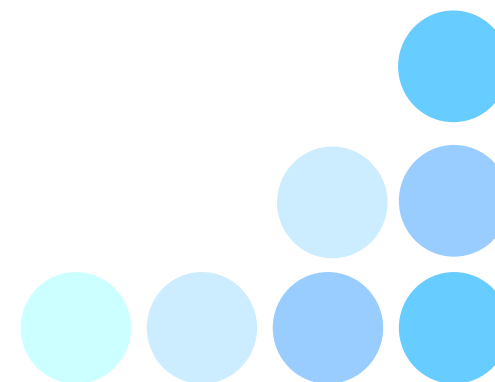




平成20年(2008年)3月期  
**投資家様向け決算説明会**

2008年4月28日  
**オムロン株式会社**



# 目次

## 2008年3月期 決算説明会

1. エグゼクティブサマリー	P. 4
2. 2008年3月期 決算報告	P. 7
3. 2009年3月期 事業計画	P. 25

### <注意事項>

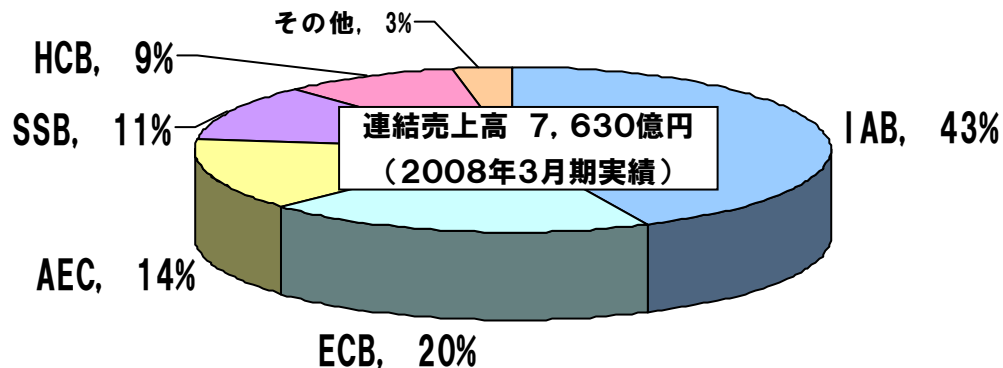
1. 当社の連結決算は米国会計基準を採用しています。
2. 業績見通し等は、当社が現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等はさまざまな要因により、これら見通しとは大きく異なることがあります。  
実際の業績等に影響と与える重要な要因には、(i)当社の事業領域を取り巻く日本および海外の経済情勢、(ii)当社製品・サービスに対する需要動向、(iii)新技術開発・新商品開発における当社グループの能力、(iv)資金調達環境の大幅な変動、(v)他社との提携・協力関係、(vi)為替・株式市場の動向などがあります。  
なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

# 事業内容、売上高構成等

## 事業内容

制御機器／FAシステム <b>IAB</b>	インダストリアルオートメーションビジネス : センシング機器、コントロール機器、セーフティ機器、各種検査装置 等
電子部品 <b>ECB</b>	エレクトロニクスコンポーネンツビジネス : リレー、スイッチ、コネクタ、液晶バックライト、アミューズメント機器用部品 モバイル機器搭載部品、光通信部品 等
車載電装部品 <b>AEC</b>	オートモーティブエレクトロニクスコンポーネンツビジネス : キーレスエントリーシステム、パワーウィンドウスイッチ、車載用リレー レーザーレーダー、タイヤ空気圧監視システム、電動パワーステアリングシステム 等
社会システム <b>SSB</b>	ソーシャルシステムズビジネス : 自動改札機、自動券売機、道路情報提供システム セキュリティマネジメントシステム、顔認識システム 等
健康機器 <b>HCB</b>	ヘルスケアビジネス : 電子血圧計、体組成計(体脂肪計)、電子体温計、歩数計 ネブライザー、業務用電子血圧計、健康サービス事業 等
その他	
その他	: パソコン周辺機器、RFID、エネルギーマネジメント等

## 売上高構成

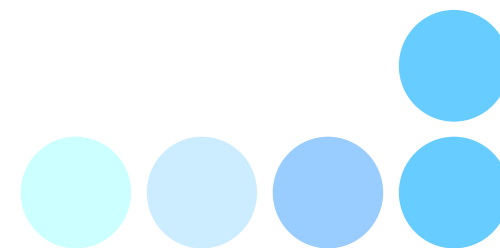


## 連結子会社数等

連結子会社数	162社
持分法適用 関連会社数	22社

※2008年3月末時点

# 1. エグゼクティブサマリー



## 2008年3月期 決算とポイント

\* 米国財務会計基準に基づき、前年同期比および前期比は非継続事業組替後で計算

### ■6期連続売上・営業利益増、過去最高売上・営業利益を達成するものの、期初計画は未達

(連結業績)	実績	前年同期比	期初計画比	
売上高	7,630億円	105.4%	95.4%	
営業利益	653億円	105.2%	87.1%	(営業利益率 8.6%)
税前利益	642億円	99.8%	89.2%	(税前利益率 8.4%)
当期純利益	424億円	110.7%	92.2%	(当期純利益率 5.6%)

\* 期初計画は07/4/26公表

■連結売上高: 前年同期比約5%増加は、海外売上増に加え、M&Aなどが主要因。

期初計画比5%未達は、制御機器(IAB)国内売上減少と電子部品(ECB)軟調が主要因。

■営業利益: 前年同期比5%増加は、売上増や生産構造改革の成果が主要因。(詳細は差異分析 P11参照)

期初計画比13%未達は、売上の計画未達が主要因 (詳細は差異分析 P12参照)

■税前利益: 期初計画比8%減少は営業利益未達が主要因

## 2009年3月期 計画とポイント

### ■7期連続増収を見込むが、成長投資と厳しい外部環境により減益を見込む

(連結業績見通し)	通期	前期比	
売上高	7,800億円	102.2%	
営業利益	600億円	91.9%	(営業利益率 7.7%)
税前利益	590億円	91.9%	(税前利益率 7.6%)
当期純利益	365億円	86.1%	(当期純利益率 4.7%)

# 損益計算書のサマリー

## 2009年3月期は、減益を見込む

(単位:億円)

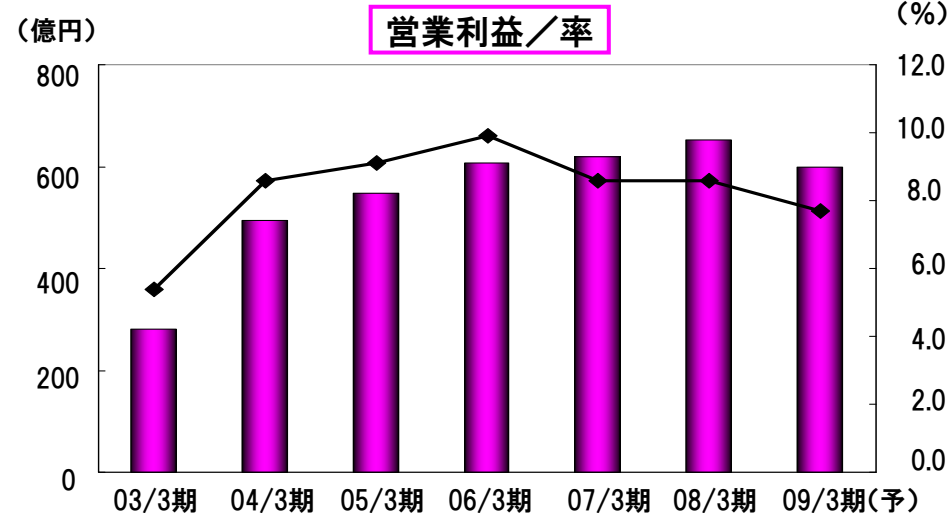
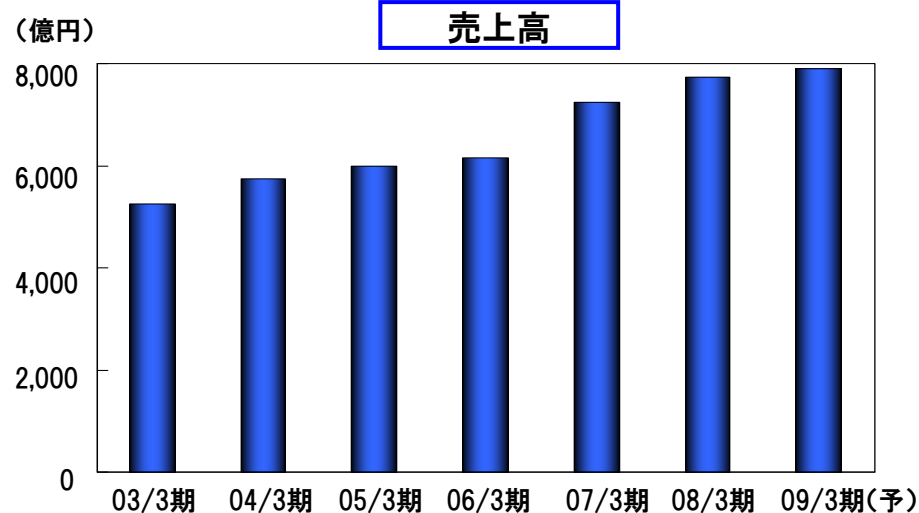
	03/3期	04/3期	05/3期	06/3期	07/3期	08/3期	09/3期(予)
売上高	5,225	5,752	5,987	6,160	7,239	7,630	7,800
売上総利益	2,018	2,355	2,453	2,327	2,782	2,933	3,005
営業利益	282	494	547	608	620	653	600
営業利益率	5.4%	8.6%	9.1%	9.9%	8.6%	8.6%	7.7%
当期純利益	5	268	302	358	383	424	365
EPS(円)	2.07	110.66	126.52	151.14	164.96	185.89	164.65

<為替レート>

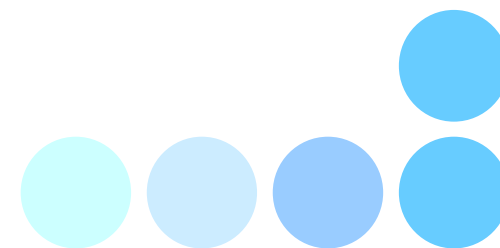
(単位:円)

USD	122.1	113.4	107.3	113.4	117.0	114.1	100.0
EUR	121.1	132.4	135.0	138.2	150.3	161.9	155.0

\*07/3期以前の実績は非継続事業組替え後



## 2. 2008年3月期 決算報告



売上高7,630億円 営業利益率8.6%  
 連結売上・営業利益ともに前期比増加するも、期初計画には未達

(億円)

全社P/L	2007/3期 実績	2008/3期 実績	前期比 %	2008/3期 期初計画	期初 計画比 %
売上高	7,239	7,630	105.4%	8,000	95.4%
売上総利益	2,782	2,933	105.4%	3,095	94.8%
販管費	1,642	1,766	107.6%	1,780	99.2%
R&D費	520	515	99.0%	565	91.2%
営業利益	620	653	105.2%	750	87.1%
税引前利益	643	642	99.8%	720	89.2%
継続事業純利益	371	393	106.0%	430	91.4%
非継続事業純利益	12	31	257.5%	30	103.3%
当期純利益	383	424	110.7%	460	92.2%

<為替>

(円)

USDレート	117.0	114.1	-2.9	115.0	-0.9
EURレート	150.3	161.9	11.6	150.0	11.9

\*07/3期 通期実績は非継続事業組替え後



海外は前期比約14%増となるも、国内、海外とも期初計画を下回る  
IAB、ECB、AEC、HCBで前期を上回るが、期初計画を上回るのはAECのみ

(億円)

国内／海外	2007/3期 実績	2008/3期 実績	前期比 %	2008/3期 期初計画	期初 計画比 %
国内	3,752	3,659	97.5%	3,965	92.3%
海外*	3,487	3,971	113.9%	4,035	98.4%
合計	7,239	7,630	105.4%	8,000	95.4%

\* 直接貿易は海外に含む

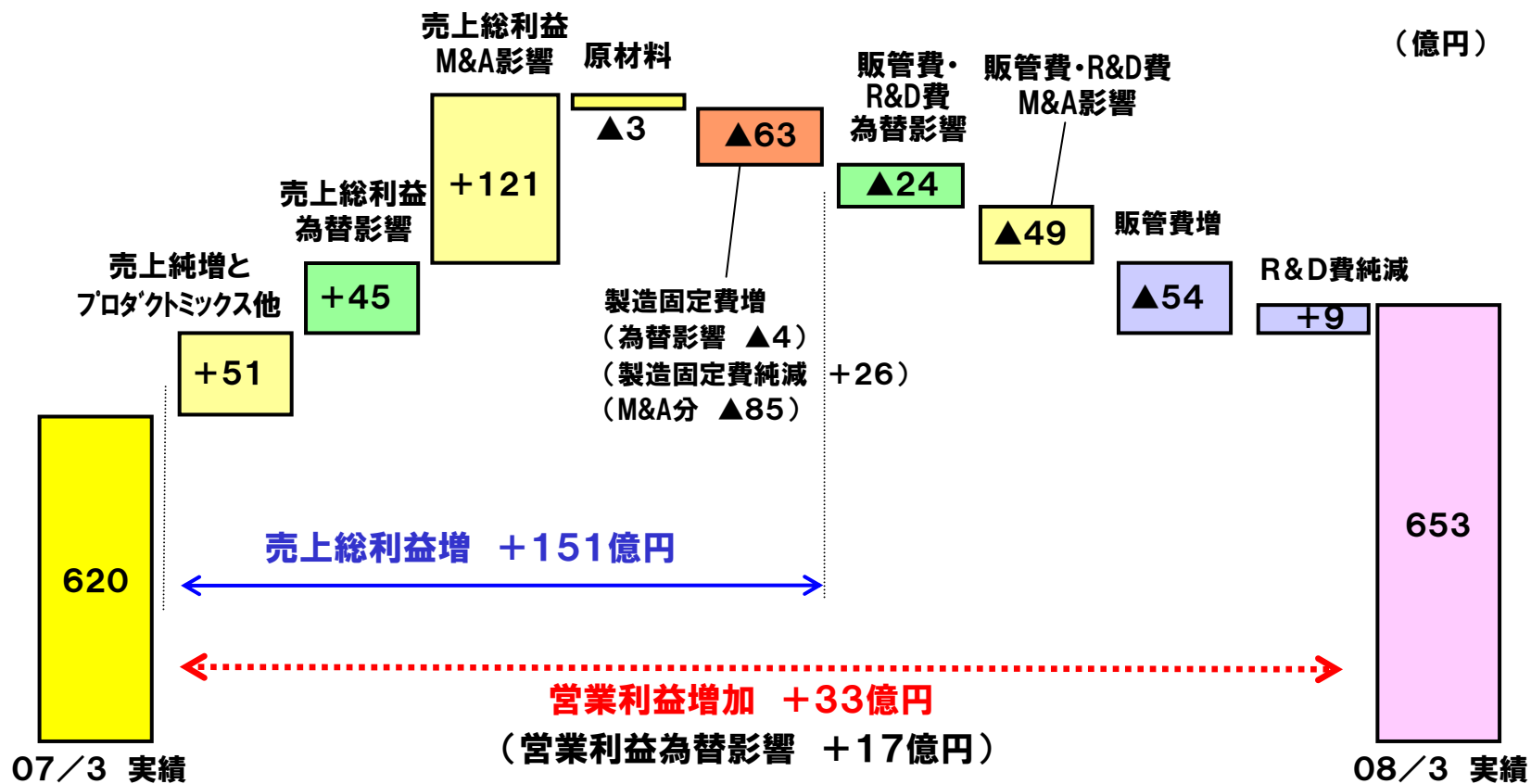
セグメント別	実績	実績	前期比	期初計画	期初計画比
IAB	3,056	3,288	107.6%	3,395	96.8%
ECB	1,384	1,542	111.5%	1,805	85.4%
AEC	933	1,075	115.2%	1,000	107.5%
SSB	1,059	852	80.4%	900	94.7%
HCB	657	716	108.9%	735	97.4%
その他	150	157	104.5%	165	95.2%
合計	7,239	7,630	105.4%	8,000	95.4%

IAB、HCBで前期比増加するも期初計画にはとどかず  
AECは期初計画どおりに推移

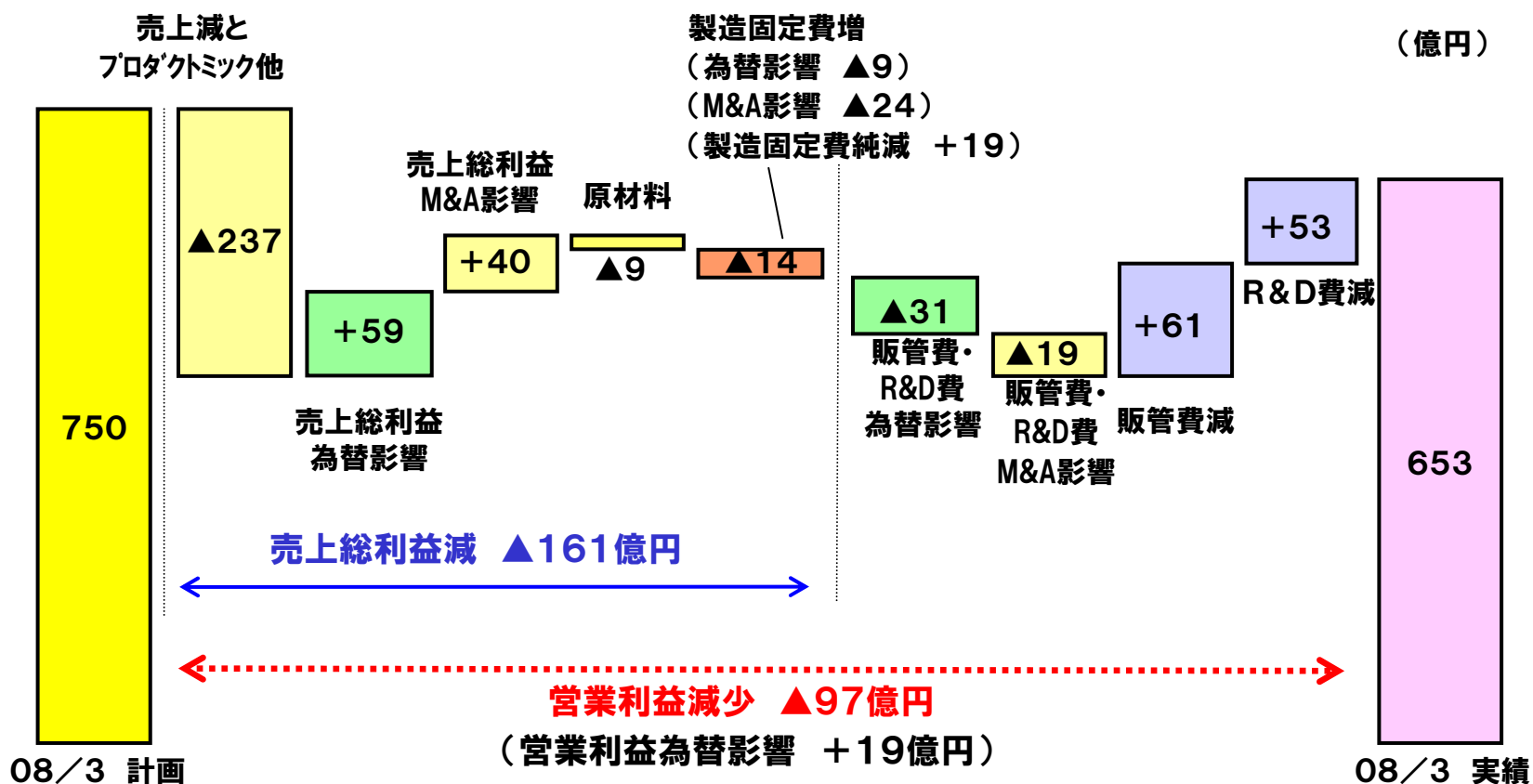
(億円)

セグメント別	07/3期 実績	08/3期 実績	前期比 %	08/3期 期初計画	期初 計画比 %
IAB	485	519	107.1%	646	80.3%
ECB	131	126	96.6%	153	82.4%
AEC	▲ 12	14	-	14	100.0%
SSB	81	70	87.3%	73	95.9%
HCB	87	94	108.2%	95	98.9%
その他	4	1	20.2%	▲ 6	-
本社費他消去	▲ 156	▲ 171	-	▲ 224	-
合計	620	653	105.2%	750	87.1%

売上純増や生産構造改革の成果が、販管費増で相殺されたものの、  
為替影響などにより前年同期比増加



売上未達による売上総利益減を固定費の抑制でカバーできず  
営業利益は期初計画を下回る

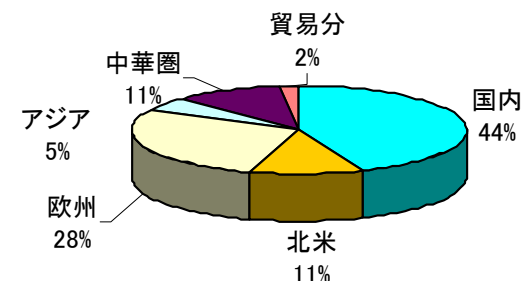


売上高は前期比約8%増の3,288億円、営業利益率15.8%  
国内はアプリケーション事業強化の成果が出つつあるが売上高は期初計画比約93%、海外はほぼ堅調

(億円)

IAB	07/3期 実績	08/3期 実績	前期比 %	08/3期 期初計画	期初 計画比 %
国内売上高	1,408	1,441	102.3%	1,545	93.3%
海外売上高	1,648	1,847	112.1%	1,850	99.8%
北米	348	356	102.0%	383	93.0%
欧州	813	923	113.5%	858	107.6%
アジア	140	162	116.2%	162	100.0%
中華圏	288	346	120.1%	380	91.1%
貿易分	58	60	103.6%	66	90.9%
売上総合計	3,056	3,288	107.6%	3,395	96.8%
営業利益	485	519	107.1%	646	80.3%
営業利益率	15.9%	15.8%	▲0.1P	19.0%	▲3.2P

地域別売上構成比

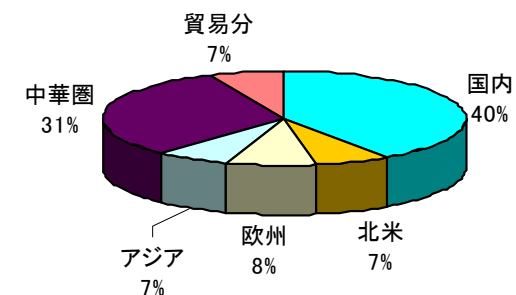


売上高は前期比約11%増の1,542億円、営業利益率8.2%  
 小型バックライト事業、アムusement事業が低調で売上高は期初計画比約85%

(億円)

ECB	07/3期 実績	08/3期 実績	前期比 %	08/3期 期初計画	期初 計画比 %
国内売上高	588	624	106.2%	755	82.6%
海外売上高	796	918	115.4%	1,050	87.4%
北米	110	104	95.0%	122	85.2%
欧州	120	124	102.7%	126	98.4%
アジア	86	103	120.4%	93	110.8%
中華圏	357	483	135.4%	612	78.9%
貿易分	124	104	84.3%	97	107.2%
売上総合計	1,384	1,542	111.5%	1,805	85.4%
営業利益	131	126	96.6%	153	82.4%
営業利益率	9.5%	8.2%	▲1.3P	8.5%	▲0.3P

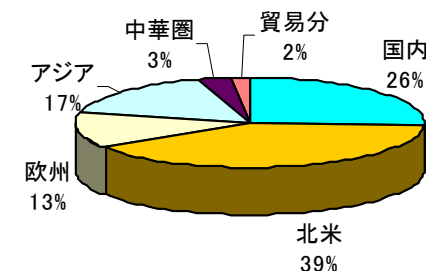
地域別売上構成比



売上高は前期比約15%増の1,075億円、営業利益率1.3%  
国内堅調、海外売上増や生産体制の見直しに伴い、営業利益黒字確保

AEC	07/3期	08/3期	前期比 %	08/3期	期初 計画比 %
	実績	実績		期初計画	
国内売上高	261	280	107.4%	255	109.8%
海外売上高	672	795	118.3%	745	106.7%
北米	379	424	112.0%	419	101.2%
欧州	98	139	141.2%	128	108.6%
アジア	162	183	113.0%	173	105.8%
中華圏	14	31	226.8%	24	129.2%
貿易分	20	19	93.2%	0	—
売上総合計	933	1,075	115.2%	1,000	107.5%
営業利益	-12	14	—	14	100.0%
営業利益率	—	1.3%	—	1.4%	▲0.1P

地域別売上構成比

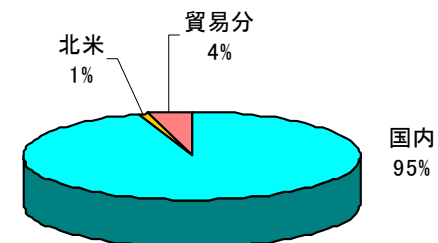


売上高は期初計画を下回り852億円、営業利益率8.3%  
営業利益は若干期初計画を下回るが、利益率は改善

(億円)

SSB	07/3期	08/3期	前期比 %	08/3期	期初 計画比 %
	実績	実績		期初計画	
国内売上高	1,018	810	79.6%	875	92.6%
海外売上高	41	42	101.7%	25	168.0%
北米	5	6	120.0%	10	60.0%
欧州	0	0	-	0	-
アジア	0	0	-	0	-
中華圏	0	0	-	0	-
貿易分	36	36	99.1%	15	240.0%
売上総合計	1,059	852	80.4%	900	94.7%
営業利益	81	70	87.3%	73	95.9%
営業利益率	7.6%	8.3%	+0.7P	8.1%	+0.2P

地域別売上構成比

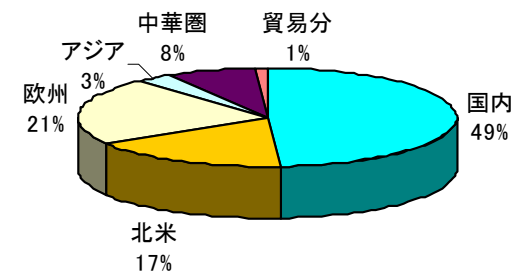




売上高は前期比約9%増の716億円、営業利益率13.1%  
国内外ともに前年比堅調に推移するも、国内と北米は期初計画未達

HCB	07/3期	08/3期	前期比 %	08/3期	期初 計画比 %
	実績	実績		期初計画	
国内売上高	328	350	106.6%	375	93.3%
海外売上高	329	366	111.2%	360	101.7%
北米	138	125	90.1%	143	87.4%
欧州	131	159	120.8%	144	110.4%
アジア	21	21	100.5%	20	105.0%
中華圏	36	55	152.6%	46	119.6%
貿易分	3	7	268.1%	7	100.0%
売上総合計	657	716	108.9%	735	97.4%
営業利益	87	94	108.2%	95	98.9%
営業利益率	13.2%	13.1%	▲0.1P	12.9%	+0.2P

地域別売上構成比



自己資本比率59.7%  
自己株式の取得により前期末比1.0ポイント減少

(億円)

連結B/S	2006年3月	2007年3月	2008年3月
総資産	6,241	6,303	6,174
現預金	510	430	406
売上債権	1,475	1,734	1,647
在庫	1,085	941	951
その他流動資産	314	315	297
固定資産	1,576	1,593	1,527
投資その他資産	1,281	1,290	1,346
総負債	2,503	2,475	2,489
短期借入金	466	201	183
長期借入金	5	17	15
その他負債	2,032	2,257	2,291
資本	3,738	3,828	3,685

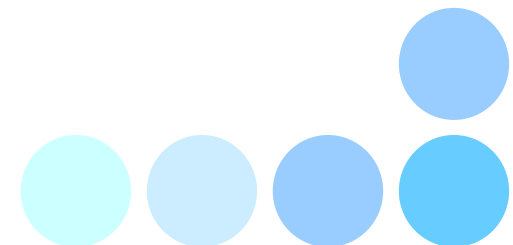
自己株式の取得223億円などにより、  
財務活動によるキャッシュフローは345億円の支出

(億円)

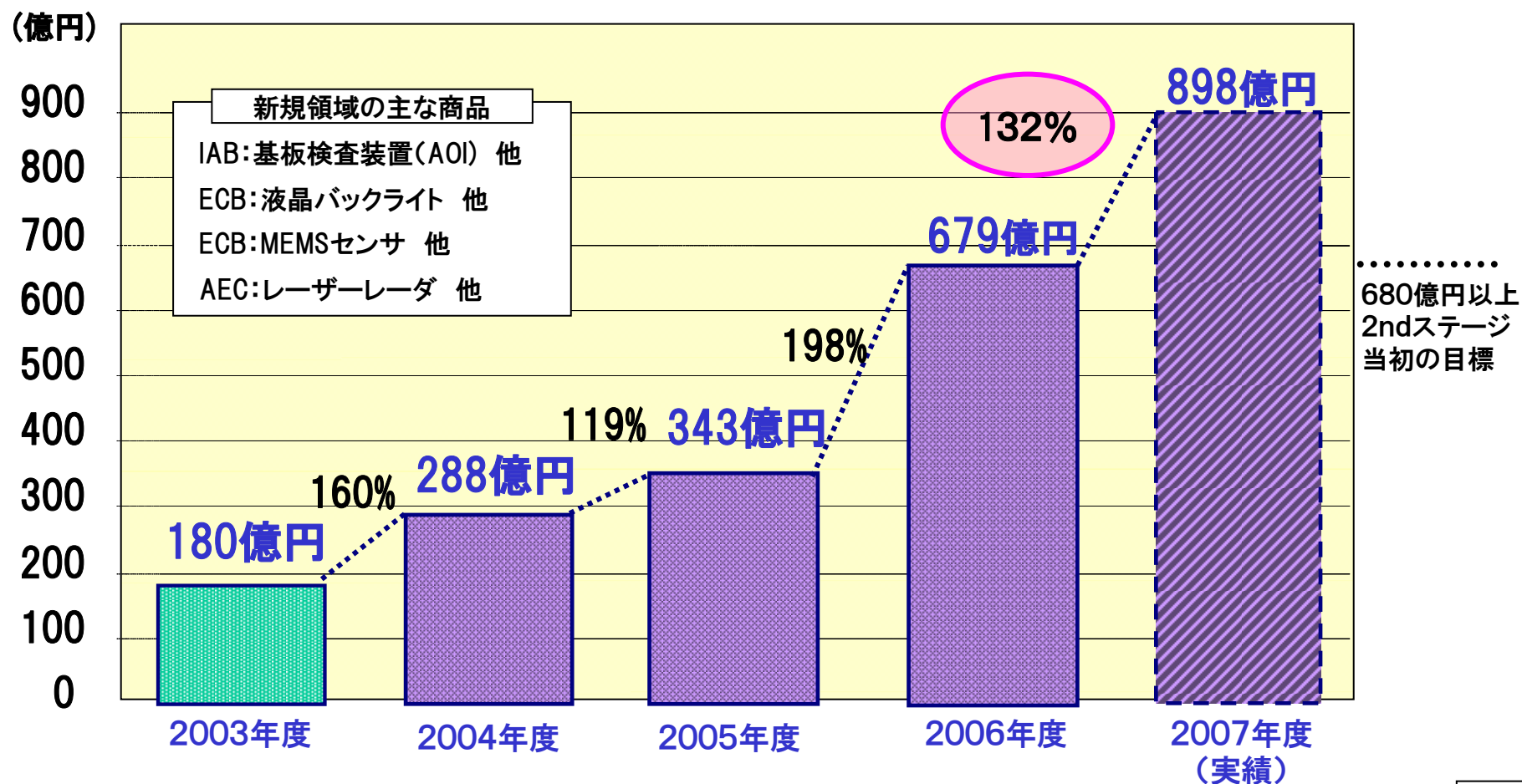
連結CF	2006年3月	2007年3月	2008年3月
営業活動によるキャッシュフロー	102	405	690
投資活動によるキャッシュフロー	▲341	▲471	▲367
FCF	▲239	▲66	323
財務活動によるキャッシュフロー	219	▲47	▲345
換算レート変動の影響	7	19	▲2
期中の現金増減額	▲13	▲93	▲24
期末の現金残高	510	430	406

(参考情報)

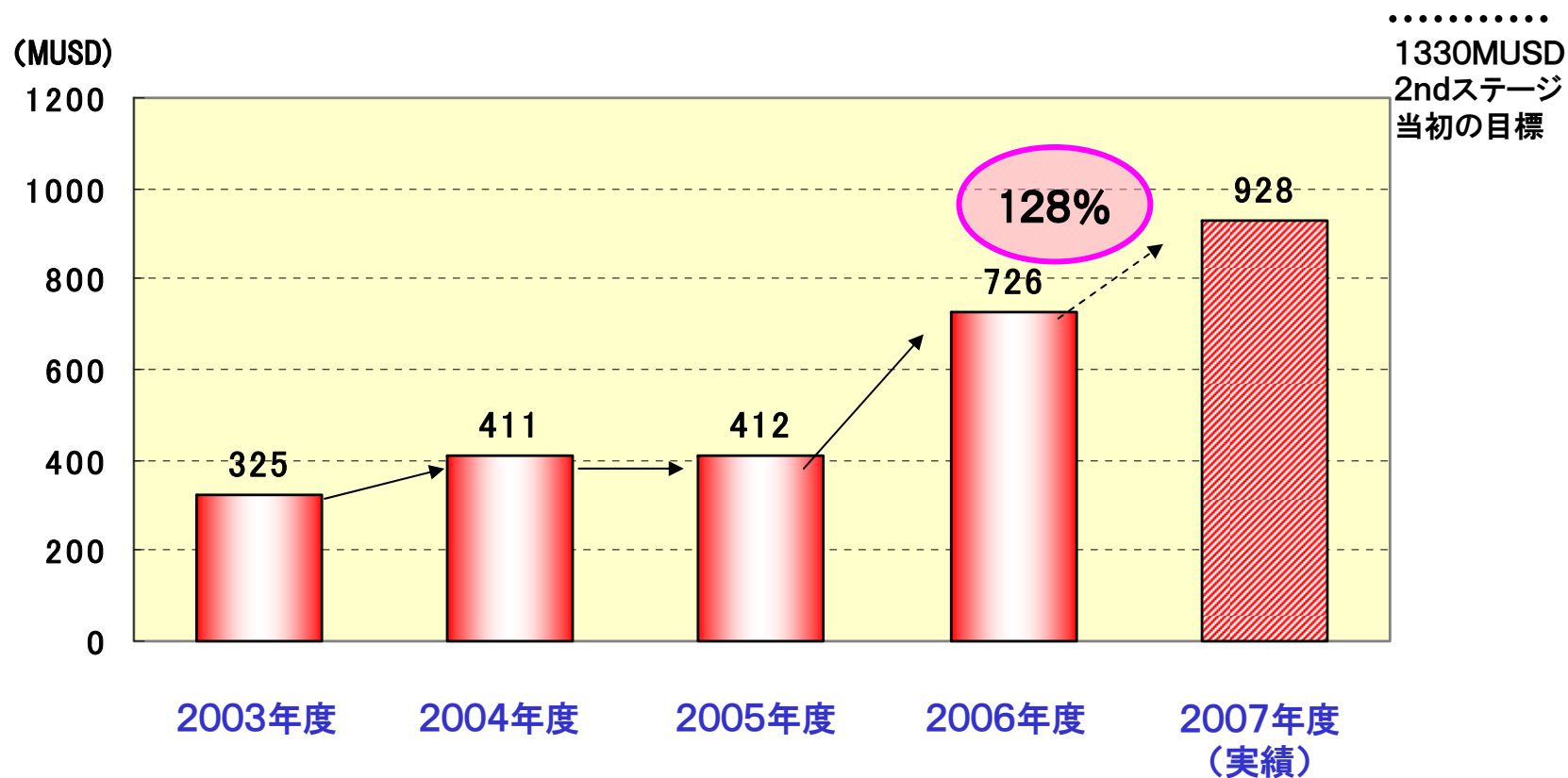
## 2ndステージ重点戦略進捗状況



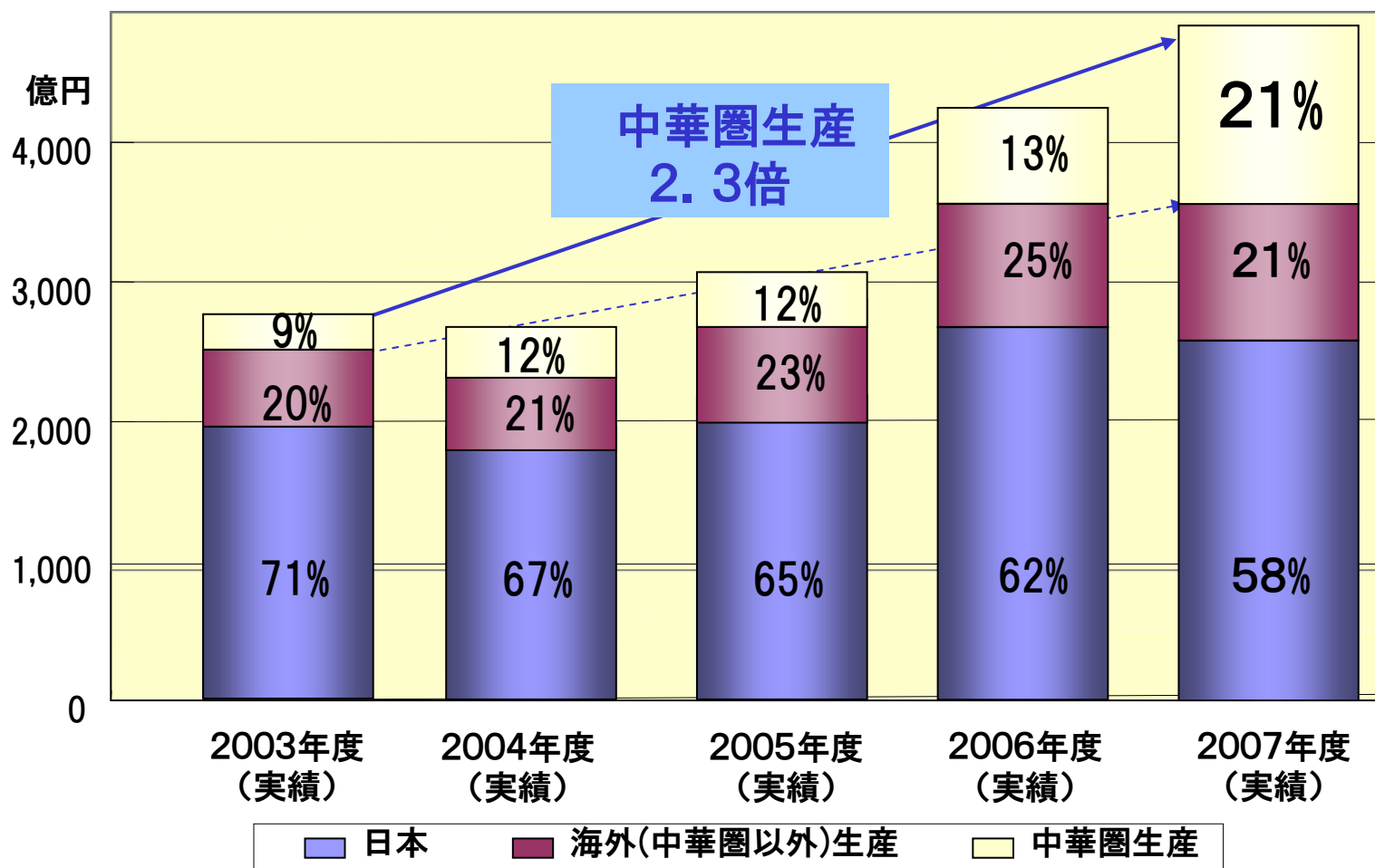
2007年度は、M&A(OPT/OLFT)の寄与などにより前年同期比大幅増加  
2ndステージの当初目標である売上680億円以上を達成



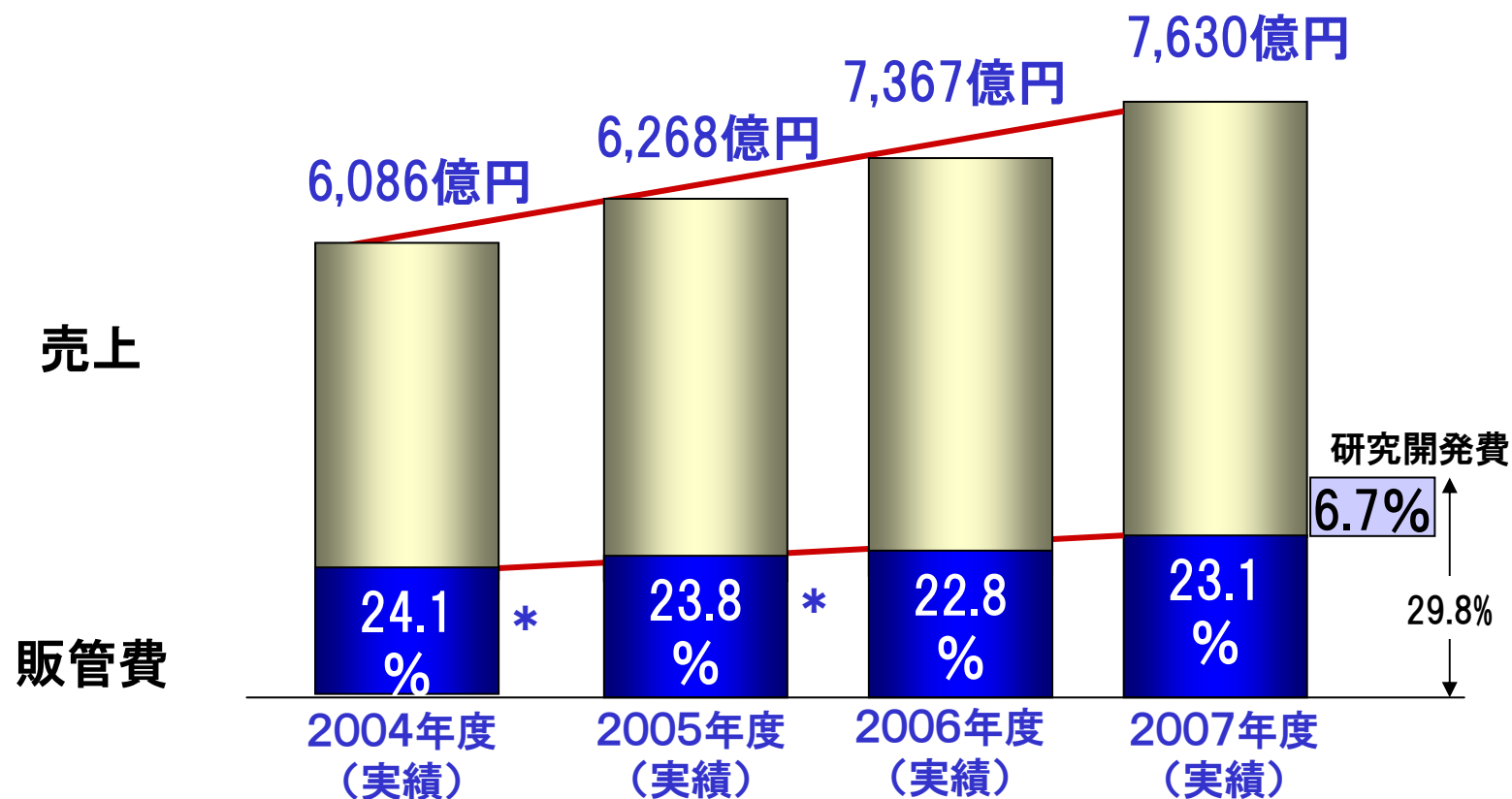
2007年度は、前年同期比128%と大幅成長するも  
2ndステージの当初目標には届かず



中華圏への生産シフトは着実に進む



2007年度は売上高に対する販管開発費比率は約30%を達成



\*注)上記販管費の2004年度実績は、規制化学物質対応、金融機器事業を除く。2005年度実績は、規制化学物質対応を除く。

\*\*注)2006年度以前の売上高は、非継続事業控除前の数値



## 3. 2009年3月期、事業計画



## 経営方針






## 「持続的成長への足場固め」

## 基本スタンス

GD2010 3rdで目指す収益構造、成長構造の実現に向けた  
マイルストーンとして、持続的成長のメカニズム構築に必要と  
なる投資を実行し、運営構造改革を推進する

\* GD2010(グランドデザイン2010)・・・2001年4月～2011年3月までの10年間の長期経営ビジョン

原油・原材料価格の高騰、米国経済減速、円高・ドル安などによる景気先行きの不透明感増に伴い、消費ならびに設備投資環境の悪化が想定される

事業セグメント	主要な対象業界	産業景気予測	ポイント
IAB	自動車・半導体・電子部品など (設備投資)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内は半導体、IT関連業界は不透明感増大</li> <li>・米国の景気減速、欧米の自動車業界の不透明感、中国の金融引締めの影響懸念</li> </ul>
ECB	通信・家電・住宅設備		<ul style="list-style-type: none"> <li>・円高や原材料高騰の影響で事業環境は厳しい</li> <li>・住宅着工件数減による家電、住宅設備機器も需要減少</li> </ul>
AEC	自動車		<ul style="list-style-type: none"> <li>・自動車のグローバル生産台数は増加するも、生産拠点は先進国から中国、南米、アジアへシフト</li> <li>・原材料高騰やカナダドル高の影響を受ける</li> </ul>
SSB	交通セキュリティ		<ul style="list-style-type: none"> <li>・IC化需要は一巡するも、安定した市場</li> <li>・セキュリティニーズによる新たなマーケットの出現</li> </ul>
HCB	健康		<ul style="list-style-type: none"> <li>・景気減速、消費低迷懸念はあるが、主要国での健康意識は引き続き高い</li> <li>・新興国／成長国では経済力の高まりによる健康意識向上</li> </ul>

2009年3月期は、経済・景気動向など外部環境は厳しい  
しかしながら、中期的な成長を確保するために事業強化の投資を継続する

<外部要因>

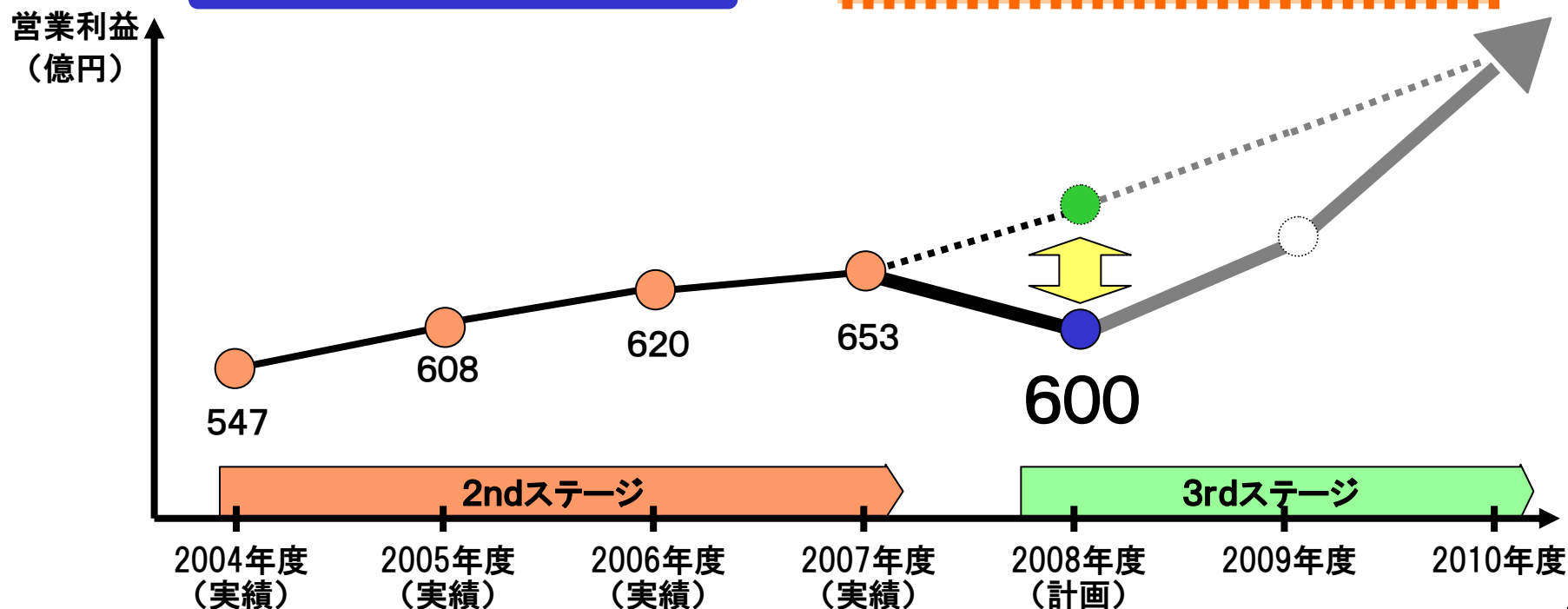
為替・原材料高影響

為替:約80億円、原材料高騰:約15億円

<積極投資>

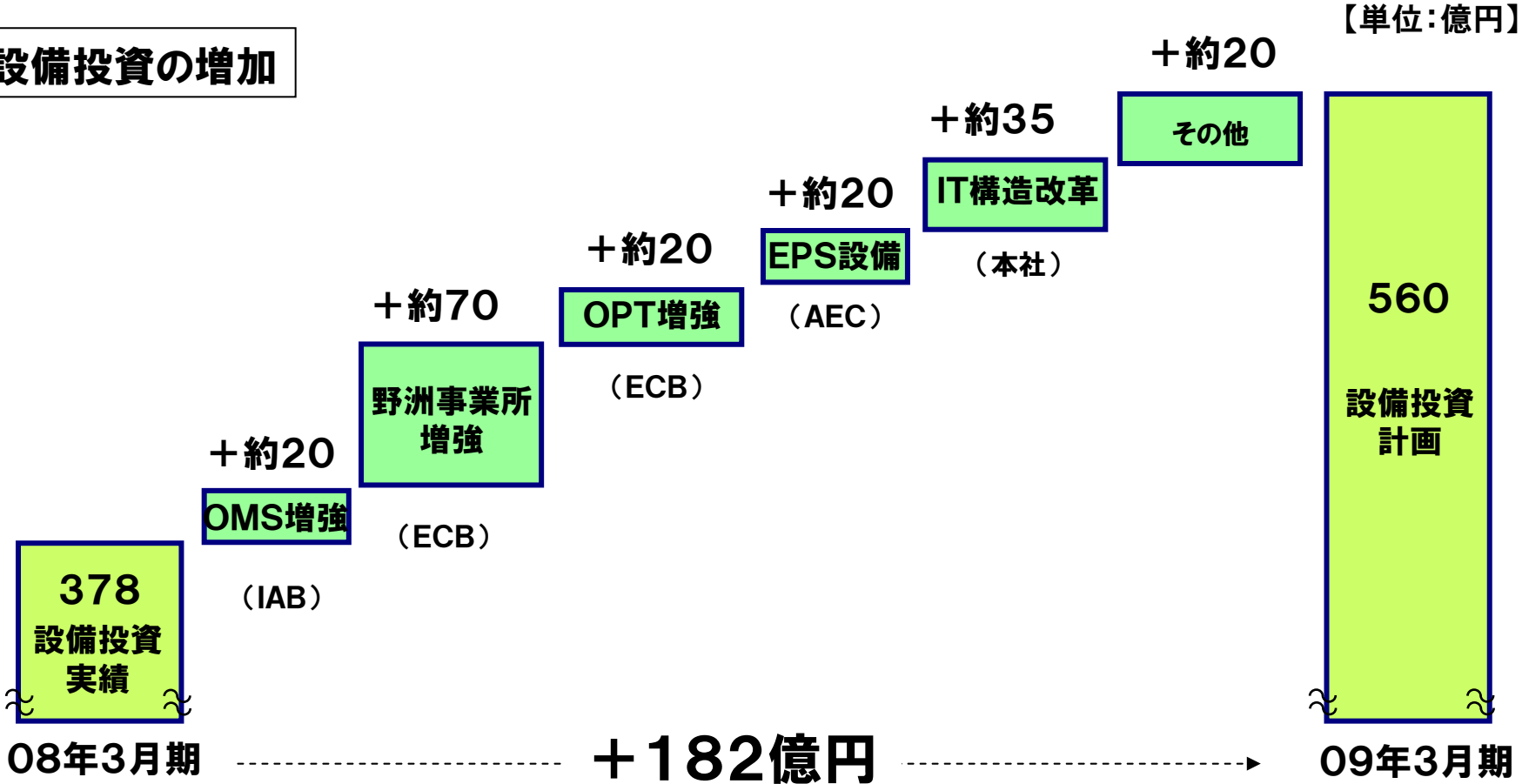
設備投資増・経費増

(P. 29、P. 30参照)

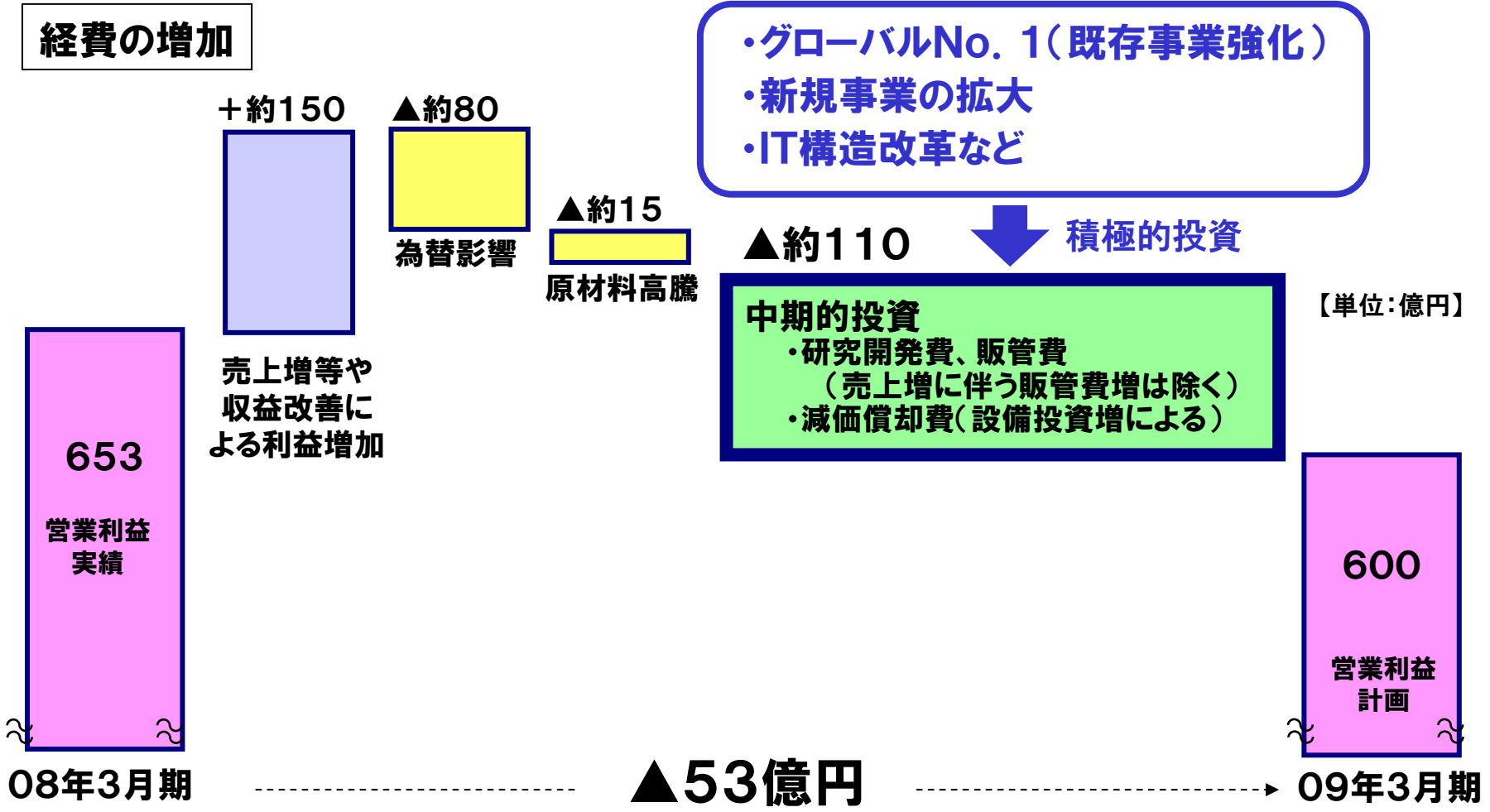


将来の成長と事業強化のために、約180億円の設備投資増を見込む

## 設備投資の増加



## 既存事業の強化、新規事業の拡大、約110億円の投資を実行する



厳しい事業環境下で売上は微増  
利益は為替、原材料高騰影響と将来の成長のための投資継続により、減少

	(億円)		
	08/3期 実績	09/3期 計画	前期比 %
売上高	7,630	7,800	102.2%
売上総利益	2,933	3,005	102.4%
販管費	1,766	1,835	103.9%
R&D費	515	570	110.6%
営業利益	653	600	91.9%
税前利益	642	590	91.9%
当期純利益	424	365	86.1%
EPS(円)	185.89	164.65	88.6%
<b>&lt;為替レート&gt;</b>			
	(円)		
USD	114.1	100.0	-14.1
EUR	161.9	155.0	-6.9

成長率は2%(国内+5%、海外-1%)  
セグメントでは、IAB、SSB、HCBでの売上成長を見込む

(億円)

国内／海外	08/3期 実績	09/3期 計画	前期比 %
国内	3,659	3,850	105.2%
海外*	3,971	3,950	99.5%
合計	7,630	7,800	102.2%

\*直接貿易は海外に含む

セグメント別	実績	計画	前期比
IAB	3,288	3,375	102.6%
ECB	1,542	1,545	100.2%
AEC	1,075	1,085	100.9%
SSB	852	900	105.6%
HCB	716	740	103.4%
その他	157	155	99.1%
合計	7,630	7,800	102.2%



SSBは増益、HCBは横ばい、その他のセグメントは減益

(億円)

セグメント別	08/3期 実績	09/3期 計画	前期比 %
IAB	519	500	96.3%
ECB	126	115	91.0%
AEC	14	5	35.5%
SSB	70	80	113.6%
HCB	94	95	101.0%
その他	1	0	-
本社費他消去	▲ 171	▲ 195	113.0%
合計	653	600	91.9%

各セグメントでの成長投資による増加を受け、前期比約10%の増加

(億円)

セグメント別	08/3期 実績	09/3期 計画	前期比 %
IAB	195	210	107.9%
ECB	82	90	109.9%
AEC	83	85	102.4%
SSB	26	40	151.6%
HCB	43	55	127.4%
本社・その他	86	90	104.6%
合計	515	570	110.6%

## (参考情報)

- ・減価償却費計画、設備投資計画
- ・3rdステージ重点戦略詳細
- ・為替、原材料価格の動向
- ・利益配分、自己株式取得・消却



各セグメントでの設備投資増を受け、減価償却費は前期比約10%の増加

(億円)

セグメント別	08/3期 実績	09/3期 計画	前期比 %
IAB	117	125	106.8%
ECB	105	120	114.7%
AEC	80	85	105.8%
SSB	33	35	106.5%
HCB	11	15	133.1%
本社	17	20	115.6%
合計	363	400	110.1%

各セグメントでの成長投資による増加を受け、前期比約50%の増加

(億円)

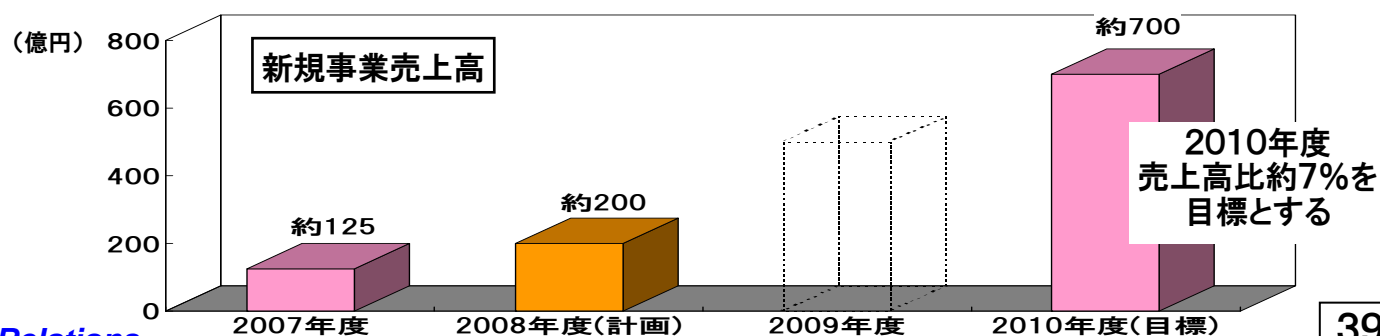
セグメント別	08/3期 実績	09/3期 計画	前期比 %
IAB	66	100	151.0%
ECB	137	220	160.5%
AEC	87	95	108.7%
SSB	13	20	153.2%
HCB	25	25	101.9%
本社・その他	50	100	199.0%
合計	378	560	148.0%

## 既存事業強化に向けて、投資を継続する

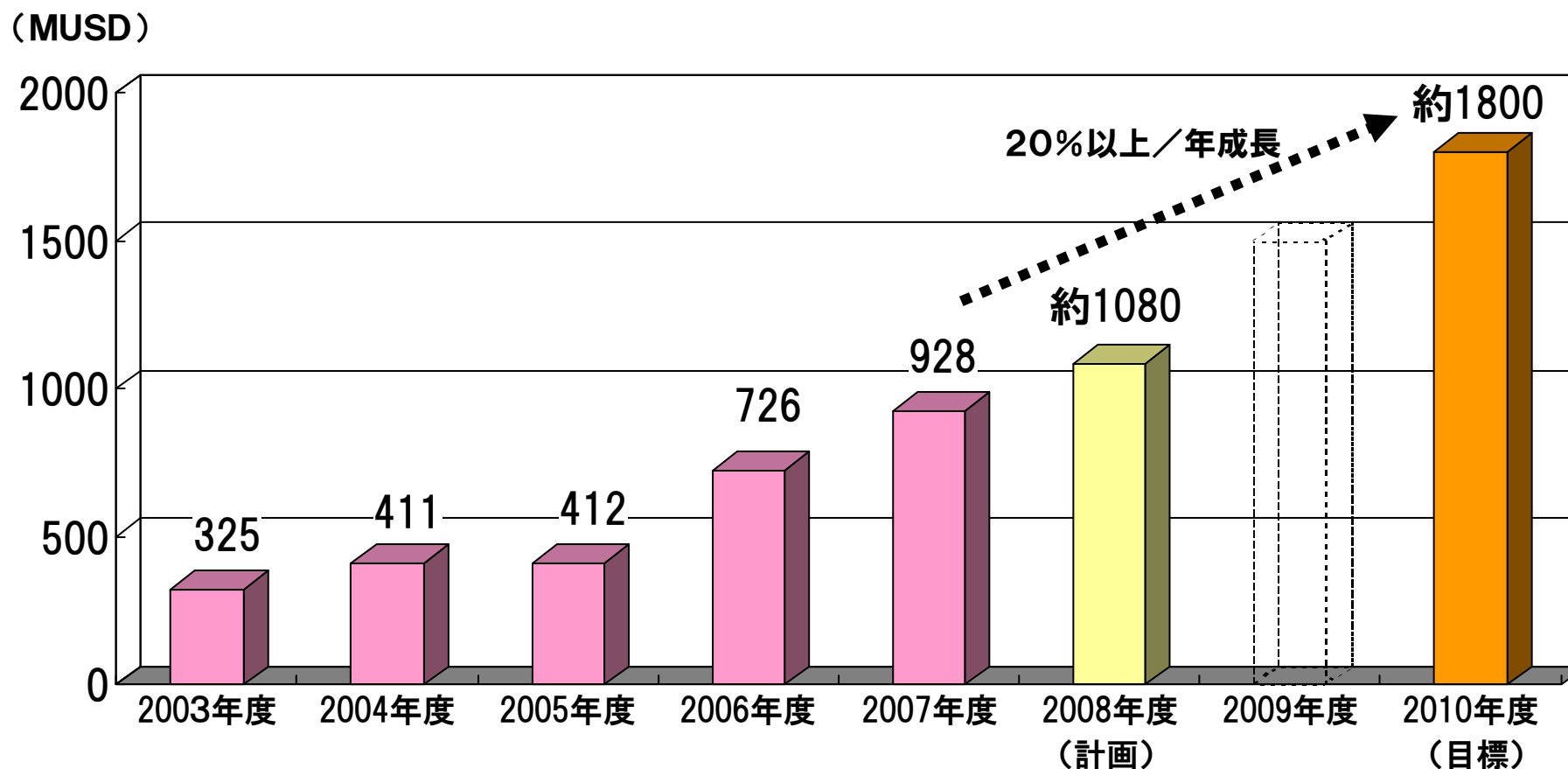
事業区分	注力ポイント	事業区分	注力ポイント
リレー 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マザー工場化、最適地生産</li> <li>・事業横串技術の開発</li> <li>・グローバル集中購買の検討</li> </ul>	QLM(AOI 基板検査装置) 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバル事業推進体制の整備</li> </ul>
セーフティ機器 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・M&amp;Aシナジー加速(OSTI)</li> <li>・グローバル展開の加速</li> <li>・さらなるセンサー技術の向上</li> </ul>	マイクロPLC 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・OMS開発生産体制強化</li> <li>・グローバル事業推進体制の整備</li> </ul>
液晶バックライト 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・M&amp;Aシナジーの加速(OPT)</li> <li>・生産プロセスの革新</li> <li>・中型への展開加速</li> </ul>	EPS 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プラットフォーム型商品展開</li> <li>・グローバル生産体制の再整備</li> </ul>
血圧計 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバル最適地生産の加速</li> <li>・新商品投入増</li> </ul>	体組成計 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバル市場創出への取組み</li> <li>・国内市場の再活性化</li> </ul>

10年以上先を見た事業拡大のための新テーマを立ち上げ、  
2010年度売上高比率約7%を目指す

取組み領域	主なテーマ	取組み内容	
安心・安全	対産業	レーザー微細加工	OLFTのM&A効果推進
		MEMS	MEMSマイクロフォン。OSCの開発、生産強化
	対社会	顔認識システム	顔認証、顔検索技術の強化
		ソーシャルセンサ	ニーズ探索、技術・商品開発強化
健康	ネットヘルスケア	ネット対応商品の開発	
環境・エネルギー	電力計測	高精度な電力計測技術の開発	
	ソーラーパワーコンディショナー	コア技術の開発	

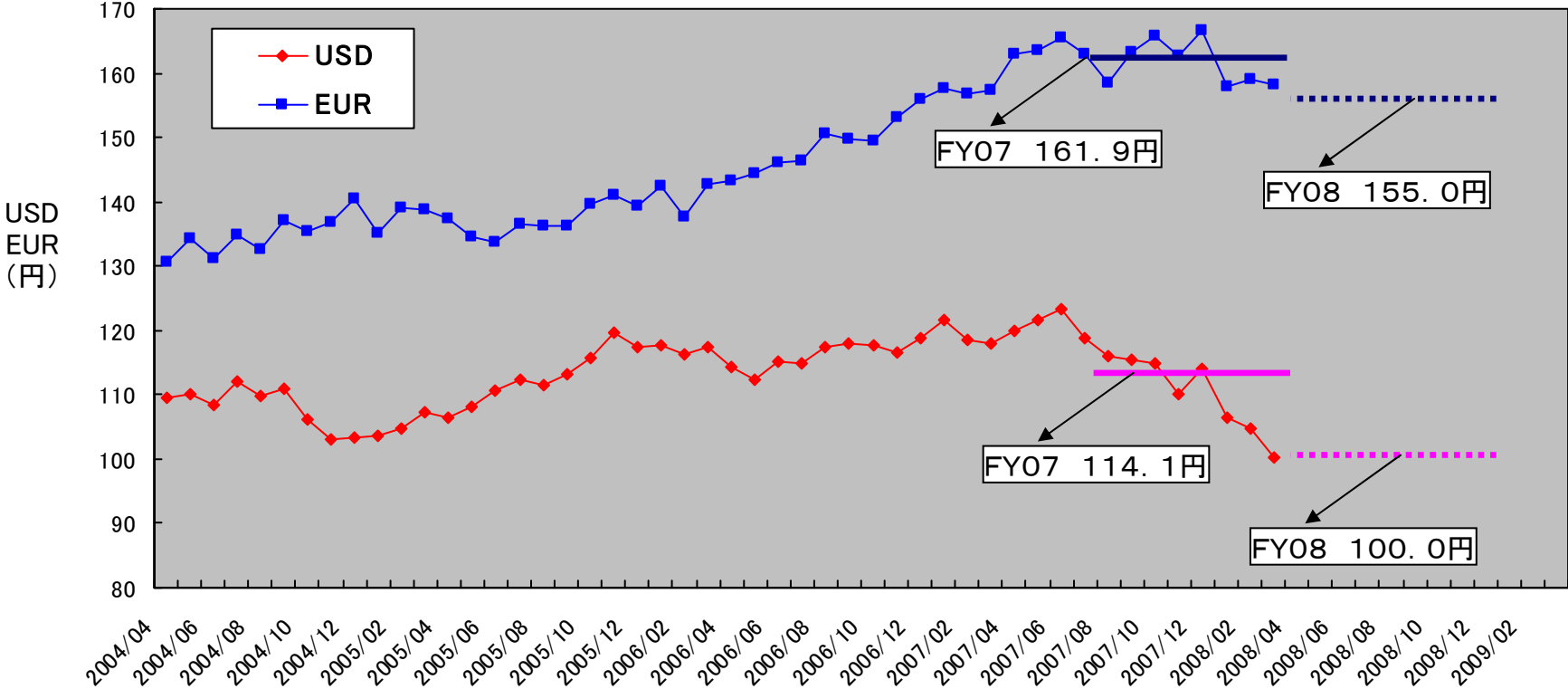


引き続き高い成長を維持し、20%以上/年の成長を見込む  
2010年度は1800MUSDの売上を実現する

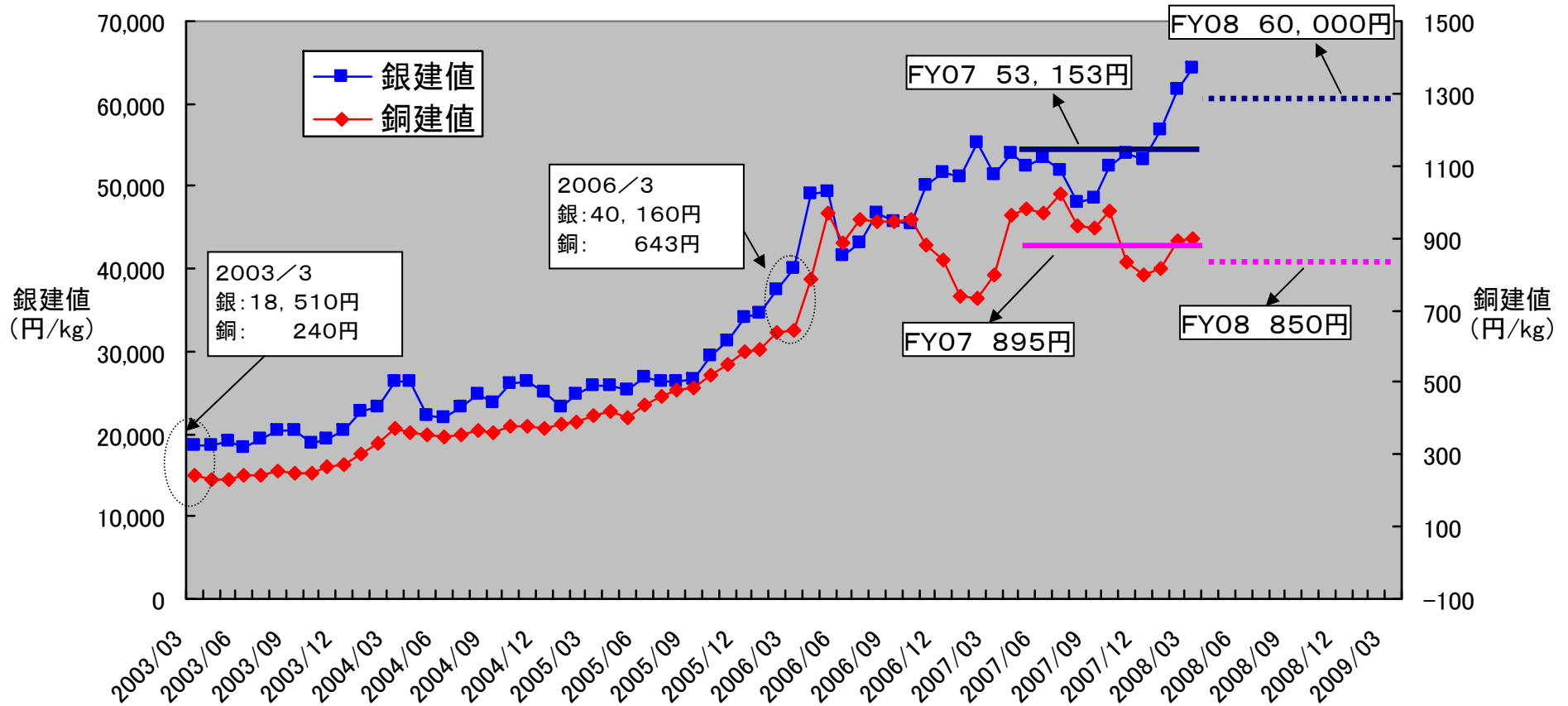




ドルは2007年後半より下落  
ユーロは2006年後半より高値での推移



銀建値は2007年後半より高騰が見られる  
銅建値は2006年度から高値継続



2008年3月期の年間配当金は75周年記念配当5円を追加し、42円に増額予定  
今後も最低20%の配当性向とDOE2%を目標とする

## 【基本方針】

- (1) 企業価値向上に向けた成長投資のための内部留保を第一優先
- (2) 残余利益については、フリーキャッシュフローのレベルも勘案し可能な限り、株主の皆様へ還元
- (3) 毎年の配当金については、連結業績ならびに株主資本配当率(DOE)などを勘案し、安定的、継続的に株主に還元
- (4) 最低20%の配当性向の維持とDOE2%が当面の目標
- (5) 長期にわたり留保された余剰資金は、自己株買入れなどにより機動的に株主の皆様へ還元

## ＜期末配当内訳＞

基準日	1株当たりの配当金				年間
	中間期末	期末	(普通配当)	(記念配当)	
配当額	17円	25円	(20円)	(5円)	42円

参考：創業75周年記念配当に関するお知らせ(08/1/30開示)

## ＜配当性向、DOE＞

	配当額	配当性向	DOE
普通配当	37円	約20%	約2.2%
普通+記念配当	42円	約23%	約2.5%

当社は、平成20年3月期(第71期)の期末配当金につきまして、……普通配当20円に記念配当5円を加え、1株につき25円を予定いたします。

2008年2月1日～3月6日に追加の自己株取得を実行(600万株、約135億円)  
2008年3月21日付けで消却を実行(1,000万株)

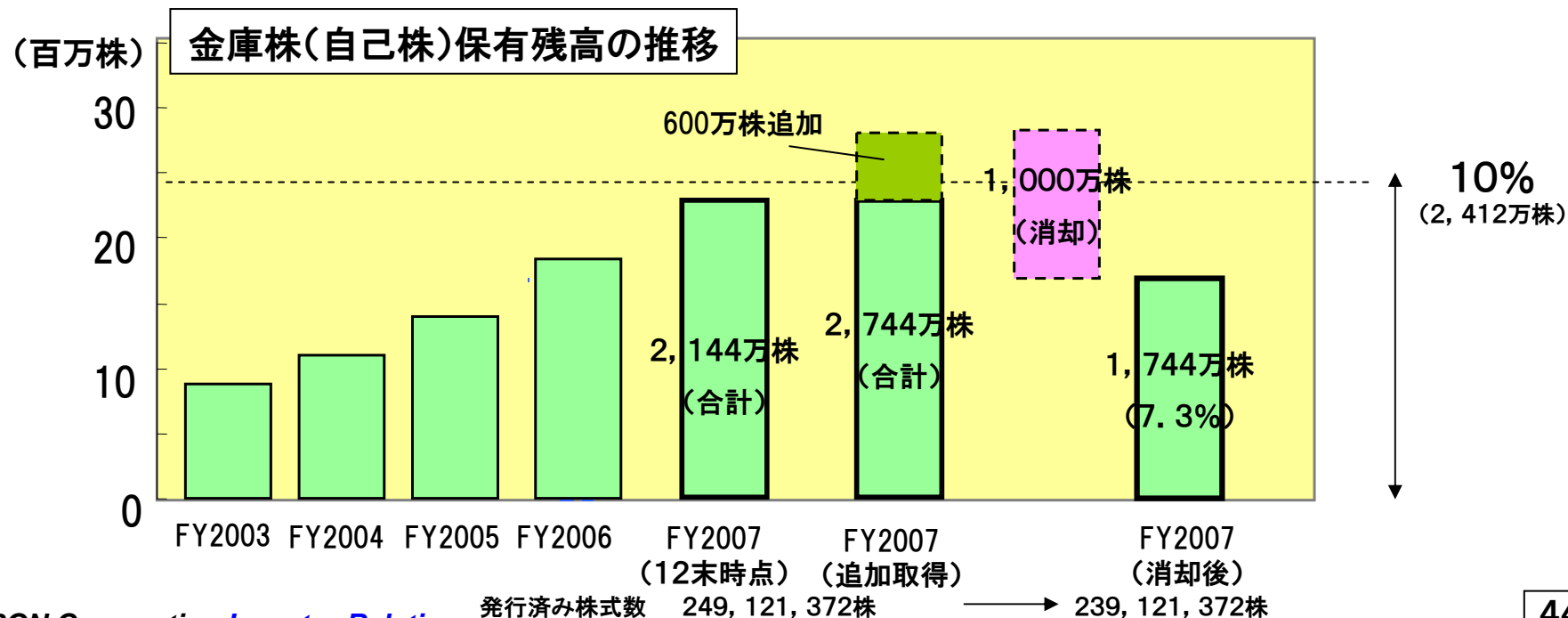
### <自己株式追加取得>

- (1) 取得株式数 : 600万株
- (2) 取得総額 : 約135億円
- (3) 取得期間 : 2008年2月1日から  
2008年3月6日まで



### <自己株式消却>

- (1) 消却株式数 : 1,000万株
- (2) 消却日 : 2008年3月21日
- (3) 消却後保有割合 : 7.3%





# 人と機械のベストマッチングをめざして オムロン株式会社



＜お問い合わせ＞

グループ戦略室 経営IR部

電話 : 03-3436-7170

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)

