

従業員との信頼・共感関係づくり

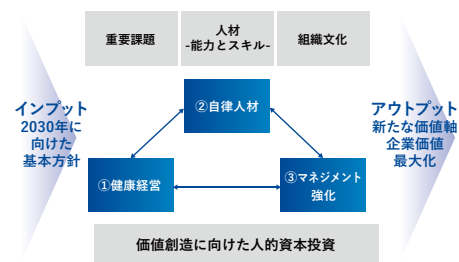
人材戦略を着実に推進してグループを成長軌道に乗せる

当社の人材戦略は「健康経営」を最重要課題として、「自律人材」を育成しながら「マネジメント強化」を推進する流れを見据えています。

「健康経営」については、当社社員の年齢層が年々上がってきているという傾向を踏まえて、すべての社員が健康で働き続けられる組織づくりが重要だと考えています。次いで、組織の力をさらに向上させてカシオグループを成長軌道に乗せていくためには、変化にしなやかに対応し、主体的に行動できる「自律人材」の育成が必要だと認識しています。同時に、管理職のマネジメント能力をレベルアップさせる「マネジメント強化」を推進し、多様なメンバーがそれぞれの実力を発揮できる職場環境構築と、多様なメンバーをマネジメントできるリーダーの育成を迅速に進めます。

当社は、2024年にパーパスを策定しました。今後、ひとりひとりの社員がカシオの成長に貢献できる存在になることを心から願い、パーパスの価値観に沿って自律的・主体的に行動することを奨励しています。その実現に向けて、人材戦略の推進と同時に、パーパスを浸透させ、パーパスの価値観に沿った経営を実現するために必要な人事施策を国内外のグループ会社を含めて積極的に支援します。

■ 基本コンセプトと方針



「健康経営」で社員と組織を活性化

健康で安心・安全に働ける環境の整備が社員のモチベーション向上や活気のある組織文化の醸成につながるという考えのもと、人事部を中心にカシオ健康保険組合など関係部署と連携し「健康経営」に取り組んでいます。2025年3月に経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する『健康経営銘柄』に初めて認定されました。また、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人」において、大規模法人部門の『ホワイト500』に2年連続で認定されました。同時に、男性の育児休業などの取得促進にも注力し、家庭と仕事の両立を性別にかかわらず支援しています。また、多様な人材が働きやすく最大限のパフォーマンスを発揮できる環境を目指し「在宅勤務制度」や「時差勤務制度」などの制度や環境の整備を推進しています。

引き続き、社員が健康で最大限の力を発揮できる環境づくりに努めていきます。



多様な施策・制度で「自律人材」を育成

自ら考え、主体的に行動することで、会社の持続的な成長とビジネスの発展に貢献できる自律人材の育成をするために、2019年より、社員の自律的キャリア形成を支援する「キャリアサポート制度」を導入しました。本制度は、さらに複数の制度・施策で構成されており、まず自身のキャリアに対する気づきと学びを促進する「キャリア研修」を中心に、社内の自発的な異動を支援する「社内公募制度(ジョブチャレンジ)」や、多様な経験を積むために社外での活動も推奨する「副業兼業制度」、さらにはキャリアの可能性を広げるために社外転身も視野に含めた「セカンドキャリア制度」から成り立っています。

これらの施策は主に一定の社会人経験を有する社員向けですが、新入社員には自律的なキャリア形成を意識付ける独自の研修プログラムを実施しています。

加えて、社員のキャリアプラン登録時には、本人の要望に応じて「キャリア面談」も実施しています。また、マネジャーに対してはコーチングスキルを学び、部下の主体的な成長を支援できるよう努めています。

「マネジメント強化」でカシオグループの成長に貢献

カシオグループのビジネスを持続的に成長させるため、マネジメント力のさらなる強化に取り組んでいます。先進的な経営手法や、社外の優秀な人材とのネットワーク構築の機会を設けることで、視野を広げ、リーダーシップ能力の向上を促進しています。併せて、多様な人材が活躍できる組織づくりを目指し、女性マネジャー候補の育成にも注力しています。

マネジャーの登用に際しては、対象者に外部の客観的な評価データを活用し、フィードバックを通じて新たな気付きを与えるとともに、さらなる成長の機会を提供しています。また、年に一度、部下による上司評価の仕組みを導入し、その結果を踏まえて上司とも対話を重ね、より良い組織運営の実現に努めています。

体系的な研修・教育制度

カシオの人材開発は、求める社員像を軸に、「自律人材の育成」や「マネジメント強化」などの人材戦略を支える多様な施策・制度を整備しています。

階層ごとの研修や、幹部候補育成のための選抜研修、年代別のキャリア研修など、各階層および各年代の社員に対して必要な育成施策を実施し、常に改善・拡充に努めています。

キャリア研修

社員がキャリアの節目(30歳、40歳、49歳、55歳)で自身を見つめ直し、働き方を考える支援として、キャリア研修とキャリア面談を実施しています。

従業員との信頼・共感関係づくり

スキルアップ支援施策

社外公開講座の多様な研修コースから選択できる選択型研修を実施しています。また、3,400以上のビジネス動画学習も導入しており、基礎から最新の知識まで時間や場所を問わず学ぶことが可能です。

スペシャリスト育成支援

スペシャリストとしてのキャリアを支援するために、専門性強化の研修を実施しています。新人研修では技術基礎スキルの習得やデザイン思考ワークショップを通じて基礎力構築を養成します。

さらに若手向けには選抜型の異業種交流研修を実施し、他社エンジニアとの協働を通じて視野を広げ、成長を促進しています。

新入社員研修／1年目年間研修／2年目研修

若年層社員向けの各階層別研修として、カシオ社員としての基礎を学び、キャリアの方向性を考え、自律的に行動できる人材の育成を目指しています。特に新入社員には年間を通じた研修を実施し、その効果を高めるためOJT担当者や新人配属先課長向けの研修も行っています。



梶尾俊雄発明記念館(左)、山形カシオ(右)での新入社員研修の様子

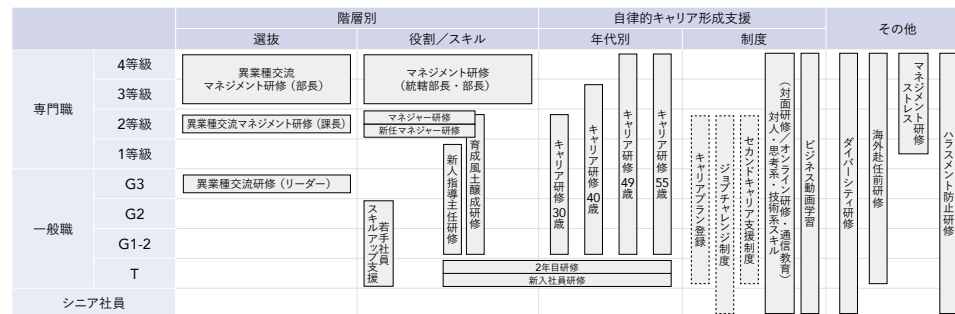
マネジメント研修（統轄部長・部長）

統轄部長および部長向けの階層別研修として、経営方針の実現に向けた役割理解と組織運営力の強化を図っています。経営視点の獲得や執行責任者としての役割理解を深めるとともに、部下の自律的な行動を促す関係構築やコーチングコミュニケーションスキルの向上も重視しています。

幹部候補育成研修

選抜された部長・課長・女性リーダー層を対象に、幹部候補の育成を目的とした異業種交流マネジメント研修を実施しています。部長・課長向けには、経営者に必要な視座やマネジメントスキルの習得を、女性リーダー層向けにはリーダーマインドの醸成とスキル向上を図るプログラムを提供しています。いずれも異業種交流を通じて視座・視野の拡大と社外人脈の形成を目指しています。

■ 研修体系図



■ マテリアリティの目標・KPI

取り組みテーマ	主な活動項目	2024年度／2025年度目標		2024年度実績	2030年度目標
●健康経営の推進	●ホワイト500への認定維持施策	●ホワイト500の認定維持	●ホワイト500の認定維持	●2025年のホワイト500および健康経営銘柄に認定	●ホワイト500の認定維持
	●健康経営推進に向けた各種施策	●男性労働者の育児休業および休暇取得率：85.1%	●87.6%	●95.2%	●100%
		●健康診断再検査受診率：84.3%	●86.9%	●88.4%	●100%
		●適正体重維持者率：70.8%	●72.4%	●68.8%	●80%
		●喫煙率：13.0%	●12.5%	●12.7%	●10%
●自律人材育成	●キャリア研修の継続実施策	●キャリア研修カバー率（正社員）：45.0%	●59.8%	●48.4%	●100%
	●社内公募制度（ジョブチャレンジ）の継続実施	●社内公募制度（ジョブチャレンジ）延べ経験人数：150人	●188人	●延べ経験人数：143人（緊急人事施策実施のため未実施）	●300人
●マネジメント強化	●幹部候補育成	●次期役員候補育成人数：15人	●21人	●16人	●50人
		●次期女性所属長候補育成人数：27人	●38人	●28人	●90人
	●ダイバーシティ&インクルージョンの推進 ●アンコンシャスバイアス研修の継続実施	●管理職に占める女性労働者の割合：6.8%	●7.4%	●6.8%	●10%
		●正社員の男女の賃金の差異：76.3%	●76.9%	●77.0%	●80%

技術・ノウハウの「深化と革新」

モノ・コトを連携させた新たな事業領域の開拓

各事業の戦略に基づく技術開発を継続する一方で、事業横断的な開発機能の連携を強化し、シナジー効果の最大化を図ります。既存事業で培った技術資産を活用し、市場ニーズの高い新ジャンル・領域の創出を「新しい開発体制の構築」と「人材のスキル変革」により加速させます。

新たな価値創造に向けてはオープンイノベーションが重要な役割を果たします。オープンイノベーションを加速するため、「Global Open Innovation Project」を推進しています。米国のシリコンバレーエリア、中国の深圳エリアの拠点と各事業部、営業本部で連携したグローバルな体制で新たなジャンル・商品の創造を加速させます。

人材育成の面では「開発者全員マーケッター化計画」を掲げ、ニーズを知り、技術を開発して自ら具現化できる集団になることを目指します。デザイン思考研修やマーケティング力強化トレーニングにより開発者がマーケット指向を高める取り組みを行っています。お客様を深く理解する開発者になるためには、指示されたことを確実にこなすという姿勢ではなく、自ら考え、自ら動き、自ら改革できることも必要です。そうした過程で、自ずと必要になる技術力も高まっています。

仮説検証プロセスを高速に実施するため、リーン開発のためのプラットフォームを社内実装することも推進中です。お客様のニーズを素早く製品に反映できる開発プロセスを整備することは、顧客理解に優れた開発者を育成し、製品の競争力向上につながります。

素材～製品・サービスの一貫開発と技術の深化による新たな価値創造

従来力を注いでいたエッジAIの開発だけでなく、現在大きな注目を集めている生成AIについても開発を進めています。生成AIそのものというより、既存の生成AIをいかに上手く、かつ素早く活用し、新たな価値へ実装するかという観点で、技術開発に取り組んでいます。またAIを社内外で安心・安全に活用するために、カシオグループとして守るべきAI倫理と積極的利活用に必要なポリシーを策定して運用しています。

新たな価値創造のために、新技術要素開発に引き続き力を入れます。新素材、発色、加工をはじめ、加飾（Color）／材料（Material）／仕上げ（Finish）の技術要素を深化させ、カシオオリジナルの思想によるCMF開発を製品デザインに反映いたします。

G-SHOCKの外装構造開発にはAIを活用したジェネレーティブデザイン手法を採用。あらゆる方向からの対衝撃条件を満たす効率的な新構造を、デザイナーとAIの共創により、独創的なスタイリングの創造と軽量化につなげます。

その他、多くの方から「使いやすく、親しみやすい」とご評価いただいている当社独自のUX（ユーザーエク

スペリエンス）の進化、バーチャル領域の技術開発と実装、Web/SNSプラットフォームにおけるブランドデザイン開発を通じ、感性価値向上へ積極的に取り組んでいきます。

環境配慮技術の開発

サステナブルカンパニーを目指し、環境配慮技術を開発することでグリーンリカバリーも実行していきます。プラスチック包装材料の使用を廃止してサステナブル素材を使用するグリーン梱包化の取り組みを進めるとともに、バージンプラスチックの使用量削減に取り組んでいきます。

■ マテリアリティの目標・KPI

2024年度実績の（ ）は2025年度目標に向けての中間報告となります

取り組みテーマ	主な活動項目	2024年度／2025年度目標	2024年度実績	2030年度目標
●モノ・コトを連携させた新たな事業領域の開拓	●新たなドメイン設定での、新規事業の立ち上げ具現化	●新事業／新ジャンル立ち上げ（25年度）	●（ステージゲート④：3テーマ推進中 ステージゲート③以下：3テーマ推進中）	●人・社会のニーズを知り、モノ・コトが連携するエコシステムを技術開発とともに構築する
	●オープンイノベーションの活性化	●他社との戦略的事業連携実施（25年度）	●（研究営業アライアンス活動、技術カーブアウトプロジェクトでの2025年度PoC実施候補者セレクト、シリコンバレーSUとの技術連携案件2件）	
	●開発者マーケッター化計画	●開発者の顧客思考／デザイン思考の履修率50%以上（25年度）	●（履修率41%）	
●素材～製品・サービスの一貫開発と技術の深化による新たな価値創造	●AI活用技術開発と新たな価値への実装	●製品・サービスへのAI活用技術搭載（25年度）	●（今期運用体制構築、25年度目標に向け計画通り推進中）	●（売上貢献11%）
	●新技術要素開発	●売上貢献15%以上（25年度）		
●環境配慮技術の開発	●グリーンリカバリー実行	●小型製品（時計、電卓等）を中心にバージンプラスチック使用量削減（25年度目標／20年度比 製品系 -10% 梱包系 -70%）	●（製品系 -9.3% 梱包系 -67.5%）	

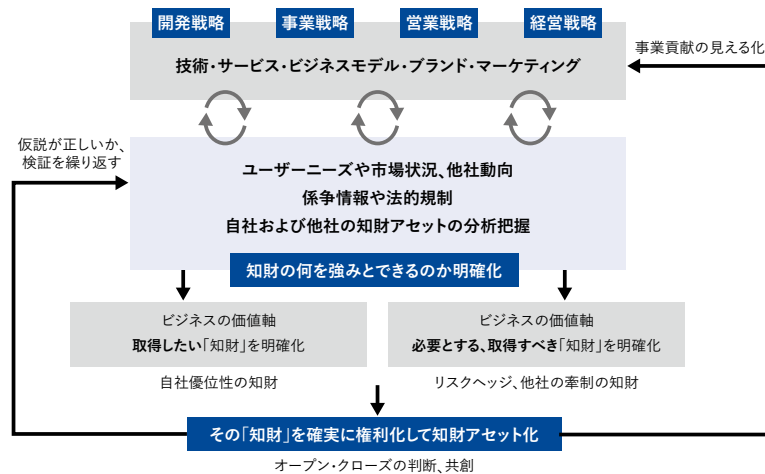
技術・ノウハウの「深化と革新」

知的財産への取り組み

近年、情報通信技術の革新により、AI、IoT、ビッグデータなどの次世代産業が勢いを増しており、経済のグローバル化、業界の変化が加速しています。このように世界で激しいイノベーション競争が展開されている状況において、企業には、国際競争力を向上させるために時代の潮流に合わせた知的財産活動が求められています。独創的でそれまでにない斬新な新技術・新製品の開発は、カシオ創業以来の開発姿勢であり、その成果物である知的財産を権利化して守ることは、企業としての競争力を左右する重要なテーマです。また同時に、カシオのブランドおよびデザインを権利化し、その価値を可視化して守ることでブランド価値の向上につなげることも、企業としてのもう一つの重要なテーマです。

そこでカシオは知的財産活動を経営戦略に沿って技術部門・事業部門と連携させ、将来を見据えた重点技術分野・新規開発商品・サービスについて主要各国を対象として知的財産をグローバルに保護していくために有効な知的財産の出願権利化および権利活用を積極的に推進しています。これらの活動によって事業を守り、「寄り添う“攻め”の知財」を行動スローガンとし、企業収益への貢献を目指しています。

■ 知財戦略基本方針

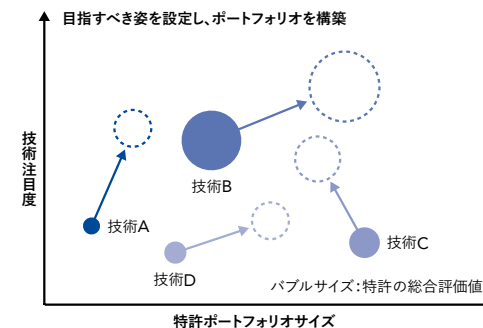


詳細はWebサイト「知的財産への取り組み」を参照ください
<https://www.casio.co.jp/csr/social/property/>

特許・意匠・商標の権利化・活用

知財戦略・分析に基づくポートフォリオの構築を積極的に推進しています。特に、特許は技術ごとに保有特許の分析評価を行い、目指すべき姿を設定し、ポートフォリオを構築しています。

単に権利化するだけでなく、事業の自由度の確保（他社からの攻撃を防ぐ）や、他社に対するライセンス供与（クロスライセンスを含む）による収益の確保、また、知的財産を事業参入障壁として利用し、他社の参入を排除するなど、企業経営上の競争優位に立つための活動を行っています。



TOPICS

健全な市場環境維持に向けた知的財産保護戦略の推進

健全な市場環境の維持とサプライチェーン全体の倫理的な運営は、企業の重要な責任の一つです。当社はコーポレートブランドである「CASIO」を192の国と地域で商標登録し、官民の関連業界団体とも連携しつつ、ワールドワイドに知的財産保護、模倣品の流通防止に取り組んでいます。2024年度には製造国を含め46カ国で税関差止めおよび市場摘発を、約80カ国でオンライン上の模倣品に対する削除対応を実施しました。

また、重大な権利侵害事案の訴訟を含む法的措置も行っており、これら取り組みを通じて、ブランド価値の維持はもちろんサプライチェーン全体における持続可能で責任ある流通の実現を目指しています。

中国における模倣品対策～当社初の「不正競争防止法」訴訟に勝訴

模倣品対策における最重要国の一つである中国では、2005年より専門チームを設置して多角的な模倣品対策を展開しています。デザインの模倣被害には意匠権による民事訴訟などで対応してきましたが、意匠権満了後が課題となっていました。

そこで、新たな挑戦として不正競争防止法に基づく訴訟を提起しました。対象は、世界的に人気の高いG-SHOCK「GA-110」シリーズです。入念な準備と膨大な証拠資料をもって4年に及んだ裁判に挑み、勝訴。相手取った模倣品業者に対する類似デザインの無断使用・販売の禁止、損害賠償金を勝ち取りました。本件は、当社にとって、意匠権満了後の商品デザインに不正競争防止法による保護が認められた初のケースとなりました。



G-SHOCK「GA-110」

レジリエントなグローバルサプライチェーンの構築

サステナビリティマネジメントを徹底しながらBCMを再構築

地政学リスクへの対応

2020年のパンデミックやロシア・ウクライナ情勢、台湾・中国関係の緊張など企業を取り巻く地政学リスクが拡大し、さらに米国の関税政策が世界経済への甚大な影響を及ぼしている中、カシオでは生産・部品調達とともに一国集中によるサプライチェーンリスク対策として、地政学リスクの高い地域での有事における各品目別の事業影響シミュレーションと、供給体制の早期復旧に向けた生産BCPを策定しました。

調達領域では各サプライヤー様に協力いただき、一国集中リスクの高い部品の調達複線化・分散化を推進しています。当社では日本・中国・タイに生産拠点を有していますが、部品現地調達化比率を計画的に上げていくことで地産地消によるレジリエントな調達体制構築を進めています。

生産領域では、生産拠点所在地域が有事の際、短期間で他国工場へ生産移管するスキームを整備するとともに、関税対策など柔軟な生産配分調整を実施しています。

また、現在当社で取り組んでいる生産DX/スマートファクトリー化による全拠点の運用標準化・一元管理化も具現化しつつあり、品質・コスト水準を担保した迅速な生産移管と供給体制の早期復旧と事業影響の最小化を早期に実現します。

CSR調達の推進

基本的な考え方

カシオは、日本、中国、およびASEANのサプライヤーから幅広く資材を調達しています。これら国内外のサプライヤーで人権侵害、労働問題、環境破壊などが引き起こされた場合、販売先との取引停止やブランドイメージの低下、労働ストライキや訴訟への発展などのリスクにさらされる可能性があります。また、サプライチェーン全体でサステナビリティの取り組みを行うことで、上記のような社会・環境リスクを低減するだけでなく、安全かつ安定的に資材を調達することが可能となります。そのため、カシオはCSR調達を通じて、社会的責任を遂行していくことが大切であると考えます。

方針

カシオは、公正で公平な取引のもと、法令・社会規範の遵守、人権・労働・安全・健康への配慮、生物多様性の保全や化学物質のリスク管理などによる環境保全への配慮などの社会的責任を、サプライチェーンを通じて遂行するために「資材調達方針」を制定。また、お取引先とのパートナーシップ体制の構築に向け、その指針となる「お取引先様へのお願い」を策定し、お取引先のご理解・ご賛同によるパートナーシップ体制の構築によりCSR調達水準のさらなる向上に取り組んでいます。

遂行管理の徹底

カシオでは、CSR調達の遂行状況について確認するため、定期的なモニタリングの仕組みを導入しています。2007年度から日本国内の主要取引先にCSRに関するアンケート調査を実施し、2009年度からは中国とタイのお取引先にも対象を拡大しています。当該アンケートは、お取引先のCSRの取り組みの進捗状況が把握できるように設定しています。アンケート回答の分析結果とともにカシオが目指すCSR調達のあるべき姿についての考え方をフィードバックするとともに、お取引先を訪問し実態を調査することで継続的な改善に努めています。

年度	対象地域	実施企業数	回答企業数
2024年度	日本	143社	142社
2024年度	中国・タイ	231社	230社

紛争鉱物問題への取り組み

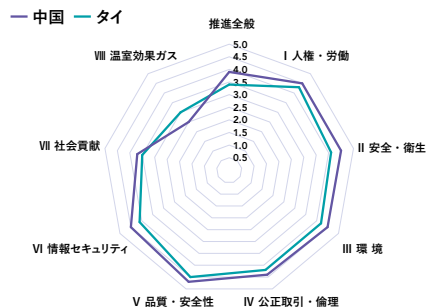
アフリカのコンゴ民主共和国(DRC)やその周辺諸国で採掘される一部の鉱物(スズ、タンタル、タングステン、金)は、非人道的行為を行う武装勢力や反政府勢力の資金源となり、さらに紛争、人権侵害、環境破壊などを引き起こす可能性があることから、「紛争鉱物」と呼ばれています。

カシオグループは上記の人権侵害や環境破壊に加担する意思はなく、紛争鉱物は使用しない方針であり、お取引先と連携しながら紛争鉱物不使用の取り組みを進めています。

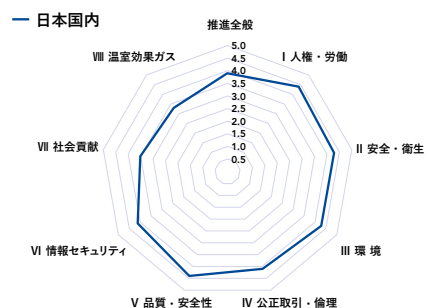
- ① 方針明記(2013年1月)
 - └ 「資材調達方針」「お取引先様へのお願い」に紛争鉱物不使用を追加・改訂
- ② 日本国内のお取引先向けアンケート(2013年度～)
 - └ CSR調達の遂行状況アンケートに「紛争鉱物不使用方針」の項目を追加
- ③ 国内外取引先への紛争鉱物に関する調査実施(2013年度～)
 - └ RMI/GeSIのテンプレート(CMRT)を活用して展開
 - └ 2024年度は、399社から回答(回収率97.6%)

レジリエントなグローバルサプライチェーンの構築

■ CSR項目カテゴリー別評価結果



CSR項目カテゴリー別回答		中国	タイ
O 社会的責任 (CSR) 推進全般 (全社経営方針、行動規範、体制、情報公開)		3.9	3.4
I 人権・労働		4.5	4.3
II 安全・衛生		4.5	4.1
III 環境		4.5	4.2
IV 公正取引・倫理		4.4	4.2
V 品質・安全性		4.7	4.5
VI 情報セキュリティ		4.5	4.1
VII 社会貢献		3.7	3.5
VIII 温室効果ガス (合計)		2.5	3.0



CSR項目カテゴリー別回答		日本国内
O 社会的責任 (CSR) 推進全般 (全社経営方針、行動規範、体制、情報公開)		3.9
I 人権・労働		4.4
II 安全・衛生		4.3
III 環境		4.3
IV 公正取引・倫理		4.1
V 品質・安全性		4.4
VI 情報セキュリティ		4.1
VII 社会貢献		3.5
VIII 温室効果ガス (合計)		3.3

■ マテリアリティの目標・KPI

取り組みテーマ	主な活動項目	2024年度／2025年度目標	2024年度実績	2030年度目標
● サプライチェーン全体の事業継続体制強化	● 災害、地政学リスクを想定した生産BCPの策定	● 経営優先課題(チャイナリスクやポートフォリオ上の優先品目)と連動したBCP課題の適時見直しによる備えの充実	● インシデントに対応したバリューチェーンのBCPを立案し、試行	● 経営優先課題(チャイナリスクやポートフォリオ上の優先品目)と連動したBCP課題の適時見直しによる備えの充実
● 責任あるサプライチェーンの実現	● 人権尊重、環境保全に配慮したサプライチェーンのモニタリングと改善 ● 持続可能なパートナーシップ構築のためのお取引先へのCSR教育	● 一次サプライヤーの実態把握継続(100%)と改善サイクルの確立 ● 中国およびタイにて訪問監査の実施継続延べ12社 ● CSR教育実施回数年1回(毎年度)	● 一次サプライヤーの実態把握100%(373 / 373社へCSRアンケート実施) ● 中国およびタイにて訪問監査11社実施 ● 各拠点、お取引先に向けたCSR教育を実施	● 一次サプライヤーの実態把握継続(100%)と改善サイクルの確立 ● 中国およびタイにて訪問監査の実施継続延べ12社 ● CSR教育実施回数年1回(毎年度)

DXの推進と情報セキュリティの強化

デジタル戦略の全体像

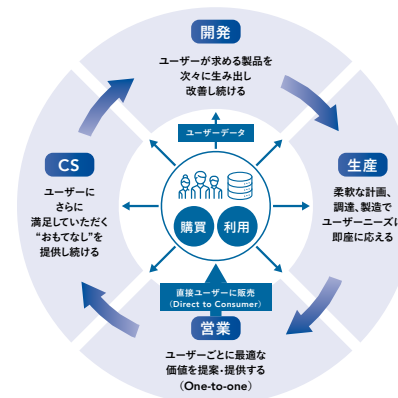
カシオのデジタル戦略は、ユーザー中心のバリューチェーン構築を軸に「2030年に向けた企業価値最大化」と連動しています。バリューチェーン全体で生まれるデータを統合し、経営判断や新規事業創出に活用することで、成長と収益基盤強化を図ります。

2025年度は、昨年度のセキュリティインシデントを踏まえ、「グローバルでのセキュリティ強化」と「グローバルコラボレーション基盤の再構築」を最優先のテーマに掲げました。前者では、SOC導入やゼロトラスト再構築、AI等の活用を進めて自動対応を組み合わせ、リスク低減と迅速復旧を実現し、安全なDX基盤とグローバルでのセキュリティ体制の整備を進めています。後者では、統合コラボレーション基盤を核に情報共有と意思決定を刷新し、教育や定着支援を通じて働き方改革や生産性向上を推進していきます。

これらは「事業活動の高度化と効率化」「DX人材の育成」「情報セキュリティ管理の強化」といったマテリアリティに直結し、デジタルイノベーション本部を中心に全社で推進することで、持続的な企業価値向上と社会からの信頼を一層強固なものにしています。

■ カシオが目指すべきDX

カシオとユーザーが直接つながり
ユーザー起点で
すべての事業活動が成り立つような
「ユーザー中心の
バリューチェーン」を
構築する



事業活動の高度化と効率化

データ・AI活用によるバリューチェーン高度化

開発・生産・営業・サービスにまたがるデータを統合し、需要予測や品質向上、パーソナライズされた顧客体験の提供に活用しています。特に、CASIO IDを中核とした顧客接点データの一元化や、ECプラットフォームのグローバル統合を進めることで、ユーザーとの直接的な関係を強化し、新たな成長機会の創出につながっています。さらに生成AIを活用した分析やシミュレーションを導入し、迅速な経営判断と事業スピードの向上を図っています。