

3つのサービスブリッジ

沖電気は、選択した事業ドメインがもつそれぞれの特徴を生かして、市場や商品を絞り込んでリーダーシップを握る「ニッチリーダー戦略」、あるいは独自性・優位性の高い分野を選定してマスターシップ（支配力）を確立する「ニッチマスター戦略」をとり、市場で確固たる地位を確立しようとしている。「フェニックス21飛翔」では、後者にあたるネットワークソリューションを具現化する3つの「サービスブリッジ」を、つぎのように位置づけていた。

- ①カスタマコンタクト……金融営業店システムやATMなどで培われた顧客へのサービス提供の接点（カスタマコンタクト）となるシステムを中核とし、沖電気の顧客基盤である金融や旅客・交通、あるいは官公庁などの市場を対象に、顧客マネジメントやバックオフィス業務処理を支援するバックヤードシステムとも連携して、eビジネスで求められるカスタマコンタクト・ソリューションを提供する。とくに、金融再編のなかにあつて、地方銀行をはじめとしたリテールバンク向けのeチャネルや金融ネットワーク、事務センターの共同化などに注力する。また、トップシェアのATMでは、いっそうのシェア拡大を図るとともに、他の市場への展開も加速し、さらにATMや専用端末などの運用監視サービス事業にも力を入れる。
- ②マルチメディアメッセージング……CTstageで高い実績を誇るCTI（Computer Telephony Integration）やVoIP（Voice over Internet Protocol）などのコンピュータテレコミュニケーション技術をコアに、インターネットや携帯電話、ファクシミリ、ボイスメールなどさまざまなコミュニケーションメディアを統合し、

パーソナル・モバイル時代に求められる安全で確実なメッセージング・サービスを実現する。企業向けからネットワークサービスプロバイダ向けに急拡大することが予測されるこの市場に資源を集中的に投入することで、市場のマスターシップを確立して、沖電気の成長に大きく寄与することをめざす。

- ③ネットワークトランザクション……ネットワークを介した取引や情報交換（トランザクション）に欠かせない決済やセキュリティについて、特色あるソリューションを提供し、eビジネスおよび電子政府の実現を支えるプラットフォームやアプリケーションを提供する。また、製造業の分野においては、基幹系システムのトータルソリューションMAI（Manufacturing Application Integration）を提供し、製造業に求められる各種の業務や取引を統合して効率的な企業活動を支援する。

これらのサービスブリッジを支えるネットワークインフラは、「ニッチリーダー戦略」をもって臨むドメインとされた。ブロードバンドIPネットワーク時代に向けて、ネットワーク技術を核としつつ、今後の成長が期待されるエッジネットワーク機器や、沖電気が得意とする光コンポーネントを組み込んだ光アクセス機器を開発し、ユビキタスネットワークの実現に求められる多種多様なシステムを提供する。

ネットワークソリューションを支える諸事業

このほかに「フェニックス21飛翔」では、沖電気のネットワークソリューションを支える事業である「プリンティングソリューション」、「シリコンソリューション」、「光コンポーネント」についても、その方向性を再確認した。

- ①プリンティングソリューション……他社に先がけて、小型および高速化を可能とするLEDヘッド方式のカラーページプリンタを開発した技術力をベースに、グローバルに市場が急拡大しているカラーページプリンタに特化して製品開発を進め、市場ニーズに対応した製品を提供する。
- ②シリコンソリューション……デジタルコミュニケーションを掲げて、モバイル・パーソナルの時代に求められるシステムLSIやシステムメモリに注力し、LSI事業をさらに成長させる。DRAMに関しては、沖電気の独自プロセス技術を最大限に活用できる特定アプリケーション向けDRAM（ASDRAM）に特化し、さらに重要顧客との間で長期販売契約を締結することにより安定した事業運営をめざす。
- ③光コンポーネント……すでに有力な顧客を確保している北米でのオペレーションを強化し、ガリウム砒素半導体や光モジュールをはじめとする技術優位をもつ分野に資源を集中して、急拡大する光ネットワーク市場における高成長をめざす。

フェニックスが蘇える

沖電気は、2001（平成13）年度を晴れやかな気持ちで迎えた。日本経済の緩やかな回復を背景に、沖電気の2000年度決算は、単独の売上高が対前期比9.4%増の5344億円、経常利益は179億円、当期純利益は118億円と順調な回復をみせた。連結決算についても、売上高は対前期比10.5%増の7402億円と伸び、経常利益は222億円、当期純利益は89億円となった。

セグメント別における情報の売上高は微増にとどまったが、電子デバイスと通信がそれぞれ対前期比27%および11%の増加と連結売上高の増加に貢献した。「フェニックス



「フェニックス21飛翔」発表の記者会見

ス21計画」が「向上の年」と位置づけた2000年度に、沖電気は当初の目標であった復配を達成することができたのである。

新経営計画「フェニックス21飛翔」は、2001年度の連結売上高7800億円（計画値）を基準に年平均成長率を6%以上として、2005年度の連結売上高目標を1兆円、ROE（株主資本利益率）の目標を12%と定めた。「フェニックス21飛翔」は、企業成長を「企業価値の増大」ととらえ、成長性と収益性の両面から目標を達成することをめざしている。

「フェニックス21計画」の「成果の年」であり、そして「フェニックス21飛翔」の「準備の年」となる2001年度の始まりにあたって、篠塚社長は、つぎのように沖電気の社員に呼びかけた。

21世紀がスタートしました。そして、当社の120周年を記念する2001年度もスタートしました。フェニックス21計画がスタートして以来、皆さんの理解と協力により重要な目標である復配もほぼ掌中にすることが出来ました。スピーディーにビジネスモデルの転換を図り「ネットワークソリューションの沖電気」の実現に向け、事業構造の転換、経営マネジメントの再構築を行って参りました。方向の確かさは確認できましたが、まだまだ不十分なところがあります。沖電気グループの変革は、未だ「道半ば」です。今後も依然として危機感を共有しながらもチャレンジ精神を持ってことに当たりたいと思います。

次なる目標は、株主、従業員の皆様に満足していただける高い企業価値の実現です。2005年度には世界一流の「ネットワークソリューションの沖電気」が「e社会」に貢献し、安定収益企業からさらに高い収益を目指し企業価値の増大を図り、1兆円の優良成長企業を目指したいと思います。変革の中にも小と大、速と遅、柔と剛、攻めと守り等

を効果的，効率的に共存させ特徴を活かしグループを成長させます。この「ネットワーク型カンパニー経営」により，更にスピードがあり，柔軟性があり，躍動感があり，チャレンジングな運営を行います。変化の時代の企業活動にゴールはありません。2001年度を「準備の年」と敢えて位置付け，自らを厳しく律して「飛躍」のために必要な変革を進めて参りたいと思います。皆さんの理解と果敢な行動を期待いたします。

沖牙太郎が明治の日本における通信の曙を肌で感じ，明工舎を創立して120年。篠塚社長は，「e社会」の到来を確信し，沖電気のさらなる飛躍をめざして「フェニックス21飛翔」への取り組みを決意表明することで，21世紀への沖電気の船出を宣言したのである。