

2019年度 決算

投資家様向け説明資料



2020年4月23日
オムロン株式会社

発表のポイント

■ 2019年度実績

- ・ 通期実績は3Q見通しを上回って着地。
- ・ とくに営業利益は大きく上振れ。 売上総利益率は過去最高を更新。
- ・ 制御機器事業、社会システム事業、環境事業が、売上・利益とも見通しを上回る。

■ 2020年度について

- ・ 現時点では計画の公表を控える。 状況が落ち着き次第、速やかに開示する。
- ・ 今は、有事モードと位置づけ、4月から緊急の固定費計画に基づいて運営。
- ・ 年間配当予想も未定とする。

■ これまでの変化対応力強化とコロナショック後の世界を見据えて

- ・ VG期間を通じて変化対応力を鍛え続け、有事でも生き残れる強固な経営基盤を構築。
- ・ コロナショック後には人の価値観や産業構造が変化し、新たな社会的課題が生まれる。
- ・ ヘルスケアドメインでは遠隔医療、FAドメインでは新たな省人化ニーズなどに注力。

目次

- | | |
|--------------------------------|-------|
| 1. 2019年度実績 | P. 3 |
| <hr/> | |
| 2. 2020年度について | P. 10 |
| <hr/> | |
| 3. これまでの変化対応力強化に向けた取り組み | P. 13 |
| <hr/> | |
| 4. コロナショック後の世界を見据えて | P. 20 |
| <hr/> | |
| - 参考資料 - | P. 29 |
| <hr/> | |



2019年度実績

2019年度実績

通期実績は前回3Q見通しを大きく上回る。減収減益の中でも売上総利益率は向上。

(億円)

| | 2019年度 見通し | 2019年度 実績 | 見通し比・差 | 2018年度 実績 | 前年度比・差 |
|--------------------|------------------|----------------------|-------------------|------------------|-------------------------|
| 売上高 | 6,700 | 6,780 | +1.2% | 7,326 | △7.5% |
| 売上総利益 (売上総利益率) | 2,980 (44.5%) | 3,037 (44.8%) | +1.9% (+0.3P) | 3,255 (44.4%) | △6.7% (+0.4P) |
| 営業利益 (営業利益率) | 450 (6.7%) | 548 (8.1%) | +21.7% (+1.4P) | 673 (9.2%) | △18.6% (△1.1P) |
| 継続事業当期純利益 | 300 | 396 | +32.0% | 473 | △16.3% |
| 非継続事業当期純利益 | 365 | 357 | △2.1% | 77 | (-) |
| 当社株主に帰属する 当期純利益 | 660 | 749 | +13.5% | 543 | (-) |
| 米ドル 平均レート (円) | 108.0 | 109.1 | +1.1 | 110.7 | △1.6 |
| ユーロ 平均レート (円) | 120.3 | 121.2 | +0.9 | 128.8 | △7.6 |
| 人民元 平均レート (円) | 15.5 | 15.7 | +0.2 | 16.5 | △0.8 |

セグメント別 売上高

**制御機器事業、本社直轄の環境事業は前回見通しを大きく上回る。
社会システム事業は前年度比で大幅成長。**

(億円)

| | 2019年度 見通し | 2019年度 実績 | 見通し比 | 2018年度 実績 | 前年度比 |
|-------------------|---------------|--------------|--------|--------------|--------|
| 制御機器事業 (IAB) | 3,430 | 3,528 | +2.8% | 3,918 | △10.0% |
| 電子部品事業 (EMC) | 900 | 884 | △1.8% | 1,031 | △14.3% |
| 社会システム事業 (SSB) | 840 | 845 | +0.6% | 750 | +12.6% |
| ヘルスケア事業 (HCB) | 1,170 | 1,120 | △4.3% | 1,155 | △3.0% |
| 本社直轄事業 (その他事業) | 340 | 364 | +7.1% | 417 | △12.7% |
| 本社他 (消去調整含む) | 20 | 39 | +96.7% | 54 | △26.9% |
| 合計 | 6,700 | 6,780 | +1.2% | 7,326 | △7.5% |

セグメント別 営業利益

**制御機器事業が前回見通しを大きく上回る。
電子部品事業は前年度から大幅減益。**

(億円、%：営業利益率)

| | 2019年度 見通し | 2019年度 実績 | 見通し差 | 2018年度 実績 | 前年度差 |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| 制御機器事業 (IAB) | 480 (14.0%) | 536 (15.2%) | +56 (+1.2P) | 629 (16.1%) | △93 (△0.9P) |
| 電子部品事業 (EMC) | 20 (2.2%) | 9 (1.0%) | △11 (△1.2P) | 82 (7.9%) | △72 (△6.9P) |
| 社会システム事業 (SSB) | 75 (8.9%) | 82 (9.7%) | +7 (+0.8P) | 58 (7.7%) | +24 (+2.0P) |
| ヘルスケア事業 (HCB) | 135 (11.5%) | 135 (12.1%) | +0 (+0.5P) | 130 (11.3%) | +5 (+0.8P) |
| 本社直轄事業 (その他事業) | 0 (-) | 7 (1.8%) | +7 (-) | △5 (-) | +11 (-) |
| 本社他 (消去調整含む) | △260 | △221 | +39 | △221 | +0 |
| 合計 | 450 (6.7%) | 548 (8.1%) | +98 (+1.4P) | 673 (9.2%) | △125 (△1.1P) |

連結貸借対照表

健全な運営とポートフォリオ最適化によって安定的な財務基盤を構築。

(億円)

| | 2019年3月末 | 2020年3月末 | 前年度末差 |
|-------------|----------|----------|--------|
| 流動資産 | 4,600 | 4,471 | △128 |
| (現金及び現金同等物) | (1,039) | (1,855) | (+817) |
| (たな卸資産) | (1,204) | (1,043) | (△161) |
| 有形固定資産 | 1,151 | 1,145 | △6 |
| 投資その他の資産 | 1,748 | 1,965 | +216 |
| 資産の部合計 | 7,499 | 7,581 | +82 |
| 流動負債 | 1,756 | 1,513 | △243 |
| 固定負債 | 680 | 742 | +62 |
| 負債の部合計 | 2,436 | 2,255 | △180 |
| 株主資本 | 5,042 | 5,304 | +262 |
| 非支配持分 | 21 | 22 | +1 |
| 純資産の部合計 | 5,063 | 5,326 | +263 |
| 負債及び純資産合計 | 7,499 | 7,581 | +82 |
| 株主資本比率 | 67.2% | 70.0% | +2.8P |

連結キャッシュ・フロー計算書

車載事業譲渡収入により、フリー・キャッシュ・フローは大きく増加。

(億円)

| | 2018年度 実績 | 2019年度 実績 | 前年度差 |
|-------------------------|--------------|--------------|------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー (営業CF) | 712 | 898 | +185 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー (投資CF) | △350 | 286 | +636 |
| フリー・キャッシュ・フロー (FCF) | 363 | 1,184 | +821 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー (財務CF) | △408 | △294 | +114 |
| 期末の現金残高 | 1,103 | 1,855 | +753 |
| 設備投資 | 357 | 331 | △26 |
| 減価償却費 | 254 | 257 | +4 |

株主還元

株主重視の経営を継続。

年間配当

期初計画通り84円とする

※期末配当は定時株主総会で決議予定。

自己株式取得

**取得枠上限の200億円を取得済み
(期間：19年10月30日~20年4月3日)**



2020年度について

2020年度の運営について

- ✓ **新型コロナウイルスが拡大しており、
2020年度の計画は現時点で公表を控え、未定とする。**
- ✓ **2020年度は有事モードと位置づけ、
4月から緊急の固定費計画に基づいた運営を開始した。**
- ✓ **強固な財務基盤を活かし必要な投資は
スピーディーに判断して実行する。**

2020年度のキャッシュアロケーションの考え方

キャッシュアロケーションの優先順位は、有事モードで事業の継続を最優先にすることを前提に、①将来の成長に向けた投資、②配当、③自己株式取得。

将来の成長に向けた投資

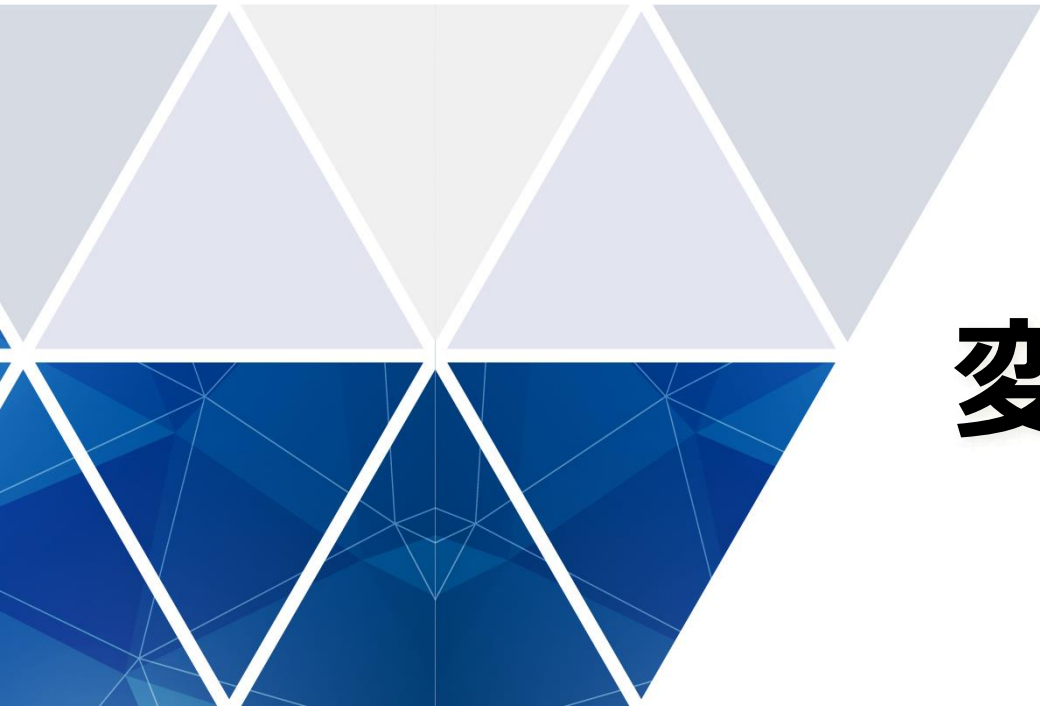
- ・FA、ヘルスケアを中心としたM&A
- ・研究開発費、ITインフラに振り向ける

配当

- ・事業計画公表時に発表予定
- ・現時点では未定とする

自己株式取得

- ・現時点では取得枠を設定しない



これまでの 変化対応力強化に 向けた取り組み

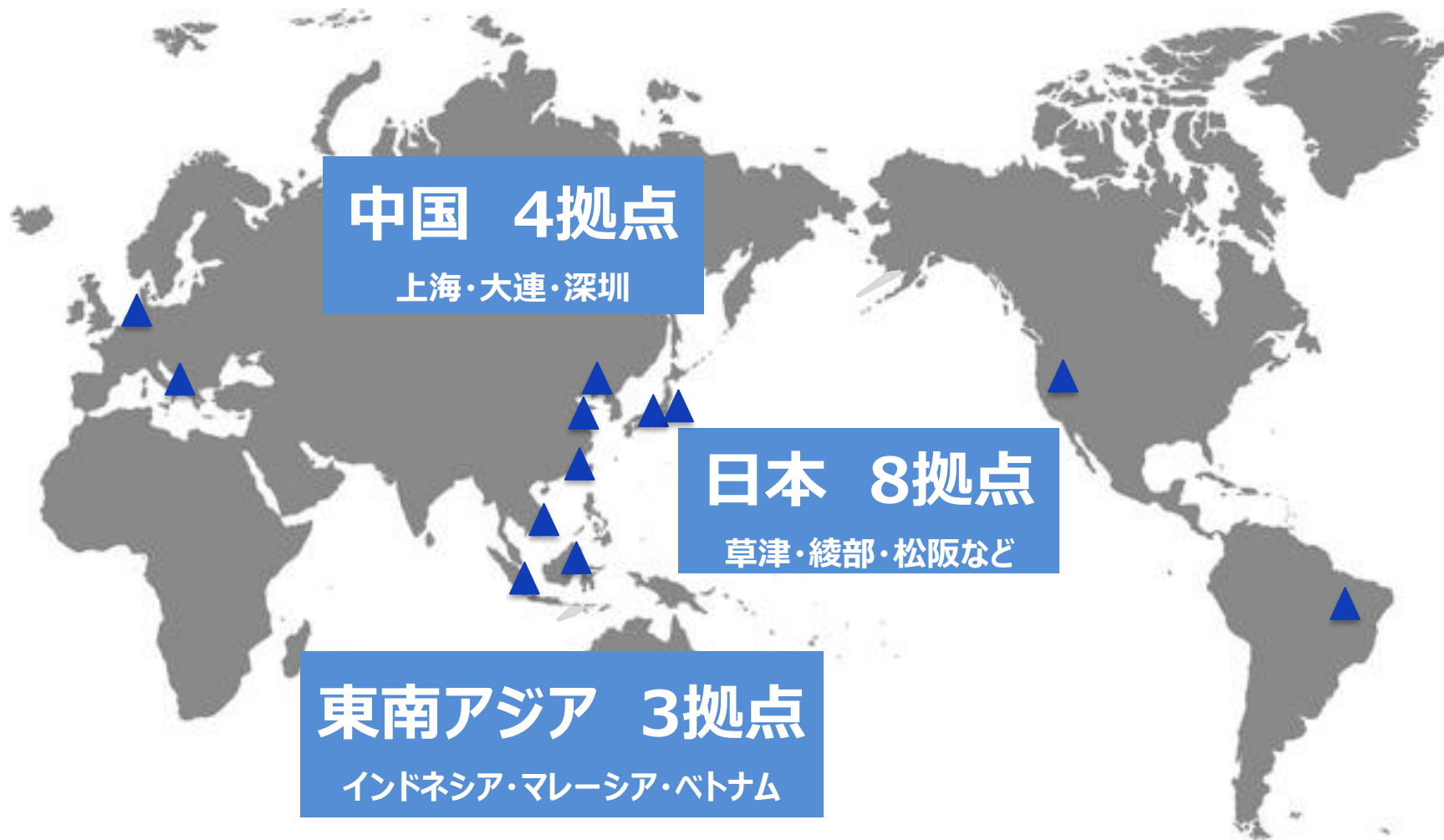
変化対応力強化に向けた取組み

変化対応力強化に向けて、VG期間を通じて様々な取組みを推進してきた。

- サプライチェーンにおけるBCP体制
- 事業ポートフォリオの最適化
- 売上総利益率向上の取組み
- 有事に備えた財務基盤の強化

サプライチェーンにおけるBCP体制（主要生産拠点）

三極の生産体制で運営しており、お互いをカバーできる生産体制を構築。



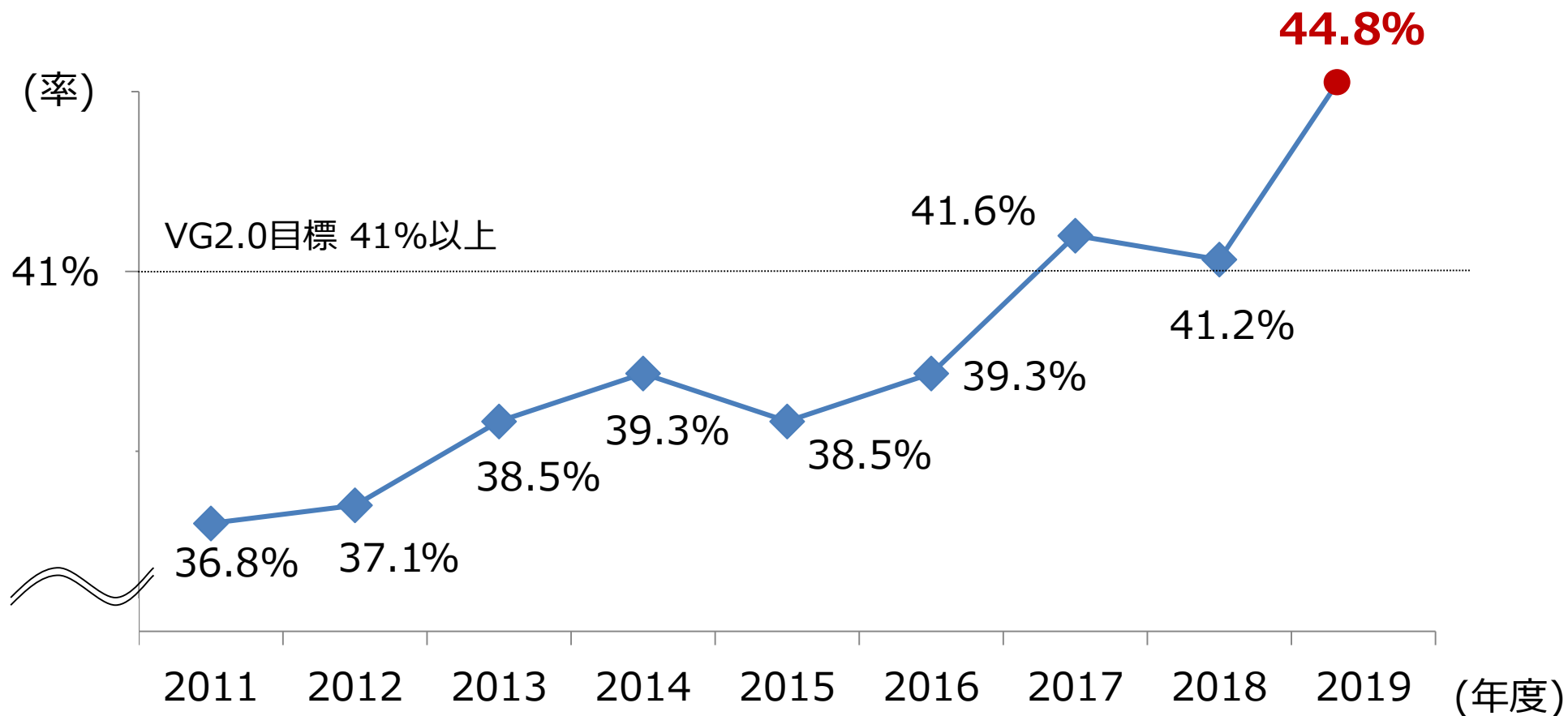
事業ポートフォリオの最適化

ROIC経営をベースとして事業ポートフォリオの最適化（事業譲渡／収束）や遊休資産の売却を行ってきた。

| | 年度 | 対象事業 |
|------------|-----|----------------|
| 事業譲渡 | 18年 | レーザ加工装置（IAB） |
| | 19年 | EDMS（本社直轄） |
| | 19年 | 車載事業（AEC） |
| 事業収束 | 18年 | マイクロデバイス（本社直轄） |
| | 19年 | バックライト（本社直轄） |
| 遊休資産 売却 | 19年 | 御殿場保養所（不動産） |
| | 19年 | 三島事業所（不動産） |

売上総利益率の向上

売上総利益率の向上にも継続的に取組み、2019年度は過去最高を更新。



2018年度までは車載事業(AEC)を含む

有事に備えた財務基盤の強化

有事に備えて財務基盤を強化し、資金調達力を確保するとともにリスク低減を実現。

有事に備えた 資金調達力

- 高格付けの維持：S&P社 A / R&I社 AA-*
- コミットメントライン300億円
- グローバルベースのグループファイナンス実現

リスク低減

- 政策保有株式の縮減
- 年金制度改革の実行
(確定給付→確定拠出)

*2020年4月時点の長期格付の評価

ESG評価

これまでの取組みが評価され、主要なESGインデックスに選定。

DJSI – World

MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In collaboration with 
a RobecoSAM brand

3年連続選定

GPIF

MSCI 

MSCI Japan ESG
Select Leaders Index

MSCI 

MSCI Japan Empowering
Women Index (WIN)



FTSE Blossom
Japan



4つのインデックスに選定



コロナショック後の 世界を見据えて

新たな社会的課題

世の中の変化から生まれる新たな社会的課題が、ビジネスチャンスの拡大につながる。

- **遠隔医療サービスへの挑戦**
- **5G普及への貢献（X線基板検査装置）**
- **医療向けトレーサビリティ**
- **“新たな”省人化ニーズ**

遠隔医療サービスへの挑戦

心電計と血圧計を核とした“遠隔医療サービス”へ挑戦していく。
 AliveCorへ26億円増資し、グローバルでの事業展開を加速。

会社概要

| | | |
|-------|--|------------------------------|
| 会社名 | AliveCor, Inc.  | 強み 心房細動の確定診断の 解析アルゴリズム |
| 設立年 | 2011年 | |
| 本社所在地 | 米国カリフォルニア州 | |
| 従業員数 | 57名(2019年12月末) | |

獲得した権利

AliveCor機器
 グローバル販売権

モバイル心電計



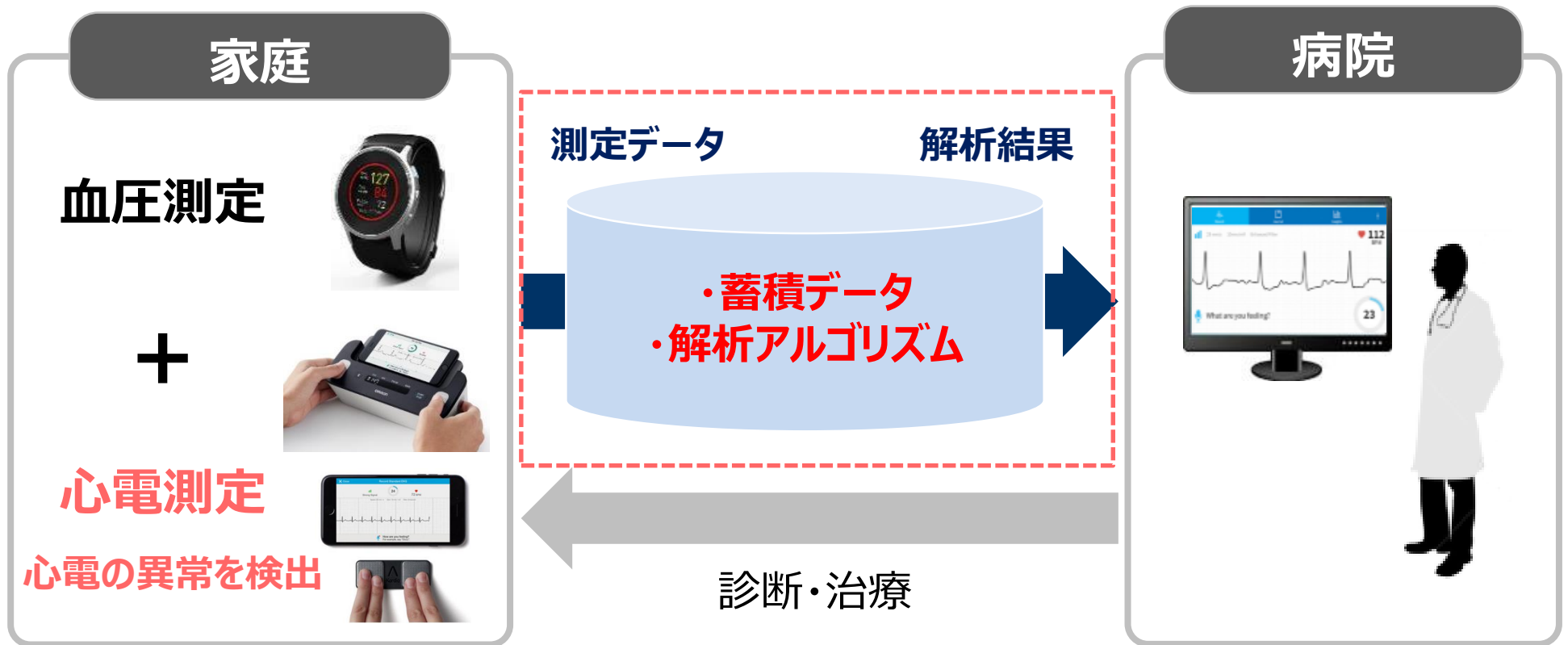
心電と血圧を用いた
 サブスクリプション
 サービスの
 グローバル事業権

心電計付き血圧計



遠隔医療サービスへの挑戦

家庭での血圧および心電計測により、血圧変動や心房細動の早期発見・治療や患者遠隔管理サービスを推進。



5G普及への貢献

社会インフラとしての極めて高い信頼性が求められる5G関連機器や基地局設備において、オムロンユニークなX線立体画像検査を駆使して、電子基板の高品質かつ高密度化を実現。

5G 基地局



電子基板

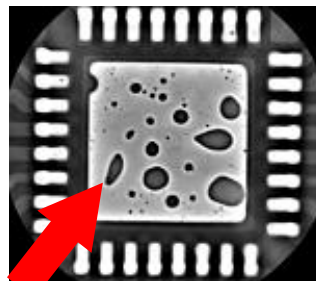
5G スマートフォン



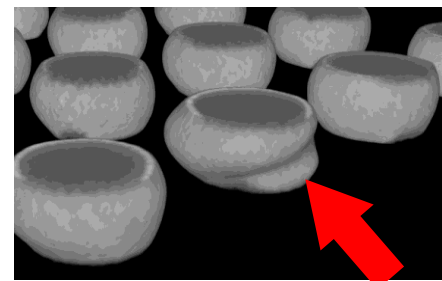
電子基板

3D-X線基板検査装置
によるはんだ接合検査

CT画像を用いた3D高速全数検査



極小径ボイド(空洞)
を正確に計測



3Dならではの
はんだ未熔融検出

医療向けトレーサビリティ

100%データ整合性の担保、高信頼性の検査・ID化のユニークな価値提供により、自動化が進む医療業界での、医療現場の安全向上や医療ミス防止に貢献。

医療・臨床現場で 卓上型医療器の拡大



ポータル型の
簡易検査/
分析装置の
需要拡大

トレース義務化の加速



UDI (機器固有識
別の国際基準)の
グローバル化

データ信頼性を確保したトレーサビリティ



検査・データトレースの
同時計測



組み込み Code Reader
100%オートトラッキング



UDI準拠 コード認証
UDI:機器固有識別の国際基準



医療器具への
ダイレクトマーキング

“新たな”省人化ニーズ

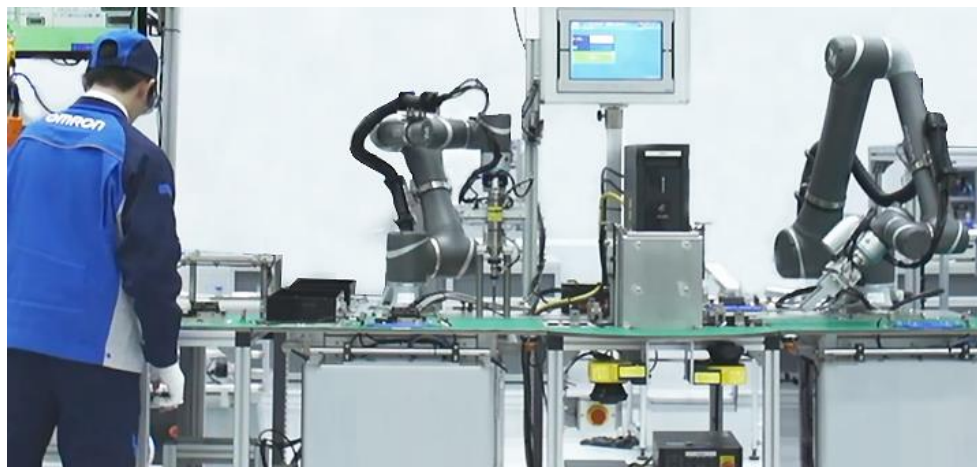
従来の省人化ニーズに加えて、リスクマネジメントとしての“新たな”省人化ニーズが台頭。

- ①製造現場の“3密”を避ける省人化 ②作業者不在リスクを補完する省人化など

人を中心の組立・検査



新しい省人化



最後に

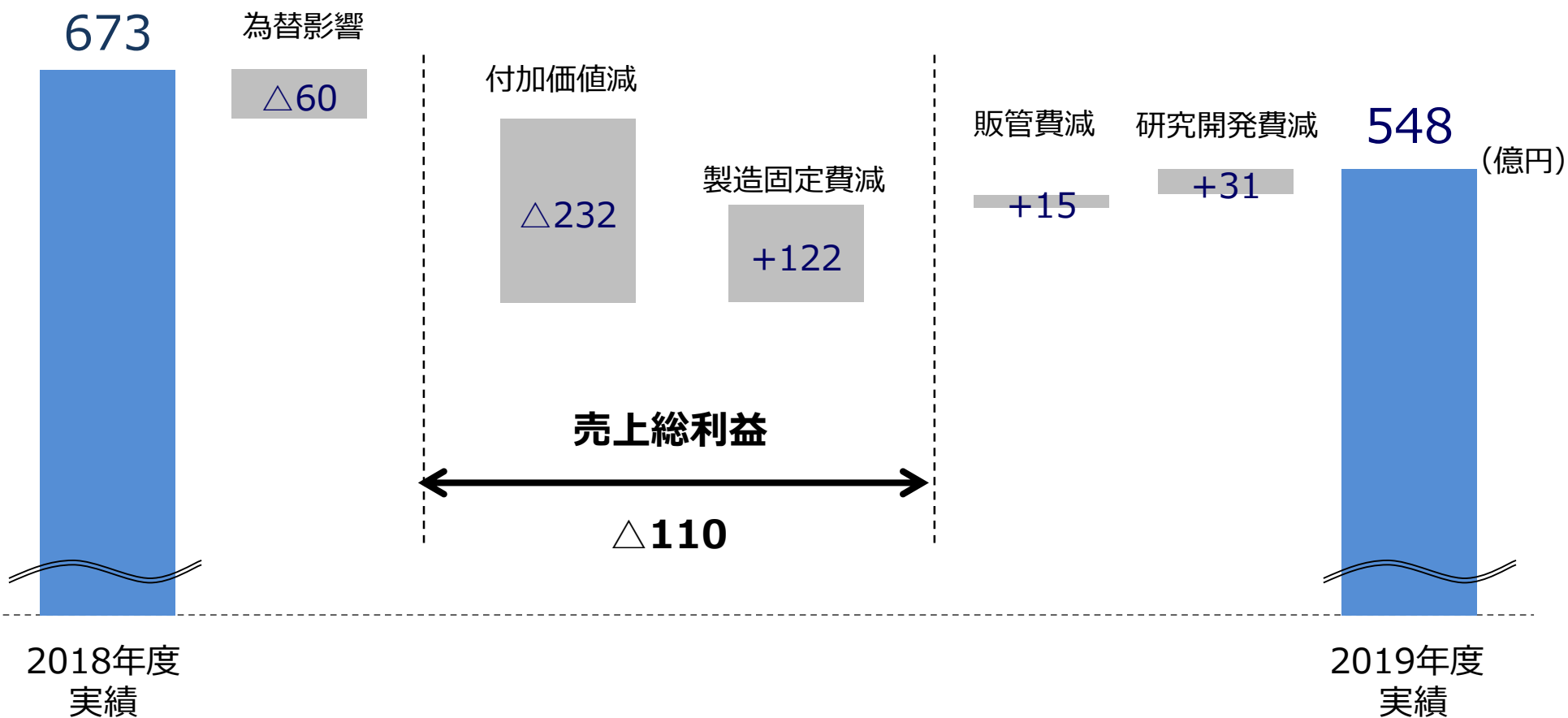
- オムロンには、コロナショックを乗り越える高い耐久力がある
- オムロンの事業は、コロナショック後に需要が戻る領域に
アドレスしている
- オムロンは、コロナショック後に加速する新たな成長機会をとらえる
準備ができています

OMRON



參考資料

2019年度 営業利益増減（前年度差）



「VG2.0」とサステナビリティ戦略の関係

企業理念

中期経営計画 VG2.0

業績目標・事業戦略

サステナビリティ重要課題

質量兼備の地球価値創造企業



主要ESGインデックスへの組み入れ（2020年4月現在）

<オムロンが選定されているESGインデックス>

- ✓ DJSI – World
- ✓ FTSE4Good Index Series
- ✓ MSCI ESG Leaders Indexes
- ✓ MSCI SRI Indexes
- ✓ STOXX Global ESG Leaders indices
- ✓ FTSE Blossom Japan Index
- ✓ MSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ指数
- ✓ MSCI 日本株 女性活躍指数
- ✓ S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数

*オムロンでは、CDP気候変動・水に関する調査を含むESG評価機関による調査など、多くの外部からの調査に協力し、情報を開示しています。

MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In collaboration with  **SAM**
a RobecoSAM brand



FTSE4Good

MSCI 

2019 Constituent
MSCI ESG
Leaders Indexes

Member 2018/2019
STOXX
ESG LEADERS INDICES



FTSE Blossom
Japan

MSCI 

MSCI Japan ESG
Select Leaders Index

MSCI 

MSCI Japan Empowering
Women Index (WIN)

**S&P/JPX
Carbon
Efficient
Index**


DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES

社外からの評価 (2020年4月現在)

<国内におけるESG関連表彰・銘柄選定>

一般社団法人 日本取締役協会 主催

- ✓ コーポレート・ガバナンス・オブ・ザ・イヤー2018 経済産業大臣賞 **2018年度受賞**



環境省 主催

- ✓ 平成30年度 地球温暖化防止活動大臣表彰
「対策活動実践・普及部門」を受賞 **2018年度受賞**



日本経済新聞社 主催

- ✓ 日経SDGs経営大賞 「SDGs戦略・経済価値賞」を受賞 **2019年12月受賞**

経済産業省・東京証券取引所 選定

- ✓ なでしこ銘柄 **2017年度より3年連続選定**
- ✓ 健康経営銘柄2020 **2018年度より2年連続選定**
- ✓ 健康経営優良法人～ホワイト500～ **2016年度より4年連続選定**



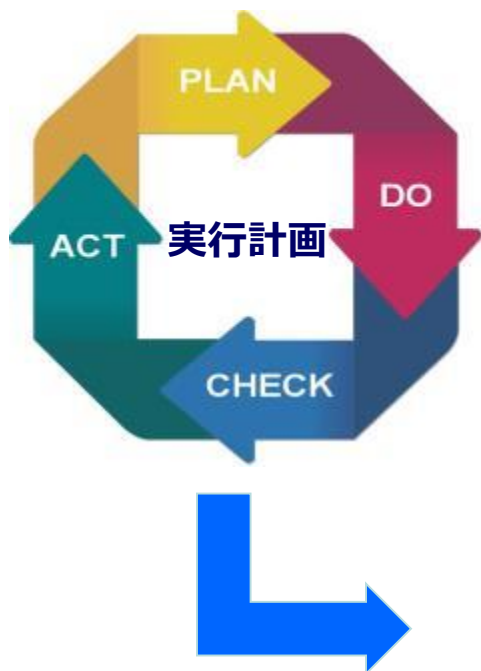
日本経済新聞社 選定

- ✓ 日経225 **2019年3月 初選定**



ROIC逆ツリー展開

現場



KPI

注力業界/エリア 売上
 新商品/注力商品 売上
 売価コントロール
 変動費CD額・率
 失敗コスト率

一人当り生産台数
 自動化率 (省人数)

売上高人件費率

在庫月数
 不動在庫月数
 債権/債務月数

設備回転率
 (1/N自動化率)

改善ドライバー

売上総利益率

付加価値率

製造固定費率

販管費率
 R&D率

運転資金回転率

固定資産回転率

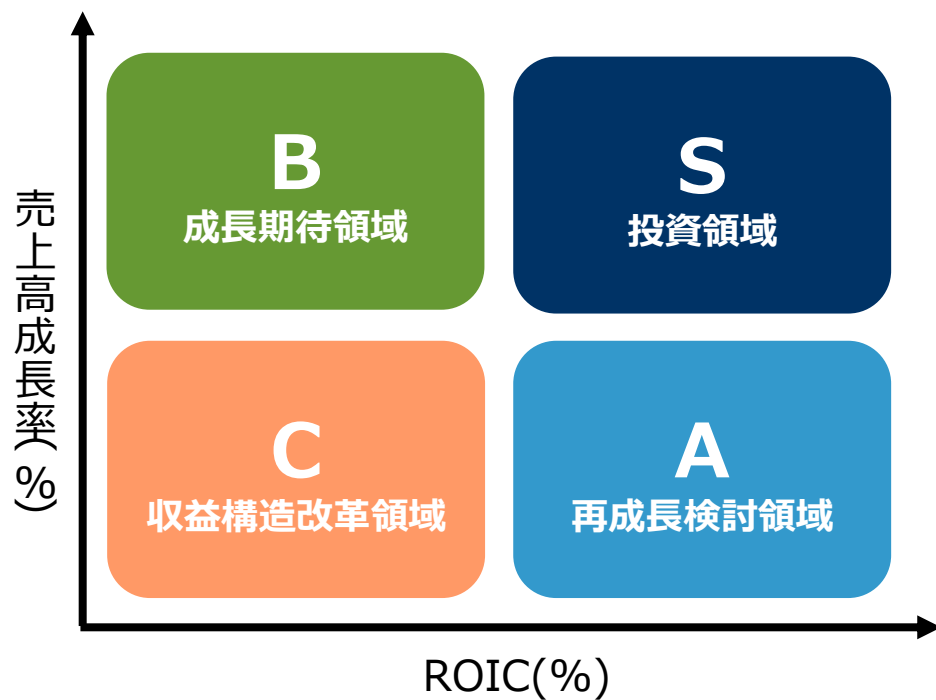
ROS

投下
 資本
 回転率

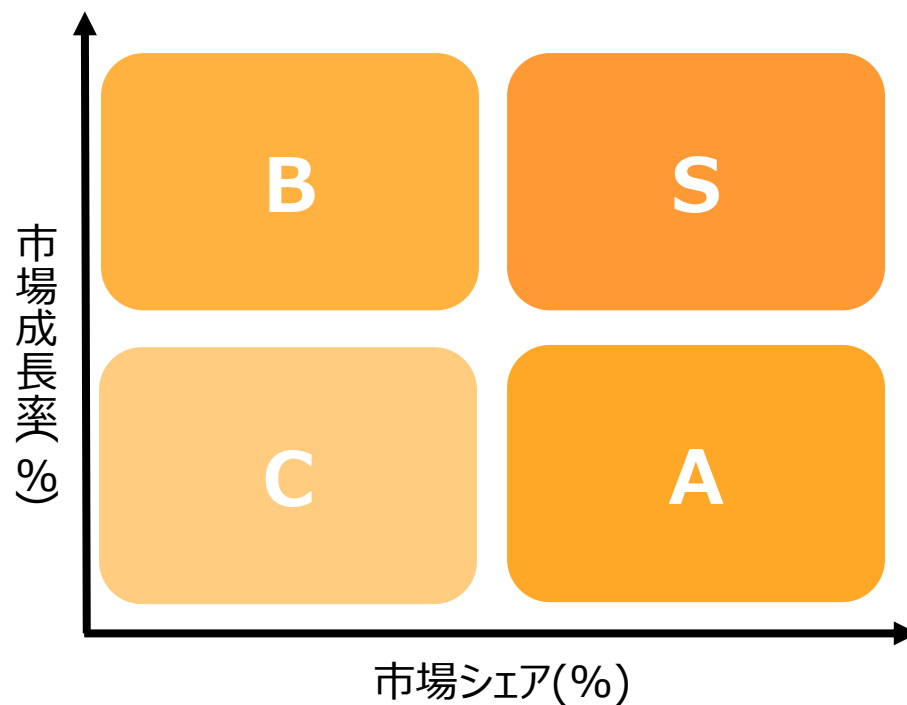
ROIC

事業ポートフォリオマネジメント

経済価値評価



市場価値評価



ROIC計算式

<連結貸借対照表>

| 科目 | 年 月末 |
|-----------|------|
| 資産の部 | |
| 流動資産 | |
| … | |
| … | |
| 有形固定資産 | |
| … | |
| 投資その他の資産 | |
| … | |
| 負債の部 | |
| 流動負債 | |
| 短期債務 | |
| … | |
| … | |
| … | |
| 純資産の部 | |
| 株主資本 | |
| … | |
| … | |
| … | |
| 純資産の部合計 | |
| 負債及び純資産合計 | |

当社株主に帰属する
当期純利益

ROIC =

投下資本

投下資本 = 純資産 + 有利子負債

※投下資本は、前年度末実績および当年度の各四半期毎の実績または見通しを平均して算出。

2017～2020年度における想定資本コスト：6%

<注意事項>

1. 当社の連結決算は米国会計基準を採用しています。
2. 業績予想などは、当社が現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績はさまざまなリスクや不確定な要素などの要因により、異なる可能性があります。
3. 当資料は「2020年3月期 決算短信」に準拠し作成しています。
差額、比率については百万円単位で計算し、四捨五入しています。

< I R に関するお問い合わせ >

オムロン株式会社

グローバルインベスター & ブランドコミュニケーション本部 IR部

電話 : 03-6718-3421

E-mail : omron-ir@omron.com

Webサイト : www.omron.co.jp