

2017年度 第2四半期決算

投資家様向け説明会



2017年10月31日
オムロン株式会社

発表のポイント

■ 上期実績と通期見通し

- ・ 上期は大幅増収増益を達成。上期としては過去最高水準の利益。
- ・ 通期見通しを上方修正。新中期経営計画VG2.0で最注力する制御機器事業が好調に推移し、今後も全社の業績を牽引。
- ・ 年間配当予想額を68円から76円に引き上げ。

■ 制御機器事業 (IAB)の事業戦略

- ・ 2014年度からの新しい取り組みにより、強固な成長構造を構築。
- ・ モノづくりに革新を起こす **i-Automation!** で成長を加速。
- ・ モノづくり現場でAI、IoTを実現するサービス基盤 **i-BELT** を開始。

■ サステナビリティへの取り組み

- ・ 企業理念を基軸とした、サステナビリティへの取り組みを推進。
- ・ DJSI Worldを始め主要ESGインデックスの全てに選定。

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

1

(代表取締役社長 CEO 山田 義仁によるプレゼンテーション)

本日の発表のポイント。 3点ございます。

①まず最初は、全社業績です。

上期は大幅な増収増益を達成し、過去最高水準の利益を達成しました。通期見通しも上方修正致します。最注力している制御機器事業が好調に推移し、今後も全社業績を牽引すると、このように見えています。好調な業績を受けて、年間配当予想額は 68円から 76円に引き上げました。

②次に、制御機器事業の事業戦略です。

IABは2014年度から成長業界に注力し、オムロンユニークな革新的なソリューションを提供してきた結果、強固な成長構造を作りつつあります。さらに、モノづくりに革新を起こすコンセプト i-Automation!で、今後も飛躍的な成長を実現させていきます。

その一環として、モノづくり現場でAI、IoTを実現する新たなサービス基盤の提供を開始しました。私達はこれを「i-BELT」と呼んでいます。

③最後は、サステナビリティへの取り組みです。

ご存じの通り、昨今ESG投資への注目度が高まってきております。オムロンはサステナビリティ課題に対し、さらに能動的に対応してまいります。企業理念をベースに、サステナビリティ方針を定め、中期経営計画にリンクする目標を決定し、このたび開示しました。本日は我々のサステナビリティへの取り組みについてご説明を致します。

また、オムロンがDJSI Worldを始めとした主要なESGインデックスの全てに選定された件についても、皆さまにご紹介させていただきます。

目次

1. 上期実績	P. 3
<hr/>	
2. 通期見通し	P. 9
<hr/>	
3. 制御機器事業 (IAB)の事業戦略	P. 15
<hr/>	
4. 株主還元 (配当)	P. 32
<hr/>	
5. サステナビリティへの取り組み	P. 34

本日のアジェンダはご覧の通りです。

まずは上期実績です。
4ページをご覧ください。



上期実績

上期実績

**大幅増収増益を達成。過去最高水準の利益。
売上総利益率は41.5%。稼ぐ力は大幅に向上。**

	2016年度 上期実績	2017年度 上期実績	(億円) 前年同期比・差
売上高	3,716	4,105	+10.5%
売上総利益 (売上総利益率)	1,448 (39.0%)	1,702 (41.5%)	+17.5% (+2.5P)
営業利益 (営業利益率)	259 (7.0%)	434 (10.6%)	+67.4% (+3.6P)
当社株主に帰属する 四半期純利益	158	303	+91.2%
USDレート (円)	107.3	111.2	+3.9
EURレート (円)	120.1	125.6	+5.5

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

4

ご覧の通り、大幅増収増益を達成しました。

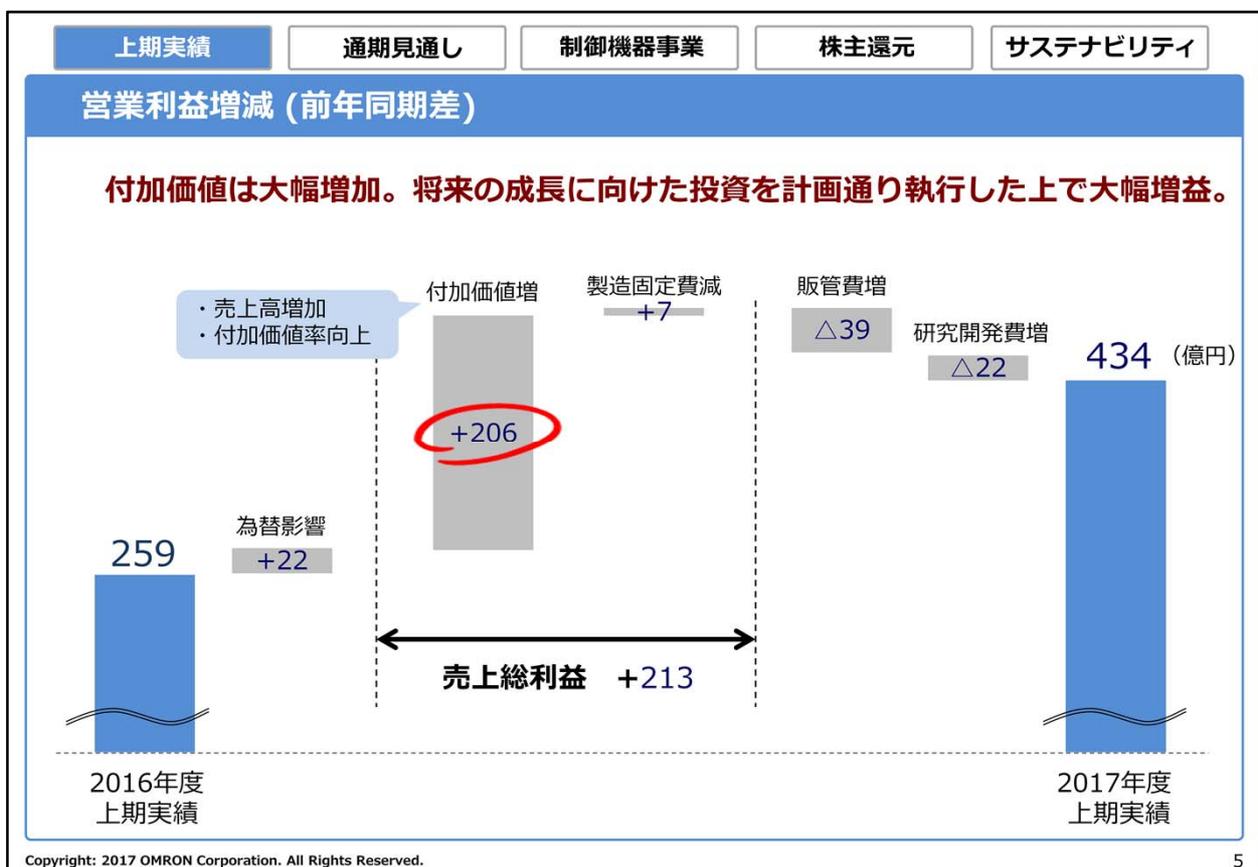
売上高は 4,105億円、売上総利益は 1,702億円、営業利益は 434億円、
当期純利益は 303億円でした。

売上高は 10.5%成長、売上総利益、営業利益は上期、過去最高です。

特に我々が拘っている売上総利益率は 41.5%にまで
引き上げることができました。

「オムロンの稼ぐ力は、着々と強くなってきている」、
私は強い手応えを感じています。

この売上総利益率の向上をドライバーに、営業利益率は10.6%を
達成致しました。



このチャートは、営業利益の前年同期に対する増減を表しております。

左側の 259億円が前年上期実績、
右側の 434億円が 2017年度上期の実績です。

ご覧の通り、売上増、付加価値率の向上により、
付加価値額は 206億円の大増益を実現しました。
さらに人財採用やコア技術の強化など、将来の成長に向けた投資を実行し、
販売費と研究開発費は計画通り実行しております。
その上で大幅増益を達成しました。

事業セグメント別 売上高

VG2.0で最注力する制御機器事業が大幅増収し、全社の成長を牽引。
電子部品事業、ヘルスケア事業*も10%の成長を実現。

(億円)

	2016年度 上期実績	2017年度 上期実績	前年同期比
制御機器事業 (IAB)	1,580	1,935	+22.5%
電子部品事業 (EMC)	473	520	+10.0%
車載事業 (AEC)	634	641	+1.2%
社会システム事業 (SSB)	192	195	+1.7%
ヘルスケア事業 (HCB)	488	511	+4.7% *(+10%)
本社直轄事業 (その他事業)	325	284	△12.6%
本社他(消去調整含む)	24	19	△24.0%
合計	3,716	4,105	+10.5%

* 旧オムロン
コーリン除く

※経営管理区分の見直しのため、社会システム事業(SSB)傘下の一部を本社直轄事業(その他事業)の事業セグメントに含めて開示しています

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

6

事業セグメント別の売上高です。

このスライドでお伝えしたいことが3点ございます。

1点目は、VG2.0で最注力する制御機器事業が22.5%増と大きく伸びました。

IABが全社の成長を力強く牽引しています。

2点目は、電子部品事業です。

電子部品事業は現在構造改革を実行中ですが、その成果もあり、変化対応力が徐々に付いてきました。

この上期、主に中国での好調な民生品の需要をしっかりと取り込み、10%の成長を実現しています。

そして、3点目は、同じくVG2.0で注力しているヘルスケア事業が新興国で事業を拡大し、大きく成長したことです。

昨年12月に売却を致しました旧オムロンコーリンの影響を除くと、10%の伸びを達成しています。

事業セグメント別 営業利益

制御機器事業が大幅な増益。電子部品・ヘルスケア事業も全社の増益に貢献。

(億円、%：営業利益率)

	2016年度 上期実績	2017年度 上期実績	前年同期差
制御機器事業 (IAB)	230 (14.6%)	380 (19.7%)	+150 (+5.1P)
電子部品事業 (EMC)	50 (10.5%)	72 (13.8%)	+22 (+3.3P)
車載事業 (AEC)	25 (3.9%)	26 (4.1%)	+1 (+0.1P)
社会システム事業 (SSB)	△ 31 (-)	△ 28 (-)	+3 (-)
ヘルスケア事業 (HCB)	47 (9.7%)	62 (12.1%)	+15 (+2.4P)
本社直轄事業 (その他事業)	△ 22 (-)	△ 4 (-)	+18 (-)
本社他 (消去調整含む)	△ 39	△ 74	△ 35
合計	259 (7.0%)	434 (10.6%)	+175 (+3.6P)

※経営管理区分の見直しのため、社会システム事業(SSB)傘下の一部を本社直轄事業(その他事業)の事業セグメントに含めて開示しています

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

7

次は、事業セグメント別の営業利益です。

この上期に最も増益に貢献したのは制御機器事業です。
150億円の大幅な増益を達成しました。

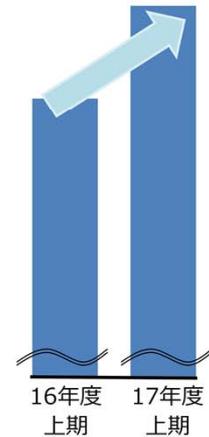
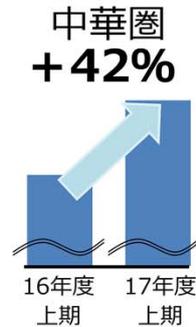
また、電子部品事業、ヘルスケア事業についても、
全社の増益に貢献を致しました。

制御機器事業 注力業界での高成長

上期 グローバル
注力4業界売上高 **+29%**
(前年同期比、現通ベース)



日/米/欧/アジア
+26%



Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

8

制御機器事業について、もう少し詳しくご説明を致します。

我々の成長の要因は、注力している自動車、デジタル、食品・日用品、社会インフラの4つの業界において大きく成長を実現できたことです。

注力業界においてはグローバルで前年同期比+29%の成長を実現しました。

特に、中華圏は注力業界で前年同期比+42%と高成長を継続しています。また、中国だけではなく、日本、米州、欧州、アジアの合計でも+26%と大きく伸ばしました。

我々の制御機器事業の成長戦略は中国エリアで先行したのですが、その取り組み成果がグローバルに拡大してきています。

私が先ほど上期実績に対する手応えを述べた、大きな理由はここにあります。

戦略の詳細については、後ほどカンパニー社長の宮永がプレゼン致します。是非ご期待ください。

次は通期の見通しです。

10ページをご覧ください。



通期見通し

2017年度見通し

見通しを上方修正。将来の成長に向けた投資の原資となる稼ぐ力(GP率)を大幅に向上。GP率向上をドライバーに過去最高水準の利益を見込む。

(億円)

	2017年度 計画	2017年度 見通し	計画比・差	2016年度 実績	前年度比・差
売上高	8,100	8,500	+4.9%	7,942	+7.0%
売上総利益 (売上総利益率)	3,290 (40.6%)	3,535 (41.6%)	+7.4% (+1.0P)	3,118 (39.3%)	+13.4% (+2.3P)
営業利益 (営業利益率)	680 (8.4%)	850 (10.0%)	+25.0% (+1.6P)	676 (8.5%)	+25.8% (+1.5P)
当社株主に帰属する 当期純利益	485	590	+21.6%	460	+28.3%
USDレート (円)	110.0	110.6	+0.6	108.9	+1.7
EURレート (円)	118.0	126.8	+8.8	119.4	+7.4

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

10

2017年度の通期の見通しはご覧の通りです。

好調な業績の推移を受けて、通期見通しも上方修正を致しました。

売上高は 8,500億円。

売上総利益は 3,535億円、営業利益は 850億円、
当期純利益は 590億円を見込んでいます。

GP率は前年度から2.3ポイント拡大し、41.6%に引き上げ、
将来の成長に向けた投資の原資となる稼ぐ力を大幅に向上させます。
営業利益率は 10%を見通しています。

今期はGP率向上をドライバーに、必要な投資を行いながらも
過去最高水準の利益を達成していきます。

なお、下期の為替レートは 1ドル 110円、1ユーロ 128円で
設定を致しました。

事業セグメント別 売上高

制御機器・電子部品・ヘルスケア事業が全社を牽引。

(億円)

	2017年度 計画	2017年度 見通し	計画比	2016年度 実績	前年度比
制御機器事業 (IAB)	3,500	3,880	+10.9%	3,310	+17.2%
電子部品事業 (EMC)	940	995	+5.9%	939	+5.9%
車載事業 (AEC)	1,310	1,295	△1.1%	1,321	△1.9%
社会システム事業 (SSB)	635	635	±0%	619	+2.6%
ヘルスケア事業 (HCB)	1,050	1,085	+3.3%	1,013	+7.1% *(+11%)
本社直轄事業 (その他事業)	600	570	△5.0%	685	△16.8%
本社他(消去調整含む)	65	40	△38.5%	55	△28.0%
合計	8,100	8,500	+4.9%	7,942	+7.0%

※社会システム事業(SSB)傘下の一部を本社直轄事業(その他事業)の事業セグメントに含めて開示しています

*旧オムロンコーリン除く

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

11

事業セグメント別の売上高の見通しです。

制御機器事業を筆頭に、電子部品事業、ヘルスケア事業が全社の成長を牽引していきます。

事業セグメント別 営業利益

制御機器・電子部品・ヘルスケア事業が全社を牽引。

(億円、%：営業利益率)

	2017年度 計画	2017年度 見通し	計画差	2016年度 実績	前年度差
制御機器事業 (IAB)	560 (16.0%)	715 (18.4%)	+155 (+2.4P)	520 (15.7%)	+195 (+2.7P)
電子部品事業 (EMC)	90 (9.6%)	120 (12.1%)	+30 (+2.5P)	94 (10.0%)	+26 (+2.0P)
車載事業 (AEC)	65 (5.0%)	65 (5.0%)	±0 (+0.1P)	71 (5.4%)	△6 (△0.4P)
社会システム事業 (SSB)	40 (6.3%)	40 (6.3%)	±0 (±0P)	37 (6.0%)	+3 (+0.3P)
ヘルスケア事業 (HCB)	95 (9.0%)	105 (9.7%)	+10 (+0.6P)	85 (8.4%)	+20 (+1.3P)
本社直轄事業 (その他事業)	△10 (-)	△15 (-)	△5 (-)	△18 (-)	+4 (-)
本社他(消去調整含む)	△160	△180	△20	△113	△66
合計	680 (8.4%)	850 (10.0%)	+170 (+1.6P)	676 (8.5%)	+174 (+1.5P)

※社会システム事業(SSB)傘下の一部を本社直轄事業(その他事業)の事業セグメントに含めて開示しています

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

12

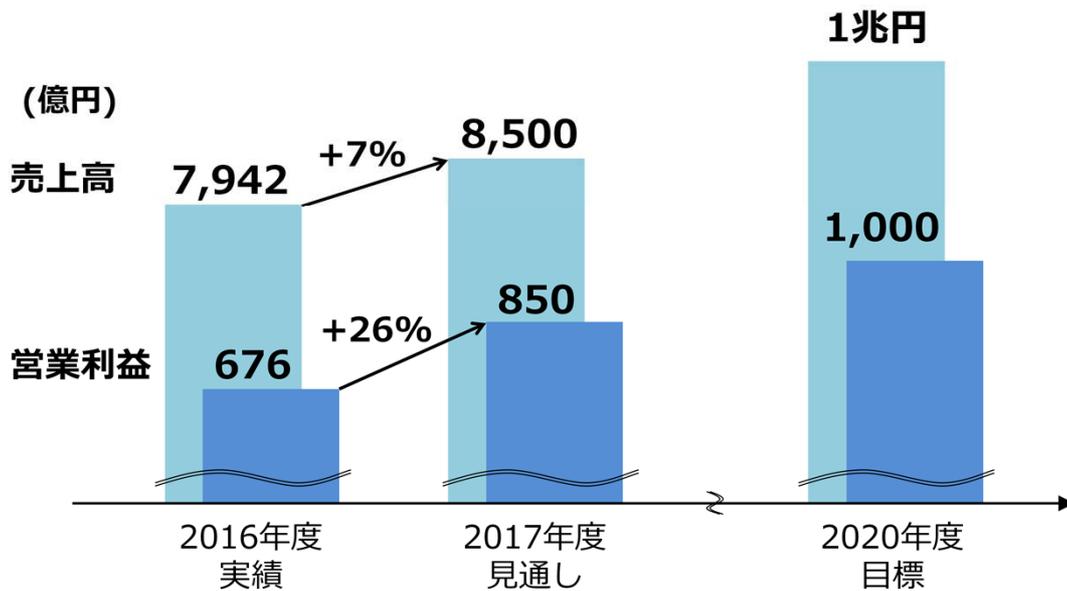
事業セグメント別の営業利益の見通しです。

成長に向けた投資を引き続き実行しながらも、
制御機器事業、電子部品事業、ヘルスケア事業が
大幅な増益を達成する見通しです。

この大幅増益はそれぞれのビジネスカンパニーが売価コントロールも含む
付加価値額の増加と、収益構造改革を進めた成果によるものです。
今後も全社で稼ぐ力を向上してまいります。

2020年度の目標達成に向けて ①売上高、営業利益

2017年度はVG2.0の目標達成に向けて好スタート。



Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

13

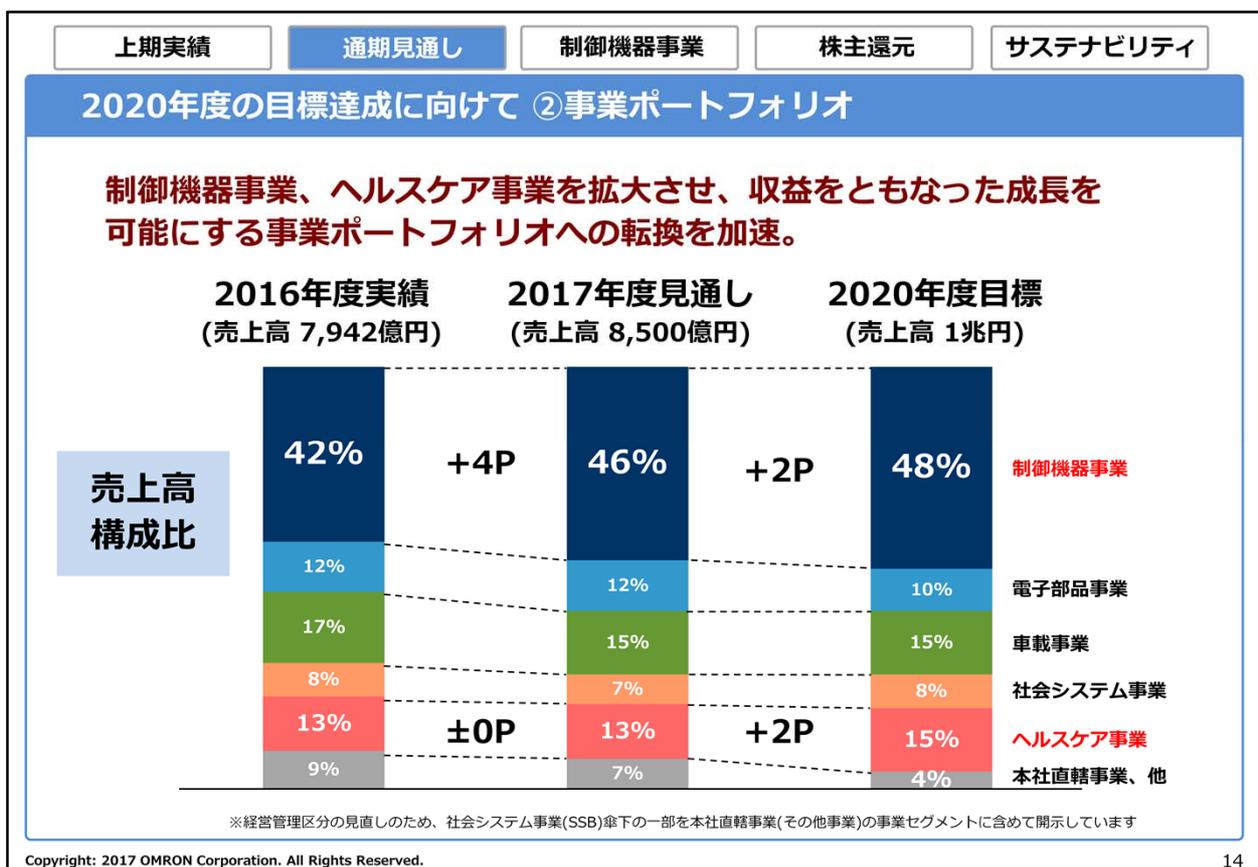
我々オムロンはこの中計VG2.0で 2020年、売上 1兆円、営業利益 1,000億円を目標に掲げました。

今期は好調なスタートを切ることができました。

目標には、着実に近づいていっています。

しかしながら、VG2.0の目標は、あくまで高収益を維持したまま、売上高 1兆円を超えることです。

引き続き気を緩めずに成長構造の構築と収益力強化に邁進致します。



事業セグメント別の売上構成比の変化です。

左から昨年度の実績、真ん中が今年度の見通し、一番右が 2020年度の目標です。

一番上の制御機器事業の売上構成比をご覧ください。
 昨年度は 42%でした。
 今年度は 46%を見込んでいます。
 2020年度は、それを 48%まで拡大させます。

もう一つの注力ドメインであるヘルスケア事業もまた、2020年度の 15%に向けて構成比を上げる打ち手を打っていきます。

一方、一番下段に示している、本社直轄事業は現在、構造改革を進めており、売上構成比を下げていきます。

このグラフからもお分かり頂けるように、VG2.0の達成には制御機器事業の着実な成長が必須です。成長構造の構築に向け、我々は着々と手を打ってきました。それではここからIABカンパニー社長の宮永から、具体的な戦略についてご説明を致します。



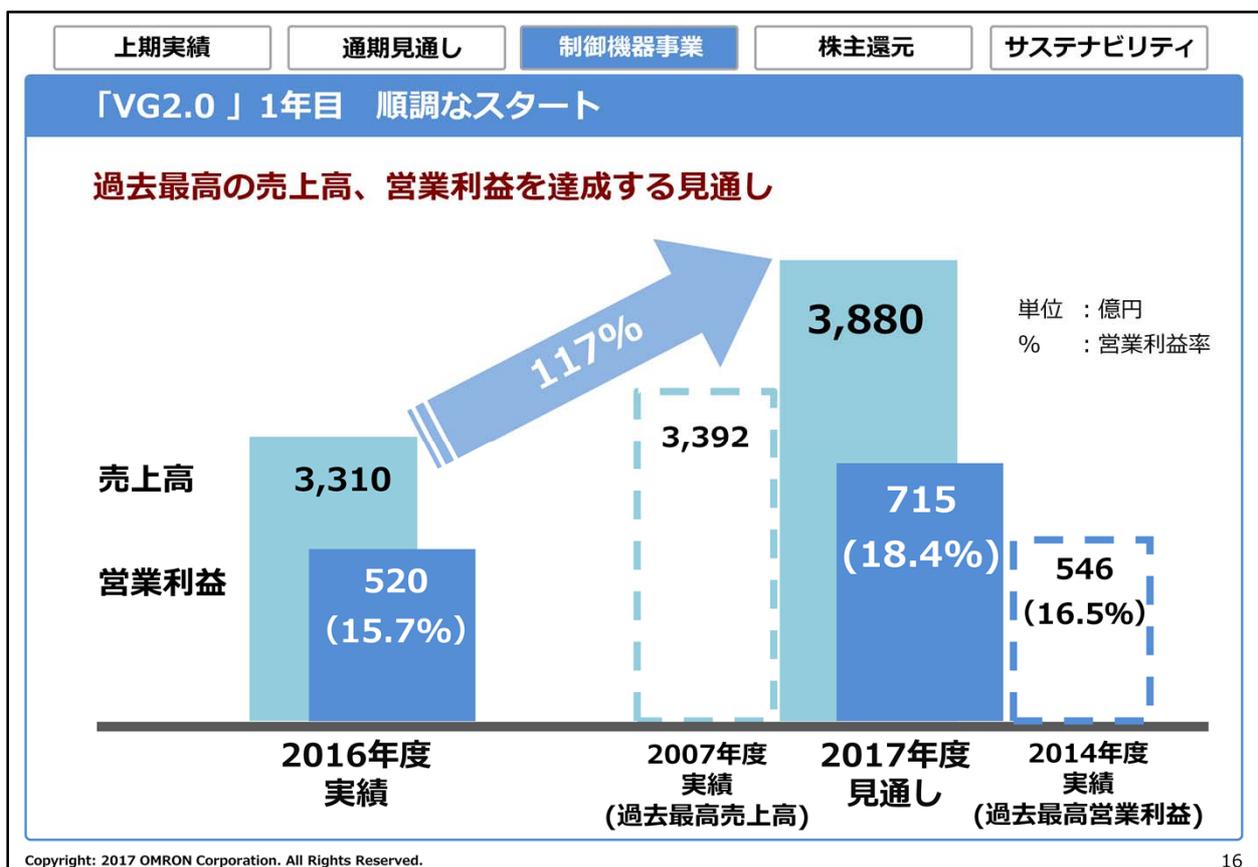
制御機器事業 (IAB)の 事業戦略

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

15

**(執行役員副社長 インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー
社長 宮永 裕によるプレゼンテーション)**

インダストリアルオートメーションビジネスカンパニーの宮永です。
3年前の決算説明会でご説明させていただき、登壇するのは3年ぶりです。
本日はこの3年間での成果、手応えをお伝えすることに加えて、
VG2.0の成功に向けてどのような考え方で事業を進めているのか、
簡単にご説明させていただきます。



ご覧の通り、2016年度と2017年度を比較すると、売上高は117%成長します。

2017年度の3,880億円はIABにとってはシンボリックな数字です。2007年度に過去最高を達成した3,392億円を約500億円上回る水準だからです。

営業利益についても、3年前の過去最高の546億円を上回る見込みです。今年度の営業利益率は18.4%を見通しており、これも過去最高となります。

私がIABのトップに就任したのは2014年度で、売上高は2,917億円からスタートしました。この4年間で約1,000億円の成長を実現する見通しです。



このIABの成長を支えたポイントはご覧の3つです。

1つ目は、成長市場にフォーカスし、我々IABが組織を上げて、その市場に注力してきたことです。

2つ目は、他に類を見ない幅広いラインナップです。そのラインナップをお客様にとって価値のあるアプリケーションに変換し、そしてサービスを組み合わせ、トータルのソリューションとしてお客様に届けてきたことです。

3つ目は、お客様へのソリューション提案に向けて、徹底的に営業力を強化してきたことです。



成長市場として我々が注力している業界は4つあります。

1つ目は、自動車業界です。

2つ目は、スマートフォンや半導体に代表されるデジタル業界です。

3つ目は、食品・日用品業界です。

4つ目は、社会インフラ業界です。

この4つの業界に我々は注力をしてきました。

4つとも大きな市場ではありますが、成長力やボラティリティには違いがあります。

昨今大きな成長を実現しているデジタル業界は、成長力が高い分、ボラティリティが高いといった特性があります。

自動車業界は成長力、ボラティリティともに中くらいです。

また、成長力については比較的安定していますが、ボラティリティも低いのが食品・日用品業界です。

一方で、政府の景気対策等で景気変動と逆の動きをするのが社会インフラ業界です。

この4つの業界をミックスし、安定的な成長を実現していくことが、我々の大きな戦略です。

成長構造② 幅広いラインナップ×サービス×ソリューション



Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

19

次は、お客様にとっての価値です。

ご覧の通り、ジグソーパズルになっていることが重要です。

オムロンは単純に商品を組み合わせ販売している訳ではありません。

インプット、ロジック、アウトプット、ロボット、セーフティの5つの商品群を組み合わせることで、お客様にとって価値のあるアプリケーションを創造し、提供してきました。

※印は買収により手に入れた商品です。

この4つの買収により、強固な価値創造のラインナップが構築できました。

成長構造② 幅広いラインナップ×サービス×ソリューション

モーションコントローラー
「米・デルタ タウ データ システムズ社」
(2015年度 買収)



産業用ロボット
「米・アデプト テクノロジー社」
(2015年度 買収)



産業用カメラ
「センテック社」
(2017年度 買収)



産業用コードリーダー
「米・マイクロスキャン システムズ社」
(2017年度 買収)



Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

20

ご覧の4つが我々が買収してきた企業です。

1つ目は、極めて高速高精度な制御を可能にするモーションコントローラーを有するデルタ タウ社。

2つ目は、オムロンとして初めて産業用ロボットに参入することになったアデプト社。

3つ目、産業用カメラのセンテック社。

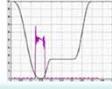
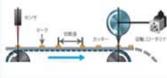
そして4つ目は、産業用コードリーダーを有するマイクロスキャン社です。

この4件の買収により、ILOR+Sによる価値創造に膨らみが出ました。

上期実績 通期見通し 制御機器事業 株主還元 サステナビリティ

成長構造② 幅広いラインナップ×サービス×ソリューション

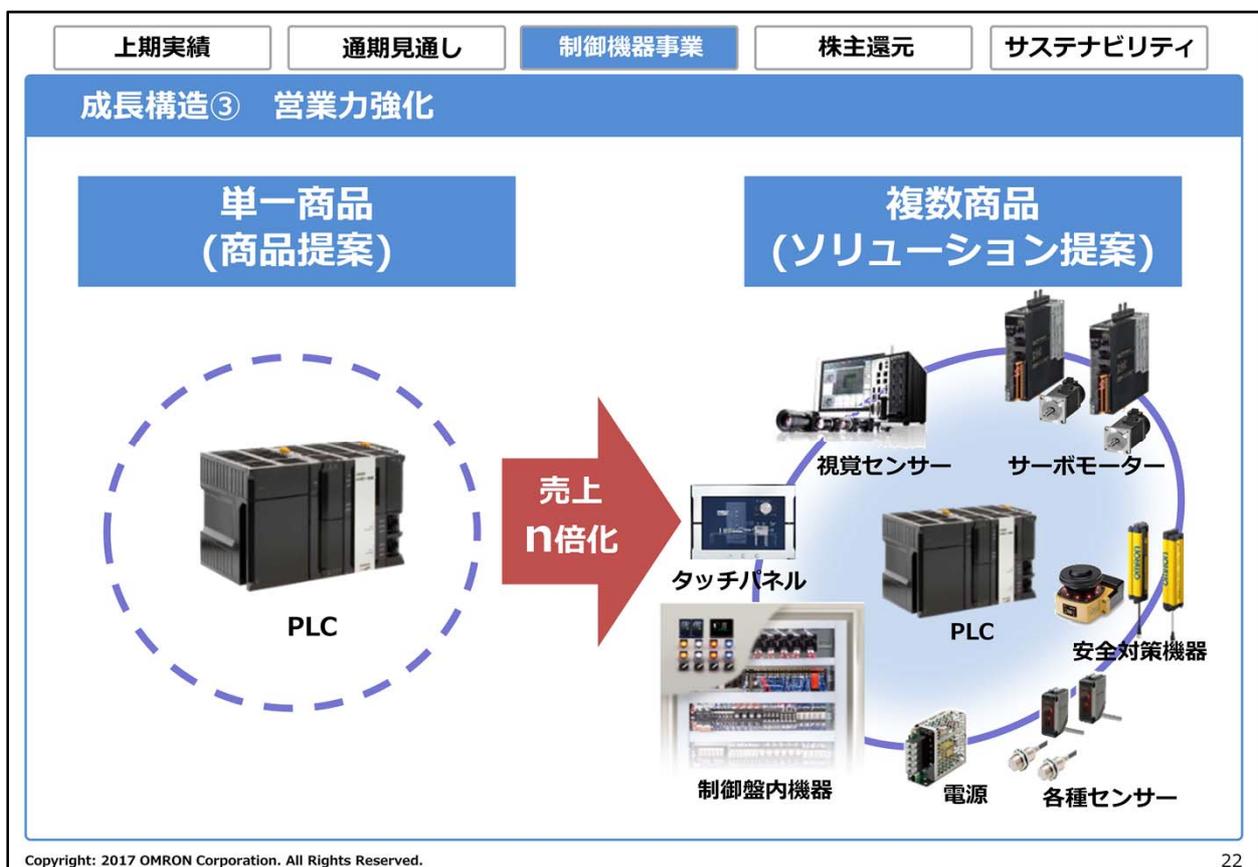
高度な制御アプリケーション

LO 制振制御 	LO やわらか制御 	LO 高速同期制御 	LO 包装機制御 
LO 巻線制御 	LO サーボプレス制御 	IL 倣い制御 	LO モデル予測制御 
ILR ロボット連携制御 		モバイル走行技術 複数台管制技術 	

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved. 21

先ほどの幅広いラインナップをつなぎ合わせるのは、ソフトウェアです。それによりお客様にとって価値のあるアプリケーションに変換し、高度な制御を実現できます。

商品1つではこのようなアプリケーションの実現は不可能です。幅広いラインナップを有するオムロンだからこそ、できることです。後ほど、映像を交えて具体的なアプリケーションをご説明させていただきます。



以前のオムロンは商品のスペックに拘って、営業を行っていました。商品の性能をお客様に紹介する営業がメインでした。

今は先ほどのソフトウェアを用いて複数商品をつなぎ合わせたソリューション提案を行っています。

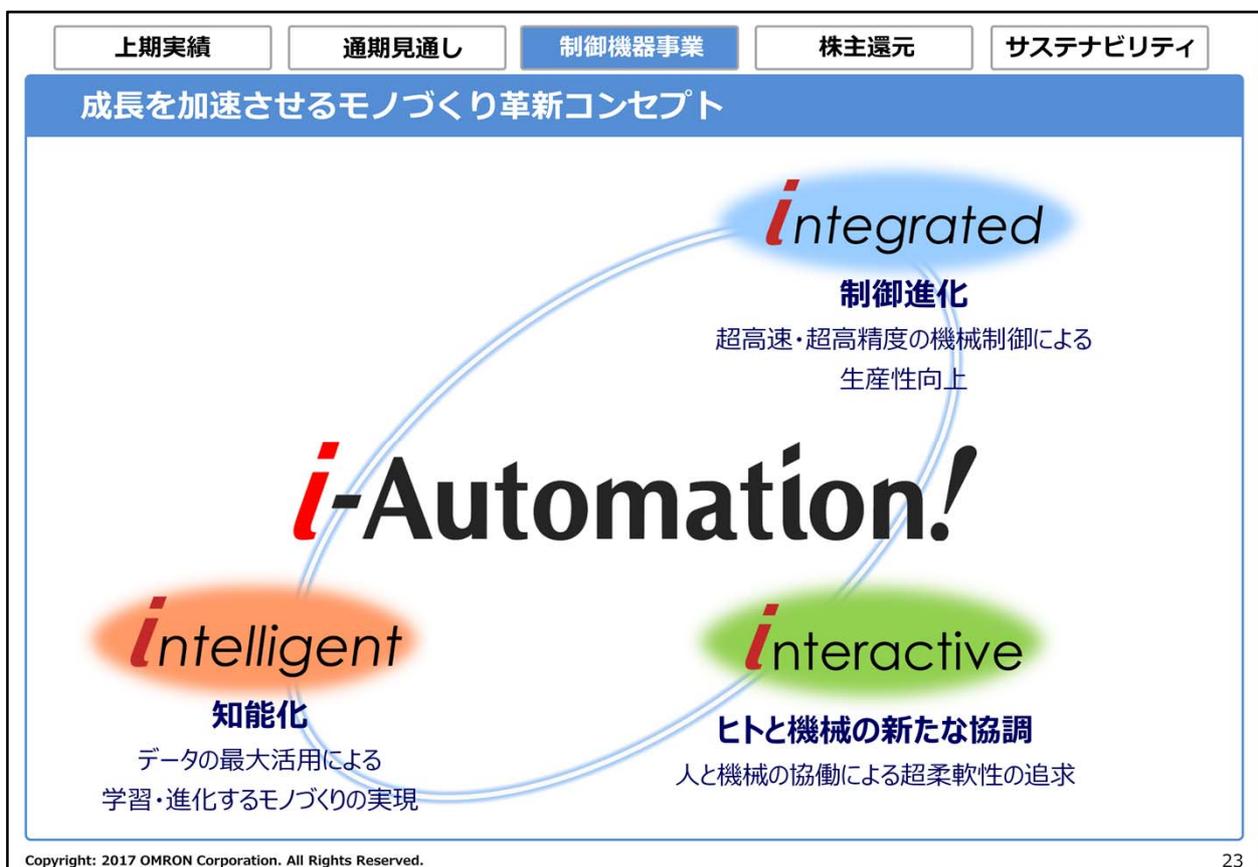
これには、2つの価値があります。

まず、お客様にとっては、より革新的なモノづくりが実現できます。

そして、オムロンにとっては、商品の販売数が増えることで、

お客様への販売単価が10倍程度に上がっています。

オムロンの事業効率が向上しています。



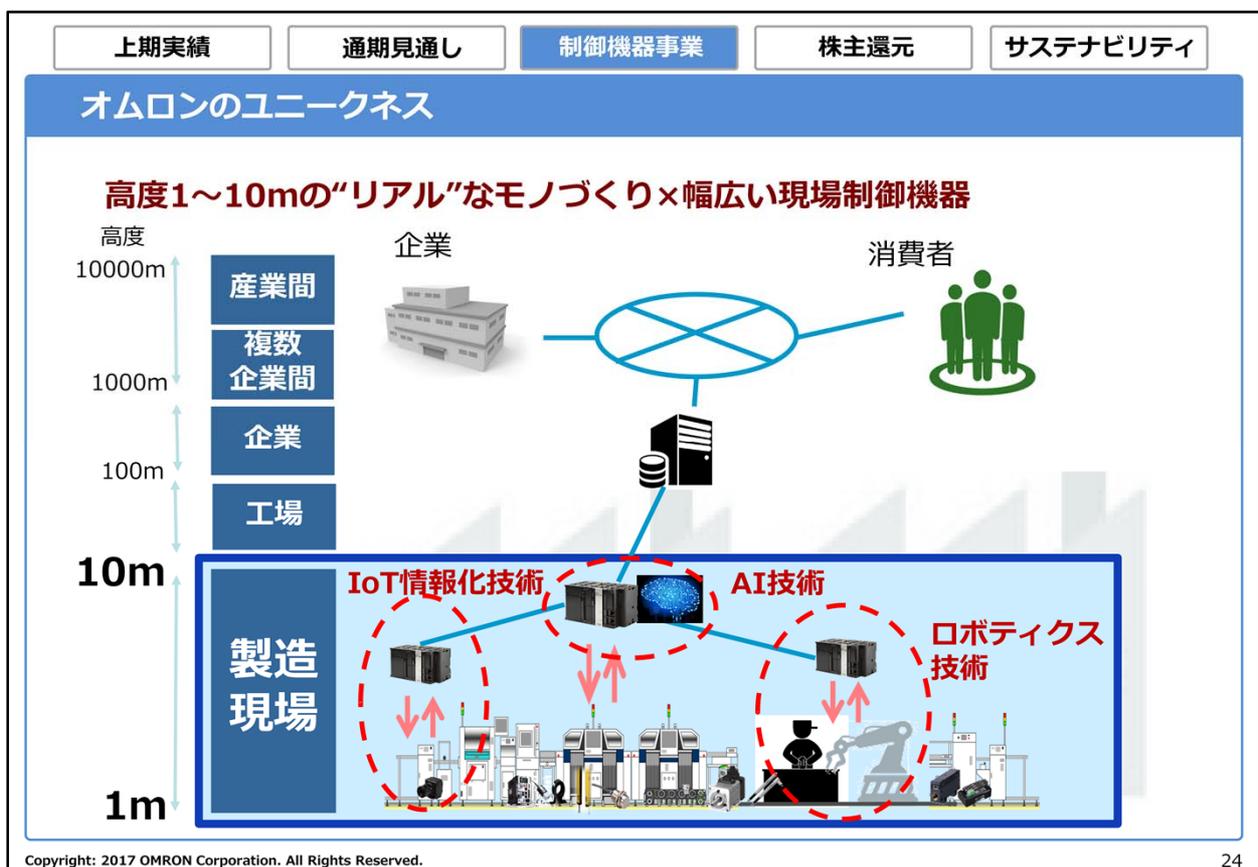
2年前からi-Automationというオムロンの独自のコンセプトを打ち出しています。

「i」はイノベーションの「i」です。
i-Automationは3つの「i」から構成されています。

1つ目は、integratedです。
先ほどから説明しています高度な制御です。
ワンコントローラーで幅広いラインナップをシームレスにつなぎ、
先ほどから説明しています高度な制御を実現しています。

2つ目は、interactiveです。
ただいたずらに省人化を追求し続けるのではなく、
人と機械が協調した柔軟なモノづくりを実現するものです。

3つ目は、intelligentです。
IoTでデータを活用しながら、モノづくりを進化させていきます。



なぜ、オムロンがi-Automationというコンセプトを置いているのか、理由はここにあります。

オムロンが狙う高度は1~10mで、お客様の製造現場に近いところです。オムロンは現場でのアプローチに強みがあり、それにi-Automationのコンセプトを当てはめることで、今までにない価値が提供できます。

ここからはi-Automationの3つの「i」について、一つずつご紹介します。

上期実績	通期見通し	制御機器事業	株主還元	サステナビリティ
------	-------	---------------	------	----------

3つの“7” 「Integrated (制御進化)」

デジタル業界  薄型化1/2 高精細化2倍へ	高精度アライメント パネル貼り合せ	
自動車業界  EV車普及へ 電池コスト1/2	高速高精度巻線加工 リチウム電池巻回工程	
食品・日用品業界  深刻な 人手不足解消	高速ピッキング 食品ロボット搬送	

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved. 25

まず、1つ目は、integratedです。

デジタル業界では高精度なガラスの貼り合わせなど、今まで以上に高度なモノづくりが必要になっています。

自動車業界では、リチウム電池の製造工程における高速高精度な巻線加工などが求められています。

食品・日用品業界では、ベルトコンベアーと同期しながら、高速ピッキングすることが必要になっています。

これらがどのような制御で実現しているのか、動画をご用意したのでご覧ください。

3つの“7” 「Interactive（人と機械の新しい協調）」

人と機械が協調して働くモノづくり現場を創出



Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

26

2つ目は、interactiveです。

左側の画像は我々が昨年度発売しましたモバイルロボットです。AIが搭載されており、工場でフレキシブルに稼働しています。

右側の画像は、人とロボットが同じ製造ラインで働いています。危険に見えるかもしれませんが、我々のセーフティ、センサーの技術があるからこそ、人の安全性を確保することができます。

3つの「I」 「Intelligent (知能化)」

モノづくり現場のIoT化から、新しいビジネスモデル「i-BELT」へ



Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

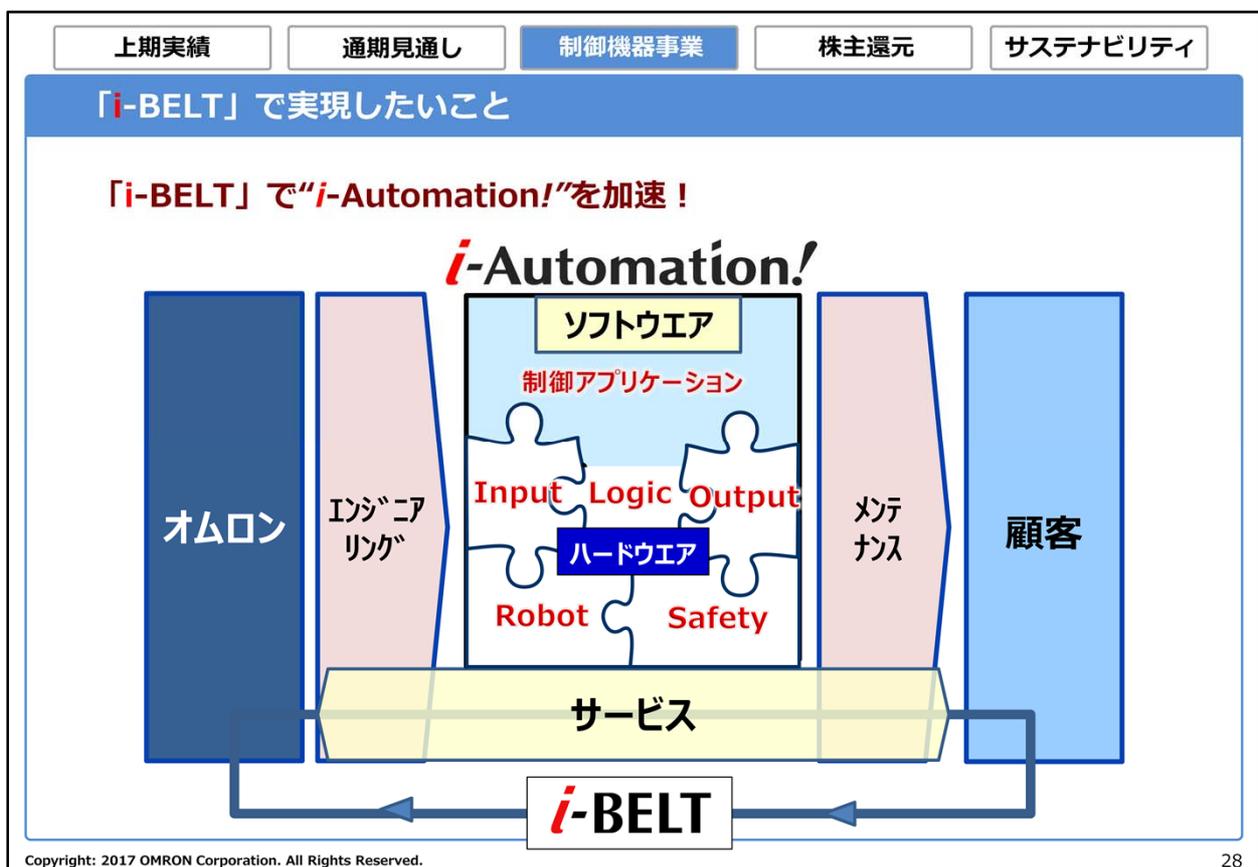
27

3つ目は、intelligentです。

入力機器からのデータを集めて、AIコントローラーで処理し、生産現場を見える化することができます。

そして、AIコントローラーが蓄積されたデータを分析し、独自のアルゴリズムにより、学習する新しいモノづくりを実現することができます。

これを一つのビジネスモデルにしていきたいと考えています。



それはご覧になっていただいているi-BELTです。

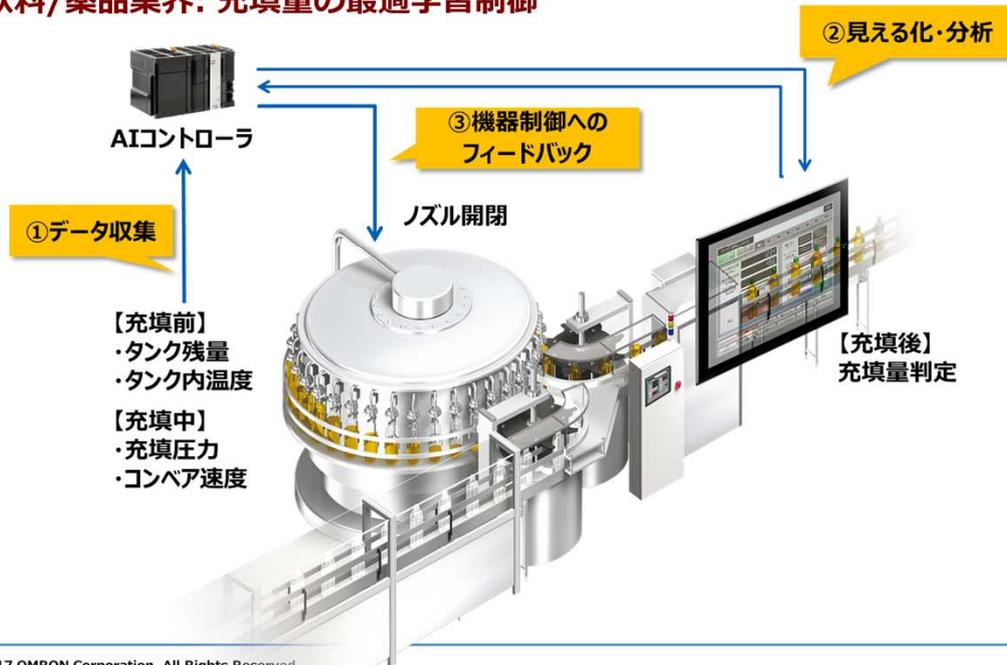
エンジニアリングからメンテナンスまでお客様と一緒に
モノづくりを実現していきます。

機器の導入からアフターサービスまでお客様と繋がり続けることが
重要だと認識しています。

これにより、オムロンの事業効率も高めることができます。

「i-BELT」アプリケーション例

飲料/薬品業界: 充填量の最適学習制御



Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

29

飲料業界における事例を一つ、ご紹介します。

タンクの残量や充填圧力、コンベアの速度などのデータを収集し、モノづくりの状況を見える化することで、最適にノズルを開閉することができます。

AIコントローラーがモノづくりを学習しながら、より最適な制御を実現していきます。

これが我々が目指す進化型のモノづくりです。



既に10月からIoTスタートパッケージを提供しています。
そして、この半年間でこの中身を強化して、
正式には2018年4月から本格的なビジネスをスタートさせます。

まだ事業検証の段階ですが、これからのIoTの時代でオムロンらしい
進化学習するモノづくりを実現していきます。
それによってお客様と繋がり続けていきます。



31

最後に、我々IABのビジョンです。

今やオートメーションは大きな社会課題になっています。
世界的な人件費の高騰、先進国による人手不足、
単に自動化を行うだけではなく、ESGの観点で社会貢献を行うことも
重要だと認識しています。

IABはこのような時代背景の中で、今後も事業成長を加速させていきます。

それでは、ここから社長の山田にバトンを渡します。



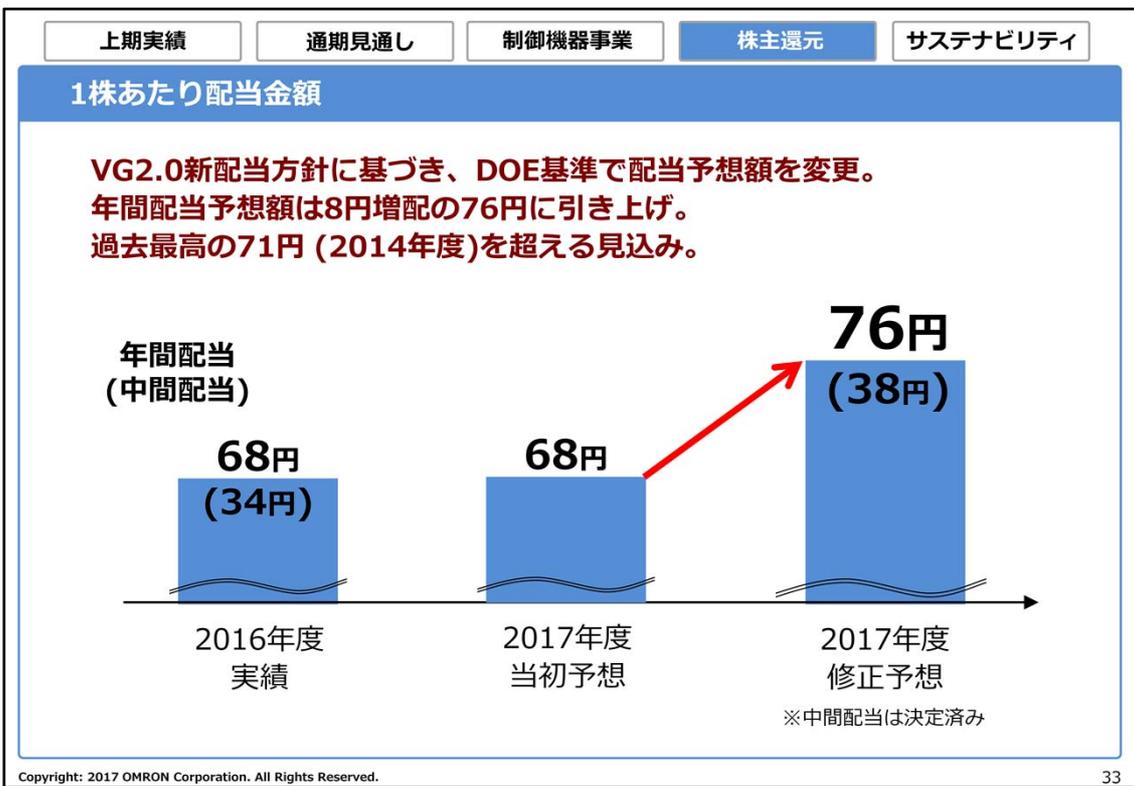
株主還元（配当）

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

32

（代表取締役社長 CEO 山田 義仁によるプレゼンテーション）

それでは、株主還元、配当について、ご説明致します。



冒頭に述べました通り、年間配当予想額を76円に引き上げます。今年度から配当方針を変更致しましたので、少し詳しくご説明致します。前年度までの中期経営計画アース1ステージでは、配当は業績に連動するものと位置付け、30%の配当性向をコミットしました。具体的には各年度初めに配当予想額を公表し、期中に業績修正を行う場合は配当予想額をスライドアップ、ないしはスライドダウンしておりました。

VG2.0では期中に度々配当予想額を変更することを避ける目的で、配当方針を変更致しました。

具体的には各年度初めは配当性向を基準に配当予想額を公表し、期中に業績修正を行う場合にはDOE基準に移行して、配当予想額を変更するものです。

配当性向は30%程度、DOEは3%程度を目安としています。

結論として、今回の通期業績修正にあたり、年間配当予想額を68円から76円に変更し、同時に中間配当は38円に決定を致しました。

期末配当額はあくまで予想額ではありますが、今後業績修正を行う場合でも原則として変更を行わない方針です。

今年度の76円は2014年度の71円を上回り過去最高の配当となります。また、昨年度と比べても8円の増加、さらには期初予想額からも同じく、8円の増加となります。

なお、1Qの決算発表時点で既に200億円の自己株式の取得を公表しており、引き続き安定的な配当とともに、株主還元を努めてまいります。

因みに、本日現在、既に37億円分の自己株式を取得致しました。



サステナビリティへの 取り組み

最後に、オムロンのサステナビリティ(ESG)への取り組みをご紹介します。

オムロンは創業以来、企業理念をベースに経営をしてきました。そしてこの度、その企業理念をサステナビリティの取り組みの中にもビルドイン致しました。その特徴はご覧の5つです。

サステナビリティ(ESG)への取り組みの特徴

- ①サステナビリティ方針を定め、中期経営計画とサステナビリティ戦略を統合しSDGsのフレームワークを参照して、サステナビリティ目標とKPIを設定した。
- ②サステナビリティ課題の抽出にあたり、「事業を通じて解決する社会的課題」と「ステークホルダーから対応が期待される課題」の双方を意識した。
- ③取締役会が、サステナビリティ方針に基づき設定した重要課題(マテリアリティ)に対する取り組みに関して監視・監督機能を果たすことを宣言した。
- ④経営トップ層の中長期業績連動報酬を決定する際のKPIのひとつに、第三者機関のサステナビリティ指標に基づく評価を採用した。
- ⑤サステナビリティ方針・目標・KPIを「統合レポート2017」などを通じて公表し、ステークホルダーとのエンゲージメントを強化した。

※統合レポート2017 関連ページ

- | | | |
|------------------|-----|----------|
| ①「会長メッセージ」 | ・・・ | 56～57ページ |
| ②「CEOメッセージ」 | ・・・ | 6～13ページ |
| ③「新中期経営計画 VG2.0」 | ・・・ | 14～17ページ |
| ④「報酬ガバナンスの進化」 | ・・・ | 62～67ページ |

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

35

まずはじめに、全社のサステナビリティ方針を定め、中期経営計画とサステナビリティ戦略を統合し、SDGsのフレームワークを参照して、サステナビリティ目標とKPIを設定を致しました。

2点目は、サステナビリティ課題の抽出にあたっては、「事業を通じて解決する社会的課題」と「ステークホルダーから対応が期待される課題」、この双方を意識して、設定を致しました。

3点目は、取締役会がサステナビリティ方針に基づき設定した重要課題(マテリアリティ)に対する取り組みに関して監視・監督機能を果たすことを宣言をしたことです。

4点目は、社内取締役と執行役員全員の中長期業績連動報酬を決定する際、そのKPIのひとつに、第三者機関のサステナビリティ指標に基づくオムロンへの評価を採用しました。

5点目は、サステナビリティ方針・目標・KPIを「統合レポート2017」などを通じて公表し、ステークホルダーとのエンゲージメントを強化したことです。

これらのオムロンの特徴は統合レポート2017に詳しく記載していますので、是非ご覧ください。なお、12月27日にESGに関する説明会を開催し、より詳しいご説明を致します。皆様のご参加を心よりお待ちしております。

[上期実績](#)
[通期見通し](#)
[制御機器事業](#)
[株主還元](#)
[サステナビリティ](#)

主要ESGインデックスへの組み入れ

**サステナビリティ投資の主要な指標の全てに選定。
 今後も事業を通じた社会の持続的発展に貢献していく。**

<オムロンが選定されているESGインデックス>

- ✓ **DJSI – World** <new>
- ✓ FTSE4Good Index Series
- ✓ MSCI ESG Leaders Indexes
- ✓ MSCI SRI Indexes
- ✓ STOXX Global ESG Leaders indices
- ✓ CDP
- ✓ MS-SRI

GPIF 選定

- ✓ **FTSE Blossom Japan Index** <new>
- ✓ **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**

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved. 36

我々の長年にわたるサステナビリティへの取り組みが評価され、ご覧の通り、オムロンは主要ESGインデックスの全てに選定されています。

その中でも今年度は、サステナビリティ投資の代表的な指標であるDJSI Worldに初めて選定されました。

DJSI Worldはグローバルで 319社、日本企業は 32社のみが選ばれています。

さらに、今年 7月にGPIFが選定した 3つの日本株ESGインデックスにもオムロンは選定されました。

DJSI WorldとGPIFの 3つのESGインデックスの全てに選定されている日本企業は、僅か 11社でございます。

その中にオムロンが入っていることは大変名誉あることです。

これは長年にわたる我々のサステナビリティに向けた取り組みが認められたことを意味しており、とても誇らしいことであると、このように認識しています。

今後も継続して高い評価をいただけるよう、事業を通じて社会の持続的発展に貢献してまいります。



37

私の説明は以上でございますが、最後にもう一言。

本日は上期の好調な業績と通期の上方修正について、
皆さま方にご説明を致しました。

半年間という短い期間ではありますが、
私は新しい中計VG2.0のスタートダッシュに手応えを感じています。

制御機器事業を中心にオムロンの成長を実現するVG2.0の方向性に
間違いはないと、このように確信しています。

VG2.0のゴールである 2020年、さらにその先の成長を確かなもの
にするために、全社一丸となって邁進をしてまいります。

引き続き、株主・投資家の皆様のご支援を賜りますよう
今後とも宜しくお願い致します。

私の説明は以上です。

ご清聴ありがとうございました。



參考資料

6つの経営指標

	2016年度 実績	2017年度 見通し	2020年度 目標
売上高	7,942億円	8,500億円	1兆円
売上総利益率	39.3%	41.6%	41%以上
営業利益	676億円	850億円	1,000億円
ROIC	10.3%	12%前後	10%以上
ROE	10.1%	12%前後	10%以上
EPS	215.1円	277.0円	300円以上
USD / EUR	108.9円 / 119.4円	110.6円 / 126.8円	110円 / 118円

Copyright: 2017 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

39

グローバル経済は緩やかな回復基調。

<国内>

スマートフォン関連投資の需要拡大は一服するも、自動車業界の設備投資需要は引き続き堅調。

<海外>

米州 : 米国自動車業界は調整局面が続くが、景気回復は継続。

欧州 : 設備投資や生産の拡大を中心に、緩やかな回復が継続。

中国 : 政府主導の投資抑制政策により、成長率が鈍化。

アジア : 地政学リスクがあるものの、タイ・インドの景気回復は継続。

下期 事業セグメント別 事業環境認識 (上期実績からの変化)

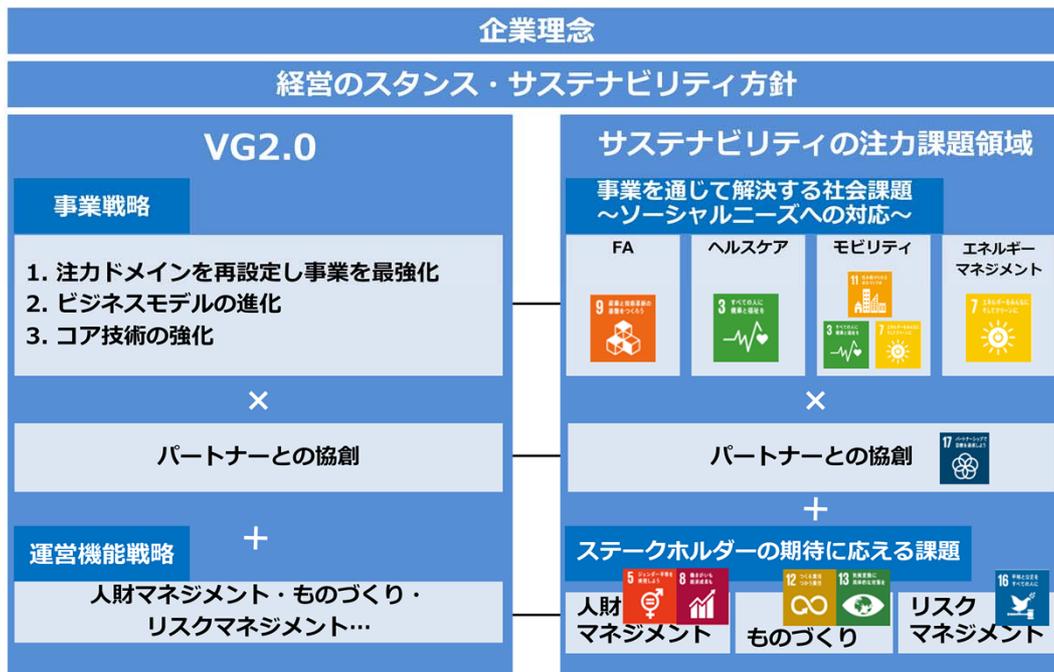
制御機器事業 (I A B)	国内：スマートフォン関連投資は一服感。自動車は投資の活発化を見込む。 海外：中国・アジアはスマートフォン関連投資一巡の影響により上期比で減速。 欧州は堅調継続。米州は自動車投資に不透明感が残る。
電子部品事業 (E M C)	民生：半導体・産業機器需要は好調。中国は家電需要が堅調継続。 車載：欧州は堅調継続、アジアは二輪向け需要が堅調。
車載事業 (A E C)	国内：市場環境の回復により堅調継続。 海外：中国は成長鈍化も堅調継続。米国は需要一巡も底堅く横ばい。
社会システム事業 (S S B)	駅務：更新需要一巡により引き続き軟調。 交通：更新需要は堅調継続。
ヘルスケア事業 (H C B)	国内：オンライン市場を中心に堅調継続。 海外：中国、アジアなど新興国での健康志向の高まりにより好調継続。
本社直轄事業 (その他事業)	環境：パソコン需要は低調。蓄電システムは引き続き好調。 バックライト：有機ELの採用が進み、ハイエンドバックライト市場は頭打ち。

下期 為替前提

	為替前提 (期初計画差)	1円変動による影響額 (通期)	
		売上高	営業利益
USD	110円 (±0)	約35億円	約5億円
EUR	128円 (+10)	約9億円	約5億円

※ 新興国通貨等がUSD、EUR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。

VG2.0とサステナビリティ戦略の関係



サステナビリティ目標 (事業)

4つの注カドメインで、2020年度のサステナビリティ目標を設定。

FA

注カ4業界におけるi-Automaton! を実現する新商品の創出
～モノづくり革新の制御技術創出～

ヘルスケア

血圧計販売台数 : 2,500万台/年
ネブライザ+喘鳴測定器販売台数 : 765万台/年

モビリティ

安全運転支援システム・技術の創出
高度運転支援/自動運転用の車両全周360°認識技術の創出
エコ製品搭載台数 : 1,000万台/年

エネルギー
マネジメント

太陽光発電/蓄電システム累積出荷容量 : 11.2GW

サステナビリティ目標 (運営機能)

運営機能面においても、2020年度のサステナビリティ目標を設定。

人財 マネジメント

企業理念実践に向けたTOGAの発展的継続
海外重要ポジションに占める現地化比率：3分の2（66%）
エンゲージメントサーベイ実施によるPDCA加速
女性管理職比率（グループ国内）：8%

ものづくり

新規開発品の製品安全アセスメント実施率：100%
環境貢献量 > 生産拠点のCO2排出量
電子体温計と電子血圧計等の普及による水銀削減：69トン/年
重要仕入れ先のサステナビリティセルフチェック：
100%実施、85点以上達成

リスク マネジメント

グループガバナンスの飛躍的な進化
・オムロングループールのグローバル全拠点浸透
・倫理行動ルールのグローバル教育実施
・新たな情報セキュリティ体制の構築

ROIC逆ツリー展開



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	

$$\text{ROIC} = \frac{\text{当社株主に帰属する当期純利益}}{\text{投下資本}}$$

$$\text{投下資本} = \text{純資産} + \text{有利子負債}$$

※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「平成30年3月期 第2四半期決算短信」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。

<IRに関するお問い合わせ>

オムロン株式会社

グローバルIR・コーポレートコミュニケーション本部
経営IR部

電話 : 03-6718-3421
E-mail : omron_ir@omron.co.jp
HP : www.omron.co.jp