

中期経営計画2025

2023年度から2025年度までの3カ年の中期経営計画「中期経営計画2025」を策定しました。2023年4月に組成した新体制のもとで環境変化への対応力を強化するとともに、縮小均衡から脱却し、「社会の大丈夫をつくっていく。」企業として成長への舵切りを確実なものとしていく計画です。



■ 中期経営計画2022の総括

中期経営計画2022は、OKIが目指す社会課題の解決を通じた持続的成長に向けた「土台作り」と位置づけ、事業ポートフォリオの入れ替えを行いつつ、2019年度以上の営業利益、安定した経営基盤構築の実現を目指して活動を進めてきました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症、サ

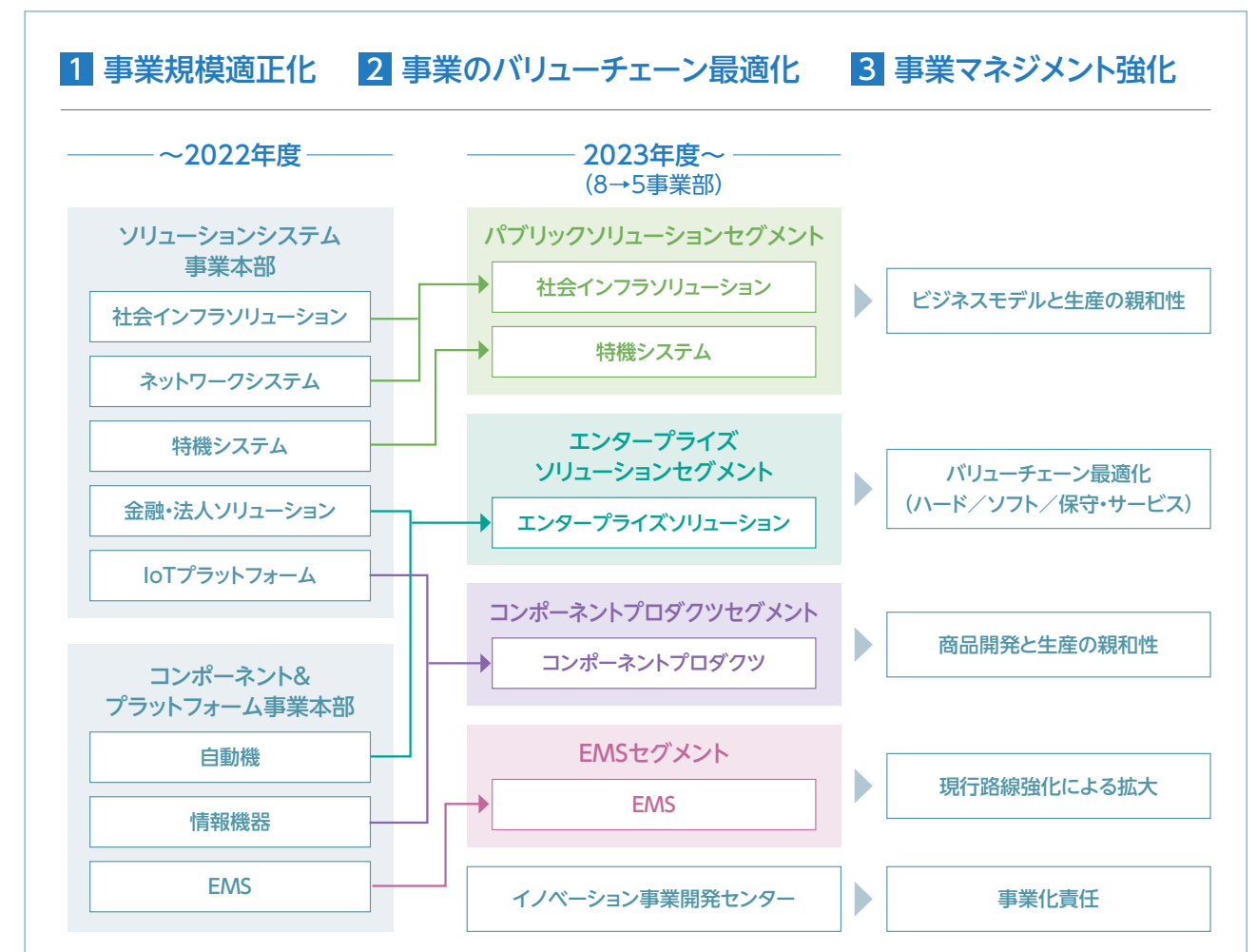
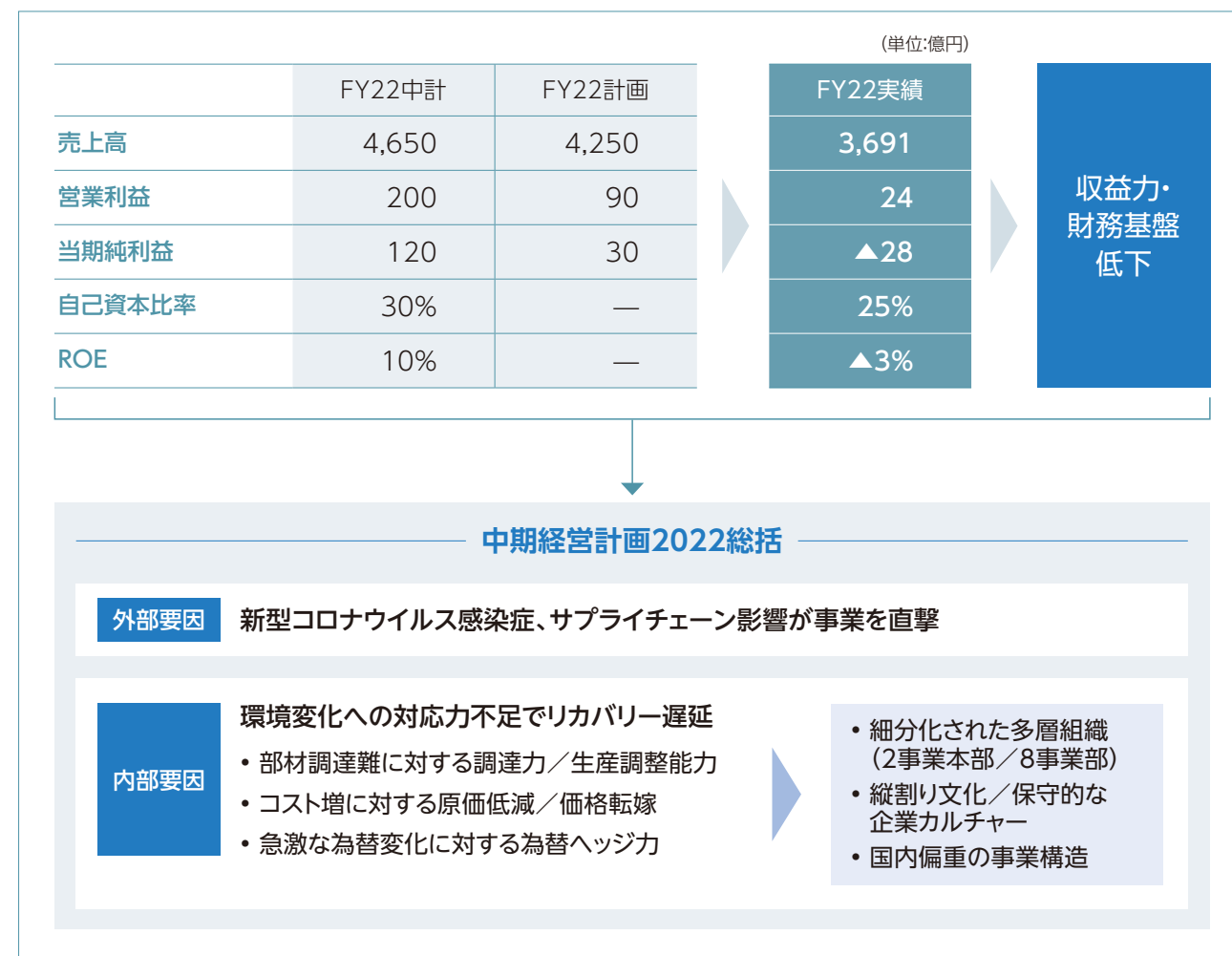
プライチェーン問題など、外部環境が激変する中、中期計画は未達となりました。

2022年度は危機対応の年として位置づけ、単年度計画としましたが、当社の環境変化への対応力不足もあいまって、その計画も未達となりました。

■ 事業体制の見直し

中期経営計画2022の総括を踏まえ、最初に取り組むべき課題は細分化され多層化した組織構造、縦割りで保守的な企業カルチャーなどOKIの内部にあると認識し、2023年度より事業本部を廃止して8つの事業部を5つに統合し、それに合わせて事業セグメントを4つに再編し、体制をシンプル

にしました。狙いは、①事業規模を売上高1,000億円レベルに統一して、施策のダイナミックさと展開スピードを高めること、②事業のバリューチェーンを最適化し、事業収益力を高めること、③ROIC視点を導入し、事業マネジメントを強化すること、の3点です。



中期経営計画2025

中期経営計画2025基本方針

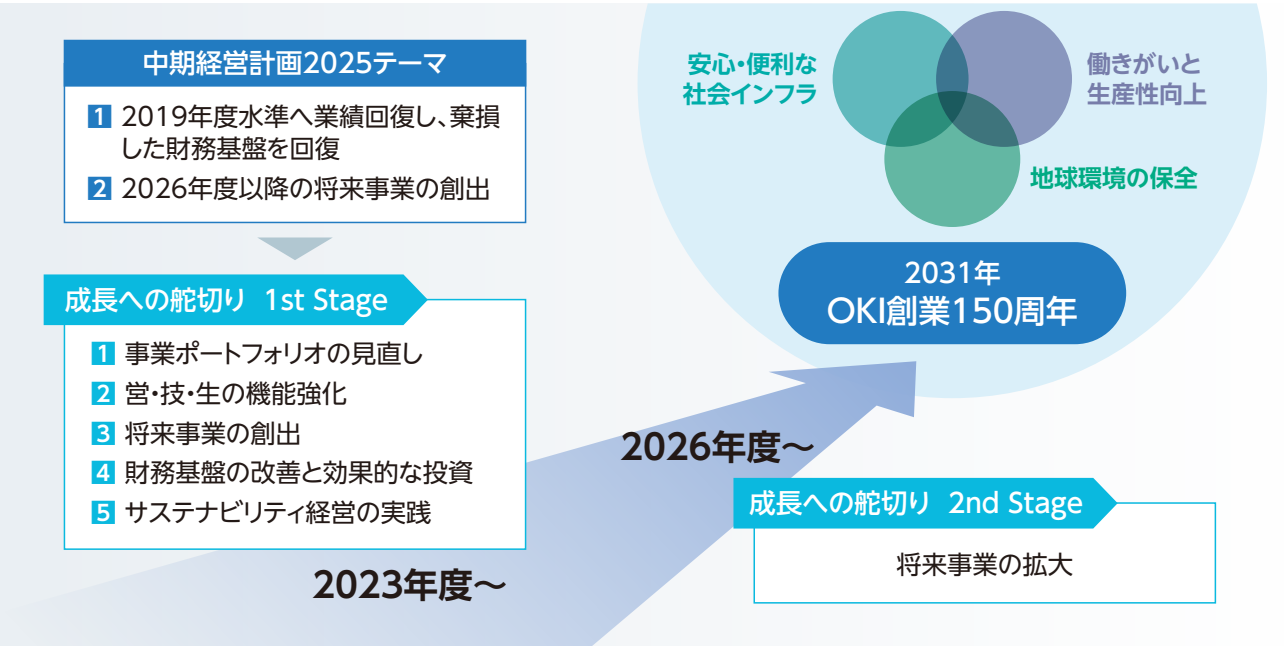
OKIはミッションクリティカルなモノづくり・コトづくりを通じて社会課題を解決する「社会の大丈夫をつくっていく。」企業です。

社会がさまざまな課題に直面する今、我々は社会インフラを止めず、その維持に貢献する企業として、気候変動の深刻化、少子高齢化による労働人口の減少、社会インフラの老朽化などに着目しています。

この見地に立ち、「安心・便利な社会インフラ」「働きがいと

生産性向上」「地球環境の保全」の3つの貢献分野で社会課題の解決につながる価値を提供していくことが、創業150年を迎える2031年に向けたOKIのありたい姿です。

中期経営計画2025では、このありたい姿の実現に向けて、成長に舵を切り、縮小均衡から脱却します。そのために、まずは2019年度実績の水準へ業績を回復し、財務基盤を回復させます。そして2026年度以降の将来事業を創出するため、「成長への舵切り1st Stage」として、5つの施策に取り組みます。



経営目標

縮小均衡から脱却して2019年度水準の売上高／営業利益を実現、財務基盤を回復させます。

		(単位: 億円)		
		2019年度実績	2022年度実績	2025年度計画
成長性	売上高	4,572	3,691	4,500
	営業利益	168	24	180
	当期純利益	141	▲28	100
収益性	営業利益率	4%	1%	4%
財務健全性	自己資本比率	29%	25%	30%
資本効率性	ROE	14%	▲3%	8%
株主還元	配当性向	31%	—	30%以上

経営目標
売上高 4,500億円
営業利益 180億円
自己資本比率 30%

成長への舵切り1st Stageにおける5つの施策

1 事業ポートフォリオの見直し

2023年度より事業規模の適正化とバリューチェーンの最適化、事業マネジメントの強化を意識した新事業体制とし、各セグメントの位置づけを明確化しました。子会社を含めたダイナミックかつスピード感のある事業展開を実現するとともに、各セグメントの位置づけに応じた戦略により大型案件の確実な確保と注力領域の拡大に取り組み、収益の向上を図ります。

2 営・技・生の機能強化

新体制においては営業部門を市場軸で再編するとともに、海外事業のリスタートとしてグローバル事業推進本部を立ち上げました。また全社横断組織として、技術開発マネジメントを担う技術本部、および全工場の効率最大化とQCDやサプライチェーンの最適化を目指す生産調達統括本部を新設しました。これらの機能強化により、外部環境の変化にも揺るがず、OKIグループとしての総合力を発揮できる体制を整え、事業力の底上げを図ります。

3 将来事業の創出

グループ内におけるモノづくり基盤やイノベーション活動を進化させ、そこで培った技術やプロセスをソリューション、プロダクト、サービスに活かすことで、3つの貢献分野における価値を創出し、社会やお客様の課題解決に貢献します。OKIの強みである情報通信技術、センシング技術、セルフ化や自動化に必要なコンポーネント技術などのエッジ技術を引き続き強化するとともに、データマネジメントにも力を入れ、リアルな現場から得られるデータの活用を深化させるためのプラットフォーム化を推進します。

■ 注力領域

「社会インフラ」「製造」「海洋」を注力領域として、2025年までには、道路・鉄道等の『インフラ監視』・『流域治水』、交通データを活用した『高度遠隔運用』・『物流の効率化等』のソリューションを強化します。さらにその先に、海洋領域への技術開発、EMSや社内製造で培った『モノづくりノウハウ』を活かした、商品創出にチャレンジしていきます。

■ イノベーション

これまでイノベーション研修、イノベーションマネジメントシステムの導入など、全社員にイノベーションへの意識を高める活動を重点的に実施しました。中期経営計画2025では新規事業を担う事業部門として設置したイノベーション事業開発センターでこの活動を強化し、「高度遠隔運用」「物流」「ヘルスケア・医療」「CFB(クリスタル・フィルム・ボンディング)」といった領域において、グローバル展開も視野に、将来に向けた事業化を加速します。

■ 海外事業リスタート

海外販社の位置づけを全社共通の前線基地とし、既存商品の拡販に加え、まずは航空ディスプレイ事業／EMS部品事業の展開を行います。さらに重要なのは、グローバル視点での技術や商品のR&D活動です。最新技術の探索およびパートナー発掘活動を行う新たな拠点も検討していきます。

4 財務基盤の改善と効果的な投資

財務基盤を改善し、BBBの格付けを維持することを前提に、事業拡大に向けた投資を実行します。前中期経営計画期間からの繰り越し案件や大型案件を確実に刈り取り利益を拡大するとともに、サプライチェーン影響で過剰となった運転資本を早期に適正化し、政策保有株の売却などにより保有資産の最適化を図ります。そして株主への還元、有利子負債の圧縮と、成長事業への積極的な設備投資など、メリハリをつけた設備投資を着実に実行していきます。

5 サステナビリティ経営の実践

中期経営計画2025の策定とあわせ、サステナビリティ経営におけるマテリアリティ(重要課題)をアップデートしました。3つの貢献分野での社会課題解決に取り組む「社会課題を解決するモノ、コトの実現」とあわせて、「事業活動を通じた環境負荷低減」「価値を創出し続ける企業文化への変革」「持続的成長を支える経営基盤強化」を実践し、環境・社会・ガバナンスの取り組みを着実に進めていきます。

Webサイト「中期経営計画2025」 <https://www.oki.com/jp/ir/corporate/strategy/>