平成２５年４月１５日

各　　位

会　社　名　沖電気工業株式会社
代表者名　代表取締役社長執行役員 川崎秀一
コード番号　６７０３　東証・大証第１部
問合せ先　ＩＲ室長　野村重夫
電話番号　０３－３５０１－３８３６

東京証券取引所への「改善状況報告書」の提出に関するお知らせ

当社は、平成24年10月１日提出の「改善報告書」について、有価証券上場規程第503条第１項の規定に基づき、改善措置の実施状況および運用状況を記載した「改善状況報告書」を、本日別添のとおり提出いたしましたのでお知らせいたします。

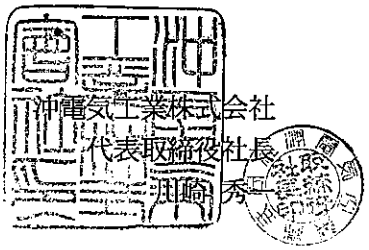
別添書類：改善状況報告書

以　上

改善状況報告書

平成25年4月15日

株式会社東京証券取引所
代表取締役社長　岩熊 博之　殿



沖電気工業株式会社
代表取締役社長
川崎 秀一

平成24年10月1日提出の改善報告書について、有価証券上場規程第503条1項の規定に基づき、改善措置の実施状況および運用状況を記載した改善状況報告書をここに提出いたします。

＜目次＞
第１項　経緯 4
１．過年度決算短信等を訂正すべき事由を認識してから開示に至った経緯 4
２．過年度決算短信等を訂正するに至った経緯 4
２－１．外部調査委員会の設置 4
２－２．外部調査委員会による調査結果 5
（１）本不適切な会計処理の動機や背景などの発生経緯の事実認定 5
①プリンタおよび消耗品事業における不適切な会計処理 5
②テレビ販売活動における債務の未計上および売掛金過少計上 6
③同一売掛金を利用したファクタリングと手形割引の重複ファイナンス 6
④その他不適切な会計処理等 7
（２）優先株式の発行と本不適切な会計処理との関連の有無 7
（３）当社グループにおける類似事象の存否 7
（４）過年度財務諸表に及ぼす影響 7
３．過年度決算訂正の内容 7
第２項　不適切な情報開示等を行った直接的原因（問題点） 8
１．OSIB について 8
２．OEL および ODC について 8
３．当社および当社グループについて 9
第３項　再発防止に向けた改善措置とその実施・運用状況 10
１．「再発防止委員会」の新設 10
２．OSIB の原因に対する再発防止策について 11
（１）OSIB 前社長解雇と新社長の任命 11
（２）牽制機能の強化 11
①取締役会開催サイクルの規則化 12
②OSIB 取締役会議事および資料の事前チェックと内容の報告義務化 12
③経営指標の監視 12
（３）独自倉庫・独自資金調達・会計システムについて 13
①独自倉庫の廃止 13
②独自資金調達の解消および禁止 14
③会計システム投入データの妥当性チェック 14
④内部統制の確認と見直し 15
（４）内部通報制度の強化 18
３．OEL および ODC の原因に対する再発防止策について 19
（１）ODC の経営体質の改善 19
①外部環境等を考慮した適切な目標設定とモニタリング 20
②売上を伸ばすことに依存しない利益構造への転換 20
③コンプライアンス教育の実施 20
（２）牽制機能の強化 21
①OSIB 新社長の派遣 21
②取締役会およびモニタリング KPI による牽制強化 21

③販売会社社長の契約更新可否判断の見直し 22
（３）関連規則の制定・改訂 22
（４）ディストリビューターにおける流通在庫等の把握 23
（５）内部監査機能の強化と監査の実施 24
①ODC 監査室の陣容強化 24
②OEL 傘下主要５販売会社の監査実施 25
③OEL 内部監査部門の新設 25
④重要連結会社の内部監査計画 25
（６）内部統制の確認と見直し 26
４．当社および当社グループの原因に対する再発防止策について 26
（１）ガバナンスの強化とコンプライアンス意識の向上 26
①リスク管理委員会の設置と運用 27
②当社「執行役員規程」の改訂と「グループ企業管理規程」の徹底 28
③当社および ODC 役員による「コンプライアンス宣言」の制定 29
④「OKI グループ行動規範」の改訂と周知 30
⑤役員勉強会の実施 30
⑥当社社長によるグループ内へのメッセージ発信 31
（２）会計処理に関する方針の徹底とモニタリング強化 31
①経理説明会による会計方針・手法の徹底 31
②連結子会社のモニタリング KPI の検証 32
（３）内部統制の確認と見直し 32
５．その他の改善措置 33
（１）連結経営強化 33
（２）子会社取締役会の強化 34
（３）「グループ企業管理規程」の見直し 35
（４）人事管理の見直し 35
（５）人事ローテーションについて 36
（６）懲罰ルールの明確化と周知 37
（７）情報システムに係る権限規程の見直し 38
（８）経理部門会議および経理部門の牽制 38
（９）会計監査の中身の確認と監査状況報告書 39
(10) 内部監査周期の見直し 40
(11) 監査部門長会議 40
(12) 企業風土の改革とコンプライアンス意識の向上 41
６．改善措置の実施、運用状況についての評価 41
＜別紙１＞当社グループ連結会社管理体系（平成 25 年３月１日現在） 42
＜別紙２＞当社グループ連結会社の構成（平成 25 年 3 月 1 日現在） 44
＜別紙３＞「OKI グループ行動規範」（平成 24 年 12 月 28 日改訂） 48
＜別紙４＞改善措置実施スケジュール・実績 51

第１項　経緯

１．過年度決算短信等を訂正すべき事由を認識してから開示に至った経緯

プリンタ事業を展開している当社連結子会社の株式会社沖データ（以下「ODC」という。）および、ODC の欧州販売事業を統括する当社連結子会社 OKI EUROPE LTD.（以下「OEL」という。）は、平成 23 年４月以降、スペインでの販売を担当する当社連結子会社である OKI SYSTEMS IBERICA, S.A.U.（以下「OSIB」という。）における売上債権の早期回収および滞留在庫の改善等を目的として同社に対する調査および改善計画の進捗のモニタリングを行っていたところ、平成 24 年６月初旬に、同社代表者による告白により、同社会計システムに記録されている数値自体が不正確なものであることを認識いたしました。

当社は、平成 24 年７月５日に、本不適切な会計処理が行われていた可能性がある旨、ODC から連絡を受け、同月６日に OSIB の会計監査人である Ernst & Young S.L.（Spain）（以下「E&Y Spain」という。）に報告し、同月 19 日には E&Y Spain の不正調査チーム（以下「E&Y FIDS」という。）による調査が開始されました。平成 24 年８月３日、E&Y FIDS による調査の結果、OSIB において実体を伴わない売上の計上、架空在庫の計上、簿外負債の存在および会計監査に係る銀行残高確認書類の偽造等が行われている疑いがあることが指摘されたほか、回収可能性に問題のある債権の存在も確認されました。

また、当社でも、ODC からの連絡を受けた平成 24 年７月初旬以降、現地にて実態究明を進めてまいりましたが、その調査の過程で本不適切な会計処理の疑いが生じたため、同年７月 25 日に社内調査委員会、同年８月６日に全社緊急対策本部を設置し、現地に調査メンバーを派遣するなど、事実関係の究明を行ってまいりました。

そして、本不適切な会計処理の概要を把握したこの段階で、平成 24 年８月８日に、「当社海外連結子会社の不適切な会計処理および平成25年３月期第１四半期報告書提出遅延ならびに監理銘柄（確認中）への指定見込みに関するお知らせ」の開示を行いました。

２．過年度決算短信等を訂正するに至った経緯

２－１．外部調査委員会の設置

ODC、OEL、E&Y FIDS および社内調査委員会による事前調査を経て、平成 24 年８月７日、①本不適切な会計処理の動機や背景などの発生経緯の事実認定、②優先株式の発行と本不適切な会計処理との関連の有無、③当社グループにおける類似事象の存否、④本不適切な会計処理により、過年度財務報告に及ぼす影響額の検証、⑤本不適切な会計処理の認定事実の評価を通じた原因分析、⑥再発防止策の提言を目的とする外部調査委員会を設置し、同月８日に当社取締役会でこれを承認いたしました。

外部調査委員会は日本弁護士連合会が策定した「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」に準拠して、当社およびその連結子会社（以下「当社グループ」という。）と利害関係のない弁護士２名および公認会計士１名から構成されました。なお、プライスウォーターハウスクーパース株式会社等の公認会計士等 26 名が外部調査委員の指示の下、調査を補助し、E&Y FIDS も調査に協力をいたしました。OSIB は E&Y Spain による会計監査を受けていましたが、E&Y FIDS は、OSIB の会計監査担当者とは全く独立して、外部調査委員による調査に先立つ事前調査に携わり、多岐にわたる不適切な会計処理の解明に取り組んでいたことから、外部調査委員会では早期の全容解明のためにはその協力が不可欠と判断し、外部調査委員会に対してのみ報告義務を負うこと

を誓約させた上で、調査の協力を得ることにしました。

２－２．外部調査委員会による調査結果

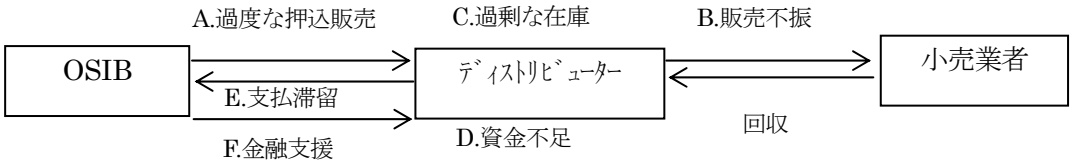
（１）本不適切な会計処理の動機や背景などの発生経緯の事実認定

①プリンタおよび消耗品事業における不適切な会計処理

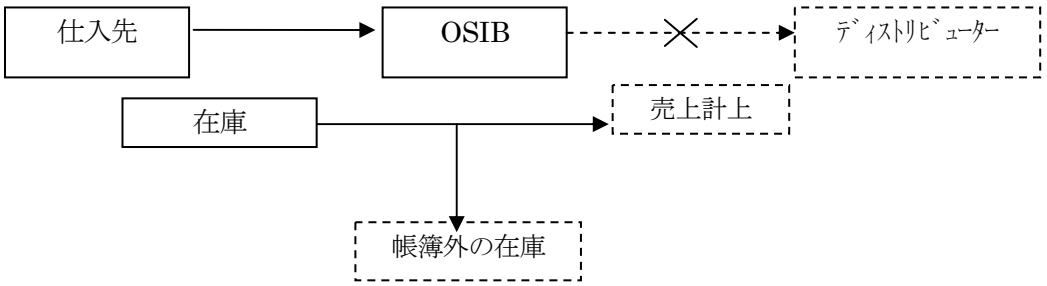
ディストリビューターの販売能力を超える数量の商品販売を行った結果、ディストリビューターが過剰な在庫を抱え支払が停滞しそうになると、OSIB は一旦売上請求を取り消し、新しい日付で実体を伴わない売上請求書を発行（架空売上・売上債権の計上）していました。このようにして支払期限を延長する会計処理を繰り返すことにより、回収不能な売上債権を正常債権かの如く偽装していました。

さらに、手形割引やファクタリング等で確保した資金を、ディストリビューターに提供して、その資金を OSIB に送金させ、OSIB の売上債権が入金決済したかの如く偽装して、資金循環による回収不能な売上債権の隠蔽を行っていました。

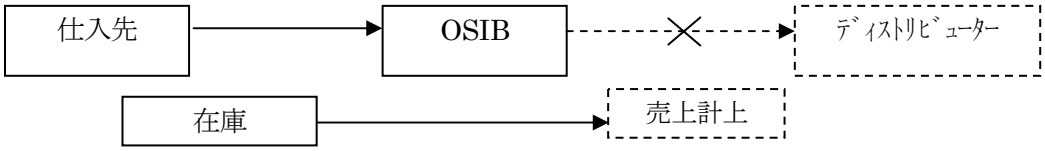
また、これらは、実質的にはディストリビューターに対する資金の貸付であって、本来は貸付金として会計処理すべきですが、OSIB においては売掛金として処理されておりました。これらの仕組みによって売上債権の長期滞留化を指摘されないようにしていました。このような処理を繰り返した結果、実体を伴わない売上債権が増加してきました。



実体を伴わない売上・売上債権の計上（架空売上・売上債権の計上）は主に以下２パターンで行われておりました。１つ目は会計システム上で出荷が記録されているものであります。このため帳簿上の在庫は減少しますが、実際には出荷していないため帳簿外の在庫が発生することに繋がります。



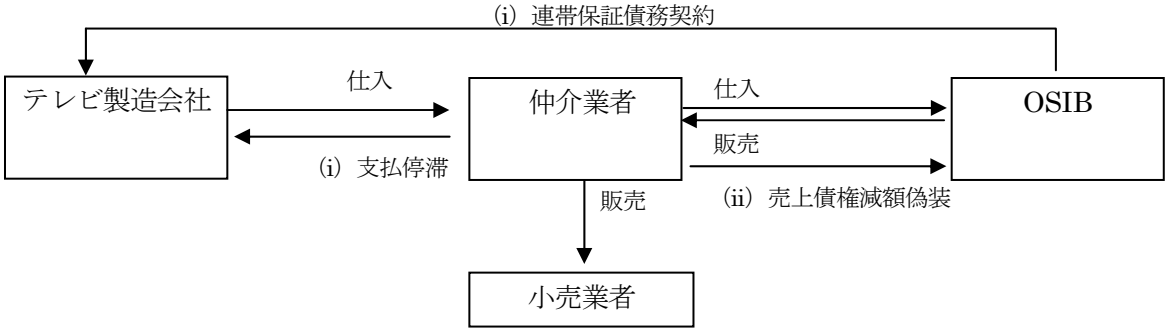
２つ目は会計システム上で出荷が記録されないものであります。この場合、帳簿上の在庫は変動せず、会計システム上では売上と売上債権のみ計上されることになります。



一般的に、会計システムにおいては、売上、売上債権、売上原価、在庫の計上、売上請求書の発行、商品の出荷などが連動しております。しかしODCでは、実際の商品出荷を伴わない保守サービス商品群などがあるため、実際の商品出荷に連動しない処理ができるようなシステム仕様を採用しております。このため、上述のような架空計上の防止を目的として、各販売会社の管理部門が売掛金明細等を確認することによりシステム投入データの妥当性チェックを行うことになっておりますが、OSIBではそのプロセスが機能しておりませんでした。

②テレビ販売活動における債務の未計上および売掛金過少計上

OSIBは平成18年より自主事業として仲介業者を通じてテレビ販売を行ってきました。しかし近年の液晶テレビの価格競争激化により仲介業者の資金繰りが悪化したことから、資金支援を目的に不適切な会計処理が行われました。この資金支援実施の背景には、OSIBにおいて大きなビジネスに成長したテレビ販売活動を止めるわけにはいかなかったこと、仲介業者との密接な関係の維持などがあったものと思われます。不適切な会計処理は、(i) テレビ製造会社に対する仲介業者の仕入れ債務を肩代わりするために行われた処理と、(ii) 仲介業者に対する売上債権を隠蔽するために行われた処理の２パターンに大別されます。(i) 仕入債務の肩代わりにおいては、実質連帯保証となっていた債務を計上せず、テレビ製造会社への債務返済には借入金や他社からの入金等を流用して隠蔽する不適切な会計処理が行われていました。また、(ii) 売上債権の隠蔽においては、実在しない未着品や在庫の計上、実在しない預金への振替、借入および他社からの入金を流用した売掛金の消し込み等により、仲介業者売上債権の減額偽装が行われていました。



③同一売掛金を利用したファクタリングと手形割引の重複ファイナンス

OSIBは、ファクタリングを実施する一方で当該売上債権を手形で回収し、金融機関に割引を依頼して換金することにより、同一の売掛金から二重に資金調達を行う不適切な処理を行っていました。

④その他不適切な会計処理等

上記以外に、ディストリビューターに対するリベート負担額の未計上、取引先からの前受金を計上せず当該取引先以外の売掛金消込みに充当する会計処理、借入を売掛金の減少と偽った会計処理がありました。

（2）優先株式の発行と本不適切な会計処理との関連の有無

当社が、平成 22 年 12 月に実施した第三者割当増資の前に、OSIB における本不適切な会計処理の実態を把握していたことを窺わせる資料は見当たりませんでした。

（3）当社グループにおける類似事象の存否

OSIB での不適切な会計処理の背景と考えられる諸条件で当社グループの全連結子会社を評価し、抽出されたすべての会社に対して売掛金に関する証憑などの提出を義務付けた書面調査を実施いたしました。プリンタ事業の販売会社に関しては抽出から外れた会社であっても全社を対象とし、結論として海外販売会社 24 社について調査を実施した結果、OSIB で行われていたような不適切な会計処理は発見されませんでした。

（4）過年度財務諸表に及ぼす影響

売上債権の過大計上や債務の未計上などによる不適切な会計処理等が当社連結業績に与える影響額は、平成 19 年３月期の期首から平成 24 年３月期までの６年間の累計で、当期純利益が 173 億円（億円未満を四捨五入して記載、以下同様）の損失となることが判明いたしました。さらに後述のとおり、本不適切な会計処理により滞留期間が適正に把握されていなかった債権全般についてその回収可能性を再検討した結果、貸倒引当金を 127 億円計上し、合計では 300 億円の影響となることが判明しました。

なお、OSIB は平成 18 年頃から会計システムへの入力時に実体取引の有無を識別する記号を付しており、会計記録上認定することができた本不適切な会計処理の開始時期は平成 18 年でした。そこで、これ以前の実体を伴わない売掛金残高の水準について OSIB の過去 10 年分の会計データを用いて解析を行ったところ、平成 18 年３月以前では実体を伴わない売掛金残高のデータが必ずしも確認できない状況であることから、平成 18 年４月期首を開始時期とし、平成 24 年３月までの６年間について影響額を算定いたしました。

３．過年度決算訂正の内容

外部調査委員会の調査結果、会計監査人の監査結果を踏まえ、当社として OSIB にて不適切な会計処理が行われていたことを認識し、過年度決算の訂正が必要であることを確認いたしました。

前項で記載したように外部調査で明らかになった影響額は、６年間の累計で当期純利益が 173 億円の損失でした。さらに外部調査の結果を受け、本不適切な会計処理により滞留期間が適正に把握されていなかった債権全般について、その回収可能性を再検討し、テレビ販売活動に関わる仕入債務等の未認識債務 74 億円、およびその他の売掛金に対し貸倒引当金を 53 億円、計 127 億円を計上いたしました。

また、本不適切な会計処理は、OSIB 担当者が記憶している限りでは、少なくとも平成 11 年頃から実行されていたようですが、前述のとおり明確な記録が残っているのは平成 18 年以降であり、平成 19 年３月期の期首の純資産にはそれ以前の影響額を一括して計上しています。

平成24年３月期までの損益計算書に与える累計の影響額は、売上高が85億円の減少、営業利益が207億円の損失、経常利益が207億円の損失、当期純利益が300億円の損失となります。また、平成24年３月期末における貸借対照表に与える影響額は、純資産が263億円の減少になります。なお、当期純利益と純資産の差額は、為替換算調整勘定であります。

第２項　不適切な情報開示等を行った直接的原因（問題点）

１．OSIBについて

（１）前OSIB社長は、不適切な会計処理に至った動機について、資金的に行き詰まったディストリビューターの資金繰りを支援することがOEL、ODCの売上確保に繋がると考えていたことなどを理由として挙げています。しかしながら、それだけで、会計システムに明らかに虚偽の情報を入力したり、契約違反の方法で資金を調達するというのは尋常ではありません。当社としては前OSIB社長のこのような常軌を逸した行動が、本不適切な会計処理が発生した原因であると考えます。

（２）前OSIB社長は平成５年の同社設立以降、長年にわたりOSIBの代表者をつとめており、その行動を牽制する機能や人物が不在でした。当社は、このことが本不適切な会計処理の誘因の一つとなったと考えます。

（３）OSIBは、独自の外部倉庫、独自の資金調達手段をもち、他の販売会社とは異なる会計システムの運用を実施していました。これらの環境が、本不適切な会計処理を継続させることにつながったと考えられます。

（４）OSIBの関係者は、本不適切な会計処理事案について、前OSIB社長の指示の不自然さは認識してはいたものの、人事的な報復を恐れ情報提供には至らなかったと述べており、このことが不適切な会計処理の発覚を遅らせた一因となったと考えられます。

２．OELおよびODCについて

（１）ODCは、当社からの期待に応えるため、景気動向やプリンタ市場における変動等を十分に考慮せず、利益確保を販売拡大に依存した結果、OELに高い目標達成の指示を出し、OELは傘下の各販売会社、特に有力な販売会社であるOSIBに対し、販売実力を超える高い販売目標を課しました。このことは、本不適切な会計処理を誘発した一因であると考えられます。

（２）現地でのプリンタ事業を急伸させた前OSIB社長はODCおよびOELにおける高い評価を得ていたため、OSIBの方針や経営手法に疑問があっても、積極的に指摘することができず、本不適切な会計処理の実態解明が遅れる一因となりました。

（３）ODCおよびOELがOSIBに対し、他の販売会社には認められていない外部倉庫、独自の資金調達などの許可を与えていたことも、本不適切な会計処理を誘発した一因と考えられます。また会計システムについては、ODCおよびOELは、各販売会社の管理部門が売掛金明細等を確認することによりシステム投入データの妥当性チェックを行うプロセスがOSIBで機能していないことを

検出することができませんでした。各種許可をOSIBに与えた時点においては合理的な理由があったと思われますが、その合理性について時間の経過とともに検証をすべきところ、ODCおよびOELがこれを行わなかったことも、本不適切な会計処理を誘発し、その規模を拡大させた一因であると考えられます。

（4）OELおよびODCがOSIBのディストリビューターにおける流通在庫の水準を正確に把握し継続的にモニタリングを行う体制を構築していなかったことが、本不適切な会計処理が長期間にわたり発覚しなかった一因であると考えられます。

（5）OELに内部監査機能はなく、また、ODCにおいては内部監査制度はもっているものの、制度が十分機能していなかったと考えられます。このことは、本不適切な会計処理が発覚しなかった一因であると考えられます。

（6）OELおよびODCの財務報告に係る内部統制(J-SOX)事務局(Local Project Management Office：以下「LPMO」という。）においては、OSIBの内部統制文書（業務記述書、RCM(リスク・コントロール・マトリックス)、フロー図）の評価プロセスにおいて、是正すべき点があったかどうかについての検証がなされなかったので、適切な内部統制の整備・運用が不十分でした。

OELおよびODC のLPMOが当社のJ-SOXの専門部署（以下「内部統制推進チーム」という。）に対し、テレビ販売活動がOSIBの売上の約半分を占める状態になっても、プリンタ事業とは異なるリスク特性を有している状況を伝達しなかったことも、本不適切な会計処理が発覚しなかった一因であると当社は考えます。

3．当社および当社グループについて

（1）当社は、平成23年6月以降ODCからのOSIBの問題点に関する報告を受け、更なる実態の把握、および改善策についての指示を行ってきました。しかしながら、会計処理の適切性については、会計監査人等に相談するなどの対応をとらなかったため、問題の解決に時間を費やすこととなりました。また、当社は、ODCとともに、この問題を一部の役職員のみで処理しようとしたことから、OSIB問題に対するアプローチが限定されるとともに、関与しない者の理解を得られず、OSIBでの本不適切な会計処理に係る問題の解決に支障が生じました。

（2）当社グループ全体として売上計上基準や実務的な会計手法の統一について、グループ連結全体を統括する当社から各連結子会社に対して方針の徹底や指導、モニタリングなどが不足していたことも、OSIBでの長期にわたる不適切な会計処理を発見できなかった原因のひとつであると考えております。

（3）当社は内部統制推進チームを監査室内に設置しています。OSIBは、当社の連結財務諸表に及ぼす影響の重要性の高い会社に位置づけられており、全社的な統制だけでなく、売上、仕入れ、在庫等の重要な業務プロセスに係る統制についても、経営者による有効性の評価を実施することになっています。

OELおよびODCのLPMOにより、OSIBの内部統制文書（業務記述書、RCM、フロー図）の評価プロセスにおいて、是正すべき点があったかどうかについての検証がなされなかったため、当社の

内部統制推進チームは、その妥当性の確認ができませんでした。

内部統制推進チームから、ODC や OSIB の LPMO に対する業務プロセスの文書化作成方針の周知が形式的になっており、テレビ販売活動が OSIB の売上の約半分を占める状態になっても、当該部署ではプリンタ事業とは異なるリスク特性を有しているテレビ販売活動についての状況を把握できなかったため、結果的に事業およびリスク特性に適合した内部統制の評価を実施することができませんでした。このことが本不適切な会計処理が発覚しなかった一因であると当社は考えます。

第３項　再発防止に向けた改善措置とその実施・運用状況

平成 24 年 10 月１日付提出の改善報告書に記載した改善措置と、平成 25 年３月 31 日時点におけるその実施・運用状況は、以下のとおりです。

なお、平成 25 年３月 28 日に公表いたしましたとおり、当社はプリンタ事業の安定収益体質への構造改革に向けた経営基盤強化施策の検討のなかで、OSIB については、スペインの経済情勢および市場環境の悪化が著しく、回復の兆しが見えないことから、現地法人としての営業活動を休止することを決定いたしました。同社は平成 25 年６月 30 日をもって営業活動を休止し、それ以後のスペインにおける顧客対応は OEL にて行う予定です。

しかしながら本項に記載いたしました改善措置のうち OSIB のみに係るものは僅かであり、ほとんどの施策は OEL、ODC および当社・当社グループにおけるガバナンス・子会社管理の強化やコンプライアンスの徹底により、当社グループにおいて二度とこのような事態を起こさないことを目的として実施・運用しているものです。したがいまして、その重要性が OSIB の営業休止に左右されるものではなく、引き続き鋭意取り組んでまいります。

１.「再発防止委員会」の新設

［改善報告書に記載した改善措置］

当社は平成 24 年９月 11 日付の取締役会において、本不適切な会計処理に係る対策立案、モニタリングを目的とした「再発防止委員会（委員長：川崎社長)」の設置を決議、同日付で設置し、推進活動を開始いたしました。再発防止策の進捗状況の確認は、再発防止委員である当社コーポレート部門長が責任を持ってモニタリングいたします。

［実施・運用状況］

当社は改善報告書に記載のとおり、平成 24 年９月 11 日付で「再発防止委員会（委員長：川崎社長)」を設置いたしました。委員長以外の構成員は表に示すとおりで、再発防止策に係る当社コーポレートおよび ODC 本社の部門長が委員となっております。

【再発防止委員会の構成】

委員長	代表取締役社長執行役員
副委員長	取締役専務執行役員
委員	経営企画部長、秘書室長、グループ企業部長、CSR 部長、総務部長、 人事部長、経理部長、広報部長、情報企画部長、監査室長

	ODC 企画管理本部長、事業管理部長
事務局	経営企画部、CSR 部

同委員会では、「改善報告書」に記載した各改善措置をさらに具体化・細分化したうえで、各施策を担当する委員および施策関連部門が責任をもってこれを推進してまいりました。これまで８回にわたり実施した委員会の席上では、各施策の実施・運用が着実に行われていることを確認し、不備や遅延が見られる場合は都度是正を行ってきました。(開催日：平成 24 年９月 14 日、10 月３日、10 月 29 日、11 月 29 日、12 月 19 日、平成 25 年１月 23 日、２月 19 日、3 月 15～19 日)

なお、再発防止委員会は平成 25 年４月をもって解散いたしますが、引き続き関連部門において着実に施策を実施・運用していくとともに、４（１）項①に後述するリスク管理委員会においてその進捗および効果を検証し、定着をはかってまいります。

２．OSIB の原因に対する再発防止策について

（１）OSIB 前社長解雇と新社長の任命

［改善報告書に記載した改善措置］

OEL は平成 24 年９月 10 日、OSIB の前社長を懲戒解雇し、平成 24 年 10 月１日付で OEL の上級職を OSIB の後任社長に任命いたします。これにより、前社長の主導により行っていた本不適切な会計処理に関する一連の不適切な行為を止めることができると考えております。あわせて、後述する OSIB 取締役会、および上位組織から派遣される OSIB 取締役による OSIB 経営執行への牽制や当社「グループ人事運営委員会」による役員再任可否判断などにより、今後同様な不適切な行為の発生を防げると考えております。

［実施・運用状況］

今回の不適切な会計処理を主導した OSIB 前社長を平成 24 年９月 10 日付で懲戒解雇し、後任として親会社 OEL の上級職（Vice President, Sales - EMEA[1]）を平成 24 年 10 月１日付で OSIB 社長に任命いたしました。今後は、後述する取締役会や上位組織から派遣される取締役による販売子会社の経営執行への牽制（２（２）項、３（２）項参照)、および当社「グループ人事運営委員会」による役員再任可否判断（５（４）項参照）などを行うことにより、今後同様な不適切な行為の発生を防げると考えております。

（２）牽制機能の強化

［改善報告書に記載した改善措置］

OSIB の取締役会開催周期を日本国の会社法に則った国内連結子会社と同じく、最長でも３ヵ月に１回開催するよう、OSIB など販売会社の規程集である OEL の「Policy and Procedure」に規程として追加し、平成 24 年 10 月までに改定いたします。売上・売上債権・在庫などの財務会計データ（以下「モニタリング KPI」という。）を定義するとともに、当社「グループ企業管理規程」に従い取締役会審議事項を事前に非常勤取締役などを含む出席者へ提供いたします。さらに後述する上位組織から派遣される OSIB 取締役による上位組織

[1] 販売担当副社長。EMEA（Europe, the Middle East and Africa＝欧州、中東、アフリカ）を担当

への OSIB 取締役会開催内容報告などにより、実効性のある取締役会が実現され、取締役会による OSIB 経営執行への牽制機能が働くものと考えます。

［実施・運用状況］

販売会社社長への牽制機能の不足が本不適切な会計処理の誘因の一つとなったとの反省に立ち、牽制を有効にするために以下の仕組みを構築・運用しております。

①取締役会開催サイクルの規則化

当社グループでは海外の連結子会社における取締役会開催期間がこれまで定められていなかったことから、日本の会社法に準拠して３カ月に１回以上開催するよう、当社および各社の関連規程を改訂いたしました（５（３）項に後述)。OEL グループにおいても、その規則集である「OEL Group Policies Manual」[2]に「取締役会を３ヵ月に１回以上開催すること」を明記し改訂いたしました(施行日:平成 24 年 10 月 31 日)。当該改訂に基づき、OSIB は平成 24 年 11 月６日、平成 25 年１月 16 日および２月６日に取締役会を開催しています。

②OSIB 取締役会議事および資料の事前チェックと内容の報告義務化

当社「グループ企業管理規程」に従い、非常勤取締役等を含む OSIB 取締役会出席者が取締役会資料を事前チェックし、開催後は OSIB の上位組織である OEL に対して開催内容の報告を実施することで取締役会の実効性を高めるよう、ODC および OEL グループの関連規則を改訂しました（３（３）項に後述)。これまで OEL や ODC から十分な確認ができていなかった OSIB 取締役会の開催状況、関係者による事前の資料確認状況、および議事録は、平成 24 年 10 月中旬に稼動を開始した「ODC グループ取締役会 DB システム」により「見える化」して管理しています。

同システムには ODC グループ各社の取締役会資料の事前登録、および会議後定められた期限までの議事録の登録が義務付けられており、議事の事前登録状況、資料の配布状況、議事録の報告状況などが当該会社の取締役だけでなく OEL や ODC、当社の関係部門で共有できます。これにより、当社や ODC においても OSIB をはじめとする子会社の取締役会が確実に機能しているかどうかを確認することが可能となりました。ODC の担当部門は本システムによりグループ各社の取締役会が機能しているかを定期的に確認して、不備を発見した際は当該子会社の役員に是正を指示します。

なお、「ODC グループ取締役会 DB システム」は運用のなかで使い勝手等の見直しを実施してきており、平成 25 年４月には不備発生時の自動通知などを実現した新版での運用を開始する予定です。

③経営指標の監視

販売会社における不適切な会計処理を監視強化によって防ぐために、ODC は平成 24 年 11 月、販売会社の重要な経営指標をモニタリング KPI として定義しました。モニタリング KPI は当社グループの事業ユニット[3]が事業特性に応じ定め、適宜見直すものです。ODC においては従来から月次管理していた売上高、営業利益に加え、売掛金、滞留売掛金、たな卸、滞留たな卸、当

[2] 「OEL Group Policies Manual」は改善報告書中の「Policy and Procedure」に相当するもの。

[3] 別紙１、２参照

社グループ外からの仕入債務の項目等、各社の損益に関する状況や財政状態の実績数値、主な財務指標のほか、当期の見通しに関する計数情報を管理対象に加えました。

ODC では、このモニタリング KPI データのレビューを、平成 24 年 11 月から表計算ソフトベースのツールを用いて実施しております。本ツールでは、各販売会社のモニタリング KPI における異常の兆候の有無を視覚的に把握できるようにしており、速やかな対応が可能です。ODC はこのレビューにより判明した問題点等を、月次で開催される当社 mCA[4]会議に報告してまいります。さらに平成 25 年２月実績からは、OEL グループのより詳細なデータについて、システム上での検証も取り入れております。

以上①～③の施策により、販売会社社長への牽制機能が強化され、今後同様な不適切な会計処理の発生を防げると考えております。

（３）独自倉庫・独自資金調達・会計システムについて

［改善報告書に記載した改善措置］

OEL の指示により、OSIB は、外部倉庫の利用を平成 24 年 12 月までに中止し、その機能を OEL が管理しているオランダにある倉庫にすべて移管します。ファクタリングについては、残額全額を平成 24 年８月 29 日に解消いたしました。手形割引については、平成 24 年 12 月末までに解消いたします。以上により、OSIB による独自の資金調達は解消されます。また会計システムについては、これまで OSIB の管理部門が行うことになっていた売掛金明細確認等の投入データの妥当性チェックを OEL の管理部門が実施するよう、平成 24 年 10 月に変更いたします。これに加え、販売会社におけるモニタリング KPI の検証を行います。

引き続き OSIB における全社レベル、決算財務報告プロセス、業務プロセスの各統制における不備の有無を確認するため、ODC、OEL が内部統制文書（業務記述書、RCM、フロー図等）を使用しての再検証を行って、発見された不備については必要な不備の是正を行います。これらにより、本不適切な会計処理の発生を防げると考えております。

［実施・運用状況］

①独自倉庫の廃止

OSIB は出荷を伴わない架空売上の計上など、不適切な会計処理を可能とした一因である独自倉庫を平成 25 年１月末付で廃止しました。スペイン・ポルトガル向けの製品は、平成 24 年 12 月以降､欧州の他の地域向け製品と同様に､OEL が管理するオランダの倉庫から出荷しています。また OSIB と同様にプリンタ本体・消耗品販売用の独自倉庫を保有していたイタリアの販売子会社 OKI SYSTEMS（ITALIA）S.P.A.（OSI)についても、その利用を平成 25 年３月までに中止し、その機能をオランダの倉庫にすべて移管いたしました。これにより、OEL 配下の販売子会社における実際の商品出荷に連動しない売上計上、および実態（現品戻し）を伴わない売上の取消を防ぐことができます。

さらに、ODC グループ全体において同様の不適切な会計処理を防止するために、ODC「グループ企業管理規則」を改訂し、販売会社における独自倉庫の保有を禁止といたしました（３（３）

[4] mCA（マルチプル・チェック・アンド・アクション）：予算実績管理を主目的に経営状況のモニタリングおよびその分析を行い、その結果を踏まえたアクション・プランを策定し、進捗状況を管理する会議。

項に後述)。

②独自資金調達の解消および禁止

OSIB は回収不能な売上債権の隠蔽などを目的として不適切に独自調達した資金について、以下のとおり全額を解消いたしました。

・ファクタリング：平成 24 年８月 29 日に全額解消

・手形割引：平成 24 年 11 月 27 日に全額解消し、以降毎月末に以下の監視を実施中

上記解消以降も、OEL および OSIB をはじめとする傘下の販売会社が独自の資金調達を実施していないことを OEL 経理部門が継続的に確認して、その結果を毎月 ODC へ報告しております。また、ODC は関連規程を改訂し、子会社における独自資金調達を禁止といたしました（３（３）項に後述)。さらに、ODC はグループにおける資金の効率的運用と子会社に対する牽制機能強化のため、従前より販売会社における銀行口座開設時には ODC 経理部長の承認を必要としていることに加え、平成 25 年１月より、各販売会社が使用している銀行口座を把握し、口座毎の残高監視を月次で行っております。口座毎の異常な増減、滞留の発生が無いか、未使用口座が無いか、架空口座が存在しないかを確認し、問題点があれば、ODC から販売会社に対し必要に応じた措置をとるよう指導してまいります。なお本施策により、本不適切な会計処理の中で行われた会計監査に係る銀行残高確認書類の偽造も防止できると考えます。

③会計システム投入データの妥当性チェック

OSIB が会計システムに偽装データを入力することで各種不適切な会計処理を隠蔽したことを防止するため、会計システムに投入されている売掛金明細等の元データ自体が妥当かどうかを検証することを目的とし、OEL 経理部門による OSIB 会計入力データのチェックを平成 24 年 10 月より毎月実施しております。具体的には以下のようなチェックを行っています。

(1) 売上債権計上照合

①の独自倉庫の廃止により、OELのオランダの倉庫から出荷される商品は会計システム上で売上計上が行われるため、実際の商品出荷に連動しない売上の計上を行うことはできません。これに加えて、オランダの倉庫から出荷されるもの以外の売上、具体的にはMPS[5]売上などが正しく計上されていることを確認するため、MPS課金システムのデータと会計伝票との照合などを実施しており、これによって架空売上（架空売上債権）の計上を防ぐことができます。

(2) 入金確認、債権消込照合、銀行取引明細書照合

入金確認の際、債権消込伝票と銀行取引明細書・得意先別予定表との照合を実施しています。これにより、売上債権の消し込み、借入金の計上、前受金の計上、リベートの計上が正しく行われていることを確認することができます（リベート未計上の場合は、入金額と債権額に差異を生じることから発見が可能となります）。

5 MPS：Managed Print Service の略。商品提供時に料金を受領するのではなく、月次で定額もしくは従量の使用料を受領する仕組み。

(3) 仕入先インボイス照合

実体を伴わない債務計上が行われていないことを確認するため、会計伝票とテレビ製造会社の出荷データおよび仲介業者のインボイスを照合しています。これにより、実在しない未着品の計上を防ぐことができます。

OEL 経理部門は OSIB 会計入力データのうち、1 件あたり 10 万ユーロ以上のデータについては全件、それ以外のデータについては現預金取引データから任意に抽出して上記に代表されるチェックを行うこととしました。ただし、平成 24 年 10 月については金額にかかわらず自動仕訳を含むほぼ全件、11 月～平成 25 年１月は金額にかかわらず自動仕訳を除く手入力データのほぼ全件、さらに２月については 10 万ユーロ以上のデータ全件と手入力データ 20 サンプルについてチェックを行いました。その結果、振替伝票における勘定科目の間違い等、いくつかの軽微な問題点は抽出されたものの、不適切な会計処理の兆候は認められませんでした。

また、会計システムに入力することなく支払処理が行われるリスクのある支払手形および小切手については、以下の措置をとりました。

(4) 支払手形、小切手使用禁止

OSIB が保管していた未発行の支払手形と小切手の全数を平成 25 年３月に会計監査人および OEL 経理責任者立会いのもとで廃棄し、以後は使用を禁止しています。これにより、支払手形や小切手を使用した実質連帯保証債務の未計上を防ぐことができます。

なお、OSIB が営業活動を平成 25 年６月 30 日（予定）で休止することから、本チェックは平成 25 年７月末までに、同年６月分をもって終了いたしますが、他の販売会社において同様の不適切処理が発生することを防止するため、OEL 管理部門が販売会社の会計システム投入データの妥当性チェック機能を有し、必要に応じていつでもチェックを行うことができることを関連規程に追記し改訂いたしました（３（３）項参照)。

上記①～③の施策を実施するとともに、OEL および各販売会社の関連規則にこれらを取り込んで制定・改訂（３（３）項に後述）し、さらに２（２）項③に記載したモニタリング KPI の検証などを実施することにより、今後同様な不適切な会計処理やその隠蔽を行うことが困難になります。

④内部統制の確認と見直し

OSIB では、財務報告に係る内部統制（J-SOX）の体制を平成 24 年 12 月に変更するとともに、平成 25 年３月に、全社レベル、および決算財務報告プロセスの各統制項目を全項目見直しました。見直しに際しては、以下の改善措置を反映しました。

・内部通報制度の強化（(４）項に記載)
・取締役会関連規程の改訂(（２）項②に記載)
・「OKI グループ行動規範」の改訂（４（１）項④に記載)

さらに、業務プロセス文書（業務記述書、RCM、フロー図）の見直しを行い、本不適切な会計処理に関連した以下の文書の追加を行いました。

・プリンタ販売プロセス中の価格訂正・解約プロセス（サブプロセス）
・テレビ販売活動プロセス

・課金ビジネス(MPS) プロセス

また、上記（３）項①のとおり独自倉庫を廃止したことに伴い、在庫関連の以下の文書を削除しました。

・在庫取り扱いプロセス
・在庫廃棄プロセス
・在庫評価プロセス

上記の見直しの結果を反映したOSIBの業務プロセスは、プリンタ販売（価格訂正・解約を含む)・テレビ販売活動・課金ビジネス（MPS)・売上債権回収・売上債権評価・決算報告の６つです。各業務プロセスにおいては、本不適切な会計処理の再発防止に直結する以下の施策を追加し実施しております。

【プリンタ販売】

(1)売上解約処理統制

①の独自倉庫の廃止により、OELのオランダの倉庫への返品は会計システム上で売上解約処理が行われるため、１つの売上に対する複数の返品を実施することはできません。顧客からの返品要求があった場合は、物流部門が作成した返品依頼表に物流部門の責任者が承認した上で、物流部門の担当者が会計システムに入力すると売上取消伝票が発行され、物流部門と経理部門の責任者が売上取消伝票を確認、承認しています。これによって、実態（現品戻し）を伴わない売上の取消を防ぐことができます。

(2)商品出荷処理統制

現在、OSIBのプリンタ事業における売上構成は、OELのオランダ倉庫から出荷される商品売上、およびMPSによる売上で、その95%以上を構成しております。①の独自倉庫の廃止により、オランダの倉庫から出荷される商品は会計システム上で売上計上が行われるため、実際の商品出荷に連動しない売上の計上を行うことはできません。MPSの売上計上処理は、顧客の印刷枚数の情報が登録されているMPSの課金システムからMPSの担当者が売上を出力し、MPS部門の責任者と経理責任者が承認しています。MPSの課金システムから会計システムへデータが送られると売上が計上されます。これによって、架空売上の計上を防ぐことができます。

【テレビ販売活動】

(3)テレビ販売活動における売上、仕入統制

テレビ販売活動においては、製品は製造会社から小売業者に対して直送されるため、製造会社から仲介業者への請求リスト、OSIBから仲介業者への注文書、仲介業者がOSIBに対して発行する注文書、仲介業者からOSIBへの請求書の数量は一致するはずです（商流は第１項２－２（１）②を参照)。この前提のもと、OSIBの物流部門の担当者は、製造会社から仲介業者への請求明細リストをもとに、上司承認のうえで仲介業者への注文書を発行します。テレビ販売の担当者はこの注文書と仲介業者から届いた請求書とを突合し、その結果をテレビ販売の責任者が承認した後に、物流部門の担当者が仕入を計上します。テレビ販売の担当者は仲介業者から届いたOSIBへの発注書とOSIBが発行した注文書を突合し、責任者の承認後、売上を計上しています。このことにより、実在しない未着品の計上を防ぐことができます。

【売上債権回収】

(4)手形現金化における統制

手形を現金化した際には、手形取り扱い担当者が銀行取引明細書を印刷し、経理責任者が確認しています。これにより、手形割引による資金調達を防ぐことができます。

OSIB の各業務プロセスにおける整備状況評価(WT=Walk Through)と運用状況評価（運用テスト）の実施状況は下表に示すとおりです。

業務プロセス名	整備状況評価（WT）	運用状況評価（運用テスト）
プリンタ販売(価格訂正・解約を含む)	平成 25 年３月末　完了	平成 25 年４月末　完了予定
テレビ販売活動		平成 25 年３月末　完了
課金ビジネス(MPS)		
売上債権回収		
決算報告		
売上債権評価	平成 25 年４月末　完了予定	平成 25 年４月末　完了予定

本項、および３（６）項、４（３）項に後述する措置により、適切な内部統制が整備され、十分な運用が可能となります。

以上①～④の施策を実施することにより、下表に示すとおり、今回行われたすべての不適切な会計処理について再発防止策が講じられるものと考えます。

第１項２－２（１）の記載		不適切な会計処理の類型	改善措置による再発防止
①プリンタおよび消耗品事業	売上取消と架空売上を繰り返すことによる回収不能な売上債権正常化偽装	実態（現品戻し）を伴わない売上の取消	①独自倉庫の廃止
			④(1)売上解約処理統制
		実際の商品出荷に連動しない売上計上（架空売上）	①独自倉庫の廃止
			③(1)売上債権計上照合
			④(2)商品出荷処理統制
	手形割引やファクタリングで確保した資金をディストリビューターへ提供し、それを OSIB に送金させることによる、ディストリビューターの売上債権正常回収化偽装	手形割引とファクタリングによる資金調達	②独自資金調達の解消および禁止
			④(4)手形現金化における統制
		ディストリビューターへの貸付を売上債権計上	③(1)売上債権計上照合
②テレビ販売活動	製造会社に対する仲介業者の仕入れ債務の肩代わり、および借入金や他社からの入金を流用して債務返済	実質連帯保証債務の未計上	③(4)支払手形、小切手使用禁止
		借入による資金調達とその会計データへの未計上、および調達した資金による仲介業者の債務の返済	③(2)入金確認、債権消込照合、銀行取引明細書照合（借入金未計上に対する防止策）

		正常売上債権回収時、当該売上債権減額未計上、および回収資金による仲介業者の債務返済	③(2)入金確認、債権消込照合、銀行取引明細書照合（売上債権減額未計上に対する防止策）
	仲介業者の売上債権減額偽装	実在しない未着品を計上し、仲介業者に対する売上債権減額と相殺	③(3)仕入先インボイス照合
			④(3)テレビ販売活動における売上、仕入統制
		実在しない預金（架空口座含む）への振替を偽装し、仲介業者に対する売上債権減額処理	②独自資金調達の解消および禁止（銀行口座残高確認）
			③(2)入金確認、債権消込照合、銀行取引明細書照合
		借入による資金調達とその会計データへの未計上	③(2)入金確認、債権消込照合、銀行取引明細書照合
		正常売上債権回収時、当該売上債権減額未計上	③(2)入金確認、債権消込照合、銀行取引明細書照合
		上記で得た資金で仲介業者の売上債権を減額計上	③(2)入金確認、債権消込照合、銀行取引明細書照合
③重複ファイナンス		手形割引とファクタリングによる資金調達	②独自資金調達の禁止
			④(4) 手形現金化における統制
④その他		リベート負担額の未計上	③(2)入金確認、債権消込照合、銀行取引明細書照合
		前受金による資金調達とその会計データへの未計上	③(2)入金確認、債権消込照合、銀行取引明細書照合
		借入による資金調達とその会計データへの未計上	③(2)入金確認、債権消込照合、銀行取引明細書照合
		上記で得た資金で特定取引先の売上債権を減額計上	③(2)入金確認、債権消込照合、銀行取引明細書照合

（4）内部通報制度の強化

[改善報告書に記載した改善措置]

当社および国内当社グループ会社は、不適切な会計処理等の早期発見と是正を図るための内部通報　制度として、通報・相談窓口を設置するとともに、通報者保護に関するルールとして「公益通報規程」を定め、イントラネット上で制度の利用方法等を示して従業員へ周知しています。OSIB を含む海外連結子会社においても当社および国内当社グループ会社と同様の通報者保護のためのルールを含めた内部通報制度とすべく、平成 24 年 12 月までに当社の「公益通報規程」と同様の規程を海外の連結子会社ごとに整備して周知いたします。特に、欧州全域に OSIB をはじめ多くの販売会社を有する OEL においては、窓口を多言語対応とするなど、確実に機能する通報制度を整備し、その運用状況および通報内容を ODC および当社に逐次報告する体制とします。また、同時に当社グループの「公益通報規程」を通報者の指定により各社の監査役および社外取締役にも通報できるよう制度を改定し、OSIB を含む海外連結子会社にも同

様の規程を整備し適用いたします。

［実施・運用状況］

OSIB の関係者は、本不適切な会計処理事案について、前 OSIB 社長の指示の不自然さは認識してはいたものの、人事的な報復を恐れ情報提供には至らなかったと述べており、このことが不適切な会計処理の発覚を遅らせた一因となったと考えられます。当社は、グループとして内部通報制度を強化することによりこのような事態を防ぐため、平成 24 年 10 月に「公益通報規程」を「内部通報規程」として改訂いたしました。改訂にあたっては、通報対象の事実を、従来の「公益通報者保護法第２条３項に定める事実」から「法令違反・OKI グループ行動規範または社内規程違反」へと変更し、グローバルレベルで分かりやすい表現としました。また、通報の努力義務を明記するとともに、従前の窓口に加え、通報者の指定により各社の社外取締役および監査役にも通報できるようにし、匿名での通報も可能としております。通報は電子メール、電話、面談などさまざまな手段で行うことができ、窓口は通報内容を確認のうえ、20 日以内に調査可否を通報者に通知（記名通報の場合）し、当事者が含まれない専門委員会を立ち上げて調査を行います。

全連結子会社（80 社[6]）においても、平成 25 年１月までに上記の「内部通報規程」と同様の規程を整備し、イントラネットや職場での説明会を通じて社員に周知いたしました。各社に通報された通報内容が確実に当社に報告されるよう、連結子会社の規程には、通報内容の主管会社[7]への報告義務を盛り込んでおります。また、OSIB をはじめ欧州全域に多くの販売会社を有する OEL においては、内部通報規程を各国語に翻訳し、多言語対応（15 ヶ国語：英語、チェコ語、デンマーク語、ドイツ語、フィンランド語、フランス語、オランダ語、イタリア語、ハンガリー語、ノルウェー語、ポーランド語、ロシア語、スペイン語、スウェーデン語、トルコ語）できる社外窓口を設置するなど、より確実に機能するよう制度を整備するとともに、その運用状況および通報内容を ODC および当社に逐次報告する体制としました。なお平成 24 年 10 月末から平成 25 年３月末までの当社グループにおける通報実績は２件（うち海外子会社からの通報１件）です。

本施策により、当社グループの全従業員は、不正行為またはその兆候を認識した際にいち早くその情報を伝えることが可能となり、不適切な会計処理等の早期発見・是正につながります。

３．OEL および ODC の原因に対する再発防止策について

（１）ODC の経営体質の改善

［改善報告書に記載した改善措置］

OEL および ODC が OSIB に対し過度な販売目標を課したことは非常に大きな問題と捉えております。今後販売会社には、景気や市場の動向を調査会社などの客観的なデータを参照し、前年度実績などで自社状況を考慮した販売計画を策定させ、OEL および ODC はその計画を検証いたします。ODC が販売目標を高くすることを求める場合には、販売促進費の上積み支援等の合理的な施策を付与するようにし、納得性の高い販売目標を設定いたします。その上で販売目標と実際の販売状況を常にモニタリングして、その変動に合わせて適切に対応いたします。さらに、平成 23 年度から実施している業務改革とコスト改善をさらに強化してまいり

6 別紙２の「特殊会社」を除く

7 別紙１、２参照

ます。
　また、財務報告の重要性を中心としたコンプライアンス教育を平成25年３月までにOELおよび各販売会社の役員・従業員を対象に実施いたします。

[実施・運用状況]

①外部環境等を考慮した適切な目標設定とモニタリング

ODCは、販売会社による不適切な会計処理を誘発した要因の一つである「過度な販売目標」を課さないために、販売計画の策定時点において、過去の実績や外部環境を考慮した上で目標を設定するようにいたしました。これにより、以下を実践しております。

- 年次の販売計画策定前に、中期計画策定プロセスを通じて、方向性や施策に基づく目標についてODCと販売会社間での合意を醸成する。具体的にはODCが商品の中期品揃え計画案の段階から販売子会社と密接にコミュニケーションをとり、子会社の施策や意見を反映していくことで、双方の納得性が高く、実現性も高い計画を策定する
- 各販売会社は外部機関による市場調査データや外部環境を考慮し、年次計画案を作成する
- ODCは販売会社の計画案を市場調査データと過去の実績等を勘案し検証する
- ODCは、各社からODCが提示したガイドラインを下回る回答を得ても、納得性があればそれに応じ、過度な販売計画を課さない
- 目標達成のための販売投資などが必要であれば双方で協議する

これに加え、２（２）項③に記載したモニタリングKPIを検証することにより、販売状況の変動に合わせて適切に対応いたします。

②売上を伸ばすことに依存しない利益構造への転換

ODCは、利益が目標に達しない場合、売上の上積みを課すことで販売会社に負荷を与えることがないよう、業務改革やさまざまなコストダウンへの取り組みを強化しております。週次でODC経営層が参加する「ODCコスト低減会議」を実施し、達成状況をレビューするとともに、進捗を当社mCA会議で報告しフィードバックを得ることで必要に応じて追加の対策を講じるなど、利益構造を転換していくための取り組みを実施しております。なお、平成24年度は、利益目標の達成を目指す過程で安易に売上の伸びを期待するのではなく、期初に設定したコスト削減目標の達成を優先し、それでも利益目標達成が困難になったため、期中に追加コスト削減目標を設定し、双方を管理してまいりました。

③コンプライアンス教育の実施

海外子会社における役員および従業員のコンプライアンス意識向上のため、財務報告の重要性を中心としたコンプライアンス教材を作成し、これを各国語に翻訳して、まず平成25年3月までにOELおよび全傘下販売会社の役員・従業員に対し講義形式での教育を実施し、916名中804名が受講しました。教育に当たっては資料の配布で済ますのではなく、より浸透度が高いと考えられる対面での研修を実施することとしたため、顧客とのアポイントを優先せざるを得ない営業職の受講率が若干低くなっておりますが、引き続き平成25年４月中の全員受講を目指して補講を実施するとともに、他地域の子会社に対しても同様の教育を実施してまいります。

上記①～③により、ODCが販売会社に対して適切な販売目標を設定することができる体制が構

築され、今後同様な不適切な会計処理の発生を防げると考えております。

（２）牽制機能の強化

［改善報告書に記載した改善措置］

OEL から OSIB に対する牽制機能が働いていなかったことを反省し、平成 24 年 10 月に OEL の上級職を OSIB の社長として派遣いたします。

また、当社「グループ企業管理規程」に準拠し、OEL もしくは ODC は、上級職を OSIB を含む OEL 傘下の販売会社へ取締役として派遣いたします。派遣された取締役は、取締役会議案を事前に入手して、議案の妥当性を検証の上で取締役会に参加します。さらに同取締役は、開催された取締役会の内容を OEL もしくは ODC に報告することにいたします。以上を平成 24 年 10 月に OEL 傘下の全販売会社にて実施することにより、OSIB を含む OEL 傘下の販売会社に対する牽制機能を強化していきます。これらの措置を関連規程である OEL の「Policy and Procedure」、ODC の「権利および権限に関する規則」、「グループ企業管理規則」に折り込み、平成 24 年 12 月までに改定いたします。

なお、上位組織から派遣される取締役は、経営管理、財務もしくは経理の分野での豊富な経験をもつものとします。また、今回の OSIB のように派遣される取締役が販売会社の社長となる場合もあります。派遣取締役を社長とするのか、常勤取締役とするのか、もしくは非常勤取締役とするのかは、派遣先販売会社の事業規模、経営状況、派遣される取締役の現地言語対応能力などを含むコミュニケーション力などを考慮した上で OEL もしくは ODC が決定いたします。

また、OEL 社長は販売会社の社長の雇用契約の更新に際しては、販売計画の達成度や前述のモニタリング KPI の結果などに加えて、社長としての適性も考慮したうえで、契約更新の可否を判断します。契約を更新する場合には提示年俸に関して ODC 社長に提案し、承認を得ることといたします。なお、職務遂行の監視が必要と判断した場合には、OEL から人材を直接配置し、当該代表者を牽制いたします。これらの措置についても関連規程である OEL の「Policy and Procedure」、ODC の「権利および権限に関する規則」、「グループ企業管理規則」に折り込み、平成 24 年 12 月までに改定いたします。

［実施・運用状況］

①OSIB 新社長の派遣

OEL は２（１）項に記載したとおり、平成 24 年 10 月１日付で OEL の上級職を OSIB の社長として派遣しました。

②取締役会およびモニタリング KPI による牽制強化

ODC は２（２）項で述べた取締役会による牽制強化（開催サイクルの規則化、取締役による議事および資料の事前チェックと上位組織への内容報告の義務化）、およびモニタリング KPI による牽制強化を、OEL グループを含む ODC グループ全体に適用しました。さらに、（３）項で述べる ODC の新たな内規に基づき、平成 24 年 12 月１日付で、OEL もしくは ODC の上級職を、OSIB を含む OEL 傘下の販売会社へ取締役として派遣しました。派遣先販売会社に対する牽制機能を強化するため、上位組織から派遣される取締役は経営管理もしくは財務の豊富な経験を持つものとしています。

③販売会社社長の契約更新可否判断の見直し

販売会社の社長については、平成24年10月に先行してOSIBおよびOKI SYSTEMS（CZECH & SLOVAK）S.R.O.の社長をOEL取締役会およびODC社長決裁により選任し、その後関連規程である「OEL Group Policies Manual」に販売会社社長の選任・再任時にODCの承認が必要な旨を記載するとともに、ODC「グループ企業管理規則」に、販売会社社長の年俸決定にODC社長の承認が必要であることを記載し改訂しました（改善報告書に記載したODCの「権利および権限に関する規則」はODCおよびODCの国内関係会社の権限を規定した規則であり、OELグループを含む海外の関係会社については「グループ企業管理規則」に定められていることから、「権利および権限に関する規則」の改訂は実施しておりません）。

さらに平成25年４月には、販売会社社長の選任や雇用契約の更新にあたっては経歴などにより適性を考慮のうえ、年俸等含めてOEL取締役会およびODC社長が決裁するというガイドライン（（３）項に記載する「ODCグループ社長任命・再任ガイドライン」：詳細は５（４）項を参照）を策定し、職務遂行の監視が必要と判断した場合の牽制機能についても本ガイドライン中で定めております。

ODCグループを含む当社グループの役員の選任・再任・解任については、５（４）項に示す当社「グループ人事運営委員会」において、業務実績、在任期間を考慮し、納得性のある理由があるか否かを十分に審議した上で、その可否を判断してまいります。

これにより２（２）項とあわせて、販売会社社長への牽制機能が強化され、今後同様な不適切な会計処理の発生を防げると考えております。

（３）関連規則の制定・改訂

［改善報告書に記載した改善措置］

本不適切な会計処理を長期間放置した結果となったことを反省し、前述した対策に加え、それらの関連規程であるOELの「Policy and Procedure」、ODCの「権利および権限に関する規則」、「グループ企業管理規則」に販売会社における外部倉庫保有禁止、独自資金調達禁止、および会計システム投入データの妥当性チェック機能をOEL管理部門が有することを折り込み、平成24年12月までに改定いたします。仮に特有の事情があり、ビジネスを継続する上で異なるルールを適用せざるを得ない場合であっても、適切な決議機関（取締役会等）の承認を経て適用するとともに、その旨を販売会社の定款等に現地法に従い記載し、その合理性について定期的に検証してまいります。

［実施・運用状況］

２（２）項②、２（３）項①②③、３（２）項に述べた施策、および５（４）項で述べる施策について、ODC・OELの関連規則を以下のように制定・改訂しております（改善報告書に記載したODCの「権利および権限に関する規則」はODCおよびODCの国内関係会社の権限を規定した規則であり、OELグループを含む海外の関係会社については「グループ企業管理規則」に定められていることから、「権利および権限に関する規則」の改訂は実施しておりません）。

・ODC「海外グループ企業非常勤取締役選任基準（内規）」を制定し、海外販売会社に対する上位組織からの取締役派遣を規程(施行日:平成24年12年１日、平成25年４月１日改訂)。

さらに、平成25年４月１日付で「ODCグループ海外販社役員体制のガイドライン」および「ODCグループ社長任命・再任ガイドライン」を制定（５（４）項）

・ODC「グループ企業管理規則」およびその中にある「海外グループ企業業務運営基準」に以下の項目を追加(施行日：平成24年12年21日および28日)

(1)取締役派遣について（３（２）項）

(2)上位組織への報告について（２（２）項②）

(3)議案の事前検証について（２（２）項②）

(4)販売会社社長人事について（５（４）項）

(5)販売会社における外部倉庫保有禁止（２（３）項①）

(6)独自資金調達禁止（２（３）項②）

・「OEL Group Policies Manual」に上記(1)～(6)項および以下(7)項を盛り込み改訂（施行日：平成24年12月24日および平成25年１月21日）

(7)会計システム投入データの妥当性チェック機能をOEL管理部門が有しており、必要に応じいつでもチェックを行うことができること（２（３）項③）

なお、OEL傘下の販売会社16社および英国の生産会社であるOKI (UK) LTD.(OUK)は、OELグループの規則集である「OEL Group Policies Manual」を自社の規程として採択し、社内周知を平成25年１月に完了しています。

今回の事象の誘因となった事項をODC・OEL・OEL傘下各社の規程に盛り込み、社内周知を徹底したことで、今後同様な不適切な会計処理の発生を防ぐことができます。なお、改善報告書で記載した「ビジネスを継続する上で異なるルールを適用せざるを得ない」ケースは、現在のところ発生しておりません。今後そのようなケースが発生した場合は、取締役会等の承認を経て適用するとともに、その旨を販売会社の定款等に現地法に従い記載し、その合理性について定期的に検証してまいります。

（４）ディストリビューターにおける流通在庫等の把握

［改善報告書に記載した改善措置］

販売会社を統括しているODC、OEL、およびOKI DATA AMERICAS, INC.（以下「ODA」という。）は、販売会社の売上だけでなく、その先のディストリビューターからの販売状況も確認することにより、流通在庫をタイムリーに把握する体制を平成24年12月までに構築します。

［実施・運用状況］

販売会社の販売状況が適切なものであるか（過度な押し込みなどをしていないか）を判断するために、平成24年12月に、販売会社のディストリビューターにおける流通在庫およびその先のディーラーへの販売状況を月次で把握できる体制を新たに構築いたしました。またODCは、主要販売機種に関する販売会社からディストリビューターへの販売、ディストリビューターからディーラーへの販売、洋上在庫や販社在庫を含むODCグループにおける在庫、およびディストリビューターにおける流通在庫などのデータをデータベース化して、ODCの管理者が容易に確認できるようにするとともに、週次で開催するODCの「製販会議」（平成25年３月より「欧米販売対策会議」）において月に１回、経営層も含めてレビューし、市場での需要と供給を正確に把握することで、販売会社からの一方的な情報に頼らずに販売状況の妥当性を判断できる体制

としております。なおアジア地域につきましても、平成25年5月から同様のレビュー会議を実施する予定です。これにより、今後同様な不適切な会計処理の発生を防げると考えております。

（5）内部監査機能の強化と監査の実施

[改善報告書に記載した改善措置]

ODC監査室は平成24年12月までに現在の陣容を増強いたします。新たに加える監査員を中心に、外部の内部監査セミナーなどの関連教育へ参加させることで、監査能力の向上にも努めてまいります。OSIBを含むOEL傘下の販売会社については、まず早期（平成24年10月から１年半以内）に、ODC監査室がODCおよび当社グループ内の応援を得て監査を行います。これと並行して、OELでは、平成25年3月までに、外部の専門家の助言を受けて、内部監査業務の担当者を採用の上、OSIBをはじめとするOEL傘下の販売会社の内部監査を実施するための専門部署を設置します。当該専門部署は、設置後すみやかに、ODC監査室が先行して実施しているOEL傘下の販売会社の監査に加わり、内部監査を実施いたします。当該専門部署によるOEL傘下の販売会社の監査にあたっては、ODC監査室が当該専門部署に、監査対象や重要項目を指示書をもって通達し、当該専門部署から当該監査の報告を行わせるよう、当該専門部署設置後すみやかに制度化します。また、ODCグループにおける重要連結会社[8]についても、まずは早期（平成24年10月から１年半以内）に、ODC監査室がODCおよび当社グループ内の応援を得て監査を行います。

これまで監査の周期は明確化されていませんでしたが、上記の早期に実施する監査の後、平成26年４月より、OSIBを含むOEL傘下の販売会社とODCグループの重要連結会社は原則２年に一度、その他のJ-SOX対象会社は原則３年に一度、内部監査を実施してまいります。ODC、OELは、そのための関連規程の見直しを平成25年３月までに行います。

[実施・運用状況]

ODCグループ各社に対する内部監査機能の強化を目的として、以下の施策を実施しました。

①ODC監査室の陣容強化

ODC監査室は平成24年11月21日付１名、12月１日付３名の計４名の要員を増強しました。これまでの内部監査において中心としていた規程遵守や業務プロセスの監査に加えて、今回のOSIBの問題を踏まえ、会計処理や計数管理面、および海外子会社の業務プロセスなどの監査機能を高めるべく、海外子会社勤務経験を持つ経理部門出身者（３名）および海外業務部門出身者（１名）を配置しています。さらに平成25年２月１日付で当社監査室から内部監査経験者（内部監査士、公認内部監査人資格保有）１名を追加し、これにより人員は、当初の３名から８名となりました。

なお、監査能力向上のため、新任者５名は以下のとおりセミナーを受講しました。

・外部セミナー参加：平成24年12月～25年３月　延５名

・内部経験者（内部監査資格保有者）によるセミナー実施：平成25年３月（３名参加）

今後も教育を継続することに加え、③に後述するOEL監査部門（新設）とも連携することにより、特に海外各社に対する監査機能を強化してまいります。

[8] 重要連結勘定科目（売上高、売上原価、売掛金、たな卸高、固定資産、繰延税金資産、退職給付引当金）で当社グループの上位から全体の概ね2/3に入る会社（＝別紙２中のG1およびG2の会社）。

②OEL 傘下主要５販売会社の監査実施

上記の人員増強と並行して、OEL 傘下の主要５社については早急に OSIB 同様の不適切な会計処理の有無を確認する必要があるとの認識から、内部監査を下記のとおり実施しました。

会社名	国	監査実施日	監査人員
OKI SYSTEMES(FRANCE)S.A. (OSF)	フランス	平成 25 年１月 21 日～25 日	ODC２名 OEL２名
OKI SYSTEMS (UK) LTD. (OSUK)	英国	平成 25 年１月 28 日～31 日	ODC２名 OEL２名
OKI SYSTEMS (ITALIA) S.P.A. (OSI)	イタリア	平成 25 年２月 11 日～15 日	ODC３名 OEL２名
OKI SYSTEMS(DEUTSCHLAND) GMBH (OSD)	ドイツ	平成 25 年２月 18 日～22 日	ODC３名 OEL２名
OSIB	スペイン	平成 25 年２月 25 日～３月８日	ODC３名

上記の販売会社５社の内部監査の結果、不適切な会計処理等の重要な指摘事項はありませんでした。なお、各社の内部監査において業務面の改善が指示された事項については、平成 26 年３月末までに各社の改善状況のフォローアップ監査を実施する予定です。また、上記５社以外の OEL グループの販売会社（11 社）についても、平成 26 年３月末までに内部監査を実施する予定です。

③OEL 内部監査部門の新設

グループ会社へのガバナンス強化の一環として、従来内部監査機能がなかった OEL に、傘下の販売会社の内部監査を担当する監査部門を平成 25 年３月７日付で設立しました。当初は要員の新規採用を想定していましたが、OEL 内部に英国公認会計士（ACCA）資格を持ち、監査法人における会計監査業務の経験を持つ幹部社員がおり、②に記載した主要販売会社の内部監査にも参加させたところ十分な能力が確認できたことから、当該社員を監査室マネージャーとして配置しています。OEL 監査部門は今後、ODC 監査室の指示により、定期的に OEL 傘下の販売会社の内部監査を行うほか、必要に応じて ODC 監査室による OEL グループ以外の ODC 海外子会社の内部監査の支援も行います。対象会社の規模に応じて、OEL 内の法務、経理部門などの専門スタッフも監査要員として機動的に動員し、グループ内監査能力を確保いたします。なお OEL 監査部門は、今後 ODC の監査計画のもとに ODC と連携して内部監査を実施していきますが、長期的には OEL が独自に内部監査を実施して、自律性をより高めていくよう育成していきます。

④重要連結会社の内部監査計画

ODC 監査室と新設の OEL 監査部門により、平成 25 年４月～平成 26 年３月に、プリンタ生産部門などの重要連結会社[9]５社、および②に記載した販売会社５社のフォローアップ監査等を含め、下表に示す 21 社の内部監査を実施する予定です。

9　重要連結勘定科目（売上高、売上原価、売掛金、たな卸高、固定資産、繰延税金資産、退職給付引当金）で当社グループの上位から全体の概ね 2/3 に入る会社（＝別紙２中の G1 および G2 の会社）。

(1)重要連結会社	５社（ODC、OEL、ODA、OKI DATA MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD.、沖電気実業（深セン）有限公司のプリンタ生産部門）
(2)フォローアップ監査	５社（OSF、OSUK、OSI、OSD、OSIB）
(3)(2)以外のOEL傘下販売会社	11社

なお平成26年４月以降は、今後のグループ内各社に対する内部監査の周期を折り込み改訂した以下の関連規程に則り、OELグループ各社を含む重要連結会社は２年に一度、その他のJ-SOX対象会社については３年に一度の周期で内部監査を実施します。

・ODC「D-503内部監査規則」　第９条　平成24年12月21日改訂
・「OEL Group Policies Manual」2.5項　平成24年12月24日改訂

以上により、人員・組織および監査周期の両面において、ODCおよびOELの監査体制を強化することができ、今後同様な不適切な会計処理等の早期発見・是正につながります。

（６）内部統制の確認と見直し

[改善報告書に記載した改善措置]

前述のとおり、OELおよびODCのLPMOは、OSIBの内部統制文書（業務記述書、RCM、フロー図等）を見直して、評価プロセスにおいて是正すべき点については、適切な内部統制を整備・運用するよう是正します。リスク特性の観点で分類すべき可能性のある事業の有無を内部統制文書（業務記述書、RCM、フロー図）を使用し、再検証します。その結果、評価プロセスにおいて是正した内容や該当する可能性のある事業についてはその金額的規模・内容等について当社の内部統制推進チームに報告し、当社の平成25年３月期以降の財務報告に係る内部統制が有効となるよう是正してまいります。これにより、前述したような不備の発見にもつながります。

[実施・運用状況]

OELおよびODCのLPMOは、２（３）項④でOSIBが見直した全社レベル、および決算財務報告プロセスの各統制の結果について、平成25年３月、不備が発見されなかった、あるいは適切に是正された旨を確認しました。

また、同じく２（３）項④でOSIBがリスク特性の観点で分類すべき事業の有無を確認するため実施した整備状況評価（WT）の結果について、OELおよびODCのLPMOにおいて当該事業の有無の再検証を行い、その結果を平成25年３月に当社に報告しました。

本項、および２（３）項④、４（３）項に記載した措置により、適切な内部統制が整備され、十分な運用が可能となり、今後同様な不適切な会計処理等の早期発見・是正につながります。

４．当社および当社グループの原因に対する再発防止策について

（１）ガバナンスの強化とコンプライアンス意識の向上

[改善報告書に記載した改善措置]

本不適切な会計処理に係る問題について、会計監査人、社外取締役、監査役などへの相談

を適時に行わず、また一部の役職員のみで対応したことが問題解決の妨げとなったことを反省し、当社の社長を委員長とし、社外取締役および監査役をアドバイザリーとするリスク管理委員会（仮称）を、平成24年10月に設置いたします。同委員会は、各事業を担当する当社執行役員（ODC社長含む）より、会計処理の適切性など、事業活動に伴うリスク情報について報告を受け、リスクの顕在化を防ぐための施策を推進します。同委員会は半期ごとに定期開催するほか、必要に応じ随時開催いたします。これとあわせて、当社「執行役員規程」に、執行役員がリスク情報を上記委員会に報告すべきことを記載し、平成24年10月に改定します。以上により、各事業部門が当社「グループ企業管理規程」に基づき主管する子会社のリスクについても、リスク管理委員会において的確に情報を把握し、対処できる体制となります。

また、上記の前提として、子会社において問題が生じた場合は、当社「グループ企業管理規程」に則り組織的に対応にあたるという基本ルールを、当社執行役員、ODC取締役・執行役員、およびOELとその傘下の販売会社の役員に再徹底いたします。当該規程を上記の全員に再度確認させ、確認者の署名を入れた確認書を平成24年12月までに再発防止委員会に提出させます。

以上の施策を実効性あるものとするためには、役員をはじめとするグループ構成員の意識改革が不可欠であると考えております。そのための施策として、まず平成24年10月末までに、当社およびODCの役員によるコンプライアンス・コミットメントを制定いたします。あわせて、「OKIグループ行動規範」を見直し、課題をいち早く共有し的確に対応できる「言う、言える、聞く」企業風土の醸成を基本姿勢として示すとともに、規範中の財務報告に係る条項の記載をより詳細なものとします。役員・社員が本規範に違反する行為、または違反する恐れのある行為が行われていることを知った場合の内部通報制度の活用や、本規範に違反したときは法令や就業規則に照らし処分の対象となる場合があることなども運用体制に明記し、平成24年12月までに改定いたします。全連結子会社においても平成25年3月までに本改定を取締役会で採択し、役員・従業員に対して改定後の本規範を上記コンプライアンス・コミットメントとともに周知いたします。さらに、当社役員を対象に今回の事象をテーマとした勉強会を平成24年12月までに実施し、その後も新任執行役員の就任時などを含め継続的に実施するなど、経営トップが率先してコンプライアンス意識の醸成と徹底に努めてまいります。

これに先立ち、平成24年10月1日に実施した平成24年下期方針説明会において、コンプライアンスの重要性について、トップ自らの言葉で当社、および国内連結子会社の役員・従業員に伝えました。本メッセージはイントラネットを通じ、海外連結子会社にも多言語で発信いたします。

［実施・運用状況］

本不適切な会計処理に係る問題について、会計監査人、社外取締役、監査役などへの相談を適時に行わず、また一部の役職員のみで対応したことが結果的に問題の解決に時間を費やすこととなったことの反省にたち、以下①～⑥の施策を実施・運用しております。

①リスク管理委員会の設置と運用

当社は、平成24年10月10日に当社社長を委員長とし、社外取締役および監査役をアドバイザリーとするリスク管理委員会を設置いたしました。これまでの同委員会開催状況は以下のと

おりです。

開催日	主な内容
平成 24 年 11 月 13 日	再発防止策実施状況
平成 24 年 12 月 28 日	再発防止策実施状況 コンプライアンス意識調査結果速報

リスク管理委員会では引き続き、各事業を担当する当社執行役員（ODC 社長含む）より、会計処理の適切性など、事業活動に伴うリスク情報について報告を受け、リスクの顕在化を防ぐための施策を推進してまいります。

当社グループ内の連結子会社にてリスク兆候が捉えられた際は、当該会社が属する事業ユニットの事業責任部門にその情報は集約され[10]、事業責任者の判断により、リスク管理委員会事務局である当社経営企画部長に事前にリスク兆候の旨を伝え、その後、事業責任者よりリスク管理委員会へ報告を行います。事業責任者は当社執行役員であり、当社「執行役員規程」に定める「担当する会社の業務に関連するリスクにつき、適時にリスク管理委員会に報告し、リスク顕在化の予防に努めるとともに、顕在化の際は速やかな原因究明と再発防止に取り組む」という条項（以下②参照）を遵守いたします。

同委員会は平成 25 年度より半期ごとの定期開催を基本といたしますが、必要に応じ随時開催いたします。

②当社「執行役員規程」の改訂と「グループ企業管理規程」の徹底

当社は①のリスク管理委員会の設置、および③に記載する「コンプライアンス宣言」の採択とあわせ、「執行役員規程」に以下の２点を記載する改訂を行い、平成 24 年 10 月 30 日の取締役会でこれを採択いたしました。追記事項は以下のとおりです。

・執行役員は、コンプライアンス宣言に則り、誠実かつ忠実に担当する業務を執行すること
・執行役員は、担当する会社の業務に関連するリスクにつき、適時にリスク管理委員会に報告し、リスク顕在化の予防に努めるとともに、顕在化の際は速やかな原因究明と再発防止に取り組むこと

当社グループの各事業ユニット[11]には事業責任者[12]を含む執行役員が配置されており、また当社グループの全連結会社は別紙１、２で示すようにいずれかの事業ユニットに属しております。また、２（２）項②で述べた取締役会による牽制強化（開催サイクルの規則化、取締役による議事および資料の事前チェックと上位組織への内容報告義務化）策とそのシステム化により、連結子会社の状況を執行役員が把握できる体制は整っております。このことから、連結子会社のリスクについても、リスク管理委員会において的確に情報を把握し、対処できると考えております。

ただし、本体制を有効に機能させるためには、「子会社において問題が生じた場合は、当社『グループ企業管理規程』に則り組織的に対応にあたる」という基本ルールを各役員に再徹底する

10 別紙１参照
11 別紙１、２参照
12 別紙１、２参照

必要があります。この認識のもと、当社執行役員を対象に、「グループ企業管理規程」の再確認を実施し、19名全員の確認書を平成25年３月に再発防止委員会が受理いたしました。なお、改善報告書に記載したODC取締役・執行役員、およびOELとその傘下の販売会社の役員については、５（１）項に記載した施策にて再徹底を実施しております。

あわせて、当社「グループ企業管理規程」を中心としたグループ企業経営管理について徹底するための教育を実施しており、平成24年12月には当社の常務執行役員以上を対象に教育を行ったほか、主管する子会社の多いソリューション＆サービス事業本部の部門長および子会社社長　計16名に対しても教育を実施しました。さらに平成25年２月には当社および国内子会社の総務責任者が出席するOKIグループ労務懇談会において、出席者56名に対し同教育を実施しました。

③当社およびODC役員による「コンプライアンス宣言」の制定

上記①②をはじめ、今般推進している各改善措置を実効性あるものとするためには、役員をはじめとするグループ構成員の意識改革が不可欠です。そのための施策として、まず当社およびODCの取締役会において、経営陣による「コンプライアンス宣言」を採択しました（当社取締役会開催日：平成24年10月30日、ODC取締役会開催日：同10月29日）。これは、経営陣がコンプライアンスの重要性を自ら再認識し率先垂範するとともに、グループにおけるコンプライアンス意識の醸成と徹底に努めることを、あらためて株主やお客様、そして社員を含めた社内外のステークホルダーの皆様にお約束するものです。

OKIのコンプライアンス宣言

2012年10月30日制定

OKIグループは企業理念に則り、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社会に貢献すべく取り組んでおります。この使命を果たす上で不可欠なのが、お客様、株主・投資家、社員、お取引先、地域社会など、ステークホルダーの皆様の信頼にお応えする、誠実な企業活動の実践です。

わたくしたちOKI経営陣は、ステークホルダーの皆様の信頼を得ることが企業価値向上の基盤であるという信念のもと、法令の遵守はもちろん、社会的良識をもって、誠実かつ健全な企業活動を行うよう努めてまいります。そのために、社内外の声を常に把握しながら有効な内部統制の構築と実効性ある運用に努め、自ら率先垂範するとともに、OKIおよびグループ各社の役員・社員にも教育などを通じコンプライアンスの徹底を図ってまいります。これに反するような事態が発生したときには、速やかな原因究明と再発防止に取り組み、責任を明確にいたします。

この基盤にたって創業以来の「進取の精神」を発揮し、皆様の快適で豊かな生活の実現に貢献する商品・サービスの提供に努めてまいります。

沖電気工業株式会社
代表取締役社長執行役員
川崎秀一

本制定の趣旨および内容は、平成 24 年 11 月 15 日発行の社内報（イントラネット）に社長メッセージとともに掲載し、引き続き英文社内報・中文社内報（いずれもイントラネット掲載）にも同記事を掲載いたしました。また④に記載する「OKI グループ行動規範」周知用のパンフレットにもコンプライアンス宣言を併記し、グループへの徹底を図っております。

④「OKI グループ行動規範」の改訂と周知

当社は企業理念に則り責任ある経営を推進するため、平成 19 年に「OKI グループ行動規範」を定め、国内外すべての連結子会社においても同規範を採択しております。今回の事態に鑑みて、本規範を以下の３つの視点で改訂いたしました。

１）課題をいち早く共有し的確に対応できる「言う、言える、聞く」企業風土の醸成を、「基本姿勢」に明示する。 ⇒「基本姿勢」の(1)に追記

２）不適切な会計処理を二度と繰り返さないため、財務報告に係る条項の記載をより詳細なものとする。 ⇒「2. 公正な企業活動」の (8) に追記

３）行動規範の実効性を高めるため、「行動規範を徹底するために」という欄を新設し、「コンプライアンス宣言」にうたった経営トップの率先垂範とともに、内部通報制度の活用や本規範違反時の処分について明示する。 ⇒「行動規範を徹底するために」(1)(2)(3)

改訂後の行動規範全文は、別紙３をご参照ください。

当社は本改訂を、平成 24 年 12 月 28 日に開催した取締役会において採択いたしました。また、平成 25 年３月８日までに、全連結子会社（80 社）においても本改訂を採択しております。改訂後の行動規範をあらためてグループ役職員に周知徹底するため、行動規範と「コンプライアンス宣言」全文を掲載した周知用のパンフレットを多言語（日本語・英語・中国語・タイ語）で作成し、平成 25 年１月末にイントラネットに掲載いたしました。さらに平成 25 年２月 15 日発行の社内報（イントラネット）において、改訂の趣旨および内容を解説しております。引き続き５(12) 項に記載した各種コンプライアンス教育などを通じ、改訂内容の徹底とコンプライアンス意識の向上を図ってまいります。

⑤役員勉強会の実施

当社および ODC の役員、および両社の部門長等（任意参加）を対象として、今回の事象をテーマとした勉強会を以下のとおり開催しております。

開催日	対象者	講師	主な内容
平成 24 年 11 月６日	当社取締役、監査役、執行役員、部門長(33 名参加)	外部講師(公認会計士)	改善措置推進に当たり留意すべき事項、他社事例など
平成 24 年 11 月 30 日	当社取締役、監査役、執行役員、部門長（30 名参加）	当社社外取締役（弁護士、法学博士）	子会社の不祥事における親会社の責任
平成 25 年 ３月 26 日	当社取締役、監査役、執行役員、部門長（34 名参加）	当社社外取締役（弁護士、法学博士）	事例に見る不祥事発生時の役員の責任

これらに加え、従前より年に２回実施している当社グループ主要会社の監査役による意見交換会（平成25年１月21日開催）においても、改善状況の進捗を再発防止委員会から報告し、参加した各監査役の意見を求めました。

引き続き、経営トップが率先してコンプライアンスの徹底に務めるため、平成 25 年度においても、４月に実施する新任執行役員教育を皮切りに、コンプライアンスやガバナンスをテーマとした役員勉強会を継続的に実施してまいります。

⑥当社社長によるグループ内へのメッセージ発信

当社が平成 24 年 10 月１日に実施した「平成 24 年下期方針説明会」において、コンプライアンスの重要性について、当社社長が自らの言葉で語り、映像配信などによって当社、および国内連結子会社の役員・従業員に伝えました。本メッセージは、イントラネットでグループ内に開示している社内報（日本語版および英語版）にも掲載するとともに、スペイン語に翻訳して OSIB の全社員にメールで発信しております。また、平成 25 年１月に発信した「新春メッセージ」においても、再発防止策の完遂、および「言う、言える、聞く」企業風土醸成への決意を、当社社長の言葉で伝えました。今後も、コンプライアンス意識の醸成のため、経営トップによるグループ内への継続的な発信に努めてまいります。

以上①～⑥の施策により、当社グループの事業活動に伴うリスク情報の共有化、リスクの顕在化を防ぐための施策推進、グループガバナンスの強化とともに、経営の率先垂範によるコンプライアンスの強化が図られ、問題発生時にも適切な対応が可能となります。

（２）会計処理に関する方針の徹底とモニタリング強化

［改善報告書に記載した改善措置］

ODC、OEL および OSIB を含む当社グループの全連結子会社について、現状年１回のみ開催している経理説明会を平成 24 年度下期より半期１回とし、実務的な方針、手法などについて十分な解説を行います。さらに当社連結子会社でのその後の運用状況について調査票などによって定期的な確認も実施し、会計方針・手法の統一を実務面でも徹底します。また主要財務数値を中心としたモニタリング KPI を定義し、その経営管理への有用度などに関する調査を毎年各連結子会社に実施してその定義を見直しながら、グループ内での運用の定着を図ってまいります。また当社は、販売会社におけるモニタリング KPI について、OEL および ODC からタイムリーに検証（異常値検出など）できるような環境を平成 25 年２月末までに整備し、平成 25 年３月から毎月の mCA でその結果を報告するようにいたします。この環境整備および結果報告の対象範囲は、平成 25 年４月から、OEL 傘下以外の J-SOX 対象会社へも順次拡大してまいります。

［実施・運用状況］

当社から各連結子会社に対し会計処理に関する方針の徹底やモニタリングの強化を図るため、以下の施策を実施いたしました。

①経理説明会による会計方針・手法の徹底

当社グループ全体として、売上計上基準、売上債権・たな卸資産・固定資産・引当金などの

会計処理や手続きの適正化と方針の徹底を図ることを目的に、全連結会社（81 社[13]）の経理実務責任者に対する経理説明会を以下のとおり開催しました。

説明会開催日	対象範囲	参加社数※	参加者
平成 24 年 12 月 13 日	当社および国内子会社、 中国他アジア子会社等	53 社	92 名
平成 25 年１月 28 日 ～２月 28 日	プリンタ欧州子会社 プリンタ米州子会社、 プリンタアジアオセアニア子会社等	34　社	55 名

※一部子会社は複数回参加

この説明会では従来、新しい会計基準等、最新情報を中心に説明していましたが、今回あらためて会計方針や適正な処理手続きの基本について、当社および ODC から説明を行い、徹底をはかりました。あわせて、OSIB での不適切な会計処理とその要因について説明を行い、経理部門における再発防止策への協力を求めました。なお、当社は説明会に先立って各社における会計処理の実態調査を実施しており、当日はその回答状況についても説明しました。本調査は今後も定期的に実施いたします。また、この説明会はこれまで年１回のみの開催としていましたが、平成 25 年度からは半期に１回開催し、会計方針の統一や社内の牽制に関する改善を図ってまいります。

②連結子会社のモニタリング KPI の検証

当社は、２（２）項③に記載したモニタリング KPI を、当社、および ODC グループ以外の J-SOX 対象会社についても、各事業特性にあわせて定義しました。主管会社[14]が、子会社の報告する決算数値とモニタリング KPI の妥当性を検証し、内容確認を行う運用手順を定めました。主管会社は、平成 25 年４月実績より、各社が実施する月次の経営会議等にてこの検証結果を報告し、検証結果に異常の兆候があった場合は、毎月の当社 mCA 会議にて、その内容を報告するようにいたします。

上記①②により、当社グループ全体としての実務的な会計手法の統一について、当社から各連結子会社に対する方針の徹底や指導を行うとともに、タイムリーなモニタリングによって、不適切な会計処理があった際にも早期に発見できる体制を構築しました。

（３）内部統制の確認と見直し

［改善報告書に記載した改善措置］

当社の内部統制推進チームは、前述した OEL および ODC の LPMO が、OSIB の内部統制文書（業務記述書、RCM、フロー図）を見直した評価プロセスにおいて是正した内容については、その妥当性を確認します。

内部統制推進チームから、重要連結会社の LPMO に対する業務プロセスの文書化作成方針の周知を徹底し、財務報告に係る内部統制について、各主管事業のリスク特性の観点で分類すべき可能性のある事業の有無を内部統制文書（業務記述書、RCM、フロー図）を使用し、再検

13 別紙２の「特殊会社」を除く

14 別紙１、２参照

証の上、当社の内部統制推進チームに報告させ、その妥当性を確認します。
　当社の内部統制推進チームは、必要に応じて監査法人に確認の上、これを分類すべきかの判断結果をLPMOに通知し、その結果に基づいてLPMOが各担当部署に必要な手続を実施させる仕組を平成25年３月までにOSIBを含めた重要連結会社で構築します。
　以上の防止策により、財務報告に係る内部統制が有効になるよう是正してまいります。これにより、前述されたような不備の発見にもつながります。

［実施・運用状況］
　当社の内部統制推進チームは、２（３）項④でOSIBが見直し、３（６）項でOELおよびODCが不備が発見されなかった、あるいは適切に是正された旨を確認した各統制の結果について、確認を行いました。あわせて、OSIBがリスク特性の観点で分類すべき事業の有無を確認するため実施した整備状況評価（WT）結果をOELおよびODCが再検証した結果の報告を受けました。
　また同チームは、LPMOに対する業務プロセスの文書化（可視化）基本方針の周知が形骸化していたことの反省に立ち、平成24年11月、重要連結会社11社のLPMOに対して、「事業において、金額的およびその内容が重要なものを可視化する」という方針を周知徹底しました。具体的には、①定量的観点で文書化(可視化）の漏れが無いかを検証すること、②質的観点で財務報告に係るリスクのある商流、取引がないかを検証すること　の２点を軸に、J-SOX対応の原点に立ち返った行動をするよう再徹底しております。ODCのLPMOは、平成24年12月に残る重要連結会社３社（OSIBを除く）に対して、上記の文書化（可視化）基本方針を周知徹底しました。
　これを受けて各重要連結会社のLPMOは、所管のJ-SOX評価対象業務プロセスについて、内部統制文書（業務記述書、フロー図、RCM）をもとに、文書化（可視化）の漏れ、リスク特性の観点で分類すべき事業の有無の再検証を実施しました。その結果、対象の全社より整備状況評価（WT）結果は妥当であり、J-SOX評価が完了するプロセスについての有効性を確認した旨の報告がなされ、当社ではその報告内容を確認いたしました。
　当社グループでは、本項、および２（３）項④、３（６）項に前述した措置により、適切な内部統制が整備され、十分な運用が可能となり、平成25年３月期以降の財務報告に係る内部統制が有効となるよう、是正してまいります。

５．その他の改善措置
　本不適切な会計処理の背景および間接的原因に対する改善措置、および同様事象発生の予防保全として水平展開すべき改善措置として、以下の対応を実施しております。
（１）連結経営強化

［改善報告書に記載した改善措置］
　当社は経営方針のひとつとしてグループ連結経営を掲げております。当社グループ連結経営の基本を周知徹底することを目的とし、全連結子会社の代表者は従業員に当社「グループ企業管理規程」（海外の場合は多言語化されたもの）を再度周知させ、代表者の署名を入れた周知徹底済確認書を平成25年3月までに再発防止委員会に提出させます。

［実施・運用状況］
　グループ連結経営の基本をあらためて徹底するため、当社連結子会社の代表者から各社従業員に対して、当社「グループ企業管理規程」を再度周知しました。当社再発防止委員会は、周

知徹底を行った証として各社代表者の署名を入れた「「周知徹底済確認書」を、全連結子会社（80社）より平成25年２月28日までに受領しました。

（２）子会社取締役会の強化

［改善報告書に記載した改善措置］

平成24年12月までに全連結子会社の取締役、監査役の兼務状況を当社、ODCおよびOELなどの親会社が見直し、管理監督を十分に行える体制を整備いたします。そのため、前述した取締役会の強化施策を当社連結子会社全体にも、平成24年12月までに適用いたします。また、取締役会は原則的に当該連結子会社の所在地で開催することとしますが、必要に応じてTV会議や電話会議なども積極的に活用してまいります。

取締役会での最低限の審議項目を当社グループで統一し、前述のモニタリングKPIを定義するとともに、当社「グループ企業管理規程」に従い審議事項を事前に参加者へ提供させ、実効性のある取締役会となるようにいたします。

［実施・運用状況］

当社は、OSIBの取締役会が実質的に機能していなかったことを反省し、平成24年12月27日開催の「グループ人事運営委員会」（委員会の概要は（４）項に記載）にて、改めて全連結子会社の役員配置状況を確認するとともに、平成25年４月１日付役員交代にあたり以下について審議・判断することを確認いたしました。

・ODCグループ海外販売会社役員の見直し
・在任期間が長期に及ぶODCグループ海外販売会社代表者の交代是非
・牽制体制の強化

これを受けて、平成25年３月７日開催の「グループ人事運営委員会」にて、海外販売会社を含む全連結子会社の役員体制を審議し、在任期間が長期に及ぶ役員の交代是非、並びに早期交代が困難な場合の親会社からの役員派遣等による牽制強化体制について審議・決定いたしました。

また当社は、２（２）項①②および３（２）項で述べた取締役会の強化施策を全連結子会社に適用するため、「Board of directorsシステム」を平成24年12月に稼動しました。本システムと「ODCグループ取締役会DBシステム」を運用することにより、当社は全連結子会社の取締役会関連情報をモニタリングすることが可能になりました。

両システムにおいて主管会社は、対象子会社の取締役会について以下の①～④をモニタリングしております。

①取締役会の３カ月に１回以上の開催
②議案の事前入手と妥当性検証および上位組織での稟議決裁必要性の有無
③議事録
④派遣取締役等から主管部門長への報告

なお、当社は、取締役会において最低限審議すべき事項について、国内連結子会社に対しては、「取締役会規程制定規準」として従来より通知していたものを平成25年３月に再度通知し、徹底しました。海外連結子会社に対しても、平成25年４月に新たに同規準を周知徹底いたします。

（3）「グループ企業管理規程」の見直し

［改善報告書に記載した改善措置］

当社は平成 24 年 12 月までに「グループ企業管理規程」の細則を制定し、ODC、OEL、および ODA などの、子会社を持つ会社に展開し、これを受けた関連規程の見直しを平成 25 年３月までに実施してまいります。「グループ企業管理規程」の細則には、「営業上の権限の範囲」に資金調達方法、製品在庫管理方法、売上債権管理方法および自主事業運営方法を含み、さらに人事面での待遇や罰則規程を含めた会社の経営管理一般に関する権限付与状況の把握・見直しに関する規程を含むものとします。

［実施・運用状況］

改善報告書に記載した「細則の制定」に代えて、当社の「グループ企業管理規程」本文に以下の条項を追加し、平成 24 年 12 月 28 日に改訂いたしました。

①子会社を主管する部門は子会社の営業上の権限を把握し、定期的にその範囲を見直すこと

②子会社における取締役会の開催は、所在国を問わず、日本の会社法に準拠し、３カ月に１回以上開催するものとすること

当社グループのうち主管会社 11 社においても、当社の「グループ企業管理規程」に準じた子会社管理[15]を可能とするよう、関連規程の見直しを平成 25 年４月までに実施いたします（うち５社は、平成 25 年３月までに見直し済み)。なお②については前述の「Board of directors システム」および「ODC グループ取締役会 DB システム」により、主管会社が各社における開催状況を継続的に確認してまいります。

（4）人事管理の見直し

［改善報告書に記載した改善措置］

当社は、各社の役員クラスの人材の役割や業務実績をより正確に把握するため、現在 ODC を含む国内連結子会社を対象に年１回実施している「グループ人事運営委員会」の対象範囲を、平成 25 年３月より、OEL、ODA を含む海外連結子会社にも拡大いたします。グループ人事運営委員会では、業務実績を適正に評価したうえで、役員の再任可否を判断することにいたします。再任可否にあたっては、在任期間を考慮するとともに、納得性のある理由があるか否かを十分に検討したうえで、慎重に再任の決定を下すことを徹底いたします。特に海外販売会社において、現に在職期間が長期となっている代表者については、その状況を確認し、平成 24 年 12 月までに交代是非を親会社が決定いたします。なお、営業戦略上、交代が困難または非効率である場合は、親会社（直接の親会社、その親会社、場合によってはさらにその親会社）から人材を直接配置し、当該代表者を牽制して、職務遂行の監視を強化いたします。

［実施・運用状況］

当社は、連結子会社の役員による不適切な職務執行を防止する観点から、各社の役員クラスの人材の役割や業務実績をより正確に把握するため、グループ会社の取締役・監査役・執行役員の選任・再任・解任について審議を行う「グループ人事運営委員会（構成メンバー：社長 ・副社長 ・人事担当役席・ グループ企業部長 ・ 人事部長)」の対象範囲を、OEL グループを含

[15] 別紙１参照。

む全連結子会社に拡大いたしました。さらに、正確な状況把握と適切な判断を行うために、定期開催の頻度を年１回から年２回へ拡充するとともに、必要に応じて臨時開催し、迅速に審議・判断を行うことといたします。

「グループ人事運営委員会」では、役員の選任・再任・解任にあたり、業務実績、在任期間を考慮し、納得性のある理由があるか否かを十分に審議した上で、その可否を判断いたします。本方針に基づき、ODC グループについては３（３）項に記載のとおり、平成 25 年４月１日付で「ODC グループ海外販社役員体制のガイドライン」および「ODC グループ社長任命・再任ガイドライン」を制定いたしました。また、在任期間の長い（10 年超）海外販売子会社２社の社長については、各々、平成 25 年６月末、平成 26 年３月末までに交代し、欧州生産子会社社長は平成 26 年３月末までに交代いたします。なお、ODC グループでは、平成 24 年 10 月以降、今回不適切な会計処理を行った OSIB、その主管会社である OEL の２社を含め計８社の社長の交代を実施しております。ODC グループ以外の当社グループ子会社についても、従前どおり、在任期間、適性、実績をふまえて見直しを行いました。

【グループ人事運営委員会開催状況】

開催日	内容
平成 24 年 12 月 27 日	全連結子会社の現状役員体制を確認するとともに、平成 25 年４月１日付役員交代にあたり在任期間が長期に及ぶ海外販社代表者の交代是非と牽制体制強化を実施することを確認
平成 25 年２月 13 日	国内連結子会社の平成 25 年４月１日付役員体制について審議
平成 25 年３月７日	海外販売会社を含む全連結子会社の役員体制、在任期間が長期に及ぶ役員の交代是非、並びに早期交代が困難な場合の牽制強化方針（親会社からの役員派遣等）に基づく体制について審議

（５）人事ローテーションについて

［改善報告書に記載した改善措置］

当社および ODC では、高い専門性を必要とされる部署（たとえば、経理、人事・総務）の人材が長期間同じ職場に在籍する傾向にあり、その職種、職場の発想から脱することが困難となり、他部門との正常なコミュケーションに支障をきたす可能性もあります。知見を広げる観点からも、特に在籍年数の長い人材を中心としたローテーション（担当業務変更、他部署への異動）や、海外派遣要員の育成を目的とした、海外連結子会社における半年程度の業務応援（短期海外トレーニー制度）などを検討し、平成 25 年４月の定期異動に反映することといたします。

当社では職種間の人事ローテーションを積極的に実施し、事業に対して幅広く多面的な知見を持った人材を育成する施策を強化してまいります。具体的には、現在細分化された職種別採用となっている新卒採用について、「事務系」などの大枠での採用への切り替えを平成 24 年 11 月までに検討し、平成 24 年 12 月１日に開始される次次年度採用活動にそれを反映いたします。また、毎年実施している CDP（Career Development Program）を従前にも増して活用し、本人のキャリアプランとのマッチングを図りながら、部門間・職種間のローテーションを計画的に実施いたします。具体的には、毎年２月に実施している新年度に向けた組織体制および人事異動の検討の中で、人事部門と事業部門が協議して決定してまいります。

［実施・運用状況］

当社およびODCにおける経理・人事部門の人材配置状況（役位、資格、当該所属在籍年数）を確認し、在籍年数が長い人材を中心としたローテーションを平成24年10月より順次実施しており、平成25年４月までに、在籍年数の長い人材４人のうち３人が異動いたしました。今後についても継続してまいります。経理・人事系以外につきましても、人材育成・組織活性化・適材適所の人材配置を目的に、計画的に人事ローテーションを実施いたします。

また、「海外トレーニー制度」を制定し、平成25年４月の定期異動において、経理部門の人員１名を本制度により海外派遣いたします。本制度は今後、他部門へも順次展開いたします。

【海外トレーニー制度の概要】

目的	海外業務経験、語学修得、異文化体験
対象者	20歳代社員。ただし、職場の実情により、30歳代前半まで適用を認める
派遣期間	１年間
派遣先	当社グループ海外拠点

さらに、職種間の人事ローテーションを積極的に実施し、幅広く多面的な知見を持った人材を育成するため、CDP（Career Development Program）の活用強化と採用活動の見直しを行いました。平成24年下期に実施したCDPデータの本人異動希望・上司意向情報を事業部門（部門長・部長）に提供し、人事部門との連携により本人のキャリアプランとのマッチングを勘案して、平成25年４月の定期異動に反映しており、今後とも継続してCDPを活用したローテーションを実施いたします。また、これまで実施してきた細分化された職種別採用を、平成26年度新卒事務系採用より「事務系総合職」の大枠採用へ切り替え、平成24年12月１日より採用活動を実施しております。

（６）懲罰ルールの明確化と周知

［改善報告書に記載した改善措置］

「OKIグループ行動規範」の見直しと同時に当社「就業規則」を改定し、法令や行動規範をはじめとする社内ルールに違反した場合の罰則について、より明確に規定いたします。ODCをはじめとする当社連結子会社においても同様に「就業規則」などを改定し、違反行為については厳罰で臨むことを役員・社員に周知してまいります。

［実施・運用状況］

「OKIグループ行動規範」の改訂とあわせて、連結会社における懲罰ルールの明確化と周知を実施しました。国内42社、海外24社について「OKIグループ行動規範」違反時の懲戒解雇を含む罰則規定を盛り込んだ就業規則の改訂を行い、海外15社については個別雇用契約書の改訂や誓約書の提出によりルールを明確化しています。また本ルールの社員への周知は、通常の規程改訂時に実施する通達等による周知に加え、社内報や教育等による「OKIグループ行動規範」の周知活動のなかでも実施しております。

なお、OELグループ（18社）については、上記のルール明確化方法の如何によらず、全社員

が、「OKI グループ行動規範」に違反した場合は懲罰を受ける旨が記載されている「Annual Compliance Declaration」に署名いたしました。本署名は今後毎年実施いたします。

本施策実施後の、当該規定に該当する違反事例はありません。

（7）情報システムに係る権限規程の見直し

[改善報告書に記載した改善措置]

当社は連結子会社の会計システムの仕様の正確性、およびその承認権限の妥当性を確認するために、平成 25 年３月末までに情報システムに係る権限規程の見直し、管理する体制を構築します。当社以外の子会社を持つ会社は当社もしくはその上位組織の方針を踏襲し当社同様に体制を構築します。

[実施・運用状況]

当社の情報システムに係る「権限規程」に、「会計システムの仕様の正確性を確認するために、販売、調達、会計等の業務システムで、処理結果が財務諸表に影響を及ぼす開発および機能保守については、コーポレート経理部長の承認を得ること」を追加し、平成 25 年２月１日に改訂および全社周知を実施いたしました。また、連結子会社（80 社）は同年３月 29 日までに、この改訂内容を自社の権限規定等に反映いたしました。

さらに、会計システムの開発・改版・運用管理における承認権限の妥当性を確認するために、当社の「社内情報システム管理規程」にプログラム登録、アクセス権登録等の承認者の明確化と承認履歴の管理内容を盛込み、平成25年２月１日に改訂および全社周知を実施いたしました。また、連結子会社（80 社）は同年３月 29 日までに、会計システムのプログラム登録管理、アクセス権管理等における具体的な承認者と運用方法の設定を完了しました。設定した承認者と運用方法は、今後、定期的（年１回）に見直し、内容等の確認を実施いたします。

（8）経理部門会議および経理部門の牽制

[改善報告書に記載した改善措置]

経理部門の連結子会社管理体制を強化するため、グループ経理部門会議の対象会社の範囲を平成 24 年度 12 月までに拡大し、現在対象としている ODC および OEL に加え、OSIB も新たに対象として、情報の共有、多面的な角度からの問題点の発見、対応の立案を迅速に図っていきます。さらに、当社および国内外すべての連結子会社を対象として、各部門、各社での日常事業活動に対し各経理部門がどのレベルの牽制機能を有しているかの実態調査を平成24年12月までに実施し、必要に応じて牽制強化を指示するなどの是正措置を平成 25 年３月までに実施します。

[実施・運用状況]

従前より実施していた各社経理責任者を対象とするグループ経理部門会議の対象範囲を、全連結子会社（80 社）に拡大して以下のとおり開催しました。

説明会開催日	対象範囲	参加社数※	参加者
平成 24 年 12 月 12 日	当社および国内子会社、中国子会社、アジアオセアニア子会社	61 社	62 名

平成25年1月28日 ～2月28日	プリンタ欧州子会社 プリンタ米州子会社、 プリンタアジアオセアニア子会社等	34社	55名
平成24年12月	欠席会社フォローアップ	３社	３名

※一部子会社は複数回参加

この会議では、本不適切な会計処理の再発防止に向けた取組み方針と対策を再確認するとともに、会計処理の適正性確保に留まらず、経理・管理の責任者として各社の通常の事業運営の中で留意すべき点などを改めて説明しました。

また当社は、平成24年11月末に、すべての連結子会社を対象に、各社で担当経理部門がどのような牽制機能を有しているかについて実態調査を実施しました。この調査に対する各社からの回答内容を踏まえ、平成25年２月18日に当社から各社に対して改善の実施を通達しています。具体的には、各社社内における組織的な相互牽制の徹底を指示するとともに、特に売上債権と購買・支払に関する牽制について、「売上計上基準は周知、遵守されているか」「債務計上していない支払いはないか」など最低限実施すべき項目も含めたチェックポイントを掲げて、運用面での徹底をあらためて指示しました。なお、当社は各社における運用状況について、今後も定期的に調査・確認を行ってまいります。

（9）会計監査の中身の確認と監査状況報告書

［改善報告書に記載した改善措置］

当社および全連結子会社の会計監査の状況について、具体的な監査手続きに関する実態調査を各部門・各社の被監査部門である経理部門を対象に平成24年12月までに改めて行い、外部会計監査が適切に行われているかの確認を行います。各連結子会社での監査状況については平成20年度より監査状況報告書の提出を行っておりますが、現在その適用範囲はOELなど一部に限られているため、平成25年度３月期第２四半期決算より、OSIBを含む全連結子会社まで適用範囲を拡大してまいります。

［実施・運用状況］

当社は平成24年11月末に、すべての連結子会社(80社)を対象に、各社における会計監査の状況について調査を実施しました。この調査結果を踏まえ、外部会計監査人が監査を実施していない国内子会社については、特に売掛金・たな卸資産・有形固定資産に関して必要な手続きにより資産の実在性検証を徹底するように、また外部会計監査人が監査を実施している会社についても、外部会計監査人の監査方針に沿った手続きに加えて補完的手続きを各社が独自に実施することによって資産の実在性検証を徹底するように、平成25年１月22日に指示を行いました。

当社グループでは、決算外部公表の早期化を図るため、従前より会計監査人による監査報告書の最終確定より前に決算短信の公表を実施しております。このため、四半期および年次決算で会計監査人が実施している監査プロセスでの指摘事項などは、「監査状況報告書」の形で主要な連結子会社から当社に決算期末日後約２週間程度で報告することを、平成20年度より実施しております。

従前はこの「監査状況報告書」の対象範囲は一部の主要な連結子会社に限定していましたが、これを全連結子会社（80 社)に拡大しました。平成 25 年３月期第３四半期連結決算においては、このうち四半期決算を行う 27 社から監査状況報告書を受理しました。これにより、毎期の連結決算確定プロセスにおける会計上の課題認識の迅速化を図ります。

(10) 内部監査周期の見直し

［改善報告書に記載した改善措置］
これまで監査の周期は明確化されていませんでしたが、平成 24 年 10 月より当社グループの重要連結会社は原則２年に一度、その他の J-SOX 対象会社は原則３年に一度内部監査を実施してまいります。

［実施・運用状況］

当社では、平成 24 年 10 月１日に、重要連結会社については原則２年に１回、その他の J-SOX 対象会社については原則３年に１回内部監査を行う旨、監査周期を明記した内部監査規程の改訂を行い、同年 10 月 30 日の取締役会で報告承認されております。

なお、平成 24 年度下期における当社監査室による内部監査の実施状況は以下のとおりで、対象各社において重大な問題はありませんでした。これらの会社に対しては、平成 25 年度にフォローアップ監査を実施する予定です。

分類	社名	監査実施日
重要連結会社	長野沖電気（株）	平成 24 年 11 月
	（株）OKI プロサーブ	平成 24 年 12 月
	OKI HONG KONG,LTD,	平成 25 年３月
その他の J-SOX 対象会社	日本ビジネスオペレーションズ（株）	平成 25 年１月

平成 26 年３月 31 日までに、ODC グループを除く重要連結子会社３社、および J-SOX 対象会社７社について、内部監査を実施する予定です。

(11) 監査部門長会議

［改善報告書に記載した改善措置］
内部監査計画の進捗状況や課題を情報共有するため、当社グループ会社の監査部門長会議を平成 24 年度下期より半期に一度の周期で開催してまいります。

［実施・運用状況］

当社監査室は、これまで当社グループにおいて内部監査の組織構成や監査計画に関する情報を共有する会議体がなかったことの反省にたち、内部監査部門を持つ ODC、（株）沖電気カスタマアドテック、沖ウインテック（株）との間で平成 24 年 12 月 27 日に第１回となる監査部門長会議を開催しました。今後は半期に一度の頻度で開催を予定しております。

(12) 企業風土の改革とコンプライアンス意識の向上

［改善報告書に記載した改善措置］

当社は企業理念に則り責任ある経営を推進するため、平成19年に「OKIグループ行動規範」を定め、国内外すべての連結子会社においても同規範を採択しております。今回の事態に鑑みて、前述のとおり本規範を改定し、役員・従業員に改めて周知徹底いたします。

あわせて、当社グループの役員・従業員を対象としたコンプライアンス教育を強化してまいります。本不適切な会計処理につながった販売行為などを事例として取上げたｅ－ラーニングを平成24年11月に国内の全連結子会社を対象として実施し、同時に受講者のコンプライアンス意識に関する調査を行うとともに、幹部社員登用予定者研修などの階層別研修にもこのテーマを織り込んでまいります。

［実施・運用状況］

当社は今回の事態に鑑みて、「言う、言える、聞く」企業風土を醸成するとともに役員・社員のコンプライアンス意識の向上を図るため、前述のとおり「OKIグループ行動規範」を改訂し、役員・従業員に改めて周知徹底を図っております。

あわせて、当社グループの役員・従業員を対象としたコンプライアンス教育を強化しております。本不適切な会計処理につながった販売行為などを事例として取上げたｅラーニングを平成24年11月～平成25年３月に国内連結会社の全役員・従業員を対象として実施し、100%の受講率を達成いたしました。同時に受講者のコンプライアンス意識に関する調査を行い、その結果はリスク管理委員会などの場にフィードバックしています。また平成25年1月に実施した幹部社員登用予定者研修においても、コンプライアンス単元において今般の事例を取り上げ、国内グループの当該研修受講者138名に対し、幹部社員として職場のコンプライアンスに果たすべき役割について教育を実施いたしました。平成25年度においても、各種階層別研修にこのテーマを織り込んでまいります。

以上（１）～（12）項の改善措置により、OELグループ、ODCグループだけでなく、当社グループ全連結会社において、今後同様な不適切な会計処理の発生を防げると考えております。

６．改善措置の実施、運用状況についての評価

当社は、このたびの不適切な会計処理により、株主、投資家ならびに関係者の皆様に多大なるご迷惑とご心配をおかけし、株式市場の信頼を損ねる結果になったことを重大に受け止め、二度とこのような事態を引き起こすことのないよう、当社グループの全役員および全従業員が一丸となって再発防止策の実行にあたってまいりました。新たに制定した「コンプライアンス宣言」のもと、経営トップが率先して再発防止策の完遂に取り組むことで、役員・従業員のリスク管理意識、コンプライアンス意識の醸成とともに、グループとしてのガバナンスの強化、子会社管理の徹底など、着実に効果が現れていると認識しております。

今後につきましても、全従業員に対するコンプライアンス教育の継続的な実施、リスク管理委員会による事業リスクへの着実な対応等、これまでの取り組みを継続的に運用し、さらに徹底していくことによって、関係各位の信頼回復に鋭意努力していく所存でございます。

＜別紙１＞当社グループ連結会社管理体系（平成 25 年３月１日現在）

当社グループは経営方針の１つとして「グループ連結経営の強化」を挙げております。本別紙では当社グループ連結会社の管理体系概要について、当社「グループ企業管理規程」を中心に説明します。

１．事業ユニット

当社グループは、事業ユニット単位にて、事業計画や管理会計等、管轄する子会社を含めた連結経営を行っております。担当役員として当社役付執行役員が経営面にて、事業責任者が事業面にて担当事業ユニットのマネージメントを行っております。

事業ｾｸﾞﾒﾝﾄ	事業ﾕﾆｯﾄ名	事業責任部門	事業責任者
情報通信ｼｽﾃﾑ	ｿﾘｭｰｼｮﾝ&ｻｰﾋﾞｽ	当社ｿﾘｭｰｼｮﾝ&ｻｰﾋﾞｽ事業本部	同事業本部長
	通信ｼｽﾃﾑ	当社通信ｼｽﾃﾑ事業本部	同事業本部長
	社会ｼｽﾃﾑ	当社社会ｼｽﾃﾑ事業本部	同事業本部長
	ｼｽﾃﾑ機器	当社ｼｽﾃﾑ機器事業本部	同事業本部長
ﾌﾟﾘﾝﾀ	ﾌﾟﾘﾝﾀ	ODC	同社長
EMS	EMS	当社 EMS 事業本部	同事業本部長
その他		当社ｺｰﾎﾟﾚｰﾄ	当社ｸﾞﾙｰﾌﾟ企業部長

事業ユニットが管轄する子会社は当社「グループ企業管理規程」に定義されており、その概略は別紙２に示す階層構成となっております。事業内容の類似性、子会社の数、所在地等を考慮し、事業責任部門がその子会社を通して間接的に管轄を行うような孫会社等（例：S&S の OSES、通信の芝沖、EMS の OKH 等）も存在しております。

２．「グループ企業管理規程」の概要

（１）主管会社（部門）の定義

前項で述べたように当社「グループ企業管理規程」には当社事業本部等と管轄対象子会社の関係、さらには子会社と管轄対象孫会社等の関係が定義されております。管轄対象会社を有する会社もしくは部門を「主管会社（部門）」と呼んでおります（例：別紙２の二重枠の会社、OKI、OSK、OWT、ODC、OEL、ODA 等計 12 社）。主管会社は当社「グループ企業管理規程」相当の規則が存在し、当社による子会社管理同様に孫会社等を管理しております。

（２）主管会社（部門）の役割

主管会社の「グループ企業管理規程」相当には、主管会社の管轄対象会社管理における役割が記載されております。主な役割は、管轄対象会社における

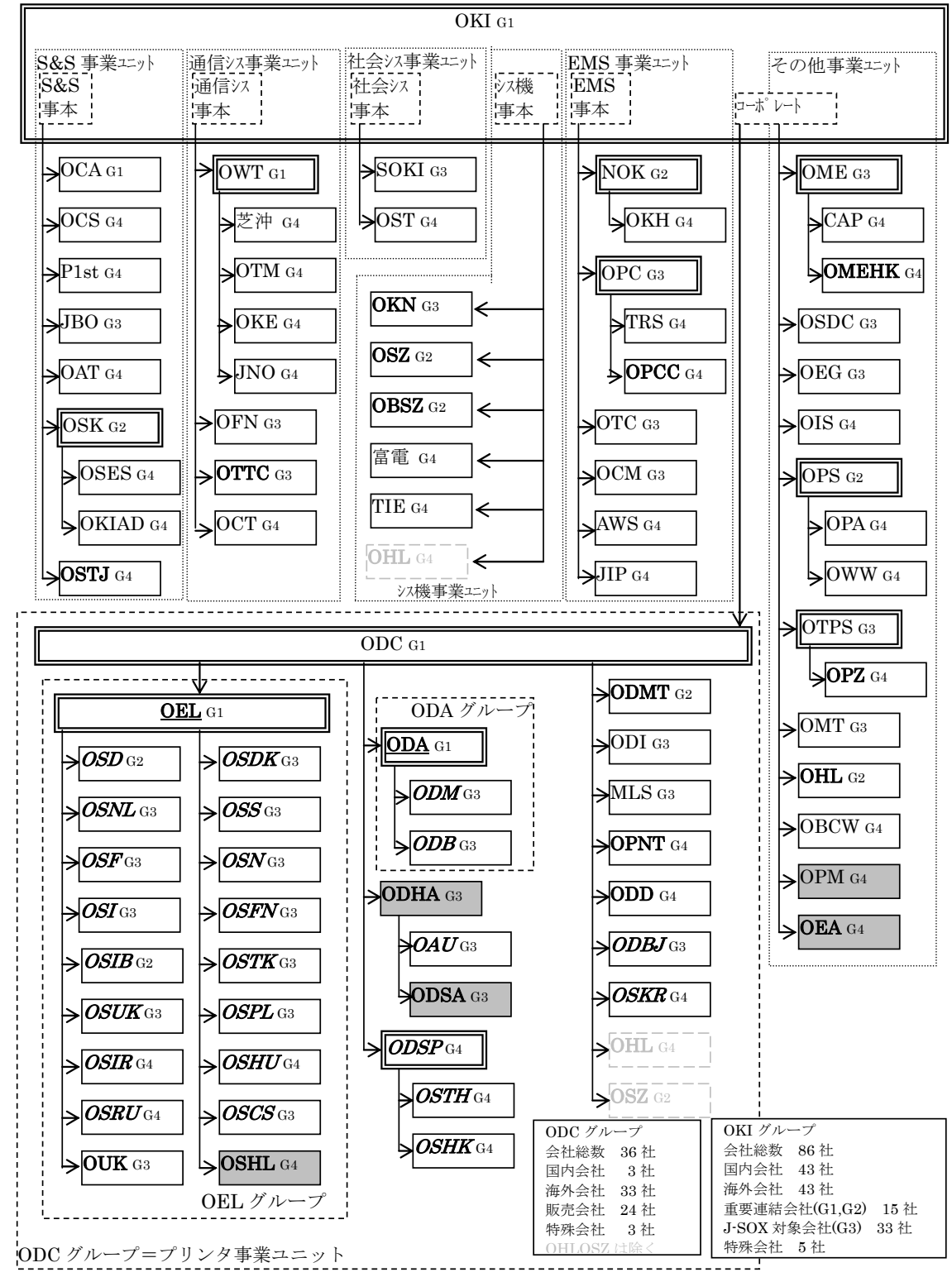
・経営実態を把握し、助言・指導を行い、当社グループとしての最適経営を実現する
・ミッションを明確にし、事業計画を立案実行するにあたり支援・指導する
・定期的なモニタリングを行い業績評価を実施する
・取締役や監査役を派遣し、経営上の意思決定への積極的な参画を図る
・社長より財務諸表、営業報告書等の報告を受ける

と定義されております。

３．当社グループの連結経営

平成 25 年３月１日現在、当社グループ連結会社は別紙２に示すよう当社を含め 86 社となっております。前項（１）で述べたようにこれらの管理上の階層構成は当社「グループ企業管理規程」に漏れなく定義されております。したがって、当社グループ全連結会社 86 社の業績、事業状況、事業課題、事業リスク等は主管会社、事業責任部門、担当役員を経て、当社経営、さらには当社取締役会に伝わることになります。逆に当社取締役会、および経営の意思決定は担当役員、事業責任部門、主管会社を経て、全連結会社 86 社に伝わることになります。

＜別紙２＞当社グループ連結会社の構成（平成 25 年 3 月 1 日現在）



会社 G：内部統制における会社グレード、　特殊会社：純粋持株会社・清算中など、従業員がなく事業を行っていない会社

主管	会社名	略称	国	特殊会社
ソリューション＆サービス事業本部	（株）沖電気カスタマアドテック	OCA	日本	
	沖コンサルティングソリューションズ（株）	OCS	日本	
	（株）ペイメントファースト	P1st	日本	
	（株）OKIACCESS テクノロジーズ	OAT	日本	
	日本ビジネスオペレーションズ（株）	JBO	日本	
	（株）OKI ソフトウェア	OSK	日本	
	（株）沖アドバンストコミュニケーションズ	OKIAD	日本	
	（株）沖ソフトウェアエキスパートサービス	OSES	日本	
	沖電気軟件技術（江蘇）有限公司	OSTJ	中国	
通信システム事業本部	沖ウィンテック（株）	OWT	日本	
	（株）オーテム	OTM	日本	
	（株）オーケーエンタプライズ	OKE	日本	
	芝浦沖電設（株）	芝沖	日本	
	ジェイ・エヌ・オー（株）	JNO	日本	
	（株）オー・エフ・ネットワークス	OFN	日本	
	（株）沖コムテック	OCT	日本	
	沖電気通信科技（常州）有限公司	OTTC	中国	
システム機器事業本部	（株）ティー・アイ・イー	TIE	日本	
	富岡電子（株）	富電	日本	
	日沖電子科技（昆山）有限公司	OKN	中国	
	沖電気怡化金融設備（深セン）有限公司	OBSZ	中国	
	沖電気実業（深セン）有限公司	OSZ	中国	
社会システム事業本部	静岡沖電気（株）	SOKI	日本	
	（株）オキシーテック	OST	日本	
EMS 事業本部	長野沖電気（株）	NOK	日本	
	（株）OKI ハイテック	OKH	日本	
	沖プリンテッドサーキット（株）	OPC	日本	
	（株）トラステック	TRS	日本	
	沖電気線路科技（常州）有限公司	OPCC	中国	
	（株）沖電気コミュニケーションシステムズ	OCM	日本	
	OKI 田中サーキット（株）	OTC	日本	
	（株）アドバンスド・ウェーブ・システムズ	AWS	日本	
	（株）ジェイアイピーテクノ	JIP	日本	
プリンタ事業（ODC）	（株）沖データ	ODC	日本	
	（株）沖デジタルイメージング	ODI	日本	
	（株）エム・エル・サプライ	MLS	日本	
	OKI EUROPE LTD.	OEL	イギリス	

	OKI SYSTEMS (DEUTSCHLAND) GMBH	OSD	ドイツ	
	OKI (UK) LTD.	OUK	イギリス	
	OKI SYSTEMS HOLDING CO., LTD.	OSHL	イギリス	○
	OKI SYSTEMS (DANMARK) A･S	OSDK	デンマーク	
	OKI SYSTEMS (HOLLAND) B.V.	OSNL	オランダ	
	OKI SYSTEMS (IRELAND) LTD.	OSIR	アイルランド	
	OKI SYSTEMS (ITALIA) S.P.A.	OSI	イタリア	
	OKI SYSTEMS (NORWAY) A/S	OSN	ノルウェー	
	OKI SYSTEMS (SWEDEN) AB	OSS	スウェーデン	
	OKI SYSTEMS (UK) LTD.	OSUK	イギリス	
	OKI SYSTEMES (FRANCE) S.A.	OSF	フランス	
	OKI SYSTEMS (IBERICA) S.A.U.	OSIB	スペイン	
	OKI SYSTEMS (POLSKA) SP.Z.O.O.	OSPL	ポーランド	
	OKI SYSTEMS (MAGYARORSZAG) KFT.	OSHU	ハンガリー	
	OKI SYSTEMS ve YAZICI COZUMLERI LS.	OSTK	トルコ	
	OKI SYSTEMS (CZECH & SLOVAK) S.R.O.	OSCS	チェコ	
	OKI SYSTEMS (FINLAND) OY	OSFI	フィンランド	
	LLC “OKI SYSTEMS RUS”	OSRU	ロシア	
	OKI DATA AMERICAS, INC.	ODA	アメリカ	
	OKI DATA DO BRASIL INFORMATICA, LTDA.	ODB	ブラジル	
	OKI DATA DE MEXICO S.A. DE C.V.	ODM	メキシコ	
	OKI DATA MANUFACTURING (THAILAND) CO., LTD.	ODMT	タイ	
	OKI PRECISION (THAILAND) CO., LTD.	OPNT	タイ	
	OKI SYSTEMS KOREA CO., LTD.	OSKR	韓国	
	日沖商業（北京）有限公司	ODBJ	中国	
	日沖信息（大連）有限公司	ODD	中国	
	OKI DATA HOLDINGS (AUSTRALIA) PTY. LTD.	ODHA	ｵｰｽﾄﾗﾘｱ	○
	OKI DATA SERVICE (AUSTRALIA) PTY. LTD.	ODSA	ｵｰｽﾄﾗﾘｱ	○
	OKI DATA (AUSTRALIA) PTY. LTD.	OAU	ｵｰｽﾄﾗﾘｱ	
	OKI DATA (SINGAPORE) PTE. LTD.	ODSP	シンガポール	
	OKI SYSTEMS (THAILAND) LTD.	OSTH	タイ	
	OKI SYSTEMS (HONG KONG) PTE. LTD.	OSHK	香港	
コーポレート(OKI本社)	沖マイクロ技研（株）	OME	日本	
	（株）アダチ・プロテクノ	CAP	日本	
	沖微型技研（香港）有限公司	OME(HK)	中国	
	（株）OKIテクノパワーシステムズ	OTPS	日本	
	日沖電源貿易（深セン）有限公司	OPZ	中国	
	（株）OKIメタルテック	OMT	日本	
	（株）沖センサデバイス	OSDC	日本	

	沖エンジニアリング（株）	OEG	日本	
	（株）沖情報システムズ	OIS	日本	
	（株）OKI プロサーブ	OPS	日本	
	（株）OKI プロアシスト	OPA	日本	
	（株）沖ワークウェル	OWW	日本	
	（株）オー・ピー・エム	OPM	日本	○
	（株）オービーシー・ワークス	OBCW	日本	
	OKI HONG KONG LTD.	OHL	香港	
	OKI ELECTRIC AMERICA, INC.	OEA	アメリカ	○

＜別紙３＞「OKI グループ行動規範」（平成 24 年 12 月 28 日改訂）

わたしたちは、ステークホルダーの信頼を得ることが OKI ブランドの向上につながるという認識のもと、日常の業務の中で常にこの行動規範に定める事項を遵守します。

（注）本規範において「OKI グループ」とは、沖電気工業株式会社および沖電気工業株式会社が本規範の適用対象と定める会社の集合体を指します。また「わたしたち」とは、OKI グループ各社のすべての役員および社員（臨時社員、嘱託、派遣社員およびパートタイマー等を含む）を指します。

基本姿勢

(1) わたしたちは、各国・地域の法令や社内規則を遵守することはもちろん、高い倫理観をもって社会的良識に従い行動します。そのために、情報や課題をいち早く共有し、的確に対応できる「言う、言える、聞く」企業風土を醸成します。

(2) わたしたちは、企業活動のあらゆる場面において「世界の人々の快適で豊かな生活の実現に貢献する」ことを念頭に業務を行います。

1. お客様の満足

(1) わたしたちは、常にお客様の立場にたって行動し、お客様にご満足いただける商品・サービスをお届けするよう努めます。

(2) わたしたちは、お客様に安全な商品をお届けするための活動を最優先するとともに、安心してご利用いただける商品・サービスの実現に努めます。

2. 公正な企業活動

(1) わたしたちは、独占の禁止や公正な競争に関する各国・地域の法令を遵守し、公正かつ自由な競争に努めます。

(2) わたしたちは、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ます。

(3) わたしたちは、公務員、お客様およびその代理人など、いかなる第三者に対しても、現金またはその他の形での贈賄行為を行いません。また、いかなる第三者からの賄賂も受領しません。

(4) わたしたちは、寄付行為や政治献金は、その必要性や妥当性を十分考慮した上で、関連法令および社内規則に則り適切に行います。

(5) わたしたちは、国際的な平和と安全維持のため、各国・地域で定められた輸出管理関連法令を遵守します。

(6) わたしたちは、宣伝・広告などの活動を、事実に基づき良識をもって行います。

(7) わたしたちは、会社の有形・無形の資産を適正に管理し、業務目的以外の使用を行いません。

(8) わたしたちは、財務・会計に関する記録および報告を公正・適切に行います。不正確な記録の原因となる行為をしないよう、自らの業務に関する関連法令および社内規則を遵守します。

(9) わたしたちは、OKI グループの正当な利益に反して自分や第三者の利益をはかるような行為を行いません。

(10) わたしたちは、市民社会の秩序や安全を脅かす反社会的勢力に対して毅然とした態度で臨み、一切の関係を遮断します。

3. コミュニケーション

(1) わたしたちは、ステークホルダーとの信頼関係を構築するため、コミュニケーションの促進に

努めます。
(2) わたしたちは、OKI グループの企業情報の正確性の確保と、適時かつ公正な発信に努めます。
(3) わたしたちは、OKI グループまたは他社の未公表の情報を利用した株式等の売買を行いません。また、その情報を他の者に提供しません。

4. 知的財産と情報管理

(1) わたしたちは、業務上創造した知的成果を知的財産権として保護し、積極的な活用に努めます。また、第三者の知的財産権を尊重し、故意に侵害しないよう努めます。
(2) わたしたちは、自社および、お客様・お取引先等の秘密情報を適切に管理します。
(3) わたしたちは、個人情報の取り扱いを適切に行うとともに、安全管理措置を施します。
(4) わたしたちは、情報セキュリティの重要性を認識し、情報漏洩などの防止に努めます。

5. 人権の尊重

(1) わたしたちは、企業活動のさまざまな場面において常に基本的人権を尊重し、差別的言動や個人の尊厳を傷つける行為を行いません。
(2) わたしたちは、児童労働・強制労働を認めません。

6. 働きやすい職場環境

(1)わたしたちは、労働安全衛生に関する法令や社内規則を遵守し、安全で清潔な職場環境づくりに努めます。
(2) わたしたちは、社員の多様性を尊重し、誰もが働きやすい職場環境の実現に努めます。

7. 社員の尊重

(1) わたしたちは、職場において互いの個性を尊重するとともに、自由に議論し、創造し、チャレンジする風土づくりに取り組みます。
(2) わたしたちは、業務を遂行するために必要な能力の向上に努めます。

8. 環境保全

(1) わたしたちは、商品の企画から製造・保守運用に至る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みます。
(2) わたしたちは、事業活動において、省資源・省エネルギーに努め、廃棄物の削減に取り組みます。
(3) わたしたちは、生物多様性の保全と持続可能な利用に取り組みます。
(4) わたしたちは、各国・地域で適用される環境法令・条例や、同意するお客様およびその他の要求事項を遵守し、汚染の予防に努めます。

9. 社会貢献

(1) わたしたちは、社会貢献活動の重要性を理解し、各種ボランティア活動に積極的に参加するよう努めます。

10. 国や地域との協調

(1) わたしたちは、各国・地域の文化、慣習等を理解し、尊重するよう努めます。

(2) わたしたちは、事業所が帰属する地域社会の一員として、信頼関係の構築と維持に努めます。

行動規範を徹底するために

(1) OKI グループ各社の役員は本規範を自ら率先垂範するとともに、社員に周知し、教育などを通じ徹底を図ります。本規範に反するような事態が発生したときには、速やかな原因究明と再発防止に取り組み、責任を明確にします。

(2) 本規範に違反する、または違反する恐れのある行為が行われていることを知った社員は、速やかに上長、もしくは各社の内部通報窓口に報告してください。OKI グループ各社は、内部通報制度に則って窓口への報告を行った社員に対し、不利益な取り扱いをしません。

(3) 本規範に違反する行為を行った場合は、関係法令や就業規則などに照らし処分の対象となることがあります。

運用体制

(1) 本規範の制定および改廃は、沖電気工業株式会社取締役会が決定します。

(2) 本規範は、OKI グループ各社の取締役会決議により、その役員および社員に適用します。

(3) OKI グループ各社は、所在国の法令や慣習、あるいは各社の業体などに応じた変更の必要がある場合、各社の取締役会決議により、矛盾しない範囲で内容を変更することができるものとします。

(4) 本規範の主管部門は、沖電気工業株式会社 CSR 部とします。

＜別紙４＞改善措置実施スケジュール・実績

改善措置項目	平成24年 ～9月	10月	11月	12月	平成25年 1月	2月	3月	4月～
1.「再発防止委員会」の新設	★設置▲開催	▲　▲	▲	▲	▲	▲	▲	★解散
2. OSIBの原因に対する再発防止策								
（1） 社長交代	★解雇	★新社長任命						
（2） ①取締役会開催サイクルの短期化		★関連規則改訂	★OSIB取締役会		★OSIB取締役会	★OSIB取締役会		
②取締役会議事および資料の事前チェックと内容の報告義務化		★システム化		★関連規則改訂	運用継続			★システム改版
③経営指標の監視			★モニタリングKPI定義	月次管理継続				
（3） ①独自倉庫の廃止					★実施			
②独自資金調達の解消および禁止	★ファクタリング解消済	新規手形割引停止	★手形割引解消実施	監視継続				
③会計システム投入データの妥当性チェック		★実施	運用継続					
④内部統制の確認と見直し							★実施	
（4） 内部通報制度の強化		★規程改訂	運用継続		★グループ展開完了			
3. OELおよびODCの原因に対する再発防止策								
（1） ①適切な目標設定とモニタリング		★実施	運用継続					
②利益構造の転換		★実施	運用継続					
③コンプライアンス教育の実施						★OELグループ受講		
（2） ①OSIB新社長の派遣		★実施						
②取締役会およびモニタリングKPIによる牽制強化		★実施	★実施	運用継続				
③販売会社社長の契約更新可否判断の見直し		★先行実施						★ガイドライン策定、実施
（3） ODC/OELの関連規則の制定・改訂				★実施	★実施			
（4） 流通在庫等の把握		検討	★実施		運用継続			
（5） ①ODC監査室の陣容強化			★増員	★増員 ★セミナー		★増員	★セミナー	
②OEL傘下主要5販売会社の監査実施					★実施			
③OEL内部監査部門の新設							★実施	
④重要会社の内部監査計画				★関連規則改訂				監査実施（～平成26年3月）
（6） 内部統制の確認と見直し							★2(3)④の確認・検証結果を当社に報告	
4. 当社および当社グループの原因に対する再発防止策								
（1） ①リスク管理委員会の設置と運用		★設置	▲開催	▲開催				半期に一度開催
②当社「執行役員規程」の改訂		★改定						
②「グループ企業管理規程」の徹底				★教育実施			★確認書受領（当社執行役員）	
③「コンプライアンス宣言」の制定		★制定						
④「OKIグループ行動規範」の改訂および周知				★改訂	周知活動		★全連結子会社で採択完了	
⑤役員勉強会の実施			★実施（2回）				★実施	
⑥当社社長によるグループ内へのメッセージ発信		★実施			★実施			
（2） ①経理説明会による方針・手法の統一と徹底				★実施				半期に一度開催
②連結子会社のモニタリングKPIの検証			★モニタリングKPI定義	月次管理継続			システムによる検証を開始	
（3） 内部統制の確認と見直し			★重要連結会社への方針周知徹底				★3(6)の確認	

改善措置項目	平成24年				平成25年			
	～9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月～
5. その他の改善措置								
（1） 連結経営強化（「グループ企業管理規程」の周知徹底）						★確認書受領（全連結子会社）		
（2） 役員配置状況の確認と見直し				★状況・方針確認			★次年度体制の決定	
子会社取締役会の強化				★システム化	→	→	★関連規則改訂と	→
					運用継続		既存規則の周知徹底	
（3） 「グループ企業管理規程」の見直し				★改訂			★対象子会社で改訂実施	
（4） 人事管理の見直し				★対象拡大し開催		★次年度体制（国内）決定	★次年度体制（海外）、長期在任者対応決定	半期に一度開催
（5） 在籍年数の長い人材のローテーション		→	→	→	→	→	→	★定期異動に反映
		★順次実施						
海外トレーニー制度		→	→	→	→	→	→	★制度に基づく海外派遣実施
		検討						
職種間ローテーション				CDP情報に基づく検討	→	→	→	★定期異動に反映
大枠採用への切り替え				★切替後の採用活動開始				
（6） 懲罰ルールの明確化と周知				★当社就業規則改訂			★全連結子会社での対応完了	
（7） 情報システムに係る権限規程の見直し					★当社権限規程見直し		★全連結子会社での対応完了	
（8） グループ経理部門会議の対象会社拡大				★実施 →	→	→	→	半期に一度開催
牽制機能の実態調査			★調査実施		★改善指示			
（9） 会計監査の中身の確認			★調査実施		★改善指示			
監査状況報告書					★3Q対象会社の報告書受理			四半期毎に実施
（10）内部監査周期の見直し		★規程改訂	→	→	→	→	→	→
			▲監査実施	▲	▲		▲	
（11）監査部門長会議				★会議開催				半年に1回実施
（12）企業風土の改革とコンプライアンス意識の向上			★e-learning、意識調査実施		★幹部社員登用予定者研修実施			各種階層別研修実施