

# 2021年度 決算概要

2022年5月11日

沖電気工業株式会社

## 本日のご説明内容

- 1.2021年度 決算概要
- 2.2022年度 通期業績予想
- 3.2022年度 今後の運営方針

# 1.2021年度 決算概要

## 2021年度 通期決算の概要

- 部材調達影響大きく減収、営業利益以下について下方修正。
- 将来に向けた投資と計画した構造改革は着実に実施。
- 非注力分野の資産売却実現と為替差益にも支えられ、当期利益は黒字を確保。

(単位：億円)	21年度 実績	2/7 予想	予想比	20年度 実績	前年比
売上高	3,521	3,650	△129	3,929	△408
営業利益	59	90	△31	89	△30
経常利益	77	90	△13	88	△11
(親会社株主に帰属する) 当期純利益	21	35	△14	△8	+29
USD平均レート (円)	112.4	111.8	+0.6	105.7	+6.7
EUR平均レート (円)	130.6	130.2	+0.4	123.5	+7.1

※IFRS適用している在外子会社において、SaaS (ソフトウェア・アズ・ア・サービス) の会計処理を変更したことにより、20年度実績は当該変更を反映した遡及修正後の数値としております (次ページ以降同様)

- 決算の概要です。売上高3,521億円、営業利益59億円、経常利益77億円、当期純利益21億円での着地となりました。
- 第3四半期決算発表時に部材調達影響を織り込み、業績の修正を行いました。第4四半期においてもその影響は継続拡大。またこれに伴い期末の駆け上がり需要もさえず、結果、営業利益は前回予想値から大きく下振れての着地となりました。業績の下方修正となり、誠に申し訳ございません。
- 21年度は大変厳しい経営環境下でありましたが、将来に向けた投資と構造改革は着実に進め、また従前より進めていた非注力分野での資産売却の実現や一部為替差益にも支えられ、最終利益は黒字を確保することができました。
- 21年度期末配当金は期初予想通り、一株当たり30円とする予定です。
- なお、今回IFRS適用している在外子会社におけるクラウドコンピューティング契約の導入費用に関わる会計処理変更に伴い、本決算発表における20年度の数値は、遡及修正をした後の数値としております。影響額は、営業利益以下、マイナス6億円を反映しています。
- 期中の平均為替レートは、USD112.4円対前年6.7円の円安、EURは130.6円で同対前年7.1円の円安となっています。

## 2021年度 通期セグメント別売上高/営業利益

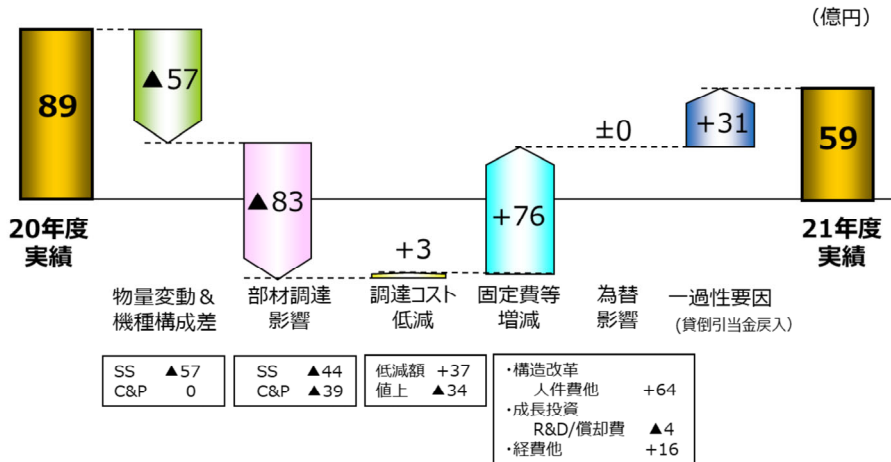
(単位：億円)

売上高	21年度 実績	2/7 予想	予想比	20年度 実績	前年比
ソリューション システム	1,626	1,730	△104	1,908	△282
コンポーネント & プラットフォーム	1,890	1,915	△25	2,015	△125
その他	4	5	△1	6	△2
合計	3,521	3,650	△129	3,929	△408
営業利益	21年度 実績	2/7 予想	予想比	20年度 実績	前年比
ソリューション システム	95	125	△30	163	△68
コンポーネント & プラットフォーム	35	35	±0	△10	+45
その他	3	0	+3	△1	+4
消去・本社費	△75	△70	△5	△64	△11
合計	59	90	△31	89	△30

- セグメント別の売上高と営業利益です。
- ソリューションシステムの売上高は前年比282億円の減少となる1,626億円となりました。前年比減収の主な内訳は、部材調達影響がマイナス130億円と大口案件の反動減がマイナス90億円になります。
- コンポーネント&プラットフォームの売上高は前年比125億円の減少となる1,890億円となりました。コンポーネント&プラットフォームでも部材調達影響を約170億円受けています。
- 次に営業利益です。
- ソリューションシステムは前年比68億円減少し95億円。
- コンポーネント&プラットフォームは前年比45億円改善し35億円となりました。情報機器事業の固定費改善効果は着実に出てきており、第3四半期で計上した中国ATMの債権に対する貸倒引当金の戻しを考慮に入れても、21年度は黒字となりました。
- 消去・本社費が前年比約11億円悪化していますが、主に芝浦地区のオフィス再編に伴う一過性の費用等によるものです。

## 2021年度 営業利益の変動要因

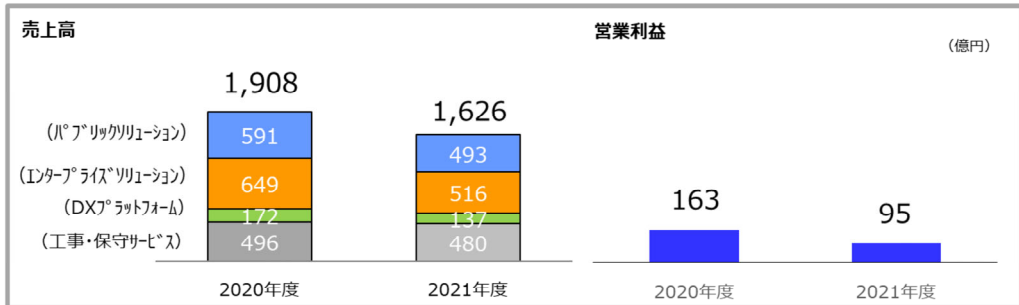
- FA/半導体製造装置向売上は好調を維持、ソリューションシステムの減収により物量変動全体ではマイナス。
- 部材調達影響は想定より拡大。
- 構造改革、グループ共通費削減および経費抑制により固定費は改善。



- 営業利益の変動について。
- 一番大きく影響を受けた部材調達難による利益影響は83億円でした。内訳はソリューションシステムが44億円、コンポーネント&プラットフォームが39億円です。売上高では約300億の減収分の減益影響になります。
- 調達コストについては、約37億円の低減を実現しましたが、部材の値上げ影響が逆に34億円あり、ネットでは3億円の低減にとどまりました。部材調達影響は当面続く見込みであり、またその影響も大きいため、21年度はこの形式で開示しましたが、22年度につきましては社内の管理体制を更に強化し、皆様への開示の仕方も変えていきたいと考えています。
- 物量変動 & 機種構成差については、ソリューションシステムの物量減影響が大きく、マイナス57億円です。コンポーネント&プラットフォームでは、好調な事業もありましたが、戦略的に売上を抑制している情報機器のマイナスと打ち消しあい、プラスマイナスゼロとなりました。
- 固定費の増減については、コンポーネント&プラットフォームの海外を中心とした人員削減効果および中計の施策にあるグループ共通費用削減といった構造改革効果で、約64億円のプラスとなりました。その他に成長投資による費用増はありましたが、不要不急の費用抑制などの経費対策を行った結果、合計では76億円の固定費減となりました。

## ソリューションシステム事業 概況

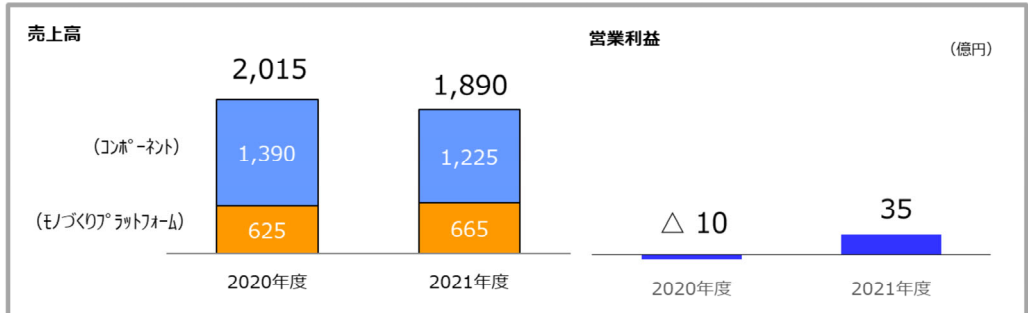
- 各サブセグメントとも部材調達影響（131億円減収）と投資抑制の影響を受け不調。（DX領域売上 323億円）
- DX領域も未達ながら売上拡大に向けた動きは着実に進捗。
- 航空機用計器事業 事業譲渡手続き完了。



- ソリューションシステムの事業概況です。
- 部材調達影響の悪化とそれに伴う投資抑制が重なり、残念ながら予想以上の減収となりました。
- 成長戦略として力を入れて推進しているDX領域も21年度については売上高が323億円にとどまり、さえない結果となりました。但し、受注済、または受注確度の高い案件や戦略的に仕込んできた社会インフラ関連案件等、22年度は期首から期待できる案件が例年対比でも積み上がっています。また、DX領域においても21年度共創パートナーの拡大やPoC等の活動を着実に推進していましたので、これを22年度以降の刈り取りに結びつけていきます。
- 航空機用計器事業の事業譲渡は無事完了し、この4月からは売上の嵩上に寄与していきます。

## コンポーネント&プラットフォーム事業 概況

- コンポーネントは部材調達影響（100億円減収）により減収。
- モノづくりプラットフォームも部材調達影響（67億円減収）あるも、好調なFA／半導体製造装置向けで打ち返し、前年比増収。
- コンポーネント&プラットフォーム全体では情報機器事業の固定費削減効果により黒字化を実現。



- コンポーネント&プラットフォームの事業概況です。
- コンポーネント事業は、4Qの部材不足による生産影響は想定の範囲内でしたが、生産減の影響と情報機器事業における戦略的な販売機種絞り込みにより、前年比では減収となりました。
- モノづくりプラットフォーム事業も、部材調達影響と売り上げを抑制している情報事業の減収はありましたが、好調なFA／半導体製造装置向事業で、打ち返しを図り、前年比では増収となりました。
- 利益面では、情報機器事業の構造改革による固定費改善に加えて、第3四半期に計上した貸倒引当金の戻入もあり、前年比では大きく改善し、営業黒字となりました。



## 2021年度 B/Sの概要

- 各資産・負債の構成に大きな変化無、総資産は圧縮。
- 自己資本比率は0.9ポイント減少。

(単位：億円)	22年 3月	21年 3月	前年度末比
流動資産	2,118	2,222	△104
固定資産	1,573	1,494	+79
資産の部	3,692	3,715	△23
流動負債	1,580	1,542	+38
固定負債	1,036	1,058	△22
負債の部	2,615	2,599	+16
自己資本	1,074	1,114	△40
その他	2	3	△1
純資産	1,076	1,116	△40
負債及び純資産合計	3,692	3,715	△23
自己資本比率(%)	29.1	30.0	△0.9
DELシオ(倍)	0.8	0.7	+0.1

- 基本的に各資産、負債の構成に大きな変化はありません。
- 総資産は前期末から23億円減少の3,692億円。
- 自己資本は40億円減少の1,074億円となりました。
- 結果、自己資本比率は29.1%、DELシオは0.8倍となりました。

## 2021年度 キャッシュフローの概要

- 営業キャッシュフローはサプライチェーン影響による運転資本増により前年比悪化。

(単位：億円)	21年度 実績	20年度 実績	前年比
I 営業キャッシュフロー	59	174	△115
II 投資キャッシュフロー	△176	△138	△38
フリー・キャッシュフロー( I + II )	△117	36	△153
III 財務キャッシュフロー	17	△89	+106
現金および現金同等物の残高	334	418	△84
固定資産取得額	217	258	△41
減価償却費	126	128	△2

- フリーキャッシュフローは117億円のマイナスとなりました。サプライチェーン影響対策として部材確保や部材不足による出荷遅れによる棚卸増が重なり、運転資本が増加し前年比悪化となりました。
- なお、現金同等物は334億円と必要な手元資金は確保しています。

(補足) セグメント別売上高/営業利益 (四半期別推移)

(単位：億円)

売上高	20年度					21年度				
	1Q	2Q	3Q	4Q	年間	1Q	2Q	3Q	4Q	年間
ソリューションシステム	396	431	446	635	1,908	339	350	387	550	1,626
コンポーネント&プラットフォーム	416	489	486	624	2,015	459	448	478	505	1,890
その他	2	1	2	1	6	1	1	1	1	4
合計	814	921	934	1,260	3,929	799	799	866	1,057	3,521

営業利益	20年度					21年度				
	1Q	2Q	3Q	4Q	年間	1Q	2Q	3Q	4Q	年間
ソリューションシステム	18	22	25	98	163	△1	△1	17	80	95
コンポーネント&プラットフォーム	△16	△21	△6	33	△10	△16	4	43	4	35
その他	0	△1	△1	1	△1	0	1	1	1	3
消去・本社費	△12	△16	△18	△18	△64	△13	△18	△21	△23	△75
合計	△11	△15	0	115	89	△30	△14	40	62	59

# 2.2022年度 通期業績予想

## 2022年度 通期業績予想

- 中期経営計画2022は未達、単年度計画として修正。
- サプライチェーン影響は今年度も継続する見通し。
- 年間配当金は1株当たり30円を予定。

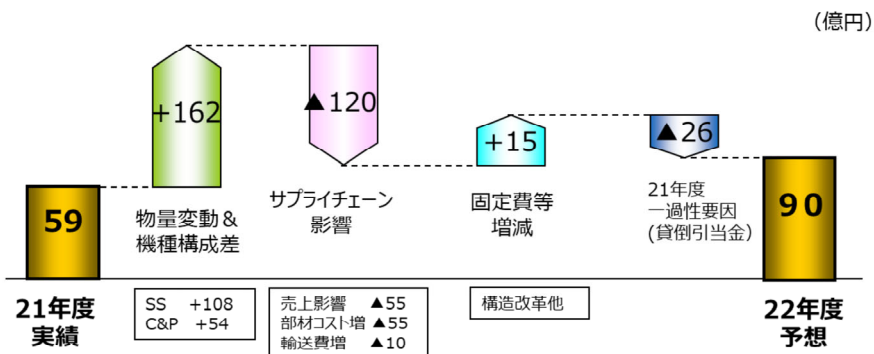
(単位：億円)	22年度 予想	21年度 実績	前年比
ソリューション システム	売上高 2,100	1,626	+474
	営業利益 140	95	+45
コンポーネント& プラットフォーム	売上高 2,150	1,890	+260
	営業利益 20	35	△15
その他	売上高 0	4	△4
	営業利益 0	3	△3
消去・本社費	営業利益 △70	△75	+5
	売上高 4,250	3,521	+729
連結合計	営業利益 90	59	+31
	経常利益 80	77	+3
	当期純利益 30	21	+9

前提為替レート  
USD : 115円  
EUR : 130円

- 2022年度の業績予想です。
- 残念ながらサプライチェーンの影響は当面継続する見込みです。よって今年度計画策定にあたっては、昨年度後半からの傾向を織り込む他、比較的サプライチェーン影響を受けない事業分野への配分を厚くする等一定の前提を置いての計画としています。
- しかしながら、市場の部材調達影響収束の見通しは立っておらず、影響が現在の想定以上に出る可能性も否定はできません。ただし、当社の提供価値に対するベースの需要は根強く、また代替も利きにくいことから、OKIとしては、この調達状況を慎重に見極め、機動的に対処しながら、少しでも早くお客様に商品をお届けすることで、この計画を実現していく所存です。
- なお、22年度は現中計の最終年度ではありますが、中計で掲げた業績目標は一旦下ろし、本年度は単年度計画といたします。
- 22年度の事業運営の考え方、現中計ならびに次期中計の位置づけ等についてはこのあと社長の森よりご説明いたします。

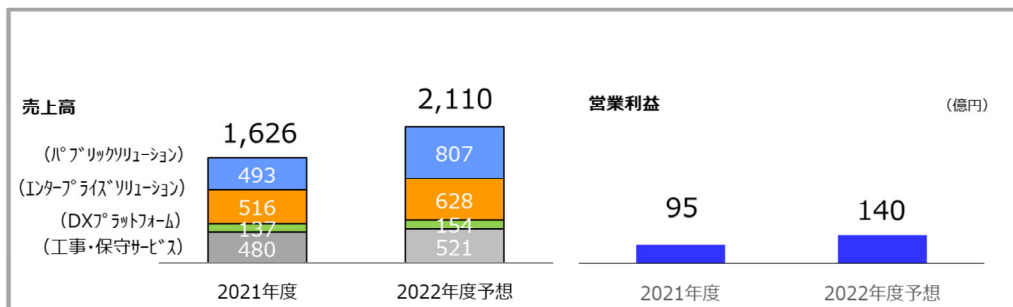
## (補足) 2022年度 営業利益の変動要因

- 前年からの延伸分も含め物量増および固定費良化により、サプライチェーン影響および一過性要因の反動減を吸収し、前年比増益の計画。

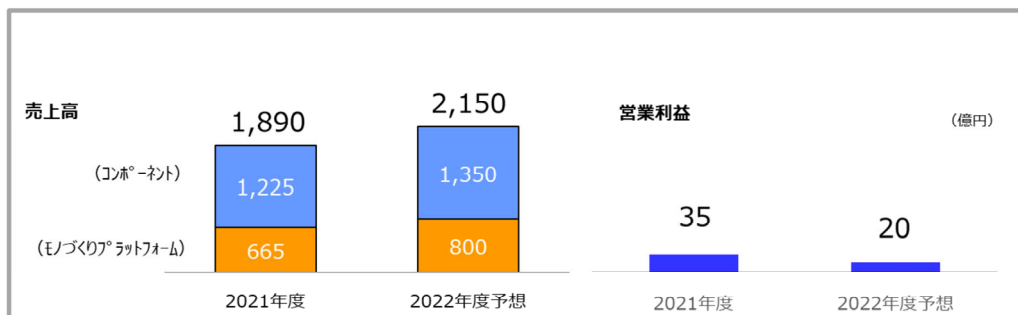


## (補足) 事業概況

### ソリューションシステム事業



### コンポーネント&プラットフォーム事業



## (補足) 2022年度 投資およびキャッシュフロー

- 持続的成長のための必要投資は引き続き実施。

投資等 (単位：億円)	22年度 予想	21年度 実績	前年差
設備投資（有形＋無形）	250	223	+27
減価償却費（有形＋無形）	140	115	+25
研究開発投資	120	115	+5

キャッシュフロー (単位：億円)	22年度 予想	21年度 実績	前年差
I 営業キャッシュフロー	220	59	+161
II 投資キャッシュフロー	△240	△176	△64
フリー・キャッシュフロー（I＋II）	△20	△117	+97



## 3.2022年度 今後の運営方針

## 中期経営計画2022の進捗

### 【構造改革】

#### ①事業ポートフォリオの再構築

- 開発体制強化（700人体制）
- プリンター機種絞込みと海外販売拠点合理化

#### ②モノづくり基盤の強化

- 生産子会社統合/再編、海外生産拠点見直し  
バーチャルOne Factory推進、スマート工場化

#### ③グループ共通機能のコスト改革

- 調達コスト
- 人件費・経費：シェアード化、オフィス効率化

### 【成長戦略】

#### ①SS成長戦略

- DX領域の拡大
- 航空機用計器事業獲得

#### ②C&P成長戦略

- 新商品創出と市場アクセス力の強化
- モノづくりプラットフォーム事業でのDMS拡大

#### ③イノベーション

- ニューノーマルに向けた新規分野に挑戦

#### ④成長投資：戦略に則った投資実行

中計策定以降の環境変化（コロナ長期化・サプライチェーン問題の常態化）

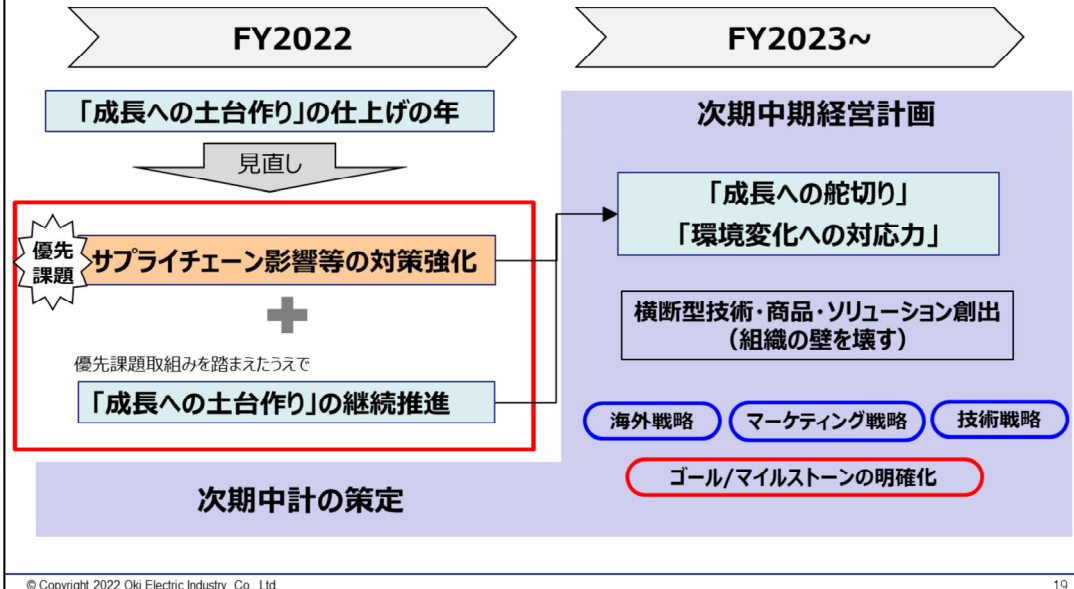


中期経営計画2022の目標達成が困難な状況

- 社長の森です。私からは今後の運営方針について説明いたします。
- まずは現中期計画の振り返りです。
- 構造改革については、ほぼ計画どおり進捗しています。まず1番目の事業ポートフォリオの再構築については、開発体制の強化ならびにプリンター事業の改革は着実に進んでおり、業績にヒットする状況になりつつあります。2番目のモノづくり基盤の強化については、生産子会社の統合、再編ならびに海外生産拠点の改革をしっかりと実行してきています。さらに先月竣工式を迎えた本庄工場の新棟をバーチャルOne Factoryならびにスマート工場の象徴として、本工場を起点としたモノづくり改革を進めるスタートポイントに立っています。
- 一方で、成長戦略については課題が残る状況です。業績は厳しい状況に陥っています。その中でもDX領域の拡大ならびに新商品の創出については、進捗に遅れが生じており、業績がさえない一因と考えています。またOKIは、イノベーション活動を4年前から推進し、多くの社員への意識付けはできていますが、事業に対する実践モードには至っておらず課題が残ります。
- こうした状況は、コロナならびに部材調達影響等の大きな事業環境の変化が原因ではありますが、OKIとして環境変化への対応に甘さもあり、今回の中期経営計画の達成が困難な状況になったと理解しています。

## 今年度の運営方針と次期中期計画の方向性について

■「中期経営計画 2022」策定以降の事業環境の変化と中計の進捗状況を踏まえ、2022年度は 単年度計画へ



- こうした状況を踏まえ、今後の運営方針を掲げています。誠に残念ですが中期経営計画2022の目標達成は1回旗を降ろさせていただき、今年1年は単年度計画として、まず危機対応に当たる年とします。
- 一番業績に影響があるサプライチェーン影響への対策を第1に掲げ、全社で環境変化に対する対応力を上げていくことに専念いたします。併せて、これからこの1年を戦った後、次の中計では、きちとした成長を定義していきます。その方向性を右半分に示します。
- 課題は、『成長への舵切り』と『環境変化への対応力』の2点です。この課題に取り組むにあたり、横断型の技術・商品・ソリューションの創出を目指します。今までOKIは、事業単位での戦略、施策展開を基本としてきましたが、小さい単位での改革、革新活動では、この先の変化に対する対応力、価値提供に対して限界があると考えています。この組織の壁を取り払い、成長市場へのチャレンジをOKI一体でやっていく体制戦略をきちっとこの中計で盛り込んでいきます。キーワードは、海外戦略、マーケティング戦略、技術戦略。ここにしっかりこだわりを持ち、ストーリーのある戦略を描けるかどうかを鍵と考えます。
- また同時に、今までOKIのさまざまな戦略発表の中での反省として、ゴールのイメージやマイルストーンが、やや不明確でありました。ここをしっかりと計画に盛り込むことで、ステークホルダーの皆様のさらなるご理解と、OKI社内における目標達成意識を高めることに繋がると考えています。こうしたことを意識した計画をしっかり作成していきます。
- 社長に就任して1カ月が経過しようとしています。可能な限り、現場回りをを行い、その中で今まで私が聞いたことがない技術開発や商品開発がいろいろ行われていることに気付かされました。こうした情報、モノがもっと社内で共有されていけば、いろいろなことが起こせるという実感が湧いています。
- また、事業部門のキーマンと会話すると、計画は保守的に作っていても、大きな夢やチャレンジ目標を持っていることに気付きました。こうした情報や物事がなかなか前に出てこない理

由は何かと、非常に感じました。私の役割は、まさにこうしたことを平場に出して、全員で議論し、全員で実行していく、そんなOKIにしていきたいと思います。

- 以上を次期中期計画にきちっとストーリー性のある戦略として描き、社員の共感を生むことで、また成長できる企業となると確信しています。
- 私からは以上になります。本日はありがとうございました。

## (補足) 各事業の主な製品およびサービス

### ソリューションシステム

- **パブリックソリューション**
  - 道路（ETC/VICS）、航空管制、防災、消防
  - 中央官庁業務システム、政府統計システム
  - 防衛システム（水中音響/情報）
  - インフラモニタリング
- **エンタープライズソリューション**
  - キャリアネットワーク、映像配信、5G・ローカル5G
  - 金融営業店システム、事務集中システム
  - 鉄道発券システム、空港チェックインシステム
  - 製造システム（ERP/IoT）
- **DXプラットフォーム(プロダクト/サービス)**
  - AIIτζコンピュータ、センサー、IoT NW
  - PBX、ビジネスホン、コンタクトセンター
  - クラウドサービス
- **工事・保守サービス**

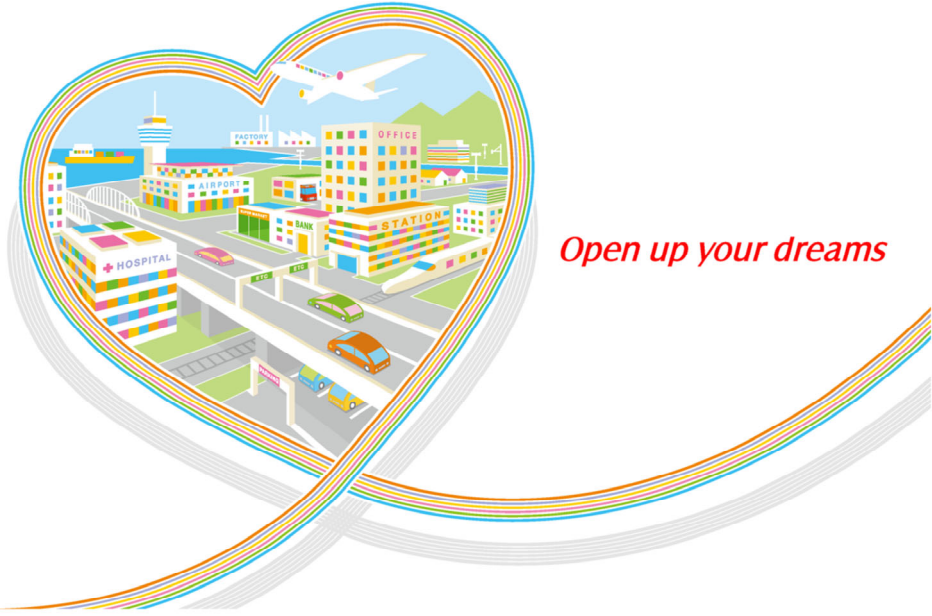
### コンポーネント&プラットフォーム

- **コンポーネント**
  - ATM、現金処理機
  - 営業店端末、予約発券端末、チェックイン端末
  - ATM監視・運用サービス
  - LEDプリンター
  - 大判インクジェットプリンター
  - ドットインパクトプリンター
- **モノづくりプラットフォーム**
  - 設計・生産受託サービス
  - プリント配線基板

## ご注意

※本資料における業績予想および事業計画等は、当社が現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断される一定の前提に基づいております。したがって実際の業績は様々な要因により、これらと異なる可能性があることをご承知おきください。

※億円単位の数値の表示方法について：  
各項目の数値は、それぞれの数値の億円未満を四捨五入して表示しています。  
また増減については、億円単位の数値を元に計算しています。



*Open up your dreams*