

個人投資家向けオンライン会社説明会 ミーティングメモ

オムロン株式会社（6645）

開催日：2021年2月27日（土）

説明者：執行役員 グローバルインベスター&ブランドコミュニケーション本部長
井垣 勉 氏

1. 会社概要

- ・ 当社は創業 87 年、京都府京都市に本社を置く企業です。グループ会社 148 社が世界約 120 の国と地域で事業を行っています。
- ・ 多くは BtoC のヘルスケア事業でなじみがありますが、売上の 8 割以上が BtoB の事業となります。その中核を担っているのが制御機器事業です。工場の自動化に不可欠なセンサーやコントローラー、ロボットといったファクトリーオートメーションの機器を扱い、当社全体売上高の 52%を占める主力事業です。他にも、電子部品事業や社会システム事業など、多様な事業をバランスよく展開しています。これらの事業が展開する商品やサービスは国内外で高いシェアを誇っています。
- ・ グローバルでニッチかつユニークなセグメントで高い商品やサービスを展開しているのが当社事業の特徴です。グローバルにビジネスを展開しているため、そのステークホルダーも世界中に広がっています。
- ・ 当社グループの売上高の約 6 割が海外の売上です。約半数以上が海外の法人株主です。海外社員の比率は約 7 割を占め、非常にグローバルかつ多様性に富んだ組織となっています。

2. 企業理念経営

- ・ 当社創業者の立石一真は、創業 25 年の節目を過ぎた 1959（昭和 34）年に社憲（会社の憲法）を制定しました。その目的は、経営と社員の志のベクトルを合わせることで、さらなる成長を目指すことです。「われわれの働きで われわれの生活を向上し よりよい社会をつくりましょう」という社憲には 2 つの意味が込められています。1 つ目は、企業は社会の役に立つために存在するという企業の公器性です。2 つ目は、オムロンが社会の先駆けとなり、まだ誰も成しえていないイノベーションに果敢に挑戦し、その結果としてよりよい社会を実現する決意です。社憲の導入により、経営と社員の間に一体感が生まれ、その後の当社の飛躍につながりました。この社憲を原動力として当社は数多くの世界初、日本初のイノベーションを生み出します。自動改札システムやオンラインキャッシュディスプレイ等、現在においても豊かな暮らしに貢献している製品やサービスは少なくありません。
- ・ 当社のイノベーションへのチャレンジは現在も続いています。当社が独自開発した世界初ウェアラブル血圧計「ハートガイド」です。腕時計型血圧計でいつでもどこでも血圧

大和インベスター・リレーションズ(株)（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

大和インベスター・リレーションズ
Daia Investor Relations

を測ることを可能にしました。個人個人で異なる血圧変動パターンを見える化することで、その方に合った治療や処方を可能とする画期的製品です。すでに販売を開始したアメリカ合衆国と日本では医療機器として国の認可を受けており、「ハートガイド」で測定した数値で医師の処方を可能としています。「ハートガイド」はアメリカで毎年開催される世界最大のデジタル見本市「CES」のウェアラブル部門で、2019（平成 31）年の最優秀賞を受賞しました。また、米「TIME」誌において「2019 年最も優れた発明品ベスト 100」にも選ばれています。

- ・ 現在、当社は社憲を **Our Mission** として受け継いでいます。この **Mission** を達成するために社員一人ひとりが大切にしている価値観として、「ソーシャルニーズの創造」「絶えざるチャレンジ」「人間性の尊重」の 3 つを **Our Values** として定めています。いずれも創業時代から当社が大切にしてきた社員の行動指針です。この企業理念を求心力の原点とするとともに発展の原動力として、事業を通じて社会的課題を解決することで社会の発展に貢献することを目指しています。当社経営の特徴は企業理念を掲げるだけでなく、企業理念をベースとした経営のスタンスを定め、業務執行の制度や運営にまで落とし込んでいくことです。全社員が日々の仕事の中で企業理念を実践できる仕組みにしています。
- ・ 当社は「企業は社会の公器である」との基本的考えに基づいて企業理念の実践を通じて、持続的な企業価値の向上を目指すことを経営のスタンスとしています。その具体的な取り組みは 3 つの柱で構成されています。1 つ目は 10 年先の未来を見据えた長期ビジョンに沿った長期的な視点の経営を実践することです。2 つ目はグローバルに一貫した組織運営のポリシーを定め、誠実で透明性の高い経営を実践することです。3 つ目は経営の取り組みをステークホルダーとともに一緒に進め、信頼関係を構築するステークホルダーエンゲージメントです。
- ・ 長期ビジョンは 2011（平成 23）年度にスタートし、2020（令和 2）年度をゴールとした 10 年計画でした。10 年の長期ビジョンを掲げる理由は、社会的課題を解決するためには、中長期の視点で課題解決に取り組む必要があると考えるからです。この 10 年を 3 年、3 年、4 年の中期経営計画に分割し、現在の中期経営計画は 17 年度からスタートした 4 か年の計画でした。本来であれば、2021（令和 3）年 4 月から新しい 10 か年の長期ビジョンに基づいた経営をスタートする予定でした。しかし、コロナショック（新型コロナウイルス感染症拡大の影響）によって、当初想定していた社会の前提が大きく変わりました。次の長期ビジョンに取り組むために 2020 から 2021 年度の 2 年間で事業変革期と位置づけ、次期長期ビジョンに向けて変革を加速させる 2 年間としました。
- ・ 事業変革期においても経営スタンスは変わりません。現在の中期経営計画「VG2.0」では、今後の成長を担う注力事業ドメインとしてファクトリーオートメーション、ヘルスケア、ソーシャルソリューションの 3 領域を定めました。3 事業ドメインを中心に業績目標を達成していくことが、経済価値を生み出すと同時に社会価値も生み出す構造になっています。コロナショックによって社会は大きく変わりましたが、従来から長期視点

に立つて、経営価値と社会価値の両立を目指してきた当社にとって、事業を通じて新たな社会的課題を解決するチャンスです。

3. ニューノーマル時代のよりよい社会づくり

- ・ファクトリーオートメーション事業は「オートメーションでモノづくりを革新し、世界中の人々を豊かにする」とビジョンを掲げています。世界中のモノづくり企業の経営課題と生産現場の課題を当社の製品とサービスを通じて解決することを通じて、世界中の人々の豊かな暮らしに貢献していきたいと決意を込めています。課題解決の戦略コンセプトを「i-Automation!」と呼んでいます。
- ・製造業では熟練作業者の不足等、以前から存在する社会的課題に加え、アメリカと中華人民共和国と覇権争いや新型コロナウイルス感染症拡大等を受け、従来の中国等で人手に頼った一極集中の生産体制から、高度に自動化された製造ラインを消費に近いところで分散させる変革の真っ只中にあります。当社はこれらの事業機会を捉え、すでに変革を支えるイノベーションを進めています。上海工場では人とロボットが一緒に作業するモノづくり現場を実現することで、作業員への依存を減らすことに取り組んでいます。センサーの組立工程において、作業員がセンサー本体にレンズを圧着した後、ロボットがセンサーを機械にセットし、自ら機械のスタートスイッチを押して加工します。また、人の代わりに倉庫に移動して製造に必要な部品を取り出すモバイルロボットも存在します。ロボットが人と同じ空間で作業し、従来は人が行っていた作業を代替えることで、作業員への依存を減らしています。人とロボットが一緒に働くソリューションはコロナショックで顕在化した作業員不足や三密の解消に大きく貢献することが期待されています。
- ・ヘルスケア事業は、家庭で医療機器を使用することによる健康管理、ホームメディカルケアに特化して事業を展開しています。世界規模で大きな社会的課題となっている疾病を解決するソリューションの提供において、圧倒的な強みを有しているのが特徴です。
- ・感染症を除く世界の疾患別死亡原因の第1位は循環器疾患です。2017（平成29）年度の調査によると、世界で年間約1,800万人が循環器疾患で亡くなっています。また、中国やインド等の人口の多い新興国の中心に、世界中で心血管疾患による患者数が今後大きく増え続けることが予測されています。循環器疾患は一度脳卒中や心筋梗塞等の発作を発症すると、治療後も患者本人はもちろんのこと看病や介護にあたる家族に対しても大きな身体的、経済的、心理的な負担をかける疾病です。また疾病の拡大は社会保障費が増大するため、国の財政にも影響を与えます。当社はこの疾患を社会的課題と捉え、その解決を最も重視しています。高血圧が原因で起こる脳卒中や心筋梗塞といった生死や寝たきりにつながりかねない疾患を世の中からゼロにする社会的課題を解決するためのビジョンを掲げています。
- ・社会的課題解決の最新事例としてコロナ禍によってニーズが拡大している遠隔診療が挙

大和インベスター・リレーションズ(株)（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

げられます。家庭で「ハートガイド」等の血圧計を使用して日常生活下での血圧や心電など疾病予防に必要なデータを測定します。測定データや解析結果をスマートフォンを経由して遠隔地の病院医師と共有します。医師は病院でデータを用いて脳梗塞や心筋梗塞等の発作につながる危険な兆候を早期に発見することで適切な信頼や医療につながります。このサービスはすでにアメリカで 2020 年 8 月からスタートしていますが、世界展開の取り組みを加速させています。当社はヘルスケア事業において「地球上の一人ひとりの健康ですこやかな生活への貢献」をミッションとして、これからも様々な革新的なソリューションを提供します。

4. 資本政策

- ・ 当社はこれまでも、これからもイノベーションの創出によって新たな社会的課題を解決することで持続的な企業価値の向上を目指します。また、最優先で将来の成長に向けた投資に利益を配分し、その原資を十分に確保したうえで安定的かつ継続的な配当を実施します。長期に渡り、余剰資金が積みあがることが想定されるときには、機動的に自己株式を取得し、資本効率を維持していきます。この資本政策は中期経営計画「VG2.0」の基本方針です。事業変革期である 2021 年度、次期長期ビジョンがスタートする 2022（令和 4）年度以降については今後適宜適切なタイミングで基本方針を公表します。

5. 質疑応答

Q1. オムロンはコロナの影響によって業績が大きく落ち込んでいませんか。

A1. 2020 年度の第 3 四半期の決算発表時点で 6,450 億円の売上高を見通していますが、対前年度でマイナス 4.9%です。新型コロナウイルスの影響で売上が伸び悩んでいます。上期決算発表時点では 10%近い対前年度のマイナスを予想し、大きく落ち込むと推測しました。しかし、中国を中心として事業環境が想定よりも早く回復基調に戻っているため、現時点では対前年度 5%程度のマイナスとなり、売上の回復傾向が見える状況です。営業利益の見通しは 560 億円、対前年度プラス 2.3%です。売上高は減収ですが、営業利益は増益の見通しです。当社は売上総利益率に一番こだわった経営をしています。過去に売上総利益率が改善することで売上利益が回復しているからです。2011 年 36.8%だった売上総利益率が 2020 年には 45.4%となり、大きく利益率が改善しています。改善理由は大きく 3 つです。1 つ目はファクトリーオートメーション事業、ヘルスケア事業を中心になるようにポートフォリオを進めることで非常に利益率が高い構造になったことです。2 つ目はユニークでニッチな商品やサービスにシフトすることで他社と競合にならない商品の比率を増やし、利益率と付加価値を上げていることです。3 つ目は販売促進活動や製造固定費や物流費の削減といったコストの削減を 10 年間積み上げてきたことです。3 つの経営活動が組み合わさることで、10 年間で大幅に売上総利益率が改善し、コロナ禍でも活動する強い体質の企業に変わりました。今後も引き続き

売上成長、利益率の改善を続けていきたいと考えます。

Q2. 御社の事業は多岐に渡っていますが、それぞれの事業に関連性がありますか。

A2. 多様な事業のポートフォリオを持ち、統一性のない事業を展開しているように見えるかもしれませんが、しかし、すべての事業に共通しているものがあります。当社コア技術「センシング&コントロール+『Think』」です。センシングは世の中の情報、光、音、電波、電力等です。様々な情報をセンサーを使って取り込む技術がセンシング技術です。取り込み、読み込んだ情報を価値ある情報に転換する技術が「Think」です。AI（人工知能）を活用し、蓄積したデータや情報を活用します。センシングで得た情報を価値あるものに転換し、最後にアウトプットにつなげる制御技術がコントロールです。「Think」の分析結果を基に様々な機械をコントロールすることで価値あるアウトプットにつなげます。センシングをし、データとして取り込んで転換し、アウトプットのコントロールにつなげる一連の動作を1つのパッケージとして動作やソリューションにつなげることが当社独自の技術です。工場のオートメーションに使用したのが当社ファクトリーオートメーション事業です。人の体に使用するとヘルスケア事業になります。当社はコア技術を使用して人の役に立つソリューションを事業につなげています。創業者の立石は「自分たちの技術を使って世の中の役に立つことであれば、何にでもチャレンジする」とベンチャースピリットを持ち創業しました。最初から事業を決めていないのが特徴です。当社技術で世の中に役に立つことであれば挑戦してイノベーションを起こし、誰もできていない社会的課題の解決にチャレンジした結果、ファクトリーオートメーション、電子部品、ソーシャルソリューション、ヘルスケアの4つの主力事業につながります。

Q3. ファクトリーオートメーションとヘルスケアの競合はいかがでしょうか。

A3. ファクトリーオートメーション産業では他社にはない独自の強みを持っています。完全に競合となるような企業が同じ産業の中には存在していません。当社は業界の中でもナンバーワンの幅広い商品をすべて揃えているのが特徴です。製品群はいくつかのセグメントに分かれています。インプット、ロジック、アウトプット、ロボット、セーフティが組み合わさっています。インプットにはセンサー、ロジックには工場の製造現場等で使うコンピューター、アウトプットには制御機器、ロボットは工場の製造現場で使うロボット、セーフティは工場の製造現場の安全を確保するための機器が該当します。これらがファクトリーオートメーションのセグメントの中で主要なセグメントですが、すべてのセグメントを揃え、20万機種の品揃えがあるのは当社だけの特徴です。また、商品を揃えているだけでなく、組み合わせてパッケージとして課題解決のソリューションを提供することが独自のビジネスモデルです。そのため、まったく同じビジネスモデルを展開している競合企業は業界にはありません。ヘルスケア産業では当社は

自宅で使う医療機器のデバイス販売が中心で、自宅で測った数値を基に医師が診察する信頼性の高い機器ですが、世界に展開している企業は当社だけです。血圧計はグローバルナンバーワンのシェアで、50%を当社が獲得しています。血圧計を世界展開している企業は他にありません。競合企業がないことは独自性に直結しています。当社の強みは大きく3つあり、1つ目は世界の医学界から高い信頼を受けていることです。医学界で書かれた研究論文の中で、当社血圧計が圧倒的に論文時に使用されています。医師、医学会から高い信頼を世界中から得ています。2つ目はグローバルに強い販売チャネルを持っていることです。薬局や小売店等リアルな販売店に加え、オンラインでのeコマースの販売比率が上がってきました。2020年度はヘルスケア事業の売上が25%を占めるところまでオンラインビジネスを拡大させています。3点目は血圧計が医療機器として各国で許認可を取得していることです。現在90か国で医療機器として当社血圧計は認可を得ています。以上の強みでヘルスケア事業はユニークで強いポジションを持っています。

以上