

2025年3月期 決算

2025年5月8日
オムロン株式会社

皆さんこんにちは。社長の辻永です。
本日は大変お忙しいところ、
弊社の「2025年3月期決算説明会」に
ご参加いただき、誠にありがとうございます。

本日も従来の説明会と同様、
はじめに決算の内容について説明したあと、
Q&Aセッションに入ります。

時間のゆるす限り、出来るだけ多くのご質問をお受けしたいと思います。
どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、プレゼンテーション資料に沿って説明します。
次のページをご覧ください。

● 2024年度 通期実績

- ・ 全社実績は、売上は減収も、売上総利益率の改善と固定費効率化により大幅な増益
- ・ 制御機器事業は下期にかけて売上が緩やかに回復、構造改革の進展により大幅な増益。
社会システム事業も拡大する事業機会を着実に捉え、増収増益
- ・ ヘルスケア事業は中国での需要鈍化と競争激化、電子部品事業は低調な市場環境が継続したことから、
減収・減益

● 2025年度 通期計画

- ・ 米国関税政策の影響が不透明なため、業績予想はレンジ開示を実施。
関税コストは価格転嫁により吸収していくものの、需要への影響は1Q期間を通じ精査
- ・ 足元の事業環境は不透明なものの、構造改革の成果の追求と各セグメントにおける成長力発揮により
増収・増益を計画。なお、制御機器事業は早期の競争力強化にむけ前年から開発費を50億円増額
- ・ 25年度の年間配当予想は、前年度を据え置き104円とする

● 制御機器事業の成長戦略

Copyright © 2023 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

2

本日の発表内容は3点です。

1点目は2024年度 通期実績です。

全社の売上高は減収となりましたが、
売上総利益率の改善、固定費の効率化により、大幅な増益となりました。

制御機器事業は下期にかけ売上が緩やかに回復、
営業利益は構造改革の進展を受け、大幅な増益となりました。
また、社会システム事業も、拡大する事業機会を着実に捉え、
増収増益を達成しました。

一方、ヘルスケア事業は中国での需要鈍化と競争激化、
電子部品事業は低調な市場環境が継続し減収減益となりました。

2点目は、通期計画です。

本決算では、米国関税政策の影響が不透明なため、
業績予想はレンジにて開示いたします。
関税コストは価格転嫁により吸収していくものの、
需要への影響は1Q期間にかけ、精査してまいります。

足元の事業環境は不透明なものの、
構造改革の成果の追求、全事業の成長力発揮により、
増収・増益を計画します。

なお、制御機器事業は早期の競争力強化に向け、
前年から開発費を50億円増額しています。

年間配当予想は、前年度を据え置き、104円とします。

最後に、制御機器事業の成長戦略についてお伝えします。
それでは本編の説明に入ります。5ページをご覧ください。

1. 2024年度 実績	 P.4 ~ 7
2. 2025年度 計画	 P.8 ~ 17
3. 制御機器事業の成長戦略	 P.18 ~ 28

1. 2024年度 実績

通期実績：全社連結

売上は減収。営業利益は大幅な増益

(億円)

	2023年度 実績	2024年度 実績	前年度比	2024年度 見通し	見通し比
売上高	8,188	8,018	△2.1%	8,050	△0.4%
売上総利益	3,465	3,571	+3.1%	3,630	△1.6%
(売上総利益率)	(42.3%)	(44.5%)	(+2.2pt)	(45.1%)	(△0.5pt)
営業利益	343	540	+57.4%	540	+0.1%
(営業利益率)	(4.2%)	(6.7%)	(+2.5pt)	(6.7%)	(+0.0pt)
当社株主に帰属する 当期純利益	81	163*	+100.7%	125	+30.2%
ROE	1.1%	2.1%	+1.0pt	1%程度	-
ROIC	1.0%	1.8%	+0.8pt	1%程度	-
EPS (円)	41.17	82.63	+41.46	63.48	+19.15
米ドル 平均レート (円)	143.9	152.6	+8.7	152.9	△0.2
ユーロ 平均レート (円)	156.3	163.7	+7.4	163.6	+0.1
人民元 平均レート (円)	20.1	21.1	+1.0	21.1	+0.0

* 構造改革における人員数・能力の最適化に伴う一時的費用220億円を反映
データソリューション事業（DSB）にかかるのれんの評価損117億円、投資有価証券評価益123億円を反映

Copyright: 2025 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

初めに、2024年度の通期実績です。
表の中央、網掛け部分をご覧ください。

売上高 8,018億円、売上総利益3,571億円、
売上総利益率 44.5%、営業利益 540億円と、
概ね、前回見通しどおりの着地となりました。

前年比では、
売上高は、制御機器事業において、
23年度上期に高水準だった受注残の影響が大きく、
マイナス2.1%の8,018億円となりました。

営業利益は、
売上総利益率の改善や、固定費効率化の効果により、
プラス57.4%と、大幅な増益となりました。

当期純利益は、構造改革を進める中でも、
前年比プラス100%の163億円となりました。

続いて、事業セグメント別の実績です。

制御機器事業は減収増益。社会システム事業は増収増益。
ヘルスケア事業、電子部品事業は減収減益

	売上高			営業利益		
	2023年度 実績	2024年度 実績	前年度比	2023年度 実績	2024年度 実績	前年度比
制御機器事業 (I A B)	3,936	3,608	△8.3%	215 (5.5%)*1	363 (10.1%)	+69.0% (+4.6pt)
ヘルスケア事業 (H C B)	1,497	1,459	△2.6%	185 (12.3%)	175 (12.0%)	△5.3% (△0.3pt)
社会システム事業 (S S B)	1,416	1,456	+2.8%	140 (9.9%)	168 (11.5%)	+19.7% (+1.6pt)
電子部品事業 (D M B)	1,144	1,054	△7.8%	31 (2.8%)	3 (0.3%)	△90.3% (△2.5pt)
データソリューション事業 (D S B)*2	174	427	+*	22 (12.6%)	28 (6.6%)	-
うちJMDC	174	429	-	48 (27.9%)	84 (19.6%)	-
本社他（消去調整含む）	21	13	-	△249 (4.2%)	△196 (6.7%)	-
合計	8,188	8,018	△2.1%	343 (4.2%)	540 (6.7%)	+57.4% (+2.5pt)

*1. 営業利益の表にある()は、営業利益率を示す

*2. データソリューション事業（DSB）は、JMDC社の財務数値ならに連結調整（連結に伴うのれんを除く無形資産の償却費等）、他データビジネスに関する財務数値を含む

*3. JMDC社は2023年10月16日に連結子会社化したことから、前年同期比は比較が有効でないため非表示

Copyright ©2025 OMRON CORPORATION. All Rights Reserved. 6

まず、制御機器事業です。

下期以降、緩やかな需要回復がみられたものの、
23年度上期の受注残の影響により、
売上高は、前年比マイナス8.3%の3,608億円となりました。
営業利益は、売上総利益率の改善や固定費効率化により、
プラス69.0%の363億円と、大幅な増益となりました。

ヘルスケア事業です。

中国での、個人消費の停滞と血圧計市場の競争激化に加え、
23年度に生じたネブライザの特需の反動により、
売上高は、マイナス2.6%の1,459億円、
営業利益は、マイナス5.3%の175億円となりました。

社会システム事業です。

エネルギーソリューション事業及び鉄道事業で、
拡大する事業機会を着実に捉えたことで、
売上高はプラス2.8%の1,456億円、
営業利益は、プラス19.7%の168億円となりました。

電子部品事業です。

中国では、民生業界を中心に需要が堅調に推移したものの、
他のエリアでは低調な市況が継続したことから、
売上高は、マイナス7.8%の1,054億円となりました。
営業利益は、付加価値率の高い欧米エリアが低調に推移したことに加え、
素材価格上昇の影響を受け、大幅な減益となりました。

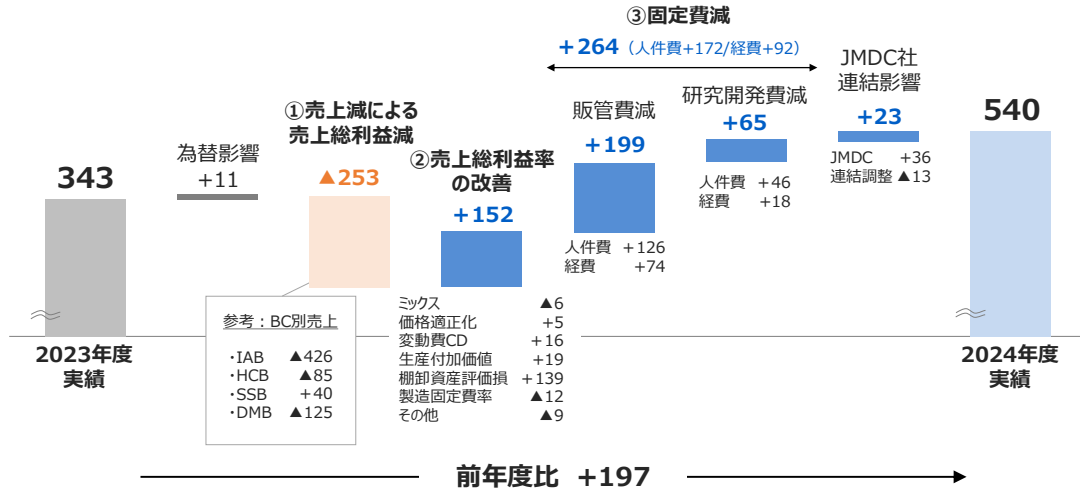
最後にデータソリューション事業です。

JMDC社はヘルスビッグデータ事業が堅調に推移しました。
データソリューション事業全体では、売上高427億円、
営業利益は、投資や連結に伴う無形資産償却などにより、28億円となりました。

通期実績：利益増減（前年度比）

売上総利益率の改善と固定費効率化の効果により、197億円の増益

(億円)



こちらは、営業利益を前年と比較したステップチャートです。
左から順に、説明いたします。

まず①売上減による売上総利益の減少です。
社会システム事業を除く各事業での売上減の影響を受け、
全社で253億円の利益減となりました。

次に②売上総利益率の改善です。
棚卸資産評価損の計上が減少したことに加え、
生産稼働率の向上やコストダウンの取り組みが寄与し、
売上総利益率は大幅に改善しました。
その結果、全体では152億円の利益増となりました。

最後に③固定費の減少です。
国内・海外での人員数最適化に加え、
経費効率化の取り組みが着実に進展し、
固定費全体で、264億円の利益増となりました。

24年度の実績に関するご報告は以上です。

続いて、25年度の計画について説明いたします。
9ページをご覧ください。

2. 2025年度 計画

事業環境認識

米国関税政策を背景に制御機器事業、ヘルスケア事業、電子部品事業で不透明感が高まる。
社会システム事業、データソリューション事業は堅調な事業環境が継続

制御機器 事業	総じて前年から横ばい。 関税政策の動向見極めを背景に、新規投資が一時的に減速するリスクを認識
ヘルスケア 事業	血圧計市場はグローバルで拡大基調が続く一方、中国では前年から横ばいを見込む。 関税政策により、中国・北米を中心に、一時的な個人消費の減退リスクを認識
社会システム 事業	総じて堅調な事業環境が継続 エネルギー：電気料金の激変緩和措置は終了し、補助金を背景とした住宅領域の再エネ需要は堅調継続 鉄道業界：利用者数の回復及び運賃改定効果を背景に、鉄道会社の設備投資需要は堅調継続
電子部品 事業	総じて前年から横ばい。 関税政策の動向見極めを背景に、新規投資が一時的に減速するリスクを認識
データ ソリューション 事業	ヘルスビッグデータ事業を中心に、総じて堅調な事業環境を見込む JMDC：医療データ利活用の動きは、製薬・生損保業界を中心に堅調継続 社会的な健康・予防意識の高まりを背景に、保険者・生活者向けサービスの需要が拡大

Copyright: 2025 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

9

まず、25年度の事業環境認識をお伝えします。

足元で、関税政策の影響を背景に
制御機器、ヘルスケア、電子部品事業においては、
不透明感が高まっている状況です。

制御機器および電子部品事業の需要は、
前年から総じて横ばいで推移すると見ていますが、
関税政策の影響により、新規の設備投資需要が
一時的に減速するリスクがあると認識しています。

ヘルスケア事業においては、
グローバルでは血圧計市場の拡大基調が継続するものの、
中国では前年から横ばいとなる見通しです。
ただし関税政策により、中国や北米を中心に、
個人消費が一時的に減速するリスクを認識しています。

需要への影響については
1Q期間を通じて見極めてまいります。

なお、社会システム事業およびデータソリューション事業については
24年度と同様に堅調な事業環境を想定しています。

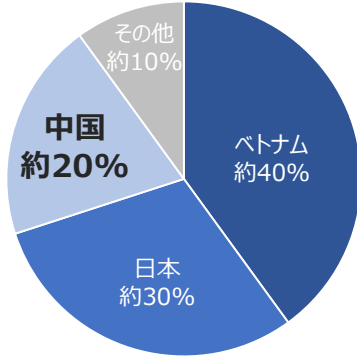
続いて、関税政策による自社コストへの影響をご説明します。

業績計画：米国関税政策影響（自社コスト影響）

利益影響額を最大160億円と試算。
価格転嫁・サプライチェーンの対応力を強化しインパクトを最小化

米国輸入額 エリア構成比（全社）

影響額と対策



（FY24 実績ベース）

利益影響額 最大▲160億円*

- ✓ 制御機器事業 ▲45億
- ✓ ヘルスケア事業 ▲50億
- ✓ 電子部品事業 ▲65億

* 以下相互関税・追加関税影響を反映
～3/4 国別追加関税(中国・メキシコ・カナダ産品)
～4/3 品目別追加関税(アルミ・鉄鋼・自動車)
4/5 一律+10%の追加関税
4/9 各国に対する関税率引き上げ
(90日間停止措置後、再開した場合の影響)



価格転嫁により影響を吸収。同時に、
関税政策への耐性を備えたサプライチェーンを構築

- 生産移管計画前倒し
- 並行生産品の仕向け先変更
- FTZ（Free Trade Zone）への切替推進

Copyright: 2025 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

10

左側の円グラフは
米国輸入額におけるエリア構成比です。

主要な輸入先は、ベトナム・日本であり、
相互関税の影響が大きい中国の比率は20%程度です。

4/9までに発表された関税政策を前提に影響額を試算した結果、
グループ全体では最大で160億円のコスト増が発生すると想定しています。

この関税コストに対しては、
基本方針として、価格転嫁によりその影響を吸収してまいります。

加えて、生産地移管の前倒し、並行生産品の仕向け先変更など、
関税政策への耐性を備えたサプライチェーンの構築を進めます。

次に、全社の業績見通しについてお伝えします。

業績計画：全社連結

増収増益を計画。米国関税政策によるリスクをレンジ下限にて織り込む

	(億円)				
	2024年度 実績	2025年度 計画 *		前年度比	
		レンジ上限	レンジ下限	レンジ上限	レンジ下限
売上高	8,018	8,350	8,200	+4.1%	+2.3%
売上総利益 (売上総利益率)	3,571 (44.5%)	3,735 (44.7%)	3,625 (44.2%)	+4.6% (+0.2pt)	+1.5% (△0.3pt)
営業利益 (営業利益率)	540 (6.7%)	650 (7.8%)	560 (6.8%)	+20.3% (+1.0pt)	+3.6% (+0.1pt)
当社株主に帰属する 当期純利益	163	355	290	+118.2%	+78.2%
ROE	2.1%	4%程度	3%程度	-	-
ROIC	1.8%	4%程度	3%程度	-	-
EPS (円)	82.63	180.30	147.29	+97.67	+64.66
米ドル 平均レート (円)	152.6	140.0	140.0	△12.6	△12.6
ユーロ 平均レート (円)	163.7	160.0	160.0	△3.7	△3.7
人民元 平均レート (円)	21.1	20.0	20.0	△1.1	△1.1

*レンジ上限：需要変動が発生しない想定
レンジ下限：需要変動及び自社コスト増の吸収が限定的となるリスク

Copyright: 2025 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

ここまでご説明した通り、
関税政策の影響と、それに伴う市場影響が不透明なことから、
今期の業績計画は、レンジにて開示いたします。

中央、網掛け部分をご覧ください。

レンジの上限、下限の両方をお示ししておりますが、
レンジの下限は、
需要変動による売上減と、
自社コスト増を吸収しきれないリスクを織り込んでいます。

業績レンジは、
売上高、8,350億円～8,200億円
営業利益は650億円～560億円
当期純利益は355億円～290億円

ROE・ROICについては、
それぞれ、4%から3%程度を見込んでいます。

現時点の想定では、リスクが顕在化しても、
増収・増益はしっかりと達成していきたいと考えています。

続いて、セグメント別の計画です。

全事業で増収増益を計画

	売上高			営業利益		
	2024年度 実績	2025年度 計画	前年度比	2024年度 実績	2025年度 計画	前年度比
制御機器事業 (I A B)	3,608	3,710	+2.8%	363 (10.1%) ^{*1}	400 (10.8%)	+10.3% (+0.7pt)
ヘルスケア事業 (H C B)	1,459	1,500	+2.8%	175 (12.0%)	185 (12.3%)	+5.8% (+0.3pt)
社会システム事業 (S S B)	1,456	1,520	+4.4%	168 (11.5%)	200 (13.2%)	+19.1% (+1.6pt)
電子部品事業 (D M B)	1,054	1,100	+4.3%	3 (0.3%)	40 (3.6%)	- (+3.3pt)
データソリューション事業 (D S B) ^{*2}	427	505	+18.2%	28 (6.6%)	50 (9.9%)	+76.8% (+3.3pt)
うちJMDC	429	505	+17.7%	84 (19.6%)	115 (22.8%)	+36.8% (+3.2pt)
本社他（消去調整含む）	13	15	-	△196	△225	-
全社業績変動リスク ^{*3}	-	レンジ上限～下限 0～△150	-	-	レンジ上限～下限 0～△90	-
合計	8,018	レンジ上限～下限 8,350～8,200	+4.1～+2.3%	540 (6.7%)	レンジ上限～下限 650～560 (7.8%～6.8%)	+20.3～3.6% (+1.0～+0.1pt)

*1. 営業利益の表にある()は、営業利益率を示す

*2. データソリューション事業（DSB）は、JMDC社の財務数値ならびに連結調整（連結に伴うのれんを除く無形資産の償却費等）、他データビジネスに関する財務数値を含む

*3. 米国税制政策による需要変動リスク及び自社コスト増の吸収が限定的となるリスク

12

本ページ以降は、レンジの上限値を前提にご説明します。

制御機器事業です。

需要は24年度の水準を想定するものの、

成長に向けた施策を実行し増収・増益を計画します。

なお営業利益には前年比プラス50億円の開発費を織り込んでいます。

ヘルスケア事業です。

新興国で血圧計需要を獲得していくほか、

北米での大手法人顧客への提案強化や中国での販売チャネルの拡充、

加えて、高付加価値商品の投入により増収・増益を計画します。

社会システム事業です。

需要拡大が続くエネルギーソリューション事業において、

チャネル強化や新商品の投入を進め、

今年度も増収・増益を計画します。

電子部品事業です。

半導体・DC機器領域での需要回復を見込む他、

不採算機種種の整理・SCMのコスト改革を進め

増収・増益を計画します。

最後にデータソリューション事業です。

JMDC社で高い売上・利益成長を計画するとともに、

データサービス創出に向けた投資を継続していきます。

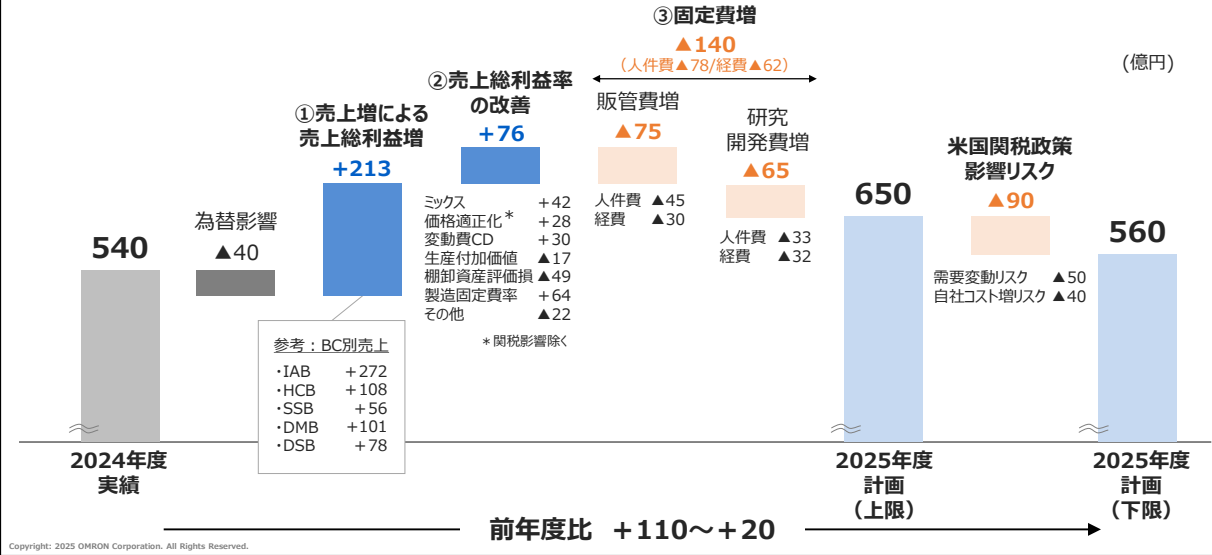
なお、関税リスクについては、

“全社業績変動リスク”として開示しています。

次のページをご覧ください。

業績計画：利益増減（前年度比）

売上成長により増益を計画。不透明な環境においても成長投資を実行しつつ増益を目指す



13

こちらは、営業利益について24年度と比較したステップチャートです。

まず、①売上増による売上総利益の増加です。
全事業での売上成長を織り込み、
全社で213億円の利益増を計画しています。

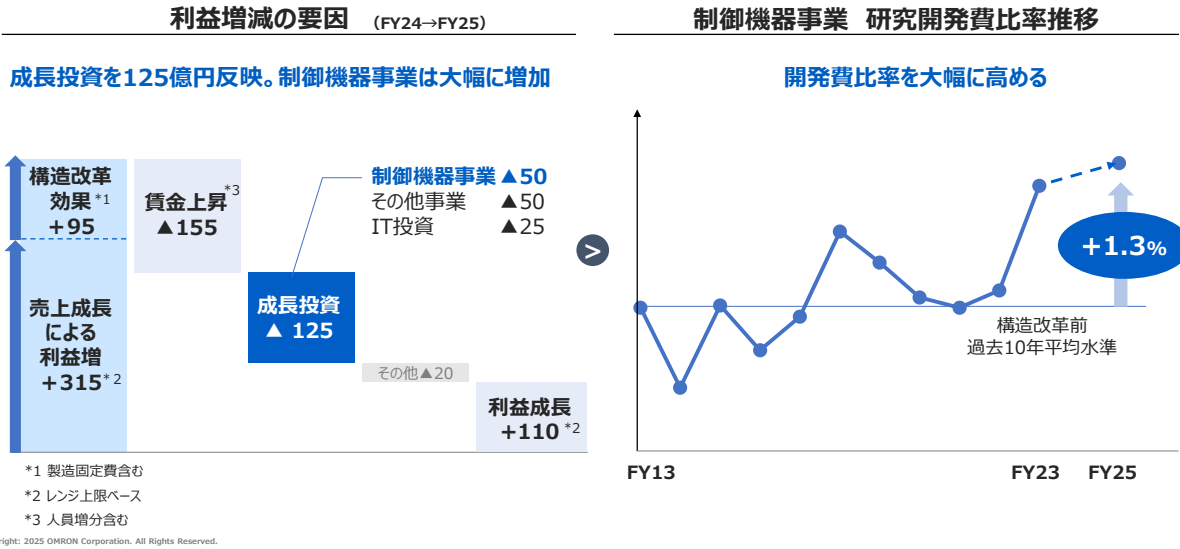
次に②売上総利益率の改善です。
棚卸資産評価損については、
24年度の改善幅が大きかった反動で、
前年比ではマイナス影響となります。
一方、売上の拡大に伴う製造固定費率の改善や
事業ミックスによる効果により
全体では76億円の利益増を計画しています。

最後に③固定費です。
構造改革の成果を織り込む一方で、
制御機器事業を中心に成長投資を反映し、
140億円の固定費増を計画します。

成長投資については次のページにてご説明します。

業績計画：成長投資

構造改革効果と売上成長を原資に賃金上昇を吸収。来期を見据えた成長投資を実行



スライド左側をご覧ください。

まず本年度は、売上成長による利益増に加え、構造改革の効果により利益創出を進めます。

これにより、グローバルの賃金上昇を吸収しながらも、成長投資と利益成長の両立を図ります。

成長投資は、前年比プラス125億円を計画しておりますが、各事業で、競争優位性があり、成長性の高い事業へ厳選して投資を実行してまいります。

スライド右側をご覧ください。

特に制御機器事業における研究開発費比率は、開発費50億円の投資増により、過去10年の平均を大きく上回る水準となります。

この投資は、今期、来期以降の売上成長に寄与するほか、今後の戦略の基盤になるものとして、早期に実行すべきと意思決定いたしました。

次のスライドからは、制御機器事業の計画について説明します。

実需に大きな変化はないものの、
関税政策の動向見極めを背景に一時的な投資減速のリスクが内在

業界	事業環境認識
 デジタル	- 半導体の生成AI関連投資は拡大継続。中国では国産化に向けた装置メーカーの投資は継続見込みも、投資タイミングは不透明。なお最先端以外の投資は減速する見込み - 太陽光発電システム（PV）は供給過多が継続し、投資需要は大幅減
 環境モビリティ	- EVは、中国国内のEV普及率の拡大に伴い投資は継続。一方、景気減速にかかる内需向けの設備投資、また外需向けの投資計画ともに不透明感が増す - 二次電池は、中国でEV内需に連動し回復の兆しが見えるも、韓国は一段低調に
 食品&日用品	エリア毎にまだら模様がありつつも、総じて横ばい
 医療・物流	医療・物流ともに、設備投資需要は横ばいが継続
 注力業界以外	エリアにより濃淡はあるものの、昨年度同水準の景況感を想定

Copyright: 2025 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

15

まず、制御機器事業の事業環境を、
業界別にお伝えします。

デジタル業界です。

生成AI関連投資が拡大基調にあり、
中国では国産化に向けた装置メーカーの投資が
継続するとみています。

次に、環境モビリティ業界です。

中国国内ではEVの普及が進み、緩やかに投資が回復するとみています。
特に二次電池については、供給過多が緩和され、
回復の兆しも見え始めています。

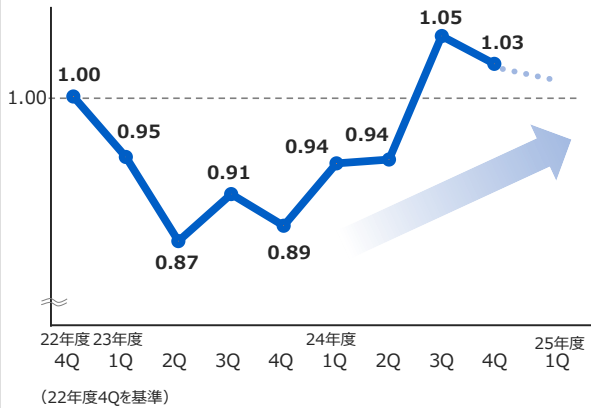
いずれも関税政策の影響について、注視してまいります。

次のページをご覧ください。

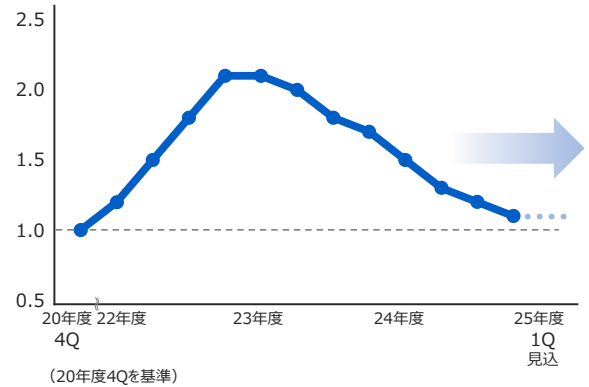
制御機器事業：受注・代理店在庫水準の推移

受注水準は緩やかな回復を想定。
24年度に正常化した代理店在庫は今後も適正水準を維持する

受注水準の推移 (FY24予算レートベース)



代理店在庫水準の推移 (全エリア平均)



本スライドでは、受注と代理店在庫水準の推移について説明いたします。

左側のグラフをご覧ください。
24年度4Q期間の受注水準は、3Qからやや軟化したものの、今期にかけても緩やかな回復トレンドが継続していくとみています。

次に右側のグラフをご覧ください。
代理店在庫の水準は既に正常化しており、今後も適正な水準を維持できる見通しです。

制御機器事業に関する説明は以上です。

25年度の年間配当予想は、24年度と同額の104円を維持

年間配当

2024年度：予定

104円



2025年度：予想

104円

Copyright: 2025 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

17

本章の最後に、株主還元について説明いたします。

24年度の年間配当は、期初計画通り、
104円を予定しております。

今年度の年間配当予想も、
24年度と同額の104円とします。

構造改革期間においては、
構造改革に必要な投資を最優先で実行するものの、
株主還元方針に変わりはありません。

配当は、株主資本配当率3%程度を目安に、
安定的かつ継続的な還元に努めてまいります。

以上、25年度計画に関する説明でございます。

3. 制御機器事業の成長戦略

続いて、制御機器事業の成長戦略について説明いたします。

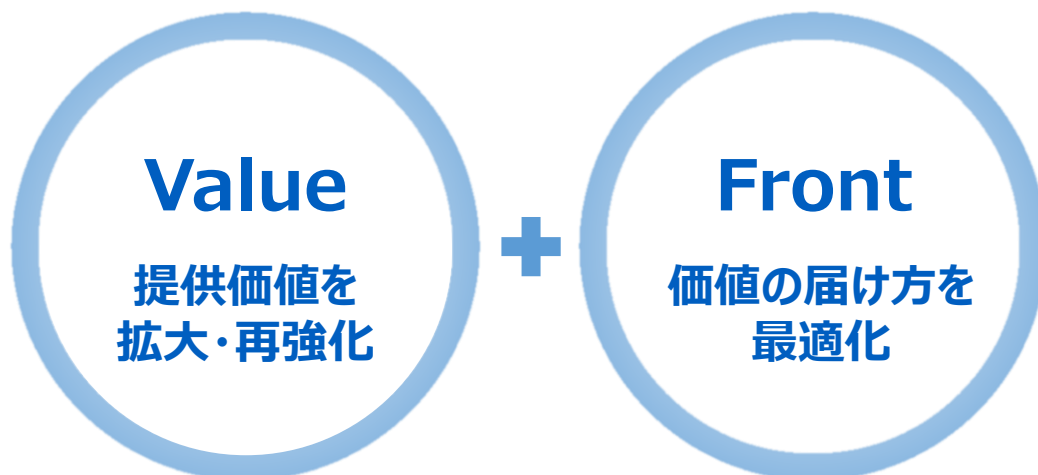
足元では、事業環境の不透明感が強まっているものの、
人手不足やインフレを背景とした自動化ニーズ、
サプライチェーンの変化など、
今後も拡大する市場であることに変わりありません。

その事業機会を捉え、持続的な成長を実現するため、
昨年より成長戦略を見直してきました。

本日はその骨子をお伝えしたいと思います。

「Value」と「Front」

「Value」と「Front」の両輪を進化し、持続的な成長を実現する



Copyright: 2025 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

19

それは、「Value」、「Front」、この両輪の進化です。

まず「Value」の進化が意味することは、
提供価値の拡大・再強化です。

そしてもう一つは「Front」の進化、
つまり価値の届け方の最適化です。

本日はこの二つを軸に制御機器事業の進化について
説明いたします。

進化の方向性

4つの進化で成長力を高めていく

Value

Front



20

まず「Value」の3つの進化についてです。
下から順に、説明いたします。

1つ目は、コンポビジネスにおける
「競争力ある商品ラインナップの構築」です。
コンポビジネスは、成長を下支えする制御機器事業の基盤であり、
競争力ある商品ラインナップを揃え、グローバルに展開していきます。

2つ目は、ソリューションビジネスにおける
半導体およびEV領域へのフォーカスです。
成長を牽引するこの領域で強みをさらに磨き、
より大きな需要の波を捉えていきます。

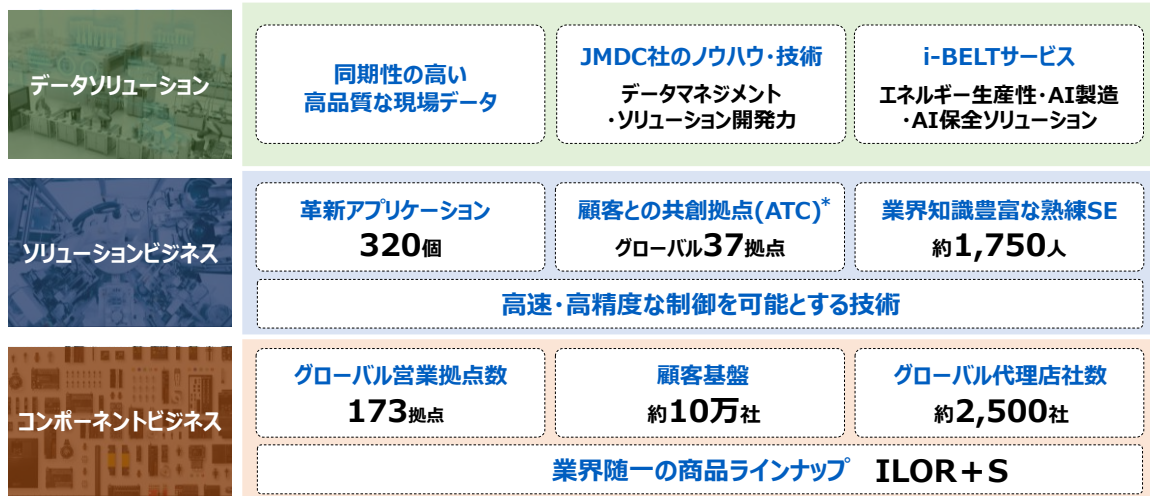
3つ目は、データソリューションです。
ITとOTの融合により、新たなデータソリューションを創出し、
より大きな顧客課題の解決を目指していきます。

そして最後にFrontの進化です。
これまで、全エリア一律でソリューションビジネスに適した体制構築を
進めてきましたが、
今後は、エリアごとの顧客ニーズに最適化した販売体制へ
移行していきます。

では次に、そうした進化の基盤となる
私たちの強み・事業資産についてご紹介いたします。

培ってきた強み・資産

事業の強化を通じ、多くの強み・資産を築いてきた



*Automation Technology Center(オートメーションセンター)

21

スライドの下から順に説明いたします。

まずコンポビジネスにおいては、
業界随一のラインナップを通じて、
長きに渡り多くのお客様に価値を提供してまいりました。

現在、10万社にのぼるお客様の生産現場で使用頂いており、
それを支えているのが約2,500社の代理店ネットワークです。
これは、オムロンの大きな強みのひとつです。

そして16年以降は、ソリューションビジネスの展開にあたり、
革新アプリ、顧客との共創拠点、業界知識が豊富な熟練SEなど、
多くの強みを築き、成長を牽引してきました。

データソリューションにおいても、
高品質な現場データや、それを扱うノウハウ・技術、
そしてi-BELTサービスが、オムロンのユニークな強みとなっています。

これらは、単なる過去の成果ではなく、
今後の成長を牽引する重要な原動力でもあります。

しかし、環境変化のスピードが増す中では、
この強みをさらに高め、未来の価値へと変えていく取り組みが必要です。
それこそが「Value」・そして「Front」の進化です。

順次説明いたします。

開発投資を拡大し、新商品リリース数を増加。商品競争力を向上し、シェア奪還・再拡大を図る

新商品リリース数

FY24-26にかけて新商品リリース数を倍増

FY24-26

42商品

FY20-22

21商品

狙い

商品競争力の向上によるシェア奪還・再拡大

商談機会の創出・販促強化

エリア毎の競争優位性の強化

商品ポートフォリオの最適化

Copyright: 2025 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

22

まず、「競争力ある商品ラインナップの構築」です。

昨年度、オムロンは26年度までの商品ロードマップを策定し、この3年間で倍となる42の商品を市場に投入していきます。

そのために今期から開発リソースを、既存商品の設計変更から新商品開発へと寄せ、必要な投資をしっかりとかけていく予定です。

右側をご覧ください。

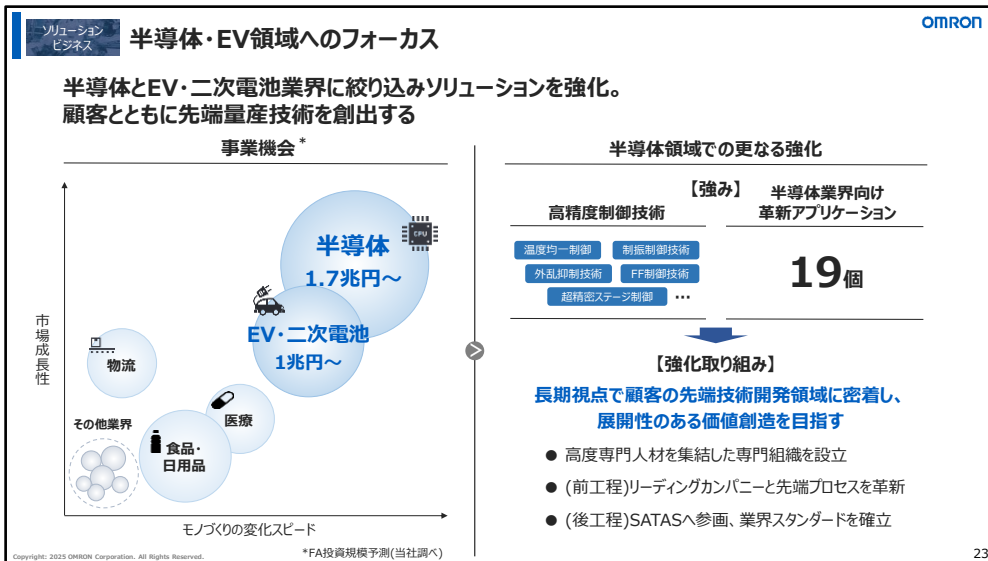
新商品の投入は、主にコンポビジネスのシェア拡大を狙いとしていますが、制御機器事業全体を強化する重要な施策でもあります。

短期的には、お客様との商談機会に直結することはもちろん、中国・欧米など、各エリアでの競争優位性を強化することができます。

そして中期的には、商品ポートフォリオの最適化にも繋がります。

この新商品の投入が、多くのSKUの後継機種としてその役割を果たすため、お客様にご不便をかけない形で、最適化を進めることができます。

次に、ソリューションビジネスにおける半導体・EV領域へのフォーカスです。



ソリューションビジネスはこれまで5つの業界を注力領域として取り組んできましたが、今後は特に半導体とEV・二次電池の領域に絞り込み、ソリューションを強化していきます。

左の図をご覧ください。

製造業において、特に半導体とEV・二次電池は、市場の成長性が高く、モノづくりの変化のスピードも速いため、投資規模が圧倒的に大きな領域です。
この需要の波を捉えることが、今後の成長において非常に重要となります。

右側のスライドをご覧ください。

本日は、半導体領域の強化についてお伝えします。
オムロンはこの領域で必要とされる高精度な制御技術を強みに、多くの革新的なアプリケーションを生み出し、お客様に選ばれ続けてきました。

この領域をさらに伸ばすためには、5年から10年スパンで次世代、またその先の技術革新を見据えた価値づくりが必要です。

そのため、お客様により密着して新たな価値創造を進めるため、この4月より半導体の専門組織を組成いたしました。

今後、各工程のリーディングカンパニーと共に、先端領域の製造プロセス革新を目指すほか、自動化が進む後工程にて、業界スタンダードとなる製造プロセスの確立を進めていきます。

今日はその実現にむけ、一つ事例を紹介させていただきます。

NVIDIAとの技術提携を通じた
製造プロセス全体における高度なデジタルツイン環境の構築



AXI (X線自動検査装置)

- 設備・装置内部を仮想空間で高精度に再現
- 装置立ち上げ、トラブル対応の効率化等、
生産現場全体の生産性を向上

Copyright: 2025 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

24

オムロンは、NVIDIAとの技術提携を通じて、
高度なデジタルツイン環境の構築を本格的に推進していきます。

今回、オムロンの制御設計ツールと、
NVIDIAの3Dシミュレーションプラットフォームを連携させることで、
現場の設備や装置内部を仮想空間上で
高精度に再現・検証できる仕組みと、
AIを活用した設定の最適化を実現しました。

これにより、我々のソリューションのパフォーマンスを最大限に引出し、
装置の立ち上げやトラブル対応の効率化、
さらには生産現場全体の生産性向上にむけた支援を、
幅広い業界へ提供できるようになります。

そして現在、
オムロンのX線自動検査装置“AXI”への実装を進めています。



Copyright: 2025 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

25

AXIは、
当社の制御機器とX線を用いて、
小型電子基板の内部を検査できる装置であり、
特に微細化、積層化が進む先端半導体の検査工程において
高い評価を得ています。

ご覧の動画は、
AXIの内部を、仮想空間上に再現した映像です。
搬送されるワークの動き、X線の照射位置、検査ヘッドの動作までもが
ミリ単位でリアルに再現できています。

こちらは、作業員が、仮想空間上の装置にアクセスし、
内部の動作を遠隔で確認している様子です。
AIオペレーターが作業員に対して最適な設定をアドバイスすることで、
作業工数を大幅に削減することが可能となります。

この取り組みは、半導体に加え、すでにEVや二次電池領域においても、
複数の引き合いを頂いています。

今後は、こうした技術連携を軸に、
我々のソリューションの価値をより進化させ、
製造現場の高度化と業界標準の確立をリードしてまいります。

IT×OTにより、製造業の未来をリードする新たな成長ドライバーを創造する



Copyright: 2025 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

26

次に、データソリューションについて説明いたします。

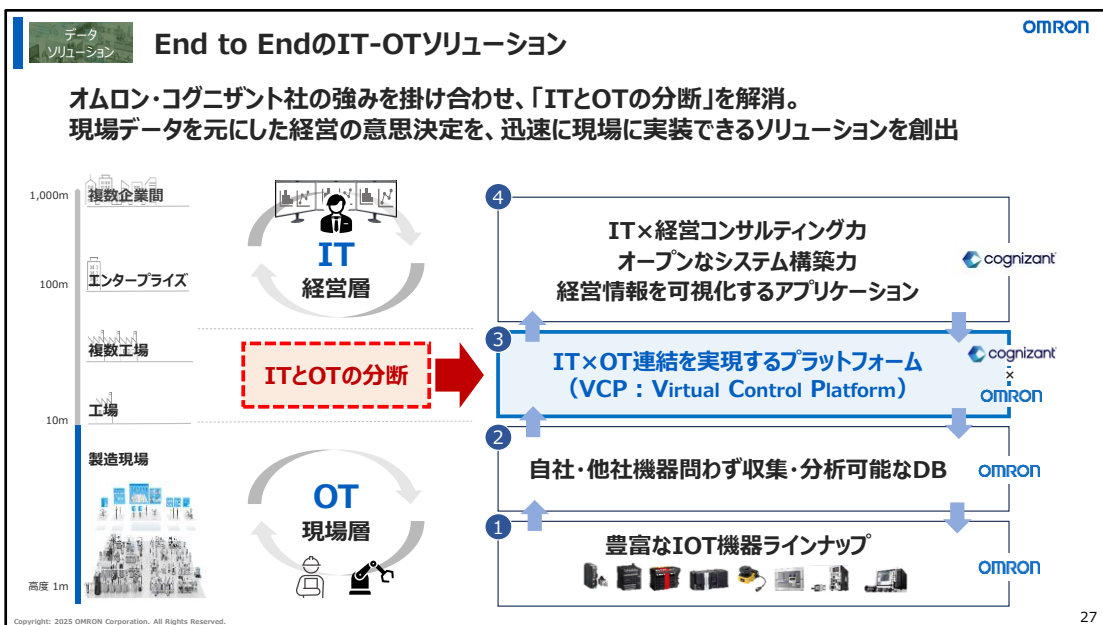
これまでオムロンは、OTの領域において、製造現場の課題をデータで解決するi-BELTサービスを展開し、多くのお客様の現場改善を支援してまいりました。

今後は、さらに事業領域を広げ、ITとOTの統合による新たな価値創造を通じて、より多くの製造業の課題解決を進めていきます。

その鍵となるのが、世界的なITサービス企業である、コグニザントとの提携です。

オムロンが持つ数々のソリューションや質の高い現場データと、コグニザントがもつ、高度なデジタル技術・コンサルティング力を融合し、スマートファクトリーを実現していきます。

それでは、この新たな価値創造がなぜオムロンとコグニザントで可能なのか、次のページで説明いたします。



まずITとOTの融合は、その概念自体決して新しいものではありませんが、未だ多くの企業が期待した成果を十分に得られていないのが現状です。

その背景には、ITとOT、つまり経営と現場の間で情報が分断されているという、構造的な課題があります。私たちは、この課題を打破するため、コグニザントとともに、ITとOTを連結する新たなプラットフォームを開発しました。

これにより、現場から吸い上げたデータをもとに、経営層がタイムリーに意思決定し、その判断をかつてないスピードと精度で製造現場へと実装することが可能となります。

本パートナーシップにより、オムロンはスマートファクトリー市場において圧倒的な競争力を得ることとなりました。

今後は、新たなプラットフォームでのソリューション開発を通じて収益機会を拡大するほか、コグニザントの欧米顧客基盤を活用することで、制御機器の拡販を加速してまいります。

既に、本ソリューションを導入する商談も進みつつあり、お話ができるタイミングで、皆様に報告したいと思います。

以上が、Valueの進化の説明となります。
最後に、Frontの進化についてお伝えいたします。

エリア事業構造の最適化（Front）			omron
欧州・米州を成長エリアと位置づけ、各エリアの事業機会を最大限獲得できる体制を構築する			
	欧州	米州	
売上構成比 (FY24実績)	売上高：746億円（構成比21%）	売上高：401億円（構成比11%）	
グローバル 企業	 コグニザント社と顧客基盤の相互活用による新規獲得 対象企業：各業界をリードするグローバル企業		
	価値共創拠点(ATC)の拡充 ドイツ・インドに新拠点を設立。欧米顧客の自国＋サテライト拠点投資を担む		
ローカル 企業	代理店販売比率の拡大 代理店販売網を拡充し、 すそ野の広いより多くの顧客をカバー	EC販売体制強化 大手グローバルECとの連携強化。 広大なエリアでのリソース効率を向上	
	代理店リレーション強化 顧客リード情報の可視化と共有、製品・顧客課題のナレッジ共有を強化		

まず、各エリアの位置づけですが、中国が重要なエリアであることに変わりはありません。しかしながら、今後、アジアでのChina+ 1の投資を積極的に獲得するとともに、欧州・米州を新たな成長ドライバーと位置づけます。

本日は、その欧米での事業機会の獲得に向けた体制を共有します。まず、グローバル企業に向けては、コグニザントの持つ欧米の顧客基盤を最大限活用し、これまでアクセスが難しかった企業へアプローチを進めていきます。

また、価値共創拠点であるATCの拡充を進めることで、欧米の企業がグローバルに展開する案件に対しても、より強力な支援体制を整えてまいります。

次に、ローカル企業については、代理店とのリレーション強化を継続しつつ、エリア需要に応じた体制変更を進めます。

まず欧州は、グローバルで唯一直販比率が高いエリアでしたが、より裾野の広いコンポーネント需要に対応すべく代理店の販売網を拡充して参ります。

また米州は、広大なエリアに多くのお客様が点在していることから、大手ECベンダーとの連携を強化することで、販売効率を高め、売上成長へと繋げていきます。

いずれの取り組みも、今期よりしっかりと前進させ、より多くのお客様に我々のバリューを届けたいと思います。

以上、制御機器事業の成長戦略に関する説明です。



最後に、私から本決算の総括を申し上げます。

米国の関税政策などにより、
依然として事業環境は不透明な状況が続いております。

しかし、オムロンが進むべき方向性は明確です。
私たちは、成長へと舵を切り、力強く前進してまいります。

本日お伝えした通り、収益基盤は着実に強化が
進んでおり、オムロンは“成長フェーズ”へと移行を進めています。

今後も、変革を恐れず、持続的な成長に向け、
全社一丸となって取り組みを続けてまいります。

以上で、本日のプレゼンテーションを終了いたします。
ご清聴、誠にありがとうございました。

参考資料

(億円)

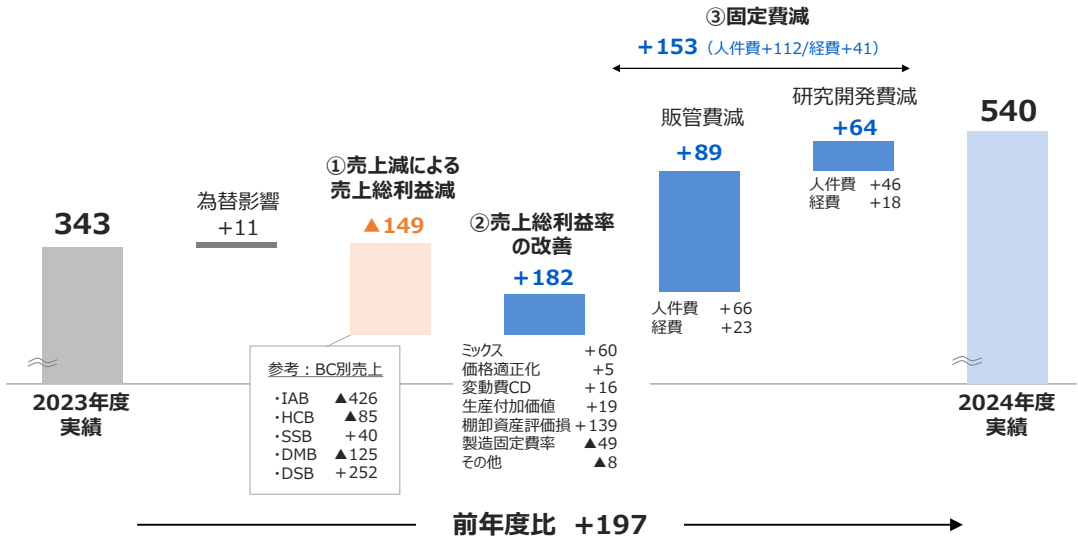
	2024年3月末	2025年3月末	前年度末差異
流動資産	5,476	5,393	△83
（現金及び現金同等物）	(1,431)	(1,490)	(+59)
（たな卸資産）	(1,740)	(1,730)	(△10)
有形固定資産	1,368	1,351	△17
投資その他の資産	6,704	6,874	+170
資産の部合計	13,547	13,618	+71
流動負債	2,312	2,333	+21
固定負債	1,725	1,941	+216
負債の部合計	4,037	4,274	+237
株主資本	7,867	7,719	△148
非支配持分	1,643	1,625	△18
純資産の部合計	9,510	9,344	△166
負債及び純資産合計	13,547	13,618	+71
株主資本比率	58.1%	56.7%	△1.4pt

	(億円)		
	2023年度 実績	2024年度 実績	前年度
営業活動によるキャッシュ・フロー（営業CF）	449	558	+109
投資活動によるキャッシュ・フロー（投資CF）	△1,071	△479	+592
フリー・キャッシュ・フロー（FCF）	△622	79	+701
財務活動によるキャッシュ・フロー（財務CF）	860	△46	△906
期末の現金残高	1,431	1,490	+59
設備投資	437	465	+28
減価償却費	308	335	+27

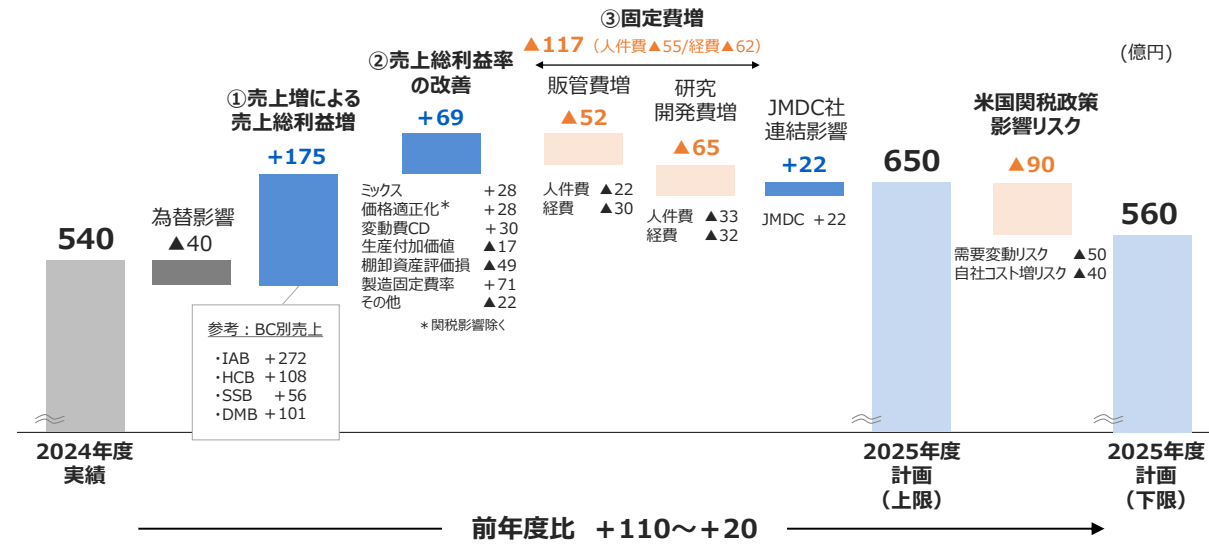
通期実績：利益増減（前年度比）

※JMDC社連結影響含む

(億円)



業績計画：利益増減（前年度比）



Copyright: 2025 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

JMDC社との協業

データソリューション創出に向けた取り組みが着実に進展

ドメイン	取り組み	FY24 進捗状況
ヘルスケア ソリューション	疾患予測モデル構築による 予防ソリューションの創出	- 健康機器・医療データの連携ユーザー数 約4,000名 - 疾患予測モデルのプロトタイプ作成
	健康経営アライアンスを基盤とした コーポレートヘルス領域向けサービスの導入拡大	サービス導入累計社数 約600社
ソーシャル ソリューション	「スマートM&S」ソリューションの創出	リモート現場支援ソリューション 商談化・受注 計5件

コグニザント社の概要と強み

会社概要



本社 米国 ニュージャージー州

従業員数 約33万人

売上高 197億ドル（約2.96兆円）*

拠点数 37か国、300拠点

*FY24実績

強み

・ 経営課題のコンサルティング力

- R&Dから生産、サプライチェーンまで、製造業の実務に即した深い知見

・ グローバル規模でのITシステム構築・運用力

- 経営から製造現場まで一貫して支える開発・運営体制

・ 最先端技術によるAIソリューションの提案力

- 先進技術を活用し、経営課題の解決に直結するAI活用を提案

+

・ 欧米グローバル企業を中心とした顧客基盤

- フォーチュン500をはじめとする多国籍企業との豊富な取引実績

1円変動(人民元は0.1円)による影響額(通期)

	為替感応度		為替前提
	売上高	営業利益	2025年度 為替前提
米ドル	約12億円	約1億円	140.0円
ユーロ	約7億円	約3億円	160.0円
人民元	約7億円	約1億円	20.0円

*新興国通貨などが、主要通貨に対して期初想定通りに連動しなかった場合、感応度に影響を与えます。

$$\text{ROIC} = \frac{\text{当社株主に帰属する
当期純利益}}{\text{投下資本}^*}$$

* 投下資本 = 借入金 + 株主資本

投下資本は、前年度末実績および当年度の各四半期毎の実績
または見通しを平均して算出。

<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。

<IRに関するお問い合わせ>**オムロン株式会社****グローバル戦略本部 IR部**E-mail : omron-ir@omron.comWebサイト : www.omron.com/jp/ja/