

社長メッセージ

「進取の精神」をもって、
グローバルで社会インフラを
支える企業として
進化し成長していきます。

代表取締役社長執行役員 兼
最高経営責任者

森孝慶



「社会の大丈夫をつくっていく。」企業として

OKIは、1881年に沖牙太郎が創業した日本初の通信機器メーカーである明工舎を前身としています。アメリカでグラハム・ベルが電話機を発明してわずか5年後に、「進取の精神」をもって日本で初めて電話機の開発に成功しました。

OKIは、この創業以来の「進取の精神」を脈々と受け継ぎ、140年を超える歴史の中で常に現場のお客様の課題に寄り添い、止まることが許されないミッションクリティカルな社会インフラを支える商品・サービスを提供してきました。「社会の大丈夫をつくっていく。」企業として、地球上のすべての人々の生活の基盤を向上させていくことがOKIの使命です。日本のみならず地球上の多くの地域で、その存在を必要とされる企業へと進化していきます。

中期経営計画2025の初年度目標を達成

2023年度からスタートした中期経営計画2025では、「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つの貢献分野を明確化し、各貢献分野で提供する社会価値の具体化に取り組んでいます。初年度である2023年度の業績は、売上高4,219億円、営業利益187億円を計上し、前年度比で大幅な増収増益となりました。中期経営計画2025の達成に向けた第一歩を踏み出すことができました。これは主に既存事業でやるべきことをやり切った結果であり、この1年で社内連携が向上し、事業活動のパフォーマンスが着実に上がっていることを意味します。事業ごとに分散していた機能を2023年度から横串化したことにより、隠れていた課題も明らかになり、部門を超えた議論が活発になりました。その結果、全社視点での意思決定やオペレーションの改善が進んでいます。

中期経営計画2025の展望

中期経営計画2025では、既存事業を「成長事業」「安定化事業」に分けて取り組みを進めています。

成長事業である「パブリックソリューション」は、2023年度より消防・防災・道路の社会インフラ事業を強化しました。その結果、2024年度以降の中期的な成長を見込める状態になってきています。それに加えて、防衛・民間海洋分野や民間航空などの特機システム事業の拡大も加速中です。「EMS」は、半導体市場やFA・ロボット市場の需要減が継続しているもの

社長メッセージ

の、今後の市況回復を見込んだ生産能力強化を進めており、これをてこに成長軌道に戻す予定です。

安定化事業である「エンタープライズソリューション」「コンポーネントプロダクツ」では、利益の安定化に向け商品開発の標準化・プラットフォーム化や他社とのタイアップを推進し、事業の効率化を図ります。「エンタープライズソリューション」は、生産設備をフル稼働させ大型案件への対応を継続しています。その一方で、将来に向けての構造改革を進め、筋肉質な事業体制に転換していきます。「コンポーネントプロダクツ」では、市場縮小に伴い開発生産体制の合理化、OEM拡大を加速していきます。

未来に向けた成長ドライバー

このような既存事業に対する取り組みとともに、成長への舵切りを加速します。創業150周年となる2031年のありたい姿に向けた成長ドライバーは(1) グローバル×イノベーション、(2) 事業ポートフォリオの変革、これらを支える(3) 人的投資と考えています。

(1) グローバル×イノベーション

OKIは長い間、優良なお客様からの要望に技術力で応えるというビジネスモデルを中心に発展してきました。しかしながら、昨今の社会変動は激しく、従来のビジネスモデルだけでは通用しなくなってきました。OKIでは「全員参加型イノベーション」を掲げ、事業の枠を超えてイノベーションの種を生み出す取り組みを強化しています。

その一例として事業化に向けて強化しているのが、LEDプリンター事業で培ってきた半導体接合技術「CFB (Crystal Film Bonding)」です。このCFB技術は、成長性の高い半導体分野で独自性が高く幅広い活用が見込まれます。共創パートナーからも評価をいただいております。この分野への積極投資を進めていきます。

2023年度から、これまで国内で展開していた「全員参加型イノベーション」活動をグローバルでも開始しました。加えて、2024年4月にグローバルマーケティングセンターを新設し、2024年5月には米国のシリコンバレーにR&D拠点を開設することにより、技術と事業とが連動した活動の強化を開始しました。今後はさらに海外での活動拠点を増やし、グローバルでのオープンイノベーション活動を活性化させることで、「成長への舵切り2nd Stage」へとつなげていきます。

(2) 事業ポートフォリオの変革

これまでは各事業の積み上げ型のマネジメントでした。2023年度は事業セグメントの見直しを行い事業の位置づけを明確にするとともに、バリューチェーンの改善を行いました。今後はさらにグループ全体として成長が見込まれる事業領域へのリソー

スシフトを進めます。現在、「成長事業」と「安定化事業」に区分した事業マネジメントを行っていますが、これからはROICなどの活用によりマネジメントを進化させ、資本コストや株価を意識した経営を実践していきます。

(3) 人的投資

「グローバル×イノベーション」「事業ポートフォリオの変革」を支えるため、人材の採用・育成、環境整備に取り組みます。会社全体が「学習する組織」を目指し、特に若手・中堅社員には研修や実践の場を増やしていくことで、社員の成長と会社の成長が同期する状態をつくります。

特に、お客様と日々接している社員がその使命に覚醒し、潜在するパワーを解放し、「内」と「外」にネットワークを広げること支援していきます。その結果として、社内の至るところで自発的な対話が生まれ、そしてイノベーションが生み出されていく、そうした状態をつくっていきます。

価値を創出し続ける企業文化への変革 「dare to fail」

私は社長に就任後、積極的に現場を回って多くの社員と対話を続けてきました。保守的な仕事観を払拭し、自分の能力を信じて精力的に仕事に向き合ってもらえるよう、社員一人ひとりにできるだけ丁寧にコミュニケーションをとってきました。会社全体への浸透には少し時間がかかりますが、変化の兆しは見えてきています。今後はこれらの対話だけでなく制度面でのフォローも充実させ、自分も手を挙げてみようという社員が増える環境を整え「dare to fail」の企業文化を醸成していきます。

最後に

OKIはこの2年間の取り組みによって、確実に良い方向に進んでいます。しかし、これはありたい姿に向けての第一歩に過ぎません。今後も手綱を緩めることなく改革を進めていきます。ステークホルダーの皆様には、日頃のご支援に感謝の意を表するとともに、今後のOKIグループの成長にご期待いただけますよう心よりお願い申し上げます。