

2020年度 決算

投資家様向け説明資料



2021年4月27日
オムロン株式会社

皆さんこんにちは。社長の山田です。

本日は大変お忙しいところ弊社の「2020年度 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。

今回も、リモートでの決算発表とさせていただきます。

本日も通常の説明会と同様、まず私がプレゼンを致します。

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ご質問をお受けしたいと思います。

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致します。

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

■ 2020年度 実績

- ・上方修正した3Q見通しから上振れて着地。4Qに入って事業回復のスピードが加速。
- ・厳しい事業環境の中で対前年+14%増益。売上総利益率は45.5%まで向上。
- ・主力の制御機器事業は中華圏で過去最高の売上を達成。ソリューション提案型営業で成果。

■ 長期ビジョンVG2020振り返りと、次期長期ビジョンの方向性

- ・VG2020の10年間は「成長力」「収益力」「変化対応力」の強化による財務価値の創出に加え、「ESG取組」による非財務価値の創出により、企業価値を大きく向上。
- ・自走的な「成長力」の確立は道半ば。次期長期ビジョンでは、この課題を克服する。
- ・「成長事業機会」に対して、「モノ+サービス」でソーシャルニーズの創造を拡大していく。

■ 2021年度計画

- ・2021年度は、次期長期ビジョンが始まる2022年度に向けたスタートダッシュの年。全事業で増収増益。売上総利益率は引き続き向上させ、46.4%に引き上げる。
- ・既存事業で売上拡大しながら、成長投資を継続し、ビジネスモデルの変革を加速する。
- ・今後も株主還元重視の方針を継続。昨年度から2円増配し、年間配当予想を86円とする。

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

1

本日の発表のポイント、3点ございます。

まず 1点目は 2020年度の実績です。

上方修正した 3Qの見通しから、大きく上振れて着地しました。

4Qに入って事業回復のスピードが加速しています。

営業利益は、コロナ禍の厳しい事業環境の中でも前年を 14%上回る増益を達成し、売上総利益率は 45.5%まで向上させました。

また、主力の制御機器事業は、中華圏で過去最高の売上を達成致しました。

これまで磨き上げてきたソリューション提案型営業の成果が表れてきています。

2点目は、2011年度から 2020年度までの長期ビジョン、VG2020の振り返りと、次期長期ビジョンの方向性です。

VGの 10年間オムロンは、「成長力」「収益力」「変化対応力」の強化による財務価値の創出に加え、「ESG取組」を中心とした非財務価値の創出にも注力することで、企業価値を大きく向上させてまいりました。

一方、逆風の中でも売上を伸ばしていく自走的な成長力の確立は道半ばです。

次期長期ビジョンでは、この課題を克服していきます。

具体的には、今後想定される成長事業機会に対して、モノとサービスを組み合わせることで、ソーシャルニーズの創造を拡大してまいります。

3点目は 2021年度計画です。

2021年度は、次期長期ビジョンが始まる 2022年度に向けてスタートダッシュをかける重要な 1年です。全事業で増収増益の計画とし、売上総利益率はさらに 46.4%に引き上げます。

既存事業で売上を拡大しながら、M&Aを含めた成長投資を継続することで、ビジネスモデルの変革をさらに加速してまいります。

そして今後も株主還元を重視していく方針に変わりはありません。

この方針に基づき、2021年度は 昨年度から 2円増配し、年間配当予想額を 86円と致します。

それではさっそく、本題の説明に入ります。

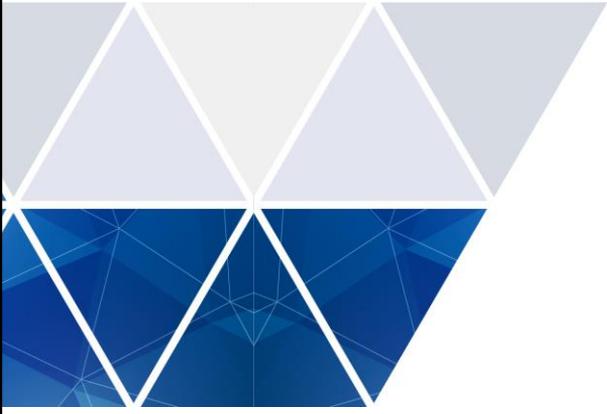
まずは2020年度の実績から、4ページをご覧ください。

1. 2020年度 実績	P. 3
---------------------	------

2. 長期ビジョンVG2020振り返りと、 次期長期ビジョンの方向性	P. 9
---	------

3. 2021年度 計画	P. 24
---------------------	-------

- 参考資料 -	P. 37
-----------------	-------



2020年度 実績

通期実績

厳しい事業環境でも増益を達成。売上総利益率は過去最高を更新。

	2020年度		見通し比・差	2019年度	
	見通し	実績		実績	前年度比・差
売上高	6,450	6,555	+1.6%	6,780	△3.3%
売上総利益 (売上総利益率)	2,930 (45.4%)	2,984 (45.5%)	+1.8% (+0.1P)	3,037 (44.8%)	△1.8% (+0.7P)
営業利益 (営業利益率)	560 (8.7%)	625 (9.5%)	+11.6% (+0.8P)	548 (8.1%)	+14.1% (+1.5P)
当期純利益	400	433	+8.3%	392*	+10.6%
米ドル 平均レート (円)	105.9	105.8	△0.1	109.1	△3.3
ユーロ 平均レート (円)	122.4	123.2	+0.8	121.2	+2.0
人民元 平均レート (円)	15.3	15.5	+0.2	15.7	△0.2

*2019年度の当期純利益は非継続事業当期純利益を除く。なお、非継続事業当期純利益を含むと749億円。

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

4

2020年度の実績は、売上高 6,555億円、売上総利益 2,984億円、営業利益 625億円、当期純利益 433億円と、上方修正した 3Q見通しを上回って着地しました。

中でも営業利益は、前年度比でプラス 14.1%と大幅な増益を達成しました。

増益幅が拡大した要因は 主に 3つございます。

1つ目は、下期にかけて変化した市場の潮目をいち早く捉えたことです。

中国がけん引する形でグローバルに回復した需要に対して

全社で変化対応力を発揮し、3Qから 4Qにかけて売上を回復させ、

付加価値額を大きく向上させました。

2つ目は、売上総利益率のさらなる向上です。

前年比で 0.7ポイント向上させ、45.5%と過去最高を更新しました。

ソリューション提案型営業の展開や変動費のコストダウンなど、

これまで継続的に取り組んできた施策が着実に成果へとつながっています。

そして 3つ目はリーンの固定費マネジメントです。

期初に定めた年間 200億円の固定費削減を、計画通りやりきりました。

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

主力の制御機器事業は前回見通しを上回って着地。
ヘルスケア事業は大幅な増収を達成。

(億円)

	2020年度 見通し	2020年度 実績	見通し比	2019年度 実績	前年度比
制御機器事業 (IAB)	3,400	3,464	+1.9%	3,528	△1.8%
電子部品事業 (EMC)	840	860	+2.4%	884	△2.6%
社会システム事業 (SSB)	930	957	+2.9%	1,160	△17.5%
ヘルスケア事業 (HCB)	1,220	1,231	+0.9%	1,120	+9.9%
本社他 (消去調整含む)	60	43	△28.3%	89	△51.4%
合計	6,450	6,555	+1.6%	6,780	△3.3%

* 本社直轄事業傘下の環境事業をSSBに移管したこと、バックライト事業の収束に伴い、2019年度の実績を組み替えて表示しています。

セグメント別の売上高はご覧の通りです。

全ての事業セグメントで見通しを上回りました。

3Q以降、現在に至るまで回復基調が鮮明になってきています。

赤い丸印をご覧ください。

主力の制御機器事業は、下期以降の需要回復を的確に捉えたことで、3Q見通しからさらに 1.9% 上振れました。

次にヘルスケア事業は前年プラス 約 10% の大幅な増収を達成し、過去最高の売上を更新しました。

次にセグメント別の営業利益です。

6ページをご覧ください。

セグメント別 営業利益

全てのセグメントで前回見通しを上回った。
制御機器事業、電子部品事業、ヘルスケア事業は増益を達成。

(億円、%：営業利益率)

	2020年度 見通し	2020年度 実績	見通し差	2019年度 実績	前年度差
制御機器事業 (IAB)	550 (16.2%)	588 (17.0%)	+38 (+0.8P)	536 (15.2%)	+52 (+1.8P)
電子部品事業 (EMC)	25 (3.0%)	30 (3.4%)	+5 (+0.5P)	9 (1.0%)	+20 (+2.4P)
社会システム事業 (SSB)	50 (5.4%)	57 (6.0%)	+7 (+0.6P)	109 (9.4%)	△52 (△3.4P)
ヘルスケア事業 (HCB)	200 (16.4%)	206 (16.7%)	+6 (+0.3P)	135 (12.1%)	+71 (+4.7P)
本社他(消去調整含む)	△265	△255	+10	△241	△14
合計	560 (8.7%)	625 (9.5%)	+65 (+0.8P)	548 (8.1%)	+77 (+1.5P)

*本社直轄事業傘下の環境事業をSSBに移管したこと、バックライト事業の収束に伴い、2019年度の実績を組み替えて表示しています。

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

6

営業利益においても、全ての事業セグメントが
前回見通しを上回って着地を致しました。

また、前年度比においても、制御機器事業、電子部品事業、ヘルスケア事業が
増益となりました。

一番下の丸印をご覧ください。

ヘルスケア事業は、前年からプラス 71億円、率にすると約 52%アップという
大幅な増益を達成し、過去最高益を大きく更新しました。

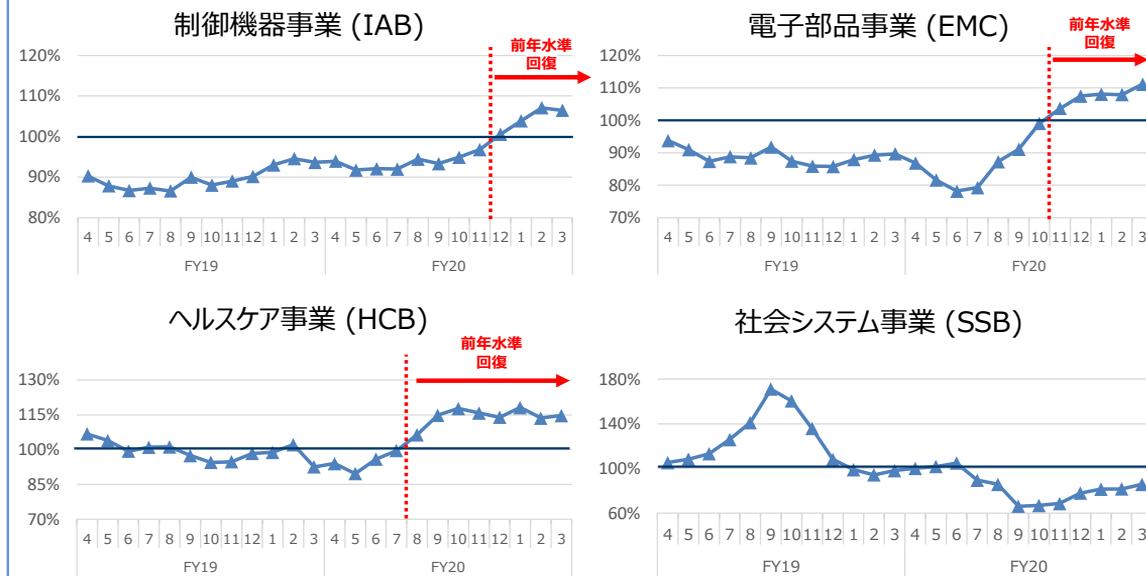
この増益は、これまでに向上させてきた売上総利益率に、
ほぼ二桁の増収が掛け算で利いた結果です。

次に社会システム事業は、主要顧客である鉄道会社がコロナの影響を大きく
受ける中でも、見通しを上回る利益を確保致しました。

それでは次に、各セグメントごとに売上の回復がどのように推移しているかを
説明します。7ページをご覧ください。

セグメント別 売上高 前年同期比伸び率推移 (3カ月移動平均)

2Q以降の市場回復に対応し、3Qから4Qへと回復のスピードを加速。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

7

こちらのスライドは、各セグメントごとに
前年同期比の伸び率を 3か月の移動平均で表したものです。

セグメントごとに順番に説明をしていきます。
左上の制御機器事業をご覧ください。

制御機器事業は昨年の 12月から前年水準を上回っており、
現在に至るまで、回復基調を維持しています。

その隣に記載している電子部品事業は 6月に底を打った後、
回復基調が鮮明になり、11月から前年水準を上回っています。

左下のヘルスケア事業は、7月に前年を上回り、9月以降は前年から
プラス 15%前後と高い水準で推移しています。

社会システム事業は、鉄道顧客の影響を受けるものの、
下期から回復トレンドが継続しています。

制御機器事業の売上高の変化については、次のスライドで詳しく説明します。

8ページをご覧ください。

制御機器事業 (IAB) 4Q期間エリア別 売上高成長率

4Q期間(1-3月)においても、中華圏は大幅成長。
グローバルに需要回復が拡大し、他エリアでも回復基調が鮮明に。

2020年度 4Q期間(1-3月)
制御機器事業 エリア別 売上高成長率
(前年同期比、現地通貨ベース)

日本	米州	欧州	中華圏	東南アジア他	
				韓国以外	韓国のみ
△2%	△10%	+2%	+46%	+5%	+2%
3Q累計 (△12%)	(△11%)	(△10%)	(+24%)	(△10%)	(+11%)

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

8

こちらの表は、制御機器事業の 4Q期間における
エリア別の売上を現地通貨ベースで前年同期と比較したものです。

赤枠の部分をご覧ください。

中国で前年比プラス 46%と大幅に成長しています。

これは、コロナからいち早く回復した中国において、半導体関連や二次電池など
デジタル業界で拡大する需要を的確に捉えたためです。

4Q期間は、グローバルに需要回復が拡大し、
中国以外のエリアでも回復基調が鮮明になりました。
エリア別の前年比はご覧の通りです。

2020年度実績の説明は以上です。



長期ビジョン VG2020振り返りと 次期長期ビジョンの 方向性

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

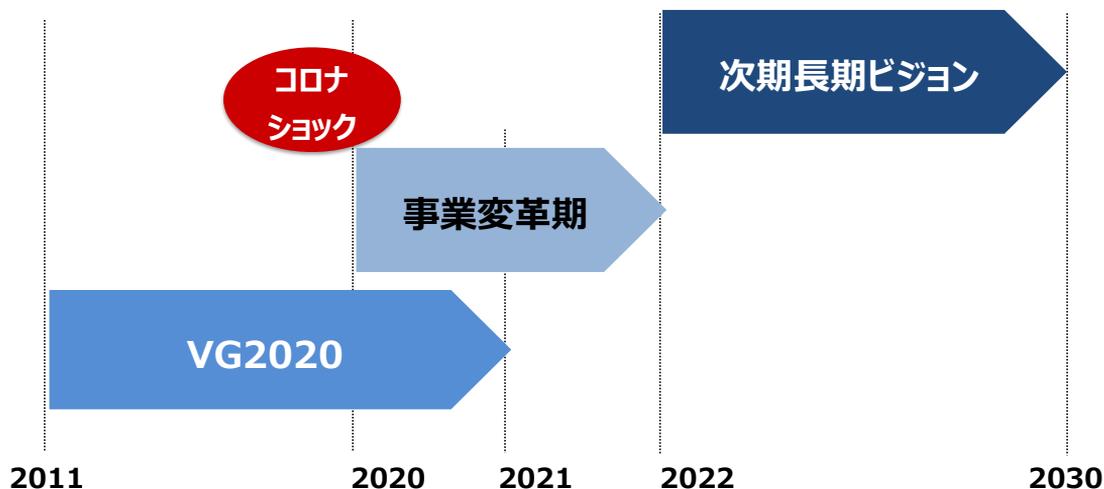
9

それでは次に、昨年度で終わった 10年間の長期ビジョン、VG2020の振り返りと、22年度から始まる次期長期ビジョンの方向性について説明を致します。

10ページをご覧ください。

次期長期ビジョンのスタート

次期長期ビジョンは2022年度からスタート。
2020年度と2021年度は、アフターコロナを見据えた事業変革期と位置づける。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

10

オムロンは、2011年から 2020年度までの 10年間、
長期ビジョンVG2020に取り組んでまいりました。
本来であれば、次期長期ビジョンは 21年度にスタートする予定でした。

しかし、コロナによる事業環境の激変を踏まえ、
20年度と 21年度をアフターコロナを見据えた事業変革期と位置づけ、
次期長期ビジョンは、2022年度からスタートさせることとしました。
21年度は、次期長期ビジョンに向けてスタートダッシュをかける 1年にします。

本日は、この節目にあたり、VG2020を振り返るとともに、
次期長期ビジョンの方向性をお示しし、その後に 21年度の計画をお伝えします。

11ページをご覧ください。

10年間の取り組み

成長力、収益力、変化対応力の強化に取り組み、FAとヘルスケアに最注力してきた。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

11

それではまず最初に、昨年で終わったVG2020の振り返りについてご説明します。私たちオムロンは、この10年間、「成長力」「収益力」「変化対応力」、この3つの強化に取り組んできました。そして、全社の成長を牽引する事業領域として、FAとヘルスケア部門に最注力をしてきました。

本日は、それぞれの成果という観点から、この10年を振り返ります。まず「成長力」です。

12ページをご覧ください。

成長力の強化

VG期間に積極的な投資を実行し、今後の成長を確かなものにする資産を構築してきた。

主な成長投資

① ソリューション提供力の強化

- オートメーションセンタ37拠点
- SE人材20%増(2016年度比)

② 新しいビジネスモデルの構築

- 共創型現場データ活用サービス i-BELT
- 遠隔診療サービス
- 駅務サービスの遠隔化・省人化

③ 新製品や新技術の獲得

- 制御機器事業：ロボットやモーションコントローラなどの獲得
- ヘルスケア事業：革新的デバイスの開発・ネブライザ事業の強化
- CVCを活用したベンチャー投資

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

12

VG期間では、積極的な投資によって、今後の成長を確かなものにする資産を構築してきました。

こちらのスライドでご覧いただいているのが、主な成長投資です。

1つ目は、ソリューション提供力の強化です。

例えば、制御機器事業では競争力のある革新的な新商品・アプリケーションを活用し、お客様と共に価値を創出する場である、オートメーションセンタを 37拠点まで拡大してきました。そして、その価値を伝達するSE人材も16年度比で 20%拡大してきました。

2つ目は、新しいビジネスモデルの構築です。

制御機器事業の i-BELT、ヘルスケア事業の遠隔診療サービス、駅務サービスの遠隔化・省人化のように、今後大きな成長が見込めるサービスの事業化に向けた投資を実行してきました。

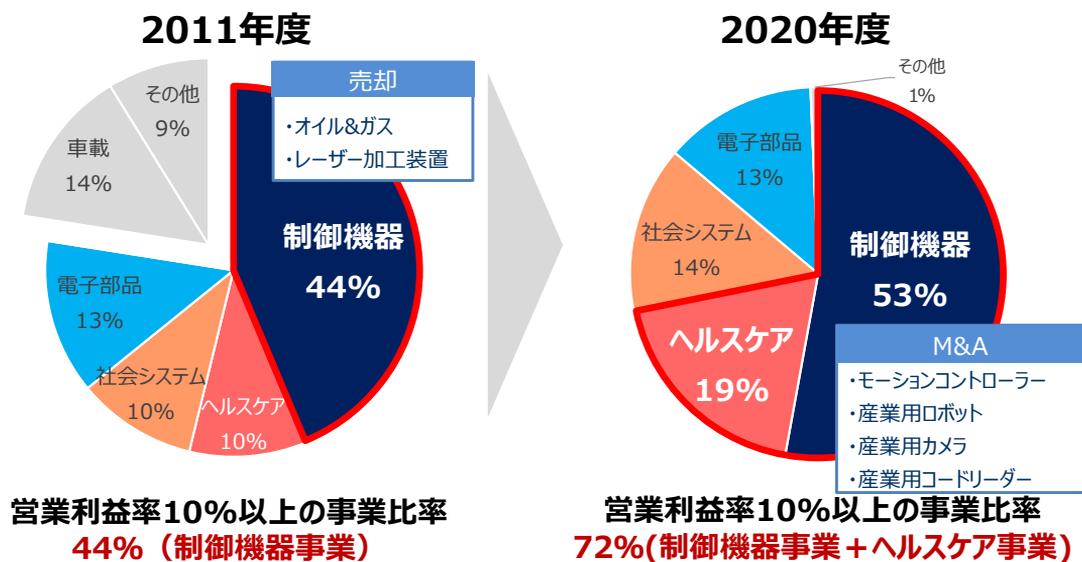
3つ目は、新製品や新技術の獲得です。

さらなる成長を実現するため、制御機器事業とヘルスケア事業の競争力を強化してきました。制御機器事業では、ロボットやモーションコントローラを獲得し、ヘルスケア事業では、ウェアラブル血圧計や心電機能付き血圧計といった、革新的デバイスの開発やネブライザ事業の強化に取り組んできました。

次に「収益力」です。 13ページをご覧ください。

セグメント別売上構成比率の推移

利益とシェアが高い事業に絞り込み、高収益なポートフォリオに作り変えてきた。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

13

左側のパイチャートをご覧ください。

このパイチャートは、2011年度の事業別の売上構成比率を示しています。10年前、営業利益率が10%以上の事業は制御機器事業のみであり、制御機器事業が全社の売上に占める割合は44%でした。

VGの10年間、オムロンはROICを基準としたポートフォリオマネジメントを徹底してきました。そして事業ポートフォリオを利益とシェアが高い事業に絞り込み、経営資源を集中させてきました。

例えば、車載部品事業を譲渡し、バックライト事業などの低収益事業を収束・売却してきました。

また、主力事業の制御機器事業においても、オイル&ガスやレーザー加工装置などの低収益事業を売却しました。

一方、モーションコントローラーや産業用ロボットをM&Aで獲得することにより高収益な事業を強化してきました。右側のパイチャートをご覧ください。

主力の制御機器が全社に占める割合を53%まで高めてきました。

さらに、ヘルスケア事業も10年間で営業利益率を10%以上に向上させ、20年度に両事業が全社に占める割合は72%と大幅に拡大しています。

次に事業別営業利益率の推移です。14ページをご覧ください。

セグメント別営業利益率の推移

制御機器事業とヘルスケア事業の営業利益率を着実に向上させてきた。

	2011年度		2020年度
制御機器事業 (IAB)	13%	➡	17%
ヘルスケア事業 (HCB)	5%	➡	17%
社会システム事業 (SSB)	0.2%	➡	6%
電子部品事業 (EMC)	6%	➡	3%

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

14

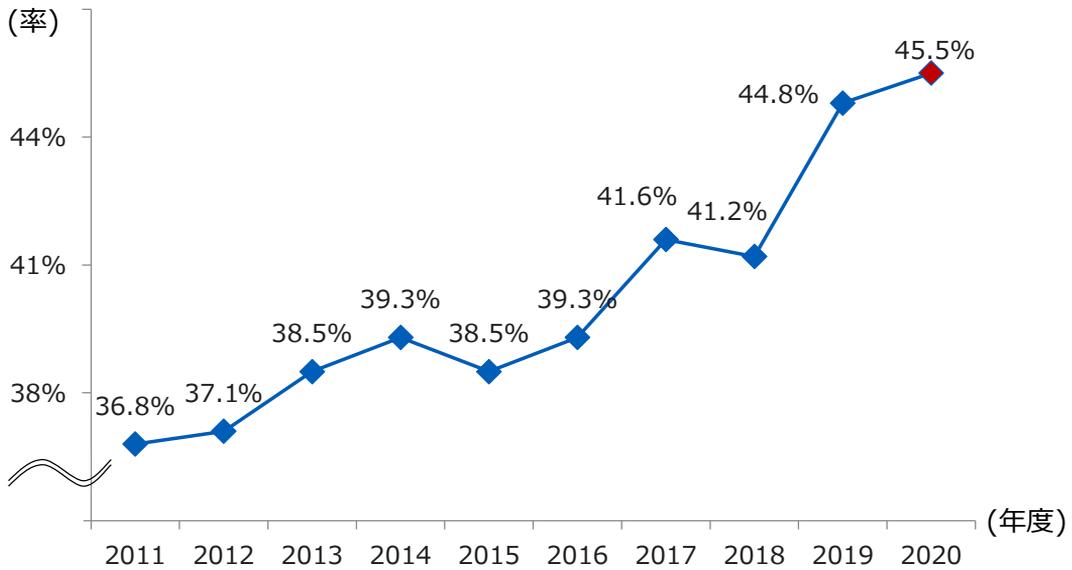
VGの10年間で、制御機器事業の営業利益率が13%から17%へと向上するとともに、ヘルスケア事業の営業利益率も5%から17%に向上しました。また、社会システム事業は、営業利益率を0.2%から6%へ向上させました。電子部品事業の収益力強化は道半ばです。21年度以降に実現していきます。

このように、オムロンは、VGの期間を通じてROIC経営を徹底することで、利益とシェアが高く、オムロンユニークな力を発揮できる高収益な事業体へと進化しました。その成果は“稼ぐ力”の継続的な向上として表れています。

15ページをご覧ください。

売上総利益率の推移

事業ポートフォリオマネジメントをはじめとする取り組みによって、
売上総利益率が大きく向上し、筋肉質で高収益な事業体へと進化させた。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

15

このグラフは、VG期間の売上総利益率の推移を示しています。

2011年度に 36.8%だった売上総利益率は、10年間で 8.7ポイント向上し、
2020年度には 45.5%になりました。

事業ポートフォリオマネジメントの強化などの取り組みにより、
オムロンの稼ぐ力は着実に強くなり、
筋肉質で高収益な事業体へと進化しました。

次に「変化対応力」です。

16ページをご覧ください。

生産拠点の分散と集約によるサプライチェーンの強化

生産拠点やサプライチェーンの分散と集約を進め、
変化に強いレジリエントな体質を構築してきた。

		2011年度		2020年度	
分散	制御機器事業 (IAB)	4 拠点	日本:綾部・草津 中国:上海 欧州:オランダ	8 拠点	日本:綾部・草津 中国:上海 東南アジア:インドネシア 米州:カリフォルニア (2拠点) シアトル 欧州:オランダ
	ヘルスケア事業 (HCB)	3 拠点	日本:松阪 中国:大連 東南アジア:ベトナム	5 拠点	日本:松阪 中国:大連 東南アジア:ベトナム 米州:ブラジル 欧州:イタリア
集約	電子部品事業 (EMC)	11 拠点	日本:山鹿・倉吉・一宮 山陽・飯田・草津 中国:上海・深セン 東南アジア:マレーシア・インドネシア 米州:イリノイ	7 拠点	日本:山鹿・倉吉・一宮 中国:上海・深セン 東南アジア:マレーシア・インドネシア

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

16

このスライドでは、VG期間における主な生産拠点とサプライチェーンの最適化の取組について説明します。オムロンは、VG期間を通じて、グローバルな事業拡大を支え、生産性を向上させてきました。そして、変化に強いレジリエントな事業を作ることを目的に、生産拠点やサプライチェーンの分散と集約に取り組んできました。スライドの左上から説明します。

まず、制御機器事業では、M & Aによる新規事業の獲得に加え、顧客のグローバル展開への対応を目的に、生産拠点を 2011年度の4カ所から 8カ所へと拡大させました。

次にヘルスケア事業では、消費地に近いところに生産拠点を展開することを目的に、M&Aにより南米のブラジル、欧州ではイタリアに新たな生産拠点を獲得しました。

一方、電子部品事業においては、国内に小規模な生産拠点を複数抱えていたことが課題でした。そのため、グローバルにサプライチェーンを見直し、現在では 11カ所から 7カ所に製造拠点を集約することで、生産性を向上させています。

このように、生産拠点やサプライチェーンを最適化させることで、事業環境の変化や災害などの危機に対して強い、レジリエントな体質を構築してきました。サプライチェーンの観点からも、オムロンの変化対応力は確実に強くなっています。

それでは次に「ESG取組の推進による非財務価値」について説明します。

17ページをご覧ください。



VG期間中、私たちはサステナビリティ課題にも積極的に取り組むことで、「非財務価値」の創出に取り組んできました。

スライドの左側をご覧ください。

オムロンは、2017年にスタートした中期経営計画に、業績目標と事業戦略に連鎖したサステナビリティ重要課題を、一体で運営してきました。

そして、取締役会がサステナビリティ取り組みを推進するオーナーの役割を担い、監視監督機能を発揮しています。

また、役員の中長期業績連動報酬に、第三者によるサステナビリティ評価を採用するなどして、サステナビリティの取り組みを加速してきました。

さらには、これらの取り組みを積極的に開示することで、社外のステークホルダーとの対話を強化し、フィードバックをもとに、改善を積み重ねてきました。

次にスライドの右側をご覧ください。

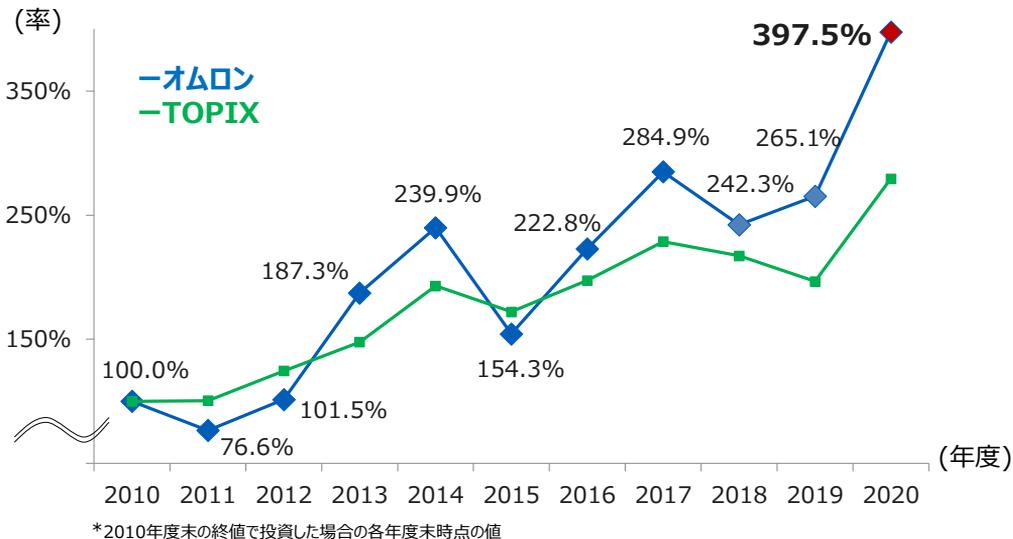
私たちのサステナビリティ課題に対する取り組みは、社外からもグローバルトップクラスの高い評価をいただいています。その結果、オムロンは多くのサステナビリティインデックスに組み込まれており、株価にも好影響を与えています。

これらの取組によって、オムロンの企業価値はVG期間を通じて大きく向上しました。

18ページのグラフをご覧ください。

TSR（株主総利回り）の推移

財務価値・非財務価値を創出することで、企業価値を大きく向上させてきた。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

18

この折れ線グラフは、オムロンのTSRの推移を表しています。

青色がオムロン、緑色がTOPIXです。

グラフの左端をご覧ください。2010年度末の終値を起点としています。

東日本大震災があった2011年に一旦下がりましたが、

そこから右肩上がりに上昇を続け、2016年度以降は常にTOPIXの値を上回っています。

グラフの右端、2020年度のところをご覧ください。

企業価値の創造を表すTSRは、10年間で約400%と、

大幅に向上しました。

本日ここまで説明してきたような、財務価値と非財務価値の双方の

創出に取り組むことで、ご覧のようにオムロンはこの10年間で企業価値を

大きく向上させてきました。今後もこの方向に変わりはありません。

継続して企業価値の向上に注力してまいります。

以上、VGの成果を企業価値向上の観点から振り返りました。

VG振り返りの最後に、次期長期ビジョンに向けた現状認識と課題について説明します。

19ページをご覧ください。

今後の課題

成長に課題あり。

売上高推移



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

19

こちらのグラフは、過去 10年間の売上高の推移を示しています。

グレーは、車載事業やバックライト事業など、VG期間に売却した非継続事業を表しています。
ブルーは、現在の継続事業です。

グラフで表している通り、オムロンはVGのゴールとして掲げた「売上高 1兆円」に向けて、2017年度まではほぼ計画通りに成長を続けてきました。しかし、その後、米中貿易摩擦やコロナショックによる経済環境の変化などの逆風があり、また車載部品事業の売却もあり、1兆円とのギャップは大きくなりました。

逆風を跳ね返して成長する自走的成長力は、まだまだ不足しています。しかし我々は、これを良しとしていません。

これまでに培ってきた能力や資産を確実に成長につなげることが、オムロンの課題だと認識しています。

それでは次期長期ビジョンで、私たちはどのようにしてこの課題に取り組み、成長を確かなものにしていくのか、本日はその概要を説明します。

20ページをご覧ください。

次期長期ビジョンの狙い

オムロンの存在意義
事業を通じて社会価値を創出し、
社会の発展に貢献し続けること

企業価値の最大化
社会価値と経済価値の創造

ここからは、次期長期ビジョンの方向性について、説明します。

今回私たちは、次期長期ビジョンを策定するにあたり、オムロンの存在意義を改めて問い直しました。オムロンの存在意義は、「事業を通じて社会価値を創出し、社会の発展に貢献し続けること」であり、それは企業理念の実践そのものです。多くの社会課題が噴出し、そして地球そのものの持続可能性が危ぶまれる今こそ、私たちオムロンは、その存在意義を発揮する時だと、強く認識するに至りました。

次期長期ビジョンでは、社会的課題を解決する社会価値を創出すると同時に、それを経済価値に変え、オムロンの企業価値を最大化していくことを目指します。

それでは、私たちオムロンが取り組む社会的課題について、説明いたします。21ページをご覧ください。

オムロンが取り組む社会的課題

CO₂排出量の抑制、人と機械の協働・融和、健康寿命の延伸に取り組む。

社会の変化因子

気候変動



高齢化



個人の経済格差の拡大



オムロンが取り組む社会的課題

CO₂排出量の抑制



人と機械の協働・融和



健康寿命の延伸



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

21

現在、気候変動、高齢化、個人の経済格差の拡大など社会変化により、さまざまな社会課題が噴出しています。

右肩上がりの経済成長を前提とした、これまでの社会・経済システムは、崩壊寸前と言えます。

噴出するさまざまな社会課題の中から、オムロンが捉えるべき社会的課題を、CO₂排出量の抑制、人と機械の協働・融和、そして健康寿命の延伸としました。

これらは私たちの強みである技術や展開する事業ドメインの観点から、定めたものです。

22ページをご覧ください。

次期長期ビジョンで捉える成長機会とビジネスモデル進化

成長機会として「製造現場の高度化」「1次・3次産業の自動化」「予防医療支援」「エネルギーソリューション」を捉え、付加価値の継続的拡大に向けてビジネスモデル進化にチャレンジする。

オムロンが捉える成長機会

製造現場の
高度化1次・3次産業の
自動化

予防医療支援

エネルギー
ソリューション

ビジネスモデル進化

モノ + サービス

×

パートナーとの協創

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

22

次期長期ビジョンでは、オムロンが解決する社会的課題の中から“4つの成長機会”を捉え、価値創造を行っていきます。

その4つの成長機会とは、

- ・製造現場の高度化
- ・1次・3次産業の自動化
- ・慢性疾患の予防医療支援
- ・カーボンニュートラルの実現に貢献するエネルギーソリューション、この4つです。

次期長期ビジョンでは、この4つの事業機会を捉えるために、引き続き、既存事業に磨きをかけ、さらなる価値の創造に取り組んでまいります。そのうえで、モノとサービスを組み合わせたビジネスモデルの進化にも取り組み、パートナーとも協創することで、新たな価値創造へのチャレンジを加速してまいります。

オムロンは次期長期ビジョンで、この2つの取り組みによる自走的成長を確かなものにするため、3つの重点戦略を定めました。

23ページをご覧ください。

自走的成長に向けた重点戦略

価値創造に向けて、「オートメーションの進化」「デジタルトランスフォーメーション」
「人財マネジメントの変革」に取り組む。

オートメーションの進化

人と機械の協働・融和を実現する
“センシング & コントロール + Think”
の技術進化

デジタルトランスフォーメーション

デジタル技術を用いた
ビジネスモデルの構築と
企業運営の進化

人財マネジメントの変革

多様な人財が集い、一人ひとりの能力を最大限引き出すマネジメントの推進

3つの重点戦略、

1つ目は、オートメーションの進化です。

人と機械の協働・融和を実現することで人の能力を最大限に引き出す、
センシング & コントロール + Thinkの技術を創りこんでまいります。

2つ目がデジタルトランスフォーメーションです。

デジタル技術を使いこなし、データの活用によるビジネスモデルを構築すると同時に、
企業運営を進化させてまいります。

3つ目が、人財マネジメントの変革です。

新たな価値創造の源泉は人財です。高い専門性を有する
多様な人財を迎え入れ、その人財の能力を最大限発揮させる
人財マネジメントを実践していきます。

次期長期ビジョンの方向性の説明はここまでです。

本日は方向性のみの説明でしたが、

全体像と詳細は、来年の2月に発表する予定ですので是非ご期待ください。

続いて、2021年度の計画について説明します。25ページをご覧ください。



2021年度計画

事業セグメント別 事業環境認識

制御機器事業を中心に、グローバル経済の回復基調が継続。

制御機器事業 (I A B)	自動車： EV/ADAS関連投資を中心に緩やかに回復。 デジタル： 中国・韓国における半導体や二次電池を中心に、引き続き好調継続。 食品・日用品： 脱プラスチック新素材などの環境関連投資により、ゆるやかに回復。 社会インフラ： 中国は太陽光発電を中心に好調継続。全体として回復基調。
電子部品事業 (E M C)	民生： 中国を中心に、全体的に緩やかな回復基調が継続。 車載： 米州、中国市場を中心に回復基調継続。
社会システム事業 (S S B)	鉄道： 投資抑制の動きが継続しており、需要低調を見込む。 交通： 堅調な更新需要の継続を見込む。 エネルギー： コロナ影響からの緩やかな回復を見込む。
ヘルスケア事業 (H C B)	血圧計： オンライン販売を中心にグローバルで好調継続を見込む。 その他： 体温計は反動減を見込むが、ネブライザや低周波治療器は回復基調継続。

セグメント別の事業環境認識についてはご覧の通りです。

全体的には、制御機器事業を中心に、回復基調が継続すると見えています。

次に、これらの事業環境認識に基づいた 2021年度の計画について説明します。

26ページをご覧ください。

2021年度計画

増収増益を計画。売上総利益率は46.4%、営業利益率は10%に引き上げる。

(億円)

	2020年度 実績	2021年度 計画	前年度比
売上高	6,555	7,000	+6.8%
売上総利益 (売上総利益率)	2,984 (45.5%)	3,250 (46.4%)	+8.9% (+0.9P)
営業利益 (営業利益率)	625 (9.5%)	700 (10.0%)	+12.0% (+0.5P)
当期純利益	433	480	+10.8%
米ドル 平均レート (円)	105.8	108.0	+2.2
ユーロ 平均レート (円)	123.2	128.0	+4.8
人民元 平均レート (円)	15.5	16.5	+1.0

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

26

今期は、次期長期ビジョンに向けて、スタートダッシュをかける1年と位置づけました。

この方針に基づき、通期計画は、
売上高 7,000億円、売上総利益 3,250億円、
営業利益 700億円、当期純利益 480億円と増収増益の計画としました。
この中には、原材料の高騰などのリスクも織り込んでいます。

その上で、リーンな固定費の運営は今期も継続します。

私たちが稼ぐ力の指標として最もこだわっている売上総利益率は、
前年からさらに0.9ポイント向上させ、46.4%まで引き上げます。

その結果、営業利益率は10%にまで高まり、高収益な事業体となって、
次期長期ビジョンのスタートを切ります。

27ページをご覧ください。

セグメント別 売上高

制御機器事業はデジタル・EV関連が好調を維持、全エリアで増収を実現。
ヘルスケア事業は、血圧計が引き続き売上成長を牽引。

(億円)

	2020年度 実績	2021年度 計画	前年度比
制御機器事業 (IAB)	3,464	3,750	+8.2%
電子部品事業 (EMC)	860	940	+9.3%
社会システム事業 (SSB)	957	960	+0.4%
ヘルスケア事業 (HCB)	1,231	1,330	+8.1%
本社他 (消去調整含む)	43	20	△53.5%
合計	6,555	7,000	+6.8%

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

27

セグメント別の売上高はご覧の通りです。
全ての事業セグメントで増収の計画としています。

制御機器事業は、デジタル、EV関連が好調を維持する見通しです。
エリア別では中国がけん引し、全エリアで増収を実現します。

電子部品事業は、回復基調が鮮明になる見通しです。
社会システム事業は、厳しい状況が続く中でも前年を上回る見通しです。

ヘルスケア事業は、体温計の反動減 約 50億円のマイナスを見込んでいますが、
血圧計が引き続き売上成長をけん引し、8%の成長を見込みます。

ここで、もう少し詳しく制御機器事業とヘルスケア事業のエリア別の売上推移
について説明します。

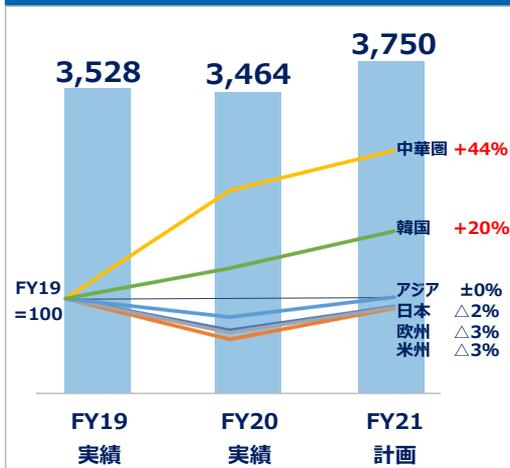
28ページをご覧ください。

制御機器事業（IAB）とヘルスケア事業（HCB）の売上トレンド

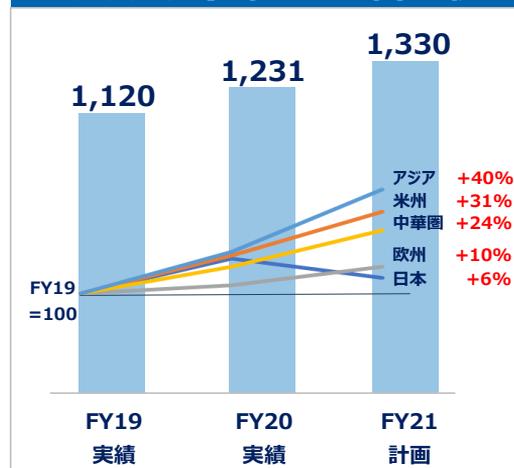
制御機器事業は中華圏と韓国が引き続き売上成長を牽引。他のエリアでも回復基調が継続。ヘルスケア事業は、全てのエリアで売上成長を実現。

単位：棒グラフ…億円(円ベース)、
折れ線グラフ…%(現地通貨ベース)

制御機器事業 売上高推移



ヘルスケア事業 売上高推移



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

28

こちらのグラフは、棒グラフがそれぞれの年度の売上高を表しています。そこに、2019年度の実績を起点に、エリアごとの売上高の増減を折れ線グラフで表しています。

左側の折れ線グラフをご覧ください。

制御機器事業は、好調な中国と韓国に加え、他のエリアも、コロナ前の水準にほぼ回復する見込みです。

右側の折れ線グラフをご覧ください。

ヘルスケア事業においては、グローバル全エリアで堅調な伸びを計画しています。

次にセグメント別の営業利益です。

29ページをご覧ください。

セグメント別 営業利益

全てのセグメントで増益を見込む。

(億円、% : 営業利益率)

	2020年度 実績	2021年度 計画	前年度差
制御機器事業 (IAB)	588 (17.0%)	630 (16.8%)	+42 (△0.2P)
電子部品事業 (EMC)	30 (3.4%)	45 (4.8%)	+15 (+1.3P)
社会システム事業 (SSB)	57 (6.0%)	70 (7.3%)	+13 (+1.3P)
ヘルスケア事業 (HCB)	206 (16.7%)	225 (16.9%)	+19 (+0.2P)
本社他 (消去調整含む)	△ 255	△ 270	△ 15
合計	625 (9.5%)	700 (10.0%)	+75 (+0.5P)

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

29

セグメント別の営業利益、ご覧の通りです。

全ての事業セグメントで増益の計画としています。

引き続き、制御機器事業とヘルスケア事業が全社を牽引します。

次のスライドからは制御機器事業とヘルスケア事業の取り組みについて説明します。

30ページをご覧ください。

制御機器事業（IAB）の成長領域

注力業界での成長領域で事業機会を捉え、成長を実現する。

業界	主な成長領域	事業機会
自動車	EV	グリーンリカバリー政策によるEV投資拡大
デジタル	半導体	世界的な半導体製造能力増強とさらなる超微細化
食品・日用品	脱プラスチック	リサイクル素材での新生産工法確立

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

30

まずは、制御機器事業です。

グローバル経済の回復による設備投資の増加に加え、注力業界における事業機会を捉えて、売上成長を実現していきます。

自動車業界では、各国のグリーンリカバリー政策によってさらに投資が本格化するEV投資を捉えます。

デジタル業界では、引き続き世界的な半導体製造能力増強とさらなる超微細化の潮流を捉えて、加工や組立工程などに高速高精度なソリューション提案をすることによって成長を実現します。

食品・日用品については、ペットボトルやプラスチック包装材が、より環境負荷の小さいリサイクル素材に変わります。

例えば、リサイクル素材に代わると、従来の生産工法では破れたり、微小な穴が空くような課題が生まれます。

これを解決するには、高度に温度や圧力を制御するような新しい生産工法の開発が必要となります。

オムロンはこの脱プラスチックのニーズを取り込んでまいります。

次のスライドでEV用車載電池の事例をひとつ紹介します。

31ページをご覧ください。

制御機器事業（IAB） EVにおけるi-Automation!による課題解決

**EVの中核部品である車載電池の生産課題を、i-Automation! で解決。
タクトタイム向上と高品質を両立し、生産性1.5倍を実現。**

車載電池 組立工程



ロボットが供給した電極材をラミネートフィルムで包む工程
(中国のオートメーションセンタのデモ機)

EV向け車載電池の生産課題

- ✓ 低価格を実現する高速生産
- ✓ 高品質を実現する生産技術

i-Automation!によるソリューション

**ロボット統合コントローラによる
組立工程 省人化アプリケーション**

こちらで紹介するのは、EVの組立工程を支えるソリューションです。

スライド左側の動画をご覧ください。

EVの中核部品である車載電池のラミネート工程のデモンストレーション動画です。右側のロボットから供給される電極材を、左側のロボットが白いラミネートフィルムで包み、リチウムイオン電池を生産しています。

車載電池の製造工程では、更なる低価格を実現する高速生産と、高品質を実現する生産技術の両立が、大きな生産課題となっています。

オムロンは、昨年発売した「ロボット統合コントローラ」による組立工程のソリューションによって、この課題を解決しています。

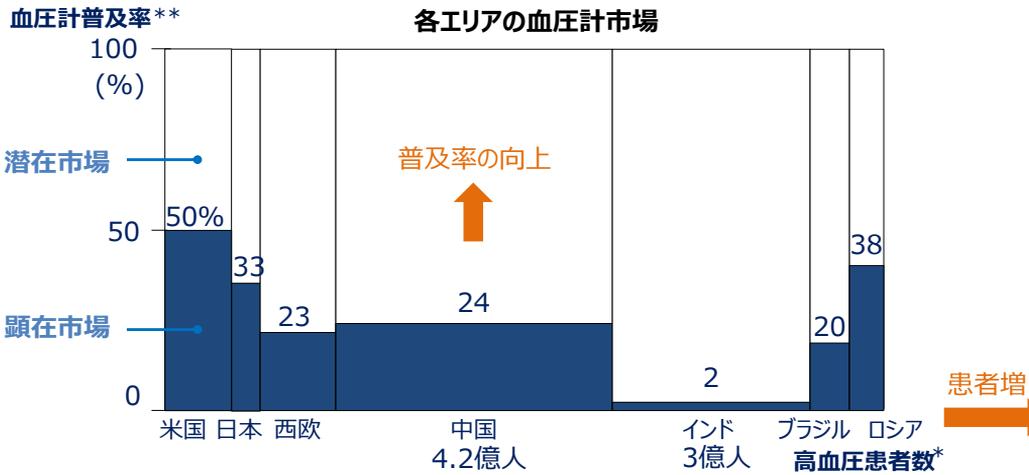
具体的には、ロボット統合コントローラが、ロボットを含む設備全体を統合制御することにより、タクトタイム向上と高品質の両立を実現しました。すでにこのアプリケーションを導入した、あるお客様では、生産性を1.5倍に高めることに成功しました。

このアプリは、特に中国で大きく伸びているEV用車載電池の組立工程で採用が増えています。今後もこのようにオムロンユニークなソリューションの提供拡大によって、成長を実現していきます。

次はヘルスケア事業の取り組みです。 32ページをご覧ください。

ヘルスケア事業（HCB） 血圧計市場

グローバルで血圧計事業を伸ばすことで、ヘルスケア事業の成長を実現する。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

32

ヘルスケア事業は、引き続きグローバルで血圧計事業を伸ばすことに注力し、成長を実現します。

このスライドは、世界の主要市場における高血圧患者数に対する血圧計の普及率を示した図です。

縦軸が血圧計の普及率、横軸が各国の高血圧の患者数を示しています。面積の広さが市場全体の規模を表しており、青い部分が顕在市場、白い部分が潜在市場を表しています。

ご覧のように、どのエリアにおいてもホワイトスペースが大きく、成長余地があります。今期は最も成長余地が大きい中国に最注力して伸ばすとともに、血圧測定の習慣が定着していないインドにおいて、他社に先駆けて血圧測定の啓発を行うことで、インド市場におけるオムロンの確固たる地位を早期に築いてまいります。

引き続き、グローバルでの血圧計事業の成長を加速させていきます。

また、新たな取り組みとして、血圧そのものをコントロールするビジネスをスタートさせています。

血圧計というハードを売るだけでなく、データマネジメントサービスまで拡大しています。その事例として、遠隔診療サービスの取り組みについて説明します。

33ページをご覧ください。

ヘルスケア事業（HCB）遠隔診療サービスのグローバル展開

各国の医療制度や仕組みに合わせたビジネスモデルをグローバルで展開。

イギリス

高血圧治療支援サービス
「ハイパーテンションプラス」を
2021年4月にスタート。

アメリカ

遠隔モニタリングサービス
「バイタルサイト」を展開中。
今年度は現在の利用者数1,500人を
33,000人以上に拡大する。

オランダ

日本

インド

シンガ
ポール

■ リリース済み：イギリス・アメリカ・シンガポール
■ ビジネスモデル構築中：オランダ・日本・インド

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

33

オムロンは、各国の医療制度や仕組みに合わせた遠隔診療サービスを展開し、グローバルで進捗させています。

アメリカ・イギリス・シンガポールでは、すでにサービスをリリースしています。

アメリカでは、昨年開始した遠隔モニタリングサービス、「バイタルサイト」の利用者数が1,500人にまで拡大しました。

2021年度は、33,000人以上を目指します。

また、イギリスでは今月、高血圧治療の支援サービス

「ハイパーテンションプラス」を開始しました。

このサービスは、オックスフォード大学と共同開発した高血圧治療の処方プログラムを提供しています。

患者ごとの血圧の状態に合わせて高血圧治療薬の処方プランを医師に提案することで、治療効果の向上、診療の効率化にも貢献していきます。

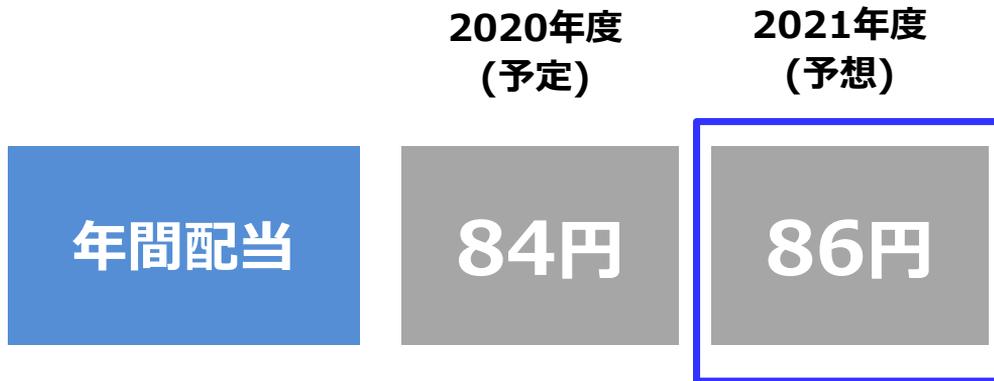
さらにオランダ、日本、インドではビジネスモデルを構築中です。

今後、他の国々においても遠隔診療のニーズを捉え、事業を拡大してまいります。

このパートの最後に、配当について説明します。34ページをご覧ください。

年間配当

今後も株主還元を重視する方針に変更なし。
それを踏まえて、今年度の年間配当予想を、2円増配の86円とする。

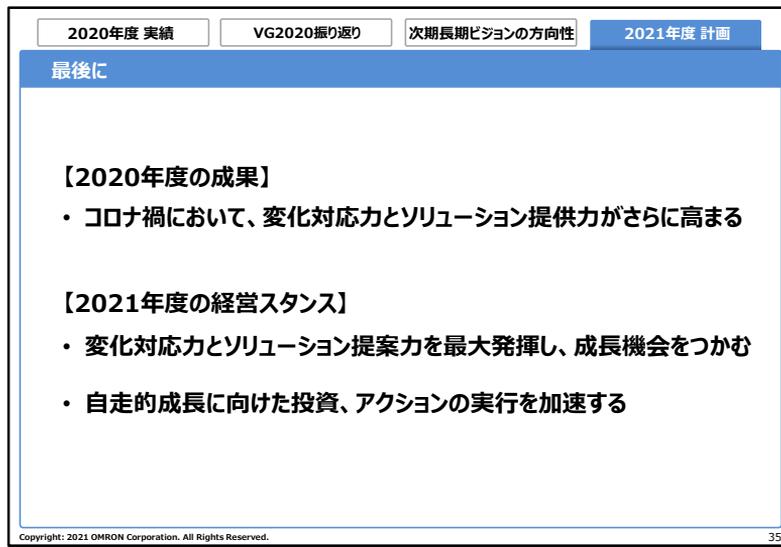


※2020年度の年間配当は定時株主総会で決議予定、2021年度の間・期末配当は未定。

今後も株主還元を重視する方針に変更はありません。
それを踏まえて、今年度の年間配当予想を、2円増配の 86円とします。

2021年度の計画は以上でございます。

最後に、2020年度の成果、そして 2021年度の経営スタンスについて、
私の考えをお伝えいたします。次のページをご覧ください。



2020年度の最大の成果は、コロナ禍において、変化対応力とソリューション提供力に、さらに磨きがかかったことです。

私たちは、新型コロナウイルス感染症拡大という未曾有の状況下で、グローバルでの社員の安全性確保とお客様への供給の継続、固定費削減の完遂、そして、コロナ禍で生まれた新しい需要と好転する市場環境変化をいち早く捉え、増益を実現しました。

これらの取り組みを通じて、オムロンの変化対応力、ソリューション提供力が、間違いなく高まったと、私は大きな手応えを感じています。

勢いをもって 2021年度に入ることができました。

21年度も、コロナ感染拡大リスクは継続し、

半導体をはじめとするサプライチェーンリスクもございます。

その一方で新たな社会・経済システムへの転換は加速するでしょう。

今期も究極の変化対応が求められますし、我々はそれを実行していきます。

また、ソリューション提案力の最大発揮により、出現する成長機会を確実に捉え、お客さまにいち早く価値を届けていくことに注力します。

加えて、自走的成長の実現に向けて必要な投資、アクションの実行を加速します。

本年度は、22年度から始まる次期長期ビジョンに向けてスタートダッシュをかける

重要な年であることは、お伝えした通りです。社会的課題の解決に取り組み、

持続的な成長を実現するために、R&D、人財、IT基盤の強化、

そして、M&A・アライアンスの実行、これらを加速する 1年にしてまいります。

引き続き、株主の皆様、投資家の皆様からのご支援を賜りますよう、

今後ともよろしく願いいたします。

私の説明は以上です。 ご清聴ありがとうございました。

OMRON



參考資料

6つの経営指標

	2011年度実績	2020年度実績
売上高	6,195億円	6,555億円
売上総利益率	36.8%	45.5%
営業利益	401億円	625億円
ROIC	4.8%	7.8%
ROE	5.2%	7.6%
EPS	74.5円	214.7円

強固な事業ポートフォリオの構築

買収

14年 南米ネブライザ(HCB)

15年 モーションコントローラー(IAB)

15年 産業用ロボット(IAB)

17年 産業用カメラ(IAB)

17年 産業用コードリーダー(IAB)

18年 欧州ネブライザ(HCB)

譲渡/収束

12年 キャパシタ(EMC)

12年 組込ソフト/ハード受託開発(本社直轄)

13年 光通信(EMC)

16年 オイル&ガス(IAB)

16年 院内医療機器(HCB)

18年 レーザー加工装置(IAB)

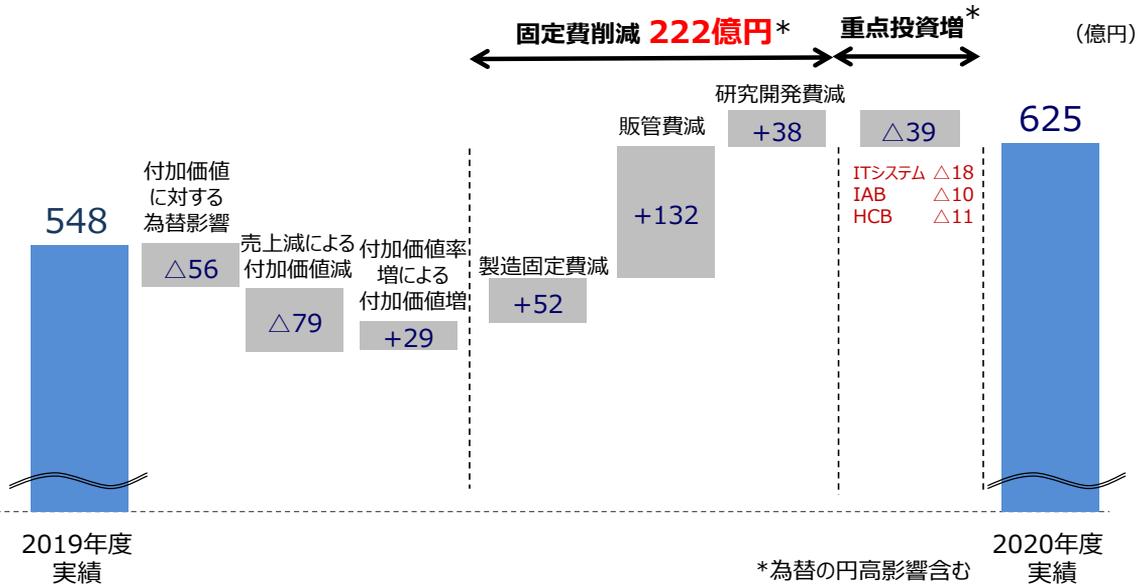
19年 EDMS*(本社直轄)

*産業用電子機器の開発・製造受託サービス事業

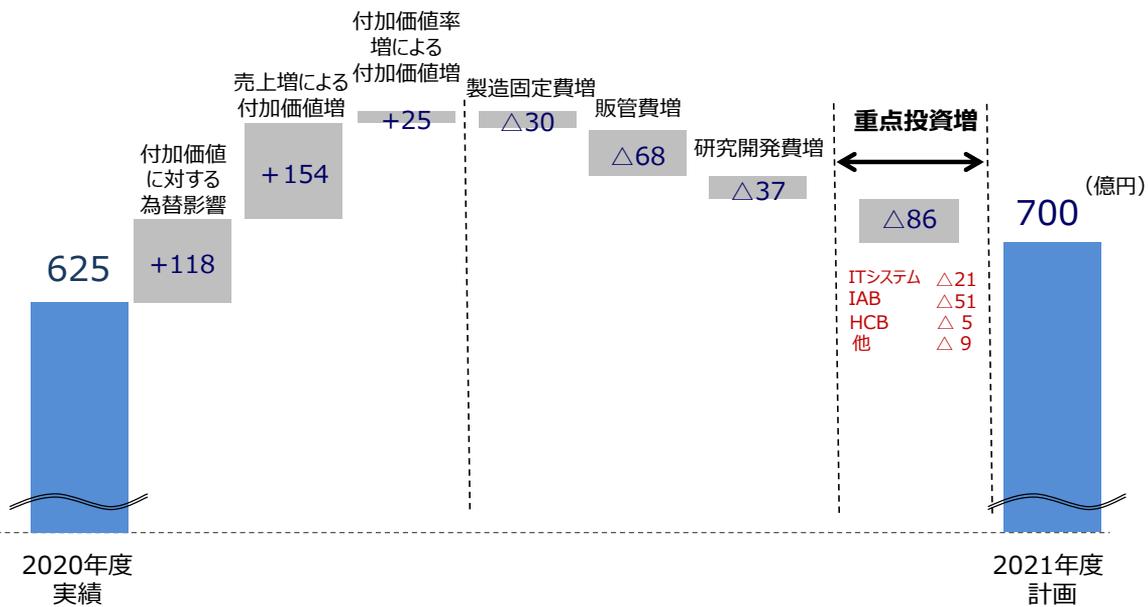
19年 車載事業(AEC)

19年 バックライト(本社直轄)

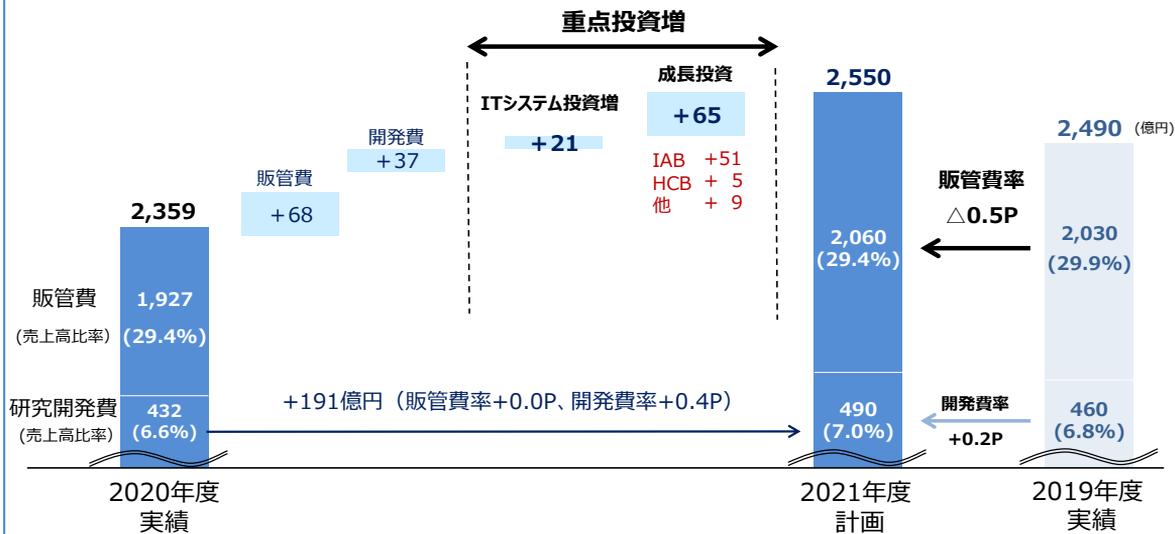
2020年度実績 営業利益増減（前年度差）



2021年度計画 営業利益増減（前年度差）



2021年度計画 固定費増減（前年度差）



連結貸借対照表

(億円)

	2020年3月末	2021年3月末	前年度末差
流動資産	4,471	5,144	+673
(現金及び現金同等物)	(1,855)	(2,508)	(+652)
(たな卸資産)	(1,043)	(1,033)	(△10)
有形固定資産	1,145	1,130	△15
投資その他の資産	1,965	1,929	△35
資産の部合計	7,581	8,204	+623
流動負債	1,513	1,614	+101
固定負債	742	497	△246
負債の部合計	2,255	2,110	△145
株主資本	5,304	6,069	+764
非支配持分	22	25	+3
純資産の部合計	5,326	6,094	+768
負債及び純資産合計	7,581	8,204	+623
株主資本比率	70.0%	74.0%	+4.0P

連結キャッシュ・フロー計算書

(億円)

	2019年度 実績	2020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)	898	938	+40
投資活動によるキャッシュ・フロー (投資CF)	286	△148	△434
フリー・キャッシュ・フロー (FCF)	1,184	790	△394
財務活動によるキャッシュ・フロー (財務CF)	△294	△204	+91
期末の現金残高	1,855	2,508	+652
設備投資	331	240	△92
減価償却費	257	228	△29

2021年度 為替前提

	2021年度 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	108円	約17億円	約2億円
ユーロ	128円	約9億円	約4億円
人民元	16.5円	約8億円	約2億円

※ 新興国通貨等が、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。

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

主要ESGインデックスへの組み入れ (2021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 | 4年連続選定 |
| ✓ FTSE4Good Index Series | 5年連続選定 |
| ✓ MSCI ESG Leaders Indexes | 6年連続選定 |
| ✓ MSCI SRI Indexes | 4年連続選定 |
| ✓ STOXX Global ESG Leaders Indices | 5年連続選定 |
| ✓ FTSE Blossom Japan Index | 4年連続選定 |
| ✓ MSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ指数 | 4年連続選定 |
| ✓ MSCI 日本株 女性活躍指数 | 4年連続選定 |
| ✓ S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数 | 3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。
2020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.



2020 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

2020 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.



DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES

社外からの評価 (2021年4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・イヤー2018 経済産業大臣賞 **2018年度受賞**

Corporate Governance
of The Year

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

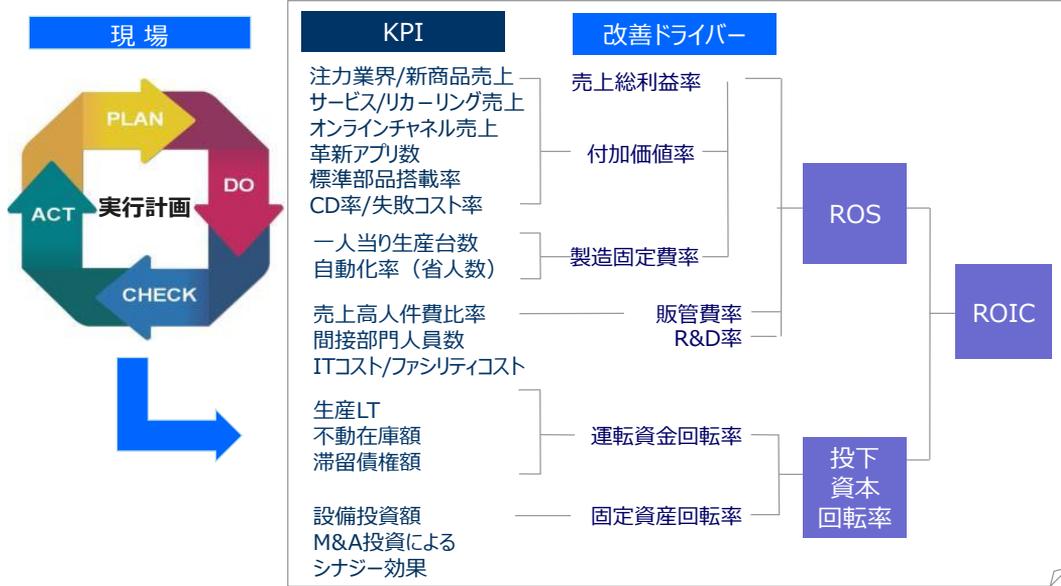
- ✓ 企業価値向上表彰 大賞 **2014年度受賞**
- ✓ なでしこ銘柄 **2017年度より4年連続選定**
- ✓ 健康経営銘柄 **2018年度より3年連続選定**
- ✓ 健康経営優良法人～ホワイト500～ **2016年度より5年連続選定**



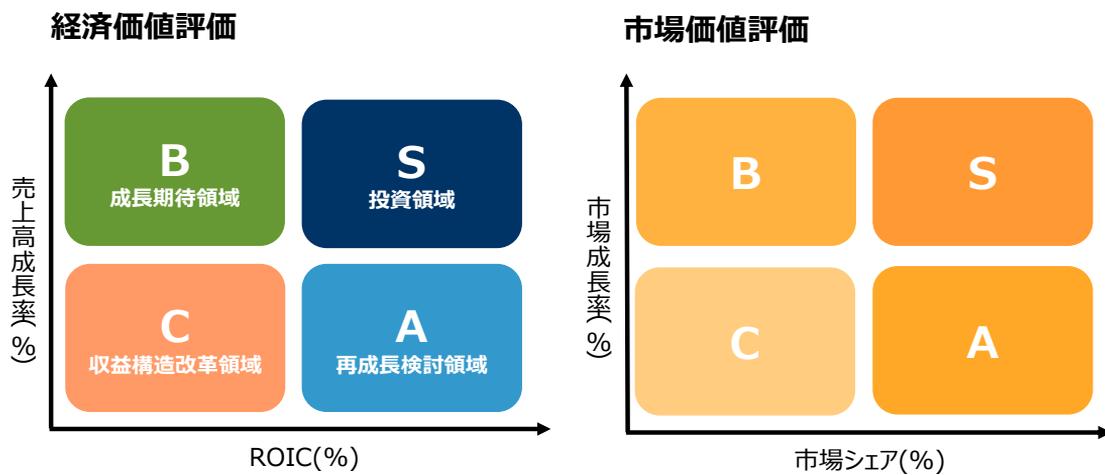
日本経済新聞社 選定

- ✓ 日経225 **2019年3月 初選定**

ROIC逆ツリー展開 (2.0)



事業ポートフォリオマネジメント



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「2021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.com/jp/ja/