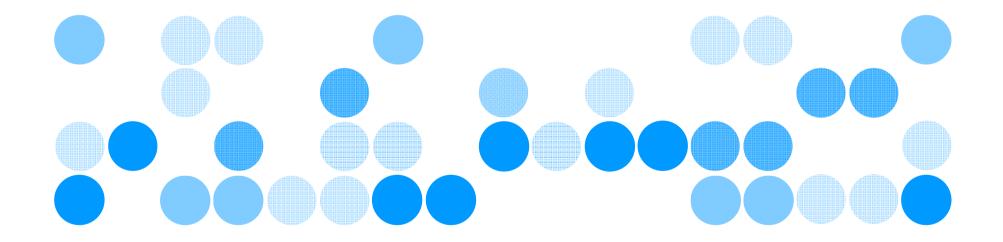


野村CEOフォーラム2013

企業価値向上に向けて

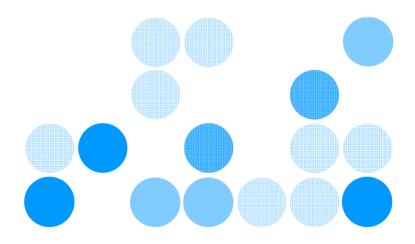


2013年12月5日 オムロン株式会社

【企業価値向上に向けて】



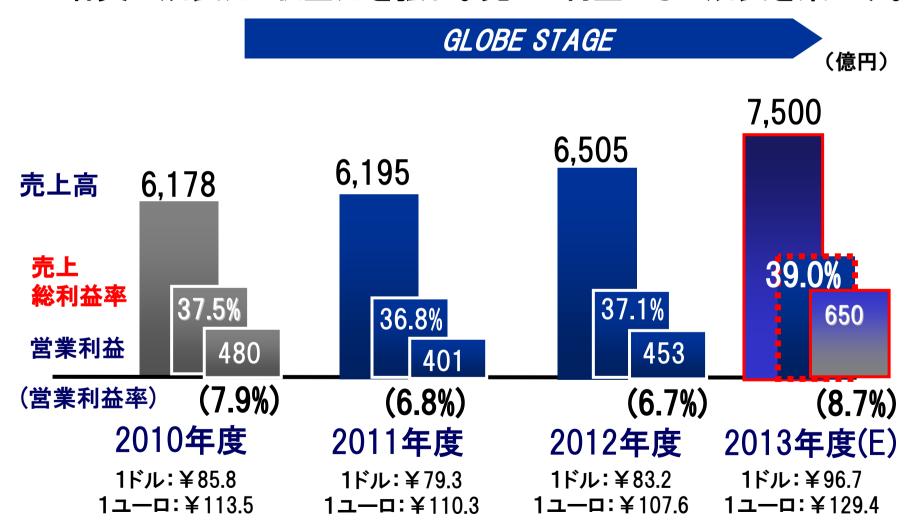
- 【1】事業成長(成長力&収益力)
- 【2】変化対応力
- 【3】経営管理



(1) 事業成長 売上&利益



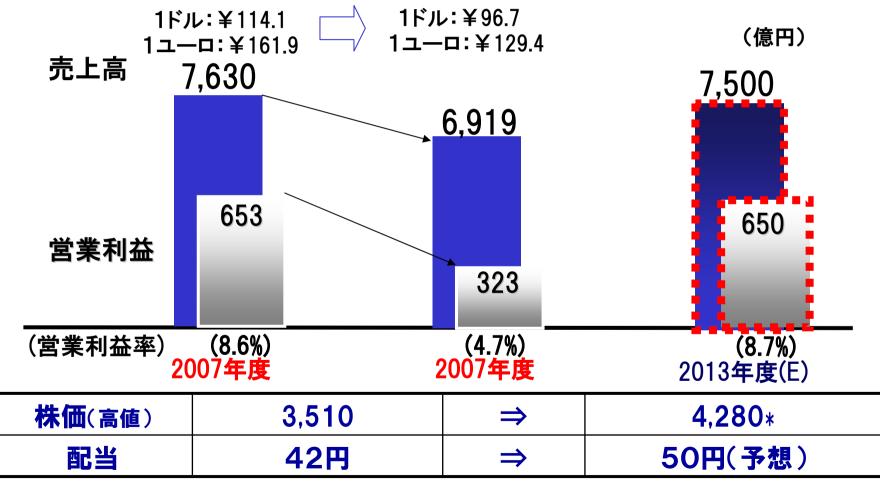
- ▶社長就任以来、震災や円高など逆境が続いた3年間。
- ▶着実に成長力・収益力を強化。売上・利益ともに成長を果たす。



(1) 事業成長 FY07との比較



▶為替/原材料の水準を同等レベルで再計算すると 13年度実績はすでに過去最高だった07年の水準を上回る

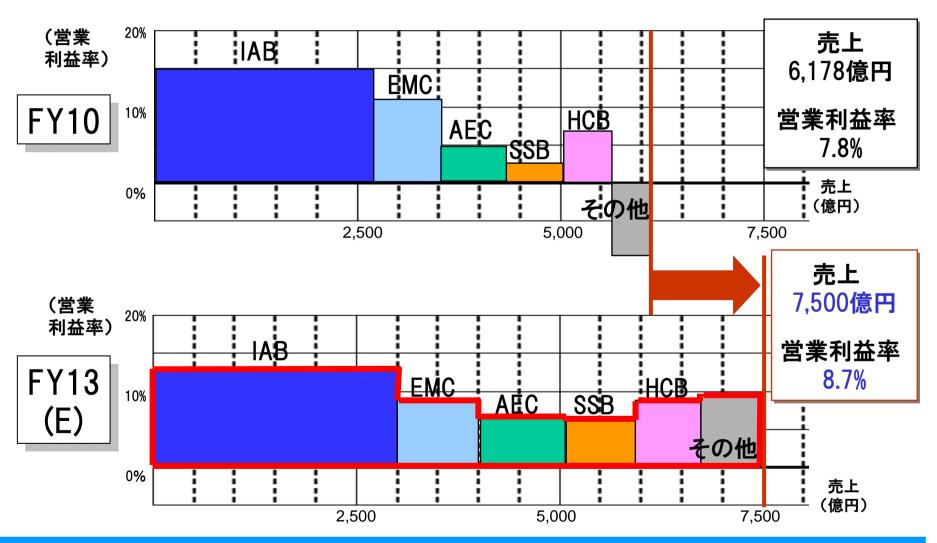


*13年11月28日

【1】事業成長 事業ポートフォリオ



- ▶車載、社会システム、ヘルスケア、環境などの収益力が向上。



(1) 事業成長 事業整理とM&A&A



- ▶事業強化のための事業譲渡やM&A&Aを実行
- ▶一方、今後更なる成長のためのM&A&Aを加速

【グローブステージにおける実績】 事業譲渡 キャパシタ事業ほか4件の事業譲渡を実行 拠点統廃合 電子部品事業傘下の工場を閉鎖 M&A&A 新興国チャネルのM&A&Aなど、制御、電子部品、ヘルスケア事業で実行

【1】事業成長

今後の成長に向けて(制御機器事業)



▶進化し続ける業界最高速のPLCで市場拡大を目指す

<Sysmac NJシリーズ>



◆ 最先端の高速MPU採用による 超高速な演算性能



◆ モーション機能とPLC機能の融合により 個々のコントロールを高速に同期

◆ 国際標準のソフトにより、最先端の アプリケーションを最速で構築







PLCopen モーション ファンクションブロック

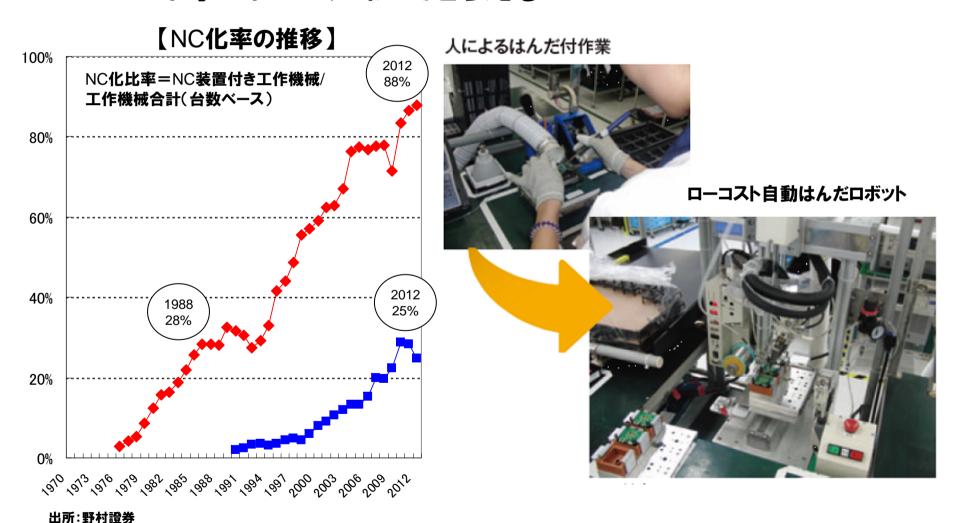
IEC61131-3 規格準拠

^{*} Intel、インテル、Intel ロゴ、インテル Atomは、米国およびその 他の国におけるインテル コーポレーションの商標です。

(1) 事業成長 今後の成長に向けて(制御機器事業)



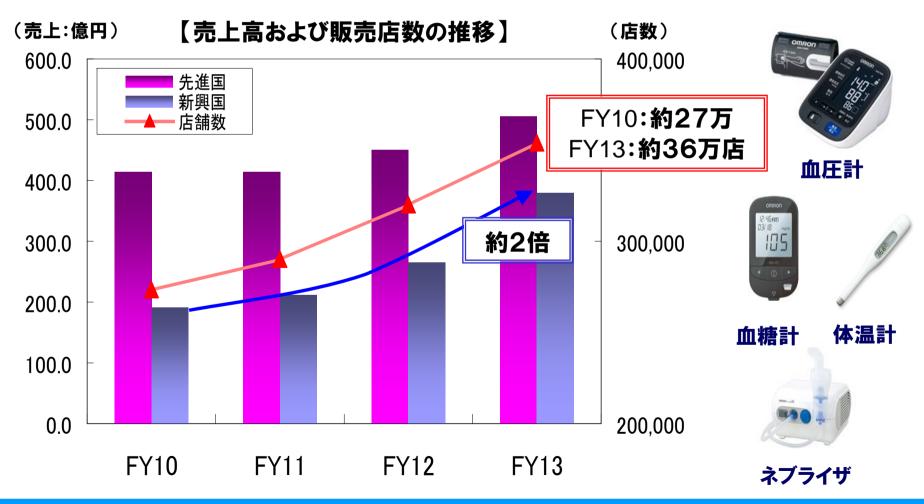
▶賃金上昇を背景に新興国市場を中心に進む自動化の「追い風」を ローコストオートメーションでとらえる



(1) 事業成長 今後の成長に向けて(ヘルスケア事業)



- ▶グローバルレベルでの健康意識の高まりを背景に成長加速。
- ▶新興国×販売店(チャネル)数×商材の拡大。



(1) 事業成長 今後の成長に向けて(環境関連事業)



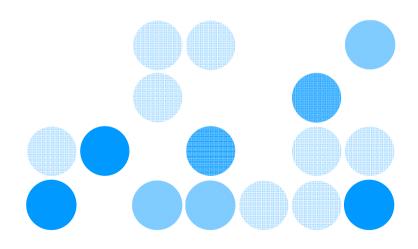
▶パワコン事業については、住宅領域および集合住宅向けなどの

低圧ミドル領域に注力。 ■住宅(~10kW) ■低圧ミドル(~50kW) 住宅・戸建 ■ 高圧ミドル(~500kW) (新築・既築 ■メガ(500kW~) 3~5kW程度) 2,500 【国内PV設置容量推移】 2.000 112% -1.9002,000 1,700 130% 低圧ミドル 1.500 1.300 (50kW未満) 235% 1.100 1.000 850 830% 500 -390 -260 102 集合住宅・店舗・ 0 小型事業所· 2013(予測) 2010 2011 2012 游休地など 出所:2012富士経済市場予測データをベースに自社にて推計

【企業価値向上に向けて】



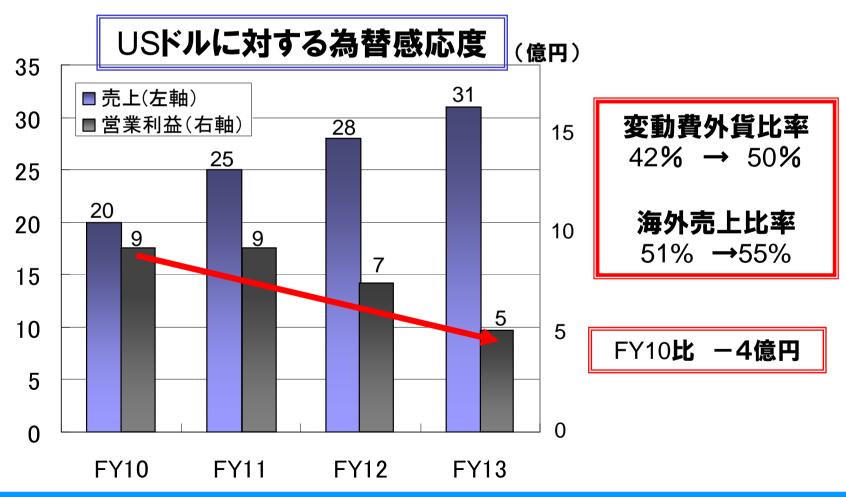
- 【1】事業成長(成長力&収益力)
- 【2】変化対応力
- 【3】経営管理



(2)変化対応力 ピンチをチャンスに



▶震災、洪水、円高などのピンチに対応する中で、リスクマネシブメント の強化、円高に強い経営体質への改善が進んだ



(2)変化対応力 チャンスを生かす



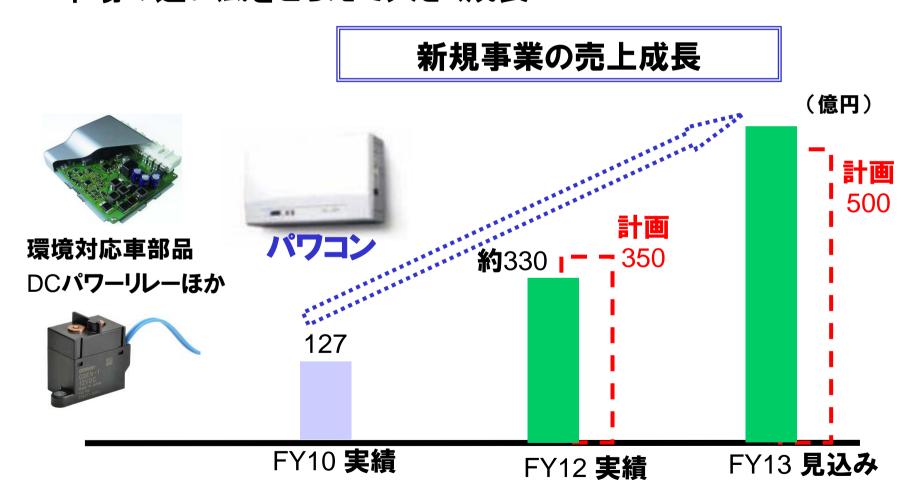
- ▶追い風をすばやくとらえ、成長につなげる。
- ▶社会課題を解決することで、チャンスを生み出す。

- ◆少子高齢化
- ◆新興国の賃金上昇
- ◆環境問題の深刻化...他

(2)変化対応力 チャンスを生かす(新規事業)



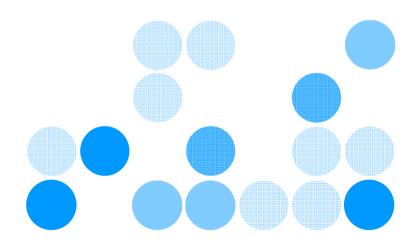
▶特にパワコン事業は強い商品と供給力&施工力を武器に 市場の追い風をとらえて大きく成長



【企業価値向上に向けて】



- 【1】事業成長(成長力&収益力)
- 【2】変化対応力
- 【3】経営管理



【3】経営管理 主要経営指標



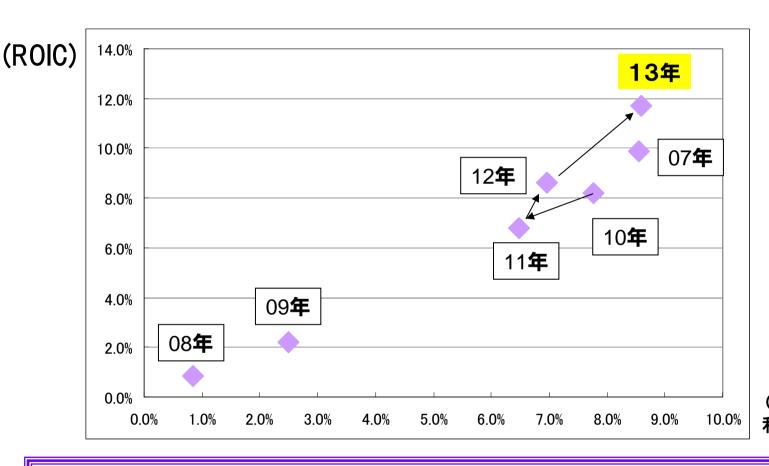
▶ROICなど主要な経営指標を念頭に経営

経営指標	2013年度見通し	2013年度計画	2012年度実績
売上総利益率	39%	39%	37.1%
営業利益率	8.7%	8.2%	7.0%
ROE	11%程度	10%超	8.8%
ROIC	11%程度	10%超	8.6%

ROIC=当期純利益/投下資本



▶各事業の改善により全社ROICも着実に改善



(営業 利益率)

2007年(過去最高益/売上同水準) よりもROICは向上



- ▶ROICは経営効率向上のための重要なツールのひとつ
- ン改善項目の中でも影響が大きい要因を追求

①逆ツリー展開

目指す姿・活動とそのKPIを吟味し、 その結果のROICを目標とする逆思考展開

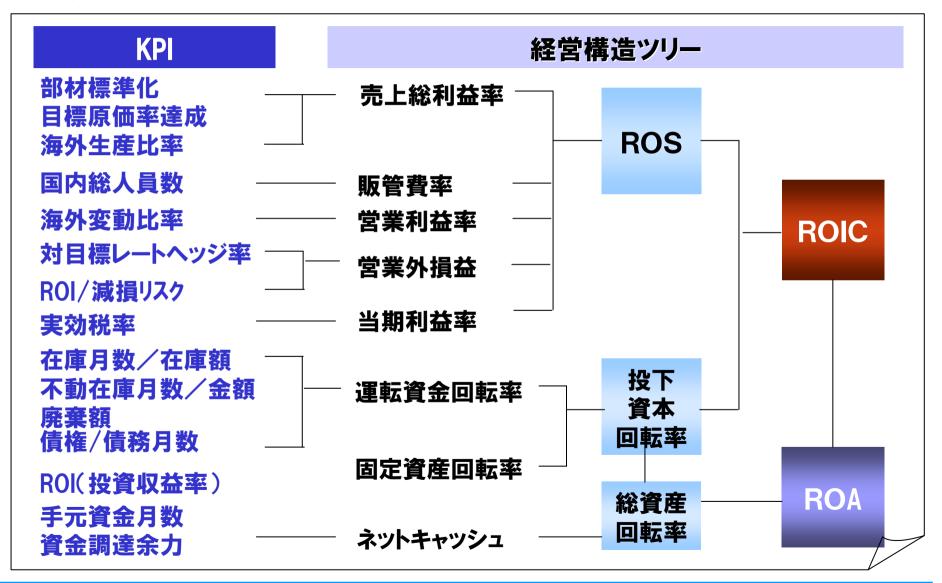
②ドライバー設定

事業特性や状況に応じた活動とKPI設定。

ROICの逆ツリー



▶各事業ごとにブレイクダウンし、KPIを定めて改善実行

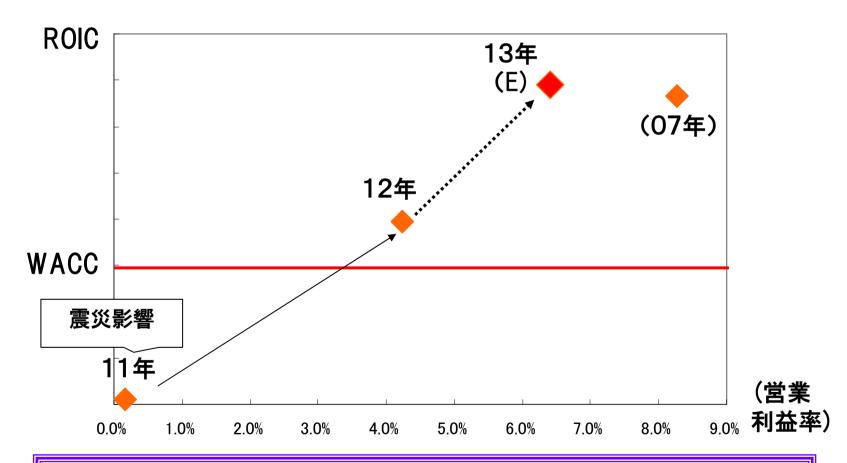


【3】経営管理

ROICで見る社会システム事業の改善



- >新規事業(環境関連事業)拡大による収益増加
- >部品在庫削減、内作化などの自助努力



ドライバーの明確化により、経営効率向上を推進

企業価値向上に向けて(まとめ)



- ▶ROICなどの経営指標を用い、経営効率を向上させる
- ▶市場の変化に対応しながら、次なる「成長」を目指す
 - 1事業成長(売上・利益)
 - ②変化対応力(外部変化をプラスに変える)



企業価値 向上

3経営管理

(ROIC経営)

企業価値向上に向けて(まとめ)



ン次の中期経営計画を来春開示予定





皆様からのご意見を お待ちしております

くお問い合わせ> オムロン株式会社

経営IR室 経営IR部

電話 : 03-6718-3421

E-mail : omron_ir@omron.co.jp

HPアドレス: www.omron.co.jp