

2007年3月期  
第3四半期決算説明会

2007年2月15日  
沖電気工業株式会社

## 本日のご説明内容

### 2007年3月期通期 業績見込の修正

- 1) 売上高・営業利益 見込修正の概要
- 2) 事業別セグメント情報
- 3) P/Lの見込

### 2007年3月期第3四半期 決算の概要

- 1) 損益の状況
- 2) 事業別セグメント情報

## 収益力強化に向けての事業構造の変革

## -1 06年度通期 売上高・営業利益修正の概要

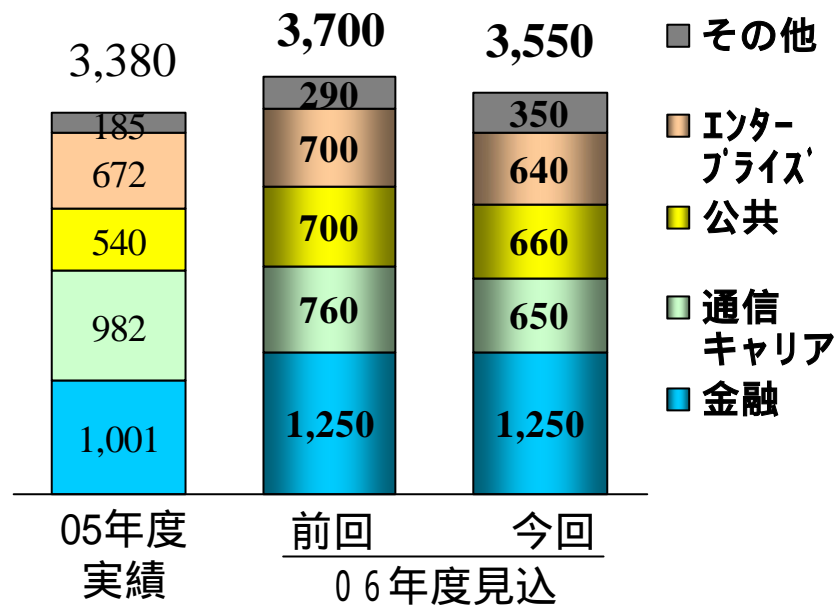
- 売上高は前回公表対比でプリンタが増収となる一方、情報通信の減収が大きく、全体では7,200億円となり、100億円減収の見込
- 営業利益は、事業環境変化による売上高減少、コストダウン計画の遅れ等により大幅減益、現状では60億円の損失の見込

(単位:億円)	売上高			営業利益		
	06年度見込		【参考】 05年度 実績	06年度見込		【参考】 05年度 実績
	今回	前回 (10/26)		今回	前回 (10/26)	
情報通信	3,550	3,700	3,380	25	135	109
半導体	1,500	1,540	1,507	15	55	30
プリンタ	1,800	1,720	1,605	15	40	41
その他	350	340	313	30	20	28
消去・本社費	-	-	-	95	100	102
合計	7,200	7,300	6,805	60	150	106

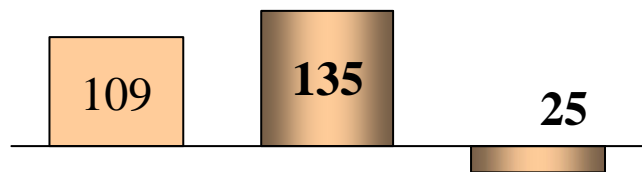
## -2 事業別セグメント情報 【情報通信】

### 売上高

(単位:億円)



### 営業利益



### 【前回公表との差異】

#### 売上高

- 通信キャリア向けは、キャリアによる投資抑制、先送りに加え、商品開発遅延等があり110億円の減収
- 公共は価格競争激化に伴う受注減、および新規顧客開拓遅れにより40億円減
- エンタープライズはIP-PBXの新規ディーラー開拓遅れ等により60億円減収

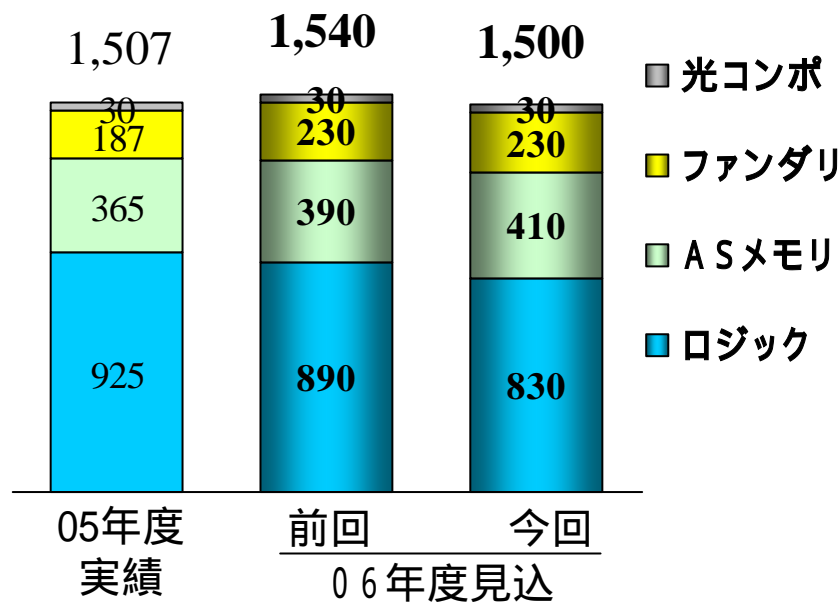
#### 営業利益

売上減少に加え、売上商品構成が自社商品減少、外部購入品の増加。さらにコストダウン計画の未達成より、160億円の減益

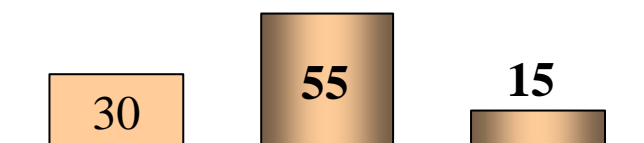
## -2 事業別セグメント情報【半導体】

### 売上高

(単位:億円)



### 営業利益



### 【前回公表との差異】

#### 売上高

- アミューズメント向けP2ROMが増収
- 顧客の在庫調整等による需要減があり、ドライバが減収
- カスタム商品の競合激化による受注減

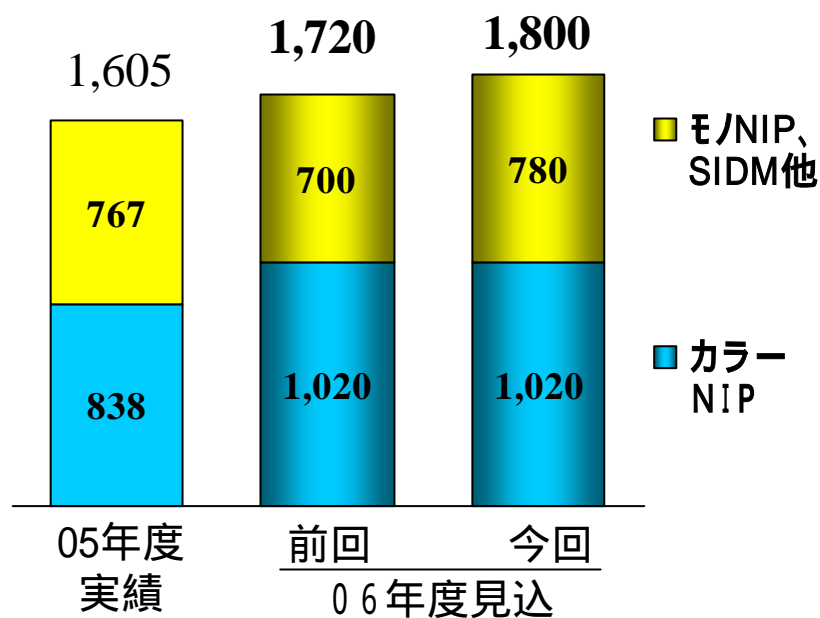
#### 営業利益

売上減少に加え、売価ダウン、コストダウン計画の遅れなどにより、40億円の減益

## -2 事業別セグメント情報【プリンタ】

### 売上高

(単位: 億円)



### 営業利益



### 【前回公表との差異】

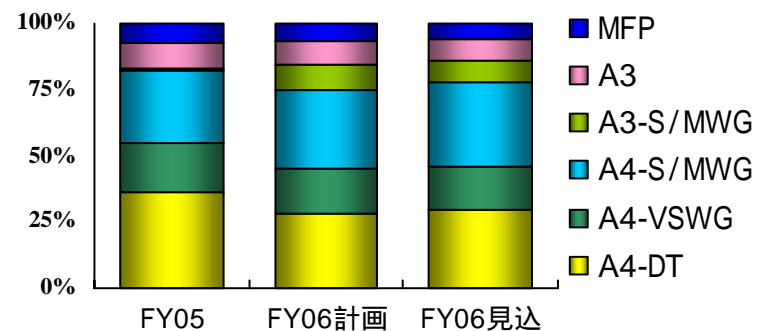
#### 売上高

- カラーNIPは、中上位機種へのシフト進まず為替影響を除くと、本体、消耗品とも減少
- モノNIP/SIDM他は、為替影響を除いても、若干増収

#### 営業利益

為替影響による増益はあるものの、下位機種 of 比率増、消耗品減およびコストダウンの遅れにより25億円の減益

【カラーNIP機種Mix】



## -3 06年度通期P/Lの見込

(単位:億円)

	06年度見込		前期 実績
	前回	今回	
売上高	7,300	7,200	6,805
営業利益	150	(60)	106
営業外収支	(70)	(80)	(34)
経常利益	80	(140)	72
特別損益	(40)	(40)	34
税引前利益	40	(180)	106
法人税等	15	20	55
繰延税金資産 取崩		180	
当期純利益	25	(380)	51

### ■ 当期純利益について

税引前利益が180億円損失。

繰延税金資産180億円取崩があり、380億円の損失見込み

## 2007年3月期通期 業績見込の修正

- 1) 売上高・営業利益 見込修正の概要
- 2) 事業別セグメント情報
- 3) P/Lの見込

## 2007年3月期第3四半期 決算の概要

- 1) 損益の状況
- 2) 事業別セグメント情報

## 収益力強化に向けての事業構造の変革



## -1 06年度第3四半期損益の状況

P/Lの概要(9ヶ月累計) (単位:億円)

(億円)	前期	当期
売上高	4,653	4,764
売上原価	3,578	3,729
販売管理費	1,134	1,163
営業利益	(59)	(128)
営業外収支	(20)	(52)
経常利益	(79)	(180)
特別損益	(7)	(15)
税引前利益	(86)	(195)
法人税等	(24)	10
繰延税金資産 取崩		179
当期純利益	(62)	(384)

- 売上高は前年同期比111億円増収。
- 営業利益は原価率悪化(前年同期比1.4ポイント悪化の78.3%)、販売管理費増等により69億円悪化
- 通期業績予想の修正に伴い繰延税金資産を179億円取崩

<為替レート>

	05年度	06年度	
		実勢	想定
USD	112.1	116.2	115.0
Euro	136.9	148.0	145.0

## -206年度第3四半期事業別セグメント情報

事業別セグメント情報(9ヶ月累計) (単位:億円)

		前期	当期
情報通信	売上	2,188	2,158
	損益	(13)	(59)
半 導 体	売上	1,120	1,070
	損益	(8)	(2)
プ リ ン タ	売上	1,114	1,299
	損益	21	(9)
そ の 他	売上	231	237
	損益	19	19
本社費等	損益	(78)	(77)
合 計	売上	4,653	4,764
	損益	(59)	(128)

- 情報通信:セキュリティ対応ATM、郵政窓口端末の増収、通信キャリア向けの固定網投資抑制による減収  
売上減、事業MIX悪化およびコスト対策の遅延等より減益幅拡大
- 半 導 体:LCDパネル在庫調整影響によりドライバLSIが減収、P2ROMおよびファンダリは増収  
コストダウン、機種MIXの良化で増益
- プ リ ン タ:カラーNIPの台数増および為替影響で増収  
中上位機種シフトの遅れ、コスト対策遅延等で減益

2007年3月期通期 業績見込の修正

2007年3月期第3四半期 決算の概要

## 収益力強化に向けての事業構造の変革

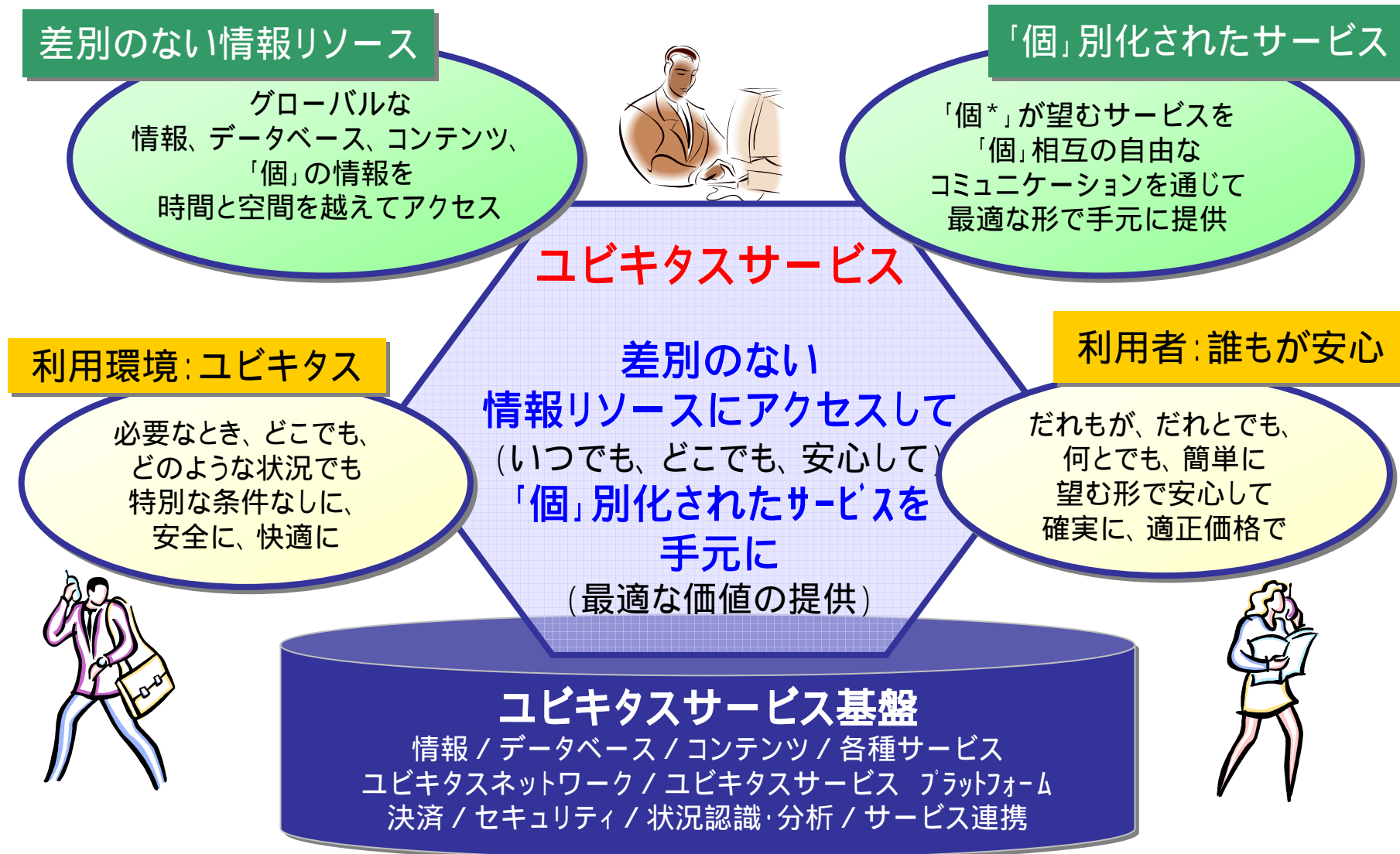
- 1) 経営課題
- 2) 収益力強化に向けた施策
  - 事業の選択と集中の加速
  - 「強い商品」をベースとした「強い事業」の展開
  - より効率的マネジメントスタイルへの変革

詳細の説明については、別途経営説明会を開催予定

## 【06年度事業別セグメントのマクロな課題と今後の方向】

セグメント	課題	方向感
情信通信	事業領域の拡大によるリソース分散 国内中心の受注体質からの転換遅れ OKIらしさ(技術・商品・事業)の低下	注力事業領域の再定義と事業の選択と集中の加速 海外事業推進組織の強化。アライアンスの加速 現有の強い技術・商品へのフォーカス
金融	顧客投資抑制対応 商品競争力低下 金融ユビキタスサービス提供	市場対応事業体とATM開発体制の統合 新規顧客開拓チームの設置 海外ビジネス、OEMの強化 ソフト開発効率化の徹底。サービス事業創出
通信	投資抑制、投資先送りの影響 既存ネットワーク関連事業の縮小 商品開発遅延の影響 ユビキタスネットワークの実現	通信キャリア・民需の事業戦略・体制統合 NGNトライアルへの積極参画。FMC開発強化。 情報通信融合強化。AP領域強化 既存事業強化。海外事業専任体制確立
公共	競争激化に伴う受注減対応 新規市場・顧客開拓遅れ	事業の選択と集中の徹底 民間ITS事業のVC化による積極展開 ヒューマンインターフェース商品強化。アライアンス強化
エンブラ	新規販売チャネル開拓の遅延 ユビキタスサービスプラットフォームの実現	商品の品揃え強化(情報通信融合商品) 国内外販売チャネル強化 ユビキタスサービス戦略の構築、展開
半導体	ドライバ事業カスタム商品の低迷 売価ダウン。コストダウン遅れ パーソナル・モバイル市場攻略	商品機軸の事業運営体制強化 ファブフリー経営強化。SOS事業の立上げ 省エネ、ネットワーク技術にこだわり
プリンタ	カラーNIP売価ダウン、事業競争力不足 SIDM収益力低下 コストダウン遅れ	中上位シフト戦略の徹底。NIP開発体制整備。 SIDMリソース強化 生産・物流体制の見直し。

# 【ユビキタスサービス：差別のない「個」別化】



\*「個」とは: ヒト、モノ、生き物、場所、環境、企業、社会、国など

## -1 経営課題

### 収益力低下の要因

OKIの事業展開が大きな転換点にある。従来からの方針である企画提案型の活動によって、「ユビキタスサービス」提供のお手伝いをする間に間違いはないと確信している。その基礎となる、情報通信融合技術開発、商品開発も確実にスタートしている。しかし、マクロな課題で示した通り、いくつかの反省がある。

### 環境面の課題

- ◆ 事業環境の変化が想定よりスピードが早い。  
グローバル化のスピード加速。グローバルな寡占化の進行。国内市場飽和。商品開発サイクルの短期化。価格低下に歯止めがかからない。
- ◆ 顧客の投資体力が十分に回復せず、投資抑制、投資延期が発生しており、従来にも増して、企業間競争、価格競争は激化している。

### OKIの課題

- ◆ 既存事業の規模縮小が加速し、収益力が想定以上に大幅に低下している
- ◆ 事業の選択と集中が不十分
- ◆ 新規事業の拡大スピードが加速できていない
- ◆ 当社の事業構造の変革が当初計画より遅延
 

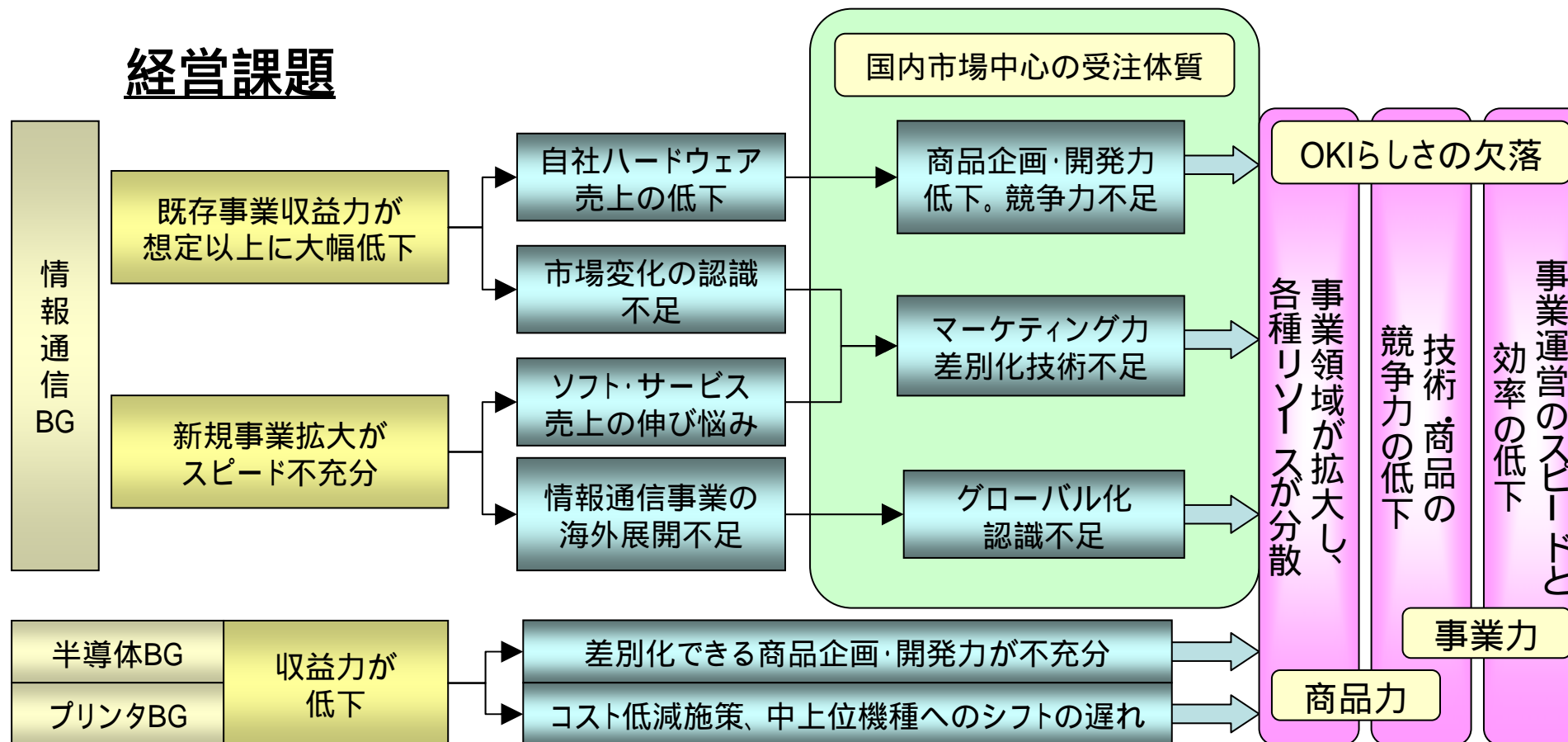
情報通信BG	受注体質からの転換遅れ
半導体BG	事業構造は転換したが、収益力が不十分
プリンタBG	カラーNIPで売上伸張するも収益目標との乖離大

# -1 経営課題と要因分析

## OKI 自責の経営課題

- ◆ 事業構造の变革の遅延。事業の選択と集中が不十分
- ◆ 既存事業の収益力が、想定以上に大幅に低下
- ◆ 新規事業の拡大が遅延。商品の企画・開発が市場変化より遅い

## 経営課題





## -2 収益力強化に向けた施策

### ■事業構造の変革による事業基盤の強化と成長戦略

収益力の改善にむけ、「事業構造の変革」を加速  
OKIらしい「強い商品」をベースとして、「強い事業」を展開

- ◆OKIらしい「強い商品」: 動向の的確な把握。他社優位性・差別化強調。  
現有のOKIの強み(情報通信融合、メカトロ)を軸足。商品サイクル重視。  
OKI総合力活用(情報 + 通信 + 半導体、SI + ソフト + エレキ + メカトロ)
- ◆OKIらしい「強い事業」: 事業の選択と集中。強い顧客ベース活用。  
得意市場の新規顧客展開。海外積極展開。アライアンス加速。
- ◆OKIらしい「小回りの利く経営」: 柔軟性、スピードアップ。市場変化への敏感さ

市場を「グローバル」に求める  
技術を「情報通信融合 + メカトロ + 省エネ」中心に  
商品を「ユビキタスサービス提供」を軸に



## -2 収益力強化に向けた施策

### ■事業構造の変革による収益力強化の基本方針

「沖」から「OKI」へのイノベート

#### 方針1

事業の選択と集中の加速  
(事業構造の変革の初期ステップ)

#### 方針2

「強い商品」をベースとした  
「強い事業」の展開

#### 方針3

より効率的マネジメントスタイルへの変革

## -2- 事業の選択と集中の加速 (1/2)

事業構造変革の初期ステップとして事業の選択と集中を加速し  
注力事業と強化すべきプロセスへのリソースをシフト  
～ 既存事業の選択と集中～

### ◆注力事業領域の再定義

- 情報通信BGは金融システム、通信システム、情報システムに注力
- 半導体BGは差別化技術(省電力、高耐圧)を核に  
パーソナル&モバイル市場向けに注力。ファブフリーの徹底。ファンダリー事業強化。
- プリンタBGはSMB (Small Medium Business)に注力。SIDM収益力強化。

### ◆注力市場の明確化と注力事業へのリソースシフト

- 事業の点検: 収益力が低いか赤字。収益力が急速低下。シナジーが低い。  
これら各事業の、収束、分社化、売却の方針決定と実行
- 注力事業領域の再設定: 事業の収束・統合。BU数を20%削減
- 注力事業領域、強化すべきビジネスプロセスへのリソースシフト: 1,000名規模

## -2- 事業の選択と集中の加速 (2/2)

### 既存事業と独立した新規事業のスタートとリソースのシフト 事業特性に適合した柔軟な組織運営

- ◆ 新規注力領域の事業体制の強化。ネットワーク型カンパニー経営の加速
  - フルカンパニーの新設による郵政民営化の事業機会を最大化
  - ベンチャーカンパニー設立による新規事業の拡大加速：民間ITS、モバイルセキュリティ
  - 情報通信ビジネス領域での海外事業の拡大加速
    - 怡化、Nautilus Hyosung、アルバに続くアライアンスの加速
    - 07年度中に中国統括会社を設置
  - サービス/ソフト事業の拡大加速
    - ユビキタスプロダクトカンパニーを設置しユビキタスサービス提供を加速
    - 金融関連事業のアウトソーシング展開(運用、ソフト開発、維持管理等)
  - 通信キャリアのユニバーサルサービス対応体制自立・強化

## -2- 「強い商品」をベースとした「強い事業」の展開

「ユビキタスサービス提供」を軸とした強い商品の創出  
 「情報通信融合 + メカトロ + 省エネ」を中心とした技術力の強化

- ◆ ユビキタスサービス商品創出力強化：各部門の役割分担の明確化（次頁）
- ◆ 現有の強い技術・商品にフォーカス。開発リソースシフトによる商品企画・開発力の強化
  - ▶ 主要商品コスト1 / 2プロジェクトの推進による変動原価の削減
  - ▶ 強い技術を活かした自社ハードウェア商品の創出加速
- ◆ 省エネに拘り消費電力1 / 2化を実現する技術・商品の開発
- ◆ ミドルメカトロニクス分野の創出。ヒューマンインターフェース商品強化
- ◆ コスト構造の見直しによる事業収益力の強化
  - ▶ 収益力の強化
 

情報通信BG	BEP10%改善
半導体BG	BEP1,100億円構造構築（P-Fab除く）
プリンタ	徹底したコストダウンとSCMの再点検
  - ▶ 関企を含めたソフト開発体制を見直し、効率化・生産性向上による外注費用削減

# 【ユビキタスサービスの階層構造と実現に向けた取組み】

ユビキタスサービス技術・商品の階層化による  
効率的なシステム提供

事業運営方針



## -2- より効率的マネジメントスタイルへの変革

- ◆ 現情報通信BGの運営の自律化、効率化
- ◆ マーケティング・商品企画専任部隊の設置と  
リソース強化による企画提案型への転換加速
- ◆ 企画間接部門人員を削減し、現業へのシフト 人員20%シフト
- ◆ ソフトウェア関連間接業務の効率化
- ◆ 組織フラット化によるマネジメント工数の削減  
と責任と権限の明確化 部数 25%削減
- ◆ 強い、小さなコーポレート体制の実現
- ◆ ネットワーク型カンパニー経営の加速
- ◆ グループ企業の柔軟な統廃合による効率経営

# 用語集

P4	IP-PBX	Internet Protocol- Private Branch Exchange
P5	P2ROM	Production Programmed Read Only Memory
	AS	Application Specific
P6	NIP	Non-Impact Printer
	SIDM	Serial Impact Dot Matrix
P10	ATM	Automated Teller Machine
	LCD	Liquid Crystal Display
P12	OEM	Original Equipment Manufacturer
	NGN	Next Generation Network
	FMC	Fixed Mobile Convergence
	AP	Application
	ITS	Intelligent Transport Systems
	SOS	Silicon on Sapphire
P14	BG	Business Group
P16	SI	System Integration
P18	BU	Business Unit
P20	SCM	Supply Chain Management
P21	SIP	Session Initiation Protocol
	PDA	Personal Digital Assistants

本資料における予想、見通し、計画等は、現時点における事業環境に基づくものであり、今後の事業環境の変化により実際の業績が異なる可能性があります。

本資料はOKIのカラーLEDプリンタで印刷しました。

