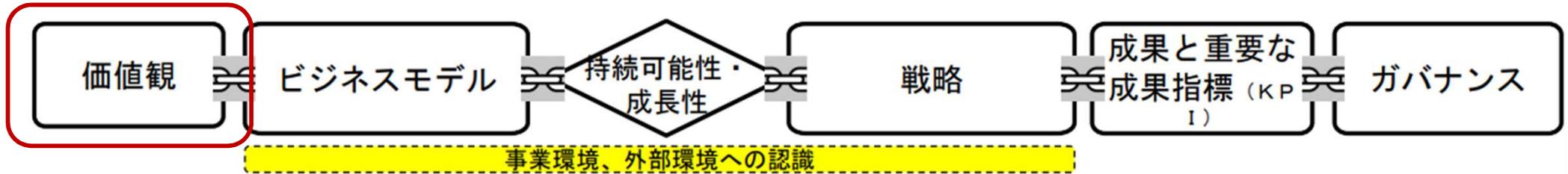


HFLP Bコース

第10セッション課題

2021年 2月 23日
オムロン株式会社
高田 寿子

価値創造モデル – 価値観



Our Mission

(社憲)

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

Our Values

私たちが大切にしている価値観

・ソーシャルニーズの創造

私たちは、世に先駆けて新たな価値を創造し続けます。

・絶えざるチャレンジ

私たちは、失敗を恐れず情熱をもって挑戦し続けます。

・人間性の尊重

私たちは、誠実であることを誇りとし、人間の可能性を信じ続けます。

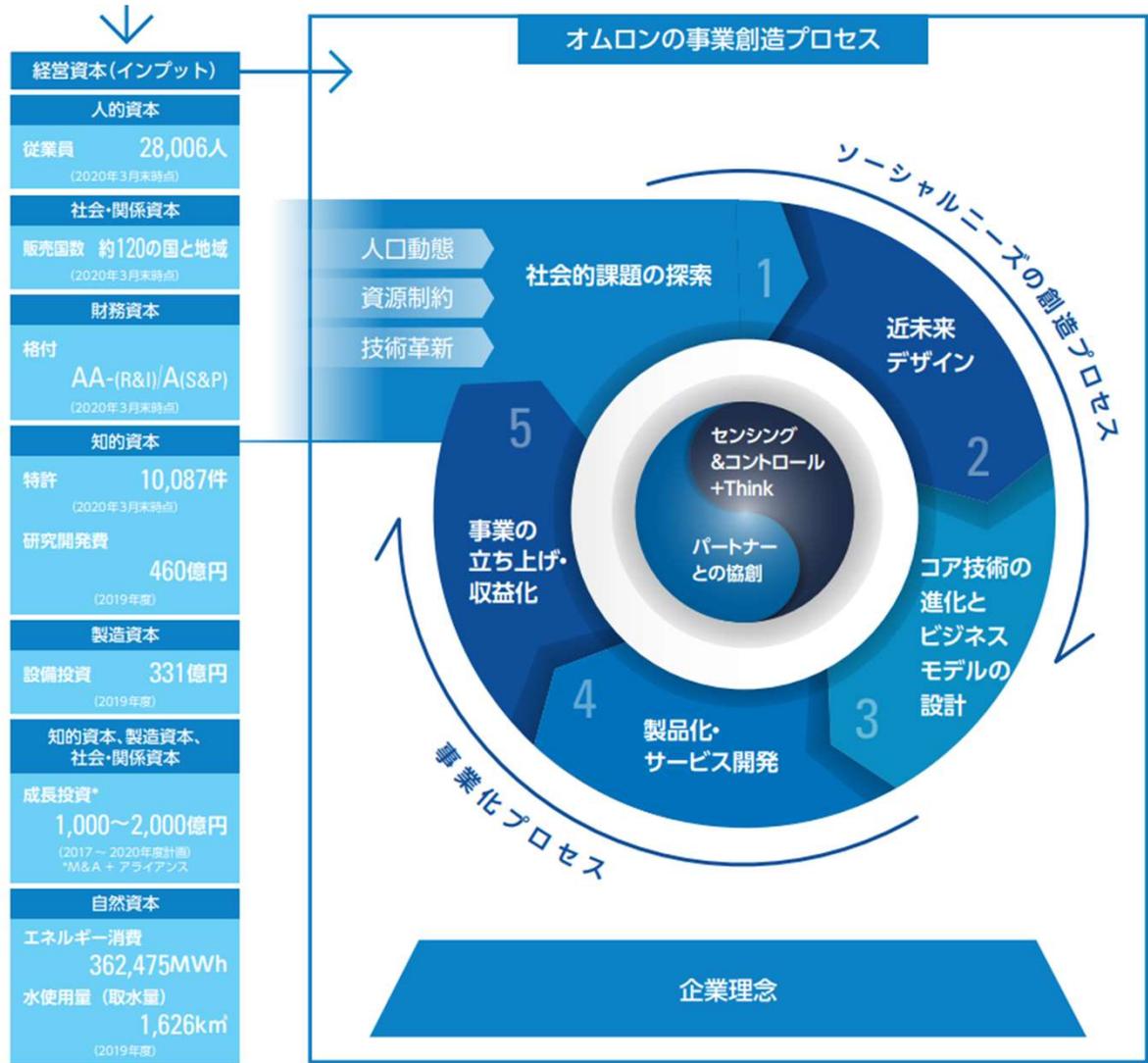
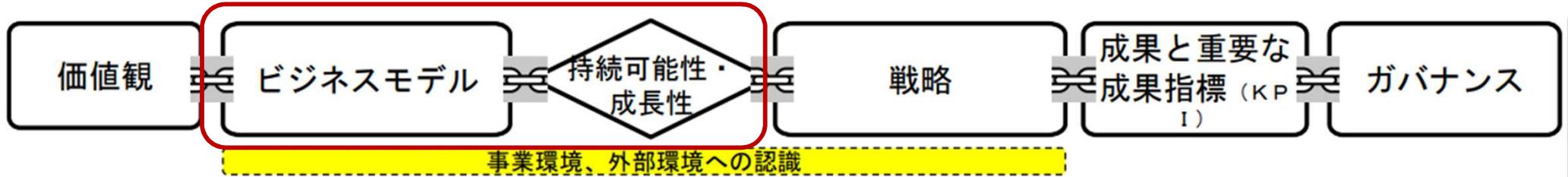
- 事業を通じて社会的課題を解決し、社会の持続的発展に貢献し続けることが、私たちの存在価値であり使命です。
- 社会の期待に十分に答え続けることが、オムロンの持続的な発展につながり、また、私たちの成長や世界中の人々の生活の向上につながっていきます。
- 私たちは、すべての人々が豊かさ・快適さを実感し、安心・安全に暮らせるよりよい社会の実現を追求し続けていきます。

「ソーシャルニーズの創造」とは、潜在するニーズを感知することにより、暮らしをより豊かにする、また社会の課題を解決する商品・サービスを先駆けて提供し、社会に役立つことです。

「ソーシャルニーズの創造」には、それまで市場に存在しなかった新しい商品・サービス・システムを開発することはもちろん、既存のものに手をくわえて、必要とする人がいつでもどこでも簡単に使えるようにすることでもあります。また、これまでの仕事のやり方を革新的に変えていくことも含まれます。

未来を見通す先見性、社会の潜在ニーズを発掘する感知力、潜在ニーズを顕在化させる創造力を私たちが日々磨いていくことが大切です。

価値創造モデル – ビジネスモデル、持続可能性・成長性



参考：オムロンの発展の歴史

**企業理念を発展の原動力に、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、事業を展開**

1950～70年代

成長期の社会的課題を
起点に、新たな市場を
次々と創造

1980～2010年代

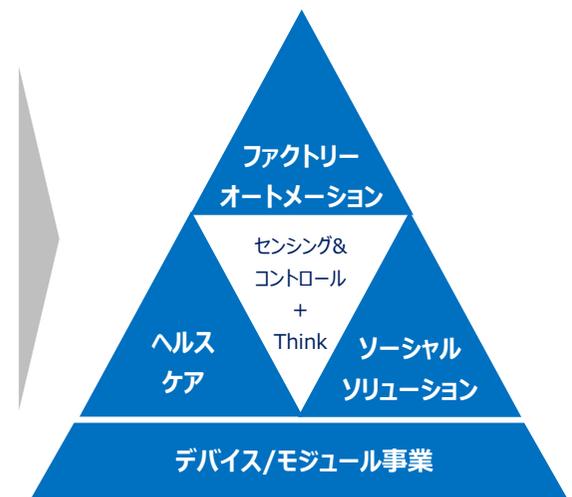
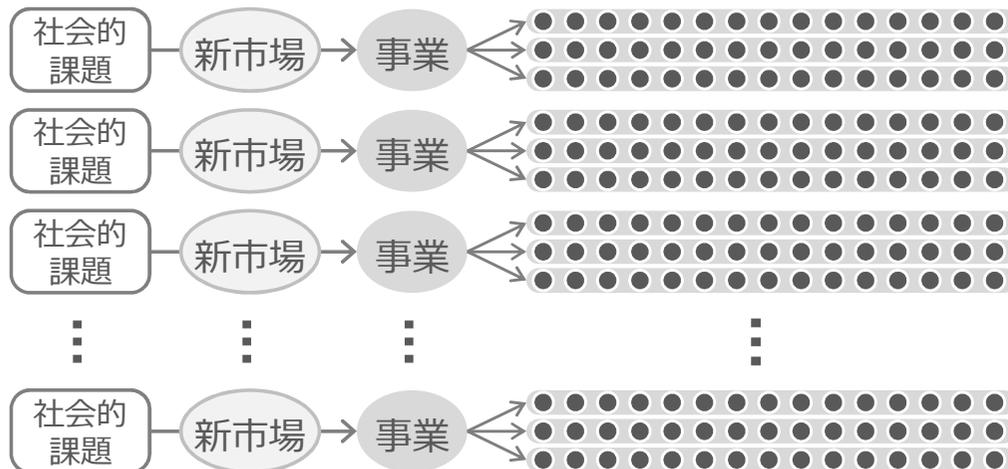
創造した市場で顧客と
エリアを拡張し、
商品ラインアップを充実

VG2.0～

「4ドメイン+1事業」に
事業領域を設定

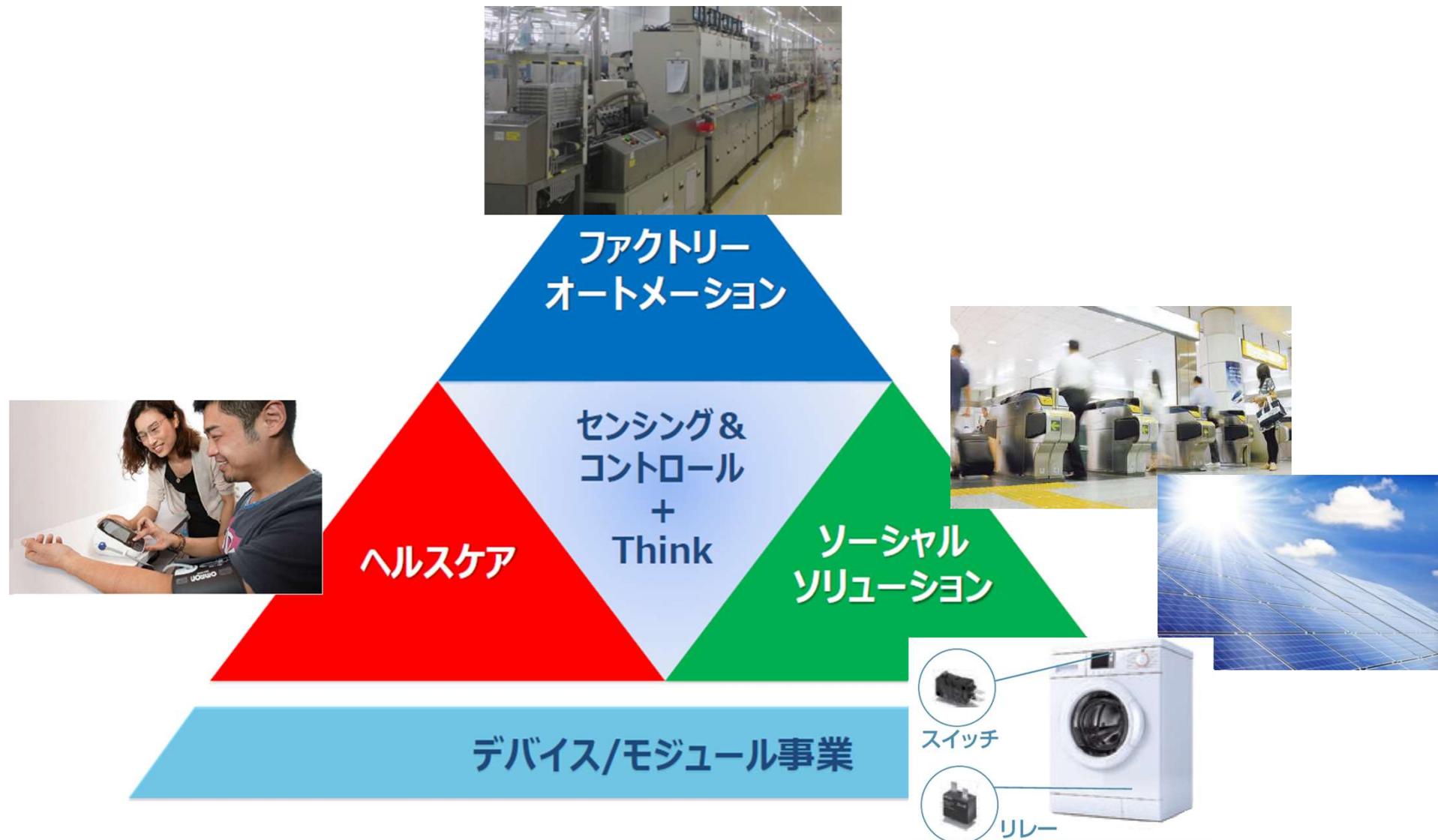
現在

「3ドメイン+1事業」に
事業領域をアップデート



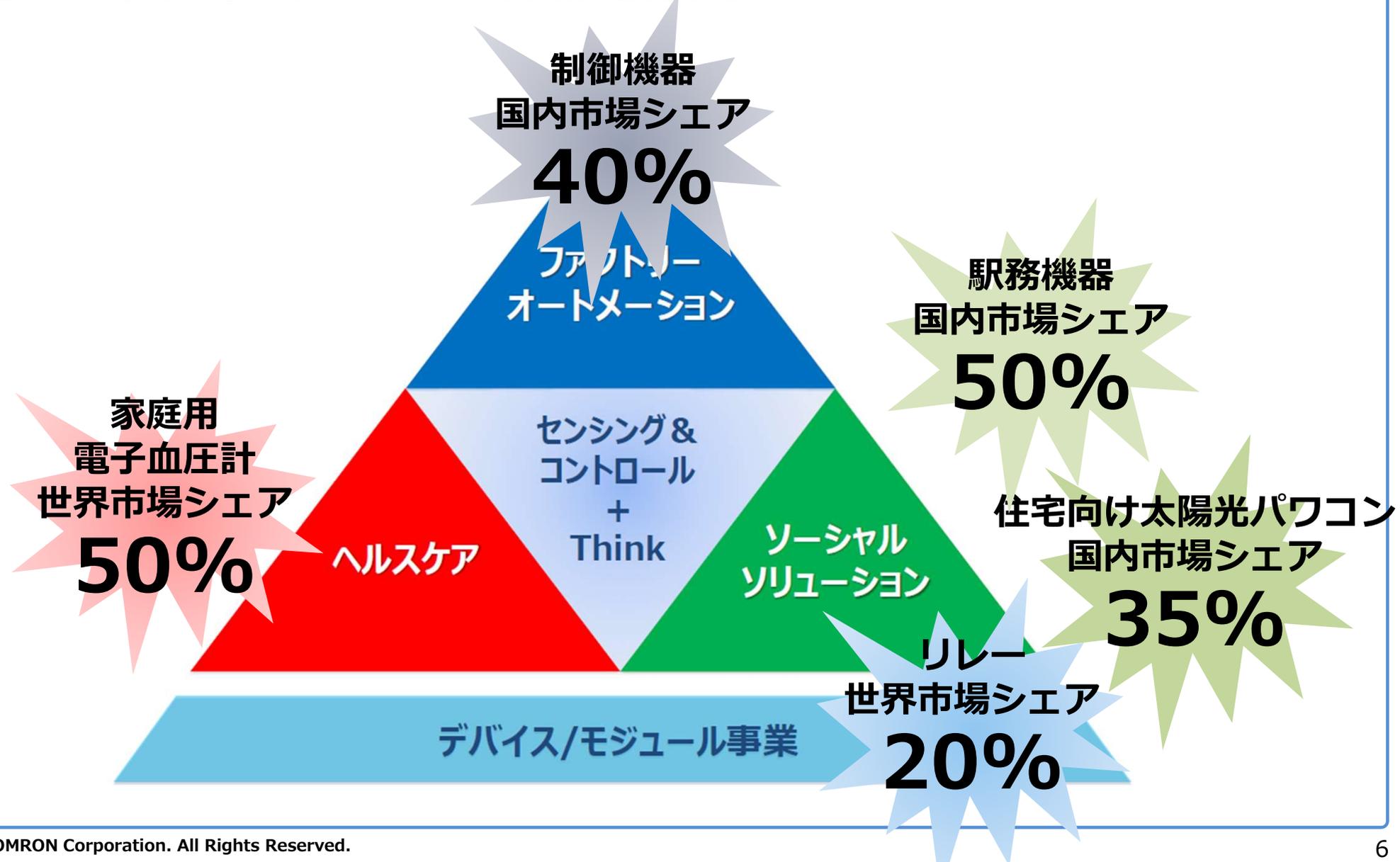
参考：オムロンの事業内容

2019年度の売上6,780億円。120超の国で4つの事業を展開

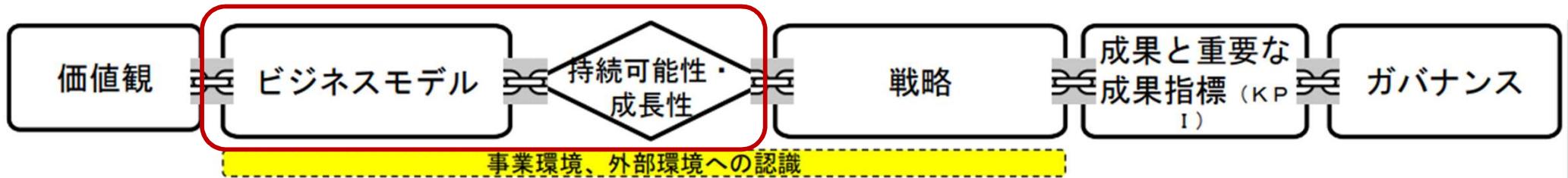


参考：オムロンの事業内容

各セグメントで、市場シェアNo.1の商品を有する



価値創造モデル – ビジネスモデル、持続可能性・成長性

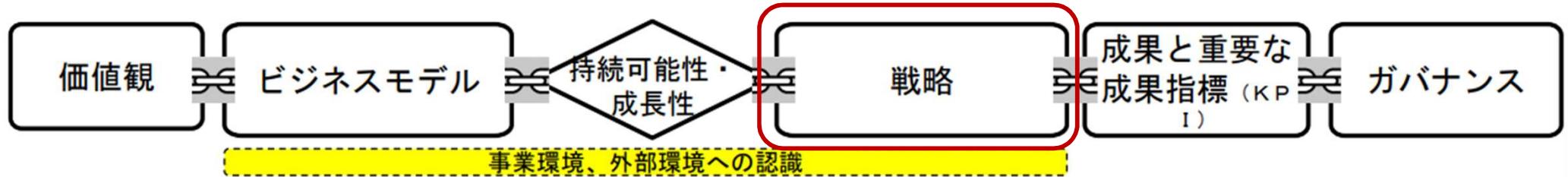


ファクトリーオートメーション P33 →	
解決すべき社会的課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 世界的なモノづくりの課題である労働力不足の解決 ● 生産現場における熟練技能者不足の課題解決やより高度化するモノづくりへの対応
2020年度の目標	注力4業界における“ <i>i-Automation!</i> ”を具現化するアプリケーション創造、制御技術確立、新商品の創出 ~モノづくりを革新する新たな価値創出~
2019年度の進捗	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>i-Automation!</i> を具現化したアプリケーションは累計で170種以上 ● 生產品目の変更や段取り替えに柔軟に対応し、稼働率の向上や生産性の革新に貢献する「フレキシブル生産ライン」や、人と機械が協調する新しい生産ライン「セルラインコントロールシステム」などの新たな価値を創造



ヘルスケア P49 →	
解決すべき社会的課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 高血圧由来の脳・心血管疾患発症の増加 ● 全世界で増加する喘息などの呼吸器疾患
2020年度の目標	<ol style="list-style-type: none"> ① 血圧計販売台数：2,500万台/年 ② 血圧変動を連続的に把握できる解析技術の確立 ③ ネブライザ+喘鳴センサ販売台数：765万台/年
2019年度の進捗	<ol style="list-style-type: none"> ① 血圧計販売台数：2,001万台/年 ② ウェアラブル血圧計での臨床評価（隠れ高血圧とその原因となる生活行動との関係、および日中測定下での精度評価）を完了 ③ ネブライザ+喘鳴センサ販売台数：344万台/年

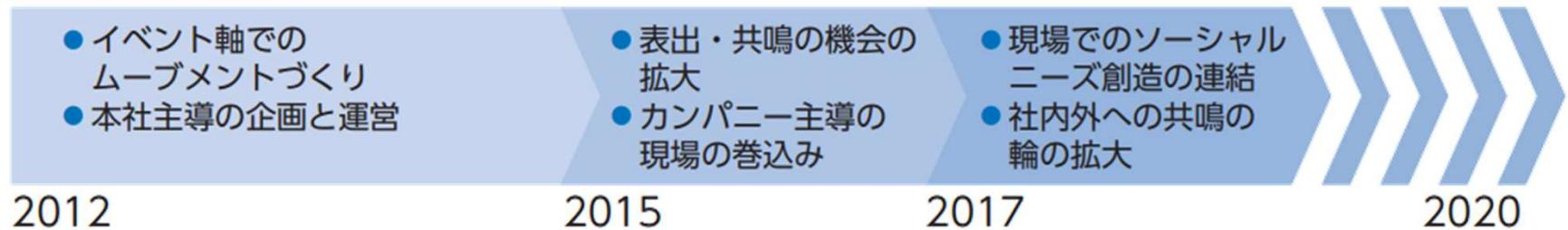
価値創造モデル – 戦略



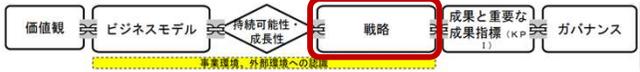
The OMRON Global Awards (TOGA)

- …企業理念を全社員に浸透させ、共感と共鳴の輪を促す取り組み
- …企業理念を“解き放ち”、ソーシャルニーズの創造を「自分ごと」としてとらえるムーブメント

TOGAの進化



価値創造モデル – 戦略「TOGA」



TOGAテーマ事例 (2017年)

【テーマ名】
医療革新による患者のワンストップ管理、「標準化代謝性疾患管理センターMMC (Metabolic Management Center)」の設立推進

【社会的課題】
中国の糖尿病患者は1.1億人以上。
専門医の不足、糖尿病および合併症患者に対する治療体制の未整備が課題

【実践した課題解決】
1年で100回もの学会に参加してMMCの重要性を説明し、中国政府、専門医、製薬会社、医療IT企業を巻き込み。ワンストップで患者の情報を管理し、最適な治療を提供する、MMCを立ち上げた

【成果】
MMCは3年で中国各地355か所の病院に導入され、700か所以上の病院が導入意思を表示。オムロンの製品を使っただけヘルスクエア事業の売上も拡大した

テーマリーダー：李 振傑 (中国)

革新
IOT技術で病院内外、病院同士の間をつなぐ

ワンストップの
全過程診療サービス

スマート医療の 設備
+Cloudの
一体化推進戦略

MMCの実現に向け開発した
糖尿病の一体型検査機

現在は484か所以上の病院に導入、
950か所以上の病院が導入意思を表明

2020年TOGAより

2030年を目途に、合わせて1,000軒のヘルスコンビニの設立を目指す

利用者の多様な健康ニーズ対応へ注力続く

構想期間

2019年10月30日
オムロン自社の体験店
課題：価値認識の形成・場所の無料提供

構築期間

2020年5月
業務提携パートナーアストラゼネカが参加
課題：超大型薬局の加盟・人員および内装費の提供

提携パートナー：
AstraZeneca
阿斯利康
×
OMRON 欧姆龙

健康管理が新しい日常へ

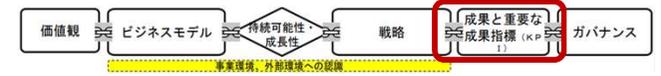
発展期間

2020年6月
病院科室MMCと連携
課題：権威のある専門家による評価

- 2019年、アクセスやすく、家庭と医療をシームレスにつなぐための「ヘルスコンビニ」を薬局でオープン
- アストラゼネカと業務提携
- MMCからのオーソライズ取得

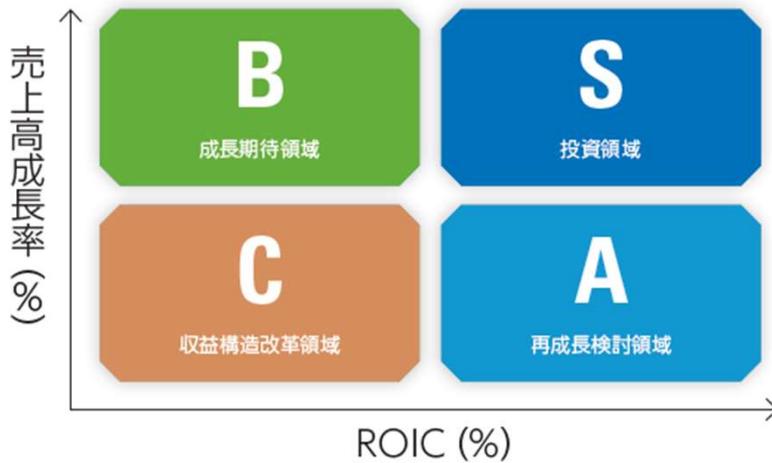
価値創造モデル – 戦略 「ROIC経営と事業ポートフォリオマネジメント」

● ROIC経営

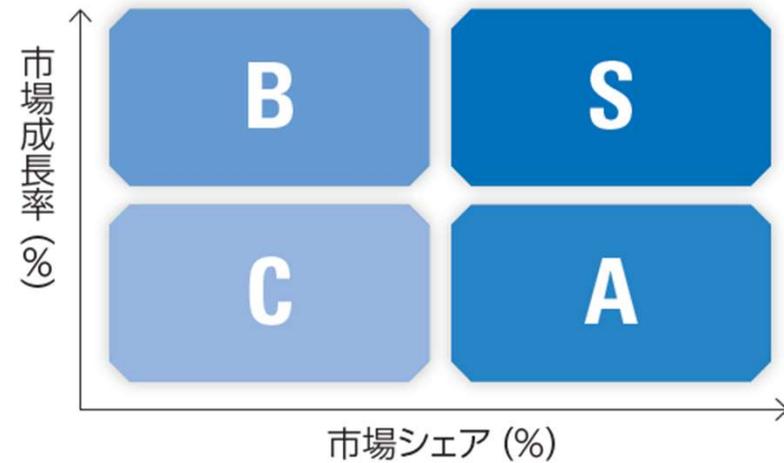


● 事業ポートフォリオマネジメント

■ 経済価値評価



■ 市場価値評価

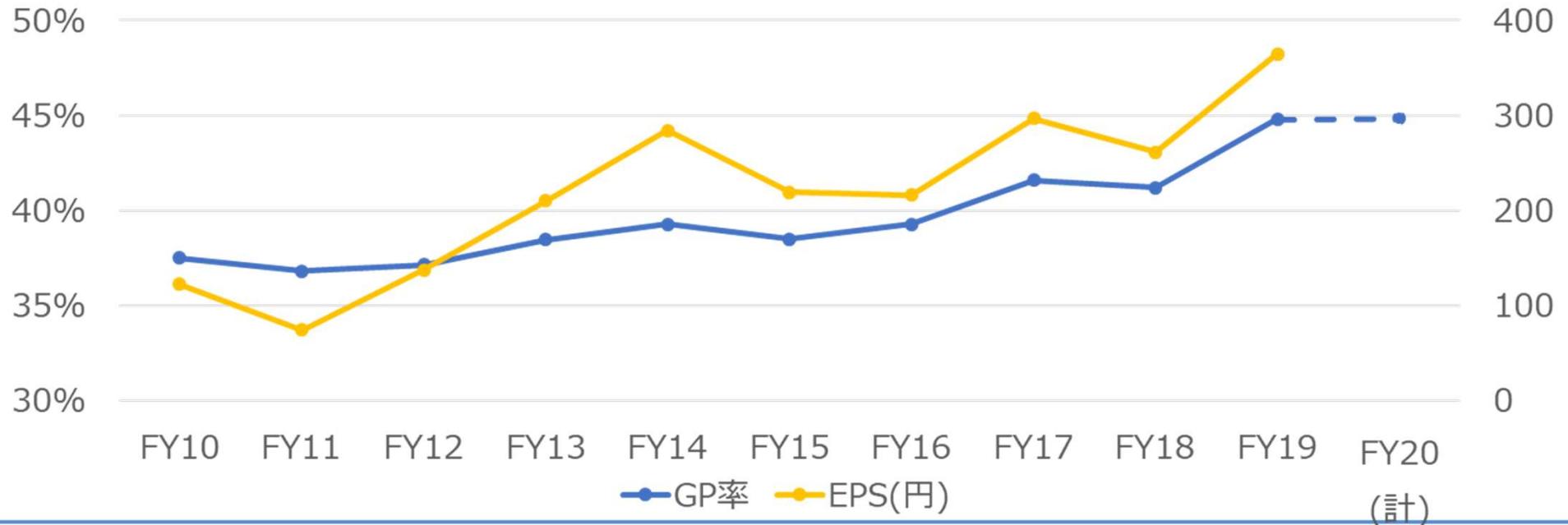


価値創造モデル – 成果と重要な成果指標



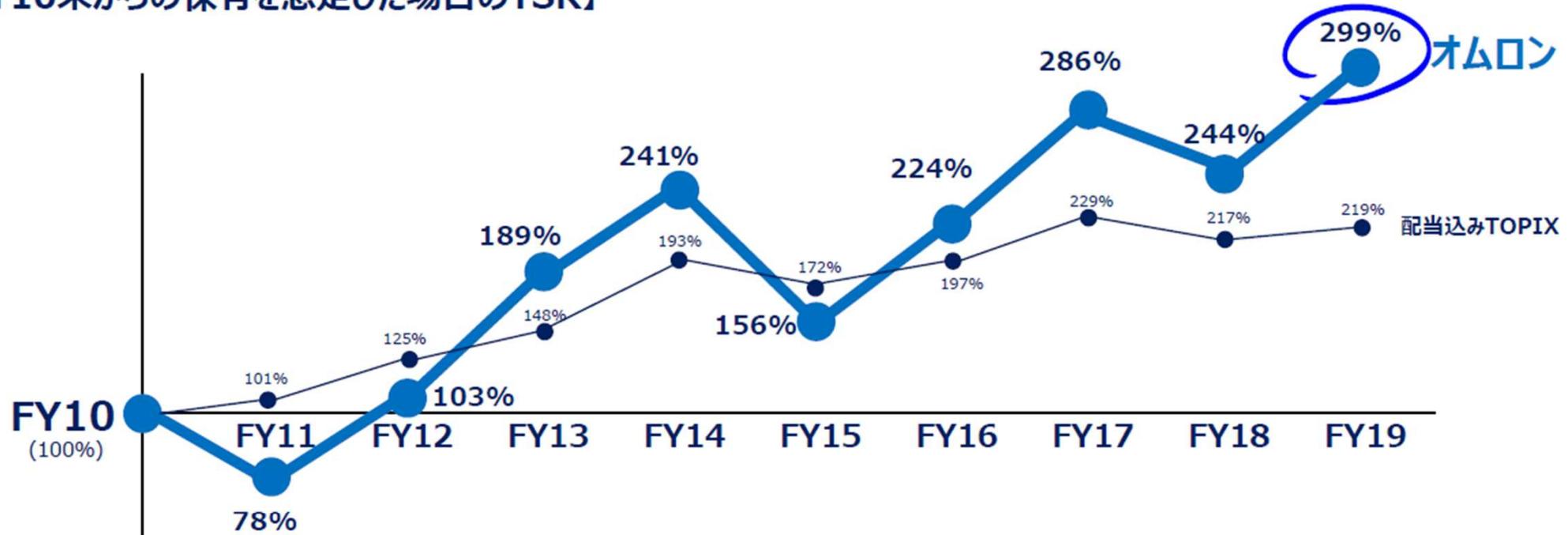
中期計画・年度計画で開示している6つの経営指標の推移

	FY10	FY11	FY12	FY13	FY14	FY15	FY16	FY17	FY18	FY19	FY20 (計)	
売上(億円)	6,178	6,195	6,505	7,730	8,473	8,336	7,942	8,600	8,595	6,780	5,900	
営業利益(億円)	453	379	448	681	866	623	676	859	766	548	300	
GP率	37.5%	36.8%	37.1%	38.5%	39.3%	38.5%	39.3%	41.6%	41.2%	44.8%	44.8%	+7.3pt
営業利益率	7.3%	6.1%	6.9%	8.8%	10.2%	7.5%	8.5%	10.0%	8.9%	8.1%	5.1%	
ROIC	7.8%	4.8%	8.6%	11.3%	13.4%	9.7%	10.3%	12.7%	10.6%	14.1%	非開示	+6.3pt
EPS(円)	122	74	137	210	284	219	216	297	261	365	非開示	



価値創造モデル – 成果と重要な成果指標「株主総利回り(TSR)」

【FY10末からの保有を想定した場合のTSR】



<オムロン>

	FY10	FY11	FY12	FY13	FY14	FY15	FY16	FY17	FY18	FY19
年度末株価(円)	2,338円	1,780円	2,320円	4,260円	5,420円	3,350円	4,885円	6,260円	5,180円	6,400円
自己株式取得額	-	-	-	-	150億円	150億円	-	190億円	257億円	200億円
1株当たり配当(円)	30円	28円	37円	53円	71円	68円	68円	76円	84円	84円
PER[株価収益率]	19.2	23.9	16.9	20.3	19.1	15.3	22.7	21.1	19.9	43.8
EPS[1株当たり利益]	122円	74円	137円	210円	284円	219円	215円	297円	261円	146円

TSR定義；有報開示基準と一致。(現時点株価 + 配当累計) / 基準株価(FY10)

(9月末時点株価)

価値創造モデル – ガバナンス 「コーポレートガバナンスの沿革」

1996年から20年をかけて、コーポレートガバナンスを進化させてきた

	1999年	2003年	2011年
社長	87年～ 立石義雄	03年～ 作田久男	11年～ 山田義仁
取締役会議長／CEO	社長が議長とCEOを兼務	03年～ 会長が議長／社長がCEO	
監督と執行の分離	取締役30名	99年 定款に定める取締役員数を10名以内に改定	17年～ 取締役の役位を廃止*
		99年 執行役員制度を導入	17年～ 社長を執行役員の役位に変更
アドバイザリー・ボード	99年 アドバイザリー・ボード		
社外取締役		01年1名 03年～ 2名 (取締役7名)	15年～ 3名 (取締役8名)
社外監査役	98年1名 99年～ 2名	03年～ 3名 (監査役4名)	11年～ 2名 (監査役4名)
諮問委員会など	96年～ 経営人事諮問委員会	00年～ 人事諮問委員会	
		03年～ 報酬諮問委員会	
		06年～ 社長指名諮問委員会	
		08年～ コーポレート・ガバナンス委員会	
企業理念	1959年 社憲制定 90年制定 98年改定	06年改定	15年改定
オムロン コーポレート・ガバナンス ポリシー			15年制定

価値創造モデル – ガバナンス 「諮問委員会の構成」

いずれの委員会も、委員長は社外独立取締役。社長はいずれの委員会にも属さない

地位	氏名	人事諮問委員会	社長指名 諮問委員会	報酬諮問委員会
取締役会長	立石 文雄		<input type="checkbox"/>	
代表取締役	山田 義仁			
代表取締役	宮田 喜一郎	<input type="checkbox"/>		
取締役	日戸 興史			<input type="checkbox"/>
取締役	安藤 聡	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
社外取締役	小林 栄三 ★	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>
社外取締役	上釜 健宏 ★	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="radio"/>
社外取締役	小林 いずみ ★	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
常勤監査役	近藤 喜一郎			
常勤監査役	吉川 浄			
社外監査役	内山 英世 ★			
社外監査役	國廣 正 ★			

注：○委員長 ○副委員長 □委員 ★独立役員

End of File
