

# 第89期 定時株主総会 招集ご通知

インターネットまたは書面により議決権をご行使いただいた株主さま全員に、議案の賛否にかかわらず、電子ギフトまたはQUOカード(500円相当)を贈呈(7月上旬から8月上旬予定)いたします。詳細は、A-3およびA-6ページをご参照ください。

贈呈に関するお問い合わせ先

インターネット行使の場合【電子ギフト】  
(株)ギフトパッド

電話 **0120-507-905**

(受付時間：平日 午前10時から午後5時まで)

書面行使の場合【QUOカード】

三菱UFJ信託銀行(株)

証券代行部 テレホンセンター

電話 **0120-232-711**

(受付時間：平日 午前9時から午後5時まで)



Provided by TAKARA Printing

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!

## 開催情報

**日時** 2026年6月23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** 2026年6月22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-11
第1号議案 剰余金の配当の件	A-11
第2号議案 取締役8名選任の件	A-12
第3号議案 補欠監査役1名選任の件	A-21
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-17
3 当社の新株予約権等に関する事項	B-19
4 当社の取締役および監査役に関する事項	B-20
5 当社の会計監査人の状況	B-31
6 当社の体制および方針	B-32
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

株主の皆様へ

## “GEMBA DX”企業への転換で さらなる社会的課題の解決を目指します

代表取締役社長 CEO

辻永 順太



平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

オムロンは、創業以来、事業を通じて社会の発展に貢献することを使命としてきました。その求心力の原点であり、発展の原動力となってきたのが、創業者 立石 一真が定めた社憲「われわれの働きで われわれの生活を向上しよりよい社会をつくりましょう」です。私たちはこの精神を受け継ぎ、事業を通じた社会的課題の解決にいち早く挑戦することで社会の発展に貢献してきました。

現在は、2030年にかけて変化する社会を見据え、「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」という3つの社会的課題の解決に取り組んでいます。この実現に向けて、2025年度は「稼ぐ力」の回復に向けて進めてきた構造改革の成果を結実させた年でした。経営と社員が一丸となり、お客様から選ばれる強い製品やサービスを届けることに最優先で取り組んだ結果、増収増益を実現しました。

そして今春、これまでの成果を礎に、次の5年間の成長の道筋を示した中期ロードマップ「SF 2nd Stage」を始動しました。私たちは、独自のソリューション“GEMBA DX”で新たな価値創出を目指します。

“GEMBA DX”とは、オムロンの製品から得られる高品質な現場データと、他のさまざまな情報を組み合わせることで、製品単体では解決できないお客様のお困りごとや要望に応えるソリューションです。例えば、オムロンの血圧計や心電計から得られるデータと、提携先が持つ健康診断データを突合することで、病気のリスクを事前に把握できる仕組みの実現に挑戦しています。このソリューションが実現すると、個人に最適な予防医療の提供や、医療費の削減に貢献することができます。

SF 2nd Stageでは、こうしたソリューションを生み出す基盤となる製品の強化に取り組めます。工場の機器や家庭用蓄電池といった製品を、多くのお客様に便利に使われる形へと進化させ、そこから得られるデータを活用することで、製造現場の人手不足や、高まる電力需要といった、さまざまな課題解決に取り組んでまいります。

2026年度はその初年度として、“GEMBA DX”を牽引する13事業への集中投資と、ポートフォリオの再構築で実行力を高め、昨年度に続く増収増益を目指します。引き続き、皆様のご支援、ご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。

- 中期ロードマップ「SF 2nd Stage」の詳細は、当社ウェブサイトよりご覧ください。  
<https://www.omron.com/jp/ja/vision/sf2ndstage/>

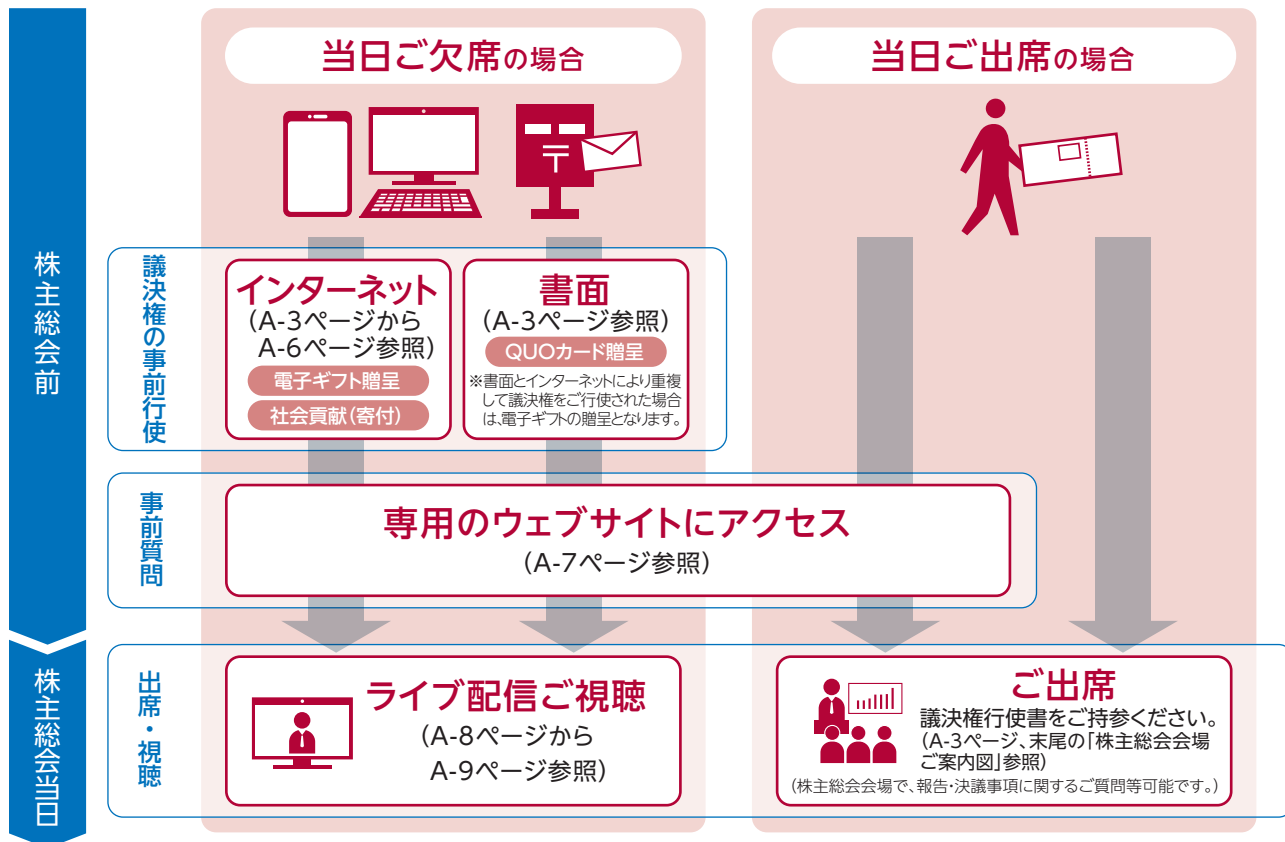


## 当社株主総会の流れ

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、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

2026年6月1日

(電子提供措置の開始日 2026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89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89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89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、2026年6月22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** 2026年6月23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89期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）  
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  
**目的事項** 2. 第89期（2025年4月1日から2026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 取締役8名選任の件  
第3号議案 補欠監査役1名選任の件

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、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-6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。

なお、インターネットにより議決権をご行使いただいた株主さま全員に、議案の賛否にかかわらず、電子ギフト（500円相当）を贈呈（7月上旬予定）いたします。

詳細は、A-6ページをご参照ください。

**電子ギフト贈呈に関するお問い合わせ先**  
株式会社ギフトパッド  
電話 0120-507-905  
(受付時間：土・日・祝日を除く平日 午前10時から午後5時まで)

#### 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、**2026年6月22日(月曜日)午後5時30分まで**に到着するようご返送ください。

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。

なお、書面により議決権をご行使いただいた株主さま全員に、議案の賛否にかかわらず、QUOカード（500円相当）を贈呈（8月上旬予定）いたします。

**QUOカード贈呈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 テレホンセンター  
電話 0120-232-711  
(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)

#### (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。

## 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.mufg.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

**2026年6月22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。



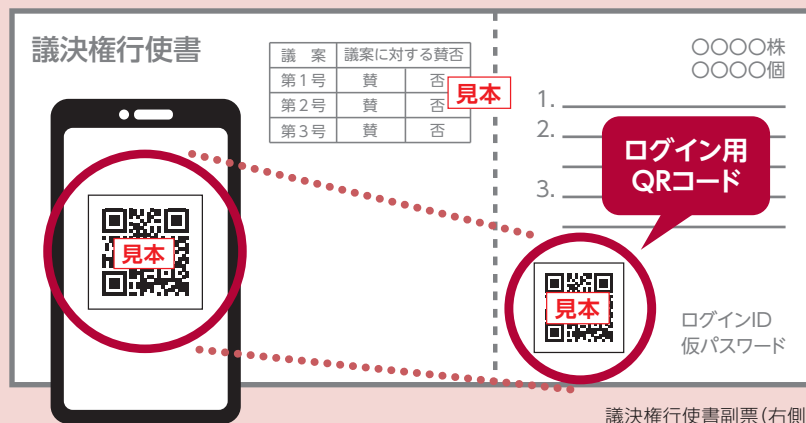
### QRコードを読み取る方法



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、**スピーディにログイン**できるので**おすすめです**。



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)デンソーウェーブの登録商標です。

## 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。

### 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。

### 電子ギフトの贈呈について



事前にインターネットにより議決権をご行使いただいた株主さま全員に、議案の賛否にかかわらず、電子ギフト(500円相当:(例)PayPay、Ponta、amazon等のポイントやギフト等からご選択<sup>※</sup>)を贈呈(7月上旬予定)いたします。

議決権行使後に表示される画面のご案内にご同意いただくと、ギフトサイトへ移動いたしますので、必要事項をご入力ください。

※対象サービスは予告なく変更する可能性がありますのでご了承ください。

問い合わせ先

株式会社ギフトパッド

電話 **0120-507-905** (受付時間:平日 午前10時から午後5時まで)

### 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88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700,062円を、上記法人に3分割にて寄付いたしました。

### 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。

掲載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

2026年6月16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-8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：**2026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+2026**」  
(例:**郵便番号**が600-8530の場合、60085302026)

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ありませんので、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

2026年6月23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.mufg.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：**2026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+2026**」  
(例:郵便番号が600-8530の場合、60085302026)

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。

2026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-6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、一つのIDで一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23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 **03-6833-6272**

受付時間 株主総会当日：6月23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90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、2027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うえで、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 10,262,965,752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)

2026年6月24日

## 第2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 山田 義仁 やまだ よしひと	取締役会長	12/12回 (100%)	15年
②	再任 辻永 順太 つじなが じゅんた	代表取締役	12/12回 (100%)	3年
③	再任 宮田 喜一郎 みやた きいちろう	代表取締役	12/12回 (100%)	9年
④	再任 富田 雅彦 とみた まさひこ	取締役	12/12回 (100%)	3年
⑤	再任 行本 閑人 ゆくもと しずと	取締役	12/12回 (100%)	3年
⑥	再任 上釜 健宏 かみがま たけひろ	社外役員候補者 独立役員候補者	12/12回 (100%)	9年
⑦	再任 小林 いずみ こばやし いずみ	社外役員候補者 独立役員候補者	12/12回 (100%)	6年
⑧	再任 鈴木 善久 すずき よしひさ	社外役員候補者 独立役員候補者	12/12回 (100%)	4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 65,675株／潜在株式 57,051株
取締役在任期間	15年
2025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

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 / 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社 社外取締役

### 【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、取締役会の実効性向上に向けた運営を適切に行うとともに、長期ビジョンSF2030の実現に向け、中期ロードマップ「SF 2nd Stage」における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貢献しています。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。

これらの実績および貢献を踏まえ、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。

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。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。
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。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途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(2026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 15,821株 / 潜在株式 31,049株

取締役在任期間

3年

2025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スカンパニー社長に就任
2016年3月	当社インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー商品事業本部長に就任	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機能の高度化に貢献しています。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、成長力の強化に取り組むとともに、グループが抱える構造的な課題を捉え、改革に着手してきました。これにより中長期の企業価値の向上に向けた基盤づくりを着実に進めました。さらに、長期ビジョンSF2030の実現に向け、中期ロードマップ[SF 2nd Stage]の実行においてリーダーシップを発揮しています。

これらの実績および貢献を踏まえ、長期ビジョンSF2030の実現に向けた中期ロードマップ[SF 2nd Stage]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。

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。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。
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。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。
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(2026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 30,999株／潜在株式 31,757株

取締役在任期間

9年

2025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の実現に向け、中期ロードマップ「SF 2nd Stage」の実行におい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。

これらの実績と貢献を踏まえ、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(2026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 15,095株 / 潜在株式 14,345株

取締役在任期間

3年

2025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 (2024年9月退任)	2026年3月	当社CROに就任(現任) 当社グローバル人財総務本部長に就任 (現任)

【当社における担当等】 執行役員専務 / CHRO 兼 CRO 兼 グローバル人財総務本部長 / 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およびグループガバナンスに関する高い見識を有しており、CHRO兼CROとして長期ビジョンSF2030の実現に向け、中期ロードマップ「SF 2nd Stage」の実行において中長期を見据えた経営視点で人財戦略の策定・実行を主導するとともに、内部統制システムおよびリスクマネジメント体制の高度化を推進しています。

これらの実績と貢献を踏まえ、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。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(2026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

ゆくもと しずと  
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 19,142株 / 潜在株式 16,975株
取締役在任期間	3年
2025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	2023年6月	当社取締役に就任(現任)
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		

**【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の実現に向け、中期ロードマップ「SF 2nd Stage」における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・サステナビリティ・ESG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。

これらの実績および貢献を踏まえ、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(2026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 / 潜在株式 932株

取締役在任期間

9年

2025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	コンテンポラリー・アンプレックス・テクノロジー・ジャパン株式会社 Chief Consultantに就任(現任)
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 / コクヨ株式会社 社外取締役 / 日本板硝子株式会社 社外取締役

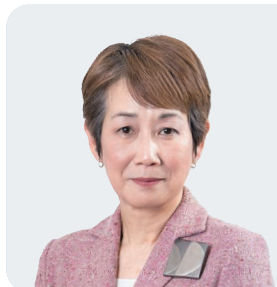
### 【社外取締役候補者とした理由および期待する役割の概要】

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の実現に向け、中期ロードマップ[SF 2nd Stage]における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。

これらの実績と貢献を踏まえ、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-25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。また、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中に更新する予定です。
- 潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における累積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

7

こばやし

小林 いずみ

(1959年1月18日生)(女性)

再 任

所有する当社株式の数

普通株式 3,354株／潜在株式 932株

取締役在任期間

6年

社外役員候補者

2025年度における取締役会への出席状況

12/12回(100%)

独立役員候補者

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

## 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	2015年 4月	公益社団法人経済同友会副代表幹事に就任
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	2016年 6月	日本放送協会経営委員会委員に就任
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	2020年 6月	当社社外取締役に就任(現任)
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		

【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】 富士通株式会社 社外取締役 / ARCHION株式会社 社外取締役

## 【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の実現に向け、中期ロードマップ「SF 2nd Stage」における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。これらの実績と貢献を踏まえ、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。

- 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-25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。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。
- 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条の第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。
- 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。
- 小林いずみ氏が2025年6月まで社外取締役に務めていた株式会社みずほフィナンシャルグループは、同氏が社外取締役に在任中に、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、同氏が設置した「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。
- 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(2026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積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

8

すずき よしひさ  
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 2,488株 / 潜在株式 932株

取締役在任期間

4年

2025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

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

### 【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の実現に向け、中期ロードマップ「SF 2nd Stage」における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。

これらの実績および貢献を踏まえ、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、2025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-25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。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途中で更新する予定です。
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(2026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積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。

## 第3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おりますので、あらためて、法令に定める監査役員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。

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。補欠監査役候補者についても、同様の手続きを経ています。

補欠監査役候補者は、下記の通りです。



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 / オーウエル株式会社 社外取締役(2026年6月退任予定)

## [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特約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-25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き、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】

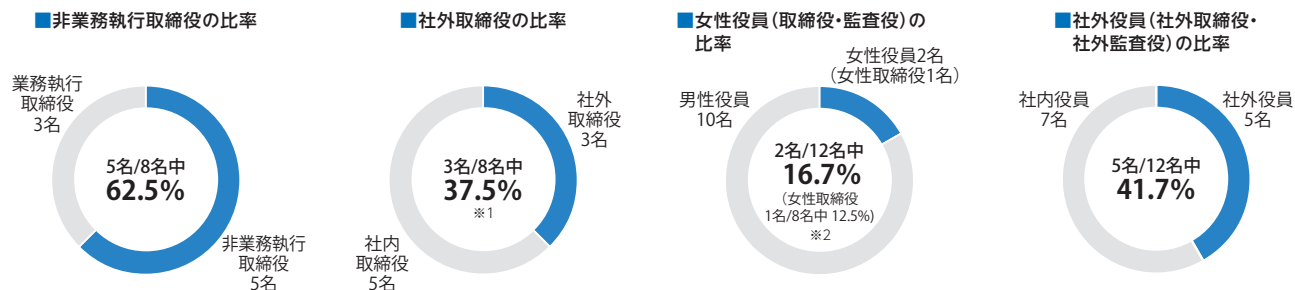
- 当社の監督機能上の最重要事項である社長の選任等に特化した社長指名諮問委員会には社外取締役が深く関与しており、透明性・客観性の高い社長CEOの選任体制を確立するために、社外取締役は経営者経験もしくはそれに準ずる経験があることとしています。

## 【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2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。



※1 当社は、2027年に社外取締役比率を50%超とする方針です。

※2 当社は、2027年に女性取締役比率を20%以上とする方針です。

## 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2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・CRO		●				●			●	
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』(2026年2月5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業務執行取締役・執行役・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(\*)の業務執行取締役・執行役・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業務執行取締役・執行役・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、業務執行取締役・執行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いないこと

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。

## 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

当期における当社グループの業績は、前期比で、増収増益となりました。売上高は、制御機器事業において生成AI関連などで堅調に推移する需要を着実に捉えたことに加え、他の事業も順調に推移したことで、前期比で増加しました。

営業利益は、原材料価格の高騰、物流コストの上昇、米国関税政策の影響などにより売上総利益率が低下しましたが、売上拡大に加え、2025年11月7日に発表した2030年度までの中期ロードマップ[SF 2nd Stage]の実現に向けた成長投資を行いつつ、業績状況に応じた固定費コントロールを行った結果、前期比で増加しました。

当社株主に帰属する当期純利益は、人員数・能力の最適化に伴う一時的費用を計上した前期に比べ、大きく増加しました。

<p>売上高</p> <p><b>7,674</b>億円</p> <p>前期比 <b>7.3%増</b></p> 	<p>売上総利益率</p> <p><b>45.7%</b></p> <p>前期比 <b>0.4P減</b></p> 
<p>営業利益</p> <p><b>599</b>億円</p> <p>前期比 <b>12.1%増</b></p> 	<p>当社株主に帰属する当期純利益</p> <p><b>285</b>億円</p> <p>前期比 <b>75.1%増</b></p> 

(注) 電子部品事業は、当期におけるThe Carlyle Groupのグループ会社との譲渡契約の締結に伴い、財務会計基準審議会 (FASB) 会計基準書第205号-20「財務諸表の表示-非継続事業」に従い、連結損益計算書上、非継続事業として取り扱われるため、当社グループ(連結)の売上高、売上総利益、営業利益には当該事業の売上高、売上総利益、営業利益は、含まれていません。

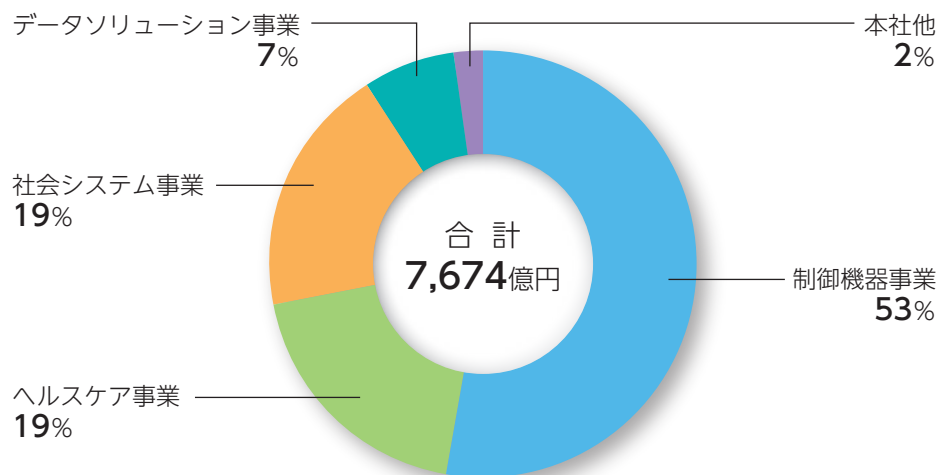
当期の期中平均為替レート 【米ドル】 150.3円 【ユーロ】 173.9円 【人民元】 21.1円

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150.3円(前期比2.3円の円高)、173.9円(前期比10.2円の円安)、21.1円(前期比0.0円)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	4,095億円	12.3%増
ヘルスケア事業	1,453億円	0.4%減
社会システム事業	1,443億円	0.5%増
データソリューション事業	512億円	19.7%増
本社他(消去調整含む)	171億円	—



(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。

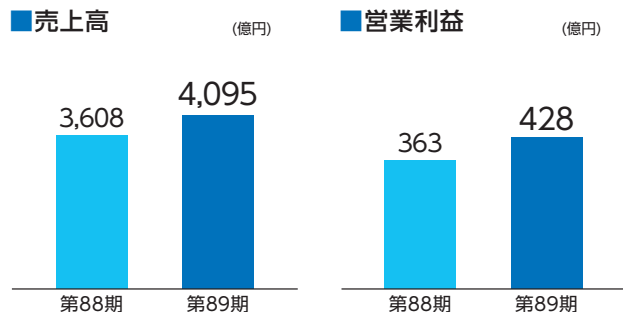
(注2) 電子部品事業は、当期におけるThe Carlyle Groupのグループ会社との譲渡契約の締結に伴い、財務会計基準審議会(FASB)会計基準書第205号-20「財務諸表の表示-非継続事業」に従い、連結損益計算書上、非継続事業として取り扱われるため、当社グループ(連結)の売上高には当該事業の売上高は、含まれていません。

# 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

53%



グローバルにおける設備投資需要は、EV関連分野は引き続き停滞したものの、生成AI関連は堅調に推移しました。これらの投資需要を確実に捉えたことに加え、昨年度から継続的に進めている各エリアの顧客ニーズに対応した新商品を計画通りに開発・リリースを行った効果もあり、売上高は前期比で大きく増加しました。

将来成長に向けた先行投資を実行したことに加え、部材価格や物流コストの上昇などの影響があったものの、売上高が大きく増加したことにより、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、4,095億円(前期比12.3%増)、営業利益は、428億円(前期比18.0%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!”<sup>(\*)</sup>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

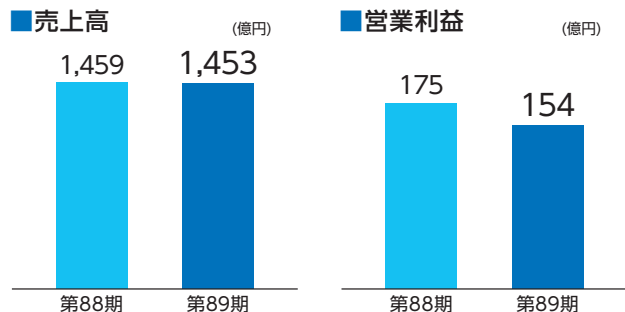
(\*) “i-Automation!”・・・当社は、モノづくり現場の課題解決を通じて社会価値を創出する価値創造コンセプト“i-Automation!”を提唱し、モノづくり革新を牽引しながら地球環境との共存と人々の動きがいを実現するサステナビリティに向けたオートメーションの提供を推進しています。“i-Automation!”は、人をより創造的な役割に誘い、現場生産性の最大化とエネルギー効率を両立する「人を超越する自動化」、人の可能性を最大に引き出し、人と機械が共に成長・進化する「人と機械の高度協調」、そして製造現場や設備をデジタル空間で再現し、モノづくり現場のDXを加速させ、業務プロセスの革新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

19%



主力製品である血圧計市場において、中国を除くエリアでは堅調に推移しました。中国では、消費低迷の影響を受けつつも新商品を投入したことなどにより、第2四半期(2025年7月～9月)以降、継続して前年同期比で増加しました。しかしながら、第1四半期(2025年4月～6月)における減少の影響が大きく、通期の売上高は前期並みの水準となりました。

米国関税政策による影響や血圧計のグローバルでの主要価格帯における競争激化がある中、原価低減や固定費構造の見直しに取り組みましたが、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、1,453億円(前期比0.4%減)、営業利益は、154億円(前期比11.8%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、医療現場でも活用できる精度と品質にこだわった医療機器とサービスを提供しています。「Going for Zero - 予防医療で世界を健康に-」を事業ビジョンに掲げ、循環器疾患と呼吸器疾患、日常生活に影響する痛みの分野において、当社がこれまで培った技術と知見をいかしたデバイスとサービスをグローバルに提供しています。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、各国や地域における医療機器認証に適合したデバイスを世界130か国以上に展開しています。また、近年においてグローバルに普及がすすむ遠隔診療サービスの領域では、医師が遠隔で患者が測定した日常のバイタルデータをモニタリングして、よりよい治療につなげる遠隔患者モニタリングサービスを欧州や米国を中心に展開しています。

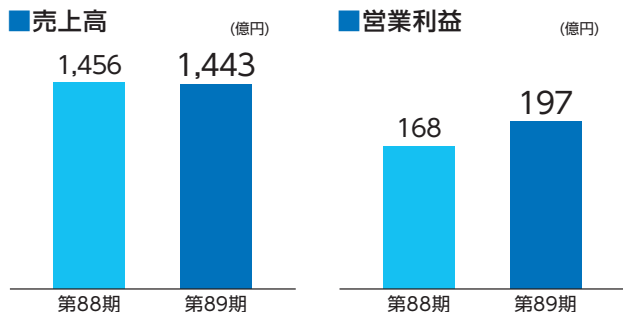
- 電子血圧計、ネブライザ、低周波治療器、心電計、酸素発生器、電子体温計、体重体組成計、歩数計・活動量計、電動歯ブラシ、パルスオキシメータ、マッサージャ、血糖計、動脈硬化検査装置、遠隔患者モニタリングシステム、遠隔診療サービス

# 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

19%



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継続を受け、蓄電システムなどが堅調に推移しました。また、駅務システム事業についても、旅客者数の回復などを背景に、設備投資需要が安定して推移しました。これらの結果、売上高は前期比で増加しました。

売上高が堅調に推移したことに加え、製造原価のコストダウンや価格適正化に取り組んだ効果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、1,443億円(前期比0.5%増)、営業利益は、197億円(前期比28.6%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」ことをミッションに、社会インフラを支える事業を展開しています。蓄電システムや太陽光発電用パワーコンディショナーなどのエネルギー関連製品、自動改札機・券売機に代表される駅務システム、交通管制・道路管理システム、UPS(無停電電源装置)やインフラモニタリングなど、幅広い製品・システムを提供しています。また、エンジニアリングから運用管理・保守メンテナンスまでを一体で提供するM&S(マネジメント&サービス)により、社会インフラの安定稼働に貢献しています。

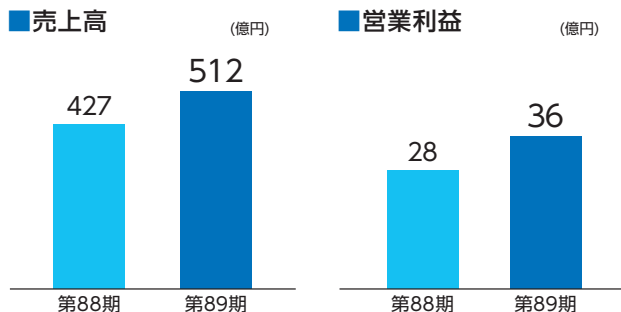
- エネルギー事業(蓄電システム・太陽光発電用パワーコンディショナー)、モビリティ事業(駅務システム、交通管制・道路管理システム)、IoT事業(UPS、インフラモニタリング)、M&S事業(運用管理・保守メンテナンス)

# 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

7%



## 主要な事業内容

データソリューション事業は、「モノの枠を超えるビジネスへ。オムロンを変革し、真の顧客価値を創出する。」をミッションとし、オムロングループ全体をモノづくりからデータを活用したソリューションビジネスに進化させます。デバイスやコンポーネントから得られる各事業の膨大な現場データと、2023年10月にグループに加わった株式会社JMDCのデータマネジメント力、ソリューション開発力を組み合わせることで、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」を解決し、次の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、M&S(マネジメント・サービスソリューション)事業、データ活用ソリューション事業、自立支援事業

JMDC社における健康情報プラットフォーム「Pep Up」(ペップアップ)の発行ID数が引き続き拡大しました。健康保険組合や医療機関に由来した匿名加工データを利活用する製薬企業および保険会社などとの取引額も引き続き増加しました。これらの結果、売上高は前期比で大きく増加しました。

データソリューション事業創出に向けた投資を着実に実施する一方で、JMDC社の営業利益が堅調に推移したことにより、営業利益は前期比で大きく増加しました。

この結果、当部門の売上高は、512億円(前期比19.7%増)、営業利益は、36億円(前期比27.6%増)となりました。

(注) 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。

## [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542億59百万円(前期比7.7%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	9,180
ヘルスケア事業	4,057
社会システム事業	6,063
データソリューション事業	2,344
本社他(消去調整含む)	24,011
継続事業計	45,655
非継続事業	8,604
合計	54,259

(注1) 「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。

(注2) 電子部品事業は、当期におけるThe Carlyle Groupのグループ会社との譲渡契約の締結に伴い、財務会計基準審議会(FASB)会計基準書第205号-20「財務諸表の表示-非継続事業」に従い、非継続事業に分類しています。

## [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・ペーパーの発行により調達を行いました。

### [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、「企業は社会の公器」という考えに基づき、事業を通じてよりよい社会づくりに貢献することを使命とし、その実現に向け、企業理念を軸にした経営を実践しています。

#### 【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て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に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。これらの課題を解決するために、SF2030では、当社グループの事業ドメインを見直すとともに、各事業ドメイン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」への貢献を目指します。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:

詳細は当社ウェブページの「長期ビジョン/中期ロードマップ説明会」に掲載しています。

[https://www.omron.com/jp/ja/ir/irlib/sf\\_info/](https://www.omron.com/jp/ja/ir/irlib/sf_info/)



### <構造改革プログラム「NEXT2025」の総括>

当社グループでは、2023年度の業績悪化を受け、2024年4月1日から2025年9月末までを「制御機器事業の早急な立て直し」と「収益・成長基盤の再構築」に集中する期間とした構造改革プログラム「NEXT2025」に取り組みました。「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経営施策を実行しました。

業績悪化の要因となった課題に早急に対応したことで制御機器事業を中心に各事業の再成長への道筋をつけると共に、2024年度および2025年度の2年間で、固定費を2023年度比で約350億円削減したことで、2年連続の増収増益を達成しました。

一方、売上高、営業利益共に過去最高水準に到達できていないこと、ROICやROEなどの指標が資本コストを下回る水準であることから、収益・成長基盤の再構築は道半ばであると認識しております。今後は、この改善基調を早期に定着させると共に、顧客起点を実現する社内風土改革や収益・成長基盤の再構築、成長を促進する事業ポートフォリオマネジメント、ビジネスモデルのトランスフォーメーションなど、収益を伴った持続的成長の実現に向けた本質的な課題の解決に引き続き取り組んでまいります。

### <中期ロードマップ「SF 2nd Stage」(2026～2030年度)の概要>

「NEXT2025」の成果と課題を踏まえ、2026年度から2030年度までの新たな中期ロードマップ「SF 2nd Stage」に2026年4月より取り組みます。当ロードマップは、2030年以降にデータサービスによる新たな成長を実現する企業への転換のための期間としています。

SF 2nd Stageでは、「Trusted Growth ～GEMBA DX企業への転換に向けた顧客との信頼関係のさらなる深化～」を方針に、力強い成長を実現していきます。

ご参考:

詳細は、当社ウェブページの「長期ビジョン/中期ロードマップ説明会」に掲載しています。

[https://www.omron.com/jp/ja/ir/irlib/sf\\_info/](https://www.omron.com/jp/ja/ir/irlib/sf_info/)



## 【次期の経営計画】

### <次期(2026年度)の方針と実行計画>

次期は、「Trusted Growth ～GEMBA DX企業への転換に向けた顧客との信頼関係のさらなる深化～」を全社方針とし、注力13事業の成長に向けた計画を完遂するためのアクションを着実に遂行します。

### 財務目標

財務目標	2027年3月期 (IFRS)
売上高	8,200億円
営業利益	620億円
ROE	5.5%程度
ROIC	4.0%程度
EPS	229円

(注1) 当期より、DMB（電子部品事業）を非継続事業に分類し、DMB（電子部品事業）を除く継続事業とは区分して表示するため、売上高、営業利益は非継続事業を除いた継続事業の目標値となります。また、ROE、ROIC、EPSの目標値は、継続事業からの利益をベースに設定しています。

(注2) 当社グループは、2027年3月期第1四半期よりIFRSを任意適用するため、上記の目標はIFRSに基づき作成しています。

## [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)

区 分	期 別		期 別		期 別	
	第85期 (2021年4月1日から 2022年3月31日まで)	第86期 (2022年4月1日から 2023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)	第88期 (2024年4月1日から 2025年3月31日まで)	第89期 (2025年4月1日から 2026年3月31日まで)	
売上高	762,927	876,082	818,761	715,379	767,351	
営業利益	89,316	100,686	34,342	53,446	59,935	
継続事業からの税引前当期純利益	86,714	98,409	34,953	33,131	52,571	
当社株主に帰属する当期純利益	61,400	73,861	8,105	16,271	28,487	
基本的1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益	305円65銭	372円19銭	41円17銭	82円63銭	144円80銭	
総資産	930,629	998,160	1,354,729	1,362,459	1,516,263	
株主資本	665,227	728,473	786,686	771,885	835,885	
1株当たり株主資本	3,339円64銭	3,701円08銭	3,995円04銭	3,920円30銭	4,251円07銭	
株主資本当社株主に帰属する 当期純利益率(ROE)	9.7%	10.6%	1.1%	2.1%	3.5%	

(注1) 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」、「のれんの減損損失」、「その他費用(△収益)―純額」、「法人税等」、「持分法投資損益」は控除していません。

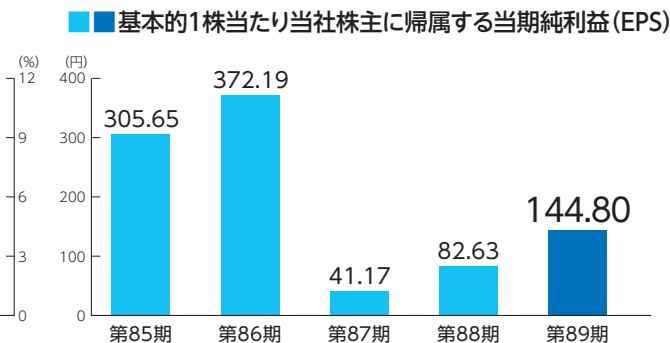
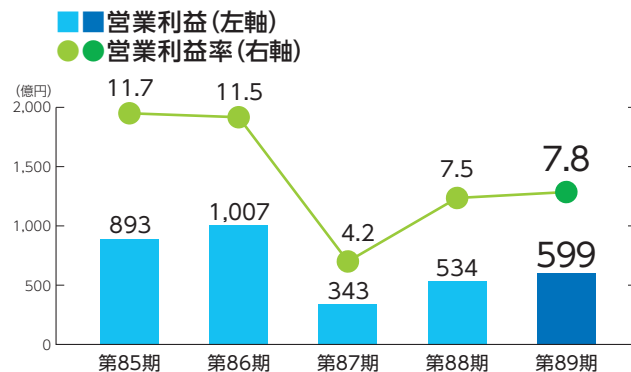
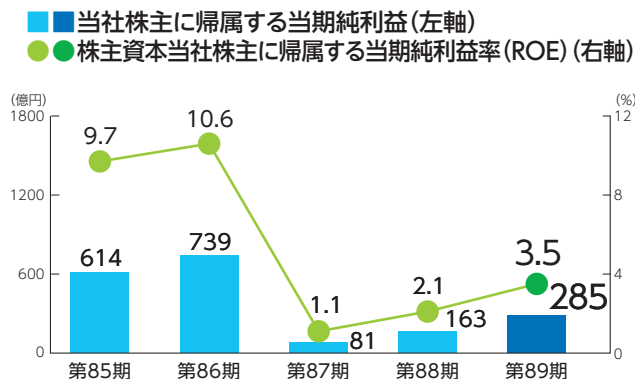
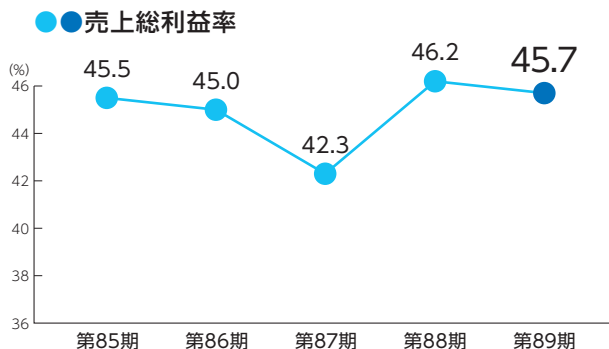
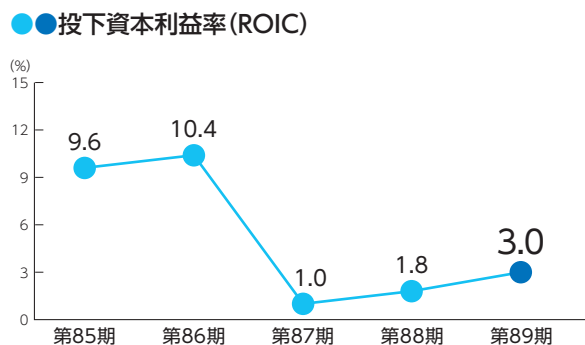
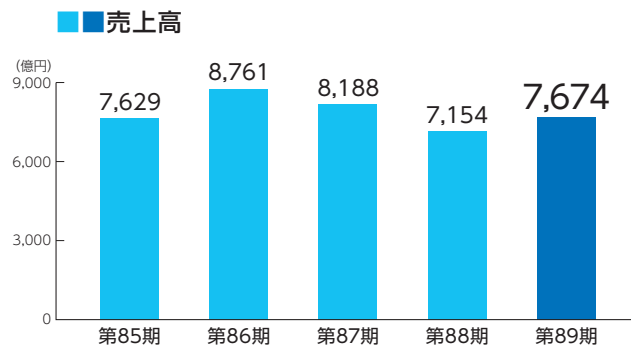
(注2) 電子部品事業は、当期におけるThe Carlyle Groupのグループ会社との譲渡契約の締結に伴い、財務会計基準審議会(FASB)会計基準書第205号-20「財務諸表の表示―非継続事業」に従い、非継続事業に分類し、当該事業の損益は連結損益計算書において区分表示しています。これに伴い、第88期の数値を組み替えています。

### 当社(単独)の財産および損益の状況の推移

(単位:百万円)

区 分	期 別		期 別		期 別	
	第85期 (2021年4月1日から 2022年3月31日まで)	第86期 (2022年4月1日から 2023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)	第88期 (2024年4月1日から 2025年3月31日まで)	第89期 (2025年4月1日から 2026年3月31日まで)	
売上高	310,989	369,498	259,328	254,027	293,308	
経常利益または経常損失(△)	42,084	103,108	△8,260	72,918	19,571	
当期純利益又は当期純損失(△)	23,250	91,106	15,792	△37,109	27,242	
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△)	115円74銭	459円09銭	80円21銭	△188円47銭	138円47銭	
総資産	606,482	596,309	680,668	589,968	680,412	
純資産	277,159	333,265	319,545	258,136	264,678	
1株当たり純資産	1,391円42銭	1,693円19銭	1,622円75銭	1,311円04銭	1,346円08銭	

## ○ 連結業績推移グラフ



(注) 電子部品事業は、当期におけるThe Carlyle Groupのグループ会社との譲渡契約の締結に伴い、財務会計基準審議会(FASB)会計基準書第205号-20「財務諸表の表示-非継続事業」に従い、非継続事業に分類し、当該事業の損益は連結損益計算書において区分表示しています。これに伴い、第88期の数値を組み替えています。

## [6] 重要な子会社の状況

(2026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	オムロンソーシア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	25,167百万円	54.2	データソリューション事業
制御機器事業	OMRON ELECTRONICS LLC	9,015千米ドル	100.0	制御機器の販売
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.	23,471千米ドル	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
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163社です。

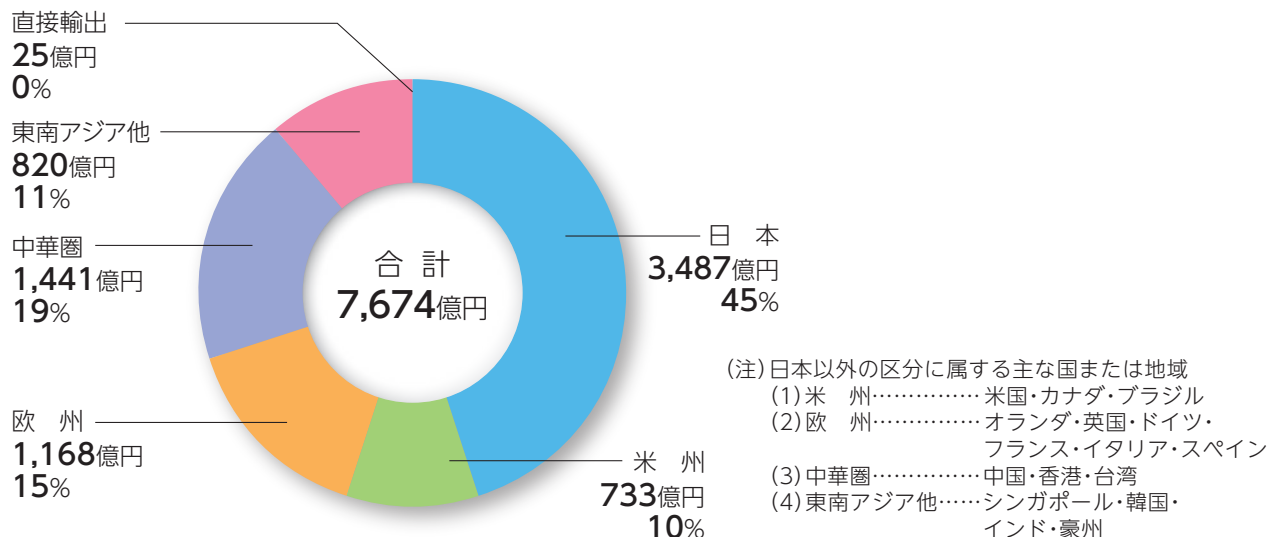
非連結子会社はありません。

## [7] 主要な事業所等

(2026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 ELECTRONICS LLC (アメリカ イリノイ) OMRON EUROPE B.V. (オランダ ホッポドルフ) 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)

### ○地域別連結売上高構成比



(注) 電子部品事業は、当期におけるThe Carlyle Groupのグループ会社との譲渡契約の締結に伴い、財務会計基準審議会 (FASB) 会計基準書第205号-20「財務諸表の表示-非継続事業」に従い、連結損益計算書上、非継続事業として取り扱われるため、地域別連結売上高には当該事業の売上高は、含まれていません。

## [8] 従業員の状況

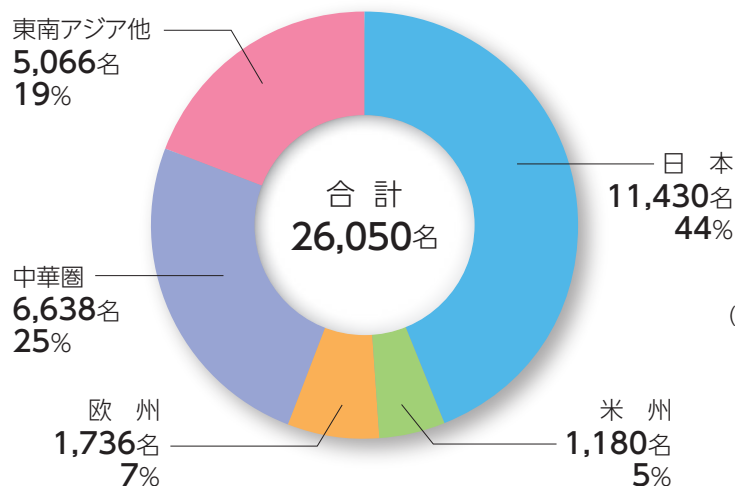
当社グループ(連結)の従業員の状況

(2026年3月31日現在)

従業員数	前期末比増減
26,050名	564名減

(注) 従業員数は就業人員数(当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含みます)を記載しています。

### ○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	70,858百万円
株式会社三井住友銀行	32,466百万円
株式会社みずほ銀行	23,746百万円
株式会社京都銀行	22,126百万円

## [10] その他当社グループの現況に関する重要な事項

当社は、2026年3月30日開催の取締役会において、当社の子会社であるオムロンデバイス株式会社(以下、「本承継会社」という。)に当社のデバイス&モジュールソリューションズカンパニーが営む事業(以下、「DMB」という。)を吸収分割の方法により承継(以下、「本吸収分割」という。)させること、当社グループ内において海外各国・地域における当社のグループ会社が保有するDMBに関連する株式・資産等の譲渡を実施することおよび本承継会社の全株式をThe Carlyle Group (関係会社およびその他の関連事業体を含め、以下、「カーライル」という。)が設立するTCG2601株式会社(以下、「本SPC①」という。)の完全子会社であるTCG2602株式会社(以下、「本SPC②」という。)に譲渡すること(以下、「本株式譲渡」という。)を決定し、同日、本承継会社との間で吸収分割契約を、本SPC②との間で株式譲渡契約をそれぞれ締結しました。

DMBでは、EVなどの環境対応が進むことで、高容量リレー市場が急速に拡大する一方で、中国ローカル競合を筆頭に新たなプレイヤーが台頭してきており、市場機会を競合に先駆けて機動的にとらえるために、今まで以上の事業スピード・投資拡大が必要になっています。こうした外部環境の変化を踏まえ、当社は、DMBの自律的な事業運営体制の構築と持続的成長に向けた検討を、外部企業とのパートナーシップも視野に入れて進めてまいりました。DMBの分社化による事業スピード向上の目途はたったものの、現在の事業環境下においては、想定以上に迅速かつ大規模な投資が必要であることを再認識し、DMBをカーライルへ譲渡することが最適であるとの結論に至りました。これは、DMBにとって最適な成長環境を整えると同時に、当社にとっても、2025年11月に公表した中期ロードマップ「SF 2nd Stage」で掲げる事業ポートフォリオの再構築の加速—すなわち、IA（インダストリアルオートメーション）を中心としたデバイス事業領域とデータサービス事業領域における13の注力事業の拡大に向けて、投資のさらなる集中を可能とするものです。

カーライルは、2000年に東京オフィスを開設して以来、日本市場における事業活動を継続的に拡大し、本邦での豊富な投資実績を通じて深い経験と知見を蓄積しており、日本市場への長期的コミットメントを示しています。また、同社は多くの製造業企業との協業を通じて事業基盤の再構築、オペレーション強化やグローバル展開の加速といった局面において、構想策定にとどまらず、実行面までサポートするノウハウと経験を有していると当社は評価しており、DMBの分社化後の事業成長に大きく貢献できると判断しました。

なお、本株式譲渡後に当社は本SPC①に対し、当社の株式保有割合が5%となるよう出資を行う予定です。これにより、当社は本承継会社およびそのグループ会社との間で販売面での連携機会を適切に維持しつつ、独立会社としての新プロセスへの安定的移行を支援してまいります。

- 1.本吸収分割の効力発生日:2026年 7月1日(予定)
- 2.本株式譲渡の実行日 :2026年10月1日(予定)

## 2 | 当社の株式に関する事項 (2026年3月31日現在)

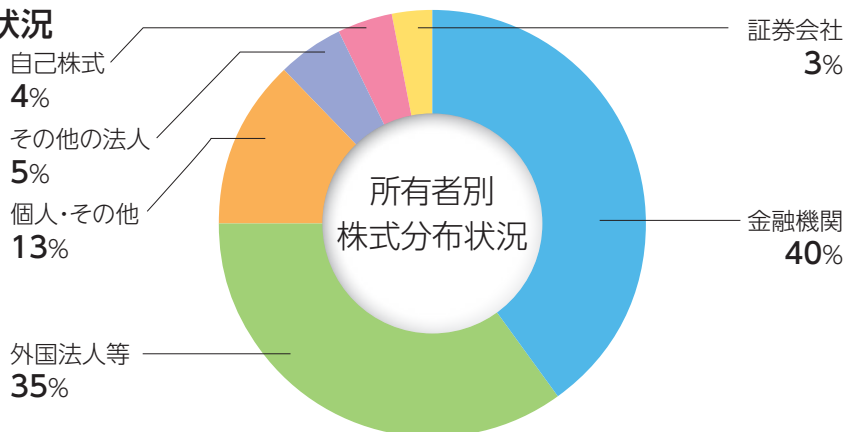
- [1] 発行可能株式総数 ..... 487,000,000株  
 [2] 発行済株式の総数 ..... 206,244,872株  
 (自己株式8,880,146株を含む)  
 [3] 株主数 ..... 50,336名  
 [4] 大株主の状況(上位10名)

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)	42,412	21.49
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	20,393	10.33
株式会社京都銀行	7,069	3.58
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	4,875	2.47
MOXLEY AND CO LLC	4,474	2.27
JAPAN ACTIVATION CAPITAL I L.P.	4,386	2.22
オムロン従業員持株会	4,032	2.04
日本生命保険相互会社	3,640	1.84
JAPAN ACTIVATION CAPITAL II L.P.	3,388	1.72
JP MORGAN CHASE BANK 385781	2,818	1.43

(注) 1. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

2. 当社は、自己株式8,880千株(発行済株式総数に対する割合4.31%)を保有していますが、上記大株主から除外しています。
3. 2025年7月22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、2025年7月14日現在の同社グループ3社が保有する当社株式は8,645千株(発行済株式総数に対する割合4.19%)である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。
4. 2025年9月3日付で、野村アセットマネジメント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8月29日現在の同社グループ2社が保有する当社株式は15,898千株(発行済株式総数に対する割合7.71%)である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。
5. 2025年9月3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、2025年8月29日現在の同社グループ6社が保有する当社株式は10,917千株(発行済株式総数に対する割合5.29%)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。
6. 2025年9月19日付で、三井住友トラスト・アセットマネジメント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9月15日現在の同社グループ2社が保有する当社株式は16,747千株(発行済株式総数に対する割合8.12%)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

当期中に交付した株式報酬の内訳は下記の通りです。

	株式数	交付対象者数
取締役(社外取締役を除く)	31,072株	8名
社外取締役	—	—
監査役	—	—

- (注) 1. 当期中に交付した株式は、2021年度から2024年度までの4事業年度を対象とした中長期業績連動報酬(株式報酬)として交付したものです。
2. 取締役(社外取締役を除く)に交付した株式は、2023年6月22日開催の第86期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名に対して交付した株式を含んでいます。
3. 上記の株式のほか、執行役員在任期間中に加算されたポイントに基づく株式を交付しています。
4. 当社の株式報酬は、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す。付与されたポイント数の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)を対象者に交付し、残りのポイント数に相当する当社株式については、信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭を対象者に給付しています。なお、この換価処分により金銭の給付を行った株式分については、上記表中の株式数に含めていません。

### 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 J.フロントリテイリング株式会社 社外取締役 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社 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 C R O 兼 グローバル人財総務本部長 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(2025年6月退任) コクヨ株式会社 社外取締役 日本板硝子株式会社 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 ANAホールディングス株式会社 社外取締役(2025年6月退任) 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) 富士通株式会社 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 JFEホールディングス株式会社 社外取締役

地 位	氏 名	重要な兼職の状況等
常勤監査役	細 井 俊 夫	
常勤監査役	岩 佐 博 人	
社外監査役	三 浦 洋 <span style="background-color: #FFD700; padding: 2px;">社外役員</span> <span style="background-color: #FFD700; padding: 2px;">独立役員</span>	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(2025年6月退任) オリックス不動産投資法人 執行役員(2025年11月退任) 株式会社MonotaRO 社外取締役 トヨタ紡織株式会社 社外監査役
社外監査役	市 毛 由美子 <span style="background-color: #FFD700; padding: 2px;">社外役員</span> <span style="background-color: #FFD700; padding: 2px;">独立役員</span>	コーポレート・ガバナンス委員会委員 のぞみ総合法律事務所 パートナー弁護士 アスクル株式会社 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

- (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、社外監査役三浦洋氏および市毛由美子氏は、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-25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(2025年6月退任)を兼任しており、当社グループと当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。同氏は、コクヨ株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当社グループ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、株式会社みずほフィナンシャルグループの社外取締役(2025年6月退任)を兼任しており、当社グループと当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。同氏は、富士通株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当社グループとの間にはシステムライセンス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、当社グループと当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、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、協和キリン株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当社グループの間には医療データサービス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。同氏は、JFE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、当社グループと当社グループとの間にはシステム運用保守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. 三浦洋氏は、株式会社MonotaROの社外取締役を兼任しており、当社グループと当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、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. 市毛由美子氏は、アスクル株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当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、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、出光興産株式会社の社外監査役を兼任しており、当社グループと当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、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、Astemo株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当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、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】 2025年6月24日開催の第88期定時株主総会において、新たに岩佐博人氏、市毛由美子氏は監査役に選任され、就任いたしました。

【退任】 2025年6月24日開催の第88期定時株主総会の終結の時をもって、玉置秀司氏、國廣正氏は監査役を任期満了により退任いたしました。

10. 2026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 兼 CRO 兼 グローバル人財総務本部長
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	CIO 兼 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	オムロンソーシャ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	CDXO 兼 データソリューション事業本部長
執行役員常務	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 兼 中国事業統轄
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 OMRON EUROPE B.V. CEO 兼 グローバルビジネスオペレーション&サービス本部長
執行役員	諏 訪 正 樹	ストラテジックR&D本部長 兼 オムロンサイニ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	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 グローバル営業統轄本部長
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 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	生 田 靖 人	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 CBXO(最高業務変革兼オペ レーション統括責任者)
執行役員	染 川 里 美	取締役室長

(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、細井俊夫氏、岩佐博人氏、三浦洋氏および市毛由美子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)	353 (56)	302 (―)	463 (11)	1,118 (67)
監 査 役 (うち社外監査役)	6 (3)	120 (36)	― (―)	― (―)	120 (36)
合 計 (うち社外役員)	14 (6)	473 (92)	302 (―)	463 (11)	1,238 (103)

- (注) 1. 2025年6月24日開催の第88期定時株主総会終結の時をもって退任した監査役2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89期(2026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。各指標の実績は、非継続事業の電子部品事業を含むものとし、営業利益の実績は636億円です。当期純利益およびROICの実績は、連結業績推移グラフ(B-12ページ)をご参照ください。
5. 株式報酬は、2025年6月24日開催の第88期定時株主総会において、2025年度から2026年度までの2事業年度において当社が拠出する金員の上限を16億円(うち、社外取締役0.6億円)、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534,000株(うち、社外取締役20,000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、8名(うち、社外取締役3名)です。株式報酬は業績連動部分と非業績連動部分から構成されますが、社外取締役については非業績連動部分のみ付与します。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、2025年度から2026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、2025年度から2026年度までの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指標の目標および実績、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。
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

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

### ② 報酬構成

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

### ③ 基本報酬

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

### ④ 業績連動報酬

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

### ⑤ 報酬ガバナンス

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

## 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。

$$\text{基本報酬} : \text{短期業績連動報酬(賞与)} : \text{中長期業績連動報酬(株式報酬)} = 1 : 1 : 1.7^*$$

\*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、変動します。

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

### (4) 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、株式報酬を支給します。株式報酬は、対象期間における業績目標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(社外取締役は非業績連動部分のみ)。株式報酬は退任後に支給します。

業績連動部分は、対象期間における業績目標等の達成度に応じて一定の範囲で変動します。

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

	評価ウェイト	指標	目標値 (2026年度終了時)
企業価値評価	80%	・相対TSR* <sup>1</sup>	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 ▲33%* <sup>2</sup>
		・エンゲージメントサーベイ* <sup>3</sup> における社員エンゲージメント指標(グローバル)* <sup>4</sup> 2025年度、2026年度の実績を平均して評価	67.5点

\*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 基準年の集計対象範囲の見直しにより、新基準に基づいて削減比率を再計算

\*3 社員のエンゲージメントの状態性とそれに影響を与える要因を測定する調査

\*4 「社員エンゲージメント指標(グローバル)」とは、エンゲージメントサーベイVOICEを構成する「充実感」「インクルージョン」および「ウェルビーイング」の3カテゴリ(合計9設問)に係る肯定回答の割合の平均値に100を乗じた数をいう。

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)業績連動報酬の業績指標

短期業績連動報酬(賞与)の評価指標は、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、企業の中長期的・持続的な向上の実現に向けて、企業価値評価、サステナビリティ評価の指標から設定しています。

## 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-20ページおよびB-21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回すべてに出席し、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	三 浦 洋	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、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。
	市 毛 由美子	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、弁護士としての専門的見地から特に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) 市毛由美子氏は、2025年6月24日開催の第88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、2025年6月24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	616
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	616
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	560

(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、報酬見積もりの算出根拠を確認し、審議した結果、適切であると判断し、会計監査人の報酬等の額について同意を行っています。
3. 当社の重要な連結子会社のうち、株式会社JMDC、OMRON ELECTRONICS LLC、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。
4. 当期にかかる当社の会計監査人の報酬等の額には、国際財務報告基準(IFRS)の比較年度の監査等にかかる報酬が含まれております。

### [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

記載すべき事項はありません。

### [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、2022年に企業理念の実践を定款に記載し、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しました。

当社グループは、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。この実現に向け、世界中の社員一人ひとり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

当社グループは、すべてのステークホルダーに対して、事業を通じて企業理念を実践していくための経営の姿勢や考え方を示すものとして、「経営のスタンス」を以下の通り宣言しています。今後も時代や社会の要請に応じて、この「経営のスタンス」を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・執行役員を選任、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・執行役員を選任、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、基本報酬と業績に連動しない株式報酬で構成します。
  - －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、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。株式報酬について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。



## 事業報告

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-38ページからB-40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	細井 俊夫				
常勤監査役	岩佐 博人				
社外監査役	三浦 洋 ◆				□
社外監査役	市毛 由美子 ◆				□

注：◎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、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向け、経営の透明性・公正性かつ、迅速な意思決定を実現するために、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かを検証し、課題を抽出、対策を検討、そして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。

更に、取締役会は、これらの評価に加え、事業環境の変化等も踏まえ、次年度の取締役会運営方針および注力すべき重点テーマを決定しています。また、その運営方針に基づき年間計画を策定し、取締役会の活動を運営しています。

このように、PDCAサイクル(評価→改善策の検討→計画策定→実行→再評価)を確立し、取締役会の監督機能の高度化を継続的に図るとともに、今後も、企業価値向上に資するガバナンスの進化を推進してまいります。

### 2. 2025年度 取締役会の実効性評価結果

2025年度の実効性評価は、コーポレート・ガバナンス委員会が主導し、従来の自己評価\*に加え、その客観性および多面的な評価の充実を図る観点から、第三者評価機関「株式会社ボードアドバイザーズ(以下 同評価機関)」を起用し、実施しました。同評価機関の評価結果から、当社取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。また、当社の取締役会の特徴(強み)として、「コーポレート・ガバナンスに対する真摯な取り組みが継続されている」、「社長指名諮問委員会が機能している」、「自由闊達な議論が行われている」などが挙げられました。

一方、第三者評価および自己評価の結果を踏まえると、当社取締役会が更なる進化を遂げるにあたり、持続的な企業価値向上および中長期的な成長の実現に向けた課題として、以下の点を認識しました。

- 取締役会の監督機能の更なる高度化
- 企業価値向上に資する「監督」と「執行」の建設的な対話・議論の更なる進化
- 中長期視点を踏まえた取締役会議論の拡充

今後も、企業価値向上に資するモニタリングボードとしての取締役会運営の高度化に継続して取り組むとともに、指名委員会等設置会社を含む機関設計移行の検討を進める中で、取締役会の役割・構成・議論のあり方を進化させ、ガバナンスの更なる向上を図ってまいります。

\*従来の自己評価の対象は、「取締役会レビュー結果」、「取締役・監査役への毎月のアンケート」、「取締役会議長面談」、「取締役会議事録」です。

### 2-1. 2025年度の実効性評価から抽出された課題の詳細

#### 取締役会の監督機能の更なる高度化

- 当社の取締役会は、モニタリングボードを志向する中で進化を遂げてきましたが、中期ロードマップ「SF 2nd Stage」\*の実行を通じた中長期的な企業価値向上の実現を見据え、監督機能のさらなる高度化と執行への一層の権限委譲により、意思決定の迅速化を一段と高めていく必要があるとの認識に至りました。そのため、現行の機関設計（監査役会設置会社）を前提とした運用の高度化にとどまらず、機関設計のあり方そのものについても検討を進めるべきであるとの方向性を共有しました。

\*長期ビジョン「SF2030」の実現に向けた、2026年度から2030年度までの中期経営計画（以下 ロードマップ）です。

- 執行側は中長期戦略に関する取締役会からの助言に対する期待が高い一方、監督側は、リスクマネジメントの観点を強く意識しており、こうした認識や視点の違いが、議論の進め方や重点の置き方に影響を与える場面があると指摘がありました。

#### 企業価値向上に資する「監督」と「執行」の建設的な対話・議論の更なる進化

- 説明者と質問者のみならず、取締役同士、N対Nによる議論をより発展させていく重要性を認識しました。
- 社外役員の現場訪問は有意義と評価されている一方で、あらかじめ設定された枠組みに留まらない工夫の余地があると認識が共有されました。

#### 中長期視点を踏まえた取締役会議論の拡充

- 中長期視点での成長戦略やリスクなど将来を見据えた議論の更なる充実が重要であるとの認識を深めました。
- 資料内容や論点設定について、テーマに応じた解像度・粒度の最適化に向けて一層の工夫が求められるとの認識を共有しました。

- 投資家目線を踏まえた議論の拡充に加え、資本市場における当社評価に関する情報を取締役に適時・適切に提供するとともに、資本市場の評価の声を議論に取り入れていくことの重要性を確認しました。

### 2-2. 実効性評価を踏まえ2026年度に取り組むテーマ

#### 取締役会の監督機能の更なる高度化に向けて、

- 指名委員会等設置会社を含む機関設計移行の検討を進めます。
- 「監督」と「執行」の役割分担を踏まえ、そのあり方を更に進化させていきます。
- 迅速・果断な意思決定を促す執行への更なる権限委譲と執行ガバナンスの強化に取り組みます。

#### 企業価値向上に資する「監督」と「執行」の建設的な対話・議論の更なる進化に向けて、

- 「監督」と「執行」のコミュニケーション機会の充実化を図ります。
- 取締役同士の議論を促進するための議事運営の高度化に取り組むとともに、社外取締役による中長期的かつ俯瞰的な視点からの意見・助言を更に充実させます。
- 取締役会を支える事務局の強化を進めます。

#### 中長期視点を踏まえた取締役会議論の拡充に向けて、

- 資本市場・投資家視点を踏まえた企業価値向上に資する議論の更なる充実と当該議論に必要な情報を把握・活用するための仕組みを強化します。
- ロードマップの達成に向けた全社重点施策を軸にアジェンダを設定します。

### 3. 2025年度 取締役会運営方針および重点テーマ

#### <2025年度 取締役会運営方針>

取締役会は、中長期視点での企業価値向上を目指し、成長戦略の議論を強化する。

#### <重点テーマ>

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

## 2025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、中長期的な企業価値向上が最重要テーマと捉え、成長戦略の議論を強化し実行力を高めるため、長期ビジョン実現に向けたロードマップ策定と実行力強化を重点テーマとしました。また、事業構造の変化や収益性の改善といった成果を確実に生み出すには、構造改革の完遂が不可欠であり、その進捗モニタリングを引き続き重視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:長期ビジョン実現に向けたロードマップの策定と実行力の強化

#### ■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)
<p>1) 中期ロードマップ[SF 2nd Stage]</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 取締役会は、長期ビジョンの実現に向けてロードマップの策定について、業務執行部門と複数回にわたり議論を重ねました。初期段階では、ステークホルダーの当社に対する期待や、2030年度に「目指す姿」、「挑戦的目標」を踏まえ、全社事業ポートフォリオ再構築の方向性およびその実現に向けた仕組みについて議論を行いました。</li> <li>▶ その後、成長に向けた根源的課題を踏まえ、グループ方針やコア戦略の具体化とともに、戦略実行の確実性を高めるための考え方やキャピタルアロケーションについて議論しました。これらの議論を踏まえロードマップをアップデートし、2025年11月7日、取締役会で承認・可決しました。</li> <li>▶ また、今後のコミュニケーションプランや社外向け発表のストーリーを踏まえ、資本市場に向けたメッセージのあり方について、活発な議論を行いました。</li> <li>▶ 更に、全社事業ポートフォリオ再構築の具体的施策として、特定事業の分社化・売却に関する重要案件についても、中長期戦略および資本効率の観点から複数回にわたり議論を行いました。</li> </ul>

議題	内容(報告、議論)
2) 各ビジネスカンパニーの中期ロードマップ[SF 2nd Stage]	<p>▶ 取締役会は、各ビジネスカンパニーで策定したロードマップ達成に向けた、成長シナリオ、事業計画、注力事業の戦略などについて、各ビジネスカンパニー長から個別に説明を受けました。長期ビジョン実現に向けた戦略の理解を深めるとともに、成長を加速する観点から、見落としが無いかや、成長シナリオ実現に向けたリスクについて議論を行いました。</p>

## 重点テーマ:地政学リスク・チャンスに伴う変化対応力の強化

### ■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) 2025年度短期経営計画	<p>▶ 2025年4月3日の取締役会において、「2025年度予算(案)」について、米国の関税政策が当社コストに与える影響や、追加関税リスクの影響などの議論を行いました。業務執行部門は追加関税が顧客需要に及ぼす影響を再分析し、想定される関税政策の影響を予算に反映させました。また、売上高および営業利益の公表について、業務執行部門からのレンジ形式での開示提案を審議し、2025年5月8日の取締役会で承認・可決しました。</p>
2) 日本を取り巻く世界経済の動向(米国、中国、インドを基軸に)	<p>▶ 取締役会は、「日本を取り巻く世界経済の動向」をテーマに、エコノミストによる講演および意見交換を実施しました。講演では、「米中関係の最新動向」、「中国の第15次五カ年計画が日本および世界経済に及ぼす影響」、「米国によるベネズエラ侵攻」、「インド経済の現状と今後の見通し」など、多角的な視点から説明が行われました。</p> <p>▶ その後の意見交換では、これらの外部環境を踏まえ、当社として備えるべき点や、逆に成長の機会へと転換するための方策について議論しました。具体的には、中国市場で更なる成長を実現するため、産業クラスターにおけるリーダー企業との関係構築や、市場・顧客ニーズに即した商品開発の重要性などが意見として挙げられました。</p>

## 重点テーマ:構造改革の完遂

### ■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) 構造改革の進捗	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 2025年4月3日の取締役会において、辻永順太代表取締役は、構造改革プログラム「NEXT2025」の取り組み開始から1年が経過したことに触れ、5つの経営施策すべてが「検討・設計フェーズ」から「実装・実行フェーズ」へ移行し、計画通りに進捗していると説明しました。</li> <li>▶ また、2025年2月10日にシェアードサービスの再編に向けて発表した、トランスコスモス株式会社との合併契約締結後の社員の反応を共有しました。</li> <li>▶ これらを踏まえ、取締役会は、経営チームが引き続きリードしつつ丁寧なコミュニケーションを重ね、一体感の醸成を図っていくことが重要であるとの認識を共有しました。</li> </ul>
2) 構造改革プログラム「NEXT2025」の総括	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 2025年10月7日の取締役会において、辻永順太代表取締役は、構造改革プログラム「NEXT2025」の総括を報告しました。総括では、「業績推移」や「各経営指標の状況」、「構造改革で取り組んだ5つの施策の成果と課題」などについて説明を行いました。</li> <li>▶ 更に、ロードマップに向けて、「固定費生産性の更なる向上」および「顧客起点マネジメントの徹底」に引き続き注力していく方針を示しました。</li> </ul>

4-2. 重点テーマ以外の重要事項

議題	内容(報告、議論)
<p>1) サステナビリティ推進活動</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 取締役会は、全社サステナビリティ推進活動の2025年度総括について報告を受け、サステナビリティ推進機能を執行側に移管したことを契機に、重点的に取り組む「環境・人権テーマ」について計画通りに進捗したことを確認しました。</li> <li>▶ また、ロードマップにおける温室効果ガス排出量削減目標の検討状況について、基準年の対象範囲の見直しやデータ集計範囲の拡大等の対応方針を確認しました。</li> <li>▶ 更に、「ビジネスと人権」をめぐる国際的な法規制の進展や、児童労働・強制労働、紛争影響に伴う人権リスクの高まりを踏まえ、「オムロン人権方針」の改訂を審議し、承認・可決しました。</li> </ul>
<p>2) エンゲージメントサーベイの結果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 取締役会は、ロードマップ開始に向けて進めてきた各種人財施策について、エンゲージメントサーベイの結果への反映状況を確認しました。</li> <li>▶ これを受け、サーベイ結果とパフォーマンス結果の連動性や、マネージャ層と一般職層との評価結果の差異といった観点について、活発な議論を行いました。</li> <li>▶ 更に、2030年度および2026年度におけるエンゲージメントスコアの目標、ならびに2026年度の人財施策における重点取り組みについて確認しました。</li> </ul>
<p>3) コーポレートITシステムの構築に向けた進捗</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 取締役会は、2026年4月に予定している日本国内*および同年7月に予定している欧州におけるERP導入の進捗について報告を受け、いずれも稼働に向けた準備が順調に整っていることを確認しました。</li> <li>▶ また、稼働開始に向けたリスク抑制策および即時対応体制が確保されていることを確認するとともに、ERP導入により期待される効果等について議論を行いました。</li> </ul>

\*国内におけるERP導入は4月に完遂済

## 4-3. 上記以外の取締役会の主な議題 ※定例の決議事項は除く

### 主な決議事項の議案

- 第88期定時株主総会に付議する取締役に係る報酬議案および「取締役報酬の方針」改定の承認
- 取締役会運営方針および重点テーマの承認
- 業績連動型株式付与制度に関する信託の追加信託金の拠出および株式交付規程の改定の承認
- 電子部品事業の分社化方針の承認
- 電子部品事業売却に関する株式譲渡契約の締結、および電子部品事業の分社化の承認
- 株式会社松屋アールアンドディに対する予告TOBの承認
- 社外役員の独立性要件改定の承認

### 主な報告事項の議案

- 内部統制システムの運用状況の報告
- 定例リスク報告
- 内部監査活動結果及び2025年度計画の報告
- ESGアセスメントの再評価結果と今後の取り組み方針の報告
- 株式会社JMDC事業計画の進捗報告
- DMB<sup>※1</sup>モビリティ事業におけるOBI<sup>※2</sup>株式売却に向けた事前報告
- 電子部品事業についての検討報告
- 2024年度監査役監査結果および2025年度監査計画の報告
- 株式会社iCAREの完全子会社化の報告
- HCB<sup>※3</sup>事業競争力強化のためのM&A検討報告(株式会社松屋アールアンドディに対する予告TOBの事前報告)

※1 デバイス&モジュールソリューションズビジネス

※2 OMRON Automotive Electronics Italy s.r.l

※3 ヘルスケアビジネス

## 5. 実効性を高めるための取り組み実績

オフサイトミーティング	
目的	事業戦略や事業課題について、早期の議論を行うとともに、個別テーマの相談・意見交換の場として設定しています。また、取締役会として把握すべき最新事例や動向等を共有する場として、社外役員の理解の向上と業務執行部門の課題解決にも繋げています。
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	9回
主な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中期ロードマップ[SF 2nd Stage]</li> <li>・データソリューションの進化</li> <li>・稼ぐ力の強化に向けたコーポレート・ガバナンス</li> <li>・各ビジネスカンパニーにおける中期ロードマップ[SF 2nd Stage]</li> <li>・注力13事業を支えるコア技術の強化</li> <li>・日本を取り巻く世界経済の動向</li> </ul>
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	1回
取り組み	・社外役員とCXOとのフリーディスカッション「中期ロードマップ SF 2nd Stageについて」
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)※すべ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繋がっています。
取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・毎月議事録を取締役会メンバーへ送付</li> </ul>

## 社外役員と会計監査人との意見交換会

目的	会計監査人の視点を社外役員に共有することで、監督機能および監査機能の強化に繋がっています。また、本取り組みを通じて、当社のリスク情報等について社外役員が会計監査人と直接情報交換する関係を構築しています。
回数	1回
取り組み	・会計監査人の視点から見たオムロンにおける潜在的なリスク

## 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がっています。
回数	1回
取り組み	・株式会社JMDCの本社視察

## 6. 各諮問委員会の取り組み実績

	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・過半数が社外取締役</li> <li>・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)</li> </ul>
開催回数	1回
出席率	100%
審議事項 報告事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>●社長CEO候補者の審議</li> <li>●2026年度 非常事態発生時の社長CEO継承候補者の審議</li> <li>●社長CEOのサクセッションプラン</li> </ul>
委員長 コメント	辻永社長は構造改革をやり遂げて、いよいよ次の局面にギアを上げていかなければならないという段階に入ってきた。それに向けての一層のリーダーシップを発揮していただきたい。

	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・過半数が社外取締役</li> <li>・取締役会議長、社長CEOは委員ではない</li> </ul>
開催回数	6回
出席率	100%
審議事項 報告事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2025年度諮問委員会の委員体制の審議</li> <li>●上級執行役員の役職任免についての審議</li> <li>●社外取締役候補者プール人財リストの更新および今後の進め方についての審議</li> <li>●2026年度(第90期)役員選任に向けた選任基準の審議</li> <li>●第89期定時株主総会に付議する取締役・補欠監査役候補者の選任の審議</li> <li>●2026年度上級執行役員候補者の選定の審議および執行役員選任の報告</li> <li>●2026年度経営陣幹部(CFO、CTO、CHRO)の後継者計画の報告</li> <li>●社外取締役の他社社外役員就任の報告</li> <li>●社外取締役候補者についての報告</li> </ul>
委員長 コメント	2025年度の人事諮問委員会では今後の役員体制、特に社外取締役の構成のあり方とそれを踏まえた候補者プールの見直し、また事業や社会の変化に対応した執行役員選任基準の見直し等についての議論、決議を行った。また、執行側から提案されたCXOの育成計画について意見交換を行い将来の事業、環境変化に対応できる経営体制の確立に向けての検討を行った。

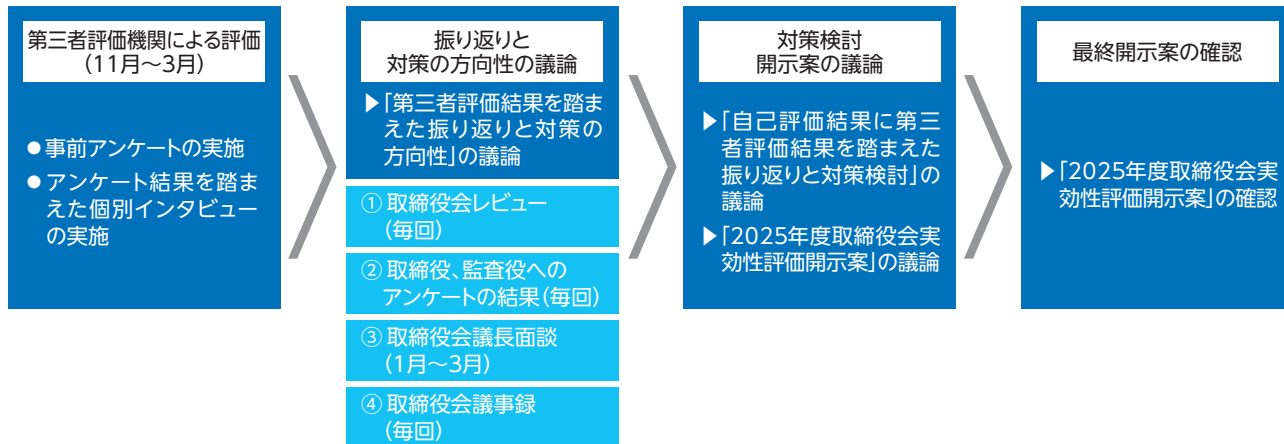
報酬諮問委員会	
人数	5名(社外取締役3名・社内取締役2名)
委員長	鈴木善久独立社外取締役
委員会構成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・過半数が社外取締役</li> <li>・取締役会議長、社長CEOは委員ではない</li> </ul>
開催回数	6回
出席率	100%
審議事項 報告事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2024年度 取締役賞与額の審議および2024年度 執行役員賞与額の報告</li> <li>●2021～2024年度 取締役株式報酬の株式数の審議および潜在株式数についての報告</li> <li>●2025年度 取締役・執行役員報酬テーブルについての審議</li> <li>●取締役・監査役慶弔見舞金規程の改定についての審議</li> <li>●株式交付規程(2025年度～2026年度)の改定についての審議</li> <li>●2021～2024年度 執行役員株式報酬の株式数についての報告</li> <li>●業績連動型株式付与制度に関する株式取得結果の報告</li> <li>●2025年度 取締役賞与の評価基準の審議および執行役員賞与の評価基準についての報告</li> <li>●2026年度 取締役報酬、執行役員報酬テーブルについての審議</li> </ul>
委員長 コメント	構造改革期間における報酬制度の運用は、その役割を適切に果たしてきたものと評価している。2026年度は、SF2030 2nd stageの達成に向けて検討を進める機関設計移行も踏まえ、オムロンの再成長と企業価値向上に資する報酬制度の検討を進める。
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・過半数が社外役員(社外取締役・社外監査役)</li> <li>・執行を兼務する取締役は委員ではない</li> </ul>
開催回数	5回
出席率	100%
審議事項 報告事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2024年度取締役会実効性評価 最終案の審議</li> <li>●2025年度取締役会運営方針・重点テーマ(案)の議論</li> <li>●「オムロンのコーポレート・ガバナンスの進化」についての議論</li> <li>●社外役員の独立性要件改定についての審議</li> </ul>
委員長 コメント	モニタリングボードへの更なる進化を見据え、機関設計の移行に関する検討に入った。執行側に権限移譲して更なるスピードアップを図り、益々オムロンらしいガバナンス体制の構築を目指していきたい。

## 【参考】2025年度取締役会の実効性評価の評価方法

2025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

2025年度の取締役会実効性評価は、従来から実施してきた、「①取締役会レビュー結果」、「②取締役・監査役へのアンケートの結果」、「③取締役会議長面談」、「④取締役会議事録」の自己評価に加え、第三者評価を導入し、多面的な観点から実施しました。



- ① 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
- ② 各取締役会終了後に全取締役、監査役に実施しているアンケートによる自己評価結果
- ③ 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
- ④ 各取締役会の議事録

■なお、第三者評価機関による評価結果については、取締役会において十分な議論を行い、当社取締役会としての強みや課題、今後の改善に向けた論点を明確にしたうえで、取締役会メンバー全員で認識を共有しました。これらの認識は、本資料に記載の2026年度に取り組むテーマや取締役会運営の改善に反映しています。

### (2) 第三者評価機関によるアンケート項目の概要

全体評価、取締役会の構成、取締役会の運営、取締役会の審議、支援体制、各種委員会、執行体制、討議内容についてアンケートを実施。

## 当社の監査役会の実効性向上の取り組みの状況

監査役会では中期ロードマップ「SF 2nd Stage」への移行を踏まえ、使命・目指す姿・行動指針をあらたに制定しました。

### 使 命

監査役会は、株主からの受託責任を認識し、未来を見据えた実効性の高いモニタリングを通じて、企業の健全性を確保し、持続的な企業価値の向上に貢献する

### 目指す姿

1. 準拠性監査（監査Ver1.0）、リスクベース監査（監査Ver2.0）を土台とし、企業文化を含む経営課題の真因の明確化と解決策を提言（監査Ver3.0）する（将来的には未来監査（監査Ver4.0）も視野に入れる）
2. 『『経営監査①』、『内部統制システム②』の統合的確立』を提言・推進する
  - ① 成長に向けたリスクテイクを後押しする能動的な経営監査
  - ② 三様監査の有機的連携とリスクの高度化に対応する内部統制システムの構築

### 行動指針

1. 「監査役の独任制」「社外監査役の専門性」「常勤監査役の情報収集力」を活かし、企業の健全な成長に向け、チームとして成果を創出する
2. 高い倫理観と誠実さを持ち、経営陣・現場との対話を通して信頼関係を築き、主体的な行動変容を促す
3. ステークホルダーの多様な視点を意識し、経営課題の真因に迫り、経営の未来を導く行動を後押しする

## 1. 2025年度監査役会実績

### 1-1. 監査役会の活動状況

今年度監査役会は、使命・目指す姿・行動指針のもと、3つの重点監査事項を定め活動を行いました。取締役会・執行会議<sup>(※)</sup>等の各種重要会議への出席、ビジネスカンパニー（以下BC）長および主要部門長との対話、国内・海外拠点訪問、また積極的に他社監査役との情報交換を実施しました。

(※) 執行会議: 社長が議長を務め、執行役員が出席する経営会議

重点監査事項	監査活動の概要
構造改革の進捗 モニタリング	重要会議への出席の他、今年は特にBC主要部門長との対話を拡充し、構造改革の進捗・成果・課題を経営執行の決断力の評価として「やめる」・「変える」・「決める」の視点から確認した。
中長期戦略の進捗 モニタリング	取締役会等での議論を通じて、中期経営計画の進捗と課題を確認するとともに、成長戦略実現に向けたガバナンス体制のあり方について検討した。
内部統制システム高度化への モニタリング	社長や管掌取締役との意見交換を通じ、体制強化に向けた取り組みを検討するとともに内部統制システムの構築・実施状況を確認した。また、四半期毎に三様監査会議（監査役、会計監査人、内部監査部門）を開催し、リスク認識の共有を深めた。

## 1-2. 監査役会の運営状況

監査役会は、取締役会開催に先立ち月次に開催する他、必要に応じての随時開催を含め13回開催し、法令・定款および監査役会規程の定めるところにより、監査に関する重要な事項について決議、審議、報告および協議を行っています。また監査役会とは別に、以下のテーマ等に関して自由闊達な意見交換を目的とした監査役オフサイトミーティングの時間を設け議論しました。

2025年度監査実行プラン／2030年度に向けての監査役会のマイルストーン  
 監査役会の目指す姿／ガバナンスの進化／現場訪問や執行側との対話結果報告

## 2. 2025年度監査役会の実効性評価

### 2-1. 2025年度監査役会実効性評価の方法

2025年度は、監査役会の重点監査事項、使命や目指す姿、監査役会運営状況等の達成度を確認するとともに、監査役会の進化の状況を多面的に確認する指標を設定し自己評価を行いました。また取締役から監査役会への意見を受領し、参考にしました。

### 2-2. 2025年度監査役会の実効性評価の結果

当社監査役会では、重点監査事項への取り組み状況、監査役間の連携、取締役および執行部門との対話の状況等を総合的に評価した結果、実効性は概ね確保されていると判断しました。

監査役間の情報共有および連携は適切に行われ、取締役および執行部門との建設的な対話が行われていること、ならびに下表に記載の通り重点監査項目の監査を適切に実施していることを確認しました。

取締役からは、監査役会とのコミュニケーションは円滑であるとの意見を得た一方で、さらなる議論の機会充実を求める声があり、今後の活動に繋げていきます。

### 2025年度の監査役会実効性評価の結果と注力視点

	2025年度の注力視点	2025年度の実効性評価結果	2026年度の注力視点
中長期戦略／ 構造改革	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「やめる」・「変える」・「決める」等の視点で確認する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>構造改革・中長期成長戦略は、取締役会等を通じ進捗・成果・課題を把握し監査役会で議論を深めることができた。</li> <li>現場訪問や執行部門との対話を通じ把握した経営課題を、取締役と議論し実行力・企業文化に関する課題認識を共有した。</li> <li>成長戦略実現に向けたガバナンス体制のあり方について、監査役会で検討し取締役へ提言を行った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>構造改革後の課題を継続してモニタリングするとともに、中長期戦略の実効性を確認する。</li> <li>認識を共有した経営課題について、執行側の行動変容および成果への寄与を確認する。</li> <li>モニタリングボードへの進化に向け、ガバナンス強化に資する視点から意見表明を行う。</li> </ul>
システム高度化 内部統制	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。	社長・管掌取締役と内部統制システムの高度化に向けCRO設置を踏まえた体制の構築、各ラインの役割分担や1線(業務執行部門)の強化に向け議論をし、基本的な考え方や概要を整理した。また、三様監査の連携の在り方や、今後の方向性を三者で共有した。	内部統制システムの詳細設計および実行計画の策定・実装の進捗に合わせ、各ラインが進化し、実務に定着しているかを確認する。また、事業成果およびリスク低減に寄与しているかモニタリングする。

### [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に努める。
- (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、中期ロードマップ「SF 2nd Stage」の戦略実現に向けたリスクテイクを支える基盤強化を目的として、「守りのガバナンス」の強化に取り組みました。具体的には、Chief Risk & compliance Officerを設置し、「統合リスクマネジメント」、「内部統制」、「コンプライアンス」お

よび「モニタリング」を統括するとともに、相互に連動させることにより、内部統制システムが一体的かつ実効的に機能する体制を整備しました。また、内部統制システムの適正かつ実効的な運用を担保するため、「内部統制システムの運用に関する方針」を制定し、3ラインの役割・責任を明確にしました。

### 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-55～56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配分に関しましては、2026年度より中期ロードマップ「SF 2nd Stage」に基づき、つぎの基本方針を適用してまいります。

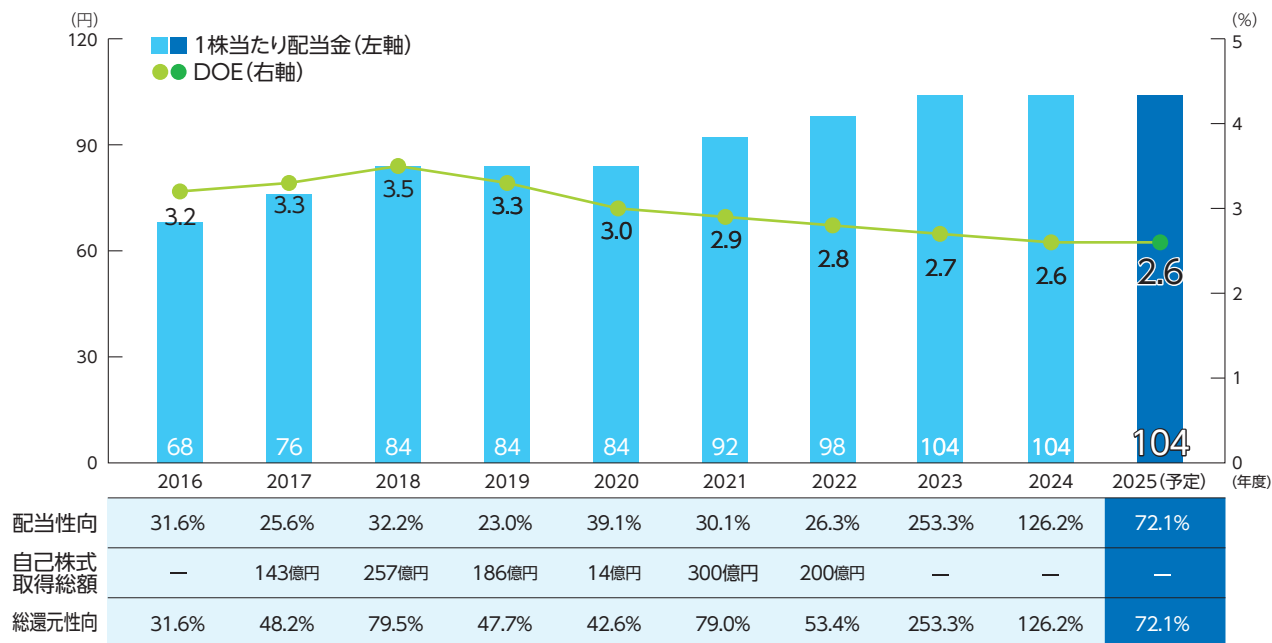
#### キャッシュアロケーションポリシー

- ① 中長期視点で新たな価値を創造するため、事業投資に軸足を置いた資源配分を実行します。持続的な成長を支える注力事業への投資を最優先し、特に最注力ドメインである制御機器事業領域への投資を強化します。
- ② そのうえで、安定的・継続的な配当に加え、当社グループの将来の資金需要、業績水準、株価水準、財務状況などを総合的に勘案し、自己株式の取得を機動的に実施します。
- ③ 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つつ、M&Aの実行においては外部資金調達も積極的に活用します。なお、金融情勢によらず資金調達が可能とするため、引き続き財務健全性の確保に努めます。

#### 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<sup>1</sup>の配当金については、「株主資本配当率(DOE)3%程度」を基準とします。そのうえで、過去の配当実績も勘案して、安定的、継続的な株主還元<sup>2</sup>に努めます。
- 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まいります。

## ■株主還元の推移



## TSR (株主総利回り)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度(予定)
TSR (%)	96.1	91.4	66.0	53.4	57.1
配当込み TOPIX (%)	102.0	107.9	152.5	150.2	202.2

(注) TSRは、2020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89期 (2026年3月31日現在)	(ご参考) 第88期 (2025年3月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>676,108</b>	<b>539,713</b>
現金及び現金同等物	166,541	131,951
受取手形及び売掛金	169,633	157,718
貸倒引当金	△1,047	△877
棚卸資産	154,215	140,773
非継続事業流動資産	127,242	67,687
その他の流動資産	59,524	42,461
<b>有形固定資産</b>	<b>103,072</b>	<b>97,658</b>
<b>投資その他の資産</b>	<b>737,083</b>	<b>725,088</b>
オペレーティング・リース 使用権資産	44,649	39,342
のれん	374,211	361,065
その他の無形資産	130,375	114,344
関連会社に対する投資及び貸付金	13,034	15,799
投資有価証券	48,665	41,107
施設借用保証金	7,110	7,175
前払年金費用	97,218	64,247
繰延税金	14,067	24,122
非継続事業固定資産	—	49,456
その他の資産	7,754	8,431
<b>資産合計</b>	<b>1,516,263</b>	<b>1,362,459</b>

科目	期別	
	第89期 (2026年3月31日現在)	(ご参考) 第88期 (2025年3月31日現在)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>370,249</b>	<b>233,494</b>
支払手形及び買掛金・未払金	86,677	78,020
短期債務	121,668	20,372
未払費用	44,120	39,950
未払税金	10,063	5,463
短期オペレーティング・ リース負債	12,521	11,490
非継続事業流動負債	40,553	25,341
その他の流動負債	54,647	52,858
<b>繰延税金</b>	<b>14,403</b>	<b>13,752</b>
<b>退職給付引当金</b>	<b>4,952</b>	<b>6,969</b>
<b>長期債務</b>	<b>75,910</b>	<b>119,088</b>
<b>長期オペレーティング・ リース負債</b>	<b>31,110</b>	<b>27,041</b>
<b>非継続事業固定負債</b>	<b>—</b>	<b>9,411</b>
<b>その他の固定負債</b>	<b>19,077</b>	<b>18,272</b>
<b>負債の部合計</b>	<b>515,701</b>	<b>428,027</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>835,885</b>	<b>771,885</b>
資本金	64,100	64,100
資本剰余金	99,932	100,161
利益準備金	32,313	29,471
その他の剰余金	555,680	550,485
その他の包括利益累計額	154,358	97,632
為替換算調整額	121,981	88,186
退職年金債務調整額	32,377	9,446
自己株式	△70,498	△69,964
<b>非支配持分</b>	<b>164,677</b>	<b>162,547</b>
<b>純資産の部合計</b>	<b>1,000,562</b>	<b>934,432</b>
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>1,516,263</b>	<b>1,362,459</b>

(注) 1. 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。

2. DMB(電子部品事業)を非継続事業に分類したことに伴い、第88期の連結貸借対照表の組替えを行っています。非継続事業の詳細については、「(非継続事業)」をご覧ください。

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	期 別	第89期 (2025年4月1日から 2026年3月31日まで)	(ご参考) 第88期 (2024年4月1日から 2025年3月31日まで)
	売上高		767,351
売上原価		416,350	385,092
売上総利益		351,001	330,287
販売費及び一般管理費		245,398	236,881
試験研究開発費		45,668	39,960
構造改革費用		2,617	23,795
のれんの減損損失		—	11,725
その他費用(△収益)－純額－		4,747	△15,205
継続事業からの税引前当期純利益		52,571	33,131
法人税等		13,466	15,356
(当期税額)		(22,934)	(20,523)
(繰延税額)		(△9,468)	(△5,167)
持分法投資損益		2,123	679
継続事業からの当期純利益		36,982	17,096
非継続事業からの当期純損失		△5,705	△2,223
当期純利益		31,277	14,873
非支配持分帰属利益(△損失)		2,790	△1,398
当社株主に帰属する当期純利益		28,487	16,271

(注) 1. 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。

2. DMB (電子部品事業)を非継続事業に分類したことに伴い、第88期の連結損益計算書の組替えを行っています。非継続事業の詳細については、「(非継続事業)」をご覧ください。

## 連結計算書類

### 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
当期純利益					28,487			28,487	2,790	31,277
当社株主への配当金					△20,450			△20,450		△20,450
非支配株主への配当金								－	△1,268	△1,268
非支配株主との資本取引等			△143					△143	175	32
連結子会社の増加による 非支配持分の増加								－	134	134
株式に基づく報酬			△85				788	703		703
利益準備金繰入				2,842	△2,842			－		－
為替換算調整額						33,795		33,795	299	34,094
退職年金債務調整額						22,931		22,931		22,931
自己株式の取得およびその他			△1				△1,322	△1,323		△1,323
第89期末(2026年3月末)現在	206,244,872	64,100	99,932	32,313	555,680	154,358	△70,498	835,885	164,677	1,000,562

(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(163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「その他費用(△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「その他費用(△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「その他費用(△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89期連結貸借対照表に計上されているのれんの金額は374,211百万円です。

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49,182百万円、ヘルスケア事業6,219百万円、データソリューション事業318,810百万円です。

### 〈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	23,509百万円
建物及び構築物	126,125百万円
機械その他	121,892百万円
建設仮勘定	2,530百万円
取得価額計	274,056百万円
減価償却累計額	△170,984百万円
有形固定資産合計	103,072百万円

#### 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	465百万円
土地	547百万円
建物及び構築物	541百万円
子会社株式（消去前金額）	10百万円
計	1,563百万円

##### 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	969百万円
計	1,011百万円

##### 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. その他費用(△収益)－純額－

その他費用(△収益)－純額－の主な内訳は、次のとおりです。

為替差損	2,365百万円
固定資産除売却損(純額)	884百万円
退職給付費用	△192百万円
投資有価証券評価損(純額)	271百万円
長期性資産の減損	3,975百万円
補助金	△908百万円
受取補償金	△198百万円
受取利息(純額)	△739百万円

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」等を実施し、構造改革費用として2,617百万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1,321百万円、資産の減損・除却損等は662百万円、その他の費用は634百万円であります。

## 〈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います。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います。投資有価証券は主に上場株式です。デリバティブ取引は為替予約取引を実施しています。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いません。

### 2. 金融商品の公正価値等に関する事項

2026年3月31日(第89期の連結決算日)における連結貸借対照表計上額、公正価値およびこれらの差額については、次のとおりです。

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額(*)	公正価値(*)	差額
投資有価証券	31,596	31,596	－
デリバティブ取引			
その他の流動資産	5,380	5,380	－
その他の流動負債	(2,115)	(2,115)	－
社債			
長期債務	(39,920)	(39,188)	732

(\*)負債に計上されているものについては( )で示しています。

(注)金融商品の公正価値の算定方法

(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、短期債務の公正価値は連結貸借対照表計上額とほぼ等しいと見積っています。

(2) 投資有価証券

活発な市場に上場している持分証券の公正価値は主として市場価格で評価しています。加えて、容易に算定可能な公正価値がない持分証券のうち、減損による評価下げ後の帳簿価額に同一発行体の同一または類似する投資に関する秩序ある取引における観察可能な価額の変動を加減算する方法により評価したもの、またはその他の合理的な方法により公正価値評価したものは「投資有価証券」に含めています。

なお、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17,069百万円)は、「投資有価証券」には含めていません。

(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る方法によっています。

(4) 長期債務

長期債務は長期借入金と社債です。長期借入金の公正価値は帳簿価額とほぼ等しいと見積もっており、レベル2に分類しています。社債の公正価値は、公表されている相場価格で評価しており、レベル2に分類しています。

3. 金融商品の公正価値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89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	18,501	—	10,038	28,539
金融派生商品				
為替予約	—	5,380	—	5,380
負債				
金融派生商品				
為替予約	—	2,115	—	2,115

投資有価証券

投資有価証券は、株式です。活発な市場に上場している持分証券については活発な市場における同一資産の市場価格で公正価値を評価しており、観察可能であるためレベル1に分類しています。容易に算定可能な公正価値がない市場性のない有価証券のうち、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	7,450
当期純利益に含まれる額	
その他費用(△収益)－純額－	71
購入	686
企業結合に伴う取得	1,831
期末残高	10,038

非継続的に公正価値で測定される資産または負債

第89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	△43	－	3,057	0	3,057
長期性資産	△4,338	－	－	0	0

投資有価証券は、同一発行体の同一または類似する投資に関する秩序ある取引における観察可能な価格で評価したものをレベル2に、発行体より提示される観察不能なインプットを基に評価したものをレベル3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。

## 〈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	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	409,478	145,258	144,257	51,151	750,144	17,207	767,351
セグメント間の内部売上高	1,422	146	8,961	250	10,779	△10,779	－
計	410,900	145,404	153,218	51,401	760,923	6,428	767,351
またる地域市場（外部顧客）							
日本	123,787	24,110	142,793	50,580	341,270	7,368	348,638
米州	43,615	29,507	－	－	73,122	161	73,283
欧州	81,987	34,783	－	－	116,770	－	116,770
中華圏	105,468	37,310	1	0	142,779	1,352	144,131
東南アジア他	54,621	19,092	－	－	73,713	8,326	82,039
直接輸出	0	456	1,463	571	2,490	－	2,490
計	409,478	145,258	144,257	51,151	750,144	17,207	767,351

(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89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89期首残高	157,718	365	7,925	12,304	20,229
第89期末残高	169,633	1,228	9,336	13,755	23,091

第89期において、期首の契約負債から認識した収益は、6,713百万円です。

### (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13,994百万円です。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6割は5年以内に、約3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8,682百万円のうち、純資産に対する当社の持分相当額を上回る9,118百万円は、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継続事業当期純利益	173円80銭
2. 希薄化後1株当たり当社株主に帰属する継続事業当期純利益	－円－銭
3. 基本的1株当たり当社株主に帰属する非継続事業当期純損失	△29円00銭
4. 希薄化後1株当たり当社株主に帰属する非継続事業当期純損失	－円－銭
5. 基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	144円80銭
6. 希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	－円－銭
7. 1株当たり株主資本	4,251円07銭

(注) 1. 希薄化後1株当たり当社株主に帰属する継続事業当期純利益、希薄化後1株当たり当社株主に帰属する非継続事業当期純損失および希薄化後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〉

(株式会社松屋アールアンドディの取得)

当社子会社であるオムロンヘルスケア株式会社(以下、オムロンヘルスケア)は、2025年12月15日の取締役会において、株式会社松屋アールアンドディ(以下、松屋R&D社)の株券等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」)により取得することを決議しました。また、2026

年5月18日付の取締役会に代わる書面決議により、本公開買付けの開始を決議し、本公開買付けを2026年5月19日に開始しました。

(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	株式会社松屋アールアンドディ
事業の内容	自動車安全装置縫合システムの開発・製造・販売、レーザー裁断機の開発・製造・販売、血圧計センサー用腕帯の製造、カーシートカバーの生産等

(b)取得日

2026年6月末頃(予定)

(c)取得後の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	14.64%
本公開買付けおよびスクイズアウトにより取得する議決権のある持分証券の割合	85.36%
本公開買付けおよびスクイズアウト後の議決権のある持分証券の割合	100%

(d)企業結合の主要な理由と支配獲得の経緯等

オムロンヘルスケアは、血圧計腕帯の安定供給の確保、新製品のより迅速な開発及び血圧計生産ラインの低コスト化を推進する必要があると考えるに至り、2025年4月より、松屋R&D社と継続して友好的な議論を重ね、松屋R&D社とさらに経営資源を共有し、案件を共同で進めることによりシナジー効果を発揮することが望ましいと判断するに至りました。

しかしながら、オムロンヘルスケアは松屋R&D社株式を一定程度所有するに留まっており、オムロンヘルスケアと松屋R&D社がそれぞれ独立した経営を行っている現状においては、オムロンヘルスケアグループ及び松屋R&D社グループが相互に経営資源・ノウハウを活用したり、情報交換を行ったりする場合、その有用性や取引としての客観的な公正性について、松屋R&D社の一般株主の皆様を含む各ステークホルダーの利益を考慮する必要がある、パートナーシップの強化にあたって一定の制約が生じうる状況にあります。競争環境が激化している中で松屋R&D社の経営課題を早期に解決するために必要な施策について、早期かつ積極的に取り組む必要があるにもかかわらず、松屋R&D社株式の上場を維持した場合には、中長期的には株主価値を向上させるような大胆な戦略投資、構造改革や組織再編であっても、一時的な利益水準の低下やキャッシュ・フローの悪化等により、

短期的には株主価値を毀損する可能性があると考えました。そのため、松屋R&D社の一般株主の利益保護等の観点から戦略として採用しにくく、また、意思決定にも時間を要するため、松屋R&D社株式の上場を維持したままパートナーシップの強化を早期に実施することは困難であると考えました。さらに、松屋R&D社にオムロンヘルスケア以外の一般株主がいる場合には、オムロンヘルスケアとその他の株主間で利害の対立が生じ、営業秘密を含む情報の共有が十分に実施できないことも想定されると考えました。したがって、オムロンヘルスケアは、中長期的に競争力・収益力を高めるための各取組みを柔軟かつ機動的に推進するためには、松屋R&D社をオムロンヘルスケアの完全子会社とした上で、企業成長に向けた施策を進めることが最適であると、2025年6月中旬に判断いたしました。本取引は、現金を対価とする公開買付け及びその後のスクイーズアウト手続による二段階買収を予定しており、買付代金は約20,500百万円となる見込みです。

(退職給付信託の一部返還について)

当社は、将来の退職給付に備えることを目的として、退職給付信託を設定していますが、退職給付債務に対して退職給付信託財産を含む年金資産が積立超過の状態にあり、今後もその状態が継続すると見込まれることから、退職給付信託の一部について返還を受けました。

(1)返還日

2026年4月1日

(2)返還額

41,600百万円

(3)当該事象による影響

返還に伴い、第90期の連結損益計算書への影響はありません。なお、連結貸借対照表においては現金及び現金同等物が41,600百万円増加し、前払年金費用が41,600百万円減少する見込みです。

### 〈その他の注記〉

(非継続事業)

非継続事業の概要

当社は、2026年3月30日開催の取締役会において、当社の子会社であるオムロンデバイス株式会社(以下「本承継会社」)に当社のデバイス&モジュールソリューションズカンパニーが営む事業(以下「DMB」)を吸収分割の方法により承継させること、当社グループ内において海外各国・地域における当社のグループ会社が保有するDMBに関連する株式及び資産等の譲渡を実施すること、及び本承継会社の全株式をThe Carlyle Group

が設立するTCG2601株式会社の完全子会社であるTCG2602株式会社(以下「本SPC」)に譲渡することを決定し、本承継会社との間で吸収分割契約書を、また、本SPCとの間で株式譲渡契約書をそれぞれ締結しました。本株式譲渡実行日は2026年10月1日を予定しています。

また当社は、構造改革プログラム「NEXT2025」の経営施策のひとつである「ポートフォリオの最適化」のため、2025年11月28日に当社の子会社であるOMRON AUTOMOTIVE ELECTRONICS ITALY S.R.L.の全株式をFair Cap社に譲渡し、譲渡損4,470百万円を計上しました。当該譲渡損は非継続事業の経営成績において、構造改革費用に含めています。OMRON AUTOMOTIVE ELECTRONICS ITALY S.R.L.は、株式譲渡までDMBに含まれていました。

これらの取引は、当社グループの事業運営、財政状態および経営成績等に重要な影響をもたらす戦略上の変更該当します。このため、FASB会計基準書第205号-20に従い、DMBの経営成績、本取引に伴う事業売却損益および譲渡に関連する費用を、第89期の連結損益計算書において非継続事業として区分表示するとともに、参考情報として開示している第88期の組替えを行っています。

また、参考情報として開示している第88期の連結貸借対照表の組替えを行い、資産および負債は非継続事業流動資産、非継続事業固定資産、非継続事業流動負債、非継続事業固定負債として区分表示しています。

参考情報として開示している連結キャッシュ・フロー計算書上は、非継続事業のキャッシュ・フローは独立表示せずに継続事業のキャッシュ・フローと合算して表示しています。

## 連結計算書類

### 非継続事業の財政状態

(単位：百万円)

区分	第89期
現金及び現金同等物	16,798
受取手形及び売掛金	17,285
棚卸資産	35,507
有形固定資産	40,804
オペレーティング・リース使用権資産	8,531
繰延税金	3,085
その他	5,232
非継続事業資産合計	127,242
支払手形及び買掛金・未払金	16,575
未払費用	5,745
オペレーティング・リース負債	6,990
繰延税金	2,197
その他	9,046
非継続事業負債合計	40,553

### 非継続事業の経営成績

(単位：百万円)

区分	第89期
売上高	100,811
売上原価	69,407
売上総利益	31,404
販売費及び一般管理費	22,422
試験研究開発費	5,327
構造改革費用	6,976
その他費用—純額—	1,497
非継続事業からの税引前当期純損失	△4,818
法人税等	887
非継続事業からの当期純損失	△5,705

連結包括利益計算書（ご参考）

（単位：百万円）

科 目	期 別	第89期 (2025年4月1日から 2026年3月31日まで)	第88期 (2024年4月1日から 2025年3月31日まで)
	当期純利益		31,277
その他の包括利益(△損失)－税効果考慮後			
為替換算調整額		34,094	△7,621
退職年金債務調整額		22,931	△4,162
デリバティブ純損益		－	△21
その他の包括利益(△損失)計		57,025	△11,804
包括利益		88,302	3,069
(内訳)			
非支配持分に帰属する包括利益(△損失)		3,089	△1,438
当社株主に帰属する包括利益		85,213	4,507

(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89期 (2025年4月1日から 2026年3月31日まで)	第88期 (2024年4月1日から 2025年3月31日まで)
<b>I 営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
1. 当期純利益	31,277	14,873
2. 営業活動によるキャッシュ・フローと当期純利益の調整		
(1) 減価償却費	33,778	33,450
(2) 持分法投資損益	2,123	679
(3) 受取手形及び売掛金の増加	△4,076	△1,542
(4) 棚卸資産の増加	△6,401	△449
(5) 支払手形及び買掛金・未払金の増加	5,990	7,835
(6) その他(純額)	△1,772	938
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>60,919</b>	<b>55,784</b>
<b>II 投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
1. 投資有価証券の売却による収入	664	6,258
2. 投資有価証券の取得	△4,018	△2,042
3. 資本的支出	△53,105	△48,993
4. 事業・会社の買収(現金取得額との純額)	△12,377	△6,316
5. 事業・会社の売却(現金流出額との純額)	△2,264	2,410
6. 関連会社に対する投資の増減	△1,008	△2,617
7. 貸付金の回収による収入	1,366	2,206
8. その他(純額)	671	1,205
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△70,071</b>	<b>△47,889</b>
<b>(参考)フリーキャッシュ・フロー</b>	<b>△9,152</b>	<b>7,895</b>
<b>III 財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
1. 満期日が3ヶ月以内の短期債務の増加(純額)	54,262	9,209
2. 満期日が3ヶ月超の短期債務による収入	1,160	1,500
3. 満期日が3ヶ月超の短期債務による支出	△1,210	△17,083
4. 長期債務による収入	5,745	72,195
5. 長期債務による支出	△4,773	△48,089
6. 自己株式取得による支出	△1,322	△9
7. 親会社の支払配当金	△20,462	△20,474
8. 非支配株主への支払配当金	△1,268	△1,466
9. その他(純額)	230	△391
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>32,362</b>	<b>△4,608</b>
<b>IV 換算レート変動の影響</b>	<b>11,106</b>	<b>2,650</b>
<b>現金及び現金同等物の増減額</b>	<b>34,316</b>	<b>5,937</b>
<b>期首現金及び現金同等物残高</b>	<b>149,023</b>	<b>143,086</b>
<b>期末現金及び現金同等物残高</b>	<b>183,339</b>	<b>149,023</b>
<b>非継続事業に係る期末現金及び現金同等物残高(控除)</b>	<b>16,798</b>	<b>17,072</b>
<b>継続事業に係る期末現金及び現金同等物残高</b>	<b>166,541</b>	<b>131,951</b>

(注) 1. 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。

2. 連結キャッシュ・フロー計算書上、非継続事業のキャッシュ・フローは独立表示せず、継続事業のキャッシュ・フローと合算して表示しています。非継続事業の詳細については、「[非継続事業)」をご覧ください。

## 貸借対照表

(単位：百万円)

科目	期別	
	第89期 (2026年3月31日現在)	(ご参考) 第88期 (2025年3月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>187,346</b>	<b>143,587</b>
現金及び預金	44,134	25,996
受取手形	657	389
売掛金	63,280	46,007
商品及び製品	15,824	14,504
原材料	13,992	15,312
仕掛品	5,336	3,802
貯蔵品	217	291
関係会社短期貸付金	2,901	4,651
未収入金	16,841	17,507
未取還付法人税等	2,155	807
その他の未収入金	6,178	6,118
その他	15,831	8,206
貸倒引当金	△0	△3
<b>固定資産</b>	<b>493,066</b>	<b>446,381</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>46,257</b>	<b>46,177</b>
建物	21,312	21,685
構築物	770	830
機械装置	5,018	5,074
車両運搬具	4	2
工具器具備品	5,752	4,906
土地	11,892	11,892
リース資産	422	569
建設仮勘定	1,087	1,219
<b>無形固定資産</b>	<b>79,850</b>	<b>62,356</b>
ソフトウェア等	76,346	58,227
技術資産	3,504	4,129
<b>投資その他の資産</b>	<b>366,959</b>	<b>337,848</b>
投資有価証券	7,569	7,081
関係会社株式	257,318	245,833
その他の関係会社有価証券	2,164	1,906
関係会社出資金	20,039	22,837
関係会社長期貸付金	8,876	7,428
敷金及び保証金	4,304	4,363
前払年金費用	28,782	25,709
繰延税金資産	32,950	17,388
その他	4,963	5,309
貸倒引当金	△6	△6
<b>資産合計</b>	<b>680,412</b>	<b>589,968</b>

科目	期別	
	第89期 (2026年3月31日現在)	(ご参考) 第88期 (2025年3月31日現在)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>370,669</b>	<b>241,649</b>
支払手形	6,245	6,956
買掛金	34,213	30,600
短期借入金	69,038	14,776
関係会社短期借入金	181,699	155,187
1年内返済予定の長期借入金	45,315	—
リース債務	164	152
未払金	12,485	10,794
未払費用	9,905	9,497
未払法人税等	245	484
前受金	30	2,909
預り金	1,011	1,278
役員賞与引当金	248	228
株式給付引当金	14	733
その他	10,057	8,055
<b>固定負債</b>	<b>45,065</b>	<b>90,183</b>
社債	40,000	40,000
リース債務	267	365
株式給付引当金	1,771	943
再評価に係る繰延税金負債	985	985
長期借入金	—	45,315
その他	2,042	2,575
<b>負債の部合計</b>	<b>415,734</b>	<b>331,832</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>267,972</b>	<b>261,751</b>
資本金	64,100	64,100
資本剰余金	88,813	88,771
資本準備金	88,771	88,771
その他資本剰余金	42	—
<b>利益剰余金</b>	<b>185,557</b>	<b>178,844</b>
利益準備金	6,774	6,774
その他利益剰余金	178,783	172,070
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	100,631	93,918
<b>自己株式</b>	<b>△70,498</b>	<b>△69,964</b>
<b>評価・換算差額等</b>	<b>△3,294</b>	<b>△3,615</b>
その他有価証券評価差額金	1,048	727
土地再評価差額金	△4,342	△4,342
<b>純資産の部合計</b>	<b>264,678</b>	<b>258,136</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>680,412</b>	<b>589,968</b>

(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89期 (2025年4月1日から 2026年3月31日まで)	(ご参考) 第88期 (2024年4月1日から 2025年3月31日まで)
<b>売上高</b>		<b>293,308</b>	<b>254,027</b>
売上原価		201,787	178,767
<b>売上総利益</b>		<b>91,521</b>	<b>75,260</b>
販売費及び一般管理費		109,925	99,436
<b>営業損失 (△)</b>		<b>△18,404</b>	<b>△24,176</b>
<b>営業外収益</b>		<b>49,111</b>	<b>105,956</b>
受取利息及び配当金		45,192	102,095
為替差益		232	898
その他		3,687	2,963
<b>営業外費用</b>		<b>11,136</b>	<b>8,862</b>
支払利息		4,457	5,346
支払手数料		98	27
組合投資損失		696	614
品質対応費		422	769
移転価格税制調整金		5,210	1,810
その他		253	296
<b>経常利益</b>		<b>19,571</b>	<b>72,918</b>
<b>特別利益</b>		<b>127</b>	<b>4,254</b>
固定資産売却益		1	59
投資有価証券売却益		—	4,195
関係会社清算益		126	—
<b>特別損失</b>		<b>9,334</b>	<b>121,673</b>
固定資産売却及び除却損		518	1,160
投資有価証券売却損		21	—
投資有価証券評価損		90	210
関係会社株式評価損		—	110,322
構造改革費用		6,146	9,981
事業譲渡関連費用		1,838	—
減損損失		721	—
その他		—	0
<b>税引前当期純利益又は税引前当期純損失 (△)</b>		<b>10,364</b>	<b>△44,501</b>
法人税、住民税及び事業税		△1,169	△3,292
法人税等調整額		△15,709	△4,100
<b>当期純利益又は当期純損失 (△)</b>		<b>27,242</b>	<b>△37,109</b>

(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89期（2025年4月1日から2026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	その他資本剰余金	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	
2025年4月1日残高	64,100	88,771	-	88,771	6,774	3,400	1,252	73,500	93,918	178,844
事業年度中の変動額										
剰余金の配当				-					△20,529	△20,529
当期純利益				-					27,242	27,242
自己株式の取得および処分			42	42						-
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	-	-	42	42	-	-	-	-	6,713	6,713
2026年3月31日残高	64,100	88,771	42	88,813	6,774	3,400	1,252	73,500	100,631	185,557

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	
2025年4月1日残高	△69,964	261,751	727	△4,342	△3,615	258,136
事業年度中の変動額						
剰余金の配当		△20,529			-	△20,529
当期純利益		27,242			-	27,242
自己株式の取得および処分	△534	△492			-	△492
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額(純額)		-	321		321	321
事業年度中の変動額合計	△534	6,221	321	-	321	6,542
2026年3月31日残高	△70,498	267,972	1,048	△4,342	△3,294	264,678

(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。

## 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(10.9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(10.9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. 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

繰延税金資産（繰延税金負債相殺前） 42,681百万円

#### (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

繰延税金資産は、税務上の繰越欠損金及び将来減算一時差異に対して、将来の課税所得を見積り、将来の税金負担額を軽減する効果を有すると考えられる範囲で計上しております。

当社はグループ通算制度を適用しており、法人税及び地方法人税に係る繰延税金資産については、通算グループ全体を一つの納税主体として回収可能性を判断しております。また、住民税及び事業税については、当社の将来の収益力に基づく課税所得の見積りを基礎として計上しております。

##### 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

当社における繰延税金資産の回収可能性の判断に用いられる将来課税所得は、取締役会によって承認された翌事業年度以降の事業計画、及びタックスプランニングを基礎とした将来課税所得の予測に基づいております。事業計画は売上高成長率及び売上総利益率の向上、タックスプランニングは将来における資産売却などの影響を主要な仮定として算定しております。

##### ③ 翌事業年度の計算書類に与える影響

これらの仮定については、将来の不確実な経済条件の変動により影響を受ける可能性があります。当初の見積りと異なる結果となった場合、翌事業年度以降において、繰延税金資産の追加計上又は取り崩しが必要となるなど、計算書類に重要な影響を及ぼす可能性があります。

〈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11.0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10.9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	69,605百万円
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.	1百万円
OMRON ELETRONICA DO BRASIL LTDA.	72百万円
OMRON MEXICO, S.A. DE C.V.	101百万円
計	174百万円
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	68,548百万円
関係会社に対する長期金銭債権	8,876百万円
関係会社に対する短期金銭債務	207,668百万円

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)

2,522百万円

〈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	208,993百万円	仕入高	149,438百万円
その他の営業取引高	12,846百万円	営業取引以外の取引高	55,578百万円

2. 構造改革費用

構造改革費用は主に当社が保有するOMRON Automotive Electronics Italy S.r.l.の全株式をFairCapグループに譲渡したことに伴う費用5,270百万円であります。

## 〈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 9,615,476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、735,330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
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
2025年11月7日 取締役会	10,263百万円	52 円 00銭	2025年9月30日	2025年12月2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
2026年6月23日 定時株主総会	10,263百万円	52 円 00銭	2026年3月31日	2026年6月24日

### 〈税効果会計に関する注記〉

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	2百万円
棚卸資産	1,194百万円
投資有価証券	1,532百万円
関係会社株式	51,154百万円
未払賞与	2,008百万円
退職給付信託	17,311百万円
未確定債務	1,560百万円
減価償却資産	3,142百万円
繰越欠損金	3,875百万円
その他	5,057百万円
繰延税金資産小計	86,835百万円
評価性引当額	△44,154百万円
繰延税金資産合計	42,681百万円

#### 繰延税金負債

その他有価証券評価差額金	482百万円
前払年金費用	9,037百万円
その他	212百万円
繰延税金負債合計	9,731百万円

繰延税金資産の純額 32,950百万円

〈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	12,724 112	関係会社短期借入金	11,847
子会社	オムロンソーシャ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	25,881 238	関係会社短期借入金	29,399
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 配当金の受取 (注)4	25,597 236 4,990	関係会社短期借入金	26,444
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	51,686	買掛金	5,582
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	7,420 312 1,513	関係会社短期借入金 未払費用	13,014 108
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 (注)2,3	15,147 676	関係会社短期借入金 未払費用	14,488 56
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	12,682 1,405 12,569 23,837	関係会社短期借入金 未払費用	48,485 734
子会社	OMRON MANAGEMENT CENTER OF AMERICA, INC.	所有 直接100%	資金の借入	資金の借入 利息の支払 (注)2,3 関係会社株式の取得 (注)6	4,637 168 10,815	関係会社短期借入金 未払費用	20,938 30
子会社	OMRON ROBOTICS AND SAFETY TECHNOLOGIES, INC.	所有 間接100%	制御機器の 販売	移転価格税制 調整金の支払 (注)7	3,944		

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. 関係会社株式の取得価額については、独立した第三者による株式評価の結果に基づき、合理的に決定しております。
7. 移転価格税制調整金は、過年度における取引について、移転価格に関する事前確認申請に係る相互協議の合意に基づき、対価を調整したものです。

### 〈1株当たり情報に関する注記〉

1. 1株当たり純資産額 1,346円08銭

2. 1株当たり当期純利益 138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〉

退職給付信託の一部返還について

当社は、将来の退職給付に備えることを目的として、退職給付信託を設定していますが、退職給付債務に対して退職給付信託財産を含む年金資産が積立超過の状態にあり、今後もその状態が継続すると見込まれることから、退職給付信託の一部について返還を受けました。

1. 返還日 2026年4月1日

2. 返還額 41,600百万円

3. 当該事象による影響

当該退職給付信託の一部返還に伴い、返還時点における未認識数理計算上の差異のうち、当該返還額に対応する金額を一時の損益とすることにより、2027年3月期における損益計算書において、特別損益として退職給付信託返還益21,712百万円を計上し、法人税等調整額6,818百万円(損)を計上する見込みです。また、貸借対照表においては、現金及び預金が41,600百万円増加し、前払年金費用が19,888百万円及び繰延税金資産が6,818百万円減少する見込みです。

### <その他の注記>

デバイス&モジュールソリューションズビジネス(電子部品事業)の分社化について

当社は、2026年3月30日開催の取締役会の決議に基づき、2026年7月1日付で、当社の子会社であるオムロンデバイス株式会社(以下「本承継会社」)に当社のデバイス&モジュールソリューションズカンパニーが営む事業(以下「DMB」)を吸収分割の方法により承継させる予定です。

#### 1. 吸収分割の概要

##### ①分割後企業の名称

オムロンデバイス株式会社

##### ②分割する事業の内容

電気機械器具の製造及び販売他

##### ③吸収分割を行う理由

本吸収分割に加え、2026年3月30日開催の取締役会において、当社グループ内において海外各国・地域における当社のグループ会社が保有するDMBに関連する株式及び資産等の本承継会社への譲渡を実施すること、及び本承継会社の全株式をThe Carlyle Group(関係会社及びその他の関連事業体を含め、以下「カーライル」)が設立するTCG2601株式会社の完全子会社であるTCG2602株式会社に譲渡することを決定しています。

当社はDMBの自律的な事業運営体制の構築と持続的成長に向けた検討を進めてきましたが、現在の事業環境下においては、想定以上に迅速かつ大規模な投資が必要であることを再認識し、DMBをカーライルへ譲渡することが最適であるとの結論に至りました。これは、DMBにとって最適な成長環境を整えると同時に、当社にとっても、注力事業の拡大に向けて、投資のさらなる集中を可能とするものです。

##### ④吸収分割日

2026年7月1日(予定)

##### ⑤法的形式を含む取引概要

当社を吸収分割会社とし、オムロンデバイス株式会社を吸収分割承継会社とする吸収分割

#### 2. 実施する会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2019年1月16日)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日)に基づき、共通支配下の取引として処理する予定です。

会計監査人の監査報告書(連結)

独立監査人の監査報告書

2026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444条第4項の規定に基づき、オムロン株式会社の2025年4月1日から2026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(社会の影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。)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、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

## 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

2026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436条第2項第1号の規定に基づき、オムロン株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第89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(社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。)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、2025年4月1日から2026年3月31日までの第89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、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。

2026年5月20日

オムロン株式会社 監査役会

常勤監査役 細井俊夫 (印)

常勤監査役 岩佐博人 (印)

社外監査役 三浦洋 (印)

社外監査役 市毛由美子 (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「ネットでお集」

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「ネットでお集」。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。

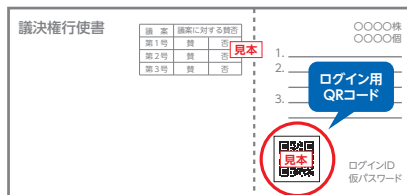
アクセスはこちら!! >>>

<https://s.srdb.jp/6645/>  
「ネットでお集」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。

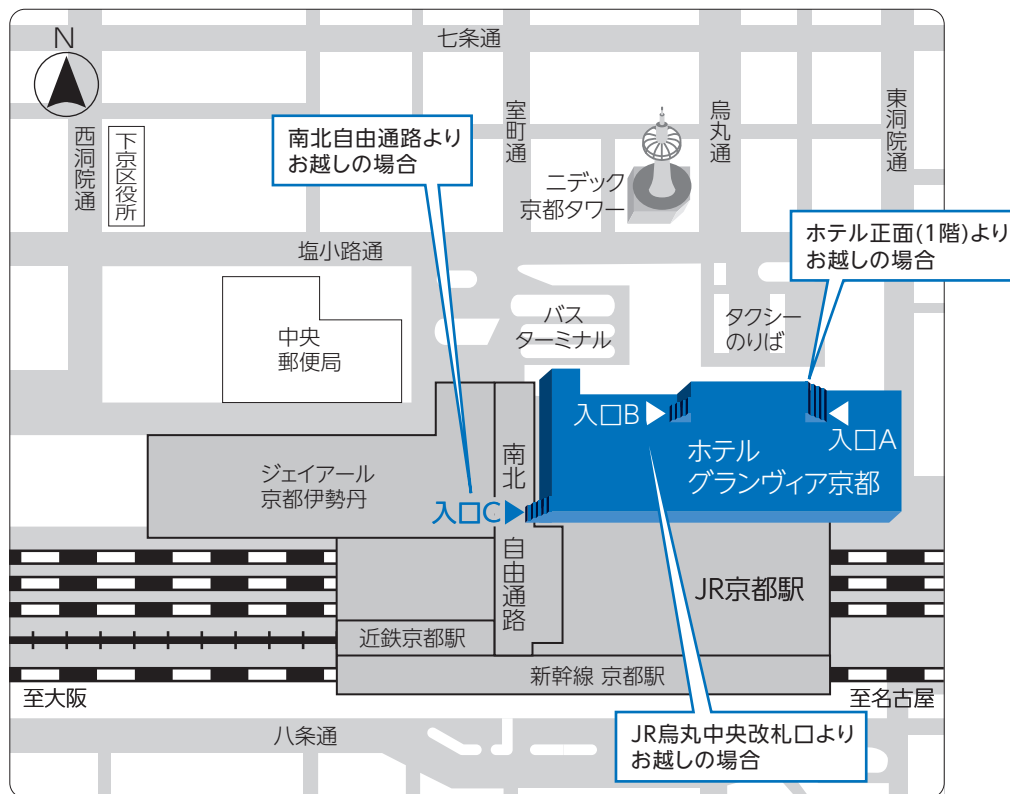


(「移動」を選択した場合、議決権行使ウェブサイトへアクセス可能です。)

## 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/>

