

## OKI IR Day（事業戦略説明会）質疑応答

沖電気工業株式会社

Q：中期経営計画 2025 の進捗と達成への課題についてコメント願いたい。

A：（森）進捗は見込みどおり、やや上振れと認識しております。当初の計画をしっかりとやり切る意識でありますが、そうは申し上げてもコンポーネントプロダクツ事業のプリンタービジネスでは、欧州は当初想定から変化しているところも出てきて、元々想定していた合理化と伸ばす施策の時間軸については見直しが必要と認識しております。もう少し補足しますと、世界の複写機市場 8~9 割を占める日本のメーカーの間でも各社の強みを活かしながら協業していく動きが出て来ています。業界全体が最適化していく中で、当社もそれなりの役割を担っていくことが出来れば、適正利益を確保していくことが出来ると考えています。

Q：EMS 事業は FY26 売上高 1,000 億円を掲げているが、今期から FY25 で半導体あるいはどのような領域で回復・成長を想定しているのか、M&A のプランもあれば併せてコメント願いたい。

A：（西村）世の中的にも半導体やロボが今後回復・伸長していくと言われているが、EMS 事業部として(中期経営計画 2025 の売上高 950 億円を達成した上でさらに)5%は伸長させて事業トータルで 1,000 億を目指したいと考えます。今後、市況想定は変わるかもしれないが、事業ポートフォリオを適時組替えるなどして伸ばして参ります。M&A については詳しくは申し上げられませんが、例えば PCB で OKI が強い領域を補完するような、今我々が持っていない技術等を想定しております。

Q：プリンターでは収益力強化・スリム化施策も過去に実施されて来たと思うが、追加でどういう施策を実施するのか。

A：（井上崇）前中期経営計画期間中に海外販売の効率化など実行しましたが、今後も機種・品番の絞り込みや、事業・営業・生産の効率化を推進していきます。また、国内外の規制対応によるコスト増加に対しては、他社・業界とも連携しながら対応するなどして最適化を進めてまいります。

Q：コンポーネント事業でトルコとインドネシアへの海外展開とあったが当該 2 国選定の背景は。

A：（井上崇）IoT デバイスの海外展開を検討するにあたって、社会インフラは国家管轄ですので、日本国政府開発援助制度 ODA のスキーム活用を考え、また通信環境含むインフラがある程度整っている中所得国をターゲットとしました。その中で当該 2 国が最良であろうと考えております。今後、経済産業省や国際協力機構 JICA のプログラムに参画して対応して参ります。

Q：新事業としての CFB の事業規模感、ならびにイノベーションの共創先として信越化学社やその他探索状況についてコメント願いたい。

A：（加藤圭）現在の中期経営計画期間ではトライアルの位置付けで、実際の売上となりますと次の中計期間と考えております。2031 年目標に掲げるイノベーション領域新事業 500 億の内訳として、Micro-LED と Photonics では 100 億円規模を目指しており、長期的には 1,000 億円の事業規模まで進めたいと考えます。また共創先について、説明の中で言及したエコシステム構築においては信越化学社と協業を検討している他、まだ詳細は申し上げられないが、幾つかのメーカーとの話も進めているので、しかるべき時期が来たらリリース致します。

Q：CFB 事業について、成長投資として 8 インチラインの増設とあるが、投資金額、生産規模、スケジュール感を聞きたい。

A：（加藤圭）現時点では公表は差し控えさせていただきますが、2 桁億円の成長投資を考えており、中期経営計画にも織込んでおります。

Q：昨年の信越化学社とのリリースの際に 300 mm 化も視野という情報もあったが OKI が関与しているのか。

A：（加藤圭）信越化学社で検討されていることですので、そちらを踏まえて我々も検討して参ります。

Q：先般グローバル戦略についてリリースがあったが、今後の展開についてコメント願いたい。

A：（加藤圭）R&D 拠点設置のリリースでしたが、技術探索としてスタートしたばかりで、キーリソースを探索している段階でございます。これからアウトプットが出て来る状況で現時点では明確には申し上げられませんが、新たな技術が抽出できれば、グローバルで有機的につながり、選択肢が多くなっていく展開を考えております。

（森）事業規模について補足しますと、次の中期経営計画期間で最初に Micro-LED ディスプレイを中心として年商 2 桁億円にくらいと考えております。次にパワー半導体が展開してくると年商 3 桁億円のスケールになってほしいと考えております。また海外事業のリスタートについて補足としまして、現在米国シリコンバレーに社員 2 人の常駐を開始しましたが、既に欧州・アジアでも下見調査しており、またそこに若手社員をどんどん派遣して成長させる人的投資の視点からも将来的に拠点数を増やして行きたいと考えております。

Q：全員参加型イノベーション、取り組みの手応えにコメント願いたい。

A：（森）社員の意識を変える啓蒙活動、ボトムアップとして良い活動で手応えも感じるが、即事業化は難しいと考えております。現在アイデアベース、実験ベースで 20 件くらい出て来ているが、最初から過度に事業目線を取り入れても可能性をつぶしてしまう懸念もあり、一方で過度に自由に実行させても事業にはつながらないので、基本的な方向感を取り入れる等、事業化に向けた環境づくりを経営側がサポートしていかないといけないと考えております。

以上