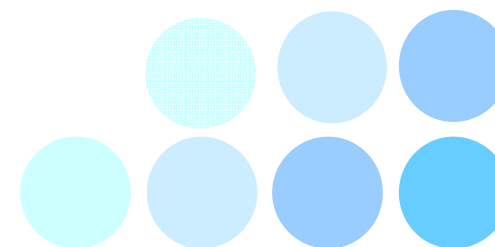




平成19年(2007年)3月期 投資家様向け決算説明会

2007年4月27日
オムロン株式会社



目次

2007年3月期 決算説明会

1. エグゼクティブサマリー	P. 4
2. 2007年3月期 決算報告	P. 7
3. 2008年3月期 事業計画	P. 21
4. 重点戦略進捗状況	P. 30
5. 利益配分に関する基本方針	P. 35
6. 参考資料	P. 37

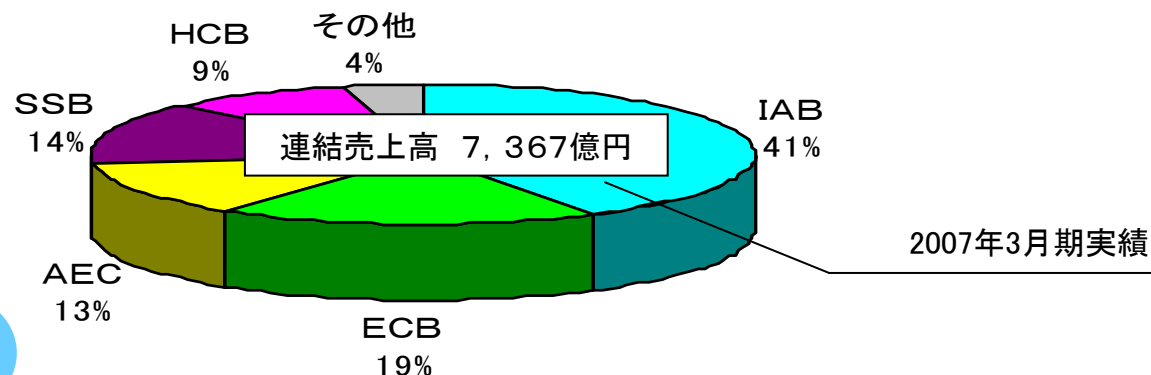
<注意事項>

1. 当社の連結決算は米国会計基準を採用しています。
2. 連結子会社数は160社、持分法適用関連会社数は21社です。
3. 業績見通し等は、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、実際の業績等はさまざまな要因により、これら見通しとは大きく異なることがあります。
実際の業績等に影響と与える重要な要因には、(i)当社の事業領域を取り巻く日本および海外の経済情勢、(ii)当社製品・サービスに対する需要動向、(iii)新技術開発・新商品開発における当社グループの能力、(iv)資金調達環境の大幅な変動、(v)他社との提携・協力関係、(vi)為替・株式市場の動向などがあります。
なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。



主要事業／主要製品／売上高構成

制御機器／FAシステム	インダストリアルオートメーションビジネス
IAB	: センシング機器、コントロール機器、セーフティ機器 各種検査装置 等
電子部品	エレクトロニクスコンポーネントビジネス
ECB	: リレー、スイッチ、コネクタ、液晶バックライト、アミューズメント機器用部品 モバイル機器搭載部品、光通信部品 等
車載電装部品	オートモティブエレクトロニックコンポーネントビジネス
AEC	: キーレスエントリーシステム、パワーウィンドウスイッチ、車載用リレー レーザーレーダー、タイヤ空気圧監視システム 等
社会システム	ソーシャルシステムズビジネス
SSB	: 自動改札機、自動券売機、道路情報提供システム セキュリティマネジメントシステム、顔認識システム 等
健康機器	ヘルスケアビジネス
HCB	: 電子血圧計、体組成計(体脂肪計)、電子体温計、歩数計 ネブライザー、業務用電子血圧計、健康サービス事業 等
その他	
その他	: パソコン周辺機器、RFID、業務用ゲーム機 エネルギーマネジメント等



1. エグゼクティブサマリー



2007年3月期はグランドデザイン2010(GD2010)の第2ステージ(2004年4月～2008年3月)の最終マイルストーン
2008年3月期業績目標に成長前倒しで迫り「増益基調での成長加速」を図る

2007年3月期 決算とポイント

■過去最高売上・利益を計上。前期の代行返上益分を吸収して、5期連続の増収増益を達成

(連結業績)	実績	前期比	期初計画比	
売上高	7,367億円	117.5%	105.2%	
営業利益	640億円	103.1%	101.6%	(営業利益率 8.7%)
税前利益	663億円	103.0%	102.0%	(税前利益率 9.0%)
当期純利益	383億円	107.0%	102.1%	(当期純利益率 5.2%)

■連結売上高:前期比17.5%増加は、M&A、為替影響などが主要因

■営業利益:前期比3.1%増加は、堅調な事業状況に加え、M&A、為替影響などが主要因。原材料高騰をカバー。代行返上を除くと、前期比28%増加(詳細は差異分析 P11参照)
期初計画比1.6%増加は、為替影響、研究開発費の減少が主要因(詳細は差異分析 P12参照)

■税前利益:期初計画比2.0%増加は営業利益の増加に加え、退職給付信託設定益などによる営業外収益計上

■事業状況:売上は、IABの前期比2桁成長やSSBの大幅な伸張で堅調に推移。
利益面ではAECが通期マイナスも、第3四半期より黒字回復。

2008年3月期 計画とポイント

■6期連続の増収増益を狙うとともに、GD2010の第2ステージのゴールへ収益確保に最注力

(連結業績見通し)	通期	前期比	
売上高	8,000億円	108.6%	
営業利益	750億円	117.1%	(営業利益率 9.4%)
税前利益	720億円	108.6%	(税前利益率 9.0%)
当期純利益	460億円	120.2%	(当期純利益率 5.8%)

連結損益計算書のサマリー

2008年3月期は、6期連続増収増益、過去最高の売上／利益を見込む

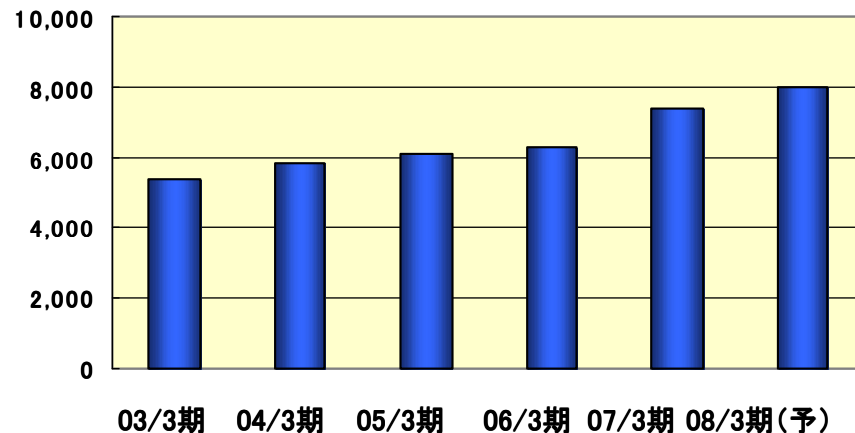
(単位: 億円)

	03/3期	04/3期	05/3期	06/3期	07/3期	08/3期(予)
売上高	5,351	5,849	6,086	6,268	7,367	8,000
売上総利益	2,077	2,401	2,498	2,534	2,842	3,095
営業利益	323	514	561	621	640	750
営業利益率	6.0%	8.8%	9.2%	9.9%	8.7%	9.4%
当期純利益	5	268	302	358	383	460
EPS(円)	2.07	110.66	126.52	151.14	164.96	199.55

<為替レート>						(単位: 円)	
USD	122.1	113.4	107.3	113.4	117.0	115.0	
EUR	121.1	132.4	135.0	138.2	150.3	150.0	

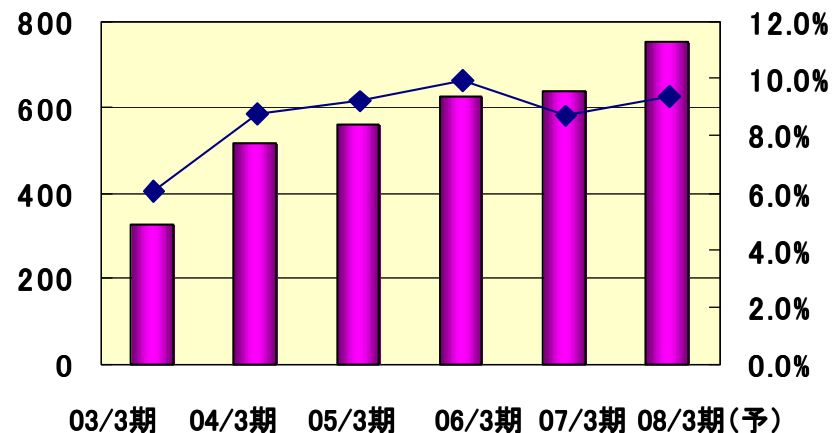
(億円)

売上高



(億円)

営業利益／率



2. 2007年3月期 決算報告



売上高7,367億円 営業利益率8.7%
営業利益は期初計画をクリア。前期比+3.1%、代行返上益を除くと+28%

(億円)

全社P/L	2006/3期 実績	2007/3期 実績	前期比 %	2007/3期 期初計画	期初計画比 %
売上高	6,268	7,367	117.5%	7,000	105.2%
売上総利益	2,534	2,842	112.2%	2,820	100.8%
販管費	1,527	1,681	110.1%	1,635	102.8%
R&D費	505	520	103.0%	555	93.7%
代行返上益	119	-		-	
営業利益	621	640	103.1%	630	101.6%
税引前利益	644	663	103.0%	650	102.0%
当期純利益	358	383	107.0%	375	102.1%

<為替>

(円)

USDレート	113.4	117.0	+3.6	110.0	+7.0
EURレート	138.2	150.3	+12.1	135.0	+15.3

国内外ともに期初計画をクリア
セグメント別では、IAB(制御機器)、ECB(電子部品)、AEC(車載電装部品)、
SSB(社会システム)が期初計画を上回る

(億円)

国内/海外	2006/3期 実績	2007/3期 実績	前期比 %	2007/3期 期初計画	期初計画比 %
国内	3,549	3,880	109.3%	3,765	103.1%
海外*	2,719	3,487	128.2%	3,235	107.8%
合計	6,268	7,367	117.5%	7,000	105.2%

* 直接貿易は海外に含む

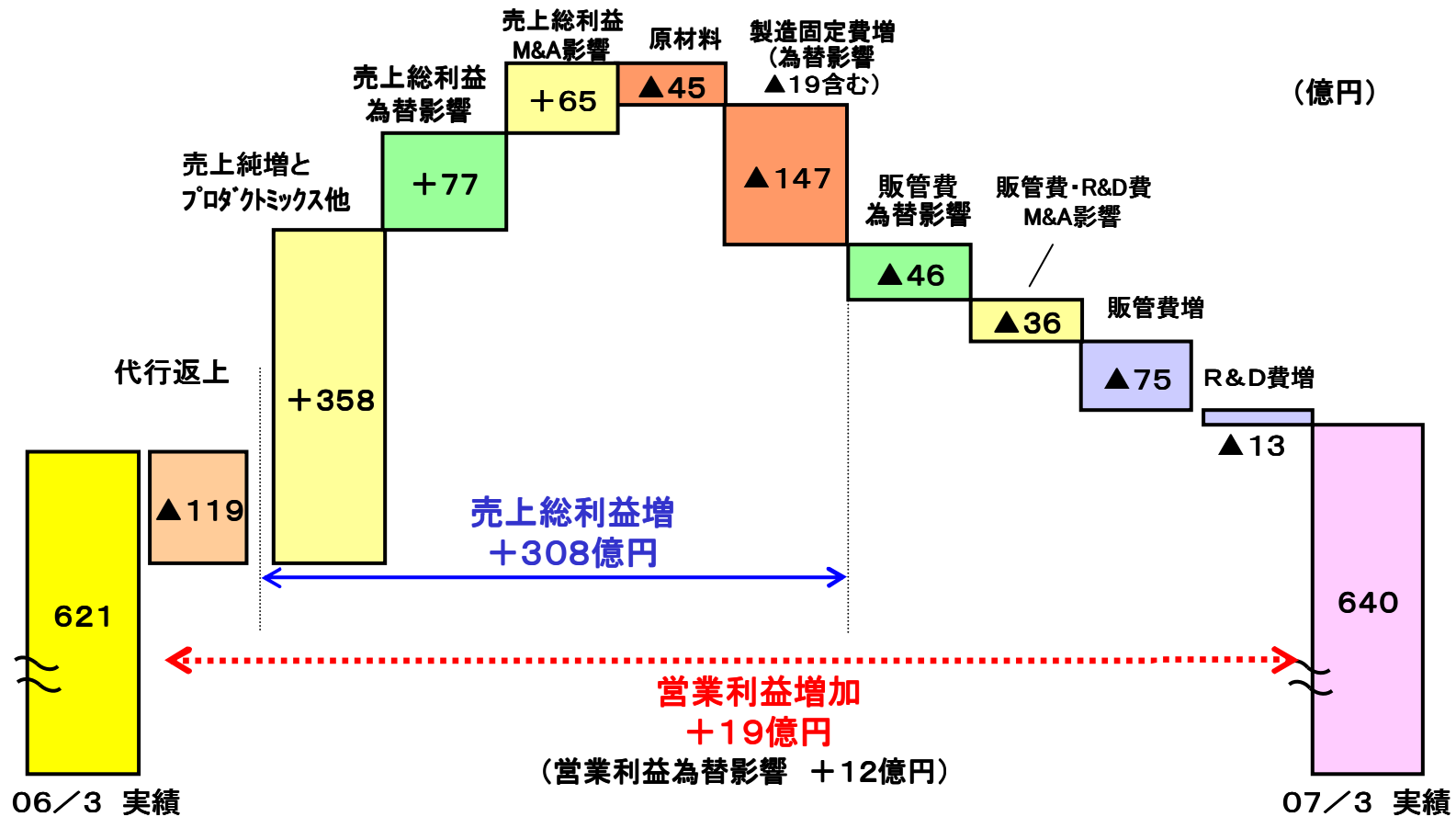
事業別	実績	実績	%	期初計画	%
IAB	2,727	3,056	112.1%	2,980	102.5%
ECB	977	1,384	141.6%	1,215	113.9%
AEC	776	933	120.3%	910	102.6%
SSB	918	1,059	115.4%	990	107.0%
HCB	611	657	107.6%	665	98.8%
その他	259	278	106.9%	240	115.6%
合計	6,268	7,367	117.5%	7,000	105.2%

ECB、AECの計画比未達をSSBなどでカバー

(億円)

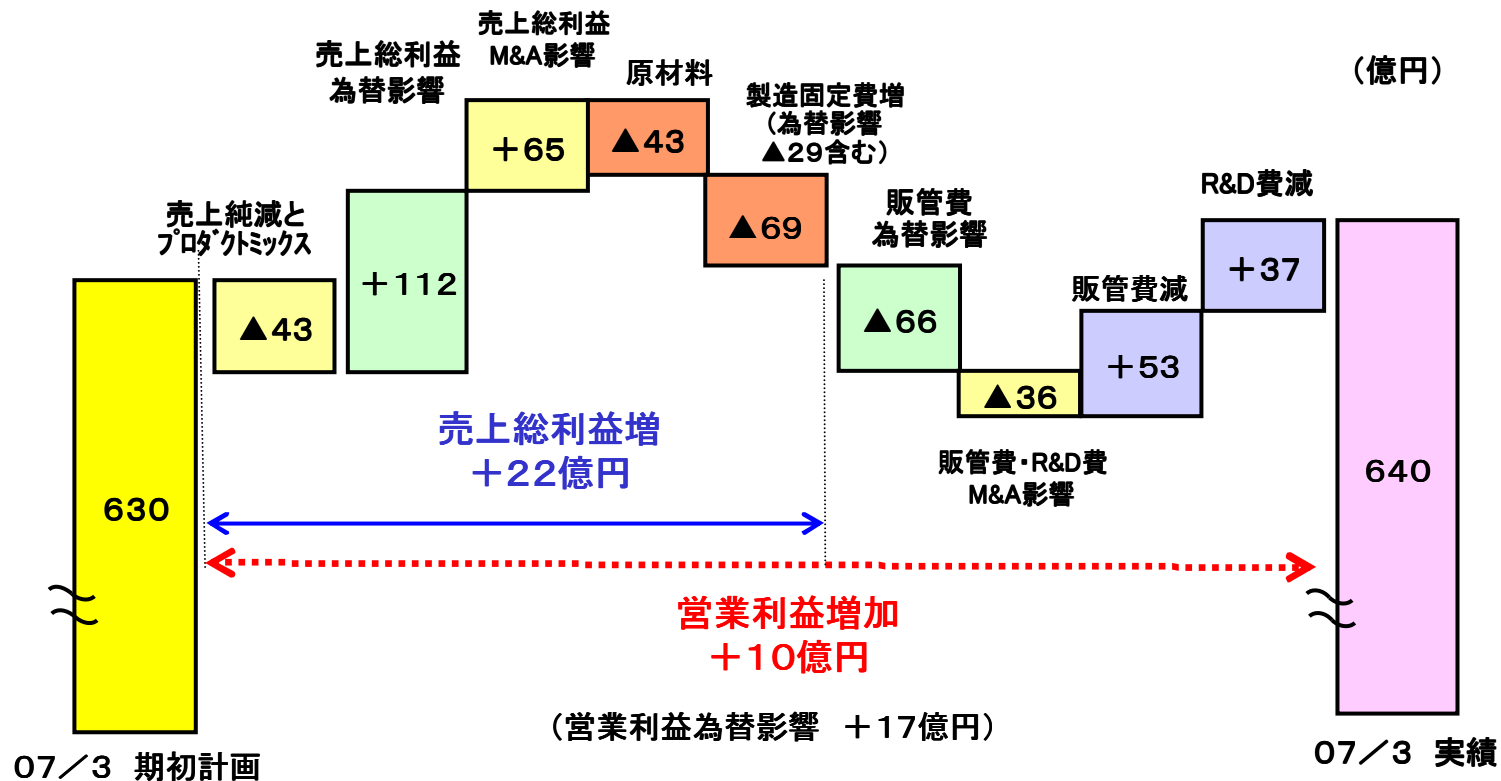
事業別	2006/3期 実績	2007/3期 実績	前期比 %	2007/3期 期初計画	期初計画比 %
IAB	419	485	115.7%	480	101.0%
ECB	112	131	116.9%	145	90.2%
AEC	▲ 20	▲ 12	-	30	-
SSB	44	81	182.0%	60	134.5%
HCB	87	87	100.4%	85	102.2%
その他	17	24	144.8%	5	484.2%
本社費他消去	▲ 157	▲ 156	-	▲ 175	-
代行返上益	119	-	-	-	-
合計	621	640	103.1%	630	101.6%

前期の代行返上益分を吸収し、増益確保
売上純増に加え、原材料費の高騰を為替影響でカバー



連結営業利益差異分析(対計画比)

原材料費の高騰を為替影響でカバーするとともに
研究開発費の減少等で営業利益は期初計画を達成



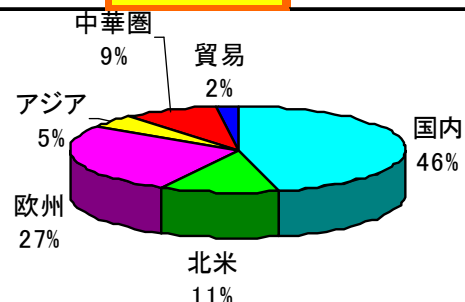
売上高3,056億円、営業利益率15.9%
欧米の堅調持続で、売上・利益ともほぼ期初計画どおり
前期比2桁成長を達成

(億円)

IAB	2006/3期 実績	2007/3期 実績	前期比 %	2007/3期 期初計画	期初計画比 %
国内売上高	1,362	1,408	103.4%	1,420	99.2%
海外売上高	1,365	1,648	120.7%	1,560	105.6%
北米	254	348	137.2%	295	118.1%
欧州	696	813	116.8%	725	112.2%
アジア	127	140	110.1%	145	96.4%
中華圏	240	288	120.2%	330	87.3%
貿易分	48	58	120.3%	65	89.6%
売上総合計	2,727	3,056	112.1%	2,980	102.5%

営業利益	419	485	115.7%	480	101.0%
営業利益率	15.4%	15.9%		16.1%	

地域別売上構成比



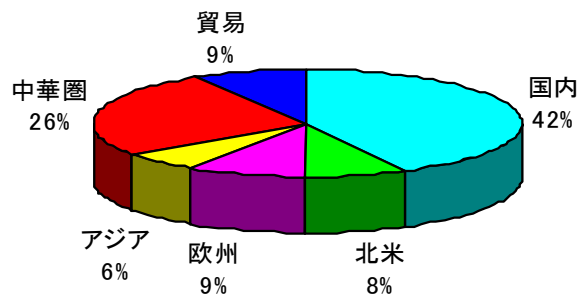
売上高1,384億円、営業利益率9.5%
 売上の伸びは主として小型バックライト事業強化によるもの
 営業利益は、原材料の高騰、売価ダウン等により未達

(億円)

ECB	2006/3期	2007/3期	前期比 %	2007/3期	期初計画比 %
	実績	実績		期初計画	
国内売上高	450	588	130.5%	550	106.8%
海外売上高	527	796	151.1%	665	119.7%
北米	99	110	110.9%	110	99.7%
欧州	125	120	96.2%	105	114.7%
アジア	63	86	136.5%	70	122.3%
中華圏	145	357	245.4%	285	125.1%
貿易分	95	124	130.8%	95	130.3%
売上総合計	977	1,384	141.6%	1,215	113.9%

営業利益	112	131	116.9%	145	90.2%
営業利益率	11.5%	9.5%		11.9%	

地域別売上構成比



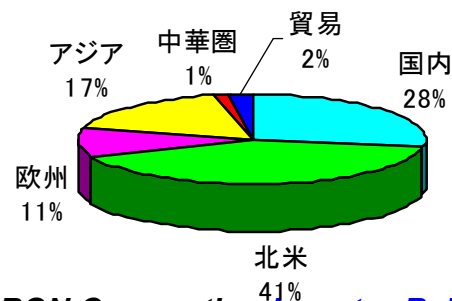
売上高933億円、営業利益マイナス
北米拠点の生産性改善が進み、下期よりAEC連結で黒字回復

(億円)

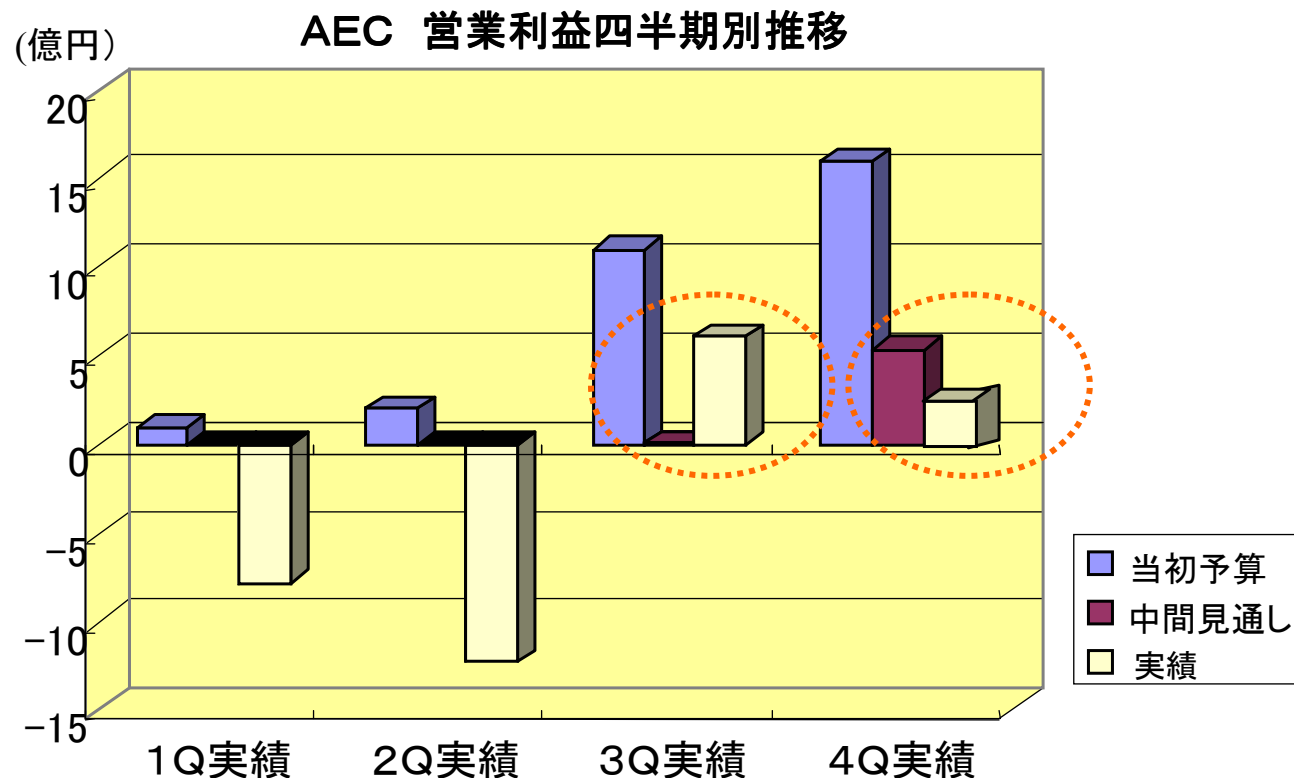
AEC	2006/3期 実績	2007/3期 実績	前期比 %	2007/3期 期初計画	期初計画比 %
国内売上高	272	261	95.7%	270	96.6%
海外売上高	504	672	133.5%	640	105.1%
北米	288	379	131.5%	365	103.7%
欧州	62	98	157.9%	105	93.8%
アジア	151	162	106.8%	160	101.0%
中華圏	1	14	1032.4%	10	136.3%
貿易分	0	20	-	0	-
売上総合計	776	933	120.3%	910	102.6%

営業利益	-20	-12	-	30	-
営業利益率	-	-	-	3.3%	-

地域別売上構成比



当初計画とは大きく乖離したものの、第3四半期、第4四半期と営業利益黒字確保



下期黒字確保は、2006年度緊急対策が貢献
VAVEによるコストダウン／値上げ／北米からの一部生産移管／生産性の改善

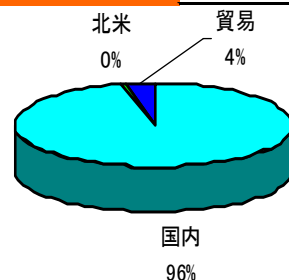
売上高1,059億円、営業利益率7.6%
売上は関東駅務機器IC化の寄与で大幅増
構造改革効果により営業利益は計画を大幅に上回る

(億円)

SSB	2006/3期 実績	2007/3期 実績	前期比 %	2007/3期 期初計画	期初計画比 %
国内売上高	905	1,018	112.6%	950	107.2%
海外売上高	13	41	308.8%	40	103.0%
北米	2	5	262.1%	5	97.0%
欧州	0	0	-	0	-
アジア	0	0	-	0	-
中華圏	0	0	-	0	-
貿易分	11	36	317.9%	35	103.8%
売上総合計	918	1,059	115.4%	990	107.0%

営業利益	44	81	182.0%	60	134.5%
営業利益率	4.8%	7.6%		6.1%	

地域別売上構成比



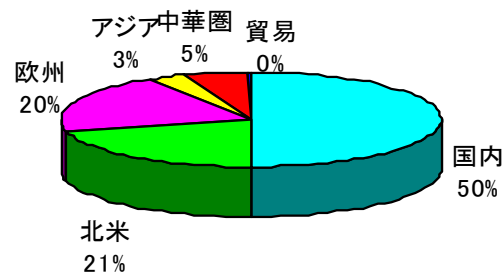
売上高657億円、営業利益率13.2%
北米売上の落ち込みを欧州・アジアでカバーし、ほぼ計画どおり

(億円)

HCB	2006/3期 実績	2007/3期 実績	前期比 %	2007/3期 期初計画	期初計画比 %
国内売上高	303	328	108.2%	335	98.0%
海外売上高	308	329	107.0%	330	99.7%
北米	154	138	89.8%	160	86.4%
欧州	106	131	124.3%	110	119.5%
アジア	16	21	127.0%	15	138.1%
中華圏	29	36	123.8%	40	90.0%
貿易分	2	3	106.8%	5	50.2%
売上総合計	611	657	107.6%	665	98.8%

営業利益	87	87	100.4%	85	102.2%
営業利益率	14.2%	13.2%		12.8%	

地域別売上構成比



売上債権の増加、事業買収や為替影響に伴う在庫増などにより総資産が増加
短期借入金の増加はM&A対応によるもの
現預金の圧縮が進む。株主資本比率は60.7%

(億円)

連結B/S	2005年3月	2006年3月	2007年3月
総資産	5,854	5,891	6,303
現預金	806	523	430
売上債権	1,217	1,363	1,734
在庫	686	750	941
その他流動資産	250	288	316
固定資産	1,547	1,676	1,593
投資その他資産	1,348	1,291	1,290
総負債	2,796	2,262	2,475
短期借入金	229	28	201
長期借入金	18	10	17
その他負債	2,549	2,224	2,257
資本	3,058	3,629	3,828

将来に向けた事業買収などにより
投資キャッシュフローは471億円の支出

(億円)

連結CF	2005年3月期	2006年3月期	2007年3月期
営業活動によるキャッシュフロー	611	517	405
投資活動によるキャッシュフロー	▲361	▲430	▲471
FCF	250	87	▲65
財務活動によるキャッシュフロー	▲407	▲383	▲47
換算レート変動の影響	12	13	19
期中の増減額	▲144	▲283	▲93
期末の現金残高	806	523	430

3. 2008年3月期 事業計画



経営方針

「GD2010 2ndステージ ゴールへ収益最注力」

基本スタンス

- 営業利益750億円の達成を確実にすべく
収益に重点を置いた打ち手を実施する
- 2008年3月期以降に向け、収益を伴った
成長構造を実現するための基盤を整える

* グランドデザイン2010(GD2010)・・・2001年4月～2011年3月までの10年間の長期経営ビジョン

事業環境認識

IAB	<ul style="list-style-type: none"> ・自動車業界の設備投資は今夏より回復見通し。IT関連業界はやや不透明。 ・品質・安全・環境関連では引き続き成長を見込む。
ECB	<ul style="list-style-type: none"> ・産業用部品市場は全般的に強含み、家電では、TVを中心にデジタル家電の伸びを見込む。 ・通信リレーは欧米で堅調維持、携帯電話関連は新興国では、高成長維持。
AEC	<ul style="list-style-type: none"> ・国内は自動車の生産台数は増加傾向であるものの、軽自動車の比率増加。 ・北米では、前年割れの予測も、安心・安全をキーワードにモジュールビジネスの成長を期待。
SSB	<ul style="list-style-type: none"> ・駅務機器では、関東のICカード共通化がピークアウトで売上減少。 ・セキュリティ関連など、新規ビジネス領域の拡大を見込む。
HCB	<ul style="list-style-type: none"> ・国内市場は堅調を見込むも、北米の血圧計市場は鈍化傾向。 ・欧州・アジアでの血圧計の大幅な伸びを見込む。

6期連続の増収増益により、過去最高売上・利益の更新を目指す
GD2010 2ndステージのゴールに向け、収益確保に最注力

(億円)

	2006年 3月期 実績	2007年 3月期 実績	2008年 3月期 計画	前期比 増減 %
売上高	6,268	7,367	8,000	108.6%
売上総利益	2,534	2,842	3,095	108.9%
販管費	1,527	1,681	1,780	105.9%
R&D費	505	520	565	108.6%
代行返上益	119	-	-	
営業利益	621	640	750	117.1%
営業外損益	22	23	-30	-
税前利益	644	663	720	108.6%
当期利益	358	383	460	120.2%
ROE	10.7%	10.3%	11.5%	+1.2
為替レート				(円)
USD	113.4	117.0	115.0	-2.0
EUR	138.2	150.3	150.0	-0.3

成長率は9%(国内2%、海外16%)
セグメントでは、IAB、ECB、HCBで10%以上の売上成長を見込む

(億円)

エリア別	2006年 3月期 実績	2007年 3月期 実績	2008年 3月期 計画	前期比 増減 %
国内	3,549	3,880	3,965	102.2%
海外**	2,719	3,487	4,035	115.7%
合計	6,268	7,367	8,000	108.6%

**直接貿易は海外に含む

カンパニー別	実績	実績	計画	%
IAB	2,727	3,056	3,395	111.1%
ECB	977	1,384	1,805	130.5%
AEC	776	933	1,000	107.2%
SSB	918	1,059	900	85.0%
HCB	611	657	735	111.8%
その他	259	278	165	59.5%
合計	6,268	7,367	8,000	108.6%

IABはグローバル生産性構造改革効果により大幅利益増加
AECは利益回復
過去最高益の更新を目指す

(億円)

カンパニー別	2006年 3月期 実績	2007年 3月期 実績	2008年 3月期 計画	前期比 増減 %
IAB	419	485	646	133.1%
ECB	112	131	153	116.8%
AEC	▲ 20	▲ 12	14	-
SSB	44	81	73	90.4%
HCB	87	87	95	109.4%
その他	17	24	▲ 6	-
本社費他消去	▲ 157	▲ 155	▲ 224	144.8%
代行返上益	119	-	-	-
合計	621	640	750	117.1%

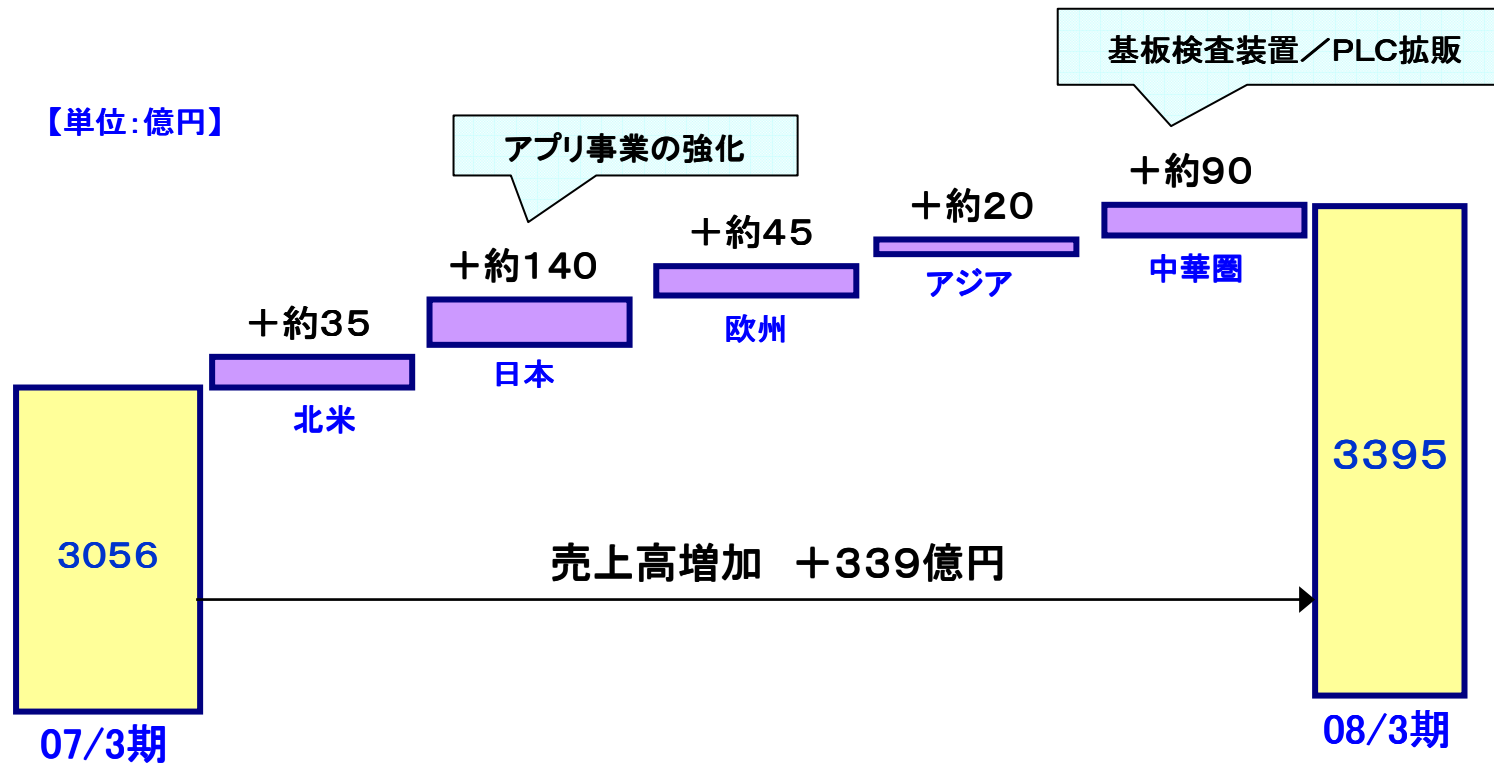
売上成長

IAB	<ul style="list-style-type: none"> ・提案型営業力の強化。特にAOI(基板検査装置)事業、セーフティコンポ事業、アプリケーションセンサ事業に注力。
ECB	<ul style="list-style-type: none"> ・小型バックライト事業に注力。OPT(オムロンプレジジョンテクノロジー)とのシナジーを発揮。 ・アミューズメントのコンポ事業拡大を見込む。
AEC	<ul style="list-style-type: none"> ・安全に視点を置いた新規領域の商品に注力。 ・昨年度新たに生産拠点を設立した中国での売上成長に注力。
SSB	<ul style="list-style-type: none"> ・駅務機器分野で関東IC化はピークアウト。 ・新規領域としてセキュリティ分野の事業に注力。
HCB	<ul style="list-style-type: none"> ・生活習慣病の予防と早期発見をミッションとし、高血圧や肥満の予防医療事業へ注力。 ・エリアでは、東欧、ロシアに注力。

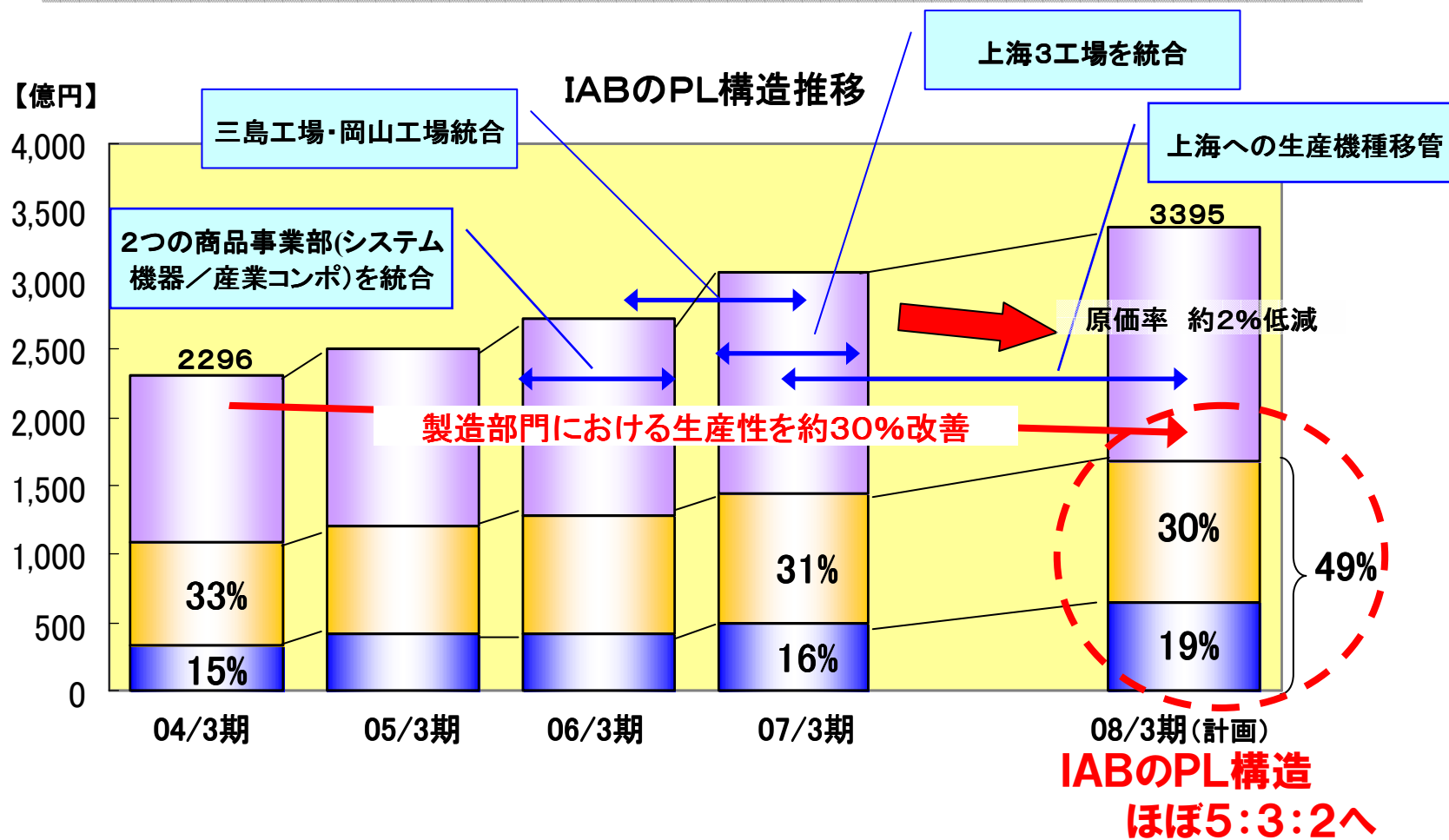
利益確保

IAB	<ul style="list-style-type: none"> ・PL構造 内部目標である、5:3:2をやりきる。 ・成長事業 (PLC、AOI、セーフティコンポなど)での収益改善
ECB	<ul style="list-style-type: none"> ・中国事業の拡大、リレー事業の拡大で収益改善 ・光通信機器の本格的立上げ、小型バックライトのOPTとのシナジーに期待
AEC	<ul style="list-style-type: none"> ・成長商品(レーザーレーダ、タイヤ空気圧監視システム、電動パワステなど)の売上増加 ・北米生産拠点の収益改善継続。
SSB	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、構造改革・運営改革を推進 ・セキュリティ事業の本格化に注力
HCB	<ul style="list-style-type: none"> ・新規カテゴリ市場導入 ・成長カテゴリのマーケティング強化

国内のアプリケーション事業強化や、中華圏での基板検査装置・PLCの拡販により、
前期比111%を目指す



製造固定費抑制で 5:3:2のPL構造ほぼ達成へ

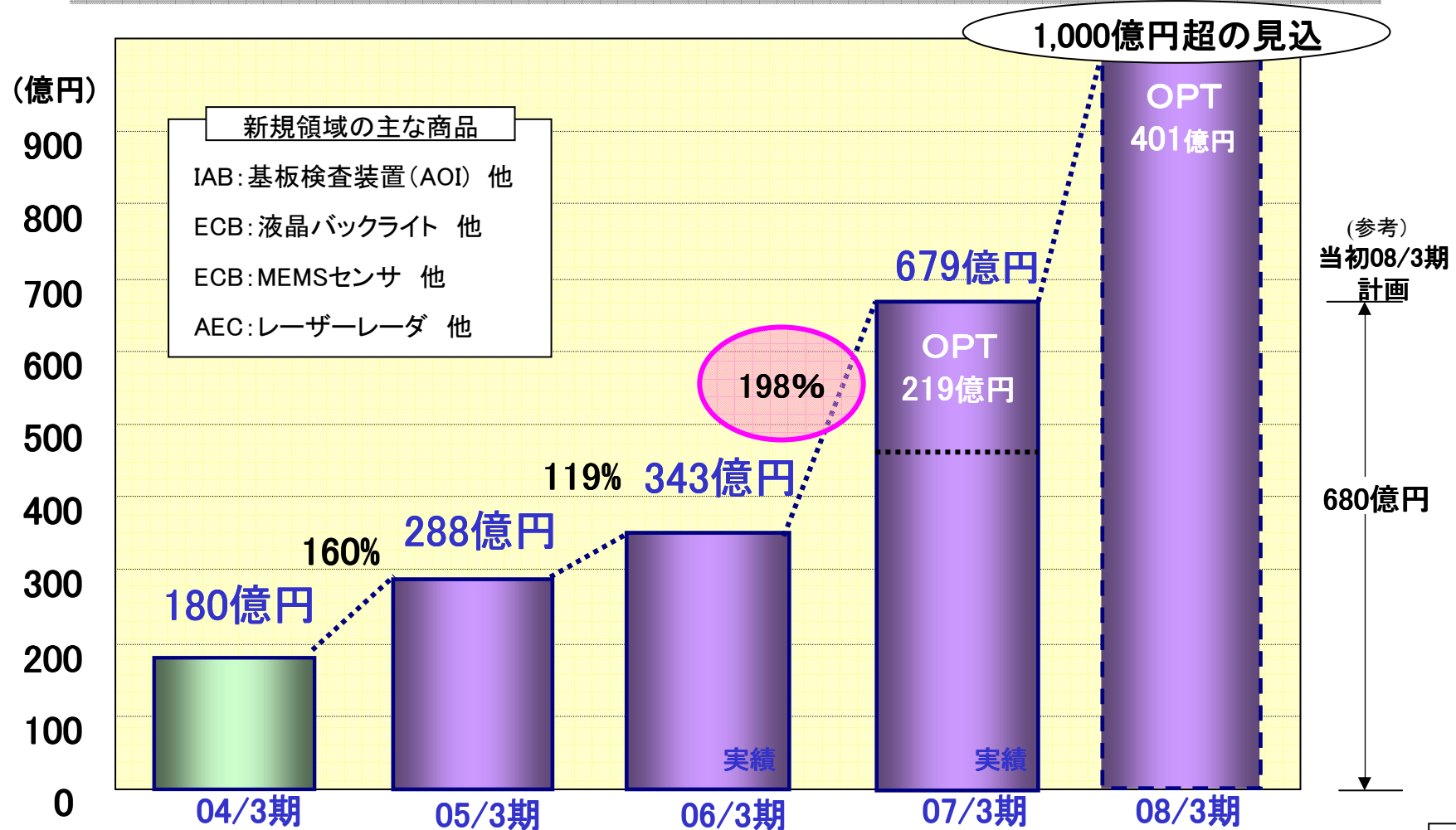




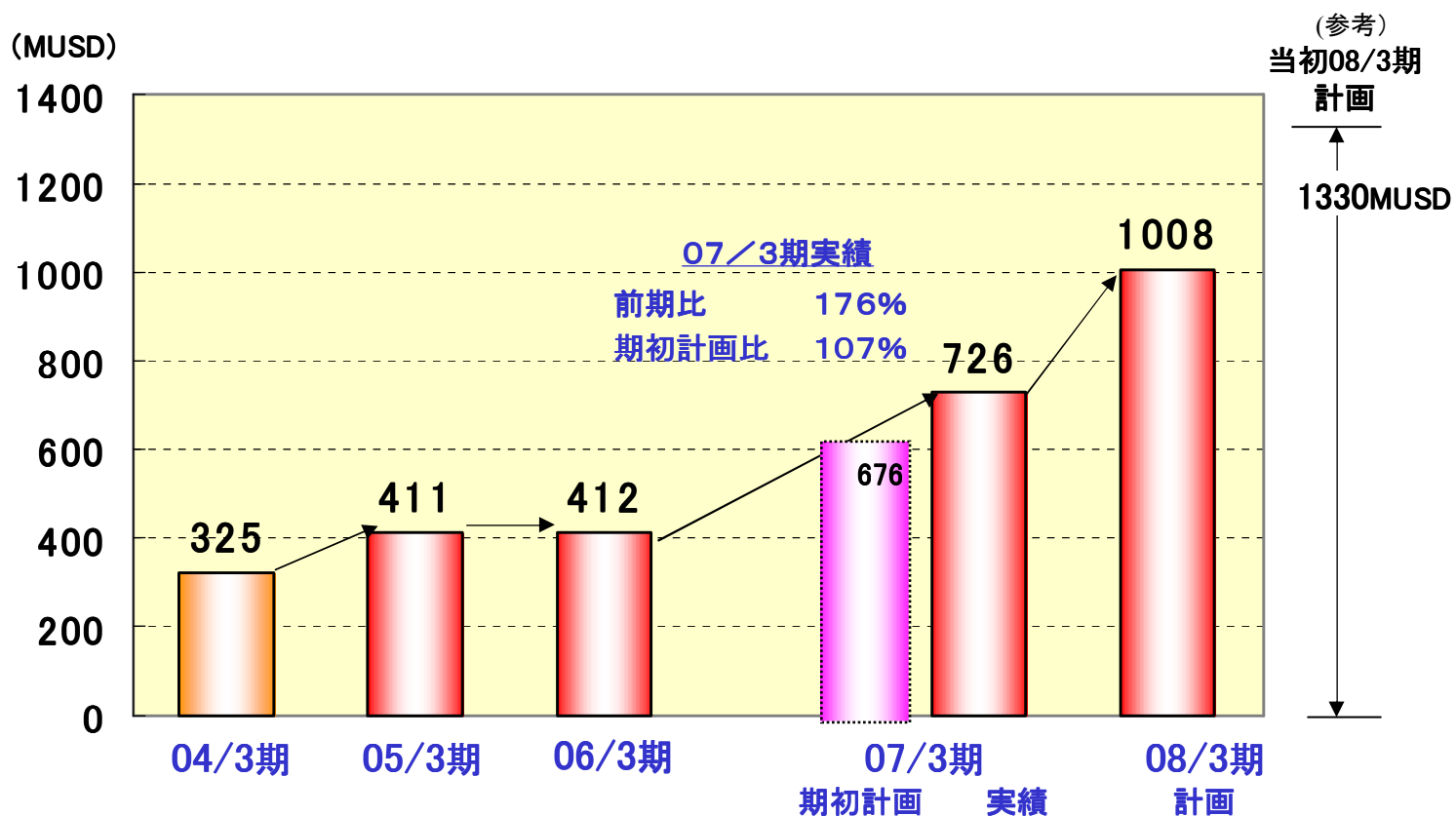
4. 重点戰略進捗狀況



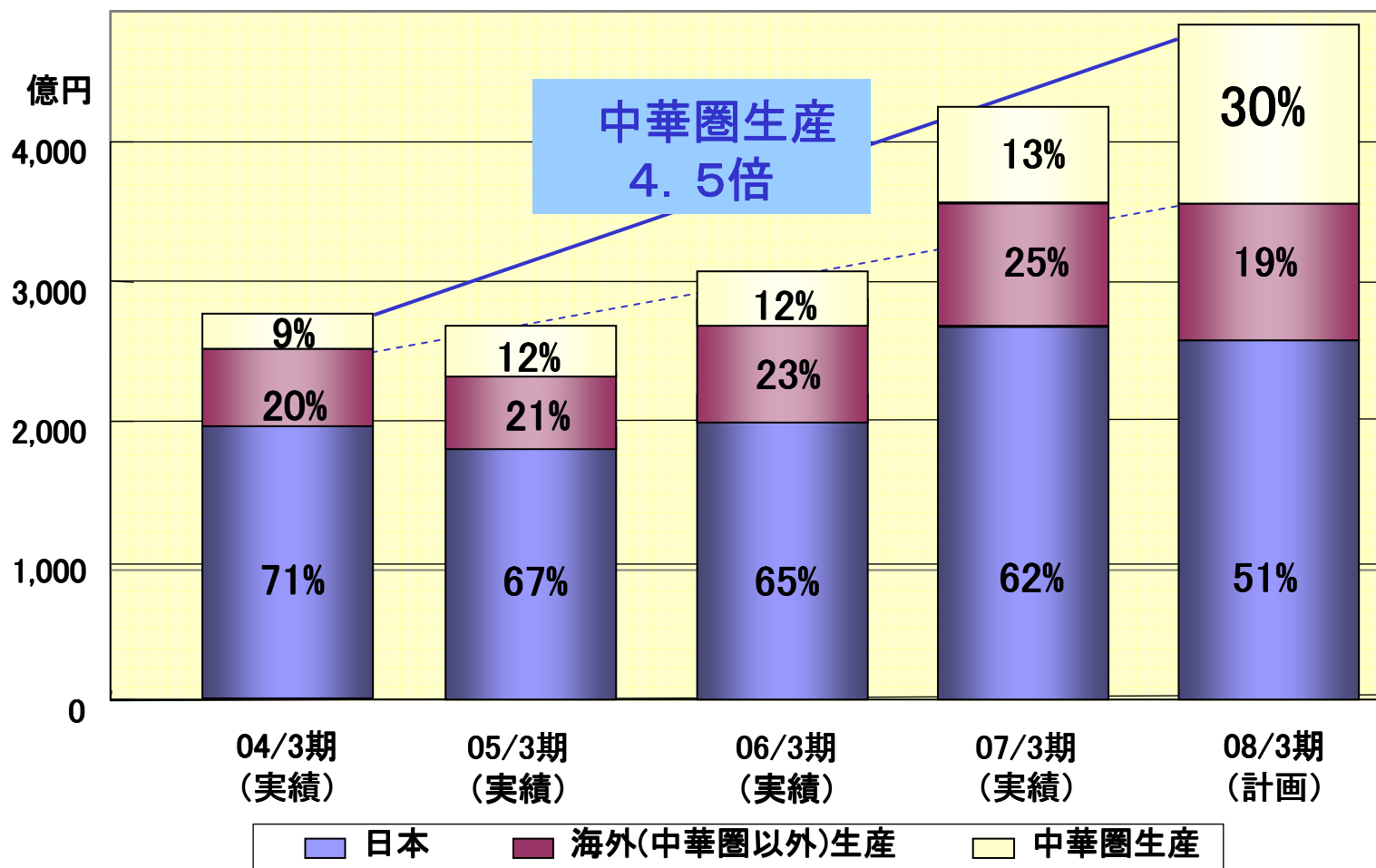
オムロンプレジジョンテクノロジー(OPT:旧パイオニア精密)の寄与により前期比大幅増加
2008年3月期は1,000億円超を目指す



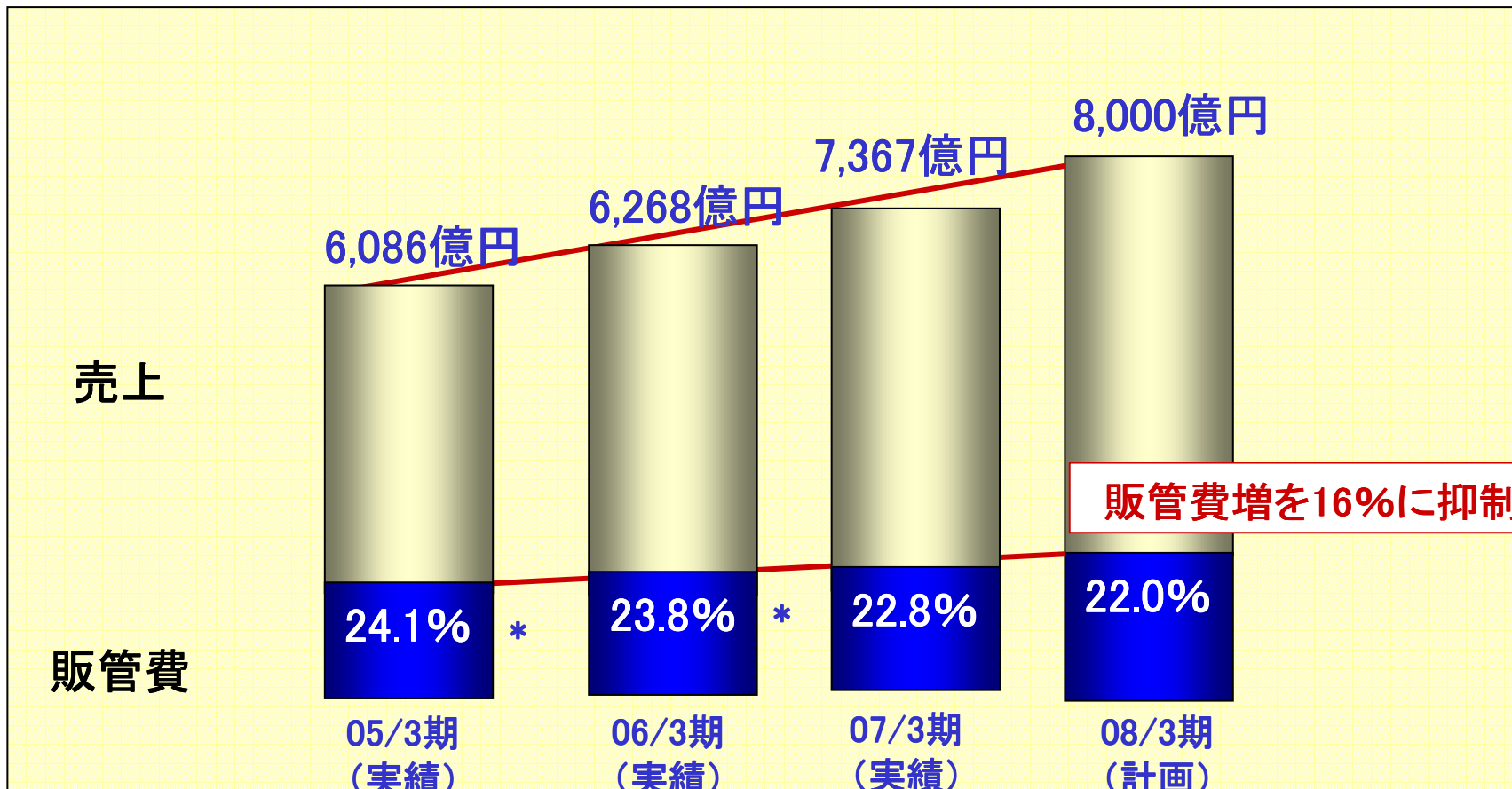
オムロンプレジジョンテクノロジーの売上が大幅に寄与
前期比176%、期初計画比107%
2008年3月期当初計画達成は厳しい見込み



中華圏への生産シフトを継続
中華圏生産比率は増加し、2008年3月期は30%に達する



目標のPL構造 4:3:1 達成に向け
事業部門、本社部門とも販管費の抑制を継続



* 注) 上記販管費の05/3期実績は、規制化学物質対応、金融機器事業を除く。06/3期実績は、規制化学物質対応を除く。



5. 利益配分に関する基本方針

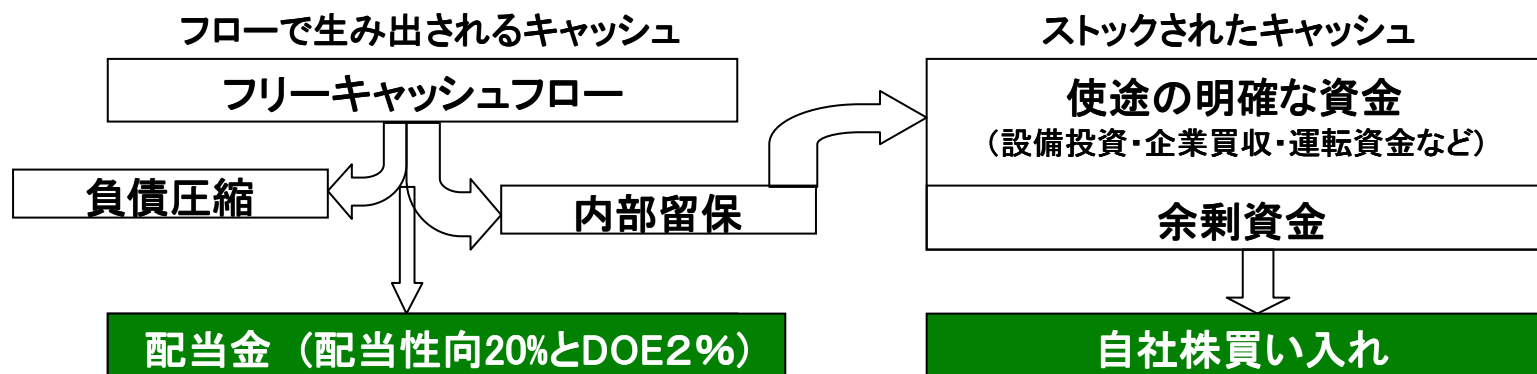


利益配分に関する基本方針

2007年3月期の年間配当金を34円に増額予定
2008年3月期は最低20%の配当性向を維持するとともに
DOE2%を当面の目標

【基本方針】

- (1) 企業価値向上に向けた成長投資のための内部留保を第一優先
- (2) 残余利益については、フリーキャッシュフローのレベルも勘案し可能な限り、株主の皆様へ還元
- (3) 毎年の配当金については、連結業績ならびに株主資本配当率(DOE)などを勘案し、安定的、継続的に株主に還元
- (4) 最低20%の配当性向を維持するとともにDOE2%を当面の目標
- (5) 長期にわたり留保された余剰資金は、自己株買入れなどにより機動的に株主の皆様へ還元

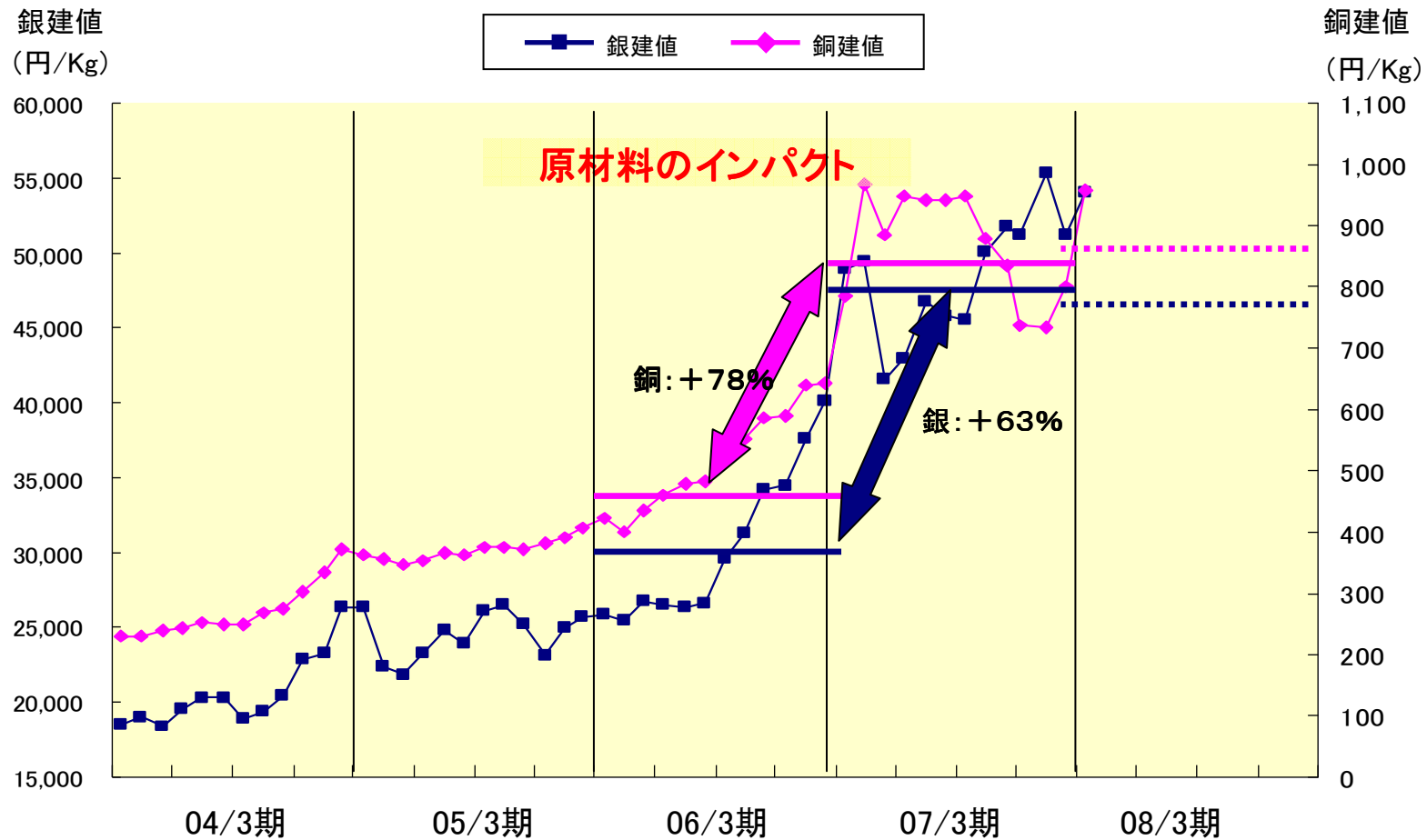




6. 参考資料



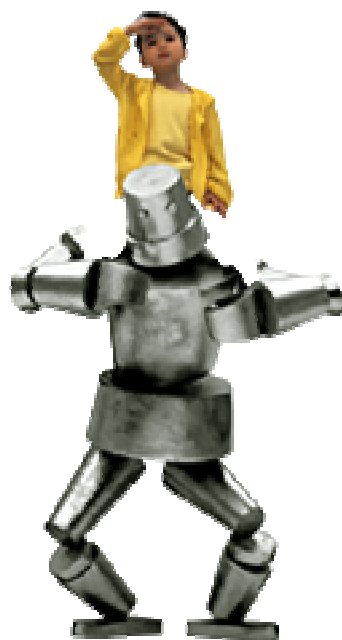
銅建値は、06年3月期後半から大幅高騰
一時下落傾向も見られたが、直近では再び高騰傾向。 銀も価格上昇継続





人と機械のベストマッチングをめざして

オムロン株式会社



＜お問い合わせ＞

グループ戦略室 経営IR部

電話: 03-3436-7170

Email: omron_ir@omron.co.jp

HPアドレス: www.omron.co.jp

