

構造改革プログラム「NEXT 2025」

NEXT2025では、収益を伴った持続的な売上成長を確かなものとし、持続的な企業価値向上を実現すべく「制御機器事業（IAB）の早急な立て直し」と「収益・成長基盤の再構築」の2つの経営課題に取り組み、次の5つの経営施策を実行しています。

経営課題	経営施策	計画（2月26日時点）	進捗（8月末時点）
早急な立て直しの 制御機器事業	① 制御機器事業の再成長に向けた取り組み	制御機器事業の再成長に向け、顧客起点かつ実効性の観点から同事業の現在の戦略・計画を刷新します。具体的には、構造改革期間での、制御機器事業の営業利益率の最大化と、SF2030で期待する成長を実現する成長基盤を確立するために、リソースアロケーションを見直して施策の実行を加速します。	業績不振の要因分析と変革プラン立案を完了し、変革を完遂するための10のタスクフォースを立ち上げ、実行を開始しています。
収益・成長基盤の再構築	② ポートフォリオの最適化	各事業を取り巻く環境変化に対する耐性の強化と、収益を伴った持続的な成長を実現する事業・製品・エリアの各ポートフォリオの最適化を行います。同時に、データソリューション事業本部が主導するJMDC社のケイパビリティを活用した制御機器・ヘルスケア・社会システム事業領域でのデータソリューションビジネスの創造加速にも取り組みます。	各事業の評価を行い、成長事業・エリアへの優先投資や低収益事業の収益化の取り組みや収束の検討など、具体的な実行フェーズへ移りました。また、JMDC社とのシナジーを各ビジネスカンパニーで創出するべく、制御機器事業、ヘルスケア事業、社会システム事業における共創の検討や実行を加速させています。 ⇒ 対談「オムロン×JMDC社 進化に向けて」
	③ 人員数・能力の最適化	顧客価値の拡大を実現し、収益を伴った成長を実現する人員・人件費構造を構築するために、グローバルに人員数・能力の最適化を実施します。具体的には、国内約1000名、海外約1,000名の合計約2,000名を削減することで、総人件費の適正化に取り組みます。本施策は、現地の労働法、規則、規制に従って実施されます。	2024年7月20日に国内1206名の退職が完了しました。海外は6月30日時点で1055名が退職に合意し、現地の労働法や規制に従って最終調整中です。なお、希望退職確定に至るまでには、対象者全員にキャリア面談を実施するとともに、キャリア支援説明会や個別キャリア相談の機会を設け、人材専門会社からの再就職支援サービスを提供しました。
	④ 固定費生産性の向上	グループ全体で固定費生産性の最大化を追求します。具体的には、売上高に対する販管費の比率について中期的に30%未満（JMDC社連結影響除き28%未満。2023年度の見通しは32.7%）を実現する固定費規律の導入と運用の徹底に取り組みます。	新たな固定費規律にもとづき今年度の予算を策定し、その規律に従った固定費管理を徹底しています。また、間接材購買の集約化や拠点の統廃合など、固定費生産性の向上に向けた新たな取り組みも進めています。これらの施策により、24年度の固定費削減目標に対し、計画通りに進捗しています。
	⑤ 顧客起点マネジメントシステムの導入・運用	経営・事業・本社のマネジメントを顧客起点での思考・行動に変革する施策の導入と運用を行います。具体的には財務観点に加えて、顧客観点での事業統制とマネジメントの思考・行動を変革させる人事施策の導入・運用の徹底を目指します。	顧客起点を全社の指針として設定した上で、顧客起点での思考・行動を体現するためのKPIを全部門で設定し、実行を開始しています。また、マネジメント層が顧客起点での思考・行動を体現するための新たな人事施策の設計を進め、国内では10月より運用を開始する予定です。 ⇒ CHROメッセージ

収益最大化に向けたシナリオとして、25年度にIABの市況回復、ヘルスケア事業や社会システム事業、データソリューション事業の売上成長を描いています。26年度以降は、構造改革期間の取り組みを活かし、成果が本格的に表れるIABを中心に、持続的な成長による収益拡大を実現します。

また、25年度までに300億円の固定費効率化を完遂させます。そして、グループの収益におけるベースラインを大きく引き上げながら、今後のグループ成長を牽引する事業や、経営・事業活動の基盤となる新たなERP※システムへの投資を実行予定です。

このように、2つの経営課題に5つの施策で取り組み、構造改革期間が終了する25年度には営業利益700億円、26年度には営業利益900億円を着実に目指します。

※Enterprise Resource Planning

IABの再成長に向けた取り組み

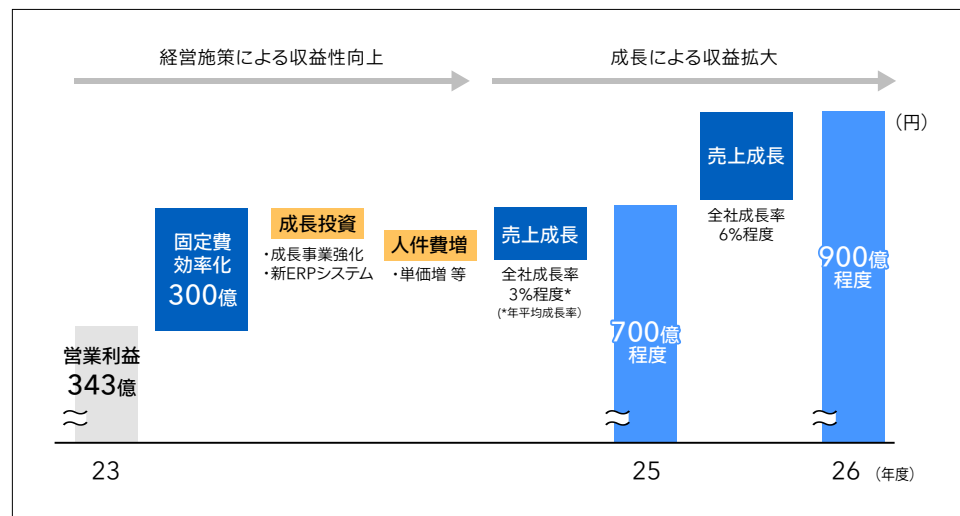
IABでは、IABのビジョンステイトメント「オートメーションで人、産業、地球の豊かな未来を創造する」の実現に向けて構造改革プログラム「NEXT 2025」を通じた事業基盤（顧客基盤/業務オペレーション）の強化に取り組んでいます。具体的には、CEO直下の全社プロジェクトとして10個のタスクフォースを立上げ、「商品・技術戦略」「商品ポートフォリオ」「欧州・北米成長戦略」「顧客基盤の強化・再構築」「SCM再構築」などの成長テーマです。

例えば、「商品・技術戦略」「商品ポートフォリオ」においては、IABが競争力を保有する制御アプリケーションやデータ活用サービスなどの強みを支えるコントローラーやセンサーなどの

基幹商品群や、IABがグローバルで高いシェアを保有するコンポーネント商品群の競争力強化に向けて、全社を挙げて開発体制の増強を含めたアクションを開始しています。また、「欧州・北米成長戦略」については、グローバルで中国を中心に集中してきた生産拠点が欧州・米州などに分散していくトレンドを捉えるべく、モノづくり現場の自動化を加速させるソリューションの創出、営業網やサービス提供のための事業基盤の強化に着手しています。

いずれのテーマにおいても、グループのリソースを結集し、全社一丸となって完遂することで、25年度の売上拡大、そして、26年度に売上4,000億円、開発費を製造業最高水準の7%にした上でも、500億以上の営業利益を稼ぐ状態を目指しています。

収益最大化に向けたシナリオ



IABの再成長に向けたプロジェクト

