

中期経営計画「SF 1st Stage」の進捗と変更

オムロンでは、22年度から24年度を中期経営計画(以下SF 1st Stage)とし、SF2030ビジョン達成に向け、社会的課題を捉えた価値創造と持続的成長への転換を加速する“トランスフォーメーション加速期”と位置付け、社会構造の変化に伴う成長機会を掴み、これまで培った競争力を発揮することにより力強い成長を実現することを目指しました。

しかしながら、23年度は、中国経済の成長鈍化やサプライチェーンの混乱など、事業環境が想定以上に悪化したことに加え、オムロンの成長を牽引する事業やエリアが一部に偏っていたことで、この急激な変化に対応できず、業績が大幅に悪化しました。このような状況を受け、当初24年度までとしていたSF 1st Stageを取り下げ、2024年4月1日～2025年9月30日までを「構造改革期間」とし、構造改革プログラム「NEXT2025」を実行することとしました。なお、次期中期経営計画「SF 2nd Stage」は26年度～30年度を予定しています。

SF 1st Stageでは、「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」を掲げ、この実現に向けて、3つのグループ戦略を設定しました。1つ目は、事業のトランスフォーメーションです。具体的には、4コア事業(制御機器事業・ヘルスケア事業・社会システム事業・電子部品事業)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に取り組みました。4コア事業の進化については、それぞれが成長領域を見直し注力事業を設定し、新たな価値創造の実現による売上成長の牽引を目指しました。2つ目は、企業運営・組織能力のトランスフォーメーションです。事業環境の変化に適応しながら価値創造し続けるために、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に取り組みました。

そして、3つ目はサステナビリティへの取り組み強化です。特に、脱炭素・環境負荷低減に向けた温室効果ガス排出量の

削減、バリューチェーンにおける人権尊重の徹底に取り組みました。以上の戦略のもと、SF 1st Stageでは、財務目標と事業戦略とサステナビリティを融合させた非財務目標を設定しました。22年度においては、上海ロックダウンやグローバルでのインフレ拡大、部材の逼迫などの影響を大きく受ける中でも高水準の受注残に対応すべく供給力強化を加速させたことや、全社で価格適正化等の付加価値率改善に継続するなどしたことで、売上高、営業利益ともに過去最高業績を更新し、ROIC(投下資本利益率)とROE(株主資本利益率)は、ともに10%を超える水準となりました。23年度は、大幅な業績悪化となり、財務目標とした各指標も22年度比で大幅に悪化しました。一方で、非財務目標の取り組みにおいては、温室効果ガスの排出量について当初目標を達成、人権の取り組み状況も計画通りに達成するなど、概ね順調に推移しています。これらの取り組みが評価され、23年度もDJSI-Worldに継続して選定されました。

SF 1st Stage 財務目標と進捗

財務目標	2022年度(実績)	2023年度(実績)	2024年度(計画)	(参考)2024年度当初目標
売上高	8,761億円	8,188億円	8,250億円	9,300億円
営業利益	1,007億円	343億円	490億円	1,200億円
ROIC	10.40%	1.0%	1%程度	10%超
ROE	10.60%	1.1%	1%程度	10%超
EPS	372円	41円	43円	400円超

SF 1st Stageの非財務目標と進捗

非財務目標 <small>(注1)</small>	2022年度(実績)	2023年度(実績)
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 <small>(注2)</small> を2021年度比+45%成長させる	サステナビリティ売上高 4,178億円 + 28% (2021年度比)	サステナビリティ売上高 4,338億円 + 33% * (2021年度比)
② グローバル女性マネージャ比率18%以上を実現する	16.6% <small>(注5)</small>	19.1% <small>(注7)*</small>
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	海外：27拠点 国内：3.1%	海外：28拠点 国内：3.5%
④ Scope1・2でのGHG <small>(注3)</small> 排出量の2016年度比53%削減を実現する	62%削減 <small>(注6)</small> (2016年度比)	68%削減 (2016年度比)
⑤ 国内全76拠点のカーボンゼロを実現する	10拠点	39拠点 (累積)
⑥ UNGPに沿った人権デューデ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	・人権課題の特定 ・救済メカニズムの一次体制整備と試行	・特定した人権課題の解決策策定 ・救済メカニズムの運用とモニタリング
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	DJSI Worldに選定	DJSI Worldに選定
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	46%	70%
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	研修プログラムの欧州での試行開始	日本を除く全エリアで研修開始
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	44%削減 (2019年度比)	54%削減 (2019年度比)
+1 各リージョン <small>(注4)</small> 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	全エリア宣言と実行継続	全エリア宣言と実行継続

(注)
 1 非財務目標に記載されている数値は、2022年度に設定したSF 1st Stageの当初設定目標
 2 「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
 3 GHG:温室効果ガス
 4 リージョン: 米州、欧州、アジア、中華圏、韓国、日本
 5 2023年4月3日出資完了したオムロンキリンテクノシステムズ株式会社を含む4月20日時点の当社及び連結子会社集計値
 6 2022年度のGHG排出量は、上海ロックダウンなどの一時的な影響を含めた数値
 7 2024年4月20日時点の当社及び連結子会社集計値

8 非財務目標の⑧から⑩は、社員投票で決定した目標
 9 *はJMDC社を含む

SF 1st Stage戦略目標と進捗(23年度累計)

制御機器事業 (IAB) i-Automation! 採用顧客数 4315社 <small>(目標 5000社)</small>	ヘルスケア事業 (HCB) グローバル血圧計販売台数 遠隔診療サービス利用者数 4469万台 16.5万人 <small>(目標 9400万台) (目標 60万人)</small>	顧客資産型*サービス事業の拡大 サービス事業比率 10.3% <small>(目標10%超)</small> <small>*顧客資産を活かした「モノ」+「サービス」事業</small>	新規事業の創出 新規事業創出数 31事業 <small>(目標3事業以上)</small>
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 4万台 <small>(目標 5万台)</small>	電子部品事業 (DMB) 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 0.3億個 <small>(目標 0.6億個)</small> 高周波機器向け製品 1.2億個 <small>(目標 1.7億個)</small>	ダイバーシティ&インクルージョン 人財開発投資 VOICE SEI 30億円 76P <small>(目標60億円) (目標70P以上)</small>	稼ぐ力の向上 売上総利益率 42.3% <small>(目標47.0%超)</small>