

# 第85期 定時株主総会 招集ご通知

## 開催情報

### 日時

2022年6月23日(木曜日) 午前10時  
(受付開始時刻は午前9時を予定しています。)

### 場所

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

### 議決権行使

ご出席されなくとも郵送およびインターネットによる議決権行使が可能です。

議決権行使期限 2022年6月22日(水曜日)  
午後5時30分まで

## 目次

招集ご通知	1
株主総会参考書類	9
第1号議案 剰余金の配当の件	9
第2号議案 定款一部変更の件	10
第3号議案 取締役8名選任の件	13
第4号議案 補欠監査役1名選任の件	22
[第85期定時株主総会招集ご通知添付書類]	
事業報告	28
1 当社グループの現況に関する事項	28
2 当社の株式に関する事項	46
3 当社の新株予約権等に関する事項	47
4 当社の取締役および監査役に関する事項	48
5 当社の会計監査人の状況	58
6 当社の体制および方針	59
連結計算書類	87
計算書類	90
監査報告書	92

第85期定時株主総会につきまして、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主の皆さまにおかれましては、**株主総会当日のご来場については慎重にご判断いただき、書面またはインターネットによる事前の議決権行使をご活用ください。**

株主の皆さまへは当日の株主総会をインターネットでライブ配信させていただきますので、ご視聴ください。

なお、ウイルス接触の可能性を極小化するため、株主懇談会およびお土産配布を取り止めとさせていただきます。

株主の皆さまへ

事業を通じて社会の発展に貢献し続ける企業へ

代表取締役社長 CEO

山田 義仁



平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

はじめに、新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々に謹んで哀悼の意を表するとともに、罹患された方々の一日も早いご回復をお祈り申し上げます。また、最前線で治療にあたられている医療従事者の皆さまに、心より感謝と敬意を表します。

オムロンは創業以来、事業を通じて社会の発展に貢献することを使命としてきました。1959年に定めた社憲、「われわれの働きで われわれの生活を向上し よりよい社会をつくりましょう」を発展の原動力ならびに求心力の原点としてきました。そして、社会が変化する時に生まれる社会的課題の解決に、世に先駆けて挑戦することで成長を実現してきました。

今までのモノの豊かさを前提とした社会・経済システムは、これからの10年で、心の豊かさや地球の持続可能性の追求を前提とした社会・経済システムへ移行していくと考えています。例えば、地球環境保護のための脱プラスチック製品や生活習慣病の重症化予防を目指した遠隔診療サービスなどが、既に身近なものになっています。まさにこれからの社会は、ソーシャルニーズ創造の機会に溢れた時代です。

オムロンは、この変化を捉えて、2030年度までの長期ビジョン「Shaping the Future 2030」を定め、2022年度にスタートさせました。「カーボンニュートラルの実現」、「デジタル化社会の実現」、「健康寿命の延伸」の3つの社会的課題に取り組み、事業を通じた社会的課題の解決に挑戦し続けることで、持続的な企業価値の向上を実現していきます。

オムロンはこれからも、世界中の人々からその存在を必要とされ、期待される企業を目指してまいります。引き続き、皆さまのご支援、ご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。

株主各位

(証券コード 6645)

2022年5月27日

京都市下京区塩小路通堀川東入南不動堂町801番地

**オムロン株式会社**

代表取締役社長 CEO 山田 義仁

## 第85期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第85期定時株主総会を下記の通り開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、当日のご出席に代えて、書面またはインターネット等の電磁的方法により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、2022年6月22日(水曜日)午後5時30分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬具

記

- ① 日 時** 2022年6月23日(木曜日)午前10時  
(受付開始時刻は午前9時を予定しています。)
- ② 場 所** 京都市下京区烏丸通塩小路下ル(京都駅ビル内)  
ホテルグランヴィア京都 3階「源氏の間」  
(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)
- ③ 株主総会の 報告事項** 1. 第85期(2021年4月1日から2022年3月31日まで)  
事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監  
査役会の連結計算書類監査結果報告の件  
2. 第85期(2021年4月1日から2022年3月31日まで)  
計算書類の内容報告の件

- 決議事項** 第1号議案 剰余金の配当の件  
第2号議案 定款一部変更の件  
第3号議案 取締役8名選任の件  
第4号議案 補欠監査役1名選任の件

以上

### 新型コロナウイルス感染症の対策に関するお知らせ

第85期定時株主総会につきまして、新型コロナウイルスの感染予防および拡散防止のため、株主さまの健康・安全を第一に考え、株主総会後の**株主懇談会を取り止め**とさせていただきます。また、ウイルス接触の可能性を極小化するため**お土産配布も取り止め**とさせていただきます。事情ご賢察のうえ、ご理解賜りますようお願い申し上げます。

株主の皆さまにおかれましては、**株主総会当日のご来場については慎重にご判断いただき**、書面またはインターネットによる**事前の議決権行使をご活用ください**。

➡ **議決権行使等についてのご案内(6ページから8ページをご覧ください。)**

当社経営に関する**ご質問を事前にウェブサイトにてお受けします**。また、株主総会当日に**インターネットによるライブ配信を行います**。

➡ **事前質問受付のご案内(3ページをご覧ください。)**

➡ **インターネットによるライブ配信のご案内(4ページから5ページをご覧ください。)**

当日ご出席される場合は、ご入場時の検温、アルコール消毒液による手指の消毒等にご協力いただき、会場内ではマスクの着用等、ご自身や周囲への感染防止にご配慮いただきますようお願い申し上げます。株主さまの安全が確保できないと判断したときには、ご入場をお断りさせていただく場合もありますので、あらかじめご了承ください。

なお、感染症の流行または災害等の不測の事態が発生し、1ページに記載の日時および場所での株主総会の開催が困難となった場合には、当社ウェブサイト:株主・投資家情報(<https://www.omron.com/jp/ja/ir/>)等にてお知らせいたします。その他、株主総会当日までの状況変化とその対応等につきましても、必要に応じて上記ウェブサイト等にてご案内いたしますので、その際は、事前に上記ウェブサイトを必ずご確認くださいませうようお願いいたします。

## 事前質問受付のご案内

株主総会の開催に先立って、当社経営に関するご質問を専用のウェブサイトにてお受けいたします。

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

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

### 受付期限

2022年6月16日(木曜日)午後5時30分まで

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

### 入力方法

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

<https://6645.ksoukai.jp>

※QRコードは㈱デンソーウェブの登録商標です。

※インターネットによるライブ配信用のURLと同一です。



アクセス完了後、以下のIDおよびパスワードのご入力をお願いいたします。(5ページご参照)

①ID：議決権行使書用紙に記載されている「**株主番号**」(8桁の半角数字)

※議決権行使書を投函する前に必ずお手元にお控えください。

②パスワード：2022年3月末(基準日)時点における

株主名簿上のご登録住所の「郵便番号」(ハイフンを除く7桁の半角数字)

ログイン後の株主さま専用ページにて「事前質問を行う」と書かれたボタンを押下いただき、受付フォームにご質問内容をご入力いただきますようお願いいたします。

### 【事前質問に関する留意事項】

- ・ご質問は当社経営に関する内容に限らせていただきます。
- ・ご質問を承りますが、回答をお約束するものではありませんので、あらかじめご了承ください。

### インターネットによるライブ配信のご案内

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

#### [株主総会へご出席される株主さまへのご案内]

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

#### 配信日時

2022年6月23日(木曜日) 午前10時～株主総会終了時刻まで

※当日の配信ページは、開始時間30分前の午前9時30分頃に開設予定です。

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

#### 視聴方法

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

※QRコードは㈱デンソーウェブの登録商標です。

<https://6645.ksoukai.jp>

アクセス完了後、以下のIDおよびパスワードのご入力をお願いいたします。



①ID：議決権行使書用紙に記載されている「**株主番号**」(8桁の半角数字)

※議決権行使書を投函する前に必ずお手元にお控えください。

②パスワード：2022年3月末(基準日)時点における

株主名簿上のご登録住所の「**郵便番号**」(ハイフンを除く7桁の半角数字)

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

#### [ご視聴に関する留意事項]

- (1) ライブ配信をご視聴いただくことは、会社法上、株主総会への出席とは認められないため、議決権行使やご質問を含めた一切の権利行使を行っていただくことはできません。議決権につきましては、6ページから8ページにてご案内の方法による事前行使をお願い申し上げます。
- (2) ご視聴は株主さまご本人のみに限定させていただきます。
- (3) インターネットのご利用環境等によっては、ご視聴いただけない場合や映像・音声に中断等が生じる場合がありますので、あらかじめご了承ください。また、ご視聴いただくための費用(インターネット接続料金および通信料金等)は、株主さまのご負担になります。
- (4) 撮影、録画、録音、保存、配信、SNSでの公開等は固くお断りいたします。

ライブ配信等に関するお問い合わせ先

①ID・パスワードに関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社  0120-191-060 (通話料無料)

受付時間 平日 午前9時から午後5時まで(株主総会当日:6月23日(木)午前9時から株主総会終了時刻まで)

②ネットワーク環境等の技術的な点に関するお問い合わせ

株式会社ブイキューブ 03-4213-4038

受付時間 株主総会当日:6月23日(木)午前9時から株主総会終了時刻まで

**議決権行使書**

私は2022年6月23日開催のオムロン株式会社第85期定時株主総会(延会及び継続会を含む)の各議案について、右記(賛又は否の文字を○印で開んで示す)のとおり議決権を行使します。

2022年 月 日

**郵便番号(パスワード)※**

123-4567  
△△市□□町1-2-3  
オムロン 太郎 様

85

議決権の数 個

議案	第1号議案	第2号議案	第3号議案	第4号議案
原案に対し	賛	賛	賛(ただし を除外)	賛
	否	否	否	否

【ご注意】各議案につき賛否いずれの表示もされない場合は、「賛」として取り扱います。

オムロン株式会社

基準日現在の  
ご所有株式数 株

議決権の数 個

議決権の数は1単元ごとに1個となります。

お願い

1. 当日株主総会にご出席の際は、議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。  
2. 当日ご出席されない場合は、以下のいずれかの方法によりお早めに議決権を行使ください。  
①議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、ご返送いただく方法  
②スマートフォン等でログイン用QRコードを読み取るか、ウェブサイト(https://evote.trmufj.jp/)に以下のID、パスワードにてログイン後、議決権を行使いただく方法

切  
取  
憑

ログイン用QRコード

オムロン株式会社

株主番号(ID)

ログイン用QRコード

ログインID  
1111 2222-3333  
株主番号(8桁)

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

2022年3月末(基準日)時点の株主さまご本人のご登録郵便番号をご入力ください。

(基準日以降の住所変更や、議決権行使書用紙送付先をご指定いただいている場合等は、その情報が議決権行使書用紙に反映されています。)



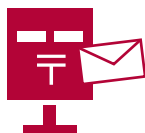
## 議決権行使等についてのご案内



### 当日ご出席による 議決権行使

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

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



### 書面による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、**2022年6月22日(水曜日)午後5時30分まで**に到着するようご返送ください。

議決権行使結果の集計の都合上、お早めにご返送くださるようお願いいたします。



### インターネットによる 議決権行使

インターネットにより議決権を行使される場合は、つぎの事項をご確認のうえ、行使していただきますようお願い申し上げます。

詳細は7ページから8ページをご覧ください  
いただきますようお願い申し上げます。

#### (1) 代理人による議決権行使

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

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

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

招集ご通知の添付書類のうち、連結計算書類の「連結株主持分計算書」および「連結注記表」ならびに計算書類の「株主資本等変動計算書」および「個別注記表」につきましては、法令および当社定款第17条に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.omron.com/jp/ja/>)に掲載していますので、本招集ご通知には掲載していません。監査役および会計監査人が監査した連結計算書類および計算書類は、本招集ご通知に記載の各書類と当社ウェブサイトに掲載の「連結株主持分計算書」、「連結注記表」、「株主資本等変動計算書」および「個別注記表」とで構成されています。

#### ◎株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に記載すべき事項を修正する場合の周知方法

株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に記載すべき事項を修正する必要がある場合は、修正後の事項を当社ウェブサイト(<https://www.omron.com/jp/ja/>)に掲載いたしますのでご了承ください。



## インターネットによる議決権行使のご案内

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

議決権行使期限

**2022年6月22日(水曜日) 午後5時30分まで**

※ただし、毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止いたします。

### QRコードを読み取る方法



スマートフォン等の場合

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

議決権行使書

議案	議案に対する賛否	
第1号	賛	否
第2号	賛	否
第3号	賛	否

〇〇〇〇株  
〇〇〇〇個

1. \_\_\_\_\_  
2. \_\_\_\_\_  
3. \_\_\_\_\_

ログイン用QRコード

見本

ログインID  
仮パスワード

見本

議決権行使書副票(右側)

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

※上記方法での議決権行使は  
1回に限ります。

以降は画面の入力案内に従って  
賛否をご入力ください。

2回目以降のログインの際は…

次ページに記載のご案内に従ってログインしてください。

次ページへ

QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です。

### 機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームによる議決権行使

管理信託銀行等の名義株主さま(常任代理人さまを含みます。)につきましては、株式会社東京証券取引所等により設立された合併会社 株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、インターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

## ログインID・仮パスワードを入力する方法



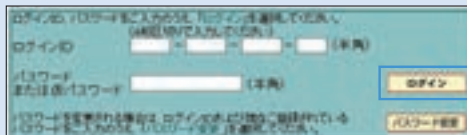
パソコン、2回目以降のスマートフォン等の場合

### ① 議決権行使サイトへアクセス



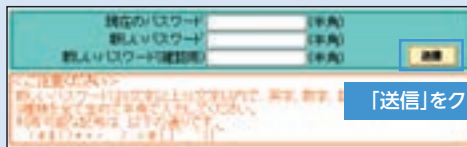
「次の画面へ」をクリック

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



入力して「ログイン」をクリック

### ③ 現在のパスワードを入力後、「新しいパスワード」と「新しいパスワード(確認用)」の両方に入力



「送信」をクリック

### ④ 以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。

## システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社  
証券代行部(ヘルプデスク)

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

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

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

## 議案および参考事項

## 第1号議案

## 剰余金の配当の件

当社は、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てきました。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、継続的に株主の皆さまへの還元の実を図ってまいりました。

また、配当金につきましては、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実を図ってまいりました。具体的には、2021年度は、DOE3%程度を目安として、利益還元を努めてまいりました。

当期の期末配当金につきましては、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、1株につき46円といたしたく存じます。なお、さきに1株当たり46円の間配当金をお支払いしていますので、年間配当金は1株当たり92円となります。

1

配当財産の種類

金 銭

2

株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額

当社普通株式1株につき金46円  
総額 9,190,692,314円

3

剰余金の配当が効力を生じる日  
(期末配当金支払開始日)

2022年6月24日

## 第2号議案

## 定款一部変更の件

## 1. 変更の理由

(1) 企業理念の実践に関する定款変更および(2) 電子提供制度に関する定款変更の理由は、つぎの通りです。

## (1) 企業理念の実践に関する定款変更

当社は1933年の創業以来、事業を通じて社会的課題を解決し、社会の発展に貢献し続けることに努めてまいりました。1959年には社憲「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、社憲の精神に基づき企業理念を軸にした経営を実践し続けています。

今後も企業理念を実践し、社会の発展と企業価値の向上に努めていく当社の経営の根幹は普遍であることを明確にするために、現行定款に企業理念の実践を記載いたしたく存じます。

【ご参考】オムロン企業理念

## Our Mission

(社憲)

われわれの働きで われわれの生活を向上し よりよい社会をつくりましょう

## Our Values

私たちが大切にする価値観

## ・ ソーシャルニーズの創造

私たちは、世に先駆けて新たな価値を創造し続けます。

## ・ 絶えざるチャレンジ

私たちは、失敗を恐れず情熱をもって挑戦し続けます。

## ・ 人間性の尊重

私たちは、誠実であることを誇りとし、人間の可能性を信じ続けます。

## (2) 電子提供制度に関する定款変更

「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70号)附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、つぎの通り当定款を変更します。

- ① 変更案第18条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものです。
- ② 変更案第18条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものです。
- ③ 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定(現行定款第17条)は不要となるため、これを削除するものです。
- ④ 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものです。

## 2. 変更の内容

変更の内容はつぎの通りです。なお、水色の背景部分は、上記1. **(1) 企業理念の実践に関する定款変更**を示します。

(下線は変更部分を示します)

現行定款	変更案
(新設)	<u>(企業理念の実践)</u> 第2条 当社は、「われわれの働きで われわれの生活を向上し よりよい社会をつくりましょう」という社憲の精神に基づき企業理念を実践し、事業を通じて社会の発展に貢献するとともに、企業価値の向上に努める。
第2条～第16条 (条文省略)	第3条～第17条 (現行通り)
<u>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</u> 第17条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところにしたがいインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。	(削除)

現行定款	変更案
(新設)	<p>(電子提供措置等)</p> <p><u>第18条</u> 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</p> <p>2 当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</p>
第18条～第44条 (条文省略)	第19条～第45条 (現行通り)
(新設)	<p>(附則)</p> <p>1 定款第18条の変更は、会社法の一部を改正する法律(令和元年法律第70号)附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日(以下、「施行日」という。)から効力を生ずるものとする。</p> <p>2 前項の規定にかかわらず、施行日から6ヵ月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、定款第17条(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)はなお効力を有する。</p> <p>3 本附則は、施行日から6ヵ月を経過した日または前項の株主総会の日から3ヵ月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</p>

## 第3号議案

## 取締役8名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって取締役8名全員が任期満了となります。

今回、取締役 小林栄三氏の退任に伴い、1名の新任取締役を迎えます。

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

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

取締役候補者は、14ページから21ページの通りです。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	取締役在任期間
1	再任 立石 文雄	取締役会長	16年
2	再任 山田 義仁	代表取締役	11年
3	再任 宮田 喜一郎	代表取締役	5年
4	再任 日戸 興史	取締役	8年
5	再任 安藤 聡	取締役	5年
6	再任 上釜 健宏	社外役員候補者 独立役員候補者	社外取締役 5年
7	再任 小林 いずみ	社外役員候補者 独立役員候補者	社外取締役 2年
8	新任 鈴木 善久	社外役員候補者 独立役員候補者	社外取締役 —





候補者  
番号

1

たていし ふみお  
**立石 文雄**

(1949年7月6日生)

再 任

所有する当社株式の数 1,194,927株

取締役在任期間 16年

2021年度における  
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

### 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1975年8月	当社入社	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
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	2008年6月	当社取締役副会長に就任
2001年6月	当社グループ戦略室長に就任	2013年6月	当社取締役会長に就任(現任)

**[当社における担当等]** 取締役会議長 / 社長指名諮問委員会委員

#### **[ 取締役候補者とした理由 ]**

立石文雄氏は、業務を執行しない取締役として取締役会議長を務め、取締役会を適切に運営するとともに、長期ビジョンSF2030および中期経営計画SF 1st Stageの実現に向けて経営の監督を適切に行っています。社長指名諮問委員会の委員として、社長選任における透明性・公正性を高めるために積極的に発言しています。また、サステナビリティ・ESGに関する高い見識を有しており、企業理念のグループ内への浸透に向けて積極的に提言を行っています。

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

(注) 1.立石文雄氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2.当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役との間で会社法第430条の2第1項第1号の費用と同項第2号の損失を法令の定める範囲内で補償することを内容とする補償契約を締結しています。立石文雄氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。

3.当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。立石文雄氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に更新する予定です。



候補者  
番号

2

や ま だ よ し ひ と  
山田 義仁

(1961年11月30日生)

再 任

所有する当社株式の数 55,162株

取締役在任期間 11年

2021年度における  
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

### 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1984年4月	当社入社	2010年6月	当社執行役員常務に就任
2008年6月	当社執行役員、オムロンヘルスケア株式会社 代表取締役社長に就任	2011年6月	当社代表取締役社長に就任(現任)
2010年3月	当社グループ戦略室長に就任		

【当社における担当等】 社長 CEO

#### 【取締役候補者とした理由】

山田義仁氏は、代表取締役として経営の監督を適切に行っています。取締役会においては、経営上重要な案件について十分かつ適切な説明を行い、取締役会の意思決定の機能を高めています。また、社長CEOとして経営および業務執行の指揮を執り、新型コロナウイルス感染症と共存する激動の事業変革期を牽引するとともに、長期ビジョンSF2030および中期経営計画SF 1st Stageの実現に向けてリーダーシップを発揮しています。

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

(注) 1.山田義仁氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2.当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役との間で会社法第430条の2第1項第1号の費用と同項第2号の損失を法令の定める範囲内で補償することを内容とする補償契約を締結しています。山田義仁氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。

3.当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。山田義仁氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中で更新する予定です。

4.上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数(2022年3月31日現在)が含まれています。



候補者  
番号

3

みやた きいちろう  
宮田 喜一郎

(1960年7月24日生)

再 任

所有する当社株式の数 23,424株

取締役在任期間 5年

2021年度における  
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

### 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1985年4月	株式会社立石ライフサイエンス研究所 (現オムロンヘルスケア株式会社)入社	2015年4月	当社CTOに就任(現任) 当社技術・知財本部長に就任
2010年3月	オムロンヘルスケア株式会社代表取締役 社長に就任(2015年3月退任)	2017年4月	当社執行役員専務に就任(現任)
2010年6月	当社執行役員に就任	2017年6月	当社代表取締役就任(現任)
2012年6月	当社執行役員常務に就任	2018年3月	当社イノベーション推進本部長に就任

**[当社における担当等]** 執行役員専務 / CTO / 人事諮問委員会委員

#### [ 取締役候補者とした理由 ]

宮田喜一郎氏は、代表取締役として技術的な観点を中心に経営の監督を適切に行っています。人事諮問委員会の委員として、役員人事の透明性・公正性を高めるために積極的に発言しています。また、新規事業創造・イノベーションに関する高い見識を有しており、CTOとして長期ビジョンSF2030および中期経営計画SF 1st Stageの実現に向けて中長期を見据えた経営視点での技術戦略を策定し実行しています。

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

- (注) 1. 宮田喜一郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役との間で会社法第430条の2第1項第1号の費用と同項第2号の損失を法令の定める範囲内で補償することを内容とする補償契約を締結しています。宮田喜一郎氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。
3. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。宮田喜一郎氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期中に更新する予定です。
4. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数(2022年3月31日現在)が含まれています。



候補者  
番号

4 に っ と こ う じ  
日 戸 興 史

(1961年2月1日生)

再 任

所有する当社株式の数 24,963株

取締役在任期間 8年

2021年度における  
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

### 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1983年4月	当社入社	2013年4月	当社執行役員常務に就任
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	2014年3月	当社グローバル戦略本部長に就任(現任)
2011年6月	当社執行役員に就任	2014年4月	当社執行役員専務に就任(現任)
2013年3月	当社グローバルSCM&IT革新本部長に就任	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)

**[当社における担当等]** 執行役員専務 / CFO 兼 グローバル戦略本部長 / 報酬諮問委員会委員

#### [ 取締役候補者とした理由 ]

日戸興史氏は、取締役として財務的および戦略的な観点から経営の監督を適切に行っています。報酬諮問委員会の委員として、取締役報酬の透明性・公正性を高めるために積極的に発言しています。また、財務・会計に関する高い見識を有しており、CFO 兼 グローバル戦略本部長として経済状況や事業環境の変化に迅速に対応し、長期ビジョンSF2030および中期経営計画SF 1st Stageの実現に向けてグループとして財務および戦略に関する適切な経営を実践しています。

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

(注) 1.日戸興史氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2.当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役との間で会社法第430条の2第1項第1号の費用と同項第2号の損失を法令の定める範囲内で補償することを内容とする補償契約を締結しています。日戸興史氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。

3.当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。日戸興史氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中で更新する予定です。

4.上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数(2022年3月31日現在)が含まれています。

候補者  
番号

5

あんどう  
安藤さとし  
聡

(1955年1月27日生)

再 任

所有する当社株式の数 24,329株

取締役在任期間 5年

2021年度における  
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

## 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1977年4月	株式会社東京銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行	2011年6月	当社執行役員、経営IR室長に就任
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)	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
2007年6月	当社社外監査役に就任	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)

**【当社における担当等】** 社長指名諮問委員会副委員長 / 人事諮問委員会副委員長 / 報酬諮問委員会副委員長

**【取締役候補者とした理由】**

安藤聡氏は、業務を執行しない常勤の取締役として長期ビジョンSF2030および中期経営計画SF 1st Stageの実現に向けて経営の監督を適切に行っています。また、サステナビリティ・ESG、財務・会計、コンプライアンス・内部統制に関する高い見識を有しており、社長指名諮問委員会、人事諮問委員会、報酬諮問委員会の副委員長として、社長選任を含めた役員人事、取締役報酬の透明性・公正性を高めるために積極的に発言しています。

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

(注) 1. 安藤聡氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役との間で会社法第430条の2第1項第1号の費用と同項第2号の損失を法令の定める範囲内で補償することを内容とする補償契約を締結しています。安藤聡氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。
3. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。安藤聡氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期中に更新する予定です。
4. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数(2022年3月31日現在)が含まれています。



候補者  
番号 **6** **かみがま たけひろ**  
**上釜 健宏**

(1958年1月12日生)

再任

社外役員候補者

独立役員候補者

所有する当社株式の数	0株
取締役在任期間	5年
2021年度における 取締役会への出席状況	13/13回(100%)
当社を含む 上場会社役員兼職数	業務執行あり 0社 業務執行なし 4社

### 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1981年4月	TDK株式会社入社	2016年6月	同社代表取締役会長に就任
2002年6月	同社執行役員に就任	2017年6月	当社社外取締役に就任(現任)
2003年6月	同社常務執行役員に就任	2018年6月	TDK株式会社ミッションエグゼクティブに就任
2004年6月	同社取締役専務執行役員に就任	2021年7月	コンテンツラリー・アンプレックス・テクノロジー・ ジャパン株式会社 Chief Consultantに就任(現任)
2006年6月	同社代表取締役社長に就任		

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

**【重要な兼職の状況】** コンテンポラリー・アンプレックス・テクノロジー・ジャパン株式会社 Chief Consultant / ヤマハ発動機株式会社 社外取締役 / ソフトバンク株式会社 社外取締役 / コクヨ株式会社 社外取締役

### 【社外取締役候補者とした理由および期待する役割の概要】

上釜健宏氏は、グローバルに事業を展開する企業の経営に携わり、豊富な経営実績とイノベーション・技術に関する高い見識を有しており、社外取締役として長期ビジョンSF2030および中期経営計画SF 1st Stageの実現に向けて、経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、報酬諮問委員会の委員長、コーポレート・ガバナンス委員会の副委員長および社長指名諮問委員会、人事諮問委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。

これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、引き続き社外取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 上釜健宏氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

- 上釜健宏氏は現在当社の社外取締役であり、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、26ページをご参照ください。
- 当社は、社外取締役および社外監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、定款に社外取締役および社外監査役との責任限定契約に関する定めを設けることを株主の皆さまに承認いただいております。社外取締役および社外監査役との間で責任限度額を1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しています。上釜健宏氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。
- 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役との間で会社法第430条の第2第1項第1号の費用と同項第2号の損失を法令の定める範囲内で補償することを内容とする補償契約を締結しています。上釜健宏氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。
- 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしております。上釜健宏氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期中に更新する予定です。



候補者  
番号

7

こばやし

小林 いずみ

(1959年1月18日生)

再任

社外役員候補者

独立役員候補者

所有する当社株式の数	692株
取締役在任期間	2年
2021年度における 取締役会への出席状況	13/13回(100%)
当社を含む 上場会社役員兼職数	業務執行あり 0社 業務執行なし 4社

### 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1981年 4月	三菱化成工業株式会社(現三菱ケミカル株式会社)入社	2015年 4月	公益社団法人経済同友会副代表幹事に就任
1985年 6月	メリルリンチ・フューチャーズ・ジャパン株式会社入社	2016年 6月	日本放送協会経営委員会委員に就任
2001年 12月	メリルリンチ日本証券株式会社代表取締役社長に就任	2020年 6月	当社社外取締役に就任(現任)
2008年 11月	世界銀行グループ多数国間投資保証機関長官に就任		

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

【重要な兼職の状況】 ANAホールディングス株式会社 社外取締役 / 三井物産株式会社 社外取締役 / 株式会社みずほフィナンシャルグループ 社外取締役

### 【社外取締役候補者とした理由および期待する役割の概要】

小林いずみ氏は、民間金融機関および国際開発金融機関の代表として培われた豊富な経験と国際的な見識を有するとともに、サステナビリティ・ESGにも精通しており、社外取締役として長期ビジョンSF2030および中期経営計画SF 1st Stageの実現に向けて、経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、人事諮問委員会の委員長および社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。

これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、引き続き社外取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 小林いずみ氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

- 小林いずみ氏は現在当社の社外取締役であり、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、26ページをご参照ください。
- 当社は、社外取締役および社外監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、定款に社外取締役および社外監査役との責任限定契約に関する定めを設けることを株主の皆さまに承認いただいております。社外取締役および社外監査役との間で責任限度額を1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれが高い額とする責任限定契約を締結しています。小林いずみ氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。
- 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役との間で会社法第430条の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備償することを内容とする備償契約を締結しています。小林いずみ氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記備償契約を継続する予定です。
- 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。小林いずみ氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中で更新する予定です。
- 小林いずみ氏が社外取締役を務めている株式会社みずほフィナンシャルグループは、子会社の株式会社みずほ銀行のシステムにおいて2021年2月から9月にかけて発生した8回のシステム障害に関して、2021年11月に金融庁より業務改善命令を受けました。同氏は、従前より同社取締役会等において、グループガバナンスやリスク管理、法令遵守の視点に立った提言を行っていましたが、上記事実の発生後も、同社が設置した「システム障害対応検証委員会」の委員として、再発防止策に関する提言を行い、取締役会においては、同委員会における検証内容等に関する報告を行うとともに、監督機能強化の取り組み等を行う等、その職責を果たしています。
- 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数(2022年3月31日現在)が含まれています。





候補者  
番号 **8** すずき よしひさ  
**鈴木 善久** (1955年6月21日生)

新 任

所有する当社株式の数 1,000株

社外役員候補者

独立役員候補者

当社を含む  
上場会社役員兼職数 業務執行あり 0社  
業務執行なし 2社

### 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1979年4月	伊藤忠商事株式会社入社	2016年6月	伊藤忠商事株式会社代表取締役 専務執行役員に就任
2003年6月	同社執行役員に就任		
2006年4月	同社常務執行役員に就任	2018年4月	同社代表取締役社長COOに就任
2007年4月	伊藤忠インターナショナル会社社長(CEO)に就任	2020年4月	同社代表取締役社長COO 兼 CDO・CIOに就任
2012年6月	株式会社ジャムコ代表取締役社長に就任	2021年4月	同社取締役副会長に就任
		2022年4月	同社副会長に就任(現任)

【重要な兼職の状況】 伊藤忠商事株式会社 副会長 / 協和キリン株式会社 社外取締役

### 【社外取締役候補者とした理由および期待する役割の概要】

鈴木善久氏は、グローバルに事業を展開する総合商社の経営に携わり、長期ビジョンSF2030および中期経営計画SF 1st Stageの実現に向けて、必要となる国際的で豊富な経営実績とイノベーションや技術に関する高い見識を有しています。

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、新たに社外取締役としての選任をお願いするものです。

- (注) 1. 鈴木善久氏は、伊藤忠商事株式会社の副会長であり、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、2021年度における取引額の割合は、当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満であり、同氏の独立性に問題はなく、また、特別の利害関係はありません。
2. 鈴木善久氏は社外取締役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定める独立役員としての要件を備えています。同氏の選任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、26ページをご参照ください。
3. 当社は、社外取締役および社外監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、定款に社外取締役および社外監査役との責任限定契約に関する定めを設けることを株主の皆さまに承認いただいております。社外取締役および社外監査役との間で責任限度額を1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しています。鈴木善久氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で上記責任限定契約を締結する予定です。
4. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役との間で会社法第430条の2第1項第1号の費用と同項第2号の損失を法令の定める範囲内で補償することを内容とする補償契約を締結しています。鈴木善久氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で上記補償契約を締結する予定です。
5. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしております。鈴木善久氏の選任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に更新する予定です。

## 第4号議案

## 補欠監査役1名選任の件


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

当該補欠監査役につきましては、社外監査役が法令に定める員数を欠くことを就任の条件とし、その任期は前任者の残存任期とします。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ています。

当社は、監査役候補者の決定に対する透明性・客観性・適時性を高めるために、人事諮問委員会を設置しています。人事諮問委員会は、監査役会の委託を受けた取締役会議長より諮問を受け、選任基準に基づき監査役候補者の審議・答申を行います。取締役会は人事諮問委員会からの答申に基づき、監査役会の同意を経て監査役候補者を決定しています。補欠監査役候補者についても、同様の手続きを経ています。

補欠監査役候補者は、下記の通りです。

	わたなべ とおる <b>渡辺 徹</b> (1966年2月2日生)	
	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="background-color: #004a99; color: white; padding: 5px 10px; border-radius: 5px;">補欠監査役候補者</div> <div style="border-bottom: 1px dashed #ccc; padding: 5px 10px;">所有する当社株式の数 0株</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 5px;"> <div style="background-color: #4caf50; color: white; padding: 5px 10px; border-radius: 5px;">社外役員候補者</div> <div style="background-color: #ffc107; color: white; padding: 5px 10px; border-radius: 5px;">独立役員候補者</div> </div>	

## 略歴および重要な兼職の状況

1993年 4月 弁護士登録・大阪弁護士会 所属 北浜法律事務所 2020年 1月 弁護士法人北浜法律事務所  
(現北浜法律事務所・外国法共同事業) 入所 代表社員に就任(現任)

1998年 1月 同事務所 パートナーに就任(現任)

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

## 【補欠の社外監査役候補者とした理由】

渡辺徹氏は、弁護士であり、主に会社法・企業法務を専門分野としています。その専門性を当社の監査に反映いただくため、補欠の社外監査役としての選任をお願いするものです。

同氏は、社外取締役または社外監査役になること以外の方法で直接会社の経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外監査役としての職務を適切に遂行できると判断しました。

- (注) 1. 渡辺徹氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 渡辺徹氏は補欠の社外監査役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定める独立役員としての要件を備えています。同氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、26ページをご参照ください。
  3. 当社は、社外取締役および社外監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、定款に社外取締役および社外監査役との責任限定契約に関する定めを設けることを株主の皆さまに承認いただいております。社外取締役および社外監査役との間で責任限度額を1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しています。渡辺徹氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏との間で上記責任限定契約を締結する予定です。
  4. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役との間で会社法第430条の2第1項第1号の費用と同項第2号の損失を法令の定める範囲内で補償することを内容とする補償契約を締結しています。渡辺徹氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏との間で上記補償契約を締結する予定です。
  5. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。渡辺徹氏が社外監査役に就任した場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。

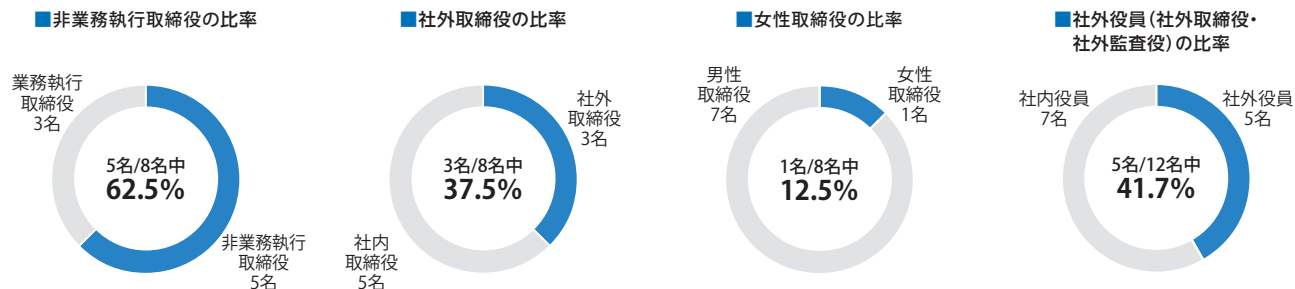
## 【ご参考】

## [取締役会の構成に関する考え方]

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

## [取締役会の構成]

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



### [取締役・監査役の主たる経験分野・専門性]

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

地位・氏名	企業経営	サステナビリティ ESG	新規事業創造 イノベーション	技術 生産 品質	財務 会計	法務 コンプライアンス 内部統制	グローバル 経験	出身・資格
取締役会長 立石 文雄	●	●					●	
代表取締役 社長 CEO 山田 義仁	●	●					●	
代表取締役 執行役員専務 CTO 宮田 喜一郎	●		●	●			●	
取締役 執行役員専務 CFO 日戸 興史					●		●	
取締役 安藤 聡		●			●	●	●	金融
社外取締役 上釜 健宏	●	●	●	●			●	製造業
社外取締役 小林 いずみ	●	●	●				●	金融・国際機関
社外取締役 鈴木 善久	●	●	●	●			●	総合商社
常勤監査役 玉置 秀司						●	●	海外弁護士
常勤監査役 吉川 浄		●		●			●	
社外監査役 内山 英世	●	●			●	●	●	公認会計士
社外監査役 國廣 正	●	●				●	●	弁護士

## 社外役員の独立性に関する当社の考え方

- ・当社は、会社法上の要件に加え独自の『社外役員の独立性要件』(注)を策定し、この独立性要件を基準に、社外取締役を委員長とする人事諮問委員会への諮問、審議、答申を経て取締役会の決議により社外役員候補者を選任しています。
- ・社外役員全員を独立役員とすることについては、社外役員で構成するコーポレート・ガバナンス委員会に諮問し、独自に定める『社外役員の独立性要件』が社外役員の独立性の判断基準として問題ないことを確認し、取締役会において決議しています。

(注)『社外役員の独立性要件』(2014年12月25日改訂)

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

1. 現在オムロングループ(注)の取締役(社外取締役を除く)・監査役(社外監査役を除く)・執行役員または使用人でなく、過去においてもオムロングループの取締役(社外取締役を除く)・監査役(社外監査役を除く)・執行役員または使用人であったことがないこと
2. 過去5年間のいずれかの事業年度において、オムロングループの大株主(\*)もしくはオムロングループが大株主の取締役・監査役・執行役員または使用人であったことはないこと  
(\*)大株主とは、総議決権の10%以上の株式を保有する企業等をいう
3. オムロングループの主要な取引先企業(\*)の取締役・監査役・執行役員または使用人でないこと  
(\*)主要な取引先とは、直前事業年度および過去3事業年度におけるオムロングループとの取引の支払額または受取額が、オムロングループまたは取引先(その親会社および重要な子会社を含む)の連結売上高の2%以上を占めている企業をいう
4. オムロングループから多額の寄付(\*)を受けている法人・団体等の理事その他の取締役・監査役・執行役員または使用人でないこと  
(\*)多額の寄付とは、過去3事業年度の平均で年間1,000万円または寄付先の連結売上高もしくは総収入の2%のいずれか大きい額を超えることをいう
5. オムロングループとの間で、取締役・監査役または執行役員を相互に派遣していないこと
6. 過去5年間のいずれかの事業年度において、オムロングループの会計監査人の代表社員、社員、パートナーまたは従業員であったことがないこと
7. オムロングループから役員報酬以外に、多額の金銭(\*)その他財産を得ている弁護士、公認会計士、コンサルタント等でないこと  
(\*)多額の金銭とは、過去3事業年度の平均で、個人の場合は年間1,000万円以上、団体の場合は当該団体の連結売上高の2%以上を超えることをいう
8. 以下に該当する者の配偶者、2親等内の親族、同居の親族または生計を一にする者ではないこと  
(1)オムロングループの取締役・監査役・執行役員または重要な使用人(\*)  
(2)過去5年間のいずれかの事業年度において、オムロングループの取締役・監査役・執行役員または重要な使用人であった者  
(3)上記2.から7.で就任を制限している対象者  
(\*)重要な使用人とは、事業本部長職以上の使用人をいう
9. その他、社外役員としての職務を遂行する上で独立性に疑いがなくないこと

注:オムロングループとは、オムロン株式会社およびオムロン株式会社の子会社とする。





## 1 | 当社グループの現況に関する事項

### [1] 事業の経過およびその成果

#### 全般的概況

当期における当社グループを取り巻く事業環境は、中華圏・アジア・米州を中心としたデジタル業界の旺盛な需要が継続したことに加えて、地球環境保護への社会的な要請を背景としたカーボンニュートラルや脱プラスチック関連投資も拡大し、総じて好調に推移しました。また、コロナ禍により、慢性疾患の重症化予防の重要性が消費者に再認識されて、家庭用医療機器の需要が拡大しました。一方で、第2四半期以降に顕在化したサプライチェーンの混乱が継続する中で、第4四半期のロシア・ウクライナ情勢や上海ロックダウンなど、当社グループを取り巻く事業環境は、さまざまな要因により不確実性が継続する1年となりました。

このような事業環境の中で、制御機器事業では、拡大する半導体、電気自動車、二次電池、食品


包装機械などの設備投資需要に応えるため、ソリューション提案力を継続して強化するとともに、旺盛な需要に応えるべく部材確保や増産に取り組みました。また、ヘルスケア事業では、グローバルで血圧計需要が拡大する中、薬局チャネルやオンラインチャネルでのプロモーションを強化するとともに、部材確保や物流改善に取り組みました。

これらの結果、通期の売上高は、前期比で大きく増加しました。売上総利益率は、部材価格・物流費の高騰の影響を受けたものの、変動費低減や生産効率化などに取り組んだことに加え、これまでの収益構造改革の成果もあり、前期比でほぼ横ばいとなりました。これまで培ってきた強い収益構造に、売上高の伸びが掛け算で効いてきた結果、営業利益は前期比で大きく増加し、過去最高となりました。


売上高

7,629億円 前期比 16.4%増 


営業利益

893億円 前期比 43.0%増 

売上総利益率

45.5% 前期比 0.1P減 

当社株主に帰属する当期純利益

614億円 前期比 41.8%増 

当期の期中平均レート

【米ドル】 112.1円

【ユーロ】 130.5円

【人民元】 17.4円

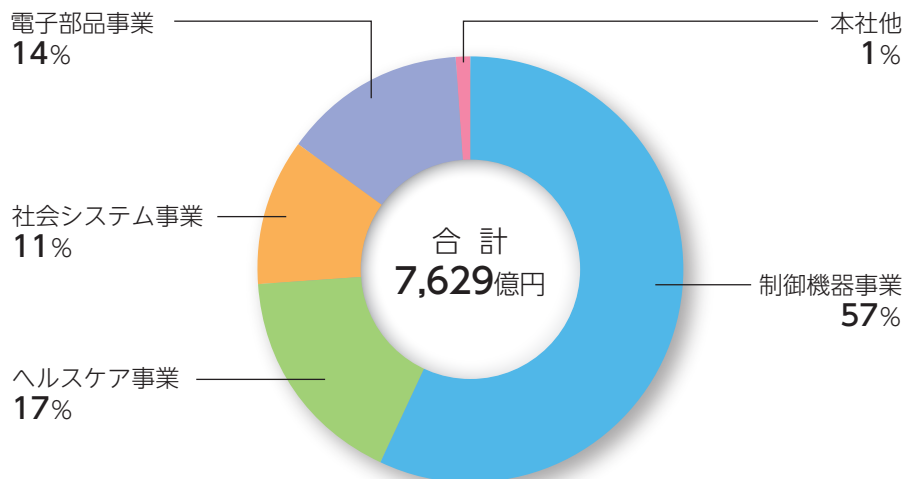
なお、当期における対米ドル、対ユーロおよび対人民元の平均レートはそれぞれ112.1円(前期

比6.2円の円安)、130.5円(前期比7.3円の円安)、17.4円(前期比1.9円の円安)となりました。

## 部門別概況

### ○当社グループ(連結)の部門別売上高

部門	売上高	前期比
制御機器事業	4,326億円	24.9%増
ヘルスケア事業	1,329億円	7.9%増
社会システム事業	877億円	8.3%減
電子部品事業	1,064億円	23.7%増
本社他(消去調整含む)	33億円	23.4%減



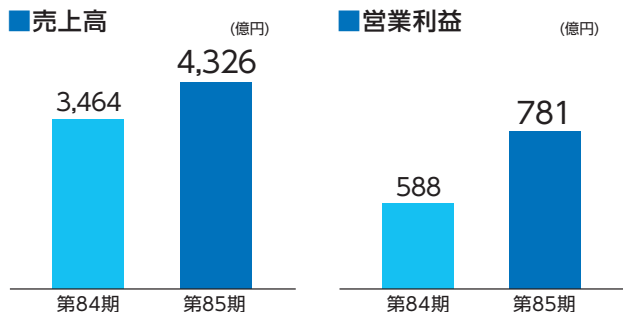
(注)「本社他(消去調整含む)」には、上記各部門に属さない子会社などが含まれます。

# 制御機器事業

IAB | インダストリアルオートメーションビジネス

売上高構成比

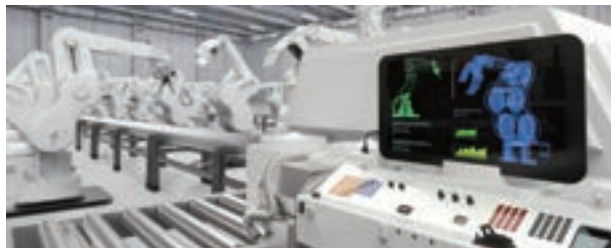
57%



製造業の設備投資需要はグローバル全エリアにおいて拡大しました。デジタル業界においては、中華圏・アジア・米州を中心に半導体や二次電池の設備投資需要が好調に推移し、日本の装置メーカーにおける需要も増加しました。また、自動車業界では、電気自動車に関連する設備投資需要が引き続き増加しました。さらに、食品・日用品業界においても、包装機械などの需要が堅調に推移しました。これまで強化してきたソリューション提案型営業で、これらの需要の高まりを的確に捉える一方で、増産対応などに取り組んだ結果、売上高は前期比で大きく増加し、過去最高となりました。

売上高の大幅な増加などにより、営業利益は前期比で大きく増加し、過去最高となりました。

この結果、当部門の当期の売上高は、4,326億円(前期比24.9%増)、営業利益は、781億円(前期比32.8%増)となりました。



## 主要な事業内容

制御機器事業は、「オートメーションで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います。独自のコンセプト“i-Automation!”<sup>(\*)</sup>を掲げ、業界随一の幅広い制御機器を軸に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。

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

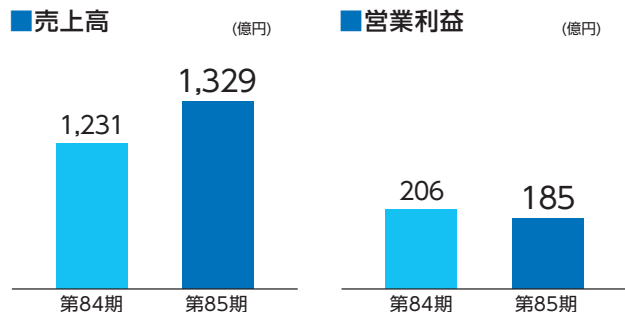
(\*) “i-Automation!”・・・当社は、製造業のモノづくり現場を革新するコンセプトを“i-Automation!”と呼び、次の3つの「i」からなるオートメーションの進化によって製造現場の生産性を飛躍的に高め、付加価値の高いモノづくりの実現を目指しています。「Integrated (制御進化)」は、これまで熟練工に頼っていた匠の技を、誰もが簡単に実現できるよう、オートメーション技術を進化させます。「Intelligent (知能化)」は、幅広い制御機器とAIを活用し、機械が自ら学習して状態を保全するなど、進化し続ける装置や生産ラインを実現します。「Interactive (人と機械の新しい協調)」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。

# ヘルスケア事業

HCB | ヘルスケアビジネス

売上高構成比

17%



血圧計の需要は、コロナ禍による慢性疾患の重症化予防に対する意識の高まりを背景に、グローバルで拡大が継続しました。ネブライザの需要は、患者の通院機会の増加に伴って回復基調で推移しました。前期において急増した体温計の需要は、反動で減少しました。上期にはコロナ禍影響による工場操業制限や、第3四半期以降にはサプライチェーン混乱があったものの、製品の設計変更や輸送ルートの変更などを迅速に実施し、旺盛な需要を着実に捉えた結果、売上高は前期比で増加しました。

固定費抑制や付加価値向上に取り組みましたが、部材価格や物流費の高騰により、営業利益は前期比で減少しました。

この結果、当部門の当期の売上高は、1,329億円(前期比7.9%増)、営業利益は、185億円(前期比9.9%減)となりました。



## 主要な事業内容

ヘルスケア事業は、「地球上の一人ひとりの健康ですこやかな生活への貢献」をミッションに、誰でも簡単・正確に測定できる使いやすさと、医療現場からも信頼される精度にこだわり、商品やサービスを開発しています。商品では、血圧計や体温計、喘息治療薬を吸入するための機器であるネブライザなど、各国の医療機器認証を取得したデバイスの販売を世界110カ国以上で展開しています。サービスでは、医師が遠隔で患者をモニタリングし処方・治療支援を行う遠隔診療サービスの提供を主要国から進めています。

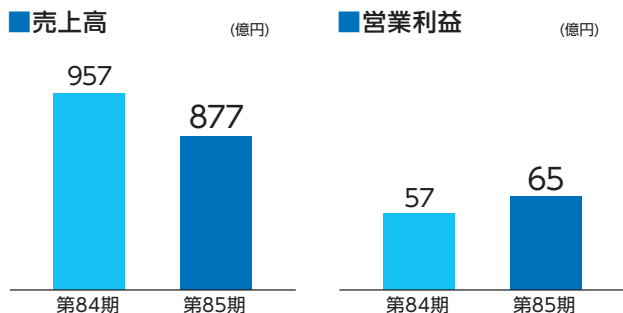
- 電子血圧計、ネブライザ、低周波治療器、心電計、酸素発生器、電子体温計、体重組成計、歩数計・活動量計、電動歯ブラシ、マッサージャ、血糖計、動脈硬化検査装置、内臓脂肪計、遠隔患者モニタリングシステム、遠隔診療サービス

# 社会システム事業

SSB ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス

売上高構成比

11%



エネルギーソリューション事業では、カーボンニュートラルや防災・減災の需要の高まりに対して、部品の確保に取り組み、蓄電システムの売上高は大きく拡大しました。一方、駅務システム事業では、長引くコロナ禍の影響を受けて、主要顧客の投資抑制が継続しました。これらの結果、売上高は前期比で減少しました。

売上高減少の影響を受けましたが、固定費抑制や付加価値向上に取り組み、営業利益は前期比で大きく増加しました。

この結果、当部門の当期の売上高は、877億円(前期比8.3%減)、営業利益は、65億円(前期比14.3%増)となりました。



## 主要な事業内容

社会システム事業は、「世界中の人々が安心・安全・快適に生活し続ける豊かな社会を創造する」をミッションとしています。太陽光発電用パワーコンディショナー、蓄電池、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。

○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

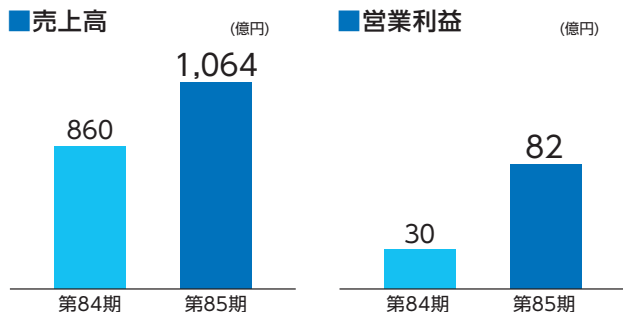
# 電子部品事業

DMB\* デバイス&モジュールソリューションズビジネス

売上高構成比

14%

\*2022年4月からの長期ビジョンの開始に伴い、EMC(エレクトロニク&メカニカルコンポーネンツビジネス)をDMB(デバイス&モジュールソリューションズビジネス)へセグメント名称を変更しています。



民生業界向け部品は、家電や住宅設備、電動工具などの注力業界を中心に需要が堅調に増加しました。自動車向け部品は、コロナ禍の影響や顧客での半導体不足による生産調整の影響を受けたものの、需要が緩やかに回復しました。これらの需要を的確に捉え、増産などの製品供給量確保にも着実に対応した結果、売上高は前期比で大きく増加しました。

原材料価格や物流費の高騰の影響を受けたものの、売上高の大幅な増加に加えて、付加価値向上の取り組みや構造改革の成果により、営業利益は前期比で大きく増加しました。

この結果、当部門の当期の売上高は、1,064億円(前期比23.7%増)、営業利益は、82億円(前期比178.2%増)となりました。

## 主要な事業内容

電子部品事業は、「我々のデバイスとモジュールで、顧客の価値を創造し、地球上の人と社会に貢献する」をミッションとしています。ファクトリーオートメーションから、モビリティ、エネルギーマネジメント、ヘルスケア、業務民生機器など、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などのデバイスやモジュールを、全世界で提供するオムロンの基盤事業です。

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



## [2] 設備投資の状況

当社グループでは、将来の成長に向けた生産設備の増強および拠点投資、ならびにITインフラの刷新など必要な設備投資を厳選のうえ、積極的に行いました。その結果、当期の設備投資

額は342億10百万円(前期比42.8%増)となりました。

部門別の設備投資金額はつぎの通りです。

部 門	金 額(百万円)
制 御 機 器 事 業	7,047
ヘルスケア事業	4,355
社会システム事業	2,791
電子部品事業	6,079
本社他(消去調整含む)	13,938
合計	34,210

(注)「本社他(消去調整含む)」には、本社機能部門および上記各部門に属さない子会社などが含まれます。

## [3] 資金調達の状況

当期は、サプライチェーンのさらなる混乱や地政学リスクの顕在化等、不測の事態への備えとして、

金融機関からの一時借入を実施しました。



## [4] 対処すべき課題

### サマリー(要旨)

#### 【会社の経営の基本方針】

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

#### 【中長期的な会社の経営戦略】

<長期ビジョン「Shaping the Future 2030」の概要>

当社グループは、2022年度から2030年度までの長期ビジョンを策定しました。社会が変革期を迎える中、当社がその存在意義を発揮し、より多くの社会的課題の解決を進め、投資家・そして社会を含むステークホルダーへ貢献するため、自らの変革と新たな価値創造のストーリーを定めました。この長期ビジョンのもと、我々は事業活動を通じて、持続可能な社会を形作り、事業の成長とサステナビリティを一体化して進化させ、企業価値を向上させていきます。

<中期経営計画「SF 1st Stage」の概要>

2022年度から2024年度までの中期経営計画では、この3年間を社会的課題を捉えた価値創造と持続的成長への能力転換を加速する“トランスフォーメーション加速期”と位置付けました。社会構造の変化に伴い生じる成長機会を掴み、これまで培った競争力を発揮することで力強い成長を実現します。それと同時に、変化する社会に適応するため組織能力の転換を推進し、成長の持続性を高めてまいります。SF 1st Stageの全社方針は、「トランスフォーメーションの加速による価値創造への挑戦」です。また、経営目標に、財務目標と非財務目標の2つを設定しました。

#### 【次期の経営計画】

<当期(2021年度)の結果>

2021年度は、サプライチェーンの混乱、コロナの再拡大、ウクライナ情勢など変化の激しい外部環境に対し、対応力が求められた1年となりました。そのような中でも、旺盛な需要を捉え、営業利益は過去最高を達成するとともに、制御機器事業での革新アプリケーションの創出や、ヘルスケア事業における欧米での遠隔診療サービスの展開など各事業が持続的な成長に向けた取り組みを進めました。

<次期(2022年度)の方針と実行計画>

SF 1st Stageの1年目である2022年度は、「新たな価値創造へのギアチェンジ」を方針に掲げました。これまで培ってきた資産を活用し、成長を加速するとともに、将来の成長に向けた投資を着実に実行していきます。また、長期ビジョン・中期経営計画を成功に導くために、価値創造のあり方を、もう一段高いステージへとギアチェンジし、進化させていきます。そのために、製品供給の拡大と安定、インフレ環境下での売価水準の適正化、新たな社会価値の作り込み、人材とDX基盤の強化、サステナビリティへの取り組み強化の5つに重点的に取り組みます。以上の取り組みのもと、2022年度は、売上高8,500億円(前年比+11%)、営業利益930億円(同+4%)、ROIC 10%超(同+0.4%pt超)、ROE 10%超(同+0.3%pt超)、EPS 316円(+10.6円)を計画します。

## 本文

## 【会社の経営の基本方針】

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

## 【中長期的な会社の経営戦略】

<長期ビジョン「Shaping the Future 2030」の概要>

当社グループは、2022年度から2030年度までの長期ビジョン「Shaping the Future 2030」（以下、SF2030）を策定しました。社会が変革期を迎える中、当社がその存在意義を発揮し、より多くの社会的課題の解決を進め、投資家そして社会を含むステークホルダーへ貢献するため、自らの変革と新たな価値創造のストーリーを定めました。この長期ビジョンのもと、我々は事業活動を通じて、持続可能な社会を形作り、事業の成長とサステナビリティを一体化して進化させ、企業価値を向上させていきます。また、ビジョンステートメントは「人が生きるオートメーションで、ソーシャルニーズを創造し続ける」とし、オムロングループ全社員が企業理念を実践し、センシング&コントロール+Think技術で、持続可能な社会をステークホルダーとともにつくっていくという思いを込めたものです。多くの社会的課題が発生する次の10年におい

て、社会インパクトが大きく、当社グループの強みであるオートメーションや顧客資産・事業資産を活かす観点から、「カーボンニュートラルの実現」、「デジタル化社会の実現」、「健康寿命の延伸」の3つの社会的課題を定めました。これらの解決による社会インパクトを最大化するために、SF2030より、グループのドメインを見直し、改めて4つのドメインを設定するとともに同領域での社会価値を定めました。インダストリアルオートメーションでは、「持続可能な社会を支えるモノづくりの高度化」への貢献を目指します。ヘルスケアソリューションでは、「循環器疾患の“ゼロイベント”」への貢献を目指します。ソーシャルソリューションでは、「再生可能エネルギーの普及・効率的利用とデジタル社会のインフラ持続性」への貢献を目指します。デバイス&モジュールソリューションでは、「新エネルギーと高速通信の普及」への貢献を目指します。

<中期経営計画「SF 1st Stage」の概要>

2022年度から2024年度までの中期経営計画（以下、SF 1st Stage）では、この3年間を社会的課題を捉えた価値創造と持続的成長への能力転換を加速する“トランスフォーメーション加速期”と位置付けました。社会構造の変化に伴い生じる成長機会を掴み、これまで培った競争力を発揮することで力強い成長を実現します。それと同時に、変化する社会に適応するため組織能力の転

換を推進し、成長の持続性を高めてまいります。

SF 1st Stageの全社方針は、「トランスフォーメーションの加速による価値創造への挑戦」です。この実現に向けて、3つのグループ戦略を設定しました。1つ目は、事業のトランスフォーメーションです。具体的には、4コア事業(制御機器事業・ヘルスケア事業・社会システム事業・電子部品事業)の進化、顧客資産型サービス事業の拡大、社会的課題起点での新規事業の創出に取り組めます。4コア事業の進化については、それぞれが成長領域を見直し注力事業を設定し、新たな価値創造を実現することで売上成長を牽引していきます。2つ目は、企業運営・組織能力のトランスフォーメーションです。事業環境の変化に適応しながら価値創造し続けるために、ダイバーシティ&インクルージョンの加速、DXによるデータドリブンの企業運営、サプライチェーンのレジリエンス向上に取り組めます。そして、3つ目はサステナビリティへの取り組み強化です。脱炭素・環境負荷低減に向けたGHG排出量の削減、バリューチェーンにおける人権尊重の徹底に取り組んでいきます。

SF 1st Stage では、事業成長とサステナビリティの取り組みを今まで以上に融合させた価値創造に取り組むことから、経営目標に、財務目標と非財務目標の2つを設定しました。財務目標では、2024年度に、売上高:9,300億円、営業利益:1,200億円、営業キャッシュフロー(3年累計):2,500億円、ROIC:10%超、ROE:10%超、EPS:400円超を目指します。非財務目標で

は、グループで創出する社会価値と将来にわたる競争能力の獲得を示す、10+1の目標を掲げます。具体的には、グローバル女性マネージャー比率18%以上の実現、国内全76拠点のカーボンゼロの実現など、企業運営・組織能力の転換と環境・人権の取り組み強化を示す目標を設定しています。また、非財務目標のうち3つは、グローバルの社員投票により決定しています。全社員がこれらの達成に取り組む、グループの価値創造のエンジンを力強く加速していきます。さらに、+1の目標として、各リージョンのトップマネジメントが、オムロンのサステナビリティ方針に則り、地域社会に対するコミットメントを宣言し目標達成に向け取り組んでいきます。

ご参考:

長期ビジョン・中期経営計画の詳細は、以下のウェブサイトからご参照ください。

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

### 【次期の経営計画】

<当期(2021年度)の結果>

2021年度は、「変化対応力の最大発揮」と「変革の加速」を方針に掲げ、事業運営をスタートしました。しかし、サプライチェーンの混乱、コロナの再拡大、ウクライナ情勢など変化の激しい外部環境に対し、対応力が求められた1年となりました。そのような中でも、旺盛な需要を捉え、営業利益は過去最高を達成するとともに、制御機器事業で

の革新アプリケーションの創出や、ヘルスケア事業における欧米での遠隔診療サービスの展開など各事業が持続的な成長に向けた取り組みを進めました。また、2月に発表した株式会社JMDC（以下、「JMDC」という。）との資本業務提携は、データベース基盤に立脚した「健康増進・重症化予防ソリューション」のビジネスを展開していくことを狙いとしています。今後は、データを基軸としたサービスビジネスの事業構想・価値開発・事業運営をJMDCと進めるとともに、得たナレッジを制御機器事業、社会システム事業へ展開することで、当社グループのデータドリブンのビジネスを加速させていきます。

<次期(2022年度)の方針と実行計画>

SF 1st Stageの1年目である2022年度は、「新たな価値創造へのギアチェンジ」を方針に掲げました。これまで培ってきた資産を活用し、成長を加速するとともに、将来の成長に向けた投資を着実に実行していきます。製品供給制約の継続、インフレの進行、世界秩序が混乱する中でも、変化対応力を発揮し、グローバルで総じて旺盛な需要を捉えることで注力事業を中心に成長を目指します。

また、長期ビジョン・中期経営計画を成功に導くために、価値創造のあり方を、もう一段高いステージへとギアチェンジし、進化させていきます。そのために、以下の5つに重点的に取り組みます。

### 1. 製品供給の拡大と安定

需要拡大に伴う部材の逼迫などのサプライチェーンの混乱に対して、変化対応力を発揮し、

製品供給力を高めていきます。具体的には、サプライヤーとの継続交渉、設計変更による調達部材の切り替えを継続強化すると同時に、中長期的視点に立ち、よりレジリエンスを高めるためのサプライチェーン戦略の策定を進めます。

### 2. インフレ環境下での売価水準の適正化

2021年度から急速に進むインフレに対して、適正な価格改定や、ポートフォリオマネジメントによる不採算商品の徹底した管理、そして収益力の高い事業の成長により付加価値を向上していきます。

### 3. 新たな社会価値の作り込み

持続的な売上成長を実現するために、顧客ニーズをコト視点で捉え、モノ+サービスによるサービス事業の拡大に挑戦していきます。また、新事業の創出に向けて、社会的課題を起点に事業テーマを設定し、事業化に向けたビジネスモデルとセンシング&コントロール+Think技術を同時に開発していきます。

### 4. 人財とDX基盤の強化

スペシャリティを備えた多様な人財の採用や、社員のさらなる能力発揮に繋がる人財開発投資や、業務の生産性向上・付加価値拡大を目的としたジョブ型人事制度の導入など、人財強化の取り組みをこれまで以上に積極的に進めていきます。また、社員の能力発揮を促進するDX基盤の構築においても、中期経営計画で定めた初年度のマイルストーンを着実に達成できるよう進めていきます。

## 5. サステナビリティへの取り組み強化

重点課題として設定した「脱炭素・環境負荷低減」と「バリューチェーンにおける人権尊重の徹底」の目標達成に向けて、事業部門と本社部門が連携し計画を立案し、着実に取り組みを進めていきます。

2022年度の財務目標は、売上高8,500億円（前年比+11%）、営業利益930億円（同+4%）、ROIC 10%超（同+0.4%pt超）、ROE 10%超（同+0.3%pt超）、EPS 316円（+10.6円）を計画します。2022年度の非財務目標は、以下の通り計画します。

### 非財務目標

中期経営計画目標	2022年度目標
① 3つの社会的課題解決への貢献を示すサステナビリティ売上高 <sup>(*)1</sup> を2021年度比+45%成長させる	2021年度比+15%
② グローバル女性マネージャー比率18%以上を実現する	17.4%
③ 海外28拠点での障がい者雇用の実現と日本国内の障がい者雇用率3%を継続する	海外26拠点／日本国内3%
④ Scope1・2でのGHG排出量の2016年度比53%削減を実現する	2016年度比△51%
⑤ 国内全76拠点のカーボンゼロを実現する	9拠点
⑥ UNGPに沿った人権デューデリジエンスの実施とバリューチェーンにおける人権救済メカニズムを構築する	人権課題の特定／救済メカニズムの一次体制整備と試行
⑦ サステナビリティの取り組みを着実に実践し続け、DJSI Worldに選定され続ける	DJSI Worldに選定
⑧ 多様な人財の能力を引き出すマネジメントトレーニングをグローバル管理職が100%受講する	40%
⑨ DXの基礎知識となる統計、データ分析、AIなどの研修プログラムを全エリアに導入する	研修プログラムの作成と欧州での試行
⑩ デジタルツールの駆使により、ペーパー使用量を削減する	2019年度比△40%
+1 各リージョンのトップマネジメントが、オムロンのサステナビリティ方針に則り、地域社会に対するコミットメントを宣言し、実行を継続する	全エリア宣言と実行継続

(\*)1 「カーボンニュートラルの実現」、「デジタル化社会の実現」、「健康寿命の延伸」に繋がる注力事業の売上高

(\*)2 ⑧から⑩は、社員投票で決定した目標



## [5] 財産および損益の状況の推移

### 当社グループ(連結)の財産および損益の状況の推移

(単位:百万円)

区 分	期 別		第81期	第82期	第83期	第84期	第85期
			(2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	(2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	(2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	(2020年4月1日から 2021年3月31日まで)	(2021年4月1日から 2022年3月31日まで)
売上高			732,306	732,581	677,980	655,529	762,927
営業利益			77,186	67,254	54,760	62,480	89,316
継続事業税引前当期純利益			75,133	65,912	51,836	65,089	86,714
当社株主に帰属する当期純利益			63,159	54,323	74,895	43,307	61,400
基本的1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益			296円85銭	260円78銭	365円26銭	214円72銭	305円65銭
総資産			744,952	749,878	758,124	820,379	930,629
株主資本			505,530	504,212	530,415	606,858	665,227
1株当たり株主資本			2,400円37銭	2,455円24銭	2,626円62銭	3,009円15銭	3,339円64銭
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%	9.7%

(注) 1. 当社の連結計算書類は、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して作成しています。

なお、「営業利益」は「売上総利益」から「販売費及び一般管理費」、「試験研究開発費」を控除したものを表示しています。

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す。

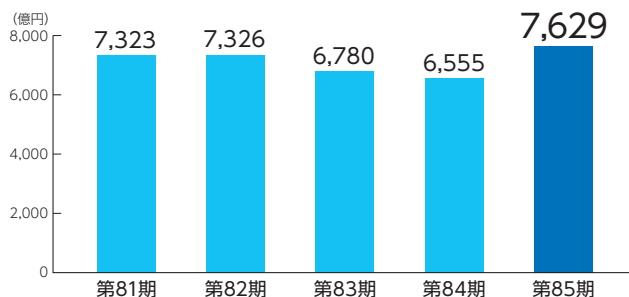
### 当社(単独)の財産および損益の状況の推移

(単位:百万円)

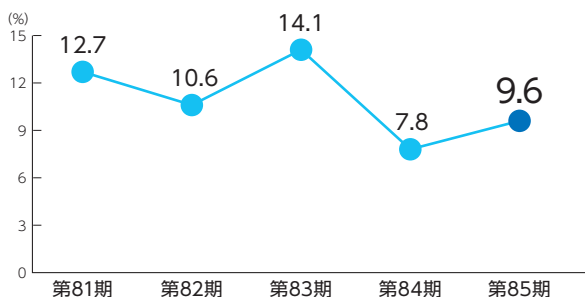
区 分	期 別		第81期	第82期	第83期	第84期	第85期
			(2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	(2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	(2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	(2020年4月1日から 2021年3月31日まで)	(2021年4月1日から 2022年3月31日まで)
売上高			320,048	324,908	295,651	258,494	310,989
経常利益			38,275	49,135	28,122	23,562	42,084
当期純利益			30,458	45,017	79,376	18,503	23,250
1株当たり当期純利益			143円15銭	216円11銭	387円12銭	91円74銭	115円74銭
総資産			485,113	464,405	510,158	537,742	606,482
純資産			257,956	259,824	302,811	298,916	277,159
1株当たり純資産			1,224円83銭	1,265円20銭	1,499円52銭	1,482円20銭	1,391円42銭

## ○連結業績推移グラフ

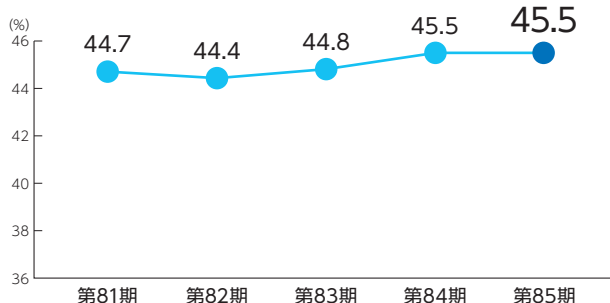
■売上高



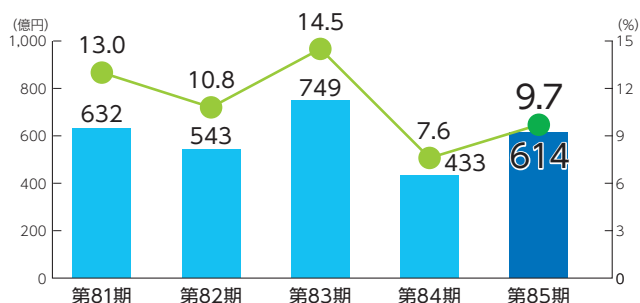
■投下資本利益率(ROIC)



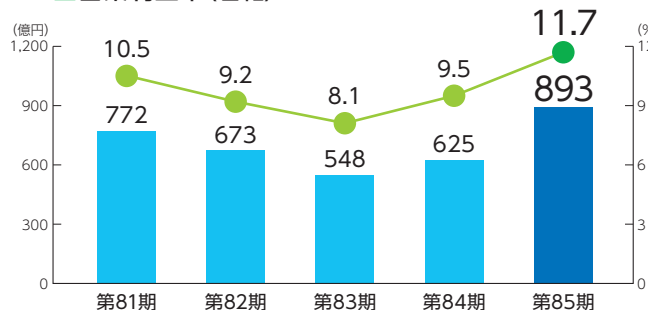
■売上総利益率



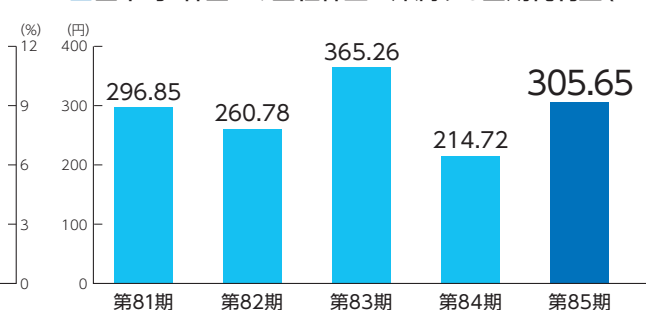
■当社株主に帰属する当期純利益(左軸)  
■株主資本当社株主に帰属する当期純利益率(ROE)(右軸)



■営業利益(左軸)  
■営業利益率(右軸)



■基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(EPS)



[6] 重要な子会社の状況

(2022年3月31日現在)

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

上記を含め、連結子会社数は119社、持分法適用関連会社数は36社です。  
非連結子会社および持分法非適用関連会社はありません。

[7] 主要な事業所等

(2022年3月31日現在)

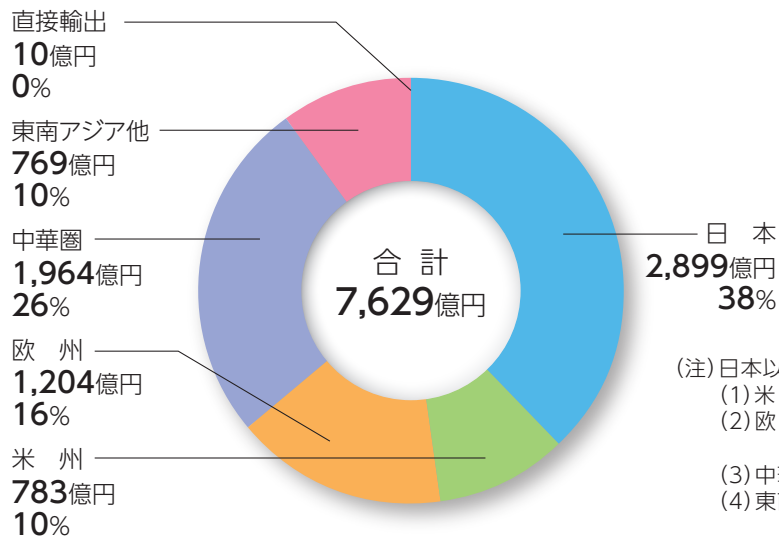
当 社	本社(本店) 東京事業所(支店)	京都市下京区 東京都港区
	事業所	名古屋事業所(名古屋市西区)、野洲事業所(滋賀県野洲市)、草津事業所(滋賀県草津市)、綾部事業所(京都府綾部市)、桂川事業所(京都府向日市)、大阪事業所(大阪市北区)
	研究所	京阪奈イノベーションセンタ(京都府木津川市)
子会社	日本	オムロン関西制御機器株式会社(大阪市北区) オムロンヘルスケア株式会社(京都府向日市) オムロンソーシャルソリューションズ株式会社(東京都港区) オムロンリレーアンドデバイス株式会社(熊本県山鹿市)
	海外	OMRON MANAGEMENT CENTER OF AMERICA, INC.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



## ■ 当社グループの拠点展開国・地域



## ○ 地域別連結売上高構成比



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

## [8] 従業員の状況

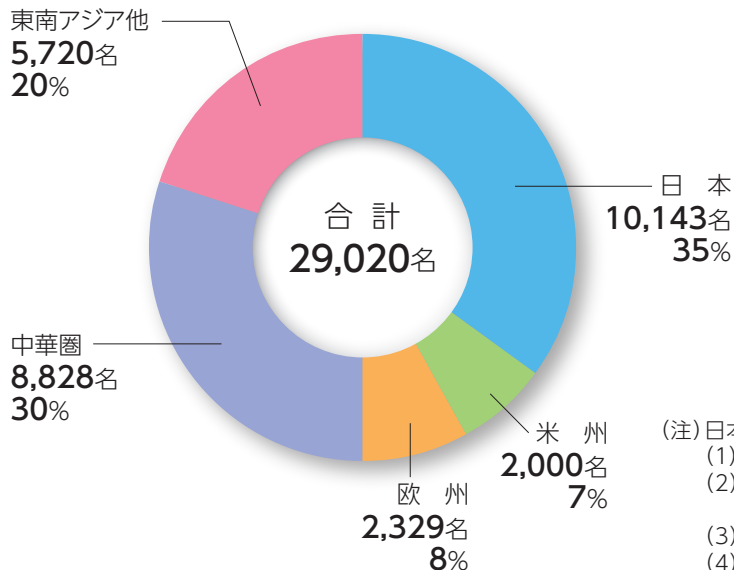
当社グループ(連結)の従業員の状況

(2022年3月31日現在)

従業員数	前期末比増減
29,020名	766名増

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

### ○当社グループ(連結)の従業員のエリア別の状況



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

## [9] 主要な借入先

借入先	借入額
株式会社三井住友銀行	20,000百万円

## [10] その他当社グループの現況に関する重要な事項

当社は、2022年2月22日の取締役会において、JMDCとの間で、資本業務提携(以下、「本提携」という。)を行うこととし、資本業務提携契約(以下、「本契約」という。)の締結およびノーリツ鋼機株式会社よりJMDC株式を取得すること(以下、「本株式取得」という。)を決議し、同日、本契約を締結しました。

当社グループおよびJMDCグループ(以下、総称して「両グループ」という。)は、両グループが保有するデータの連携等で強化されるヘルスデータプラットフォームをコアに、循環器疾患イベントゼロをはじめとする健康増進・重症化予防ソリューションを社会実装することで、人々の健

康寿命の延伸と医療費適正化の両立を図り、予防、未病、治療、ケアという分野で、その進化をさらに加速し、国内で事業展開するとともに、そこで得られたノウハウ・ソリューションの海外展開も目指します。これらによって、国内外の生活者の健康増進に寄与し、関連する医療費の削減に貢献する未来像を実現していきたいと考えています。

JMDCグループの起業家精神あふれる企業文化および経営の独立性を最大限尊重しつつ、本提携を通じて事業シナジーを創出し、両グループの企業価値の最大化を実現することを目指します。

### 1. 本株式取得の内容

- (1)取得株式数:18,644,100株(持株比率:33.0%\*)
- (2)取得総額:111,865百万円(1株当たりの取得価格:6,000円)

\*2022年2月14日時点の発行済株式総数に対する比率

### 2. 本株式取得の実行日

2022年2月25日

## 2 | 当社の株式に関する事項 (2022年3月31日現在)

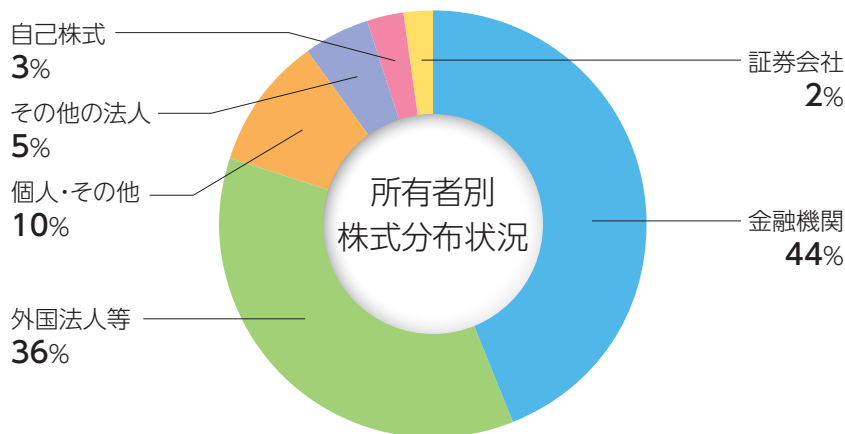
- [1] 発行可能株式総数 ..... 487,000,000株  
 [2] 発行済株式の総数 ..... 206,244,872株  
 (自己株式6,447,213株を含む)  
 [3] 株主数 ..... 29,390名  
 [4] 大株主の状況(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	45,062	22.55
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	14,429	7.22
株式会社京都銀行	7,069	3.53
株式会社三菱UFJ銀行	5,143	2.57
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	4,678	2.34
MOXLEY AND CO LLC	4,031	2.01
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	4,029	2.01
日本生命保険相互会社	3,640	1.82
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,186	1.59
株式会社日本カストディ銀行(証券投資信託口)	2,932	1.46

(注) 1. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

2. 当社は、自己株式6,447千株(発行済株式総数に対する割合3.12%)を保有していますが、上記大株主から除外しています。
3. 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。
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。
6. 2022年3月22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、2022年3月15日現在の同社グループ12社が保有する当社株式は16,217千株(発行済株式総数に対する割合7.86%)である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。

## [5] 株式分布状況



(注) 所有者には、単元未満株式のみ所有の株主は除きます。

## [6] 当期中に職務執行の対価として当社役員に交付した株式の状況

当期中に交付した株式報酬の内訳は次の通りです。

### 取締役、その他の役員に交付した株式の区分別合計

	株 式 数	交付対象者数
取締役(社外取締役を除く)	68,600株	5名
社外取締役	—	—
監査役	—	—

(注) 1. 当期中に交付した株式は、2017年度から2020年度までの4事業年度を対象とした中長期業績連動報酬(株式報酬)として交付したものです。

2. 当社の株式報酬は、付与されたポイント数に相当する当社株式の交付等を信託から行うものです。付与されたポイント数の50%に相当する当社株式(単元未満株式については切り捨て)を対象者に交付し、残りのポイント数に相当する当社株式については、信託内で換価したうえで、その換価処分金相当額の金銭を対象者に給付しています。なお、この換価処分により金銭の給付を行った株式分については、上記表中の株式数に含めていません。

## 3 | 当社の新株予約権等に関する事項

記載すべき事項はありません。

## 4 当社の取締役および監査役に関する事項

### [1] 取締役および監査役の氏名等

地 位	氏 名	担当および重要な兼職の状況等
取締役会長	立石文雄	取締役会議長 社長指名諮問委員会委員
代表取締役	山田義仁	社長 CEO
代表取締役	宮田喜一郎	執行役員専務 CTO 兼 技術・知財本部長(2022年3月技術・知財本部長退任) 人事諮問委員会委員
取締役	日戸興史	執行役員専務 CFO 兼 グローバル戦略本部長 報酬諮問委員会委員
取締役	安藤 聡	社長指名諮問委員会副委員長 人事諮問委員会副委員長 報酬諮問委員会副委員長
社外取締役	小林 栄三	社外役員 独立役員 社長指名諮問委員会委員長 コーポレート・ガバナンス委員会委員長 人事諮問委員会委員(2021年6月委員長退任) 報酬諮問委員会委員 伊藤忠商事株式会社 名誉理事 日本航空株式会社 社外取締役 株式会社日本取引所グループ 社外取締役 農林中央金庫 経営管理委員 日本ベンチャーキャピタル株式会社 社外取締役 公益財団法人伊藤忠記念財団 理事長(2021年6月退任)
社外取締役	上 釜 健 宏	社外役員 独立役員 報酬諮問委員会委員長 コーポレート・ガバナンス委員会副委員長 社長指名諮問委員会委員 人事諮問委員会委員 コンテンポラリー・アンプレックス・テクノロジー・ ジャパン株式会社 Chief Consultant TDK株式会社 ミッションエグゼクティブ(2021年6月退任) ヤマハ発動機株式会社 社外取締役 ソフトバンク株式会社 社外取締役 コクヨ株式会社 社外取締役
社外取締役	小林 いずみ	社外役員 独立役員 人事諮問委員会委員長 社長指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員 コーポレート・ガバナンス委員会委員 ANAホールディングス株式会社 社外取締役 三井物産株式会社 社外取締役 株式会社みずほフィナンシャルグループ 社外取締役

地 位	氏 名	重要な兼職の状況等
常勤監査役	玉置 秀 司	
常勤監査役	吉川 浄	
社外監査役	内山 英 世	コーポレート・ガバナンス委員会委員 朝日税理士法人 顧問 公認会計士 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役 イーザイ株式会社 社外取締役
社外監査役	國 廣 正	コーポレート・ガバナンス委員会委員 国広総合法律事務所 パートナー弁護士 Zホールディングス株式会社 社外取締役 東京海上日動火災保険株式会社 社外取締役

- (注) 1.社外取締役小林栄三氏、上釜健宏氏および小林いずみ氏、社外監査役内山英世氏および國廣正氏は、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。なお、「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、26ページをご参照ください。
- 2.小林栄三氏は、伊藤忠商事株式会社の名誉理事であり、当社グループと当社グループとの間には製品の販売等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび当社グループの連結売上高の1%未満です。また同氏は、日本ベンチャーキャピタル株式会社の社外取締役を兼任しており、当社は同社発行済株式の総数の1.22%を保有しています。
- 3.上釜健宏氏は、TDK株式会社のミッションエグゼクティブ(2021年6月退任)であり、当社グループと当社グループとの間には製品の販売等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび当社グループの連結売上高の1%未満です。同氏は、ヤマハ発動機株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当社グループとの間には製品の販売等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび当社グループの連結売上高の1%未満です。同氏は、ソフトバンク株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当社グループとの間には製品の業務委託等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび当社グループの連結売上高の1%未満です。同氏は、コクヨ株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当社グループとの間には業務委託等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび当社グループの連結売上高の1%未満です。
- 4.小林いずみ氏は、ANAホールディングス株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当社グループとの間には製品の移設工事の請負等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび当社グループの連結売上高の1%未満です。また同氏は、三井物産株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当社グループとの間には製品の原材料等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび当社グループの連結売上高の1%未満です。
- 5.内山英世氏は、SOMPOホールディングス株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当社グループとの間には保険の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび当社グループの連結売上高の1%未満です。
- 6.國廣正氏は、Zホールディングス株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当社グループとの間には製品の販売等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび当社グループの連結売上高の1%未満です。また同氏は、東京海上日動火災保険株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当社グループとの間には保険の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび当社グループの連結売上高の1%未満です。
- 7.その他の社外役員の重要な兼職先と当社との間に記載すべき特別な関係はありません。
- 8.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ます。
- 9.当期中の監査役の変更はつぎの通りです。  
 [就任] 2021年6月24日開催の第84期定時株主総会において、新たに玉置秀司氏は監査役に選任され、就任いたしました。  
 [退任] 2021年6月24日開催の第84期定時株主総会の終結の時をもって、近藤喜一郎氏は監査役を辞任いたしました。



10.2022年4月1日現在の執行役員は、つぎの通りです。

地 位	氏 名	担 当
※ 社 長	山 田 義 仁	CEO
※ 執 行 役 員 専 務	宮 田 喜 一 郎	CTO
※ 執 行 役 員 専 務	日 戸 興 史	CFO 兼 グローバル戦略本部長
執 行 役 員 常 務	行 本 閑 人	デバイス&モジュールソリューションズカンパニー社長
執 行 役 員 常 務	細 井 俊 夫	オムロンソーシアルソリューションズ株式会社 代表取締役社長
執 行 役 員 常 務	荻 野 勲	オムロンヘルスケア株式会社 代表取締役社長
執 行 役 員 常 務	ナイジェル・ブレイクウェイ (Mr. Nigel Blakeway)	オムロンマネジメントセンターオブアメリカ 会長 兼 CEO 兼 オムロンマネジメントセンターオブヨーロッパ 会長 兼 オムロンマネジメントセンターオブアジアパシフィック 会長
執 行 役 員 常 務	衣 川 正 吾	グローバルビジネスプロセス&IT革新本部長
執 行 役 員 常 務	富 田 雅 彦	グローバル人財総務本部長
執 行 役 員 常 務	辻 永 順 太	インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー社長
執 行 役 員	大 場 合 志	オムロンインダストリアルオートメーション(中国)有限公司 会長 兼 社長
執 行 役 員	井 垣 勉	グローバルインベスター&ブランドコミュニケーション本部長
執 行 役 員	徐 堅 (Ms. Jian Xu)	オムロン(中国)有限公司 社長
執 行 役 員	江 田 憲 史	グローバル購買・品質・物流本部長
執 行 役 員	竹 田 誠 治	グローバル戦略本部 経営戦略部長
執 行 役 員	立 石 泰 輔	オムロンソーシアルソリューションズ株式会社 エネルギーソリューション事業本部長
執 行 役 員	四 方 克 弘	オムロンフィールドエンジニアリング株式会社 代表取締役社長
執 行 役 員	ヴィレンドラ・シェラー (Mr. Virendra Shelar)	オムロンマネジメントセンターオブアジアパシフィック 社長 兼 グローバル人財総務本部 グローバル人財戦略部長
執 行 役 員	山 本 真 之	インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー 企画室長
執 行 役 員	ロバート・ブラック (Mr. Robert Black)	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 オムロンエレクトロニクス 社長 CEO 兼 COO
執 行 役 員	江 崎 雅 彦	デバイス&モジュールソリューションズカンパニー 事業統轄本部長
執 行 役 員	石 原 英 貴	イノベーション推進本部長
執 行 役 員	高 田 寿 子	CEO室長
執 行 役 員	山 西 基 裕	インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー 商品事業本部長
執 行 役 員	西 山 正 人	インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー 生産・SCM本部長
執 行 役 員	岡 田 歩	オムロンヘルスケア株式会社 執行役員 経営統轄部長
執 行 役 員	諏 訪 正 樹	技術・知財本部長 兼 オムロンサイニクエックス株式会社 代表取締役社長
執 行 役 員	田 茂 井 豊 晴	グローバル理財本部長
執 行 役 員	アンドレ・ヴァン・ギルス (Mr. Andre Van Gils)	オムロンヘルスケア株式会社 執行役員 グローバル営業統轄本部長

(注) ※印の執行役員は、取締役を兼務しています。



## [2] 補償契約および役員等賠償責任保険契約の内容の概要

### ① 補償契約の内容の概要

当社は、立石文雄氏、山田義仁氏、宮田喜一郎氏、日戸興史氏、安藤聡氏、小林栄三氏、上釜健宏氏、小林いずみ氏、玉置秀司氏、吉川浄氏、内山英世氏および國廣正氏との間で会社法第430条の2第1項第1号の費用と同項第2号の損失を法令の定める範囲内で補償することを内容とする補償契約を締結しています。但し、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は補償されないなど、一定の免責事由があります。

### ② 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社および子会社のすべての取締役、監査役および執行役員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、その保険料は当社が全額負担しています。

当該保険契約の内容は、被保険者が株主や第三者から損害賠償請求がなされた場合において、被保険者が負担することとなる損害賠償金および争訟費用を補填するものであります。

なお、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置として、被保険者における故意または犯罪行為等に起因して発生した損害賠償は、保険金支払の対象外としています。

### [3] 取締役および監査役の報酬等

#### ① 報酬等の額またはその算定方法にかかる決定方針

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

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

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

当社の「取締役報酬の方針」、「取締役報酬制度の概要」および「監査役報酬の方針」は次ページ以降に記載の通りです。

#### ② 取締役および監査役の報酬等の総額

(単位：百万円)

区 分	人数(名)	基本報酬	短期業績連動報酬 (賞与)	中期業績連動報酬 (株式報酬)	報酬等の総額
取 締 役 (うち社外取締役)	8 (3)	348 (48)	299 (—)	245 (—)	892 (48)
監 査 役 (うち社外監査役)	5 (2)	98 (30)	— (—)	— (—)	98 (30)
合 計 (うち社外役員)	13 (5)	446 (78)	299 (—)	245 (—)	990 (78)

- (注) 1. 2021年6月24日開催の第84期定時株主総会最終の時をもって退任した監査役1名に支給した報酬等を含んでいます。
2. 取締役の基本報酬総額の上限は、月額3,500万円(2000年6月27日 第63期定時株主総会決議、当該決議に係る取締役の員数は7名)です。各取締役の基本報酬の額は、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。
3. 監査役の基本報酬総額の上限は、月額1,100万円(2018年6月19日 第81期定時株主総会決議、当該決議に係る監査役の員数は4名)です。監査役の基本報酬の額は、監査役会における監査役の協議により決定しています。
4. 取締役の賞与総額の上限は、年額6億円(2018年6月19日 第81期定時株主総会決議、当該決議に係る取締役の員数は5名)です。各取締役の賞与の額は、第85期(2022年3月期)の営業利益、当期純利益、ROICの目標および実績を基に算定し、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。各指標の実績については、連結業績推移グラフ(41ページ)をご参照ください。
5. 株式報酬は、2021年6月24日開催の第84期定時株主総会において、2021年度から2024年度までの4事業年度において当社が拠出する金員の上限を24億円、対象者に対して交付およびその売却代金が給付(以下「交付等」という。)される株式数の上限を600,000株として決議されています。当該決議に係る取締役の員数は5名です。株式報酬は、所定の算定式で算出するポイントを取締役に対して付与し、あらかじめ定められた一定の時期に、付与されたポイント数に相当する当社株式の交付等を信託から行うものであり、最終的な付与ポイント数の算定および実際の交付等は、2021年度から2024年度までの対象期間終了後に行われますが、上記株式報酬の額は当事業年度中に付与されたポイントに係る費用計上額です。各取締役の株式報酬の額は、2021年度から2024年度までの財務目標評価(EPS、ROE)、サステナビリティ評価(温室効果ガス排出量の削減、エンゲージメントサーベイにおけるSustainable Engagement Index (SEI)のスコア、Dow Jones Sustainability Indices)の目標および実績、ならびに企業価値評価(相対TSR)を基に算定し、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定されます。
6. 取締役としての報酬等のほかに使用人分給与を受けている取締役はありません。

## 取締役報酬の方針

### ① 基本方針

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

### ② 報酬構成

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

### ③ 基本報酬

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

### ④ 業績連動報酬

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

### ⑤ 報酬ガバナンス

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

## 取締役報酬制度の概要

### (1) 報酬構成比率

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

$$\text{基本報酬} : \text{短期業績連動報酬(賞与)} : \text{中長期業績連動報酬(株式報酬)} = 1 : 1 : 1.5^*$$

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

### (2) 基本報酬

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

### (3) 短期業績連動報酬(賞与)

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

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

### (4) 中長期業績連動報酬(株式報酬)

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

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

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

	評価ウエイト	評価指標
財務目標評価	60%	・EPS ・ROE
企業価値評価	20%	・相対TSR*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**におけるSustainable Engagement Index(SEI)**3のスコア(内部目標) ・Dow Jones Sustainability Indices(第三者評価)

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

\*2 組織の目指すゴールに対する社員の自発的な貢献意欲を測定する調査

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

なお、取締役在任期間中に、会社に損害を及ぼす重大な不適切行為があった場合には、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役は取締役会、執行役員は社長の決議により、株式報酬の支給を制限します。

## (5)業績連動報酬の評価指標

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

## 監査役報酬の方針

### ① 基本方針

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

### ② 報酬構成

- ・ 監査役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成する。

### ③ 基本報酬

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

### ④ 報酬ガバナンス

- ・ 各監査役の報酬の額は、監査役会における監査役の協議により決定する。

## [4] 社外役員に関する事項

### ① 社外役員の重要な兼職の状況および当社と兼職先との関係

「[1]取締役および監査役の氏名等」(48ページおよび49ページ)に記載の通りです。

### ② 当期における主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況
社外取締役	小林 栄三	当期開催の取締役会13回すべてに出席し、グローバルに事業を展開する総合商社の経営者としての経験、見識から、特にポートフォリオマネジメント(経営資源配分)、資本効率向上の観点で監督機能を発揮しています。また、社長指名諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員長および人事諮問委員会、報酬諮問委員会の委員を務めています。
	上釜 健宏	当期開催の取締役会13回すべてに出席し、グローバルに事業を展開する製造業の経営者としての経験、見識から、特に技術経営、品質の観点で監督機能を発揮しています。また、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社長指名諮問委員会、人事諮問委員会の委員を務めています。
	小林 いずみ	当期開催の取締役会13回すべてに出席し、民間金融機関の経営者および国際開発金融機関の代表としての経験、見識から、特にダイバーシティ、地政学リスクの観点で監督機能を発揮しています。また、人事諮問委員会の委員長、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員を務めています。
社外監査役	内山 英世	当期開催の取締役会13回すべてに、また監査役会13回すべてに出席し、公認会計士としての専門的見地から特に財務、会計の観点で、取締役会の意思決定の適法性および妥当性を確保するために必要な発言を適宜行っています。監査役会で定めた監査方針、監査計画に従い、社長CEOとの定期意見交換、取締役、執行役員等への定期ヒアリング、会計監査人との定期情報交換などを行っています。また、コーポレート・ガバナンス委員会の委員を務めています。
	國廣 正	当期開催の取締役会13回すべてに、また監査役会13回すべてに出席し、弁護士としての専門的見地から特に内部統制、リスク管理の観点で、取締役会の意思決定の適法性および妥当性を確保するために必要な発言を適宜行っています。監査役会で定めた監査方針、監査計画に従い、社長CEOとの定期意見交換、取締役、執行役員等への定期ヒアリングなどを行うとともに、リスク管理、危機管理について専門的な見地で幅広い範囲から発言を行っています。また、コーポレート・ガバナンス委員会の委員を務めています。

### ③ 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役および社外監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、定款に社外取締役および社外監査役との責任限定契約に関する定めを設けています。当該定款の定めに基づき、当社は、社外取締役および社外監査役の全員と、会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がなかったときは、1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする旨の責任限定契約を締結しています。



## 5 | 当社の会計監査人の状況

### [1] 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

### [2] 当期にかかる会計監査人の報酬等の額

	区 分	報酬等(百万円)
①	当社および子会社が支払うべき会計監査人に対する報酬等の合計額	281
②	①合計額のうち、監査証明業務の対価として当社および子会社が支払うべき報酬等の合計額	266
③	②合計額のうち、当社が支払うべき会計監査人としての報酬等の額	210

(注) 1. 当社と会計監査人との監査契約においては、会社法に基づく監査報酬額と金融商品取引法に基づく財務諸表監査、四半期レビューおよび内部統制監査にかかる監査報酬額を区分しておらず、かつ、実質的にも区分することができないため、③の金額には、これらの合計額を記載しています。

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

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

### [3] 公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)の内容

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

### [4] 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社は、つぎのいずれかにより会計監査人の解任または不再任を行います。

①監査役会は会計監査人の職務の執行に支障がある場合等その必要があると判断した場合には、当該会計監査人の解任または不再任に関する株主総会に提出する議案の内容を決定します。

②監査役会は会計監査人について会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると判断した場合には、監査役全員の同意によって、会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告します。



## 6 | 当社の体制および方針

### [1] 当社グループの企業理念

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

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

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

#### Our Mission

(社憲)

われわれの働きで われわれの生活を向上し よりよい社会をつくりましょう

#### Our Values

私たちが大切にする価値観

- ・ **ソーシャルニーズの創造**

私たちは、世に先駆けて新たな価値を創造し続けます。

- ・ **絶えざるチャレンジ**

私たちは、失敗を恐れず情熱をもって挑戦し続けます。

- ・ **人間性の尊重**

私たちは、誠実であることを誇りとし、人間の可能性を信じ続けます。

### [2] 当社グループの経営のスタンス

当社グループでは、すべてのステークホルダーに対して、事業を通じて企業理念を実践していくための経営の姿勢や考え方を示すものとして、以下の通り「経営のスタンス」を宣言しています。今後も時代や社会の要請に応じて進化させていきます。

#### 経営のスタンス

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

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

### [3] 当社のコーポレート・ガバナンス

#### 当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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

#### 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、監査役会設置会社を選択しています。

取締役会は、取締役・監査役・執行役員を選任、取締役・執行役員の報酬の決定、および重要な業務

執行の決定等を通じて、経営全般に対する監督機能を発揮し、持続的な企業価値の向上に努めています。

監査役会および監査役は、取締役の職務執行および取締役会の監督義務の履行状況について、適法性監査および妥当性監査を行い、企業の健全性を確保し、持続的な企業価値の向上に努めています。また、各監査役は監査役の独任制に基づき、単独で権限を行使することが可能であり、内部統制を強化させる重要な役割を果たしています。

さらに、取締役会の監督機能を強化するため、取締役会の傘下に任意の4つの委員会を設置しています。社長指名諮問委員会、人事諮問委員会、報酬諮問委員会は、いずれの委員会も委員長は独立社外取締役とし、委員の過半数を独立社外取締役としています。特に、社長指名諮問委員会は取締役会の監督機能上の最重要事項である社長の選任等に特化しています。加えてコーポレート・ガバナンスの向上を目的としたコーポレート・ガバナンス委員会は、委員長および委員の全員を独立社外取締役および独立社外監査役としています。これらの当社独自の工夫により、経営陣の意思決定に対する透明性と客観性を高める仕組みを構築し機能させています。

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

## オムロン コーポレート・ガバナンス ポリシー

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

## コーポレート・ガバナンスの取り組み(ご参考)

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

\* 取締役会長を除く

### [ 機関設計 ]

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

## 〔取締役会の役割・責務〕

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

## 〔取締役会の構成〕

- ・監督と執行を分離し、取締役の過半数を、業務執行を行わない取締役によって構成します。
- ・取締役会における独立社外取締役の割合は、3分の1以上とします。
- ・取締役会は、経営ビジョンを実現するために必要な経験・専門知識・知見を備える人財で構成します。
- ・取締役会のスキルマトリックスを開示します。
- ・取締役会の傘下に、監督機能上の最重要事項である社長の選任等に特化した、社長指名諮問委員会を設置します。また、取締役・監査役・上級執行役員の人事に関する人事諮問委員会、取締役・執行役員の報酬に関する報酬諮問委員会を設置します。
- ・社長指名諮問委員会、人事諮問委員会、報酬諮問委員会の委員長はいずれも独立社外取締役とし、委員の過半数を独立社外取締役とします。
- ・社長CEOはいずれの諮問委員会にも属しません。
- ・コーポレート・ガバナンスの向上を目的に、コーポレート・ガバナンス委員会を設置し、委員長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ます。
- ・筆頭独立社外取締役は、コーポレート・ガバナンス委員会の委員長を務めます。

### 〔取締役会議長〕

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

### 〔諮問委員会等〕

#### (1) 社長指名諮問委員会

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

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

#### (2) 人事諮問委員会

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

- ・人事諮問委員会は、取締役・監査役・執行役員の選任基準について、審議のうえ定めます。
- ・人事諮問委員会は、グローバルでの成長、競争力強化、著しいビジネス環境の変化に迅速に対応するために、取締役・監査役・執行役員の多様化(経験・専門知識・知見・ジェンダー・国際性・年代)に努めます。
- ・人事諮問委員会は、取締役会議長による各取締役との面談の報告を受け、各取締役の評価を行います。
- ・人事諮問委員会は、取締役については取締役会議長より、監査役については、監査役会の委託を受けた取締役会議長より、上級執行役員については社長より諮問を受け、人事諮問委員会が定めた選任基準に基づき、企業理念の実践度や業績達成度等を踏まえ、取締役・監査役・上級執行役員の人事について審議し、取締役会に答申します。



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

### (3) 報酬諮問委員会

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

- ・報酬諮問委員会は、「取締役報酬の方針」について審議し、取締役会に答申します。取締役会は、この答申に基づき、「取締役報酬の方針」を決定します。
- ・報酬諮問委員会は、「執行役員報酬の方針」について審議します。
- ・報酬諮問委員会は、取締役については取締役会議長より、執行役員については社長より諮問を受け、上記各方針に基づき、取締役・執行役員の報酬構成および報酬構成比率、基本報酬の水準ならびに業績連動報酬の業績指標および評価方法について、審議します。
- ・上記審議に基づく取締役の報酬は、以下のとおりとします。
  - －取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬と、業績に応じて変動する業績連動報酬で構成します。
  - －基本報酬に対する業績連動報酬の報酬構成比率は、役割に応じて決定します。
  - －独立社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成します。
  - －基本報酬額は、外部専門機関の調査に基づく他社水準を考慮し役割に応じて決定し毎月支給します。
  - －業績連動報酬は、短期業績連動報酬と中長期業績連動報酬で構成します。短期業績連動報酬として、単年度の業績や目標達成度に連動する賞与を事業年度終了後に一括支給します。中長期業績連動報酬として、中期経営計画の達成度や企業価値(株式価値)の向上に連動する株式報酬を支給します。株式報酬の業績連動部分は中期経営計画終了後に、非業績連動部分は退任後に支給します。
  - －短期業績連動報酬および中長期業績連動報酬の基準額は、役割に応じて定める報酬構成比率により決定します。
- ・取締役会は、報酬諮問委員会の答申に基づき、株主総会の決議により決定した取締役全員の報酬等の総額の範囲内で、各取締役の報酬の額を決定します。



## (4) コーポレート・ガバナンス委員会

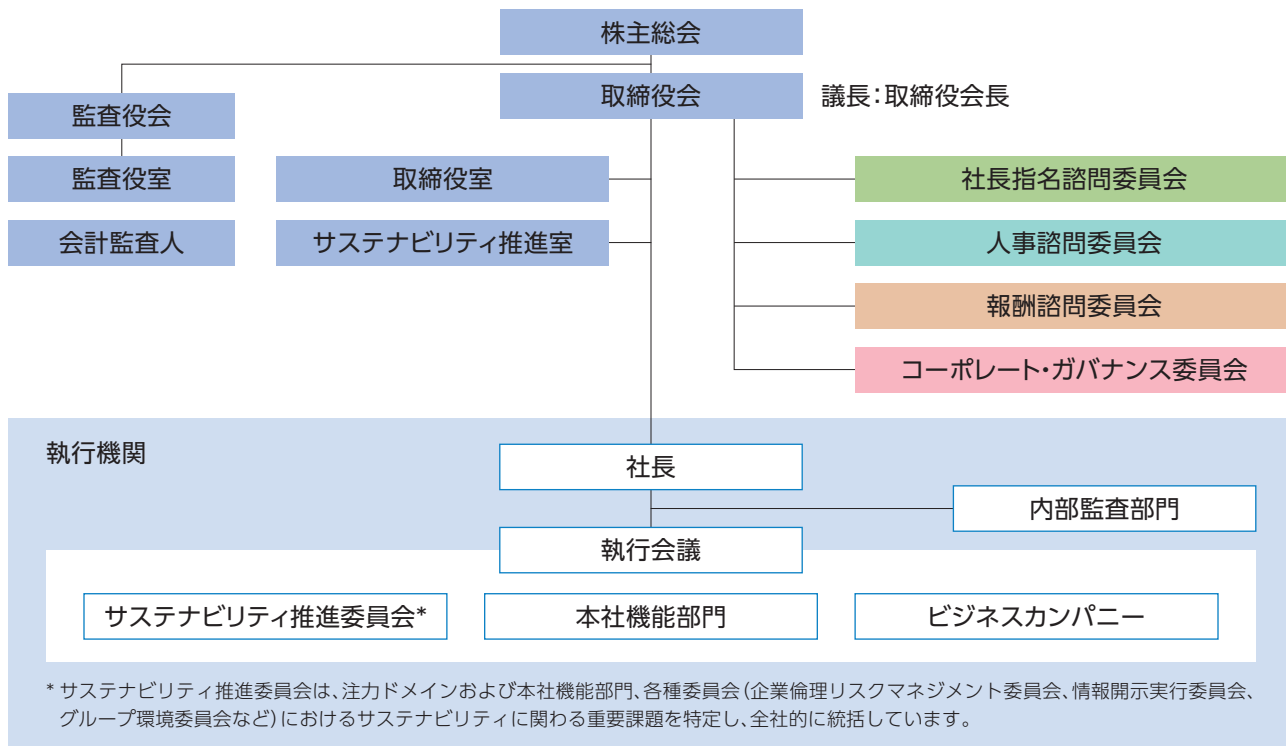
コーポレート・ガバナンス委員会は、その規程に基づき、すべてのステークホルダーの立場を踏まえ、経営の透明性・公正性を高め、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実を図ることを目的とします。

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

本ポリシーの全文は、以下のウェブサイトからご参照ください。

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

## 当社のコーポレート・ガバナンス体制



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

当社では、独立性を備えた社外取締役が委員長を務め、社長CEOが委員として属さない下記の4つの諮問委員会等を取締役会の傘下に設置し、経営陣の意思決定に対する透明性と客観性を高めています。なお、諮問委員会等の詳細については、64ページから66ページをご参照ください。

### 社長指名諮問委員会

社長の選定に特化して次年度の社長CEO候補者、緊急事態が生じた場合の継承プランおよび後継者計画(サクセッションプラン)を審議します。

### 人事諮問委員会

取締役・監査役・執行役員の人事に関する選任基準・方針を策定し、候補者を審議します。

### 報酬諮問委員会

取締役・執行役員の報酬に関する方針を策定し、報酬水準および報酬額を審議します。

### コーポレート・ガバナンス委員会

コーポレート・ガバナンスの継続的な充実と、経営の透明性・公正性を高めるための施策について議論します。

## 諮問委員会等の構成

地位	氏名	社長指名 諮問委員会	人事諮問委員会	報酬諮問委員会	コーポレート・ ガバナンス委員会
取締役会長	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 淨				
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

## 当社の取締役会の実効性向上の取り組みの状況

### 1. 取締役会の実効性向上の取り組みの概要

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

その取り組みは、(1)「取締役会の実効性評価」、(2)「取締役会運営方針および重点テーマの決定、年間計画の策定・実行」というサイクルで行っています。

#### (1) 取締役会の実効性評価

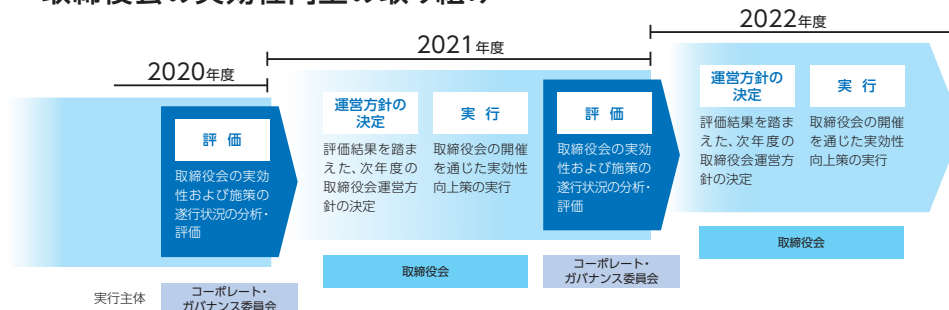
当社の取締役会の実効性評価は、社外取締役を委員長とし、社外取締役および社外監査役(以下、社外役員)のみで構成するコーポレート・ガバナンス委員会が実施しています。社外役員は、株主をはじめとするすべてのステークホルダーの視点を持ちながら、取締役会構成メンバーとして活動しています。社外役員のみで構成するコーポレート・ガバナンス委員会が評価を行うことで、「客観性」と「実効性」の両面を担保した評価を実現しています。

#### (2) 取締役会運営方針および重点テーマの決定、年間計画の策定・実行

取締役会は、(1)のコーポレート・ガバナンス委員会による評価結果および事業環境等を踏まえたうえで、次年度の取締役会運営方針および注力する重点テーマについて決定しています。取締役会は、その運営方針に基づき年間計画を策定し運営しています。

当社は、上記の(1)(2)を事業年度単位で実行し、取締役会の実効性を向上し続けています。コーポレート・ガバナンス委員会は、この取り組みについて、「客観性」と「実効性」を兼ね備えた当社独自の最適な取り組みであると評価しています。なお、取締役会は、当社の取り組みを、第三者評価より有効性が高いと認識しています。

### 取締役会の実効性向上の取り組み



## 2. 2021年度取締役会の実効性評価

2021年度取締役会の実効性評価の評価方法および自己評価の評価項目は以下の通りです。

### 2-1. 評価方法

#### ①取締役および監査役による自己評価の実施

- ▶各取締役および監査役は、各取締役会終了直後に取締役会の議論内容、監督機能の発揮度合に対する自己評価を実施しました。また、社外役員は各取締役会終了直後に取締役会を評価し、振り返りを行う取締役会レビューミーティングを実施しました。
- ▶各取締役および監査役は、2022年3月1日の取締役会終了後に年間を通じた取締役会運営等に対する自己評価を実施しました。

#### ②取締役会議長面談の実施

- ▶取締役会議長は、2022年1月～3月に取締役および監査役を対象として個別面談を実施しました。

#### ③コーポレート・ガバナンス委員会による評価の実施

- ▶コーポレート・ガバナンス委員会は、2022年3月25日および4月26日に取締役会の実効性評価を実施しました。

### 2-2. 自己評価の評価項目

自己評価の評価項目は以下の通りです。取締役会として監督機能を十分に発揮したか、監督機能の発揮に貢献したかという観点で評価します。評価は、質問票(無記名)への回答方式で実施しています。評価項目ごとに、5段階評価や自由に記入するフリーコメント欄を設けています。

#### ①取締役会直後に実施する自己評価

- ・取締役会の議論内容
- ・取締役会の監督機能の発揮度合

#### ②年度末に実施する年間を通じた自己評価

1. 取締役会運営
  - 1)2021年度取締役会運営方針
  - 2)2021年度重点テーマ
  - 3)重点テーマ以外の審議事項・報告事項
  - 4)2022年度取締役会運営方針および重点テーマ

2. 情報共有機会の充実
    - 1) 個別ミーティング
    - 2) 情報共有機会の取り組み
  3. 諮問委員会
  4. その他取締役会全体
- ③ その他自己評価（新任役員就任時、コーポレート・ガバナンス体制変更時等の評価）
- ・取締役会の規模、構成
  - ・取締役会の運営状況
  - ・諮問委員会の運営

### 3. 2021年度取締役会運営方針および重点テーマ

#### <2021年度取締役会運営方針>

“取締役会は、オムロングループが次の10年で飛躍的な企業価値の向上を実現するために、短期および中長期の視点で、多様な観点から監督機能を発揮していきます。”

#### <重点テーマ>

##### ①次期長期ビジョンの完成と中期経営計画の決定

##### <監督する観点>

- 新型コロナウイルス後のニューノーマルへの対応
  - サステナビリティ重要課題の取り組み
  - ビジネスモデルの変革、イノベーションの加速
  - 人財マネジメントの変革
  - レジリエンスの強化
- ②地政学リスクの高まりに対する対応
- ③コーポレートITシステムの構築に向けた進捗確認

## 2021年度取締役会運営方針および重点テーマを設定した背景(2021年5月取締役会で議論して決定)

### 重点テーマ①:次期長期ビジョンの完成と中期経営計画の決定

取締役会は、2022年度に長期ビジョンSF2030(以下、長期ビジョン)および中期経営計画SF 1st Stage(以下、中期経営計画)がスタートすることから、長期ビジョンおよび中期経営計画の決定に向けて監督機能を発揮することが最重要事項であることを確認した。従って、長期ビジョンおよび中期経営計画の決定に際しては、新型コロナウイルス後の対応、サステナビリティへの取り組み強化、ビジネスモデルの変革、イノベーションの加速、人財マネジメントの変革等、中長期視点での企業価値の向上について議論することとした。

### 重点テーマ②:地政学リスクの高まりに対する対応

地政学リスクは事業や業績への影響が大きいことから、2020年度の重点テーマを継続し、2021年度においても取締役会がタイムリーかつ継続的に監督することとした。

### 重点テーマ③:コーポレートITシステムの構築に向けた進捗確認

コーポレートITシステムの構築はオムロンにとって初めての取り組みであり、10年規模の大型案件であることから、2019年度・2020年度の重点テーマを継続し、2021年度においても取締役会が進捗を監督することとした。

## 4. 2021年度取締役会の実効性評価結果

### 4-1. 取締役会運営の実績

#### 4-1-1. 重点テーマ

### 重点テーマ①:次期長期ビジョンの完成と中期経営計画の決定

#### ■取締役会での報告・決議内容

業務執行部門は取締役会に対して以下の点を報告した。

- ▶VG2020の振り返りから始まり、長期ビジョンでオムロンが社会的課題をどう捉え、どのように社会価値を創出するのか、モノ+サービスを組み合わせたビジネスモデルの進化の方向性や、カーボンニュートラル社会の実現に向けた取り組み、バリューチェーンにおける人権尊重の取り組み、更にはダイバーシティ&インクルージョンのコンセプトやDXによるデータドリブンの企業運営等を報告した。

- ▶ 中期経営計画の11個の非財務目標のうち、3つの非財務目標をグローバル全社員の投票で決定することにより、社員の思いと会社の目標を連動させる新たな取り組みを報告した。また、長期ビジョンへの社員の参画意識を高めるために、社員向けの分かりやすい長期ビジョンのストーリーを作成し報告した。
- ▶ 経営層・社員・株主が三位一体となって長期ビジョンにおける企業価値の最大化を図る施策として、社員向け株式報酬の導入を報告した。取締役会での決議を経て、中期経営計画の財務・非財務目標の目標達成度に連動する社員向け株式報酬を導入した。
- ▶ 取締役会は長期ビジョン、サステナビリティ重要課題、中期経営計画の戦略・財務目標に加えて、環境・人権・ダイバーシティ等に関する非財務目標・戦略目標、今回新たに策定した環境方針、人権方針を決議した。

### ■取締役会での主な議論内容

#### ▶ 人財

取締役会では事業成長やビジネスモデルの進化のために人財活用が最も重要という指摘があり、社員の育成やキャリア採用のみならず、M&Aや他社との事業提携等を通じて人財を確保する必要性を議論した。

#### ▶ ダイバーシティ&インクルージョン

取締役会はダイバーシティ&インクルージョンのコンセプトについて、これらが多様な価値観をぶつけ合って新しいものを生み出すものであることを認識した。また、女性や外国人の数・比率といった定量目標を追い求めるだけでなく、ダイバーシティの推進により、実質面を進化させる必要性を議論した。

#### ▶ 環境

取締役会は温室効果ガス排出量の削減は自社のみならず、バリューチェーン全体で削減するScope3に取り組むことが重要であるとしたうえで、カーボンニュートラルの実現に向けた具体的な取り組みについて議論した。

#### ▶ 開示

取締役会では投資家や社員を始めとしたステークホルダーへの共鳴・共感を高めるために、「長期ビジョン」、「中期経営計画」、「サステナビリティ重要課題」の3つの関係性を明確にする必要があるとの議論があり、この3つの関係性を明確にして開示する必要性を取締役会が認識した。



### ▶ 検討体制

長期ビジョンおよび中期経営計画は、日本人、外国人を問わずにグローバル全社員で認知される必要があるとの指摘が取締役会であり、検討プロジェクトの体制、策定プロセス、策定後の社内外への発信方法について議論した。

## 重点テーマ②:地政学リスクの高まりに対する対応

### ■ 取締役会での報告内容

業務執行部門は取締役会に対して以下の点を報告した。

- ▶ 対立が発生している国々の関係性や経済状況をマクロの観点でエコノミストに解説いただく機会を設け、その後にグローバル戦略本部が法規制、関税、競合等の観点からオムロンにおける地政学リスクの事業影響を報告した。
- ▶ 内部統制システムの運用状況に関する議案で、昨今の緊迫するロシア・ウクライナ情勢を考慮し、地政学リスクをグループ重要リスクにおける最上位ランクに引き上げることを報告した。

### ■ 取締役会での主な議論内容

- ▶ 取締役会では各国が規制をかける中で事業への影響をどのように低減させるのか、各国の今後の動向を想定したうえで議論した。
- ▶ 地政学リスクをどのように捉えるかという点は、各事業・各地域本社の在り方を考えることと同義であることを取締役会が認識し、各地域への分権等により、グローバルでフレキシビリティを持って経営のスピードを上げる必要性を議論した。

## 重点テーマ③:コーポレートITシステムの構築に向けた進捗確認

### ■ 取締役会での報告・決議内容

業務執行部門は取締役会に対して以下の点を報告した。

- ▶ 新たなコーポレートシステムの基本構想の振り返りから始まり、当社およびベンダーを含むプロジェクトの推進体制、2021年度におけるプロジェクトの進捗状況、2022年度以降の取り組み計画、業務執行部門としての課題認識(①コストコントロール、②スコープコントロール、③リソース確保、④Fit to Standardの徹底)等を報告した。
- ▶ 本プロジェクト完了(2030年度)までの年度毎の投資計画をキャッシュ・フロー、損益影響の観点で報告し、取締役会は2022年度の設備投資計画を決議した。

## ■取締役会での主な議論内容

- ▶取締役会では新システム構築前に業務を可視化する必要性、エリア毎の特性を踏まえた優先順位をつけた導入計画の必要性、新システムの持続可能性等について議論した。
- ▶本プロジェクトは相応の投資金額を要する10年規模の大型案件であり、かつ本格的にプロジェクトが稼働し始めたことから、第三者がプロジェクトの進捗等をモニタリングする新たな仕組みを導入すること、取締役会への報告頻度を上げることの必要性について議論した。

## 4-1-2. 重点テーマ以外の重要事項 (事業ポートフォリオマネジメント)

### ■M&Aおよびアライアンス、事業譲渡に対する取締役会の監督

- ▶取締役会ではロングリスト、ショートリストを用いて、FA、ヘルスケア領域を中心にM&Aの候補先を定期的を確認し、議論している。
- ▶2021年度の取締役会では、JMDCの株式取得案件の他にも、台湾の協調ロボットメーカーであるテックマン・ロボット社への出資(出資比率:約10%)や、コーポレートベンチャーキャピタルであるオムロンベンチャーズ株式会社の取り組みが報告され、マイノリティ出資を含むM&Aや他社とのアライアンスを幅広い観点で議論している。また、ビジネスモデルの変革と新事業創出に取り組む中、事業ポートフォリオマネジメントの強化を進め、半導体・MEMS(Micro Electro Mechanical Systems)工場およびMEMS開発・生産機能をミネベアミツミ株式会社に事業譲渡することを議論し決議した。

### ■JMDCの株式取得案件

#### 取締役会での報告・決議内容

業務執行部門は取締役会に対して以下の点を報告した。

- ▶業務執行部門はヘルスケアデータプラットフォーム事業を展開するJMDCの株式取得を検討していることを取締役会に報告した。業務執行部門はJMDCの株式取得について、JMDCグループが保有するレセプト・健診等の医療データとオムロンが保有する日常生活下の血圧・バイタル・活動データ等を組合せ、解析し、個人のイベント発症のリスク(発症可能性やタイミング)を予測することで、医師の投薬治療や生活者・患者の生活習慣改善の支援を行うパーソナライズされた重症化予防ソリューションや介護予防ソリューション等を創出していくことが目的であるとした。
- ▶オムロンにとって過去最大の投資案件であり、取締役会では様々な観点から議論し、JMDCの33.0%の株式を1,118億6,460万円(1株あたり6,000円)で取得すること、JMDCと資本業務提携契約を締結することを取締役会で決議した。

## 取締役会での主な議論内容

- ▶ 取締役会ではJMDCが保有するヘルスケアデータプラットフォーム、レセプト・健診等の医療データとオムロンが保有する血圧・バイタル・活動データを組み合わせることで、イベントゼロをはじめとする健康増進・重症化予防ソリューションの創出に繋がることについて議論した。
- ▶ 取締役会ではJMDCと事業を共創することに加えて、JMDCの組織文化の良い点を学ぶことも重要であるとの議論があり、JMDCから多くのことを学び、オムロンの経営に活かしていく必要性を取締役会が認識した。
- ▶ JMDCとの協業に向けては経営陣だけではなく、現場レベルでも両社で専任チームを構築し、議論を加速させることで、新たなビジネスの創出に繋げていく必要があると取締役会が認識した。
- ▶ 取締役会では特に株式取得後の減損リスクを考慮する等、リスクとリターンの両面から適切な株式の取得価格について議論した。

## 4-2. コーポレート・ガバナンス委員会による評価

コーポレート・ガバナンス委員会は2021年度取締役会の実効性評価を実施し、2022年5月16日の取締役会において以下の通り評価結果を報告した。

### 4-2-1. 総評

コーポレート・ガバナンス委員会は2021年度取締役会について以下の点を評価・要請した。

#### ■評価した点

- ▶ 2021年度取締役会運営方針および重点テーマに基づき、短期および中長期の視点で、取締役会が多様な観点から監督機能を発揮していること。
- ▶ 重点テーマを始めとした議論を中心とした議案の割合が取締役会の所要時間の7割強であったことから、取締役会が中長期的な企業価値向上に向けたモニタリングボードとしての機能を果たしていること。
- ▶ 業務執行部門からの上程に対し、社外取締役は経営者の観点、社外監査役は適法性のみならず妥当性の観点から多様な意見や提言があることで、戦略の実現可能性を高めていること。また、社内監査役が往査等で得た情報を共有する等、常勤監査役視点での発言が増加していること。

### ■要請した点

- ▶それぞれの役割・経験・専門性に基づき社内役員が更に能動的に発言し、社外役員との双方向の議論をより深めること。
- ▶取締役会の報告議案は課題解決に向けた議論の充実のために課題をより明確にして報告すること。

### 4-2-2. 個別評価

コーポレート・ガバナンス委員会は2021年度取締役会について以下の点を評価・要請した。

### ■評価した点

- ▶重点テーマの中でも「次期長期ビジョンの完成と中期経営計画の決定」が最重要事項であることを取締役会が認識し、2年に亘り合計6回の議論を経て完成させたことから、取締役会として重要な役割を果たしたこと。
- ▶取締役会が長期ビジョンにおけるサステナビリティ重要課題を特定したうえで、中期経営計画において財務目標と非財務目標を経営目標として承認し、サステナビリティの取り組みに対する取締役会の責任を明確にしたこと。
- ▶新たに導入した社員向け株式報酬は、経営層・社員・株主が三位一体となって長期ビジョンにおける企業価値の最大化を図れる施策であり、これまでの金銭報酬と比較して有効性が高く、社員の動機づけを高める報酬制度であること。また、社内外に対して、マルチステークホルダーを意識した経営を実践する経営層の意思を具体的に示したこと。
- ▶2020年度に引き続き「地政学リスクの高まりに対する対応」を2021年度の重点テーマとしたことは、今回のロシア・ウクライナ情勢を目の当たりにし、VUCA時代におけるリスク管理の網の張り方という観点で取締役会に先見性があったこと。
- ▶「コーポレートITシステムの構築に向けた進捗確認」について、プロジェクトの全体像および現時点における進捗状況を把握し投資計画を承認したことは、2019年度から重点テーマとして継続的に監督機能を発揮してきた成果であること。また、第三者がプロジェクトの進捗等をモニタリングする新たな仕組みを導入すること、取締役会への報告頻度を上げることを取締役会で合意したこと。
- ▶取締役会が中長期的な企業価値向上に向けて、M&Aを始めとする成長投資を継続的に検討し、JMDCの株式取得の承認に至ったこと。JMDCの株式取得について、当該株式取得の意義をヘルスケアデータプラットフォーム事業の創出という目的に加え、変化が激しい時代において

JMDCの組織文化から何を学びオムロンの経営に活かしていくかという議論まで展開させ、取締役会として重要な役割を果たしたこと。

#### ■要請した点

- ▶「長期ビジョンおよび中期経営計画」「地政学リスクの高まりに対する対応」「コーポレートITシステムの構築に向けた進捗確認」については、進捗状況等を含め、2022年度以降も継続的に取締役会が監督機能を発揮していくこと。

### 4-3. 情報共有機会の取り組みおよびコーポレート・ガバナンス委員会による評価

#### 4-3-1. 情報共有機会の取り組み

##### ■ 現場訪問

社外役員に対して主要拠点、展示会等の視察および社内イベントへの参加の機会を提供し、当社の事業や組織風土の理解向上に繋げている。

##### ■ 社外役員と会計監査人との意見交換会(2015年度から継続して実施)

会計監査人の視点を社外役員に共有することにより、監督機能、監査機能の強化に繋げている。また、この取り組みにより、当社におけるリスク情報等について社外役員が会計監査人と直接情報交換する関係を構築している。

##### ■ 取締役会議長面談(2016年度から継続して実施)

取締役会議長は年1回取締役および監査役を対象として個別面談を実施し、取締役会の運営に関する改善案等を議論している。

##### ■ 社外役員と経営幹部との意見交換会(2019年度から継続して実施)

社外役員と経営幹部との意見交換の機会を提供し、当社の事業や組織風土の理解向上に繋げている。

##### ■ 取締役会レビュー(2021年度から実施)

社外役員は取締役会終了直後に取締役会レビューを実施している。社外役員同士で、取締役会終了直後に感じたことを共有することで、取締役会評価の充実に繋げている。

##### ■ 執行会議へのオブザーブ(2021年度から実施)

社外役員は執行会議(役員による経営会議)へのオブザーブが可能であり、業務執行部門の状況を十分に掴むことで、取締役会における議論の幅と深さの広がりには繋げている。

### 4-3-2. 総評

コーポレート・ガバナンス委員会は取締役会の実効性向上に向けて、社外役員が業務執行部門の状況や組織風土の理解を深めるために様々な情報共有機会の取り組みが実施されたことを評価した。

### 4-3-3. 個別評価

コーポレート・ガバナンス委員会は個別の情報共有機会について以下の点を評価した。

#### ■現場訪問

- ▶ 2020年度は新型コロナウイルスの影響により、現場訪問は見合わせたが、2021年度は綾部工場、オートメーションセンタ、ロボット展を視察することができ、当社の主力事業である制御機器事業(IAB)の生産状況、複数の製品とソフトを組み合わせたアプリケーションへの理解が深まった。
- ▶ 今後は事業内容に加えて組織風土への理解を更に深めるために、現場スタッフの声をヒアリングする機会があると現場訪問の有効性が一層高まる。

#### ■社外役員と会計監査人との意見交換会

- ▶ 2020年度における社外役員と会計監査人の意見交換会は、互いの視点や立場の違いから経営課題を深掘りできなかったが、2021年度は意見交換前に両者の視点を合わせる取り組みが実施されたことから、議論の深掘りに繋がった。
- ▶ 会計監査人からは、のれんの減損リスク、新興国における会計人財の確保、グローバルにおける会計ITシステムの統一といった現状の課題や潜在リスクが提起され、取締役会での上程議案に対する理解の深堀に繋がった。

#### ■取締役会議長面談

- ▶ 取締役会議長面談は、取締役会議長と各取締役会メンバーが互いに課題感や今後の方向性を議論する機会であり、率直な意見交換ができる場として有益である。

#### ■執行会議へのオブザーブ

- ▶ 社外役員が執行会議にオブザーブ可能な仕組みが設けられたことは、取締役会への上程前の業務執行部門における議論の経緯・質・量等を直接確認することができ、監督機能を発揮するうえで有益である。
- ▶ 執行会議で経営幹部層の発言を聞くことは、次世代の経営幹部の人となりを判断する一助となる。



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

##### 内部統制システムの整備に関する基本方針

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

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

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



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

### 2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

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

### 3. 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

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

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

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

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

## 5. 子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

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

## 6. 監査役監査の実効性を確保するための体制

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

## 内部統制システムの運用状況の概要

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

### 1. コンプライアンス・リスクマネジメントに対する取り組みの状況

当社グループでは、企業倫理リスクマネジメント委員会を推進組織とし、コンプライアンスとリスクマネジメントを統合した対応を行っています。この対応は社長直轄部門が担当し、当該活動の推進と徹底により、当社グループの変化対応力の強化を行っています。

#### (1) コンプライアンス

当社グループの役員・従業員に対し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、コンプライアンス教育、内部通報制度の周知などを行っています。内部通報窓口は国内および海外の主要拠点に設置し、運営しています。また、情報開示に関する正確性、適時性、網羅性を確保するため、情報開示実行委員会を定期開催するとともに、インサイダー取引防止の研修等を行っています。内部監査部門においては、当社グループの部門に対する業務監査をリスクベースで実施しています。

当期においては、グループ共通の経営基盤である「オムロングループルール」について、個人情報保護法や公益通報者保護法の改正等の環境変化を反映した見直しを行いました。また、内部通報制度については、消費者庁の内部通報認証制度(自己適合宣言登録制度)に登録し相談窓口の信頼性向上を図りました。

#### (2) リスクマネジメント

「オムロングループ統合リスクマネジメントルール」に基づき、毎年グローバル視点で当社グループに関わるリスクを洗い出し、分析を加え、執行会議において当社グループにとって重要なリスクを指定しています。リスク対策の進捗は、四半期ごとの企業倫理リスクマネジメント委員会にて確認し、計画的に取り組みを推進しています。また、国内外のグループ会社において、「リスクマネージャ」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、ロシアによるウクライナへの侵攻に起因する事業影響への対応を行うとともに、変化の激しい地政学リスクについて、各国動向をモニタリングする体制の強化に努めました。

## 2. 業務の適正を確保する取り組みの状況

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

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

## 3. 監査役監査の実効性を確保する取り組みの状況

当社は監査役の職務を補助するため執行から独立した監査役室を設置し必要なスタッフを配置しています。監査役会による取締役・執行役員への定期ヒアリング、社長との定期意見交換、会計監査人との定期情報交換、執行役員からの業務報告受領などを行っています。また、監査役は、取締役会に加えて執行会議等の重要な会議にも出席し、必要により意見を述べています。昨年度に引き続き、国内外の子会社の監査は、新型コロナウイルス感染症の影響により、オンライン会議ツール等を活用して実施しました。

また監査役会は毎年、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、社外取締役とのコミュニケーションを一層強化し、意見交換の機会の拡充を行いました。また監査の進化・高度化に向けた議論を深めることで、監査役会の実効性の向上に取り組みました。

### [5] キャッシュアロケーションポリシーおよび株主還元方針

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

#### キャッシュアロケーションポリシー

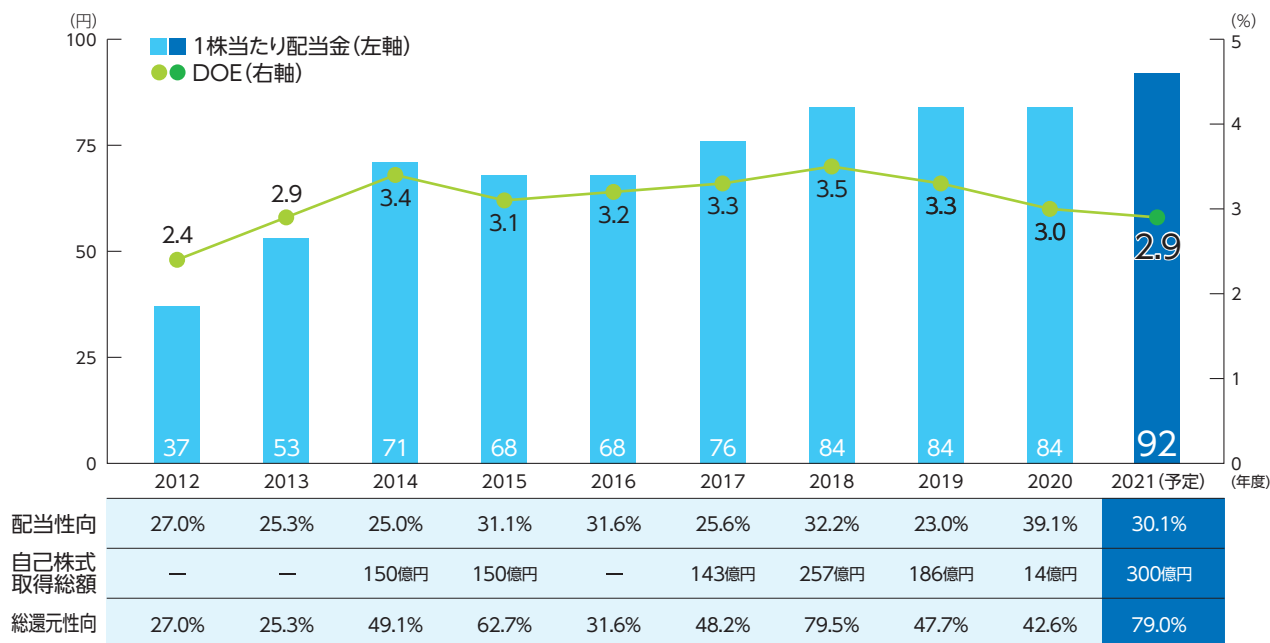
- ① 長期ビジョンの実現による企業価値の最大化を目指し、中長期視点で新たな価値を創造するための投資を優先します。2022～2024年度の中期経営計画(呼称SF 1st Stage)においては、社会的課題の解決やソーシャルニーズ創造のための人財や研究開発などへの投資、増産やDXなどの設備投資、M&A&A（買収・合併・提携）などの成長投資に加えて、脱炭素・環境負荷低減やバリューチェーンにおける人権尊重などのサステナビリティへの取り組みに対する投資を優先します。その上で、安定的・継続的な株主還元を実行していきます。
- ② これら価値創造のための投資や株主還元の原資は内部留保や持続的に創出する営業キャッシュフローを基本とし、必要に応じて適切な資金調達手段を講じて充当します。なお、金融情勢によらず資金調達を可能とするため、引き続き財務健全性の維持に努めます。

#### 株主還元方針

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

なお、当期(2021年度)の年間配当金につきましては、DOE3%程度を適用しております。

## ■ 株主還元の推移



## TSR(株主総利回り)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度(予定)
TSR(%)	129.7	109.3	120.2	183.6	176.7
配当込み TOPIX(%)	115.9	110.0	99.6	141.5	144.3

(注) TSRは、2016年度末時点の株価を基準として算定しています。

### [6] その他方針等

#### 資本政策の基本的な方針

- ① 株主価値を維持向上するために、投下資本利益率(ROIC)、株主資本利益率(ROE)および1株当たり利益(EPS)の目標水準を考慮した経営を行います。また、経済環境等の急激な変化に備え、金融情勢によらず資金調達が可能で高格付けを維持できる自己資本比率を目標とします。
- ② 支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策については、取締役会において、上記の目標とする投下資本利益率(ROIC)、株主資本利益率(ROE)および1株当たり利益(EPS)等への影響を十分に考慮した上で合理的な判断を行います。
- ③ 大規模な希釈化をもたらす資本調達を実施する場合には、資金使途の内容と回収計画を取締役会において十分に審議のうえ決議するとともに、投資家・株主への説明を行います。

#### 買収防衛策について

買収防衛策は導入しません。

#### 株主との建設的な対話について

株主との対話を通じ、持続的な企業価値の向上に資するよう努めます。

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

本基本方針は、以下のウェブサイトからご参照ください。

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



連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	期別	
	第85期 (2022年3月31日現在)	(ご参考) 第84期 (2021年3月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>482,905</b>	<b>514,432</b>
現金及び現金同等物	155,484	250,755
受取手形及び売掛金	151,820	135,161
貸倒引当金	△ 798	△ 756
棚卸資産	141,935	103,265
売却予定資産	363	—
その他の流動資産	34,101	26,007
<b>有形固定資産</b>	<b>122,098</b>	<b>113,028</b>
土地	20,926	19,778
建物及び構築物	130,863	124,404
機械その他	174,184	153,142
建設仮勘定	4,748	3,281
減価償却累計額	△ 208,623	△ 187,577
<b>投資その他の資産</b>	<b>325,626</b>	<b>192,919</b>
オペレーティング・リース 使用権資産	39,746	38,153
のれん	39,718	39,160
関連会社に対する投資及び貸付金	124,691	13,159
投資有価証券	43,757	33,423
施設借用保証金	7,815	7,675
前払年金費用	14,391	6,736
繰延税金	18,116	24,179
その他の資産	37,392	30,434
<b>資産合計</b>	<b>930,629</b>	<b>820,379</b>

科目	期別	
	第85期 (2022年3月31日現在)	(ご参考) 第84期 (2021年3月31日現在)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>211,672</b>	<b>161,370</b>
支払手形及び買掛金・未払金	86,827	69,561
短期借入金	20,000	—
未払費用	48,365	44,441
未払税金	5,657	3,504
短期オペレーティング・ リース負債	11,549	11,179
その他の流動負債	39,274	32,685
<b>繰延税金</b>	<b>2,177</b>	<b>1,671</b>
<b>退職給付引当金</b>	<b>8,194</b>	<b>7,598</b>
<b>長期オペレーティング・ リース負債</b>	<b>28,567</b>	<b>27,709</b>
<b>その他固定負債</b>	<b>12,048</b>	<b>12,673</b>
<b>負債の部合計</b>	<b>262,658</b>	<b>211,021</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>665,227</b>	<b>606,858</b>
資本金	64,100	64,100
資本剰余金	100,652	101,403
利益準備金	24,503	22,931
その他の剰余金	517,566	476,185
その他の包括利益(△損失)累計額	13,013	△ 32,945
為替換算調整額	33,908	△ 8,096
退職年金債務調整額	△ 19,930	△ 24,567
デリバティブ純損益	△ 965	△ 282
自己株式	△ 54,607	△ 24,816
<b>非支配持分</b>	<b>2,744</b>	<b>2,500</b>
<b>純資産の部合計</b>	<b>667,971</b>	<b>609,358</b>
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>930,629</b>	<b>820,379</b>

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	期 別		
		第85期 (2021年4月1日から 2022年3月31日まで)	(ご参考) 第84期 (2020年4月1日から 2021年3月31日まで)
売上高		762,927	655,529
売上原価		416,100	357,178
売上総利益		346,827	298,351
販売費及び一般管理費		213,234	192,687
試験研究開発費		44,277	43,184
その他費用(△収益)－純額－		2,602	△ 2,609
税引前当期純利益		86,714	65,089
法人税等		23,046	15,093
(当期税額)		(18,594)	(13,929)
(繰延税額)		(4,452)	(1,164)
持分法投資損益		1,624	6,098
当期純利益		62,044	43,898
非支配持分帰属損益		644	591
当社株主に帰属する当期純利益		61,400	43,307

(注) 1.記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

2.「その他費用(△収益)－純額－」には、ヘルスケア事業において取得したブラジルのNS Industria de Aparelhos Medicos LTDA.に係るのれんの減損損失3,384百万円が含まれております。

## 連結キャッシュ・フロー計算書（ご参考）

（単位：百万円）

科 目	期 別	
	第85期 （2021年4月1日から 2022年3月31日まで）	第84期 （2020年4月1日から 2021年3月31日まで）
<b>I 営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
1. 当期純利益	62,044	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	23,367	22,756
(2) 固定資産除売却損(△益)(純額)	901	△ 325
(3) 長期性資産の減損	410	1,976
(4) のれんの減損	3,384	—
(5) 事業譲渡に関連する損失	1,116	—
(6) 投資有価証券評価損(△益)(純額)	△ 5,447	△ 7,615
(7) 退職給付引当金及び前払年金費用	△ 662	△ 617
(8) 繰延税金	4,632	1,164
(9) 持分法投資損益	1,625	6,098
(10) 資産・負債の増減	△ 25,321	22,644
(11) その他(純額)	1,379	3,852
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>67,428</b>	<b>93,831</b>
<b>II 投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
1. 投資有価証券の売却による収入	921	751
2. 投資有価証券の取得	△ 5,386	△ 1,057
3. 資本的支出	△ 33,357	△ 26,662
4. 施設借用保証金の減少(△増加)(純額)	△ 140	△ 189
5. 有形固定資産の売却による収入	748	2,069
6. 関連会社に対する投資の減少(△増加)	△ 112,444	7,850
7. 事業売却(現金流出額との純額)	△ 505	2,453
8. その他(純額)	0	0
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 150,163</b>	<b>△ 14,785</b>
<b>III 財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
1. 短期債務の増加(△減少)(純額)	20,000	△ 1,587
2. 親会社の支払配当金	△ 17,754	△ 16,952
3. 非支配株主への支払配当金	△ 504	△ 352
4. 自己株式の取得	△ 31,430	△ 1,471
5. その他(純額)	85	10
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 29,603</b>	<b>△ 20,352</b>
<b>IV 換算レート変動の影響</b>	<b>17,067</b>	<b>6,528</b>
現金及び現金同等物の増減額	△ 95,271	65,222
期首現金及び現金同等物残高	250,755	185,533
期末現金及び現金同等物残高	155,484	250,755

(注)記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	期別	
	第85期 (2022年3月31日現在)	(ご参考) 第84期 (2021年3月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>189,913</b>	<b>232,127</b>
現金及び預金	72,914	135,621
受取手形	145	238
売掛金	60,679	50,563
商品及び製品	7,883	8,362
原材料	10,556	4,340
仕掛品	3,057	2,911
貯蔵品	254	419
関係会社短期貸付金	3,583	11,560
未収入金	12,020	9,456
その他の未収入金	5,235	4,408
その他	13,587	11,099
貸倒引当金	△ 0	△ 6,850
<b>固定資産</b>	<b>416,569</b>	<b>305,615</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>45,851</b>	<b>42,472</b>
建物	23,665	22,562
構築物	921	973
機械装置	4,268	2,971
車両運搬具	0	0
工具器具備品	3,563	2,794
土地	12,025	10,980
リース資産	889	1,629
建設仮勘定	520	563
<b>無形固定資産</b>	<b>20,669</b>	<b>15,137</b>
ソフトウェア等	14,551	8,377
技術資産	6,118	6,760
<b>投資その他の資産</b>	<b>350,049</b>	<b>248,006</b>
投資有価証券	33,202	27,329
関係会社株式	259,737	168,165
その他の関係会社有価証券	500	-
関係会社出資金	22,837	22,837
関係会社長期貸付金	3,091	1,032
破産更生債権等	6,441	-
敷金及び保証金	4,647	4,653
前払年金費用	17,463	15,746
繰延税金資産	6,172	6,355
その他	1,683	1,903
貸倒引当金	△ 5,724	△ 14
<b>資産合計</b>	<b>606,482</b>	<b>537,742</b>

科目	期別	
	第85期 (2022年3月31日現在)	(ご参考) 第84期 (2021年3月31日現在)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>319,763</b>	<b>230,196</b>
支払手形	6,523	4,590
買掛金	37,373	30,743
短期借入金	20,000	-
関係会社短期借入金	220,563	168,188
リース債務	895	726
未払金	12,879	10,278
未払費用	12,421	11,789
未払法人税等	1,774	606
前受金	17	55
預り金	1,147	1,004
役員賞与引当金	295	132
株式給付引当金	113	-
その他	5,763	2,085
<b>固定負債</b>	<b>9,560</b>	<b>8,630</b>
リース債務	-	914
株式給付引当金	1,113	2,111
再評価に係る繰延税金負債	957	957
長期前受金	2,649	-
その他	4,841	4,648
<b>負債の部合計</b>	<b>329,323</b>	<b>238,826</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>266,887</b>	<b>291,241</b>
<b>資本金</b>	<b>64,100</b>	<b>64,100</b>
<b>資本剰余金</b>	<b>88,771</b>	<b>88,771</b>
資本準備金	88,771	88,771
その他資本剰余金	0	0
<b>利益剰余金</b>	<b>168,621</b>	<b>163,184</b>
利益準備金	6,774	6,774
その他利益剰余金	161,847	156,410
配当積立金	3,400	3,400
特別勘定積立金	1,177	1,177
別途積立金	73,500	73,500
繰越利益剰余金	83,770	78,333
<b>自己株式</b>	<b>△ 54,605</b>	<b>△ 24,814</b>
<b>評価・換算差額等</b>	<b>10,272</b>	<b>7,675</b>
その他有価証券評価差額金	15,746	12,355
繰延ヘッジ損益	△ 1,160	△ 366
土地再評価差額金	△ 4,314	△ 4,314
<b>純資産の部合計</b>	<b>277,159</b>	<b>298,916</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>606,482</b>	<b>537,742</b>

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

## 損益計算書

(単位：百万円)

科 目	期 別	(ご参考)
		第84期
	第85期 (2021年4月1日から 2022年3月31日まで)	(2020年4月1日から 2021年3月31日まで)
<b>売上高</b>	<b>310,989</b>	<b>258,494</b>
売上原価	188,878	158,231
<b>売上総利益</b>	<b>122,111</b>	<b>100,263</b>
販売費及び一般管理費	101,499	93,997
<b>営業利益</b>	<b>20,612</b>	<b>6,266</b>
<b>営業外収益</b>	<b>25,699</b>	<b>20,842</b>
受取利息及び配当金	22,613	17,384
為替差益	549	1,018
その他	2,537	2,440
<b>営業外費用</b>	<b>4,227</b>	<b>3,546</b>
支払利息	2,480	1,496
売上割引	－	639
子会社有償減資払戻による為替差損	1,049	－
支払手数料	31	376
支払和解金	－	844
その他	667	191
<b>経常利益</b>	<b>42,084</b>	<b>23,562</b>
<b>特別利益</b>	<b>1,748</b>	<b>242</b>
固定資産売却益	7	34
投資有価証券売却益	601	1
関係会社株式売却益	－	199
貸倒引当金戻入額	1,140	－
その他	－	8
<b>特別損失</b>	<b>18,262</b>	<b>7,746</b>
固定資産売却及び除却損	311	110
減損損失	407	1,976
関係会社株式売却損	592	4,222
関係会社株式評価損	16,811	－
貸倒引当金繰入額	－	1,080
その他	141	358
<b>税引前当期純利益</b>	<b>25,570</b>	<b>16,058</b>
法人税、住民税及び事業税	3,276	162
法人税等還付税額	－	△ 1,572
法人税等調整額	△ 956	△ 1,035
<b>当期純利益</b>	<b>23,250</b>	<b>18,503</b>

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

## 独立監査人の監査報告書

2022年5月13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、会社法第444条第4項の規定に基づき、オムロン株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主持分計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により定められた、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、オムロン株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

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

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により定められた、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により定められた、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

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

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により定められた、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、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、連結計算書類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。

#### 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



## 独立監査人の監査報告書

2022年5月13日

オムロン株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ  
京 都 事 務 所

指定有限責任社員 公認会計士 佐藤 嘉雄  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 酒井 宏彰  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 池畑 憲二郎  
業務執行社員

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、オムロン株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの第85期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書(以下「計算書類等」という。)について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

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

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

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

以上

## 監査報告書

当監査役会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第85期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、オンライン会議ツール等も活用しながら、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ② 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
  - ③ 財務報告に係る内部統制については、取締役等及び有限責任監査法人トーマツから当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
  - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

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

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

### (3) 連結計算書類の監査結果

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

2022年5月16日

オムロン株式会社 監査役会

常勤監査役 玉置 秀司 (印)

常勤監査役 吉川 浄 (印)

社外監査役 内山 英世 (印)

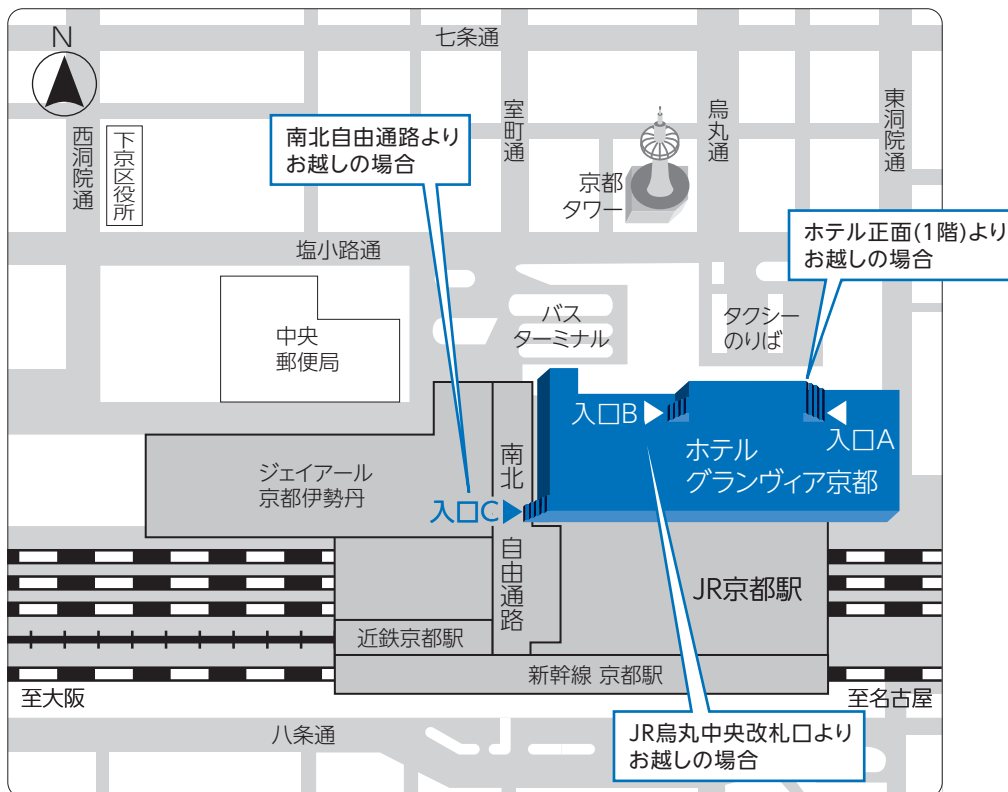
社外監査役 國廣 正 (印)

以上

## 株主総会会場ご案内図

会場

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



ご案内

- ホテルグランヴィア京都は、JR京都駅に直結しています。
- ホテル正面(1階)よりお越しの株主さまは**入口A**から、JR烏丸中央改札口よりお越しの株主さまは**入口B**から、南北自由通路よりお越しの株主さまは**入口C**から、ホテルグランヴィア京都2階メインロビーにお越しのうえ、エスカレーターにて**3階「源氏の間」**までお越しください。

駐車場のご用意はしていませんので、お車でのご来場はご遠慮願います。

OMRON

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

