

第86期 定時株主総会 招集ご通知

株主総会終了後、引き続き、新社長による経営方針説明会および株主さまと当社役員との懇談会を予定しています。(所要時間はそれぞれ約10分、約30分の予定です。)

なお、当日の状況によっては、中止させていただくことがありますので、その折はご了承のほどお願いいたします。

ご高齢の方や基礎疾患等のある方、妊娠中の方は、株主総会当日における新型コロナウイルス感染症の感染状況や、体調等をご勘案のうえ、来場については慎重にご判断をいただきますようお願いいたします。



スマートフォン・タブレット等で
こちらから容易にご覧いただけます。

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



開催情報

日時

2023年6月22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

ご出席に代えてインターネットおよび郵送による議決権行使が可能です。

議決権行使期限 2023年6月21日(水曜日) 午後5時30分まで

目次

招集ご通知	A-1
株主総会参考書類	A-10
第1号議案 剰余金の配当の件	A-10
第2号議案 取締役8名選任の件	A-12
第3号議案 監査役1名選任の件	A-21
第4号議案 補欠監査役1名選任の件	A-23
事業報告	B-1
1 当社グループの現況に関する事項	B-1
2 当社の株式に関する事項	B-17
3 当社の新株予約権等に関する事項	B-18
4 当社の取締役および監査役に関する事項	B-19
5 当社の会計監査人の状況	B-30
6 当社の体制および方針	B-31
連結計算書類	B-65
計算書類	B-69
監査報告書	B-71

株主の皆さまへ

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ます

執行役員社長 CEO

辻永 順太



平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

オムロンは、創業以来、事業を通じて社会の発展に貢献することを使命としてきました。その原動力であり、求心力の原点となっているのが、企業理念です。そして、企業理念の中心にあるのが、創業者 立石一真が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」です。

オムロンはいつの時代においても、世の中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、よりよい社会を実現するソーシャルニーズを創造してきました。現在の社会は、従来にも増して不透明さが増えています。また、新たな社会・経済への転換期でもあります。このように時代が変化する中、2030年をゴールとした新たな長期ビジョン「Shaping the Future 2030 (SF2030)」を昨年4月にスタートさせました。

SF2030では、これからの社会の変化を見据え、事業を通じて解決する社会的課題として「カーボンニュートラルの実現」、「デジタル化社会の実現」、「健康寿命の延伸」の3つを定めました。私たちは、これらの社会的課題を解決することで社会に価値を創出するとともに、それを自社の持続的な成長につなげてまいります。そのために、これからも独自のコア技術「センシング&コントロール+Think」を軸として、「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」企業であり続けることを目指します。

その主役は、オムロンで働く社員一人ひとりの「Will」です。私は、よりよい社会の実現に向けて情熱を燃やす社員一人ひとりのチャレンジを後押しし、応援することで、新たなソーシャルニーズを創造するオムロンをつくっていきます。そして、そのチャレンジに対する共感と共鳴の輪を社外のパートナーにも広げることで、さらなる社会的課題の解決に挑戦してまいります。

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

2023年5月25日

(電子提供措置の開始日 2023年5月18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 山田 義仁

第86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86期定時株主総会を下記の通り開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイトにて「第86期定時株主総会招集ご通知」として電子提供措置事項を掲載しておりますので、当該ウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。



当社ウェブサイト <https://www.omron.com/jp/ja/ir/kabunushi/soukai.html>

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



東証ウェブサイト(東証上場会社情報サービス)

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

なお、当日のご出席に代えて、インターネット等の電磁的方法または書面により議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討いただき、2023年6月21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

① 日 時 2023年6月22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86期（2022年4月1日から2023年3月31日まで）
事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監
査役会の連結計算書類監査結果報告の件
目的事項 2. 第86期（2022年4月1日から2023年3月31日まで）
計算書類の内容報告の件

決議事項 第1号議案 剰余金の配当の件
第2号議案 取締役8名選任の件
第3号議案 監査役1名選任の件
第4号議案 補欠監査役1名選任の件

以上

- ご高齢の方や基礎疾患等のある方、妊娠中の方は、株主総会当日における新型コロナウイルス感染症の感染状況や、体調等をご勘案のうえ、来場については慎重にご判断をいただきますようお願いいたします。
- 株主総会におけるお土産のご用意はございません。ご理解くださいますようお願いいたします。
- 感染症の流行または災害等の不測の事態が発生し、上記の日時および場所での株主総会の開催が困難となった場合には、当社ウェブサイトの株主・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ようお願いいたします。

議決権行使等についてのご案内



当日ご出席による 議決権行使

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

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



インターネットによる 議決権行使

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



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、**2023年6月21日(水曜日)午後5時30分まで**に到着するようにご返送ください。

議決権行使結果の集計の都合上、お早めにご返送くださるようお願いいたします。

(1) 代理人による議決権行使

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

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

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

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

電子提供措置事項のうち、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18条の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には記載していません。なお、監査役および会計監査人は、上記各事項を含め監査対象としています。

◎電子提供措置事項を修正する場合の周知方法

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

招集ご通知

インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、スマートフォンまたはパソコン等から**当社の指定する議決権行使サイト** (<https://evote.tr.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

2023年6月21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。

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



議決権行使書

議案	議案に対する賛否
第1号	賛 否 見本
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**

ログインID
仮パスワード

見本

議決権行使書副票(右側)

以降は画面の入力案内に従って
賛否をご入力ください。

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弁会社 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



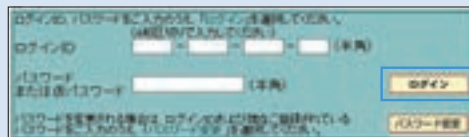
パソコンの場合

① 議決権行使サイトへアクセス



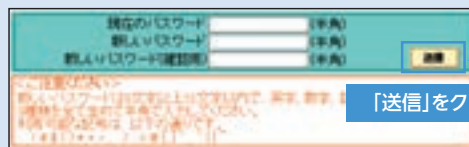
「次の画面へ」をクリック

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。

事前質問受付のご案内

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

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

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

受付期限

2023年6月15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>

※インターネットによるライブ配信用のURLと同一です。

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



①ID：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：**2023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】

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

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

2023年6月22日(木曜日) 午前10時から

※当日の配信ページには、午前9時30分頃からアクセス可能です。

※やむを得ない事情により、ライブ配信が実施できなくなる可能性がございます。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。

<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。



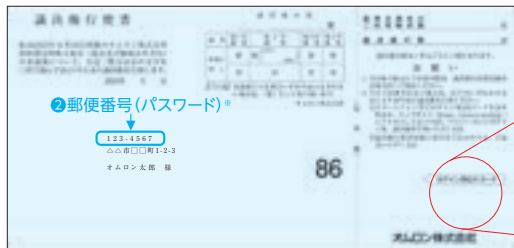
①ID：議決権行使書用紙に記載されている「株主番号」(8桁の半角数字)

※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：2023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。



①株主番号 (ID)

※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。

2023年3月末(基準日)時点の株主さまご本人のご登録住所の「郵便番号」をご入力ください。(基準日以降の住所変更や、議決権行使書用紙送付先をご指定いただいている場合等は、その情報が議決権行使書用紙に反映されています。)

招集ご通知

【ご視聴に関する留意事項】

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

ライブ配信等に関するお問い合わせ先

①ID・パスワードに関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 **0120-191-060** (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22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 **03-4335-8078**

受付時間 株主総会当日：6月22日(木)午前9時から株主総会終了時刻まで

株主総会資料の電子提供制度に関する当社対応について

会社法改正により、株主総会資料の電子提供制度が開始されました。

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

当社対応

当面の間、招集ご通知および株主総会参考書類をご送付する予定です。

事業報告、連結計算書類、計算書類および監査報告書を書面で受領を希望される場合、書面交付請求*が必要となります。

【A:第86期以降も当面の間、書面でお届けするもの】

招集ご通知、株主総会参考書類



議決権を有するすべての株主さまにご送付

【B:第86期以降は書面でお届けしないもの】

事業報告、連結計算書類、計算書類、監査報告書



電子提供(原則ウェブ上でご提供)
書面でお受け取り希望の場合、書面交付請求が必要

*書面交付請求とは、インターネットを利用することが困難な株主さまを保護するためのお手続きです。第87期定時株主総会以降、Bも書面で受領を希望される株主さままで、書面交付請求のお手続きをお済ませでない方は、2024年3月末(基準日)までに書面交付請求が必要です。お申し出いただいた株主さまには、株主総会資料一式を書面でお届けするものです。

株主総会資料の電子提供制度・書面交付請求に関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

電子提供制度専用ダイヤル

電話 **0120-696-505** (通話料無料)

(受付時間:土・日・祝日を除く平日 午前9時から午後5時まで)

議案および参考事項

第1号議案

剰余金の配当の件

当社は、長期ビジョンの実現による企業価値の最大化を目指し、中長期視点で新たな価値を創造するための投資を優先します。2022～2024年度の中期経営計画(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。

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

当期の期末配当金につきましては、DOE基準ならびに過去の配当額の水準も考慮したうえで安定的・継続的な配当とするため、1株につき49円といたしたく存じます。なお、さきに1株当たり49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98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49円
総額 9,673,942,012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)

2023年6月23日

第2号議案

取締役8名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって取締役8名全員が任期満了となります。

今回、取締役3名の退任に伴い、3名の新任取締役を迎えます。

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

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

取締役候補者は、A-13ページからA-20ページの通りです。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	取締役在任期間
1	再任 山田 義仁	代表取締役	12年
2	新任 辻永 順太	新任候補者	—
3	再任 宮田 喜一郎	代表取締役	6年
4	新任 富田 雅彦	新任候補者	—
5	新任 行本 閑人	新任候補者	—
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 6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 3年
8	再任 鈴木 善久	社外役員候補者 独立役員候補者	社外取締役 1年

候補者
番号

1

やまだ よしひと
山田 義仁

(1961年11月30日生)

再 任

所有する当社株式の数	55,337株
取締役在任期間	12年
2022年度における 取締役会への出席状況	14/14回(100%)
当社を含む 上場会社役員兼職数	(2023年6月以降) 業務執行あり 0社 業務執行なし 2社(予定)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1984年4月	当社入社	2010年6月	当社執行役員常務に就任
2008年6月	当社執行役員、オムロンヘルスケア株式会社 代表取締役社長に就任	2011年6月	当社代表取締役社長に就任
2010年3月	当社グループ戦略室長に就任	2013年6月	当社社長CEOに就任
		2023年4月	当社代表取締役(現任)

【重要な兼職の状況】 日本電気株式会社 社外取締役(2023年6月就任予定)

【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まいりました。2011年6月から2023年3月社長 CEO退任までの11年9ヶ月間、社長 CEOとして激動の事業変革期を牽引し、収益力の向上を図り、企業理念経営の実践などを通じて、当社グループの企業価値向上に貢献してきました。企業経営・サステナビリティ・ESGに関する高い見識を有しており、長期ビジョンSF2030および中期経営計画SF 1st Stageの策定・実行においてリーダーシップを発揮し指揮を執りました。

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。なお、取締役としての選任が承認された場合、業務を執行しない取締役会長に選定する予定です。

(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(2023年3月31日現在)が含まれています。

候補者
番号

2

つじなが じゅんた
辻永 順太

(1966年4月5日生)

新 任

所有する当社株式の数 5,298株

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1989年4月	当社入社	2019年4月	当社執行役員常務に就任
2016年3月	当社インダストリアルオートメーションビジネ スカンパニー商品事業本部長に就任	2021年3月	当社インダストリアルオートメーションビジ ネスカンパニー社長に就任
2017年4月	当社執行役員に就任	2023年4月	当社執行役員社長 CEOに就任(現任)

[当社における担当等] 執行役員社長 CEO

[取締役候補者とした理由]

辻永順太氏は、長年にわたり当社の制御機器事業に携わり、商品事業本部長を経て、カンパニー社長として当社グループの企業価値向上に貢献してきました。制御機器事業の事業ビジョン「オートメーションで人、産業、地球の豊かな未来を創造する」を掲げ、当社独自のモノづくりコンセプト「i-Automation!」(*)を進化させ競争力の強化を図り、制御機器事業の成長を牽引しました。

2023年4月執行役員社長 CEOに就任し、長期ビジョンSF2030および中期経営計画SF 1st Stageの実現に向けてリーダーシップを発揮し、業務執行の指揮を執っています。これらの経験により、企業経営・技術・DX・ITに関する高い見識を有しています。

これらのことから、長期ビジョンSF2030および中期経営計画SF 1st Stageの牽引者として適切な人材と判断し、新たに取締役としての選任をお願いするものです。

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

(注) 1. 辻永順太氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

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

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

4. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数(2023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 23,875株

取締役在任期間 6年

2022年度における
取締役会への出席状況 14/14回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1985年4月	株式会社立石ライフサイエンス研究所 (現オムロンヘルスケア株式会社)入社	2015年4月	当社CTOに就任(現任) 当社技術・知財本部長に就任
2010年3月	オムロンヘルスケア株式会社代表取締役 社長に就任(2015年3月退任)	2017年4月	当社執行役員専務に就任
2010年6月	当社執行役員に就任	2017年6月	当社代表取締役就任(現任)
2012年6月	当社執行役員常務に就任	2018年3月	当社イノベーション推進本部長に就任
		2023年4月	当社執行役員副社長に就任(現任)

【当社における担当等】 執行役員副社長 / CTO / 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・DX・ITに関する高い見識を有しており、CTOとして長期ビジョンSF2030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(2023年3月31日現在)が含まれています。

候補者
番号

4

とみた まさひこ
富田 雅彦

(1966年8月20日生)

新 任

所有する当社株式の数 12,133株

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

【当社における担当等】 執行役員専務 / CHRO 兼 グローバル人財総務本部長

【取締役候補者とした理由】

富田雅彦氏は、当社の電子部品事業、社長秘書、経営戦略部門など幅広い業務経験を経て、グローバル人財総務本部長として当社グループの企業価値向上に貢献してきました。事業成長を牽引する人財の採用・育成・配置・処遇および社員のエンゲージメントの向上を通じ、人的創造性を高める人財戦略に関する統括責任を負い、取り組みを実行しています。これらの経験により、人財開発・ダイバーシティ・ヒューマンリソースマネジメントに関する高い見識を有しています。

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、新たに取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 富田雅彦氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

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

3. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。富田雅彦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。

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(2023年3月31日現在)が含まれています。

候補者
番号

5

ゆくもと しずと

行本 閑人

(1961年12月25日生)

新任

所有する当社株式の数 15,293株

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1985年4月	当社入社	2014年3月	当社環境事業本部長に就任
2009年4月	当社Omron Europe B.V. President & CEO に就任	2014年4月	当社執行役員常務に就任
2010年6月	当社執行役員に就任	2017年2月	当社エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネスカンパニー（現デバイス&モジュールソリューションズカンパニー）社長に就任
2012年3月	当社環境事業推進本部長に就任		

【取締役候補者とした理由】

行本閑人氏は、長年にわたり当社の制御機器事業に携わり、営業部門での業務経験、欧州子会社社長を経て、環境事業本部長として環境事業の成長を牽引しました。また、電子部品事業のカンパニー社長就任後、電子部品事業部門の構造改革を完遂し、当社グループの企業価値向上に貢献してきました。これらの経験により、DX・ITに関する高い見識を有しています。

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、新たに取締役としての選任をお願いするものです。なお、取締役としての選任が承認された場合、業務を執行しない常勤の取締役として選定する予定です。

(注) 1. 行本閑人氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

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

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

4. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数(2023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	6年
2022年度における 取締役会への出席状況	14/14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】 社長指名諮問委員会委員長 / 報酬諮問委員会委員長 / 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

【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・DX・ITに関する高い見識を有しており、社外取締役として長期ビジョンSF2030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、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長および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。
2. 上釜健宏氏は現在当社の社外取締役であり、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、A-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。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。
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。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。
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。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	1,204株
取締役在任期間	3年
2022年度における 取締役会への出席状況	14/14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 / 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 / 報酬諮問委員会委員

[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(2023年6月退任予定) / 株式会社みずほフィナンシャルグループ 社外取締役

[社外取締役候補者とした理由および期待する役割の概要]

小林いずみ氏は、民間金融機関および国際開発金融機関の代表として培われた豊富な経験と国際的な見識を有するとともに、サステナビリティ・ESG・ダイバーシティにも精通しており、社外取締役として長期ビジョンSF2030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、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、報酬諮問委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、引き続き社外取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 小林いずみ氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

- 小林いずみ氏は現在当社の社外取締役にあり、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、A-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。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補償することを内容とする補償契約を締結しています。小林いずみ氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。
- 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしております。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中に更新する予定です。
- 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、同年11月に金融庁より業務改善命令を受けました。同社は、翌年1月に金融庁に業務改善計画を提出し再発防止に取り組んでいます。同氏は、従前より同社取締役会等において、グループガバナンスやリスク管理、法令遵守の視点に立った提言を行っていましたが、上記事実の発生後も、同社が設置した「システム障害対応検証委員会」の委員として、再発防止策に関する提言を行ったほか、業務改善計画の進捗状況の検証を行っており、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(2023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)

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	1,125株
取締役在任期間	1年
2022年度における 取締役会への出席状況	11/11回(100%)
当社を含む 上場会社役員兼職数	業務執行あり 0社 業務執行なし 2社

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1979年4月	伊藤忠商事株式会社入社	2018年4月	同社代表取締役社長COOに就任
2003年6月	同社執行役員に就任	2020年4月	同社代表取締役社長COO 兼 CDO・CIOに就任
2006年4月	同社常務執行役員に就任	2021年4月	同社取締役副会長に就任
2007年4月	伊藤忠インターナショナル会社社長(CEO)に就任	2022年4月	同社副会長に就任
2012年6月	株式会社ジャムコ代表取締役社長CEOに就任	2022年6月	当社社外取締役に就任(現任)
2016年6月	伊藤忠商事株式会社代表取締役 専務執行役員に就任	2023年4月	伊藤忠商事株式会社専務理事に就任(現任)

【当社における担当等】 社長指名諮問委員会委員 / 人事諮問委員会委員 / 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】 伊藤忠商事株式会社 専務理事 / 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、国際的で豊富な経営実績とイノベーション・技術・DX・ITに関する高い見識を有しており、社外取締役として長期ビジョンSF2030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、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・ガバナンス委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。

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

- (注) 1. 鈴木善久氏は、伊藤忠商事株式会社の専務理事であり、当社グループと同社グループの間には製品の販売等の取引関係がありますが、2022年度における取引額の割合は、当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満であり、同氏の独立性に問題はなく、また、特別の利害関係はありません。
2. 鈴木善久氏は現在当社の社外取締役であり、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、A-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。鈴木善久氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。
4. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役との間で会社法第430条の2第1項第1号の費用と同項第2号の損失を法令の定める範囲内で補償することを内容とする補償契約を締結しています。鈴木善久氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記補償契約を継続する予定です。
5. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。鈴木善久氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期中に更新する予定です。
6. 鈴木善久氏は2022年6月23日開催の第85期定時株主総会にて新たに取締役に選任され、就任いたしましたので、取締役会への出席状況については、2022年6月23日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しています。
7. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数(2023年3月31日現在)が含まれています。

第3号議案

監査役1名選任の件

本定時株主総会の終結の時をもって監査役 吉川浄氏が任期満了となりますので、監査役1名の選任をお願いいたしたく存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ています。

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

監査役候補者は、下記の通りです。



ほ そ い と し お
細井 俊夫

(1961年12月25日生)

新 任

所有する当社株式の数 14,544株

略歴、当社における地位および重要な兼職の状況

1984年4月	当社入社	2011年6月	当社執行役員に就任
2011年4月	オムロンソーシャルソリューションズ株式会社常務取締役、ソリューション事業本部長に就任	2015年3月	オムロンソーシャルソリューションズ株式会社 代表取締役社長に就任
		2015年4月	当社執行役員常務に就任

【監査役候補者とした理由】

細井俊夫氏は、長年にわたり当社の社会システム事業に携わり、駅務システム営業部門での業務経験、ソフトウェア開発子会社の社長、ソリューション事業本部長を経て、オムロンソーシャルソリューションズ株式会社の社長として社会システム事業を牽引しました。

長期ビジョンSF2030で当社が捉える社会的課題のうち「カーボンニュートラルの実現」、「デジタル化社会の実現」に向けて、エネルギーソリューション事業およびマネジメント・サービス事業を展開し、当社グループの企業価値向上に貢献してきました。これらの経験により、新規事業創造・イノベーション・DX・ITに関する相当程度の知見を有しています。

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

株主総会参考書類

- (注) 1. 細井俊夫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。細井俊夫氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で上記補償契約を締結する予定です。
3. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。細井俊夫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。
4. 細井俊夫氏が2023年3月31日付で当社執行役員常務を退任したことに伴い、同氏に株式報酬の非業績連動部分として2023年6月19日に当社株式5,400株を交付する予定です。なお、上記所有株式数には、当該株式数は含まれていません。
5. 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(2023年3月31日現在)が含まれています。

【ご参考】

本議案が原案通り承認可決されますと、監査役会の構成は下記の通りとなります。

なお、現在の人数構成(常勤監査役2名および社外監査役2名)に変更はありません。

氏名	当社における地位	監査役在任期間
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #4a4a8a; color: white; padding: 2px 5px; margin-right: 5px;">現任</div> <div style="margin-right: 10px;">たまき</div> <div style="font-size: 24px; margin-right: 10px;">玉置</div> <div style="font-size: 24px;">しゅうじ 秀司</div> </div>	常勤監査役	2年
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #e67e22; color: white; padding: 2px 5px; margin-right: 5px;">新任</div> <div style="margin-right: 10px;">ほそい</div> <div style="font-size: 24px; margin-right: 10px;">細井</div> <div style="font-size: 24px;">としお 俊夫</div> </div>	常勤監査役	—
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #4a4a8a; color: white; padding: 2px 5px; margin-right: 5px;">現任</div> <div style="margin-right: 10px;">うちやま</div> <div style="font-size: 24px; margin-right: 10px;">内山</div> <div style="font-size: 24px;">ひでよ 英世</div> <div style="margin-left: 20px; margin-top: 5px;"> <div style="background-color: #4a86e8; color: white; padding: 2px 5px; margin-bottom: 5px;">社外役員</div> <div style="background-color: #f1c40f; color: white; padding: 2px 5px;">独立役員</div> </div> </div>	社外監査役	7年
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #4a4a8a; color: white; padding: 2px 5px; margin-right: 5px;">現任</div> <div style="margin-right: 10px;">くにひろ</div> <div style="font-size: 24px; margin-right: 10px;">國廣</div> <div style="font-size: 24px;">ただし 正</div> <div style="margin-left: 20px; margin-top: 5px;"> <div style="background-color: #4a86e8; color: white; padding: 2px 5px; margin-bottom: 5px;">社外役員</div> <div style="background-color: #f1c40f; color: white; padding: 2px 5px;">独立役員</div> </div> </div>	社外監査役	6年


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。本議案に関しましては、監査役会の同意を得ています。

補欠監査役候補者は、下記の通りです。（補欠監査役候補者の決定手続については、A-21ページ「第3号議案 監査役1名選任の件」に記載している監査役候補者と同様です。）



わたなべ とおる

渡辺 徹

(1966年2月2日生)

補欠監査役候補者

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

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 / オーウエル株式会社 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定める独立役員としての要件を備えています。同氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、A-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けており、社外取締役および社外監査役との間で責任限度額を1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しています。渡辺徹氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏との間で上記責任限定契約を締結する予定です。
4. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役との間で会社法第430条の2第1項第1号の費用と同項第2号の損失を法令の定める範囲内で補償することを内容とする補償契約を締結しています。渡辺徹氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏との間で上記補償契約を締結する予定です。
5. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。渡辺徹氏が社外監査役に就任した場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。

【ご参考】

1. 取締役会の構成に関する考え方

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

2. 取締役・監査役の選任方針

- 取締役・監査役・執行役員は、経営ビジョンを実現するために必要な経験・専門知識・知見を備える人財で構成します。
- 人事諮問委員会は、グローバルでの成長、競争力強化、著しいビジネス環境の変化に迅速に対応するために、取締役・監査役・執行役員の多様化(経験・専門知識・知見・ジェンダー・国際性・年代)に努めます。
- 取締役・監査役に関わる経営ビジョンを実現するために必要な経験・専門知識・知見は、スキルマトリックスで開示します。

【社外取締役の登用基準】

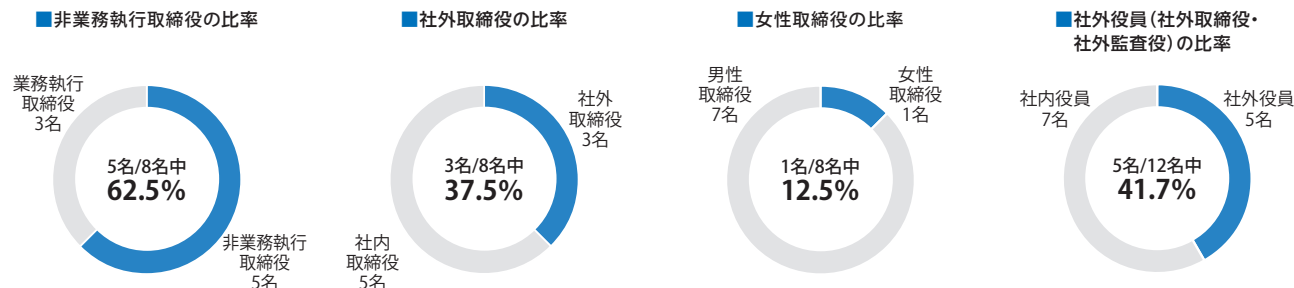
- 当社の監督機能上の最重要事項である社長の選任等に特化した社長指名諮問委員会には社外取締役が深く関与しており、透明性・客観性の高い社長CEOの選任体制を確立するために、社外取締役は経営者経験もしくはそれに準ずる経験があることとしています。

【社外監査役の登用基準】

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

3. 取締役会の構成

第2号議案および第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。



4. 取締役・監査役の主たる経験分野・専門性(スキルマトリックス)

- 長期ビジョンSF2030の実現に向けて取締役・監査役に必要な経験分野・専門性(スキル)

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

*経験年数は3年以上を目途とする

第2号議案および第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	DX IT	人材開発 ダイバーシティ ヒューマンリソース マネジメント	財務 会計	法務 コンプライ アンス 内部統制	グローバル 経験	出身・資格
取締役会長 山田 義仁	●	●					●		●	
代表取締役 社長CEO 辻永 順太	●			●	●				●	
代表取締役 執行役員副社長 CTO 宮田 喜一郎	●		●	●	●				●	
取締役 執行役員専務 CHRO 富田 雅彦		●				●			●	
取締役 行本 閑人					●				●	
社外取締役 上釜 健宏	●	●	●	●	●		●		●	製造業
社外取締役 小林 いずみ	●	●	●			●	●		●	金融・国際 機関
社外取締役 鈴木 善久	●	●	●	●	●		●		●	総合商社
常勤監査役 玉置 秀司								●	●	海外弁護士
常勤監査役 細井 俊夫			●		●					
社外監査役 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いないこと

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

MEMO

A series of horizontal dashed lines for writing a memo.

1 | 当社グループの現況に関する事項

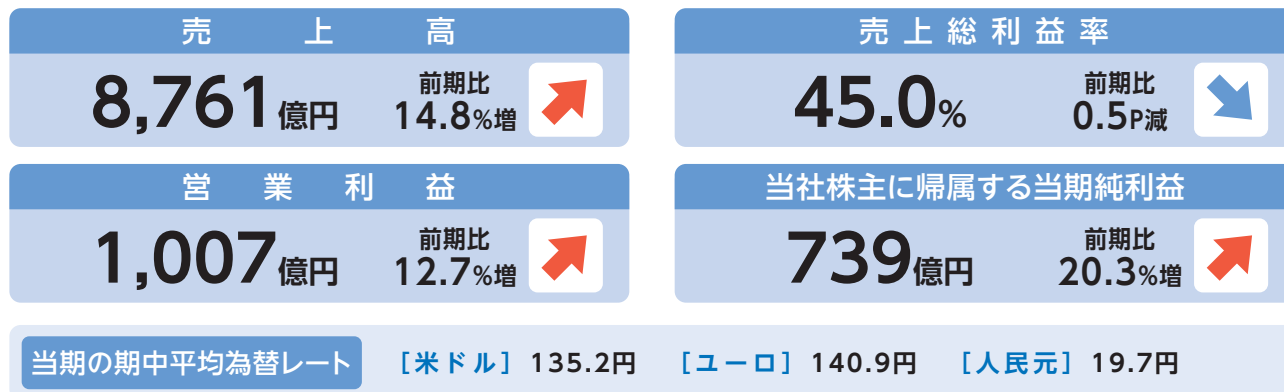
[1] 事業の経過およびその成果

全般的概況

新たな中期経営計画(SF 1st Stage)の初年度となる当期(2023年3月期)における当社グループを取り巻く事業環境は、上海ロックダウンやグローバルでのインフレ拡大、部材の逼迫など、1年を通じて大きく変化しました。

このような中、売上高は、第1四半期(4月～6月)で制御機器事業を中心に上海ロックダウンの影響を大きく受けましたが、第2四半期以降、生産回復に加え高水準の受注残に対応すべく供給力強化を加速した結果、前期比で大幅に増加しました。部材価格高騰や第1四半期における制御機器事業の主力工場の稼働率低下などの影響がありましたが、全社で価格適正化などの付加価値率改善に継続して取り組み、売上総利益率は45.0%(前期比0.5P減)となりました。また、SF 1st Stageの目標達成に向けた積極的な投資を継続して実行しました。以上の結果、営業利益、税引前当期純利益、当社株主に帰属する当期純利益は前期比で大幅に増加しました。また、ROIC(投下資本利益率)とROE(株主資本利益率)は、ともに10%を超える水準となりました。

なお、売上高・営業利益・税引前当期純利益は過去最高業績を更新しました。

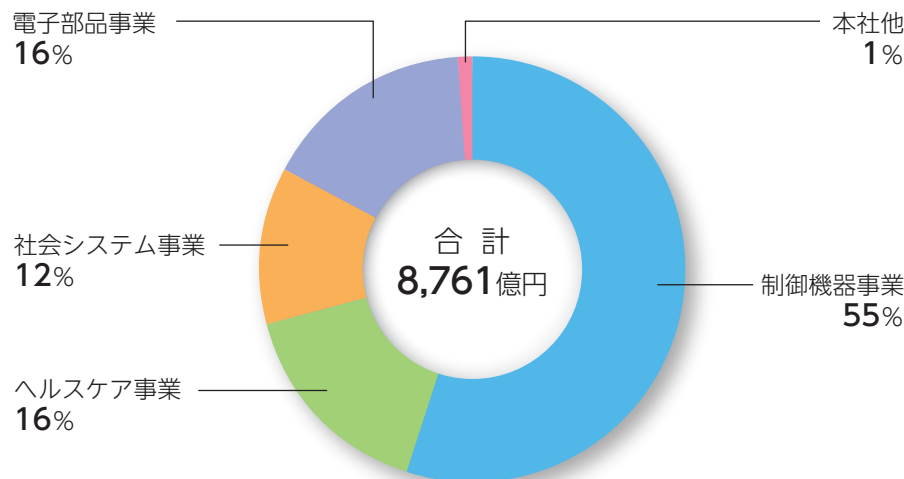


なお、当期における対米ドル、対ユーロおよび対人民元の平均レートはそれぞれ135.2円(前期比23.1円の円安)、140.9円(前期比10.4円の円安)、19.7円(前期比2.3円の円安)となりました。

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	4,857億円	16.2%増
ヘルスケア事業	1,421億円	7.0%増
社会システム事業	1,073億円	22.3%増
電子部品事業	1,389億円	14.8%増
本社他(消去調整含む)	21億円	36.8%減



(注1)「本社他(消去調整含む)」には、上記各部門に属さない子会社などが含まれます。

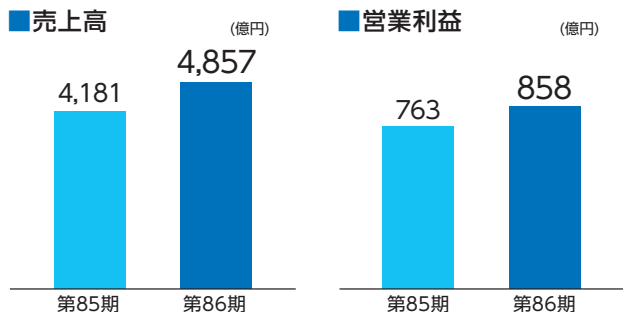
(注2) 経営管理区分の見直しにより、2023年3月期(第86期)より、制御機器事業の一部の事業を電子部品事業に移管しています。これに伴い、2022年3月期(第85期)を新管理区分に組み替えて前期比を算出しています。

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

55%



製造業全体の設備投資需要は足元で減速リスクが高まりましたが、当社が注力する半導体製造装置・電気自動車(EV)・二次電池向けなどの需要は依然として堅調に推移しました。

このような状況において、第1四半期に上海ロックダウンによる当社主力工場の稼働率低下の影響を大きく受けましたが、第2四半期以降は、高水準の受注残の解消に向けた供給力強化の取り組みを進めるとともに、注力業界を中心としたソリューションビジネスの拡大を加速しました。これらの結果、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、4,857億円(前期比16.2%増)、営業利益は、858億円(前期比12.6%増)となりました。

(注)経営管理区分の見直しにより、2023年3月期(第86期)より、制御機器事業の一部の事業を電子部品事業に移管しています。これに伴い、2022年3月期(第85期)の業績についても新管理区分に組み替えて表示しています。



主要な事業内容

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

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

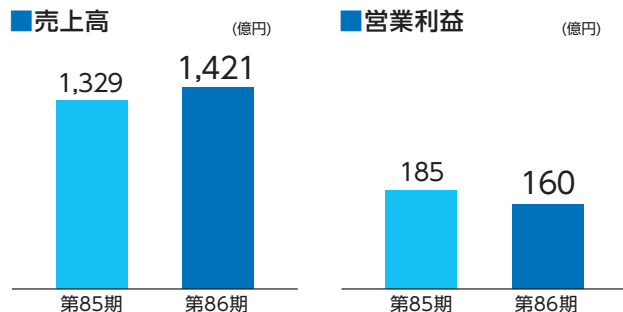
(*) “i-Automation!”・・・当社は、モノづくり現場の課題解決を通じて社会価値を創出する価値創造コンセプト“i-Automation!”を提唱し、モノづくり革新を牽引しながら地球環境との共存と人々の動きがいを実現するサステナビリティに向けたオートメーションの提供を推進しています。“i-Automation!”は、人をより創造的な役割に誘い、現場生産性の最大化とエネルギー効率を両立する「人を超える自動化」、人の可能性を最大に引き出し、人と機械が共に成長・進化する「人と機械の高度協調」、そして製造現場や設備をデジタル空間で再現し、モノづくり現場のDXを加速させ、業務プロセスの革新に貢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

ヘルスケア事業

HCB | ヘルスケアビジネス

売上高構成比

16%



世界的なインフレ影響による消費マインドの冷え込みと、中国でのゼロコロナ政策継続に伴う販売店休業や物流網停滞の影響を受け、血圧計を中心に需要は低調に推移しました。

そのような中でもグローバルにおける健康意識の高まりへのニーズを着実に捉えるとともに物流の改善なども迅速に実施したことに加え、為替影響もあり、売上高は前期比で増加しました。

固定費抑制や価格適正化に取り組みましたが、部材価格の高騰や将来成長への投資継続により、営業利益は前期比で大きく減少しました。

この結果、当部門の当期の売上高は、1,421億円(前期比7.0%増)、営業利益は、160億円(前期比13.6%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。

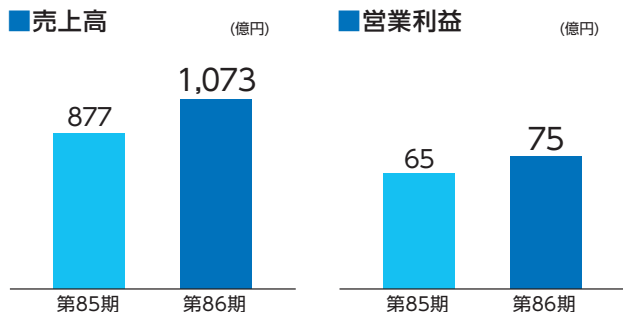
- 電子血圧計、ネブライザ、低周波治療器、心電計、酸素発生器、電子体温計、体重体組成計、歩数計・活動量計、電動歯ブラシ、マッサージャ、血糖計、動脈硬化検査装置、内臓脂肪計、遠隔患者モニタリングシステム、遠隔診療サービス

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

12%



エネルギーソリューション事業では、エネルギー価格の高騰などにより自家消費を中心に再生エネルギー関連に対する堅調な需要が継続しました。駅務システム事業では、鉄道利用者数の回復に伴い、顧客の更新投資需要が第2四半期以降は回復傾向で推移しました。これらの結果、売上高は前期比で大きく増加しました。

外貨建て仕入の為替影響はあるものの、売上高の増加に加え価格適正化に継続して取り組んだ結果、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、1,073億円(前期比22.3%増)、営業利益は、75億円(前期比15.1%増)となりました。

主要な事業内容

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

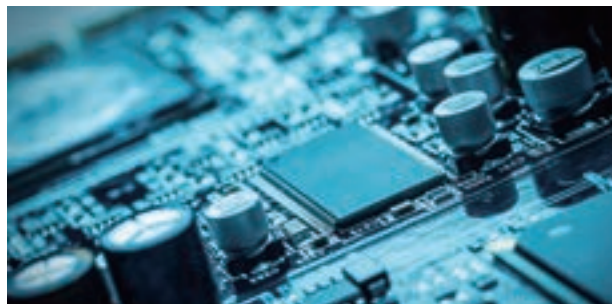
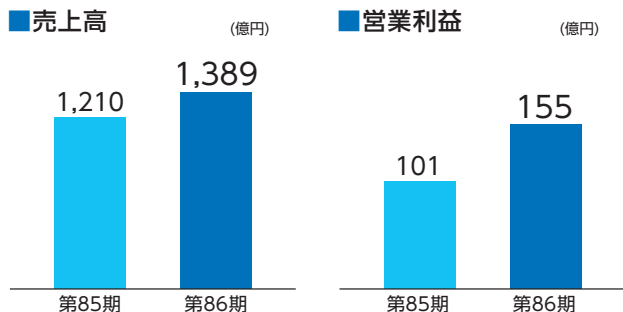
○エネルギーソリューション、駅務システム、交通管理・道路管理システム、カード決済ソリューション、安心・安全ソリューション、IoT(電源保護・データ保護)ソリューション、関連メンテナンス事業

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

16%



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。家電製品や産業機器、モビリティ、エネルギーインフラなど、幅広い業界の顧客に対して、電気を繋ぐ・切るためのコア部品となる、リレー、スイッチ、コネクタや、さまざまな製品の目や耳になるセンサなどのデバイスやモジュールを、全世界で提供するオムロンの基盤事業です。

○リレー、スイッチ、コネクタ、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

民生業界向け部品は、グローバルでのインフレ影響により需要が低下傾向となったものの、注力する太陽電池や蓄電などのエネルギー関連、半導体検査装置関連向け需要は堅調に推移しました。

これらの需要に対応すべく柔軟かつタイムリーな生産・物流・販売に注力した結果、売上高は前期比で大きく増加し、過去最高となりました。

原材料価格高騰などの影響を受けたものの、売上高の大幅な増加に加え、価格適正化や過去に取り組んできた構造改革の成果などにより、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、1,389億円(前期比14.8%増)、営業利益は、155億円(前期比53.7%増)となりました。

(注)経営管理区分の見直しにより、2023年3月期(第86期)より、制御機器事業の一部の事業を電子部品事業に移管しています。これに伴い、2022年3月期(第85期)の業績についても新管理区分に組み替えて表示しています。

[2] 設備投資の状況

当社グループでは、将来の成長に向けた生産設備の増強および拠点投資、ならびにITインフラの刷新など必要な設備投資を厳選のうえ、積極的に行いました。その結果、当期の設備投資額は450億74百万円(前期比31.8%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	9,298
ヘルスケア事業	6,587
社会システム事業	3,395
電子部品事業	9,581
本社他(消去調整含む)	16,213
合計	45,074

(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、運転資金や設備投資など事業活動に必要な資金において、グループ内部資金の効率活用を行い、期中を通じて重要な外部資金調達を実行していません。

[4] 対処すべき課題

【会社の経営の基本方針と経営戦略】

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。

また、2022年度から2030年度までを長期ビジョン「Shaping the Future 2030」(以下、SF2030)、2022年度から2024年度までの3年間を中期計画「SF 1st Stage」に沿って経営を進めています。

<SF 1st Stageの全社方針>

SF 1st Stage 全社方針 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

1. 事業のトランスフォーメーション

- ・ 4コア事業の進化
- ・ 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

2. 企業運営・組織能力のトランスフォーメーション

- ・ 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

3. サステナビリティへの取り組み強化

- ・ 脱炭素・環境負荷低減に向けたGHG排出量の削減
- ・ グローバルでの人権尊重の取り組み徹底

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/

【当社グループを取り巻く事業環境の変化と次期(2023年度)の経営計画】

2023年度は、インフレの拡大や地政学リスクの高まりなど、上期を中心に不透明な事業環境が継続すると見込まれますが、当社グループが事業活動を展開する事業領域では、下期以降に回復基調に向かうと認識しています。一方で、社会・産業構造の変化が進み、SF2030で捉える社会的課題(カーボンニュートラルの実現・デジタル化社会の実現・健康寿命の延伸)や、地政学リスクを背景としたグローバルでのサプライチェーン再編の動きはさらに顕在化し、当社グループにとって多くの事業機会が出現すると認識しています。

これらの事業環境認識のもと、2023年度の経営方針を「トランスフォーメーションの大加速」と決めました。オムロンは、大きく変化する社会・事業環境に適応し、持続的な成長を成し遂げるため、「事業」、「企業運営・組織能力」のトランスフォーメーションを進めています。また、中期経営計画(SF 1st Stage)の2年目となる2023年度は、不透明な事業環境においても産業構造の変化から生じる事業機会を確実に捉え、売上に結実させていく「自立的成長力の強化」を進めていきます。具体的には、SF 1st Stageで設定した3つのグループ戦略のうち、「1.事業のトランスフォーメーション」、「2.企業運営・組織能力のトランスフォーメーション」を加速すべく、5つの重点取り組みを推進していきます。

5つの重点取り組み

① お客様への社会価値・経済価値の訴求とソリューション提供の加速

多くの社会的課題の出現やグローバルサプライチェーン再編の動きなどにより、当社が推進する共創型ソリューションの提案機会がより多く出現しています。各事業における営業・マーケティング力を強化し、必要な投資とアクションを加速することで、顧客接点の質と量を飛躍的に高め、売上拡大へと結実させていきます。

② 社員の能力発揮を高める人財マネジメントの強化

価値創造・そして戦略推進の主体者は社員であり、高度化する社会的課題解決を実現するため、社員一人ひとりの能力発揮度を高め、企業の競争力をより高めていきます。各事業・各機能において社員に成長機会を提供するとともに、ジョブ型制度の運用やキャリア形成支援の強化を図り、「人的創造性」の向上へと繋げていきます。

③ キャッシュの持続的創出力の強化

常態化するインフレ・不安定なサプライチェーンや金融不安など、多くの経済リスクを内包した事業環境下において、将来成長に向けた投資を実行し続けるためには強固なキャッシュ創出力を備える必要があります。売上成長・価格適正化などにより利益創出力を高めるとともに、徹底した在庫マネジメントにより資産回転率の向上を図ることで、キャッシュの持続的創出力を高めます。

④ グローバルのビジネスバリューチェーンの最適化

米中対立などに端を発したサプライチェーンの混乱は、依然としてリスクを抱えた状態であり、安定的な生産・供給の実現に向け、各事業のサプライチェーン最適化のアクションを加速させていきます。地産地消を基本スタンスとし、主に、生産の移管や分散、重要製品における部材調達の現地化・複線化を進めていきます。

⑤ DX基盤構築の推進

データに基づく企業運営の加速に向けて、経営基幹システムの導入推進と徹底した活用を進めていきます。2022年度に欧州での初期構想の構築は完了しており、2023年度は、設計・開発と試験導入による検証を完了させます。また先行エリアとなる欧州と連携し、日本での初期構想の具体化を着実に進めていきます。

なお、中期経営計画における財務・非財務目標に対する進捗は、以下の通りです。

中期経営計画(SF 1st Stage)の財務目標の進捗

財務目標	2022年度 (実績)	2023年度 (計画)	2024年度 (目標)
売上高	8,761億円	8,900億円	9,300億円
営業利益	1,007億円	1,020億円	1,200億円
営業C/F(2022年度以降の累計)	535億円	—*	2,500億円
ROIC	10.4%	10%程度	10%超
ROE	10.6%	10%程度	10%超
EPS	372円	379円	400円超

* 営業C/Fは、SF 1st Stage終了時の評価としており、単年度の計画値は公表していません。

中期経営計画(SF 1st Stage)の非財務目標の進捗

非財務目標	2022年度 (実績)	2023年度 (目標)	2024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*1を2021年度+45%成長させる	+28% (2021年度比)	+43% (2021年度比)	+45% (2021年度比)
② グローバル女性マネージャー比率18%以上を実現する	16.8%*3	17.4%	18%
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：27拠点 国内：3.1%*3	海外：28拠点 国内：3%	海外：28拠点 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	58%削減*2、*3 (2016年度比)	52%削減 (2016年度比)	53%削減 (2016年度比)
⑤ 国内全76拠点のカーボンゼロを実現する	10拠点	38拠点	76拠点
⑥ UNGPIに沿った人権デューデリジェンスの実施とバリューチェーンにおける人権救済メカニズムを構築する	・人権課題の特定 ・救済メカニズムの一次体制整備と試行	・特定した人権課題の解決策策定 ・救済メカニズムの運用とモニタリング	・人権救済メカニズムの構築・運用
⑦ サステナビリティの取り組みを着実に実践し続け、DJSI Worldに選定され続ける	DJSI Worldに選定	DJSI Worldに選定	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	46%	60%	100%
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	研修プログラムの欧州での試行開始	欧州以外への研修プログラム導入開始	全エリア導入
⑩ デジタルツールの駆使により、ペーパー使用量を削減する	44%削減 (2019年度比)	46%削減 (2019年度比)	50%以上削減 (2019年度比)
+1 各リージョンのトップマネジメントが、オムロンのサステナビリティ方針に則り、地域社会に対するコミットメントを宣言し、実行を継続する	全エリア宣言と実行継続	全エリア宣言と実行継続	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 2022年度のGHG排出量は、上海ロックダウン等の一時的な影響を含めた数値。

*3 2023年4月25日時点の見込み数値。

*4 非財務目標の⑥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82期	第83期	第84期	第85期	第86期
	(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)	(2022年4月1日から 2023年3月31日まで)	(2023年4月1日から 2024年3月31日まで)	(2024年4月1日から 2025年3月31日まで)
売上高	732,581	677,980	655,529	762,927	876,082		
営業利益	67,254	54,760	62,480	89,316	100,686		
継続事業税引前当期純利益	65,912	51,836	65,089	86,714	98,409		
当社株主に帰属する当期純利益	54,323	74,895	43,307	61,400	73,861		
基本的1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益	260円78銭	365円26銭	214円72銭	305円65銭	372円19銭		
総資産	749,878	758,124	820,379	930,629	998,160		
株主資本	504,212	530,415	606,858	665,227	728,473		
1株当たり株主資本	2,455円24銭	2,626円62銭	3,009円15銭	3,339円64銭	3,701円8銭		
株主資本当社株主に帰属する 当期純利益率(ROE)	10.8%	14.5%	7.6%	9.7%	10.6%		

(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。

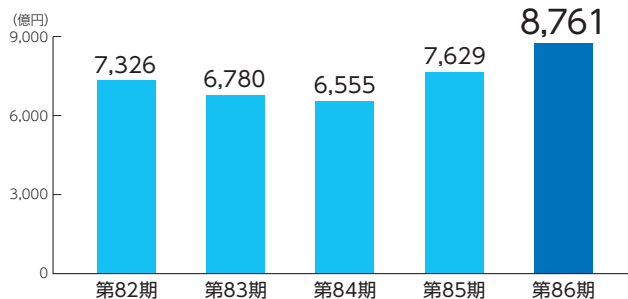
当社(単独)の財産および損益の状況の推移

(単位:百万円)

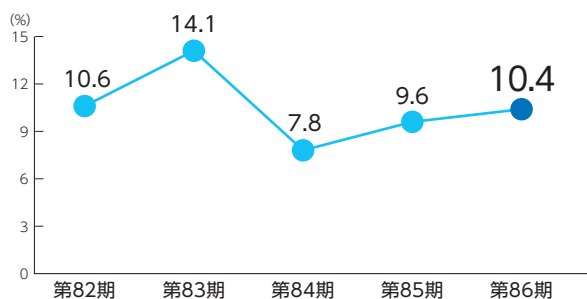
区 分	期 別		第82期	第83期	第84期	第85期	第86期
	(2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	(2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	(2020年4月1日から 2021年3月31日まで)	(2021年4月1日から 2022年3月31日まで)	(2022年4月1日から 2023年3月31日まで)	(2023年4月1日から 2024年3月31日まで)	(2024年4月1日から 2025年3月31日まで)
売上高	324,908	295,651	258,494	310,989	369,498		
経常利益	49,135	28,122	23,562	42,084	103,108		
当期純利益	45,017	79,376	18,503	23,250	91,106		
1株当たり当期純利益	216円11銭	387円12銭	91円74銭	115円74銭	459円09銭		
総資産	464,405	510,158	537,742	606,482	596,309		
純資産	259,824	302,811	298,916	277,159	333,265		
1株当たり純資産	1,265円20銭	1,499円52銭	1,482円20銭	1,391円42銭	1,693円19銭		

○ 連結業績推移グラフ

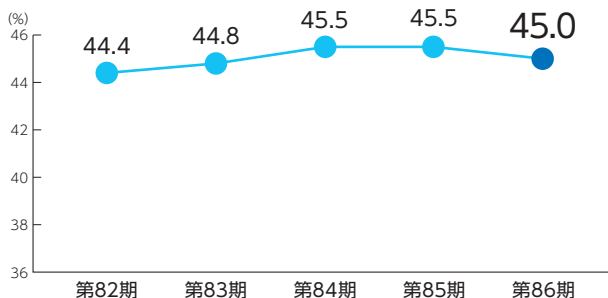
■ 売上高



● 投下資本利益率(ROIC)

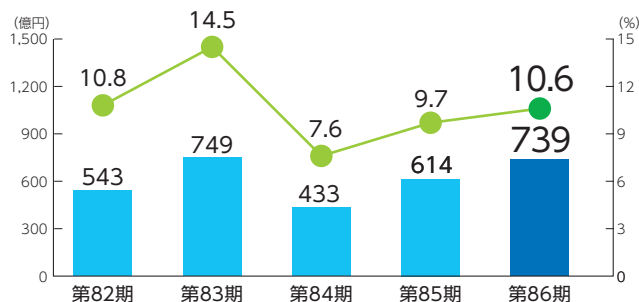


● 売上総利益率



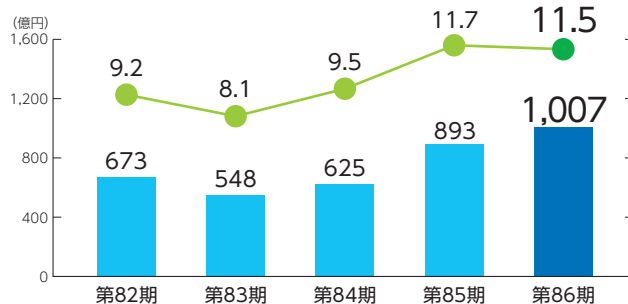
■ 当社株主に帰属する当期純利益(左軸)

● 株主資本当社株主に帰属する当期純利益率(ROE)(右軸)

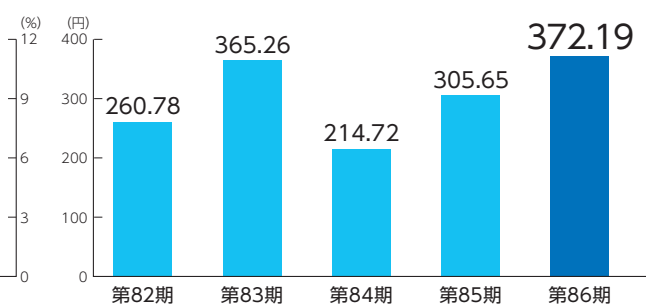


■ 営業利益(左軸)

● 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

(2023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

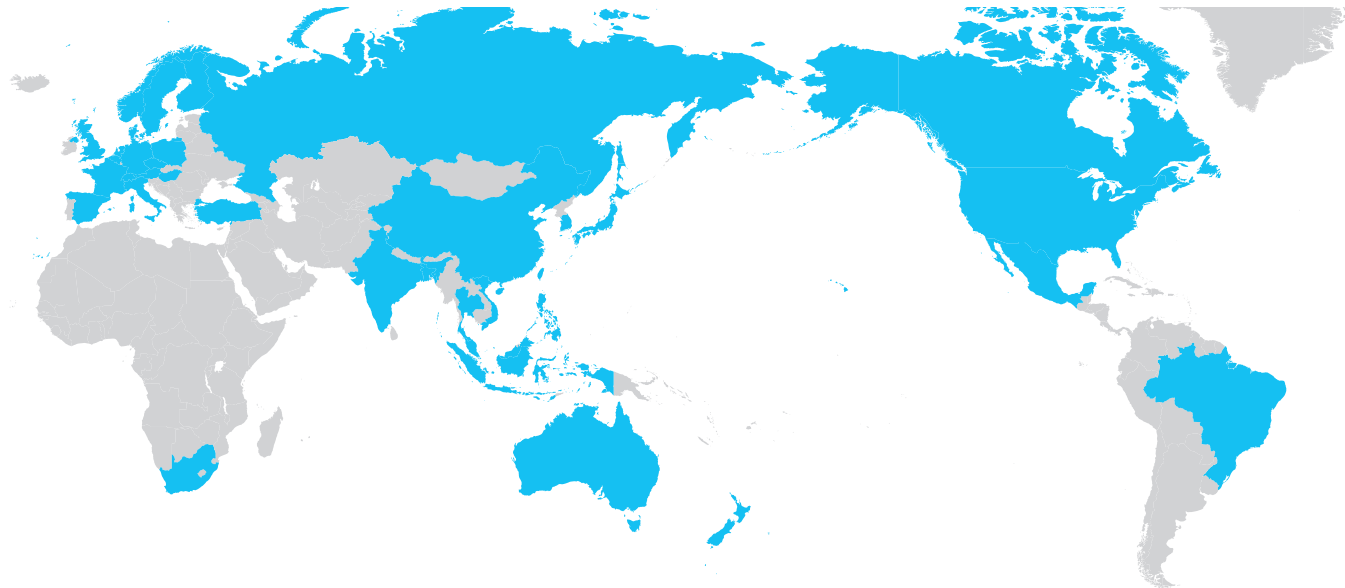
上記を含め、連結子会社数は117社、持分法適用関連会社数は45社です。
非連結子会社および持分法非適用関連会社はありません。

[7] 主要な事業所等

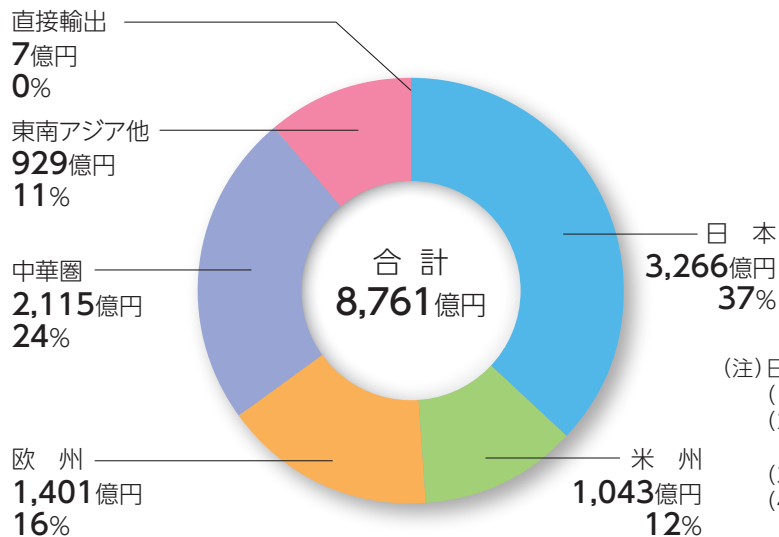
(2023年3月31日現在)

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 ホッポドルフ) OMRON (CHINA) CO., LTD. (中国 北京) OMRON ASIA PACIFIC PTE. LTD. (シンガポール) OMRON ELECTRONICS KOREA CO., LTD. (韓国 ソウル)

■ 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

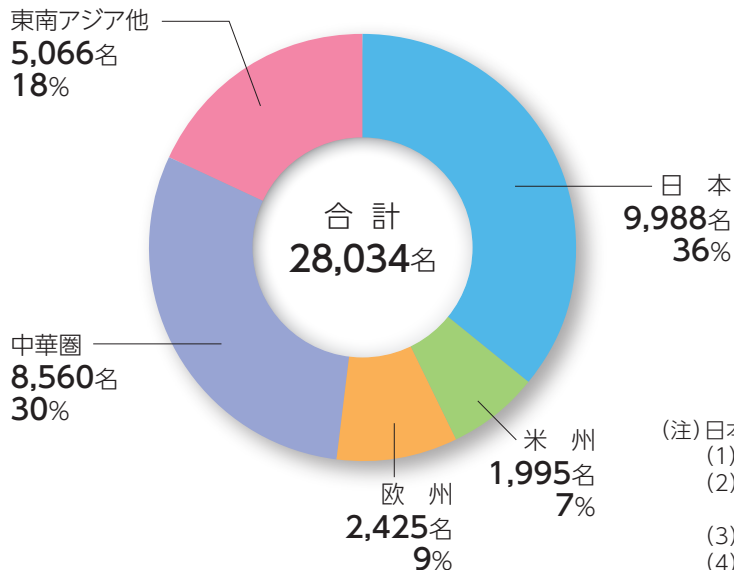
当社グループ(連結)の従業員の状況

(2023年3月31日現在)

従業員数	前期末比増減
28,034名	986名減

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

○当社グループ(連結)の従業員のエリア別の状況



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

[9] 主要な借入先

当期末において主要な借入先はありません。

2 | 当社の株式に関する事項 (2023年3月31日現在)

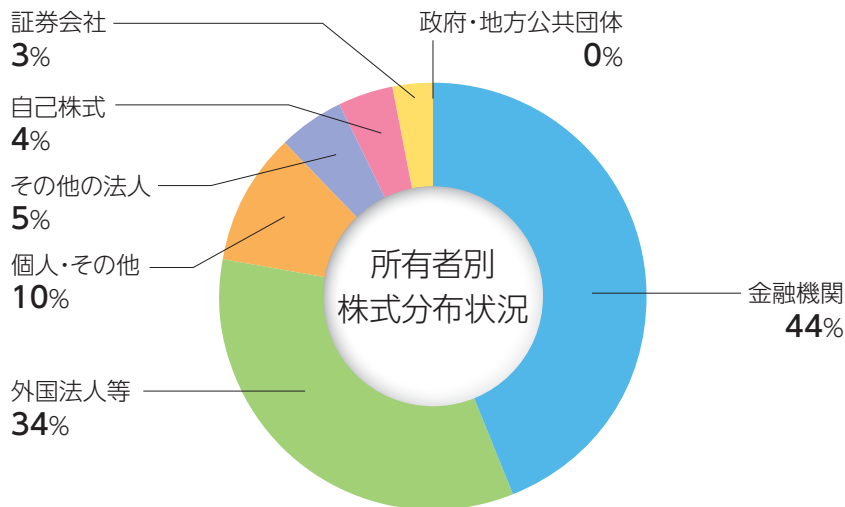
- [1] 発行可能株式総数 487,000,000株
 [2] 発行済株式の総数 206,244,872株
 (自己株式8,817,484株を含む)
 [3] 株主数 31,170名
 [4] 大株主の状況(上位10名)

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)	45,690	23.14
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	17,459	8.84
株式会社京都銀行	7,069	3.58
株式会社三菱UFJ銀行	5,143	2.60
MOXLEY AND CO LLC	4,050	2.05
日本生命保険相互会社	3,640	1.84
オムロン従業員持株会	3,564	1.80
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,473	1.75
JPモルガン証券株式会社	2,636	1.33
公益財団法人立石科学技術振興財団	2,625	1.32

(注) 1. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

2. 当社は、自己株式8,817千株(発行済株式総数に対する割合4.27%)を保有していますが、上記大株主から除外しています。
3. 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。
4. 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。
5. 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。
6. 2022年12月19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、2022年12月12日現在の同社グループ3社が保有する当社株式は15,792千株(発行済株式総数に対する割合7.66%)である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。

[5] 株式分布状況



(注) 所有者には、単元未満株式のみ所有の株主は除きます。

[6] 当期中に職務執行の対価として当社役員に交付した株式の状況

記載すべき事項はありません。

3 | 当社の新株予約権等に関する事項

記載すべき事項はありません。

4 当社の取締役および監査役に関する事項

[1] 取締役および監査役の氏名等

地 位	氏 名	担当および重要な兼職の状況等
取締役会長	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(2023年3月退任)
代表取締役	宮田喜一郎	執行役員専務 C T O 人事諮問委員会委員
取 締 役	日 戸 興 史	執行役員専務(2023年3月退任) C F O 兼 グローバル戦略本部長(2023年3月退任) 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	上 釜 健 宏	社外役員 独立役員 社長指名諮問委員会委員長 報酬諮問委員会委員長 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 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	小 林 いずみ	社外役員 独立役員 人事諮問委員会委員長 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 報酬諮問委員会委員 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
社外取締役	鈴 木 善 久	社外役員 独立役員 社長指名諮問委員会委員 人事諮問委員会委員 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 伊藤忠商事株式会社 副会長(2023年3月退任) 協和キリン株式会社 社外取締役

地位	氏名	重要な兼職の状況等
常勤監査役	玉置秀司	
常勤監査役	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 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社 社外監査役

- (注) 1.社外取締役上釜健宏氏、小林いずみ氏および鈴木善久氏、社外監査役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、A-26ページをご参照ください。
- 2.上釜健宏氏は、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。
- 3.小林いずみ氏は、ANAホールディングス株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと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。
- 4.鈴木善久氏は、伊藤忠商事株式会社の副会長(2023年3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。
- 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.鈴木善久氏は、2023年3月31日付けで伊藤忠商事株式会社の副会長を退任し、4月1日付けで同社の専務理事に就任しています。
- 9.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。
- 10.当期中の取締役の異動はつぎの通りです。
 [就任] 2022年6月23日開催の第85期定時株主総会において、新たに鈴木善久氏は取締役に選任され、就任いたしました。
 [退任] 2022年6月23日開催の第85期定時株主総会の終結の時をもって、小林栄三氏は取締役に任期満了により退任いたしました。

11.2023年4月1日現在の執行役員は、つぎの通りです。

地 位	氏 名	担 当
執行役員社長	辻 永 順 太	CEO
※ 執行役員副社長	宮 田 喜 一 郎	CTO
執行役員専務	冨 田 雅 彦	CHRO 兼 グローバル人財総務本部長
執行役員専務	ナイジェル・ブレイクウェイ (Mr. Nigel Blakeway)	オムロンマネジメントセンターオブアメリカ 会長 兼 CEO 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	井 垣 勉	グローバルインバスター&ブランドコミュニケーション本部長 兼 サステナビリティ推進担当
執行役員常務	江 田 憲 史	グローバル購買・品質・物流本部長
執行役員常務	竹 田 誠 治	CFO 兼 グローバル戦略本部長
執行役員常務	四 方 克 弘	オムロンソーシャルソリューションズ株式会社 代表取締役社長
執行役員常務	江 崎 雅 彦	デバイス&モジュールソリューションズカンパニー社長
執行役員常務	山 西 基 裕	インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー社長
執行役員常務	岡 田 歩	オムロンヘルスケア株式会社 代表取締役社長
執行役員	徐 堅 (Ms. Jian Xu)	オムロン(中国)有限公司 社長
執行役員	立 石 泰 輔	オムロンフィールドエンジニアリング株式会社 代表取締役社長
執行役員	ヴィレンドラ・シェラー (Mr. Virendra Shelar)	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	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	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	諏 訪 正 樹	技術・知財本部長 兼 オムロンサイニックエックス株式会社 代表取締役社長
執行役員	田 茂 井 豊 晴	グローバル理財本部長
執行役員	アンドレ・ヴァン・ギルス (Mr. Andre Van Gils)	オムロンヘルスケア株式会社 グローバル営業統轄本部長
執行役員	岩 佐 博 人	取締役室長
執行役員	神 尾 幸 孝	デバイス&モジュールソリューションズカンパニー 営業統轄本部長
執行役員	田 邊 慶 周	グローバルリスクマネジメント・法務本部長

(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、上釜健宏氏、小林いずみ氏、鈴木善久氏、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)	中長期業績連動報酬 (株式報酬)	報酬等の総額
取締役 (うち社外取締役)	9 (4)	355 (50)	241 (—)	245 (—)	841 (50)
監査役 (うち社外監査役)	4 (2)	102 (32)	— (—)	— (—)	102 (32)
合計 (うち社外役員)	13 (6)	457 (82)	241 (—)	245 (—)	943 (82)

- (注) 1. 2022年6月23日開催の第85期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役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86期(2023年3月期)の営業利益、当期純利益、ROICの目標および実績を基に算定し、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。各指標の実績については、連結業績推移グラフ(B-13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おりません。

取締役報酬の方針

① 基本方針

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

② 報酬構成

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

③ 基本報酬

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

④ 業績連動報酬

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

⑤ 報酬ガバナンス

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

取締役報酬制度の概要

(1) 報酬構成比率

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

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

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

(2) 基本報酬

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

(3) 短期業績連動報酬(賞与)

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

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

(4) 中長期業績連動報酬(株式報酬)

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

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

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

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

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

*2 組織の目指すゴールに対する社員の自発的な貢献意欲を測定する調査

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

なお、取締役在任期間中に、会社に損害を及ぼす重大な不適切行為があった場合には、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役は取締役会、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に基づく短期経営計画の実現に向けて、短期経営計画の財務目標の指標から設定しています。
- ・中長期業績連動報酬(株式報酬)の評価指標は、中期経営計画SF 1st Stageの実現に向けて、中期経営計画の財務目標・非財務目標・戦略目標の指標から設定しています。また、2030年に向けた長期ビジョンSF2030では企業価値の最大化を目指しており、企業価値を直接評価する指標についても設定しています。

監査役報酬の方針

① 基本方針

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

② 報酬構成

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

③ 基本報酬

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

④ 報酬ガバナンス

- ・ 各監査役の報酬の額は、監査役会における監査役の協議により決定する。

[4] 社外役員に関する事項

① 社外役員の重要な兼職の状況および当社と兼職先との関係

[[1]取締役および監査役の氏名等](B-19ページおよびB-20ページ)に記載の通りです。

② 当期における主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況
社外取締役	上 釜 健 宏	当期開催の取締役会14回すべてに出席し、グローバルに事業を展開する製造業の経営者としての経験、見識から、特に技術経営、品質の観点で監督機能を発揮しています。また、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会、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の委員を務めています。
	小 林 いずみ	当期開催の取締役会14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、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、報酬諮問委員会の委員を務めています。
	鈴 木 善 久	当期開催の取締役会11回すべてに出席し、グローバルに事業を展開する総合商社の経営者としての経験、見識から、特にM&Aおよびアライアンス、新規事業等のマネタイズ(収益化)の観点で監督機能を発揮しています。また、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14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14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。

(注) 鈴木善久氏は、2022年6月23日開催の第85期定時株主総会にて新たに取締役に選任され、就任いたしましたので、出席状況については、2022年6月23日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しています。

③ 責任限定契約の内容の概要

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

5 | 当社の会計監査人の状況

[1] 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

[2] 当期にかかる会計監査人の報酬等の額

	区 分	報酬等(百万円)
①	当社および子会社が支払うべき会計監査人に対する報酬等の合計額	368
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	311
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	254

- (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、報酬見積もりの算出根拠を確認し、審議した結果、適切であると判断し、会計監査人の報酬等の額について同意を行っています。
3. 当社の重要な連結子会社のうち、OMRON MANAGEMENT CENTER OF AMERICA, INC.、OMRON EUROPE B.V.、OMRON (CHINA) CO., LTD.、OMRON ASIA PACIFIC PTE. LTD.、OMRON ELECTRONICS KOREA CO., LTD.は、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けています。

[3] 公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)の内容

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

[4] 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社は、つぎのいずれかにより会計監査人の解任または不再任を行います。

- ① 監査役会は会計監査人の職務の執行に支障がある場合等その必要があると判断した場合には、当該会計監査人の解任または不再任に関する株主総会に提出する議案の内容を決定します。
- ② 監査役会は会計監査人について会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると判断した場合には、監査役全員の同意によって、会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告します。

6 | 当社の体制および方針

[1] 当社グループの企業理念

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

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

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

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

Our Mission

(社憲)

われわれの働きで われわれの生活を向上し よりよい社会をつくりましょう

Our Values

私たちが大切にしている価値観

- ・ **ソーシャルニーズの創造**
 私たちは、世に先駆けて新たな価値を創造し続けます。
- ・ **絶えざるチャレンジ**
 私たちは、失敗を恐れず情熱をもって挑戦し続けます。
- ・ **人間性の尊重**
 私たちは、誠実であることを誇りとし、人間の可能性を信じ続けます。

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

[機関設計]

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

〔取締役会の役割・責務〕

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

〔取締役会の構成〕

- ・監督と執行を分離し、取締役の過半数を、業務執行を行わない取締役によって構成します。
- ・取締役会における独立社外取締役の割合は、3分の1以上とします。
- ・取締役会は、経営ビジョンを実現するために必要な経験・専門知識・知見を備える人財で構成します。
- ・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。

〔監査役会〕

(1) 監査役会の役割・責務

監査役会は、受託者責任を認識し、持続的な企業価値の向上に向けて企業の健全性を確保し、株主共同の利益のために行動します。

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

(2) 監査役会議長

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

(3) 会計監査人および内部監査部門との関係

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

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

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

〔 諮問委員会等 〕

(1) 社長指名諮問委員会

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

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

(2) 人事諮問委員会

人事諮問委員会は、その規程に基づき、取締役・監査役・執行役員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

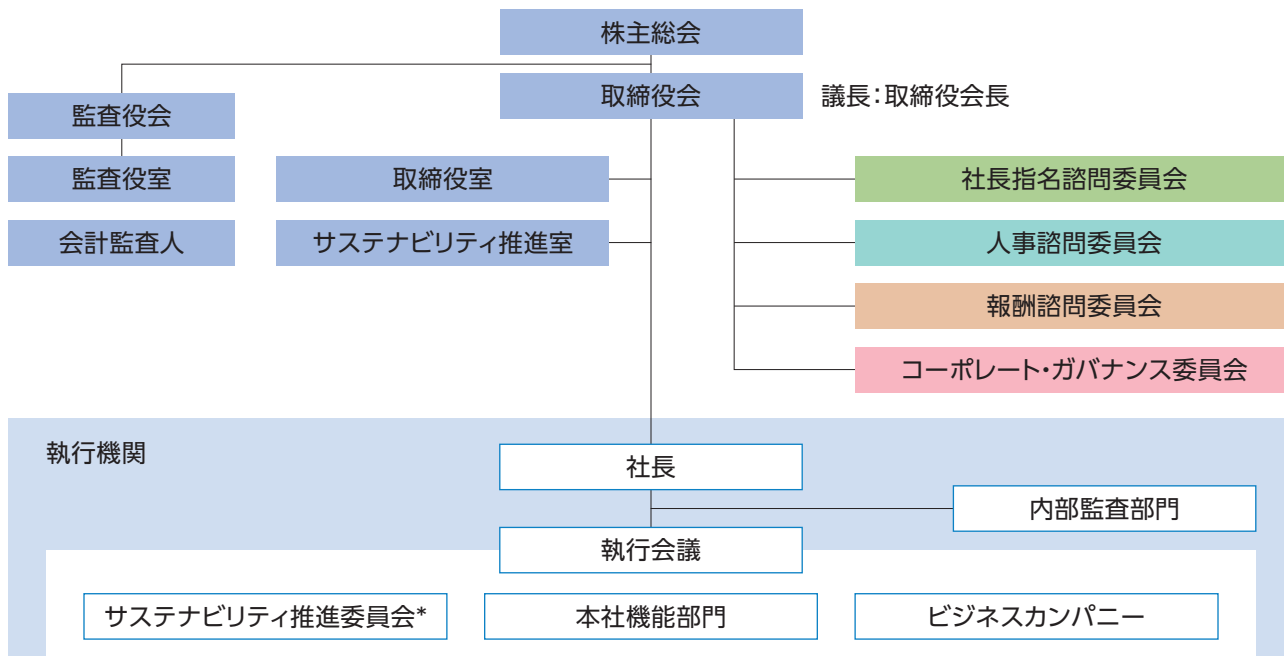
コーポレート・ガバナンス委員会は、その規程に基づき、すべてのステークホルダーの立場を踏まえ、経営の透明性・公正性を高め、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実を図ることを目的とします。

- ・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、B-37ページからB-39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	上釜 健宏 ◆	◎	□	◎	◎
社外取締役	小林 いずみ ◆	□	◎	□	○
社外取締役	鈴木 善久 ◆	□	□	□	□
常勤監査役	玉置 秀司				
常勤監査役	吉川 浄				
社外監査役	内山 英世 ◆				□
社外監査役	國廣 正 ◆				□

注：◎委員長 ○副委員長 □委員 ◆独立役員

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

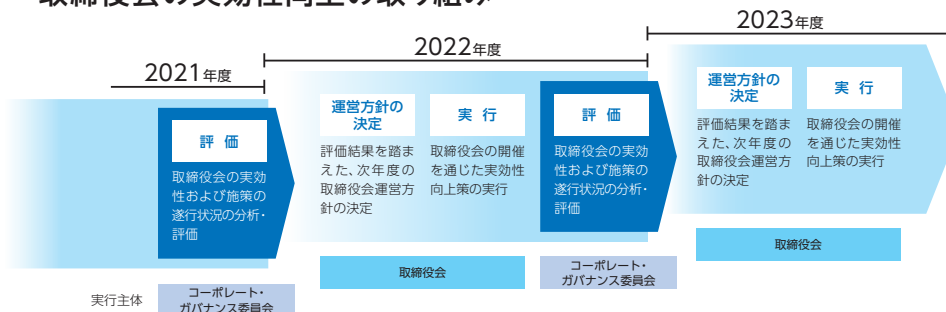
当社の取締役会の実効性評価は、社外取締役を委員長とし、社外取締役および社外監査役(以下、社外役員)のみで構成するコーポレート・ガバナンス委員会が実施しています。社外役員は、株主をはじめとするすべてのステークホルダーの視点を持ちながら、取締役会構成メンバーとして活動しています。社外役員のみで構成するコーポレート・ガバナンス委員会が評価を行うことで、「客観性」と「実効性」の両面を担保した評価を実現しています。

(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. 2022年度取締役会の実効性評価の評価方法

2022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、2023年2月28日および3月28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12月～2023年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、2023年3月28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)2022年度取締役会運営方針
- 2)2022年度重点テーマ
- 3)2022年度重点テーマ以外の審議事項・報告事項
- 4)2023年度取締役会運営方針および重点テーマ(要望)

2. 情報共有機会の充実
 - 1) 個別ミーティング
 - 2) 視察等の情報提供
 - 3) 取締役会直後の取締役会レビュー
 - 4) 2023年度の取り組み(要望)
3. 諮問委員会
 - 1) 社長指名諮問委員会
 - 2) 人事諮問委員会
 - 3) 報酬諮問委員会
 - 4) コーポレート・ガバナンス委員会
4. その他取締役会全体

3. 社長の交代

3-1. 社長指名諮問委員会および取締役会の議論

- ▶ 当社は2023年1月12日臨時取締役会で「2023年4月1日付での社長交代」を決議しました。社長選定は監督機能上の最重要事項であるため、社長の選定に特化した社長指名諮問委員会において審議し、取締役会はその答申を受けて決議しました。
- ▶ 社長指名諮問委員会は毎年後継者計画を審議し、候補者リストをもとにタフアサインメント等の育成計画および育成状況を確認しています。また、取締役会での発表の機会等を通じて候補者を観察しています。2022年度は候補者選定プロセスとして、数名の候補者のエンゲージメントサーベイVOICE、360度評価、経営者を対象とした人材コンサルティング会社による第三者評価結果の分析や、面談等の接触機会を通じた候補者の見極めを実施し、候補者を決定しました。

3-2. コーポレート・ガバナンス委員会による評価

■評価した点

- ▶ コーポレート・ガバナンス委員会は、社長指名諮問委員会による社長選定プロセスを評価しました。社長指名諮問委員会の委員である社外取締役に対して、候補者に関する客観的データの提供や、複数回にわたる候補者との接触機会の提供がなされていたため、透明性・客観性が確保されており、適切であったことを評価しました。

■要請した点

- ▶ 今後も継続して、新体制後の後継者計画の策定、候補者育成の仕組みの強化、委員と候補者との接触機会を早期に設ける等、社長選定プロセスのさらなる進化を図ることを要請しました。

<ご参考:2022年度社長指名諮問委員会活動内容・活動状況>

社長指名諮問委員会	
人数	5名(社外取締役3名・社内取締役2名)
委員長	社外取締役
委員会構成	<ul style="list-style-type: none"> ・過半数が社外取締役 ・社内取締役2名は非業務執行取締役(社長CEOは委員ではない)
開催回数	3回
出席率	100%
審議事項 報告事項	<ul style="list-style-type: none"> ● エンゲージメントサーベイ・360度評価・第三者評価結果に基づいた候補者の絞り込み ● 面談等の接触機会を通じた候補者の見極め(委員会とは別の機会を実施) ● 社長候補者の決定 ● FY23緊急事態発生時の継承者の決定

4. 2022年度取締役会運営方針および重点テーマ

<2022年度取締役会運営方針>

“取締役会は、2022年度に開始した長期ビジョンSF2030および中期経営計画SF1st Stageの実現に向けて、以下3つの重点テーマおよび監督する観点の運動性を認識し、変化対応力が伴った短期および中長期視点で監督機能を発揮していきます。”

<重点テーマ>

①長期ビジョンおよび中期経営計画の進捗モニタリング

<監督する観点>

- ビジネスモデルの変革 (JMDCとの協業等を含む「コト」ビジネスの推進)
- ダイバーシティ&インクルージョンの加速
- サプライチェーンのレジリエンス向上
- サステナビリティ重要課題の取り組み推進

②不確実性の時代におけるリスク対応

<監督する観点>

- グローバル地政学の変化察知力の向上
- グローバル事業運営の変革
- サイバーセキュリティの強化

③コーポレートITシステムの構築に向けた進捗確認

<監督する観点>

- 第三者評価を踏まえたコーポレートITシステム構築のモニタリング

2022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(2022年5月取締役会で議論して決定)

▶重点テーマ①:長期ビジョンおよび中期経営計画の進捗モニタリング

取締役会は、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)の実現に向けて、進捗のモニタリングをすることが監督機能として重要事項であることを確認しました。具体的には、ビジネスモデルの変革、ダイバーシティ&インクルージョンの加速、サプライチェーンのレジリエンス向上、サステナビリティ重要課題の取り組み推進の観点で重点的に監督することとしました。

▶重点テーマ②:不確実性の時代におけるリスク対応

ロシアによるウクライナ侵攻をはじめグローバル地政学リスクが、事業、業績に与える影響は大きく、2022年度においても重点テーマとして継続的に、変化察知力向上の観点で議論することとしました。

▶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10年規模の大型案件であることから、2019年度から重点テーマとして継続しています。昨年度取締役会でコーポレートITシステムの構築状況に対する第三者評価導入の提案があり、2022年度は第三者機関による外部評価を踏まえて取締役会が進捗を監督することとしました。

5. 2022年度取締役会の実効性評価結果

5-1. 取締役会運営の実績

5-1-1. 重点テーマ

重点テーマ①:長期ビジョンおよび中期経営計画の進捗モニタリング

<ビジネスモデルの変革（JMDCとの協業等を含む「コト」ビジネスの推進）>

■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ました。

- ▶ 長期ビジョンで掲げたコト視点でのビジネスモデルの変革として、制御機器事業の「現場データ活用サービス」「アプリケーションエンジニアリングサービス」「製品リカーリングモデル」「教育サービス」「保守・保全サービス」の5つの領域におけるコトビジネスの展開と、ヘルスケア事業の米国における遠隔診療サービスの取り組みを報告しました。
- ▶ JMDCとの協業について、企画・実行中の7つの協業テーマの進捗と協業を通じて再認識したJMDCの強み、課題を報告しました。また、JMDCの並行第三者割当について、協業の加速と関係強化を目的に追加出資することを報告し、取締役会は決議しました。

■取締役会での主な議論内容

- ▶ 取締役会は制御機器事業のコトビジネス「i-BELT」によるエネルギー削減が、温室効果ガス削減に寄与し新しい社会価値提供に繋がること、エネルギーソリューションやセキュリティマネジメントが製造業以外への展開も可能なビジネスモデルであることを認識しました。また、コトビジネスの推進においてパートナーとの共創の必要性、コト視点のエキスパート人財の育成について議論しました。
- ▶ 取締役会はJMDCとの協業状況の進捗を確認するとともに、循環器疾患の“ゼロイベント”実現に向けての課題や循環器以外の事業領域の拡大について議論しました。

<ダイバーシティ&インクルージョンの加速>

■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ました。

- ▶ エンゲージメントサーベイVOICEの結果として、ダイバーシティ&インクルージョンを含むすべてのカテゴリが健全な状態を維持し、SEI*スコアが76となり目標値の70を上回ったことを報告しました。
- ▶ さらなる社員のモチベーションアップに向けて、「働く環境」のうち「業務効率性」と「パフォーマンスマネジメント」に課題があり、具体的な施策として「ワークプロセスのシンプル化」と「役割

に応じた成果を出していない社員に対する十分な働きかけ]を実行することを報告しました。

*SEI：Sustainable Engagement Index

心身の健康等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

- ▶2021年から実施している副業について、社員の副業の現状および副業受入れの事例や課題を報告するとともに、プロフェッショナル人財の獲得、組織の活性化、多様な人財との交流により、社員の新たな価値創造やキャリア形成に繋がっている等の成果を報告しました。

■取締役会での主な議論内容

- ▶取締役会ではエンゲージメントサーベイVOICEの結果のうち、日本固有の課題である「役位に応じた成果を出していない社員に対する十分な働きかけ」について、リチャージ・リチャレンジ*制度の定着と役位に応じた成果を出せない根本的な原因分析の必要性を議論しました。また、海外でもスコアが低い「円滑な業務進行」の阻害要因の特定、ハイサイクルマネジメント*実践による「やめること」を経営が意思決定する重要性を議論しました。

*リチャージ・リチャレンジ：経営基幹職の一般職への職層変更(リチャージ)/経営基幹職への再登用(リチャレンジ)

*ハイサイクルマネジメント：ビジネスのスピードではなく検証と修正のサイクルを早めることで、複利的に顧客価値創出力を高めていくオムロンユニークなマネジメント指針

- ▶取締役会は雇用形態を柔軟にして副業制度を導入したことで人財リソース不足の解消に繋がっていることや、社会的課題解決に繋がるテーマが応募者を惹きつけ60倍超の応募となったことを認識し、副業テーマ数の拡大、適所適材のさらなる向上、副業人財を通じた組織の活性化・社員の育成を議論しました。

<サプライチェーンのレジリエンス向上>

■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ました。

- ▶上海ロックダウンによる影響を生産回復・供給力強化により上期でリカバリーし、拡大した製品供給力の発揮により、今年度の売上に結実させていくことを報告しました。

■取締役会での主な議論内容

- ▶取締役会では経済安全保障推進法を踏まえた重要部材の調達方法の検討とサプライチェーンレベルでの部品調達の必要性、デカップリングの影響を考慮した地産地消の検討を議論しました。

<サステナビリティ重要課題の取り組み推進>

■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ました。

- ▶ 長期ビジョンおよび中期経営計画におけるサステナビリティ重要課題の目標達成に向けて2022年度目標を設け、サステナビリティの各取り組みを推進・実行していくことを報告し、取締役会はこれを決議しました。また、社会の脱炭素化、継続的な省エネ・再エネの継続的な取り組み、再エネ電力調達、Jクレジットの活用など長期ビジョンで策定した戦略的取り組みの実行により、2030年における環境目標(Scope1・2)を2016年度比59%削減から65%削減に変更することを報告し、決議しました。
- ▶ 有価証券報告書における気候変動対応の情報開示について、今後の開示基準がTCFD*のフレームとなる動向を踏まえ、TCFDの開示要請項目である「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」のフレームで開示する方針を報告し、第85期(2022年6月)有価証券報告書で開示しました。また、気候関連の「リスク」と「機会」による事業および財務への影響度の開示について、中期経営計画中の段階的な開示計画を報告し、取締役会はこれを決議しました。

*TCFD : Task Force on Climate-related Financial Disclosures 気候関連財務情報開示タスクフォース

■取締役会での主な議論内容

- ▶ 取締役会はサステナビリティ重要課題のScope3cat.11*の2030年度目標(2016年度比18%削減)達成に向けて、自社のみならずバリューチェーン全体での取り組みとなることや、再生可能エネルギーの調達コスト上昇等の複合的な課題があることを認識したうえで、全社として「リスク」と「機会」を捉えた戦略シナリオのアップグレードの必要性や新商品の省エネ設計の展開を議論しました。

*Scope3cat.11 : 自社が販売した製品の使用から排出されるGHG排出量の削減

重点テーマ②:不確実性の時代におけるリスク対応

<グローバル地政学の変化察知力の向上、グローバル事業運営の変革>

■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ました

- ▶ 中国の景気動向の見立てと、それが世界経済に与える影響について、エコノミストによる講演と意見交換を実施しました。また、地政学リスクへの具体的な対応状況として、グローバル戦略本部から「地政学リスクのグループ対応方針の報告」、制御機器事業部門から「生産地リスクに対する地産地消への対応」「使用部材リスクに対する複線化対応」を報告しました。

■取締役会での主な議論内容

- ▶ 取締役会はリスク回避施策の実施の可否やタイミングを見極める視点を保有することの重要性を議論しました。また、地産地消に向けて、事業運営の現地化を加速する必要性を確認しました。

<サイバーセキュリティの強化>

■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ました。

- ▶現在のサイバーセキュリティ対策の全体像、成熟度を報告するとともに、ランサムウェア*攻撃に対する平時と有事それぞれの体制強化や、コトビジネスの推進を支えるセキュリティ基盤への進化に向けて重点課題と取り組みを報告しました。

*ランサムウェア：端末に保存されたデータを暗号化し、データを復元する対価として金銭を要求する不正プログラム

■取締役会での主な議論内容

- ▶取締役会ではサイバーセキュリティの進化に向けてセキュリティ人財の発掘や育成における課題について、他社事例等を踏まえて強化策を議論しました。さらにサイバーセキュリティ専門家チームの強化のみならず、メールハッキング等サイバー攻撃の巧妙化に備えた社員教育の継続強化の徹底を要請しました。また、ランサムウェア攻撃を想定したシミュレーションの定期的な実施とサイバーセキュリティ保険の重要性について議論しました。

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

<第三者評価を踏まえたコーポレートITシステム構築のモニタリング>

■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ました。

- ▶コーポレートITシステムの構築に向けた進捗確認を上期と下期に分けて上程し、実行状況や第三者機関による外部評価結果、2023年度の取り組み計画について報告しました。取締役会は2023年度の設備投資計画について決議しました。
- ▶2022年度実行状況として、ERP欧州展開の要件定義フェーズの完了とERP日本展開の計画策定・要件定義フェーズ移行準備が完了したこと報告しました。欧州展開においては、Fit to standardの原則を徹底し目標適合率80%を上回る91%を達成したこと、2023年4月より設計・開発に着手することを報告しました。日本展開においては、欧州展開の学びを活かしたマスタースケジュールを策定し、プロジェクトの成功確率を高めるため、基幹業務・データ連携・活用基盤をミニマムスコープとして実行することを報告しました。

■取締役会での主な議論内容

- ▶取締役会では欧州よりも機能が多く複雑な日本展開においても、Fit to standardで進める重要性を認識したうえで、一部のテーマについてはFit to businessとして、標準外で開発を進め

る必要性があることも確認しました。

- ▶取締役会は、プロジェクトが計画通り進行していることを確認したうえで、コーポレートITシステムの構築の目的が単にシステムの入替ではなく、DXによる業務革新、生産性向上に向けた取り組みであることを認識のうえ、プロジェクトを推進するよう要請しました。

5-1-2. 重点テーマ以外の重要事項

<最適なガバナンス体制に向けた議論>

■取締役会での報告内容

- ▶コーポレート・ガバナンスの課題と今後の方向性について、日本取締役協会 会長を外部講師に招き講演と意見交換を実施し、長期ビジョン実現に向けた最適なコーポレート・ガバナンス体制の構築について議論しました。

■取締役会での主な議論内容

- ▶取締役会は外部講師を交え、「企業規模や事業状況、コーポレート・ガバナンスの実態等に合わせ、最適なガバナンスを検討し続けること」、「取締役会で中長期戦略等の本質的な議論ができているかが最重要であること」等を議論しました。さらに、今後もオムロンのコーポレート・ガバナンスの進化に特化した議論を継続することを取締役会として確認しました。

<M&Aおよびアライアンスの状況確認>

■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ました。

- ▶長期ビジョンで設定した4つの事業ドメインのうちインダストリアルオートメーションドメインとヘルスケアソリューションドメインにおけるM&Aおよびアライアンスの検討状況について報告しました。
- ▶アライアンス事例として、社員の健康改善と企業の医療費負担の軽減による生産性向上と健康増進・重症化予防市場の創造を目的とした「健康経営アライアンス」を設立することを報告しました。

*健康経営アライアンス:オムロンをはじめとする8社が代表幹事となり、「健康経営の型づくりと成果創出のためのソリューションの共創および産業界への実装」を目指すアライアンス。2023年6月の発足を予定。

■取締役会での主な議論内容

- ▶取締役会ではインダストリアルオートメーションドメインのアライアンスについて、ILOR+S*を推進するために不足している製品、顧客を交えたアライアンスの状況について、議論しました。

*ILOR+S:「Input(入力機器)」、「Logic(制御機器)」、「Output(出力機器)」、「Robot(ロボット)」、「Safety(セーフティ機器)」

- ▶ヘルスケアソリューションドメインのアライアンスは海外ベンチャーへの投資における収益化の方向性、プラットフォームのみならず民間保険会社とのアライアンスの検討、出資企業視点での分析の必要性を議論しました。

<知財に関する報告>

■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ました。

- ▶長期ビジョンの実現に向けて知財・無形資産の活用と連結する価値創造ストーリー(ビジネスモデル)の具体化を進めており、「独占排他型」と「シェアリング&インクルージョン型」を最適なバランスで組み合わせ、「両利きの知財活動」を実行することを報告しました。

■取締役会での主な議論内容

- ▶取締役会は従来の知財概念と異なり知財活動が進化し、ビジネスモデルに直結した戦略そのものであること、長期ビジョンのコトビジネス化の推進にタイムリーな取り組みであることを認識しました。また、新しいビジネスを創り出すうえでの既存技術の活用と新しい技術の模索以外に、社内で技術を創り出すことへの挑戦、知財・無形資産への投資を経営ストーリーとの連動性で説明することにより、ステークホルダーの共感が高まることを議論しました。同時に、シェアリング&インクルージョン型のオープン部分とクローズ部分の契約の重要性、社内における知財活用の浸透、知財の知見とビジネスセンスを保有する専門人材育成の重要性を議論しました。

5-2. 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2022年度取締役会の実効性評価を実施し、2023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ました。

5-2-1. 総評

■評価した点

- ▶長期ビジョンにおける2030年の当社の”あるべき姿”からバックキャストで重点テーマを選定し、課題の発掘、全体像から見た方向性のあり方等の議論を通じて、監督機能を十分に発揮することができたこと。
- ▶重点テーマをはじめすべてのテーマで活発な議論がなされ、中長期の議論を中心とした議案の割合が取締役会所要時間の約75%であったことから、取締役会が中期経営計画の実現に向けて、モニタリングボードとしての機能を果たしていること。

- ▶社内役員がそれぞれの役割・専門性に基づき能動的に発言する機会が増えたことにより、社外役員との双方向の議論が深まっていること。

■要請した点

- ▶毎回質の高い議論をしているが、戦略実行の確実性を確認するために業務執行部門が認識している課題、リスクをより明快に提示、報告すること。
- ▶さらなるモニタリングボード機能を高めるために、定例報告については重要性、適時性が高い案件に絞り込むこと。これにより、業務執行への権限移譲範囲を拡大するとともに、取締役会での中長期の議論を増やすこと。
- ▶社会環境や経済情勢が刻々と変化していることから、事業戦略を遂行するうえで認識される課題について、適宜取締役会で議論する柔軟性を継続すること。

5-2-2. 個別評価

コーポレート・ガバナンス委員会は2022年度取締役会について以下の点を評価・要請しました。

■評価した点

- ▶地政学リスクについては現時点での当社のグローバル事業運営方針が妥当なものであることの確認ができたこと。
- ▶エンゲージメントサーベイVOICEの結果分析により、当社の組織能力の課題が浮き彫りにでき、打ち手の方向性が明確となったこと。

■要請した点

- ▶コト視点でのビジネスモデルの変革に向けJMDCとの協業における今後の事業戦略の議論は引き続き重要なテーマであり、継続的な議論により監督機能を発揮していくこと。
- ▶不確実性の時代におけるリスク対応として地政学リスクとその対応は2023年度も引き続きモニタリングを続け、継続的に議論をしていくこと。
- ▶コーポレートITシステムの構築に向けた議論は、単にシステム刷新の観点だけでなく、既存ビジネスを革新するDX視点での議論にアップグレードしていくこと。

5-3. 各諮問委員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

5-3-1. 総評

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

た。なお、コーポレート・ガバナンス委員会はコーポレート・ガバナンス委員会の役割について、取締役会の実効性評価の実施のみならず、コーポレート・ガバナンスに関わる議論機会の拡充について取締役会に要請しました。

5-3-2. 個別評価

コーポレート・ガバナンス委員会は各諮問委員会について以下の点を評価しました。

▶ 社長指名諮問委員会

冒頭「3. 社長の交代」に記載の通り

▶ 人事諮問委員会

定例案件のみならず、社外取締役・社外監査役候補者リストについて時間をかけてオープンに議論され、ボードサクセッションの強化が図れており適切な運営であったことを評価しました。

▶ 報酬諮問委員会

2021年度に決定した報酬制度に基づき定例の審議事項が審議され、適切な運営であったことを評価しました。

<ご参考:2022年度各諮問委員会活動内容・活動状況>

	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
人数	5名(社外取締役3名・社内取締役2名)	5名(社外取締役3名・社内取締役2名)	5名(社外取締役3名・社外監査役2名)
委員長	社外取締役	社外取締役	社外取締役
委員会構成	・過半数が社外取締役 ・取締役会議長、社長CEOは委員ではない	・過半数が社外取締役 ・取締役会議長、社長CEOは委員ではない	・社外取締役と社外監査役で構成
開催回数	7回	5回	2回
出席率	100%	96%	100%
審議事項 報告事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役・監査役・執行役員の選任基準の決定 ● 取締役候補者・監査役候補者・執行役員人事の決定 ● 経営陣幹部の後継者計画の報告 ● 社外取締役・社外監査役候補者リストの報告 ● 各諮問委員会の委員体制の決定 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役の報酬方針、報酬制度の決定 ● 執行役員の報酬方針、報酬制度の報告 ● 取締役・執行役員の報酬水準、テーブルの決定 ● 外国人執行役員報酬の決定 ● 取締役賞与・株式報酬の評価基準、支給額の決定 ● 執行役員賞与・株式報酬の評価基準、支給額の報告 	<ul style="list-style-type: none"> ● 2022年度取締役会の実効性評価

5-4. 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

5-4-1. 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年度から継続して実施)

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年度から継続して実施)

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。

5-4-2. 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ました。

5-4-3. 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、取締役会に対して以下の点を評価・要請しました。

■現場訪問

- ▶オートメーションセンタ(ATC-KUSATSU)の視察を通じて、コトビジネスの核となるソリューションへの理解、営業・SEスタッフとの対話を通じて組織運営への理解が深まりました。コロナ禍の終息が見え出したことから、現場視察の機会の強化を要請しました。

■社外役員と会計監査人との意見交換会

- ▶社外役員と会計監査人との意見交換会は2回に分けて実施しており、1回目の議論で会計監査人から事業環境の変化を捉えた会計監査上の課題認識を示し、JMDCへの投資およびグローバル内部監査体制における課題について対応を要請しました。
- ▶2回目の議論で会計監査人からJMDCへの投資およびグローバル内部監査体制における課題の提起を受け、投資評価の考え方やグローバルにおける監査体制の強化を議論し今後のアクションに繋げました。来年度以降も、さらなる現場の具体的な実態把握に向けて多面的な情報提供を要請しました。

■社外役員と経営幹部との意見交換会

- ▶2023年4月から全ビジネスカンパニー長が交代することを受けて、新しいビジネスカンパニー長4名と社外役員の意見交換会を実施し、フリーディスカッションで双方向の議論を行いました。社外役員から「変えたいこと」を問い、ビジネスカンパニー長はハイサイクルマネジメントの実行をはじめ効率的な事業運営の実施や心理的安全性を担保すること等率直な考えを述べました。新体制スタートに向けて有益なコミュニケーション機会となり、今後の議論の継続を要請しました。

以上

当社の監査役会の実効性向上の取り組みの状況

1. 監査役会の実効性向上の取り組みの概要

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

また監査活動においては、準拠性監査^(*)、リスクベース・内部統制監査^(*)を深化させるとともに、経営課題^(*)の領域も積極的に監査の対象範囲としました。

*当社監査役会では、準拠性監査を監査1.0、リスクベース・内部統制監査を監査2.0、経営課題監査を監査3.0と呼んでいます。

2. 2022年度監査役会の実効性評価

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

2-1. 2022年度監査役会重点監査事項

当事業年度において監査役会は「長期ビジョンおよび中期経営計画の進捗」「地政学リスクへの対応」に加え、「コーポレートITシステムの構築に向けた進捗」「グローバルグループガバナンス」「企業風土変革」や「JMDC社との提携の進捗」を重点監査事項と位置づけ、監査を行いました。

2-2. 2022年度監査役会実効性評価の方法

2022年度は、従前より実施してきた監査役による「無記名式の質問票」を用いた自己評価のみならず、「監査役会による企業価値への貢献度」も自己評価の対象としました。その際、他社監査役会等とのデータ比較や取締役へのアンケートも参考にしております。

2-3. 2022年度監査役会実効性評価の結果と課題

監査役会は監査活動から得られた客観性のあるデータの収集・分析を重視し、それらをベースに監査役間でオープンかつ深度ある議論を行い、確認した経営課題については、取締役会において積極的にフィードバックを行いました。

取締役からは、監査役会の活動とさらなる進化への期待が寄せられていますが、とりわけ中長期の経営課題については、監査役会・取締役会間の議論をさらに重ね、絞り込み・深掘りを行うことが課題と認識しています。

また、現場の状況を幅広く確認するとともに、内部監査のあり方に関する提言を含め、監査役会と内部監査部門の連携を強化します。これにより、現場に内在する経営課題を明らかにし、取締役会との議論にも反映させていきます。

[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に努める。
- (9) 反社会的勢力の排除の基本方針を「オムロングループマネジメントポリシー」および「オムロングループ倫理行動ルール」において明確にする。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

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

3. 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

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

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

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

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

5. 子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

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

6. 監査役監査の実効性を確保するための体制

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

内部統制システムの運用状況の概要

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

1. コンプライアンス・リスクマネジメントに対する取り組みの状況

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

(1)コンプライアンス

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

当期においては、オムロングループルールについて、人権課題へのリスクアセスメント等の労働における人権マネジメントに関する規定の追加や、中国の情報関連法規制に対応した中華圏独自の情報セキュリティルールの制定等、環境変化に対応しました。また、内部通報制度については、人権救済メカニズムの一環として仕入先からの相談を受け付ける体制を構築しました。

(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、ロシアにおける制御機器事業と電子部品事業の無期限停止に向けた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を強化しました。

2. 業務の適正を確保する取り組みの状況

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

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

3. 監査役監査の実効性を確保する取り組みの状況

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

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

[5] キャッシュアロケーションポリシーおよび株主還元方針

当社は、定款の定めに基づき取締役会決議によって行う中間配当を除き、剰余金の配当等の決定については株主総会に諮ります。また、株主の皆さまへの還元を含む利益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。

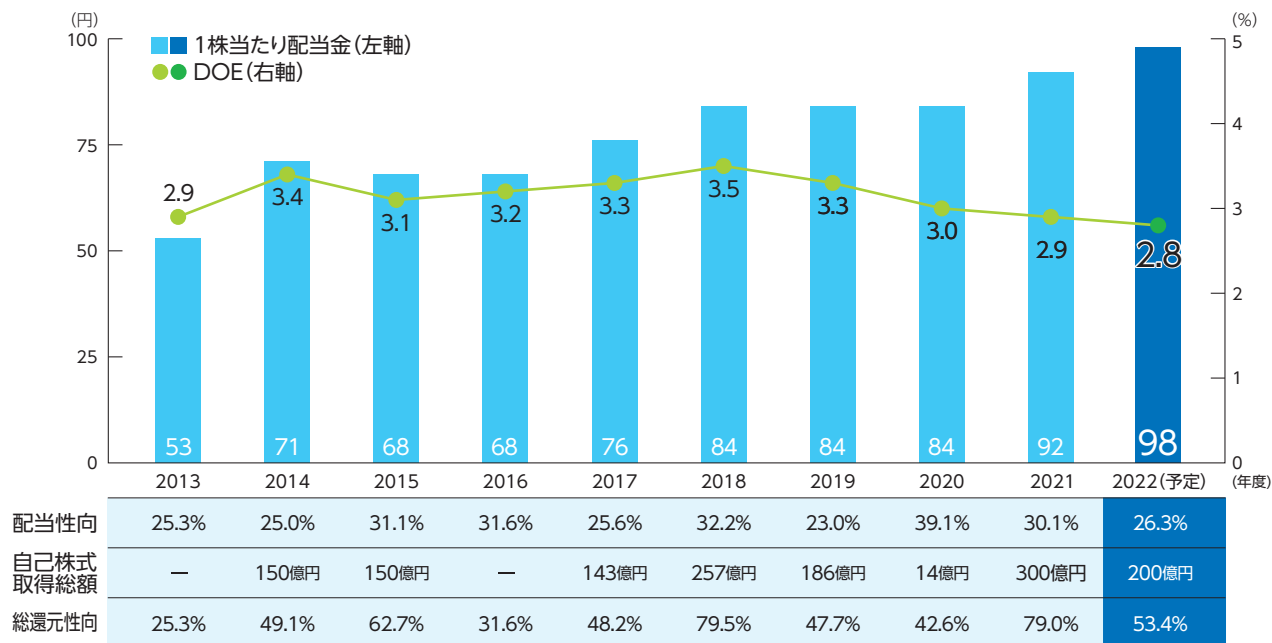
キャッシュアロケーションポリシー

- 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(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。

■ 株主還元の推移



TSR (株主総利回り)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度(予定)
TSR (%)	84.1	92.6	142.0	136.7	130.2
配当込み TOPIX (%)	95.0	85.9	122.1	124.6	131.8

(注) TSRは、2017年度末時点の株価を基準として算定しています。

[6] その他方針等

資本政策の基本的な方針

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

買収防衛策について

買収防衛策は導入しません。

株主との建設的な対話について

株主との対話を通じ、持続的な企業価値の向上に資するよう努めます。

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

本基本方針は、以下のウェブサイトからご参照ください。

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

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	期別	
	第86期 (2023年3月31日現在)	(ご参考) 第85期 (2022年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	486,892	482,905
現金及び現金同等物	105,279	155,484
受取手形及び売掛金	180,074	151,820
貸倒引当金	△869	△798
棚卸資産	173,926	141,935
売却予定資産	2	363
その他の流動資産	28,480	34,101
有形固定資産	129,585	122,098
投資その他の資産	381,683	325,626
オペレーティング・リース 使用権資産	47,501	39,746
のれん	43,125	39,718
関連会社に対する投資及び貸付金	134,557	124,691
投資有価証券	46,123	43,757
施設借用保証金	8,094	7,815
前払年金費用	29,103	14,391
繰延税金	23,513	18,116
その他の資産	49,667	37,392
資産合計	998,160	930,629

科目	期別	
	第86期 (2023年3月31日現在)	(ご参考) 第85期 (2022年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	210,020	211,672
支払手形及び買掛金・未払金	92,855	86,827
短期借入金	213	20,000
未払費用	50,246	48,365
未払税金	10,560	5,657
短期オペレーティング・ リース負債	11,871	11,549
その他の流動負債	44,275	39,274
繰延税金	2,052	2,177
退職給付引当金	9,348	8,194
長期オペレーティング・ リース負債	33,284	28,567
その他の固定負債	12,229	12,048
負債の部合計	266,933	262,658
純資産の部		
株主資本	728,473	665,227
資本金	64,100	64,100
資本剰余金	98,506	100,652
利益準備金	24,729	24,503
その他の剰余金	571,807	517,566
その他の包括利益(△損失)累計額	39,947	13,013
為替換算調整額	51,344	33,908
退職年金債務調整額	△11,226	△19,930
デリバティブ純損益	△171	△965
自己株式	△70,616	△54,607
非支配持分	2,754	2,744
純資産の部合計	731,227	667,971
負債及び純資産合計	998,160	930,629

(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86期 (2022年4月1日から 2023年3月31日まで)	(ご参考) 第85期 (2021年4月1日から 2022年3月31日まで)
	売上高		876,082
売上原価		482,199	416,100
売上総利益		393,883	346,827
販売費及び一般管理費		243,015	213,234
試験研究開発費		50,182	44,277
その他費用－純額－		2,277	2,602
税引前当期純利益		98,409	86,714
法人税等		24,943	23,046
(当期税額)		(34,401)	(18,594)
(繰延税額)		(△9,458)	(4,452)
持分法投資損益(△利益)		△1,079	1,624
当期純利益		74,545	62,044
非支配持分帰属損益		684	644
当社株主に帰属する当期純利益		73,861	61,400

(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.第85期の「その他費用－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。

連結株主持分計算書

(単位：百万円)

項目	発行済株式数 (株)	資本金	資本 剰余金	利益 準備金	その他の 剰余金	その他の 包括利益 (△損失) 累計額	自己 株式	株主 資本	非支配 持分	純資産 合計
<ご参考> 第84期末(2021年3月末)現在	206,244,872	64,100	101,403	22,931	476,185	△32,945	△24,816	606,858	2,500	609,358
当期純利益					61,400			61,400	644	62,044
当社株主への配当金					△18,447			△18,447		△18,447
非支配株主への配当金								－	△503	△503
株式に基づく報酬			△751				1,639	888		888
利益準備金繰入				1,572	△1,572			－		－
為替換算調整額						42,004		42,004	103	42,107
退職年金債務調整額						4,637		4,637		4,637
デリバティブ純損益						△683		△683		△683
自己株式の取得およびその他							△31,430	△31,430		△31,430
第85期末(2022年3月末)現在	206,244,872	64,100	100,652	24,503	517,566	13,013	△54,607	665,227	2,744	667,971
当期純利益					73,861			73,861	684	74,545
当社株主への配当金					△19,394			△19,394		△19,394
非支配株主への配当金								－	△741	△741
株式に基づく報酬			△2,140				4,003	1,863		1,863
利益準備金繰入				226	△226			－		－
為替換算調整額						17,436		17,436	67	17,503
退職年金債務調整額						8,704		8,704		8,704
デリバティブ純損益						794		794		794
自己株式の取得およびその他			△6				△20,012	△20,018		△20,018
第86期末(2023年3月末)現在	206,244,872	64,100	98,506	24,729	571,807	39,947	△70,616	728,473	2,754	731,227

(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。

連結注記表

〈連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記〉

重要な会計方針

1. 連結の範囲に関する事項

当連結計算書類には、すべての子会社(117社)が含まれております。

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

2. 持分法の適用

すべての関連会社(45社)および持分比率3%以上を保有するリミテッド・パートナーシップ等に対する投資額は、持分法によって計上しております。

主要な会社の名称 (株)JMDC、AliveCor, Inc. ほか

3. 連結計算書類の作成基準

当社の連結計算書類は、会社計算規則第120条の3第1項の規定により、米国で一般に公正妥当と認められる企業会計の基準による用語、様式及び作成方法に準拠して作成しております。ただし、同条第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略しております。

4. 収益

顧客との契約から生じる収益は、財務会計基準審議会(FASB)会計基準書第606号「顧客との契約から生じる収益」を適用し、製品またはサービスの支配が顧客に移転した時点で、または移転するにつれて認識しております。

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

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

また、長期にわたりサービスを提供することにより、履行義務の充足に応じて一定期間にわたり収益を認識している販売があります。

加えて、一部の請負工事等に係る長期請負契約等については、履行義務の充足に係る進捗度を見積り、当該進捗度に基づき一定期間にわたり収益を認識しています。

5. 棚卸資産の評価方法および評価基準

国内では主として先入先出法による低価法を採用しております。

海外では主として移動平均法による低価法を採用しております。

6. 有価証券の評価方法および評価基準

FASB会計基準書第321号「投資－持分証券」を適用しております。

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

7. 関連会社に対する投資の評価方法および評価基準

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

関連会社の取得日の資産、負債および偶発負債の正味の公正価値に対する持分を取得対価が超える額は持分法によるのれん及び無形資産として計上し投資の帳簿価格に含めております。当社は、関連会社に対する投資について、事業計画の進捗状況や事業環境のような定性的要素と、投資先の超過収益力に基づいたディスカウント・キャッシュ・フロー法や株式市場における市場価格により算出された公正価値と帳簿価額との比較のような定量的要素を総合的に勘案し、その価値の下落が一時的とは認められない場合には、持分の簿価が当該関連会社の公正価値の当社持分を超過した分について持分法損失を認識しています。

8. 有形固定資産の減価償却方法

主として定額法を採用しております。

9. のれんおよびその他の無形資産

FASB会計基準書第350号「無形資産－のれん及びその他」を適用しております。

のれん……………償却に替え少なくとも年1回の減損判定を実施しております。

その他の無形資産……………主として定額法を採用し、償却しております。ただし、耐用年数の特定できない無形資産については、償却に替え少なくとも年1回の減損判定を実施しております。

10. 引当金の計上基準

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

退職給付引当金…FASB会計基準書第715号「報酬－退職給付」に準拠し、従業員の退職給付に備えるため、当期末における予測給付債務および年金資産の公正価値に基づき計上しております。

未認識過去勤務債務については、従業員の平均残余余命年数で定額償却しております。

未認識保険数理差異については、回廊（＝予測給付債務と年金資産の公正価値のいずれか大きい方の10%）を超える部分について平均残余余命年数以内の一定の年数（15年）による定額法により償却しております。

11. 株式による報酬

株式に基づく報酬の会計処理について、FASB会計基準書第718号「報酬－株式報酬」を適用しております。株式に基づく報酬費用は付与日の公正価額に基づいて測定し、権利確定期間において認識しております。

〈会計上の見積りに関する注記〉

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

1. のれん

のれんは償却を行わず、減損テストを行っております。のれんの減損判定は、報告単位の公正価値とのれんを含む帳簿価額を比較して行われます。第86期連結貸借対照表に計上されているのれんの金額は43,125百万円です。

公正価値は経営者により承認された事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割り引いて算定しております。事業計画は、マクロ経済状況、市場成長率、利益率、設備計画等の仮定を用いて策定し、事業計画予測期間以後のキャッシュ・フローは、報告単位が属する市場の長期平均成長率の範囲内で見積もった成長率をもとに算定しております。

公正価値の算出に用いた主要な仮定の前提が当連結会計年度末の状況から大きく乖離し、のれんの帳簿価額がその公正価値を超過する場合には、のれんの金額に重要な影響を与える可能性があります。

当期における部門別ののれんの残高は、制御機器事業40,766百万円、ヘルスケア事業2,249百万円、電子部品事業110百万円です。

制御機器事業およびヘルスケア事業ののれんは、主に、VG2020期間における成長戦略の一環として実施した事業買収に起因するものであり、それぞれ事業買収によるシナジー効果の享受が期待される報告単位に配分されております。

2. 関連会社に対する投資

第86期連結貸借対照表に計上されている主要な関連会社に対する投資及び貸付金には、ヘルスケア事業のAliveCor, Inc.社に対する持分法による投資9,835百万円およびJMDC社に対する持分法による投資121,918百万円が含まれています。関連会社に対する投資は、定性的要素および定量的要素を総合的に勘案して、一時的でない価値の下落の有無の検討を行います。これには投資先の超過収益力に基づいたディスカウント・キャッシュ・フロー法による評価額と帳簿価額との比較が含まれます。

関連会社に対する投資を投資先の超過収益力に基づいたディスカウント・キャッシュ・フロー法で評価する際は、経営者により承認された事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積り額を、加重平均資本コストを基に算定した割引率で現在価値に割り引いて算定しております。事業計画は、マクロ経済状況、市場成長率、利益率、設備計画等の仮定を用いて策定し、事業計画予測期間以後のキャッシュ・フローは、被投資会社の属する市場の平均成長率の範囲内で見積もった成長率を基に算定しております。

当連結会計年度の連結計算書類に計上した金額の算出に用いた主要な仮定の前提が当連結会計年度末の状況から大きく乖離し、関連会社に対する投資の帳簿価格がその公正価値を超過する場合には、関連会社に対する投資の金額に重要な影響を与える可能性があります。

〈連結貸借対照表に関する注記〉

1.有形固定資産

有形固定資産の主な内訳は、次のとおりです。

土地	20,238百万円
建物及び構築物	136,492百万円
機械その他	183,578百万円
建設仮勘定	6,363百万円
取得価額計	346,671百万円
減価償却累計額	△217,086百万円
有形固定資産合計	129,585百万円

2. 担保資産

担保提供資産

投資有価証券	200百万円
計	200百万円

〈連結損益計算書に関する注記〉

その他費用－純額－の主な内訳は次のとおりです。

為替差損	720百万円
固定資産除売却損(純額)	45百万円
退職給付費用	2,669百万円
投資有価証券評価損(純額)	2,099百万円
長期性資産の減損	1,768百万円
補助金	△1,550百万円
事業譲渡に関連する利益	△922百万円
受取補償金	△676百万円

〈金融商品に関する注記〉

1. 金融商品の状況に関する事項

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

2. 金融商品の時価等に関する事項

2023年3月31日(第86期の連結決算日)における連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額(*)	時価(*)	差額
(1) 投資有価証券	30,133	30,133	－
(2) デリバティブ取引			
その他の流動資産	4,002	4,002	－
その他の流動負債	(1,176)	(1,176)	－

(*)負債に計上されているものについては()で示しております。

(注) 金融商品の時価の算定方法

- (1) 現金及び現金同等物、受取手形及び売掛金、施設借用保証金、支払手形及び買掛金・未払金、短期借入金、短期オペレーティング・リース負債、長期オペレーティング・リース負債の時価は連結貸借対照表計上額とほぼ等しいと見積っております。
- (2) 投資有価証券
市場性のある持分証券の公正価値は主として市場価格で評価しております。また、市場性がなく容易に算定可能な公正価値がない持分証券のうち、減損による評価下げ後の帳簿価額に同一発行体の同一または類似する投資に関する秩序ある取引における観察可能な価額の変動を加減算する方法により評価したもの、またはその他の合理的な方法により公正価値評価したものは「(1) 投資有価証券」に含めております。
なお、これら以外の持分証券等の投資額(連結貸借対照表計上額15,990百万円)は、「(1) 投資有価証券」には含めておりません。
- (3) デリバティブ取引
ディーラー取引価格、または評価モデルを使用して見積る方法によっております。

3. 金融商品の時価の適切な区分ごとの内訳等に関する事項

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

レベル1…活発な市場における同一の資産または負債の市場価格。

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

レベル3…資産または負債の公正価値測定に重要なインプットで、観察不能なインプット。

継続的に公正価値で測定される資産または負債

第86期末現在における継続的に公正価値で測定される資産および負債は以下のとおりです。

	公正価値による測定額			
	レベル1 (百万円)	レベル2 (百万円)	レベル3 (百万円)	計 (百万円)
資産				
投資有価証券				
持分証券	26,590	—	2,486	29,076
金融派生商品				
為替予約	—	3,953	—	3,953
商品スワップ	—	49	—	49
負債				
金融派生商品				
為替予約	—	1,176	—	1,176

投資有価証券

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

金融派生商品

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

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

	投資有価証券 持分証券(百万円)
期首残高	2,869
当期純利益に含まれる額	
その他費用－純額－	△372
購入	132
その他	△143
期末残高	2,486

非継続的に公正価値で測定される資産または負債

第86期末現在における非継続的に公正価値で測定される資産および負債は以下のとおりです。

	損益計上額 (百万円)	公正価値による測定額			
		レベル1 (百万円)	レベル2 (百万円)	レベル3 (百万円)	計 (百万円)
資産					
投資有価証券	△590	－	1,057	－	1,057

投資有価証券は、同一発行体の同一または類似する投資に関する秩序ある取引における観察可能な価格で評価したものをレベル2に分類しています。

〈収益認識に関する注記〉

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

(単位：百万円)

セグメント	制御機器 事業	ヘルスケア 事業	社会 システム 事業	電子部品 事業	計	消去 調整他	連結
売上高							
外部顧客に対する売上高	485,738	142,132	107,273	138,854	873,997	2,085	876,082
セグメント間の内部売上高	6,822	294	13,804	48,451	69,371	△69,371	－
計	492,560	142,426	121,077	187,305	943,368	△67,286	876,082
主たる地域市場（外部顧客）							
日本	148,129	26,670	107,198	42,457	324,454	2,085	326,539
米州	51,596	28,521	－	24,182	104,299	－	104,299
欧州	97,841	23,824	－	18,472	140,137	－	140,137
中華圏	129,740	44,727	13	37,048	211,528	－	211,528
東南アジア他	58,387	17,814	－	16,673	92,874	－	92,874
直接輸出	45	576	62	22	705	0	705
計	485,738	142,132	107,273	138,854	873,997	2,085	876,082

(注) 日本以外の区分に属する主な国または地域など

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

2. 収益を理解するための基礎となる情報

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

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

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

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

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

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

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

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

(1) 契約資産および契約負債の残高等

第86期における期首および期末における契約残高は、以下のとおりです。

	受取手形 及び売掛金 (百万円)	契約資産	契約負債		
		その他の 流動資産 (百万円)	その他の 流動負債 (百万円)	その他の 固定負債 (百万円)	合計 (百万円)
第86期首残高	151,820	647	2,312	8,836	11,148
第86期末残高	180,074	403	3,917	8,506	12,423

第86期において、期首の契約負債から認識した収益は、2,295百万円です。

(2) 未履行の履行義務に配分した取引価格

未履行あるいは一部未履行の履行義務は主として社会システム事業の取引から発生しており、その金額は10,310百万円です。これらは主として1年から15年で収益認識することを予定しており、このうち約7割は5年以内に、約3割は5年超10年以内に収益認識されると見込んでおります。なお、予想される当初の契約期間が1年以内である契約については、未履行の履行義務に関する注記を省略しています。

〈関連会社に対する投資に関する注記〉

ヘルスケア事業のAliveCor, Inc.社に対する持分法による投資9,835百万円のうち、純資産に対する当社の持分相当額を上回る8,199百万円は、主に持分法によるのれん相当額の残高です。

同社については定性的要素および定量的要素を総合的に勘案した結果、一時的でない価値の下落は生じておらず、評価損失の計上は不要と判断しています。なお、当該検討には投資先の業績や取り巻く環境の評価及びディスカウント・キャッシュ・フロー法による評価額と帳簿価額との比較などを含みます。

また、JMDC社に対する持分法による投資121,918百万円のうち、純資産に対する当社の持分相当額を上回る101,427百万円は主に持分法によるのれん相当額の残高です。

同社については定性的要素および定量的要素を総合的に勘案した結果、一時的でない価値の下落は生じておらず、評価損失の計上は不要と判断しています。なお、当該検討には、投資先の株価の推移分析、株式市場における市場価格に基づく評価額が帳簿価額を下回る期間及び程度の評価、投資先の業績や取り巻く環境の評価及びディスカウント・キャッシュ・フロー法による評価額と帳簿価額との比較などを含みます。

〈1株当たり情報に関する注記〉

1. 基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	372円19銭
2. 希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	－円 ー銭
3. 1株当たり株主資本	3,701円08銭

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

2. 当連結会計年度において、役員報酬BIP信託および株式付とESOP信託として保有する当社株式は、1株当たり情報の算出において控除する自己株式数に含めております。

〈重要な後発事象に関する注記〉

該当事項はありません。

連結包括利益計算書（ご参考）

（単位：百万円）

科 目	期 別	第86期 （2022年4月1日から 2023年3月31日まで）	第85期 （2021年4月1日から 2022年3月31日まで）
	当期純利益		74,545
その他の包括利益（△損失）－税効果考慮後			
為替換算調整額		17,503	42,107
退職年金債務調整額		8,704	4,637
デリバティブ純損益		794	△683
その他の包括利益（△損失）計		27,001	46,061
包括利益		101,546	108,105
（内訳）			
非支配持分に帰属する包括利益		751	747
当社株主に帰属する包括利益		100,795	107,358

（注）記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

連結キャッシュ・フロー計算書（ご参考）

（単位：百万円）

科 目	期 別	
	第86期 （2022年4月1日から 2023年3月31日まで）	第85期 （2021年4月1日から 2022年3月31日まで）
I 営業活動によるキャッシュ・フロー		
1. 当期純利益	74,545	62,044
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	26,587	23,367
(2) 株式報酬費用	1,863	864
(3) 固定資産除売却損	45	901
(4) 長期性資産の減損	1,768	410
(5) のれんの減損	—	3,384
(6) 事業譲渡に関連する損失(△利益)(純額)	△922	1,116
(7) 投資有価証券評価損(△益)(純額)	2,099	△5,447
(8) 退職給付引当金及び前払年金費用	△574	△662
(9) 繰延税金	△9,421	4,632
(10) 持分法投資損益(△利益)	△1,079	1,624
(11) 資産・負債の増減	△40,312	△25,321
(12) その他(純額)	△1,143	516
営業活動によるキャッシュ・フロー	53,456	67,428
II 投資活動によるキャッシュ・フロー		
1. 投資有価証券の売却による収入	84	921
2. 投資有価証券の取得	△2,860	△5,386
3. 資本的支出	△45,018	△33,357
4. 施設借用保証金の増加(純額)	△299	△140
5. 有形固定資産の売却による収入	1,614	748
6. 関連会社に対する投資の増加(純額)	△9,976	△112,444
7. 事業売却(現金流出額との純額)	922	△505
8. その他(純額)	0	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	△55,533	△150,163
III 財務活動によるキャッシュ・フロー		
1. 短期債務の増加(△減少)(純額)	△19,787	20,000
2. 親会社の支払配当金	△18,912	△17,754
3. 非支配株主への支払配当金	△741	△504
4. 自己株式の取得	△20,013	△31,430
5. 自己株式の売却	772	0
6. その他(純額)	△76	85
財務活動によるキャッシュ・フロー	△58,757	△29,603
IV 換算レート変動の影響	10,629	17,067
現金及び現金同等物の増減額	△50,205	△95,271
期首現金及び現金同等物残高	155,484	250,755
期末現金及び現金同等物残高	105,279	155,484

(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。

MEMO

A series of horizontal dashed lines for writing a memo.

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	期別	
	第86期 (2023年3月31日現在)	(ご参考) 第85期 (2022年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	152,791	189,913
現金及び預金	22,152	72,914
受取手形	224	145
売掛金	66,742	60,679
商品及び製品	11,442	7,883
原材料	15,277	10,556
仕掛品	3,341	3,057
貯蔵品	269	254
関係会社短期貸付金	8,668	3,583
未収入金	11,775	12,020
その他の未収入金	5,016	5,235
その他	7,885	13,587
貸倒引当金	△0	△0
固定資産	443,518	416,569
有形固定資産	49,159	45,851
建物	23,906	23,665
構築物	952	921
機械装置	5,557	4,268
車両運搬具	1	0
工具器具備品	4,833	3,563
土地	12,025	12,025
リース資産	830	889
建設仮勘定	1,055	520
無形固定資産	29,580	20,669
ソフトウェア等	24,115	14,551
技術資産	5,465	6,118
投資その他の資産	364,779	350,049
投資有価証券	32,407	33,202
関係会社株式	269,689	259,737
その他の関係会社有価証券	1,429	500
関係会社出資金	22,837	22,837
関係会社長期貸付金	3,703	3,091
破産更生債権等	5,791	6,441
敷金及び保証金	4,638	4,647
前払年金費用	17,636	17,463
繰延税金資産	7,126	6,172
その他	5,247	1,683
貸倒引当金	△5,724	△5,724
資産合計	596,309	606,482

科目	期別	
	第86期 (2023年3月31日現在)	(ご参考) 第85期 (2022年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	253,477	319,763
支払手形	6,909	6,523
買掛金	38,098	37,373
短期借入金	—	20,000
関係会社短期借入金	169,336	220,563
リース債務	139	895
未払金	16,734	12,879
未払費用	12,253	12,421
未払法人税等	4,458	1,774
前受金	28	17
預り金	1,340	1,147
役員賞与引当金	231	295
株式給付引当金	355	113
その他	3,596	5,763
固定負債	9,567	9,560
リース債務	601	—
株式給付引当金	1,117	1,113
再評価に係る繰延税金負債	957	957
長期前受金	2,649	2,649
その他	4,243	4,841
負債の部合計	263,044	329,323
純資産の部		
株主資本	322,958	266,887
資本金	64,100	64,100
資本剰余金	88,771	88,771
資本準備金	88,771	88,771
その他資本剰余金	—	0
利益剰余金	240,702	168,621
利益準備金	6,774	6,774
その他利益剰余金	233,928	161,847
配当積立金	3,400	3,400
特別勘定積立金	1,252	1,177
別途積立金	73,500	73,500
繰越利益剰余金	155,776	83,770
自己株式	△70,615	△54,605
評価・換算差額等	10,307	10,272
その他有価証券評価差額金	14,801	15,746
繰延ヘッジ損益	△180	△1,160
土地再評価差額金	△4,314	△4,314
純資産の部合計	333,265	277,159
負債・純資産合計	596,309	606,482

(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86期 (2022年4月1日から 2023年3月31日まで)	第85期 (2021年4月1日から 2022年3月31日まで)
売上高		369,498	310,989
売上原価		223,030	188,878
売上総利益		146,468	122,111
販売費及び一般管理費		117,784	101,499
営業利益		28,684	20,612
営業外収益		78,048	25,699
受取利息及び配当金		74,759	22,613
為替差益		—	549
その他		3,289	2,537
営業外費用		3,624	4,227
支払利息		2,674	2,480
子会社有償減資払戻による為替差損		—	1,049
為替差損		401	—
支払手数料		49	31
組合投資損失		453	263
その他		47	404
経常利益		103,108	42,084
特別利益		226	1,748
固定資産売却益		6	7
投資有価証券売却益		80	601
関係会社清算益		140	—
貸倒引当金戻入額		—	1,140
特別損失		371	18,262
固定資産売却及び除却損		371	311
減損損失		—	407
関係会社株式売却損		—	592
関係会社株式評価損		—	16,811
その他		—	141
税引前当期純利益		102,963	25,570
法人税、住民税及び事業税		12,826	3,276
法人税等調整額		△969	△956
当期純利益		91,106	23,250

(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。

株主資本等変動計算書

第86期 (自2022年4月1日至2023年3月31日)

(単位: 百万円)

項目	資本金	資本剰余金			利益剰余金					
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
						配当積立金	特別勘定積立金	別途積立金	繰越利益剰余金	
2022年4月1日残高	64,100	88,771	0	88,771	6,774	3,400	1,177	73,500	83,770	168,621
事業年度中の変動額										
剰余金の配当				-					△18,969	△18,969
当期純利益				-					91,106	91,106
特別勘定積立金の積立				-			75		△75	-
自己株式の取得および処分			△0	△0					△56	△56
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)				-						-
事業年度中の変動額合計	-	-	△0	△0	-	-	75	-	72,006	72,081
2023年3月31日残高	64,100	88,771	-	88,771	6,774	3,400	1,252	73,500	155,776	240,702

項目	株主資本		評価・換算差額等				純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	評価・換算差額等合計	
2022年4月1日残高	△54,605	266,887	15,746	△1,160	△4,314	10,272	277,159
事業年度中の変動額							
剰余金の配当		△18,969				-	△18,969
当期純利益		91,106				-	91,106
特別勘定積立金の積立		-				-	-
自己株式の取得および処分	△16,010	△16,066				-	△16,066
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)		-	△945	980		35	35
事業年度中の変動額合計	△16,010	56,071	△945	980	-	35	56,106
2023年3月31日残高	△70,615	322,958	14,801	△180	△4,314	10,307	333,265

(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。

株主資本等変動計算書

＜ご参考＞第85期（自2021年4月1日至2022年3月31日）

（単位：百万円）

項目	資本金	資本剰余金			利益剰余金					
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
						配当積立金	特別勘定積立金	別途積立金	繰越利益剰余金	
2021年4月1日残高	64,100	88,771	0	88,771	6,774	3,400	1,177	73,500	78,333	163,184
事業年度中の変動額										
剰余金の配当				－					△17,813	△17,813
当期純利益				－					23,250	23,250
自己株式の取得および処分			0	0						－
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額（純額）				－						－
事業年度中の変動額合計	－	－	0	0	－	－	－	－	5,437	5,437
2022年3月31日残高	64,100	88,771	0	88,771	6,774	3,400	1,177	73,500	83,770	168,621

項目	株主資本		評価・換算差額等				純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	評価・換算差額等合計	
2021年4月1日残高	△24,814	291,241	12,355	△366	△4,314	7,675	298,916
事業年度中の変動額							
剰余金の配当		△17,813				－	△17,813
当期純利益		23,250				－	23,250
自己株式の取得および処分	△29,791	△29,791				－	△29,791
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額（純額）		－	3,391	△794	－	2,597	2,597
事業年度中の変動額合計	△29,791	△24,354	3,391	△794	－	2,597	△21,757
2022年3月31日残高	△54,605	266,887	15,746	△1,160	△4,314	10,272	277,159

（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。

個別注記表

〈重要な会計方針に係る事項に関する注記〉

1. 有価証券の評価基準および評価方法は、次のとおりであります。
 - 子会社株式および関連会社株式……移動平均法による原価法
 - その他の関係会社有価証券……………投資事業有限責任組合等については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法
 - その他有価証券
 - 時価のない株式等以外のもの……決算日の市場価格等に基づく時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)
 - 時価のない株式等……………移動平均法による原価法
2. デリバティブの評価方法は時価法を採用しております。
3. 棚卸資産の評価基準および評価方法は、先入先出法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定)によっております。
4. 固定資産の減価償却の方法は、次のとおりであります。
 - 有形固定資産(リース資産を除く)……定額法(建物の耐用年数は主に15～50年)
 - 無形固定資産(リース資産を除く)……定額法(ソフトウェアの見込利用可能期間は3～10年)
 - リース資産
 - 所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産
 - ……リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法
5. 繰延資産は、支出時または発生時に全額費用として処理しております。
6. 貸倒引当金は、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権および破産更生債権等については財務内容評価法により計上しております。

7. 役員賞与引当金は、役員に対する賞与の支出に備えるため、期末日時点における支給見込額に基づき計上しております。

8. 退職給付引当金は、従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき計上しております。

過去勤務費用は、従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(11.9年)による定額法により費用処理しております。

数理計算上の差異は、従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(11.9年)による定額法により按分した額を、それぞれ発生の翌事業年度から費用処理しております。

当事業年度末においては、年金資産の額が退職給付債務に未認識過去勤務債務および未認識数理計算上の差異を加減した額を超えているため、前払年金費用として貸借対照表に計上しております。

9. 株式給付引当金は、株式交付規定等に基づく取締役、執行役員および従業員に対する当社株式の交付に備えるため、当事業年度末における支給見込額に基づき計上しております。

10. 収益および費用の計上基準は、次のとおりであります。

「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しており、次の5ステップアプローチに基づき、製品またはサービスの支配が顧客に移転した時点で、または移転するにつれて認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における別個の履行義務へ配分する

ステップ5：履行義務の充足時に(または充足するにつれて)収益を認識する

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

据付および現地での調整作業を伴う製品およびサービスの提供については、製品の引渡しと当

該製品の据付および現地での調整作業を単一の履行義務として識別し、製品の据付および現地での調整作業が完了した時点で履行義務が充足されると判断し、当該履行義務の充足時点で収益を認識しております。

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

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

11. 外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。
12. ヘッジ会計の方法は繰延ヘッジ処理を採用しております。
13. グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理および開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税および地方法人税の会計処理またはこれらに関する税効果会計の会計処理ならびに開示を行っております。

〈収益認識に関する注記〉

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

〈表示方法の変更に関する注記〉

前事業年度において、「営業外費用」の「その他」に含めていた「組合投資損失」は、金額的重要性が増したため、当事業年度より独立掲記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の計算書類の組み替えを行っております。

〈会計上の見積りに関する注記〉

(1) 当事業年度の計算書類に計上した金額

関係会社株式	269,689百万円(うち市場価格のある株式122,212百万円を含む)
関係会社出資金	22,837百万円

(2) 会計上の見積りの内容に関する理解に資するその他の情報

① 当事業年度の計算書類に計上した金額の算出方法

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

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

なお、VG2020期間に実施したヘルスケア事業成長戦略投資に係る、米国にて心房細動の確定診断・モニタリングサービスを展開するAliveCor, Inc.社に対する投資については、会社の超過収益力等を反映した価額を実質価額として評価しており、この場合の財政状態の悪化とは、当該実質価額が、取得したときのそれと比較して50%以上低下した場合と定義しております。

② 当事業年度の計算書類に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

1株当たりの純資産額を算定する際の基礎となる財政状態は、決算日までに入手し得る直近のものを使用し、その後の状況で財政状態に重要な影響を及ぼす事項が判明していればその事項も加味しております。また、原則として、株式等の実質価額について回復可能性を検討する上では、当該株式等の発行会社の事業計画書よりおおむね将来5年以内に実質価額が簿価の100%まで回復する見込があることを考慮することとしております。

一方で、AliveCor, Inc.社に対する投資については、経営者により承認された事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割り引いて、実質価額を算定しております。また、事業計画は、マクロ経済状況、市場成長

率、利益率、設備計画等の仮定を用いて策定し、事業計画後のキャッシュ・フローは、当該関係会社が属する市場の長期平均成長率の範囲内で見積もった成長率をもとに算定しております。

③ 翌事業年度の計算書類に与える影響

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

〈会計上の見積りの変更に関する注記〉

退職給付に係る会計処理の数理計算上の差異および過去勤務費用の費用処理年数を、従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数である15年としておりましたが、平均残存勤務期間が短縮したため、当事業年度より費用処理年数を11.9年に変更しております。

これにより、当事業年度の営業利益、経常利益および税引前当期純利益は1,205百万円減少しております。

〈貸借対照表に関する注記〉

1. 有形固定資産の減価償却累計額	62,834百万円
(注)有形固定資産の減価償却累計額には減損損失累計額を含めて表示しております。	
2. 担保資産	
担保提供資産	
投資有価証券	200百万円
計	200百万円
3. 保証債務	
被保証者	
OMRON AUTOMATION PVT LTD.	213百万円
OMRON ELETRONICA DO BRASIL LTDA.	9百万円
OMRON MEXICO, S.A. DE C.V.	185百万円
計	407百万円

4. 関係会社に対する金銭債権および金銭債務

関係会社に対する短期金銭債権	69,493百万円
関係会社に対する長期金銭債権	11,189百万円
関係会社に対する短期金銭債務	196,637百万円

5. 土地の再評価

「土地の再評価に関する法律」(平成10年3月31日公布法律第34号)および「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」(平成13年6月29日公布法律第94号)に基づき事業用土地の再評価を行い、再評価差額から再評価に係る繰延税金負債を控除した金額を土地再評価差額金として純資産の部に記載しております。

再評価の方法

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

再評価を行った年月日

2002年3月31日

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

3,059百万円

〈損益計算書に関する注記〉

関係会社との取引高

売上高	249,732百万円	仕入高	157,228百万円
その他の営業取引高	12,682百万円	営業取引以外の取引高	79,441百万円

〈株主資本等変動計算書に関する注記〉

1. 当事業年度末日における発行済株式の数

普通株式 206,244,872株

2. 当事業年度末日における自己株式の数

普通株式 9,417,692株

(注)当事業年度末における自己株式のうち、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託として保有する当社株式は、600,208株です。

3. 剰余金の配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
2022年6月23日 定時株主総会	9,191百万円	46 円 00銭	2022年3月31日	2022年6月24日
2022年10月26日 取締役会	9,778百万円	49 円 00銭	2022年9月30日	2022年12月2日

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

決議予定	配当金の総額	1株当たり配当額	基準日	効力発生日
2023年6月22日 定時株主総会	9,674百万円	49 円 00銭	2023年3月31日	2023年6月23日

〈税効果会計に関する注記〉

繰延税金資産および繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

繰延税金資産

貸倒引当金	1,746百万円
棚卸資産	1,072百万円
投資有価証券	1,151百万円
関係会社株式	8,298百万円
未払賞与	2,557百万円
退職給付信託	6,182百万円
未確定債務	2,357百万円
減価償却資産	1,768百万円
その他	1,162百万円
繰延税金資産小計	26,293百万円
評価性引当額	△6,945百万円
繰延税金資産合計	19,348百万円

繰延税金負債

その他有価証券評価差額金	6,495百万円
前払年金費用	5,379百万円
その他	348百万円
繰延税金負債合計	12,222百万円

繰延税金資産の純額 7,126百万円

〈関連当事者との取引に関する注記〉

子会社および関連会社等

属性	会社等の名称	議決権の所有 (被所有)割合	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
子会社	オムロンフィールド エンジニアリング(株)	所有 間接100%	資金の借入 役員の兼任	資金の借入 利息の支払 (注)1,3	13,777 50	関係会社短期借入金	12,753
子会社	オムロンソーシアル ソリューションズ(株)	所有 直接100%	資金の借入 役員の兼任	資金の借入 利息の支払 (注)1,3	20,524 75	関係会社短期借入金	21,712
子会社	オムロンプレジジョンテクノ ロジー(株)	所有 直接100%	資金の貸付 役員の兼任	資金の貸付 利息の受取 (注)2,3	6,056 35	破産更生債権等 (注)5	5,791
子会社	オムロンヘルスケア(株)	所有 直接100%	資金の借入 役員の兼任	資金の借入 利息の支払 (注)1,3	26,274 97	関係会社短期借入金	26,817
子会社	OMRON EUROPE B.V.	所有 直接100%	製品の販売 資金の借入 役員の兼任	制御機器の 販売等(注)6 資金の借入 資金の返済 利息の支払 (注)3	37,294 1,707 2,154 363	売掛金 関係会社短期借入金 未払費用	8,518 41,476 291
子会社	OMRON ASIA PACIFIC PTE.LTD.	所有 直接100%	資金の借入 役員の兼任	資金の借入 利息の支払 (注)3	1,369 452	関係会社短期借入金 未払費用	20,697 179
子会社	OMRON (CHINA) CO.,LTD.	所有 直接100%	資金の借入 役員の兼任	資金の返済 利息の支払 (注)3 配当金の受取 (注)4	55,874 1,428 58,880	関係会社短期借入金 未払費用	23,265 442
関連 会社	(株)JMDC	所有 直接32.53%	資本業務 提携 増資の引受 役員の兼任	増資の引受 (注)7	9,998		

取引条件および取引条件の決定方針等

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

2. 資金の貸付については、株式会社三菱UFJ銀行のプーリングサービスを利用する契約を締結しており、関連当事者の日次の対象口座残高が0円未満の場合に貸付を行っております。なお、貸付金の取引金額は対象期間の毎月末残高(借入金の場合はマイナス残高)の平均を記載しております。
3. 金利については、市場金利を勘案して決定しております。
4. 配当金については、子会社の前期の経営成績をベースに協議の上、決定しております。
5. オムロンプレジジョンテクノロジー株式会社への破産更生債権等に対し5,710百万円の貸倒引当金を計上しております。
6. 製品の販売価格については、市場価格等を参考に決定しております。
7. 増資の引受については、JMDC社が行った第三者割当増資を引き受けております。

〈1株当たり情報に関する注記〉

1. 1株当たり純資産額 1,693円19銭

2. 1株当たり当期純利益 459円09銭

(注) 当事業年度において、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託として保有する当社株式は、1株当たり情報の算出において控除する自己株式数に含めております。

〈重要な後発事象に関する注記〉

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書

2023年5月15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 川添 健史

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2022年4月1日から2023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

2023年5月15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 川添 健史
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2022年4月1日から2023年3月31日までの第86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、2022年4月1日から2023年3月31日までの第86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とともに、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」(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。

2023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

株主メモ

事業年度 4月1日から翌年3月31日まで

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

定時株主総会 6月

株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社
(特別口座の口座管理機関)

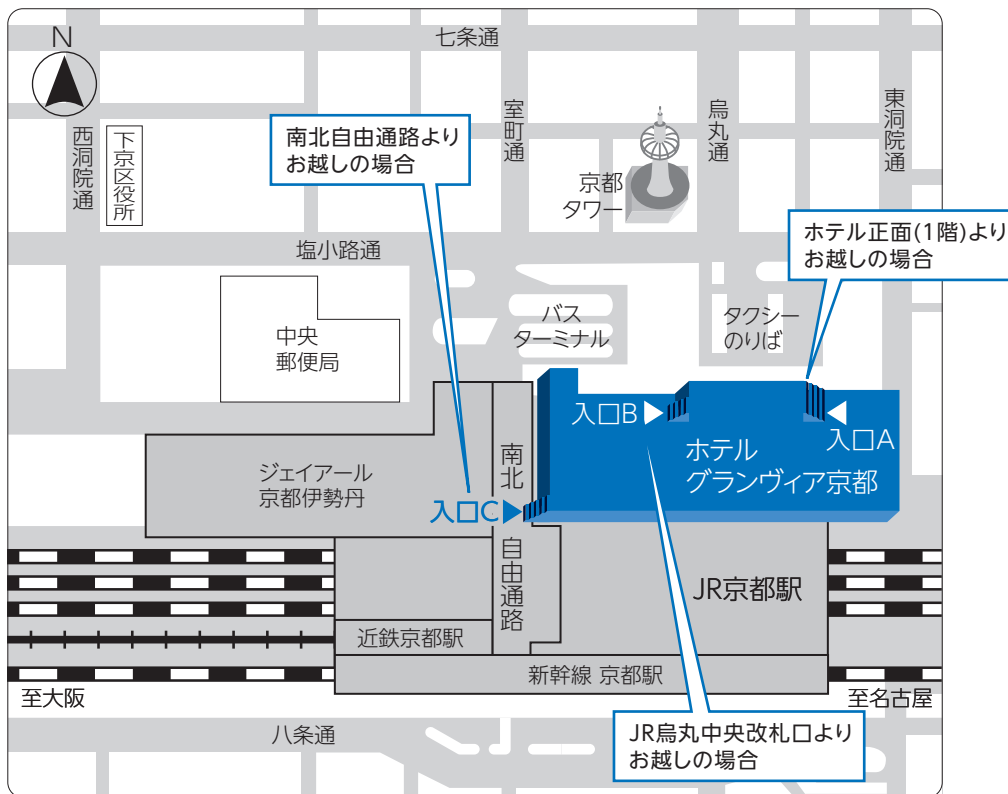
同連絡先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
(郵送先) 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号
(電話照会先) **0120-232-711** 9:00~17:00(土・日・祝を除く)

上場証券取引所 東証プライム市場(証券コード 6645)

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/>

