,202	10,940	94,462
貸倒引当金	(382)	(257)	(3,537)
流動資産合計	236,726	223,206	2,191,907
固定資産:			
有形固定資産:			
建物及び構築物(純額)	21,357	19,656	197,750
機械装置及び運搬具(純額)	9,421	8,166	87,231
工具、器具及び備品(純額)	8,719	8,464	80,731
土地	11,611	12,829	107,509
建設仮勘定	318	277	2,944
有形固定資産合計	51,428	49,393	476,185
無形固定資産	11,288	10,457	104,518
投資その他の資産:			
投資有価証券	34,694	43,621	321,240
退職給付に係る資産	20,007	18,339	185,250
長期営業債権	20,549	21,940	190,268
その他	15,765	17,921	145,972
貸倒引当金	(17,989)	(19,376)	(166,564)
投資その他の資産合計	73,027	82,446	676,175
固定資産合計	135,744	142,296	1,256,888
資産合計	¥ 372,471	¥ 365,503	\$ 3,448,805

※USドル表示は、便宜上、2020年3月31日現在のおよその為替相場1USドル=108円で換算しています。

負債の部	百万円		千USドル
	2020	2019	2020
流動負債:			
支払手形及び買掛金	¥ 61,714	¥ 67,465	\$ 571,425
短期借入金	35,415	48,880	327,916
リース債務	4,539	2,918	42,027
未払費用	21,590	21,764	199,907
その他	36,681	35,165	339,638
流動負債合計	159,940	176,194	1,480,925
固定負債:			
長期借入金	42,310	29,673	391,759
リース債務	15,417	11,926	142,750
繰延税金負債	9,784	9,945	90,592
役員退職慰労引当金	372	463	3,444
退職給付に係る負債	32,129	30,158	297,490
その他	6,075	6,941	56,250
固定負債合計	106,090	89,108	982,314
負債合計	266,030	265,302	2,463,240
純資産の部			
株主資本:			
資本金	44,000	44,000	407,407
資本剰余金	19,047	19,057	176,361
利益剰余金	60,847	51,785	563,398
自己株式	(971)	(997)	(8,990)
株主資本合計	122,923	113,845	1,138,175
その他の包括利益累計額:			
その他有価証券評価差額金	(218)	2,816	(2,018)
繰延ヘッジ損益	112	169	1,037
為替換算調整勘定	(9,029)	(10,884)	(83,601)
退職給付に係る調整累計額	(7,583)	(6,006)	(70,212)
その他の包括利益累計額合計	(16,718)	(13,904)	(154,796)
新株予約権	171	133	1,583
非支配株主持分	64	126	592
純資産合計	106,440	100,200	985,555
負債純資産合計	¥ 372,471	¥ 365,503	\$ 3,448,805

連結損益計算書

沖電気工業株式会社および連結子会社
2020年3月31日に終了した年度

	百万円		千USドル
	2020	2019	2020
売上高	¥ 457,223	¥ 441,452	\$ 4,233,546
売上原価	339,415	322,624	3,142,731
売上総利益	117,807	118,827	1,090,805
販売費及び一般管理費	100,978	101,305	934,981
営業利益	16,829	17,522	155,824
営業外収益:			
受取利息	87	97	805
受取配当金	1,430	1,302	13,240
保険配当金	363	391	3,361
訴訟関連受取金	438	—	4,055
雑収入	790	627	7,314
営業外収益合計	3,109	2,419	28,787
営業外費用:			
支払利息	1,721	1,633	15,935
為替差損	3,274	1,280	30,314
雑支出	1,138	1,550	10,537
営業外費用合計	6,135	4,464	56,805
経常利益	13,804	15,477	127,814
特別利益:			
固定資産売却益	4,842	1,426	44,833
投資有価証券売却益	4,682	969	43,351
関係会社株式売却益	165	—	1,527
受取保険金	617	—	5,712
受取損害賠償金	202	—	1,870
特別利益合計	10,510	2,396	97,314
特別損失:			
固定資産処分損	560	475	5,185
減損損失	846	2,890	7,833
関係会社株式売却損	192	—	1,777
投資有価証券評価損	234	—	2,166
災害による損失	411	—	3,805
事業構造改善費用	2,418	3,489	22,388
特別損失合計	4,663	6,855	43,175
税金等調整前当期純利益	19,651	11,018	181,953
法人税等:			
法人税、住民税及び事業税	4,267	2,476	39,509
法人税等調整額	1,262	108	11,685
法人税等合計	5,529	2,585	51,194
当期純利益	14,122	8,432	130,759
非支配株主に帰属する当期純利益	35	27	324
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 14,086	¥ 8,405	\$ 130,425

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
2020年3月31日に終了した年度

	百万円		千USドル
	2020	2019	2020
当期純利益	¥ 14,122	¥ 8,432	\$ 130,759
その他の包括利益:			
その他有価証券評価差額金	(3,036)	(3,762)	(28,111)
繰延ヘッジ損益	(56)	134	(518)
為替換算調整勘定	1,852	1,321	17,148
退職給付に係る調整額	(1,576)	(2,551)	(14,592)
持分法適用会社に対する持分相当額	0	0	0
その他の包括利益合計	(2,815)	(4,856)	(26,064)
包括利益	¥ 11,306	¥ 3,576	\$ 104,685
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	¥ 11,273	¥ 3,546	\$ 104,379
非支配株主に係る包括利益	¥ 33	¥ 30	\$ 305

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
2020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							純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己 株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額合計	新株 予約権	非支配 株主持分	
2018年3月31日残高	¥ 44,000	¥ 19,795	¥ 45,983	¥ (563)	¥ 109,215	¥ 6,578	¥ 34	¥ (12,203)	¥ (3,455)	¥ (9,045)	¥ 101	¥ 1,873	¥ 102,144
剰余金の配当			(2,603)		(2,603)								(2,603)
親会社株主に帰属する 当期純利益			8,405		8,405								8,405
自己株式の取得				(448)	(448)								(448)
自己株式の処分		(9)		30	21								21
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		(728)		(15)	(744)								(744)
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						(3,761)	134	1,318	(2,551)	(4,858)	31	(1,746)	(6,574)
当期変動額合計	—	(737)	5,801	(433)	4,630	(3,761)	134	1,318	(2,551)	(4,858)	31	(1,746)	(1,943)
2019年3月31日残高	44,000	19,057	51,785	(997)	113,845	2,816	169	(10,884)	(6,006)	(13,904)	133	126	100,200
会計方針の変更による 累積的影響額			(698)		(698)								(698)
会計方針の変更を反映 した当期首残高	44,000	19,057	51,086	(997)	113,146	2,816	169	(10,884)	(6,006)	(13,904)	133	126	99,502
剰余金の配当			(4,325)		(4,325)								(4,325)
親会社株主に帰属する 当期純利益			14,086		14,086								14,086
自己株式の取得				(5)	(5)								(5)
自己株式の処分		(10)		32	21								21
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						(3,035)	(56)	1,855	(1,576)	(2,813)	38	(62)	(2,838)
当期変動額合計	—	(10)	9,761	26	9,776	(3,035)	(56)	1,855	(1,576)	(2,813)	38	(62)	6,938
2020年3月31日残高	¥ 44,000	¥ 19,047	¥ 60,847	¥ (971)	¥ 122,923	¥ (218)	¥ 112	¥ (9,029)	¥ (7,583)	¥ (16,718)	¥ 171	¥ 64	¥ 106,440

	株主資本					その他の包括利益累計額							純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己 株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額合計	新株 予約権	非支配 株主持分	
2019年3月31日残高	\$ 407,407	\$ 176,453	\$ 479,490	\$ (9,231)	\$ 1,054,120	\$ 26,074	\$ 1,564	\$ (100,777)	\$ (55,611)	\$ (128,740)	\$ 1,231	\$ 1,166	\$ 927,777
会計方針の変更による 累積的影響額			(6,462)		(6,462)								(6,462)
会計方針の変更を反映 した当期首残高	407,407	176,453	473,018	(9,231)	1,047,648	26,074	1,564	(100,777)	(55,611)	(128,740)	1,231	1,166	921,314
剰余金の配当			(40,046)		(40,046)								(40,046)
親会社株主に帰属する 当期純利益			130,425		130,425								130,425
自己株式の取得				(46)	(46)								(46)
自己株式の処分		(92)		296	194								194
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						(28,101)	(518)	17,175	(14,592)	(26,046)	351	(574)	(26,277)
当期変動額合計	—	(92)	90,379	240	90,518	(28,101)	(518)	17,175	(14,592)	(26,046)	351	(574)	64,240
2020年3月31日残高	\$ 407,407	\$ 176,361	\$ 563,398	\$ (8,990)	\$ 1,138,175	\$ (2,018)	\$ 1,037	\$ (83,601)	\$ (70,212)	\$ (154,796)	\$ 1,583	\$ 592	\$ 985,555

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
2020年3月31日に終了した年度

	百万円		千USドル
	2020	2019	2020
営業活動によるキャッシュ・フロー:			
税金等調整前当期純利益	¥ 19,651	¥ 11,018	\$ 181,953
減価償却費	12,574	12,367	116,425
減損損失	846	2,890	7,833
引当金の増減額	1,841	1,443	17,046
受取利息及び受取配当金	(1,517)	(1,400)	(14,046)
支払利息	1,722	1,633	15,944
投資有価証券売却損益	(4,682)	(925)	(43,351)
固定資産処分損益	(4,282)	(933)	(39,648)
売上債権の増減額	(6,629)	(6,823)	(61,379)
たな卸資産の増減額	11,098	(4,529)	102,759
仕入債務の増減額	(2,999)	(418)	(27,768)
その他	8,593	(4,867)	79,564
小計	36,215	9,452	335,324
利息及び配当金の受取額	1,518	1,400	14,055
利息の支払額	(1,716)	(1,551)	(15,888)
法人税等の支払額	(3,469)	(2,937)	(32,120)
営業活動によるキャッシュ・フロー	32,547	6,364	301,361
投資活動によるキャッシュ・フロー:			
有形固定資産の取得による支出	(11,840)	(9,486)	(109,629)
有形固定資産の売却による収入	6,123	2,186	56,694
無形固定資産の取得による支出	(4,441)	(3,908)	(41,120)
投資有価証券の売却による収入	8,941	1,726	82,787
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	(0)	—	(0)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	27	—	250
長期前払費用の取得による支出	(2,067)	(1,224)	(19,138)
その他の支出	(766)	(1,872)	(7,092)
その他の収入	1,052	479	9,740
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,972)	(12,099)	(27,518)
財務活動によるキャッシュ・フロー:			
短期借入金の純増減額	(8,734)	(6,896)	(80,870)
長期借入れによる収入	26,660	24,970	246,851
長期借入金の返済による支出	(18,296)	(22,071)	(169,407)
配当金の支払額	(4,307)	(2,601)	(39,879)
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	(2,502)	—
リース債務の返済による支出	(4,476)	(3,416)	(41,444)
その他	(69)	(452)	(638)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(9,224)	(12,971)	(85,407)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(658)	48	(6,092)
現金及び現金同等物の増減額	19,693	(18,657)	182,342
現金及び現金同等物の期首残高	26,823	45,481	248,361
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 46,517	¥ 26,823	\$ 430,712

投資家情報

株式数 (2020年3月31日現在)

発行可能株式総数: 240,000千株
 発行済株式の総数: 87,217千株
 (自己株式690千株含む)

株主数 (2020年3月31日現在)

66,981名

株式上場

東京証券取引所市場第1部

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

〒168-8507 東京都杉並区和泉2丁目8番4号

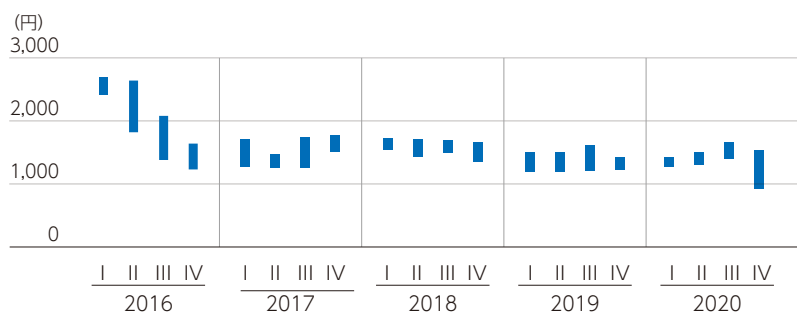
TEL 0120-288-324(フリーダイヤル)

大株主 (2020年3月31日現在)

株主名	所有株数 (千株)	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)	7,460	8.62
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	5,984	6.92
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	2,070	2.39
沖電気グループ従業員持株会	1,959	2.26
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,658	1.92
JP MORGAN CHASE BANK 385151	1,610	1.86
株式会社みずほ銀行	1,419	1.64
ヒューリック株式会社	1,407	1.63
明治安田生命保険相互会社	1,400	1.62
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	1,333	1.54

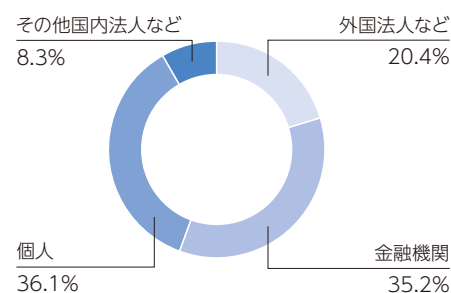
※持株比率は、自己株式(690千株)を控除して算出しております。

株価の推移(東京証券取引所) (3月31日に終了した各年度)



※2016年10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で、株式併合を実施しました。これに伴い、それ以前の株価は、当該株式併合が行われたと仮定し、算出しています。

所有者別持株比率 (2020年3月31日現在)



- ・ 沖電気工業株式会社は、グローバルに認知される成長企業を目指し、通称をOKIとします。
- ・ 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。

会社概要

概要 (2020年3月31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	17,751名(連結) 4,203名(単独)
代表取締役社長執行役員	鎌上 信也
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

コーポレート本部 経営企画部 IR室

〒105-8460 東京都港区虎ノ門1丁目7番12号

TEL 03-3501-3836

E-mail ir-info@oki.com

IRサイト: <https://www.oki.com/jp/ir/>

サステナビリティサイト: <https://www.oki.com/jp/sustainability/>



OKI

沖電氣工業株式会社