

**オムロン株式会社 2018年度 決算**  
**投資家様向け説明会 質疑応答（サマリー）**  
**（2019年4月24日、東京）**

**<全社業績、経営・戦略>**

Q：社長就任時と比較して変化対応力はどのように上がったのか？

A：特に制御機器事業の変化対応力が大きく向上。その一つの指標として売上総利益率は着実に上がっている。顧客との共創に欠かせないオートメーションセンタはグローバル35拠点まで拡充するなど、価値創出の取り組みが加速している。ソリューションパッケージの提案をお客様にダイレクトにすることで、案件がどう動いているか把握できるようになってきており、変化対応のスピードは上がっている。

Q：今後のキャッシュ・マネジメントの考え方に変化はあるか？

A：方針に変わりはない。手元キャッシュの保有レベルについての考え方も変化はないが、今回の車載事業譲渡で得られるキャッシュは今後の成長投資としては別枠で考えている。

Q：過去にも不透明な事業環境はあったと思うが、今回の業績変動リスクはどう違うと考えればよいか？

A：今回初めて別枠として業績変動リスクという項目を設定した。過去と比較しても、お客様の投資のタイミングなど先行きに不透明感があるため。セグメントごとに積み上げたベストゲスは営業利益700億円。

Q：全社における電子部品事業の位置づけについて。今後の成長は見込めるのか？

A：電子部品事業は、3つのドメイン（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）をデバイスモジュール事業という位置づけでしっかりと支えてもらう。事業環境は厳しいが、2018年度に生産移管などの構造改革をやり切ったので、これが利益にプラスに効いてくる。

Q：車載事業の譲渡は、直近でM&Aなどキャッシュが必要な計画があるから実行したのか？

A：キャッシュを得るためではない。オムロンのポートフォリオと車載事業の今後を考えたうえで決心した。もちろん、M&Aはロング/ショートリストを持って探索している。

**<制御機器事業 関連>**

Q：2018年度実績における注力4業界（自動車、デジタル、食品・日用品、社会インフラ）の状況は？

A：ほぼ前年並み。デジタル業界のみ前年からマイナスとなっている。

Q：厳しい事業環境の中で、競合とどのように戦っていくのか？

A：制御機器事業はグローバルでビジネスを展開しているが、シェアは10%にも満たない。そのため、他社からシェアを獲得する余地はまだ大きい。幅広いラインナップをもとに高度な制御を実現するという我々の強みを活かしたソリューションによってシェアを高めていく。

Q：市況動向を把握するにあたって、どのような指標を参考にしているか？

A：中国の新車販売台数や工作機械の受注動向など外部のデータや、各業界のリーディングカスタマーからのフォーキャストを参考にしている。