

2021年度 3Q決算

投資家様向け説明資料



2022年1月28日
オムロン株式会社

皆さんこんにちは。
CFOの日戸でございます。

本日は大変お忙しいところ弊社の「2021年度 3Q決算説明会」にご参加いただき、誠にありがとうございます。

本日は、まず私がプレゼンをし、その後、Q&Aセッションに入ります。
時間のゆるす限り、できるだけたくさんの質問を受けたいと思います。
どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、プレゼンテーション資料に沿って説明します。
まずは、1ページ目、発表のポイントをご覧ください。

発表のポイント

■ 2021年度 3Q累計実績

- ・大幅増収増益。営業利益は過去最高。
- ・しかし、部材不足や物流の混乱といったサプライチェーンのマイナス影響が想定より拡大。
- ・2Q時点で想定していた部材を十分に確保できず、業績は社内見通しを下回る。

■ 2021年度 通期見通し

- ・サプライチェーンのマイナス影響が4Qも継続することを織り込み、通期見通しを下方修正。
- ・しかし、受注は継続して好調。通期見通しは大幅増収増益であり、営業利益は、過去最高を達成する見通し。
- ・年間配当予想は92円に据え置く。

■ 今後の成長機会

- ・オムロンは社会の変化によって生み出される成長機会にフォーカスし、すでに成長機会を捉え始めている。さらなる成長を実現できる。
- ・具体的な成長機会は、FA領域ではEV・デジタル・食品、ヘルスケア領域では、血圧計・遠隔診療サービス。

Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

1

本日の発表のポイントは、3点あります。

まずは 2021年度の 3Q累計実績です。

3Q累計では大幅増収増益となり、営業利益は過去最高を達成しました。

しかし、期初から顕在化した部材不足や物流の混乱といったサプライチェーンのマイナス影響が2Q時点の想定よりも拡大しました。

状況の改善に取り組みましたが、2Q時点で想定していた部材を十分に確保できず、業績は社内見通しを下回りました。

次に、2021年度の通期見通しです。3Q期間に拡大したサプライチェーンのマイナス影響は 4Q以降も継続すると見えています。その影響を慎重に精査した結果、上期決算で大幅上方修正した通期見通しを下方修正することを決心しました。

しかし、受注は継続して好調です。また、修正後の通期見通しは、

前年比では大幅増収増益であり、営業利益においては、

過去最高を達成する見通しです。

年間配当については、好調な業績を背景に 2Qで増配を発表した 92円を据え置きます。

最後に、今後の成長機会について説明します。オムロンは社会の変化によって生み出される成長機会にフォーカスし、すでに成長機会を捉え始めています。

さらなる成長を実現できると考えています。

具体的には、FA領域ではEV、デジタル、食品。

ヘルスケア領域では、血圧計、遠隔診療サービスです。

それでは、本題の説明に入ります。

4ページをご覧ください。

1. 2021年度 3Q累計実績	P. 3
-------------------------	------

2. 2021年度 通期見通し	P. 10
------------------------	-------

3. 今後の成長機会	P. 19
-------------------	-------

-参考資料-	P. 25
---------------	-------



2021年度 3Q累計実績

2021年度 3Q累計実績

大幅増収増益。営業利益は過去最高を達成。

	2020年度 3Q累計実績	2021年度 3Q累計実績	(億円) 前年同期比
売上高	4,696	5,586	+19.0%
売上総利益 (売上総利益率)	2,139 (45.6%)	2,564 (45.9%)	+19.8% (+0.3P)
営業利益 (営業利益率)	424 (9.0%)	669 (12.0%)	+57.5% (+2.9P)
当期純利益	339	448	+32.2%
米ドル 平均レート (円)	106.2	111.0	+4.8
ユーロ 平均レート (円)	121.8	130.8	+9.0
人民元 平均レート (円)	15.3	17.2	+1.9

Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

4

2021年度の 3Q累計実績です。 網掛け部分をご覧ください。

売上高 5,586億円、売上総利益 2,564億円、売上総利益率 45.9%
営業利益 669億円、営業利益率 12.0%、当期純利益 448億円となりました。

3Q累計は大幅な増収増益、
営業利益は、過去最高を達成しました。

2Q時点では、業績をもっと伸ばせると考えていましたが、
サプライチェーンのマイナス影響が拡大し、
売上で 100億円程度、社内見通しを下回りました。

私たちが最も拘っている売上総利益率は、3Q累計では製造固定費率改善や
売価施策等により、このような状況の中でも前年同期比でさらに向上しました。

次はセグメント別の説明に移ります。

5ページをご覧ください。

セグメント別 売上高

制御機器事業、電子部品事業はグローバルの需要を捉えて大幅増収。
ヘルスケア事業は血圧計の需要が堅調。

	2020年度 3Q累計実績	2021年度 3Q累計実績	(億円) 前年同期比
制御機器事業 (IAB)	2,529	3,213	+27.1%
電子部品事業 (EMC)	618	785	+26.9%
社会システム事業 (SSB)	586	552	△5.8%
ヘルスケア事業 (HCB)	925	1,011	+9.3%
本社他 (消去調整含む)	37	25	△32.7%
合計	4,696	5,586	+19.0%

Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

5

セグメント別の売上高はご覧の通りです。

制御機器事業は、生産能力の増強などにより
好調な自動車業界のEV投資やデジタル業界の需要を捉え、
前年比プラス 27.1%の大幅増収となりました。
しかし、部材不足などの影響により、社内見通しは下回りました。

電子部品事業は、家電業界向けを中心に好調な需要を捉えた結果、
前年比プラス 26.9%の大幅増収となりました。

社会システム事業は、蓄電システムの需要回復が継続しましたが、
コロナ影響による鉄道事業者の投資抑制が大きく影響し、減収となりました。

ヘルスケア事業は、引き続き血圧計の需要がグローバルで堅調に推移し、
前年比での伸び率はプラス 9.3%となりました。
しかし、想定を超えた物流の混乱、体温計のコロナ需要反動減があり、
売上は社内見通しを下回りました。

6ページをご覧ください。

制御機器事業（IAB）エリア別 売上高成長率

売上高は全てのエリアにおいて前年から二桁以上の増収。受注も大幅に増加。

2021年度 3Q累計（4月-12月）
制御機器事業 エリア別 売上高成長率と受注増加率

	日本	米州	欧州	中華圏	東南アジア他	
					韓国以外	韓国のみ
売上高成長率	+20%	+24%	+24%	+22%	+10%	+11%
受注増加率	+87%	+68%	+63%	+67%	+33%	+74%

※前年同期比、現地通貨ベース

Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

6

こちらの表は、制御機器事業のエリア別の売上と受注を現地通貨ベースで前年同期と比較したものです。

まず、上段に青色で網掛けしている売上成長率をご覧ください。
全てのエリアにおいて前年から二桁以上の増収となりました。
3Q期間も好調が継続しています。

次に下段にオレンジ色で網掛けしている受注の増加率をご覧ください。
各エリアで売上を大幅に超えて伸びており、3Q期間も好調です。

グローバル経済を牽引している中国では、景気減速の懸念が言われていますが、オムロンは、EV用の二次電池や半導体などを始めとする成長業界、お客様にアプローチしています。
それらのお客様の投資意欲は旺盛で、受注が拡大しています。
来期に向けても堅調な事業環境を見込んでいます。

7ページをご覧ください。

セグメント別 営業利益

**制御機器事業、電子部品事業は大幅増益を達成。
ヘルスケア事業は物流混乱の影響もあり、減益。**

(億円、%：営業利益率)

	2020年度 3Q累計実績	2021年度 3Q累計実績	前年同期差
制御機器事業 (IAB)	419 (16.6%)	593 (18.5%)	+174 (+1.9P)
電子部品事業 (EMC)	15 (2.5%)	68 (8.7%)	+53 (+6.2P)
社会システム事業 (SSB)	△ 6 (-)	△ 9 (-)	△ 3 (-)
ヘルスケア事業 (HCB)	169 (18.3%)	162 (16.0%)	△ 7 (△ 2.3P)
本社他 (消去調整含む)	△ 173	△ 145	+28
合計	424 (9.0%)	669 (12.0%)	+245 (+2.9P)

Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

7

セグメント別の営業利益はご覧の通りです。

制御機器事業、電子部品事業は、
部材費高騰の影響を受けましたが、大幅増益を達成しました。

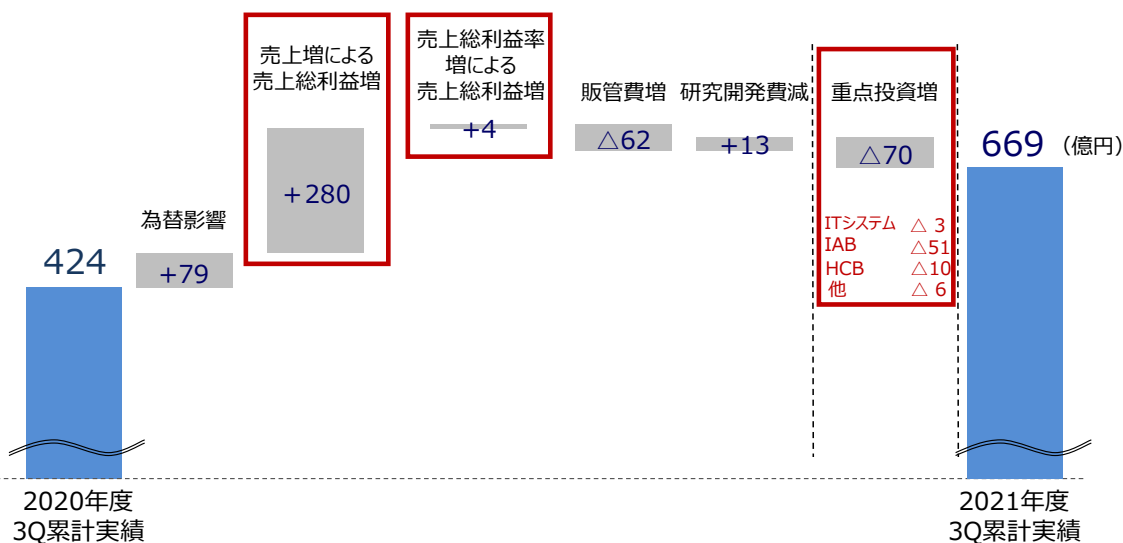
社会システム事業は、事業特性上、4Qの売上ウエイトが高いため、
3Q累計の利益はマイナスとなっていますが、通期では前年比で
増益となる見込みです。

ヘルスケア事業は、輸送費や部材費の高騰に加え、
体温計の売上減少の影響もあり、減益となりました。

8ページをご覧ください。

営業利益増減（前年同期差）

収益力を高めた上で売上成長を実現し、売上総利益額が大幅に増加。
将来の成長に向けた投資は着実に実行。



Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

8

こちらは営業利益の増減を前年と比較したステップチャートです。

左が 2020年度 3Q累計実績の 424億円、
一番右側が今期実績の 669億円です。

まず左側の赤枠をご覧ください。

売上増による売上総利益の増加額を表しています。

前年からプラス 280億円と増加させました。

次にその隣の赤枠をご覧ください。

部材不足や、素材価格、物流費高騰の影響を大きく受けましたが、
売価施策などにより、稼ぐ力を継続向上させ、
売上総利益額の増加を確保しました。

最後に、右側の赤枠をご覧ください。

制御機器事業とヘルスケア事業を中心に

将来の成長に向けた投資は着実に実行しています。

その上で、全社の 3Q累計実績は、過去最高益を達成しました。

9ページをご覧ください。

サプライチェーンの状況

**サプライチェーンの問題は継続しており、
前回見通しでは想定していなかった課題も発生。**

前回見通しからの変化

部材不足	・制御機器事業は、不足している部材の範囲が拡大し、調達量が見通しに届かなかった
部材価格高騰	・全ての事業で、部材単価の上昇や市販流通品の使用量増加による影響が拡大
物流遅延	・ヘルスケア事業は、コンテナ不足、北米での通関の遅延やドライバなどの人手不足の影響を受け、製品の物流リードタイムが大幅に長期化
物流費	・制御機器事業、電子部品事業、ヘルスケア事業で、航空便・船便の単価上昇や、航空便活用増加によりマイナス影響が拡大

Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

9

このパートの最後に、サプライチェーンの状況を説明します。

上から順に、説明します。

まず部材不足です。全事業で影響を受けていますが、特に、部品点数の多い制御機器事業においては、不足している部材の範囲が拡大しました。具体的には、2Q時点では想定していなかった、コネクタやケーブルなどにも影響が及びました。また、確約済みの半導体の納期遅延も頻発し、調達量が見通しに届きませんでした。

次に部材価格です。全ての事業で引き続き部材単価上昇の影響を受けました。また、不足している部材を補うために、市販流通品を調達していることも単価上昇に影響を与えました。

次に物流遅延です。特に、船便が中心のヘルスケア事業では、コンテナ不足、北米での通関の遅延やドライバなどの人手不足の影響を受けて、製品の物流リードタイムが大幅に長くなっており、お客様への納入が遅延しています。

最後に物流費です。社会システム事業を除くすべての事業で物流費のコストアップが生じています。その理由は、運賃の単価上昇に加え、お客様への供給責任を果たすため、意図して航空便の使用を増加させているためです。

このように、2Q時点の想定を超えた部材の不足やサプライチェーンの混乱が発生しています。この状況は4Q期間も継続すると見ており、改めて通期見直しを見直しました。11ページをご覧ください。



2021年度 通期見通し

4Q見通し（1月-3月） 事業セグメント別 事業環境認識

制御機器事業を中心に堅調。前回見通しから大きな変化はない。

制御機器事業 (IAB)	自動車： 脱炭素化に向けたEV関連投資が継続。 デジタル： 需要拡大が続く半導体投資/二次電池を中心に、高水準な投資が継続。 食品・日用品： 各国の経済活動再開に伴い、環境関連投資、自動化投資により堅調継続 社会インフラ： 調整局面にあった太陽光発電などのエネルギー投資再開により回復傾向。
電子部品事業 (EMC)	民生： 欧米を中心に需要継続。 車載： グローバルで緩やかな需要が継続。
社会システム事業 (SSB)	鉄道： 投資抑制の動きが継続。 交通： 堅調な更新需要が継続。 エネルギー： コロナ影響からの緩やかな回復基調継続。
ヘルスケア事業 (HCB)	血圧計： オンライン販売を含め、グローバルで需要は引き続き堅調。 その他： ネプライザはグローバル、低周波治療器は日本市場で回復基調継続。 体温計は想定以上に早いペースで、コロナ前の水準に戻る。

まず、4Q期間におけるセグメント別の事業環境認識です。

4Q期間の需要は、2Q見通しから大きな変化はなく、総じて好調です。それに伴う受注の勢いも衰えておらず、全体としては、制御機器事業を中心に、引き続き堅調だと見ています。

12ページをご覧ください。

2021年度 通期見通し

**サプライチェーンのマイナス影響を織り込み、通期見通しを修正。
前年比では大幅な増収増益を見通す。過去最高益の見通し。**

(億円)

	2021年度 期初計画	2021年度 前回見通し	2021年度 今回見通し	前回見通し比・差	2020年度 実績	前年度比・差
売上高	7,000	7,800	7,600	△2.6%	6,555	+15.9%
売上総利益 (売上総利益率)	3,250 (46.4%)	3,610 (46.3%)	3,470 (45.7%)	△3.9% (△0.6P)	2,984 (45.5%)	+16.3% (+0.1P)
営業利益 (営業利益率)	700 (10.0%)	980 (12.6%)	880 (11.6%)	△10.2% (△1.0P)	625 (9.5%)	+40.8% (+2.0P)
当期純利益	480	655	570	△13.0%	433	+31.6%
米ドル 平均レート (円)	108.0	108.9	111.5	+2.5	105.8	+5.7
ユーロ 平均レート (円)	128.0	129.5	130.6	+1.1	123.2	+7.5
人民元 平均レート (円)	16.5	16.7	17.4	+0.6	15.5	+1.8

Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

12

通期見通しの全社PLについて説明します。

一番左側の期初計画をご覧ください。今年度はコロナで事業環境が不透明な中、売上 7,000億円、営業利益 700億円という、期初計画を作成しました。

次に左側から 2列目の前回見通しをご覧ください。期初計画発表後、制御機器事業を中心に受注が急拡大し、2Q時点で、売上 7,800億円、営業利益 980億円と、大幅に上方修正しました。受注が急拡大したことで部材の需給が逼迫しましたが、確保していた在庫を活用し、不足部品は設計変更で代替品を確保するなどして対応しました。2Q時点での通期見通しは、入手見通しがある程度たっている部材を前提に作成しました。

しかし実際には、3Q以降、サプライチェーンの混乱が想定以上に拡大しました。この混乱は 4Q期間も継続すると見て、今回、通期見通しの下方修正を決心しました。なお、今回の修正見通しは、現時点で納期が約束されている部材をベースに作成しています。

スライド真ん中の網掛け部分をご覧ください。
修正見通しは、売上高 7,600億円、売上総利益 3,470億円、
売上総利益率 45.7%、営業利益 880億円、
営業利益率 11.6%、当期純利益 570億円です。

売上見通しを 200億円引き下げた理由は主に 2つです。1つめは、部材不足に伴う供給量低下による影響として約 130億円のマイナスを見込んだこと。2つめは、物流遅延で顧客へ製品を今期中に届けられないことによる影響で、約 40億円のマイナスを織り込んだことです。営業利益は売上高の減少による影響に加え、部材費や物流費のアップを織り込み、見通しを 100億円引き下げています。

最後に、一番右側をご覧ください。
下方修正する中でも、大幅な増収増益になり、営業利益は過去最高になります。
13ページをご覧ください。

2021年度 セグメント別 売上高

**制御機器事業、社会システム事業、ヘルスケア事業で見通しを修正。
制御機器事業とヘルスケア事業は、過去最高の売上を見通す。**

	2021年度 期初計画	2021年度 前回見通し	2021年度 今回見通し	前回見通し比	2020年度 実績	前年度比
制御機器事業 (IAB)	3,750	4,430	4,300	△2.9%	3,464	+24.1%
電子部品事業 (EMC)	940	1,030	1,030	-	860	+19.7%
社会システム事業 (SSB)	960	920	900	△2.2%	957	△5.9%
ヘルスケア事業 (HCB)	1,330	1,400	1,340	△4.3%	1,231	+8.9%
本社他 (消去調整含む)	20	20	30	-	43	△30.3%
合計	7,000	7,800	7,600	△2.6%	6,555	+15.9%

(億円)

Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

13

セグメント別の売上高はご覧の通りです。

スライド真ん中の網掛け部分をご覧ください。

制御機器事業は、見通しを 4,300億円に修正しました。

引き下げた 130億円は、ほぼ部品不足が理由です。

しかし、前年度比では プラス 24.1%です。

電子部品事業は、引き続き回復基調を見込み、1,030億円を据え置きます。

社会システム事業は、コロナ影響の長期化による鉄道・決済関連の

売上減少を織り込み、見通しを 900億円に修正しました。

ヘルスケア事業は、物流遅延による売上への影響を織り込み、

見通しを 1,340億円に見直しました。

しかし、前年度比では プラス 8.9%と、好調を継続しています。

なお、制御機器事業とヘルスケア事業は、過去最高の売上を見通しています。

14ページをご覧ください。

2021年度 セグメント別 営業利益

**制御機器事業、社会システム事業、ヘルスケア事業は、
売上見通しの引き下げに伴い見通しを修正。**

(億円、%：営業利益率)

	2021年度 期初計画	2021年度 前回見通し	2021年度 今回見通し	前回見通し差	2020年度 実績	前年度差
制御機器事業 (IAB)	630 (16.8%)	870 (19.6%)	790 (18.4%)	△80 (△1.3P)	588 (17.0%)	+202 (+1.4P)
電子部品事業 (EMC)	45 (4.8%)	75 (7.3%)	80 (7.8%)	+5 (+0.5P)	30 (3.4%)	+50 (+4.3P)
社会システム事業 (SSB)	70 (7.3%)	70 (7.6%)	65 (7.2%)	△5 (△0.4P)	57 (6.0%)	+8 (+1.3P)
ヘルスケア事業 (HCB)	225 (16.9%)	225 (16.1%)	195 (14.6%)	△30 (△1.5P)	206 (16.7%)	△11 (△2.2P)
本社他 (消去調整含む)	△ 270	△ 260	△ 250	+10	△ 255	+5
合計	700 (10.0%)	980 (12.6%)	880 (11.6%)	△100 (△1.0P)	625 (9.5%)	+255 (+2.0P)

Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

14

セグメント別の営業利益は、ご覧の通りです。

売上と同様に、制御機器事業、社会システム事業、ヘルスケア事業は
前回見通しから減少します。

ヘルスケア事業については、増収減益の見通しとなっておりますので、
少し詳しく説明します。

まず、売上についてです。

物流関連の遅延によって、製品を作ってもお客様に届かない状況が発生
しています。これによって、前回見通しから 40億円の売上ダウンを織り込んでいます。
さらに体温計もコロナ前の状況に戻り、売上が落ちています。

その中でも血圧計を中心に需要は非常に強い状況が続いており、
血圧計の売上は、前年比で 10%を超える成長を見込んでいます。
また、ヘルスケア事業全体では、プラス 8.9%の売上の伸びを見通しています。

次に利益です。

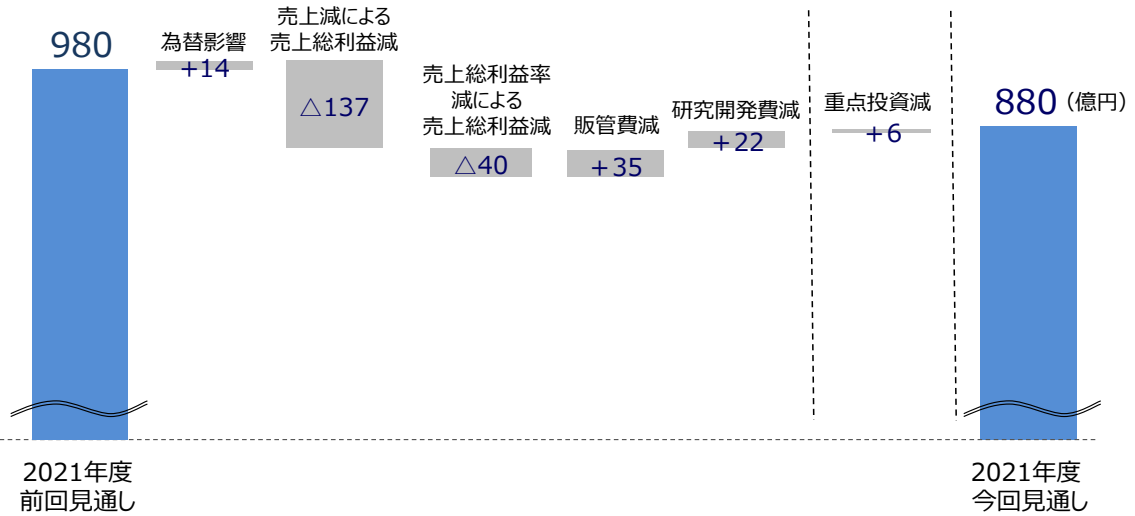
利益のマイナス要因は 2つです。まず、1つめは、物流費のアップです。
顧客への供給責任を果たすため、意図して航空便利用を拡大しており、
物流費が前年比で約 15億円増加します。

2つめは、部材費のアップです。半導体価格の高騰など、前年比で約 25億円の
増加を見えています。合計すると、サプライチェーンの利益影響は約 40億円となります。

その結果、ヘルスケア事業の営業利益は、前年比でマイナス 11億円となり、
増収減益を見通しています。 15ページをご覧ください。

営業利益増減（見通し差）

部材不足などによる売上減、および部材費・物流費の高騰による
売上総利益率減の影響を織り込む。



Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

15

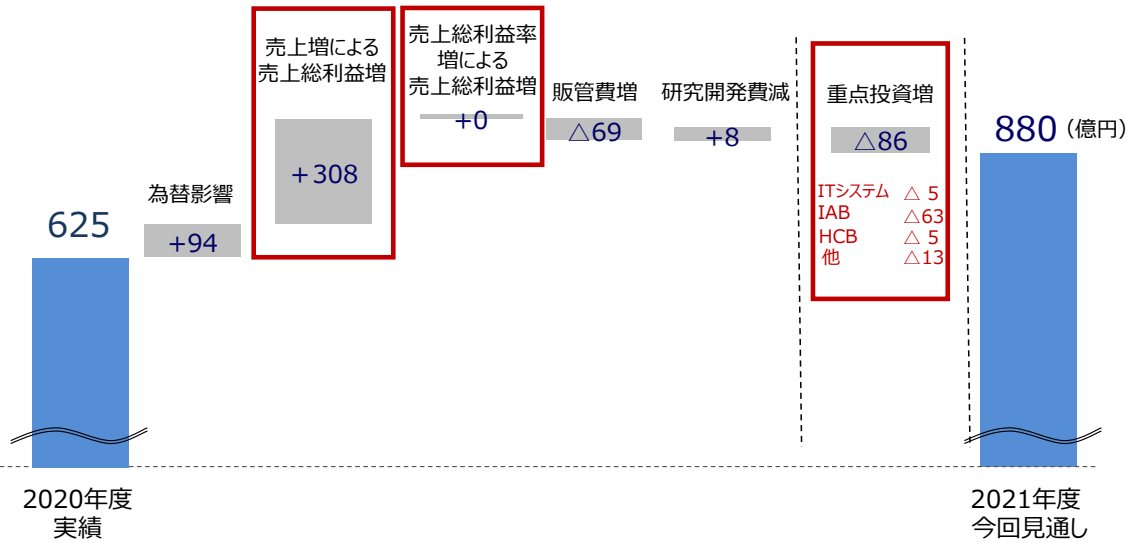
こちらは営業利益の増減を前回見通しと比較したステップチャートです。
左が前回見通しの 980億円、一番右側が今回の修正見通しの 880億円です。

部材不足などによる売上減、および部材費・物流費の高騰による
売上総利益率減を織り込み、営業利益見通しを修正しました。

16ページをご覧ください。

営業利益増減（前年度差）

売上的大幅増により、前年比では大幅増益を見込む。
将来の成長に向けた投資は着実に実行。



Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

16

こちらは営業利益の増減を前年と比較したステップチャートです。

左が 2020年度実績の 625億円、
一番右は 2021年度見通しの 880億円です。

左側の赤枠をご覧ください。
売上的大幅増により、前年比では大幅増益を見込みます。

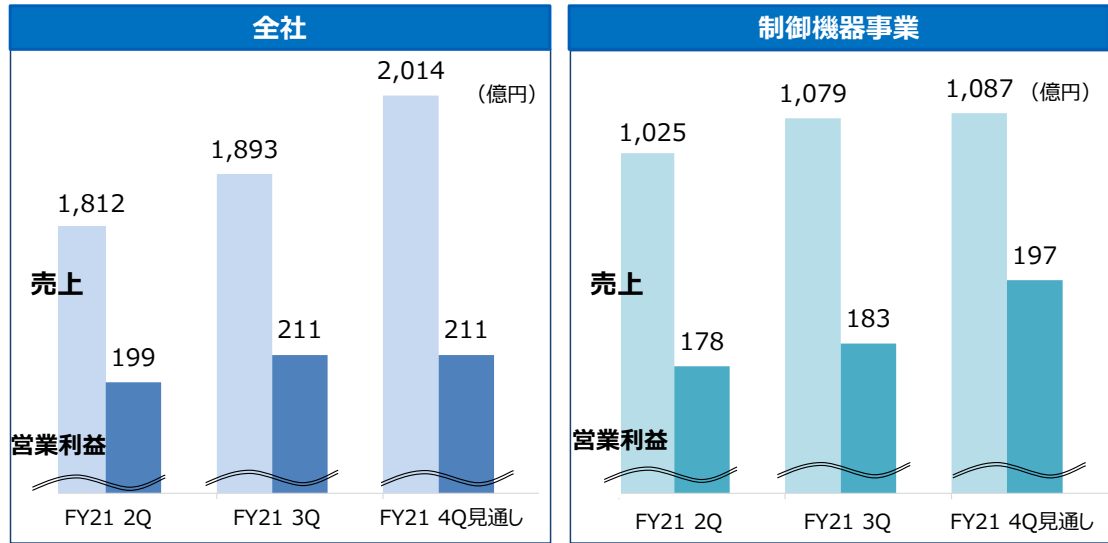
その隣の赤枠をご覧ください。
部材費、物流費高騰のマイナス影響を
売価施策などの自助努力でカバーし、
売上総利益率は、ほぼ前年水準を維持できています。

次に、右側の赤枠をご覧ください。
来期以降の持続的な成長を見据え、
必要な投資は着実に実行します。

17ページをご覧ください。

全社・制御機器事業の四半期業績推移

**2Q以降、全社・制御機器事業は、四半期ごとに着実に業績を伸ばし続けている。
部材の調達状況が改善すれば、さらに業績拡大が可能。**



Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

17

こちらのスライドでは、全社と制御機器事業の四半期ごとの業績の推移を示しています。

本日説明してきた通り、サプライチェーン問題にさらされる中でも、今期の業績の流れを見ると、着実に業績が伸び続けている事がお分かりいただけるとと思います。

左側のグラフをご覧ください。

全社の業績では売上・営業利益を2Qから3Qにかけて着実に向上させており、4Qでは、さらに売上を伸ばしていく見込みです。

右側のグラフで示している制御機器事業も同様に、着実に業績を伸ばし続けています。

今まで全社を挙げて取り組んできた、SEやオートメーションセンタを活用したソリューション提供力により、顧客からの信頼を得た結果です。また、部材が不足する中でも、機動的に設計変更や代替品の調達などを実行し、変化対応力を発揮した成果です。

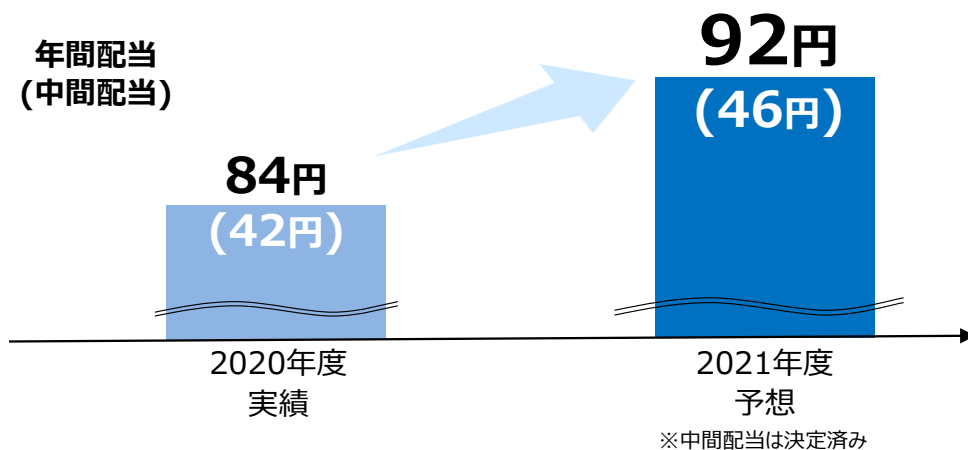
私は、今まで取り組んできた施策が、今回の危機の中で成果につながっていることに、手ごたえを感じています。

受注も好調であり、サプライチェーンが改善するとさらに業績は拡大します。

18ページをご覧ください。

株主還元

年間配当予想は、2Qで増配を発表した92円を据え置く。前年からは8円の増配。
自己株式取得（300億円、263万株）は、12月に完了。



Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

18

続いて株主還元について説明します。

本日説明した通り、今期の業績は過去最高益となる見通しです。
年間配当予想は 2Qで増配を発表した 92円を据え置きます。
前年からは 8円の増配となります。

なお、300億円の自己株式取得は 12月に完了しておりますので、
あわせてご報告します。

通期見通しについての説明は以上です。

20ページをご覧ください。



今後の成長機会

今後の成長機会

オムロンは社会変化によって顕在化している成長機会にフォーカスしている。

フォーカスしている市場では今後も旺盛な需要や投資が継続する。

この成長機会のチャンスは、すでに捉え始めており、今後、生まれるニーズをさらに捉えることで、さらなる成長を実現する。

本日の説明の最後に、今後の成長機会について説明します。

オムロンは社会変化によって顕在化している成長機会にフォーカスしており、それらの市場では今後も旺盛な需要や投資が継続すると見えています。

この成長機会のチャンスは、すでに捉え始めています。今後、生まれるニーズをさらに捉えることで、さらなる成長を実現できると考えています。

21ページをご覧ください。

制御機器事業（IAB）の高成長を実現するドライバー

社会要請による環境負荷低減や、コロナと需要急拡大によって顕在化した生産現場の自動化に向けた投資が活発な高成長領域で成長を実現する。



Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

21

まず初めにFA領域について説明します。

FA領域では、環境負荷の低減、人に頼りすぎてきた生産現場の自動化といった社会変化によって需要が拡大しています。

制御機器事業は、自動車業界では、EV車のエネルギー高効率化、デジタル業界では、世界的な半導体製造の能力増強と超微細化、食品・日用品・医薬品業界では、脱プラスチックに向けた包装材の進化といった成長機会を捉えています。

投資が活発なこれらの業界で、オムロンが提供するi-Automation!のアプリケーションが採用されています。

受注も好調に推移しており、今後も成長が実現できると考えています。

22ページをご覧ください。

ヘルスケア事業（HCB）の高成長を実現するドライバー

人々の健康意識の変化と新たな生活様式から生まれるニーズを捉えて、
高成長を実現する。



Copyright: 2022 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

22

次は、ヘルスケア領域です。
グローバルで、健康意識の高まりや生活様式の変化といった
社会変化によって、予防医療に対する需要が拡大しています。

オムロンが注力している血圧計市場は、これからもまだまだ伸びていきます。
インドなどの新興国において血圧計を普及させていきます。
また、勃興しつつある、遠隔診療サービスの展開を注力する地域で
加速させていきます。

脳・心血管疾患のイベントゼロの実現を目指し、
事業成長をさせていきます。

制御機器事業とヘルスケア事業の成長機会に関する説明は以上です。

次期長期ビジョン および中期経営計画 説明会

日程：2022年3月上旬

方式：リモートにて実施予定

3月上旬に、次期長期ビジョンと中期経営計画の説明会を開催する予定です。
ぜひご期待ください。



本日、説明した通り、今期は市場拡大という大きなチャンスとともに、サプライチェーンの混乱という大きなピンチが並存する、大変難しい運営を求められている一年です。2Qでは、好調な需要を背景に実施した上方修正を、今回下方修正せざるをえなかったのは、市場に混乱を与えてしまい、忸怩たる思いを持っています。

私は、CFOとしてこれまでも企業理念経営をベースに、ROIC経営／事業ポートフォリオマネジメントなどに注力し、オムロンの変化対応力を向上させ、企業価値の向上につなげてきました。コロナの影響で不安定な事業環境が続く中でも 2年連続で増益を達成できるのは、オムロンに着実に力がついてきた結果だと手ごたえを感じていますし、現在、受注は好調なので、サプライチェーンが回復すればさらに大きく伸ばせると思っています。

しかし、今期の状況は、社会の構造変化がコロナ禍によって加速されたことによるもので、短期的な課題では無く、企業にとっては、中長期での大きな変化対応が求められるものだと感じています。

社会の構造変化に対応していくためには、中長期視点でのさらなる能力進化が必要であり、今後もCFOとして、規律と成長投資のバランスを取りながら、両利きの経営を続ける中で、現在の主力事業を磨き続けるとともに、チャンスを見定めた投資を実行し、収益を伴った中長期の成長の実現に取り組んでまいります。

本日の説明は以上です。ご静聴ありがとうございました。



參考資料

利益配分の優先順位は、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 に向けた投資

FA、ヘルスケアを中心に、成長投資(M&A)、研究開発費、設備投資に振り向ける

配当

年間配当は配当性向30%程度、DOE3%程度を目安として決定する

自己株式取得

長期にわたり留保された余剰資金は、機動的に自己株式の取得を実施

連結貸借対照表

(億円)

	2021年3月末	2021年12月末	前年度末差
流動資産	5,144	5,321	+177
(現金及び現金同等物)	(2,508)	(2,352)	(△155)
(たな卸資産)	(1,033)	(1,331)	(+299)
有形固定資産	1,130	1,147	+17
投資その他の資産	1,929	1,948	+19
資産の部合計	8,204	8,416	+213
流動負債	1,614	1,633	+20
固定負債	497	442	△54
負債の部合計	2,110	2,075	△35
株主資本	6,069	6,315	+247
非支配持分	25	26	+1
純資産の部合計	6,094	6,341	+248
負債及び純資産合計	8,204	8,416	+213
株主資本比率	74.0%	75.0%	+1.0P

連結キャッシュ・フロー計算書

(億円)

	2020年度 3Q累計実績	2021年度 3Q累計実績	前年同期差
営業活動によるキャッシュ・フロー (営業CF)	626	473	△153
投資活動によるキャッシュ・フロー (投資CF)	△177	△240	△63
フリー・キャッシュ・フロー (FCF)	450	233	△216
財務活動によるキャッシュ・フロー (財務CF)	△204	△496	△292
期末の現金残高	2,114	2,352	+238
設備投資	133	207	+74
減価償却費	172	174	+2

2021年度 為替前提

	2021年度 4Q為替前提	1円変動による影響額（通期） *人民元は0.1円変動の影響額	
		売上高	営業利益
米ドル	113円	約17億円	約2億円
ユーロ	130円	約9億円	約4億円
人民元	17.8円	約8億円	約2億円

※ 新興国通貨などが、主要通貨に想定通り連動しなかった場合、感応度に影響を与えます。

主要ESGインデックスへの組み入れ (2022年1月現在)

<オムロンが選定されているESGインデックス >

- | | |
|------------------------------------|---------------|
| ✓ DJSI – World | 5年連続選定 |
| ✓ FTSE4Good Index Series | 6年連続選定 |
| ✓ MSCI ESG Leaders Indexes | 7年連続選定 |
| ✓ MSCI SRI Indexes | 5年連続選定 |
| ✓ STOXX Global ESG Leaders Indices | 6年連続選定 |
| ✓ FTSE Blossom Japan Index | 5年連続選定 |
| ✓ MSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ指数 | 5年連続選定 |
| ✓ MSCI 日本株 女性活躍指数 | 5年連続選定 |
| ✓ S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数 | 4年連続選定 |

*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。
2021年度評価：気候変動「A-」、水セキュリティ「A-」

Member of
Dow Jones Sustainability Indices
Powered by the S&P Global CSA



FTSE4Good



THE INCLUSION OF OMRON CORPORATION IN ANY MSCI INDEX AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF OMRON CORPORATION BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.



2021 CONSTITUENT MSCI JAPAN
ESG SELECT LEADERS INDEX

THE INCLUSION OF OMRON CORPORATION IN ANY MSCI INDEX AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF OMRON CORPORATION BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.



FTSE Blossom
Japan

2021 CONSTITUENT MSCI JAPAN
EMPOWERING WOMEN INDEX (WIN)

THE INCLUSION OF OMRON CORPORATION IN ANY MSCI INDEX AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF OMRON CORPORATION BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.



社外からの評価 (2022年1月現在)

<ESG関連表彰・銘柄選定>

S&Pグローバル社選定

- ✓ S&P サステナビリティアワード ゴールドクラス **初選定**

Sustainability Award
Gold Class 2021
S&P Global

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-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

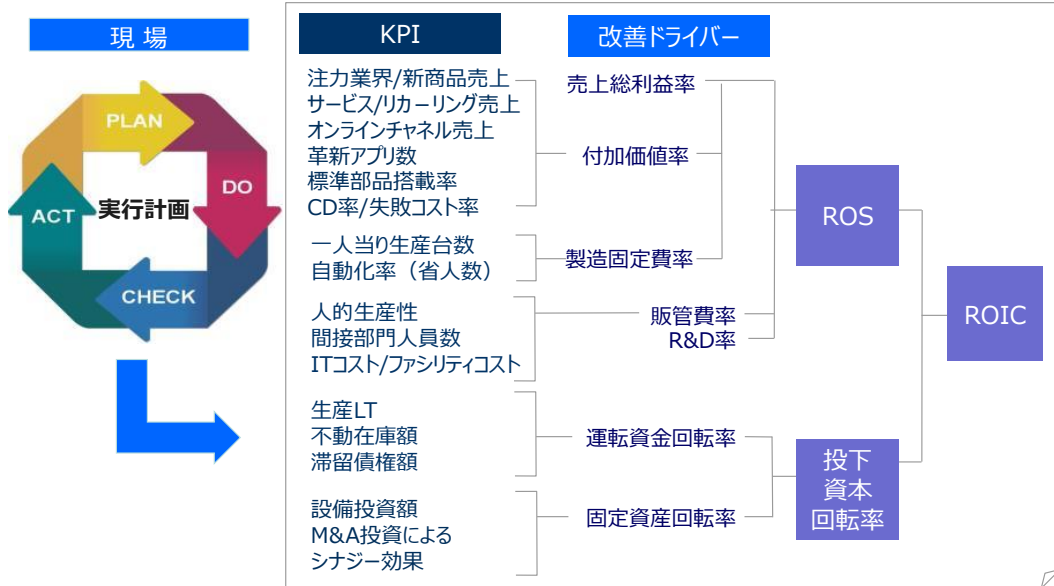
- ✓ 企業価値向上表彰 大賞 **2014年度受賞**
- ✓ なでしこ銘柄 **2017年度より4年連続選定**
- ✓ 健康経営銘柄 **2018年度より3年連続選定**
- ✓ 健康経営優良法人～ホワイト500～ **2016年度より5年連続選定**

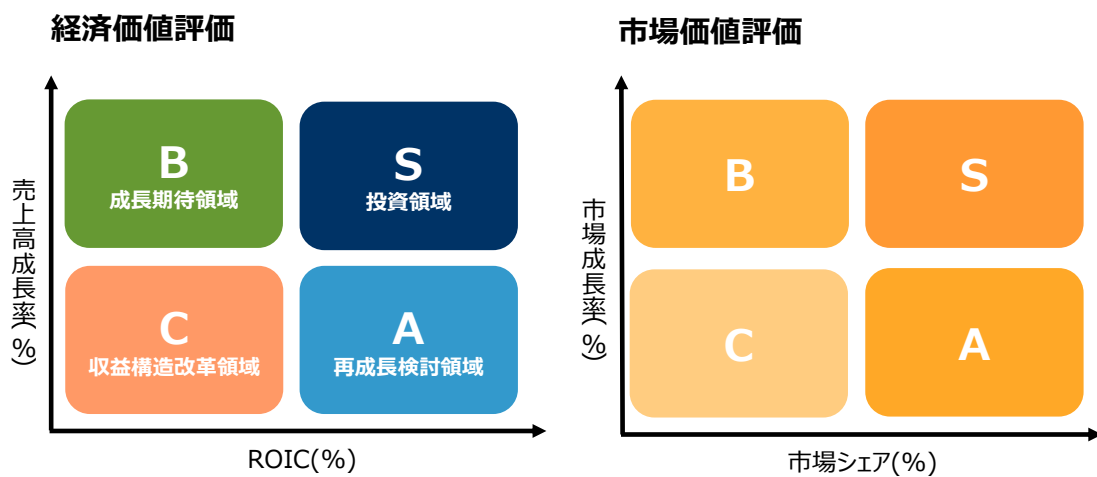


日本経済新聞社 選定

- ✓ 日経225 **2019年3月 初選定**

ROIC逆ツリー展開 (2.0)





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。

2021～2024年度の想定資本コスト：5.5%

<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「2022年3月期 第3四半期 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.com/jp/ja/