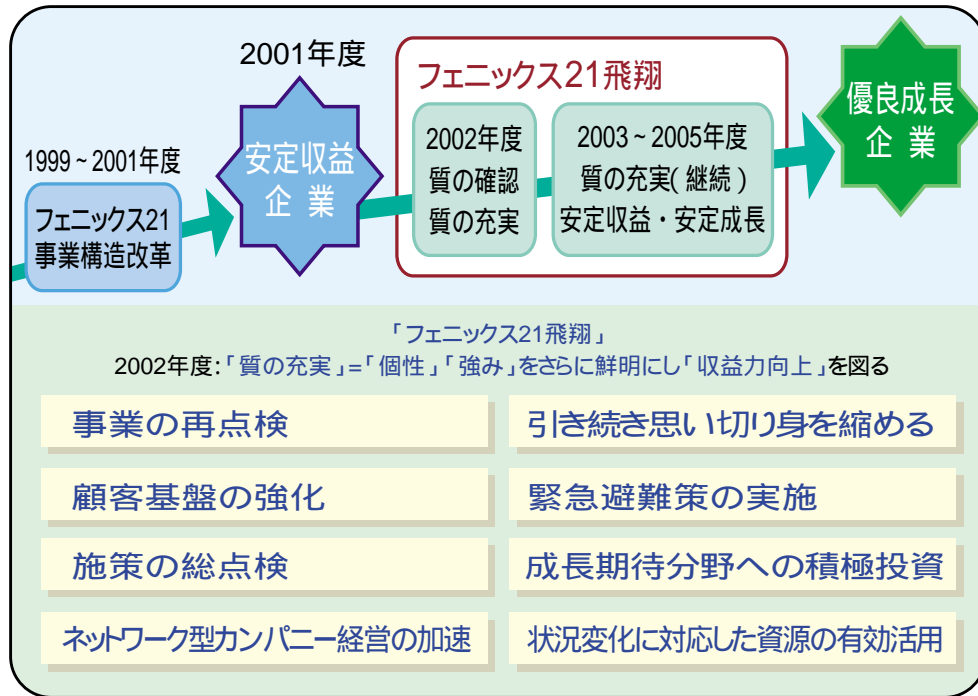


「フェニックス21飛翔」修正計画について

当社は、2005年度を展望した中期計画である「フェニックス21飛翔」により、優良成長企業へと大幅な変革を図るための成長戦略を描き、事業の選択と資源の集中を中心とした諸施策を進めておりますが、2001年度の業績の悪化に対応して、「質の充実」による収益力向上を目指した計画の修正を行っております。これにより2002年度は下記の諸施策を実施してまいります。

「フェニックス21飛翔」への取り組みにより、早期の黒字化および2005年度における連結売上高8,000億円以上、営業利益480億円以上を実現し、優良成長企業を目指します。



CEOに聞く

計画の中で事業構造の質の充実といているがその詳細は？

従来の経営はどちらかというと売上の拡大に重点を置いてきました。当然ながら売上の拡大に利益の増大が追随するという考えですが、一方では競争力の欠如により成長が鈍化し不採算事業となっているケースもあります。

飛翔の修正計画では、収益(利益)拡大の観点から各事業の強みを再点検しました。強みを活かせる事業に、よりリソースを集中することで収益拡大を図り、不採算事業の選択をより一層進めていくことを計画しています。

したがって、グループ全体の目標について、量的拡大(売上拡大)はある程度犠牲にしても、収益拡大を追及できる事業構造への転換、言い換えれば「質の充実」を図っていこうと考えています。

このような施策のもと、2005年度の経営目標を売上高8,000億円以上、営業利益480億円以上としました。

情報セグメントの収益改善施策とは？

情報セグメントでは「選択と集中」が重要な課題だと考えています。金融機関向け営業店システムやATMについては国内で高いシェアを持っているので集中分野と位置づけ、フィナンシャル・システム・カンパニーとして独立させました。日本では金融機関の再編が進んでおり既存システムの投資はやや低迷していますが、再編後はIT投資が活発化すると考えられますので、VoIPやCTIなどのネットワークをベースにしたソリューションもあわせて提供していきます。また、ATMの国内需要は飽和状態にありますので、中国での生産にシフトし、コストダウンを図るとともに中国市場での販売を指向しています。

官公庁市場においては電子政府やITSなどが有望な市場ですが、多くの企業がこの市場に参入し価格競争が激化しています。このため収益の確保が困難な事業もあり、収益の確保を基準に事業を選択していきます。

企業およびSOHO向けのカラープリンタ市場は今後高い成長が期待されています。プリンタ事業では、LEDエンジンの優位性を活かした高速かつ小型のカラープリンタに集中した事業展開を進めていきます。

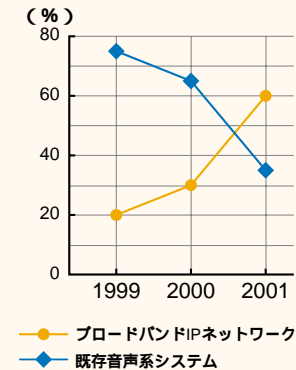
情報セグメントでは、沖の強みのある事業に集中することで収益の拡大を図っていきます。

通信市場はIP技術をベースにブロードバンド化が進んでいるが、沖の強みと今後の戦略とは？

国内の通信市場は音声中心のネットワークからブロードバンドIPネットワークへと急速に転換しています。ADSLサービスの開始は一昨年後半からですが、2002年末には1000万の加入者が見込まれており、FTTHやIP電話サービスの本格導入が計画されています。

沖電気は、国内通信機メーカーに先駆けVoIPシステムを市場投入していましたが、1998年のシスコシステムズ社とのアライアンスによりVoIP事業をより強固なものとなりました。現在では、VoIPやCTI市場において国内トップベンダの地位を確保しています。

通信セグメント売上構成比率の推移



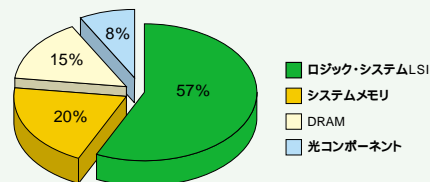
一方、収益の柱であった既存システムの売上は急激に落ち込んでいます。あわせて、IPネットワークの先行投資負担が重なり、通信セグメントの収益は悪化しています。

既存システムのネットワーク技術者をブロードバンドIPネットワークへシフトしてきましたが、これをさらに加速しシェア拡大を狙っていきます。この市場は高い成長が予想されていますが、同時に競争が激化することも事実です。ハードウェアだけでなくソフトウェアも含めた海外生産によりコストダウンを図り収益の拡大を目指します。

半導体市場は世界的規模でアライアンスが進んでいる。日本の半導体メーカーの多くはDRAMから撤退し、システムLSIに資源を集中しているが沖電気はどのような方向に進むのか？

私が社長に就任した1998年度に半導体事業は巨額の損失を計上しました。その年に策定した「フェニックス21計画」において、先端DRAMからの撤退、ロジック・システムLSIへのリソースシフトを決定しています。当時、半導体売上高の約50%を占めたDRAMは現状では20%以下になっています。

2001年度売上高構成比率



今後も、基本的にはこの方向で行こうと考えています。通信制御技術や省電力・低電圧のプロセス技術など沖電気の強みを活かしたシステムLSIに特化していきます。同様に、メモリの分野でも特定顧客向けに特化した事業展開を進めていきます。

半導体の生産に関しては、外部のファブリティメーカーとのプロセス技術の共通化などのアライアンスを強化し、必要に応じて生産委託をし、巨額の設備投資を必要としない事業展開を指向していきます。

沖電気のR & D投資の減少傾向について？

先ほど、量的拡大から質的充実へということをお話ししましたが、R & Dについても同様です。従来、やや総花的であった研究開発テーマを、沖の強みを活かせる事業分野にフォーカスして見直しを図ってきましたが、その結果R & Dの費用はピーク時に比べほぼ半減しています。

一方、すべての開発を自前でやるのではなく、アライアンスや技術導入の活用による商品開発を重視しています。A & D (Acquisition & Development) といわれる概念です。

たとえば、VoIPが通信および情報技術のConvergence (融合) から生まれたように、これからの商品はいろいろな技術のConvergenceによって生まれます。また、沖の独自技術にこだわらず、アライアンスや他社からの技術導入などによってより競争力のある商品開発を狙っていきます。

株主重視の経営について？

沖電気グループでは「ネットワークソリューションの沖電気」を企業ビジョンと定め、この企業ビジョンをベースにグループの強みを活かせる事業領域に経営資源を集中し、グローバルなネットワーク社会(e社会®)の発展に貢献することを経営の基本方針としています。

この企業ビジョン実現のため収益と成長そしてスピードを重視した経営を行い、企業価値を高めることにより当社の株主はじめステークホルダの皆様にも貢献していきます。

また、経営の効率性および透明性の確保のため、コーポレートガバナンスの強化にも注力しています。具体的には、2001年4月に「経営諮問委員会」、「報酬委員会」を設置し、同年6月には社外取締役を任用いたしました。

