

アニュアルレポート 2006

2006年3月期

OMRON

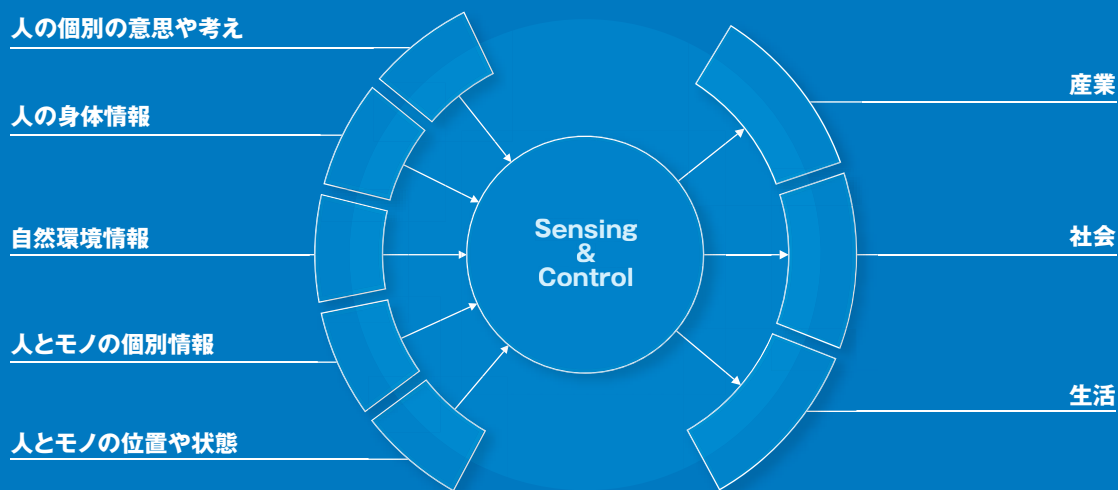
Sensing tomorrow™



プロフィール

オムロングループは、コアコンピタンスである「センシング&コントロール」により、あらゆる事象から必要な情報を感知し「産業」「社会」「生活」など幅広い分野で、革新的なデバイスならびにソリューションを創造し、提供しています。同時に、事業を通じてよりよい社会づくりへの貢献を強く意識しています。

2005年度は、2010年度までの長期経営構想「グランドデザイン2010（GD2010）」の折り返し地点に達するとともに、売上・利益とも過去最高益を更新することができました。続く2006年度は、GD2010の第2ステージ（2004年度～2007年度）の目標達成に照準を合わせ、「攻め」の構造改革に大きくギアチェンジし、将来の成長基盤構築への投資を加速していきます。



企業の公器性報告書
従業員・取引先・顧客・株主・地域社会の各ステークホルダーに分けた社会への取り組みおよび環境への取り組みについては、「企業の公器性報告書2006」をご参照下さい。
<http://www.omron.co.jp/corporate/csr/>



ファクトブック
過去10年間の財務データは「FACT BOOK2006」をご参照下さい。
http://www.omron.co.jp/ir/irlib/fact_index.html

見通しに関する注意事項

本アニュアルレポートに記載されている、オムロンおよびオムロングループの現在の計画、戦略や確信などのうち、歴史的事実でないものは将来の見通しであり、リスクや不確定な要因を含んでおります。実際の業績等は、様々な要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。実際の業績等に影響を与える重要な要因には、オムロンおよびオムロングループの事業領域を取り巻く日本、北米、欧州、アジア・パシフィックおよび中国等の経済情勢、オムロンの製品・サービスに対する需要動向や競争激化による価格下落圧力、激しい競争にさらされた市場の中でオムロンが引き続き顧客に受け入れられる製品・サービスを提供できる能力、為替レートなどがあります。なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

名称の定義 本アニュアルレポートに記載されている「オムロン」又は「当社」はオムロン株式会社を、一方「当社グループ」又は「オムロングループ」はオムロン株式会社とその連結対象会社を示しています。

PRODUCING WIN-WIN OUTCOMES FOR ALL STAKEHOLDERS

目次

2	長期経営構想（GD2010）
4	10年間の主要財務データ
6	ステークホルダーの皆様へ
6	会長メッセージ
7	社長メッセージ
11	特集： Small but Global
15	セグメント情報
16	ビジネスライン（事業一覧）
18	IAB（インダストリアルオートメーションビジネス）
20	ECB（エレクトロニクスコンポーネンツビジネス）
22	AEC（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）
24	SSB（ソーシャルシステムズビジネス）
26	HCB（ヘルスケアビジネス）
28	事業開発本部・その他
29	マネジメント体制
30	コーポレートガバナンスおよびコンプライアンス
32	企業の社会的責任
34	知的財産戦略
36	取締役、監査役および執行役員
37	財務セクション（含む事業等のリスク）
77	海外・国内ネットワーク
78	会社情報／株式情報
79	経営の羅針盤—SINIC理論

長期経営構想（GD2010）

オムロンは持続的成長基盤の確立に向け着実に歩み続けています。

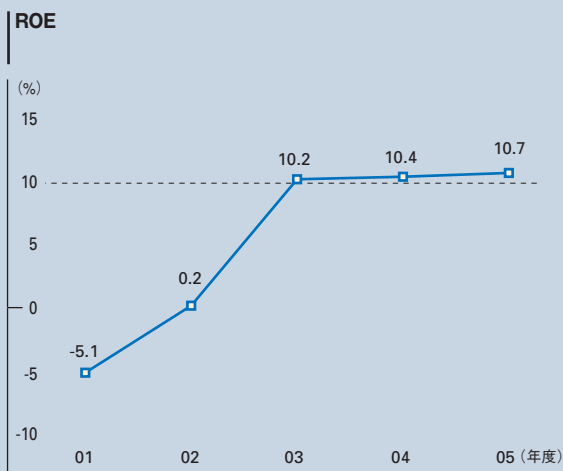
企業価値の長期的最大化

当社グループは2001年に、その後10年間の進むべき方向性を示すものとして、「企業価値の長期的最大化」を最重要目標とする長期経営構想「グランドデザイン2010（GD2010）」を制定しました。また、GD2010をさらに3つのステージ（中期経営計画）に分け、各ステージごとにテーマを定めています。現在の第2ステージでは、「事業価値の総和の倍増」を目標に「収益と成長のバランス」をテーマとして取り組んでいます。



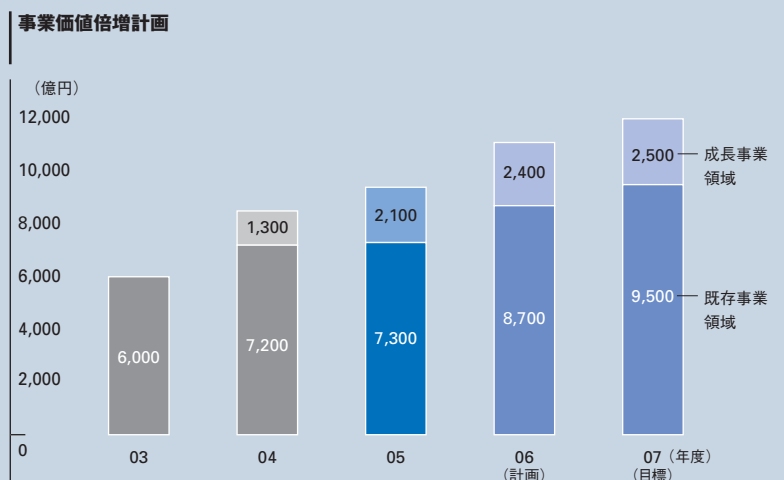
ROE10%以上を維持

「ROE10%」は、グローバルベースで競争に参画していくために不可欠であるとともに、資本市場を有効に活用しながら事業を継続するためのベースラインと考えています。当社グループは、既に第1ステージでROE10%をクリアしましたが、この水準を長期的に堅持できる企業体質の構築に向け、さらなる改革を進めています。



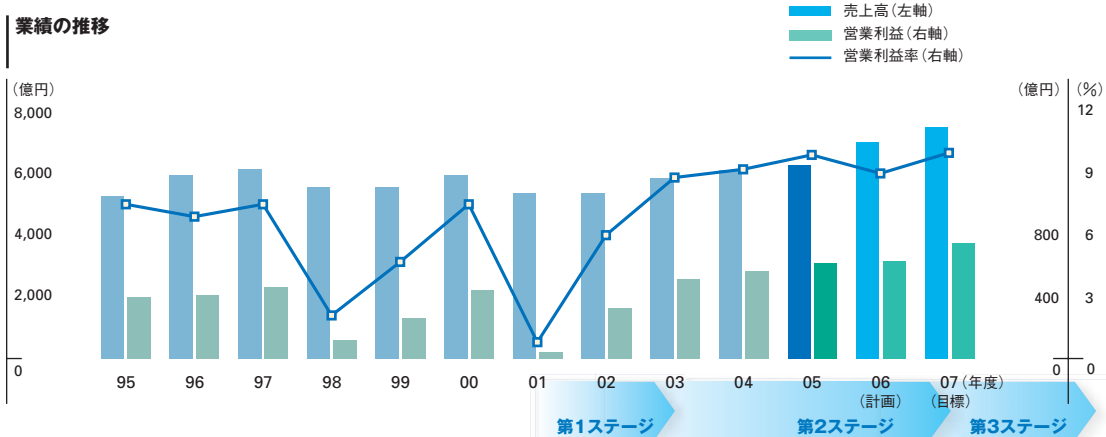
第2ステージの目標は「事業価値の総和の倍増」

GD2010では、明確なビジョンに基づく長期的な収益拡大が見込める“将来への成長期待”のある企業を目指し、資本市場から期待され、評価を得る「企業価値経営」を推進しています。そこで当社グループでは、「企業価値経営」の社内管理指標として、各ビジネスユニットが将来見込むフリーキャッシュフローを資本コストで割り引いた現在価値の積算を事業価値と定義し、企業価値の極大化に取り組んでいます。特に、成長投資に軸足を移しているGD2010の第2ステージでは、この社内定義に基づく「事業価値の総和の倍増」（2003年度比）を最終目標としていますが、「既存事業領域」「成長事業領域」とともに着実に事業価値を高めています。



4期連続増収増益

当社グループは、第2ステージの最終目標「事業価値の総和の倍増」を達成する経営指標として、2007年度に売上高7,500億円以上、営業利益750億円以上を掲げています。2005年度は、厚生年金基金代行返上益の計上という特殊要因はありましたが、4期連続増収増益を実現するとともに、営業利益、当期純利益とも過去最高益を更新し、第2ステージの最終目標にまた一歩近づくことができました。



事業ドメイン構造改革

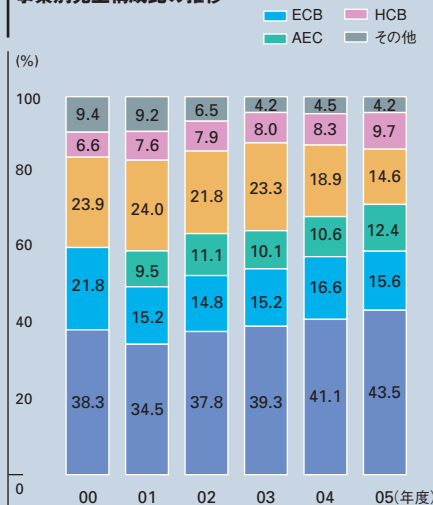
① IABに並ぶ事業の柱を確立するため、とりわけECBとAECの事業拡大を推進しています。

② 世界中の主要メーカーの生産拠点が密集し、かつ「消費大国」としても際立った高成長を継続している中華圏での売上拡大に注力しています。

運営構造改革

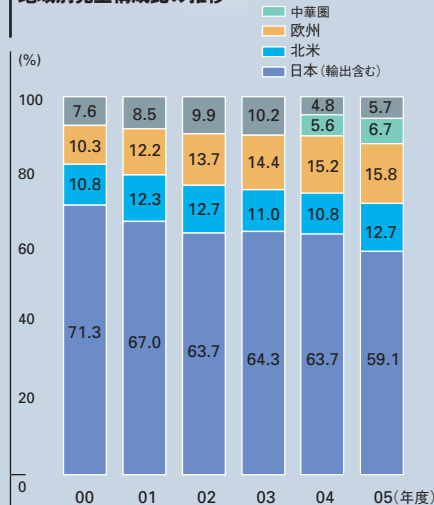
強靱な収益構造の構築に向け、継続的に業務の効率化に取り組み、2007年度までに販管費22%の達成を目指しています。

事業別売上構成比の推移



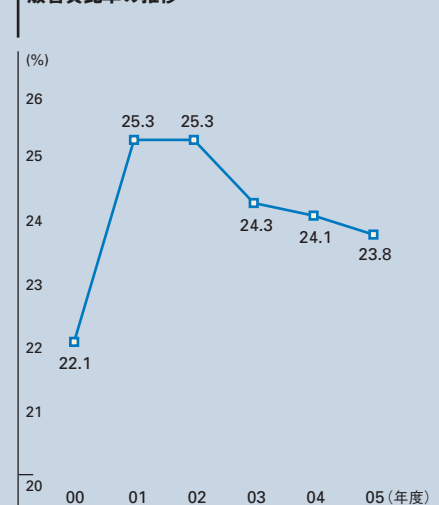
注：00年度は、ECBにAECが含まれています。

地域別売上構成比の推移



注：03年度までの「東南アジア他」には「中華圏」が含まれます。なお、「中華圏」には中国、香港および台湾が含まれます。

販管費比率の推移



注：04年度実績は、規制化学物質対応、金融機器事業を除く。05年度は規制化学物質対応を除く。

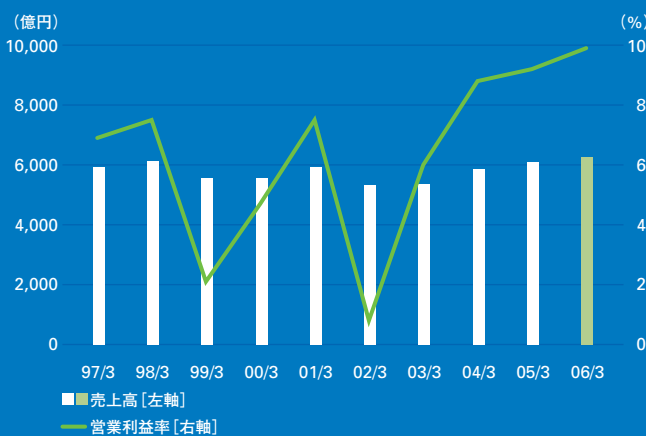
・IAB:インダストリアルオートメーションビジネス ・ECB:エレクトロニクスコンポーネントビジネス
・AEC:オートモーティブエレクトロニクスコンポーネントビジネス ・SSB:ソーシャルシステムズビジネス ・HCB:ヘルスケアビジネス

10年間の主要財務データ

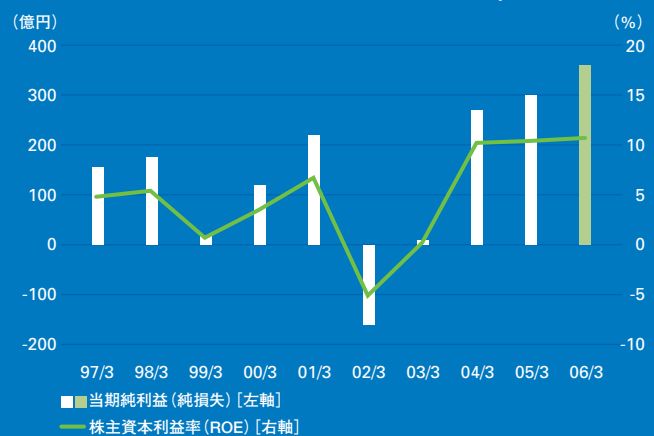
オムロン株式会社および子会社

	2006/3	2005/3	2004/3	2003/3
損益状況（会計年度）：				
売上高	¥ 626,782	¥ 608,588	¥ 584,889	¥ 535,073
売上総利益	253,389	249,771	240,054	207,660
販売費及び一般管理費（試験研究開発費を除く）	152,675	144,219	142,157	135,112
試験研究開発費	50,501	49,441	46,494	40,235
営業利益	62,128	56,111	51,403	32,313
EBITDA ^(注記3)	92,953	84,753	79,065	61,989
当期純利益（純損失）	35,763	30,176	26,811	511
キャッシュ・フロー状況（会計年度）：				
営業活動によるキャッシュ・フロー	51,699	61,076	80,687	41,854
投資活動によるキャッシュ・フロー	(43,020)	(36,050)	(34,484)	(30,633)
フリー・キャッシュ・フロー ^(注記4)	8,679	25,026	46,203	11,221
財務活動によるキャッシュ・フロー	(38,320)	(40,684)	(28,119)	(1,996)
財政状態（会計年度末）：				
総資産	589,061	585,429	592,273	567,399
有利子負債残高	3,813	24,759	56,687	71,260
株主資本	362,937	305,810	274,710	251,610
1株当たり情報：				
当期純利益（基本的）	151.1	126.5	110.7	2.1
株主資本	1,548.1	1,284.8	1,148.3	1,036.0
現金配当額 ^(注記5)	30.0	24.0	20.0	10.0
財務指標：				
売上総利益率	40.4%	41.0%	41.0%	38.8%
売上高営業利益率	9.9%	9.2%	8.8%	6.0%
EBITDAマージン	14.8%	13.9%	13.5%	11.6%
株主資本利益率（ROE）	10.7%	10.4%	10.2%	0.2%
株主資本比率	61.6%	52.2%	46.4%	44.3%

売上高と営業利益率



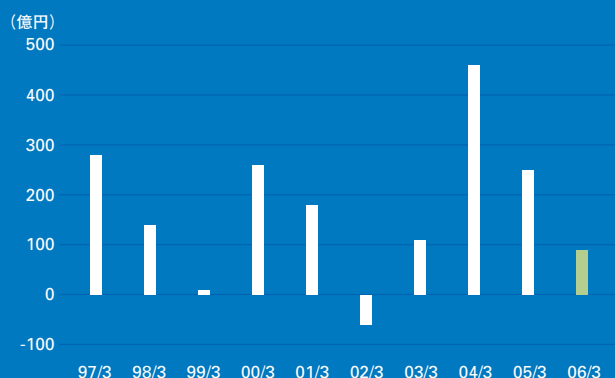
当期純利益と株主資本利益率 (ROE)



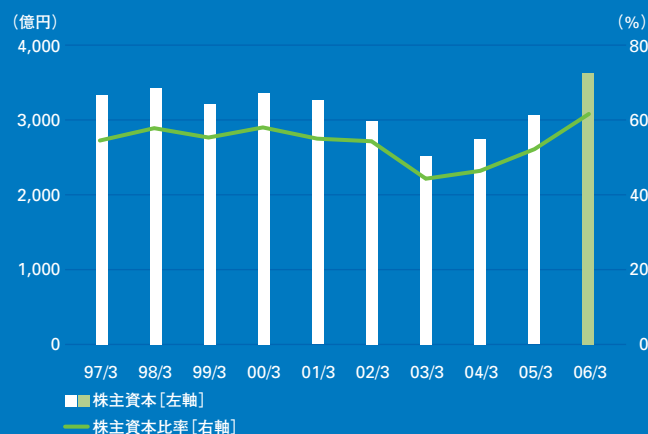
注記： 1 米ドル建表示金額は、2006年3月31日現在のおおよその為替レートである1米ドル当たり117円を用いて、円貨額を換算したものです。
 2 上記の財務データでは、2006年3月期の厚生年金基金の代行返上に伴い認識した損益（債務返還差額を除く）は、過年度との比較を容易にするため、「売上原価」、「販売費及び一般管理費」、「試験研究開発費」に含めず、一括独立項目として取扱っています。

百万円						千米ドル (注記1)
2002/3	2001/3	2000/3	1999/3	1998/3	1997/3	2006/3
¥ 533,964	¥ 594,259	¥ 555,358	¥ 555,280	¥ 611,795	¥ 594,261	\$ 5,357,111
180,535	218,065	196,447	190,966	224,350	206,256	2,165,718
134,907	131,203	133,662	136,734	138,404	130,163	1,304,915
41,407	42,513	36,605	42,383	39,914	35,188	431,632
4,221	44,349	26,180	11,849	46,032	40,905	531,009
37,790	76,566	57,625	43,245	77,161	72,139	794,470
(15,773)	22,297	11,561	2,174	18,300	15,739	305,667
33,687	50,796	59,926	29,583	32,086	57,169	441,872
(40,121)	(32,365)	(34,180)	(29,011)	(17,631)	(29,398)	(367,692)
(6,434)	18,431	25,746	572	14,455	27,771	74,179
(12,056)	(24,582)	(23,785)	21,629	(23,637)	(37,857)	(327,521)
549,366	593,144	579,489	580,586	593,129	610,930	5,034,710
58,711	67,213	69,472	86,723	54,544	75,147	32,590
298,234	325,958	336,062	321,258	343,066	333,102	3,102,026
円						米ドル (注記1)
(63.5)	87.4	45.0	8.3	71.4	60.1	1.29
1201.2	1311.1	1308.6	1,249.5	1,308.9	1,270.9	13.23
13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	0.26
33.8%	36.7%	35.4%	34.4%	36.7%	34.7%	
0.8%	7.5%	4.7%	2.1%	7.5%	6.9%	
7.1%	12.9%	10.4%	7.8%	12.6%	12.1%	
(5.1%)	6.7%	3.5%	0.7%	5.4%	4.8%	
54.3%	55.0%	58.0%	55.3%	57.8%	54.5%	

フリー・キャッシュ・フロー



株主資本と株主資本比率



3 EBITDA＝営業利益＋減価償却費

4 フリー・キャッシュ・フロー＝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

5 1株当たり現金配当額はそれぞれの事業年度に対応するもので、事業年度末後に支払われる配当額を含んでいます。

ステークホルダーの皆様へ

会長メッセージ



企業に対し社会が求める価値の質は、従来の経済的価値に加え、社会的価値のウェイトが相対的に高まっています。オムロングループは、グローバル化、分権化、M&Aという成長に必要な遠心力とともに、「企業理念」を求心力の源泉として企業統治の質を高め、社会の期待に応えながら企業価値の長期的最大化を目指していきます。

代表取締役会長 立石 義雄

最適なポートフォリオを可能にする “Small but Global”

オムロングループは大企業と言われる規模に成長してきましたが、実体は「センシング&コントロール」というコアコンピタンスを軸に、120もの小さなビジネスユニットが有機的に結びついた集合体です。この“ベンチャー企業”特有の感知力と柔軟性により、変化の激しい時代においても、グループ全体として最適なポートフォリオを迅速に構築し、成長路線を貫くことができました。今後もビジネスユニットの一つひとつは小さくとも、グローバルに存在感のある企業“Small but Global”を目指していきます。

成長に必要な遠心力と求心力

当社グループは既に世界33カ国で事業を展開しており、今や海外の事業比率、従業員比率は半数を占めるようになりました。こうしたグローバル化に加え、事業の分権化やM&A戦略は今後の成長に必要な活力を生み出す遠心力と言えますが、企業統治にとっては時として、この遠心力がもたらす多様な価値観や判断基準が問題となることがあります。そこでこの遠心力をグループ全体の持続的成長にしっかりと結びつけるため、遠心力に対応する求心力が必要であると考え、その求心力を企業理念に求めることとしました。

企業は社会の公器である

企業理念とは社内外に企業の使命と活動の仕方を宣言するものであり、当社グループで働く全員が共有すべき基本的価値観を示しています。この価値観は、意思決定や行動基準のよりどころとなるものです。また、企業理念に求心力を求める以上、その理念は個人や企業の利益を超越した崇高なものでなければなりません。そこで、昨年、企業理念検討委員会を設置して、「企業は誰のものか、グローバルに通用するのか…」など従業員へのアンケートも含めあらゆる角度から議論を重ねました。結論としては、企業は社会の様々な資源を活用してはじめて活動できる存在であるという考えから、「企業は社会の公器である」を基本理念とする企業理念を制定しました。これはまさに、社憲の制定以来半世紀にわたり当社グループが経営のよりどころとしてきた考え方です。この「企業の公器性」をより明確にし、たいせつな価値観として継承していくため、改めて企業理念の中核に据えました。

「企業理念」を求心力とする企業統治

企業に対し社会が求める価値の質は時代とともに変化し、従来のような経済的価値だけではなく、いかに社会に貢献しているかなど社会的価値も強く求められるようになりました。オムロンは創業来、創業家が求心力の役割を果たしてきましたが、こうした時代においてグローバルでの持続的成長を図るためには、「企業の公器性」を中核とする企業理念が求心力の源泉とならなければなりません。そして、その価値観を経営陣を含め全社員が共有することが、最もレベルの高い企業統治であると考えます。当社グループは、この新企業理念をベースとした企業統治のもと、社会に貢献する「ソーシャルニーズの創造」とベンチャー企業集団としての「チャレンジ精神」、すなわち2つの創業DNAを受け継ぎ、未来から選ばれる企業であり続けたいと考えています。

2006年7月

代表取締役会長 立石 義雄

社長メッセージ



お蔭様で2005年度も、前期に続き売上・利益とも過去最高を更新することができました。そして、照準は長期経営構想の第2ステージ最終目標である2007年度の大きな飛躍に合わせており、2006年度は臆することなく成長投資を実行していきます。

代表取締役社長 作田 久男

MESSAGE

2005年度を振り返って

事業環境

景気は回復基調強まる

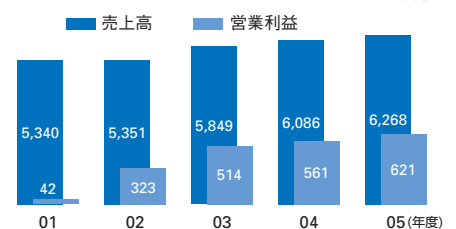
2005年度、日本経済は、IT・デジタル関連製品の在庫調整が一巡したことに加え、企業収益の大幅な改善に伴う設備投資の増加や所得・雇用環境の改善による個人消費の回復などにより、景気の回復基調が一段と強まりました。海外では、原油価格の高騰や大型ハリケーンの影響が懸念された北米経済ですが、良好な雇用環境に支えられ堅調に推移しました。中国では個人消費や設備投資がやや減速しましたが、高水準の成長を持続しました。さらに、欧州経済も好調な輸出を背景に企業の生産が伸びるなど景気の回復傾向が見られました。

業績総括

4期連続の増収増益

世界的に景気が堅調に推移する中、当社グループの売上高は6,268億円（前期比3.0%増）、営業利益は621億円（同10.7%増）、当期純利益は358億円（同18.5%増）となり、4期連続の増収増益で前期に続き営業利益、純利益とも最高益を更新しました。期初計画との対比では、営業利益が4.4%下回っていますが、主な原因はプロダクトミックスの差異によるものです。しかし、株主資本利益率（ROE）は10.7%と10%以上をキープしました。

売上高と営業利益の推移



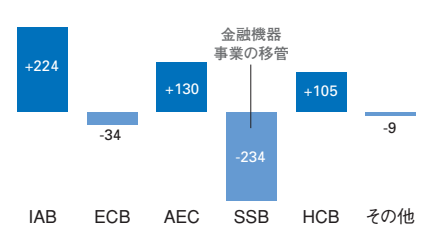
IAB、AEC、HCBが牽引役

セグメント別の売上状況は、ECB（エレクトロニクス・コンポーネンツ・ビジネス）以外は計画を上回り、堅調に推移しました。

IAB（インダストリアル・オートメーション・ビジネス）の売上高は、自動車、半導体、デジタル家電関連の投資拡大を受け、国内外とも堅調に推移し、前期比8.9%増（2,727億円）となりました。とりわけ、北米が当初計画を20%上回る著しい伸びとなりました。AEC（オートモーティブ・エレクトロニクス・コンポーネンツ・ビジネス）は、自動車の安全性・環境性に対するニーズに応えた製品を、顧客メーカーの新車投入に合わせてリリースしたことが功を奏し、前期比20.2%増（776億円）となりました。HCB（ヘルスケア・ビジネス）は、コーリンメディカルテクノロジー株式会社の買収効果に加え、主力製品である電子血圧計・体重体組成計が好調に推移し、前期比20.8%増（611億円）となりました。また、SSB（ソーシャル・システムズ・ビジネス）も、乗車券IC化に伴う機器の更新需要や新線開業に伴う大型プロジェクトなどがあり、好調に推移しました。ただし、ATM等情報機器事業を持分法適用会社に移管した減収要因が270億円あり、SSBの売上高は前期比20.3%減（918億円）となりました。

反面、ECBの売上高は、液晶用バックライトの予想外の低迷等により、前期比3.4%減（977億円）となりました。

05年度の各セグメントの売上増減（対前年度比）



営業利益は代行返上益も寄与

営業利益を前期と比較しますと、ATM等情報機器事業の持分法関連会社への移管、RoHS（電気電子機器特定有害物質使用制限）への対応、販管費および研究開発費増による利益マイナス要因が合計187億円ありました。また、プロダクトミックスの差異も58億円の利益圧迫要因となりました。しかし、増収効果140億円に加え、為替差益46億円、厚生年金基金代行部分の返上益119億円が寄与し、営業利益は前期比60億円の純増となりました。

財務状況

株主資本比率が62%に上昇

バランスシートは総資産の圧縮により、さらに強化されました。将来の成長投資を加速し、固定資産は前期末に比べ73億円増加しましたが、有利子負債は同209億円減少しました。一方、株主資本は当期純利益の増加に加え、厚生年金基金代行部分の返上に伴う最小退職年金債務調整額の減少と売却可能有価証券未実現利益の増加により、前期比571億円増加しました。この結果、株主資本比率は62%となり、前期比9ポイント上昇しました。

2006年度の計画

増収増益を維持しつつ、積極投資を断行

当社グループは、2006年度も、増収増益を維持し過去最高益更新を目指します。具体的には、売上高7,000億円（前期比11.7%増）、営業利益630億円（同1.4%増）、当期純利益375億円（同4.9%増）を計画しています（2006年4月発表値）。長期経営構想「GD2010」の第2ステージ最終目標である「事業価値の総和の倍増（業績目標：売上高7,500億円以上、営業利益750億円以上）」を2007年度に実現することに照準を合わせ、2006年度は増収増益を維持しつつも、残された課題解決と将来を見据えた研究開発・成長投資を断行します。従って、営業利益は一時的に伸びが減速するものと想定しています。

※業績計画には現時点で予定しているM&Aの影響を含んでおりません。

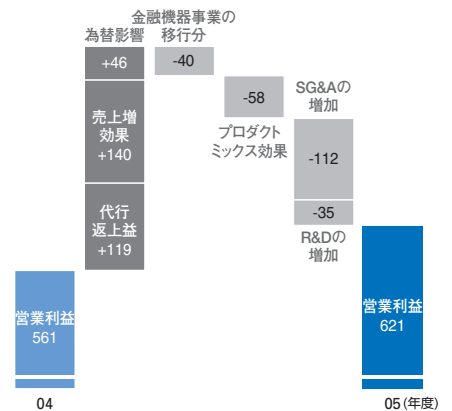
2006年度に解決すべき重要課題

2005年度も過去最高益を更新できましたが、為替差益、年金代行返上益を除くと、解決すべき重要な2つの課題、すなわち、①ECBの減収と、②AECの収益性の悪化、が浮かび上がります。この課題については、以下のとおり、2006年度中に解決策を実行していきます。

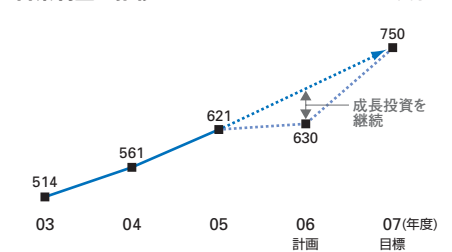
(1) ECBの増収転換

2005年度のECBの減収は、主に液晶用バックライトの低迷に起因します。バックライトが低迷した理由のひとつは、台湾の薄型テレビ用大型バックライトの供給体制が不十分であったことですが、既に2006年度は万全の供給体制を整えて対応しています。もうひとつの理由は、携帯電話用小型バックライト市場において、特定の用途にこだわった低コストの点光源式バックライト（1つのLEDを光源とする方式）が、売価ダウンに加え、高輝度の多光源式（複数のLEDを光源とする方式）との競争で苦戦したことです。この対策としては、ECBの点光源式がコスト競争力を発揮でき、かつ市場が拡大しているBRICs向けに営業を拡大する一方、高機能化に対応し3つのLED素子を集積した超高輝度型の開発や、パイオニア精密株式会社の買収（P12、21参照）を機に多光源式の供給体制も整備し、バックライトのフルライン化を図っています。これらの施策により、2006年度のECBの増収転換とさらなる成長を目指していきます。

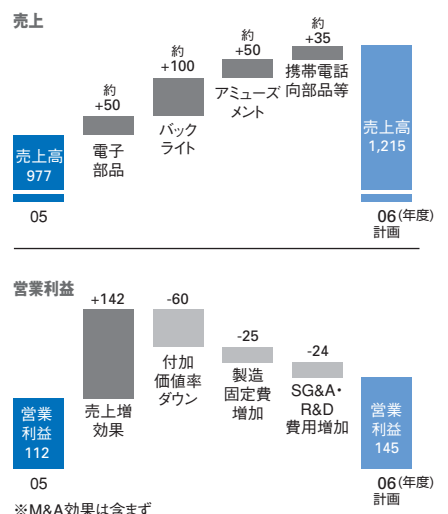
05年度の営業利益差異分析（対前年度比） 億円



営業利益の推移



06年度のECBの売上と営業利益計画 億円



(2) AECの黒字転換

AECの売上高は大きく伸びており、2006年度も前期比17%増の高成長が期待できます。課題は収益性で、2005年度のAECの業績においては、原材料高騰などによる製品の採算性悪化と北米生産拠点の品質改善に伴うコスト負担が痛手となりました。もっとも品質改善コストは一過性の問題です。本質的な問題である製品の採算性向上策については、他部門と開発や部品を共有することでコスト競争力を高めていきます。2006年度、AECは、既述の対応策を実施し、増収効果と合わせ、営業利益を前期の20億円のマイナスから30億円のプラス（黒字）に転換できると考えています。

GD2010第2ステージの目標達成に向けて

2007年度に照準を合わせ、取組み加速

2007年度を最終年度とするGD2010第2ステージでは、収益と成長のバランスをテーマに据え、成長に軸足を置いた戦略として、新規事業領域と中華圏領域での売上拡大を目指すとともに、強靱な収益構造の構築を掲げています。これらの重点戦略は、中華圏領域での売上計画にやや遅れが見られますが、新規事業領域は計画を上回る見通しであるうえ、強靱な収益構造の構築も着実に進んでいます。2007年度の目標必達に向け、2006年度はさらに取組みを加速していきます。

成長に軸足を置いた戦略

(1) 新規事業領域の拡大目標を上方修正

当社グループは、新しいソーシャルニーズを創造するため重点育成事業に積極投資を行っています。GD2010の第2ステージ当初の目標では、新規事業領域の売上高を、2003年度の180億円から500億円純増させるというものでしたが、純増額を140億円上乗せして、2007年度の売上目標を820億円に上方修正しました。その理由としては、製造業の生産ラインにおける品質向上や安全確保のニーズが強まりAOI（基板検査装置）などの引き合いが拡大していること、2005年度は足踏み状態となった液晶バックライトも反転攻勢が期待できること、RFIDが本格成長期に入ってきたこと、SPICA（ポリマー光導波路複製技術）による光通信機器の芽がようやく出てきたこと、などが挙げられます。

(2) 中華圏での売上拡大目標に変更なし

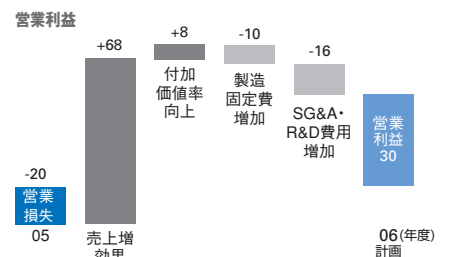
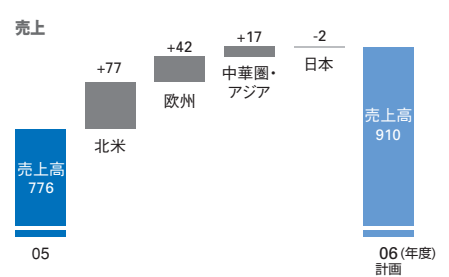
中華圏は、コスト競争力を高めるための重要地域としてだけでなく、自動車、携帯電話、液晶テレビ、健康器具、インフラ整備など様々な需要が眠っており、関連する当社グループにとっては、将来の成長を牽引する重要なマーケットでもあります。2005年度の中華圏向け売上の伸び悩みの理由として、既述のとおり台湾での液晶バックライトの立ち上げの遅れが大きく影響しています。足元、利上げなど中国経済には不透明要因もありますが、当社グループは中華圏での販売網を着実に広げており、2007年度に中華圏で1,330百万米ドル（2003年度比4倍）の売上を実現する目標に変更はありません。

強靱な収益構造の構築

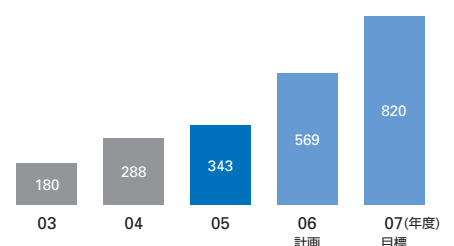
4:3:1の収益構造実現に向けて

グローバル競争を勝ち抜く強靱な収益構造の達成目標として、2007年度末までに4:3:1の収益構造の実現を目指しています。これは、売上総利益率40%、販管費比率30%（うち研究開発費比率8%）、営業利益率10%の構造を作り上げるということです。そのため、全カンパニーの共通課題として販管費の抑制に加え、中華圏への生産シフトを中心とした製造固定費比率の低下に取り組んでいます。特に、収益インパクトの大きいIABでは、2007年度の営業利益率目標を20%に引き上げ、「売上総利益：販管費（研究開発費含む）：営業利益」の比率を「5:3:2」とする収益構造を目指し、国内及び中国における開發生産体制の再編による国際競争力の強化を推進しています。

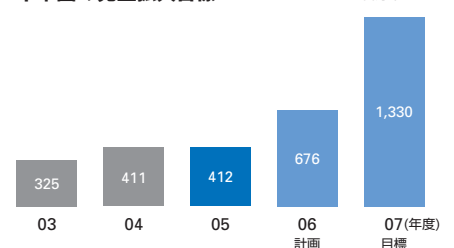
06年度のAECの売上と営業利益計画



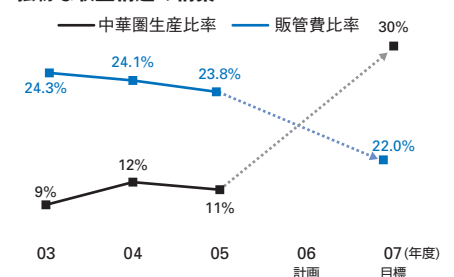
新規領域の売上拡大目標



中華圏の売上拡大目標



強靱な収益構造の構築



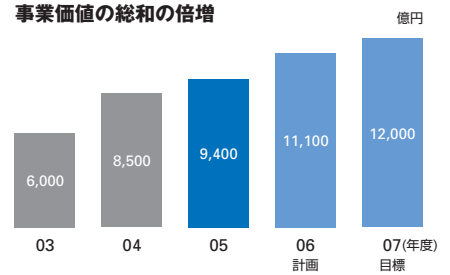
※04年度実績は、RoHS対応、金融機器事業を除く。
05年度はRoHS対応を除く。

企業価値最大化と株主還元について

「事業価値倍増」計画は順調

私たちは、当社グループの収益性と成長性を評価するモノサシとして、期待キャッシュ・フローを資本コストで割り引いた現在価値合計から本社の間接コストを控除した「事業価値の総和」を使用しています。とりわけ、「2003年度比で事業価値の総和を倍増する」というのが、GD2010の2ndステージのテーマでもあります。2005年度は、既存ビジネスで100億円、成長領域で800億円の価値創造があり、事業価値の総和は9,400億円になったと評価しています。2007年度の目標1兆2,000億円に向け、概ね順調に事業価値は増加してきていると判断しています。

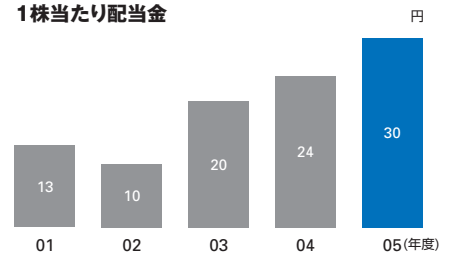
事業価値の総和の倍増



3期連続増配

当社は、現在、中長期的な企業価値増大に向けた成長投資のための内部留保を優先していますが、残余利益については、フリー・キャッシュ・フローのレベルを勘案し、連結当期純利益の20%前後相当の配当性向を基準に株主の皆様へ還元する方針です。この方針に従い2005年度は6円増配し、年間30円（配当性向19.8%）としました。また、当社の配当政策は、長期に保有していただく株主の皆様のご期待にお応えするため、万一業績が悪化した場合にも長期安定配当として年間10円の配当金は最低限維持する方針です。

1株当たり配当金



ガバナンス・コンプライアンスの強化

120ものビジネスユニットから成るオムロングループが、成長を加速させていく中、M&Aによる異文化との融合、大幅な権限委譲による分権化、事業や人員のグローバル化はますます進んでいきます。このような内外における環境変化において、経営の透明性とコンプライアンスの徹底は非常に重要であると考え、ガバナンス・コンプライアンス体制の一層の強化を図っています（P30～31参照）。

おわりに

2006年度は2007年度の第2ステージの目標にいたる最後のマイルストーンを設定している年です。成長への投資を控えめに手堅く収益を確保する経営をすべきか、多少収益性を落としても将来の成長基盤の構築を急ぐべきかという選択には熟慮しました。しかし、2005年度の当社株価の上昇からも、今オムロンに期待されていることは、将来に向けての成長性にあると思っています。そこで、2006年度も増収増益、過去最高益更新を条件に、一時的にコスト負担が増大しても、将来の持続的成長に向けた投資は臆することなく実行していきます。引き続き、ご支援・ご鞭撻を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

2006年7月

作田 久男

代表取締役社長 作田 久男

特集

SMALL BUT GLOBAL—小さくとも世界NO.1を目指す

独自技術の活かせるニッチ分野を開拓し、その市場でトップシェアを握る—これこそが、オムロングループの成長戦略の原点です。ニッチ市場は、一つひとつを見れば規模は必ずしも大きくありませんが、各ビジネスユニットが、それぞれの市場でグローバルに通用する強みを発揮することで、オムロングループ全体の企業価値の極大化を目指しています。本特集では、ニッチ分野でも、特にグローバルベースでの成長が期待される例として、バックライト事業、セーフティ事業、レーザーレーダ事業についてスポットを当てています。

世界No.1を目指して 01: 液晶バックライト

独自の光制御技術で

「高輝度」「軽薄」「低消費電力」を実現

携帯電話やデジタルカメラの小型液晶バックライトは、「高輝度」「軽薄」「低消費電力」の3要素がユーザーニーズを捉えるポイントになっています。そこで、当社は独自のMLA技術※1を用い、1つの光源(LED)で照射する点光源方式※2によって、低消費電力と軽薄化(=少部品点数)を実現する小型液晶バックライトを供給しています。

フルラインナップ体制で

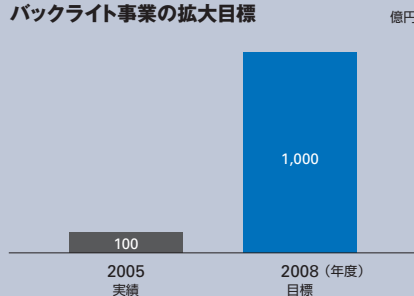
売上10倍を目指す

加えて、当社は2006年8月に、LEDを複数個配置する多光源方式の小型・中型液晶バックライトを手掛ける大手企業「パイオニア精密(株)」を買収し、社名を「オムロン プレジジョンテクノロジー(株)」に変更しました。これにより当社は、小型液晶バックライト領域において、点光源と多光源の両方式でローエンドからハイエンドまで多様なニーズに対応し、世界トップシェア※3となりました。今後、両社の相乗効果を発揮し、2008年度には世界シェアを35%まで高めることを目指します。

当社グループは、2004年5月に100%子会社とした「多摩ファインオプト(株)」が製造・販売する薄型テレビ用大型バックライト事業を合わせると、小型から中型・大型にいたる全領域をカバーすることになります。そして、2005年度のバックライト事業の売上高100億円は、2008年度には10倍の1,000億円が視野に入ってきます。なお、この買収による効果は2006年度の業績見通しには含めておりません。

※3：小型液晶バックライト領域において台数ベースで約20%、当社推定。

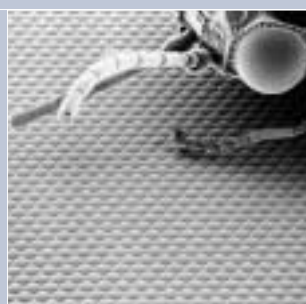
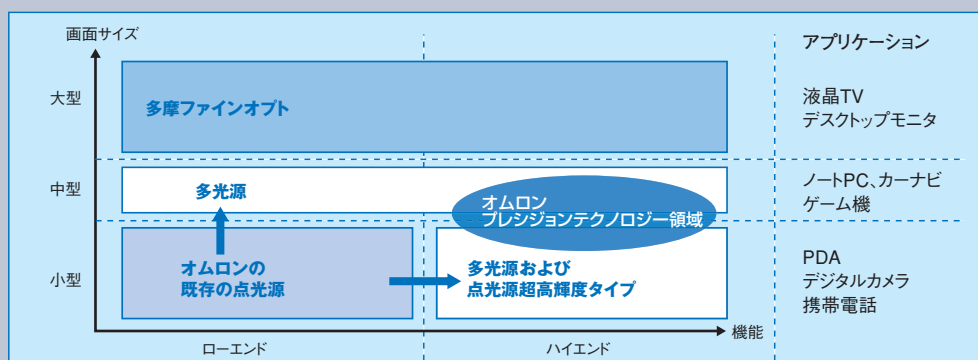
バックライト事業の拡大目標



アジア生産体制を強化

液晶ディスプレイの主要メーカーはほとんどがアジアに位置しています。そこで、当社グループは、コスト競争力を高めるとともに、現地でユーザーと密着した対応を図るため、中国・アジアでバックライトの生産を行っています。さらに、設計・開発についても2004年に「香港デザインセンタ」を設置し、さまざまな要望に迅速に応じることができる体制を整えています。

小型～中型～大型までのフルライン体制を構築



※1：MLA技術

一枚の板の上にミクロンサイズの微細なレンズを数百万個集積したMLA(マイクロレンズアレイ)によって、あらゆる方向に分歧してしまう性質を持った光を一方方向に反射させ、光の利用効率を極大化する独自技術です。



※2：点光源方式

液晶ディスプレイは、LED(発光ダイオード)が発する光を液晶パネルに当てることで画像を映し出しています。従って、輝度を高めるには、光源であるLEDの数を増やすか、もしくはLEDから発せられる光の利用効率を高めることとなります。点光源方式とは、光の利用効率を高めることにより、従来の拡散方式に比べ2～3倍の発光効率/高輝度を実現しています。

世界No.1を目指して 02: セーフティビジネス

セーフティ機器市場は 年率15%成長見通し

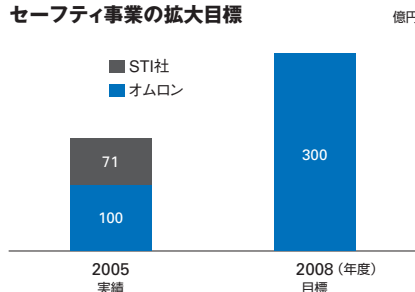
ユーザーニーズが多様化し、商品ライフサイクルがますます短くなる中、生産現場では製造設備が高度化すると同時によりスピーディな作業が求められています。こうした中、国内では、熟練労働者が大量退職期を迎える一方で、派遣労働者やパート労働者など雇用の多様化が進んでいます。また、海外への生産移転により、新設備に不慣れな現地労働者の雇用も増加しています。このように製造現場では熟練労働者不足が深刻化していますが、そこでは生産の効率化だけでなく労働者の安全確保も重要な課題となっています。こうした状況下、当社では今後3年間、製造現場で使用されているセーフティ機器市場が年率15%ペースで成長し、2008年度には米国350億円、欧州850億円、日本・アジア・オセアニア500億円、計1,700億円市場（2005年度推定1,100億円）に拡大すると見えています。

STI社の買収により グローバルベースで事業拡大

当社は、進入検知、警告機器、非常停止スイッチなど各種セーフティ機器に加え、それらを組み合わせたコンポーネントやシステムを提供しており、2005年度の当社セーフティ事業の売上高は100億円に達しました。当社は既にセーフティ

機器において、日本・アジアの自動車業界、半導体業界ではトップシェアを誇っています。さらに、世界No.1の地位を目指し、北米セーフティ機器最大手「Scientific Technologies社（STI社）」のセーフティ事業部門（2005年末の売上実績約71億円）を買収することでSTI社と合意しました。STI社のセーフティ事業部門は、北米の幅広い業界でブランドを築いているうえ、当社グループの技術を補完する光応用技術の patents も持っています。

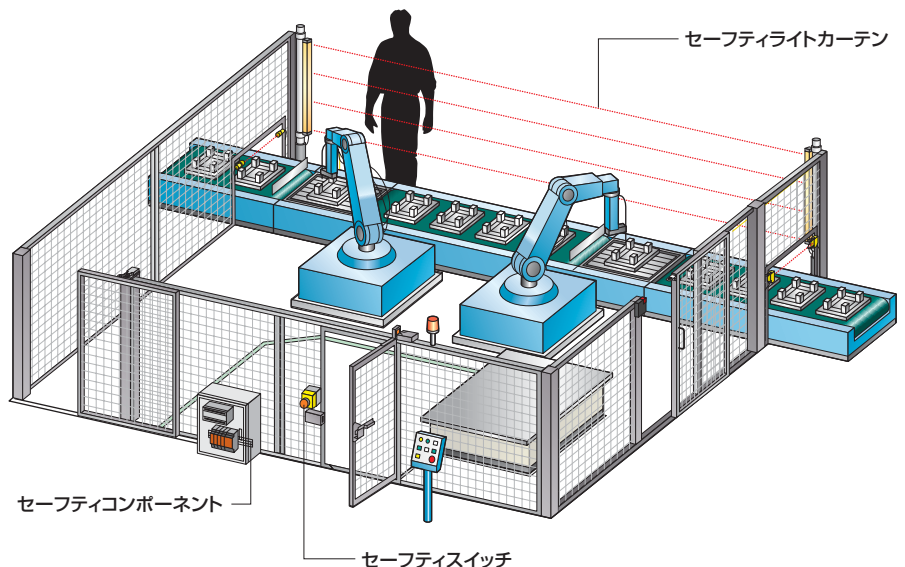
セーフティ事業の拡大目標



また、商品面でも得意分野が異なり、統合によるシナジー効果によって、2008年度に両社合計のセーフティ機器売上は300億円に拡大するものと期待しています。

コンサルティングサービスも展開

加えて、当社はこれまで、製造現場において各種制御機器の設計から製造、据え付け、メンテナンスに至る全段階で培ってきたノウハウを活かし、「生産性の向上」と「安全性の確保」を両立させる装置・機械システムの設計支援コンサルティングサービスを展開しています。特に製造会社にとって、安全確認のたびに全ての製造ラインを停止させることは、大きなコスト負担となるため、最小限のライン停止で効率的に安全確認ができるシステム構築支援に注力しています。



セーフティコンポーネント
機械的なガードの閉鎖検出、人の危険区域への進入確認や安全回路の構築に使用する装置



セーフティライトカーテン
光軸をカーテン状に放射し、光を阻む物の形・大きさなどから、危険物を察知する装置

世界No.1を目指して 03: レーザーレーダシステム

安心・安全ニーズの高まるクルマ社会

優れた走行性能や燃費性能に加え、環境性能も強化され、クルマはさらに進化を遂げています。しかし、安全性能という面では、まだ進化は始まったばかりです。日本ではシートベルトの着用の義務化やエアバッグの普及に伴い交通事故による死者数は減少していますが、クルマ同士の衝突事故は依然、増加傾向に歯止めがかかっていません。そして、衝突事故の原因のほとんどが、ドライバーによる発見の遅れや判断ミスによるものです。

レーザーレーダを 大手自動車メーカーに供給

こうしたクルマ社会の安全ニーズを見通し、当社では「われわれのセンシング技術で、ぶつからないクルマをつくりましょう」という創業者の意思を受け継ぎ、1990年から車間距離センサー研究に取り組んできました。既に、当社はレーザーを照射し、返ってくる時間で先行車や障害物との距離を測り、危険距離に接近した場合、ドライバーへの警告ブレーキが自動的に作動する追突被害軽減システム用の

レーザーレーダを開発しており、大手自動車メーカーの新型車に供給しています。また、当社は高価なミリ波レーダに比べ割安な「レーザーレーダ」に軸足を置いて開発しており、高級車だけでなく、大衆車向けへの普及タイプの商品開発を推進しています。

レーザーレーダと画像センシング技術を 融合した次世代センサーを開発中

さらに当社は、ハイダイナミックレンジカメラ（HDRC※）を用いた画像センシング技術の開発を進めています。この画像センサーは様々な用途への応用が期待できます。そのひとつがレーザーレーダと前方監視画像センサーを融合したセンサーフュージョン技術です。この技術は、レーザーレーダ単独では困難であった前方物体の識別を可能にします。つまり、クルマが前方の物体を自動車であるのかそれとも歩行者であるのか識別し、その状況に応じてドライバーの対応をサポートする次世代の安全自動車開発に大きく貢献する技術です。このように独自の画像センシング技術を応用し、当社は自動車の安全性確保に貢献するセンサーにおいてグローバルNo.1の地位を目指しています。

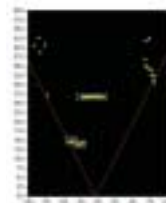
※HDRCカメラ

ハイダイナミックレンジカメラ。肉眼では識別しにくい薄明かりから逆光までクッキリと撮像することができます。



レーザーレーダの主な特徴

- 高感度
検知しにくい雨天時の車両や汚れた車両も検知します。
- 2次元スキャン
水平、垂直とも広い検知角を有し、道路の勾配により、先行車が上下に変位しても見失うことはありません。



センサーフュージョンの主な特徴

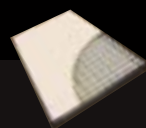
- 車両と歩行者の識別
レーザーレーダと画像センサーの情報から車両と歩行者の特徴を捉えることができ、それぞれの特定が可能となります。



セグメント情報

目次

15	セグメント情報
16	ビジネスライン（事業一覧）
18	IAB（インダストリアルオートメーションビジネス）
20	ECB（エレクトロニクスコンポーネンツビジネス）
22	AEC（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）
24	SSB（ソーシャルシステムズビジネス）
26	HCB（ヘルスケアビジネス）
28	事業開発本部・その他



ビジネスライン

事業概要と業界ポジション

売上構成比

IAB インダストリアルオートメーションビジネス



製造業向け高精度センサで国内トップ

IABは、FA（ファクトリーオートメーション）向け制御機器メーカーとして国内最大手*の地位にあり、あらゆる業界のものづくり支援に貢献しています。最近では、単なる機器やシステムの提供にとどまらず、製造現場で急速にニーズが高まっている品質向上、労働安全対策、環境対応といった経営課題を解決するソリューション事業に注力しています。

*NECA統計（日本電気制御機器工業会）において、高精度センサの国内シェア約60%

43.5%

ECB エレクトロニクスコンポーネンツビジネス



液晶バックライトで業界トップを目指す

ECBは、家電、通信、産業用機器向けリレーやスイッチ、コネクタなどの電子部品を中心に、マイクロマシニング技術に応用した半導体センサ、アミューズメント機器向け電子部品などの製造販売を行っています。近年では、高輝度・低消費電力といった特長を備えた携帯電話や薄型テレビに使用される液晶バックライトなど、将来のトップシェアの確保が期待できる新規成長事業にも注力しています。

15.6%

AEC オートモティブエレクトロニックコンポーネンツビジネス



時代の先端を行く製品開発に注力

AECは、自動車に組み込まれる各種コントローラ、センサ、スイッチ、リレーなどを中心に製造販売を行っています。急速に進化するカーエレクトロニクス市場において、「安心、安全、環境」をキーワードとする次世代キーコンポーネンツの開発にも注力しており、既にレーザーレーダ（車間距離センサ）など時代の最先端を行く製品を創出しています。

12.4%

SSB ソーシャルシステムズビジネス



駅の自動改札機で国内トップ

SSBは、鉄道向けシステム（自動改札機、券売機など）、道路交通向けシステム（交通管制システムなど）といった社会インフラを支える様々なシステムを提供しています。近年、「安心」「安全」へのソーシャルニーズが急浮上しており、セキュリティソリューション事業として、オフィスの入退室管理や情報の持ち出し管理などのソリューション提供に注力しています。

*ATM等を扱う金融機器事業は、2004年10月1日に「日立オムロンターミナルソリューションズ株式会社」（日立55%出資、オムロン45%出資）へ移管しました。

14.6%

HCB ヘルスケアビジネス



家庭用電子血圧計で国内トップ

HCBは、血圧計、電子体温計、歩数計やマッサージチェアなど幅広く健康医療機器を提供しています。特に、中核商品である家庭用電子血圧計は約60%の国内シェア（民間調査機関調べ）を誇り、世界市場でもトップブランドとなっています。また、新たに医療機関向け機器事業を展開するとともに、家庭と医療を結びつけるホームメディカルケアにも注力しています。

9.7%

事業開発本部・その他

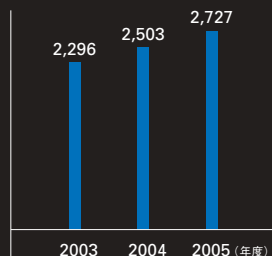
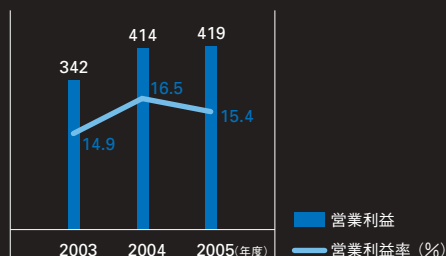


新規事業の探索育成

その他部門では、事業開発本部が新規事業の探索育成を行っているほか、上記セグメントに属さない事業が含まれます。現在、事業開発本部ではオムロングループの成長戦略の一端を担い、特にRFID事業や電力量の遠隔監視サービス事業に注力しています。

4.2%

売上高 (億円)

営業利益^(注) (億円) および営業利益率^(注) (%)

主な製品とサービス

工場自動化用、産業機器用の制御システム・機器の製造・販売

センシング機器 (光電・近接センサ、基板検査装置など)、コントロール機器 (PLC、温度調節器、リレー、タイマなど)、セーフティ機器 (セーフティセンサ、セーフティスイッチなど)

家電、通信機器、携帯電話、アミューズメント機器、OA機器向けの電子部品の製造・販売

リレー、スイッチ、コネクタ、センサ、マイクロレンズ・アレイ、カスタムIC、ICコイン、光通信デバイスなど

自動車搭載用電子部品の製造・販売

車載用リレー、センサ、レーザーレーダ、パワーウィンドースイッチ、キーレスリモートスイッチ、ECUなど

駅務・交通分野への機器／モジュールの製造・販売およびソリューション／サービスの提供

自動改札機、券売機、精算機などの駅務機器、信号制御、道路管制機器などの交通機器など

家庭用および医療用健康機器の製造・販売

電子血圧計、電子体温計、ネブライザー、歩数計、体組成計 (体脂肪計)、低周波治療機、マッサージ機器、生体情報モニタ、血圧監視装置、呼吸ガスモニタ、セントラルモニタ、動脈硬化検査装置など

事業開発本部

グループ成長戦略の実現に向けた新規事業の育成・推進
エンタテインメント事業 (業務用ゲーム機 (プリントシール機)、モバイルコンテンツ、業務用ゲーム機用景品 (プライズ事業) など)、パソコン周辺機器事業 (モデム、ブロードバンドルータ、バックアップ電源など)、ワイヤレスセンシング事業 (簡易型車両盗難防止機器 (カーモニ)、絶縁監視機器など)、RFID事業 (ICタグ、リーダライタ、アンテナなど)

(注) 営業利益についてはセグメント間の取引および配賦不能な本社経費等を控除する前の「内部利益を含んだ営業利益」を示しています。

IAB (インダストリアルオートメーションビジネス)

工場自動化用の制御機器の製造販売

IABの実績と計画

(億円)

年度	2006 (計画)	2005	対前年度	2004	2003
売上高*	2,980	2,727	108.9%	2,503	2,296
国内	1,420	1,362	104.6%	1,302	1,171
海外	1,560	1,365	113.6%	1,201	1,125
北米	295	254	125.0%	203	196
欧州	725	696	106.1%	656	607
アジア	145	127	122.3%	104	136
中国	330	240	122.9%	195	184
直接輸出	65	48	112.1%	43	3
営業利益*	480	419	101.2%	414	342
営業利益率*	16.1%	15.4%	(1.1 pt.)	16.5%	14.9%
研究開発費	200	185	110.9%	167	145
減価償却費		87	114.1%	76	100
設備投資	110	102	116.3%	88	73

※計画の為替レートは、1米ドル110円、1ユーロ135円としています。

※記載の売上高とは、セグメント間の取引を除く「外部顧客に対する売上高」を示しています。一方、営業利益についてはセグメント間の取引および配賦不能な本社経費等を控除する前の「内部利益を含んだ営業利益」を示しています。

ネットワーク対応型次世代基板外観検査装置 VT-RNSシリーズ

オムロン独自のセンシング&コントロール技術、はんだ外観検査装置事業で長年培ってきた検査技術、IT技術を組み込んだネットワーク対応型の基板外観検査装置です。



イオナイザ ZJ-FA10

高品質なもののづくりのために開発したクラス最高のイオンバランス除電器です。発生したイオンをファンで攪拌するとともに、センシング&コントロール技術によりイオンバランスを最適な状態にします。



セーフティネットワークコントローラ NE1A-SCPU01

セーフティコントローラとしては世界で初めてDeviceNet Safetyのインターフェースを内蔵。安全回路に必要な機能のモジュール化とプログラマブル化を実現したほか、世界最高レベルの安全基準を満たしています。





当カンパニーは、グループ全体の収益構造改革の牽引役として、**2007年度の営業利益率20%**を目指しています。そのために、思いきった構造改革投資を推進するとともに、製造現場で強まる「品質」「安全」「環境」などの新しいニーズに対し、「技術」と「ソリューション」によって付加価値を高めていきます。

立石 文雄 執行役員副社長
インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー社長

2005年度のレビュー

● 北米、中国が堅調

自動車業界の大型投資に加え、在庫調整が進んだ半導体・デジタル家電業界の設備需要が強まる中、国内では、「品質」「安全」「環境」への対応ニーズが拡大し、セーフティコンポ事業および品質ソリューション事業などが堅調に推移しました。海外でも、北米において、自動車業界向け需要に石油・ガス関連事業向け需要も加わり、売上が大幅に伸びました。また、中国では、専任営業の拡充や特約店の強化が功を奏し、売上が拡大しました。さらに、欧州でも、ロシアや東欧においてインバータ、サーボモータ、センサ機器を中心に売上が増加しました。これらの結果、IABの売上高は2,727億円（前期比8.9%増）となりました。営業利益についてはRoHS※対策の投資負担の影響で、419億円（同1.2%増）、営業利益率は同1.1ポイント低下し15.4%となりました。 ※RoHS：電気電子機器特定有害物質使用制限

市場環境認識と基本戦略

● 営業利益率20%目指す

2006年度は、自動車業界を中心とした製造業の積極投資に加え、国内では中小企業も設備更新に前向きになっており、IABにとっては良好な環境を想定しています。また、設備の機能高度化とともに「品質」「安全」「環境」への改善ニーズも強まっており、ソリューション提案によっても売上拡大を図っていきます。もっとも、足元の利益追求にとどまらず、コアカンパニーとして、2007年度に営業利益率20%を実現する取り組みも加速していきます。具体的には、2007年度までの3年間に累計100億円の構造改革投資を実施し、コントロール系商品を中心とした技術・開発・生産部門の同一拠点への再編と中国子会社への生産シフトを進め、2007年度以降、IABにおいて毎年90億円以上の製造固定費抑制効果を見込むとともに、開発スピードの向上、ならびに生産技術の強化・蓄積を推進していきます。

成長加速に向けた施策

● セーフティ機器事業を強化

2006年6月、オムロンは北米におけるセーフティ機器のトップメーカー「Scientific Technologies社（STI社）」のセーフティ事業部門を94百万ドルで買収することで最終合意しました。製造現場では、「安全」対応へのニーズが高まっており、セーフティ機器の市場は世界で年間1,100億円（2005年度推定）、年率15%の伸びが見込まれます。特にSTI社は、北米において、自動車、半導体、電子機器、薬品、化粧品、食品など各種業界に対し、生産設備への侵入事故を防止する光カーテンや化学設備のセーフティセンサで強みを持っています。2005年度のセーフティ機器の売上は、IABが約100億円、STI社は約71億円ですが、両社の強みを融合し、2008年度に両社合計のセーフティ機器売上目標を300億円に設定し、製造現場でのセーフティ機器で世界No.1を目指します。（特集P13参照）

● インド市場に本格参入

オムロンはニューデリーに販売会社を設立し、2006年度より、事業を開始しました。インドでは自動車業界を中心に生産拠点が拡大しており、制御機器市場の高成長が見込まれます。これまでもインドにはシンガポールの販売会社（OEP※1）に属する駐在員事務所がありましたが、販売権を持たず、その活動はOEPの販売促進活動やお客さまサポートに限定されており、実際の商品納入などは代理店や商社経由となっていました。インド販売会社設立により、現地のお客さまに密着したサポートが可能となり、センサ、コンポーネント、PLC※2、モーションコントローラ、インバータといった幅広い品揃えで多様なニーズに対応し、技術サポート、デリバリーなども含め、インド市場の開拓を積極化していきます。

※1 OMRON ASIAPACIFIC PTE LTD.

※2 PLC（プログラマブルコントローラ）：センサ、タイマ、温度調節器、スイッチなどの各種制御コンポーネントからの情報を処理し設備を効率的にコントロールする生産現場の頭脳的な制御装置

ECB（エレクトロニクスコンポーネンツビジネス）

家電製品、通信機器、産業用機器向け電子部品の製造販売

ECBの実績と計画

（億円）

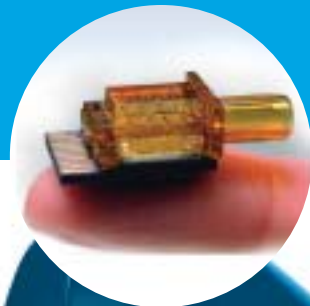
年度	2006（計画）	2005	対前年度	2004	2003
売上高*	1,215	977	96.6%	1,011	890
国内	550	450	86.9%	518	475
海外	665	527	106.7%	493	415
北米	110	99	104.3%	95	105
欧州	105	125	104.5%	120	104
アジア	70	63	112.3%	56	50
中国	285	145	125.7%	116	91
直接輸出	95	95	88.1%	107	66
営業利益*	145	112	69.7%	161	146
営業利益率*	11.9%	11.5%	(4.4 pt.)	15.9%	16.4%
研究開発費	90	78	99.9%	79	67
減価償却費		74	127.4%	58	59
設備投資	120	72	79.2%	91	71

※計画の為替レートは、1米ドル110円、1ユーロ135円としています。

※記載の売上高とは、セグメント間の取引を除く「外部顧客に対する売上高」を示しています。一方、営業利益についてはセグメント間の取引および配賦不能な本社経費等を控除する前の「内部利益を含んだ営業利益」を示しています。

LX4光インターフェースモジュール

光通信のための伝送装置の受信側に搭載され、ひとつの光を四波に分けます。買収前のアドデュロ社が開発したものです。



携帯電話用超高輝度液晶用バックライト

三つのLEDを集積して20,000cd（カンデラ）/m²の高輝度を実現しました。画像や映像が綺麗に表示できます。



0.5 ピッチ超小型FPCコネクタ

携帯電話、携帯音楽プレーヤー、ノートパソコンなどのモバイル端末をはじめ、幅広く使用されているFPC（Flexible Printed Circuit）用コネクタです。





当カンパニーは、オムロングループの新たな成長基盤開拓の原動力となるべく、差異化技術の開発と、液晶用バックライト、光通信デバイス、MEMSセンサなど新規事業領域の育成に注力しています。

湯川 莊一 執行役員専務
エレクトロニクスコンポーネンツビジネスカンパニー社長

2005年度のレビュー

● 液晶用バックライトが苦戦

国内売上は、上期において全般的に低調に推移しましたが、下期にはデジタル家電業界を中心に在庫調整が一巡するとともに、薄型テレビ・携帯音楽プレーヤーの活況を受けFPCコネクタが大幅に増加するなど回復に向かいました。海外では、最重要地域として生産能力・営業体制の強化を推進した中国の売上が大幅に伸びました。加えて、欧米の売上も営業・マーケティング強化により堅調に推移しました。一方、ECBが特に注力している液晶バックライト事業の売上は、携帯電話向け小型機種の価格競争の激化と薄型テレビ用の大型機種の量産開始の遅れにより低調に推移しました。以上の結果、ECBの売上高は977億円（前期比3.4%減）となりました。営業利益については原油高・素材高も影響し、112億円（同30.3%減）となり、営業利益率は同4.4ポイント低下の11.5%となりました。

市場環境認識と基本戦略

● 液晶用バックライトのテコ入れで急回復目指す

2006年度は、薄型テレビ・携帯電話向け需要が伸び、産業用電子部品も強含みで推移すると見込んでいます。こうした環境認識のもと、小型液晶用バックライトは、当社の独自技術による低消費電力タイプでBRICs市場を開拓します。テレビ配信などに対応可能な携帯電話の高機能化ニーズに対しては、超高輝度型の供給体制を整え巻き返します。大型液晶用バックライトについては、液晶テレビの活況に合わせ供給体制を強化します。また、2006年8月に大手バックライトメーカーのパイオニア精密(株)を買収し、小型高輝度・高精細機種と中型機種をラインナップに加え、2008年度にはバックライト事業全体の売上で、1,000億円を目指していきます。地域別では引き続き中国市場を重点エリアと位置づけ、生産能力の増強と営業拠点の拡充を図り大幅な売上増加を目指します。

成長加速に向けた施策

● 光通信デバイス事業の拡大を目指す

2005年12月、オムロンは高速光通信部品の米国ベンチャー企業「アデュロ社」を買収し、「オムロン ネットワーク プロダクツ」としました。通信データ量の増大に応えるため、より高速な光ファイバー網と光信号の送受信に必要な伝送装置の需要拡大が見込まれる中、ECBは、微細なレンズを使って複数の波長の光をひとつにまとめる送信側の合波デバイスを開発しています。一方、アデュロ社は、受信側で使用される光信号の分波デバイスを開発しています。この買収により、ECBは光通信市場において、送受信双方のデバイスを供給できるようになりました。これら光通信インターフェース・モジュールをはじめとして、光通信デバイス事業の2006年度の売上目標は、2005年度の10倍以上の19億円としています。

● 液晶用バックライトは商品ラインナップを拡充

2006年8月、オムロンは、小型・中型液晶用バックライトの大手メーカー「パイオニア精密(株)」を買収し、「オムロン プレシジョンテクノロジー(株)」としました。ECBは、これまで携帯電話・デジタルカメラなどの小型液晶向けに、独自のマイクロレンズアレー技術により、ひとつのLEDで照射できる低消費電力の点光源方式バックライトに注力してきました。一方、パイオニア精密は、高精細で高輝度の多光源方式バックライトを得意とし、さらに中型液晶用バックライトも手がけてきました。同社の買収によりECBは、小型・中型・大型まで全てのラインナップが揃います。特に、小型については主として普及機に搭載される低消費電力タイプと高級機に搭載される高精細・高輝度タイプの両方のニーズに対応できるようになり、小型バックライト領域においては、2008年度までに世界シェア35%を目指します。(特集P12参照)

AEC（オートモティブエレクトロニックコンポーネンツビジネス）

自動車向け電装部品の製造販売

AECの実績と計画

(億円)

年度	2006 (計画)	2005	対前年度	2004	2003
売上高*	910	776	120.2%	646	588
国内	270	272	104.8%	260	248
海外	640	504	130.6%	386	340
北米	365	288	136.9%	210	209
欧州	105	62	115.7%	54	40
アジア	160	151	127.6%	119	88
中国	10	1	—	0	0
直接輸出	0	0	15.7%	3	3
営業利益*	30	(20)	—	(9)	10
営業利益率*	3.3%	—	—	—	1.7%
研究開発費	70	67	103.7%	64	52
減価償却費		57	175.2%	33	30
設備投資	90	119	157.5%	76	90

※計画の為替レートは、1米ドル110円、1ユーロ135円としています。

※記載の売上高とは、セグメント間の取引を除く「外部顧客に対する売上高」を示しています。一方、営業利益についてはセグメント間の取引および配賦不能な本社経費等を控除する前の「内部利益を含んだ営業利益」を示しています。

レーザーレーダ

高感度と広視野のレーザーセンサーで、前方車との車間距離を計測し、車両走行制御を行います。自動車以外に、自転車や障害物なども検知することが可能です。



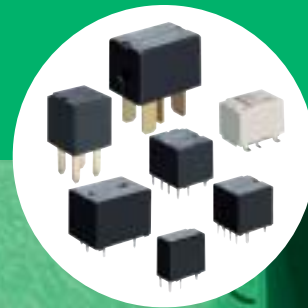
電動パワステコントローラー

従来の油圧方式と比較し、電動（モータ）方式のパワーステアリングは、自動車の燃費向上につながります。このため新しいモデルから採用が急拡大しています。



リレー

自動車用リレーは高信頼性と高寿命が求められ、広い用途に使用されています。特に車載プリント基板用リレーは、モータ制御用などで需要が急拡大しています。





「安全、快適、環境」をテーマにクルマの電子化・高機能化が進む中、当カンパニーでは、「センシング&コントロール」技術を活かし、高付加価値商品の開発を進めるとともに、グローバル競争を勝ち抜くため、コスト構造の改革を推進していきます。

外山 広樹 執行役員常務
オートモティブエレクトロニクスコンポーネンツカンパニー社長

2005年度のレビュー

● 全エリア売上増もコスト負担増が痛手

自動車関連メーカーの業績には格差が見られたものの、世界の自動車生産台数は総じて堅調に推移しました。こうした中、より安全で環境にやさしいクルマづくりのトレンドを捉え、お客さまの新車投入に合わせて開発を進めてきた製品が売上増加につながりました。とりわけ北米売上は、新商品が牽引役となり前期比36.9%増と大きく伸長しました。また、主要取引先の販売好調からアジアの売上も同27.6%増となりました。欧州でも前期に買収したリレー子会社が売上増に貢献し、海外売上は期首計画を64億円上回りました。しかし、価格競争の激化に加え、北米生産拠点での品質改善に伴うコスト負担が利益を圧迫しました。これらの結果、AECの売上高は776億円（前期比20.2%増）、営業損失20億円（前期は9億円の営業損失）となりました。

市場環境認識と基本戦略

● 収益性の改善が課題

2006年度は、引き続き世界の自動車生産台数が、中国、東欧、南米を中心に拡大すると見込まれます。こうした中、国内外の新車開発において当カンパニーの新商品採用は増加しています。さらに中国生産子会社の本格稼働もあり、2006年度の売上は前期比17.3%増と前期に続き2桁成長を想定しています。課題は収益性の改善ですが、2005年度に大きく利益を圧迫した北米拠点での品質改善コストは一過性の支出と考えています。原材料高騰によるコストアップには、調達先の選定や生産性の改善で対応します。また、グローバルベースの価格競争力の強化を目指し、レーザーレーダなど高付加価値製品の拡大を推進する一方、中国での生産拡大に加え、他カンパニーとの部品調達先の共有化や研究開発負担の軽減などグループ全体のシナジーを活かした解決策を進めて行きます。

成長加速に向けた施策

● 中国生産拠点が始動

中国での自動車生産台数は、現在500万台と推定されますが、今後も年率10%以上の成長が期待され、2007～2008年頃には、日本の年間生産台数（700万台）を超えるという予測もあります。このため、世界の自動車関連メーカーが中国での現地生産を加速させています。こうした中、2006年1月、大手自動車メーカーの現地調達ニーズに対応し、中国の広州に設立したAECの新工場において、キーレスエントリーシステムやパワーウィンドウスイッチの生産を開始しました。AEC広州工場の2007年度の売上計画は50億円ですが、今後、AEC全体のコスト競争力を強化するうえでも同工場は重要拠点と位置づけており、世界への供給体制を整え、3年後を目処に2～3倍の生産能力増強を目指しています。

● 新型レーザーレーダシステムを開発中

先進安全自動車（ASV）の開発が注目される中、AECは、既に追従走行制御システムや衝突被害軽減システムの分野において、先行車との車間距離や方向を正確に測るキーコンポ「レーザーレーダ」を大手自動車メーカーに供給しています。事故軽減のニーズは急速に高まっており、AECでは、このレーザーレーダをさらに進化させ、ハイダイナミックレンジカメラ（HDRC）と組み合わせたフュージョンシステム（特集P14参照）の開発を進めています。AECは、「センサー技術」と「制御技術」を活かし、安全性を追求するクルマの高性能化ニーズに対応した高付加価値製品を開発し、新規成長領域の拡大につなげていきます。

SSB (ソーシャルシステムズビジネス)

自動改札などの鉄道機器、交通管制システムの製造販売とサービス

SSBの実績と計画

(億円)

年度	2006 (計画)	2005	対前年度	2004	2003
売上高*	990	918	79.7%	1,152	1,360
国内	950	905	83.3%	1,086	1,264
海外	40	13	20.3%	66	96
北米	5	2	96.4%	2	2
欧州	0	0	0.0%	4	9
アジア	0	0	—	0	—
中国	0	0	—	0	4
直接輸出	35	11	19.1%	60	80
営業利益*	60	44	68.9%	64	104
営業利益率*	6.1%	4.8%	(0.8 pt.)	5.6%	7.6%
研究開発費	36	40	74.8%	53	76
減価償却費		24	40.1%	61	66
設備投資	40	43	104.3%	41	32

※計画の為替レートは、1米ドル110円、1ユーロ135円としています。

※記載の売上高とは、セグメント間の取引を除く「外部顧客に対する売上高」を示しています。一方、営業利益についてはセグメント間の取引および配賦不能な本社経費等を控除する前の「内部利益を含んだ営業利益」を示しています。

非接触IC専用自動改札機

改札機に取り付けられたアンテナ部に非接触ICカードをかざすだけで瞬時に情報を読み取り、人の通過の是非を判断する非接触ICカード専用の最新型自動改札機です。



次世代画像センサ

移動物体の動きの違いに着目し、画面上で重なった物体を分離し、正確に追跡するセンサで、交通システムの分野では、交差点における自動車の分岐を正確に測定できます。



セキュリティ・ソリューション

情報漏洩リスク等に対応し、お客様の資産である「人・モノ・情報・環境」を守るパッケージを用意し、最適なソリューションを提供します。





当カンパニーは、鉄道向けや道路交通向けの社会インフラを支える様々なシステムを提供しています。さらに近年、顕著となりつつある「安心」「安全」といった社会ニーズに応えるべくセキュリティソリューション事業にも力を入れ、新たな価値創造を目指します。

滝川 豊 執行役員専務
ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネスカンパニー社長

2005年度のレビュー

● 売上・利益とも計画を上回る

駅務システム事業は、新紙幣発行に伴う券売機の更新・改造需要が一巡したものの、乗車券のIC化に伴う機器の更新・改造需要や新線開業に伴う大型プロジェクトがあり、好調に推移しました。一方、交通システム事業は、交通管制市場の競争が激しく、厳しい事業環境が続きました。その他事業では、セキュリティソリューションやICカード・モバイルソリューションなど新規事業の売上が増加しました。また、関連メンテナンス事業では、OAシステム等のIT関連事業や他社製品の保守・修繕事業において売上が増加しました。全体的には需要増に恵まれましたが、前期にATM（現金自動預払機）等の情報機器事業を持分法適用会社に移管した影響により、SSBの売上高は918億円（前期比20.3%減）、営業利益は44億円（同31.1%減）、営業利益率は4.8%（同0.8ポイント低下）となりました。

市場環境認識と基本戦略

● 体質転換を推進

2006年度は、駅務システム事業において、引き続きICカードの本格普及による対応機器の更新・改造需要や対応システム需要の増加が見込まれます。一方、交通システム事業は、公共投資の抑制により厳しい事業環境が続くものと予想されます。こうした中、SSBはソフトウェアや各種サービスまで一貫して提供する付加価値の高いトータルソリューションを事業の柱とすることで、将来的に安定成長を持続できるよう体質転換に取り組んでいます。そこで新規事業として、セキュリティソリューション事業の強化に加え、鉄道ICカードの普及に伴い、エキナカ（駅構内）やマチナカ（駅周辺）でのICカード・モバイルソリューション事業の確立を目指していきます。また、引き続きインフラ整備が加速する中国で積極的な営業活動を展開していきます。

成長加速に向けた施策

● 中国で社会インフラ需要を開拓

2005年6月、SSBは中国の提携企業とともに、北京市に新設される地下鉄5号線全22駅の駅務システムを一括受注しました。今回受注した駅務システムは、全ての乗車券が非接触ICカードとなっており、片道乗車券を出口に設置された改札機で回収し、リサイクルして券売機で再利用する環境に優しいシステムで、2007年7月の5号線運行開始と同時に稼動する予定です。地下鉄整備は、2008年のオリンピック開催に向けた交通手段の確保と同時に、深刻化する交通渋滞解消と環境問題への対応策として、北京市が最も注力している公共交通プロジェクトです。今回のSSBの受注は、2年以上の地道な営業活動の成果であり、これを契機に中国市場の開拓を一段と推進し、オムロンブランドの確立を目指していきます。

● セキュリティ領域で画期的な画像センサを開発

東京大学との共同研究により、「時空間MRFモデル」というアルゴリズムに基づいた技術を応用し、画期的な画像センサを開発しました。これは、移動物体の動きの違いに着目し、画面上で重なった物体を分離し、正確に追跡するセンサです。例えば、このセンサを使えば、自動車が2台重なっていても特定の1台の動きを追跡することが可能です。また、交差点のカメラにこのセンサを設置すれば、実際の交通量に合わせて信号を調整でき、渋滞緩和に役立つほか、横断歩道に高齢者がいる時は青信号を長くすることもできます。この新型画像センサは、道路・交差点にかぎらず、テロ対策、空港、駅、工場等の高度なセキュリティ監視が求められる分野で幅広い需要が期待できます。

HCB（ヘルスケアビジネス）

家庭および医療機関向け健康医療機器の製造販売

HCBの実績と計画

(億円)

年度	2006（計画）	2005	対前年度	2004	2003
売上高*	665	611	120.8%	506	470
国内	335	303	131.6%	231	213
海外	330	308	111.7%	275	257
北米	160	154	105.6%	146	133
欧州	110	106	119.4%	89	83
アジア	15	16	116.3%	14	12
中国	40	29	114.1%	26	27
直接輸出	5	2	180.8%	1	1
営業利益*	85	87	113.5%	76	72
営業利益率*	12.8%	14.2%	(0.9 pt.)	15.1%	15.3%
研究開発費	40	34	124.5%	27	27
減価償却費		11	148.6%	7	9
設備投資	20	15	71.4%	21	19

※計画の為替レートは、1米ドル110円、1ユーロ135円としています。

※記載の売上高とは、セグメント間の取引を除く「外部顧客に対する売上高」を示しています。一方、営業利益についてはセグメント間の取引および配賦不能な本社経費等を控除する前の「内部利益を含んだ営業利益」を示しています。

デジタル自動血圧計 「HEM-7020」

病院で見つけにくい「早朝高血圧」を確認できる機能を搭載した血圧計です。朝の血圧の一週間平均が家庭血圧の基準値である「135/85mmHg」を超えた場合には「早朝高血圧マーク」が点灯します。



体重体組成計 「HBF-362」

皮下脂肪率と骨格筋率を体幹、両脚、両腕の3つの部位ごとに表示する体重体組成計です。さらに、それぞれの結果が同じ体格、性別、年齢の平均値と比較できるポジションチェック機能付きです。



血圧脈波検査装置 「form」

血管の硬さや狭窄、閉塞を測定できる血圧脈波検査装置です。数分の短時間で簡単に患者さまの血管をチェックできるので、効率的な生活習慣病治療が行なえます。





オムロン ヘルスケア(株) (以下HCB) は、世界的な生活習慣病予防意識の高まりに伴い、着実に事業を拡大しています。今後も、家庭で測定した生体情報や行動情報を医療機関での予防医療に役立てる「ホームメディカルケア」を推進し、さらなる成長を目指します。

赤星 慶一郎
オムロン ヘルスケア株式会社 代表取締役社長

2005年度のレビュー

● 国内外ともに売上好調

2005年度は、国内外での健康志向と生活習慣病に対する予防意識の高まりを受け、主力製品である電子血圧計を中心に全地域で売上が増加しました。国内では、メタボリック症候群の啓発が進み内臓脂肪が注目されたこともあり、体重組成計の売上が好調に推移しました。一方、2005年6月、医療機関向け事業の強化のため、医療機器メーカー大手「コーリンメディカルテクノロジー(株)」を買収し、「オムロンコーリン(株)」としました(以下OHK)。海外では、新たに営業拠点を開設したロシアでの事業拡大により欧州の売上が高い伸びを示したほか、東南アジアではネプライザの需要が増加しました。これらの結果、HCBの売上高は611億円(前期比20.8%増)、営業利益87億円(同13.5%増)となりました。営業利益率はOHKの統合に伴うコストが膨らんだことが影響し、14.2%と同0.9ポイント低下しました。

市場環境認識と基本戦略

● 生活習慣病予防市場の拡大を見据えた製品開発に注力

国内では、医療費の抑制に向けた国家施策のひとつに予防医療の推進が掲げられ、国や自治体の主導のもとで生活習慣病予防に対する取り組みが加速しています。また、先進国を中心に高齢化や生活習慣病患者の増加により、今後も健康医療機器の需要は継続的に拡大するものと予想されます。加えて、家庭で計測した生体データの医療機関との共有化が効果的かつ効率的な治療や指導につながるということが、医療現場での共通認識になっています。こうした状況下、HCBは、血圧や血管の硬さなどを計測する「循環器系計測機器」を中心に生活習慣病予防に役立つ機器を充実させるとともに、家庭で計測した日常の生体情報を予防医療に役立てる「ホームメディカルケア」を実現する製品開発に注力しています。

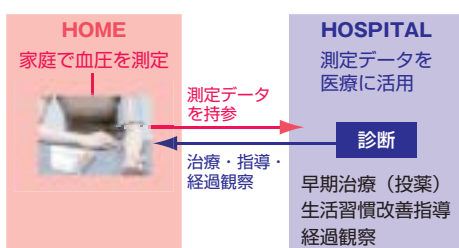
成長加速に向けた施策

● OHKとの統合により医療機関向け事業を強化・拡大

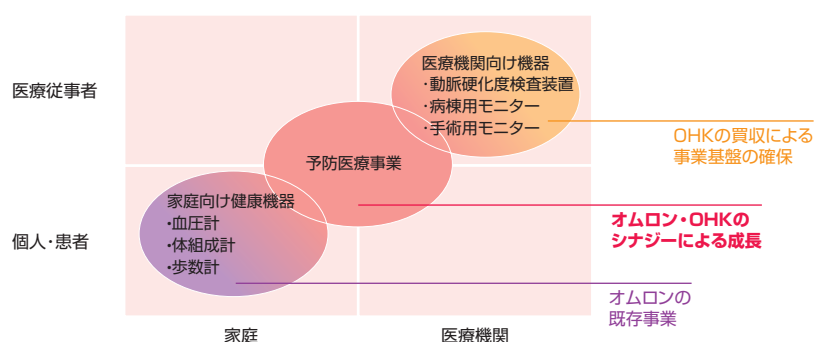
OHKの買収により、重点事業領域を「予防医療」と定め、ホームメディカルケアの観点からHCBグループ全体の事業体制の再構築を進めています。具体的には、2006年4月にOHKの開発部門をHCBに統合し、血圧計や動脈硬化度検査装置など両社の強

みとなっている循環器系計測技術を融合した新製品の開発を推進するとともに、医療機関向け営業部門をOHKに統合するなど業務の効率化を実施しました。2006年度は、さらなる業務効率化を図るために、約7億円の事業構造改革投資を見込んでいます。

家庭での生体情報データを医療機関で予防医療に活かす



ターゲットは予防医療市場



事業開発本部・その他

新規事業の探索や他のカンパニーに属さない事業



事業開発本部は、新規事業の探索と育成、ならびに技術開発と事業化への積極支援を行い、オムロングループの成長戦略を担っています。特に、RFID事業、電力量の遠隔監視サービス事業に対し重点的に経営資源を投入しています。

雨宮 一信 執行役員
事業開発本部長

RFID機器 タグインレット

ICチップにアンテナを取り付けたフィルム状の小さな装置で、通常、タグやラベルに内蔵して使用し、データの読み取りは専用のリーダで行います。



事業開発本部・その他の実績と計画

	年度	2006 (計画)	2005	対前年度	2004	2003
売上高*		240	259	96.8%	268	245
国内		240	256	97.0%	264	240
海外		0	3	87.0%	4	5
北米		0	0	—	0	1
欧州		0	0	—	0	0
アジア		0	0	—	0	0
中国		0	2	74.5%	3	4
直接輸出		0	1	80.2%	1	0
営業利益*		5	17	43.9%	38	38
営業利益率*		2.1%	6.4%	(7.8pt.)	14.2%	15.5%
研究開発費		119	102	97.1%	106	98
減価償却費			55	106.4%	51	13
設備投資		70	60	104.0%	58	95

※計画の為替レートは、1米ドル110円、1ユーロ135円としています。

※記載の売上高とは、セグメント間の取引を除く「外部顧客に対する売上高」を示しています。一方、営業利益についてはセグメント間の取引および配賦不能な本社経費等を控除する前の「内部利益を含んだ営業利益」を示しています。

2005年度のレビュー

●エンタテインメント事業、コンピュータ周辺機器、RFIDが好調
エンタテインメント事業は、携帯電話向けコンテンツ配信の好調により売上を伸ばし、コンピュータ周辺機器事業も大幅に売上を拡大しました。また、重点育成事業であるRFID*事業が、国内外の需要拡大を受け、成長局面に入ってきました。反面、ワイヤレスセンシング事業における簡易型車両盗難防止機器は伸び悩みとなりました。これらの結果、その他事業の売上高は259億円（前期比3.2%減）、営業利益17億円（同21億円の減少）となりました。

※RFID：Radio Frequency Identification

市場環境認識と基本戦略

●RFID事業の北米展開を加速

企業業績の回復などを背景に、コンピュータ周辺機器事業ではブロードバンドルータなどの通信機器や無停電電源機器の売上増を目指しています。新規領域においては、本格的な成長局面に入った北米市場でRFID事業の展開を加速する一方、国内では電力量の遠隔監視サービスの拡大を図っていきます。しかし、2006年度は、収益性・成長性をもとに、事業や商品の選択と集中を進めるため、その他事業の売上高は前期比7.5%の減少を予想しています。

成長加速に向けた施策

●RFIDの生産ラインを増強

RFID事業開発部は、今後のUHF帯ICシステムの需要拡大に対応し、タグインレットの生産ラインを新設しました。これにより、2006年度のRFID事業の売上計画は前期比倍増を想定しています。米国では、世界最大手の流通小売店「ウォルマート・ストアーズ」と取引のある商品供給業者がRFIDシステムの導入を進めていますが、国内でも2005年4月より、UHF帯の電波が利用

可能となり、UHF帯ICシステムは普及段階に入ってきました。こうした状況下、当社グループは、タグインレットの不具合で最も多いIC接点の接続不良に対し、接合力が強く、交信距離のばらつきも少ない、超音波接合技術を確立し、日本、欧米、韓国、台湾で特許を出願しています。そして、今後3年以内にUHF帯RFIDの世界シェア20%を目指します。

マネジメント体制

目次

29 マネジメント体制

30 コーポレートガバナンスおよびコンプライアンス

32 企業の社会的責任

34 知的財産戦略

36 取締役、監査役および執行役員

コーポレートガバナンスおよびコンプライアンス

オムロングループは、グローバル企業として、これまで以上に積極的にステークホルダーに対する説明責任を果たし、経営の透明性を高めながら、適正なガバナンス体制の維持・運営に取り組んでいきます。また、法令遵守にとどまらない高い企業倫理の確立を目指し、コンプライアンス・企業倫理プログラムといった内部統制の充実を推進していきます。

コーポレートガバナンスについて

基本方針

当社グループは、全てのステークホルダーの期待に連鎖する目標として、「企業価値の長期的最大化」を掲げ、効率的で競争力のある経営を実現するために「最適な経営体制の構築」と「適正な企業運営」を目指しています。そして常に「アカウンタビリティ（説明責任）の実行」「透明性の高い経営の実現」「倫理性の追求」という3つの視点で意識し、コーポレートガバナンスを強化しています。こうした考えのもと、当社グループのコーポレートガバナンスの目的は、ステークホルダーの支持を得て、企業の持続的な成長を実現するために、企業競争力の強化を図るとともに、そのことを証明できる仕組み（監査システム）を構築し機能させることであると認識しています。

ガバナンス体制

当社グループは1999年に、執行役員制度と社内カンパニー制度を導入し、経営監視と事業執行を分離しました。また、それを機に、各事業がそれぞれの分野で最強となることを目指し、各専門分野に精通したカンパニーのトップに対し大幅な権限委譲を行い、意思決定の迅速化と業務の効率化を進めるとともに、役割・責任を明確にし、株主価値に基づいた企業価値経営を実践するため、各カンパニーの収益を含む種々の経営目標に対するコミットメント運営と報酬の成果主義化を徹底しています。

1) 経営・監視の仕組み

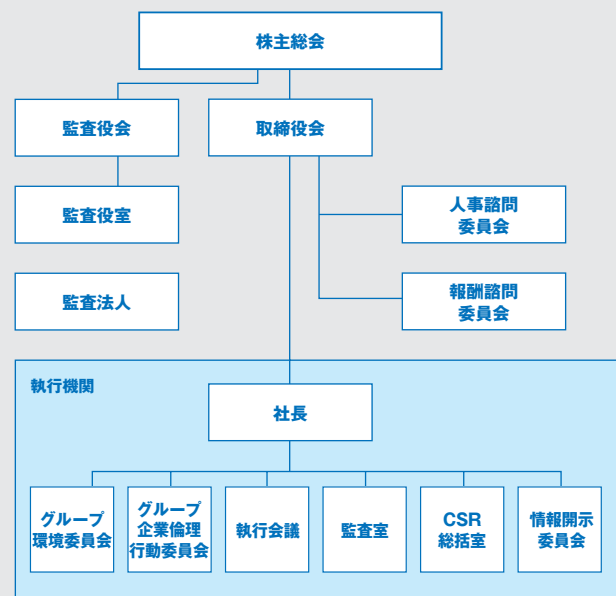
当社は、取締役会を効率化し、かつ実質的な議論を深めるために取締役を7名に少数化するとともに、事業執行を兼務する取締役は社長のみとし、他の取締役から日々の業務執行を分離することで執行モニタリング機能を確保しています。また、経営の客観性を高めるため、取締役会議長と社長（CEO）を分離し、経営監視機能の強化を図っています。なお、取締役会の議長は取締役会長が務め、執行を兼務せずに「ステークホルダーの代表」として執行監視を行っています。

さらに、全役員（取締役・監査役・執行役員）に対する指名・昇格・報酬については、取締役会の中に「人事諮問委員会」、「報酬諮問委員会」を設置して、社外取締役（2名）を各々の委員長とすることで、客観性と透明性を確保しています。いずれの委員会でも、会長・社長のいない席で、全役員の人事と報酬を論じる場を設けています。

2) 監査機能

監査役4名（うち社外監査役3名）で構成する監査役会は、ガバナンスのあり方と運営状況を監視し、取締役を含めた経営の日常的活動の監視を行っています。また、内部監査機能としては、取締役社長の直轄部門である監査室が、各本社部門および各カンパニーの会計、業務、事業リスク、コンプライアンスなどの内部監査を定期的に行い、チェック機能を果たすのみならず、業務改善に向けた具体的な助言も行っています。

コーポレートガバナンス体制



取締役会

経営目標・経営戦略など重要な業務執行戦略を決定するとともに、事業執行（代表取締役社長）を監視する。議長は代表取締役会長が行い、執行を兼務せずステークホルダーの代表として執行監視を行う。

監査役会

監査役4名（うち社外監査役3名）で構成。ガバナンスのあり方と運営状況を監視し、取締役会を含めた経営の日常的活動の監視を行う。

人事諮問委員会

社外取締役を委員長とし、取締役会議長、代表取締役社長から諮問を受け、取締役・監査役・執行役員の選考基準の策定、候補者の選定、現職の評価を行う。

報酬諮問委員会

社外取締役を委員長とし、取締役会議長、代表取締役社長から諮問を受け、取締役・監査役・執行役員の報酬体系の策定、評価基準の設定、現職の評価を行う。

執行会議

代表取締役社長の権限の範囲内で重要な業務執行案件の審議・決定を行う。社内カンパニー制のもと、各カンパニー社長への大幅な権限委譲により、意思決定の迅速化と業務の効率化を実現。

監査室

各本社機能部門および各カンパニーの会計、業務、事業リスク、コンプライアンスなどの内部監査を定期的実施し、監視と業務改善に向けて具体的な助言を行う。

情報開示委員会を設置

2005年度は、株主様をはじめとするステークホルダーからのより積極的な情報開示ニーズに応えるために、証券取引所の適時開示規則の基準より厳格な当社独自の情報開示基準の検討を行いました。そして、2006年6月に、社長を委員長とする情報開示委員会を設置し、グループ全体の情報開示活動を監視する体制を構築しました。これにより、「アカウンタビリティの実行」における、さらなる質の向上を目指していきます。

コンプライアンスについて

基本方針

当社グループは、企業倫理の全社的な浸透・定着を目指し、4つの重点施策である、[1] モニタリングの実施、[2] P・D・C・Aサイクルの実行、[3] コンプライアンス教育の充実、[4] コンプライアンス体制の再構築、に取り組んでいます。

コンプライアンス体制

当社グループは、2003年にリスクマネジメントとコンプライアンス活動を統合した「グループ企業倫理行動委員会」を社長を委員長として設置しました。同委員会には本社部門長および各カンパニー社長が委員として参加し、各組織の企業倫理行動組織による企業倫理の取組み状況や各リスクの対応状況が報告されています。また、同委員会の事務局でもある「経営総務室」内に内部通報窓口として、従業員やその家族から通報を直接受ける「企業倫理119番」（2005年度から社外の法律事務所での電話受付も開始）を設置しています。

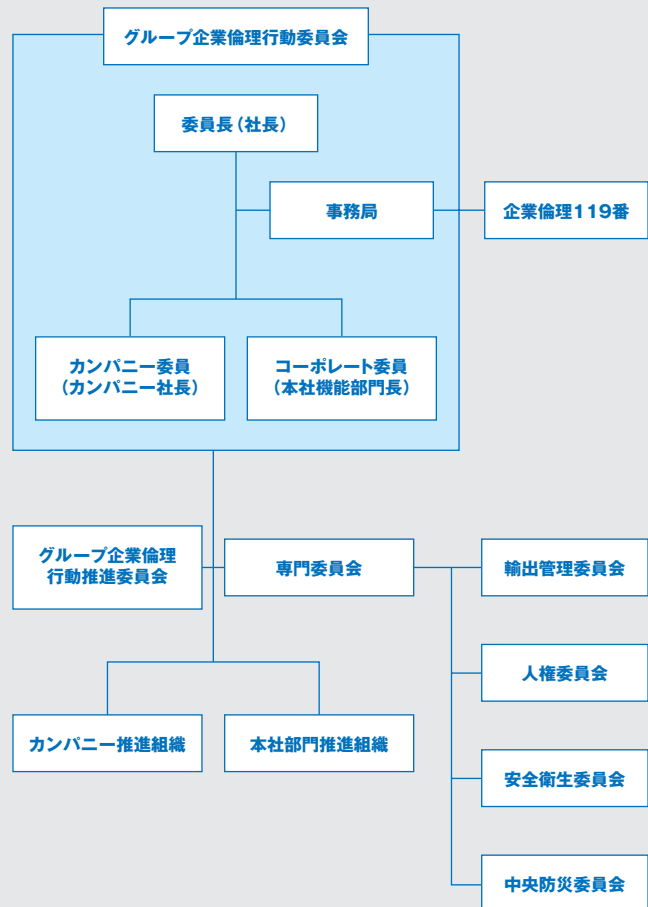
国内外でコンプライアンス体制を再構築

2005年度は、各カンパニーが統括する関係会社におけるコンプライアンス・リスクマネジメント活動を再構築しました。まず、活動を組織化するため、2005年9月にすべての国内関係会社で企業倫理推進委員を選任するとともに、これら委員を対象とした教育訓練も開始しました。また、比較的小規模で厳しい市場競争を展開している営業機能を有する関係会社に対し、優先的にモニタリングやマネジャー研修を行いました。

一方、「企業倫理行動ガイドライン」の周知徹底のため、様々な具体例を挙げ、それぞれに適切に対処するための判断基準を示した「ケースブック」の作成に着手し、全役員・従業員が主体的に企業倫理・コンプライアンスのP・D・C・Aを実行できる体制構築を推進しました。

加えて、2005年度は、世界4エリアで地域版「企業倫理行動ガイドライン」の作成・発行を完了するとともに、北米地区で先行して進めていたモニタリングを、中国とアジア・パシフィック地区でも導入しました。また、これらの地区では、担当マネジャーを対象としたコンプライアンス研修も開始しました。2006年度は、担当マネジャーに対する教育訓練プログラムを実施してコンプライアンス体制の強化を図るとともに、各エリアでモニタリングを進めていきます。

グループ企業倫理行動委員会体制



リスク管理体制と内部統制システムの整備

当社グループでは、経営・事業にかかわる全てのリスクを適切に管理・統合することによって、適正な事業運営を行い、安定的成長および経営資源の保全を図ることを経営上の重要課題として、内部統制システムの整備を進めています。そこで、各本社部門およびカンパニーでのリスクの発見・分析・対策・モニタリングにおけるリスクマネジメントの定着を図るとともに、「経営総務室」内にリスク管理統括機能を設置し、グループとしてリスクの把握・統制に努めています。

ガバナンス・コンプライアンスに関する詳細は、「企業の公器性報告書2006」をご覧ください。

<http://www.omron.co.jp/corporate/csr/>

企業の社会的責任

オムロンは、創業来、「企業は、利益を追求するだけでなく、社会に役に立ってこそ存在意義がある」と考えてきました。これからも、この「企業の公器性」を基本理念に掲げ、全てのステークホルダーの期待に応えながら、「最適化社会」における持続的発展に向けて自らの社会的責任を果たしていきます。

CSRの基本精神—企業は社会の公器である

今日、企業を評価する基準は「収益性」や「成長性」だけでなく、いかに社会に対する責任を果たし、どのように社会の持続的発展に寄与しているかという「社会性」が重視されはじめています。こうした「企業の存在意義」に対する認識変化に加え、オムロングループの事業拡大やグローバル化に伴ってステークホルダー*の多様化も進んでいることから、2006年5月、企業理念を再整理しました。しかし、結果的に、オムロンが創業来、掲げてきた「企業は社会の公器である」という基本理念の重要性をあらためて認識することとなりました。これは、1959年に「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」を制定して以来、オムロンが経営のよりどころとしてきた考え方です。オムロングループは新しい企業理念においても、この「企業の公器性」を中心に据え、これまで以上に強い信念のもと「企業は社会の公器である」ことを実践していくことが、まさにCSRを果たすことであると考えています。オムロングループはこれからも、社会に必要とされ、信頼される企業が生き残る“適者生存”の道理に従って、ステークホルダーの期待に応える経営を実行していきます。

※ステークホルダー

オムロンでは従業員、取引先、顧客、株主・投資家、社会を主なステークホルダー（企業の活動によって影響を受ける利害関係者）と捉えています。

CSR体制

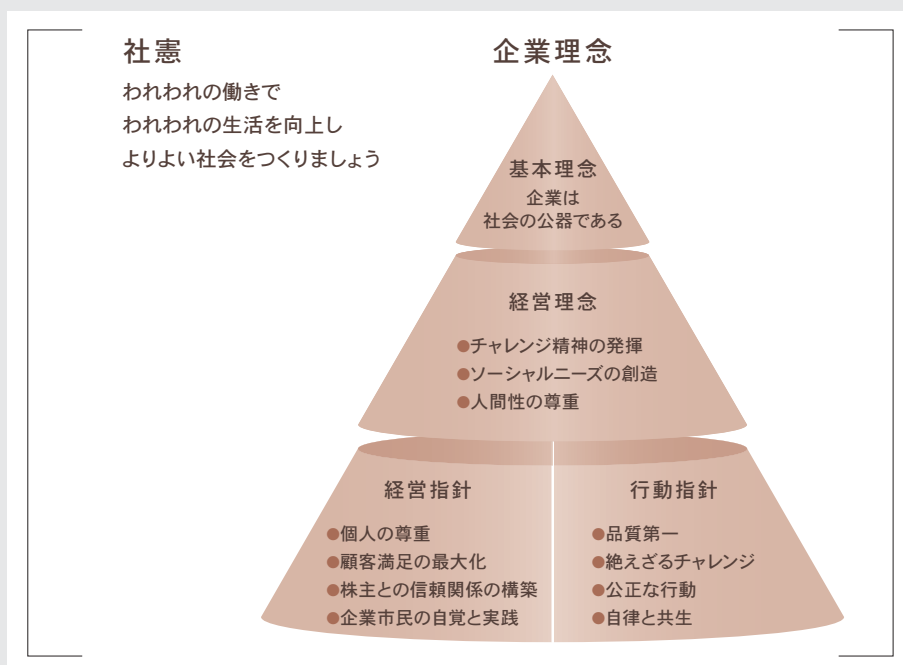
オムロングループでは、社長直轄組織として設置した「CSR総括室」がCSRに関する企画・総括機能を担い、環境保全・人権尊重・適正労働推進・企業倫理の維持向上・企業市民活動などの具体的なCSR活動は、それぞれの専門機能部門や関連グループ会社を統轄している各カンパニーにCSR責任者を配置して推進しています。現在、当社グループでは、CSRの取組みの基本方針を「3つの柱」とし、活動指針として「4つの重点課題」を設定していますが、今後は、CSRの各要素について全社共通のパフォーマンス尺度を討議・検討し、より実効性を高めていく方針です。

CSRの基本方針—3つの柱

- [1] 事業を通じてよりよい社会をつくること
ソーシャルニーズを創造し、優れた技術、製品、サービスを提供し続けていく。
- [2] 企業活動を進めるうえで、常に公明正大であること
法令や社会ルールの遵守はもとより、説明責任を果たし、より透明で公明正大な経営を実践していく。
- [3] 社会が抱える課題に当事者として自ら取り組むこと
人権・労働問題や環境問題など、様々な社会課題に対し、オムロンの特色を活かした取組みを行う。

CSRの活動指針—4つの重点課題

- [1] 事業を通じたソーシャルニーズの創造
- [2] コンプライアンス・企業倫理の強化
- [3] 障害者支援強化や女性の活躍の場の拡大など多様性への対応
- [4] 環境課題への取組み



CSRの実践

最適化社会における貢献

オムロングループは、1970年に創業者立石一真が提唱した、科学・技術・社会のスパイラル的な相互関係が社会を発展させるという未来予測理論「SINIC理論（P79参照）」を経営の羅針盤としています。この理論では、生産性の追求だけではなく、「安心・安全・環境・健康」といった新しいニーズが追求される社会を“最適化社会”と呼び、今まさに、その時代が到来したと見ています。そこで、当社グループでは、製造現場での労働災害を防止する安全センサー、危険が予知できれば自動的にブレーキがかかるレーザーレーダシステム、日常の健康をチェックケアを指示するホームメディカルケア機器など、最適化社会に貢献する製品・サービスの開発・提供（＝「ソーシャルニーズの創造」）を推進しています。

「多様性」への対応

オムロングループは、公平・公正のもと、性別などの属性に関わらず、多様な従業員に活躍機会を提供し、その能力を十分に発揮してもらう「多様性」への対応を推進しています。具体的には、女性の能力を引き出すため、女性リーダー研修を実施し、結果として女性管理職登用率を向上させています。また、当社グループは、1972年、障害者の方々にとって働きやすい環境を整えた工場「オムロン太陽（株）」を日本で初めて設立して以来、国内グループ全体の障害者雇用率の向上に努めるとともに、積極的にノーマライゼーション※を推進しています。2006年度からは、これまでの障害者雇用の実績とノウハウを活かし「障害者による障害者就業支援事業」を開始しています。

※ノーマライゼーション：心身に障害を持っていても「普通」の生活を営むことができ、差別されない「普通」の状況をつくらうという考え方および行動。国連の「障害者の権利宣言」でもうたわれています。

2005年度エコラベル商品事例



RoHS規制6物質を全廃

デジタル自動血圧計 (HEM-5001)

家庭で測定した2年間分の血圧データをかかりつけの医師と共用し、治療に役立てる上腕式自動血圧計です。



省資源（従来品と比較し金属材料を30%削減）

交差点画像センサ (3P5JX)

交差点に設置し、通行車両の画像を捉える装置で、信号機を制御することで交通渋滞緩和に貢献します。

CSRに関する活動実績等の詳細については「企業の公器性報告書2006」をご覧ください。

私たちは、より多くのステークホルダーと対話し、皆様の期待に対してオムロンの考え方を説明し、ご理解いただくことが説明責任を果たすうえで重要と考えています。そこで、オムロンのCSRの理念や方針、活動報告の詳細について、当社ウェブサイトに掲載の「企業の公器性報告書2006」もぜひ一読いただき、皆様から忌憚のないご意見をお寄せいただければ幸いです。

<http://www.omron.co.jp/corporate/csr/>

知的財産戦略

他社に先駆けてソーシャルニーズを創造し、継続的なイノベーションを実現することは当社グループの使命です。その証である知的財産ポートフォリオは、当社グループの成長力、収益性、持続性を決定する最も重要な経営資源のひとつです。

知的財産戦略の基本体制

当社グループでは、特許、ノウハウ、著作権、商標などから構成される知的財産ポートフォリオを強化し、戦略的に活用することにより、企業価値の最大化を目指しています。

当社グループの研究開発体制は、全社的観点から技術本部の先端デバイス研究所およびセンシング&コントロール研究所が基盤的な技術開発を担い、各カンパニーはその応用技術開発や商品開発を行っています。また、研究開発方針については、コア技術を起点として、3～5年先の成長構造を構築するためのシナリオを経営レベルが設定、それを実現するためのテーマを、[1]グループ成長戦略、[2]ビジネスカンパニー成長戦略、[3]コア技術開発、の3つに分類し、[1]と[2]についてはビジネスカンパニーと技術本部が共同で、[3]については技術本部が取り組んでいます。

さらに、経営・事業戦略、技術戦略、知財戦略において、成長戦略を共有することによって、事業成長のコアとなる技術を創出し、強い知的財産を獲得し、そして実際に知的財産を事業成長につなげていく体制を構築しています。

研究開発費比率は高めの8%水準※に設定しており、2005年度の研究開発費の総額は505億円となりました。このうち基礎的な技術開発投資と商品事業開発投資の割合は概ね1対5の比率となっています。

※厚生年金基金代行分返上に係る損失配分前

知的財産増強の取組み

グローバル特許戦略の推進

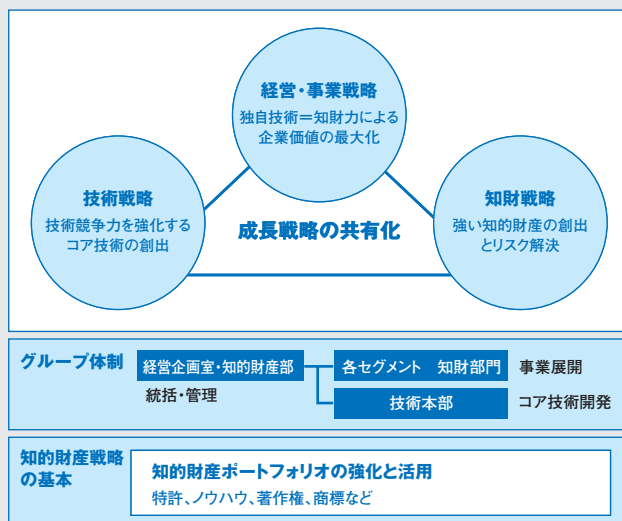
当社グループは、2001年に長期ビジョンGD2010をスタートさせて以来、グローバルベースのビジネス展開を加速させるとともに、海外での特許出願件数を高めています。特に世界に通用する特許権の確保を目指しており、米国においては、同国が世界最大の特許大国であることから、国際的なビジネス競争力向上を目的に、米国特許の取得を強化しています。

中国は当社にとって、生産面においてもマーケットとしても重点戦略地域と位置づけられることから、中国においても事業成長を支えるため特許権の積極的取得を進めています。

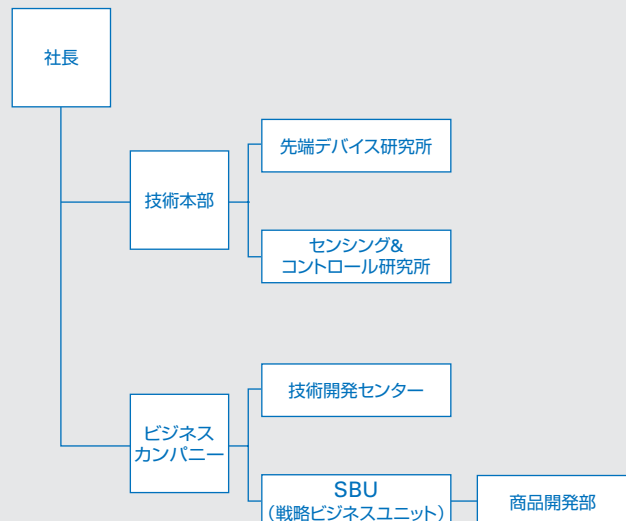
中国に基盤研究所を開所予定

当社グループは、2006年12月に、中国・上海市に研究開発法人「オムロンセンシング&コントロール上海研究所有限公司」を開所する予定です。同研究所の運営開始時は約100名体制で約30件の研究テーマに取り組みますが、2007年度末には参加研究者数およびテーマ数ともに倍増する計画です。特に人の顔認識や、様々な物体の形状および状態を認識する画像センシング分野の研究開発が中心となる予定です。これまで中国には各カンパニーの商品開発拠点はありましたが、基盤研究分野の法人を設立するのは初めてです。毎年、欧米や日本で先端技術を学んだ10万人もの留学生が中国に帰国しています。新研究所は、上海交通大学に隣接し、優れた研究・教育機関が整っており、これら留学を終え高い能力を備えた大学院生や研究者が集まる地域のひとつであり、大学教授をはじめこれら大学院生研究者と当社グループの研究者が集い、新しい価値を創造する「協創」の実践の場と位置づけています。

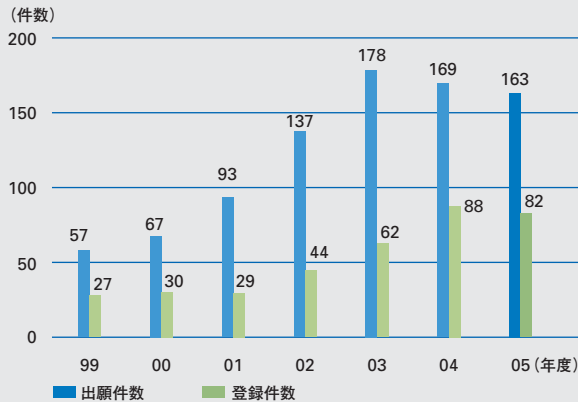
知的財産戦略と事業成長シナリオの構築



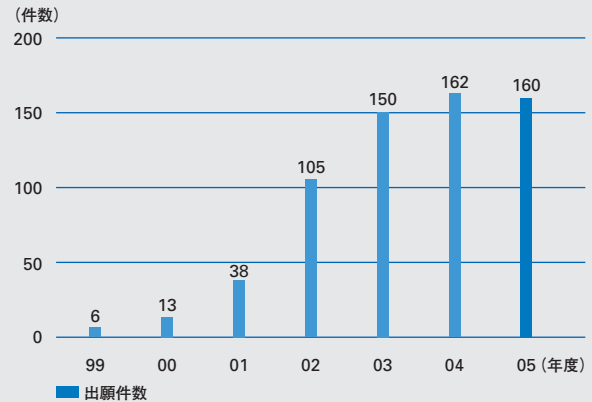
研究開発組織



米国での出願件数と登録件数



中国での出願件数



知的財産の管理

近年、中国を中心に、OMRONブランドの模造品が多く出回り、当社の企業価値の毀損につながっています。これに対しては、現地（上海）に駐在員を配置するとともに、オムロン独自の「模倣対策マニュアル」を作成し行政機関に配布するなどの対策を行っています。

また、中国市場で流通する模倣品を撲滅するために、模倣品の打ち壊しデモンストレーションも行いました。この活動では事前に取り締った模倣品を大量に破壊し、マスコミを通じてアピールすることで、模倣品の製造販売を許さないとするオムロンの知的財産理念を内外に発信しました。



中国の楽清市にて行った模倣品打壊のキャンペーンにてワーカーたちが金づちで模倣品を壊しました。商品は近接スイッチ、リレーを含め58,000個を超えました。

知的財産及び研究開発関連データ

年度		2005	2004	2003	2002
特許件数（件）	出願全体	1,509	1,216	1,170	1,141
	登録件数	705	676	580	543
	特許件数	4,538	4,426	4,154	4,068
研究開発費（億円）	全体	505	494	465	402
	IAB	185	167	145	134
	ECB	78	79	67	60
	AEC	67	64	52	40
	SSB	40	53	76	54
	HCB	34	27	27	25
	その他（事業開発本部他）	102	106	98	89
売上高研究開発費比率		8.1%	8.1%	7.9%	7.5%
研究開発員数（人）		1,591	1,384	1,594	1,378

取締役、監査役および執行役員

2006年6月22日現在



(左から)取締役副社長 立石 忠雄、取締役(社外) 井上 礼之、取締役副社長 明致 親吾、代表取締役社長 作田 久男、代表取締役会長 立石 義雄、専務取締役 山下 牧、取締役(社外) 北城 恪太郎

取締役

代表取締役会長

立 石 義 雄

代表取締役社長

作 田 久 男

取締役副社長

明 致 親 吾

立 石 忠 雄

専務取締役

山 下 牧

取締役(社外)

井 上 礼 之

北 城 恪太郎

監査役

監査役

尾 迫 勉

監査役(社外)

茂 木 義三郎

中 野 淑 夫

千 森 秀 郎

執行役員

執行役員副社長

立 石 文 雄

執行役員専務

時 田 富士男

湯 川 莊 一

滝 川 豊

執行役員常務

今 仲 行 一

森 下 義 信

山 本 卓 二

鈴 木 吉 宣

紀 平 邦 泰

落 合 敏 男

外 山 広 樹

飛 田 甲次郎

浜 口 邦 憲

執行役員

小 林 雪 生

藤 原 啓 史

雨 宮 一 信

樋 口 英 雄

藤 原 裕

後 藤 龍之介

Mike van Gendt

山 下 利 夫

Roberto Maietti

財務セクション

目次

38 財務ハイライト

40 6年間の主要財務データ

41 2005年度の業績回顧と分析

46 事業等のリスク

48 連結貸借対照表

50 連結損益計算書

51 連結包括損益計算書

52 連結株主持分計算書

53 連結キャッシュ・フロー計算書

54 連結財務諸表に対する注記

76 独立監査人の監査報告書

財務ハイライト

オムロン株式会社および子会社
2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度

	百万円 (1株当たりデータを除く)			千米ドル (注記2) (1株当たり データを除く)
	2006	2005	2004	2006
事業年度：				
売上高	¥ 626,782	¥ 608,588	¥ 584,889	\$ 5,357,111
法人税等・少数株主損益及び会計方針変更による 累積影響額調整前純利益	64,352	52,548	47,984	550,017
会計方針変更による累積影響額調整前純利益	36,964	30,176	26,811	315,932
当期純利益	35,763	30,176	26,811	305,667
1株当たりデータ（単位：円、米ドル）：				
会計方針変更による累積影響額調整前純利益				
基本的	¥ 156.2	¥ 126.5	¥ 110.7	\$ 1.34
希薄化後	156.1	124.8	107.5	1.33
当期純利益				
基本的	151.1	126.5	110.7	1.29
希薄化後	151.1	124.8	107.5	1.29
現金配当額（注記1）	30.0	24.0	20.0	0.26
資本的支出（支払ベース）	¥ 40,560	¥ 38,579	¥ 38,115	\$ 346,667
試験研究開発費（注記3）	55,315	49,441	46,494	472,778
事業年度末：				
総資産	¥ 589,061	¥ 585,429	¥ 592,273	\$ 5,034,710
株主資本	362,937	305,810	274,710	3,102,026

注記：1. 1株当たり現金配当額はそれぞれの事業年度に対応するもので、事業年度末後に支払われる配当額を含んでいます。

2. 米ドル建表示金額は、2006年3月31日現在のおおよその為替レートである1米ドルあたり117円を用いて、円貨額を換算したものです。

3. 2006年の試験研究開発費には、日本の厚生年金基金の代行部分を政府へ返還したことに伴い認識した損失4,814百万円（41,145千米ドル）が含まれます。

売上原価、費用、利益の売上高に対する百分比は次のとおりです。

	2006	2005	2004
売上高	100.0%	100.0%	100.0%
売上原価	62.1	59.0	59.0
売上総利益	37.9	41.0	41.0
販売費及び一般管理費	25.8	23.7	24.3
試験研究開発費	8.8	8.1	7.9
支払利息（受取利息）－純額－	(0.1)	(0.0)	0.1
法人税等・少数株主損益及び会計方針変更による累積影響額調整前純利益	10.3	8.6	8.2
法人税等	4.4	3.6	3.5
当期純利益	5.7	5.0	4.6

カンパニー別売上高増減率は次のとおりです。

	2006	2005	2004
インダストリアルオートメーションビジネス	8.9%	9.0%	13.4%
エレクトロニクスコンポーネンツビジネス	(3.4)	13.6	12.1
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	20.2	9.7	(1.1)
ソーシャルシステムズビジネス	(20.3)	(15.3)	16.6
ヘルスケアビジネス	20.8	7.7	10.9
その他	(3.2)	9.4	(29.5)

注記：1. 2004年のソーシャルシステムズビジネスには、ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネスカンパニーとアドバンスト・モジュール・ビジネスカンパニーが含まれます。

2. 2005年のソーシャルシステムズビジネスには、ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネスカンパニーとファイナンシャル・システムズ・ビジネスカンパニーが含まれます。

カンパニー別売上高構成比は次のとおりです。

	2006	2005	2004
インダストリアルオートメーションビジネス	43.5%	41.1%	39.3%
エレクトロニクスコンポーネンツビジネス	15.6	16.6	15.2
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	12.4	10.6	10.1
ソーシャルシステムズビジネス	14.6	18.9	23.3
ヘルスケアビジネス	9.7	8.3	8.0
その他	4.2	4.5	4.1

注記：売上高構成比は、6年間の主要財務データに記載している区分に基づいています。

6年間の主要財務データ

オムロン株式会社および子会社
3月31日終了事業年度

	百万円（1株当たりデータを除く）					
	2006	2005	2004	2003	2002	2001
売上高（注記2、3）：						
インダストリアルオートメーションビジネス	¥ 272,657	¥ 250,329	¥ 229,638	¥ 202,518	¥ 184,185	¥ 227,691
エレクトロニクスコンポーネンツビジネス	97,699	101,127	88,988	79,365	81,062	129,444
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	77,593	64,558	58,824	59,480	50,800	—
ソーシャルシステムズビジネス	91,804	115,205	135,997	116,652	128,057	141,928
ヘルスケアビジネス	61,090	50,583	46,962	42,331	40,617	39,327
その他	25,939	26,786	24,480	34,727	49,243	55,869
	626,782	608,588	584,889	535,073	533,964	594,259
売上原価および費用：						
売上原価	389,368	358,817	344,835	327,413	353,429	376,194
販売費及び一般管理費	161,310	144,219	142,157	135,112	134,907	131,203
試験研究開発費	55,315	49,441	46,494	40,235	41,407	42,513
厚生年金基金代行返上に伴う債務返還差額	(41,339)	—	—	—	—	—
支払利息（受取利息）－純額－	(609)	(216)	317	348	223	111
為替差損－純額－	1,306	75	1,254	575	1,506	1,389
その他費用（収益）－純額－	(2,921)	3,704	1,848	26,658	27,865	2,812
	562,430	556,040	536,905	530,341	559,337	554,222
法人税等・少数株主損益及び						
会計原則又は会計方針変更による累積影響額						
調整前純利益（純損失）	64,352	52,548	47,984	4,732	(25,373)	40,037
法人税等	27,238	22,108	20,762	3,936	(9,348)	17,318
少数株主損益	150	264	411	285	132	422
会計原則又は会計方針変更による累積影響額						
調整前純利益（純損失）	36,964	30,176	26,811	511	(16,157)	22,297
当期純利益（純損失）	35,763	30,176	26,811	511	(15,773)	22,297
1株当たりデータ（単位：円）：						
会計原則又は会計方針変更による						
累積影響額調整前純利益（純損失）						
基本的	¥ 156.2	¥ 126.5	¥ 110.7	¥ 2.1	¥ (65.0)	¥ 87.4
希薄化後	156.1	124.8	107.5	2.1	(65.0)	85.3
当期純利益（純損失）						
基本的	151.1	126.5	110.7	2.1	(63.5)	87.4
希薄化後	151.1	124.8	107.5	2.1	(63.5)	85.3
現金配当額（注記1）	30.0	24.0	20.0	10.0	13.0	13.0
資本的支出（支払ベース）	¥ 40,560	¥ 38,579	¥ 38,115	¥ 34,454	¥ 38,896	¥ 37,583
総資産	589,061	585,429	592,273	567,399	549,366	593,144
株主資本	362,937	305,810	274,710	251,610	298,234	325,958
主要な指標：						
売上総利益率（％）	37.9	41.0	41.0	38.8	33.8	36.7
売上高税引前純利益（純損失）率（％）	10.3	8.6	8.2	0.9	(4.8)	6.7
売上高当期純利益（純損失）率（％）	5.7	5.0	4.6	0.1	(3.0)	3.8
総資産税引前純利益（純損失）率（％）	11.0	8.9	8.3	0.8	(4.4)	6.8
株主資本当期純利益（純損失）率（％）	10.7	10.4	10.2	0.2	(5.1)	6.7
たな卸資産回転率（回）	5.43	5.17	4.73	4.36	4.25	4.44
株価収益率（倍）	22.2	18.5	23.3	900.8	—	23.6
総資産回転率（回）	1.07	1.03	1.01	0.96	0.93	1.01
デットエクイティレシオ（倍）	0.623	0.914	1.156	1.255	0.842	0.820
インタレストカバレッジレシオ（倍）	71.43	53.36	43.27	23.59	4.36	26.83

注記： 1. 1株当たり現金配当額はそれぞれの事業年度に対応するもので、事業年度末後に支払われる配当額を含んでいます。

2. 2003年4月より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をエレクトロニクスコンポーネンツビジネスから区分したため、2003年および2002年は新区分に組替えて表示しています。

2001年の売上高の報告済数値については、必要なデータが収集できないため、同様の組替は不可能です。

3. 従来ソーシャルシステムズビジネスに属していたATM（現金自動預払機）等の情報機器事業は、2004年10月1日に持分法適用関連会社に承継されました。

2005年度の業績回顧と分析

1. マクロ経済環境

(1) 日本の状況

2005年度、日本経済は実質GDP成長率が3.2%となり、バブル経済下の1990年度の6.0%以来、15年ぶりの高い伸びを示し、4年連続のプラス成長となりました。また、バブル経済崩壊後、日本経済回復の足かせとなっていた設備、雇用、債務という3つの過剰問題も解消し、特に、設備、雇用面では、大企業・製造業で14年ぶりに「不足」超となるなど、景気回復は一段と強さを増しました。こうした中、上期には、IT・デジタル関連製品の在庫調整が一巡し、景気の「踊り場」からの脱却が見られ、下期に入ると、企業収益の大幅な改善に伴う設備投資の増加に加え、雇用・所得環境の改善により個人消費の回復基調も強まりました。

(2) 海外の状況

米国では、原油価格の高騰、住宅価格の上昇、大型ハリケーンの影響など不安定要因を抱えつつも、消費増→生産・投資増→雇用・所得改善→消費増といった好循環により、2005年度（暦年）の実質GDP成長率は3.5%（前2004年度は4.2%）となりました。欧州では、影響力の大きいドイツの個人消費低迷が続きましたが、堅調な海外輸出を背景にEU25カ国の実質GDP成長率は1.6%（前2004年度は2.4%）となりました。また、中国では、個人消費と設備投資がやや減速したものの、輸出が牽引役となって高成長を続け、実質GDP成長率は9.9%（前2004年度は10.1%）となりました。その他のアジア諸国においても総じて景気の拡大が見られました。

2. 連結業績および財務内容の総括

こうしたマクロ環境の中、当社グループの売上高は3.0%増となりました。営業利益[※]、当期利益はそれぞれ10.7%増、18.5%増と大幅に伸び、3期連続で過去最高益を更新し、4期連続の増収増益を達成しました。また、利益の拡大により、株主資本利益率（ROE）は10.7%となり、維持すべき水準と定めている10%を3期連続でクリアすることができました。

総資産は成長投資を積極化したことにより36億円増加しました。一方、有利子負債の期末残高は38億円（前期末248億円）となりました。また、株主資本は当期純利益の拡大を背景に571億円増加し、株主資本比率は61.6%（前期末52.2%）となりました。

注：企業集団の営業利益は、他の日本企業との業績比較のため、「販売費及び一般管理費」、「試験研究開発費」および「厚生年金基金代行返上に伴う債務返還差額」を加減して算出しています。

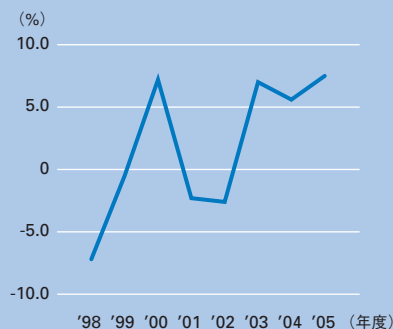
国内マクロ経済指標（出所：内閣府）

実質GDP成長率



注：前年度比、季節調整済

実質民間企業設備投資伸び率



注：前年度比、季節調整済

機械受注伸び率（製造業）



注：前四半期比、季節調整済

3. 損益計算書詳述

注1：以下、インダストリアルオートメーションビジネスを「IAB」、エレクトロニクスコンポーネンツビジネスを「ECB」、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を「AEC」、ソーシャルシステムズビジネスを「SSB」、ヘルスケアビジネスを「HCB」と略称にて記載しています。

注2：2006年3月期の厚生年金基金の代行返上に伴い認識した損益（債務返還差額を除く）は、米国会計基準に従い「売上原価」、「販売費及び一般管理費」および「試験研究開発費」に含めて表示されますが、過年度との比較を容易にするために、以下では、当該損益を債務返還差額とともに「厚生年金基金代行返上益」として一括計上したとの仮定に基づいて分析を行っています。

売上高

連結売上高は海外売上拡大により6,268億円（前期比3.0%増）となりました。国内売上高は、SSBにおいてATM等情報機器事業を持分法関連会社へ移管したことが影響し、3,549億円（同3.1%減）となりました。一方、全地域で増収となった海外売上高は2,719億円（同12.1%増）となりました。事業セグメント別売上高は、IAB、AEC、HCBが増収となった半面、ECB、SSB、その他が減収となりました。

売上原価、販売費及び一般管理費

売上原価と販売費及び一般管理費^{注)}は、売上拡大（前期比3.0%増）に伴い、それぞれ4.1%増、5.9%増となりました。製造コストの低減努力にもかかわらず、原材料の価格高騰、プロダクトミックスの変化などの影響により、売上原価率は前期比0.6ポイント上昇し59.6%となりました。また、販売費及び一般管理費比率^{注)}は、品質改善のためのコスト負担増により24.3%（同0.6ポイント上昇）となりました。さらに、試験研究開発費として505億円（同11億円増）計上し、試験研究開発費率は8.1%となりました。なお、当社グループは、技術をベースとした成長事業領域の開拓を推進しており、研究開発費比率は8%水準を維持していく方針です。

注：販売費及び一般管理費には、研究開発費と厚生年金基金の代行返上益を含めておりません。

厚生年金基金の代行返上

厚生年金基金の代行部分について、政府に返還額（最低責任準備金）の納付を行った結果、代行返上に伴う利益119億円（厚生年金基金代行返上に伴う債務返還差額413億円（益）、将来昇給分の戻し89億円（益）、清算損失383億円（損））を計上しました。

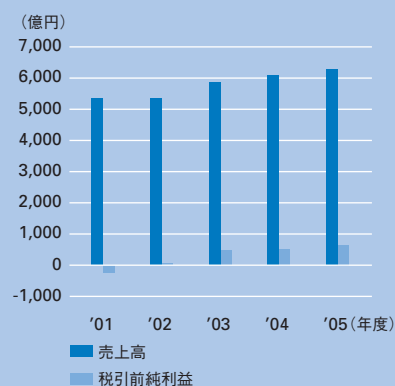
売上原価、費用、利益の売上高に対する百分比

（厚生年金基金代行返上益を一括計上したとの仮定に基づいています）

	2005年度	2004年度	2003年度
売上高	100.0%	100.0%	100.0%
売上原価	59.6	59.0	59.0
売上総利益	40.4	41.0	41.0
販売費及び一般管理費	24.3	23.7	24.3
試験研究開発費	8.1	8.1	7.9
厚生年金基金代行返上益	(1.9)	—	—
支払利息（受取利息）－純額－	(0.1)	(0.0)	0.1
税引前純利益 ^{注)}	10.3	8.6	8.2
法人税等	4.4	3.6	3.5
当期純利益	5.7	5.0	4.6

注：税引前純利益＝法人税等・少数株主損益及び会計方針変更による累積影響額調整前純利益

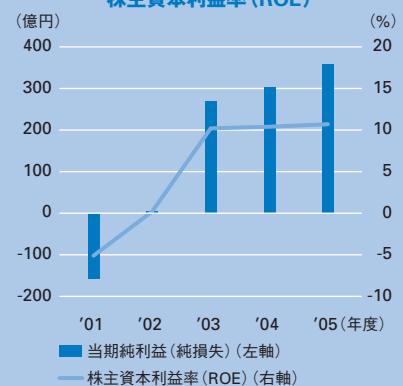
売上高と税引前純利益



販売管理費比率と研究開発費比率



当期純利益（純損失）と株主資本利益率（ROE）



営業外損益

ネットの営業外損益は、22億円の利益となり、前期の36億円の損失から大幅な改善となりました。これは主として金融機関を中心とした保有株式の売却やベンチャー企業への投資回収として投資有価証券売却益43億円を計上したことによります。他の主要項目では、ネット利息収支が前期の2億円の純収入から6億円の純収入となりました。また、為替差損13億円（前期8億円）を計上しました。

税引前純利益、当期純利益および利益配分

以上の結果、税引前純利益[※]は644億円（前期比22.5%増）、当期純利益は358億円（同18.5%増）となりました。また、基本的1株当たり当期純利益は151.14円（前期126.52円）となりました。当期の配当金につきましては、連結当期純利益の20%前後相当の配当性向を還元基準とする方針に従い、1株当たり期末配当金を普通配当18円とし、さきの中間配当12円と合わせ年間で30円（同6円増配）とさせていただきます。これにより配当性向は19.8%となりました。

注：税引前純利益＝法人税等・少数株主損益及び会計方針変更による累積影響額調整前純利益

4. セグメント情報

注：当欄セグメント情報における売上高とは、セグメント間の取引を除く「外部顧客に対する売上高」を示します。一方、営業利益についてはセグメント間の取引および配賦不能な本社経費等を控除する前の「内部利益を含んだ営業利益」を示します。なお、セグメント情報は日本の証券取引法に基づいて作成しています。

セグメント別売上高構成比

	2005年度	2004年度	2003年度
IAB	43.5%	41.1%	39.3%
ECB	15.6	16.6	15.2
AEC	12.4	10.6	10.1
SSB	14.6	18.9	23.3
HCB	9.7	8.3	8.0
その他	4.2	4.5	4.1

セグメント別売上高増減率

	2005年度	2004年度	2003年度
IAB	8.9%	9.0%	13.4%
ECB	(3.4)	13.6	12.1
AEC	20.2	9.7	(1.1)
SSB	(20.3)	(15.3)	16.6
HCB	20.8	7.7	10.9
その他	(3.2)	9.4	(29.5)

(1) 部門別

● インダストリアルオートメーションビジネス (IAB)

IABの売上高は、景気の回復基調が強まる中、企業の積極的な設備投資を背景に、2,727億円（前期比8.9%増）となりました。

国内では、大型投資が続いた自動車業界向けの売上増に加え、半導体業界やデジタル家電関連向けの売上も回復しました。また、製造現場では「品質」「安全」「環境」への関心が高まっており、IABが成長領域として注力してきたセーフティ事業や品質ソリューション事業などが着実に売上を伸ばしました。これらにより、IABの国内売上高は1,362億円（前期比4.6%増）となりました。

海外では、北米において自動車関連業界向け売上が拡大したことに加え、石油・ガス関連事業の売上も増加しました。欧州では、新興市場のロシアや東欧においてインバータ、サーボモータ、センサ機器を中心に売上を伸ばしました。一方、高成長を続ける中華圏および東南アジア向け売上も好調で、特に中国では専任営業体制の整備や特約店の強化により大幅に売上を増加させました。これらにより、IABの海外売上高は1,365億円（同13.6%増）となりました。

しかし、営業利益は、RoHS（電気電子機器特定有害物質使用制限）への対応コスト負担により419億円（同1.2%増）となりました。

● エレクトロニクスコンポーネンツビジネス (ECB)

ECBの売上高は、携帯電話向けバックライトの競争激化などにより、977億円（前期比3.4%減）となりました。

国内では、上期は業務・民生用機器の在庫調整を受け、全般的に低調に推移しました。下期に入ると在庫調整がほぼ一巡するとともに、薄型テレビや携帯型音楽プレーヤーを中心としたデジタル家電・モバイル機器の需要増加に伴い、FPCコネクタなどが回復に転じました。しかし、携帯電話向けの小型バックライトが他社製品との熾烈な競争で苦戦しました。これらの結果、ECBの国内売上高は450億円（前期比13.1%減）となりました。

海外では、中国において家電・モバイルを中心とする電子部品市場の拡大が続き、リレーやスイッチなどの主力製品の売上が大幅に増加しました。欧米においても、成長分野であるIT・モバイル市場での営業・マーケティング強化により、着実に売上を伸ばしました。これらの結果、海外売上高は527億円（同6.7%増）となりました。

しかし、営業利益は、売上減少と主要製品の採算悪化により112億円（同30.3%減）となりました。

● 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)

AECの売上高は、自動車の電装化率の高まりに加え、グローバルベースでの自動車生産台数の伸長を背景に776億円（前期比20.2%増）となりました。特に、「安全」「環境」が自動車業界の主要テーマとなっており、そうしたニーズを捉えた新製品を世界各地の取引先の新車投入に合わせてリリースしたことが功を奏し、日本を含む世界全エリアで売上が伸長しました。

国内では、レーザレーダ、電動パワーステアリングコントローラ、ドア開閉用コントローラなどの新製品が貢献し、国内売上高は272億円（同4.8%増）となりました。

海外では、AECの中核市場である北米において取引先自動車メーカーの生産が活発化し、大幅に売上が拡大しました。欧州では、2004年度に行ったリレー会社の買収効果により売上増に弾みがつきました。アジアでは、北米輸出の拡大している韓国自動車メーカー向け売上が好調に推移しました。これらの結果、海外売上高は504億円（同30.6%増）となりました。

しかし、営業利益は、研究開発費増、北米生産拠点における品質強化のためのコスト負担増、主要製品の価格低下などにより、20億円の損失（前期9億円の損失）となりました。

● ソーシャルシステムズビジネス（SSB）

2004年度に金融機器事業を、持分法適用関連会社「日立オムロンターミナルソリューションズ（株）」（（株）日立製作所が55%出資、オムロン（株）が45%出資）に移管した影響（270億円の減収要因）により、SSBの売上高は918億円（前期比20.3%減）となりました。

駅務システム事業は、前期の新紙幣発行に伴う券売機などの更新需要の反動があったものの、あらたに乗車券IC化に伴う機器の更改需要や新線開業に伴う大型プロジェクト関連需要を取り込みました。一方、交通管理・道路管理システム事業は、行財政の逼迫により、一段と厳しい環境となりました。その他事業では、セキュリティソリューションやICカード・モバイルソリューションといった新規事業が拡大しました。また、関連メンテナンス事業では、OAシステム等のIT関連事業や他社製品の保守、リペア事業の売上が大幅に増加しました。これらの結果、SSBの国内売上高は905億円（前期比16.7%減）となり、同海外売上高は13億円（同79.7%減）となりました。

営業利益は、売上減少に伴い44億円（同31.1%減）となりました。

● ヘルスケアビジネス（HCB）

HCBの売上高は、世界的な健康志向と生活習慣病に対する予防意識の高まりを受け、611億円（前期比20.8%増）となりました。

国内では、メタボリック症候群の啓発が進み、内臓脂肪への関心が高まる中、テレビコマーシャルを中心にマーケティングを強化した体重体組成計が売上を伸ばしました。また、2005年6月に、生体情報モニターなどを主要商品とした医療機器メーカー大手の「コーリンメディカルテクノロジー（株）」（以下CMT）を買収し、医療機関向け機器の強化を図りました。こうした結果、HCBの国内売上高は303億円（前期比31.6%増）となりました。

海外では、新たに営業拠点を開設したロシアの貢献により欧

州の売上拡大が顕著であったほか、中国では電子血圧計の売上を伸ばし、東南アジアではネブライザの売上也増加しました。こうした結果、HCBの海外売上高は308億円（前期比11.9%増）となりました。

営業利益は、CMTの統合に伴いコスト負担が増加しましたが増収効果で吸収し、87億円（同13.5%増）となりました。

● その他

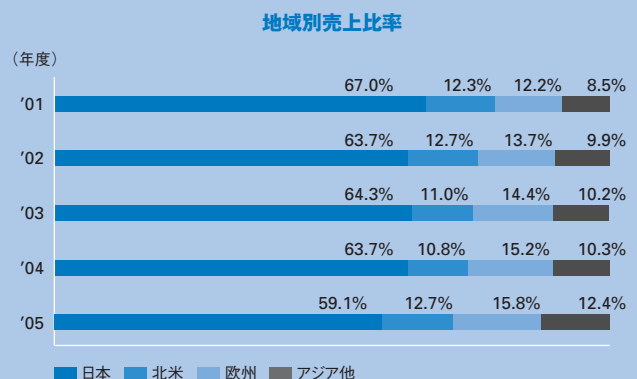
その他部門の売上高は259億円（前期比3.2%減）となりました。エンタテインメント事業において、プリントシール機など業務用ゲーム機が低迷しましたが、携帯電話向けコンテンツ配信といった新規領域が拡大しました。コンピュータ周辺機器事業は、企業のIT投資の回復により、ブロードバンドルータ、無停電電源装置などが堅調に推移しました。ワイヤレスセンシング事業における簡易型車両盗難防止機器や受託ソフトウェア事業は減収となりました。一方、重点育成事業であるRFID事業がICタグ実用化の動きに伴い順調に成長しました。これらの結果、国内売上高は256億円（前期比3.0%減）、海外売上高は3億円（同13.0%減）となりました。

営業利益は、研究開発費等の負担増により17億円（前期比56.1%減）となりました。

(2) 地域別売上状況

日本では、堅調な自動車業界向け需要を背景にIAB、AECが、生活習慣病予防への意識の高まりを受けHCBが、それぞれ売上を伸ばしました。半面、金融機器事業を持分法適用会社に移管したSSBと、競争激化で苦戦したECBの売上が減少しました。これらの結果、国内における売上高は3,549億円（前期比3.1%減）となりました。

北米では、国内同様、自動車業界向け需要の拡大に伴いIAB、AECが売上を伸ばしました。また、営業・マーケティングを強化したECB、HCBも堅調に推移しました。これらにより、北米



における売上高は797億円（前期比21.5%増）となりました。

欧州では、ロシアなど新興市場の開拓を推進したIAB、HCBのほか、前期にリレー会社を買収したAECが売上を伸ばしました。また、ECBの売上も営業努力により堅調に推移しました。これらの結果、欧州における売上高は990億円（前期比7.3%増）となりました。

中華圏では、主要取引先である自動車関連やデジタル家電メーカーの生産拠点シフトが進む中、中国での供給体制を強化しているIAB、ECBが大幅な売上増となりました。また、HCBも着実に売上を伸ばしました。これらの結果、中華圏における売上高は417億円（前期比23.2%増）となりました。

東南アジア他では、デジタル家電の在庫調整が一巡したことにより、IAB、ECB、AECが売上を回復させたほか、HCBは電子血圧計やネプライザを中心に売上を伸ばしました。これらの結果、アジア地域における売上高は357億円（前期比22.2%増）となりました。

5. バランスシート詳述

資産および負債

当期末の総資産は前期末と比較して36億円（0.6%）増加し、5,891億円となりました。これは、有利子負債の返済（209億円減）を進めた一方で、売上高増加に伴う売上債権の増加（146億円増）、将来の成長に向けた投資を積極的に行ったことによる有形固定資産の増加（129億円）によるものです。

当期末の流動負債、固定負債および少数株主持分の合計は前期末と比較して535億円（19.1%）減少し、2,261億円となりました。これは、安定的なキャッシュ・インフローを原資に社債および借入金の返済を進め、有利子負債総額が38億円（前期末246億円）となったことに加え、退職給付引当金が厚生年金基金代行返上に伴い449億円（40.1%）減少し、670億円となったことによるものです。なお、流動比率は188%（前期末182%）となりました。

株主資本

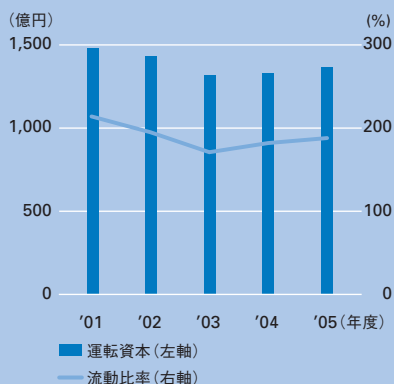
当期末の株主資本は前期末に比較して571億円（18.7%）増加しました。これは主として、当期純利益の増加によりその他の剰余金が282億円増加したこと、最小退職年金債務調整額が厚生年金基金代行部分の返上に伴い199億円減少（株主資本の増加）したこと、売却可能有価証券未実現利益と為替換算調整額がそれぞれ88億円、92億円増加したことによるものです。一方、自己株式は前期に比べ96億円増加し、期末残高は328億円となりました。これらの結果、株主資本は571億円増加し、株主資本比率は61.6%（前期末52.2%）へと上昇しました。また、デットエクイティレシオは0.62倍（前期末0.91倍）へと急低下し、一段と財務体質は強化されました。期末発行済株式数に基づく1株当たり純資産は1,548.07円（前期末1,284.81円）となりました。

6. キャッシュ・フロー詳述

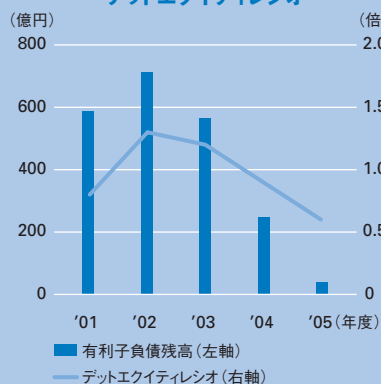
営業活動によるキャッシュ・フローは、インフロー額が前期比94億円減少し517億円となりました。これは、当期純利益が56億円の増益となったものの、厚生年金基金代行返上に伴う退職給付引当金の減少や税金の支払額の増加が主因です。投資活動によるキャッシュ・フローは、アウトフロー額が前期比70億円増加し430億円となりました。これは、将来の成長に向けた設備投資やM&Aを積極的に行ったことが主因です。財務活動によるキャッシュ・フローは、アウトフロー額が前期比24億円減少し383億円のアウトフローとなりました。これは、従来から借入金の返済を進めてきた結果、返済期限を迎えた長期債務が前期に比べ192億円減少したことが主因です。

以上により、当期末の現金及び現金同等物の期末残高は、523億円と前期比283億円減少する結果となりました。

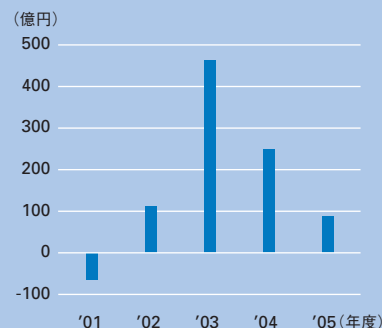
運転資本と流動比率



有利子負債残高とデットエクイティレシオ



フリー・キャッシュ・フロー



事業等のリスク

当資料に記載した当社グループの経営成績および財務状況（株価等を含む）に影響を及ぼす可能性のある主なリスクにはつぎのようなものがあり、投資家の皆様の判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項と考えています。なお、文中の将来に関する事項は、2006年6月22日現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 経済状況

当社グループは、製造業の設備投資関連分野における制御システム機器や電子・電気機器製造における業務・民生用電子部品を主力事業としており、当社グループの製品の需要は、これらの市場における経済状況の影響を受けます。また、当社グループは原材料から半完成品まで、様々な形で仕入れを行っており、需要の急激な高まりによる供給不足や仕入価格の高騰などにより、生産の停滞や原価の高騰が起こる可能性があります。従って、国内外における当社グループの販売先、仕入先の市場の景気後退は、当社グループの製品の需要を縮小させ、結果として当社グループの業績および財務状況などに悪影響を及ぼす可能性があります。

(2) 国際的な事業活動に伴うリスクについて

当社グループは、海外市場においても生産や販売などの事業活動を積極的に展開しております。海外各国の文化的・宗教的な違い、政情不安や経済動向の不確実性、現地取引先との関係構築や売掛金回収などの商慣習の違い、特有の法制度や投資規制、税制変更、労働力不足や労使関係問題、疫病の流行、テロ、戦争、その他の政治情勢を要因とする社会的混乱といった障害に直面する可能性があります。こうした様々な海外におけるリスクは、当社グループの業績および財務状況などに悪影響を及ぼす可能性があります。

(3) 為替変動

当社グループは今後とも大きな市場成長が期待される中国など、海外における事業を強化しており、106社の海外関係会社を有しています。2005年3月期および2006年3月期における連結売上高の海外売上高比率は、それぞれ39.9%および43.4%となっており、今後とも生産のシフトなど海外事業比率は高まると想定しております。当社グループは、為替リスクに対して、外貨建て輸出入取引のバランスを図るなどによる為替ヘッジに努めておりますが、為替変動の動向によっては、当社グループの業績および財務状況などに悪影響を及ぼす可能性があります。

(4) 製品の欠陥

当社グループは、「顧客満足の最大化」を経営理念として掲げ、品質第一を基本によりよい製品・サービスを提供していくことで顧客満足の最大化を図っていくことを目指しております。とりわけ品質については厳密な品質管理基準を規定するとともに品質システムを構築し、それに従った各種の商品の開発・製造を行うことはもちろんのこと、当社経営総務室による品質監査実施など、品質チェック体制の整備も図っており、グループをあげて、すべての商品・サービスの品質向上に継続的に努めております。しかしながら、すべての製品について欠陥がなく、将来にリコールが発生しないという保証はありません。大規模なリコールや製造物責任賠償につながる製品の欠陥は、多額のコストや当社グループの評価に重大な影響を与え、それにより売上が低下し、当社グループの業績および財務状況などに悪影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループは欧州（EU）で2006年7月より鉛やカドミウムなどの規制化学物質を電気電子製品へ使用することが禁止されるEU指令に対応するため、仕入先と連携しながら取り扱うすべての部材の規制化学物質含有調査と使用禁止物質を含まない代替部材への切り替えを進めました。全世界の当社グループ製品を、使用禁止物質を全廃した「環境を保証した製品」にすべく取り組みを行い、計画通り順調に進んでおります。しかし一部の製品において仕入先の代替部材対応の遅れなどで切り替え時期が遅れており、顧客の全廃要求時期との差異が生じた場合、損害賠償や指令違反のリスクがあり、当社グループの業績および財務状況などに悪影響を及ぼす可能性があります。

(5) 研究開発活動

当社グループは、成長と収益のバランスを確保する経営方針のもと、技術を基軸とした事業運営として研究開発投資を積極的に進めており、その結果、売上高に占める試験研究開発費の比率は、約8%で推移しております。当社グループでは、研究開発における技術領域や狙いとする市場の絞り込みなどを行い、新商品寄与率の向上を図っておりますが、研究開発の遅れや技術対応力が不足するなどにより研究開発の新商品寄与率が低下した場合、当社グループの業績および財務状況などに悪影響を及ぼす可能性があります。

(6) 情報漏洩

当社グループは、事業上の重要情報および事業の過程で入手した個人情報や取引先等の秘密情報を保有しております。当社

グループでは、社内情報システムへの外部からの侵入や第三者の不正流用を防ぐため、セキュリティの強化を図る一方、情報の取り扱いに関する管理の強化や社員の情報リテラシーをさらに高める対策を講じております。しかしながら、想定しているセキュリティレベルを超えた技術による社内情報システムへの侵入など、予測できない事態によってこれらの情報が漏洩することにより、当社グループの業績および財務状況などに悪影響を及ぼす可能性があります。

(7) 特許権その他知的財産権に係るリスクについて

当社グループは、他社製品と差別化できる技術・ノウハウを蓄積してきましたが、中国をはじめとする特定の地域では、当社グループの独自技術・ノウハウを完全に保護することが不可能であり、限定的にしか保護できない状況にあります。現在、当社グループでは上海に専任のスタッフ（現地スタッフを含む）を置くなど、模倣品対策をはじめとする知的財産活動に注力しておりますが、第三者が当社グループの知的財産を使い、類似した製品を製造するのを完全に防止できていない状態です。中国においては、当社製品の模倣品の製造・販売の方法が年々巧妙になっており、模倣品を製造・販売している組織の捕捉が非常に困難になっております。当社のブランドを盗用した品質の悪い模倣品が、中国をはじめとするアジア市場に流出することで、当社製品に対する信頼、当社グループのブランドイメージが損なわれ、当社の経営活動に悪影響を及ぼす可能性があります。また、当社は従来からブランド管理に注力してきましたが、近年海外にて「OMRON」に類似したドメインネームを使用している企業・組織が複数見つかっております。それらのうち、いくつかの企業・組織は既に特定できており、警告を発するなどの対応を行っております。しかし、類似のドメインネームを使用している企業・組織全てを把握し対応するのは難しく、類似のドメインネームを使われることで、当社グループの信頼を損ねるような商行為がなされる危険性があります。当社グループは、研究開発および設計に当たっては、専用システムを用いて公知技術・他社技術の調査を実施しておりますが、当社グループの製品分野は多岐にわたること、当社グループの事業分野には非常に多くの特許その他知的財産権が存在していること、また新たな特許権その他の知的財産権が次々と生じていること、により特定の製品または部品について第三者から侵害を主張される可能性があります。当社グループは特許法の改正に合わせて、職務発明の補償制度を改定し、新しい表彰制度を導入するなど、従業員のモチベーションの向上を図るための対応を取っております。しかし

ながら、退社した発明者との間で発明の対価について係争が発生する可能性があります。

(8) 自然災害

当社グループは、東海・東南海地震や首都圏直下地震等の大規模な地震をはじめとする自然災害や火災等の発生により、生産力の低下や物流・販売ルートの一時的な混乱などを引き起こす可能性があるため、想定されるリスクの抽出および必要とされる安全対策や事業継続・早期復旧のための対策等の実行を行っております。しかしながら、当社グループの拠点については、日本を始め世界中に展開しており、自然災害・火災等によるリスクのすべてを回避することは不可能であり、自然災害・火災等が発生した場合、結果として、当社グループの業績および財務状況などに悪影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

オムロン株式会社および子会社
2006年および2005年3月31日現在

資産	百万円		千米ドル (注記 2)
	2006	2005	2006
流動資産：			
現金及び現金同等物	¥ 52,285	¥ 80,619	\$ 446,880
受取手形及び売掛金	139,001	124,409	1,188,043
貸倒引当金	(2,653)	(2,757)	(22,675)
たな卸資産（注記 3）	74,958	68,585	640,667
繰延税金（注記 12）	18,571	17,240	158,726
その他の流動資産	10,151	7,844	86,761
流動資産合計	292,313	295,940	2,498,402
有形固定資産：			
土地	46,571	43,794	398,043
建物及び構築物	117,414	110,367	1,003,538
機械その他	159,254	143,111	1,361,145
建設仮勘定	8,180	5,946	69,915
小計	331,419	303,218	2,832,641
減価償却累計額	(163,802)	(148,529)	(1,400,017)
有形固定資産合計	167,617	154,689	1,432,624
投資その他の資産：			
関連会社に対する投資及び貸付金	16,135	17,343	137,906
投資有価証券（注記 4）	62,477	49,764	533,991
施設借用保証金	8,553	8,595	73,103
繰延税金（注記 12）	15,892	41,499	135,829
その他の資産（注記 6）	26,074	17,599	222,855
投資その他の資産合計	129,131	134,800	1,103,684
資産合計	¥ 589,061	¥ 585,429	\$ 5,034,710

連結財務諸表に対する注記参照。

連結損益計算書

オムロン株式会社および子会社
2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度

	百万円			千米ドル (注記 2)
	2006	2005	2004	2006
売上高	¥ 626,782	¥ 608,588	¥ 584,889	\$ 5,357,111
売上原価及び費用：				
売上原価	389,368	358,817	344,835	3,327,932
販売費及び一般管理費	161,310	144,219	142,157	1,378,718
試験研究開発費	55,315	49,441	46,494	472,778
厚生年金基金代行返上に伴う債務返還差額（注記 9）	(41,339)	—	—	(353,325)
支払利息（受取利息）－純額－（注記 7）	(609)	(216)	317	(5,205)
為替差損－純額－	1,306	75	1,254	11,162
その他費用（収益）－純額－（注記 11）	(2,921)	3,704	1,848	(24,966)
合計	562,430	556,040	536,905	4,807,094
法人税等・少数株主損益及び会計方針変更による 累積影響額調整前純利益	64,352	52,548	47,984	550,017
法人税等（注記 12）	27,238	22,108	20,762	232,803
少数株主損益及び会計方針変更による累積影響額調整前純利益	37,114	30,440	27,222	317,214
少数株主損益	150	264	411	1,282
会計方針変更による累積影響額調整前純利益	36,964	30,176	26,811	315,932
会計方針変更による累積影響額（注記 9）	(1,201)	—	—	(10,265)
当期純利益	¥ 35,763	¥ 30,176	¥ 26,811	\$ 305,667

	円			米ドル (注記 2)
	2006	2005	2004	2006
1株当たりデータ（注記 14）：				
会計方針変更による累積影響額調整前純利益				
基本的	¥ 156.2	¥ 126.5	¥ 110.7	\$ 1.34
希薄化後	156.1	124.8	107.5	1.33
当期純利益				
基本的	151.1	126.5	110.7	1.29
希薄化後	151.1	124.8	107.5	1.29

連結財務諸表に対する注記参照。

連結包括損益計算書

オムロン株式会社および子会社
2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度

	百万円			千米ドル (注記 2)
	2006	2005	2004	2006
当期純利益	¥ 35,763	¥ 30,176	¥ 26,811	\$ 305,667
その他の包括利益（損失）-税効果考慮後（注記 16）：				
為替換算調整額：				
当期発生為替換算調整額	9,201	5,071	(6,680)	78,641
実現額の当期損益への組替修正額	—	—	462	—
為替換算調整額の当期変動額	9,201	5,071	(6,218)	78,641
最小退職年金債務調整額	19,940	4,115	3,470	170,427
売却可能有価証券未実現利益：				
未実現利益当期発生額	10,905	1,274	11,916	93,205
減損に伴う実現額の当期損益への組替修正額	287	13	500	2,453
売却に伴う実現額の当期損益への組替修正額	(2,430)	(465)	(613)	(20,769)
未実現利益	8,762	822	11,803	74,889
デリバティブ純利益（純損失）：				
キャッシュ・フローヘッジとして指定された デリバティブに係る当期発生純利益（純損失）	(1,282)	(1,004)	639	(10,957)
実現額の当期損益への組替修正額	1,417	546	(344)	12,111
純利益（純損失）	135	(458)	295	1,154
その他の包括利益	38,038	9,550	9,350	325,111
包括利益	¥ 73,801	¥ 39,726	¥ 36,161	\$ 630,778

連結財務諸表に対する注記参照。

連結株主持分計算書

オムロン株式会社および子会社
2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度

	百万円						
	発行済株式数	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
2003年4月1日現在残高	249,109,236	¥ 64,082	¥ 98,705	¥ 7,619	¥ 153,134	¥ (59,909)	¥ (12,021)
当期純利益					26,811		
配当金 (1株当たり20円)					(4,808)		
利益準備金取崩				(169)	169		
その他の包括利益						9,350	
自己株式の取得							(8,411)
ストックオプションの行使					(10)		168
2004年3月31日現在残高	249,109,236	64,082	98,705	7,450	175,296	(50,559)	(20,264)
当期純利益					30,176		
配当金 (1株当たり24円)					(5,713)		
利益準備金繰入				199	(199)		
その他の包括利益						9,550	
自己株式の取得							(3,065)
自己株式の処分			3				16
転換社債の転換	12,136	18	19				1
ストックオプションの行使			(1)		(9)		105
2005年3月31日現在残高	249,121,372	64,100	98,726	7,649	199,551	(41,009)	(23,207)
当期純利益					35,763		
配当金 (1株当たり30円)					(7,078)		
利益準備金繰入				433	(433)		
その他の包括利益						38,038	
自己株式の取得							(10,075)
自己株式の処分			1				2
ストックオプションの行使			(3)		(12)		491
2006年3月31日現在残高	249,121,372	¥ 64,100	¥ 98,724	¥ 8,082	¥ 227,791	¥ (2,971)	¥ (32,789)

	千米ドル (注記2)					
	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
2005年3月31日現在残高	\$ 547,863	\$ 843,812	\$ 65,376	\$ 1,705,564	\$ (350,504)	\$ (198,350)
当期純利益				305,667		
配当金 (1株当たり0.26米ドル)				(60,496)		
利益準備金繰入			3,701	(3,701)		
その他の包括利益					325,111	
自己株式の取得						(86,111)
自己株式の処分		9				17
ストックオプションの行使		(26)		(103)		4,197
2006年3月31日現在残高	\$ 547,863	\$ 843,795	\$ 69,077	\$ 1,946,931	\$ (25,393)	\$ (280,247)

連結財務諸表に対する注記参照。

連結キャッシュ・フロー計算書

オムロン株式会社および子会社
2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度

	百万円			千米ドル (注記 2)
	2006	2005	2004	2006
営業活動によるキャッシュ・フロー：				
当期純利益	¥ 35,763	¥ 30,176	¥ 26,811	\$ 305,667
営業活動によるキャッシュ・フローと当期純利益の調整：				
減価償却費	30,825	28,642	27,662	263,462
固定資産除売却損（純額）	42	918	479	359
有形固定資産の減損	—	614	41	—
投資有価証券売却益（純額）	(4,302)	(987)	(1,039)	(36,769)
投資有価証券及びその他の資産の減損	757	366	2,413	6,470
貸倒損失	—	140	0	—
厚生年金基金代行返上に伴う債務返還差額	(41,339)	—	—	(353,325)
退職給付引当金	29,254	1,956	5,016	250,034
繰延税金	3,962	1,715	7,235	33,863
少数株主損益	150	264	411	1,282
持分法投資損益	493	1,483	(92)	4,214
会計方針変更による累積影響額	1,201	—	—	10,265
事業売却損（益）（純額）	(194)	—	494	(1,658)
資産・負債の増減：				
受取手形及び売掛金（純額）	(9,629)	(2,762)	(10,853)	(82,299)
たな卸資産	(2,098)	(1,964)	4,105	(17,932)
その他の資産	(560)	934	891	(4,786)
支払手形及び買掛金・未払金	7,079	(4,908)	10,976	60,504
未払税金	(685)	2,423	6,015	(5,855)
未払費用及びその他流動負債	1,411	2,114	(52)	12,060
その他（純額）	(431)	(48)	174	(3,684)
調整合計	15,936	30,900	53,876	136,205
営業活動によるキャッシュ・フロー	51,699	61,076	80,687	441,872
投資活動によるキャッシュ・フロー：				
短期投資及び投資有価証券の売却または満期償還による収入	6,830	1,867	1,894	58,376
短期投資及び投資有価証券の取得	(1,294)	(267)	(1,617)	(11,060)
資本的支出	(40,560)	(38,579)	(38,115)	(346,667)
施設借用保証金の減少	161	221	312	1,376
有形固定資産の売却による収入	1,981	4,343	4,808	16,932
少数株主持分の買取	(200)	(515)	(1,738)	(1,709)
関連会社に対する投資及び貸付金の減少(増加)	251	(1,233)	—	2,145
事業の売却（現金流出額との純額）	(544)	(1,111)	(365)	(4,650)
事業の買収（現金取得額との純額）	(9,645)	(776)	337	(82,436)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(43,020)	(36,050)	(34,484)	(367,693)
財務活動によるキャッシュ・フロー：				
短期借入金の減少（純額）	(11,813)	(3,860)	(4,842)	(100,966)
長期債務の増加による収入	318	1,924	1,011	2,718
長期債務の返済	(11,012)	(30,238)	(13,093)	(94,120)
親会社の支払配当金	(6,190)	(5,611)	(2,792)	(52,906)
少数株主への支払配当金	(28)	(59)	(150)	(239)
自己株式の取得	(10,075)	(2,954)	(8,411)	(86,111)
自己株式の処分	3	19	—	26
ストックオプションの行使	477	95	158	4,077
財務活動によるキャッシュ・フロー	(38,320)	(40,684)	(28,119)	(327,521)
換算レート変動の現金及び現金同等物に与える影響	1,307	1,218	(2,944)	11,171
現金及び現金同等物の増減額	(28,334)	(14,440)	15,140	(242,171)
期首現金及び現金同等物残高	80,619	95,059	79,919	689,051
期末現金及び現金同等物残高	¥ 52,285	¥ 80,619	¥ 95,059	\$ 446,880

連結財務諸表に対する注記参照。

連結財務諸表に対する注記

オムロン株式会社および子会社

1. 重要な会計方針の要約

事業活動

オムロン株式会社（以下、「当社」という）は先進的なコンピュータ、コミュニケーションおよびコントロール技術により、自動化機器、部品、システムなどを国際的に製造・販売しています。当社の活動は世界30ヶ国以上に及んでおり、日本、北米、欧州、アジア・パシフィックおよび中国の5ヶ所にエリア統括会社を設置しています。

当社の商品は、タイプおよび市場等により区分され、以下のとおり、5つの事業セグメントおよび事業開発本部にて取り扱っています。

インダストリアルオートメーションビジネスでは、プログラマブル・コントローラ、センサ、スイッチなどを含む産業用制御機器およびシステムを製造・販売しています。当社は、先進の生産システムにおける、省力化・自動化、環境保全、安全性の向上、検査自動化などのソリューションを提供しています。

エレクトロニクスコンポーネンツビジネスでは、家電製品、自動車、電話システム、自動販売機、オフィス機器などに用いられる電子・電気機器を製造・販売しています。

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では、世界の自動車メーカーや自動車電装品メーカーに対し電装機器、コンポーネントの設計開発、生産を行い、さまざまな商品を提供しています。

ソーシャルシステムズビジネスでは、カード認証端末、自動改札機・券売機などの駅務システム、交通管制・道路情報提供などの交通管理・道路管理システムなどを主として国内市場で販売しています。

ヘルスケアビジネスでは、電子血圧計、電子体温計、体脂肪計、ネプライザー、赤外線治療器などを提供しています。

事業開発本部は、成長可能性のある新規事業などで構成されており、周辺機器などのOA用機器、モデム、スキャナ、無停電電源装置などを提供しています。

連結財務諸表の作成基準

当連結財務諸表は、日本円で表示されており、米国財務会計基準審議会（以下、「FASB」という）基準書第131号「企業のセグメントおよび関連情報の開示」の規定で要求されるセグメント情報を除き、米国において一般に公正妥当と認められる会計原則に基づいて作成されているため、会計帳簿に記帳されていないいくつかの修正事項が含まれています。

なお、一部の報告済数値について、2006年3月31日現在または同日をもって終了した事業年度の表示に合わせるために、組替を行っています。

連結方針

当連結財務諸表は、当社および子会社（以下、当社および子会社を総称して「連結会社」という）の勘定を含んでいます。連

結会社間のすべての重要な取引ならびに債権債務は相殺消去されています。

関連会社（20%～50%所有会社）に対する投資は、持分法を適用し計上しています。

会計上の見積り

米国において一般に公正妥当と認められる会計原則に基づく連結財務諸表作成にあたり、事業年度末日現在の資産・負債の金額、偶発的な資産・負債の開示および報告対象期間の収益・費用の金額に影響を与えるさまざまな見積りや仮定が必要となります。実際の結果は、これらの見積りと異なる場合があります。

現金同等物

現金同等物は、取得日から3ヶ月以内に満期日の到来する流動性の高い投資から成っており、定期預金、コマーシャルペーパー、現先短期貸付金および追加型公社債投資信託の受益証券等を含んでいます。

貸倒引当金

貸倒引当金は、主として連結会社の過去の貸倒損失実績および債権残高に対する潜在的損失の評価に基づいて、妥当と判断される額を計上しています。

有価証券および投資

連結会社の保有する市場性のある負債証券および持分証券は、すべて売却可能有価証券に区分されます。売却可能有価証券は未実現損益を反映させた公正価額で評価し、未実現損益は関連税額控除後の金額で資本の部のその他の包括利益累計額に含めて表示しています。なお、売却可能有価証券については、その公正価額の下落が一時的でないとみなされる事業年度において、公正価額まで評価減を行い、評価減金額は当期の損益に含めています。公正価額が簿価を下回る状態が9ヶ月以上続いた時に、一時的ではない減損が起ったとみなします。また、当該投資有価証券を満期まで保有する能力と意図、公正価額の下落の重大性などを含む、その他の要素も考慮しています。

その他の投資は、取得原価または見積り上の正味実現可能額のいずれか低い価額で計上しています。売却原価の算定は、移動平均法によっています。

たな卸資産

たな卸資産は主として先入先出法に基づく取得価額または時価のいずれか低い価額で計上しています。

有形固定資産

有形固定資産は取得原価で計上しています。減価償却費はその資産の見積耐用年数をもとに、主として定率法で算出していま

す。建物及び構築物の見積耐用年数は概ね3年から50年、機械その他の見積耐用年数は概ね2年から15年です。

のれんおよびその他の無形資産

当社はFASB基準書第142号「のれんおよびその他の無形資産」を適用しています。当基準書は、のれんの会計処理について償却に替え、少なくとも年1回の減損額の試算を行うことを要求しています。また、認識された無形資産について、それぞれの見積耐用年数で償却し、減損判定を行うことを要求しています。認識された無形資産のうち耐用年数の特定できないものは、耐用年数が特定できるまでは減損額の試算が行われます。

長期性資産

長期性資産について、当該資産の帳簿価額を回収できないかもしれないという事象または状況の変化が起きた場合には、減損についての検討を行っています。保有して使用する資産の回収可能性は、当該資産の帳簿価額を当該資産から生み出されると期待される現在価値への割引前のキャッシュフロー純額と比較することにより測定されます。減損が生じていると考えられる場合には、帳簿価額が公正価額を上回る額を減損額として認識することになります。売却以外の方法により処分する資産については、処分するまで保有かつ使用するとみなされます。売却により処分する資産については、帳簿価額または売却費用控除後の公正価額のいずれか低い価額で評価しています。

広告宣伝費

広告宣伝費は発生時に費用認識しています。2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度の広告宣伝費は、それぞれ10,290百万円（87,949千ドル）、8,718百万円および8,391百万円です。

発送費および取扱手数料

2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度の発送費および取扱手数料は、それぞれ7,627百万円（65,188千ドル）、7,720百万円および8,061百万円であり、これらは連結損益計算書の販売費及び一般管理費に含んでいます。

退職給付引当金

退職給付引当金は、FASB基準書第87号「事業主の年金会計」の規定に従って計上し、2003年に改訂されたFASB基準書第132号「年金および退職後給付の開示」の規定に従って開示しています。また、退職給付引当金には当社の取締役および監査役に対する退職給付に備える引当額を含んでいます。

なお、当社および一部の国内子会社は、年金会計における予測給付債務および年金資産の測定日について、従来は12月31日を測定日としてきましたが、2006年3月31日終了事業年度より3月31日に変更しました。この変更は、年金会計に及ぼす各種制度変更や人員の増減などの実態をより適時に予測給付債務お

よび退職給付費用に反映させることを目的としています。この変更に伴い、会計方針変更による累積影響額（税効果考慮後）を2006年3月31日終了事業年度の連結損益計算書に計上したことにより、当期純利益が1,201百万円（10,265千ドル）減少しています。

法人税等

繰延税金は税務上と会計上との間の資産および負債の一時差を反映しています。繰越欠損金や繰越税額控除に対する税効果は、将来における実現可能性があると認められる部分について認識しています。

税率の変更に伴う繰延税金資産および負債への影響は、公布日の属する事業年度において損益認識しています。

製品保証

製品保証費の見積りによる負債は、収益認識がなされた時点でのその他の流動負債として計上しています。この負債は、過去の実績、頻度、製品保証の平均費用に基づいています。

デリバティブ

連結会社は、FASB基準書第133号「デリバティブ商品およびヘッジに関する会計処理」、FASB基準書第138号「特定のデリバティブ商品および特定のヘッジに関する会計処理（FASB基準書第133号の修正）」およびFASB基準書第149号「FASB基準書第133号の修正」を適用しています。これらの基準書は、デリバティブ商品およびヘッジに関する会計処理および開示の基準を規定しており、すべてのデリバティブ商品を公正価額で貸借対照表上、資産または負債として認識することを要求しています。

為替予約取引および通貨オプション取引について、デリバティブ契約締結時点において、連結会社では予定取引に対するヘッジあるいは認識された資産または負債に関連する受取または支払のキャッシュ・フローに対するヘッジ（「キャッシュ・フロー」ヘッジまたは「外貨」ヘッジ）に指定します。連結会社では、リスクマネジメントの目的およびさまざまなヘッジ取引に関する戦略と同様に、ヘッジ手段とヘッジ対象の関係も正式に文書化しています。この手順は、キャッシュ・フローヘッジまたは外貨ヘッジとして指定されたすべてのデリバティブ商品を連結貸借対照表上の特定の資産および負債または特定の確定契約あるいは予定取引に関連付けることを含んでいます。連結会社の方針によると、すべての為替予約取引および通貨オプション取引は、ヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動を相殺することに対し、高度に有効でなくてはなりません。

ヘッジ効果が高度に有効であり、かつ、キャッシュ・フローヘッジまたは外貨ヘッジとして指定および認定されたデリバティブ商品の公正価額の変動は、指定されたヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動が損益に影響を与えるまで、その他の包括利益（損失）に計上されます。

現金配当額

現金配当額は、翌事業年度の当初において開催される定時株主総会まで未承認であっても、それぞれの事業年度の利益処分として提示される額に従って連結財務諸表に計上しています。その結果、未払配当金は連結貸借対照表上、その他の流動負債に含めて表示しています。

収益の認識

連結会社は、商品の配達、商品の所有権の移転、売価の決定あるいは確定、債権の回収が可能であることなど納得性のある事象の発生をもって、収益の認識をしています。これらの事象は、顧客の商品受領時やサービスの提供時点で条件が満たされます。

株式に基づく報酬

連結会社では、従業員への株式に基づく報酬の会計処理について、米国会計原則審議会（以下、「APB」という）意見書第25号「従業員に発行した株式の会計処理」に規定される本源的価値法を適用しており、FASB基準書第123号「株式に基づく報酬の会計処理」に規定される開示を行っています。

2006年3月31日現在、当社には株式に基づく従業員への報酬制度があり、詳細は注記10に記載しています。これらの制度においては、ストックオプションの権利行使価格は権利付与日の株価を上回るため、株式に基づく従業員への報酬費用は損益認識されません。

株式に基づく従業員への報酬について、当社がFASB基準書第123号に規定される公正価値法により会計処理を行ったと仮定した場合、当期純利益および1株当たり当期純利益に与える影響は以下のとおりです。

	百万円 (1株当たりデータを除く)			千米ドル (1株当たり データを除く)
	2006	2005	2004	2006
報告された当期純利益	¥ 35,763	¥ 30,176	¥ 26,811	\$ 305,667
控除：				
公正価値法により算定される株式に基づく従業員への報酬費用の合計	73	101	106	624
仮定による当期純利益	¥ 35,690	¥ 30,075	¥ 26,705	\$ 305,043
1株当たり当期純利益（単位：円、米ドル）：				
基本的－報告額	¥ 151.1	¥ 126.5	¥ 110.7	\$ 1.29
基本的－仮定額	150.8	126.1	110.2	1.29
希薄化後－報告額	151.1	124.8	107.5	1.29
希薄化後－仮定額	150.7	124.3	107.1	1.29

新会計基準

2005年5月に、FASBはFASB基準書第154号「会計上の変更および誤謬の修正-APB意見書第20号およびFASB基準書第3号の差し替え」を発行しました。FASB基準書第154号は、APB意見書第20号「会計上の変更」とFASB基準書第3号「中間財務諸表における会計上の変更の報告」を差し替え、会計上の変更および誤謬の修正に係る会計処理および報告に関する指針を提供しており、会計上の変更および誤謬の修正の報告について遡及適用、もしくは実務上可能な範囲で遡及して適用することを要求しています。FASB基準書第154号は、2005年12月15日より後に開始する事業年度より適用となりますが、この規定の適用による当社および子会社への影響は軽微です。

2005年11月に、FASBはFASB職員意見書第115-1号および第124-1号「一時的でない減損の意味と特定の投資に対するその適用」（以下、「意見書第115-1号」という）を発行しました。意見書第115-1号は、特定の負債証券および持分証券への投資が減損しているかどうかの判定、減損が一時的ではないかどうかの判定および減損損失の測定に関する指針を提供しています。また、意見書第115-1号は一時的ではない減損が認識された後の会計処理について規定しており、一時的ではない減損が認識されなかった場合の未実現損失について特定の開示を要求しています。意見書第115-1号は、2005年12月15日より後に開始する事業年度より適用となりますが、この規定の適用による当社および子会社への影響は軽微です。

2. 米ドルへの換算

連結財務諸表は、当社が所在し、活動を行っている日本の通貨である円で表示しています。円貨額の米ドル額への換算は読者のために便宜的に行っており、2006年3月31日現在のおおよその為替レートである“1米ドルあたり117円”を用いています。

これらの換算は、円貨額が上記の為替レートまたはいかなる為替レートにより米ドルに換金されると解釈されるべきものではありません。

3. たな卸資産

3月31日現在のたな卸資産の内訳は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2006	2005	2006
製品	¥ 40,613	¥ 38,893	\$ 347,120
仕掛品	14,286	10,882	122,103
材料	20,059	18,810	171,444
合計	¥ 74,958	¥ 68,585	\$ 640,667

4. 有価証券および投資

売却可能有価証券は、未実現損益を反映させた公正価額で評価し、未実現損益は当期損益には含めず、関連税額控除後の金額でその他の包括利益（損失）として報告しています。

容易に確定できる市場価額のない持分証券を除き、3月31日現在の原価、総未実現利益・損失、公正価額は有価証券の種類別に次のとおりです。

	百万円							
	2006				2005			
	原価 (*)	総未実現利益	総未実現損失	公正価額	原価 (*)	総未実現利益	総未実現損失	公正価額
売却可能有価証券：								
負債証券	¥ 1,067	¥ 413	¥ —	¥ 1,480	¥ 1,064	¥ 237	¥ —	¥ 1,301
持分証券	22,302	33,770	—	56,072	24,600	19,584	(381)	43,803
売却可能有価証券合計	¥ 23,369	¥ 34,183	¥ —	¥ 57,552	¥ 25,664	¥ 19,821	¥ (381)	¥ 45,104

	千米ドル			
	2006			
	原価 (*)	総未実現利益	総未実現損失	公正価額
売却可能有価証券：				
負債証券	\$ 9,120	\$ 3,530	\$ —	\$ 12,650
持分証券	190,615	288,632	—	479,247
売却可能有価証券合計	\$ 199,735	\$ 292,162	\$ —	\$ 491,897

(*) 負債証券については償却原価、持分証券については取得原価を表示しています。

3月31日現在の売却可能有価証券に分類される負債証券の満期別情報は以下のとおりです。

	百万円				千米ドル	
	2006		2005		2006	
	原価	公正価額	原価	公正価額	原価	公正価額
1年超5年以内	¥ 1,067	¥ 1,480	¥ 1,064	¥ 1,301	\$ 9,120	\$ 12,650

3月31日時点での、継続して未実現損失を含んだ状態であった期間別の売却可能有価証券（持分証券）の総未実現損失額と公正価額は次のとおりです。

	百万円				千米ドル	
	12ヶ月未満					
	2006		2005		2006	
	公正価額	総末実現損失	公正価額	総末実現損失	公正価額	総末実現損失
売却可能有価証券：						
持分証券	¥ —	¥ —	¥ 3,671	¥ (381)	\$ —	\$ —

2006年3月31日時点で、未実現損失を含んだ状態であった投資有価証券はありません。

2006年3月31日時点および2005年3月31日時点における原価法により評価される市場性のない有価証券に対する投資額はそれぞれ4,925百万円（42,094千米ドル）および4,660百万円です。2006年3月31日現在において上記投資額のうち、減損の評価を行っていない投資の簿価は4,812百万円（41,128千米ドル）です。減損の評価を行わなかったのは、投資の公正価値を見積もる事が実務上困難なことからその見積りを行っていないため、また投資の公正価値に著しく不利な影響を及ぼす事象や状況の変化が見られなかったためです。

市場価格の下落が一時的でないと考えられることにより認識した売却可能有価証券の減損額は、2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度において、それぞれ487百万円

（4,162千米ドル）、22百万円および847百万円です。

売却可能有価証券の未実現損益（純額、関連税額控除後）は、2006年および2005年3月31日終了事業年度において、それぞれ8,762百万円（74,889千米ドル）および822百万円増加しました。

売却可能有価証券の売却収入は、2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度において、それぞれ6,511百万円（55,650千米ドル）、1,638百万円および1,833百万円です。

売却益の総額は、2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度において、それぞれ4,119百万円（35,205千米ドル）、788百万円および1,120百万円です。

売却損の総額は、2004年3月31日終了事業年度において82百万円です。2006年および2005年3月31日終了事業年度において売却損はありません。

5. 買収

2005年6月、当社は当社の子会社であるオムロンヘルスケア株式会社を通じ、コーリンメディカルテクノロジー株式会社（以下、「CMT」という）の発行済株式100%を8,943百万円（76,436千米ドル）で取得しました。CMT取得の目的は、医療機関向け医療機器事業の獲得による事業拡大とシナジー追求お

および予防医療市場の創造を主な目的としています。

2006年3月31日終了事業年度の連結財務諸表には、取得した日以降のCMTの損益が含まれています。取得した資産および負債の取得日における見積公正価額は次のとおりです。

	百万円	千米ドル
流動資産	¥ 4,339	\$ 37,085
有形固定資産	996	8,513
投資その他の資産 (*)	6,747	57,667
流動負債	(2,958)	(25,282)
固定負債	(181)	(1,547)
純資産	¥ 8,943	\$ 76,436

(*) 投資その他の資産には、取得したのれん6,554百万円（56,017千米ドル）を含んでおります。

6. のれんおよびその他の無形資産

2006年および2005年3月31日現在における、のれんを除く無形資産は以下のとおりです。

	百万円				千米ドル	
	2006		2005		2006	
	取得原価	償却累計額	取得原価	償却累計額	取得原価	償却累計額
償却対象無形資産：						
ソフトウェア	¥ 31,031	¥ 19,414	¥ 27,535	¥ 16,150	\$ 265,222	\$ 165,932
その他	3,583	2,408	4,113	3,277	30,624	20,581
合計	¥ 34,614	¥ 21,822	¥ 31,648	¥ 19,427	\$ 295,846	\$ 186,513

2006年および2005年3月31日現在における、非償却無形資産の金額には重要性がありません。

ける償却費合計はそれぞれ5,235百万円（44,744千米ドル）、4,827百万円および4,625百万円です。

2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度にお

次期以降5年間における見積り償却費は、次のとおりです。

3月31日終了事業年度	百万円	千米ドル
2007年	¥ 4,301	\$ 36,761
2008年	3,704	31,658
2009年	2,650	22,650
2010年	1,425	12,179
2011年	507	4,333

2006年3月31日終了事業年度におけるのれんの計上額および変動は次のとおりです。

	百万円	千米ドル
	2006	
期首残高	¥ 1,314	\$ 11,231
当期取得額	7,633	65,239
為替換算調整額	38	325
期末残高	¥ 8,985	\$ 76,795

2005年3月31日終了事業年度におけるのれんの変動には重要性がありません。

7. 短期借入金および長期債務

短期借入金の2006年および2005年3月31日現在の残高に係る支払利息の加重平均利率は、それぞれ3.7% および1.0%です。

3月31日現在の長期債務の内訳は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2006	2005	2006
無担保借入金			
銀行およびその他の金融機関からの借入金			
利率は概ね 0.4%～3.8%、2006年までに順次返済	¥ —	¥ 10,779	\$ —
その他	1,345	1,556	11,496
合計	1,345	12,335	11,496
1年内返済予定額の控除	296	10,503	2,530
長期債務（1年内返済予定額控除後）	¥ 1,049	¥ 1,832	\$ 8,966

2006年3月31日現在の長期債務の年度別返済予定額は、次のとおりです。

3月31日終了事業年度	百万円	千米ドル
2007年	¥ 296	\$ 2,530
2008年	53	453
2009年	50	427
2010年	51	436
2011年	53	453
2012年以降	842	7,197
合計	¥ 1,345	\$ 11,496

日本では一般的ですが、短期借入金および長期債務の契約では、債権者である銀行の要求により、追加担保を差し入れる旨の規定があり、債権者である銀行は、返済の遅延や不履行などが生じた場合にこれらの担保と債権を相殺することができます。連結会社は、このような要求を受けたことはありません。

日本では一般的ですが、連結会社は短期借入金および長期債

務の債権者である銀行に預金を行っています。これらの預金の払い戻しについて、法的に、あるいは契約上の制限はありません。

短期借入金および長期債務に係る支払利息の費用計上額は、2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度において、それぞれ898百万円（7,675千米ドル）、1,083百万円および1,217百万円です。

8. リース

連結会社は、重要なキャピタル・リース契約は行っておりません。連結会社は、主として事務所および設備を対象に、さまざまなリース期間のオペレーティング・リースを行っています。リース期間が満了すれば、通常、更新または他のリースにより借

り替えがなされます。2006年3月31日現在、解約不能残存期間が1年を超える契約について、解約不能リースの将来最小賃借料支払額に関する情報は、次のとおりです。

3月31日終了事業年度	百万円	千米ドル
2007年	¥ 2,612	\$ 22,325
2008年	2,243	19,171
2009年	1,672	14,291
2010年	1,468	12,547
2011年	1,598	13,658
2012年以降	11,485	98,162
合計	¥ 21,078	\$ 180,154

賃借料の総額は、2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度において、それぞれ11,862百万円（101,385千米ドル）、11,151百万円および11,059百万円です。

9. 退職給付関連費用

当社および国内子会社は、大部分の国内従業員を対象として退職一時金および退職年金制度を採用しています。給付額は、当該従業員の退職時における勤続年数、その他の要素によって算定されていました。当社では2004年4月より、大部分の国内子会社では2005年4月よりポイント制を含む新しい退職給付制度を導入しました。この制度のもとでの給付額は、担当職務およびその実績に基づいて毎年従業員に付与されるポイントの累計値によって計算されます。通常、退職一時金について、退職事由が会社都合の場合は、自己都合の場合に比べ増額されます。

当社および国内子会社は、これらの退職給付に備え一定部分について、年金制度への拠出を行っています。年金制度への拠出額は、日本の法人税法において認められる年金数理計算により算出されます。当社および大半の国内子会社では厚生年金基金制度を採用していました。当制度は日本政府の社会保障制度と関連しており、基本部分は従業員と事業主の拠出により成り立っており、加算部分は事業主により設定されていました。

年金給付の基本部分は日本の厚生労働省によって規定されており、満65歳から配偶者が死去するまで給付されました。加算部分は一定の条件に基づいて定期的に給付を受けることも可能ですが、一般的に退職時に一時に支給されました。

2003年1月、米国発生問題専門委員会（以下、「EITF」という）はEITF基準書第03-2号「日本政府への厚生年金基金代行部分返上の会計処理」について最終合意に至りました。EITF基準書第03-2号は、日本の厚生年金保険法により設置された確定給付型年金制度である厚生年金基金代行部分の日本政府への返

上についての会計処理を規定しています。

厚生年金基金の代行部分の返上は4段階のフェーズに区分されます。EITF03-2号は加算部分を含む全体の制度からの代行部分の一連の分離行為について、給付債務および関連する年金資産の代行部分の政府への返還が完了した時点において、段階的に実施される単一の清算取引の完了として会計処理することを要求しています。政府へ返還されるべき債務と資産との差額は、政府からの補助金として会計処理されます。

当社は、厚生年金基金の代行部分について、2004年4月26日に将来分支給義務免除の認可を、2005年5月1日に過去分支給義務免除の認可を受け、2005年9月29日に政府に返還額（最低責任準備金）の納付を行い、EITF基準書第03—2号に従って会計処理を行った結果、2006年3月31日終了事業年度にて、代行部分の累積給付債務と関連する年金資産との差額41,339百万円（353,325千米ドル）を厚生年金基金代行返上に伴う債務返還差額として計上しました。さらに、代行部分に対応する将来昇給分である予測給付債務と累積給付債務の差額8,870百万円（75,812千米ドル）を純期間年金費用の戻しとして、また未認識保険数理差異残高の代行部分相当額の一括償却38,294百万円（327,299千米ドル）を清算損失として認識し、将来昇給分の戻しと清算損失の合計額のうち、15,975百万円（136,539千米ドル）を売上原価に、8,635百万円（73,803千米ドル）を販売費及び一般管理費に、4,814百万円（41,145千米ドル）を試験研究開発費に計上しました。

予測給付債務と年金資産の状況

退職一時金および退職年金制度を採用している会社の保険数理に基づいて計算された予測給付債務および年金資産の公正価額の期首残高と期末残高の調整表は、次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2006	2005	2006
予測給付債務の変動:			
期首予測給付債務	¥ 246,950	¥ 259,647	\$ 2,110,684
勤務費用（従業員拠出控除後）	3,979	5,822	34,009
利息費用	3,926	5,022	33,556
厚生年金基金代行部分の返上	(91,963)	—	(786,009)
測定日変更による影響額	2,424	—	20,718
制度改訂	(7,745)	(15,546)	(66,197)
保険数理差異	2,594	(3,428)	22,171
給付支払	(3,659)	(3,544)	(31,274)
清算支払	(1,975)	(1,023)	(16,880)
期末予測給付債務	¥ 154,531	¥ 246,950	\$ 1,320,778
年金資産の変動:			
期首年金資産公正価額	121,121	117,171	1,035,222
年金資産の実際収益	7,668	1,146	65,538
厚生年金基金代行部分の返上	(41,753)	—	(356,863)
測定日変更による影響額	1,496	—	12,786
事業主拠出	5,573	6,348	47,632
給付支払	(2,843)	(3,544)	(24,299)
清算支払	(1,975)	—	(16,880)
期末年金資産公正価額	¥ 89,287	¥ 121,121	\$ 763,136
年金資産を上回る予測給付債務	(65,244)	(125,829)	(557,642)
未認識保険数理差異	62,151	107,487	531,205
未認識過去勤務収益	(23,414)	(17,812)	(200,120)
正味認識額	¥ (26,507)	¥ (36,154)	\$ (226,557)
連結貸借対照表計上額:			
当該制度に係る退職給付引当金	¥ (62,672)	¥ (107,278)	\$ (535,659)
その他の包括損失累計額	36,165	71,124	309,102
正味認識額	¥ (26,507)	¥ (36,154)	\$ (226,557)
期末累積給付債務	¥ 151,959	¥ 228,399	\$ 1,298,795

期間純年金費用の構成

当該制度を採用している退職給付制度に係る期間退職給付費用は、次の項目により構成されています。

	百万円			千米ドル
	2006	2005	2004	2006
勤務費用（従業員拠出控除後）	¥ 3,979	¥ 5,822	¥ 7,981	\$ 34,009
予測給付債務に係る利息費用	3,926	5,022	4,968	33,556
年金資産の期待収益	(3,620)	(4,301)	(4,210)	(30,940)
償却費用	2,336	2,565	3,530	19,966
厚生年金基金代行返上に伴う清算損失	38,294	—	—	327,299
将来昇給分の戻入額	(8,870)	—	—	(75,812)
合計	¥ 36,045	¥ 9,108	¥ 12,269	\$ 308,078

FASB基準書第87号「事業主の年金会計」の規定によると、累積給付債務が年金資産の公正価額と退職給付引当金の合計額を超える額について、追加最小退職年金債務を認識します。最小退職年金債務の変動額は、関連税額控除後の金額でその他の包括利益に含まれます。未認識保険数理差異および未認識過去勤務収益の償却期間は15年としています。

測定日

退職給付および年金制度の大部分を占める当社および一部の国内子会社は、従来は12月31日を測定日としてきましたが、2006年3月31日終了事業年度より3月31日に変更しました。

この変更は、年金会計に影響を及ぼす各種制度変更や人員の増減などの実態をより適時に予測給付債務および退職給付費用に反映することを目的としています。この変更に伴い、会計方針変更による累積影響額（税効果考慮後）を2006年3月31日終了事業年度の連結損益計算書に計上したことにより、当期純利益が1,201百万円（10,265千ドル）減少しています。

前提条件

2006年および2005年3月31日時点での給付債務の数理計算に用いた基本的な前提条件は、以下のとおりです。

	2006	2005
割引率	2.0%	2.0%
将来の昇給率	2.0	2.0

2006年、2005年および2004年3月31日時点での年金費用の数理計算に用いた基本的な前提条件は、以下のとおりです。

	2006	2005	2004
割引率	2.0%	2.0%	2.0%
将来の昇給率	2.0	2.0	2.0
年金資産の長期期待収益率	3.0	3.0	3.0

当社は、将来収益に対する予測や過去の運用実績、経済動向に基づき長期期待収益率を設定しています。

年金資産

資産カテゴリー別の年金資産の構成は以下のとおりです。

資産カテゴリー	2006	2005
現預金	0.1%	20.0%
持分有価証券	23.9%	15.9%
負債有価証券	46.1%	42.4%
生保一般勘定	14.1%	10.3%
その他	15.8%	11.4%
合計	100.0%	100.0%

当社の投資政策は、受給権者に対する将来の年金給付に対応できる十分な年金資産を確保すべく策定されております。また当社は、年金資産の長期期待収益率を考慮した上で、持分有価証券及び負債有価証券の最適な組み合わせからなる基本ポートフォリオを策定しております。

年金資産は、中長期的に期待されるリターンを生み出すべく、基本ポートフォリオの指針に基づいて個別の持分有価証券及び負債有価証券に投資されます。

年金資産の目標配分割合は、持分有価証券が20%、負債有価証券および生保一般勘定が66%、その他が14%です。2005年3月31日現在の年金資産の構成が目標配分割合と乖離しているのは、厚生年金基金の代行返上に備え、現預金を多く保有して

いたためです。

当社は、この基本ポートフォリオを修正する必要があるかどうかを判断するため、年金資産の長期期待運用収益と実際の運用収益との乖離幅を毎年検証しております。当社は、年金資産の長期期待運用収益率を達成する為に基本ポートフォリオの見直しが必要だと考えられる場合は、必要な範囲で基本ポートフォリオを見直します。

なお、当社普通株式が、2006年3月31日現在で総額11百万円（94千ドル）（年金資産全体の0.01%）、2004年12月31日現在で総額10百万円（年金資産全体の0.01%）、それぞれ持分有価証券の中に含まれています。

キャッシュフロー

拠出

連結会社は、2007年3月31日終了事業年度中に国内の退職給付および年金制度に対して、5,478百万円（46,821千米ドル）の拠出を予定しています。

また、当社は、2007年3月31日終了事業年度中に当社保有

3月31日終了事業年度

2007年
2008年
2009年
2010年
2011年
2012年－2016年

株式16,019百万円（136,915千米ドル）を退職給付信託に拠出し、信託設定することを予定しています。

予測将来給付額

予測される将来の勤務を反映させた給付額の見込みは次のとおりです。

百万円 千米ドル

¥ 4,531	\$ 38,726
5,547	47,410
6,108	52,205
6,525	55,769
6,448	55,111
34,649	296,145

欧州子会社の一部の従業員を対象とした確定給付型年金制度があります。この制度に係る予測給付債務および年金資産の公正価額は、2006年3月31日現在、それぞれ2,812百万円（24,034千米ドル）、2,020百万円（17,265千米ドル）、2005年3月31日現在、それぞれ1,979百万円、1,599百万円です。

連結会社には、その他の退職給付制度もあります。これらの制度では、従業員の退職時に退職一時金が支給されます。ただし、退任取締役および退任監査役については、支給前に株主総会での承認が必要となります。連結会社ではこれらの制度に係

る債務として、期末要支給額を退職給付引当金に計上しており、期末要支給額は当該制度に係る累積給付債務を超えるものです。

日本における拠出型給付制度以外の制度に係る退職給付引当金の2006年および2005年3月31日現在の残高は、それぞれ4,374百万円（37,384千米ドル）および4,710百万円です。また、これらの制度に係る退職給付関連費用の総額は2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度において、それぞれ618百万円（5,282千米ドル）、1,241百万円および1,688百万円です。

10. 資本

日本の会社は、2006年5月1日までは日本の商法の規制を受けます。

商法では、すべての株式は無額面で発行され、新株発行価額の少なくとも50%を資本金に組み入れ、残りの額を資本剰余金の一部である資本準備金へ組み入れることを規定しています。また、取締役会の決議に基づき、株式分割を行い、既存株主に対し払込金無しで新株を割り当てることができます。このような株式分割による株主資本の総額の変化は、一般的にありません。

商法では、支払配当金および役員賞与など特定の利益処分による社外流出項目の総額の少なくとも10%以上を、利益準備金と資本準備金の合計額が資本金の25%に達するまで、利益準備金として繰り入れることが規定されています。また、利益準備金と資本準備金の合計額が資本金の25%を超える部分については、株主総会の決議により、商法の規定にのっとり配当可能利益へ振り替えることが可能です。さらに、商法では取締役会の決議によって資本準備金および利益準備金の一部を資本金へ組み入

れることも可能です。

商法では、取締役会の決議により、自己株式の買取および処分が可能です。自己株式の買取総額については、将来配当可能額と資本金および定時株主総会の決議により利益剰余金または資本準備金以外の資本剰余金へ組み入れることが可能な資本準備金および利益準備金の合計額を超えることはできません。

利益処分による社外流出項目に係る利益準備金への繰入の規定に加え、商法では、配当可能な資本剰余金および利益剰余金について一定の制限を規定しています。2006年3月31日現在、親会社の帳簿に基づき、商法に規定される配当可能な資本剰余金および利益剰余金は、53,795百万円（459,786千米ドル）です。

事業年度に対応する支払配当は、当該事業年度終了後に開催される株主総会において承認されます。また、商法の一定の制約の範囲内であれば、取締役会の決議により中間配当を支払う場合もあります。

2006年5月1日、会社法が施行されました。会社法は商法に置き替わるもので、さまざまな変更が加えられています。会社法の規定の大半は、2006年5月1日以降の事象および取引ならびに2006年5月1日以降に終了する事業年度の事象および取引について適用されます。会社法に基づく変更点のうち、会計に関する重要なものは次のとおり要約されます。

(a) 配当

会社法では、株主総会決議に基づく期末配当に加え、事業年度内の任意の時期に配当を支払うことが可能です。一定の条件として、(1) 取締役会があること、(2) 独立監査人がいること、(3) 監査役会があること、および(4) 定款において取締役の任期を通常の2年ではなく1年と規定していること を満たす会社は、定款の規定により取締役会が配当支払（現物配当は除く）を決定することができます。

会社法では、一定の制限および追加的要請を満たす場合、株主に対して現物（非現金資産）配当を行うことも可能です。

定款に規定していれば、取締役会の決議に基づいて、年1回の中間配当を支払うことも可能です。商法の規定では、配当可能な資本剰余金と利益準備金の額について、一定の制限がありました。会社法においても、配当可能額および自己株式の取得額については一定の制限があります。その制限は、株主への分配可能額として定義されていますが、配当支払後の純資産は3百万円を下回ることとはできません。

(b) 資本金および剰余金の増加、減少および振替

会社法は、支払配当金の10%を、利益準備金と資本準備金の合計額が資本金の25%に達するまで、利益準備金または資本準備金（資本剰余金の一部）に繰り入れることが規定されています。また、商法の規定では、利益準備金と資本準備金の合計額が資

本金の25%を超える部分については、株主総会の決議により、配当可能利益へ振り替えることが可能でしたが、会社法の規定では、資本準備金と利益準備金の合計額は上述の制約無く取り崩すことが可能です。さらに、会社法の規定では、資本金、利益準備金、資本準備金、その他の資本剰余金および利益剰余金について、株主総会の決議に基づいて、これらの科目間で振り替えることも可能です。

(c) 自己株式および新株予約権

会社法では、取締役会の決議に基づいて自己株式の取得や処分を行うことが可能です。自己株式の買取額については、一定の計算式により算出される分配可能額を超えることはできません。

会社法の規定では、従来、負債として表示されていた新株予約権は株主資本の一項目として表示されます。

また、会社法の規定では、自己新株予約権および自己株式を取得することが可能です。自己新株予約権については、株主資本の一項目として表示されるか、新株予約権から直接減額されます。

ストックオプション

当社は、当社の特定の取締役および使用人に対し、定額ストックオプション制度により当社の普通株式を購入できるオプションを付与しています。

この制度では、それぞれのオプションの権利行使価格は、権利付与日の当社普通株式の市場価格を上回り、付与日の5年後に権利行使期限が到来します。また、通常、付与日の2年後に権利確定し、権利行使可能となります。2006年3月31日終了事業年度における当社の定額ストックオプション制度の概要および関連する情報は次のとおりです。

円

定額オプション	株式数	加重平均 行使価格	期中に権利 付与したオプションの 加重平均公正価値
2003年4月1日現在未決済オプション	971,000	¥ 2,294	
権利付与	204,000	2,435	¥ 736
権利行使	(86,000)	1,839	
2004年3月31日現在未決済オプション	1,089,000	2,357	
権利付与	219,000	2,580	¥ 194
権利行使	(46,000)	1,839	
権利行使	(5,000)	1,913	
権利行使期限切れ	(11,000)	1,839	
2005年3月31日現在未決済オプション	1,246,000	2,421	
権利付与	213,000	2,550	¥ 415
権利行使	(95,000)	2,306	
権利行使	(117,000)	1,913	
権利行使	(14,000)	2,435	
権利行使期限切れ	(260,000)	2,936	
2006年3月31日現在未決済オプション	973,000	¥ 2,384	

米ドル

	株式数	加重平均 行使価格	期中に権利 付与したオプションの 加重平均公正価値
2005年3月31日現在未決済オプション	1,246,000	\$ 20.69	
権利付与	213,000	21.79	\$ 3.55
権利行使	(95,000)	19.71	
権利行使	(117,000)	16.35	
権利行使	(14,000)	20.81	
権利行使期限切れ	(260,000)	25.09	
2006年3月31日現在未決済オプション	973,000	\$ 20.38	

円

	株式数	加重平均 行使価格
2004年3月31日現在権利行使可能オプション	609,000	¥ 2,531
2005年3月31日現在権利行使可能オプション	823,000	¥ 2,376
2006年3月31日現在権利行使可能オプション	541,000	¥ 2,239

米ドル

	株式数	加重平均 行使価格
2006年3月31日現在権利行使可能オプション	541,000	\$ 19.14

2006年3月31日現在の定額ストックオプションに関する情報は次のとおりです。

未決済オプション			権利行使可能オプション		
円			円		円
行使価格の範囲	株式数	加重平均 残存契約期間	加重平均 行使価格	株式数	加重平均 行使価格
¥ 2,306	197,000	0.25 年	¥ 2,306	197,000	¥ 2,306
1,913	154,000	1.25 年	1,913	154,000	1,913
2,435	190,000	2.25 年	2,435	190,000	2,435
2,580	219,000	3.25 年	2,580	—	—
2,550	213,000	4.25 年	2,550	—	—
¥1,913 から ¥2,580	973,000	2.35 年	¥ 2,384	541,000	¥ 2,239

未決済オプション			権利行使可能オプション		
米ドル			米ドル		米ドル
行使価格の範囲	株式数	加重平均 残存契約期間	加重平均 行使価格	株式数	加重平均 行使価格
\$ 19.71	197,000	0.25 年	\$ 19.71	197,000	\$ 19.71
16.35	154,000	1.25 年	16.35	154,000	16.35
20.81	190,000	2.25 年	20.81	190,000	20.81
22.05	219,000	3.25 年	22.05	—	—
21.79	213,000	4.25 年	21.79	—	—
\$16.35 から \$22.05	973,000	2.35 年	\$ 20.38	541,000	\$ 19.14

付与日におけるオプションの公正価値は、以下の前提に基づきブラック・ショールズ・オプション価格算定モデルにより算出しています。

	2006	2005	2004
非危険利子率	1.540%	0.628%	0.738%
予想変動率	23.0%	10.0%	45.0%
予想配当利回り	0.982%	0.783%	0.857%
予想期間	3.5年	3.5年	3.5年

当社が用いたブラック・ショールズ・オプション価格形成モデルは、権利確定期間の設定がなく、かつ、売買可能なオプションの公正価値を見積もる際に使用するために考案されたものです。さらに、オプション価格算定にあたっては、株価の予想変動率を含む極めて主観的な仮定が必要となります。当社の経営者の意見では、当社のストックオプションは、市場で売買されるオプ

ションとは大きく異なる性質を有しており、また、主観的な仮定を変更した場合、公正価値の算定に重要な影響を及ぼす可能性があるため、現存するいくつかの価格算定モデルは、当社のストックオプションの公正価値を測定する上で、必ずしも単一の信頼しうる方法を規定するものではありません。

11. その他費用（収益）－純額－

2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度のその他費用（収益）-純額-の内訳は、次のとおりです。

	百万円			千米ドル
	2006	2005	2004	2006
事業再編費用	¥ 749	¥ 1,767	¥ —	\$ 6,402
持分法投資損益	493	1,483	(92)	4,214
投資有価証券及びその他の資産の減損	757	366	2,413	6,470
投資有価証券売却益(純額)	(4,302)	(987)	(1,039)	(36,769)
固定資産除売却損(純額)	42	918	479	359
有形固定資産の減損	—	614	41	—
事業売却損(益)(純額)	(194)	—	494	(1,658)
その他(純額)	(466)	(457)	(448)	(3,984)
合計	¥ (2,921)	¥ 3,704	¥ 1,848	\$ (24,966)

一部の土地および建物（主として、2005年は遊休資産、2004年は社員寮）について、減損が生じていると判断され、公正価値への評価減が実施されました。

12. 法人税等

2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度の法人税等の内訳は、次のとおりです。

	百万円			千米ドル
	2006	2005	2004	2006
当期税額	¥ 23,276	¥ 20,393	¥ 13,527	\$ 198,932
繰延税額（以下の項目を除く）	3,947	2,160	7,135	33,735
評価性引当金の変更影響額	15	(445)	(27)	136
法定税率の変更に係る繰延税金資産および負債の調整額	—	—	127	—
合計	¥ 27,238	¥ 22,108	¥ 20,762	\$ 232,803

当社および国内子会社は、利益に対してさまざまな税金が課せられますが、それらを合計すると日本の法定税率は、2006年および2005年3月31日終了事業年度において41.0%、2004年3月31日終了事業年度において42.0%です。

日本の地方税法の改正が2003年3月31日に公布され、法定

税率は2004年4月1日付で42.0%から41.0%に引き下げられることになりました。2004年3月31日現在の繰延税金資産および負債は改正後の税率を用いて測定されています。この改正による法人税等への影響は2004年3月31日終了事業年度において127百万円の増加でした。

連結会社の税効果会計適用後の法人税等の負担率は、次の事由により日本の法定税率とは異なっています。

	2006	2005	2004
日本の法定税率	41.0%	41.0%	42.0%
増加(減少)理由:			
永久的損金不算入項目	0.9	3.0	1.0
税額控除試験研究費等	(3.5)	(3.4)	—
税効果が認識されていない子会社の当期損失	0.4	1.5	1.0
海外子会社の税率差	3.2	(0.9)	(0.6)
評価性引当金の変更影響	0.0	0.9	(0.1)
日本の法定実効税率変更の影響	—	—	0.3
その他(純額)	0.3	0.0	(0.3)
実効税率	42.3	42.1	43.3

2006年および2005年3月31日現在の繰延税金資産および負債計上の原因となった一時差異および繰越欠損金などの主なものは次のとおりです。

	百万円				千米ドル	
	2006		2005		2006	
	繰延税金資産	繰延税金負債	繰延税金資産	繰延税金負債	繰延税金資産	繰延税金負債
たな卸資産の評価	¥ 3,418	¥ —	¥ 2,735	¥ —	\$ 29,214	\$ —
未払賞与及び有給休暇費用	5,165	—	5,206	—	44,145	—
退職給付引当金	11,534	—	9,493	—	98,581	—
事業税	1,292	—	1,329	—	11,043	—
未実現損益	3,293	—	2,790	—	28,145	—
市場性のある有価証券	—	13,998	—	7,954	—	119,641
有形固定資産	808	—	1,410	—	6,906	—
貸倒引当金	814	19	3,005	42	6,957	162
最小退職年金債務の調整	14,827	—	29,161	—	126,726	—
その他の一時差異	9,998	3,869	12,267	3,814	85,453	33,068
繰越税額控除	4,536	—	4,411	—	38,769	—
繰越欠損金	3,089	—	4,714	—	26,402	—
計	¥ 58,774	¥ 17,886	¥ 76,521	¥ 11,810	\$ 502,341	\$ 152,871
評価性引当金	(7,203)	—	(7,268)	—	(61,564)	—
評価性引当金控除後計	¥ 51,571	¥ 17,886	¥ 69,253	¥ 11,810	\$ 440,777	\$ 152,871

評価性引当金は、2006年3月31日終了事業年度において65百万円（555千米ドル）減少し、2005年3月31日終了事業年度において150百万円増加しました。

連結会社が有している税務上、将来の所得と相殺できる繰越欠損金は、2006年3月31日現在約7,837百万円（66,983千米ドル）で、その大部分は2013年までに控除期限が到来します。

当社は、子会社の留保利益について、再投資を予定している限りにおいて、日本の法人税は適用していません。再投資が予定されており、日本の法人税を適用していない海外子会社の留保利益は、2006年および2005年3月31日現在、それぞれ55,311百万円（472,744千米ドル）および54,813百万円です。国内子会社から受け取る配当金については、概ね非課税です。

13. 外国における活動

2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度の海外子会社の売上高および総資産は、次のとおりです。

	百万円			千米ドル
	2006	2005	2004	2006
売上高	¥ 256,116	¥ 220,961	¥ 208,540	\$ 2,189,026
総資産	¥ 209,038	¥ 178,038	¥ 162,630	\$ 1,786,650

14. 1株当たり情報

当社は1株当たり利益の算出にあたり、FASB基準書第128号「1株当たり利益」を適用しています。基本的1株当たり当期純利益の算出は、当期純利益を加重平均による期中平均発行済普通株式数で除しています。

希薄化後1株当たり当期純利益の算出にあたって、転換社債については転換請求権の行使を仮定した場合の希薄化効果、ストックオプションについては権利行使を仮定した場合の金庫株方式による希薄化効果を加味しています。

基本および希薄化後1株当たり当期純利益の算出における分子、分母の調整表は次のとおりです。

	百万円			千米ドル
	2006	2005	2004	2006
会計方針変更による累積影響額調整前純利益	¥ 36,964	¥ 30,176	¥ 26,811	\$ 315,932
希薄化効果:				
無担保転換社債(償還期限2004年9月)	—	165	327	—
希薄化後会計方針変更による累積影響額調整前純利益	¥ 36,964	¥ 30,341	¥ 27,138	\$ 315,932

	百万円			千米ドル
	2006	2005	2004	2006
当期純利益	¥ 35,763	¥ 30,176	¥ 26,811	\$ 305,667
希薄化効果:				
無担保転換社債(償還期限2004年9月)	—	165	327	—
希薄化後当期純利益	¥ 35,763	¥ 30,341	¥ 27,138	\$ 305,667

	株式数		
	2006	2005	2004
加重平均による期中平均発行済普通株式数	236,625,818	238,505,304	242,296,332
希薄化効果:			
無担保転換社債(償還期限2004年9月)	—	4,623,997	10,026,639
ストックオプション	131,711	76,574	53,053
希薄化後発行済普通株式数	236,757,529	243,205,875	252,376,024

15. キャッシュ・フローの追加情報

2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度のキャッシュ・フローの追加情報は、次のとおりです。

	百万円			千米ドル
	2006	2005	2004	2006
支払利息の支払額	¥ 898	¥ 1,098	¥ 1,217	\$ 7,675
当期税金の支払額	23,843	17,815	7,508	203,786
キャッシュ・フローを伴わない投資および財務活動の注記:				
資本的支出に関連する債務	3,220	2,671	3,848	27,521
転換社債の転換による株式発行	—	38	—	—
関連会社への資産・負債の継承	—	16,270	—	—

16. その他の包括利益（損失）

2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度のその他の包括利益（損失）累計額の項目別増減額および残高は、次のとおりです。

	百万円			千米ドル
	2006	2005	2004	2006
為替換算調整額				
期首残高	¥ (10,554)	¥ (15,625)	¥ (9,407)	\$ (90,205)
当期増減額	9,201	5,071	(6,218)	78,641
期末残高	(1,353)	(10,554)	(15,625)	(11,564)
最小退職年金債務調整額				
期首残高	(41,123)	(45,238)	(48,705)	(351,478)
当期増減額	19,940	4,115	3,470	170,427
期末残高	(21,183)	(41,123)	(45,238)	(181,051)
売却可能有価証券未実現利益(損失)				
期首残高	10,909	10,087	(1,716)	93,239
当期増減額	8,762	822	11,803	74,889
期末残高	19,671	10,909	10,087	168,128
デリバティブ純利益(純損失)				
期首残高	(241)	217	(78)	(2,060)
当期増減額	135	(458)	295	1,154
期末残高	(106)	(241)	217	(906)
その他の包括損失累計額合計				
期首残高	(41,009)	(50,559)	(59,909)	(350,504)
当期増減額	38,038	9,550	9,350	325,111
期末残高	¥ (2,971)	¥ (41,009)	¥ (50,559)	\$ (25,393)

2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度のその他の包括利益（損失）の項目別の税効果の影響額および組替修正額は、次のとおりです。

	百万円								
	2006			2005			2004		
	税効果 考慮前	税効果	税効果 考慮後	税効果 考慮前	税効果	税効果 考慮後	税効果 考慮前	税効果	税効果 考慮後
為替換算調整額:									
当期発生為替換算調整額	¥ 9,458	¥ (257)	¥ 9,201	¥ 5,437	¥ (366)	¥ 5,071	¥ (6,875)	¥ 195	¥ (6,680)
実現額の当期損益への組替修正額	—	—	—	—	—	—	462	—	462
為替換算調整額の当期変動額	9,458	(257)	9,201	5,437	(366)	5,071	(6,413)	195	(6,218)
最小退職年金債務調整額	33,797	(13,857)	19,940	6,974	(2,859)	4,115	5,880	(2,410)	3,470
売却可能有価証券未実現利益（損失）:									
未実現利益（損失）当期発生額	18,469	(7,564)	10,905	2,159	(885)	1,274	20,196	(8,280)	11,916
減損に伴う実現額の当期損益への組替修正額	487	(200)	287	22	(9)	13	847	(347)	500
売却に伴う実現額の当期損益への組替修正額	(4,119)	1,689	(2,430)	(788)	323	(465)	(1,038)	425	(613)
未実現利益（損失）	14,837	(6,075)	8,762	1,393	(571)	822	20,005	(8,202)	11,803
デリバティブ純利益（純損失）:									
キャッシュ・フローヘッジとして 指定されたデリバティブに かかる当期発生純利益（純損失）	(2,173)	891	(1,282)	(1,702)	698	(1,004)	1,095	(456)	639
実現額の当期損益への組替修正額	2,400	(983)	1,417	929	(383)	546	(592)	248	(344)
純利益（損失）	227	(92)	135	(773)	315	(458)	503	(208)	295
その他の包括利益	¥ 58,319	¥ (20,281)	¥ 38,038	¥ 13,031	¥ (3,481)	¥ 9,550	¥ 19,975	¥ (10,625)	¥ 9,350

	千米ドル		
	2006		
	税効果 考慮前	税効果	税効果 考慮後
為替換算調整額:			
当期発生為替換算調整額	\$ 80,838	\$ (2,197)	\$ 78,641
実現額の当期損益への組替修正額	—	—	—
為替換算調整額の当期変動額	80,838	(2,197)	78,641
最小退職年金債務調整額	288,863	(118,436)	170,427
売却可能有価証券未実現利益（損失）:			
未実現利益（損失）当期発生額	157,855	(64,650)	93,205
減損に伴う実現額の当期損益への組替修正額	4,162	(1,709)	2,453
売却に伴う実現額の当期損益への組替修正額	(35,205)	14,436	(20,769)
未実現利益（損失）	126,812	(51,923)	74,889
デリバティブ純利益（純損失）:			
キャッシュ・フローヘッジとして 指定されたデリバティブに かかる当期発生純利益（純損失）	(18,573)	7,616	(10,957)
実現額の当期損益への組替修正額	20,513	(8,402)	12,111
純利益（損失）	1,940	(786)	1,154
その他の包括利益	\$ 498,453	\$ (173,343)	\$ 325,111

17. 金融商品およびリスク管理

金融商品

2006年および2005年3月31日現在、連結会社の有する金融商品の帳簿価額および見積公正価額は、次のとおりです。

	百万円			
	2006		2005	
	帳簿価額	見積公正価額	帳簿価額	見積公正価額
デリバティブ取引以外:				
長期債務（一年内返済予定額を含む）	¥ (1,345)	¥ (1,345)	¥ (12,335)	¥ (12,356)
デリバティブ取引:				
その他の流動資産（負債）:				
為替予約取引	(751)	(751)	(402)	(402)
通貨オプション取引	36	36	51	51

	千米ドル	
	2006	
	帳簿価額	見積公正価額
デリバティブ取引以外:		
長期債務（一年内返済予定額を含む）	\$ (11,496)	\$ (11,496)
デリバティブ取引:		
その他の流動資産（負債）:		
為替予約取引	(6,419)	(6,419)
通貨オプション取引	308	308

それぞれの金融商品の公正価額の見積りにあたって、実務的には次の方法および仮定を用いています：

デリバティブ取引以外

- (1) 現金及び現金同等物、受取手形及び売掛金、短期借入金、支払手形及び買掛金・未払金：公正価額は帳簿価額とほぼ等しいと見積もっています。
- (2) 投資有価証券（注記4）：公正価額は時価または類似証券の時価に基づいて見積り算定しています。投資に含まれる持分有価証券には容易に確定できる市場価額の無いものがあり、これらの公正価額の見積りは実務上困難です。
- (3) 長期債務：公正価額は将来のキャッシュ・フローを現在価値に割り引いて見積り算定しています。なお、割引計算に際しては、類似債務を発行する場合、連結会社に現在適用される利率率を使用しています。

デリバティブ取引

デリバティブ取引の公正価額は、当該取引契約を事業年度末日に解約した場合に連結会社が受領または支払う見積り額を反映しており、この見積り額には未実現利益または損失が含まれています。連結会社のデリバティブ取引の大半については、ディーラー取引価格が利用可能ですが、そうでないものについては、公

正価額の見積りにあたり、価格決定あるいは評価モデルを使用しています。

また、連結会社ではトレーディング目的のためのデリバティブ取引は行っていません。

キャッシュ・フローヘッジとして指定および認定された為替予約取引および通貨オプション取引の公正価額の変動は、その他の包括利益（損失）累計額として報告しています。これらの金額は、ヘッジ対象資産・負債が損益に影響を与えるのと同一年間において、為替差損・純額として損益に組替えられます。2006年3月31日現在、為替予約取引に関連してその他の包括利益（損失）累計額に計上されたほぼ全額は今後12ヶ月以内に損益に組替えられると見込まれます。

キャッシュ・フローヘッジとして指定され、その他の包括利益（損失）累計額として報告されている為替予約取引および通貨オプション取引の公正価額の変動の有効部分は、関連税効果控除後で、2006年および2005年3月31日終了事業年度において、それぞれ1,282百万円（10,958千米ドル）の損失、1,004百万円の損失です。また、その他の包括利益（損失）累計額から、デリバティブ商品の性質により為替差損・純額に組替えられた金額は、関連税効果控除後で、2006年および2005年3月31日終了事業年度において、それぞれ1,417百万円（12,111千米ドル）の利益、546百万円の利益です。2006年および2005年3月31日終了事業年度において、ヘッジ効果が有効でない金額に重要性はありません。

為替予約取引および通貨オプション取引：

連結会社は為替変動（主に、米ドル、ユーロ）をヘッジするために、為替予約取引および売建て・買建てを組み合わせた通貨オプション取引を継続的に利用しています。これらの契約期間は概

ね10カ月以内です。為替予約取引の信用リスクは、貸借対照表日の当該契約の公正価額によって表されます。契約相手は大規模な金融機関であり、そのような信用リスクは小さいと考えています。

2006年および2005年3月31日現在の為替予約取引等の残高（想定元本）は、次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2006	2005	2006
為替予約取引	¥ 43,521	¥ 37,680	\$ 371,974
通貨オプション取引	¥ 2,100	¥ 2,000	\$ 17,949

上記の想定元本は、契約当事者間で授受される金額を表したのではなく、デリバティブを利用することによる連結会社のリスクを表したものではありません。実際の支払額および受取額は、想定元本を基礎とした契約条件により決定されます。

連結会社は外国通貨建金融資産および負債の機能通貨への転換以前に発生する為替変動リスクをヘッジしています。機能通貨への転換に先立ち、これらの金融資産および負債は、貸借対

照表日の通貨交換レートで機能通貨に換算されます。スポットレートの変動による影響は、損益として認識し、連結損益計算書上、為替差損－純額－に含めて計上しています。金融資産および負債を対象とするヘッジ目的の為替予約取引および通貨オプション取引についても、通貨交換レートをもとに評価し、同様に連結損益計算書に報告される利益または損失として認識しています。

18. 利害関係者取引

当社は代表取締役会長、取締役および執行役員を含む当社創業者一族の所有する会社と、京都本社土地建物のオペレーティングリース契約を締結していました。リース契約は2020年まで解約不能であり、リース料は月額106百万円(906千米ドル)、解約時に返還される保証金は2,600百万円(22,222千米ドル)でした。しかし、同社が京都本社を非関連者へ売却したことに伴い

当該契約は2006年3月に解消しています。2006年、2005年および2004年3月31日終了事業年度において、当社はそれぞれ1,166百万円(9,966千米ドル)、1,272百万円、1,272百万円のリース料を支払い、2005年3月31日現在の保証金の残高は2,600百万円(24,299千米ドル)でしたが、当該保証金は2006年3月31日に非関連者へ移管されました。

19. コミットメントおよび偶発債務

2006年3月31日現在、滋賀県草津市に増設する事業所建物新築工事の発注契約に関連し、約714百万円(6,103千米ドル)の契約債務があります。

2006年3月31日現在、2008年までの情報処理運用業務の外部委託契約に関連し、約9,109百万円(77,854千米ドル)の契約債務があります。当契約によると、委託費用は2007年3月31日終了事業年度において4,591百万円(39,239千米ドル)であり、契約最終年度である2008年3月31日終了事業年度の年額4,518百万円(38,615千米ドル)まで毎年段階的に減額されます。また、残存契約期間に係る委託費用の15%のペナルティーを支払うことにより、当該委託契約の解約は可能です。

当社および一部の子会社は、いくつかの未解決訴訟の被告となっています。しかし、当社および当社の弁護人が現時点で入

手しうる情報に基づく、当社の取締役会はこれらの訴訟が連結財務諸表に重要な影響を与えることはないと確信しています。

信用リスクの集中

連結会社にとって、信用リスク集中の恐れがある金融商品は、主として短期投資および受取手形及び売掛金となります。短期投資については、取引相手を信用度の高い金融機関としています。また、受取手形及び売掛金に関しては、売上高の約75%が日本国内に集中していますが、顧客の大半は優良で、業種も多岐にわたっているため、信用リスク集中の恐れは限られています。

なお、当社は原則として、掛売りの場合には顧客に担保を差し入れるよう要請しています。

保証債務

当社はグループ外の会社の銀行借入金について、債務保証を行っています。関連会社およびグループ外の会社のための債務保証は、これらの会社がより少ない資金調達コストで運営するためにを行っています。債務不履行が発生した場合の最高支払額は、2006年3月31日現在、1,188百万円（10,154千米ドル）です。2006年3月31日現在、これらの債務保証に関して認識した負債の額に重要性はありません。

グループ外の会社のうち、1社の銀行借入金679百万円

（5,803千米ドル）については、他6社との連帯保証を行っていますが、7社間の取り決め書により、当該保証に係る損失については7社均等負担になっています。

製品保証

連結会社は、ある一定期間において、提供した製品およびサービスに対する保証を行っています。2006年および2005年3月31日終了事業年度において、製品保証引当金の変動は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2006	2005	2006
期首残高	¥ 2,309	¥ 3,153	\$ 19,735
繰入額	1,586	2,683	13,556
取崩額（目的使用）	(2,217)	(3,527)	(18,949)
期末残高	¥ 1,678	¥ 2,309	\$ 14,342

20. 後発事象

- (1) 2006年4月26日、当社の取締役会は、当社保有株式の一部を退職給付信託に抛出し信託設定することを決議し、2006年4月28日に信託設定しました。これにより、退職給付信託設定益として、2007年3月31日終了事業年度においてその他収益10,141百万円（86,675千米ドル）を計上する予定です。
- (2) 2006年4月26日、当社の取締役会は、当社保有東京本社（東京都港区）の土地、建物の譲渡を決議しました。これに

より、固定資産売却損として、2007年3月31日終了事業年度においてその他費用約5,930百万円（50,684千米ドル）を計上する予定です。

- (3) 2006年5月12日、当社の取締役会は、定時株主総会の承認を条件として、自己株式の取得計画を決議しました。当計画の実行は当社の任意であり、2007年6月の定時株主総会開催日までの期間に、15,000百万円（128,205千米ドル）または4,200,000株の取得を上限としています。

独立監査人の監査報告書

オムロン株式会社の取締役会及び株主各位

私どもは添付のオムロン株式会社および子会社の日本円表示による2006年および2005年3月31日現在の連結貸借対照表ならびに2006年3月31日をもって終了した3事業年度の連結損益計算書、連結包括損益計算書、連結株主持分計算書および連結キャッシュ・フロー計算書について監査を実施した。これらの財務諸表は会社の経営者が責任を持つものである。私どもの責任は私どもの監査に基づいてこれらの財務諸表についての意見を表明することである。

私どもは米国において一般に認められた監査基準に準拠して監査を行った。これらの監査基準は、財務諸表に重大な虚偽記載がないかどうかについて合理的な確証を得るために、私どもが監査を計画し、かつ、実施するよう要求している。監査は、適切な監査手続を立案するための基礎として実施する財務報告に係る内部統制の検討を含んでいる。ただし、これは財務報告に係る内部統制の有効性に関する意見を表明するための検討ではないため、私どもはそのような意見は表明しない。また、監査は、財務諸表上の金額や開示を裏付ける証拠の試査による検証及び財務諸表全体の表示について評価するとともに経営者が採用した会計原則および経営者が行った重要な見積りを検討することを含んでいる。私どもは私どもの監査が私どもの意見に対する合理的な基礎を提供していると確信している。

添付の連結財務諸表には米国財務会計基準審議会基準書第131号「企業のセグメントおよび関連情報の開示」で要求されている情報が開示されていない。私どもの意見では、事業活動に関する種々のセグメント情報を開示することは、連結財務諸表の完全な表示のために必要であると考えます。

私どもの意見では、前述のセグメント情報が開示されていないことを除き、添付の連結財務諸表は、すべての重要な点において、オムロン株式会社および子会社の2006年および2005年3月31日現在の財政状態ならびに2006年3月31日をもって終了した3事業年度の経営成績およびキャッシュ・フローの状況を米国において一般に認められた会計原則に準拠し適正に表示している。

連結財務諸表注記1及び9に記載のとおり、会社及び一部の国内子会社は、予測給付債務及び年金資産の測定日を変更した。

連結財務諸表注記20に記載のとおり、2006年4月26日、会社の取締役会は、退職給付信託の設定を決議し、会社は2006年4月28日に保有株式の一部を抛出した。

連結財務諸表注記20に記載のとおり、2006年4月26日、会社の取締役会は、東京本社の土地および建物の譲渡を決議した。

私どもの監査はまた、日本円金額の米ドル金額への換算を包含するものであり、私どもの意見では、その換算は、連結財務諸表注記2で述べられる基準に従ってなされている。米ドル金額は単に日本以外の読者の便宜のために表示されている。

Deloitte Touche Tohmatsu

日本、大阪
2006年6月9日

海外・国内ネットワーク



主要拠点

日本

京都本社

Tel: 075-344-7000 Fax: 075-344-7001

東京本社

Tel: 03-3436-7170 Fax: 03-3436-7180

欧州本社

OMRON Europe B.V. (オランダ)

Tel: 31-23-568-1300 Fax: 31-23-568-1388

北南米本社

OMRON Management Center of America, Inc. (シカゴ)

Tel: 1-847-884-0322 Fax: 1-847-884-1866

アジア・パシフィック本社

OMRON Asia Pacific Pte. Ltd. (シンガポール)

Tel: 65-835-3011 Fax: 65-835-2711

中国本社

OMRON (China) Co., Ltd. (上海)

Tel: 86-21-6841-2588 Fax: 86-21-6841-2788

国内の主な研究開発拠点、販売拠点、生産拠点

生産拠点

三島事業所

Tel: 055-977-9000 Fax: 055-977-9080

草津事業所

Tel: 077-563-2181 Fax: 077-565-5588

綾部事業所

Tel: 0773-42-6611 Fax: 0773-43-0661

水口工場

Tel: 0748-62-6851 Fax: 0748-62-6854

販売拠点

大崎事業所

Tel: 03-5435-2000 Fax: 03-5435-2030

名古屋事業所

Tel: 052-571-6461 Fax: 052-565-1910

大阪事業所

Tel: 06-6347-5800 Fax: 06-6347-5900

福岡事業所

Tel: 092-414-3200 Fax: 092-414-3201

研究開発拠点

京阪奈イノベーションセンタ

Tel: 0774-74-2000 Fax: 0774-74-2001

小牧車載事業所

Tel: 0568-78-6160 Fax: 0568-78-6188

岡山事業所

Tel: 086-277-6111 Fax: 086-276-6013

会社情報／株式情報

2006年3月31日現在

創業年月日
1933年5月10日

工業所有権
特許数： 2,455 (日本)
2,083 (海外)
出願中特許数： 4,150 (日本)
2,125 (海外)

連結従業員数
27,408人

資本金
64,100百万円

株式の状況
授權株式数 487,000 千株
発行済株式数 249,121 千株
株主数 28,111 名

上場証券取引所
大阪・東京・名古屋・フランクフルト

証券コード
6645

株主名簿管理人
〒100-8212
東京都千代田区丸の内1丁目4番5号
三菱UFJ信託銀行株式会社

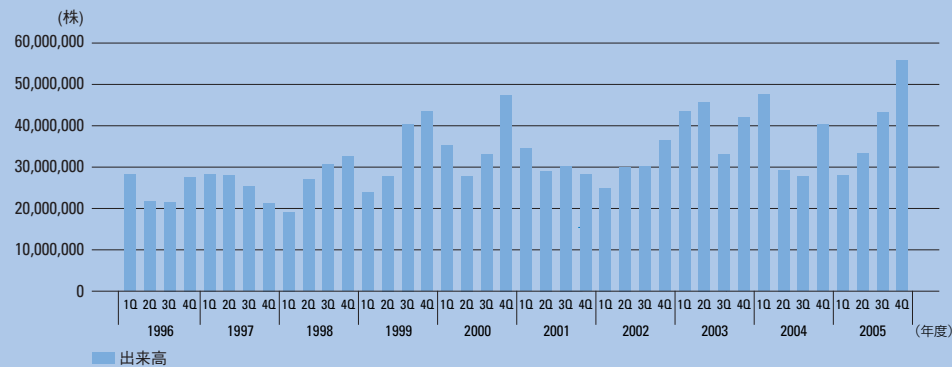
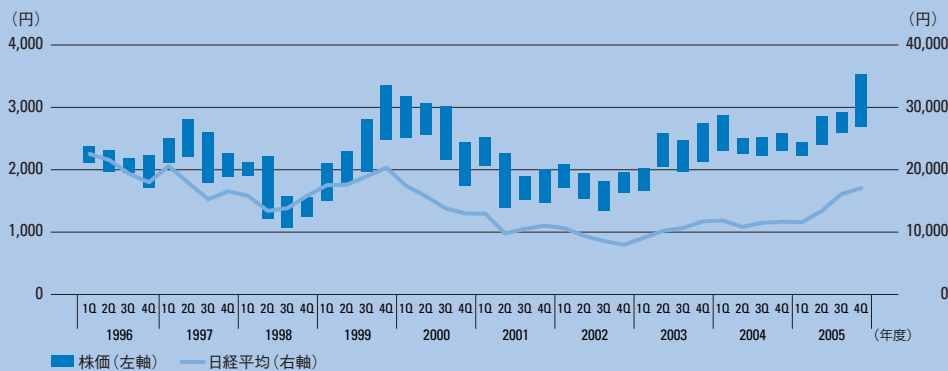
米国預託証券(ADR)の預託および
名義書換代理人

JPMorgan Chase Bank, N. A.
4 New York Plaza, New York,
NY 10004, U. S. A.

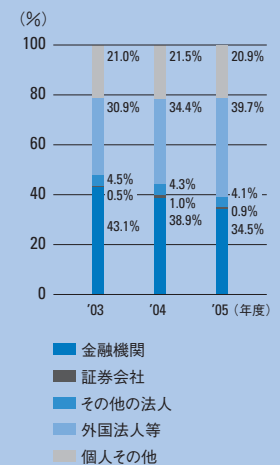
お問合せ先：
JPMorgan Service Center
P. O. Box 3408
South Hackensack, NJ 07606-3408
TEL： 1-800-990-1135
FAX： 1-201-680-4604
General E-mail： adr@jpmorgan.com

ホームページアドレス
<http://www.omron.co.jp> (日本語)
<http://www.omron.com> (英語)

株価推移／株式売買高(大阪証券取引所)



株式の所有者別状況



年間株価高値・安値

	1996年度	1997年度	1998年度	1999年度	2000年度	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度
高値	¥ 2,380	¥ 2,810	¥ 2,220	¥ 3,360	¥ 3,180	¥ 2,515	¥ 2,080	¥ 2,740	¥ 2,880	¥ 3,520
安値	1,720	1,790	1,070	1,501	1,745	1,395	1,341	1,658	2,220	2,230

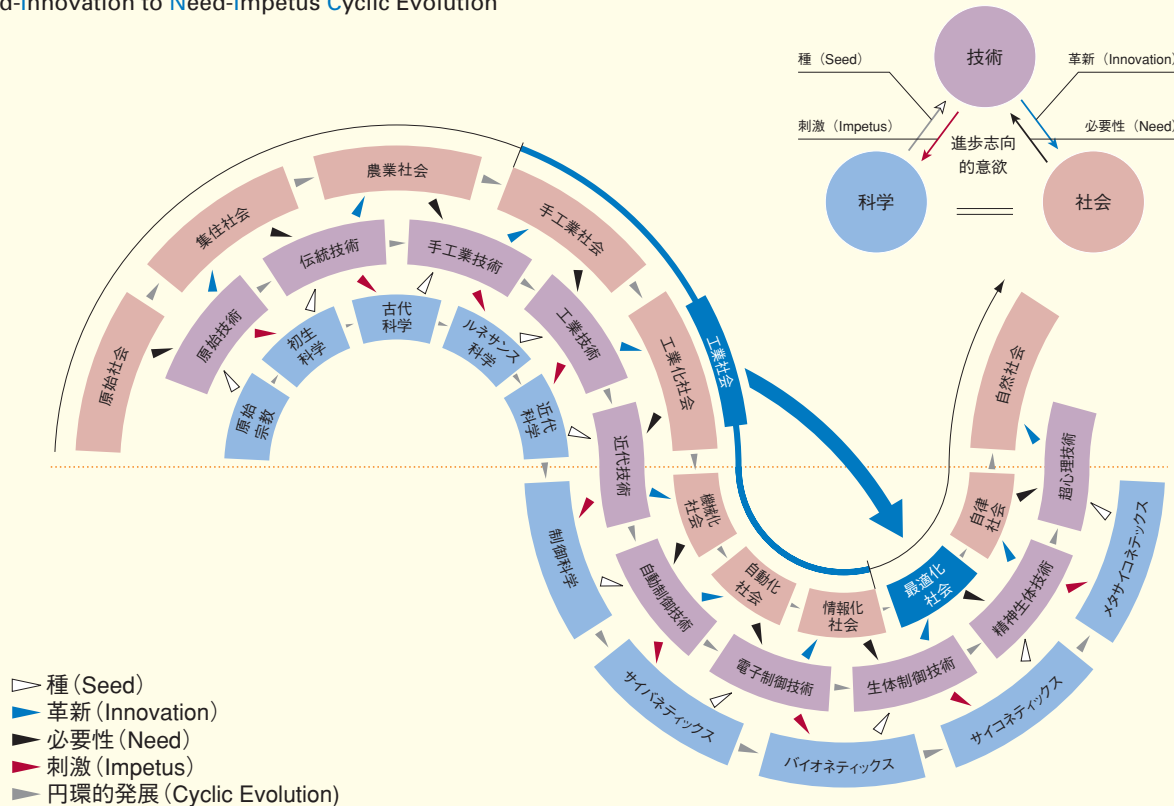
*大阪証券取引所 終値ベース

経営の羅針盤—SINIC理論

SINIC理論では、科学と技術と社会との間には円環論的な関係があり、次の2つの方向から相互にインパクトを与え合っているとしています。1つの方向は、新しい科学が新しい技術を生み、それが社会へのインパクトとなって変貌を促すというもの。もう1つの方向は、逆に社会のニーズが新しい技術の開発を促し、それが新しい科学への期待となるというもの。この2つの方向が相関関係により、お互いが原因となり結果となって社会が発展していくという理論です。

SINIC DIAGRAM

Seed-Innovation to Need-Impetus Cyclic Evolution



創業者が見た未来

1970年に創業者・立石一真が国際未来学会で提唱したSINIC理論 (Seed-Innovation to Need-Impetus Cyclic Evolution)。これはオムロンの経営の羅針盤ともいえる独自の未来予想理論です。

この理論によれば、農業社会に続くのが工業社会（手工業社会、工業化社会、機械化社会、自動化社会、情報化社会）であり、その最終段階である情報化社会を経て、2005年から次の新しい社会である最適化社会へと移行すると予測しています。

工業社会において人類は物質的な豊かさを手に入れました。一方で、エネルギー、産業廃棄物、資源、食糧、人権などのさまざまな問題が未解決のまま取り残されています。これをオムロンでは「工業社会の忘れ物」と表現していますが、最適化社会では、これらの負の遺産が解決され、効率や生産性の追求といった工業社会の価値観から次第に人間として生きていく喜びといった精神的な豊かさを求める価値観が高まり、「個人と社会」「人と自然」「人と機械」が最適なバランスを保ちながら融合する社会が到来すると予測しています。

最適化社会におけるオムロン

オムロンは今までこのSINIC理論という未来予想理論に基づき、社会の潜在的なニーズをいち早く察知し、オートメーション時代の制御機器、そして当時の社会的な課題に応えた社会システムや交通システムの開発など、独自のセンシング技術とコントロール技術、そして新たにデバイス技術を組み合わせ、事業を通じた社会への貢献に尽力してきました。そして2005年から始まった最適化社会においてオムロンは「安心、安全、環境」をより確かなものにするために、「人と機械のベストマッチング」の実現を目指します。

たとえば、操作が複雑で使うには知識や技量が必要な機械。それを機械がその人に合わせて機能を選んでくれたり、熟練者のような判断でその場に合った的確な情報をくれる機械へ。また、取り付けたセンサーが周囲の状況を把握し、危険を予知すれば運転手に警告を出したり、自動的にブレーキをかけてくれるクルマへ。

今は人が機械に合わせて生活していますが、逆に機械が人に合わせてくれる。そんな時代がすぐそこまで来ています。企業哲学の実践を通して、オムロンはこの最適化社会において新たな時代に貢献するパイオニアでありたいと考えています。

OMRON



このアニュアルレポートは環境に配慮し、古紙100%
の再生紙および大豆インクを使用しています。

オムロン株式会社

〒600-8530 京都市下京区塩小路堀川東入ル
TEL:075-344-7000 FAX:075-344-7001
URL:<http://www.omron.co.jp>