



有 価 証 券 報 告 書

事業年度
(第88期)

自 2024年4月1日
至 2025年3月31日

オムロン株式会社

第88期（自2024年4月1日 至2025年3月31日）

有価証券報告書

- 本書は金融商品取引法第24条第1項に基づく有価証券報告書を、同法第27条の30の2に規定する開示用電子情報処理組織(EDINET)を使用して、2025年6月23日に提出したデータに目次及び頁を付して出力・印刷したものです。
- 本書には、上記の方法により提出した有価証券報告書の添付書類は含まれていませんが、監査報告書を末尾に綴じ込んでいます。

オムロン株式会社

目 次

	頁
第88期 有価証券報告書	
【表紙】	1
第一部 【企業情報】	2
第1 【企業の概況】	2
1 【主要な経営指標等の推移】	2
2 【沿革】	4
3 【事業の内容】	8
4 【関係会社の状況】	10
5 【従業員の状況】	13
第2 【事業の状況】	15
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	15
2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】	23
3 【事業等のリスク】	40
4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】	48
5 【重要な契約等】	62
6 【研究開発活動】	63
第3 【設備の状況】	67
1 【設備投資等の概要】	67
2 【主要な設備の状況】	68
3 【設備の新設、除却等の計画】	70
第4 【提出会社の状況】	71
1 【株式等の状況】	71
2 【自己株式の取得等の状況】	79
3 【配当政策】	80
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】	82
第5 【経理の状況】	117
1 【連結財務諸表等】	118
(1) 【連結財務諸表】	118
① 【連結貸借対照表】	118
② 【連結損益計算書】	120
③ 【連結包括利益計算書】	121
④ 【連結株主持分計算書】	122
⑤ 【連結キャッシュ・フロー計算書】	123
⑥ 【連結附属明細表】	165
(2) 【その他】	166

2	【財務諸表等】	167
(1)	【財務諸表】	167
①	【貸借対照表】	167
②	【損益計算書】	169
③	【株主資本等変動計算書】	170
④	【附属明細表】	180
(2)	【主な資産及び負債の内容】	182
(3)	【その他】	182
第6	【提出会社の株式事務の概要】	183
第7	【提出会社の参考情報】	184
1	【提出会社の親会社等の情報】	184
2	【その他の参考情報】	184
第二部	【提出会社の保証会社等の情報】	185
監査報告書		巻末

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年6月23日
【事業年度】	第88期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）
【会社名】	オムロン株式会社
【英訳名】	OMRON Corporation
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 CEO 辻 永 順 太
【本店の所在の場所】	京都市下京区塩小路通堀川東入南不動堂町801番地
【電話番号】	京都（075）344－7070
【事務連絡者氏名】	執行役員 グローバル理財本部長 田 茂 井 豊 晴
【最寄りの連絡場所】	京都市下京区塩小路通堀川東入南不動堂町801番地
【電話番号】	京都（075）344－7070
【事務連絡者氏名】	執行役員 グローバル理財本部長 田 茂 井 豊 晴
【縦覧に供する場所】	オムロン株式会社東京事務所 （東京都港区港南二丁目3番13号） 株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第84期	第85期	第86期	第87期	第88期
決算年月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月
売上高 (百万円)	655,529	762,927	876,082	818,761	801,753
法人税等、持分法投資損益控除 前当期純利益 (百万円)	65,089	86,714	98,409	34,953	29,001
当社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	43,307	61,400	73,861	8,105	16,271
包括利益 (百万円)	94,695	108,105	101,546	79,746	3,069
株主資本 (百万円)	606,858	665,227	728,473	786,686	771,885
総資産額 (百万円)	820,379	930,629	998,160	1,354,729	1,361,790
1株当たり株主資本 (円)	3,009.15	3,339.64	3,701.08	3,995.04	3,920.30
基本的1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益 (円)	214.72	305.65	372.19	41.17	82.63
希薄化後1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
株主資本比率 (%)	74.0	71.5	73.0	58.1	56.7
株主資本利益率 (%)	7.6	9.7	10.6	1.1	2.1
株価収益率 (倍)	40.2	26.9	20.7	131.4	51.0
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	93,831	67,428	53,456	44,875	55,784
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△14,785	△150,163	△55,533	△107,096	△47,889
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△20,352	△29,603	△58,757	85,987	△4,608
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	250,755	155,484	105,279	143,086	149,023
従業員数 (人)	28,254	29,020	28,034	28,450	26,614

(注) 1 当社の連結財務諸表は、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に準拠して作成しています。

2 希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため記載していません。

(2) 提出会社の経営指標等

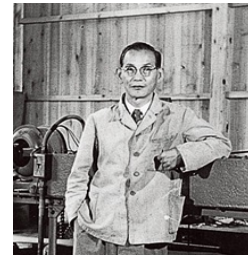
回次	第84期	第85期	第86期	第87期	第88期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	258,494	310,989	369,498	259,328	254,027
経常利益又は経常損失 (△) (百万円)	23,562	42,084	103,108	△8,260	72,918
当期純利益又は 当期純損失 (△) (百万円)	18,503	23,250	91,106	15,792	△37,109
資本金 (百万円)	64,100	64,100	64,100	64,100	64,100
発行済株式総数 (千株)	206,245	206,245	206,245	206,245	206,245
純資産額 (百万円)	298,916	277,159	333,265	319,545	258,136
総資産額 (百万円)	537,742	606,482	596,309	680,668	589,968
1株当たり純資産額 (円)	1,482.20	1,391.42	1,693.19	1,622.75	1,311.04
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失 (△) (円)	91.74	115.74	459.09	80.21	△188.47
潜在株式調整後1株当たり当期 純利益 (円)	—	—	—	—	—
1株当たり配当額 (円)	84.00	92.00	98.00	104.00	104.00
(うち1株当たり中間配当額) (円)	(42.00)	(46.00)	(49.00)	(52.00)	(52.00)
自己資本比率 (%)	55.6	45.7	55.9	46.9	43.8
自己資本利益率 (%)	6.15	8.07	29.85	4.84	—
株価収益率 (倍)	94.2	71.0	16.8	67.5	—
配当性向 (%)	91.6	79.5	21.3	129.7	—
従業員数 (人)	4,829	4,610	4,621	4,538	3,873
株主総利回り (%)	155.0	149.0	141.8	102.8	83.4
(比較指標：配当込みTOPIX) (%)	(142.1)	(145.0)	(153.4)	(216.8)	(213.4)
最高株価 (円)	10,040	12,115	8,164	9,329	6,843
最低株価 (円)	5,330	7,306	6,237	5,245	4,212

- (注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。
- 2 第88期の1株当たり配当額104.00円のうち、期末配当額52.00円については、2025年6月24日開催予定の定時株主総会の決議事項となっています。
- 3 第88期の自己資本利益率、株価収益率及び配当性向については、当期純損失であるため記載していません。
- 4 最高株価および最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場におけるものであり、それ以前については東京証券取引所市場第一部におけるものです。
- 5 株主総利回りは、第83期(2020年3月期)末時点の株価を基準として算定しています。
- 6 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第85期の期首から適用し、第85期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。

2 【沿革】

1933年 5月	立石一真が大阪市都島区東野田に立石電機製作所を創業。 レントゲン写真撮影用タイマの製造を開始（創業年月日1933年 5月10日）。
1936年 7月	大阪市西淀川区野里町に工場を新設、移転。
1945年 6月	京都市右京区花園土堂町に工場を移転。
1948年 5月	資本金200万円の株式会社に改組。商号を「立石電機株式会社」に変更（設立年月日1948年 5月19日）。
1955年 1月	販売部門・研究部門を各々分離独立、立石電機販売(株)・(株)立石電機研究所を設立。 プロデューサ・システム（分権制による独立専門工場方式）を創案し、その第一号として(株)西京電機製作所を設立（計9社の生産子会社を順次設立）。
1959年 1月 2月	商標を「OMRON」と制定。 (株)立石電機研究所を吸収合併。
1960年10月	京都府長岡町（現長岡京市）に中央研究所を竣工。
1962年 4月	京都証券取引所および大阪証券取引所市場第二部に上場。
1964年10月	(株)立石電機草津製作所他の生産子会社を(株)西京電機立石製作所に吸収合併。
1965年 4月	立石電機販売(株)および(株)西京電機立石製作所を吸収合併。
8月	大阪証券取引所市場第一部に指定替え上場。
1966年 9月	東京証券取引所市場第一部および名古屋証券取引所市場第一部(2009年11月 9日 上場廃止)に上場。
1967年 3月	世界初 無人駅システムが阪急北千里駅で稼動。
1972年 2月	オムロン太陽(株)を設立。
1976年10月	大阪証券取引所の特定銘柄に指定。
1985年 3月	オムロン京都太陽(株)を設立。
1986年 4月	京都府綾部市に綾部工場を竣工。
1988年 4月	東京支社（東京都港区）を東京本社に昇格（二本社制に移行）。
9月	オランダに欧州地域統轄会社（OMRON EUROPE B. V.）を設立。
10月	シンガポールにアジア・パシフィック地域統轄会社（OMRON ASIA PACIFIC PTE. LTD.）を設立。
1989年 4月	アメリカに北米地域統轄会社（OMRON MANAGEMENT CENTER OF AMERICA, INC.）を設立。
1990年 1月	社名を「オムロン株式会社」に変更。
1991年 4月	本社を京都市下京区に移転。
1993年 4月	中国で初めての独資生産会社オムロン（大連）有限公司が稼動開始。
1994年 5月	中国に地域統轄会社（OMRON（CHINA）CO., LTD.）を設立。
1999年 4月	事業部制を廃止し、カンパニー制を導入。
2000年 8月	本店および本社事務所を複合機能拠点である「オムロン京都センタービル」（京都市下京区）に移転。

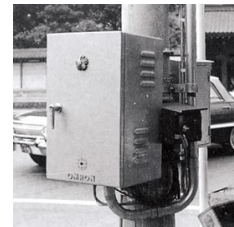
<1933年 立石電機創業（創業者）>



<1960年 世界初 無接点近接スイッチ>



<1964年 世界初 電子式自動感応式信号機>



<1967年 世界初 無人駅システム>

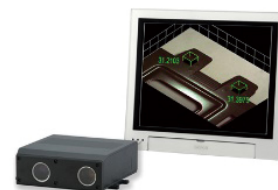


<1973年 オムロンの血圧計1号機>



2002年 4 月	中華圏の地域統轄会社（OMRON（CHINA）CO.,LTD.）を中国事業拡大の拠点としての中国本社に変更。
6 月	中国に電子部品の生産会社オムロン電子部品（深圳）有限公司が稼動開始。
2003年 4 月	リレー事業部門とオムロン熊本㈱を経営統合しオムロンリレーアンドデバイス㈱を設立。
5 月	グローバルR&D協創戦略の中核拠点として京都府相楽郡（現木津川市）に「京阪奈イノベーションセンタ」を開設。
7 月	ヘルスケア事業を分社しオムロンヘルスケア㈱を設立。
8 月	1単元の株式の数を1,000株から100株に変更。
2004年 9 月	北京北大方正集团公司と社会システム事業分野で提携。
10月	BITRON INDUSTRIE S.P.A.（現OMRON AUTOMOTIVE ELECTRONICS ITALY S.R.L.）を子会社化。 共同新設分割によりATM（現金自動預払機）等の情報機器事業を日立オムロンターミナルソリューションズ㈱へ承継。 アミューズメント機器事業の子会社オムロンアミューズメント㈱を設立。
2005年 6 月	医療機関向け生体計測技術を保有するコーリンメディカルテクノロジー㈱を子会社化。
12月	中国に車載電装部品の生産会社オムロン（広州）汽車電子有限公司が稼動開始。
2006年 6 月	セーフティ技術を保有するSCIENTIFIC TECHNOLOGIES INC.（現OMRON ROBOTICS AND SAFETY TECHNOLOGIES, INC.）を子会社化。 中国に制御機器システムのグローバル中核拠点オムロン（上海）有限公司が稼動開始。
8 月	中小型液晶用バックライト技術を保有するパイオニア精密㈱（現オムロンプレジジョンテクノロジー㈱）を子会社化。
2007年 3 月	CMOS型半導体技術を保有する野洲セミコンダクター㈱の半導体事業用資産を譲受。
5 月	レーザー微細加工技術を保有するレーザーフロントテクノロジー㈱を子会社化。
6 月	中国に研究拠点「オムロン上海R&D協創センタ」を開設。
7 月	本社に隣接する展示施設および研修施設「オムロン京都センタービル啓真館」を開設。
2008年 7 月	オムロンセミコンダクターズ㈱を吸収合併。
2009年 9 月	事業セグメント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）（現DMB（デバイス&モジュールソリューションズビジネス））を新設。
2010年 4 月	スイッチ事業を分社し、オムロンスイッチアンドデバイス㈱を設立。
5 月	車載電装部品事業を分社し、オムロンオートモーティブエレクトロニクス㈱を設立。
11月	社会システム事業の子会社オムロンソーシャルソリューションズ㈱を設立。

<2007年 世界初
リアルカラー3次元視覚センサー>



2011年 1 月	港区虎ノ門と品川区大崎にある事業拠点を品川フロントビル（港区港南）へ移転統合し、東京事業所として順次業務を開始。
6 月	家庭向け省エネ支援サービス事業分野で西日本電信電話(株)と合併会社を設立。
10月	京都府向日市にオムロンヘルスケア(株)の研究開発拠点および本社を開設。
2012年 1 月	インド地域本社(OMRON MANAGEMENT CENTER OF INDIA)を設立。 中国のパワーラッチングリレーメーカーである「上海貝斯特電器制造有限公司」を子会社化。
4 月	ブラジル地域本社(Omron Management Center of Latin America)を設立。
7 月	健康支援サービス事業分野で(株)エヌ・ティ・ティ・ドコモと合併会社を設立。
2013年 3 月	中国の電子部品工場「上海オムロン制御電器有限公司」新工場開所式を開催。
10月	ベトナム地域本社(OMRON VIETNAM CO., LTD.)を設立。
2014年 4 月	オムロンオートモーティブエレクトロニクス(株)がオムロン飯田(株)を吸収合併。
7 月	コーポレートベンチャーキャピタルを担う投資子会社オムロンベンチャーズ(株)を設立。
10月	ブラジルのネブライザ生産・販売会社であるNS Industria de Aparelhos Medicos LTDA. の他 2 社を傘下に持つ、MMRSV Participantcoes S.A. を子会社化。
2015年 9 月	米国のモーション制御機器メーカー「Delta Tau Data Systems Inc.」およびその傘下 8 社を子会社化。
10月	米国の産業用ロボットメーカー「Adept Technology Inc.」(現OMRON ROBOTICS AND SAFETY TECHNOLOGIES, INC.)およびその傘下 5 社を子会社化。
2016年12月	医療機器、医療システム事業を行うオムロンコーリン(株)の全株式をフクダ電子(株)に譲渡。
2017年 1 月	韓国地域本社(Omron Management Center of Korea)を設立。
3 月	AliveCor, Inc. とヘルスケア分野で資本・業務提携を実施。
7 月	産業用カメラのトップメーカー「センテック(株)」(現オムロンセンテック(株))およびその傘下 7 社を子会社化。
10月	米国の産業用コードリーダーメーカー「Microscan Systems Inc.」(現Omron Microscan Systems, Inc.)およびその傘下 3 社を子会社化。

<2013年 卓球ロボット

「フォルフェウス (FORPHEUS)>



<2018年 世界初 ウェアラブル血圧計>



2018年 2月	近未来をデザインする研究会社「オムロン サイニックス株式会社」を設立。
4月	国内オムロングループにおける人事・総務・理財機能を集約した新会社「オムロンエキスパートリンク株式会社」を設立。
8月	レーザー加工装置の製造、販売、アフターサービス事業を行う「オムロンレーザーフロント株式会社」の全株式を「TOWA株式会社」へ譲渡。
2019年 2月	産業用電子機器の開発・製造受託サービスを手掛ける「オムロン直方株式会社」の株式80%を「研華股份有限公司（アドバンテック社）」に譲渡。
3月	健康管理サービスの分野でiAPPS Pte.Ltd. と合弁会社を設立。
10月	車載電装部品を手掛ける、「オムロンオートモティブエレクトロニクス株式会社」の全株式を、ニデック株式会社に譲渡。
2020年 2月	AliveCor, Inc. を持分法適用会社化。
2021年 3月	持分法適用会社であった日立オムロンターミナルソリューションズ株式会社の全株式を株式会社日立製作所に譲渡。
10月	圧力センサーやフローセンサーなどの開発・製造を行う、MEMS事業を分社し、ミツミ電機株式会社に譲渡。
2022年 2月	医療統計データサービス事業を行う「株式会社JMDC」と資本・業務提携を実施。
4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行。
6月	定款を一部変更し、「企業理念の実践」について記載。
2023年 4月	エンジニア領域の人財サービス事業（派遣・請負・紹介）を行う、「オムロンエキスパートエンジニアリング株式会社」を設立。 飲料業界向け総合検査機メーカー「キリンテクノシステム株式会社」に出資。「オムロンキリンテクノシステム株式会社」として子会社化。
10月	「株式会社JMDC」を子会社化。
12月	データソリューション事業本部を設立。

<2018年 世界初 予防保全機能搭載
スカラロボット>



<2019年 世界初 心電計付き血圧計>



<2020年 世界初 統合コントローラー>



3【事業の内容】

当社グループは、当社および子会社154社（国内63社、海外91社）、関連会社10社（国内7社、海外3社）により構成（2025年3月31日現在）されており、電気機械器具、電子応用機械器具、精密機械器具、医療用機械器具、およびその他の一般機械器具の製造・販売およびこれらに付帯する業務を中心とした事業を営んでいますが、その製品の範囲は産業用制御機器コンポーネントの全分野およびシステム機器、さらには生活・公共関連の機器・システムへと広範囲に及んでいます。

オペレーティング・セグメントごとの主要な事業内容、および主な関係会社は次のとおりです。

(1) インダストリアルオートメーションビジネス (IAB、制御機器事業)

制御機器事業は、「オートメーションで人、産業、地球の豊かな未来を創造する」をビジョンに、オムロンがこれまでに培ってきた“センシング&コントロール+Think”のコア技術を基盤に、世界中の製造業のモノづくりを先進のオートメーションで革新し、産業の発展に貢献してきました。独自の価値創造コンセプト“i-Automation!”(*)を掲げ、業界随一の幅広い制御機器を軸に、製造業を中心に急激に変化する社会課題を革新的ソリューションで解決し、産業の高度化とともに働く人々の幸せの実現に貢献する社会価値の創出を目指します。



(*) 当社は、モノづくり現場の課題解決を通じて社会価値を創出する価値創造コンセプト“i-Automation!”を提唱し、モノづくり革新を牽引しながら地球環境との共存と人々の働きがいを実現するサステナビリティに向けたオートメーションの提供を推進しています。“i-Automation!”は、人をより創造的な役割に誘い、現場生産性の最大化とエネルギー効率を両立する「人を超える自動化」、人の可能性を最大に引き出し、人と機械が共に成長・進化する「人と機械の高度協調」、そして製造現場や設備をデジタル空間で再現し、モノづくり現場のDXを加速させ、業務プロセスの革新に貢献する「デジタルエンジニアリング革新」の3つのコンセプトの具現化を目指しています。

(2) ヘルスケアビジネス (HCB、ヘルスケア事業)

ヘルスケア事業は、「地球上の一人ひとりの健康ですこやかな生活への貢献」をミッションに、誰でも簡単・正確に測定できる使いやすさと、医療現場からも信頼される精度にこだわり、商品やサービスを開発しています。商品では、血圧計や体温計、喘息治療薬を吸入するための機器であるネブライザなど、各国の医療機器認証を取得したデバイスの販売を世界130カ国以上で展開しています。サービスでは、医師が遠隔で患者をモニタリングし処方・治療支援を行う遠隔診療サービスの提供を主要国から進めています。



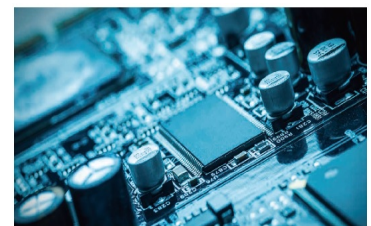
(3) ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス (SSB、社会システム事業)

社会システム事業は、「世界中の人々が安心・安全・快適に生活し続ける豊かな社会を創造する」をミッションとしています。太陽光発電用パワーコンディショナー、蓄電システム、自動改札機や券売機などの駅務システム、交通管制システム、決済システム、UPSなどのデータ・電源保護といった、多岐にわたる端末・システム、さらにソフトウェア開発、保守メンテナンスによるトータルソリューションを提供し、社会インフラを支えています。



(4) デバイス&モジュールソリューションズビジネス (DMB、電子部品事業)

電子部品事業は、「我々のデバイスとモジュールで、顧客の価値を創造し、地球上の人と社会に貢献する」をミッションとしています。EV・モビリティやエネルギーインフラ、家電製品、産業機器など、幅広い業界の顧客に対して、電気を繋ぐ・切るためのコア部品となる、リレー、スイッチ、コネクタや、さまざまな製品の目や耳になるセンサなどのデバイスやモジュールを、全世界で提供するオムロンの基盤事業です。



(5) データソリューションビジネス (DSB、データソリューション事業)

データソリューション事業は、「モノの枠を超えるビジネスへ。オムロンを変革し、真の顧客価値を創出する」をミッションとしています。オムロングループが提供する様々な商品やサービスから得られる現場データに、データマネジメントやソリューション開発力を掛け合わせることで、生活習慣病をはじめとした疾患の予防、店舗・事業所などの現場業務の効率化・DX支援、企業の温室効果ガス排出削減の支援など、ますます複雑化・多様化する顧客のニーズに対応するソリューションを提供しています。



セグメント	取扱製品またはサービス内容	地域	主要な子会社
IAB	プログラマブルコントローラ モーションコントロール機器 センサ機器 産業用カメラ・コードリーダー機器 検査装置 セーフティ用機器 産業用ロボット	日本	オムロン関西制御機器株式会社 株式会社エフ・エー・テクノ SKソリューション株式会社
		米州	OMRON ELECTRONICS LLC OMRON ROBOTICS AND SAFETY TECHNOLOGIES, INC. OMRON CANADA, INC.
		欧州	OMRON EUROPE B.V. OMRON ELECTRONICS IBERIA SA. OMRON ELECTRONICS S.P.A
		中華圏	OMRON (SHANGHAI) CO., LTD. OMRON INDUSTRIAL AUTOMATION (CHINA) CO., LTD. OMRON TAIWAN ELECTRONICS INC.
		東南アジア他	OMRON ASIA PACIFIC PTE. LTD. OMRON AUTOMATION PVT LTD. OMRON ELECTRONICS KOREA CO., LTD.
HCB	電子血圧計 ネブライザ 低周波治療器 心電計 酸素発生器 電子体温計 体重体組成計 歩数計・活動量計 電動歯ブラシ マッサージャ 血糖計 動脈硬化検査装置 内臓脂肪計 遠隔患者モニタリングシステム 遠隔診療サービス	日本	オムロンヘルスケア株式会社 オムロンヘルスケアマーケティング株式会社
		米州	OMRON HEALTHCARE, INC. OMRON HEALTHCARE MÉXICO S.A DE C.V Omron Healthcare Brasil Indústria e Comércio de Produtos Médicos LTDA.
		欧州	OMRON HEALTHCARE EUROPE B.V. OMRON HEALTHCARE UK LIMITED OMRON HEALTHCARE RUS B.V.
		中華圏	OMRON DALIAN CO., LTD. OMRON HEALTHCARE (CHINA) CO., LTD. OMRON MEDICAL (BEIJING) CO., LTD.
		東南アジア他	OMRON HEALTHCARE SINGAPORE PTE LTD OMRON HEALTHCARE INDIA PVT LTD OMRON HEALTHCARE KOREA CO., LTD.
SSB	エネルギー事業(太陽光発電、蓄電システム) 駅務システム 交通管理・道路管理システム カード決済ソリューション IoT(電源保護・データ保護)ソリューション ソフトウェア開発 保守メンテナンス事業	日本	オムロンソーシアルソリューションズ株式会社 オムロン阿蘇株式会社 オムロンフィールドエンジニアリング株式会社
DMB	リレー スイッチ コネクタ IoT通信モジュール 汎用センサ アミューズメント機器用部品・ユニット 顔認識ソフトウェア 画像センシングコンポ MEMSセンサ	日本	オムロンアミューズメント株式会社 オムロンリレーアンドデバイス株式会社 オムロン太陽株式会社
		米州	OMRON ELECTRONIC COMPONENTS LLC.
		欧州	OMRON ELECTRONIC COMPONENTS EUROPE B.V. OMRON AUTOMOTIVE ELECTRONICS ITALY S.R.L.
		中華圏	SHANGHAI OMRON CONTROL COMPONENTS CO., LTD. OMRON ELECTRONIC COMPONENTS TRADING (SHANGHAI) LTD. OMRON ELECTRONIC COMPONENTS (SHEN ZHEN) LTD.
		東南アジア他	OMRON ELECTRONIC COMPONENTS PTE., LTD. OMRON ELECTRONIC COMPONENTS CO., LTD. (タイ) OMRON ELECTRONIC COMPONENTS CO., LTD. (韓国)
DSB	データヘルスケア事業 コーポレートヘルス事業 スマートM&S(マネジメント・サービスソリューション)事業 カーボンニュートラルソリューション事業 データ活用ソリューション事業 自立支援事業	日本	株式会社JMDC エヌエスパートナーズ株式会社 株式会社ドクターネット
		中華圏	医解網(上海)科技有限公司

4 【関係会社の状況】

会社名	住所	資本金 (百万円)	主要な事業内容	セグ メン ト名 (注) 1	議決権に対する 所有割合			関係内容		
					直接 (%)	間接 (%)	計 (%)	役員の 兼任	貸付金	営業上の取引等
(連結子会社)										
オムロンアミューズメント㈱	愛知県 一宮市	300	電子機器部品の 製造・販売	DMB	100.0		100.0			当社製品の 製造・販売
オムロンフィールドエンジニアリング㈱	東京都 目黒区	360	電気機器の保守 サービス	SSB		100.0	100.0			当社製品のメン テナンス
オムロンリレーアンド デバイス㈱ (注) 2	熊本県 山鹿市	300	電子機器部品の 製造	DMB	100.0		100.0			当社製品の製造
オムロン阿蘇㈱	熊本県 阿蘇市	200	制御機器の製造	SSB		100.0	100.0			—
オムロンヘルスケア㈱	京都府 向日市	5,021	健康医療機器・ サービスの製 造・開発・販売 等	HCB	100.0		100.0			—
オムロンソーシャル ソリューションズ㈱ (注) 4	東京都 港区	5,000	鉄道・道路交通 向けシステムの 製造・販売等	SSB	100.0		100.0			—
オムロン関西制御機器 ㈱	大阪市 北区	310	制御機器の販売	IAB	100.0		100.0			当社製品の販売
㈱エフ・エー・テクノ	東京都 台東区	490	制御機器の販売	IAB	100.0		100.0			当社製品の販売
㈱JMDC (注) 2、3	東京都 港区	25,099	医療統計データ サービス	DSB	54.3		54.3			同社サービスの 購入
エヌエスパートナーズ ㈱	東京都 港区	10	診療報酬ファク タリング及びコ ンサルティング	DSB		100.0	100.0			—
OMRON MANAGEMENT CENTER OF AMERICA, INC. (注) 2	アメリカ イリノイ	6,891千 US. \$	北米地域の関係 会社の統轄管理	本社他	100.0		100.0			—
OMRON ELECTRONICS LLC	アメリカ イリノイ	9,015千 US. \$	制御機器の販売	IAB		100.0	100.0			当社製品の販売
OMRON ELETRONICA DO BRASIL LTDA. (注) 2	ブラジル サンパウロ	561,380千 BRL. R\$	制御機器の販売 およびブラジル 関係会社の統括 管理	本社他	100.0		100.0			当社製品の販売
OMRON ELECTRONIC COMPONENTS LLC	アメリカ イリノイ	3,987千 US. \$	電子機器部品事 業の営業統轄管 理および販売 産業用ロボット	DMB		100.0	100.0			当社製品の販売
OMRON ROBOTICS AND SAFETY TECHNOLOGIES, INC. (注) 2	アメリカ カリフォル ニア	183,635千 US. \$	およびモバイル ロボットの開 発、製造、販 売、保守サービ ス	IAB		100.0	100.0			当社製品の製 造・販売・開発 ・保守
OMRON HEALTHCARE, INC.	アメリカ イリノイ	200千 US. \$	健康医療機器の 販売	HCB		100.0	100.0			—

会社名	住所	資本金 (百万円)	主要な事業内容	セグメント名 (注) 1	議決権に対する 所有割合			関係内容		
					直接 (%)	間接 (%)	計 (%)	役員の 兼任	貸付金	営業上の取引等
(連結子会社)										
OMRON EUROPE B. V.	オランダ ホッフドルフ	16,883千 EUR	欧州地域関係会社 の統轄管理および 欧州地域制御機器 事業の統轄管理	本社他	100.0		100.0			当社製品の販売
OMRON HEALTHCARE EUROPE B. V.	オランダ ホッフドルフ	1,000千 EUR	健康医療機器の 販売、欧州健康 機器事業の統轄 管理	HCB		100.0	100.0			—
OMRON ELECTRONIC COMPONENTS EUROPE B. V.	オランダ ホッフドルフ	1,000千 EUR	電子機器部品事 業の営業統轄管 理・販売	DMB		100.0	100.0			当社製品の販売
OMRON ELECTRONICS IBERIA SA.	スペイン マドリード	988千 EUR	制御機器の販売	IAB		100.0	100.0			当社製品の販売
OMRON ELECTRONICS S. P. A	イタリア ミラノ	5,686千 EUR	制御機器の販売	IAB		100.0	100.0			当社製品の販売
OMRON ASIA PACIFIC PTE. LTD.	シンガポール	23,465千 US. \$	東南アジア地域 関係会社の統轄 管理および制御 機器の販売	本社他	100.0		100.0			当社製品の販売
OMRON AUTOMATION PVT LTD.	インド ムンバイ	799千 INR	インド関係会社 の統合管理およ び制御システム 機器の販売	IAB		100.0	100.0			当社製品の販売
OMRON ELECTRONICS KOREA CO., LTD.	韓国 ソウル	950百万 KRW	制御機器の販売	IAB	100.0		100.0			当社製品の販売
OMRON (CHINA) CO., LTD. (注) 2	中国 北京	1,469百万 RMB. ¥	中国地域事業の 統轄管理	本社他	100.0		100.0			—
OMRON DALIAN CO., LTD.	中国 大連	157,237千 RMB. ¥	健康医療機器の 製造	HCB		100.0	100.0			—
OMRON (SHANGHAI) CO., LTD. (注) 2	中国 上海	550,289千 RMB. ¥	制御機器の製 造・販売・開発	IAB		100.0	100.0			当社製品の製 造・販売・開発
OMRON INDUSTRIAL AUTOMATION (CHINA) CO., LTD.	中国 上海	56,067千 RMB. ¥	貿易会社	IAB		100.0	100.0			当社製品の販売
OMRON ELECTRONIC COMPONENTS TRADING (SHANGHA I) LTD.	中国 上海	28,968 RMB. ¥	電子機器部品の 販売	DMB		100.0	100.0			当社製品の販売
SHANGHAI OMRON CONTROL COMPONENTS CO., LTD.	中国 上海	390,367千 RMB. ¥	電子機器部品の 製造	DMB		100.0	100.0			当社製品の製造
OMRON ELECTRONIC COMPONENTS (SHENZHEN) LTD. (注) 2	中国 深圳	276,560千 RMB. ¥	電子機器部品の 製造	DMB		100.0	100.0			当社製品の製造
OMRON HEALTHCARE (CHINA) CO., LTD.	中国 大連	208,611千 RMB. ¥	健康医療機器の 貿易会社	HCB		100.0	100.0			—
OMRON TAIWAN ELECTRONICS INC.	台湾 台北	869,410千 NT. \$	制御機器の販売	IAB	100.0		100.0			当社製品の販売
その他121社										

会社名	住所	資本金 (百万円)	主要な事業内容	セグ メン ト名 (注) 1	議決権に対する 所有割合			関係内容		
					直接 (%)	間接 (%)	計 (%)	役員の 兼任	貸付金	営業上の取引等
(持分法適用関連会社) AliveCor, Inc. その他9社	アメリカ カリフォル ニア	224百万 US.\$	心疾患の診断と 治療の支援サー ビスおよび商品 の提供	HCB	35.5		35.5			—

(注) 1 IABはインダストリアルオートメーションビジネス、HCBはヘルスケアビジネス、SSBはソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス、DMBはデバイス&モジュールソリューションズビジネス、DSBはデータソリューションビジネス、本社他は技術・知財本部等の本社機能の略称であり、主たる事業内容に基づくセグメントを記載しています。

2 特定子会社です。

3 有価証券報告書を提出しています。

4 オムロンソーシャルソリューションズ株式会社の売上高（連結会社相互間の内部売上高を除く）は、連結売上高に占める割合が10%を超えています。

主要な損益情報等

①売上高 111,108百万円 ②法人税等、持分法投資損益控除前当期純利益 10,215百万円

③当期純利益 8,020百万円 ④純資産額 61,286百万円 ⑤総資産額 96,959百万円

5 上記関係会社中に、重要な債務超過の状況にある会社はありません。

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数（人）
インダストリアルオートメーションビジネス	8,688
ヘルスケアビジネス	4,450
ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス	2,739
デバイス&モジュールソリューションズビジネス	6,457
データソリューションビジネス	2,228
本社他	2,052
合計	26,614

（注）従業員数は就業人員数（当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含む）です。

(2) 提出会社の状況

2025年3月31日現在

従業員数（人）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（千円）
3,873	44.5	15.2	8,205

- （注） 1 従業員数は就業人員数（当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む）です。
 2 平均年間給与は、賞与および基準外賃金を含んでいます。
 3 従業員数が前事業年度末に比べ665名減少しております。その主な理由は、IAB、DMB、DSBおよび本社他において構造改革プログラム「NEXT2025」の経営施策のひとつである人員数・能力の最適化を実施したことによるものです。

2025年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数（人）
インダストリアルオートメーションビジネス	2,100
ヘルスケアビジネス	—
ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス	—
デバイス&モジュールソリューションズビジネス	812
データソリューションビジネス	41
本社他	920
合計	3,873

（注）従業員数は就業人員数（当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む）です。

(3) 労働組合の状況

2025年3月31日現在

名称	オムロングループ労働組合連合会 (全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会)
結成年月	1978年4月

名称	オムロングループ労働組合連合会 (全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会)
組合員数(人)	6,092

なお、会社と労働組合との間には、特記すべき事項はありません。

(4) 従業員の多様性に関する指標

提出会社

当事業年度				
管理職に占める女性労働者の割合(%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率(%) (注2)	労働者の男女の賃金の差異(%) (注4)		
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
13.0	67.0	75.4	74.4	65.1

連結子会社

当事業年度					
名称	管理職に占める女性労働者の割合(%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率(%) (注2)	労働者の男女の賃金の差異(%) (注4)		
			全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
オムロン ヘルスケア株式会社	7.8	66.7	71.9	71.0	62.9
オムロン ソーシャルソリューションズ株式会社	9.2	100.0	71.6	69.3	76.4
オムロン フィールドエンジニアリング株式会社	4.8	81.0	72.7	79.2	46.1
オムロン ソフトウェア株式会社	10.0	83.3	74.6	73.4	66.4
オムロン阿蘇株式会社	0.0	85.7	61.9	63.0	83.3
オムロン リレーアンドデバイス株式会社	18.2	70.0	64.7	74.1	65.5
オムロン アミューズメント株式会社	0.0	100.0	60.4	67.5	62.6
株式会社エフ・エー・テクノ	0.0	50.0	68.1	64.3	* (注3)
オムロン キリンテクノシステム株式会社	7.7	100.0	76.2	75.4	84.0
オムロン エキスパートリンク株式会社	33.3	0.0	69.0	75.6	76.0
オムロン エキスパートエンジニアリング株式会社	—	66.7	71.1	86.5	67.8
株式会社JMDC	15.0	69.2	66.5	69.5	296.2
NSリヤンド株式会社	65.0	0.0	88.0	95.4	101.3
株式会社キャンサースキャン	15.4	77.8	71.2	71.4	74.5
株式会社ドクターネット	17.6	80.0	66.1	75.9	80.9
NSイノベーションズ株式会社	25.0	* (注3)	52.8	68.4	148.0
株式会社HERO innovation	0.0	0.0	65.4	70.6	68.5

(注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。提出会社及び常時雇用する労働者が101人以上の連結子会社を記載しております。なお、「-」は、労働者人数を原籍会社にてカウントしております。

2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児または家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働奨励第25号)第71条の6第1号における育児休業の取得割合を算出したものです。提出会社及び常時雇用する労働者が101人以上の連結子会社を記載しております。

3 「*」は、対象となる従業員が無いことを示しています。

4 男女賃金差異については、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づく情報公表の求めは常時雇用する労働者301人以上ですが、法の求めを超えて101人以上の連結子会社を対象として記載しております。賃金制度・体系において性別による差異はなく、主に賃金の高い高位職層における女性比率が低いことによるものです。今後性別に関わらず活躍できる環境を整備し、取り組みを推進していきます。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

ここでは、(1)経営方針、(2)長期ビジョン「Shaping The Future 2030」(2022～2030年度)、(3)「SF2030」における中期経営計画(SF 1st Stage)の変更、(4)構造改革プログラム「NEXT2025」で構成しています。

なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。また、文中における「営業利益」は、「売上高」から「売上原価」、「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。

(1) 経営方針

①当社グループの企業理念

当社グループでは、1959年に創業者・立石一真が、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」を制定しました。その後、社憲の精神を企業理念へと進化させ、時代に合わせて改定しながら受け継ぎ、事業発展の原動力また求心力として数々のイノベーションを生み出し、社会の発展と人々の生活の向上に貢献してきました。この企業理念を社員一人ひとりが実践することで、事業を通じた社会的課題の解決を目指しています。このためには、世界中の社員の誰もが企業理念の考え方を理解し、行動することが重要であり、現在、グローバルレベルで企業理念の実践を強化しています。

なお、今後も企業理念を実践し、社会の発展と企業価値の向上に努めていく当社の経営の根幹は普遍であることを明確にするために、第85期定時株主総会(2022年6月23日開催)にて同企業理念を定款に記載する旨の議案を上程し、株主様の賛成を得て定款の一部を変更しました。

オムロン企業理念

Our Mission

(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

Our Values

私たちが大切にする価値観

・ソーシャルニーズの創造

私たちは、世に先駆けて新たな価値を創造し続けます。

・絶えざるチャレンジ

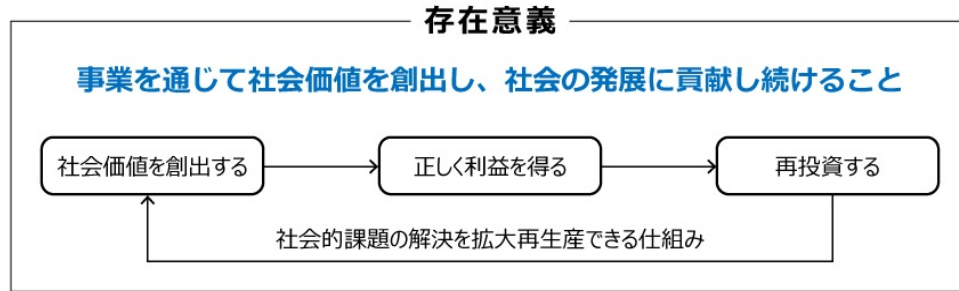
私たちは、失敗を恐れず情熱をもって挑戦し続けます。

・人間性の尊重

私たちは、誠実であることを誇りとし、人間の可能性を信じ続けます。

②当社グループの存在意義

当社グループの存在意義は、企業理念の実践そのものです。即ち、「事業を通じて社会価値を創出し、社会の発展に貢献し続けること」に他なりません。社会価値を創出し、正しく利益を得る、再投資するというサイクルを回すことで社会的課題の解決を拡大再生産できる仕組みを構築することが重要と考えています。



③企業理念に基づく経営のスタンス

当社グループでは、すべてのステークホルダーに対して、事業を通じて企業理念を実践していくための経営の姿勢や考え方を示すものとして、「経営のスタンス」を宣言しています。それらを「長期ビジョン」「オムロングループマネジメントポリシー」「ステークホルダーエンゲージメント」の各方針に体系化し、実践しています。



また、この「経営のスタンス」は、企業の永続的な成長を目指すものであるため、当社グループの「サステナビリティ方針」としても同内容を掲げています。

(サステナビリティ目標値については、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

(2) 長期ビジョン「Shaping The Future 2030」(2022～2030年度)③「SF2030」サステナビリティ重要課題」に記載しています。)

(2) 長期ビジョン「Shaping The Future 2030」(2022～2030年度)

当社グループでは、2022年度から2030年度までの長期ビジョン「Shaping The Future 2030」、(略称:「SF2030」)を掲げています。社会が変革期を迎える中、存在意義を発揮し、より多くの社会的課題の解決を通じて社会の発展に貢献し続けるため、自らの変革と新たな価値創造のストーリーを定めたものです。

①「SF2030」ビジョンステートメント

SF2030 Vision Statement

人が活きるオートメーションで、ソーシャルニーズを創造し続ける

近未来を描き、ソーシャルニーズを感知・発掘し、オートメーションで新たな価値を創造する。
私たちはこれを、“ソーシャルニーズの創造”とよび、
創業以来この実践を通じて、よりよい社会づくりに貢献してきました。
持続的発展が可能な社会・経済システムづくりへの貢献は、オムロンの存在意義そのものです。
私たちは、これからも変わることなく企業理念経営の実践に取り組みます。

工業社会で必要とされたオートメーションは、機械による人の作業の代替でした。
“自律社会”で求められるのは、代替、協働、融和を最適に組み合わせ
て人の能力を最大限に発揮させるオートメーションです。
これからのオートメーションを、“人が活きるオートメーション”と定め
その実現に向けて、センシング&コントロール+Think技術を進化させていきます。

多くの社会的課題が生じる次の10年、私たちは存在意義を発揮し、
“人が活きるオートメーション”によって、
カーボンニュートラルの実現、デジタル化社会の実現、健康寿命の延伸に貢献し、
社会全体の豊かさ、自分らしさの追求が両立する自律社会の実現を目指します。

「SF2030」には、「オムロングループ全社員が企業理念を実践し、センシング&コントロール+Think技術で、持続可能な社会をステークホルダーとともにつくっていく」という思いを込めています。

②オムロンが創出する社会価値

社会価値の創出に向けて、オムロンは、社会に与えるインパクトが大きく、オムロンの強みであるオートメーションと顧客資産や事業資産を活かす観点から、3つの社会的課題「カーボンニュートラルの実現への貢献」、「デジタル化社会の実現への貢献」、「健康寿命の延伸への貢献」を設定しました。

カーボンニュートラルの実現を通じて地球温暖化問題へ取り組み、安心・安全・便利な暮らしと自然環境の両立を実現するエネルギーシステム作りに貢献します。

デジタル化社会の実現においては、年齢や貧富の差に関わらず、必要な情報を必要な人が得ることができる状態を作ることが求められています。オムロンは、誰もがその恩恵にあずかることができるデジタル化社会の実現を通じて格差社会から生まれる問題の解決に取り組み、人々があらゆる制約から解放され、楽しく創造的にかつ、持続可能な社会を実現するものづくりやインフラ作りに貢献します。

また、高齢化が進む社会において、健康寿命を延ばすことは、個人はもちろん、家族が幸せな生活を送るためにとっても重要なことです。加えて、医療費の抑制といった観点からも重要です。オムロンは健康寿命の延伸のためにあらゆる人が健康で豊かな自立した人生を送るためのヘルスケアシステムを構築することで高齢化社会における問題の解決に真正面から取り組んでいきます。

<オムロンが捉える社会的課題と創出する社会価値>



これらの3つの社会的課題の解決による社会インパクトを最大化するために、「SF2030」より、グループのドメインを見直し、改めて4つのドメインを設定するとともに同領域での社会価値を定めました。インダストリアルオートメーションでは、「持続可能な社会を支えるモノづくりの高度化」への貢献を目指します。ヘルスケアソリューションでは、「循環器疾患の“ゼロイベント”」への貢献を目指します。ソーシャルソリューションでは、「再生可能エネルギーの普及・効率的利用とデジタル社会のインフラ持続性」への貢献を目指します。デバイス&モジュールソリューションでは、「新エネルギーと高速通信の普及」への貢献を目指します。

＜4つのドメインが創出する社会価値＞

社会的課題 ドメイン	カーボンニュートラルの実現	デジタル化社会の実現	健康寿命の延伸
インダストリアルオートメーション	「持続可能な社会を支えるモノづくりの高度化」への貢献		
ヘルスケアソリューション			「循環器疾患の“ゼロイベント”」への貢献
ソーシャルソリューション	「再生可能エネルギーの普及・効率的利用とデジタル社会のインフラ持続性」への貢献		
デバイス&モジュールソリューション	「新エネルギーと高速通信の普及」への貢献		

インダストリアルオートメーション

インダストリアルオートメーションでは「持続可能な社会を支えるモノづくりの高度化」へ貢献します。これまでオムロンは、i-Automation!で、お客様との共創を通じてアプリケーションを創出し、様々な業界のモノづくりの技術革新や人手不足の解消、生産性の向上を実現させてきました。これからは、i-Automation!をさらに進化させ、生産性とエネルギー効率の最大化による地球環境との共存や、人の可能性を最大発揮できる製造現場の構築や業務プロセスの改善やエンジニアリング領域の業務効率向上を通じて作業者の働きがいも両立させるサステナブルな未来を支える製造現場を構築していきます。

ヘルスケアソリューション

ヘルスケアソリューションでは、「循環器疾患の“ゼロイベント”」へ貢献します。これまでオムロンは、医療品質の家庭用デバイスをグローバルに普及させ、家庭で計測した血圧データを用いた診断・治療プロセスをつくり、脳・心血管イベント発症の予防に貢献してきました。これからは、イベント発症を未然に防ぐ、新しい予防医療の仕組みを構築することで、誰もが自然と健康に暮らすことのできる社会、質の高い医療を誰もがどこでも受けられる社会の実現を目指していきます。その社会に向けて、日常生活下でバイタルデータが測定できるデバイスの創出、医師の診断・治療の意思決定を支援するアルゴリズムを用いた遠隔診療サービスの導入や、新しい予防医療サービスの開発を実現します。

ソーシャルソリューション

ソーシャルソリューションでは、「再生可能エネルギーの普及・効率的利用とデジタル社会のインフラ持続性」への貢献を目指します。オムロンはこれまで、太陽光発電や蓄電池の普及に貢献してきました。これからは、進化したエネルギー制御技術で発電の不安定さを解消し、再生可能エネルギーのさらなる普及に貢献します。また、社会インフラ領域においては、様々な機器、施設の運用現場を熟知し、日本全国を網羅するサービス網を通じ、運用・保守を支えてきました。これからは、現場システムの効率的な運用を支援するマネジメント&サービスで、運用・保守プロセスを革新していきます。

デバイス&モジュールソリューション

デバイス&モジュールソリューションでは、「新エネルギーと高速通信の普及」に貢献します。オムロンはこれまで、電気を繋ぐ・切る技術で、高い性能と品質を持つリレーやスイッチを顧客の製品に組み込み、グローバルに広く提供してきました。これからは、環境負荷の低いエネルギーの導入によりあらゆる機器が直流化します。この変化を踏まえて、オムロンは、放電を安全に制御する技術や故障タイミングを事前に検知する技術で、火災や感電を防ぎ、機器の安全性を高めるデバイスを創出します。また、高速通信の普及では、耐ノイズ性能を高める技術と、これまで培った微細加工技術を用いた量産化により、「途切れない接続」を可能とする高周波対応デバイスを創出します。

③「SF2030」におけるサステナビリティ重要課題

「SF2030」では、①企業理念と存在意義②2030年とさらにその先の社会からのバックキャスティング③環境や社会の持続可能性に貢献するための企業への要請の観点から、外部有識者との対話から得た示唆を踏まえて、経営レベルで議論を重ねて5つのサステナビリティ重要課題を設定しました。これらの課題に取り組むことで、社会価値と経済価値の両方を創出し、企業価値の最大化を目指します。

<「SF2030」におけるサステナビリティ重要課題>

	SF2030における サステナビリティ重要課題	SF2030目標
1	事業を通じた社会的課題の解決 事業を通じた社会的課題の解決により、社会価値を創出するとともにオムロンの持続的な成長を牽引する	SF2030でフォーカスする社会の変化因子「高齢化」、「気候変動」、「個人の経済格差」から、全社で捉える3つの社会的課題「カーボンニュートラルの実現」、「デジタル化社会の実現」、「健康寿命の延伸」を解決し、持続可能な社会の発展に貢献している状態
2	ソーシャルニーズ創造力の最大化 オムロンの持続的成長のために競争力となるビジネスモデルの進化と新たな事業創出の取り組みの拡大	必要なコア技術開発の進化やビジネスモデルへの組み込みなどを通じて、既存事業および新規事業の領域でソーシャルニーズ創造力を発揮し、新たな事業を生み出し続けている状態
3	価値創造にチャレンジする多様な人財づくり オムロンの持続的成長の源泉となるオムロンで働く多様な人財の能力やスキルを引き出す人財マネジメントの進化	オムロンで働く多様な人財が成長できる機会を提供するとともに、能力・スキルを最大限引き出す人財マネジメントへと進化し、国籍・性別・働き方と関係なく、多様な人財が集まり、誰もが活躍している状態
4	脱炭素・環境負荷低減の実現 気候変動を「機会」と「リスク」の二側面で捉えた企業としての社会的責任の実践と更なる競争優位性の構築	バリューチェーンにおける温室効果ガスの排出削減と資源循環モデルの構築を通じて、社会的課題を解決すると共に、更なる競争優位性が構築されている状態 ● Scope1・2 ^(注1) ：2016年度比▲65% ● Scope3 カテゴリー11 ^(注2) ：2016年度比▲18%
5	バリューチェーンにおける人権の尊重 企業の社会的責任として、自社のみならずバリューチェーンで働く人々の人権の尊重に対する影響力の発揮	国連の「ビジネスと人権に関する指導原則（UNGP）」に沿って自社のみならずバリューチェーンで働く人々の人権の尊重に対して影響力を発揮し、人権侵害を許さない、発生させない風土と仕組みが形成されている状態

(注) 1 Scope 1・2：自社領域から直接的・間接的に排出される温室効果ガス

2 Scope 3 カテゴリー11：Scope 3は自社のバリューチェーンからの温室効果ガスの排出。そのうち、カテゴリー11は製造・販売した製品・サービス等の使用に伴う排出。

※「SF2030オムロンの進化の方向性」など、「SF2030」の詳細は、弊社ウェブサイトに掲載しています。

特設サイト：<https://www.omron.com/jp/ja/sf2030/>

※サステナビリティ重要課題特定プロセスの詳細は、ウェブサイトをご覧ください。

https://www.omron.com/jp/ja/sustainability/omron_csr/sustainability_management/

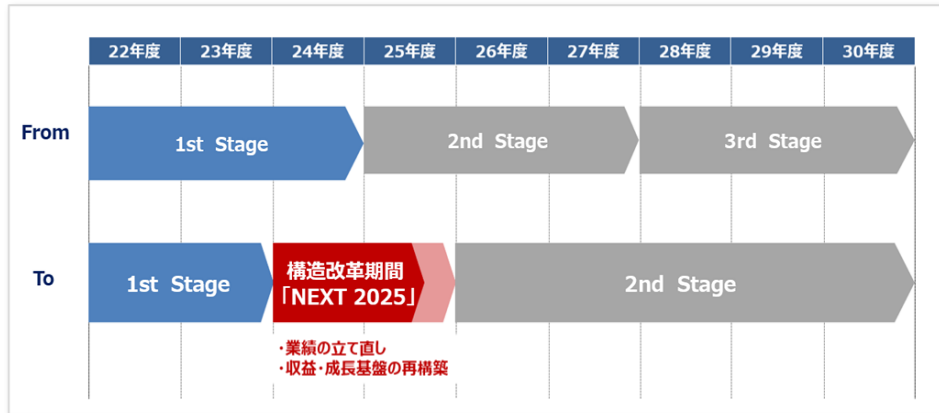
(3) 「SF2030」における中期経営計画(SF 1st Stage)の変更

当社グループでは、2022年度から2024年度を中期経営計画（以下SF 1st Stage）とし、「SF2030」ビジョン達成に向け、社会的課題を捉えた価値創造と持続的成長への転換を加速する“トランスフォーメーション加速期”と位置付け、社会構造の変化に伴う成長機会を掴み、これまで培った競争力を発揮することにより力強い成長を実現することを目指しました。しかしながら、2023年度は、中国経済の成長鈍化やサプライチェーンの混乱など、事業環境が想定以上に悪化したことに加え、当社グループの成長を牽引する事業やエリアが一部に偏っていたことで、この急激な変化に対応できず、業績が大幅に悪化しました。

このような状況を受け、当社グループは、当初2024年度までとしていた中期経営計画（SF 1st Stage）を取り下げ、2024年4月1日～2025年9月末までを「構造改革期間」とし、構造改革プログラム「NEXT2025」を実行することとしました。

なお、次期中期経営計画（SF 2nd Stage）は2026年度～2030年度を予定しています。

< 中期経営計画の変更 >



(4) 構造改革プログラム「NEXT2025」の進捗と将来の成長に向けた取り組み

2024年4月1日～2025年9月末までを実行期間とした構造改革プログラム「NEXT2025」（以下、「NEXT2025」）においては、収益を伴った持続的な売上成長を確かなものとし、持続的な企業価値向上を実現すべく「制御機器事業の早急な立て直し」と「収益・成長基盤の再構築」の2つの経営課題に取り組み、次の5つの経営施策を実行しています。

各経営施策の具体的な取り組み状況は以下のとおりです。

<「NEXT2025」経営施策の進捗>

		当初計画	進捗（2025年3月時点）
制御機器事業の 早急な立て直し	制御機器事業の 再成長に向けた取り組み	・事業の再成長に向け、顧客起点かつ実効性の観点からの戦略・計画を刷新。 ・構造改革期間での、制御機器事業の営業利益率の最大化と、SF2030で期待する成長を実現する成長基盤を確立するために、リソースアロケーションを見直し、施策の実行を加速。	・事業基盤（顧客基盤/業務オペレーション）の強化に向けた変革のための10のタスクフォースは実行段階に移行。 ・顧客のニーズを確実にとらえ顧客基盤を拡大させるとともに、商品・サービスへのフィードバックに迅速に対応することで、顧客満足度を高める好循環を生み出し、安定的な成長の実現を目指す。
	ポートフォリオの最適化	・事業・製品・エリアの各ポートフォリオの最適化を行い、事業を取り巻く環境変化に対する耐性の強化と、収益を伴った持続的な成長を実現。 ・データソリューション事業本部が主導するJMDC社のケイパビリティを活用した制御機器・ヘルスケア・社会システム事業領域でのデータソリューションビジネスの創造加速にも取り組む。	・全事業の再評価を行い、成長事業・エリアへの優先投資や低収益事業の収益化の取り組みや収束の検討を完了。今後は主要事業に対するアクションを完遂し、注力事業への優先投資を実行。
収益・成長基盤 の再構築	人員数・能力の最適化	・顧客価値の拡大を実現し、収益を伴った成長を実現する人員・人件費構造を構築するために、グローバルに人員数・能力の最適化を実施。	・国内外で合計2,526名が退職または退職に合意し、人員数最適化を完了。また、マネジメント層の最適配置、強化策を実行するとともに、事業成長に向けたキー人材を強化に取り組む。
	固定費生産性の向上	・グループ全体で固定費生産性の最大化を追求。 ・売上高に対する販管費の比率を中期的に30%未満（JMDC社連結影響除き28%未満。2023年度の実績は32.0%）を実現する固定費規律の導入と運用を徹底。	・新たな固定費規律にもとづいた固定費管理の徹底や、間接材購買の集約化や拠点の統廃合など、固定費生産性の向上に向けた新たな取り組みを進めた結果、2024年度は約260億円の固定費削減を達成。
	顧客起点マネジメントシステムの導入・運用	・経営・事業・本社のマネジメントを顧客起点での思考・行動に変革する施策の導入と運用。	・顧客起点を全社の指針とし、顧客起点での思考・行動を体現するためのKPIを全部門で設定、運用を開始。 ・マネジメント層が顧客起点での思考・行動を体現するための新たな人事施策を設計、運用を開始。

・データソリューション事業の役割と、JMDC社との協業の進展

これまでオムロングループは、生産現場や社会インフラ、一般消費者など多様な顧客に商品を提供し、商品（モノ）が備える機能を通じて顧客の課題解決に貢献してきました。近年、社会課題は複雑さを増しています。それに伴い、顧客が直面する課題も解決が一層難しくなっています。オムロンは、商品が備える機能の提供にとどまらず、商品の利用を通じた課題解決（コト）を新たな価値として提供しています。顧客の課題を知り、深く理解する情報源がデータであり、データに基づいて解決策（ソリューション）を創出すること、それがデータソリューション事業の役割です。

JMDC社との資本業務提携以来、この新しい価値提供モデルはヘルスケアにとどまらず、ソーシャルソリューション、インダストリアルオートメーション領域にも広がり、JMDC社との協業は着実に進展しています。

＜JMDC社との協業の進捗＞

事業ドメイン	主な協業テーマ	取り組み内容
ヘルスケアソリューション	プロアクティブヘルス	・ オムロンの健康機器（デバイス）から得られるデータ活用を前提とし、特定疾患に対する予防ソリューションの構築に向けてアルゴリズム開発に着手
	コーポレートヘルス	・ 健康経営アライアンスの運営を通じ、JMDCの企業向けのマーケティング・事業拡大を支援 ・ データ活用に強みのあるJMDCの参画により、データ活用を重視する同アライアンス活動の訴求力を向上
ソーシャルソリューション	スマート マネジメント&サービス	・ 小売業等の顧客に対し、現場可視化ソリューションの実証を複数件実行 ・ 保守業務効率化を目的としたFAQサジェストツールを社内にて実装し、検証中
ソーシャルソリューション × インダストリアルオートメーション	カーボンニュートラル ソリューション	・ 製造業の温室効果ガス排出量削減の取り組みに対し、他社との比較や削減による事業価値効果を算定するアルゴリズムを開発

ヘルスケアソリューションでは、血圧計や心電計などの家庭用健康機器と、医療用データおよび先進的なデータサイエンス技術を組み合わせることで、疾患予防に資するソリューションの高度化を進めています。また、「健康経営アライアンス」では、オムロンの産業界での影響力を背景に、健康経営の普及や労働寿命の延伸に向けた取り組みが支持を集め、JMDC社の顧客拡大にもつながっています。

ソーシャルソリューションの「スマートマネジメント&サービス事業」では、店舗や事業所の現場を可視化することで人手不足や運営コスト高騰といった課題への対応策を開発しています。

また、カーボンニュートラルソリューションは、ソーシャルソリューションに加えて、インダストリアルオートメーションの事業ドメインを含んだテーマです。製造業が求められる温室効果ガスの削減といった非財務的な取り組みを、事業価値で表すことで、経営判断に資する情報提供を行っています。

オムロンとJMDC社の協業については下記コンテンツもご覧ください。

スペシャル対談コンテンツ：オムロン×JMDC進化に向けて
(2024年9月時点の情報です)

https://www.omron.com/jp/ja/integrated_report/movie/movie_2024_01/

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループは、創業以来、事業を通じて社会価値を創出し、社会の発展に貢献することで成長を実現してきました。その発展の原動力になってきたのが、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」であり、その精神には企業の公器性と、先駆けてイノベーションを創出し、よりよい社会を実現する想いが込められています。当社グループにおけるサステナビリティとは、企業理念を実践することです。

現在進めている長期ビジョン「SF2030」においては、5つのサステナビリティ重要課題を①企業理念と存在意義 ②2030年とさらにその先の社会からのバックキャスティング③環境や社会の持続可能性に貢献するための企業への要請の3つの観点から検討し、社内での議論と外部有識者との対話から得た示唆を踏まえて、経営レベルで議論を経て特定しました。

ここでは、(1)オムロンのサステナビリティの考え方及び取組みとしてサステナビリティの全体像と、当社の5つのサステナビリティ重要課題のうち、3つの重要課題を取り上げ、それぞれ「①ガバナンス」「②戦略」「③リスク管理」「④指標と目標」の項目で記載します。

＜サステナビリティの考え方及び取組みの記載事項＞

サステナビリティの全体像	(1)オムロンのサステナビリティの考え方及び取組み
3つの重要課題	(2)人的資本に関する取組み
	(3)環境（気候変動）に関する取組み
	(4)人権に関する取組み

(1)オムロンのサステナビリティの考え方及び取組み

①ガバナンス

当社グループでは、サステナビリティの取組みをグローバルで実行すべく、全社マネジメント構造を確立しています。執行機関において、「サステナビリティ推進委員会」を設置し、重要課題の取組み状況は定期的に執行会議へ報告し、進捗状況や課題に対する議論を行っています。さらに、サステナビリティに関する取り組みは、定期的に取締役会に報告し、当社グループ全体でのさらなるガバナンスの強化を図っています。

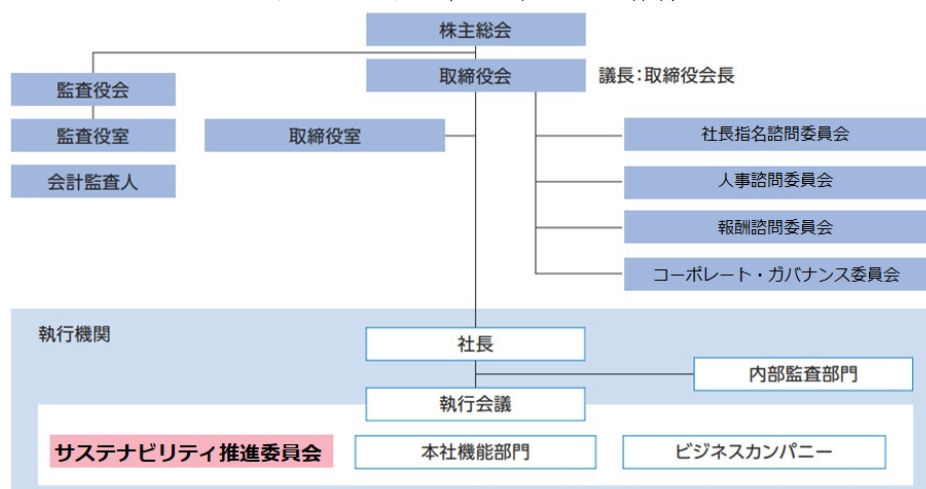
なお、2017年度から2024年度の役員報酬の中長期業績連動報酬（株式報酬）の評価に、DJSI^(注)の調査に基づくサステナビリティ評価を組み入れています。さらに、オムロンのサステナブルな成長に寄与するKPIとして「温室効果ガス排出量の削減」「社員に対するエンゲージメントサーベイにおけるスコア」を、2020年度の役員報酬制度の改訂において新たに追加しました。

第三者機関のサステナビリティ評価を採用することで公正性・透明性を高め、サステナビリティ方針・目標・KPI・進捗状況をウェブサイトなどで開示することで、ステークホルダーとの対話を強化し、取組みの進化に活かしています。

役員報酬制度の詳細については、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (4) 役員の報酬等①役員報酬等の内容」をご覧ください。

(注) DJSI：米国S&Pダウ・ジョーンズ・インデックス社のESGに関する株価指数で、「ガバナンス&経済」「環境」「社会」の3つの側面から企業の持続可能性（サステナビリティ）を評価するもの

＜サステナビリティのマネジメント体制＞



(注) 「サステナビリティ推進委員会」は、注力ドメインおよび本社機能部門、各種委員会（企業倫理リスクマネジメント委員会、情報開示実行委員会、グループ環境委員会など）におけるサステナビリティに関わる重要課題を特定し、全社的に統括しています。

②戦略

当社グループの存在意義は「事業を通じて社会価値を創出し、社会の発展に貢献し続けること」です。これを実現していくために、オムロンが注力すべきサステナビリティ重要課題を特定し、長期ビジョン「SF2030」に組み込んでいます。「SF2030」では、事業とサステナビリティを統合し、社会価値と経済価値の両方を創出することで企業価値の最大化を目指しています。「SF2030」におけるサステナビリティ重要課題と目標の詳細は「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に記載しています。

＜SF2030におけるサステナビリティ重要課題・目標とサステナビリティ取組み＞

	SF2030におけるサステナビリティ重要課題	SF2030目標	主なサステナビリティ取組み
1	事業を通じた社会的課題の解決 事業を通じた社会的課題の解決により、社会価値を創出するとともにオムロンの持続的な成長を牽引する	SF2030でフォーカスする社会の変化因子「高齢化」、「気候変動」、「個人の経済格差」から、全社で捉える3つの社会的課題「カーボンニュートラルの実現」、「デジタル化社会の実現」、「健康寿命の延伸」を解決し、持続可能な社会の発展に貢献している状態	各事業を通して取り組む
2	ソーシャルニーズ創造力の最大化 オムロンの持続的成長のために競争力となるビジネスモデルの進化と新たな事業創出の取り組みの拡大	必要なコア技術開発の進化やビジネスモデルへの組み込みなどを通じて、既存事業および新規事業の領域でソーシャルニーズ創造力を発揮し、新たな事業を生み出し続けている状態	各事業を通して取り組む
3	価値創造にチャレンジする多様な人財づくり オムロンの持続的成長の源泉となるオムロンで働く多様な人財の能力やスキルを引き出す人財マネジメントの進化	オムロンで働く多様な人財が成長できる機会を提供するとともに、能力・スキルを最大限引き出す人財マネジメントへと進化し、国籍・性別・働き方と関係なく、多様な人財が集まり、誰もが活躍している状態	「人的資本」 の施策として取り組む
4	脱炭素・環境負荷低減の実現 気候変動を「機会」と「リスク」の二側面から捉えた企業としての社会的責任の実践と更なる競争優位性の構築	バリューチェーンにおける温室効果ガスの排出削減と資源循環モデルの構築を通じて、社会的課題を解決すると共に、更なる競争優位性が構築されている状態 ●Scope1・2 ^(注1) ：2016年度比▲65% ●Scope3 カテゴリー11 ^(注2) ：2016年度比▲18%	「環境（気候変動）」 の施策として取り組む
5	バリューチェーンにおける人権の尊重 企業の社会的責任として、自社のみならずバリューチェーンで働く人々の人権の尊重に対する影響力の発揮	国連の「ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）」に沿って自社のみならずバリューチェーンで働く人々の人権の尊重に対して影響力を発揮し、人権侵害を許さない、発生させない風土と仕組みが形成されている状態	「人権」 の施策として取り組む

(注) 1 Scope 1・2：自社領域から直接的・間接的に排出される温室効果ガス

2 Scope 3 カテゴリー11：Scope 3は自社のバリューチェーンからの温室効果ガスの排出。そのうち、カテゴリー11は製造・販売した製品・サービス等の使用に伴う排出。

2024年度は、「NEXT2025」の実行により中期経営計画を取り下げ、単年度の取り組みとして実行してきました。人的資本、環境（気候変動）、人権について、主にサステナビリティに関連して取り組んだ内容は、次のとおりです。

＜2024年度のサステナビリティの主な取組み一覧＞

サステナビリティ 取組み	取組み項目	2024年度の取組み
人的資本	人員・人件費構造の最適化	・グローバルで人員・人件費構造の最適化
	人財の能力転換	・特に2024年度は、経営層（執行役員・マネージャー）が、多様な人財の能力を引き出し、新しい顧客価値を創出するため、パフォーマンスマネジメントとピープルマネジメントを両立できるマネジメント能力の強化に注力
環境 （気候変動）	温室効果ガス排出量の削減	＜Scope 1・2＞ ・徹底した省エネの推進と再生可能エネルギーを活用した使用電力のクリーン化 ・自社事業が提供する再エネ由来の「J-クレジット^{（注1）}」や「自己託送^{（注2）}」などの活用 ＜Scope 3＞ ・カテゴリー11について、各事業における新商品の省電力化設計や小型・軽量化、低消費電力製品への置き換えの促進
	環境評価制度	・製品ライフサイクルにおける温室効果ガス排出量を把握するため、ISO 14067などの国際基準に基づき、オムロン共通のCFP^{（注3）} 算定ガイドを策定 ・電子部品事業において、EVや蓄電システム向け高容量パワーリレー等で、同ガイドに基づき算定した温室効果ガス排出量の開示を開始
人権	人権デューデリジェンス	・グローバルでの人権ガバナンス体制構築完了 ・UNGPIに沿った人権デューデリジェンスのサイクルを継続 ・「オムロンAI方針」の策定とAIガバナンス委員会の運用を開始
	救済メカニズム	・救済メカニズムの利便性・信頼性向上に向けた運用改善

- （注） 1 J-クレジット：環境価値（CO2を排出しない効果）を国が認証する制度。
2 自己託送：自家発電設備を保有する事業者が当該設備を用いて発電した電力を、一般送配電事業者の送電網を介して遠隔地にある自社工場や事業所などに送電・供給し、電力を使用することが可能となる電力供給制度。
3 CFP：カーボンフットプリント。製品・サービスの原材料調達から廃棄、リサイクルに至るまでのライフサイクル全体を通じた温室効果ガス排出量を、CO2排出量に換算した値。

③リスク管理

「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載しています。

④指標及び目標

当社グループでは「SF2030」を達成するために5つのサステナビリティ重要課題それぞれに2030年度の目標と単年度の目標を掲げ取り組みを推進しています。また、財務目標と事業戦略とサステナビリティを融合させた11項目からなる非財務目標も設定しています。「NEXT2025」の期間（2024年4月1日～2025年9月末）においては、単年度の目標を設定し、取り組みを継続しています。

＜SF2030におけるサステナビリティ重要課題の目標と進捗＞

1 事業を通じた社会的課題の解決 ⇒ 事業を通して取り組む				
SF2030 目標	SF2030でフォーカスする社会の変化因子「高齢化」、「気候変動」、「個人の経済格差」から、全社で捉える3つの社会的課題「カーボンニュートラルの実現」、「デジタル化社会の実現」、「健康寿命の延伸」を解決し、持続可能な社会の発展に貢献している状態			
KPI	サステナビリティ売上高 (2021年度比)	単年度の実績		
		2023年度 + 33%成長 (2021年度比)	2024年度 + 29%成長 (2021年度比)	

2 ソーシャルニーズ創造力の最大化 ⇒ 事業を通して取り組む				
SF2030 目標	必要なコア技術開発の進化やビジネスモデルへの組み込みなどを通じて、既存事業および新規事業の領域でソーシャルニーズ創造力を発揮し、新たな事業を生み出し続けている状態			
KPI	新規事業創出数	単年度の実績		
		2023年度 31候補創出	2024年度 34候補創出	

3 価値創造にチャレンジする多様な人財づくり ⇒ 「人的資本」の施策として取り組む				
SF2030 目標	オムロンで働く多様な人財が成長できる機会を提供するとともに、能力・スキルを最大限引き出す人財マネジメントへと進化し、国籍・性別・働き方と関係なく、多様な人財が集まり、誰もが活躍している状態			
KPI	人的資本に関するKPI	単年度の実績		
	人財開発投資 ^(注1)	2023年度 14億円水準	2024年度 －	
	海外コアポジション現地化率 ^(注1)	80%以上	－	
	ピープルマネジメントトレーニング参加率	－	国内91%	
	グローバル女性管理職比率	19.1%	20.5%	
	海外28拠点での障がい者雇用	海外28拠点達成	海外モニタリング実行	
	日本国内の障がい者雇用率	3.5%	3.5%	
	VOICE	76p ^(注2)	63P	

4 脱炭素・環境負荷低減の実現 ⇒ 「環境（気候変動）」の施策として取り組む				
SF2030 目標	バリューチェーンにおける温室効果ガスの排出削減と資源循環モデルの構築を通じて、社会的課題を解決すると共に、更なる競争優位性が構築されている状態 ● Scope1・2：2016年度比▲65% ● Scope3 カテゴリー11：2016年度比▲18%			
KPI	気候変動対応に関するKPI	単年度の実績		
	Scope1・2	2023年度 ▲68%（2016年度比）	2024年度 ▲74%（2016年度比）	
	国内カーボンゼロ拠点数	国内全76拠点	国内全75拠点（拠点数減少）	
	Scope3カテゴリー11	▲32%（2016年度比）	▲26%（2016年度比）	

5 バリューチェーンにおける人権の尊重 ⇒ 「人権」の施策として取り組む				
SF2030 目標	国連の「ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）」に沿って自社のみならずバリューチェーンで働く人々の人権の尊重に対して影響力を発揮し、人権侵害を許さない、発生させない風土と仕組みが形成されている状態			
KPI	人権対応に関するKPI	単年度の実績		
	人権デューデリジェンスの実施	2023年度 自社拠点、仕入先における潜在的リスクの高いエリア、拠点に対する人権デューデリジェンス実施と改善	2024年度 人権デューデリジェンスのPDCAサイクル体制と運用の定着	
	人権救済メカニズム体制の整備	JaCERを活用して、救済対象者を顧客、社会まで拡大		

(注) 1 「NEXT2025」の期間中は、取り下げを行っている目標。

2 エンゲージメントサーベイ「VOICE」は2年に一度実施しており、2022年度の調査結果を2023年度の実績として記載。

(2) 人的資本に関する取組み

① ガバナンス

当社グループでは、2024年度取締役会運営方針の重点テーマとして、長期ビジョンSF2030の実現と構造改革(NEXT2025)完遂の進捗をモニタリングしています。

取締役会での長期ビジョンSF2030の実現と構造改革(NEXT2025)の完遂の進捗についての議論の詳細については、以下の「2024年度取締役会実効性評価結果」をご参照ください。

https://www.omron.com/jp/ja/assets/img/sustainability/governance/corporate_governance/chart/20250602_governance_effectiveness_j.pdf

人財戦略は今後の経営の要という認識のもと、主に「企業理念の浸透・共鳴の輪の拡大」、「リーダー育成と登用」、「全社員にとっての魅力的な会社づくり・企業文化の醸成」のさらなる実行を狙いとし、CHRO（最高人事責任者）のもと、人的資本の取組みを推進しています。

② 戦略

「SF2030」人財戦略ビジョン

「SF2030」の目標である、事業を通じた社会価値創出の原動力は、社員一人ひとりです。会社と社員が「選び・選ばれ」、「ともに成長する」新たな関係を構築していくことを前提に、企業理念の実践を通じて、社会的課題の解決を志す、スペシャリティを備えた多様な人財が集い、一人ひとりが主体性を持って能力を発揮する集団であり続けられる人財戦略をグローバルに実行していきます。

SF2030 人財戦略ビジョン

会社と社員が、“よりよい社会をつくる”という企業理念に共鳴し、
常に選び合い、ともに成長し続ける

構造改革期間における取組みの進捗

事業環境の激しい変化の中でも、SF2030のビジョンを実現するためには、一人ひとりが主体的に動き、持続的に成長していく強い組織をつくる必要があると考えています。そのため、当社グループでは、人員・人件費構造の最適化、人財の能力転換に取り組みました。

主な取組み

・人員・人件費構造の最適化

顧客価値の拡大を実現し、収益を伴った成長を実現していくために、グローバルで人員・人件費構造の最適化に取り組みました。結果として、グローバル合計で2,526名(国内1,206名、海外1,320名)の人財が新たなキャリア実現に向けて、退職または、退職に合意しました。

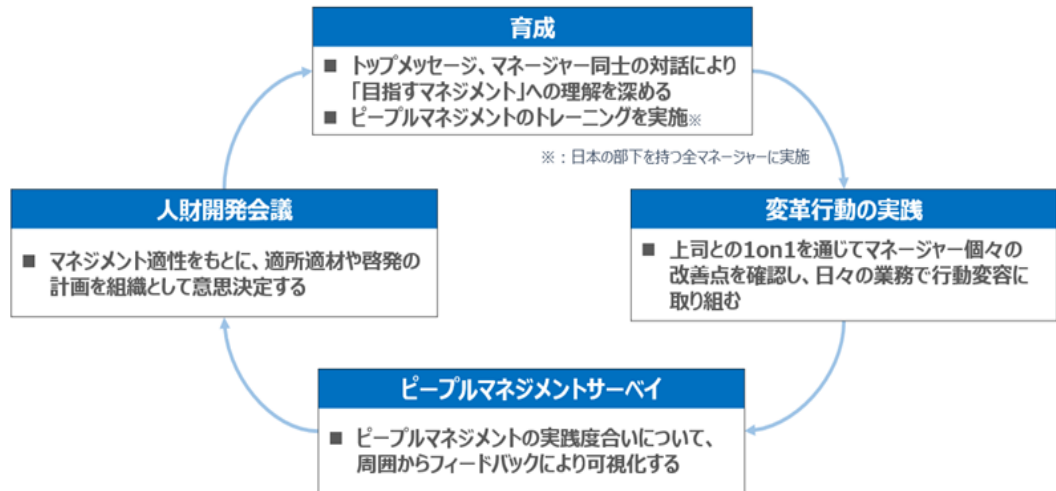
・人財の能力転換

ー成長を加速させるリーダーシップの質の変革（ピープルマネジメントの強化）

経営層（執行役員・マネージャー）が、多様な人財の能力を引き出し、新しい顧客価値を創出するため、パフォーマンスマネジメントとピープルマネジメントを両立できるマネジメント能力の強化に取り組んでいます。パフォーマンスマネジメントでは、顧客価値創造に向けてチームとして成果を出すことに拘っています。ピープルマネジメントでは、納得感を得るストーリーテリング、フラットなコミュニケーション、一人ひとりの力を引き出すエンパワーメントの3つのスキルに重点を置き、経営層の適性を確認し、適所適財を推進する仕組みを導入しています。

リーダーシップの質の変革に向けた仕組みは次のとおりです。まず、トップメッセージやマネージャー同士の対話により、あるべきマネジメントの姿について理解を深め、ピープルマネジメントの基本スキルを、トレーニングを通じて習得します。次に、上司との1on1によって個々の改善点を確認しながら行動変容に取り組み、その実践度合いについて、部下や同僚からのフィードバックサーベイを受けて可視化します。そして、人財開発会議において、マネージャーの配置や個々のマネジメントスキルの啓発計画を決定し、組織全体のマネジメント能力の強化に繋げていきます。今後は、経営層が自らピープルマネジメントスキルを高め、社員の持続的な成長を加速するため、リーダーシップの質の変革を進めていきます。

＜リーダーシップの質の変革に向けた仕組み＞



ー主体性を生む組織カルチャーへの変革（VOICEの進化と組織課題解決に向けたアクションの推進）

当社グループでは、変化の速い事業環境下においても持続的に成長していくために、社員一人ひとりが主体的貢献意欲を持ち、能力を発揮できる組織づくり、カルチャーが重要であると考えています。その実現に向けて、2024年度は、社員のエンゲージメントサーベイ（VOICE）を進化させました。これまでは、全社共通の課題に着目してきましたが、今後は、全社課題に加え、より現場で起きている課題を把握し、社員が機動的、自律的にアクションを実行していきます。そのため、これまで2年に一度行っていたVOICEを毎年実施することにしたうえで、組織ごとに異なるエンゲージメント課題やその要因を具体的に把握できる設問に変更しました。そして、調査結果を全社員に共有し、組織ごとに異なる課題や強みについて対話するエンゲージメントワークショップを開催し、マネージャーとメンバーが共に主体となって納得感がある組織開発に取り組んでいます。

2025年1月に実施した最新のVOICEでは、当社グループ全体のエンゲージメントスコア^{（注1）}は63ポイントでした。今後は、VOICEの進化を通じて実行性を高めた組織課題へのアクションをハイサイクルに実施していくことで、エンゲージメントを向上し、主体性を生む組織カルチャーへの変革を加速していきます。

（注1）エンゲージメントサーベイ（VOICE）は2025年1月実施分から調査内容と指標を変更していますが、2024年度目標と実績は、経年比較のために、過去の算出方法に換算したスコアを掲載しています

＜VOICEの主な進化＞

	これまでのVOICE	進化版VOICE
実行頻度	2年に一度 アクションの実行と変化観測の時間を見据えて実施	1年に一度 より短いサイクルで組織の状態性を捉え、新たな課題を見つけてスピーディに解決
改善アクション	経営主導の実行促進 全社共通課題へのアクションを経営主導で実施し、解決に導く	全社員一体での取り組み 経営主導の取り組みに加え、現場主導で各組織ごとの課題解決に取り組む

③リスク管理

「第2 事業の状況 3 事業等のリスク （3）グループ重要リスクとその分析⑨人財・労務」に記載しております。

④指標と目標

2024年度に取り組んだ構造改革期間における主な取組みの目標と進捗は以下のとおりです。

重点施策	KPI項目	2024年度目標	2024年度実績
成長を加速させるリーダーシップの質の変革	ピープルマネジメントトレーニング参加率（注1）	国内80%以上	国内91%
主体性を生む組織カルチャーへの変革	VOICE エンゲージメント指標（注2）	70P以上	63P

（注） 1 国内の部下あり経営基幹職に対する2025年3月末時点の参加率

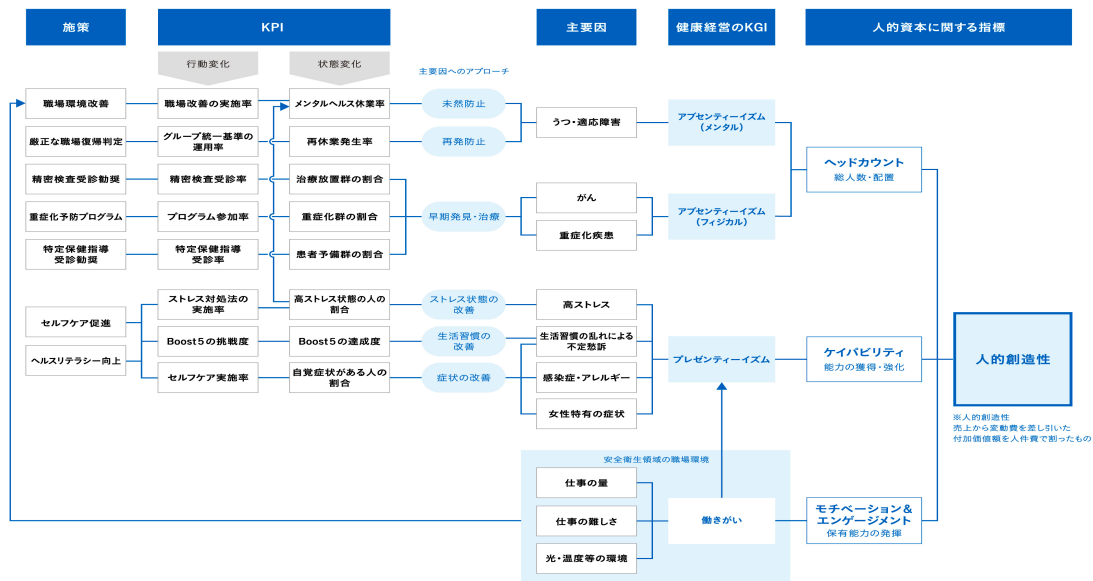
2 エンゲージメントサーベイ（VOICE）は2025年1月実施分から調査内容と指標を変更していますが、2024年度目標と実績は、経年比較のために、過去の算出方法に換算したスコアを掲載しています

（参考）健康経営の進化

当社は、2017年に「オムロン健康経営宣言」を制定し、会社の発展にとっても欠かせない社員の将来にわたる健康リスクの軽減を目指して社員の健康づくりを全社的に推進してきました。そして今、全社を挙げて「NEXT2025」に注力しているなか、社員の主体性を引き出し、生産性を向上させていくための基盤強化の重要性が高まっており、オムロンの健康経営の取り組みは、「健康づくり」から、「一人ひとりが能力を発揮し続ける基盤づくり」へと進化しています。

2023年にはオムロンの健康経営を人的資本経営の取り組みとして位置づけ、健康経営のKGIとして、「アブセンティーズム」と「プレゼンティーズム」を設定しました。社員一人ひとりの健康データ、人事データ、労働環境に関するデータなどを多角的に分析しながら改善に取り組んでいます。また、2024年には、これまで課題であった「健康経営と人的資本に関する指標の結びつき」を可視化するために「オムロン健康経営の逆ツリー」を作成しました。健康経営の取り組みの実効性を高めるだけでなく、戦略とストーリーを明確にするシナリオマップとしての役割も果たしています。

＜オムロン健康経営の逆ツリー＞



さらに、当社グループの株式会社JMDCが保有する医療データと、当社が保有するバイタル・活動データ等を組み合わせて解析することで、パーソナライズされた健康増進・重症化予防ソリューションの構築に取り組んでいます。なかでも、同社がレセプトデータおよび健診データの匿名加工データから社員の生活習慣病リスクを類型化し作成した「健康課題マップ」は、オムロンの健康経営においても、社員の健康に関するハイリスク層を視覚化し、重点施策の検討に効果を発揮しています。

これからも、健康経営の実践を通じて企業の持続的な成長と社会的課題の解決に挑戦する社員のパフォーマンスを最大化していきます。

※健康経営の取組み詳細については下記をご参照ください。

<https://www.omron.com/jp/ja/sustainability/social/wellness-management/>

(3)環境（気候変動）に関する取組み

当社グループは、環境分野において持続可能な社会をつくることが企業理念にある「よりよい社会をつくる」とと捉え、気候変動や資源循環といった地球規模の社会的課題に向けて積極的に取り組んでいます。特に「温室効果ガス排出量の削減」「循環経済への移行」「自然との共生」に取り組むべき重要な環境課題と捉えて、実効性の担保と仕組みの構築により、持続可能な社会づくりへ貢献し、企業価値の向上に努めています。

①ガバナンス

・オムロン環境方針

SF2030におけるサステナビリティ重要課題、「事業を通じた社会的課題の解決」「脱炭素・環境負荷低減の実現」を推進し、目標達成するための重要な指針として、2022年3月1日にオムロン環境方針を改定しました。この方針で、取り組むべき重要な環境課題と行動指針を定めたうえで、脱炭素・環境負荷低減に取り組みます。今後、オムロンは、本方針に基づき、バリューチェーン全体での環境課題解決に取り組み、ステークホルダーの期待に応えることで企業価値の向上につなげていきます。

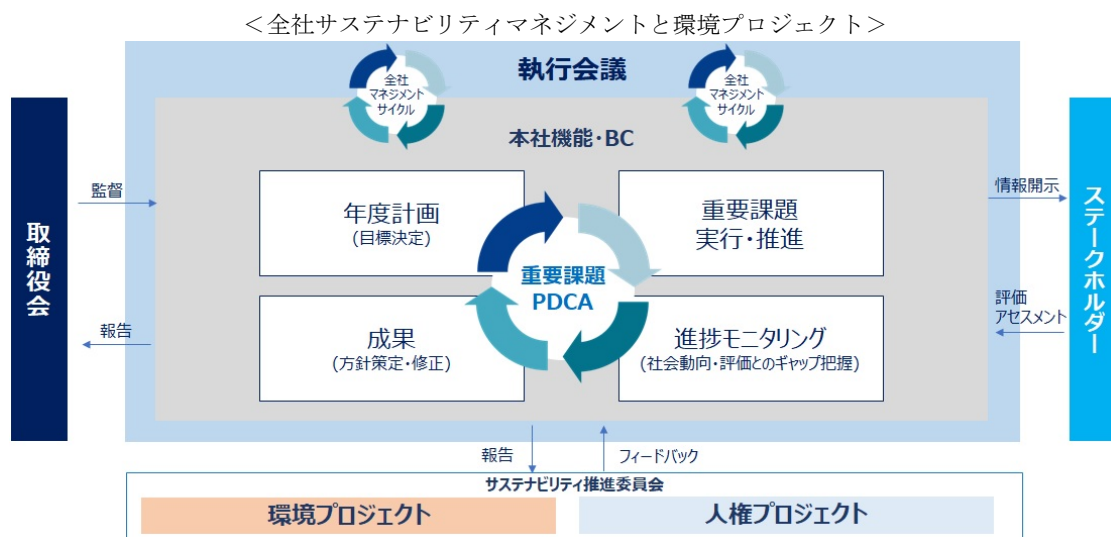
※オムロン環境方針は下記をご参照ください。

<https://www.omron.com/jp/ja/sustainability/enviromanagement/vision/>

・気候変動に関する取締役会の役割・監視体制

当社グループでは、取締役会が監視・監督責任を果たし、経営と執行が一体となって環境課題に取り組んでいます。具体的には、社長CEOから権限委譲された各執行部門長がそれぞれ責任を持って気候変動や循環経済をはじめとする環境課題への対応を推進しています。取り組みの進捗状況や重要な事項については、社長CEOが取締役に報告し、取締役会が意思決定を行い、執行に対して監視・監督するガバナンス体制を構築しています。

さらに、環境の取り組みを含むサステナビリティガバナンスを一層強化することを目的とし、2023年度からは環境担当の取締役およびサステナビリティ推進担当役員を設置し、サステナビリティ推進担当役員を委員長とする「サステナビリティ推進委員会」を開催しています。この委員会では、グループ共通の環境施策や環境法規制への対応などを審議しています。また、全社の取り組みを強化するため、「サステナビリティ推進委員会」の傘下に、「環境プロジェクト」を設置し、重要課題の事業実装に向けた議論や年度計画の進捗モニタリングを行っています。



＜サステナビリティ推進委員会（環境関連テーマ）の概要＞

組織	メンバー	議題	開催頻度
サステナビリティ推進委員会 (環境関連テーマ)	- 環境担当取締役 - サステナビリティ担当執行役員 - ビジネスカンパニー企画長、他	- 環境評価制度 - CFP取り組み進捗 - 環境関連法規制 - 次年度計画 など	原則四半期開催

②戦略

オムロンは、2030年までにバリューチェーンにおける温室効果ガス排出量の削減と資源循環モデルの構築を通じて、社会的課題を解決すると共に、更なる競争優位性が構築されている状態を目指しています。具体的な取り組みは以下の表で示しています。

＜環境（気候変動）に関する主な取り組み＞

取組み	戦略
温室効果ガス排出量の削減 (Scope 1・2) (注1)	- 徹底した省エネの推進と再生可能エネルギーを活用した使用電力のクリーン化 - 自社のエネルギーソリューション事業が提供する再エネ由来の「J-クレジット」(注2)や「自己託送」(注3)などの活用
温室効果ガス排出量の削減 (Scope 3 カテゴリー11) (注1)	バリューチェーン全体の温室効果ガス排出量の約7割を占めるScope3カテゴリー11の削減に向けて、各事業において、省エネ性の高い製品や小型・軽量化を実現した製品の開発を進めるとともに、当該製品群のラインアップ拡充を推進
環境評価制度	- 持続可能な経済の実現を目指し、製品をライフサイクルの視点から評価し、その環境パフォーマンスを可視化する仕組み。オムロンの環境への取り組みを促進し、顧客価値を高めることを目的とする - EUタクソノミーに基づき、持続可能な経済の実現に向けて解決すべき環境特性ごとに評価を行い、すべての製品が環境に配慮した「環境配慮製品」であることを確認。さらに、特定の環境特性において優れた効果を示す製品を「環境貢献製品」と位置づけ、持続可能な経済の実現に寄与する製品として定義

- (注) 1 Scope1・2：自社領域から直接的・間接的に排出される温室効果ガス。
Scope3カテゴリー11：Scope3は自社のバリューチェーンからの温室効果ガスの排出。そのうち、カテゴリー11は製造・販売した製品・サービス等の使用に伴う排出。
- 2 J-クレジット：環境価値（CO2を排出しない効果）を国が認証する制度。
- 3 自己託送：自家発電設備を保有する事業者が当該設備を用いて発電した電力を、一般送配電事業者の送電網を介して遠隔地にある自社工場や事業所などに送電・供給し、電力を使用することが可能となる電力供給制度。

当社グループが認識する気候関連リスク及び、製品・サービス市場ごとの機会は以下のとおりです。

＜当社グループの気候変動のリスク・機会の概要と対応＞

リスク・機会の種類			顕在時期	リスク・機会の概要	事業及び財務への影響		リスク・機会への対応
					1.5℃/2℃	4℃	
リスク	移行	政策・規制	中期	気候変動規制への対応による事業コスト増加 (炭素税、排出権取引、サーキュラーエコノミー規制などの導入)	小	小	・計画的な省エネ・再エネの推進（高効率空調機器の導入、再エネ自家発電の拡大、社会システム事業からのJ-クレジット調達等）など
		市場・技術	短～中期	製品の環境性能向上、カーボンフットプリントの削減等、脱炭素に係る領域での競争環境の激化	小	小	・温室効果ガス排出量削減・サーキュラーエコノミー規制対応などの環境課題解決に繋がる製品・サービスの開発など
		評判	短～中期	顧客からのニーズに応えられないことでの評価の変化	小	小	・積極的な気候変動/サーキュラーエコノミー対応を進めることによるESG投資の呼び込みと自社製品の付加価値向上など
	物理	急性	短期	自然災害の激甚化（洪水・集中豪雨・水不足等）による拠点・協力工場の生産設備停止及び部材調達の停止	小 ^(注)	小 ^(注)	・自社拠点における事業継続計画（BCP）再構築によるレジリエンス強化 ・半導体を中心とする調達先の拡大、設計変更による調達リスクの低い部材への切り替えを継続強化すると同時に、中長期的視点に立ち、よりレジリエンスを高めるためのサプライチェーン戦略の策定など
機会	製品・サービス・市場	制御機器事業	短～中期	各事業領域にてFA機器提供機会が増加 ・デジタルデバイス領域：環境対応車やEV普及を支える半導体需要増加 ・環境モビリティ領域：二次電池などEV関連部品やEV車の需要増加 ・食品日用品領域：脱炭素社会実現に向けた脱プラスチックなど環境配慮型包材の需要増加	大	中	・生産工法変化や新規設備投資、生産現場におけるエネルギー生産性向上ニーズへの、i-Automation 1 によるソリューション提供など
		ヘルスケア事業	短～中期	エネルギー消費の拡大による環境性能対応へのニーズの増加	小	小	・環境性能対応強化（カーボン削減やサーキュラーエコノミー対応など）による消費需要の獲得など
		社会システム事業	短～中期	脱炭素化、電力価格の高騰への対応、エネルギーマネジメントニーズ増加に伴い、下記が加速 ・再エネ/蓄エネ/エネルギーマネジメント市場の拡大により、「電力を自ら創る・貯める・使う」スタイルが加速 ・自治体の条例や住宅向け太陽光優遇措置により、太陽光発電システムの拡大とパワコンニーズの拡大 ・自然災害への対策強化やエネルギーコストの高騰などから双方向充電システムやエネルギー需給制御システムのニーズが拡大	中	小	・太陽光を始めとする再生可能エネルギーを活用したエネルギーマネジメント市場における、更なるパワーコンディショナー、蓄電池の拡販 ・V2Xなど新技術、エネルギーマネジメント市場での事業機会獲得
		電子部品事業	短～中期	製品の環境性能向上、及びカーボンフットプリント削減に係る関心の高まりによる電子部品事業部品の提供機会の増加	小	小	・顧客製品の省エネ化、及び顧客生産プロセスを含む製造プロセスのカーボンフットプリント削減に寄与する電子部品の開発・提供加速 ・脱炭素化に向けた製品の需要・設計の変化を機会として獲得すべく、市場動向の適時把握など

(注) リスクとして記載の物理リスクは、日本、中国を中心とする主要生産15拠点を対象として、ハザードマップ、AQUEDUCTを活用した分析を実施しました。100年に一度の災害が発生した際には、2拠点がリスクに晒されることが明らかにりましたが、再現期間を加味した年間影響額は1.5/2℃・4℃どちらのシナリオでも極めて小さいことから影響度は「小」としております。詳細は下記ウェブサイトをご確認ください。

https://www.omron.com/jp/ja/sustainability/envIRON/climate_change/disclosures/

＜気候変動シナリオの前提・影響の定義＞

想定期間		SF2030期間（2030年度まで）
採用シナリオ	4℃シナリオ	IPCC/RCP8.5、IEA/STEPS
	1.5/2℃シナリオ	IPCC/RCP2.6、IEA/SDS（一部IEA/NZE）
時間軸の定義	短期	3年未満
	中期	3年～10年未満
	長期	10年～30年
シナリオ分析対象		制御機器事業、ヘルスケア事業、社会システム事業、電子部品事業

影響度※	大	当社の顧客や市場等における気候変動に対する継続的な規制・政策等により、今後も当社への影響が見込まれ、その結果、当社の営業利益（単年度）への影響が100億円以上と試算される。
	中	既に当社の顧客や市場等における気候変動に対する動きがあり、継続的な影響が今後も見込まれる。ただし、消費者の受入れは非や投資対効果の判断などにより、中長期的に対応の変化も想定される。その結果、当社の営業利益（単年度）への影響が30億円以上100億円未満と試算される。
	小	既に当社の顧客や市場等における気候変動に対する動きがあるが、中長期的な影響は限定的と想定される。その結果、当社の営業利益（単年度）への影響が30億円未満と試算される。

(注) ・リスクへの影響度として営業利益に対してプラスもしくはマイナスの影響を定義しております。

・影響度は、特定したリスク・機会へ対応した場合を記載しております。

③リスク管理

・気候変動に対するリスクを評価・識別・管理するプロセス

当社グループは、各事業のシナリオ分析を実施し、気候変動影響による「移行リスク」「物理リスク」を網羅的に抽出しています。これらのリスクについては、採用シナリオごとに「顕在時期」「事業および財務への影響額」を可視化し、事業および財務への影響度を評価しています。

この評価を基に当社グループにとって重要な気候変動に伴うリスクを特定し、事業リスクの一環として全社リスクマネジメントに統合しています。また、対応策の立案にあたっての重要事項は、取締役会へ報告しています。

・全社リスクマネジメントへの統合状況

当社グループは、グループ共通のフレームワークで統合リスクマネジメントの取組みを行っています。気候変動リスクについても当社グループにおける重要リスクと識別・評価し、シナリオ分析によるリスクと整合させ、バリューチェーン全体での取組みのモニタリングを行っています。

④指標と目標

・気候変動のリスク・機会に関する指標

当社グループは、気候関連リスク・機会を管理するための指標として、Scope1・2・3の温室効果ガス排出量、および事業活動で使用する電力に占める再生可能エネルギーに関する指標を定めています。

・温室効果ガス排出量に関する目標及び実績（Scope1・2・3）

当社グループは、環境分野において持続可能な社会をつくることを企業理念にある「よりよい社会をつくる」とと捉えています。2018年7月には、2050年にScope1・2について温室効果ガス排出量ゼロを目指す「オムロン カーボンゼロ」を設定しました。また、サステナビリティ重要課題の一つに「脱炭素・環境負荷低減の実現」を特定し、目標を掲げてその進捗をモニタリングしています。

なお、温室効果ガス排出目標Scope1・2におよびScope3カテゴリー11についてはSBTイニシアチブ^(注1)よりそれぞれ「1.5℃」目標及び「2℃」目標の認定を受けています。

＜温室効果ガス排出量に関する目標及び実績（Scope 1・2・3）＞

（単位：kt-CO2e）

	2016年度実績 （基準年）	2024年度 実績		2025年度 目標	2030年度 目標 ^(注4)	2050年度 目標
	排出量	排出量	2016年度比	2016年度比	2016年度比	
Scope1・2 ^(注3)	250	64	△74%	△74%	△65%	ゼロ
Scope3 カテゴリー11	9,102	6,674	△26%	－	△18%	－

目標達成に向けて、エネルギー効率の改善を継続して進めるとともに、自社のエネルギーソリューション事業が提供する再エネ由来のJ-クレジットや自己託送などを活用することで、2024年度にScope2について当社グループの国内拠点のカーボンゼロ^(注2)を達成しました。

（注）1 SBTイニシアチブ（Science Based Targets イニシアチブ）：科学的根拠に基づいた温室効果ガス削減の中長期目標設定を推奨している国際的イニシアチブ。

2 生産11拠点、非生産（本社・研究開発・販売）64拠点における自社の電力使用により排出される温室効果ガス排出量（Scope2）が対象。

3 温室効果ガス排出量（Scope1・2）の2024年度の実績は、オムロンコーポレートサイトに掲載し、第三者機関による限定的保証業務により第三者保証を受ける予定です。当該限定的保証業務は、いずれも国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準（ISAE）3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」に準拠した業務です。

4 2030年目標値については、「SBTi基準」（SBTi criteria）に基づき2027年までに目標を見直す予定。

（参考）自然との共生（生物多様性の保全）への取組み

当社グループでは、生態系の保全と回復を大きな課題として認識しており、2010年に「生物多様性方針」を制定し、「オムロン環境方針」で定めた取り組むべき重要な環境課題である「自然との共生」に取り組んできました。本取り組みをより強化していくため、2022年12月に策定された「昆明・モンテリオール生物多様性枠組」の自然との共生、ネイチャーポジティブの考え方に賛同するとともに、2024年7月に本方針を改定しました。本方針の改定にあたっては、自然資本に関するリスクと機会の開示フレームワークである

TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）等を参照しています。今後、当社グループは「生物多様性方針」を基に、生物多様性の保全を、事業のリスク管理と成長の機会と捉えて取り組むことで、社会・経済価値の創出に貢献し、ネイチャーポジティブの実現に努めます。

＜オムロンの生物多様性方針＞

オムロン生物多様性方針

基本方針

- オムロン株式会社およびその子会社からなるオムロングループ（以下、オムロン）は生物多様性の保全を、事業のリスク管理と成長の機会と捉えて取り組むことで、社会・経済価値の創出に貢献し、ネイチャーポジティブの実現を目指します。そのために自然資本への依存と影響について分析・評価を行い、持続可能な自然資本の利用に関して取り組むことをコミットします。
- 本方針は、環境取り組みの最上位概念である「オムロン環境方針」の下位方針として位置付けます。

行動指針

- オムロンは、事業活動において、重要な生物多様性を含む地域※1での活動を避けることに努めます。その他の地域において自然や生物多様性に影響を与える場合は、ミティゲーション・ヒエラルキー※2に則り、復元と再生、変革※3などの措置を行い、影響を最小化します。
- オムロンは、自然資本への依存と影響や、これにより生じるリスクについて分析・評価を行い、TNFD※4のフレームワークに則った情報開示に努めます。
- オムロンは、製品ライフサイクル全般において生物多様性に配慮した上で、生態系の回復に貢献する製品・サービスの促進に努めます。
- オムロンは、すべての役員・社員への教育や啓発に取り組むとともに、社外ステークホルダーとの対話により、自然資本や生物多様性、森林減少ゼロの概念を浸透させることに努めます。
- オムロンは、本方針をバリューチェーン上のすべてのステークホルダーと協働し取り組みます。

※1 国際自然保護連合(IUCN)のレッドリストに掲載されている生物が生息する地域、国際的に認められた地域(世界遺産、ラムサール湿地など)、法的に保護されている地域が含まれる

※2 TNFDにおける意味は、生物多様性への影響を軽減するための戦略や措置を、優先順位付けされた階層的な構造で示す手法を指す

※3 復元と再生とは、破壊された自然環境や生物個体群の回復及び再生するためのプロセスを指す。変革とは、生物多様性の観点での社会変革を指す

※4 「Taskforce on Nature-related Financial Disclosures: 自然関連財務情報開示タスクフォース」の略で、自然関連のリスクと機会を管理し、情報開示するための枠組みを開発・提供する国際イニシアティブ

（改定：2024年7月）

TNFD提言に基づく開示に向けての取組み

オムロンは23年度下期より、積極的にTNFDフォーラムに参画するとともに、TNFD提言に基づく開示に向けて着手しました。2024年度にまずLEAPアプローチを使用して、生産拠点が立地している地域の自然の状態（Locate）と自然資本への依存およびインパクト（Evaluate）を評価しました。今後、Locate（自然との接点の発見）とEvaluate（依存・インパクト関係の評価）の結果を踏まえて、重要なリスク・機会の評価を行い、情報開示を進めていきます。

	Locate（自然との接点の発見）	Evaluate（依存・インパクト関係の評価）
検討対象	生産拠点24拠点	制御機器事業、電子部品事業
検討内容	・活動場所の評価 ・優先地域の特定	・売上等の情報に基づき事業ごとの産業分類の確認 ・セクターレベルの依存・インパクトの評価 ・拠点実態に踏まえて評価結果の精査 ・優先度の高い依存項目、インパクト項目の抽出
アウトプット	・活動場所の評価結果 ・優先地域リスト	・依存・インパクトの評価結果 ・優先度の高い依存項目、インパクト項目の抽出

L 自然との接点の発見

本段階では、生態系の完全性、生物多様性の重要性、物理的な水リスク、土壌汚染の観点から、生産拠点の評価を行い、優先地域を特定しました。

評価項目	評価ツール	評価指標	拠点（Highリスク以上）
①生物多様性の重要性	IBAT ^{*1}	IUCN Red List、Protected Areas(National、Natura2000 Regional Seas、World Heritage、Ramsar、MAB、Emerald Network)、KBA	日本（愛知、鳥取、大分、佐賀、熊本、京都、滋賀、三重）、イタリア（Lonato）、オランダ（Zilverenberg）、インドネシア（Bekasi）、マレーシア（PETALING JAYA）、中国（深圳）、アメリカ（Pleasanton、Renton）、ブラジル（Sao Paulo）、ベトナム（Thu Dau Mot）
	Biodiversity Risk Filter ^{*2}	Protected/Conserved Areas、KBA、Other Important Delineated Areas、Range Rarity	
②生態系の完全性	Biodiversity Risk Filter	Ecosystem Condition	なし
③物理的な水リスク（水ストレス、洪水リスク、水質）	Aqueduct Water Risk Atlas ^{*3}	Baseline water stress	中国（大連、上海）、インドネシア（Bekasi）
		Riverine flood risk、Coastal flood risk	日本（愛知、三重、熊本）、中国（大連、上海）、ベトナム（Thu Dau Mot）、インドネシア（Bekasi）、アメリカ（Pleasanton）
	Water Risk Filter ^{*4}	Surface Water Quality Index	イタリア（Frosinone、Lonato）、オランダ（Zilverenberg）、中国（大連、上海）、ブラジル（Sao Paulo）
④土壌汚染	なし	自社による調査・分析	なし

^{*1} IBAT：Integrated Biodiversity Assessment Tool 国連環境計画が開発した生物多様性リスク評価ツール。当レポートでは、拠点から半径50km圏内の数を計算しています

^{*2} Biodiversity Risk Filter：WWFが開発 パリチェーン上の生物多様性のリスクと機会を把握するツール

^{*3} Aqueduct Water Risk Atlas：世界資源研究所（WRI）が提供している、世界中の水リスクを特定及び評価するためのツール

^{*4} Water Risk Filter：WWFとドイツの金融機関DEGによって開発したツール、水環境にかかわるリスクを調査、評価

E 依存・インパクト関係の評価

オムロンでは、制御機器事業、電子部品事業、ヘルスケア事業、社会システム事業でモノづくりを行い事業展開をしています。2023年度から事業規模と拠点数に応じて優先順位付けして制御機器事業、電子部品事業を対象に絞りました。また、制御機器事業や電子部品事業を代表する製品の売上割合より該当セクターを特定し、ENCORE^{*}より依存・インパクトの評価を行いました。分析した結果、水関連（地下水・地表水）、汚染関連（水質汚染物質、土壌汚染物質、固形廃棄物）、その他（騒音・光害）のスコアがM以上です（表①、表②参照）。ツールの分析結果を応じて、オムロンの実態を以下に整理しました。下記の実態を踏まえて、優先度の高い依存・インパクト項目は「地下水・地表水」のみと判断しました。

【水関連】

オムロンの生産拠点での水の取水は第三者からの上水がほとんどであり、その利用は、生活用水が大半です。実態として直接的な地下水、地表水への依存はEncoreの結果より小さいと判断しています。しかし、オムロンが環境方針で定めた取り組みべき重要な環境課題の一つである「自然との共生」にて、「水資源の有効活用」を掲げているため、地下水、地表水の依存項目への対応は優先度が高いと考えています。

【汚染関連】

オムロンの全生産拠点について、Phase 1 調査（書面調査、インタビュー、現地視察などの初期調査）を実施し、定性的なリスク分析を実施しています。また一部の拠点ではPhase 2 調査（土壌・地下水調査）を行い、リスク分析を行っています。分析の結果、生産拠点およびその周辺で土壌が汚染されておらず、土壌汚染リスクは小さいと判断します。また、オムロンの製造工程は組み立てがメインとなり、液体の化学物質をほぼ使用していません。そのため、土壌・地下水、固定廃棄物汚染へのインパクトはEncoreの結果より小さいと考えています。

【その他】

騒音・光害のインパクトについても、サイト環境パフォーマンスデータの結果からEncoreの結果より小さいと考えています。

^{*} ENCORE：Exploring Natural Capital Opportunities,Risks and Exposure 国連環境計画 世界自然保全モニタリングセンターが開発した生物多様性に関するリスク評価ツール

評価結果（依存）

事業	産業分類	直接的物理インパクト				生産プロセス				直接的な影響の低減				混乱からの保護			
		製造業のエネルギー	その他の燃料	運送物質	地下水	地表水	活動中の生態系の維持	花柳病のサービス	土壌の汚染の維持	廃棄物の維持	水質	生物による汚染	水と大気による汚染	汚染物質の排出、漏洩、貯蔵	騒音や振動の伝達と吸収	気候変動	気候変動の緩和と適応
制御機器	電子装置・機器	—	—	—	中	中	—	—	—	—	—	—	低	—	—	—	—
	電子部品・設備	—	—	—	中	中	—	—	—	—	—	—	低	—	—	—	—
	電子装置・機器	—	—	—	中	中	—	—	—	—	—	—	低	—	—	—	—

評価結果（インパクト）

事業	産業分類	土地・水・海の利用変化			資源開発		気候変動		汚染				その他
		①陸域生態系の利用	②淡水生態系の利用	③海洋生態系の利用	④水資源の利用	⑤その他の資源の利用	⑥GHG排出量	⑦GHG排出量	⑧水質汚染物質	⑨土壌汚染物質	⑩固形廃棄物	⑪騒音・光害	
制御機器	電子装置・機器	—	—	—	—	—	—	—	高	高	中	中	—
	電子部品・設備	—	—	—	—	—	—	—	高	高	中	中	—
	電子装置・機器	—	—	—	—	—	—	—	高	高	中	中	—

(4) 人権に関する取組み

当社グループが大切にしている価値観のひとつとして、企業理念の中で「人間性の尊重」を掲げています。私たちが考える人間性の尊重とは、人の多様性、人格、個性の尊重はもとより、人間らしい暮らしや仕事を追求するという私たちのすべての活動の根底にある価値観です。

私たちは、この人権責任を果たすことは持続可能な社会づくりに貢献し、持続的な企業価値の向上につながる重要な取り組みであると考えています。そのため、長期ビジョン「SF2030」においては、「バリューチェーンにおける人権の尊重」をサステナビリティ重要課題と定め、人権への取り組みを加速しています。

①ガバナンス

・人権方針

「SF2030」のサステナビリティ重要課題のひとつである「バリューチェーンにおける人権の尊重」を実現するため、2022年3月1日にオムロン人権方針を制定しました。国際社会と協調した経営や行動に努め、バリューチェーン全体で人権侵害リスクの低減に取り組んでいます。

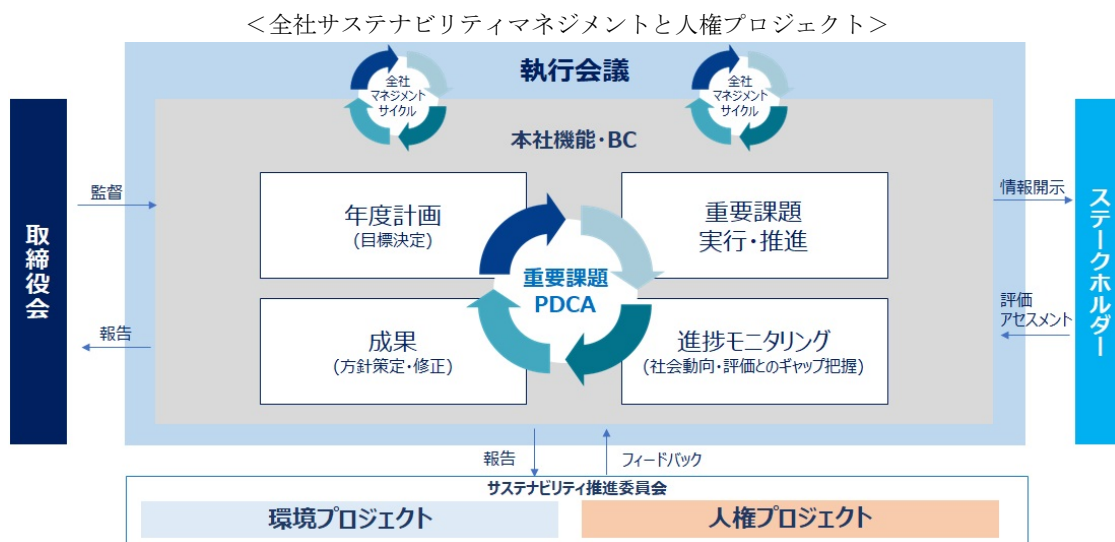
※オムロン人権方針については下記をご参照ください。

<https://www.omron.com/jp/ja/sustainability/social/human-rights/>

・人権推進体制

当社グループは、経営と現場が一体となってグローバルで人権尊重責任を遂行する体制の構築に取り組んでいます。具体的には、社長CEOから権限委譲されたサステナビリティ推進担当役員の責任のもと、グローバルコーポレートコミュニケーション&エンゲージメント本部が中心となって取り組みを推進しています。各領域においては、以下のように責任者が設定されています。自社領域はグローバル人財総務本部長、サプライチェーン領域はグローバル購買・品質・物流本部長、事業戦略領域は各ビジネスカンパニー長、AIを含むテクノロジーの倫理的な活用については技術・知財本部長、救済メカニズムについてはグローバルリスクマネジメント・法務本部長がそれぞれ責任を持って対応しています。

人権尊重へのコミットメントを果たす上で重要な事項については取締役会に報告され、取締役会が監視・監督を行います。また、2023年度からは人権担当の取締役を設置し、ガバナンスの強化を図っています。サステナビリティ推進担当役員を委員長とする「サステナビリティ推進委員会」は、グループ共通の人権施策や人権関連法規制への対応などを審議しています。さらに、全社の取り組みを強化するため、「サステナビリティ推進委員会」の傘下に、「人権プロジェクト」を設置し、重要課題の事業実装に向けた議論や、年度計画の進捗モニタリングを行っています。



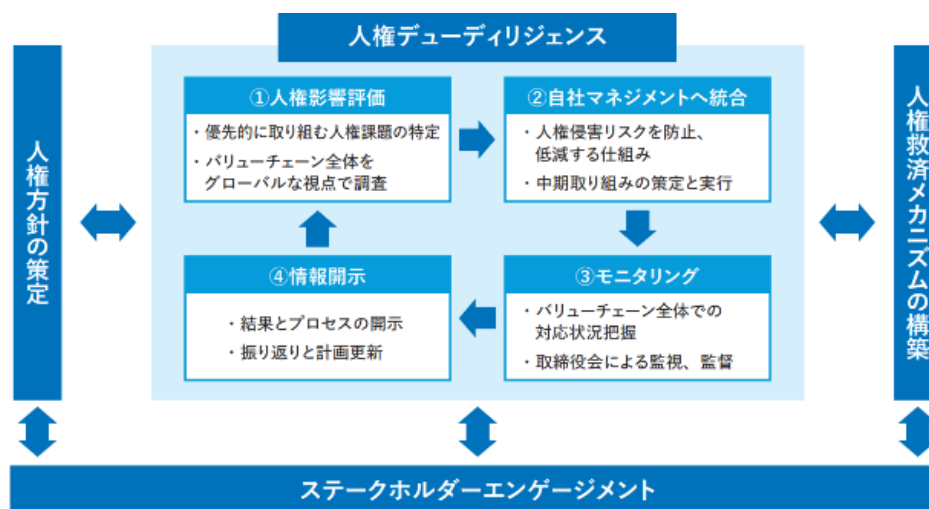
＜サステナビリティ推進委員会（人権関連テーマ）の概要＞

組織	メンバー	議題	開催頻度
サステナビリティ推進委員会 (人権関連テーマ)	・人権担当取締役 ・サステナビリティ担当執行役員 ・本社機能部門長、他	・人権デューディリジェンス進捗 ・人権救済メカニズム運用拡大 ・次年度計画 など	原則四半期開催

・人権尊重の取組みの全体像

「オムロン人権方針」をグローバル社員に周知・浸透させるとともに、国連ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）に沿って、人権への負の影響を特定・防止・軽減・是正する人権デューディリジェンスの実行と人権救済メカニズムの構築をすることで、グローバルにおける人権ガバナンスを構築しています。またステークホルダーとのエンゲージメントを通じて、各取組みの実効性を高めています。

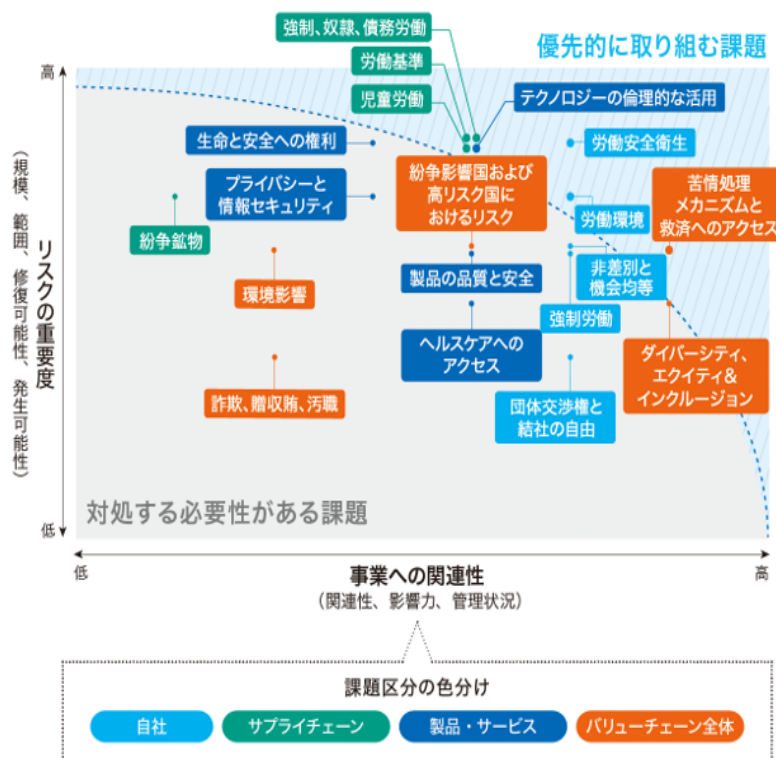
＜人権尊重の取組みの全体像＞



②戦略

当社は、2022年度にUNGPsに基づいたグループ全体での人権影響評価を実施し、バリューチェーン全体において、自らの事業活動を通じて引き起こす、または加担する可能性のある人権侵害リスクの評価・特定を行いました。この評価を通じて特定した19課題のうち、以下の図のとおり、「リスクの重要度」と「事業への関連性」の2軸からマッピング・優先順位付けを行い抽出した、優先的に取り組む7つの課題（顕著な人権課題）を中心に各責任部門が対応を進めています。

＜特定した人権課題のマッピング＞



＜優先的に取り組む7つの課題＞

課題区分	領域	優先的に取り組む7つの課題 (顕著な人権課題)	戦略
人権デューディリジェンス	自社領域	・労働環境 ・労働安全衛生	・全従業員に対してオムロン人権方針と国際基準に基づく人権課題に関する研修を実施するほか、RBA^(注1)のSAQ(自己評価質問書)を活用した自社生産拠点の人権侵害リスクの評価と是正措置を行っています。 ・これらに加え、人権侵害発生リスクが高い拠点や対象に絞った取り組みとして、第三者監査の実施や業務委託先会社への人権研修の展開・内部通報制度の周知、日本国内の生産拠点の構内委託会社で雇用される技能実習生の雇用状況に関する確認等を進めています。
	サプライチェーン領域	・労働基準 ・強制、奴隷、債務労働 ・児童労働	・仕入先にセルフチェックシートを配布し「オムロングループサステナブル調達ガイドライン」の遵守状況を確認し、改善を求めています。 ・取引金額や重要度などの観点で選定した重要仕入先については毎年、それ以外の仕入先については少なくとも3年に1回アセスメントを実施しています。 ・加えて、人権侵害リスクの高い国や属性の仕入先への深掘調査を実施するなど、階層別のリスク評価と是正を進めています。
	製品・サービス領域	・テクノロジーの倫理的な活用	・2024年6月にオムロンAI方針を策定しました。 ・これに基づき、AI活用に起因する事故や人権侵害等のリスクを最小化するとともに、既存のリスクマネジメント体制と連携したAIガバナンス委員会を運用し、オムロンの提供する製品・サービスを通じた人権侵害の発生の防止を目指しています。
救済	バリューチェーン全体	・苦情処理メカニズムと救済へのアクセス	・各国・地域に適した人権救済メカニズムの構築を目指しています。 ・具体的には、地域ごとに当社従業員に加え構内委託先様及び仕入先が使用できる内部通報窓口を設置しています。 ・また地域社会や直接取引のない二次以降の仕入先を含めたあらゆるステークホルダーの利用できる非司法的な苦情処理プラットフォームを活用しています。

(注1)RBA: Responsible Business Allianceの略。電子業界を中心とするグローバルなCSRアライアンス。

なお、自社領域・サプライチェーン領域においては、RBAの求める基準を軸に取り組みを進めています。

③リスク管理

・リスクを評価・識別・管理するプロセス

②戦略に記載した人権影響評価を米国NPO団体のBSR (Business for Social Responsibility) と共同で実施しました。はじめに国際規範や業界・ステークホルダーの動向調査と、海外地域統括本社を含む全社15部門に対する社内インタビュー調査を行いました。次に、国際人権基準を踏まえ人権課題を網羅的に抽出した後に、それらの中から電機電子業界特有の課題を絞り込みました。さらに当社グループのバリューチェーンにおいて権利保有者に影響を及ぼす可能性のある課題を19個特定しました。最後に「リスクの重要度」と「事業への関連性」の2軸からマッピング・優先順位付けを行い、優先的に取り組む7つの課題(顕著な人権課題)を特定しました。

(※特定した人権課題マッピングは②戦略に記載)

・全社リスクマネジメントへの統合状況

当社グループは、リスクを全社的に管理する体制を構築することが重要であることを踏まえ、グループ共通のフレームワークで統合リスクマネジメントの取り組みを行っています。人権リスクをグループ重要リスクと識別・評価し、人権影響評価で抽出された課題を踏まえて、定期的にモニタリングを行っています。

④指標と目標

2024年度の主な実績は以下のとおりです。

<2024年度の主な実績>

課題区分	領域	2024年度の主な実績
人権デューデリジェンス	自社領域	・日本、中国、アジア・パシフィック、欧州、米州の主要な自社生産拠点に対するRBAのSAQの実施：22拠点 ・RBA基準による第三者監査の実施と発見された課題の是正：1拠点（マレーシア拠点） ・日本国内拠点の構内委託会社で雇用される外国人技能実習生の雇用環境調査：5拠点（いずれも強制労働リスクが無いことを確認）
	サプライチェーン領域	・重要仕入先向けのセルフチェック：60社 ・全仕入先向けのセルフチェック：389社 ・人権侵害リスクが高いと想定されるエリアに生産拠点をもつ仕入先への詳細なセルフチェックや開示情報の確認、個別ヒアリング等 中国：151社 マレーシア：5社
	製品・サービス領域	・「AI方針」公表 ・AIガバナンス委員会の運用開始
救済	バリューチェーン全体	・救済メカニズムの利便性・信頼性向上に向けた運用改善

3【事業等のリスク】

(1) グローバルな事業活動を支える統合リスクマネジメント

当社グループでは、統合リスクマネジメントというグループ共通のフレームワークでリスクマネジメントを行っています。経営・事業を取り巻く環境変化のスピードが上がり、不確実性が高くなる中で変化に迅速に対応するためには、リスクへの感度を上げ、リスクが顕在化する前に察知し、打ち手を講じていく必要があるためです。

現場だけでは対処できない環境変化から生じる問題を、現場と経営が力を合わせて解決する活きたリスクマネジメントを目指し、グローバルでPDCAサイクルを回しながら、当活動の質の向上を図っています。

「SF2030」を実現していくため、企業理念やルールを守りつつ、いかに効率的、効果的で迅速なリスク判断を現場ができる仕組みを構築するかという点も重要なテーマとして、取組みを進めています。

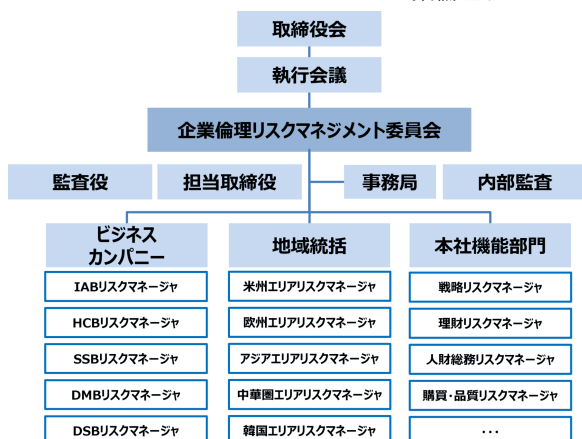
(2) 統合リスクマネジメントの仕組みと体制

統合リスクマネジメントの枠組みは、内部統制システムの下、グローバルリスクマネジメント・法務本部長(GRL長)を推進責任者とし、オムロングループルール(OGR)^(注1)「オムロン統合リスクマネジメントルール」にまとめ、グループ経営における位置づけを明確にしています。また、リスクマネージャを本社機能部門、ビジネスカンパニー、海外の地域統括、国内外の各グループ会社で任命し(約150名)、経営と現場が一体となってグローバルの活動を推進しています。

主な活動は次の3点です。

- ・環境変化をタイムリーに把握して、関係者で共有し、適時に影響評価を行うこと
- ・定期的に、グローバルにリスクを分析して重要リスクを洗い出し、対策をとること
- ・リスクが顕在化し、危機が発生した場合は、即時に報告し危機対策を講じること

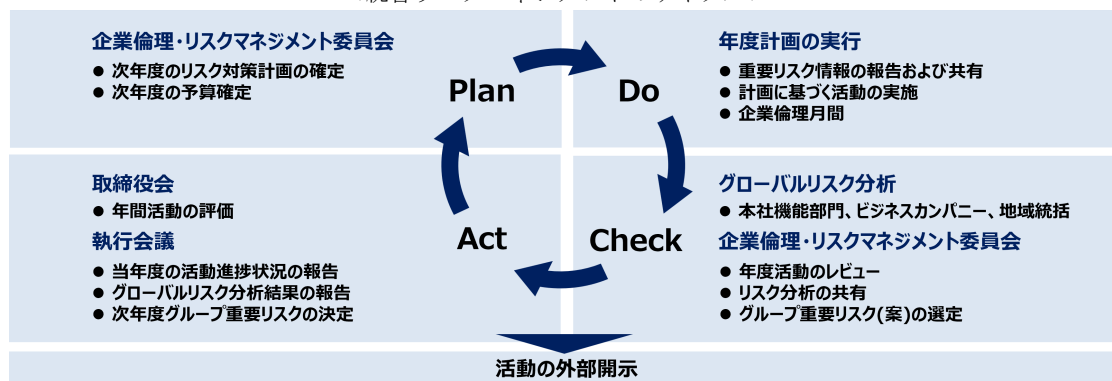
＜企業倫理リスクマネジメント委員会体制＞



取締役・監査役の参加・監督のもと、GRL長を委員長、主要なリスクマネージャを構成員とする企業倫理・リスクマネジメント委員会(原則年4回開催)においては、重要なリスクの発生状況、環境変化、リスク対策の状況について議論・共有するとともに、グループ全体のリスク評価を行っています。また、危機が発生した場合には、速やかに経営報告され、リスクのランクに応じて危機対策本部を通じて対応を行っています。

これらリスクマネジメントの活動状況については、執行会議や取締役会への報告を通じ、継続的な評価・モニタリングが行われます。さらに、内部監査部門により、リスクマネジメント活動を中心としたテーマ監査が行われます。

＜統合リスクマネジメントのサイクル＞



(注1) 当社グループでは、公正かつ透明性の高い経営を実現する経営基盤として、グループ共通の「オムロングループルール(OGR)」を制定しています。OGRは、リスクマネジメントの他、会計・資金、人財、情報セキュリティ、品質保証等の主な機能に対し制定されています。環境変化等を適宜・適切にルールへ反映するため、毎年見直しを行っています。

(3) グループ重要リスクとその分析

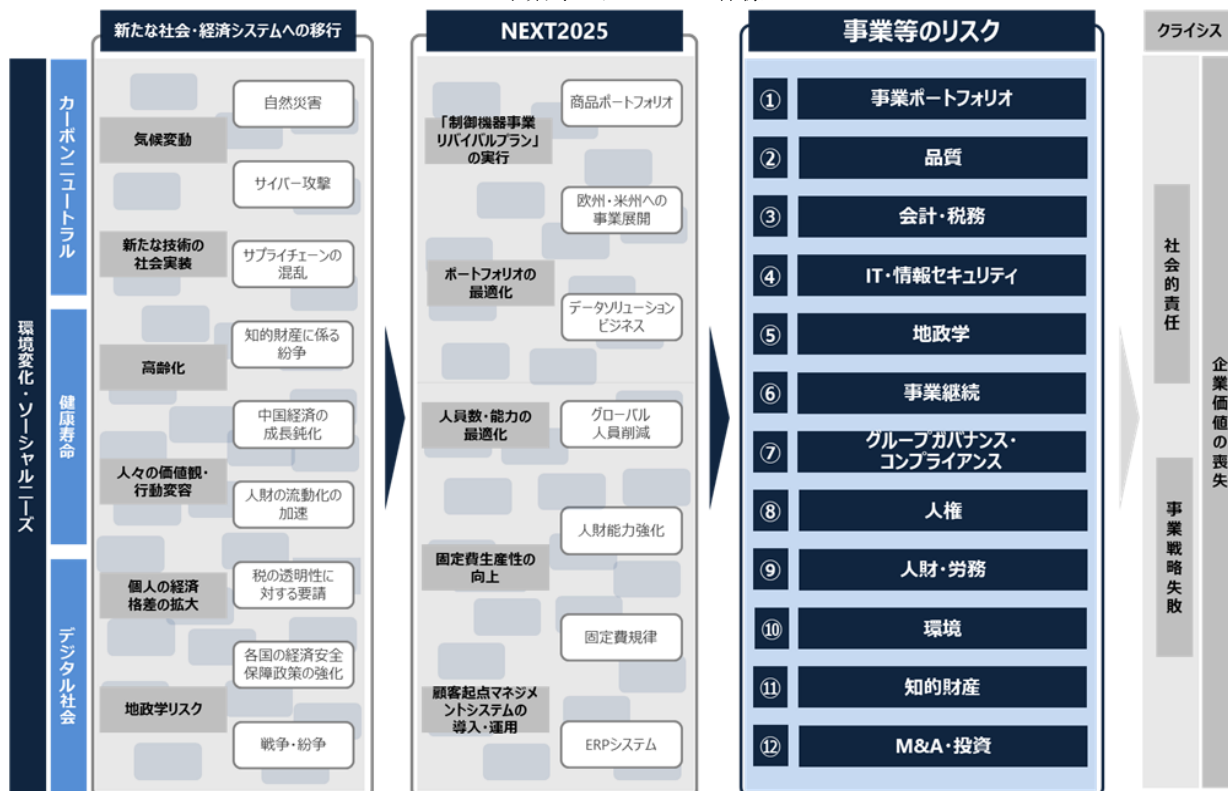
当社グループでは、「SF2030」において、「新たな社会・経済システムへの移行」に伴い生じる社会的課題を解決するため、事業ドメインにおける社会価値創出、事業とサステナビリティとの一体としての取り組みを行っています。2024年4月1日から2025年9月末については構造改革期間とし、構造改革プログラム「NEXT2025」を実行中です。これらを遂行する中で対処すべき重要な要素を、リスクと捉えています。

リスクのうち、当社グループを運営する上で、グループの存続を危うくするか、重大な社会的責任が生じうるリスク（Sランク）および重要なグループ目標の実現を阻害するリスク（Aランク）を「グループ重要リスク」に位置付け、これらを顕在化させることなく許容レベルにリスクを収めるため、環境変化や対策の実行状況をモニタリングしています。

・2024年度末時点のリスク評価

2024年度末に実施した当社グループのリスク分析に基づくグループ重要リスクのテーマは下表の通りです。引き続き「NEXT2025」の実行に伴うリスク、事業スピードの加速や収益性の改善を図る中でのグループガバナンス・コンプライアンスリスク等については特に注視をしていきます。これらのリスクは、適切かつ十分な対策が取られなかった場合、長期ビジョン目標の実現、当社グループの経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があるため、投資家の皆様の判断にも重要な影響を及ぼす可能性がある事項と考えています。ただし、すべてのリスクを網羅したものではなく、現時点では予見出来ない又は重要とみなされていないリスクの影響を将来的に受ける可能性があります。なお、文中の将来に関する事項は、有価証券報告書提出日（2025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。

＜事業等のリスクの全体像＞



・グループ重要リスクへの対応

① 事業ポートフォリオ

リスク認識 中国経済の成長鈍化やサプライチェーンの混乱など経済環境が悪化、米国関税政策等を背景とした一時的な新規投資の減速や個人消費の減退など、今後もボラティリティが高い不透明な状況が続くことが見込まれます。

当社グループにおいて、成長業界・エリアの需要拡大に的確に応えていく中、現在依存度の高い中華圏エリアや各事業で成長の牽引役となる事業・製品の事業環境が想定以上に悪化し、環境変化に対して適切な対策が十分に行われなかった場合、売上減少等の業績低迷や、収益を伴った持続的成長が実現しないリスクが発生する可能性があります。

体制・取組 「NEXT2025」のもと、成長事業・エリアへの優先投資や低収益事業の収益化、終息の検討などを実行する等、業界・エリアポートフォリオの最適化に取り組みます。また、米国関税政策の影響に対しては、価格転嫁によるコスト増の吸収に加え、関税政策への耐性を備えたサプライチェーンを構築しリスクを最小化します。

「NEXT2025」の詳細は、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 (4) 構造改革プログラム「NEXT2025」の進捗と将来の成長に向けた取組み」をご参照ください。

② 品質

リスク認識 品質に対しては高い安全性や正確性の確保が求められ、AI利用や製品セキュリティ等の新たな技術に対しても法規制の検討・制定が進んでいます。また、環境負荷低減や生物多様性の保全に対する社会的要請も高まっており、循環経済への移行に向け、欧州等グローバルで包装材の規制等が強化されています。

当社グループにおいて、高い信頼性が求められる多様な製品・サービスをグローバルに展開する中、適切な対策が十分に行われなかった場合、損失の発生や売上減少、ブランド価値の棄損につながる以下のようなリスクが発生する可能性があります。

- ・当社グループ製品の大規模リコール
- ・製品環境・安全・セキュリティ関連の法規制違反
- ・製品セキュリティの脆弱性に対するサイバー攻撃によりネットワーク製品・サービスの稼働停止

体制 社長を最高責任者とする品質保証体制を構築し、「品質第一」を基本とする「品質基本方針」のもと、グローバル購買・品質・物流本部が推進しています。重大な品質問題が発生した場合は、取締役会の監督のもと、迅速かつ適切に対応を行っています。

- ・関連OGR：品質保証ルール、製品品質リスク管理ルール

取組 具体的には、以下を含む対策を推進しています。

- ・ISO9001等 (ISO13485：医療機器産業、IATF16949：自動車産業) 品質マネジメントシステム(QMS)の取得
- ・サービス事業に適合したQMSの適用展開
- ・安全リスクが高い技術(リチウムイオン電池、パワーデバイス等)に関する品質技術確立
- ・製品セキュリティ体制強化(外部からの脆弱性情報収集と対応(PSIRT)・セキュリティ監視活動等)
- ・製品環境、安全、セキュリティ関連の法規制・規格の動向の把握、影響評価を行う管理体制の強化
- ・品質相談窓口の設置・運用、品質コンプライアンス研修、現場品質点検の実施

[注力取組事例：現場品質点検]

構造改革による人員数の最適化・リソース配分の見直しを進める中、品質・生産性への影響を早期かつ的確に捉えるため、現場品質点検を実施し、モニタリング体制を強化しています。

③ 会計・税務

リスク認識 企業のグローバル化や取引のボーダーレス化が加速し、会計基準や監査基準はますます複雑化・高度化しています。また、各国間の協調・連携により国際課税ルールの整備が進む一方で、米国で展開される関税施策等に対し、各国は様々な反応を示しており、企業には、変化の激しい各国の租税法、関税法、移転価格税制への適時的確な対応が求められています。

当社グループにおいて、モノづくりからデータを活用したソリューションビジネスへの進化、多様な新サービスや新事業のグローバル展開を加速する中、適切な対策が十分に行われなかった場合、決算修正や損失の計上、多額の追徴や和解金の支払い、ブランド価値の棄損につながる以下のようなリスクが発生する可能性があります。

- ・社内不正や会計基準に準拠しない不適切な会計処理の発生
- ・市況の悪化やシステム等への投資効果が十分でないことによる資産の貸倒や評価額の下落

- ・関税法や移転価格税制等に関する法規制違反

体制	財務報告に係る内部統制の基本的枠組み、取締役会で承認した「税務方針」 ^(注1) のもと、グローバル理財本部を中心に、会計・税務の適正性を担保するための体制・ルールを整備し、運用しています。
-----------	---

- ・関連OGR：会計・資金ルール、不正統制ルール、J-SOX推進ルール、関税・通関ルール

取組	具体的には、以下を含む対策を推進しています。 ・内部統制の自主点検強化とリスク兆候への重点監査 ・外部専門家等を活用した会計基準の定期的な情報収集と影響等の調査・対応 ・OECDの各種報告書や新しい国際課税ルールの整備状況などを踏まえた国際税務に係る方針の見直し ・現地法人与連携した各国・地域における税制や当局の執行状況の変化への対応 ・関税コンプライアンス体制およびモニタリングの強化 [注力取組事例：構造改革に伴う不適切な会計処理の防止] 構造改革施策を進める中、経理体制のモニタリングや財務諸表・CAAT分析の強化を通じて、不適切な会計処理の未然防止に努めました。
-----------	---

(注1)「税務方針」については下記をご参照ください。

<https://www.omron.com/jp/ja/sustainability/governance/tax/>

④ IT・情報セキュリティ

リスク認識	社会課題の解決や企業の成長に向けたDXやデータ活用のためのデジタル投資が加速する中、サイバー攻撃等に対する情報資産保護やプライバシー保護の必要性が高まっています。また、AI等新たな情報技術についても規制の検討や導入が進んでいます。 当社グループにおいて、「コーポレートシステムプロジェクト」をはじめとするIT投資やデータを活用した新たなサービスを拡大する中、適切な対策が十分に行われなかった場合、損失の発生や重大な行政罰、売上減少、ブランド価値の棄損につながる以下のようなリスクが発生する可能性があります。 ・大規模なシステム障害 ・サイバー攻撃や個人・技術情報の管理不全による情報漏洩、事業の停止 ・各国データプライバシー規制違反
--------------	--

体制	基本方針として「情報セキュリティ基本方針」を制定し公表しています。施策については、統括担当取締役の監督のもと、情報セキュリティ、製品セキュリティ、個人情報管理の領域ごとに、各本社機能本部長が執行責任者として統制・管理しています。各領域を横断する課題については、サイバーセキュリティ統括担当執行役員が議長となり、サイバーセキュリティ統括担当取締役が監督する「サイバーセキュリティ統合会議」を随時開催し、解決しています。さらに、経営レベルで推進の方向付けを行うために、社長を議長とする「情報セキュリティ戦略会議」にて優先課題と戦略を議論しています。実行面においては、サイバーセキュリティ統括担当役員を議長とし、各地域のIT責任者が参画する「情報セキュリティ推進会議」を通じて施策を推進・管理しています。また、個人データについては、グローバルリスクマネジメント・法務本部長の責任のもと、各国法令動向や当社グループの状況を把握し、法規制対応の強化を図っています。 ・関連OGR：IT統制ルール・情報セキュリティルール
-----------	---

取組	具体的には、以下を含む対策を推進しています。 ・グローバル標準のフレームワークであるNIST-CSF^(注1)に準拠した評価と対策の強化 ・外部専門機関を通じた包括的な脅威情報の収集とグループ内への対策の展開 ・インシデント対応オフィス(CSIRT)による事故発生時の迅速な報告と被害最小化に向けた対応 ・高リスクのサプライチェーンのセキュリティ確保のためリスク評価と対応の推進 ・情報リテラシー向上のための社員教育 ・サイバー攻撃訓練の実施 ・Webサイトの脆弱性診断と改善の実行 ・グローバルでの個人データ規制への対応体制構築 [注力取組事例：情報漏洩対策の強化] 情報資産の価値が高まり、人材の流動化も進む中、パソコンやネットワークのログをモニタリング・分析し、懸念のある挙動に対して確認や調査を行う仕組みの導入を進め、情報漏洩リスクへの対策を強化しています。
-----------	---

(注1)NIST-CSF：米国国立標準技術研究所(NIST)が2014年に発行したサイバーセキュリティフレームワーク(CST)。

汎用的かつ体系的なフレームワークで、米国だけでなく世界各国の公的機関や企業が準拠を進めている。

⑤ 地政学

リスク認識

世界のパワーバランスの多極化が進む中、米国による関税引上げ等の保護主義政策をはじめとする各国の政策動向、半導体・AI等の先端技術等の競争・保護政策の激化等は、グローバルの経済秩序や国際平和と経済安全保障をめぐる情勢の流動化を加速し、企業活動にも大きな影響を与えています。

当社グループにおいて、生産・販売拠点およびサプライヤー網をグローバルに展開し、またロボット等先端技術や経済安全保障政策にも関わる製品の開発等を進める中、適切な対策が十分に行われなかった場合、売上減少や戦略の見直し、重大な行政罰、ブランド価値の棄損につながる以下のようなリスクが発生する可能性があります。

- ・ サプライチェーンの見直し等、各国経済安全保障政策への対応が遅れ、競争力が低下
- ・ 紛争発生に伴う製品供給の停止
- ・ 輸出規制や制裁への違反

体制

事業対応方針については、取締役会や執行会議等の経営会議体にて議論し、決定しています。法規制対応については、各主管部門が統括し、例えば、輸出規制はグローバルリスクマネジメント・法務本部が輸出管理全社委員会のもと、グローバルに安全保障取引管理を行っています。

- ・ 関連OGR：統合リスクマネジメントルール、安全保障取引管理ルール

取組

具体的には、以下を含む対策を推進しています。

- ・ 地政学リスク影響を低減する中長期的な生産・研究開発等の体制検討と推進
- ・ グローバルの政治・経済情勢や法規制動向のモニタリング、経済制裁等に対する影響分析と対応

[注力取組事例：安全保障取引管理の強化]

各国の輸出規制や制裁が強化・複雑化する中、安全保障取引管理について取引管理体制のOGR改定を含む整備を行うとともに、主要グループ会社へ教育の強化を行い、グローバルでの体制強化を進めています。

⑥ 事業継続（自然災害等）

リスク認識

洪水・豪雨、巨大地震等の自然災害や感染症の発生により、社会が機能不全に陥る可能性がグローバルで継続しています。

当社グループにおいて、グローバルの様々な国や地域に存在する仕入先や生産拠点を有する中、予期できない災害等が発生し、適切な対策が十分に行われなかった場合、事業活動の一部停止や縮小等につながる以下のようなリスクが発生する可能性があります。

- ・ ITインフラ等の大規模停止
- ・ 自社工場の生産停止
- ・ 重要仕入先からの長期にわたる部品供給停止

体制

人身の安全、社会インフラの維持、復興への全面協力等を定めた基本方針のもと、各ビジネスカンパニーと本社機能部門とが連携し、生産、購買調達、物流、ITを含めた事業継続計画を整備しています。

- ・ 関連OGR：統合リスクマネジメントルール、購買ルール

取組

具体的には、以下を含む対策を推進しています。

- ・ 有事を想定したシミュレーション・訓練
- ・ 社員の安否確認システムの運用、リスクに応じた事業所での非常食や飲料水の備蓄対応
- ・ 仕入先の生産地情報の一元管理、代替生産拠点の評価体制整備
- ・ 緊急時のエスカレーションルート・影響を把握する仕組みの整備

[注力取組事例：有事を想定したシミュレーション]

南海トラフ地震等の被害想定が随時更新される中、重点拠点を中心に継続的に事業継続計画を見直すことで、危機発生時の対応体制を強化しています。

⑦ グループガバナンス・コンプライアンス

リスク認識

公正な取引をはじめとするコンプライアンスに対する社会的要請は高く、国際機関や各国政府による反競争法的行為や贈収賄防止等に対する法規制の運用強化や、ITやAI等技術の進化やアライアンス等によるイノベーションの推進に対応した規制の検討等、事業環境は複雑化しています。日本では、サプライチェーン全体での価格転嫁等を促進する要請も高まっています。また、一部の新興国、地域においては法による統治機能が脆弱であったり、政情が不安定であることから、汚職や腐敗等が社会問題化する場合があります。

当社グループにおいて、グローバルに新製品・サービスの開発や販売を加速する中、適切な対策が十分に行われ

なかった場合、重大な行政罰、ブランド価値の棄損につながる以下のようなリスクが発生する可能性があります。

- ・新規事業における業法違反、許認可取得に関する不備
- ・競争法、下請法等の公正な取引に関する法規制違反
- ・接待・贈答等の贈収賄に関する法規制違反

体制

企業倫理・コンプライアンスを含む内部統制システムの基本方針は、取締役会で議論し決定しています。「オムロングループマネジメントポリシー」のもと、OGRに基づくグループ会社におけるガバナンス体制の構築と運用、企業倫理リスクマネジメント委員会による活動の展開を行っています。

- ・関連OGR：法人運営ルール、倫理行動ルール、内部監査ルール、購買ルール等

取組

具体的には、以下を含む対策を推進しています。

- ・各機能主管部門におけるグローバルでの牽制とモニタリング
- ・地域毎のリスクマネジメントにより、エリア特性に応じた重要リスクへの対応
- ・毎年10月のグローバル企業倫理月間等による定期的なコンプライアンス教育
- ・グローバル内部通報制度の運用
- ・リスクアプローチに基づく内部監査と改善指導
- ・購買統括部門における対象事業所に対するモニタリング・下請法研修

[注力取組事例：コンプライアンス教育]

構造改革における大きな環境変化の中で起こり得るコンプライアンス問題をテーマとした教育を行うとともに、社員が安心して相談できるよう内部通報制度の再周知を行いました。

⑧ 人権

リスク認識

強制労働、児童労働、低賃金や未払い、長時間労働、安全や衛生が不十分な労働環境、ハラスメント等の是正は社会課題となっており、人権への配慮は企業のビジネスライセンスとなっています。また、デューディリジェンスによるサプライチェーンの人権への負の影響の特定・防止・軽減・是正や人権侵害懸念国・地域からの輸入禁止等、人権の尊重を法規制で担保する取組みも進んでいます。さらに、AIの活用等技術革新による人権課題も生じており、各国でのAIに関する規制化も加速しています。

当社グループにおいて、中国・アジアを含むグローバルで事業を展開し、また、事業でのAI活用を推進する中、適切な対策が十分に行われなかった場合、取引停止・製品の開発中止や戦略の見直し、ブランド価値の棄損につながる以下のようなリスクが発生する可能性があります。

- ・ハラスメントの発生、労働基準違反、労働安全衛生問題の発生
- ・サプライチェーン上の人権課題の発生
- ・AIに関する規制への非準拠

体制

人権課題への対応については、取締役会決議により制定されたオムロン人権方針に基づいた活動を行っています。具体的な執行体制としては、社長CEOから権限委譲されたサステナビリティ推進担当役員の責任のもと、グローバルコーポレートコミュニケーション&エンゲージメント本部が中心となって取組みを推進し、自社領域はグローバル人財総務本部長、サプライチェーン領域はグローバル購買・品質・物流本部長、事業戦略領域は各ビジネスカンパニー長、AIを含むテクノロジーの倫理的な活用については技術・知財本部長、救済メカニズムについてはグローバルリスクマネジメント・法務本部長がそれぞれ責任を持って対応しています。

- ・関連OGR：HRMルール、労働安全衛生管理ルール、購買ルール

取組

具体的には、企業の人権尊重責任を果たすために、国連「ビジネスと人権に関する指導原則(UNGPR)」に沿って、以下を含む対策を推進しています。

- ・RBA^(注1)アセスメントツールを活用した人権リスク評価と課題の是正
- ・仕入先に対するサステナブル調達ガイドラインの提示・遵守状況確認
- ・AIに関する情報収集およびAIを事業で活用するための社内ルールの整備
- ・グローバルでの人権救済メカニズムの運用

[注力取組事例：AIガバナンス体制の構築]

「オムロンAI方針」の策定、適切なAI使用の支援・リスク低減を図るAIガバナンス委員会の運用開始を通じて、AI活用に起因する事故や人権侵害等のリスクを最小限にした上で安全・安心なAI利用を推進しました。

(注1)RBA：Responsible Business Allianceの略。電子業界を中心とするグローバルなCSRアライアンス。

⑨ 人財・労務

リスク認識

グローバルで人財の流動化が進むなか、IT人財をはじめ先端技術を保有する希少な人財の獲得競争がこれまで以上に激化しています。また、世界的なインフレや人手不足を契機として、賃金水準はグローバルで上昇傾向にあります。このような環境においては、多様な人財から選ばれる人的資本経営を実行し、従業員のエンゲージメントを高めることが重要となります。

当社グループにおいて、SF2030人財戦略ビジョンに向けて、一人ひとりが主体性を持って能力を惜しみなく発揮し、持続的に成長していく強い組織づくりを進める中、適切な対策が十分に行われなかった場合、事業競争力の低下やブランド価値の棄損につながる以下のようなリスクが発生する可能性があります。

- ・事業成長のために必要なスキルや経験を持つ人財の流出や獲得の失敗
- ・従業員のエンゲージメント低下や労務トラブルの発生

体制

重要な人財戦略については、取締役会・執行会議にて議論し、決定しています。CHRO(最高人事責任者)の下、グローバル人財総務本部が中心となり施策を実行しています。

- ・関連OGR：HRMルール

取組

具体的には、以下を含む対策を推進しています。

- ・多様な人財の獲得に向けた採用力の強化
- ・多様な人財の成長や働きがいを高めるためのマネージャーのスキル強化
- ・エンゲージメントサーベイ「VOICE」を通じた、組織課題への主体的な社員のアクションの促進

[注力取組事例：ピープルマネジメントスキルを自ら高めていくサイクルの定着と加速]

経営層（執行役員・マネージャー）が、顧客への価値創造に向けて、多様な人財の能力と主体的な貢献意欲を引き出すピープルマネジメントスキルを高めていく仕組みを構築し、定着と活性化に取り組むことにより、リーダーシップの質の改革を進めています。

⑩ 環境

リスク認識

世界各地で異常気象による大規模な自然災害が多発しており、世界的に脱炭素に向けた取組みが加速しています。また、生態系の破壊等は地球レベルでの社会課題となっています。これらの環境問題を受けて、欧州を中心に排出量取引制度の整備や森林破壊防止を求める取引のデューディリジェンス規制の制定等が進んでいます。また、企業の環境課題への取組みに対する開示要請は年々高まっており、内容の第三者保証を法規制化する動きも進んでいます。

当社グループにおいて、サステナビリティ重要課題「脱炭素・環境負荷低減の実現」を設定し、企業としての社会的責任の実践と各事業での更なる競争優位性の構築を図る中、適切な対策が十分に行われなかった場合、戦略の見直し、ブランド価値の棄損につながる以下のようなリスクが発生する可能性があります。

- ・環境に関する新たな取引・開示規制への違反・対応コストの増加、顧客要請への不十分な対応
- ・販促活動においていわゆるグリーンウォッシングといわれる不適切な広告開示

体制

環境課題への対応については、取締役会決議により制定されたオムロン環境方針に基づいた活動を行っています。

具体的な執行体制としては、社長CEOから権限委譲されたサステナビリティ推進担当役員の責任のもと、グローバルコーポレートコミュニケーション&エンゲージメント本部が中心となって取組みを推進し、自社領域はグローバル人財総務本部長、サプライチェーン領域はグローバル購買・品質・物流本部長、事業戦略領域は各ビジネスカンパニー長がそれぞれ責任を持って対応しています。

- ・関連OGR：環境経営ルール、購買ルール

取組

具体的には、以下を含む対策を推進しています。

- ・Scope1・2、Scope3カテゴリー11ごとに目標を設定した温室効果ガスの削減の加速
- ・回収・リサイクルの拡大、循環型の原材料調達等による循環経済への移行
- ・気候変動関連のリスク・機会に係る情報開示
- ・TNFD(注1)提言に沿った生物多様性保全活動の推進

[注力取組事例：環境評価制度を通じた製品ライフサイクル全体における環境パフォーマンスの可視化]

製品をライフサイクルの視点から評価し、環境パフォーマンスを可視化する「環境評価制度」を導入しました。制度を通じて、全製品が環境に配慮した「環境配慮製品」であることを確認するとともに、特定の環境特性において優れた効果を示す「環境貢献製品」を特定し、製品付加価値の透明性・信頼性向上を図りました。

(注1) TNFD：自然関連財務情報開示タスクフォース。自然資本等に関する企業のリスク管理と開示枠組みを構築するための国際的組織。

⑪ 知的財産

リスク認識

知的財産は企業における国際競争力の源泉として重要な経営資源となっており、企業や国家間で知的財産を巡る競争が激化するとともに、スタートアップ企業との事業連携における公正取引上の課題も指摘されています。また、コロナ禍を契機とした電子商取引(EC)市場の急激な発展に伴い、正規品を騙った模倣品の流通が新興国を中心にグローバルで年々増加しています。

当社グループにおいて、共創によるイノベーションで新たな価値を生み出す新規事業を創造し、多様な製品をグローバルに展開する中、適切な対策が十分に行われなかった場合、損失の発生や売上減少、ブランド価値の棄損につながる以下のようなリスクが発生する可能性があります。

- ・当社グループの技術・ノウハウの流出やブランドの模倣
- ・特許等の侵害や不正使用に関する紛争の発生
- ・事業戦略に連動した知財活用が十分に行われず事業競争力を喪失

体制

技術・知財本部を主管として、基本方針に基づく知的財産活動を実行しています。また、知的財産戦略については定期的に取り締役に報告・議論されています。

- ・関連OGR：知的財産管理ルール

取組

具体的には、以下を含む対策を推進しています。

- ・IPランドスケープを活用して研究テーマの方向性決定や協業先選定の確度を高める取組み
- ・事業や研究開発と連動させた知的財産戦略を策定・実行し、強みのある知的財産権を蓄積
- ・研究開発および設計にあたっての第三者の知的財産権調査
- ・第三者の当社グループへの知的財産権の侵害に対する分析・評価と権利行使の強化
- ・オンライン取引も含む模倣品摘発活動、悪意を持った当社ブランド名と類似した商標権取得の阻止

⑫ M&A・投資

リスク認識

社会課題を解決する手段として、テクノロジーの進化が求められる中、技術力のある企業との協業を通じたイノベーションの加速が期待されています。一方、経済安全保障政策による投資規制化等の動きもあります。

当社グループにおいて、ポートフォリオマネジメントのもと、アライアンス、M&A、スタートアップとの共創に向けた投資等を推進する中、適切な対策が十分に行われなかった場合、損失の計上や戦略の見直しにつながる以下のようなリスクが発生する可能性があります。

- ・M&A・投資先の業績・評価の悪化や想定していたシナジー効果の未発揮、ガバナンス問題の発生
- ・海外投資規制への対応によるM&Aや出資審査の想定外の長期化

体制

M&A・投資の方針と実行は、投資規律のもと、経営ルールに定める責任権限に基づき取締役会等の経営会議体にて議論・決定し、案件ごとに、ビジネスカンパニーと本社部門および外部専門家から構成されるプロジェクトチームにより推進しています。

- ・関連OGR：経営ルール

取組

具体的には、以下を含む対策を推進しています。

- ・事業戦略に基づいたM&A・投資候補の探索・評価
- ・対象企業の財務内容や契約内容の確認等の詳細な事前審査・デューディリジェンス
- ・取締役会における、買収や出資後の経済効果の具体的目標進捗のレビュー(少なくとも年に1回)

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

(1) 事業環境、経営成績等の状況・分析・検討

①当社グループの経営成績の実績及び見通し

<2024年度実績>

当期（2024年度）における当社グループの業績は、売上高は前期比で減収となりましたが、営業利益は増益となりました。売上高は、社会システム事業が前期比で増加したものの、制御機器事業や電子部品事業において設備投資需要が総じて低調に推移したこと、ヘルスケア事業の中国市場における需要が減少した影響が大きく、加えて制御機器事業においては、前年上期の売上高が受注残に支えられていたこともあり、全体としては前期比で減少しました。

営業利益については、売上総利益率が前期比で改善したことに加え、2024年2月26日に発表した「NEXT2025」の効果もあり収益性は着実に改善し、前期比57.4%の増益となりました。

法人税等、持分法投資損益控除前当期純利益については、営業利益が増益となる一方、「NEXT2025」の経営施策のひとつである、人員数・能力の最適化に伴う一時的費用220億円を計上したことにより前期比で減少しました。なお、「その他収益－純額－」には、一時的費用および収益として計上した、データソリューション事業にかかるのれんの減損117億円、投資有価証券評価益123億円を含んでいます。

当社株主に帰属する当期純利益については、構造改革を進める中でも、前期比100.7%と大幅な増益となりました。

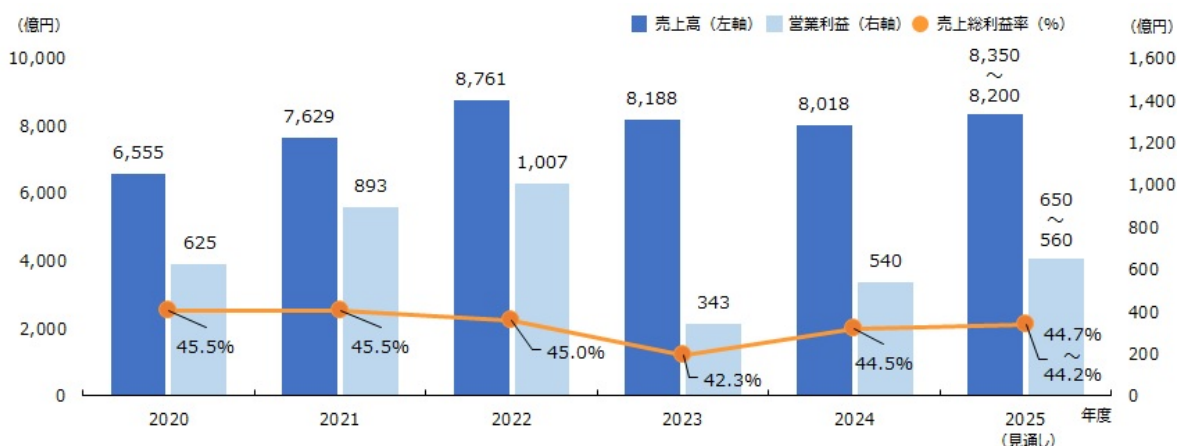
<2025年度見通し>

当社グループにおける次期（2025年度）の事業環境は、FA業界で依然、需要回復に力強さを欠くものの、各セグメントにおいて、顧客起点の取り組み強化による売上高拡大を図るとともに、当期（2025年3月期）から実行している「NEXT2025」による収益・成長基盤の再構築を完遂します。加えて、制御機器事業を中心に、中長期的な成長を見据えた投資を、さらに加速させていきます。

また、足元の事業環境は、米国の関税政策の動向により世界経済が大きな影響を受ける情勢にあり、極めて不透明な状況は継続すると想定しています。今後の米国による関税政策の影響によっては、当社グループの業績見通しに対して、売上高で最大150億円、営業利益で最大90億円のマイナス影響が発現するリスクがあると想定しています。米国の関税政策に対しては、変化対応力を発揮し、機動的な売価施策の実行、耐性を備えたサプライチェーンマネジメントの構築など、対応策を実施していきます。

以上により、次期の見通しについては、当期比で増収増益を計画するものの、米国の関税政策に伴う業績変動の可能性を踏まえ、売上高および各利益項目については、レンジでの見通し数値とします。なお、見通しのレンジ・リスクについては各セグメントに反映せず、全社セグメントに含めています。

<売上高・営業利益・売上総利益率の推移>



<2025年度の経営方針と重点取組み>

次期は、「All for creating customer value ～需要変化の迅速な察知と機動的アクションによる売上最大化の実現～」を全社方針とし、「NEXT2025」を完遂し、取組みの成果を業績に結実させます。次期は、売上高8,350～8,200億円、売上総利益率44.7～44.2%、営業利益650～560億円の増収増益を目指します。

また、2024年度に設定した非財務目標における各取組みは、次期においても継続して実施しますが、次期中期経営計画に向けて非財務目標の見直しを検討しており、かつ、2025年9月までは構造改革期間中であることから、具体的な目標は設定していません。

<財務目標>

財務目標	2024 年度 (計画)	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)
売上高	8,250 億円	8,018億円	8,350～8,200億円
営業利益	490 億円	540億円	650～560億円
ROIC	1%程度	1.8%	4～3 %程度
ROE	1%程度	2.1%	4～3 %程度
EPS	43 円	83円	180～147 円

<2024年度の非財務目標と実績>

	2024 年度 (目標) ⁽¹⁾	2024年度 (実績)
①3つの社会的課題解決への貢献を示すサステナビリティ売上高 ⁽²⁾ を2021年度比+45%成長させる	+35% (2021年度比)	+29% (2021年度比)
②グローバル女性マネージャー比率18%以上を実現する	19.2%	20.5%
③海外28拠点での障がい者雇用の実現と日本国内の障がい者雇用率3%を継続する	海外モニタリング継続 国内3 %以上	海外モニタリング継続 国内3.5%
④Scope1・2でのGHG排出量の2016年度比53%削減を実現する	68%削減 (2016年度比)	74%削減 (2016年度比)
⑤国内全76拠点のカーボンゼロを実現する	国内全76拠点	国内全75拠点 (拠点数減少)
⑥UNGPに沿った人権デューデリジェンスの実施とバリューチェーンにおける人権救済メカニズムを構築する	人権DDの実施と救済メカニズムの構築・運用	人権DDのPDCAサイクル体制と運用の定着
⑦サステナビリティの取組みを着実に実践し続け、DJSI Worldに選定され続ける	DJSI Worldに選定	DJSI Worldに選定
⑧多様な人財の能力を引き出すマネジメントトレーニングをグローバル管理職が100%受講する	国内の部下ありマネージャー80%以上	国内91%
⑨DXの基礎知識となる統計、データ分析、AIなどの研修プログラムを全エリアに導入する	日本を除く全エリアで研修継続	日本を除く全エリアで研修継続
⑩デジタルツールの駆使により、ペーパー使用量を削減する	54%以上削減 (2019年度比)	58%削減 (2019年度比)
+1 各リージョンのトップマネジメントが、オムロンのサステナビリティ方針に則り、地域社会に対するコミットメントを宣言し、実行を継続する	全エリア宣言と実行継続	全エリア宣言と実行

- (注) 1 2024年度に設定した目標値
2 「カーボンニュートラルの実現」、「デジタル化社会の実現」、「健康寿命の延伸」に繋がる注力事業の売上高
3 非財務目標の⑧から⑩は、社員投票で決定した目標。
4 非財務目標に記載されている数値は、2022年度に設定したSF 1st Stageの当初設定目標。

②各事業セグメントの実績及び見通し

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

売上高構成比
(2024年度)

45%



<「SF2030」における価値創造の取組み>

制御機器事業では、事業ビジョン「オートメーションで人、産業、地球の豊かな未来を創造する」を設定しました。オートメーションを通じ豊かな医・食・住環境を支える持続的な産業の発展と、働く人々の幸せ、そして地球環境の維持との両立を目指しています。制御機器事業は、事業ビジョンの設定において、今後10年で直面するであろう社会の変化を想定しました。それは、目まぐるしく世界が変化の中で、さまざまな社会的課題が浮き彫りになる時代だと考えています。このような市場背景の中で、制御機器事業が解決すべき社会的課題を、「働く人」と「産業の高度化」の二つの側面で捉えました。

「働く人」とは、ミレニアル世代やZ世代に代表される価値観の変化や技術の進化に伴う働く人のマインドの変化、そして働く人にとっての労働機会の変化です。そして、「産業の高度化」とは、次々と生まれる先進技術により2次産業でのモノづくりの革新だけでなく、1次産業や3次産業にまで広がる大きな変革です。制御機器事業が取り組むべき社会的課題は、制御機器事業が強みとするオートメーションにより、働くすべての人々の幸せと産業の高度化の両立を実現し、さらに社会的要請でもある地球環境の保全にも貢献していくことです。制御機器事業が目指すのは、持続可能な産業の進化により、世界中の人々が共通して求める医・食・住環境が充実した社会です。これは、長年に渡りモノづくりを源流で支えてきたオムロンだからこそ可能なチャレンジであり、事業ビジョンには、このような思いを込めました。

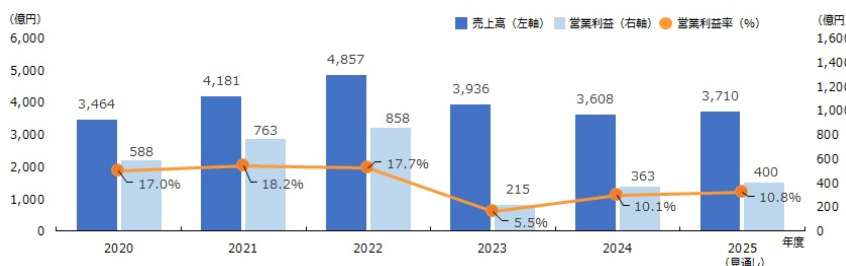
その実現に向け2016年に提唱した独自のモノづくりコンセプト、「i-Automation!」を進化させ、業界随一の幅広い制御機器の品揃えと技術・ソリューションで社会的課題を解決するイノベーションを量産し、持続可能な社会を支えるモノづくりの高度化に貢献していきます。

<2024年度の業績と2025年度の見通し>

2024年度の業績	
売上高の状況	製造業における設備投資需要は、日本においては半導体市場が、中国の半導体国産化の投資需要を受けて好調に推移しました。一方、中国においては太陽光発電関連投資と二次電池投資の需要停滞が継続し、欧州および東南アジアにおいては電気自動車（EV）向け投資需要が減速し、全体としては低調に推移しました。これらの結果、売上高は、前年上期の売上高が受注残に支えられていたこともあり、前期比で減少しました。
営業利益の状況	売上高は減少しましたが、売上総利益率の改善や構造改革を通じた固定費圧縮効果が寄与し、営業利益は前期を大きく上回りました。

2025年度の見通し	
売上高の見通し	半導体関連の投資需要は、中国向け投資が調整局面へ移行するものの、AI関連需要は増加が継続する見込みです。また電気自動車（EV）向け投資は、中国国内ではEV普及率の拡大に伴い、堅調な内需が継続する一方、中国以外では投資は低調に推移すると見込みます。これらの状況のもと、顧客起点の取り組み強化による売上拡大を図り、全体では次期の売上高は当期比で増加を見込みます。
営業利益の見通し	将来の成長に向けた投資を加速させる一方で、売上高の増加に加え、固定費の効率的な運用を図ることで、次期の営業利益は当期比での増加を見込みます。

<売上高・営業利益・営業利益率の推移>



(注) 1 経営管理区分の見直しにより、2022年度より、IABの一部をDMBに含めて開示しています。これに伴い2021年度を新管理区分に組み替えて表示しています。
2 2025年度見通しのレンジ、リスクについては各セグメントには反映せず、全社セグメントに含めています。

<社会価値創出のKPIの進捗>

社会価値KPI
(2024年度実績)

i-Automation! 採用顧客数

4,290社

ヘルスケア事業

HCB | ヘルスケアビジネス

売上高構成比
(2024年度)

18%



<「SF2030」における価値創造の取組み>

ヘルスケア事業では、家庭で測定した血圧が人々の健康に役立つという信念のもと、その普及に取り組んできました。今では、高血圧治療の現場で家庭で測った血圧データが活用されるようになり、高血圧患者の降圧コントロールにも成果が見られます。しかし、高齢化に伴い高血圧患者はグローバルに増え、高血圧に起因する脳・心血管疾患の発症も増加しています。加えて、新興国を中心に増え続ける呼吸器疾患患者、日常生活に大きな影響を与える膝や腰、肩の慢性的な痛み。これらは人々のQOLを著しく低下させてしまいます。

「SF2030」のビジョン「Going for ZERO ～予防医療で世界を健康に～」には、世界中の一人ひとりが健康ですこやかに生活できる社会を、オムロンの手で切り拓いていく、という強い意志を込めました。

これまで培ってきた技術と知見を活用し、「循環器」「呼吸器」「ペインマネジメント」領域において、脳卒中や心不全などの「脳・心血管疾患の発症ゼロ」、喘息や慢性閉塞性肺疾患（COPD）などの「呼吸器疾患の増悪ゼロ」、膝痛や腰痛などの「慢性痛による日常生活の制限ゼロ」の3つのゼロにチャレンジします。

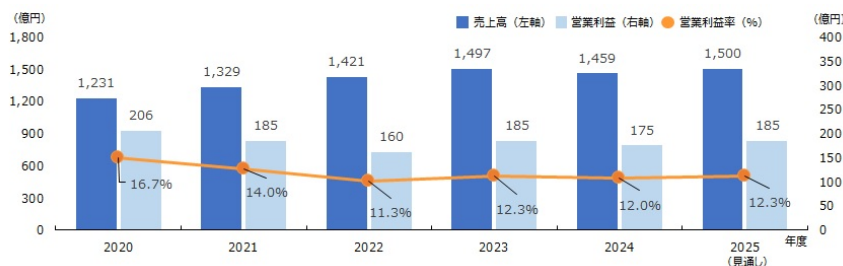
そして、病気にならない、病気を重症化させないための予防医療という新しい価値を提案し、「健康であり続けたい」という世界中の人々の願いをかなえます。

世界の高血圧患者は12.8億人、心房細動患者数は4,600万人いると言われています。これらの患者数は先進国での高齢化の加速や成長国における中間層の拡大を背景にグローバルで増加傾向にあり、健康機器の需要は拡大していく見通しです。中でも、インドやアジアなど成長国においては、血圧計の普及率が低く、成長ポテンシャルが高いと考えています。引き続き、今後ますます市場の拡大が見込まれるエリアに注力し、基盤事業を強化します。

<2024年度の業績と2025年度の見通し>

2024年度の業績	
売上高の状況	主力製品である血圧計市場において日本や欧州などの一部地域で需要は堅調に推移したものの、中国における個人消費の低迷により、需要停滞が継続しました。また、前年の呼吸器疾患特需の反動を受け、ネブライザ・酸素発生器の需要が減少したことなどにより、売上高は前期比で減少しました。
営業利益の状況	売上高の減少や物流費増加の影響を受け、慎重な固定費運用を行いました。営業利益は前期比で減少しました。
2025年度の見通し	
売上高の見通し	グローバルでの血圧計需要は堅調に拡大するものの、その拡大速度は鈍化すると想定しています。また中国の個人消費は、回復の兆しが見えず、需要の先行きは不透明な状況が続くと想定しています。このような状況ではありますが、グローバルで拡大するオンラインチャネルでの販売強化に加え、新興国における需要拡大を引き続き捉えてまいります。以上より、次期の売上高は当期比で増加を見込みます。
営業利益の見通し	売上高の増加に加え、製造原価のコストダウンの加速や、慎重な固定費運用により、次期の営業利益は当期比で増加を見込みます。

<売上高・営業利益・営業利益率の推移>



(注) 2025年度見通しのレンジ、リスクについては各セグメントには反映せず、全社セグメントに含めています。

<社会価値創出のKPIの進捗>

社会価値KPI
(2024年度実績)

グローバル血圧計販売台数
6,818万台
(3年累計)

社会システム事業

SSB ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス

売上高構成比
(2024年度)

18%



<「SF2030」における価値創造の取組み>

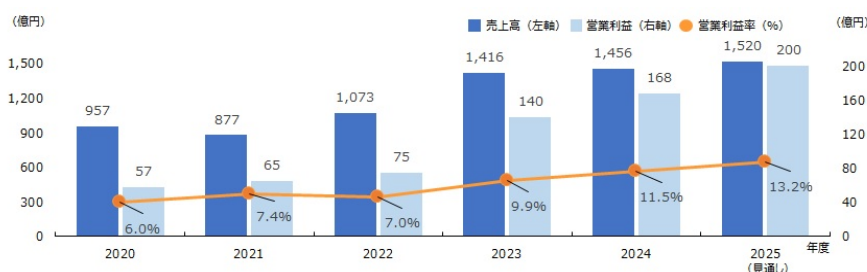
2030年に向かうこれからは、地球温暖化を起因とした自然災害の多発や、少子高齢化に伴う労働人口の不足など、暮らしの安心・安全・快適への障害となる、新たな社会的課題が顕在化する時代です。そして、そのような時代を生きる人々の価値観も多様化していきます。社会システム事業は、顧客のニーズに応えることに加え、顕在化する社会的課題を踏まえ、社会システムのあり方を考え、その答えを導き出してまいります。そして、その答えに共感していただいたステークホルダーの皆様とともに、「次世代の社会システム」をつくっていきます。この一連のプロセスと想いを「SF2030」の事業ビジョンの「Design」に込めました。社会システム事業は、暮らしをよくする“ソーシャルグッド”を生み出しながら人々の暮らしをより良くし、笑顔溢れる明るい未来を実現します。

「SF2030」においてオムロンが捉えた解決すべき社会的課題は、「カーボンニュートラルの実現」と「デジタル化社会の実現」です。CO2総排出量の増加や気候変動の加速、少子高齢化の加速による労働力不足といった社会的課題は深刻化し、社会生活にもさまざまな不都合や不安が生じます。また、企業各社では事業運営の効率化や省力化の進展と同時に、事業継続や環境配慮への対応が求められるなど、経営課題は複雑化していきます。これからは、既存の機器やサービス提供による現場課題の解決だけでなく、お客様の経営課題の解決に、ともに取り組む必要があります。これからの安心・安全・快適な社会とは何か？オムロン自身が将来像を描き、社会システム事業で培ってきたノウハウを活かしたソーシャルオートメーションで、次世代の社会システムの実現を目指します。

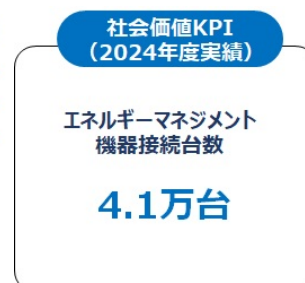
<2024年度の業績と2025年度の見通し>

2024年度の業績	
売上高の状況	エネルギーソリューション事業は、再生可能エネルギーの自家消費ニーズの高まりや補助金制度の利用、産業・商業領域でのカーボンニュートラルに向けた取り組み加速による投資拡大を受け、蓄電システムなどが好調に推移しました。また、駅務システム事業は、旅客者数の回復と運賃改定による鉄道各社の好調な業績を背景に、設備投資需要が好調に推移しました。これらの結果、売上高は前期比で増加しました。
営業利益の状況	売上高の増加により営業利益は前期比で大きく増加しました。
2025年度の見通し	
売上高の見通し	エネルギーソリューション事業においては、エネルギー価格の高騰やカーボンニュートラルに向けた取り組みが続いており、住宅および産業領域での再生可能エネルギーに対する需要は堅調に推移すると見込みます。また、駅務システム事業では、顧客の設備投資が引き続き堅調であると想定しています。以上より、次期の売上高は当期比で増加を見込みます。
営業利益の見通し	売上高の増加や生産性向上により、次期の営業利益は当期比で増加を見込みます。

<売上高・営業利益・営業利益率の推移>



<社会価値創出のKPIの進捗>



(注) 2025年度見通しのレンジ、リスクについては各セグメントには反映せず、全社セグメントに含めています。

電子部品事業

DMB デバイス&モジュールソリューションビジネス

売上高構成比
(2024年度)

13%



<「SF2030」における価値創造の取組み>

電子部品事業は、「SF2030」において、3つのトランスフォーメーションを実現していきます。

1つ目は、事業のトランスフォーメーションです。オムロンの注力ドメインの一つとして、「カーボンニュートラルの実現」「デジタル化社会」の社会的課題を解決する事業を目指します。コア技術と多彩な機能の組み合わせで製品の価値を向上させ、お客様が必要な機能をデバイス&モジュールを軸としたソリューションとして提供し、社会課題の解決に取り組んでいきます。コアとなる“繋ぐ・切る”技術は、創業以来、社会・お客様に提供し続けているリレー、スイッチ、コネクタ、センサなどのデバイス&モジュールの高機能化と品質向上で磨き続けてきた製品に流れる電気を繋ぐ・切る（オン・オフする）機能や、センシングする機能です。これらで、「新エネルギーと高速通信の普及」に貢献する新たな社会価値を創出していきます。

2つ目は、注力領域のシフトです。コア技術を軸とした事業の強みが最大限発揮でき、さらなる成長機会が見込まれる4つの事業領域にフォーカスしていきます。注力領域は、DCドライブ機器、DCインフラ機器、高周波機器、遠隔/VR機器です。DCドライブ機器、DCインフラ機器においては、環境負荷対応により電源の直流化・高容量化、インフラの電動化が進んでいきます。製品の普及促進に向けて課題となるのが、感電や発火を防ぐための安全対策です。高周波機器、遠隔/VR機器においては、急速なデジタルシフトで高速通信・データの大容量化を実現する技術・デバイスが必要となります。これら課題解決の根幹を、我々の“繋ぐ・切る”技術で実現します。

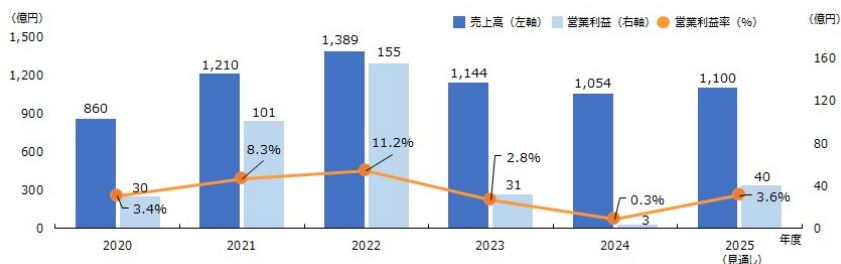
3つ目は、提供価値のシフトです。これまでの価値に加えて、「グリーン・デジタル・スピード」を軸とした新たな価値を加えていきます。脱炭素社会の実現に貢献するデバイス群の創出、デジタル価値の提供、営業・開発・生産が一体となり、社会変化に柔軟かつタイムリーに対応するコンカレント活動などにより提供価値スピードを加速していきます。

<2024年度の業績と2025年度の見通し>

2024年度の業績	
売上高の状況	民生業界向けの需要は、中国などの一部エリアや先端半導体関連など一部の業界では回復が見られるものの、欧州や日本では、顧客での在庫消化の停滞や生産計画の見直しなどにより低調に推移しました。自動車業界向けの需要は、中国では増加したものの、欧州では電気自動車（EV）優遇施策見直しにより低調に推移しました。これらの結果、売上高は前期比で減少しました。
営業利益の状況	売上高減少に加えて原材料価格高騰などの影響もあり、営業利益は前期比で大きく減少しました。

2025年度の見通し	
売上高の見通し	民生業界向けの需要は、総じて横ばいを見込みます。その中でも注力するエネルギー関連業界や半導体関連業界では、顧客の投資拡大やAI関連需要の牽引によって好調に推移すると見ており、顧客ニーズを捉えた新アプリケーション創出などの取り組みにより、拡大する需要を着実に取り込んでいきます。以上より、次期の売上高は当期比で増加を見込みます。
営業利益の見通し	原材料価格高騰の影響などが継続するものの、売上高の増加に加えて価格適正化や収益改善施策に取り組むことにより、次期の営業利益は当期比で増加を見込みます。

<売上高・営業利益・営業利益率の推移>



(注) 1 経営管理区分の見直しにより、2022年度より、IABの一部をDMBに含めて開示しています。これに伴い2021年度を新管理区分に組み替えて表示しています。
2 2025年度見通しのレンジ、リスクについては各セグメントには反映せず、全社セグメントに含めています。

<社会価値創出のKPIの進捗>

社会価値KPI (2024年度実績)

新エネルギー・高速通信の普及に
貢献する製品販売数（3年累計）

DC機器向け 1.24億個
高周波機器向け製品 1.67億個

データソリューション事業

DSB データソリューションビジネス

売上高構成比
(2024年度)

6%



<「SF2030」における価値創造の取り組み>

データソリューション事業本部は、多様な産業の現場や生活の中でご利用いただいている各種機器から収集されるデータを活用して、顧客の本質課題を解決するソリューション・サービスを創出し、提供します。

2023年10月に連結子会社となった株式会社JMDC（以下、JMDC社）との協業では、①JMDC社の事業成長加速、②オムロンのヘルスケア事業成長に加え、③オムロンのヘルスケア以外でのデータソリューション事業拡大に注力し、オムロングループのビジネスモデル変革を先導しています。

JMDC社の事業成長については、すでに20%超の高い事業成長率を遂げているJMDC社に、オムロンのブランドや顧客基盤を活用することでさらなる加速を図ります。JMDC社は、主に保険者・医療機関・製薬企業・個人をつなぐ医療データプラットフォームをビジネスの基盤としていますが、オムロンがリードしている「健康経営アライアンス」を通じて企業向けにも事業を展開するなど、サービスの提供範囲を拡大しています。

オムロンのヘルスケア事業成長では、JMDC社がもつ医療データの解析技術とオムロンがもつバイタルセンシング技術を融合し、生活習慣病の予防を目的とした「プロアクティブヘルス事業」の拡大に取り組みます。また、企業の人事・総務・経営管理部門向けに、従業員の健康増進を通じた企業の活性化や、健康経営/ウェルビーイング経営の推進を支援する「コーポレートヘルス事業」を創出・拡大します。

オムロンのデータソリューション事業拡大においては、顧客の拠点・施設・店舗などが抱える現場、管理、経営のオペレーション課題に対し、オムロンのフィールドエンジニアリングサービス（設計・運用・保守・BPO）とデジタルサービス（DX支援）を組み合わせ、ワンストップで支援します。例えば、小売流通業の人手不足や店舗運営コストの上昇、製造業に求められる環境対応やエネルギーコストの増加など、各業界特有の課題に対して具体的なソリューションを展開・拡充します。

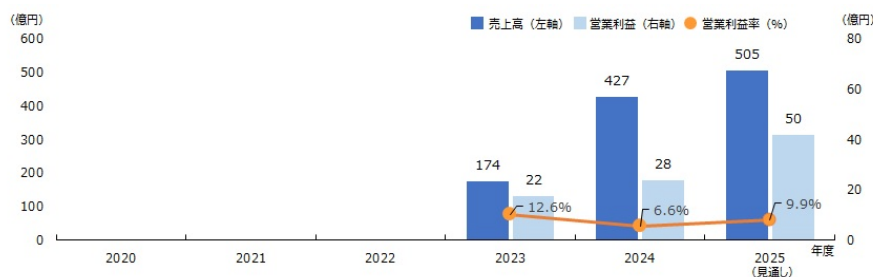
これらの取り組みにより、ヘルスケア分野にとどまらず、オムロングループがもつ多様な商品、顧客ネットワーク、現場実装ノウハウ、そしてそこから得られるデータと、JMDC社のデータマネジメント力、ソリューション開発力を組み合わせることで、複雑化する顧客課題に対して最適なソリューションを提供していきます。

<2024年度の業績と2025年度の見通し>

2024年度の業績	
売上高の状況	JMDC社における契約健康保険組合数や、データ利活用先である製薬企業および保険会社との年間取引量、さらに遠隔読影サービスを利用する医療機関数の拡大により、売上高は増加しました。
営業利益の状況	ソリューション事業創出に向けた投資を着実に実施した一方、JMDC社の売上高が増加したことにより、営業利益は堅調に推移しました。

2025年度の見通し	
売上高の見通し	JMDC社の事業において、製薬企業中心に医療データ利活用の動きが引き続き拡大すると見込んでいます。また個人の健康、予防意識の高まりを受け、保険者、生活者向けサービスの需要も拡大が続くと見えています。以上より、次期の売上高は当期比で増加を見込みます。
営業利益の見通し	売上高増加に伴い、次期の営業利益は当期比で増加を見込みます。

<売上高・営業利益・営業利益率の推移>



(注) 2025年度見通しのレンジ、リスクについては各セグメントには反映せず、全社セグメントに含めています。

(2) 財政状態、キャッシュ・フローの状況・分析・検討

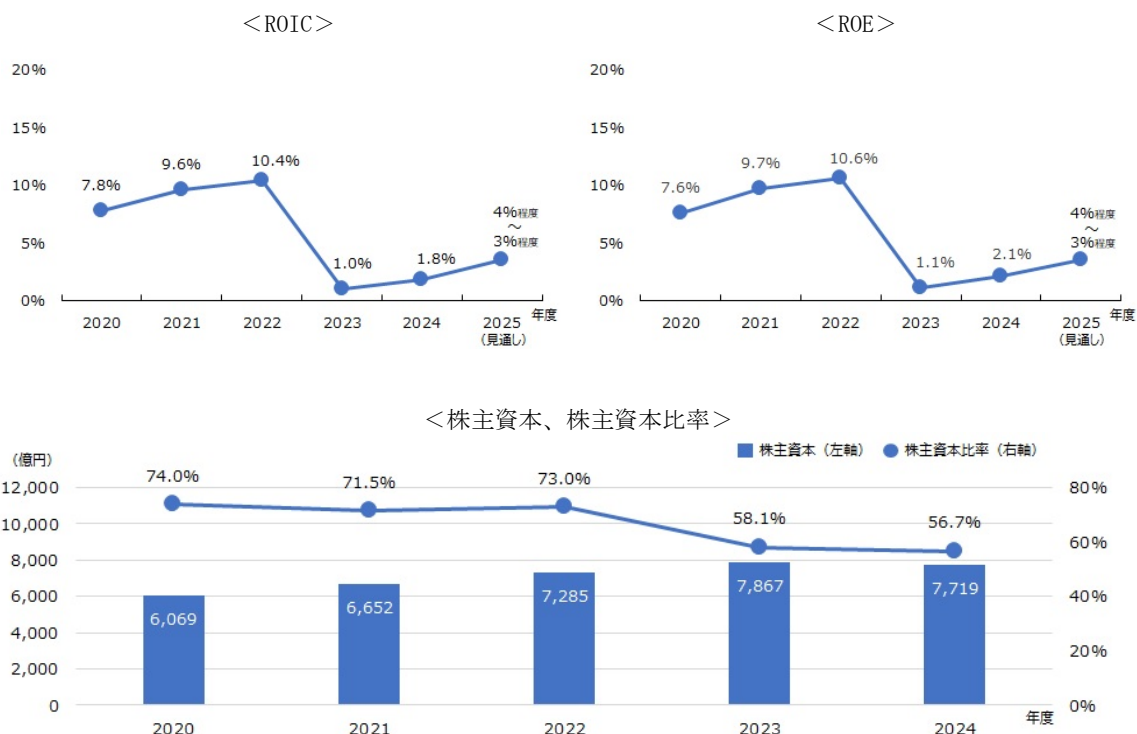
①財政状態

当期末の資産の部は、概ね前連結会計年度末と同水準の13,618億円となりました。負債の部は、事業運営資金確保のために社債発行を含む外部資金調達を実行し、前連結会計年度末に比べ236億円増加の4,274億円となりました。純資産の部は、為替換算調整額や退職年金債務調整額の減少などにより、前連結会計年度末に比べ166億円減少し9,344億円となりました。株主資本比率は56.7%と前期末比で1.4ポイント低下となったものの、引き続き、強固な財務基盤を維持しています。

資金流動性については、当期末現在の手元現預金を1,490億円保有していることに加えて、金融機関との間で300億円のコミットメントライン契約を維持しており、高い水準を維持しています。また、今後の成長投資資金の確保に備え、格付機関から長期発行体格付として高格付を維持するとともに、グローバルで金融機関との良好な関係を維持することで、資金調達力を確保してまいります。

	2023年度	2024年度	増減
資産合計（資産の部合計）	13,547億円	13,618億円	+71億円
負債の部合計	4,037億円	4,274億円	+236億円
株主資本	7,867億円	7,719億円	△148億円
非支配持分	1,643億円	1,625億円	△18億円
純資産の部合計	9,510億円	9,344億円	△166億円
負債及び純資産合計	13,547億円	13,618億円	+71億円

なお、当期（2024年度）のROE（株主資本利益率）、ROIC（投下資本利益率）は、前期より改善しましたが、依然として当社グループの資本コスト（当社推定値8%）を大きく下回る水準となりました。さらなる企業価値向上のためには、蓄積されたキャッシュと今後生み出すキャッシュを既存事業の強化と新たな成長機会に再投資し、成長を加速することが必要と認識しています。引き続き、経営資本の適正配分により、将来キャッシュ・フローの創出能力と資本効率を高めて企業価値向上を実現し、株主の皆さまの期待に応えてまいります。



②キャッシュ・フローの状況

キャッシュアロケーションの方針と推移

当社グループにおけるキャッシュアロケーションポリシーと株主還元方針は、以下のとおりです。

<キャッシュアロケーションポリシー>

(i) 長期ビジョンの実現による企業価値の最大化を目指し、中長期視点で新たな価値を創造するための投資を優先します。ただし、2024年4月1日～2025年9月末までの「構造改革期間」は、全社のリソースを集中して「NEXT2025」に取り組み、「業績の立て直し」と「収益・成長基盤の再構築」を実現するために必要な投資を最優先で実行します。その上で、安定的・継続的な株主還元を実行していきます。

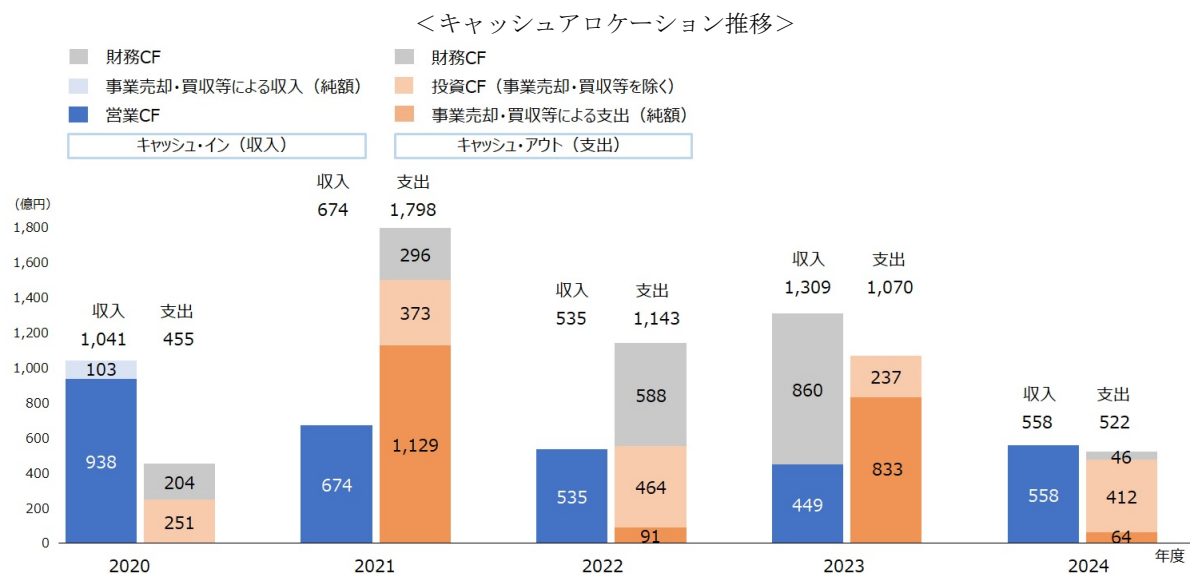
(ii) これら価値創造のための投資や株主還元の原資は内部留保や持続的に創出する営業キャッシュ・フローを基本とし、必要に応じて適切な資金調達手段を講じて充当します。なお、金融情勢によらず資金調達を可能とするため、引き続き財務健全性の維持に努めます。

<株主還元方針>

(i) 中長期視点での価値創造に必要な投資を優先した上で、毎年の配当金については、「株主資本配当率(DOE) 3 % 程度」を基準とします。そのうえで、過去の配当実績も勘案して、安定的、継続的な株主還元に努めます。

(ii) 上記の投資と利益配分を実施したうえで、さらに長期にわたり留保された余剰資金については、機動的に自己株式の買入れなどを行い、株主の皆さまに還元していきます。

当社グループのキャッシュアロケーションの推移は以下のとおりです。



- (注) 1 為替レートの影響は除いて表示しています。
 2 投資キャッシュ・フローについては、事業売却・買収等による影響を分けて表示しています。
 事業売却・買収等による収入・支出には、連結キャッシュ・フロー計算書の「事業売却 (現金流出額との純額)」「事業買収 (現金取得額との純額)」および「関連会社に対する投資の増加」が含まれています。

2024年度のキャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローは、当期純利益の増加に加え、仕入債務の増加などにより、558億円の収入（前期比109億円の収入増）となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、資本的支出などにより479億円の支出（前期比592億円の支出減）となりました。なお、営業活動によるキャッシュ・フローに投資活動によるキャッシュ・フローを加えたフリーキャッシュ・フローは79億円の収入（前期比701億円の収入増）となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、社債発行を含む外部資金調達を行う一方で、配当金の支払いなどにより46億円の支出（前期比906億円の支出増）となりました。

以上の結果、当期末における現金及び現金同等物残高は、前期末から59億円増加し、1,490億円となりました。

＜2024年度のキャッシュ・フローの概要＞

	2023年度	2024年度	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	449億円	558億円	+109億円
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,071億円	△479億円	+592億円
フリーキャッシュ・フロー	△622億円	79億円	+701億円
財務活動によるキャッシュ・フロー	860億円	△46億円	△906億円

2025年度のキャッシュ・フローの見通し

次年度（2025年度）においては、「NEXT2025」の遂行による利益率改善や棚卸資産を中心とした運転資金の効率化を図ってまいります。

投資活動においては、投資規律を維持し、設備投資・投融資の案件を厳選して実行してまいります。なお、2025年度の設備投資は、ITシステム刷新等により当期比80億円の増加を見込んでいます。

また、財務活動では、グループ全体の効率的な資金配置を継続して実行していくとともに、金融情勢を踏まえた柔軟な調達・運用を実施してまいります。

＜2025年度のキャッシュ・フロー関連項目＞

	2024年度 （実績）	2025年度 （見通し）	増減
減価償却費	335億円	370億円	+35億円
資本的支出（設備投資）	490億円	570億円	+80億円

（注）資本的支出は、連結キャッシュ・フロー計算書記載の金額

資金調達、資本政策の方針

当社グループは、成長投資の実行と安定的な事業運営を行うため、資本効率を高めつつ、事業運営に必要な流動性と多様な調達手段を確保することを基本としています。そのための資金調達を含む資本政策については、以下の基本方針としています。

- (i) 株主価値を維持向上するために、投下資本利益率（ROIC）、株主資本利益率（ROE）および1株当たり利益（EPS）の目標水準を考慮した経営を行います。また、経済環境等の急激な変化に備え、金融情勢によらず資金調達が可能な高格付けを維持できる自己資本比率を目標とします。
- (ii) 支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策については、取締役会において、上記の目標とする投下資本利益率（ROIC）、株主資本利益率（ROE）および1株当たり利益（EPS）等への影響を十分に考慮した上で合理的な判断を行います。
- (iii) 大規模な希釈化をもたらす資本調達を実施する場合には、資金使途の内容と回収計画を取締役会において十分に審議のうえ決議するとともに、投資家・株主への説明を行います。

<格付情報>

本報告書提出時点における格付けについては、株式会社格付投資情報センター（R&I）から以下のとおり取得しております。

	格付	
	長期	短期
格付投資情報センター	A A -	a - 1 +

<社債情報>

社債の残高については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記事項 II 主な科目の内訳および内容の説明 I 借入金および社債」をご参照ください。

（参考）ROIC経営への取組み

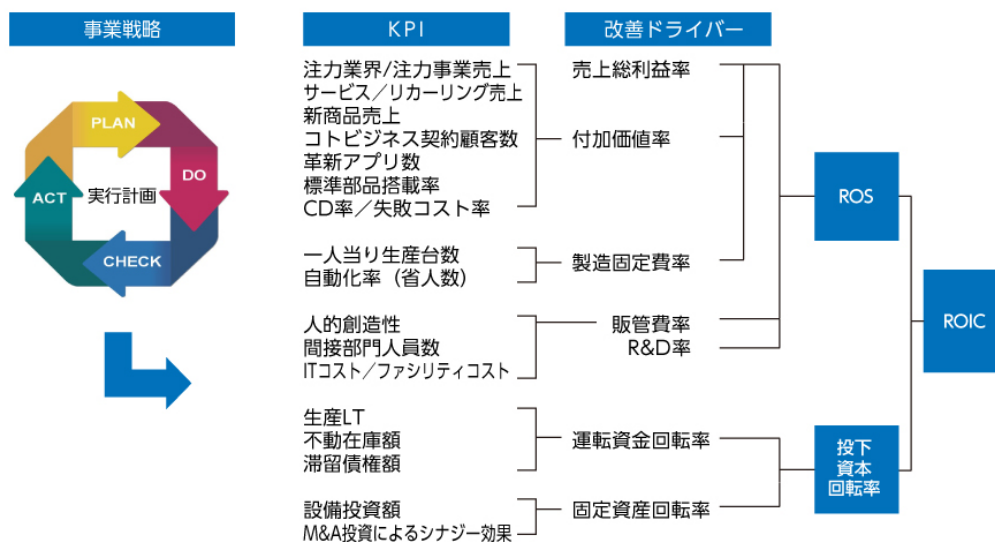
当社グループはROICを重要な経営指標としています。全社一丸となってこの指標を持続的に向上させるため、「ROIC経営」を社内に広く浸透させています。長期ビジョン「SF2030」においても、ROIC経営を推進し、今後も飛躍的な成長を実現していきます。

事業特性が異なる複数の事業部門を持つ当社グループにとって、ROICは各事業部門を公平に評価できる最適な指標です。営業利益の額や率などを指標とした場合、事業特性の違いや事業規模の大小で評価に差が出ますが、投下資本に対する利益を測るROICであれば、公平に評価することができます。独自の事業ポートフォリオを展開していく当社グループにとって、ROICは欠かすことができない指標です。当社グループのROIC経営は、「ROIC逆ツリー展開」、「ポートフォリオマネジメント」の2つで構成しています。



＜ROIC逆ツリー展開＞

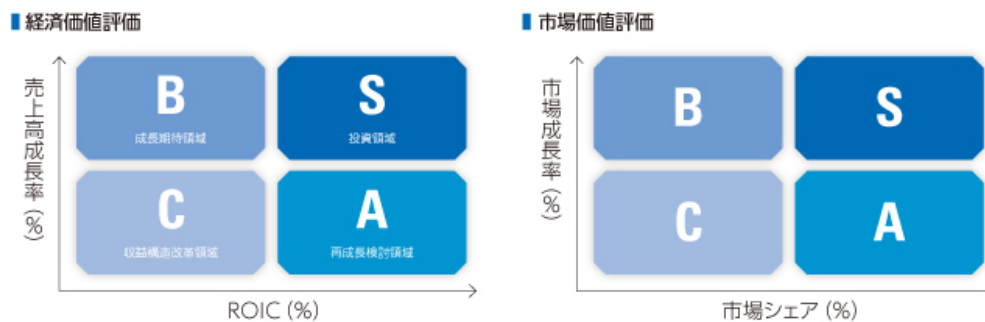
ROIC逆ツリー展開により、事業戦略を起点にROICを各部門のKPIに分解して落とし込むことで、現場レベルでのROIC向上を可能にしています。ROICを単純に分解した「ROS」、「投下資本回転率」といった指標では、現場レベルの業務に直接関係しないことから、部門の担当者はROICを向上させるための取組みをイメージすることができません。例えば、ROICを自動化率や設備回転率といった製造部門のKPIにまで分解していくことで、初めて部門の担当者の目標とROIC向上の取組みが直接つながります。現場レベルで全社一丸となりROICを向上させているのが、当社グループの強みです。



<ポートフォリオマネジメント>

全社を約60の事業ユニットに分解し、ROICと売上高成長率の2軸で経済価値を評価するポートフォリオマネジメントを行っています。これにより新規参入、成長加速、構造改革、事業撤退などの経営判断を適切かつ迅速に行い、全社の価値向上をドライブしています。

また、限られた資源を最適に配分するために、「経済価値評価」だけでなく、「市場価値評価」も行っています。それにより、各事業ユニットの成長ポテンシャルを見極められ、より最適な資源配分を可能にしています。



(3) 重要な会計上の見積りおよび当該見積りに用いた仮定

当有価証券報告書に記載する連結財務諸表は、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に準拠して作成しています。連結財務諸表の作成にあたり、期末日現在の資産・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様々な見積りや仮定を用いており、実際の結果はこれらの見積りと異なる場合があります。長期性資産の減損、のれんおよび非償却性の無形資産の減損、および繰延税金資産の回収可能性等については、事業環境の変化の影響を踏まえて見積りおよび判断を行っています。

詳細については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記事項 I 重要な会計方針の概要 F 会計処理基準」に記載していますが、当社の経営戦略および連結財務諸表に与える影響から重要性があると考えられるものは以下のとおりです。

戦略投資等にかかるのれん等の評価

当社グループは将来に向けた成長力強化の一環として積極的な戦略投資を行っています。

制御機器事業 (IAB) においては、モノ作り現場の課題に対して、“i-Automation!”で革新を起こすアプリケーションを強化することを目的として、2015年にモーションコントローラーメーカーであるDelta Tau Systems, Inc. およびロボットメーカーであるAdept Technology, Inc.を、2017年にコードリーダーメーカーであるMicroscan Systems, Inc.をいずれも米国にて取得しました。

ヘルスケア事業 (HCB) においては、脳・心血管疾患の重症化を防ぎ、治療をサポートする事業での協業を目的として、米国を中心に心疾患の診断と治療の支援サービスおよび商品を提供するAliveCor, Inc.へ2020年2月に出資を行いました。

また、長期ビジョン「SF2030」ではデータを基軸とした価値創造への収益構造転換が重要になると考えており、その先駆けとして、2022年2月に医療データサービス会社であるJMDC社との資本業務提携のために同社株式の取得を行いました。また、2023年10月には同社株式の追加取得を行い、連結子会社としました。

・のれん評価

当社は、のれんの評価について、のれんの償却は行わず、少なくとも年に1回又は減損の兆候が識別された場合に減損テストを実施しています。

IABにおいて取得した事業ののれんについては、取得した事業が“i-Automation!”戦略と一体となってシナジー効果が創出されることから、シナジー効果の享受が期待される、検査装置事業を除いたIABをのれんの報告単位として決定しています。

JMDC社の連結子会社化により取得した事業ののれんについては、当社の既存ビジネスとJMDC社の協業により、ソリューションビジネスを推進するために2023年12月21日付で設立したデータソリューション事業本部（DSB）を報告単位として決定しています。

減損テストの実施に当たっては、当該報告単位の公正価値をディスカウント・キャッシュ・フロー法により算出した評価額と市場価格にコントロールプレミアムを加味した市場株価法による評価額に基づいて算出し、対応する帳簿価額と比較して評価を行っています。ディスカウント・キャッシュ・フロー法による公正価値は経営者により承認された原則5年間の事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割り引いて算定しています。事業計画の策定には、マクロ経済状況、市場成長率、利益率、設備計画等の仮定を用いており、事業計画予測期間以後のキャッシュ・フローは、各事業の所在国のインフレ率で永続的に成長する仮定や、類似企業の公開市場での評価を参考にしており、多くの重要な見積りを含んでいます。

加重平均資本コストは、リスクフリーレート、所在国の経済や市場の状況を反映させるためのリスクプレミアム、インフレ率、負債コスト、類似企業の決定、類似企業に対してプレミアムもしくはディスカウントが適用されるべきかの決定等、多くの見積りを使用して算出しています。

当年度の減損判定においては、DSBののれんについて公正価値が帳簿価額を下回っていたため、のれんの減損損失を計上しました。その他ののれんについては公正価値が帳簿価額を上回っております。

各オペレーティングセグメントの当期末連結貸借対照表におけるのれん残高および減損テストの方法は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 連結財務諸表注記事項 II 主な科目の内訳および内容の説明 G のれんおよびその他の無形資産」に記載しています。

・関連会社に対する投資の評価

当年度末連結貸借対照表に計上されている関連会社に対する投資および貸付金には、HCBのALiveCor, Inc. に対する持分法による投資9,721百万円が含まれており、純資産に対する当社の持分相当額を上回る9,349百万円は、主に持分法適用開始時に識別したのれん相当額によるものです。

当社は、関連会社に対する投資について、投資先の超過収益力に基づく公正価値評価を行い、その価値の下落が一時的とは認められない場合には、持分の簿価が当該関連会社の公正価値の当社持分を超過した分について持分法損失を認識しています。同社についてはスタートアップ企業であるため将来事業計画の達成可能性の不確実性やのれん相当額の重要性を鑑み当該公正価値をのれんの評価と同じ方法で算出した結果、公正価値が投資簿価を上回ることから、評価損失の計上は不要と判断しています。

(4) 生産、受注および販売の実績

当年度におけるセグメントごとの販売実績は、「(1) 事業環境、経営成績等の状況・分析・検討」に記載のとおりです。なお、当社グループの生産・販売品目は広範囲かつ多種多様であり、同種の製品であっても、その容量、構造、形式等は必ずしも一様ではなく、また受注生産形態をとらない製品も多く、セグメントごとに生産規模および受注規模を金額で示すことはしていません。

(5) 経営成績に重要な影響を与える要因について

経営成績に重要な影響を与える要因については、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載しています。

5【重要な契約等】

当社は、2023年9月8日開催の取締役会決議に基づき、同日付で、株式会社JMDC（以下、JMDC社）と資本業務提携契約の変更契約を以下のとおり締結いたしました。

オムロン株式会社（以下、オムロン）は、JMDC社株式を追加取得し、更なる社会的課題の解決と事業価値の拡大のためにJMDC社との間の資本業務提携関係を強化することを目的として、JMDC社との間で、2023年9月8日付で、本資本業務提携変更契約を締結いたしました。本資本業務提携変更契約の概要等（2022年2月22日付資本業務提携契約のうち本資本業務提携変更契約により変更されていない規定の概要等を含みます。）は、以下のとおりです。

(a) 本資本業務提携に基づく業務提携の領域

(ア) ヘルスデータプラットフォームの強化

- ・オムロングループ保有データのJMDC社グループへの連携によるヘルスデータプラットフォームの構築
- ・データ収集のためのJMDC社グループのプロダクト・サービスの販売協力

(イ) 予防ソリューションの開発

- ・1次～3次予防や介護予防領域における生活者・患者への行動変容サービスや医療事業者の治療・指導支援サービスの共同開発と社会実装を含む、デバイスとデータを駆使した画期的な予防ソリューションの開発
- ・オムロングループによる保険者向けのデバイスの開発とJMDC社グループへの供給

(ウ) JMDC社グループの海外事業展開の加速

- ・海外でのJMDC社グループのプロダクト・サービスの販売協力
- ・JMDC社グループによるオムロングループの海外拠点の活用

(エ) デバイス・サービスのクロスセル

- ・パーソナル・ヘルス・レコードとデバイスを連携したソリューションの医療機関、保険者、自治体、企業等への展開
- ・オムロングループとJMDC社グループの製品・サービス・ソリューションに関する相互取引

(オ) オムロングループのデータソリューション事業の開発と社会実装

- ・インダストリアルオートメーション並びにソーシャルソリューション領域における協業テーマの設置・推進
- ・オムロングループに対するJMDCグループからの人材派遣や、オムロングループによるJMDC社グループへの業務委託

(b) 両社間の従業員の出向

オムロン及びJMDC社は、本資本業務提携変更契約において、本資本業務提携を円滑に推進することを目的として、オムロンの従業員のJMDC社への出向及びJMDC社の従業員のオムロンへの出向（それぞれ複数名を想定する。）の受入れについて、相手方から提案があった場合には、相手方と誠実に協議することを確認する旨、当該出向の時期や処遇の詳細（人数や人選を含む。）については、従業員の意向を踏まえて、協議の上、決定する旨を合意しております。

(c) 役員の派遣

オムロン及びJMDC社は、2022年2月22日付資本業務提携契約において、オムロンは、JMDC社の指名・報酬委員会に対し、JMDC社の業務執行取締役でない取締役候補者（以下「オムロン指名取締役」といいます。）1名を推薦することができ、JMDC社の指名・報酬委員会は、オムロン指名取締役を取締役候補者として指名することについて合意しております。

(d) 株式等の発行又は処分

オムロン及びJMDC社は、本資本業務提携変更契約において、JMDC社が自らの裁量において、資金調達、M&A等に伴い株式等（株式、新株予約権、新株予約権付社債及びその他の株式を取得できる権利の総称を意味します。以下本項において同じです。）を発行又は処分することができる旨、及び、JMDC社はかかる株式等の発行又は処分により(i)オムロンの連結子会社でなくなる場合又は(ii)10%以上の希釈化が生じる場合には、((i)の場合)オムロンがJMDC社を連結子会社とし、又は((ii)の場合)(ii)に示す希釈化を回復するために必要な範囲でJMDC社の株式等を追加取得する機会（その内容はJMDC社が合理的に判断する）を事前又は事後（但し、JMDC社は募集株式の発行又は処分の公表の遅くとも1か月前までにオムロンに通知等する）にオムロンに提供する（但し、オムロンがJMDC社の株式を売却その他の処分を行った場合には、機会提供に関する規定の効力は消滅する）旨を合意しております。

(e) JMDC社株式の取扱い

オムロン及びJMDC社は、2022年2月22日付資本業務提携契約において、オムロンは、JMDC社の株式等の追加取得を行う場合には、当該追加取得についての最終決定予定日の1ヶ月前までに、JMDC社に書面で通知する旨、並びに、オムロンは、その保有するJMDC社株式の処分を希望する場合（当該処分の対象となる株式に係る議決権割合が5%超であるものに限る。）には、当該処分についての最終決定予定日の3ヶ月前までに、JMDC社に書面で通知する旨、及び、オムロンは、その保有するJMDC社株式の処分先についてJMDC社から当該通知の受領日から2ヶ月以内に意向が示された場合、経済的に概ね同等のものである限り、かかる意向につき最大限尊重する旨を合意しております。

6 【研究開発活動】

当社グループは、顧客価値の創出を目的に中長期的な技術戦略のもと研究開発を実行しています。コア技術「センシング&コントロール+Think」を技術戦略の核として、当社の研究開発部門である技術・知財本部が基盤的な技術開発を担い、各事業部門がその応用技術開発や商品開発を実施しています。さらに、研究開発の成果を確実に事業競争力へとつなげるため、事業戦略と技術戦略に紐づいた知的財産活動を推進しています

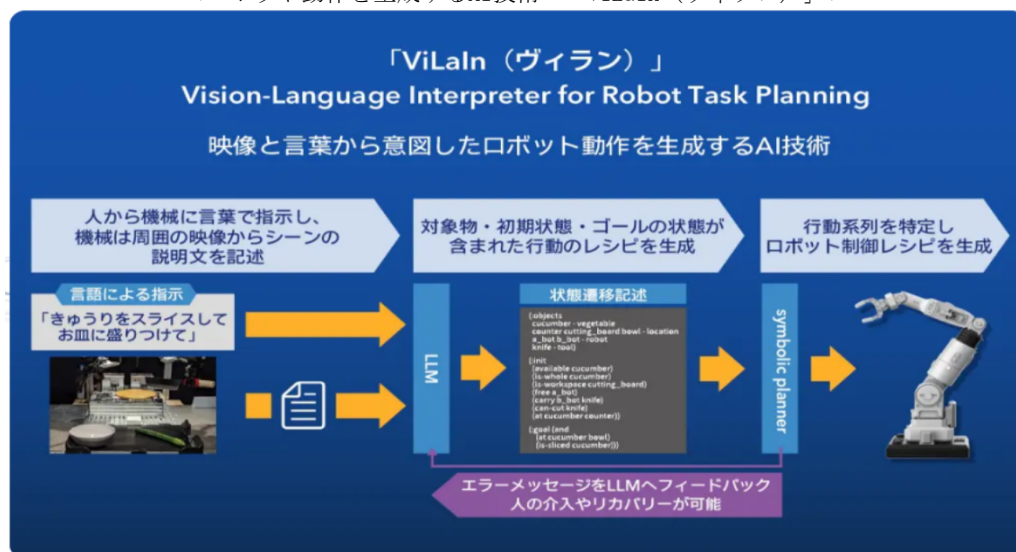
(1) 当社グループの研究開発への取組み

オムロンの強みである技術経営をさらに強化し、継続的な事業競争力と開發生産性の向上を図るべく、2024年7月に全社テクノロジーガバナンス体制の構築に着手しました。本活動ではコーポレートの研究開発部門である技術・知財本部と事業部の開発部門が一体となり、事業戦略と技術戦略を強固に連結させた全社技術戦略の策定および、全社技術戦略に基づいたポートフォリオマネジメントに取り組んでいます。また、開發生産性や技術戦略の有効性を示す指標の策定、継続的に経営視点でモニタリングするための仕組み作りに取り組んでいます。

事例の1つとして、パワーエレクトロニクス領域では事業・商品戦略と技術戦略の連携を通じて、競争優位の確立を図っています。技術・知財本部がエネルギーソリューションビジネス領域で先行研究および技術開発を進めていた次世代パワー半導体デバイスの1つであるGaN（ガリウム・ナイトライド）の活用を、社会システム事業にとどまらず、FA領域など他の事業領域にも展開しています。こうした取り組みを通じて、顧客価値を実現する差別化技術としての横展開を図っています。

並行して、オムロンでは次世代の革新技术の創出にも積極的に取り組んでいます。例えば、2024年12月に開催された「SEMICON Japan」では、コア技術の象徴である卓球ロボット「FORPHEUS（フォルフェウス）」の最新第9世代を世界初披露しました。言語や動画像などのマルチモーダルな情報源から意図したロボット動作を生成するAI技術としてオムロン サイニックス株式会社（以下、OSX）で開発した「ViLaIn（ヴィラン）」を搭載し、片方向であった人と機械のコミュニケーションを、双方向へと進化させました。

＜ロボット動作を生成するAI技術 「ViLaIn（ヴィラン）」＞



その他、技術・知財本部およびOSXは、ロボティクス分野において世界最大かつ最も影響力のあるトップカンファレンスの一つである IROS2024 (The 2024 IEEE/RSJ International Conference on Intelligent Robots and Systems) にて最新の研究成果を8件発表するなど、次世代の革新技术創出に向けた研究開発活動も積極的に行いました

グループ全体の研究開発に関する費用の総額は、前連結会計年度は501億44百万円、当連結会計年度は443億39百万円です。なお、研究開発費には技術・知財本部で行っている技術開発費用53億58百万円が含まれています。

(2) 価値創造型の知財・無形資産活動

当社グループでは、知的財産を軸に新たな価値を創り、届けることで持続的な成長を実現するべく、知財・無形資産活動を進化させて続けています。

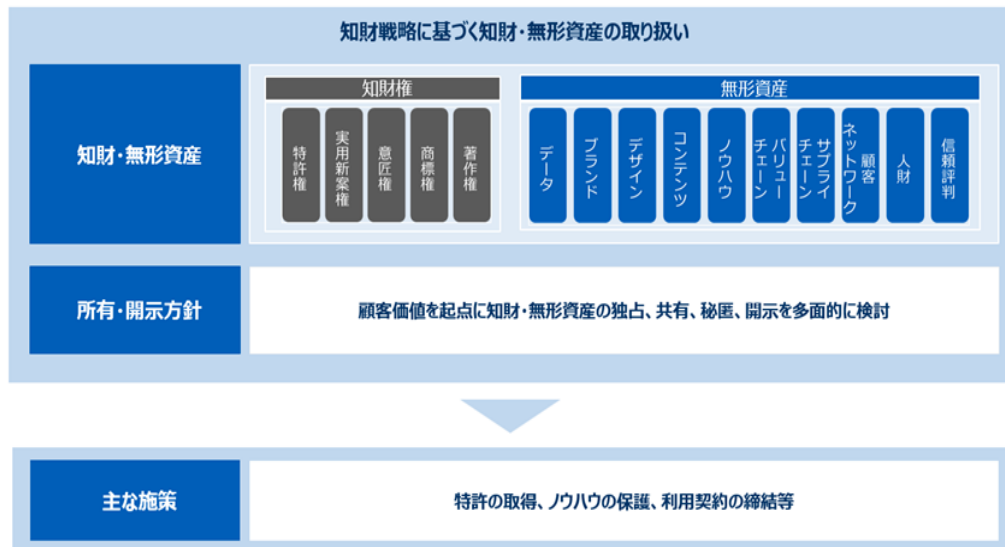
自社製品の売上やシェアを伸ばすことを目的に、知財を自社だけが使用することを原則とする「独占排他型」の活動と、パートナーとのアライアンスを重視しながら必要な知財を相互にシェアする「共有共鳴型」の活動を最適なバランスで組み合わせた「両利きの知財活動」をオムロンの知財活動方針として掲げ、その実践に取り組んでいます。

＜両利きの知財活動＞



特に、共有共鳴型の知財活動においては、これまで活動の中心となっていた個々の知財権だけではなく、無形資産まで対象として捉え、顧客価値の最大化を念頭に知財・無形資産をマネジメントするように取り組んでいます。

＜知財・無形資産のマネジメント＞



今後、投資に対して、最大限の事業競争力を獲得するために、全社的に知財・無形資産の活用効率を高めることがますます重要となります。そのため、社内には存在する知財・無形資産を全社員が認識し、活用することが不可欠です。そこで、個別事業毎に蓄積されている知財・無形資産、および、人財を、顧客価値を実現するために必要なコア技術を軸に体系的な可視化に取り組んでいます。これにより、知財・無形資産の活用効率の向上を目指します。

加えて、知財情報を活用して顧客・事業環境の分析を行う「IPランドスケープ」をマーケティングなど、事業の意思決定プロセスに取り入れています。例えば、事業仮説の具体化、開発テーマの設定段階において、仮説検証のサイクルを効率的に回すことで、「顧客ニーズの把握」「事業で勝つためのストーリー作り」「事業における投資対効果の向上」を推進しています。このような活動を事業プロセスの上流から実装することで経営戦略、事業戦略、技術戦略の質を高め、全社方針に沿った知財ポートフォリオの構築を進めています。

さらに、価値創造型の知財活動を加速すべく、AI活用にも注力しています。例えば、人間にしかできないと考えられていたアイデアの創出等に対して、積極的に生成AIを活用することで業務効率の飛躍的な向上を図るとともに、IPランドスケープにおける仮説検証の更なる質向上・ハイサイクル化を目指しています。その実現に向け、組織的かつ継続的な教育プログラムを実施しています。

これらの活動が評価され、オムロンは世界で最も革新的な企業・研究機関を選出する「Top100 グローバル・イノベーター」（クラリベイト社）にも9年連続で選出されました。

このように、技術・知財本部では、全社視点での技術戦略のもと、コア技術の進化と価値創造型の知財・無形資産活動を通じて、ソーシャルニーズの創造に貢献していきます。

(3) 事業セグメント別の研究開発活動

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
	金額 (百万円)
インダストリアルオートメーションビジネス	21,553
ヘルスケアビジネス	8,123
ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス	4,692
デバイス&モジュールソリューションズビジネス	4,467
データソリューションビジネス	146
本社他	5,358
合計	44,339

①インダストリアルオートメーションビジネス (制御機器事業)

当セグメントは、人を重労働から解放しエネルギー制御と融合させる「①人を超える自動化」、機械が人に寄り添い人の可能性を引き出し、人と機械が共に成長する「②人と機械の高度協調」、前述の2つのコンセプトを支える、現場の商品や人のナレッジ、そしてデータを繋ぎ、価値ある形に擦り合わせる「③デジタルエンジニアリング革新」のモノづくりコンセプトで研究開発に取り組んでいます。

これら3つのコンセプトを基に、デジタルデバイス、環境モビリティ、食品・日用品、医療、物流の5つの業界において、「顧客起点」で価値創造とグローバルの顧客への価値伝達を進めています。従来のモノ視点から、コト視点で俯瞰して顧客課題を捉えるようにシフトし「ソリューション」としての創出・提供に取り組んでいます。様々な先進コア技術やオムロンの幅広いFA商品群を起点にして、機能モジュールやソフトウェア、アプリケーション、サービスを体系的に構成し、各業界の顧客や工程に合わせて提供できるように技術や商品開発を強化しています。積極的に特許の出願や活用する取組みも強化し、“Top 100 Global Innovators”を9年連続で受賞しています。

加えて、新規技術獲得には、自社内だけで不足しているものは積極的にグローバルのスタートアップ企業や大学等も含めた産官学でのオープンイノベーションも進めています。

②ヘルスケアビジネス (ヘルスケア事業)

当セグメントは、マーケティング部門と研究開発部門が一体となり、パーソナライズ医療の実現に向けて、真のユーザーニーズの把握・創出に努め、一層の開発スピードアップを目指しています。また研究開発部門は、一人ひとりの健康で豊かな生活の実現に向け、脳・心血管疾患の発症ゼロを目指す「循環器事業」、喘息・COPD患者の重症化ゼロを目指す「呼吸器事業」、慢性痛による日常の活動制限ゼロを目指す「ペインマネジメント事業」の3事業領域において新しい価値を提供できる新商品の創出を目指しています。

当期の主な開発テーマとして、循環器事業においては、疾患の早期発見・治療に繋げることを目的として、血圧、脈拍、脈波、心電計測技術を搭載した心機能低下を捉える新たな血圧計の開発を引き続き進めるとともに、遠隔診療サービスのシステム開発・改善に取り組んでいます。呼吸器事業においては、喘息やCOPDの患者を対象に、発作の予兆や症状を計測する機器の開発にパートナーと共に取り組んでいます。

ペインマネジメント事業においては、従来の肩こりや腰痛などのケアに加え、新たにスポーツ後の筋肉疲労をケアする機能を搭載した低周波治療器の開発に取り組んでいます。

③ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス（社会システム事業）

当セグメントは、太陽光発電用パワーコンディショナー、蓄電システム、自動改札機や券売機などの駅務システム、交通管制システム、決済システム、UPSなどのネットワーク保護といった、多岐にわたる端末・システムに対するお客様のニーズに応える商品開発に取り組んでいます。

エネルギーソリューション事業では、再生可能エネルギーへの一層の関心の高まりに応えるため、蓄電システムおよび太陽光発電用パワーコンディショナーを中心に高効率化や小型軽量化などの技術開発並びに発電した電力の自家消費ニーズに応える商品創出などに継続して取り組んでいます。

駅務システム事業、交通管制システム事業においては駅や道路など、公共の場における利用者の安心・安全・快適に貢献する商品として、AI技術・IoT技術を組み込んだ人や車の動きを検知するセンサー・システムの開発に取り組んでいます。

また、近年、社会課題となっている労働人口減少に対し、社会インフラにおける労働生産性を向上させる技術が求められる中、データサイエンス分野の技術力強化を進めています。

④デバイス&モジュールソリューションズビジネス（電子部品事業）

当セグメントは、リレー、スイッチ、コネクタを中心としてエレクトロメカニカルコンポ商品および顔認証等の組込画像ソフト技術、光技術などを用いたセンシングコンポ商品、更にはモジュール化技術による高機能化を強みにお客様のニーズに応える新製品開発に取り組んでいます。

「脱炭素」など環境への配慮やエネルギー費の高騰により、全世界がいま、化石燃料から再生可能エネルギーへと加速度的にシフトしています。

太陽光や風力発電などの再生可能エネルギーは、天候に依存するため非常に不安定な電力であるため、そのエネルギーを効果的に活用するためにはバッテリー（蓄電）が必要不可欠となります。

「電気をたくさん貯めて、安定的かつ効率的に使いたい」という蓄電ニーズの実現に向け、高容量パワーリレーの新商品開発に注力し、その一つとしてG9KB-Eを2024年6月に発売しました。

G9KB-Eは、G9KBシリーズの高容量形で、同じサイズ・重量でありながら、最大開閉電圧をDC800V、最大通電電流100Aへ拡張しており、蓄電システムやEV充電器など、15～45KWクラスの蓄電池関連用途に適しています。

今後も環境負荷低減に向けた製品創出、価値提供を業界に先駆けて進めることで、脱炭素社会の実現に貢献します。

⑤データソリューションビジネス（データソリューション事業）

当セグメントは人材やテクノロジーに積極的に投資し、医療ビッグデータを活用した新しい取り組みやサービス開発にチャレンジし続けます。ヘルスケアデータの収集のためのサービス開発とヘルスケアデータの利活用方法の開発を目的にアカデミアとの連携を含めた研究開発活動を実施しています。また、ディープラーニングを中心とするAIテクノロジーを用いた診断アシストエンジンを日々の読影の中で活用できるようにする診断アシストプラットフォーム「AI-RAD」の開発に取り組んでおります。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当社グループでは、将来の成長に向けた生産設備の増強および拠点投資、ならびにITインフラの刷新など必要な設備投資を厳選して実施しました。その結果、当期の設備投資額は503億87百万円（前期比12.2%増）となりました。

部門別の設備投資金額は、次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前期比増減(%)
インダストリアルオートメーションビジネス	6,057	△16.5
ヘルスケアビジネス	5,144	30.3
ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス	4,693	△15.6
デバイス&モジュールソリューションズビジネス	6,754	11.2
データソリューションビジネス	3,870	—
本社他	23,869	14.2
合計	50,387	12.2

(注) 1 データソリューション事業は2024年3月期第3四半期連結会計期間に新規に設定したセグメントであり、増減率については比較の比率として有効でないため、表示していません。

2 「本社他」には、本社機能部門および上記各部門に属さない子会社などが含まれます。

2 【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は次のとおりです。なお、帳簿価額は、提出会社又は子会社の財務諸表におけるものを記載しています。

(1) 提出会社

2025年3月31日現在

事業所名 (主な所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）					従業員数 (人)
			土地 (面積千㎡)	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	その他	計	
草津事業所 (滋賀県草津市)	インダストリアルオー トメーションビジネス	制御機器の生産および 研究開発設備	2,817 (69)	3,841	1,974	1,393	10,025	864
綾部事業所 (京都府綾部市)	インダストリアルオー トメーションビジネス	制御機器の生産	1,417 (163)	1,362	753	319	3,851	176
京都事業所（本社） (京都市下京区)	本社他	全社管理業務用設備	—	898	114	1,357	2,369	1,101
京阪奈イノベーション センター (京都府木津川市)	本社他	新技術・新製品の開 発、特許・技術情報関 連施設	3,789 (72)	3,067	248	285	7,389	239
桂川事業所 (京都府向日市)	本社他	全社管理業務用設備	—	2,945	1	186	3,132	79

- (注) 1 帳簿価額のうちその他は、工具、器具及び備品および建設仮勘定の合計です。
- 2 帳簿価額のうち土地は「土地の再評価に関する法律」（平成10年3月31日公布法律第34号）および「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」（平成13年6月29日公布法律第94号）の適用による再評価後の金額です。
- 3 帳簿価額のうち土地の面積については、自社所有分を（ ）で記載しています。
- 4 セグメントの名称は、主要なオペレーティング・セグメントを記載しています。
- 5 従業員数は就業人員数です。
- 6 上記の他、連結会社以外からの主要な賃借設備の内容は下記のとおりです。

事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	賃借期間	年間賃借料 (百万円)
京都事業所（本社） (京都市下京区)	本社他	建物	2027年3月まで	1,080
東京事業所 (東京都港区)	本社他	建物	2030年12月まで	967

(2) 国内子会社

2025年3月31日現在

会社名	事業所名 (主な所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）					従業員数 (人)
				土地 (面積千㎡)	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	その他	合計	
オムロンリレーア ンドデバイス㈱	(熊本県山鹿 市)	デバイス&モジュ ールソリューションズ ビジネス	電子機器部品の 生産設備	1,534 (254)	1,872	3,093	2,472	8,971	589
オムロンヘルスケ ア㈱	(京都府向日 市)	ヘルスケアビジネス	健康機器の研 究・開発および 販売・管理業務 用施設ならびに 生産設備	2,194 (34)	3,817	693	217	6,921	600
オムロン阿蘇㈱	(熊本県阿蘇 市)	ソーシャルシステ ムズ・ソリューション & サービス・ビジネ ス	創エネ・省エネ 機器の製造・販 売・開発	218 (60)	463	520	276	1,477	217

- (注) 1 帳簿価額のうちその他は、金型および建設仮勘定の合計です。
2 帳簿価額のうち土地の面積については、自社所有分を（ ）で記載しています。
3 セグメントの名称は、主要なオペレーティング・セグメントを記載しています。
4 従業員数は就業人員数です。

(3) 在外子会社

2025年3月31日現在

会社名	事業所名 (主な所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）					従業員数 (人)
				土地 (面積千㎡)	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	その他	合計	
OMRON (SHANGHAI) CO., LTD.	(中国 上海)	インダストリアルオ ートメーションビジ ネス	制御機器の生産設 備	— [54]	2,038	2,412	1,182	5,632	1,195
OMRON ELECTRONIC COMPONENTS (SHENZHEN) LTD.	(中国 深圳)	デバイス&モジュ ールソリューションズ ビジネス	電子機器部品の生 産設備	— [124]	1,609	11,926	987	14,522	1,965
OMRON DALIAN CO., LTD.	(中国 大連)	ヘルスケアビジネス	健康機器の生産設 備	— [34]	5,296	966	305	6,567	1,321

- (注) 1 帳簿価額のうちその他は、金型および建設仮勘定の合計です。
2 帳簿価額のうち土地の面積については、賃借分を〔 〕で記載しています。
3 セグメントの名称は、主要なオペレーティング・セグメントを記載しています。
4 従業員数は就業人員数です。

3 【設備の新設、除却等の計画】

当連結会計年度末現在における重要な設備の計画は次のとおりです。

(1) 新設

当社グループの設備投資については、将来の競争力強化等を目的に、経済状況・需要動向・投資効率等を総合的に勘案し計画しています。当連結会計年度後1年間の設備投資予定額は56,900百万円であり、その所要資金については主に自己資金を充当し、必要に応じ外部資金調達も活用して確保する予定です。

(2) 重要な設備の除却等

該当事項はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

①【株式の総数】

種類	発行可能株式総数（株）
普通株式	487,000,000
計	487,000,000

②【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数（株） (2025年3月31日)	提出日現在 発行数（株） (2025年6月23日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	206,244,872	206,244,872	東京証券取引所 プライム市場	完全議決権株式であり、 権利内容に何ら限定のな い当社における標準とな る株式。 単元株式数 100株
計	206,244,872	206,244,872	—	—

(2)【新株予約権等の状況】

①【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

②【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2019年11月29日（注）	△7,713	206,245	—	64,100	—	88,771

（注）自己株式の消却による減少です。

(5) 【所有者別状況】

2025年3月31日現在

区分	株式の状況（１単元の株式数　100株）								単元未満株式の状況（株）
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数（人）	－	73	55	422	738	92	37,547	38,927	－
所有株式数（単元）	－	938,375	55,517	89,872	636,377	254	339,408	2,059,803	264,572
所有株式数の割合（％）	－	45.55	2.70	4.36	30.90	0.01	16.48	100.00	－

（注） 1 2025年3月31日現在における株主名簿中の自己株式残高8,831,975株のうち、88,319単元は「個人その他」の欄に、75株は「単元未満株式の状況」に含めています。

2 上記、「その他の法人」欄には、証券保管振替機構名義の株式が2単元含まれています。

(6) 【大株主の状況】

2025年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式（自己 株式を除く。）の 総数に対する所有 株式数の割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	東京都港区赤坂1丁目8-1 赤坂インターシティAIR	44,717	22.65
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	東京都中央区晴海1丁目8-12	20,883	10.58
株式会社京都銀行 （常任代理人 株式会社日本カストディ銀行）	京都府京都市下京区烏丸通松原上る薬師前町700 （東京都中央区晴海1丁目8番12号）	7,069	3.58
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内1丁目4番5号	5,143	2.61
MOXLEY AND CO LLC （常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行）	383 MADISON AVENUE, FLOOR 11 NEW YORK, NEW YORK 10179 U.S.A. （東京都千代田区丸の内1丁目4番5号 決済事業部）	4,421	2.24
オムロン従業員持株会	京都府京都市下京区塩小路通堀川東入南不動堂町801番地	3,656	1.85
日本生命保険相互会社 （常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）	東京都千代田区丸の内1丁目6番6号 日本生命証券管理部内 （東京都港区赤坂1丁目8番1号 赤坂インターシティAIR）	3,640	1.84
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103 （常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部）	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS （東京都港区港南2丁目15-1 品川インターシティA棟）	3,553	1.80
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 （常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部）	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U.S.A. （東京都港区港南2丁目15-1 品川インターシティA棟）	3,308	1.68
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT （常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行）	240 GREENWICH STREET, NEW YORK, NEW YORK 10286 U.S.A. （東京都千代田区丸の内1丁目4番5号 決済事業部）	2,727	1.38
計	—	99,117	50.21

- (注) 1 当社は、自己株式8,832千株（発行済株式総数に対する割合4.28%）を保有していますが、上記大株主から除外しています。
- 2 2020年7月20日付で、野村證券株式会社から提出され、公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、2020年7月15日現在の同社グループ1社が保有する当社株式は16,272千株（発行済株式総数に対する割合7.89%）である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。
- 3 2024年7月29日付で、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループから提出され、公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、2024年7月22日現在の同社グループ4社が保有する当社株式は14,046千株（発行済株式総数に対する割合6.81%）である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。
- 4 2024年11月6日付で、ブラックロック・ジャパン株式会社から提出され、公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、2024年10月31日現在の同社グループ10社が保有する当社株式は16,697千株（発行済株式総数に対する割合8.10%）である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。
- 5 2025年4月4日付で、三井住友信託銀行株式会社から提出され、公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、2025年3月31日現在の同社グループ2社が保有する当社株式は14,905千株（発行済株式総数に対する割合7.23%）である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2025年3月31日現在

区分	株式数（株）	議決権の数（個）	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式（自己株式等）	—	—	—
議決権制限株式（その他）	—	—	—
完全議決権株式（自己株式等）	普通株式 8,831,900	—	権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式
完全議決権株式（その他）	普通株式 197,148,400	1,971,484	同上
単元未満株式	普通株式 264,572	—	同上
発行済株式総数	206,244,872	—	—
総株主の議決権	—	1,971,484	—

（注）1 「完全議決権株式（その他）」の「株式数」および「議決権の数」の中には、証券保管振替機構名義の株式がそれぞれ200株および2個含まれています。

2 「完全議決権株式（その他）」の「株式数」および「議決権の数」の中には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託として保有する当社株式がそれぞれ518,300株および5,183個含まれています。

② 【自己株式等】

2025年3月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式総数 に対する所有 株式数の割合 (%)
（自己保有株式） オムロン株式会社	京都市下京区塩小路通堀川 東入南不動堂町801番地	8,831,900	—	8,831,900	4.28
計	—	8,831,900	—	8,831,900	4.28

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

① 取締役等に対する業績連動型株式付与制度

当社は、2025年5月8日開催の取締役会において、2017年度より導入している当社取締役、執行役員ならびに当社執行役員の地位を有する当社子会社取締役（以下あわせて「取締役等」という。）を対象とした業績連動型株式報酬等の一部改定について決議をし、本改定に関する議案を2025年6月24日開催予定の第88期定時株主総会（以下「本総会」という。）に付議することを決議いたしました。

取締役等の報酬等と当社の株式価値との連動性をより明確にし、業績目標達成の意欲を高めることおよび、取締役等による自社株保有の促進を通じて持続的な企業価値（株式価値）向上へのさらなる貢献意欲を高めることを目的に、取締役等へのインセンティブプランとして、本制度を一部改定のうえ継続するものです。

1. 改定事項

- i) 本制度の対象者に、当社の社外取締役を追加します（社外取締役は非業績連動部分のみ交付）。
- ii) 当社取締役に対する交付等の対象とする当社株式の取得のために当社が抛出する金員の上限を1年あたり6億円から8億円（うち、社外取締役0.3億円）に、取締役に交付等が行われる当社株式等の数の上限を1年あたり150,000株から267,000株（うち、社外取締役10,000株）に変更します。
- iii) 本制度の継続後の対象期間は、2事業年度（今回の対象期間は2025年度から2026年度の2ヵ年）とします。
- iv) 業績目標の達成等を評価する指標について、対象期間における当社の相対TSRおよびサステナビリティ指標とします。
- v) 取締役等に対する当社株式等の交付等の時期については、取締役等の退任後とします。
- vi) 本信託内の当社株式の余剰金配当の取扱については、本信託の信託報酬・信託費用に充てるほか、対象期間中の各配当基準日における取締役等の累計の株式交付ポイント数に応じて、1ポイント当たり1株の配当額に相当する金額を留保し、取締役等に給付します（当該給付金銭を、以下「給付配当金」という。）。

2. BIP信託

1) 制度の概要

当社取締役および当社執行役員の地位を有する当社子会社取締役（以下あわせて「対象取締役」という。）を対象とした本制度は、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下「BIP信託」という。）の仕組みを採用しています。BIP信託とは、欧米の業績連動型株式報酬（Performance Share）制度および譲渡制限付株式報酬（Restricted Stock）制度と同様に、役位および業績目標達成度等に応じて取締役に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）を交付および給付（以下「交付等」という。）する、役員向けの株式報酬制度です。なお、以下の各制度対象者に応じて、2つのBIP信託を設定しています。

BIP信託Ⅰ：当社取締役

BIP信託Ⅱ：当社執行役員の地位を有する当社子会社取締役

本信託は、2025年度から2026年度までの2事業年度（以下「対象期間」）を対象として、対象取締役の役位および業績目標の達成度等に応じて、役員報酬として当社株式等について交付等を行う株式報酬制度です。なお、本信託は、「業績連動部分」と、「非業績連動部分」から構成されます。「業績連動部分」は対象期間の業績目標達成に向けた対象取締役の動機付けおよび中長期の業績と取締役報酬の連動強化を、「非業績連動部分」は対象取締役の株式保有を通じた株主との利害共有の強化を目的とし、「業績連動部分」と「非業績連動部分」の構成割合は、それぞれ60%と40%とします。なお、社外取締役については、非業績連動部分のみとします。

2) 信託契約の内容

- | | |
|---------|---------------------------|
| ・ 信託の種類 | 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託） |
| ・ 信託の目的 | 対象取締役に対するインセンティブの付与 |
| ・ 委託者 | 当社 |

- ・受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社
(共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
- ・受益者 対象取締役のうち受益者要件を満たす者
- ・信託管理人 当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
- ・信託契約日 2017年8月1日（2025年8月に変更契約締結予定）
- ・信託の期間 2017年8月1日～2025年8月31日（2025年8月に変更契約締結予定）
- ・制度開始日 2017年8月1日
- ・議決権行使 行使しないものとします。
- ・取得株式の種類 当社普通株式
- ・追加信託金の金額 BIP信託Ⅰ：10.3億円（予定）（信託報酬・信託費用を含む。）
BIP信託Ⅱ：1.5億円（予定）（信託報酬・信託費用を含む。）
- ・株式の取得時期 2025年8月（予定）
- ・株式の取得方法 株式市場から取得
- ・帰属権利者 当社
- ・残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金等の範囲内とします。

（注）上記において予定されている時期については、適用法令等に照らして適切な時期に変更されることがあるものとします。

3）対象取締役に取得させることができる株式上限総数

BIP信託Ⅰ：534,000株（うち、社外取締役20,000株）

BIP信託Ⅱ：100,000株

本信託の継続が行われた場合には、延長された信託期間に本信託から交付等が行われる当社株式等の合計上限株数は、BIP信託Ⅰについては267,000株（うち、社外取締役10,000株）に新たな対象期間の年数を乗じた株数、BIP信託Ⅱについては50,000株に新たな対象期間の年数を乗じた株数とします。

4）受益者の範囲

BIP信託Ⅰ：受益者要件を満たす当社取締役

BIP信託Ⅱ：受益者要件を満たす当社執行役員の地位を有する当社子会社取締役

3. ESOP信託

1）制度の概要

当社執行役員（BIP信託の対象となる者を除く。以下「対象執行役員」という。）を対象とした本制度は、株式付与ESOP（Employee Stock Ownership Plan）信託（以下「ESOP信託」という。）の仕組みを採用しています。ESOP信託とは、米国のESOP制度を参考にした信託型インセンティブプランです。

当社は、本総会における本制度の一部改定に関する議案が承認可決された場合、2025年度から2026年度の2事業年度（以下「対象期間」）を対象として、受益者要件を充足する対象執行役員を受益者とするESOP信託を延長します。ESOP信託は予め定める株式交付規程に基づき対象執行役員に交付すると見込まれる数の当社株式を株式市場から取得します。その後、ESOP信託は、株式交付規程に従い、対象執行役員の役位および業績目標の達成状況等に応じた当社株式等の交付等を行います。なお、ESOP信託は、BIP信託Ⅰ・Ⅱと同様に、「業績連動部分」と、「非業績連動部分」から構成されます。「業績連動部分」は対象期間の業績目標達成に向けた対象執行役員の動機付けおよび中長期の業績と経済的利益の連動強化を、「非業績連動部分」は対象執行役員の株式保有を通じた株主との利害共有の強化を目的とし、「業績連動部分」と「非業績連動部分」の構成割合は、それぞれ60%と40%とします。

2) 信託契約の内容

- ・ 信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
- ・ 信託の目的 対象執行役員に対するインセンティブの付与
- ・ 委託者 当社
- ・ 受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社（予定）
（共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
- ・ 受益者 対象執行役員のうち受益者要件を満たす者
- ・ 信託管理人 当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
- ・ 信託契約日 2017年8月1日（2025年8月に変更契約締結予定）
- ・ 信託の期間 2017年8月1日～2025年8月31日
（変更契約により、2027年8月末日まで延長予定）
- ・ 制度開始日 2017年8月1日
- ・ 議決権行使 行使しないものとします。
- ・ 取得株式の種類 当社普通株式
- ・ 信託金の金額 2.7億円（予定）（信託報酬・信託費用を含む。）
- ・ 株式の取得時期 2025年8月（予定）
- ・ 株式の取得方法 株式市場から取得
- ・ 帰属権利者 当社
- ・ 残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金等の範囲内とします。

（注）上記において予定されている時期については、適用法令等に照らして適切な時期に変更されることがあるものとします。

3) 受益者の範囲

受益者要件を満たす対象執行役員

② 従業員に対する株式付与制度

1. 株式付与ESOP信託を用いた中期インセンティブプラン

1) 制度の概要

当社は、2023年2月28日開催の取締役会において、下記のとおり、当社海外子会社のマネージャー層の従業員を対象として、株式付与ESOP信託を用いた中期インセンティブプラン（以下「本制度」といいます。）を導入することを決議いたしました。本制度は、長期ビジョン「SF2030」を踏まえ、「企業価値(財務価値 & 非財務価値)の最大化」の実現に向けて経営層と社員が株主と一体となって企業価値の向上を目指し、その成果をともに分かち合う経営を実践していきます。その取り組みの一つとして海外子会社の従業員のうち、本制度の対象となるマネージャー層（以下「対象従業員」といいます。）に対し、本制度株式（当社普通株式）の取得機会を創出することによって、中期経営計画における業績目標達成の意欲を高めること及び、対象従業員による会社株式保有の促進を通じてオムロングループの持続的な企業価値（株式価値）向上への貢献意欲を高めることを目的とするものです。

本制度は、株式付与ESOP（Employee Stock Ownership Plan）信託（以下「ESOP信託」という。）の仕組みを採用します。ESOP信託とは、米国のESOP制度を参考にした信託型インセンティブプランです。

2) 信託契約の内容

・信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
・信託の目的	対象従業員に対するインセンティブの付与
・委託者	当社
・受託者	三菱UFJ信託銀行株式会社 （共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
・受益者	対象従業員のうち受益者要件を満たす者
・信託管理人	当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
・信託契約日	2023年5月26日
・信託の期間	2023年5月26日～2025年8月末日
・制度開始日	2023年5月26日
・議決権行使	行使しないものとします。
・取得株式の種類	当社普通株式
・信託金の金額	0.5億円（信託報酬・信託費用を含む。）
・株式の取得時期	2023年5月31日
・株式の取得方法	当社からの第三者割当による自己株式処分
・帰属権利者	当社
・残余財産	帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金等の範囲内とします。

3) 受益者の範囲

受益者要件を満たす対象当社海外子会社マネージャー

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号による普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

会社法第155条第7号による取得

区分	株式数（株）	価額の総額（円）
当事業年度における取得自己株式	23,105	9,330,894
当期間における取得自己株式	557	1,042,282

(注) 当期間における取得自己株式には、2025年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式数は含まれていません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数（株）	処分価額の総額（円）	株式数（株）	処分価額の総額（円）
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他	—	—	—	—
保有自己株式数	8,831,975	—	8,832,532	—

(注) 1 当期間における処理自己株式数および保有自己株式数には、2025年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りおよび売渡しによる株式数は含まれていません。

2 保有自己株式数には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式は含まれていません。

3【配当政策】

当社は、定款の定めに基づき取締役会決議によって行う中間配当を除き、剰余金の配当等の決定については株主総会に諮ります。

当社は、株主の皆さまへの還元を含む利益配分に関しては、次の基本方針を適用しています。

キャッシュアロケーションポリシー

- (1) 長期ビジョンの実現による企業価値の最大化を目指し、中長期視点で新たな価値を創造するための投資を優先します。ただし、2024年4月～2025年9月末までの「構造改革期間」は、全社のリソースを集中して構造改革プログラム「NEXT2025」に取り組み、「業績の立て直し」と「収益・成長基盤の再構築」を実現するために必要な投資を最優先で実行します。その上で、安定的・継続的な株主還元を実行していきます。
- (2) これら価値創造のための投資や株主還元の原資は内部留保や持続的に創出する営業キャッシュ・フローを基本とし、必要に応じて適切な資金調達手段を講じて充当します。なお、金融情勢によらず資金調達を可能とするため、引き続き財務健全性の維持に努めます。

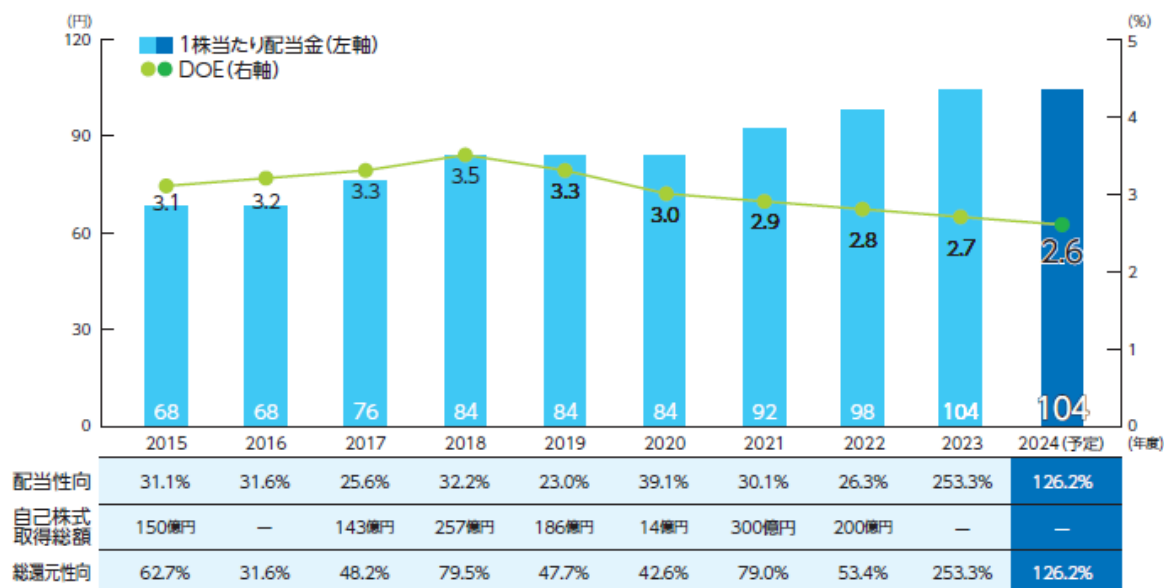
株主還元方針

- (1) 中長期視点での価値創造に必要な投資を優先した上で、毎年の配当金については、「株主資本配当率（DOE）3％程度」を基準とします。そのうえで、過去の配当実績も勘案して、安定的、継続的な株主還元を努めます。
- (2) 上記の投資と利益配分を実施したうえで、さらに長期にわたり留保された余剰資金については、機動的に自己株式の買入れなどを行い、株主の皆さまに還元していきます。

当期（2024年度）の期末配当金については、業績状況を鑑み、DOE基準ならびに過去の配当額の水準も考慮したうえで安定的・継続的な配当とするため、52円とする予定です。2024年12月3日に実施済みの中間配当金52円を加えると、年間配当金は104円となる予定です。

次期（2025年度）の年間配当金については、上記の方針に沿って、104円とする予定です。なお、次期の中間（第2四半期末）および期末の配当金は未定です。

<株主還元の推移>

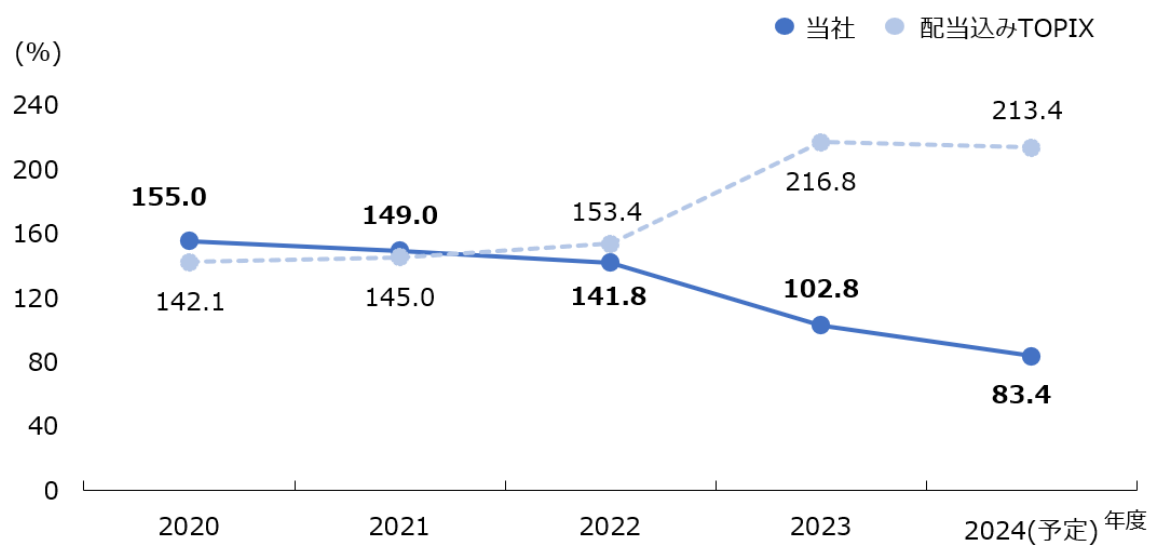


- (注) 1 当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本としています。
- 2 剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会です。
- 3 当社は、「取締役会の決議によって、毎年9月30日を基準日として中間配当を行うことができる。」旨を定款に定めています。

- 4 総還元性向の算出式は次のとおりです。総還元性向＝（現金配当額＋自己株式の取得金額）／当社株主に帰属する当期純利益（純損失）（単元未満株の買取分は含まない）。
- 5 当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2024年11月6日 取締役会決議	10,266	52.00
2025年6月24日 定時株主総会決議（予定）	10,265	52.00

<株主総利回り（TSR）の推移>



（注）TSRは、2019年度末時点の株価を基準として算出しています。

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

①コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループにおけるコーポレート・ガバナンスとは、「企業理念」および「経営のスタンス」に基づき、すべてのステークホルダーの支持を得て、持続的な企業価値の向上を実現するために、経営の透明性・公正性を高め、迅速な意思決定を行うとともに、監督から執行の現場までを有機的に連携させ、経営のスピードを速め、企業の競争力の強化を図るための仕組みであり、その仕組みを構築し機能させることです。

当社グループは、この基本的な考え方に基づき、オムロン コーポレート・ガバナンス ポリシーを制定し、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実に取り組みます。

オムロン コーポレート・ガバナンス ポリシーは、以下URLを参照ください。

https://www.omron.com/jp/ja/assets/img/sustainability/governance/corporate_governance/policy/20250508_governance_policies_j.pdf

<企業理念>

当社グループの「企業理念」および「経営のスタンス」は、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」をご参照ください。

②コーポレート・ガバナンスの体制

<コーポレート・ガバナンスの体制の概要>

当社は、会社法上の機関設計として、監査役会設置会社を選択しています。また、取締役会の監督機能を強化するため、社長指名諮問委員会、人事諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会を設置し、監査役会設置会社に指名委員会等設置会社の優れた面も取り入れたハイブリッド型の機関設計を構築するとともに機能させています。

取締役会は、取締役8名で構成しており、取締役・監査役・執行役員の選任、取締役・執行役員の報酬の決定、および重要な業務執行の決定等を通じて、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保しています。また、監督機能を強化するため、監督と執行を分離し、取締役の過半数を業務執行を行わない取締役によって構成すると共に、独立社外取締役の割合を3分の1以上としています。取締役会議長は代表権を持たない取締役会長が務め、執行を行わずにステークホルダーの代表として監督を行っています。なお、独立社外取締役の専従スタッフは配置していませんが、「取締役室」「グローバル戦略本部」のスタッフが適宜対応しています。

監査役会は、監査役4名で構成しており、各監査役による監査の実効性を確保するための体制整備に努めています。監査役は、取締役の職務執行および取締役会の監督義務の履行状況について、適法性監査および妥当性監査を行っています。なお、独立社外監査役の専従スタッフは配置していませんが、「監査役室」のスタッフが適宜対応しています。

社長指名諮問委員会、人事諮問委員会、報酬諮問委員会の委員長はいずれも独立社外取締役とし、委員の過半数を独立社外取締役としています。コーポレート・ガバナンス委員会は、委員長を独立社外取締役とし、委員を独立社外取締役および独立社外監査役ならびに非業務執行社内取締役としています。いずれの委員会にも社長CEOは属していません。

社長指名諮問委員会は、社長の選定に特化して次年度の社長CEO候補者、緊急事態が生じた場合の継承プランおよび後継者計画(サクセッションプラン)を審議しています。人事諮問委員会は、取締役・監査役・執行役員の人事に関する選任基準・方針を策定し、候補者を審議しています。報酬諮問委員会は、取締役・執行役員の報酬に関する方針、報酬水準および報酬額を審議しています。コーポレート・ガバナンス委員会は、中長期的視点でコーポレート・ガバナンスの継続的な充実と、経営の透明性・公正性を高めるための施策について議論しています。

<現状のコーポレート・ガバナンスの体制を採用する理由>

前述のとおり、当社は、監査役会設置会社を選択しています。

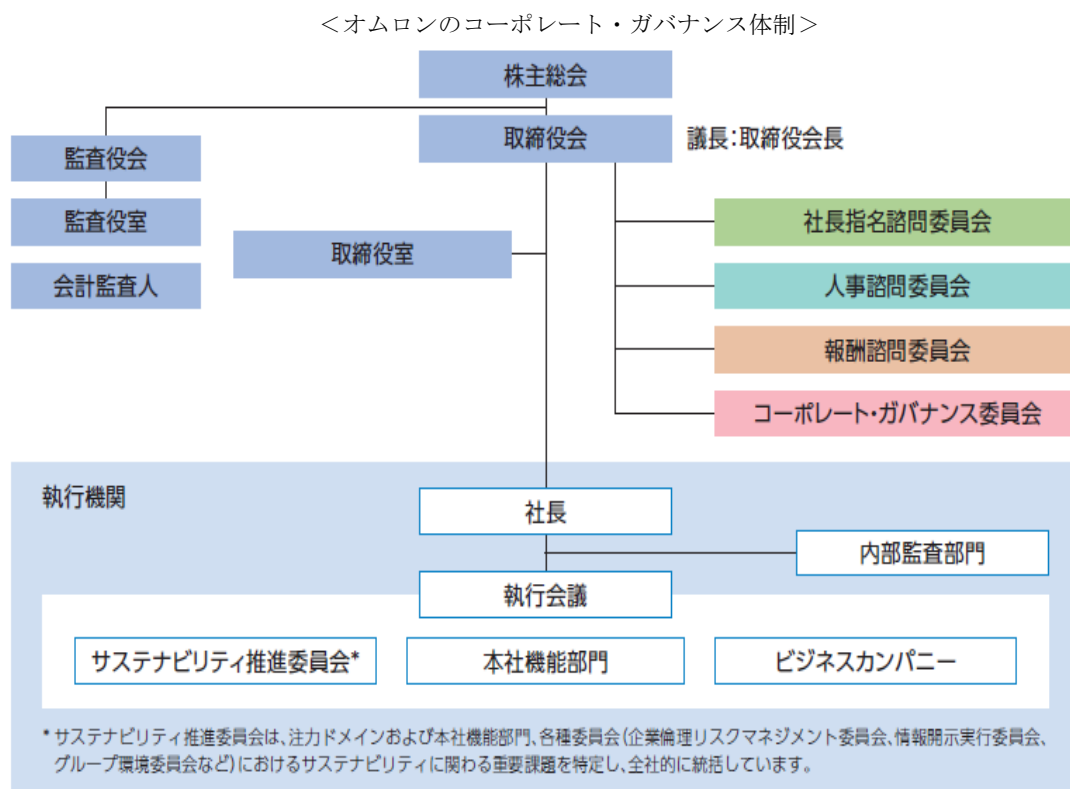
取締役会は、取締役・監査役・執行役員の選任、取締役・執行役員の報酬の決定、および重要な業務執行の決定等を通じて、経営全般に対する監督機能を発揮し、持続的な企業価値の向上に努めています。

監査役会および監査役は、取締役の職務執行および取締役会の監督義務の履行状況について、適法性監査および妥当性監査を行い、持続的な企業価値の向上に向けて企業の健全性を確保し株主共同の利益のために行動しています。また、監査役の独任制に基づき、各監査役が単独で権限を行使することが可能であり、内部統制を強化させる重要な役割を果たしていると考えています。

さらに、取締役会の監督機能を強化するため、取締役会の傘下に社長指名諮問委員会、人事諮問委員会、報酬諮

問委員会を設置し、いずれの委員会も委員長は独立社外取締役とし、委員の過半数を独立社外取締役としています。特に、社長指名諮問委員会は監督機能上の最重要事項である社長の選任等に特化しています。加えてコーポレート・ガバナンスの向上を目的に、コーポレート・ガバナンス委員会を設置し、委員長は独立社外取締役とし、委員を独立社外取締役および独立社外監査役ならびに非業務執行社内取締役としています。これらの当社独自の工夫により、経営陣の意思決定に対する透明性と客観性を高める仕組みを構築し機能させています。

このように、監査役会設置会社として、指名委員会等設置会社のコーポレート・ガバナンス体制の優れた面を取り入れたハイブリッド型のコーポレート・ガバナンス体制は、当社にとって最適な体制であると考えています。



③取締役会

1) 取締役会の構成に関する考え方

当社は、取締役会の監督機能を強化するために、監督と執行を分離し、取締役の過半数を業務執行を行わない取締役によって構成しています。また、取締役会における社外取締役の割合を3分の1以上としています。社外取締役および社外監査役については、独立性の確保の観点から、当社の「社外役員の独立性要件」を基準に選任します。そのうえで、取締役会の構成員である取締役および監査役について、経営ビジョンを実現するために必要な経験・専門知識・知見を備える多様な人材で構成するとともに、ジェンダー、国籍、国際性、年代等の区別なく多様性を確保します。

2) 取締役・監査役の選任方針

- ・取締役・監査役・執行役員は、経営ビジョンを実現するために必要な経験・専門知識・知見を備える多様な人材で構成するとともに、ジェンダー、国籍、国際性、年代等の区別なく多様性を確保します。
- ・人事諮問委員会は、グローバルでの成長、競争力強化、著しいビジネス環境の変化に迅速に対応するために、取締役・監査役・執行役員の多様性(経験・専門知識・知見・ジェンダー・国籍・国際性・年代)を確保します。
- ・取締役・監査役に関わる経営ビジョンを実現するために必要な経験・専門知識・知見は、スキルマトリックスで開示します。

[社外取締役の登用基準]

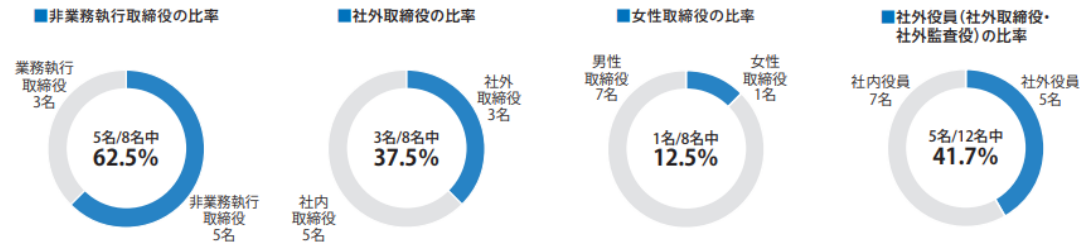
- ・当社の監督機能上の最重要事項である社長の選任等に特化した社長指名諮問委員会には社外取締役が深く関与しており、透明性・客観性の高い社長CEOの選任体制を確立するために、社外取締役は経営者経験もしくはそれに準ずる経験があることとしています。

[社外監査役の登用基準]

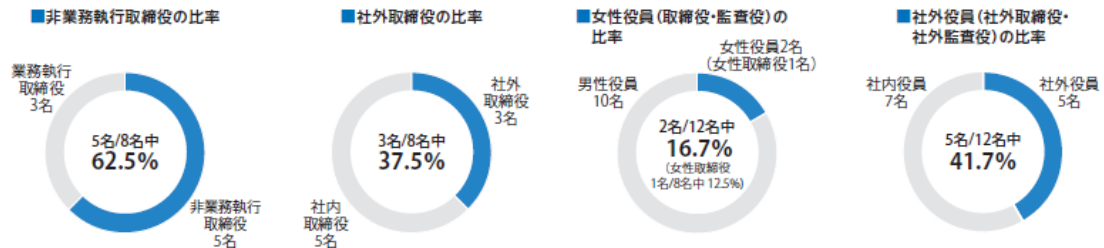
- ・監査役としての必要な見識、高い倫理観、公正さ、誠実さを有し、また、法律、財務および会計、経営等の専門的知見を有することとしています。

3) 取締役会の構成

- ・有価証券報告書提出日(2025年6月23日)現在の取締役会の構成は以下のとおりです。



- ・2025年6月24日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役8名選任の件」および「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されまると、取締役会の構成は以下のとおりとなります。



4) 取締役・監査役の主たる経験分野・専門性(スキルマトリックス)

- ・長期ビジョンSF2030の実現に向けて取締役・監査役に必要な経験分野・専門性(スキル)は以下のとおりです。

経験分野・専門性(スキル)	スキルの定義
企業経営	会長・社長経験もしくはそれに準ずる経験(代表取締役経験等)
サステナビリティ・ESG	サステナビリティ・ESGに関する業務、マネジメント経験、専門知見保有
新規事業創造・イノベーション	新規事業・イノベーションに関する業務、マネジメント経験、専門知見保有
技術・生産・品質	技術・生産・品質に関する業務、マネジメント経験、専門知見保有
DX・IT	DX・ITに関する業務、マネジメント経験、専門知見保有
人材開発・ダイバーシティ・ヒューマンリソースマネジメント	人材開発・ダイバーシティ・ヒューマンリソースマネジメントに関する業務、マネジメント経験、専門知見保有
財務・会計	公認会計士資格保有、CFO経験、金融機関・経理部門での業務経験、上場企業経営経験
法務・コンプライアンス・内部統制	弁護士資格保有、監査役経験、法務部門・内部監査部門での業務経験
グローバル経験	グローバルでの駐在経験、海外事業経験

*経験年数は原則3年以上とする

- ・有価証券報告書提出日(2025年6月23日)現在の取締役・監査役のスキルマトリックスは以下のとおりです。

地位・氏名	企業経営	サステナビリティ ESG	新規事業 創造 イノベーション	技術 生産 品質	DX IT	人材開発 ダイバーシティ ヒューマンリソース マネジメント	財務 会計	法務 コンプライアンス 内部統制	グローバル 経験	出身・資格
取締役会長 山田 義仁	●	●					●		●	
代表取締役 社長CEO 辻永 順太	●			●	●				●	
代表取締役 執行役員副社長 宮田 喜一郎 CTO	●		●	●	●				●	
取締役 執行役員専務 CHRO 富田 雅彦		●				●			●	
取締役 行本 閑人					●				●	
社外取締役 上釜 健宏	●	●	●	●	●		●		●	製造業
社外取締役 小林 いずみ	●	●	●			●	●		●	金融・国際 機関
社外取締役 鈴木 善久	●	●	●	●	●		●		●	総合商社
常勤監査役 玉置 秀司								●	●	海外弁護士
常勤監査役 細井 俊夫			●		●					
社外監査役 國廣 正	●	●						●	●	弁護士
社外監査役 三浦 洋	●						●	●	●	公認会計士

・2025年6月24日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役8名選任の件」および「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、取締役・監査役のスキルマトリックスは以下のとおりとなります。

地位・氏名	企業経営	サステナビリティ ESG	新規事業 創造 イノベーション	技術 生産 品質	DX IT	人材開発 ダイバーシティ ヒューマンリソース マネジメント	財務 会計	法務 コンプライアンス 内部統制	グローバル 経験	出身・資格
取締役会長 山田 義仁	●	●					●		●	
代表取締役 社長CEO 辻永 順太	●			●	●				●	
代表取締役 執行役員副社長 宮田 喜一郎 CTO	●		●	●	●				●	
取締役 執行役員専務 CHRO 富田 雅彦		●				●			●	
取締役 行本 閑人			●		●				●	
社外取締役 上釜 健宏	●	●	●	●	●		●		●	製造業
社外取締役 小林 いずみ	●	●	●			●	●		●	金融・国際 機関
社外取締役 鈴木 善久	●	●	●	●	●		●		●	総合商社
常勤監査役 細井 俊夫			●		●			●		
常勤監査役 岩佐 博人		●				●			●	
社外監査役 三浦 洋	●						●	●	●	公認会計士
社外監査役 市毛 由美子		●				●		●		弁護士

5) 2024年度取締役会の活動状況

2024年度取締役会は下記の取締役会運営方針、重点テーマに基づいて運営し、各重点テーマにおける課題や方向性のあり方等の議論を通じて監督機能を発揮しました。

[2024年度取締役会運営方針]

取締役会は長期ビジョンSF2030の実現と構造改革(NEXT2025)の完遂に向けて、以下の重点テーマおよび監督する観点の連動性を認識し、中長期視点で監督機能を発揮していきます。

[重点テーマ]

①構造改革 (NEXT2025)の完遂に向けた進捗モニタリング

<監督する観点>

- ・事業ポートフォリオ、エリアポートフォリオの最適化
- ・上記を実現する組織能力

②長期ビジョンの実現に向けた進捗モニタリング

<監督する観点>

- ・データソリューションビジネスにおける成長に向けた課題と対策
- ・グローバル人財戦略

なお、コーポレート・ガバナンス委員会による2024年度取締役会の評価結果は、以下のとおりです。

2024年度 取締役会の実効性評価結果

2024年度の実効性評価は、2023年度の二度の業績下方修正を受け、構造改革 (NEXT2025) の完遂に向けた進捗モニタリングを最重要テーマとし、構造改革の5つの施策の進捗に対する監視・監督を強化しました。また、2023年度の下記課題に対する改善に努め、業績の予見性を高めるために、業績状況や事業環境の早期共有と議論を重視しました。さらに、取締役会全体の活動の実効性を一層高めるため、新たに様々な取り組みを導入しました。具体的には、事業戦略や事業課題を早期に検討できるよう、オフサイトミーティングや取締役と経営幹部との意見交換の場を拡充し、業務執行部門と多角的に議論を行う機会を増やしました。その結果、コーポレート・ガバナンス委員会は取締役会以外の関連する活動の充実などにより、取締役会全体の活動として実効性が向上したと評価しました。

[2023年度の課題]

- ・取締役会は業績の下方修正に関する議論が十分に尽くせなかったことを課題とするとともに、業績の予見性を高めプロアクティブに議論を行う必要がある。
- ・取締役会上程議案において、問題の根本原因に対する追究が不足している場合がある。
- ・取締役会の議論が、説明者対取締役会メンバーの構図 (1対N) ではなく、取締役会メンバー同士 (N対N) で議論を行い、更に議論を活性化させる必要がある。
- ・各ビジネスの戦略議論においては、競合を意識した競争優位性の明確化や、市場分析データの統一性など、これまで以上に明確に示す必要がある。

[2024年度の課題と対策]

■評価した点

- ・オフサイトミーティングの活用や、四半期業務報告の1か月前倒しを始めとする業績状況の早期共有等を通じて、多角的な議論を早期に行える機会が機能しました。
- ・N対Nを意識した議長の取締役会運営などにより議論は活性化し、業務執行部門の説明もこれまで以上に要点が明確になりました。また、市場や競合分析の現状・数値をもとに客観的に議論できる基盤が整備できました。

■課題

- ・監査役会設置会社のスキームの中で、モニタリング機能を進化させるべく、企業価値向上に向けた中長期視点での成長戦略の議論を強化するため、取締役会として議論すべき議題および議論すべき観点 (レベル) を整理する必要がある。

■要請した点

課題の解決に向けて、コーポレート・ガバナンス委員会は、取締役会へ以下を要請しました。

- ・今後、更に企業価値向上に向けた成長戦略の議論を強化する。
- ・個別事案の詳細原因の追及に偏らず、組織能力の向上やリスク管理の高度化など、中長期的な視点で議論する。
- ・事業環境の変化に対応するため内部統制の進化とそれを実行、管理する体制を強化する。

これらを実現するため、取締役会の上程議案において、新たに議論する議題、省くべき議題 を検討する。

また、取締役会は「2024年度取締役会の実効性評価結果」を踏まえて、2025年度取締役会運営方針および重点テーマについて議論し決定しました。

[2025年度取締役会運営方針]

“取締役会は、中長期視点での企業価値向上を目指し、成長戦略の議論を強化する。”

[重点テーマ]

- ・長期ビジョン実現に向けたロードマップの策定と実行力の強化
- ・地政学リスク・チャンスに伴う変化対応力の強化
- ・構造改革の完遂

(参考) 取締役会の実効性向上の取組みの概要

当社は、持続的な企業価値の向上を実現するために、経営の透明性・公正性を高め、迅速な意思決定を行うとともに、経営のスピードを速め、企業の競争力の強化を図ります。そのために、当社は、取締役会の実効性向上の取組みを通じて、取締役会の監督機能を強化しています。

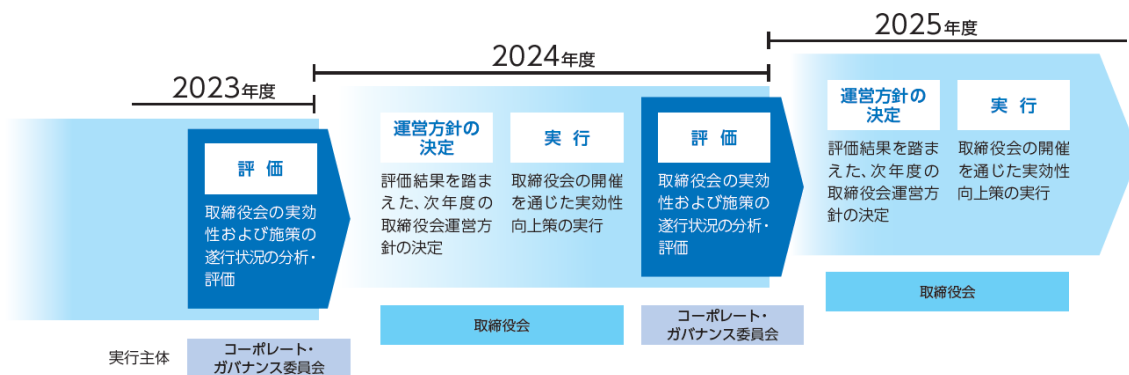
当社の取締役会の実効性評価は、コーポレート・ガバナンスを有効に機能させるために、取締役会がどのように貢献しているのかを検証し、課題を抽出、対策を検討し、改善を図る目的で実施しています。この評価は、独立社外取締役を委員長とし、独立社外取締役および独立社外監査役(以下、社外役員)ならびに非業務執行社内取締役で構成するコーポレート・ガバナンス委員会が実施しています。社外役員は、株主をはじめとするすべてのステークホルダーの視点を持ちながら、取締役会構成メンバーとして活動しています。その社外役員と非業務執行社内取締役で構成するコーポレート・ガバナンス委員会が評価を行うことで、「客観性」と「実効性」の両面を担保した評価を実現しています。

取締役会は、コーポレート・ガバナンス委員会による評価結果および事業環境等を踏まえた上で、次年度の取締役会運営方針および注力する重点テーマについて決定し、その運営方針に基づき年間計画を策定し運営しています。

取締役会における各重点テーマの議論内容及び実効性の取組みの詳細につきましては以下の「2024年度 取締役会の実効性向上の取組み」をご参照ください。

https://www.omron.com/jp/ja/assets/img/sustainability/governance/corporate_governance/chart/20250602_governance_effectiveness_j.pdf

<取締役会の実効性向上の取組み>



<2024年度取締役会の出席状況>

地位	氏名	出席状況
取締役会長	山田 義仁	100%(12回/12回)
代表取締役	辻永 順太	100%(12回/12回)
代表取締役	宮田 喜一郎	100%(12回/12回)
取締役	富田 雅彦	100%(12回/12回)
取締役	行本 閑人	100%(12回/12回)
社外取締役	上釜 健宏	100%(12回/12回)
社外取締役	小林 いずみ	91.7%(11回/12回)
社外取締役	鈴木 善久	100%(12回/12回)
常勤監査役	玉置 秀司	100%(12回/12回)
常勤監査役	細井 俊夫	100%(12回/12回)
社外監査役	國廣 正	100%(12回/12回)
社外監査役	三浦 洋	100%(9回/9回)
社外監査役	内山 英世	100%(3回/3回)

(注) 2024年6月20日開催の第87期定時株主総会終結の時をもって、内山英世氏は監査役を退任いたしました。また、同総会において新たに三浦洋氏が監査役に選任され就任いたしました。

④監査役会

監査役会の活動については「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (3) 監査の状況」に記載のとおりです。

⑤諮問委員会等

1) 諮問委員会等の構成

・有価証券報告書提出日(2025年6月23日)現在の諮問委員会等の構成は以下のとおりです。

地位	氏名	社長指名 諮問委員会	人事諮問委員会	報酬諮問委員会	コーポレート・ ガバナンス委員会
取締役会長	山田 義仁	□			○
代表取締役	辻永 順太				
代表取締役	宮田 喜一郎			□	
取締役	富田 雅彦 (注2)		□		
取締役	行本 閑人 (注2)	○	○	○	□
社外取締役	上釜 健宏 ◆	◎	□	□	◎
社外取締役	小林 いずみ ◆	□	◎	□	□
社外取締役	鈴木 善久 ◆	□	□	◎	□
常勤監査役	玉置 秀司				
常勤監査役	細井 俊夫				
社外監査役	國廣 正 ◆				□
社外監査役	三浦 洋 ◆				□

(注) 1 ◎委員長 ○副委員長 □委員 ◆独立委員

2 富田雅彦取締役を人権担当取締役、行本閑人取締役を環境担当取締役に任命しております。

・2025年6月24日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役8名選任の件」および「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、諮問委員会等の構成は以下のとおりとなります。なお、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会の決議事項の内容(役職、各諮問委員会の構成員)を含めて記載しています。

地位	氏名	社長指名諮問委員会	人事諮問委員会	報酬諮問委員会	コーポレート・ガバナンス委員会
取締役会長	山田 義仁	□			○
代表取締役	辻永 順太				
代表取締役	宮田 喜一郎			□	
取締役	富田 雅彦(注2)		□		
取締役	行本 閑人(注2)	○	○	○	□
社外取締役	上釜 健宏 ◆	◎	□	□	◎
社外取締役	小林 いずみ ◆	□	◎	□	□
社外取締役	鈴木 善久 ◆	□	□	◎	□
常勤監査役	細井 俊夫				
常勤監査役	岩佐 博人				
社外監査役	三浦 洋 ◆				□
社外監査役	市毛 由美子 ◆				□

(注) 1 ◎委員長 ○副委員長 □委員 ◆独立役員

2 富田雅彦氏を人権担当取締役、行本閑人氏を環境担当取締役に任命予定です。

2) 2024年度諮問委員会等の活動状況

2024年度諮問委員会等の活動状況は以下のとおりです。

社長指名諮問委員会	
人数	5名(社外取締役3名・社内取締役2名)
委員長	上釜健宏筆頭独立社外取締役
委員会構成	・過半数が社外取締役 ・社内取締役2名は非業務執行取締役(社長CEOは委員ではない)
開催回数	1回(出席率:100%)
審議事項 報告事項	・社長候補者の審議 ・2025年度非常事態発生時の社長継承候補者の審議
コーポレート・ガバナンス委員会の評価	・社長CEOのパフォーマンス評価について、適切なプロセスで実施している。 ・社長CEOの後継者計画は、中長期的な視点で候補者の選定・評価を行い、育成計画の進捗を継続的にモニタリングしている。
委員長コメント	辻永社長は就任2年目で、構造改革の最中という難しい局面にあるが、引き続き尽力いただきたい。また、社長CEOの評価の実施とともに、後継者計画についても将来を見据えた有意義な議論ができた。

人事諮問委員会	
人数	5名(社外取締役3名・社内取締役2名)
委員長	小林いずみ独立社外取締役
委員会構成	・過半数が社外取締役 ・取締役会議長、社長CEOは委員ではない
開催回数	6回(出席率:100%)
審議事項 報告事項	・上級執行役員の役職任免の審議および執行役員の選任の報告 ・取締役候補者・監査役候補者・執行役員候補者の審議 ・経営陣幹部の後継者計画の報告 ・社外取締役・社外監査役候補者リストの報告 ・各諮問委員会の委員体制の審議
コーポレート・ガバナンス委員会の評価	・経営陣幹部育成について、コアポジション戦略に基づくサクセッサプランやパイプラインの充足状況の報告をもとに、適切かつ継続的な議論を行っている。 ・中長期的な事業ポートフォリオを見据えた取締役会の構成を検討し、候補者プールの形成に反映している。

委員長 コメント	今年度は、CEOへの一部権限移譲、事業ポートフォリオに基づく取締役会構成の考え方とそれに沿った候補者プールの作成など、委員の意見を活かし今後の取締役会の実効性向上に資する議論、決定をすることができた。
-------------	--

報酬諮問委員会	
人数	5名(社外取締役3名・社内取締役2名)
委員長	鈴木善久独立社外取締役
委員会構成	・過半数が社外取締役 ・取締役会議長、社長CEOは委員ではない
開催回数	7回(出席率:97.1%)
審議事項 報告事項	・新報酬制度の議論、審議 ・取締役・執行役員の報酬水準、テーブルの審議 ・外国人執行役員報酬の審議 ・取締役賞与・株式報酬の評価基準、支給額の審議 ・執行役員賞与・株式報酬の評価基準、支給額の報告 ・取締役・執行役員 株式報酬の審議
コーポレート・ ガバナンス 委員会の評価	・現行の株式報酬制度が満了を迎えるのを契機に、中長期的な企業価値向上に資する報酬制度全体のあり方について積極的な議論を進めている。 ・構造改革期間を考慮しながら、現行制度の課題を適切に分析・改善し、さらに最新の市場動向や他社ベンチマーク結果を踏まえた新たな報酬体系を適切なプロセスで構築した。
委員長 コメント	構造改革期間に相応しい過渡的な報酬制度の設計についてモチベーションの維持、長期インセンティブといった観点から建設的な仕組みについて議論がなされた。今後は更に、新たなオムロンの企業価値向上に向けた報酬制度の設計を議論していきたい。

コーポレート・ガバナンス委員会	
人数	7名(社外取締役3名・社外監査役2名・非業務執行社内取締役2名)
委員長	上釜健宏筆頭独立社外取締役
委員会構成	・過半数が社外役員(社外取締役・社外監査役) ・執行を兼務する取締役は委員ではない
開催回数	7回(出席率:98.0%)
審議事項	・各取締役の役割についての議論 ・取締役会における指摘事項への対応状況の報告 ・取締役の自己評価、相互評価、第三者評価の実施についての議論 ・2024年度取締役会実効性評価の審議 ・取締役会に対するファクトブックの整備についての議論
コーポレート・ ガバナンス 委員会の評価	各取締役がより高い実効性を発揮するため、各取締役の役割を明文化して定義し、今年度から各取締役の自己評価を実施することで、ガバナンスの強化を図っている。
委員長 コメント	今年度は、取締役会の実効性評価手法の高度化に向けた議論を深め、特に各取締役の自己評価の導入を進めた。来年度は、中長期成長戦略や事業環境の変化を踏まえ、当社にとって最適なガバナンス体制のあり方を継続的に議論していきたい。

2024年度諮問委員会等の出席状況は以下のとおりです。

(社長指名諮問委員会)

	地位	氏名	出席状況
委員長	社外取締役	上釜 健宏	100%(1回/1回)
副委員長	取締役	行本 閑人	100%(1回/1回)
委員	取締役会長	山田 義仁	100%(1回/1回)
委員	社外取締役	小林 いずみ	100%(1回/1回)
委員	社外取締役	鈴木 善久	100%(1回/1回)

(人事諮問委員会)

	地位	氏名	出席状況
委員長	社外取締役	小林 いずみ	100%(6回/6回)
副委員長	取締役	行本 閑人	100%(6回/6回)
委員	取締役	富田 雅彦	100%(6回/6回)
委員	社外取締役	上釜 健宏	100%(6回/6回)
委員	社外取締役	鈴木 善久	100%(6回/6回)

(報酬諮問委員会)

	地位	氏名	出席状況
委員長	社外取締役	鈴木 善久	100%(7回/7回)
副委員長	取締役	行本 閑人	100%(7回/7回)
委員	代表取締役	宮田 喜一郎	100%(7回/7回)
委員	社外取締役	上釜 健宏	100%(7回/7回)
委員	社外取締役	小林 いずみ	85.7%(6回/7回)

(コーポレート・ガバナンス委員会)

	地位	氏名	出席状況
委員長	社外取締役	上釜 健宏	100%(7回/7回)
副委員長	取締役会長	山田 義仁	100%(7回/7回)
委員	取締役	行本 閑人	100%(7回/7回)
委員	社外取締役	小林 いずみ	85.7%(6回/7回)
委員	社外取締役	鈴木 善久	100%(7回/7回)
委員	社外監査役	國廣 正	100%(7回/7回)
委員	社外監査役	三浦 洋	100%(5回/5回)
委員	社外監査役	内山 英世	100%(2回/2回)

(注) 三浦洋氏は、2024年6月20日付で委員に就任いたしました。また、内山英世氏は、2024年6月20日付で委員を退任いたしました。

⑥内部統制システムの整備の状況

当社は、内部統制システムを整備し、持続的企業価値の向上を妨げるおそれのある内外のさまざまなリスクを常に明らかにして、的確な対応を実施しています。内部監査機能としては、社長の直轄部門であるグローバル監査室が、各本社機能部門および各ビジネスカンパニーの会計、業務、事業リスク、コンプライアンスなどの内部監査を定期的に行っており、業務改善に向けた具体的な助言を行っています。

業務執行・経営の監視の仕組みおよび内部統制システムの整備状況の模式図は、＜オムロンのコーポレート・ガバナンス体制＞に記載のとおりです。

⑦コンプライアンス・リスクマネジメントに対する取組みの状況

当社グループでは、企業倫理リスクマネジメント委員会を推進組織とし、コンプライアンスとリスクマネジメントを統合した活動を行っています。社長直轄部門による当該活動の推進と徹底により、当社グループの変化対応力を強化しています。

ア. コンプライアンス

当社グループの役員・従業員に対し、グループ共通の経営基盤である「オムロングループルール」を周知するとともに、必要な研修等を実施しています。特に、10月を企業倫理月間と定め、国内外の役員・従業員に対するトップメッセージ配信、カルテル防止や贈賄防止等に関するコンプライアンス教育、内部通報制度の周知を行っています。内部通報窓口は国内および海外の主要拠点に設置し、運営しています。また、情報開示に関する正確性、適時性、網羅性を確保するため、情報開示実行委員会を定期開催するとともに、インサイダー取引防止の研修等を行っています。内部監査部門は、当社グループの部門に対する業務監査をリスクベースで実施しています。

イ. リスクマネジメント

「オムロングループ統合リスクマネジメントルール」に基づき、毎年グローバル視点で当社グループに関わるリスクを洗い出し、分析を加え、執行会議において当社グループにとって重要なリスクを指定しています。リスク対策の進捗は、四半期ごとの企業倫理リスクマネジメント委員会にて確認し、計画的に取組みを推進しています。また、国内外のグループ会社において、「リスクマネージャ」を選任し、そのグローバルなネットワークを利用して、日常的なリスク情報の共有、対応の協議などを迅速に行い、社内外の環境変化に対応した対策を現場と経営が

力を合わせて実施しています。

当期においては、実行中の構造改革プログラム「NEXT2025」における大きな環境変化の中で起こり得るコンプライアンス問題やリスクを重点的にモニタリングするとともに、社員が安心して相談できるよう内部通報制度の再周知を行い、課題を早期に発見し対処することに努めました。

⑧責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役および社外監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、定款に社外取締役および社外監査役との責任限定契約に関する定めを設けています。当該定款の定めに基づき当社が社外取締役および社外監査役の全員と締結した責任限定契約の内容の概要は次のとおりです。

ア．社外取締役の責任限定契約

社外取締役は、本契約締結後、会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意であり、かつ重大な過失がなかったときは、1,000万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度として損害賠償責任を負担するものとします。

イ．社外監査役の責任限定契約

社外監査役は、本契約締結後、会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意であり、かつ重大な過失がなかったときは、1,000万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度として損害賠償責任を負担するものとします。

⑨補償契約の内容の概要

当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役の全員との間で、会社法第430条の2第1項第1号の費用と同項第2号の損失を法令の定める範囲内で補償することを内容とする補償契約を締結しています。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は補償されないなど、一定の免責事由があります。

⑩役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社および子会社のすべての取締役、監査役および執行役員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、その保険料は当社および一部子会社が全額負担しています。当該保険契約の内容は、被保険者が株主や第三者から損害賠償請求がなされた場合において、被保険者が負担することとなる損害賠償金および争訟費用を補填するものであります。なお、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置として、被保険者における故意または犯罪行為等に起因して発生した損害賠償は、保険金支払の対象外としています。

⑪取締役の定数等

当社は、定款において取締役の定数を定めています。また、取締役の選任においては、定款において選任決議の定足数を引下げています。定款の内容は次のとおりです。

ア．定数

当会社の取締役は、10名以内とする。

イ．選任の決議方法

- ・取締役は、株主総会において選任する。
- ・取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。
- ・取締役の選任決議は、累積投票によらない。

⑫自己の株式の取得の決定機関

当社では、経済情勢の変化に対応した機動的な経営を遂行できるように、会社法第165条第2項の定めにより取締役会の決議によって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨、定款に定めています。

⑬中間配当の決定機関

当社は、株主への機動的な利益還元を行うため、会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって毎年9月30日を基準日として、中間配当を行うことができる旨、定款に定めています。

⑭株主総会の特別決議要件

当社では特別決議を機動的に行えるよう、会社法第309条第2項に定める株主総会の決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨、定款に定めています。

(2) 【役員の状況】

①役員一覧

・有価証券報告書提出日(2025年6月23日)現在の取締役および監査役の状況は以下のとおりです。

男性11名 女性1名 (役員のうち女性の比率8.3%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株) (注)7
取締役 会長	山田 義仁	1961年11月30日	1984年4月 当社 入社 2008年6月 当社 執行役員、オムロンヘルスケア株式会社代表取締役社長に就任 2010年3月 当社 グループ戦略室長に就任 2010年6月 当社 執行役員常務に就任 2011年6月 当社 代表取締役社長に就任 2013年6月 当社 社長 CEOに就任 2023年6月 当社 取締役会長に就任 (現任)	(注4)	56
代表取締役 社長 CEO	辻永 順太	1966年4月5日	1989年4月 当社 入社 2016年3月 当社 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商品事業本部長に就任 2017年4月 当社 執行役員に就任 2019年4月 当社 執行役員常務に就任 2021年3月 当社 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に就任 2023年4月 当社 執行役員社長 CEOに就任 (現任) 2023年6月 当社 代表取締役に就任 (現任)	(注4)	7
代表取締役 執行役員副社長 CTO	宮田 喜一郎	1960年7月24日	1985年4月 株式会社立石ライフサイエンス研究所(現オムロンヘルスケア株式会社)入社 2010年3月 オムロンヘルスケア株式会社代表取締役社長に就任 (2015年3月退任) 2010年6月 当社 執行役員に就任 2012年6月 当社 執行役員常務に就任 2015年4月 当社 CTO に就任 (現任) 当社 技術・知財本部長に就任 2017年4月 当社 執行役員専務に就任 2017年6月 当社 代表取締役に就任 (現任) 2018年3月 当社 イノベーション推進本部長に就任 2023年4月 当社 執行役員副社長に就任 (現任)	(注4)	25
取締役 執行役員専務 CHRO	富田 雅彦	1966年8月20日	1989年4月 当社 入社 2012年3月 当社 グローバル戦略本部経営戦略部長に就任 2014年4月 当社 執行役員に就任 2017年3月 当社 グローバル人財総務本部長に就任 2019年4月 当社 執行役員常務に就任 2023年4月 当社 執行役員専務 CHROに就任 (現任) 2023年6月 当社 取締役に就任 (現任)	(注4)	12
取締役	行本 関人	1961年12月25日	1985年4月 当社 入社 2009年4月 当社 Omron Europe B.V. President & CEOに就任 2010年6月 当社 執行役員に就任 2012年3月 当社 環境事業推進本部長に就任 2014年3月 当社 環境事業本部長に就任 2014年4月 当社 執行役員常務に就任 2017年2月 当社 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(現デバイス&モジュールソリューションズカンパニー)社長に就任 2023年6月 当社 取締役に就任 (現任)	(注4)	16

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株) (注) 7
社外取締役	上釜 健宏	1958年 1 月12日	1981年 4 月 TDK株式会社入社 2002年 6 月 同社 執行役員に就任 2003年 6 月 同社 常務執行役員に就任 2004年 6 月 同社 取締役専務執行役員に就任 2006年 6 月 同社 代表取締役社長に就任 2016年 6 月 同社 代表取締役会長に就任 2017年 6 月 当社 社外取締役に就任 (現任) 2018年 6 月 TDK株式会社 ミッションエグゼクティブに就任 2021年 7 月 コンテンポラリー・アンブレックス・テクノロジー・ジャパン株式会社 Chief Consultantに就任 (現任)	(注 4)	—
社外取締役	小林 いずみ	1959年 1 月18日	1981年 4 月 三菱化成工業株式会社 (現三菱ケミカル株式会社) 入社 1985年 6 月 メリルリンチ・フューチャーズ・ジャパン株式会社入社 2001年12月 メリルリンチ日本証券株式会社(現 BofA 証券株式会社)代表取締役社長に就任 2008年11月 世界銀行グループ多数国間投資保証機関長官に就任 2015年 4 月 公益社団法人経済同友会副代表幹事に就任 2016年 6 月 日本放送協会経営委員会委員に就任 2020年 6 月 当社 社外取締役に就任 (現任)	(注 4)	3
社外取締役	鈴木 善久	1955年 6 月21日	1979年 4 月 伊藤忠商事株式会社入社 2003年 6 月 同社 執行役員に就任 2006年 4 月 同社 常務執行役員に就任 2007年 4 月 伊藤忠インターナショナル会社社長(CEO)に就任 2012年 6 月 株式会社ジャムコ代表取締役社長CEOに就任 2016年 6 月 伊藤忠商事株式会社代表取締役 専務執行役員に就任 2018年 4 月 同社 代表取締役社長COOに就任 2020年 4 月 同社 代表取締役社長COO 兼 CDO・CIOに就任 2021年 4 月 同社 取締役副会長に就任 2022年 4 月 同社 副会長に就任 2022年 6 月 当社 社外取締役に就任 (現任) 2023年 4 月 伊藤忠商事株式会社専務理事に就任 2024年 4 月 同社 理事に就任 (現任)	(注 4)	2
常勤監査役	玉置 秀司	1961年12月3日	1985年 4 月 当社 入社 2008年 3 月 当社 経営資源革新本部法務センタ長に就任 2015年 3 月 当社 グローバルリスクマネジメント・法務本部長に就任 2015年 4 月 当社 執行役員に就任 2021年 6 月 当社 常勤監査役に就任 (現任)	(注 3)	8
常勤監査役	細井 俊夫	1961年12月25日	1984年 4 月 当社 入社 2011年 4 月 オムロンソーシアルソリューションズ株式会社常務取締役、ソリューション事業本部長に就任 2011年 6 月 当社 執行役員に就任 2015年 3 月 オムロンソーシアルソリューションズ株式会社代表取締役社長に就任 2015年 4 月 当社 執行役員常務に就任 2023年 6 月 当社 常勤監査役に就任 (現任)	(注 5)	20

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株) (注) 7
社外 監査役	國廣 正	1955年11月29日	1986年4月 弁護士登録・第二東京弁護士会所属 那須・井口法律事務所 入所 1994年1月 國廣法律事務所（現国広総合法律事務所）開設 2017年6月 当社 社外監査役に就任（現任）	（注3）	—
社外 監査役	三浦 洋	1959年4月16日	1985年4月 英和監査法人（現有限責任あずさ監査法人）入所 1989年8月 公認会計士登録 2006年6月 あずさ監査法人（現有限責任あずさ監査法人）代表社員に就任 2009年7月 KPMG ロンドン事務所赴任（EMA欧州GJP統括） 2013年10月 有限責任あずさ監査法人 専務理事に就任 2021年7月 公認会計士三浦洋国際マネジメント事務所 所長（現任） 2024年6月 当社 社外監査役に就任（現任）	（注6）	—
計					149

- (注) 1 取締役 上釜健宏、小林いずみおよび鈴木善久は、社外取締役です。
2 監査役 國廣正および三浦洋は、社外監査役です。
3 任期は、第84期に係る定時株主総会終結の時から第88期に係る定時株主総会終結の時までです。
4 任期は、第87期に係る定時株主総会終結の時から第88期に係る定時株主総会終結の時までです。
5 任期は、第86期に係る定時株主総会終結の時から第90期に係る定時株主総会終結の時までです。
6 任期は、第87期に係る定時株主総会終結の時から第91期に係る定時株主総会終結の時までです。
7 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数が含まれています。
なお、2025年6月分の特株会による取得株式数については、提出日（2025年6月23日）現在確認ができないため、2025年5月31日現在の実質所有株式数を記載しています。
8 当社は、法令に定める監査役の数に欠けることになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠監査役1名を選出しています。補欠監査役の略歴は以下のとおりです。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数(千株)
渡辺 徹	1966年2月2日	1993年4月 弁護士登録・大阪弁護士会所属 北浜法律事務所（現北浜法律事務所・外国法共同事業）入所 1998年1月 同事務所パートナーに就任（現任） 2020年1月 弁護士法人北浜法律事務所 代表社員に就任（現任） 2025年4月 北浜法律事務所 代表に就任（現任）	—

・2025年6月24日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役8名選任の件」、「監査役2名選任の件」および「補欠監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、取締役および監査役の状況およびその任期は以下のとおりとなります。なお、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しています。

男性10名 女性2名 （役員のうち女性の比率16.7%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株) (注) 7
取締役 会長	山田 義仁	1961年11月30日	1984年4月 当社 入社 2008年6月 当社 執行役員、オムロンヘルスケア株式会社代表取締役社長に就任 2010年3月 当社 グループ戦略室長に就任 2010年6月 当社 執行役員常務に就任 2011年6月 当社 代表取締役社長に就任 2013年6月 当社 社長 CEOに就任 2023年6月 当社 取締役会長に就任（現任）	（注3）	56

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株) (注) 7
代表取締役 社長 CEO	辻永 順太	1966年4月5日	1989年4月 当社 入社 2016年3月 当社 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商品事業本部長に就任 2017年4月 当社 執行役員に就任 2019年4月 当社 執行役員常務に就任 2021年3月 当社 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に就任 2023年4月 当社 執行役員社長 CEOに就任（現任） 2023年6月 当社 代表取締役に就任（現任）	(注3)	7
代表取締役 執行役員副社長 CTO	宮田 喜一郎	1960年7月24日	1985年4月 株式会社立石ライフサイエンス研究所(現オムロンヘルスケア株式会社) 入社 2010年3月 オムロンヘルスケア株式会社代表取締役社長に就任（2015年3月退任） 2010年6月 当社 執行役員に就任 2012年6月 当社 執行役員常務に就任 2015年4月 当社 CTO に就任（現任） 当社 技術・知財本部長に就任 2017年4月 当社 執行役員専務に就任 2017年6月 当社 代表取締役に就任（現任） 2018年3月 当社 イノベーション推進本部長に就任 2023年4月 当社 執行役員副社長に就任（現任）	(注3)	25
取締役 執行役員専務 CHRO	富田 雅彦	1966年8月20日	1989年4月 当社 入社 2012年3月 当社 グローバル戦略本部経営戦略部長に就任 2014年4月 当社 執行役員に就任 2017年3月 当社 グローバル人財総務本部長に就任 2019年4月 当社 執行役員常務に就任 2023年4月 当社 執行役員専務 CHROに就任（現任） 2023年6月 当社 取締役に就任（現任）	(注3)	12
取締役	行本 閑人	1961年12月25日	1985年4月 当社 入社 2009年4月 当社 Omron Europe B.V. President & CEOに就任 2010年6月 当社 執行役員に就任 2012年3月 当社 環境事業推進本部長に就任 2014年3月 当社 環境事業本部長に就任 2014年4月 当社 執行役員常務に就任 2017年2月 当社 エレクトロニクス&メカニカルコンポーネンツビジネスカンパニー（現デバイス&モジュールソリューションズカンパニー）社長に就任 2023年6月 当社 取締役に就任（現任）	(注3)	16
社外 取締役	上釜 健宏	1958年1月12日	1981年4月 TDK株式会社入社 2002年6月 同社 執行役員に就任 2003年6月 同社 常務執行役員に就任 2004年6月 同社 取締役専務執行役員に就任 2006年6月 同社 代表取締役社長に就任 2016年6月 同社 代表取締役会長に就任 2017年6月 当社 社外取締役に就任（現任） 2018年6月 TDK株式会社 ミッションエグゼクティブに就任 2017年7月 コンテンポラリー・アンプレックス・テクノロジー・ジャパン株式会社 Chief Consultantに就任（現任）	(注3)	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株) (注) 7
社外 取締役	小林 いずみ	1959年 1 月18日	1981年 4 月 三菱化成工業株式会社（現三菱ケミカル株式会社）入社 1985年 6 月 メリルリンチ・フューチャーズ・ジャパン株式会社入社 2001年12月 メリルリンチ日本証券株式会社（現BofA 証券株式会社）代表取締役社長に就任 2008年11月 世界銀行グループ多数国間投資保証機関長官に就任 2015年 4 月 公益社団法人経済同友会副代表幹事に就任 2016年 6 月 日本放送協会経営委員会委員に就任 2020年 6 月 当社 社外取締役に就任（現任）	(注 3)	3
社外 取締役	鈴木 善久	1955年 6 月21日	1979年 4 月 伊藤忠商事株式会社入社 2003年 6 月 同社 執行役員に就任 2006年 4 月 同社 常務執行役員に就任 2007年 4 月 伊藤忠インターナショナル会社社長（CEO）に就任 2012年 6 月 株式会社ジャムコ代表取締役社長CEOに就任 2016年 6 月 伊藤忠商事株式会社代表取締役 専務執行役員に就任 2018年 4 月 同社 代表取締役社長COOに就任 2020年 4 月 同社 代表取締役社長COO 兼 CDO・CIOに就任 2021年 4 月 同社 取締役副会長に就任 2022年 4 月 同社 副会長に就任 2022年 6 月 当社 社外取締役に就任（現任） 2023年 4 月 伊藤忠商事株式会社専務理事に就任 2024年 4 月 同社 理事に就任（現任）	(注 3)	2
常勤監査役	細井 俊夫	1961年12月25日	1984年 4 月 当社 入社 2011年 4 月 オムロンソーシアルソリューションズ株式会社常務取締役、ソリューション事業本部長に就任 2011年 6 月 当社 執行役員に就任 2015年 3 月 オムロンソーシアルソリューションズ株式会社代表取締役社長に就任 2015年 4 月 当社 執行役員常務に就任 2023年 6 月 当社 常勤監査役に就任（現任）	(注 4)	20
常勤監査役	岩佐 博人	1966年1月27日	1991年 4 月 当社 入社 2013年 3 月 Omron Healthcare (China) 総経理に就任 2017年 3 月 当社グローバル人財総務本部グローバル人財開発部長に就任 2021年 3 月 当社 取締役室長に就任（現任） 2023年 4 月 当社 執行役員に就任（現任） 2025年 6 月 当社 常勤監査役に就任（予定）	(注 6)	6

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株) (注) 7
社外 監査役	三浦 洋	1959年4月16日	1985年4月 英和監査法人（現有限責任あずさ監査法人）入所 1989年8月 公認会計士登録 2006年6月 あずさ監査法人（現有限責任あずさ監査法人）代表社員に就任 2009年7月 KPMG ロンドン事務所赴任（EMA欧州GJP統括） 2013年10月 有限責任あずさ監査法人 専務理事に就任 2021年7月 公認会計士三浦洋国際マネジメント事務所 所長（現任） 2024年6月 当社 社外監査役に就任（現任）	(注) 5	—
社外 監査役	市毛 由美子	1961年3月13日	1989年4月 弁護士登録 日本アイ・ピー・エム株式会社 入社のぞみ総合法律事務所 パートナーに就任（現任） 2009年4月 第二東京弁護士会 副会長に就任 2014年4月 日本弁護士連合会常務理事に就任 2025年6月 当社 社外監査役に就任（予定）	(注) 6	—
計					147

- (注) 1 取締役 上釜健宏、小林いずみおよび鈴木善久は、社外取締役です。
2 監査役 三浦洋および市毛由美子は、社外監査役です。
3 任期は、第88期に係る定時株主総会終結の時から第89期に係る定時株主総会終結の時までです。
4 任期は、第86期に係る定時株主総会終結の時から第90期に係る定時株主総会終結の時までです。
5 任期は、第87期に係る定時株主総会終結の時から第91期に係る定時株主総会終結の時までです。
6 任期は、第88期に係る定時株主総会終結の時から第92期に係る定時株主総会終結の時までです。
7 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数が含まれています。
なお、2025年6月分の持株会による取得株式数については、提出日（2025年6月23日）現在確認ができないため、2025年5月31日現在の実質所有株式数を記載しています。
8 当社は、法令に定める監査役の数に欠けることになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠監査役1名を選出しています。補欠監査役の略歴は以下のとおりです。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数(千株)
渡辺 徹	1966年2月2日	1993年4月 弁護士登録・大阪弁護士会所属 北浜法律事務所（現北浜法律事務所・外国法共同事業）入所 1998年1月 同事務所パートナーに就任（現任） 2020年1月 弁護士法人北浜法律事務所 代表社員に就任（現任） 2025年4月 北浜法律事務所 代表に就任（現任）	—

②社外役員の状況

当社は、監督機能を強化するために取締役会における独立社外取締役の割合を3分の1以上とします。
現在の当社の独立社外取締役は3名、独立社外監査役は2名です。

1）社外取締役および社外監査役と当社との人的関係、資本的関係または取引関係その他の利害関係

鈴木善久氏は、伊藤忠商事株式会社の理事であり、当社グループと同社グループとの間には製品の販売等の取引関係がありますが、2024年度における取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満であり、同氏の独立性に問題はありません。その他の社外役員の重要な兼職先と当社との間に記載すべき特別な関係はありません。

当社の社外役員は、当社が独自に定める「社外役員の独立性要件」（注）を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことから、社外役員全員を独立役員として届け出しています。

（注）当社の「社外役員の独立性要件」については、当項目内の「3）社外取締役および社外監査役の独立性に関する基準および選任状況に関する当社の考え方」に記載。

2）社外取締役および社外監査役が当社のコーポレート・ガバナンスにおいて果たす機能および役割

[独立社外取締役の機能・役割]

- ・独立社外取締役は、その独立性の立場を踏まえ、執行の監督機能、助言機能、利益相反の監督機能を果たすこと

もに、ステークホルダーの意見を取締役に反映します。

- ・独立社外取締役は、監査役会と当社の経営について意見交換を行います。
- ・独立社外取締役は、その役割を果たすために、必要に応じて、当社に対し情報提供を求めます。

[独立社外監査役の機能・役割]

- ・独立社外監査役は、その独立性の立場を踏まえ、社長および取締役会に対し適切に意見を述べます。
- ・独立社外監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、積極的に監査環境の整備に努めます。

3) 社外取締役および社外監査役の独立性に関する基準および選任状況に関する当社の考え方

[社外取締役および社外監査役の独立性に関する基準]

当社は会社法上の要件に加え独自の「社外役員の独立性要件」を策定し、この独立性要件を基準に社外役員を選任しているため、社外役員の独立性は十分に保たれていると判断し、社外役員全員を独立役員として届け出ています。社外役員全員を独立役員とすることについては、社外役員および非業務執行社内取締役で構成するコーポレート・ガバナンス委員会に諮問し、独自に定める「社外役員の独立性要件」が社外役員の独立性の判断基準として問題ないことを確認し、取締役会において決議しています。

「社外役員の独立性要件」(2014年12月25日改訂)

社外役員候補者本人および本人が帰属する企業・団体とオムロングループとの間に、下記の独立性要件を設けます。なお、社外役員は、下記に定める独立性要件を就任後も維持し、主要な役職に就任した場合は、本独立性要件に基づき、人事諮問委員会において独立性について検証します。

- ア. 現在オムロングループ(注)の取締役(社外取締役を除く)・監査役(社外監査役を除く)・執行役員または使用人でなく、過去においてもオムロングループの取締役(社外取締役を除く)・監査役(社外監査役を除く)・執行役員または使用人であったことがないこと
- イ. 過去5年間のいずれかの事業年度において、オムロングループの大株主(*)もしくはオムロングループが大株主の取締役・監査役・執行役員または使用人であったことはないこと
 - (*) 大株主とは、総議決権の10%以上の株式を保有する企業等をいいます。
- ウ. オムロングループの主要な取引先企業(*)の取締役・監査役・執行役員または使用人でないこと
 - (*) 主要な取引先とは、直前事業年度および過去3事業年度におけるオムロングループとの取引の支払額または受取額が、オムロングループまたは取引先(その親会社および重要な子会社を含む)の連結売上高の2%以上を占めている企業をいいます。
- エ. オムロングループから多額の寄付(*)を受けている法人・団体等の理事その他の取締役・監査役・執行役員または使用人でないこと
 - (*) 多額の寄付とは、過去3事業年度の平均で年間1,000万円または寄付先の連結売上高もしくは総収入の2%のいずれか大きい額を超えることをいいます。
- オ. オムロングループとの間で、取締役・監査役または執行役員を相互に派遣していないこと
- カ. 過去5年間のいずれかの事業年度において、オムロングループの会計監査人の代表社員、社員、パートナーまたは従業員であったことがないこと
- キ. オムロングループから役員報酬以外に、多額の金銭(*)その他財産を得ている弁護士、公認会計士、コンサルタント等でないこと
 - (*) 多額の金銭とは、過去3事業年度の平均で、個人の場合は年間1,000万円以上、団体の場合は当該団体の連結売上高の2%以上を超えることをいいます。
- ク. 以下に該当する者の配偶者、2親等内の親族、同居の親族または生計を一にする者ではないこと
 - (1) オムロングループの取締役・監査役・執行役員または重要な使用人(*)
 - (2) 過去5年間のいずれかの事業年度において、オムロングループの取締役・監査役・執行役員または重要な使用人であった者
 - (3) 上記イ. からキ. で就任を制限している対象者
 - (*) 重要な使用人とは、事業本部長職以上の使用人をいいます。
- ケ. その他、社外役員としての職務を遂行する上で独立性に疑いがないこと

(注) オムロングループとは、オムロン株式会社およびオムロン株式会社の子会社とします。

[社外取締役および社外監査役の選任状況および選任理由]

・有価証券報告書提出日(2025年6月23日)現在の社外取締役および社外監査役の選任理由は以下のとおりです。

	氏名	選任理由
社外取締役	上釜 健宏	独立社外取締役 上釜健宏氏は、グローバルに事業を展開する企業の経営に携わり、豊富な経営実績とイノベーション・技術・DX・ITに関する高い見識を有しており、社外取締役として長期ビジョンSF2030の実現および構造改革プログラムNEXT2025の完遂に向けて、経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、社長指名諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員長および人事諮問委員会、報酬諮問委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、社外取締役として選任しています。
	小林 いずみ	独立社外取締役 小林いずみ氏は、民間金融機関および国際開発金融機関の代表として培われた豊富な経験と国際的な見識を有するとともに、サステナビリティ・ESG・ダイバーシティにも精通しており、社外取締役として長期ビジョンSF2030の実現および構造改革プログラムNEXT2025の完遂に向けて、経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、人事諮問委員会の委員長、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、社外取締役として選任しています。
	鈴木 善久	独立社外取締役 鈴木善久氏は、グローバルに事業を展開する総合商社の経営に携わり、国際的で豊富な経営実績とイノベーション・技術・DX・ITに関する高い見識を有しており、社外取締役として長期ビジョンSF2030の実現および構造改革プログラムNEXT2025の完遂に向けて、経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、報酬諮問委員会の委員長および社長指名諮問委員会、人事諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、社外取締役として選任しています。
社外監査役	國廣 正	独立社外監査役 國廣正氏は、弁護士であり、特にコーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、会社法を専門分野としています。また、企業の危機管理(クライシス・マネジメント)にも精通しており、内閣府および消費者庁の顧問などの要職を歴任しています。独立社外監査役として、取締役会その他重要な会議へ出席し、適法性監査・妥当性監査の観点から積極的に発言し、取締役の職務執行を監査する役割を適切に果たしています。また、コーポレート・ガバナンス委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらの実績と豊富な経験に基づき、監査役に適切な人材と判断し、独立社外監査役として選任しています。
	三浦 洋	独立社外監査役 三浦洋氏は、公認会計士として監査法人で長年に渡り国内外での国際業務経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有し、IFRSを含む国際的会計基準に関する専門性およびガバナンス・リスクマネジメントに関する高い見識を有しています。これらの実績と豊富な経験に基づき、監査役に適切な人材と判断し、独立社外監査役として選任しています。

・2025年6月24日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役8名選任の件」および「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、社外取締役および社外監査役は以下のとおりとなります。

	氏名	選任理由
社外取締役	上釜 健宏	独立社外取締役 上釜健宏氏は、グローバルに事業を展開する企業の経営に携わり、豊富な経営実績とイノベーション・技術・DX・ITに関する高い見識を有しており、社外取締役として長期ビジョンSF2030の実現および構造改革プログラムNEXT2025の完遂に向けて、経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、社長指名諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員長および人事諮問委員会、報酬諮問委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、社外取締役として選任しています。
	小林 いずみ	独立社外取締役 小林いずみ氏は、民間金融機関および国際開発金融機関の代表として培われた豊富な経験と国際的な見識を有するとともに、サステナビリティ・ESG・ダイバーシティにも精通しており、社外取締役として長期ビジョンSF2030の実現および構造改革プログラムNEXT2025の完遂に向けて、経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、人事諮問委員会の委員長、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、社外取締役として選任しています。
	鈴木 善久	独立社外取締役 鈴木善久氏は、グローバルに事業を展開する総合商社の経営に携わり、国際的で豊富な経営実績とイノベーション・技術・DX・ITに関する高い見識を有しており、社外取締役として長期ビジョンSF2030の実現および構造改革プログラムNEXT2025の完遂に向けて、経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、報酬諮問委員会の委員長および社長指名諮問委員会、人事諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、社外取締役として選任しています。
社外監査役	三浦 洋	独立社外監査役 三浦洋氏は、公認会計士として監査法人で長年に渡り国内外での国際業務経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有し、IFRSを含む国際的会計基準に関する専門性およびガバナンス・リスクマネジメントに関する高い見識を有しています。これらの実績と豊富な経験に基づき、監査役に適切な人材と判断し、独立社外監査役として選任しています。
	市毛 由美子	独立社外監査役 市毛由美子氏は、企業内弁護士を経て、弁護士としてグループガバナンスを含むコーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、ダイバーシティ、知的財産等の分野における高い知見と実務経験を有しています。これまでに上場企業を含む複数の社外取締役・社外監査役、また弁護士会および弁護士連合会や公益法人の要職を歴任しています。これらの実績と豊富な経験に基づき、監査役に適切な人材と判断し、独立社外監査役として選任しています。

③社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査および会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役については、前述のとおり毎月開催の取締役会、各委員会に出席し、経営の監督を行っている他に、年1回監査役会とのダイアログ(対話形式)により、当社の経営について意見交換を行っています。また、内部監査部門から年1回年度総括の報告を受けています。さらに、会計監査人と年2回意見交換会を開催し、会計監査人の視点の共有を受けるとともに当社におけるリスク情報等について直接意見交換を行っています。

社外監査役については、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (3) 監査の状況」に記載のとおりです。

(3) 【監査の状況】

①監査役監査の状況

1. 組織・人員

有価証券報告書提出日現在において、当社の監査役会は、常勤監査役2名、社外監査役2名、合計4名で構成されています。監査役には適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任され、特に財務・会計に関して相当程度の知見を有する者を1名以上置くことを基準としています。

また、監査役の職務遂行を補佐するために、必要な知識・能力を有するスタッフを監査役室に配置しています。なお、当該監査役室スタッフの人事は、監査役の同意を得るものとしています。

有価証券報告書提出日(2025年6月23日)現在の監査役会の構成は以下のとおりです。

氏名	役職	就任	専門的な知見
玉置 秀司	常勤監査役/議長	2021年	法務、コンプライアンス、内部統制、リスクマネジメント
細井 俊夫	常勤監査役	2023年	新規事業創造、DX、内部統制に関する業務経験
國廣 正	社外監査役	2017年	コーポレート・ガバナンス、内部統制、企業のリスク管理等
三浦 洋	社外監査役	2024年	財務・会計、企業経営、ガバナンス、リスクマネジメント

(注) 監査役の略歴は「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (2) 役員の状況」に記載しています。

2025年6月24日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されまると、監査役会の構成は以下のとおりとなります。

氏名	役職	就任	専門的な知見
細井 俊夫	常勤監査役	2023年	新規事業創造、DX、内部統制に関する業務経験
岩佐 博人	常勤監査役	2025年	コーポレート・ガバナンス、人財開発
三浦 洋	社外監査役	2024年	財務・会計、企業経営、ガバナンス、リスクマネジメント
市毛 由美子	社外監査役	2025年	法務、コンプライアンス、ダイバーシティ

2. 監査役会の運営状況

監査役会は、法令・定款および監査役会規程の定めるところにより、監査に関する重要な事項について決議、審議、報告および協議を行っています。当事業年度において監査役会は次のとおり運営しました。また監査役会とは別にフリーディスカッションの時間を設け、自由闊達な議論を行い、監査役会の実効性の向上につなげています。

回数・頻度	13回・取締役会開催に先立ち、月次で開催される他、必要に応じて随時開催		
2024年度 監査役会出席率	役職名	氏名	当事業年度の出席率
	常勤監査役	玉置 秀司	100% (13回/13回)
	常勤監査役	細井 俊夫	100% (13回/13回)
	社外監査役	國廣 正	100% (13回/13回)
	社外監査役	三浦 洋	100% (9回/9回) (*)
	社外監査役	内山 英世	100% (4回/4回) (*)
主な付議事項	決議：15件（監査実施報告、監査方針と計画、監査役会監査報告書、事業報告への開示、監査役選任に関する同意、会計監査人の評価及び監査報酬の同意等） 審議：7件（監査役会実効性評価、監査実施報告、監査方針・計画等） 協議：1件（監査役報酬配分） 報告：48件（監査役執務執行状況、執行会議(**)報告、グローバル監査室長業務報告、内部通報の定期報告、企業価値貢献度評価、有価証券報告書について等）		
フリーディスカッションの主なテーマ	・内部統制システムの進化に向けて-内部監査はいかにあるべきか- ・監査役監査の進化 -監査1.0～3.0 その先の4.0へのチャレンジ- ・組織文化をはじめとする企業の基盤的側面（OS）の現状と課題等		
所要時間	監査役会：18.8時間 フリーディスカッション時間：12.7時間		

(*) 2024年6月20日開催第87期定時株主総会にて内山英世氏は退任され、三浦洋氏が選任されました。内山氏の監査役会の出席状況は第87期定時株主総会以前、三浦氏は第87期定時株主総会以降の出席状況を記載しています。

(**) 執行会議：社長が議長を務め、執行役員が出席する経営会議

3. 監査役の活動状況

当事業年度における主な活動内容および重点監査項目に対する監査活動の概要は下記のとおりです。

(■：役割による出席 ○：オブザーバーとして出席 △：任意の出席)

	主な活動内容	開催頻度	常勤 監査役	社外 監査役
①	取締役会への出席	13回	■	■
②	取締役との意見交換会	13回	■	■
③	委員会（コーポレート・ガバナンス委員会、報酬諮問委員会等）への出席	11回	○	■
④	執行会議や予算会議等、全社の重要な会議への出席	12回	○	△
⑤	各BC(ビジネスカンパニー)長および主要部門長とのダイアログ	19回	■	■
⑥	監査役訪問（国内5社、海外14社、社外12社）	31社	■	△
⑦	内部監査部門との情報共有およびディスカッション	17回	■	△
⑧	会計監査人との情報共有およびディスカッション	6回	■	△

重点監査事項	監査活動の概要
構造改革の進捗とリスクへの対応	構造改革プログラムの進捗を把握し、今後の成長に向けては『顧客起点』での活動の加速が必要であることを認識しました。今後も継続して（無駄を）やめること、（迅速に）変えることの観点や活動の定着状況を確認していきます。
中長期経営課題への対応	
グローバル・グループ・ガバナンス	グループ重要リスクをはじめとするリスクマネジメントの取組みを確認し、監査役会でその課題等を議論しました。また、社長CEOと内部統制システムのあり方や課題について意見交換を重ねました。課題が執行部門でも検討され、取組みが進展していることを確認しました。

4. 内部監査部門との連携状況

当社では、グローバル監査室が、オムロングループの内部統制の整備・運用状況を「業務の有効性および効率性」「財務報告の信頼性」「事業活動に関わる法令などの遵守」「資産の保全」の観点から検証するとともに、リスクマネジメントの妥当性・有効性を評価し、改善に向けた助言・提言をしています。監査役会は毎月の監査役会にグローバル監査室長を招聘し、全社の業務監査・内部統制監査の状況確認と意見交換を行っています。また当事業年度は各国内子会社の監査役（グローバル監査室メンバーが兼務）から各社の内部統制状況および現場の状況について報告を受け、全社の経営課題やリスクを把握し、監査役会で共有しました。

5. 会計監査人との連携状況

監査役会は、会計監査人と定期に会合を設定し、監査重点領域の状況やリスク対応手続、グループ監査状況、期中発見事項等の報告を受領しています。定期会合は理財部門長と内部監査部門長も同席し、フリーディスカッションの時間を設け、自由に活発な意見交換を行っています。KAM（Key Audit Matters(監査上の主要な検討事項)）は、会計監査人によって適切に検討され、監査役は会計監査人とその内容について議論を重ねました。また定期会合の場のみならず、会計監査人とはタイムリーな情報連携を行い、現場の状況や課題を把握しています。

当事業年度に係る財務諸表監査等における主な報告・検討事項は次のとおりです。

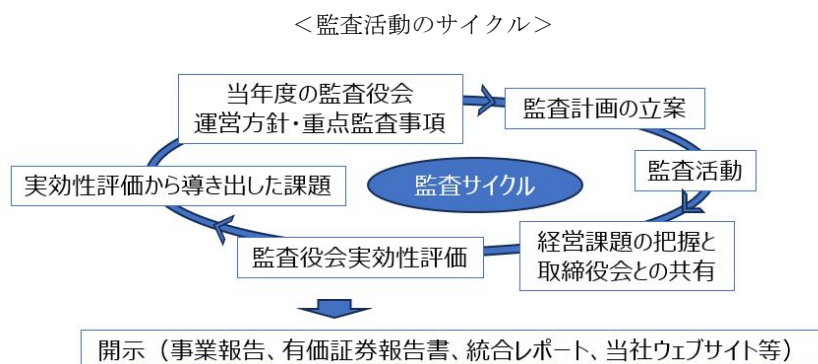
主な報告・検討事項	月											
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
監査基本方針と監査計画		■						■		■		
重点監査領域およびKAMの検討		■			■			■		■	■	■
期中報告、期中レビュー、発見事項・監査意見		■			■			■			■	■
J-SOX監査・内部統制監査				■				■			■	■
グループ監査（課題・発見事項）					■			■			■	■
監査人の独立性（非保証業務含む）		■			■			■		■	■	■
会計監査人職務遂行に関する事項		■						■			■	
非財務情報開示に関する事項		■		■								■

6. 監査役会の実効性評価

■監査活動のサイクルと実効性評価

監査役会は、各監査役が年間の活動を通して把握した経営課題を共有・議論し、取締役会に提言することで実効性を高める取組みを行っています。そして、その実効性を年度末に評価しています。

監査役会は評価結果を基に次年度の方針や重点監査事項、監査計画を立案しています。また評価結果は、有価証券報告書の他、事業報告や統合レポート、当社ウェブサイトにも掲載する等、積極的に開示しています。



■監査役会実効性評価の結果

監査役会は準拠性監査（監査1.0）、リスクベース・内部統制監査（監査2.0）を深化させるとともに、経営課題の領域も積極的に監査（監査3.0）し、その活動についてより多角的・客観的な視点から実効性を評価しました。

評価は「監査役への質問票」および「企業価値向上貢献度評価シート」ならびに「2024年度監査実施報告」を用いて実施しました。また昨年同様、取締役から監査役（会）への意見を受領し、参考にしました。

「企業価値向上貢献度評価シート」は監査役の発言を定性的に分析し、監査役会の活動による企業価値向上に対する貢献度合を図るもので、当社監査役会オリジナルの取り組みです。具体的には重点監査事項に対し下記の5段階で監査役会の活動が企業価値向上に貢献できているか確認しました。

①事実・データ把握 ②監査役会の意見 ③監査役会の仮説構築 ④取締役会での議論・認識共有 ⑤執行の状況確認

当事業年度における監査役会実効性評価の結果と課題は次のとおりです。

2024年度監査役会の課題	2024年度監査役会実効性評価結果	2025年度監査役会の課題
2023年度に提言した経営課題に対する執行部門での対応の進捗をフォローし、取締役会でも共有する。	経営課題について、執行部門による対応状況を確認したうえで、その解決に向けて取締役会で議論・深掘し、認識を共有した。	構造改革と中長期の成長戦略を実行する中で、現場の変革（特に顧客起点に立った組織文化）の状況を『（無駄を）やめる』・『（迅速に）決める』等の観点で確認する。
経営の構造改革を進めているオムロンとして、目指す内部監査について監査役とCEOとの議論を深め提言していく。	内部監査を含めた内部統制システムのあり方をCEOと議論し、現場の内部統制強化が重要との認識で一致した。	内部統制システムに関わる執行部門の役割・責任の明確化など組織体制強化の進捗と、執行部門の運用状況および内部統制システムの実効性を確認する。

②内部監査の状況

当社の内部監査機能は、当社社長指示のもと、本社グローバル監査室（提出日現在15名）が担っており、海外の北米、欧州、中華圏、アジア・パシフィックの地域毎に設置した内部監査室を統括し、リスクマネジメントの観点から、会計・業務・コンプライアンスなどに関する内部監査を、部門単位で定期的実施しており、その結果を社長及び監査役会に定期的に報告するとともに、年度総括を取締役会へ報告しています。

内部監査、監査役監査および会計監査の相互連携については、月1回の監査役会に本社グローバル監査室長が出席し、監査結果の報告に加え、内部監査の強化に向けた意見交換を行うほか、会計監査人とも定期的会合を持ち、相互の活動に関する情報交換を行っています。法務、経理、財務部門等の内部統制部門とも定期的、適宜にリスク評価などの情報共有、連携を行っています。

また、企業倫理・リスクマネジメント委員会による「グループ重要リスク」に対する対策やモニタリング活動な

を一覧化し、全社の残存リスクを見える化し、その中から重要リスクを選定し、本社のガバナンス状況を中心に、テーマ監査を行っています。

内部監査の網羅性を向上させるために、CAAT（コンピュータ支援監査技法）を用い、定期的にグローバル全社の会計データや、国内の決裁書データの分析を行うことにより不備やリスクを抽出し、各部門に改善を促しています。

グローバル監査室のメンバーを国内子会社監査役として任命し、各社の決算監査や取締役会もしくは各種の会議体への参画により、ガバナンスや内部統制に関し、アドバイスや提言を行っています。

事業部門からマネジメント候補者がグローバル監査室に出向し、監査活動を通して経営視点やリスク感度を身につけ、出向終了後原籍部門で更なる活躍を期する育成出向プログラムも継続的に実施しています。

③会計監査の状況

1. 監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

当社は、会社法に基づく会計監査および金融商品取引法に基づく会計監査を有限責任監査法人トーマツに依頼していますが、同監査法人および当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社の間には、特別の利害関係はありません。また、同監査法人は業務執行社員について、当社の会計監査に一定期間を超えて関与することのないよう措置をとっています。当社は、同監査法人との間で会社法監査と金融商品取引法監査について監査契約書を締結し、それに基づき報酬を支払っています。

2. 継続監査期間

57年間

3. 業務を執行した公認会計士の氏名

指定有限責任社員 業務執行社員 : 芳賀 保彦、川添 健史、辻 知美

4. 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 35名、公認会計士試験合格者 12名、その他 44名

5. 監査法人の選定方針と理由

現会計監査人を選定した理由は、当社の会計監査人に求められる専門性、独立性および内部管理体制、さらに当社のグローバルな活動を一元的に監査できる体制を有していると判断したためです。

監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等その必要性に応じて、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定します。また、監査役会は会計監査人について会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると判断した場合には、監査役全員の同意によって、会計監査人を解任します。

6. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

監査役会は、会計監査人の監査の独立性と適正性を監視しながら、監査計画とその結果報告を受領のうえ、情報交換・意見交換を行う等の連携を密にしています。監査役会では四半期毎の定例会で監査役にアンケートを実施し、会計監査人の評価、フィードバックを行っています。また年度末に一事業年度を具体的に振り返り、内部監査部門、経理部門からの意見も参考にしながら総合的に評価しています。会計監査人から受領したアドバイスは次年度の監査計画に反映させています。

④監査報酬の内容等

1. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	306	36	301	44
連結子会社	61	—	63	—
計	367	36	364	44

提出会社における非監査業務の内容は、主として財務報告に関する助言業務です。なお、会計監査人の独立性を担保するため、当社独自の規定により非監査報酬額に一定の制限を設けています。

2. 監査公認会計士等と同一のネットワーク（デロイトトウシュトーマツおよびそのメンバーファーム）に対する報酬（1.を除く）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	—	1	—	—
連結子会社	558	1	594	6
計	558	2	594	6

連結子会社における非監査業務の内容は、主として税務監査です。なお、会計監査人の独立性を担保するため、当社独自の規定により非監査報酬額に一定の制限を設けています。

3. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

4. 監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬は、年間の監査計画に組み込まれている監査陣容、往査内容、監査日数などの監査内容をもとに監査公認会計士等と折衝し、会社法第399条の定め等に基づき監査役会の同意を得た上で決定しています。

5. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、会計監査人および社内関係部門から説明を受けた当期の会計監査計画や、前期の監査実績、会計監査人の監査の遂行状況、報酬見積りの算出根拠を確認し、審議した結果、適切であると判断し、会計監査人の報酬等の額について同意を行っています。

(4) 【役員の報酬等】

①役員報酬等の内容

当事業年度に係る役員報酬等の内容は以下のとおりです。

ア. 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	短期業績 連動報酬 (賞与)	中長期業績 連動報酬 (株式報酬)	
取締役 (社外取締役を除く)	786 [201]	283	301	201 [201]	5
監査役 (社外監査役を除く)	68	68	—	—	2
社外取締役	56	56	—	—	3
社外監査役	36	36	—	—	3

(注) []内は、報酬等のうち非金銭報酬等の金額です。

1 基本報酬

取締役の基本報酬総額の上限は、月額3,500万円(2000年6月27日 第63期定時株主総会決議、当該決議に係る取締役の員数は7名)です。取締役の基本報酬の額は、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。監査役の基本報酬総額の上限は、月額1,100万円(2018年6月19日 第81期定時株主総会決議、当該決議に係る監査役の員数は4名)です。監査役の基本報酬の額は、監査役会における監査役の協議により決定しています。

2 賞与

取締役の賞与総額の上限は、年額6億円(2018年6月19日 第81期定時株主総会決議、当該決議に係る取締役の員数は5名)です。各取締役の賞与の額は、第88期(2025年3月期)の営業利益、当社株主に帰属する当期純利益、ROICの目標および実績を基に算定し、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。各指標の目標値および実績値については、下表をご参照ください。

	目標値	実績値
営業利益(億円)	490	540
当社株主に帰属する当期純利益(億円)	85	163
投下資本利益率(ROIC)(%)	1.0	1.8

3 株式報酬

株式報酬は、2021年6月24日開催の第84期定時株主総会において、2021年度から2024年度までの4事業年度において当社が拠出する金員の上限を24億円、対象者に対して交付およびその売却代金が給付(以下「交付等」という。)される株式数の上限を600,000株として決議されています。当該決議に係る取締役の員数は5名です。株式報酬は、所定の算定式で算出するポイントを取締役に対して付与し、予め定められた一定の時期に、付与されたポイント数に相当する当社株式の交付等を信託から行うものでありますが、上記株式報酬の額は当事業年度中に付与されたポイントに係る費用計上額です。各取締役の株式報酬の額は、2021年度から2024年度までの財務目標評価(EPS、ROE)、サステナビリティ評価(温室効果ガス排出量の削減、エンゲージメントサーベイにおけるSustainable Engagement Index(SEI)のスコア、Dow Jones Sustainability Indices)の目標および実績、並びに企業価値評価(相対TSR)を基に算定し、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定されます。各指標の目標値および実績値については、下表をご参照ください。

	評価 ウェイト	評価指標	目標値	実績値
財務目標評価	60%	基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益（EPS）	400円	270円
		株主資本当社株主に帰属する当期純利益率（ROE）	10%	5.9%
企業価値評価	20%	相対TSR（注1）	100%	36.3%
サステナビリティ 評価	20%	温室効果ガス排出量の削減（Scope 1・2）	2016年度比 ▲53%	2016年度比 ▲74%
		エンゲージメントサーベイ（注2）における Sustainable Engagement Index(SEI)（注3）のスコア	70点	69.5点
		Dow Jones Sustainability Indices	DJSI World	DJSI World (4回選定)

（注） 1 対象期間における当社のTSR（株主総利回り）と配当込みTOPIXの増減率を比較した指標（相対TSR＝TSR÷配当込みTOPIX増減率）

2 組織の目指すゴールに対する社員の自発的な貢献意欲を測定する調査

3 心身の健康などによって維持される目標達成に向けた高い貢献意欲や組織に対する強い帰属意識、生産的な職場環境を示す指標

イ．報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

氏名 (役員区分)	報酬等の総額 (百万円)	会社区分	報酬等の種類別の総額（百万円）		
			基本報酬	短期業績 連動報酬 (賞与)	中長期業績 連動報酬 (株式報酬)
山田 義仁 (取締役)	171 [47]	オムロン株式会社	75	50	47 [47]
辻永 順太 (取締役)	288 [75]	オムロン株式会社	80	133	75 [75]
宮田 喜一郎 (取締役)	143 [34]	オムロン株式会社	55	55	34 [34]
富田 雅彦 (取締役)	107 [25]	オムロン株式会社	41	41	25 [25]

注） 1 中長期業績連動型株式報酬の額は当事業年度中に付与されたポイントに係る費用計上額です。

2 []内は、報酬等のうち非金銭報酬等の金額です。

②役員の報酬等の額またはその算定方法に係る決定に関する方針

当社は取締役の報酬等について、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、委員の過半数を社外取締役で構成する報酬諮問委員会を設置しています。当社は「取締役報酬の方針」について、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により定めています。

各取締役の報酬等の額は、株主総会の決議により決定した取締役報酬等の総額の範囲内で、当該方針等に基づく報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。

また、各監査役の報酬等の額は、監査役の協議により定めた「監査役報酬の方針」に基づき、株主総会の決議により決定した監査役報酬等の総額の範囲内で、監査役の協議により決定しています。

当社の「取締役報酬の方針」、「取締役報酬制度の概要」および「監査役報酬の方針」は次のとおりです。

〔取締役報酬の方針〕

1) 基本方針

- ・企業理念を実践する優秀な人材を取締役として登用できる報酬とする。
- ・持続的な企業価値の向上を動機づける報酬体系とする。
- ・株主をはじめとするステークホルダーに対して説明責任を果たせる、「透明性」「公正性」「合理性」の高い報酬体系とする。

2) 報酬構成

- ・取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬と、業績に応じて変動する業績連動報酬で構成する。
- ・基本報酬に対する業績連動報酬の報酬構成比率は、役割に応じて決定する。
- ・社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成する。

3) 基本報酬

- ・基本報酬額は、外部専門機関の調査に基づく他社水準を考慮し役割に応じて決定し毎月支給する。

4) 業績連動報酬

- ・短期業績連動報酬として、単年度の業績や目標達成度に連動する賞与を事業年度終了後に一括支給する。
- ・中長期業績連動報酬として、中期経営計画の達成度や企業価値（株式価値）の向上に連動する株式報酬を支給する。
- ・株式報酬の業績連動部分は中期経営計画終了後に、非業績連動部分は退任後に支給する。
- ・短期業績連動報酬および中長期業績連動報酬の基準額は、役割に応じて定める報酬構成比率により決定する。

5) 報酬ガバナンス

- ・報酬構成および報酬構成比率、基本報酬の水準ならびに業績連動報酬の業績指標および評価方法は、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ決定する。
- ・各取締役の報酬の額は、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定する。

[取締役報酬制度の概要]

1) 報酬構成比率

取締役の報酬は、固定報酬である「基本報酬」と、業績に応じて変動する「短期業績連動報酬（賞与）」および「中長期業績連動報酬（株式報酬）」で構成しています。各業績連動報酬の基本報酬に対する報酬構成比率は、役割に応じて決定しています。

基本報酬	:	短期業績連動報酬 (賞与)	:	中長期業績連動報酬 (株式報酬)	=	1:1:1.5*
------	---	------------------	---	---------------------	---	----------

* 代表取締役社長 CEOの場合、各業績連動報酬の目標達成度等が全て100%と仮定した場合の比率。

2) 基本報酬

取締役に対して、固定報酬である基本報酬を毎月支給します。基本報酬額は、外部専門機関の調査に基づく同業企業（報酬諮問委員会が定める同業種、同規模等のベンチマーク対象企業群）の役員の基本報酬水準を参考に、役割に応じて決定しています。

3) 短期業績連動報酬（賞与）

社外取締役を除く取締役に対して、短期業績連動報酬として、単年度の業績指標や目標達成度に連動する賞与を事業年度終了後に一括支給します。取締役賞与は、年間計画に基づき設定した営業利益、当期純利益およびROICの目標値に対する達成度等に応じ、0%～200%の範囲で変動します。

役位別の基準額	×	業績評価 (営業利益50%、当期純利益50%)	×	ROIC評価	=	短期業績連動報酬 (賞与)
---------	---	----------------------------	---	--------	---	------------------

4) 中長期業績連動報酬（株式報酬）

社外取締役を除く取締役に対して、中長期業績連動報酬として、株式報酬を支給します。株式報酬は、中期経営計画の達成度等に連動する業績連動部分（60%）と、中長期の株価向上への動機づけとリテンションを目的に一定期間の在籍を条件に支給する非業績連動部分（40%）により構成します。業績連動部分は中期経営計画終了後に、非業績連動部分は退任後に支給します。

業績連動部分は、中期経営計画における業績目標等の達成度に応じて0%～200%の範囲で変動します。

役位別の基準額	×	(財務目標評価 60% + 企業価値評価 20% + サステナビリティ評価 20%)	=	業績連動部分
---------	---	---	---	--------

（注）財務目標評価・企業価値評価・サステナビリティ評価の各評価指標および目標値については、
「①役員報酬等の内容 ア．役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数 （注）3 株式報酬」に記載のとおりです。

5) 業績連動報酬の業績指標

- ・短期業績連動報酬（賞与）の評価指標は、中期経営計画SF 1st Stage（2022～2024年度）に基づく短期経営計画の実現に向けて、短期経営計画の財務目標の指標から設定しています。
- ・中長期業績連動報酬（株式報酬）の評価指標は、中期経営計画SF 1st Stage（2022～2024年度）の実現に向けて、中期経営計画の財務目標・非財務目標・戦略目標の指標から設定しています。また、2030年に向けた長期ビジョン「SF2030」では企業価値の最大化を目指しており、企業価値を直接評価する指標についても設定しています。

※ 構造改革プログラム「NEXT 2025」の実行にあたり、2025年3月期までとしていた中期経営計画（SF 1st Stage）の目標を取り下げました。ただし、対象期間（2021年度から2024年度までの4事業年度）の中長期業績連動報酬（株式報酬）については、2021年6月24日に開催された第84期定時株主総会でご承認いただいた内容から変更せず、また、評価指標についても従前の目標値で達成度を評価します。

〔監査役報酬の方針〕

1) 基本方針

- ・株主の負託を受けた監査役の職務遂行が可能な優秀な人材を登用できる報酬とする。
- ・株主をはじめとするステークホルダーに対して説明責任を果たせる、「透明性」「公正性」「合理性」の高い報酬体系とする。

2) 報酬構成

- ・監査役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成する。

3) 基本報酬

- ・基本報酬額は、外部専門機関の調査に基づく他社水準を考慮し役割に応じて決定し毎月支給する。

4) 報酬ガバナンス

- ・各監査役の報酬の額は、監査役会における監査役の協議により決定する。

なお、当社は、2025年5月8日開催の取締役会において「取締役に対する短期業績連動報酬（賞与）の金額算定基準改定」および「取締役に対する業績連動型株式報酬等の一部改定」について決議をし、本改定に関する議案を2025年6月24日開催予定の第88期定時株主総会（以下「本総会」という。）に付議することを決議いたしました。当該議案の概要は以下のとおりです。

「取締役に対する短期業績連動報酬（賞与）の金額算定基準改定」議案の概要について
提案の理由および当該改定を相当とする理由ならびに改定内容等

当社の取締役（社外取締役を除く。以下、同じ。）の報酬は、「基本報酬」、「短期業績連動報酬（賞与）」および「中長期業績連動報酬（株式報酬）」により構成されています。

このうち「短期業績連動報酬（賞与）」については、2018年6月19日開催の第81期定時株主総会において、「1. 上限金額」（年額6億円（総額））および「2. 金額算定の基準」についてご承認をいただき、現在に至っており、第82期以降の「短期業績連動報酬（賞与）」は、ご承認いただいた上限および基準に基づき報酬諮問委員会の審議・答申のうえ取締役会にて決議しております。

本議案は、上記のとおりご承認をいただいた「2. 金額算定の基準」について、取締役の単年度の業績や目標達成の動機づけを更に高めるために、業績との連動性をより強化することができるようになるとともに、外部環境に対し柔軟に対応するために、第89期以降は以下のとおり変更することといたしたく、ご承認をお願いするものです。なお、前記「1. 上限金額」につきましては変更ありません。

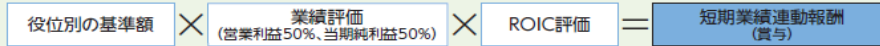
金額算定基準の決定方法

短期業績連動報酬（賞与）の金額算定基準については、年度計画に基づく目標値の設定や報酬算定式を含め、毎期、報酬諮問委員会において審議・答申のうえ、取締役会にて決議いたします。

【ご参考】

本議案が原案通り承認可決された場合に予定されている次期(第89期)の短期業績連動報酬(賞与)の金額算定基準は、以下の通りです。

支給額は、年間計画に基づき設定した営業利益、当期純利益およびROICの目標値に対する達成度等に応じ、変動します。ただし、2018年6月19日開催の第81期定時株主総会において承認いただいた年額6億円(総額)を上限とします。



「取締役に対する業績連動型株式報酬等の一部改定」議案の概要について

当社の取締役の報酬は、「基本報酬」、「短期業績連動報酬(賞与)」および「中長期業績連動報酬(株式報酬)」により構成されています。

このうち「中長期業績連動報酬(株式報酬)」については、2017年6月22日開催の第80期定時株主総会において業績連動型株式報酬制度(以下「本制度」という。)をご承認いただき、2021年6月24日開催の第84期定時株主総会における一部改定のご承認を経て現在に至っておりますが、本議案は、本制度について、持続的な企業価値向上への貢献意欲をさらに高めることを目的として、一部改定のうえ継続することにつき、ご承認をお願いするものです。

〔1〕提案の理由および当該報酬を相当とする理由

当社の取締役(社外取締役を除く。)を対象とした本制度は、取締役の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、中期経営計画における業績目標達成の意欲を高めることおよび取締役による自社株保有の促進を通じて持続的な企業価値(株式価値)向上への貢献意欲を高めることを目的として2017年6月22日開催の第80期定時株主総会におけるご承認を得て導入し、2021年6月24日開催の第84期定時株主総会において本制度の継続および一部改定をご承認いただき、現在に至っています。

継続後の本制度が対象としておりました2021年度から2024年度までの4ヵ年が終了したことから、2事業年度を本制度の対象期間(以下「対象期間」という。今回の対象期間は2025年度から2026年度までの2ヵ年。)として継続したうえで、本制度の交付対象者に当社社外取締役を追加することおよび業績達成条件の内容等を一部改定することとさせていただきます。ただし、社外取締役については、その期待する役割に鑑み非業績連動部分のみ付与することとします。

〔2〕本制度における報酬の額および内容

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役の報酬額を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて取締役に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭(以下「当社株式等」という。)の交付および給付(以下「交付等」という。)を行う株式報酬制度です。(制度全体の概要は下表のとおり。)

なお、本制度は、「業績連動部分」と「非業績連動部分」から構成されます。「業績連動部分」は対象期間の業績目標達成に向けた取締役の動機づけおよび中長期の業績と取締役報酬の連動強化を、「非業績連動部分」は取締役の株式保有を通じた株主との利害共有の強化を目的とし、「業績連動部分」と「非業績連動部分」の構成割合は、それぞれ60%と40%とします。ただし、社外取締役については、非業績連動部分を100%とします。

<本制度の概要>

① 本議案の対象となる当社株式等の 交付等の対象	業績連動部分 (構成割合60%)	当社の取締役(社外取締役を除く。)
	非業績連動部分 (構成割合40%。社外取締役に ついては100%)	当社の取締役
② 本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響		
取締役に対する交付等の対象とする 当社株式の取得のために当社が抛 出する金員の上限	・8億円(うち、社外取締役0.3億円)に対象期間の年数を乗じた金額であり、今回 の対象期間である2事業年度に対しての上限は16億円(うち、社外取締役0.6億 円、今回の対象期間は2025年度から2026年度までの2事業年度)	
当社株式の取得方法 および取締役 に交付等が行われる当社株式等の 数の上限	・267,000株(うち、社外取締役10,000株)に対象期間の年数を乗じた株数であり、 今回の対象期間である2事業年度を対象として取締役に交付等が行われる当社株 式等の数の総数の上限交付株式数は534,000株(うち、社外取締役20,000株) ・上記の上限交付株式数の1事業年度あたりの平均である267,000株の当社発 行済株式総数(2025年3月31日時点。自己株式控除後。)に対する割合は約 0.14% ・本信託は当社株式を株式市場から取得する予定	
③ 業績達成条件の内容	業績連動部分は、対象期間における当社の相対TSR ^{※1} およびサステナビリティ 指標の達成状況に応じて変動 ※1 対象期間における当社のTSR(株主総利回り)と配当込みTOPIXの増減率を比較した指標(相対TSR= TSR÷配当 込みTOPIX増減率)	
④ 取締役に対する当社株式等の交 付等の時期	取締役退任後	

(参考) 本議案にかかる取締役報酬の方針

当社は、本議案が本総会で承認されることを条件として、以下のとおり取締役報酬の方針を改定する決議をしております。なお、本方針の改定については、報酬諮問委員会における審議を経て、取締役会の決議により決定いたしました。

取締役報酬の方針

① 基本方針

- ・企業理念を实践する優秀な人材を取締役として登用できる報酬とする。
- ・持続的な企業価値の向上を動機づける報酬体系とする。
- ・株主をはじめとするステークホルダーに対して説明責任を果たせる、「透明性」「公正性」「合理性」の高い報酬体系とする。

② 報酬構成

- ・取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬と、業績に応じて変動する業績連動報酬で構成する。
- ・基本報酬に対する業績連動報酬の報酬構成比率は、役割に応じて決定する。
- ・社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬と業績に連動しない株式報酬で構成する。

③ 基本報酬

- ・基本報酬額は、外部専門機関の調査に基づく他社水準を考慮し役割に応じて決定し毎月支給する。

④ 業績連動報酬

- ・短期業績連動報酬として、単年度の業績や目標達成度に連動する賞与を事業年度終了後に一括支給する。
- ・中長期業績連動報酬として、企業価値(株式価値)の向上に連動する株式報酬を支給する。
株式報酬については退任後に支給する。
- ・短期業績連動報酬および中長期業績連動報酬の基準額は、役割に応じて定める報酬構成比率により決定する。

⑤ 報酬ガバナンス

- ・報酬構成および報酬構成比率、基本報酬の水準ならびに業績連動報酬の業績指標および評価方法は、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ決定する。
- ・各取締役の報酬の額は、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定する。

【ご参考】

本議案が原案通り承認可決された場合における2025年度から2026年度を対象とする中長期業績連動報酬(株式報酬)の指標は、以下の通りです。

<2025年度から2026年度を対象とする中長期業績連動報酬(株式報酬)>

取締役に対して、中長期業績連動報酬として、株式報酬を支給いたします。株式報酬は企業価値評価としてのTSR(株主総利回り)の相対的な評価結果およびサステナビリティ評価に連動する業績連動部分(60%)と、中長期の株価向上への動機づけとリテンションを目的に一定期間の在籍を条件に支給する非業績連動部分(40%)により構成します。(社外取締役については、非業績連動部分を100%とします)

業績連動部分は、企業価値評価およびサステナビリティ評価の達成状況に応じて一定の範囲内で変動します。

$$\text{業績連動部分} = \text{役位別の基準額} \times \left(\text{企業価値評価 80\%} + \text{サステナビリティ評価 20\%} \right)$$

	評価ウエイト	指 標
企業価値評価	80%	相対TSR*
サステナビリティ評価	20%	具体的な指標は中期経営計画を踏まえ、報酬諮問委員会の審議を経て決定します

* 対象期間における当社のTSR(株主総利回り)と配当込みTOPIXの増減率を比較した指標(相対TSR = TSR ÷ 配当込みTOPIX増減率)

(5) 【株式の保有状況】

①投資株式の区分の基準及び考え方

当社は純投資目的である株式は保有しておらず、全て純投資目的以外の目的である株式投資に区分しています。なお、純投資目的とは株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることのみを目的とする場合とし、それ以外の目的で保有する株式は全て純投資目的以外の株式としています。

②保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

1. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容
当社は持続的な企業価値向上のため、更なる社会的価値創造の協働を目的とする場合に限り株式を保有します。

なお、純投資目的以外の株式のうち特定投資株式については、保有目的および合理性について中長期的な観点から精査し、保有の適否を毎年、取締役会において検証します。保有の適否検証においては、投資先企業との協働の状況、事業への影響、投資先企業のROE、取引による当社利益への寄与度等を考慮します。検証の結果、保有目的および合理性が希薄となった株式については、事業や市場への影響に配慮しつつ売却を進めます。議決権行使については、CFOを委員長とする議決権行使委員会により、投資先企業の中長期的な企業価値向上の観点から総合的に賛否を判断し、必要に応じて、投資先企業と対話を行います。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の連結貸借対照表の純資産に占める割合は、2015年3月末時点の10.2%から大幅に減少し、2025年3月末時点で0.2%となりました。

2. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)
非上場株式	39	2,059
非上場株式以外の株式	1	43

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	—	—	該当なし
非上場株式以外の株式	—	—	該当なし

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額 (百万円)
非上場株式	1	50
非上場株式以外の株式	3	1,235

3. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式 の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
(株)メンタルヘルス テクノロジーズ	49,200	49,200	・データヘルス事業においてメンタルヘルスケア領域でのソリューション共創を目的とし、保有しています。 ・定量的な保有効果(注)3 ・データヘルス事業においてメンタルヘルスケア領域でのソリューション共創を目的とし、取得しております。	無
	43	47		
ダイキン工業(株)	—	236,200	・主として電子部品事業において社会的価値の向上を協働することを目的に保有していましたが、当事業年度において全株式を売却いたしました。	無
	—	4,866		
スズデン(株)	—	415,200	・制御機器事業の主要販売代理店としてお客様への提供価値を拡大することを目的に保有していましたが、当事業年度において全株式を売却いたしました。	有
	—	897		
サンワテクノス(株)	—	355,080	・制御機器事業の主要販売代理店としてお客様への提供価値を拡大することを目的に保有していましたが、当事業年度において全株式を売却いたしました。	有
	—	849		

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
(株)京都フィナンシャルグループ	6,112,368	6,112,368	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注) 4	有
	13,909	16,876		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	3,349,000	3,349,000	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注) 4	有
	6,735	5,214		
(株)SCREENホールディングス	341,434	426,834	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注) 4	有
	3,276	8,522		
ローム(株)	1,872,000	1,872,000	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注) 4	有
	2,674	4,546		
(株)三井住友フィナンシャルグループ	205,800	68,600	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注) 4 ・株式分割による増加	有
	781	611		
コニカミノルタ(株)	621,000	621,000	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注) 4	無
	312	308		
(株)村田製作所	—	3,939,165	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しておりましたが、 当事業年度において全株式を売却いたしました。	無
	—	11,124		

- (注) 1 貸借対照表計上額の上位銘柄を算定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。
2 保有する特定投資株式およびみなし保有株式を合わせて60銘柄に満たないため、全銘柄を記載しています。
3 特定投資株式の定量的な保有効果については事業上の理由から記載していませんが、保有合理性は上記1の方法に基づき検証を行っており、十分な保有合理性があると判断しています。
4 みなし保有株式の定量的な保有効果については事業上の理由から記載していませんが、特定投資株式に準じた方法で検証を行っており、十分な保有合理性があると判断しています。

③保有目的が純投資目的である投資株式
該当事項はありません。

(参考) 当期末時点の当社グループの特定投資株式およびみなし保有株式の状況は以下のとおりです。

・特定投資株式及びみなし保有株式（連結）

	銘柄数 （銘柄）	貸借対照表計上額の 合計額（百万円）
特定投資株式	4	2,402
みなし保有株式	12	29,840

第5【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- ① 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則の一部を改正する内閣府令（平成14年内閣府令第11号）附則」第3項の規定により、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に準拠して作成しています。
- ② 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しています。
また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しています。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2024年4月1日から2025年3月31日まで）の連結財務諸表および事業年度（2024年4月1日から2025年3月31日まで）の財務諸表について、有限責任監査法人トーマツにより監査を受けています。

3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っています。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、連結財務諸表等の適正性を確保できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入しており、企業会計基準委員会の行う研修に参加しています。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結貸借対照表】

		第87期 (2024年3月31日)		第88期 (2025年3月31日)	
区分	注記 番号	金額（百万円）	構成比 (%)	金額（百万円）	構成比 (%)
資産の部					
流動資産					
現金及び現金同等物	(注記Ⅰ－C，F，Ⅱ－Y)	143,086		149,023	
受取手形及び売掛金	(注記Ⅱ－A，E)	172,268		172,967	
貸倒引当金	(注記Ⅰ－F)	△1,058		△1,263	
棚卸資産	(注記Ⅰ－F，Ⅱ－B)	174,034		172,953	
その他の流動資産	(注記Ⅱ－A，S，T，U)	59,273		45,656	
流動資産合計		547,603	40.4	539,336	39.6
有形固定資産	(注記Ⅰ－B，F，Ⅱ－F，H，U)	136,775	10.1	135,077	9.9
投資その他の資産					
オペレーティング・リース使用权資産	(注記Ⅰ－F，Ⅱ－J)	54,383		47,023	
のれん	(注記Ⅰ－B，F，Ⅱ－G，U，Y)	361,783		361,181	
その他の無形資産	(注記Ⅰ－B，F，Ⅱ－G，Y)	108,881		115,236	
関連会社に対する投資及び貸付金	(注記Ⅰ－D，Ⅱ－D)	13,931		15,799	
投資有価証券	(注記Ⅰ－B，F，Ⅱ－C，U)	33,897		41,114	
施設借用保証金		7,883		7,472	
前払年金費用	(注記Ⅰ－B，F，Ⅱ－K)	65,267		63,578	
繰延税金	(注記Ⅰ－F，Ⅱ－O)	19,382		27,503	
その他の資産		4,944		8,471	
投資その他の資産合計		670,351	49.5	687,377	50.5
資産合計		1,354,729	100.0	1,361,790	100.0

		第87期 (2024年3月31日)		第88期 (2025年3月31日)	
区分	注記 番号	金額（百万円）	構成比 (%)	金額（百万円）	構成比 (%)
負債の部					
流動負債					
支払手形及び買掛金・未払金		82,548		91,620	
短期借入金	(注記Ⅱ－Ⅰ)	22,548		16,276	
1年以内返済予定の長期借入金	(注記Ⅱ－Ⅰ)	6,451		4,096	
未払費用		47,345		45,270	
未払税金		6,457		6,705	
短期オペレーティング・リース負債	(注記Ⅰ－F, Ⅱ－J)	13,385		12,807	
その他の流動負債	(注記Ⅰ－B, F, Ⅱ－A, K, N, O, S, T, U, V)	52,426		56,509	
流動負債合計		231,160	17.1	233,283	17.1
繰延税金	(注記Ⅰ－F, Ⅱ－O)	16,419	1.2	16,273	1.2
退職給付引当金	(注記Ⅰ－B, F, Ⅱ－K)	8,310	0.6	8,279	0.6
長期借入金	(注記Ⅱ－Ⅰ)	92,075	6.8	79,199	5.8
社債	(注記Ⅱ－Ⅰ, S)	—	—	39,889	2.9
長期オペレーティング・リース負債	(注記Ⅰ－F, Ⅱ－J)	38,299	2.8	31,936	2.4
その他の固定負債	(注記Ⅱ－A, N, V)	17,473	1.3	18,499	1.4
負債合計		403,736	29.8	427,358	31.4
純資産の部					
株主資本					
資本金		64,100	4.7	64,100	4.7
普通株式					
授權株式数					
第87期	487,000,000株				
第88期	487,000,000株				
発行済株式数					
第87期	206,244,872株				
第88期	206,244,872株				
資本剰余金		98,997	7.3	100,161	7.4
利益準備金		27,457	2.0	29,471	2.2
その他の剰余金		556,705	41.1	550,485	40.4
その他の包括利益累計額	(注記Ⅰ－F, Ⅱ－R)	109,396	8.1	97,632	7.2
自己株式（注）	(注記Ⅰ－C)	△69,969	△5.1	△69,964	△5.2
第87期					
	9,329,283株				
第88期					
	9,350,366株				
株主資本合計		786,686	58.1	771,885	56.7
非支配持分		164,307	12.1	162,547	11.9
純資産合計		950,993	70.2	934,432	68.6
負債及び純資産合計		1,354,729	100.0	1,361,790	100.0

(注) 第87期末および第88期末の自己株式数には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託として保有する当社株式をそれぞれ520,413株、518,391株含めております。

② 【連結損益計算書】

		第87期 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)			第88期 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)		
区分	注記 番号	金額 (百万円)		百分比 (%)	金額 (百万円)		百分比 (%)
売上高	(注記Ⅰ－F, Ⅱ－A)		818,761	100.0		801,753	100.0
売上原価及び費用	(注記Ⅱ－J, P)						
売上原価	(注記Ⅱ－R)	472,297			444,611		
販売費及び一般管理費	(注記Ⅰ－F, Ⅱ－Y)	261,978			258,765		
試験研究開発費	(注記Ⅱ－N)	50,144			44,339		
構造改革費用	(注記Ⅱ－H, K, R, W)	—			27,781		
のれんの減損損失	(注記Ⅱ－G)	—			11,725		
その他収益—純額—	(注記Ⅰ－F, Ⅱ－C, H, K, M, N, R, T)	△611	783,808	95.7	△14,469	772,752	96.4
法人税等、持分法投資損益控除 前当期純利益			34,953	4.3		29,001	3.6
法人税等	(注記Ⅰ－F, Ⅱ－O, R)		10,485	1.3		13,449	1.6
持分法投資損益	(注記Ⅰ－D, Ⅱ－Y)		14,519	1.8		679	0.1
当期純利益			9,949	1.2		14,873	1.9
非支配持分帰属損益 (△損失)			1,844	0.2		△1,398	△0.1
当社株主に帰属する 当期純利益			8,105	1.0		16,271	2.0
1株当たり利益	(注記Ⅱ－Q)						
基本的 当社株主に帰属する 当期純利益		41.17円			82.63円		
希薄化後 当社株主に帰属する 当期純利益		—			—		

③ 【連結包括利益計算書】

		第87期 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)		第88期 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	
区分	注記 番号	金額 (百万円)		金額 (百万円)	
当期純利益	(注記Ⅱ－R)		9,949		14,873
その他の包括利益 (△損失) 一税効果考慮後 為替換算調整額					
当期発生為替換算調整額		44,771		△7,621	
実現額の当期損益への組替修正額		0	44,771	—	△7,621
退職年金債務調整額					
当期発生退職年金債務調整額		23,257		△4,665	
実現額の当期損益への組替修正額		1,577	24,834	503	△4,162
デリバティブ純損益					
未実現損失当期発生額		△1,019		—	
実現額の当期損益への組替修正額		1,211	192	△21	△21
その他の包括利益 (△損失) 計	(注記Ⅰ－F)		69,797		△11,804
包括利益			79,746		3,069
非支配持分に帰属する包括利益 (△損失)			2,192		△1,438
当社株主に帰属する包括利益			77,554		4,507

④ 【連結株主持分計算書】

(単位：百万円)

項目	発行済 株式数(株)	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 累計額	自己株式	株主資本	非支配 持分	純資産 合計
第86期末現在	206,244,872	64,100	98,506	24,729	571,807	39,947	△70,616	728,473	2,754	731,227
当期純利益					8,105			8,105	1,844	9,949
当社株主への 配当金(注)					△20,479			△20,479		△20,479
非支配株主への 配当金								—	△581	△581
非支配株主との 資本取引等			△54					△54	65	11
連結子会社の 増加による 非支配持分の 増加								—	159,877	159,877
株式に基づく 報酬			619				666	1,285		1,285
利益準備金 繰入				2,728	△2,728			—		—
その他の 包括利益						69,449		69,449	348	69,797
自己株式の 取得および その他			△74				△19	△93		△93
第87期末現在	206,244,872	64,100	98,997	27,457	556,705	109,396	△69,969	786,686	164,307	950,993
当期純利益					16,271			16,271	△1,398	14,873
当社株主への 配当金(注)					△20,477			△20,477		△20,477
非支配株主への 配当金								—	△1,466	△1,466
非支配株主との 資本取引等			△197					△197	162	△35
連結子会社の 増加による 非支配持分の 増加								—	982	982
株式に基づく 報酬			1,376				13	1,389		1,389
利益準備金 繰入				2,014	△2,014			—		—
その他の 包括利益 (△損失)						△11,764		△11,764	△40	△11,804
自己株式の 取得および その他			△15				△8	△23		△23
第88期末現在	206,244,872	64,100	100,161	29,471	550,485	97,632	△69,964	771,885	162,547	934,432

(注) 1株当たり配当額は、第87期104円00銭、第88期104円00銭です。

⑤ 【連結キャッシュ・フロー計算書】

	第87期 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)		第88期 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	
区分	金額 (百万円)		金額 (百万円)	
I 営業活動によるキャッシュ・フロー				
1 当期純利益		9,949		14,873
2 営業活動によるキャッシュ・フローと当期純利益の調整				
(1) 減価償却費	30,816		33,450	
(2) 株式報酬費用	1,237		1,376	
(3) 固定資産除売却損 (純額)	1,517		1,293	
(4) 投資有価証券評価益 (純額)	△6,731		△12,313	
(5) のれんの減損損失	—		11,725	
(6) 長期性資産の減損	1,285		1,292	
(7) 事業譲渡に関連する利益 (純額)	△328		△2,956	
(8) 退職給付引当金及び前払年金費用	△2,080		△4,414	
(9) 繰延税額	△6,791		△5,325	
(10) 持分法投資損益	14,519		679	
(11) 資産・負債の増減				
① 受取手形及び売掛金の減少 (△増加)	27,341		△1,542	
② 棚卸資産の減少 (△増加)	12,054		△449	
③ その他の資産の減少 (△増加)	△13,366		5,265	
④ 支払手形及び買掛金・未払金の増加 (△減少)	△17,918		7,835	
⑤ 未払税金の増加 (△減少)	△5,403		362	
⑥ 未払費用及びその他流動負債の増加 (△減少)	△1,120		4,397	
(12) その他 (純額)	△106	34,926	236	40,911
営業活動によるキャッシュ・フロー		44,875		55,784
II 投資活動によるキャッシュ・フロー				
1 投資有価証券の売却による収入	24,774		6,258	
2 投資有価証券の取得	△3,299		△2,042	
3 資本的支出	△45,378		△48,993	
4 施設借用保証金の減少 (純額)	756		233	
5 事業・会社の買収 (現金取得額との純額)	△82,173		△6,316	
6 有形固定資産の売却による収入	539		1,497	
7 貸付による支出	△1,378		△753	
8 貸付金の回収による収入	39		2,206	
9 関連会社に対する投資の増加	△1,121		△2,617	
10 事業売却 (現金流出額との純額)	0		2,410	
11 その他 (純額)	145		228	
投資活動によるキャッシュ・フロー		△107,096		△47,889
III 財務活動によるキャッシュ・フロー				
1 短期債務の増加 (純額)	3,228		9,209	
2 短期借入れによる収入	101,281		1,500	
3 短期借入金の返済による支出	△85,500		△17,083	
4 長期借入れによる収入	88,000		32,195	
5 長期借入金の返済による支出	△485		△48,089	
6 社債の発行による収入	—		40,000	
7 親会社の支払配当金	△19,885		△20,474	
8 非支配株主への支払配当金	△581		△1,466	
9 自己株式の取得	△18		△9	
10 その他 (純額)	△53		△391	
財務活動によるキャッシュ・フロー		85,987		△4,608
IV 換算レート変動の影響		14,041		2,650
現金及び現金同等物の増減額		37,807		5,937
期首現金及び現金同等物残高		105,279		143,086
期末現金及び現金同等物残高		143,086		149,023
営業活動によるキャッシュ・フローの追記				
1 支払利息の支払額		1,024		1,660
2 当期税金の支払額		29,440		13,102
キャッシュ・フローを伴わない投資及び財務活動の追記				
資本的支出に関連する債務		4,108		5,305

連結財務諸表注記事項

I 重要な会計方針の概要

A 事業内容および連結財務諸表の作成基準

1 事業内容

当社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130ヶ国以上に及んでおり、米国、オランダ、中国、シンガポール、韓国の5ヶ所に地域統轄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、以下のとおりのオペレーティング・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（IAB）では、プログラマブルコントローラー、モーションコントロール機器、センサー機器、産業用カメラ・コードリーダー機器、検査装置、セーフティ用機器、産業用ロボットなど、「オートメーションで人、産業、地球の豊かな未来を創造する」をビジョンに、オムロンがこれまでに培ってきた“センシング&コントロール + Think”のコア技術を基盤に、世界中の製造業のモノづくりを先進のオートメーションで革新し、産業の発展に貢献してきました。独自の価値創造コンセプト“i-Automation!”を掲げ、業界随一の幅広い制御機器を軸に、製造業を中心に急激に変化する社会課題を革新的ソリューションで解決し、産業の高度化とともに働く人々の幸せの実現に貢献する社会価値の創出を目指します。

ヘルスケアビジネス（HCB）では、電子血圧計、ネブライザ、低周波治療器、心電計、酸素発生器、電子体温計、体重体組成計、歩数計・活動量計、電動歯ブラシ、マッサージャ、血糖計、動脈硬化検査装置、内臓脂肪計、遠隔患者モニタリングシステム、遠隔診療サービスなど、「地球上の一人ひとりの健康で豊かな生活への貢献」をミッションに、誰でも簡単・正確に測定できる使いやすさと、医療現場からも信頼される精度にこだわり、商品やサービスを開発しています。商品では、血圧計や体温計、喘息治療薬を吸入するための機器であるネブライザなど、各国の医療機器認証を取得したデバイスの販売を世界130ヶ国以上で展開しています。サービスでは、医師が遠隔で患者をモニタリングし処方・治療支援を行う遠隔診療サービスの提供を主要国から進めています。

ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス（SSB）では、エネルギー事業（太陽光発電、蓄電システム）、駅務システム、交通管理・道路管理システム、カード決済ソリューション、IoT（電源保護・データ保護）ソリューション、ソフトウェア開発、保守メンテナンス事業など、「世界中の人々が安心・安全・快適に生活し続ける豊かな社会を創造する」をミッションとしています。太陽光発電用パワーコンディショナー、蓄電システム、自動改札機や券売機などの駅務システム、交通管制システム、決済システム、UPSなどのデータ・電源保護といった、多岐にわたる端末・システム、さらにソフトウェア開発、保守メンテナンスによるトータルソリューションを提供し、社会インフラを支えています。

デバイス&モジュールソリューションズビジネス（DMB）では、リレー、スイッチ、コネクタ、IoT通信モジュール、汎用センサ、アミューズメント機器用部品・ユニット、顔認識ソフトウェア、画像センシングコンポ、MEMSセンサなど、「我々のデバイスとモジュールで、顧客の価値を創造し、地球上の人と社会に貢献する」をミッションとしています。EV・モビリティやエネルギーインフラ、家電製品、産業機器など、幅広い業界の顧客に対して、電気を繋ぐ・切るためのコア部品となる、リレー、スイッチ、コネクタや、さまざまな製品の目や耳になるセンサなどのデバイスやモジュールを、全世界で提供するオムロンの基盤事業です。

データソリューションビジネス（DSB）では、データヘルスケア事業、コーポレートヘルス事業、スマートM&S（マネジメント・サービスソリューション）事業、カーボンニュートラルソリューション事業、データ活用ソリューション事業、自立支援事業など、オムロングループの価値創造を、モノづくりからデータを活用したソリューションへと進化させます。オムロンがSF2030で掲げる3つの社会的課題「カーボンニュートラルの実現」「デジタル化社会の実現」「健康寿命の延伸」を解決するためには、データの活用が重要です。2023年10月にグループ会社となった株式会社JMDC（以下、JMDC社）との協業により、ヘルスケアドメインに留まらず、他事業のデバイスやコンポーネントから得られる膨大な現場データに、JMDC社のデータマネジメント力とソリューション開発力を組み合わせることで、社会的課題の解決につながる成長事業を創造します。

2 連結財務諸表の作成基準

当連結財務諸表は、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に準拠して作成しています。

当社は、欧州にて1970年2月7日、香港にて1973年10月13日、時価発行による公募増資を実施しました。この時の預託契約に基づき、1967年3月31日に終了した連結会計年度より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に準拠して連結財務諸表を作成していたことを事由として、1978年3月30日に「連結財務諸表規則取扱要領第86に基づく承認申請書」を大蔵大臣へ提出し、同年3月31日付の蔵証第496号により、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に準拠して連結財務諸表を作成することにつき承認を受けています。そのため、連結財務諸表については1978年3月31日に終了した連結会計年度より継続して、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に準拠して開示しています。

なお、当社は米国証券取引委員会への登録は行っておりません。

B 我国の連結財務諸表原則及び連結財務諸表規則に準拠して作成する場合との主要な相違の内容

1 投資

提出会社の財務諸表では、有価証券の評価について「金融商品に関する会計基準」を適用しています。当連結財務諸表では、財務会計基準審議会（FASB）会計基準書第321号「投資－持分証券」を適用しています。法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第87期13,951百万円（損失）、第88期7,606百万円（利益）です。

2 退職給付引当金

提出会社の財務諸表では、「退職給付に関する会計基準」を適用しています。当連結財務諸表では、FASB会計基準書第715号「報酬－退職給付」の規定に従って計上しています。法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第87期2,863百万円（損失）、第88期4,411百万円（損失）です。

3 有給休暇の処理

当連結財務諸表では、FASB会計基準書第710号-10-25「報酬－有給休暇」に基づいて従業員の未使用有給休暇に対応する人件費負担相当額を未払計上しています。法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第87期1,913百万円（損失）、第88期55百万円（損失）です。

4 のれんおよびその他の無形資産

当連結財務諸表では、FASB会計基準書第350号「無形資産－のれん及びその他」により、のれんおよび耐用年数の特定できない無形資産については償却に替え少なくとも年1回の減損判定を実施しています。我国の連結財務諸表原則および連結財務諸表規則に準拠してのれんの償却期間を5年とした場合と比較して、法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第87期31,037百万円（利益）、第88期52,828百万円（利益）です。

5 長期性資産

提出会社の財務諸表では、土地は「土地の再評価に関する法律」（平成10年3月31日公布法律第34号）および「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」（平成13年6月29日公布法律第94号）を適用しています。また、固定資産の減損については、「固定資産の減損に係る会計基準」（「固定資産の減損に係る会計基準の設定に関する意見書」（企業会計審議会 平成14年8月9日））および「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準委員会 平成15年10月31日企業会計基準適用指針第6号）を適用しています。当連結財務諸表ではFASB会計基準書第360号「有形固定資産」に基づいて、長期性資産および特定の識別できる無形資産について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い、減損が生じていると考えられる場合には、帳簿価額が公正価値を上回る額を減損額として認識しています。法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第87期および第88期においてありません。

6 株式報酬

提出会社の財務諸表では、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第30号 平成25年12月25日、平成27年3月26日改正）を適用しています。

当連結財務諸表では、FASB会計基準書第718号「報酬－株式報酬」を適用しています。法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第87期74百万円（利益）、第88期31百万円（損失）です。

7 1株当たり株主資本

我国の連結財務諸表規則において開示が要求されている1株当たり株主資本は、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では要求されていませんが、第87期末現在3,995円04銭、第88期末現在3,920円30銭です。

8 未認識税務ベネフィット

当連結財務諸表では、FASB会計基準書第740号「法人税」に基づき、税務調査を受けることを前提に50%超の可能性をもって認められない税務ベネフィットの影響を認識しています。また、未認識の税務ベネフィットに関連する利息およ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。

9 社債発行費

提出会社の財務諸表では、「繰延資産の会計処理に関する当面の取扱い」（実務対応報告第19号 平成18年8月11日、平成22年2月19日改正）を適用しています。

当連結財務諸表では、FASB会計基準書第835号「利息」に基づき、社債の発行に関連して発生した費用を直接社債の額面金額から控除し、満期までの期間で償却しております。法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第87期はなし、第88期111百万円（利益）です。

10 利息の資産化

当連結財務諸表では、FASB会計基準書第835号「利息」に基づき、適格資産の取得に関連して発生した借入コストを資産計上しております。法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第87期はなし、第88期62百万円（利益）です。

C 連結の方針および範囲

当連結財務諸表は、当社および子会社の勘定を含んでいます。当社および子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、全ての子会社が含まれています。

子会社：	第87期末……………	オムロンヘルスケア(株)、OMRON EUROPE B.V. ほか	計156社
	第88期末……………	オムロンヘルスケア(株)、OMRON EUROPE B.V. ほか	計154社

なお、第81期より当社および子会社は役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託を活用した株式報酬制度を導入しています。信託を通じて当社株式を株式市場から購入し、役位および業績目標達成度等に応じて取締役および執行役員に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭を交付および給付します。

当社および子会社は信託の制度設計を通じて信託に対して最も重要な影響を与える活動を指示する権限を有しています。また、必要に応じて信託に追加で金銭を信託し、本信託により当社株式を追加取得する可能性があることから潜在的に義務を有しています。従って、当社および子会社は当事業体の主たる受益者であると判断し、当事業体を変動持分事業体として連結範囲に含めていますが、連結子会社数に含めてはいません。

第87期末および第88期末の連結貸借対照表において、当事業体が保有する現金及び現金同等物をそれぞれ164百万円、205百万円、自己株式を3,369百万円、3,356百万円計上しています。

なお、主要な連結子会社の会社名、主要な事業内容、議決権に対する所有割合等は、「第1 企業の概況」の「4 関係会社の状況」に記載しています。

D 持分法の適用

全ての関連会社および持分比率3%以上を保有するリミテッド・パートナーシップ等に対する投資額は、持分法によって計上しています。なお、第87期第3四半期連結会計期間より、株式会社JMDC（以下、JMDC社）は持分法適用関連会社から連結子会社となったため、持分法の範囲から除外しております。

持分法適用関連会社：	第87期末……………	AliveCor, Inc. ほか
	第88期末……………	AliveCor, Inc. ほか

なお、主要な持分法適用関連会社の会社名、主要な事業内容、議決権に対する所有割合等は、「第1 企業の概況」の「4 関係会社の状況」に記載しています。

関連会社の取得日の資産、負債および偶発負債の正味の公正価値に対する持分を取得対価が超える額は持分法によるのれん及び無形資産として計上し投資の帳簿価額に含めております。

当社は、関連会社に対する投資について、事業計画の進捗状況や事業環境のような定性的要素と、投資先の超過収益力に基づいたディスカウント・キャッシュ・フロー法のような定量的要素を総合的に勘案し、その価値の下落が一時的とは認められない場合には、持分の簿価が当該関連会社の公正価値の当社持分を超過した分について持分法損失を認識しています。

当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定の前提が当連結会計年度末の状況から大きく乖離し、関連会社に対する投資の帳簿価額がそのディスカウント・キャッシュ・フロー法による評価額を超過する場合、関連会社に対する投資の金額に重要な影響を与える可能性があります。

第87期において、JMDC社の株式について第87期第2四半期末時点の市場価格にて再評価を行ったことによる損失を10,187百万円計上しています。また、第87期第3四半期連結会計期間にJMDC社は持分法適用関連会社から連結子会社となったため、支配獲得日時点の市場価格にて再評価を行っています。詳細については、（注記Ⅱ－Y）に記載しています。第87期において、上記以外の評価損の計上はありません。

第88期において、評価損の計上はありません。

E 子会社の事業年度

事業年度の末日が連結決算日と異なる子会社は第88期末18社（第87期末18社）であり、第88期末現在、事業年度の末日が連結決算日と異なるすべての子会社は連結決算日の財務諸表を用いて連結財務諸表を作成しています。子会社の決算日の財務諸表を用いて連結財務諸表を作成する子会社は、第87期末および第88期末においてありません。

F 会計処理基準

1 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企業会計の基準に準拠した連結財務諸表作成に当たり、期末日現在の資産・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様々な見積りや仮定を用いており、実際の結果は、これらの見積りと異なる場合があります。

長期性資産の減損、のれんおよび非償却性の無形資産の減損、および繰延税金資産の回収可能性等については、原材料価格高騰や米国関税政策の影響を考慮して見積りおよび判断を行っています。見積りにあたっては、これらの影響は第88期末以降も一定の影響が継続するものと仮定しています。これらの当連結会計年度末残高は、連結財務諸表および関連注記をご参照ください。

2 現金及び現金同等物

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。

3 貸倒引当金

貸倒引当金は主として当社および子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。

4 投資

当社および子会社の保有する活発な市場に上場している持分証券は、未実現損益を反映させた公正価値で評価し、未実現損益は「その他収益－純額－」に表示しております。当社および子会社の保有する活発でない市場で取引されている持分証券は、同一資産の市場価格で公正価値を評価し、未実現損益は「その他収益－純額－」に表示しております。当社および子会社の保有する容易に算定可能な公正価値がない市場性のない持分証券は、減損による評価下げ後の帳簿価額に同一発行体の同一または類似する投資に関する秩序ある取引における観察可能な価格の変動を加減算する方法、その他の合理的な方法により評価し、未実現損益は「その他収益－純額－」に表示しております。売却原価の算定は、移動平均法によっております。

5 棚卸資産

棚卸資産は主として平均法による低価法で計上しています。

6 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。減価償却費の金額は、第87期19,960百万円、第88期20,000百万円です。

7 のれんおよびその他の無形資産

FASB会計基準書第350号「無形資産－のれん及びその他」を適用しています。当基準書は、のれんおよび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の会計処理について、償却は行わず、年1回およびその帳簿価額が公正価値を上回るような事象の発生または状況の変化が生じた場合に減損判定を行うことを要求しています。のれんの減損判定は報告単位で行われます。報告単位とは、オペレーティング・セグメントあるいはその一段階下のレベルを指し、減損判定においては報告単位の公正価値とのれんを含む帳簿価額を比較して行われます。公正価値は経営者により承認された事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割り引いて算出した評価額と、市場価格にコントロールプレミアムを加味した市場株価法による評価額に基づいて算定しています。公正価値の算出に用いた主要な仮定の前提が当連結会計年度末の状況から大きく乖離し、報告単位の帳簿価額がその公正価値を超過する場合には、のれんの金額に重要な影響を与える可能性があります。報告単位の帳簿価額がその公正価値を上回る場合には、当該報告単位に割り当てられたのれん総額を上限として、その超過分をのれんの減損損失として測定します。また、認識された無形資産のうち耐用年数の特定できるものについては、それぞれの見積耐用年数で償却しています。

8 長期性資産

長期性資産、すなわち有形固定資産、使用権資産および償却対象無形資産について、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。長期性資産の減損判定は、資産グループで行われます。資産グループとはその他のグループの資産と負債のキャッシュ・フローから相当程度自立的である、識別可能なキャッシュ・フローを有する最小単位です。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判断しています。減損が生じていると考えられる場合には、帳簿価額が公正価値を上回る額を減損額として認識することになります。公正価値の見積りにおいて、事業計画に基づく見積り将来キャッシュ・フローの現在価値、または比較可能な市場価格により算定しています。見積り将来キャッシュ・フローの現在価値は、資産グループの主たる対象資産の耐用年数を基に算定を行います。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値のいずれか低い価額で評価しています。

9 借手としてのリース

当社および子会社は、土地使用权、建物、倉庫、従業員社宅および車両等に係るオペレーティング・リースおよびファイナンス・リースを有しており、リース契約の開始時に使用権資産、リース負債を両建てで認識しています。

当社および子会社は、契約開始時に契約にリースが含まれるか決定しています。当社および子会社は、識別された資産が存在し、当該資産の使用を支配する権利を有している場合に、当該契約にリースが含まれると決定しています。一部のリース契約では、リース期間の延長又は解約オプションが含まれており、当社および子会社は、これらのオプション行使が合理的に確実である場合、オプションの対象期間を考慮し、リース期間を決定しています。当社および子会社のリース契約には、重要な残価保証または重要な財務制限条項はありません。当社および子会社のリースの大部分は、リースの計算利率が明示されておらず、リース料総額の現在価値を算定する際に、リース開始時に入手可能な情報を基にした追加借入利率を使用しています。当社および子会社のリース契約の一部には、リース要素および非リース要素を含むものがあり、それぞれを区分して会計処理しています。当社および子会社はリース要素と非リース要素の見積独立価格の比率に基づいて、契約の対価を按分しています。当社および子会社は、リース期間が12ヶ月以内の短期リースについて、使用権資産、リース負債を認識しないことを選択しています。オペレーティング・リースに係る費用は、そのリース期間にわたり定額法で計上されています。なお、当社および子会社は、第87期および第88期において、重要なファイナンス・リース契約は行っていない。

10 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」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子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。

11 収益の認識

顧客との契約から生じる収益は、次の5ステップアプローチに基づき、製品またはサービスの支配が顧客に移転した時点で、または移転するにつれて認識しています。

ステップ1：顧客との契約を識別します。

ステップ2：契約における履行義務を識別します。

ステップ3：取引価格を算定します。

ステップ4：取引価格を契約における別個の履行義務へ配分します。

ステップ5：履行義務の充足時に（または充足するにつれて）収益を認識します。

売上高は、顧客との契約により約束された対価で測定され、値引きや販売数量等に応じたリベート等を控除しています。変動対価は、過去、現在および将来の予測を含む利用可能なすべての情報を用いて合理的に見積もっています。

また、契約開始時に、製品またはサービスを顧客に移転する時点から、顧客が当該製品またはサービスの対価を支払う時点の間の期間が1年以内と見込まれる場合は、FASB会計基準書第606号「顧客との契約から生じる収益」に基づく実務的な簡便法を適用し、対価に係る金融要素の調整をしていません。

12 広告宣伝費

広告宣伝費は発生時に費用認識しており、「販売費及び一般管理費」に含めて表示しています。広告宣伝費の金額は、第87期12,456百万円、第88期11,404百万円です。

13 発送費および取扱手数料

発送費および取扱手数料は、「販売費及び一般管理費」に含めて表示しています。発送費および取扱手数料の金額は、第87期15,051百万円、第88期14,699百万円です。

14 法人税等

繰延税金は税務上と会計上との間の資産および負債の一時差異、なら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。繰延税金の帳簿価額は、入手可能な証拠にもとづいて50%超の可能性で回収可能性がないと考えられる場合、評価性引当金の計上により減額することが要求されており、繰延税金資産の回収可能性に関連するあらゆる肯定的および否定的証拠を適切に検討することにより、繰延税金資産にかかる評価性引当金計上の要否を定期的に評価しています。この評価に関する経営者の判断においては、それぞれの税務管轄ごとの当期および累積損失の性質、頻度および重要性、将来の収益予測、税務上の簿価を超える資産評価額、繰越欠損金の法定繰越可能期間、過去における繰越欠損金の法定繰越可能期間内の使用実績、繰越欠損金および繰越税額控除の将来における使用可能性を考慮します。当社および連結子会社においては、過去の課税所得水準および繰延税金資産が控除可能な期間における将来課税所得の予測に基づき、現在計上している繰延税金資産が回収される可能性は高いものと考えていますが、当社および連結会社を取り巻く市場の動向や為替変動など、課税所得の予測に影響を与える要因が変化し、課税所得の予測の不確実性が増大した場合には繰延税金資産の回収可能性の見積りに影響を与える場合があります。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連結会計年度において損益認識しています。

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」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グループ通算制度を適用しています。

15 製品保証

製品保証費の見積りによる負債は、「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。

16 デリバティブ

FASB会計基準書第815号「デリバティブ及びヘッジ」を適用しています。当基準書は、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値で連結貸借対照表上、資産または負債として認識することを要求しています。

特定のデリバティブ商品について、デリバティブ契約締結時点において、当社および子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）に指定しています。当社および子会社では、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対する戦略と同様に、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。当社および子会社では、ヘッジとして指定しているデリバティブ商品が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高度に有効であるか否かについて、ヘッジの開始時及びその後も定期的な評価を行っています。

ヘッジ対象が高度に有効であり、かつ、キャッシュ・フロー・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値の変動は、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、「その他の包括利益累計額」に計上されます。これらの金額は、ヘッジ対象が収益または費用として認識された期において、ヘッジ対象と同様の損益区分に振り替えられます。また、ヘッジとして指定されないデリバティブ商品の公正価値の変動は、ただちに収益または費用に計上されます。

17 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。

18 株式報酬

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」を適用しています。当基準書に従い、株式に基づく報酬費用は付与日の公正価値法に基づいて測定しています。その費用は、権利確定期間にわたって認識しています。

19 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」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為替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「その他の包括利益累計額」に計上しています。ただし、超インフレ経済下にある海外子会社の財務諸表については、機能通貨が報告通貨であったように再測定したうえで、当社の連結財務諸表に含めており、貨幣性資産および負債は、新たな機能通貨で報告期間ごとに再測定し、価値の変動を連結損益計算書に計上しています。

20 包括利益

FASB会計基準書第220号「包括利益」を適用しています。包括利益は、当期純利益および、為替換算調整額の変動、退職年金債務調整額の変動ならびに、デリバティブ純損益の変動からなり、連結包括利益計算書に記載しています。

21 表示方法の変更

当連結会計年度の表示方法に一致させるため、過年度の連結財務諸表等の一部について組替を行っております。

G 新会計基準

新たに適用した会計基準

2023年11月に、FASBは、FASB会計基準書2023-07「報告セグメント開示の改善」－（基準280）を公表しました。同基準は、最高経営意思決定者に定期的に提供され、セグメント損益に含まれる重要なセグメント費用を開示することを通じて、セグメント開示を拡充することを要求しています。当社は、この基準を2024年4月1日より開始する連結会計年度及び表示される全期間について遡及適用しています。同基準の、期中会計期間の開示については2025年4月1日以降に開始する連結会計年度に適用されます。この基準の適用が当社の経営成績及び財政状態に与える影響はありません。

未適用の新会計基準

2023年12月に、FASBは、FASB会計基準書2023-09「法人所得税の開示の改善」－（基準740）を公表しました。同基準は、カテゴリ別の税率差及び管轄区域別の法人税等支払額開示の標準化・細分化を通じて、法人所得税開示をさらに拡充することを要求しています。当社においては、2025年4月1日以降に開始する連結会計年度に適用となります。当社は現在、この基準の適用が当社の開示に与える影響を検討しています。

2024年11月に、FASBは、FASB会計基準書2024-03「損益計算書における費用の分解」－（基準220-40）を公表しました。同基準書は、損益計算書上の特定の費用項目に含まれるコスト及び費用を表形式で分解して開示することを要求しています。当社においては、2027年4月1日以降に開始する連結会計年度及び2028年4月1日以降に開始する連結会計年度の期中会計期間に適用となります。当社は現在、この基準の適用が当社の開示に与える影響を検討しています。

Ⅱ 主な科目の内訳および内容の説明

A 収益

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

当社は従来オペレーティング・セグメントを4区分としておりましたが、第87期第3四半期連結会計期間よりデータソリューション事業（以下、DSB）を加えた5区分をオペレーティング・セグメントとしております。当セグメントにかかる開示は同期間より開始しています。

第87期および第88期の売上高の内訳については以下のとおりです。

第87期（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

セグメント	IAB	HCB	SSB	DMB	DSB	計	消去 調整他	連結
売上高								
外部顧客に対する売上高	393,572	149,726	141,600	114,357	17,370	816,625	2,136	818,761
セグメント間の内部売上高	5,207	238	13,276	37,500	115	56,336	△56,336	—
計	398,779	149,964	154,876	151,857	17,485	872,961	△54,200	818,761
主たる地域市場（外部顧客）								
日本	127,162	24,500	140,572	37,832	16,796	346,862	2,136	348,998
米州	41,772	28,205	—	16,172	—	86,149	—	86,149
欧州	84,244	27,996	—	16,689	—	128,929	—	128,929
中華圏	92,372	51,283	213	28,063	1	171,932	—	171,932
東南アジア他	48,018	17,228	—	15,429	—	80,675	—	80,675
直接輸出	4	514	815	172	573	2,078	—	2,078
計	393,572	149,726	141,600	114,357	17,370	816,625	2,136	818,761

（注）日本以外の区分に属する主な国または地域など

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

第88期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

セグメント	IAB	HCB	SSB	DMB	DSB	計	消去 調整他	連結
売上高								
外部顧客に対する売上高	360,799	145,866	145,631	105,441	42,738	800,475	1,278	801,753
セグメント間の内部売上高	4,722	333	12,402	37,299	439	55,195	△55,195	—
計	365,521	146,199	158,033	142,740	43,177	855,670	△53,917	801,753
主たる地域市場（外部顧客）								
日本	113,969	24,743	144,989	28,173	41,952	353,826	1,278	355,104
米州	40,052	28,175	—	16,518	—	84,745	—	84,745
欧州	74,649	31,971	—	12,767	—	119,387	—	119,387
中華圏	85,360	42,242	30	32,331	4	159,967	—	159,967
東南アジア他	46,769	18,223	—	15,536	—	80,528	—	80,528
直接輸出	0	512	612	116	782	2,022	—	2,022
計	360,799	145,866	145,631	105,441	42,738	800,475	1,278	801,753

（注）日本以外の区分に属する主な国または地域など

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

2. 収益を理解するための基礎となる情報

IAB、HCB、DMBについては、概ね同一国内における販売は、契約上別段の定めのない限り、顧客に製品が到着した時点、輸出版売は、インコタームズ等に定められた貿易条件に基づきリスク負担が顧客に移転する時点で履行義務が充足されると判断し、当該履行義務の充足時点で収益を認識しています。

据付および現地での調整作業を伴う製品およびサービスの提供については、製品の引渡しと当該製品の据付および現地での調整作業を単一の履行義務として識別し、製品の据付および現地での調整作業が完了した時点で履行義務が充足されると判断し、当該履行義務の充足時点で収益を認識しております。

一部の取引については、当社グループ製品の販売促進を目的として、関連する製品の販売数量等に基づき顧客にリベートを支払うことがあります。これらリベートは対価から控除するため、対価の額に変動性があります。顧客に支払うリベートの額は合理的に見積り可能なことから、重大な戻し入れが生じることはなく、変動対価の見積りが制限されることはないとは判断しています。また、当社グループの販売する製品には、顧客が返品権を有するものは含まれていません。

SSBは、概ね顧客の検収を得ることができた時点で、当該履行義務が充足されると判断し、当該履行義務の充足時点で収益を認識しております。一部の取引については、顧客に製品が到着した時点で履行義務が充足されると判断し、当該履行義務の充足時点で収益を認識しております。

また、長期にわたりサービスを提供することにより、履行義務の充足に応じて一定期間にわたり収益を認識している販売があります。取引の対価は、履行義務充足後、概ね3ヶ月以内に受領しており、契約によっては、顧客から契約期間全部または一部の前受金を受領することがあります。その場合は、契約負債としてその他の流動負債もしくはその他の固定負債に計上しています。

加えて、一部の請負工事等に係る長期請負契約等については、履行義務の充足に係る進捗度を見積り、当該進捗度に基づき一定期間にわたり収益を認識しています。契約資産は、主に一定の期間にわたり履行義務を充足する契約から生じる収益と交換に受け取る対価に対する権利のうち債権を除いたものであり、その他の流動資産に計上しています。

なお、約束された対価は履行義務の充足時点から概ね3ヶ月で支払いを受けており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

DSBでは、各取引の実態に応じて、一時点もしくは一定の期間にわたり収益を認識しています。一時点で収益を認識する場合は、サービス終了後もしくは顧客の検収が確認できた時点で、当該財またはサービスに対する支配が顧客に移転して履行義務が充足されるため、この時点で収益を認識しています。一定の期間にわたり収益を認識する場合は契約期間を通じて顧客が便益を受け取ることができ、時の経過により当該サービスの履行義務が充足されるため、契約期間に基づいて収益を認識しています。

対価については通常履行義務の充足時点から概ね2ヶ月以内に支払いを受けており、重大な金融要素や、重要な対価の変動性、重要な変動対価の見積り等は含まれておりません。

3. 当連結会計年度および翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報

(1) 契約資産および契約負債の残高等

第87期における期首および期末における契約残高は、以下のとおりです。

	受取手形 及び売掛金 (百万円)	契約資産	契約負債		
		その他の 流動資産 (百万円)	その他の 流動負債 (百万円)	その他の 固定負債 (百万円)	合計 (百万円)
第87期首残高	180,074	403	3,917	8,506	12,423
第87期末残高	172,268	1,008	5,131	11,596	16,727

第87期において、期首の契約負債から認識した収益は、3,709百万円です。

第88期における期首および期末における契約残高は、以下のとおりです。

	受取手形 及び売掛金 (百万円)	契約資産	契約負債		
		その他の 流動資産 (百万円)	その他の 流動負債 (百万円)	その他の 固定負債 (百万円)	合計 (百万円)
第88期首残高	172,268	1,008	5,131	11,596	16,727
第88期末残高	172,967	365	7,925	12,304	20,229

第88期において、期首の契約負債から認識した収益は、4,397百万円です。

(2) 未履行の履行義務に配分した取引価格

未履行あるいは一部未履行の履行義務は主としてSSBの取引から発生しており、その金額は14,596百万円です。これらは主として1年から15年で収益認識することを予定しており、このうち約7割は5年以内に、約2割は5年超10年以内に、約1割は10年超15年以内に収益認識されると見込んでおります。なお、予想される当初の契約期間が1年以内である契約については、未履行の履行義務に関する注記を省略しています。

B 棚卸資産

棚卸資産の内訳は、次のとおりです。

	第87期末（百万円）	第88期末（百万円）
製品	85,005	90,160
仕掛品	15,479	14,553
材料・貯蔵品	73,550	68,240
合計	174,034	172,953

C 投資

第87期および第88期における、連結貸借対照表の投資有価証券に含めている持分証券に係る実現損益および未実現損益は以下のとおりです。

	第87期末（百万円）	第88期末（百万円）
持分証券の益合計	△6,731	△12,313
持分証券の売却による当期の実現損（△益）	△6,433	961
持分証券の未実現益	△298	△13,274

市場性のない持分証券のうち、容易に算定可能な公正価値がない持分証券の一部について、減損による評価下げ後の帳簿価額に同一発行体の同一または類似する投資に関する秩序ある取引における観察可能な価格の変動を加減算する方法により測定しています。

第87期において、当社および子会社は発行体より提示される観察不能なインプットに基づき算出した減損損失を330百万円計上しており、その他の調整は計上していません。

第88期において、当社および子会社は発行体より提示される観察不能なインプットに基づき算出した減損損失は計上しておらず、同一発行体の同一または類似する投資に関する秩序ある取引における観察可能な価格の変動として、利益を76百万円、損失を211百万円計上しています。

また、第87期末および第88期末におけるこれらの投資の帳簿価額は、それぞれ8,082百万円および5,577百万円です。

D 関連会社に対する投資

第87期連結貸借対照表に計上されている関連会社に対する投資及び貸付金には、ヘルスケア事業のAliveCor, Inc. に対する持分法による投資10,265百万円が含まれています。

AliveCor, Inc. に対する持分法による投資10,265百万円のうち、純資産に対する当社の持分相当額を上回る9,173百万円は、主に持分法によるのれん相当額の残高です。

同社については定性的要素および定量的要素を総合的に勘案した結果、一時的でない価値の下落は生じておらず、評価損失の計上は不要と判断しています。なお、当該検討には投資先の業績や取り巻く環境の評価及びディスカウント・キャッシュ・フロー法による評価額と帳簿価額との比較などを含みます。

第88期連結貸借対照表に計上されている関連会社に対する投資及び貸付金には、ヘルスケア事業のAliveCor, Inc. に対する持分法による投資9,721百万円が含まれています。

AliveCor, Inc. に対する持分法による投資9,721百万円のうち、純資産に対する当社の持分相当額を上回る9,349百万円は、主に持分法によるのれん相当額の残高です。

同社については定性的要素および定量的要素を総合的に勘案した結果、一時的でない価値の下落は生じておらず、評価損失の計上は不要と判断しています。なお、当該検討には投資先の業績や取り巻く環境の評価及びディスカウント・キャッシュ・フロー法による評価額と帳簿価額との比較などを含みます。

第87期および第88期において、持分法適用関連会社の合算・要約財務情報に重要性がないため、記載を省略しています。

E 受取手形及び売掛金

当社および子会社は、関連会社と通常の営業過程でさまざまな取引を行っています。第87期末および第88期末現在において、重要な債権残高はありません。

F 有形固定資産

第87期末および第88期末現在における有形固定資産は、次のとおりです。

	第87期末 (百万円)	第88期末 (百万円)
土地	21,280	21,538
建物及び構築物	145,708	148,507
機械その他	200,947	206,107
建設仮勘定	9,662	6,989
取得価額計	377,597	383,141
減価償却累計額	△240,822	△248,064
有形固定資産合計	136,775	135,077

G のれんおよびその他の無形資産

のれんを除く無形資産は、次のとおりです。

	第87期末 (百万円)		第88期末 (百万円)	
	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	93,487	72,099	103,463	80,245
顧客関連資産	12,256	3,677	17,122	4,450
技術関連資産	49,384	6,936	37,090	11,065
その他	5,796	4,711	5,644	4,524
合計	160,923	87,423	163,319	100,284

第88期に取得した主な償却対象無形資産はソフトウェア11,019百万円であり、加重平均償却年数は約6年です。なお、その他の償却対象無形資産の取得に重要性はありません。

第88期の償却費合計は13,450百万円（第87期10,856百万円）です。次期以降5年間における見積り償却費は、第89期11,847百万円、第90期10,489百万円、第91期9,303百万円、第92期8,095百万円、第93期6,755百万円です。

第88期末現在における非償却無形資産のうち、主なものはソフトウェア仮勘定の52,054百万円です。

第87期におけるオペレーティング・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。

	IAB (百万円)	HCB (百万円)	SSB (百万円)	DMB (百万円)	DSB (百万円)	消去調整他 (百万円)	合計 (百万円)
期首残高							
のれん	46,505	5,633	—	442	—	1,475	54,055
減損損失累計額	△5,739	△3,384	—	△332	—	△1,475	△10,930
合計	40,766	2,249	—	110	—	—	43,125
取得	410	—	—	—	312,634	—	313,044
為替換算調整額等	5,361	245	—	8	—	—	5,614
期末残高							
のれん	52,276	5,878	—	450	312,634	1,475	372,713
減損損失累計額	△5,739	△3,384	—	△332	—	△1,475	△10,930
合計	46,537	2,494	—	118	312,634	—	361,783

第88期におけるオペレーティング・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。

	IAB (百万円)	HCB (百万円)	SSB (百万円)	DMB (百万円)	DSB (百万円)	消去調整他 (百万円)	合計 (百万円)
期首残高							
のれん	52,276	5,878	—	450	312,634	1,475	372,713
減損損失累計額	△5,739	△3,384	—	△332	—	△1,475	△10,930
合計	46,537	2,494	—	118	312,634	—	361,783
取得	—	2,896	—	—	3,924	—	6,820
取得原価の配分完了	—	—	—	—	5,411	—	5,411
減損	—	—	—	—	△11,725	—	△11,725
事業売却	—	—	—	—	△468	—	△468
為替換算調整額等	△593	△45	—	△2	—	—	△640
期末残高							
のれん	51,683	8,729	—	190	321,501	—	382,103
減損損失累計額	△5,739	△3,384	—	△74	△11,725	—	△20,922
合計	45,944	5,345	—	116	309,776	—	361,181

主要なれんに対する減損テストにおける公正価値の算出方法は以下のとおりです。

・IABのれん

経営者により承認された事業計画を基礎とし、事業計画予測期間以降はインフレ率で永続的に成長する前提に基づいた将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割り引いて算定しています。

・DSBのれん

市場株価の一定期間の平均価格にコントロールプレミアムを加味した市場株価法による評価額と、経営者により承認された事業計画を基礎とし、事業計画予測期間以降は、類似する上場企業の財務諸表から算定したマルチプルを用いて算出した将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均コストを元に算定した割引率で現在価値に割り引いて算定した評価額に基づいて算出しています。

なお、事業計画は、ヘルスビッグデータ事業における付加価値の向上と、データ種類拡充における売上増加に関する仮定に基づいて策定しています。

第87期における減損損失はありません。

第88期において、DSBに係るのれんについては、直近の株式会社JMDCの市場価格の変動を踏まえて公正価値により評価を行った結果、減損損失（11,725百万円）を認識しています。上記減損損失は、連結損益計算書上「のれんの減損損失」として表示しております。

H 長期性資産の減損

第87期に、インダストリアルオートメーションビジネスにおいて一部の事業用資産の収益性低下により799百万円、子会社の本社移転により利用が見込めなくなったことにより54百万円の長期性資産にかかる減損損失を計上しました。また、ヘルスケアビジネスにおける一部のサービス事業にかかる事業用資産の収益性低下により419百万円、消去調整他における一部の事業用資産の収益性低下により13百万円の長期性資産にかかる減損損失を計上しました。なお、グルーピン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測定しています。

第88期に、ヘルスケアビジネスにおける一部のサービス事業にかかる事業用資産の収益低下により830百万円の長期性資産にかかる減損損失を計上しました。また、ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネスにおいて一部の事業用資産の収益性低下により244百万円の長期性資産にかかる減損損失を計上しました。さらに、インダストリアルオートメーションビジネスにおいて構造改革に伴う施設閉鎖により153百万円、一部の事業用資産の収益性低下により65百万円の長期性資産にかかる減損損失を計上しました。なお、グルーピン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測定しています。

第87期の減損損失は「その他収益―純額―」に計上しております。

第88期の減損損失は「構造改革費用」に397百万円、「その他収益―純額―」に895百万円を計上しております。

I 借入金および社債

短期借入金の残高および加重平均利率は以下のとおりです。

	第87期末（百万円）	第88期末（百万円）
短期借入金	22,548	16,276
（加重平均利率）	(0.30%)	(0.61%)

長期借入金および社債の内訳は以下のとおりです。

	第87期末（百万円）	第88期末（百万円）
長期借入金	98,526	83,295
うち1年以内返済	6,451	4,096
（利率）	(0.27%～1.70%)	(0.30%～1.70%)
社債		
2028年満期0.94%無担保社債	—	19,944
2030年満期1.096%無担保社債	—	19,945
社債計	—	39,889

主な短期借入金および長期借入金については、貸主である銀行と次のような一般的な約定を取り交わしています。すなわち、銀行の要求により、現在及び将来の借入に対する担保の設定または保証人の提供を行うこと、また、銀行は銀行預金と返済期日の到来した借入金または約定不履行の場合は全ての借入金を相殺する権利を有することを約定しています。

第88期末時点における長期借入金の返済予定および社債の償還予定は以下のとおりです。

	長期借入金（百万円）	社債（百万円）
第89期	4,096	—
第90期	49,767	—
第91期	4,596	20,000
第92期	4,958	—
第93期	19,020	20,000
第94期以降	858	—
合計	83,295	40,000

借入金の担保に供している資産は以下のとおりです。

	第87期末（百万円）	第88期末（百万円）
現金及び現金同等物	286	437
土地	709	710
建物および構築物	569	556
子会社株式（消去前金額）	10	10
計	1,574	1,713

担保に係る債務は以下のとおりです。

	第87期末（百万円）	第88期末（百万円）
1年以内返済の長期借入金	42	42
長期借入金	1,113	1,071
計	1,155	1,113

第三者による借入金の担保に供している資産は以下のとおりです。

	第87期末（百万円）	第88期末（百万円）
有価証券	200	200

J リース

借手としてのリース

リースに係る連結損益計算書情報は以下のとおりです。

なお、リース費用は連結損益計算書の売上原価、販売費及び一般管理費に含まれています。

	第87期 (百万円)	第88期 (百万円)
ファイナンス・リース当期償却額	618	252
オペレーティング・リース費用	13,672	14,782
短期リース費用	976	654
その他リース費用	947	385
合計	16,213	16,073

リースキャッシュ・フローの内訳

リースに係る連結キャッシュ・フロー計算書情報は以下のとおりです。

	第87期 (百万円)	第88期 (百万円)
リース負債測定に含まれる現金支払総額		
オペレーティング・リースに係る営業キャッシュ・フロー	14,331	15,135
リース負債と交換で取得した使用权資産に係る非資金取引		
オペレーティング・リース	11,841	8,575

将来リース料の年度別内訳

オペレーティング・リースに関する将来の最低支払リース料の年度別金額は以下のとおりです。

	第88期末 (百万円)
第89期	12,968
第90期	9,268
第91期	6,086
第92期	4,646
第93期	3,952
第94期以降	9,483
最低支払リース料計	46,403
利息費用	△1,660
合計	44,743

残存リース期間および割引率の内訳

オペレーティング・リースに係る連結加重平均残存期間および割引率情報は以下のとおりです。

	第87期	第88期
加重平均残存期間	80ヶ月	78ヶ月
加重平均割引率	1.4%	1.6%

貸手としてのリース

記載すべき重要な契約がないため、記載を省略しています。

K 退職給付関連費用

当社および一部の国内子会社は、第83期第1四半期に、確定給付年金制度および退職一時金制度について、2019年7月1日以降の積立分（「将来分」）を確定拠出年金制度へ移行することを決定しました。また、2019年6月30日以前分（「過去分」）について、法令で要求される年数にわたり一部を確定拠出年金制度へ移管するとともに制度改定を行っています。

当該確定拠出年金制度への移管に伴う支出額に対応して減少する退職給付債務を「清算」に含めています。加えて、当該確定拠出年金制度への移管に伴う支出額と、移管に対応して減少する退職給付債務の差額を「清算による影響額」に含めています。

なお、当社および一部の国内子会社は、当該制度移管実施以前までの期間について、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した（以下、日本における拠出型給付制度）。給付額は、主として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、日本における拠出型給付制度への拠出を行っています。日本における拠出型給付制度への拠出額は、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。

1. 日本における拠出型給付制度

(1) 予測給付債務と年金資産の状況

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、以下のとおりです。

	第87期（百万円）	第88期（百万円）
予測給付債務の変動：		
期首予測給付債務	166,050	150,181
利息費用	1,860	2,450
保険数理差異	△4,944	△6,338
給付支払	△8,892	△10,696
清算	△3,893	△8,959
期末予測給付債務	150,181	126,638
年金資産の変動：		
期首年金資産公正価額	149,027	153,155
年金資産の実際収益（△費用）	14,332	563
退職給付信託からの拠出	452	—
給付支払	△7,490	△7,781
清算	△3,166	△8,133
期末年金資産公正価額	153,155	137,804
期首退職給付信託資産公正価額	40,178	57,419
信託資産の実際収益	17,693	△8,190
年金資産への拠出	△452	—
期末退職給付信託資産公正価額	57,419	49,229
財政状況	60,393	60,395

第87期末および第88期末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。

	第87期（百万円）	第88期（百万円）
前払年金費用	65,090	63,442
その他の流動負債	△657	△611
退職給付引当金	△4,040	△2,436
合計	60,393	60,395

第87期末および第88期末現在の連結貸借対照表におけるその他の包括利益累計額（税効果考慮前）の認識額の内訳は次のとおりです。

	第87期（百万円）	第88期（百万円）
未認識保険数理差異	5,076	8,365
未認識過去勤務収益	△13,425	△13,006
合計	△8,349	△4,641

第87期末および第88期末現在の累積給付債務は次のとおりです。

	第87期（百万円）	第88期（百万円）
累積給付債務	150,181	126,638

第87期末および第88期末現在の累積給付債務及び予測給付債務が年金資産を上回っている累積給付債務、予測給付債務及び年金資産の公正価値は次のとおりです。

	第87期（百万円）	第88期（百万円）
累積給付債務が年金資産を上回っている制度		
累積給付債務	△4,697	△3,047
年金資産の公正価値	—	—
予測給付債務が年金資産を上回っている制度		
予測給付債務	△4,697	△3,047
年金資産の公正価値	—	—

(2) 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。

	第87期（百万円）	第88期（百万円）
予測給付債務に係る利息費用	1,860	2,450
年金資産の期待収益	△3,280	△3,143
償却費用	2,275	724
清算による影響額	907	1,061
合計	1,762	1,092

- (注) 1 第83期における制度改定により発生した未認識過去勤務収益については、FASB会計基準書第715号「報酬—退職給付」に準拠し、平均残余余命年数である37年による定額法により費用処理しています。未認識保険数理差異は、予測給付債務と年金資産のいずれか多い額の10%を超える差異金額を平均残余余命年数以内の一定の年数（15年）による定額法により費用処理しています。
- 2 第87期の退職給付費用は「その他収益—純額—」に計上しております。
第88期の退職給付費用は「構造改革費用」に△28百万円、「その他収益—純額—」に1,120百万円を計上しております。

(3) 測定日

日本における拠出型給付制度においては、3月31日を測定日としています。

(4) 前提条件

第87期末および第88期末時点での退職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。

	第87期	第88期
割引率	1.46%	2.08%

第87期および第88期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。

	第87期	第88期
割引率	1.12%	1.69%
年金資産の長期期待収益率	2.20%	2.20%

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。

また、第83期より将来分の退職給付を確定拠出年金制度へ移管したことに伴い、将来の昇給率は設定していません。

(5) 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・負債証券および生保一般勘定・その他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。

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収益率を達成するために、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。

年金資産のうち、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51%、その他が29%であります。年金資産には合同運用信託が含まれ、持分証券・負債証券・オルタナティブ等に投資しています。

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。その他は、主にオルタナティブを中心とした合同運用信託であり、適切な分散投資を行っています。

第87期末における資産カテゴリー別の年金資産の公正価値の金額は次のとおりです。

	公正価値による測定額（注） 3			
	レベル 1 （百万円）	レベル 2 （百万円）	レベル 3 （百万円）	合計 （百万円）
持分証券（注） 1	49,922	—	—	49,922
生保一般勘定	—	28,144	—	28,144
その他資産（注） 2	1,095	6	—	1,101
純資産価値で測定された投資（注） 3	—	—	—	131,407
合計	51,017	28,150	—	210,574

（注） 1 退職給付信託が保有する国内株式です。当社株式は含まれていません。

2 主に退職給付信託が保有する預金です。

3 合同運用信託125,011百万円および投資信託受益証券6,396百万円です。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、公正価値ヒエラルキーに分類していません。この表の公正価値は、公正価値ヒエラルキーの金額を連結貸借対照表上の表示額に調整するために表示しています。なお、合同運用信託に含まれる持分証券は、上場株式を対象として、国内株式に約40%・外国株式に約60%の割合で投資しています。合同運用信託に含まれる負債証券は、国内債券に約30%・外国債券に約70%の割合で投資しています。

レベル 1 に該当する資産は、主に預金および株式であり、株式は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、主に生保一般勘定であり予定利率と元本に基づき評価しています。

第88期末における資産カテゴリー別の年金資産の公正価値の金額は次のとおりです。

	公正価値による測定額（注） 3			
	レベル 1 （百万円）	レベル 2 （百万円）	レベル 3 （百万円）	合計 （百万円）
持分証券（注） 1	29,839	—	—	29,839
生保一般勘定	—	26,793	—	26,793
その他資産（注） 2	11,489	1,525	—	13,014
純資産価値で測定された投資（注） 3	—	—	—	117,387
合計	41,328	28,318	—	187,033

（注） 1 退職給付信託が保有する国内株式です。当社株式は含まれていません。

2 主に退職給付信託が保有する預金です。

3 合同運用信託111,011百万円および投資信託受益証券6,376百万円です。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、公正価値ヒエラルキーに分類していません。この表の公正価値は、公正価値ヒエラルキーの金額を連結貸借対照表上の表示額に調整するために表示しています。なお、合同運用信託に含まれる持分証券は、上場株式を対象として、国内株式に約30%・外国株式に約70%の割合で投資しています。合同運用信託に含まれる負債証券は、国内債券に約30%・外国債券に約70%の割合で投資しています。

レベル 1 に該当する資産は、主に預金および株式であり、株式は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、主に生保一般勘定であり予定利率と元本に基づき評価しています。

(6) キャッシュ・フロー

抛出

当社および子会社は、第89期中に日本における抛出型給付制度に対して、掛金を抛出する予定はありません。

給付

予想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）
第89期	7,831
第90期	8,900
第91期	8,567
第92期	7,844
第93期	6,806
第94期～第98期	28,636

2. 日本における抛出型給付制度以外の抛出型給付制度

日本における抛出型給付制度以外の制度にかかる退職給付引当金の残高は、第87期末現在4,270百万円、第88期末現在5,843百万円です。また、これらの制度にかかる退職給付関連費用は、第87期315百万円、第88期300百万円です。

日本における抛出型給付制度以外の制度には、オムロンおよび一部の国内子会社において社外でのセカンドキャリア形成を支援する退職一時金制度（ネクストチャレンジ制度）、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ならびに子会社のその他の退職給付制度が含まれます。ネクストチャレンジ制度にかかる予測給付債務は第88期末現在1,962百万円であり、年金資産はありません。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にかかる予測給付債務および年金資産の公正価額の残高は、第87期末現在、それぞれ9,658百万円、9,190百万円、第88期末現在、それぞれ8,896百万円、8,594百万円であり、その他の退職給付制度にかかる予測給付債務および年金資産の公正価額の残高に重要性はありません。その他の退職給付制度では、主として、従業員の退職時に退職一時金が支給されます。

3. 確定抛出制度

第87期および第88期における確定抛出年金費用は次のとおりです。

	第87期（百万円）	第88期（百万円）
確定抛出年金費用	7,898	8,213

L 資本

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。

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。当社はこの基準を満たしています。

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にはできません。2025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87,525百万円です。

M その他収益—純額—

第87期および第88期のその他収益—純額—の内訳は、次のとおりです。

	第87期（百万円）	第88期（百万円）
固定資産除売却損（純額）	1,517	1,175
長期性資産の減損	1,285	895
品質対応費	339	771
投資有価証券評価益（純額）	△6,731	△12,313
事業譲渡に関連する利益（純額）	△328	△2,956
受取利息（純額）	△2,122	△2,189
為替差損（純額）	4,599	1,732
海外投資の清算による為替差損（純額）	0	-
受取配当	△965	△239
退職給付費用	1,762	1,120
補助金	△1,357	△1,300
受取補償金	△903	△480
訴訟関連費用	1,939	92
その他（純額）	354	△777
合計	△611	△14,469

N 政府補助金

政府補助金は主に、中国政府より支給される補助金（第14次五カ年計画の規定に基づくもの）、及び有形固定資産の取得にかかる補助金です。

収益に関する補助金は、補助金により補償される期間にわたって、純損益として認識しています。純損益として認識された補助金については主に関連する費用から控除しております。また、資産の取得に対する補助金は、繰延収益として認識し、補助金の対象設備の耐用年数にわたって、純損益で認識しております。

第87期末および第88期末における繰延収益の残高は、それぞれ466百万円、909百万円であり、連結貸借対照表の「その他の流動負債」「その他の固定負債」に含まれております。

第87期および第88期における政府補助金の損益影響額は、それぞれ△1,789百万円、△1,958百万円であり、連結損益計算書の主に「その他収益－純額」「試験研究開発費」に含まれております。

O 法人税等

第87期および第88期の法人税等の内訳は次のとおりです。

	第87期（百万円）	第88期（百万円）
当期税額	16,818	18,774
繰延税額（以下の項目を除く）	△11,503	△8,136
評価性引当金の変更影響額	5,170	2,811
合計	10,485	13,449

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。日本の法定実効税率は、第87期において30.5%、第88期において30.5%です。

「所得税法等の一部を改正する法律（令和7年法律第13号）」が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。これに伴い、当社及び主な国内子会社の2026年4月1日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.5%から31.4%に変更し計算しております。当該変更が連結財務諸表に与える影響は軽微です。

当社および子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実効税率とは異なっています。

	第87期（%）	第88期（%）
日本の法定実効税率	30.5	30.5
増加（△減少）理由		
永久的損金不算入項目	1.3	6.5
税額控除試験研究費等	△12.5	△9.9
税効果が認識されていない子会社の当期損失	4.8	2.0
海外子会社の税率差	△13.0	△18.0
評価性引当金の変更影響	20.5	7.9
海外子会社の留保利益	10.8	12.9
未認識税務ベネフィットの影響	0.8	△0.1
持分法投資損益	18.0	0.3
子会社の清算影響	△8.2	－
のれん減損	－	12.6
その他（純額）	△1.7	2.8
税効果会計適用後の法人税等の負担率	51.3	47.5

第87期末および第88期末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等の主なものは、次のとおりです。

	第87期（百万円）		第88期（百万円）	
	繰延税金資産	繰延税金負債	繰延税金資産	繰延税金負債
棚卸資産の評価	9,912	—	8,804	—
未払賞与及び未払有給休暇	8,302	—	8,457	—
退職給付引当金	454	11,147	594	8,402
投資有価証券	—	1,911	—	3,003
有形固定資産および無形資産	2,269	17,787	4,891	14,795
海外子会社の留保利益	—	6,735	—	7,667
前受収益	3,977	—	4,038	—
研究開発費税額控除	4,735	—	5,160	—
研究開発費（IRC Section 174）	2,921	—	3,524	—
その他の一時差異	11,468	637	13,770	345
繰越欠損金	6,847	—	8,544	—
計	50,885	38,217	57,782	34,212
評価性引当金	△9,705	—	△12,340	—
評価性引当金控除後計	41,180	38,217	45,442	34,212

評価性引当金は、第87期において5,047百万円増加し、第88期において2,635百万円増加しました。

研究開発費税額控除は、無期限に繰越可能なものを除き、2045年までに控除期限が到来します。

当社および子会社が有している税務上、将来所得と相殺できる繰越欠損金は、第88期末現在、日本では78,122百万円、海外では14,265百万円です。その多くは日本では2034年までに控除期限が到来し、海外では無期限に繰越可能なものを除き、2045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、繰延税金負債を計上していません。この結果、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、第88期末現在で36,366百万円（第87期末現在46,441百万円）であり、対応する未認識の繰延税金負債は、第88期末現在で11,587百万円（第87期末現在12,226百万円）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。

第87期および第88期における未認識税務ベネフィットの期首残高と期末残高の調整は次のとおりです。

	第87期（百万円）	第88期（百万円）
期首残高	276	437
当期の税務ポジションに関連する増加	124	—
過年度の税務ポジションに関連する増加	37	1,075
過年度の税務ポジションに関連する減少	—	△5
期末残高	437	1,507

未認識税務ベネフィットのうち、認識された場合、実効税率に影響を与える金額は第87期は437百万円、第88期は488百万円です。

第88期末現在において、当社および子会社が入手可能な情報に基づく限り、今後12ヶ月以内の未認識税務ベネフィットの変動は当社の財政状態および経営成績に重要な影響を及ぼすことはありません。

未認識税務ベネフィットに関連する利息および課徴金については、連結損益計算書の法人税等を含めていません。

当社および子会社は、日本および海外で税務申告を行っています。日本においては、いくつかの例外を除き、第85期以前の事業年度について税務調査が終了しています。また、海外においては、いくつかの例外を除き、第77期以前の事業年度について税務調査が終了しています。

P 株式報酬

(1) 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度

第81期より、当社および子会社は取締役および執行役員を対象に業績連動型株式報酬制度を導入しています。

当該株式報酬制度として役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託を採用しています。役員報酬BIP信託とは、欧米の業績連動型株式報酬（Performance Share）制度および譲渡制限付株式報酬（Restricted Stock）制度と同様に、役位および業績目標達成度等に応じて取締役および執行役員に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭を交付および給付する、役員向けの株式報酬制度です。株式付与ESOP信託とは、米国のESOP制度を参考にした信託型インセンティブプランです。なお、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式は、自己株式として会計処理しています。

当該株式報酬制度では、当社の掲げる中期経営計画の対象となる各事業年度の末日に取締役等として在任していることなど所定の受益者要件を満たしていることを条件として、毎年、役位などに応じたポイント（1ポイント＝1株）受給権が付与されます。なお、業績連動ポイントは対象期間終了後に、非業績連動ポイントは対象期間にわたって年度ごとに付与されます。これらのポイント数は、所定の受益者確定手続きを経た上で、相当する当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭の交付および給付を受けることができます。

権利未確定ポイントの変動および加重平均付与日公正価値は次のとおりです。

	第87期		第88期	
	ポイント数	加重平均 付与日公正価値（円）	ポイント数	加重平均 付与日公正価値（円）
期首権利未確定ポイント	125,032	8,736	162,881	8,923
付与	66,457	8,643	63,300	8,521
見積り変更	△28,608	7,452	—	—
期末権利未確定ポイント	162,881	8,923	226,181	8,811

（注） 加重平均付与日公正価値は、当社株式の市場価格に予想配当を考慮に入れて修正し、算出しています。

連結損益計算書に含まれている株式に基づく報酬費用として認識した額は、第87期は361百万円、第88期は539百万円です。

(2) 従業員に対する株式報酬制度

従業員持株会を通じた譲渡制限付株式報酬制度

当社は、第85期に当制度の導入を決議し、当社および当社国内子会社の従業員に対して、譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。

本制度は、長期ビジョン「SF2030」を踏まえ、「企業価値(財務価値 & 非財務価値)の最大化」の実現に向けて経営層と社員が株主と一体となって企業価値の向上を目指し、その成果をともに分かち合う経営を実践するため、当社及び当社子会社の従業員のうち本制度に同意する者（以下「対象従業員」という。）に対し、譲渡制限付株式付与のための特別奨励金として、金銭債権（以下「本特別奨励金」という。）を支給するものです。対象従業員は本特別奨励金を従業員持株会に対して拠出し、従業員持株会は、対象従業員から拠出された本特別奨励金を当社に対して現物出資することにより、譲渡制限付株式としての当社普通株式の発行又は処分を受けることとなります。

対象従業員が譲渡制限期間中、継続して従業員持株会の会員であったことを条件として、当社の業績目標の達成度及び対象従業員の社員区分の変動に応じて、対象従業員の有する譲渡制限付株式持分に応じた数の本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した翌営業日に、譲渡制限が解除されます。なお、一定の事象が生じた場合には、当社は本割当株式を無償で取得します。

譲渡制限付株式の変動および加重平均付与日公正価値は次のとおりです。

	第87期		第88期	
	株式数	加重平均 付与日公正価値（円）	株式数	加重平均 付与日公正価値（円）
期首残高	286,107	7,760	180,606	7,744
付与	14,496	7,213	—	—
権利確定	△110,873	7,716	△102,259	7,936
当社による取得	△9,124	7,733	△21,361	7,744
見積りの変更	—	—	△33,360	7,744
期末残高	180,606	7,744	23,626	6,916

(注) 加重平均付与日公正価値は、当社株式の市場価格に基づき算出しています。

連結損益計算書に含まれている株式に基づく報酬費用として認識した額は、第87期は813百万円、第88期は747百万円です。第88期末時点で、未認識の報酬費用が163百万円あり、0.2年の加重平均期間で費用認識される予定です。

Q 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」を適用しています。

当社は、当社および当社国内子会社のマネージャー層を対象として、従業員持株会向け譲渡制限付株式を用いた中期インセンティブプランを導入しております。また、当社および当社国内子会社の一般職層を対象として、従業員持株会向け譲渡制限付株式を用いた持株会活性化プランを導入しております。これらの制度に基づく株式のうち、権利が確定していない株式を参加証券として普通株式と区分しております。なお、普通株式と参加証券は当社株主に帰属する当期純利益に対して同等の権利を有しております。

「1株当たり当社株主に帰属する当期純利益」算出における分子、分母はそれぞれ以下のとおりです。

なお、希薄化後当社株主に帰属する当期純利益および希薄化後期中平均発行済株式数については、第87期および第88期において希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため、記載しておりません。

分子

	第87期 (百万円)	第88期 (百万円)
当社株主に帰属する当期純利益	8,105	16,271
参加証券に帰属する当期純利益	10	10
普通株主に帰属する当期純利益	8,095	16,261

分母

	第87期 (株式数)	第88期 (株式数)
期中平均発行済株式数	196,885,094	196,900,793
参加証券の期中平均株式数	245,940	122,097
普通株式の期中平均株式数	196,639,153	196,778,696

(注) 役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託として保有する当社株式は、1株当たり情報の計算上、期中平均発行済株式数の算定において控除する自己株式に含めています。(第87期520,413株、第88期519,791株)

R その他の包括利益（△損失）

第87期および第88期における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。

	第87期（百万円）			第88期（百万円）		
	税効果 考慮前	税効果	税効果 考慮後	税効果 考慮前	税効果	税効果 考慮後
為替換算調整額						
期首	52,162	△818	51,344	97,263	△1,496	95,767
当期発生為替換算調整額	45,449	△678	44,771	△7,486	△135	△7,621
実現額の当期損益への組替修正額	0	—	0	—	—	—
当期純変動額	45,449	△678	44,771	△7,486	△135	△7,621
控除：非支配持分に帰属する その他の包括利益（△損失）	348	—	348	△40	—	△40
期末	97,263	△1,496	95,767	89,817	△1,631	88,186
退職年金債務調整額						
期首	△28,441	17,215	△11,226	7,307	6,301	13,608
当期発生退職年金債務調整額	33,479	△10,222	23,257	△6,728	2,063	△4,665
実現額の当期損益への組替修正額	2,269	△692	1,577	724	△221	503
当期純変動額	35,748	△10,914	24,834	△6,004	1,842	△4,162
期末	7,307	6,301	13,608	1,303	8,143	9,446
デリバティブ純損益						
期首	△230	59	△171	46	△25	21
未実現損失当期発生額	△1,466	447	△1,019	—	—	—
実現額の当期損益への組替修正額	1,742	△531	1,211	△46	25	△21
当期純変動額	276	△84	192	△46	25	△21
期末	46	△25	21	—	—	—
合計 （その他の包括利益累計額）						
期首	23,491	16,456	39,947	104,616	4,780	109,396
未実現利益当期発生額	77,462	△10,453	67,009	△14,214	1,928	△12,286
実現額の当期損益への組替修正額	4,011	△1,223	2,788	678	△196	482
当期純変動額	81,473	△11,676	69,797	△13,536	1,732	△11,804
控除：非支配持分に帰属する その他の包括利益（△損失）	348	—	348	△40	—	△40
期末	104,616	4,780	109,396	91,120	6,512	97,632

なお、為替換算調整額の実現額の当期損益への組替修正額は、「その他収益—純額—」に含まれています。退職年金債務調整額の実現額の当期損益への組替修正額は、「構造改革費用」および「その他収益—純額—」に含まれています。デリバティブ純損益の実現額の当期損益への組替修正額は、「売上原価」および「その他収益—純額—」に含まれています。

税効果については「法人税等」に含まれています。

S 金融商品及びリスク管理

金融商品の公正価値

第87期末および第88期末現在、当社および子会社の有する金融商品の帳簿価額および見積公正価値は、次のとおりです。

	第87期（百万円）		第88期（百万円）	
	帳簿価額	見積公正価値	帳簿価額	見積公正価値
(デリバティブ取引以外)				
社債	—	—	△39,889	△39,608
(デリバティブ取引)				
為替予約取引：				
その他の流動資産	6,430	6,430	669	669
その他の流動負債	△1,816	△1,816	△1,988	△1,988
商品スワップ取引：				
その他の流動資産	9	9	104	104
その他の流動負債	△13	△13	△80	△80

それぞれの金融商品の公正価値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。

なお、公正価値の階層分類である、レベル1・レベル2およびレベル3のそれぞれの定義については、（注記Ⅱ－U）に記載しています。

（デリバティブ取引）

デリバティブ取引の公正価値は、当該取引契約を連結会計年度末に解約した場合に当社および子会社が受領する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。当社および子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、公正価値の見積りに当たり評価モデルを使用しています。

なお、当社および子会社では、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。

また、デリバティブ取引の公正価値のレベル別情報は、（注記Ⅱ－U）に記載しています。

（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、施設借用保証金、支払手形及び買掛金・未払金、短期借入金、1年以内返済予定の長期借入金、長期借入金

これらの公正価値は帳簿価額とほぼ等しいと見積っています。なお、これらの公正価値について、現金及び現金同等物はレベル1、それ以外はレベル2にそれぞれ分類しています。

(2) 投資有価証券

活発な市場に上場している持分証券の公正価値は主として市場価格で評価しています。また、活発でない市場で取引されている持分証券の公正価値は主として市場価格で評価しています。加えて、容易に算定可能な公正価値がない持分証券のうち、減損による評価下げ後の帳簿価額に同一発行体の同一または類似する投資に関する秩序ある取引における観察可能な価額の変動を加減算する方法により評価したもの、またはその他の合理的な方法により公正価値評価したものは「投資有価証券」に含めています。

なお、投資有価証券の公正価値およびレベル別情報は、（注記Ⅱ－U）に記載しています。

(3) 社債

社債の公正価値は、公表されている相場価格で評価しており、レベル2に分類しています。

T 金融派生商品とヘッジ活動

当社および子会社は、為替変動（主に米ドル、ユーロ、中国元）をヘッジするために為替予約取引を、原材料価格変動（銅・銀）をヘッジするために商品スワップ取引を利用しています。なお、当社および子会社は、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、当社および子会社は、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、契約相手の信用度が高いため、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特定の為替予約取引および商品スワップ取引の公正価値の変動は、「その他の包括利益累計額」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期間において、為替予約取引については「その他収益―純額―」として、商品スワップ取引については「売上原価」として損益に組替えられます。

また、ヘッジ指定をしていない為替予約取引についても経済的な観点からはヘッジとして有効と判断しております。これらの為替予約取引の公正価値の変動はただちに「その他収益―純額―」に計上されます。

第87期末および第88期末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。

	第87期末（百万円）	第88期末（百万円）
為替予約取引	159,150	108,791
商品スワップ取引	63	2,080

第87期末および第88期末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

資産

	科目	第87期（百万円）	第88期（百万円）
為替予約	その他の流動資産	4,567	—
商品スワップ取引	その他の流動資産	9	—

負債

	科目	第87期（百万円）	第88期（百万円）
為替予約	その他の流動負債	△951	—
商品スワップ取引	その他の流動負債	△13	—

ヘッジ指定外のデリバティブ

資産

	科目	第87期（百万円）	第88期（百万円）
為替予約	その他の流動資産	1,863	669
商品スワップ	その他の流動資産	—	104

負債

	科目	第87期（百万円）	第88期（百万円）
為替予約	その他の流動負債	△865	△1,988
商品スワップ	その他の流動負債	—	△80

第87期におけるデリバティブの連結損益計算書への影響額（税効果考慮後）は次のとおりです。

ヘッジ指定のデリバティブ

キャッシュ・フロー・ヘッジ

	その他の包括利益に計上された 未実現利益（△損失） （百万円） （ヘッジ有効部分）	その他の包括利益累計額から 利益（△損失）への振替 （百万円） （ヘッジ有効部分）
為替予約	△1,067	1,274
商品スワップ	48	△63

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。

ヘッジ指定外のデリバティブ

	デリバティブより認識された 利益（百万円）
為替予約	1,214

第88期におけるデリバティブの連結損益計算書への影響額（税効果考慮後）は次のとおりです。

ヘッジ指定のデリバティブ

キャッシュ・フロー・ヘッジ

	その他の包括利益に計上された 未実現利益（△損失） （百万円） （ヘッジ有効部分）	その他の包括利益累計額から 利益（△損失）への振替 （百万円） （ヘッジ有効部分）
為替予約	—	△1
商品スワップ	—	△20

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。

ヘッジ指定外のデリバティブ

	デリバティブより認識された 利益（△損失） （百万円）
為替予約	△1,578
商品スワップ	25

U 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」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

第87期末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			
	レベル1 (百万円)	レベル2 (百万円)	レベル3 (百万円)	計 (百万円)
資産				
投資有価証券				
持分証券	9,290	—	5,666	14,956
金融派生商品				
為替予約	—	6,430	—	6,430
商品スワップ	—	9	—	9
負債				
金融派生商品				
為替予約	—	1,816	—	1,816
商品スワップ	—	13	—	13

投資有価証券

投資有価証券は、株式です。活発な市場に上場している持分証券については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。容易に算定可能な公正価値がない市場性のない有価証券のうち、主に投資先企業から入手したデータに非流動性を考慮して公正価値を評価しているものについては、観察不能なインプットに基づき評価しているためレベル3に分類しています。

金融派生商品

金融派生商品は、主に為替予約です。外国為替レート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。

レベル3に分類された継続的に公正価値により評価される資産の調整表は次のとおりです。

	投資有価証券 持分証券 (百万円)
期首残高	2,486
当期純利益に含まれる額	
その他収益－純額－	△34
購入	2,546
売却	△27
その他	695
期末残高	5,666

非継続的に公正価値で測定される資産または負債

第87期末現在における非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。

	損失計上額 (百万円)	公正価値による測定額			
		レベル 1 (百万円)	レベル 2 (百万円)	レベル 3 (百万円)	計 (百万円)
資産					
投資有価証券	△330	—	—	—	—
長期性資産	△1,285	—	—	0	0

投資有価証券は、同一発行体の同一または類似する投資に関する秩序ある取引における観察可能な価格で評価したものをレベル 2 に分類しています。

長期性資産に係る減損損失の認識に伴い大部分の資産を観察不能なインプットに基づき評価しているため、当該資産をレベル 3 に分類しています。これらのうち主な資産の公正価値は、将来キャッシュ・フローの割引現在価値を使用して評価しています。

継続的に公正価値で測定される資産または負債

第88期末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			
	レベル 1 (百万円)	レベル 2 (百万円)	レベル 3 (百万円)	計 (百万円)
資産				
投資有価証券				
持分証券	3,414	13,983	7,459	24,856
金融派生商品				
為替予約	—	669	—	669
商品スワップ	—	104	—	104
負債				
金融派生商品				
為替予約	—	1,988	—	1,988
商品スワップ	—	80	—	80

投資有価証券

投資有価証券は、株式です。活発な市場に上場している持分証券については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。活発でない市場で取引されている持分証券については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 2 に分類しています。容易に算定可能な公正価値がない市場性のない有価証券のうち、直近の取引価格や純資産価値に基づく評価技法等合理的な方法により算定しているものや投資先企業から入手したデータに非流動性を考慮して公正価値を評価しているものについては、観察不能なインプットに基づき評価しているためレベル 3 に分類しています。

金融派生商品

金融派生商品は、主に為替予約です。外国為替レート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。

レベル3に分類された継続的に公正価値により評価される資産の調整表は次のとおりです。

	投資有価証券 持分証券（百万円）
期首残高	5,666
当期純利益に含まれる額	
その他収益－純額－	1,565
購入	857
売却	△309
レベル1への振替（注）	△303
その他	△17
期末残高	7,459

（注）保有銘柄の上場に伴うレベル1への振替によるものです。

非継続的に公正価値で測定される資産または負債

第88期末現在における非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。

	損失計上額 （百万円）	公正価値による測定額			
		レベル1 （百万円）	レベル2 （百万円）	レベル3 （百万円）	計 （百万円）
資産					
投資有価証券	△135	—	526	—	526
長期性資産	△1,292	—	—	0	0
のれん	△11,725	—	—	309,776	309,776

投資有価証券は、同一発行体の同一または類似する投資に関する秩序ある取引における観察可能な価格で評価したものをレベル2に分類しています。

長期性資産に係る減損損失の認識に伴い大部分の資産を観察不能なインプットに基づき評価しているため、当該資産をレベル3に分類しています。これらのうち主な資産の公正価値は、将来キャッシュ・フローの割引現在価値を使用して評価しています。

のれんは、データソリューション事業にかかるのれんです。観察不能なインプットに基づき評価しているため、当該資産をレベル3に分類しています。当該報告単位の公正価値は、経営者により承認された事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割り引いて算出したディスカウント・キャッシュ・フロー法による評価額と、市場価格にコントロールプレミアムを加味した市場価格法による評価額に基づいて算定しております。

V コミットメントおよび偶発債務

コミットメント

当社および子会社におけるコミットメント残高は、主として情報処理運用業務における業務委託契約および部材の調達契約に関するものであり、その金額は第87期が3,315百万円、第88期が9,492百万円です。

信用リスクの集中

当社および子会社にとって、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です。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45%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。

製品保証

当社および子会社は、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。第87期および第88期における製品保証引当金の変動は以下のとおりです。

	第87期（百万円）	第88期（百万円）
期首残高	1,186	1,600
繰入額	1,373	1,781
取崩額(目的使用等)	△959	△1,350
期末残高	1,600	2,031

未使用コミットメントライン

第87期末および第88期末における未使用コミットメントラインは30,000百万円です。

前受収益

当社および子会社は主に特定の製品について延長保証業務を提供しており、保証期間にわたって収益を認識しています。当該延長保証業務に関して発生した費用は、発生時に処理しています。第87期および第88期において繰延べた収益の残高はそれぞれ12,583百万円および13,837百万円であり、「その他の流動負債」および「その他の固定負債」に計上されています。

訴訟事項

当社および一部の子会社は、通常の事業活動から生じるいくつかの法的な申立ておよび訴訟を受けており、進展に応じた適切な会計処理をしています。なお、当社および当社の弁護士が現時点で入手しうる情報に基づく、当社の取締役会はこれらの申立ておよび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考えています。

W 構造改革費用

当社は2024年4月から2025年9月までを「業績の立て直し」と「収益・成長基盤の再構築」に集中する期間とし、当社が抱える本質的な課題に対して抜本的な解決に取り組むため、構造改革プログラム「NEXT2025」を実施しております。

構造改革プログラム「NEXT2025」には、制御機器事業の立て直し、ポートフォリオの最適化、人員数・能力の最適化、固定費生産性の向上、顧客起点マネジメントシステムの導入・運用などの活動が含まれております。

第88期における、構造改革に関連する債務の推移は以下の通りです。

項目	第88期 (百万円)			
	退職関連費用	現金支出をともなわない 資産の減損及び 処分損（純額）	その他の関連費用	合計
第88期期首残高	—	—	—	—
構造改革費用発生額	22,007	3,145	2,629	27,781
現金支出による支払・決済額	△20,363	—	△2,221	△22,584
非現金支出費用	—	△3,145	—	△3,145
退職年金債務調整額の変動	28	—	—	28
為替換算調整額	△91	—	△7	△98
第88期期末残高	1,581	—	401	1,982

第88期におけるセグメント別の構造改革費用は以下の通りです。

項目	第88期 (百万円)			
	退職関連費用	現金支出をともなわない 資産の減損及び 処分損（純額）	その他の関連費用	合計
IAB	11,890	1,366	1,893	15,149
HCB	997	—	45	1,042
SSB	2,602	1,776	136	4,514
DMB	3,772	0	310	4,082
DSB	46	—	1	47
本社機能部門他	2,700	3	244	2,947
連結合計	22,007	3,145	2,629	27,781

上記の表における各セグメントの退職関連費用は、主に構造改革プログラム「NEXT2025」の経営施策のひとつである人員数・能力の最適化に伴う一時的費用です。

IAB事業においては「制御機器事業リバイバルプランIAB Future Reboot Project（略称;IFR）」を含む数々の構造改革活動を実施したため、第88期に人員数・能力の最適化、拠点の統廃合等を含む15,149百万円の構造改革費用を計上しております。

X セグメント情報

【オペレーティング・セグメント情報】

FASB会計基準書第280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、当社の最高経営意思決定者(CODM)である代表取締役社長CEO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。最高経営意思決定者(CODM)は、各セグメントに経営資源を配分するため、また、セグメントの営業成績を評価する際に計画と実績の対比を評価するために、セグメント損益を使用しています。

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、IAB、HCB、SSB、DMBおよびDSB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。

当社は従来オペレーティング・セグメントを4区分としておりましたが、第87期第3四半期連結会計期間よりデータソリューション事業（以下、DSB）を加えた5区分をオペレーティング・セグメントとしております。

各セグメントの主要な製品は次のとおりです。

(1) IAB: インダストリアルオートメーションビジネス(制御機器事業)

……プログラマブルコントローラ、モーションコントロール機器、センサ機器、産業用カメラ・コードリーダ機器、検査装置、セーフティ用機器、産業用ロボット等

(2) HCB: ヘルスケアビジネス(ヘルスケア事業)

……電子血圧計、ネブライザ、低周波治療器、心電計、酸素発生器、電子体温計、体重体組成計、歩数計・活動量計、電動歯ブラシ、マッサージャ、血糖計、動脈硬化検査装置、内臓脂肪計、遠隔患者モニタリングシステム、遠隔診療サービス等

(3) SSB: ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス(社会システム事業)

……エネルギー事業（太陽光発電、蓄電システム）、駅務システム、交通管理・道路管理システム、カード決済ソリューション、IoT（電源保護・データ保護）ソリューション、ソフトウェア開発、保守メンテナンス事業等

(4) DMB: デバイス&モジュールソリューションビジネス(電子部品事業)

……リレー、スイッチ、コネクタ、IoT通信モジュール、汎用センサ、アミューズメント機器用部品・ユニット、顔認識ソフトウェア、画像センシングコンポ、MEMSセンサ（注）等
（（注）MEMS：マイクロ・エレクトロ・メカニカル・システムズの略称）

(5) DSB: データソリューションビジネス(データソリューション事業)

……データヘルスケア事業、コーポレートヘルス事業、スマートM&S（マネジメント・サービスソリューション）事業、カーボンニュートラルソリューション事業、データ活用ソリューション事業、自立支援事業等

セグメント情報の会計方針は、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に従っています。

各オペレーティング・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、各オペレーティング・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、「セグメント利益」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」を控除して表示しており、「構造改革費用」、「のれんの減損損失」、「その他収益—純額—」、「法人税等」、「持分法投資損益」は控除していません。

第87期（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	IAB	HCB	SSB	DMB	DSB	計	消去 調整他	連結
売上高								
① 外部顧客に対する売上高	393,572	149,726	141,600	114,357	17,370	816,625	2,136	818,761
② セグメント間の内部売上高	5,207	238	13,276	37,500	115	56,336	△56,336	－
計	398,779	149,964	154,876	151,857	17,485	872,961	△54,200	818,761
材料費	62,406	57,250	34,297	52,585	182	206,720	2,769	209,489
人件費	108,393	26,156	33,500	38,665	6,151	212,865	23,304	236,169
その他営業費用	206,517	48,095	73,058	57,459	8,968	394,097	△55,336	338,761
セグメント利益	21,463	18,463	14,021	3,148	2,184	59,279	△24,937	34,342
資産	547,440	157,220	146,263	165,511	421,363	1,437,797	△83,068	1,354,729
減価償却費	7,087	3,826	3,079	7,739	2,849	24,580	6,236	30,816
資本的支出	7,255	3,948	5,558	6,073	1,164	23,998	20,896	44,894

- （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、本社機能部門他などが含まれています。
- 3 「その他営業費用」には、「販売費及び一般管理費」、「試験研究開発費」に含まれる経費および「売上原価」に含まれる「材料費」、「人件費」以外の費用が含まれています。

第88期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	IAB	HCB	SSB	DMB	DSB	計	消去 調整他	連結
売上高								
① 外部顧客に対する売上高	360,799	145,866	145,631	105,441	42,738	800,475	1,278	801,753
② セグメント間の内部売上高	4,722	333	12,402	37,299	439	55,195	△55,195	—
計	365,521	146,199	158,033	142,740	43,177	855,670	△53,917	801,753
材料費	48,030	58,215	36,302	57,157	957	200,661	1,378	202,039
人件費	97,232	25,898	33,269	36,245	17,152	209,796	20,045	229,841
その他営業費用	183,983	44,604	71,676	49,032	22,240	371,535	△55,700	315,835
セグメント利益	36,276	17,482	16,786	306	2,828	73,678	△19,640	54,038
資産	567,267	158,990	150,522	163,089	428,130	1,467,998	△106,208	1,361,790
減価償却費	7,193	3,879	3,314	7,390	5,621	27,397	6,053	33,450
資本的支出	6,057	5,144	4,693	6,754	3,870	26,518	23,869	50,387

（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、本社機能部門他などが含まれています。

3 「その他営業費用」には、「販売費及び一般管理費」、「試験研究開発費」に含まれる経費および「売上原価」に含まれる「材料費」、「人件費」以外の費用が含まれています。

第87期および第88期におけるセグメント利益の合計額と法人税等、持分法投資損益控除前当期純利益との調整表は次のとおりです。

	第87期 (百万円)	第88期 (百万円)
セグメント利益の合計額	59,279	73,678
構造改革費用（注1）	—	27,781
のれんの減損損失（注2）	—	11,725
その他収益—純額—	△611	△14,469
消去調整他	△24,937	△19,640
法人税等、持分法投資損益控除前 当期純利益	34,953	29,001

（注1）セグメント別の構造改革費用については、（注記Ⅱ－W）に記載しています。

（注2）第88期ののれんの減損損失は、データソリューション事業において取得した株式会社JMDCに係るのれんの減損損失です。

【地域別情報】

第87期および第88期における当社および子会社の地域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。

第87期（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	日本	米州	欧州	中華圏	東南 アジア他	直接輸出	連結
外部顧客に対する売上高	348,998	86,149	128,929	171,932	80,675	2,078	818,761
有形固定資産	78,382	5,996	4,117	38,865	9,415	—	136,775

第88期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	日本	米州	欧州	中華圏	東南 アジア他	直接輸出	連結
外部顧客に対する売上高	355,104	84,745	119,387	159,967	80,528	2,022	801,753
有形固定資産	80,656	5,665	3,935	34,512	10,309	—	135,077

（注）1 国または地域の区分は、地理的近接度によります。

2 日本以外の区分に属する主な国または地域等

(1) 米州……………米国・カナダ・ブラジル

(2) 欧州……………オランダ・英国・ドイツ・フランス・イタリア・スペイン

(3) 中華圏……………中国・香港・台湾

(4) 東南アジア他……シンガポール・韓国・インド・豪州

(5) 直接輸出……………直送輸出取引

3 売上高および有形固定資産において、日本、中国を除いて独立して開示すべき重要な国はありません。中国の第87期および第88期における売上高は、それぞれ148,091百万円、134,711百万円であり、有形固定資産は、それぞれ38,718百万円、34,320百万円であります。

4 第87期および第88期において、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。

Y 企業結合等

前連結会計年度に発生

(株式会社JMDCの取得)

当社は、2023年10月16日に株式会社JMDC（以下、JMDC社）の議決権のある株式約23.0%を金融商品取引法に基づく公開買付け（以下、本公開買付け）により取得し、JMDC社および傘下35社を連結子会社としております。

当該企業結合による取得日現在の取得資産および引受負債の公正価値について、前連結会計年度末では取得価額の取得資産および引受負債への配分が完了していないため暫定的な金額で計上しましたが、当連結会計年度に当該配分が完了致しました。

(1) 企業結合の概要

(a) 被取得企業の名称および事業の内容

被取得企業の名称 株式会社JMDC
事業の内容 医療統計データサービス

(b) 取得日

2023年10月16日

(c) 取得した議決権のある持分証券の割合

本公開買付けの直前に保有していた議決権のある持分証券の割合	約31.3%
本公開買付けにより取得した議決権のある持分証券の割合	約23.0%
取得後の議決権のある持分証券の割合	約54.3%

(2) 取得対価および非支配持分

(単位：百万円)

本公開買付けによる取得対価（注1）	85,500
企業結合直前に所有していた持分の公正価値（注2、3）	109,435
取得対価計	194,935
非支配持分の公正価値（注3）	159,709
合計	354,644

(注1) 2023年10月13日に株式会社三井住友銀行からの借入により全額を調達しております。なお、株式の取得に関連して発生した費用は前連結会計年度において476百万円であり、前連結会計年度の連結損益計算書の「販売費及び一般管理費」に含まれております。

(注2) 当社が支配獲得時に既に保有していたJMDC社に対する持分を支配獲得日の公正価値で再測定することにより、前連結会計年度において、1,841百万円の損失を認識し、前連結会計年度の連結損益計算書の「持分法投資損益」に含めております。なお、前連結会計年度の連結損益計算書の「持分法投資損益」には、第87期第2四半期末時点の公正価値にて再評価を行ったことにより計上した10,187百万円の損失と通算した12,028百万円の損失が含まれております。これらの評価損に対する税金費用および繰延税金資産は計上していません。

(注3) 当該持分の公正価値は、活発な市場における同一資産の市場価格で測定しており、レベル1に分類しております。

(3) 取得資産と引受負債の主要な区分の取得日に認識された公正価値

取得原価の配分完了後の支配獲得日における取得した資産および引き受けた負債の金額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

項目	前連結会計年度の 暫定的な評価	調整	当連結会計年度の 最終的な評価
現金及び現金同等物	20,428	—	20,428
現金及び現金同等物以外の流動資産	15,370	—	15,370
のれん	298,540	5,411	303,951
その他の無形資産	49,615	△7,900	41,715
その他の取得資産	16,402	—	16,402
取得資産計	400,355	△2,489	397,866
流動負債	13,845	—	13,845
その他の引受負債	31,866	△2,489	29,377
引受負債計	45,711	△2,489	43,222
取得純資産合計	354,644	—	354,644

のれんの内容は、主に期待される将来の収益力や当社との事業統合によるシナジー効果により構成されております。認識されたのれんは、すべてデータソリューションビジネスに帰属し、税務上損金算入できません。無形資産には、技術関連資産および顧客関連資産等が含まれております。

(4) その他

JMDC社の取得日以降の経営成績は、当社の連結財務諸表に含まれており、金額に重要性がありません。

上記の企業結合にかかるプロフォーマ情報は、本公開買付けおよび企業結合に関連しJMDC社に対する持分を公正価値で再測定することにより発生した損益を除き、金額に重要性がありません。

(株式会社キャンサーズキャンの取得)

当社の子会社であるJMDC社は、2024年1月26日に株式会社キャンサーズキャン（以下、キャンサーズキャン社）の議決権のある株式100%を取得し、子会社としております。

当該企業結合による取得日現在の取得資産および引受負債の公正価値について、前連結会計年度末では取得価額の取得資産および引受負債への配分が完了していないため暫定的な金額で計上しましたが、当連結会計年度に当該配分が完了致しました。

当連結会計年度末における取得原価の配分の見直しによる重要な修正はありません。

(1) 企業結合の概要

(a) 被取得企業の名称および事業の内容

被取得企業の名称 株式会社キャンサーズキャン
事業の内容 国保向け特定健診事業（通知勧奨事業）等

(b) 取得日

2024年1月26日

(c) 取得した議決権のある持分証券の割合

100%

(d) 企業結合の主要な理由と支配獲得の経緯等

キャンサーズキャン社が有する自治体における強固な顧客基盤を通じ、JMDC社が健康保険組合との取引にて培ったサービス・ソリューションを展開すること、また、キャンサーズキャン社の強みである行動変容ノウハウを応用し開発した生活習慣病治療プログラム等のソリューションを、JMDC社顧客の健康保険組合・企業等に提供することで、JMDC社グループの保険者・生活者領域における一層の事業規模拡大を加速させることを目的とし、2023年12月28日開催のJMDC社取締役会において、キャンサーズキャン社の株式を取得し、子会社化することについて決議しました。

その後、JMDC社は、2024年1月26日に現金を対価としてキャンサーズキャン社の株式を取得し、キャンサーズキャン社は、当社の連結子会社となりました。

(2) 取得対価

(単位：百万円)

取得対価（現金） 14,200

株式の取得に関連して発生した費用は前連結会計年度において14百万円であり、前連結会計年度の連結損益計算書の「販売費及び一般管理費」に含まれております。

(3) 取得資産と引受負債の主要な区分の取得日に認識された公正価値

取得原価の配分完了後の支配獲得日における取得した資産および引き受けた負債の金額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

項目	金額
現金及び現金同等物	98
現金及び現金同等物以外の流動資産	4,269
のれん	11,496
その他の取得資産	1,191
取得資産計	17,054
流動負債	1,908
その他の引受負債	946
引受負債計	2,854
取得純資産合計	14,200

のれんの内容は、主に個別に認識要件を満たさない、取得から生じることが期待される既存事業とのシナジー効果と超過収益力であります。認識されたのれんは、すべてデータソリューション事業に帰属し、税務上損金算入できません。

(4) その他

キャンサーズキャン社の取得日以降の経営成績は、当社の連結財務諸表に含まれており、金額に重要性がありません。

上記の企業結合にかかるプロフォーマ情報は、金額に重要性がありません。

当連結会計年度に発生

第88期において重要な該当事項はありません。

Z 重要な後発事象

当社はFASB会計基準書第855号「後発事象」に基づき、後発事象の評価を行っています。

本有価証券報告書が発行可能な状態となった2025年6月23日現在、該当事項はありません。

⑥ 【連結附属明細表】

【社債明細表】

当該情報は連結財務諸表注記「Ⅱ 主な科目の内訳および内容の説明 Ⅰ 借入金および社債」に記載しています。

【借入金等明細表】

当該情報は連結財務諸表注記「Ⅱ 主な科目の内訳および内容の説明 Ⅰ 借入金および社債」に記載しています。

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首および当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首および当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、連結財務諸表規則第92条の2の規定により記載を省略しています。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

		中間 連結会計期間	当連結会計年度
売上高	(百万円)	374,638	801,753
法人税等、持分法投資損益控除前中間（当期）純利益（△損失）	(百万円)	△336	29,001
当社株主に帰属する中間（当期）純利益（△損失）	(百万円)	△3,318	16,271
基本的1株当たり当社株主に帰属する中間（当期）純利益（△損失）	(円)	△16.86	82.63

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 第87期 (2024年3月31日)	当事業年度 第88期 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	28,347	25,996
受取手形	317	389
売掛金	※1 41,146	※1 46,007
商品及び製品	13,683	14,504
原材料	16,750	15,312
仕掛品	3,489	3,802
貯蔵品	283	291
関係会社短期貸付金	※1 8,406	※1 4,651
未収入金	※1 15,735	※1 17,507
未収還付法人税等	6,109	807
その他の未収入金	※1 4,593	※1 6,118
その他	11,995	※1 8,206
貸倒引当金	△0	△3
流動資産合計	150,853	143,587
固定資産		
有形固定資産		
建物	22,829	21,685
構築物	911	830
機械及び装置	5,846	5,074
車両運搬具	2	2
工具、器具及び備品	5,376	4,906
土地	11,892	11,892
リース資産	734	569
建設仮勘定	1,098	1,219
有形固定資産合計	48,688	46,177
無形固定資産		
借地権	480	480
ソフトウェア	6,489	8,073
施設利用権	63	46
技術資産	4,803	4,129
ソフトウェア仮勘定	33,205	49,537
その他	115	91
無形固定資産合計	45,155	62,356
投資その他の資産		
投資有価証券	※2 14,038	※2 7,081
関係会社株式	353,547	245,833
その他の関係会社有価証券	1,241	1,906
関係会社出資金	22,837	22,837
関係会社長期貸付金	※1 4,666	※1 7,428
敷金及び保証金	4,368	4,363
前払年金費用	19,575	25,709
繰延税金資産	11,660	17,388
その他	※1 4,054	5,309
貸倒引当金	△14	△6
投資その他の資産合計	435,972	337,848
固定資産合計	529,815	446,381
資産合計	680,668	589,968

(単位：百万円)

	前事業年度 第87期 (2024年3月31日)	当事業年度 第88期 (2025年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形	※1 6,238	※1 6,956
買掛金	※1 30,900	※1 30,600
短期借入金	5,567	14,776
関係会社短期借入金	※1 196,380	※1 155,187
リース債務	151	152
未払金	※1 9,019	※1 10,794
未払費用	10,960	9,497
未払法人税等	38	484
前受金	2,733	2,909
預り金	※1 1,339	※1 1,278
役員賞与引当金	10	228
株式給付引当金	—	733
その他	5,977	8,055
流動負債合計	269,312	241,649
固定負債		
社債	—	40,000
長期借入金	85,500	45,315
リース債務	512	365
株式給付引当金	1,316	943
再評価に係る繰延税金負債	957	985
その他	3,526	2,575
固定負債合計	91,811	90,183
負債合計	361,123	331,832
純資産の部		
株主資本		
資本金	64,100	64,100
資本剰余金		
資本準備金	88,771	88,771
資本剰余金合計	88,771	88,771
利益剰余金		
利益準備金	6,774	6,774
その他利益剰余金		
配当積立金	3,400	3,400
特別勘定積立金	1,252	1,252
別途積立金	73,500	73,500
繰越利益剰余金	151,561	93,918
利益剰余金合計	236,487	178,844
自己株式	△69,968	△69,964
株主資本合計	319,390	261,751
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	4,469	727
土地再評価差額金	△4,314	△4,342
評価・換算差額等合計	155	△3,615
純資産合計	319,545	258,136
負債純資産合計	680,668	589,968

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 第87期 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 第88期 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
売上高	※1, ※2 259,328	※1, ※2 254,027
売上原価	※2 177,808	※2 178,767
売上総利益	81,520	75,260
販売費及び一般管理費	※2, ※3 113,430	※2, ※3 99,436
営業損失(△)	△31,910	△24,176
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	※2 27,498	※2 102,095
為替差益	—	898
その他	※2 3,414	※2 2,963
営業外収益合計	30,912	105,956
営業外費用		
支払利息	※2 5,222	※2 5,346
支払手数料	100	27
為替差損	919	—
組合投資損失	669	614
品質対応費	—	769
移転価格税制調整金	—	1,810
その他	※2 352	※2 296
営業外費用合計	7,262	8,862
経常利益又は経常損失(△)	△8,260	72,918
特別利益		
固定資産売却益	※4 2	※4 59
投資有価証券売却益	20,981	4,195
特別利益合計	20,983	4,254
特別損失		
固定資産除売却損	※5, ※6 727	※6 1,160
投資有価証券評価損	330	210
構造改革費用	—	※7 9,981
関係会社株式評価損	—	※8 110,322
その他	128	0
特別損失合計	1,185	121,673
税引前当期純利益又は税引前当期純損失(△)	11,538	△44,501
法人税、住民税及び事業税	△4,176	△3,292
法人税等調整額	△78	△4,100
法人税等合計	△4,254	△7,392
当期純利益又は当期純損失(△)	15,792	△37,109

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度 第87期（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本								
	資本金	資本剰余金		利益剰余金					
		資本準備金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
					配当積立金	特別勘定積立金	別途積立金	繰越利益剰余金	
当期首残高	64,100	88,771	88,771	6,774	3,400	1,252	73,500	155,776	240,702
当期変動額									
剰余金の配当			—					△19,941	△19,941
当期純利益			—					15,792	15,792
自己株式の取得			—						—
自己株式の処分			—					△66	△66
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			—						—
当期変動額合計	—	—	—	—	—	—	—	△4,215	△4,215
当期末残高	64,100	88,771	88,771	6,774	3,400	1,252	73,500	151,561	236,487

	株主資本		評価・換算差額等				純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	△70,615	322,958	14,801	△180	△4,314	10,307	333,265
当期変動額							
剰余金の配当		△19,941				—	△19,941
当期純利益		15,792				—	15,792
自己株式の取得	△61	△61				—	△61
自己株式の処分	708	642				—	642
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）		—	△10,332	180		△10,152	△10,152
当期変動額合計	647	△3,568	△10,332	180	—	△10,152	△13,720
当期末残高	△69,968	319,390	4,469	—	△4,314	155	319,545

	株主資本								
	資本金	資本剰余金		利益剰余金					
		資本準備金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
					配当積立金	特別勘定積立金	別途積立金	繰越利益剰余金	
当期首残高	64,100	88,771	88,771	6,774	3,400	1,252	73,500	151,561	236,487
当期変動額									
剰余金の配当			－					△20,532	△20,532
当期純損失（△）			－					△37,109	△37,109
自己株式の取得			－						－
自己株式の処分			－					△2	△2
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			－						－
当期変動額合計	－	－	－	－	－	－	－	△57,643	△57,643
当期末残高	64,100	88,771	88,771	6,774	3,400	1,252	73,500	93,918	178,844

	株主資本		評価・換算差額等			純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	土地再評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	△69,968	319,390	4,469	△4,314	155	319,545
当期変動額						
剰余金の配当		△20,532			－	△20,532
当期純損失（△）		△37,109			－	△37,109
自己株式の取得	△9	△9			－	△9
自己株式の処分	13	11			－	11
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）		－	△3,742	△28	△3,770	△3,770
当期変動額合計	4	△57,639	△3,742	△28	△3,770	△61,409
当期末残高	△69,964	261,751	727	△4,342	△3,615	258,136

【注記事項】

(重要な会計方針)

- 1 有価証券の評価基準および評価方法は、次のとおりです。
 - 子会社株式および関連会社株式
 - ……移動平均法による原価法
 - その他の関係会社有価証券
 - ……投資事業有限責任組合等については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法
 - その他有価証券
 - 市場価格のない株式等以外のもの
 - ……決算日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）
 - 市場価格のない株式等
 - ……移動平均法による原価法
- 2 デリバティブの評価方法は時価法を採用しています。
- 3 棚卸資産の評価基準および評価方法は、次のとおりです。
 - 製品
 - ……総平均法または移動平均法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定）
 - 仕掛品および原材料
 - ……総平均法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定）
- 4 固定資産の減価償却の方法は、次のとおりです。
 - 有形固定資産（リース資産を除く）
 - ……定額法（建物の耐用年数は主に15～50年）
 - 無形固定資産（リース資産を除く）
 - ……定額法（ソフトウェアの見込利用可能期間は3～10年）
 - リース資産
 - 所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産
 - ……リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法
- 5 繰延資産は、支出時または発生時に全額費用として処理しています。
- 6 貸倒引当金は、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権および破産更生債権等については財務内容評価法により計上しています。
- 7 役員賞与引当金は、役員に対する賞与の支出に備えるため、期末日時点における支給見込額に基づき計上しています。
- 8 退職給付引当金は、従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき計上しています。
 - 過去勤務費用は、従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（11.0年）による定額法により費用処理しています。
 - 数理計算上の差異は、従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（11.0年）による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌事業年度から費用処理しています。
 - 当事業年度末においては、年金資産の額が退職給付債務に未認識過去勤務債務および未認識数理計算上の差異を加減した額を超えているため、前払年金費用として貸借対照表に計上しています。
- 9 株式給付引当金は、株式交付規程等に基づく取締役および執行役員に対する当社株式の交付に備えるため、当事業年度末における支給見込額に基づき計上しています。

10 収益および費用の計上基準は、次のとおりです。

顧客との契約から生じる収益は、次の5ステップアプローチに基づき、製品またはサービスの支配が顧客に移転した時点で、または移転するにつれて認識しています。

- ステップ1： 顧客との契約を識別する
- ステップ2： 契約における履行義務を識別する
- ステップ3： 取引価格を算定する
- ステップ4： 取引価格を契約における別個の履行義務へ配分する
- ステップ5： 履行義務の充足時に（または充足するにつれて）収益を認識する

概ね同一国内における販売は、契約上別段の定めのない限り、顧客に製品が到着した時点、輸出販売は、インコタームズ等に定められた貿易条件に基づきリスク負担が顧客に移転する時点で履行義務が充足されると判断し、当該履行義務の充足時点で収益を認識しています。

据付および現地での調整作業を伴う製品およびサービスの提供については、製品の引渡しと当該製品の据付および現地での調整作業を単一の履行義務として識別し、製品の据付および現地での調整作業が完了した時点で履行義務が充足されると判断し、当該履行義務の充足時点で収益を認識しています。

一部の取引については、当社製品の販売促進を目的として、関連する製品の販売数量等に基づき顧客にリベートを支払うことがあります。これらリベートは対価から控除するため、対価の額に変動性があります。顧客に支払うリベートの額は合理的に見積り可能なことから、重大な戻し入れが生じることはなく、変動対価の見積りが制限されることはない判断をしています。また、当社の販売する製品には、顧客が返品権を有するものは含まれていません。

なお、約束された対価は履行義務の充足時点から概ね3ヶ月で支払いを受けており、対価の金額に重要な金融要素は含まれていません。

11 外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。

12 ヘッジ会計の方法は繰延ヘッジ処理を採用しています。

13 グループ通算制度を適用しています。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理および開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税および地方法人税の会計処理またはこれらに関する税効果会計の会計処理ならびに開示を行っています。

(重要な会計上の見積り)
(関係会社株式等の評価)

1 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
関係会社株式 (うち、市場価格のある株式)	353,547 (208,189)	245,833 (97,867)

2 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

① 当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出方法

関係会社株式のうち市場価格のない株式等は取得原価をもって貸借対照表価額としています。発行会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときは、相当の減額をなし、評価差額は当期の損失として処理することとしています。財政状態の悪化とは、原則として、1株当たりの純資産額が当該株式を取得したときのそれと比較して50%以上低下した場合と定義しています。ただし、市場価格のない株式等の実質価額について、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合には、評価差額を当期の損失として処理しないこととしています。なお、VG2020期間に実施したヘルスケア事業成長戦略投資に係る、米国にて心房細動の確定診断・モニタリングサービスを展開するAliveCor, Inc.に対する投資については、会社の超過収益力等を反映した価額を実質価額として評価しており、この場合の財政状態の悪化とは、当該実質価額が、取得したときのそれと比較して50%以上低下した場合と定義しています。

② 当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

市場価格のないAliveCor, Inc.に対する投資については、経営者により承認された事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割り引いて、実質価額を算定しています。また、事業計画は、マクロ経済状況、市場成長率、利益率、設備計画等の仮定を用いて策定し、事業計画後のキャッシュ・フローは、当該関係会社が属する市場の長期平均成長率の範囲内で見積もった成長率をもとに算定しています。

③ 翌事業年度の財務諸表に与える影響

当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定の前提が、当事業年度末の状況から大きく乖離する場合には、当該株式等の評価に影響を及ぼすため、当該株式等に関連する数値に重要な影響を与える可能性があります。

(会計上の見積りの変更)

(退職給付に係る会計処理の数理計算上の差異および過去勤務費用の費用処理年数の変更)

退職給付に係る会計処理の数理計算上の差異および過去勤務費用の費用処理年数を、従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数である11.4年としていましたが、平均残存勤務期間が短縮したため、当事業年度より費用処理年数を11.0年に変更しています。

なお、この変更による当事業年度の損益に与える影響は軽微です。

(追加情報)

(株式に関する事項)

1 取引の概要

当社は役員と海外子会社のマネージャー（以下取締役等）の報酬の一部について、業績連動型株式付与制度を導入しています。

本制度は当社所定の基準によるポイントを、取締役等に付与し、中期経営計画終了後および退任時に、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託を通じて、ポイントに応じた当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭を交付および給付するものです。

当該信託に関する会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第30号 平成25年12月25日、平成27年3月26日改正）に準じて、総額法を適用しています。

2 役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託に残存する自社の株式

役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託に残存する当社株式を、純資産の部に自己株式として計上しています。当該株式の株式数および帳簿価額は、前事業年度末は520,413株および3,369百万円、当事業年度末は518,391株およ

び3,356百万円であり、当事業年度は当社株式を取締役等へ2,022株支給しています。また、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する自己株式に係る配当金は、前事業年度は56百万円、当事業年度は54百万円です。

(貸借対照表関係)

※1 関係会社に対する金銭債権および金銭債務

	第87期 (2024年3月31日)	第88期 (2025年3月31日)
関係会社に対する短期金銭債権	54,200百万円	60,992百万円
関係会社に対する長期金銭債権	6,388	7,428
関係会社に対する短期金銭債務	220,697	180,017

※2 担保資産

	第87期 (2024年3月31日)	第88期 (2025年3月31日)
投資有価証券	200百万円	200百万円

(注) 投資有価証券は、出資先の債務に対して担保に供しています。

3 保証債務

主な被保証先	第87期 (2024年3月31日)	第88期 (2025年3月31日)
OMRON ELETRONICA DO BRASIL LTDA.	40百万円	11百万円
OMRON MEXICO, S.A. DE C.V.	173	133
OMRON AUTOMATION PVT LTD.	—	3
計	213	147

(損益計算書関係)

※1 売上高の区分表示

	第87期 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	第88期 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
当社の売上品目の中には、同一品種の製品及び商品があり、その区分が困難なため売上高には商品売上高を含めています。		当社の売上品目の中には、同一品種の製品及び商品があり、その区分が困難なため売上高には商品売上高を含めています。

※2 関係会社との取引高

	第87期 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	第88期 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売上高	167,562百万円	176,115百万円
仕入高	122,110	139,264
その他の営業取引高	12,293	10,767
営業取引以外の取引高	33,734	109,953

※3 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度15%、当事業年度14%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度85%、当事業年度86%です。

販売費及び一般管理費のうち主要な費目および金額は次のとおりです。

	第87期 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	第88期 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
手数料	26,037百万円	25,582百万円
給与及び賞与手当	28,477	25,013
減価償却費	5,021	5,038
退職給付費用	△692	△2,966
研究開発費	33,648	27,875

※4 固定資産売却益の主な内訳

	第87期 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	第88期 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
建物	－百万円	0百万円
機械及び装置	2	21
工具、器具及び備品	0	31
車両運搬具	－	0
ソフトウェア	0	1
建設仮勘定	－	6

※5 固定資産売却損の主な内訳

	第87期 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	第88期 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
機械及び装置	3百万円	－百万円
工具、器具及び備品	1	－
土地	0	－

※6 固定資産除却損の主な内訳

	第87期 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	第88期 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
建物	88百万円	19百万円
構築物	—	1
機械及び装置	162	173
工具、器具及び備品	26	49
建設仮勘定	126	69
ソフトウェア	42	834
施設利用権	8	11
技術資産	0	—
電話加入権	5	4
ソフトウェア仮勘定	266	—

※7 構造改革費用

構造改革費用は主に希望退職者の募集に伴う特別退職金等7,746百万円です。

※8 関係会社株式評価損

関係会社株式のうち市場価格のある株式等について、時価が著しく下落したときは、回復する見込みがあると認められる場合を除き、当該時価をもって貸借対照表価額とし、評価差額を当期の損失として処理しています。著しく下落したとは、原則として、貸借対照表価額の50%以上下落した場合と定義しています。ただし、おおむね貸借対照表価額の30%以上下落している場合に、入手し得る客観的な情報をもとに、著しく下落したと認められる時には、評価差額を当期の損失として処理することとしています。

株式会社JMDCに対する投資について、貸借対照表価額の50%超の下落があったため、「著しい下落」と判断したうえで、決算日時点の終値、業績、アナリストレポート等の客観的情報を用い、期末日後おおむね1年以内に取得原価近辺まで回復する見込みについても合理的に検討しています。その結果、株式会社JMDCの株価を時価として、当事業年度に関係会社株式評価損110,322百万円を計上しています。

(有価証券関係)

第87期(2024年3月31日)

子会社株式および関連会社株式等

	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	208,189	127,972	△80,217
合計	208,189	127,972	△80,217

(注) 上記に含まれない市場価格のない子会社株式および関連会社株式等の貸借対照表計上額は次のとおりです。

	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	133,272
関連会社株式	12,086
その他の関係会社有価証券	1,241
合計	146,599

第88期(2025年3月31日)

子会社株式および関連会社株式等

	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	97,867	97,867	—
合計	97,867	97,867	—

(注) 上記に含まれない市場価格のない子会社株式および関連会社株式等の貸借対照表計上額は次のとおりです。

	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	133,287
関連会社株式	14,679
その他の関係会社有価証券	1,906
合計	149,872

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	第87期 (2024年3月31日)	第88期 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
貸倒引当金	4百万円	3百万円
棚卸資産	2,155	1,298
未払賞与	1,903	1,824
退職給付信託	6,534	9,456
投資有価証券	1,464	1,691
関係会社株式等	8,901	43,594
未確定債務	1,510	1,438
減価償却資産	1,690	2,806
税務上の繰越欠損金	2,161	3,566
その他	2,691	5,161
繰延税金資産小計	29,013	70,837
評価性引当額	△8,901	△44,808
繰延税金資産合計	20,112	26,029
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	1,961	345
前払年金費用	5,970	8,072
その他	521	224
繰延税金負債合計	8,452	8,641
繰延税金資産の純額	11,660	17,388

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主要な項目別の内訳

	第87期 (2024年3月31日)	第88期 (2025年3月31日)
法定実効税率	30.5%	—%
(調整)		
受取配当金	△71.5	—
評価性引当額	15.6	—
交際費等の社外流出	1.0	—
試験研究費に係る税額控除等	△4.2	—
外国源泉税	11.2	—
子会社清算に伴う繰越欠損金の引継ぎ	△9.6	—
外国税額控除	△6.0	—
その他	△3.9	—
税効果会計適用後の法人税等の負担率	△36.9	—

(注) 当事業年度は、税引前当期純損失であるため注記を省略しています。

3. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2026年4月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.5%から31.4%に変更し計算しています。

この変更により、当事業年度の繰延税金資産の金額(繰延税金負債の金額を控除した金額)は198百万円増加し、法人税等調整額が208百万円、その他有価証券評価差額金が10百万円、それぞれ減少しています。

また、再評価に係る繰延税金負債は28百万円増加し、土地再評価差額金が同額減少しています。

(収益認識関係)

収益を理解するための基礎となる情報は、連結財務諸表「注記事項Ⅱ 主な科目の内訳および内容の説明 A 収益 2. 収益を理解するための基礎となる情報」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

④ 【附属明細表】
【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高	減価償却累計額	当期償却額	差引当期末残高
有形 固定資産	建物	64,851	933	325 (149)	65,459	43,774	1,842	21,685
	構築物	5,234	20	4	5,250	4,420	101	830
	機械及び装置	13,729	1,022	1,347	13,404	8,330	1,112	5,074
	車両運搬具	10	—	0	10	8	1	2
	工具、器具及び備品	15,742	976	1,249 (4)	15,469	10,563	1,261	4,906
	土地	[3,357] 11,892	—	—	[3,357] 11,892	—	—	[3,357] 11,892
	リース資産	1,005	6	—	1,011	442	170	569
	建設仮勘定	1,098	1,278	1,157	1,219	—	—	1,219
	計	113,561	4,235	4,082 (153)	113,714	67,537	4,487	46,177
無形 固定資産	借地権	480	—	—	480	—	—	480
	ソフトウェア	36,999	3,919	623	40,295	32,222	2,192	8,073
	施設利用権	330	14	35	309	263	19	46
	技術資産	7,887	14	114	7,787	3,658	689	4,129
	ソフトウェア仮勘定	33,205	19,383	3,051	49,537	—	—	49,537
	その他	224	—	5	219	128	20	91
	計	79,125	23,330	3,828	98,627	36,271	2,920	62,356

- (注) 1 「当期減少額」欄の()内は内書きで減損損失の計上額です。
2 []内は、土地の再評価に関する法律(平成10年法律第34号)により行った土地の再評価実施前の帳簿価額との差額です。
3 ソフトウェアおよびソフトウェア仮勘定の当期増加額は、主としてコーポレート基幹システムの開発等によるものです。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金（流動）	0	3	—	3
貸倒引当金（固定）	14	—	8	6
役員賞与引当金（流動）	10	228	10	228
株式給付引当金（流動）	—	733	—	733
株式給付引当金（固定）	1,316	370	743	943

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	3月31日、9月30日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・買増し	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	—
買取・買増手数料	無料
公告掲載方法	当会社の公告方法は、電子公告としています。ただし、事故その他のやむをえない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞および京都市において発行する京都新聞に掲載して行います。 なお、公告を掲載するホームページのアドレス（URL）は以下です。 https://www.omron.com/jp/ja/
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、会社法第166条第1項の定めによる請求をする権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当ておよび募集新株予約権の割当てを受ける権利ならびに単元未満株式の売渡請求をする権利以外の権利を有していません。

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社には、親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

- | | | | | |
|-----|-----------------------------------|--|-----------------------------|--------------------------|
| (1) | 有価証券報告書
及びその添付書類
並びに確認書 | 事業年度
(第87期) | 自 2023年4月1日
至 2024年3月31日 | 2024年6月21日
関東財務局長に提出 |
| (2) | 内部統制報告書
及びその添付書類 | | | 2024年6月21日
関東財務局長に提出 |
| (3) | 半期報告書
及び確認書 | 事業年度
(第88期中) | 自 2024年4月1日
至 2024年9月30日 | 2024年11月14日
関東財務局長に提出 |
| (4) | 臨時報告書 | 企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）に基づく臨時報告書です。 | | 2024年6月21日
関東財務局長に提出 |
| | | 企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第3号（特定子会社の異動）に基づく臨時報告書です。 | | 2024年10月7日
関東財務局長に提出 |
| | | 企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号（提出会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象の発生）、同内閣府令第19条第2項第19号（当該連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象の発生）に基づく臨時報告書です。 | | 2025年5月8日
関東財務局長に提出 |
| (5) | 発行登録書（株券、
社債券等）及びその
添付書類 | | | 2024年12月19日
関東財務局長に提出 |
| (6) | 発行登録追補書類
（株券、社債券等）
及びその添付書類 | | | 2025年1月22日
近畿財務局長に提出 |

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

オムロン株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
京都事務所

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士

芳賀 保彦

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士

川添 健史

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士

辻 知美

＜連結財務諸表監査＞

監査意見

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2024年4月1日から2025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、連結包括利益計算書、連結株主持分計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則の一部を改正する内閣府令（平成14年内閣府令第11号）附則」第3項の規定により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に準拠して、オムロン株式会社及び連結子会社の2025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、全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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

会社は事業を通じて社会的課題を解決することで、よりよい社会を作ることを目指しており、テクノロジーの進化が求められるなか、スタートアップ企業をはじめとする技術力のある企業とのアライアンス、M&A、出資を通じたイノベーションを加速している。

当年度、会社は2024年4月1日から構造改革プログラム「NEXT2025」を実行し、収益を伴った持続的な売上成長を確かなものとし、持続的な企業価値向上を実現すべく「制御機器事業の早急な立て直し」と「収益・成長基盤の再構築」の2つの経営課題に取り組んでいる。一方で、前年度に株式会社JMDC（以下、JMDC社）を連結子会社化し、2023年12月21日に新設したJMDC社を含むデータソリューション事業本部（以下、DSB）においては、引き続き、JMDC社との協業に取り組んでいる。

当監査法人は、会社ビジネスの変化を踏まえた相対的なリスク及び量的重要性の変化を考慮し、当連結会計年度の連結財務諸表の監査における監査上の主要な検討事項は、下記のとおり、データソリューション事業本部ののれんに係る事項としている。

	前連結会計年度	当連結会計年度
データソリューション事業本部ののれんの減損		○
データソリューション事業本部ののれんの評価	○	

データソリューション事業本部ののれんの減損	
監査上の主要な検討事項の 内容及び決定理由	監査上の対応
DSBののれんは、連結財務諸表注記事項 II.G「のれんおよびその他の無形資産」に記載のとおり、309,776百万円（当連結会計年度に計上した減損損失控除後）であり、総資産の22.7%を占めているが、第88期連結損益計算書において11,725百万円の減損損失を計上している。 会社は、のれんの評価について、少なくとも年に1回又は減損の兆候が識別された場合に減損テストを実施している。減損テストの結果、のれんを含む報告単位の帳簿価額が報告単位の公正価値を超えている場合には、報告単位に配分されたのれんの金額を上限として、超過額を減損損失として認識する。 当連結会計年度において、DSBに含まれる上場会社JMDC社の株価下落を主因とした公正価値の下落を示唆する状況が発生したことから、減損テストを実施した。その結果、報告単位の公正価値が帳簿価額を下回ったため、減損損失を計上した。 減損テストのための公正価値算定について、連結財務諸表注記事項 II.G「のれんおよびその他の無形資産」に記載されているとおり、会社は、市場株価法とディスカウント・キャッシュ・フロー法の2つの評価技法を使用している。市場株価法は、DSBに含まれる上場会社JMDC社の株価に、コントロール・プレミアムを調整して評価金額を求める手法であり、以下の点において、会計上の見積もりにおける仮定に基づいた経営者の重要な判断が伴う。 ①JMDC社の株価のボラティリティが高いことを考慮して設定された平均株価の算定期間 ②コントロール・プレミアムの評価金額 ディスカウント・キャッシュ・フロー法による評価金額は、経営者によって承認された5カ年の将来事業計画を基礎として算定されており、以下の点において、会計上の見積もりにおける仮定に基づいた経営者の重要な判断が伴う。 ①将来の事業計画に含まれるヘルスビッグデータ事業におけるデータ種類の拡充と付加価値向上及び取引マーケットの拡大による売上成長 ②事業計画終了後の継続価値算出に使用されるExit multiple法の採用と基礎となる類似会社の選定 ③加重平均資本コストによる割引率 当監査法人は、会計上の見積もりの基礎となる仮定やそれに基づく経営者の重要な判断には不確実性や主観性を伴うこと、並びに、DSBののれん残高の金額的重要性も考慮し、当該のれんの評価を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。	当監査法人は、DSBののれんの評価のために会社が算定した公正価値の妥当性を検討するために、主として以下の監査手続を実施した。 ・平均株価の算定期間、コントロール・プレミアムの評価金額の妥当性、ディスカウント・キャッシュ・フロー法による評価において使用された仮定や経営者の重要な判断の妥当性の検討を中心とした会社ののれんの減損テストに関連する内部統制の有効性を評価した。 ・市場株価法に使用される左記の経営者の重要な判断について、当監査法人のネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、下記の手続を実施した。 ①過去一定期間における市場価格の変動分析を実施し、直近一定期間の平均値を使用すること、及びその期間の合理性を検討した。 ②過去のTOB事例実績や取得日時点の会社のコントロール・プレミアムの評価との整合性を検討した。 ・ディスカウント・キャッシュ・フロー法に使用される左記の経営者の重要な判断について、下記の手続を実施した。 ①経営者等に質問を実施するとともに外部のマーケットデータを入手し、市場の成長性や競合他社の状況、過去の実績成長率を考慮したうえで、売上成長の合理性を検討した。 ②当監査法人のネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、事業計画終了時点のJMDC社の規模と市場環境を考慮し、Exit multiple法の使用の妥当性の検討と選定された類似企業とJMDC社の類似性を検討した。 ③当監査法人のネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、利用可能な外部データとの比較により、使用される割引率の合理性を検討した。 ・市場株価法とディスカウント・キャッシュ・フロー法により計算された評価結果の整合性を確認し、公正価値の妥当性を検討した。 以上の手続により検証した公正価値と、報告単位の帳簿価額を比較し、帳簿価額が公正価値を上回る額が減損損失として計上されているか検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、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に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、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に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において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。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、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に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合

又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<内部統制監査>

監査意見

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2025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。

当監査法人は、オムロン株式会社が2025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結果について、全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。

監査意見の根拠

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における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、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内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、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。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において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。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 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。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子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。

以 上

-
- ※ 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2025年6月23日

オムロン株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

京都事務所

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士

芳賀 保彦

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士

川添 健史

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士

辻 知美

<財務諸表監査>

監査意見

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2024年4月1日から2025年3月31日までの第88期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が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に準拠して、オムロン株式会社の2025年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

会社は事業を通じて社会的課題を解決することで、よりよい社会を作ることを目指しており、テクノロジーの進化が求められるなか、スタートアップ企業をはじめとする技術力のある企業とのアライアンス、M&A、出資を通じたイノベーションを加速している。

当年度、会社は2024年4月1日から構造改革プログラム「NEXT2025」を実行し、収益を伴った持続的な売上成長を確かなものとし、持続的な企業価値向上を実現すべく「制御機器事業の早急な立て直し」と「収益・成長基盤の再構築」の2つの経営課題に取り組んでいる。一方で、前年度に株式会社JMDC（以下、JMDC社）を連結子会社化し、2023年12月21日に新設したJMDC社を含むデータソリューション事業本部（以下、DSB）においては、引き続き、JMDC社との協業に取り組んでいる。

当監査法人は、会社ビジネスの変化を踏まえた相対的なリスク及び量的重要性の変化を考慮し、当事業年度の財務諸表の監査における監査上の主要な検討事項は、下記のとおり、市場価格のある子会社株式であるJMDC社に係わる事項としている。

	前事業年度	当事業年度
市場価格のある子会社株式であるJMDC社の関係会社株式評価損		○
市場価格のある子会社株式であるJMDC社の投資評価	○	

市場価格のある子会社株式であるJMDC社の関係会社株式評価損	
監査上の主要な検討事項の 内容及び決定理由	監査上の対応
財務諸表注記事項（損益計算書関係）に記載されているとおり、第88期損益計算書において、JMDC社に係わる株式について関係会社株式評価損110,322百万円を計上している。 子会社株式のうち市場価格のあるものについて時価が著しく下落した場合は、回復する見込みがあると認められる場合を除き、当該時価をもって貸借対照表価額とし、評価差額を当期の損失として処理している。著しく下落した場合とは、原則として、貸借対照表価額の50%以上下落した場合と定義されている。 会社は、当事業年度末において、JMDC社に係わる株式の時価が貸借対照表価額の50%を超えて下落したため、著しい下落があったと判断している。また、決算日時点の終値、業績、アナリストレポート等の客観的情報を用い、期末日後おおむね1年以内に時価が取得原価近辺まで回復する見込みのあることを合理的な根拠をもって予測できないため、当事業年度に減損処理を行っている。 当監査法人は、当事業年度に認識された関係会社株式評価損に金額的重要性があることから、当該株式の評価を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。	当監査法人は、JMDC社に係わる株式の時価が著しく下落し、期末日後おおむね1年以内に時価が取得原価近辺まで回復する見込みのあることを合理的な根拠をもって予測できないとする会社判断の妥当性を検証するために、主として、以下の監査手続を実施した。 ・市場価格のある有価証券に対する時価が貸借対照表価額と比べて著しく下落しているか否か、また、期末日後おおむね1年以内に時価が取得原価近辺まで回復する見込みのあることを合理的な根拠をもって予測できるか否かを含めた会社の関係会社株式評価に関連する内部統制の有効性を評価した。 ・使用されているJMDC社に係わる株式の株価が外部データと整合していることを確認し、著しい下落の判断及び関係会社株式評価損の計算が適切に行われているかを検討した。 ・当監査法人のネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、会社によって実施されたヘルスケア業界の各社業績と株価動向、アナリストレポートを考慮に入れたJMDC社に係わる株式の株価の推移分析を検討し、期末日後おおむね1年以内に時価が取得原価近辺まで回復する見込みのあることを合理的な根拠をもって予測できないとする会社判断の妥当性を検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が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に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が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に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が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に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

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。

以 上

-
- ※ 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。