

開催情報

日 時

2025年6月24日(火曜日) 午前10時
(受付開始時刻は午前9時を予定しています。)

場 所

京都市下京区烏丸通塩小路下ル(京都駅ビル内)
ホテルグランヴィア京都 3階「源氏の間」

議決権
行 使

ご出席に代えてインターネットおよび郵送による
議決権行使が可能です。

議決権行使期限

2025年6月23日(月曜日) 午後5時30分まで

目 次

招集ご通知	A-1
株主総会参考書類	A-10
第1号議案 剰余金の配当の件	A-10
第2号議案 定款一部変更の件	A-11
第3号議案 取締役8名選任の件	A-12
第4号議案 監査役2名選任の件	A-21
第5号議案 補欠監査役1名選任の件	A-25
第6号議案 取締役に対する短期業績連動報酬(賞与)の 金額算定基準改定の件	A-29
第7号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬等の一部改定の件	A-31
事業報告	B-1
1 当社グループの現況に関する事項	B-1
2 当社の株式に関する事項	B-19
3 当社の新株予約権等に関する事項	B-20
4 当社の取締役および監査役に関する事項	B-21
5 当社の会計監査人の状況	B-32
6 当社の体制および方針	B-33
連結計算書類	B-60
計算書類	B-62-①
監査報告書	B-63

オムロン株式会社

証券コード 6645

第88期 定時株主総会 招集ご通知



スマートフォン・タブレット
等でこちらから招集
通知の概要を容易に
ご覧いただけます。



<https://s.srdb.jp/6645/>

QRコードを読み取り、
議決権行使ウェブサイトへ
簡単アクセス!

抽選で電子チケットが当たる
プレゼントキャンペーンを
6月30日まで実施中!
(宝印刷株式会社が実施するキャンペーンです。)



ご挨拶

株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り、
ありがたく厚く御礼申し上げます。

当社第88期定時株主総会の招集手続きが整い
ましたので、ここに招集ご通知をお届けいたします。

ご高覧くださいますようお願い申し上げます。

代表取締役社長 CEO

辻永 順太



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

私たちが大切にしている価値観

- ・ **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**

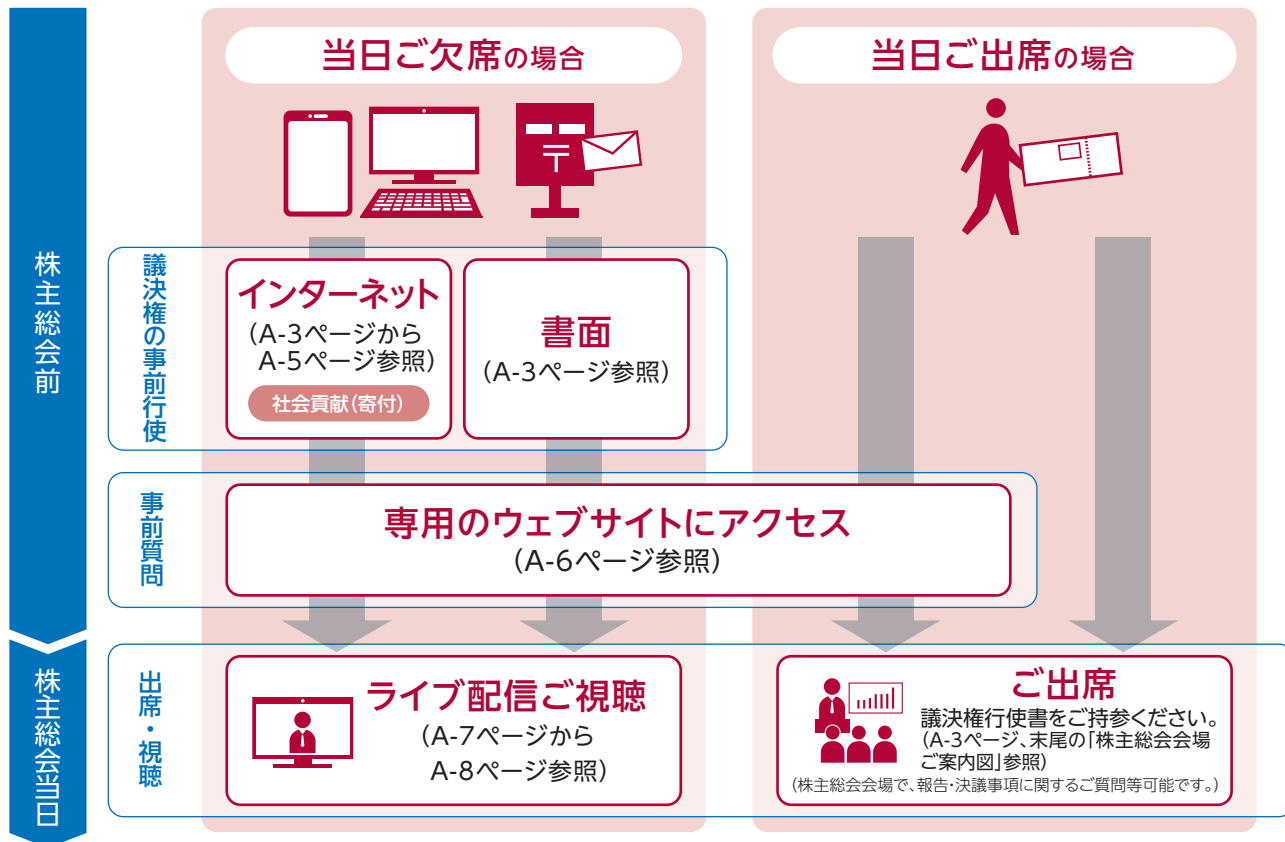
私たちは、誠実であることを誇りとし、人間の可能性を信じ続けます。

当社株主総会の流れ

株主さまは、会社法上、株主総会へご出席し、ご質問等をすることができます。

また、ご出席に代えて、事前にインターネットや書面により議決権をご行使することもできます。

株主さまの権利行使等に関する株主総会開催前から開催後までの主な流れは以下の通りです。詳細は該当ページをご参照ください。



後日、当社ウェブサイト等に決議結果と株主総会当日の動画(事業報告等プレゼンテーション)を掲載する予定です。

<https://www.omron.com/jp/ja/ir/kabunushi/soukai.html>

※株主総会におけるお土産のご用意はございません。また、昨年開催した株主総会終了後の株主さまと当社役員との懇談会は予定しておりません。ご理解くださいますようお願いいたします。

株 主 各 位

証券コード 6645

2025年5月30日

(電子提供措置の開始日 2025年5月22日)

京都市下京区塩小路通堀川東入南不動堂町801番地

オムロン株式会社

代表取締役社長 CEO 辻 永 順 太

第88期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第88期定時株主総会を下記の通り開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイトにて「第88期定時株主総会招集ご通知」として電子提供措置事項を掲載しておりますので、当該ウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.omron.com/jp/ja/ir/kabunushi/soukai.html>



また、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所(東証)のウェブサイトにも掲載しておりますので、下記の東証ウェブサイト(東証上場会社情報サービス)へアクセスして、銘柄名(オムロン)または証券コード(6645)を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を選択のうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

東証ウェブサイト(東証上場会社情報サービス)

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



なお、当日のご出席に代えて、インターネット等の電磁的方法または書面により議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討いただき、2025年6月23日(月曜日) 午後5時30分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

① 日 時 2025年6月24日（火曜日）午前10時
(受付開始時刻は午前9時を予定しています。)

② 場 所 京都市下京区烏丸通塩小路下ル(京都駅ビル内)
ホテルグランヴィア京都 3階「源氏の間」
(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)

③ 株主総会の 報告事項 1. 第88期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）
目的事項 事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および
監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第88期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）
計算書類の内容報告の件

決 議 事 項 第1号議案 剰余金の配当の件
第2号議案 定款一部変更の件
第3号議案 取締役8名選任の件
第4号議案 監査役2名選任の件
第5号議案 補欠監査役1名選任の件
第6号議案 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の件
第7号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬等の一部改定の件

以上

- 株主総会におけるお土産のご用意はございません。また、昨年開催した株主総会終了後の株主さまと当社役員との懇談会は予定しておりません。ご理解くださいますようお願いいたします。
- 感染症の流行または災害等の不測の事態が発生し、上記の日時および場所での株主総会の開催が困難となった場合には、当社ウェブサイトのIR情報(<https://www.omron.com/jp/ja/ir/>)等にてお知らせいたします。その他、株主総会当日までの状況変化とその対応等につきましても、必要に応じて上記ウェブサイト等にてご案内いたしますので、その際は、事前に上記ウェブサイトを必ずご確認くださいませようをお願いいたします。

議決権行使等についてのご案内



当日ご出席による 議決権行使

当日ご出席の際は、お手数ながら、本ご通知をご持参いただくとともに、同封の議決権行使書用紙を会場受付に提出くださいますようお願い申し上げます。

※当日ご出席の場合は、インターネットまたは郵送（議決権行使書）による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。



インターネットによる 議決権行使

インターネットにより議決権を行使される場合は、本ページからA-5ページをご確認のうえ、行使していただきますようお願いいたします。

皆さまの「インターネットによる議決権行使」が社会貢献につながります。詳細はA-5ページをご参照ください。



書面による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、**2025年6月23日（月曜日）午後5時30分まで**に到着するようにご返送ください。

議決権行使結果の集計の都合上、お早めにご返送くださるようお願いいたします。

(1) 代理人による議決権行使

株主総会にご出席されない場合、議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただくことができます。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

(2) 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。

(3) 議決権行使書面において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

(4) インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

電子提供措置事項のうち、以下の事項につきましては、法令および当社定款第18条の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には記載していません。

① 事業報告:「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制（内部統制システムの整備に関する基本方針）並びに内部統制システムの運用状況の概要」

② 連結計算書類:「連結株主持分計算書」、「連結注記表」

③ 計算書類:「貸借対照表」、「損益計算書」、「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」

なお、監査役は上記①、②および③を、会計監査人は上記②および③を含め監査対象としています。

◎電子提供措置事項を修正する場合の周知方法

電子提供措置事項に修正が生じた場合は、各ウェブサイトにてその旨、修正前および修正後の事項を掲載いたします。

招集ご通知

インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、スマートフォンまたはパソコン等から**当社の指定する議決権行使サイト** (<https://evote.tr.mufig.jp/>)に**アクセス**いただき、画面の案内に従って行使していただきますようお願いいたします。

議決権行使期限

2025年6月23日(月曜日) 午後5時30分まで

※ただし、毎日午前2時30分から午前4時30分までは取り扱いを休止いたします。

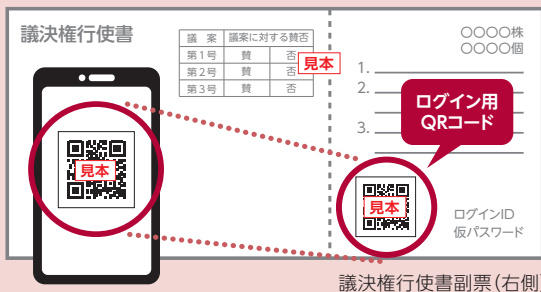
QRコードを読み取る方法



スマートフォン等の場合

スマートフォン等での議決権行使は、「**ログインID**」
「**仮パスワード**」の**入力不要**です。

同封の議決権行使書副票(右側)に記載された「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、ログインいただけます。



議決権行使書副票(右側)

以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。

QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です。

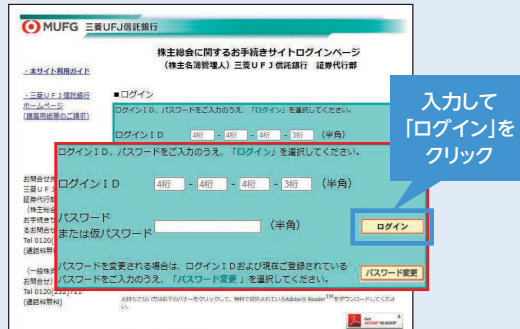
ログインID・仮パスワードを入力する方法



パソコンの場合

① 議決権行使サイトへアクセス

② お手元の議決権行使書用紙の副票(右側)に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力



以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。

招集ご通知

システム等に関する お問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部(ヘルプデスク)

電話 **0120-173-027** (通話料無料)
(受付時間:午前9時から午後9時まで)

※議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金、通信料金等)は、株主さまのご負担となります。

※インターネットのご利用環境によっては、議決権行使サイトをご利用いただけない場合がございます。

機関投資家の皆さまへ

議決権行使の方法として、「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

皆さまの「インターネットによる議決権行使」が社会貢献につながります。

「インターネットによる議決権行使」をご利用いただくことにより郵送費用を削減することができます。この削減される郵送費用を以下の法人に3分割にて寄付させていただきます。インターネットによる議決権行使をぜひ積極的にご利用ください。

社会福祉法人 太陽の家

障がい者が働き、生活していくための教育訓練など

一般社団法人 全日本知的障がい者スポーツ協会

知的障がい児・者の運動・スポーツの普及・振興など

日本赤十字社

日本赤十字社の活動を通じた
さまざまな方々の支援など

※前期(第87期)は、株主の皆さまがインターネットによる議決権行使をご利用いただいたことにより削減できた郵送費用463,932円を、上記法人に3分割にて寄付いたしました。

招集ご通知

事前質問受付のご案内

株主総会の開催に先立って、本株主総会の報告事項および決議事項に関するご質問を専用のウェブサイトにてお受けいたします。

頂戴しましたご質問の中で、特に株主の皆さまのご関心が高いと思われる事項につきましては、株主総会議場または後日当社ウェブサイトにてご回答もしくはご紹介する予定です。

以下の受付期限と入力方法をご確認のうえ、ご活用くださいますようお願い申し上げます。

受付期限

2025年6月17日(火曜日) 午後5時30分まで

※上記期限をもちまして、ご質問の受け付けを終了しますのであらかじめご了承ください。

入力方法

パソコンまたはスマートフォン等で以下のURLを直接ご入力いただくか、QRコードを読み込むかの方法により、アクセスをお願いいたします。

<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>

※インターネットによるライブ配信用のURLと同一です。

アクセス完了後、以下のIDおよびパスワードのご入力をお願いいたします。(A-7ページご参照)



- ①ID：3069+議決権行使書用紙に記載されている「株主番号」(8桁の半角数字)
(例:株主番号が12345678の場合、306912345678)
※議決権行使書を投函する前に必ずお手元にお控えください。
- ②パスワード：2025年3月末(基準日)時点における
株主名簿上のご登録住所の「郵便番号+2025」
(例:郵便番号が600-8530の場合、60085302025)

ログイン後の画面に表示されている「事前質問」ボタンをクリックし、受付フォームにご質問内容等をご入力ください。

【事前質問に関する留意事項】

- ・ご質問は本株主総会の報告事項および決議事項に関する内容に限らせていただきます。
- ・ご質問を承りますが、回答をお約束するものではございませんので、あらかじめご了承ください。

招集ご通知

インターネットによるライブ配信のご案内

株主総会当日にご自宅等で株主総会をご視聴いただけるよう、以下の通りインターネットによるライブ配信を行います。

[株主総会へご出席される株主さまへのご案内]

当日の当社による会場撮影は、ご出席株主さまのプライバシー等に配慮し、議長席および役員席付近のみとしますが、やむを得ずご出席株主さまが映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。

配信日時

2025年6月24日(火曜日) 午前10時から

※当日の配信ページには、午前9時30分頃からアクセス可能です。

※やむを得ない事情により、ライブ配信が実施できなくなる可能性があります。その場合は、当社ウェブサイトのIR情報(<https://www.omron.com/jp/ja/ir/>)にてお知らせいたします。

視聴方法

パソコンまたはスマートフォン等で以下のURLを直接ご入力いただくか、QRコードを読み込むかの方法により、アクセスをお願いいたします。

<https://engagement-portal.tr.mufig.jp/>

アクセス完了後、以下のIDおよびパスワードのご入力をお願いいたします。



ID：3069+議決権行使書用紙に記載されている「株主番号」(8桁の半角数字)
(例:株主番号が12345678の場合、306912345678)

※議決権行使書を投函する前に必ずお手元にお控えください。

パスワード：2025年3月末(基準日)時点における
株主名簿上のご登録住所の「郵便番号+2025」
(例:郵便番号が600-8530の場合、60085302025)

上記URL内にて視聴環境のテストを事前に行っていただけます。適宜、ご活用ください。

※パスワードで使用する郵便番号は、議決権行使書用紙に記載の郵便番号とは異なる場合がございます。

2025年3月末(基準日)時点の株主さまご本人のご登録住所の「郵便番号」をご入力ください。
(基準日以降の住所変更や、議決権行使書用紙送付先をご指定いただいている場合等は、その情報が議決権行使書用紙に反映されています。)

招集ご通知

【ご視聴に関する留意事項】

- (1) ライブ配信をご視聴いただくことは、会社法上、株主総会への出席とは認められないため、議決権行使やご質問を含めた一切の権利行使を行っていただくことはできません。なお、議決権につきましては、A-3ページからA-5ページにてご案内の方法による事前行使をお願い申し上げます。
- (2) ご視聴は株主さまご本人のみに限定させていただきます。なお、1つのIDで1つの機器からしかアクセスできませんので、あらかじめご了承ください。
- (3) インターネットのご利用環境等によっては、ご視聴いただけない場合や映像・音声に中断等が生じる場合がありますので、あらかじめご了承ください。また、ご視聴いただくための費用（インターネット接続料金および通信料金等）は、株主さまのご負担になります。
- (4) 撮影、録画、録音、保存、配信、SNSでの公開等は固くお断りいたします。

ライブ配信等に関するお問い合わせ先

①ID・パスワードに関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 **0120-676-808**（通話料無料）

受付時間 平日 午前9時から午後5時まで（株主総会当日：6月24日（火）午前9時から株主総会終了時刻まで）

②ネットワーク環境等の技術的な点に関するお問い合わせ

株式会社ブイキューブ **03-6833-6859**

受付時間 株主総会当日：6月24日（火）午前9時から株主総会終了時刻まで

株主総会資料の電子提供制度に関する当社対応について

会社法改正により、株主総会資料の電子提供制度が義務づけられました。

書面でご送付していた株主総会資料は、電子提供制度下、原則ウェブでのご提供となりました。

当社対応

当面の間、招集ご通知および株主総会参考書類をご送付する予定です。

事業報告、連結計算書類等を書面で受領を希望される場合、書面交付請求*が必要となります。

【A:当面の間、書面でお届けするもの】

招集ご通知、株主総会参考書類



議決権を有するすべての株主さまにご送付

【B:書面でお届けしないもの】

事業報告、連結計算書類、計算書類、監査報告書



電子提供(原則ウェブ上でご提供)

※書面交付請求とは、インターネットを利用することが困難な株主さまを保護するためのお手続きです。第89期定時株主総会以降、Bも書面で受領を希望される株主さまで、書面交付請求のお手続きをお済ませでない方は、2026年3月末(基準日)までに書面交付請求が必要です。お申し出いただいた株主さまには、株主総会資料一式を書面でお届けするものです。

株主総会資料の電子提供制度・書面交付請求に関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

電子提供制度専用ダイヤル

電話 **0120-696-505** (通話料無料)

(受付時間:土・日・祝日を除く平日 午前9時から午後5時まで)

議案および参考事項

第1号議案

剰余金の配当の件

当社は、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。

中長期視点での価値創造に必要な投資を優先した上で、安定的、継続的な株主還元を実行していきます。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、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。

当期の期末配当金につきましては、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、1株につき52円といたしたく存じます。なお、さきに1株当たり52円の間配当金をお支払いしていますので、年間配当金は1株当たり104円となります。

1 配当財産の種類

金 銭

2

株主に対する配当財産の割当てに
関する事項およびその総額当社普通株式1株につき金52円
総額 10,265,470,644円

3

剰余金の配当が効力を生じる日
(期末配当金支払開始日)

2025年6月25日

第2号議案

定款一部変更の件

1. 変更の理由

「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」(令和3年法律第70号)の施行により、上場会社において、定款に定めることにより一定の条件のもと、場所の定めのない株主総会(物理的な会場を設けず、株主の皆さまがインターネット等の手段を用いて出席する株主総会。以下、「バーチャルオンリー株主総会」という。)の開催が可能となりました。

当社といたしましては、社会全体のデジタル化の進展等や、感染症の拡大および自然災害を含む大規模災害等も念頭に、選択可能な株主総会の開催方式を拡充することが株主の皆さまの利益に資すると考えますので、バーチャルオンリー株主総会を開催できるよう、現行定款に第14条第2項を追加するものです。

株主総会の開催方法の決定にあたっては、開催の都度、取締役会において、株主の権利や利益の確保に配慮するとともに、開催時における当社や株主を取り巻く状況を踏まえ、慎重に判断し、決議いたします。

なお、当社は、本変更にあたり、経済産業大臣および法務大臣によって、経済産業省令・法務省令で定める要件に該当する旨の確認を受けています。

2. 変更の内容

変更の内容はつぎの通りです。

(下線は変更部分を示します)

現行定款	変更案
(招集) 第14条 当会社の定時株主総会は、毎年6月にこれを招集し、臨時株主総会は、必要がある場合に随時招集する。 (新設)	(招集) 第14条 (現行通り) <u>2 当会社は、株主総会を場所の定めのない株主総会とすることができる。</u>

第3号議案

取締役8名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって取締役8名全員が任期満了となります。

つきましては、社外取締役3名を含む下記の実取締役8名の選任をお願いいたしたく存じます。

当社は、取締役候補者の決定に対する透明性・客観性・適時性を高めるために、人事諮問委員会を設置しています。人事諮問委員会は、取締役会議長より諮問を受け、選任基準に基づき取締役候補者の審議・答申を行います。取締役会は人事諮問委員会からの答申に基づき、取締役候補者を決定しています。

取締役候補者は、A-13ページからA-20ページの通りです。

候補者番号		氏 名	現在の当社における地位	取締役会出席状況	取締役在任期間
1	再任	や ま だ 山 田 義 仁	取締役会長	12/12回 (100%)	14年
2	再任	つ じ な が 辻 永 順 太	代表取締役	12/12回 (100%)	2年
3	再任	み や た 宮 田 喜 一 郎	代表取締役	12/12回 (100%)	8年
4	再任	と み た 富 田 雅 彦	取締役	12/12回 (100%)	2年
5	再任	ゆ く も と 行 本 閑 人	取締役	12/12回 (100%)	2年
6	再任	か み が ま 上 釜 健 宏	社外役員候補者 独立役員候補者	12/12回 (100%)	8年
7	再任	こ ば や し 小 林 い ず み	社外役員候補者 独立役員候補者	11/12回 (91.7%)	5年
8	再任	す ず き 鈴 木 善 久	社外役員候補者 独立役員候補者	12/12回 (100%)	3年

候補者
番号

1

や ま だ よ し ひ と

山田 義仁

(1961年11月30日生) (男性)

再 任

所有する当社株式の数

普通株式 55,759株／潜在株式 49,078株

取締役在任期間

14年

2024年度における取締役会への出席状況

12/12回(100%)

当社を含む上場会社役員兼職数
(2025年5月以降)業務執行あり 0社
業務執行なし 3社(予定)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1984年4月	当社入社	2010年6月	当社執行役員常務に就任
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	2011年6月	当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	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)

【当社における担当等】 取締役会議長 / コーポレート・ガバナンス委員会副委員長 / 社長指名諮問委員会委員

【重要な兼職の状況】 日本電気株式会社 社外取締役 /
J. フロントリテイリング株式会社 社外取締役(2025年5月就任予定) /
三菱UFJ証券ホールディングス株式会社 社外取締役(2025年6月就任予定)

【取締役候補者とした理由】

山田義仁氏は、業務執行をしない取締役として取締役会議長を務め、取締役会を適切に運営するとともに、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の監督を適切に行っています。コーポレート・ガバナンス委員会の副委員長および社長指名諮問委員会の委員として、社長選任を含めた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しています。また、企業経営・サステナビリティ・ESGに関する高い見識を有しており、企業理念のグループ内への浸透の活動を精力的に行っています。

これらのことから、持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材と判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 山田義仁氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

- 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。山田義仁氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。
- 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を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。山田義仁氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期中に更新する予定です。
- 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(2025年3月31日現在)が含まれています。潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における累計加算済みポイントに相当する株式数(非業績連動部分)を記載しています。

候補者
番号

2

つじなが じゅんた
辻永 順太

(1966年4月5日生) (男性)

再 任

所有する当社株式の数

普通株式 6,439株／潜在株式 16,591株

取締役在任期間

2年

2024年度における取締役会への出席状況 12/12回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1989年4月	当社入社	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
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		スカンパニー社長に就任
	スカンパニー商品事業本部長に就任	2023年4月	当社執行役員社長 CEOに就任(現任)
2017年4月	当社執行役員に就任	2023年6月	当社代表取締役に就任(現任)
2019年4月	当社執行役員常務に就任		

[当社における担当等] 執行役員社長 / CEO

[取締役候補者とした理由]

辻永順太氏は、代表取締役として経営の監督を適切に行っています。取締役会においては、経営上重要な案件について十分かつ適切な説明を行い、取締役会の意思決定の機能を高めています。また、社長CEOとして、不透明な事業環境の中で経営および業務執行の指揮を執り、成長力の強化に努めるとともに、グループの構造的な課題の特定と改革に着手することで、中長期の企業価値の向上を牽引し、長期ビジョンSF2030の実現および構造改革プログラムNEXT2025の完遂に向けてリーダーシップを発揮しています。

これらのことから、長期ビジョンSF2030および構造改革プログラムNEXT2025の牽引者として適切な人材と判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 辻永順太氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

- 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。辻永順太氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間で上記補償契約を継続する予定です。
- 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を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。辻永順太氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に更新する予定です。
- 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(2025年3月31日現在)が含まれています。潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における累計加算済みポイントに相当する株式数(非業績連動部分)を記載しています。

候補者
番号

3

み や た き い ち ろ う
宮田 喜一郎

(1960年7月24日生) (男性)

再 任

所有する当社株式の数

普通株式 24,968株／潜在株式 25,935株

取締役在任期間

8年

2024年度における取締役会への出席状況 12/12回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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	2015年4月	当社CTOに就任(現任) 当社技術・知財本部長に就任
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)	2017年4月	当社執行役員専務に就任
2010年6月	当社執行役員に就任	2017年6月	当社代表取締役役に就任(現任)
2012年6月	当社執行役員常務に就任	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)

【当社における担当等】 執行役員副社長 / CTO / 報酬諮問委員会委員

【取締役候補者とした理由】

宮田喜一郎氏は、代表取締役として技術的な観点を中心に経営の監督を適切に行っています。報酬諮問委員会の委員として、取締役報酬の透明性・公正性を高めるために積極的に発言しています。また、新規事業創造・イノベーション・DX・ITに関する高い見識を有しており、CTO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の完遂に向けて中長期を見据えた経営視点での技術戦略を策定し実行しています。

これらのことから、持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材と判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 宮田喜一郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 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。宮田喜一郎氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。

3. 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を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。宮田喜一郎氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期中に更新する予定です。

4. 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(2025年3月31日現在)が含まれています。潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における累計加算済みポイントに相当する株式数(非業績連動部分)を記載しています。

候補者
番号

4

と み た ま さ ひ こ

富田 雅彦

(1966年8月20日生) (男性)

再 任

所有する当社株式の数

普通株式 12,340株／潜在株式 9,994株

取締役在任期間

2年

2024年度における取締役会への出席状況 12/12回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1989年4月	当社入社	2019年4月	当社執行役員常務に就任
2012年3月	当社グローバル戦略本部経営戦略部長に就任	2023年4月	当社執行役員専務 CHROに就任(現任)
2014年4月	当社執行役員に就任	2023年6月	当社取締役に就任(現任)
2017年3月	当社グローバル人財総務本部長に就任		

【当社における担当等】 執行役員専務 / CHRO / 人事諮問委員会委員

【取締役候補者とした理由】

富田雅彦氏は、取締役として人財戦略およびサステナビリティ・ESGの観点を軸に経営の監督を適切に行っています。人事諮問委員会の委員として、役員人事の透明性・公正性を高めるために積極的に発言しています。また、人財開発・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高い見識を有しており、CHRO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の完遂に向けて中長期を見据えた経営視点で人財戦略を策定し実行しています。

これらのことから、持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材と判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 富田雅彦氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 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。富田雅彦氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間で上記補償契約を継続する予定です。
3. 当社は、取締役および監査役がその職務の執行に十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。富田雅彦氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に更新する予定です。
4. 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(2025年3月31日現在)が含まれています。潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における累計加算済みポイントに相当する株式数(非業績連動部分)を記載しています。

候補者
番号

5

行本 閑人

(1961年12月25日生) (男性)

再 任

所有する当社株式の数

普通株式 15,944株／潜在株式 13,415株

取締役在任期間

2年

2024年度における取締役会への出席状況

12/12回(100%)

当社を含む上場会社役員兼職数

業務執行あり 0社
業務執行なし 2社

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1985年4月	当社入社	2014年4月	当社執行役員常務に就任
2009年4月	当社Omron Europe B.V. President & CEO 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
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	2023年6月	当社取締役に就任（現任）

【当社における担当等】 社長指名諮問委員会副委員長 / 人事諮問委員会副委員長 / 報酬諮問委員会副委員長 / コーポレート・ガバナンス委員会委員

【重要な兼職の状況】 株式会社やまびこ 社外取締役

【取締役候補者とした理由】

行本閑人氏は、業務執行をしない常勤の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の監督を適切に行っています。社長指名諮問委員会、人事諮問委員会、報酬諮問委員会の副委員長、およびコーポレート・ガバナンス委員会の委員として、社長選任を含めた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しています。また、グローバルでの豊富な事業経験や、新規事業創造・DX・ITに関する高い見識により、客観的な立場からグループのガバナンス向上に貢献しています。

これらのことから、持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材と判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 行本閑人氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 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。行本閑人氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間で上記補償契約を継続する予定です。

3. 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を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。行本閑人氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に更新する予定です。

4. 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(2025年3月31日現在)が含まれています。潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における累計加算済みポイントに相当する株式数(非業績連動部分)を記載しています。

候補者
番号

6

かみがま たけひろ

上釜 健宏

(1958年1月12日生) (男性)

再 任

社外役員候補者

独立役員候補者

所有する当社株式の数

普通株式 0株

取締役在任期間

8年

2024年度における取締役会への出席状況

12/12回(100%)

当社を含む上場会社役員兼職数

業務執行あり 0社
業務執行なし 3社

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1981年4月	TDK株式会社入社	2016年6月	同社代表取締役会長に就任
2002年6月	同社執行役員に就任	2017年6月	当社社外取締役に就任(現任)
2003年6月	同社常務執行役員に就任	2018年6月	TDK株式会社ミッションエグゼクティブに就任
2004年6月	同社取締役専務執行役員に就任	2021年7月	コンテンツ・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)
2006年6月	同社代表取締役社長に就任		

【当社における担当等】 社長指名諮問委員会委員長 / コーポレート・ガバナンス委員会委員長 / 人事諮問委員会委員 / 報酬諮問委員会委員

【重要な兼職の状況】 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 / ソフトバンク株式会社 社外取締役(2025年6月退任予定) / ココヨ株式会社 社外取締役 / 日本板硝子株式会社 社外取締役(2025年6月就任予定)

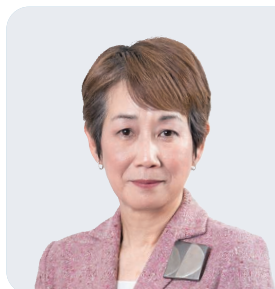
【社外取締役候補者とした理由および期待する役割の概要】

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、引き続き社外取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 上釜健宏氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

- 上釜健宏氏は現在当社の社外取締役であり、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、A-28ページをご参照ください。
- 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ることを株主の皆さまに承認いただいております。社外取締役および社外監査役との間で責任限度額を1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しています。上釜健宏氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。
- 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。上釜健宏氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。
- 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を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。上釜健宏氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中で更新する予定です。

候補者
番号

7

こばやし

小林 いずみ

(1959年1月18日生)(女性)

再 任

社外役員候補者

独立役員候補者

所有する当社株式の数

普通株式 2,434株

取締役在任期間

5年

2024年度における取締役会への出席状況

11/12回(91.7%)

当社を含む上場会社役員兼職数
(2025年6月以降)業務執行あり 0社
業務執行なし 2社(予定)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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)

【当社における担当等】 人事諮問委員会委員長 / 社長指名諮問委員会委員 / 報酬諮問委員会委員 / コーポレート・ガバナンス委員会委員

【重要な兼職の状況】 ANAホールディングス株式会社 社外取締役(2025年6月退任予定) / 株式会社みずほフィナンシャルグループ 社外取締役(2025年6月退任予定) / 富士通株式会社 社外取締役(2025年6月就任予定)

【社外取締役候補者とした理由および期待する役割の概要】

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および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、引き続き社外取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 小林いずみ氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 小林いずみ氏は現在当社の社外取締役にあり、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、A-28ページをご参照ください。

3. 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ることを株主の皆さまに承認いただいており、社外取締役および社外監査役との間で責任限度額を1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しています。小林いずみ氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。

4. 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。小林いずみ氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。

5. 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を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。小林いずみ氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に更新する予定です。

6. 小林いずみ氏が社外取締役に務めている株式会社みずほフィナンシャルグループは、子会社の株式会社みずほ銀行のシステムにおいて2021年2月から9月にかけて発生した8回のシステム障害に関して、同年11月に金融庁より業務改善命令を受けました。同社は、翌年1月に金融庁に業務改善計画を提出し再発防止に取り組んでいました。同氏は、従前より同社取締役会等において、グループガバナンスやリスク管理、法令遵守の視点に立った提言を行っていましたが、上記事実の発生後も、同社が設置した「システム障害対応検証委員会」の委員として、再発防止策に関する提言を行ったほか、業務改善計画の進捗状況の検証を行い、取締役会においては、同委員会における検証内容等に関する報告を行うとともに、監督機能強化の取り組み等を行う等、その職責を果たしていました。

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(2025年3月31日現在)が含まれています。

候補者
番号

8

鈴木 善久

(1955年6月21日生) (男性)

再 任

社外役員候補者

独立役員候補者

所有する当社株式の数

普通株式 1,890株

取締役在任期間

3年

2024年度における取締役会への出席状況

12/12回(100%)

当社を含む上場会社役員兼職数
(2025年6月以降)業務執行あり 0社
業務執行なし 3社(予定)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1979年4月	伊藤忠商事株式会社入社	2020年4月	同社代表取締役社長COO 兼 CDO・CIOに就任
2003年6月	同社執行役員に就任	2021年4月	同社取締役副会長に就任
2006年4月	同社常務執行役員に就任	2022年4月	同社副会長に就任
2007年4月	伊藤忠インターナショナル会社社長(CEO)に就任	2022年6月	当社社外取締役に就任(現任)
2012年6月	株式会社ジャムコ代表取締役社長CEOに就任	2023年4月	伊藤忠商事株式会社専務理事に就任
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	2024年4月	同社理事に就任(現任)
2018年4月	同社代表取締役社長COOに就任		

【当社における担当等】 報酬諮問委員会委員長 / 社長指名諮問委員会委員 / 人事諮問委員会委員 / コーポレート・ガバナンス委員会委員

【重要な兼職の状況】 伊藤忠商事株式会社 理事 / 協和キリン株式会社 社外取締役 /
JFEホールディングス株式会社 社外取締役(2025年6月就任予定)

【社外取締役候補者とした理由および期待する役割の概要】

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、引き続き社外取締役としての選任をお願いするものです。

- (注) 1. 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なく、また、特別の利害関係はありません。
2. 鈴木善久氏は現在当社の社外取締役であり、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、A-28ページをご参照ください。
3. 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ることを株主の皆さまに承認いただいており、社外取締役および社外監査役との間で責任限度額を1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しています。鈴木善久氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。
4. 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。鈴木善久氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。
5. 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を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。鈴木善久氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期中中に更新する予定です。
6. 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(2025年3月31日現在)が含まれています。

第4号議案

監査役2名選任の件

本定時株主総会の終結の時をもって監査役 玉置秀司氏および國廣正氏が任期満了となりますので、監査役2名の選任をお願いいたしたく存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ています。
当社は、監査役候補者の決定に対する透明性・客観性・適時性を高めるために、人事諮問委員会を設置しています。人事諮問委員会は、監査役会の委託を受けた取締役会議長より諮問を受け、選任基準に基づき監査役候補者の審議・答申を行います。取締役会は人事諮問委員会からの答申に基づき、監査役会の同意を経て監査役候補者を決定しています。

監査役候補者は、A-22ページおよびA-23ページの通りです。

候補者番号		氏名	現在の当社における地位	取締役会出席状況	監査役会出席状況	監査役在任期間
1	新任	いわさ ひろと 岩佐 博人	新任候補者	—	—	—
2	新任	いちげ ゆみこ 市毛 由美子	社外役員候補者 独立役員候補者 新任候補者	—	—	—

候補者
番号

1

い わ さ ひ ろ と
岩佐 博人

(1966年1月27日生) (男性)

新 任

所有する当社株式の数

普通株式 6,442株／潜在株式 678株

略歴、当社における地位および重要な兼職の状況

1991年 4月	当社入社	2021年 3月	当社取締役室長に就任(現任)
2013年 3月	Omron Healthcare (China)総経理に就任	2023年 4月	当社執行役員に就任(現任)
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		

【 監査役候補者とした理由 】

岩佐博人氏は、当社のヘルスケア事業に携わり、中国子会社社長、経営統轄部長などの業務経験を経て、当社のグローバル人財開発部長として採用・育成・ダイバーシティ推進等を担当し、人的創造性の向上に貢献してきました。また、取締役室長として、取締役会のモニタリング機能の強化をはじめ、当社コーポレート・ガバナンスの進化を支え、当社グループの企業価値向上に貢献してきました。これらの経験により、コーポレート・ガバナンス、人財開発ヒューマンリソース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、新たに監査役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 岩佐博人氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 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。岩佐博人氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で上記補償契約を締結する予定です。

3. 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を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。岩佐博人氏の選任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期中に更新する予定です。

4. 上記所有株式数には、オムロン従業員持株会名義の実質所有株式数(2025年3月31日現在)が含まれています。潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における累計加算済みポイントに相当する株式数(非業績連動部分)を記載しています。

候補者
番号

2

い ち げ ゆ み こ
市毛 由美子

(1961年3月13日生) (女性)

新 任

所有する当社株式の数

普通株式 0株

社外役員候補者

当社を含む上場会社役員兼職数

業務執行あり 0社
業務執行なし 3社

独立役員候補者

略歴、当社における地位および重要な兼職の状況

1989年 4月 弁護士登録・第二東京弁護士会所属

日本アイ・ビー・エム株式会社入社

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

2007年 12月 のぞみ総合法律事務所 パートナーに就任
(現任)

【重要な兼職の状況】 のぞみ総合法律事務所 パートナー / アスフル株式会社 社外取締役 /
出光興産株式会社 社外監査役 / Astemo株式会社 社外取締役

【社外監査役候補者とした理由】

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、社外監査役に適切な人材と判断し、社外監査役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 市毛由美子氏と当社の間には、特別の利害関係はありません。

2. 市毛由美子氏は社外監査役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定める独立役員としての要件を備えています。同氏の選任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、A-28ページをご参照ください。

3. 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ることを株主の皆さまに承認いただいており、社外取締役および社外監査役との間で責任限度額を1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しています。市毛由美子氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で上記責任限定契約を締結する予定です。

4. 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。市毛由美子氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で上記補償契約を締結する予定です。

5. 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を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。市毛由美子氏の選任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期中途に更新する予定です。

【ご参考】

本議案が原案通り承認可決されますと、監査役会の構成は下記の通りとなります。
なお、現在の人数構成(常勤監査役2名および社外監査役2名)に変更はありません。

氏名	当社における地位	取締役会出席状況	監査役会出席状況	監査役在任期間
現任 細井 俊夫	常勤監査役	12/12回 (100%)	13/13回 (100%)	2年
新任 岩佐 博人	常勤監査役	—	—	—
現任 三浦 洋	社外監査役 社外役員 独立役員	9/9回 (100%)	9/9回 (100%)	1年
新任 市毛 由美子	社外監査役 社外役員 独立役員	—	—	—

(注) 三浦洋氏は、2024年6月20日開催の第87期定時株主総会にて新たに監査役に選任され、就任いたしましたので、取締役会および監査役会への出席状況については、2024年6月20日以降に開催した取締役会および監査役会への出席状況を記載しています。

第5号議案

補欠監査役1名選任の件

現在の補欠監査役選任の効力は、本定時株主総会開始の時までとなっていますので、あらためて、法令に定める監査役の員数を欠くこととなる場合に備え、社外監査役の補欠として補欠監査役1名の選任をお願いいたしたく存じます。

当該補欠監査役につきましては、社外監査役が法令に定める員数を欠くことを就任の条件とし、その任期は前任者の残存任期とします。本議案に関しましては、監査役会の同意を得ています。

補欠監査役候補者は、下記の通りです。(補欠監査役候補者の決定手続については、A-21ページ「第4号議案 監査役2名選任の件」に記載している監査役候補者と同様です。)

	わたなべ とおる		
	渡辺 徹	(1966年2月2日生) (男性)	
	補欠監査役候補者	所有する当社株式の数	普通株式 0株
	社外役員候補者		
	独立役員候補者		

略歴および重要な兼職の状況

- | | | | |
|----------|---|----------|---------------------------|
| 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 | 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) |
| 1998年 1月 | 同事務所パートナーに就任 (現任) | 2025年 4月 | 北浜法律事務所 代表に就任 (現任) |

【重要な兼職の状況】 北浜法律事務所・外国法共同事業パートナー弁護士 兼 弁護士法人北浜法律事務所 代表社員 兼 北浜法律事務所 代表 / 粧美堂株式会社 社外取締役 / 青山商事株式会社 社外取締役 / オーエル株式会社 社外取締役

【補欠の社外監査役候補者とした理由】

渡辺徹氏は、弁護士であり、主に会社法・企業法務を専門分野としています。また、リスクマネジメントやコーポレート・ガバナンスに関する高い見識を有し、複数の企業の社外役員を歴任しています。

これらの実績と豊富な経験に基づき、社外監査役に適切な人材と判断し、補欠の社外監査役としての選任をお願いするものです。

- (注) 1. 渡辺徹氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 渡辺徹氏は補欠の社外監査役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定める独立役員としての要件を備えています。同氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、A-28ページをご参照ください。
3. 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ることを株主の皆さまに承認いただいており、社外取締役および社外監査役との間で責任限度額を1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しています。渡辺徹氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏との間で上記責任限定契約を締結する予定です。
4. 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。渡辺徹氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏との間で上記補償契約を締結する予定です。
5. 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を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。渡辺徹氏が社外監査役に就任した場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。

【ご参考】

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]

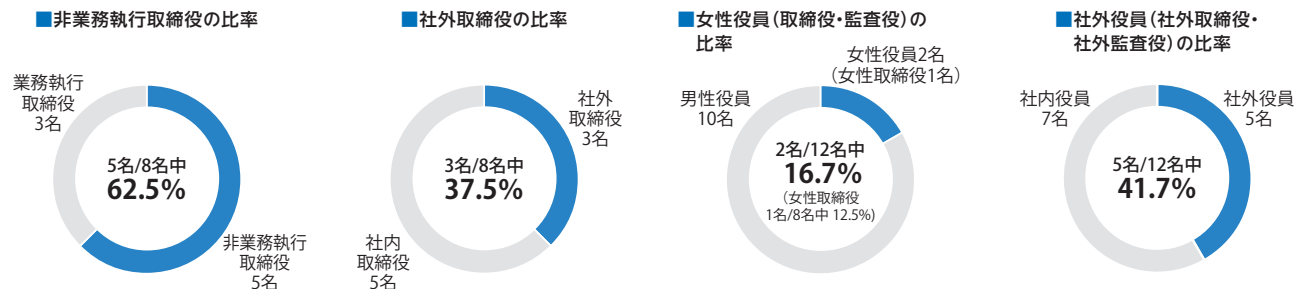
- 当社の監督機能上の最重要事項である社長の選任等に特化した社長指名諮問委員会には社外取締役が深く関与しており、透明性・客観性の高い社長CEOの選任体制を確立するために、社外取締役は経営者経験もしくはそれに準ずる経験があることとしています。

[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

第3号議案および第4号議案が原案通り承認可決された場合、取締役会の構成は下記の通りとなります。



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)

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

第3号議案および第4号議案が原案通り承認可決された場合、取締役および監査役の主たる経験分野・専門性は下記の通りとなります。

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 富田 雅彦 CHRO		●				●			●	
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

社外役員の独立性に関する当社の考え方

- ・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』（注）を策定し、この独立性要件を基準に、社外取締役を委員長とする人事諮問委員会への諮問、審議、答申を経て取締役会の決議により社外役員候補者を選任しています。
- ・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。

（注）『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及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る。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する。

1. 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
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う
3. 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う
4. 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う
5. 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
6. 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
7. 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う
8. 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2. から7. 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う
9. 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くないこと

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する。

第6号議案

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の件

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するとともに、外部環境に対し柔軟に対応するために、第89期以降は以下の通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。

当社は、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ことを「取締役報酬の方針」に示しており、本提案は当該方針に沿うものであることから、相当であると考えています。

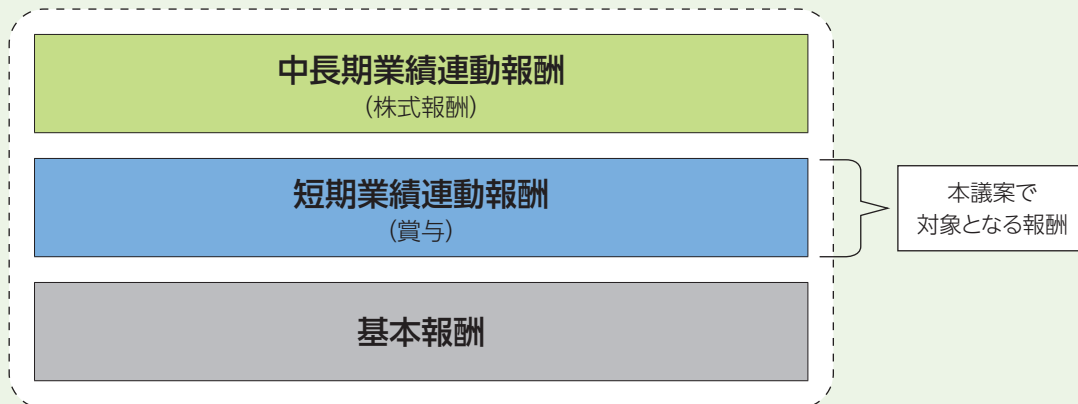
なお、当社は、「招集ご通知(当社ウェブサイト等にて電子提供措置)」B-26ページからB-28ページに記載の当社の「取締役報酬の方針」および「取締役報酬制度の概要」を開示しており、本議案についてご承認いただいた後も「短期業績連動報酬(賞与)」については、評価指標および評価ウェイトを開示することでその全額が定量的な業績指標に連動することを示します。また、報酬諮問委員会の体制や報酬決定の手続きの開示等を通じて、報酬額決定の客観性について担保しております。

なお、本議案については、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における審議を経ております。

本議案の対象となる当社の取締役の員数は、第3号議案「取締役8名選任の件」が原案通り承認可決されますと5名となります。

【ご参考】

＜取締役報酬体系図＞



※上記の図は、各報酬の割合を示すものではありません。

【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。

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{役位別の基準額} \\ \hline \end{array}
 \times
 \begin{array}{|c|} \hline \text{業績評価} \\ \hline \text{(営業利益50\%、当期純利益50\%)} \\ \hline \end{array}
 \times
 \begin{array}{|c|} \hline \text{ROIC評価} \\ \hline \end{array}
 =
 \begin{array}{|c|} \hline \text{短期業績連動報酬} \\ \hline \text{(賞与)} \\ \hline \end{array}$$

第7号議案

取締役に対する業績連動型株式報酬等の一部改定の件

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。

なお、当社では、取締役の報酬決定についての基本方針および決定の方法について、「招集ご通知(当社ウェブサイト等にて電子提供措置)」B-24ページからB-26ページに記載の通り取り組んでまいりましたが、本議案が承認可決されることを条件として、A-38ページに記載の通り取締役報酬の方針を改定する予定です。

[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。

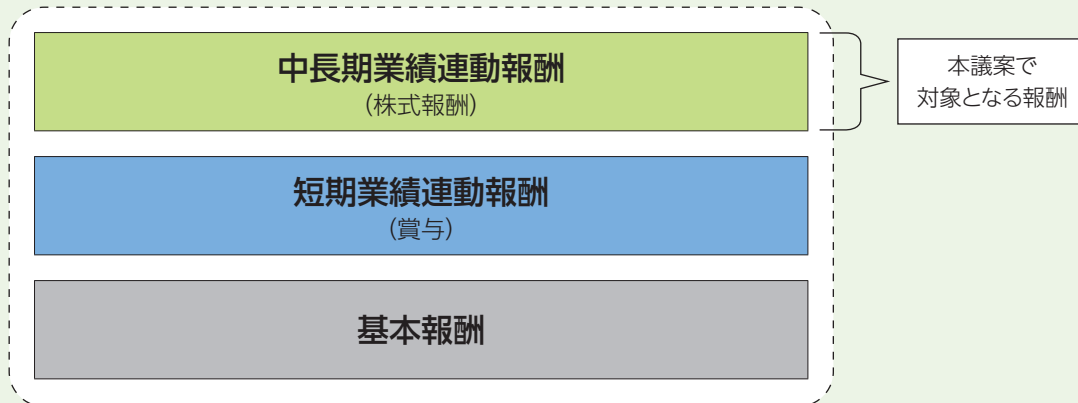
継続後の本制度が対象としておりました2021年度から2024年度までの4ヵ年が終了したことから、2事業年度を本制度の対象期間(以下「対象期間」という。今回の対象期間は2025年度から2026年度までの2ヵ年。)として継続したうえで、本制度の交付対象者に当社社外取締役を追加することおよび業績達成条件の内容等を一部改定することとさせていただきたく存じます。ただし、社外取締役については、その期待する役割に鑑み非業績連動部分のみ付与することとします。

本改定は、企業価値の中長期的・持続的な向上の促進により株主の皆さまとの利益を共有するとともに、当社グループの持続的な発展を目指した経営戦略上の目標達成を動機付けるものであり、また、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における審議を経ており、相当であると判断しております。

本制度の対象となる当社の取締役の員数は、第3号議案「取締役8名選任の件」が原案通り承認可決されますと8名(うち、社外取締役3名)となります。

【ご参考】

＜取締役報酬体系図＞



※上記の図は、各報酬の割合を示すものではありません。

[2] 本制度における報酬の額および内容等

(1) 本制度の改定内容

本制度の継続にあたり、本株主総会において承認を得ることを条件として、従前の制度から以下の点を改定させていただきたく存じます。以下に記載する内容を除き、2017年6月22日開催の第80期定時株主総会および2021年6月24日開催の第84期定時株主総会においてご承認いただいた内容から変更ありません。

＜本制度の改定内容＞

(下線箇所が改定箇所)

項目	改定前		改定後	
当社株式等の交付等の対象者	当社の取締役(社外取締役を除く。)		業績連動部分	当社の取締役(社外取締役を除く。)
			非業績連動部分	当社の取締役(社外取締役を含む。)
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拠出する金員の上限	6億円に対象期間の年数を乗じた金額		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	
取締役に交付等が行われる当社株式等の数の上限	150,000株に対象期間の年数を乗じた株数		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	
本制度の対象期間	2021年度から2024年度までの4事業年度		2事業年度(今回の対象期間は2025年度から2026年度までの2事業年度)	
業績達成条件の内容(社外取締役を除く。)	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(業績目標等の達成度を評価する指標は、対象となる中期経営計画毎に設定)		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 ^{*2} 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) ※2 A-39ページに記載の通り	
取締役に対する当社株式等の交付等の時期	業績連動部分	対象期間終了後	業績連動部分	取締役退任後
	非業績連動部分	取締役退任後	非業績連動部分	
本信託内の当社株式の剰余金配当の取扱	本信託の信託報酬・信託費用に充てる。		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、取締役に給付する。	

(2) 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。(詳細は下記(3)以降の通り。)

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。

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拠出する金員の上限(下記(3)の通り。)	・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(下記(3)の通り。)	・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(下記(4)の通り。)	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 ^{※2} 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) ※2 A-39ページに記載の通り	
④ 取締役に対する当社株式等の交付等の時期(下記(5)の通り。)	取締役退任後	

(3)当社が拠出する金員の上限

本制度の今回の対象期間は、2025年度から2026年度までの2事業年度とします。

当社は、対象期間において、8億円に当該対象期間の年数を乗じた金額(今回の対象期間である2事業年度に対しては16億円)の信託金を拠出し、受益者要件を充足する取締役を受益者として対象期間に相当する期間の信託(以下「本信託」という。)を設定(「設定」には既存信託の信託期間を延長して継続利用することを含む。以下、本議案について同じ。)します。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として当社株式を株式市場から一括して取得します。当社は、対象期間中、取締役に対するポイント(下記(5)の通り。)の付与を行い、あらかじ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等の交付等を本信託から行います。

なお、本信託の信託期間の満了時において、新たな本信託の設定に代えて信託契約の変更および追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあります。その場合、当初の信託期間と同一期間だけ本信託の信託期間を延長し、信託期間の延長以降の2事業年度を対象期間とします。当社は、延長された信託期間ごとに、8億円(うち、社外取締役0.3億円)に当該新たな対象期間の年数を乗じた額の範囲内で追加拠出を行う予定です。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式(取締役に付与されたポイントに相当する当社株式等で交付等が未了であるものを除く。)および金銭(以下「残存株式等」という。)があるときは、残存株式等の金額と当社が追加拠出する信託金の合計額は、8億円(うち、社外取締役0.3億円)に当該新たな対象期間の年数を乗じた額の範囲内とします。

また、各本信託の信託期間の満了時で信託契約の変更および追加信託を行わない場合に、受益者要件を満たす可能性のある取締役が在任している場合には、それ以降、取締役に対するポイントの付与は行われませんが、当該取締役が退任し、当該取締役に対する当社株式等の交付等が完了するまで、本信託の信託期間を延長させることがあります。

(4)取締役に対して交付等が行われる当社株式等の数の算定方法および上限

取締役に対して交付等が行われる当社株式等の数は、以下のポイント算定式に従って算出されるポイントの数に応じ、1ポイントにつき当社株式1株として決定します。なお、本信託に属する当社株式が株式の分割、株式の無償割当てまたは株式の併合等によって増加または減少した場合は、当社は、その増加または減少の割合に応じて、1ポイントあたりに交付等が行われる当社株式等の数を調整します。

(ポイントの算定式)

①業績連動部分

役位ごとに予め定められた基準報酬額を本信託が当社株式を取得したときの株価で除して算定したポイント(以下「基準ポイント」という。)を基準に、以下の算定式で算出する単年度ポイントを、対象期間中の各事業年度

末日に在任している取締役(社外取締役を除く。)に対して付与していきます。対象期間終了後に、取締役(社外取締役を除く。)に対して付与した単年度ポイントを累計し、この累計値に対象期間の業績目標の達成度等に応じた業績連動係数を乗じて、業績連動ポイント数を算出します。

単年度ポイントの算定式

基準ポイント×60%

業績連動ポイント数の算定式

対象期間中の単年度ポイントの累計値×業績連動係数^{※1※2}

※1 業績連動係数は、対象期間の業績目標等の達成状況に応じて一定の範囲で変動します。業績目標等の達成状況を評価する指標は、相対TSRおよびサステナビリティ指標です。

※2 対象期間終了前に取締役(社外取締役を除く。)が死亡した場合(任期満了等により退任した後、対象期間終了前に死亡した場合を含む。)には、当該時点で単年度ポイントを累計し、業績連動係数は100%として、業績連動ポイントを算出します。

②非業績連動部分

基準ポイントを基準に、以下の算定式で算出する非業績連動ポイントを、対象期間中の各事業年度末日に在任している取締役に対して付与し、累計加算していきます(以下「累計非業績連動ポイント」という。)。なお、社外取締役は基準ポイントの100%を非業績連動部分として付与します。

非業績連動ポイントの算定式

基準ポイント×40%

本信託の信託期間中に取締役に対して付与されるポイント数の上限は、267,000ポイント(うち、社外取締役10,000ポイント)に対象期間の年数を乗じたポイント数とし、本信託の信託期間中に取締役が本信託から交付等を受けることができる当社株式等の数の上限は、当該上限ポイント数に相当する株式数とします(以下「上限交付株式数」という。)。そのため、今回の対象期間中に対応する上限交付株式数は、534,000株(うち、社外取締役20,000株、1ポイントにつき当社株式1株の場合)となります。上限交付株式数は、上記(2)の当社が拠出する金員の上限を踏まえて、株価の推移を参考に設定しています。なお、上記(2)により本信託の継続が行われた場合、延長された信託期間における上限交付株式数は、267,000ポイント(うち、社外取締役10,000ポイント)に新たな対象期間の年数を乗じたポイント数に相当する株式数とします。

(5)取締役に対する株式交付等の時期および方法

①業績連動部分

業績連動部分に係る当社株式等の交付等の時期は、取締役(社外取締役を除く。)の退任後となります。

受益者要件を充足した取締役(社外取締役を除く。)は、業績連動ポイント数の50%に相当する当社株式(単元未満株式については切り捨て)の交付を受け、残りの業績連動ポイント数に相当する当社株式については、本

信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

なお、対象期間終了前に取締役(社外取締役を除く。)が死亡した場合(任期満了等により退任した後、対象期間終了前に死亡した場合を含む。)には、当該時点で業績連動ポイント数に相当する当社株式について、本信託内で換価したうえで、当該取締役の相続人が、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

また、取締役(社外取締役を除く。)が日本株式を取り扱う証券口座を有しない場合には、業績連動ポイント数に相当する当社株式について、本信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

②非業績連動部分

非業績連動部分に係る当社株式等の交付等の時期は取締役の退任後となります。

受益者要件を充足した取締役は、退任時までに付与された累計非業績連動ポイント数の50%に相当する当社株式(単元未満株式については切り捨て)の交付を受け、残りの累計非業績連動ポイント数に相当する当社株式については、本信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

なお、取締役が在任中に死亡した場合には、取締役の死亡時までの累計非業績連動ポイント数に相当する当社株式について、本信託内で換価したうえで、当該取締役の相続人が、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

また、取締役が日本株式を取り扱う証券口座を有しない場合には、累計非業績連動ポイント数に相当する当社株式について、本信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

(6)本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使されないものとします。

(7)本信託内の当社株式の剰余金配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る剰余金配当は、本信託が受領した後、本信託の信託報酬・信託費用に充てられるほか、対象期間中の各配当基準日における取締役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、上記(5)により交付等が行われる当社株式等とともに取締役に給付されます。最終的に信託が終了する段階で残余が生じた場合には、取締役に対して給付された後に、当社と利害関係のない団体への寄付を行う予定です。

(8)その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更および本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

【ご参考】

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、以下の通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。

業績連動部分

=

役位別の基準額

×

企業価値評価

80%

+

サステナビリティ評価

20%

)

	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)

以上

1 | 当社グループの現況に関する事項

[1] 事業の経過およびその成果

全般的概況

当期(2025年3月期)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日に発表した構造改革プログラム「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。

税引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。

売上高
8,018億円
前期比 2.1%減 

売上総利益率
44.5%
前期比 2.2P増 

営業利益
540億円
前期比 57.4%増 

当社株主に帰属する当期純利益
163億円
前期比 100.7%増 

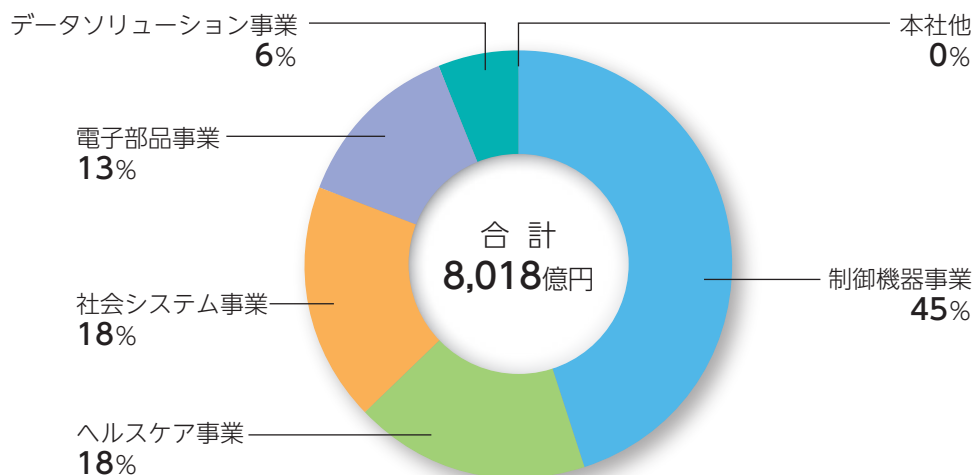
当期の期中平均為替レート 【米ドル】 152.6円 【ユーロ】 163.7円 【人民元】 21.1円

なお、当期における対米ドル、対ユーロおよび対人民元の平均レートはそれぞれ152.6円(前期比8.7円の円安)、163.7円(前期比7.4円の円安)、21.1円(前期比1.0円の円安)となりました。

部門別概況

○当社グループ(連結)の部門別売上高

部 門	売上高	前期比
制御機器事業	3,608億円	8.3%減
ヘルスケア事業	1,459億円	2.6%減
社会システム事業	1,456億円	2.8%増
電子部品事業	1,054億円	7.8%減
データソリューション事業	427億円	—
本社他(消去調整含む)	14億円	—



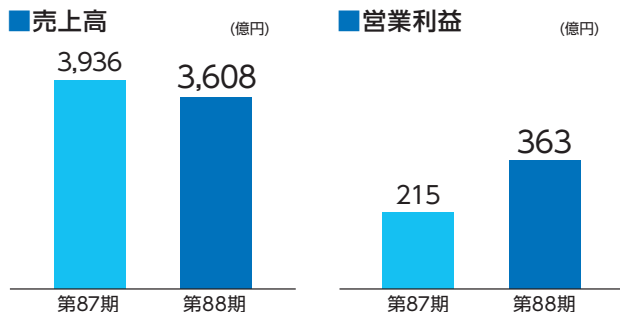
- (注) 1. 「本社他(消去調整含む)」には、上記各部門に属さない子会社などが含まれます。
 2. データソリューション事業は2024年3月期第3四半期連結会計期間に新規に設定したセグメントであり、当セグメントにかかる開示は同期間より開始しています。なお、増減率については比較の比率として有効でないため、表示していません。

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

45%



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。

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。

この結果、当部門の当期の売上高は、3,608億円（前期比8.3%減）、営業利益は、363億円（前期比69.0%増）となりました。



主要な事業内容

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。

○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

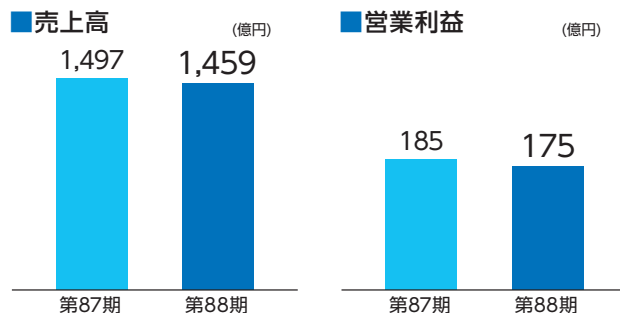
(*) “i-Automation!”・・・当社は、モノづくり現場の課題解決を通じて社会価値を創出する価値創造コンセプト“i-Automation!”を提唱し、モノづくり革新を牽引しながら地球環境との共存と人々の働きがいを実現するサステナビリティに向けたオートメーションの提供を推進しています。“i-Automation!”は、人をより創造的な役割に誘い、現場生産性の最大化とエネルギー効率を両立する「人を超える自動化」、人の可能性を最大に引き出し、人と機械が共に成長・進化する「人と機械の高度協調」、そして製造現場や設備をデジタル空間で再現し、モノづくり現場のDXを加速させ、業務プロセスの革新に貢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

ヘルスケア事業

HCB | ヘルスケアビジネス

売上高構成比

18%



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・酸素濃縮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。

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。

この結果、当部門の当期の売上高は、1,459億円(前期比2.6%減)、営業利益は、175億円(前期比5.3%減)となりました。



主要な事業内容

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。

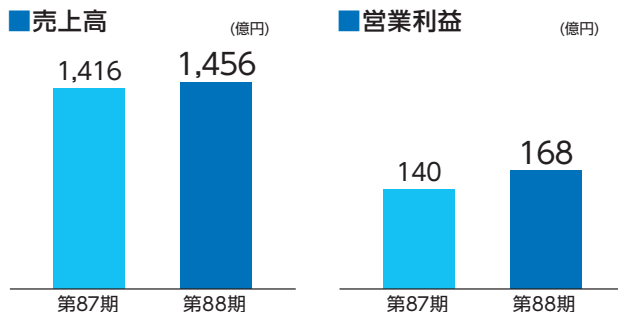
○電子血圧計、ネブライザ、低周波治療器、心電計、酸素発生器、電子体温計、体重組成計、歩数計・活動量計、電動歯ブラシ、マッサージャ、血糖計、動脈硬化検査装置、内臓脂肪計、遠隔患者モニタリングシステム、遠隔診療サービス

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

18%



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。

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。

この結果、当部門の当期の売上高は、1,456億円(前期比2.8%増)、営業利益は、168億円(前期比19.7%増)となりました。



主要な事業内容

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。

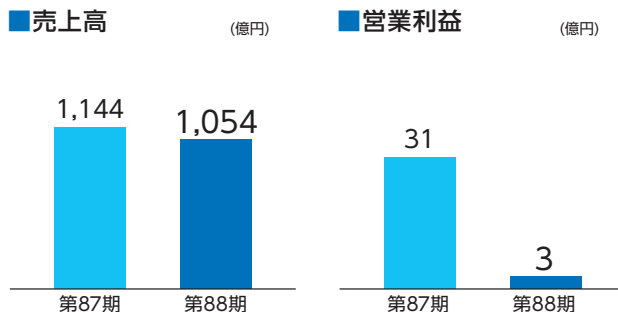
○エネルギー事業(太陽光発電、蓄電システム)、
駅務システム、交通管理・道路管理システム、
カード決済ソリューション、IoT(電源保護・
データ保護)ソリューション、ソフトウェア開発、
保守メンテナンス事業

電子部品事業

DMB デバイス&モジュールソリューションズビジネス

売上高構成比

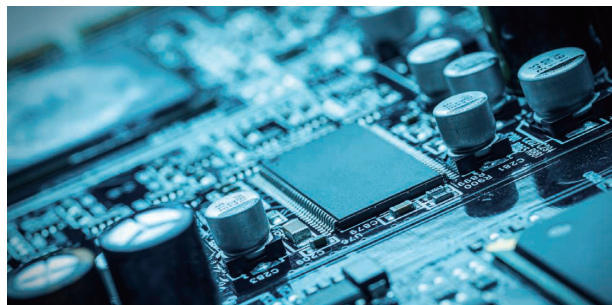
13%



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。

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。

この結果、当部門の当期の売上高は、1,054億円(前期比7.8%減)、営業利益は、3億円(前期比90.3%減)となりました。



主要な事業内容

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。

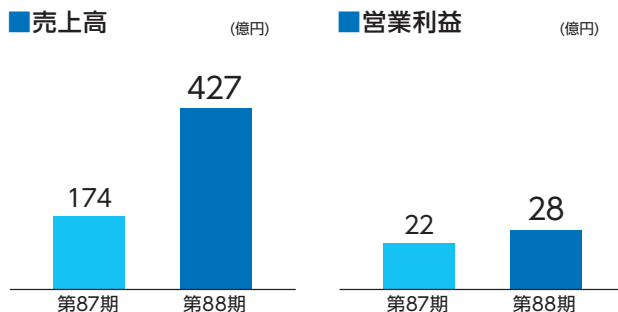
○リレー、スイッチ、コネクタ、IoT通信モジュール、汎用センサ、アミューズメント機器用部品・ユニット、顔認識ソフトウェア、画像センシングコンポ、MEMSセンサ

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

6%



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。

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。

この結果、当部門の売上高は、427億円、営業利益は、28億円となりました。

- (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、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。なお、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. JMDC社の連結子会社化によって識別した無形資産の償却費などの費用を当セグメントに含めています。



主要な事業内容

データソリューション事業は、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。

○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

[2] 設備投資の状況

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のうえ、積極的に行いました。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つぎの通りです。

部 門	金 額(百万円)
制 御 機 器 事 業	6,057
ヘルスケア事業	5,144
社会システム事業	4,693
電子部品事業	6,754
データソリューション事業	3,870
本 社 他 (消 去 調 整 含 む)	23,869
合計	50,387

(注)「本社他(消去調整含む)」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。

[3] 資金調達の状況

当社グループの当期の所要資金は、金融機関からの借入、コマーシャル・ペーパー及び社債の発行により調達を行いました。

なお、当社が発行した第1回・第2回無担保社債(社債間限定同順位特約付)総額400億円については、その手取金の全額を長期借入金の一部の返済資金に充当しました。

[4] 対処すべき課題

【会社の経営の基本方針】

当社グループは創業以来、事業を通じて社会的課題を解決することで、よりよい社会を作ること使命としています。そして企業理念の実践を通じて持続的な企業価値の向上を目指し、企業理念を軸にした経営を進めています。

【中長期的な会社の経営戦略】

<長期ビジョン「Shaping the Future 2030」の概要>

当社グループは、2022年度から2030年度までの長期ビジョン「Shaping the Future 2030」（以下、SF2030）に基づいた経営に取り組んでいます。SF2030では、社会が変革期を迎える中、当社が社会的課題の解決を通じ、投資家をはじめとしたすべてのステークホルダーに貢献するため、自らの変革と新たな価値創造のストーリーを定めています。多くの社会的課題が発生するこれからの未来において、社会に与えるインパクトが大きく、当社グループの強みであるオートメーションや顧客資産・事業資産を活かせるという観点から、「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」の3つを当社グループが解決すべき社会的課題と定めています。これらの課題解決を実現するために、SF2030では、当社グループの事業ドメインを見直し4つに設定するとともに、同領域で創出する社会価値を定めています。インダストリアルオートメーションドメインでは、「持続可能な社会を支えるモノづくりの高度化」への貢献。ヘルスケアソリューションドメインでは、「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ドメインでは、「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。そして、デバイス&モジュールソリューションドメインでは、「新エネルギーと高速通信の普及」への貢献を目指しています。また、当社はSF2030のもと、事業とサステナビリティを一体のものとして取り組むことで、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、企業価値を向上させてまいります。

ご参考:

詳細は長期ビジョンの説明会資料に掲載しています。

https://www.omron.com/jp/ja/ir/irlib/sf_info/

＜事業環境の急激な変化を受けた構造改革プログラム「NEXT2025」の実行と2024年度の進捗＞

SF2030は当初、2022年度から3年ごとの中期経営計画を定める計画でした。最初の中期経営計画、SF 1st Stageは2024年度をゴールとし、社会的課題を捉えた価値創造と持続的成長への能力転換を加速する“トランスフォーメーション加速期”と位置づけていました。しかし、SF 1st Stageの2年目となる2023年度においては、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ました。全社の成長をけん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、大幅な業績の悪化を招きました。

当社では、この状況を改善すべく2023年度の第3四半期からいち早く固定費の効率化に向けた取り組みを進めてきました。しかし、当社が抱える本質的な課題に対して、より抜本的な解決に取り組むべく、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、構造改革プログラム「NEXT2025」に取り組んでいます。なお、「NEXT2025」に全社のリソースを集中させるため、SF 1st Stageを見直し、「NEXT2025」完了後の2026年度から2030年度までを、次の中期経営計画「SF 2nd Stage」とすることに変更しました。

構造改革プログラム「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、5つの経営施策を実行しています。

具体的には、以下のとおりです。

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	
当初計画	制御機器事業の再成長に向け、顧客起点かつ実効性の観点から同事業の現在の戦略・計画を刷新します。具体的には、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て施策の実行を加速します。
当期の成果	業績不振の要因分析と変革プラン立案を完了し、変革を完遂するための10のタスクフォースを立ち上げました。2025年9月完了に向けて概ね計画通りに進捗しました。
次期の計画	10のタスクフォースを完遂し、さらなる成長に向けた顧客基盤の維持・強化とソリューション事業の中期的拡大などの施策を実行します。

収益・成長基盤の再構築

1. ポートフォリオの最適化

当初計画	各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する事業・製品・エリアの各ポートフォリオの最適化を行います。同時に、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みます。
当期の成果	全事業の再評価を完了し、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などを実行しました。また、JMDC社とのシナジー効果を各カンパニーで創出すべく、制御機器事業、ヘルスケア事業、社会システム事業における共創の検討や実行を加速させました。
次期の計画	収束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します。

2. 人員数・能力の最適化

当初計画	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します。
当期の成果	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しました。また、マネジメント層の最適配置、能力強化策を実行しました。
次期の計画	マネジメント層の能力強化策を継続して実行するとともに、事業成長に向けたキー人財を強化します。

3. 固定費生産性の向上

当初計画	グループ全体で固定費生産性の最大化を追求します。具体的には、売上高に対する販管費の比率について中期的に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の徹底に取り組みます。
当期の成果	新たな固定費規律にもとづき固定費管理を徹底したことや、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しました。
次期の計画	固定費効率化プログラムを完遂します。

4. 顧客起点マネジメントシステムの導入・運用

当初計画	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を行います。
当期の成果	顧客起点を全社の指針と設定した上で、顧客起点での思考・行動を体現するためのKPIを全部門で設定し、実行しました。また、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の設計を進め、運用を開始しました。
次期の計画	当期に運用開始したKPIマネジメントを徹底し成果に繋がります。

構造改革プログラム「NEXT2025」は計画通りに進捗しており、収益・成長基盤の再構築は大きく進展しています。2025年9月までの残りの期間についても、各施策を着実に実行し、成果を追求していきます。

【次期の経営計画】

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、構造改革プログラム「NEXT 2025」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。

財務目標

財務目標	2025年3月期 (実績)	2026年3月期 (計画)
売上高	8,018億円	8,350～8,200億円
営業利益	540億円	650～560億円
ROIC	1.8%	4～3%程度
ROE	2.1%	4～3%程度
EPS	83円	180～147円

当期に設定した非財務目標における各取り組みは、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。

なお、当期の実績は以下の通りです。

非財務目標 (2025年3月期実績)

非財務目標 (*4、*5)	2025年3月期 (目標) (*1)	2025年3月期 (実績)
① 3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 日本国内3%以上	海外モニタリング実行 日本国内3.5%
④ Scope1・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 (*3) (2016年度比)
⑤ 国内全76拠点のカーボンゼロを実現する	76拠点	全拠点実現
⑥ UNGPIに沿った人権デューディ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り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%
⑨ DX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	全エリア導入
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

(*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) 2025年5月20日時点の見込み数値。

(*4) 非財務目標の⑧から⑩は、社員投票で決定した目標。

(*5) 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。

[5] 財産および損益の状況の推移

当社グループ(連結)の財産および損益の状況の推移

(単位: 百万円)

期 別	第84期	第85期	第86期	第87期	第88期
区 分	(2020年4月1日から 2021年3月31日まで)	(2021年4月1日から 2022年3月31日まで)	(2022年4月1日から 2023年3月31日まで)	(2023年4月1日から 2024年3月31日まで)	(2024年4月1日から 2025年3月31日まで)
売上高	655,529	762,927	876,082	818,761	801,753
営業利益	62,480	89,316	100,686	34,342	54,038
税引前当期純利益	65,089	86,714	98,409	34,953	29,001
当社株主に帰属する当期純利益	43,307	61,400	73,861	8,105	16,271
基本的1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益	214円72銭	305円65銭	372円19銭	41円17銭	82円63銭
総資産	820,379	930,629	998,160	1,354,729	1,361,790
株主資本	606,858	665,227	728,473	786,686	771,885
1株当たり株主資本	3,009円15銭	3,339円64銭	3,701円08銭	3,995円04銭	3,920円30銭
株主資本当社株主に帰属する 当期純利益率(ROE)	7.6%	9.7%	10.6%	1.1%	2.1%

(注) 当社の連結計算書類は、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。

なお、「営業利益」は、「売上総利益」から「販売費及び一般管理費」、「試験研究開発費」を控除して表示しており、「構造改革費用」、「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。

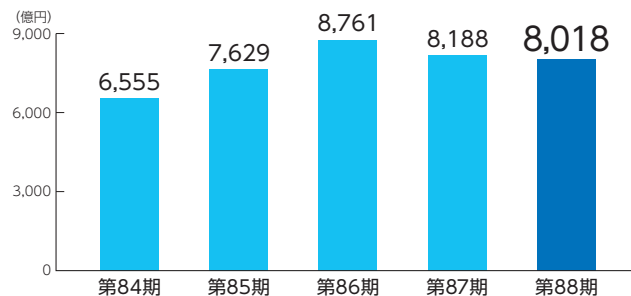
当社(単独)の財産および損益の状況の推移

(単位: 百万円)

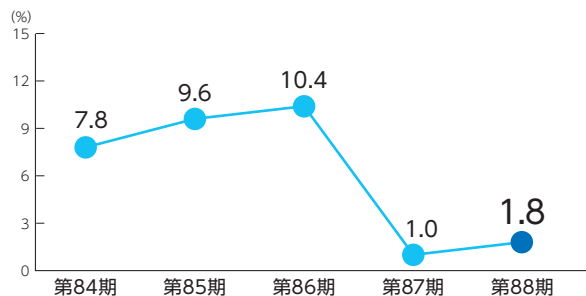
期 別	第84期	第85期	第86期	第87期	第88期
区 分	(2020年4月1日から 2021年3月31日まで)	(2021年4月1日から 2022年3月31日まで)	(2022年4月1日から 2023年3月31日まで)	(2023年4月1日から 2024年3月31日まで)	(2024年4月1日から 2025年3月31日まで)
売上高	258,494	310,989	369,498	259,328	254,027
経常利益または経常損失(△)	23,562	42,084	103,108	△8,260	72,918
当期純利益又は当期純損失(△)	18,503	23,250	91,106	15,792	△37,109
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△)	91円74銭	115円74銭	459円09銭	80円21銭	△188円47銭
総資産	537,742	606,482	596,309	680,668	589,968
純資産	298,916	277,159	333,265	319,545	258,136
1株当たり純資産	1,482円20銭	1,391円42銭	1,693円19銭	1,622円75銭	1,311円04銭

○連結業績推移グラフ

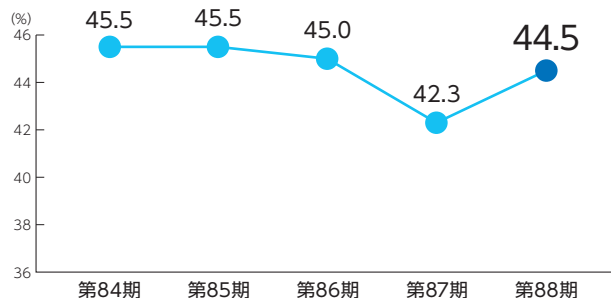
■売上高



●投下資本利益率(ROIC)

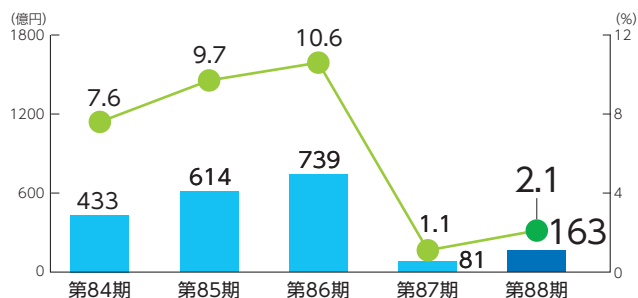


●売上総利益率



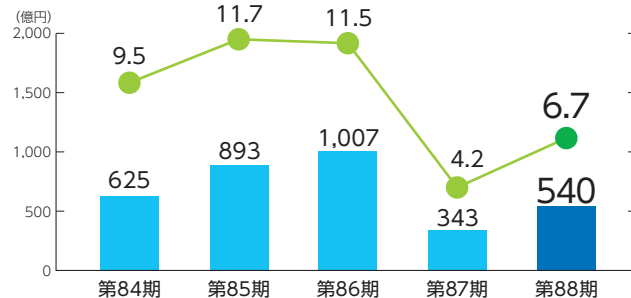
■当社株主に帰属する当期純利益(左軸)

●株主資本当社株主に帰属する当期純利益率(ROE) (右軸)

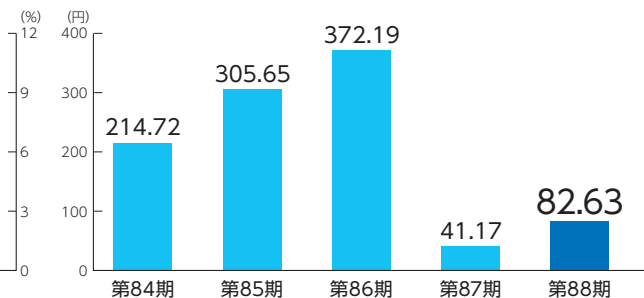


■営業利益(左軸)

●営業利益率(右軸)



■基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(EPS)



[6] 重要な子会社の状況

(2025年3月31日現在)

部門	会社名	資本金	出資比率(%)	主要な事業内容
制御機器事業	オムロン関西制御機器株式会社	310百万円	100.0	工場自動化用制御機器の販売
ヘルスケア事業	オムロンヘルスケア株式会社	5,021百万円	100.0	健康・医療機器事業
社会システム事業	オムロンソーシャルソリューションズ株式会社	5,000百万円	100.0	社会システム事業
電子部品事業	オムロンリレーアンドデバイス株式会社	300百万円	100.0	家電・通信用電子部品事業
データソリューション事業	株式会社JMDC	25,134百万円	54.2	データソリューション事業
本社他	OMRON MANAGEMENT CENTER OF AMERICA, INC.	6,891千米ドル	100.0	米州における地域統轄
本社他および制御機器事業	OMRON EUROPE B.V.	16,883千ユーロ	100.0	欧州における地域統轄および工場自動化用制御機器事業の統轄
本社他	OMRON (CHINA) CO., LTD.	1,468,771千中国元	100.0	中国における地域統轄
本社他および制御機器事業	OMRON ASIA PACIFIC PTE. LTD.	23,465千米ドル	100.0	東南アジアにおける地域統轄および工場自動化用制御機器事業の統轄
本社他および制御機器事業	OMRON ELECTRONICS KOREA CO., LTD.	950,000千韓国ウォン	100.0	韓国における地域統轄および工場自動化用制御機器事業の統轄

上記を含め、連結子会社数は154社です。

非連結子会社はありません。

[7] 主要な事業所等

(2025年3月31日現在)

当 社	本社(本店) 東京事業所(支店)	京都市下京区 東京都港区
	事業所	名古屋事業所(名古屋市西区)、草津事業所(滋賀県草津市)、綾部事業所(京都府綾部市)、桂川事業所(京都府向日市)、大阪事業所(大阪市北区)
	研究所	京阪奈イノベーションセンタ(京都府木津川市)
子会社	日本	オムロン関西制御機器株式会社(大阪市北区) オムロンヘルスケア株式会社(京都府向日市) オムロンソーシャルソリューションズ株式会社(東京都港区) オムロンリレーアンドデバイス株式会社(熊本県山鹿市) 株式会社JMDC(東京都港区)
	海外	OMRON MANAGEMENT CENTER OF AMERICA, INC. (アメリカ イリノイ) OMRON EUROPE B.V. (オランダ ホッブドルフ) OMRON (CHINA) CO., LTD. (中国 北京) OMRON ASIA PACIFIC PTE. LTD. (シンガポール) OMRON ELECTRONICS KOREA CO., LTD. (韓国 ソウル)

■ 当社グループの拠点展開国・地域



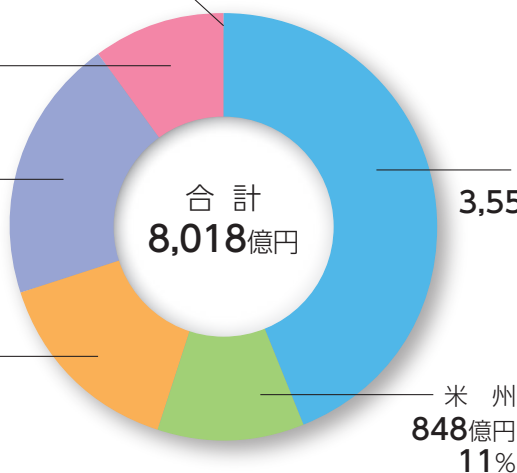
○ 地域別連結売上高構成比

直接輸出
20億円
0%

東南アジア他
805億円
10%

中華圏
1,600億円
20%

欧 州
1,194億円
15%



日 本
3,551億円
44%

米 州
848億円
11%

(注) 日本以外の区分に属する主な国または地域

(1) 米 州……………米国・カナダ・ブラジル

(2) 欧 州……………オランダ・英国・ドイツ・フランス・イタリア・スペイン

(3) 中華圏……………中国・香港・台湾

(4) 東南アジア他……シンガポール・韓国・インド・豪州

[8] 従業員の状況

当社グループ(連結)の従業員の状況

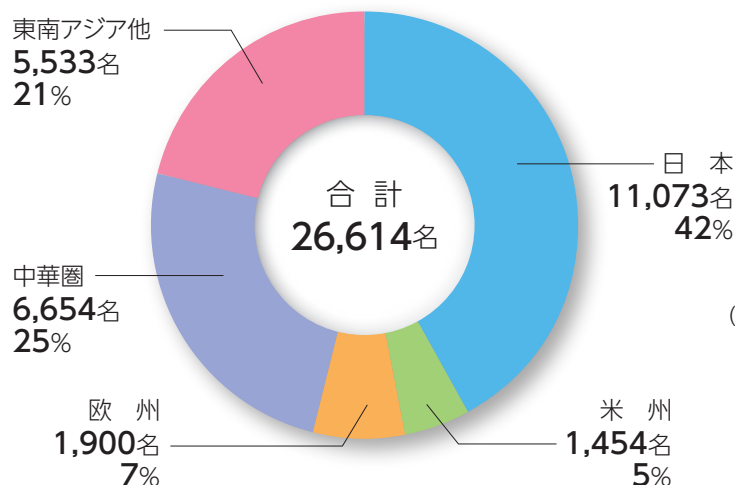
(2025年3月31日現在)

従業員数	前期末比増減
26,614名	1,836名減

(注) 1. 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みます)を記載しています。

2. 従業員数の前期末比減少の主な理由は、当期において構造改革プログラム「NEXT2025」で取り組む経営施策の1つである人員数・能力の最適化(国内:希望退職、海外:人員数の最適化)を実施したことによるものです。

○当社グループ(連結)の従業員のエリア別の状況



(注) 日本以外の区分に属する主な国または地域
 (1) 米州……………米国・カナダ・ブラジル
 (2) 欧州……………オランダ・英国・ドイツ・フランス・イタリア・スペイン
 (3) 中華圏……………中国・香港・台湾
 (4) 東南アジア他……………シンガポール・韓国・インド・豪州

[9] 主要な借入先

借入先	借入額
株式会社三菱UFJ銀行	34,382百万円
株式会社三井住友銀行	23,730百万円
株式会社みずほ銀行	20,553百万円
株式会社京都銀行	12,551百万円

2 当社の株式に関する事項 (2025年3月31日現在)

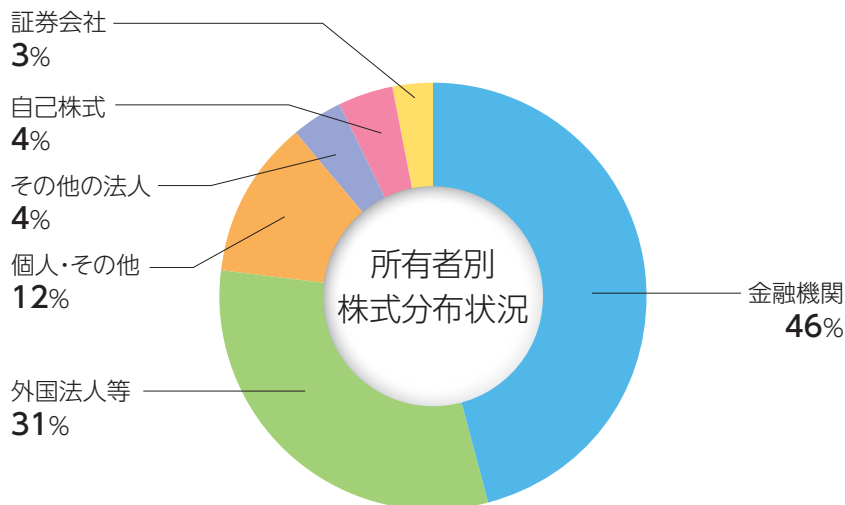
[1] 発行可能株式総数	487,000,000株
[2] 発行済株式の総数	206,244,872株 (自己株式8,831,975株を含む)
[3] 株主数	46,249名
[4] 大株主の状況(上位10名)	

株 主 名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	44,717	22.65
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	20,883	10.58
株式会社京都銀行	7,069	3.58
株式会社三菱UFJ銀行	5,143	2.61
MOXLEY AND CO LLC	4,421	2.24
オムロン従業員持株会	3,656	1.85
日本生命保険相互会社	3,640	1.84
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	3,553	1.80
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,308	1.68
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT	2,727	1.38

(注) 1. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。

[5] 株式分布状況



(注) 所有者には、単元未満株式のみ所有の株主は除きます。

[6] 当期中に職務執行の対価として当社役員に交付した株式の状況

記載すべき事項はありません。

3 | 当社の新株予約権等に関する事項

記載すべき事項はありません。

4 当社の取締役および監査役に関する事項

[1] 取締役および監査役の氏名等

地 位	氏 名	担当および重要な兼職の状況等
取締役会長	山 田 義 仁	取締役会議長 コーポレート・ガバナンス委員会副委員長 社長指名諮問委員会委員 日本電気株式会社 社外取締役
代表取締役	辻 永 順 太	執行役員社長 C E O
代表取締役	宮 田 喜一郎	執行役員副社長 C T O 報酬諮問委員会委員
取締役	富 田 雅 彦	執行役員専務 C H R O 兼 グローバル人財総務本部長(2024年9月グローバル人財総務本部長退任) 人事諮問委員会委員
取締役	行 本 閑 人	社長指名諮問委員会副委員長 人事諮問委員会副委員長 報酬諮問委員会副委員長 コーポレート・ガバナンス委員会委員 株式会社やまびこ 社外取締役
社外取締役	上 釜 健 宏	社外役員 独立役員 社長指名諮問委員会委員長 コーポレート・ガバナンス委員会委員長 人事諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員 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 ソフトバンク株式会社 社外取締役 コクヨ株式会社 社外取締役
社外取締役	小 林 いずみ	社外役員 独立役員 人事諮問委員会委員長 社長指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員 コーポレート・ガバナンス委員会委員(2024年6月副委員長退任) ANAホールディングス株式会社 社外取締役 株式会社みずほフィナンシャルグループ 社外取締役
社外取締役	鈴 木 善 久	社外役員 独立役員 報酬諮問委員会委員長 社長指名諮問委員会委員 人事諮問委員会委員 コーポレート・ガバナンス委員会委員 伊藤忠商事株式会社 理事 協和キリン株式会社 社外取締役

地 位	氏 名	重要な兼職の状況等
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 社外役員 独立役員	コーポレート・ガバナンス委員会委員 国広総合法律事務所 パートナー弁護士 LINEヤフー株式会社 社外取締役 東京海上日動火災保険株式会社 社外取締役 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社 社外監査役 農林中央金庫 経営管理委員
社 外 監 査 役	三 浦 洋 社外役員 独立役員	コーポレート・ガバナンス委員会委員 公認会計士三浦洋国際マネジメント事務所 所長 AZ-COM丸和ホールディングス株式会社 社外監査役 オリックス不動産投資法人 執行役員 株式会社MonotaRO 社外取締役 トヨタ紡織株式会社 社外監査役

- (注) 1. 社外取締役上釜健宏氏、小林いずみ氏および鈴木善久氏、社外監査役國廣正氏および三浦洋氏は、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。なお、「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、A-28ページをご参照ください。
2. 上釜健宏氏は、ソフトバンク株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと同社グループとの間には製品の業務委託等の取引関係がありますが、その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%未満です。同氏は、コクヨ株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと同社グループとの間には業務委託等の取引関係がありますが、その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%未満です。
3. 小林いずみ氏は、ANAホールディングス株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと同社グループとの間には製品の移設工事の請負等の取引関係がありますが、その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%未満です。同氏は、株式会社みずほフィナンシャルグループの社外取締役を兼任しており、当社グループと同社グループの間にはコンサルティング業務の委託等の取引関係がありますが、その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%未満です。
4. 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、その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%未満です。
5. 國廣正氏は、LINEヤフー株式会社の社外取締役を兼任しており、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、その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%未満です。また同氏は、東京海上日動火災保険株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと同社グループとの間には保険の取引関係がありますが、その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%未満です。
6. 三浦洋氏は、株式会社MonotaROの社外取締役を兼任しており、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、その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%未満です。
7. 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。
8. 三浦洋氏は、公認会計士として監査法人での長年の勤務経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。
9. 当期中の監査役の異動はつぎの通りです。

〔就任〕 2024年6月20日開催の第87期定時株主総会において、新たに三浦洋氏は監査役に選任され、就任いたしました。

〔退任〕 2024年6月20日開催の第87期定時株主総会の終結の時をもって、内山英世氏は監査役を任期満了により退任いたしました。

10.2025年4月1日現在の執行役員は、つぎの通りです。

地 位	氏 名	担 当
※ 執行役員社長	辻 永 順 太	CEO
※ 執行役員副社長	宮 田 喜 一 郎	CTO
※ 執行役員専務	富 田 雅 彦	CHRO
執行役員専務	ナイジェル・ブレイクウェイ (Mr. Nigel Blakeway)	オムロンマネジメントセンターオブアメリカ 会長 兼 CEO
執行役員専務	竹 田 誠 治	CFO 兼 グローバル戦略本部長
執行役員常務	衣 川 正 吾	グローバルビジネスプロセス&IT革新本部長
執行役員常務	井 垣 勉	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長 兼 サステナビリティ推進担当
執行役員常務	江 田 憲 史	グローバル購買・品質・物流本部長 兼 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 米州事業統轄
執行役員常務	四 方 克 弘	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
執行役員常務	江 崎 雅 彦	デバイス&モジュールソリューションズカンパニー社長
執行役員常務	山 西 基 裕	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
執行役員常務	岡 田 歩	オムロンヘルスケア株式会社 代表取締役社長
執行役員常務	石 原 英 貴	データソリューション事業本部長 兼 イノベーション推進本部長
執行役員	徐 堅 (Ms. Jian Xu)	オムロン(中国)有限公司 社長
執行役員	立 石 泰 輔	オムロンフィールドエンジニアリング株式会社 代表取締役社長
執行役員	ヴィレンドラ・シェラー (Mr. Virendra Shelar)	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 グローバルビジネスオペレーション&サービス本部長 兼 オムロンマネジメントセンターオブヨーロッパ 会長
執行役員	山 本 真 之	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 グローバルソリューション営業統轄本部長
執行役員	諏 訪 正 樹	技術・知財本部長 兼 オムロンサイニックエックス株式会社 代表取締役社長
執行役員	田 茂 井 豊 晴	グローバル理財本部長
執行役員	アンドレ・ヴァン・ギルス (Mr. Andre Van Gils)	オムロンヘルスケア株式会社 国際事業統轄本部長
執行役員	岩 佐 博 人	取締役室長
執行役員	神 尾 幸 孝	デバイス&モジュールソリューションズカンパニー 営業統轄本部長
執行役員	田 邊 慶 周	グローバルリスクマネジメント・法務本部長
執行役員	村 松 勇 介	グローバルビジネスプロセス&IT革新本部 副本部長 兼 グローバルビジネスプロセス&IT革新本部 コーポレートシステムPJグローバル統括センタ長
執行役員	大 場 恒 俊	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
執行役員	鈴 木 高 太 郎	グローバル戦略本部 経営戦略部長
執行役員	南 和 気	グローバル人財総務本部長

(注) ※印の執行役員は、取締役を兼務しています。

[2] 補償契約および役員等賠償責任保険契約の内容の概要

① 補償契約の内容の概要

当社は、山田義仁氏、辻永順太氏、宮田喜一郎氏、冨田雅彦氏、行本閑人氏、上釜健宏氏、小林いずみ氏、鈴木善久氏、玉置秀司氏、細井俊夫氏、國廣正氏および三浦洋氏との間で会社法第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。但し、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。

② 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。

[3] 取締役および監査役の報酬等

① 報酬等の額またはその算定方法にかかる決定方針

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」は次ページ以降に記載の通りです。

② 取締役および監査役の報酬等の総額

(単位：百万円)

区 分	人数(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)	報酬等の総額
取 締 役 (うち社外取締役)	8 (3)	340 (56)	301 (―)	201 (―)	842 (56)
監 査 役 (うち社外監査役)	5 (3)	105 (36)	― (―)	― (―)	105 (36)
合 計 (うち社外役員)	13 (6)	445 (92)	301 (―)	201 (―)	947 (92)

- (注) 1. 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退任した監査役1名に支給した報酬等を含んでいます。
2. 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。各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。
3. 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。
4. 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。各指標の実績については、連結業績推移グラフ(B-15ページ)をご参照ください。
5. 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、あらかじ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、最終的な付与ポイント数の算定および実際の交付等は、2021年度から2024年度までの対象期間終了後に行われますが、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、ならびに企業価値評価(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。各指標の実績について、財務目標評価(EPS、ROE)については、連結業績推移グラフ(B-15ページ)をご参照ください。企業価値評価については、相対TSR (目標:100%/実績:36.3%)ならびにサステナビリティ評価については、温室効果ガス排出量の削減(目標:▲53%/実績:▲74%)、エンゲージメントサーベイにおけるSustainable Engagement Index (SEI)のスコア(目標:70点/実績:69.5点)およびDJSI Worldの構成銘柄に選定(4年連続選定)されたことに基づき評価しています。
6. 取締役としての報酬等のほかに使用人分給与を受けている取締役はおりません。

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輩企業(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
---------	---	---	---------------	---	---------------	---	-------------------	-----	--------

	評価ウエイト	評価指標	目標値 (2024年度終了時)
財務目標評価	60%	・EPS	400円
		・ROE	10%
企業価値評価	20%	・相対TSR* ¹	100%
サステナビリティ評価	20%	・温室効果ガス排出量の削減(内部目標)	2016年度比 ▲53%
		・エンゲージメントサーベイ* ² におけるSustainable Engagement Index (SEI)* ³ のスコア(内部目標)	70点
		・Dow Jones Sustainability Indices(第三者評価)	DJSI World

*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

なお、取締役在任期間中に、会社に損害を及ぼす重大な不適切行為があった場合には、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、株式報酬の支給を制限します。

(5)業績連動報酬の評価指標

- ・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(※)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(※)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「NEXT2025」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。

[4] 社外役員に関する事項

① 社外役員の重要な兼職の状況および当社と兼職先との関係

「[1]取締役および監査役の氏名等」(B-21ページおよびB-22ページ)に記載の通りです。

② 当期における主な活動状況

区 分	氏 名	主 な 活 動 状 況
社外取締役	上 釜 健 宏	当期開催の取締役会12回すべてに出席し、グローバルに事業を展開する製造業の経営者としての経験、見識から、特に技術経営、品質の観点で監督機能を発揮しています。また、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を務めています。
	小 林 いずみ	当期開催の取締役会12回のうち11回に出席し(出席率91.7%)、民間金融機関の経営者および国際開発金融機関の代表としての経験、見識から、特にダイバーシティ、地政学リスクの観点で監督機能を発揮しています。また、人事諮問委員会の委員長および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を務めています。
	鈴 木 善 久	当期開催の取締役会12回すべてに出席し、グローバルに事業を展開する総合商社の経営者としての経験、見識から、特にM&Aおよびアライアンス、新規事業等のマネタイズ(収益化)の観点で監督機能を発揮しています。また、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を務めています。
社外監査役	國 廣 正	当期開催の取締役会12回すべてに、また監査役会13回すべてに出席し、弁護士としての専門的見地から特に内部統制、リスク管理の観点で、取締役会の意思決定の適法性および妥当性を確保するために必要な発言を適宜行っています。監査役会で定めた監査方針、監査計画に従い、社長CEOとの定期意見交換、取締役・執行役員等への定期ヒアリングなどを行うとともに、リスク管理、危機管理について専門的な見地で幅広い範囲から発言を行っています。また、コーポレート・ガバナンス委員会の委員を務めています。
	三 浦 洋	当期開催の取締役会9回すべてに、また監査役会9回すべてに出席し、公認会計士としての専門的見地から特に財務・会計の観点で、取締役会の意思決定の適法性および妥当性を確保するために必要な発言を適宜行っています。監査役会で定めた監査方針、監査計画に従い、社長CEOとの定期意見交換、取締役・執行役員等への定期ヒアリング、会計監査人との定期情報交換などを行っています。また、コーポレート・ガバナンス委員会の委員を務めています。

(注) 三浦洋氏は、2024年6月20日開催の第87期定時株主総会にて新たに監査役に選任され、就任いたしましたので、出席状況については、2024年6月20日以降に開催した取締役会・監査役会への出席状況を記載しています。

③ 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、当社は、社外取締役および社外監査役の全員と、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、1,000万円または会社法第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する旨の責任限定契約を締結しています。

5 当社の会計監査人の状況

[1] 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

[2] 当期にかかる会計監査人の報酬等の額

	区 分	報酬等(百万円)
①	当社および子会社が支払うべき会計監査人に対する報酬等の合計額	403
②	①の合計額のうち、監査証明業務の対価として当社および子会社が支払うべき報酬等の合計額	360
③	①の合計額のうち、当社が支払うべき会計監査人としての報酬等の額	297

(注) 1. 当社と会計監査人との監査契約においては、会社法に基づく監査報酬額と金融商品取引法に基づく財務諸表監査、期中レビューおよび内部統制監査にかかる監査報酬額を区分しておらず、かつ、実質的にも区分することができないため、③の金額には、これらの合計額を記載しています。

2. 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、報酬見積りなど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。

3. 当社の重要な連結子会社のうち、株式会社JMDC、OMRON MANAGEMENT CENTER OF AMERICA, INC.、OMRON EUROPE B.V.、OMRON (CHINA) CO., LTD.、OMRON ASIA PACIFIC PTE. LTD.、OMRON ELECTRONICS KOREA CO., LTD.は、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けています。

[3] 公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)である財務報告に関する助言業務を委託し対価を支払っています。

[4] 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社は、つぎのいずれかにより会計監査人の解任または不再任を行います。

- ① 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があると判断した場合には、当該会計監査人の解任または不再任に関する株主総会に提出する議案の内容を決定します。
- ② 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。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告します。

6 | 当社の体制および方針

[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、時代にあわせて改定しながら、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。

さらに、企業理念を実践し続けることは当社グループの経営の根幹として今後も変わらないことを明確にするために、2022年に企業理念の実践を定款に記載しました。

当社グループでは、グローバル企業として、世界の様々な社会的課題を解決することでよりよい社会づくりを目指しています。この実現には、世界中の社員の誰もが企業理念の考え方を理解し、行動することがますます重要になってきており、グローバルレベルで企業理念の実践を強化しています。

当社グループは、これからも企業理念の実践を通じて、社会の発展と人々の生活の向上に貢献し続け、持続的な企業価値の向上を目指します。

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、以下の通り「経営のスタンス」を宣言しています。今後も時代や社会の要請に応じて進化させていきます。

経営のスタンス

私たちは、「企業は社会の公器である」との基本的考えのもと、企業理念の実践を通じて、持続的な企業価値の向上を目指します。

- 長期ビジョンを掲げ、事業を通じて社会的課題を解決します。
- 真のグローバル企業を目指し、公正かつ透明性の高い経営を実現します。
- すべてのステークホルダーと責任ある対話を行い、強固な信頼関係を構築します。

[3] 当社のコーポレート・ガバナンス

当社のコーポレート・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。

現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

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、企業の健全性を確保し、持続的な企業価値の向上に努めています。また、各監査役は監査役の独任制に基づき、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、取締役会の傘下に任意の4つの委員会を設置しています。社長指名諮問委員会、人事諮問委員会、報酬諮問委員会は、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取締役会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ています。加えてコーポレート・ガバナンスの向上を目的としたコーポレート・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。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。

オムロン コーポレート・ガバナンス ポリシー

当社は、コーポレート・ガバナンスに関する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（以下「本ポリシー」という。）」を制定しています。本ポリシーは、1996年の経営人事諮問委員会の設置以降、当社が25年以上かけて築いてきたコーポレート・ガバナンスの取り組みおよび体制を体系化したものです。当社は、持続的な企業価値の向上を実現するために、これからもコーポレート・ガバナンスの継続的な充実に取り組みます。

コーポレート・ガバナンスの取り組み(ご参考)

	1999年	2003年	2011年	2023年
企業理念	1959年 社憲制定	90年制定 98年改定	06年改定	15年改定 22年 定款に 記載
オムロン コーポレート・ ガバナンス・ポリシー			15年制定	
取締役会議長	代表取締役社長	03年～ 代表取締役会長	12年～ 取締役会長	
社長	87年～ 立石義雄	03年～ 作田久男	11年～ 山田義仁	23年～ 辻永順太
監督と執行の分離	取締役30名	99年 定款に定める取締役員数を10名以内に改定	17年～ 役付取締役の廃止 (取締役会長を除く)	
		99年 執行役員制度を導入	17年～ 社長を執行役員の 役位に変更	
アドバイザー・ボード	99年	アドバイザー・ボード		
社外取締役		01年1名 03年～ 2名 (取締役7名)	15年～ 3名 (取締役8名)	
社外監査役	98年1名 99年～ 2名	03年～ 3名 (監査役4名)	11年～ 2名 (監査役4名)	
諮問委員会など	96年～ 経営人事 諮問委員会	00年～ 人事諮問委員会		
		03年～ 報酬諮問委員会		
		06年～ 社長指名諮問委員会		
		08年～ コーポレート・ガバナンス委員会		

[機関設計]

会社法上の機関設計として、監査役会設置会社を選択します。また、取締役会の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ます。

〔取締役会の役割・責務〕

- 取締役会は、受託者責任を認識し、適切な権限行使を行い、持続的な企業価値の向上に責任を負います。
- ・取締役会は、上記の責任を果たすため、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・透明性を確保します。
 - ・取締役会は、下記を含む重要な経営ビジョンおよび経営方針について決定し、開示します。
 - －サステナビリティ方針、サステナビリティ重要課題および目標(TCFD等の枠組みに基づく気候変動リスクへの取組み含む)
 - －注力ドメインの重要な事業戦略(事業ポートフォリオ含む)
 - －技術戦略・知的財産戦略、人財戦略等
 - ・取締役会は、重要な経営ビジョンおよび経営方針について事業環境変化に応じて主体的に重点テーマとして選定し、継続的に監督機能を発揮します。
 - ・取締役会は、取締役会の実効性評価を踏まえて、毎年取締役会運営方針および重点テーマを決定し、監督機能を発揮します。
 - ・取締役会は、監査役または会計監査人および内部監査部門が不正を発見し指摘した場合や、不備・問題点を指摘した場合は、適時に説明を求めます。

〔取締役会の構成〕

- ・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ます。
- ・取締役会における独立社外取締役の割合は、3分の1以上とします。
- ・取締役会は、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財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。
- ・取締役会のスキルマトリックスを開示します。
- ・取締役会の傘下に、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を設置します。また、取締役・監査役・上級執行役員の人事に関する人事諮問委員会、取締役・執行役員の報酬に関する報酬諮問委員会を設置します。
- ・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ます。
- ・社長CEOはいずれの諮問委員会にも属しません。
- ・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、委員は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ます。
- ・筆頭独立社外取締役は、コーポレート・ガバナンス委員会の委員長を務めます。

〔取締役会議長〕

- ・取締役の監督機能を明確にするため、取締役会議長は代表権を持たない取締役会長が務めます。
- ・取締役会長は業務執行を行いません。
- ・取締役会議長は、取締役会の議論が自由闊達で建設的な議論になるよう努めます。

〔監査役会〕

(1) 監査役会の役割・責務

監査役会は、受託者責任を認識し、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ます。

- ・監査役会は、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ます。
- ・監査役会は、独立社外取締役および内部監査部門と連携します。
- ・監査役会は、独立社外取締役との意見交換を行い、監査活動を通じて得られた情報を提供します。
- ・監査役会は、監査役および会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使等の役割を適切に果たします。
- ・監査役会は、株主総会の決議により決定した監査役全員の報酬等の総額の範囲内で、監査役の報酬を協議により決定します。監査役の報酬は、その役割の観点から、基本報酬のみとします。

(2) 監査役会議長

- ・監査役会は、その決議によって監査役の中から議長を定めます。
- ・監査役会議長は、監査役会の委嘱を受けた職務を執行します。ただし、各監査役の権限の行使を妨げてはならないこととしています。

(3) 会計監査人および内部監査部門との関係

監査役会は、会計監査人および内部監査部門と連携し、十分かつ適正な監査を行うことができる体制を確保します。

- ・監査役会は、会計監査人の評価基準および選任基準を策定し、独立性と専門性について確認します。
- ・監査役会は、会計監査人が会計監査を適正に行うために必要な品質管理の基準を遵守しているかについて、会計監査人に対して説明を求めます。
- ・監査役会は、会計監査人および内部監査部門が不正を発見し指摘した場合や、不備・問題点を指摘した場合は、適時に説明を求めます。
- ・監査役会は、会計監査人および社長を交えた面談を実施します。

- ・監査役会は、会計監査人および内部監査部門長を交えた定例会議を毎四半期および期末月に実施します。

〔 諮問委員会等 〕

(1) 社長指名諮問委員会

社長指名諮問委員会は、その規程に基づき、社長候補者の決定に対する透明性・客観性・適時性を高め、取締役会の監督機能の強化を図ることを目的とします。

- ・社長指名諮問委員会は、毎年、社長CEOの評価を行い、次年度の社長CEOを指名します。
 - －再任の場合、業績等を踏まえた社長CEOの評価に基づき次年度の社長CEOを指名し、取締役会に答申します。
 - －交代の場合、後継者計画(サクセッションプラン)等に基づき次年度の社長CEOを指名し、取締役会に答申します。
- ・社長指名諮問委員会は、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)について、毎年審議し、取締役会に答申します。
- ・取締役会は、社長指名諮問委員会の答申に基づき、株主総会に付議する取締役選任議案を決定します。

(2) 人事諮問委員会

人事諮問委員会は、その規程に基づき、取締役・監査役・執行役員の候補者の決定に対する透明性・客観性・適時性を高め、取締役会の監督機能の強化を図ることを目的とします。

- ・人事諮問委員会は、取締役・監査役・執行役員の選任基準について、審議のうえ定めます。
- ・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。
- ・人事諮問委員会は、取締役会議長による各取締役との面談の報告を受け、各取締役の評価を行います。
- ・人事諮問委員会は、取締役については取締役会議長より、監査役については、監査役会の委託を受けた取締役会議長より、上級執行役員については社長より諮問を受け、人事諮問委員会が定めた選任基準に基づき、企業理念の実践度や業績達成度等を踏まえ、取締役・監査役・上級執行役員の人事について審議し、取締役会に答申します。
- ・人事諮問委員会は、経営陣幹部(CFO・CTO等)の後継者計画を確認します。
- ・取締役会は、人事諮問委員会の答申に基づき、株主総会に付議する取締役選任議案を決定します。

- ・取締役会は、人事諮問委員会の答申に基づき、監査役会の同意を経て、株主総会に付議する監査役選任議案を決定します。
- ・取締役・監査役の選任にあたっては、株主総会の選任議案に、個々の略歴(取締役については当社における地位および担当を含む)、選任理由ならびに重要な兼職の状況等を記載し説明します。

(3) 報酬諮問委員会

報酬諮問委員会は、その規程に基づき、取締役・執行役員の報酬の決定に対する透明性と客観性を高め、取締役会の監督機能の強化を図ることを目的とします。

- ・報酬諮問委員会は、「取締役報酬の方針」について審議し、取締役会に答申します。取締役会は、この答申に基づき、「取締役報酬の方針」を決定します。
- ・報酬諮問委員会は、「執行役員報酬の方針」について審議します。
- ・報酬諮問委員会は、取締役については取締役会議長より、執行役員については社長より諮問を受け、上記各方針に基づき、取締役・執行役員の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について、審議します。
- ・上記審議に基づく取締役の報酬は、以下のとおりとします。
 - －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します。
 - －基本報酬に対する業績連動報酬の報酬構成比率は、役割に応じて決定します。
 - －独立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します。
 - －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します。
 - －業績連動報酬は、短期業績連動報酬と中長期業績連動報酬で構成します。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します。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します。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します。
 - －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します。
- ・取締役会は、報酬諮問委員会の答申に基づき、株主総会の決議により決定した取締役全員の報酬等の総額の範囲内で、各取締役の報酬の額を決定します。

(4) コーポレート・ガバナンス委員会

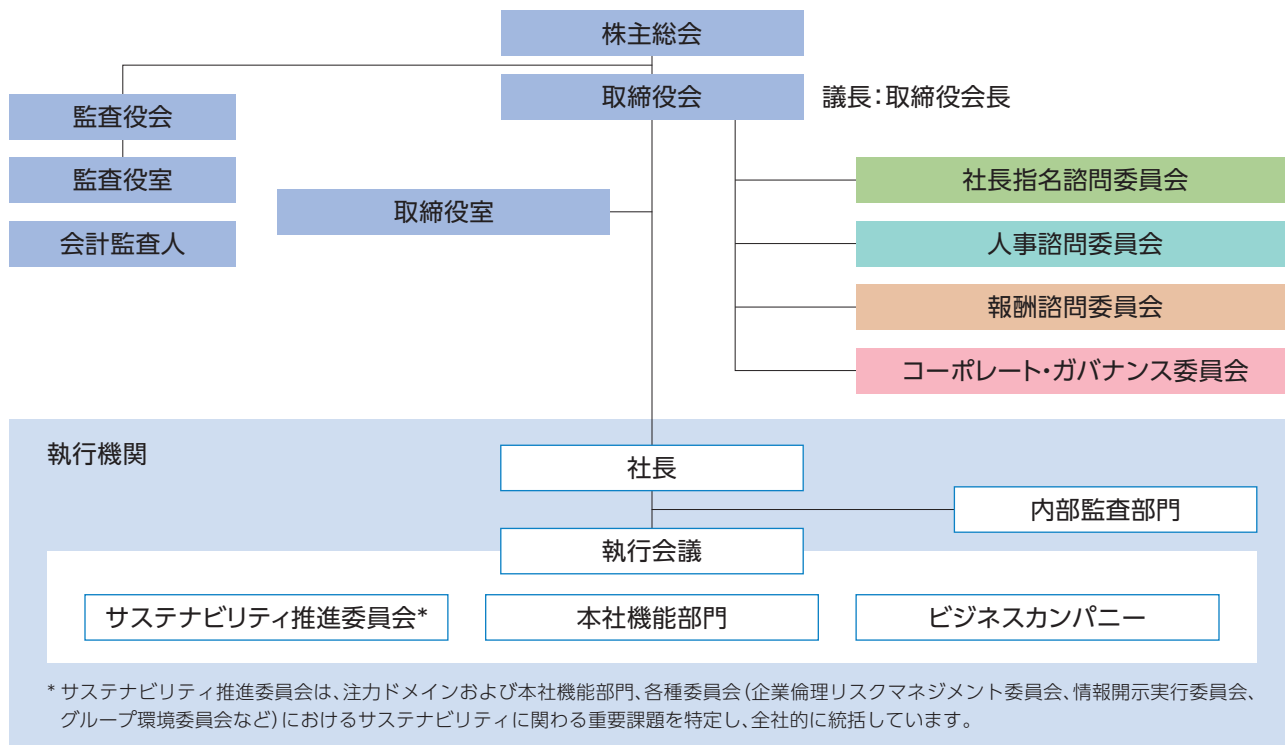
コーポレート・ガバナンス委員会は、その規程に基づき、すべてのステークホルダーの立場を踏まえ、経営の透明性・公正性を高め、中長期的視点でコーポレート・ガバナンスの継続的な充実を図ることを目的とします。

- ・コーポレート・ガバナンス委員会は、取締役会の構成や運営、実効性等について評価し、取締役会に報告します。
- ・コーポレート・ガバナンス委員会は、「社外役員の独立性要件」を策定し、取締役会に答申します。
- ・コーポレート・ガバナンス委員会は、上記以外のコーポレート・ガバナンスに関する事項について、取締役会もしくは取締役会議長より諮問を受け、取締役会に答申します。

本ポリシーの全文は、以下のウェブサイトからご参照ください。

<https://www.omron.com/jp/ja/about/corporate/governance/policy/>

当社のコーポレート・ガバナンス体制



当社では、独立性を備えた社外取締役が委員長を務め、社長CEOが委員として属さない下記の4つの諮問委員会等を取締役会の傘下に設置し、経営陣の意思決定に対する透明性と客観性を高めています。なお、諮問委員会等の詳細については、B-39ページからB-41ページをご参照ください。

諮問委員会等は、取締役会等からの諮問を受けて下記の事項を審議し、答申します。

社長指名諮問委員会

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)を審議します。

人事諮問委員会

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、候補者を審議します。

報酬諮問委員会

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ます。

コーポレート・ガバナンス委員会

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ます。

諮問委員会等の構成

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		□		
取締役	行本 閑人	○	○	○	□
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：◎委員長 ○副委員長 □委員 ◆独立役員

当社の取締役会の実効性向上の取り組みの状況

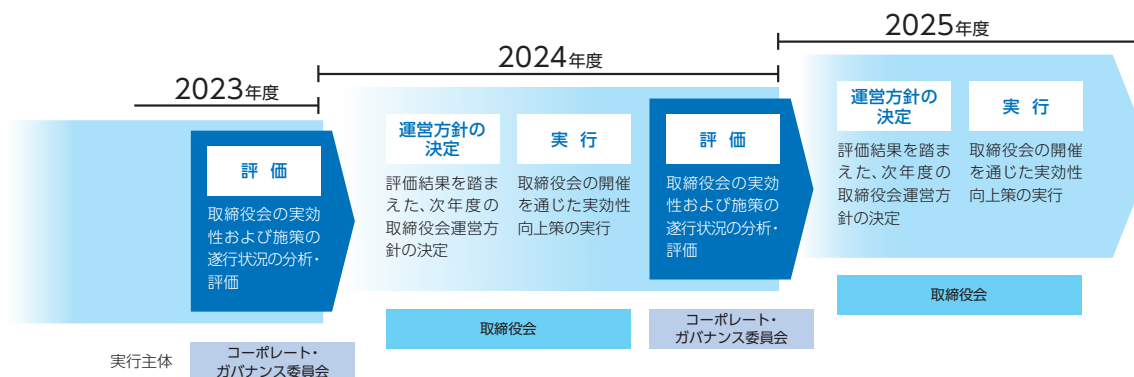
1. 取締役会の実効性向上の取り組みの概要

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り組みを通じて、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。

取締役会の実効性向上の取り組み



2. 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性がある。
- 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、更に議論を活性化する必要性がある。
- 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。

2-1. 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。

3. 2024年度取締役会運営方針および重点テーマ

<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

2024年度取締役会運営方針および重点テーマを設定した背景

取締役会は、構造改革（NEXT2025）の完遂に向けた進捗モニタリングが最重要テーマであるとし、構造改革の5つの施策においても業務執行部門と連携して議論を行っていくべきとしました。また、構造改革下であっても長期ビジョンの実現に向けた進捗モニタリングは重要であり、引き続き重点テーマとすることを確認しました。

4. 取締役会の実績

4-1. 重点テーマ

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

■取締役会、オフサイトミーティングにおける主な議論内容

議題	内容（報告、議論）
1) IAB ^{※1} リバイバルプラン （IAB Future Reboot）	▶業務執行部門はIAB Future Reboot（以下、IFRという）の推進上の課題を踏まえた今後の進め方について報告しました。報告では、成長による営業利益水準回復、安定成長の顧客基盤、商品・技術への投資継続・強化を目指す方針を説明しました。また、ビジネスカンパニー（以下、BCという）長が社員向けに発信した動画メッセージに対する反応についても共有しました。 ▶取締役会では、経営層が直接顧客と対話し、早期に関係を構築する重要性が指摘され、顧客の経営層だけでなく、顧客現場のミドルマネジメント層の生の声も早期に把握する必要性を確認しました。また、BC長を含むトップ経営層が率先して組織全体に変革の動きを生み出す重要性を確認しました。

議題	内容(報告、議論)
2) 人員数・能力の最適化	▶ 2024年4月から5月にかけて日本国内で実施した希望退職制度の募集結果について、応募者数、人財構造の変化、特別損失額などを報告しました。また、海外拠点における人員最適化の進捗状況を報告しました。 ▶ 取締役会は、業績回復局面で業務効率が低下しないよう業務プロセスの見直しや、業務削減施策の進捗を確認し、全部門で10～20%の業務削減を進めていることを確認しました。また、退職者による情報流出リスクへの備えについて確認しました。
3) 「NEXT2025」ポートフォリオ最適化の検討状況	▶ 「NEXT2025」ポートフォリオ最適化に関して、各BCにおいて検討が完了し、案件毎に計画を策定し、アクションを実行していることを報告するとともに、具体的な案件の進捗状況を報告しました。 ▶ 収束事業に関わる事業収束コスト試算額の詳細や、譲渡先候補の狙いなどを確認し、将来の市場を想定した判断であることを確認しました。また、過去の事業経緯の確認を行い、社員が目指す方向性を理解することが施策の成否を握る鍵であると指摘し、今後、成長領域での収益確保に向けた戦略の確実性を高めるよう要請しました。
4) 固定費生産性の向上	▶ BCによる自律的な固定費運営の強化と、シェアードサービス・CoE^{※2}のさらなる効率化に向けた課題と今後の方向性について報告しました。 ▶ 取締役会ではBCへの機能移管により全体を横断的に見る視点が失われることで人財育成の機会が減少する懸念が示され、これを踏まえ、横断的な機能を活用した人財育成の施策について確認し、BC間の人財流動を継続し、人財育成の機会を確保する方針を確認しました。

※1 IAB: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

※2 CoE:Center of Excellence

重点テーマ②:長期ビジョンの実現に向けた進捗モニタリング

■取締役会、オフサイトミーティングにおける主な議論内容

議題	内容(報告、議論)
1) 次期中計・SF2030 2nd Stage 戦略シナリオ	▶ 構造改革後の中期経営計画の戦略シナリオについて、業務執行部門から検討状況が共有され、議論を実施しました。業務執行部門からは、2030年の目標達成に向けた”戦略シナリオ”として、ポートフォリオの再構築、その実現に必要な組織の実行力強化、意思決定・実行スピードの倍速化、持続的成長を支える社内メカニズムの構築等の説明がありました。さらに、資本市場の期待に応える2030年時点の企業価値水準(時価総額や目標CAGRなど)を見据え、バックキャスト型のアプローチによる中期経営計画の策定方針が示されました。 ▶ 議論では、資本市場における企業のあるべき姿や有効な指標の示し方、グローバル人財への先行投資の重要性、データソリューション事業の創出における事業間連携とシナジーの発揮等、多角的に意見交換が行われました。また、注力すべき地域戦略として、北米への対応や、中国およびその他のアジア圏への投資戦略についても活発な議論が行なわれました。
2) データソリューションビジネス のフリーディスカッション	▶ データソリューションビジネスの事業戦略について、社外役員を中心としたフリーディスカッションを2回にわたり開催しました。1回目のディスカッションでは、データソリューションビジネスの目指す方向性や2030年までの中長期目標、目標達成に向けた課題について説明を行いました。特に、企業価値向上の観点から「新たな成長事業の創出・拡大」と「データ活用によるソリューションビジネスへの全社的進化」をけん引する重要施策について議論を行いました。 ▶ 2回目のディスカッションでは、株式会社JMDCとの協業加速とシナジー創出、コーポレートヘルス関連投資の戦略的位置づけについて、より踏み込んだ議論を行いました。 ▶ 本ディスカッションを通じて、データソリューションビジネスにおける現状の課題や将来の展望について多角的な意見交換が行われ、理解を深める場となりました。

議題	内容(報告、議論)
3) 人財戦略	▶ 業務執行部門は2024年度の重点施策である「成長を加速させるリーダーシップの質の変革」、「主体性を生むカルチャーの醸成」について報告しました。取締役会は、従業員エンゲージメントサーベイの結果を全社員に共有したうえで、組織ごとに異なる課題を的確に把握し、マネージャとメンバーが一体となって具体的なアクションを遂行する必要性を改めて確認しました。

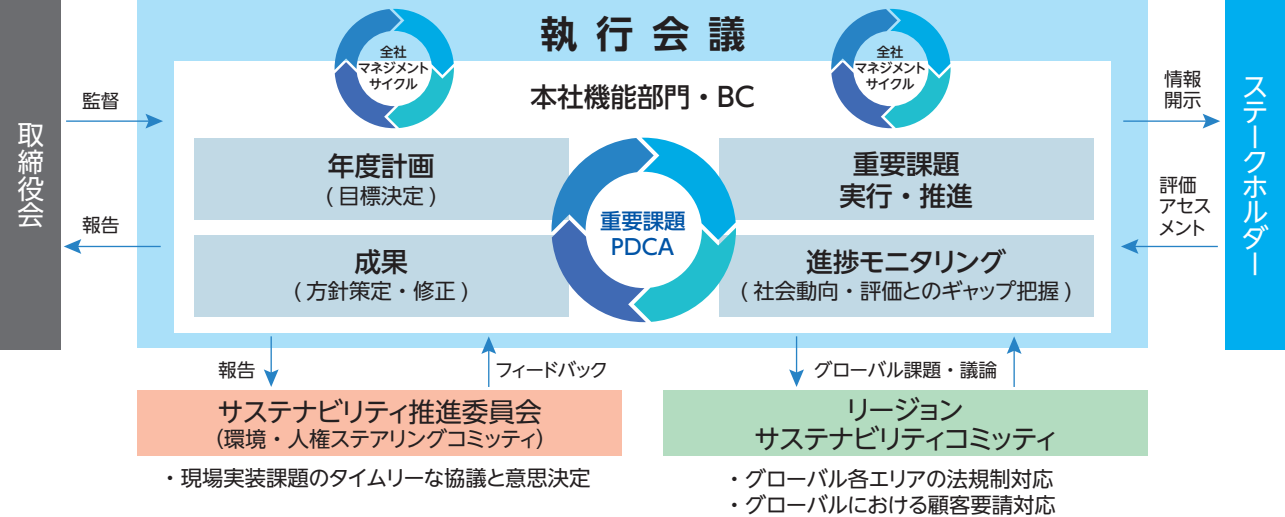
4-2. 重点テーマ以外の重要事項

議題	内容(報告、議論)
1) サステナビリティ推進活動	▶ サステナビリティ推進のPDCAをハイサイクルに回し、実行力を高めるため、これまで取締役会直属であったサステナビリティ推進室を社長直轄部門へ移行することを決議しました【図1参照】。また、取締役会がより早い段階でサステナビリティに関する重要な決定を行い、全社的な取り組みの一貫性と効果を高めるため、今年度から年度総括と次年度実行計画を短期経営計画の確定前に取締役会に報告し、次年度の方針について議論を行いました。
2) SF2030におけるオムロン知財活動の進捗	● 業務執行部門はデータを含む幅広い無形資産について、DSB^{※3}の事業を題材にビジネスモデルを起点とした知財戦略の策定結果を報告しました。また、自社製品の機能・性能を実現するための技術を保護する知財活動における課題を報告し、課題解決に向けた議論を行いました。
3) コーポレートITシステムの構築に向けた進捗	● 業務執行部門はERP^{※4}導入状況について、先行導入を進めていた欧州における課題と、日本への導入が計画通りに進捗していることを報告しました。取締役会は欧州の課題の影響度や、同様の課題が日本でも発生しないかなど、今後の計画の妥当性を確認しました。

※3 DSB:データソリューション事業本部

※4 ERP:Enterprise Resources Planning

【図1】全社サステナビリティマネジメント構造



5. 実効性を高めるための取り組み実績

今年度は、取締役会と業務執行部門が事業戦略や構造改革の重要な施策に対して、早期検討段階から活発に議論が行なえるようオフサイトミーティングの場を積極的に設定しました。また、社外役員に対して、各事業の戦略や取り組みの理解をより深めて頂くため、各BC長との意見交換の場を多く設定しました。

オフサイトミーティング	
目的	事業戦略や事業課題等の早期検討段階の議論の場や個別テーマの相談を行う場として設定、更に取締役会として把握しておくべき最新事例や動向等を共有する場として、本会議体を設定し、社外役員の理解の向上と業務執行部門の課題解決に繋げています。
構成	全取締役、監査役が出席する場や社外役員だけで構成する場など、テーマに応じて設定。
回数	6回
主な取り組み	・IFRは構造改革の重要な施策の1つであり、業務執行部門が推進上の課題を踏まえて、施策内容を説明し、全取締役、監査役とフリーにディスカッションする場を設定。 ・「買収提案をめぐるソフトローとハードローの現状」について、外部講師を招聘し、全取締役、監査役への講演を実施。 ・「日本を取り巻く世界経済の動向」について、外部講師を招聘し、全取締役、監査役で議論を実施。 ・「次期中計・SF2030 2nd Stage 戦略シナリオ」について、全取締役、監査役で議論を実施。

社外役員と経営幹部との意見交換会

目的	社外役員と経営幹部との意見交換の機会を提供し、当社の事業や組織風土の理解向上に繋げています。
回数	10回
主な取組み	・各BC長と社外取締役、社外監査役の意見交換会を個別で実施し、各BCの事業戦略について、フリーにディスカッションする場を設定。

取締役会議長面談

目的	取締役会議長は年1回取締役および監査役を対象として個別面談を実施し、取締役会の運営に関する改善案等を議論しています。
回数	各1回(合計11回)※全ての取締役および監査役と個別に面談

取締役会レビュー

目的	社外役員は取締役会終了直後に取締役会レビューを実施しています。社外役員同士で、取締役会終了直後に感じたことや課題、改善点などを共有することで、取締役会評価の充実に繋げています。
回数	12回

執行会議へのオブザーブ

目的	社外役員は毎月開催の執行会議(役員による経営会議)へのオブザーブが可能であり、業務執行部門の状況を十分に掴むことで、取締役会における議論の幅と深さの広がりには繋げています。
取組み	・毎月事前に執行会議のアジェンダを送付、希望される議案をオンラインにて視聴。 ・毎月議事録を取締役会メンバーへ送付。

現場訪問

目的	社外役員に対して主要拠点、展示会等の視察および社内イベントへの参加機会を提供し、当社の事業や組織風土の理解向上に繋げています。
回数	2回
取組み	・オムロンソーシャルソリューションズ株式会社の主要拠点となる野洲事業所を視察。 ・オムロンフィールドエンジニアリング株式会社のオペレーションセンターを担っている拠点を視察。

6. 各諮問委員会の取り組み実績

今年度は、コーポレート・ガバナンス委員会において、各取締役の役割を明文化し、それに対する自己評価を実施するなど、ガバナンスの強化を図りました。また、報酬諮問委員会においては、現行の株式報酬制度の満了を契機に、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を議論しました。

コーポレート・ガバナンス委員会は各諮問委員会の運営について、客観性・透明性のあるプロセスが確保され、適切に運営されていることを評価しました。

	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 ●FY25非常事態発生時の社長継承候補者の審議
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
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%
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
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。

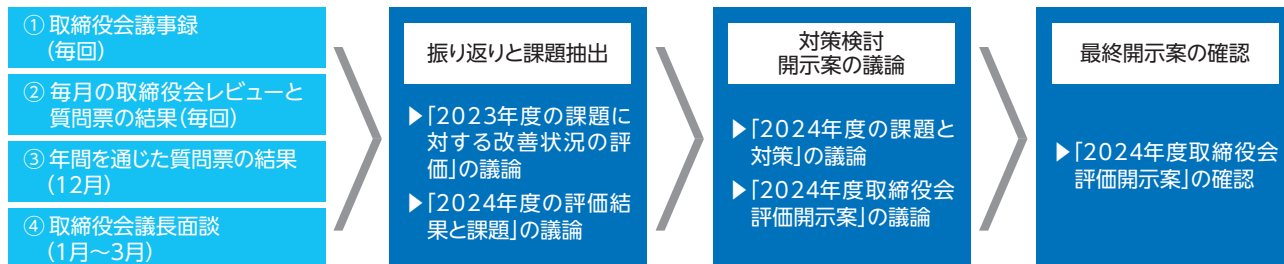
	コーポレート・ガバナンス委員会
人数	7名(社外取締役3名・社外監査役2名・非業務執行社内取締役2名)
委員長	上釜健宏筆頭独立社外取締役
委員会構成	・過半数が社外役員(社外取締役・社外監査役) ・執行を兼務する取締役は委員ではない
開催回数	7回
出席率	98%
審議事項	●各取締役の役割についての議論 ●取締役会における指摘事項への対応状況の報告 ●取締役の自己評価、相互評価、第三者評価の実施についての議論 ●2024年度取締役会実効性評価の審議 ●取締役会に対するファクトブックの整備についての議論
評価	各取締役がより高い実効性を発揮するため、各取締役の役割を明文化して定義し、今年度か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。

【参考】2024年度取締役会の実効性評価の評価方法

2024年度取締役会の実効性評価のプロセスおよび評価項目は以下の通りです。

(1) 評価プロセスの概要

当社の取締役会実効性評価は年間を通して実施してきた①～④の結果を基にコーポレート・ガバナンス委員会にて議論を行い、昨年度の課題に対する改善状況の評価と今年度の課題と対策を抽出しています。



①各取締役会の議事録

②各取締役会終了直後に実施している社外役員による取締役会レビュー結果と全取締役、監査役
に実施している質問票による自己評価結果。

③全取締役、監査役による年間を通じた取締役会運営等に対する自己評価結果。

④取締役会議長による全取締役、監査役を対象とした個別面談結果。

(2) 評価項目

【各取締役会終了直後に実施する取締役会レビュー^{※1}と自己評価^{※2}】

※1取締役会レビュー:社外役員による取締役会全体の振り返りの場で課題や改善点の共有を行っています。

※2自己評価:質問票への回答方式で評価項目ごとに、5段階評価や自由に記入するフリーコメント欄を設けて実施しています。

①取締役会の議論内容について

②取締役会監督機能の発揮度合について

【年度末に実施する年間を通じた自己評価】

③運営方針にもとづく議論および監督機能の発揮度合について

④2023年度実効性評価の課題に対する改善度合について

⑤各諮問委員会の運営について

⑥取締役の役割発揮度合について

⑦その他取締役会全体について

当社の監査役会の実効性向上の取り組みの状況

1. 監査役会の実効性向上の取り組みの概要

監査役会は、ステークホルダーの負託に応え、持続的な企業価値の向上を実現するための監査活動はどうあるべきかの議論を重ねながら、監査を実施しています。取締役会とは自由闊達に議論を行いコーポレート・ガバナンス機能の向上に寄与してまいりました。

また監査活動においては、準拠性監査、リスクベース・内部統制監査を深化させるとともに、執行部門による経営課題への取組みも積極的に監査の対象範囲としました。

2. 2024年度監査役会の実効性評価

監査役会は、重点監査事項を中心に監査を実施し、その活動について、より多角的・客観的な視点から実効性評価を行いました。

2-1. 2024年度監査役会重点監査事項

当事業年度において監査役会は「構造改革の進捗とリスクへの対応」「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」を重点監査事項と位置づけ、監査を行いました。

2-2. 2024年度監査役会実効性評価の方法

2024年度は、「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」を用い実効性評価を行いました。また取締役からの監査役(会)への意見は今年も受領し、参考にしました。

*2024年度監査役会の課題に対して実施した活動を監査役会で振り返り評価しました。

2-3. 2024年度監査役会実効性評価の結果と課題

2024年度監査役会の課題	2024年度実効性評価結果	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』等の視点で確認する。
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。

当社監査役会に関する情報は、以下のウェブサイトをご参照ください。

<https://www.omron.com/jp/ja/about/corporate/governance/chart/?tab=auditor>

[4] 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制(内部統制システムの整備に関する基本方針)並びに内部統制システムの運用状況の概要

内部統制システムの整備に関する基本方針

当社は、会社法及び会社法施行規則にもとづき、以下のとおり、当社および当社の子会社(以下、当社グループという)の内部統制システムを整備する。

ただし、上場子会社については、その企業文化と経営の独立性を尊重し、同社の取締役会決議に基づく独自の内部統制システムの整備を認め、その運用状況について、当社グループの内部統制システムの基本方針に準じて、そのモニタリングを行う。

1. 当社グループの取締役・使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- (1) 当社グループにおけるマネジメントの透明性・公平性・グローバル性を確保し、適切で迅速な意思決定を行う経営基盤として「オムロングループマネジメントポリシー」および「オムロングループルール」を制定する。
- (2) 「社会的責任を果たす企業経営」においては、企業倫理・コンプライアンスをその活動の重要課題の一つとして位置付け、事業活動の遂行において法令を遵守する。特にカルテル等の反競争的行為、贈賄その他重要なリスクについては、その発生を未然に防ぐための対応を重点的に実施する。
- (3) 「オムロングループ倫理行動ルール」を当社グループの「社会的責任を果たす企業経営」を実践するための役員・従業員の具体的行動指針を示したものとして周知し、法令遵守の徹底を図る。
- (4) 企業倫理・コンプライアンスに関する責任者を任命し、企業倫理・コンプライアンスの推進を行うための組織として、企業倫理リスクマネジメント委員会を設置する。具体的な活動としては、社長自ら企業倫理・コンプライアンスに関する指示を発信し周知徹底の機会を設けると共に、カルテル等の反競争的行為や贈賄をはじめ、企業倫理・コンプライアンスに関する役員および従業員への定期的な研修等を行う。
- (5) 社内外に内部通報窓口を設置し、「オムロングループ倫理行動ルール」・就業規則・法令に違反する行為、またはそのおそれのある行為について、通報を受け付ける。また、法令・社内規定に従って通報内容を秘密として保持し、通報者に対する不利益な取扱いを行わない。
- (6) 透明性の高い経営の実現を目指すべく、情報開示を重要な課題の一つとして位置付け、その推進を行うため社長直轄の情報開示実行委員会を設置する。同委員会は、当社グループ全体の情報開示に関する正確性、適時性、網羅性を確保する活動を実施し、当社グループの定める基準に則り積極的な開示を行う。

- (7) 社長直轄の内部監査部門を設置し、当社グループの業務監査を実施する。
- (8) 当社グループの財務報告の適正性確保のために、各部門が業務プロセスの整備・運用状況の自己点検を行ったうえで内部監査部門がモニタリングすること等により、法令等に従い適切に報告書を提出できる体制の充実を図る。
- (9) 反社会的勢力の排除の基本方針を「オムロングループマネジメントポリシー」および「オムロングループ倫理行動ルール」において明確にする。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- (1) 「取締役会規程」に従い、取締役会議事録を10年間保存し管理する。
- (2) グループ経営と意思決定に関する基本方針・原則を定めた「経営ルール」に従い、重要事項の決定については決裁書を発行する。決裁書や執行会議議事録等職務の執行状況を示す主要な文書等は、法令・社内規定に基づいて保存し管理する。

3. 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) 企業の存続と企業目標の達成を確保し、企業の社会的責任を果たすことを目的として、グローバルな視点で、リスクに関わる活動を統合したリスクマネジメントを行う。
- (2) 「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、リスク情報の収集、リスクの分析、リスク対策を行い、損失の回避・低減・移転などに努める。
- (3) 当社グループにとって重要なリスクを指定し、執行会議を通じ、社内カンパニーを横断した全社対応を行う。
- (4) 危機発生時には、「オムロングループ統合リスクマネジメントルール」に定められた手順に従い、報告・情報伝達を行い、必要な対応チームを編成する。

4. 当社グループの取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 当社は、執行役員制度を採用するとともに取締役を少人数に保ち、取締役会における実質的な議論を確保し迅速な意思決定を行う。
- (2) 当社は、取締役会に加え執行会議を設置し、社長の権限の範囲内で重要な業務執行案件の審議・決定を行う。
- (3) 社内カンパニー制を採用し、各社内カンパニー社長への大幅な権限委譲により意思決定の迅速化と業務の効率化を図る。

- (4) 当社グループは、適切な統制と意思決定の迅速化を基本方針として定められた職務分掌と決裁権限に基づいて業務運営を行う。
- (5) 当社グループは、中長期の経営計画を策定し、当該計画を具体化するため、毎事業年度ごとの経営計画を策定する。

5. 子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

子会社の営業成績・財務状況その他の重要な情報について、社内規定等に基づき各子会社を管轄する上位部門への報告を義務づける。

6. 監査役監査の実効性を確保するための体制

- (1) 監査役の職務を補助するため、監査役室および専任者を設置しており、監査役室スタッフは監査役の指揮命令下で職務遂行する。
- (2) 監査役室スタッフの人事評価、任命・異動は監査役会が同意する。
- (3) 当社グループの取締役、監査役、使用人およびこれらの者から報告を受けた者が当社監査役に報告するための体制として、これら報告者は、当社グループにおける重大な法令・定款違反および不正行為の事実、会社に著しい損害が発生するおそれがある事実等を発見した場合、所定の規定・手順に従い直ちに当社監査役に報告を行う。当社監査役は、これらにかかわらずその必要に応じ随時に、当社グループの取締役、監査役および使用人に対し報告を求めることができる。また、当社は、報告者に対し、当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを行わない。
- (4) 監査役がその職務の執行について、当社に対し、会社法第388条に基づき費用の前払い等の請求をしたときは、速やかに処理する。
- (5) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制として、監査役会による取締役・執行役員への定期ヒアリング、社長との定期意見交換、会計監査人との定期情報交換、執行役員から業務報告を受領する制度等を確保する。さらに監査役会に内部監査部門長を招聘し、内部監査報告を実施する。
- (6) 弁護士・会計士等の法務または、財務および会計に関する相当程度の知見を有する者を含む半数以上の社外監査役を通じ、監査の客観性と実効性を確保する。
- (7) 監査役は、取締役会に加えて執行会議等の重要な会議にも出席し、意見を述べる。

内部統制システムの運用状況の概要

当社は、上記基本方針にもとづき内部統制システムを運用しており、当期における当該システムの運用状況の概要は以下のとおりです。

1. コンプライアンス・リスクマネジメントに対する取り組みの状況

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。

(1)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。

(2)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、計画的に取り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、「リスクマネージャー」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。

2. 業務の適正を確保する取り組みの状況

当社は取締役の職務執行に係る主要な文書について、「取締役会規程」その他情報管理に関する規程等に基づき、保管および管理を行っています。また、当社は取締役の少人数化により取締役会の実質的な議論を確保するとともに、執行役員制度および社内カンパニー制を採用し、各社内カンパニー社長等への権限委譲により意思決定の迅速化と業務の効率化を図っています。毎月開催される執行会議では社長の権限の範囲内で、重要な業務執行案件等の審議・決定を行っています。また、当社グループにおいては、適用される職務分掌、決裁権限、報告ルールを明確に定めることにより、適切な統制と迅速な意思決定がなされる体制を確保しています。

当期においては、激変する環境変化に対応して執行会議での議論の質を引き続き高めることで、意思決定の迅速化を図り、経営のスピードを高めてきました。

3. 監査役監査の実効性を確保する取り組みの状況

当社は監査役の職務を補助するため執行から独立した監査役室を設置し必要なスタッフを配置しています。監査役会による取締役・執行役員への定期ヒアリング、社長との定期意見交換、会計監査人との定期情報交換、執行役員からの業務報告受領などを行っています。また、監査役は、取締役会に加えて執行会議等の重要な会議にも出席し、必要により意見を述べています。

また監査役会は毎年、監査役会の実効性評価を実施しています。当社の監査役会の実効性向上の取り組みの状況については、B-56ページをご参照ください。

[5] キャッシュアロケーションポリシーおよび株主還元方針

当社は、定款の定めに基づき取締役会決議によって行う中間配当を除き、剰余金の配当等の決定については株主総会に諮ります。また、株主の皆さまへの還元を含む利益分配に関しましては、つぎの基本方針を適用してまいります。

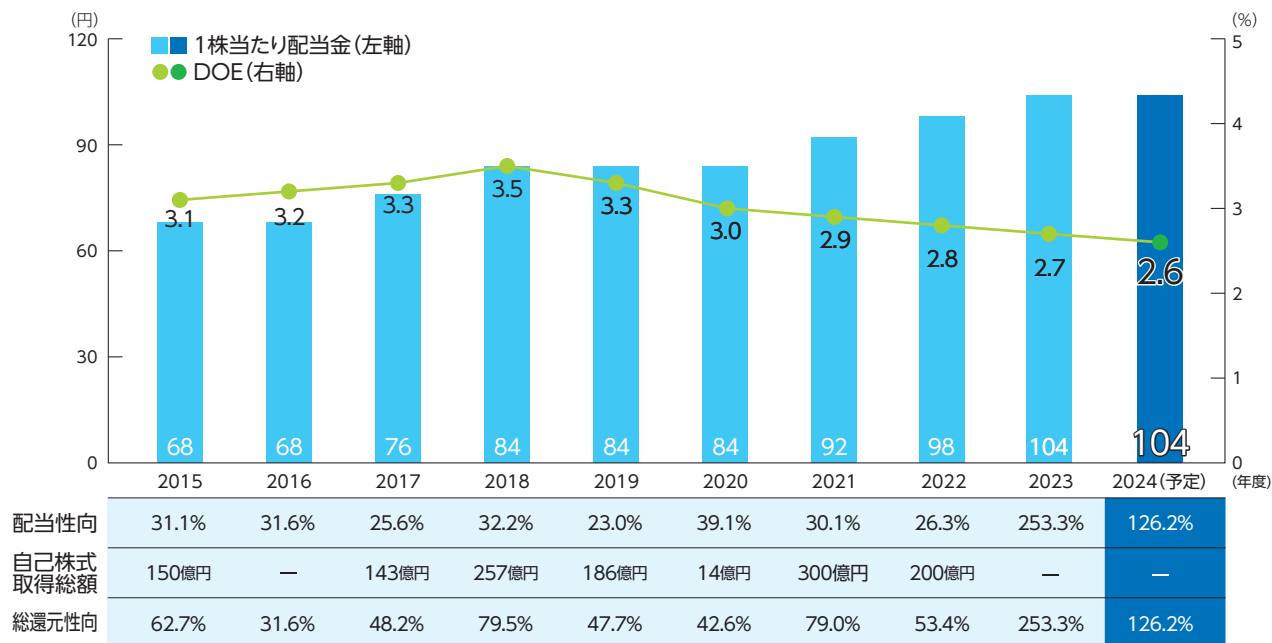
キャッシュアロケーションポリシー

- 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1日～2025年9月30日までの「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。

■株主還元の推移



TSR(株主総利回り)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度(予定)
TSR(%)	155.0	149.0	141.8	102.8	83.4
配当込みTOPIX(%)	142.1	145.0	153.4	216.8	213.4

(注) TSRは、2019年度末時点の株価を基準として算定しています。

[6] その他方針等

資本政策の基本的な方針

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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。

買収防衛策について

買収防衛策は導入しません。

株主との建設的な対話について

株主との対話を通じ、持続的な企業価値の向上に資するよう努めます。

また、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する基本方針(以下「本基本方針」という。)を策定し、公表します。

本基本方針は、以下のウェブサイトからご参照ください。

<https://www.omron.com/jp/ja/about/corporate/governance/policy/>

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	期 別	第88期 (2025年3月31日現在)	(ご参考) 第87期 (2024年3月31日現在)
資産の部			
流動資産		539,336	547,603
現金及び現金同等物		149,023	143,086
受取手形及び売掛金		172,967	172,268
貸倒引当金		△1,263	△1,058
棚卸資産		172,953	174,034
その他の流動資産		45,656	59,273
有形固定資産		135,077	136,775
投資その他の資産		687,377	670,351
オペレーティング・リース 使用权資産		47,023	54,383
のれん		361,181	361,783
その他の無形資産		115,236	108,881
関連会社に対する投資及び貸付金		15,799	13,931
投資有価証券		41,114	33,897
施設借用保証金		7,472	7,883
前払年金費用		63,578	65,267
繰延税金		27,503	19,382
その他の資産		8,471	4,944
資産合計		1,361,790	1,354,729

科 目	期 別	第88期 (2025年3月31日現在)	(ご参考) 第87期 (2024年3月31日現在)
負債の部			
流動負債		233,283	231,160
支払手形及び買掛金・未払金		91,620	82,548
短期借入金		16,276	22,548
1年以内返済予定の長期借入金		4,096	6,451
未払費用		45,270	47,345
未払税金		6,705	6,457
短期オペレーティング・ リース負債		12,807	13,385
その他の流動負債		56,509	52,426
繰延税金		16,273	16,419
退職給付引当金		8,279	8,310
長期借入金		79,199	92,075
社債		39,889	—
長期オペレーティング・ リース負債		31,936	38,299
その他の固定負債		18,499	17,473
負債の部合計		427,358	403,736
純資産の部			
株主資本		771,885	786,686
資本金		64,100	64,100
資本剰余金		100,161	98,997
利益準備金		29,471	27,457
その他の剰余金		550,485	556,705
その他の包括利益累計額		97,632	109,396
為替換算調整額		88,186	95,767
退職年金債務調整額		9,446	13,608
デリバティブ純損益		—	21
自己株式		△69,964	△69,969
非支配持分		162,547	164,307
純資産の部合計		934,432	950,993
負債及び純資産合計		1,361,790	1,354,729

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	期 別	第88期	(ご参考) 第87期
		(2024年4月 1 日から 2025年3月31日まで)	(2023年4月 1 日から 2024年3月31日まで)
売上高		801,753	818,761
売上原価		444,611	472,297
売上総利益		357,142	346,464
販売費及び一般管理費		258,765	261,978
試験研究開発費		44,339	50,144
構造改革費用		27,781	—
のれんの減損損失		11,725	—
その他収益－純額－		△14,469	△611
税引前当期純利益		29,001	34,953
法人税等		13,449	10,485
(当期税額)		(18,774)	(16,818)
(繰延税額)		(△5,325)	(△6,333)
持分法投資損益		679	14,519
当期純利益		14,873	9,949
非支配持分帰属損益		△1,398	1,844
当社株主に帰属する当期純利益		16,271	8,105

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

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
<ご参考> 第86期末(2023年3月末)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					△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			－		－
為替換算調整額						44,423		44,423	348	44,771
退職年金債務調整額						24,834		24,834		24,834
デリバティブ純損益						192		192		192
自己株式の取得およびその他			△74				△19	△93		△93
第87期末(2024年3月末)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					△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			－		－
為替換算調整額						△7,581		△7,581	△40	△7,621
退職年金債務調整額						△4,162		△4,162		△4,162
デリバティブ純損益						△21		△21		△21
自己株式の取得およびその他			△15				△8	△23		△23
第88期末(2025年3月末)現在	206,244,872	64,100	100,161	29,471	550,485	97,632	△69,964	771,885	162,547	934,432

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

連結注記表

〈連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記〉

重要な会計方針

1. 連結の範囲に関する事項

当連結計算書類には、すべての子会社(154社)が含まれております。

主要な連結子会社の名称 オムロンヘルスケア(株)、OMRON EUROPE B.V. ほか

2. 持分法の適用

すべ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おります。

主要な会社の名称 AliveCor, Inc. ほか

3. 連結計算書類の作成基準

当社の連結計算書類は、会社計算規則第120条の3第1項の規定により、米国で一般に公正妥当と認められる企業会計の基準による用語、様式及び作成方法に準拠して作成しております。ただし、同条第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により、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で求められる開示項目の一部を省略しております。

4. 収益

顧客との契約から生じる収益は、財務会計基準審議会(FASB)会計基準書第606号「顧客との契約から生じる収益」を適用し、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おります。

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おります。

一部の取引については、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。

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。

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。

5. 棚卸資産の評価方法および評価基準

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. 有価証券の評価方法および評価基準

FASB会計基準書第321号「投資－持分証券」を適用しております。

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。

7. 関連会社に対する投資の評価方法および評価基準

FASB会計基準書第323号「投資－持分法とジョイント・ベンチャー」を適用しております。

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。

8. 有形固定資産の減価償却方法

主として定額法を採用しております。

9. 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」を適用しております。

のれん……………償却に替え少なくとも年1回の減損判定を実施しております。

その他の無形資産……………主として定額法を採用し、償却しております。ただし、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おります。

10. 引当金の計上基準

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見積りに基づいて、妥当と判断される額を計上しております。

退職給付引当金…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、当連結会計年度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しております。

未認識過去勤務債務については、従業員の平均残余余命年数で定額償却しております。未認識保険数理差異については、回廊(＝予測給付債務と年金資産の公正価値のいずれか大きい方の10%)を超える部分について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償却しております。

11. 株式による報酬

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」を適用しております。株式に基づく報酬費用は付与日の公正価額に基づいて測定し、権利確定期間において認識しております。

〈表示方法の変更にに関する注記〉

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

〈会計上の見積りに関する注記〉

会計上の見積りにより当該年度にかかる連結計算書類にその額を計上した項目であって、翌連結会計年度にかかる連結計算書類に重要な影響をおよぼすと考えられるものは以下の通りです。

のれん

のれんは償却を行わず、減損テストを行っております。のれんの減損判定は、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。第88期連結貸借対照表に計上されているのれんの金額は361,181百万円です。

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。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、事業計画予測期間以後のキャッシュ・フローは、報告単位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等をもとに算定しております。

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、のれん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。

当連結会計年度末における部門別ののれんの残高は、制御機器事業45,944百万円、ヘルスケア事業5,345百万円、電子部品事業116百万円、データソリューション事業309,776百万円です。

制御機器事業およびヘルスケア事業ののれんは、主に、VG2020期間における成長戦略の一環として実施した事業買収に起因するものです。また、データソリューション事業ののれんは、主に、株式会社JMDC（以下、JMDC社）の株式を追加取得したことに起因するものです。それぞれ事業買収によるシナジー効果の享受が期待される報告単位に配分されております。

なお、データソリューション事業に係るのれんについては、当連結会計年度末において、直近のJMDC社株式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。

〈連結貸借対照表に関する注記〉

1.有形固定資産

有形固定資産の主な内訳は、次のとおりです。

土地	21,538百万円
建物及び構築物	148,507百万円
機械その他	206,107百万円
建設仮勘定	6,989百万円
取得価額計	383,141百万円
減価償却累計額	△248,064百万円
有形固定資産合計	135,077百万円

2. 担保資産

①借入金の担保に供している資産

現金及び現金同等物	437百万円
土地	710百万円
建物及び構築物	556百万円
子会社株式（消去前金額）	10百万円
計	1,713百万円

②担保に係る債務

1年以内返済の長期借入金	42百万円
長期借入金	1,071百万円
計	1,113百万円

③第三者による借入金の担保に供している資産

投資有価証券	200百万円
計	200百万円

〈連結損益計算書に関する注記〉

1. その他収益－純額－

その他収益－純額－の主な内訳は、次のとおりです。

為替差損	1,732百万円
固定資産除売却損(純額)	1,175百万円
退職給付費用	1,120百万円
投資有価証券評価益(純額)	△12,313百万円
長期性資産の減損	895百万円
補助金	△1,300百万円
事業譲渡に関連する利益	△2,956百万円
受取補償金	△480百万円
受取利息(純額)	△2,189百万円

2. 構造改革費用

当社グループは、当連結会計年度において、構造改革プログラム「NEXT2025」を実施し、構造改革費用として27,781百万円を計上しております。この内、人員数・能力の最適化による一時費用は22,035百万円、資産の減損・除却損等は3,145百万円、その他の費用は2,601百万円であります。

〈金融商品に関する注記〉

1. 金融商品の状況に関する事項

資金運用については短期的な預金等に限定しております。資金調達については、銀行等金融機関からの借入および社債の発行により行っております。投資有価証券は主に上場株式であります。デリバティブ取引は為替予約取引および商品スワップ取引を実施しております。なお、トレーディング目的のためのデリバティブ取引は実施しておりません。

2. 金融商品の時価等に関する事項

2025年3月31日(第88期の連結決算日)における連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額(*)	時価(*)	差額
投資有価証券	25,382	25,382	－
デリバティブ取引			
その他の流動資産	773	773	－
その他の流動負債	(2,068)	(2,068)	－
社債	(39,889)	(39,608)	281

(*)負債に計上されているものについては()で示しております。

(注)金融商品の時価の算定方法

(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、長期借入金の時価は連結貸借対照表計上額とほぼ等しいと見積っております。

(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おります。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」に含めております。

なお、これら以外の持分証券等の投資額(連結貸借対照表計上額15,732百万円)は、「投資有価証券」には含めておりません。

(3) デリバティブ取引

ディーラー取引価格、または評価モデルを使用して見積する方法によっております。

(4) 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に分類しております。なお、公正価値の測定手法に用いられるインプットの優先順位を設定する公正価値の階層については、「3. 金融商品の時価の適切な区分ごとの内訳等に関する事項」に記載しております。

3. 金融商品の時価の適切な区分ごとの内訳等に関する事項

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。

	損益計上額 (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の株式会社JMDCを取得した際に計上したのれんです。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。

〈収益認識に関する注記〉

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

(単位：百万円)

セグメント	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	データソリュー ション事業	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

制御機器事業、ヘルスケア事業、電子部品事業については、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。

社会システム事業は、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います。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います。

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。

データソリューション事業では、各取引の実態に応じて、一時点若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社会システム事業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。

〈関連会社に対する投資に関する注記〉

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。

〈1株当たり情報に関する注記〉

- | | |
|----------------------------|-----------|
| 1. 基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益 | 82円63銭 |
| 2. 希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益 | 一円 一銭 |
| 3. 1株当たり株主資本 | 3,920円30銭 |

(注) 1. 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、記載しておりません。

2. 当連結会計年度において、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は、1株当たり情報の算出において控除する自己株式数に含めております。

〈重要な後発事象に関する注記〉

該当事項はありません。

〈企業結合等に関する注記〉

(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及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及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）	85,500
企業結合直前に所有していた持分の公正価値（注）	109,435
取得対価計	194,935
非支配持分の公正価値（注）	159,709
合計	354,644

(注) 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事業に帰属し、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。

連結包括利益計算書（ご参考）

（単位：百万円）

科 目	期 別	
	第88期 （ 2024年4月 1 日から 2025年3月31日まで ）	第87期 （ 2023年4月 1 日から 2024年3月31日まで ）
当期純利益	14,873	9,949
その他の包括利益（△損失）－税効果考慮後		
為替換算調整額	△7,621	44,771
退職年金債務調整額	△4,162	24,834
デリバティブ純損益	△21	192
その他の包括利益（△損失）計	△11,804	69,797
包括利益	3,069	79,746
（内訳）		
非支配持分に帰属する包括利益（△損失）	△1,438	2,192
当社株主に帰属する包括利益	4,507	77,554

（注）記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

連結キャッシュ・フロー計算書（ご参考）

（単位：百万円）

科 目	期 別		第87期	
	第88期 （ 2024年4月 1 日から 2025年3月31日まで ）		（ 2023年4月 1 日から 2024年3月31日まで ）	
I 営業活動によるキャッシュ・フロー				
1. 当期純利益		14,873		9,949
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	33,450		30,816	
(2) 持分法投資損益	679		14,519	
(3) 投資有価証券評価益	△12,313		△6,731	
(4) のれんの減損損失	11,725		—	
(5) 受取手形及び売掛金の減少(△増加)	△1,542		27,341	
(6) 棚卸資産の減少(△増加)	△449		12,054	
(7) 支払手形及び買掛金・未払金の増加(△減少)	7,835		△17,918	
(8) その他(純額)	1,526	40,911	△25,155	34,926
営業活動によるキャッシュ・フロー		55,784		44,875
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		6,258		24,774
2. 投資有価証券の取得		△2,042		△3,299
3. 資本的支出		△48,993		△45,378
4. 事業・会社の買収(現金取得額との純額)		△6,316		△82,173
5. 有形固定資産の売却による収入		1,497		539
6. 貸付金の回収による収入		2,206		39
7. 関連会社に対する投資の増加		△2,617		△1,121
8. 事業・会社の売却(現金流出額との純額)		2,410		—
9. その他(純額)		△292		△477
投資活動によるキャッシュ・フロー		△47,889		△107,096
(参考) フリーキャッシュ・フロー		7,895		△62,221
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)		9,209		3,228
2. 短期借入れによる収入		1,500		101,281
3. 短期借入金返済による支出		△17,083		△85,500
4. 長期借入れによる収入		32,195		88,000
5. 長期借入金返済による支出		△48,089		△485
6. 社債の発行による収入		40,000		—
7. 親会社の支払配当金		△20,474		△19,885
8. 非支配株主への支払配当金		△1,466		△581
9. その他(純額)		△400		△71
財務活動によるキャッシュ・フロー		△4,608		85,987
IV 換算レート変動の影響		2,650		14,041
現金及び現金同等物の増減額		5,937		37,807
期首現金及び現金同等物残高		143,086		105,279
期末現金及び現金同等物残高		149,023		143,086

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	期 別	第88期 (2025年3月31日現在)	(ご参考) 第87期 (2024年3月31日現在)
資産の部			
流動資産		143,587	150,853
現金及び預金		25,996	28,347
受取手形		389	317
売掛金		46,007	41,146
商品及び製品		14,504	13,683
原材料		15,312	16,750
仕掛品		3,802	3,489
貯蔵品		291	283
関係会社短期貸付金		4,651	8,406
未収入金		17,507	15,735
未収還付法人税等		807	6,109
その他の未収入金		6,118	4,593
その他		8,206	11,995
貸倒引当金		△3	△0
固定資産		446,381	529,815
有形固定資産		46,177	48,688
建物		21,685	22,829
構築物		830	911
機械装置		5,074	5,846
車両運搬具		2	2
工具器具備品		4,906	5,376
土地		11,892	11,892
リース資産		569	734
建設仮勘定		1,219	1,098
無形固定資産		62,356	45,155
ソフトウェア等		58,227	40,352
技術資産		4,129	4,803
投資その他の資産		337,848	435,972
投資有価証券		7,081	14,038
関係会社株式		245,833	353,547
その他の関係会社有価証券		1,906	1,241
関係会社出資金		22,837	22,837
関係会社長期貸付金		7,428	4,666
敷金及び保証金		4,363	4,368
前払年金費用		25,709	19,575
繰延税金資産		17,388	11,660
その他		5,309	4,054
貸倒引当金		△6	△14
資産合計		589,968	680,668

科 目	期 別	第88期 (2025年3月31日現在)	(ご参考) 第87期 (2024年3月31日現在)
負債の部			
流動負債		241,649	269,312
支払手形		6,956	6,238
買掛金		30,600	30,900
短期借入金		14,776	5,567
関係会社短期借入金		155,187	196,380
リース債務		152	151
未払金		10,794	9,019
未払費用		9,497	10,960
未払法人税等		484	38
前受金		2,909	2,733
預り金		1,278	1,339
役員賞与引当金		228	10
株式給付引当金		733	—
その他		8,055	5,977
固定負債		90,183	91,811
社債		40,000	—
リース債務		365	512
株式給付引当金		943	1,316
再評価に係る繰延税金負債		985	957
長期借入金		45,315	85,500
その他		2,575	3,526
負債の部合計		331,832	361,123
純資産の部			
株主資本		261,751	319,390
資本金		64,100	64,100
資本剰余金		88,771	88,771
資本準備金		88,771	88,771
利益剰余金		178,844	236,487
利益準備金		6,774	6,774
その他利益剰余金		172,070	229,713
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		93,918	151,561
自己株式		△69,964	△69,968
評価・換算差額等		△3,615	155
その他有価証券評価差額金		727	4,469
土地再評価差額金		△4,342	△4,314
純資産の部合計		258,136	319,545
負債・純資産合計		589,968	680,668

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	期 別	第88期	(ご参考) 第87期
		(2024年4月 1 日から 2025年3月31日まで)	(2023年4月 1 日から 2024年3月31日まで)
売上高		254,027	259,328
売上原価		178,767	177,808
売上総利益		75,260	81,520
販売費及び一般管理費		99,436	113,430
営業損失 (△)		△24,176	△31,910
営業外収益		105,956	30,912
受取利息及び配当金		102,095	27,498
為替差益		898	—
その他		2,963	3,414
営業外費用		8,862	7,262
支払利息		5,346	5,222
為替差損		—	919
支払手数料		27	100
組合投資損失		614	669
品質対応費		769	—
移転価格税制調整金		1,810	—
その他		296	352
経常利益又は経常損失 (△)		72,918	△8,260
特別利益		4,254	20,983
固定資産売却益		59	2
投資有価証券売却益		4,195	20,981
特別損失		121,673	1,185
固定資産売却及び除却損		1,160	727
投資有価証券評価損		210	330
構造改革費用		9,981	—
関係会社株式評価損		110,322	—
その他		0	128
税引前当期純利益又は税引前当期純損失 (△)		△44,501	11,538
法人税、住民税及び事業税		△3,292	△4,176
法人税等調整額		△4,100	△78
当期純利益又は当期純損失 (△)		△37,109	15,792

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

株主資本等変動計算書

第88期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）(単位：百万円)

項 目	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	
2024年4月1日残高	64,100	88,771	88,771	6,774	3,400	1,252	73,500	151,561	236,487
事業年度中の変動額									
剰余金の配当			－					△20,532	△20,532
当期純損失(△)			－					△37,109	△37,109
自己株式の取得および処分			－					△2	△2
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)			－						－
事業年度中の変動額合計	－	－	－	－	－	－	－	△57,643	△57,643
2025年3月31日残高	64,100	88,771	88,771	6,774	3,400	1,252	73,500	93,918	178,844

項 目	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	
2024年4月1日残高	△69,968	319,390	4,469	△4,314	155	319,545
事業年度中の変動額						
剰余金の配当		△20,532			－	△20,532
当期純損失(△)		△37,109			－	△37,109
自己株式の取得および処分	4	2			－	2
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)		－	△3,742	△28	△3,770	△3,770
事業年度中の変動額合計	4	△57,639	△3,742	△28	△3,770	△61,409
2025年3月31日残高	△69,964	261,751	727	△4,342	△3,615	258,136

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

株主資本等変動計算書

<ご参考>第87期 (2023年4月1日から2024年3月31日まで) (単位：百万円)

項 目	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	
2023年4月1日残高	64,100	88,771	88,771	6,774	3,400	1,252	73,500	155,776	240,702
事業年度中の変動額									
剰余金の配当			－					△19,941	△19,941
当期純利益			－					15,792	15,792
自己株式の取得および処分			－					△66	△66
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)			－						－
事業年度中の変動額合計	－	－	－	－	－	－	－	△4,215	△4,215
2024年3月31日残高	64,100	88,771	88,771	6,774	3,400	1,252	73,500	151,561	236,487

項 目	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	
2023年4月1日残高	△70,615	322,958	14,801	△180	△4,314	10,307	333,265
事業年度中の変動額							
剰余金の配当		△19,941				－	△19,941
当期純利益		15,792				－	15,792
自己株式の取得および処分	647	581				－	581
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)		－	△10,332	180		△10,152	△10,152
事業年度中の変動額合計	647	△3,568	△10,332	180	－	△10,152	△13,720
2024年3月31日残高	△69,968	319,390	4,469	－	△4,314	155	319,545

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

個別注記表

〈重要な会計方針に係る事項に関する注記〉

1. 有価証券の評価基準および評価方法は、次のとおりであります。

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おります。

3. 棚卸資産の評価基準および評価方法は、次のとおりであります。

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、次のとおりであります。

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おります。

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おります。
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おります。
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おります。
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おります。
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おります。
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おります。
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おります。
10. 収益および費用の計上基準は、次のとおりであります。
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おります。
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おります。

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判断しております。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おりません。

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おりません。

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おります。
12. ヘッジ会計の方法は繰延ヘッジ処理を採用しております。
13. グループ通算制度を適用しております。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おります。

〈収益認識に関する注記〉

収益を理解するための基礎となる情報は、「重要な会計方針に係る事項に関する注記」の「収益および費用の計上基準」に記載しております。

〈会計上の見積りに関する注記〉

(1) 当事業年度の計算書類に計上した金額

関係会社株式 245,833百万円(うち市場価格のある株式 97,867百万円を含む)

(2) 会計上の見積りの内容に関する理解に資するその他の情報

① 当事業年度の計算書類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おります。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おります。

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おります。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おります。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おります。

② 当事業年度の計算書類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おります。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おります。

③ 翌事業年度の計算書類に与える影響

当事業年度の計算書類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に関する注記〉

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年としておりましたが、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年に変更しております。

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あります。

〈貸借対照表に関する注記〉

1. 有形固定資産の減価償却累計額	67,537百万円
2. 担保資産	
第三者による借入金の担保に供している資産	
投資有価証券	200百万円
計	200百万円
3. 保証債務	
被保証者	
OMRON AUTOMATION PRIVATE LIMITED.	3百万円
OMRON ELETRONICA DO BRASIL LTDA.	11百万円
OMRON MEXICO, S.A. DE C.V.	133百万円
計	147百万円
4. 関係会社に対する金銭債権および金銭債務	
関係会社に対する短期金銭債権	60,992百万円
関係会社に対する長期金銭債権	7,428百万円
関係会社に対する短期金銭債務	180,017百万円

5. 土地の再評価

「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)に基づき事業用土地の再評価を行い、再評価差額から再評価に係る繰延税金負債を控除した金額を土地再評価差額金として純資産の部に記載しております。

再評価の方法

「土地の再評価に関する法律施行令」(平成10年3月31日公布政令第119号)第2条第3号に定める土地課税台帳に登録されている価額に合理的な調整を行って算出する方法および第5号に定める不動産鑑定士による鑑定評価を行う方法。

再評価を行った年月日

2002年3月31日

「土地の再評価に関する法律」第10条に定める再評価を行った事業用土地の当期末における時価の合計額と当該事業用土地の再評価後の帳簿価額の合計との差額(時価が帳簿価額を下回る金額)

2,519百万円

〈損益計算書に関する注記〉

1. 関係会社との取引高

関係会社との取引高

売上高	176,115百万円	仕入高	139,264百万円
その他の営業取引高	10,767百万円	営業取引以外の取引高	109,953百万円

2. 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7,746百万円であります。

3. 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おります。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おります。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おります。

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おります。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おります。

〈株主資本等変動計算書に関する注記〉

1. 当事業年度末日における発行済株式の数

普通株式 206,244,872株

2. 当事業年度末日における自己株式の数

普通株式 9,350,366株

(注)当事業年度末における自己株式のうち、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は、518,391株です。

3. 剰余金の配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
2024年6月20日 定時株主総会	10,267百万円	52 円 00銭	2024年3月31日	2024年6月21日
2024年11月6日 取締役会	10,266百万円	52 円 00銭	2024年9月30日	2024年12月3日

(2) 基準日が当事業年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌事業年度となるもの

決議予定	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
2025年6月24日 定時株主総会	10,265百万円	52 円 00銭	2025年3月31日	2025年6月25日

〈税効果会計に関する注記〉

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

繰延税金資産

貸倒引当金	3百万円
棚卸資産	1,298百万円
投資有価証券	1,691百万円
関係会社株式	43,594百万円
未払賞与	1,824百万円
退職給付信託	9,456百万円
未確定債務	1,438百万円
減価償却資産	2,806百万円
繰越欠損金	3,566百万円
その他	5,161百万円
繰延税金資産小計	70,837百万円
評価性引当額	△44,808百万円
繰延税金資産合計	26,029百万円

繰延税金負債

その他有価証券評価差額金	345百万円
前払年金費用	8,072百万円
その他	224百万円
繰延税金負債合計	8,641百万円

繰延税金資産の純額 17,388百万円

2. 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。

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、それぞれ減少しております。

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おります。

〈関連当事者との取引に関する注記〉

子会社

属性	会社等の名称	議決権の所有 (被所有)割合	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科 目	期末残高 (百万円)
子会社	オムロンフィールドエンジニアリング(株)	所有 間接100%	資金の借入 役員の兼任	資金の借入 利息の支払 (注)1、3	12,136 70	関係会社短期借入金	12,191
子会社	オムロンソーシアルソリューションズ(株)	所有 直接100%	資金の借入 役員の兼任	資金の借入 利息の支払 (注)1、3	18,063 103	関係会社短期借入金	19,506
子会社	オムロンヘルスケア(株)	所有 直接100%	資金の借入 役員の兼任	資金の借入 利息の支払 (注)1、3	26,093 159	関係会社短期借入金	31,228
子会社	オムロンリレーアンドデバイス(株)	所有 直接100%	電子部品の 購入 役員の兼任	電子部品の 購入 (注)5	36,967	買掛金	5,389
子会社	OMRON EUROPE B.V.	所有 直接100%	資金の借入 役員の兼任	資金の借入 利息の支払 資金の返済 (注)2、3 配当金の受取 (注)4	8,572 1,453 39,858 39,858	関係会社短期借入金 未払費用	14,527 210

属性	会社等の名称	議決権の所有 (被所有)割合	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科 目	期末残高 (百万円)
子会社	OMRON ASIA PACIFIC PTE.LTD.	所有 直接100%	資金の借入	資金の借入 利息の支払 資金の返済 (注)2、3 配当金の受取 (注)4	11,606 1,314 22,444 23,168	関係会社短期借入金 未払費用	12,280 48
子会社	OMRON (CHINA) CO., LTD.	所有 直接100%	資金の借入 役員の兼任	資金の借入 利息の支払 資金の返済 (注)3 配当金の受取 (注)4	33,044 1,142 13,691 19,171	関係会社短期借入金 未払費用	43,198 727
子会社	OMRON (SHANGHAI) CO., LTD.	所有 間接100%	制御機器の 購入	制御機器の 購入 (注)6	29,766	買掛金	3,363

取引条件および取引条件の決定方針等

(注) 1. 資金の借入については、株式会社三菱UFJ銀行のプーリングサービスを利用する契約を締結しており、関連当事者の日次の対象口座残高が1円以上の場合に借入を行っております。なお、借入金の取引金額は対象期間の毎月末残高(貸付金の場合はマイナス残高)の平均を記載しております。

2. 資金の借入・貸付については、株式会社三菱UFJ銀行が提供するクロスカレンシーノーショナルプーリングを利用する契約を締結しており、関連当事者の日次の対象口座残高が予め設定された残高を上回る場合に借入を行い、関連当事者の日次の対象口座残高が予め設定された残高を下回る場合に貸付を行っております。なお、借入金・貸付金の取引金額は対象期間の毎月末残高(貸付金の場合はマイナス残高)の平均を記載しております。

3. 金利については、市場金利を勘案して決定しております。

4. 配当金については、子会社の前期の経営成績をベースに協議の上、決定しております。

5. 電子部品の購入価格については、市場価格等を参考に決定しております。

6. 制御機器の購入価格については、市場価格等を参考に決定しております。

〈1株当たり情報に関する注記〉

1. 1株当たり純資産額 1,311円04銭

2. 1株当たり当期純損失(△) △188円47銭

(注) 当事業年度において、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は、1株当たり情報の算出において控除する自己株式数に含めております。

〈重要な後発事象に関する注記〉

該当事項はありません。

会計監査人の監査報告書(連結)

独立監査人の監査報告書

2025年5月19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 公認会計士 芳賀保彦
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 川添健史
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 辻知美
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、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計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主持分計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により定められた、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求められる開示項目の一部を省略した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からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の連結計算書類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。

連結計算書類の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計算書類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を検討すること、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。

連結計算書類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、連結計算書類を会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により定められた、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求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、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計算書類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。

連結計算書類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計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により定められた、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求められる開示項目の一部を省略した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。

連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- ・連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により定められた、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求められる開示項目の一部を省略した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計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。
- ・連結計算書類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、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に關して責任がある。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。

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

会計監査人の監査報告書(単独)

独立監査人の監査報告書

2025年5月19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

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、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期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書(以下「計算書類等」という。))について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の計算書類等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。

計算書類等の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計算書類等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。

計算書類等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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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。

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

監査役会の監査報告書

監査報告書

当監査役会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第88期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、オンライン会議ツール等も活用しながら、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 財務報告に係る内部統制については、取締役等及び有限責任監査法人トーマツから当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書並びに連結計算書類(連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主持分計算書及び連結注記表)について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月20日

オムロン株式会社 監査役会

常 勤 監 査 役 玉 置 秀 司 (印)

常 勤 監 査 役 細 井 俊 夫 (印)

社 外 監 査 役 國 廣 正 (印)

社 外 監 査 役 三 浦 洋 (印)

以上

株主メモ

事業年度 4月1日から翌年3月31日まで

基準日 定時株主総会 3月31日
期末配当金 3月31日 中間配当金 9月30日

定時株主総会 6月

株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社
(特別口座の口座管理機関)

同連絡先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
(郵送先) 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号
(電話照会先) **0120-232-711** 9:00～17:00(土・日・祝を除く)

上場証券取引所 東証プライム市場(証券コード 6645)



Provided by TAKARA Printing

招集ご通知をネットで簡単・便利に

スマートフォン・タブレット等で閲覧できる「ネットで招集」

招集ご通知の掲載内容をコンパクトにまとめ、スムーズな画面遷移を実現した「ネットで招集」。
スマートフォン・タブレット・パソコン等からいつでもどこからでもご覧いただけます。

アクセスはこちら!! >>>

<https://s.srdb.jp/6645/>
「ネットで招集」へのアクセスは右記のQRコードをご利用ください。



QRコードを読み取り、
議決権行使ウェブサイトへ
簡単アクセス!



こちらを押すと「読取」か「移動」ボタンが選択できます。
「読取」を選択すると自動でカメラが起動しますので、
同封の議決権行使書副票(右側)に記載された「ログイン
用QRコード」を読み取りください。



(「移動」を選択した場合、議決権行使ウェブサイトへアクセス可能です。)

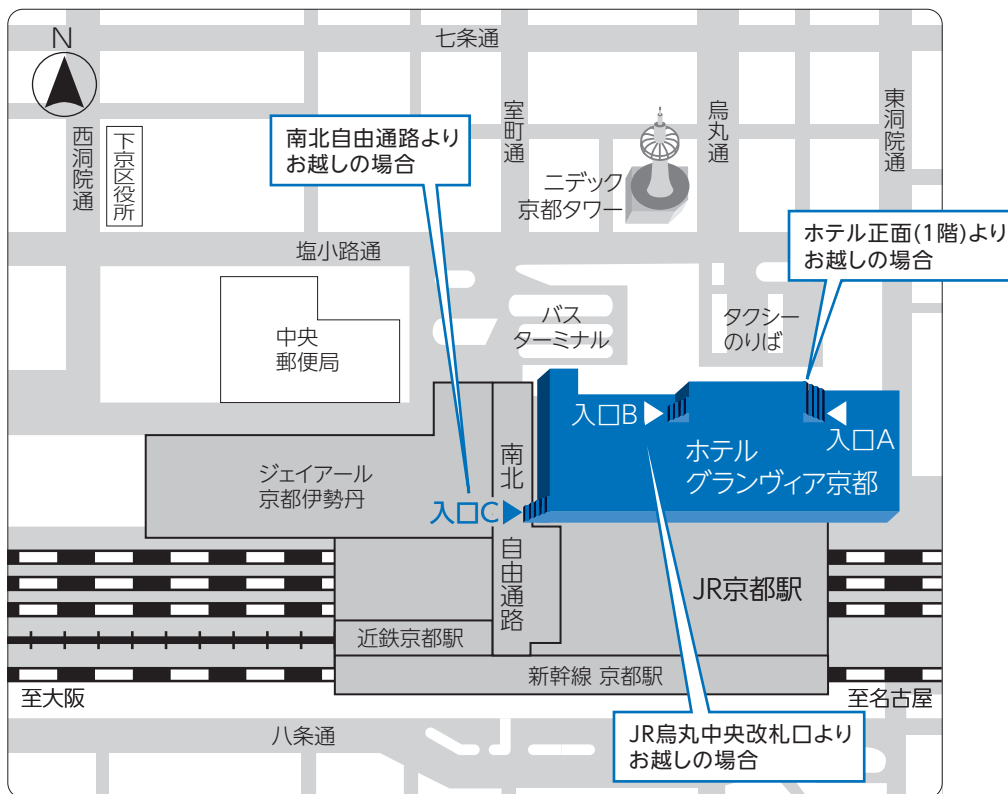
抽選で電子チケットが当たるプレゼントキャンペーンを
6月30日まで実施中!

(宝印刷株式会社が実施するキャンペーンです。)

株主総会会場ご案内図

会場

京都市下京区烏丸通塩小路下ル(京都駅ビル内)
ホテルグランヴィア京都(3階「源氏の間」)



ご案内



- ホテルグランヴィア京都は、JR京都駅に直結しています。
- ホテル正面(1階)よりお越しの株主さまは**入口A**から、JR烏丸中央改札口よりお越しの株主さまは**入口B**から、南北自由通路よりお越しの株主さまは**入口C**から、ホテルグランヴィア京都2階メインロビーにお越しのうえ、エスカレーターにて**3階「源氏の間」**までお越しください。
※**入口C**から2階メインロビーへは、入館後、通路を突き当たりまで進んでいただき、階段を降りてください。
- お身体の不自由な株主さま、障がいのある株主さまにおかれましては、座席への誘導、筆談等のサポートをさせていただきますので、受付にて、ご遠慮なくお申し出ください。

駐車場のご用意はしていませんので、お車でのご来場はご遠慮願います。

OMRON

<https://www.omron.com/jp/ja/>

