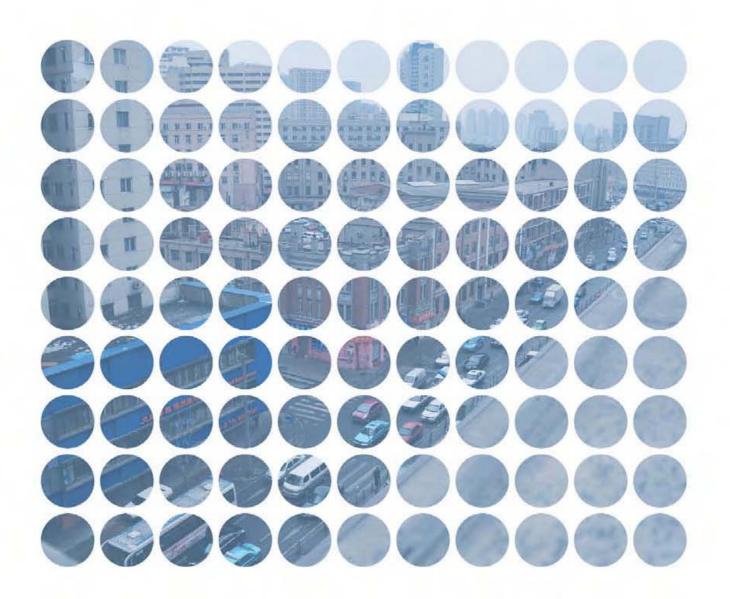
アニュアルレポート 2010

2010年3月期





創業者ものがたり



創業者・立石一真の信念

「ただ儲ければいいんと違うんや」

日本で労働争議が激しかった時代、創業者・立石一真は労使が一体となって事業に前向きに取り組める「企業理念」を考え続けながら、機会あるごとに役員や管理職にこんな話をしていました。「ただ儲ければいいんと違うんや。企業は、奉仕以前の問題として、現実に製造している商品の機能、効用をもって社会に対する貢献を行っているが、これも煎じ詰めると奉仕ということになるんや。それに続いて、社会に最もよく奉仕できるような商品を次々と開発することによって奉仕していく。こんなさまざまなかたちの奉仕を積み重ねることにより、よりよい社会が実現し、その結果として我々も、自由で平和な、よき生活を享受できるんや」。

そして創業者は、1959年5月10日の創業26周年記念日に「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ました。

若い社員などには、ミツバチと蜜と花粉の媒介という自然現象をひもといて解説していました。「ええか、ミツバチは本能的に蜜を求めて花の周りを飛び回っているやろ。これを花の立場から見たらどうなる」「そうですねえ、花から見ると、蜜をミツバチに与えることによって、花粉の媒介をしてもらうことになりますねえ」「それやそれや。ミツバチ自身は、花粉の媒介をするつもりで蜜を集めているわけではないが、結果的に花粉の媒介という奉仕の仕事をやっている。企業の場合も、利潤を追

求しているが、それが結局は社会への奉仕になっているんや。企業の 公器性というのは社長が気がついたから急に公器性になるんやなく て、本来、企業は公器性のものなんや」と。

「企業は社会に役立ってこそ存在価値があり、利潤を上げることができ、存続していける」という創業者・立石一真の信念は、グローバル展開を加速する現在のオムロングループにおいても、脈々と受け継がれています。

(湯谷昇羊著:「『できません』と云うな ― オムロン創業者 立石一真」より抜粋編集)



創業者の直筆による社憲碑の構想スケッチ

A BETTER WORLD FOR ALL THROUGH

SENSING & CONTROL













Full Steam Ahead for Growth

世界的な経済危機を経て、

オムロンの収益構造は大きく変わりました。

この収益構造をより強靭で持続性のあるものにするとともに、

中国をはじめとする

成長著しい新興国の需要の取り込みも目指し、

オムロンは、再び成長路線に舵を切っています。









Contents

プロフィール

4 コア技術と事業領域

6 事業内容および主要製品

10 10年間の主要財務データ

12 オムロンの1年

ステークホルダーの皆さまへ

14 会長メッセージ

16 社長メッセージ

18 社長インタビュー

特集

25 中国現地レポート

38 Omron at a Glance 各セグメントの業績推移と今後の展望

見通しに関する注意事項

本アニュアルレボ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うる重要な要因には、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・バシフィックおよび中華圏等の経済情勢、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なか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、業績に影響を与えうる要因はこれらに限定されるものではありません。



40 事業概況



63 財務セクション

事業概況

40 | IAB

インダストリアルオートメーションビジネス

42 EMC

エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス

44 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

46 SSB

ソーシアルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス

48 HCB

ヘルスケアビジネス

50 その他

環境事業推進本部・電子機器事業本部・ バックライト事業・マイクロデバイス事業

52 知的財産戦略

53 コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス およびリスクマネジメント [副会長に聞く] オムロンのコーポレート・ガバナンス

60 企業の社会的責任

62 取締役、監査役および執行役員

63 財務セクション(米国会計基準)

107 内部統制セクション

109 会社情報/株式情報

110 経営の羅針盤—SINIC理論

111 「センシング&コントロール」技術で 進化するオムロン オムロンは、産業、社会、生活の分野で、「安心・安全、健康、環境」に

Sensing and Control

コア技術は「センシング&コントロール」

オムロンが提供する価値とは、コア技術である「センシング&コントロール」技術によって、人間の五感(視覚、聴覚、嗅覚、味覚、触覚)に迫り、人間と機械が理想的に調和し、最大のパフォーマンスを生み出す「人と機械のベストマッチング」の実現です。

売上高構成比

工場自動化用制御機器事業

IAB インダストリアル オートメーションビジネス 39%



家電・通信用電子部品事業

EMC エレクトロニック& メカニカルコンポーネンツ ビジネス 14%



売上高 5,247億円

自動車用電子部品事業

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 14%



社会システム事業

SSB ソーシアルシステムズ・ ソリューション&サービス・ ビジネス 11%



健康・医療機器事業

HCB ヘルスケアビジネス

12%



その他

環境事業・電子機器事業・ バックライト事業・ マイクロデバイス事業 10%

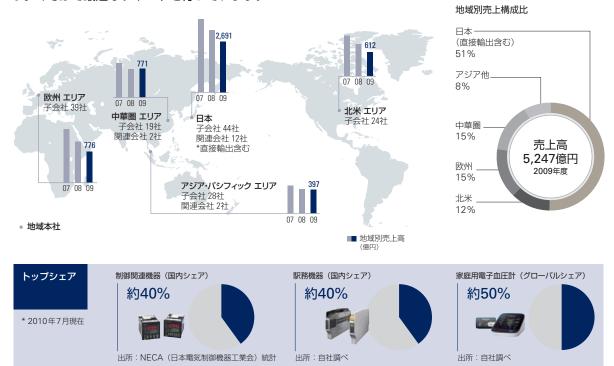


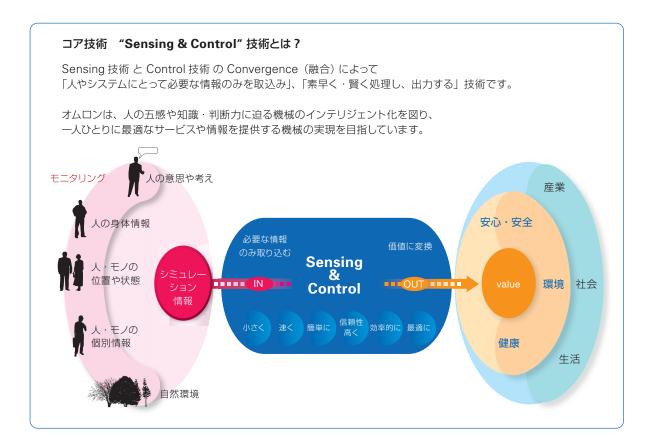
^{*} その他には消去・調整他を含む。

貢献する価値あるビジネスをグローバルに展開しています。

グローバルネットワーク

お客さまの「欲しいもの」を「欲しいとき」に提供するため、日本、北米、欧州、中華圏、アジア・パシフィックに広がる独自のグローバルネットワークと各エリアに密着したサービス体制を確立しています。 開発から、生産、物流、メンテナンスまでフルサポート体制を整え、オムロンは世界のビジネスパートナーのすぐそばで最適なサポートを行っています。





工場自動化用制御機器事業



IAB インダストリアル オートメーション ビジネス

セグメント情報

製造業向け制御機器で国 内No.1*、世界のものづ くり革新をサポート

家電・通信用電子部品事業



EMC エレクトロニック& メカニカル コンポーネンツ ビジネス

セグメント情報 go to page

ものづくり技術を生かし て幅広い業界によりよい 電子部品を提供

自動車用電子部品事業



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

セグメント情報 go to page

安全で快適な未来のクル マづくりで世界に貢献

IABは、生産設備を最適に動作させるために欠かせないセンサ、コントロール機器、各 種検査・加工装置や、ますます需要が高まる生産現場での人の安全確保、エネルギーの 効率利用に貢献する環境対応商品など、10万仕様を誇る幅広い品揃えにより、世界のお 客さまのものづくりを支援しています。(*2010年7月 自社調べ)

EMCは、家電、通信機器、モバイル機器、アミューズメント機器、OA機器などに内蔵 される各種リレー、スイッチ、コネクタなどの商品づくりを通じて培った商品設計から、 材料、金型、部品加工、組み立てまでの高度な「ものづくり技術」を強みとしています。

AECは、急速に進化するエレクトロニクス市場において、安全、快適そして環境にや さしいクルマ社会を目指し、世界の自動車メーカーおよび電装品メーカーに、各種コ ントローラ、センサ、スイッチなどを提供。未来のクルマづくりにセンシング&コン トロール技術で応えています。



生産設備を動かすために必要な、光・画像・振動・温湿度・位置・速度情報などをセンシングする機器。大量の 情報から意味のある情報を抽出し、最適に制御するコントロール・モーション機器。生産現場の制御状態をモニ タリングし、設定・調整を行う表示・操作機器。これら多彩な機器をオープンな通信でつないで高速・高精度に 制御し、生産現場の「品質・安全・環境」に貢献しています。





コントローラ

人が生産現場の危険な領 域に侵入した場合に、警 告を発したり、機械を安 全に停止させるなど、安 心して働ける環境づくり を支える国際安全規格適 合商品です。



ドアスイッチ

環境機器

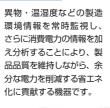


化に貢献する機器です。



エアサーモ エアパーティクル







イオナイザ



OKAO Vision

顔画像センシング

リレーは、電気信号を受けて機械的 な動きに換える電磁石と電気を開閉 するスイッチで構成され、冷蔵庫、 電子レンジ、エアコンなどほとんど の電気製品で使用されています。



リレー・スイッチ



サーフェスマウント

OKAO Vision

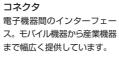
センサによって、カメラの露出補正、

写真印刷の明るさ補正、携帯電話の

本人確認、さらに年齢/性別を推定

できる顔認識技術「OKAO Vision」

は、幅広い領域に用途が拡大してい



FPCコネクタ



センサ・モジュール

えています。

フレキシブル

光配線モジュール

コンビネーション

ジョグ

携帯電話やデジタルカメラなど

の軽薄短小化、高機能化を支

車載用スイッチ/ コントローラ 自動で車窓の開閉のON/

OFFを行うパワーウインドウ スイッチ、ドアロック・ワイ パー制御など多様なボディ機能 を多重通信技術により集中制 御する多機能コントロールユ ニットなどを提供しています。



電動パワーステアリング コントローラ

クルマのより快適なハンドル操 作を実現するための高出力、 高精度センシング機能を搭載。 燃費向上にも貢献し、省エネ を実現しています。



電動パワーステアリング コントローラ

パッシブエントリー プッシュエンジン スタートシステム





携帯機(鍵)を取り出すことなくドアハンドルにタッチ (もしくはドアスイッチ操作) するだけで、開錠し搭乗



運転席に設置されているスイッチを押すだけでエンジン 始動ができます。携帯機(鍵)をカバンなどから取り出 す必要はありません。



社会システム事業



サービス・ビジネス

駅務システムで 国内No.1*、多彩な 社会システムを創造

健康・医療機器事業



HCB ヘルスケア ビジネス

セグメント情報 go to page

8

世界シェアNo.1*の家 庭用電子血圧計を主力商 品として、生活習慣病の 予防・治療・改善領域を 広範囲にカバー

その他事業



その他 電子機器事業・ バックライト事業・ マイクロデバイス事業

セグメント情報 go to page

主要5セグメントに属さないその他事業では、環境事業・電子機器事業などでグループ

成長戦略の一端を担うとともに、新規事業の探索・育成を行っています。2009年度下

期からバックライト事業とマイクロデバイス事業も「その他」に移管しました。

グループ成長戦略の実 現に向けた新規事業を 探索・育成

SSBは、鉄道・道路交通向けシステムを中心に社会インフラを支える多彩なシステム を提供しています。特に国内トップシェアを誇る自動改札機や券売機などの駅務シス テムにおいては、近年のICカード化に大きく貢献。さらに領域を広げ、安心・安全で 快適な社会づくりを目指し、画像センシングなどを駆使した新しいソリューションの 創出に取り組んでいます。(*2010年7月自社調べ)

駅のソリューション



自動改札機



ユニバーサルデザインに配慮した最 新型の自動改札機や券売機など駅を より快適かつ効率的にするシステム を提供しています。



ソーシャルセンサ 街を行き交う人や車などの動 きや状況を感知して、人に最 適な情報を提供したり、機械 を制御します。





道路交通のソリューション

交通量や渋滞状況などを集中管理するシステ ムに加え、センサで検知した歩行者や二輪車 などの情報を、周辺車両に知らせて事故を未 然に防止する次世代交通安全システムの開発 に取り組んでいます。

道路交通管制システム



サービスをグローバルに提供。特に家庭用血圧計は、国内シェア約65%*、世界シェ ア約50%*を誇っています。生体情報センシング技術をコアに業界をリードしてきた HCBは、「ホームメディカルケア」をコンセプトに、生活習慣病の予防・治療・改善 領域で新たな挑戦をしています。(*2010年7月自社調べ)

HCBは、家庭での健康管理から医療現場まで、予防・治療・改善に貢献する機器・



デジタル自動血圧計

歩数計



音波式電動歯ブラシ





ネブライザ



血糖白己測定器



ホームメディカルケア

家庭で計測した生体情報や行動情報 を、個人の健康管理から医療現場ま で共通に活用することで、生活習慣 病の予防・治療・疾病管理を行う 「ホームメディカルケア」を推進して います。

携带型心雷計







液晶用バックライト

ミクロンサイズの微細なレンズを数百万個集積して光の利用効 率を極大化するマイクロレンズアレイ技術などにより、携帯電 話などの高輝度化、薄型化、低消費電力化に貢献しています。

液晶用バックライト



マイクロデバイス MEMS(超小型の電気機械 システム)を中心とした新し いアプリケーションを提案し ています。

MEMS アコースティックセンサ



RF MEMSスイッチ



CO2削減ソリューション



CO2削減に向け、電力監視機器や電力センサ、 直流リレーといった既存の省エネルギー関連機器 を単に提供するのではなく、これらを組み合わせ たソリューション型事業の展開を図っています。

> エネルギー遠隔 監視システム



電子機器 PC、デバイス、UPSなどの 電子機器関連事業です。

> [Frantio Platform Solution] フラントイオ プラットフォーム ソリューション





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

	2000年度	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	
損益状況(会計年度):							
売上高	¥ 594,259	¥ 533,964	¥ 522,535	¥ 575,157	¥ 598,727	¥ 616,002	
売上総利益	218,065	180,535	201,816	235,460	245,298	232,667	
販売費及び一般管理費(試験研究開発費を除く	131,203	134,907	133,406	139,569	141,185	157,909	
試験研究開発費	42,513	41,407	40,235	46,494	49,441	55,315	
営業利益	44,349	4,221	28,175	49,397	54,672	60,782	
EBITDA (注記2)	76,566	37,790	57,851	77,059	83,314	91,607	
当社株主に帰属する当期純利益(純攅	美) 22,297	(15,773)	511	26,811	30,176	35,763	
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	50,796	33,687	41,854	80,687	61,076	51,699	
投資活動によるキャッシュ・フロー	(32,365)	(40,121)	(30,633)	(34,484)	(36,050)	(43,020)	
フリー・キャッシュ・フロー (注記3)	18,431	(6,434)	11,221	46,203	25,026	8,679	
財務活動によるキャッシュ・フロー	- (24,582)	(12,056)	(1,996)	(28,119)	(40,684)	(38,320)	
財政状態(会計年度末):							
総資産	593,144	549,366	567,399	592,273	585,429	589,061	
有利子負債残高	67,213	58,711	71,260	56,687	24,759	3,813	
株主資本	325,958	298,234	251,610	274,710	305,810	362,937	
1株当たり情報:							
当社株主に帰属する当期純利益 (基本	(約) 87.4	(63.5)	2.1	110.7	126.5	151.1	
純資産	1,311.1	1,201.2	1,036.0	1,148.3	1,284.8	1,548.1	
現金配当額 (注記4)	13.0	13.0	10.0	20.0	24.0	30.0	
財務指標:							
売上総利益率	36.7%	33.8%	38.6%	40.9%	41.0%	37.8%	
営業利益率	7.5%	0.8%	5.4%	8.6%	9.1%	9.9%	
EBITDAマージン	12.9%	7.1%	11.1%	13.4%	13.9%	14.9%	
株主資本利益率 (ROE)	6.7%	(5.1%)	0.2%	10.2%	10.4%	10.7%	
株主資本比率	55.0%	54.3%	44.3%	46.4%	52.2%	61.6%	

長期経営構想 GD2010 (2001年度~2010年度)

2001年度~2003年度

1stステージ 収益体質づくり

コスト構造改革を中心に取り組み、収益の 出る体質を再構築するステージ

達成内容

- ROE10%
- 低採算・不採算事業の収束・売却、ヘルスケア 事業の分社化
- グローバルで認知されるコーポレート・ガバナンス の実現
- 注記:1. 米ドル建表示金額は、2010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93円を用いて、円貨額を換算したものです。
 - 2. EBITDA=営業利益+減価償却費
 - 3. 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
 - 4. 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。

営業利益の表示について

当社は、米国会計基準に基づき連結損益計算書の表示形式としてシングルステップ方式(段階利益を表示しない方式)を採用していますが、他社との比較可能性 を高めるため、「営業利益」は、「売上総利益」から「販売費及び一般管理費」、「試験研究開発費」を控除したものを表示しています。

非継続事業の組み替えについて

2007年度に非継続となった事業に関して2002年度以降の数値を組み替えて表示しています。

			百万円	千米ドル(注記1)
2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2009年度
¥ 723,866	¥ 762,985	¥ 627,190	¥ 524,694	\$ 5,641,871
278,241	293,342	218,522	184,342	1,982,172
164,167	176,569	164,284	133,426	1,434,688
52,028	51,520	48,899	37,842	406,903
62,046	65,253	5,339	13,074	140,581
95,968	101,596	38,835	40,088	431,054
38,280	42,383	(29,172)	3,518	37,827
40,539	68,996	31,408	42,759	459,774
(47,075)	(36,681)	(40,628)	(18,584)	(199,828)
(6,536)	32,315	(9,220)	24,175	259,946
(4,697)	(34,481)	21,867	(20,358)	(218,903)
630,337	617,367	538,280	532,254	5,723,162
21,813	19,809	54,859	38,217	410,935
382,822	368,502	298,411	306,327	3,293,838
			円	米ドル (注記1)
165.0	185.9	(132.2)	16.0	0.17
1,660.7	1,662.3	1,355.4	1,391.4	14.96
34.0	42.0	25.0	17.0	0.18
38.4%	38.4%	34.8%	35.1%	
8.6%	8.6%	0.9%	2.5%	
13.3%	13.3%	6.2%	7.6%	
10.3%	11.3%	(8.7%)	1.2%	
60.7%	59.7%	55.4%	57.5%	

2004年度~2007年度

2㎡ステージ 収益と成長の バランス

コスト削減改革に加え、M&A 含め成長投資を積極化し、事 業基盤の強化を図るステージ

達成内容

・株主価値(EPS)を 110.7円から185.9円に拡大 (2003年度) (2007年度)

2008年度~2010年度

3rd ステージ成長構造の実現 成長事業の強化(高収益化)

を目指すステージ

環境激変に伴い、 3rdステージの目標を見直し

リバイバルステージ

(2009年2月~2011年3月)

• 緊急対策

(2009年度、約630億円のコスト削減達成) 14ヶ月 (2009年2月~2010年3月)

• 構造改革(中期的な収益基盤の強化)

売上高と営業利益率



当社株主に帰属する当期純利益と 株主資本利益率(ROE)



株主資本と株主資本比率



--- 株主資本比率[右軸]

配当金



- *1.2003年度の配当金には、7円の記念配当が含 まれています。
- *2.2007年度の配当金には、5円の記念配当が含 まれています。

オムロンの1年

経営トピックス

6月5日

<その他>野洲事業所にマイクロエレ クトロニクス事業の新建屋が完成



7月30日

<AEC>自動車用電子部品事業の分社化を決定

9月24日

<IAB>「産業機器統轄事業部」と「オートメーションシステム統 轄事業部」の2統轄事業部を中核とする組織体制に再編

<EMC>メカニカルコンポ(リレー、スイッチ、コネクタ)の強化 に向け、ECBをEMC(エレクトロニック&メカニカルコンポーネン ツビジネスカンパニー)に改編。これに伴い、ECB傘下のマイクロ デバイス事業を、社長直轄組織として新設する〈マイクロデバイス事 業推進本部〉に移管

(前年同期比)

-32.1%

-81.7%

2009年

連結売上高 1,069億円 -37.1% 連結営業利益 -102億円

連結売上高 1,255億円 連結営業利益 25億円

4月 5月 6月 7月 8月 9月

商品関連トピックス ■ IAB ■ EMC ■ AEC ■ SSB ■ HCB ■ その他

(前年同期比)

4月14日

■ 効率的なオートメーションを画期的なコスト で実現した『マイクロPLCプログラマブルコ ントローラ』(SYSMAC CP1E) を発売



5月26~29日

■「2009NEW環境展」に出展 ~オムロン独自のCO2削減ソリューション 「グリーン・オートメーション」を展示~

6月1日

■ 業界初! みがいている部位を認識し、 最適な毛先の動きに自動切り替え ~オムロン音波式電動歯ブラシ「メディ クリーン」(HT-B551) を発売~



6月30日

■ 見やすさ、安全性など大幅な機能アップを業界最短胴で実現し た『デジタルタイマ』(H5CX)、『電子カウンタ/タコメータ』 (H7CX) を発売



7月1日

■ 運動負荷の高いジョギングの運動量を 正確にとらえる独自のアルゴリズムを搭載 ~「オムロン Jog style HJA-300」発売~

7月7日

■ 次世代モーションネットワーク Ether CAT ※の採用を発表。

7月29日

■ 世界初の光軸調整用大型白色 LED を搭載し、厳し い製造環境にも安心の「セーフティライトカー (国際安全規格適合)」(F3SR-B)を発売



9月1日

■ 業界初! 光と音で正しい検温をサポートする機能を搭載 ~オムロン電子体温計「けんおんくん (MC-675)」発売~



9月1日

■ 血圧計のグローバル累計販売台数1億台達成 ~ユニセフ支援キャンペーンを実施~



9月30日

- 業界最高クラスのサービス・サポート体制構築
- コールセンタを8時~21時、365日対応へ
- 修理品のダイレクト引取りサービス、エンジニア現地 出張サービス、緊急メンテナンス機器配送サービスなど の充実



※EtherCATとは?

EtherCATとは、世界中で広く使われているEtherNetをベースにした次世代超高速モーションネットワークであり、製造現場における高速・高精度制御への要 求の高まりに対応して、機械制御の駆動を制御する機器間通信の高速・高精度化を実現するものです。EtherCATは、現在、ドイツに本部を置くETG協会 (EtherCAT Technology Group)を中心に、アメリカ、日本、中国、韓国へと世界的に拡大しており、オムロンもETG及びETG日本と協力して、EtherCAT 普及の役割を担っています。

1月28日

<AEC>自動車用電子部品事業の会社分割(簡易新設分割)の詳細を決定 <EMC>スイッチ事業の会社分割(簡易吸収分割)の詳細を決定

(前年同期比)

連結売上高 1,381億円 連結営業利益 87億円

-4.2%

2010年

連結売上高 1,542億円 +20.1% 連結営業利益 121億円

(前年同期比)

3月

10月 11月 12月 1月 2月

11月1日

■ 腕帯に正しく腕が通っているかをお知らせする業務用自動血圧計 ~「自動血圧計 健太郎 HBP-9021」を発売~



11月1日

■ 新しい計測技術を搭載し、放射線の影響を受けない、安全・簡 便・高性能な内臓脂肪測定装置の治験を開始

11月2日

■ 業界で初めて完全並列処理を可能にし、計測処理、導入・運用 プロセスコストを飛躍的に削減する『視覚センサ デュアルタ スクコントローラ』(FZ3-900)を発売。

12月21日

■ 日本初!太陽エネルギーで駆動する、環境に配慮した血圧計 ~「オムロン上腕式手動ソーラー血圧計(HEM-4500-SOL)」 の先行予約をウェブにて開始~



1月~3月

■ MEMSでは世界初! 人の聴覚の下限まで検出可能 ~ 「MEMSアコースティックセンサチップ」の量産及び供給を開始~

1月1日

■ 専門コンサルタントのノウハウを組み込ん だ世界初の省エネルギー自動分析システム



~「CO2見える化システムene-brain」を発売~

1月18日

■「顔」で見つけて即座にお知らせ ~特定人物検知システム「OKAOスキャン」を発売~

1月29日

■ 超高速モーションネットワーク「EtherCAT」 通信に対応し、国内業界で初めてモーション制 御用国際安全規格を取得した『ACサーボ/ド ライバ』(OMNUC G5シリーズ)を発売。



2月10日

■ 省エネ大賞の最高賞「経済産業大臣賞」を受賞 ~京都市教育委員会とオムロンによる『京都市立学校での電力 使用量の「見える化」と省エネ教育活動」~

3月12日

■ コンティニュア規格※ に準拠した Bluetooth® 通信機能搭載! ~血圧計、体重体組成計、歩数計用通信アダプタの3機種を発売~







※コンティニュア規格とは?

コンティニュア規格は、ヘルスケア、医療、およびIT業界の各社で構成され、さまざまな医療機器や健康管理サービスの連携を通じて人々の健康管理を支援する NPO法人、コンティニュア・ヘルス・アライアンスによって策定されました。これにより、保健指導事業者や在宅医療向けサービスプロバイダなどのサービス 事業者は、コンティニュア規格対応アプリケーションを開発することで、当規格に準拠したさまざまな健康機器を活用し、より積極的に健康ニーズに対応できる サービス構築が容易になります。

ステークホルダーの皆さまへ

会長メッセージ

2009年度は黒字回復を実現することができました。2008年度後半からの急激な業績悪化に対して、緊急対策と構造改革に取り組んだオムロングループの「結束力」の結果ですが、そこにはグループ全体で危機感を共有し、「結束力」を引き出す企業統治が働いたと考えています。オムロングループは2010年度を「再飛躍へのチャレンジ元年」と位置づけて、グローバルでの成長に向かって動き始めています。

結束力を引き出す企業統治

2008年度後半からの世界的な景気減速によりオムロングループも未体験の業績悪化に直面しましたが、すぐさま策定した緊急対策と構造改革を機動的に実行した結果、黒字回復を実現することができました。グループが危機感を共有し、「結束力」を引き出すことができたのも、これまで構築してきた企業統治が働いたからと考えています。

グローバル化とICT(情報通信技術)化がますます進展するなか、予期せぬ事態が発生する現代は、変化に敏感に反応し、自らを変革していく「適者生存」が企業の持続性を左右する時代です。これからもグローバル社会の変化を見据え、守るべきものと変えるべきものを見極めながら、グローバルに共有された価値観に基づく最も質の高い企業統治を追求し続けてまいります。

ソーシャルニーズの創造による再飛躍

中国をはじめとする新興国の成長には目を見張る ものがあります。かつて先進国がたどった工業化に よる成長を、新興国はより短い期間で実現しつつあります。3Dを含む薄型テレビや電気自動車といった大量生産・大量販売型の最先端の完成品分野でも世界を牽引しつつあり、新興国では生産効率の高い、ものづくりのためのオートメーション市場の拡大が予測されます。

一方、先進国は、新興国の成長を外需として取り込むことによって回復基調にあります。中長期的には、地域や都市の単位で環境・エネルギー、安全、安心、健康などを、どのように効率的・効果的にマネジメントするのかという課題を解決することによって、内需主導の成長へ変化していくと考えています。スマートグリッド(次世代送電網)などのICTと社会インフラが融合した「社会イノベーション」によって産業構造が大きく変革していく過程で、社会の課題解決のためのオートメーション市場が拡大すると予想されるからです。

今後は新興国と先進国のオートメーション市場の ポテンシャルに対して、産業・社会・生活の各分野 で長年蓄積してきた技術、経験、人脈などの強みを



つないで「ソーシャルニーズの創造」にチャレンジ することが、オムロングループにとって新たな成長 につながると考えています。

アイデンティティとコア・コンピタンス

これからの「ソーシャルニーズの創造」には業界やエリアを越えたパートナーシップが必要ですが、半世紀にわたって実践し続けてきた「企業は社会の公器である」という基本理念をアイデンティティとして、グローバルなパートナーとの信頼関係を構築できると信じています。また、40年前に創業者・立石一真が発表した科学、技術、社会の変化を予測したSINIC理論(P110参照)を「経営の羅針盤」と位置づけ、早くから事業と技術の領域と方向を選択してきました。そのなかで培ってきたコア・コンピタンスであるセンシング&コントロール技術を活かして、今後も社会に貢献してまいります。特に先進国では、社会の課題を解決するための社会イノベーションに貢献するビジネスモデルを構築し実践していくことが、これからの企業のあるべき姿であり、事業

を通じたCSRにつながっていくと考えています。

今後とも中長期の視点でオムロングループの成長 にご期待いただきたく、ステークホルダーの皆さま のご理解とご支援をお願い申し上げます。

2010年8月 代表取締役会長 立石 義雄



ステークホルダーの皆さまへ

社長メッセージ

2009年度は、世界的な経済危機の影響で当初大幅な減益を予想しましたが、全社一丸となって固定費削減等を実行し、結果的に前年度を大きく上回る利益回復を達成することができました。2010年度は、筋骨隆々とした「強固な収益構造の構築」を目指すとともに、「再成長」に向けたギアチェンジを実行していきます。

2009年度の業績総括

世界経済は、2009年の秋口より各国での景気刺激 策の効果が表れ始め、中国など新興国に牽引される 形で緩やかな回復基調となりました。同様に第2四 半期以降は、当社グループの主要顧客である製造業 で自動車・電子部品業界を中心に設備投資需要が徐々 に上向きとなりました。

こうしたなか、当社グループの主力事業において も、各国の消費喚起策や設備投資需要の回復と連動 し、家電・通信用電子部品事業(EMC)、自動車用 電子部品事業(AEC)、工場自動化用制御機器事業 (IAB)の順に、売上は回復に向かいました。一方、 社会システム事業(SSB)は、駅務システムの更新 一巡・投資抑制により苦戦しましたが、健康・医療 機器事業(HCB)では、新型インフルエンザの流行 を背景に電子体温計の需要が拡大したほか、中国・ アジアで高まる健康意識を背景に血圧計の売上も堅 調に推移しました。 第2四半期までの大幅な需要減少が響き、連結売上高は前年度比16.3%減少の5,247億円となりましたが、主力のIAB、EMC、AECの回復が想定以上であったことから、期初計画の5,100億円を147億円上回りました。

利益につきましては、約630億円の固定費・変動費の削減を達成したことにより、大幅減収にもかかわらず、営業利益は131億円(前年度比144.9%増)に回復し、当社株主に帰属する当期純利益は35億円(前年度は292億円の純損失)を計上することができました。

2010年度の見通し

2010年度の事業環境は引き続き回復基調となっていますが、全面的に楽観視できる状況ではありません。先進国での失業率の高止まりに加え、下期以降は経済対策効果の息切れも懸念されます。さらに、今度はギリシャ危機をきっかけに欧州の財政不安が深





セグメント別営業利益実績

	2009年度	2008年度				
IAB	139	182				
EMC	67	42				
AEC	17	(71)				
SSB	27	52				
HCB	71	48				
その他	(70)	(73)				
本社費他消去	(120)	(126)				
合計	131	53				



刻化するなど、依然として不透明感の強い状況です。 とはいえ、中国など新興国の経済成長は続くと見て おり、当社グループの関連市場である半導体・電子 部品・自動車業界を中心とした設備投資の緩やかな 回復と、それを受けたFA用制御機器の需要持ち直し が続くと予想しています。また、電子部品および車 載電装機器の需要も、同様に回復基調で推移すると 想定しています。

こうしたなか、2010年度の売上高は6,150億円 (09年度比17.2%増)、営業利益は460億円(同 251.8%増)、当社株主に帰属する当期純利益は295 億円(同738.5%増)を見込んでいます。

連結損益見通し			(億円)
	2010年度 (見通し)	2009年度	2008年度
売上高	6,150	5,247	6,272
売上総利益	2,335	1,843	2,185
販売費	1,445	1,334	1,643
R&D費	430	378	489
営業利益	460	131	53
その他費用 — 純額 -	- 15	29	445
税引前当期純利益	445	102	(391)
当社株主に帰属する			
当期純利益	295	35	(292)
USDレート (円)	87.0	92.9	100.7
EURレート (円)	112.1	130.3	144.5

^{* 2010}年度見通しは、2010年7月28日時点のもので期初計画から上方修正。

配当につきまして

2009年度の期末配当金につきましては、予想以上の収益回復と手元流動資金の状況を勘案し、1株当たり10円(前年度末7円)とさせていただきました。中間配当金7円(前年度18円)と合わせた年間配当

金は17円となりました。年間では前年度より8円の減少ですが、下期の業績回復を受けて半期では増額とさせていただきました。また、配当性向は106.4%、DOE(株主資本配当率)は1.2%となっています。

安定的な株主さまへの還元を実行するためには、この経済危機によって芽生えた改革マインドを深く刻み、筋骨隆々とした収益構造への転換を加速し、そして将来の飛躍につなげていくことが最も重要なことです。そのための施策を今後も間断なく講じていきます。

長期経営構想に向けて

2010年度は「リバイバルステージ」完遂の年度であり、長期経営構想「グランドデザイン2010」の最終年度です。そして、2011年度以降は、新たな10年間の長期経営目標を掲げ、その達成に向けた長期経営構想(現在策定中)に沿って経営していくことになります。

長期経営構想の具体的な内容は、追って皆さまに 公表させていただきますが、「リバイバルステージ」 で培った強固な収益構造を基盤に、今後もオムロン の強みであるセンシング&コントロール技術で長期 的な成長を図ってまいります。引き続きのご支援と ご協力を心よりお願い申し上げます。

2010年8月

代表取締役社長 作田 久男

作四久男

社長インタビュー



作田 久男 代表取締役社長

「筋骨隆々とした『強固な収益構造作り』」と

「『再成長』へのギアチェンジ

~次の長期ビジョンで営業利益率15%を目指す~

2009年度を振り返る

―― 売上が1,000億円以上も減少するなか、利益項目では計画以上の成果となりました。振り返って、どのような年度であったと総括しますか

2009年度は、社員一丸となってオムロンの体質改善に本気で取り組むきっかけになったと思います。

社長に就任して7年目を迎えましたが、最初の5年間は外部環境にも恵まれ、オムロンの業績も右肩上がりを続け、2007年度には過去最高の売上・営業利益を計上することができました。しかし、環境が良いときほど事業価値を生まない経営資源が増え、やがて肥満体となり、いろいろな面でスピードも落ち

ていくという危惧を抱いていました。それゆえ、2007年度は営業利益率10%にこだわりました。しかし、売上高・営業利益は過去最高を更新したものの、営業利益率は8.6%と2005年度の9.9%を大きく下回ったまま、改善には至りませんでした。

その矢先の2008年度に世界同時不況に見舞われ、製造業はどこも急降下、オムロンの業績も営業利益率 0.9%に低下し、当期純損失(当社株主に帰属する)を計上する結果となりました。もっとも、「お家の一大事、わが身の一大事」のときこそ、余分なものがはっきり見えてきます。2009年度はそれを直視し、皆がひとつにまとまるチャンスでもありました。

緊急対策の結果

		年間削減目標額 (2009/3期比)	2010/3期削減額 (2009/3期比)	目標達成率 (2009/3期比)
変動費(削減額)		約50億円	約50億円	ほぼ計画通り
	製造固定費			
固定費	販管費	約550億円	約580億円	計画を上回る
	R&D費			
合計		約600億円	約630億円	計画を上回る

そこで、2009年度を迎えるにあたって、全グループ社員に対し、このままでは600億円の営業赤字に陥るという現実を衛星放送などで伝える一方、リストラ(雇用調整)はしないと宣言しました。しかし、何としても営業赤字を回避しなければなりませんので、リストラをしない代わりに緊急対策として給与カット・残業抑制による人件費の削減や経費の徹底した見直しを計画し、600億円のコスト削減を指示しました。結果、全社員が一丸となり、約630億円のコスト削減をやり遂げてくれました。

―― 過去の不況時の経験から、特に留意した点はあ りますか

2001年度にもITバブルがはじけ、2008年度と同様に当期純損失(当社株主に帰属する)を計上しました。そのときは直面する危機を乗り切るため、国内では早期退職などにより雇用調整に踏み切りました。結果、一時的にコストは削減できましたが、その代償として、生産や営業現場でベテラン社員がいなくなり、最も大切な「現場力」を低下させてしまったと思っています。

今回の経済危機は、未曾有の世界同時不況であったわけですから、株主や投資家の方々から「リストラはしないと言いきって大丈夫なのか」という声も寄せられました。しかし、2001年度の経験を踏まえ、社員の雇用に手をつけず、皆で痛みを分かち合い、一丸となって乗り切ろうと心に決めてアクションプラン(緊急対策項目)を提示し、実行に移しました。

2010年度に目指すもの

―― 経済危機を乗り越え、2010年度で目指すべき こと、あるいは課題と考えていることは何ですか

まず、改革を三日坊主で終わらせないことです。一 致団結して緊急対策を実行したわけですが、急場し のぎで終わらせては肥満体質にリバウンドしてしま います。そもそも企業がゴーイングコンサーンであ るためには、常に切磋琢磨が必要です。全社員のマ インドは昨年度にリセットしましたので、次は改革 のマインドを継続させ構造的にスリムな体質にもっていかなければなりません。これが第一の課題です。

それに加えて、将来の成長も視野に入れ、2009年度に棚上げにしていた成長投資を再開します。つまり、2010年度は「筋骨隆々とした『強固な収益構造作り』」と「『再成長』へのギアチェンジ」が主要な経営テーマです。

リバイバルステージと構造改革の進捗

―― 2009年度の構造改革で、具体的に"強化された"内容を教えてください

2009年度は「緊急対策期間」であり、一方で中期的な収益基盤の強化を目的とする「構造改革期間(リバイバルステージ)」と位置づけました。

リバイバルステージのテーマを端的に言えば、連結売上の7割程度を占める制御3事業、IAB(工場自動化用制御機器事業)、EMC(家電・通信用電子部品事業)、AEC(自動車用電子部品事業)の「強みの集中による再編」です。

この3カンパニーはもともとひとつの組織でしたが、右肩上がりの成長のなかで「事業の自律」を推進し、3つの社内カンパニーに分かれました。しかし、自律化によってそれぞれに成長はするものの、その一方で同じような商品(リレーなど)を各々で開発・生産するといった非効率な面も目立ってきました。また、メーカーである以上、強みの多くは技術力にあるわけですから、その技術に絡むコアな部分(開発や生産)が分散し、結果的に強みの分散に向かうようなことは避けなければなりません。つまり、ここでの「強みの集中」とは、非効率の是正ともうひとつ、「選択と集中」を実行することです。

―― 具体的にどのような施策を実行されたのですか

汎用性の高いリレー・スイッチ・コネクタといった我々が強みを持つ商品群の生産・開発をIAB・AECから切り離し、EMCに集約しました。その一方で、IABの販売チャネルの強みを活かし営業力を強化するため、IABの国内営業関連の人員を約300人増強しました。また、AECは強みを自動車ボディ

系制御機器とし、顧客・商品の集中を行いました。さらにAECが業界特性に合わせた自律運営を行いやすいように、企業として分社させることを決定しました(2010年5月6日、オムロンオートモーティブエレクトロニクス株式会社設立)。

--- IABの営業力強化とはどのようなことですか

IABの強みのひとつは、代理店チャネルを通じて不特定多数のユーザーに汎用品を販売する国内営業力です。しかし、ここ10年ほど制御機器の国内シェア(NECA*統計データ)が低下傾向となっていたので、代理店オーナーの方々に、今後4年間でシェアを5%ポイント回復させたいと申し上げました。そして、「競争力のある商品をもっと投入します」「代理店をきちんとサポートし、いっしょにアプローチする体制をもっと充実させます」と約束しました。そこで、2009年度は人材シフトを実施し、IABの国内営業部門を増員するとともに、お客さまとの接点の強化を行いました。

その結果、我々の調査データによると、2009年度の厳しい環境下で国内シェアを1.2% ポイント程度上昇させることができました。2010年度はさらに1.5% ポイント積み上げ、目標の5% ポイントへ近づけたいと思っています。

* NECA: 日本電気制御機器工業会

構造改革の進捗状況

―― 日本国内に限らず、IABにとって「競争力のある商品」とはどのような商品ですか

競争力と言うと、機能・性能・品質、あるいは価格をイメージしがちです。確かに価格は重要な要素ですが、十分条件ではありません。お客さまが置かれている状況、真のニーズ、そこから発想することが大切で、無意味に過度な仕様のものをつくったり、値下げ競争を始めたりしないことです。実際、お客さまの売り先(顧客の顧客)に対してオムロンブランドを浸透させていくことも、競争力につながっています。

IABは、さまざまな新興国でマーケティング活動を展開していますが、その活動自体、日本から新興国へ機械を輸出しているお客さまの商品価値を間接的に高めることになります。例えば、IABのマーケティング活動によってオムロンの認知度が高まっている地域では、お客さまの商品を現地(新興国)の最終ユーザー(顧客の顧客)が導入し、その中身を見た瞬間、「オムロンの部品が使われている、オムロンなら安心」となるからです。

このように競争力とは価格や仕様など表面的な要素だけで決まるものではありません。我々のブランド力も含めたさまざまな付加価値でバランスをとることが重要です。



事業の自律とシナジーのバランス

―― シナジー発揮の観点では、もとのように制御3事業を一体化したほうがメリットはあるのでは

シナジーだけを考えれば、一体化させてもとに戻すという手もあります。しかし、我々にとっては、もたれ合いや事業環境への変化対応力の低下が生じるほうがもっと問題です。それに「事業の自律」とは、好き勝手なことをするのとは違います。

オムロンには、分社も含め5つのビジネスカンパニーとそこに属さないインキュベーション事業などがあります。しかし、これらは、さらに80ものビジネスユニットから成り立っています。全体があって個があり、個があって全体があります。この全体と個が補完関係にあって、つかずはなれずの「不即不離」の状態をどのように保っていくのか。簡単なことではありませんが、マネジメントの手腕にかかっています。個を主張しすぎてバラバラになっても、全体が強すぎて個を埋没させても、オムロンは成長しません。

オムロングループはユニークな組織構造です。10年先以上を見据えたとき、シナジー、自律運営、いろいろな観点で優先順位を付け、グローバルな土俵で勝ち残れるグループ運営のあり方を我々なりに考えた結果を、AECの分社を含めた今回の構造改革に反映させています。

―― 事業間の自律を保ちつつ、シナジーを発揮する ための秘策は何ですか

ものづくりのプロセスを例に説明します。我々のものづくりのプロセスは大きく2つに分けられます。ひとつは、原材料を仕入れて部品をつくり、その部品を組み立てて特定の機能を持つ商品に仕上げる、もうひとつは、市場から購入した部品を加工して組み立てる、この2つです。確かに血圧計と鉄道会社の料金徴収システムの開発にシナジーはありませんが、こうしたものづくりのプロセスで考えれば、さまざまな工程でシナジーを発揮する余地がたくさんあります。

ましてや制御3カンパニーはもともと一緒でしたから、開発にかぎらず、生産、販売、サポートと本来

シナジーを発揮する要素はものすごくあるはずです。 しかし、危機感の薄いときは、共通化できることを 共通にするという当たり前のことが、なかなかでき ず非効率な資源の分散が起こり、強みのはずの競争 力もいつの間にか低下していきます。

実際、2009年度の営業利益は当初の計画ではゼロでしたが、それが結果的に131億円となりました。その要因のひとつは、これまで無視されてきた共通項を見出し、40~45億円ものシナジー効果を創出したことです。具体的には、共通素材を見つけ出して、集中購買により変動費を削減したことです。

そのような活動を私はCMOと言っています。こ れは、仕事の業務プロセスをCMO、すなわち、C= コモン、M=モジュール、O=オプションという3つ の階層に分けて、「共通化、標準化、プラットフォー ム化 | を徹底し、全体の効率を上げていくことです。 オムロンの事業構造で言えば、カンパニー間の横軸 で共通項を見つけ、あるいは増やす。モジュール化 して応用範囲を広げる。それだけでは金太郎アメに なってしまうので、市場ニーズに応じた特徴、差異 化要素をオプションとして付加する。我々のシナジー 創出の要は「何をプラットフォームにし、どこまで 共通化できるか、そして何をオプションとして特徴 づけていくべきか」、それらを徹底的に追求すること なのです。これからのグローバル競争では、各カン パニーが一から十まで意味もなく独自性にこだわっ ていたら、とても生き残ることはできません。

中長期の強固な収益構造づくり

ーーすると、「強固な収益構造」を持続性のあるものにするためのキーワードはCMOですか

そうです。「強固な収益構造作り」の目標として、 売上原価率58%(2009年度65%)を目指してい ますが、その実現にはCMOの推進が不可欠だと思っ ています。

—— CMO という発想はどこから来たのですか

私が「CMO」と言い出したのは今から20年前になります。当時、私は電子温度調節器の事業部長という役割を担っていました。岡山工場でそれを生産していたのですが、そこではタイマやカウンタもいっしょに生産していました。しかし、商品の所属事業部が異なるものですから、似通っている内部部品がけっこうあるにもかかわらず、それぞれで部品を選定し、独自のつくり方をしていました。そのとき、独自性にこだわる意味は何なのだろうと思ったのがきっかけです。

2003年に私が社長に就任してから、CMOを全社的に推進しようと思っていました。ところが、実際にやろうとしても「より安くつくれる」「機能・性能を高められる」など、当たり前ですが、開発・生産現場にはきちんとした理由があります。しかし、オムロングループの全体最適の観点からすると、「より安く」が「より高く」になったりするのです。例えば、安いからといって多種多様な材料・部品を使えば、当然、大量購買メリットはないですし、さらに検査工程も増えます。

--- 今後 CMO をどのように浸透させていきますか

CMOは手段というよりもコンセプトです。ロングセラーのおもちゃで「レゴ」というブロックがありま

す。昔、子供たちに買ってやったのですが、それを 見ていて、個としてのパーツはある程度標準化され ているのに、その組み合わせでかなり変化に富んだ 集合体がつくれる、その集合体の離散・再活用も自 由にできる、とてもおもしろいと思いました。

オムロンでも、人を含めた資源を縦横無尽にスピーディーに再配置できることが変化対応力につながります。そのためには、経営資源と運営のベースがまずは共通化・標準化され、プラットフォームの上に乗るようになっていなければなりません。いろんな意味でCMOのコンセプトが今のオムロンには必要だと思います。

金型、組立、品質・機能・性能、そして仕事の進め方に至るまで、CMO発想で生産性を高められることはたくさんあります。全体最適の視点が必要になるので、まずは各事業部のトップがCMOに対して強い信念を持ち、さらに本社の実動部隊が各事業部に入り込んで実践していかなければならないと思っています。

CMOで本当に各事業が強くなったと実感できるようになるには、ある程度、時間を要します。それでも、全社員が筋骨隆々とした収益構造作りに意識を集中させたときがチャンスですから、この機会にCMO発想を浸透させたいと思います。

売上成長に向けたギアチェンジ





中長期の成長戦略

―― 2010年度に「再成長へのギアチェンジ」を図るうえで、どのようなところに積極投資をする計画ですか

中長期の売上拡大に向けて、2010年度は思い切った先行投資を実施します。3つの項目に分けて、人件費・経費で合計約70億円の戦略的投資を行います。

ひとつ目は「先進国向け既存事業の強化」で、日本を含む先進国の営業強化などに約20億円を投資します。2つ目は「新興国への注力」で、新興国での販売力強化や新興国向け商品開発などに約30億円を投資します。3つ目は「環境事業への注力」で、環境商品の品揃え強化などに約10億円を投資します。

―― 中国市場の今後をどのように考えていますか

新興国は中長期の売上成長で重要な地域だと考えていますが、そのなかでも特に中国は生産拠点としてだけでなく、マーケットとしても重要な位置づけとなっています。当面、オムロンにとっても生産・販売の両面で中国市場が成長ドライバーであることは確かです。昨今の中国の現地資本系製造業は内需の取り込みに加え、新興国向けの輸出も伸ばしており、我々の貢献余地は大きいと思っています。当面、中華圏を最重要地域と位置づけ、市場戦略としては、お客さまの発展段階に合わせて漏れのない品揃えをしていきます。そのための商品開発にも注力していきます。

実際、今回の経済危機からいち早く回復したのは 台湾を含む中華圏の売上でした。足元でもIABの商 品を例に挙げれば、中国現地企業向けに開発した PLC(プログラマブルコントローラ)が予想以上に 売れています。

もっとも、中国ではインフレリスクも強まっており、特に人件費の高騰は大きな問題となりつつあります。今までは賃金当たりの生産性の高さに魅力を

感じ、世界中のメーカーが中国に工場を移してきましたが、今後、人件費の急激な上昇によって生産性が大きく低下することも考えられます。その人件費高騰による生産性低下を機械化・自動化によって食い止めようとする動きも出てくるでしょうから、それはそれで我々にとってはビジネスチャンスとなります。チャンスの裏にリスク、リスクの裏にチャンス、変化の激しい時代ですから、多方面から物事を判断しなければなりません。

(特集P25~37参照)

株主還元

―― 2010年度は計画の当期純利益(当社株主に帰属する) 295億円の着地であれば、DOE2%に近い 水準の還元を期待できますか

株式会社は、株主さまから事業を通じた資金運用を託されているわけですから、株主の皆さまに帰属する当期純利益は明確な方針に従って還元しなければなりません。「企業価値の長期最大化」に向け、将来の事業拡大に必要不可欠な研究開発、設備投資などの成長投資を第一優先とし、そのための内部留保を確保することを基本方針にしています。

しかし、中長期で投資する株主さまは安定配当を 望まれます。よって、企業収益にアップダウンが付 き物とはいえ、一定水準の配当は安定して見込め、長 期的には着実に配当が増えていく企業が理想ではな

DOE、配当、当社株主に帰属する当期純利益の推移



* 総還元性向=(配当+自己株取得)÷当社株主に帰属する当期純利益

(年度)

いかと思います。そこで、安定配当の目安として最低20%の配当性向の維持とDOE(株主資本配当率)2%を当面の目標としています。

もっとも株主還元と言っても配当だけでなく、自 社株買いという選択肢もあります。自社株買いは自 分の会社の株価に対する評価メッセージともなるの で、株価水準によって適宜実施すべきと考えます。

2009年度に当期純利益(当社株主に帰属する)を超える配当(配当性向106.4%)を実施したのは、安定配当を重視したからです。それでもDOEは1.2%に過ぎず、まだまだ低水準です。言うまでもなく、早期にDOE2.0%水準の配当を出せる利益回復を目指します。

2011年度以降の長期ビジョンについて

―― 最後に中長期的なビジョンを教えてください

オムロンは、創業77年目を迎えました。創業期のころと現在を比較して、いちばん変わったことは何かというと、国内だけを対象にしていた企業が、グローバルを対象にする企業になったことです。従業員も日本国籍は3分の1となりました。そこで、これから心がけなければいけないことは、地球規模で捉えた、オムロンの生き残りです。

欧米の先進国に加え、いずれ中国・インドからも 強力なライバル企業が出現するでしょう。そうなっ たとき、資本市場からもグローバルに評価される企 業でなければ、10年、20年は何とか存在できても、 いずれ衰退していきます。

では「グローバルに評価される企業」とは何なのでしょうか。ひとつ明らかなのは、限りなく量を追い求める考え方とはそろそろ決別しなければならないということです。シェアNo.1は結果であって、真のグローバルNo.1は、お客さまからいちばん良い商品・サービスを提供する企業と評価され、新たな価値を創造でき、そして、収益性がどこよりも高く、その利益を使って、さらにお客さまに喜んでいただける商品・サービスを提供し続けることのできる企業であると考えます。そうなるために心血を注ぐつもりです。現在、我々の競合でグローバルに高い評価を得て

いる企業の営業利益率は15%~18%です。従って、 我々の長期的な収益目標も「営業利益率15%以上」 にしたいと思います。

―― 収益目標としての営業利益率 15% を、どのよう に達成したいとお考えですか

営業利益率15%というのは、我々にとって未体験 ゾーンですが、現在策定中の2011年度から2020年度までの長期ビジョンにおいて、10%、13%とステップを踏んで計画的に達成したいと考えています。 なお、営業利益率13%は2013年度をめどに達成可能な計画に落とし込む方向で、今動いています。それを実現するには、変動費率と製造固定費率を合わせた売上高原価率を58%にしなければなりません。低いハードルではありませんが、何度も申し上げているCMOの実践が鍵を握ると思います。

近い将来、売上高を7,500億円程度に戻せたとしたら、1,000億円近い営業利益を計上することができます。これは2007年度に計上した過去最高益の1.5倍に相当します。

もっとも私の狙いは一にも二にも、オムロンの収益構造を筋骨隆々にすること、すなわち、営業利益率を大幅に向上させることであって、瞬間的な7,500億円の売上や1,000億円の営業利益を達成目標に据えているわけではありません。まずは営業利益率13%を通過点にしようと思っています。

目指すべきPL構造推移



ポート」 成長エンジンは中国にあり

CHINA

国土は日本の26倍、人口は世界の5分の1、自動車生産でも世界一となった中国。2010年の名目GDPでは、日本を抜き世界第2位の経済大国になるものと予想されており、世界経済をけん引する中国の存在感はますます高まっています。しかも、中国では今後内陸部が本格的な成長段階に入ると見込まれています。

生産地としてだけでなく、需要地(マーケット)としても世界中の企業が注目し、今後も成長が見込まれる中華圏(中国本土、台湾)ですが、オムロンでは約30年前からいち早く事業展開をスタートさせています。なかでも今回は「産業」と深くかかわっているIAB(工場自動化制御機器事業)と「生活」と深くかかわっているHCB(健康・医療機器事業)にスポットを当て、中華圏の現場をレポートします。

経済危機でも、

中華圏の売上はプラス

2009年度は世界的な経済危機の影響により、オムロングループの連結売上高は前年度比16%減少し、2年連続の大幅な落ち込みとなりました。しかし、中国政府の迅速かつ大型の景気刺激策の効果もあり、中華圏の売上高は、日本、北米、欧州などの先進国エリアを尻目に、唯一前年度を上回りました。

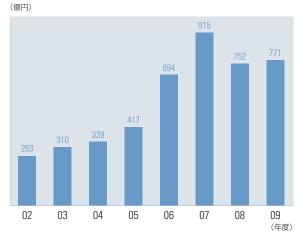
「改革開放」直後から

中国ビジネスを推進

30年にわたり事業基盤を拡充

1972年の日中国交正常化後、オムロン創業者・立石一真はいち早く中国ビジネスの可能性に着目していました。そして、中国が「改革開放」路線に転換した翌年の1979年、オムロンは交通管制システムで中国国家公安部との技術交流を開始しました。その後、1980年代に上海の現地企業とリレーの委託加工契約を結んだほか、体温計・血圧計の委託生産も始めました。1990年代にはマーケットの成長とともに、現地販売体制の構築にも注力しながら、委託生

中華圏での売上推移





産から直接投資にシフトしていきました。

2000年代に入ると、2001年度からスタートした10カ年にわたる長期経営構想「GD2010」において、その第2ステージ(2004年度から2007年度)の4年間で、特に中国の拠点拡充に注力し、営業や生産体制のさらなる強化に向け再び積極的な投資を実行しました。その結果、第2ステージの中華圏での売上高は、第1ステージに比べ約3倍に増加しました。

「ものづくり」機能の中核拠点も設置

GD2010第2ステージの2005年、開発、設計、生産、物流、顧客サポートサービスといった「ものづくり」に求められるすべての機能を備えたIABのグローバル開発・生産中核拠点である「欧姆龙(上海)有限公司(OMS)」を設立しました。さらに2007年度には海外で初の研究開発拠点となる「欧姆龙上海R&D協創センタ」を設立し、上海に近隣する優れた研究開発能力を持つ大学の研究者およ

び学生が、当社研究者と協力して新しい価値を創造 する「協創」の実践の場と位置づけました。

上海を軸に生産拠点・販売網を構築

オムロングループは、中国本社を中国経済の中核・ 上海に置き、中華圏内の関係会社を統括しています。 また、沿海部の三大成長エリアを中心に主要拠点を 配置しています。

上海市には制御機器のグローバル開発・生産中核拠点のOMSと販売会社、電子部品の貿易会社とその製造会社に加え、上海R&D協創センタを設置しています。

深圳市には、電子部品の製造・販売会社があります。 広州市には、車載電装品の製造会社を設置し、中 国でも自動車産業が集積している地域でのプレゼン スの向上を図っています。

蘇州市や東莞市には、2006年度にM&Aで獲得した中小型液晶用バックライトの製造・販売会社があります。さらに大連市に健康機器のビジネスプロセスを集中させ、血圧計を主力製品とする製造・開発・貿易拠点としています。

そして、制御機器事業、電子部品事業、健康機器 事業では、中国全土をカバーする販売チャネル網も 確立しました。

全従業員の4割が中国国籍

これら主要拠点を含め現在、中国におけるオムロングループの子会社・関係会社は27社、中国国籍の従業員数は約13,000人でオムロングループ全従業員の約4割を占め、日本の従業員数約12,000人を上回っています。



我々にとって、

まさに魅力的な成長市場

「伸びしろ」は計り知れない

リーマンショック後、世界中が不況色に覆われるなか、すかさず中国政府は「4兆元」(約52兆円)の大型景気対策を発動し、2009年も9.1%の経済成長を達成しました。また、潜在的に蓄積されてきた購買意欲が各種購入支援策によって顕在化し、「世界の工場」でありながら、「世界最大の市場」に変貌する姿をますます印象づけています。

しかし依然として、1人当たりのGDPは日本の10分の1、第一次産業のGDP比や1人当たりの電力消費量は日本の40年前の水準です。中国の「伸びしろ」はまだまだ計り知れないものがあります。

沿海部から内陸部へ

中国政府は、これまで沿海部の三大成長エリア(北京圏、長江デルタ圏、珠江デルタ圏)を中心に都市化・工業化を推進しながら、輸出産業を育成してきました。しかし、中国経済の持続的成長のためには、内陸部のボトムアップも不可欠になっています。それゆえ、今回の4兆元の景気対策も内陸部の発展に軸足が置かれています。

これまで内陸部は「人」と「モノ」の移動コストと時間が経済発展のボトルネックとなっていました。また、所得水準が低いことから消費市場としての魅力も限定的でした。しかし、すでに高速道路は内陸部まで張り巡らされ、高速鉄道網も続々と開通する予定です。インフラ整備に伴い、8億人が生活する内陸部も中核都市とその周辺地域から様変わりしていくはずです。

現地企業が設備拡充

内需主導の経済成長を目指す中国政府は、公共投資とともに、家電と自動車の買い替え補助を実施しています。特に、消費刺激策が割安感のある商品や小型車の需要を喚起するなか、現地企業が力をつけ、生産設備を拡充しています。また、ハイアールグループに代表されるように海外に打って出る中国家電メーカーも育っています。昨今は人件費の急激な高騰が話題になっていますが、これは裏を返せば中国の設備の自動化が今後進んでいく可能性も示唆しています。

市場ニーズにフィット

製造業の生産拡大やローカル企業の成長に伴い、PLC(プログラマブルコントローラ)、温度調節器、センサ、タイマ、カウンタといった制御機器に対する需要の裾野は広がっています。リレー・スイッチ・コネクタといった電子部品も、産業用・家電/通信用・車載用と幅広く使われています。2009年の中国の自動車生産台数が日米を抜いて世界トップとなるなか、パワーウィンドウスイッチやキーレスエントリーシステムなどの車載電装品も伸びています。

さらに、オムロンの血圧計はすでに中国で約65% のシェアを有し、B to Cの領域でもオムロンブランドのプレゼンスは高まっています。今後、内陸部の都市化により、健康機器の需要はさらに高まるものと想定されます。

また、グローバル企業は、「生産現場での作業者の 安全確保」や「環境負荷への配慮」が厳しく問われる 時代です。このような課題に対しても、オムロンは、 センシング&コントロール技術を活用し、制御機器の 提供とソリューションを通じて貢献しています。

オムロングループは中華圏をはじめとする新興国を今後の成長エリアと捉え、制御機器、電子部品、車載電装品、健康機器のそれぞれの事業で、特に「安心・安全、健康、環境」の視点からより良い商品やサービスの提供を行っていきます。

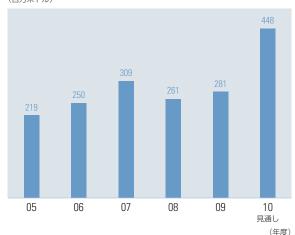
IABの中国展開

オムロングループの主力カンパニーであるIAB(工場自動化用制御機器事業)は2009年度、世界景気の悪化を受け、需要低迷に直面しましたが、中国の売上高は前年度比8%増と唯一前年超えとなりました。中国は世界の生産拠点としてのみならず、巨大な消費市場の需要を取り込むための開発・生産・販売拠点として重要性が増してきています。そして、世界中の企業の投資が加速する一方で、現地企業も技術力をつけて成長してきています。

こうしたなか、IABのお客さまは、日系含む外資の先進企業から現地企業へと急速に広がっています。中国市場の存在がIABのなかで大きくなりつつあり、もはやIABの成長は中国を抜きに語れない状況となっています。

成長著しい中国を「制御機器事業」の視点から見るべく、IABの営業、開発・生産の側面からレポートします。

IAB中華圏の売上推移



IABと中国市場



執行役員 池添 貴司 欧姆龙自動化(中国)有限公司 会長兼社長

IAB は中国市場でどのように認知されていますか

中国は「世界の工場」と言われ、世界各国の 製造業大手企業が生産拠点を展開しています。競合も熾烈であり、日本・欧米・韓国・台湾・ 中国現地企業が乱立する、まさにグローバル競争の 縮図と言えるエリアです。

IABはこの中で、世界No.1の豊富な品揃えを誇るとともに、中国に開発・生産・販売・サービスサポートといったすべての機能を保有しており、お客さまのご要望にシームレスに対応できる総合FAメーカーとして認知されています。

また、中国全土をカバーする販売網と、主要拠点に設置しているSE(セールスエンジニア)センタが連携してお客さまに高い技術サポートを提供しています。さらに、カスタマーサポートセンタを上海に保有しており、ものづくりの各工程で発生するあらゆる問合せに対応するコールセンタや、現場で活かせる実機動作を習得できるトレーニングセンタ、商品の修理・解析を迅速に行うリペアセンタ、さまざまな新商品を展示し、実機でのテスティングができるソリューションプラザもお客さまから高い評価をいただいています。



現地企業は、価格競争面で 脅威ではありませんか

A 現地の制御機器メーカーが主に品揃えしている汎用的な商品は、価格面だけをとれば非常に脅威であると言わざるを得ません。

しかしながら、価格は重要な要素ではありますが、 生産現場においては品質やサービス、信頼性といった総合的な価値が何よりも求められます。我々はこれら価格以外の付加価値と価格のバランスを強みとしています。IABは開発・生産拠点を上海に保有しており、中国のお客さまにとって魅力的な商品を市場に次々と送り出し、売上を伸ばしています。

中国でのIABのお客さまは主に日系メーカー というイメージがありますが、現在はどうで しょう

ほとんどの日系製造業大手企業の生産拠点が 中国に置かれていますし、多くの日系企業の 生産設備に我々の商品が採用されています。しかし ながら、現在のIABの中国売上に占める日系企業の 比率は10%程度という状況です。現地企業の製品・機械に我々の製品が組み込まれ、最終的に現地の日系企業に納入されているケースもあり、正確には日系企業向けの売上は把握しきれていません。一次販売先で見るとIAB中国での制御機器の販売先は現地企業向けが80%程度となっています。

ここ最近においては、日系企業の中国への生産シ フトや現地調達が一段と加速してきており、日系企 業での売上比率が高まりつつある状況となってきて います。

IABの中国での事業拡大の ポイントを教えてください

A このところ、内陸部の開発を中心とした政府 の4兆元のインフラ投資を取り込んでいる現 地企業の躍進や中国内需および新興国向け輸出をメインにしている機械メーカーの急成長が目立ち、設備投資にも積極的です。我々は成長する業界・顧客向けの営業およびSE力の強化、およびインフラ投資の多い内陸部の販売拠点やチャネルを強化していき



ます。またサービスサポートの重要性もますます高まってくると考えていますので、競合に先駆けてサービスサポート機能の強化をしていくことも重要な要素だと認識しています。

人件費の高騰が話題になっていますが、IAB の事業にも影響はありますか

A 最近話題の人件費の高騰により、これまでの 豊富で安価な労働力に部分的な自動化を組み 合わせるという生産形態から、今後は自動化が一層 進むものと推測していますし、具体的に変化が出始 めているお客さまもいくつかあります。これは我々 IAB事業にとっては追い風です。我々はこの自動化 ニーズの加速を確実に取り込み、事業拡大を図って いきたいと考えています。

また、人件費が高騰するということは所得が増えるということであり、中国での消費がさらに拡大するということになりますし、消費が拡大するとそれに伴って新たな生産投資も発生するということにもつながります。中国は生産地としても消費地としても市場の魅力はさらに大きくなると思われます。

IABの生産現場から



執行役員 土居 公司 欧姆龙(上海)有限公司 会長兼社長

競争力のある

ものづくり中核拠点

「Made by OMRON」の信頼を担う

欧姆龙(上海)有限公司(以下OMS)は、単なる 生産拠点ではなく、開発、生産、物流といったもの づくりにかかわる一連の機能を保有し、中国市場の みならずグローバル市場にも商品を供給する、IAB のグローバル中核拠点です。

そのため「品質」「コスト」「デリバリー」にかか わるすべての管理をグローバル水準で行い、「Made by OMRON」の信頼形成に重要な役割を担ってい ます。

タイムリーに商品を創出

OMSでは、数百名にも及ぶ現地開発者が、日本で培ってきた技術のトランスファーを受け、日々技



術力を磨き、新しい商品の開発に取り組んでいます。これまで、センサ、タイマ、カウンタ、電源、PLCなどの主力商品を、日本側スタッフと連携して開発し、次々と中国市場に投入しています。また、日本と同等の試験設備を備え、グローバル評価基準に基づいた試験を24時間体制でスピーディーに行い、タイムリーな商品化を実現しています。IABがこれまで培ってきた技術力と中国の豊富な人材を最適に組み合わせ、市場ニーズに合致した商品開発ができることが、OMSの強みのひとつとなっています。

フレキシブルな生産体制

生産についても、自動化ラインと手作業ラインを 最適に組み合わせることで、品質・コストの両立を 実現しています。OMSには最新の基板実装ラインが 入っており、グローバルトップレベルの工程内不良 率の低さを実現しています。その一方で、日本でも 取り入れている多能工作業者による24時間手作業セ ル生産システムも導入し、豊富な労働力も最大限活 用しています。

このセル生産システムとは、部品をU字型に配置した「セル」と呼ばれる作業台(ライン)で、1人または数人で部品の取り付けから組立て、加工、検査までの全工程を担当する生産方式で、セル内の部品箱の入れ替えや、作業順序を変えるだけで、生産品目を容易に変更することができます。また、セルごとが独立して稼働しているため、生産量の調整も柔軟に行えるといったメリットがあり、中国のみならず、グローバルのお客さまの需要変動に迅速に対応可能となっています。

スピーディーなデリバリー

こうした柔軟な生産システムをベースに、OMSは 売れた分だけつくって補充するスピーディーな「後補 充生産」を行っています。常に適正な在庫量を確保 できるようにコントロールし、受注翌日に物流センタ から出荷できるSCM(サプライチェーンマネージメ ント)を構築しており、中国や世界中のお客さまの お手元に商品をスピーディーにお届けしています。



「ものづくりは人づくり」

このようなOMSの強いものづくりを支えるのは OMSで働く人々です。いくら良いインフラを整備し ても、使いこなせなければ十分な力を発揮すること はできません。OMSは、「ものづくりは人づくり」 の考え方のもと、社員が快適に働ける食住環境づく りと、徹底した教育制度を導入しています。作業者 は、入社後1カ月間はラインに出ることなく、徹底し て5S(整理・整頓・清掃・清潔・しつけ)の教育を 受けます。その後は、ネジ締め、ハンダ付けなどの 実技訓練を行い、一定水準の技能検定に合格するこ とを必須項目としています。合格後、ライン作業を 開始してからも専門教育を定期的に実施し、習得し た高度な技術を賃金に反映する認定システムを導入 することでモチベーションを高めています。実際、離 職率を見ると、他企業と比較して5分の1程度の低い 水準となっています。このように、人を大切にする 経営のもと、高いものづくり品質を実現しています。

上海浦東 (プートン) 地区のモデル会社に選定

OMSは、「人を大切にする会社」として、2005年には「Best HR Strategy in Line with Business」を受賞、2009年には200以上のチェック項目がある浦東地区のCSR審査に合格しました。さらに、上海交通大学と上海理工大学の実習基地に認定されるだけでなく、浦東地区のモデル会社にも選ばれ、オムロンの今後のさらなる発展が期待されています。

へルスケア事業(HCB) の中国展開

オムロングループのなかでも、個人向け市場で事業を展開している HCB(健康・医療機器事業)の2009年度の中華圏売上は、前年度比9.7%増の74億円となりました。

HCBは血圧計でグローバルシェア5割超を誇り、その約8割*を中国・大連市で生産しています。中国では富裕層のみならず中間層の生活水準も高まるなか、健康管理への意識も強まっており、血圧計を中心とした健康・医療機器の売上は順調に拡大しています。

今後も成長が期待される巨大市場中国におけるヘルスケア事業の現場を続いてレポートします。(*2010年8月現在、約2割をベトナムの工場で生産)

中国での電子血圧計市場規模(台数) * 2010年5月 自社調べ (干台)





オムロン大連 (欧姆龙 (大連) 有限公司)

中国市場と健康事業の今



友田 紳也 OMRON (CHINA) Co., Ltd. (HEALTHCARE & MEDICAL BUSINESS) 市場営業本部 副本部長

HCBの主力商品である血圧計売上の中国に おけるシェアを教えてください

A 当社の調べによると、中国での血圧計売上 シェアは約65%(2009年度予測、金額ベース)となっており、中国では「血圧計と言えばオムロン」というブランドイメージがすでに定着しています。

血圧計市場が拡大しているようですが、何か 中国特有の要因があるのでしょうか

日本で言う"メタボリックシンドローム"は、中国では"三高"(高血圧、高血糖、高脂血症)と呼ばれ、生活習慣病の代名詞となっています。中国では、急速な経済発展とともに、食の欧米化など生活習慣の変化が進み、三高患者が大幅に増えています。2010年度には、高血圧患者は約2億人、糖尿病患者は約9,200万人、肥満者は約3.5億人に達すると言われています。

また日本同様、今後高齢化が進むため、健康や病気予防、セルフメディケーションの重要性について、中国政府は活発に啓発活動を行っています。生活が豊かになり個人の購買力が高まっていることに加え、このような背景も血圧計需要に影響していると思われます。



血圧計以外ではどんな商品が中国市場で売れているのでしょうか

A 健康機器事業は、2009年度も中国では増収 増益となりました。電子体温計、ネブライザ (医療用吸入器)、低周波治療器、歩数計など、血圧 計以外の機器も拡大傾向にあります。

特に2009年は、新型インフルエンザの流行により体温計の需要が急増しました。体温計については、このような一過性の要因だけでなく、今後も徐々に水銀式から電子式への買い替えが進むため、需要は拡大していくと予想されます。

堅調な健康機器事業ですが、今後の事業拡大 の戦略を教えてください

A これまでは、健康機器事業は主に北京・上海・広州の三大都市を中心に販売してきました。現在は沿海部の大都市だけでなく、内陸部の地方都市への販売網の拡大に取り組んでいます。年間20都市以上を重点攻略都市として積極的に開拓し、マーケティング活動を強化しているところです。また、より安心してオムロン商品を購入、使用していただくために、中国全土をカバーする顧客サービス体制の強化も進めています。



ヘルスケア事業のグローバル生産拠点 一オムロン大連(欧姆龙(大連)有限 公司)

現地開発の機能も拡大し、

グローバル商品を短期間&

ローコストで供給—OMD



西川 武 OMRON INDUSTRY & TRADE (DALIAN) Co., Ltd. 董事 総経理

血圧計の8割を大連で生産

健康機器事業は1988年に大連の協力会社で血圧計・体温計の生産を開始したのを足がかりに、中国での事業展開を拡張してきました。オムロングループでも最も早い中国進出です。そして、1993年に健康機器の生産拠点「欧姆龙(大連)有限公司(OMD)」を設立しました。

現在では約2,600名を擁する工場ですが、設立当初からの現地スタッフが部門統括マネジャーとして活躍しています。現在オムロンが世界に供給している血圧計の8割、年間約980万台を生産しています。2009年9月には、オムロン血圧計の世界での累計販売台数が1億台を超えました。

産業集積地のメリットを活かす

大連市は日系企業が多い地区です。この約20年の間に必要な部材メーカーも徐々に集まり、今ではプラスチック成型品なども現地ですぐに調達できます。

創業時は、ネジ1本から段ボールまで日本から調達していましたが、各部材メーカーさんのご協力もあり現在では現地調達ができる体制を構築し、70%を超える部材を現地調達しています。こうした産業集積地のメリットを活かしながらサプライチェーンマネジメント(SCM)を強化しています。

中国で中国向け商品を企画&開発

--バックライト付き血圧計がヒット--

大連市には開発会社「欧姆龙健康医療商品開発 (大連)有限公司(OHP)」もあります。OHPは日本で開発した健康機器の共通プラットフォームに既存の汎用技術を組み合わせ、世界各地のニーズにタイムリーに応える機能追加、仕様追加、デザイン変更を行っています。

こんな例があります、日本では明るい部屋が多いので血圧計の液晶にバックライトを付けるというニーズはあまりありませんでした。一方で室内が暗い場合も多い中国向けの商品にバックライトを付けてみたら、これがヒットしました。最近では、欧州やアフリカ向けに日本で企画されたソーラー発電の血圧計を商品化しました。

こうした開発業務に加え、生産現場と連携し、技術者の目で高品質・低コストに寄与する現地調達部品を選定することも、OHPの重要な仕事のひとつです。

オムロンのアドバンテージは品質

オムロンの血圧計の多くは、欧州やその他先進国の学会の精度基準をクリアし、国際的な評価機関から推奨されています。ここ数年、中国の健康機器市場には多数のメーカーが参入し、低価格競争が激しさを増しています。しかし、オムロンのアドバンテージは、精度と使いやすさに対する高い評価と信頼です。中国では医療機器を対象とした強制登録制度「SFDA」の基準が厳格化傾向にありますが、これは我々が強みを発揮していくうえで歓迎すべきことです。オムロンは、1973年の家庭用血圧計の開発当初から、精度と使いやすさの向上を目指して研究を進めてきました。また、医学界と連携を深め、積極的

に臨床調査や研究活動などをサポートしてきました。 このように長年培ってきた技術や臨床研究に基づいて開発・製造している製品だからこそ、厳しい基準をクリアできているのです。

健康医療機器にとって「品質が生命線」であるという認識は世界共通のものです。高精度で高品質な商品をつくり続けることが、オムロンのアドバンテージを高めていくと考え、大連では今日も生産と開発が連携し、より良い商品づくりに努めています。



オムロンへの期待 — 中国現地の声

製造現場で高まる安全・環境ニーズ



中国機電一体化技術応用協会 専門家委員会主任 丁未 氏

中国機電一体化技術応用協会(1989年に 北京で設立)は、機械技術・電子技術の融合 によって、中国の産業界の発展を促進する NPO法人です。私たちは製造現場での安全性 確保においても積極的な技術交流を促しなが ら、現場指導にも取り組んでいます。

中国には世界中の製造業の生産拠点が集中し、特に先進国企業の工場では最先端のファクトリーオートメーション(FA)システムも持ち込まれるようになってきました。一方で、中国は世界の優良企業から「ものづくり」の技術を吸収し、先進国が何十年もかけて歩んできた工業化と高度経済成長の道のりを短期間に駆け抜けようとしています。

こうしたなか、FAシステム、あるいは関連機器・サービスを供給するオムロンのような 先進企業にとって、中国は"市場"として非常 に魅力的になってきていると思います。

さらに近年、中国の製造現場では単なる生

産機能としての設備だけでなく、安全・環境に配慮した制御機器・サービスに対するニーズも急速に高まっています。こうした領域でも強みを発揮できる企業が、今後の中国のFAシステム関連市場において成長を遂げることになるでしょう。

オムロンはセンシング&コントロール技術を強みに、すでに中国の「ものづくり」の現場で幅広く貢献し、存在感を高めています。また、機械に学習・判断させるシステムなど独自の技術力を活かして素晴らしい実績を上げている企業です。オムロンには、その技術優位性を中国の現地企業の利益に転化し、"WIN-WIN"の関係を構築しながら、今後も中国の「ものづくり」の発展に大いに寄与していただくことを期待しています。

2010年7月30日

中国の健康医療機器は今後も成長市場



上海市医療設備機器管理品質 コントロールセンタ主任 李斌 氏

今では多くの上海市民が、オムロンを血圧計・体温計などの健康医療機器メーカーと認知しています。それは、オムロンの製品が中国において人々の健康に貢献している証拠でもあります。また、上海の中核病院では、医療機器の購買量が毎年15%程度の伸び率を示していますが、病院など医療機関でもオムロンの機器は広く利用されるようになっています。

こうしたなか、オムロンの血圧計・体温計は今後も大きな成長が見込まれます。特に水銀血圧計の廃棄に対する規制が厳しくなっているため、病院での電子血圧計の普及はこれから急速に進むのではないでしょうか。

さらに中国政府は、2009年からの3年間で 8,500億元の予算を確保し、中西部を重点地 域とする全国規模の医療環境改善策を推進し ています。オムロンが中国において事業領域 を拡大していくうえでは、大きなビジネス チャンスです。 中国国民は生活レベルの向上とともに健康への関心を高めており、健康機器への出費もますます増加すると考えられます。実際、三高(高血圧、高血糖、高脂血)といった生活習慣病が都市部で顕著となっていることや高齢化が進んでいることが、血圧計、血糖計、体脂肪計などオムロンの家庭用医療機器の需要増加につながっています。しかも、これからは「予防」を重視する傾向が強まっていくと想定されますので、オムロンが注力している「ホームメディカルケア」関連商品への需要も大幅に伸びると思われます。

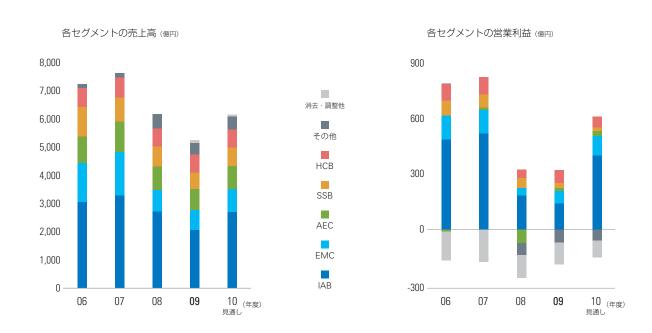
2011年は中国政府の第12次5ヵ年計画の 元年です。そして、オムロンも新たな10年計 画をスタートさせる年度であると聞いていま す。中国でのオムロンのより一層の発展を心 よりお祈りするとともに、中国社会へのさら なる貢献を期待しています。

2010年7月30日

Omron at a Glance

各セグメントの業績推移と今後の展望

事業別売上推移と事業別営業利益推移



工場自動化用制御機器事業 売上高構成比 IAB インダストリアル オートメーションビジネス 39%

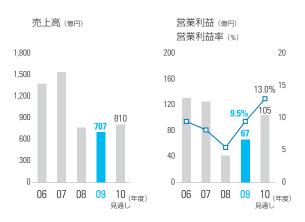


今後の展望

先進国から成長著しいBRICs市場のさまざまな要求を満たす制御機器の品揃えを一気に進めるとともに、超高速・高精度なマシンオートメーションを強化します。また、ますます高まる生産現場の「品質・安全・環境」に貢献する商品を次々に投入していきます。

家電・通信用電子部品事業 EMC エレクトロニック& メカニカルコンポーネンツビジネス

14%



今後の展望

09年度実施のスイッチおよびリレー事業の再編により、従来にも増して商品企画・開発設計・生産の一元化を加速します。さらに市場変化を先取りした新商品の創出と、顧客ニーズにスピーディーに対応できる体制づくりを行い、事業拡大を目指します。

- (注) 1. 2009年度よりFASB会計基準書第280号「セグメント報告」(旧FASB基準書第131号「企業のセグメント及び関連情報に関する開示」)を適用しています。当基準書の適用に伴い、2008年度に係るセグメント情報の数値を組み替えて表示しています。
 - 2. 2009年度第3四半期より、組織変更を反映し「IAB」「EMC」「AEC」「SSB」「HCB」「その他」の事業セグメントに変更しています。これに伴い、2008年度に係るセグメント情報の数値を新組織区分に組み替えて表示しています。
 - 3.2010年度より当社グループでは選択と集中を強化し、戦略的な資源配分を実行するために本社に資金を集中する目的で、経営指導料等の改定を実施しています。これにより各セグメントの営業利益に変動があります。
 - 4. 2010年度の見通しは7月28日公表のものです。

自動車用電子部品事業 売上高構成比 AEC オートモーティブエレクトロ コックコンボーネンツビジネス

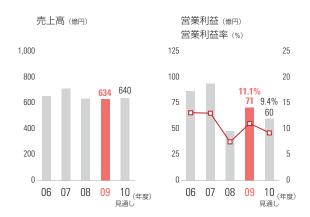


今後の展望

お客さまのグローバル戦略に追従し、コスト削減を実現、また 新興国市場での事業拡大に取り組んでいきます。具体的には、 主力商品のVA/VEへの取り組み、中国、アジア工場での生 産拡大を進めていきます。また将来の成長分野である環境対応 車に向けたカーエレクトロニクス商品の開発にも注力します。

 健康・医療機器事業
 売上高構成比

 HCB ヘルスケアビジネス
 12%



今後の展望

09年度に新型インフルエンザで需要急増となった電子体温計の反動が想定されますが、健康志向の強まる新興国に向けて商品を投入し、市場開拓を積極化します。また、ITを活用した生活習慣病予防機器・サービスの強化や医療機関向け提案型営業の強化にも注力します。

社会システム事業 売上高構成比 SSB ソーシアルシステムズ・ ソリューション&サービス・ビジネス 1 1 %

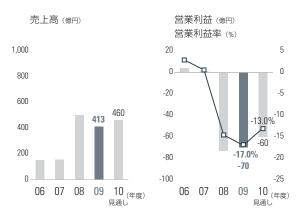


今後の展望

「ソーシャルセンサ」を核とし、交通事業・製造業・商業施設などの社会分野向けセンシング事業で売上拡大を図ります。また、関連メンテナンス事業ではエンジニアリング事業やIT関連事業、ソフトウェア事業では言語・画像技術を活かした新規事業の売上拡大を図ります。



* 消去・調整他を含む。



今後の展望

環境事業では継続的なCO2削減ソリューションを提供し、事業の基盤づくりを目指します。電子機器事業では産業用PC、マイクロデバイス事業では半導体生産受託案件の伸長を図り、バックライト事業では海外顧客への販売拡大とローコスト市場への参入を推進します。

事業概況

工場自動化用制御機器事業

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、産業機器用の制御システム・機器の製造および販売 ――



当カンパニー(以下、IAB)は、世界に保有する販売・サービス・開発・生産ネットワークを強固につなぎ、「豊富な制御機器の品揃え」「超高速・高精度マシンオートメーション」を強化するとともに、ますます高まる生産現場の「品質・安全・環境」といったニーズに貢献する製品を生み出し続けます。





2009年度の業績回顧

大幅な減収減益ながら全般底入れ、中華圏がいち早く回復

2009年度のIABの売上高は2,062億円(前年度比24.2%減)、営業利益は139億円(同23.5%減)となりました。

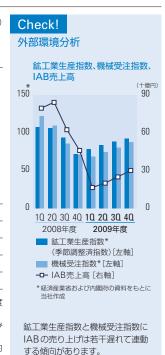
国内では、2008年度後半からの製造業の生産・設備投資抑制による影響を大きく受け、第1四半期の需要は一段と減少しましたが、第2四半期に入り、自動車業界や電子部品業界の顧客を中心にした生産回復により、センサなどを中心に需要が上向きとなりました。第3四半期には、半導体業界の生産回復も加わり、セーフティ商品や太陽光発電システム用パワーコンディショナといったエネルギー関連商品の売上も上向き、当社製品の需要回復傾向が継続しました。

海外市場の中でも、中国では政府の内需拡大策の効果も受け、生産稼働率の上昇や設備投資の増加により、当社製品への需要が伸び、2008年度の売上水準を現地通貨ベースで上回る結果となりました。一方欧州は、主力の南欧での回復が遅れ、北米では石油関連業界や自動車業界向けの落ち込みが影響しましたが、いずれも第3四半期からは緩やかな改善傾向となりました。

しかし、上期低迷の影響が大きく、国内売上は935億円(前年度比25.5%減)、海外売上は1,127億円(同23.0%減)となりました。営業利益は、収益構造改革と緊急対策でのコスト削減により、第2四半期から黒字に回帰しました。

IABの実績と見通し					(億円)
年度	2006	2007	2008	2009	2010
					(見通し)
売上高*	3,056	3,288	2,720	2,062	2,710
国内	1,408	1,441	1,255	935	1,260
海外	1,648	1,847	1,465	1,127	1,450
北米	348	356	316	189	235
欧州	813	923	707	512	550
アジア	140	162	174	168	235
中国	288	346	257	255	415
直接輸出	58	60	10	3	15
営業利益*	485	519	182	139	400
営業利益率 *	15.9%	15.8%	6.7%	6.7%	14.8%
研究開発費	181	195	182	114	
減価償却費*	112	117	101	54	
設備投資	137	84	89	20	

- * 2009年度よりFASB会計基準書第280号「セグメント報告」を適用しています。当基準書の適用に伴い、2008年度に係るセグメント情報の数値を組み替えて表示しています。
- * 2009年度第3四半期の組織変更に伴い、2008年度に係る売上高、営業利益、営業利益率の数値を新組織区分に組み替えて表示しています。上記において2006~2007年度の実績は組み替え表示しておりません。
- * 2010年度より当社グループでは選択と集中を強化し、戦略的な資源配分を実行するために本社に資金を集中する目的で、経営指導料等の改定を実施しています。これにより各セグメントの営業利益に変動があります。
- * 研究開発費、減価償却費、設備投資の2006~2008年度の実績は、新セグメントへの組織変更前の実績値です。
- * 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。
- * 研究開発費、減価償却費、設備投資の「見通し」は公表しておりません。
- * 2010年度見通しは、2010年7月28日時点のものです。



森下 義信 執行役員専務 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



2010年度の見通しと事業戦略

新興・先進エリアの制御ニーズを先取りした 商品・サービスの強化

2010年度のIABの売上高は2,710億円(09年度比31.4%増)、営業利益は400億円(同187.8%増)*を見込んでいます(*2010年度の経営指導料導入前の営業利益は前年度比210.8%増の432億円)。

急成長する新興エリアでの制御ニーズと、高度化・複雑化する制御に加え、安全・環境・エネルギーといった先進エリアでの制御ニーズに対応するために、以下の3点に注力していきます。

[1] 制御機器コンポーネント事業強化:

世界No.1の制御機器の品揃えをさらに強化していきます。先進国から成長著しいBRICs市場のさまざまな要求を満たす品揃えを一気に進めていきます。また各国間での

販売・サービスの連携を強化し、グローバルシェア拡大を 目指します。

[2] マシンコントロール事業強化:

センシング&コントロール技術をベースに、業界No.1 の超高速・高精度なマシンオートメーション製品を世界に 先駆けて次々に投入し、製造業のものづくり革新に貢献する製品を生み出していきます。

[3] 高まる新しい需要への対応:

生産現場における安全・生産・環境の両立を目指し、 新たな提案をし続ける企業として、お客さまと、社会とと もに製品・アプリケーションを探索し、未来の生産現場に 最適な制御技術の提供へとつなげていきます。

製造業のNo.1パートナーであり続けるために、世界中の生産・販売・開発、全部門がお客さまの視点に立って、商品とサービスの強化に取り組んでいきます。

What's New

製造環境を「見える化」し、 省エネルギー化に貢献する 新世代環境機器シリーズ

半導体やフラットパネルディスプレイ業界、成長著しい太陽電 池業界、2次電池業界などにおいては、製品の高い品質を確保す るために、工場のクリーンルーム内に浮遊するパーティクル(異 物)や落下するほこりの量、静電気の量、温湿度の変化といった クリーンルームにおける製造環境を把握し、管理することが大変 重要です。

IABは、各製造工程が必要な製造環境の状態を常時センシングすることで「見える化」し、製品品質の維持向上に貢献する環境機器シリーズを順次開発、発売しています。さらに、環境見える化ソフト「Wave Inspire」を用いることで、多点・分散した製造環境情報をまとめて管理できます。

これらの情報を活用し、ファンフィルタの風量やエアコンの温度などを最適に制御することにより、製造現場の省エネルギー化にも貢献します。



世界No.1の豊富な制御機器ラインナップ



超高速・高精度で安全なマシン制御を業界最高 クラスのネットワークで実現



事業概況

家電·通信用電子部品事業

EMC エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス

—— 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および販売 ——



当カンパニー(以下、EMC)は、リレー、スイッチ、コネクタなどのエレクトロメカニカルコンポ商品を通して培ったものづくり技術を強みとし、幅広い業界のお客さまに商品を提供していきます。

売上構成比 **14%**



2009年度の業績回顧

構造改革等の効果により利益急回復

2009年度のEMCの売上高は707億円(前年度比7.6%減)となり、営業利益は67億円(同59.6%増)となりました。

国内では、業務・民生用機器・車載業界における在庫調整が2008年度後半から2009年度第1四半期で一巡し、多くの電子部品で需要が回復しました。しかし、産業機器向け電子部品への需要は2008年度から続いた大幅な落ち込みがようやく上向いたレベルであり、今回の経済危機以前の水準と比較して、本格的な回復には至りませんでした。その結果、全業界合算での国内売上は223億円(前年度比12.7% 減)となりました。

海外では、欧米市場が上期はかつてない厳しい事業環境となりましたが、こちらも下期に入り徐々に回復の兆しが見えてきました。また、中国および東南アジアでは第2四半期以降回復傾向となり、特にエアコン向けなどの家電用リレー、光ディスク向けのFPC(Flexible Printed Circuits)コネクタ、携帯機器用入力デバイスを中心に需要が回復しました。この結果、全業界合算での海外売上の落ち込みは国内に比べ小さく、484億円(前年度比5.0%減)となりました。

一方、営業利益は、緊急対策や生産性向上の効果により、大幅に改善しました。

EMCの実績と見通し					(億円)
年度	2006	2007	2008	2009	2010 (見通し)
売上高*	1,384	1,542	765	707	810
国内	588	624	256	223	250
海外	796	918	509	484	560
北米	110	104	86	73	125
欧州	120	124	92	117	120
アジア	86	103	84	76	85
中国	357	483	209	198	210
直接輸出	124	104	38	19	20
営業利益*	131	126	42	67	105
営業利益率 *	9.5%	8.2%	5.5%	9.5%	13.0%
研究開発費	81	82	81	50	
減価償却費 *	90	105	108	85	
設備投資	128	141	173	42	

- * 2009年度よりFASB会計基準書第280号「セグメント報告」を適用しています。当基準書の適用に伴い、2008年度に係るセグメント情報の数値を組み替えて表示しています。
- * 2009年度第3四半期の組織変更に伴い、2008年度に係る売上高、営業利益、営業利益率の数値を新組織区分に組み替えて表示しています。上記において2006~2007年度の実績は組み替え表示しておりません。
- * 2010年度より当社グループでは選択と集中を強化し、戦略的な資源配分を実行するために本社に資金を集中する目的で、経営指導料等の改定を実施しています。これにより各セグメントの営業利益に変動があります。
- * 研究開発費、減価償却費、設備投資の2006~2008年度の実績は、新セグメントへの組織変更前の実績値です。
- * 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。
- * 研究開発費、減価償却費、設備投資の「見通し」は公表しておりません。
- * 2010年度見通しは、2010年7月28日時点のものです。



作宮 明夫 執行役員常務 エレクトロニック&メカニカル コンポーネンツビジネス カンパニー社長



2010年度の見通しと事業戦略

メカニカルコンポの「ものづくり力」を最強化

2010年度のEMCの売上高は810億円(09年度比14.6%増)、営業利益は105億円(同56.7%増)*を見込んでいます(*2010年度の経営指導料導入前の営業利益は前年度比74.6%増の117億円)。

電子部品を取り巻く市場環境は新興国を中心に回復はしてきているものの、各国での景気政策いかんでは予断を許さない状況と予測しています。中長期的に見れば、新興国を中心とした成長は持続し、事業機会は増えると予測していますが、競合も激化すると見ており、このなかでいかに優位性を保つことができるかが重要となります。このためEMCでは「ものづくり力による製造原価と環境負荷の低減」の両方に注力していきます。部材の成形時間やプ

レス時間の短縮、メッキ方法の改善によるメッキ量の削減、製造上で発生する廃棄部材(成形材、プレス材など)の削減などを進めることで、よりローコストで環境負荷の低いものづくりを推進します。

またリレー事業に続いてスイッチ事業の会社を設立しました。これはグループ各社に分散していたスイッチ事業に関する「企画」「開発」「生産」の各機能を統合し、より効率の良い事業運営構築を目指したものです。なお、2009年度より、自動車用電子部品事業(AEC)の担ってきたリレー・スイッチの生産や工場自動化用制御機器事業(IAB)が担ってきた産業機器用リレー・スイッチの生産をEMCに移管し、より効率的な生産体制の構築を進めています。

What's New

スイッチ事業で世界一を目指し、オムロンスイッチアンドデバイス(株)事業開始

EMCはスイッチ事業の強化に向け、2010年4月1日、スイッチ事業部とスイッチの開発・生産を行うオムロン倉吉(株)、オムロン出雲(株)を統合し、新たにオムロンスイッチアンドデバイス(株)として本社を当社岡山事業所内に置き、事業を開始しました。



オムロン スイッチアンドデバイス(株)本社(岡山市)

スイッチ市場は今後も堅調に成長していく魅力のある市場ですが、新興国競合の台頭など、グローバルで競争が激化しています。このような競争環境下で自社の強みを最大限に発揮し、成長の見込まれるスイッチ市場で事業拡大を行うために、商品企画・開発設計・生産を一元化し、さらに市場変化を先取りした新商品の創出と、顧客のアプリケーションに適応したカスタマイズにスピーディーに対応できる体制を目指します。スイッチの総合メーカーとして、先端のものづくり技術で顧客の多様なニーズに対応する「オンリーワン・オンリーユー戦略」で成長を加速させていきます。

また同日、リレー事業の強化に向けて、オムロン武雄(株)をオムロン リレーアンドデバイス(株)に経営統合しました。統合によりリレーのものづくり技術力の強化、グローバルでの生産の最適化も加速していきます。

ハイブリッドカー向け高容量リレー

ハイブリッドカーや電気自動車など、車 両駆動用電気モーターの高電圧・高電流 の直流回路の遮断 を可能にした小型 大容量リレー。

車載用マイクロスイッチ

ドアの開閉検知など世界の自動車に幅広く採用されており、過酷な使用条件にも耐える信頼性の高いシール形極超小型基本スイッチ。

多極タイプのFPC コネクタ

超小型サイズで90ピンという多極化を実現。モバイル端末のタッチパネルは多機能化により信号ラインが増加し、コネクタの多ピン化のニーズはますます高まっています。



事業概況

自動車用電子部品事業

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

--- 自動車搭載用電子部品の製造および販売 ----



オムロンオートモーティブエレクトロニクス(株)(以下、AEC)は、カーエレクトロニクス分野に特化した事業を展開。"人とクルマのベストマッチング"を実現する技術や製品をつくり続けます。

売上構成比 **14%**



2009年度の業績回顧

固定費削減、生産再編等により、第2四半期から黒字転換

2009年度のAECの売上高は752億円(前年度比8.5%減)となりましたが、営業利益は前年度の71億円の損失計上から、17億円の黒字に転換しました。

世界同時不況が尾を引き、上期の自動車販売は継続的に低迷しました。しかし、雇用・所得不安で消費低迷の続いていた国内市場でも第3四半期以降は、エコカー減税などの効果により自動車生産が持ち直し、当社製品の需要も回復が見られました。その結果、国内売上は239億円(前年度比4.4%減)となり、さらなる下振れを回避することができました。

一方、主力市場の北米において、大手自動車メーカーさまの経営破綻が大きく影響したため、海外売上は513 億円(前年度比10.2%減)となりました。しかし、破綻した大手自動車メーカーに対する米国政府のすみやかな公的再生支援や、各国の新車購入助成政策を背景に自動車販売が促進され、海外においても第3四半期以降、当社製品の需要は徐々に回復に転じました。特に中華圏の売上は市場拡大の追い風もあり前年度比32%の増加となりました。

利益面では、生産再編に伴う海外拠点の統廃合や EMCへの一部リレーの生産移管、固定費の削減などの 効果が表れ、第2四半期以降、営業利益は黒字に転換し ました。

AECの実績と見通し					(億円)
年度	2006	2007	2008	2009	2010 (見通し)
売上高*	933	1075	821	752	815
国内	261	280	250	239	285
海外	672	795	571	513	530
北米	379	424	279	240	225
欧州	98	139	90	20	35
アジア	162	183	125	131	125
中国	14	31	47	63	80
直接輸出	20	19	30	59	65
営業利益*	(12)	14	(71)	17	25
営業利益率 *	_	1.3%	_	2.3%	3.1%
研究開発費	71	83	73	50	
減価償却費*	81	80	54	21	
設備投資	89	91	56	36	

- * 2009年度よりFASB会計基準書第280号「セグメント報告」を適用しています。当基準書の適用に伴い、2008年度に係るセグメント情報の数値を組み替えて表示しています。
- * 2009年度第3四半期の組織変更に伴い、2008年度に係る売上高、営業利益、営業利益率の数値を新組織区分に組み替えて表示しています。上記において2006~2007年度の実績は組み替え表示しておりません。
- * 2010年度より当社グループでは選択と集中を強化し、戦略的な資源配分を実行するために本社に資金を集中する目的で、経営指導料等の改定を実施しています。これにより各セグメントの営業利益に変動があります。
- * 研究開発費、減価償却費、設備投資の2006~2008年度の実績は、新セグメントへの組織変更前の実績値です。
- * 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。
- * 研究開発費、減価償却費、設備投資の「見通し」は公表しておりません。
- * 2010年度見通しは、2010年7月28日時点のものです。



2009年度は各国の自動車購入支援策により需要が回復、中国など新興国市場は著しい成長となりました。

鈴木 吉宣 執行役員常務 オムロンオートモーティブ エレクトロニクス (株) 代表取締役社長



2010年度の見通しと事業戦略

「新たな経営基盤の完成」を目指す

2010年度のAECの売上高は815億円(09年度比8.4%増)、営業利益は25億円(同47.1%増)*を見込んでいます(*2010年度の経営指導料導入前の営業利益は前年度比88.2%増の32億円)。

自動車業界では各社が事業構造転換に取り組みつつ、一方で電気自動車の台頭に見られるように次なるステージへの生き残りをかけた闘いが着実に始まっています。技術、コスト面におけるグローバル競争はこれまでと違う次元で激化していくと想定されます。このような事業環境においてAECは今年度、3つの「事業」分野の強化を行ってまいります。ひとつ目はシステム系(パッシブエントリー

プッシュエンジンスタートなど)、2つ目はモジュール/スイッチ系(電動パワーステアリングコントローラやパワーウインドウスイッチ、電気自動車用電装部品など)、3つ目はコンポ系(二輪・四輪用コンポーネントなど)です。AECの持つ本来の強みを活かせるこれらの事業に注力し、顧客価値の創造、競合優位となる技術力、コスト競争力の強化を目指します。

なお、AECは2010年5月6日に分社し、オムロンオートモーティブエレクトロニクス株式会社として新たに事業をスタートさせました。昨年は構造改革に積極的に取り組むことで収益構造の基盤を再構築してきましたが、今年は新会社としての「新たな経営基盤の完成」を目指し、事業運営を行っていきます。

What's New

環境にやさしいクルマづくりに 貢献しています

クルマ社会では、自動車の燃費向上への取り組み、ハイブリッド車の普及や電気自動車実用化に向けた取り組みなど「環境や自然と共生」を目的としたさまざまな取り組みが行われています。当社では、自動車メーカーさまとこれまで築き上げたパートナーシップのもと、「センシング&コントロール」技術を活用し、さまざまな環境対応技術・商品の開発、生産を行っています。

例えば、普及が拡大している電動式パワーステアリングシステムは、従来の油圧方式に比べより燃費向上に貢献します。当社はその制御コントローラの開発・生産において豊富な経験と実績があります。また、最近では自動車が停止した際、エンジンの駆動を自動的に停止することで大幅な燃費向上を実現するアイドリングストップ機能のコントローラの生産を開始しました。

今後の発展が期待される電気自動車分野においては、電気自動車のバッテリーを効率よく活用したり異常を監視したりする漏電センサや電圧監視ユニットといった製品の量産化を行っています。当社では「人とクルマのベストマッチング」を基本コンセプトに、環境にやさしいクルマづくりに今後とも貢献していきます。



漏電センサ

電動パワーステアリング コントローラ

ドライバーのハンドル操作を快適にアシスト。従来の油圧方式と比較して電動式パワーステアリングはクルマの燃費向上にも貢献しています。



パッシブエントリープッシュエンジ ンスタートシステム

携帯機(鍵)をポケットやかばんに入れたまま、ドアに設置されたスイッチを押すだけでドアを開錠・施錠し、さらには特定の操作とともに運転席に設置されたスイッチを押せばエンジンの始動・停止も行います。



事業概況

社会システム事業

SSB ソーシアルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス

―― 安心・安全で快適な社会の実現に向けたソリューション&サービスの提供 ――



当カンパニー(以下、SSB)は、安心で快適な生活と安全な 社会インフラを支えるさまざまな機器、システム、サービスを 提供します。

売上構成比 **11%**



2009年度の業績回顧

駅務システムの投資一巡や景気低迷により、減収減益

2009年度のSSBの売上高は580億円(前年度比19.8%減)、営業利益は27億円(同48.9%減)となりました。

駅務システム事業においては、新線開業やIC化への投資が一段落したことに加え、鉄道利用と代替関係にある高速道路利用の休日料金値下げも、鉄道業界の投資抑制を強める一因となり、大幅な売上減少となりました。

また、関連メンテナンス事業も、製造業の設備投資抑制の影響および駅務関連工事の減少に連動して、売上減少

となりました。ソフトウェア事業は、日本市場での携帯端 末販売台数の減少や流通業における投資抑制により需要 が大きく減少しました。

一方、新たに立ち上げた、センサ技術を社会分野に応用する「ソーシャルセンサソリューション事業」では、駅・鉄道、道路・交通の領域において、安全性を高めるニーズが顕在化しつつあり、新しいソリューションマーケットを開拓し始めています。

こうしたなか、固定費圧縮を進めましたが、売上の減少幅が想定より大きく、営業利益率も低下しました。

SSBの実績と見通し					(億円)
年度	2006	2007	2008	2009	2010 (見通し)
売上高*	1,059	852	723	580	655
国内	1,018	810	707	575	645
海外	41	42	16	5	10
北米	5	6	0	0	0
欧州	0	0	0	0	0
アジア	0	0	0	0	0
中国	0	0	0	0	0
直接輸出	36	36	16	5	10
営業利益*	81	70	52	27	20
営業利益率 *	7.6%	8.3%	7.2%	4.6%	3.1%
研究開発費	51	26	34	29	
減価償却費*	33	33	28	14	
設備投資	39	17	19	12	

- * 2009年度よりFASB会計基準書第280号「セグメント報告」を適用しています。当基準書の適用に伴い、2008年度に係るセグメント情報の数値を組み替えて表示しています。
- * 2009年度第3四半期の組織変更に伴い、2008年度に係る売上高、営業利益、営業利益率の数値を新組織区分に組み替えて表示しています。上記において2006~2007年度の実績は組み替え表示しておりません。
- * 2010年度より当社グループでは選択と集中を強化し、戦略的な資源配分を実行するために本社に資金を集中する目的で、経営指導料等の改定を実施しています。これにより各セグメントの営業利益に変動があります。
- * 研究開発費、減価償却費、設備投資の2006~2008年度の実績は、新セグメントへの組織変更前の実績値です。
- * 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。
- * 研究開発費、減価償却費、設備投資の「見通し」は公表しておりません。
- * 2010年度見通しは、2010年7月28日時点のものです。



SSBの事業フィールドは鉄道・道路交通・オフィス・工場・商業施設など広く社会分野にわたるため、特定の経済指標との密接な連動性はありません。顧客には公共性の高い事業者が多く、社会的要請に応えるべく計画的な設備投資を実施されます。例えば鉄道分野については、SSBの事業はICカードの導入施策や新線開業計画といった投資計画の影響を強く受けます。これらの投資は利用者増減等による鉄道会社の収入と相関関係が見られます。。

荒尾 眞樹 執行役員常務 ソーシアルシステムズ・ ソリューション&サービス・ビジネス カンパニー社長



2010年度の見通しと事業戦略

ソリューション事業カンパニーへの変革

2010年度のSSBの売上高は655億円(09年度比12.9%増)、営業利益は20億円(同25.9%減)*を見込んでいます(*2010年度の経営指導料導入前の営業利益は前年度比37.0%増の37億円)。

設備投資は回復傾向にあるものの、既存事業領域における価格競争が一層進展していくことが予想されます。こうしたなか、SSBは継続して取り組んできた体質強化を着実に進めます。これまで培ってきた、鉄道、道路など社会インフラを担う、顧客からの信頼と納入実績、機器提供から保守、運用までをすべてワンストップで提供できる機能の保有とサービス提供力の強みを活かし、お客

さまの経営課題を解決するソリューション事業を拡大していきます。強固な信頼関係を持つ社会インフラ企業に対し、画像センシングをコアとしたセンシング&コントロール技術で「社会の見守り」をシステムとして提供し、安心・安全な社会を創造していきます。環境事業では、電気・ガス等の使用量監視(「CO2の見える化」)によるCO2削減のソリューションから始め、道路交通、駅等公共施設での「低炭素&エネルギー自給自足」環境都市創造に向けた取り組みを進めていきます。SSBはこの新たな社会インフラの提供を通じソリューションカンパニーへの変革を成し遂げることで事業成長を図っていきます。

What's New

「顔」認識により人物を特定 一 特定人物検知システム Evidence Sensor

あらかじめ収集・蓄積した来場者の顔画像をもとに、特定したい人物の再来場をすばやく検知する画像認識システムです。例えば優良顧客に対する迅速なサービスの提供や防犯対策上の対応などが想定できます。カメラの映像から人物の顔をリアルタイムに認識し、画面表示と音で登録された人物の来場を知らせるので、映像監視の負荷を軽減できます。また異なる日時や場所での共通する人物の検索など高度な検索も可能です。ベースには10年の歳月と500万枚の顔画像から開発された独自の顔検出・顔認識技術である「OKAO Vision」が搭載されており、高速かつ高度な画像認識処理を実現しています。

V8新型券売機

ICカードやクレジットカードなど幅広い 決済に対応ができ、さまざまな利用者が 戸惑うことなく利用できるようにユーザ ビリティを向上させた最新型券売機です。



PG-R 新型改札機

改札機の幅を従来機よりスリム化し通路 幅を広げることでよりスムーズに改札を 通ることができ、ICカード利用時の残高 表示も見やすくなった最新型改札機です。



事業概況

健康·医療機器事業

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・サービスの提供 ――



オムロンヘルスケア(株)(以下HCB)は、新興国での事業拡大を目指す一方、中長期スタンスで「ホームメディカルケア」の浸透および関連製品の開発に注力します。

売上構成比 **12%**



2009年度の業績回顧

日本・中華圏・アジアで健康機器が好調に推移

2009年度のHCBの売上高は634億円(前年度比0.4%減)であったものの、営業利益は71億円(同48.0%増)となりました。

国内においては、第1四半期に大手流通業の在庫調整が一巡したことに加え、血圧計の新商品が順調な立ち上がりとなりました。また、新型インフルエンザなどの流行を背景に電子体温計の需要が急速に拡大しました。半面、医療機関向け機器の需要は、病院・開業医における設備投資抑制や延期が続いたことにより、前年度を下回りました。しかし、家庭用血圧計や電子体温計などの健康機器

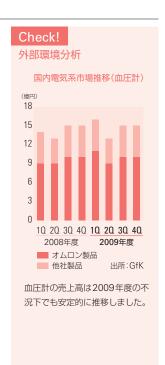
が牽引役となり、国内売上は296億円(前年度比5.2% 増)となりました。

海外でも、中国の地方都市における健康管理意識の高まりなどを受け、主力の血圧計や血糖計が中華圏で売上を伸ばしました。また、アジアでも生活水準の向上に伴い血圧計を中心とする健康機器の需要は堅調に推移しました。しかしながら、北米・欧州では景気悪化の影響が継続し、これに円高も加わり、北米・欧州の両エリアとも10%を超える売上減少となりました。その結果、海外売上は338億円(前年度比4.8%減)となりました。

一方、営業利益は、着実な緊急対策の実施等に努めた 結果、大幅な増加となりました。

HCBの実績と見通し					(億円)
年度	2006	2007	2008	2009	2010
					(見通し)
売上高*	657	716	636	634	640
国内	328	350	281	296	290
海外	329	366	355	338	350
北米	138	125	120	108	105
欧州	131	159	143	127	115
アジア	21	21	21	23	30
中国	36	55	67	74	85
直接輸出	3	7	4	7	15
営業利益*	87	94	48	71	60
営業利益率 *	13.2%	13.1%	7.5%	11.1%	9.4%
研究開発費	39	43	44	50	
減価償却費*	10	11	12	13	
設備投資	15	24	18	15	

- * 2009年度よりFASB会計基準書第280号「セグメント報告」を適用しています。当基準書の適用に伴い、2008年度に係るセグメント情報の数値を組み替えて表示しています。
- * 2009年度第3四半期の組織変更に伴い、2008年度に係る売上高、営業利益、営業利益率の数値を新組織区分に組み替えて表示しています。上記において2006~2007年度の実績は組み替え表示しておりません。
- * 2010年度より当社グループでは選択と集中を強化し、戦略的な資源配分を実行するために本社に資金を集中する目的で、経営指導料等の改定を実施しています。これにより各セグメントの営業利益に変動があります。
- * 研究開発費、減価償却費、設備投資の2006~2008年度の実績は、新セグメントへの組織変更前の実績値です。
- * 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。
- * 研究開発費、減価償却費、設備投資の「見通し」は公表しておりません。
- * 2010年度見通しは、2010年7月28日時点のものです。



宮田 喜一郎 執行役員 オムロンヘルスケア株式会社 代表取締役社長



2010年度の見通しと事業戦略

健康意識高まる新興国で事業拡大を図る

2010年度のHCBの売上高は640億円(09年度比0.9%増)、営業利益は60億円(同15.5%減)*を見込んでいます(*2010年度の経営指導料導入前の営業利益は前年度比1.4%減の70億円)。

中国、インド、中南米などの新興国・成長国では、生活 水準の向上や食の欧米化といった生活習慣の変化によっ て、生活習慣病患者の増加傾向が続き、健康機器市場の 拡大基調に変化はないものと見ています。一方、日本をは じめ先進諸国においては、個人消費の低迷や医療機関の 投資抑制が継続し、家庭向け健康機器事業・医療機関向 け機器事業ともに低調に推移すると予想されますが、ます ます加速する高齢化に伴い、予防意識はより高まっていく ものと考えます。

このような環境のなか、家庭で計測したデータを個人の健康管理から医療現場まで活用する「ホームメディカルケア」というコンセプトのもと、現在、BluetoothやFeliCa対応の健康機器の開発を強化しており、パソコンや携帯電話など、さまざまなネットサービスへの対応を進めていきます。

一方、海外では健康志向の高まる新興国に、それぞれの 地域のニーズに合わせた商品を積極投入していくことによ り、新興国市場でのプレゼンスをさらに高めながら需要喚 起を図っていきます。

What's New

太陽エネルギーで駆動する、環境に配慮した血圧計を発売

2009年、太陽エネルギーで駆動する血圧計の発売を開始しました。背面のソーラーパネルに日光を当てることで充電し、血圧を測ることができるので、乾電池が不要となり廃棄物が削減できるほか、太陽エネルギーの利用によるCO2排出量の削減が期待できます。



オムロン上腕式ソーラー手動血圧計 HEM-4500-SOL

また、電気が通っていない地域や乾電池の入手が困難な地域でも使用できるという特性を活かし、HCBは2010年1月に発生したハイチ大地震の被災地に、このソーラー血圧計を500台寄贈。被災地の方々の治療や健康管理に役立てられています。

さらに、発展途上国で子どもを救う 国際医療協力ボランティア医療団・ ジャパンハートの看護部「海を越える 看護団*」でも使用され、カンボジア やミャンマーなどの医療現場で活躍し ています。

HCBは、これからも社会に役立つ 商品の提供を通して、「世界中の人々 の健康づくりへの貢献」へのチャレン ジを続けていきます。



* 「医療の届かないところに医療を届けること」を基本理念に、カンボジアやミャンマー、ネパールを中心に、各地で医療活動を展開されています。

オムロン自動血圧計 **HEM-7430**

定をサポートします。

カフ (腕帯) が適切な強さで巻けているかをチェックする機能など、家庭での正確な血圧測定をより確実に行うために、独自に開発した3つの安心機能を搭載。正確測



オムロン体重体組成計 カラダスキャン **HBF-375**

測定結果とともに、過去からの測定値の 変化を画面上にグラフ表示するので、ダ イエットの成果がひと目でわかります。ま

た、皮下脂肪率、骨格筋率を体幹・両腕・両脚の部位ごとにチェックできます。



オムロン電子体温計 MC-675 けんおんくん

測定中に体温計がわきからずれると光と音でお知らせして、正しい検温をサポート。動きの多い小さなお子さまを測ってあげるときにも、安心して検温できます。



事業概況

その他

環境事業推進本部・電子機器事業本部・ バックライト事業・マイクロデバイス事業

--- 主にインキュベーションを目的とした複数の事業を社長直轄で運営 ---



2009年度下期よりバックライト事業とマイクロデバイス事業もその他事業に再編されました。主にインキュベーションの事業として将来の事業拡大を目指します。

売上構成比 **10%***



* 消去・調整他を含む。

2009年度の業績回顧

徐々に回復傾向示すも、大幅減収

2009年度の「その他」セグメントの売上高は413億円(前年度比17.8%減)、営業損失は70億円(前年度73億円の損失)を計上しました。売上の内訳は以下のとおりです。

バックライト事業は音楽プレーヤーに対する需要減少に より低調に推移しました。

マイクロデバイス事業は第2四半期以降、カスタムIC の需要が民生向け、産業用向けともに回復傾向となり、液晶関連向けの半導体生産受託案件も増加に転じました。なお、マイクロデバイス事業の内部向け売上高は血圧計用センサの搭載などにより増加しています。

環境事業推進本部では、知識情報制御技術を用い、世界で初めてエネルギーの削減余地を自動抽出して、「見える化」するシステムを活用し、省エネ・CO2削減に貢献する独自サービスなどが好調に推移しました。電子機器事業本部では、デバイス(電子機器の生産・開発受託)事業は市況の回復を受け、第3四半期以降、徐々に回復傾向が出てきましたが、PC(産業用組込みコンピュータ)事業、UPS(無停電電源装置)事業は低調に推移しました。

「その他」セグメント全体の営業損失には、マイクロデ バイス事業の設備維持費用等が影響していますが、年々改 善傾向にあります。

その他の実績と見通し					(億円)
年度	2006	2007	2008	2009	2010 (見通し)
 売上高 *	150	156	502	413	460
国内	149	154	305	224	225
海外	1	3	197	189	235
北米	0	0	0	0	0
欧州	0	0	0	0	0
アジア	0	0	0	0	0
中国	0	0	170	175	215
直接輸出	1	1	27	13	20
営業利益*	4	1	(73)	(70)	(60)
営業利益率 *	2.9%	0.6%	_	_	_
研究開発費	97	86	75	14	
減価償却費*	13	17	32	11	
設備投資	36	14	14	10	

- * 2009年度よりFASB会計基準書第280号「セグメント報告」を適用しています。当基準書の適用に伴い、2008年度に係るセグメント情報の数値を組み替えて表示しています。
- * 2009年度第3四半期の組織変更に伴い、2008年度に係る売上高、営業利益、営業利益率の数値を新組織区分に組み替えて表示しています。上記において2006~2007年度の実績は組み替え表示しておりません。
- * 2010年度より当社グループでは選択と集中を強化し、戦略的な資源配分を実行するために本社に資金を集中する目的で、経営指導料等の改定を実施しています。これにより各セグメントの営業利益に変動があります。
- * 研究開発費、減価償却費、設備投資の2006~2008年度の実績は、新セグメントへの組織変更前の実績値です。
- * 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。
- * 研究開発費、減価償却費、設備投資の「見通し」は公表しておりません。
- * 2010年度見通しは、2010年7月28日時点のものです。



年比) することが必要です。

2010年度の見通しと事業戦略

将来事業の確立を図る

2010年度のその他の売上高は460億円(09年度比 11.3%増)、営業損失は60億円*を見込んでいます (*2010年度の経営指導料導入前の営業損失は53億円)。

バックライト事業では量産技術力の底上げや中国拠点の 強化、組織の見直しによる事業運営の効率アップを図ることで収益性の改善を目指します。また海外顧客への販売拡大とローコスト市場への参入を推進することで売上の拡大を図ります。

マイクロデバイス事業は事業の下支えとなるICや

MEMSの既存商品群の事業量を維持するとともに、パートナーとの協業を進めMEMS新商品群の確実な立ち上げに注力していきます。

環境事業推進本部は省エネ事業領域、創エネ事業領域 の2つの側面から、CO2削減ソリューション事業の成長確立と低炭素社会の実現に向けた将来事業の確立を行っていきます。

電子機器事業本部は、特にPC事業の確立を目指し、新商品開発と合わせて事業インフラの構築に注力します。デバイス事業とUPS事業は市場への積極的なアプローチによる安定した事業量確保と付加価値向上を図ります。

What's New

省エネ大賞の最高賞受賞の実績をベースに、 世界初*1「**CO**2見える化システム**ene-brain**」の 普及を目指す

京都市教育委員会とオムロンは、2006年より京都市立の幼稚園・小中高など約300の施設にエネルギーマネージメントシステムを導入、リアルタイムに見える化した電力使用量データをもとに、さまざまな省エネ活動を推進してきました。その結果、『京都市立学校での電力使用量の「見える化」と省エネ教育活動』が、2009年度省エネ大賞の組織部門「支援サービス分野」において、最高賞の「経済産業大臣賞」を受賞しました。

さらにオムロンは、エネルギー消費の改善余地を自動的に分析する「CO2見える化システムene-brain」を開発、世界に先駆けて2010年1月に販売を開始しました。専門コンサルタントのノウハウを組み込んだ独自の知識情報制御技

術²によって、センサなどで収集した電気・ガスなどのエネルギー消費情報から、削減可能な余地を自動抽出するシステムです。今後、本システムを中核に据えたエネルギー計測機器やセンサネットワークのラインナップを積極的に拡充していきます。



- *1 当社調べ (2009年12月10日現在)
- *2 知識情報制御技術

人が持つノウハウや知識、経験などをコンピュータに学習させ、 コンピュータで実行可能なアルゴリズムとして活用する技術です。

シート型液晶用バックライト

より明るく、消費電力は少なく、しかも 0.59mmと従来品の約2/3まで薄型化を

実現し、曲げて使うこと もできる画期的なシート 型バックライトです。



RF MEMSスイッチ

世界最小クラスのMEMSチップをパッケージングし、小型サイズの実現と10GHzの高周波伝送、1億回の開閉信頼性を実現。

「Frantio Platform Solution」 (フラントイオ プラットフォーム ソリューション)

メリューフョン) 組み込み向けインテルアーキテクチャー とFPGA*を利用した、組み込み機器の

開発を効率化する プラットフォーム です。

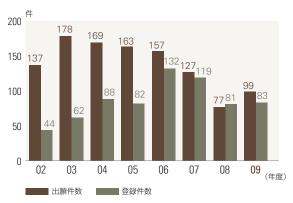


* FPGA(Field Programmable Gate Array): ユーザが手元で希望する論理機能をプログラムする ことができるセミカスタムIC。「開発期間が短縮で きる」「何度も書き換えが可能」が特長

知的財産戦略

知的財産センタは、技術と事業の橋渡し役となり、事業競争力を向上する価値の高い技術資産を蓄積し研究開発 投資効果を高めるとともに、事業の成功確率の向上に寄与しオムロングループの収益向上と成長に貢献していき ます。そして、技術経営の一翼を担う部門として、オムロングループの長期的企業価値を最大化する活動を続け ていきます。

米国での出願件数と登録件数



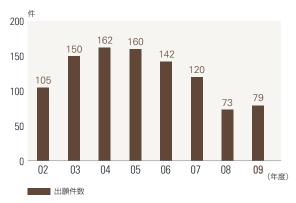
事業に貢献する知財活動

知的財産センタでは、限られた経営資源を効率的・効果的に使い事業に貢献するため、基幹事業のテーマにフォーカスした知的財産投資を行っています。そのなかでは、"今"の基幹事業をさらに強くするための投資を行うとともに、その事業が"将来"も基幹事業であり続けられるよう、次なる技術革新の方向を見定めた長期視点の投資も進めています。

投資対象を選別するうえでは効果を厳しく見極め、事業リスクの低減や事業ポジションの改善などで必要性が明確なものにフォーカスした投資を行う方針です。また、エネルギーなど新規市場の技術動向を把握・分析し、市場拡大のタイミングを逃さず、「オムロンの基盤技術を活用したオムロンらしい事業の創造」ができるよう準備を進めています。

このように知的財産部門は、昨今の速い市場変化に対応できるよう社内連携を強化し、自社基盤技術を柔軟に把握し、各事業にしっかりリンクさせることにより、開発投資効果の最大化に貢献します。そして、オムロングループの長期的な事業価値の向上を知的財産面から支えていきます。

中国での出願件数



知的財産機能のグローバル化を推進

一方で、オムロングループのグローバル展開に先んじ た、知的財産機能のグローバル化を進めています。

中国では、生産機能に加え開発機能も拡大してきており、現地での発明に対応できる知財機能を整備しています。また、現地で核となる知財マネジメント人材および知財専門人材の育成にも力を注ぎ、中国での知的財産機能の大幅な向上を目指しています。

米国においても中国同様、現地子会社で知財研修を実施し、人材育成に努めています。

さらに、市場の急拡大が見込まれる他の新興国の知財マネジメントについては、当面、日本からコントロールできるしくみを構築し、将来の基盤化のための基礎を確立していきます。

このように、グローバル拠点で知的財産面から貢献できる人材の育成を積極的に実施するとともに、知財管理体制の整備や知財リスクの低減もあわせて行い、グローバルな知的財産機能の基盤強化を進めています。

知的財産および研究開発関連データ

年度	2005	2006	2007	2008	2009
特許件数(件)					
出願全体	1,509	1,300	1,255	1,119	794
登録件数	705	836	943	826	730
特許件数	4,538	5,206	5,717	5,205	5,218
研究開発費(億円)	505	520	515	489	378
売上高研究開発費比率	8.1%	7.1%	6.7%	7.7%	7.2%
研究開発員数(人)	1,591	1,630	1,622	1,509	1,449

コーポレート・ガバナンス、コンプライアンスおよびリスクマネジメント

オムロンは、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ます。また、高い企業倫理の確立を目指しコンプライアンス体制の充実を図るとともに、企業価値の持続的向上を支えるリスクマネジメント体制の強化に努めています。

コーポレート・ガバナンス



立石 文雄 取締役副会長

[副会長に聞く] オムロンのコーポレート・ガバナンス

企業理念は、オムロンにとって「海の灯台」。

1日24時間、365日昼夜別なく

"オムロン丸"の企業経営の正しい航路を照らすと同時に、

指し示してくれています。

―― コーポレート・ガバナンスの前提となる社憲や企業 理念はどのようなものですか

オムロンの創立は1933年ですが、社憲が制定されたのは約半世紀前の1959年です。創業者の立石一真が考え抜いて今の社憲をつくりました。

社憲「われわれの働きで われわれの生活を向上し より よい社会をつくりましょう」

私どもが言うのもおこがましいのですが、創業者は当

時すでに今のCSRやガバナンス、社会への利益還元をかなり意識していたようです。

この社憲の精神をベースに、1990年に企業理念をつくり、その後1998年度に小改定を行い、さらに2006年の創業記念日の5月10日に現在の企業理念に改定しました。企業理念は基本理念、経営理念、経営指針、行動指針

企業埋念は基本埋念、経宮埋念、経宮指針、行動指針 の4つのアプローチから成っています。

基本理念は「企業は社会の公器である」というもので、 経営理念は「チャレンジ精神の発揮」「ソーシャルニー ズの創造」「人間性の尊重」という3つの価値観です。 また、経営指針として公正で透明性の高い経営を行うと ともに、ステークホルダーと誠実に対話し、信頼関係を 築くことを目指しています。

― コーポレート・ガバナンスの取り組みとして、オムロンの経営体制には、どのような特徴がありますか

1999年ごろまでの状況は、グローバル大競争時代に突入し、ガバナンス強化の社会的要請が高まっていました。そして、当社でもグローバル企業として資本市場に対応できるガバナンスをいかに確立し、企業競争力を強化して透明性の高い経営を行うかが課題となっていました。

そこで、ガバナンス強化の施策として、1999年度に執行役員制度を導入し、取締役をそれまでの30名から7名に削減したわけですが、以来、当社のガバナンス体制も大きく変化しました。

現在では取締役のうち2名が社外取締役で、経営監視 と事業執行も分離し、社長以外の取締役が事業執行を兼 務しないことによって、経営陣の意思決定の透明性と客 観性を高めています。

当社は監査役会設置会社です。取締役会による事業執行の監督および監視機能と、監査役会による監査機能を 有していますが、委員会設置会社の優れた要素も取り入れています。

委員会設置会社同様、社外取締役が委員長を務める「役員人事」「社長指名」「役員報酬」「コーポレート・ガバナンス」の4つの諮問委員会を設置する"ハイブリッド型"のガバナンス体制を特徴とし、経営の公平性と透明性の向上を図っています。なお、会計監査と適法性監査をミッションとする監査役から、社長は年4回、その他の取締役は年1回のヒアリングを必ず受けています。

コーポレート・ガバナンスへの取り組みの全体像

	1999年 2003年	2010年
社長	87年~ 立石義雄社長(創業家) 03年~ 作田久男社長(非創業家)	
取締役議長/CEO	社長が議長とCEOを兼務 会長が議長/社長がCEO	
経営と執行の分離	取締役30名 99年~ 取締役を7名に削減(社外含む) 99年~ 執行役員制度を導入	
アドバイザリー・ボード	99年 アドバイザリー・ボード	
社外取締役	01年 1名 03年~ 2名 (取締役7名)	
社外監査役	98年 1名 99年~ 2名 03年~ 3名 (監査役4名)	
社内カンパニー制度/分社	99年 カンパニー数:5 6 5 4 ■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 ■エレクトロニクスコンポーネンツビジネスカンパニー ■ソーシアルシステムズビジネスカンパニー ■ヘルスケアビジネスカンパニー ■クリエーティブサービスビジネスカンパニー ■クリエーティブサービスビジネスカンパニー ■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	
諮問委員会	96年~経営人事諮問委員会 00年~人事諮問委員会 03年~ 報酬諮問委員会 06年~ 社長指名諮問委員会 08年~ コーポレート・ガバナンス	《委員会
企業理念 1959 社憲制定	90年制定 98年改定 06年改定	

―― 経営・監視を担う5名の社内取締役の役割分担は、 どのような仕組みになっていますか

1987~2002年度は、現会長の立石義雄が社長として 取締役会の議長とCEO(最高経営責任者)を兼務してい ました。しかし、2003年度に非創業家の作田久男が社長 に就任した際、会長が取締役会議長を、社長がCEOをそ れぞれ務めることとし、役割を明確に分離しました。

会長と社長以外の社内取締役、すなわち副会長の私と 副社長2名はそれぞれ、取締役会において執行とは離れ た立場から、ステークホルダーの視点で経営に対する監 視・監督を行っています。また、取締役会において、執 行機関トップの社長に情報が偏り、社長以外の取締役が 全く情報を持っていないという状況を避けるため、私と 副社長2名は執行会議にオブザーバーとして参加し、執 行役の活動状況を把握しています。

--- 社外取締役はどのような機能を果たしていますか

社外取締役は毎月開催している取締役会と取締役連絡会に出席し、取締役が株主をはじめとするステークホルダーの代表として機能しているか否かを外部の視点で監視しています。また、社外取締役は、長期経営構想や中期経営計画の策定に始まり、経営戦略の立案・実行に至る過程のモニタリングも行っています。

― **2010**年度に届出が必要となった「独立役員」についてはどのように考えていますか

当社では社外取締役と社外監査役を「社外役員」としています。

「社外役員」の選任にあたっては、さまざまな機関が定義する独立性要件を参考にしながら、「人事諮問委員会」で当社独自の「社外役員の資格要件」を策定し、取締役会の決議を経て基準を設けています。その資格要件には、過去5年間、オムロングループの会計監査人の代表社員・社員であった者を除外することやオムロングループの大株主の取締役・監査役・執行役員または社員でないこと、オムロングループの主要な取引先企業の取締役・監査役・執行役員または社員でないことなどが規定されています。これらを満たしていることを前提条件



とし、「人事諮問委員会」において社外役員を選任しています。

東京証券取引所への「独立役員」の届出にあたっては、2010年1月の「コーポレート・ガバナンス委員会」(社外取締役・監査役のみで構成)で審議しました。その結果、東証の独立役員の定義に当社の「社外役員の資格要件」は合致すると判断し、社外役員全員を「独立役員」として届出することを取締役会に諮問しました。そして、2月開催の取締役会において、社外役員全員を独立役員とすることを決議し、東証、大証に届出をしました。併せて、コーポレート・ガバナンス報告書において開示しました。

一 今後のオムロンのガバナンスのあり方をどのように 考えていますか

かつて、オムロンの求心力は創業者であり、その後は 創業家が担ってきたかもしれません。しかし、2003年度 に非創業家の社長が誕生し、分権化も着々と進み、さら にグローバル化の加速で従業員の3分の2が海外社員とな り、オムロングループ内部でも価値観が多様化してきま した。そうしたなか、2006年5月10日の創業記念日に 代表取締役会長の立石義雄が、軸の揺るがないガバナン スを目指すうえでも、「今後は求心力を創業者・創業家か ら、『企業理念』に変えるべきである」と説明し、以来 「企業理念」を求心力としたコーポレート・ガバナンスの 向上に努めています。

ハイブリッド型のガバナンス体制は大きな特徴ですが、 前述のとおりコーポレート・ガバナンスのベースを求心 力としての企業理念に置いていることも、オムロンのガ



バナンスにおけるもうひとつの大きな特徴です。実際、企業理念に対する社員の意識が強いことがオムロンの伝統となっています。

私は社内ではよく、企業理念を「海の灯台」に例えて説明しています。1日24時間365日昼夜別なく"オムロン丸"の企業経営の正しい航路を照らし、指し示してくれる

灯台のようなものが企業理念ではないかと思っています。

今後のガバナンスの強化を考えた場合、あくまでも企業のグローバルな競争力向上につながるというのが大前提にあるべきです。当社は監査役会設置会社ですが、経営と執行を分離した2003年度以降、主要な事業内容は執行会議レベルで決定がなされ、グローバルな環境変化に対応していくための事業スピードも上がっています。

また、経営方針・戦略を考える際、オムロンの常識が 広い世界の非常識になっていないかを確認するうえでも、 私どもは社外取締役の方々のモニタリング機能を重視し ています。それゆえ、長期経営構想のディスカッション に加えて、各中期経営計画の策定や経営戦略の立案・実 行を社外取締役の方々にモニタリングしていただきなが ら、企業のグローバルな競争力の向上を目指して全社経 営をしています。ただし、そのベースには、企業理念の 考え方が大きく作用しています。

コーポレート・ガバナンス体制



取締役会

経営目標・経営戦略などの重要 な事項を決定するとともに、執 行を監視する。

監査役会

コーポレート・ガバナンスの体制 と運営状況を監視し、取締役を 含めた経営の日常的活動を監視 する。監査役4名のうち3名は社 外監査役で構成。

人事諮問委員会

社外取締役を委員長とし、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。

社長指名諮問委員会

社外取締役を委員長とし、社長 の選定に特化して次期の社長人 事、緊急事態が生じた場合の継 承プランなどを議論する。

報酬諮問委員会

社外取締役を委員長とし、取締役、監査役、執行役員の報酬体系の策定、評価基準の選定、現職の評価を行う。

コーポレート・ガバナンス委員会

社外取締役を委員長とし、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実と、経営の公正性・透明性を高めるための施策について議論する。

執行会議

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。

コーポレート・ ガバナンス委員会 委員長のコメント



社外取締役 冨山 和彦氏

ボストンコンサルティンググループを経て、国内初の独立系経営戦略コンサルティング会社であるコーポレイトディレクション社設立に参画、後に代表取締役に就任し、41社の再生を実現。2003年、産業再生機構設立時に専務取締役COOに就任。2007年4月に長期・持続的な事業・企業価値の向上を目指し、経営支援サービスを提供する(株)経営共創基盤を設立。

2008年のリーマンショックでは、オムロンも売り上げ減少という大変な状況に見舞われました。ある意味、危機的な状況であり、舵取りを間違えると大変な事態になるところで、まさにガバナンスが機能しているか一番厳しく問われる局面でした。オムロンは設備投資関連の業種ということで、一番激しく落ち込んだ業種であるにもかかわらず、比較的早く対策が打てた結果、危機的状況を乗り越え、急速に業績が戻ってきています。いろいろな意味でガバナンスが適切に機能した結果でもあると思っています。

重大な経営案件に絡む問題の解決に際しては、生々しい人間と人間との関わり合い方に影響が出てくるので、紛

糾するとどこまでも紛糾してしまう面があります。しかし、オムロンの場合は、最後のよりどころはやはり社憲であり、企業理念だと思います。企業理念をつくってもあまり浸透していない会社が結構あるなかで、オムロンでは企業理念がグループ全体に浸透しています。あらゆる局面で、オムロンは判断基準として企業理念の精神を最後のよりどころにしています。

今日の危機の克服を通じて、私自身も企業理念や社憲の重要性をあらためて強く認識しています。私が委員長を務めるコーポレート・ガバナンス委員会も同じような世界観で、これからの懸案事項を判断していくことになるものと考えています。

役員報酬

取締役および監査役の報酬に関しては、判断の客観性 と透明性を高めるため、社外取締役を委員長とした報酬 諮問委員会に諮問を行い、報酬諮問委員会は諮問に対して審議のうえ答申しています。その答申を経て、株主総

会の決議により決定した取締役全員および監査役全員の それぞれの報酬等の総額の範囲内で、各取締役の報酬等 の額を取締役会の決議により、各監査役の報酬等の額を 監査役の協議により決定しています。

2009年度の役員報酬の内容

(百万円)

	人数	基本報酬	賞与	報酬等の総額
取締役	7名	369	61	430
(うち社外取締役)	(2名)	(20)	()	(20)
監査役	5名	77	_	77
(うち社外監査役)	(3名)	(46)	()	(46)
合計	12名	446	61	507

- 取締役の報酬は、基本報酬(月額報酬)、賞与、持株連動報酬*により構成されています。
- 社外取締役の報酬は、基本報酬(月額報酬)のみで構成されています。
- 監査役の報酬は、基本報酬(月額報酬)のみで構成されています。
- * 持株連動報酬とは、毎月一定の報酬額を支給し、その一定額で当社株式を毎月取得(役員持株会経由)し、この株式を在任期間中保有することをガイドラインとするものです。

内部統制

健全かつ効率的に組織を運営するために

オムロンでは、健全かつ効率的に組織を運営するために、「内部統制システムの整備に関する基本方針」を制定しています。この基本方針をもとに、財務報告の信頼性、法令遵守、業務効率、資産保全という4つの目的すべてを満たすための内部統制システムを、オムロングループ全体を対象に整備し、運用しています。

2006年6月に成立した金融商品取引法によって義務づけられた内部統制報告制度(いわゆるJ-SOX)については、各部門・関係会社が業務プロセスの整備・運用状況の自己点検を行った結果に対し、内部監査部門がモニタリングを行う体制により対応しています。自己点検により、各部門・関係会社における財務報告に係る内部統制への理解がより一層深まり、自律的なコントロールが促進される仕組みとなっています。

健全性と効率性を確保する2種類の監査を実施

健全かつ効率的な組織運営を図るために、オムロンでは2種類の監査を実施しています。ひとつ目は、財務報告の信頼性、法令遵守、業務効率、資産保全という4つの目的すべてを満たす内部統制が機能していることを保証するための「内部統制総合監査」、2つ目は、特定の経営課題に対して、解決方法や改善策を提案する「経営業務監査」です。いずれの監査においても、監査の結果、改善提言事項があった場合は、改善完了まで支援しています。

また、オムロングループでは日本以外にも4エリア(北 米、欧州、アジア・パシフィック、中華圏)に監査室を 設置し、専任の監査人を配置することにより、現地商習 慣・法制度等を踏まえた内部監査を実施しています。

コンプライアンス

内外の環境変化から発生するリスクへの対応を強化

オムロンでは、グループ全体のコンプライアンス活動を推進するための組織として、グループCSR行動委員会のもとに「グループ企業倫理行動推進委員会」を設置しています。メンバーは、各カンパニーと本社の企業倫理行動推進委員で構成されます。

2009年度は3回の委員会を開催し、リスク対応力強化に向けた企業倫理活動などについて審議し、決定内容に基づいてリスク分析手法の見直し・標準化や教育体系の策定などを実施しました。

また、国内関係会社についても、各社のコンプライアンス教育の実施などを担う「企業倫理推進責任者」をマネジメント層以上から選任し、全委員が参加する「企業倫理推進責任者会議」を年1回開催して行動計画に基づくPDCAサイクルの推進状況などについて情報交換するとともに、研修を実施しています。

今後は、法規制等の外部環境の変化とともに、新規事業、新興国への進出等の内部環境の変化から発生するリ

スクも早期に検知・共有する場として、委員会活動を継続・強化していきます。

海外においても2006年の中華圏に続き、2008年には アジア・パシフィックエリアにも企業倫理推進責任者を 新たに配置しました。米州でも、企業倫理推進の責任者 であるコンプライアンスオフィサの配置を進めるなど、体 制の充実を図っています。

通報者保護を明文化した運用規定を定めて、

通報窓口を運用

日本と北米エリアでは、役員・従業員・派遣従業員と その家族を対象とした内部通報者窓口「企業倫理119番」 を社内および社外に設置しています。

社内窓口は法務部門が、また社外窓口は外部弁護士事務所がそれぞれ通報を受け付けています。通報手段は電話、電子メールのほか、日本では2008年度からイントラネット上の電子掲示板でも通報・相談を可能にしています。

2009年度の日本での通報・相談件数は17件、北米エリアでの通報・相談件数は4件でした。国内では、「労働基準と多様性を尊重した職場づくり」に関する相談が最も多く、12件でした。

内部通報者窓口の運用にあたっては、秘密の厳守や通報によって不利益な扱いを受けないことなどを運用規定で明文化しています。また企業倫理カードやイントラネット、入社時研修などで、窓口の存在に対する従業員の周知を図っています。今後も引き続き周知徹底と通報への対応体制強化策を実施していきます。

PDCAサイクルに沿って

情報セキュリティ管理を継続的に向上

オムロンでは、「取引先などから提供された情報や個人情報、自社情報の適切な管理を行うことにより、すべてのステークホルダーに対する責任を果たす」という基本方針に沿って、情報セキュリティの向上に努めています。

2007年度に、秘密情報と個人情報の統合管理体制を 強化するために「情報セキュリティ管理委員会」を発足 させ、基本方針を具体化した管理規定を新たに制定。以 来毎年、日本国内において従業員教育や職場の管理状況 のモニタリングを実施しています。また重要情報の漏洩 リスク分析に基づく対策の実施や委託先の情報セキュリ ティ管理状況の調査などの新たな活動も追加してきてい ます。管理規定についても社外環境の変化や職場モニタ リングの結果を踏まえ、携帯電話からの情報漏洩リスク の低減のためのルールを追加するなど、継続的な見直し を実施しています。

このように、情報セキュリティ管理委員会を中心とする推進体制のもと、全社PDCAサイクルに沿った活動を 実施しています。

さらに海外についても、2007年度に情報セキュリティに関するグローバル共通ルールを制定し、これに基づいて海外各エリアにおける規定の制定を進めています。 2009年度末現在、海外関係会社の大半が規定の制定を完了しています。

今後も、国内においては全社PDCAサイクルに沿って、情報セキュリティ管理の継続的向上を進めます。また、海外においてはすべての関係会社で規定を制定するとともに、情報セキュリティ教育やリスク分析の実施にも着手します。

リスクマネジメント

オムロン危機管理基本規定(1999年制定、2009年6月改訂)では、危機発生時に全従業員が迅速かつ的確に対処し、被害の最小化、事業の継続・早期復旧、再発防止に取り組むことを定めています。

2009年度は、従来当社内で実施してきた危機発生時

のシミュレーション訓練を、国内関係会社にも展開しました。また、これまでの対応事例や訓練時の知見を集約し、危機発生時の緊急対策本部運営の参考指針として、「オムロングループ危機(初動)対応マニュアル」を新たに制定しました。

オムロン危機管理基本規定に定める基本方針

- 1. 人の身体生命の安全を最優先する。
- 2. 法令の遵守と社会的ルールの尊重を優先する。
- 3. 顧客や社会への悪影響を抑える。
- 4. 当社業務への悪影響を抑え、円滑な業務の継続および迅速な復旧に努める。
- 5. 一貫して誠実な対応をする。
- 6. 適切な情報開示を行い、説明責任を果たす。

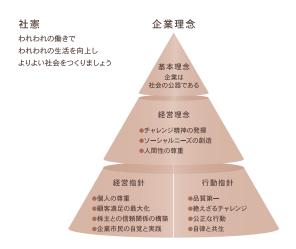
企業の社会的責任

私たちは、企業理念の実践がCSR*(企業の社会的責任)を果たすことであると考え、CSRを経営戦略に組み込み、具体的目標の達成に取り組んでいます。

*Corporate Social Responsibility

企業は社会の公器である

私たちは、企業理念の最上位に「企業は社会の公器である」を基本理念として位置付けています。この基本理念は「企業は社会に対して有益な価値を提供するために存在し、社会の期待に十分に応えてこそ、よき企業市民として社会から信頼され、存続を許される」という考え方であり、社会を構成するステークホルダーを重視する経営を実践するという宣言でもあります。



CSR取り組みの基本方針

こうした「企業の公器性」を頂点とする企業理念に基づき、2010年度までの長期経営構想 GD2010では、[1] 事業を通じてよりよい社会をつくること、[2] 企業活動を進めるうえで、常に公明正大であること、[3] 社会が抱える課題に当事者として自ら取り組むこと、という3つの側面から CSR 経営を捉えています。そして、長期的企業価値の向上という視点から適宜、課題の見直しを行いながら具体的目標を定め、CSR 経営を実践しています。

CSRマネジメント体制

オムロンは、CSR を経営戦略に組み込み、事業を通じて責任を果たしていくことが重要であるという考えのもと、グローバルなCSR推進体制の整備に努めています。

2007年度末に、経営陣自らがグループのCSR全般の現状と課題を把握し、CSRを方向付けるために「グループCSR行動委員会」を設置しました。社長を委員長とし、メンバーはカンパニー社長、本社機能部門長、海外エリア統括会社社長で構成されています。この委員会が決定した方針・戦略の具現化は、各カンパニーと環境部門、法務部門など本社各機能部門が担っています。

グローバルで生産拠点のCSR推進状況を調査

CSRに対する社会の要請が高まる中、オムロンは自社 生産拠点におけるCSRの進捗状況を把握するため、2008 年度に電子業界行動規範(EICC)*による調査票をベー スに自己診断のための調査票を作成しました。

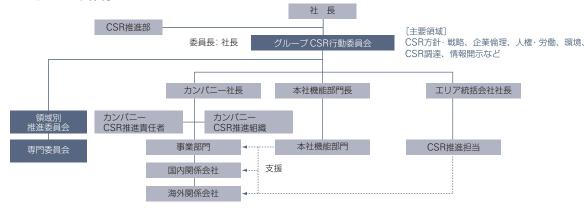
2009年度は、生産拠点のうち中華圏3カ所とアジアパシフィック2カ所、また、中華圏に所在する集中購買調達先3社において調査を実施しました。

調査の結果、大きな問題点は見られず、仕入先など同地域内の他社と比較しても、特に改善を要する点はないと判断できる内容でした。

今後は、同地域において特に管理職やCSR担当者に向けたCSR研修を実施して、従業員の人権課題への理解を深めるとともに、労務管理の改善が着実に進むようモニタリングを継続していく予定です。

* 電子業界行動規範 (EICC: Electronics Industry Code of Conduct) 世界の主要エレクトロニクス企業とそのサプライヤーが採用・実行している CSRの実践規範

CSRマネジメント体制



「事業を通じたCSR」の目標と実績

GD3rd ステージ (2008~2010年度) の重点テーマと目標

「安心・安全、健康、環境」の4領域に重点を置きながら、社会課題の解決に貢献する製品・サービスの創造に挑戦します。
*「評価」は各領域の取り組みの進捗度を、GD3®(長期経営構想「グランドデザイン2010」の第3ステージ(2008~2010年度))の目標達成度、グローバルでの進

捗度、外部から頂いた評価、他企業との比較などを総合的に勘案して自己評価しました。

○想定以上に進展している ◆進展している ×今後一層の努力をしていく		
2009年度の主な実績	評価 *	2010年度の方針と目標
安心・安全(社会のさまざまな領域における安心・安全に向けた製品・サービス	の提供)	
安心・安全な生産現場の実現 生産現場における安全を確保するセーフティ事業(各種セーフティ機器の 提供)をグローバルに推進。 ● 北米拠点で実績のある機械装置の安全化サービスの、アジア、欧州への 展開を検討した。 ● パイロット客先での評価は得たが、グローバルへのサービス展開には未着手。	Δ	安心・安全な生産現場の実現 制御システムの高度化に追従し、入力から出力まで、柔軟にトータルの安全制御の提供。 稼働率と安全性を両立するトータル安全システムの、次世代プラットフォームの開発。
安心・安全な社会の実現 駅、道路、産業、商業の4ドメインを対象に、街、社会の安心・安全に貢献する「ソーシャルセンサソリューション事業」への取り組み。 ● 迷走車両の検知システムを納入スタート。 ● 09年度の安全運転支援システム (DSSS) の実証実験は外部要因により延期となり、効果の検証ができなかった。	0	安心・安全な車社会の実現 高速道路等への立ち入り者検知システムの納入。 安全運転支援システム(DSSS)では、自動車メーカー様と連携しながら実証実験を進め、その効果を 検証。
安心・安全な機器内蔵パソコンの実現 コンピュータ技術を利用した産業用電子機器の信頼性・可用性・保守性を 高める「RAS センシング技術」の共通化・標準化・オプション化を実施・ 整理し、新製品への適用、販売を開始。	0	安心・安全な機器内蔵パソコンの実現 「RASセンシング技術」の共通化・標準化・オプション化の持続的な研究開発と、適用製品の拡大を推進。
健康(生活習慣病予防・治療に役立つ製品で人々の健康に貢献)		
家庭から医療まで、生活習慣病の予防、治療、疾病管理に役立つ製品・サービスをグローバルに提供する。 電子血圧計の販売国の拡大と年間生産台数の拡大 販売国数 107カ国(2010年2月現在) 年間血圧計生産台数推移:リンク先参照 http://www.healthcare.omron.co.jp/corp/factory.html	0	新興国と成長国でのニーズに応え、販売拡大を目指す。
環境(低炭素化社会に向けた製品・サービスの提供)		
環境ソリューション事業 地球温暖化の防止に貢献する「企業向けCO2削減ソリューションビジネス」の推進。 ・顧客企業各サイトにおける平均CO2削減率:10件の顧客で10%以上の達成を実現(金額ベース) ・ 社内4拠点でさらなる削減のための検証を実施中	0	環境ソリューション事業 スマートコミュニティ社会の到来に向けたビジネス モデルの開発。 ・ 政府の日本版スマートグリッドの実証実験に参加 し検証を実施する。
環境コンポーネント事業 新エネルギー関連のソーラーパワーコンディショナ*1事業拡大によって CO2の削減に貢献。 前年比330%(国内売上台数比) 製造現場のクリーン環境度を測定するパーティクルセンサ*2:2機種、温湿度を同時に測定するエアサーモセンサを発売。2次電池製造現場での環境管理を中心に引き合い多数あり、2008年度比:126%の伸び。 新世代電気自動車のバッテリーマネジメントシステムとして、三菱自動車様「i-MiEV」向けに漏電センサおよびセルモニタリングユニットを搭載。 *1ソーラーパワーコンディショナ:太陽電池が発電した直流電力を家庭で使用できる交流電力に変換し、電力会社の電力系統に接続できる装置。 *2パーティクルセンサ:浮遊するパーティクル(微粒子)を高精度にセンシングする装置。	0	環境コンポーネント事業 ソーラーパワーコンディショナ、および関連新商品リリースによる事業推進。 多数台単独運転検出技術(AICOT)の普及による太陽光発電システムの導入促進 「環境まるごと見える化」と「省エネ」の両立をコンセプトとし、環境状態を測定し、制御する商品の拡大(5機種)を図る。 電気自動車普及に向けた商品開発を行う。

国際的なSRIインデックスなどへの組み入れ

オムロンのCSRへの取り組みは、国際的に高く評価されており、SRIインデックス*1の「モーニングスター社 — 社会的責任投資株価指数」*2と「エティベル社 — サステナビリティ・インデックス」*3に組み入れられています。また、厚生年金基金連合会が創設した「コーポレー

ト・ガバナンスファンド」など数社のSRIファンド、エコファンド*4の組み入れ銘柄にもなっています。

また、2008年度から継続してオランダ最大手のSRI専業銀行 — ASNバンクのSRI投資信託にも組み入れられています(2010.3.31現在)。

* 1 SRIインデックス

企業の財務面だけでなく、社会的責任 (CSR) を投資 決定の重要な判断要素とする社会的責任投資の指標

- *2 モーニングスター社ー社会的責任投資株価指数 日本企業銘柄だけで構成されたSRIインデックス
- *3 エティベル社ーサステナビリティ・インデックス ベルギーSRI評価機関による構成銘柄
- *4 エコファンド

環境問題に積極的に取り組む企業を投資対象とした投資信託の一種

取締役、監査役および執行役員

2010年6月22日現在



富山 和彦 取締役(社外)

桜井 正光 取締役(社外)

作田 久男 代表取締役社長

滝川 豊 取締役副社長

立石	文雄
取締役	副会長

立石 義雄 代表取締役会長

赤星 慶一郎 取締役副社長

取締役	監査役	執行役員	
代表取締役会長	常勤監査役	執行役員専務	執行役員
立石 義雄	湯川 荘一	森下 義信	後藤 龍之介
			茂木 義三郎
取締役副会長	常勤監査役(社外)	執行役員常務	多田 幸一
立石 文雄	安藤 聡	今仲 行一	近藤 喜一郎
		山本 卓二	井尻 正博
代表取締役社長	監査役(社外)	鈴木 吉宣	津田 正之
作田 久男	千森 秀郎	雨宮 一信	江島 秀二
	長友 英資	藤原 裕	勅使川原 正樹
取締役副社長		作宮 明夫	十河 太治
赤星 慶一郎		藤本 茂樹	春田 正輝
滝川 豊	相談役	荒尾 眞樹	土居 公司
	立石 信雄	山田 義仁	高野 尚登
取締役(社外)			池添 貴司
富山 和彦			宮田 喜一郎
桜井 正光			吉川浄
			行本 閑人
			山﨑 眞哉
			宮永 裕

財務セクション (米国会計基準)

Contents	63	財務ハイライト	75	連結包括損益計算書
	64	6年間の主要財務データ	76	連結株主持分計算書
	65	2009年度の業績回顧と分析	77	連結キャッシュ・フロー計算書
	70	事業等のリスク	78	連結財務諸表に対する注記
	72	連結貸借対照表	106	独立監査人の監査報告書
	74	連結損益計算書		

注記:「財務ハイライト」「6年間の主要財務データ」「2009年度の業績回顧と分析」および「事業等のリスク」は 独立監査人の監査を受けているものではありません。

財務ハイライト

オムロン株式会社および子会社 2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度

2010年、2009年および2008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)	
	2009年度	2008年度	2007年度	2009年度	
事業年度: 売上高 継続事業法人税等、持分法投資損益	¥ 524,694	¥ 627,190	¥ 762,985	\$ 5,641,871	
控除前当期純利益(純損失)	10,195	(39,133)	64,166	109,624	
継続事業当期純利益(純損失)	3,621	(29,449)	39,546	38,935	
当社株主に帰属する当期純利益(純損失)	3,518	(29,172)	42,383	37,827	
1株当たりデータ(単位:円、米ドル): 継続事業当期純利益(純損失) 基本的 希薄化後 当社株主に帰属する当期純利益(純損失) 基本的 希薄化後 現金配当額(注記1)	¥ 16.0 16.0 16.0 16.0 17.0	¥ (132.2) — (132.2) — 25.0	¥ 172.5 172.4 185.9 185.8 42.0	\$ 0.17 0.17 0.17 0.17 0.17 0.18	
資本的支出(支払ベース) 試験研究開発費	¥ 20,792 37,842	¥ 37,477 48,899	¥ 37,848 51,520	\$ 223,570 406,903	
事業年度末: 総資産 株主資本	¥ 532,254 306,327	¥ 538,280 298,411	¥ 617,367 368,502	\$ 5,723,162 3,293,838	

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、2010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93円を用いて、円貨額を換算したものです。

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

西方田	(1 株当た)	りデータを除く	١
H/IH	(17X — /,	ナナー・タを味く	-)

		百	万円(1株当力	こりデータを除	(<)	
	2009年度	2008年度	2007年度	2006年度	2005年度	2004年度
売上高 (注記 2、4、5、6、7):						
インダストリアルオートメーションビジネス	¥ 206,197	¥ 271,951	¥ 339,815	¥ 317,735	¥ 280,749	¥ 258,141
エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス	70,717	76,494	100,668	96,240	89,607	93,315
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		82,109	107,521	93,321	77,593	64,558
ソーシアルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス		72,336	76,876	98,707	86,637	111,584
ヘルスケアビジネス	63,359	63,592	71,706	65,731	63,029	50,715
その他	51,277	60,708	66,399	52,132	18,387	20,414
	524,694	627,190	762,985	723,866	616,002	598,727
売上原価及び費用:						
売上原価	340,352	408,668	469,643	445,625	383,335	353,429
販売費及び一般管理費	133,426	164,284	176,569	164,167	157,909	141,185
試験研究開発費	37,842	48,899	51,520	52,028	55,315	49,441
厚生年金基金代行返上に伴う債務返還差額	_	_	_	_	(41,339)	_
その他費用(収益)-純額-	2,879	44,472	1,087	(2,233)	(2,724)	2,225
	514,499	666,323	698,819	659,587	552,496	546,280
継続事業法人税等、持分法投資損益						
控除前当期純利益(純損失)	10,195	(39,133)	64,166	64,279	63,506	52,447
法人税等	3,782	(10,495)	24,272	25,595	26,701	21,482
持分法投資損益	2,792	811	348	1,352	493	1,483
継続事業当期純利益(純損失)	3,621	(29,449)	39,546	37,332	36,312	29,482
非継続事業損益(税効果後) (注記 3)	_	_	3,054	1,186	802	958
会計方針変更による累積影響額	_	_	_	_	(1,201)	_
当期純利益(純損失)	3,621	(29,449)	42,600	38,518	35,913	30,440
非支配持分帰属損失(利益)	103	(277)	217	238	150	264
当社株主に帰属する当期純利益(純損失)	3,518	(29,172)	42,383	38,280	35,763	30,176
1 株当たりデータ(単位:円):						
継続事業当期純利益(純損失)						
基本的	¥ 16.0	¥ (132.2)	¥ 172.5	¥ 159.8	¥ 152.8	¥ 122.5
希薄化後	16.0	_	172.4	159.7	152.7	120.8
当社株主に帰属する当期純利益(純損失)						
基本的	16.0	(132.2)	185.9	165.0	151.1	126.5
希薄化後	16.0	_	185.8	164.9	151.1	124.8
現金配当額 (注記 1)	17.0	25.0	42.0	34.0	30.0	24.0
資本的支出(支払ベース)	¥ 20,792	¥ 37,477	¥ 37,848	¥ 44,689	¥ 40,560	¥ 38,579
総資産	532,254	538,280	617,367	630,337	589,061	585,429
株主資本	306,327	298,411	368,502	382,822	362,937	305,810
主要な指標:						
売上総利益率(%)	35.1	34.8	38.4	38.4	37.8	41.0
売上高税引前純利益(純損失)率(%)	1.9	(6.2)	8.4	8.9	10.3	8.8
売上高当社株主に帰属する当期純利益(純損失)率(%)	0.7	(4.7)	5.6	5.3	5.8	5.0
総資産税引前純利益(純損失)率(%)	1.9	(6.8)	10.3	10.5	10.8	8.9
株主資本当社株主に帰属する当期純利益(純損失)率(%)	1.2	(8.7)	11.3	10.3	10.7	10.4
たな卸資産回転率(回)	4.19	4.54	4.96	5.27	5.34	5.09
株価収益率(倍)	135.8	(8.7)	10.7	19.1	22.2	18.5
総資産回転率(回)	0.98	1.09	1.22	1.19	1.05	1.02
デットエクイティレシオ(倍)	0.738	0.804	0.675	0.647	0.623	0.914
インタレストカバレッジレシオ(倍)	22.15	6.01	44.34	57.82	69.95	52.05

- 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. 従来ソーシア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。
 - 3. 米国財務会計基準審議会基準書第360号「有形固定資産」(旧第144号「長期性資産の減損または処分に関する会計処理」)の規定に従い、連結損益計算書上、非継続事業損益として独立表示しています。過年度の金額についても組替表示しています。なお、連結財務諸表に対する注記15を参照してください。
 - 4. 2010年3月31日終了事業年度より、米国財務会計審議会基準書第280号「セグメント報告(旧第131号「企業のセグメント及び関連情報に関する開示」)を適用しています。過年度の金額についても組替表示しています。
 - 5. 2010年3月31日終了事業年度において、「エレクトロニクスコンポーネンツビジネス」を「エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス」へ改編しています。
 - 6. 2010年3月31日終了事業年度より、従来、ソーシアルシステムズビジネスに区分していた事業セグメントは、ソーシアルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネスに変更しています。
 - 7. 「その他」には「消却・調整他」を含んでいます。

2009年度の業績回顧と分析

注: 各カンパニーの略称について

以下、インダストリアルオートメーションビジネスを「IAB」、エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネスを「EMC」、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」、ソーシアルシステムズ・ソリューション&サービス・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。

市場環境

1. マクロ経済環境

2009年度の上期は、100年に一度と言われた世界的な景気後退が引き続き影響し、非常に厳しい経済情勢となりました。しかしながら、秋口から各国で景気対策の効果が徐々にあらわれはじめました。

こうしたなか、日本の実質GDP成長率は暦年ベースでマイナス5.2%、年度ベースでマイナス1.9%と2年

連続のマイナス成長となりました。しかし、年度ベースでは前年度のマイナス3.7%からマイナス幅が縮小しました。特に中国経済がいち早く回復に転じ、中国需要にけん引されるかたちで国内経済も下期以降、緩やかな回復基調となりました。

各国の実質 GDP 成長率 (暦年ベース)

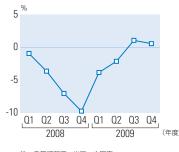
		∃本	米国	ユーロ圏	中国	インド	ブラジル	世界計
2008年	-1.2	* -3.7	0.0	0.6	9.6	6.4	5.1	3.0
2009年	-5.2	* -1.9	-2.6	-4.1	9.1	5.7	-0.2	-0.6
2010年見通し	2.4		3.3	1.0	10.5	9.4	7.1	4.6

出所: IMF "World Economic Outlook" (2010年7月)

注:*は年度ベース

国内マクロ指標

実質民間企業設備投資伸び率



注:季節調整済 出所:内閣府

機械受注伸び率 (製造業)



注:季節調整済 出所:内閣府

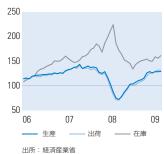
2. 当社グループを取り巻く市場環境

第1四半期までは生産設備の余剰感から設備投資需要の縮小傾向が続き、当社グループの主要製品であるFA(ファクトリーオートメーション)機器の需要が低調に推移しました。その後、各国による大規模な財政・金融政策や環境をテーマとした消費喚起策などを背景に第2四半期以降、民生用および環境関連の商品を中心に需要

が拡大したことに続き、当社グループの主要顧客である 製造業においても設備投資需要が緩やかに上向いていき ました。その一方で、対米ドルおよび対ユーロの平均為 替レートがそれぞれ92.9円(前年度比7.8円の円高)、 130.3円(同14.2円の円高)となり、収益を圧迫する 要因となりました。

電子部品・デバイスの状況

(季節調整済指数、2005年=100)



銀·銅市況



為替レートの推移



連結業績および財務内容の総括

注:営業利益の表示について

当社は、米国会計基準に基づき連結損益計算書の表示形式としてシングルステップ方式(段階利益を表示しない方式)を採用していますが、他社との比較可能性を高めるた め、「営業利益」は、「売上総利益」から「販売費及び一般管理費」および「試験研究開発費」を控除したものを表示しています。

こうした市場環境の下、第2四半期までの世界経済の 停滞および製造業の設備投資意欲の後退に加え、円高も 影響し、2009年度の売上高は5,247億円(前年度比 16.3% 減)となりました。しかし、全社一丸となって コスト削減策に取り組んだ結果、営業利益は131億円 (前年度比144.9%増)と大きく回復させることができ ました。また、税引前当期純利益は102億円、当社株主 に帰属する当期純利益は35億円となりました。

総資産は、在庫圧縮等により、前年度末比1.1%の減 少となりました。また、株主資本は純利益の計上により、 前年度末比2.7%の増加となり、株主資本比率は57.5% (前年度末55.4%) となりました。

この結果、株主資本利益率(ROE)は1.2%、投下資 本利益率 (ROIC) は2.2%となりました。

売上高と税引前純利益



* 2007年度に非継続となった事業に関して 数値を組み替えて表示しています。

当社株主に帰属する当期純利益と 株主資本利益率(ROE)



損益計算書詳述

売上高

上期の大幅な需要減少と円高の影響により、売上高は 前年度比1,025億円(16.3%)減少の5,247億円とな りました。しかし、世界的な経済危機により大幅な需要 減少に見舞われていた、電子部品事業、車載事業、国内 FA事業の売上は順に回復に向かいました。

地域別では、国内売上(直接貿易を含む)が前年度比 18.0%減少し、海外売上高も北米、欧州、東南アジア、 それぞれ23.9%、24.7%、1.7%の減少となりました が、中華圏だけは2.5%の増加となりました。

売上原価、販売費及び一般管理費

売上原価は売上高の減少に伴い前年度比16.7%の減 少となりました。また、売上原価率は64.9%と前年度 比0.3ポイント低下しました。これは、原材料価格の高 騰が小康状態となったことに加え、緊急対策として取り 組んだ変動費および製造固定費の削減等によるものです。

販売費及び一般管理費は、売上高減少への対応として、 徹底した経費削減の実行、および大型投資の厳選を行 なった結果、前年度比309億円(18.8%)の減少とな

りました。また、試験研究開発費も抑制し、前年度比 111億円(22.6%)の減少となりました。これにより、 売上高に対する販売費及び一般管理費の比率は25.4% (前年度比0.8ポイント低下)、試験研究開発費の比率は 7.2% (同0.5ポイント低下) となりました。

その他費用(収益) * P93の注記12参照

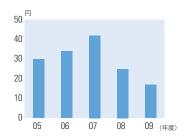
その他費用 ―純額― は、29億円の損失となり、の れんおよび固定資産の減損処理ならびに保有株式の減損 処理を実施した前年度に比べ、416億円の損失の減少と なりました。

税引前純利益、当社株主に帰属する当期純利益 および利益配分

以上の結果、税引前当期純利益(△純損失)は前年度 の△391億円から、493億円増加となる102億円を計上 し、当社株主に帰属する当期純利益は前年度の△292億 円に対して、327億円増加し35億円となりました。ま た、基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は 前年度の△132.2円に対して、16.0円となりました。

当年度の配当金につきましては、利益配分に関する基本方針 (P23参照) に基づき、当期の業績を勘案のうえ普通配当17円とさせていただきました。

1株当たり配当金



売上原価、費用、利益の売上高に対する百分比

	2009年度	2008年度	2007年度
売上高	100.0%	100.0%	100.0%
売上原価	64.9	65.2	61.6
売上総利益	35.1	34.8	38.4
販売費及び一般管理費	25.4	26.2	23.1
試験研究開発費	7.2	7.7	6.7
その他費用 ― 純額 ―	0.0	0.0	(0.1)
継続事業法人税等、持分法投資損益			
控除前当期純利益(純損失)	1.9	(6.2)	8.4
法人税等	0.7	(1.6)	3.2
継続事業当期純利益(純損失)	0.7	(4.7)	5.2
非継続事業当期純利益	_	_	0.4
当社株主に帰属する当期純利益(純損失)	0.7	(4.7)	5.6

セグメント情報

注:営業利益の表示について

当社は、米国会計基準に基づき連結損益計算書の表示形式としてシングルステップ方式(段階利益を表示しない方式)を採用していますが、他社との比較可能性を高めるため、「営業利益」は、「売上総利益」から「販売費及び一般管理費」、「試験研究開発費」を控除したものを表示しています。

注:セグメント間の取引について

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。

各部門(カンパニー)の業績結果、2010年度の見通し、戦略についての詳細はP40~51をご参照ください。

1. 部門(カンパニー)別営業概況

インダストリアルオートメーションビジネス (IAB)

第2四半期に入り、自動車業界や電子部品業界などの生産回復を受け、センサ等を中心に需要が底入れ反転に向かいました。さらに、第3四半期には半導体業界の顧客の生産立ち上がりやエネルギー関連商品の需要持ち直しが見られました。しかし、昨年初より内需拡大策の効果があらわれていた中華圏を除くと、第1四半期までの製造業の生産・設備投資抑制が大きく影響しました。この結果、IABの売上高は2,062億円(前期比24.2%減)、営業利益は139億円(同23.5%減)となりました。

エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス (EMC)

国内では業務・民生用機器・車載部品業界の在庫調整が第1四半期で一巡しましたが、その後の回復は前年度以前に比べると低水準にとどまりました。海外では中国および東南アジアにおいて、エアコン向けなどの家電用リレー、光ディスク向けのFPC(Flexible Printed Circuits)コネクタ、携帯電話用入力デバイスを中心に

需要の回復が見られました。この結果、EMCの売上高は707億円(前年度比7.6%減)となりました。しかし、緊急対策の成果や生産性の向上により、営業利益は67億円(同59.6%増)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)

主力市場である北米において自動車メーカーの経営破綻が顕在化し、生産停止に伴う大きな影響を受けましたが、各国で自動車購買刺激策が実施され、自動車用電子部品の需要の落ち込みは徐々に回復に向かいました。この結果、AECの売上高は752億円(前年度比8.5%減)、営業利益は17億円(前年度は71億円の損失)となりました。

ソーシアルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス(SSB)

新線開業や駅務システムのIC化への投資が一段落した ことに加え、景気低迷の継続や高速道路料金休日値下げ を背景に、鉄道事業者の設備投資抑制が強まり、当社製 品の需要は大きく減少しました。また、ソーシャルセンサソリューション事業、関連メンテナンス事業、ソフトウェア事業においても投資抑制が影響しました。この結果、SSBの売上高は、580億円(前期比19.8%減)、営業利益は27億円(同48.9%減)となりました。

ヘルスケアビジネス (HCB)

国内では新型インフルエンザの流行を背景に、電子体温計の需要が大きく拡大しました。一方、医療機関向け機器の需要は、病院・開業医の設備投資抑制・延期が続き、前年度を下回りました。海外では景気悪化の影響で、欧米の需要が低調に推移しましたが、中国の地方都市における健康管理意識の高まりなどにより、中華圏の需要は好調に推移しました。この結果、HCBの売上高は634

カンパニー別売上高増減率

	2009年度	2008年度	2007年度
IAB	(24.2)%	(20.0)%	6.9%
EMC	(7.6)	(24.0)	4.6
AEC	(8.5)	(23.6)	15.2
SSB	(19.8)	(5.9)	(22.1)
HCB	(0.4)	(11.3)	9.1
その他	(15.5)	(8.6)	27.4

注記:その他には消去・調整他を含みます。

2. 所在地別営業概況

日本

国内では自動車・電子部品・半導体業界の生産回復の動きが徐々に強まりましたが、IAB、EMCの国内売上(直接貿易を除く)は、2008年度後半からの製造業の生産・設備投資抑制による影響を大きく受け、それぞれ25.5%、12.7%の減少となりました。また、鉄道事業者の設備投資抑制により、SSBの国内売上も18.7%の減少となりました。この結果、国内における売上高(直接貿易を含む)は2,691億円(前年度比18.0%減)となりました。しかし、緊急対策等の効果により、営業利益は115億円(同37.3%増)となりました。

北米地域

北米では石油関連業界や自動車業界低迷の影響を受け、IABの売上が40.3%の減少となりました。また、自動車メーカの経営破綻による生産停止の影響を受け、AECの売上高は13.9%の減少となりました。この結果、北米地域の売上高合計は612億円(前年度比23.9%減)、営業損失は5億円(前年度は7億円の損失)となりました。

欧州地域

欧州では需要回復の兆しが見え始めたものの、本格的 な回復までには至らず、IAB、HCBの売上高がそれぞれ 億円(前年度比0.4%減)、営業利益は71億円(同48.0%増)となりました。

その他

環境事業では、使用電力量の見える化システムを用いた省エネルギーサービスなどが好調に推移しました。電子機器事業では市況の回復を受け、生産・開発受託が徐々に回復傾向となりました。マイクロデバイス事業ではカスタムICの需要および民生向け、産業用向けともに回復し、液晶関連向けの半導体生産受託案件も増加しました。しかし、バックライト事業は、音楽プレーヤーの需要減少により低調に推移しました。この結果、その他セグメントの売上高は413億円(前年度比17.8%減)、営業損失は70億円(前年度は73億円の損失)となりました。

カンパニー別売上高構成比

	2009年度	2008年度	2007年度
IAB	39.3%	43.4%	44.5%
EMC	13.5	12.2	13.2
AEC	14.3	13.1	14.1
SSB	11.1	11.5	10.1
HCB	12.1	10.1	9.4
その他	9.7	9.7	8.7

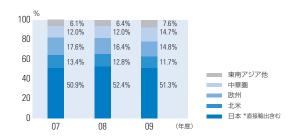
注記:売上高構成比は、6年間の主要財務データ (P64) に記載している区分に 基づいています。その他には消去・調整他を含みます。

27.6%、11.1%の減少となりました。この結果、欧州地域の売上高合計は776億円(前年度比24.7%減)、営業利益は19億円(同70.1%減)となりました。

中華圏地域

中華圏では内需拡大に伴う生産稼働率の上昇や設備投資の増加を受け、IABの売上がほぼ前年度水準に回復しました。また、新車購入助成政策の効果もあり、AECの売上は32.0%の大幅増加となりました。さらに、健康管理意識の高まりを受け、HCBの売上も9.7%の増加となりました。この結果、中華圏地域の売上高合計は771億円(前年度比2.5%増)、営業利益は90億円(同187.7%増)となりました。

所在地別売上構成比



東南アジア他地域

東南アジアでも、2009年度下期より需要が上向きましたが、通年ではIAB、EMCの売上がそれぞれ3.7%、9.4%減少しました。この結果、東南アジア地域の売上

高合計は397億円(前年度比1.7%減)となりました。 しかし、コスト削減効果により、営業利益は35億円(同140.3%増)となりました。

バランスシート詳述

資産

前年度末からの株価回復に伴う投資有価証券の評価額の増加、下期以降の売上回復による売掛債権の増加の一方、新規設備投資の厳選や在庫削減の取り組みにより、総資産は前年度末比60億円(1.1%)減少し5,323億円となりました。

負債・資本

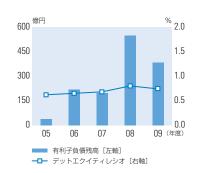
仕入債務が増加する一方、年金資産の評価額の増加に 伴う退職給付引当金の減少と資産圧縮に伴う借入金の減 少により、前年度末に比べて132億円減少し、負債合計は2,251億円となりました。

株主資本は、前年度末に比べて79億円増加して、3,063億円となりました。その結果、株主資本比率は前年度末の55.4%から57.5%へ2.1ポイント上昇し、デットエクイティレシオは、前年度末の0.80から0.74となりました。期末発行済株式数(自己株式を除く)に基づく1株当たり株主資本は、前年度末の1,355円41銭に対して、1,391円41銭となりました。

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



キャッシュ・フロー詳述

現金及び現金同等物の当期未残高は、前年度末比51億円増加し、517億円となりました。各キャッシュ・フローの状況は次のとおりです。

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、非支配持分控除前当期純利益の計上、在庫削減を含む運転資金圧縮効果もあり、428億円の収入(前年度比114億円の収入増)となりました。

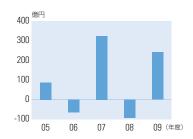
投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、厳選した設備 投資の実行により、186億円の支出(前年度比220億円 の支出減)となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払い及び短期債務の返済により、204億円の支出(前年度比422億円の支出増)となりました。

フリー・キャッシュ・フロー



事業等のリスク

当資料に記載した事業の状況、経理の状況等に関する 事項のうち、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 クには次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、2010年6月23日 現在において当社グループが判断したものです。

(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。

したがって、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います。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、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、114社の海外関係会社を有しています。2010年3月期における連結売上高の海外売上高比率は50.7%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います。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いますが、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、「企業は社会の公器である」という 基本理念のもと「顧客満足の最大化」を経営指針のひと つとして掲げ、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 ことを目指しています。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、品質チェック体制の整備を図り品質監査を 行うなど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います。

しかしながら、顧客の使用環境の変化も含めて、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。日本国内では、改正消費者生活用製品安全法、消費者庁の設置、国民生活センターなどの活動により、これまで以上に消費者保護に配慮した対応が求められる傾向にあります。また、海外においても品質に対する関心が高まる中で、大規模なリコールや生産物賠償責任保険では補償しきれない賠償責任につながる製品の欠陥は、多額のコストが発生するだけでなく、当社グループの信頼やブランドに深刻な影響を与えます。更に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たEU指令に対応するため、全世界の当社グループ製品について使用禁止物質を全廃した「環境を保証した製品」にすべく、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。しかし、一部の製品において仕入先の品質管理の誤りなどで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、持続的成長の実現に向け、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7%で推移しています。

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

を図っていますが、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います。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当該情報の盗難・紛失などを通じて第三者が不正流用することを防ぐため、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います。

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、研究開発および設計に当たっては、公知技術・他社技術の調査を実施しています。しかしながら、当社グループの事業分野・製品分野に非常に多くの知的財産権が存在するとともに日々新しい知的財産権が生まれているため、特定の製品または部品について第三者との係争が発生する可能性があり、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もあります。

当社グループの知的財産に関する問題解決の手段として権利行使を行う場合には、権利行使の相手先からの対抗手段などとして、第三者との係争が発生する可能性があります。

当社グループは、職務発明補償制度の整備、発明表彰制度の整備等、発明に対する適切な対応を取っています。 しかしながら、発明者(退職者含む)との間で発明の対価について係争が発生する可能性はあります。

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。しかし、中国をはじめとする特定の地域では、模倣品の製造・販売方法が年々巧妙になるなど、当社グループの技術・ノウハウを完全に保護できない状況です。当社グループでは知的財産の保護活動を戦略的に推進していますが、第三者が当社グループ

ブランドを盗用した品質の悪い模倣品を市場に流出する ことで、当社グループ製品に対する信頼、当社グループ のブランドイメージが損なわれ、当社グループの経営活動に悪影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、従来からブランド管理に注力しており、近年海外にて増加している「OMRON」と類似したドメインネームの使用に対して、適時・適切な対処を行っています。しかし、不正なドメインネームの登録について、その全てを把握し対処するのは難しいため、同一または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。

(8) 自然災害等

当社グループは、東海・東南海地震や首都圏直下地震などの大規模な地震をはじめとする自然災害や火災などの発生により、生産力の低下や物流・販売ルートの一時的な混乱を引き起こす可能性があるため、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などを講じています。また、世界的な流行が懸念される新型インフルエンザの発生を想定し、グループ全体の対策指針や事業継続計画を含む行動計画を策定中です。

しかしながら、当社グループの拠点は、日本国内のみならずグローバルに展開しており、想定外の自然災害・ 火災などが発生した場合のリスクすべてを回避することは困難であり、さらに新型インフルエンザが発生した場合には、短期間の内にグローバルにわたって感染拡大する可能性があり、感染予防のために一時的な拠点閉鎖や不要不急な業務の縮小も想定され、事業活動への影響も懸念されます。結果としてこれらが発生した場合には、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。

連結貸借対照表

オムロン株式会社および子会社 2010年および2009年3月31日現在

	百万	百万円		
資産	2010	2009	2010	
流動資産:				
現金及び現金同等物	¥ 51,726	¥ 46,631	\$ 556,193	
受取手形及び売掛金	126,250	113,551	1,357,527	
貸倒引当金	(2,531)	(2,562)	(27,215)	
たな卸資産 (注記3)	77,655	84,708	835,000	
繰延税金(注記 13)	19,988	16,522	214,925	
その他の流動資産	12,670	17,141	136,237	
流動資産合計	285,758	275,991	3,072,667	
有形固定資産:				
土地	26,376	26,753	283,613	
建物及び構築物	127,344	120,244	1,369,290	
機械その他	140,200	143,801	1,507,527	
建設仮勘定	2,733	9,061	29,387	
小計	296,653	299,859	3,189,817	
減価償却累計額	(173,659)	(167,324)	(1,867,301)	
有形固定資産合計	122,994	132,535	1,322,516	
设資その他の資産:				
関連会社に対する投資及び貸付金	13,637	15,638	146,634	
投資有価証券(注記 4)	38,556	31,682	414,581	
施設借用保証金	7,452	7,784	80,129	
繰延税金 (注記 13)	45,737	53,783	491,796	
その他の資産 (注記 6)	18,120	20,867	194,839	
投資その他の資産合計	123,502	129,754	1,327,979	
資産合計	¥ 532,254	¥ 538,280	\$ 5,723,162	

連結財務諸表に対する注記参照。

流動負債:		百	万円	千米ドル (注記 2)
短期債務 (注記 8) * 16,612 * 32,970 * 5 178,624	負債及び資本	2010	2009	2010
支払手形及び資料金・未払金				
支払手形及び資料金・未払金	短期債務(注記8)	¥ 16,612	¥ 32,970	\$ 178,624
来払税金 2,710 711 29,140 その他の流動負債(注記13) 21,160 17,899 227,527		68,874	58,179	740,581
その他の流動負債(注記13) 21,160 17,899 227,527 一年以内に返済予定の長期債務(注記8) 20,315 488 218,441	未払費用	25,891	24,791	278,398
一年以内に返済予定の長期債務 (注記 8) 20,315 488 218,441 155,562 135,038 1,672,711 155,562 135,038 1,672,711 1,290 21,401 13,871 1,290 21,401 13,871 1,290 21,401 13,871 1,290 1,401 13,871 1,290 1,401 1,290 1,401 1,290 1,297 1,	未払税金	2,710	711	29,140
大変の	その他の流動負債 (注記 13)	21,160	17,899	227,527
長期債務 (注記 8) 1,290 21,401 13,871 線延税金 (注記 13) 886 941 9,527 退職給付引当金 (注記 10) 66,964 80,443 720,043 その他の固定負債 417 476 4,484 株主資本 (注記 11): 資本金、普通株式 額面無し: 授権株式数: 2010年: 487,000,000株 2009年: 487,000,000株 発行済株式数: 2010年: 239,121,372株 2009年: 239,121,372株 2009年: 239,121,372株 64,100 64,100 689,247 資本剰余金 99,081 99,059 1,065,387 利益準備金 9,363 9,059 100,677 その他の包括利益 (損失) 累計額 (注記 17) (52,614) (60,744) (565,742) 自己株式、取得価額 2009年: 18,958,944株 (44,462) (44,451) (478,086) 株主資本合計 306,327 298,411 3,293,838 非支配持分 808 1,570 8,688 純資産合計 307,135 299,981 3,302,526	一年以内に返済予定の長期債務 (注記 8)	20,315	488	218,441
縁延税金 (注記 13) 886 941 9,527 退職給付引当金 (注記 10) 66,964 80,443 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,000 720	流動負債合計	155,562	135,038	1,672,711
縁延税金 (注記 13) 886 941 9,527 退職給付引当金 (注記 10) 66,964 80,443 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,043 720,000 720	트钿佳教 (☆=□ 0)	1 290	21 401	13 871
退職給付引当金 (注記 10) 66,964 80,443 720,043 その他の固定負債 417 476 4,484 株主資本 (注記 11): 資本金、普通株式、額面無し: 授権株式数: 2010年: 487,000,000株 2009年: 487,000,000株 2009年: 239,121,372株 2009年: 239,121,372株 64,100 64,100 689,247 資本剰余金 99,081 99,059 1,065,387 利益準備金 9,363 9,059 100,677 その他の刺余金 230,859 231,388 2,482,355 その他の包括利益(損失)累計額(注記 17) (52,614) (60,744) (565,742) 自己株式、取得価額 2010年: 18,966,294株 2009年: 18,958,944株 (44,462) (44,451) (478,086) 株主資本合計 306,327 298,411 3,293,838 非支配持分 808 1,570 8,688 純資産合計 307,135 299,981 3,302,526	交别俱伤 (注記 0)	1,230	21,401	13,071
その他の固定負債 417 476 4,484 株主資本 (注記 11):	繰延税金 (注記 13)	886	941	9,527
株主資本 (注記 11): 資本金、普通株式 額面無し: 授権株式数: 2010年: 487,000,000株 2009年: 487,000,000株 2010年: 239,121,372株 2009年: 239,121,372株 64,100 64,100 689,247 資本剰余金	退職給付引当金(注記 10)	66,964	80,443	720,043
資本金、普通株式 額面無し: 授権株式数: 2010年: 487,000,000株 2009年: 487,000,000株 2009年: 239,121,372株 64,100 64,100 689,247 資本剰余金 99,081 99,059 1,065,387 利益準備金 9,363 9,059 100,677 その他の剰余金 230,859 231,388 2,482,355 その他の包括利益(損失)累計額(注記 17) (52,614) (60,744) (565,742) 自己株式、取得価額 — 2010年: 18,966,294株 2009年: 18,958,944株 (44,462) (44,451) (478,086) 株主資本合計 306,327 298,411 3,293,838 非支配持分 808 1,570 8,688 純資産合計 307,135 299,981 3,302,526	その他の固定負債	417	476	4,484
利益準備金 その他の剰余金9,363 230,8599,059 231,388 	授権株式数: 2010年: 487,000,000株 2009年: 487,000,000株 発行済株式数: 2010年: 239,121,372株	64,100	64,100	689,247
利益準備金 その他の剰余金9,363 230,8599,059 231,388 2,482,355 (50,744)100,677 231,388 				
その他の剰余金 その他の包括利益(損失)累計額(注記 17) (52,614) (60,744) (565,742) 自己株式、取得価額 — 2010年: 18,966,294株 2009年: 18,958,944株 (44,462) (44,451) (478,086) 株主資本合計 306,327 298,411 3,293,838 非支配持分 808 1,570 8,688 純資産合計 307,135 299,981 3,302,526		•	•	
その他の包括利益(損失)累計額(注記 17) (52,614) (60,744) (565,742) 自己株式、取得価額 — 2010年: 18,966,294株 (44,462) (44,451) (478,086) 株主資本合計 306,327 298,411 3,293,838 非支配持分 808 1,570 8,688 純資産合計 307,135 299,981 3,302,526		•	•	•
自己株式、取得価額 — 2010年: 18,966,294株 2009年: 18,958,944株 (44,462) (44,451) (478,086) 株主資本合計 306,327 298,411 3,293,838 非支配持分 808 1,570 8,688 純資産合計 307,135 299,981 3,302,526				
2009年: 18,958,944株 (44,462) (44,451) (478,086) 株主資本合計 306,327 298,411 3,293,838 非支配持分 808 1,570 8,688 純資産合計 307,135 299,981 3,302,526		(52,614)	(60,744)	(565,742)
株主資本合計 306,327 298,411 3,293,838 非支配持分 808 1,570 8,688 純資産合計 307,135 299,981 3,302,526		(44.402)	(44.451)	(470 00C)
非支配持分 808 1,570 8,688 純資産合計 307,135 299,981 3,302,526		(44,462)	(44,451)	(478,086)
純資産合計 307,135 299,981 3,302,526	株主資本合計	306,327	298,411	3,293,838
	非支配持分	808	1,570	8,688
負債・純資産合計 ¥ 532,254 ¥ 538,280 \$ 5,723,162	純資産合計	307,135	299,981	3,302,526
	負債・純資産合計	¥ 532,254	¥ 538,280	\$ 5,723,162

連結損益計算書

オムロン株式会社および子会社 2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度

		百万円		千米ドル (注記 2)
	2010	2009	2008	2010
売上高 売上原価及び費用:	¥ 524,694	¥ 627,190	¥ 762,985	\$ 5,641,871
売上原価 売上原価	340,352	408,668	469,643	3,659,699
販売費及び一般管理費	133,426	164,284	176,569	1,434,688
試験研究開発費	37,842	48,899	51,520	406,903
その他費用 -純額- (注記 12)	2,879	44,472	1,087	30,957
合計	514,499	666,323	698,819	5,532,247
継続事業法人税等、持分法投資損益				
控除前当期純利益(純損失)	10,195	(39,133)	64,166	109,624
法人税等 (注記 13)	3,782	(10,495)	24,272	40,667
持分法投資損益	2,792	811	348	30,022
継続事業当期純利益(純損失)	3,621	(29,449)	39,546	38,935
非継続事業損益(税効果後) (注記 14)	_	_	3,054	_
当期純利益(純損失)	3,621	(29,449)	42,600	38,935
非支配持分帰属損失(利益)	103	(277)	217	1,108
当社株主に帰属する当期純利益(純損失)	¥ 3,518	¥ (29,172)	¥ 42,383	\$ 37,827
		円		米ドル (注記 2)
	2010	2009	2008	2010
1株当たりデータ (注記 15): 継続事業当期純利益 (純損失)				
基本的	16.0	(132.2)	172.5	0.17
希薄化後	16.0	_	172.4	0.17
非継続事業損益				
基本的	_	_	13.4	_
希薄化後	_	_	13.4	_
当社株主に帰属する当期純利益(純損失)				
基本的	16.0	(132.2)	185.9	0.17
希薄化後	16.0		185.8	0.17

連結包括損益計算書

オムロン株式会社および子会社 2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度

		百万円		千米ドル (注記 2)
	2010	2009	2008	2010
当期純利益(純損失)	¥ 3,621	¥ (29,449)	¥ 42,600	\$ 38,935
その他の包括利益(損失)-税効果考慮後(注記 17):				
為替換算調整額: 当期発生為替換算調整額 実現額の当期損益への組替修正額	(1,400) —	(16,708)	(11,979) —	(15,054) —
為替換算調整額の当期変動額	(1,400)	(16,708)	(11,979)	(15,054)
退職年金債務調整額: 当期発生退職年金債務調整額 実現額の当期損益への組替修正額	4,531 (514)	(10,838) (487)	(6,707) (369)	48,720 (5,526)
退職年金債務調整額の当期変動額	4,017	(11,325)	(7,076)	43,194
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 減損に伴う実現額の 当期損益への組替修正額	4,966 305	(6,722) 2,987	(6,647) 1,315	53,398 3,280
売却に伴う実現額の 当期損益への組替修正額 退職給付信託への拠出に伴う実現額の 当期損益への組替修正額	(350)	(3)	(905)	(3,763)
未実現利益(損失)	4,921	(3,738)	(6,237)	52,915
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)	737	787	1,178	7,925
実現額の当期損益への組替修正額	(186)	(1,714)	(727)	(2,000)
純利益(純損失)	551	(927)	451	5,925
その他の包括利益(損失)	8,089	(32,698)	(24,841)	86,980
型括利益(損失)	11,710	(62,147)	17,759	125,915
卡支配持分帰属包括利益(損失)	62	(448)	580	667
当社株主に帰属する包括利益(損失)	¥ 11,648	¥ (61,699)	¥ 17,179	\$ 125,248
	•		•	

連結株主持分計算書

オムロン株式会社および子会社 2010年、2009年および2008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	株主 資本	非支配 持分	純資産 合計
2007年3月31日現在残高	249,121,372	¥ 64,100	¥ 98,828	¥ 8,256	¥ 258,057	¥ (3,013)	¥ (43,406)	¥ 382,822	¥ 1,438	¥ 384,260
会計基準書740号	_									
(旧解釈指針48号) の適用	Ħ				(000)					
に伴う期首累積影響額					(266)			(266)	047	(266)
当期純利益					42,383			42,383	217	42,600
配当金(1株当たり42円)				447	(9,415)			(9,415)		(9,415)
利益準備金繰入				417	(417)	(05.004)		(05.004)	000	(04.044)
その他の包括利益(損失)						(25,204)	(22.240)	(25,204)	363	(24,841)
自己株式の取得			1				(22,348)	(22,348)		(22,348) 8
自己株式の売却	/10 000 000\		1		(22 0E0)		•	_		ď
自己株式の消却	(10,000,000)		(4)		(23,858)		23,858			
ストックオプションの行使			(4) 136		(33)		423	386 136		386 136
ストックオプションの付与 2008年3月31日現在残高	239,121,372	64,100	98,961	8,673	266,451	(28,217)	(41,466)	368,502	2,018	370,520
当期純損失	233,121,372	04,100	30,301	0,073	(29,172)	(20,217)	(41,400)	(29,172)	(277)	(29,449)
三朔飛浪大 配当金(1株当たり25円)					(5,505)			(5,505)	(277)	(5,505)
利益準備金繰入				386	(386)			(3,303)		(3,303)
その他の包括利益(損失)				300	(300)	(32,527)		(32,527)	(171)	(32,698)
自己株式の取得						(02,021)	(2,995)	(2,995)	(171)	(2,995)
自己株式の売却			(3)				10	7		7
ストックオプションの付与			101				10	101		101
2009年3月31日現在残高	239,121,372	64,100	99,059	9,059	231,388	(60,744)	(44,451)		1,570	299,981
当期純利益		- 1,100		5,555	3.518	(,,	(, ,	3,518	103	3,621
当社株主への配当金										-,
(1株当たり17円)					(3,743)			(3,743)		(3,743)
非支配持分への配当金					, , ,					
(1株当たり17円)									(762)	(762)
非支配持分との資本										
取引及びその他									(62)	(62)
利益準備金繰入				304	(304)			_		_
その他の包括利益(損失)						8,130		8,130	(41)	8,089
自己株式の取得							(13)	(13)		(13)
自己株式の売却			(0)				2	2		2
ストックオプションの付与			22					22		22
2010年3月31日現在残高	239,121,372	¥ 64,100	¥ 99,081	¥ 9,363	¥ 230,859	¥ (52,614)	¥ (44,462)	¥ 306,327	¥ 808	¥ 307,135

	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	株主 資本	非支配 持分	純資産 合計
2009年3月31日現在残高	\$ 689,247	\$1,065,151	\$ 97,409	\$2,488,043	\$ (653,163) \$	(477,968)	\$3,208,719	\$16,882	\$3,225,601
当期純利益				37,827			37,827	1,108	38,935
当社株主への配当金(1株当たり0.18米ドル)				(40,247)			(40,247)		(40,247)
非支配持分への配当金(1株当たり0.18米ドル	<i>)</i>)							(8,194)	(8,194)
非支配持分との資本取引及びその他								(667)	(667)
利益準備金繰入			3,268	(3,268))		_		_
その他の包括利益(損失)					87,421		87,421	(441)	86,980
自己株式の取得						(140)	(140)		(140)
自己株式の売却		(0)				22	22		22
ストックオプションの付与		236					236		236
2010年3月31日現在残高	\$ 689,247	\$1,065,387	\$ 100,677	\$2,482,355	\$ (565,742)\$	(478,086)	\$3,293,838	\$ 8,688	\$3,302,526

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 2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度

		百万円		千米ドル (注記 2)
	2010	2009	2008	2010
営業活動によるキャッシュ・フロー:				
当期純利益(純損失)	¥ 3,621	¥ (29,449)	¥ 42,600	\$ 38,935
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	27,014	33,496	36,343	290,473
固定資産除売却損(純額)	558	1,983	963	6,000
長期性資産の減損	217	21,203	168	2,333
投資有価証券売却益(純額)	(636)	(64)	(1,571)	(6,839)
投資有価証券及びその他の資産の減損	632	5,401	2,297	6,796
のれんの減損	_	16,813	_	_
退職給付引当金	(5,110)	(1,390)	(1,722)	(54,946)
繰延税金	(1,031)	(13,895)	(131)	(11,086)
持分法投資損益	2,792	811	348	30,022
事業売却益(純額)		_	(5,177)	_
資産・負債の増減			, , ,	
受取手形及び売掛金(純額)	(14,440)	47,526	4,977	(155,269)
たな卸資産	4,977	5,776	(3,002)	53,516
その他の資産	4,457	(7,689)	644	47,925
支払手形及び買掛金・未払金	13,298	(34,046)	5,305	142,989
未払税金	1,995	(8,044)	(2,663)	21,452
未払費用及びその他流動負債	4,554	(8,290)	(10,846)	48,968
その他(純額)	(139)	1,266	463	(1,495)
調整合計	39,138	60,857	26,396	420,839
	42,759	31,408	68,996	459,774
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:	42,733	31,400	00,330	433,774
投資有価証券の売却及び償還による収入	1,004	1,742	3,955	10,796
	(15)	(6,151)	(7,456)	(161)
投資有価証券の取得	(20,792)			(223,570)
資本的支出		(37,477)	(37,848)	
施設借用保証金の減少(増加)	335	228	417	3,602
有形固定資産の売却による収入	1,490	1,046	5,038	16,022
非支配持分の買取	(106)	(4.0)	(050)	(1,140)
関連会社に対する投資及び貸付金の減少(増加)	(931)	(16)	(850)	(10,011)
事業の売却(現金流出額との純額)	431	_	8,089	4,634
事業の買収(現金取得額との純額)	(40.504)		(8,026)	(400.000)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(18,584)	(40,628)	(36,681)	(199,828)
財務活動によるキャッシュ・フロー:		.=	(0.500)	
短期債務の増加(減少)(純額)	(16,282)	15,291	(3,523)	(175,075)
長期債務の増加による収入	305	20,000	28	3,280
長期債務の返済	(524)	(916)	(772)	(5,634)
親会社の支払配当金	(3,083)	(9,507)	(8,252)	(33,151)
非支配株主への支払配当金	(762)	(13)	(7)	(8,194)
自己株式の取得	(13)	(2,995)	(22,348)	(140)
自己株式の売却	1	7	7	11
ストックオプションの行使	_	_	386	_
財務活動によるキャッシュ・フロー	(20,358)	21,867	(34,481)	(218,903)
換算レート変動の現金及び現金同等物に与える影響	1,278	(6,640)	(205)	13,742
現金及び現金同等物の増減額	5,095	6,007	(2,371)	54,784
期首現金及び現金同等物残高	46,631	40,624	42,995	501,409
期末現金及び現金同等物残高	¥ 51,726	¥ 46,631	¥ 40,624	\$ 556,193

オムロン株式会社および子会社

1. 事業活動および重要な会計方針の要約

事業内容

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、以下のとおりの事業セグメント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。

エレクトロニック&メカニカル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。

ソーシアルシステムズ・ソリューション&サービス・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制・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、ネブライザ、赤外線治療器などを提供しています。

その他は、新規事業の探索・育成と、社内カンパニーに属さない事業の育成・強化を本社直轄事業として担当しており、液晶バックライト、半導体・MEMS、省エネ・環境ビジネス、電子機器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、欧州において発行した預託証券にかかる要求に基づき、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ます。なお、一部の過年度数値について、2010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。

連結の方針および範囲

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。

当連結財務諸表には、すべての子会社(2009年3月31日現在: 162社、2010年3月31日現在: 154社) が含まれています。

持分法の適用

すべての関連会社に対する投資額は、持分法によって 計上しています。

持分法適用関連会社:

2009年3月31日現在

… 日立オムロンターミナルソリューションズ (株) ほか 計18社

2010年3月31日現在

… 日立オムロンターミナルソリューションズ(株) ほか 計16社

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持分証券および負債 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「その他の包括利益(損失)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こったとみなします。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

たな卸資産は国内では主として先入先出法による低価法、海外では主として移動平均法による低価法で計上しています。

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(ただし、海外子会社の一部は定額法)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

連結会社はFASB会計基準書第350号「無形資産 — のれんおよびその他」(旧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回の減損判定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判定が行われます。

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恐れのある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。2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度の広告宣伝費は、それぞれ4,957百万円(53,301千米ドル)、7,146百万円および8,648百万円です。

発送費および取扱手数料

2010年、2009年および2008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6,005百万円(64,570千米ドル)、7,399百万円および8,121百万円であり、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会計基準書第715号「報酬 ― 退職給付」(旧FASB基準書第87号「事業主の年金会計」、旧改訂後のFASB基準書第132号「年金及び他の退職後給付に関する事業主の開示」および旧FASB基準書第158号「確定給付型年金およびその他の退職後給付制度に関する事業主の会計」)に準拠し、従業員の退職給付に備えるため、当期末における予測給付債務および年金資産の公正価値に基づき計上および開示しています。また、退職給付引当金には連結会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。

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的差異、並びに繰越欠損金および繰越税額控除に関連する将来の見積税効果を反映しています。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、その税率変更に関する法律の制定日の属する事業年度において損益認識しています。

連結会社は、FASB会計基準書第740号「法人税等の

オムロン株式会社および子会社

不確実性に関する会計処理」(旧FASBによる解釈指針 (以下、「FIN」という)第48号「法人税等の不確実性に 関する会計処理 — FASB基準書第109号の解釈」を適 用しています。税務ポジションに関連する税務ベネ フィットは、決算日において入手可能な情報に基づき、 50% 超の可能性で実現が期待される金額を計上してい ます。

当社および一部の国内子会社は、日本の税法において認められる連結納税制度を適用しています。

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会計基準書第815号「デリバティブおよびヘッジ」(旧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」、旧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)」)、旧FASB基準書第149号「FASB基準書第133号の修正」および旧FASB基準書第161号「金融派生商品とヘッジ活動の開示 — FASB基準書第133号の改訂」)を適用しています。この基準書は、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、通貨スワップ取引および金利スワップ取引について、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、通貨スワップ取引および金利スワップ取引は、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)累計額」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、契約に関する説得的な根拠の存在、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。

株式に基づく報酬

連結会社では株式に基づく報酬の会計処理について、FASB会計基準書第718号「報酬 — 株式報酬」(旧改訂後のFASB基準書第123号「株式に基づく報酬」)に従い、株式に基づく報酬費用は公正価値法により認識しています。

海外子会社の財務諸表項目の本邦通貨への換算

海外子会社の財務諸表は、FASB会計基準書第830号「外貨に関する事項」(旧FASB基準書第52号「外貨換算」)に基づいて資産・負債項目は決算日の為替相場、損益項目は期中平均相場によって換算しています。なお、換算によって生じた換算差額は、為替換算調整額として「その他の包括利益(損失)累計額」に計上しています。

包括損益

FASB会計基準書第220号「包括利益」(旧FASB基準書第130号「包括利益の報告」)を適用しています。包括損益は当社株主に帰属する当期純利益(純損失)および、為替換算調整額の変動、退職年金債務調整額の変動、売却可能有価証券未実現利益(損失)の変動ならびに、デリバティブ純利益(損失)の変動からなり、連結包括損益計算書に記載しています。

新会計基準

2009年6月に、FASBはFASB会計基準書第105号「一般に公正妥当と認められる会計原則」(旧FASB基準書第168号「FASB会計基準書及び一般に公正妥当と認められる会計原則の階層」)を発行しました。FASB会計基準書第105号は、FASB会計基準書がFASBの認定する唯一の権威ある米国会計基準であることを規定しています。FASB会計基準書第105号は、2009年9月15日より後に終了する事業年度及び期中会計期間から適用されます。これにより、従来のFASB基準書等からFASB会計基準書に従った条文表示に変更しております。

2009年10月に、FASBは、FASB会計基準書第2009-13「複数の製品・サービスが提供される取引の収益の配分に係る会計処理 — 米国発生問題専門委員会の合意」(旧米国発生問題専門委員会基準書08-01号「複数の製品・サービスが提供される取引の収益の配分に係る会計処理」)を発行しました。FASB会計基準書第2009-13は、複数の製品・サービスが提供される取引の収益を分離するための基準を修正しており、提供物の販売価格についてベンダー固有の客観的証拠または第三者の証拠がない場合には、見積販売価格を用いて各提供物に収益を配分することを要求しております。その結果、収益を配分する際に残余法を使用することが禁止されております。また、FASB会計基準書第2009-13は、取引契約に

おいて収益を分配する方法、並びにそれにあたり行った 重要な見積り及びその収益認識への影響について開示を 要求しております。FASB会計基準書第2009-13は 2010年6月15日以降に開始する事業年度より適用され ます。この規定は、適用日より後に締結または重要な修 正が行われた収益取引より、もしくはすべての期間にわ たり遡及的に適用されます。当社はこの規定の適用が連 結会社の連結財務諸表に与える影響について現在検討し ています。

2009年10月に、FASBは、FASB会計基準書第2009-14「ソフトウェアの要素を含む特定の収益取引一米国発生問題専門委員会の合意」(旧米国発生問題専門委員会基準書09-03号「ソフトウェアの要素を含む特定の収益取引」)を発行しました。FASB会計基準書第2009-14は、製品のソフトウェア要素と非ソフトウェア要素が製品の本質的機能を提供するのに一緒に機能するときに、販売、ライセンスまたはリースされる製品のソフトウェア要素と非ソフトウェア要素を、ソフトウェアの収益認識基準から除外するよう適用範囲を修正しております。FASB会計基準書第2009-14は2010年6月15日以降に開始する事業年度より適用されます。なお、会計基準書第2009-13と同じ適用時期及び移行方法を用いる必要があります。当社はこの規定の適用による連結会社への重要な影響はないと考えております。

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、2010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93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
	2010	2009	2010
製品	¥ 43,228	¥ 49,122	\$ 464,817
仕掛品	12,129	13,068	130,419
材料	22,298	22,518	239,764
合計	¥ 77,655	¥ 84,708	\$ 835,000

オムロン株式会社および子会社

4. 有価証券および投資

売却可能有価証券および満期保有有価証券の取得価額または償却原価、総未実現利益・損失、公正価額は次のとおりです。

		百万円					
		2010		2009			
	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	¥ 58	¥ — ¥ — ¥	58 ¥ 19	¥ — ¥ —	¥ 19		
持分証券	19,723	13,846 (85)	33,484 20,602	7,042 (1,237)	26,407		
合計	¥ 19,781	¥ 13,846 ¥ (85) ¥	33,542 ¥ 20,621	¥ 7,042 ¥ (1,237)	¥ 26,426		
		千米ドル					
		2010					
	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	\$ 624	\$ - \$ - \$	624				
持分証券	212,075	148,882 (914)	360,043				
合計	\$ 212,699	\$ 148,882 \$ (914) \$	360,667				

^(*) 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。

				百万	万円			
		2	010				2009	
	償却原価	総未実現利益	総未実現損失	公正価額	償却原価	総未実現利	益 総未実現損失	公正価額
満期保有有価証券:								
負債証券	¥ 200	¥ —	¥ —	¥ 200	¥ 200	¥ —	¥ —	¥ 200
		千岁	K ドル					
		2	010					
	償却原価	総未実現利益	総未実現損失	公正価額	-			
満期保有有価証券:					-			
負債証券	\$ 2,151	s —	\$ —	\$ 2,151				

3月31日現在の売却可能有価証券および満期保有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		
		2010		2009		2010		
		価	公正価額	原価	公正価額	原価	公正価額	
1年以内	¥	25	¥ 25	¥ —	¥ —	\$ 269	\$ 269	
1年超5年以内	¥ 1	158	¥ 158	¥ 119	¥ 119	\$ 1,699	\$ 1,699	
5年超	¥	75	¥ 75	¥ 100	¥ 100	\$ 806	\$ 806	

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		
	2	2010		2010 2009		2	010	
	公正価額	総未実現損失	公正価額	総未実現損失	公正価額	総未実現損失		
12ヶ月未満								
持分証券	¥ 486	¥ (85)	¥ 3,740	¥ (1,237)	\$ 5,226	\$ (914)		

売却可能有価証券の売却収入は、2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度において、それぞれ938百万円 (10,086千米ドル)、26百万円および3,403百万円です。

売却益の総額は、2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度において、それぞれ592百万円(6,366千米ドル)、7百万円および1,534百万円です。

売却損は、2009年3月31日終了事業年度において1百万円、2010年および2008年3月31日終了事業年度においてはありません。

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、2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度において、

それぞれ517百万円 (5,559千米ドル)、5,062百万円 および2,228百万円です。

2010年3月31日時点および2009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4,839百万円(52,032千米ドル)および5,256百万円です。2010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(51,742千米ドル)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。

5. 買収

2007年6月、当社は、レーザーフロントテクノロジーズ株式会社(現オムロンレーザーフロント株式会社、以下、「OLFT」という)の発行済株式95%を8,099百万円で取得しました。OLFT取得は、レーザ加工技術を中核とした商品ラインアップの充実による事業領域の拡大を主な目的としています。

2008年3月31日終了事業年度の連結財務諸表には、同年7月以降のOLFT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
流動資産	¥ 6,186
有形固定資産	619
投資その他の資産 (*)	7,354
流動負債	(3,863)
固定負債	(1,940)
少数株主持分	(257)
純資産	¥ 8,099

(*) 投資その他の資産には、取得したのれん3,668百万円を含んでおります。

オムロン株式会社および子会社

6. のれんおよびその他の無形資産

2010年および2009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		
	2010 20			009	20	010	
	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	¥ 34,000	¥ 24,547	¥ 30,280	¥ 21,900	\$ 365,591	\$ 263,946	
その他	3,274	2,502	3,458	2,535	35,205	26,903	
合計	¥ 37,274	¥ 27,049	¥ 33,738	¥ 24,435	\$ 400,796	\$ 290,849	

2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度における償却費合計はそれぞれ4,775百万円(51,344千米ドル)、6,462百万円および6,769百万円です。

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。

	百万円	千米ドル
3月31日終了事業年度		
2011年	¥ 3,792	\$ 40,774
2012年	2,762	29,699
2013年	1,776	19,097
2014年	1,236	13,290
2015年	334	3,591

2010年および2009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。

2009年3月31日終了事業年度における事業セグメント別のれんの帳簿価額の変動は次のとおりです。

				百万円			
	IAB	EMC	AEC	SSB	HCB	その他	合計
期首残高							
のれん	¥ 11,792	¥ 1,229	¥ 680	¥ —	¥ 6,554	¥ 1,981	¥ 22,236
減損損失累計額	_	_	_	_	_	_	
合計	11,792	1,229	680	_	6,554	1,981	22,236
当期取得	_	_	_	_	_	_	_
当期減損	(9,406)	(265)	(588)	_	(6,554)	_	(16,813)
事業売却	_	_	_	_	_	_	_
為替換算調整額等	(1,411)	48	(92)	_	_	_	(1,455)
期末残高							
のれん	10,381	1,277	588	_	6,554	1,981	20,781
減損損失累計額	(9,406)	(265)	(588)	_	(6,554)	_	(16,813)
合計	¥ 975	¥ 1,012	¥ —	¥ —	¥ —	¥ 1,981	¥ 3,968

2010年3月31日終了事業年度における事業セグメント別のれんの帳簿価額の変動は次のとおりです。

						百	万円						
		IAB		EMC	AEC	S	SB		HCB		その他		合計
期首残高													
のれん	¥	10,381	¥	1,277	¥ 588	¥	_	¥	6,554	¥	1,981	¥	20,781
減損損失累計額		(9,406)		(265)	(588)		_		(6,554)		_		(16,813)
合計		975		1,012	_		_		_		1,981		3,968
当期取得		_		_	_		_		_		_		_
当期減損		_		_	_		_		_		_		_
事業売却		_		(743)	_		_		_		(43)		(786)
為替換算調整額等		(20)		(191)	_		_		_		_		(211)
期末残高													
のれん		10,361		343	588		_		6,554		1,938		19,784
減損損失累計額		(9,406)		(265)	(588)		_		(6,554)		_		(16,813)
合計	¥	955	¥	78	¥ —	¥		¥	_	¥	1,938	¥	2.971

				千米ドル			
	IAB	EMC	AEC	SSB	HCB	その他	合計
期首残高							
のれん	\$ 111,624	\$ 13,731	\$ 6,323	\$ —	\$ 70,473	\$ 21,301	\$ 223,452
減損損失累計額	(101,140)	(2,849)	(6,323)	_	(70,473)	_	(180,785)
	10,484	10,882	_	_	_	21,301	42,667
当期取得	_	_	_	_	_	_	_
当期減損	_	_	_	_	_	_	_
事業売却	_	(7,989)	_	_	_	(462)	(8,451)
為替換算調整額等	(215)	(2,054)	_	_	_	_	(2,269)
期末残高							
のれん	111,409	3,688	6,323	_	70,473	20,839	212,732
減損損失累計額	(101,140)	(2,849)	(6,323)	_	(70,473)	_	(180,785)
合計	\$ 10,269	\$ 839	\$ —	s —	\$ —	\$ 20,839	\$ 31,947

FASB会計基準書第350号「無形資産 — のれんおよびその他」(旧FASB基準書第142号「のれんおよびその他の無形資産」)に基づき、2009年3月31日終了事業年度において、のれんに係る減損損失を計上しました。これらの減損損失は、自動車関連市場、FPD関連市場、医療機器関連市場等における急激な業況の低迷により、当該報

告単位の公正価値が減少したことによるものです。当該減 損損失は連結損益計算書上、売上原価及び費用の「その他 費用 ―純額―」に含まれています。なお、報告単位の公 正価値は、将来キャッシュ・フローの割引現在価値を使用 して見積っています。また、減損損失の金額は組織変更を 反映し、新組織区分に組替えて表示しています。

7. 長期性資産の減損

FASB会計基準書第360号「有形固定資産」(旧FASB 基準書第144号「長期性資産の減損又は処分の会計処理」)に基づき、2009年3月31日終了事業年度において、インダストリアルオートメーションビジネス、エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス、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、その他において、それぞれ5,361百万円、354百

万円、9,699百万円、5,789百万円の長期性資産に係る減損損失を計上しました。これらの減損損失は、自動車関連市場、FPD関連市場、半導体関連市場等における急激な業況の低迷により、グルーピングした資産の帳簿価額が公正価値を超過したことによるものです。当該減損損失は連結損益計算書上、売上原価及び費用の「その他費用 一純額一」に含まれています。なお、グルーピン

オムロン株式会社および子会社

グした資産の公正価値は、将来キャッシュ・フローの割 引現在価値を使用して見積っています。また、減損損失 の金額は組織変更を反映し、新組織区分に組替えて表示 しています。

2010年3月31日終了事業年度においては、重要な減損はありません。

8. 短期債務および長期債務

短期債務の内訳は、次のとおりです。

		Ē	千米ドル	
		2010	2009	2010
コマーシャル・^	<i>°−</i> // <i>°</i> −			
加重平均利率		¥ 16,000	¥ 31,000	\$ 172,043
2009年	0.8%			
2010年	0.1%			
無担保借入金				
銀行およびその	D他の金融機関からの借入金	612	1,970	6,581
加重平均利率				
2009年	3.9%			
	4.00/			
2010年	1.8%			
合計		¥ 16,612	¥ 32,970	\$ 178,624
合計	1.8%		¥ 32,970	\$ 178,624 千米ドル
合計				
会計長期債務の内			万円	千米ドル
合計 長期債務の内 無担保借入金			万円	千米ドル
合計 長期債務の内 無担保借入金	訳は、次のとおりです。		万円	千米ドル
会計 長期債務の内 無担保借入金 銀行およびその	訳は、次のとおりです。	Ē 2010	5万円 2009	千米ドル 2010
会計 長期債務の内 無担保借入金 銀行およびその 加重平均利率	i訳は、次のとおりです。 D他の金融機関からの借入金	Ē 2010	5万円 2009	千米ドル 2010
会計 長期債務の内 無担保借入金 銀行およびその 加重平均利率 2009年 2010年	記は、次のとおりです。 D他の金融機関からの借入金 1.3%	Ē 2010	5万円 2009	千米ドル 2010
会計 長期債務の内 無担保借入金 銀行およびその 加重平均利率 2009年 2010年 その他	記は、次のとおりです。 D他の金融機関からの借入金 1.3%	2010 ¥ 20,000	5万円 2009 ¥ 20,000	千米ドル 2010 \$ 215,054
会計 長期債務の内 無担保借入金 銀行およびその 加重平均利率 2009年	記訳は、次のとおりです。 D他の金融機関からの借入金 1.3% 1.3%	2010 ¥ 20,000 1,605	ョ万円 2009 ¥ 20,000 1,889	千米ドル 2010 \$ 215,054 17,258

2010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。

	百万円	千米ドル
3月31日終了事業年度		
2011年	¥ 20,315	\$ 218,441
2012年	49	527
2013年	50	538
2014年	52	559
2015年	54	581
	1,085	11,666
合計	¥ 21,605	\$ 232,312

日本では一般的ですが、短期債務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。

日本では同様に一般的ですが、連結会社は短期債務お

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。

短期債務および長期債務に係る支払利息の費用計上額は、2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度において、それぞれ650百万円(6,989千米ドル)、1,257百万円および1,537百万円です。

9. 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。 2010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。

	百万円	千米ドル
3月31日終了事業年度		
2011年	¥ 3,008	\$ 32,344
2012年	2,431	26,140
2013年	2,011	21,624
2014年	1,629	17,516
2015年	1,358	14,602
2016年以降	6,684	71,871
合計	¥ 17,121	\$ 184,097

賃借料の総額は、2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度において、それぞれ12,507百万円 (134,484千米ドル)、13,787百万円および13,292百万円です。

10. 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(以下、日本における拠出型給付制度)。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。

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
		2010		2009		2010
予測給付債務の変動:						
期首予測給付債務	¥	162,952	¥	159,025	\$ 1	1,752,172
勤務費用(従業員拠出控除後)		3,978		3,976		42,774
利息費用		3,259		3,180		35,043
保険数理差異		1,267		2,877		13,624
給付支払		(5,701)		(5,064)		(61,301)
清算支払		(898)		(1,042)		(9,656)
期末予測給付債務	¥	164,857	¥	162,952	\$ 1	1,772,656
年金資産の変動:						
期首年金資産公正価額	¥	80,245	¥	89,729	\$	862,850
年金資産の実際収益		10,533		(9,723)		113,258
事業主拠出		8,616		5,272		92,645
給付支払		(4,574)		(3,991)		(49,183)
清算支払		(898)		(1,042)		(9,656)
期末年金資産公正価額	¥	93,922	¥	80,245	\$ 1	1,009,914
期首退職給付信託資産公正価額		7,040		10,828		75,699
信託資産の実際収益		316		(3,788)		3,398
期末退職給付信託資産公正価額	¥	7,356	¥	7,040	\$	79,097
年金資産を上回る予測給付債務	¥	(63,579)	¥	(75,667)	\$	(683,645)

オムロン株式会社および子会社

3月31日現在の連結貸借対照表における認識額は次のとおりです。

		百	万円			千米ドル
		2010		2009		2010
その他の流動負債	¥	(1,048)	¥	(859)	\$	(11,269)
退職給付引当金		(62,531)		(74,808)		(672,376)
合計	¥	(63,579)	¥	(75,667)	\$	(683,645)

3月31日現在の連結貸借対照表におけるその他の包括利益(損失)累計額の認識額の内訳は次のとおりです。

		百万円				千米ドル
		2010		2009		2010
未認識保険数理差異	¥	78,485	¥	87,474	\$	843,925
未認識過去勤務収益		(16,002)		(17,855)		(172,065)
	¥	62,483	¥	69,619	\$	671,860

3月31日現在の累積給付債務は次のとおりです。

	百万日	円	千米ドル
	2010	2009	2010
¥	160,077	¥ 158,225	\$ 1,721,258

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		
	2010	2009	2008	2010
勤務費用(従業員拠出控除後)	¥ 3,978	¥ 3,976	¥ 3,992	\$ 42,774
予測給付債務に係る利息費用	3,259	3,180	3,091	35,043
年金資産の期待収益	(3,316)	(3,128)	(2,955)	(35,656)
償却費用	873	826	625	9,387
合計	¥ 4,794	¥ 4,854	¥ 4,753	\$ 51,548

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。

2011年3月31日終了事業年度において、その他の包括利益(損失)累計額から期間純年金費用に計上されると見込まれる未認識保険数理差異および未認識過去勤務収益の償却額は、次のとおりです。

	白力円	十米トル
未認識保険数理差異	¥ 2,963	\$ 31,860
未認識過去勤務収益	(1,853)	(19,925)

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、3月31日を測定日としています。

前提条件

2010年および2009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。

	2010	2009
割引率	2.0%	2.0%
将来の昇給率	2.0%	2.0%

2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度の退職給付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。

	2010	2009	2008
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

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います。また当社は、年金資産の長期期待収益率を考慮した上で、持分証券および負債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算定しています。

持分証券の合同運用信託は、上場株式を対象として、 国内株式・外国株式にそれぞれ約50% ずつ、負債証券 の合同運用信託は、日本国債・外国国債にそれぞれ約 50% ずつ投資しています。

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います。

また、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ています。

年金資産の目標配分割合は、持分証券が20%、負債証券および生保一般勘定が66%、その他が14%であり、持分証券は、主に証券取引所に上場している株式であり、投資対象企業の経営について精査し、業種・銘柄など適切な分散投資を行っています。負債証券は、主に国債・公債・社債から構成されており、格付・利率・償還日などの発行条件を精査し、適切な分散投資を行っています。生保一般勘定は、一定の予定利率と元本が保証されています。

2010年3月31日時点における資産カテゴリー別の年金資産(退職給付信託資産を除く)の公正価値の金額は次のとおりです。

		百万	万円		干米ドル			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計	レベル1	レベル2	レベル3	合計
持分証券								
国内株式	¥ 2,533	¥ —	¥ —	¥ 2,533	\$ 27,237	\$ —	\$ —	\$ 27,237
海外株式	1,945	_	_	1,945	20,914	_	_	20,914
合同運用信託(注)	_	16,939	_	16,939	_	182,140	_	182,140
負債証券								
合同運用信託	_	46,128	_	46,128	_	496,000	_	496,000
その他資産								
生保一般勘定		13,899		13,899		149,452		149,452
その他	43	11,580	855	12,478	462	124,516	9,193	134,171
合計	¥ 4,521	¥ 88,546	¥ 855	¥ 93,922	\$ 48,613	\$ 952,108	\$ 9,193	\$ 1,009,914

(注) 持分証券の合同運用信託に含まれる当社株式は、11百万円あります。

レベル1に該当する資産は、主に株式であり活発な市場における修正されていない市場価格で評価しています。

レベル2に該当する資産は、主に持分証券や負債証券 に投資している合同運用信託、生保一般勘定であり、合 同運用信託は運用機関により計算された純資産価値によ り評価しており、生保一般勘定は、転換価格で評価しています。

レベル3に該当する資産はプライベートエクイティおよびヘッジファンドであり、業者価格等により評価しています。

オムロン株式会社および子会社

2010年3月31日時点におけるレベル3に区分される年金資産(退職給付信託資産を除く)の変動は次のとおりです。

		百万円				千米ドル						
	プラ	イベート クイティ	ヘッ	ジファンド		合計	プラ エク	イベート フイティ	ヘッ	ジファンド		合計
期首残高	¥	1,025	¥	1,408	¥	2,433	\$	11,022	\$	15,140	\$	26,162
損益合計(実現または未実現)												
当期保有		122		5		127		1,311		54		1,365
当期売却		_		_		_		_		_		_
購入、発行および決済		(800)		(905)		(1,705)		(8,602)		(9,731)	(18,333)
当期レベル3への												
(からの)振替		_		_		_		_		_		_
期末残高	¥	347	¥	508	¥	855	\$	3,731	\$	5,463	\$	9,194

キャッシュ・フロー

拠出

連結会社は、2011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、8,912百万円(95,828千米ドル)の拠出を予定しています。

給付

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
3月31日終了事業年度		
2011年	¥ 6,517	\$ 70,075
2012年	7,017	75,452
2013年	7,227	77,710
2014年	6,948	74,710
2015年	7,273	78,204
2016年 - 2020年	37,142	399,376

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、2010年3月31日現在、それぞれ3,401百万円(36,570千米ドル)、2,801百万円(30,118千米ドル)、2009年3月31日現在、それぞれ2,691百万円、2,135百万円です。

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期末予測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2010年および2009年3月31日現在の残高は、それぞれ4,546百万円(48,882千米ドル)および4,776百万円です。また、これらの制度に係る退職給付関連費用の総額は2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度において、それぞれ515百万円(5,538千米ドル)、702百万円および258百万円です。

11. 資本

日本の会社は、日本の会社法の規制を受けます。

会社法では、すべての株式は無額面で発行され、払込価額の少なくとも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。

会社法では、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。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。

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。

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

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。会社法には、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はできません。2010年3月31日現在、親会社の帳簿に基づき、会社法に規定される配当可能額は56,040百万円(602,581千米ドル)です。

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。 2010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。

		Ħ			
定額オプション	株式数(株)	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		
2007年3月31日現在未決済オプション	905,000	¥ 2,570			
権利付与	237,000	3,432	¥ 744		
権利行使	(181,000)	2,131			
権利行使期限切れ	(3,000)	1,913			
2008年3月31日現在未決済オプション	958,000	¥ 2,868			
権利付与	_	_	¥ —		
権利行使	_	_			
権利行使期限切れ	(120,000)	2,435			
2009年3月31日現在未決済オプション	838,000	¥ 2,930			
権利付与	_	_	¥ —		
権利行使	_	_			
権利行使期限切れ	(179,000)	2,580			
2010年3月31日現在未決済オプション	659,000	¥ 3,026			
2010年3月31日現在権利行使可能オプション	659,000	¥ 3,026			

オムロン株式会社および子会社

		米ドル			
定額オプション	株式数(株)	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		
2009年3月31日現在未決済オプション	838,000	\$ 31.51			
権利付与	_	_	s —		
権利行使	_	_			
権利行使期限切れ	(179,000)	27.74			
2010年3月31日現在未決済オプション	659,000	\$ 32.54			
2010年3月31日現在権利行使可能オプション	659,000	\$ 32.54			

2010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。

	+#- 	#	行使価格	格の範囲	加重平均行使価格		
	株式数(株)	残存契約期間	円	米ドル	円	米ドル	
未決済オプション	659,000	1.30年	¥ 2,550	\$ 27.42	¥ 3,026	\$ 32.54	
			から	から			
			¥ 3,432	\$ 36.90			
権利行使可能オプション	659,000	1.30年	¥ 2,550	\$ 27.42	¥ 3,026	\$ 32.54	
			から	から			
			¥ 3,432	\$ 36.90			

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。

	2008
非危険利子率	1.343%
予想変動率	27.8%
予想配当利回り	1.166%
予想期間	3.5年

2010年および2009年3月31日終了事業年度において新たに付与した定額ストックオプションはありません。

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額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、公正価額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額を測定する 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。

定額ストックオプションの付与に伴い、2010年3月31日終了事業年度において認識した株式に基づく報酬費用は22百万円(237千米ドル)です。また、権利未確定オプションについて、2010年3月31日時点で認識されていない株式に基づく報酬費用はありません。2010年3月31日終了事業年度におけるオプション行使による現金収入はありません。なお、オプションが行使された場合、当社は保有している自己株式を付与する予定です。

12. その他費用 — 純額 —

2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度のその他費用 ― 純額 ― の内訳は、次のとおりです。

	百万円			千米ドル
	2010	2009	2008	2010
固定資産除売却損(純額)	¥ 558	¥ 1,983	¥ 963	\$ 6,000
長期性資産の減損	217	21,203	168	2,333
のれんの減損	_	16,813	_	_
投資有価証券の減損	632	5,401	2,297	6,796
投資有価証券売却益(純額)	(636)	(64)	(1,571)	(6,839)
受取利息(純額)	(72)	(173)	(828)	(774)
為替差損(純額)	723	(1,060)	1,251	7,774
受取配当	(609)	(786)	(525)	(6,548)
事業売却額	966	_	_	10,387
その他(純額)	1,100	1,155	(668)	11,828
合計	¥ 2,879	¥ 44,472	¥ 1,087	\$ 30,957

13. 法人税等

2010年、2009年および2008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		
	2010	2009	2008	2010
当期税額	¥ 4,813	¥ 3,400	¥ 24,403	\$ 51,753
繰延税額(以下の項目を除く)	(904)	(14,866)	(367)	(9,720)
評価性引当金の変更影響額	(127)	971	236	(1,366)
合計	¥ 3,782	¥ (10,495)	¥ 24,272	\$ 40,667

2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度の法人税等の総額は次の項目に配分されます。

		百万円			
	2010	2009	2008	2010	
連結損益計算書「法人税等」 その他包括利益(損失)累計額	¥ 3,782	¥ (10,495)	¥ 24,272	\$ 40,667	
為替換算調整額	72	(517)	(42)	774	
退職年金債務調整額	2,792	(7,869)	(4,918)	30,022	
売却可能有価証券未実現利益(損失)	3,420	(2,598)	(4,334)	36,774	
デリバティブ純利益(純損失)	383	(645)	314	4,118	
合計	¥ 10,449	¥ (22,124)	¥ 15,292	\$ 112,355	

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、2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度において41.0%です。

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。

オムロン株式会社および子会社

	2010	2009	2008
日本の法定税率	41.0%	41.0%	41.0%
増加(減少)理由			
永久的損金不算入項目	1.1	(1.6)	0.9
税額控除試験研究費等	(3.5)	1.2	(4.6)
税効果が認識されていない子会社の当期損失	2.3	(11.9)	1.0
海外子会社の税率差	(3.6)	6.7	(1.7)
評価性引当金の変更影響	(0.9)	(7.1)	0.4
その他(純額)	0.7	(1.5)	0.8
税効果会計適用後の法人税等の負担率	37.1	26.8	37.8

2010年および2009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		
	20)10	20	09	2010		
	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	¥ 5,933	¥ —	¥ 6,145	¥ —	\$ 63,796	\$ —	
未払賞与及び有給休暇費用	4,871	_	4,626	_	52,376	_	
退職給付引当金	4,338	_	6,446	_	46,645	_	
事業税	499	_	_	246	5,366	_	
市場性のある有価証券	_	4,056	_	1,350	_	43,613	
有形固定資産	3,360	_	4,607	_	36,129	_	
貸倒引当金	2,034	_	3,018	_	21,871	_	
退職年金債務の調整	25,619	_	28,544	_	275,473	_	
その他の一時差異	15,538	884	13,683	3,888	167,076	9,505	
繰越税額控除	4,370	_	4,275	_	46,989	_	
繰越欠損金	12,982	_	13,691	_	139,591	_	
	¥ 79,544	¥ 4,940	¥ 85,035	¥ 5,484	\$ 855,312	\$ 53,118	
評価性引当金	(9,776)	_	(10,343)	_	(105,118)	_	
評価性引当金控除後計	¥ 69,768	¥ 4,940	¥ 74,692	¥ 5,484	\$ 750,194	\$ 53,118	

評価性引当金は、2010年3月31日終了事業年度において567百万円(6,097千米ドル)減少し、2009年3月31日終了事業年度において1,752百万円増加しました。

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、2010年3月31日現在約34,865百万円(374,892千米ドル)で、その多くは2016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。また、2009年3月の日本の税制改正により、海外子会社からの配当は配当額の95%を上限として非課税となりました。これらの結果、繰延税金負債を計上していない海外子会社の留保利益は、2010年および2009年3月31日現在、それぞれ84,642百万円(910,129千米ドル)および71,174百万円です。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。

連結会社はFASB会計基準書第740号「法人税等の不確実性に関する会計処理」(旧FIN第48号「法人税等の不確実性に関する会計処理 — FASB基準書第109号の解釈」)を適用しており、その結果、2007年4月1日に開始する事業年度の期首累積影響額として期首のその他の剰余金が266百万円減少しました。なお、2010年3月31日現在における未認識税務ベネフィットの金額に重要性はありません。

未認識税務ベネフィットに関連する利息及び課徴金については、連結損益計算書の法人税等に含めています。

連結会社は、日本および諸外国で税務申告を行っています。日本国内においては、いくつかの例外を除き、2009年3月31日終了事業年度以前について税務調査が終了しています。また、諸外国においては、いくつかの例外を除き、2003年度3月31日終了事業年度以前について税務調査が終了しています。

14. 非継続事業

2007年4月1日、当社の連結子会社であるオムロンエンタテインメント株式会社は、その事業の全部を当社グループ外へ譲渡しました。これに伴い、当事業に係る売却益(法人税等考慮後)を、FASB会計基準書第360号「有形固定資産」(旧FASB基準書第144号「長期性資産の減損又は処分の会計処理」)の規定に基づき、連結損益計算書上、非継続事業当期純利益として表示しています。なお、セグメント情報等を含めて、過年度の数値に

ついてもこの表示に合わせて組替表示をしています。ただし、営業活動、投資活動、財務活動それぞれに属する 非継続事業のキャッシュ・フローは、独立表示せず継続 事業の各活動に含めています。

連結会社はオムロンエンタテインメント株式会社の事業譲渡後、同事業と継続的関与を持っていません。

2008年3月31日に終了した年度の非継続事業の主要な財務情報は次のとおりです。

	日万円
	2008
	¥ —
売上原価及び費用	
税引前当期純利益	_
非継続事業売却益	5,177
法人税等	2,123
非継続事業当期純利益	¥ 3,054

15. 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会計基準書第260号「1株当たり利益」(旧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、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。

基本的および希薄化後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				Ξ	千米ドル	
分子	2010)	2009		2008		2010
継続事業当期純利益(純損失)	¥ 3,6	21	¥ (29,172	2)	¥ 39,329	\$	38,935
希薄化後継続事業当期純利益(純損失)	¥ 3,6	21	¥ (29,172	2)	¥ 39,329	\$	38,935
			百万円			=	千米ドル
	2010)	2009		2008		2010
非継続事業損益(税効果後)	¥	_	¥ —	-	¥ 3,054	\$	_
希薄化後非継続事業損益(税効果後)	¥	_	¥ —	-	¥ 3,054	\$	_
			百万円			=	千米ドル
	2010)	2009		2008		2010
当社株主に帰属する当期純利益(純損失)	¥ 3,5	18	¥ (29,172	2)	¥ 42,383	\$	37,828
希薄化後当社株主に帰属する当期純利益(純損失)	¥ 3,5	18	¥ (29,172	2)	¥ 42,383	\$	37,828
分母	2010)	2009		2008		
加重平均による期中平均発行済普通株式数 希薄化効果:	220,158	,389	220,747,96	52 2	228,005,106		
ストックオプション		_	-	_	61,624		
希薄化後発行済普通株式数	220,158	,389	220,747,96	52 <i>2</i>	228,066,730		

オムロン株式会社および子会社

16. キャッシュ・フローの追加情報

2010年、2009年および2008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	
		2010	2009	2008	2010
支払利息の支払額	¥	652	¥ 1,257	¥ 1,536	\$ 7,011
当期税金の支払額		2,813	18,776	27,216	30,247
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		299	1,567	2,202	3,215
自己株式の消却による利益剰余金の減少		_	_	23,858	_

17. その他の包括利益(損失)

2010年、2009年および2008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			
	2010	2009	2008	2010	
為替換算調整額					
期首残高	¥ (22,319)	¥ (5,782)	¥ 6,560	\$ (239,989)	
当期増減額	(1,359)	(16,537)	(12,342)	(14,613)	
期末残高	(23,678)	(22,319)	(5,782)	(254,602)	
退職年金債務調整額					
期首残高	(40,570)	(29,245)	(22,169)	(436,237)	
当期増減額	4,017	(11,325)	(7,076)	43,194	
期末残高	(36,553)	(40,570)	(29,245)	(393,043)	
売却可能有価証券未実現利益(損失)					
期首残高	2,763	6,501	12,738	29,710	
当期増減額	4,921	(3,738)	(6,237)	52,914	
期末残高	7,684	2,763	6,501	82,624	
デリバティブ純利益(純損失)					
期首残高	(618)	309	(142)	(6,645)	
当期増減額	551	(927)	451	5,925	
期末残高	(67)	(618)	309	(720)	
その他の包括損失累計額合計					
期首残高	(60,744)	(28,217)	(3,013)	(653,161)	
当期増減額	8,130	(32,527)	(25,204)	87,420	
期末残高	¥ (52,614)	¥ (60,744)	¥ (28,217)	\$ (565,741)	

2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度の非支配持分を含むその他の包括利益(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								
	2010 2009 200					2008			
	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
当期発生為替換算調整額	¥ (1,328)	¥ (72)	¥ (1,400)	¥(17,225)	¥ 517	¥(16,708)	¥(12,021)	¥ 42	¥(11,979)
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	(1,328)	(72)	(1,400)	(17,225)	517	(16,708)	(12,021)	42	(11,979)
退職年金債務調整額									
当期発生退職年金債務調整額	7,681	(3,150)	4,531	(18,368)	7,530	(10,838)	(11,369)	4,662	(6,707)
実現額の当期損益への									
組替修正額	(872)	358	(514)	(826)	339	(487)	(625)	256	(369)
退職年金債務調整額	6,809	(2,792)	4,017	(19,194)	7,869	(11,325)	(11,994)	4,918	(7,076)
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	8,417	(3,451)	4,966	(11,393)	4,671	(6,722)	(11,266)	4,619	(6,647)
減損に伴う当期損益									
への組替修正額	516	(212)	304	5,062	(2,075)	2,987	2,229	(914)	1,315
売却に伴う当期損益									
への組替修正額	(592)	243	(349)	(5)	2	(3)	(1,534)	629	(905)
未実現利益(損失)	8,341	(3,420)	4,921	(6,336)	2,598	(3,738)	(10,571)	4,334	(6,237)
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フ	ブ								
にかかる当期発生純利益									
(純損失)	1,250	(513)	737	1,333	(546)	787	1,997	(819)	1,178
実現額の当期損益への									
組替修正額	(316)	130	(186)	. , ,	1,191	(1,714)	(1,232)	505	(727)
純利益(純損失)	934	(383)	551	(1,572)	645	(927)	765	(314)	451
その他の包括利益(損失)	¥ 14,756	¥ (6,667)	¥ 8,089	¥(44,327)	¥11,629	¥(32,698)	¥(33,821)	¥ 8,980	¥(24,841)

オムロン株式会社および子会社

	千米ドル			
	2010			
	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	\$ (14,280)	\$ (774)	\$ (15,054)	
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	(14,280)	(774)	(15,054)	
退職年金債務調整額				
当期発生退職年金債務調整額	82,591	(33,870)	48,721	
実現額の当期損益への組替修正額	(9,376)	3,849	(5,527)	
退職年金債務調整額	73,215	(30,021)	43,194	
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	90,505	(37,107)	53,398	
減損に伴う当期損益への組替修正額	5,548	(2,279)	3,269	
売却に伴う当期損益への組替修正額	(6,365)	2,612	(3,753)	
未実現利益(損失)	89,688	(36,774)	52,914	
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)	13,441	(5,516)	7,925	
実現額の当期損益への組替修正額	(3,398)	1,398	(2,000)	
純利益(純損失)	10,043	(4,118)	5,925	
その他の包括利益(損失)	\$ 158,666	\$ (71,687)	\$ 86,979	

18. 金融商品およびリスク管理

金融商品の公正価額

2010年および2009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				ドル	
	20	010	2	009	2010		
	帳簿価額	見積公正価額	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	¥ (21,605)	¥ (21,606)	¥ (21,889)	¥ (21,897)	\$ (232,312)	\$ (232,323)	
(一年内返済予定額を含む)							
デリバティブ取引							
その他の流動資産(負債)							
為替予約取引	29	29	(779)	(779)	312	312	
通貨スワップ取引	(27)	(27)	(27)	(27)	(290)	(290)	
金利スワップ取引	(65)	(65)	(24)	(24)	(699)	(699)	

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、短期債務、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(一年以内返済予定額を含む):

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 現在適用される利子率を使用しています。

財務セクション(米国会計基準)

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。

19. 金融派生商品とヘッジ活動

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スワップ取引を、金利変動をヘッジするために金利スワップ取引を利用しています。なお、連結会社は、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。また、連結会社は、デリバティブの契約相手による契約不履行の場合に生じる信用リスクにさらされていますが、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。

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、通貨スワップ取引、および金利スワップ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期間において、「その他費用 ―純額―」として損益に組替えられます。2010年3月31日現在、為替予約取引、通貨スワップ取引および金利スワップ取引に関連して「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。

2010年および2009年3月31日現在における為替予約取引等の残高(想定元本)は、次のとおりです。

	百	百万円	
	2010	2009	2010
為替予約取引	¥ 28,780	¥ 63,784	\$ 309,462
通貨スワップ取引	¥ 2,026	¥ 2,646	\$ 21,785
金利スワップ取引	¥ 20,000	¥ 20,000	\$ 215,054

2009年3月31日現在におけるデリバティブの公正価値は次のとおりです。

ハッシ指定のデリハティフ	百万円
資産	2009
为	¥ 875

	日万円
負債	2009
為替予約	¥ (1,654)
通貨スワップ	(27)
金利スワップ	(24)

2010年3月31日現在におけるデリバティブの公正価値は次のとおりです。

ヘッジ指定のデリバティブ	百万円	千米ドル
資産	201	0
為替予約	¥ 217	\$ 2,333

	百万円	千米ドル
負債		2010
為替予約	¥ (188)	\$ (2,022)
通貨スワップ	(27)	(290)
金利スワップ	(65)	(699)

オムロン株式会社および子会社

2009年3月期第4四半期におけるデリバティブの連結損益計算書への影響額は次のとおりです。

ヘッジ指定のデリバティブ	その他包括利益(損失) に計上された損益 (ヘッジ有効部分)	その他包括利益(損失) 累計額から損益への振替 (ヘッジ有効部分)
	百万	万円
キャッシュ・フロー・ヘッジ	2009 第	34四半期
	¥ 809	¥ (1,714)
通貨スワップ	(8)	0
金利スワップ	(14)	_

なお、ヘッジ効果が有効でない金額に重要性はありません。

2010年3月期におけるデリバティブの連結損益計算書への影響額は次のとおりです。

ヘッジ指定のデリバティブ	7	その他包括利益(損失) その他包括利益(損失) に計上された損益 累計額から損益への振替 (ヘッジ有効部分) (ヘッジ有効部分)						
	百万	一	千米ドル		百万円	千米ドル		
キャッシュ・フロー・ヘッジ	2010							
	¥	771	\$	8,290	¥ (186)	\$ (2,000)		
通貨スワップ		(9)		(97)	0	0		
金利スワップ		(24) (258) — –						

なお、ヘッジ効果が有効でない金額に重要性はありません。

20. コミットメントおよび偶発債務

2010年3月31日現在、2013年までの情報処理運用業務の外部委託契約に関連し、11,506百万円(123,720千米ドル)の契約債務があります。当契約によると、委託費用は2010年3月31日終了事業年度において3,586百万円(38,559千米ドル)です。また、残存契約期間に係る委託費用の15%の違約金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と、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51%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、2010年3月31日現在、 295百万円(3,172千米ドル)、2009年3月31日現在、 712百万円です。2010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。

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。2010年および2009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	百万円		
	2010	2009	2010	
期首残高	¥ 1,501	¥ 1,619	\$ 16,140	
繰入額	1,483	1,475	15,946	
取崩額(目的使用等)	(1,547)	(1,593)	(16,634)	
期末残高	¥ 1,437	¥ 1,501	\$ 15,452	

21. 公正価値の測定

FASB会計基準書第820号「公正価値の測定と開示」(旧FASB基準書第157号「公正価値の測定」)は、公正価値を測定日において市場参加者の間の秩序のある取引により資産を売却して受け取るであろう価格、または負債を移転するために支払うであろう価格と定義しています。同基準書は、公正価値を測定するために使用するインプットを以下の3つのレベルに優先順位を付け、公正価値の階層を分類しています。

レベル1・・活発な市場における同一の資産または負債の市場価格

レベル2・・活発な市場における類似資産または負債の市場価格。活発でない市場における同一または類似の資産・負債の市場価格、観察可能な市場価格以外のインプットおよび相関関係またはその他の方法により観察可能な市場データから主として得られた、または裏付けられたインプット

レベル3・・資産または負債の公正価値測定に重要なインプットで、観察不能なインプット

継続的に公正価値で測定される資産または負債

2009年3月31日現在における継続的に公正価値で測定される資産および負債は以下のとおりです。

公正価値による測定額								
百万円								
レベル1 レベル2		レベル3		計				
¥	19	¥	_	¥	_	¥	19	
26	6,407		_		_	26,4	107	
	_		875		_	8	375	
	_	1	,654		_	1,6	354	
	_		24		_		24	
	_		27		_		27	
	¥		レベル1 レヘ ¥ 19 ¥ 26,407	下され ロベル2 日子 ロベル1 レベル2 ド 19 ギ ― 26,407 ― 875 ― 1,654 ― 24	西万円 レベル1 レベル2 レベ ¥ 19 ¥ — ¥ 26,407 — 875 — 1,654 — 24	下方円 レベル1 レベル2 レベル3 ¥ 19 ¥ — ¥ — 26,407 — — 875 — — 1,654 — 24 — —	西万円 レベル1 レベル2 レベル3 計 ¥ 19 ¥ — ¥ — ¥ 26,407 — — 26,4 — 875 — 8 — 1,654 — 1,6 — 24 —	

2010年3月31日現在における継続的に公正価値で測定される資産および負債は以下のとおりです。

		公正価値による測定額														
	レ^	ジレ1	レ	ベル2	レ	ベル3		計	レ	ベル1	レヘ	ベル2	レヘ	いし3		計
資産 投資有価証券																
負債証券	¥	58	¥	_	¥	_	¥	58	\$	624	\$	_	\$	_	\$	624
持分証券	33	,484		_		_	3	3,484	36	60,043		_		_	3	60,043
金融派生商品																
為替予約		_		217		_		217		_	2	2,333		_		2,333
負債																
金融派生商品																
為替予約		_		188		_		188		_	2	2,022		_		2,022
金利スワップ		_		65		_		65		_		699		_		699
通貨スワップ		_		27		_		27		_		290		_		290

オムロン株式会社および子会社

投資有価証券

投資有価証券は、主に上場株式です。活発な市場における同一資産の市場価格で公正価値を評価しており、観察可能であるためレベル1に分類しています。

金融派生商品

金融派生商品は、為替予約、通貨スワップ、金利スワップです。外国為替レートおよび金利など観察可能な市場データを利用して公正価値を評価しているためレベル2に分類しています。

非継続的に公正価値で測定される資産および負債

長期性資産の簿価217百万円(2,333千米ドル)を公

22. セグメント情報

2010年3月31日終了事業年度より、FASB会計基準 書第280号「セグメント報告(旧第131号「企業のセグ メント及び関連情報に関する開示」)を適用しています。

事業の種類別セグメント情報

FASB会計基準書第280号(旧FASB基準書第131号)は、企業のオペレーティング・セグメントに関する情報の開示を規定しています。オペレーティング・セグメントは、企業の最高経営意思決定者が経営資源の配分や業績評価を行うにあたり通常使用しており、財務情報が入手可能な企業の構成単位として定義されています。

当社は、取扱製品の性質や社内における事業の位置付け等を考慮した上で、オペレーティング・セグメントに関する情報として、「インダストリアルオートメーションビジネス」、「エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス」、「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」、「ソーシアルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス」および「ヘルスケアビジネス」の5つのオペレーティング・セグメントを区分して開示しています。また、その他のオペレーティング・セグメントは「その他」に集約して開示しています。

事業の種類別セグメントの主要な製品は次のとおりです。

- (1) インダストリアルオートメーションビジネス(IAB)
- …… リレー、センサ、スイッチ、プログラマブルコントローラ、タイマ、視覚認識装置、基板検査装置、セーフティ機器、温度調節器、モーションコントロール機器等

正価値の0百万円(0千米ドル)で評価しています。この結果、長期性資産にかかる損失額は217百万円(2,333千米ドル)であり、当事業年度の損益に含めています。これらは観察可能なインプットを使用して公正価値を評価していないため、レベル3に分類しています。

また、原価法により評価される市場性のない投資有価証券の簿価142百万円(1,527千米ドル)を公正価値の27百万円(290千米ドル)で評価しています。そのため、当事業年度における一時的でない公正価値の下落により生じた損失額は115百万円(1,237千米ドル)であり、当事業年度の損益に含めています。これらの投資は観察可能なインプットを使用して公正価値を評価していないため、レベル3に分類しています。

- (2) エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス (EMC)
- ・・・・・・・・リレー、スイッチ、アミューズメント機器用部品・ユニット、コネクタ、コンビネーションジョグ等
- (3) 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)
- …… キーレスエントリーシステム、パワーウインドウ スイッチ、各種車載用リレー等
- (4) ソーシアルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス (SSB)
- …… 駅務システム、交通管理・道路管理システム、セキュリティシステム・決済システム等
- (5) ヘルスケアビジネス (HCB)
- …… 電子血圧計、電子体温計、体重体組成計、歩数 計、生体情報モニタ、ネブライザ等
- (6) その他
- …… コンピュータ周辺機器、MEMSアコースティックセンサ、遠隔監視通報システム、バックライト等

セグメント情報の会計方針は、実質的に米国会計原則 に従っています。

各事業セグメントに直接関わる収益および費用は、それぞれのセグメントの業績数値に含め表示しています。特定のセグメントに直接帰属しない収益および費用は、経営者がセグメントの業績評価に用いる当社の配分方法に基づき、各事業セグメントに配分されるかあるいは「消去調整他」に含めて表示しています。

なお、当期において、「エレクトロニクスコンポーネンツビジネス」をメカニカルコンポの強化に向け「エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス」へ改編し、「エレクトロニクスコンポーネンツビジネス」傘下のバックライト事業とマイクロデバイス事業を社長直轄の新組織へ移管しています。これに伴い、従来「インダストリアルオートメーションビジネス」、「エレクトロニクスコンポーネンツビジネス」、「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」、「ソーシアル

システムズビジネス」および「ヘルスケアビジネス」に 区分して開示していたオペレーティング・セグメントを、 当期より「インダストリアルオートメーションビジネ ス」、「エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビ ジネス」、「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」、「ソーシアルシステムズ・ソリュー ション&サービス・ビジネス」および「ヘルスケアビジ ネス」の区分に変更しています。これに伴い、過年度に 係るセグメント情報の数値を組替えて表示しています。

					百万円				
2008年3月31日 終了事業年度	IAB	EMC	AEC	SSB	НСВ	その他	計	消去 調整他	連結
I 売上高及び セグメント損益 ① 外部顧客に対する									
売上高 ② セグメント間の	¥ 339,815	¥ 100,668	¥ 107,521	¥ 76,876	¥ 71,706	¥ 56,187	¥ 752,773	¥ 10,212	¥ 762,985
内部売上高	10,085	35,231	2,926	4,341	103	53,855	106,541	(106,541)	_
計	349,900	135,899	110,447	81,217	71,809	110,042	859,314	(96,329)	762,985
セグメント利益(損失)	¥ 48,208	¥ 17,387	¥ 705	¥ 6,863	¥ 9,019	¥ (10,586)	¥ 71,596	¥ (6,343)	¥ 65,253
Ⅱ 資産、減価償却費及び資本的支出									
資産	¥ 234,508	¥ 117,137	¥ 75,027	¥ 77,032	¥ 47,228	¥ 33,739	¥ 584,671	¥ 32,696	¥ 617,367
減価償却費	8,687	8,598	7,793	1,774	1,651	837	29,340	7,003	36,343
資本的支出	5,985	13,120	8,206	1,155	1,714	1,016	31,196	5,876	37,072

- (注) 1 セグメント間の内部取引における価額は、外部顧客との取引価額に準じています。
 - 2 「消去調整他」には、配賦不能費用、セグメント間の内部取引消去などが含まれています。
 - 3 減価償却費および資本的支出にはのれん以外の無形固定資産に係るものを含みます。
 - 4 組替えによりP40~51に記載されている数値と異なります。

					百万円				
2009年3月31日 終了事業年度	IAB	EMC	AEC	SSB	НСВ	その他	計	消去 調整他	連結
I 売上高及び セグメント損益① 外部顧客に対する									
売上高 ② セグメント間の	¥ 271,951	¥ 76,494	¥ 82,109	¥ 72,336	¥ 63,592	¥ 50,242	¥ 616,724	¥ 10,466	¥ 627,190
内部売上高	10,483	47,562	3,515	5,753	240	5,263	72,816	(72,816)	_
計	282,434	124,056	85,624	78,089	63,832	55,505	689,540	(62,350)	627,190
セグメント利益(損失)	¥ 18,175	¥ 4,223	¥ (7,115)	¥ 5,194	¥ 4,767	¥ (7,318)	¥ 17,926	¥ (12,587)	¥ 5,339
□ 資産、減価償却費及び資本的支出									
資産	¥ 173,503	¥ 98,902	¥ 49,927	¥ 73,591	¥ 38,288	¥ 25,453	¥ 459,664	¥ 78,616	¥ 538,280
減価償却費	7,630	11,165	6,178	1,800	1,579	1,566	29,918	3,578	33,496
資本的支出	4,017	7,678	4,461	800	1,333	4,077	22,366	14,478	36,844

- (注) 1 セグメント間の内部取引における価額は、外部顧客との取引価額に準じています。
 - 2 「消去調整他」には、配賦不能費用、セグメント間の内部取引消去などが含まれています。
 - 3 減価償却費および資本的支出にはのれん以外の無形固定資産に係るものを含みます。

オムロン株式会社および子会社

					百万円				
2010年3月31日 終了事業年度	IAB	EMC	AEC	SSB	НСВ	その他	計	消去 調整他	連結
I 売上高及び									
セグメント損益									
① 外部顧客に対する									
売上高	¥ 206,197	¥ 70,717	¥ 75,163	¥ 57,981	¥ 63,359	¥ 41,312	¥ 514,729	¥ 9,965	¥ 524,694
② セグメント間の	E 004	40.004	004	0.000		0.040	00.070	(00.070)	
一 内部売上高	5,324	43,961	691	3,898	86	8,318	62,278	(62,278)	
計 (44)	211,521	114,678	75,854	61,879	63,445	49,630	577,007	(52,313)	524,694
セグメント利益(損失)	¥ 13,900	¥ 6,739	¥ 1,731	¥ 2,654	¥ 7,055	¥ (7,028)	¥ 25,051	¥ (11,977)	¥ 13,074
Ⅱ 資産、減価償却費									
及び資本的支出 資産	¥ 185,019	¥ 104,354	¥ 52,520	¥ 69,794	¥ 45,808	¥ 27 705	¥ 485,200	¥ 47,054	¥ 532,254
<u>東</u> 座 減価償却費	5,360	8,480	2,099	1,378	1,342	1,113	19,772	7,242	27,014
資本的支出	1,954	4,231	3,607	1,181	1,500	984	13,457	6.067	19,524
其个的文田	1,004	4,201	0,001	1,101	1,000	30-1	10,407	0,001	10,021
					千米ドル				
2010年3月31日					17/17/				
終了事業年度	IAB	EMC	AEC	SSB	HCB	その他	計	消去 調整他	連結
 I 売上高及び									
セグメント損益									
① 外部顧客に対する									
売上高	\$2,217,172	\$ 760,398	\$ 808,204	\$ 623,452	\$ 681,280	\$ 444,215	\$5,534,721	\$ 107,151	\$5,641,872
② セグメント間の									
内部売上高	57,247	472,699	7,430	41,914	925	89,441	669,656	(669,656)	0
計	2,274,419	1,233,097	815,634	665,366	682,205	533,656	6,204,377	(562,505)	5,641,872
セグメント利益(損失)	\$ 149,462	\$ 72,463	\$ 18,612	\$ 28,538	\$ 75,861	\$ (75,570)	\$ 269,366	\$ (128,785)	\$ 140,581
Ⅱ 資産、減価償却費									
及び資本的支出									
資産	\$1,989,452	\$1,122,086	\$ 564,731	\$ 750,473	\$ 492,559	\$ 297,903	\$5,217,204	\$ 505,957	\$5,723,161
減価償却費	57,634	91,183	22,570	14,817	14,430	11,968	212,602	77,871	290,473
資本的支出	21,011				16.129	10,581			

⁽注) 1 セグメント間の内部取引における価額は、外部顧客との取引価額に準じています。

2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度におけるセグメント利益(損失)の合計額と法人税等、持分法投資損益控除前当期純利益(純損失)との調整表は次のとおりです。

		千米ドル		
	2010	2009	2008	2010
セグメント利益の合計額	¥ 25,051	¥ 17,926	¥ 71,596	\$ 269,366
その他費用 ―純額―	2,879	44,472	1,087	30,957
消去調整他	(11,977)	(12,587)	(6,343)	(128,785)
法人税等、持分法投資損益控除前当期純利益(純損失)	¥ 10,195	¥ (39,133)	¥ 64,166	\$ 109,624

^{2 「}消去調整他」には、配賦不能費用、セグメント間の内部取引消去などが含まれています。

³ 減価償却費および資本的支出にはのれん以外の無形固定資産に係るものを含みます。

地域別セグメント情報

2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度における連結会社の所在地別に分類した外部顧客に対する売上高ならびに有形固定資産は次のとおりです。

	百万円							
2008年3月31日 終了事業年度	本国	北米	欧州	中華圏	東南 アジア他	連結		
外部顧客に対する売上高	¥ 388,586	¥ 101,884	¥ 134,389	¥ 91,467	¥ 46,659	¥ 762,985		
有形固定資産	¥ 102,180	¥ 11,044	¥ 9,600	¥ 21,365	¥ 8,486	¥ 152,675		
0000 50 504 5	百万円							
2009年3月31日 終了事業年度	本国	北米	欧州	中華圏	東南 アジア他	連結		
外部顧客に対する売上高	¥ 328,063	¥ 80,397	¥ 103,128	¥ 75,242	¥ 40,360	¥ 627,190		
有形固定資産	¥ 93,423	¥ 6,009	¥ 6,343	¥ 20,430	¥ 6,330	¥ 132,535		
2010年3月31日	百万円							
終了事業年度	本国	北米	欧州	中華圏	東南 アジア他	連結		
外部顧客に対する売上高	¥ 269,143	¥ 61,154	¥ 77,607	¥ 77,136	¥ 39,654	¥ 524,694		
有形固定資産	¥ 85,247	¥ 5,108	¥ 5,483	¥ 20,853	¥ 6,303	¥ 122,994		
0040/70/204/2	千米ドル							
2010年3月31日 終了事業年度	本国	北米	欧州	中華圏	東南 アジア他	連結		
外部顧客に対する売上高	\$ 2,894,011	\$ 657,570	\$ 834,484	\$ 829,419	\$ 426,387	\$ 5,641,871		
有形固定資産	\$ 916,634	\$ 54,925	\$ 58,957	\$ 224,226	\$ 67,774	\$ 1,322,516		

- (注) 1 国または地域の区分は、地理的近接度によります。
 - 2 本国以外の区分に属する主な国または地域
 - (1) 北米……米国・カナダ
 - (2) 欧州………オランダ・英国・ドイツ・フランス・イタリア・スペイン
 - (3) 中華圏………中国・香港・台湾
 - (4) 東南アジア他……シンガポール・韓国・豪州
 - 3 売上高および有形固定資産において、本国を除いて独立して開示すべき重要な国はありません。2010年、2009年および2008年3月31日終了事業年度において、開示すべき重要な単一の外部顧客に対する売上高はありません。

23. 重要な後発事象

2010年3月31日終了事業年度よりFASB会計基準書855号「後発事象」(旧FASB基準書第165号「後発事象」)を適用しています。当基準書は、後発事象が認識された日付、未認識の後発事象の性質および財務上の影響の見積りの開示について規定しています。

有価証券報告書が取締役会で承認され、発行可能な状態となった2010年6月22日現在、該当事項はありません。

Deloitte.



有限責任監査法人 トーマッ 京都事務所 〒600-8008 京都市下京区四条通烏丸東入 長刀鉾町20番地 四条烏丸FTスクエア Tel: (075) 222 0181

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及び子会社の日本円表示による2010年及び2009年3月31日現在の連結貸借対照表並びに2010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及び連結キャッシュ・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る監査基準に準拠して監査を行なった。これらの監査基準は、財務諸表に重大な虚偽の表示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、適切な監査手続き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及び経営者が行な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。

2009年6月8日付の私どもの監査報告書において、米国財務会計基準審議会会計基準書(以下、ASC)第280号「セグメント報告」で要求される情報が2009年及び2008年の連結財務諸表で開示されていなかったため、私どもは限定した意見を表明した。連結財務諸表注記22に記載のとおり、会社は2009年及び2008年の連結財務諸表においてASC第280号で要求されるセグメント情報を開示した。したがって、当監査報告書で表明しているとおり、2009年及び2008年の連結財務諸表に対して表明する私どもの意見は、以前に発行された2009年及び2008年の連結財務諸表に対して私どもが以前の監査報告書で表明した意見と異なっている。

私どもの意見では、添付の連結財務諸表は、すべての重要な点において、オムロン株式会社及び子会社の2010年及び2009年3月31日現在の財政状態並びに2010年3月31日をもって終了した3事業年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を米国において一般に認められる会計基準に準拠し適正に表示している。

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 Johnatsa LLC

日本、京都

2010年6月22日

Member of Deloitte Touche Tohmatsu

内部統制セクション

内部統制報告書

読者への注記

以下に添付しているのは、日本の金融商品取引法に基づく財務報告に対する内部統制についての内部統制報告書の謄本です。 この謄本は単なる追加情報であることにご留意ください。

日本の金融商品取引法における財務報告に対する内部統制の評価(日本基準の内部統制の評価)とアメリカのPCAOB基準による財務報告に対する内部統制の評価(PCAOB基準の内部統制の評価)は異なるものであることにご留意ください。

• 日本基準の内部統制の評価においては、財務報告に対する内部統制の範囲について、事業拠点や勘定科目の数量的基準のような詳細なガイダンスがあります。一方、PCAOB基準の内部統制の評価においては、そのような詳細なガイダンスはありません。そのため、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲について、会社は各事業拠点の前連結会計年度の売上高(連結会社間取引消去後)を指標に概ね2/3程度の割合を占める事業拠点を「重要な事業拠点」としています。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として売上高、売掛金および棚卸資産に至るプロセスを評価の対象としています。さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点をも含めた範囲について、重要な虚偽記載の可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業または業務に係る業務プロセスを、財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加しています。

内部統制報告書

1.財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項

当社代表取締役社長 作田久男は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について(意見書)」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備及び運用しています。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に 結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理 的な範囲で達成しようとするものであるため、財務報告に 係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止 または発見することができない可能性があります。

2.評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項

財務報告に係る内部統制の評価は、当事業年度の末日である平成22年3月31日を基準日として行われており、評価に当たっては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠しました。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制(全社的な内部統制)の評価を行った上で、その結果を踏まえて、評価対象とする業務プロセスを選定しています。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況を評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行いました。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、会社ならびに連結子会社および持分法適用会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定した。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的および質的影響の重要性を考慮して決定しており、会社及び連結子会社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を

踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に 決定しました。なお、金額的及び質的重要性の観点から僅少 であると判断した連結子会社及び持分法適用会社について は、全社的な内部統制の評価範囲に含めていません。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、各事業拠点の前連結会計年度の売上高(連結会社間取引消去後)を指標に、概ね2/3程度の割合を占める事業拠点を「重要な事業拠点」としました。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として売上高、売掛金および棚卸資産に至る業務プロセスを評価の対象としました。さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点をも含めた範囲について、重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセスを、財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加しています。

3.評価結果に関する事項

上記の評価の結果、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断しました。

4.付記事項

付記すべき事項はありません。

5.特記事項

特記すべき事項はありません。

オムロン株式会社 代表取締役社長 作田 久男

内部統制セクション

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

読者への注記

以下に添付しているのは、日本の金融商品取引法に基づく有価証券報告書に含まれている独立監査人の監査報告書の謄本です。この謄本は単なる追加情報であることにご留意ください。

日本の金融商品取引法における財務報告に対する内部統制監査(日本基準の内部統制監査)とアメリカのPCAOB基準による財務報告に対する内部統制監査(PCAOB基準の内部統制監査)は異なるものであることにご留意ください。

- ●日本基準の内部統制監査において、監査人は経営者が作成した内部統制報告書が適正であるか否かに対して意見を表明するのみであり、当該会社の内部統制が有効であるか否かに対しては意見を表明しません。一方、PCAOB基準の内部統制 監査において、監査人は当該会社の内部統制が有効であるか否かに対して意見を表明します。
- ●日本基準の内部統制監査においては、財務報告に対する内部統制の範囲について、事業拠点や勘定科目の数量的基準のような詳細なガイダンスがあります。一方、PCAOB基準の内部統制監査においては、そのような詳細なガイダンスはありません。そのため、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲について、会社は各事業拠点の前連結会計年度の売上高(連結会社間取引消去後)を指標に概ね2/3程度の割合を占める事業拠点を「重要な事業拠点」としています。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として売上高、売掛金および棚卸資産に至るプロセスを評価の対象としています。さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点をも含めた範囲について、重要な虚偽記載の可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業または業務に係る業務プロセスを、財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加しています。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

オムロン株式会社 取締役会 御中

平成22年6月22日

有限責任監査法人 トーマツ

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 森田 祐司

ミ 公認会計士 採出 伯可

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 浅賀 裕幸 指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 酒井 宏彰

財務諸表監査

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているオムロン株式会社の平成21年4月1日から平成22年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、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、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結附属明細表について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準(連結財務諸表注記事項 I 参照)に準拠して、オムロン株式会社及び連結子会社の平成22年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

追記情報

連結財務諸表注記事項II-Rに記載のとおり、セグメント情報については、当連結会計年度より米国財務会計基準審議会(FASB)会計基準書第280号(旧FASB基準書第131号)に準拠して作成している。

内部統制監査

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、オムロン株式会社の平成22年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。財務報告に係る内部統制を整備及び運用並びに内部統制報告書を作成する責任は、経営者にあり、当監査法人の責任は、独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。また、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準は、当監査法人に内部統制報告書に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。内部統制監査は、試査を基礎として行われ、財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果についての、経営者が行った記載を含め全体としての内部統制報告書の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、内部統制監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、オムロン株式会社が平成22年3月31日 現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上 記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と 認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠し て、財務報告に係る内部統制の評価について、すべての重 要な点において適正に表示しているものと認める。

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

2010年3月31日現在

創業年月日

1933年5月10日

連結従業員数

36,299名

資本金

64,100百万円

株式の状況

授権株式数 487,000千株 発行済株式数 239,121千株 株主数 33,847名

上場証券取引所

大阪·東京· フランクフルト

証券コード

6645

株主名簿管理人

T 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 64504 St. Paul, MN 55164-0504 U.S.A. Tel 1-800-990-1135 E-mail jpmorgan.adr@ wellsfargo.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)

本社

〒600-8530 京都市下京区 塩小路通堀川東入 Tel 075-344-7000 Fax 075-344-7001

東京本社

〒105-0001 東京都港区 虎ノ門3-4-10 Tel 03-3436-7011 Fax 03-3436-7035

海外主要拠点

欧州本社

OMRON Europe B. V. (オランダ) Tel 31-23-568-1300

Fax 31-23-568-1391

北米本社

OMRON Management Center of America, Inc. (イリノイ州) Tel 1-224-520-7650

Fax 1-224-520-7680

アジア・パシフィック本社 **OMRON** Asia Pacific

Pte. Ltd. (シンガポール)

Tel 65-6835-3011 Fax 65-6835-2711

中国本社

OMRON (China) Co., Ltd. (ト海) Tel 86-21-5888-1666

Fax 86-21-5888-7633/7933

国内の主な生産拠点、営業拠点、 研究開発拠点

生産拠点

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

野洲事業所

Tel 077-588-9000 Fax 077-588-9901

営業拠点

大崎事業所

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

三島事業所

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

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

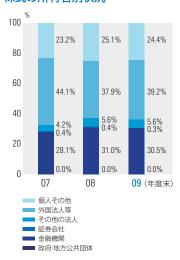
Tel 086-277-6111 Fax 086-276-6013

株価推移 大阪証券取引所



注:オムロンと日経平均の値は、2001年3月末日の終値データを100としています。

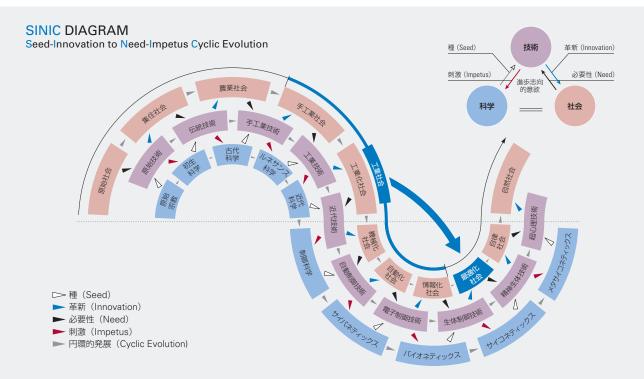
株式の所有者別状況



年間株価最高値・最安値*

年度	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
最高値 (¥)	3,200	2,560	2,115	2,740	2,885	3,620	3,590	3,510	2,385	2,215
最安値 (¥)	1,702	1,390	1,320	1,648	2,150	2,210	2,615	1,950	940	1,132

^{*}大阪証券取引所第一部におけるものです。



SINIC理論とは

社会のニーズを先取りした経営をするためには、未来の社会を予測する必要があるとの考えから、提唱された「SINIC理論」。オムロンはこの理論をもとに、社会に対し常に先進的な提案をしてきました。

「SINIC理論」とは、創業者・立石一真が1970年の国際 未来学会で発表した未来予測理論です。パソコンやイン ターネットも存在しなかった高度経済成長のまっただ中に 発表されたこの理論は、情報化社会の出現など、21世紀前 半までの社会シナリオを、高い精度で描き出しています。

SINICとは"Seed-Innovation to Need-Impetus Cyclic Evolution"の頭文字をとったもので、「SINIC理論」では科学と技術と社会の間には円環論的な関係があり、異なる2つの方向から相互にインパクトを与えあっているとしています。ひとつの方向は、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社会の変貌を促すというもの。もうひとつの方向は、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。

創業者が見た未来

この理論によれば、14世紀までの社会を「農業社会」と位置づけ、その基盤の上に「工業社会」を積み重ねたと考えています。この工業社会をさらに細分化すると、手工業社会、工業化社会、1870年以降の機械化社会、さらに20世紀に入っての自動化社会、20世紀末から21世紀の入り口までの情報化社会に至る、5段階のプロセスとしてとらえることができます。そして、工業社会の最終段階である情報化社会の後には、2005年からの「最適化社会」、そのあと2025年からの「自律社会」へ移行すると予測されています。現在の日本は、情報化社会を経て、その次の「最適化社会」に入りかかっていると言えます。

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、資源、食料、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。最適化社会では、こうした負の遺産が解決され、効率や生産性を追い求める工業社会的な価値観から、次第に人間としての生きていく喜びを追求するといった精神的な豊かさを求める価値観が高まると予測しています。「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最適化社会において、オムロンは独自の技術で貢献していきたいと考えています。

最適化社会におけるオムロン

情報化社会では、知性という情報をON/OFFとか、1/0という数字情報で入出力していました。最適化社会では、この知性、感性をサポートしたり引き出したりする技術がより一層進化し、自然言語や人間の知性・感性そのものをダイレクトに入力し、出力され、表現、行動されるようになります。つまり、人間の知能、あるいは人間の感覚の一部が自動化されていく技術が基本になっていくのです。

最適化社会は、人間と機械が理想的に調和した社会であり、生産性や効率の追求に代わって、人間としての新しい生き方や自己実現が相対的に重要になります。そのとき人間は、より本質的な欲求、例えば、健康で幸せに長生きしたい、快適な生活を送りたい、生涯学習を受けたい、楽しい余暇を過ごしたい、といったことを重要視するようになると予測しています。

オムロンでは、「安心・安全、健康、環境」をより確かなものにするために、「個人と社会」「人と自然」「人と機械」が最適なバランスを保ちつつ、人間に限りなく近づく技術の確立と、人間の本質的な欲求にこたえる事業の展開を大切にしています。

 \Box

創業 1933 オムロンは、「センシング&コントロール」技 マイクロスイッチ 術で数々の時代に先駆けた商品を開発し、進化 を続けています。今後もSINIC理論を経営の 10周年 1943 羅針盤として、さまざまな分野でソーシャル ニーズを先取りし、先進的な技術と商品の提案 をしていきます。 電磁継電器 20周年 1953 圧力スイッチ 近接スイッチ 無接点スイッチ コインタイマ 30周年 1963 自動改札機 ミニパワーリレー 自動食券販売機 現金自動支払機 光電スイッチ 40周年 1973 電子血圧計 シーケンス・コントローラ 電子温度調節計 電子レジスタ サーボモーター ソリッドステートリレー 50周年 1983 基板はんだ検査装置 電子体温計 電波式スマートエントリー 旅行時間 電動パワーステアリング 計測システム コントローラ 60周年 1993 液晶用バックライト スイッチング電源 スマートセンサ 体重体組成計 超小型手首式 血圧計用圧力センサ 70周年 2003 EMC **HCB**

経営の羅針盤―SINIC理論/「センシング&コントロール」技術で進化するオムロン

現在の 事業分野

















このマークは、太陽光発電によるグリーン電力の利用を証するものです。

オムロン株式会社は、「アニュアルレポート2010」の制作(印刷)時に消費する電力相当のグリーン電力を利用することで、環境に配慮した冊子制作を行うとともに、日本における自然エネルギーの普及促進に貢献しています。

オムロン株式会社

IR企業情報室 経営IR部 〒105-0001 東京都港区虎/門3-4-10 TEL:03-3436-7170 FAX:03-3436-7180 URL:http://www.omron.co.jp