

上場会社名	オムロン株式会社	上場取引所	東証 市場第一部
コード番号	6645	URL	https://www.omron.com/jp/ja/
代表者	役職名 代表取締役社長 CEO 氏名 山田 義仁	TEL	(075)344-7070
問合せ先責任者	役職名 執行役員 グローバル理財本部長 氏名 大上 高 充		
定時株主総会開催予定日	2021年6月24日	配当支払開始予定日	2021年6月25日
有価証券報告書提出予定日	2021年6月25日		
決算補足説明資料作成の有無	: 有・無		
決算説明会開催の有無	: 有・無 (投資家向けウェブおよび電話説明会 4月27日開催)		

(百万円未満四捨五入)

1. 2021年3月期の連結業績 (2020年4月1日～2021年3月31日)

(1) 連結経営成績

(%表示は対前期増減率)

	売上高		営業利益		継続事業 税引前当期純利益		当社株主に帰属する 当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2021年3月期	655,529	△3.3	62,480	14.1	65,089	25.6	43,307	△42.2
2020年3月期	677,980	△7.5	54,760	△18.6	51,836	△21.4	74,895	37.9

(注1) 包括利益 2021年3月期 94,695 百万円 (53.1%) 2020年3月期 61,857 百万円 (48.8%)
 (注2) 2020年3月期の当社株主に帰属する当期純利益には、非継続事業 (2019年10月31日に譲渡した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 (AEC、車載事業)) にかかる非継続事業当期純利益 (AECの売却益を含む) を含めています。なお、非継続事業当期純利益を除いて算定した2020年3月期の当社株主に帰属する当期純利益は39,163百万円であり、これをもとに算定した2021年3月期における対前期増減率は10.6%です。

	1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益	潜在株式調整後 1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益	株主資本当社株主に 帰属する当期純利益率	総資産 継続事業 税引前当期純利益率	売上高 営業利益率
	円 銭	円 銭	%	%	%
2021年3月期	214.72	—	7.6	8.2	9.5
2020年3月期	365.26	—	14.5	6.9	8.1

(注) 2020年3月期の1株当たり当社株主に帰属する当期純利益には、非継続事業四半期純利益 (AECの売却益を含む) を含めています。なお、非継続事業当期純利益を除いて算定した2020年3月期の1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は191円00銭です。

(2) 連結財政状態

	総資産	資本合計 (純資産)	株主資本	株主資本比率	1株当たり株主資本
	百万円	百万円	百万円	%	円 銭
2021年3月期	820,379	609,358	606,858	74.0	3,009.15
2020年3月期	758,124	532,589	530,415	70.0	2,626.62

(3) 連結キャッシュ・フローの状況

	営業活動による キャッシュ・フロー	投資活動による キャッシュ・フロー	財務活動による キャッシュ・フロー	現金及び現金同等物 期末残高
	百万円	百万円	百万円	百万円
2021年3月期	93,831	△14,785	△20,352	250,755
2020年3月期	89,787	28,639	△29,430	185,533

2. 配当の状況

	年間配当金					配当金総額 (合計)	配当性向 (連結)	株主資本 配当率 (連結)
	第1四半期末	第2四半期末	第3四半期末	期末	合計			
	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	百万円	%	%
2020年3月期	—	42.00	—	42.00	84.00	17,171	23.0	3.3
2021年3月期	—	42.00	—	42.00	84.00	17,004	39.1	3.0
2022年3月期 (予想)	—	—	—	—	86.00		36.1	

(注) 2022年3月期の第2四半期末および期末の配当金は未定です。

3. 2022年3月期の連結業績予想 (2021年4月1日～2022年3月31日)

(%表示は対前期増減率)

	売上高		営業利益		継続事業 税引前 当期純利益		当社株主に帰属 する当期純利益		1株当たり 当社株主に帰属 する当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	円 銭	
通期	700,000	6.8	70,000	12.0	67,000	2.9	48,000	10.8	238.01	

※ 注記事項

- (1) 期中における重要な子会社の異動（連結範囲の変更を伴う特定子会社の異動）：有・無
 新規 一社（社名）、除外 一社（社名）
- (2) 会計方針の変更
 ① 会計基準等の改正に伴う会計方針の変更：有・無
 ② ①以外の会計方針の変更：有・無

(3) 発行済株式数（普通株式）

① 期末発行済株式数（自己株式を含む）	2021年3月期	206,244,872株	2020年3月期	206,244,872株
② 期末自己株式数	2021年3月期	4,574,294株	2020年3月期	4,306,748株
③ 期中平均株式数	2021年3月期	201,692,643株	2020年3月期	205,044,394株

(注)2021年3月期連結会計年度末において、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託として保有する当社株式760,568株は、期末自己株式数に含めて記載しております。また、期中平均株式数には、1株当たり当社株主に帰属する当期純利益の算出において控除する自己株式として含めております。

(参考) 個別業績の概要

1. 2021年3月期の個別業績（2020年4月1日～2021年3月31日）

(1) 個別経営成績

(%表示は対前期増減率)

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2021年3月期	258,494	△12.6	6,266	△55.9	23,562	△16.2	18,503	△76.7
2020年3月期	295,651	△9.0	14,200	△47.5	28,122	△42.8	79,376	76.3

	1株当たり 当期純利益	潜在株式調整後 1株当たり当期純利益
	円 銭	円 銭
2021年3月期	91.74	—
2020年3月期	387.12	—

(2) 個別財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	%	円 銭
2021年3月期	537,742	298,916	55.6	1,482.20
2020年3月期	510,158	302,811	59.4	1,499.52

(参考) 自己資本 2021年3月期 298,916百万円 2020年3月期 302,811百万円

※ 決算短信は公認会計士又は監査法人の監査の対象外です

※ 業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

- 業績予想などは、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、実際の業績は、さまざまなリスクや不確定な要素などの要因により、異なる可能性があります。業績予想の前提となる条件については、P. 7「1. 経営成績等の概況、(5)今後の見通し」をご覧ください。
- 当社は、米国会計基準に基づき連結損益計算書の表示形式としてシングルステップ方式（段階利益を表示しない方式）を採用していますが、他社との比較可能性を高めるため、当決算短信の「営業利益」は、「売上総利益」から「販売費及び一般管理費」、「試験研究開発費」を控除したものを表示しております。
- 2022年3月期の第2四半期末・期末配当金につきましては、当社業績予想の確実性が高まった時点で決定し開示いたします。開示の時期としては、第2四半期末の配当金については遅くとも2021年10月を、期末の配当金については、2022年4月を予定しています。
- 2020年3月期の連結業績および連結損益計算書において、2019年10月31日に譲渡した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（AEC、車載事業）を非継続事業に分類しています。当該非継続事業の金額は、当期純利益、当社株主に帰属する当期純利益、1株当たり当社株主に帰属する当期純利益に含めています。
- 当社は、2021年4月27日（火）に投資家向けウェブおよび電話説明会を開催する予定です。

事業の種類別セグメントの名称を次のとおり略して記載しています。

- IAB： インダストリアルオートメーションビジネス（制御機器事業）
- EMC： エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス（電子部品事業）
- SSB： ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス（社会システム事業）
- HCB： ヘルスケアビジネス（ヘルスケア事業）

○添付資料の目次

1. 経営成績等の概況	P. 2
(1) 当期の経営成績の概況	P. 2
(2) 当期の財政状態の概況	P. 5
(3) 当期のキャッシュ・フローの概況	P. 6
(4) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当	P. 6
(5) 今後の見通し	P. 7
2. 企業集団の状況	P. 11
3. 経営方針	P. 11
(1) 会社の経営の基本方針	P. 11
(2) 目標とする経営指標及び中長期的な会社の経営戦略	P. 11
(3) 会社の対処すべき課題	P. 12
4. 会計基準の選択に関する基本的な考え方	P. 13
5. 連結財務諸表及び主な注記	P. 14
(1) 連結貸借対照表	P. 14
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	P. 16
(3) 連結株主持分計算書	P. 18
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	P. 19
(5) 連結財務諸表に関する注記事項	P. 20
(継続企業の前提に関する注記)	P. 20
(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)	P. 20
(株主資本の金額に著しい変動があった場合の注記)	P. 20
(会計上の見積りの変更)	P. 20
(1株当たり情報)	P. 20
(その他費用（△収益）－純額－の主な内訳)	P. 21
(関連会社株式の売却)	P. 21
(セグメント情報)	P. 22
6. 補足情報	P. 23
(1) 連結業績[米国基準]	P. 23
(2) 単独業績	P. 23
(3) 連結セグメント別売上高実績	P. 24
(4) 連結セグメント別営業利益実績	P. 25
(5) 期中平均レート実績	P. 25
(6) 連結セグメント別売上高予想	P. 26
(7) 連結セグメント別営業利益予想	P. 27
(8) 期中平均レート予想	P. 27

1. 経営成績等の概況

(1) 当期の経営成績の概況

① 全般的概況

当期（2021年3月期）における当社グループを取り巻く経営環境は、前期末からの新型コロナウイルス感染症の拡大の影響を受けて厳しい状況が続きましたが、いち早く市況が回復した中国にけん引される形で、下期にかけてグローバルに需要の回復が見られました。当社の主要顧客である製造業においては、半導体関連や二次電池などのデジタル業界が好調に推移した一方、自動車業界は投資抑制が継続しました。

このような事業環境の中で、当社グループではこれまで培ってきた変化対応力を発揮し、事業機会を的確にとらえました。制御機器事業では、ソリューション提供力を強化したことでデジタル業界や中国を中心とした製造業の設備投資再開の動きを的確にとらえました。また、マスクなど新型コロナウイルス感染症対策関連の需要に迅速に対応しました。ヘルスケア事業では、健康管理意識の高まりにより拡大した血圧計や体温計の需要に対し、オンラインチャネルの強化や生産能力の増強で対応しました。

これらの結果、通期売上高は前期比で減収となったものの、売上総利益率は、高付加価値商品の売上拡大、ソリューション提供力の強化、変動費のコストダウンなど、継続的な取り組みの成果により過去最高を更新しました。営業利益は、売上総利益率の改善に加えて、期初に定めた年間200億円の固定費削減を計画どおりに完遂したことが寄与して、前期比で大きく増加しました。

当期の業績結果は以下のとおりです。

	2020年3月期	2021年3月期	増減率
売上高	6,780億円	6,555億円	△3.3%
売上総利益 (売上総利益率)	3,037億円 (44.8%)	2,984億円 (45.5%)	△1.8% (+0.7P)
営業利益 (営業利益率)	548億円 (8.1%)	625億円 (9.5%)	+14.1% (+1.5P)
継続事業 税引前当期純利益	518億円	651億円	+25.6%
当社株主に帰属する 当期純利益	749億円	433億円	△42.2%
米ドル平均レート	109.1円	105.8円	△3.3円
ユーロ平均レート	121.2円	123.2円	+2.0円
人民元平均レート	15.7円	15.5円	△0.2円

(注)2020年3月期の当社株主に帰属する当期純利益には、非継続事業当期純利益（AECの売却益を含む）を含めています。なお、非継続事業当期純利益を除いて算定した2020年3月期の当社株主に帰属する当期純利益は392億円であり、これをもとに算定した増減率は+10.6%です。

② セグメント別の状況

IAB（制御機器事業）

	2020年3月期	2021年3月期	増減率
外部顧客に対する売上高	3,528億円	3,464億円	△1.8%
営業利益	536億円	588億円	+9.7%

＜売上高の状況＞

自動車業界では、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響を受け、生産減や投資の見直しによる厳しい状況が続きました。一方、デジタル業界における半導体や二次電池の設備投資が活発となり、特に中国で旺盛な設備投資需要が継続しました。また、マスクなどの新型コロナウイルス感染症対策関連の設備投資がグローバルで拡大しました。強化してきた現地営業・SE人財を活用し、これらの需要の高まりを的確に捉えることで、下期には売上高が回復しましたが、当期の売上高は前期比で減少しました。

＜営業利益の状況＞

売上高が前期比減となる中、付加価値向上や固定費抑制の取り組みにより、営業利益は前期比で増加しました。

EMC（電子部品事業）

	2020年3月期	2021年3月期	増減率
外部顧客に対する売上高	884億円	860億円	△2.6%
営業利益	9億円	30億円	+222.7%

＜売上高の状況＞

期初は、コロナ禍のロックダウンの影響などを受けて需要が大きく減退しました。第2四半期に入ると顧客の生産活動や販売活動の再開に伴い需要減退は底打ちとなり、それ以降は中国を中心にグローバルで需要が回復基調に転じました。これらの需要の変化に迅速に対応したことに加え、コロナ禍で需要が高まった電動工具・パソコン周辺機器などの注力市場に新商品を投入しました。これらの結果、下期の売上高は前年同期比水準まで回復したものの、期初からの売上落ち込みの影響が大きく、当期の売上高は前期比で減少しました。

＜営業利益の状況＞

売上高の回復に加えて、固定費抑制や構造改革の成果により、営業利益は前期比で大きく増加しました。

SSB (社会システム事業)

	2020年3月期	2021年3月期	増減率
外部顧客に対する 売上高	1,160億円	957億円	△17.5%
営業利益	109億円	57億円	△47.5%

(注) 環境事業のSSBへの移管およびバックライト事業の取束により、2021年3月期より、「その他」の事業セグメントを「SSB」の事業セグメントおよび「消去調整他」に含め、IAB、EMC、SSB、HCBの4セグメントで開示しています。これに伴い、2020年3月期を新管理区分に組み替えて表示しています。

＜売上高の状況＞

交通管制システム事業の更新需要は、堅調に推移しました。一方で、駅務システム事業においては、顧客の投資抑制が継続しました。エネルギーソリューション事業においても、社会活動自粛の影響を受けて蓄電システムの販売が低調に推移しました。これらの結果、売上高は前期比で大きく減少しました。

＜営業利益の状況＞

固定費抑制や付加価値向上に取り組みましたが、売上高の減少幅が大きく、営業利益は前期比で大きく減少しました。

HCB (ヘルスケア事業)

	2020年3月期	2021年3月期	増減率
外部顧客に対する 売上高	1,120億円	1,231億円	+9.9%
営業利益	135億円	206億円	+52.3%

＜売上高の状況＞

新型コロナウイルス感染症の拡大によって消費者の健康管理意識が高まり、グローバルで血圧計・体温計の需要が拡大しました。また、ロックダウンや外出規制の影響によって、オンライン市場への消費者の購買行動のシフトが一層加速しました。これらの需要の変化に対応して、スピーディに増産体制を整えることによって商品供給力を高め、また、オンラインチャンネルでの販売を一層強化した結果、売上高は前期比で大きく増加しました。

＜営業利益の状況＞

売上高の大幅な増加に加えて、固定費抑制や付加価値向上の取り組みにより、営業利益は前期比で大きく増加しました。

(2) 当期の財政状態の概況

2017～2020年度の中期経営計画(呼称VG2.0)期間においては、持続的な企業価値向上に向けた投資を積極的に実行するとともに、資本効率を重視したROIC経営を継続してきました。

当期末の資産の部は、現金及び現金同等物の増加などにより、前期末に比べ623億円増加して、8,204億円となりました。また、負債の部は、企業年金資産の運用実績改善等により退職給付引当金が減少したことなどにより、前期末に比べ145億円減少して、2,110億円となりました。純資産の部は当社株主に帰属する当期純利益の計上などにより、前期末に比べ768億円増加して、6,094億円となりました。

以上により、株主資本比率は前連結会計年度末の70.0%から74.0%となり強固な財務基盤が維持されています。当期末現在の手元現預金は2,508億円を保有しており、加えて金融機関との間で300億円のコミットメントライン契約を締結しています。また、格付け機関から長期発行体格付けとして「安定的」の高格付けを獲得しており、高い資金調達力を維持しています。グローバルで金融機関との良好な関係を維持しながら、資金流動性と調達力を確保しています。

なお、重要な財務指標であるROE(株主資本利益率)、ROIC(投下資本利益率)は当社の想定資本コスト6%を上回る水準を維持しています。

<連結貸借対照表(抜粋)と財政状態に関連する指標>

	2020年3月期	2021年3月期	増減
資産合計(資産の部合計)	7,581 億円	8,204 億円	+623 億円
負債の部合計	2,255 億円	2,110 億円	△145 億円
株 主 資 本	5,304 億円	6,069 億円	+764 億円
非 支 配 持 分	22 億円	25 億円	+3 億円
純 資 産 の 部 合 計	5,326 億円	6,094 億円	+768 億円
負債及び純資産合計	7,581 億円	8,204 億円	+623 億円

ROE(株主資本利益率)	14.5 %	7.6 %	△6.9 P
ROIC(投下資本利益率)	14.1 %	7.8 %	△6.3 P

(注)2020年3月期のROE・ROICは、非継続事業(AEC、車載事業)の売却による影響を含めて計算しています。

(3) 当期のキャッシュ・フローの概況

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当期純利益の計上、売上債権やたな卸資産等の運転資金の減少などにより、938億円の収入（前期比40億円の収入増）となりました。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

将来の成長に向け生産能力の増強などの設備投資を実行しました。また、HCBにおいて循環器疾患事業の事業ビジョン「脳・心血管疾患の発症ゼロ（ゼロイベント）」実現を加速させるため、米国のアライブコア社（AliveCor, Inc.）に対して追加出資を行いました。一方で、持分法適用会社であった日立オムロンターミナルソリューションズ株式会社の全株式を株式会社日立製作所に譲渡しました。以上により、投資活動によるキャッシュ・フローは、148億円の支出（AEC譲渡対価収入を除くと前期比210億円の支出減）となりました。

なお、当連結会計期間の営業活動によるキャッシュ・フローから投資活動によるキャッシュ・フローを控除したフリーキャッシュ・フローは、790億円の収入（AEC譲渡対価収入を除くと前期比251億円の収入増）となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

配当金の支払いなどにより、204億円の支出（前期比91億円の支出減）となりました。

以上の他、為替による増減の結果、当期末における現金及び現金同等物残高は、前期末から652億円増加し、2,508億円となりました。

<連結キャッシュ・フロー計算書（抜粋）>

	2020年3月期	2021年3月期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	898 億円	938 億円	+40 億円
投資活動によるキャッシュ・フロー	286 億円	△148 億円	△434 億円
フリーキャッシュ・フロー	1,184 億円	790 億円	△394 億円
財務活動によるキャッシュ・フロー	△294 億円	△204 億円	+91 億円

減 価 償 却 費	286 億円	228 億円	△58 億円
資 本 的 支 出 （ 設 備 投 資 ）	△376 億円	△267 億円	+110 億円

(注)資本的支出は、キャッシュ・フロー計算書記載の金額

(4) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当

当社は、定款の定めに基づき取締役会決議によって行う中間配当を除き、剰余金の配当等の決定については株主総会に諮ります。また、株主の皆さまへの還元を含む利益配分に関しましては、2017～2020年度の中期経営計画(呼称VG2.0)期間において、次の基本方針を適用してまいりました。

- ① 企業価値の持続的な向上を目指し、将来の成長に必要な研究開発、設備投資、M&Aなどの投資を優先いたします。そのための内部留保を確保したうえで、資本効率を勘案し、継続的に株主の皆さまへの還元の充実を図ってまいります。
- ② 毎年の配当金につきましては、連結業績ならびに配当性向、さらに株主資本利益率(ROE)と配当性向を乗じた株主資本配当率(DOE)を基準とし、安定的、継続的な株主還元の充実を図ってまいります。具体的には、VG2.0期間は、配当性向30%程度およびDOE3%程度を目安として、利益還元を努めてまいります。
- ③ 長期にわたり留保された余剰資金につきましては、機動的に自己株式の買入れなどを行い、株主の皆さまに還元してまいります。

当期（2021年3月期）の期末配当金につきましては、業績状況を鑑み、DOE基準ならびに過去の配当額の水準も考慮したうえで安定的・継続的な配当とするため、42円とする予定です。2020年12月2日に実施済みの中間配当金42円を加えると、年間配当金は84円となります。また、次期（2022年3月期）の年間配当金につきましては、上記の方針を踏襲し、86円とする予定です。なお、次期の中間（第2四半期末）および期末の配当金は未定です。

(5) 今後の見通し

① 全般的見通し

当社グループは、次期（2022年3月期）を次の長期ビジョンに向けたアクションをスタートさせる重要な1年と位置付けています。アフターコロナに向けて社会・経済システムへの転換が加速する中、将来の成長に向けた投資を継続して実施し、ビジネスモデルの変革と新事業創出に取り組み、持続的な成長を実現してまいります。

次期の経営環境は、グローバル経済の回復基調が継続すると想定しています。具体的には、世界的な半導体製造能力増強のための投資が継続すると見えています。また、CO2削減に対する社会的な要請の高まりにより、電気自動車（EV）や再生可能エネルギー関連の設備投資需要が拡大すると見えています。ヘルスケア業界においては、高齢化の進行や健康意識の高まりにより血圧計等の健康機器への需要がグローバルで引き続き堅調に推移すると見えています。

当社グループは、このような事業機会を着実にとらえ、次期は全ての事業セグメントにおいて増収を見込んでいます。一部原材料価格高騰の影響を織り込みますが、引き続き、商品力の強化などによる付加価値向上や構造改革に取り組み、売上総利益率をさらに向上させる計画としています。また、活動強度を高めることで販管費や研究開発費が増加する中でも、コロナ禍で実行した新たな働き方を継続することで生産性を向上させ、営業利益は増益を見込みます。

次期の業績見通しは以下のとおりです。

	2021年3月期	2022年3月期	増減率
売上高	6,555億円	7,000億円	+6.8%
売上総利益 (売上総利益率)	2,984億円 (45.5%)	3,250億円 (46.4%)	+8.9% (+0.9P)
営業利益 (営業利益率)	625億円 (9.5%)	700億円 (10.0%)	+12.0% (+0.5P)
税引前当期純利益	651億円	670億円	+2.9%
当社株主に帰属する 当期純利益	433億円	480億円	+10.8%
米ドル平均レート	105.8円	108.0円	+2.2円
ユーロ平均レート	123.2円	128.0円	+4.8円
人民元平均レート	15.5円	16.5円	+1.0円

② セグメント別の見通し

IAB (制御機器事業)

	2021年3月期	2022年3月期	増減率
外部顧客に対する 売上高	3,464億円	3,750億円	+8.2%
営業利益	588億円	630億円	+7.2%

<売上高の見通し>

デジタル業界では中国・韓国を中心に半導体・二次電池の設備投資が好調に継続し、自動車業界はEV/ADASを中心に緩やかに回復すると見込んでいます。また、食品・日用品においては、脱プラスチック新素材など環境関連の設備投資が増加すると見えています。これらの変化に対応し、モノづくり現場の課題解決に向けた制御アプリケーションの提供を引き続き強化します。さらに、益々強まる自動化・省人化の高度なニーズを着実に捉え、次期の売上高は当期比で増加を見込みます。

<営業利益の見通し>

引き続きソリューション提供力強化のための投資を継続しますが、売上高の増加や生産性の向上により、次期の営業利益は当期比で増加を見込みます。

EMC (電子部品事業)

	2021年3月期	2022年3月期	増減率
外部顧客に対する 売上高	860億円	940億円	+9.3%
営業利益	30億円	45億円	+51.9%

<売上高の見通し>

中国の民生需要や自動車向け需要を中心に、グローバルで緩やかな回復基調が継続すると見えています。サプライチェーンマネジメントの最適化などの取り組みによって、高まる需要を着実に取り込んでいきます。また、注力業界の新たなニーズに応える特徴的なアプリケーションや商品を強化していくことで、次期の売上高は当期比で増加を見込みます。

<営業利益の見通し>

原材料価格高騰の影響を織り込みますが、売上高の増加や付加価値向上の取り組みにより、次期の営業利益は当期比で大幅な増加を見込みます。

SSB (社会システム事業)

	2021年3月期	2022年3月期	増減率
外部顧客に対する売上高	957億円	960億円	+0.4%
営業利益	57億円	70億円	+23.0%

＜売上高の見通し＞

駅務システム事業では、顧客の旅客収入減少の影響で投資抑制が継続すると見えています。一方で、エネルギーソリューション事業では、CO2削減や災害への備えなどのニーズの高まりから、蓄電システム等の需要の増加を見込みます。また、エンジニアリング事業では、企業向けの再生可能エネルギー設備需要が拡大すると見えています。これらの需要に対し、製品とサービスを組み合わせたソリューションを提供します。これらの結果、次期の売上高は当期比で増加を見込みます。

＜営業利益の見通し＞

売上高の増加に加えて、付加価値向上の取り組みなどにより、次期の営業利益は当期比で大幅な増加を見込みます。

HCB (ヘルスケア事業)

	2021年3月期	2022年3月期	増減率
外部顧客に対する売上高	1,231億円	1,330億円	+8.1%
営業利益	206億円	225億円	+9.4%

＜売上高の見通し＞

家庭での健康管理意識が高まり、グローバルで需要が好調に継続すると見えています。体温計については新型コロナウイルス感染症拡大による需要急増後の反動減を見込んでいますが、慢性疾患における血压管理の需要増加により、血压計は引き続き堅調に推移すると想定しています。血压計の最大市場である中国では、慢性疾患患者向けに医師や薬局などと連携したネットワーク基盤を構築し、商品・サービスを提供していきます。これらの結果、次期の売上高は当期比で増加を見込みます。

＜営業利益の見通し＞

遠隔診療サービス拡大に向けた投資を継続しますが、売上高の増加や生産性向上により、次期の営業利益は当期比で増加を見込みます。

③財政状況の見通し

次期（2022年3月期）においては、次の長期ビジョンに向けた今後の成長につながる設備投資・投融資を積極的に実施します。特に設備投資は全社グループのITシステム刷新を行うなど、当期比155億円の増加を見込んでいます。

財務活動では、金融情勢を鑑みながらグループ全体の効率的な資金配置を行い、柔軟な調達・運用を実施してまいります。

なお、重要な財務指標であるROE（株主資本利益率）、ROIC（投下資本利益率）は当期純利益の増加などによりいずれも当期比で改善を見込んでいます。

＜次期の財政状態に関連する指標＞

	2021年3月期	2022年3月期	増減
ROE（株主資本利益率）	7.6%	8%超	－
ROIC（投下資本利益率）	7.8%	8%超	－

＜次期のキャッシュ・フロー関連項目＞

	2021年3月期	2022年3月期	増減
減価償却費	228億円	250億円	+22億円
資本的支出（設備投資）	△267億円	△422億円	△155億円

(注)資本的支出は、キャッシュ・フロー計算書記載の金額

2. 企業集団の状況

最近の有価証券報告書（2020年6月24日提出）における「事業の内容」および「関係会社の状況」から重要な変化がないため、当期における状況の開示を省略します。

3. 経営方針

(1) 会社の経営の基本方針

当社グループは創業以来、事業を通じて社会的課題を解決することで、よりよい社会を作ることを使命としています。そし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し、企業理念を軸にした経営を進めています。

(2) 目標とする経営指標及び中長期的な会社の経営戦略

<当期（2020年度）の結果>

2020年度は、新型コロナウイルス感染症に対し、感染拡大防止と事業継続を最優先とした緊急対策モードで事業運営をスタートしました。具体的には、これまで構築してきた強固な財務基盤やサプライチェーンにおけるBCP(※)体制の活用、年間200億円規模の固定費削減などを実行し、新型コロナウイルスによる事業へのマイナス影響を最小限にとどめました。また下期にかけて変化した市場の潮目をいち早くとらえ、中国がけん引する形でグローバルに回復した需要に対して全社で変化対応力を発揮し、売上を回復させました。さらに、これまで継続的に取り組んできたソリューション型営業の展開や変動費コストダウンの成果により、コロナ禍の厳しい事業環境の中でも売上総利益率を向上させました。これらの結果、売上高は6,555億円(前期比△3.3%)、営業利益625億円(同+14.1%)、売上総利益率は過去最高の45.5%(同+0.7ポイント)となり、若干の減収ではあるものの二桁を超える増益を実現しました。

なお、2020年度と2021年度の2年間は、ウィズコロナの期間が続くことを前提に、ニューノーマル時代における持続的な成長を実現するための事業変革を加速させる期間としました。次期長期ビジョンは2022年度から開始します。

(※)BCP：事業継続計画 (Business Continuity Plan)

<長期ビジョン「Value Generation 2020」の総括>

当社グループは、2011年度から2020年度まで、10ヶ年の長期ビジョン「Value Generation 2020」（以下、VG2020）を掲げ、長期視点に立った経営を進めてきました。VG2020の期間においては、「成長力」、「収益力」、「変化対応力」の3つの力の強化による財務価値の向上と、「ESG経営」の推進による非財務価値の向上に取り組まれました。この結果、企業価値の創造を表す指標である「株主総利回り（TSR）」は10年間で約400%となり、企業価値を大幅に向上させました。

「成長力」、「収益力」、「変化対応力」の強化による財務価値向上の具体的な成果は次の通りです。

1. 「成長力」の強化

積極的な投資によって、今後の成長を支える3つの資産を構築してきました。1つ目はソリューション提供力の強化です。競争力のある革新的な新商品・アプリケーションの開発と、その価値を伝達するフロント人財（営業・セールスエンジニア）を強化してきました。2つ目は、新しいビジネスモデルの構築です。制御機器事業のデータ活用サービスであるi-BELTや、ヘルスケア事業の遠隔診療サービスのように、今後大きな成長が見込めるサービスの事業化に向けた投資を実行してきました。3つ目は、新製品や新技術の獲得です。制御機器事業ではロボット事業やモーションコントローラ事業などを買収し、商品ラインアップや技術力を拡充しました。ヘルスケア事業ではネブライザ事業の買収や新興企業への出資などを通じて、競争力を強化してきました。

2. 「収益力」の強化

ROIC経営による事業ポートフォリオの最適化を進め、収益力を着実に強化してきました。車載事業の売却や低収益事業の収束を実行し、事業ポートフォリオを利益とシェアが高い事業に絞り込み経営資源を集中させてきました。2011年度は営業利益率10%を超える事業は制御機器事業のみで、全社売上に占める割合は約4割でした。これが2020年度にはヘルスケア事業も10%を超え、両事業の売上が全社に占める割合は約7割に拡大しました。このようなポートフォリオマネジメントの取り組みに加え、高付加価値商品の売上拡大やソリューション提供力強化により、稼ぐ力を継続的に向上

させてきました。その結果、この10年間注力してきた売上総利益率を2011年度の36.8%から2020年度に45.5%へと向上させました。

3. 「変化対応力」の強化

グローバルな事業拡大を支え、生産性を向上させるとともに、変化に強いレジリエントな体質を構築することを目的に、生産拠点やサプライチェーンの最適化に取り組んできました。制御機器事業では、M&Aによる新規事業の獲得に加え、顧客のグローバル展開への対応を目的に、2011年度は4か所だった生産拠点を8か所へと倍増させました。ヘルスケア事業でも、M&Aを活用して生産拠点を2011年度の3か所から5か所に増加させました。これにより主要市場である米州と欧州の需要変動に迅速に対応することができるようになりました。一方、電子部品事業においては、11か所あった生産拠点を7か所に集約しました。小規模な生産拠点を統廃合することで、生産性を向上させました。

さらに、非財務の観点では、2017年にスタートした中期経営計画にサステナビリティ目標を組み込み、事業活動と一体のものとして取り組んできました。また取締役の中長期業績連動報酬に、第三者機関の調査に基づくサステナビリティ評価を採用するなどESG経営を推進してきました。その結果、多くのESGインデックスに組み込まれるなど、社外から高い評価をいただいています。

このように当社グループはVG2020の期間を通じて、財務、非財務の取り組みを加速し、企業価値を大きく向上させてきました。その一方で、経済環境の変化などの逆風を跳ね返し、自社の力だけで収益を伸ばす「自走的な成長構造の確立」は継続して取り組むべき課題として認識しています。VG2020期間中、当社グループはM&Aや技術開発などの成長投資を実行し、様々な資産を築いてきました。次期長期ビジョンでは、これらの資産を活用し、自走的な成長を実現してまいります。

(3) 会社の対処すべき課題

<次期長期ビジョンの方向性>

当社グループは次の10年を不確実で変化の激しい時代になると見えています。例えば近年でも、地球規模で多発する自然災害、新型コロナウイルス感染症の拡大、米中対立による世界分断リスクの高まりといった多くの社会変化が起きています。これらの変化は、従来の大量消費・大量生産による右肩上がりの成長を前提とした社会・経済システムを、持続可能な仕組みへと移行させます。そして、多くの社会的課題が新たに顕在化します。これらの課題を解決することは、当社グループの存在意義である「事業を通じて社会価値を創出し、社会の発展に貢献し続けること」そのものです。

これらの社会的課題の解決を成長につなげていくために、当社グループは次期長期ビジョンにおいて、既存事業を最強化すると同時に、4つの新たな成長機会を捉えた価値創造に取り組んでいきます。具体的には、「製造現場の高度化」、「1次・3次産業の自動化」、「慢性疾患の予防医療支援」、「カーボンニュートラルを実現するエネルギーソリューション」です。気候変動や高齢化、個人の経済格差から生じる社会的課題を捉え、その解決に向けた社会価値を創造していきます。そのために、モノによる価値提供にとどまらず、サービスを組み合わせ、パートナーとも協創することでビジネスモデルを進化させ、付加価値の継続的な拡大に挑戦していきます。

この実現に向け、全社で3つの重点テーマに取り組めます。1つ目は、「オートメーションの進化」です。人の能力を最大限引き出し、人と機械の協働・融和を実現するユニークな技術を創りこみます。2つ目は、「人財マネジメントの変革」です。今後、当社グループは、事業を通じた社会的課題の解決に欠くことのできない、専門性が高い多様な能力を有する人財を迎え入れていきます。そして、そのポテンシャルを發揮できる環境をつくることで、これまでにない新たな価値を生み出していきます。3つ目は「デジタルトランスフォーメーション」の加速です。デジタル技術を使いこなし、データの活用によるビジネスモデルを拡張し、企業運営を進化させていきます。

当社グループは、以上の取り組みを通じて、次の10年においても、事業を通じた社会的課題の解決で持続的な成長を実現し、企業価値を最大化していきます。

<次期(2021年度)の方針と実行計画>

2021年度は、当社グループにとって、次の長期ビジョンに向けたアクションをスタートさせる重要な1年です。また、アフターコロナに向けて新たな社会・経済システムへの転換が加速する1年でもあります。当社グループはこの変革期を、新たな価値の創造を加速させ、働き方・オペレーションを進化させる絶好の機会と捉え、「『変化対応力の最大発揮』と『変革の加速』」を方針に掲げました。

まず、既存事業において培った資産を活かし、事業機会をこれまで以上に迅速に捉え、変化対応力を發揮させることによって売上成長を図ります。今年度も新型コロナウイルス感染症の拡大や米

中貿易摩擦の激化など様々なリスクに備えながら、経済活動の回復やイノベーションの加速などによって生まれる事業機会を確実にとらえ、成長につなげます。

また、次期長期ビジョンを見据え、以下の3つの変革を加速していきます。

1つ目は、「ビジネスモデル変革と新事業創出への挑戦」です。リモートメンテナンス、遠隔診療サービスといったビジネスモデル変革により、既存顧客の深耕と新規顧客の開拓を実現し、売上を成長させていきます。また、当社グループが捉えるべき新たな社会的課題と新事業テーマを設定し、事業構想を描き、実行へと着手します。2つ目は、「オペレーションの変革」です。新たなビジネスモデルを支える、ソリューションやサービスと言った付加価値の高い業務へリソースをシフトさせていきます。コロナ禍での事業継続を目的に進めた業務プロセス改善などの取り組みを進化させ、生産性と効率を向上させます。これを支えるため、従来から取り組んできたグループIT基盤の強化を、さらに推進していきます。3つ目は、「働き方と人財マネジメントの変革」です。これまで各事業やエリア毎で管理していた人財情報をグローバルで活用できる体制を構築します。さらに社外のスペシャリスト人財を積極的に受け入れることにより、国やエリアをまたいだグローバル混成チームで社会的課題の解決に挑戦できる仕組みを作り上げていきます。

以上の取り組みのもと、2021年度は、売上高7,000億円(前期比+6.8%)、売上総利益率46.4%(同+0.9ポイント)、営業利益700億円(同+12.0%)の増収増益を目指します。「『変化対応力の最大発揮』と『変革の加速』」を实践し、2022年度から始まる長期ビジョンの力強いスタートに向けて、全社一丸となって邁進します。

4. 会計基準の選択に関する基本的な考え方

当社グループは、世界中のステークホルダーからの信頼を確保するために、国際的な会計基準の1つである米国基準を適用しております。

5. 連結財務諸表及び主な注記

(1) 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)		当連結会計年度 (2021年3月31日)		増減金額
	金額	構成比	金額	構成比	
(資産の部)		%		%	
流動資産	447,139	59.0	514,432	62.7	67,293
現金及び現金同等物	185,533		250,755		65,222
受取手形及び売掛金	134,786		135,161		375
貸倒引当金	△759		△756		3
たな卸資産	104,301		103,265		△1,036
売却予定資産	441		—		△441
その他の流動資産	22,837		26,007		3,170
有形固定資産	114,526	15.1	113,028	13.8	△1,498
土地	20,446		19,778		△668
建物及び構築物	129,110		124,404		△4,706
機械その他	147,038		153,142		6,104
建設仮勘定	5,467		3,281		△2,186
減価償却累計額	△187,535		△187,577		△42
投資その他の資産	196,459	25.9	192,919	23.5	△3,540
オペレーティング・リース 使用権資産	30,327		38,153		7,826
のれん	38,568		39,160		592
関連会社に対する 投資及び貸付金	29,251		13,159		△16,092
投資有価証券	25,782		33,423		7,641
施設借用保証金	7,486		7,675		189
前払年金費用	—		6,736		6,736
繰延税金	37,416		24,179		△13,237
その他の資産	27,629		30,434		2,805
資産合計	758,124	100.0	820,379	100.0	62,255

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)		当連結会計年度 (2021年3月31日)		増減金額
	金額	構成比	金額	構成比	
		%		%	
(負債の部)					
流動負債	151,299	20.0	161,370	19.7	10,071
支払手形及び買掛金・未払金	64,496		69,561		5,065
未払費用	37,179		44,441		7,262
未払税金	2,516		3,504		988
短期オペレーティング・リース負債	11,070		11,179		109
その他の流動負債	36,038		32,685		△3,353
繰延税金	1,717	0.2	1,671	0.2	△46
退職給付引当金	40,236	5.3	7,598	0.9	△32,638
長期オペレーティング・リース負債	19,820	2.6	27,709	3.4	7,889
その他の固定負債	12,463	1.6	12,673	1.5	210
負債の部合計	225,535	29.7	211,021	25.7	△14,514
(純資産の部)					
株主資本	530,415	70.0	606,858	74.0	76,443
資本金	64,100	8.5	64,100	7.8	—
資本剰余金	100,521	13.3	101,403	12.4	882
利益準備金	20,981	2.8	22,931	2.8	1,950
その他の剰余金	451,768	59.6	476,185	58.0	24,417
その他の包括利益(△損失)累計額	△83,606	△11.0	△32,945	△4.0	50,661
為替換算調整額	△31,408		△8,096		23,312
退職年金債務調整額	△52,250		△24,567		27,683
デリバティブ純損益	52		△282		△334
自己株式	△23,349	△3.2	△24,816	△3.0	△1,467
非支配持分	2,174	0.3	2,500	0.3	326
純資産の部合計	532,589	70.3	609,358	74.3	76,769
負債及び純資産合計	758,124	100.0	820,379	100.0	62,255

(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書
(連結損益計算書)

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		増減金額
	金額	百分比	金額	百分比	
売上高	677,980	100.0	655,529	100.0	△22,451
売上原価	374,278	55.2	357,178	54.5	△17,100
売上総利益	303,702	44.8	298,351	45.5	△5,351
販売費及び一般管理費	202,954	29.9	192,687	29.4	△10,267
試験研究開発費	45,988	6.8	43,184	6.6	△2,804
営業利益	54,760	8.1	62,480	9.5	7,720
その他費用（△収益）—純額—	2,924	0.5	△2,609	△0.4	△5,533
継続事業税引前当期純利益	51,836	7.6	65,089	9.9	13,253
法人税等	11,270	1.7	15,093	2.3	3,823
（当期税額）	(10,470)		(13,929)		(3,459)
（繰延税額）	(800)		(1,164)		(364)
持分法投資損益	963	0.1	6,098	0.9	5,135
継続事業当期純利益	39,603	5.8	43,898	6.7	4,295
非継続事業当期純利益	35,732	5.3	—	—	△35,732
当期純利益	75,335	11.1	43,898	6.7	△31,437
非支配持分帰属損益	440	0.1	591	0.1	151
当社株主に帰属する 当期純利益	74,895	11.0	43,307	6.6	△31,588

(注) 前連結会計年度の当期純利益および当社株主に帰属する当期純利益には、非継続事業当期純利益（AECの売却益を含む）を含めています。

(連結包括利益計算書)

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	増減金額
	金額	金額	
当期純利益	75,335	43,898	△31,437
その他の包括利益(△損失) 一税効果考慮後			
為替換算調整額	△23,793	23,448	47,241
退職年金債務調整額	10,398	27,683	17,285
デリバティブ純損益	△83	△334	△251
その他の包括利益(△損失)計	△13,478	50,797	64,275
包括利益	61,857	94,695	32,838
(内訳)			
非支配持分に帰属する包括利益	368	727	359
当社株主に帰属する包括利益	61,489	93,968	32,479

(注) 前連結会計年度の当期純利益には、非継続事業当期純利益(AECの売却益を含む)を含めています。

(3) 連結株主持分計算書

(単位：百万円)

	資本金	資本剰余金	利益準備金	その他の 剰余金	その他の 包括利益(△ 損失)累計額	自己株式	株主資本	非支配持分	純資産合計
2019年3月期末現在	64,100	100,233	21,826	433,639	△70,200	△45,386	504,212	2,099	506,311
当期純利益				74,895			74,895	440	75,335
当社株主への配当金				△17,107			△17,107		△17,107
非支配株主への配当金							—	△293	△293
非支配株主との資本取引等		2					2		2
連結子会社の減少による 株主資本の組替		△74	△2,386	2,460			—		—
株式に基づく報酬(注)		360					360		360
利益準備金繰入			1,541	△1,541			—		—
為替換算調整額					△23,721		△23,721	△72	△23,793
退職年金債務調整額					10,398		10,398		10,398
デリバティブ純損益					△83		△83		△83
自己株式の取得						△18,541	△18,541		△18,541
自己株式の消却				△40,578		40,578	—		—
2020年3月期末現在	64,100	100,521	20,981	451,768	△83,606	△23,349	530,415	2,174	532,589
当期純利益				43,307			43,307	591	43,898
当社株主への配当金				△16,940			△16,940		△16,940
非支配株主への配当金							—	△401	△401
非支配株主との資本取引等		0					0		0
株式に基づく報酬		882					882		882
利益準備金繰入			1,950	△1,950			—		—
為替換算調整額					23,312		23,312	136	23,448
退職年金債務調整額					27,683		27,683		27,683
デリバティブ純損益					△334		△334		△334
自己株式の取得						△1,467	△1,467		△1,467
2021年3月期末現在	64,100	101,403	22,931	476,185	△32,945	△24,816	606,858	2,500	609,358

(注) 株式に基づく報酬の見積り変更による資本剰余金の減少△275百万円を含みます。

(4) 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		増減金額
	金額		金額		
I 営業活動によるキャッシュ・フロー					
1 当期純利益		75,335		43,898	△31,437
2 営業活動によるキャッシュ・フローと 当期純利益の調整					
(1) 減価償却費		28,605		22,756	
(2) 固定資産除売却益(純額)		△1,487		△325	
(3) 長期性資産の減損		498		1,976	
(4) 投資有価証券売却損(純額)		43		—	
(5) 事業売却益		△51,450		—	
(6) 投資有価証券評価損(△益)(純額)		1,170		△7,615	
(7) 退職給付引当金及び前払年金費用		△436		△617	
(8) 繰延税金		△125		1,164	
(9) 持分法投資損益		963		6,098	
(10) 資産・負債の増減					
① 受取手形及び売掛金の減少		12,944		3,893	
② たな卸資産の減少		10,704		5,425	
③ その他の資産の減少(△増加)		△6,442		955	
④ 支払手形及び買掛金・未払金の増加(△減少)		△1,319		6,237	
⑤ 未払税金の増加		15,614		833	
⑥ 未払費用及びその他流動負債の増加		3,570		5,301	
(11) その他(純額)		1,600		3,852	
営業活動によるキャッシュ・フロー		89,787		93,831	4,044
II 投資活動によるキャッシュ・フロー					
1 投資有価証券の売却による収入		1,423		751	△672
2 投資有価証券の取得		△2,344		△1,057	1,287
3 資本的支出		△37,629		△26,662	10,967
4 施設借用保証金の減少(△増加)(純額)		62		△189	△251
5 有形固定資産の売却による収入		4,565		2,069	△2,496
6 関連会社に対する投資の減少(△増加)		△2,231		7,850	10,081
7 事業売却(現金流出額との純額)		64,460		2,453	△62,007
8 その他(純額)		333		0	△333
投資活動によるキャッシュ・フロー		28,639		△14,785	△43,424
III 財務活動によるキャッシュ・フロー					
1 短期債務の増加(△減少)(純額)		6,365		△1,587	△7,952
2 親会社の支払配当金		△17,250		△16,952	298
3 非支配株主への支払配当金		△293		△352	△59
4 自己株式の取得		△18,571		△1,471	17,100
5 その他(純額)		319		10	△309
財務活動によるキャッシュ・フロー		△29,430		△20,352	9,078
IV 換算レート変動の影響		△13,713		6,528	20,241
現金及び現金同等物の増減額		75,283		65,222	△10,061
期首現金及び現金同等物残高		110,250		185,533	75,283
期末現金及び現金同等物残高		185,533		250,755	65,222
非継続事業に係る期末現金 及び現金同等物残高(控除)		—		—	—
継続事業に係る期末現金 及び現金同等物残高		185,533		250,755	65,222
営業活動によるキャッシュ・フローの追記					
1 支払利息の支払額		231		187	△44
2 当期税金の支払額		13,513		13,729	216
キャッシュ・フローを伴わない投資及び財務活動の追記					
1 資本的支出に関連する債務		3,362		659	△2,703
2 自己株式の消却による利益剰余金の減少		40,578		—	△40,578

(注) 連結キャッシュ・フロー計算書上、非継続事業のキャッシュ・フローは独立表示せずに継続事業のキャッシュ・フローと合算して表示しています。

(5) 連結財務諸表に関する注記事項

(継続企業の前提に関する注記)

該当事項はありません。

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

最近の有価証券報告書（2020年6月24日提出）における記載から重要な変更がないため開示を省略します。

(株主資本の金額に著しい変動があった場合の注記)

該当事項はありません。

(会計上の見積りの変更)

第84期より、有形固定資産の減価償却方法についてこれまで定率法を採用していた当社および国内連結子会社につきまして、定額法に変更しております。

当社グループは、これまで、2011年にスタートした長期ビジョン「Value Generation 2020」および中期経営計画（VG2.0）の成長戦略に基づき、注力ドメインであるIAB（制御機器事業）、HCB（ヘルスケア事業）およびSSB（社会システム事業）を中心に生産・開発拠点への投資を実施しており、前連結会計年度には、当社野洲事業所および桂川事業所の増築やオムロンヘルスケア株式会社松阪工場の建替えを行いました。また、EMC（電子部品事業）では、グローバル生産体制の構築のために生産拠点統廃合や生産ラインの集約などを進めました。さらには、AEC（車載事業）の売却などによる事業ポートフォリオの見直しも進めてきました。これらの結果、今後、当社および国内連結子会社における設備の安定的な稼働と、設備投資や修繕維持費の平準化が見込まれます。

以上の状況を契機として、定額法による減価償却方法が、安定的な設備の稼働が見込まれる有形固定資産の使用実態をより適切に反映する方法であると判断し、変更を実施しました。なお、この減価償却方法の変更については、FASB会計基準書第250号「会計上の変更及び誤謬の修正」に基づき会計上の見積りの変更として取扱い、変更による影響は将来にわたり認識されます。この変更により、従来と比較して第84期の減価償却費は2,120百万円減少し、当社株主に帰属する当期純利益および基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は、それぞれ1,580百万円および7円83銭増加しております。

(1株あたり情報)

当社は1株当たり利益の算出にあたり、FASB会計基準書第260号「1株当たり利益」を適用しています。

1株当たり当社株主に帰属する当期純利益および希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益の算出に用いた株式数は次のとおりです。

株式数（単位：株）	2020年3月期	2021年3月期
基本的	205,044,394	201,692,643
希薄化後	—	—

(注) 2020年3月期および2021年3月期の希薄化後株式数については、潜在株式が存在しないため、記載しておりません。

(その他費用（△収益）－純額－の主な内訳)

その他費用（△収益）－純額－の主な内訳は次のとおりです。

2020年3月期

為替差損（純額）	797	百万円
固定資産除売却益（純額）	△1,089	
受取保険金	△326	
投資有価証券評価損（純額）	1,170	
退職給付費用	1,282	
構造改革費用	1,250	

2021年3月期

為替差損（純額）	1,238	百万円
固定資産除売却益（純額）	△325	
退職給付費用	3,006	
投資有価証券評価益（純額）	△7,615	
長期性資産の減損	1,976	
支払和解金	844	

(関連会社株式の売却)

当社は2021年3月29日に当社の保有する日立オムロンターミナルソリューションズ株式会社の全株式を株式会社日立製作所に譲渡する株式譲渡契約を締結し、2021年3月31日に当該株式譲渡が完了しました。これらについて、第84期の連結損益計算書上、持分法投資損益に6,787百万円の損失が計上されています。

なお、リース取引、関連当事者との取引、税効果会計、金融商品、有価証券、デリバティブ取引、退職給付、企業結合等、資産除去債務に関する注記事項については、決算短信における開示の必要性が大きくないと考えられるため開示を省略します。

(セグメント情報)

[事業の種類別セグメント情報]

前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位: 百万円)

	IAB	EMC	SSB	HCB	計	消去調整他	連結
売上高							
(1) 外部顧客に対する売上高	352,762	88,357	116,008	111,999	669,126	8,854	677,980
(2) セグメント間の内部売上高	5,120	44,061	9,813	440	59,434	△59,434	—
計	357,882	132,418	125,821	112,439	728,560	△50,580	677,980
営業費用	304,287	131,500	114,968	98,928	649,683	△26,463	623,220
営業利益(△損失)	53,595	918	10,853	13,511	78,877	△24,117	54,760

(注) 環境事業のSSBへの移管およびバックライト事業の収束により、2021年3月期より、「その他」の事業セグメントを「SSB」の事業セグメントおよび「消去調整他」に含め、IAB、EMC、SSB、HCBの4セグメントで開示しています。これに伴い、前連結会計年度を新管理区分に組み替えて表示しています。

当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位: 百万円)

	IAB	EMC	SSB	HCB	計	消去調整他	連結
売上高							
(1) 外部顧客に対する売上高	346,446	86,028	95,663	123,087	651,224	4,305	655,529
(2) セグメント間の内部売上高	5,029	43,327	8,994	292	57,642	△57,642	—
計	351,475	129,355	104,657	123,379	708,866	△53,337	655,529
営業費用	292,682	126,393	98,964	102,806	620,845	△27,796	593,049
営業利益(△損失)	58,793	2,962	5,693	20,573	88,021	△25,541	62,480

(注) 当社グループでは、有形固定資産の減価償却方法について、2021年3月期より、当社および国内連結子会社につきまして、従来の定率法から定額法に変更しています。この変更による営業費用の前期比減少額 (IAB 427百万円、EMC 418百万円、SSB 370百万円、HCB 311百万円、消去調整他 594百万円、合計 2,120百万円) につきましては、各事業セグメントに配賦せず、全額を消去調整他に計上しています。

[所在地別売上高]

前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位: 百万円)

	IAB	EMC	SSB	HCB	計	消去調整他	連結
主たる地域市場 (外部顧客)							
日本	139,970	22,845	115,225	26,081	304,121	7,390	311,511
米州	32,635	13,560	—	21,605	67,800	—	67,800
欧州	71,766	15,051	—	21,690	108,507	—	108,507
中華圏	68,775	24,149	283	31,408	124,615	1,439	126,054
東南アジア他	39,404	12,530	—	10,808	62,742	—	62,742
直接輸出	212	222	500	407	1,341	25	1,366
計	352,762	88,357	116,008	111,999	669,126	8,854	677,980

(注) 環境事業のSSBへの移管およびバックライト事業の収束により、2021年3月期より、「その他」の事業セグメントを「SSB」の事業セグメントおよび「消去調整他」に含め、IAB、EMC、SSB、HCBの4セグメントで開示しています。これに伴い、前連結会計年度を新管理区分に組み替えて表示しています。

当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位: 百万円)

	IAB	EMC	SSB	HCB	計	消去調整他	連結
主たる地域市場 (外部顧客)							
日本	126,805	20,885	95,414	29,610	272,714	3,898	276,612
米州	27,629	12,061	—	23,952	63,642	—	63,642
欧州	65,554	13,141	—	22,784	101,479	—	101,479
中華圏	87,824	28,668	174	34,160	150,826	341	151,167
東南アジア他	38,534	11,089	—	12,140	61,763	—	61,763
直接輸出	100	184	75	441	800	66	866
計	346,446	86,028	95,663	123,087	651,224	4,305	655,529

(注) 日本以外の区分に属する主な国または地域

- (1) 米州……………米国・カナダ・ブラジル
- (2) 欧州……………オランダ・英国・ドイツ・フランス・イタリア・スペイン
- (3) 中華圏……………中国・香港・台湾
- (4) 東南アジア他……………シンガポール・韓国・インド・豪州
- (5) 直接輸出……………直送輸出取引

6. 補足情報

(1) 連結業績[米国基準]

		2020年3月期	2021年3月期	(前期比)
売上高	百万円	677,980	655,529	96.7%
営業利益 (率)	百万円 (%)	54,760 (8.1%)	62,480 (9.5%)	114.1% (+1.5P)
継続事業税引前当期純利益 (率)	百万円 (%)	51,836 (7.6%)	65,089 (9.9%)	125.6% (+2.3P)
当社株主に帰属する当期純利益	百万円	74,895	43,307	57.8%
1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	円 銭	365円26銭	214円72銭	△150円54銭
総資産	百万円	758,124	820,379	108.2%
株主資本 (株主資本比率)	百万円 (%)	530,415 (70.0%)	606,858 (74.0%)	114.4% (+4.0P)
1株当たり株主資本	円 銭	2,626円62銭	3,009円15銭	+382円53銭
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	89,787	93,831	+4,044
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	28,639	△14,785	△43,424
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△29,430	△20,352	+9,078
継続事業に係る現金及び現金同等物期末残高	百万円	185,533	250,755	+65,222

(注1) 連結子会社数は126社、持分法適用関連会社数は6社です。

(注2) 2020年3月期の当社株主に帰属する当期純利益および1株当たり当社株主に帰属する当期純利益には、非継続事業当期純利益(AECの売却益を含む)を含めています。なお、非継続事業当期純利益を除いて算定した2020年3月期の当社株主に帰属する当期純利益と1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は次のとおりです。

非継続事業当期純利益を除いた当社株主に帰属する当期純利益
2020年3月期 392億円 (2021年3月期における前期比 110.6%)

非継続事業当期純利益を除いた1株当たり当社株主に帰属する当期純利益
2020年3月期 191円00銭 (2021年3月期における前期比 23円72銭)

(2) 単独業績

		2020年3月期	2021年3月期	(前期比)
売上高	百万円	295,651	258,494	87.4%
営業利益 (率)	百万円 (%)	14,200 (4.8%)	6,266 (2.4%)	44.1% (△2.4P)
経常利益 (率)	百万円 (%)	28,122 (9.5%)	23,562 (9.1%)	83.8% (△0.4P)
税引前純利益 (率)	百万円 (%)	83,518 (28.2%)	16,058 (6.2%)	19.2% (△22.0P)
当期純利益	百万円	79,376	18,503	23.3%
1株当たり当期純利益	円 銭	387円12銭	91円74銭	△295円38銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	円 銭	—	—	—
資本金	百万円	64,100	64,100	100.0%
総資産	百万円	510,158	537,742	105.4%
純資産	百万円	302,811	298,916	98.7%
自己資本比率	(%)	59.4%	55.6%	△3.8P
1株当たり純資産	円 銭	1,499円52銭	1,482円20銭	△17円32銭

(3) 連結セグメント別売上高実績

(単位：億円)

		2020年3月期	2021年3月期	前期比
IAB	日 本	1,400	1,268	90.6%
	米 州	326	276	84.7%
	欧 州	718	656	91.3%
	中 華 圏	688	878	127.7%
	東南アジア他	394	385	97.8%
	直 接 輸 出	2	1	47.2%
	計	3,528	3,464	98.2%
EMC	日 本	228	209	91.4%
	米 州	136	121	88.9%
	欧 州	151	131	87.3%
	中 華 圏	241	287	118.7%
	東南アジア他	125	111	88.5%
	直 接 輸 出	2	2	82.9%
	計	884	860	97.4%
SSB	日 本	1,152	954	82.8%
	米 州	—	—	—
	欧 州	—	—	—
	中 華 圏	3	2	61.5%
	東南アジア他	—	—	—
	直 接 輸 出	5	1	15.0%
	計	1,160	957	82.5%
HCB	日 本	261	296	113.5%
	米 州	216	240	110.9%
	欧 州	217	228	105.0%
	中 華 圏	314	342	108.8%
	東南アジア他	108	121	112.3%
	直 接 輸 出	4	4	108.4%
	計	1,120	1,231	109.9%
消去調整他	日 本	74	39	52.7%
	米 州	—	—	—
	欧 州	—	—	—
	中 華 圏	14	3	23.7%
	東南アジア他	—	—	—
	直 接 輸 出	0	1	264.0%
	計	89	43	48.6%
合計	日 本	3,115	2,766	88.8%
	米 州	678	636	93.9%
	欧 州	1,085	1,015	93.5%
	中 華 圏	1,261	1,512	119.9%
	東南アジア他	627	618	98.4%
	直 接 輸 出	14	9	63.4%
	計	6,780	6,555	96.7%

(注) 環境事業のSSBへの移管およびバックライト事業の収束により、2021年3月期より、「その他」の事業セグメントを「SSB」の事業セグメントおよび「消去調整他」に含め、IAB、EMC、SSB、HCBの4セグメントで開示しています。これに伴い、2020年3月期を新管理区分に組み替えて表示しています。

(4) 連結セグメント別営業利益実績

(単位：億円)

	2020年3月期	2021年3月期	前期比
IAB	536	588	109.7%
EMC	9	30	322.7%
SSB	109	57	52.5%
HCB	135	206	152.3%
消去調整他	△241	△255	—
合計	548	625	114.1%

(注) 環境事業のSSBへの移管およびバックライト事業の収束により、2021年3月期より、「その他」の事業セグメントを「SSB」の事業セグメントおよび「消去調整他」に含め、IAB、EMC、SSB、HCBの4セグメントで開示しています。これに伴い、2020年3月期を新管理区分に組み替えて表示しています。

(5) 期中平均レート実績

(1外貨当たり 円)

	2020年3月期	2021年3月期	前期比
米ドル	109.1	105.8	△3.3
ユーロ	121.2	123.2	+2.0
人民元	15.7	15.5	△0.2

(6) 連結セグメント別売上高予想

(単位：億円)

		2021年3月期	2022年3月期 予想	前期比
IAB	日 本	1,268	1,370	108.0%
	米 州	276	300	108.6%
	欧 州	656	725	110.6%
	中 華 圏	878	935	106.5%
	東南アジア他	385	420	109.0%
	直 接 輸 出	1	0	0.0%
	計	3,464	3,750	108.2%
EMC	日 本	209	225	107.7%
	米 州	121	135	111.9%
	欧 州	131	150	114.1%
	中 華 圏	287	300	104.6%
	東南アジア他	111	130	117.2%
	直 接 輸 出	2	0	0.0%
	計	860	940	109.3%
SSB	日 本	954	950	99.6%
	米 州	—	—	—
	欧 州	—	—	—
	中 華 圏	2	5	287.4%
	東南アジア他	—	—	—
	直 接 輸 出	1	5	666.7%
	計	957	960	100.4%
HCB	日 本	296	275	92.9%
	米 州	240	270	112.7%
	欧 州	228	245	107.5%
	中 華 圏	342	395	115.6%
	東南アジア他	121	140	115.3%
	直 接 輸 出	4	5	113.4%
	計	1,231	1,330	108.1%
消去調整他	日 本	39	20	51.3%
	米 州	—	—	—
	欧 州	—	—	—
	中 華 圏	3	—	0.0%
	東南アジア他	—	—	—
	直 接 輸 出	1	—	0.0%
	計	43	20	46.5%
合計	日 本	2,766	2,840	102.7%
	米 州	636	705	110.8%
	欧 州	1,015	1,120	110.4%
	中 華 圏	1,512	1,635	108.2%
	東南アジア他	618	690	111.7%
	直 接 輸 出	9	10	115.5%
	計	6,555	7,000	106.8%

(7) 連結セグメント別営業利益予想

(単位：億円)

	2021年3月期	2022年3月期	前期比
IAB	588	630	107.2%
EMC	30	45	151.9%
SSB	57	70	123.0%
HCB	206	225	109.4%
消去調整他	△255	△270	—
合計	625	700	112.0%

(8) 期中平均レート予想

(1外貨当たり 円)

	2021年3月期	2022年3月期	前期比
米ドル	105.8	108.0	+2.2
ユーロ	123.2	128.0	+4.8
人民元	15.5	16.5	+1.0