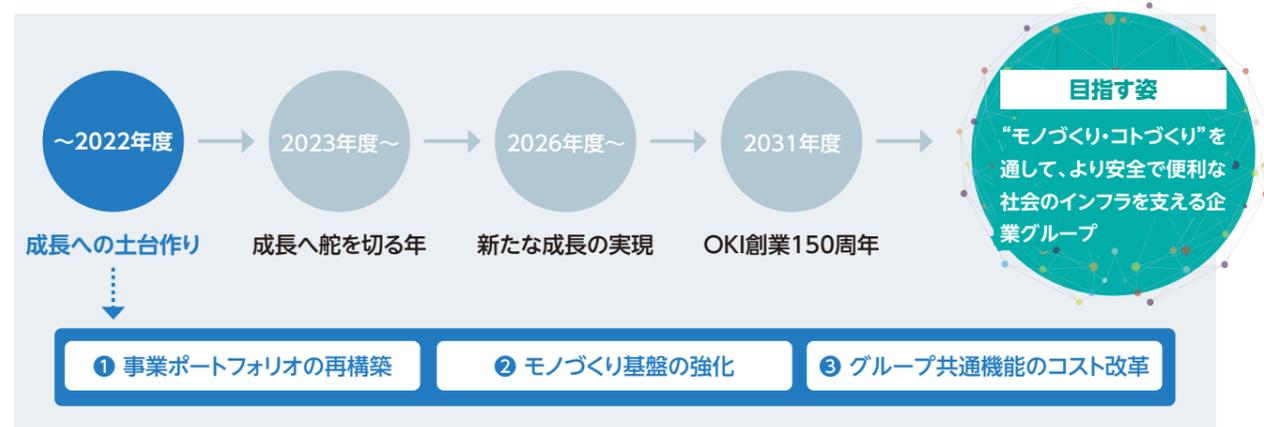


中期経営計画2022の 進捗状況と今後の方向性

OKIグループでは、「社会の大丈夫をつくっていく。」をキーメッセージに、中期経営計画2022(2020年度～2022年度)に基づく取り組みを進めてまいりました。社会課題解決を通じた持続的成長を実現するための土台作りとして、ハードウェア事業を中心とした構造改革を推し進めるとともに、AIエッジ技術とモノづくりの強みを活かし、お客様やパートナーとの協働、共創で社会課題を解決し、成長することを目指しています。

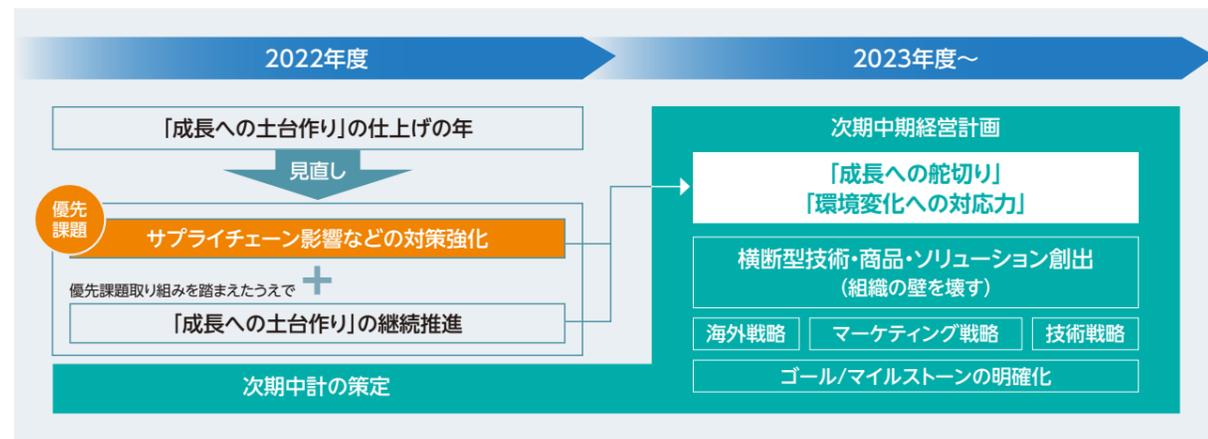
中期経営計画2022の位置づけ

中期経営計画2022においては、2022年度までの3年間を「成長に向けた土台作り」と位置づけ、2023年度から成長への舵切り、2026年度から新たな成長の実現へとステップを踏み、その先の2031年、OKI創業150周年に向けた成長を目指して構造改革を実行するとともに、社会課題の解決を通じた持続的成長を実現するための土台作りを着実に実行してまいりました。



2022年度の運営方針と次期中期経営計画の方向性

しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響が長期化する中、半導体を中心とした部材不足、原材料の価格高騰などサプライチェーンの混乱は深刻化しており、さらには地政学的リスクの高まりなど、先行き不透明な状況が続いています。このような事業環境の変化が与える影響は大きく、中期経営計画2022の最終年度である2022年度については、単年度計画として「成長への土台作り」を継続しつつ、「サプライチェーン影響などの対策強化」を優先課題として取り組んでいます。あわせて次期中期経営計画に向け、「成長への舵切り」、「環境変化への対応力」を取り組むべき課題として、横断型技術・商品・ソリューション創出に係る具体的な戦略、施策などについて2022年度中の策定を進めています。



中期経営計画2022の取り組み状況

成長に向けた構造改革

成長への土台作りとして、①事業ポートフォリオの構築 ②モノづくり基盤の強化 ③グループ共通機能のコスト改革の3本柱により収益構造の見直し・強化を行っています。戦略に沿った人員・拠点の最適化や共通機能の効率化など各種施策を実行し、調達コストを除き、構造改革は概ね計画通り進捗しています。

1 事業ポートフォリオの再構築 戦略分野へのリソースシフトをさらに加速	【これまでの主な取り組み】 ●ハードウェア事業(メカトロシステム、プリンター、EMS)の統合による700人規模の開発体制構築 ●プリンター機種種の絞り込み ●海外販売拠点の縮小:北米でのプリンター本体販売終了、海外販社人員の5割削減(2022年度までに6割削減目標) ●プリンター事業会社の本社統合、設計/開発体制統合、営業部門統合
2 モノづくり基盤の強化 お客様が求めるモノをタイムリーかつ持続的に提供 顧客価値向上、コスト低減の実現	【これまでの主な取り組み】 ●注力分野の商品開発にリソースを集中投下 ●中国におけるATM販売・生産を終了し、日本(日本市場向け機器)およびベトナム(グローバル市場向け機器)の工場に移管 ●中国におけるプリンター・複合機の生産を終了し、タイ工場へ移管 ●DMS(設計・生産受託サービス)事業での既存領域の強化と新規分野への参入推進のため、子会社2社を統合 ●成長が続く国内の高付加価値PCB(プリント配線板)市場でのトップシェアを目指し、PCB事業子会社2社を統合 ●日本初の生産施設「ZEB」(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)を実現するスマート工場の竣工・本格稼働
3 グループ共通機能のコスト改革 調達コスト ▲100億円 人件費・経費 ▲40億円 (いずれも3年間累計)	【これまでの主な取り組み】 ●グループ内調達部門の統合を進め、集中購買・開発購買により、調達コストは2020年度▲31億円、2021年度は▲37億円の低減を進めるとも部材値上り影響34億円によりネット▲3億円 ●物流事業の譲渡/アウトソース化、芝浦・虎ノ門地区のオフィス集約・再編、グループシェアード会社での業務範囲拡大などにより、人件費・経費は2020年度・2021年度累計で▲22億円

成長戦略

ソリューションシステム事業においては、社会やお客様が抱える課題を解決するDXソリューションの提供を強化しており、このDX領域における売上拡大が進んでいます。コンポーネント&プラットフォーム事業においては、パートナー向け商品の開発は進んでおり、またDMS案件の商談機会の増加、獲得などの明るい動きがあるものの、まだ注力領域の売上拡大には至っていません。

	方針/施策と取り組み状況	これまでの進捗と今後の方針	
ソリューションシステム事業	AIエッジによりお客様のDXを支援	●DX領域売上の拡大が進む ●DXソリューションの水平展開による安定収益確保と成長実現 ●パートナーとの共創により新規ソリューションを創出しビジネス拡大	P29
コンポーネント&プラットフォーム事業	パートナー戦略の推進とモノづくり総合サービスの強化	●ビジネスモデルシフト進捗中 ●グローバルパートナーへ着々とモジュール提供中 ●2022年度パートナー向け新商品ローンチを予定	P31

成長投資

2020年度～2021年度の実績としては、新型コロナウイルス感染症の影響やサプライチェーン影響などにより一部後ろ倒しはありましたが、自社工場のスマート工場化など、概ね計画通り進捗しています。引き続き、将来の成長への土台作りとして、経営基盤の強化を図るとともに、DX領域や注力領域の投資を進め、今後の収益につなげていきます。

	3か年目標	2020～2021年度実績	2022年度計画	内容
設備投資	700～800億円	386億円	250億円	モノづくり基盤の強化、スマート工場化、IT統合
R&D	400億円	227億円	120億円	新たなDXソリューション・コンポーネントの開発、AIエッジ関連投資、先進技術の研究