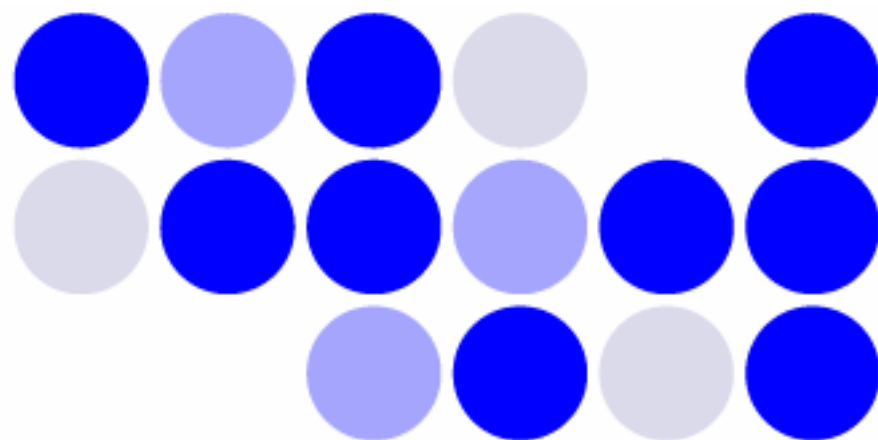


～ 中核事業の強化でグローバルNo.1をめざす ～

「GD2010 第3ステージ経営計画」



2008年1月10日

オムロン株式会社

代表取締役社長 作田 久男



長期経営構想GD2010の目指す姿

センシング&コントロール技術でソーシャルニーズを創造
グローバルに業界をリードする事業ユニットの集合体

GD2010

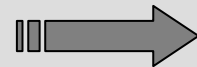
経営目標:企業価値の長期的最大化

2010年までに

収益を伴った成長企業の実現

第1ステージ(2001/4~2004/3)でめざしたもの

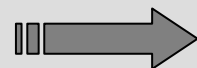
高収益構造の確立、ROE 10%の実現



2003年度にROE10.2%達成

第2ステージ(2004/4~2008/3)でめざしたもの

収益と成長のバランス、事業価値の倍増

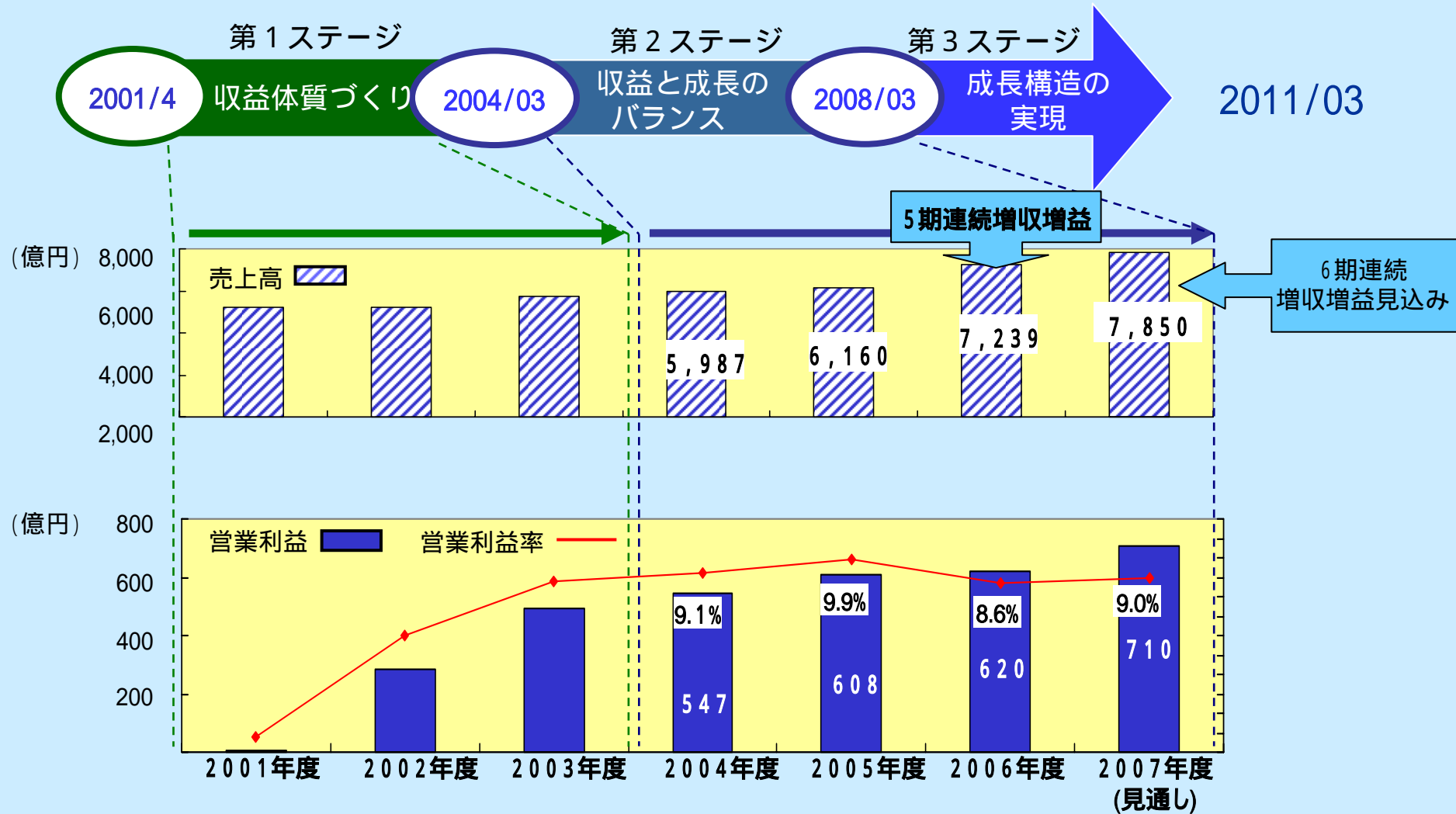


- ・事業価値^{*1}の倍増を見込む
- ・株主価値(EPS)は108円(03年度)から約200円(07年度)^{*2}に向上見込み



GD2010業績推移(売上、営業利益)

第1ステージ、第2ステージを通じて増収増益基調で推移
2007年度には、6期連続の増収増益を達成見込み



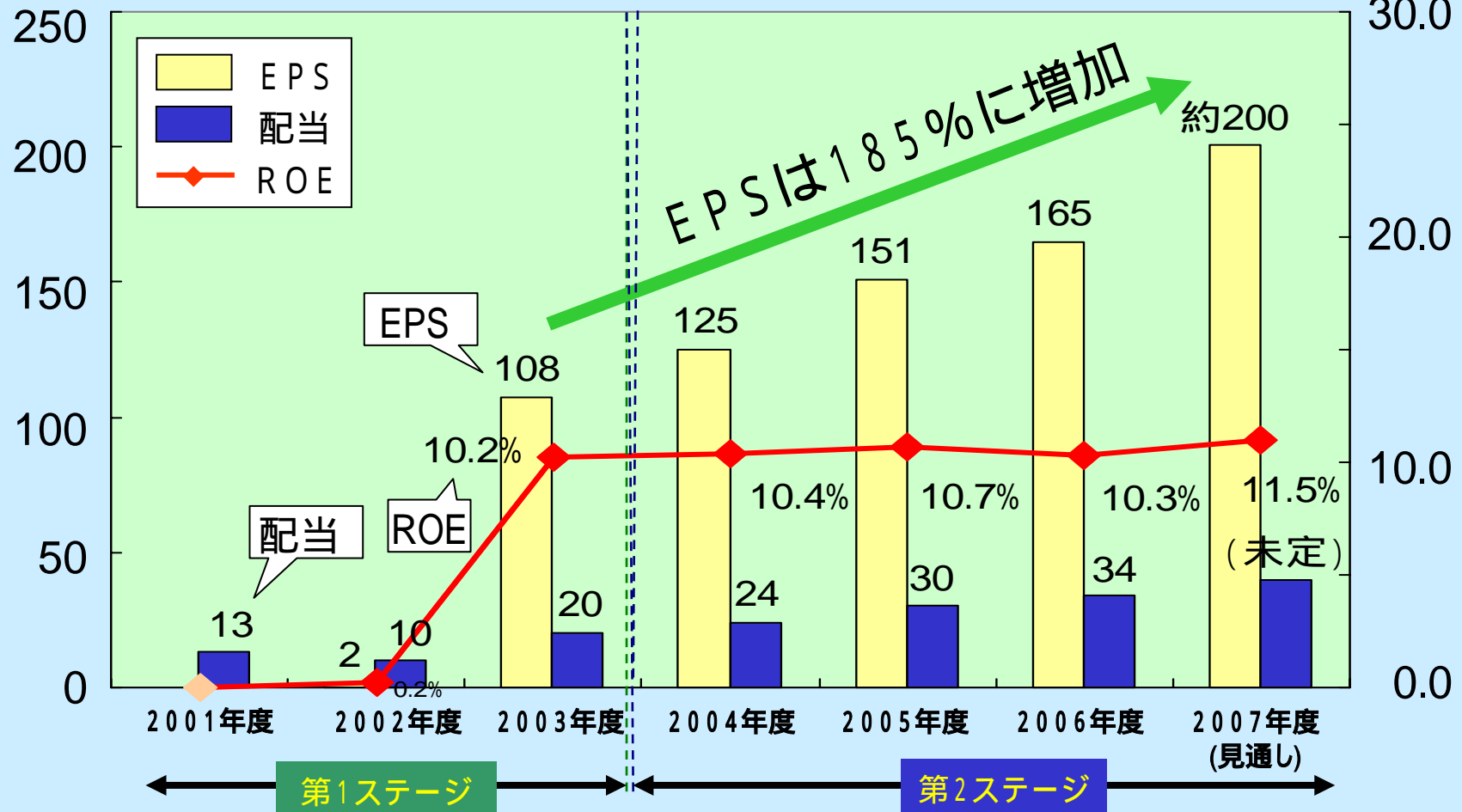


GD2010業績推移 (EPS、ROE、配当)

第2ステージのROEは10%を維持
EPSは185%に増加

EPS・配当(円)

ROE (%)





GD2010 第3ステージ経営計画

(2008年4月～2011年3月)



第3ステージ中期目標

事業価値を年平均10%以上向上させる



< 第3ステージ中期目標 >

事業価値の年平均10%以上向上

運営指標

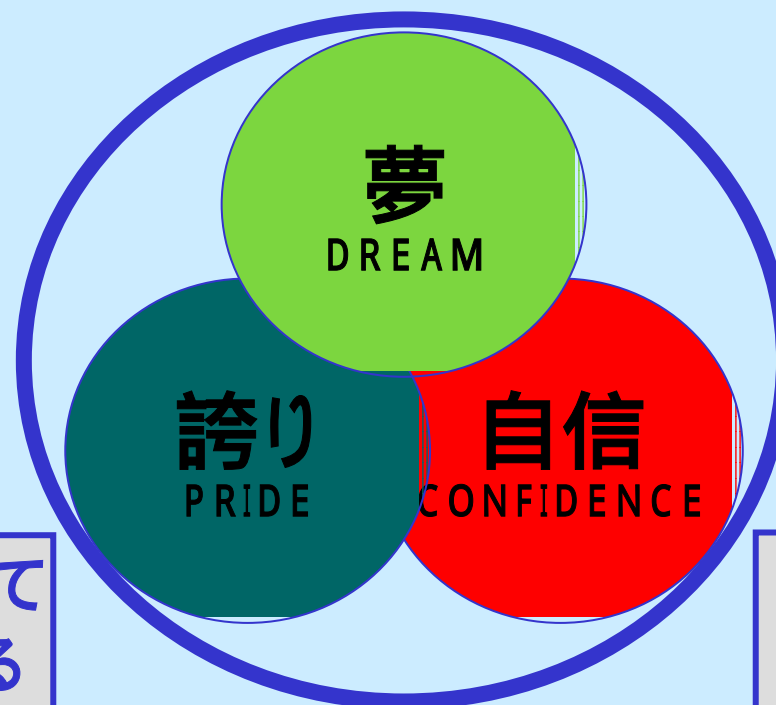
- 投資収益性 : ROIC 12%以上
- 売上収益性 : ROS 10%程度
- 資本効率性 : 投下資本回転率 10%改善



第3ステージ オムロングループのありたい姿

「夢」「誇り」「自信」
グローバルに存在が認知される企業を目指す

ソーシャルニーズを
創造する



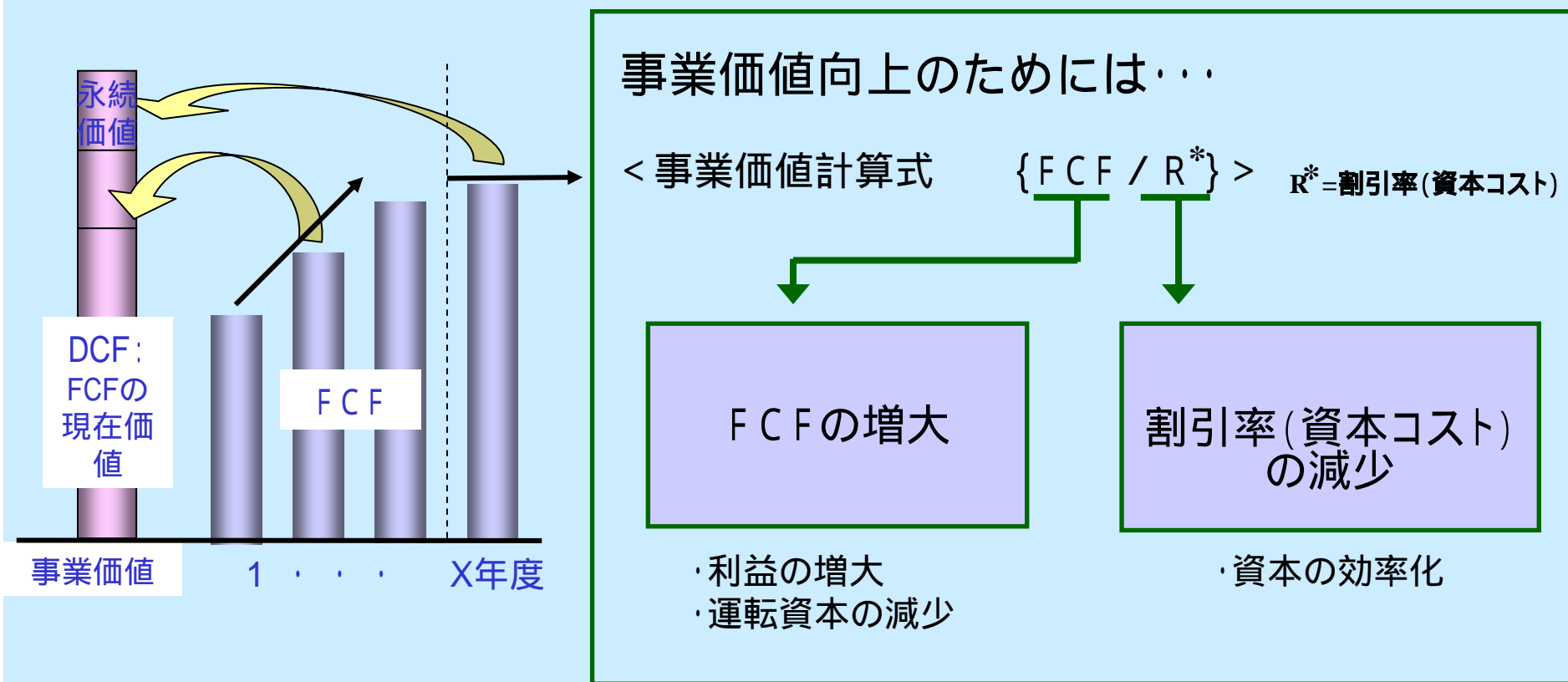
社会の公器として
社会に貢献する

持続的に利益を
出し続ける



事業価値算出方法

当社が定義する事業価値は各事業が将来に生み出す
FCF(フリーキャッシュフロー)の現在価値の合計値





第3ステージ中期目標達成のシナリオ

既存事業の強化と新規事業の拡大により 持続的成長のメカニズムを実現する

< 中期目標 >

事業価値の年平均
10%以上向上

事業価値向上策

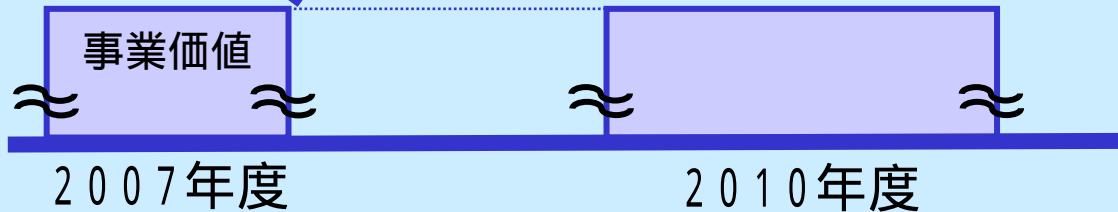
(2) 新規事業の拡大

(1) 既存事業の強化

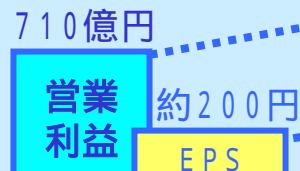
取組み内容

・コア技術:
センシング&コントロール技術
・アプリケーション:
安心・安全、健康、環境に着目し
ソーシャルニーズを創造

・各セグメントにおける注力事業の事業価値
向上をめざす
・中華圏での売上成長



営業利益・EPSの指標



特に既存事業の強化によって
収益力を高め、事業価値の
向上を図る。



(1)-1 既存事業の強化(セグメント重点施策)

既存

各セグメントにおける注力事業の事業価値向上をめざす

工場自動化用制御機器 (IAB)	アプリケーション領域に特化し、FA(ファクトリーオートメーション)の品質、安全、環境に特に注力。セーフティ事業、QLM事業 ^{*1} 、マイクロPLC事業など高付加価値型ビジネスに最注力する	【リレー事業】 リレーのものづくり力を最強化し、収益力強化とシェアNo.1を目指す
家電・通信用電子部品 (ECB)	エレクトロメカニカル事業 ^{*2} では、生産力強化による収益力向上、マイクロエレクトロニクス事業 ^{*3} では、液晶バックライト事業の拡大を図る	
自動車用電子部品 (AEC)	EPS(電動パワーステアリング)市場で、収益を伴った事業拡大により、No.1の成長を目指す	
社会システム (SSB)	駅務関連事業、交通管制事業で、センシングをコア技術に収益構造の盤石化とアプリケーションの拡大を図る	
健康・医用機器 (HCB)	生活習慣病の予防・改善事業を確立し、収益と成長を同時に実現する	

*1 QLM事業:機械に熟練者と同じような品質検査力を持たせると同時に、効率的・効果的な品質改善・管理を行うソリューション事業
 *2 リレー、スイッチ等既存の電子部品事業 *3 液晶バックライトなど、先進技術領域の電子部品事業



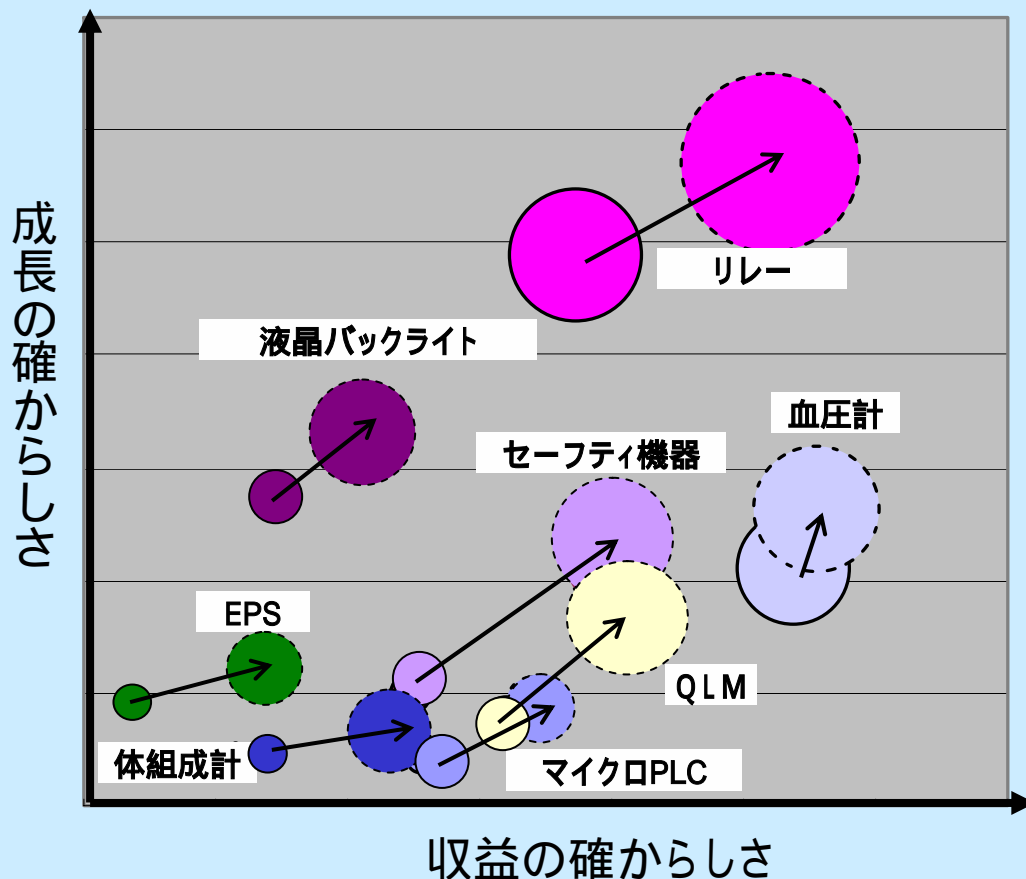
(1)-2 既存事業の強化 グローバルNo.1へのポジションシフト戦略

既存

事業価値向上に着目し、注力事業を設定
8つの事業を全社注力事業として重点強化

グローバルNo.1へのポジションシフト戦略

ポートフォリオマネジメントにより、それぞれの事業の事業価値を高め、
グローバルに業界をリードする事業ユニットの集合体をめざす



既存のグローバルNo.1事業ユニット(光電/近接センサ等)も継続強化



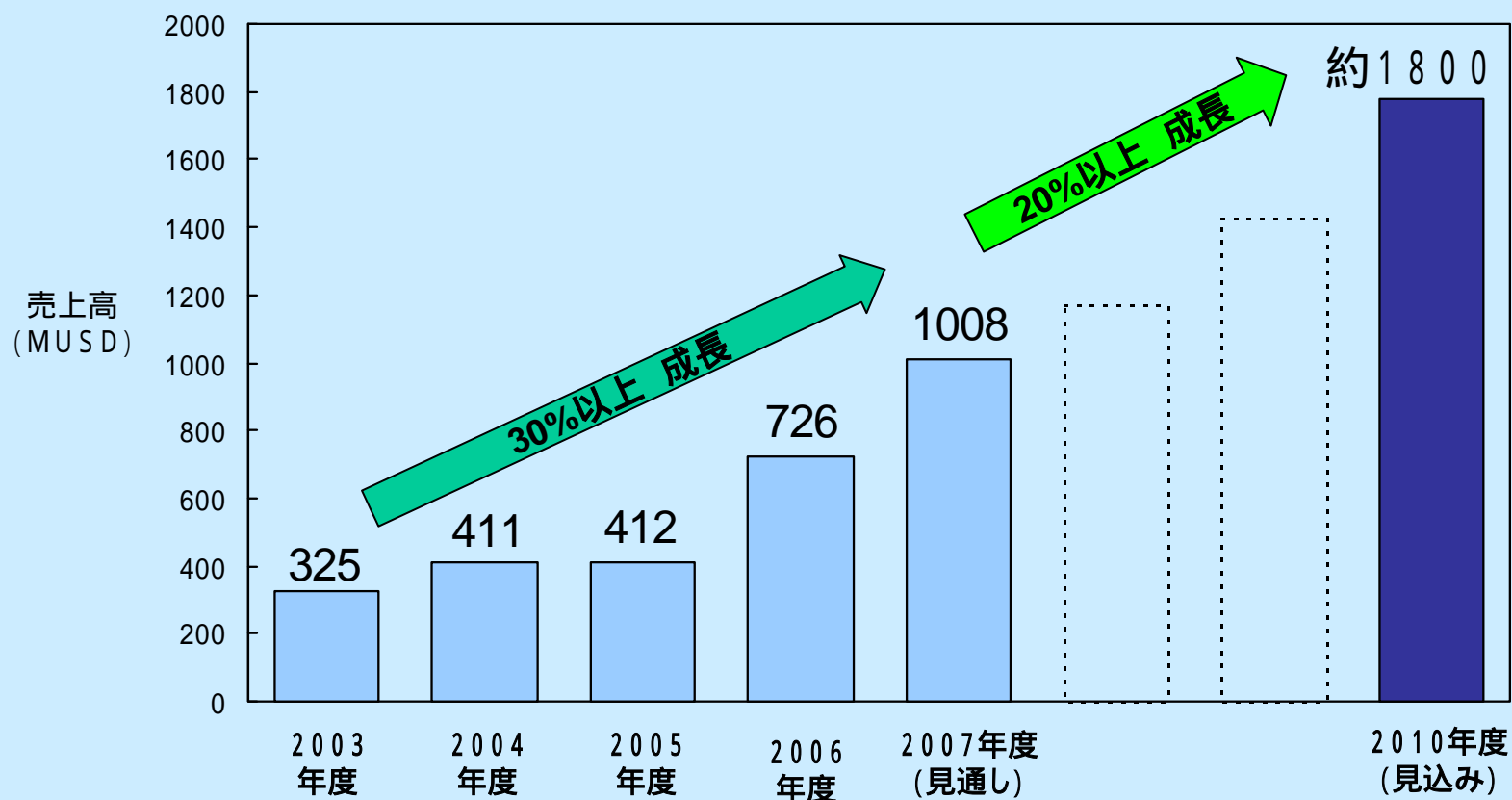
(1)-3 既存事業の強化(中華圏成長)

既存

年平均20%以上の成長を見込む

第3ステージは第2ステージでの投資を踏まえ回収に取り組む

中華圏売上推移





(2) - 1 新規事業の拡大

新規 「安心・安全、健康、環境」に着目し、ソーシャルニーズを創造
2020年度における連結売上上の15%程度の構成を狙う

取組み領域

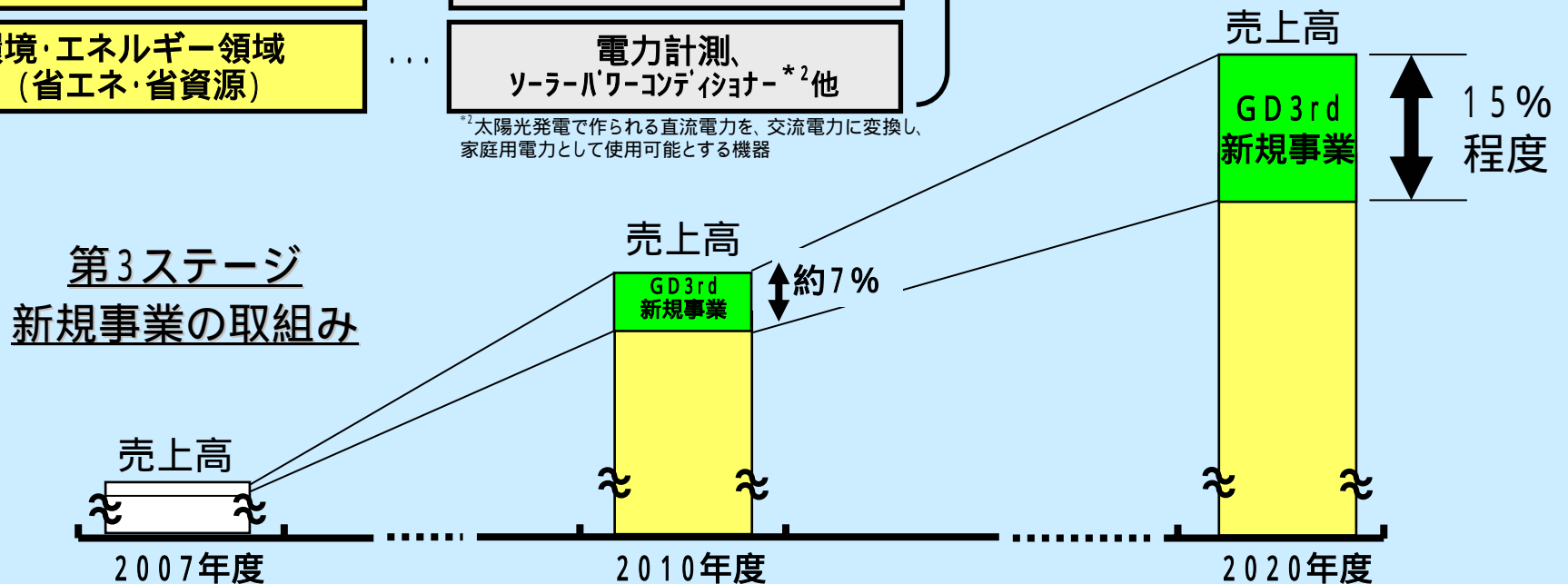
- 安心・安全領域：対産業 (品質・効率化)
- 安心・安全領域：対社会 (セキュリティ)
- 健康領域 (ホームメディカルケア)
- 環境・エネルギー領域 (省エネ・省資源)

設定テーマ

- レーザー微細加工、MEMS他
- 顔認識システム、ソーシャルセンサ*1他
- ネットヘルスケア他
- 電力計測、ソーラーパワーコンディショナー*2他

*1「人」「車」「モノ」の状態を画像その他の情報から正しく理解・分析し、アウトプットすることで社会の安心・安全に貢献するセンサ

第3ステージにおける新規事業の取組みは、10年以上先の事業拡大を狙う



*2太陽光発電で作られる直流電力を、交流電力に変換し、家庭用電力として使用可能とする機器



(2) - 2 新規事業の拡大:アプリケーション例

新規

コア技術であるセンシング&コントロール技術により、
10年以上先を見据えた新規事業を創出

第3ステージ 新規事業のアプリケーション例

安心・安全

<セキュリティ: 顔認識システム>

店舗・駅・施設・工場など社会の安心・安全を実現





(2) - 2 新規事業の拡大: アプリケーション例

新規

コア技術であるセンシング&コントロール技術により、
10年以上先を見据えた新規事業を創出

第3ステージ 新規事業アプリケーション例

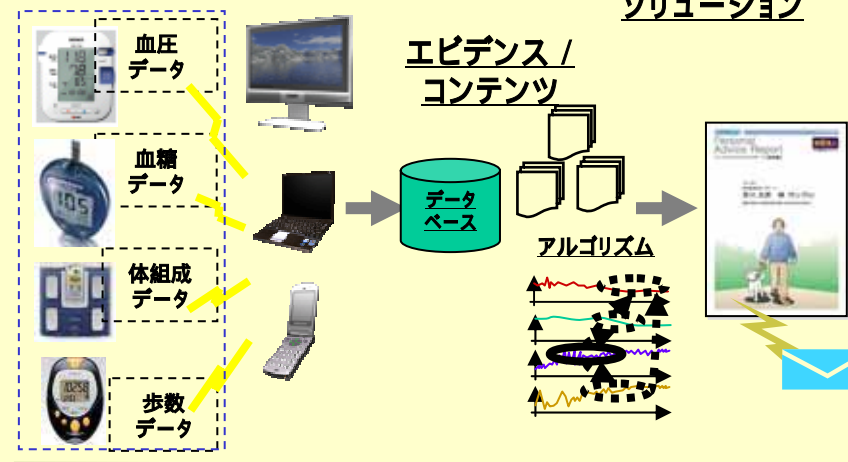
健康

<ホームメディカルケア: ネットヘルスケア>

生活習慣病予防・改善のトータルソリューションを実現

生体・行動情報センシング

生活習慣病予防・改善
ソリューション



顧客:

個人

民間企業

保険者・
事業主

医療機関



(2) - 2 新規事業の拡大:アプリケーション例

新規

コア技術であるセンシング&コントロール技術により、
10年以上先を見据えた新規事業を創出

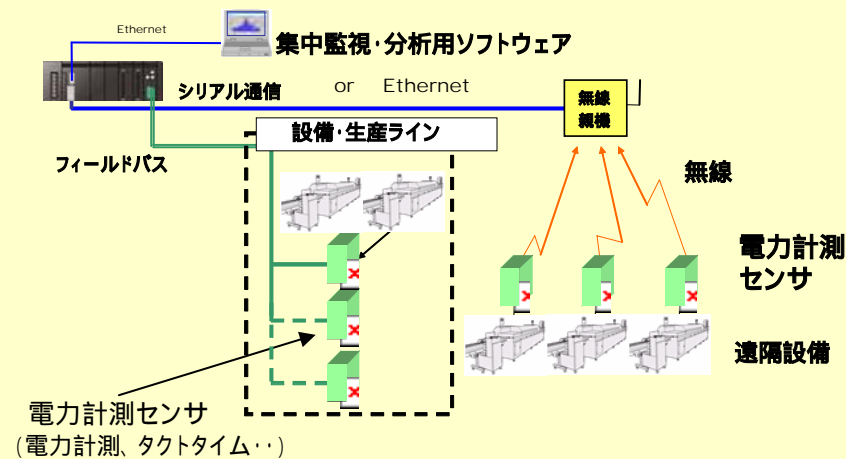
第3ステージ 新規事業アプリケーション例

環境

<エネルギー：電力計測>

省エネ法需要(原単位管理^{*1})への対応

^{*1} 設備 / 製品毎の消費エネルギー管理



電力の“見える化” 対応力強化

高精度計測技術

+

各種通信技術
(無線各種、電力線通信など)



事業基盤を強固にするコア技術の強化

新規

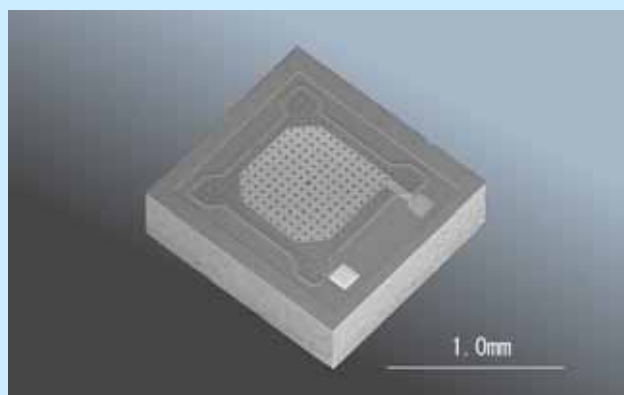
既存

半導体技術によるセンシング&コントロール技術の最強化

< MEMSの例 >



ウェハ上に成型された
RF MEMSスイッチ



MEMSマイクロフォンチップ

【オムロン セミコンダクターズ株式会社(OSC) <滋賀県>】



敷地面積 : 42,000㎡
床面積 : 39,900㎡





2010年度の業績指標

	2010年度
売上高	1兆円
営業利益	950～1,000億円
営業利益率	10%程度
1株利益	約260円



注意事項

- 業績および将来の見通しは、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要因により、これら見通しとは大きく異なることがあります。
- 実際の業績等影響と与える重要な要因には、当社の事業領域を取り巻く日本および海外の経済情勢、当社製品・サービスに対する需要動向、為替・株式市場の動向などがあります。
- なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

OMRON

Sensing tomorrow™