



## 投資家様向け説明会

# 2013年度決算 VG2020 中期経営計画 (EARTH-1 STAGE)

2014年4月24日  
オムロン株式会社



## 1. GLOBE STAGE

(1) 2013年度決算	...	2
(2) GLOBE STAGE 振返り	...	10

## 2. EARTH-1 STAGE

(1) EARTH-1 STAGE 計画	...	16
(2) 2014年度計画	...	24

3. 参考資料	...	33
---------	-----	----



# GLOBE STAGE

## (1) 2013年度決算



# 連結損益計算書

**売上高・売上総利益・営業利益・当期純利益は過去最高を達成。**

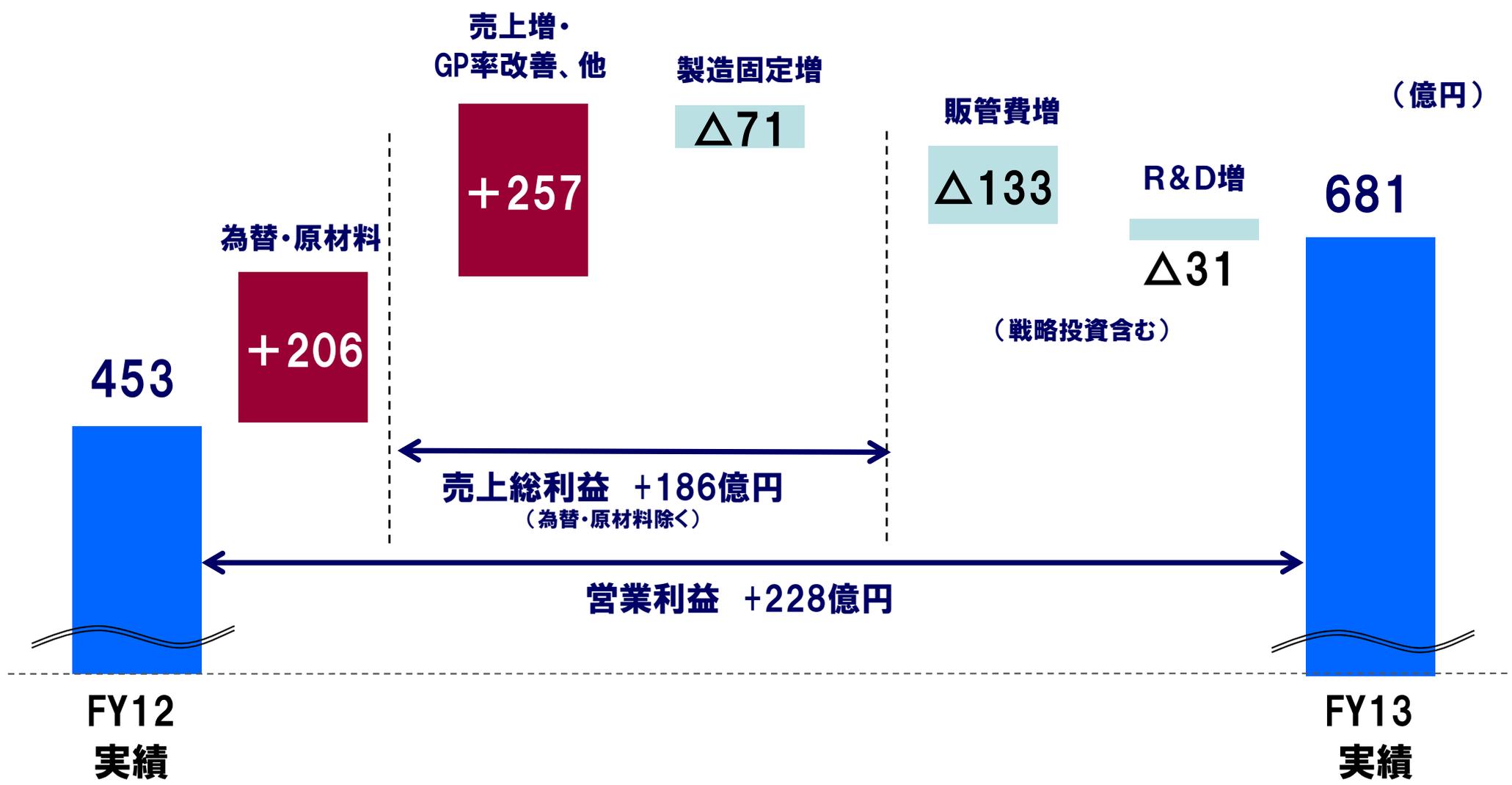
(億円)

	2013年度 実績	2013年 前回見通し	見通し比	2012年度 実績	前年度比
売上高	7,730	7,500	+3.1%	6,505	+18.8%
売上総利益	2,972	2,925	+1.6%	2,415	+23.1%
(売上総利益率)	(38.5%)	(39.0%)	(Δ0.5P)	(37.1%)	(+1.4P)
営業利益	681	650	+4.7%	453	+50.1%
(営業利益率)	(8.8%)	(8.7%)	(+0.1P)	(7.0%)	(+1.8P)
税引前当期純利益	620	620	+0.0%	412	+50.4%
当期純利益	462	430	+7.4%	302	+52.9%
EPS(円)	210	195	+7.4%	137	+52.9%
USDレート(円)	100.1	98.3	+1.8	83.2	+16.9
EURレート(円)	134.0	131.6	+2.4	107.6	+26.4



# 営業利益増減分析 <前年度比>

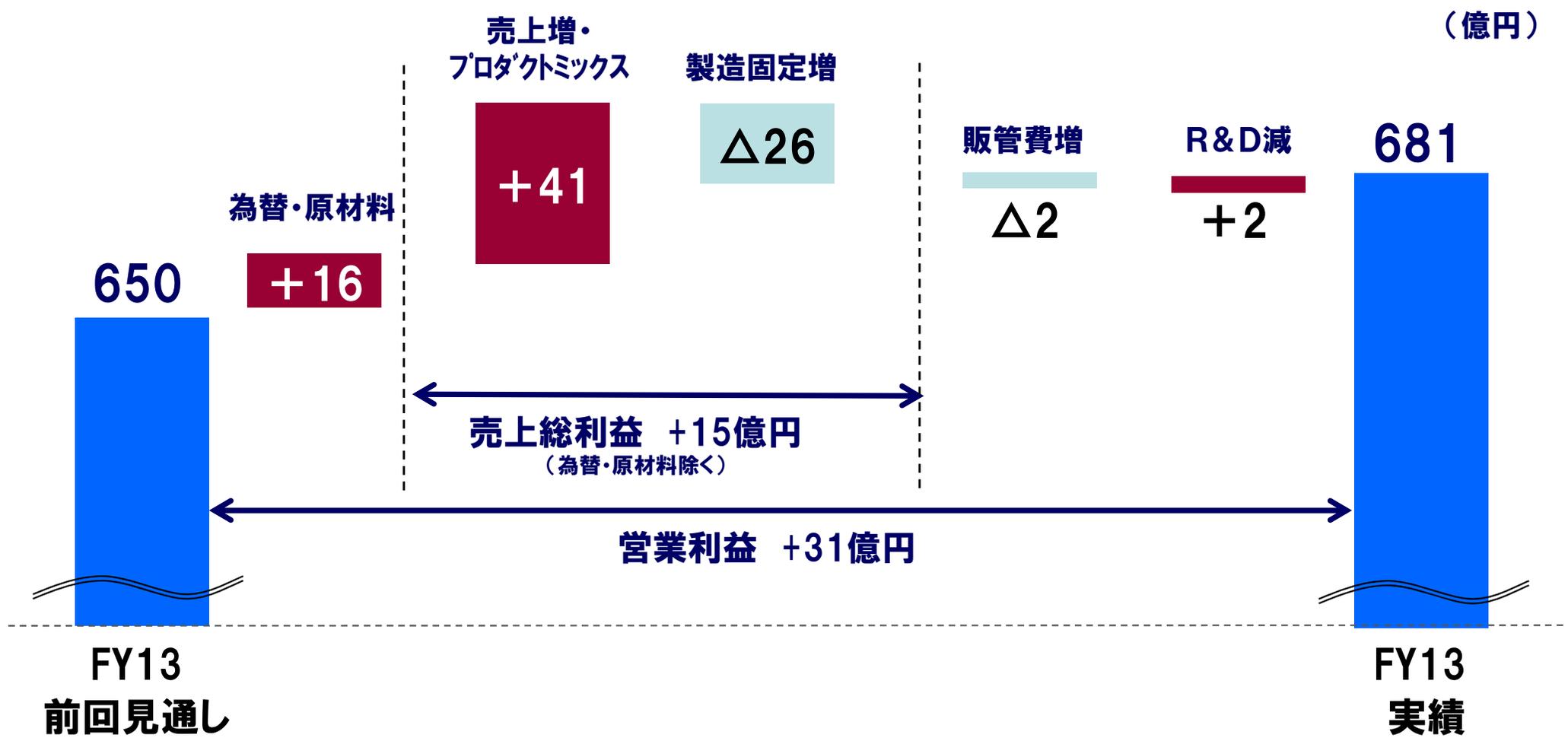
売上増に加え、売上総利益率の改善により前年度比で大幅に増加。





# 営業利益増減分析 <見通し比>

売上増や為替の影響などにより、前回見通しを上回る。





# 連結貸借対照表

売上高は増加したが、在庫は適正水準を維持。

(億円)

	2014年3月末	2013年3月末
<b>資産の部</b>	<b>6,547</b>	<b>5,736</b>
現預金	903	557
売上債権	1,724	1,569
<b>在庫</b>	<b>977</b>	<b>910</b>
<b>在庫(為替除く)</b>	<b>912</b>	<b>—</b>
繰延税金、その他流動資産	362	301
固定資産	1,356	1,268
投資その他資産	1,225	1,131
<b>負債の部</b>	<b>2,219</b>	<b>2,049</b>
短期借入金	5	56
支払い手形及び買掛金等	852	756
退職給付引当金	507	569
その他負債	855	668
<b>純資産の部</b>	<b>4,328</b>	<b>3,688</b>
資本金・その他剰余金等	4,622	4,277
その他包括利益(損失)累計額	△152	△443
自己株式	△165	△164
非支配持分	23	18
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>6,547</b>	<b>5,736</b>
<b>株主資本比率</b>	<b>65.8%</b>	<b>64.0%</b>



**純利益の増加により、FCFは大幅に増加。**

(億円)

	2013年度 実績	2012年度 実績
営業活動によるキャッシュフロー	790	531
投資活動によるキャッシュフロー	△311	△285
フリー・キャッシュフロー (FCF)	479	246
財務活動によるキャッシュフロー	△163	△186
換算レート変動の影響	29	44
現金及び現金同等物の増減額	345	105
当期末の現金残高	903	557

設備投資	337	283
減価償却費	251	225



# 事業セグメント別 売上高

全事業セグメントで前年度比2桁の大幅な売上成長を実現。

(億円)

	2013年度 実績	2013年度 前回見通し	見通し比	2012年度 実績	前年度比
制御機器事業 (IAB)	2,917	2,830	+3.1%	2,630	+10.9%
電子部品事業 (EMC)	977	980	△0.3%	841	+16.2%
車載事業 (AEC)	1,266	1,210	+4.6%	976	+29.7%
社会システム事業 (SSB)	827	830	△0.4%	688	+20.3%
ヘルスケア事業 (HCB)	893	880	+1.4%	715	+24.8%
その他事業	789	720	+9.7%	592	+33.3%
消去調整他	61	50	+22.0%	63	△3.2%
合計	7,730	7,500	+3.1%	6,505	+18.8%



# 事業セグメント別 営業利益

**全事業セグメントで前年度比で大幅な増益。**

(億円)

	2013年度 実績	2013年度 前回見通し	見通し比	2012年度 実績	前年度比
制御機器事業 (IAB)	388 (13.3%)	370 (13.1%)	+4.7% (+0.2P)	313 (11.9%)	+23.6% (+1.4P)
電子部品事業 (EMC)	87 (8.9%)	85 (8.7%)	+1.8% (+0.2P)	44 (5.2%)	+98.9% (+3.7P)
車載事業 (AEC)	91 (7.2%)	85 (7.0%)	+6.9% (+0.2P)	50 (5.1%)	+81.4% (+2.1P)
社会システム事業 (SSB)	56 (6.7%)	55 (6.6%)	+0.9% (+0.1P)	29 (4.2%)	+90.5% (+2.5P)
ヘルスケア事業 (HCB)	75 (8.5%)	75 (8.5%)	+0.6% (+0.0P)	44 (6.2%)	+71.2% (+2.3P)
その他事業	87 (11.0%)	70 (9.7%)	+23.9% (+1.3P)	25 (4.3%)	+243.5% (+6.7P)
消去調整他	△103	△90	-	△52	-
合計	681 (8.8%)	650 (8.7%)	+4.7% (+0.1P)	453 (7.0%)	+50.1% (+1.8P)

※カッコ内の数字は外部売上高に対する営業利益率

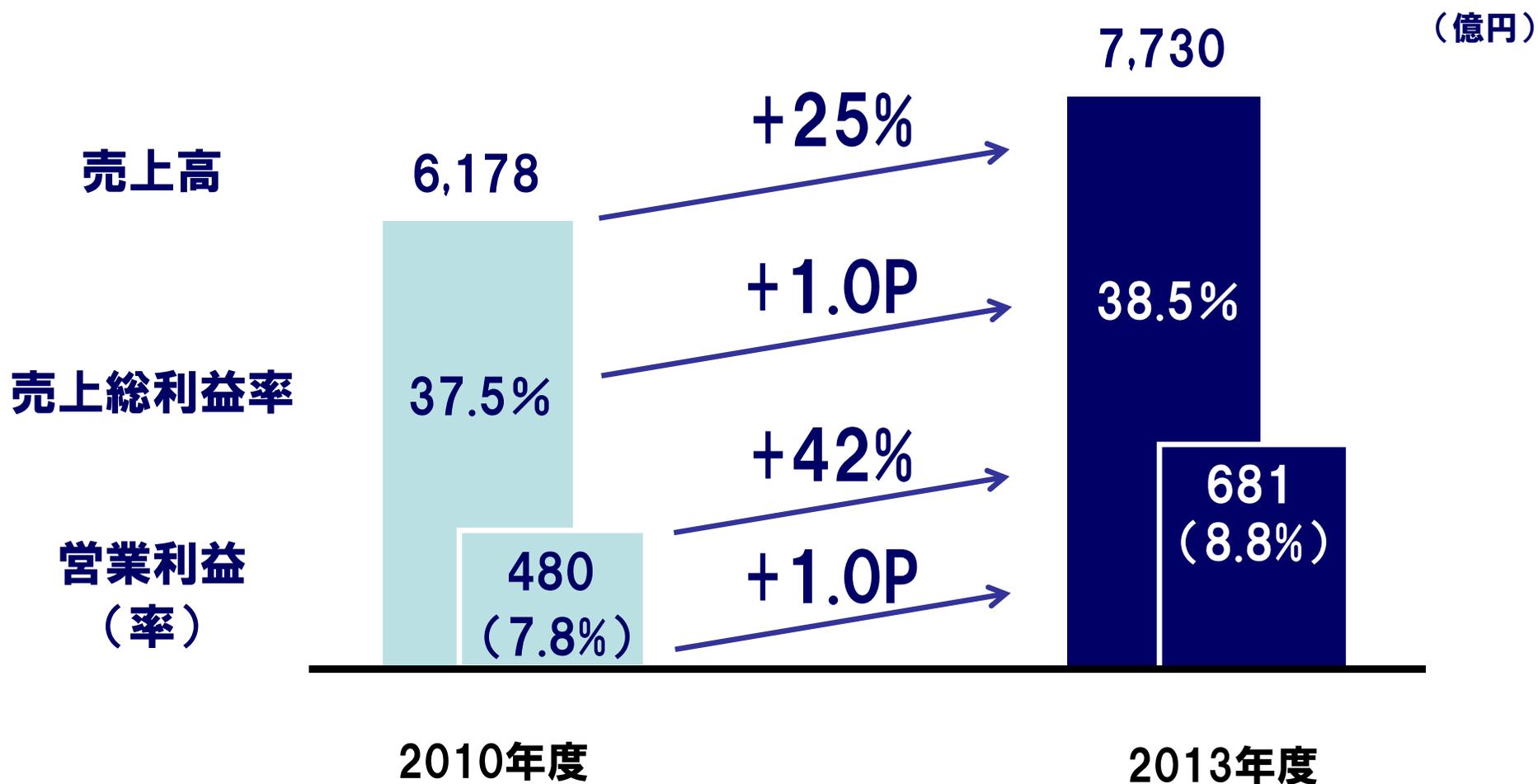


# GLOBE STAGE

## (2) GLOBE STAGE 振返り



売上・営業利益ともに大幅に成長。収益構造も改善。





# GLOBE STAGEの株主価値の向上

	GLOBE STAGE成果	2013年度(実績)	2010年度(実績)
EPS	+72%	210円	122円
ROIC	+3.5P	11.3%	7.8%
ROE	+2.9P	11.6%	8.7%
株価	+82%	4,260円(期末) 〔2014年1月7日 史上最高値更新 4,730円〕	2,338円(期末)
配当額 (1株当り)	+77%	53円	30円
TSR (3年間の株主総利回り)	87%	-	-



# GLOBE STAGEの経営指標の実績

	2013年度(実績)	2013年度(目標) (2012年4月時点)	2010年度(実績)
売上高	7,730億円	7,000億円前後	6,178億円
営業利益	681億円	630億円前後	480億円
売上総利益率	38.5%	39%	37.5%
営業利益率	8.8%	9%	7.8%
ROIC	11.3%	(当初開示せず)	7.8%
ROE	11.6%	11%	8.7%
	USD = 100円 EUR = 134円	USD = 78円 EUR = 104円	USD = 86円 EUR = 114円



# GLOBE STAGEの各施策の目標と実績

2013年度(実績)

2013年度(目標)  
(2012年4月時点)

2010年度(実績)

	2013年度(実績)	2013年度(目標) (2012年4月時点)	2010年度(実績)
IA事業売上高	3,894億円	3,920億円	3,531億円
新興国売上高	2,476億円	2,200億円	1,636億円
最適化新規事業 売上高 (環境関連)	522億円	400億円	128億円

USD = 100円  
EUR = 134円

USD = 78円  
EUR = 104円

USD = 86円  
EUR = 114円



# GLOBE STAGEの成果と課題

成果	成長力	<ul style="list-style-type: none"><li>・新興国や環境領域などで大きな成長を実現。</li><li>・車載、社会システム、ヘルスケア、バックライト事業などが大幅に成長。</li></ul>
	収益力	<ul style="list-style-type: none"><li>・売上総利益率を持続的に改善。</li><li>・全事業で収益を改善。</li></ul>
	変化 対応力	<ul style="list-style-type: none"><li>・為替変動に強い体質の構築。</li><li>・ROIC経営、「グローバル タテ・ヨコ経営」(マトリクス経営)の進化。</li></ul>
課題		<ul style="list-style-type: none"><li>・IA事業の成長構造の構築が課題。</li><li>・外部を活用した成長が不十分。</li></ul>



# EARTH-1 STAGE

**(1) EARTH-1 STAGE 計画  
(2014 ~ 2016年度)**



# VG2020 EARTH-1 STAGEの方針・目標

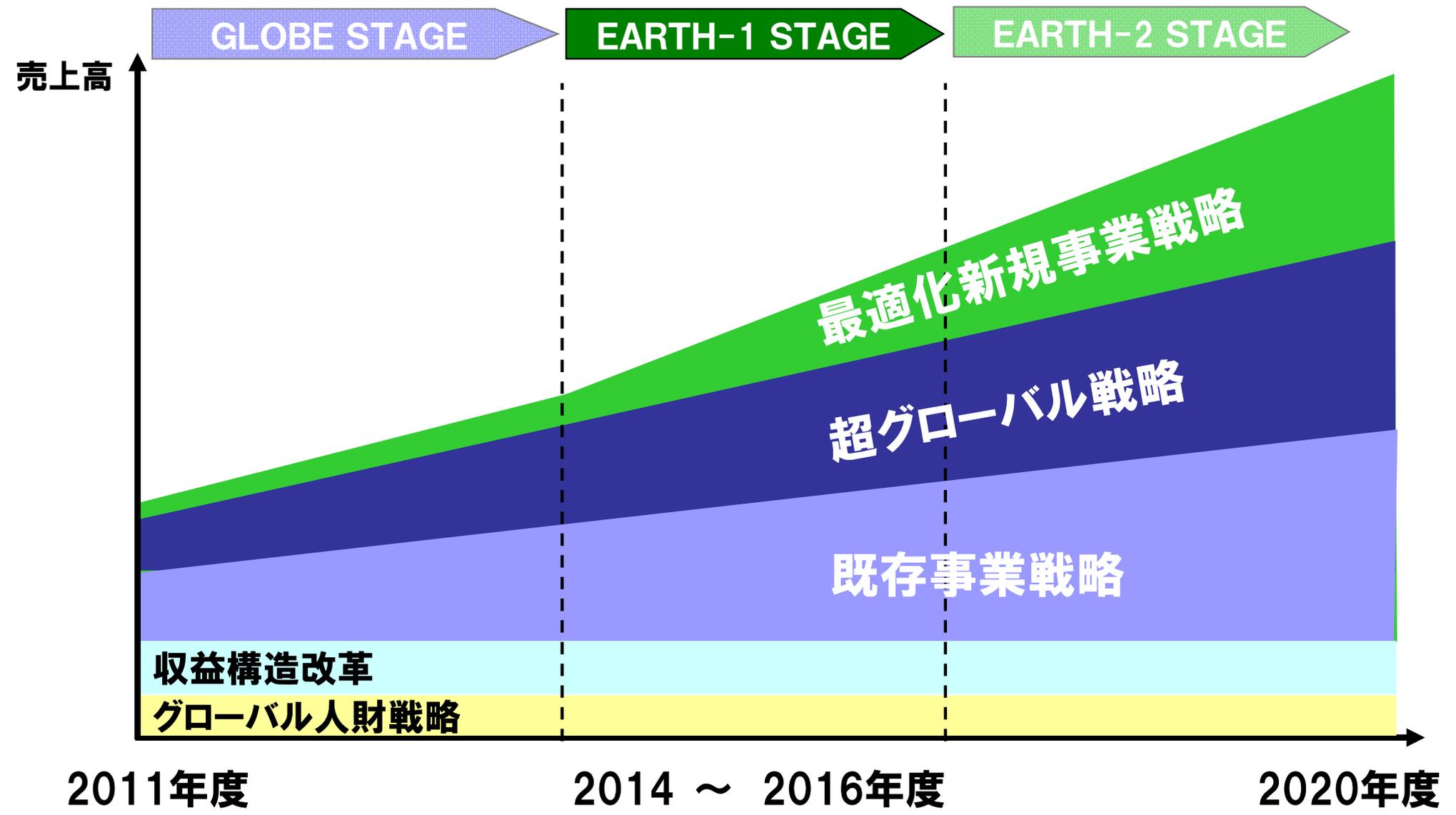
<b>方針</b>		<b>“自走的”な成長構造の確立</b>
<b>目標 (16年度)</b>	<b>売上高</b>	<b>9,000億円以上</b>
	<b>売上総利益率</b>	<b>40%以上</b>
	<b>営業利益率</b>	<b>10%以上</b>
	<b>ROIC ※</b>	<b>13%前後</b>
	<b>ROE</b>	<b>13%前後</b>
	<b>EPS ※</b>	<b>290円前後</b>

※新たに追加した中期目標

(2016年度目標の前提為替レート: USD=100円、EUR=135円)



# EARTH-1 STAGEの戦略





# EARTH-1 STAGEの強化ポイント

**既存事業戦略**

**IA事業最強化の継続**

**超グローバル戦略**

**大アジア(中国+アジア)での  
飛躍的な成長のための基盤構築**

**最適化新規事業戦略**

**環境に加えて、  
産業・社会・生活での新規事業の創出**



# EARTH-1 STAGEの戦略目標

	2016年度(目標)	2013年度(実績)	増加額
<既存事業> IA事業売上高	4,400億円	3,894億円	500億円
<超グローバル> 新興国売上高	3,200億円	2,476億円	720億円
<最適化新規事業> 新規事業売上高	900億円	522億円	380億円



# 各事業セグメント毎の売上目標

	2016年度(目標)	2013年度(実績)	増加(額)	増加(率)
制御機器事業 (IAB)	3,250億円	2,917億円	330億円	4%/年
電子部品事業 (EMC)	1,150億円	977億円	170億円	6%/年
車載事業 (AEC)	1,350億円	1,266億円	80億円	2%/年
社会システム事業 (SSB)	950億円	827億円	120億円	5%/年
ヘルスケア事業 (HCB)	1,200億円	893億円	300億円	10%/年
その他事業	1,050億円	789億円	260億円	10%/年

※上記売上高には消去調整他は除く



## 3年間の投資総額

**成長投資**

**1,000億円程度**

**設備投資**

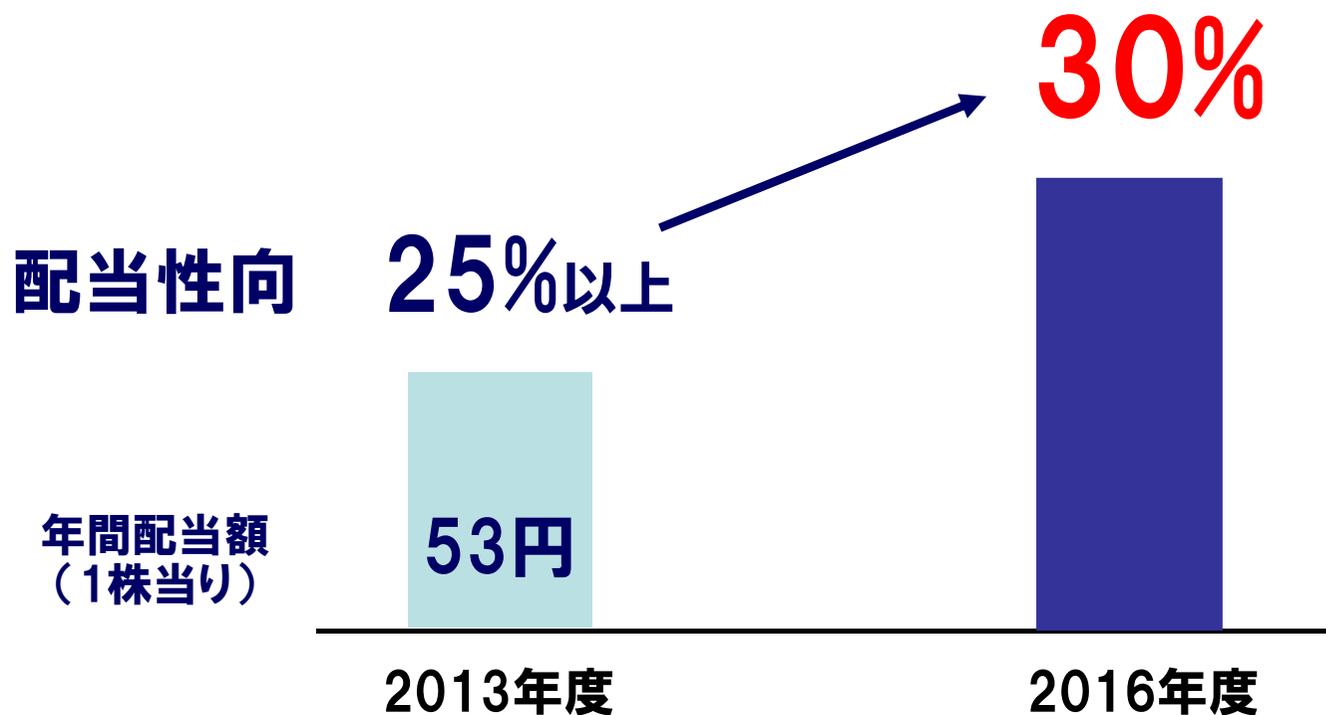
**1,000億円程度**

**研究開発費**

**1,500億円程度**



**2016年度までに配当性向30%を目指す**  
(3年間の配当総額500億円程度)





# EARTH-1 STAGE

## (2) 2014年度計画

### Start Up EARTH-1



# 2014年度 外部環境の前提

## 2014年度の外部環境

- 先進国では緩やかに回復するが、新興国では不透明感が継続
- 地域別の経済環境
  - <国内> 消費税増税後の一時的な景気の落込み後、緩やかに持ち直す
  - <海外> 欧州 : 緩やかな回復傾向が継続
  - 米国 : 個人消費の回復や設備投資の拡大など堅調に推移
  - 中国 : 不透明感は継続
  - 新興国 : 一部の国における景気の低迷により、不透明感は継続

## 前提条件(為替／原材料価格の前提)

為替: USD ... 100円  
 EUR ... 135円

1円変動による影響額(通期)

通貨	売上高への影響額	営業利益への影響額
USD	約31億円	約4億円
EUR	約8億円	約4億円

原材料: 銀 ... 72,000円/kg  
 銅 ... 760円/kg

価格変動による影響額(通期)

原材料	変動額	営業利益への影響額
銀	1,000円/kg	約1億円
銅	10円/kg	約1億円



# 2014年度 連結損益計算書

**2年連続で過去最高の売上高・利益を目指す。**

(億円)

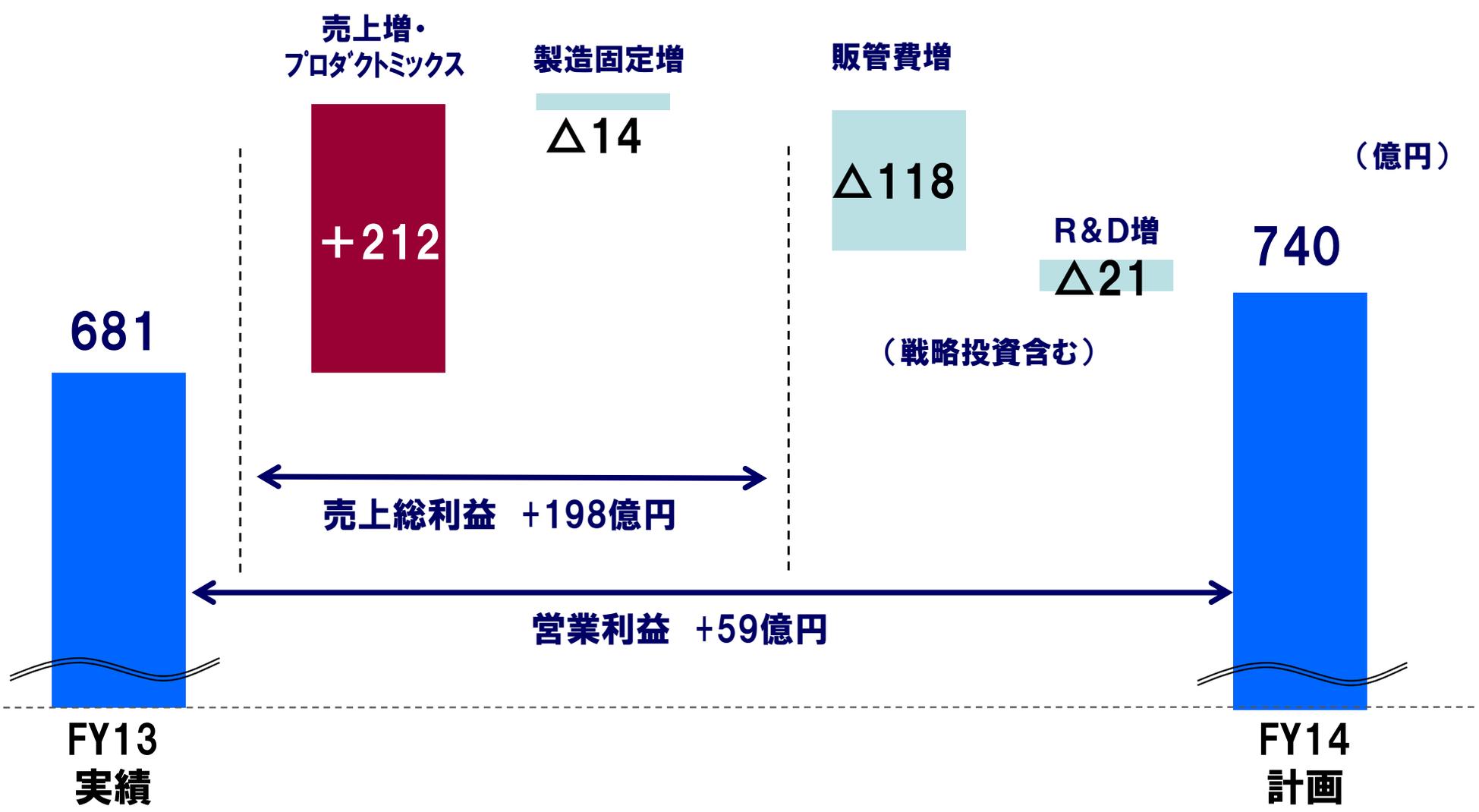
	2014年度 計画	2013年 実績	前年度比
売上高	8,000	7,730	+3.5%
売上総利益	3,170	2,972	+6.7%
(売上総利益率)	(39.6%)	(38.5%)	(+1.2P)
営業利益	740	681	+8.7%
(営業利益率)	(9.3%)	(8.8%)	(+0.4P)
税引前当期純利益	710	620	+14.5%
当期純利益	510	462	+10.4%

※前年度比の数値は、百万円単位での計算値



# 営業利益増減分析 <前年度比>

成長のための投資を継続しながら増益を目指す。





# 事業セグメント別事業環境認識

事業セグメント	事業環境認識
<b>制御機器事業 (IAB)</b>	<b>国内：</b> 自動車関連は一時的に落ち込んだ後、緩やかに回復。 電子部品はスマートフォン・タブレット向けの需要増で堅調継続。 アベノミクスの効果でインフラや設備更新需要関連に上向きの兆し。 <b>海外：</b> 欧州は回復の兆し。米州は自動車関連中心に堅調継続。 中国は不透明感継続。アジアはタイをはじめとした新興国が景気低迷。
<b>電子部品事業 (EMC)</b>	<b>国内：</b> 家電関連は消費税増税の影響により一時的に落ち込む。 自動車関連は海外生産移管の影響により、需要は減速傾向。 <b>海外：</b> 欧州は緩やかに回復。米州の自動車関連は需要堅調。 中国、アジアも堅調に推移。
<b>車載事業 (AEC)</b>	<b>国内：</b> 消費税増税の影響は、各社の新車投入効果や取得税の軽減政策などにより一時的。 <b>海外：</b> 米州、中国は堅調、欧州は回復基調へ。アジアは景気低迷により成長鈍化。
<b>社会システム事業 (SSB)</b>	<b>駅務関連は、消費税関連の一時的投資が一巡し、横這い。 環境関連の需要は堅調。</b>
<b>ヘルスケア事業 (HCB)</b>	<b>国内：</b> 個人消費は一時的に落ち込むものの堅調に推移。 <b>海外：</b> 欧州・米州・中国は堅調。アジアは回復傾向。
<b>その他事業</b>	<b>環境関連、バックライトの需要は堅調。</b>



# 事業セグメント別 売上高・営業利益

2年連続で全事業セグメントの増収増益を目指す。

(億円)

	売上高		
	2014年度 計画	2013年度 実績	前年度比
制御機器事業 (IAB)	3,000	2,917	+2.8%
電子部品事業 (EMC)	1,010	977	+3.4%
車載事業 (AEC)	1,285	1,266	+1.5%
社会システム事業 (SSB)	855	827	+3.4%
ヘルスケア事業 (HCB)	985	893	+10.3%
その他事業	830	789	+5.1%
消去調整他	35	61	△42.6%
合計	8,000	7,730	+3.5%

	営業利益・率		
	2014年度 計画	2013年度 実績	前年度比
	400 (13.3%)	388 (13.3%)	+3.2% (0.0P)
	92 (9.1%)	87 (8.9%)	+6.3% (+0.2P)
	92 (7.2%)	91 (7.2%)	+1.3% (0.0P)
	65 (7.6%)	56 (6.7%)	+17.1% (+0.9P)
	80 (8.1%)	75 (8.5%)	+6.0% (△0.4P)
	95 (11.4%)	87 (11.0%)	+9.5% (+0.4P)
	△84	△103	—
	740 (9.3%)	681 (8.8%)	+8.7% (+0.5P)

※カッコ内の数字は外部売上高に対する営業利益率



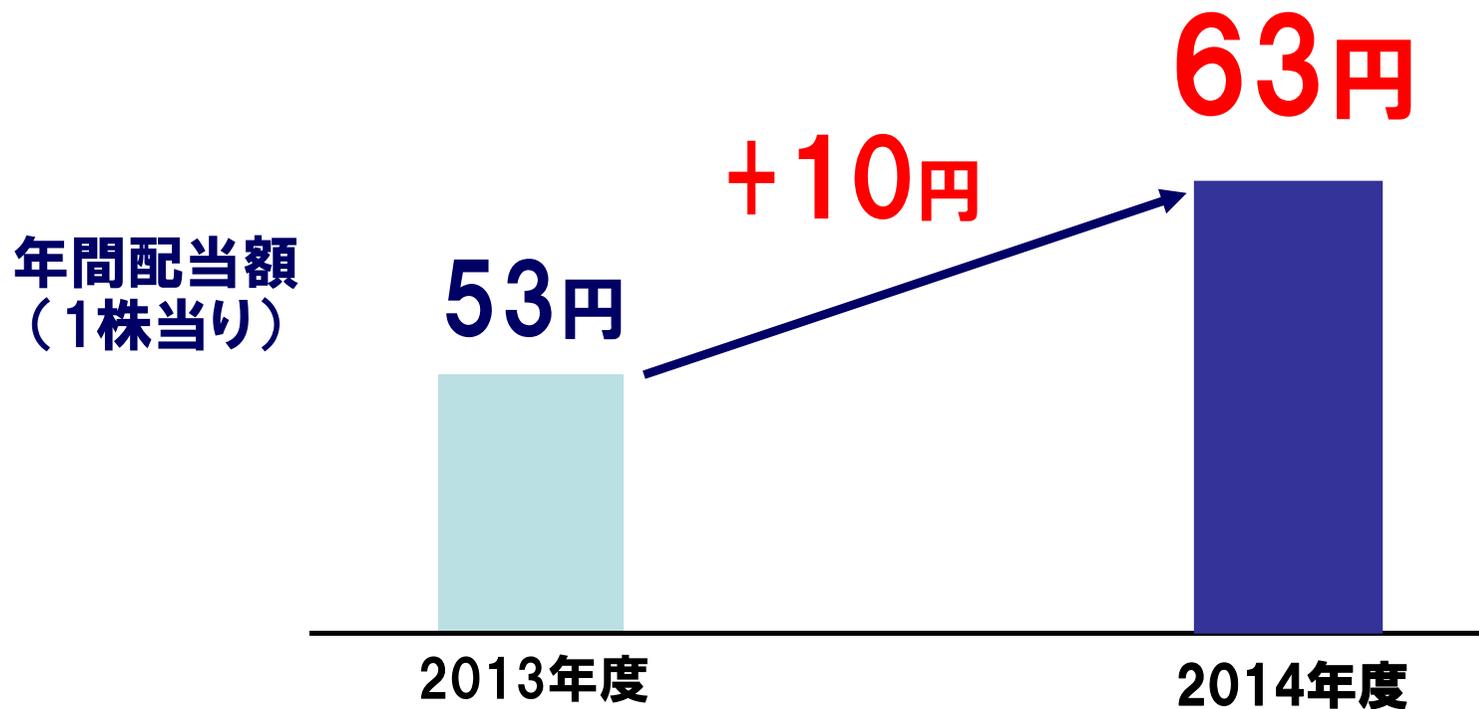
# 2014年度の経営指標・施策目標

	2014年度(計画)	2013年度(実績)
売上総利益率	39.6%	38.5%
営業利益率	9.3%	8.8%
ROIC	12%前後	11.3%
ROE	12%前後	11.6%
<既存事業強化> IA事業売上高	4,010億円	3,894億円
<超グローバル> 新興国売上高	2,680億円	2,476億円
<最適化新規事業> 新規事業売上高	600億円	522億円



# 2014年度の配当額予想

**年間配当予想額 63円**  
(中間:27円、期末36円)



**OMRON**

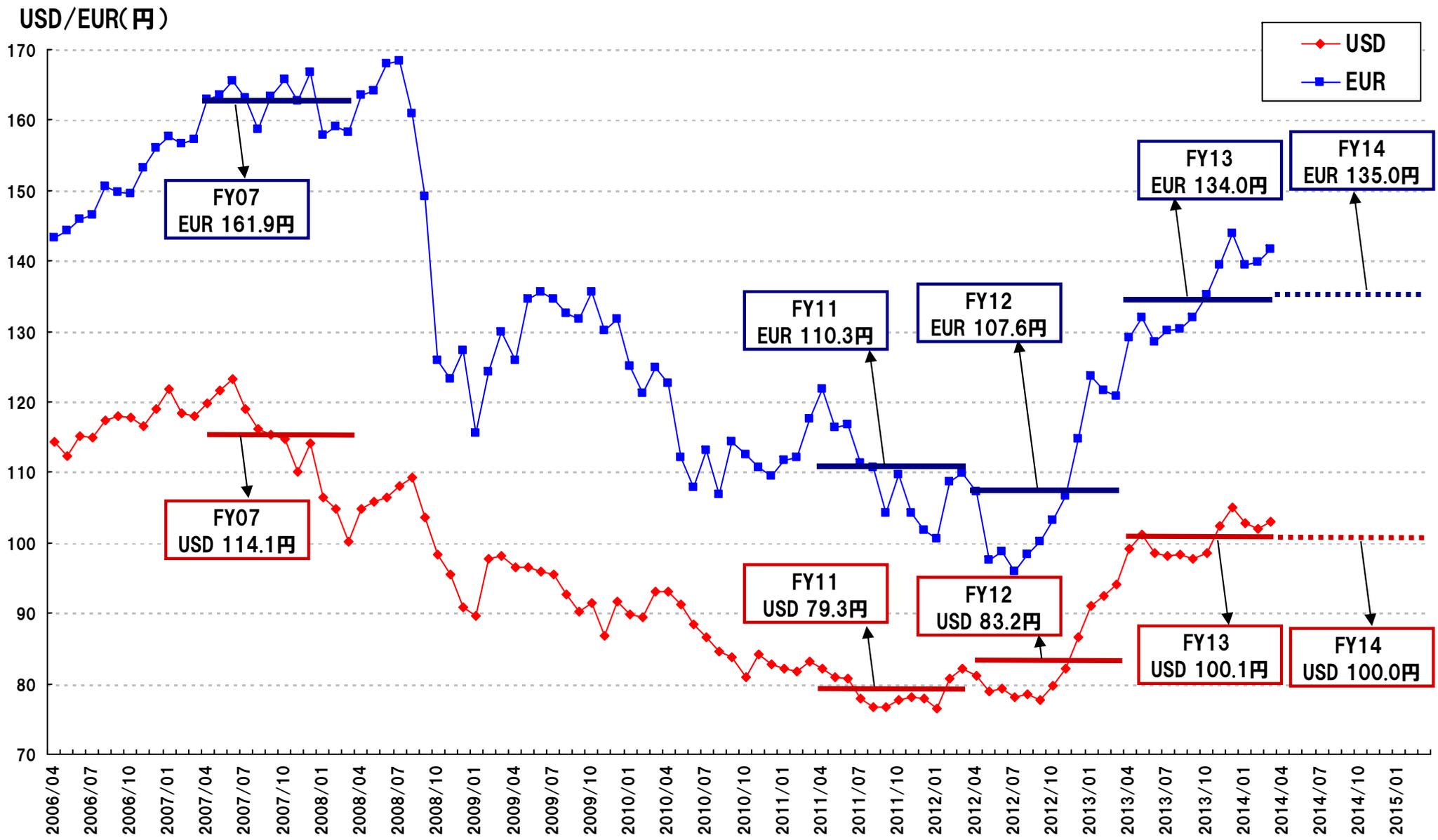
*Sensing tomorrow™*



# 参考資料

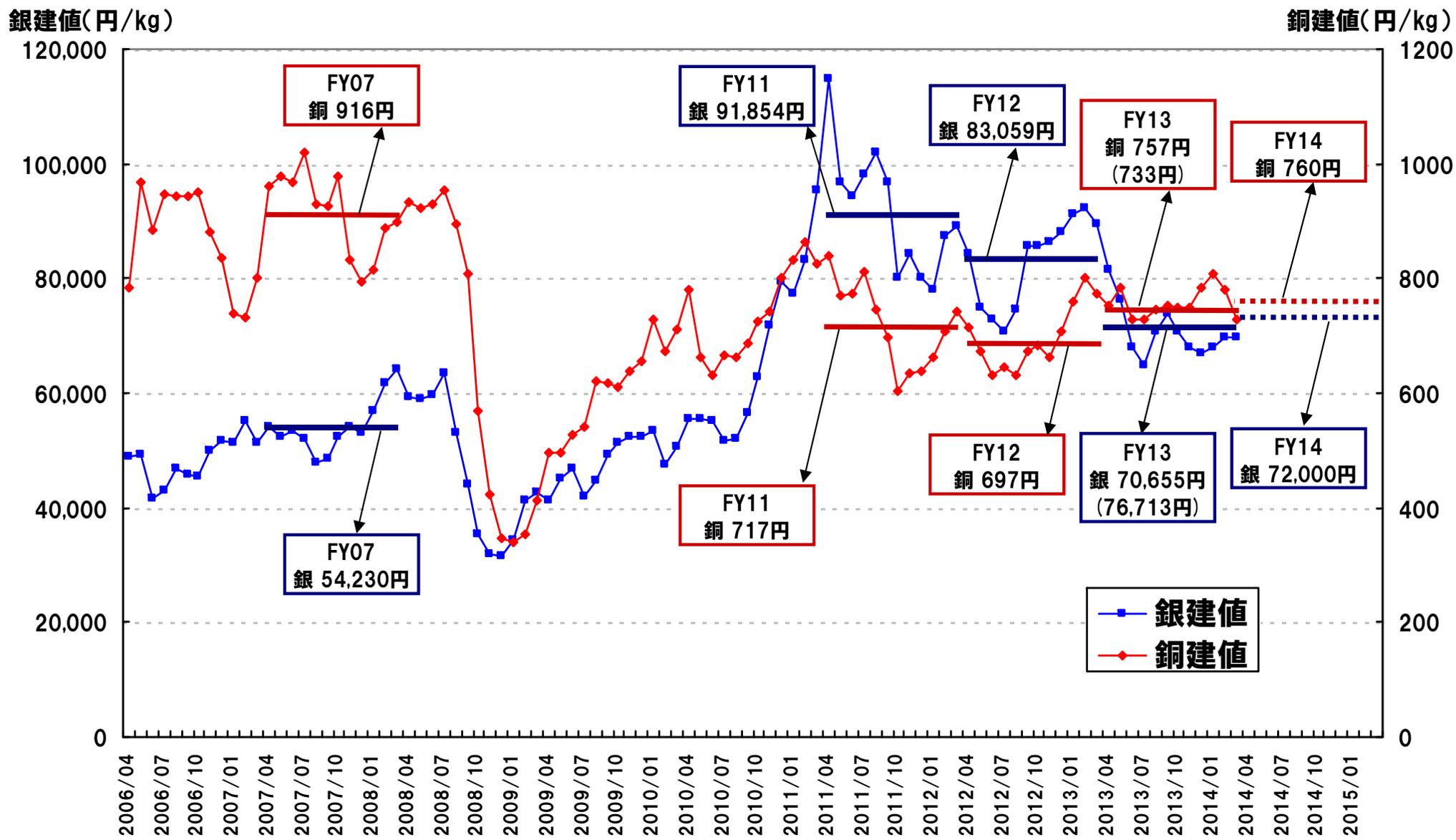


# 為替レートの推移(ドル、ユーロ)





# 原材料価格の推移(銀、銅)



※グラフ中の数値は期中建値の単純平均、カッコ内数値は決算数値算出用の平均



# ROICの計算式

<連結貸借対照表>

科目	年 月 末
<b>資産の部</b>	
流動資産	
.....	
.....	
有形固定資産	
.....	
投資その他の資産	
.....	
<b>負債の部</b>	
流動負債	
短期債務	
.....	
.....	
<b>純資産の部</b>	
株主資本	
.....	
.....	
.....	
<b>純資産の部合計</b>	
<b>負債及び純資産合計</b>	

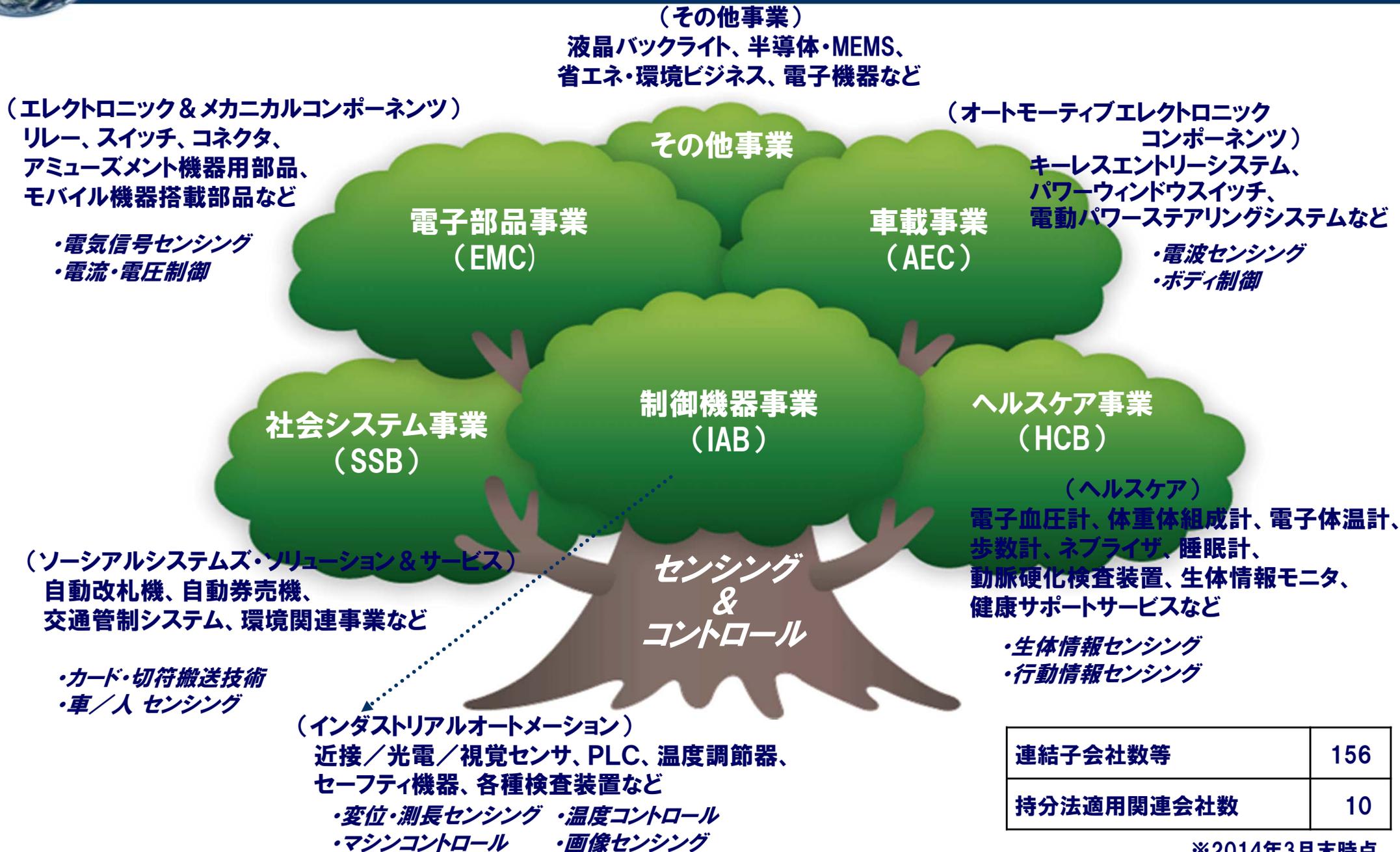
$$ROIC = \frac{\text{当期純利益}}{\text{投下資本}}$$

$$\text{投下資本} = \text{純資産} + \text{有利子負債}$$

※投下資本は、前期末および当期の四半期末の実績を平均



# オムロンの事業内容



連結子会社数等	156
持分法適用関連会社数	10

※2014年3月末時点

**<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を与えうる重要な要因には、

- ( i ) 当社の事業領域を取り巻く日本および海外の経済情勢
- ( ii ) 当社製品・サービスに対する需要動向
- ( iii ) 新技術開発・新商品開発における当社グループの能力
- ( iv ) 資金調達環境の大幅な変動
- ( v ) 他社との提携・協力関係
- ( vi ) 為替・株式市場の動向
- ( vii ) 事故・震災など

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。

**<IRに関するお問い合わせ>**

**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](mailto:omron_ir@omron.co.jp)

HPアドレス : [www.omron.co.jp](http://www.omron.co.jp)