

## 【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2021年6月25日
【事業年度】	第84期（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）
【会社名】	オムロン株式会社
【英訳名】	OMRON Corporation
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 CEO 山田 義仁
【本店の所在の場所】	京都市下京区塩小路通堀川東入南不動堂町801番地
【電話番号】	京都（075）344 - 7070
【事務連絡者氏名】	執行役員 グローバル理財本部長 大上 高充
【最寄りの連絡場所】	京都市下京区塩小路通堀川東入南不動堂町801番地
【電話番号】	京都（075）344 - 7070
【事務連絡者氏名】	執行役員 グローバル理財本部長 大上 高充
【縦覧に供する場所】	オムロン株式会社東京事業所 （東京都港区港南二丁目3番13号） 株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

## 第一部【企業情報】

### 第1【企業の概況】

#### 1【主要な経営指標等の推移】

##### (1) 連結経営指標等

回次	第80期	第81期	第82期	第83期	第84期
決算年月	2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月
売上高 (百万円)	794,201	732,306	732,581	677,980	655,529
継続事業からの法人税等、持分 法投資損益控除前当期純利益 (百万円)	65,492	75,133	65,912	51,836	65,089
当社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	45,987	63,159	54,323	74,895	43,307
包括利益(損失) (百万円)	39,021	71,512	41,559	61,857	94,695
株主資本 (百万円)	469,029	505,530	504,212	530,415	606,858
総資産額 (百万円)	697,701	744,952	749,878	758,124	820,379
1株当たり株主資本 (円)	2,193.72	2,400.37	2,455.24	2,626.62	3,009.15
基本的1株当たり当社株主に帰 属する当期純利益 (円)	215.09	296.85	260.78	365.26	214.72
希薄化後1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益 (円)	215.09	-	-	-	-
株主資本比率 (%)	67.2	67.9	67.2	70.0	74.0
株主資本利益率 (%)	10.1	13.0	10.8	14.5	7.6
株価収益率 (倍)	22.7	21.1	19.9	15.4	40.2
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	77,875	73,673	71,245	89,787	93,831
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	15,041	55,842	34,957	28,639	14,785
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	15,012	33,082	40,783	29,430	20,352
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	126,026	113,023	103,850	185,533	250,755
従業員数 (人)	36,008	36,193	35,090	28,006	28,254

- (注) 1 当社の連結財務諸表は、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して作成していません。
- 2 オートモーティブエレクトロニックコンポーネンツビジネス(AEC、車載事業)の譲渡に伴い、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」に従って同事業を非継続事業に分類しており、第81期および第82期の数値の一部を非継続事業を除いた継続事業の金額に組み替えて表示していません。
- 3 売上高には、消費税等は含まれていません。
- 4 第81期、第82期、第83期および第84期の希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第80期	第81期	第82期	第83期	第84期
決算年月	2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月
売上高 (百万円)	269,083	320,048	324,908	295,651	258,494
経常利益 (百万円)	41,963	38,275	49,135	28,122	23,562
当期純利益 (百万円)	29,652	30,458	45,017	79,376	18,503
資本金 (百万円)	64,100	64,100	64,100	64,100	64,100
発行済株式総数 (千株)	213,958	213,958	213,958	206,245	206,245
純資産額 (百万円)	260,124	257,956	259,824	302,811	298,916
総資産額 (百万円)	448,158	485,113	464,405	510,158	537,742
1株当たり純資産額 (円)	1,216.64	1,224.83	1,265.20	1,499.52	1,482.20
1株当たり当期純利益 (円)	138.69	143.15	216.11	387.12	91.74
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益 (円)	138.69	-	-	-	-
1株当たり配当額 (円)	68.00	76.00	84.00	84.00	84.00
(うち1株当たり中間配当額) (円)	(34.00)	(38.00)	(42.00)	(42.00)	(42.00)
自己資本比率 (%)	58.0	53.2	55.9	59.4	55.6
自己資本利益率 (%)	11.63	11.76	17.39	28.22	6.15
株価収益率 (倍)	35.2	43.7	24.0	14.5	94.2
配当性向 (%)	49.0	53.1	38.9	21.7	91.6
従業員数 (人)	4,443	4,766	4,741	4,980	4,829
株主総利回り (%)	147.9	191.2	161.4	177.4	269.7
(比較指標: 配当込みTOPIX) (%)	(114.7)	(132.9)	(126.2)	(114.2)	(162.3)
最高株価 (円)	5,120	7,670	6,300	6,870	10,040
最低株価 (円)	3,045	4,385	3,740	4,410	5,330

- (注) 1 売上高には、消費税等は含まれていません。  
2 第81期、第82期、第83期および第84期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。  
3 最高株価および最低株価は、東京証券取引所市場第一部におけるものです。  
4 株主総利回りは、第79期(2016年3月期)末時点の株価を基準として算定しています。

## 2【沿革】

- 1933年 5月 立石一真が大阪市都島区東野田に立石電機製作所を創業。  
 レントゲン写真撮影用タイマの製造を開始（創業年月日1933年 5月10日）。
- 1936年 7月 大阪市西淀川区野里町に工場を新設、移転。
- 1945年 6月 京都市右京区花園土堂町に工場を移転。
- 1948年 5月 資本金200万円の株式会社に改組。商号を「立石電機株式会社」に変更（設立年月日1948年 5月19日）。
- 1955年 1月 販売部門・研究部門を各々分離独立、立石電機販売(株)・(株)立石電機研究所を設立。  
 プロデューサ・システム（分権制による独立専門工場方式）を創案し、その第一号として(株)西京電機製作所を設立（計 9社の生産子会社を順次設立）。
- 1959年 1月 商標を「OMRON」と制定。  
 2月 (株)立石電機研究所を吸収合併。
- 1960年10月 京都府長岡町（現長岡京市）に中央研究所を竣工。
- 1962年 4月 京都証券取引所および大阪証券取引所市場第二部に上場。
- 1964年10月 (株)立石電機草津製作所他の生産子会社を(株)西京電機立石製作所に吸収合併。
- 1965年 4月 立石電機販売(株)および(株)西京電機立石製作所を吸収合併。  
 8月 大阪証券取引所市場第一部に指定替え上場。
- 1966年 9月 東京証券取引所市場第一部および名古屋証券取引所市場第一部(2009年11月 9日上場廃止)に上場。
- 1967年 3月 世界初 無人駅システムが阪急北千里駅で稼働。
- 1972年 2月 オムロン太陽(株)を設立。
- 1976年10月 大阪証券取引所の特定銘柄に指定。
- 1985年 3月 オムロン京都太陽(株)を設立。
- 1986年 4月 京都府綾部市に綾部工場を竣工。  
 アメリカに北米地域統轄会社（OMRON MANAGEMENT CENTER OF AMERICA, INC.）を設立。
- 1988年 4月 東京支社（東京都港区）を東京本社に昇格（二本社制に移行）。  
 9月 オランダに欧州地域統轄会社（OMRON EUROPE B.V.）を設立。  
 10月 シンガポールにアジア・パシフィック地域統轄会社（OMRON ASIA PACIFIC PTE.LTD.）を設立。
- 1990年 1月 社名を「オムロン株式会社」に変更。
- 1991年 4月 本社を京都市下京区に移転。
- 1993年 4月 中国で初めての独資生産会社オムロン(大連)有限公司が稼働開始。
- 1994年 5月 中国に地域統轄会社（OMRON (CHINA) CO.,LTD.）を設立。
- 1999年 4月 事業部制を廃止し、カンパニー制を導入。
- 2000年 8月 本店および本社事務所を複合機能拠点である「オムロン京都センタービル」（京都市下京区）に移転。
- 2002年 4月 中華圏の地域統轄会社（OMRON (CHINA) CO.,LTD.）を中国事業拡大の拠点としての中国本社に変更。  
 6月 中国に電子部品の生産会社オムロン電子部品（深圳）有限公司が稼働開始。
- 2003年 4月 リレー事業部門とオムロン熊本(株)を経営統合しオムロンリレーアンドデバイス(株)を設立。  
 5月 グローバルR&D協創戦略の中核拠点として京都府相楽郡（現木津川市）に「京阪奈イノベーションセンタ」を開設。  
 7月 ヘルスケア事業を分社しオムロンヘルスケア(株)を設立。  
 8月 1単元の株式の数を1000株から100株に変更。
- 2004年 9月 北京北大方正集团公司と社会システム事業分野で提携。  
 10月 BITRON INDUSTRIE S.P.A.（現OMRON AUTOMOTIVE ELECTRONICS ITALY S.R.L.）を子会社化。  
 共同新設分割によりATM（現金自動預払機）等の情報機器事業を日立オムロンターミナルソリューションズ(株)へ承継。  
 アミューズメント機器事業の子会社オムロンアミューズメント(株)を設立。
- 2005年 6月 医療機関向け生体計測技術を保有するコーリンメディカルテクノロジー(株)を子会社化。  
 12月 中国に車載電装部品の生産会社オムロン(広州)汽車電子有限公司が稼働開始。
- 2006年 6月 セーフティ技術を保有するSCIENTIFIC TECHNOLOGIES INC.(現OMRON ROBOTICS AND SAFETY TECHNOLOGIES, INC.)を子会社化。  
 中国に制御機器システムのグローバル中核拠点オムロン(上海)有限公司が稼働開始。  
 8月 中小型液晶用バックライト技術を保有するパイオニア精密(株)（現オムロンプレジジョンテクノロジー(株)）を子会社化。
- 2007年 3月 CMOS型半導体技術を保有する野洲セミコンダクター(株)の半導体事業用資産を譲受。

- 5月 レーザ微細加工技術を保有するレーザーフロントテクノロジー(株)を子会社化。
- 6月 中国に研究拠点「オムロン上海R&D協創センタ」を開設。
- 7月 本社に隣接する展示施設および研修施設「オムロン京都センタービル啓真館」を開設。
- 2008年7月 オムロンセミコンダクターズ(株)を吸収合併。
- 2009年9月 事業セグメントEMC(エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネスカンパニー)を新設。
- 2010年4月 スイッチ事業を分社し、オムロンスイッチアンドデバイス(株)を設立。
- 5月 車載電装部品事業を分社し、オムロンオートモーティブエレクトロニクス(株)を設立。
- 11月 社会システム事業の子会社オムロンソーシアルソリューションズ(株)を設立。
- 2011年1月 港区虎ノ門と品川区大崎にある事業拠点を品川フロントビル(港区港南)へ移転統合し、東京事業所として順次業務を開始。
- 6月 家庭向け省エネ支援サービス事業分野で西日本電信電話(株)と合併会社を設立。
- 10月 京都府向日市にオムロンヘルスケア(株)の研究開発拠点および本社を開設。
- 2012年1月 インド地域本社(OMRON MANAGEMENT CENTER OF INDIA)を設立。  
中国のパワーラッチングリレーメーカーである「上海貝斯特電器制造有限公司」を子会社化。
- 4月 ブラジル地域本社(Omron Management Center of Latin America)を設立。
- 7月 健康支援サービス事業分野で(株)エヌ・ティ・ティ・ドコモと合併会社を設立。
- 2013年3月 中国の電子部品工場「上海オムロン制御電器有限公司」新工場開所式を開催。
- 10月 ベトナム地域本社(OMRON VIETNAM CO., LTD)を設立。
- 2014年4月 オムロンオートモーティブエレクトロニクス(株)がオムロン飯田(株)を吸収合併。
- 7月 コーポレートベンチャーキャピタルを担う投資子会社オムロンベンチャーズ(株)を設立。
- 10月 ブラジルのネプライザー生産・販売会社であるNS Industria de Aparelhos Medicos Ltda.の他2社を傘下に持つ、MMRSV Participantcoes S.A.を子会社化。
- 2015年9月 米国のモーション制御機器メーカー「Delta Tau Data Systems Inc.」およびその傘下8社を子会社化。
- 10月 米国の産業用ロボットメーカー「Adept Technology Inc.」(現OMRON ROBOTICS AND SAFETY TECHNOLOGIES, INC.)およびその傘下5社を子会社化。
- 2016年12月 医療機器、医療システム事業を行うオムロンコーリン(株)の全株式をフクダ電子(株)に譲渡。
- 2017年1月 韓国地域本社(Omron Management Center of Korea)を設立。
- 3月 AliveCor, Inc.とヘルスケア分野で資本・業務提携を実施。
- 7月 産業用カメラのトップメーカー「センテック(株)」(現オムロンセンテック(株))およびその傘下7社を子会社化。
- 10月 米国の産業用コードリーダーメーカー「Microscan Systems Inc.」(現Omron Microscan Systems, Inc.)およびその傘下3社を子会社化。
- 2018年2月 近未来をデザインする研究会社「オムロンサイニクエックス(株)」を設立。
- 2018年4月 国内オムロングループにおける人事・総務・理財機能を集約した新会社「オムロンエキスパートリンク(株)」を設立。
- 2018年8月 レーザ加工装置の製造、販売、アフターサービス事業を行う「オムロンレーザーフロント(株)」の全株式を「TOWA(株)」へ譲渡。
- 2019年2月 産業用電子機器の開発・製造受託サービスを手掛ける「オムロン直方(株)」の株式80%を「研華股份有限公司(アドバンテック社)」に譲渡。
- 2019年3月 健康管理サービスの分野でiAPPS Pte.Ltd.と合併会社を設立。
- 2019年10月 車載電装部品を手掛ける、「オムロンオートモーティブエレクトロニクス株式会社」の全株式を、日本電産株式会社に譲渡。
- 2020年2月 AliveCor, Inc.を持分法適用会社化。
- 2021年3月 持分法適用会社であった日立オムロンターミナルソリューションズ株式会社の全株式を株式会社日立製作所に譲渡。

### 3【事業の内容】

当社グループは、当社および子会社126社（国内26社、海外100社）、関連会社6社（国内3社、海外3社）により構成（2021年3月31日現在）されており、電気機械器具、電子応用機械器具、精密機械器具、医療用機械器具、およびその他の一般機械器具の製造・販売およびこれらに付帯する業務を中心とした事業を営んでいますが、その製品の範囲は産業用制御機器コンポーネントの全分野およびシステム機器、さらには生活・公共関連の機器・システムへと広範囲に及んでいます。

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

なお、主な製品・サービスは「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 注記事項 - Tセグメント情報」に記載しています。

#### (1)インダストリアルオートメーションビジネス(IAB、制御機器事業)

制御機器事業は、「オートメーションでモノづくりを革新し、世界中の人々を豊かにする」をビジョンに、オムロンが歴史的に育んできたオートメーションを事業の中心におき、モノづくりを革新することで、世界の製造業の生産性向上に貢献してきました。独自のコンセプト“i-Automation!”（注）を掲げ、業界随一の幅広い制御機器を軸に技術とソリューションでお客様のモノづくり現場にイノベーションを起こし、世界中の人々を豊かにする世界を目指します。

(注) 当社は、製造業のモノづくり現場を革新するコンセプトを“i-Automation!”と呼び、次の3つの“i”からなるオートメーションの進化によって製造現場の生産性を飛躍的に高め、付加価値の高いモノづくりの実現を目指しています。「integrated（制御進化）」は、これまで熟練工に頼っていた匠の技を、誰もが簡単に実現できるよう、オートメーション技術を進化させます。「intelligent（知能化）」は、幅広い制御機器とAIを活用し、機械が自ら学習して状態を保全するなど、進化し続ける装置や生産ラインを実現します。「interactive（人と機械の新しい協調）」は、同じワークスペースで人と機械が共に働き、機械が人の動きや考えを理解しアシストするなど、人と機械の新しい協調関係を提供します。

#### (2)エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス(EMC、電子部品事業)

電子部品事業は、「我々のデバイスとモジュールで、顧客の価値を創造し、地球上の人と社会に貢献する」をミッションとしています。スマートフォンや家電製品、自動車、産業機器など、幅広い業界の顧客に対して、電気を切る、入れる、つなぐためのコア部品となる、リレー、スイッチ、コネクタや、さまざまな製品の目や耳になるセンサーなどのデバイスを、全世界で提供するオムロンの基盤事業です。

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

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

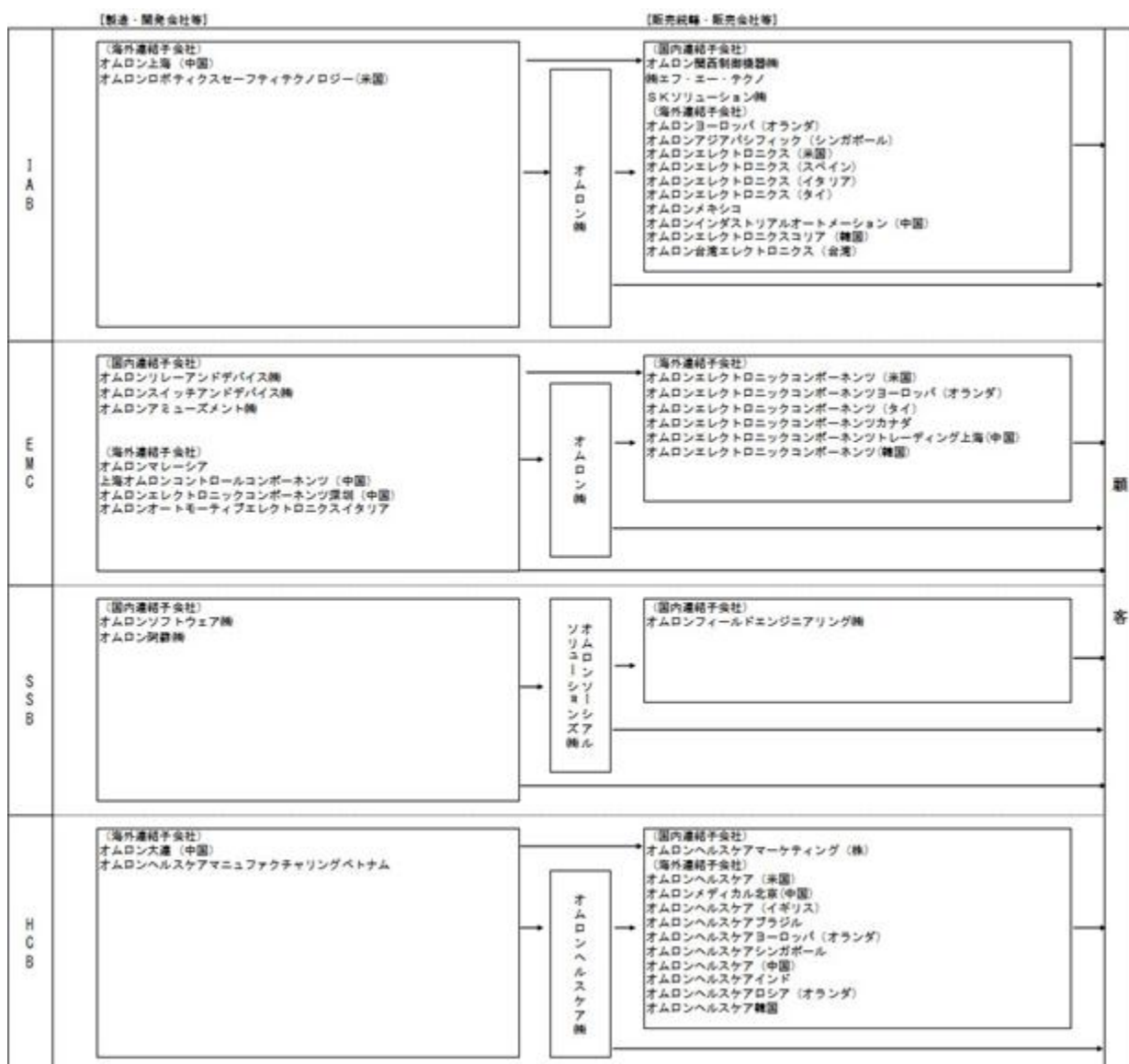
#### (4)ヘルスケアビジネス(HCB、ヘルスケア事業)

ヘルスケア事業は、「地球上の一人ひとりの健康ですこやかな生活への貢献」をミッションに、誰でも簡単・正確に測定できる使いやすさと、医療現場からも信頼される精度にこだわり、商品やサービスを開発しています。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ーなど、各国の医療機器認証を取得したデバイスや国ごとに異なる社会インフラや医療システムに対応したサービスを、世界110カ国以上で展開しています。

セグメント名	主な関係会社				
	日本(26社)	米州(14社)	欧州(35社)	中華圏(26社)	東南アジア他(25社)
I A B	オムロン関西制御機器㈱ ㈱エフ・イー・テクノ S Kソリューション㈱	オムロンエレクトロニクス (米国) オムロンロボティクスセーフ ティテクノロジ(米国) オムロンメキシコ	オムロンヨーロッパ(オランダ) オムロンエレクトロニクス (スペイン) オムロンエレクトロニクス (イタリア)	オムロン上海(中国) オムロンインダストリアル オートメーション(中国) オムロン台湾エレクトロニク ス(台湾)	オムロンアジアパシフィック (シンガポール) オムロンエレクトロニクスコ リア(韓国) オムロンエレクトロニクス (タイ)
E M C	オムロンリレーアンドデバイ ス㈱ オムロンスイッチアンドデバイ ス㈱ オムロンアミューズメント㈱	オムロンエレクトロニックコ ンポーネンツ(米国) オムロンエレクトロニックコ ンポーネンツカナダ	オムロンエレクトロニックコ ンポーネンツヨーロッパ(オ ランダ) オムロンオートモーティブエ レクトロニクスイタリア	上海オムロンコントロールコ ンポーネンツ(中国) オムロンエレクトロニックコ ンポーネンツ深圳(中国) オムロンエレクトロニックコ ンポーネンツトレーニング 上海(中国)	オムロンマレーシア オムロンエレクトロニックコ ンポーネンツ(韓国) オムロンエレクトロニックコ ンポーネンツ(タイ)
S S B	オムロンソーシャルソリュー ションズ㈱ オムロンソフトウェア㈱ オムロンフィールドエンジニア リング㈱ オムロン阿蘇㈱				
H C B	オムロンヘルスケア㈱ オムロンヘルスケアマーケ ティング㈱	オムロンヘルスケア(米国) オムロンヘルスケアブラジル	オムロンヘルスケアヨーロッ パ(オランダ) オムロンヘルスケア(イギリ ス) オムロンヘルスケアロシア (オランダ)	オムロン大連(中国) オムロンヘルスケア(中国) オムロンメディカル北京(中 国)	オムロンヘルスケア韓国 オムロンヘルスケアシンガ ポール オムロンヘルスケアインド オムロンヘルスケアマニラ フィリピン

(事業系統図)

当グループにおける主要な関係会社は、概ね次の図のとよりの位置付けにあります。なお、事業系統図内の矢印は、製品およびサービスの流れを示しています。



4【関係会社の状況】

会社名	住所	資本金 (百万円)	主要な事業内容	セグメント名 (注)1	議決権に対する 所有割合			関係内容			
					直接 (%)	間接 (%)	計 (%)	役員の兼任		貸付金	営業上の取引等
								当社 役員 (人)	当社 従業員 (人)		
(連結子会社)											
オムロンスイッチアンドデバイス㈱(注)2	岡山市 中区	300	電子機器部品の製造	EMC	100.0		100.0		3		当社製品の製造
オムロンアミューズメント㈱	愛知県 一宮市	300	電子機器部品の製造・販売	EMC	100.0		100.0		2		当社製品の製造・販売
オムロンフィールドエンジニアリング㈱	東京都 目黒区	360	電気機器の保守サービス	SSB		100.0	100.0		1		当社製品のメンテナンス
オムロンリレーアンドデバイス㈱(注)2	熊本県 山鹿市	300	電子機器部品の製造	EMC	100.0		100.0		3		当社製品の製造
オムロン阿蘇㈱	熊本県 阿蘇市	200	制御機器の製造	SSB	100.0		100.0		2	有	当社製品の製造
オムロンヘルスケア㈱	京都府 向日市	5,021	健康医療機器・サービスの製造・開発・販売等	HCB	100.0		100.0	1	2		-
オムロンソフトウェア㈱	京都市 中京区	360	ソフトウェアの開発	SSB		100.0	100.0		1		-
オムロンソーシャルソリューションズ㈱	東京都 港区	5,000	鉄道・道路交通向けシステムの製造・販売等	SSB	100.0		100.0	1	2		当社製品の販売
オムロン関西制御機器㈱	大阪市 北区	310	制御機器の販売	IAB	100.0		100.0		4		当社製品の販売
SKソリューション(株)	福岡市 博多区	50	制御機器の販売	IAB	100.0		100.0		3	有	当社製品の販売
㈱エフ・イー・テクノ	東京都 台東区	490	制御機器の販売	IAB	100.0		100.0		4		当社製品の販売
オムロンエキスパートリンク㈱	京都市 下京区	90	国内関係会社の人事・総務・理財機能等	本社他	100.0		100.0	1	4		-
OMRON MANAGEMENT CENTER OF AMERICA, INC.	アメリカ イリノイ	6,891千 US.\$	北米地域の関係会社の統轄管理	本社他	100.0		100.0		1		-
OMRON ELECTRONICS LLC	アメリカ イリノイ	9,015千 US.\$	制御機器の販売	IAB		100.0	100.0				当社製品の販売
OMRON ELETRONICA DO BRASIL LTDA. (注)2	ブラジル サンパウロ	561,330千 BRL.R\$	制御機器の販売およびブラジル関係会社の統括管理	本社他	100.0		100.0			有	当社製品の販売
OMRON ELECTRONIC COMPONENTS LLC	アメリカ イリノイ	3,987千 US.\$	電子機器部品事業の営業統轄管理および販売産業用ロボット	EMC		100.0	100.0		2		当社製品の販売
OMRON ROBOTICS AND SAFETY TECHNOLOGIES, INC. (注)2	アメリカ カリフォルニア	183,626千 US.\$	およびモバイルロボットの開発、製造、販売、保守サービス	IAB		100.0	100.0		3		当社製品の製造・販売・開発・保守
OMRON HEALTHCARE, INC.	アメリカ イリノイ	200千 US.\$	健康医療機器の販売	HCB		100.0	100.0				-
OMRON HEALTHCARE BRASIL REPRESENTAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS MÉDICO HOSPITALARES LTDA	ブラジル サンパウロ	467,175千 BRL.R\$	健康医療機器の製造・販売	HCB		100.0	100.0				-



会社名	住所	資本金 (百万円)	主要な事業内容	セグメント名 (注) 1	議決権に対する 所有割合			関係内容				
					直接 (%)	間接 (%)	計 (%)	役員の兼任		貸付金	営業上の取引等	
								当社 役員 (人)	当社 従業員 (人)			
(連結子会社)												
OMRON EUROPE B.V.	オランダ ホッフドルフ	16,883千 EUR	欧州地域関係会社 の統轄管理および 欧州地域制御機器 事業の統轄管理	本社他	100.0		100.0			2		当社製品の販売
OMRON HEALTHCARE EUROPE B.V.	オランダ ホッフドルフ	1,000千 EUR	健康医療機器の 販売、欧州健康 機器事業の統轄 管理	HCB		100.0	100.0					-
OMRON ELECTRONIC COMPONENTS EUROPE B.V.	オランダ ホッフドルフ	1,000千 EUR	電子機器部品事 業の営業統轄管 理・販売	EMC		100.0	100.0			3		当社製品の販売
OMRON ASIA PACIFIC PTE.LTD.	シンガポール	23,465千 US.\$	東南アジア地域 関係会社の統轄 管理および制御 機器の販売	本社他	100.0		100.0			1		当社製品の販売
OMRON ELECTRONICS KOREA CO., LTD.	韓国 ソウル	950百万 KRW	制御機器の販売	IAB	100.0		100.0			3		当社製品の販売
PT.OMRON MANUFACTURING OF INDONESIA	インドネシア プカシ	12,500千 US.\$	電子機器部品の 製造・販売	EMC		90.0	90.0			3		当社製品の製造
OMRON (CHINA) CO.,LTD.(注)2	中国 北京	1,469百万 RMB.¥	中国地域事業の 統轄管理	本社他	100.0		100.0	1		2		-
OMRON DALIAN CO., LTD.	中国 大連	157,237千 RMB.¥	健康医療機器の 製造	HCB		100.0	100.0			2		-
OMRON (SHANGHAI) CO., LTD.(注)2	中国 上海	550,289千 RMB.¥	制御機器の製 造・販売・開発	IAB		100.0	100.0			5		当社製品の製 造・販売・開発
OMRON INDUSTRIAL AUTOMATION (CHINA) CO., LTD.	中国 上海	56,067千 RMB.¥	貿易会社	IAB		100.0	100.0			3		当社製品の販売
OMRON ELECTRONIC COMPONENTS TRADING (SHANGHAI) LTD.	中国 上海	28,968 RMB.¥	電子機器部品の 販売	EMC		100.0	100.0			5		当社製品の販売
SHANGHAI OMRON CONTROL COMPONENTS CO.,LTD.	中国 上海	390,367千 RMB.¥	電子機器部品の 製造	EMC		100.0	100.0			4		当社製品の製造
OMRON TAIWAN ELECTRONICS INC.	台湾 台北	269,410千 NT.\$	制御機器の販売	IAB	100.0		100.0			4		当社製品の販売
OMRON ELECTRONIC COMPONENTS (SHENZHEN) LTD.	中国 深圳	276,560千 RMB.¥	電子機器部品の 製造	EMC		100.0	100.0			4		当社製品の製造
OMRON HEALTHCARE (CHINA) CO., LTD.	中国 大連	51,374千 RMB.¥	健康医療機器の 貿易会社	HCB		100.0	100.0			1		-
OMRON HONG KONG LIMITED.	中国 香港	13,314千 US.\$	電子機器部品の 販売	EMC	100.0		100.0			4		当社製品の販売
その他91社												

会社名	住所	資本金 (百万円)	主要な事業内容	セグメント名 (注) 1	議決権に対する 所有割合			関係内容			
					直接 (%)	間接 (%)	計 (%)	役員の兼任		貸付金	営業上の取引等
								当社 役員 (人)	当社 従業員 (人)		
(持分法適用関連会社) AliveCor, Inc.  その他5社	アメリカ カリフォル ニア	329百万 US.\$	心疾患の診断と 治療の支援サー ビスおよび商品 の提供	HCB	39.7		39.7		1		-

(注) 1 IABIはインダストリアルオートメーションビジネス、EMCIはエレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス、SSBIはソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス、HCBはヘルスケアビジネス、本社他はバックライト事業および技術・知財本部等の本社機能の略称であり、主たる事業内容に基づくセグメントを記載しています。

2 特定子会社です。

3 上記連結子会社中に、有価証券報告書または有価証券届出書の提出会社はありません。

4 OMRON ( SHANGHAI ) CO., LTD. の売上高 ( 連結会社相互間の内部売上高を除く ) は、連結売上高に占める割合が10%を超えています。

主要な損益情報等

売上高 73,946百万円 法人税等、持分法投資損益控除前当期純利益 11,302百万円

当期純利益 8,664百万円 純資産額 31,462百万円 総資産額 45,501百万円

5 上記関係会社中に、重要な債務超過の状況にある会社はありません。

## 5【従業員の状況】

### (1) 連結会社の状況

2021年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
インダストリアルオートメーションビジネス	9,523
エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス	8,559
ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス	2,953
ヘルスケアビジネス	4,321
本社他	2,898
合計	28,254

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

### (2) 提出会社の状況

2021年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
4,829	45.0	16.5	8,036

(注) 1 従業員数は就業人員数(当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む)です。  
2 平均年間給与は、賞与および基準外賃金を含んでいます。

2021年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
インダストリアルオートメーションビジネス	2,631
エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス	975
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	-
ヘルスケアビジネス	-
本社他	1,223
合計	4,829

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

(3) 労働組合の状況

2021年3月31日現在

名称	オムロングループ労働組合連合会 (全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会)
結成年月	1978年4月
組合員数(人)	7,461

なお、会社と労働組合との間には、特記すべき事項はありません。

## 第2【事業の状況】

### 1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

#### (1) 経営方針

##### 当社グループの企業理念

当社グループでは、1959年に創業者・立石一真が、社憲「われわれの働きで われわれの生活を向上し よりよい社会をつくりましょう」を制定しました。その後、社憲の精神を企業理念へと進化させ、時代にあわせて改定しながら、事業発展の原動力また求心力として数々のイノベーションを生み出し、社会の発展と人々の生活の向上に貢献してきました。

当社グループでは、この企業理念を社員一人ひとりが実践することで、事業を通じた社会的課題の解決を目指しています。このためには、世界中の社員の誰もが企業理念の考え方を理解し、行動することが重要であり、現在、グローバルレベルで企業理念の実践を強化しています。

当社グループは、これからも企業理念の実践を通じて、企業の社会的責任を果たすとともに、持続的な企業価値の向上を目指します。



##### 当社グループの企業理念に基づく経営の構造

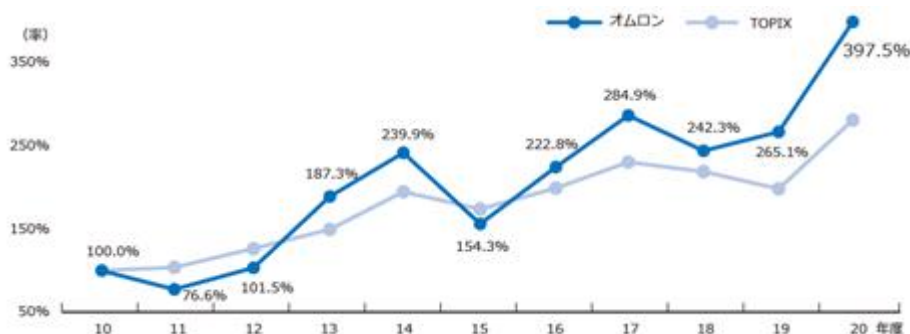
当社グループでは、すべてのステークホルダーに対して、事業を通じて企業理念を実践していくための経営の姿勢や考え方を示すものとして、「経営のスタンス」を宣言し、「長期ビジョン VG2020」「オムロングループ マネジメントポリシー」「ステークホルダーエンゲージメント」の各方針に体系化し、実践しています。



## (2) 長期ビジョン「Value Generation 2020」の総括

当社グループは、2011年度から2020年度まで、10ヶ年の長期ビジョン「Value Generation 2020」（以下、VG2020）を掲げ、長期視点に立った経営を進めてきました。VG2020の期間においては、「成長力」、「収益力」、「変化対応力」の3つの力の強化による財務価値の向上と、サステナビリティへの取組みによる非財務価値の向上に取り組みました。この結果、企業価値の創造を表す指標である「株主総利回り（TSR）」は10年間で約4倍となり、企業価値を大幅に向上させました。

< TSRの推移 > \*2010年度末の終値で投資した場合の各年度末時点の値



### 「成長力」、「収益力」、「変化対応力」の強化による財務価値向上

#### ・「成長力」の強化

VG2020期間を通じて成長のための積極的な投資を実行してきました。グローバルでの事業拡大や、AI・ロボティクスなどの革新的技術獲得など、成長のための積極的な投資を実行してきました。また持続的な成長を実現するため、経営と事業をけん引するリーダー人材の育成や、多様な人材の採用・活躍などの人材戦略を推進してきました。

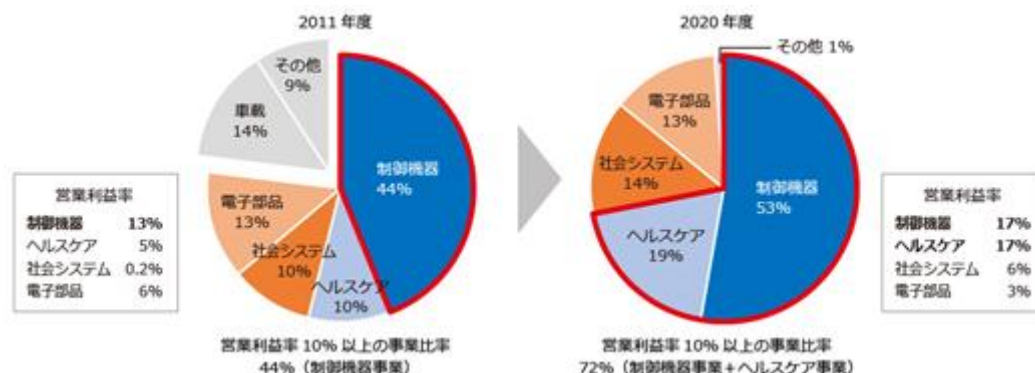
2017年からスタートした中期経営計画では、注力事業である制御機器事業とヘルスケア事業へ経営資源を集中投資することによって、今後の成長を支える3つの資産を構築してきました。1つ目はソリューション提供力の強化です。主力の制御機器事業において競争力のある革新的な新商品・アプリケーションの開発と、その価値を伝達するフロント人材（営業・セールスエンジニア）を強化してきました。2つ目は、新しいビジネスモデルの構築です。制御機器事業の製造現場のデータ活用サービスであるi-BELTや、ヘルスケア事業の遠隔診療サービスのように、今後、大きな成長が見込めるサービスの事業化に向けた投資を実行してきました。3つ目は、新製品や新技術の獲得です。制御機器事業ではロボット事業やモーションコントローラー事業などを買収し、商品ラインアップや技術力を拡充しました。ヘルスケア事業ではネブライザー事業の買収や新興企業への出資などを通じて、競争力を強化してきました。

これらVG2020期間を通じて実行してきた積極投資により、今後、社会的課題の解決に取り組み、自立的な成長を実現していくための資産が構築できたと認識しています。

・「収益力」の強化

ROIC経営による事業ポートフォリオの最適化を進め、収益力を着実に強化してきました。車載事業の売却や低収益事業の収束を実行し、事業ポートフォリオを利益とシェアが高い事業に絞り込み経営資源を集中させてきました。2011年度は営業利益率10%を超える事業は制御機器事業のみで、全社売上に占める割合は約4割でした。これが2020年度にはヘルスケア事業も営業利益率が10%を超え、制御機器およびヘルスケア事業の売上が全社に占める割合は約7割に拡大しました。このようなポートフォリオマネジメントに加え、高付加価値商品の売上拡大やソリューション提供力強化、変動費や製造固定費削減の取組みなどにより、稼ぐ力を継続的に向上させてきました。その結果、この10年間注力してきた売上総利益率を2011年度の36.8%から2020年度に45.5%へと向上させました。

<セグメント別売上構成比率の変化>



<売上総利益率の推移>



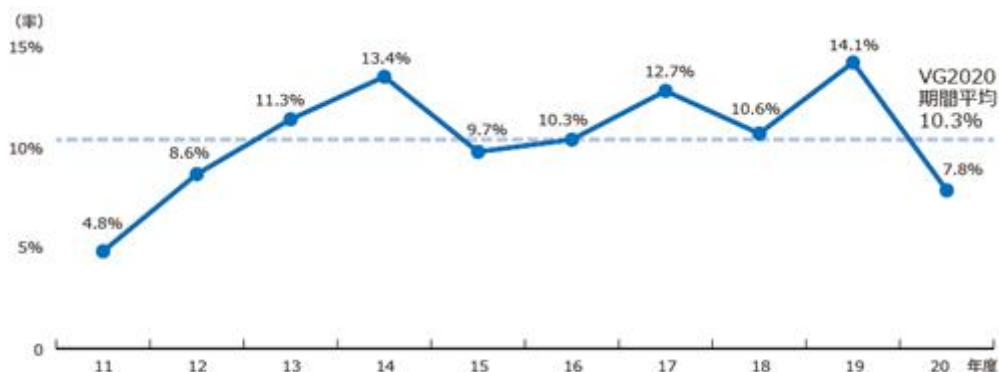
(注) 2019年度に車載事業を非継続事業に分類したことに伴い、2017年度および2018年度の売上総利益率は非継続事業を除いた継続事業の数値に組み替えて表示しています。

・「変化対応力」の強化

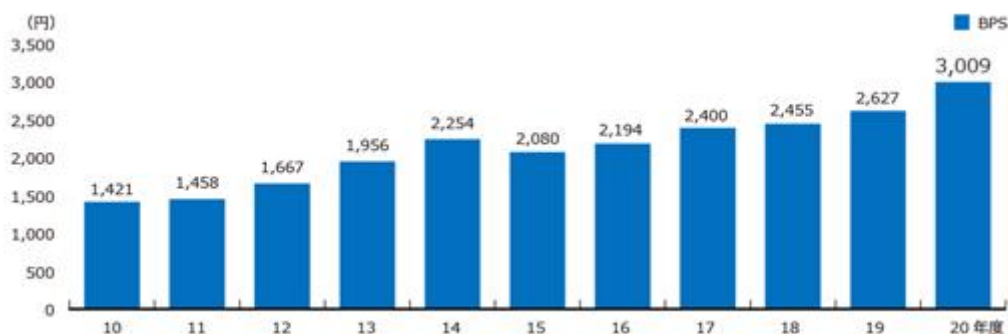
VG2020を開始した2011年より、グローバルな事業拡大を支える統合リスクマネジメントに取り組み、変化対応力を向上させてきました。また、生産性のさらなる向上と、変化に強いレジリエントな体質の構築を目的に、生産拠点やサプライチェーンの最適化に取り組んできました。制御機器事業では、M&Aによる新規事業の獲得に加え、顧客のグローバル展開への対応を目的に、2011年度は4か所だった生産拠点を8か所へと倍増させました。ヘルスケア事業でも、M&Aを活用して生産拠点を2011年度の3か所から5か所に増加させました。これにより主要市場である米州と欧州の需要変動に迅速に対応することができるようになりました。一方、電子部品事業においては、11か所あった生産拠点を7か所に集約しました。小規模な生産拠点を統廃合することで、生産性を向上させました。

これらの取組みの結果、VG2020期間を通じてROICは10%水準を維持し、1株当たりの株主資本(BPS)は、2020年度末には2010年度末比で倍増の3,009円となりました。

< 投下資本利益率（ROIC）の推移 >



< 1株当たり株主資本（BPS）の推移 >



**サステナビリティ重要課題に対する取組みによる非財務価値向上**

中期経営計画では、事業戦略とサステナビリティ重要課題の双方を同様に重要と位置づけて企業価値向上に取り組みました。非財務の観点では、2017年にスタートした中期経営計画にサステナビリティ目標を組み込み、取締役の中長期業績連動報酬に、第三者機関の調査に基づくサステナビリティ評価を採用しました。当社グループではサステナビリティ重要課題を「事業を通じて解決する社会的課題」と「ステークホルダーの期待に応える課題」の2つのカテゴリーに分け、取組みを進めてきました。





・事業を通じて解決する社会的課題への取組み

当社グループが注力する事業ドメインにおいて解決すべき社会的課題に対して、2020年度の目標を設定し、その達成に向け2017年度より取組みを進めてきました。

<注カドメインのサステナビリティ目標と実績>

	制御機器事業	ヘルスケア事業	社会システム事業
解決すべき社会的課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界的なモノづくりの課題である労働力不足</li> <li>生産現場における熟練技能者不足やより高度化するモノづくりへの対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高血圧由来の脳・心血管疾患発症の増加</li> <li>全世界で増加する呼吸器疾患</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>交通事故や交通渋滞の増加</li> <li>CO2排出増による地球温暖化、再生可能エネルギー市場の拡大不足</li> </ul>
2020年度目標	注力4業界における“i-Automation!”を具現化するアプリケーション創造、制御技術確立、新商品の創出～モノづくりを革新する新たな価値創出～	<ul style="list-style-type: none"> <li>血圧計販売台数:2500万台/年</li> <li>血圧変動を連続的に把握できる解析技術の確立</li> <li>ネブライザー+喘鳴センサー 販売台数:765万台/年</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全運転支援システム、技術の創出</li> <li>太陽光/蓄電システム累計出荷容量:11.2GW</li> <li>太陽光/蓄電を活用した電力アグリゲーション事業の構築(国内)</li> </ul>
2020年度実績	<ul style="list-style-type: none"> <li>integrated:世界初“ロボット統合コントローラー”を発売。バーチャルとリアルの融合による遠隔でのシステム構築を可能にするなど高度に自動化されたモノづくり革新を実現</li> <li>intelligent:5Gソリューションを検証・開発、IoTによるデータを活用した生産性向上の加速</li> <li>interactive:モバイルロボットや協調ロボットを活用し、顧客の製造現場での組立・搬送・検査作業自動化への貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>血圧計販売台数:2400万台/年</li> <li>臨床研究を2件実施。北米で遠隔診療サービスをスタート</li> <li>ネブライザー+喘鳴センサー 販売台数:341万台/年。欧州にて喘鳴センサー上市。欧州にてドクターを交えた喘鳴センサーに関するセミナーを開催するなど提供価値を広く訴求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大学と連携した運転リスク検知の共同研究など心理状態での運転挙動変化とリスクの相関分析・検証を実施</li> <li>太陽光システム:累計出荷容量 10.3GW、蓄電池システム:累計出荷容量 695MWh</li> <li>自家消費を最大化するパワコンや、非常時のBCP対策を実現するエネルギーマネジメントシステムを提供</li> </ul>

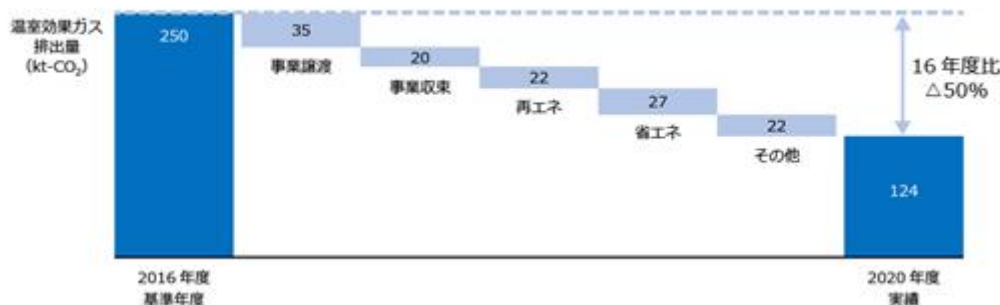
例えば、注カドメインの一つであるヘルスケアは、「高血圧由来の脳・心血管疾患発症の増加」を社会的課題として設定しました。世界には高血圧患者は約10億人、高血圧に起因する脳梗塞や心不全などの脳・心血管疾患の発症者数は年間1,750万人といわれています。脳・心血管疾患の発症は、人々の生命を脅かすだけでなく、命を落とさなくても寝たきりや言語障害などの後遺症をとまなうことも多く、患者自身や家族のQOL( Quality of Life=生活の質)を著しく低下させます。ヘルスケア事業の主力である循環器疾患事業において「脳・心血管疾患の発症ゼロ(ゼロイベント)」を事業ビジョンとして掲げ、脳・心血管疾患の原因となる高血圧の予防・重症化防止に向けて、家庭での血圧測定をグローバルに普及させてきました。サステナビリティ目標については、血圧計の販売台数に加え、脳・心血管疾患の発症リスクが高いと言われる血圧変動を連続的に把握できる解析技術の確立を設定しました。これらの目標に対し、特に新興国を中心に家庭で血圧を測るという文化の普及に向けた取組みを強化し、2020年には年間2400万台の血圧計をグローバルに届けました。また、血圧が気になる時にいつでも測定でき、日中の血圧変動を確認できる腕時計型の「ウェアラブル血圧計」を2018年に米国で発売し、グローバルに展開を拡大しました。これは、ウェアラブル血圧計として世界で初めて医療認証を取得した製品です。これらの取組みを通じて「脳・心血管疾患イベントの発症ゼロ」を実現し、これからも世界中の人々の健康ですこやかな生活に貢献していきます。

・ステークホルダーの期待に応える課題への取組み

人財マネジメント、ものづくり・環境、リスクマネジメントの分野でステークホルダーの期待に応える課題の2020年度目標を達成することで、社会との信頼関係を構築するとともに企業の社会的責任を果たしてきました。これらの活動は同時に、中期経営計画の事業基盤の強化にもつながりました。

例えば、環境分野では、気候変動という社会的課題に対して「温室効果ガス排出量の削減」に取り組みました。2018年7月には「オムロンカーボンゼロ」を宣言し、2050年に自社（スコープ1、2（注））からの温室効果ガス排出量ゼロを目指しており、その目標達成に向けて、毎年、着実に排出量を削減しています。2020年度は、当初の削減目標である2016年度比4%削減を上回り、2016年度比50%削減を達成しました。削減の主な要因は、2019年に施工した太陽光発電の本格稼働や再生可能エネルギー由来の電力調達、滋賀県にある野洲事業所の新棟で実行したエネルギー消費量を50%以上削減するなど省エネの取組みによるものです。

< 2020年度温室効果ガス排出量削減実績 >



加えて、2019年2月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）に賛同しました。TCFDでは、シナリオ分析を通じて予想される将来の気候変動に伴う事業へのリスクと機会など、現在及び潜在的な影響を開示することが求められています。まずはソーシャルソリューションドメインにおけるエネルギーソリューション事業についてシナリオ分析を実施しました。2030年の気温上昇の想定が異なる二つのシナリオを採用し、それぞれのシナリオで移行リスク及び物理的リスクと事業機会を特定し、事業展開イメージを検討しました。そして、想定される事業インパクトを定量的に把握し、特定されたリスクへの備えや緩和策、事業機会に対する適応策を検討しました。2021年度以降も、気候変動問題の解決を次期長期ビジョンにおける重要課題と位置付けて、バリューチェーン（スコープ3（注））も含めた新たな削減目標を設定することに加え、主要事業におけるシナリオ分析を通じてリスクと事業機会を把握し、具体的な取組みを進め、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

（注）スコープ1：自社での燃料の使用による温室効果ガスの直接排出  
 スコープ2：自社が購入した電気・熱の使用による温室効果ガスの間接排出  
 スコープ3：自社のバリューチェーンからの温室効果ガスの排出

< 温室効果ガス排出量の削減に向けたサステナビリティ目標と実績 >

当社グループの取組み	グリーンオムロン2020の推進 <ul style="list-style-type: none"> <li>電力使用量効率化および再エネ導入による温室効果ガス排出削減</li> <li>クリーンエネルギー普及に貢献する商品・サービスの提供</li> </ul>
2020年度目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>温室効果ガス排出量総量：4%削減（2016年度比）</li> <li>環境貢献量 &gt; 生産拠点のCO<sub>2</sub>排出量</li> </ul>
2020年度実績	<ul style="list-style-type: none"> <li>温室効果ガス排出量（注）総量：50%削減（2016年度比）</li> <li>環境貢献量（注）：826kt-CO<sub>2</sub> &gt; 生産拠点のCO<sub>2</sub>排出量：106kt-CO<sub>2</sub></li> </ul>

（注）環境に関する以下の項目については独立した第三者機関であるビューローベリタスジャパン株式会社による保証等を受けています。  
 温室効果ガス排出量（保証対象項目）、環境貢献量（レビュー対象項目）

また、人財マネジメントにおいて、人権の尊重と労働慣行という社会的課題に対して、人権デューデリジェンスのプロセスを構築しました。人権デューデリジェンスとは、企業活動を通じて人権に与えるマイナス影響を認識し、防止し、対処するために企業が実施すべきプロセスです。この人権デューデリジェンスのプロセスにより、グローバルで人権リスク分析を行い、2020年度は全生産拠点の25拠点のセルフアセスメントを実施しました。課題がある拠点は対策を検討し、是正措置を実施しています。また、この活動の対象は自社従業員に留まらず、国内グループ会社においては、派遣会社・委託先の従業員に対する取組みへと拡大しています。この活動を通じて、当社グループで働くすべての人たちの人権が尊重されたよりよい職場環境を実現してきました。2021年度以降は、この取組みをバリューチェーンにも広げ、当社グループのビジネスに関わる人たちの人権の尊重を徹底していきます。

<人権の尊重と労働慣行に対するサステナビリティ目標と実績>

当社グループの取組み	マネジメント体制の確立と改善活動の実施 ・ マネジメント体制の確立（人権方針、組織体制の確立） ・ 生産拠点における人権リスク分析の実施と是正
2020年度目標	・ 人権デューデリジェンスのプロセスの設定・導入 ・ 全生産拠点における人権リスク分析の実施と是正
2020年度実績	・ 自社従業員に加え、派遣会社・委託先の従業員に対しても運用開始 ・ 全生産拠点（25拠点（注））でリスク分析・是正の実施

（注）当社グループの生産高80%以上を占める生産拠点（軽微な生産は除く）

その他、人財アトラクションと育成において、海外重要ポジションに占める現地化比率: 3分の2 (66%)の目標に対して計画的交代実施が定着し、4分の3 (75%) を達成しました。また、ダイバーシティ&インクルージョンについては、女性管理職比率: 8%(グループ国内)の目標に対して、6.7%(グループ国内)になりました。女性若手社員のキャリア開発意欲が高まりつつあるものの、中長期的な候補者母集団の形成が課題となっています。これらについては、引き続き目標を設けて取り組んでいきます。サプライチェーンマネジメントについては、全重要仕入先におけるサステナビリティセルフチェックで目標点 (85点: ローリスク化)が達成でき、サプライチェーンでのサステナビリティが確実に前進できました。

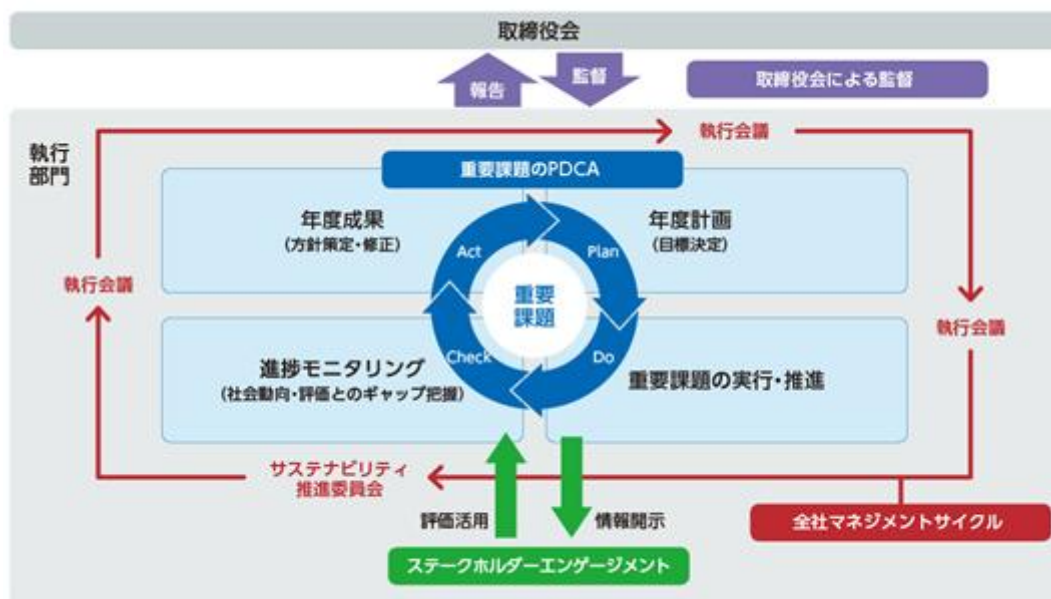
<その他のサステナビリティ目標と実績>

		2020年度目標	2020年度実績
人財 マネジ メント	人財アトラクション と育成	企業理念実践に向けたTOGA (注1) の発展的継続	2020年12月に開催された2019年度グローバル 大会には社外ゲスト200名を含め過去最大の 16,000名が参加。共感・共鳴の輪の拡がり が確実に加速した。2020年度テーマエントリ ーについては 6,461件 (51,033名)
		海外重要ポジションに占める現地化 比率: 3分の2 (66%)	現地化比率 4分の3 (75%) (注5)
		社員向けエンゲージメントサーベイ 実施によるPDCA加速	回答率: 90% 社員の声を聴いて改善するサ イクルが定着
	ダイバーシティ& インクルージョン	女性管理職比率: 8%(グループ国内)	6.7% (注5) (グループ国内、2021年4月20日時点実績)
		障がい者雇用率:法定雇用率以上の雇 用人数拡大(グループ国内)	障がい者雇用率: 3.0%(法定雇用率2.2%) (注5)
	従業員の健康	健康経営の浸透度の向上 (Boost 5 (注2)をベースにした活 動をグローバルに浸透)	Boost 5の3項目以上達成者:45.3%。コロナ の影響もあり運動と食事に課題。海外では社 員の健康意識を高めるオンライン・イベント を提供
	労働安全衛生	OSH国際規格認証取得生産拠点数:生 産高80%を占める拠点での取得	生産高80%以上を占める拠点の認証取得完了
推進人財の継続配置(全対象サイ ト)		労働安全衛生マネジメント人財配置の維持継 続	
も の づく り ・ 環 境	製品安全・品質	新規開発品の製品安全アセスメント 実施率: 100%	新規開発品の製品安全アセスメント: 100%実 施
		製品安全アセスメントの進化	新規開発品への適用101件、運用定着を確認
	サプライチェーン マネジメント	重要仕入先に対するサステナビリ ティセルフチェック実施: 100%実 施	重要仕入先に対してセルフチェック100%実施
		サステナビリティセルフチェック点 数: RBA (注3)で85点以上達成	すべての重要仕入先においてRBA基準85点以上 (ローリスク)達成
	化学物質の適正な 管理と削減	電子体温計と電子血圧計等の普及に よる水銀削減: 69t/年	水銀削減: 70t/年
フロン(CFC)の2018年度全廃、フロン (HCFC)、水銀(蛍光灯)の全廃		1年前倒しでフロン、水銀の全廃完了	
リ ス ク マ ネ ジ メ ン ト	誠実で公正な事業 活動	グループガバナンスの飛躍的な進化	OGR (注4)整備とグローバル浸透の仕組みの 構築を完了
	情報セキュリティ・ 個人情報保護	新たな情報セキュリティ体制の構築	法務やITなどの専門部署による施策推進、情 報セキュリティ管理委員会による定常的活動 など、明確化した責任に基づく活動が定着

(注1) TOGA: The OMRON Global Awardsの略で、仕事を通じて企業理念の実践にチャレンジし続ける風土を醸成するためのグローバル全社員参加型の取り組み。  
(注2) Boost 5: 心身の健康状態を把握するための重点テーマ5項目(運動、睡眠、メンタルヘルス、食事、タバコ)を選定し、指標化したもの。  
(注3) RBA: Responsible Business Allianceの略。電子業界を中心とするグローバルなCSRアライアンス。  
(注4) OGR: オムロングループルール。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制定した社内ルール。  
(注5) 海外重要ポジションに占める現地化比率、女性管理職比率、障がい者雇用率は第三者機関による保証を受ける予定です(統合レポート2021で開示)。

・サステナビリティマネジメント

こうした2020年度のサステナビリティ目標の達成に向け、全社でのサステナビリティマネジメント構造を構築し、取締役会の監視・監督のもと、執行部門においてサステナビリティ取組みの推進を行ってきました。具体的にはサステナビリティ重要課題のPDCAやサステナビリティ推進委員会および執行会議での議論を通じて課題解決を推進しました。また、エンゲージメント活動を通じて得られた様々なステークホルダーからの期待や評価を活用して、取組みにおける具体的な改善点を見出し、課題への対応を着実に進化させてきました。



・第三者評価

これらの取組みの結果、多くのESGインデックスに組み込まれるなど、社外から高い評価をいただいています。特に、取締役の中長期業績連動報酬における第三者機関の調査に基づくサステナビリティ評価の対象である「Dow Jones Sustainability Indices (DJSI)」には「アジア・パシフィック」に2010年から11年連続で選定されていることに加え、2017年以降は「ワールド」に4年連続で選定されています。また、2019年には環境情報開示システムを提供する非営利団体CDPIによる気候変動に関する評価で「A-」を獲得、2020年度にはS&Pグローバル社のサステナビリティアワードで最高評価の「ゴールドクラス」への選定やEcoVadis社のサステナビリティ調査で最高ランクの「PLATINUM (プラチナ)」評価を得るなど、年々評価を高めてきました。

< 第三者評価の推移 >

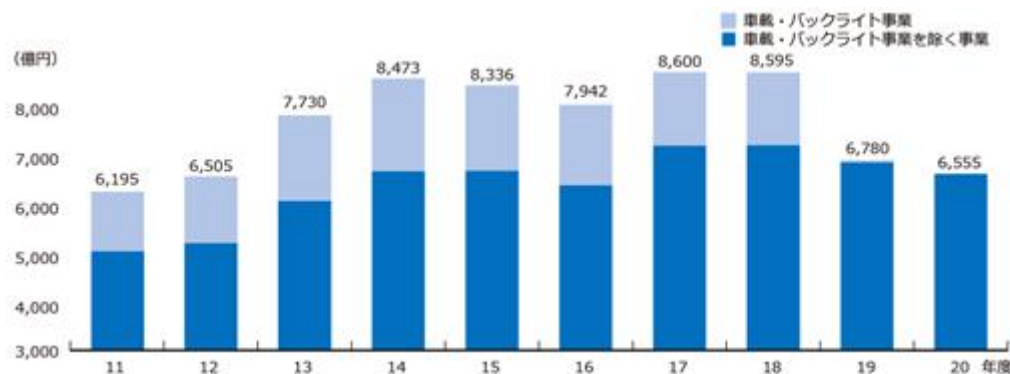
	2016	2017	2018	2019	2020
Dow Jones Sustainability Indices	DJSI-AP	DJSI-World	DJSI-World	DJSI-World	DJSI-World
S&P Global Sustainability Award					Gold Class
CDP (気候変動)	B	B	B	A-	A-
EcoVadis			SILVER	GOLD	PLATINUM

### 次期長期ビジョンに向けた課題

以上のとおり、VG2020の期間においては、「成長力」、「収益力」、「変化対応力」の3つの力の強化による財務価値の向上と、サステナビリティへの取組みによる非財務価値の向上により、当社グループは企業価値を大幅に向上させました。

しかしながら、「成長力」を示す売上高は、VG2020のゴールとして掲げた「売上高1兆円」に向けて、2017年度まではほぼ計画通りに成長を続けてきましたが、その後、米中貿易摩擦やコロナショックによる経済環境の変化などの逆風があり、また車載事業の売却やバックライト事業の収束もあり2020年度の売上高は6,555億円となり1兆円とのギャップは大きくなりました。経済環境の変化などの逆風を跳ね返し、自社の力だけで収益を伸ばす「自走的な成長構造の確立」は継続して取り組むべき課題と認識しています。次期長期ビジョンでは、VG2020期間を通じて実行してきたM&Aや技術開発などの投資により築いた資産を活用して社会的課題の解決に取り組む、自走的な成長を実現してまいります。

#### < 売上高の推移 >



### (3) 次期長期ビジョンの方向性

2020年度と2021年度の2年間は、ウィズコロナの期間が続くことを前提に、ニューノーマル時代における持続的な成長を実現するための事業変革を加速させる期間としました。次期長期ビジョンは2022年度から開始します。

< 2020～2021年度の位置づけ >



当社グループは次の10年を不確定で変化の激しい時代になると見ています。例えば近年でも、地球規模で多発する自然災害、新型コロナウイルス感染症の拡大、米中対立による世界分断リスクの高まりといった多くの社会変化が起きています。これらの変化とともに、従来の大量消費・大量生産による右肩上がりの成長を前提とした社会・経済システムが、持続可能な仕組みへと移行しつつあります。そして、多くの社会的課題が新たに顕在化します。これらの課題を解決することは、当社グループの存在意義である「事業を通じて社会価値を創出し、社会の発展に貢献し続けること」そのものです。

これらの社会的課題の解決を成長につなげていくために、当社グループは次期長期ビジョンにおいて、既存事業を最強化すると同時に、4つの新たな成長機会を捉えた価値創造に取り組んでいきます。具体的には、「製造現場の高度化」、「1次・3次産業の自動化」、「慢性疾患の予防医療支援」、「カーボンニュートラルを実現するエネルギーソリューション」です。気候変動や高齢化、個人の経済格差から生じる社会的課題を捉え、その解決に向けた社会価値を創造していきます。そのために、モノによる価値提供にとどまらず、サービスを組み合わせ、パートナーとも協創することでビジネスモデルを進化させ、付加価値の継続的な拡大に挑戦していきます。

この実現に向け、全社で3つの重点テーマに取り組めます。1つ目は、「オートメーションの進化」です。人の能力を最大限引き出し、人と機械の協働・融和を実現するユニークな技術を創りこみます。2つ目は、「人材マネジメントの変革」です。今後、当社グループは、事業を通じた社会的課題の解決に欠くことのできない、専門性が高い多様な能力を有する人材を迎え入れていきます。そして、そのポテンシャルを発揮できる環境をつくることで、これまでにない新たな価値を生み出していきます。3つ目は「デジタルトランスフォーメーション」の加速です。デジタル技術を使いこなし、データの活用によるビジネスモデルを拡張し、企業運営を進化させていきます。

当社グループは、以上の取組みを通じて、次の10年においても、事業を通じた社会的課題の解決で持続的な成長を実現し、企業価値を最大化していきます。詳細は2022年2月に発表します。

## 2【事業等のリスク】

### (1) グローバルな事業活動を支える統合リスクマネジメント

当社グループではVG2020を開始した2011年より、グループ共通のフレームワークでリスクマネジメントを行うため、統合リスクマネジメントをスタートさせました。経営・事業を取り巻く環境変化のスピードが上がり、不確実性が高くなる中で変化に迅速に対応するためには、リスクへの感度を上げ、リスクが顕在化する前に察知し、打ち手を講じていく必要があるためです。

現場だけでは対処できない環境変化から生じる問題を、現場と経営が力を合わせて解決する活きたリスクマネジメントを目指し、グローバルでPDCAサイクルを回すことで、当活動の質の向上を図っています。加速する事業環境を機会と捉え、「いかにリスクをテイクするか」も重要な観点と捉えています。企業理念やルールを守りつつ、いかに効率的、効果的で迅速なリスク判断を現場ができる仕組みを構築するかという点も重要なテーマとして、取組みを進めています。

### (2) 統合リスクマネジメントの仕組みと体制

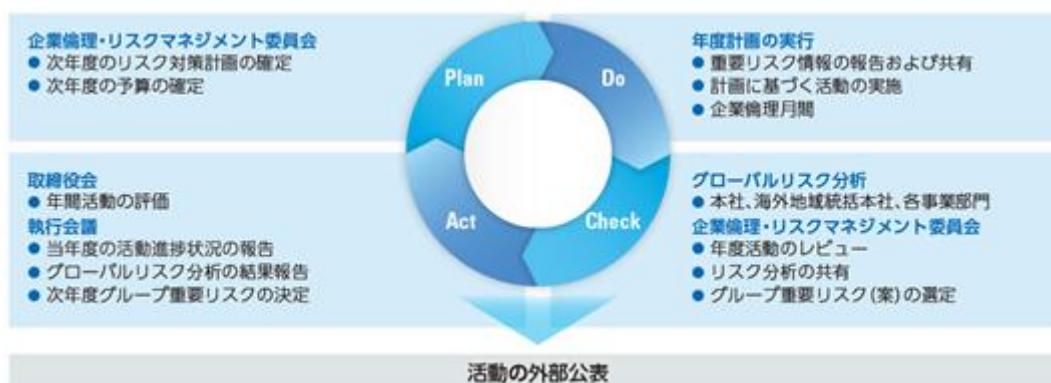
統合リスクマネジメントの枠組みは、グローバルリスクマネジメント・法務本部が主管するオムロン統合リスクマネジメントルールという社内規定にまとめ、グループ経営におけるリスクマネジメントの位置づけを明確にしています。経営と現場が一体となってグローバルの活動を推進するため、リスクマネージャを本社部門、各事業部門、海外の地域統括本社、国内外の各グループ会社で任命（約140名）しています。

企業倫理・リスクマネジメント委員会（原則年4回開催）や、危機発生時には、緊急対策本部を通じて対応を実行しています。また、その実行状況は定期的に執行会議や取締役会に報告を行っています。

主な活動は次の3点です。

- ・ 毎年、グローバルにリスクを分析して重要リスクを洗い出し、対策をとること
- ・ 重要なリスク情報を即時に報告し、関係者で共有すること（リスク情報マネジメント）
- ・ リスクが顕在化し、危機が発生した場合は、危機対策を講じること

<統合リスクマネジメントの活動サイクル>





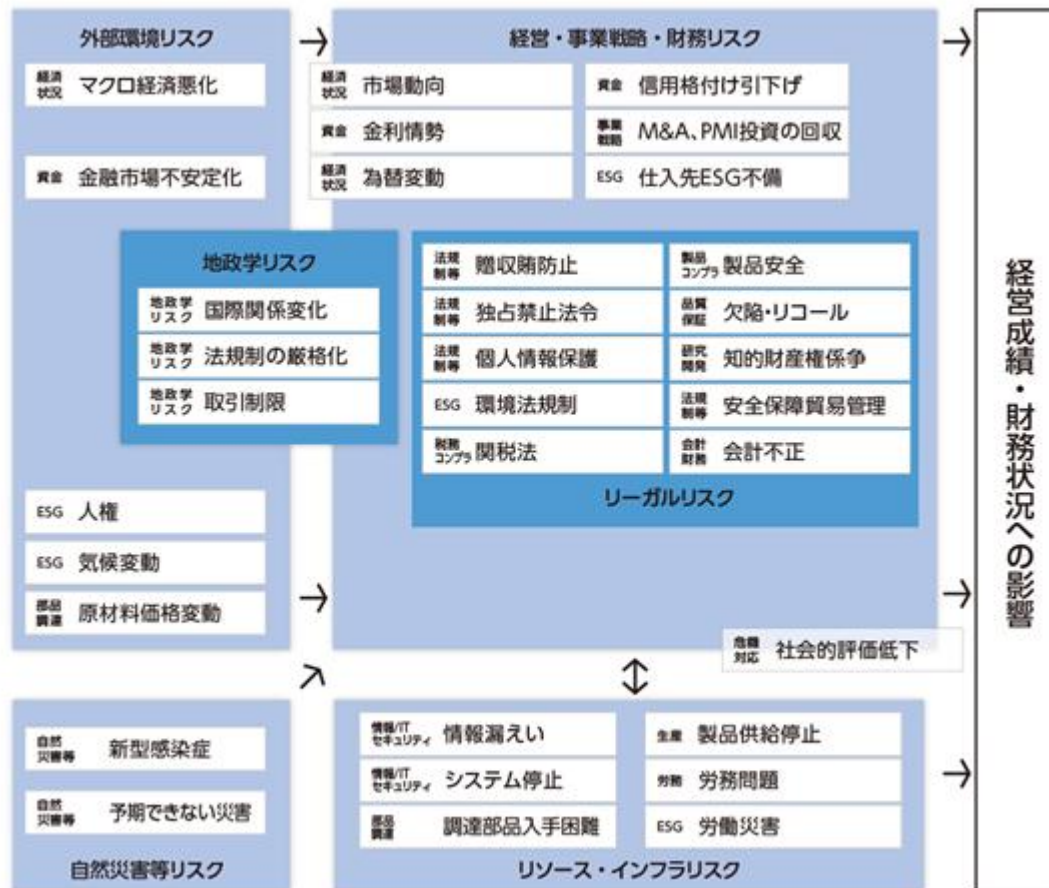
(3) 経営、事業を取り巻くリスクとその分析

グローバルに事業を展開する中で、さまざまなリスクに対応していく必要があります。そのため、当社グループは経営や財務状況に影響を及ぼしうるリスク全般を分類し、その相互関係を把握しています。

主要なリスクに対して年1回以上定期的に、想定される環境変化、当社グループで実施している対策の妥当性・十分性および顕在化しているリスク事案の内容を総合的に分析して、リスクのランクを設定します。以下のように定義するSランクリスクおよびAランクリスクを「グループ重要リスク」とし、対策の実行状況やリスク状況の変化をモニタリングしています。

- ・Sランク：グループの存続を危うくするか、重大な社会的責任が生じうるグループ運営上の最重要リスク
- ・Aランク：重要なグループ目標の実現を阻害するリスク

< 事業等のリスクの全体像 >



#### (4) グループ重要リスクへの対応

当有価証券報告書記載の事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、当社グループの経営成績および財務状況（株価等を含む）に影響を及ぼす可能性のある主なグループ重要リスクには次のようなものがあります。そのうち、特に経営・事業環境の変化が大きく、現在当社グループとして重点的に取り組んでいるテーマ（下表内の\*印を付しているリスク）については、投資家の皆様の判断にも重要な影響を及ぼす可能性がある事項と考えています。ただし、すべてのリスクを網羅したものではなく、現時点では予見出来ない又は重要とみなされていないリスクの影響を将来的に受ける可能性があります。

なお、文中の将来に関する事項は、有価証券報告書提出日（2021年6月25日）現在において当社グループが判断したものです。

<p>&lt;Sランク&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* <b>新型コロナウイルス感染症</b></li> <li>* <b>グローバル情報・ITセキュリティ</b></li> <li>* <b>事業継続</b></li> <li>* <b>品質問題</b></li> </ul> <p>危機対応 会計・財務不正 グローバル法規制違反 (カルテル・贈賄等)</p>	<p>&lt;Aランク&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* <b>地政学リスク</b></li> <li>* <b>サステナビリティ課題への対応</b></li> <li style="padding-left: 20px;">人権リスク</li> <li style="padding-left: 20px;">気候変動リスク</li> <li>* <b>M&amp;A及びアライアンス投資の回収</b></li> </ul> <p>製品コンプライアンス 税務コンプライアンス（関税等） グループ会社のガバナンス体制 社内不正 労務問題 従業員安全 知財係争・訴訟 環境・労働安全衛生</p>
--	--

\* 重点的に取り組んでいるテーマ

リスク	<b>S 新型コロナウイルス感染症</b>
リスクシナリオ	<p>当社グループは事業拠点やサプライヤーをグローバルに展開していることから、全世界で新型コロナウイルス感染症が長期にわたって拡大が続く場合、当社グループの事業活動に大きく影響します。具体的には、顧客の事業活動、設備投資の停滞や個人消費の低迷に伴う需要減、および社内での集団感染の発生や重要サプライヤーからの部品供給の停止等により顧客への長期にわたる製品供給が停滞する場合、生産拠点の操業度低下や売上高の減少等により、当社グループの経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。</p>
対策	<p>昨年から引き続き、社長を対策本部長とする対策本部を設置し、社員の健康と安全の確保、該当拠点地域への感染拡大防止を最優先とし、対応を行っています。また、新型感染症事業継続計画（BCP）をもとに、各国政府・地域の法令・指導も踏まえて、在宅勤務の拡充や職場における感染防止措置等を継続しています。感染の状況や、当社グループでの取組みについては、取締役会においても重点テーマとして取り上げ議論を行いました。また、感染対策を充分に行なったうえで、コロナ禍により発生した需要へ迅速に対応するとともに、この環境下で培ったリモートワークやペーパーレスなどの新しい働き方による生産性向上を図っています。</p> <p>当社グループは、引き続き、新型コロナウイルス感染症と共存する「ウィズ・コロナ」を前提に、サプライチェーンを維持しながら顧客への供給責任と社会的責任を果たしていきます。</p> <p>[ 主な取組み ]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新型感染症事業継続計画(BCP)に基づく対策の施行</li> <li>・ 主要国サプライヤーのモニタリング（54か国・地域）</li> <li>・ 社内感染防止策の実行と継続的改善</li> <li>・ 感染発生状況・出社率等のモニタリング</li> </ul>

リスク	<b>S グローバル情報・ITセキュリティ</b>
リスクシナリオ	<p>当社グループは、事業上の重要情報および事業の過程で入手した個人情報や取引先等の秘密情報を保有しています。世界中で増加している新たなウイルスによるサイバー攻撃や欧州でのGDPR（注）の運用強化をはじめとする米州、中国、アジアでのデータ・個人情報保護に関する法律の制改定は、事業活動にも大きく影響します。当社グループのITシステムのウイルス感染による重要な機密情報・個人情報の漏えいや生産活動の停止、およびデータ・画像ビジネス等における各国の個人情報法規制に準拠した当社の管理状態が不十分な場合、事業活動の停止や行政罰、ブランドに対する社会的信頼の喪失等により、当社グループの経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>（注）GDPR：EUにおける個人情報保護のための規則</p>
対策	<p>情報セキュリティ強化をグローバルで図るべく、平常時からの監視・未然防止対策、及びインシデント発生時の円滑かつ迅速な対応可能な体制としてCFOを統括役員とするサイバーセキュリティ統合会議を運用しています。また、グローバル標準の情報セキュリティマネジメントシステムに基づく対策を評価し、課題に対応しています。さらに、情報セキュリティ及び個人情報保護に関するグループルールを整備しています。Webサイトの脆弱性診断やサイバー攻撃訓練、および情報リテラシー向上のための社員教育等により、対策の実効性を高めています。</p> <p>[主な取組み]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・Webサイトの脆弱性診断と課題対応</li> <li>・工場ネットワーク環境の分割と保護の強化</li> <li>・サイバー攻撃訓練の実施</li> <li>・巧妙化するサイバーリスク事案の分析に基づく、情報の暗号化対策の実施</li> <li>・個人データ規制の把握と、個人の権利を保護するための対応実施</li> <li>・情報セキュリティルールに基づく情報の取扱いの徹底 （利用、保管、廃棄、事故発生時の対処の運用など）</li> <li>・情報リテラシー向上のための社員教育</li> </ul>

リスク	<b>S 事業継続</b>
リスクシナリオ	<p>当社グループは、中国・アジアをはじめとして海外に生産拠点をもち、各国の営業拠点等を通じて製品をグローバルの顧客に供給しています。また、当社グループの部品等のサプライチェーンは材料調達から生産組み立て工程までグローバルに分業されており、競争力の高いメカへの依存度が高まっています。近年の気候変動に伴う大規模な自然災害や巨大地震、取引先の大規模火災など予測できない災害等や需要の高まりによる部品供給の逼迫等は、事業活動へも大きく影響します。広域での社会インフラ・経済活動の停止、および重要部品の供給不足が生じた場合、事業活動の一部停止や縮小等が生じ、当社グループの経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。</p>
対策	<p>当社グループは新型コロナウイルスの発生や、あらゆる自然災害などに備え、必要とされる安全対策や事業継続・早期復旧のため、生産はもとより、購買調達、物流、ITを含めた事業継続計画(BCP)を策定し、対策を進めています。また、有事を想定したシミュレーション・訓練を行うことや、災害に備えた社員の安否確認システムの運用、事業所での非常食や飲料水の備蓄などにより、その実効性を高めています。</p> <p>さらに、サプライチェーンでの有事に備え、発災後速やかに部品供給リスクを把握する仕組みの構築や、重要度に応じた戦略的部品在庫の確保などの手立てを講じています。現下においては、自動車の電装化、コロナ禍でのリモートワークの加速等によるPC需要の高まり、そして欧米等での経済回復期待等による半導体等の世界的な供給が逼迫しています。この状況は短期的には解決が難しいと予測されますが、仕入先との戦略的な対話を通じた強固な信頼関係と密接なコミュニケーションにより供給の確保に努めています。あわせて、リスクの高い部品については代替部材の検討・採用を行いリスクの最小化を図っています。</p> <p>[ 主な取組み ]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業継続計画(BCP)の策定と更新</li> <li>・シミュレーション・訓練の実施</li> <li>・サプライヤーの生産地情報の一元管理、代替生産拠点の評価体制整備</li> <li>・第三者情報を活用した市場・部材情報の把握と分析</li> <li>・仕入先との定例会議(情報分析に基づく対話)</li> <li>・重要度に応じた部品在庫の確保</li> <li>・緊急時のエスカレーションルートの整備</li> </ul>

リスク	<b>S 品質問題</b>
リスクシナリオ	<p>当社グループは、技術進化の加速と社会課題解決に向けた新規性の高い商品の提供を目指しています。製品の安全性・正確性の確保に対する要求、製品の不具合発生時の報告や対策に関する要求の高まり、更には、欧州のRoHS指令をはじめとする製品に含有する環境化学物質規制や、製品安全関連の法規制・規格等のグローバルでの厳格化は事業活動にも大きく影響します。製品の設計・検査の不備、不適切な顧客対応や報告が行われた場合や、法規制・規格等の遵守不備があった場合、大規模リコールやブランドに対する社会的信頼の喪失等が生じ、当社グループの経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。</p>
対策	<p>顧客満足の最大化を実現するため「品質第一」を基本に「品質基本方針」を定め、国際規格の要求事項をベースとした品質マネジメントシステムを確立しています。また、品質ガバナンスを推進するため、全社品質を主管するグローバル購買・品質本部は全社品質会議を運営しています。また、品質保証体制や品質保証活動および重大な品質問題が発生した際の管理に関するグルーブルールを整備し、運用しています。</p> <p>さらに、グローバルで変化する製品等に係る環境や安全関連の法規制、規格の動向を把握し、管理体制の強化を進めています。</p> <p>[主な取組み]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ISO9001/ISO13485/ IATF16949 (注1) の取得・社内監査によるビジネスカンパニーQMS (注2) 監査・設計プロセス課題解決活動推進</li> <li>・ 製品等に係る環境や安全関連の法規制・規格の動向の把握、影響評価を行う管理体制の強化を推進中</li> </ul> <p>(注1) ISO9001: 品質マネジメントシステム国際規格 ISO13485: 医療機器産業に特化した品質マネジメントシステム国際規格 IATF16949: 自動車産業に特化した品質マネジメントシステム国際規格 (注2) QMS: 品質マネジメントシステム</p>

リスク	<b>A 地政学リスク</b>
リスクシナリオ	<p>当社グループは、中国・アジアをはじめとして海外にも生産拠点をもち、各国の営業拠点等を通じて製品をグローバルの顧客に供給しています。米中関係をはじめとする国際関係の変化に伴う政策や法規制の変更は事業活動にも大きく影響します。各国の輸出規制、技術移転の制限、関税の引き上げ等により、開発、生産、物流や営業活動が制限を受け、顧客への製品供給に支障をきたす場合、当社グループの経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。</p>
対策	<p>グローバルで政治・経済情勢や法規制の動向を定期的にモニタリングし、エリア毎の事業環境の変化や業績影響を定期的に把握しています。また最適な生産、研究開発、知的財産管理の在り方や、法規制の変化を捉えて各事業への影響を早期に分析・洞察する体制等の検討を行っています。近年影響が高まっている各国の輸出規制については、グローバルリスクマネジメント・法務本部が輸出管理全社委員会を運営し、適正な安全保障取引管理を実行しています。これらの取組みについては、取締役会においても重点テーマとして取り上げ議論を行いました。</p> <p>[主な取組み]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 主要国の関税の引上げや安全保障貿易管理に基づく輸出規制、新興技術等に対する取引制限等の政策に対する分析と評価</li> <li>・ 取引形態やサプライチェーンの見直し</li> <li>・ 製品を複数拠点で並行して生産する体制の構築</li> </ul>

リスク	<b>A サステナビリティ課題への対応（人権リスク）</b>
リスクシナリオ	<p>当社グループは、グローバルに事業拠点をもち、取引するサプライヤーも多国にわたっています。先進国を中心として「ビジネスと人権」に関する意識はますます高まっており、ステークホルダーによる人権への対応要求やサプライチェーンにおいても紛争鉱物への対応などのESG観点でより高度な対応要求の高まりは事業活動にも大きく影響します。当社グループやサプライヤーにおいて適切な対応が取られていない場合、顧客の取引の停止や行政罰、ブランドに対する社会的信頼の喪失等により、当社グループの経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。</p>
対策	<p>各国・地域の法律を遵守し、ISO26000（注1）などサステナビリティに関する国際的な規範やガイドラインを参照し、当社グループの方針や行動規範を策定しています。また、英国現代奴隷法への対応を表明し、当社グループの人権への取り組みも公表しています。さらに、グローバルでの内部通報の運用などの施策を講じています。</p> <p>サステナビリティ目標の対象となる人権リスクについては、取締役会の監視・監督のもと、サステナビリティ推進委員会での議論等を通じて取組の推進を行っています。また、サプライヤーに対しても、サステナブル調達ガイドラインに基づく適切な管理を求めています。</p> <p>[主な取組み]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・オムロングループサステナブル行動ポリシー、オムロングループ倫理行動ルールの制定</li> <li>・RBA（注2）リスク評価の実施（全生産拠点25拠点（注3））</li> <li>・英国現代奴隷法対応公表</li> <li>・人権研修（日本、中国）の実施</li> <li>・内部通報制度をグローバルで運用</li> <li>・構内業務委託社員に対する人権研修や内部通報窓口の設置（日本）</li> <li>・サプライヤーに対するサステナブル調達ガイドラインの提示、遵守状況確認</li> </ul> <p>（注1）ISO26000：社会的責任（Social Responsibility）に関する国際規格          （注2）RBA：責任ある企業同盟          （注3）当社グループの生産高80%以上を占める生産拠点（軽微な生産は除く）</p>

リスク	<b>A サステナビリティ課題への対応（気候変動リスク）</b>
リスクシナリオ	<p>気候変動リスクへの国際的な対応として、脱炭素社会に向けたバリューチェーンにおける温室効果ガス排出量の削減や、製品・サービスの環境配慮が、顧客やサプライヤーに加えて社会全体からも求められています。</p> <p>当社グループはグローバルに事業拠点をもち、取引するサプライヤーや顧客も多国にわたっていますが、各国の規制強化に伴うエネルギー価格の上昇や省エネ・再エネ対応の追加設備投資、炭素税導入の影響により、事業コストが増加するリスクがあります。また、当社グループやサプライヤーにおいて適切な対応が取れない場合、顧客取引の停止や行政罰、ブランドに対する社会的信頼の喪失、事業機会の損失が生じる可能性があります。以上のリスクが顕在化した場合、当社グループの経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。</p>
対策	<p>当社グループは、各国・地域の環境法令やガイドラインを遵守し、国際的な規範を参照したグループ方針を策定するとともに、将来の規制動向も踏まえて事業機会やリスク分析を開始しています。「オムロンカーボンゼロ」を宣言し、2050年に自社（スコープ1, 2（注1））からの温室効果ガス排出量ゼロを目指しており、その目標達成に向けて毎年、着実に排出量を削減しています。また、TCFD（注2）に賛同し、その枠組みに則ってガバナンスやリスク管理、目標設定、戦略構築を行い、情報開示しています。</p> <p>サステナビリティ目標の対象となる「温室効果ガス排出量の削減」や「環境貢献量の増加」（注3）については、取締役会の監視・監督のもと、サステナビリティ推進委員会での議論等を通じて取組みの推進を行っています。</p> <p>[主な取組み]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「オムロンカーボンゼロ」宣言</li> <li>・SBT（注4）に基づく温室効果ガス排出削減目標を設定、省エネ、再エネ自家消費の導入などの取組みを推進</li> <li>・TCFDへの賛同と枠組みに沿った情報開示、シナリオ分析の実施</li> <li>・環境貢献量（注3）の増加</li> <li>・サプライヤーに対する気候変動対応を含むサステナブル調達ガイドラインの提示、遵守状況確認</li> </ul> <p>（注1）スコープ1：自社での燃料の使用による温室効果ガスの直接排出    スコープ2：自社が購入した電気・熱の使用による温室効果ガスの間接排出</p> <p>（注2）TCFD：Taskforce on Climate-Related Financial Disclosures</p> <p>（注3）環境貢献量：創エネルギー、省エネルギーに関する商品・サービスが社会で活用されることにより削減できるCO2排出量</p> <p>（注4）SBT：Science Based Targets 科学的根拠に基づく温室効果ガス削減の中長期目標</p>

リスク	<b>A M&amp;A及びアライアンス投資の回収</b>
リスクシナリオ	<p>当社グループでは、M&amp;A及びアライアンスを将来の成長に必要な戦略と考えており、ポートフォリオマネジメント（注）のもとM&amp;A及びアライアンスや事業売却も進めながら、当社グループの企業価値向上を推進しています。</p> <p>その中で、投資対象企業において事前の調査によっても把握できなかったガバナンス及びコンプライアンス上の問題が生じた場合や、急激な景況の悪化や競合状況の変化、法規制の変更等によって想定した十分なシナジー効果が得られなかった場合に、期待する成果が得られないことによる減損処理が生じ、当社グループの経営成績および企業価値に影響を及ぼすリスクがあります。</p> <p>（注）ポートフォリオマネジメント：現在約60ある事業ユニットに対して、経済価値の評価と市場価値の評価に基づいて事業を評価する取組み</p>
対策	<p>M&amp;A及びアライアンスの実施に際しては、事業部門と本社部門および外部専門家から構成されるプロジェクトチームを組成し、対象企業の財務内容や契約内容の確認、経営陣との面談を通じた詳細な事前審査等をもとに、当社グループとの協業によるシナジー効果とリスクを考慮した投資判断を行っています。また、買収後も事業部門と本社部門が連携し、事業戦略とリスクを踏まえたPMI（Post Merger Integration）計画を策定、実行しています。加えて、対象事業の業績、事業戦略の進捗、事業価値評価を当社取締役会において定期的にレビューしています。</p> <p>[主な取組み]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業戦略に基づいたM&amp;A及びアライアンス候補の探索、評価</li> <li>・M&amp;A及びアライアンス案件に応じた、デューデリジェンスや事業計画の策定</li> <li>・当社取締役会における、買収後の経済効果の具体的目標進捗のレビュー（少なくとも年に1回）</li> </ul>



### 3【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

#### (1) 事業環境、経営成績等の状況・分析・検討

##### 当社グループの経営成績の実績及び見通し

###### 2020年度実績

2020年度は、新型コロナウイルス感染症に対し、感染拡大防止と事業継続を最優先とした緊急対策モードで事業運営をスタートしました。BCPに基づく有事下の体制でのサプライチェーンの維持に加え、これまで構築してきた強固な財務基盤をベースに手元資金を確保し、年間200億円規模の固定費削減を実行しました。この結果、新型コロナウイルスによる事業へのマイナス影響を最小限にとどめました。当社グループを取り巻く経営環境は、前期末からの新型コロナウイルス感染症の拡大の影響を受けて厳しい状況が続きましたが、いち早く市況が回復した中国にけん引される形で、下期にかけてグローバルに需要の回復が見られました。当社の主要顧客である製造業においては、半導体関連や二次電池などのデジタル業界が好調に推移した一方、自動車業界はEV関連投資が好調に推移したもののガソリン車関連の投資抑制が継続しました。このような事業環境の中で、当社グループではこれまで培ってきた変化対応力を発揮し、事業機会を的確にとらえました。制御機器事業では、ソリューション提供力を強化したことでデジタル業界や中国を中心とした製造業の設備投資再開の動きを的確にとらえました。また、マスクなど新型コロナウイルス感染症対策関連の需要に迅速に対応しました。ヘルスケア事業では、健康管理意識の高まりにより拡大した血圧計や、コロナ禍で急増した体温計の需要に対し、オンラインチャンネルの強化や生産能力の増強で対応しました。さらに、これまで継続的に取り組んできたソリューション型営業の展開や変動費コストダウンなどの成果により、コロナ禍の厳しい事業環境の中でも売上総利益率を向上させました。これらの結果、売上高は6,555億円(前年比 3.3%)、営業利益625億円(同+14.1%)、売上総利益率は過去最高の45.5%(同+0.7ポイント)となり、若干の減収ではあるものの二桁を超える増益を実現しました。

2021年度見通し

2021年度は、次の長期ビジョンに向けたアクションをスタートさせる、当社グループにとって重要な1年です。また、アフターコロナに向けて新たな社会・経済システムへの転換が加速する1年でもあります。当社グループはこの変革期を、新たな価値の創造を加速させ、働き方・オペレーションを進化させる絶好の機会と捉え、「『変化対応力の最大発揮』と『変革の加速』」を方針に掲げました。

まず、既存事業において培った資産を活かし、事業機会をこれまで以上に迅速に捉え、変化対応力を発揮させることによって売上成長を図ります。2021年度も新型コロナウイルス感染症の拡大や米中貿易摩擦の激化など様々なリスクに備えながら、経済活動の回復やイノベーションの加速などによって生まれる事業機会を確実にとらえ、成長につなげます。

また、次期長期ビジョンを見据え、以下の3つの変革を加速していきます。

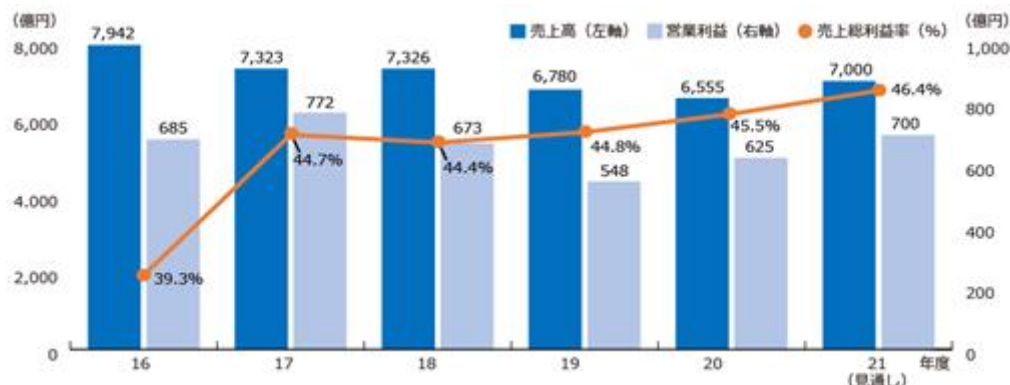
1つ目は、「ビジネスモデル変革と新事業創出への挑戦」です。製造現場のデータ活用サービスi-BELTや遠隔診療サービスといったビジネスモデル変革により、既存顧客の深耕と新規顧客の開拓を実現し、売上を成長させていきます。また、当社グループが捉えるべき新たな社会的課題と新事業テーマを設定し、事業構想を描き、実行へと着手します。2つ目は、「オペレーションの変革」です。新たなビジネスモデルを支える、ソリューションやサービスと言った付加価値の高い業務ヘリソースをシフトさせていきます。コロナ禍での事業継続を目的に進めた業務プロセス改善などの取組みを進化させ、生産性と効率を向上させます。これを支えるため、従来から取り組んできたグループIT基盤の強化を、さらに推進していきます。3つ目は、「働き方と人材マネジメントの変革」です。これまで各事業やエリア毎で管理していた人材情報をグローバルで活用できる体制を構築します。さらに社外のスペシャリスト人材を積極的に受け入れることにより、国やエリアをまたいだグローバル混成チームで社会的課題の解決に挑戦できる仕組みを作り上げていきます。

2021年度の経営環境は、グローバル経済の回復基調が継続すると想定しています。具体的には、世界的な半導体製造能力増強のための投資が継続すると見えています。また、CO2削減に対する社会的な要請の高まりにより、電気自動車（EV）や再生可能エネルギー関連の設備投資需要が拡大すると見えています。ヘルスケア業界においては、高齢化の進行や健康意識の高まりが継続し、血圧計等の健康機器への需要がグローバルで引き続き堅調に推移すると見えています。

当社グループは、このような事業機会を着実にとらえ、2021年度は全ての事業セグメントにおいて増収を見込んでいます。一部原材料価格高騰の影響を織り込みますが、引き続き、商品力の強化などによる付加価値向上や構造改革に取り組み、売上総利益率をさらに向上させる計画としています。また、活動強度を高めることで販管費や研究開発費が増加する中でも、コロナ禍で実行した新たな働き方を継続することで生産性を向上させます。

以上の取組みのもと、2021年度は、売上高7,000億円(前年比+6.8%)、売上総利益率46.4%(同+0.9ポイント)、営業利益700億円(同+12.0%)を計画しています。「『変化対応力の最大発揮』と『変革の加速』」を実践し、2022年度から始まる長期ビジョンの力強いスタートに向けて、全社一丸となって邁進します。

<売上高・営業利益・売上総利益率の推移>



(注) 2019年度に車載事業を非継続事業に分類したことに伴い、2017年度および2018年度の売上高、営業利益は非継続事業を除いた継続事業の数値に組み替えて表示しています。

## 各事業セグメントの実績及び見通し

### a. インダストリアルオートメーションビジネス（制御機器事業）

#### 2020年度における事業環境認識と価値創造の取組み

製造業を取り巻く環境は、近年、大変革期を迎えています。それは「作るモノ・作り方」、「作る場所」、「作るヒト」といったニーズの変化と、AI、IoTやロボティクスに代表される技術革新といったシーズの変化です。さらに、新型コロナウイルスの影響によって新たな課題に直面しています。ロックダウン（強制的な都市封鎖）や移動制限は、製造業のサプライチェーン全体に停滞を引き起こし、グローバル化による一極集中生産から地産地消の流れが加速しています。人中心の生産現場ではソーシャルディスタンスの確保が求められ、リモートワークなどの多様な働き方への転換が高まっています。これらにより、現場・現物・現実という製造業の活動の大原則である三現主義をデジタル技術で可能にするデジタルトランスフォーメーション（DX）が急速に求められています。

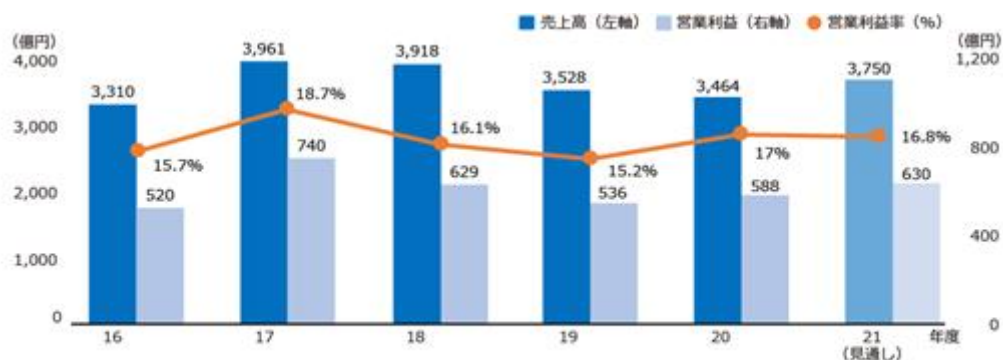
こうしたウィズ、アフターコロナのモノづくり現場における課題に対して、オムロンは独自のコンセプト“i-Automation!”でさらなる革新を起こす好機と捉え、取組みを進めています。具体的には、生産におけるレジリエンスを高めるための自動化導入や、生産設備の設計・変更、設備の立ち上げやメンテナンスといった人依存の高いエンジニアリング環境へのデジタル技術の導入です。2020年6月、依然として目視に頼る外観検査の領域で省人化と自動化に貢献する「AI搭載画像システム」を7月には、生産設備を構成するロボットと制御機器の高度な同期を可能とし、時間や場所の制約にとらわれないリモート型のエンジニアリングスタイルを実現する「ロボット統合コントローラー」を発売しました。これは、設備を構成するセンサーから、モーション、ロボット、そしてセーフティ等、自動化に必要な機器を全て保有し、トータルでオートメーションを実現するオムロンにしか提供できない価値です。また、12月には、“Nokiaローカル5Gテクノロジーパートナーシップ”に参画し、製造業の課題を解決する5Gソリューションの開発加速に挑戦しています。さらに、お客様の健康・安全に最大限配慮したリモートならびにオンライン等の支援体制も構築しています。現場革新の良きパートナーとして、皆様と共に新たな課題の解決に引き続き取り組んでまいります。

#### 2020年度業績と2021年度見通し

2020年度は、自動車業界では、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、生産減や投資の見直しによる厳しい状況が続きました。一方、デジタル業界における半導体や二次電池の設備投資が活発となり、特に中国で旺盛な設備投資需要が継続しました。また、マスクなどの新型コロナウイルス感染症対策関連の設備投資がグローバルで拡大しました。これまで強化してきた現地営業・SE人財を活用し、これらの需要の高まりを的確に捉えることで、下期には売上が回復しましたが、2020年度の売上高は前期比で減少しました。売上が前期比減となる中、付加価値向上や固定費抑制の取組みにより、営業利益は前期比で増加しました。この結果、2020年度の売上高は、3,464億円（前期比1.8%減）、営業利益は、588億円（前期比9.7%増）となりました。

2021年度は、デジタル業界では中国・韓国を中心に半導体・二次電池の設備投資が好調に継続し、自動車業界はEV/ADASを中心に緩やかに回復すると見込んでいます。また、食品・日用品においては、脱プラスチック新素材など環境関連の設備投資が増加すると見えています。これらの変化に対応し、モノづくり現場の課題解決に向けた制御アプリケーションの提供を引き続き強化します。さらに、益々強まる自動化・省人化の高度なニーズを着実に捉え、2021年度の売上高は増加を見込みます。営業利益については、引き続きソリューション提供力強化のための投資を継続しますが、売上高の増加や生産性の向上により、増加を見込みます。

#### < 制御機器事業の売上高・営業利益・売上総利益率の推移 >



## b. エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス（電子部品事業）

### 2020年度における事業環境認識と価値創造の取組み

電子部品事業は、近年3つの大きな変化に直面しています。まず、社会の変化です。少子高齢化による人手不足や、急速な地球温暖化への対応としてのEVや再生可能エネルギーの普及など、社会的課題は多様化、深刻化しています。次に、顧客の変化です。AI、IoT、ロボティクスなどの技術革新が非常に早いスピードで進んだため、顧客は技術力を持つパートナーを求めようになっています。最後に、競合の変化です。新興国を中心に新たなプレーヤーが複数台頭し、急激にコモディティ化が進んできています。

このような変化の中で電子部品事業を持続的に成長させていくため、注力ドメインを再定義し、単体のデバイスのみならず、技術を組み合わせたモジュールを提供する事業への変革を進めてきました。ますます加速する「機器のスマート化」と、EVや蓄電システムなどに代表される「電源のバッテリー化や直流化」の2つを大きな潮流と捉え、それに関連する業界を注力ドメインと定義しました。これに対し電子部品事業の強みであるリレーやセンサーなどの「デバイス」と、それを生み出してきた微細加工やソフトウェア組み込みなどの「技術」を掛け合わせ、顧客の価値を実現するモジュール創出に取り組んでいます。さらに、こうしたモジュールの創出を支えるための構造改革を進め、グローバルに分散していた「技術」「品質」「生産」の強みを集約し、特に、生産において生産効率を大きく改善しました。

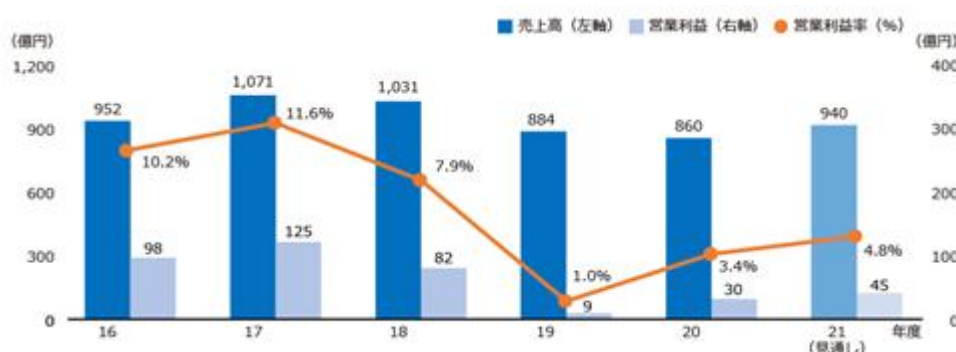
新型コロナウイルス感染症拡大により、非接触での検温システムや、スイッチに触れずに動く機器など、機器のスマート化のニーズはますます高まっています。電子部品事業は、これまで実行してきた顧客の価値を創造するデバイス並びにモジュールを創出し続けられる事業への変革を完遂し、顧客の製品とサービスを通して社会的課題の解決につながるコア部品を供給します。

### 2020年度業績と2021年度見通し

2020年度は、期初はコロナ禍のロックダウンの影響を受けて需要が大きく減退しました。第2四半期に入ると顧客の生産活動や販売活動の再開に伴い需要減退は底打ちとなり、それ以降は中国を中心にグローバルで需要が回復基調に転じました。これらの需要の変化に迅速に対応したことに加え、コロナ禍で需要が高まった電動工具・パソコン周辺機器などの注力市場に新商品を投入しました。これらの結果、下期の売上高は前年同期比水準まで回復したものの、期初からの売上落ち込みの影響が大きく、2020年度の売上高は前期比で減少しました。営業利益は、売上高の回復に加えて、固定費抑制や構造改革の成果により、前期比で大きく増加しました。この結果、2020年度の外部顧客に対する売上高は、860億円（前期比2.6%減）、営業利益は、30億円（前期比222.7%増）となりました。

2021年度は、中国の民生需要や自動車向け需要増加、米国の住宅需要増加を中心に、グローバルで緩やかな回復基調が継続すると見えています。サプライチェーンマネジメントの最適化などの取組みによって、高まる需要を着実に取り込んでいきます。また、注力業界の新たなニーズに応える特徴的なモジュールや商品を強化していくことで、2021年度の売上高は増加を見込みます。営業利益については、原材料価格高騰の影響を織り込みますが、売上高の増加や付加価値向上の取組みにより、大幅な増加を見込みます。

### < 電子部品事業の売上高・営業利益・売上総利益率の推移 >



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

#### 2020年度における事業環境認識と価値創造の取組み

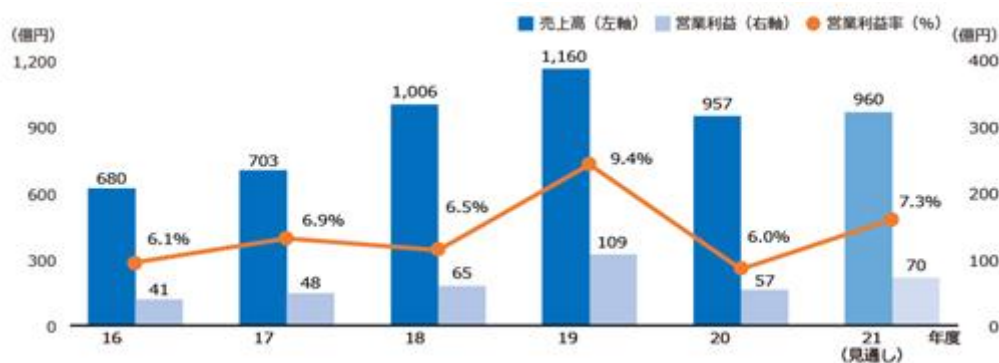
社会システム事業では、2030年に向けて解決すべき社会的課題として「省力化」「レジリエント」「環境」の3つを捉えています。まず「省力化」は、社会インフラ機能を維持する上で大きな課題であり、新型コロナウイルスによる非接触化のニーズも受け、その必要性は一層高まっています。鉄道事業者においては、駅係員による旅客窓口対応のオートメーション化や複数施設を一括で管理できる遠隔監視システムなど“人と機械の共存”による省力化で、サービスの維持・向上と運用の最適化に向け取組みを進めています。「レジリエント」に対しては、世界規模で頻発・甚大化する自然災害を受け、災害が起こることを前提とした“強い”インフラづくりを目指します。オムロンが強みとする、川の氾濫を未然に検知する水位監視をはじめとしたインフラのモニタリング技術に、各自治体を持つ情報・ノウハウを融合させることで地域特有の課題を解決し、安心・安全なまちづくりという大きな視点で取組みを加速させていきます。「環境」では、地球温暖化による気候変動に対し、再生可能エネルギーの普及とエネルギー利用の最適化に取り組みます。2020年度より本社直轄事業であった環境事業を統合し、これまでのソフトウェア開発力、エンジニアリング力に太陽光発電用パワーコンディショナー、蓄電池などの環境コンポーネントで培ったエネルギー制御技術が加わりました。これにより、地域単位でエネルギーの需給管理や融通、さらには災害時のエネルギー共有を実現し、持続可能な社会づくりに貢献していきます。

#### 2020年度業績と2021年度見通し

2020年度は、交通管制システム事業の更新需要は堅調に推移しました。一方で、駅務システム事業においては顧客の投資抑制が継続しました。エネルギーソリューション事業においても社会活動自粛の影響を受けて蓄電システムの販売が低調に推移しました。これらの結果、売上高は前期比で大きく減少しました。固定費抑制や付加価値向上に取り組みましたが、売上高の減少幅が大きく、営業利益は前期比で大きく減少しました。この結果、2020年度の売上高は、957億円（前期比17.5%減）、営業利益は、57億円（前期比47.5%減）となりました。

2021年度は、駅務システム事業では、顧客の旅客収入減少の影響で投資抑制が継続すると見えています。一方で、エネルギーソリューション事業では、CO2削減や災害への備えなどのニーズの高まりから、蓄電システム等の需要の増加を見込みます。また、エンジニアリング事業では、企業向けの再生可能エネルギー設備需要が拡大すると見えています。これらの需要に対し、製品とサービスを組み合わせたソリューションを提供します。これらの結果、次期の売上高は2020年度比で増加を見込みます。売上高の増加に加えて、付加価値向上の取組みなどにより、営業利益は大幅な増加を見込みます。

#### < 社会システム事業の売上高・営業利益・売上総利益率の推移 >



(注) 環境事業のSSBへの移管およびバックライト事業の収束により、2021年度より、「その他」の事業セグメントを「SSB」の事業セグメントおよび「消去調整他」に含め、IAB、EMC、SSB、HCBの4セグメントで開示しています。これに伴い、2018年度および2019年度を新管理区分に組み替えて表示しています。

#### d.ヘルスケアビジネス（ヘルスケア事業）

##### 2020年度における事業環境認識と価値創造の取組み

脳卒中や心不全など重篤な脳・心血管疾患を引き起こす原因となるのが高血圧です。高血圧に苦しむ患者は世界に約10億人いるといわれており、現在でも世界の死因の第一位は虚血性心疾患、第二位は脳卒中です（注）。当社グループは、これらの重篤な疾患を発症させないために診察室で血圧を測ることが当たり前であった40年以上も前から家庭での血圧測定を専門家とともに推奨し、高血圧症の治療および予防の啓発と普及に取り組んできました。近年では、腕時計型のウェアラブル血圧計や、家庭で手軽に心電図を記録できる心電計付き上腕血圧計など、医療機器認証を取得した革新的なデバイスを発売しました。また、これらのデバイスやデータを使った遠隔診療支援サービスや特定保健指導支援サービス、生活習慣改善支援サービスなど、慢性疾患の重症化を防ぎ、治療・診断をサポートするためのサービスを開発し、グローバルでの社会実装にチャレンジしています。

新型コロナウイルス感染症の拡大により、あらためてオムロンが提唱し続けてきた「家庭での健康管理の重要性」が再認識されています。さらに、医師や医療リソースの不足や、通院による二次感染の拡大防止といった新たな課題も生じています。こうした中、自宅に居ながら医療サービスを受けることのできる遠隔診療サービスの普及がグローバルで加速しています。特に高血圧や糖尿病などの慢性疾患を持つ患者は継続的な通院・治療が必要な一方で、新型コロナウイルス感染症に罹患すると重症化するとも言われており、従来の定期的な通院を見直す動きも出ています。オムロンでは、血圧計や心電計、体重体組成計などを用いて測定した家庭でのバイタルデータをタイムリーに医師と共有し、自宅や医療機関などの場所を気にすることなく、医師の適切な診断と治療を受けることのできる遠隔診療サービスの開発に取り組んでいます。2020年9月に米国で遠隔患者モニタリングサービス「VitalSight™」をリリースし、取組みを本格化させました。今後も慢性疾患における疾病管理と重症化予防への貢献を目指し、これからのニューノーマル時代に向けた新しい遠隔診療サービスの在り方をグローバルに提案しています。

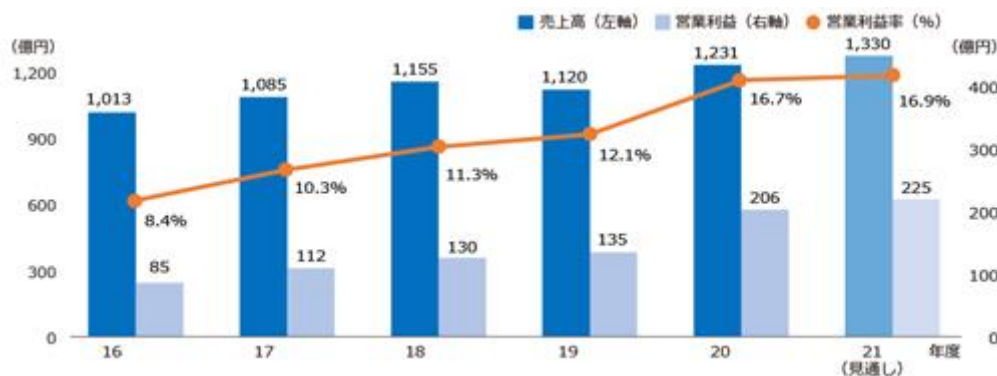
（注）出典元 World Health Organization「The top 10 causes of death」

##### 2020年度業績と2021年度見通し

2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大によって消費者の健康管理意識が高まり、グローバルで血圧計・体温計の需要が拡大しました。また、ロックダウンや外出規制の影響によって、オンライン市場への消費者の購買行動のシフトが一層加速しました。これらの需要の変化に対応して、スピーディに増産体制を整えることによって商品供給力を高め、また、オンラインチャネルでの販売を一層強化した結果、売上高は前期比で大きく増加しました。売上高の大幅な増加に加えて、固定費抑制や付加価値向上の取組みにより、営業利益は前期比で大きく増加しました。これらの結果、2020年度の売上高は、1,231億円（前期比9.9%増）、営業利益は、206億円（前期比52.3%増）となりました。

2021年度は、家庭での健康管理意識の高まりが継続し、グローバルで需要が好調に継続すると見えています。体温計については新型コロナウイルス感染症拡大による需要急増後の反動減を見込んでいますが、慢性疾患における血圧管理の需要増加により、血圧計は引き続き堅調に推移すると想定しています。血圧計の最大市場である中国では、慢性疾患患者向けに医師や薬局などと連携したネットワーク基盤を構築し、商品・サービスを提供していきます。これらの結果、2021年度の売上高は2020年度比増加を見込みます。営業利益については、遠隔診療サービス拡大に向けた投資を継続しますが、売上高の増加や生産性向上により、2020年度対比増益を見込みます。

##### <ヘルスケア事業の売上高・営業利益・売上総利益率の推移>



## (2) 財政状態、キャッシュ・フローの状況・分析・検討

### 財政状態

当社グループは、持続的な企業価値向上に向けた投資を積極的に実行するとともに、資本効率を重視したROIC経営を継続してきました。

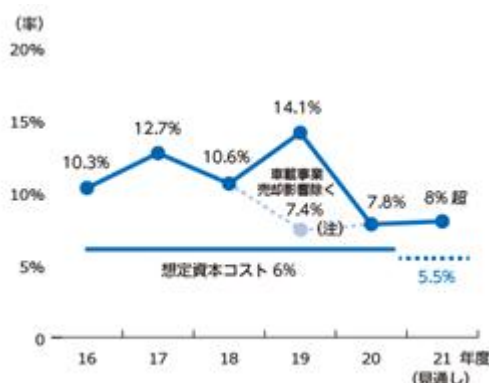
当年度末の資産の部は、現金及び現金同等物の増加などにより、前年度末に比べ623億円増加して、8,204億円となりました。また、負債の部は、企業年金資産の運用実績改善等により退職給付引当金が減少したことなどにより、前年度末に比べ145億円減少して、2,110億円となりました。純資産の部は当社株主に帰属する当期純利益の計上などにより、前年度末に比べ768億円増加して、6,094億円となりました。また、株主資本は前年度末に比べて765億円増加して、6,069億円となりました。

以上により、株主資本比率は前年度末の70.0%から74.0%となり強固な財務基盤が維持されています。加えて、金融機関との間で300億円のコミットメントライン契約を締結して緊急時の資金調達に備えています。また、格付け機関から長期発行体格付けとして「安定的」の高格付けを獲得しており、高い資金調達力を維持しています。グローバルで金融機関との良好な関係を維持しながら、資金流動性と調達力を確保しています。

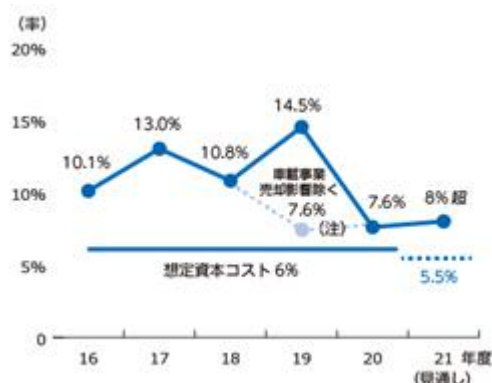
なお、重要な財務指標であるROE（株主資本利益率）、ROIC（投下資本利益率）は当社グループの想定資本コスト6%を上回る水準を維持しています。当年度末は当社グループが目標とするROIC水準10%を下回る7.8%となりましたが、一方で当年度末の手元現預金の対月商月数は、昨年度に実施した車載事業の譲渡対価645億円（譲渡価格調整後、現金流出額との純額）を含む事業譲渡の影響もあり、4.6ヶ月と平時の目安としている1ヶ月～2ヶ月を大きく上回っています。さらなる企業価値向上のためには、蓄積されたキャッシュと今後生み出すキャッシュを既存事業の強化と新たな成長機会に再投資し、成長を加速することが必要と認識しています。引き続き、経営資本の適正配分により、将来キャッシュ・フローの創出能力と資本効率を高めて企業価値向上を実現し、株主の皆さまの期待に応えてまいります。

なお、当社グループでは、VG2020期間を通じて実行した変化対応力の強化や事業ポートフォリオの組み替え、さらにはサステナビリティ課題への取組みなどにより、株価の安定や資本コストの低減が見られます。これらを考慮し、2021年度以降の想定資本コストは、5.5%と設定します。引き続きROICの改善と資本コストの低減により企業価値の向上につとめます。

< ROIC >

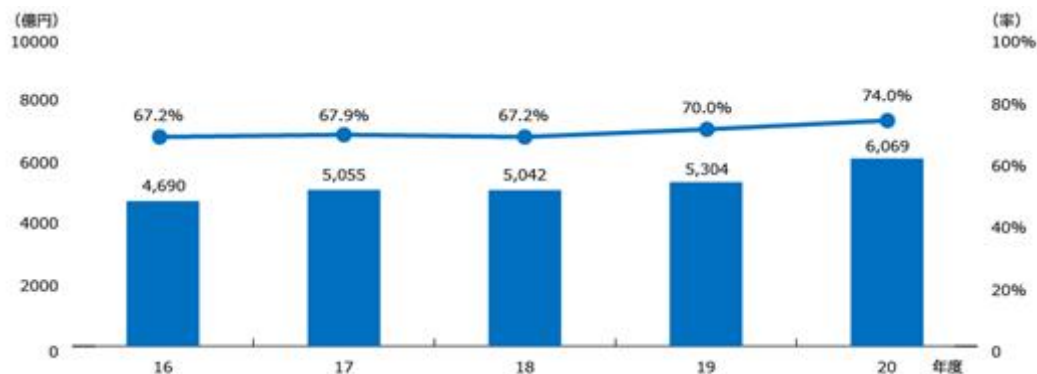


< ROE >



(注) 2019年度の車載事業売却影響除くROIC (7.4%) および車載事業売却影響除くROE (7.6%) は、当期純利益から非継続事業からの当期純利益を控除して計算したものです。

### < 株主資本、株主資本比率 >



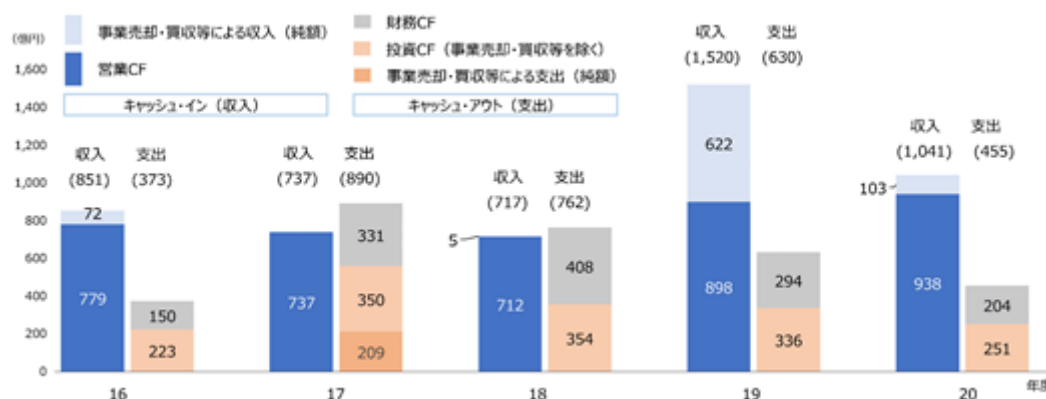
## キャッシュ・フローの状況

### キャッシュ・アロケーションの方針と状況

当社グループでは、企業価値の持続的な向上を目指し、既存事業から生まれる営業キャッシュ・フローを継続的に高めるとともに、将来の成長に必要な投資を優先して実行します。将来の投資に必要な内部留保を確保したうえで、株主の皆様への安定的、継続的な配当を実施します。また、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、資本効率を考慮した経営を行います。

VG2.0期間（2017年度～2020年度）の営業キャッシュ・フローは、稼ぐ力の強化と運転資金の効率的な運営により、着実に増加しています。さらに、車載事業の事業譲渡収入もあり、営業キャッシュ・フローと合わせて、大幅なキャッシュ・インとなりました。一方で、注力するIAB（制御機器事業）、HCB（ヘルスケア事業）を中心に、将来の成長に向けた設備投資やM&A投資などの戦略的な投資を実行しています。株主還元については、安定的な配当を継続するとともに資本効率を考慮した機動的な自己株式取得を実施しました。引き続き、将来の成長のための投資を実行して、資本コストを上回るリターンに結びつけることで企業価値を高め、株主の皆様への期待に応えてまいります。

### <キャッシュ・フローの推移>



(注1) 為替レートの影響は除いて表示しています。

(注2) 投資キャッシュ・フローについては、事業売却・買収等による影響を分けて表示しています。

事業売却・買収等による収入・支出には、連結キャッシュ・フロー計算書の「事業売却（現金流出額との純額）」、「事業買収（現金取得額との純額）」および「関連会社に対する投資の減少（増加）」が含まれています。

### 2020年度のキャッシュ・フローの状況

#### （営業活動によるキャッシュ・フロー）

2020年度はウィズコロナの環境の中、事業環境の急変に備えて、グローバルに各エリアで充分な手元資金を確保するとともに、売上債権やたな卸資産等の運転資金の管理を強化した事業運営を行った結果、当期純利益の計上、売上債権やたな卸資産等の減少などにより、938億円の収入（前年度比40億円の収入増）となりました。

#### （投資活動によるキャッシュ・フロー）

将来の成長に向け生産能力の増強などの設備投資を実行しました。また、HCB（ヘルスケア事業）において循環器疾患事業の事業ビジョン「脳・心血管疾患の発症ゼロ（ゼロイベント）」実現を加速させるため、米国のAliveCor, Inc. に対して追加出資を行いました。一方で、持分法適用会社であった日立オムロンターミナルソリューションズ株式会社の全株式を株式会社日立製作所に譲渡しました。以上により、投資活動によるキャッシュ・フローは、148億円の支出（事業売却・買収等による収入（純額）103億円を除くと251億円の支出、事業売却・買収等による収入（純額）を除く支出額は前年度比85億円の支出減）となりました。

なお、当連結会計期間の営業活動によるキャッシュ・フローから投資活動によるキャッシュ・フローを控除したフリーキャッシュ・フローは、790億円の収入（前年度比394億円の収入減、事業売却・買収等による収入（純額）を除くと前年度比125億円の収入増）となりました。

#### （財務活動によるキャッシュ・フロー）

配当金の支払いなどにより、204億円の支出（前年度比91億円の支出減）となりました。

以上の他、為替による増減の結果、当期末における現金及び現金同等物残高は、前年度末から652億円増加し、2,508億円となりました。



## 2021年度の財政、キャッシュ・フローの見通し

次年度（2021年度）においては、次の長期ビジョンに向けた今後の成長につながる設備投資・投融資を積極的に実施します。特に設備投資は全社グループのITシステム刷新を行うなど、当年度比155億円の増加を見込んでいます。財務活動では、金融情勢を鑑みながらグループ全体の効率的な資金配置を行い、柔軟な調達・運用を実施してまいります。

なお、重要な財務指標であるROE（株主資本利益率）、ROIC（投下資本利益率）は当期純利益の増加などによりいずれも当年度比で改善を見込んでいます。

### < 次期の財政状態に関連する指標 >

	2021年3月期	2022年3月期	増減
ROE（株主資本利益率）	7.6 %	8 %超	-
ROIC（投下資本利益率）	7.8 %	8 %超	-

### < 次期のキャッシュ・フロー関連項目 >

	2021年3月期	2022年3月期	増減
減価償却費	228 億円	250 億円	+ 22 億円
資本的支出（設備投資）	267 億円	422 億円	155 億円

（注）資本的支出は、キャッシュ・フロー計算書記載の金額

## 資金調達、資本政策の方針

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

- （ ）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。
- （ ）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。
- （ ）大規模な希釈化をもたらす資本調達を実施する場合には、資金使途の内容と回収計画を取締役会において十分に審議のうえ決議するとともに、投資家・株主への説明を行います。

### < 格付情報 >

格付機関名	格付	
	長期	短期
スタンダード&プアーズ	A	A-1
格付投資情報センター	A A-	a-1+

### < 社債情報 >

現在発行している社債はありません。

(参考) ROIC経営への取組み

当社グループはROICを重要な経営指標としています。全社一丸となってこの指標を持続的に向上させるため、「ROIC経営」を社内に広く浸透させています。2022年度からスタートする予定の次の長期ビジョンにおいても、ROIC経営を推進し、今後も飛躍的な成長を実現していきます。

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

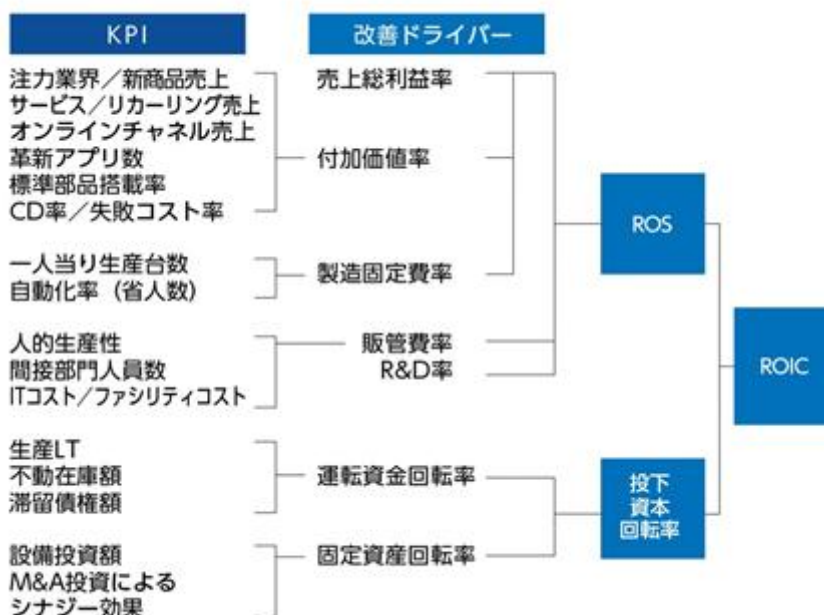
< ROIC経営の構成 >



・ ROIC逆ツリー展開

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

< ROIC逆ツリー展開図 >



・ポートフォリオマネジメント

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

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

<ポートフォリオマネジメントにおける4象限>

・経済価値評価



・市場価値評価



(3) 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社の連結財務諸表は米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して作成しています。連結財務諸表の作成にあたり、期末日現在の資産・負債の金額、偶発的な資産・負債の開示及び報告対象期間の収益・費用の金額に影響を与える様々な見積りや仮定を用いており、実際の結果はこれらの見積りと異なる場合があります。長期性資産の減損、のれん及び非償却性の無形資産の減損、及び繰延税金資産の回収可能性等については、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮して見積り及び判断を行っています。当社グループを取り巻く事業環境は緩やかに回復に向かうものの、新型コロナウイルス感染症は当年度末時点においても収束の見込みは完全には立っておらず、見積りに当たっては、その影響は翌連結会計年度にかけて継続するものと仮定しています。

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

**VG2020期間における戦略投資にかかるのれん等の評価及び繰延税金資産の回収可能性**

当社はVG2020期間における成長力強化の一環として積極的な戦略投資を行いました。

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

当年度末連結貸借対照表において、IABについて、主にこれら一連の戦略投資に起因して株式取得時に識別したのれん33,938百万円を計上しています。また、米国連結納税グループにおいて、買収した商品技術と既存オムロン商品技術をすり合わせて高度なアプリケーションを実現するための、研究開発投資や顧客開拓活動を重点的に実施した影響により、過年度において繰越欠損金が発生しています。当年度末連結貸借対照表に計上した繰延税金資産のうち、米国連結法人における繰延税金資産は4,895百万円であり、当金額には繰越欠損金にかかる繰延税金資産を含んでいます。

HCBにおいては、ブラジルにおける事業拡大を目的として、ブラジルのネプライザーメーカーであるNS Industria de Aparelhos Medicos Ltda.社の取得時にのれん3,143百万円を識別しています。当年度末連結貸借対照表において、HCBについて、株式取得時に識別したのれんを、上記を含め5,121百万円を計上しています。また脳・心血管疾患の重症化を防ぎ、治療をサポートする事業での協業を目的として、米国を中心に心疾患の診断と治療の支援サービスおよび商品を提供するAliveCor, Inc.へ出資を行いました。当年度末連結貸借対照表において、関連会社に対する投資および貸付金には、持分法によるのれんが9,164百万円含まれています。

当社では、投資管理プロセスを策定しており、VG2020期間に実施した買収案件の投資回収状況やのれん減損テストの結果、買収事業の進捗と今後の計画については年に1回、取締役会へ報告しています。

のれん評価

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

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

HCBにおいて、NS Industria de Aparelhos Medicos Ltda.の株式取得により識別したのれんについては、事業買収によるシナジー効果の享受が期待されるHCBの南米地域事業を報告単位として決定しています。

減損テストの実施に当たっては、当該報告単位の公正価値をディスカウント・キャッシュ・フロー法により算出し、対応する帳簿価額と比較して評価を行っています。公正価値は経営者により承認された事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割り引いて算定しています。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、各事業の所在国のインフレ率で永続的に成長するものと仮定して算出しています。

加重平均資本コストは、リスクフリーレート、所在国の経済や市場の状況を反映させるためのリスクプレミアム、インフレ率、負債コスト、類似企業の決定、類似企業に対してプレミアムもしくはディスカウントが適用されるべきかの決定等、多くの見積り前提を使用して算出しています。当年度の減損判定で使用した割引率は7.7%から10.4%の範囲です。

当年度の減損判定において、のれんを持つすべての報告単位の公正価値が帳簿価格を超過していたため、のれんの減損損失は認識しておりません。

#### 関連会社に対する投資の評価

当年度末連結貸借対照表に計上されている関連会社に対する投資及び貸付金には、米国を中心に心疾患の診断と治療の支援サービスおよび商品を提供するAliveCor, Inc.に係る関連会社株式が10,577百万円含まれており、当該帳簿価額には、持分法によるのれんが9,164百万円含まれています。

当社は、関連会社に対する投資について、投資先の超過収益力に基づく公正価値評価を行い、その価値の下落が一時的とは認められない場合には、持分の簿価が当該関連会社の公正価値の当社持分を超過した分について持分法損失を認識しています。同社についてはスタートアップ企業であるため将来事業計画の達成可能性の不確実性やのれん相当額の重要性を鑑み当該公正価値をのれんの評価と同じ方法で算出した結果、公正価値が投資簿価を上回ることから、評価損失の計上は不要と判断しています。当年度の公正価値の算出にあたっては将来事業計画の期間ごとの達成可能性の評価に応じ、割引率を11.3%から22.5%の範囲で使用しています。

#### 繰延税金資産の回収可能性

当年度末連結貸借対照表に計上されている繰延税金資産には、米国連結法人に係るものが4,895百万円含まれています。

繰延税金資産は、それらを回収できる課税所得が生じると見込まれる範囲において認識し、各報告期間の期末日ごとに回収可能性について関連する肯定的または否定的証拠を適切に検討することにより再評価した結果、50%超の可能性で回収可能性がないと判断した範囲において、繰延税金資産を減額しています。特に、米国の連結納税グループにおける将来の課税所得の見積りについては、米国連結納税グループを構成する個別会社の事業計画がIAB全体の事業戦略等の影響を大きく受けると考えられるため、経営層が承認した事業計画に基づき、将来の予測される利益の改善や継続した利益の計上、事業環境の変化やその他の要因による不確実性を考慮したうえで繰越欠損金について十分な回収可能性があるかと判断しています。

#### (4) 生産、受注及び販売の実績

当年度におけるセグメントごとの販売実績は、「第1 企業の概況 3 事業の内容」に記載のとおりです。なお、当社グループの生産・販売品目は広範囲かつ多種多様であり、同種の製品であっても、その容量、構造、形式等は必ずしも一様ではなく、また受注生産形態をとらない製品も多く、セグメントごとに生産規模および受注規模を金額で示すことはしていません。

#### (5) 経営成績に重要な影響を与える要因について

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

#### 4【経営上の重要な契約等】

該当事項はありません。

## 5【研究開発活動】

当社グループは、技術の育成・強化を目的に中長期的視野に立った技術戦略を定め研究開発を実行しています。自社の強み、コア技術として「センシング&コントロール+Think」を位置づけ、進化させています。これを技術戦略の核として、全社視点から当社のコーポレート研究所である技術・知財本部が基盤的な技術開発を担い、各事業部門がその応用技術開発や商品開発を実施しています。主力事業である制御機器事業をはじめ、ヘルスケア事業、社会システム事業に重点的に研究開発費を割当て、製品開発およびものづくり技術の強化を実施しています

当期の取り組みとしては、ロボット技術、AI技術、センシング技術、パワーエレクトロニクス技術などの自社コア技術の継続的な高度化に加えて、全社イノベーションプラットフォームであるイノベーション推進本部では事業検証を加速しており、高齢者が要介護状態となることを予防する自立支援サービス事業の提供に向けて大分県と連携協定を締結し、事業化に向けて自治体と連携した効果検証など複数の事業検証をおこなっています。

知的財産活動においては、技術者の特許に対するスキルを向上させる特許道場をはじめとする社内研修を国内外の研究開発拠点で実行すると共に、発明褒賞制度の実行により、技術者の知財活動に対するモチベーションを向上させ、全社的に知財活動の底上げを図っています。併せて、知財を経営・事業へ積極的に生かすべく、事業や研究開発と連動させた知財戦略を策定・実行し、量、質ともに特許創出力を大幅に向上させました。これらの活動の成果により、2017年から5年連続でクラリベイト様が知財動向の分析をもとに世界の革新企業/機関トップ100を選定する「Clarivate Top 100グローバル・イノベーター2021」に選出されました。

グループ全体の研究開発に関する費用の総額は、前連結会計年度は459億88百万円、当連結会計年度は431億84百万円です。なお、研究開発費については、技術・知財本部で行っている技術開発費用85億53百万円が含まれています。

オペレーティング・セグメント別の研究開発費は、次のとおりです。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
	金額(百万円)
インダストリアルオートメーションビジネス	18,447
エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス	4,174
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	5,052
ヘルスケアビジネス	6,922
本社他	8,589
合計	43,184

オペレーティング・セグメント別の研究の目的、主要課題および研究成果は、次のとおりです。

## (1) インダストリアルオートメーションビジネス(制御機器事業)

当セグメントは、製造業における省人化、安全性の向上、品質歩留り改善に関して、さまざまな要素技術や生産技術を開発し、新商品や、商品を組合せた制御アプリケーションを通じて価値提供をおこなっています。

省人化については、制御コントローラーとロボットコントローラーを一体化した統合コントローラーを活用し、生産設備の全ての動作を再現できる統合シミュレータを開発し、遠隔地からロボットを含む生産設備全体を監視することを可能としました。これにより技術者が国や地域を超えて移動することなく、生産設備の調整、立ち上げを行うことが可能となりました。加えてロボットの機種追加を行い、ロボットとロボットハンドを同時に制御することで、これまで人にしかできなかった複雑な組み立て作業の自動化を実現しました。

安全性の向上では、国際規格に定められた8種の安全機能に対応したサーボモーターを開発し、生産現場における安全性と生産性の両立を実現可能としました。

品質歩留まり改善では、画像センサーにAI技術を搭載し、これまで人にしか判定できなかった種々の傷に対する検査の自動化を実現しました。

(2) エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス（電子部品事業）

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

光技術において、検出原理にTime of Flight (TOF)を採用しながらも、独自の光学設計技術により、TOFの弱点であった太陽光下でも安定した検出を実現することで、広範囲の3次元距離情報を安定して測定でき、また長期間の連続稼働にも耐えられる機器組み込用途に最適化された組み込み型3D TOFセンサーモジュールを発売しました。補正済みの信号出力による高精度化、独自の回路設計と放熱設計により長寿命化、温度補正機能内部搭載による補正処理を不要とすることで、従来使用されているカメラや2D LiDARの複雑な構造を要する課題を解決し、人や物との距離を3次元でリアルタイムに測定する「機械の目」として、幅広い用途で活躍する自律走行ロボットなどの機器への搭載が容易となり、労働力人口の不足による産業用途のみならず、コロナ禍での3密回避による公共施設や病院、駅、商業施設での省人化ニーズなど機械・機器の自律化と普及に貢献します。

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

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

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

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

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

(4) ヘルスケアビジネス（ヘルスケア事業）

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

当期の主な開発テーマとして、循環器事業においては、血圧、脈拍、心電計測技術を搭載した心機能低下を捉える新たな血圧計の開発を進め、遠隔診療サービスに向けたシステムの開発にも取り組んでいます。呼吸器事業においては、喘息やCOPDの患者を対象に、発作の予兆や症状を計測する機器の開発に取り組んでいます。ペインマネジメント事業においては、新たな鎮痛技術を搭載した低周波治療器の開発に取り組んでいます。

### 第3【設備の状況】

#### 1【設備投資等の概要】

当社グループでは、将来の成長に向けた生産設備の増強および拠点投資、ならびにITインフラの刷新など必要な設備投資を厳選して行いました。その結果、当期の設備投資額は239億59百万円（前期比27.6%減）となりました。

部門別の設備投資金額はつぎのとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前期比増減(%)
インダストリアルオートメーションビジネス	4,125	14.3
エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス	4,055	31.7
ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス	2,877	3.7
ヘルスケアビジネス	4,348	27.1
消去調整他	8,554	36.2
合計	23,959	27.6

- (注) 1 「消去調整他」には、本社機能部門および上記各部門に属さない子会社などが含まれます。
- 2 環境事業のSSBへの移管およびバックライト事業の収束により、第84期より、「その他」の事業セグメントを「SSB」の事業セグメントおよび「消去調整他」に含め、IAB、EMC、SSB、HCBの4セグメントで開示しています。これに伴い、第83期連結累計期間を新管理区分に組み替えて表示しています。

## 2【主要な設備の状況】

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

### (1) 提出会社

2021年3月31日現在

事業所名 (主な所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)	
			土地 (面積千㎡)	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	ファイ ナンス・ リース	その他		計
草津事業所 (滋賀県草津市)	インダストリアルオートメーションビジネス エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス	制御機器の生産および 研究開発設備 電子機器部品の研究開発設備	2,817 (69)	3,345	756	287	591	7,796	953
綾部事業所 (京都府綾部市)	インダストリアルオートメーションビジネス	制御機器の生産および 研究開発設備	1,417 (163)	1,715	83	597	162	3,974	280
野洲事業所 (滋賀県野洲市)	インダストリアルオートメーションビジネス エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス 本社他	制御機器の研究開発設備 電子機器部品の生産および研究開発設備	803 (42)	8,516	675	235	302	10,531	327
京都事業所(本社) (京都市下京区)	本社他	全社管理業務用設備	-	695	56	91	1,796	2,638	1,105
京阪奈イノベーションセンター (京都府木津川市)	本社他	新技術・新製品の開発、特許・技術情報関連施設	3,789 (72)	3,372	369	3	193	7,726	272
桂川事業所 (京都府向日市)	本社他	全社管理業務用設備	-	3,505	-	42	130	3,677	118

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

事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	賃借期間	年間賃借料 (百万円)
京都事業所(本社) (京都市下京区)	本社他	建物	2023年3月まで	1,080
東京事業所 (東京都港区)	本社他	建物	2030年12月まで	1,209



(2) 国内子会社

2021年3月31日現在

会社名	事業所名 (主な所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				土地 (面積千㎡)	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	その他	合計	
オムロンスイッチ アンドデバイス㈱	(岡山市中区)	エレクトロニック& メカニカルコンポー ネンツビジネス	電子機器部品の 生産設備	521 (78)	803	1,494	480	3,298	320
オムロンヘルスケ ア㈱	(京都府向日 市)	ヘルスケアビジネス	健康機器の研 究・開発および 販売・管理業務 用施設ならびに 生産設備	2,194 (34)	4,449	909	267	7,819	648
オムロン阿蘇㈱	(熊本県阿蘇 市)	ソーシャルシステ ム・ソリューション &サービス・ビジ ネス	制御機器の生産 設備	218 (60)	512	545	231	1,506	249

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

(3) 在外子会社

2021年3月31日現在

会社名	事業所名 (主な所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				土地 (面積千㎡)	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	その他	合計	
OMRON (SHANGHAI) CO., LTD.	(中国 上海)	インダストリアル オートメーションビ ジネス	制御機器の生産設 備	- [54]	2,078	2,298	1,071	5,447	1,251
OMRON ELECTRONIC COMPONENTS (SHENZHEN) LTD.	(中国 深圳)	エレクトロニック& メカニカルコンポー ネンツビジネス	電子機器部品の生 産設備	- [124]	1,018	11,629	952	13,599	3,202
OMRON DALIAN CO., LTD.	(中国 大連)	ヘルスケアビジネス	健康機器の生産設 備	- [57]	2,189	796	362	3,347	1,693

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

### 3 【設備の新設、除却等の計画】

当連結会計年度末現在における重要な設備の計画は次のとおりです。

(1) 新設

当社グループの設備投資については、将来の競争力強化等を目的に、経済状況・需要動向・投資効率等を総合的に勘案し計画しています。当連結会計年度後1年間の設備投資予定額は42,200百万円であり、その所要資金については自己資金を充当する予定です。

(2) 重要な設備の除却等

該当事項はありません。

## 第4【提出会社の状況】

### 1【株式等の状況】

#### (1)【株式の総数等】

##### 【株式の総数】

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

##### 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2021年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2021年6月25日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	206,244,872	206,244,872	東京証券取引所 (市場第一部) フランクフルト証券取引所 (フランクフルト証券取引 所には、預託証券の形式 による上場)	完全議決権株式であり、 権利内容に何ら限定のな い当社における標準とな る株式。 単元株式数 100株
計	206,244,872	206,244,872	-	-

#### (2)【新株予約権等の状況】

##### 【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

##### 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

##### 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

#### (3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

#### (4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

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

(注) 自己株式の消却による減少です。

(5) 【所有者別状況】

2021年3月31日現在

区分	株式の状況（1単元の株式数 100株）								単元未満株式の状況（株）
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数（人）	-	94	39	292	842	19	22,230	23,516	-
所有株式数（単元）	-	916,962	43,042	104,551	759,956	62	235,873	2,060,446	200,272
所有株式数の割合（％）	-	44.50	2.09	5.07	36.89	0.00	11.45	100.00	-

- (注) 1 2021年3月31日現在における株主名簿中の自己株式残高3,813,726株のうち、38,137単元は「個人その他」の欄に、26株は「単元未満株式の状況」に含めています。
- 2 上記、「その他の法人」欄には、証券保管振替機構名義の株式が2単元含まれています。

(6) 【大株主の状況】

2021年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己 株式を除く。)の 総数に対する所有 株式数の割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町2丁目11番3号	32,123	15.86
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1丁目8-12	14,265	7.04
株式会社京都銀行 (常任代理人 株式会社日本カストディ銀行)	京都府京都市下京区烏丸通松原上る薬師前町700 (東京都中央区晴海1丁目8-12)	7,069	3.49
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内2丁目7番1号	5,143	2.54
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	ONE LINCOLN STREET, BOSTON MA USA 02111 (東京都中央区日本橋3丁目11-1)	5,111	2.52
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	P.O. BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS 02101 U.S.A. (東京都港区港南2丁目15-1 品川インター シティA棟)	4,473	2.20
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	東京都中央区晴海1丁目8-12	4,412	2.17
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)	東京都千代田区丸の内1丁目6番6号 日本生命 証券管理部内 (東京都港区浜松町2丁目11番3号)	3,640	1.79
MOXLEY AND CO LLC (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	4 NEW YORK PLAZA, 13TH FLOOR, NEW YORK, NY 10004 U.S.A (東京都千代田区丸の内2丁目7-1 決済事 業部)	3,495	1.72
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U.S.A (東京都港区港南2丁目15-1 品川インター シティA棟)	3,125	1.54
計	-	82,856	40.87

- (注) 1 当社は、自己株式3,814千株(発行済株式総数に対する割合1.84%)を保有していますが、上記大株主から除外しています。
- 2 2019年4月1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、2019年3月25日現在の同社グループ4社が保有する当社株式は18,749千株(発行済株式総数に対する割合8.76%)である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。
- 3 2020年3月19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、2020年3月13日現在の同社グループ7社が保有する当社株式は11,985千株(発行済株式総数に対する割合5.81%)である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。
- 4 2020年5月21日付で、三井住友信託銀行株式会社から提出され、公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、2020年5月15日現在の同社グループ2社が保有する当社株式は14,731千株(発行済株式総数に対する割合7.14%)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 2020年7月20日付で、野村證券株式会社から提出され、公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、2020年7月15日現在の同社グループ1社が保有する当社株式は16,272千株(発行済株式総数に対する割合7.89%)である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2021年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 3,813,700	-	権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式
完全議決権株式(その他)	普通株式 202,230,900	2,022,309	同上
単元未満株式	普通株式 200,272	-	同上
発行済株式総数	206,244,872	-	-
総株主の議決権	-	2,022,309	-

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

2 「完全議決権株式(その他)」の「株式数」および「議決権の数」の中には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託として保有する当社株式がそれぞれ760,500株および7,605個含まれています。

【自己株式等】

2021年3月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式総数 に対する所有 株式数の割合 (%)
(自己保有株式) オムロン株式会社	京都市下京区塩小路通堀川 東入南不動堂町801番地	3,813,700	-	3,813,700	1.84
計	-	3,813,700	-	3,813,700	1.84

(8)【役員・従業員株式所有制度の内容】

(改定前)

当社は、2017年4月27日開催の当社取締役会において、社外取締役を除く当社取締役および当社執行役員ならびに当社執行役員の地位を有する当社子会社取締役（以下あわせて「取締役等」という。）への新たなインセンティブプランとして、業績連動型株式付与制度（以下「本制度」という。）を導入することを決議するとともに、当社取締役を対象とした本制度に関する議案を2017年6月22日開催の第80期定時株主総会において決議しました。

本制度は、2017年度から2020年度までの4カ年を対象とした中期経営計画「VG2.0」の実現に向けて、取締役等の報酬等と当社の株式価値との連動性をより明確にし、中期経営計画における業績目標達成の意欲を高めることおよび、取締役等による自社株保有の促進を通じて持続的な企業価値（株式価値）向上への貢献意欲を高めることを目的に、取締役等へのインセンティブプランとして、信託を活用した業績連動型の株式付与制度として導入するものです。

当社取締役および当社執行役員の地位を有する当社子会社取締役（以下あわせて「対象取締役」という。）を対象とした本制度は、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下「BIP信託」という。）の仕組みを採用しています。また、当社執行役員（BIP信託の対象となる者を除く。以下「対象執行役員」という。）を対象とした本制度は、株式付与ESOP（Employee Stock Ownership Plan）信託（以下「ESOP信託」という。）の仕組みを採用しています。

BIP信託

1. 制度の概要

BIP信託とは、欧米の業績連動型株式報酬（Performance Share）制度および譲渡制限付株式報酬（Restricted Stock）制度と同様に、役位および業績目標達成度等に応じて取締役に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）を交付および給付（以下「交付等」という。）する、役員向けの株式報酬制度です。当社は、当社の掲げる中期経営計画の対象となる事業年度を対象として、受益者要件を充足する対象取締役を受益者とするBIP信託を設定しています。なお、以下の各制度対象者に応じて、2つのBIP信託（以下BIP信託 およびBIP信託 をあわせて「本信託」という。）を設定しています。

BIP信託 : 当社取締役

BIP信託 : 当社執行役員の地位を有する当社子会社取締役

本信託は、対象取締役の役位および中期経営計画の業績目標の達成度等に応じて、役員報酬として当社株式等について交付等を行う株式報酬制度です。なお、本信託は、当社株式等の交付等を中期経営計画終了後に行う「業績連動部分」と、対象取締役の退任時に行う「非業績連動部分」から構成されています。「業績連動部分」は当社中期経営計画の達成に向けた対象取締役の動機付けおよび中長期の業績と取締役報酬の連動強化を、「非業績連動部分」は対象取締役の株式保有を通じた株主との利害共有の強化を目的とし、「業績連動部分」と「非業績連動部分」の構成割合は、それぞれ60%と40%としています。

## 2. 信託契約の内容

- ・ 信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
- ・ 信託の目的 対象取締役に対するインセンティブの付与
- ・ 委託者 当社
- ・ 受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社  
（共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
- ・ 信託管理人 当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
- ・ 信託契約日 2017年8月1日
- ・ 信託の期間 2017年8月1日～2021年8月末日（予定）
- ・ 制度開始日 2017年8月1日
- ・ 議決権行使 行使しないものとする。
- ・ 取得株式の種類 当社普通株式
- ・ 信託金の金額 BIP信託 : 2,017,932,000円（信託報酬・信託費用を含む。）  
BIP信託 : 737,206,000円（信託報酬・信託費用を含む。）
- ・ 株式の取得時期 2017年8月2日～2017年8月17日
- ・ 株式の取得方法 株式市場から取得
- ・ 帰属権利者 当社
- ・ 残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金等の範囲内とする。

## 3. 対象取締役に取得させる予定の株式の総数

- BIP信託 : 365,600株
- BIP信託 : 133,000株

## 4. 受益者の範囲

- BIP信託 : 受益者要件を満たす当社取締役
- BIP信託 : 受益者要件を満たす当社執行役員の地位を有する当社子会社取締役

### ESOP信託

#### 1. 制度の概要

ESOP信託とは、米国のESOP制度を参考にした信託型インセンティブプランです。当社は、当社の掲げる中期経営計画の対象となる事業年度を対象として、受益者要件を充足する対象執行役員を受益者とするESOP信託を設定しています。ESOP信託は予め定める株式交付規程に基づき対象執行役員に交付すると見込まれる数の当社株式を株式市場から取得します。その後、ESOP信託は、株式交付規程に従い、対象執行役員の役位および中期経営計画の業績目標の達成度等に応じた当社株式等の交付等を行います。なお、ESOP信託は、BIP信託・と同様に、当社株式等の交付等を中期経営計画終了後に行う「業績連動部分」と、対象執行役員の退任時に行う「非業績連動部分」から構成されています。「業績連動部分」は当社中期経営計画の達成に向けた対象執行役員の動機付けおよび中長期の業績と経済的利益の連動強化を、「非業績連動部分」は対象執行役員の株式保有を通じた株主との利害共有の強化を目的とし、「業績連動部分」と「非業績連動部分」の構成割合は、それぞれ60%と40%としています。



## 2. 信託契約の内容

- ・ 信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
- ・ 信託の目的 対象執行役員に対するインセンティブの付与
- ・ 委託者 当社
- ・ 受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社  
（共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
- ・ 信託管理人 当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
- ・ 信託契約日 2017年8月1日
- ・ 信託の期間 2017年8月1日～2021年8月末日（予定）
- ・ 制度開始日 2017年8月1日
- ・ 議決権行使 行使しないものとする。
- ・ 取得株式の種類 当社普通株式
- ・ 信託金の金額 1,499,855,000円（信託報酬・信託費用を含む。）
- ・ 株式の取得時期 2017年8月2日～2017年8月17日
- ・ 株式の取得方法 株式市場から取得
- ・ 帰属権利者 当社
- ・ 残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金等の範囲内とする。

## 3. 対象執行役員に取得させる予定の株式の総数

271,500株

## 4. 受益者の範囲

受益者要件を満たす対象執行役員

（改定後）

当社は、2021年5月14日開催の当社取締役会において、2017年度より導入している取締役等を対象とした本制度の継続および一部改定を決議し、本制度の一部改定に関する議案を2021年6月24日開催の第84期定時株主総会において決議しました。

次期中期経営計画の実現に向けて、取締役等の報酬等と当社の株式価値との連動性をより明確にし、次期中期経営計画における業績目標達成の意欲を高めることおよび、取締役等による自社株保有の促進を通じて持続的な企業価値（株式価値）向上への貢献意欲を高めることを目的に、取締役等へのインセンティブプランとして、本制度を継続および一部改定することとしました。

< 改定事項 >

- ・ 本制度の継続後の対象期間は、2021年度から2024年度の4ヵ年とします。
- ・ 業績目標の達成度等を評価する指標について、対象となる中期経営計画毎に設定します。

< 改定の背景、理由 >

当社グループは新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大を受けて、事業継続と収益確保に向けた危機対応を最優先するとともにアフターコロナに向けた準備と変革が必要であることから、2021年度は変革期として、2022年度から2024年度までの3ヵ年の次期中期経営計画に向けた準備期間として対応しています。

次期中期経営計画の実現には2021年度の準備期間が欠かせないものであり、次期中期経営計画の実現を通じた持続的な企業価値向上への貢献意欲を高めるために、本制度の継続後の対象期間は、2021年度から2024年度の4ヵ年とすることとします。

また、従前から本制度における業績達成条件は中期経営計画における業績目標の達成度等で評価することとしています。持続的な企業価値向上への貢献意欲をさらに高めるために、業績目標の達成度等を評価する指標を対象となる中期経営計画毎に設定することとします。

対象取締役を対象とした本制度は、BIP信託の仕組みを採用しています。また、対象執行役員を対象とした本制度は、ESOP信託の仕組みを採用しています。

## BIP信託

### 1. 制度の概要

当社は、当社の掲げる次期中期経営計画の対象となる事業年度を対象として、受益者要件を充足する対象取締役を受益者とするBIP信託を延長します。なお、以下の各制度対象者に応じて、本信託を設定しています。

BIP信託 : 当社取締役

BIP信託 : 当社執行役員の地位を有する当社子会社取締役

本信託は、対象取締役の役位および次期中期経営計画の業績目標の達成度等に応じて、役員報酬として当社株式等について交付等を行う株式報酬制度です。なお、本信託は、当社株式等の交付等を次期中期経営計画終了後に行う「業績連動部分」と、対象取締役の退任後に行う「非業績連動部分」から構成されています。「業績連動部分」は当社次期中期経営計画の達成に向けた対象取締役の動機付けおよび中長期の業績と取締役報酬の連動強化を、「非業績連動部分」は対象取締役の株式保有を通じた株主との利害共有の強化を目的とし、「業績連動部分」と「非業績連動部分」の構成割合は、それぞれ60%と40%としています。

## 2. 信託契約の内容

- ・ 信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
- ・ 信託の目的 対象取締役に対するインセンティブの付与
- ・ 委託者 当社
- ・ 受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社  
（共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
- ・ 信託管理人 当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
- ・ 信託契約日 2021年8月1日（予定）
- ・ 信託の期間 2021年8月1日～2025年8月末日（予定）
- ・ 制度開始日 2017年8月1日
- ・ 議決権行使 行使しないものとする。
- ・ 取得株式の種類 当社普通株式
- ・ 追加信託金の金額 BIP信託 : 9.2億円（信託報酬・信託費用を含む。）  
（予定） BIP信託 : 0.3億円（信託報酬・信託費用を含む。）
- ・ 信託金の上限額 BIP信託 : 24億円（信託報酬・信託費用を含む。）  
BIP信託 : 8億円（信託報酬・信託費用を含む。）
- ・ 株式の取得時期 2021年8月（予定）
- ・ 株式の取得方法 株式市場から取得
- ・ 帰属権利者 当社
- ・ 残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金等の範囲内とする。

## 3. 対象取締役に取得させることができる株式上限総数

- BIP信託 : 600,000株
- BIP信託 : 200,000株

追加信託により対象取締役に取得させることができる株式の総数は、2021年8月の株式取得（予定）後に決定します。

## 4. 受益者の範囲

- BIP信託 : 受益者要件を満たす当社取締役
- BIP信託 : 受益者要件を満たす当社執行役員の地位を有する当社子会社取締役

### ESOP信託

#### 1. 制度の概要

当社は、当社の掲げる次期中期経営計画の対象となる事業年度を含む4ヵ年を対象として、受益者要件を充足する対象執行役員を受益者とするESOP信託を延長します。ESOP信託は予め定める株式交付規程に基づき対象執行役員に交付すると見込まれる数の当社株式を株式市場から取得します。その後、ESOP信託は、株式交付規程に従い、対象執行役員の役位および次期中期経営計画の業績目標の達成度等に応じた当社株式等の交付等を行います。なお、ESOP信託は、BIP信託と同様に、当社株式等の交付等を次期中期経営計画終了後に行う「業績連動部分」と、対象執行役員の退任後に行う「非業績連動部分」から構成されています。「業績連動部分」は当社次期中期経営計画の達成に向けた対象執行役員の動機付けおよび中長期の業績と経済的利益の連動強化を、「非業績連動部分」は対象執行役員の株式保有を通じた株主との利害共有の強化を目的とし、「業績連動部分」と「非業績連動部分」の構成割合は、それぞれ60%と40%としています。

## 2．信託契約の内容

- ・ 信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
- ・ 信託の目的 対象執行役員に対するインセンティブの付与
- ・ 委託者 当社
- ・ 受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社  
（共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
- ・ 信託管理人 当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
- ・ 信託契約日 2021年8月1日（予定）
- ・ 信託の期間 2021年8月1日～2025年8月末日（予定）
- ・ 制度開始日 2017年8月1日
- ・ 議決権行使 行使しないものとする。
- ・ 取得株式の種類 当社普通株式
- ・ 追加信託金の金額 3.6億円（信託報酬・信託費用を含む。）  
（予定）
- ・ 信託金の上限額 15億円（信託報酬・信託費用を含む。）
- ・ 株式の取得時期 2021年8月（予定）
- ・ 株式の取得方法 株式市場から取得
- ・ 帰属権利者 当社
- ・ 残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した  
信託費用準備金等の範囲内とする。

## 3．対象執行役員に取得させることができる株式上限総数

375,000株

追加信託により対象執行役員に取得させることができる株式の総数は、2021年8月の株式取得（予定）後に決定します。

## 4．受益者の範囲

受益者要件を満たす対象執行役員

## 2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】会社法第155条第3号による普通株式の取得および会社法第155条第7号による普通株式の取得

### (1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

### (2)【取締役会決議による取得の状況】

会社法第155条第3号による取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2019年10月29日)での決議状況 (取得期間 2019年10月30日~2020年10月29日)	5,000,000	20,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	3,426,500	18,556,757,975
当事業年度における取得自己株式	264,900	1,443,158,004
残存決議株式の総数および価額の総額	1,308,600	84,021
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	26.2	0.0
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	26.2	0.0

### (3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

会社法第155条第7号による取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	3,332	27,466,670
当期間における取得自己株式	382	3,222,690

(注)当期間における取得自己株式には、2021年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式数は含まれていません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他(単元未満株式の売渡請求による売渡)	12	64,982	-	-
保有自己株式数	3,813,726	-	3,814,108	-

- (注) 1 当期間における処理自己株式数および保有自己株式数には、2021年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りおよび売渡しによる株式数は含まれていません。
- 2 処理自己株式数および保有自己株式数には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式は含まれていません。

### 3【配当政策】

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

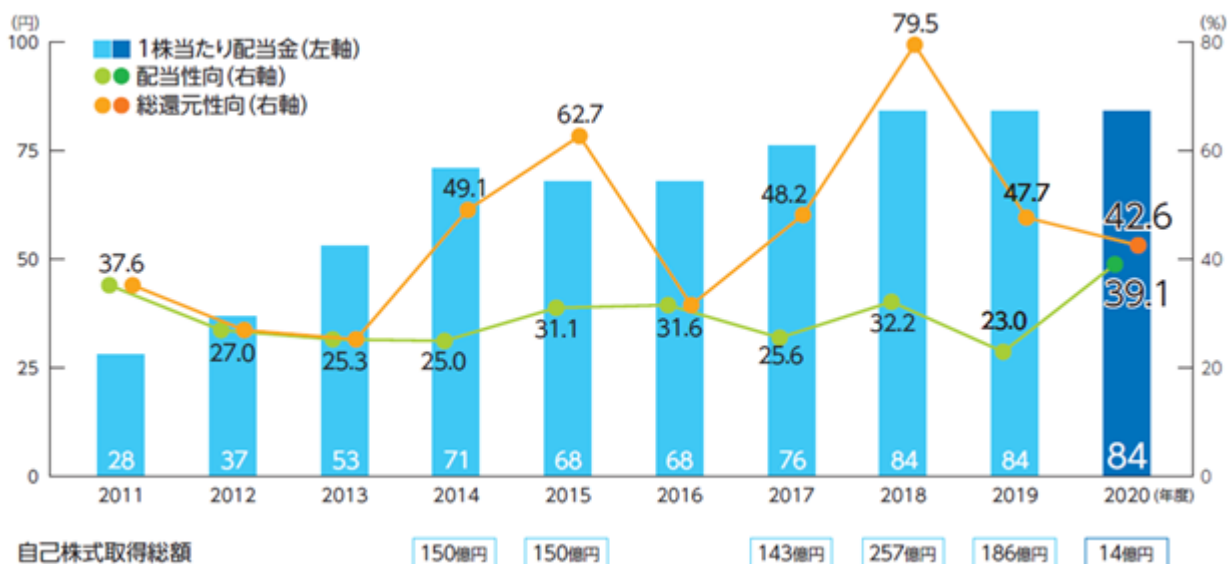
当社は、株主の皆様への還元を含む利益配分に関しては、2017～2020年度の中期経営計画(呼称VG2.0)期間において、次の基本方針を適用しています。

- (1) 企業価値の持続的な向上を目指し、将来の成長に必要な研究開発、設備投資、M&Aなどの投資を優先します。そのための内部留保を確保したうえで、資本効率を勘案し、継続的に株主の皆様へ還元の充実を図っていきます。
- (2) 毎年の配当金については、連結業績ならびに配当性向、さらに株主資本利益率(ROE)と配当性向を乗じた株主資本配当率(DOE)を基準とし、安定的、継続的な株主還元の充実を図っていきます。  
具体的には、VG2.0期間は、配当性向30%程度およびDOE 3%程度を目安として、利益還元に努めていきます。
- (3) 長期にわたり留保された剰余資金については、機動的に自己株式の買入れなどを行い、株主の皆様へ還元していきます。

当期の期末配当金については、業績状況を鑑み、DOE基準ならびに過去の配当額の水準も考慮したうえで安定的・継続的な配当とするため、42円としました。2020年12月2日に実施済みの中間配当金42円を加えると、年間配当金は84円となります。

次期の年間配当金については、上記の方針を踏襲し、86円とする予定です。なお、次期の中間(第2四半期末)および期末の配当金は未定です。

#### < 株主還元の推移 >



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

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2020年10月29日 取締役会決議	8,502	42.00
2021年6月24日 定時株主総会決議	8,502	42.00

## 4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

### (1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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

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

オムロン コーポレート・ガバナンス ポリシーは、以下URLを参照

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

#### <企業理念>

当社グループの「企業理念」および「経営のスタンス」は、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」(13ページ)をご参照ください。

### コーポレート・ガバナンスの体制

#### 1. コーポレート・ガバナンスの体制の概要

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

取締役会は、取締役8名で構成しており、取締役・監査役・執行役員を選任、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・透明性を確保しています。また、監督機能を強化するため、監督と執行を分離し、取締役の過半数を業務執行を行わない取締役にによって構成すると共に、独立社外取締役の割合を3分の1以上としています。取締役会議長は代表権を持たない取締役会長が務め、執行を行わずにステークホルダーの代表として監督を行っています。なお、独立社外取締役の専従スタッフは配置していませんが、「取締役室」「グローバル戦略本部」のスタッフが適宜対応しています。

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

人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会の委員長はいずれも独立社外取締役とし、委員の過半数を独立社外取締役としています。コーポレート・ガバナンス委員会の委員長および委員は、独立社外取締役および独立社外監査役としています。いずれの委員会にも社長CEOは属していません。

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

#### 2. 現状のコーポレート・ガバナンスの体制を採用する理由

前述の通り、当社は、監査役会設置会社を選択しています。

取締役会は、取締役・監査役・執行役員を選任、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、持続的な企業価値の向上に向けて企業の健全性を確保し株主共同の利益のために行動しています。また、監査役の独任制に基づき、各監査役が単独で権限を行使することが可能であり、内部統制を強化させる重要な役割を果たしていると考えています。

さらに、取締役会の監督機能を強化するため、取締役会の傘下に人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会を設置し、いずれの委員会も委員長は独立社外取締役とし、委員の過半数を独立社外取締役としています。加えてコーポレート・ガバナンスの向上を目的に、コーポレート・ガバナンス委員会を設置し、委員長および委員は独立社外取締役および独立社外監査役としています。特に、社長指名諮問委員会は監督機能上の最重要事項



である社長の選任等に特化しており、これらの当社独自の工夫により、経営陣の意思決定に対する透明性と客観性を高める仕組みを構築し機能させています。

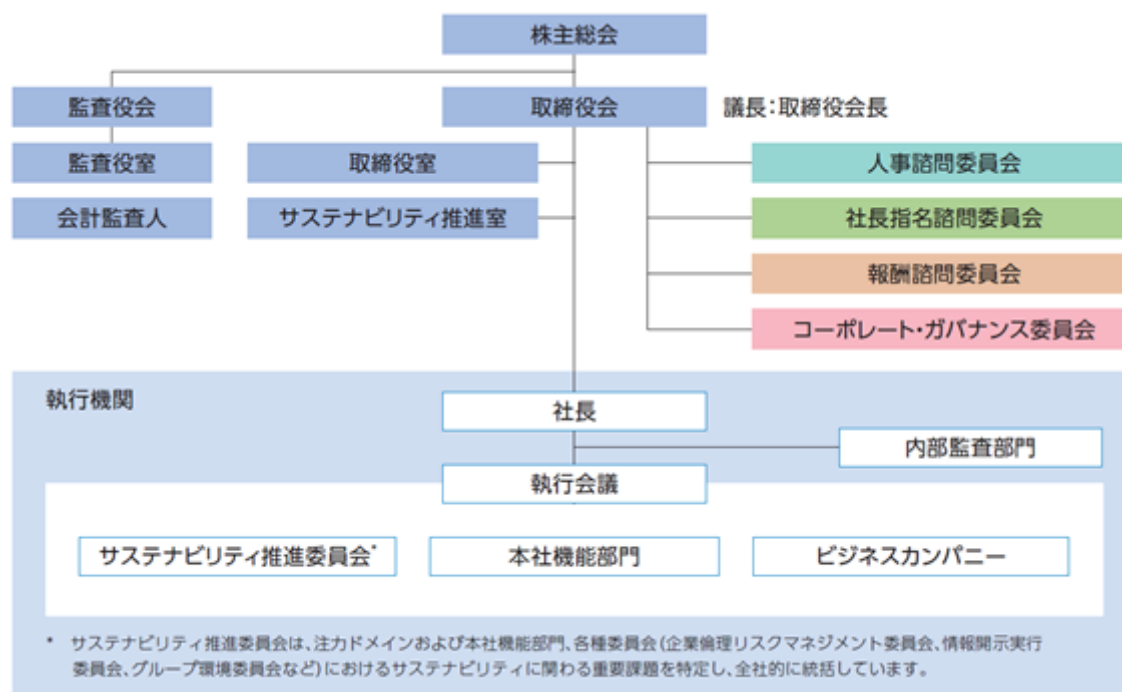
このように、監査役会設置会社として、指名委員会等設置会社のコーポレート・ガバナンス体制の優れた面を取り入れたハイブリッド型のコーポレート・ガバナンス体制は、当社にとって最適な体制であると考えています。

### 3．内部統制システムの整備の状況

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

業務執行・経営の監視の仕組みおよび内部統制システムの整備状況の模式図は次のとおりです。

<オムロンのコーポレート・ガバナンス体制>



<諮問委員会等の構成>

地位	氏名	人事諮問委員会	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
取締役会長	立石 文雄		□		
代表取締役	山田 義仁				
代表取締役	宮田 喜一郎	□			
取締役	日戸 興史			□	
取締役	安藤 聡	○	○	○	
社外取締役	小林 栄三 ★	□	○	□	○
社外取締役	上釜 健宏 ★	□	□	○	○
社外取締役	小林 いずみ ★	○	□	□	□
常勤監査役	玉置 秀司				
常勤監査役	吉川 浄				
社外監査役	内山 英世 ★				□
社外監査役	國廣 正 ★				□

注：○委員長 ○副委員長 □委員 ★独立役員

( ) 諮問委員会等の構成は2021年6月25日時点

4. 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対応を行ってきました。この対応は社長直轄部門が担当し、当該活動の一層の推進と徹底により、当社グループの変化対応力のさらなる強化を行いました。

ア. コンプライアンス

当社グループの役員・従業員に対し行動指針を周知するとともに、必要な研修等を実施しています。また、企業倫理リスクマネジメント委員会を定期開催するとともに、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、職場研修、企業倫理カード配布などを行っています。内部通報窓口を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。内部監査部門においては、当社グループの部門に対する業務監査を定期的実施しています。

当期においては、グループガバナンスの実効性向上をはかるため、「オムロングループルール」に基づくグループ各社での運用状態の自己チェックや、各社の取締役会等意思決定機関におけるガバナンス関連事項の議論をグ

ローバルに定着させました。また、全役員・従業員が知るべき内容を「オムロングループ倫理行動ルール」に集約する等、社内規定の整理や効率化を行いました。

#### イ．リスクマネジメント

「オムロングループ統合リスクマネジメントルール」に基づき、毎年グローバル視点で当社グループに関わるリスクを洗い出し、分析を加え、その中から当社グループにとって重要なリスクを指定しています。指定されたリスクについては、執行会議を通じて当社グループ全体でリスク対策を実行しています。そして、リスク対策の主管部門を選定し、四半期ごとの企業倫理リスクマネジメント委員会にて対策の進捗を確認し、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」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、引き続き新型コロナウイルス感染症対策にグループをあげて取り組み、従業員の健康・安全の確保と地域の感染拡大防止を最優先に、製品・サービス提供の継続を行いました。

また、変化の激しい地政学リスクについて、輸出管理規制等への対応を行うとともに、各国動向をモニタリングする体制の強化に努めました。

#### 5．責任限定契約の内容の概要

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

##### ア．社外取締役の責任限定契約

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

##### イ．社外監査役の責任限定契約

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

#### 6．補償契約の内容の概要

当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、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。

#### 7．取締役の定数等

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

##### ア．定数

当会社の取締役は、10名以内とする。

##### イ．選任の決議方法

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

#### 8．自己の株式の取得の決定機関

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

#### 9．中間配当の決定機関

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

10. 株主総会の特別決議要件

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

(2) 【役員の状況】

役員一覧

男性11名 女性1名 (役員のうち女性の比率8.3%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株) (注)7
取締役 会長	立石 文雄	1949年7月6日	1975年8月 当社 入社 1997年6月 当社 取締役に就任 1999年6月 当社 取締役退任、執行役員常務に就任 2001年6月 当社 グループ戦略室長に就任 2003年6月 当社 執行役員副社長、インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー社長に就任 2008年6月 当社 取締役副会長に就任 2013年6月 当社 取締役会長に就任(現任)	(注)5	1,180
代表取締役 社長 CEO	山田 義仁	1961年11月30日	1984年4月 当社 入社 2008年6月 当社 執行役員、オムロンヘルスケア株式会社代表取締役社長に就任 2010年3月 当社 グループ戦略室長に就任 2010年6月 当社 執行役員常務に就任 2011年6月 当社 代表取締役社長に就任(現任)	(注)5	31
代表取締役 執行役員専務 CTO 兼 技術・知財本部長	宮田 喜一郎	1960年7月24日	1985年4月 株式会社立石ライフサイエンス研究所(現オムロンヘルスケア株式会社)入社 2010年3月 オムロンヘルスケア株式会社代表取締役社長に就任(2015年3月退任) 2010年6月 当社 執行役員に就任 2012年6月 当社 執行役員常務に就任 2015年4月 当社 CTO 兼 技術・知財本部長に就任(現任) 2017年4月 当社 執行役員専務に就任(現任) 2017年6月 当社 代表取締役に就任(現任) 2018年3月 当社 イノベーション推進本部長に就任	(注)5	11
取締役 執行役員専務 CFO 兼 グローバル 戦略本部長	日戸 興史	1961年2月1日	1983年4月 当社 入社 2011年3月 当社 グローバルリソースマネジメント本部長に就任 2011年6月 当社 執行役員に就任 2013年3月 当社 グローバルSCM&IT革新本部長に就任 2013年4月 当社 執行役員常務に就任 2014年3月 当社 グローバル戦略本部長に就任(現任) 2014年4月 当社 執行役員専務に就任(現任) 2014年6月 当社 取締役に就任(現任) 2017年4月 当社 CFOに就任(現任)	(注)5	13
取締役	安藤 聡	1955年1月27日	1977年4月 株式会社東京銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行 2003年7月 同行 ジャカルタ支店長に就任(2007年6月同行退社) 2007年6月 当社 社外監査役に就任 2011年6月 当社 執行役員、経営IR室長に就任 2015年3月 当社 グローバルIR・コーポレートコミュニケーション本部長に就任 2015年4月 当社 執行役員常務に就任 2017年6月 当社 取締役に就任(現任)	(注)5	18
社外 取締役	小林 栄三	1949年1月7日	1972年4月 伊藤忠商事株式会社入社 2000年6月 同社 執行役員に就任 2002年4月 同社 常務執行役員に就任 2003年6月 同社 代表取締役 常務取締役に就任 2004年4月 同社 代表取締役 専務取締役に就任 2004年6月 同社 代表取締役社長に就任 2010年4月 同社 代表取締役会長に就任 2011年6月 同社 取締役会長に就任 2013年6月 当社 社外取締役に就任(現任) 2016年6月 伊藤忠商事株式会社会長に就任 2018年4月 同社 特別理事に就任 2020年4月 同社 名誉理事に就任(現任)	(注)5	10

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株) (注)7
社外取締役	上釜 健宏	1958年1月12日	1981年4月 TDK株式会社入社 2002年6月 同社 執行役員に就任 2003年6月 同社 常務執行役員に就任 2004年6月 同社 取締役専務執行役員に就任 2006年6月 同社 代表取締役社長に就任 2016年6月 同社 代表取締役会長に就任 2017年6月 当社 社外取締役に就任(現任) 2018年6月 TDK株式会社 ミッションエグゼクティブに就任(現任)	(注)5	-
社外取締役	小林 いずみ	1959年1月18日	1981年4月 三菱化成工業株式会社(現三菱ケミカル株式会社)入社 1985年6月 メリルリンチ・フューチャーズ・ジャパン株式会社入社 2001年12月 メリルリンチ日本証券株式会社(現BofA証券株式会社)代表取締役社長に就任 2008年11月 世界銀行グループ多国間投資保証機関長官に就任 2015年4月 公益社団法人経済同友会副代表幹事に就任 2016年6月 日本放送協会経営委員会委員に就任 2020年6月 当社 社外取締役に就任(現任)	(注)5	0
常勤監査役	玉置 秀司	1961年12月3日	1985年4月 当社 入社 2008年3月 当社 経営資源革新本部法務センタ長に就任 2015年3月 当社 グローバルリスクマネジメント・法務本部長に就任 2015年4月 当社 執行役員に就任 2021年6月 当社 常勤監査役に就任(現任)	(注)6	6
常勤監査役	吉川 浄	1960年10月12日	1983年4月 当社 入社 2010年3月 当社 ものづくり革新本部長に就任 2010年6月 当社 執行役員に就任 2016年4月 当社 執行役員常務に就任 2019年6月 当社 常勤監査役に就任(現任)	(注)3	9
社外監査役	内山 英世	1953年3月30日	1975年11月 アーサーヤング会計事務所入所 1979年12月 監査法人朝日会計社(現有限責任あずさ監査法人)入社 1980年3月 公認会計士登録 1999年7月 同監査法人代表社員に就任 2002年5月 同監査法人本部理事に就任 2006年6月 同監査法人専務理事に就任 2010年6月 同監査法人理事長、KPMGジャパンチェアマンに就任 2011年9月 KPMGアジア太平洋地域 チェアマンに就任 2013年10月 KPMGジャパン CEOに就任 2015年9月 朝日税理士法人 顧問に就任(現任) 2016年6月 当社 社外監査役に就任(現任)	(注)4	1
社外監査役	國廣 正	1955年11月29日	1986年4月 弁護士登録・第二東京弁護士会 所属 那須・井口法律事務所 入所 1994年1月 國廣法律事務所(現國広総合法律事務所)開設 2017年6月 当社 社外監査役に就任(現任)	(注)6	1
計					1,280

- (注) 1 取締役 小林栄三、上釜健宏および小林いずみは、社外取締役です。  
 2 監査役 内山英世および國廣正は、社外監査役です。  
 3 任期は、第82期に係る定時株主総会終結の時から第86期に係る定時株主総会終結の時までです。  
 4 任期は、第83期に係る定時株主総会終結の時から第87期に係る定時株主総会終結の時までです。  
 5 任期は、第84期に係る定時株主総会終結の時から第85期に係る定時株主総会終結の時までです。  
 6 任期は、第84期に係る定時株主総会終結の時から第88期に係る定時株主総会終結の時までです。  
 7 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数が含まれています。  
 なお、2021年6月分の持株会による取得株式数については、提出日(2021年6月25日)現在確認ができないため、2021年5月31日現在の実質所有株式数を記載しています。  
 8 当社は、法令に定める監査役の数に欠けることになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠監査役1名を選出しています。補欠監査役の略歴は以下のとおりです。

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

#### 社外役員の状況

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

1. 社外取締役および社外監査役と当社との人的関係、資本的関係または取引関係その他の利害関係  
 小林栄三氏は、伊藤忠商事株式会社の名誉理事であり、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、2020年度における取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満であり、同氏の独立性に問題はありません。また、上釜健宏氏は、TDK株式会社のミッションエグゼクティブであり、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、2020年度における取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満であり、同氏の独立性に問題はありません。その他の社外役員の重要な兼職先と当社との間に記載すべき特別な関係はありません。

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

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

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

#### [独立社外取締役の機能・役割]

- ・独立社外取締役は、その独立性の立場を踏まえ、執行の監督機能、助言機能、利益相反の監督機能を果たすとともに、ステークホルダーの意見を取締役会に反映します。
- ・独立社外取締役は、監査役会と当社の経営について意見交換を行います。
- ・独立社外取締役は、その役割を果たすために、必要に応じて、当社に対し情報提供を求めます。

#### [独立社外監査役の機能・役割]

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

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

#### [社外取締役および社外監査役の独立性に関する基準]

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

「社外役員の独立性要件」（2014年12月25日改訂）

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

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

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

[社外取締役および社外監査役の選任状況および選任理由]

独立社外取締役 小林栄三氏は、グローバルに事業を展開する企業の経営に携わり、積極的かつ幅広い事業展開の経験と経営に関する高い見識を有しており、独立社外取締役として経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、人事諮問委員会、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報酬諮問委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、独立社外取締役に選任しています。

独立社外取締役 上釜健宏氏は、グローバルに事業を展開する企業の経営に携わり、豊富な経営実績と高い見識を有しており、独立社外取締役として経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、報酬諮問委員会の委員長、コーポレート・ガバナンス委員会の副委員長および人事諮問委員会、社長指名諮問委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、独立社外取締役として選任しています。

独立社外取締役小林いずみ氏は、民間金融機関および国際開発金融機関の代表として培われた豊富な経験と国際的な見識を有するとともに、コーポレート・ガバナンスにも精通しており、独立社外取締役として経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、独立社外取締役に選任しています。



独立社外監査役 内山英世氏は、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るとともに、監査法人のトップおよびグローバル・コンサルティングファームの経営者としての豊富な経験と高い見識を有しています。独立社外監査役として、取締役会その他重要な会議へ出席し、適法性監査・妥当性監査の観点から積極的に発言し、取締役の職務執行を監査する役割を適切に果たしています。また、コーポレート・ガバナンス委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらの実績と豊富な経験に基づき、監査役に適切な人材と判断し、独立社外監査役として選任しています。

独立社外監査役 國廣正氏は、弁護士であり、特にコーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、会社法を専門分野としています。また、企業の危機管理（クライシス・マネジメント）にも精通しており、内閣府および消費者庁の顧問などの要職を歴任しています。独立社外監査役として、取締役会その他重要な会議へ出席し、適法性監査・妥当性監査の観点から積極的に発言し、取締役の職務執行を監査する役割を適切に果たしています。また、コーポレート・ガバナンス委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらの実績と豊富な経験に基づき、監査役に適切な人材と判断し、独立社外監査役として選任しています。

独立社外監査役は、取締役会に出席するとともに、毎月の監査役会で取締役の業務執行状況を常勤監査役から聴取し、必要に応じて主要な事業場を往査するなどにより、取締役の業務執行状況を監査しています。

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

社外取締役は、前述のとおり毎月開催の取締役会、各委員会に出席し、経営の監督を行っている他に、年1回監査役会によるヒアリングを受けており、当社の経営について意見交換を行っています。

社外監査役は、会計監査人の監査計画を把握し、会計監査人の監査体制および監査の方法ならびに国内外の子会社などの内部統制状況等について、定期的に説明を受けています。また、内部監査部門へのヒアリングを行い、内部統制の実行状況を確認しています。

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

1. 組織・人員

当社の監査役は4名で、常勤監査役2名と社外監査役2名から構成されています。当社監査役会では、最低1名は、財務および会計に関して相当程度の知見を有する者を含めることとしており、また、監査役会の半数以上は、法律もしくは財務・会計に関する高度な専門性を有する弁護士・会計士等の社外監査役を選定することとしています。

近藤喜一郎常勤監査役は、2015年に現職に就任し、同年より監査役会議長を務めました。金融機関での勤務経験を経て、1999年当社に入社し、社会システム事業の運営に携わってきました。財務・会計関連に関する相当程度の知見を保有していることに加え、これまでの事業経験による豊富で幅広い知識を活かし、当社の企業価値向上に貢献しました。近藤喜一郎常勤監査役は2021年6月24日開催の定時株主総会の終結の時をもって辞任し、同総会での選任を経て、新たに玉置秀司常勤監査役が就任しました。玉置秀司常勤監査役は1985年に入社し、長年にわたる当社での法務経験により、法務、コンプライアンス、内部統制、リスクマネジメントに関する相当程度の知見を有しています。吉川浄常勤監査役は1983年に入社し、制御機器事業や生産、企画部門での業務経験を経て、グローバルものづくり革新本部長として、品質およびものづくり事業運営に携わってきました。生産体制の最適化、製品の品質マネジメントおよび生産プロセスに関する知識を有し、2019年に当社常勤監査役に選任されました。内山英世社外監査役は1980年公認会計士登録後、現有限責任あずさ監査法人にて長年にわたる勤務経験を経て、2010年に同監査法人の理事長に就任し、2011年には国際会計事務所KPMGにおけるアジア太平洋地域の長を歴任する等、豊富な経験と高い見識を有しています。当社の社外監査役には2016年に就任しました。國廣正社外監査役は、1986年に弁護士登録、1994年に國廣法律事務所（現国広総合法律事務所）を開設しました。2004年には内閣府顧問（法令遵守対応室法令顧問）、2009年からは消費者庁顧問（法令遵守調査室法令顧問）といった要職を歴任し、特にコーポレート・ガバナンス、内部統制、企業のリスク管理等に関する専門的かつ高度な知見を有しています。当社の社外監査役には、2017年に就任しました。

また、監査役の職務遂行を補佐するために、必要な知識、能力を有するスタッフ4名（2021年6月25日現在）を監査役室に配置しています。なお、当該監査役室スタッフの人事については、監査役の同意を得るものとしています。

2. 監査役会の活動状況

当事業年度における監査役会の基本方針は『当社の年度方針および取締役会運営方針を受け、取締役会のモニタリング機能の実効性を確認する為に、現場起点で全社方針の浸透とその実効性および内部統制の運用状況を監査する』と定め、次の内容を重点監査項目として取り組みました。

- 1) 新型コロナウイルスへの対応
- 2) 内部統制システムを強化するための「内部監査の進化」
- 3) 執行重要施策に基づく重点ポイント

監査役会は、取締役会開催に先立ち、月次に開催される他、必要に応じて随時開催されます。当事業年度においては13回開催され、1回あたりの平均所要時間は約2時間でした。

監査役会は、法令・定款及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、報告及び協議を行っています。当事業年度における主な付議事項は次のとおりでした。

- 1) 監査役監査方針と計画、監査役会の監査報告書、会計監査人に対する評価及び選任、会計監査人の監査報酬、監査役報酬配分、監査役人事等
- 2) 取締役会上程議案の事前審議
- 3) 常勤監査役が出席する執行会議等の重要会議および常勤監査役が行った往査等の報告
- 4) 内部監査部門の責任者であるグローバル監査室長より社内各部門および国内外関係会社の業務監査と内部統制監査に関する報告
- 5) 法務部門の責任者であるグローバルリスクマネジメント・法務本部長による内部通報制度運用状況の報告

なお、各監査役の当事業年度に開催した監査役会および取締役会への出席率は、次のとおりです。

役職名	氏名	当事業年度の出席率	
		監査役会	取締役会
常勤監査役	近藤 喜一郎	100% (13回/13回)	100% (13回/13回)
常勤監査役	吉川 浄	100% (13回/13回)	100% (13回/13回)
社外監査役	内山 英世	100% (13回/13回)	100% (13回/13回)
社外監査役	國廣 正	92.3% (12回/13回)	92.3% (12回/13回)

### 3. 監査役の活動状況

監査役は取締役会に出席し、議事運営、決議内容等を監査し、必要により適宜意見表明を行っている他、常勤監査役は、執行会議等の重要な会議に出席しています。また取締役会が設置している各諮問委員会について、内山英世社外監査役、國廣正社外監査役2名はコーポレート・ガバナンス委員会に委員として出席し、近藤喜一郎常勤監査役は、監査役会議長として人事諮問委員会および報酬諮問委員会にオブザーバーとして出席しました。その他、当事業年度は、監査役全員による取締役へのヒアリングを8回、また、代表取締役社長との意見交換会を2回開催し、各監査役から監査所見に基づく提言を行いました。加えて近藤喜一郎常勤監査役および吉川浄常勤監査役は、執行部門の主要な部門長からヒアリングを行い、事業運営状況や経営課題に関する報告を受け、内部統制システムの状況を確認し、適宜助言・勧告を行いました。

当社では、監査役の監査基本方針は、三現主義をベースにすることとしていますが、当事業年度は新型コロナウイルス感染症の影響により国内外の子会社の現地往査が実現できなかったため、手法を見直し、リスクベース監査を目的として重点項目に集中し、オンライン会議システムを活用して監査を実施しました。各子会社のトップとのヒアリングを通して確認した各社事業状況や経営課題、内部統制状況の内容は、定期的に監査役会で共有しています。また、取締役や執行部門長へのヒアリングにおいても同様に、オンライン会議システムを利用して、適切な提言と意見交換を行いました。

### 4. 内部監査部門との連携状況

当社では、グローバル監査室が全社の内部統制の整備・運用状況を「業務の有効性および効率性」「財務報告の信頼性」「事業活動に関わる法令などの遵守」「資産の保全」の観点から検証するとともに、リスクマネジメントの妥当性・有効性を評価し、その改善に向けた助言・提言を行っています。監査役会は、毎月の監査役会にグローバル監査室長を招聘し、国内外グループ会社を含む全社の業務監査・内部統制監査の状況確認と意見交換を行っています。当事業年度は、監査役室の重点項目「内部監査の進化」に取り組み、内部監査部門との連携強化の下、内部監査の進化・高度化について議論を深めました。

また、グローバル監査室のスタッフが、国内関係会社26社の監査役に就任していることから、年に2度、グループ監査役連絡会を開催し、当事業年度は、国内関係会社における更なる取締役会の活性化について、あるいは、3線ディフェンスの構築について情報を共有しました。さらに、年に1度、グループ監査役個別連絡会を開催し、監査役は各関係会社の監査役から経営状況や課題等について個別に報告を受け、グループ全体としての組織的・効率的な監査体制を構築するための意見交換を実施しています。

### 5. 会計監査人との連携状況

監査役会は、会計監査人との定例会議を年5回開催し、グローバル理財本部長の同席のもと、四半期レビューの他、財務報告に係る内部統制システムの監査状況等について情報交換を行っています。当事業年度は、会計監査報告書へのKAMの記載内容について、情報を共有し、有効かつ効率的な会計監査および内部統制監査の遂行に向けて意見交換を行いました。

また、会計監査人、内部監査部門、監査役との三様監査会議を年2回開催することで情報共有体制を強化し、有効かつ効率性の高い監査活動につなげています。

### 6. 監査役会の実効性評価

監査役会は毎年、監査役会の実効性評価を質問票（無記名）への回答方式で実施しています。当期はその評価の結果を踏まえ、内部監査部門との連携強化を図り、内部監査の進化・高度化について議論を深めました。

#### 内部監査の状況

当社の内部監査機能は、当社社長指示のもと、本社グローバル監査室（24名）が担っており、海外の北米、欧州、中華圏、アジア・パシフィックの地域統轄会社に設置した内部監査室を統括し、リスクマネジメントの観点から、会計・業務・遵法などに関する内部監査を、グローバル視点でかつ定期的を実施しています。

内部監査、監査役監査および会計監査の相互連携については、月1回の監査役会に本社グローバル監査室長が出席し、逐次、監査結果の報告を行っています。監査役は会計監査人と定期的会合を持ち、会計監査人の監査計画を把握し、会計監査人の監査の体制および監査の手法ならびに国内外の子会社等の内部統制状況などについて説明を受けています。また、必要に応じて会計監査人の往査および監査講評に立会うほか、監査役自らが調査を行っています。

内部監査、監査役監査および会計監査と内部統制部門との関係については、法務、経理・財務部門等の内部統制部門が必要に応じて内部監査部門や監査役会、会計監査人に対してリスクの評価、管理体制等の状況等に関して報

告を行っています。報告を受けた内部監査部門や監査役会は、適宜会計監査人と連携し、適切なリスクマネジメントの機能と強化を図っています。

## 会計監査の状況

### 1. 監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

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

### 2. 継続監査期間

53年間

### 3. 業務を執行した公認会計士の氏名

指定有限責任社員 業務執行社員 : 佐藤 嘉雄、酒井 宏彰、池畑 憲二郎

### 4. 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 20名、公認会計士試験合格者 21名、その他 21名

### 5. 監査法人の選定方針と理由

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

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

### 6. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

監査役会は、会計監査人の監査の独立性と適正性を監視しながら、監査計画とその結果報告を受領のうえ、情報交換・意見交換を行う等の連携を密にしています。監査役会は年に一回、会計監査人の評価項目を定め、内部監査部門、経理部門の評価を参考に総合的に評価しています。

監査報酬の内容等

1. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	218	-	192	-
連結子会社	54	-	58	-
計	272	-	250	-

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

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	-	-	-	-
連結子会社	472	103	356	39
計	472	103	356	39

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

3. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

4. 監査報酬の決定方針

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

5. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、会計監査人および社内関係部門から説明を受けた当期の会計監査計画や、前期の監査実績、会計監査人の監査の遂行状況、報酬見積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。

(4) 【役員の報酬等】

役員報酬等の内容

当事業年度に係る役員報酬等の内容は以下のとおりです。

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

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	短期業績 連動報酬 (賞与)	中長期業績 連動報酬 (株式報酬)	
取締役 (社外取締役を除く)	883 [469]	282	132	469 [469]	5
監査役 (社外監査役を除く)	63	63	-	-	2
社外取締役	44	44	-	-	4
社外監査役	24	24	-	-	2

(注)

1 基本報酬

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

2 賞与

取締役の賞与総額の上限は、年額6億円(2018年6月19日 第81期定時株主総会決議、当該決議に係る取締役の員数は5名)です。各取締役の賞与の額は、第84期(2021年3月期)の営業利益、当期純利益、ROICの目標および実績を基に算定し、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。各指標の実績については、下表をご参照ください。

	第84期
営業利益(億円)	625
当社株主に帰属する当期純利益(億円)	433
投下資本利益率(ROIC)(%)	7.8

3 株式報酬

株式報酬は、2017年6月22日開催の第80期定時株主総会において、中期経営計画の対象となる4事業年度において当社が拠出する金員の上限を24億円、対象者に対して交付およびその売却代金が給付(以下「交付等」という。)される株式数の上限を600,000株として決議されています。当該決議に係る取締役の員数は5名です。株式報酬は、所定の算定式で算出するポイントを取締役に対して付与し、予め定められた一定の時期に、付与されたポイント数に相当する当社株式の交付等を信託から行うものでありますが、上記株式報酬の額は当事業年度中に付与されたポイントに係る費用計上額です。各取締役の株式報酬の額は、中期経営計画の売上高、EPS、ROE、サステナビリティ評価の目標および実績を基に算定し、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。各指標の実績については、下表をご参照ください。サステナビリティ評価については、DJSI Worldの構成銘柄に選定されたことに基づき評価しています。

	第81期	第82期	第83期	第84期
売上高(億円)	7,323	7,326	6,780	6,555
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(EPS)(円)	296.85	260.78	365.26	214.72
株主資本当社株主に帰属する当期純利益率(ROE)(%)	13.0	10.8	14.5	7.6

4 非金銭報酬等

[ ]内は、報酬等のうち非金銭報酬等の金額です。

イ．報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

氏名 (役員区分)	報酬等の総額 (百万円)	会社区分	報酬等の種類別の総額(百万円)		
			基本報酬	短期業績 連動報酬 (賞与)	中長期業績 連動報酬 (株式報酬)
立石 文雄 (取締役)	191 [102]	オムロン株式会社	69	20	102 [102]
山田 義仁 (取締役)	289 [162]	オムロン株式会社	73	54	162 [162]
宮田 喜一郎 (取締役)	166 [84]	オムロン株式会社	57	25	84 [84]
日戸 興史 (取締役)	157 [79]	オムロン株式会社	54	24	79 [79]

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

2 [ ]内は、報酬等のうち非金銭報酬等の金額です。

役員の報酬等の額またはその算定方法に係る決定に関する方針

当社は取締役の報酬等について、判断の客観性と透明性を高めるため、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役で構成する報酬諮問委員会を設置しています。当社は「取締役報酬の方針」について、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により定めています。

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

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

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

[ 取締役報酬の方針 ]

1) 基本方針

- ・ 企業理念を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、基本報酬のみで構成する。

3) 基本報酬

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

4) 業績連動報酬

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

5) 報酬ガバナンス

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

[ 取締役報酬制度の概要 ]

1) 報酬構成比率

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



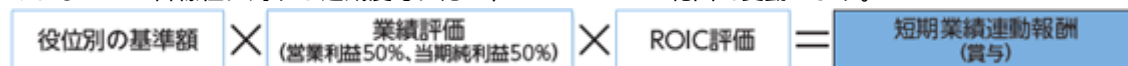
\* 代表取締役社長 CEOの場合、各業績連動報酬の目標達成度等が全て100%と仮定した場合の比率。

2) 基本報酬

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

3) 短期業績連動報酬(賞与)

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





4) 中長期業績連動報酬(株式報酬)

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

業績連動部分の株式報酬は、中期経営計画に基づき設定した売上高、EPS、ROEの目標値に対する達成度、および第三者機関の調査に基づくサステナビリティ評価 等に応じ、0%~200%の範囲で変動します。

$$\text{役位別の基準額} \times \text{業績評価 (売上高30\%, EPS70\%)} \times \text{ROE評価} \times \text{サステナビリティ評価} = \text{株式報酬 (業績連動部分)}$$

なお、当株式報酬により交付した当社株式は、原則として在任期間中は保持し続ける事としています。また、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。

サステナビリティ評価

Dow Jones Sustainability Indices(DJSI)に基づく評価。DJSIは長期的な株主価値向上の観点から、企業を経済・環境・社会の3つの側面で統合的に評価・選定するESGインデックス。

5) 業績連動報酬の業績指標

2017年度から2020年度を対象とする中期経営計画は成長戦略であり、短期業績連動報酬および中長期業績連動報酬の財務目標は「成長性」「収益性」「効率性」の観点で指標を設定し、収益を伴った成長を評価する業績連動設計としています。また、2017年度開始の中期経営計画から中長期業績連動報酬について非財務目標に関する指標を設定し、サステナブルな経営を評価する業績連動設計としています。

6) 2021年度から2024年度を対象とする中長期業績連動報酬(株式報酬)

2021年6月24日開催の第84期定時株主総会において、中長期業績連動報酬(株式報酬)の新たな対象期間を2021年度から2024年度の4ヵ年とすることおよび、業績目標等の達成度を評価する指標は対象となる中期経営計画毎に設定すること等が決議されました。当該決議に係る取締役の員数は5名です。

当該期間における業績目標等の達成度を評価する指標は、下表のとおりです。

$$\text{業績連動部分} = \text{役位別の基準額} \times \left( \text{財務目標評価 60\%} + \text{企業価値評価 20\%} + \text{サステナビリティ評価 20\%} \right)$$

	評価ウエイト	指標
財務目標評価	60%	・EPS ・ROE
企業価値評価	20%	・相対TSR(注1)
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) ・エンゲージメントサーベイ(注2)におけるSustainable Engagement Index(SEI)(注3)のスコア(内部目標) ・Dow Jones Sustainability Indices(第三者評価)

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

2 組織の目指すゴールに対する社員の自発的な貢献意欲を測定する調査

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

当該期間に当社が抛出する金員の上限は24億円、対象者に対して交付およびその売却代金が給付(以下「交付等」という。)される株式数の上限は600,000株です。当該交付等にかかる信託の内容は、「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況 (8) 役員・従業員株式所有制度の内容」(55ページ)をご参照ください。

[ 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。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

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

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

1. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、持続的な企業価値向上のため、更なる社会的価値創造の協働を目的とする場合に限り株式を保有します。

なお、純投資目的以外の株式のうち特定投資株式については、保有目的および合理性について中長期的な観点から精査し、保有の適否を毎年、取締役会において検証します。保有の適否検証においては、投資先企業との協働の状況、事業への影響、投資先企業のROE、取引による当社利益への寄与度等を考慮します。検証の結果、保有目的および合理性が希薄となった株式については、事業や市場への影響に配慮しつつ売却を進めます。

2. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	41	2,061
非上場株式以外の株式	6	22,679

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

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

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	1	6
非上場株式以外の株式	-	-

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

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 および株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
トヨタ自動車(株)	1,618,007	1,618,007	・主として制御機器事業において社会的 価値の向上を協働することを目的とし、 保有しています。 ・定量的な保有効果(注)3	有
	13,941	10,519		
ダイキン工業(株)	236,200	236,200	・主として電子部品事業において社会的 価値の向上を協働することを目的とし、 保有しています。 ・定量的な保有効果(注)3	有
	5,272	3,111		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 および株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
スズデン(株)	1,329,710	1,329,710	・制御機器事業の主要販売代理店として お客様への提供価値を拡大することを目的 とし、保有しています。 ・定量的な保有効果(注)3	有
	1,725	1,475		
因幡電機産業(株)	330,582	330,582	・制御機器事業の主要販売代理店として お客様への提供価値を拡大することを目的 とし、保有しています。 ・定量的な保有効果(注)3	無
	882	761		
明治電機工業(株)	320,000	320,000	・制御機器事業の主要販売代理店として お客様への提供価値を拡大することを目的 とし、保有しています。 ・定量的な保有効果(注)3	有
	477	439		
サンワテクノス(株)	355,080	355,080	・制御機器事業の主要販売代理店として お客様への提供価値を拡大することを目的 とし、保有しています。 ・定量的な保有効果(注)3	有
	384	289		

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 および株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)村田製作所	1,313,055	1,313,055	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注)4	有
	11,610	7,185		
(株)京都銀行	1,528,092	1,528,092	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注)4	有
	10,406	5,257		
ローム(株)	468,000	468,000	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注)4	有
	5,059	2,775		
(株)SCREENホールディングス	255,867	255,867	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注)4	有
	2,492	1,023		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	3,349,000	3,349,000	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注)4	有
	1,982	1,350		
スズキ(株)	367,700	367,700	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注)4	有
	1,848	950		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 および株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
コニカミノルタ(株)	621,000	621,000	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注)4	無
	373	273		
(株)三井住友フィナン シャルグループ	68,600	68,600	・退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有しています。 ・定量的な保有効果(注)4	有
	275	180		
(株)島津製作所	-	913,000	・全株式を売却しています。	有
	-	2,597		

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

保有目的が純投資目的である投資株式  
該当事項はありません。

## 第5【経理の状況】

### 1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。）附則（平成14年内閣府令第11号）第3項の規定により、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して作成しています。

当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しています。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成していません。

### 2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2020年4月1日から2021年3月31日まで）の連結財務諸表および事業年度（2020年4月1日から2021年3月31日まで）の財務諸表について、有限責任監査法人トーマツにより監査を受けています。

### 3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みについて

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

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

区分	注記 番号	第83期 (2020年3月31日)		第84期 (2021年3月31日)	
		金額(百万円)	構成比 (%)	金額(百万円)	構成比 (%)
資産の部					
流動資産					
現金及び現金同等物	(注記 - F)	185,533		250,755	
受取手形及び売掛金	(注記 - A, D)	134,786		135,161	
貸倒引当金	(注記 - F)	759		756	
たな卸資産	(注記 - F, - B)	104,301		103,265	
売却予定資産		441		-	
その他の流動資産	(注記 - O, P, R)	22,837		26,007	
流動資産合計		447,139	59.0	514,432	62.7
有形固定資産					
土地	(注記 - B, F, - F, R)	20,446		19,778	
建物及び構築物		129,110		124,404	
機械その他		147,038		153,142	
建設仮勘定		5,467		3,281	
減価償却累計額		187,535		187,577	
有形固定資産合計		114,526	15.1	113,028	13.8
投資その他の資産					
オペレーティング・リース使用权資産	(注記 - F, - G)	30,327		38,153	
のれん	(注記 - B, F, - E)	38,568		39,160	
関連会社に対する投資及び貸付金	(注記 - F, D)	29,251		13,159	
投資有価証券	(注記 - B, F, - C, R)	25,782		33,423	
施設借用保証金		7,486		7,675	
前払年金費用	(注記 - B, F, - H)	-		6,736	
繰延税金	(注記 - F, - K)	37,416		24,179	
その他の資産	(注記 - B, F, - E, F, R)	27,629		30,434	
投資その他の資産合計		196,459	25.9	192,919	23.5
資産合計		758,124	100.0	820,379	100.0

区分	注記 番号	第83期 (2020年3月31日)		第84期 (2021年3月31日)	
		金額(百万円)	構成比 (%)	金額(百万円)	構成比 (%)
<b>負債の部</b>					
<b>流動負債</b>					
支払手形及び買掛金・未払金		64,496		69,561	
未払費用		37,179		44,441	
未払税金		2,516		3,504	
短期オペレーティング・リース負債	(注記 - F, - G)	11,070		11,179	
その他の流動負債	(注記 - B, F, - A, H, K, O, P, Q, R)	36,038		32,685	
流動負債合計		151,299	20.0	161,370	19.7
繰延税金	(注記 - F, - K)	1,717	0.2	1,671	0.2
退職給付引当金	(注記 - B, F, - H)	40,236	5.3	7,598	0.9
長期オペレーティング・リース負債	(注記 - F, - G)	19,820	2.6	27,709	3.4
その他の固定負債	(注記 - A, Q)	12,463	1.6	12,673	1.5
負債合計		225,535	29.7	211,021	25.7
<b>純資産の部</b>					
<b>株主資本</b>					
資本金		64,100	8.5	64,100	7.8
普通株式 授權株式数					
第83期		487,000,000株			
第84期		487,000,000株			
発行済株式数					
第83期		206,244,872株			
第84期		206,244,872株			
資本剰余金		100,521	13.3	101,403	12.4
利益準備金		20,981	2.8	22,931	2.8
その他の剰余金		451,768	59.6	476,185	58.0
その他の包括利益(損失)累計額	(注記 - F, - N)	83,606	11.0	32,945	4.0
自己株式	(注記 - C)	23,349	3.2	24,816	3.0
第83期		4,306,748株			
第84期		4,574,294株			
株主資本合計		530,415	70.0	606,858	74.0
非支配持分		2,174	0.3	2,500	0.3
純資産合計		532,589	70.3	609,358	74.3
負債及び純資産合計		758,124	100.0	820,379	100.0



【連結損益計算書】

区分	注記 番号	第83期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)			第84期 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		
		金額(百万円)	百分比 (%)		金額(百万円)	百分比 (%)	
売上高	(注記 - F, - A)		677,980	100.0		655,529	100.0
売上原価及び費用	(注記 - G)						
売上原価		374,278			357,178		
販売費及び一般管理費	(注記 - F, - G)	202,954			192,687		
試験研究開発費		45,988			43,184		
その他費用(収益)純額	(注記 - C, E, F, J)	2,924	626,144	92.4	2,609	590,440	90.1
継続事業からの法人税等、持分 法投資損益控除前当期純利益			51,836	7.6		65,089	9.9
法人税等	(注記 - F, - K)		11,270	1.7		15,093	2.3
持分法投資損益(利益)	(注記 - D)		963	0.1		6,098	0.9
継続事業からの当期純利益			39,603	5.8		43,898	6.7
非継続事業からの当期純利益	(注記 - S)		35,732	5.3		-	-
当期純利益			75,335	11.1		43,898	6.7
非支配持分帰属損益			440	0.1		591	0.1
当社株主に帰属する 当期純利益			74,895	11.0		43,307	6.6
1株当たり利益	(注記 - M)						
基本的							
継続事業からの当社株主に帰属 する当期純利益			191.00円			214.72円	
非継続事業からの当社株主に帰 属する当期純利益			174.26円			-円	
当社株主に帰属する 当期純利益			365.26円			214.72円	
希薄化後							
継続事業からの当社株主に帰属 する当期純利益			-			-	
非継続事業からの当社株主に帰 属する当期純利益			-			-	
当社株主に帰属する 当期純利益			-			-	

【連結包括利益計算書】

区分	注記 番号	第83期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		第84期 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	
		金額(百万円)		金額(百万円)	
当期純利益			75,335		43,898
その他の包括利益(損失) 税効果考慮後 為替換算調整額	(注記 - N)				
当期発生為替換算調整額		23,674		23,138	
実現額の当期損益への組替修正額		119	23,793	310	23,448
退職年金債務調整額					
当期発生退職年金債務調整額		7,033		24,630	
実現額の当期損益への組替修正額		3,365	10,398	3,053	27,683
デリバティブ純損益					
未実現利益(損失)当期発生額		77		629	
実現額の当期損益への組替修正額		160	83	295	334
その他の包括利益(損失)計			13,478		50,797
包括利益			61,857		94,695
非支配持分に帰属する包括利益			368		727
当社株主に帰属する包括利益	(注記 - F)		61,489		93,968

【連結株主持分計算書】

項目	資本金 (百万円)	資本 剰余金 (百万 円)	利益 準備金 (百万 円)	その他の 剰余金 (百万 円)	その他の 包括利益 (損失) 累計額 (百万 円)	自己株式 (百万 円)	株主資本 (百万 円)	非支配持 分 (百万 円)	純資産合 計 (百万 円)
第82期末 現在	64,100	100,233	21,826	433,639	70,200	45,386	504,212	2,099	506,311
当期純利益				74,895			74,895	440	75,335
当社株主への 配当金 (1株当たり 84円00銭)				17,107			17,107		17,107
非支配株主への 配当金							-	293	293
非支配株主との 資本取引等		2					2		2
連結子会社の減 少による株主資 本の組替		74	2,386	2,460			-		-
株式に基づく 報酬(注)1		360					360		360
利益準備金繰入			1,541	1,541			-		-
その他の包括利 益(損失)					13,406		13,406	72	13,478
自己株式の取得						18,541	18,541		18,541
自己株式の消却				40,578		40,578	-		-
第83期末 現在	64,100	100,521	20,981	451,768	83,606	23,349	530,415	2,174	532,589
当期純利益				43,307			43,307	591	43,898
当社株主への 配当金 (1株当たり 84円00銭)				16,940			16,940		16,940
非支配株主への 配当金							-	401	401
非支配株主との 資本取引等		0					0		0
株式に基づく 報酬(注)2		882					882		882
利益準備金繰入			1,950	1,950			-		-
その他の包括利 益(損失)					50,661		50,661	136	50,797
自己株式の取得						1,467	1,467		1,467
第84期末 現在	64,100	101,403	22,931	476,185	32,945	24,816	606,858	2,500	609,358

(注) 1 株式に基づく報酬の見積り変更による資本剰余金の減少 275百万円を含みます。

2 株式に基づく報酬の見積り変更による資本剰余金の増加309百万円を含みます。

【連結キャッシュ・フロー計算書】

区分	第83期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		第84期 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	
	金額(百万円)		金額(百万円)	
営業活動によるキャッシュ・フロー				
1 当期純利益		75,335		43,898
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	28,605		22,756	
(2) 固定資産除売却益(純額)	1,487		325	
(3) 長期性資産の減損	498		1,976	
(4) 投資有価証券売却損(純額)	43		-	
(5) 事業売却益	51,450		-	
(6) 投資有価証券評価損(益)(純額)	1,170		7,615	
(7) 退職給付引当金及び前払年金費用	436		617	
(8) 繰延税金	125		1,164	
(9) 持分法投資損益	963		6,098	
(10) 資産・負債の増減				
受取手形及び売掛金の減少	12,944		3,893	
たな卸資産の減少	10,704		5,425	
その他の資産の減少(増加)	6,442		955	
支払手形及び買掛金・未払金の増加(減少)	1,319		6,237	
未払税金の増加	15,614		833	
未払費用及びその他流動負債の増加	3,570		5,301	
(11) その他(純額)	1,600	14,452	3,852	49,933
営業活動によるキャッシュ・フロー		89,787		93,831
投資活動によるキャッシュ・フロー				
1 投資有価証券の売却による収入		1,423		751
2 投資有価証券の取得		2,344		1,057
3 資本的支出		37,629		26,662
4 施設借用保証金の減少(増加)(純額)		62		189
5 有形固定資産の売却による収入		4,565		2,069
6 関連会社に対する投資の減少(増加)		2,231		7,850
7 事業売却(現金流出額との純額)		64,460		2,453
8 その他(純額)		333		0
投資活動によるキャッシュ・フロー		28,639		14,785
財務活動によるキャッシュ・フロー				
1 短期債務の増加(減少)(純額)		6,365		1,587
2 親会社の支払配当金		17,250		16,952
3 非支配株主への支払配当金		293		352
4 自己株式の取得		18,571		1,471
5 その他(純額)		319		10
財務活動によるキャッシュ・フロー		29,430		20,352
換算レート変動の影響		13,713		6,528
現金及び現金同等物の増減額		75,283		65,222
期首現金及び現金同等物残高		110,250		185,533
期末現金及び現金同等物残高		185,533		250,755
営業活動によるキャッシュ・フローの追記				
1 支払利息の支払額		231		187
2 当期税金の支払額		13,513		14,287
キャッシュ・フローを伴わない投資及び財務活動の追記				
1 資本的支出に関連する債務		3,362		659
2 自己株式の消却による利益剰余金の減少		40,578		-
3 退職給付信託へ拠出した投資有価証券の公正価値		-		977

(注) 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。非継続事業の詳細については、(注記 - S)をご覧ください。

## 連結財務諸表注記事項

### 重要な会計方針の概要

#### A 事業内容および連結財務諸表の作成基準

##### 1 事業内容

当社は先進的なコンピュータ、コミュニケーションおよびコントロール技術により、自動化機器、部品、システムなどを国際的に製造・販売しています。当社の活動は世界30ヶ国以上に及んでおり、米国、オランダ、中国、シンガポール、韓国の5ヶ所にエリア統轄会社を設置しています。

当社の商品は、タイプおよび市場等により区分され、以下のとおりのオペレーティング・セグメントにて取り扱っています。

インダストリアルオートメーションビジネスでは、プログラマブルコントローラー、モーションコントロール機器、センサー機器、産業用カメラ・コードリーダー機器、検査装置、セーフティ用機器、産業用ロボットなど、「オートメーションでモノづくりを革新し、世界中の人々を豊かにする」をビジョンに、当社が歴史的に育んできたオートメーションを事業の中心におき、モノづくりを革新することで、世界の製造業の生産性向上に貢献してきました。独自のコンセプト“i-Automation!”を掲げ、業界随一の幅広い制御機器を軸に技術とソリューションでお客様のモノづくり現場にイノベーションを起こし、世界中の人々を豊かにする世界を目指します。

エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネスでは、リレー、スイッチ、コネクター、アミューズメント機器用部品・ユニット、汎用センサー、顔認識ソフトウェア、画像センシングコンポ、MEMSセンサーなど「我々のデバイスとモジュールで、顧客の価値を創造し、地球上の人と社会に貢献する」をミッションとしています。スマートフォンや家電製品、自動車、産業機器など、幅広い業界の顧客に対して、電気を切る、入れる、つなぐためのコア部品となる、リレー、スイッチ、コネクターや、さまざまな製品の目や耳になるセンサーなどのデバイスを、全世界で提供するオムロンの基盤事業です。

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

ヘルスケアビジネスでは、電子血圧計、ネブライザー、低周波治療器、心電計、酸素発生器、電子体温計、体組成計、歩数計・活動量計、電動歯ブラシ、マッサージャ、血糖計、動脈硬化検査装置、内臓脂肪計など、「地球上の一人ひとりの健康ですこやかな生活への貢献」をミッションに、誰でも簡単・正確に測定できる使いやすさと、医療現場からも信頼される精度にこだわり、商品やサービスを開発しています。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ーなど、各国の医療機器認証を取得したデバイスや国ごとに異なる社会インフラや医療システムに対応したサービスを、世界110カ国以上で展開しています。

##### 2 連結財務諸表の作成基準

当連結財務諸表は、欧州において発行した預託証券にかかる要求に基づき、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して作成しています。

当社は、欧州にて1970年2月7日、香港にて1973年10月13日、時価発行による公募増資を実施しました。この時の預託契約に基づき、1967年3月31日に終了した連結会計年度より米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成していたことを事由として、1978年3月30日に「連結財務諸表規則取扱要領第86に基づく承認申請書」を大蔵大臣へ提出し、同年3月31日付の蔵証第496号により、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成することにつき承認を受けています。そのため、連結財務諸表については1978年3月31日に終了した連結会計年度より継続して、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を開示しています。

なお、当社は米国証券取引委員会への登録は行っていません。

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

1 投資

提出会社の財務諸表では、有価証券の評価について「金融商品に関する会計基準」を適用しています。当連結財務諸表では、財務会計基準審議会（FASB）会計基準書第321号「投資 - 持分証券」を適用しています。継続事業からの法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第83期889百万円（損失）、第84期7,006百万円（利益）です。

2 退職給付引当金

提出会社の財務諸表では、「退職給付に係る会計基準」を適用しています。当連結財務諸表では、FASB会計基準書第715号「報酬 - 退職給付」の規定に従って計上しています。継続事業からの法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第83期5,701百万円（利益）、第84期913百万円（損失）です。

3 有給休暇の処理

当連結財務諸表では、FASB会計基準書第710号-10-25「報酬 - 有給休暇」に基づいて従業員の未使用有給休暇に対応する人件費負担相当額を未払計上しています。継続事業からの法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第83期218百万円（損失）、第84期347百万円（利益）です。

4 のれんおよびその他の無形資産

当連結財務諸表では、FASB会計基準書第350号「無形資産 - のれん及びその他」により、のれんおよび耐用年数の特定できない無形資産については償却に替え少なくとも年1回の減損判定を実施しています。我国の連結財務諸表原則および連結財務諸表規則に準拠してのれんの償却期間を5年とした場合と比較して、継続事業からの法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第83期7,276百万円（利益）、第84期4,768百万円（利益）です。

5 長期性資産

提出会社の財務諸表では、土地は「土地の再評価に関する法律」（平成10年3月31日公布法律第34号）および「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」（平成13年6月29日公布法律第94号）を適用しています。また、固定資産の減損については、「固定資産の減損に係る会計基準」（「固定資産の減損に係る会計基準の設定に関する意見書」（企業会計審議会 平成14年8月9日））および「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準委員会 平成15年10月31日企業会計基準適用指針第6号）を適用しています。当連結財務諸表ではFASB会計基準書第360号「有形固定資産」に基づいて、長期性資産および特定の識別できる無形資産について帳簿価額を回収できない恐れのある事象または状況の変化が起きた場合には、減損についての検討を行い、減損が生じていると考えられる場合には、帳簿価額が公正価値を上回る額を減損額として認識しています。継続事業からの法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第83期991百万円（利益）、第84期1百万円（損失）です。

6 株式報酬

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

当連結財務諸表では、FASB会計基準書第718号「報酬 - 株式報酬」を適用しています。継続事業からの法人税等、持分法投資損益控除前当期純損益影響額は、第83期51百万円（損失）、第84期35百万円（損失）です。

7 1株当たり株主資本

我国の連結財務諸表規則において開示が要求されている1株当たり株主資本は、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準では要求されていませんが、第83期末現在2,626円62銭、第84期末現在3,009円15銭です。

8 未認識税務ベネフィット

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

9 非継続事業

FASB会計基準書第205号-20「財務諸表の表示 - 非継続事業」に基づき、連結損益計算書上、非継続事業として区分表示しています。なお、非継続事業に関する開示を（注記 - S）にて行っています。

C 連結の方針および範囲

当連結財務諸表は、当社および子会社の勘定を含んでいます。当社および子会社間のすべての重要な取引ならびに債権債務は相殺消去されています。

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

当連結財務諸表には、全ての子会社（第83期末129社、第84期末126社）が含まれています。

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

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

第83期末および第84期末の連結貸借対照表において、当事業体が保有する現金及び現金同等物をそれぞれ168百万円、221百万円、自己株式を4,164百万円、4,161百万円計上しています。

我国の連結財務諸表規則によった場合と比較して重要な差はありません。なお、主要な連結子会社の会社名、主要な事業内容、議決権に対する所有割合等は、「第1 企業の概況」の「4 関係会社の状況」に記載しています。

D 持分法の適用

全ての関連会社に対する投資額は、持分法によって計上しています。

持分法適用関連会社： 第83期末.....	日立オムロンターミナル ソリューションズ(株)ほか	計19社
第84期末.....	AliveCor, Inc.ほか	計6社

我国の連結財務諸表規則によった場合と比較して重要な差はありません。なお、主要な持分法適用関連会社の会社名、主要な事業内容、議決権に対する所有割合等は、「第1 企業の概況」の「4 関係会社の状況」に記載しています。

当社は2021年3月29日に当社の保有する日立オムロンターミナルソリューションズ株式会社の全株式を株式会社日立製作所に譲渡する株式譲渡契約を締結し、2021年3月31日に当該株式譲渡が完了しました。これらについて、第84期の連結損益計算書上、持分法投資損益に6,787百万円の損失が計上されています。

E 子会社の事業年度

事業年度の末日が連結決算日と異なる子会社は第84期27社（第83期27社）であり、これらのうち26社（第83期26社）については、連結決算日の財務諸表を用い、それ以外の子会社については子会社の決算日の財務諸表を用いて連結財務諸表を作成しています。第83期および第84期においてこの決算日の相違により生じた重要な取引の差異はありません。

## F 会計処理基準

### 1 会計上の見積り

米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠した連結財務諸表作成に当たり、期末日現在の資産・負債の金額、偶発的な資産・負債の開示および報告対象期間の収益・費用の金額に影響を与える様々な見積りや仮定を用いており、実際の結果は、これらの見積りと異なる場合があります。

長期性資産の減損、のれんおよび非償却性の無形資産の減損、関連会社に対する投資、および繰延税金資産の回収可能性等については、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮して見積りおよび判断を行っています。当社グループを取り巻く事業環境は緩やかに回復に向かうものの、新型コロナウイルス感染症は第84期末時点においても収束の見込は完全には立っておらず、見積りにあたっては、その影響は当期末から翌連結会計年度にかけて継続するものと仮定しています。これらの当連結会計年度末残高は、連結財務諸表および関連注記をご参照ください。

### 2 現金及び現金同等物

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

### 3 貸倒引当金

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

### 4 投資

当社および子会社の保有する市場性のある持分証券は、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「投資有価証券評価益」または「投資有価証券評価損」に表示しています。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、その他の合理的方法により評価し、未実現損益は「投資有価証券評価益」または「投資有価証券評価損」に表示しています。売却原価の算定は、移動平均法によっています。

### 5 たな卸資産

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

### 6 有形固定資産

有形固定資産は取得原価で計上しています。減価償却費はその資産の見積耐用年数をもとに、主として定額法で算出しています。建物及び構築物の見積耐用年数は概ね3年から50年、機械その他の見積耐用年数は概ね2年から15年です。減価償却費の金額は、第83期19,497百万円、第84期16,660百万円です。



## 7 のれんおよびその他の無形資産

FASB会計基準書第350号「無形資産 - のれん及びその他」を適用しています。当基準書は、のれんおよび認識された無形資産のうち耐用年数の特定できないものの会計処理について、償却は行わず、年1回およびその帳簿価額が公正価値を上回るような事象の発生または状況の変化が生じた場合に減損判定を行うことを要求しています。のれんの減損判定は報告単位で行われます。報告単位とは、オペレーティング・セグメントあるいはその一段階下のレベルを指し、減損判定においては報告単位の公正価値とのれんを含む帳簿価額を比較して行われます。公正価値は経営者により承認された事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割り引いて算定しています。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をもとに算定しています。公正価値の算出に用いた主要な仮定の前提が当連結会計年度末の状況から大きく乖離し、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。報告単位の公正価値がその帳簿価額を上回る場合、その報告単位ののれんについて減損損失は認識されません。報告単位の帳簿価額がその公正価値を上回る場合には、のれんの公正価値とのれんの帳簿価額を比較し、のれんの帳簿価額がのれんの公正価値を超過する場合にはその超過分を減損損失として認識します。また、認識された無形資産のうち耐用年数の特定できるものについては、それぞれの見積耐用年数で償却しています。

## 8 長期性資産

長期性資産、すなわち有形固定資産、使用权資産および償却対象無形資産について、当該資産の帳簿価額を回収できない恐れのある事象または状況の変化が起きた場合には、減損についての検討を行っています。長期性資産の減損判定は、資産グループで行われます。資産グループとはその他のグループの資産と負債のキャッシュ・フローから相当程度自立的である、識別可能なキャッシュ・フローを有する最小単位です。保有して使用する資産の回収可能性は、当該資産の帳簿価額を当該資産から生み出されると期待される現在価値への割引前のキャッシュ・フロー純額と比較することにより判断しています。減損が生じていると考えられる場合には、帳簿価額が公正価値を上回る額を減損額として認識することになります。公正価値の見積もりにおいて、事業計画に基づく見積もり将来キャッシュ・フローの現在価値、または比較可能な市場価格により算定しています。見積もり将来キャッシュ・フローの現在価値は、資産グループの主たる対象資産の耐用年数を基に算定を行います。売却以外の方法により処分する資産については、処分するまで保有かつ使用するとみなされます。売却により処分する資産については、帳簿価額または売却費用控除後の公正価値のいずれか低い価額で評価しています。

## 9 借手としてのリース

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

当社および子会社は、契約開始時に契約にリースが含まれるか決定しています。当社および子会社は、識別された資産が存在し、当該資産の使用を支配する権利を有している場合に、当該契約にリースが含まれると決定しています。一部のリース契約では、リース期間の延長又は解約オプションが含まれており、当社および子会社は、これらのオプション行使が合理的に確実である場合、オプションの対象期間を考慮し、リース期間を決定しています。当社および子会社のリース契約には、重要な残価保証または重要な財務制限条項はありません。当社および子会社のリースの大部分は、リースの計算利率が明示されておらず、当社および子会社は、リース料総額の現在価値を算定する際に、リース開始時に入手可能な情報を基にした追加借入利率を使用しています。当社および子会社のリース契約の一部には、リース要素および非リース要素を含むものがあり、それぞれを区分して会計処理しています。当社および子会社はリース要素と非リース要素の見積独立価格の比率に基づいて、契約の対価を按分しています。当社および子会社は、リース期間が12ヶ月以内の短期リースについて、使用权資産、リース負債を認識しないことを選択しています。オペレーティング・リースに係る費用は、そのリース期間にわたり定額法で計上されています。なお、当社および子会社は、第83期および第84期において、重要なファイナンス・リース契約は行っていません。

## 10 退職給付引当金

退職給付引当金は、FASB会計基準書第715号「報酬 - 退職給付」に準拠し、従業員の退職給付に備えるため、当期末における予測給付債務および年金資産の公正価値に基づき計上および開示しています。また、退職給付引当金には当社および子会社の取締役および監査役に対する退職給付に備える引当額を含んでいます。

#### 11 収益の認識

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

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。

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

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

#### 12 広告宣伝費

広告宣伝費は発生時に費用認識しており、「販売費及び一般管理費」に含めて表示しています。広告宣伝費の金額は、第83期9,701百万円、第84期8,084百万円です。

#### 13 発送費および取扱手数料

発送費および取扱手数料は、「販売費及び一般管理費」に含めて表示しています。発送費および取扱手数料の金額は、第83期9,208百万円、第84期10,566百万円です。

#### 14 法人税等

継続事業に係る法人税等を「法人税等」に表示し、非継続事業に係る法人税等は「非継続事業からの当期純利益」に含めて表示しています。

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

FASB会計基準書第740号「法人税等の不確実性に関する会計処理」を適用しています。税務ポジションに関連する税務ベネフィットは、決算日において入手可能な情報に基づき、50%超の可能性で実現が期待される金額を計上しています。

日本の税法において認められる連結納税制度を適用しています。当社および一部の国内子会社は、「所得税法等の一部を改正する法律」（令和2年法律第8号）において創設されたグループ通算制度への移行およびグループ通算制度への移行に合わせて単体納税制度の見直しが行われます。なお、当該見直しによる繰延税金資産および繰延税金負債への影響は軽微です。

#### 15 消費税等

消費税等については、税抜方式による会計処理を行っています。

#### 16 製品保証

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

## 17 デリバティブ

FASB会計基準書第815号「デリバティブ及びヘッジ」を適用しています。当基準書は、デリバティブ商品およびヘッジに関する会計処理および開示の基準を規定しており、すべてのデリバティブ商品を公正価値で連結貸借対照表上、資産または負債として認識することを要求しています。

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

ヘッジが高度に有効であり、かつ、キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定および認定されたデリバティブ商品の公正価値の変動は、指定されたヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動が損益に影響を与えるまで、「その他の包括利益（損失）累計額」に計上されます。これらの金額は、ヘッジ対象が収益または費用として認識された期において、ヘッジ対象と同様の損益区分に振り替えられます。

## 18 現金配当額

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

## 19 株式報酬

株式に基づく報酬の会計処理について、FASB会計基準書第718号「報酬 - 株式報酬」を適用しています。当基準書に従い、株式に基づく報酬費用は付与日の公正価値法に基づいて測定しています。その費用は、権利確定期間にわたって認識しています。

## 20 海外子会社の財務諸表項目の本邦通貨への換算

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

## 21 包括利益

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

## 22 関連会社に対する投資

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として計上し投資の帳簿価額に含めています。第84期連結貸借対照表に計上されている関連会社に対する投資及び貸付金13,159百万円のうち、当該持分法によるのれんは9,164百万円であり、この全額がVG2020期間に実施した、ヘルスケア事業の成長戦略投資にかかる、米国を中心に心疾患の診断と治療の支援サービスおよび商品を提供するAliveCor, Inc.に対するものです。当社は、関連会社に対する投資について、投資先の超過収益力に基づく公正価値評価を行い、その価値の下落が一時的とは認められない場合には、持分の簿価が当該関連会社の公正価値の当社持分を超過した分について持分法損失を認識しています。なお、関連会社に対する投資の公正価値は、経営者により承認された事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割り引いて算定しています。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、被投資会社の属する市場の長期平均成長率の範囲内で見積もった成長率をもとに算定しています。当連結会計年度の連結貸借対照表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定の前提が当連結会計年度末の状況から大きく乖離し、関連会社に対する投資の帳簿価額がその公正価値を超過する場合には、関連会社に対する投資の金額に重要な影響を与える可能性があります。

## G 新会計基準

### 未適用の新会計基準

2017年1月に、FASBは、FASB会計基準更新第2017-04「のれん減損テストの簡便化」を公表しました。FASB会計基準更新第2017-04は、現行の米国基準において、のれん減損テストの際に求められる2段階テストのステップ2を廃止し、報告単位の帳簿価額がその公正価値を上回る場合に、当該報告単位の割りに当てられたのれん総額を上限として、その上回る額を減損額として認識することを要求しています。当社においては、2021年4月1日より開始する事業年度より適用となります。この規定の適用による当社および子会社への影響は軽微です。

## H 会計上の見積りの変更

### 減価償却方法の変更

第84期より、有形固定資産の減価償却方法についてこれまで定率法を採用していた当社および国内連結子会社につきまして、定額法に変更しています。

当社グループは、これまで、2011年にスタートした長期ビジョン「Value Generation 2020」および中期経営計画（VG2.0）の成長戦略に基づき、注力ドメインであるIAB（制御機器事業）、HCB（ヘルスケア事業）およびSSB（社会システム事業）を中心に生産・開発拠点への投資を実施しており、前連結会計年度には、当社野洲事業所および桂川事業所の増築やオムロンヘルスケア株式会社松阪工場の建替えを行いました。また、EMC（電子部品事業）では、グローバル生産体制の構築のために生産拠点統廃合や生産ラインの集約などを進めました。さらには、AEC（車載事業）の売却などによる事業ポートフォリオの見直しも進めてきました。これらの結果、今後、当社および国内連結子会社における設備の安定的な稼働と、設備投資や修繕維持費の平準化が見込まれます。

以上の状況を契機として、定額法による減価償却方法が、安定的な設備の稼働が見込まれる有形固定資産の使用実態をより適切に反映する方法であると判断し、変更を実施しました。なお、この減価償却方法の変更については、FASB会計基準書第250号「会計上の変更及び誤謬の修正」に基づき会計上の見積りの変更として取扱い、変更による影響は将来にわたり認識されます。

この変更により、従来と比較して第84期の減価償却費は2,120百万円減少し、当社株主に帰属する当期純利益および基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は、それぞれ1,580百万円および7円83銭増加しました。

主な科目の内訳および内容の説明

A 収益

1 売上高の内訳

第83期および第84期の売上高の内訳については以下のとおりです。

第83期（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

（単位：百万円）

セグメント	IAB	EMC	SSB	HCB	計	消去調整他	連結
売上高							
外部顧客に対する売上高	352,762	88,357	116,008	111,999	669,126	8,854	677,980
セグメント間の内部売上高	5,120	44,061	9,813	440	59,434	59,434	
計	357,882	132,418	125,821	112,439	728,560	50,580	677,980
主たる地域市場（外部顧客）							
日本	139,970	22,845	115,225	26,081	304,121	7,390	311,511
米州	32,635	13,560		21,605	67,800		67,800
欧州	71,766	15,051		21,690	108,507		108,507
中華圏	68,775	24,149	283	31,408	124,615	1,439	126,054
東南アジア他	39,404	12,530		10,808	62,742		62,742
直接輸出	212	222	500	407	1,341	25	1,366
計	352,762	88,357	116,008	111,999	669,126	8,854	677,980

第84期（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

（単位：百万円）

セグメント	IAB	EMC	SSB	HCB	計	消去調整他	連結
売上高							
外部顧客に対する売上高	346,446	86,028	95,663	123,087	651,224	4,305	655,529
セグメント間の内部売上高	5,029	43,327	8,994	292	57,642	57,642	-
計	351,475	129,355	104,657	123,379	708,866	53,337	655,529
主たる地域市場（外部顧客）							
日本	126,805	20,885	95,414	29,610	272,714	3,898	276,612
米州	27,629	12,061	-	23,952	63,642	-	63,642
欧州	65,554	13,141	-	22,784	101,479	-	101,479
中華圏	87,824	28,668	174	34,160	150,826	341	151,167
東南アジア他	38,534	11,089	-	12,140	61,763	-	61,763
直接輸出	100	184	75	441	800	66	866
計	346,446	86,028	95,663	123,087	651,224	4,305	655,529

（注）1 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 環境事業のSSBへの移管およびバックライト事業の収束により、第84期より、「その他」の事業セグメントを「SSB」の事業セグメントおよび「消去調整他」に含め、IAB、EMC、SSB、HCBの4セグメントで開示しています。これに伴い、第83期を新管理区分に組み替えて表示しています。

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

なお、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ポートを支払うことがあります。これらリポ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。顧客に支払うリポートの額は合理的に見積り可能なことから、重大な戻し入れが生じることはなく、変動対価の見積りが制限されることはないとは判断しています。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、当社グループの販売する製品には、顧客が返品権を有するものは含まれていません。

SSBのビジネスは、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したと考える販売があります。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います。

なお、一部の取引については、長期にわたり保守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。

## 2 契約残高

第83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)	契約負債		
		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83期首残高	149,171	1,710	8,543	10,253
第83期末残高	134,786	2,248	8,903	11,151

第83期において、期首の契約負債から認識した収益は、1,793百万円です。

第84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)	契約負債		
		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84期首残高	134,786	2,248	8,903	11,151
第84期末残高	135,161	3,019	8,930	11,949

第84期において、期首の契約負債から認識した収益は、2,215百万円です。

## 3 未履行の履行義務に配分した取引価格

第84期末における未履行あるいは一部未履行の履行義務は、主として1年から15年で収益認識することを予定しています。また、予想される当初の契約期間が1年未満である契約については、未充足の履行義務に関する注記を省略しています。

## B たな卸資産

たな卸資産の内訳は、次のとおりです。

	第83期末(百万円)	第84期末(百万円)
製品	61,262	62,007
仕掛品	14,094	12,421
材料・貯蔵品	28,945	28,837
合計	104,301	103,265

C 投資

第83期および第84期における、連結貸借対照表の投資有価証券に含めている持分証券に係る実現損益および未実現損益は以下のとおりです。

	第83期末（百万円）	第84期末（百万円）
持分証券の損（益）合計	1,170	7,615
持分証券の売却による当期の実現損（益）	101	16
持分証券の未実現損（益）	1,069	7,631

第83期において当社および子会社は減損を計上しておらず、同一発行体の同一または類似する投資に関する秩序ある取引における観察可能な価格の変動として、第83期に損失を126百万円計上しています。なお、この金額は上記の表に含まれています。また、第83期末におけるこれらの投資の帳簿価額は2,788百万円です。

第84期において当社および子会社は減損を計上しておらず、同一発行体の同一または類似する投資に関する秩序ある取引における観察可能な価格の変動として、第84期に利益を144百万円計上しています。なお、この金額は上記の表に含まれています。また、第84期末におけるこれらの投資の帳簿価額は2,932百万円です。

D 受取手形及び売掛金

当社および子会社は、関連会社と通常の営業過程でさまざまな取引を行っています。第83期末において関連会社との取引に係る債権残高は1,565百万円です。第84期末現在においては、重要な債権残高はありません。

E のれんおよびその他の無形資産

のれんを除く無形資産は以下のとおりです。

	第83期末（百万円）		第84期末（百万円）	
	取得原価	償却累計額	取得原価	償却累計額
償却対象無形資産：				
ソフトウェア	61,748	50,966	66,579	55,133
顧客関連資産	5,490	1,035	5,513	1,335
技術	6,754	2,081	6,804	2,722
その他	4,441	867	3,930	464
合計	78,433	54,949	82,826	59,654

第84期の償却費合計は6,096百万円（第83期6,207百万円）です。次期以降5年間における見積り償却費は、第85期5,534百万円、第86期4,745百万円、第87期3,483百万円、第88期2,555百万円、第89期1,791百万円です。

第83期末および第84期末現在における非償却無形資産の金額には重要性がありません。

第83期におけるオペレーティング・セグメント別ののれんの帳簿価額の変動は次のとおりです。

	インダストリアルオートメーションビジネス (百万円)	エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス (百万円)	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 (百万円)	ヘルスケアビジネス (百万円)	消去調整他 (百万円)	合計 (百万円)
期首残高						
のれん	39,683	425	-	6,495	1,475	48,078
減損損失累計額	5,739	332	-	-	1,475	7,546
合計	33,944	93	-	6,495	-	40,532
当期取得	-	-	-	-	-	-
当期減損	-	-	-	-	-	-
事業売却	-	-	-	-	-	-
為替換算調整額等	737	7	-	1,220	-	1,964
期末残高						
のれん	38,946	418	-	5,275	1,475	46,114
減損損失累計額	5,739	332	-	-	1,475	7,546
合計	33,207	86	-	5,275	-	38,568



第84期におけるオペレーティング・セグメント別ののれんの帳簿価額の変動は次のとおりです。

	インダストリアルオートメーションビジネス (百万円)	エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス (百万円)	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 (百万円)	ヘルスケアビジネス (百万円)	消去調整他 (百万円)	合計 (百万円)
期首残高						
のれん	38,946	418	-	5,275	1,475	46,114
減損損失累計額	5,739	332	-	-	1,475	7,546
合計	33,207	86	-	5,275	-	38,568
当期取得	-	-	-	-	-	-
当期減損	-	-	-	-	-	-
事業売却	-	-	-	-	-	-
為替換算調整額等	731	15	-	154	-	592
期末残高						
のれん	39,677	433	-	5,121	1,475	46,706
減損損失累計額	5,739	332	-	-	1,475	7,546
合計	33,938	101	-	5,121	-	39,160

FASB会計基準書第350号「無形資産 - のれん及びその他」に基づき、第83期および第84期における減損損失はありません。なお、報告単位の公正価値は将来キャッシュ・フローの割引現在価値を使用して見積っています。

また、環境事業のSSBへの移管およびバックライト事業の収束により、第84期より、「その他」の事業セグメントを「SSB」の事業セグメントおよび「消去調整他」に含めています。これに伴い、第83期におけるオペレーティング・セグメント別ののれんの帳簿価額の変動は新管理区分に基づき記載しています。

#### F 長期性資産の減損

第83期に、エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネスにおける一部の事業用資産の収益性低下により339百万円、消去調整他における一部の設備の遊休化により113百万円、消去調整他におけるバックライト事業の収益性低下により46百万円の長期性資産にかかる減損損失を計上しました。

第84期に、消去調整他において一部の半導体関連製品製造設備等の収益性低下により、1,976百万円の長期性資産にかかる減損損失を計上しました。

当該減損損失は連結損益計算書上、「その他費用(収益) 純額」に含まれています。

なお、グルーピングした資産の公正価値は、将来キャッシュ・フローの割引現在価値や鑑定評価額を使用して見積もっています。

また、環境事業のSSBへの移管およびバックライト事業の収束により、第84期より、「その他」の事業セグメントを「SSB」の事業セグメントおよび「消去調整他」に含めています。これに伴い、第83期の減損損失は新管理区分に基づき記載しています。

G リース

借手としてのリース

リースに係る連結損益計算書情報は以下のとおりです。

なお、リース費用は連結損益計算書の売上原価、販売費及び一般管理費に含まれています。

	第83期 (百万円)	第84期 (百万円)
ファイナンス・リース当期償却額	2,506	2,156
オペレーティング・リース費用	12,359	11,621
短期リース費用	794	643
その他リース費用	863	952
合計	16,522	15,372

リースキャッシュ・フローの内訳

リースに係る連結キャッシュ・フロー計算書情報は以下のとおりです。

	第83期 (百万円)	第84期 (百万円)
リース負債測定に含まれる現金支払総額		
オペレーティング・リースに係る営業キャッシュ・フロー	11,479	11,482
リース負債と交換で取得した使用权資産に係る非資金取引		
オペレーティング・リース	8,311	9,572

将来リース料の年度別内訳

オペレーティング・リースに関する将来の最低支払リース料の年度別金額は以下のとおりです。

	第83期末(百万円)
第84期	11,182
第85期	7,965
第86期	5,126
第87期	2,209
第88期	1,440
第89期以降	3,948
最低支払リース料計	31,870
利息費用	979
合計	30,890

	第84期末(百万円)
第85期	11,286
第86期	8,470
第87期	5,025
第88期	3,233
第89期	2,297
第90期以降	9,603
最低支払リース料計	39,914
利息費用	1,026
合計	38,888

残存リース期間および割引率の内訳

オペレーティング・リースに係る連結加重平均残存期間および割引率情報は以下のとおりです。

	第83期	第84期
加重平均残存期間	57ヶ月	77ヶ月
加重平均割引率	1.3%	0.8%

#### H 退職給付関連費用

当社および一部の国内子会社は、第83期第1四半期に、現行の確定給付年金制度および退職一時金制度について、2019年7月1日以降の積立分（「将来分」）を確定拠出年金制度へ移行することを決定しました。また、2019年6月30日以前分（「過去分」）について、法令で要求される年数にわたり一部を確定拠出年金制度へ移管するとともに制度改定を行っています。

この決定に伴い、第83期第1四半期連結累計期間において、制度改定により減少した退職給付債務の全額を「改定による減少額」として認識するとともに、「未認識過去勤務収益」として計上しました。また、将来分を中止すること（縮小）により減少する退職給付債務を「縮小による減少額」として認識するとともに、「未認識保険数理差異」として計上しました。加えて、過年度に計上された過去勤務収益は、一時の損益を「縮小による影響額」として認識しました。

また、当該確定拠出年金制度への移管に伴う支出額に対応して減少する退職給付債務を「清算による減少額」として認識しています。加えて、当該確定拠出年金制度への移管に伴う支出額と、移管に対応して減少する退職給付債務の差額を「清算による影響額」として認識しています。

なお、当社および国内子会社は、当該制度移管実施以前までの期間について、大部分の国内従業員を対象として退職一時金および退職年金制度を採用していました（以下、日本における拠出型給付制度）。給付額は、主として担当職務およびその実績に基づいて毎年従業員に付与されるポイントの累計値によって計算されます。通常、退職一時金について、退職事由が会社都合の場合は、自己都合の場合に比べ増額されます。

当社および国内子会社は、これらの退職給付に備え一定部分について、年金制度への拠出を行っています。年金制度への拠出額は、日本の法人税法において認められる年金数理計算により算出されます。

(1) 予測給付債務と年金資産の状況

保険数理に基づいて計算された予測給付債務および年金資産の公正価額の期首残高と期末残高の調整表は、以下のとおりです。

	第83期（百万円）	第84期（百万円）
予測給付債務の変動：		
期首予測給付債務	238,081	209,200
勤務費用	1,856	-
利息費用	1,117	1,213
保険数理差異	4,757	582
給付支払	8,466	8,663
清算支払	1,433	2,454
縮小による減少額	15,660	-
改定による減少額	9,938	-
清算による減少額	1,114	1,001
期末予測給付債務	209,200	197,713
年金資産の変動：		
期首年金資産公正価額	156,180	149,105
年金資産の実際収益	1,697	21,645
事業主拠出	689	-
退職給付信託からの拠出	1,284	1,383
給付支払	5,918	6,013
清算支払	1,433	2,454
期末年金資産公正価額	149,105	163,666
期首退職給付信託資産公正価額	30,271	24,660
信託資産の実際収益	4,327	16,529
年金資産への拠出	1,284	1,383
事業主拠出	-	977
期末退職給付信託資産公正価額	24,660	40,783
年金資産を上回る予測給付債務	35,435	6,736

第83期末および第84期末現在の連結貸借対照表における認識額は次のとおりです。

	第83期（百万円）	第84期（百万円）
その他の流動負債	1,113	-
前払年金費用（退職給付引当金）	34,322	6,736
合計	35,435	6,736

第83期末および第84期末現在の連結貸借対照表におけるその他の包括利益（損失）累計額（税効果考慮前）の認識額の内訳は次のとおりです。

	第83期（百万円）	第84期（百万円）
未認識保険数理差異	100,872	61,060
未認識過去勤務収益	15,236	14,813
合計	85,636	46,247

第83期末および第84期末現在の累積給付債務は次のとおりです。

	第83期（百万円）	第84期（百万円）
累積給付債務	209,200	197,713

(2) 期間純年金費用の構成

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

	第83期（百万円）	第84期（百万円）
勤務費用	1,856	-
予測給付債務に係る利息費用	1,117	1,213
年金資産の期待収益	4,846	3,624
償却費用	3,814	3,774
縮小による影響額	537	-
清算による影響額	1,734	1,643
合計	3,138	3,006

第83期における制度改定により発生した未認識過去勤務収益については、FASB会計基準書第715号「報酬 - 退職給付」に準拠し、平均残余余命年数である37年による定額法により費用処理しています。未認識保険数理差異は、予測給付債務と年金資産のいずれか多い額の10%を超える差異金額を15年による定額法により費用処理しています。

第85期において、その他の包括利益（損失）累計額から期間純年金費用に計上されると見込まれる未認識保険数理差異および未認識過去勤務収益の償却額は、次のとおりです。

	第85期（百万円）
未認識保険数理差異	4,105
未認識過去勤務収益	423

(3) 測定日

退職給付および年金制度の大部分を占める当社および一部の国内子会社は、3月31日を測定日としています。

(4) 前提条件

第83期末および第84期末時点での給付債務の数理計算に用いた基本的な前提条件は、以下のとおりです。

	第83期	第84期
割引率	0.58%	0.63%

第83期および第84期の退職給付費用の数理計算に用いた基本的な前提条件は、以下のとおりです。

	第83期	第84期
割引率	0.52%	0.58%
年金資産の長期期待収益率	3.00%	2.20%

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

また、第83期より将来分の退職給付を確定拠出年金制度へ移管したことに伴い、将来の昇給率は設定していません。

(5) 年金資産

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

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

年金資産の目標配分割合は、持分証券が20%、負債証券および生保一般勘定が47%、その他が33%であり、持分証券は、主に証券取引所に上場している株式であり、投資対象企業の経営について精査し、業種・銘柄など適切な分散投資を行っています。負債証券は、主に国債・公債・社債から構成されており、格付・利率・償還日などの発行条件を精査し、適切な分散投資を行っています。生保一般勘定は、一定の予定利率と元本が保証されています。その他は、オルタナティブを中心とした合同運用信託であり、適切な分散投資を行っています。

第83期末における資産カテゴリー別の年金資産の公正価値の金額は次のとおりです。

	公正価値による測定額			
	レベル1 (百万円)	レベル2 (百万円)	レベル3 (百万円)	合計 (百万円)
持分証券				
国内株式(注)1、2	23,166	-	-	23,166
合同運用信託(注)3、4	-	-	-	23,672
負債証券				
合同運用信託(注)3、5	-	-	-	37,734
その他資産				
生保一般勘定	-	30,838	-	30,838
合同運用信託(注)3	-	-	-	56,861
その他	1,475	19	-	1,494
合計	24,641	30,857	-	173,765

- (注) 1 持分証券の国内株式に含まれる当社株式はありません。
- 2 退職給付信託です。
- 3 純資産価値(またはその同等物)で公正価値を測定する特定の投資は、公正価値ヒエラルキーに分類していません。この表の公正価値は、公正価値ヒエラルキーの金額を連結貸借対照表上の表示額に調整するために表示しています。
- 4 持分証券の合同運用信託は、上場株式を対象として、国内株式に約20%・外国株式に80%の割合で投資しています。
- 5 負債証券の合同運用信託は、日本国債に約30%・外国国債に約70%の割合で投資しています。
- レベル1に該当する資産は、主に預金および株式であり、株式は活発な市場における修正されていない市場価格で評価しています。
- レベル2に該当する資産は、主に生保一般勘定であり予定利率と元本に基づき評価しています。合同運用信託は運用機関により計算された純資産価値により評価しています。



第84期末における資産カテゴリー別の年金資産の公正価値の金額は次のとおりです。

	公正価値による測定額			
	レベル1 (百万円)	レベル2 (百万円)	レベル3 (百万円)	合計 (百万円)
持分証券				
国内株式(注)1、2	36,642	-	-	36,642
合同運用信託(注)3、4	-	-	-	34,803
負債証券				
合同運用信託(注)3、5	-	-	-	30,212
その他資産				
生保一般勘定	-	32,172	-	32,172
合同運用信託(注)3	-	-	-	66,479
その他	4,090	51	-	4,141
合計	40,732	32,223	-	204,449

- (注) 1 持分証券の国内株式に含まれる当社株式はありません。
- 2 退職給付信託です。
- 3 純資産価値(またはその同等物)で公正価値を測定する特定の投資は、公正価値ヒエラルキーに分類していません。この表の公正価値は、公正価値ヒエラルキーの金額を連結貸借対照表上の表示額に調整するために表示しています。
- 4 持分証券の合同運用信託は、上場株式を対象として、国内株式に約30%・外国株式に70%の割合で投資しています。
- 5 負債証券の合同運用信託は、日本国債に約30%・外国国債に約70%の割合で投資しています。
- レベル1に該当する資産は、主に預金および株式であり、株式は活発な市場における修正されていない市場価格で評価しています。
- レベル2に該当する資産は、主に生保一般勘定であり予定利率と元本に基づき評価しています。
- 合同運用信託は運用機関により計算された純資産価値により評価しています。

(6) キャッシュ・フロー

拠出

当社および子会社は、第85期中に国内の退職給付および年金制度に対して、掛金を拠出する予定はありません。

給付

予想される将来の勤務を反映させた給付額の見込みは次のとおりです。

	(百万円)
第85期	9,886
第86期	10,338
第87期	10,398
第88期	10,596
第89期	10,178
第90期～第94期	48,031

オムロン企業年金制度以外の制度にかかる退職給付引当金の残高は、第83期末現在5,914百万円、第84期末現在7,598百万円です。また、これらの制度にかかる退職給付関連費用は、第83期256百万円、第84期342百万円です。

オムロン企業年金制度以外の制度には、欧州子会社の一部の従業員を対象とした確定給付型年金制度、ならびに当社および子会社のその他の退職給付制度が含まれます。確定給付型年金制度にかかる予測給付債務および年金資産の公正価額の残高は、第83期末現在、それぞれ9,371百万円、8,559百万円、第84期末現在、それぞれ11,485百万円、10,622百万円であり、その他の退職給付制度にかかる予測給付債務および年金資産の公正価額の残高に重要性はありません。その他の退職給付制度では、従業員の退職時に退職一時金が支給されます。

確定拠出制度

第83期および第84期における確定拠出年金費用は次のとおりです。

	第83期(百万円)	第84期(百万円)
確定拠出年金費用	6,116	7,714

## I 資本

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

会社法では、支払配当金の10%を、利益準備金と資本準備金の合計額が資本金の25%に達するまで、利益準備金または資本準備金（資本剰余金の一部）に繰り入れることが規定されています。さらに、会社法の規定では、資本金、利益準備金、資本準備金、その他の資本剰余金および利益剰余金について、株主総会の決議に基づいて、これらの科目間で振り替えることも可能です。

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

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

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

定款に規定していれば、取締役会の決議に基づいて、年1回の中間配当を支払うことも可能です。会社法には、配当可能額および自己株式の取得額については一定の制限があります。その制限は、株主への分配可能額として定義されていますが、配当支払後の純資産は3百万円を下回ることにはできません。2021年3月31日現在、親会社の帳簿に基づき、会社法に規定される配当可能額は118,813百万円です。

## J その他費用（収益）純額

第83期および第84期のその他費用（収益）純額の内訳は、次のとおりです。

	第83期（百万円）	第84期（百万円）
固定資産除売却益（純額）	1,089	325
長期性資産の減損	498	1,976
投資有価証券評価損（益）（純額）	1,170	7,615
受取保険金	326	-
受取利息（純額）	965	813
為替差損（純額）	797	1,238
受取配当	818	552
退職給付費用	1,282	3,006
構造改革費用	1,250	-
支払和解金	-	844
その他（純額）	1,125	368
合計	2,924	2,609

K 法人税等

第83期および第84期の法人税等の内訳は次のとおりです。

	第83期（百万円）	第84期（百万円）
当期税額	10,470	13,929
繰延税額（以下の項目を除く）	890	2,177
評価性引当金の変更影響額	90	1,013
合計	11,270	15,093

当社および国内子会社は、利益に対してさまざまな税金が課せられます。日本の法定実効税率は、第83期において30.5%、第84期において30.5%です。当社および子会社の税効果会計適用後の法人税等の負担率は、次の事由により日本の法定実効税率とは異なっています。

	第83期（%）	第84期（%）
日本の法定実効税率	30.5	30.5
増加（減少）理由		
永久的損金不算入項目	0.8	0.5
税額控除試験研究費等	4.3	2.4
税効果が認識されていない子会社の当期損失	3.1	0.4
海外子会社の税率差	4.0	5.8
評価性引当金の変更影響	3.3	0.5
税効果未認識項目の認容	0.0	0.0
海外子会社の留保利益	1.7	1.4
子会社の投資に係る一時差異	1.7	0.1
その他（純額）	1.1	0.8
税効果会計適用後の法人税等の負担率	21.7	23.2

第83期末および第84期末の繰延税金資産および負債計上の原因となった一時差異および繰越欠損金等の主なものは、次のとおりです。

	第83期（百万円）		第84期（百万円）	
	繰延税金資産	繰延税金負債	繰延税金資産	繰延税金負債
たな卸資産の評価	6,596	-	6,739	-
未払賞与及び有給休暇費用	6,060	-	6,566	-
退職給付引当金	15,889	-	4,124	-
市場性のある有価証券	-	3,276	-	5,341
有形固定資産	2,592	-	1,679	-
海外子会社の留保利益	-	5,078	-	6,482
その他の一時差異	9,536	1,131	11,920	1,290
繰越欠損金	7,604	-	7,695	-
計	48,277	9,485	38,723	13,113
評価性引当金	3,093	-	3,101	-
評価性引当金控除後計	45,184	9,485	35,621	13,113

評価性引当金は、第83期において1,513百万円減少し、第84期において8百万円増加しました。

当社および子会社が有している税務上、将来所得と相殺できる繰越欠損金は、第84期末現在、日本では25,597百万円、海外では24,316百万円です。その多くは日本では2028年までに控除期限が到来し、海外では2038年までに控除期限が到来します。

当社は、子会社の留保利益について、再投資を予定している限りにおいて、繰延税金負債を計上していません。この結果、繰延税金負債を計上していない海外子会社の留保利益は、第84期末現在で61,242百万円（第83期末現在51,847百万円）です。国内子会社から受け取る配当金については、概ね非課税です。

第83期および第84期における未認識税務ベネフィットの期首残高と期末残高の調整は次のとおりです。

	第83期（百万円）	第84期（百万円）
期首残高	1,080	1,326
当期の税務ポジションに関連する増加	357	-
過年度の税務ポジションに関連する増加	-	258
当期の税務ポジションに関連する減少	111	-
期末残高	1,326	1,584

未認識税務ベネフィットのうち、認識された場合、実効税率に影響を与える金額は第83期は1,326百万円、第84期は1,584百万円です。

第84期末現在において、当社および子会社が入手可能な情報に基づく限り、今後12ヶ月以内の未認識税務ベネフィットの変動は当社の財政状態および経営成績に重要な影響を及ぼすことはありません。

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

当社および子会社は、日本および海外で税務申告を行っています。日本においては、いくつかの例外を除き、第82期以前の事業年度について税務調査が終了しています。また、海外においては、いくつかの例外を除き、第70期以前の事業年度について税務調査が終了しています。

## L 株式報酬

### 業績連動型株式報酬制度の内容

第81期より、当社および子会社は、取締役および執行役員を対象に、業績連動型株式報酬制度を導入しています。

当該株式報酬制度として役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託を採用しています。役員報酬BIP信託とは、欧米の業績連動型株式報酬（Performance Share）制度および譲渡制限付株式報酬（Restricted Stock）制度と同様に、役位および業績目標達成度等に応じて取締役および執行役員に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭を交付および給付する、役員向けの株式報酬制度です。株式付与ESOP信託とは、米国のESOP制度を参考にした信託型インセンティブプランです。なお、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式は、自己株式として会計処理しています。

当該株式報酬制度では、当社の掲げる中期経営計画の対象となる各事業年度の末日に取締役等として在任していることなど所定の受益者要件を満たしていることを条件として、毎年、役位などに応じたポイント（1ポイント＝1株）受給権が付与されます。なお、業績連動ポイントは対象期間終了後に、非業績連動ポイントは対象期間にわたって年度ごとに付与されます。これらのポイント数は、所定の受益者確定手続きを経た上で、相当する当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭の交付および給付を受けることができます。

権利未確定ポイントの変動および加重平均付与日公正価値は次のとおりです。

	第83期		第84期	
	ポイント数	加重平均 付与日公正価値 （円）	ポイント数	加重平均 付与日公正価値 （円）
期首権利未確定ポイント	226,868	5,075	290,580	5,106
付与	117,816	5,155	115,228	4,840
権利確定	-	-	-	-
見積り変更	54,104	5,079	55,951	5,515
期末権利未確定ポイント	290,580	5,106	461,759	5,090

（注）加重平均付与日公正価値は、当社株式の市場価格に予想配当を考慮に入れて修正し、算出しています。

### 株式に基づく報酬費用

連結損益計算書に含まれている株式に基づく報酬費用として認識した額は、第83期は371百万円、第84期は882百万円です。

M 1株当たり情報

当社は1株当たり利益の算出にあたり、FASB会計基準書第260号「1株当たり利益」を適用しています。「当社株主に帰属する1株当たり当期純利益」算出における分子、分母は次のとおりです。

なお、第83期および第84期においては、潜在株式が存在しないため希薄化効果はありません。

分子

	第83期（百万円）	第84期（百万円）
継続事業からの当社株主に帰属する当期純利益	39,163	43,307
非継続事業からの当社株主に帰属する当期純利益	35,732	-
当社株主に帰属する当期純利益	74,895	43,307
希薄化後継続事業からの当社株主に帰属する当期純利益	-	-
希薄化後非継続事業からの当社株主に帰属する当期純利益	-	-
希薄化後当社株主に帰属する当期純利益	-	-

分母

	第83期（株式数）	第84期（株式数）
加重平均による期中平均発行済普通株式数	205,044,394	201,692,643
希薄化後発行済普通株式数	-	-

（注）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株当たり情報の計算上、期中平均株式数の算定において控除する自己株式に含めています。（第83期765,846株、第84期760,724株）

N その他の包括利益

第83期および第84期における非支配持分を含むその他の包括利益の項目別の税効果の影響額および組替修正額は、次のとおりです。

	第83期（百万円）			第84期（百万円）		
	税効果 考慮前	税効果	税効果 考慮後	税効果 考慮前	税効果	税効果 考慮後
<b>為替換算調整額</b>						
期首	7,408	279	7,687	31,398	10	31,408
当期発生為替換算調整額	23,889	215	23,674	23,194	56	23,138
実現額の当期損益への組替修正額	173	54	119	310	-	310
当期純変動額	24,062	269	23,793	23,504	56	23,448
非支配持分に帰属する その他の包括利益（損失）	72	-	72	136	-	136
期末	31,398	10	31,408	8,030	66	8,096
<b>退職年金債務調整額</b>						
期首	102,199	39,551	62,648	87,235	34,985	52,250
当期発生退職年金債務調整額	10,112	3,079	7,033	35,271	10,641	24,630
実現額の当期損益への組替修正額	4,852	1,487	3,365	4,351	1,298	3,053
当期純変動額	14,964	4,566	10,398	39,622	11,939	27,683
期末	87,235	34,985	52,250	47,613	23,046	24,567
<b>デリバティブ純損益</b>						
期首	210	75	135	91	39	52
未実現利益（損失）当期発生額	111	34	77	904	275	629
実現額の当期損益への組替修正額	230	70	160	424	129	295
当期純変動額	119	36	83	480	146	334
期末	91	39	52	389	107	282
<b>合計（その他の包括利益（損失）累計額）</b>						
期首	109,397	39,197	70,200	118,542	34,936	83,606
未実現利益（損失）当期発生額	13,666	2,898	16,564	57,561	10,422	47,139
実現額の当期損益への組替修正額	4,449	1,363	3,086	5,085	1,427	3,658
当期純変動額	9,217	4,261	13,478	62,646	11,849	50,797
非支配持分に帰属する その他の包括利益（損失）	72	-	72	136	-	136
期末	118,542	34,936	83,606	56,032	23,087	32,945

なお、実現額の当期損益への組替修正額について、継続事業に係るものは、それぞれ下記に含まれています。

為替換算調整額の実現額の当期損益への組替修正額は、「持分法投資損益（利益）」に含まれています。退職年金債務調整額の実現額の当期損益への組替修正額は、退職給付費用、「その他費用（収益）純額」および「持分法投資損益（利益）」に含まれています。デリバティブ純損益の実現額の当期損益への組替修正額は、「売上原価」および「その他費用（収益）純額」に含まれています。

また、第83期における実現額の当期損益への組替修正額について、非継続事業に係るものは「非継続事業からの当期純利益」に含まれています。

税効果について、継続事業に係るものは「法人税等」に、非継続事業に係るものは「非継続事業からの当期純利益」にそれぞれ含まれています。



○ 金融商品及びリスク管理

金融商品の公正価値

第83期末および第84期末現在、当社および子会社の有する金融商品の帳簿価額および見積公正価値は、次のとおりです。

	第83期（百万円）		第84期（百万円）	
	帳簿価額	見積公正価値	帳簿価額	見積公正価値
（デリバティブ取引）				
為替予約取引：				
その他の流動資産	1,125	1,125	6,781	6,781
その他の流動負債	1,563	1,563	914	914
商品スワップ取引：				
その他の流動負債	-	-	4	4

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

なお、公正価値の階層分類である、レベル1・レベル2およびレベル3のそれぞれの定義については、（注記 - R）に記載しています。

（デリバティブ取引）

デリバティブ取引の公正価値は、当該取引契約を連結会計年度末に解約した場合に当社および子会社が受領するまたは支払う見積り額を反映しており、この見積り額には未実現利益または損失が含まれています。当社および子会社のデリバティブ取引の大半については、ディーラー取引価格が利用可能ですが、そうでないものについては、公正価値の見積りに当たり評価モデルを使用しています。

なお、当社および子会社では、トレーディング目的のためのデリバティブ取引は行っていません。

また、デリバティブ取引の公正価値のレベル別情報は、（注記 - R）に記載しています。

（デリバティブ取引以外）

(1) 現金及び現金同等物、受取手形及び売掛金、施設借用保証金、支払手形及び買掛金・未払金、短期オペレーティング・リース負債、長期オペレーティング・リース負債

これらの公正価値は帳簿価額とほぼ等しいと見積っています。なお、これらの公正価値について、現金及び現金同等物はレベル1、それ以外はレベル2にそれぞれ分類しています。

(2) 投資有価証券

市場性のある持分証券の公正価値は時価で評価し、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については、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額の変動を加減算する方法、その他の合理的方法により見積り評価しています。なお、投資有価証券の公正価値およびレベル別情報は、（注記 - R）に記載しています。

P 金融派生商品とヘッジ活動

当社および子会社は、為替変動（主に米ドル、ユーロ）をヘッジするために為替予約取引を、原材料価格変動（銅・銀）をヘッジするために商品スワップ取引を利用しています。なお、当社および子会社は、トレーディング目的のためのデリバティブ取引は行っていません。また、当社および子会社は、デリバティブの契約相手による契約不履行の場合に生じる信用リスクにさらされていますが、契約相手の信用度が高いため、そのような信用リスクは小さいと考えています。

キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定および認定された為替予約取引および商品スワップ取引の公正価値の変動は、「その他の包括利益（損失）累計額」として報告しています。これらの金額は、ヘッジ対象資産・負債が損益に影響を与えるのと同一期間において、為替予約取引については「その他費用（収益）純額」として、商品スワップ取引については「売上原価」として損益に組替えられます。第84期末現在、デリバティブ取引に関連して「その他の包括利益（損失）累計額」に計上されたほぼ全額は今後12ヶ月以内に損益に組替えられると見込まれます。

第83期末および第84期末における為替予約取引等の残高（想定元本）は、次のとおりです。

	第83期末（百万円）	第84期末（百万円）
為替予約取引	107,245	131,133
商品スワップ取引	-	84

第83期末および第84期末におけるデリバティブの公正価値は次のとおりです。

ヘッジ指定のデリバティブ

資産

	科目	第83期（百万円）	第84期（百万円）
為替予約	その他の流動資産	1,125	6,781

負債

	科目	第83期（百万円）	第84期（百万円）
為替予約	その他の流動負債	1,563	914
商品スワップ取引	その他の流動負債	-	4

第83期におけるデリバティブの連結損益計算書への影響額（税効果考慮後）は次のとおりです。

ヘッジ指定のデリバティブ

キャッシュ・フロー・ヘッジ

	その他の包括利益（損失） に計上された未実現損益 （百万円） （ヘッジ有効部分）	その他の包括利益（損失）累計額 から損益への振替（百万円） （ヘッジ有効部分）
為替予約	77	187
商品スワップ	-	27

なお、ヘッジ効果が有効でない金額に重要性はありません。

第84期におけるデリバティブの連結損益計算書への影響額（税効果考慮後）は次のとおりです。

ヘッジ指定のデリバティブ

キャッシュ・フロー・ヘッジ

	その他の包括利益（損失） に計上された未実現損益 （百万円） （ヘッジ有効部分）	その他の包括利益（損失）累計額 から損益への振替（百万円） （ヘッジ有効部分）
為替予約	605	295
商品スワップ	24	-

なお、ヘッジ効果が有効でない金額に重要性はありません。

Q コミットメントおよび偶発債務

コミットメント

当社および子会社におけるコミットメント残高は、主として情報処理運用業務における業務委託契約および部材の調達契約に関するものであり、その金額は第83期が1,366百万円、第84期が1,588百万円です。

信用リスクの集中

当社および子会社にとって、信用リスク集中の恐れがある金融商品は、主として短期投資および受取手形及び売掛金です。短期投資については、取引相手を信用度の高い金融機関としています。また、受取手形及び売掛金に関しては、売上高の約42%が日本国内に集中していますが、顧客の大半は優良で、業種も多岐にわたっているため、信用リスク集中の恐れは限られています。

環境対策費

当社および子会社は、環境対策に関する費用について、債務発生の可能性が確からしく、かつ金額を合理的に見積ることができる場合に負債に計上しています。第83期末現在および第84期末現在において該当する環境対策費としてそれぞれ300百万円および261百万円を負債に計上しています。

製品保証

当社および子会社は、ある一定期間において、提供した製品およびサービスに対する保証を行っています。第83期および第84期における製品保証引当金の変動は以下のとおりです。

	第83期（百万円）	第84期（百万円）
期首残高	1,820	1,317
繰入額	870	770
取崩額(目的使用等)	1,373	1,027
期末残高	1,317	1,060

前受収益

当社および子会社は特定の製品について延長保証業務を提供しており、保証期間にわたって定額法により収益を認識しています。当該延長保証業務に関して発生した費用は、発生時に処理しています。第83期および第84期において繰延べた収益の残高はそれぞれ10,708百万円および11,470百万円であり、「その他の流動負債」および「その他の固定負債」に計上されています。

訴訟事項

当社および一部の子会社は、通常の事業活動から生じるいくつかの法的な申立ておよび訴訟を受けており、進展に応じた適切な会計処理をしています。なお、当社および当社の弁護士が現時点で入手しうる情報に基づく、当社の取締役会はこれらの申立ておよび訴訟が連結財務諸表に重要な影響を与えることはないと考えています。

R 公正価値の測定

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

- レベル1・・・活発な市場における同一の資産または負債の市場価格。
- レベル2・・・活発な市場における類似資産または負債の市場価格。活発でない市場における同一または類似の資産・負債の市場価格、観察可能な市場価格以外のインプットおよび相関関係またはその他の方法により観察可能な市場データから主として得られた、または裏付けられたインプット。
- レベル3・・・資産または負債の公正価値測定に重要なインプットで、観察不能なインプット。

継続的に公正価値で測定される資産または負債

第83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	18,036	-	2,268	20,304
金融派生商品				
為替予約	-	1,125	-	1,125
負債				
金融派生商品				
為替予約	-	1,563	-	1,563

投資有価証券

投資有価証券は、株式です。市場性のある持分証券については活発な市場における同一資産の市場価格で公正価値を評価しており、観察可能であるためレベル1に分類しています。容易に算定可能な公正価値がない市場性のない有価証券のうち、主に投資先企業から入手したデータに非流動性を考慮して公正価値を評価しているものについては、観察不能なインプットに基づき評価しているためレベル3に分類しています。

金融派生商品

金融派生商品は、主に為替予約です。外国為替レートなど観察可能な市場データを利用して公正価値を評価しているためレベル2に分類しています。

レベル3に分類された継続的に公正価値により評価される資産の調整表は次のとおりです。

	投資有価証券 持分証券(百万円)
期首残高	2,036
当期純利益に含まれる額	
その他費用(収益) - 純額 -	29
購入	203
期末残高	2,268

非継続的に公正価値で測定される資産または負債

第83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	126	-	5,842	-	5,842
長期性資産	498	-	-	309	309

第83期において、当社は、上記の投資有価証券の公正価値測定に当たり、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を用いており、当該資産をレベル2に分類しています。また、上記の長期性資産に係る減損損失の認識に伴い、大部分の資産を観察不能なインプットに基づき評価しているため、当該資産をレベル3に分類しています。これらのうち主な資産の公正価値は、将来キャッシュ・フローの割引現在価値を使用して評価しています。

継続的に公正価値で測定される資産または負債

第84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	24,439	-	2,431	26,870
金融派生商品				
為替予約	-	6,781	-	6,781
負債				
金融派生商品				
為替予約	-	914	-	914
商品スワップ	-	4	-	4

投資有価証券

投資有価証券は、株式です。市場性のある持分証券については活発な市場における同一資産の市場価格で公正価値を評価しており、観察可能であるためレベル1に分類しています。容易に算定可能な公正価値がない市場性のない有価証券のうち、主に投資先企業から入手したデータに非流動性を考慮して公正価値を評価しているものについては、観察不能なインプットに基づき評価しているためレベル3に分類しています。

金融派生商品

金融派生商品は、主に為替予約です。外国為替レートなど観察可能な市場データを利用して公正価値を評価しているためレベル2に分類しています。

レベル3に分類された継続的に公正価値により評価される資産の調整表は次のとおりです。

	投資有価証券 持分証券(百万円)
期首残高	2,268
当期純利益に含まれる額	
その他費用(収益) - 純額 -	217
購入	143
売却	5
その他	242
期末残高	2,431

非継続的に公正価値で測定される資産または負債

第84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	144	-	584	-	584
長期性資産	1,976	-	-	0	0

第84期において、当社は、上記の投資有価証券の公正価値測定に当たり、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を用いており、当該資産をレベル2に分類しています。また、上記の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。

S 非継続事業

非継続事業の概要

当社は、2019年4月16日開催の取締役会において、当社のオペレーティング・セグメントであったAEC（車載事業）、すなわち当社の連結子会社であるオムロンオートモーティブエレクトロニクス株式会社（以下、OAEといいます。）の全株式（注1）および当社の特定子会社であったOMRON AUTOMOTIVE ELECTRONICS de Mexico, S. de R.L. de C.V.を含む当社の連結子会社2社の全株式等ならびに当社の連結子会社2社の車載電装部品事業を、日本電産株式会社グループへ譲渡すること（以下、本取引といいます。）を決議し（注2）、同日に株式等譲渡契約（以下、本譲渡契約といいます。）を締結し、一部を除き、2019年10月31日に当該譲渡を実行しました。

本取引のうち、当社の子会社であるOMRON VIETNAM CO., LTD.及びPT. OMRON MANUFACTURING OF INDONESIAの車載電装部品事業の日本電産グループへの譲渡につきましては、それぞれ2020年11月30日及び2020年12月23日に実行し、譲渡対価として計2,453百万円を受領しました。

（注1）OAEの子会社9社につきましても、当社の連結子会社から異動しました。

（注2）当該決定に伴い、第83期第1四半期連結会計期間より、同事業に係る損益を非継続事業に分類し、継続事業と非継続事業を区分して表示しています。

本取引は、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に該当します。このため、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、AEC（車載事業）の経営成績、本取引に伴う事業売却益および譲渡に関連する費用を、前連結会計年度の連結損益計算書において非継続事業として区分表示しています。

また、前連結会計年度の連結キャッシュ・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。なお、事業譲渡の対価として受領した現金及び現金同等物については、当連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書上「事業売却（現金流出額との純額）」として2,453百万円を計上しています。

区分して表示したAEC（車載事業）の経営成績は以下のとおりです。

なお、第83期末および第84期末において、連結貸借対照表に含まれるAEC（車載事業）の資産・負債はありません。

非継続事業の経営成績

区分	第83期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		第84期 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	
	金額(百万円)		金額(百万円)	
売上高		65,793		-
売上原価及び費用				
売上原価	52,435		-	
販売費及び一般管理費	7,812		-	
試験研究開発費	5,363		-	
その他費用(収益) 純額	209	65,401	-	-
非継続事業からの法人税等、持分法 投資損益控除前当期純利益		392		-
非継続事業からの法人税等控除前売却益		51,450		-
法人税等		16,110		-
非継続事業からの当期純利益		35,732		-

（注）第83期における非継続事業の経営成績は、2019年10月31日に譲渡を実行するまでの7ヶ月間を表示しています。

継続事業となる当社グループと当該処分グループとの間に重要な継続的関与に該当する事項はありません。



非継続事業として組み替えて表示した当該処分グループの、有形固定資産の減価償却費及び無形資産の償却費、資本的支出は以下のとおりです。

	第83期	第84期
	金額(百万円)	金額(百万円)
有形固定資産の減価償却費及び無形資産の償却費	2,899	-
資本的支出	5,043	-

## T セグメント情報

### 【オペレーティング・セグメント情報】

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

当社は取扱製品の性質や社内における事業の位置付け等を考慮した上で、オペレーティング・セグメントに関する情報として、IAB、EMC、SSBおよびHCBの4つのオペレーティング・セグメントを区分して開示しています。

各セグメントの主要な製品は次のとおりです。

(1) IAB:インダストリアルオートメーションビジネス(制御機器事業)

.....プログラマブルコントローラー、モーションコントロール機器、センサー機器、産業用カメラ・コードリーダー機器、検査装置、セーフティ用機器、産業用ロボット等

(2) EMC:エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス(電子部品事業)

.....リレー、スイッチ、コネクタ、アミューズメント機器用部品・ユニット、汎用センサー、顔認識ソフトウェア、画像センシングコンポ、MEMS(注)センサー等

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

.....エネルギーソリューション、駅務システム、交通管理・道路管理システム、カード決済ソリューション、安心・安全ソリューション、IoT(電源保護・データ保護)ソリューション、関連メンテナンス事業等

(4) HCB:ヘルスケアビジネス(ヘルスケア事業)

.....電子血圧計、ネブライザー、低周波治療器、心電計、酸素発生器、電子体温計、体重体組成計、歩数計・活動量計、電動歯ブラシ、マッサージャ、血糖計、動脈硬化検査装置、内臓脂肪計等

(注) MEMS:マイクロ・エレクトロ・メカニカル・システムズの略称

セグメント情報の会計方針は、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に従っています。

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

なお、「セグメント利益またはセグメント損失( )」は、「売上高」から「売上原価」、「販売費及び一般管理費」および「試験研究開発費」を控除したものを表示しています。

第83期（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

（単位：百万円）

	IAB	EMC	SSB	HCB	計	消去調整他	連結
売上高及びセグメント損益							
外部顧客に対する売上高	352,762	88,357	116,008	111,999	669,126	8,854	677,980
セグメント間の内部売上高	5,120	44,061	9,813	440	59,434	59,434	-
計	357,882	132,418	125,821	112,439	728,560	50,580	677,980
セグメント利益 またはセグメント 損失（ ）	53,595	918	10,853	13,511	78,877	24,117	54,760
資産、減価償却費及び資本的支出							
資産	412,340	124,866	128,869	107,584	773,659	15,535	758,124
減価償却費	6,918	7,323	2,021	2,807	19,069	6,637	25,706
資本的支出	4,812	5,940	2,989	5,961	19,702	13,408	33,110

- （注）1 セグメント間の内部取引における価額は、外部顧客との取引価額に準じています。
- 2 「消去調整他」には、配賦不能費用、セグメント間の内部取引消去などが含まれています。
- 3 環境事業のSSBへの移管およびバックライト事業の収束により、第84期より、「その他」の事業セグメントを「SSB」の事業セグメントおよび「消去調整他」に含め、IAB、EMC、SSB、HCBの4セグメントで開示しています。これに伴い、第83期を新管理区分に組み替えて表示しています。

第84期（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

（単位：百万円）

	IAB	EMC	SSB	HCB	計	消去調整他	連結
売上高及びセグメント損益							
外部顧客に対する売上高	346,446	86,028	95,663	123,087	651,224	4,305	655,529
セグメント間の内部売上高	5,029	43,327	8,994	292	57,642	57,642	-
計	351,475	129,355	104,657	123,379	708,866	53,337	655,529
セグメント利益 またはセグメント 損失（ ）	58,793	2,962	5,693	20,573	88,021	25,541	62,480
資産、減価償却費及び資本的支出							
資産	461,395	136,417	114,784	127,936	840,532	20,153	820,379
減価償却費	6,394	6,664	2,071	2,923	18,052	4,704	22,756
資本的支出	4,125	4,055	2,877	4,348	15,405	8,554	23,959

- (注) 1 セグメント間の内部取引における価額は、外部顧客との取引価額に準じています。
- 2 「消去調整他」には、配賦不能費用、セグメント間の内部取引消去などが含まれています。
- 3 当社グループでは、有形固定資産の減価償却方法について、第84期より、当社および国内連結子会社につきまして、従来の定率法から定額法に変更しています。この変更によるセグメント利益の前期比増加額および減価償却費の前期比減少額(IAB 427百万円、EMC 418百万円、SSB 370百万円、HCB 311百万円、消去調整他594百万円、合計2,120百万円)につきましては、各事業セグメントに配賦せず、全額を消去調整他に計上しています。

第83期および第84期におけるセグメント利益の合計額と継続事業からの法人税等、持分法投資損益控除前当期純利益との調整表は次のとおりです。

	第83期 (百万円)	第84期 (百万円)
セグメント利益の合計額	78,877	88,021
その他費用（ 収益） 純額	2,924	2,609
消去調整他	24,117	25,541
継続事業からの法人税等、持分法投資 損益控除前当期純利益	51,836	65,089

【地域別情報】

第83期および第84期における当社および子会社の地域別に分類した外部顧客に対する売上高ならびに有形固定資産は次のとおりです。

第83期（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

（単位：百万円）

	日本	米州	欧州	中華圏	東南 アジア他	直接輸出	連結
外部顧客に対する売上高	311,511	67,800	108,507	126,054	62,742	1,366	677,980
有形固定資産	70,508	5,117	3,451	28,598	6,852	-	114,526

第84期（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

（単位：百万円）

	日本	米州	欧州	中華圏	東南 アジア他	直接輸出	連結
外部顧客に対する売上高	276,612	63,642	101,479	151,167	61,763	866	655,529
有形固定資産	66,104	5,222	3,581	31,366	6,755	-	113,028

（注）1 国または地域の区分は、地理的近接度によります。

2 日本以外の区分に属する主な国または地域等

(1) 米州.....米国・カナダ・ブラジル

(2) 欧州.....オランダ・英国・ドイツ・フランス・イタリア・スペイン

(3) 中華圏.....中国・香港・台湾

(4) 東南アジア他.....シンガポール・韓国・インド・豪州

(5) 直接輸出.....直送輸出取引

3 売上高および有形固定資産において、日本を除いて独立して開示すべき重要な国はありません。

4 第83期および第84期において、開示すべき重要な単一の外部顧客に対する売上高はありません。

U 企業結合等

第83期および第84期において重要な該当事項はありません。

V 事業売却

第83期における事業売却は、(注記 - S)をご覧ください。

第84期において重要な該当事項はありません。

W 重要な後発事象

当社はFASB会計基準書第855号「後発事象」に基づき、後発事象の評価を行っています。  
本有価証券報告書が発行可能な状態となった2021年6月25日現在、該当事項はありません。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

該当事項はありません。

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首および当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首および当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、連結財務諸表規則第92条の2の規定により記載を省略しています。

(2) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上高(百万円)	146,465	301,276	469,570	655,529
継続事業からの法人税等、 持分法投資損益控除前四半 期(当期)純利益 (百万円)	13,279	26,308	46,779	65,089
当社株主に帰属する 四半期(当期)純利益 (百万円)	9,690	19,195	33,912	43,307
基本的1株当たり当社株主 に帰属する四半期(当期) 純利益(円)	48.03	95.16	168.13	214.72

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
基本的1株当たり当社株主 に帰属する四半期純利益 (円)	48.03	47.13	72.97	46.59



## 2【財務諸表等】

## (1)【財務諸表】

## 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 第83期 (2020年3月31日)	当事業年度 第84期 (2021年3月31日)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	101,509	135,621
受取手形	3,512	238
売掛金	1 47,921	1 50,563
商品及び製品	11,126	8,362
原材料	4,217	4,340
仕掛品	3,463	2,911
貯蔵品	766	419
関係会社短期貸付金	1 12,866	1 11,560
未収入金	1 10,521	1 9,456
その他の未収入金	1 3,904	1 4,408
その他	6,903	11,099
貸倒引当金	5,770	6,850
流動資産合計	200,938	232,127
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物	24,067	22,562
構築物	1,164	973
機械及び装置	3,039	2,971
車両運搬具	2	0
工具、器具及び備品	2,812	2,794
土地	11,585	10,980
リース資産	2,051	1,629
建設仮勘定	905	563
有形固定資産合計	45,625	42,472
<b>無形固定資産</b>		
ソフトウェア	4,897	4,492
施設利用権	74	64
技術資産	1,775	6,760
リース資産	0	-
ソフトウェア仮勘定	1,147	3,622
その他	215	199
無形固定資産合計	8,108	15,137
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	2 20,411	2 27,329
関係会社株式	150,708	168,165
関係会社出資金	22,837	22,837
関係会社長期貸付金	1 27,283	1 1,032
敷金及び保証金	4,664	4,653
前払年金費用	15,438	15,746
繰延税金資産	9,230	6,355
その他	4,930	1,903
貸倒引当金	14	14
投資その他の資産合計	255,487	248,006
固定資産合計	309,220	305,615
資産合計	510,158	537,742

(単位：百万円)

	前事業年度 第83期 (2020年3月31日)	当事業年度 第84期 (2021年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形	1 7,187	1 4,590
買掛金	1 27,577	1 30,743
関係会社短期借入金	1 130,007	1 168,188
リース債務	1 915	1 726
未払金	1 10,447	1 10,278
未払費用	10,572	11,789
未払法人税等	1,088	606
前受金	143	55
預り金	1 989	1 1,004
役員賞与引当金	105	132
その他	3,677	2,085
流動負債合計	192,707	230,196
固定負債		
リース債務	1 1,143	1 914
株式給付引当金	1,362	2,111
再評価に係る繰延税金負債	957	957
その他	1 11,178	1 4,648
固定負債合計	14,640	8,630
負債合計	207,347	238,826
純資産の部		
株主資本		
資本金	64,100	64,100
資本剰余金		
資本準備金	88,771	88,771
その他資本剰余金	-	0
資本剰余金合計	88,771	88,771
利益剰余金		
利益準備金	6,774	6,774
その他利益剰余金		
配当積立金	3,400	3,400
特別勘定積立金	-	1,177
別途積立金	73,500	73,500
繰越利益剰余金	85,748	78,333
利益剰余金合計	169,422	163,184
自己株式	23,347	24,814
株主資本合計	298,946	291,241
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	8,133	12,355
繰延ヘッジ損益	46	366
土地再評価差額金	4,314	4,314
評価・換算差額等合計	3,865	7,675
純資産合計	302,811	298,916
負債純資産合計	510,158	537,742

## 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 第83期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 第84期 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上高	1, 2 295,651	1, 2 258,494
売上原価	2 182,950	2 158,231
売上総利益	112,701	100,263
販売費及び一般管理費	2, 3 98,501	2, 3 93,997
営業利益	14,200	6,266
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	2 15,369	2 17,384
為替差益	-	1,018
その他	2 2,663	2 2,440
営業外収益合計	18,032	20,842
営業外費用		
支払利息	2 1,499	2 1,496
売上割引	2 705	2 639
為替差損	810	-
品質対応費	142	-
支払手数料	630	376
支払和解金	-	844
その他	2 324	2 191
営業外費用合計	4,110	3,546
経常利益	28,122	23,562
特別利益		
固定資産売却益	4 802	4 34
投資有価証券売却益	161	1
関係会社株式売却益	62,296	199
その他	-	8
特別利益合計	63,259	242
特別損失		
固定資産除売却損	5, 6 604	5, 6 110
減損損失	8 339	8 1,976
関係会社株式売却損	-	4,222
貸倒引当金繰入額	2 2,540	2 1,080
退職給付制度改定損	7 4,368	-
その他	12	358
特別損失合計	7,863	7,746
税引前当期純利益	83,518	16,058
法人税、住民税及び事業税	3,101	162
法人税等還付税額	-	1,572
法人税等調整額	1,041	1,035
法人税等合計	4,142	2,445
当期純利益	79,376	18,503

【株主資本等変動計算書】

前事業年度 第83期（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本							
	資本金	資本剰余金		利益剰余金				
		資本準備金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金			利益剰余金合計
					配当積立金	別途積立金	繰越利益剰余金	
当期首残高	64,100	88,771	88,771	6,774	3,400	73,500	64,259	147,933
当期変動額								
剰余金の配当			-				17,314	17,314
当期純利益			-				79,376	79,376
自己株式の取得			-					-
自己株式の処分			-					-
自己株式の消却			-				40,580	40,580
土地再評価差額金の取崩			-				7	7
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			-					-
当期変動額合計	-	-	-	-	-	-	21,489	21,489
当期末残高	64,100	88,771	88,771	6,774	3,400	73,500	85,748	169,422

	株主資本		評価・換算差額等				純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	45,386	255,418	8,606	123	4,323	4,406	259,824
当期変動額							
剰余金の配当		17,314				-	17,314
当期純利益		79,376				-	79,376
自己株式の取得	18,571	18,571				-	18,571
自己株式の処分	30	30				-	30
自己株式の消却	40,580	-				-	-
土地再評価差額金の取崩		7				-	7
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）		-	473	77	9	541	541
当期変動額合計	22,039	43,528	473	77	9	541	42,987
当期末残高	23,347	298,946	8,133	46	4,314	3,865	302,811

当事業年度 第84期（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

(単位：百万円)

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					
		資本準備金	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	
当期首残高	64,100	88,771	-	88,771	6,774	3,400	-	73,500	85,748	169,422
当期変動額										
剰余金の配当				-					17,016	17,016
当期純利益				-					18,503	18,503
特別勘定積立金の積立				-			1,177		1,177	-
自己株式の取得				-						-
自己株式の処分			0	0						-
会社分割による減少				-					7,725	7,725
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）				-						-
当期変動額合計	-	-	0	0	-	-	1,177	-	7,415	6,238
当期末残高	64,100	88,771	0	88,771	6,774	3,400	1,177	73,500	78,333	163,184

	株主資本		評価・換算差額等				純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	23,347	298,946	8,133	46	4,314	3,865	302,811
当期変動額							
剰余金の配当		17,016				-	17,016
当期純利益		18,503				-	18,503
特別勘定積立金の積立		-				-	-
自己株式の取得	1,471	1,471				-	1,471
自己株式の処分	4	4				-	4
会社分割による減少		7,725				-	7,725
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）		-	4,222	412	-	3,810	3,810
当期変動額合計	1,467	7,705	4,222	412	-	3,810	3,895
当期末残高	24,814	291,241	12,355	366	4,314	7,675	298,916

【注記事項】

(重要な会計方針)

- 1 有価証券の評価基準および評価方法は、次のとおりです。
  - 子会社株式および関連会社株式
    - .....移動平均法による原価法
  - その他有価証券
    - 時価のあるもの
      - .....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）
    - 時価のないもの
      - .....移動平均法による原価法
- 2 デリバティブの評価方法は時価法を採用しています。
- 3 たな卸資産の評価基準および評価方法は、先入先出法による原価法（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）によっています。
- 4 固定資産の減価償却の方法は次のとおりです。
  - 有形固定資産（リース資産を除く）
    - .....定額法（建物の耐用年数は主に15～50年）
  - 無形固定資産（リース資産を除く）
    - .....定額法（ソフトウェアの見込利用可能期間は3～5年）
  - リース資産
    - 所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産
      - .....リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法
- 5 繰延資産は、支出時または発生時に全額費用として処理しています。
- 6 貸倒引当金は、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権および破産更生債権等については財務内容評価法により計上しています。
- 7 役員賞与引当金は、役員に対する賞与の支出に備えるため、期末日時点における支給見込額に基づき計上しています。
- 8 退職給付引当金は、従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき計上しています。
  - 過去勤務費用は、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（15年）による定額法により費用処理しています。
  - 数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（15年）による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌事業年度から費用処理しています。
  - 当事業年度末においては、年金資産の額が退職給付債務に未認識過去勤務債務および未認識数理計算上の差異を加減した額を超えているため、前払年金費用として貸借対照表に計上しています。
- 9 株式給付引当金は、株式交付規定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、信託が当社株式を取得した時の株価を乗じた金額を基礎として、当事業年度末における支給見込額に基づき計上しています。
- 10 外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。
- 11 ヘッジ会計の方法は繰延ヘッジ処理を採用しています。
- 12 消費税等については、税抜方式による会計処理を行っています。
  - ただし、資産に係る控除対象外消費税等は発生事業年度の期間費用としています。
- 13 連結納税制度を適用しています。

## 14 連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用

当社は、「所得税法等の一部を改正する法律」（令和2年法律第8号）において創設されたグループ通算制度への移行およびグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」（実務対応報告第39号 2020年3月31日）第3項の取扱いにより、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号 2018年2月16日）第44項の定めを適用せず、繰延税金資産および繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいています。

（重要な会計上の見積り）

（関係会社株式等の評価）

## 1 当事業年度の財務諸表に計上した金額

（単位：百万円）

	当事業年度
関係会社株式	168,165
関係会社出資金	22,837

## 2 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出方法

関係会社株式及び関係会社出資金については、市場価格のない株式等であり、取得原価をもって貸借対照表価額としています。当該株式等の評価においては、発行会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときは相当の減額をなし、評価差額は当期の損失として処理することとしています。

財政状態の悪化とは、原則として、1株当たりの純資産額が当該株式を取得したときのそれと比較して50%以上低下した場合と定義しています。ただし、市場価格のない株式等の実質価額について、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合には、評価差額を当期の損失として処理しないこととしています。

なお、VG2020期間に実施したヘルスケア事業成長戦略投資に係る、米国を中心に心疾患の診断と治療の支援サービス及び商品を提供するAliveCor, Inc.社に対する投資10,687百万円については、会社の超過収益力等を反映した価額を実質価額として評価しています。この場合の財政状態の悪化とは、当該実質価額が、取得したときのそれと比較して50%以上低下した場合と定義しています。

当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

1株当たりの純資産額を算定する際の基礎となる財政状態は、決算日までに入手し得る直近のものを使用し、その後の状況で財政状態に重要な影響を及ぼす事項が判明していればその事項も加味しています。

また、原則として、株式等の実質価額について回復可能性を検討する上では、当該株式等の発行会社の事業計画よりおおむね将来5年以内に実質価額が簿価の100%まで回復する見込があることを考慮することとしています。

一方で、AliveCor, Inc.社に対する投資については、経営者により承認された事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割り引いて、実質価額を算定しています。また、事業計画は、マクロ経済状況、市場成長率、利益率、設備計画等の仮定を用いて原則5年を限度として策定し、事業計画後のキャッシュ・フローは、当該関係会社が属する市場の長期平均成長率の範囲内で見積もった成長率をもとに算定しています。なお、新型コロナウイルス感染症が及ぼす影響につきましても、事業計画策定の仮定に考慮しています。

翌事業年度の財務諸表に与える影響

当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定の前提が、当事業年度末の状況から大きく乖離する場合には、当該株式等の評価に影響を及ぼすため、当該株式等に関連する数値に重要な影響を与える可能性があります。

（会計方針の変更）

（減価償却方法の変更）

当事業年度より、有形固定資産の減価償却方法についてこれまでの定率法から定額法に変更しています。

当社は、これまで、2011年にスタートした長期ビジョン「VG2020」及び中期経営計画（VG2.0）の成長戦略に基づき、主力ドメインであるIAB（制御機器事業）を中心に生産設備の増強や拠点投資を実施しており、前事業年度には、野洲事業所及び桂川事業所の増築を行いました。これらの結果、今後、当社における設備の安定的な稼働と設備投資や修繕維持費の平準化が見込まれます。

以上の状況を契機として、定額法による減価償却方法が安定的な設備の稼働が見込まれる有形固定資産の使用実態をより適切に反映する方法であると判断し、変更を実施しました。

これに伴い、営業利益、経常利益および税引前当期純利益は、それぞれ1,089百万円増加しています。



(表示方法の変更)

(貸借対照表)

前事業年度において、「無形固定資産」の「その他」に含めていた「技術資産」は、金額的重要性が増したため当事業年度より独立掲記しています。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組み替えを行っています。

この結果、前事業年度の貸借対照表において、「無形固定資産」の「その他」として表示していた1,990百万円は、「技術資産」1,775百万円、「その他」215百万円として組み替えています。

(「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」(企業会計基準第31号 2020年3月31日)を当事業年度の年度末に係る財務諸表から適用し、財務諸表に重要な会計上の見積りに関する注記を記載しています。

ただし、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取扱いに従って、前事業年度に係る内容については記載していません。

(追加情報)

(株式に関する事項)

1 取引の概要

当社は役員報酬の一部について、業績連動型株式付与制度を導入しています。

本制度は当社所定の基準によるポイントを、取締役等に付与し、中期経営計画終了後および退任時に、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託を通じて、ポイントに応じた当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭を交付および給付するものです。

当該信託に関する会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」(実務対応報告第30号 平成25年12月25日、平成27年3月26日改正)に準じて、総額法を適用しています。

2 役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託に残存する自社の株式

役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託に残存する当社株式を、純資産の部に自己株式として計上しています。当該株式の株式数および帳簿価額は、前事業年度末は761,242株および4,164百万円、当事業年度末は760,568株および4,161百万円であり、当事業年度は当社株式を取締役等へ674株支給しています。また、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する自己株式に係る配当金は、前事業年度は64百万円、当事業年度は64百万円です。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する金銭債権および金銭債務

	第83期 (2020年3月31日)	第84期 (2021年3月31日)
関係会社に対する短期金銭債権	57,613百万円	60,738百万円
関係会社に対する長期金銭債権	27,283	1,032
関係会社に対する短期金銭債務	153,899	191,623
関係会社に対する長期金銭債務	1,240	998

2 担保資産

	第83期 (2020年3月31日)	第84期 (2021年3月31日)
投資有価証券	200百万円	200百万円

3 保証債務

主な被保証先	第83期 (2020年3月31日)	第84期 (2021年3月31日)
OMRON Eletronica do Brasil Ltda.	13百万円	6百万円
Omron Mexico, S.A. de C.V.	129	96
計	142	102

## (損益計算書関係)

## 1 売上高の区分表示

	第83期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	第84期 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
当社の売上品目の中には、同一品種の製品及び商品があり、その区分が困難なため売上高には商品売上高を含めています。		当社の売上品目の中には、同一品種の製品及び商品があり、その区分が困難なため売上高には商品売上高を含めています。

## 2 関係会社との取引高

	第83期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	第84期 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上高	175,289百万円	170,079百万円
仕入高	134,146	107,600
その他の営業取引高	18,682	17,750
営業取引以外の取引高	21,033	21,487

## 3 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度19%、当事業年度18%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度81%、当事業年度82%です。

販売費及び一般管理費のうち主要な費目および金額は次のとおりです。

	第83期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	第84期 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
手数料	21,086百万円	19,629百万円
給与及び賞与手当	25,286	25,609
減価償却費	4,127	4,146
退職給付引当金繰入額	282	632
研究開発費	29,687	27,892

## 4 固定資産売却益の主な内訳

	第83期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	第84期 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
建物	45百万円	- 百万円
構築物	1	-
機械及び装置	2	11
車両運搬具	-	0
工具、器具及び備品	7	1
土地	746	-
ソフトウェア	1	2
技術資産	-	20
建設仮勘定	-	0

## 5 固定資産売却損の主な内訳

	第83期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	第84期 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
建物	217百万円	- 百万円
構築物	15	-
機械及び装置	20	0
電話加入権	-	0

6 固定資産除却損の主な内訳

	第83期 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	第84期 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
建物	33百万円	19百万円
構築物	1	1
機械及び装置	84	16
車両運搬具	0	-
工具、器具及び備品	11	7
ソフトウェア	33	16
技術資産	-	0
電話加入権	0	-
施設利用権	8	11
建設仮勘定	180	36
リース資産	2	4

7 退職給付制度改定損

第83期(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

当社は前事業年度に、現行の確定給付年金制度および退職一時金制度について、2019年7月1日以降の積立分(「将来分」)を確定拠出年金制度へ移行することを決定しました。また、2019年6月30日以前分(「過去分」)について、法令で要求される年数にわたり一部を確定拠出年金制度へ移管するとともに、制度改定を行っています。

そのため、「退職給付制度間の移行等に関する会計処理」(企業会計基準適用指針第1号 平成28年12月16日)および「退職給付制度間の移行等の会計処理に関する実務上の取扱い」(実務対応報告第2号 平成19年2月7日)を適用し、確定拠出年金制度への移行部分について退職給付制度の一部終了の処理を行っています。

これにより、前当事業年度において、4,368百万円の特別損失を計上しています。

第84期(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

該当事項はありません。

## 8 減損損失

第83期（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

当社は、主としてビジネスカンパニー単位で資産のグルーピングを行っています。

厚生施設について、回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失339百万円として特別損失に計上しています。

主な用途	種類	場所
厚生施設	建物、土地等	京都府綾部市

減損損失の金額	
建物	256百万円
構築物	8
工具、器具及び備品	5
土地	70
合計	339

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額により測定しています。主として不動産鑑定士の鑑定評価額を基に評価しています。

第84期（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

当社は、主としてビジネスカンパニー単位で資産のグルーピングを行っています。

事業用資産における収益性の低下により、半導体関連製品等の製造設備について、回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失1,976百万円として特別損失に計上しています。

主な用途	種類	場所
事業用資産	建物、機械及び装置、リース資産等	滋賀県野洲市

減損損失の金額	
建物	577百万円
構築物	98
機械及び装置	519
車両運搬具	0
工具、器具及び備品	37
土地	605
リース資産	4
建設仮勘定	118
ソフトウェア	14
施設利用権	4
合計	1,976

なお、当資産グループの回収可能価額は使用価値により測定しています。使用価値は、将来キャッシュ・フローがマイナスのため、備忘価額により評価しています。

## (有価証券関係)

第83期（2020年3月31日）

子会社株式および関連会社株式（貸借対照表計上額 子会社株式127,087百万円、関連会社株式23,621百万円）は、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、時価を記載していません。

第84期（2021年3月31日）

子会社株式および関連会社株式（貸借対照表計上額 子会社株式157,446百万円、関連会社株式10,719百万円）は、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、時価を記載していません。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	第83期 (2020年3月31日)	第84期 (2021年3月31日)
繰延税金資産		
貸倒引当金	1,764百万円	2,094百万円
たな卸資産	995	789
未払賞与	2,130	2,506
退職給付信託	5,206	5,831
投資有価証券	1,003	1,050
関係会社株式等	4,131	3,138
未確定債務	2,620	2,088
減価償却資産	1,828	2,362
前受収益	1,984	-
その他	523	724
繰延税金資産小計	22,184	20,582
評価性引当額	4,602	3,948
繰延税金資産合計	17,582	16,634
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	3,569	5,422
前払年金費用	4,709	4,802
その他	74	55
繰延税金負債合計	8,352	10,279
繰延税金資産の純額	9,230	6,355

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主要な項目別の内訳

	第83期 (2020年3月31日)	第84期 (2021年3月31日)
法定実効税率	30.5%	30.5%
(調整)		
受取配当金	4.9	31.0
評価性引当額	0.5	4.1
交際費等の社外流出	0.2	2.1
試験研究費に係る税額控除等	1.1	4.3
所得控除	-	2.2
子会社株式の投資簿価修正	18.7	-
法人税等還付税額	-	2.8
その他	0.5	3.4
税効果会計適用後の法人税等の負担率	5.0	15.2

(企業結合等関係)

(会社分割)

当社は、2019年10月29日開催の取締役会決議に基づき、当社の環境事業を、100%出資会社であるオムロンソーシアルソリューションズ株式会社に承継させる吸収分割を実施しました。

1 会社分割の概要

対象となった事業の名称及び事業の内容

事業の名称：環境事業

事業の内容：太陽光・蓄電パワコンの製造販売

会社分割日

2020年4月1日

会社分割の法的形式

当社を分割会社とし、当社100%出資子会社であるオムロンソーシアルソリューションズ株式会社を承継会社とする吸収分割（簡易吸収分割）。なお、本会社分割は、会社法第784条第2項の要件を満たすため、同項に基づき簡易分割により当社の株主総会による承認を得ずに行いました。

承継会社の名称

オムロンソーシアルソリューションズ株式会社

取引の目的を含む取引の概要

当社は、環境事業本部とオムロンソーシアルソリューションズ株式会社の両者が取り組んでいるエネルギー事業の強化に向けて検討を進めてきました。今後のエネルギー事業の変化を見据え、環境事業本部とオムロンソーシ

ルソリューションズ株式会社が保有する強みを組み合わせることで新たな事業機会を捉え、更なる事業拡大を図ることを目的として環境事業を担う環境事業本部の分割を決議し、会社分割を実施しました。

## 2 実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号）、「事業分離等に関する会計基準」（企業会計基準第7号）、および「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）に基づき、共通支配下の取引として処理しています。

## 3 移転した事業に係る資産及び負債の適正な帳簿価額並びにその主な内訳

（単位：百万円）

流動資産	11,343
固定資産	6,130
資産合計	17,473
流動負債	3,626
固定負債	6,122
負債合計	9,748

(重要な後発事象)

該当事項はありません。



【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形 固定資産	建物	24,067	1,210	631 (577)	2,084	22,562	43,672
	構築物	1,164	74	100 (98)	165	973	4,632
	機械及び装置	3,039	1,106	587 (519)	587	2,971	10,434
	車両運搬具	2	-	2 (0)	0	0	13
	工具、器具及び備品	2,812	752	102 (37)	668	2,794	9,176
	土地	[3,357] 11,585	-	605 (605)	-	[3,357] 10,980	-
	リース資産	2,051	615	18 (4)	1,019	1,629	2,293
	建設仮勘定	905	4,733	5,075 (118)	-	563	-
	計	45,625	8,490	7,120 (1,958)	4,523	42,472	70,220
無形 固定資産	ソフトウェア	4,897	1,649	273 (14)	1,781	4,492	28,741
	施設利用権	74	33	16 (4)	27	64	287
	技術資産	1,775	5,424	1	438	6,760	1,037
	リース資産	0	-	-	0	-	-
	ソフトウェア仮勘定	1,147	2,944	469	-	3,622	-
	その他	215	-	0	16	199	61
	計	8,108	10,050	759 (18)	2,262	15,137	30,126

- (注) 1 「当期減少額」欄の( )内は内書きで減損損失の計上額です。  
2 「減価償却累計額」の欄には、減損損失累計額を含めて記載しています。  
3 [ ]内は、土地の再評価に関する法律(平成10年法律第34号)により行った土地の再評価実施前の帳簿価額との差額です。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金(流動)	5,770	1,080	-	6,850
貸倒引当金(固定)	14	-	-	14
役員賞与引当金(流動)	105	132	105	132
株式給付引当金(固定)	1,362	779	30	2,111

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

## 第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	3月31日、9月30日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・買増し	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	
買取・買増手数料	無料
公告掲載方法	当社の公告方法は、電子公告としています。ただし、事故その他のやむをえない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞および京都市において発行する京都新聞に掲載して行います。 なお、公告を掲載するホームページのアドレス(URL)は <a href="https://www.omron.co.jp/">https://www.omron.co.jp/</a> です。
株主に対する特典	当社は2020年7月28日に株主優待制度の廃止を発表しました。 これにより、2020年3月31日現在の当社株主名簿に記録された1単元(100株)以上ご所有の株主様への贈呈が最終となりました。

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、会社法第166条第1項の定めによる請求をする権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当ておよび募集新株予約権の割当てを受ける権利ならびに単元未満株式の売渡請求をする権利以外の権利を有していません。

## 第7【提出会社の参考情報】

### 1【提出会社の親会社等の情報】

当社には、親会社等はありません。

### 2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

- |                                   |  |   |
|-----------------------------------|--|---|
| (1) 有価証券報告書<br>及びその添付書類<br>並びに確認書 | 事業年度 自 2019年4月1日<br>(第83期) 至 2020年3月31日  | 2020年6月24日<br>関東財務局長に提出   |
| (2) 内部統制報告書<br>及びその添付書類           |  | 2020年6月24日<br>関東財務局長に提出   |
| (3) 四半期報告書<br>及び確認書               | 事業年度 自 2020年4月1日<br>(第84期第1 至 2020年6月30日<br>四半期)<br>事業年度 自 2020年7月1日<br>(第84期第2 至 2020年9月30日<br>四半期)<br>事業年度 自 2020年10月1日<br>(第84期第3 至 2020年12月31日<br>四半期) | 2020年8月7日<br>関東財務局長に提出<br>2020年11月13日<br>関東財務局長に提出<br>2021年2月12日<br>関東財務局長に提出 |

## 第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2021年6月25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 佐藤 嘉雄

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 酒井 宏彰

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 池畑 憲二郎

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているオムロン株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主持分計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則の一部を改正する内閣府令（平成14年内閣府令第11号）附則」第3項の規定により米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、オムロン株式会社及び連結子会社の2021年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

1. インダストリアルオートメーションビジネスに係る投資に伴うのれんの評価及び米国連結法人における繰延税金資産の回収可能性

会社は、長期ビジョン「Value Generation 2020 (VG2020)」における戦略投資の一環として、インダストリアルオートメーションビジネス（以下、IAB）において、2015年にDelta Tau Data Systems, Inc.及びAdept Technology, Inc.、2017年にMicroscan Systems, Inc.の株式取得を行い連結子会社とした（以下、これらの取引を「企業結合取引」という。）。これらの連結子会社は、いずれも米国に本拠を構える会社である。

会社は、これらの重要な企業結合取引を通じて、のれんを連結貸借対照表に計上している。

また、主として、買収した商品技術と既存オムロン商品技術をすり合わせた高度なアプリケーションを実現するための研究開発投資や顧客開拓活動を重点的に実施した影響により、上記企業結合取引により取得した子会社を含む米国連結納税グループにおいて、過年度に税務上の繰越欠損金が発生している。当該繰越欠損金については、将来得られる税務ベネフィットに対する繰延税金資産を連結貸借対照表に計上している。

(1) IABに係る投資に伴うのれんの評価

監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由

連結財務諸表注記 - Eに記載のとおり、第84期連結貸借対照表には、主にこれら一連の戦略投資に起因した株式取得時に識別した、IABにおけるのれん33,938百万円が含まれる。

会社は、Financial Accounting Standards Board（以下、FASBという。）会計基準第350号「無形資産 - のれん及びその他」に準拠して、のれんの償却は行わず、少なくとも年に1回及びその帳簿価額が公正価値を上回るような事象の発生または状況の変化が生じた場合に減損テストを実施している。会社は、当該のれんが配分される報告単位を、事業買収によるシナジー効果の享受が期待される検査装置事業を除いたIABとして決定してい

る。減損テストの実施に際しては、当該報告単位の公正価値をディスカウント・キャッシュ・フロー法により算出し、対応する帳簿価額と比較して評価を行っている。

結果、報告単位の公正価値は帳簿価額を大きく上回っているが、報告単位の設定範囲により、減損テストの結果が異なる可能性があり、当該のれん残高の金額の重要性を鑑みると、報告単位の決定が重要な要因となる。

したがって、当該のれんの減損テストにあたって、特に、報告単位の決定が米国会計基準の準拠性における重要な会計上の判断領域となるため、当監査法人は監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。

#### 監査上の対応

経営者により決定された報告単位の妥当性を検討するにあたり実施した監査手続には、以下が含まれる。

- ・ のれんの減損損失の認識の可否に係る判断に関連する内部統制の有効性を評価した。評価にあたっては、特に報告単位の決定に関する統制に焦点を当てた。
- ・ 会社が決定した報告単位が、FASB会計基準書第350号「無形資産 - のれん及びその他」における報告単位の定義を充足しているかを検討するため、IABにおける、組織体制、財務報告体制、事業戦略について質問し、関連する社内報告資料を査閲し、オペレーティングセグメントの一階層下のビジネスであるか、個別の財務情報が利用可能であり、IABカンパニー長が定期的に業績をレビューしているかどうか評価した。
- ・ 加えて、事業買収により期待するシナジー効果を理解し、検査装置事業を除いたIABが、シナジー効果の享受が期待される報告単位に該当するかについての会社の分析資料を査閲した。

#### (2) 米国連結法人における繰延税金資産の回収可能性

##### 監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由

連結財務諸表注記 - F.14に記載のとおり、第84期連結貸借対照表には、税務上と会計上との間の資産及び負債の一時的差異、ならびに繰越欠損金及び繰越税額控除に関連する将来の見積税効果を反映し、繰延税金資産が計上されている。そのうち、回収可能と判断した繰越欠損金部分も含め、米国連結法人において4,895百万円の繰延税金資産が計上されている。

FASB会計基準書第740号「法人税等」では、繰延税金資産の帳簿価額について、入手可能な証拠にもとづいて50%超の可能性で回収可能性がないと考えられる場合、評価性引当金の計上により減額することが要求されている。したがって、会社は繰延税金資産にかかる評価性引当金計上の可否を、繰延税金資産の回収可能性に関連するあらゆる肯定的及び否定的証拠を適切に検討することにより定期的に評価している。

当該繰越欠損金に係るものを含め、繰延税金資産の回収可能性の評価においては、それぞれの税務管轄ごとの当期及び累積損失の性質、頻度及び重要性、将来の収益予測、税務上の簿価を超える資産評価額、繰越欠損金の法定繰越可能期間、過去における繰越欠損金の法定繰越可能期間内の使用実績、繰越欠損金及び繰越税額控除の将来における使用可能性が見積りにおける仮定として考慮されている。

これらの考慮要因のうち、特に米国連結納税グループにおける将来の収益予測については不確実性があり、見積りに対して経営者の主観的な判断を伴うことから、当監査法人は監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。

#### 監査上の対応

繰延税金資産の回収可能性を検討するにあたり実施した監査手続には、以下が含まれる。

- ・ 主に米国の連結納税グループにおける将来の収益予測に係る肯定的及び否定的証拠の評価を含む、経営者が実施した繰延税金資産の回収可能性の評価に係る内部統制の有効性を評価した。
- ・ 繰延税金資産の回収可能性に関連する肯定的及び否定的証拠に対して経営者が比較衡量した結果について評価した。
- ・ 使用された肯定的及び否定的証拠の網羅性を評価した。
- ・ 米国の連結納税グループにおける将来の収益予測を含め、経営者が使用した仮定の合理性を評価した。将来の収益予測の合理性評価においては、経営者が使用した仮定が、現在及び過去の会社の業績に照らして合理的であるか検討することを含んでいる。これらの検討においては、当監査法人のネットワーク・ファームの現地監査人ならびに税務専門家を関与させている。
- ・ 前年度の繰延税金資産の回収可能性において使用した将来の収益予測とその実績値とを比較し、当期末における経営者による見積りの精度を評価した。

#### 2. ヘルスケアビジネスに係る投資に伴うのれんの評価及び関連会社に対する投資の評価

会社は、長期ビジョン「Value Generation 2020 (VG2020)」における戦略的投資の一環として、ヘルスケアビジネス(以下、HCB)において、2014年にNS Industria de Aparelhos Medicos Ltda.の株式取得を行い連結子会社とした。また、AliveCor, Inc.の株式取得を2017年から段階的に行い、2020年に持分法適用会社とした。

会社は、これらの投資活動を通じて、連結貸借対照表においてのれんを計上するとともに、持分法によるのれんを含んだ関連会社に対する投資及び貸付金を計上している。

#### (1) HCBに係る投資に伴うのれんの評価

##### 監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由

連結財務諸表注記 - Eに記載のとおり、第84期連結貸借対照表に計上されているのれんには、HCBにおけるのれん5,121百万円が含まれる。

会社は、FASB会計基準書第350号「無形資産 - のれん及びその他」に準拠して、のれんの償却は行わず、少なくとも年に1回及びその帳簿価額が公正価値を上回るような事象の発生または状況の変化が生じた場合に減損テストを実施している。HCBにおけるのれんのうち、ブラジルのネプライザーメーカーであるNS Industria de Aparelhos Medicos Ltda.社を取得した際に計上したのれん3,143百万円について、会社は、当該のれんが配分される報告単位を、事業買収によるシナジー効果が期待されるHCBの南米地域事業として決定している。減損テストの実施に際して、会社は当該報告単位の公正価値をディスカウント・キャッシュ・フロー法により算出し、対応する帳簿価額と比較して評価を行っている。

当該報告単位の公正価値の評価に用いられる将来キャッシュ・フローの見積りに、売上高成長率や利益率の変動を含む将来事業計画、永久成長率及び加重平均資本コストをもとに算定した割引率といった重要な仮定が用いられている。

所在国であるブラジルの経済状況や市場環境が厳しい中で、これらの重要な仮定には不確実性があり、見積りに対して経営者の主観的な判断を伴うことから、当監査法人は、監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。

#### 監査上の対応

経営者が用いた重要な仮定の妥当性を検討するにあたり実施した監査手続には、以下が含まれる。

- ・ のれんの減損損失の認識の要否に係る判断に関連する内部統制の有効性を評価した。評価にあたっては、減損テストに用いられる将来キャッシュ・フローの見積り、特にその基礎となる将来事業計画の合理性に対する評価に関する統制に焦点を当てた。
- ・ 当監査法人のネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、重要な評価の仮定である永久成長率及び加重平均資本コストをもとに算定した割引率について、算定方法を理解し、利用可能な外部データと比較することで、合理性を評価した。
- ・ 将来事業計画について、事業計画の作成責任者に、市場規模やマーケットシェアの拡大、利益率の変動について質問するとともに、利用可能な外部データとの比較や過去の実績による趨勢分析を実施した。また、将来の売上高成長率や利益率といった重要な仮定について経営者が実施した感応度分析の合理性を評価した。
- ・ 前年度ののれんの減損テストにおいて使用した将来事業計画とその実績値とを比較し、当期末における経営者による見積りの精度を評価した。

#### (2) 関連会社に対する投資の評価

##### 監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由

連結財務諸表注記 - F.22に記載のとおり、第84期連結貸借対照表に計上されている関連会社に対する投資及び貸付金には、米国を中心に心疾患の診断と治療の支援サービス及び商品を提供するAliveCor, Inc.に係る投資10,577百万円が含まれており、当該帳簿価額には、取得日の資産、負債及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である持分法によるのれん9,164百万円が含まれる。

FASB会計基準書第323号「投資 - 持分法及びジョイントベンチャー」では、一時的な下落とは認められない投資の価値の下落について損失を認識することを要求している。会社は、投資の価値の下落が一時的か否かを判断するにあたり、投資先の超過収益力に基づき、ディスカウント・キャッシュ・フロー法により公正価値を算出し、対応する帳簿価額と比較して評価を行っている。当該公正価値の評価に用いられる将来キャッシュ・フローの見積りには、売上高成長率や利益率の変動に基づく将来事業計画、永久成長率及び加重平均資本コストをもとに算定した割引率といった重要な仮定が用いられている。

AliveCor, Inc. が属する市場は成長途上にあることから、これらの重要な仮定には不確実性があり、見積りに対して経営者の主観的な判断を伴うことから、当監査法人は、監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。

#### 監査上の対応

経営者が用いた重要な仮定の妥当性を検討するにあたり実施した手続には、以下が含まれる。

- ・ 投資に対する損失計上要否に係る判断に関連する内部統制の有効性を評価した。
- ・ 当監査法人のネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、重要な評価の仮定である加重平均資本コストをもとに算定した割引率について、算定方法を理解し、利用可能な外部データと比較することで、合理性を評価した。
- ・ 将来事業計画について、HCBの責任部署に、売上種別ごとの市場規模の拡大予測、各事業の成長率、利益率の変動といった重要な仮定について質問するとともに、利用可能な外部データとの比較や趨勢分析を実施することで合理性を評価した。
- ・ 前年度の超過収益力の評価において使用した将来事業計画とその実績値を比較し、当期末における経営者による見積りの精度を評価した。

#### 連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。



- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見を表明するために、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。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指示、監督及び実施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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

#### < 内部統制監査 >

##### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、オムロン株式会社の2021年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、オムロン株式会社が2021年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

##### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

##### 内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

##### 内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じ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

1. 上記は監査報告書及び内部統制監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管している。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていない。

独立監査人の監査報告書

2021年6月25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 佐藤 嘉雄

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 酒井 宏彰

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 池畑 憲二郎

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているオムロン株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第84期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、オムロン株式会社の2021年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

関係会社株式の評価

監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由

会社は、長期ビジョン「Value Generation 2020(VG2020)」における戦略的投資の一環として、米国を中心に心疾患の診断と治療の支援サービス及び商品を提供するAliveCor, Inc.の株式を2017年から段階的に取得した。その結果、財務諸表注記事項（重要な会計上の見積り）に記載されている通り、第84期貸借対照表に計上されている関係会社株式には、AliveCor, Inc.に係る株式が10,687百万円含まれている。

会社は、当該株式等の評価において、発行会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下している場合には相当の減額をするが、実質価額の回復可能性が十分な証拠によって裏付けられている場合には、取得価額をもって貸借対照表価額としている。

会社は、実質価額について、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられるか否かを判断するにあたり、投資先の超過収益力に基づき、ディスカウント・キャッシュ・フロー法により実質価額を算出し、対応する帳簿価額と比較して評価を行っている。当該実質価額の評価に用いられる将来キャッシュ・フローの見積りには、売上高成長率や利益率の変動に基づく将来事業計画、永久成長率及び加重平均資本コストをもとに算定した割引率といった重要な仮定が用いられている。

AliveCor, Inc.が属する市場は成長途上にあることから、これらの重要な仮定には不確実性があり、見積りに対して経営者の主観的な判断を伴うことから、当監査法人は、監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。

監査上の対応

経営者が用いた重要な仮定の妥当性を検討するにあたり実施した手続には、以下が含まれる。

- ・ 投資に対する損失計上要否に係る判断に関連する内部統制の有効性を評価した。
- ・ 当監査法人のネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、重要な評価の仮定である加重平均資本コストをもとに算定した割引率について、算定方法を理解し、利用可能な外部データと比較することで、合理性を評価した。

- ・ 将来事業計画について、ヘルスケアビジネスの責任部署に、売上種別ごとの市場規模の拡大予測、各事業の成長率、利益率の変動といった重要な仮定について質問するとともに、利用可能な外部データとの比較や趨勢分析を実施することで合理性を評価した。
- ・ 前年度の超過収益力の評価において使用した将来事業計画とその実績値を比較し、当期末における経営者による見積の精度を評価した。

#### 財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

#### 利害関係

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

以 上

- 
1. 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管している。
  2. XBRLデータは監査の対象には含まれていない。