OKI Open up your dreams

経営説明会
～プリンタ事業戦略について～

2013年3月28日

沖電気工業株式会社

※ 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。

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

本日のご説明内容

1. OKIグループにおけるプリンタ事業

OKI　代表取締役社長　　川崎　秀一

- ●OKIグループの事業状況
- ●プリンタ事業の位置づけ
- ●プリンタ事業改革方針

2. プリンタ事業戦略

OKI　取締役常務執行役員
OKIデータ　代表取締役社長　　平本　隆夫

- ●業績推移、業績見込み
- ●中期経営方針、目標
- ●経営基盤強化施策
- ●事業成長シナリオ
- ●商品・販売戦略

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

OKIグループにおけるプリンタ事業

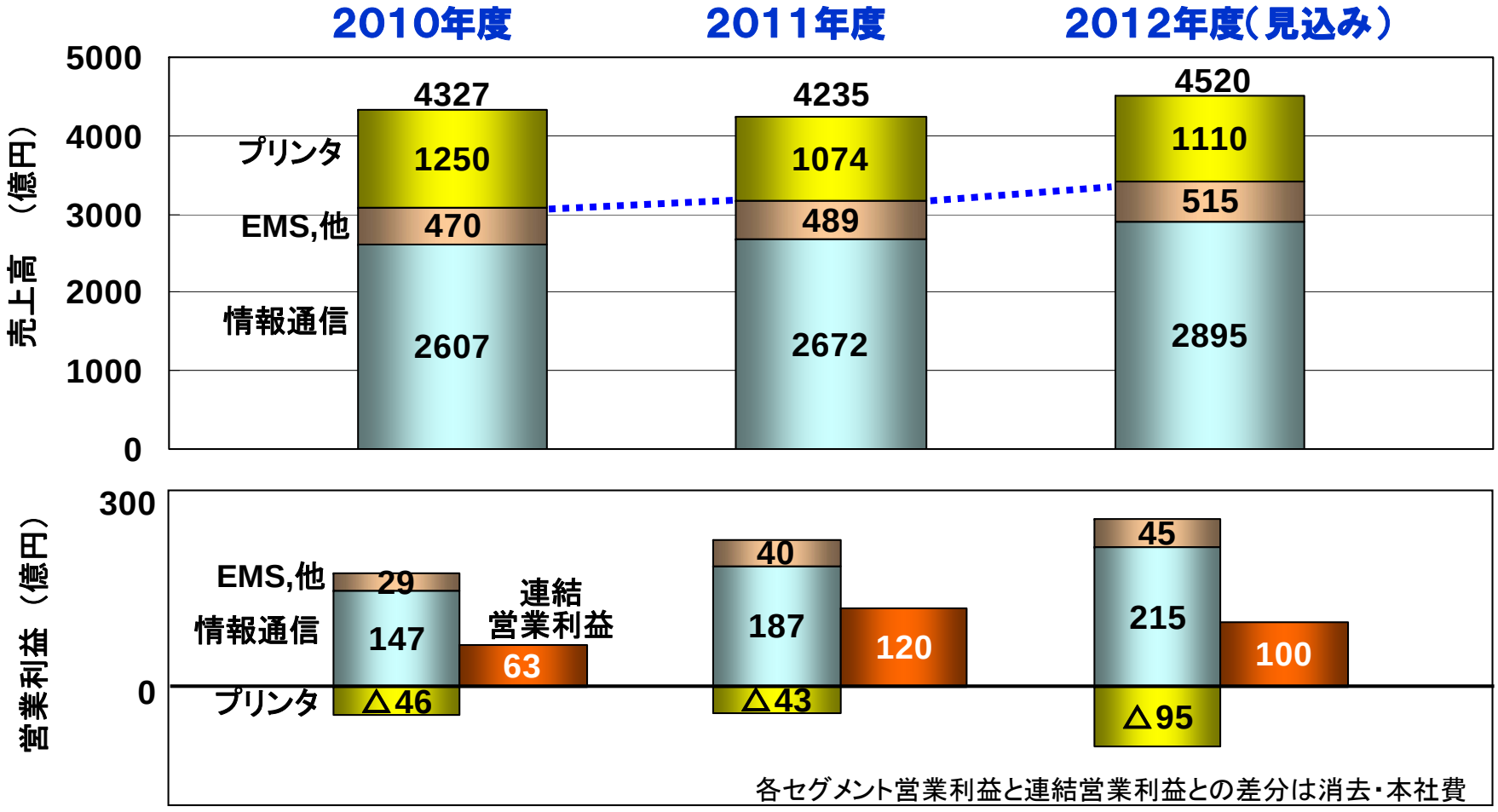
OKI 代表取締役社長
川崎　秀一

- OKIグループの事業状況
- プリンタ事業の位置づけ
- プリンタ事業改革方針

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

OKIグループの事業状況

- 情報通信・EMS等の事業は、構造改革・事業拡大が順調に進み収益力向上
  ⇒ 2013年度も、継続成長を見込む
- プリンタ事業は、環境変化に対する対応が遅れ収益力悪化



© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

プリンタ事業の位置づけ

■ OKIのこだわり

ヒューマンインタフェースを大切に、顧客価値を提供すること

⇒ プリンタはOKIのソリューション提供にとって重要な商品

■ グローバル展開の先陣

世界中の優良顧客と、長年に亘る良好な関係を構築

⇒ ATM・発券端末等の海外市場開拓における橋頭堡

■技術的な強み

紙をコントロールする技術＋ LED技術

⇒ ハイエンド、プロフェッショナル仕様機器で強みを発揮

プリンタ事業は、OKIグループの成長戦略実行にとって重要な事業
主力事業の一つとして、収益力改善のために事業戦略を見直す

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

プリンタ事業　改革方針

収益確保に軸足をおいたプリンタ事業構造への転換

- **安定収益体質への構造改革**
  - ✓2012年度の売上水準でも、黒字化可能な事業構造の構築
  - ✓商品・販売戦略の見直しによる収益最大化
- **新領域への参入・新事業分野の早期立上げ**
  - ✓オフィスソリューション領域/プロフェッショナル領域
  - ✓OKIのソリューションビジネスとの連携強化

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

プリンタ事業戦略

OKI 取締役常務執行役員
OKI データ 代表取締役社長
平本　隆夫

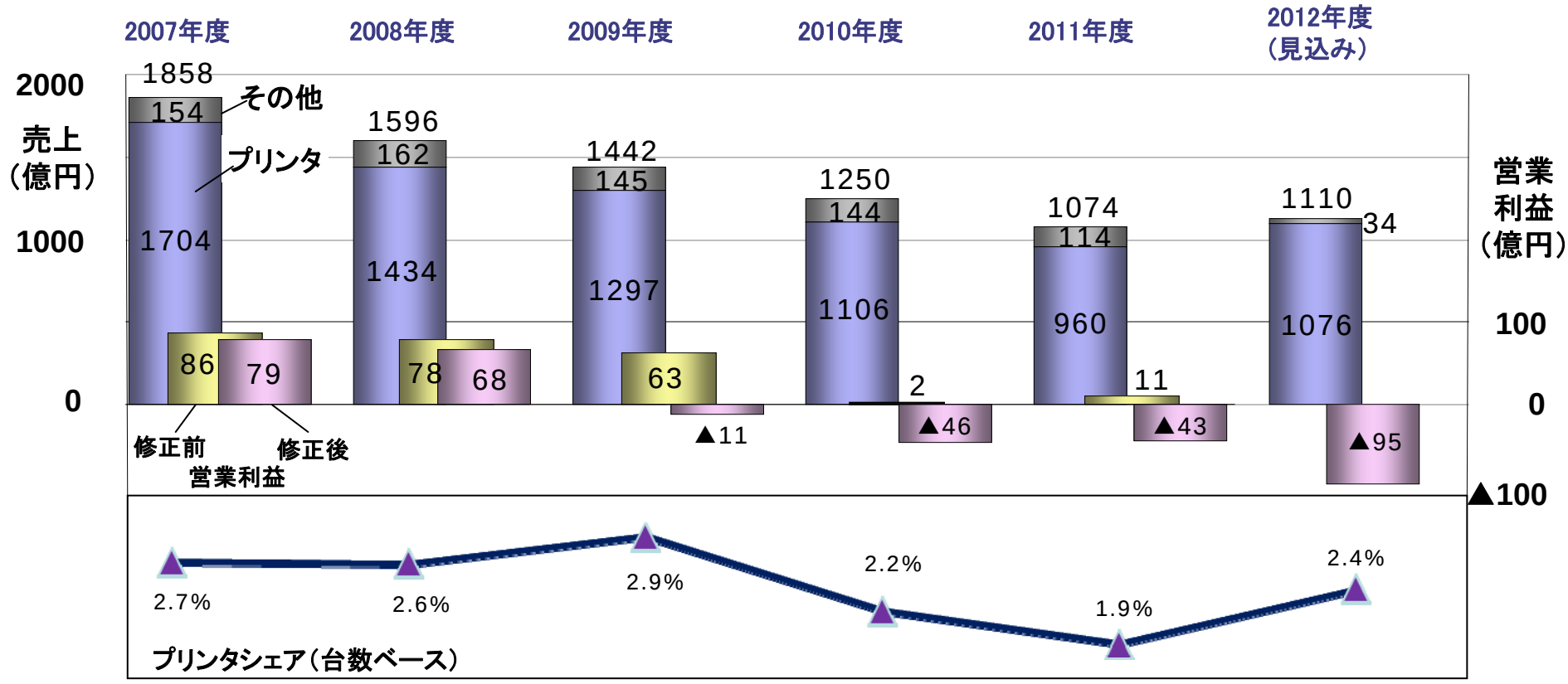
- 業績推移、業績見込み
- 中期経営方針、目標
- 経営基盤強化施策
- 事業成長シナリオ
- 商品・販売戦略

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

プリンタ事業　業績推移

- 売上減少に対する構造改革が追いつかず　著しく収益力低下
- 2011年度の洪水影響を、2012年度の反転攻勢でリカバリー
- スペインの不適切な会計処理問題が、業績悪化に追い討ち

収益力回復に向け、抜本的構造改革が喫緊の課題

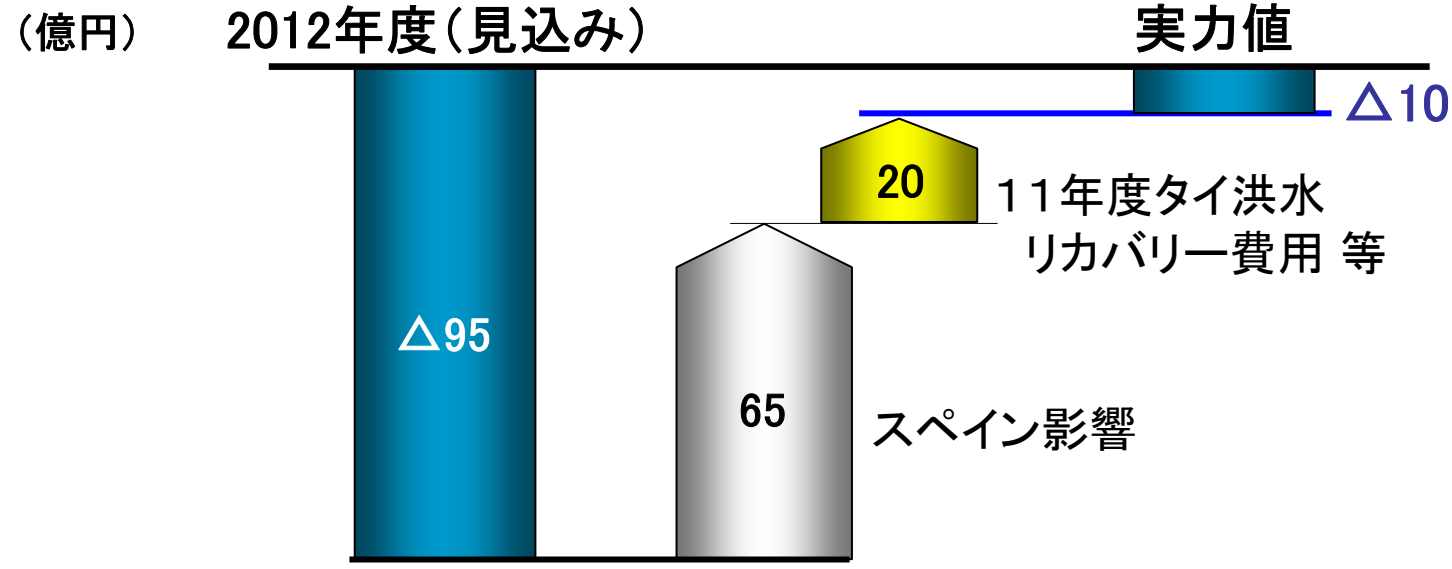


© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

プリンタ事業　2012年度業績見込み

- 2012年度はスペイン影響等もあり、営業利益▲95億円の見込み
- 特殊要因を除いて　▲10億円の実力値

■営業利益　見込み



© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

プリンタ事業　中期経営方針と目標

■中期経営方針

構造改革を成し遂げ、収益性あるOKI中核事業として再生

■事業目標

（億円）	2013年度	2014年度	2015年度	参考 2012年度（見込み）
売上高	1,150	1,200	1,300	1,100
営業利益	+40	+70	+100	▲95
営業利益率	3%	6%	8%	▲9%

＜施策＞

1. プリンタ事業経営基盤強化
   ①固定費削減　②設計・調達改革　③マネジメント強化
2. 成長領域への高付加価値商品投入

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

経営基盤強化①＜固定費削減＞

2012年度
★スペイン販売会社　営業活動休止

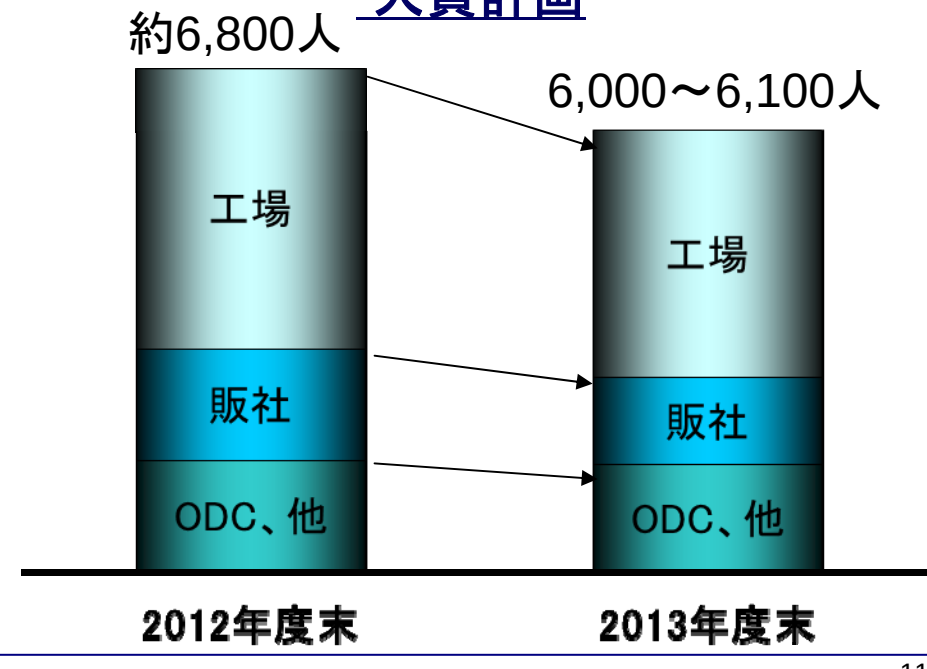
2012年度
特別損失計上：43億円

2013年度　間接固定費削減
★販社系：SCM、倉庫、コンフィグ改革
間接部門シェアード化
★工場系：業務改革／直間比改善
人員削減：　700～800名規模

2013年度
経営基盤強化費用想定額：
約15～20億円

削減効果（2012年度対比）
2013年度　　：20億円／年
2014年度以降　：25～30億円／年

人員計画



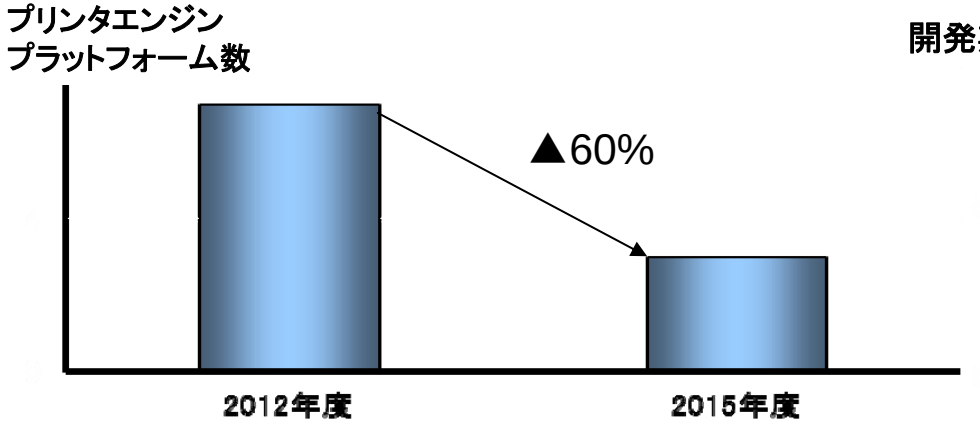
コンフィグ：コンフィギュレーション（仕向け先仕様変更）

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

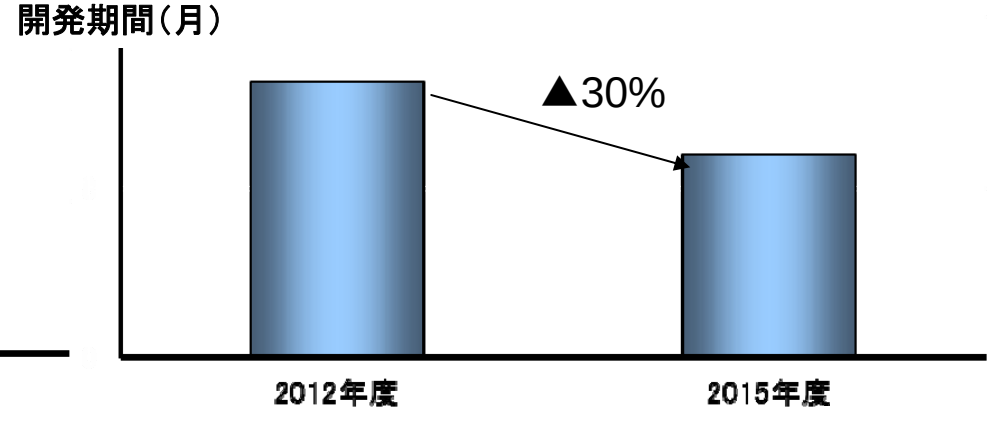
経営基盤強化②＜設計・調達改革によるモノづくり強化＞

改善目標 ： 削減額20億円／年
・部材費削減5%／年　・設計効率改善30%

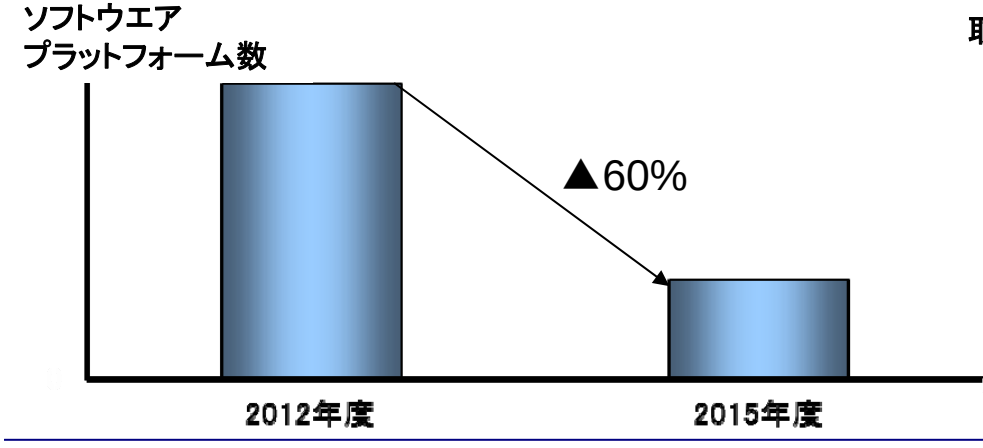
＜エンジン・プラットフォームの標準化＞



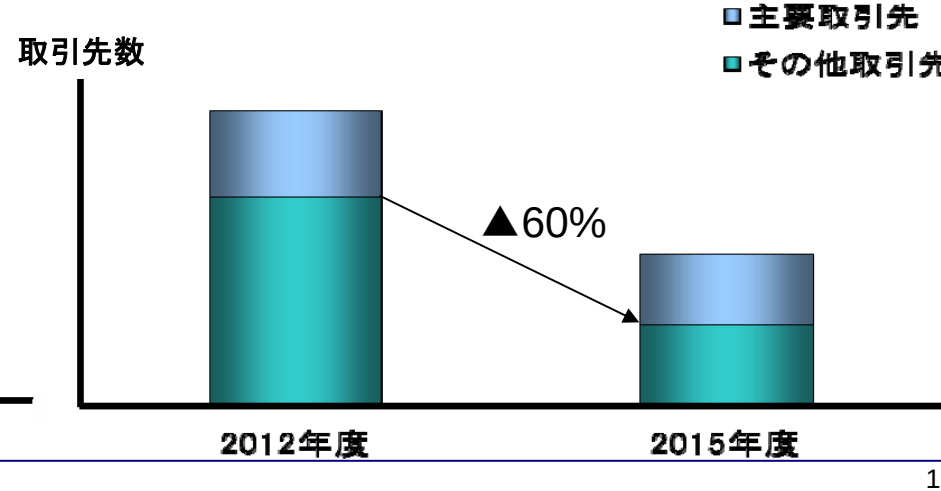
＜開発TATの短縮＞



＜ソフトウェア・プラットフォームの標準化＞



＜取引サプライヤー数の絞り込み＞

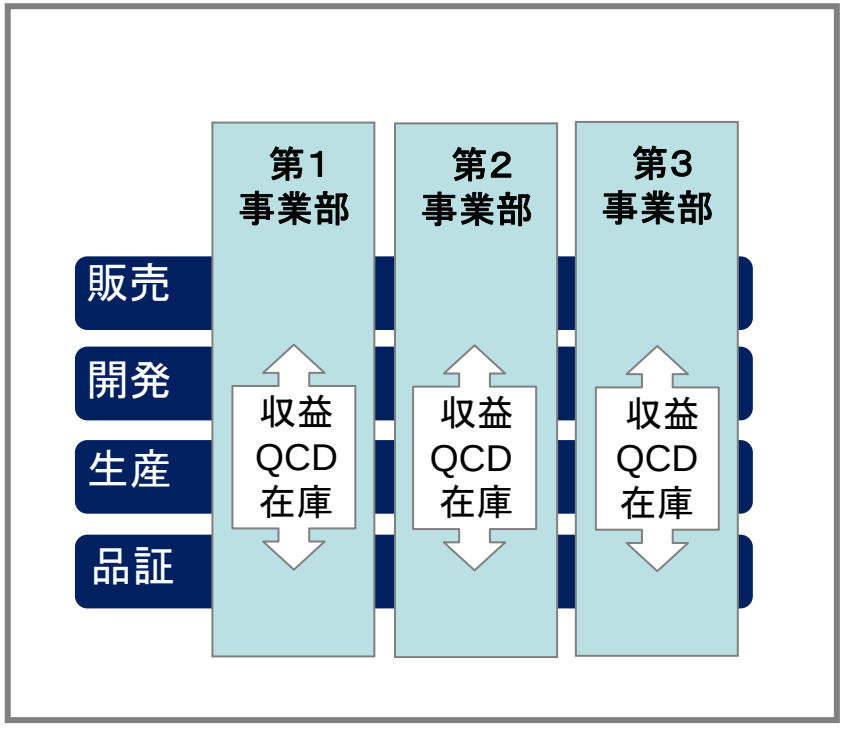


© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

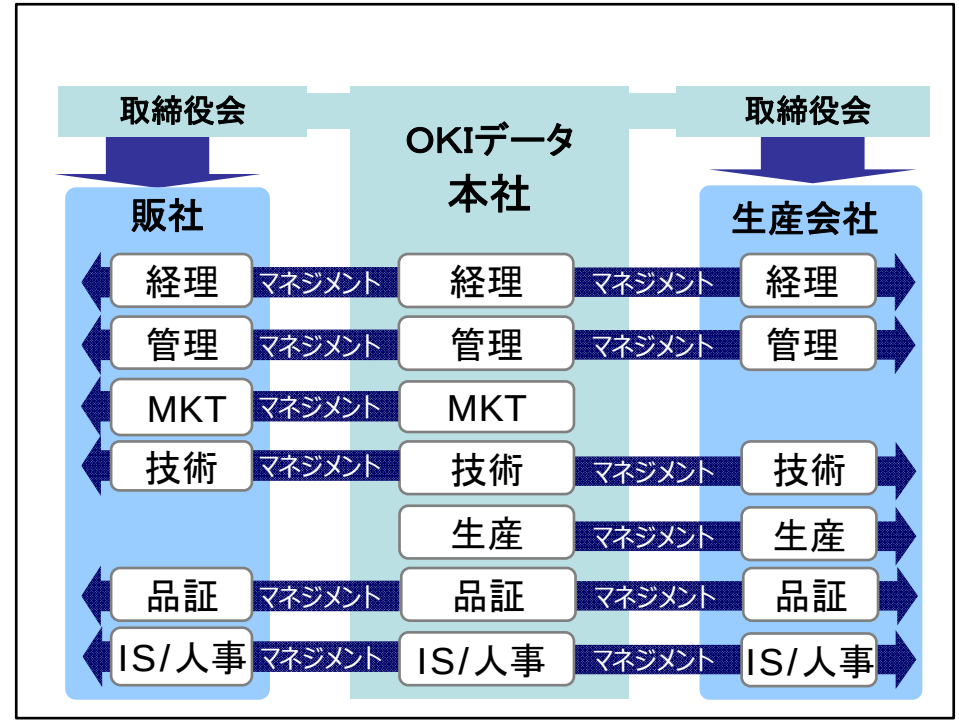
経営基盤強化③＜マネジメント体制の強化＞

- 商品を基軸に損益・QCD・在庫責任を明確にした事業部制
- 機能別横串管理によるガバナンス強化とコスト削減

事業部制



機能組織別横串管理の強化



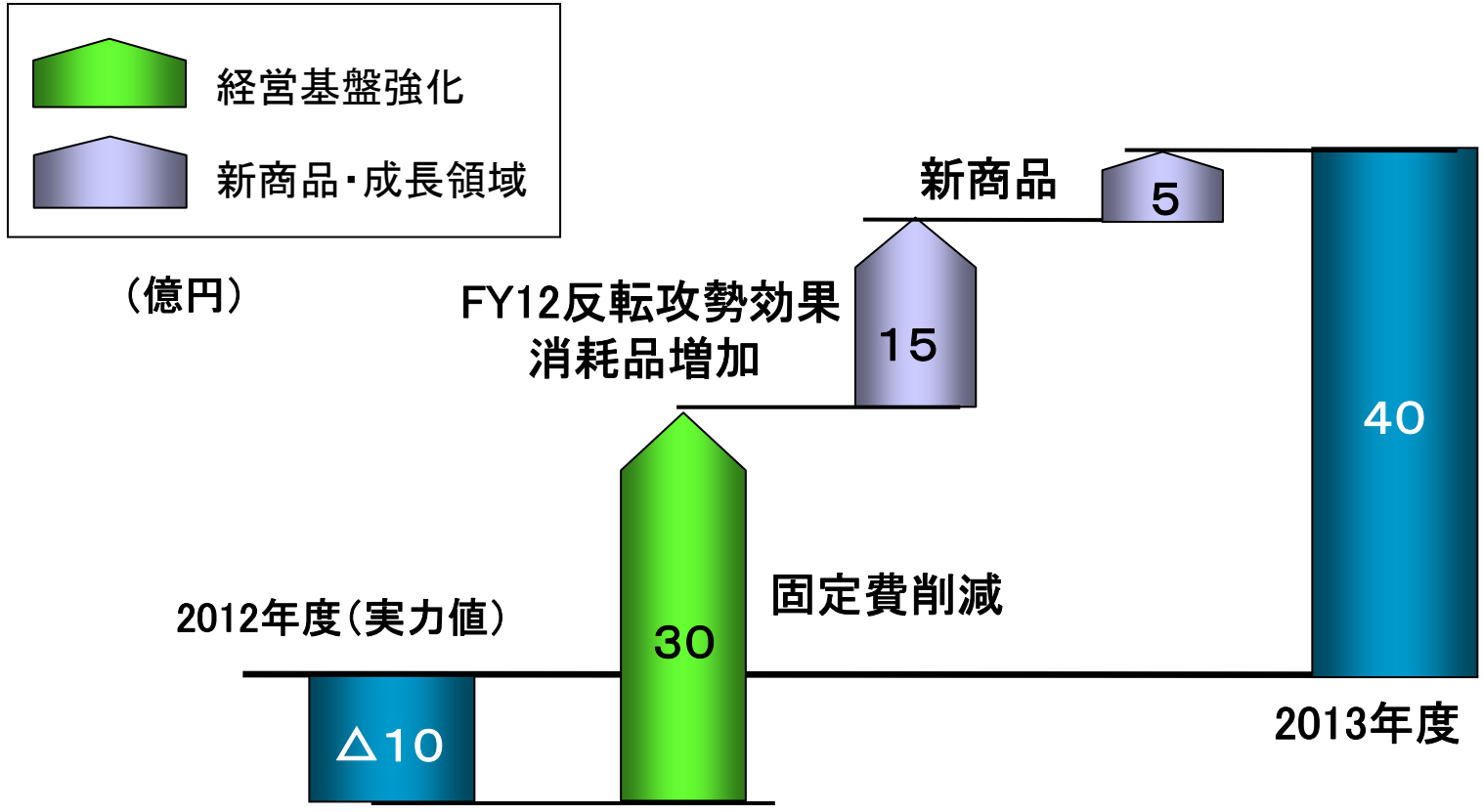
MKT：マーケティング　IS:情報システム

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

2013年度営業利益目標

2013年度　：　営業利益　40億円　目標

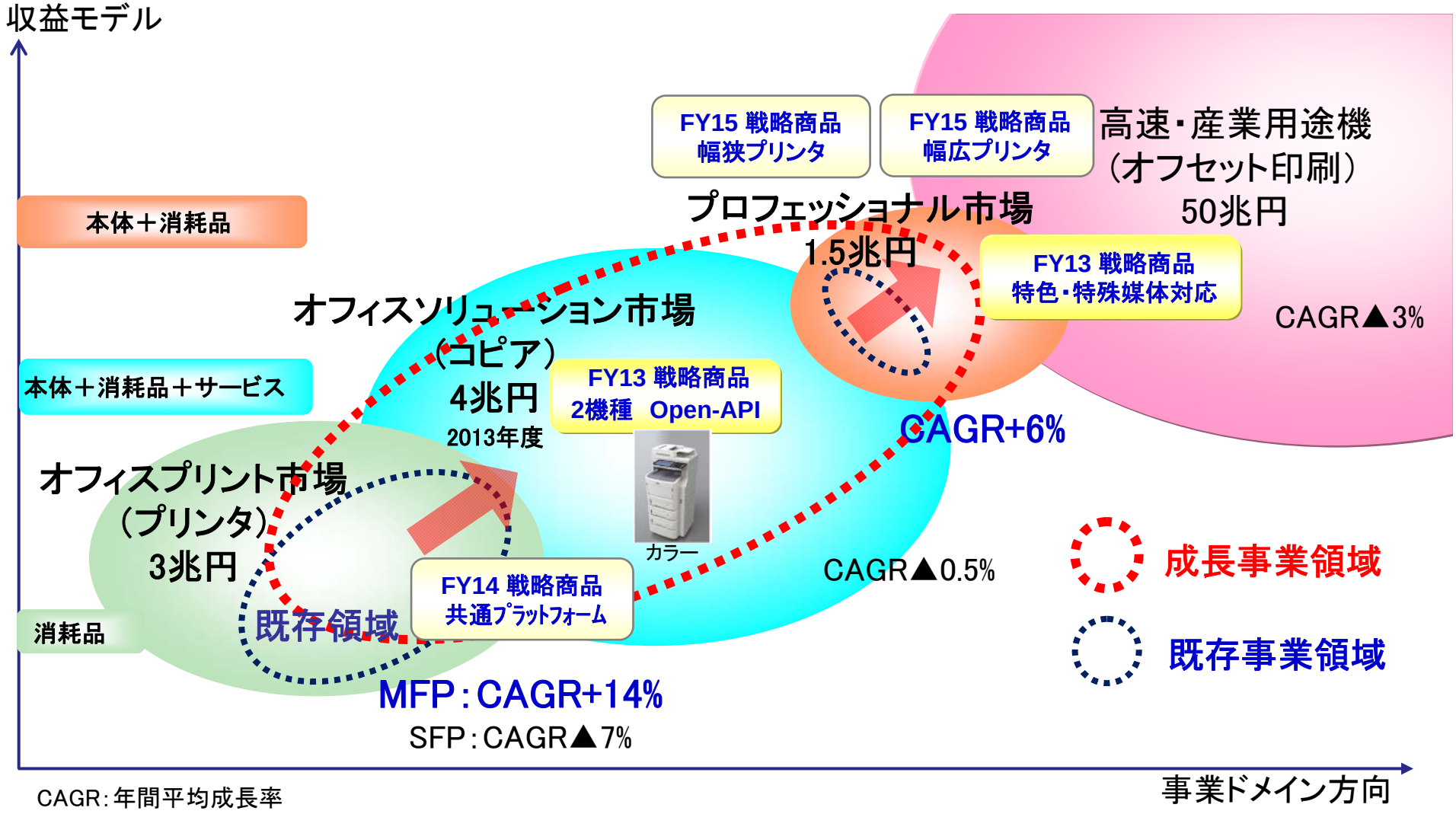
2013年度末　：　営業利益率5%構造　目標



© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

プリンタ事業成長シナリオ

FY13/FY14： 成長著しいA4MFP市場へ新商品を投入
FY13/FY15： オンデマンド印刷/プロフェッショナル市場へ新商品を投入

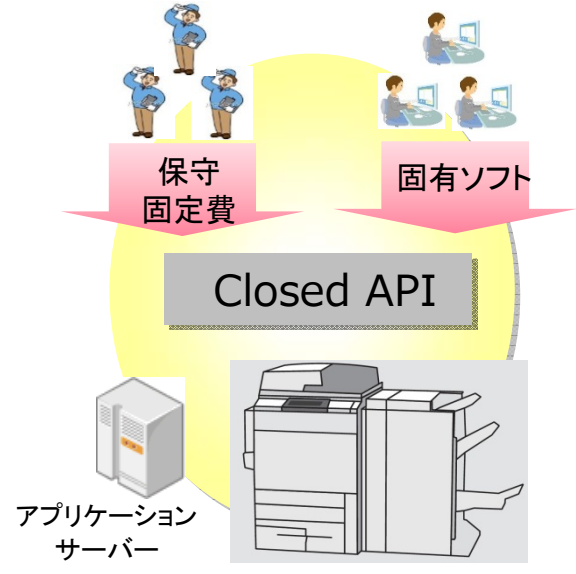
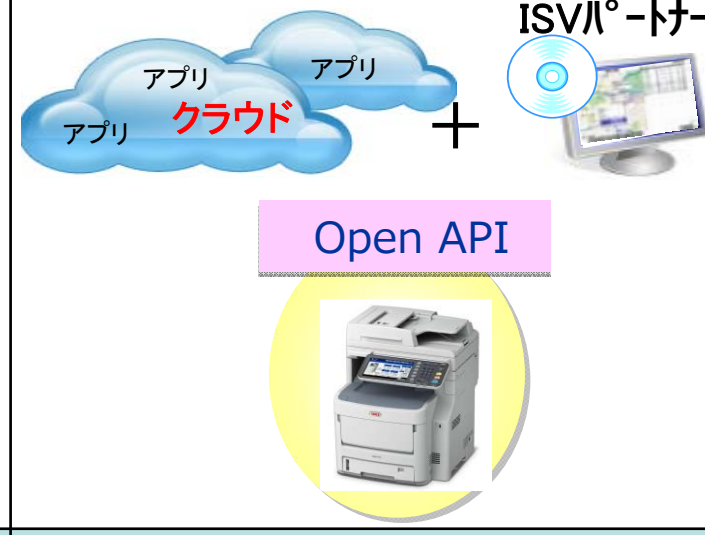


CAGR：年間平均成長率

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

〈オフィスソリューション市場　競争戦略〉

低TCOと必要なアプリケーションの選択自由度を武器にソリューションを提供

	コピア複合機	OKI
		
メンテナンス	保守員によるメンテナンス	セルフメンテナンス
API	クローズドAPI	オープンAPI
ソフトウェア	固有ソフト開発	必要なソフト選択可
ハードウェア	高価（コピア機ベース）	安価（プリンタベース）
TCO	**高コスト**	**低コスト**

API：Application Programming Interface　ISV：独立系ソフトウェアベンダ

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

成長戦略＜①オフィスプリント市場　販売戦略　（既存事業）＞

商品・販売戦略の見直しによる収益最大化

市場規模：3兆円
MFP：CAGR+14%
SFP：CAGR▲7%

■ 商品戦略

- 小型高性能MFPの商品力強化
- モバイルプリント機能強化
- 共通プラットフォーム化によるコスト競争力強化

■ 販売戦略

	汎用製品	高付加価値製品
先進国（日、米、欧）	低価格商品の販売抑制	既存優良チャネル重視 メリハリの効いた販売投資 B2Beコマースチャネル活用
新興国		消耗品を見込める政府系等の 入札案件に特化

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

成長戦略＜②オフィスソリューション市場　販売戦略＞

戦略商品とアプリケーション連携によりMFPベースソリューション展開

市場規模：4兆円 CAGR：▲0.5%

新規

顧客

既存

WWコピア市場



FY13戦略商品

OKI　ISV

バンドルAP　汎用AP

（MFP＋標準アプリ）のセット販売

オフィス印刷市場（MPS販売）



ソリューション市場

OKIソリューションビジネスと連携

銀行　流通サービス　官公庁

業種AP　業種AP　業種AP



FY13戦略商品

MFPをベースにしたソリューション提案

既存：OA/IT　←販売チャネル→　新規：SIer

2015年度：100億円　増収を目指す

新市場

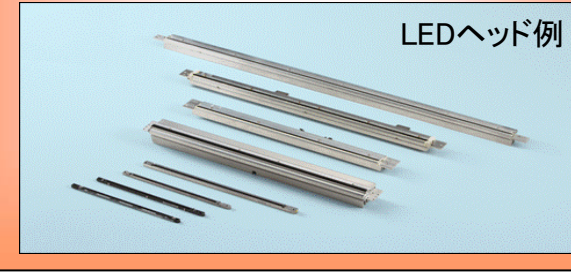
ISV：独立系ソフトウェアベンダ　OA：事務機チャネル　IT：PC販売チャネル　SIer：システムインテグレータ

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

成長戦略＜③プロフェッショナル市場　販売戦略＞

LED方式の特長を活かした高付加価値プリンタで高額な専用機を置き換え

市場規模：1.5兆円 CAGR：+6%

	特色印刷	スケーラブルLEDヘッド
新規	色校正・サイネージ・特殊加工 特色トナー対応 ↓ 高額な専用機を置き換え  フィルム印刷例	大判ポスター：幅広LEDプリンタ FY15戦略商品 ラベル印刷　：幅狭LEDプリンタ FY15戦略商品 ↓ 高額な専用機を置き換え 
既存	DTP/GA/POP市場 	
販売チャネル	既存：デザイン／印刷機材	新規：SIer

2015年度：50億円　増収を目指す

新市場

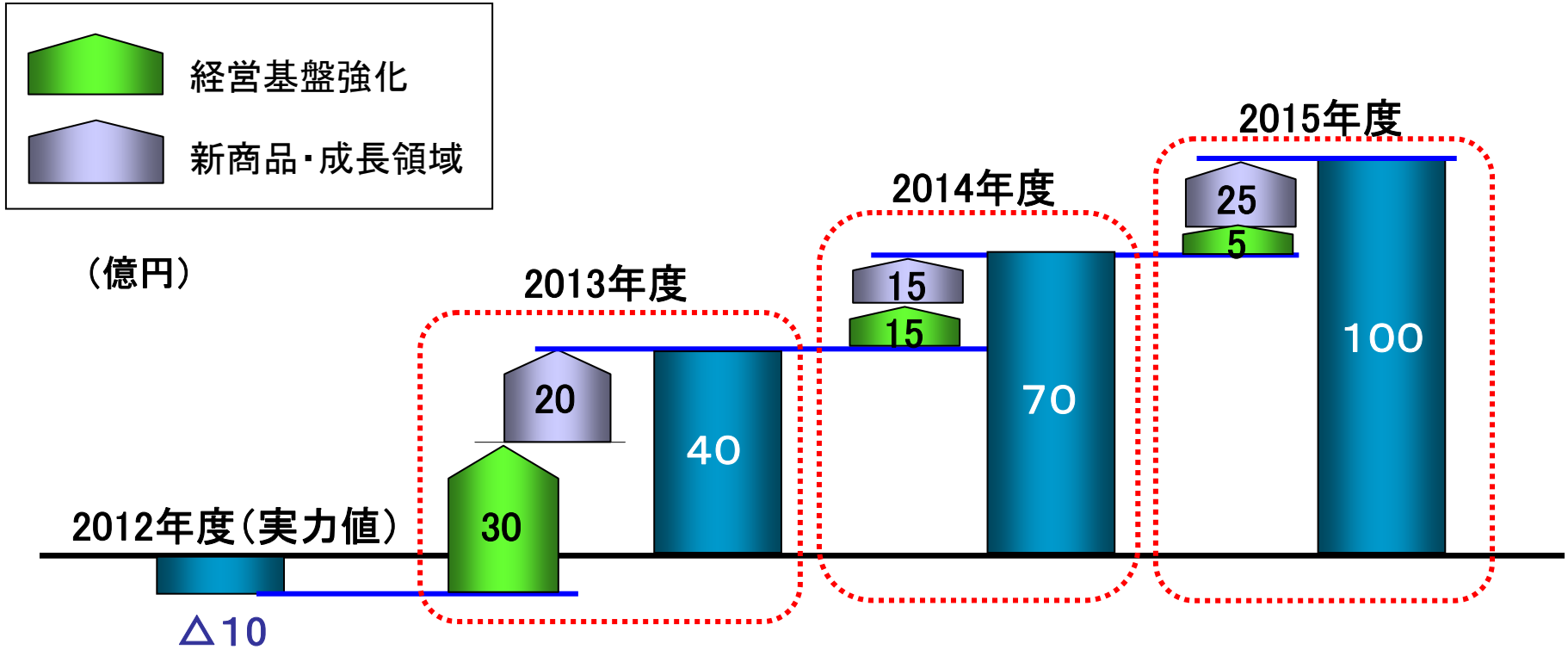
DTP：Desk Top Publishing 、 GA：Graphic Arts 、 POP：Point of Purchase

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.

構造改革を成し遂げ収益性あるOKI中核事業として再生

2013年度末　：　営業利益率5%の構造を達成

2015年度　　：　営業利益100億円（8%）



© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.



Open up your dreams

© Copyright 2013 Oki Electric Industry Co., Ltd.