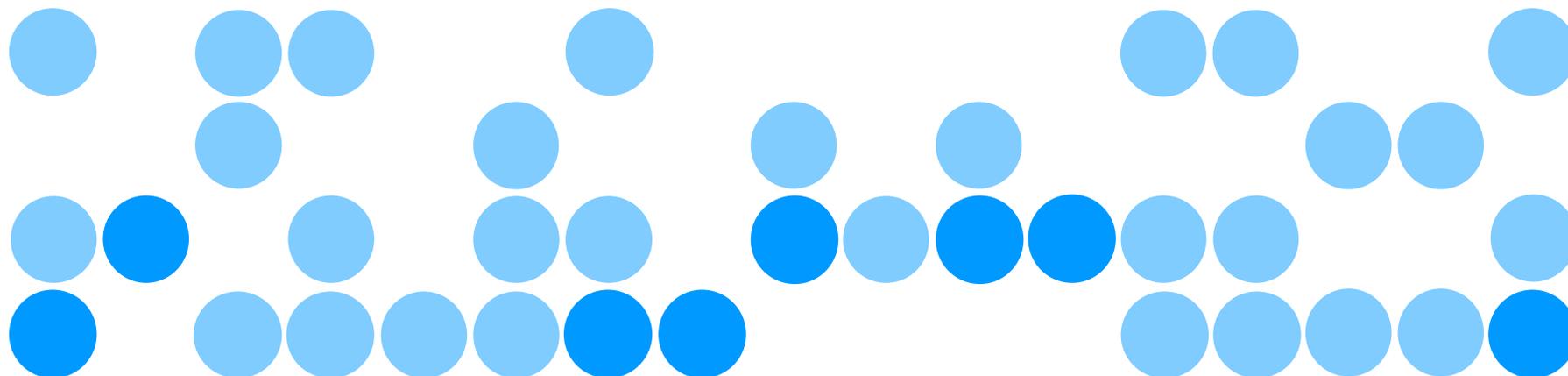

OMRON

Sensing tomorrow™

野村インベストメントフォーラム2009

オムロンの全社構造改革とEMC事業改革



2009年11月30日

オムロン株式会社

1

2010年3月期 第2四半期決算と通期見通し

2

全社構造改革

3

EMC構造改革

< 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. 業績見通し等は、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、実際の業績等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。実際の業績等に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、() 新技術開発・新商品開発における当社グループの能力、() 資金調達環境の大幅な変動、() 他社との提携・協力関係、() 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。

1

2010年3月期 第2四半期決算と通期見通し

- 第1四半期で底を脱し、第2四半期では売上高、利益ともに回復傾向
- 売上、利益ともに前年同期比では大幅に減少するも、期初計画は上回る
- さらに緊急対策効果も加わり第2四半期では営業黒字を達成
- 第2四半期累計期間のBEP(損益分岐点売上高)は前年同期比で約25%の改善を達成

(億円)

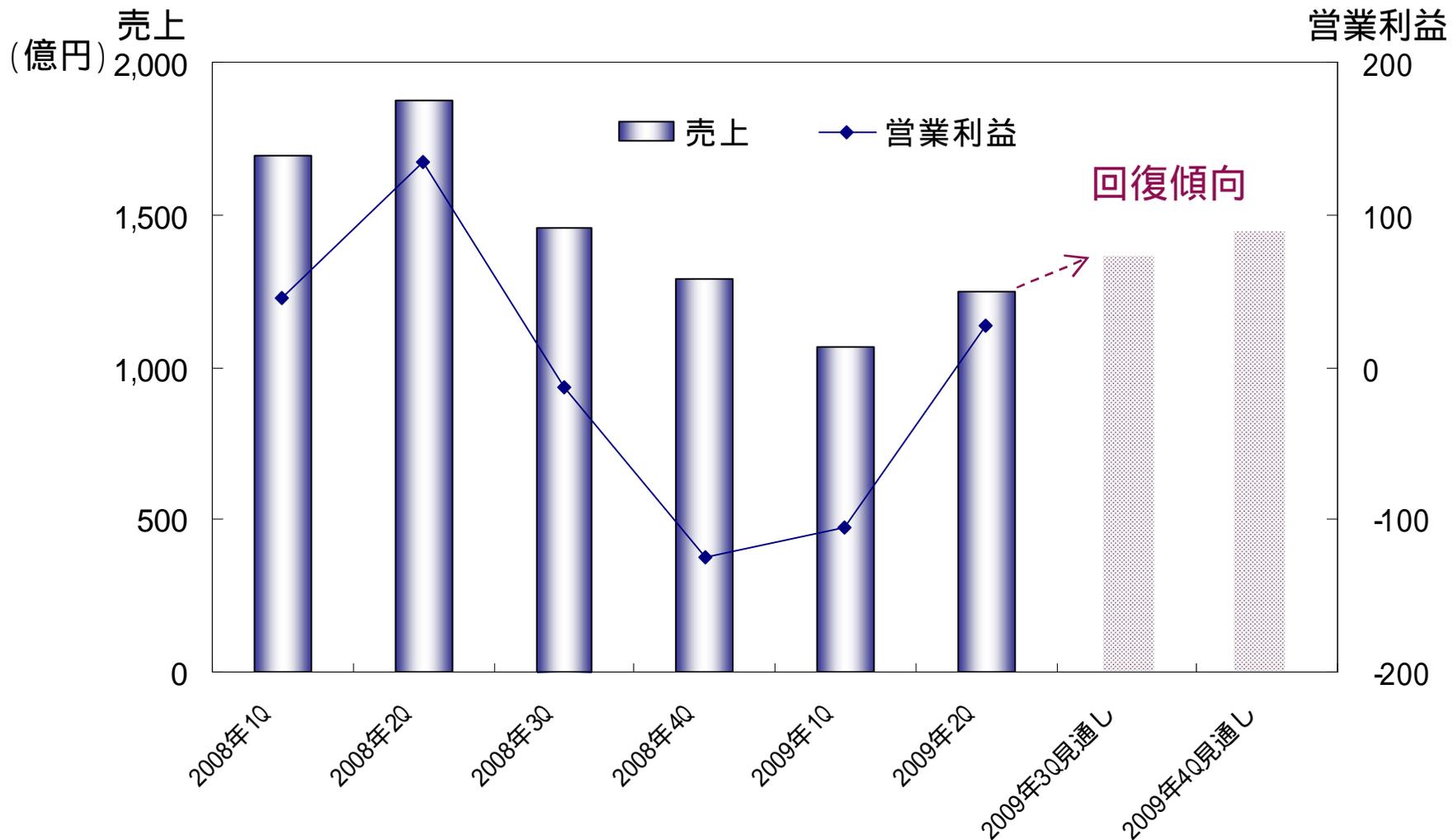
全社PL	2010/3期 2Q累計期間	前年同期比	2010/3期 期初計画	期初計画比
売上高	2,324	65.5%	2,300	101.0%
営業利益	77	—	130	—
税引前第2四半期純利益	96	—	145	—
第2四半期純利益	69	—	85	—

➤ 第3四半期以降も国内設備投資低迷、原材料高騰等を想定し、売上・利益ともに期初計画どおりを見込む

全社PL	(億円)		
	2010/3期 見通し	2009/3期 実績	前期比
売上高	5,100	6,272	81.3%
営業利益	0	53	-
税引前当期純利益	35	391	-
当期純利益 (当社株主に帰属する)	20	292	-

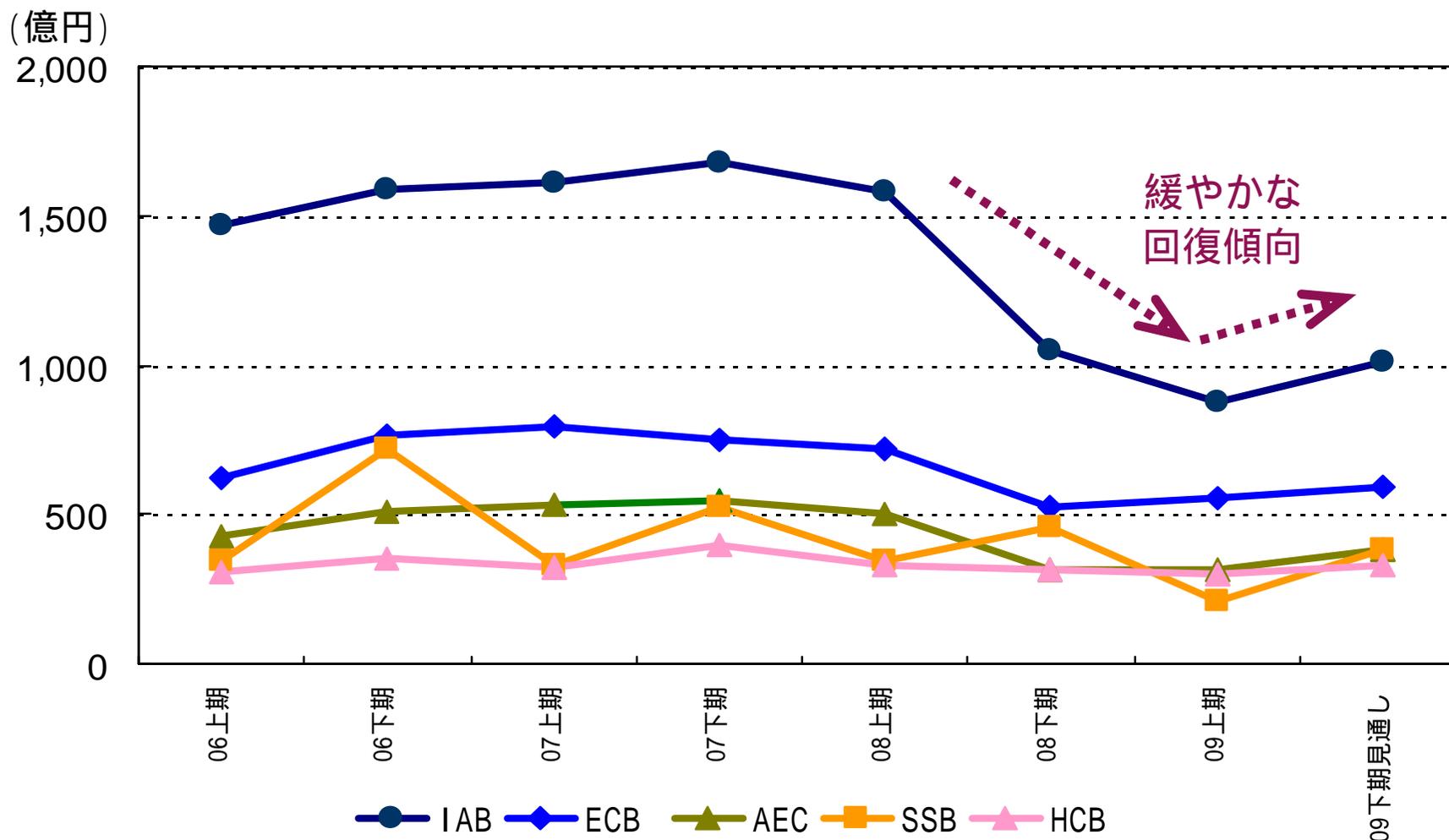
四半期毎の業績推移(全社)

➤ 2Qで黒字化し、ゆるやかではあるが回復傾向



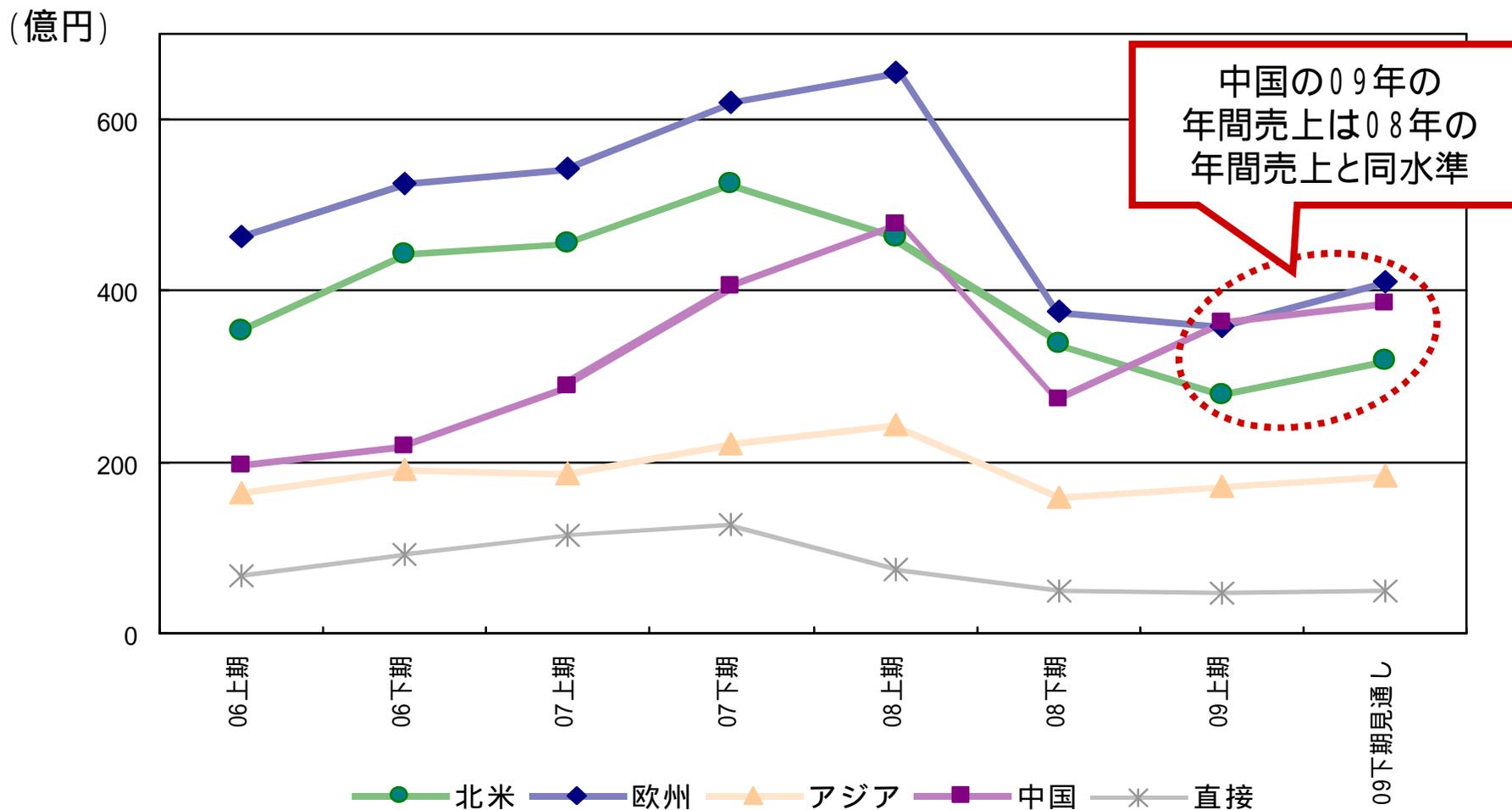
セグメント別売上推移

➤売上は08年度下期から09年度上期にかけて各セグメントで落ち込むが、09年度下期より緩やかな回復傾向へ



エリア別売上推移

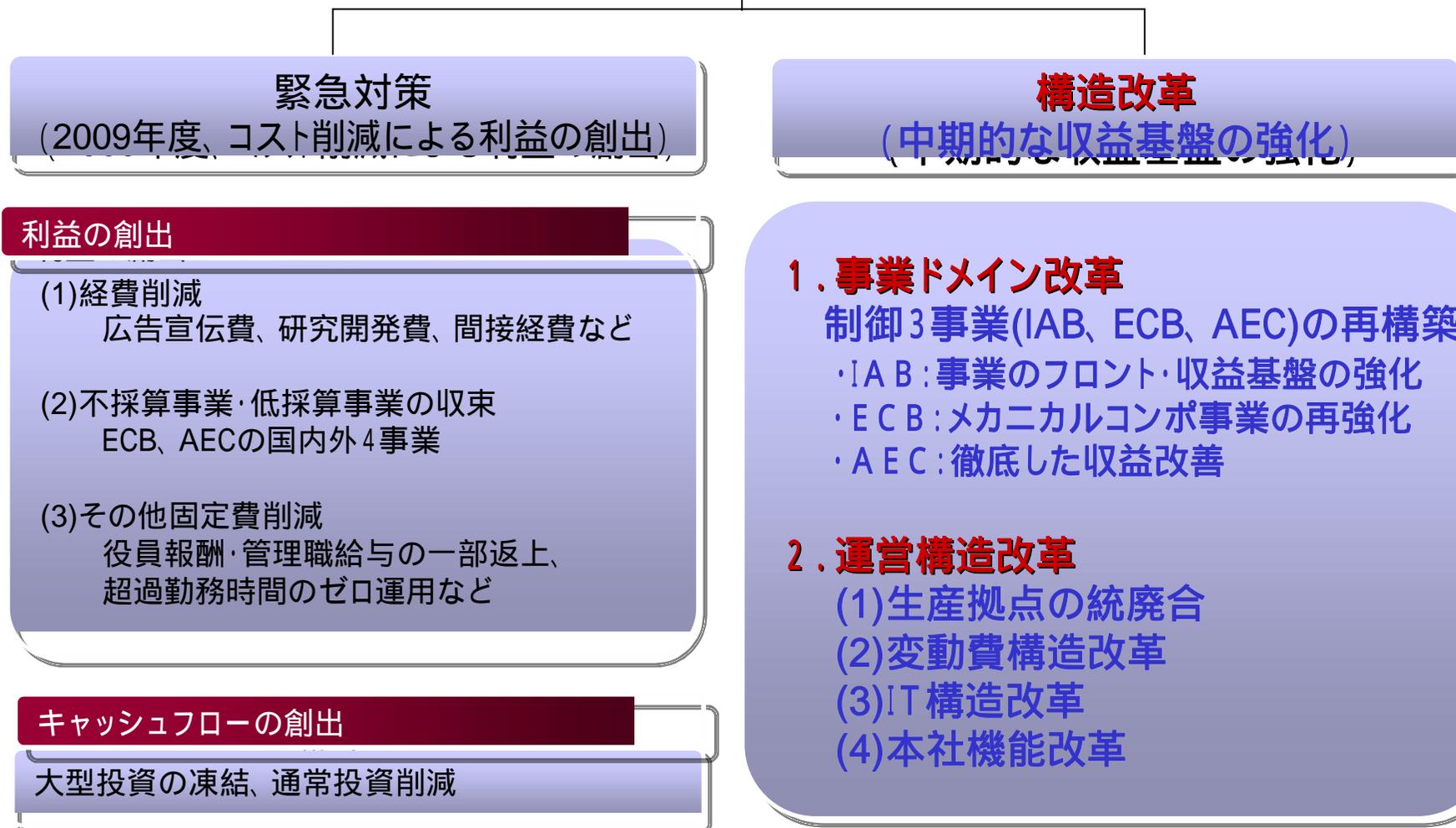
➤売上は08年度下期に各エリアとも大きく落ち込むが中華圏の回復が顕著に見られる



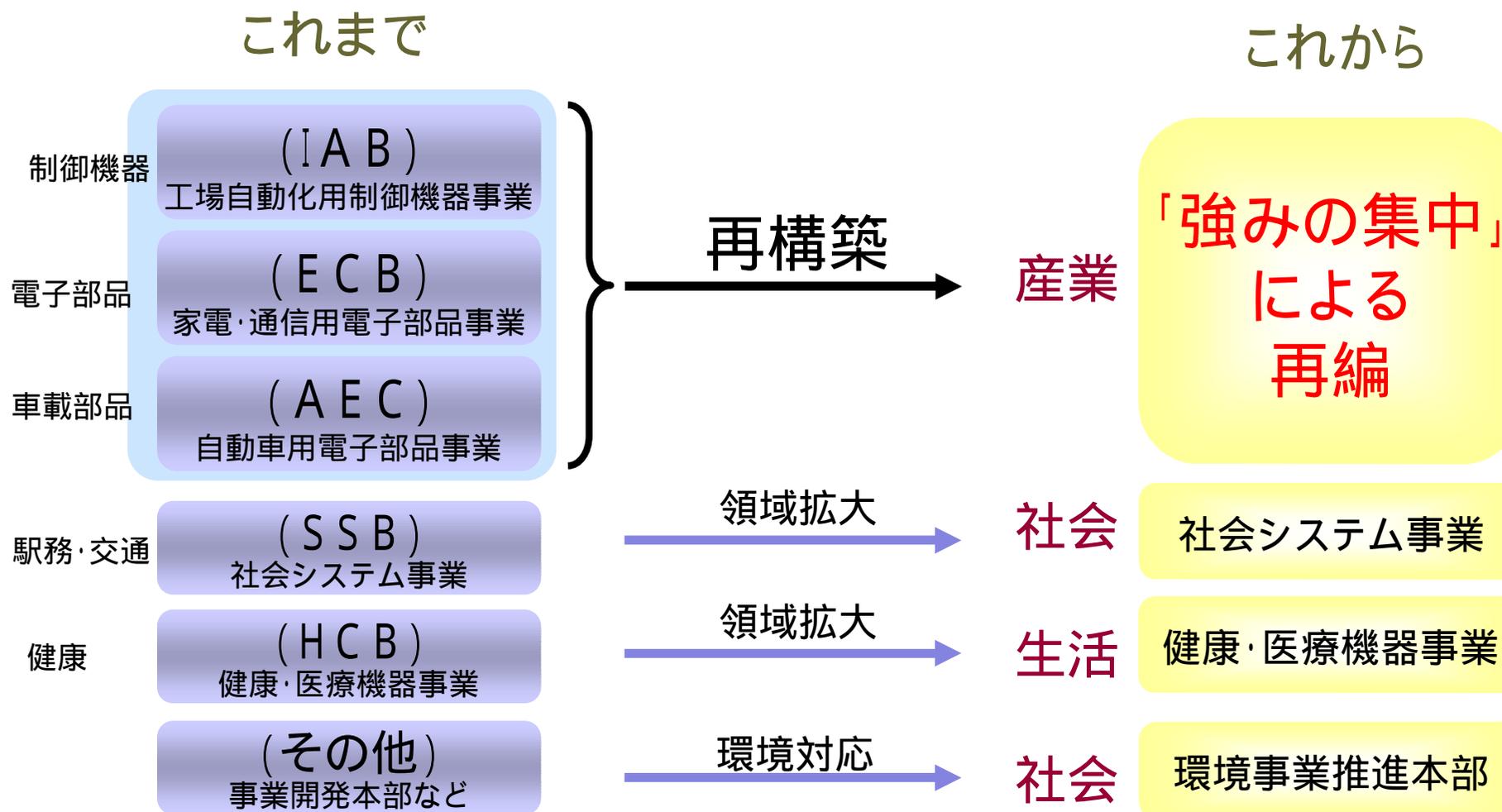
2

全社構造改革

緊急対策・構造改革

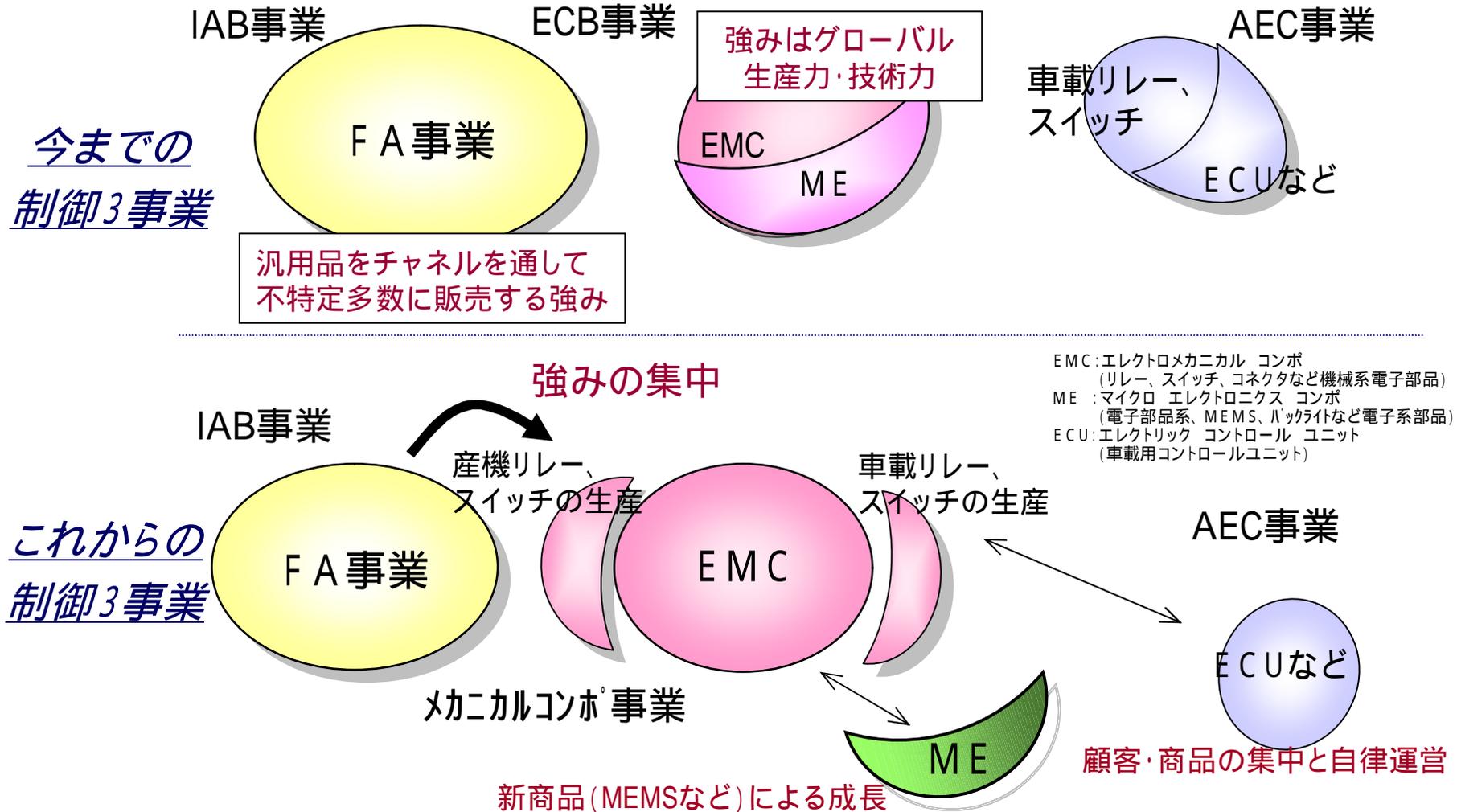


- ▶ オムロンの事業ドメインを、「産業」「社会」「生活」に再編
- ▶ 制御3事業(産業)の経営資源の分散を避け「強みの集中」を行う



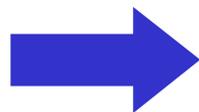
構造改革 / 制御3事業の「強みの集中」

▶「IABの汎用品チャンネル網を通じた営業力」、「メカニカルコンポのグローバル生産力・技術力」の強みに集中する



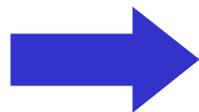
- ▶ 将来の売上拡大、利益向上に向けそれぞれ構造改革を実行中
- ▶ 各事業の強みを活かすことに集中する

IAB



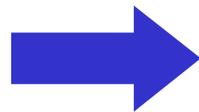
営業力強化に向けリソースシフト、顧客サポート体制の強化策などを実行中

EMC
(IIECB)



製造固定費・変動費の低減に向け生産構造改革を実行中

AEC



2010年4月に分社化することを決定し、自律経営に向けた体質改善を実行中

▶EMCへの生産集中により、固定費・変動費の低減をはかる

【変動費・生産固定費(売上原価)低減の施策・・・主にEMCで実行】

CMO* (材料、部品の最適) *Common/Module/Option

MFC A (Material Flow Cost Accounting)

1秒成形/HCP (High Cycle Production)

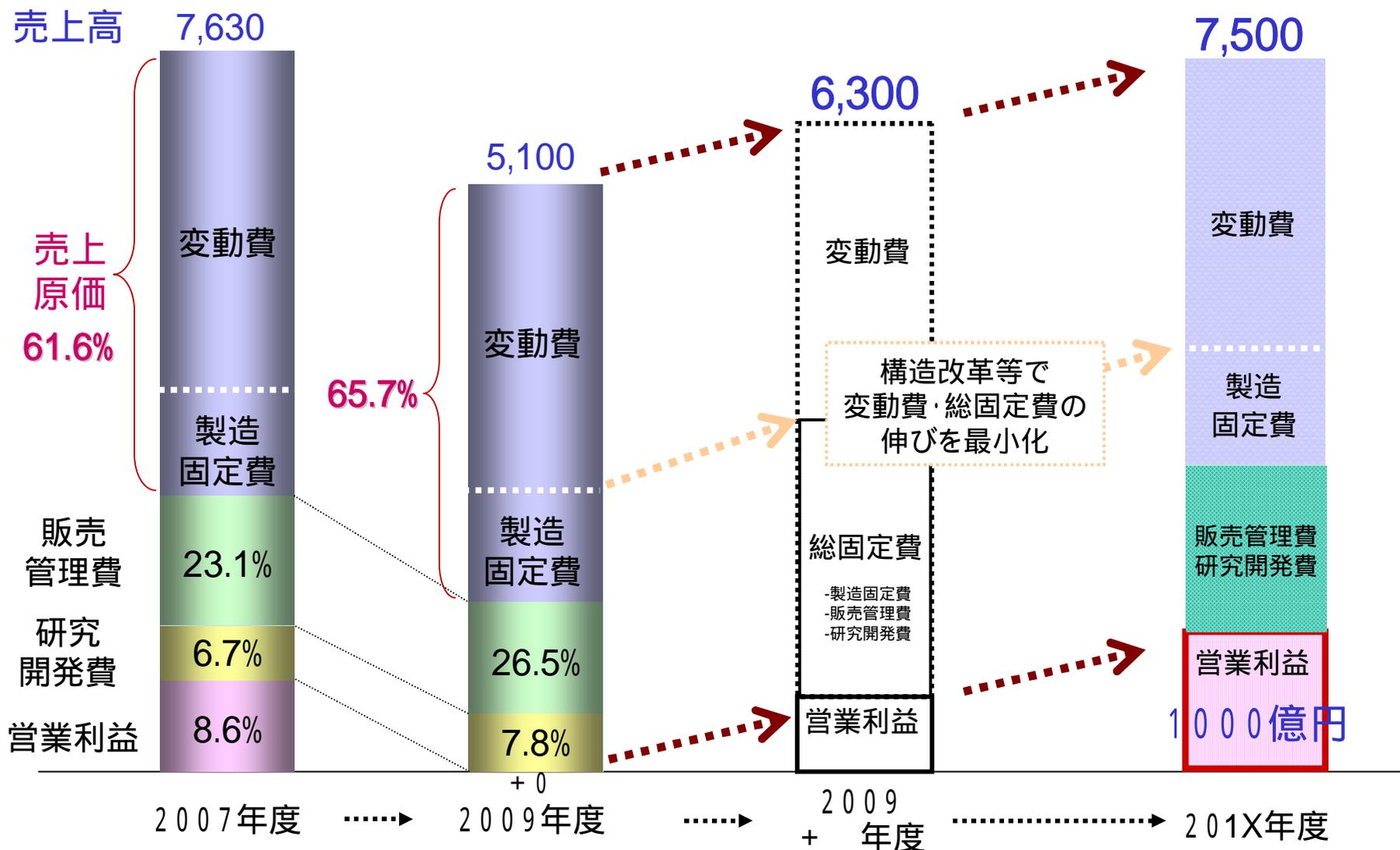
CMOによる縮省、購買、品質管理、検査などの強化

拠点統廃合(生産の3層構造化)

構造改革実行後の全社PL目標

(億円)

営業利益 1000億円へ





EMC構造改革

▶リレー、スイッチ、コネクタ等を中心としたエレクトロメカニカルコンポの生産を「グローバル生産力、技術力」を強みに行う

リレー

市場規模:約5000億円



スイッチ

市場規模:約4000億円



コネクタ

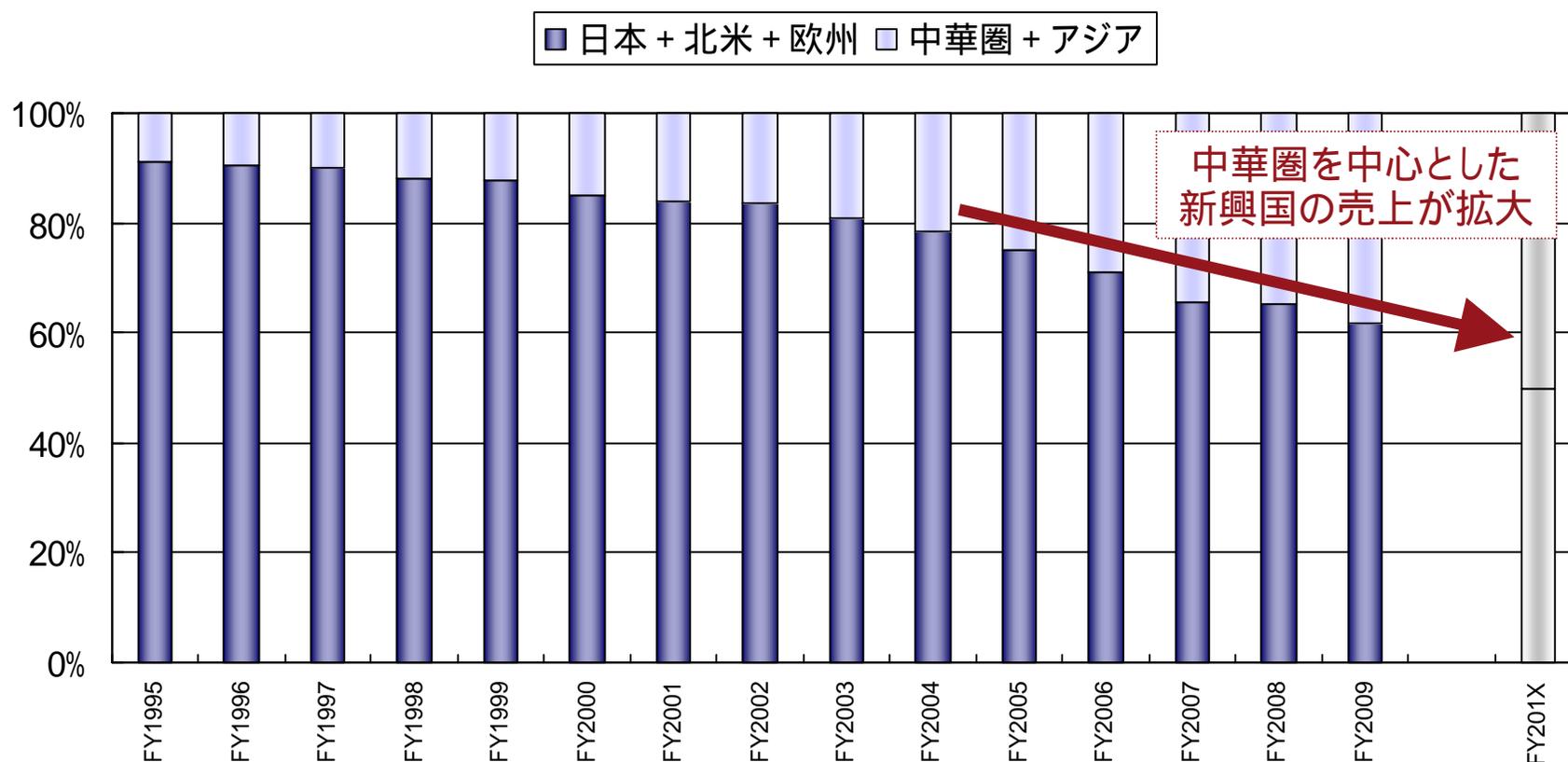
市場規模:約4兆円



新たなEMCカンパニーは、上記の他にアミューズメント向け、携帯電話向け電子部品事業などを含みます。

- ▶ 中華圏を中心とした新興国市場が拡大
- ▶ 今後も中華圏・アジアを中心に市場拡大をはかる

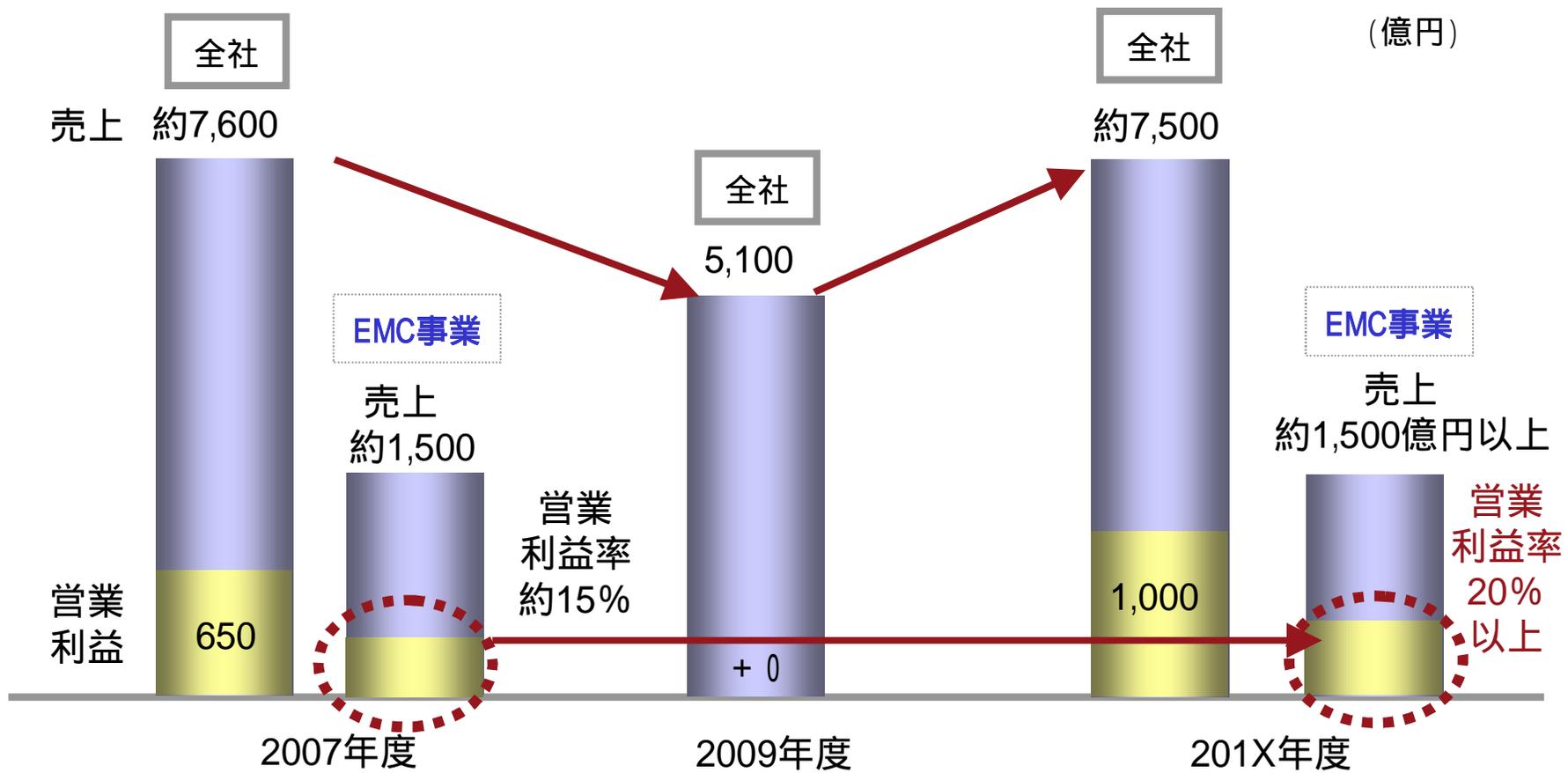
< 過去の地域別売上高推移 >



出所：社内データ

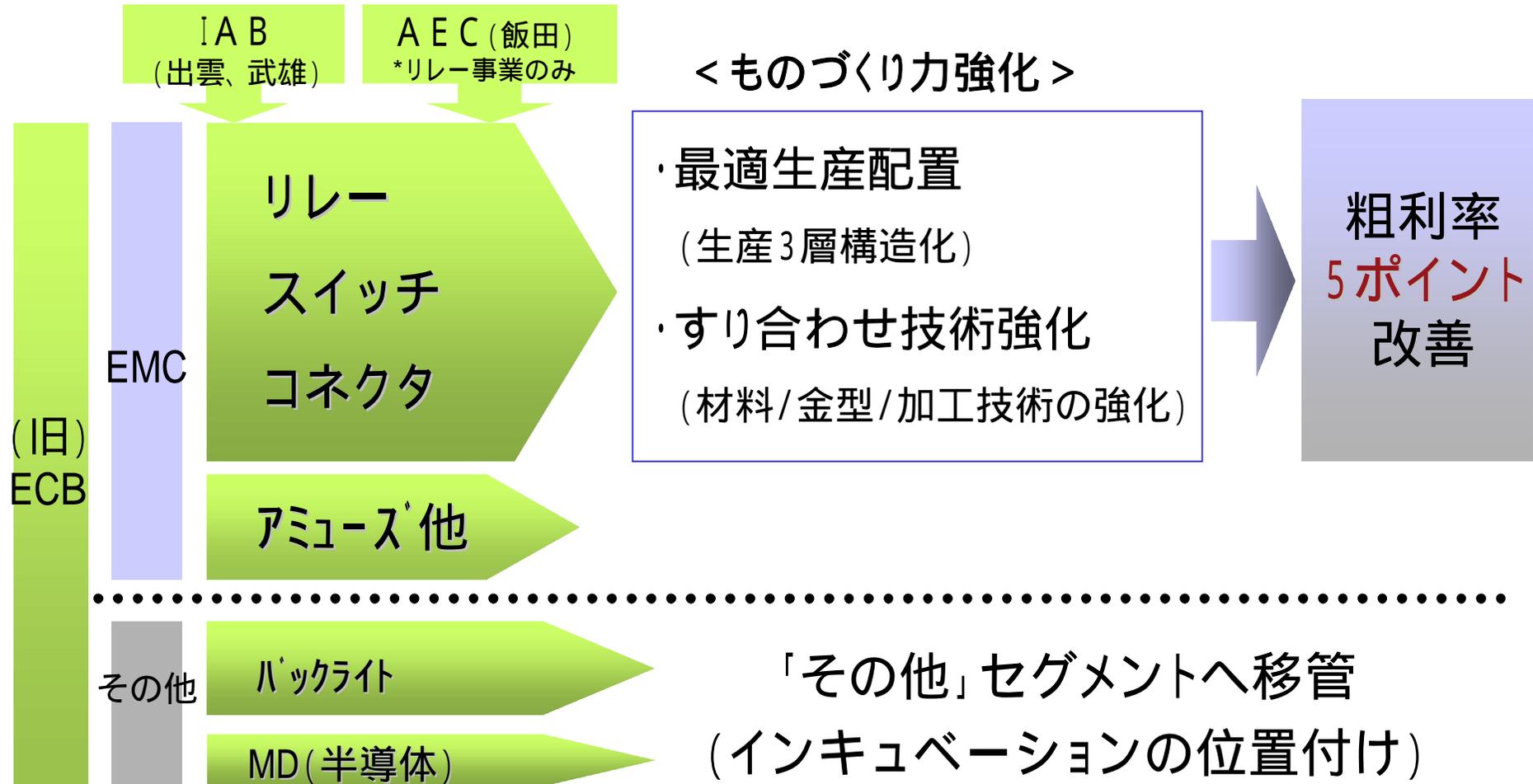
EMC事業が目指す将来

▶ 将来全社売上が2007年度レベル(7500億円)に回復時は収益構造の改革により EMCの営業利益率20%以上を目指す



IA Bなど他カンパニーを通じての売上を含む

- 2009年9月21日付けでEMCカンパニーへ組織再編。
- ものづくり力を強化し、EMCとして粗利率5%アップを目指す



▶新興国とのコスト競争力向上や高い品質を維持するために生産構造を最適化する

生産の3層構造化

スイッチ、リレー事業の 生産拠点

統括工場(マザー工場・国内)



- ・要素技術の確立
- ・部品、組立機・検査機の供給

- ✓すり合わせ技術の確立
- ✓グローバル生産拠点の総轄

リレー事業
(OER*)
武雄(事業所)

スイッチ事業
(OES*)
倉吉(事業所)
出雲(事業所)

量産工場(世界各地)



- ・汎用品の大規模生産
- ・協力工場支援

- ✓自立運営によるQCD維持向上

OMR
(上海)

OMZ
(深セン) ...

OMI
(インドネシア)

OMB
(マレーシア)

協力工場(世界各地)



- ・汎用品の小規模生産

市場変化への柔軟対応と
組立・部品の安定供給

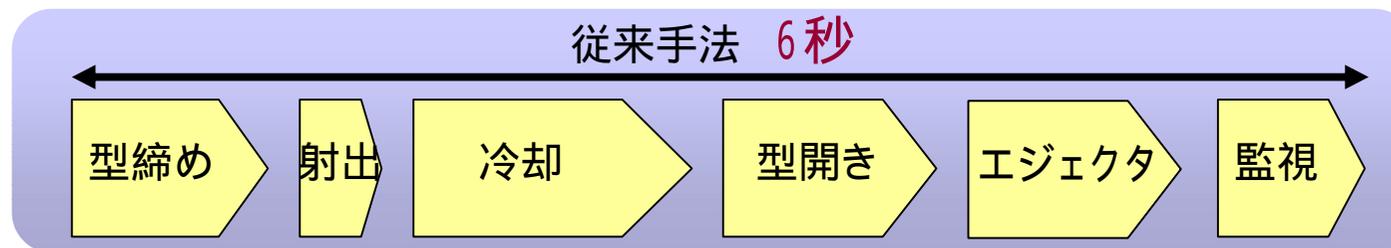
*OER: オムロンリレーアンドデバイス(株)

*OES: オムロンスイッチアンドデバイス(株)

変動費削減のための技術(例)

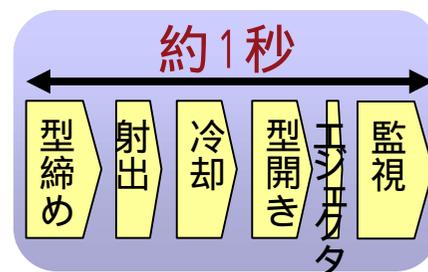
➤ 工程時間の短縮や原材料ロス低減によるコスト競争力強化をはかる

一秒成形 HCP (High Cycle Production)による成形時間短縮



大幅な
時間短縮

HCPによる
成形プロセス



- グローバルNo1実現に向け、現在分散している国内法人を再編統合する
- スイッチ事業は2010年4月を目処に事業会社を設立

リレー事業



2003年に事業会社を設立(OER*)

- ・2010年4月に武雄を法人統合 *OER:オムロンリレーアンドデバイス(株)

スイッチ事業



2010年4月を目処に事業会社化

- ・新事業会社を設立(本社は岡山)
(OES:オムロンスイッチアンドデバイス(株))
- ・オムロン(株)のスイッチ事業部、オムロン倉吉(株)、
オムロン出雲(株)を法人統合

コネクタ事業



引き続き強化

各事業の事業会社化のメリット

- ・企画、開発、生産の有機的連携でより高いレベルのものづくりを実現
- ・自律的、機動的な運営推進により、市場や顧客への対応力が向上

国内拠点の統合(リレー、スイッチ事業)

- スwitch事業会社(OES)は岡山に本社を設置し、倉吉、出雲は事業所として運営
- リレー事業会社(OER)は熊本を本社とし、武雄を事業所として運営

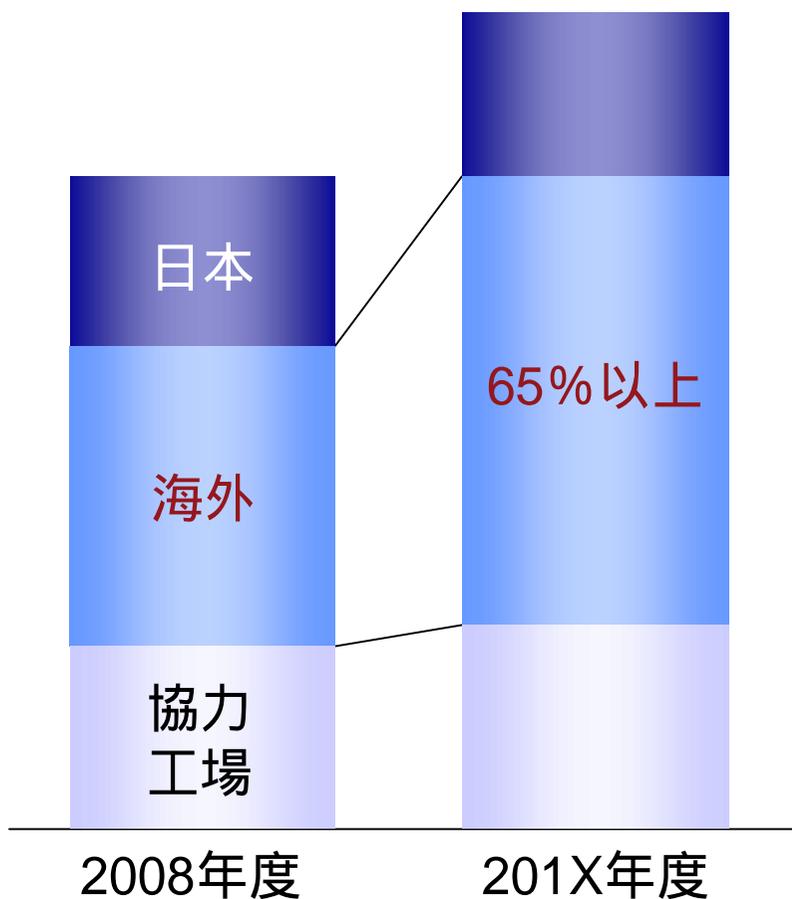


*OES: オムロンスイッチアンドデバイス(株)

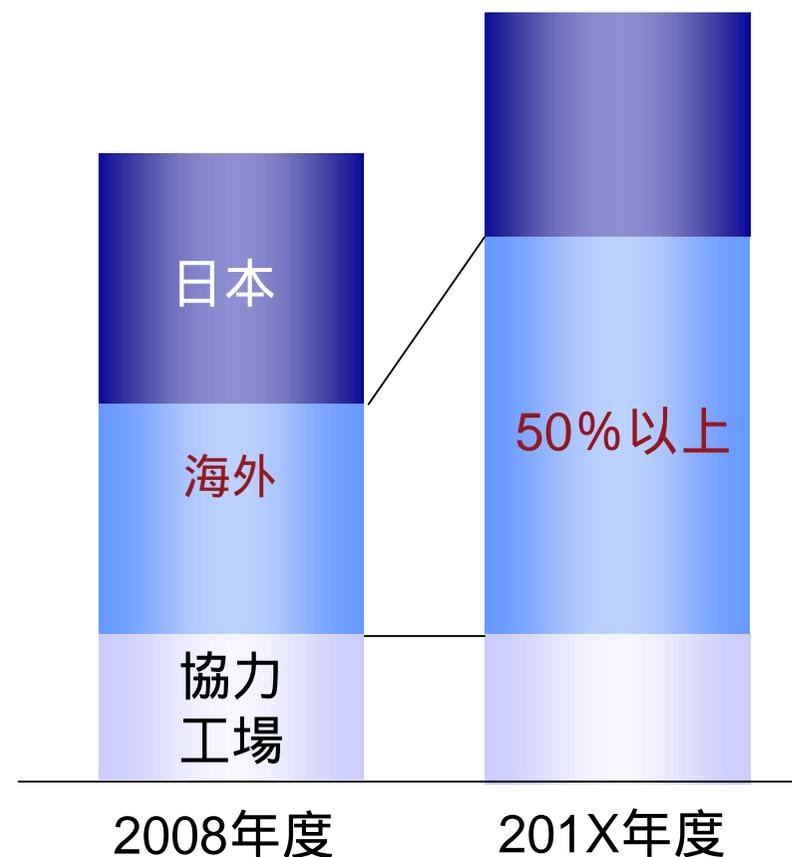
*OER: オムロンリレーアンドデバイス(株)

➤ マザー拠点で要素技術を確立し、海外拠点の生産力強化により世界の顧客に対応

リレー事業 (生産高)



スイッチ事業 (生産高)



新商品創出加速

ものづくり技術力の強化

生産3層構造確立による原価低減

これらを実行することにより

グローバルNo.1を目指します

リレー事業	…売上850億円(2014年度目標)
スイッチ事業	…売上500億円(2018年度目標)

センシング & コントロール技術で 「安心をカタチに」

< お問い合わせ >

オムロン株式会社

IR企業情報室 経営IR部

電話 : 03-3436-7170

E-mail : omron_ir@omron.co.jp

HPアドレス : www.omron.co.jp
