

長期ビジョン SF2030・ 中期経営計画 SF 1st Stage

投資家様向け説明資料

2022年3月9日

オムロン株式会社

目次

- 1. VG2020振り返り（2011～2021年度）**
2. 長期ビジョン SF2030
3. 中期経営計画 SF 1st Stage（2022～2024年度）

VG2020/VG2.0で目指したこと

VG2020 ビジョン

感じる。考える。制御する。人と地球と明日のために。

VG2020/VG2.0ゴール

質量兼備の地球価値創造企業（定性）

VG2.0ゴール（定量）

売上高：1兆円 営業利益：1,000億円

VG2020/VG2.0 振り返り

- ① 収益力の向上
- ② 自走的成長の実現
- ③ 変化対応力の発揮
- ④ サステナビリティ経営の実践
- ⑤ 企業理念経営の実践とコーポレートガバナンス・
統合リスクマネジメントの強化

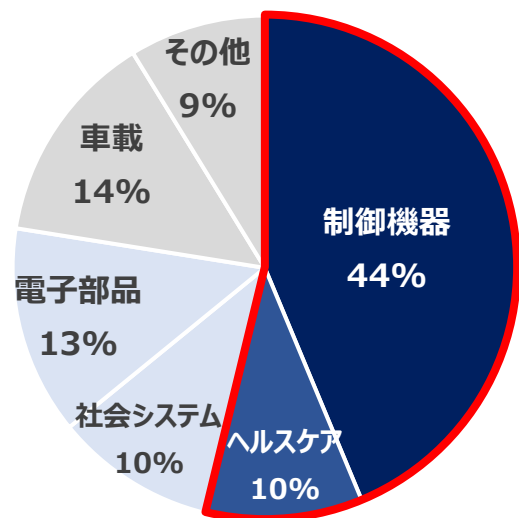
1. 収益力の向上

ポートフォリオの進化や売上総利益率・ROICの向上により、営業利益額・率が向上。
2021年度は過去最高益を達成する見込み。

ポートフォリオの進化

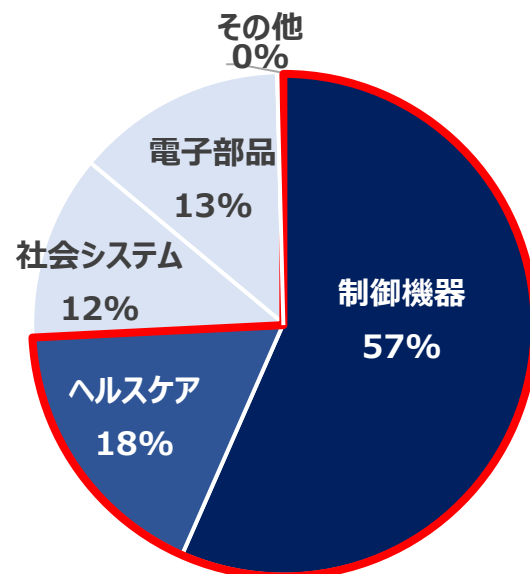
2011年度実績

54%



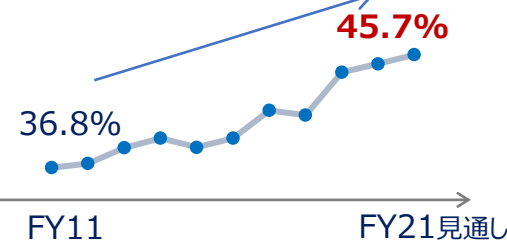
2021年度見通し

75%



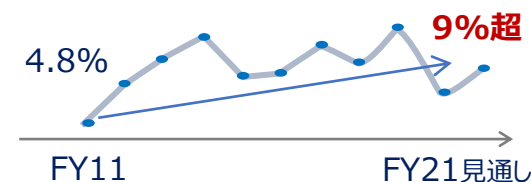
売上総利益率

+8.9P



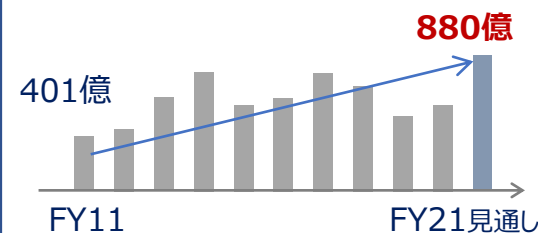
ROIC

+4.2P以上



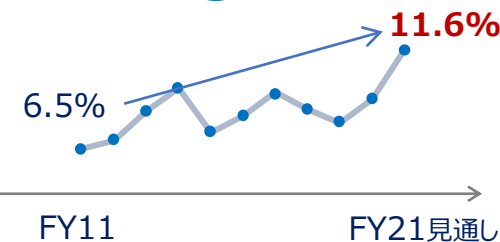
営業利益額

+8.2%(CAGR)



営業利益率

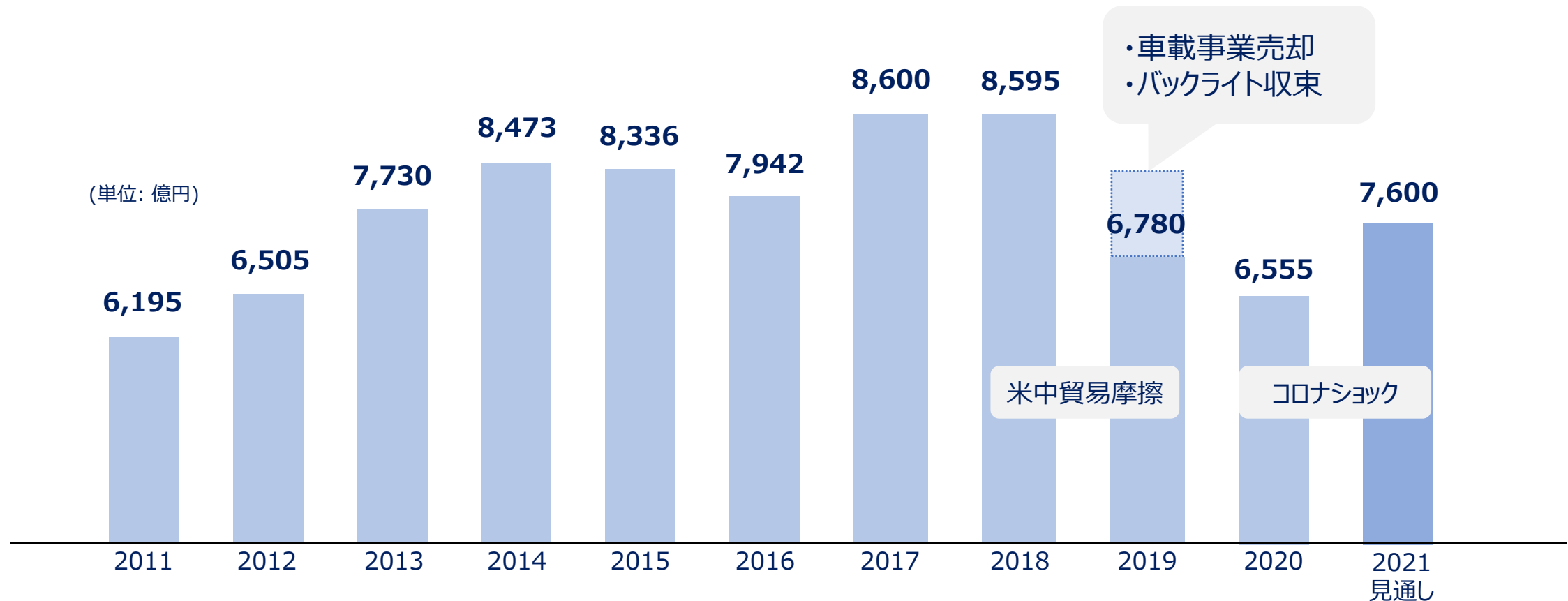
+5.1P



2. 自走的成長の実現

外部環境変化も影響し、自走的成長は道半ば。

売上高の推移



3. 変化対応力の発揮

並行生産体制の構築、デジタル技術の活用などの取り組みによって
高い変化対応力を発揮した結果、コロナ禍においても2年連続の営業利益成長を実現。

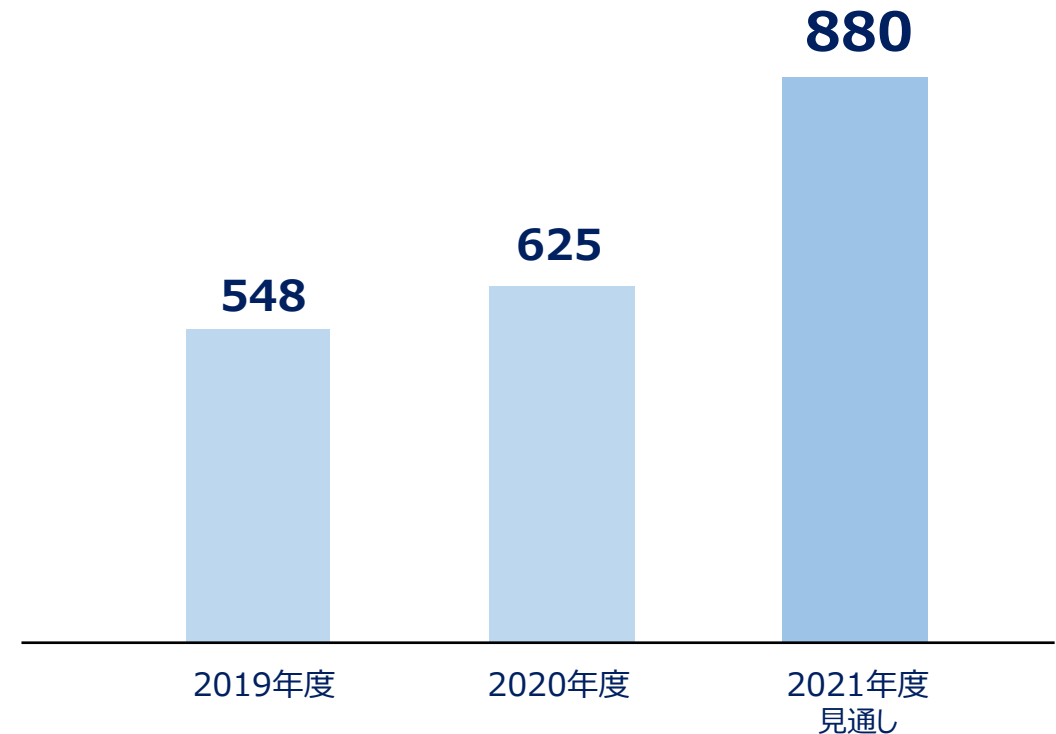
主な取り組み

並行生産体制の構築

デジタル技術活用による
事業継続

営業利益の推移

(単位: 億円)

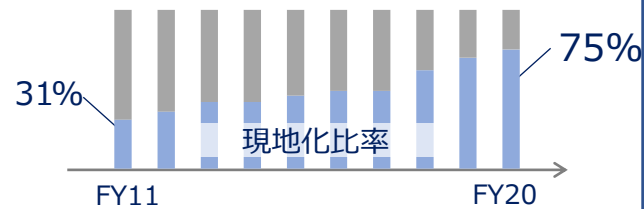


4. サステナビリティ経営の実践

ダイバーシティ&インクルージョンをはじめ、環境・人権、健康経営の推進など、サステナビリティ取り組みが進化。

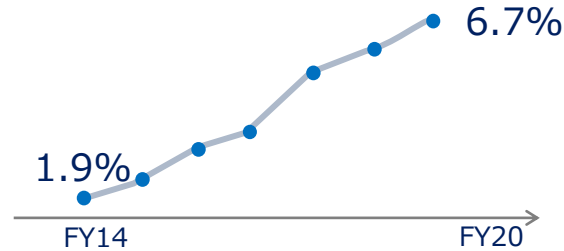
海外重要ポジション
現地化比率

+44P



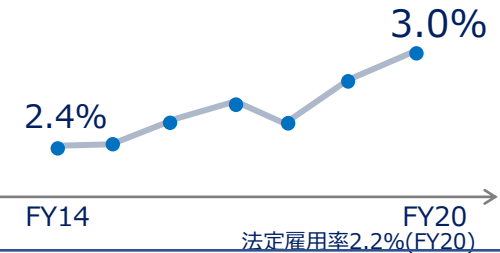
女性管理職比率
(グループ国内)

+4.8P



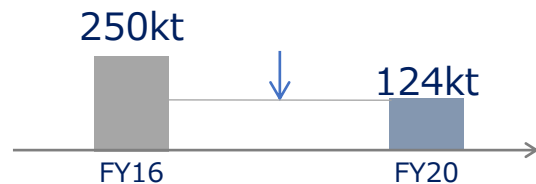
障がい者雇用率
(グループ国内)

+0.6P



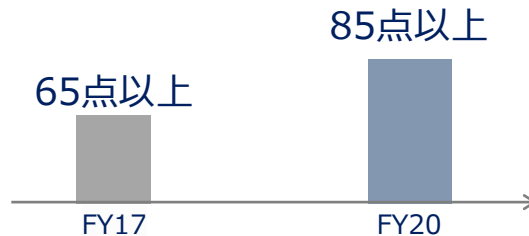
温室効果ガス
排出量削減

▲50% (スコープ1・2)



バリューチェーンに
おける人権

重要サプライヤー
RBA^{*1}基準達成



健康経営の推進
(グループ国内)

+12.2P

Boost5^{*2} 3項目以上達成



5. 企業理念の実践とコーポレートガバナンス・統合リスクマネジメントの強化

**企業理念の改定やTOGAにより、グローバルで企業理念経営の実践が浸透。
同時にコーポレートガバナンス・統合リスクマネジメントの強化により、強固なグループ体制へ進化。**

企業理念の実践

- ・ 企業理念の改定
- ・ TOGA*を通じた企業理念の現場での実践推進

コーポレートガバナンスの強化

- ・ オムロン コーポレート・ガバナンス ポリシーの制定
- ・ 取締役会の実効性向上の取り組みの強化

統合リスクマネジメントの強化

- ・ グローバルでのリスクマネジメント体制の構築

* TOGA(The OMRON Global Awards): 日々の仕事における企業理念実践を全社員で共有し、称え合う表彰制度

VG期間における社外からの主な評価

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

**DJSI World
5年連続選定**

**S&P Global
Sustainability Award**
Gold Class 2021

セクター上位 1%

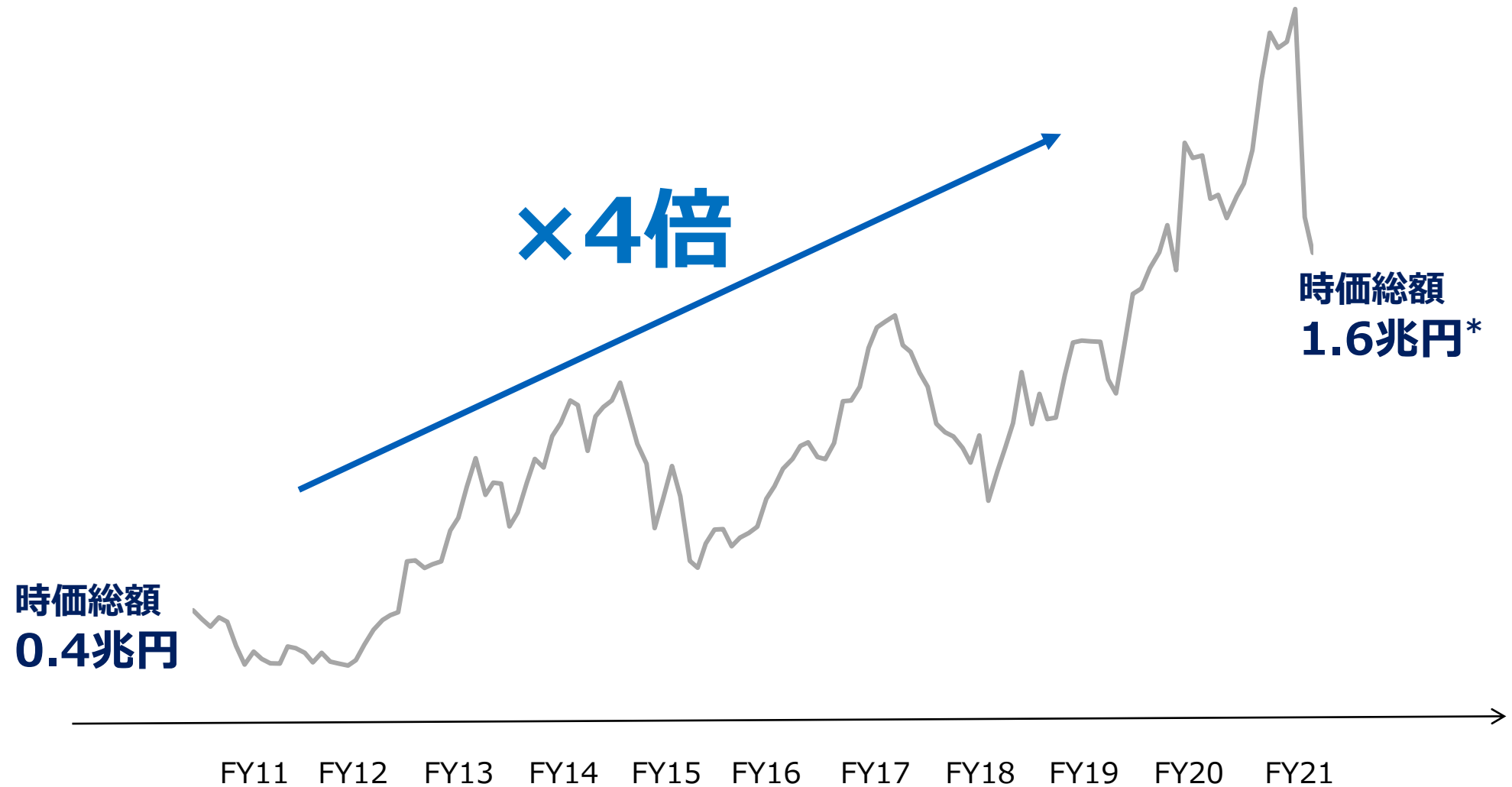
ecovadis

ゴールド

GPIF

**4つの
ESGインデックス
全てに選定**

時価総額推移



*2022年2月28日時点

成果と課題

**VG期間を通じ、オムロンの価値創造の力は確実に高まっている。
コロナによって急速に変化する社会での持続的な成長には、さらなる進化が求められる。**

成果

強い収益力への転換

変化対応力の発揮

サステナビリティ経営の実践

企業理念の実践とコーポレート
ガバナンス・統合リスクマネジメントの強化

企業価値の向上

課題

変化対応力の
さらなる向上

- ・変化を察知する力の向上
- ・バリューチェーンの再構築

自走的成長の
実現

- ・価値創造による成長
- ・M&Aによる非連続な成長の実現

企業運営
の進化

- ・DX基盤構築の加速・完遂
- ・ダイバーシティ&インクルージョンの推進

1. VG2020振り返り（2011～2021年度）

2. 長期ビジョン SF2030

- 存在意義
- 2030年に向けて変化する社会
- ビジョンステートメント
- 創出する社会価値

3. 中期経営計画 SF 1st Stage（2022～2024年度）

これまで成し遂げてきた価値創造

社会的課題を捉え、世界初のソリューションを次々と創造し、社会に価値を提供することで、成長を実現してきた。

交通管制システム



超高速ファジィコントローラ



基板検査装置



心電計付血圧計



1960



無接点近接スイッチ

1964

1967



駅の自動改札

1987

1996



ウェアラブル血圧計

2018

2019

2020



ロボット統合コントローラ

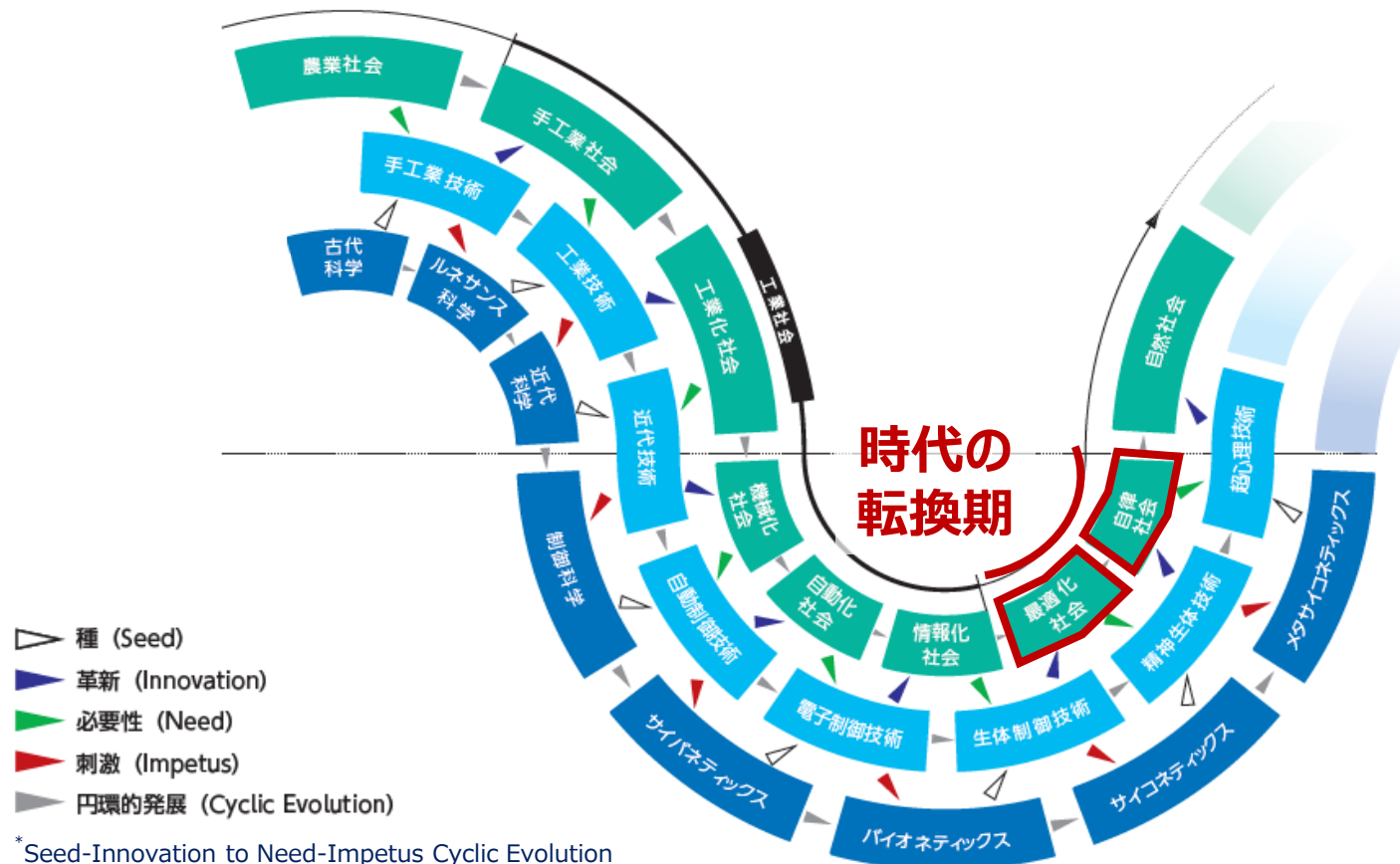
オムロンの存在意義

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

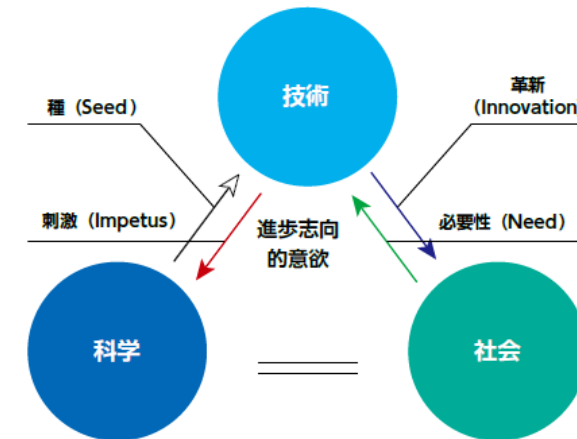
最適化社会から自律社会へ

オムロンのSINIC^{*}理論では、現在を「最適化社会」と呼び、時代の転換期としている。
この転換期に起こる、葛藤と変化を乗り越えた先に訪れるであろう新しい社会が「自律社会」。
自律社会とは、社会全体の豊かさと、自分らしさの追求が両立する社会。

SINIC理論による未来予測



^{*}Seed-Innovation to Need-Impetus Cyclic Evolution



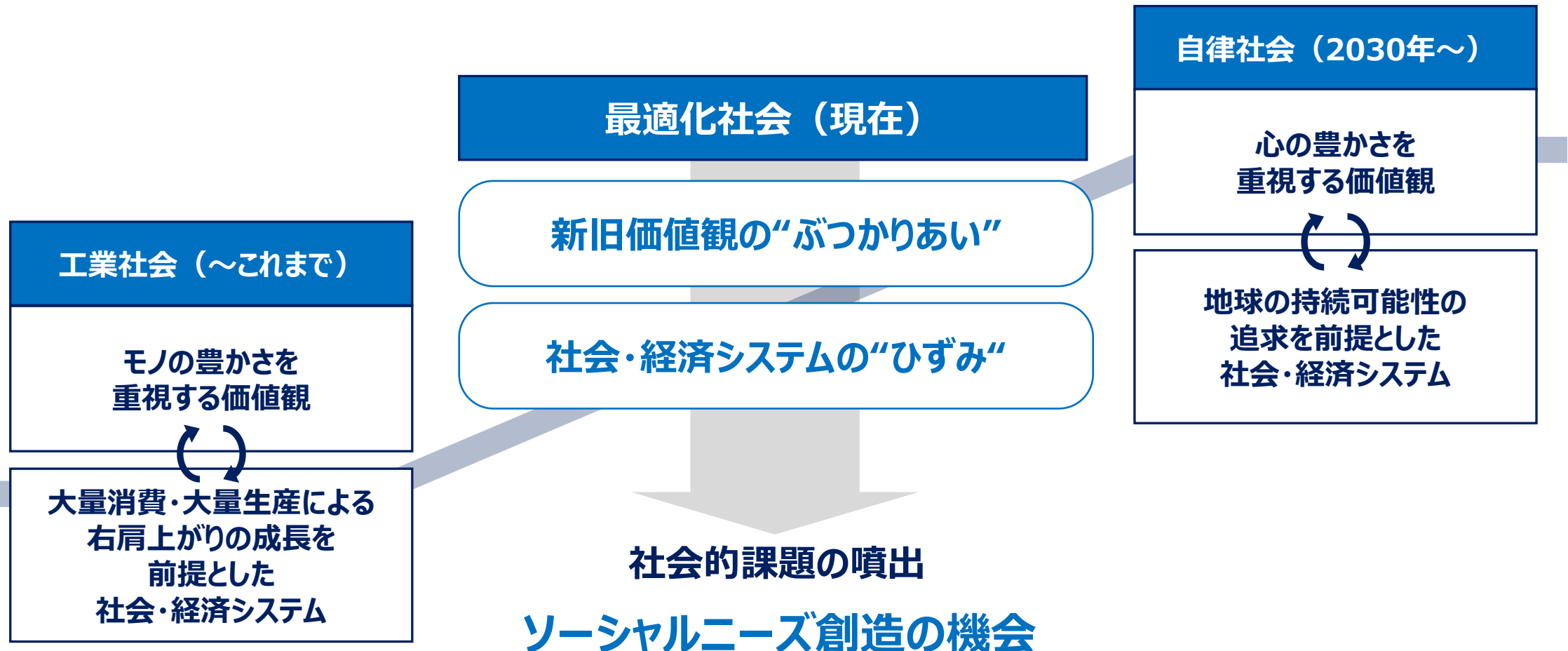
SINIC理論；

<https://www.omron.com/jp/ja/about/corporate/vision/sinic/theory.html#>

これからの時代

次の10年は、多様な社会的課題が噴出するため、
オムロンが存在意義を発揮し、飛躍と成長につながる大きなチャンスを迎える期間である。

——— 新たな社会・経済システムへの移行期 ———→



SF 2030

Shaping the Future 2030

人が生きるオートメーションで
ソーシャルニーズを創造し続ける



人が生きるオートメーション

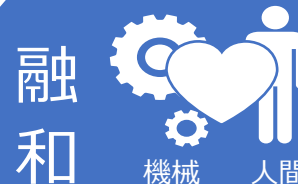
コア技術である「センシング&コントロール+Think」技術の進化によりオートメーションを「代替」から、「協働」・「融和」へと拡張し、能力を最大限発揮させる“人が生きるオートメーション”を社会実装する。

人が生きるオートメーション

人が幸せになるように、
人が能力を最大発揮できるように、
代替・協働・融和のオートメーションを
シーンに応じて選択し、社会に実装していく

人の可能性を引き出すオートメーション

個人の自律化を促し人をより幸せにする



プレイヤーのモチベーション
コントロールを実現する
卓球ロボットシステム



フォルフェウス

機械が人と共に働くオートメーション

良いものを効率的につくる



効率的にモノづくりをするため
人とロボットが協働する



協調ロボット

人の作業を担うオートメーション

人がいなくてもできる



医師による血圧測定を
家庭で自己測定

自動血圧計

駅員の手作業による
切符の検札業務を自動化



自動改札機

オートメーションの拡張

オムロンが捉える社会的課題

オムロンが捉える社会的課題は、社会インパクトが大きく、自社の強みが活かせる
「カーボンニュートラルの実現」、「デジタル化社会の実現」、「健康寿命の延伸」とする。

カーボンニュートラルの実現



デジタル化社会の実現

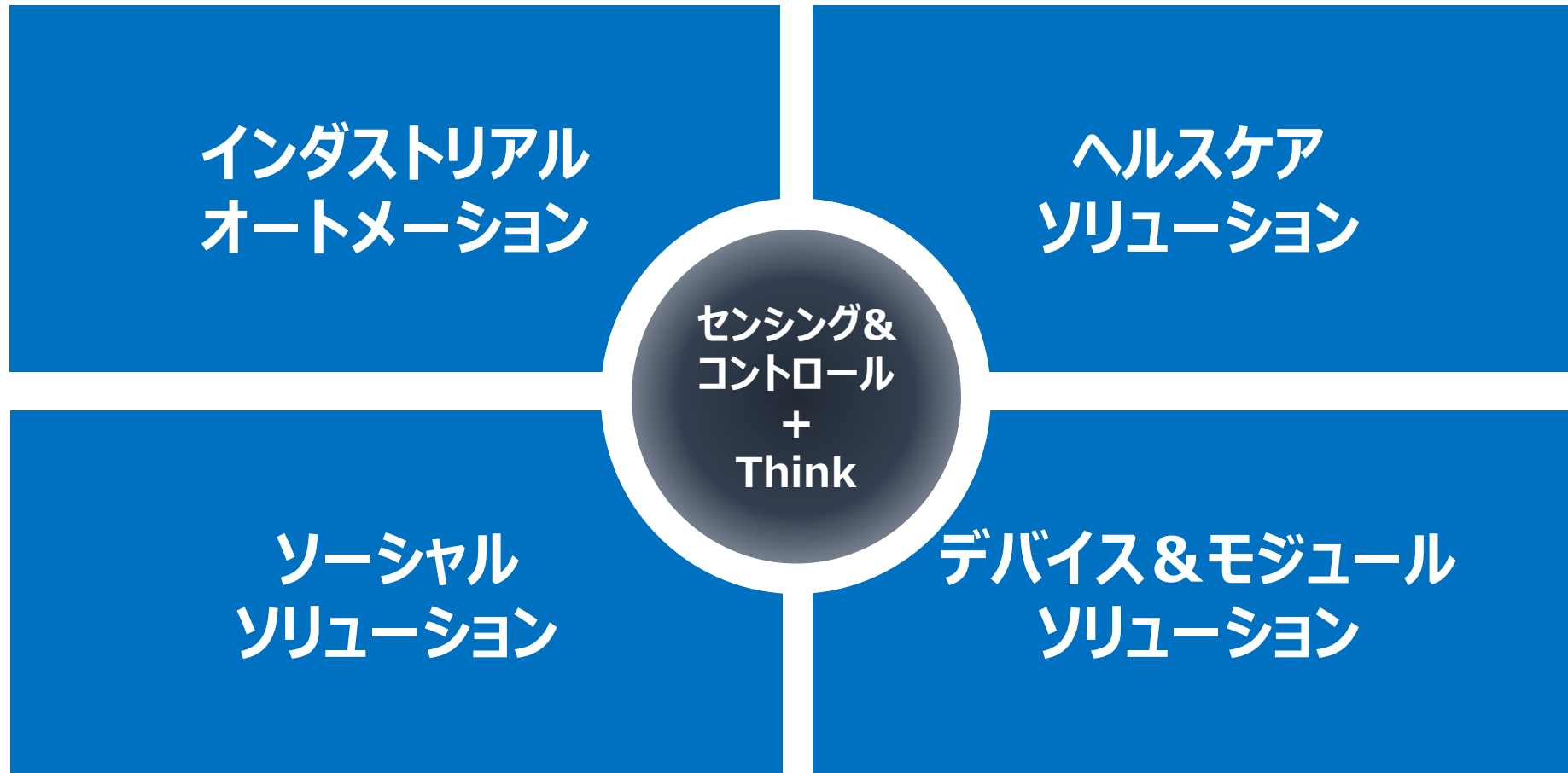


健康寿命の延伸



4つのドメイン

社会的課題の解決に向けて、4ドメインで、事業を通じて社会価値を創出する。





創出する社会価値： 「持続可能な社会を支える モノづくりの高度化」への貢献

＜実現すること＞

1. 生産性とエネルギー効率の最大化
2. 人の可能性を最大発揮できる製造現場の構築
3. 業務プロセスの改善、エンジニアリング領域の業務効率の向上



創出する社会価値： 「循環器疾患の“ゼロイベント”」への貢献

＜実現すること＞

1. 日常生活下でバイタルデータが測定できるデバイスの創出
2. 医師の診断・治療の意思決定を支援するアルゴリズムを用いた遠隔診療サービスの導入
3. 新しい予防医療サービスの開発



創出する社会価値： 「再生可能エネルギーの普及・効率的利用と デジタル社会のインフラ持続性」への貢献

＜実現すること＞

1. 発電を安定化させる制御システムの提供
2. 現場システムの効率的な運用を支援する
マネジメント&サービスシステムを開発
3. 社会インフラ全体の運用効率向上



創出する社会価値： 「新エネルギーと高速通信の普及」への貢献

＜実現すること＞

1. 機器の安全性を高めるデバイスの創出
2. 安定した接続を可能とする高周波対応デバイスの創出
3. 環境負荷の低いデバイスの創出

ビジネスモデルの進化：“モノ” から“モノとサービス” へ

“モノ”だけに限らず、“モノとサービス”を組み合わせながら、最も価値の高い実装形態を追求する。
また、パートナーとの共創によって、価値をつくり社会に実装していく。

モノの差異が重要であり続ける事業の
価値の社会実装形態



モノの利用に価値がある事業の
価値の社会実装形態

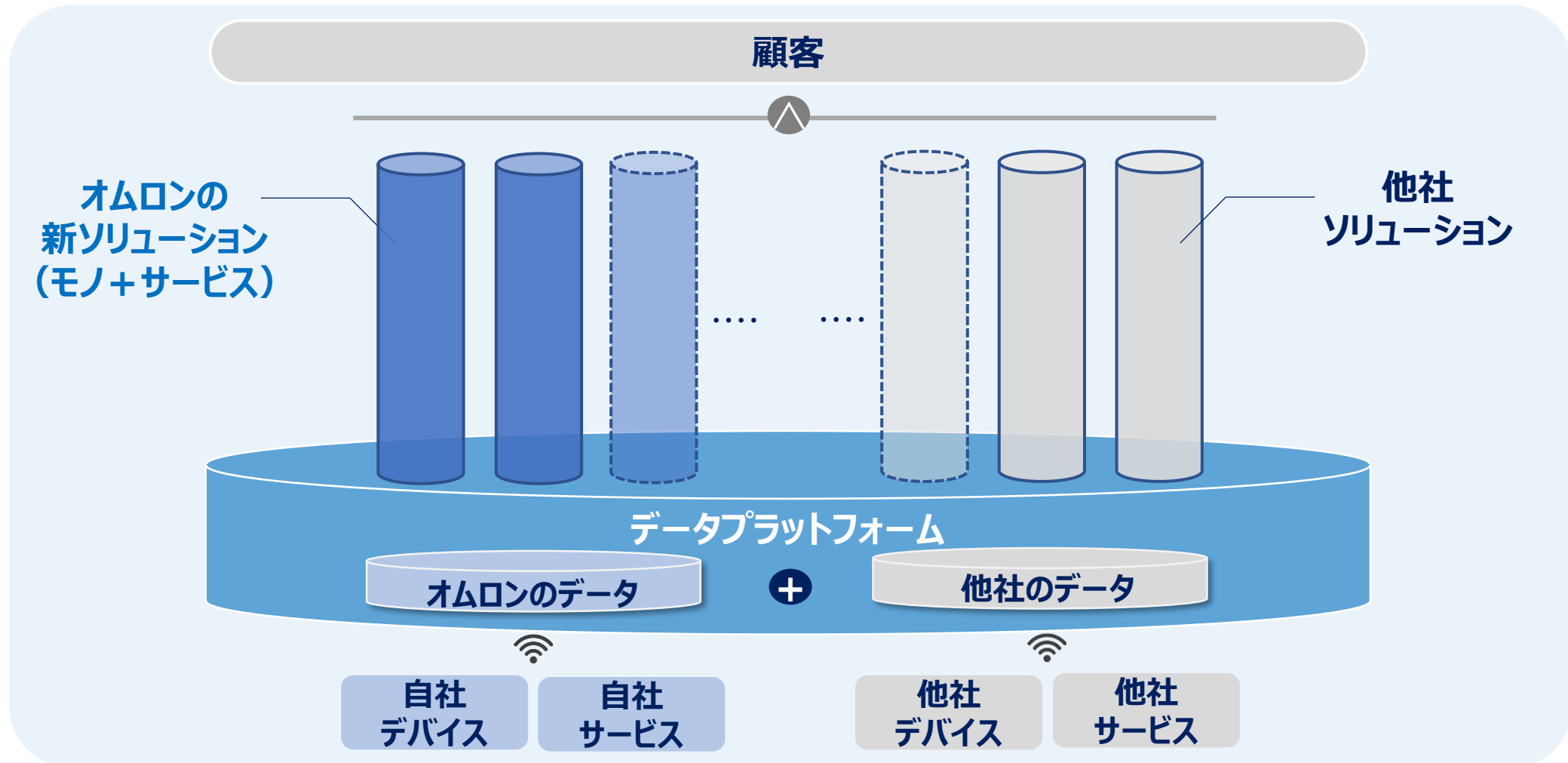


+

パートナーとの共創

データを基軸とした価値創造

自社のデバイスやサービスから生成されるデータと他社データを連携させるデータプラットフォームを構築し、そのデータの利活用により新たなソリューション（モノ+サービス）を創出する。



JMDC社との資本業務提携

JMDC社との資本業務提携により、両社が保有するパーソナルヘルスデータの突合・解析を行うデータプラットフォームを構築し、健康増進・重症化予防ソリューションを創出していく。



SF 2030

Shaping the Future 2030

人が生きるオートメーションで
ソーシャルニーズを創造し続ける



1. VG2020振り返り（2011～2021年度）
2. 長期ビジョン SF2030
3. 中期経営計画 SF 1st Stage（2022～2024年度）
 - 中期経営計画方針
 - 事業のトランスフォーメーション
 - 企業運営・組織能力のトランスフォーメーション
 - サステナビリティへの取り組み強化
 - 経営目標

1st Stageの位置づけ

**1st Stageは、社会的課題を捉えた価値創造と持続的成長への能力転換を加速する
“トランスフォーメーション加速期”と位置づける。**



1st Stage 全社方針・グループ戦略

1st Stage 全社方針 トランスフォーメーションの加速による価値創造への挑戦

1. 事業のトランスフォーメーション

- ・ 4コア事業の進化
- ・ 顧客資産型サービス事業の拡大
- ・ 社会的課題起点での新規事業の創出

2. 企業運営・組織能力のトランスフォーメーション

- ・ ダイバーシティ&インクルージョンの加速
- ・ DXによるデータドリブンの企業運営
- ・ サプライチェーンのレジリエンス向上

3. サステナビリティへの取り組み強化

- ・ 脱炭素・環境負荷低減に向けたGHG排出量の削減
- ・ グローバルでの人権尊重の取り組み徹底

1. **VG2020振り返り（2011～2021年度）**
2. **長期ビジョン SF2030**
3. **中期経営計画 SF 1st Stage（2022～2024年度）**
 - 中期経営計画方針
 - **事業のトランスフォーメーション**
 - 企業運営・組織能力のトランスフォーメーション
 - サステナビリティへの取り組み強化
 - 経営目標

創出する社会価値

社会的課題の解決に向けて、4ドメインで、事業を通じて社会価値を創出する。

社会的課題		カーボンニュートラルの実現	デジタル化社会の実現	健康寿命の延伸
ドメイン・【コア事業】		「持続可能な社会を支えるモノづくりの高度化」への貢献		
インダストリアル オートメーション 【制御機器事業（IAB）】				「循環器疾患の “ゼロイベント”」への貢献
ヘルスケア ソリューション 【ヘルスケア事業（HCB）】				
ソーシャル ソリューション 【社会システム事業（SSB）】		「再生可能エネルギーの普及・効率的利用と デジタル社会のインフラ持続性」への貢献		
デバイス&モジュール ソリューション 【電子部品事業（EMC）】		「新エネルギーと高速通信の普及」への貢献		

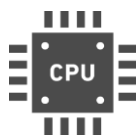
4コア事業の進化 - 制御機器事業（IAB）

持続可能な社会に向けてモノづくりが変化する成長業界へ事業領域をシフトし、
*i-Automation!*の継続進化によって、高成長を実現する。

注力事業

主な取り組み

目 標



デジタル

- 進化した*i-Automation!*により
競争優位を強化



環境モビリティ
(NEV)

- オートメーションセンタ/SEの増強



食品&日用品

- 生産性とエネルギー効率の最大化を
実現する*i-BELT*のグローバル展開の加速



医療

＜パートナーとの共創＞



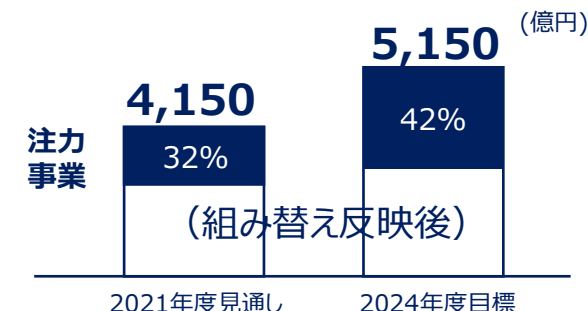
物流

- AI/5G/ロボット技術の獲得の加速

売上成長(CAGR)

+7%

(注力事業; +18%)



社会価値KPI

i-Automation! 採用顧客数

5,000社

(2021年度比 2倍)

4コア事業の進化 - ヘルスケア事業（HCB）

血圧計をはじめとするデバイスの一層の普及と、遠隔診療サービスの拡大によって高成長を実現する。

注力事業

主な取り組み

目 標



循環器

- 中国の地方都市・インド市場のマーケティング強化



呼吸器

- 血圧計から循環器計測デバイスへの進化



ペインマネジメント

- 革新デバイスの創出による呼吸器事業の価値拡大



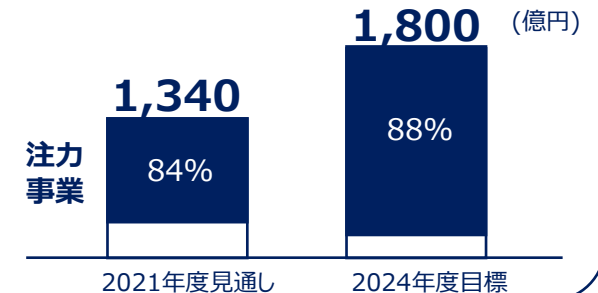
遠隔診療サービス

- ＜パートナーとの共創＞
- 遠隔モニタリングサービスの拡大に向けたサービスプロバイダーとのアライアンス

売上成長(CAGR)

+10%

(注力事業; +12%)



社会価値KPI

グローバル血圧計販売台数

9,400万台 (3年累計)

遠隔診療サービス利用者数

60万人 (累計)

4コア事業の進化 - 社会システム事業（SSB）

再生可能エネルギー制御事業の拡張と基盤事業である鉄道関連事業のビジネスモデル変革を加速する。

注力事業

主な取り組み

目 標



再生可能
エネルギー制御
（住宅・産業）



マネジメント
& サービス

- 遠隔制御可能な蓄電システムの導入拡大
- リカーリング型サービス事業の創出・拡大
- 鉄道関連事業のビジネスモデルの変革

<パートナーとの共創>

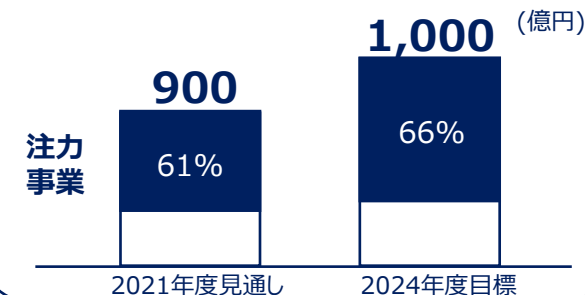
- 電力小売事業者とのアライアンスによる蓄電システムの産業向けPPA*事業の展開加速

* Power Purchase Agreement(電力販売契約) の略称

売上成長(CAGR)

+4%

（注力事業; +7%）



社会価値KPI

エネルギーマネジメント機器接続台数

5万台
（3年累計）

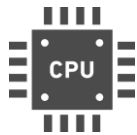
4コア事業の進化 - 電子部品事業（EMC）

環境負荷対応によるDC化、社会のデジタル化に伴う高機能デバイスのニーズ拡大を捉え、成長軌道を確立する。

注力事業



DC機器



高周波機器

主な取り組み

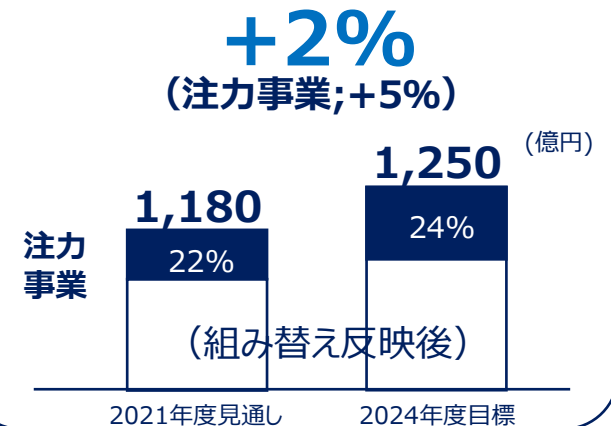
- 直流を安全に制御する新商品創出
- 高周波信号を安定接続する新商品創出

<パートナーとの共創>

- リーディングカンパニーへのデザイン・インと研究機関・技術ベンチャーとのアライアンス

目標

売上成長(CAGR)



社会価値KPI

新エネルギー・高速通信の普及に貢献する製品販売数(3年累計)

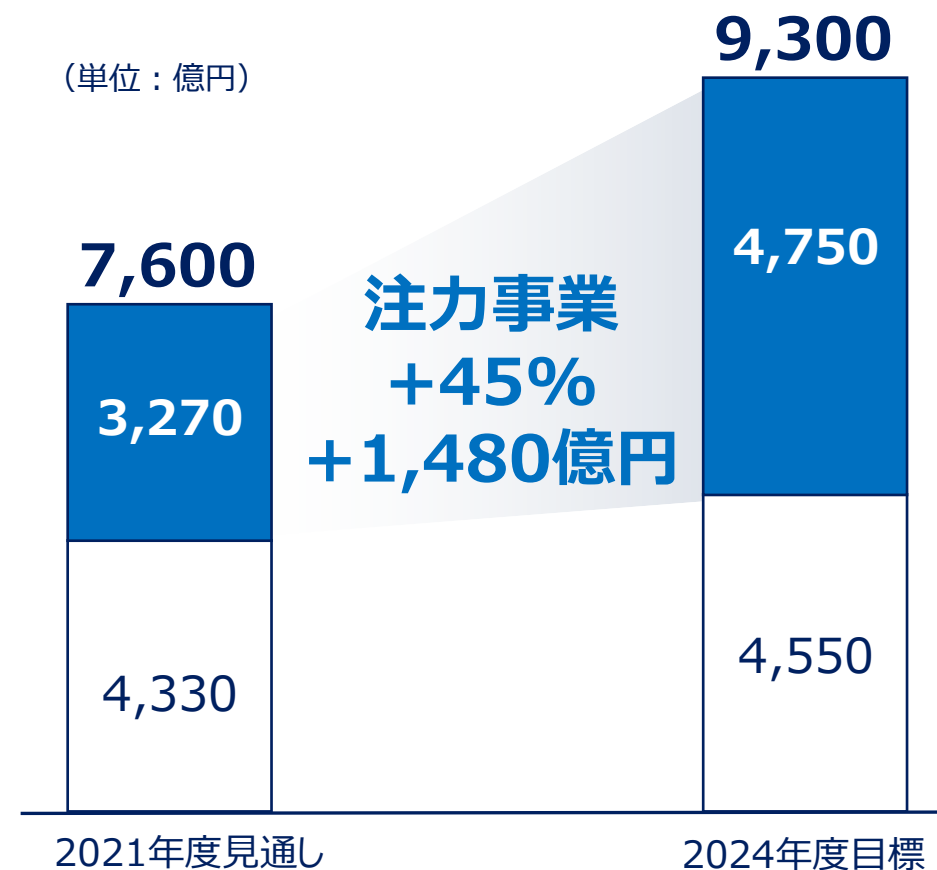
DC機器向け製品	6千万個
高周波機器向け製品	1億7千万個

4コア事業の進化 - 注力事業の売上成長

制御機器事業を中心に、注力事業がグループの成長をリードする。

注力事業の売上増加額と伸び率（2021年度比）

制御機器事業 (IAB)	デジタル、環境モビリティ (NEV) 食品&日用品、医療、物流	+ 875億円
ヘルスケア事業 (HCB)	循環器、呼吸器、 ペインマネジメント、遠隔診療サービス	+ 455億円
社会システム事業 (SSB)	再生可能エネルギー制御 (住宅・産業)、 マネジメント&サービス	+ 115億円
電子部品事業 (EMC)	DC機器、高周波機器	+ 35億円



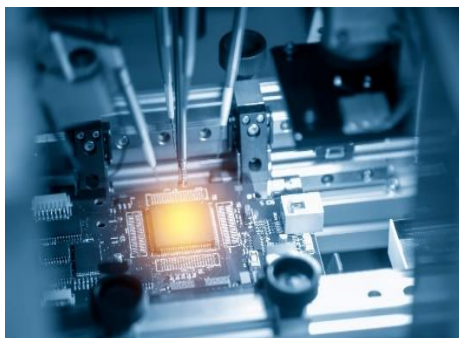
4コア事業の進化 - 制御機器事業（IAB）が捉える成長機会

投資が活発な5つの注力事業における成長機会を捉える。

注力事業における成長機会

デジタル

製造能力増強と
超微細化



環境モビリティ

EV部品の
高効率生産



食品&日用品

脱プラへの
包装技術の革新



医療

偽薬流通防止への
トレーサビリティ強化



物流

物流業務の
自動化



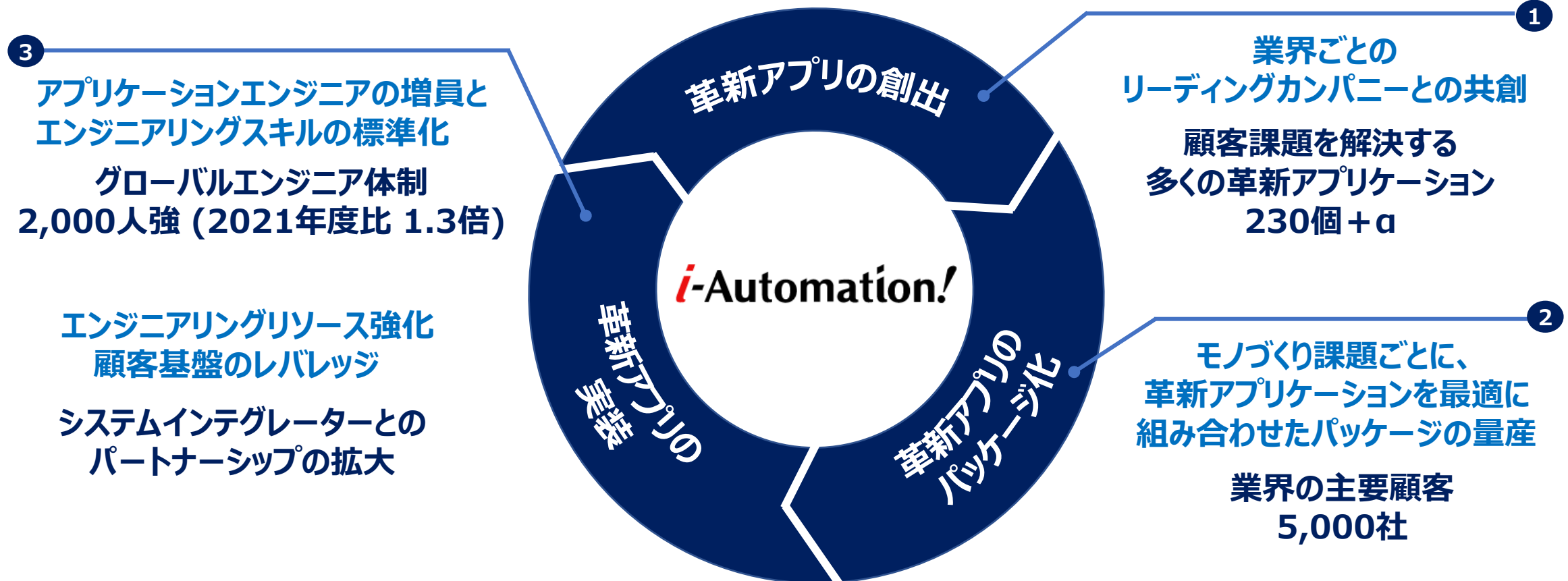
業界共通

エネルギー効率向上 & 人手不足の解消・働きやすい生産現場の実現

4コア事業の進化 - 制御機器事業（IAB）のアプリケーションビジネスの進化

***i-Automation!*を具現化するアプリケーションビジネスのサイクルを力強く回し、
2024年度の売上5,300億円を達成する。**

成長機会を獲得するユニークなアプリケーションビジネス



4コア事業の進化 - 制御機器事業（IAB）が創出する革新アプリケーション

人を超える自動化



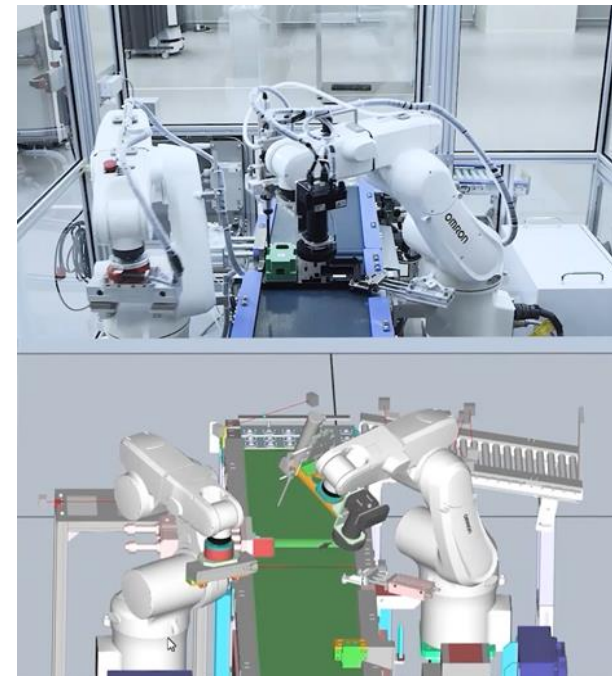
- エネルギー制御と生産性を両立する生産ライン
- 変化を自律的に察知する設備
- 匠の技と感性の再現

人と機械の高度協調



- 知能化された機械が人を支援する現場
- 人と機械が柔軟に協調する現場
- 人と機械のシームレスな連携

デジタルエンジニアリング革新



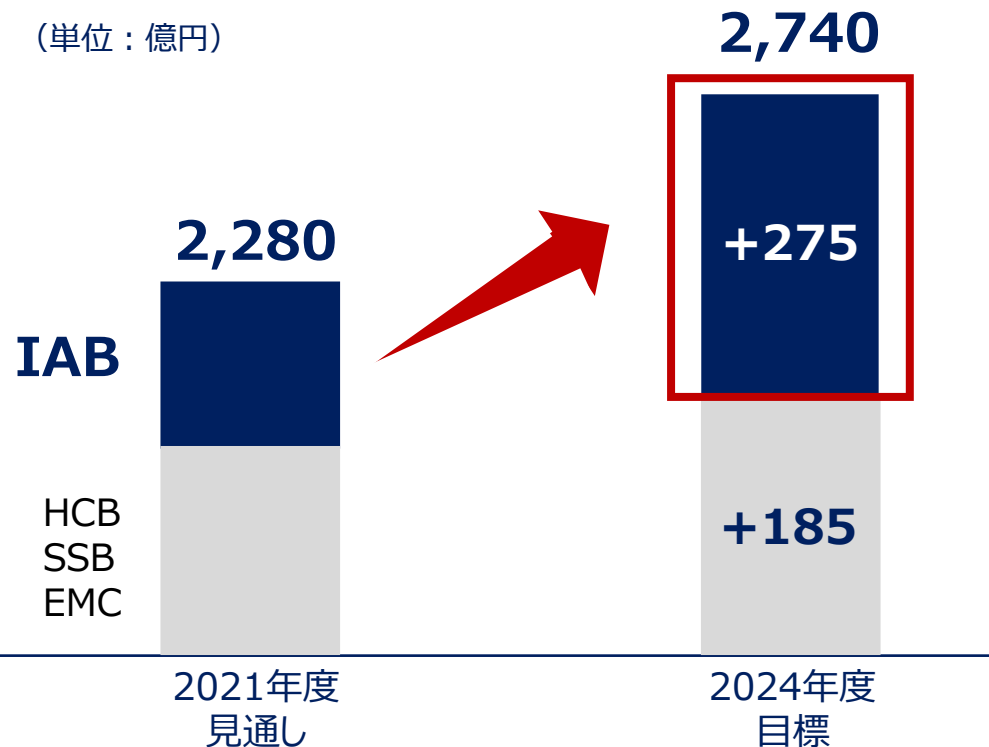
- ロボット統合コントローラとデジタルツインを組み合わせた製造管理
- 匠を超えたデジタル保全
- 現場と融合したバーチャル設備設計

4コア事業の進化 - 制御機器事業（IAB）への経営資源配分

事業成長のポテンシャルが大きい制御機器事業に積極投資。
アプリケーションの創出や人財など新たな価値創出に向け、リソースを投入する。

4コア事業の販管費・研究開発費

(単位：億円)



制御機器事業の主な投資

- 新たなアプリケーションやロボットをはじめとする製品の開発
- アプリケーションエンジニアの採用と能力強化への人財投資
- サービス事業拡大に向けた基盤構築

1. **VG2020振り返り（2011～2021年度）**
2. **長期ビジョン SF2030**
3. **中期経営計画 SF 1st Stage（2022～2024年度）**
 - 中期経営計画方針
 - 事業のトランスフォーメーション
 - **企業運営・組織能力のトランスフォーメーション**
 - サステナビリティへの取り組み強化
 - 経営目標

企業運営・組織能力のトランスフォーメーション

**トランスフォーメーションを加速させる3つの領域を設定。
企業・事業運営基盤と組織能力を進化させていく。**

ダイバーシティ& インクルージョンの加速

- ・ 事業領域の拡張・新たな価値の作りこみに向け、“**多様な人財を惹きつけ、個々人の能力発揮を促す人財施策**”の展開をグローバルで加速

DXによるデータドリブンの 企業運営

- ・ デジタル技術実装による**データを活用した付加価値拡大と業務生産性の向上**
(DX基盤モデルの確立と一部エリアでの実装)

サプライチェーンの レジリエンス向上

- ・ **高い不確実性を前提に置いた、全事業のSCM進化**
 - 需要拡大エリアへの最適な供給体制の構築
 - サプライチェーン全体のサステナブル化 (脱炭素取り組み・人権取り組み強化)

オムロンのダイバーシティ&インクルージョンのコンセプト

Diversity

“より良い社会づくり”へ挑戦する
多様な人たちを惹きつける

&

Inclusion

一人ひとりの情熱と能力を解放し、
多様な意見をぶつけ合うことで
イノベーションを創造し成果を分かち合う

求める人財像

- 社会的課題の解決を志す人財
- 志の実現に向けて、スペシャリティを自ら磨き続ける人財
- チームを大切にし、自らリーダーシップを発揮する人財

ダイバーシティ&インクルージョンの加速への取り組み

ダイバーシティ&インクルージョンの加速に向けた人事施策の導入を加速。
人的創造性を+7%向上させる。

	人財施策の進化	成果指標	2024年度 目標
多様な人を惹きつける 情熱と能力を解放しイノベーションを創造する 共創と成果を共有する仕組み	価値創造をリードする専門人財のグローバルでの採用	人財ポートフォリオ充足率	人的創造性* (2021年度比) +7%向上 *人件費あたり付加価値額
	グローバル重要ポジションの現地化推進	80%以上	
	次世代リーダーの育成による女性活躍の推進	グローバル女性管理職比率 18%以上	
	キャリア・雇用形態・働き方の多様な選択肢の拡充	VOICE SEI 70P以上	
	成長意欲のある人財への投資	人財開発投資 3年累計額60億円	
	役割責任・スペシャリティを定めるジョブ型人事制度	ジョブ型人事制度 導入完	
	成長と挑戦を後押しする“応援文化”の醸成	VOICE&360°FB 該当スコア	
	社会的課題解決の成果を分かち合う取り組み・制度	・TOGAの進化 ・グローバル基幹職への中期連動株式報酬制度導入	

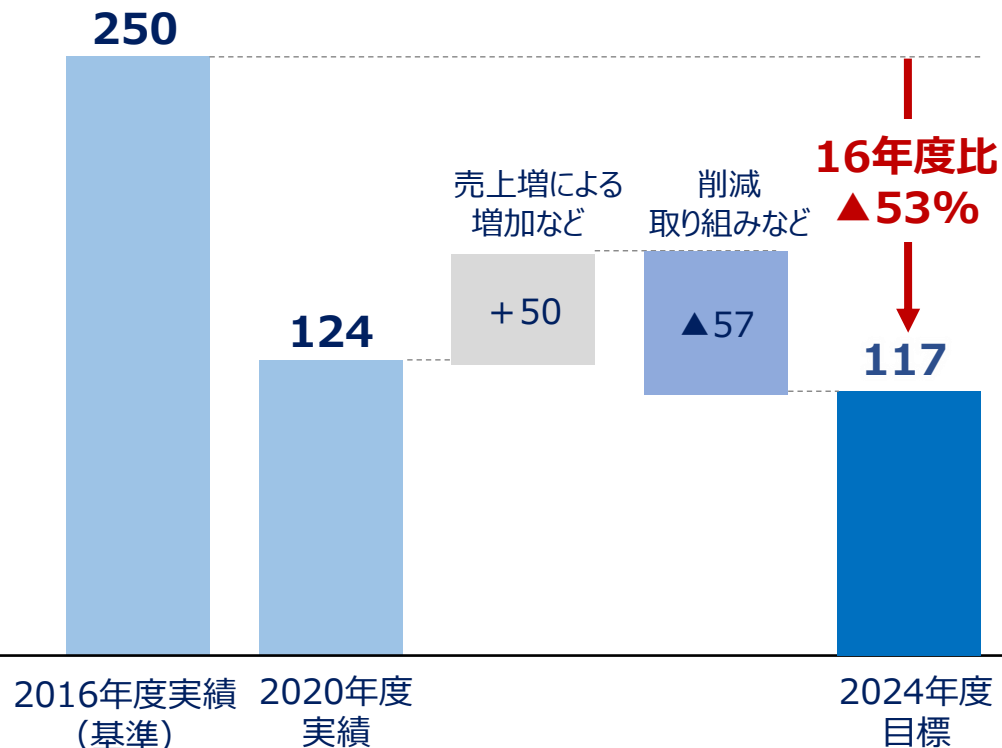
1. **VG2020振り返り（2011～2021年度）**
2. **長期ビジョン SF2030**
3. **中期経営計画 SF 1st Stage（2022～2024年度）**
 - 中期経営計画方針
 - 事業のトランスフォーメーション
 - 企業運営・組織能力のトランスフォーメーション
 - **サステナビリティへの取り組み強化**
 - 経営目標

脱炭素・環境負荷低減への取り組み加速 ; Scope1・2

2024年度までに2016年度比53%削減する。そのために「国内拠点でのカーボンゼロ実現」に取り組む。カーボンニュートラル社会の実現をリードするとともに製品の競争力に変えていく。

GHG排出量の実績と目標

(単位 : kt-CO₂)



対象と取り組み

国内

全76拠点のカーボンゼロ*の実現

- 省エネ・創エネ拡大
- 社会システム事業のエネルギー事業で得るJクレジットの活用

グローバル

全拠点への省エネ・創エネの拡大

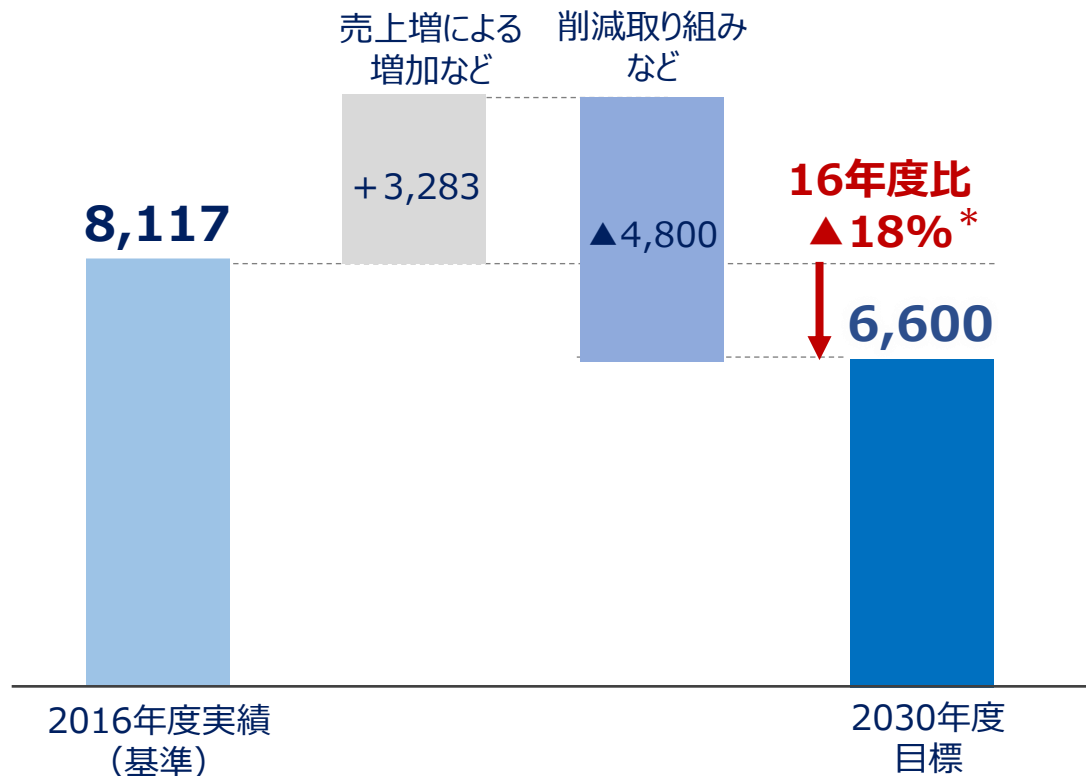
- 生産拠点での省エネ設備の更新
- 太陽光自家発電の新設 等

脱炭素・環境負荷低減への取り組み加速 ; Scope3 カテゴリー11

Scope3 カテゴリー11における2030年度の目標を設定。2016年度比で18%の削減を目指す。
その実現に向けて1st Stageでは、各事業で新商品の省エネ設計などを実施。

GHG排出量の実績と目標

(単位 : kt-CO₂)



主な取り組み

制御機器事業 (IAB)

i-Automation/具現化を支える
新商品における省電力設計

ヘルスケア事業 (HCB)

血圧計の新商品で
消費電力削減技術の開発と導入

社会システム事業 (SSB)

排出量の2/3を占める無停電電源装置における
・低消費電力製品への置換促進
・省エネ製品の開発、販売

電子部品事業 (EMC)

顧客商品の省エネ化
(待機電力レス/低消費電力/小型・軽量)

バリューチェーンにおける人権尊重の徹底

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」（UNGP）に沿った人権デューディリジェンスの実施とグローバルにおける人権ガバナンス体制の確立を実現する。

継続する主な取り組み

自社とサプライチェーンに対する マネジメントの実施

- 全生産拠点における人権リスク分析の実施と是正の継続
- 重要仕入先に対するサステナビリティセルフチェックの100%実施の継続

新たな取り組み

UNGPに沿った バリューチェーンに対する取り組み

- UNGPに沿った人権デューディリジェンスの実施
- グローバルにおけるバリューチェーンの人権救済メカニズムの構築



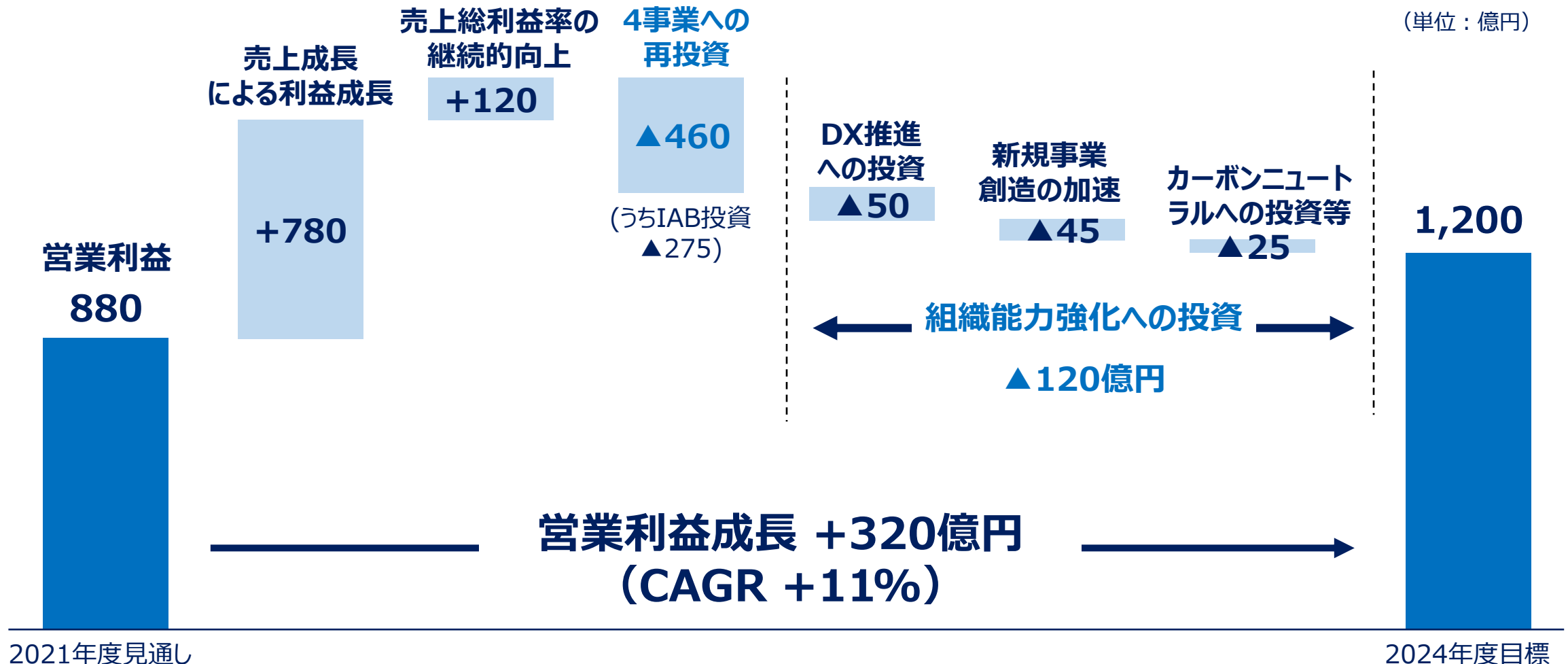
1. **VG2020振り返り（2011～2021年度）**
2. **長期ビジョン SF2030**
3. **中期経営計画 SF 1st Stage（2022～2024年度）**
 - 中期経営計画方針
 - 事業のトランスフォーメーション
 - 企業運営・組織能力のトランスフォーメーション
 - サステナビリティへの取り組み強化
 - **経営目標**

SF 1st Stage経営目標（2024年度 財務目標）

	2021年度見通し	2024年度目標	2021→2024年度
売上高	7,600億円	9,300億円	+7%/年 [*] 年平均成長率 (CAGR)
営業利益	880億円	1,200億円	+11%/年 [*]
営業C/F 3年累計	2,179億円 (車載事業譲渡影響除く)	2,500億円	+321億円
ROIC	9%超	10%超	+1P
ROE	9%超	10%超	+1P
EPS	284円	400円超	+12%/年 [*]

営業利益成長（2021年度→2024年度）

成長機会を捉え、4コア事業で高い利益成長を計画。
新たな価値創造に向けた再投資に加え、組織能力強化への投資を積極的に実行。



2024年度 セグメント別 売上高・営業利益目標

		2021年度見通し (組み替え反映後)	2024年度目標 (組み替え反映後)	2021→2024年度 伸び率 (年率)
制御機器 事業 (IAB)	売上高 営業利益 (営業利益率)	4,150億円 770億円 (18.6%)	5,150億円 1,040億円 (20.2%)	+7% +10% (+1.6P)
ヘルスケア 事業 (HCB)	売上高 営業利益 (営業利益率)	1,340億円 195億円 (14.6%)	1,800億円 280億円 (15.6%)	+10% +13% (+1.0P)
社会システム 事業 (SSB)	売上高 営業利益 (営業利益率)	900億円 65億円 (7.2%)	1,000億円 100億円 (10.0%)	+4% +15% (+2.8P)
電子部品 事業 (EMC)	売上高 営業利益 (営業利益率)	1,180億円 100億円 (8.5%)	1,250億円 130億円 (10.4%)	+2% +11% (+1.9P)

SF 1st Stage経営目標（非財務目標）

1. 3つの社会的課題解決への貢献を示すサステナビリティ売上高^{*1}を2021年度比+45%成長させる
2. グローバル女性マネージャー比率18%以上を実現する
3. 海外28拠点での障がい者雇用の実現と日本国内の障がい者雇用率3%を継続する
4. Scope1・2でのGHG排出量を2016年度比53%削減を実現する
5. 国内全76拠点^{*2}のカーボンゼロ^{*3}を実現する
6. UNGP^{*4}に沿った人権デューディリジェンスの実施とバリューチェーンにおける人権救済メカニズムを構築する
7. サステナビリティの取り組みを着実に実践し続け、DJSI Worldに選定され続ける
8. 多様な人財の能力を引き出すマネジメントトレーニングをグローバル管理職が100%受講する
9. DXの基礎知識となる統計、データ分析、AIなどの研修プログラムを全エリアに導入する
10. デジタルツールの駆使により、ペーパー使用量を削減する
- + 1. 各リージョンのトップマネジメントが、オムロンのサステナビリティ方針に則り、地域社会に対するコミットメントを宣言し、実行を継続する

^{*1} 「カーボンニュートラルの実現」、「デジタル化社会の実現」、「健康寿命の延伸」に繋がる注力事業の売上高

^{*2} 生産13拠点、非生産(本社・研究開発・販売)63拠点 ^{*3} 自社の電力使用により排出されるGHG(Scope2)が対象 ^{*4} 国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」

投資計画

価値創造に向けた事業投資に加え、社会・自社のカーボンニュートラルへの投資も積極的に実行する。

	直近3カ年見通し 2019~2021年度 累計	1st Stage計画 2022~2024年度 累計
成長投資 (M&A含む)	1,402億円	2,000億円
研究開発投資	1,342億円	1,650億円
設備投資 (DX投資含む)	936億円	1,300億円
カーボンニュートラルへの 投資	38億円	200億円
人財開発投資	20億円	60億円

キャッシュアロケーションポリシー/株主還元方針

キャッシュアロケーション ポリシー

- 新たな価値を創造するために、成長投資とサステナビリティへの取り組みに対する投資を優先する
- 投資や株主還元の原資は、内部留保や営業キャッシュフローを基本とする

株主還元方針

- 「株主資本配当率（DOE） 3 %程度」を基準とする
- 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買入れなどを実施

SF 2030

Shaping the Future 2030

人が生きるオートメーションで
ソーシャルニーズを創造し続ける



OMRON

参考資料

戦略目標

制御機器事業 (IAB)

i-Automation!
採用顧客数
5,000社
(2021年度比 2倍)

ヘルスケア事業 (HCB)

グローバル血圧計
販売台数
9,400万台 (3年累計)
遠隔診療サービス
利用者数
60万人 (累計)

社会システム事業 (SSB)

エネルギーマネジメント
機器接続台数
5万台
(3年累計)

電子部品事業 (EMC)

新エネルギー・高速通信の
普及に貢献する製品販売
DC機器向け製品
6千万個
高周波機器向け製品
1億7千万個
(3年累計)

顧客資産型サービス 事業の拡大

サービス事業比率
10%超

新規事業の創出

新規事業創出数
3事業以上

ダイバーシティ& インクルージョン

人的創造性
+7% (2021年度比)
人財開発投資
60億円 (3年累計)
VOICE SEI
70P以上

稼ぐ力の向上

売上総利益率
47.0%超

＜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。

＜ 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

E-mail : omron-ir@omron.com

Webサイト : www.omron.com/jp/ja/