

**オムロン株式会社 長期ビジョン・中期経営計画**  
**投資家様向けウェブ・電話説明会 質疑応答（サマリー）**

**（2022年3月9日）**

**<全社 経営・戦略>**

Q：変化対応力が着実に向上してきた要因についてどのように考えているか？

A：要因は大きく3つある。

1つ目は、顧客との距離が近くなったこと。制御機器事業では、オートメーションセンタやSEを活用して、共に現場課題を解決することで、状況をより迅速に把握できるようになった。

2つ目は現地化の推進。海外重要ポジション現地化比率を高め、エリアごとのニーズや変化への対応が迅速になった。

3つ目はリスクマネジメント・ガバナンス体制の強化。バッドニュースファーストが社内に定着し、スピーディーな判断ができるようになった。

Q：手元キャッシュの保有水準についての考え方に変わりはないか？

A：月商の1.5～2か月程度という水準に変わりはない。

短期的には、ロシア・ウクライナ情勢等もあるため月商の2か月程度、保有する方針とする。

Q：顧客資産型サービス事業の収益貢献についてどのように考えているか？

A：中計1stステージにおいては、今後を見据えた投資を加速させることもあり、

収益性向上へのインパクトは大きくない。リターンは、2025年度以降の2ndステージ、3rdステージに期待してほしい。

Q：注力事業以外の事業をどのようにみているのか？

A：注力事業以外の事業を、収益を稼ぐ基盤事業と位置付けている。

GDP平均並みの2-3%くらいの成長を織り込んでいる。

なお、基盤事業においても、ROICや収益性の観点で規律をもってマネジメントしていく。

**<制御機器事業 関連>**

Q：中計期間における年率7%の売上成長はどのような前提で作成しているのか？

A：お客様の投資意欲が旺盛であり、生産拠点の分散化やサプライチェーンの再構築を中心に

活発な投資が行われていることが、我々にとって追い風となっている。VG期間において、これまで採用された数多くのアプリケーションを今後他のお客様に展開することで、より大きな成長を実現する。

Q：注力する5業界の中で、特に売上成長を牽引するのはどの業界なのか？

A：特に力強く成長するのは、デジタルと環境モビリティ。今後も、革新アプリケーションによって、半導体や二次電池を中心に旺盛な需要を確実に捉えていく。また、売上の規模は小さいが、医療と物流も大きく伸ばしていく。

Q：2024年度の、i-Automation!採用客先数 5,000社の達成に向けて、主にどの業界で増やしていくのか？

A：全ての業界で増やしていく。VG期間は革新アプリケーションを作り上げることが中心だったが、今後はそのアプリケーションの採用をドライブしていく。

Q：サービス事業の規模感と今後の見通しについて教えてほしい。

A：i-BELTを含むサービス事業の売上は、ハード・ソフト合わせて約120億円。

今後3年間で約500億円まで拡大していきたい。なお、現状のi-BELTの採用社数は50～60社程度。

#### <ヘルスケア事業 関連>

Q：中計期間における年率10%の売上成長は、どのような前提で作成しているのか？

A：売上の約7割を占める、血圧計を中心とした循環器事業が成長を牽引する。

エリアの観点では、インド、そして中国の内陸部。さらに心電計測機能の搭載などによって  
デバイスの付加価値も上げていく。なお、遠隔診療サービスは、浸透・スケール化のステージであり、  
売上へのインパクトは小さい。