

2021年度 1Q決算

投資家様向け説明資料



2021年7月29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 第1四半期決算説明会」にご参加いただき、誠にありがとうございます。

今回も、新型コロナウイルス、感染拡大防止のため、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

■ 2021年度 1Q実績

- ・大幅増収増益。制御機器事業を中心に拡大する需要を捉え、グローバルで大幅増収。
- ・成長力と今まで培ってきた高い収益力の相乗効果で、営業利益を倍増。
- ・売上総利益率、営業利益額・率、当期純利益は、1Q期間で過去最高。売上と売上総利益額も譲渡した車載事業を除くと過去最高。

■ 2021年度 通期見通し

- ・2Q以降も事業環境は好調継続。
- ・通期見通しは必要に応じて2Q決算のタイミングでアップデートする。
- ・部材不足や物流費高騰などのマイナス影響は引き続き注視し、適切に対応していく。

■ 企業価値向上に向けた取り組み

- ・CFO就任以降取り組んできた成長サイクルが回りはじめてきた。
- ・稼ぐ力の向上によって創出したキャッシュを、FAとヘルスケアに重点的に投資していく。
- ・引き続き中長期視点の経営によって、企業価値を向上させていく。

Copyright: 2021 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 1Q実績です。1Qは大幅な増収増益でした。制御機器事業を中心に拡大する需要を捉え、グローバルで大幅増収を達成しました。成長力と今まで培ってきた高い収益力が掛け算のように効き、営業利益を前年から倍増させました。また、売上総利益率、営業利益額・率、当期純利益は、1Q期間で過去最高となりました。売上と売上総利益額も譲渡した車載事業を除くと過去最高です。

次に 2021年度の通期見通しについてです。2Q以降も事業環境は好調が継続すると見えています。通期見通しは必要に応じて、2Q決算のタイミングでアップデートします。部材不足や物流費高騰などのマイナス影響は引き続き注視し、適切に対応してまいります。

最後に企業価値向上に向けた取り組みについてです。好調な 1Qの業績から、私がCFO就任以降取り組んできた成長サイクルが回り始めたと認識しています。これからも稼ぐ力の向上によって創出したキャッシュを、FAとヘルスケアに重点的に投資していきます。引き続き、中長期視点の経営によって、企業価値を向上させてまいります。それでは、2021年度 1Q実績から説明します。4ページをご覧ください。

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

2. 2021年度 通期見通し	P. 12
------------------------	-------

3. 企業価値向上に向けた取り組み	P. 15
--------------------------	-------

- 参考資料 -	P. 25
-----------------	-------



2021年度 1Q実績

2021年度 1Q実績

**大幅増収増益。営業利益は前年同期比で約2倍の258億円にまで増加。
売上総利益率、営業利益額・率、当期純利益は過去最高。**

(億円)

	2020年度 1Q実績	2021年度 1Q実績	前年同期比	2019年度 同期比
売上高	1,465	1,882	+28.5%	+17.6%
売上総利益 (売上総利益率)	664 (45.3%)	874 (46.4%)	+31.6% (+1.1P)	+22.1% (+1.7P)
営業利益 (営業利益率)	125 (8.5%)	258 (13.7%)	+107.3% (+5.2P)	+157.5% (+7.5P)
当期純利益	97	202	+108.2%	+136.3%
米ドル 平均レート (円)	107.9	109.8	+1.9	△0.9
ユーロ 平均レート (円)	118.3	131.7	+13.4	+8.1
人民元 平均レート (円)	15.1	17.0	+1.8	+0.7

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

4

今年度の 1Q実績はコロナ禍においても大幅な増収増益となりました。

売上高は、部材不足など、サプライチェーンの影響を受けながらも、

グローバルな事業機会の回復を捉え、

前年比 +28.5%と大幅増収となりました。

19年度比でも増収となっています。

また、売上総利益率は 46.4%と過去最高を更新しました。

大幅増収とさらに向上した売上総利益率により、

営業利益は 258億円と、前年同期比で約 2倍、

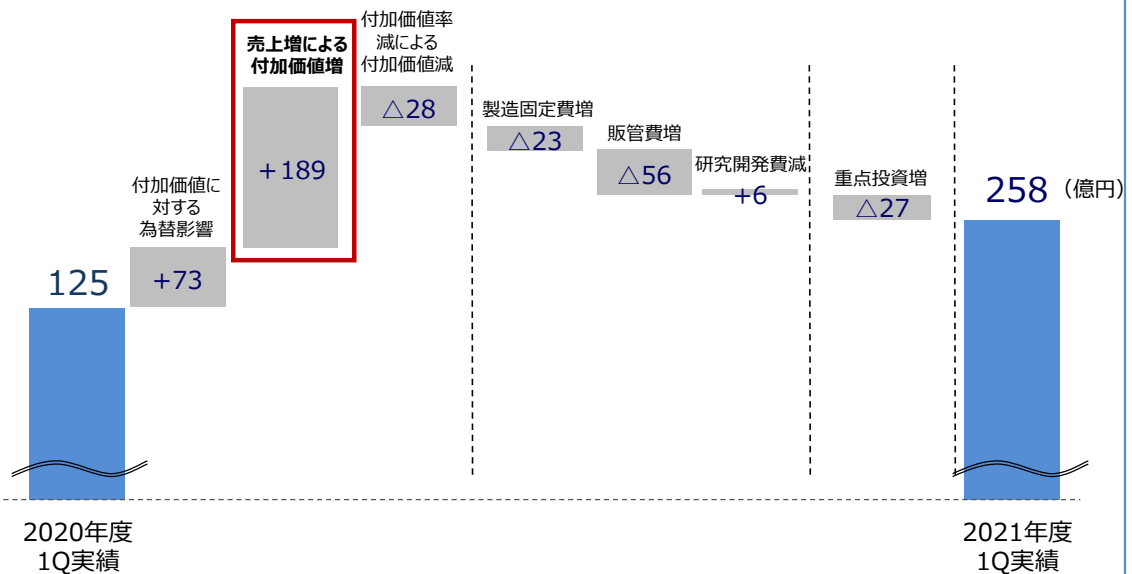
2019年度比では約 2.5倍に増加し、過去最高を更新しました。

営業利益率 13.7%、当期純利益 202億円も、いずれも過去最高です。

次のスライドをご覧ください。

2021年度 1Q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たことで、付加価値額が大幅に増加。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

5

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。

チャートの赤枠で囲んでいるところをご覧ください。

こちらは、売上増による付加価値の増加額を表しています。

これまでの継続的な売上総利益率向上の取り組みにより収益力を高め、その上でトップラインを伸ばしたことで、前年から 189億円と大きく増加しています。これは、制御機器事業を中心にグローバルに拡大した需要を捉えた成果です。詳細については後ほど説明します。

続いてその右隣をご覧ください。

付加価値率減によるマイナス影響は 28億円でした。

これは、主に部材不足や、素材価格、物流費の高騰を受けたものです。

固定費は前年から増加していますが、これは期初計画通りです。

必要な投資はきっちり行いながら、規律を守って運営しています。

次のスライドをご覧ください。

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で回復する需要を捉えた。
ヘルスケア事業は引き続き血圧計がグローバルで好調。

(億円)

	2020年度 1Q実績	2021年度 1Q実績	前年同期比	2019年度 同期比
制御機器事業 (IAB)	821	1,109	+35.2%	+24.5%
電子部品事業 (EMC)	180	257	+43.3%	+12.0%
社会システム事業 (SSB)	181	159	△12.1%	△7.8%
ヘルスケア事業 (HCB)	266	348	+30.9%	+25.5%
本社他 (消去調整含む)	18	8	△53.9%	△72.4%
合計	1,465	1,882	+28.5%	+17.6%

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

6

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、EVや半導体、食品・日用品などを中心にグローバルで成長する事業機会を捉えた結果、売上高は前年同期比で +35.2%となり、過去最高を達成しました。制御機器事業の詳細については、後ほど詳しく説明します。

電子部品事業は中国・米州を中心に堅調な需要が継続し、グローバル全体でも回復基調となったことで、売上高は前年同期比 +43.3%と、大幅増収となりました。

社会システム事業は、コロナ影響により主要顧客の鉄道事業者が投資抑制を継続した影響が大きく、減収となりました。

ヘルスケア事業はオンラインチャネルを中心に血圧計の需要がグローバルで好調に推移し、売上高は前年同期比 +30.9%と、過去最高となりました。

懸念していた体温計の反動減は想定より小さく、ヘルスケア事業全体では好調に推移しています。次のスライドをご覧ください。

セグメント別 営業利益

**制御機器事業、電子部品事業、ヘルスケア事業は大幅増益を達成。
電子部品事業は構造改革の成果が出始め、収益力が回復。**

(億円、%：営業利益率)

	2020年度 1Q実績	2021年度 1Q実績	前年同期差	2019年度 同期差
制御機器事業 (IAB)	138 (16.8%)	231 (20.8%)	+93 (+4.0P)	+98 (+5.9P)
電子部品事業 (EMC)	1 (0.5%)	21 (8.0%)	+20 (+7.6P)	+21 (+8.0P)
社会システム事業 (SSB)	△9 (-)	△17 (-)	△9 (-)	△4 (-)
ヘルスケア事業 (HCB)	45 (16.9%)	64 (18.3%)	+19 (+1.4P)	+30 (+6.0P)
本社他 (消去調整含む)	△51	△40	+11	+13
合計	125 (8.5%)	258 (13.7%)	+134 (+5.2P)	+158 (+7.5P)

Copyright: 2021 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。

売上と同様に、制御機器事業、電子部品事業、ヘルスケア事業が前年を大きく上回りました。

制御機器事業は、大幅増益となりました。

営業利益率は 20.8%となり、額・率ともに過去最高を更新しました。

電子部品事業は、これまで取り組んできた構造改革の成果が出始めています。売上回復もあいまって、収益力が回復してきています。

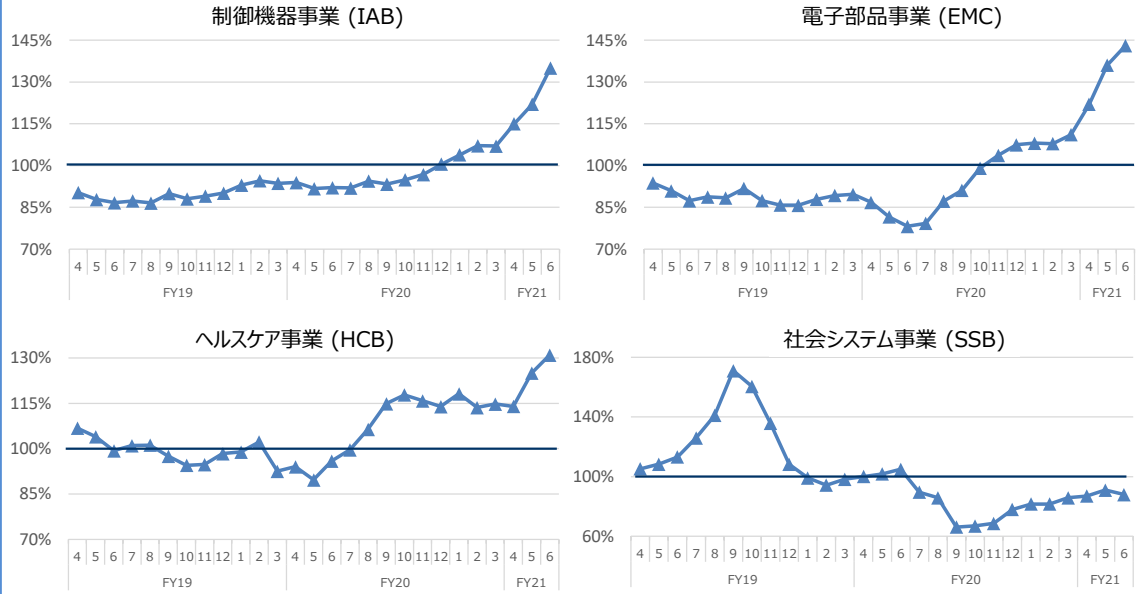
ヘルスケア事業は、過去最高の営業利益額・率でした。

社会システム事業は事業特性上、下期の売上ウエイトが高いため、1Qの利益はマイナスとなっていますが、計画を上回る進捗です。

次のスライドをご覧ください。

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）

制御機器事業、電子部品事業、ヘルスケア事業は売上急拡大。社会システム事業も回復基調。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

8

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。

制御機器事業、電子部品事業、ヘルスケア事業は
前年下期以降の回復基調がさらに加速し、
2021年度に入り、売上が急拡大しています。
直近では、いずれも前年比 +30%を超える大幅な成長を見せています。

社会システム事業は、依然厳しい状況が継続し、前年を下回っていますが、
緩やかながらも回復基調が継続しています。

次のスライドをご覧ください。

制御機器事業 (IAB) エリア別 売上成長率

中華圏に加え、他のエリアでも売上が拡大。

2021年度 1Q期間(4-6月)
制御機器事業 エリア別 売上成長率
 (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
	+20%	+28%	+49%	+28%	+37%	+11%
FY19 1Q比	(+8%)	(+11%)	(+6%)	(+45%)	(+8%)	(+46%)

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

9

こちらの表は、制御機器事業の 1Q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。
 チャートの一番下には、2019年度の 1Q期間との比較を示しています。

この 1Qは、デジタル業界を中心に中国が引き続き好調だったことに加え、
 その他のエリアも前年ならびに、コロナ前の 2019年を上回っており、
 グローバルで成長が加速しています。

中でも欧州は、対前年 +49%と急速に回復しています。

次のスライドをご覧ください。

制御機器事業 (IAB) エリア別 好調要因

拡大する需要を全エリアで的確に捉えて、売上を大きく伸ばした。

日本	デジタル：半導体製造装置や5G向け電子部品需要拡大 自動車：EV向けを中心に部品メーカーの投資回復
米州	順調なワクチン普及による幅広い業界での需要回復 デジタル：半導体製造装置の需要拡大
欧州	順調なワクチン普及による幅広い業界での需要回復 食品・日用品：欧州内・中国向け食品包装機需要拡大
中華圏	デジタル：二次電池、スマホ周辺機器向け投資拡大 自動車：EVを中心とした新車投資拡大
東南アジア他	デジタル：半導体需要が広く拡大。 食品・日用品：コロナ影響を受けた省人化投資拡大

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

10

こちらのスライドは、制御機器事業のエリア別の好調要因を示しています。先ほど説明したエリアの広がりに加え、各エリアの中でも、さまざまな業界で設備投資が拡大しています。

日本では、半導体製造装置や、5G向け電子部品の需要が拡大しています。また、自動車については、EV向けを中心に部品メーカーの投資が回復しました。

米州については、主に北米を中心に、ワクチン普及による経済活動の回復に伴い、半導体製造装置をはじめ、幅広い業界で需要が回復しています。

欧州では、特にワクチン接種が順調に進んでいる西ヨーロッパにおいて幅広い業界で需要が回復しているとともに、食品包装機械の需要が拡大しています。

中国では堅調な状況が継続しています。デジタル業界のピークアウト懸念を注視していますが、現時点でその兆候は出ていません。

東南アジアにおいても、半導体などのデジタル向け需要が拡大したほか、食品・日用品においても、コロナ対策としての省人化投資が拡大しています。

このように 1Qの制御機器事業は、回復する需要と新たな事業機会を的確に捉えることで、グローバルで大きく売上を伸ばしました。次のスライドをご覧ください。

サプライチェーンの状況について

**部材不足や素材・物流費の高騰が発生したが、適切に対応。
引き続き、リスクを最小限に抑える対策を実施していく。**

	期初からの変化	対応策
半導体・樹脂 不足	IABとEMCを中心に 一部商品で納期遅延発生	・追加部材確保に向けた交渉 ・代替品切替の推進
素材(銀・銅) 価格高騰	価格高騰による マイナス影響拡大	・素材価格に連動した売価改善 ・省材化技術開発の加速
物流費 高騰	コンテナ価格増や航空便 利用増等で費用水準上昇	・物流ルート見直しによる効率化 ・全セグメント共同入札による スケールメリットの発揮

1Q実績パートの最後に、サプライチェーンの状況と事業への影響について説明します。

ここまで説明してきたとおり、事業環境は好調が継続していますが、半導体や樹脂不足により、制御機器事業と電子部品事業では、一部商品の納期遅延が発生しております。

これに対しては、追加部材確保や代替品への切替推進などに取り組んでいます。

また、期初想定を上回る素材や物流費の高騰に対しては、売価改善や物流ルートの見直しなどを行っています。

この通り、部材不足などサプライチェーンの状況に適切に対応し、1Q期間の影響を最小限に抑えました。

2Q以降も継続して状況を注視し、打ち手を実行してまいります。

1Q業績についての説明は以上です。

続いて、2021年度の通期見通しです。

13ページをご覧ください。



2021年度 通期見通し

事業セグメント別 事業環境認識

グローバル経済の回復基調は継続。

制御機器事業 (IAB)	自動車： EV/ADAS関連投資を中心に緩やかな回復基調継続。 デジタル： 世界的な半導体投資や二次電池需要拡大を中心に、引き続き好調。 食品・日用品： ワクチン普及に伴うペース回復に加え、環境関連投資により堅調継続。 社会インフラ： 太陽光発電など材料高の影響で一時的な調整局面。
電子部品事業 (EMC)	民生： 中国を中心に、グローバルで回復基調継続。 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 (SSB)	鉄道： 投資抑制の動きにより、低調継続。 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、グローバルで引き続き好調。 体温計： 好調に推移した1Q需要から一服。 その他： ネブライザは中国市場、低周波治療器は日本市場で回復基調継続。

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

13

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。
2Q以降も、グローバルで回復基調が継続するとみています。

制御機器事業は、世界的な半導体投資や二次電池需要拡大を中心にデジタル投資が継続して好調な見込みです。

自動車、食品・日用品は回復基調が継続します。

社会インフラは、中国において、太陽光発電などの材料高の影響で、一時的な調整局面を見込んでいます。

電子部品事業は、グローバル経済の回復に伴い、回復基調が継続する見通しです。

社会システム事業は、鉄道関連がコロナの影響により低調継続するも、エネルギー事業において、コロナ影響からの回復基調の継続を見込みます。

ヘルスケア事業は、血圧計がオンライン販売を含め、グローバルで好調継続を見込みます。

体温計は、前年並みに推移した1Qの需要から一服を見込んでいます。

ネブライザは中国市場、低周波治療器は日本市場で回復基調が継続するとみています。

次に通期見通しについて説明します。次のスライドをご覧ください。

2021年度 通期見通し

**2Q以降も好調な事業環境が継続する見込み。
通期見通しは必要に応じて2Qに見直す。**

	2020年度 実績	2021年度 見通し	(億円) 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.

14

こちらは通期見通しです。

4月の決算発表で公表した計画の見直しは現時点では行いません。

引き続き事業環境は好調継続を見込みます。

通期見通しは、必要に応じて2Q決算のタイミングで見直しを行います。

2Q以降も新型コロナウイルス感染症の再拡大や、

サプライチェーンのひっ迫はリスクとして認識しています。

引き続き状況を注視し、変化に対して、適切に対応してまいります。

通期見通しの説明は以上です。

最後に、今後の企業価値向上に向けた取り組みについて、説明します。

16ページをご覧ください。



企業価値向上に 向けた取り組み

成長サイクルの継続強化

これまでの取り組みにより、成長サイクルが回り始めた。
今後も継続して取り組みを強化することで、持続的な成長を実現する。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

16

私は 2017年のCFO就任以降、持続的な企業価値の向上に向けて、成長サイクルの実現に取り組んできました。
具体的には、稼ぐ力を向上させ、生み出した利益を成長投資に充て、さらなる売上成長を目指してきました。

本日説明した通り、2021年度 1Qの業績においては、これまでの取り組みにより、収益力を高めた上でトップラインを伸ばしたことが、掛け算のように効いてきて、大幅な増益となりました。目指してきた成長サイクルが回り始めていることに手ごたえを感じています。

事業環境や業績の変化がある中でも、成長サイクルの強化に変わりはありません。本日は、これまでの取り組みを振り返るとともに、成長サイクルのさらなる加速に向けた取り組みを説明します。

次のスライドをご覧ください。

稼ぐ力の向上

事業ポートフォリオマネジメントやソリューション強化の取り組みによって、
稼ぐ力が大きく向上し、筋肉質で高収益な事業体へ進化。

売上総利益率向上の取り組み

事業ポートフォリオマネジメント

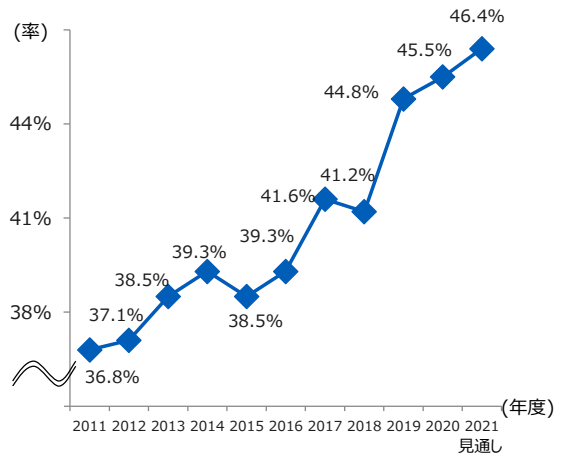
ROIC逆ツリー展開

(事業ユニットごとの生産・販売・開発・企画の連結運営)

付加価値の高い新商品・サービス

(強い商品とソフトウェアをパッケージにして
トータルソリューションで提供)

売上総利益率推移



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

17

こちらのスライドでは、稼ぐ力をどのように向上させてきたかについて説明します。

スライド左側をご覧ください。

これまでオムロンは、売上総利益率向上に向けて、

事業ポートフォリオマネジメントの徹底により

収益力の高い制御機器事業とヘルスケア事業に注力してきました。

さらに、ROIC経営を現場に落とし込むため、ROIC逆ツリー展開を

全社に浸透させました。事業ユニットごとにROIC向上のための

KPIを設定することで、生産・販売・開発・企画が連結し、

全社一丸となってROICの向上に取り組める体制を構築してきました。

そして、製品ラインナップの見直しとともに、

付加価値の高い新商品やサービスの創出にも取り組んできました。

その結果、スライド右側にお示している通り、

売上総利益率を 2011年度の 36.8%から継続的に向上させており、

2021年度は 46.4%を目標にしています。

事業ポートフォリオマネジメントの直近の事例について、

先日発表したMEMS開発・生産機能の譲渡を紹介します。

次のスライドをご覧ください。

MEMSデバイスの開発・生産事業の譲渡

**MEMSデバイスの開発・生産事業の譲渡契約をミネベアミツミ社と締結。
外部調達が可能なのはパートナーから調達し、ソリューション創出に注力していく。**

概要

圧力センサー、フローセンサー等の内需向けMEMSデバイスの開発・生産に関わる施設・設備の譲渡および社員の転籍
(滋賀県・野洲市のオムロン野洲事業所の一部)

スケジュール

契約締結日 2021年6月30日
譲渡日 2021年10月1日 (予定)

狙い

事業ポートフォリオの最適化
-ソリューション創出へのさらなる注力

* MEMS・Micro Electro Mechanical Systems

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

18

オムロンでは、血圧計に用いる圧力センサーなど、内需向けのMEMSデバイスを自社で開発・生産してきました。一方、2017年以降は、ソリューション創出に注力し、リソースをデバイスからソリューション領域にシフトしています。

今後もその方針に変わりはなく、MEMSデバイスは、デバイスに注力する外部パートナーから調達していくことがベストであると考えました。そこで、MEMSデバイスの開発・生産に関わる施設・設備の譲渡および社員の転籍に関わる契約をミネベアミツミ社と締結しました。

ミネベアミツミ社は、MEMSデバイスやパワー半導体の成長加速を目指しておられ、譲渡する施設・設備および転籍する社員のポテンシャルを最大限に引き出していただけるベストオーナーであると考えています。

事業の譲渡・収束による大きなかたまりでの事業ポートフォリオの最適化は、今回の譲渡で一つの区切がついたと考えております。今後は、成長投資の実行により、成長を加速する事業ポートフォリオを構築してまいります。

次のスライドをご覧ください。

成長投資によるソリューション力強化

ソリューション力強化に向けた積極的な投資を実施してきた。

ファクトリーオートメーション	ヘルスケア
<p>3つの“i”でモノづくりにイノベーションを起こす</p>  <p>i-Automation!</p> <p>intelligent 知能化 データの最大活用による 学習・進化するモノづくりの実現</p> <p>integrated 制御進化 超高速・超高精度の機械制御 による生産性向上</p> <p>interactive 人と機械の新しい協調 人と機械の協働による 生産性の向上</p> <p>5G IoT</p> <p>M&Aによる ラインナップ強化</p> <p>オートメーションセンタ拡充 SEの強化</p> <p>革新 アプリケーション</p>	<p>ゼロイベント(脳・心血管疾患発症ゼロ)の実現</p>  <p>ZERO EVENTS</p> <p>革新的な製品の開発</p> <p>遠隔診療サービス</p> <p>connect omron</p>

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

19

オムロンは、稼ぐ力の向上により生み出した利益を成長投資へと充ててきました。具体的には、ファクトリーオートメーションとヘルスケアを中心に従来のモノによる売上成長に加え、ソリューションビジネスへの投資を行う事で、売上成長を実現してきました。

制御機器事業では、i-Automation!の加速に向けて、オムロンに足りないピースを積極的なM&Aを活用して獲得してきました。さらに、顧客へ、その価値を届けるために、オートメーションセンタをグローバルで37か所にまで拡大し、SEも1,000名以上に増強し、顧客とともに革新アプリケーションを創出してきました。

ヘルスケア事業においては、ゼロイベントの実現に向け、世界初のウェアラブル血圧計や心電計付き血圧計などの革新的な製品の開発や、遠隔診療サービスの加速に取り組んできました。

次のスライドから、制御機器事業とヘルスケア事業の取り組みをそれぞれ紹介します。

次のスライドをご覧ください。

制御機器事業におけるソリューション力強化

食品・日用品メーカーが推進する脱プラスチックに向けた包装材の進化に貢献。

脱プラスチックに向けた 包装材の進化

- ・安定したシール品質の実現
- ・量産化技術の確立



オムロンのソリューション

**最新PLCを活用した
温度調節ソリューションで
新生産工法確立に貢献**



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

20

こちらは、制御機器事業におけるソリューション力強化の事例です。
M&Aやオートメーションセンタへの投資に取り組んできたことによって、
新たな成長機会を捉えた革新的なアプリケーションが生まれています。

現在、環境問題への関心の高まりにより、
グローバルで、食品、日用品業界における、脱プラスチックの動きが加速しています。
これに伴い、プラスチック以外の素材を用いた新たな包装材を、
安定してシーリングするためのニーズが急拡大しています。

新たな包装材はプラスチックと比較して、
シーリングするための高度な温度調節技術が求められます。
この課題に対してオムロンは、最新のPLCを活用した温度調節ソリューションによる
新たな生産方法を実現することで、これらの需要を取り込んでいます。

すでにグローバル大手の食品・日用品メーカーを中心に採用が進んでいます。
引き続き、投資を実行することで、事業成長と同時に、
脱プラスチックを始めとする環境問題などの社会的課題の解決に
取り組んでまいります。

次のスライドをご覧ください。

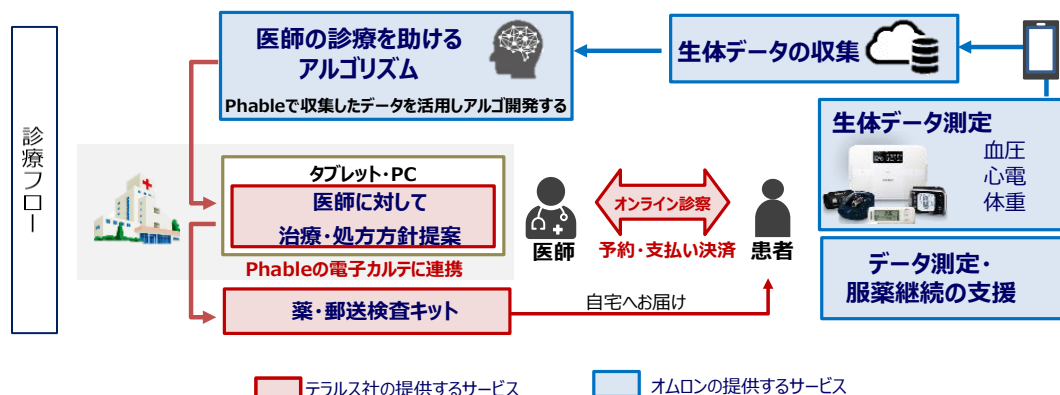
ヘルスケア事業におけるソリューション力強化

インドでオンライン遠隔診療サービスを運営しているテラルス社に出資*。
オムロンユニークな遠隔診療サービスは順調に市場をグローバルに拡大。

*オムロンベンチャーズ株式会社からの出資

テラルス社事業内容 オンライン遠隔診療サービスPhableの運営

サービスの特徴 医療機関に無償のプラットフォームを提供し、検査や薬、保険などの取扱手数料で収益を上げる



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

21

続いて、ヘルスケア事業におけるソリューション力強化としての遠隔診療サービスの進捗について説明します。

オムロンユニークな遠隔診療サービスについては、すでにアメリカやイギリスなどで順調に拡大していますが、このたびインドでも取り組みを強化しましたので紹介します。

インドでは、年々生活習慣病患者が増加している中で、医師や医療設備の不足、医療品質のバラつきという課題が顕在化しており、遠隔診療サービスに大きな期待が寄せられています。

この社会的課題を解決するために、このたびオムロンは、インドでオンライン遠隔診療サービスを手掛けるテラルス社へ出資し、協業を加速させています。

テラルス社は、医師・医療機関に対して無償のプラットフォームを提供し、検査や薬、保険などの取扱手数料で収益を上げるビジネスモデルを展開しています。こちらのスライドは、テラルス社との協業による、オンライン遠隔診療サービスのフローを表しています。赤い枠がテラルス社、青い枠がオムロンの役割を表しています。オムロンが提供するサービスに対して、オムロンはテラルス社からフィーを受け取ります。

このようにオムロンは、現地のパートナーと組むことで、現地の事情に応じた遠隔診療サービスをこれからもグローバルに拡大していきます。

次のスライドをご覧ください。

成長サイクルの継続強化



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

22

ここまで、成長サイクルの強化について説明してきました。

このパートの冒頭にお伝えした通り、この成長サイクルを継続強化していくことの目的は、「持続的な企業価値の向上」にあります。

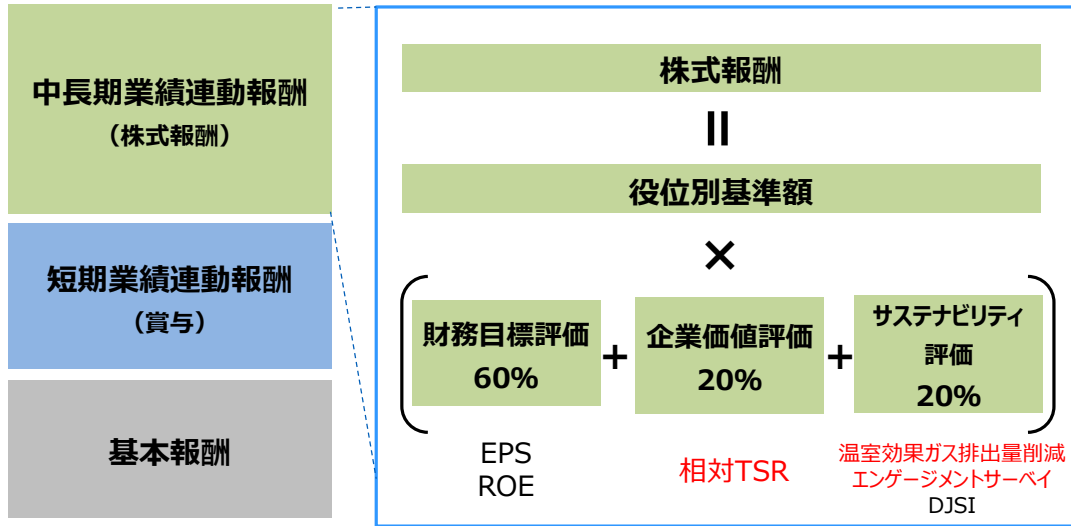
この持続的な企業価値の向上を確かなものにするために、オムロンでは常にガバナンスを進化させてきました。

本日の私からの説明の最後に、その一例として、来期から始まる次期長期ビジョンと次期中期経営計画を見据えてこのたび改定した「報酬ガバナンス」について、紹介します。

次のスライドをご覧ください。

報酬ガバナンスの進化

事業環境やステークホルダーの期待の変化に合わせ、報酬ガバナンスを進化。
次期長期ビジョン及び次期中期経営計画を見据えて中長期業績連動報酬を改定。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

23

オムロンは来年度からスタートする次期長期ビジョンにおいて、
企業価値の最大化を経営目標に据える方針です。
このたびこの方針の下、株主を含むステークホルダーと同じ目線に立って、
オムロン役員の企業価値向上への貢献意欲を高めるために、
2021年度から 2024年度の 4年間を対象とした
中長期業績連動報酬の評価項目を見直しました。

スライドの下部、赤字の箇所をご覧ください。
業績連動報酬の評価項目の中に企業価値評価を新設し、
その指標として相対TSRを加えました。
また、サステナビリティ評価も、従来の第 3者評価に加え、
温室効果ガス排出量削減や、社員エンゲージメントサーベイの結果を
指標に加えました。

この改定は、よりよい社会の実現を目指す、オムロンの経営方針そのものと言えます。

オムロンは今後も、中長期の視点で、
持続的な企業価値向上を実現させてまいります。
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

2021年度見通し セグメント別 売上高

(億円)

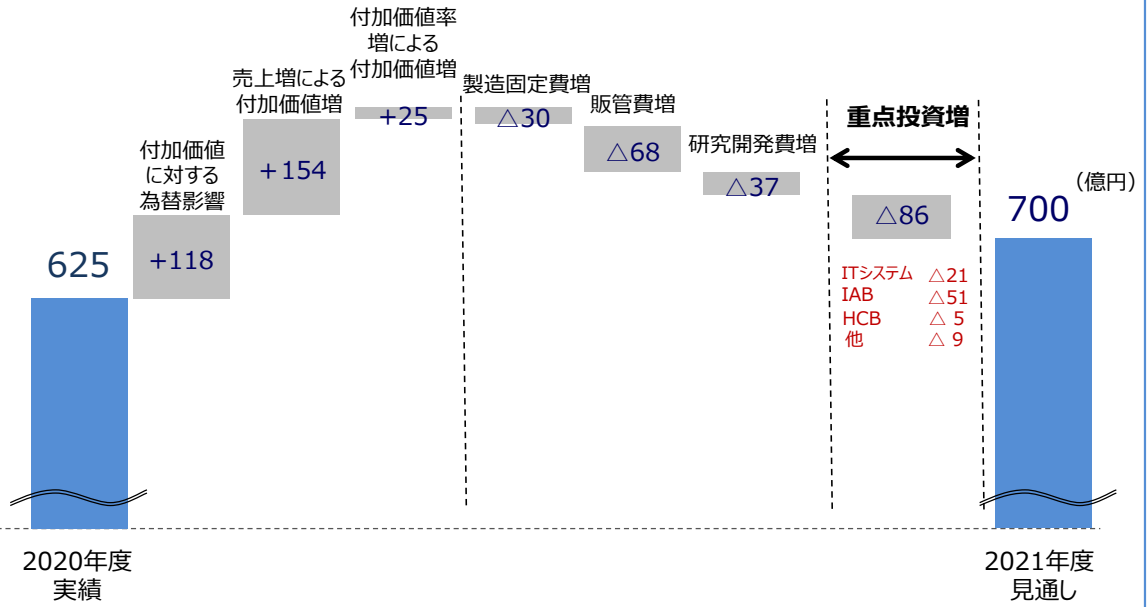
	2020年度 実績	2021年度 見通し	前年度比
制御機器事業 (IAB)	3,464	3,750	+8.2%
電子部品事業 (EMC)	860	940	+9.3%
社会システム事業 (SSB)	957	960	+0.4%
ヘルスケア事業 (HCB)	1,231	1,330	+8.1%
本社他 (消去調整含む)	43	20	△53.5%
合計	6,555	7,000	+6.8%

2021年度見通し セグメント別 営業利益

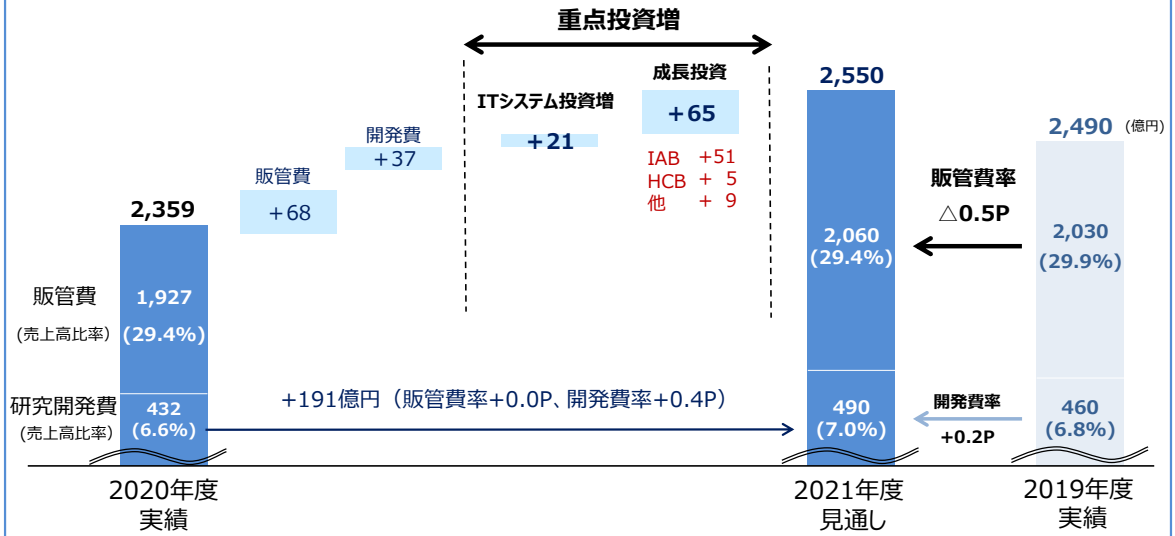
(億円、%：営業利益率)

	2020年度 実績	2021年度 見通し	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)

2021年度見通し 営業利益増減（前年度差）



2021年度見通し 固定費増減（前年度差）



連結貸借対照表

	(億円)		
	2021年3月末	2021年6月末	前年度末差
流動資産	5,144	5,287	+143
(現金及び現金同等物)	(2,508)	(2,661)	(+153)
(たな卸資産)	(1,033)	(1,047)	(+14)
有形固定資産	1,130	1,121	△10
投資その他の資産	1,929	1,937	+8
資産の部合計	8,204	8,345	+142
流動負債	1,614	1,512	△101
固定負債	497	477	△20
負債の部合計	2,110	1,989	△121
株主資本	6,069	6,333	+264
非支配持分	25	23	△2
純資産の部合計	6,094	6,356	+263
負債及び純資産合計	8,204	8,345	+142
株主資本比率	74.0%	75.9%	+1.9P

連結キャッシュ・フロー計算書

	2020年度 1Q実績	2021年度 1Q実績	(億円) 前年同期差
営業活動によるキャッシュ・フロー (営業CF)	275	222	△53
投資活動によるキャッシュ・フロー (投資CF)	△46	△49	△2
フリー・キャッシュ・フロー (FCF)	229	174	△55
財務活動によるキャッシュ・フロー (財務CF)	△113	△88	+25
期末の現金残高	1,959	2,661	+702
設備投資	39	48	+9
減価償却費	60	57	△3

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。

主要ESGインデックスへの組み入れ (2021年7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 | 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 | 5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 | 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

2021 MSCI ESG Leaders Indexes Constituent

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.

STOXX

Member 2020/2021
**ESG Leaders
Indices**

**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.



DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES

社外からの評価 (2021年7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

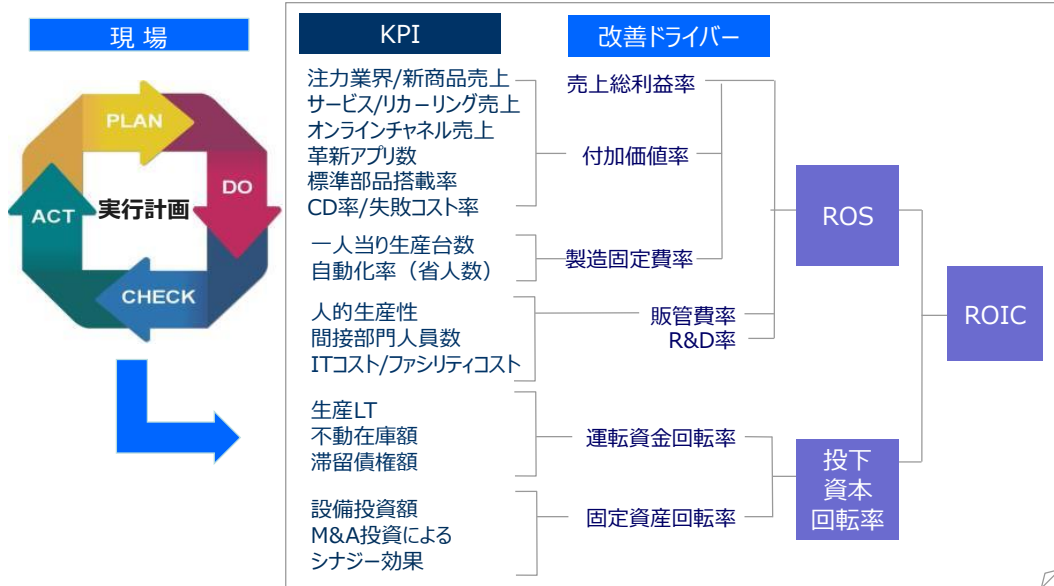
- ✓ 企業価値向上表彰 大賞 **2014年度受賞**
- ✓ なでしこ銘柄 **2017年度より4年連続選定**
- ✓ 健康経営銘柄 **2018年度より3年連続選定**
- ✓ 健康経営優良法人～ホワイト500～ **2016年度より5年連続選定**



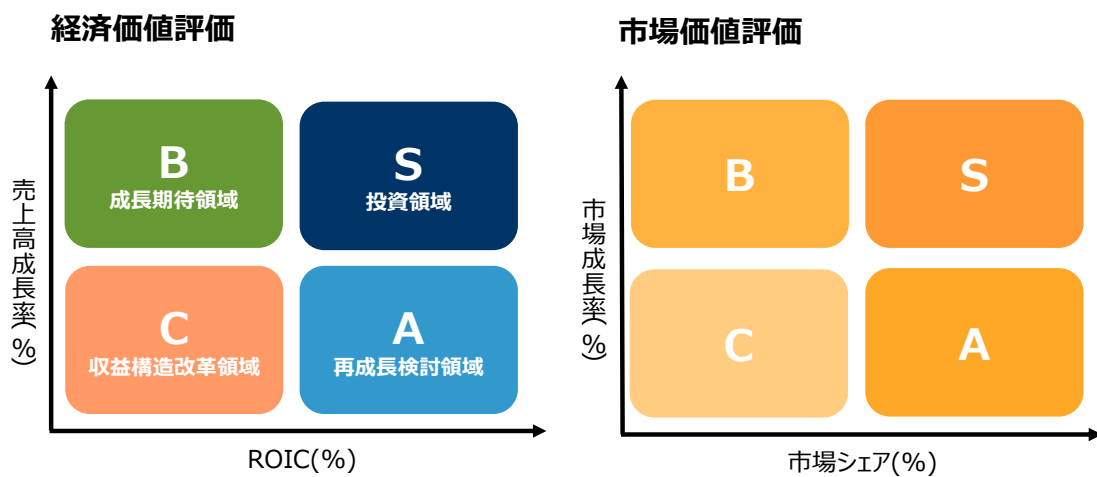
日本経済新聞社 選定

- ✓ 日経225 **2019年3月 初選定**

ROIC逆ツリー展開 (2.0)



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「2022年3月期 第1四半期 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/