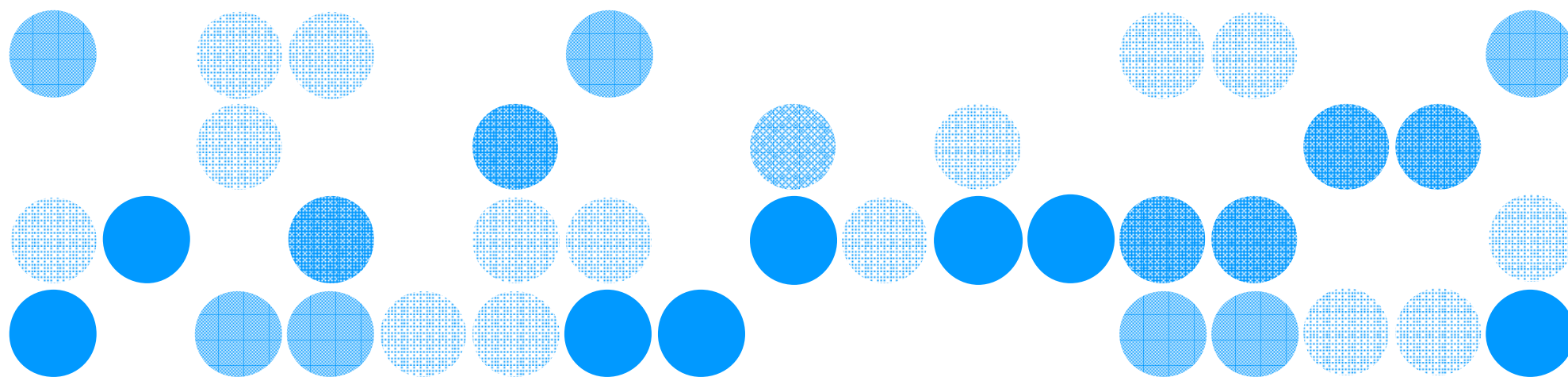


平成22年(2010年)3月期
第2四半期決算
～投資家様向け説明会～



2009年10月30日

オムロン株式会社

(インダストリアルオートメーションビジネス)
近接／光電／視覚センサ、PLC、温度調節器、
セーフティ機器、各種検査装置など
・変位・測長センシング ・温度コントロール
・マシンコントロール ・画像センシング

(オートモーティブエレクトロニック
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、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など
・車間距離センシング
・電波センシング

(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、光通信部品など
・流量センシング
・音センシング
・光コントロール

電子・通信用
電子部品事業
(ECB/EMC)

車載用電子部品事業
(AEC)

(ヘルスケアビジネス)
電子血圧計、体重体組成計、
電子体温計、歩数計、ネブライザ、
動脈硬化検査装置、生体情報モニタなど
・生体情報センシング
・行動情報センシング

健康&医療機器
事業
(HCB)

工場自動化用
制御機器事業
(IAB)

社会システム事業
(SSB)

(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、
顔認識システムなど
・人センシング
・車両センシング
・ICカード技術

センシング
&
コントロール

連結子会社数等

| | |
|------------|-----|
| 連結子会社数等 | 158 |
| 持分法適用関連会社数 | 18 |

※2009年9月末時点

| | |
|---------------|------|
| エグゼクティブ・サマリー | P.4 |
| 第2四半期決算報告 | P.5 |
| 通期業績見通し | P.18 |
| 緊急対策及び構造改革の状況 | P.26 |
| 中長期的成長に向けて | P.37 |
| ご参考資料 | P.42 |

<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。
3. 2010年3月期よりFASB基準書第131号「企業セグメント及び関連情報に関する開示」を適用しております。当基準書の適用に伴い、前連結累計期間に係わるセグメント情報の数値(SSB売上・各セグメント営業利益) を組替えて表示しております。

第2四半期累計 決算とポイント

- ▶ 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

| (連結業績) | 第2四半期 累計期間実績 | 前年同期比 | 期初計画値 | 計画比 |
|--------|-----------------|-------|---------|--------|
| 売上高 | 2,324億円 | 65.5% | 2,300億円 | 101.0% |
| 営業利益 | △77億円 | — | △130億円 | — |
| 税前利益 | △96億円 | — | △145億円 | — |
| 四半期純利益 | △69億円 | — | △85億円 | — |

(当社株主に帰属する)

2010年3月期 通期業績見通しとポイント

- ▶ 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

| (連結業績) | 2010年3月期 予想 | 前期比 | |
|--------|----------------|-------|--------------|
| 売上高 | 5,100億円 | 81.3% | |
| 営業利益 | 0億円 | — | (営業利益率 0.0%) |
| 税前利益 | △35億円 | — | (税前利益率 —) |
| 当期純利益 | △20億円 | — | (当期純利益率 —) |

(当社株主に帰属する)

※第3四半期以降の為替レート前提 USD・・・90円、 EUR・・・130円 (期初計画 USD・・・95円、EUR・・・125円)

| | |
|------------------|------------|
| エグゼクティブ・サマリー | P.4 |
| 第2四半期決算報告 | P.5 |
| 通期業績見通し | P.18 |
| 緊急対策及び構造改革の状況 | P.26 |
| 中長期的成長に向けて | P.37 |
| ご参考資料 | P.42 |

▶世界的な景気低迷も底を打ったように見受けられる中、売上高・利益ともに
期初計画を上回る

| 全社PL | (億円) | | | | |
|-------------|-------------------|-------------------|-----------------|--------|--------|
| | 2010/3期 2Q累計期間 | 2009/3期 2Q累計期間 | 2010/3期 期初計画 | 前年同期比 | 期初計画比 |
| 売上高 | 2,324 | 3,547 | 2,300 | 65.5% | 101.0% |
| 売上総利益 | 756 | 1,305 | 730 | 58.0% | 103.6% |
| 販管費 | 657 | 868 | 665 | 75.8% | 98.8% |
| R&D費 | 176 | 251 | 195 | 70.0% | 90.1% |
| 営業利益 | △ 77 | 186 | △ 130 | — | — |
| 営業外費用 | 19 | △ 7 | 15 | — | 128.7% |
| 税引前第2四半期純利益 | △ 96 | 193 | △ 145 | — | — |
| 第2四半期純利益 | △ 69 | 124 | △ 85 | — | — |
| | | | | 前年同期差 | 期初計画差 |
| USDレート (円) | 95.1 | 105.5 | 95.0 | △ 10.4 | +0.1 |
| EURレート (円) | 132.1 | 161.8 | 125.0 | △ 29.7 | +7.1 |

連結売上高明細(国内外別、セグメント別)

- 国内は期初計画未達、海外は期初計画を上回る
- セグメント別ではIAB、SSB以外は期初計画を上回る

(億円)

| 国内/海外 | 2010/3期 2Q累計実績 | 2009/3期 2Q累計実績 | 2010/3期 期初計画 | 前年同期比 | 期初計画比 |
|---------------|-------------------|-------------------|-----------------|-------|--------|
| 国内 | 1,106 | 1,632 | 1,161 | 67.8% | 95.2% |
| 海外 | 1,218 | 1,915 | 1,139 | 63.6% | 106.9% |
| 合計 | 2,324 | 3,547 | 2,300 | 65.5% | 101.0% |
| *直接貿易は海外に含みます | | | | | |
| セグメント別 | 2010/3期 2Q累計実績 | 2009/3期 2Q実績 | 2010/3期 期初計画 | 前年同期比 | 期初計画比 |
| IAB | 874 | 1,584 | 905 | 55.2% | 96.6% |
| ECB | 551 | 718 | 530 | 76.8% | 104.1% |
| AEC | 317 | 503 | 284 | 63.0% | 111.7% |
| SSB | 207 | 296 | 228 | 69.9% | 90.6% |
| HCB | 297 | 327 | 282 | 90.9% | 105.4% |
| 消去調整他 | 78 | 119 | 71 | 64.8% | 108.6% |
| 合計 | 2,324 | 3,547 | 2,300 | 65.5% | 101.0% |

連結営業利益(セグメント別)

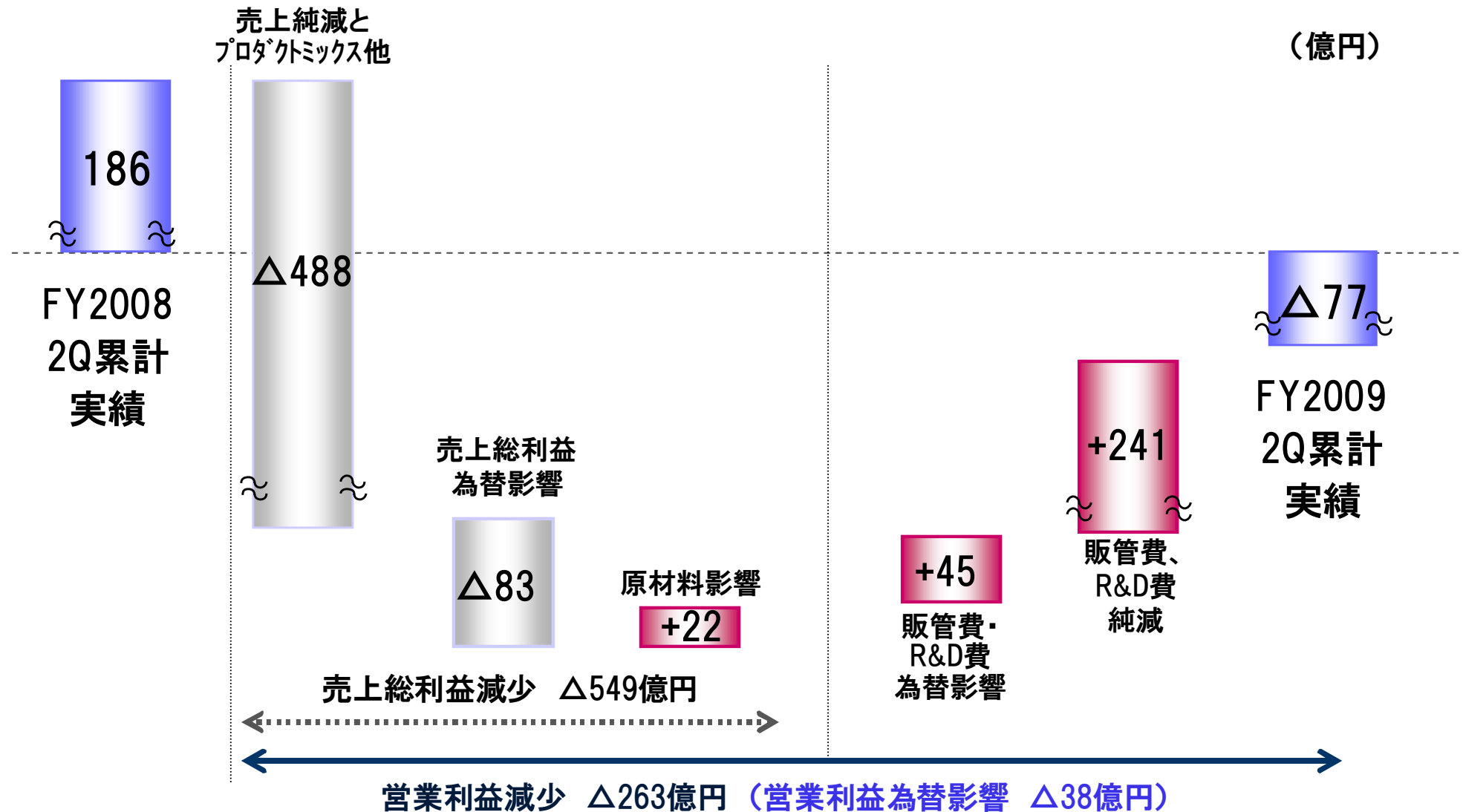
- HCBは好調に推移し、前年同期、期初計画ともに上回る
- IAB、AEC、SSBは固定費抑制により期初計画を上回る

(億円)

| セグメント別 | 2010/3期 2Q累計実績 | 2009/3期 2Q累計実績 | 2010/3期 期初計画 | 前年同期比 | 期初計画比 |
|--------|-------------------|-------------------|-----------------|--------|--------|
| IAB | △ 5 | 221 | △ 10 | — | — |
| ECB | △ 20 | 21 | △ 20 | — | — |
| AEC | △ 3 | △ 17 | △ 9 | — | — |
| SSB | △ 26 | 0 | △ 31 | — | — |
| HCB | 41 | 32 | 16 | 126.1% | 254.5% |
| 消去調整他 | △ 64 | △ 71 | △ 76 | — | — |
| 合計 | △ 77 | 186 | △ 130 | — | — |

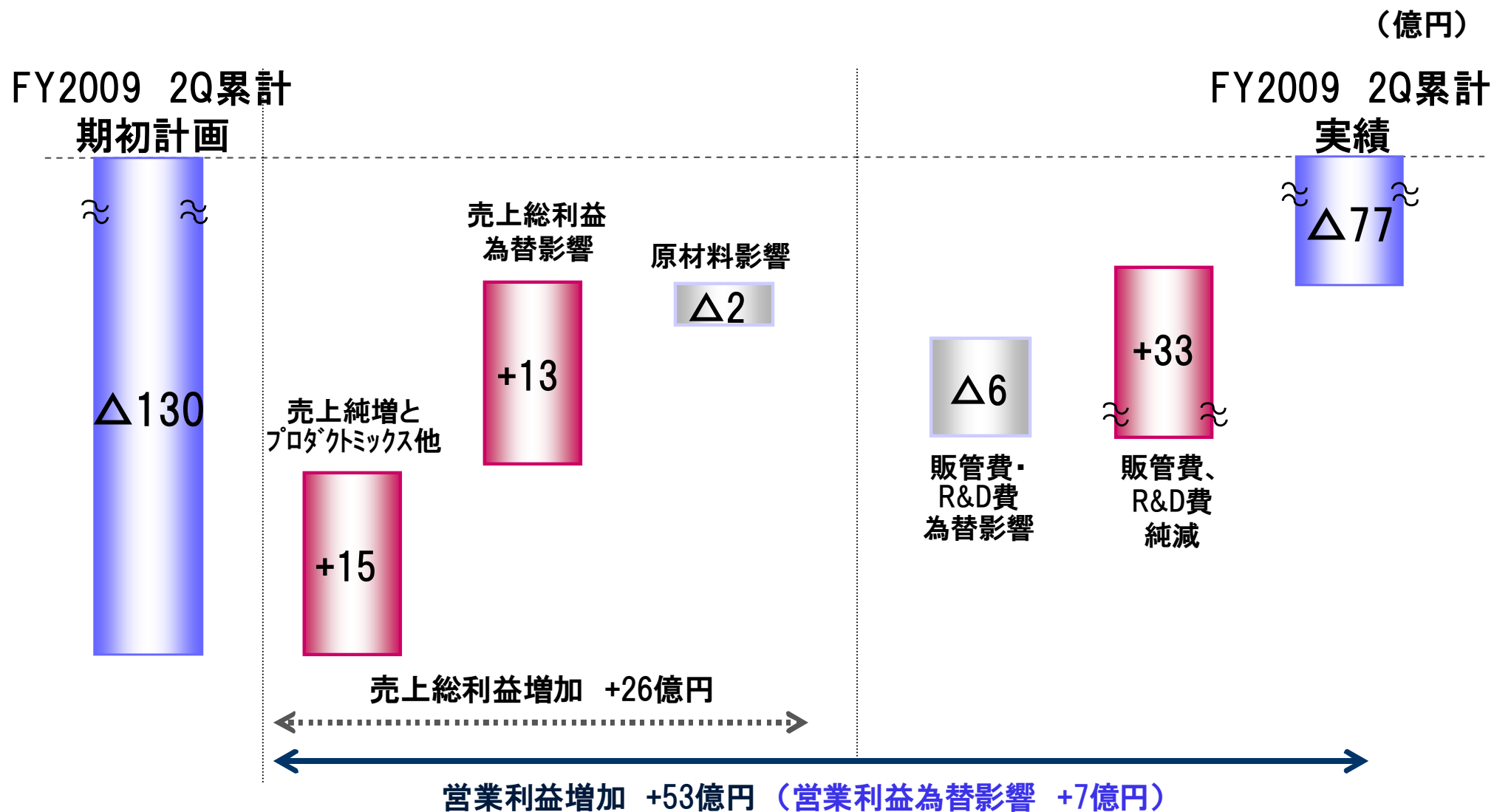
連結営業利益差異分析(前年同期比)

➤ 売上減と為替影響による減少を、緊急対策(販管費・R&D費等の削減)により補完



連結営業利益差異分析(期初計画比)

➤ 為替影響、緊急対策の計画以上の推進(販管費・R&D費の削減)等により、
期初計画を大幅上回る

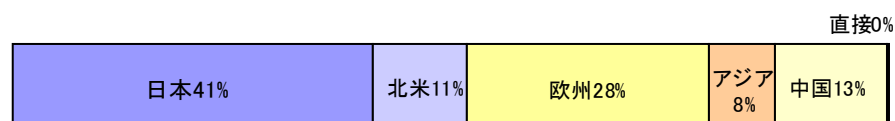


IAB(インダストリアルオートメーションビジネス)

- 国内では、第1四半期に製造業の生産抑制が底を打ち、第2四半期では自動車や電子部品・半導体業界を中心に生産が上向き、需要は回復傾向
- 海外では、特に中国で内需拡大に伴う生産稼働率の上昇や設備投資の増加により継続的な回復が見られる

| IAB | (億円) | | | |
|-------|-------------------|-------------------|-------|--------|
| | 2010/3期 2Q累計実績 | 2009/3期 2Q累計実績 | 前年同期比 | 期初計画比 |
| 国内 | 359 | 662 | 54.2% | 92.0% |
| 海外 | 515 | 922 | 55.9% | 100.1% |
| 北米 | 95 | 171 | 55.1% | 81.5% |
| 欧州 | 241 | 457 | 52.8% | 98.3% |
| アジア | 67 | 102 | 65.6% | 91.8% |
| 中華圏 | 112 | 185 | 60.2% | 139.5% |
| 直接貿易 | 1 | 7 | 21.4% | 143.7% |
| 合計 | 874 | 1,584 | 55.2% | 96.6% |
| 営業利益 | △ 5 | 221 | — | — |
| 営業利益率 | — | 13.9% | — | — |

地域別売上構成比



セーフティコンポーネント

プログラマブルコントローラ

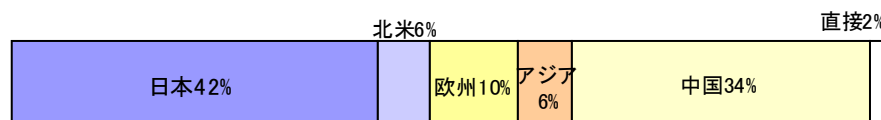


視覚センサ

- 国内では、業務・民生用機器向けは回復基調だが、産業機器向けは依然低調に推移
- 海外では、中国・東南アジアでの民生用機器向けで需要回復が見られた

| ECB | 2010/3期 2Q累計実績 | 2009/3期 2Q累計実績 | 前年同期比 | 期初計画比 |
|-------|-------------------|-------------------|-------|--------|
| 国内 | 231 | 301 | 76.9% | 100.0% |
| 海外 | 320 | 417 | 76.8% | 107.2% |
| 北米 | 31 | 50 | 63.3% | 76.6% |
| 欧州 | *56 | 59 | 94.5% | 88.2% |
| アジア | 35 | 53 | 65.9% | 106.2% |
| 中華圏 | 187 | 231 | 80.9% | 125.2% |
| 直接貿易 | 12 | 25 | 47.0% | 91.1% |
| 合計 | 551 | 718 | 76.8% | 104.1% |
| 営業利益 | △20 | 21 | — | — |
| 営業利益率 | — | 2.9% | — | — |

地域別売上構成比

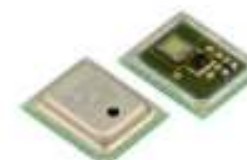


*欧州のリレー事業の一部をAECより移管



小型液晶用バックライト

MEMSマイクロフォン



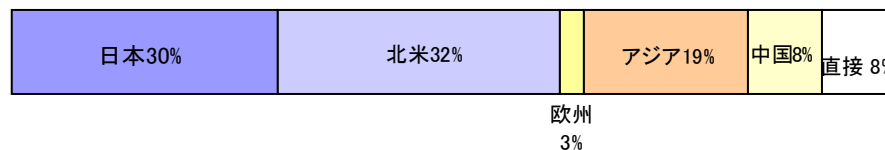
FPCコネクタ

- ▶ 国内・海外ともに各国の自動車購買刺激政策の効果により、需要は回復傾向
- ▶ 自律経営に向けた黒字体質の変換を推進

| AEC | 2010/3期 2Q累計実績 | 2009/3期 2Q累計実績 | 前年同期比 | (億円) 期初計画比 |
|-------|-------------------|-------------------|--------|---------------|
| 国内 | 96 | 138 | 69.7% | 88.2% |
| 海外 | 221 | 365 | 60.5% | 126.3% |
| 北米 | 102 | 180 | 56.7% | 93.6% |
| 欧州 | * 9 | 64 | 13.9% | 112.1% |
| アジア | 59 | 77 | 76.7% | 152.3% |
| 中華圏 | 27 | 28 | 96.3% | 149.0% |
| 直接貿易 | 24 | 15 | 155.3% | 2383.9% |
| 合計 | 317 | 503 | 63.0% | 111.7% |
| 営業利益 | △ 3 | △ 17 | — | — |
| 営業利益率 | — | — | — | — |

* 欧州のリレー事業の一部をECBに移管

地域別売上構成比



パッシブエントリーシステム

電動パワーステアリング
コントローラ

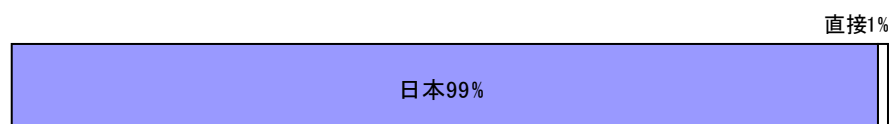


- 駅務システム事業では、新線やIC化投資の一段落に加え、景気低迷の影響もあり低調に推移
- 他の事業でも製造業、商業・流通業界の投資抑制の影響を受け需要が低迷

| SSB | (億円) | | | |
|-------|-------------------|-------------------|-------|--------|
| | 2010/3期 2Q累計実績 | 2009/3期 2Q累計実績 | 前年同期比 | 期初計画比 |
| 国内 | 204 | 287 | 71.2% | 90.1% |
| 海外 | 3 | 9 | 31.1% | 206.9% |
| 北米 | — | — | — | — |
| 欧州 | — | — | — | — |
| アジア | — | — | — | — |
| 中華圏 | — | — | — | — |
| 直接貿易 | 3 | 9 | 31.1% | 206.9% |
| 合計 | 207 | *296 | 69.9% | 90.6% |
| 営業利益 | △ 26 | 0 | — | — |
| 営業利益率 | — | — | — | — |

* 電子機器事業をその他へ移管

地域別売上構成比



自動改札機



交通管制システム



セキュリティシステム

- 国内では、血圧計や電子体温計が牽引し、健康機器への需要が堅調に推移
- 海外では、中国での地方都市における健康管理意識の高まりを受け需要は好調に推移するも、北米・欧州では景気悪化を受け低調に推移

| HCB | 2010/3期 2Q累計実績 | 2009/3期 2Q累計実績 | 前年同期比 | (億円) 期初計画比 |
|-------|-------------------|-------------------|--------|---------------|
| 国内 | 145 | 145 | 100.4% | 105.0% |
| 海外 | 152 | 182 | 83.5% | 105.7% |
| 北米 | 51 | 61 | 83.2% | 99.2% |
| 欧州 | 52 | 74 | 70.4% | 104.4% |
| アジア | 11 | 12 | 94.4% | 110.4% |
| 中華圏 | 36 | 34 | 106.3% | 115.2% |
| 直接貿易 | 3 | 2 | 129.2% | 130.5% |
| 合計 | 297 | 327 | 90.9% | 105.4% |
| 営業利益 | 41 | 32 | 126.1% | 254.5% |
| 営業利益率 | 13.7% | 9.9% | +3.8P | +8.0P |

地域別売上構成比



デジタル自動血圧計



体重体組成計



血圧脈波検査装置

連結貸借対照表

- ▶ 資産は、投資有価証券の評価増はあるが、売上債権および棚卸資産の減少により前期末比減少
- ▶ 負債は、短期借入金や仕入債務の減少により前期末比減少
- ▶ 自己資本比率は前期末の55.4%から55.7%に増加

| 連結B/S | 2009年9月 | 2009年3月 | 2008年9月(参考) |
|-----------------|---------|---------|-------------|
| | (億円) | | |
| 資産の部 | 5,216 | 5,383 | 6,195 |
| 現預金 | 497 | 466 | 415 |
| 売上債権 | 1,040 | 1,110 | 1,500 |
| 在庫 | 756 | 847 | 1,065 |
| 繰延税金、その他流動資産 | 228 | 337 | 324 |
| 固定資産 | 1,287 | 1,325 | 1,571 |
| 投資その他資産 | 1,408 | 1,298 | 1,320 |
| 負債の部 | 2,294 | 2,383 | 2,514 |
| 短期借入金 | 296 | 335 | 240 |
| 長期借入金 | 212 | 214 | 12 |
| 支払い手形及び買掛金等 | 560 | 582 | 919 |
| 退職給付引当金 | 767 | 804 | 669 |
| その他負債 | 459 | 448 | 675 |
| 純資産の部 | 2,922 | 3,000 | 3,681 |
| 資本金・その他剰余金等 | 3,952 | 4,036 | 4,467 |
| その他包括利益(損失)累計額 | △600 | △607 | △362 |
| 自己株式 | △445 | △445 | △444 |
| 非支配持分 | 15 | 16 | 20 |
| 負債、少数株主持分及び資本合計 | 5,216 | 5,383 | 6,195 |

▶ 売上債権及び棚卸資産の減少、設備投資絞込みなどにより、フリーキャッシュフローは前年同期並みで推移

(億円)

| 連結CF | 2009年9月 | 2008年9月 | 2009年3月(参考) |
|-----------------|---------|---------|-------------|
| 営業活動によるキャッシュフロー | 213 | 280 | 314 |
| 投資活動によるキャッシュフロー | △132 | △208 | △406 |
| FCF | 81 | 72 | △92 |
| 財務活動によるキャッシュフロー | △55 | △38 | 219 |
| 換算レート変動の影響 | 5 | △26 | △66 |
| 現金及び現金同等物の増減額 | 31 | 8 | 60 |
| 四半期末の現金残高 | 497 | 415 | 466 |
| 減価償却費 | 135 | 179 | 335 |
| 設備投資 | 130 | 198 | 368 |

※2009年9月、2008年9月の設備投資は、連結キャッシュフロー計算書の資本的支出を適用

| | |
|----------------|-------------|
| エグゼクティブ・サマリー | P.4 |
| 第2四半期決算報告 | P.5 |
| 通期業績見通し | P.18 |
| 緊急対策及び構造改革の状況 | P.26 |
| 中長期的成長に向けて | P.37 |
| ご参考資料 | P.42 |

第3四半期以降の前提

外部環境

- 第3四半期以降は国内設備投資低迷、原材料高騰等によるマイナス要因あり
- 先進国では引き続き個人消費の低迷を想定
- 中華圏をはじめとする新興国での景気回復は見込まれるが、依然先行き不透明

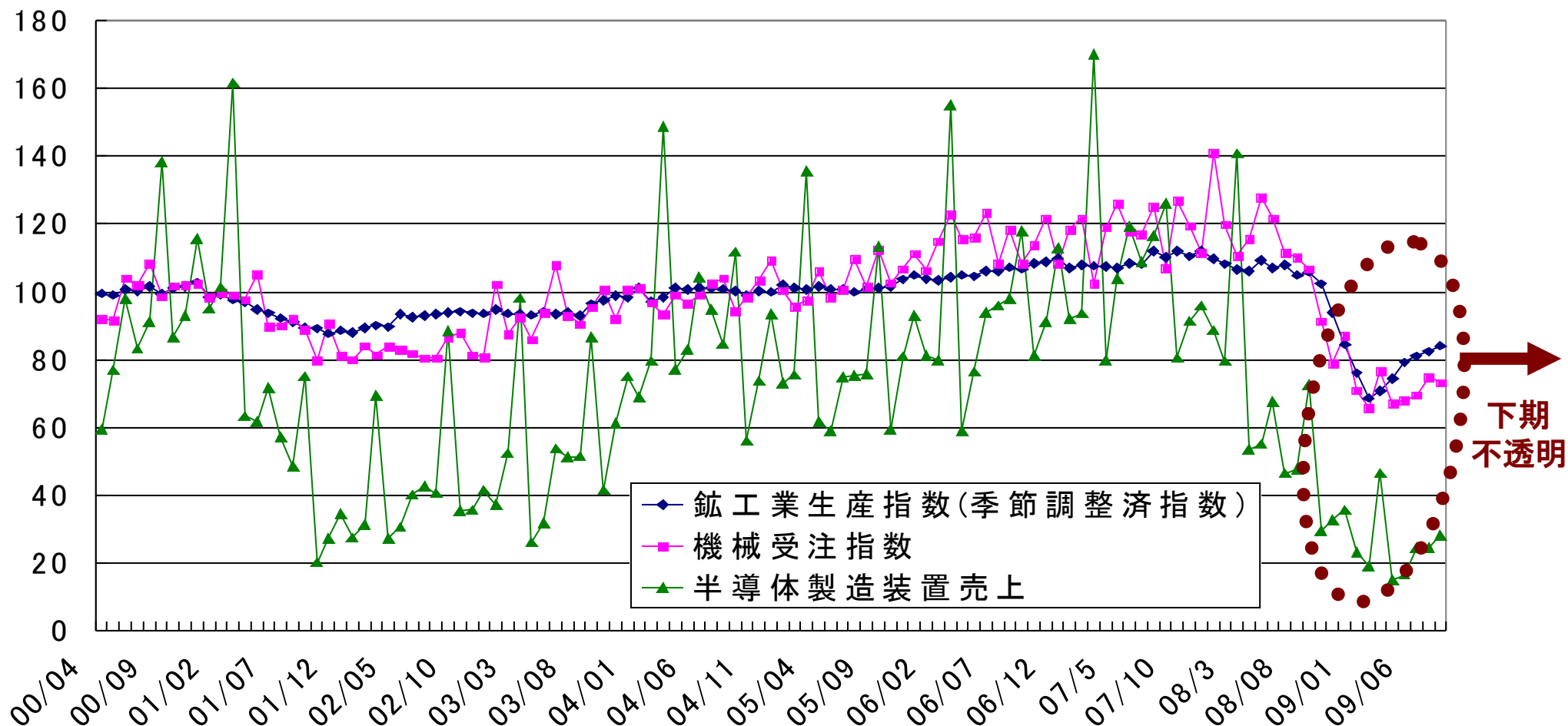
- 為替は、期初計画に比べUSDの円高とEURの円安を予測 (参考資料 P.43)
- 原材料(銀・銅)価格は、期初計画に比べ高騰を予測 (参考資料 P.44)

見通し前提

- 為替 : USD・・・90円、 EUR・・・130円
(期初計画 USD・・・95円、EUR・・・125円)
- 原材料 : 銀・・・51,000円/kg、 銅・・・600円/kg
(期初計画 銀・・・40,000円/kg、 銅・・・480円/kg)
- 緊急対策・構造改革は達成の見込み
 - ・緊急対策によるPL改善(2010年3月まで)
 - ・・・約600億円の固定費・変動費削減、約250億円のキャッシュフロー創出
 - ・構造改革による「事業ドメイン改革」、「運営構造改革」実施(2011年3月まで)
 - ・・・主力の制御3事業再編、「生産拠点の統廃合」、「変動費構造改革」、「IT構造改革」、「本社機能改革」

➤ 鋳工業生産指数・機械受注数および半導体製造装置売上は、上期改善傾向だったものの下期は不透明

＜鋳工業生産指数、機械受注指数、半導体製造装置売上＞



*出典: 経済産業省、内閣府、SEAJ

IAB

業界

- 各業界とも緩やかな回復の兆し
- しかし、国内の設備投資低迷は継続

エリア

- 北米の石油関連業界の落込みが拡大
- 特に中国では回復の傾向も見られるが下期以降は不透明

ECB

業界

- 産機市場で回復傾向にあるものの、期待していた回復までには至らず
- 家電は薄型TVを中心に回復が見られるが低価格化傾向

エリア

- 日本や欧米の先進国が苦戦継続
- しかし、中国・アジアは回復傾向

AEC

業界

- 各国政府の景気刺激政策によりエリアによっては自動車市場の底打ち感あり
- ハイブリッド車や電気自動車などの環境適合車輦に注力

エリア

- 北米需要は不透明
- 中国などの新興国では需要回復

SSB

業界

- 高速道路料金の値下げや新型インフルエンザ等の影響により鉄道業界が苦戦
- 新政権発足により補正予算の見直し発生
- 消費不振はあるものの、小売業での顧客の見える化に向けたソーシャルセンサの需要あり

HCB

業界

- 健康機器市場では、生活習慣病予防などのニーズが引き続き高いが、個人消費の回復は国内を中心に不透明

エリア

- 日本・北米・欧州は引き続き個人消費低迷
- 新興国では中国を中心に売上拡大

その他

- 環境対応需要のニーズ増加
- CO2削減ソリューション事業を引き続き強化
- 電子機器事業は苦戦継続

▶セグメント毎の変更はあるが、全社の見通しは当初計画通りを見込む

| 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% |
| 売上総利益 | 1,750 | 2,185 | 80.1% |
| 販管費 | 1,350 | 1,643 | 82.2% |
| R&D費 | 400 | 489 | 81.8% |
| 営業利益 | 0 | 53 | — |
| 営業外費用 | 35 | 444 | 7.9% |
| 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 | — |
| | | | 前期差 |
| EPS(円) | △9.08 | △132.15 | +123.07 |

連結売上高見通し(国内外別、セグメント別)

▶ 期初計画と比較し、国内苦戦・海外健闘、IAB・SSBの苦戦を想定

| 国内/海外 | 2010/3期 見通し | 2009/3期 実績 | 2010/3期 前回見通し (期初計画) | 前期比 | (億円) 前回 見通し比 |
|-------------------------|----------------|---------------|----------------------------|-------|--------------------|
| 国内 | 2,530 | 3,156 | 2,685 | 80.2% | 94.2% |
| 海外 | 2,570 | 3,116 | 2,415 | 82.5% | 106.4% |
| 合計 | 5,100 | 6,272 | 5,100 | 81.3% | 100.0% |
| *直接貿易は海外に含みます セグメント別 | 2010/3期 見通し | 2009/3期 実績 | 2010/3期 前回見通し (期初計画) | 前期比 | 前回 見通し比 |
| IAB | 1,885 | 2,629 | 1,930 | 71.7% | 97.7% |
| ECB | 1,140 | 1,240 | 1,120 | 92.0% | 101.8% |
| AEC | 700 | 821 | 600 | 85.3% | 116.7% |
| SSB | 590 | 723 | 660 | 81.6% | 89.4% |
| HCB | 630 | 638 | 615 | 98.8% | 102.4% |
| 消去調整他 | 155 | 221 | 175 | 70.2% | 88.6% |
| 合計 | 5,100 | 6,272 | 5,100 | 81.3% | 100.0% |

➤ 期初計画と比較し、ECB・SSBの苦戦、AECの黒字化、HCBの健闘を見込む

| セグメント別 | (億円) | | | | |
|--------|----------------|---------------|----------------------------|--------|------------|
| | 2010/3期 見通し | 2009/3期 実績 | 2010/3期 前回見通し (期初計画) | 前期比 | 前回 見通し比 |
| IAB | 50 | 201 | 50 | 24.9% | 100.0% |
| ECB | 5 | △29 | 30 | — | 16.7% |
| AEC | 9 | △71 | 0 | — | — |
| SSB | 24 | 52 | 40 | 46.2% | 60.0% |
| HCB | 71 | 48 | 40 | 148.9% | 177.5% |
| 消去調整他 | △159 | △147 | △160 | — | — |
| 合計 | 0 | 53 | 0 | — | — |

* 2009/3期実績は組替で表記しています

下期業績の修正内容(セグメント別)

▶「国内設備投資低迷」、「原材料高騰」等により下期見通しは売上・利益共に
 期初計画比減少を見込む

(億円)

| セグメント別 | 売上高 | | 営業利益 | | 修正内容 |
|--------|------------------|-----------------------|------------------|-----------------------|--|
| | 2010/3期 下期見通し | 2010/3期 下期 期初計画 | 2010/3期 下期見通し | 2010/3期 下期 期初計画 | |
| IAB | 1,011 | 1,025 | 55 | 60 | 売上:国内の設備投資低迷継続 営業利益:売上減によるもの |
| ECB | 589 | 590 | 25 | 50 | 売上:期初計画通り 営業利益:原材料高騰とプロミックス |
| AEC | 383 | 316 | 12 | 9 | 売上:世界的な自動車需要の回復 営業利益:プロミックス |
| SSB | 383 | 432 | 50 | 71 | 売上:鉄道業界等の投資抑制と政府予算見直し 営業利益:売上減によるもの |
| HCB | 333 | 333 | 30 | 24 | 売上:期初計画通り 営業利益:プロミックス |
| 消去調整他 | 77 | 104 | △95 | △84 | |
| 合計 | 2,776 | 2,800 | 77 | 130 | |

| | |
|----------------------|-------------|
| エグゼクティブ・サマリー | P.4 |
| 第2四半期決算報告 | P.5 |
| 通期業績見通し | P.18 |
| 緊急対策及び構造改革の状況 | P.26 |
| 中長期的成長に向けて | P.37 |
| ご参考資料 | P.42 |

緊急対策・構造改革

緊急対策

(2009年度、コスト削減による利益の創出)

構造改革

(中期的な収益基盤の強化)

利益の創出

(1)経費削減

広告宣伝費、研究開発費、間接経費など

(2)不採算事業・低採算事業の収束

ECB、AECの国内外4事業

(3)その他固定費削減

役員報酬・管理職給与の一部返上、
超過勤務時間のゼロ運用など

キャッシュフローの創出

大型投資の凍結、通常投資削減

1. 事業ドメイン改革

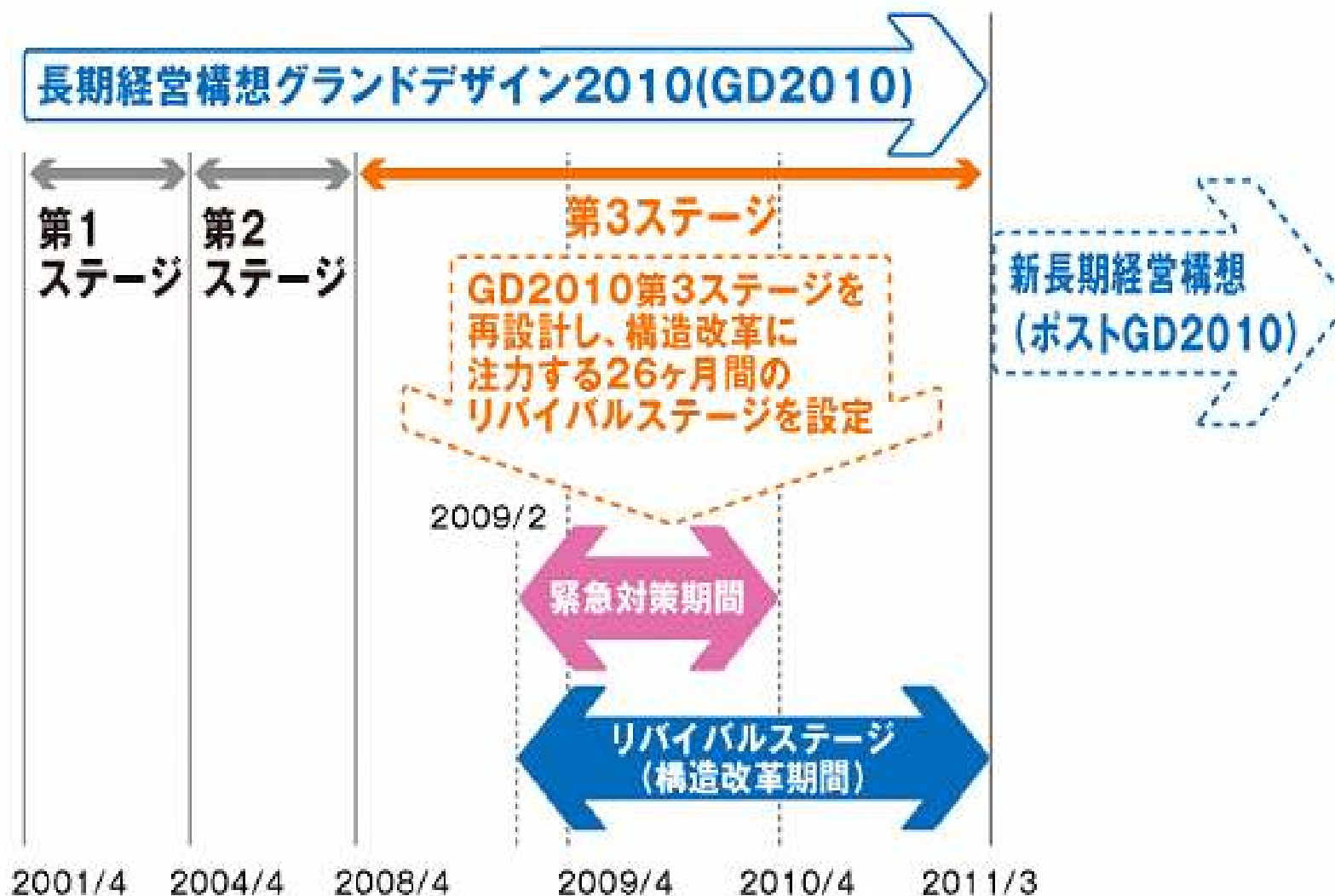
制御3事業(IAB、ECB、AEC)の再構築

- ・IAB: 事業のフロント・収益基盤の強化
- ・ECB: メカニカルコンポ事業の再強化
- ・AEC: 徹底した収益改善

2. 運営構造改革

- (1)生産拠点の統廃合
- (2)変動費構造改革
- (3)IT構造改革
- (4)本社機能改革

▶ 2009年2月～2011年3月をリバイバルステージと位置づけ、緊急対策と構造改革を実行中



緊急対策の進捗 / 経費削減・投資抑制・在庫削減

- 上期は計画以上の進捗
- 通期で約600億円のPL改善と約250億円のキャッシュフロー創出を見込む

利益の創出(緊急対策)などによる2009年度のPL改善

| | 2009/3期 VS 2010/3期 年間削減目標 | 2009/3期 VS 2010/3期 2Q累計削減実績 | (2010/3期) 2Q累計削減計画 VS 2Q累計削減実績 |
|----------|------------------------------------|--------------------------------------|---|
| 変動費(削減額) | 約50億円 | — | 約100% |
| 固定費 | 約550億円 | 約400億円 | 約105% |
| 製造固定費 | | | 約120% |
| 販管費 | | | 約105% |
| R&D費 | | | 約135% |
| 合計 | 約600億円 | — | — |

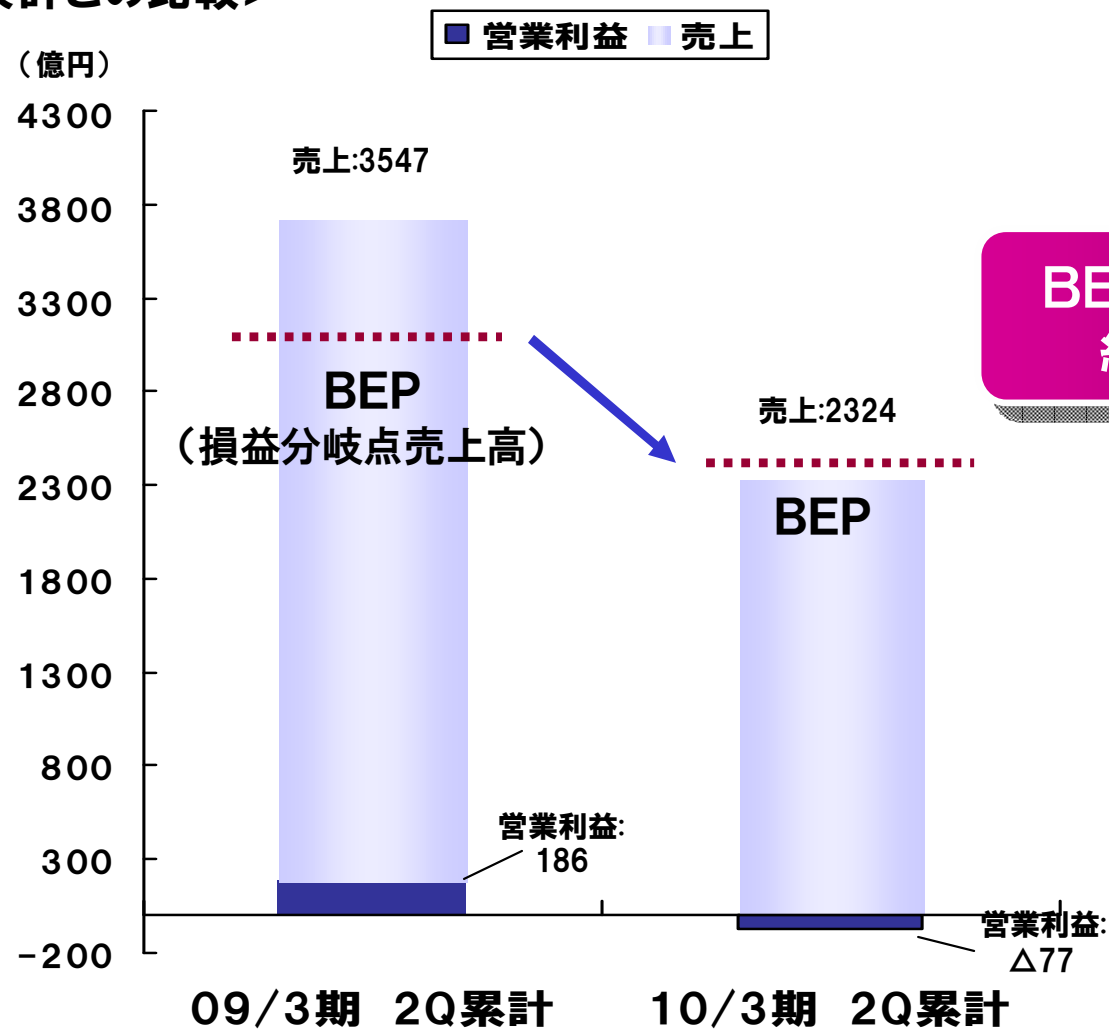
※固定費削減状況
 ・人件費削減 約100%
 ・経費削減 約125%
 ・減価償却減少 44億円
 (前年同期比)

キャッシュフローの創出(2009年度のキャッシュフロー改善項目)

| 削減項目 | 削減額目標 (年間) | 第2四半期末の進捗 |
|------|---------------|-----------------------------|
| 在庫削減 | 約150億円 | 3月末比約90億円削減 |
| 投資抑制 | 約100億円 | 年間計画どおり 2Q累計設備投資削減額 68億円 |
| | 約250億円 | |

➤ 固定費削減などにより、BEP(損益分岐点売上高)を大幅改善

<2009/3期 2Q累計との比較>

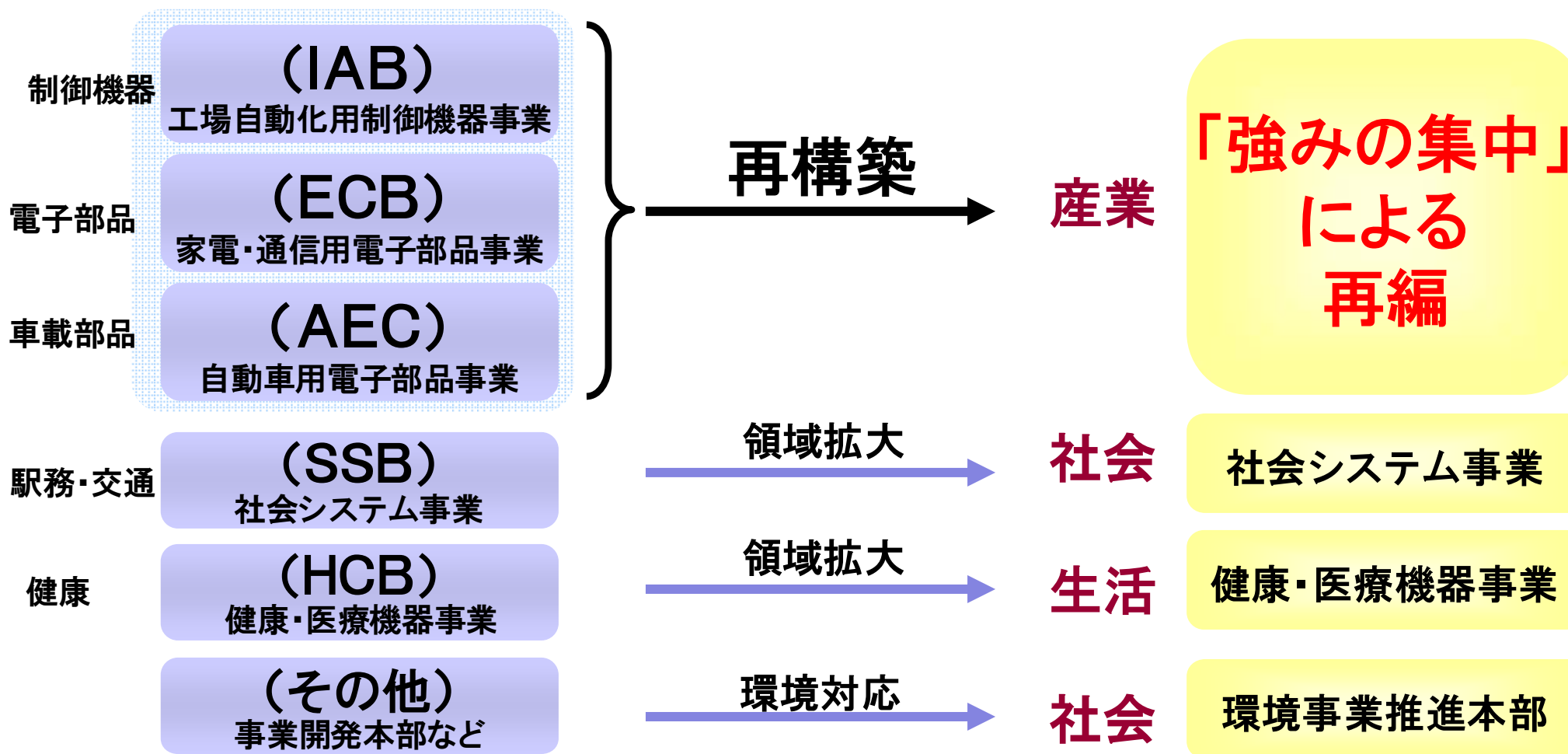


**BEP前年同期比
約25%改善**

- ▶ 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

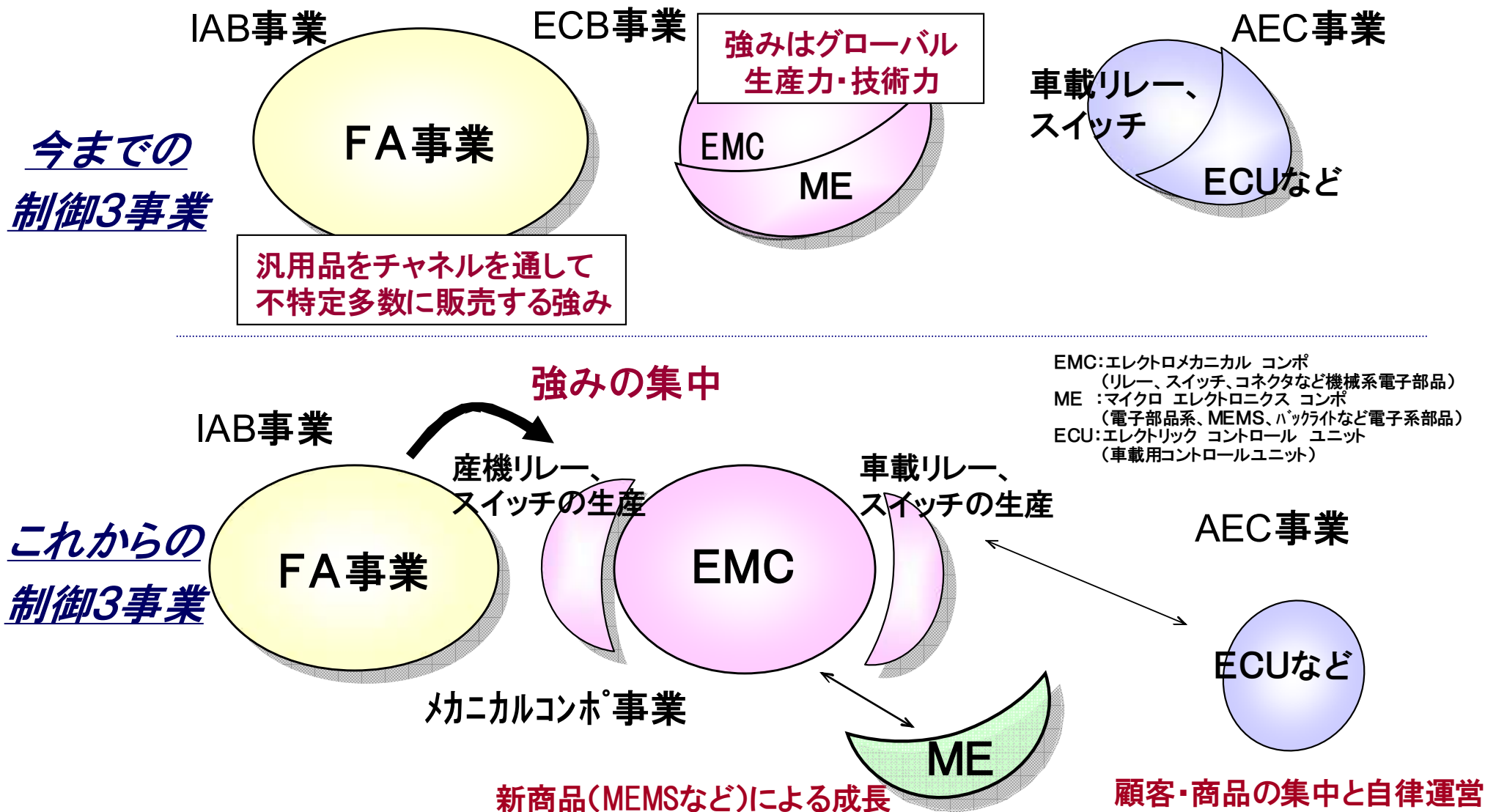
これまで

これから



構造改革の進捗 / 制御3事業の「強みの集中」

▶「IABの汎用品チャ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



▶ 汎用商品の営業力強化、生販開企一体による強い商品作り、お客様サポートサービスの充実により、日本市場でのシェアアップを図る

*シェアはNECAの数値を参考

営業力を強化し、日本市場のシェア5%向上

■ 汎用商品群での 営業力強化

- ・約300人のフロントへの
リソースシフト
- ・ECBとの販売機能統合
- ・生販開企の一体化による
汎用商品へのスピーディ
なニーズ取り込み

■ 生販開企一体による強い 商品作り

- ・顧客密着によるもの作り
- ・つなぎ強化による使いやすい
商品作り
- ・中国拠点機能強化による
コスト対応力アップ

■ お客様へのサポート力強化

- <10月1日より業界最高クラスの
サービス・サポートを提供>
- ・サービス・サポート窓口の一元化
 - ・コールセンタの稼働時間拡大
 - ・技術相談サービスの充実
 - ・アフターサービスの迅速化
 1. 修理解析サービス
 2. 現地出張サービス
 3. 緊急配送サービス

▶「メカニカルコンポのグローバル生産力」を強みにEMCに生産を集中し、収益性強化をはかる

生産力強化により粗利益率向上(5ポイント)

■EMC事業の強化

- ・2009年9月21日付で ECBから変更
- ・制御3事業の強みであるメカニカルコンポ(リレー・スイッチ・コネクタ)に特化したカンパニーを新設し、事業強化を図る
- ・ME事業はその他事業へ(MEMS、バックライト等の電子系部品)

■グローバル生産の最適化

- ・マザー/サテライト/パートナーの“3層構造”を構築
- ・世界の顧客・競合への変化対応(BRICs・地産地消)
- ・主要拠点での生産強化
- ・需要変動に対する柔軟性、為替変動影響の最小化
- ・物流コストの削減

■ものづくり技術の最強化

- ・マザー拠点への人財・技術の統合により“すり合わせ”技術を強化
- ・材料・金型・加工技術の活用により生産効率の向上

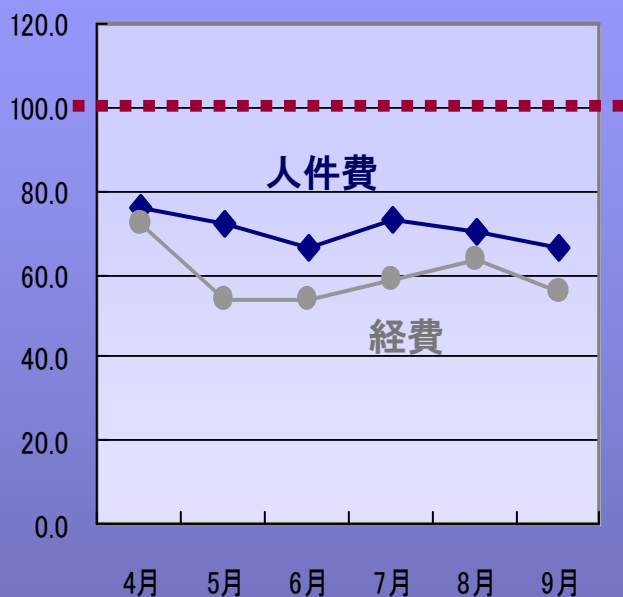
*EMC : エレクトロニクス&メカニカルコンポーネンツビジネスカンパニー

*メカニカルコンポ : リレー・スイッチ・コネクタ

- 分社化に向けて「黒字体質」への変換を推進
- 顧客・アプリケーションの選択と集中 → 顧客密着とボディ系制御機器へ注力

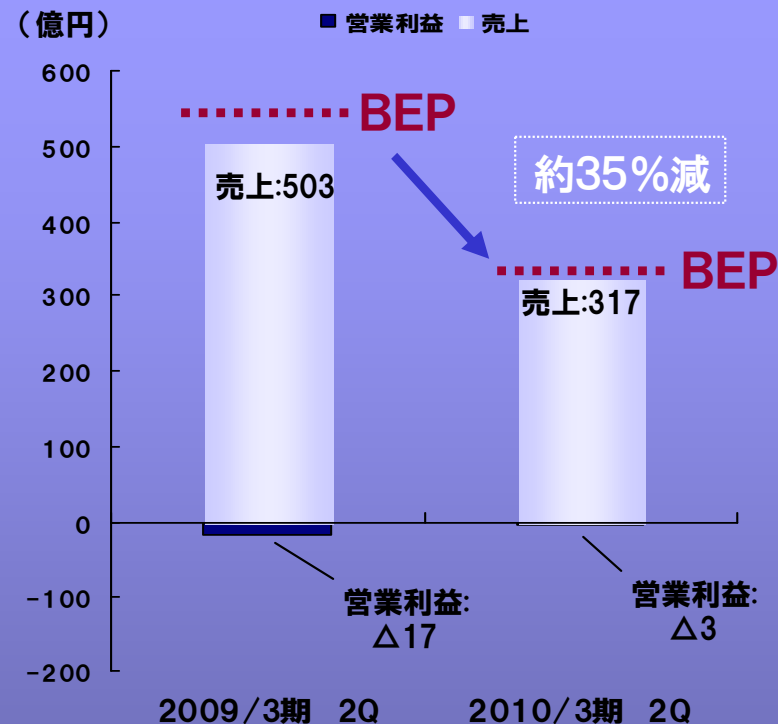
■ 人件費・経費の削減によるBEPの引き下げ

<人件費・経費の前年同期比(%)>



経費・人件費等を大幅に削減し、「黒字体質」への変換を加速

損益分岐点売上高(BEP)の引き下げ



■ アプリケーションの選択と集中

ボディ系制御機器への注力

ボディ系 ECU



プッシュスタートスイッチ



スマートエントリー



各種スイッチ



変動費構造改革

■変動費比率2.5Pの改善を目標

- ・2010/3期、第2四半期時点での変動費削減達成率は約100%
- ・各事業セグメントと横断型加工部品の供給体制確立に向け施策を実行中

IT構造改革

■生産、販売、開発でのプロセス革新

- ・SCMシステムの定着推進
- ・会計新システムへの一部切り替え

本社機能改革

■本社と各事業セグメントのスタッフ機能の最適化

- ・本社、各事業セグメントの役割分担、戦略／支援機能の具体的運営イメージを検討

| | |
|-------------------|-------------|
| エグゼクティブ・サマリー | P.4 |
| 第2四半期決算報告 | P.5 |
| 通期業績見通し | P.18 |
| 緊急対策及び構造改革の状況 | P.26 |
| 中長期的成長に向けて | P.37 |
| ご参考資料 | P.42 |

➤「安心・安全、健康、環境」をカタチにするために「**管理＋制御**」が重要に

これまで

「**制御**」

(センシング&コントロール)



これから

「**管理＋制御**」

(モニタリング&シミュレーション＋センシング&コントロール)

➤ 駅・道路・工場・店舗などの身近な生活の場の状況変化を常にモニターし、暮らしの安全を実現

ソーシャルセンシングへの取り組み



➤各人の健康状態を家庭で正確に測定し、担当医師とデータを共有し、生活習慣病の予防や治療をサポート

ネットヘルスケアへの取組み



| 家族 | 体重 | 血圧 |
|------|------|----------------|
| お父さん | 70kg | 125/ 80mmHg |
| お母さん | 50kg | 115/ 70mmHg |
| 太郎 | 55kg | 117/ 75mmHg |

今日の健康アドバイス
・血圧は130/85mmHg以下を維持しましょう。

担当医師



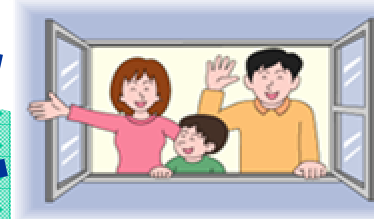
医家向け血圧計など



データ通信

家庭

家族で相互に
健康チェック



家庭用健康機器

家庭内ネットワークで接続



血圧計



体温計



体重体組成計



歩数計

➤ 当社のセンサとコントロール技術を動員して、顧客の工場や店舗あるいは学校などの施設のCO2削減を実現

CO2削減への取組み

グリーン・ファクトリ

製造業のCO2削減と生産性向上を両立



グリーン・スクール

京都市283校の省エネ実績をベースに学校のCO2削減と環境教育を提供

グリーン・ストア

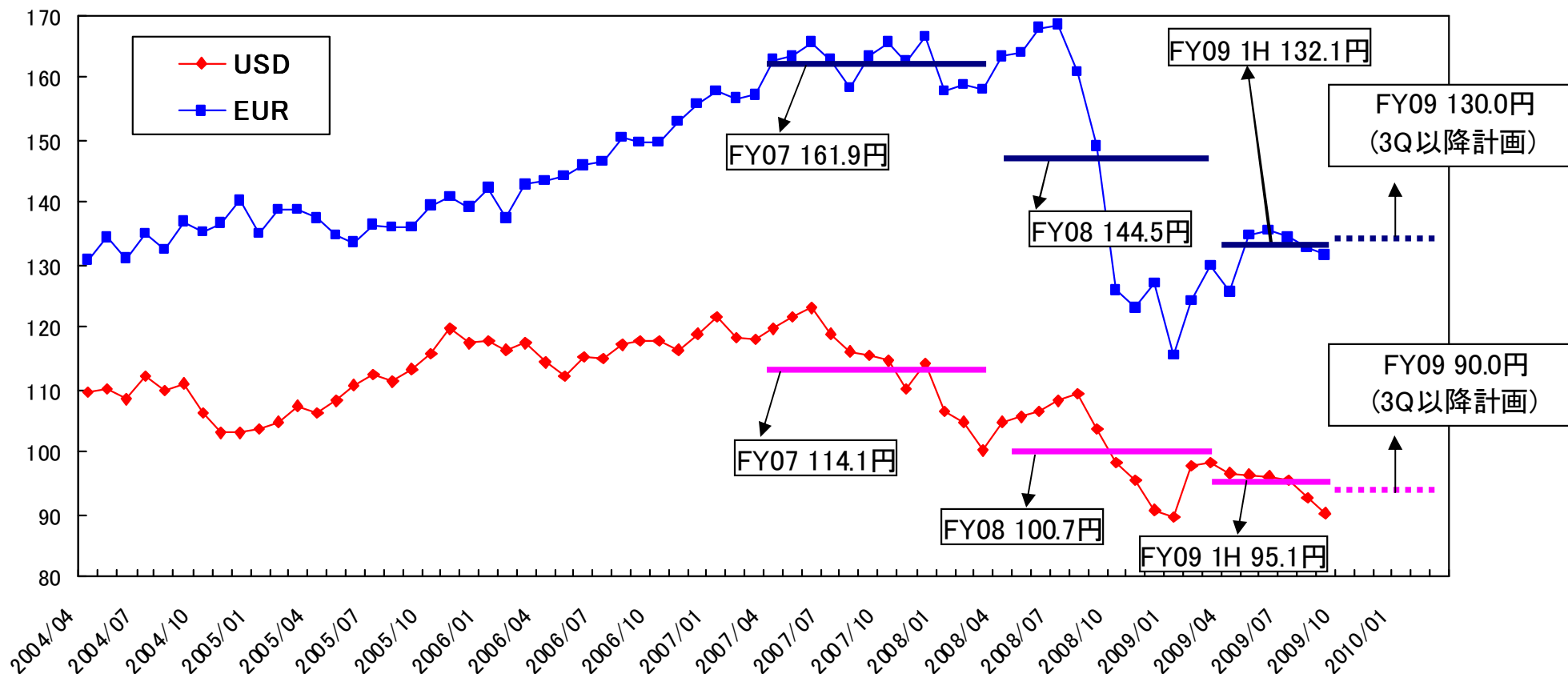
多店舗型事業者にサプライチェーン全域でCO2削減と収益向上を提供

| | |
|---------------|-------------|
| エグゼクティブ・サマリー | P.4 |
| 第2四半期決算報告 | P.5 |
| 通期業績見通し | P.18 |
| 緊急対策及び構造改革の状況 | P.26 |
| 中長期的成長に向けて | P.37 |
| ご参考資料 | P.42 |

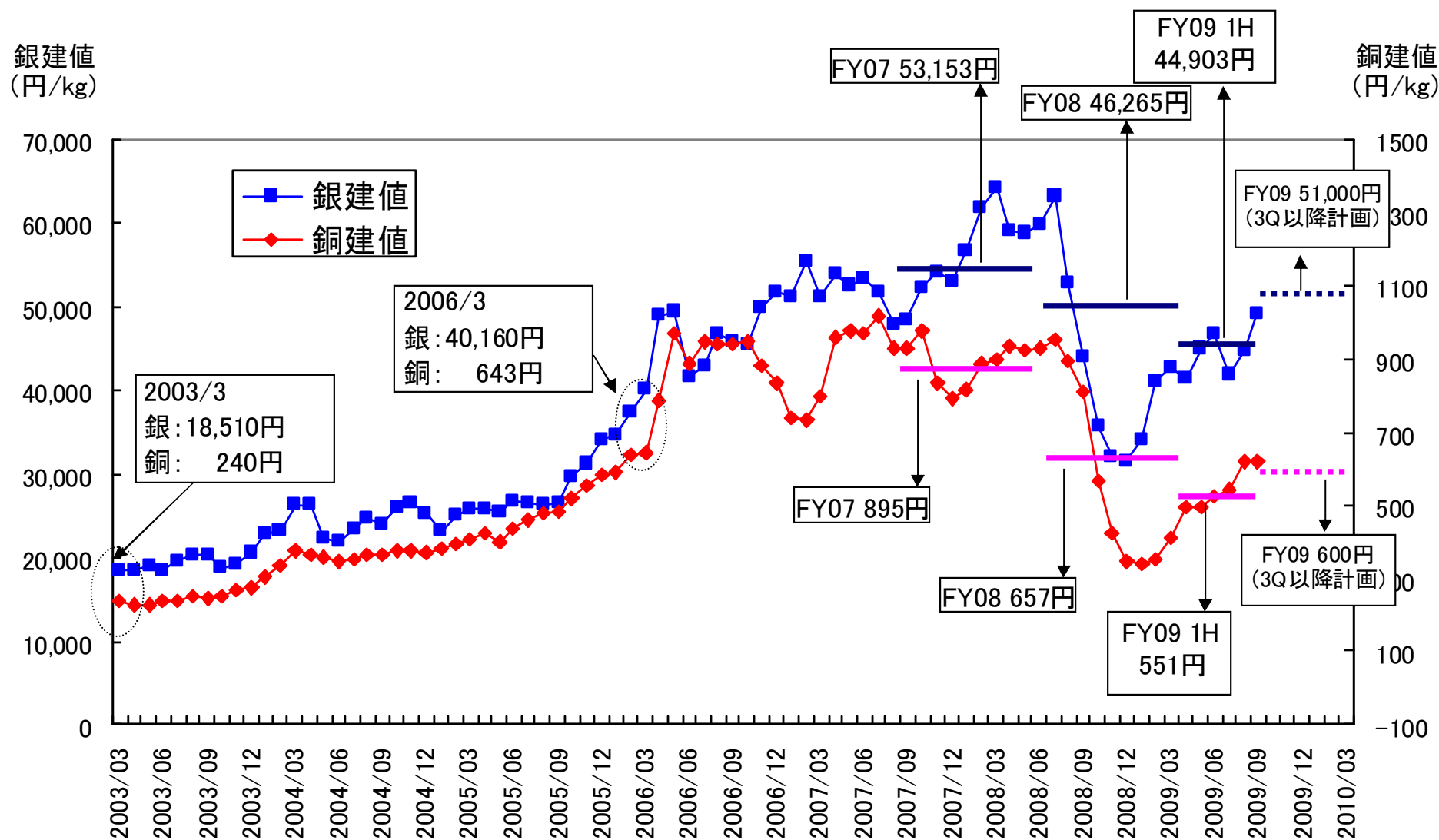
為替レートの推移(ドル、ユーロ)

➤ドル・ユーロとも2009年度2Q累計期間は計画よりも円安

USD/EUR
(円)

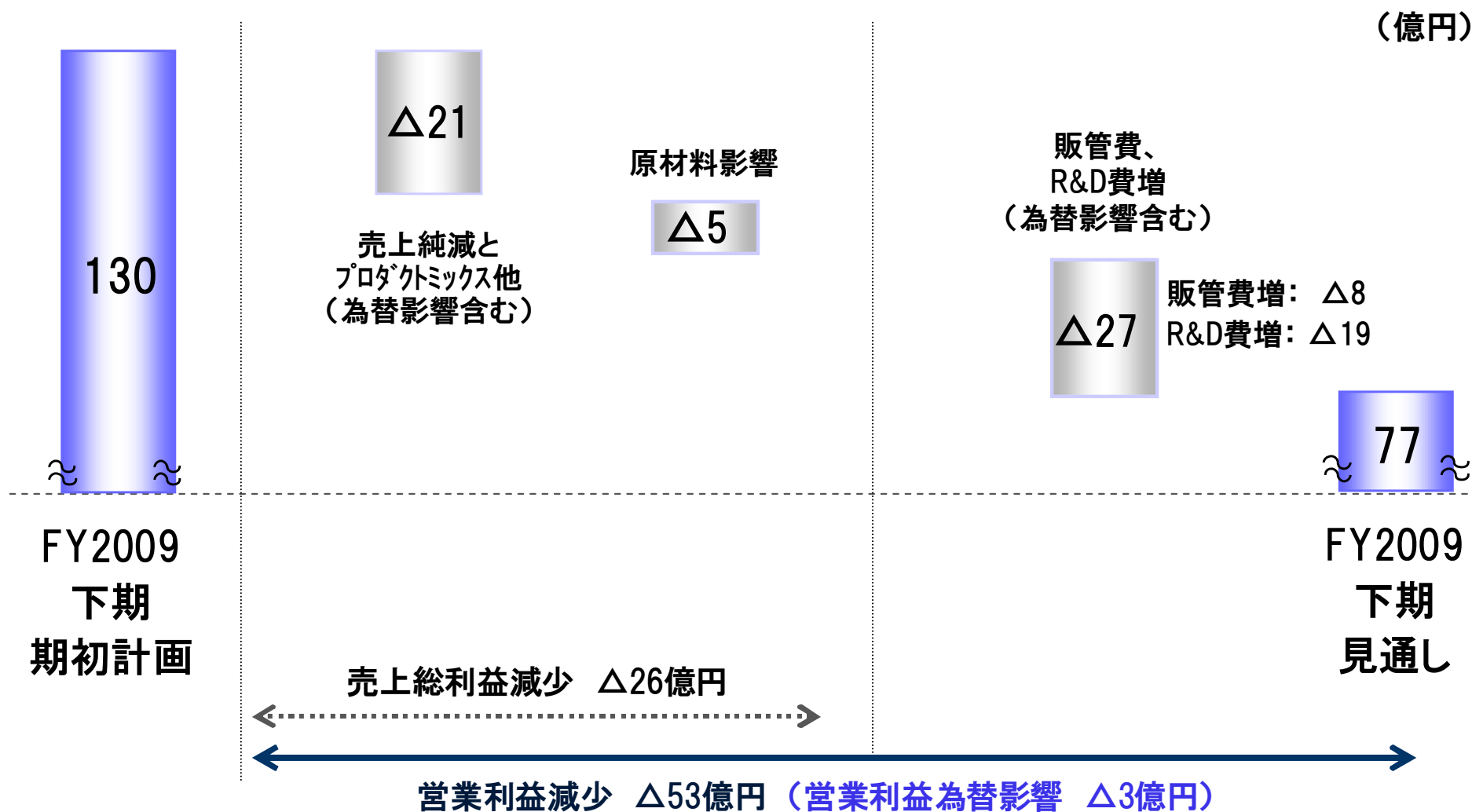


➤ 銀・銅とも2009年度2Q累計期間の建値は前年度比下落



連結営業利益再分析(下期、期初計画比)

売上純減、プロミックス、原材料高騰などにより期初計画を下回る



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