

第84期 定時株主総会 招集ご通知

第84期定時株主総会につきまして、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主の皆さまの安全を最優先とし、**会場へのご来場をお控えいただくとともに、事前の議決権行使をお願い申し上げます。**

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

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

開催情報

■日時

2021年6月24日(木曜日) 午前10時
(受付開始時刻は午前9時を予定しています。)

■場所

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

■議決権行使

ご出席されなくとも郵送およびインターネットによる議決権行使が可能です。

議決権行使期限: 2021年6月23日(水曜日)
午後5時30分まで

目次

招集ご通知	1
株主総会参考書類	9
第1号議案 剰余金の配当の件	9
第2号議案 取締役8名選任の件	10
第3号議案 監査役2名選任の件	20
第4号議案 補欠監査役1名選任の件	24
第5号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬等の一部改定の件	27
[第84期定時株主総会招集ご通知添付書類]	
事業報告	34
1 当社グループの現況に関する事項	34
2 当社の株式に関する事項	52
3 当社の新株予約権等に関する事項	53
4 当社の取締役および監査役に関する事項	54
5 当社の会計監査人の状況	63
6 当社の体制および方針	64
連結計算書類	88
計算書類	91
監査報告書	93

株主の皆さまへ

事業を通じて社会の発展に貢献する企業へ

代表取締役社長 CEO

山田 義仁



平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

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

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

今、世界はコロナ禍と戦っています。コロナ禍は、私たちの日常生活に大きな影響を与えただけではなく、社会変革を加速させています。例えば、リモートワークを前提とした働き方や遠隔診療など、実現は当分先になると思われていた仕組みや技術が一気に前倒しで導入されています。これらの変化は、オムロンが社会の発展に貢献できるチャンスです。オムロンは、ファクトリーオートメーション、ヘルスケア、ソーシャルソリューションの3つの分野でコロナ禍を経て生まれた新たな社会的課題を解決し、よりよい社会を実現してまいります。

来年度からは、2030年度までの新たな長期ビジョンが始まります。将来にわたり、よりよい社会の実現に貢献しつづけるために、2021年度は次期長期ビジョンに向けてスタートダッシュをかける年として、さらに変革を加速してまいります。

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

株主各位

(証券コード 6645)

2021年5月26日

京都市下京区塩小路通堀川東入南不動堂町801番地

オムロン株式会社

代表取締役社長 CEO 山田 義仁

第84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84期定時株主総会を下記の通り開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、当日のご出席に代えて、書面またはインターネット等の電磁的方法により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、2021年6月23日(水曜日)午後5時30分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬具

記

- ① 日 時 2021年6月24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
目的事項 報告事項 1. 第84期(2020年4月1日から2021年3月31日まで)
事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監
査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第84期(2020年4月1日から2021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2名選任の件
第4号議案 補欠監査役1名選任の件
第5号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬等の一部改定の件

以上

新型コロナウイルス感染症の対策に関するお知らせ

第84期定時株主総会につきまして、新型コロナウイルスの感染予防および拡散防止のため、株主さまの健康・安全を第一に考え、株主総会後の**株主懇談会を取り止め**とさせていただきます。また、ウイルス接触の可能性を極小化するため**お土産配布も取り止め**とさせていただきます。事情ご賢察のうえ、ご理解賜りますようお願い申し上げます。

株主の皆さまにおかれましては、**株主総会当日のご来場をお控えいただき**、書面またはインターネットによる**事前の議決権行使を積極的にご活用ください**。

➡ **議決権行使等についてのご案内(6ページをご覧ください。)**

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

➡ **事前質問受付のご案内(3ページをご覧ください。)**

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

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

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

事前質問受付のご案内

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

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

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

受付期限

2021年6月22日(火曜日)午後5時30分まで

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

入力方法

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

<https://6645.v-virtual-mtg.jp>

※QRコードは㈱デンソーウェブの登録商標です。

※インターネットによるライブ配信のURLと同一です。

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



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

※議決権行使書を投函する前に必ずお手元にお控えください。

②パスワード：2021年3月末(基準日)時点における

株主名簿上のご登録住所の「郵便番号」(ハイフンを除く7桁の半角数字)

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

【事前質問に関する留意事項】

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

インターネットによるライブ配信のご案内

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

【株主総会へご出席される株主さまへのご案内】

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

配信日時

2021年6月24日(木曜日) 午前10時～株主総会終了時刻まで

※当日の配信ページは、開始時間30分前の午前9時30分頃に開設予定です。

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

※QRコードは㈱デンソーウェブの登録商標です。

<https://6645.v-virtual-mtg.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：2021年3月末(基準日)時点における

株主名簿上のご登録住所の「郵便番号」(ハイフンを除く7桁の半角数字)

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

【ご視聴に関する留意事項】

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

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24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 03-6756-0297

受付時間 株主総会当日:6月24日(木)午前9時から株主総会終了時刻まで

議決権行使書						議決権の数				
						個				
議案	第1号議案	第2号議案	第3号議案	第4号議案	第5号議案					
賛否	賛	賛(ただしを除外)	賛(ただしを除外)	賛	賛					
対し	否	否	否	否	否					

私は2021年6月24日開催のオムロン株式会社第84期定時株主総会(延会及び継続会を含む)の各議案について、右記(賛又は否の文字を○印で開んで示す)のとおり議決権を行使します。
2021年 月 日

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

オムロン株式会社

郵便番号(パスワード) ※
123-4567
△△市□□町1-2-3
オムロン 太郎 様

84

基準日現在の
ご所有株式数 株

議決権の数 個
議決権の数は1単元ごとに1個となります。

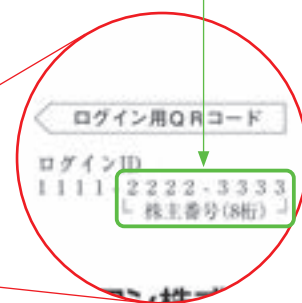
お願い

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

切
取
紙

オムロン株式会社

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。

2021年3月末(基準日)時点の株主さまご本人のご登録郵便番号をご入力ください。

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

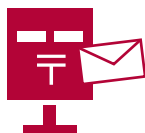
議決権行使等についてのご案内



当日ご出席による 議決権行使

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

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



書面による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、**2021年6月23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。



インターネットによる 議決権行使

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

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

(1) 代理人による議決権行使

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

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

(3) インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。また、パソコン、スマートフォンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

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

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

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

インターネットによる議決権行使のご案内

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

議決権行使期限

2021年6月23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



スマートフォンの場合

スマートフォンでの議決権行使は、「ログインID」「仮パスワード」の入力が**不要**になりました。

議決権行使書

議案	議案に対する賛否	
第1号	賛	否
第2号	賛	否
第3号	賛	否

〇〇〇〇株
〇〇〇〇個

1. _____
2. _____
3. _____

ログイン用QRコード

〇〇〇〇株
〇〇〇〇個

ログインID
仮パスワード

見本

見本

見本

議決権行使書副票(右側)

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

※上記方法での議決権行使は
1回に限ります。

以降は画面の入力案内に従って
賛否をご入力ください。

2回目以降のログインの際は…

次頁に記載のご案内に従ってログインしてください。

次頁へ

QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です。

機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームによる議決権行使

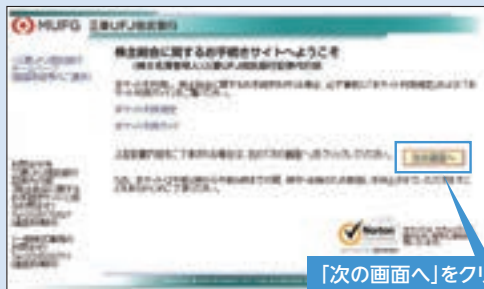
管理信託銀行等の名義株主さま(常任代理人さまを含みます。)につきましては、株式会社東京証券取引所等により設立された合併会社 株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、インターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

ログインID・仮パスワードを入力する方法



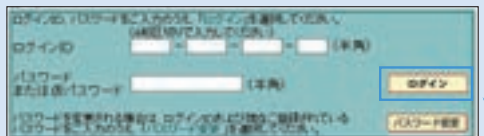
パソコン、2回目以降の
スマートフォンの場合

① 議決権行使サイトへアクセス



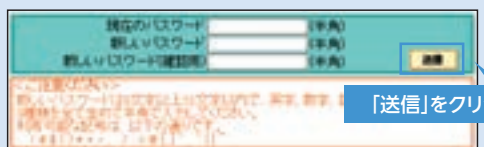
「次の画面へ」をクリック

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。



携帯電話による
議決権行使

iモード、EZweb、Yahoo!ケータイのいずれかのサービスをご利用ください。また、セキュリティ確保のため、TLS暗号化通信および携帯電話情報の送信が不可能な機種には対応しておりません。

※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。

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)

議案および参考事項

第1号議案

剰余金の配当の件

当社は、企業価値の持続的な向上を目指し、将来の成長に必要な研究開発、設備投資、M&Aなどの投資を優先いたします。そのための内部留保を確保したうえで、資本効率を勘案し、継続的に株主の皆さまへの還元の実を図ってまいりました。

また、毎年の配当金につきましては、連結業績ならびに配当性向、さらに株主資本利益率(ROE)と配当性向を乗じた株主資本配当率(DOE)を基準とし、安定的、継続的な株主還元の実を図ってまいりました。具体的には、2017~2020年度の中期経営計画(呼称VG2.0)期間は、配当性向30%程度およびDOE3%程度を目安として、利益還元を努めてまいりました。

当期の期末配当金につきましては、業績状況を鑑み、DOE基準ならびに過去の配当額の水準も考慮したうえで安定的・継続的な配当とするため、1株につき42円といたしたく存じます。なお、さきに1株当たり42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84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42円
総額 8,502,108,132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)

2021年6月25日

第2号議案

取締役8名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって取締役8名全員が任期満了となります。

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

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

取締役候補者は、11ページから19ページの通りです。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	取締役在任期間
1	再任 立石 文雄	取締役会長	15年
2	再任 山田 義仁	代表取締役	10年
3	再任 宮田 喜一郎	代表取締役	4年
4	再任 日戸 興史	取締役	7年
5	再任 安藤 聡	取締役	4年
6	再任 小林 栄三	社外役員候補者 独立役員候補者	社外取締役 8年
7	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 4年
8	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 1年



候補者
番号

1

たていし ふみお
立石 文雄

(1949年7月6日生)

再 任

所有する当社株式の数 1,180,027株

取締役在任期間 15年

2020年度における
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1975年8月	当社入社	2003年6月	当社執行役員副社長、インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー社長に就任
1997年6月	当社取締役に就任		
1999年6月	当社取締役退任、執行役員常務に就任	2008年6月	当社取締役副会長に就任
2001年6月	当社グループ戦略室長に就任	2013年6月	当社取締役会長に就任(現任)

【当社における担当等】 取締役会議長 / 社長指名諮問委員会委員

【取締役候補者とした理由】

立石文雄氏は、業務を執行しない取締役として取締役会議長を務め、取締役会を適切に運営するとともに、新型コロナウイルス感染症と共存する社会での事業運営およびコロナショック後の新しい社会を見据えた事業変革に向けて経営の監督を適切に行っています。社長指名諮問委員会の委員として、社長選任における透明性・公正性を高めるために積極的に発言しています。また、企業理念のグループ内への浸透に向けて積極的に提言を行っています。

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

(注) 1.立石文雄氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2.当社は、立石文雄氏の再任が承認された場合、同氏がその期待される役割を十分に発揮できるように、同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する予定です。

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



候補者
番号

2

や ま だ よ し ひ と
山田 義仁

(1961年11月30日生)

再 任

所有する当社株式の数 31,332株

取締役在任期間 10年

2020年度における
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

【当社における担当等】 社長 CEO

【取締役候補者とした理由】

山田義仁氏は、代表取締役として経営の監督を適切に行っています。取締役会においては、経営上重要な案件について十分かつ適切な説明を行い、取締役会の意思決定の機能を高めています。また、社長CEOとして経営および業務執行の指揮を執り、企業理念の実践を通じて、持続的な企業価値の向上を図っています。

これらのことから、新型コロナウイルス感染症と共存する社会での事業運営およびコロナショック後の新しい社会を見据えた事業変革の牽引者として適切な人材と判断し、引き続き取締役としての選任をお願いするものです。

(注) 1. 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、山田義仁氏の再任が承認された場合、同氏がその期待される役割を十分に発揮できるように、同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する予定です。
3. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。山田義仁氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期中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(2021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 10,799株

取締役在任期間 4年

2020年度における
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

【当社における担当等】 執行役員専務 / CTO 兼 技術・知財本部長 / 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、CTO 兼 技術・知財本部長とし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、宮田喜一郎氏の再任が承認された場合、同氏がその期待される役割を十分に発揮できるように、同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する予定です。
- 3.当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。宮田喜一郎氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に更新する予定です。
- 4.上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数(2021年3月31日現在)が含まれています。



候補者
番号

4

に っ と こ う じ
日 戸 興 史

(1961年2月1日生)

再 任

所有する当社株式の数 13,043株

取締役在任期間 7年

2020年度における
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1983年4月	当社入社	2013年4月	当社執行役員常務に就任
2011年3月	当社グローバルリソースマネジメント本部長に就任	2014年3月	当社グローバル戦略本部長に就任(現任)
2011年6月	当社執行役員に就任	2014年4月	当社執行役員専務に就任(現任)
2013年3月	当社グローバルSCM&IT革新本部長に就任	2014年6月	当社取締役に就任(現任)
		2017年4月	当社CFOに就任(現任)

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

【取締役候補者とした理由】

日戸興史氏は、取締役として財務的および戦略的な観点を中心に経営の監督を適切に行っています。報酬諮問委員会の委員として、取締役報酬の透明性・公正性を高めるために積極的に発言しています。また、CFO 兼 グローバル戦略本部長として、経済状況や事業環境の変化に迅速に対応し、グループとして財務および戦略に関する適切な経営を実践しています。

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

(注) 1.日戸興史氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2.当社は、日戸興史氏の再任が承認された場合、同氏がその期待される役割を十分に発揮できるように、同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する予定です。

3.当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。日戸興史氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中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(2021年3月31日現在)が含まれています。



候補者
番号

5

あんどう
安藤

さとし
聡

(1955年1月27日生)

再 任

所有する当社株式の数 17,877株

取締役在任期間 4年

2020年度における
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1977年4月	株式会社東京銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行	2011年6月	当社執行役員、経営IR室長に就任
2003年7月	同行ジャカルタ支店長に就任(2007年6月同行退社)	2015年3月	当社グローバルR・コーポレートコミュニケーション本部長に就任
2007年6月	当社社外監査役に就任	2015年4月	当社執行役員常務に就任
		2017年6月	当社取締役に就任(現任)

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

【取締役候補者とした理由】

安藤聡氏は、業務を執行しない常勤の取締役として、新型コロナウイルス感染症と共存する社会での事業運営およびコロナショック後の新しい社会を見据えた事業変革に向けて経営の監督を適切に行っています。また、人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会の副委員長として、役員人事、社長選任、取締役報酬の透明性・公正性を高めるために積極的に発言しています。

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

- (注) 1. 安藤聡氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 当社は、安藤聡氏の再任が承認された場合、同氏がその期待される役割を十分に発揮できるように、同氏の間で会社法第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する予定です。
3. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。安藤聡氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中で更新する予定です。
4. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数(2021年3月31日現在)が含まれています。

候補者
番号

6

こばやし えいぞう
小林 栄三

(1949年1月7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	9,790株
取締役在任期間	8年
2020年度における 取締役会への出席状況	13/13回(100%)
当社を含む 上場会社役員兼職数	業務執行あり 0社 業務執行なし 3社

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1972年4月	伊藤忠商事株式会社入社	2010年4月	同社代表取締役会長に就任
2000年6月	同社執行役員に就任	2011年6月	同社取締役会長に就任
2002年4月	同社常務執行役員に就任	2013年6月	当社社外取締役に就任(現任)
2003年6月	同社代表取締役 常務取締役に就任	2016年6月	伊藤忠商事株式会社会長に就任
2004年4月	同社代表取締役 専務取締役に就任	2018年4月	同社特別理事に就任
2004年6月	同社代表取締役社長に就任	2020年4月	同社名誉理事に就任(現任)

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

【重要な兼職の状況】 伊藤忠商事株式会社 名誉理事 / 日本航空株式会社 社外取締役 / 株式会社日本取引所グループ 社外取締役 / 農林中央金庫 経営管理委員 / 日本ベンチャーキャピタル株式会社 社外取締役 / 公益財団法人伊藤忠記念財団 理事長

【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】

小林栄三氏は、グローバルに事業を展開する企業の経営に携わり、積極的かつ幅広い事業展開の経験と経営に関する高い見識を有しており、社外取締役として経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員長および報酬諮問委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。

これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、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.小林栄三氏は、伊藤忠商事株式会社の名誉理事であり、当社グループと同社グループの間には製品の販売等の取引関係がありますが、2020年度における取引額の割合は、当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満であり、同氏の独立性に問題はなく、また、特別の利害関係はありません。
- 2.小林栄三氏は現在当社の社外取締役であり、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、26ページをご参照下さい。
- 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。小林栄三氏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。同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、小林栄三氏の再任が承認された場合、同氏がその期待される役割を十分に発揮できるように、同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する予定です。

- 5.当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。小林栄三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.小林栄三氏が2016年6月まで取締役を務めていた伊藤忠商事株式会社は、同氏が取締役在任中に、西日本旅客鉄道株式会社、東日本電信電話株式会社および全日本空輸株式会社向け制服の販売業務に関して独占禁止法に違反する行為があったとして、2018年1月、同年2月および同年7月に、公正取引委員会より排除措置命令を受けました。また、株式会社NTTドコモ向け制服の供給業務に関して独占禁止法に違反する行為があったとして、2018年10月に公正取引委員会より排除措置命令および課徴金納付命令を受けました。伊藤忠商事株式会社は、上記事実の判明後、独占禁止法遵守を含むコンプライアンス体制の一層の強化と再発防止に取り組んでいます。
- 7.小林栄三氏が社外取締役を務めている日本航空株式会社は、運航乗務員の飲酒に係る問題や乗員編成の変更判断等、航空の安全に影響を及ぼす重大な違反行為が認められたとして、2018年12月に国土交通省より事業改善命令を、客室乗務員の飲酒事案により、2019年1月に同省より業務改善勧告を、また、運航乗務員の管理や安全管理体制が十分に機能していないことが認められたとして、同年10月に同省より事業改善命令を受けました。同氏は従前より取締役会等において法令遵守の視点に立った提言を行っていましたが、上記事実の認識後もその徹底的な調査および再発防止策の策定を指示するなど、その職責を果たしています。
- 8.小林栄三氏が社外取締役を務めている株式会社日本取引所グループは、子会社の株式会社東京証券取引所の株式売買システム「arrowhead」において発生した障害およびそれを契機とした取引停止を受けて、機器の設定不備や売買再開に係るルールが十分でなかったこと等が認められたとして、2020年11月に金融庁より業務改善命令を受けました。同氏は従前より取締役会等において安定性および信頼性の高い市場運営のあり方について適宜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「システム障害に係る独立社外取締役による調査委員会」の調査状況および同委員会の調査報告書を踏まえて再発防止措置等の事項に関して適宜提言を行う等、その職責を果たしています。
- 9.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(2021年3月31日現在)が含まれています。

候補者
番号

7

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	4年
2020年度における 取締役会への出席状況	13/13回(100%)
当社を含む 上場会社役員兼職数	業務執行あり 0社 業務執行なし 4社

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

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

【重要な兼職の状況】 TDK株式会社 ミッションエグゼクティブ / 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、豊富な経営実績と高い見識を有しており、社外取締役として経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、報酬諮問委員会の委員長、コーポレート・ガバナンス委員会の副委員長および人事諮問委員会、社長指名諮問委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。

これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくことを期待し、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. 上釜健宏氏は、TDK株式会社のミッションエグゼクティブであり、当社グループと同社グループの間には製品の販売等の取引関係がありますが、2020年度における取引額の割合は、当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満であり、同氏の独立性に問題はなく、また、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、26ページをご参照下さい。
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でおり、上釜健宏氏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。同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、上釜健宏氏の再任が承認された場合、同氏がその期待される役割を十分に発揮できるように、同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途中に更新する予定です。
6. 上釜健宏氏が2018年6月まで取締役を務めていたTDK株式会社は、同氏が取締役在任中に、HDD用サスペンション事業に関して独占禁止法に違反する行為があったとの認定が、公正取引委員会よりなされました。なお、同社は課徴金減免制度の適用を申請し、同制度の適用を受けたため、課徴金の免除が認められ、また、排除措置命令も受けておりません。同氏は従前より法令遵守の徹底に取り組んでまいりましたが、本件事実の把握後も独占禁止法遵守を含むコンプライアンス体制の一層の強化と再発防止に取り組んでおり、その職責を果たしています。



候補者
番号

8

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	310株
取締役在任期間	1年
2020年度における 取締役会への出席状況	10/10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 / 社長指名諮問委員会委員 / 報酬諮問委員会委員 / コーポレート・ガバナンス委員会委員

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

【社外取締役候補者とした理由および期待する役割の概要】

小林いずみ氏は、民間金融機関および国際開発金融機関の代表として培われた豊富な経験と国際的な見識を有するとともに、コーポレート・ガバナンスにも精通しており、社外取締役として経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。

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

(注) 1. 小林いずみ氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 小林いずみ氏は現在当社の社外取締役であり、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、26ページをご参照下さい。

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、小林いずみ氏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。同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、小林いずみ氏の再任が承認された場合、同氏がその期待される役割を十分に発揮できるように、同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する予定です。

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

6. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数(2021年3月31日現在)が含まれています。

7. 小林いずみ氏は、2020年6月23日開催の第83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、2020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。

第3号議案

監査役2名選任の件

本定時株主総会の終結の時をもって監査役 國廣正氏が任期満了となり、監査役 近藤喜一郎氏が辞任いたしますので、監査役2名の選任をお願いいたしたく存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ています。

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

監査役候補者は、21ページおよび22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	監査役在任期間
1	新任 玉置 秀司 たまき しゅうじ	新任候補者	—
2	再任 國廣 正 くにひろ ただし	社外役員候補者 独立役員候補者	4年

候補者
番号

1

たまき しゅうじ
玉置 秀司

(1961年12月3日生)

新 任

所有する当社株式の数 5,104株

略歴、当社における地位および重要な兼職の状況

- 1985年 4月 当社入社
- 2008年 3月 当社経営資源革新本部法務センタ長に就任
- 2015年 3月 当社グローバルリスクマネジメント・法務本部長に就任
- 2015年 4月 当社執行役員に就任

【 監査役候補者とした理由 】

玉置秀司氏は、長年にわたる当社での法務経験により、法務、コンプライアンス、内部統制、リスクマネジメントに関する相当程度の知見を有しています。また、グローバルリスクマネジメント・法務本部長として、グループガバナンスの浸透や統合リスクマネジメント活動の指揮を執り、当社のグローバルでの事業活動を支えると共にコンプライアンスの徹底等により企業の社会的責任を果たしていくことに貢献しました。

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

- (注) 1. 玉置秀司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、玉置秀司氏の選任が承認された場合、同氏がその期待される役割を十分に発揮できるように、同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。玉置秀司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. 玉置秀司氏が2021年3月31日付で当社執行役員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2021年6月17日に当社株式1,300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。



候補者
番号

2

くにひろ ただし
國廣 正

(1955年11月29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
監査役在任期間	4年
2020年度における取締役会への出席状況	12/13回(92.3%)
2020年度における監査役会への出席状況	12/13回(92.3%)
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重要な兼職の状況

- 1986年 4月 弁護士登録・第二東京弁護士会所属 那須・井口法律事務所 入所
- 1994年 1月 國廣法律事務所(現国広総合法律事務所)開設
- 2017年 6月 当社 社外監査役に就任(現任)

【当社における担当等】 コーポレート・ガバナンス委員会委員

【重要な兼職の状況】 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

【社外監査役候補者とした理由】

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

同氏は過去に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、社外監査役に適切な人材と判断し、引き続き社外監査役としての選任をお願いするものです。

(注) 1.國廣正氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

- 國廣正氏は現在当社の社外監査役であり、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、26ページをご参照下さい。
- 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。國廣正氏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。同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、國廣正氏の再任が承認された場合、同氏がその期待される役割を十分に発揮できるように、同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する予定です。
- 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。國廣正氏の再任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を任期中に更新する予定です。
- 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数(2021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
新任 玉置 秀司 <small>たまき しゅうじ</small>	常勤監査役	—
現任 吉川 浄 <small>よしかわ きよし</small>	常勤監査役	2年
現任 内山 英世 <small>うちやま ひでよ</small>	社外役員 独立役員 社外監査役	5年
再任 國廣 正 <small>くにひろ ただし</small>	社外役員 独立役員 社外監査役	4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員の員数を欠くこととなる場合に備え、社外監査役の補欠として補欠監査役1名の選任をお願いいたしたく存じます。

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

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、20ページ「第3号議案 監査役2名選任の件」に記載している監査役候補者と同様です。)



わたなべ とおる

渡辺 徹

(1966年2月2日生)

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(現北浜法律事務所・外国法共同事業) 入所
1998年1月 同事務所 パートナーに就任(現任)

【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 / 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いたしました。

(注) 1. 渡辺徹氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 渡辺徹氏は補欠の社外監査役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定める独立役員としての要件を備えています。同氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、26ページをご参照下さい。

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、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する予定です。

4. 当社は、渡辺徹氏が社外監査役に就任した場合、同氏がその期待される役割を十分に発揮できるように、同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する予定です。

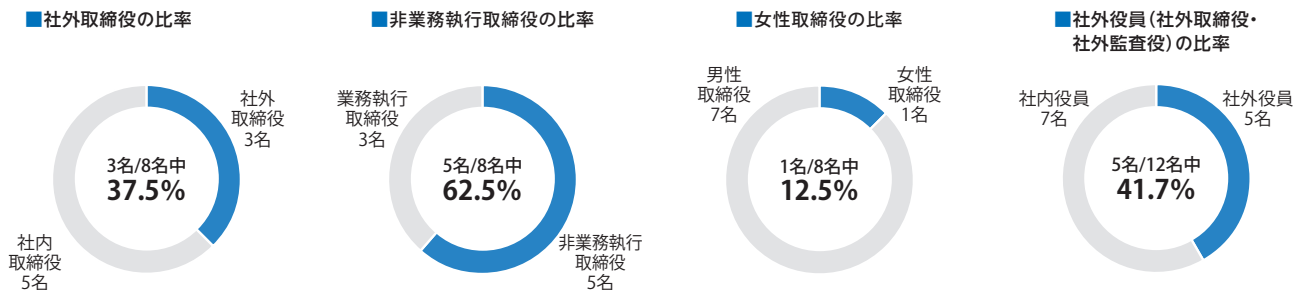
5. 当社は、取締役および監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、取締役および監査役を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしています。渡辺徹氏が社外監査役に就任した場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。

【ご参考】

【取締役会の構成に関する考え方】

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

【取締役会の構成】



【社外取締役および社外監査役の主たる経験分野・専門性】

氏名・地位	企業経営	財務・会計	法務 コンプライアンス 内部統制	グローバル 海外駐在	製造技術 研究開発	出身・資格
小林 栄三 社外取締役	●			●		総合商社
上釜 健宏 社外取締役	●			●	●	製造業
小林 いずみ 社外取締役	●			●		金融・国際機関
内山 英世 社外監査役	●	●	●	●		公認会計士
國廣 正 社外監査役	●		●	●		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。

第5号議案

取締役に対する業績連動型株式報酬等の一部改定の件

本議案は、2017年6月22日開催の第80期定時株主総会においてご承認をいただきました業績連動型株式報酬制度(以下「本制度」という。)について、持続的な企業価値向上への貢献意欲をさらに高めることを目的として、本制度の対象期間を2021年度から2024年度の4ヵ年とすることおよび本制度の業績達成条件の内容等を改定することにつき、ご承認をお願いするものです。

[1] 提案の理由および当該報酬を相当とする理由

当社の取締役(社外取締役を除く。以下同じ。)の報酬は、「基本報酬」、「短期業績連動報酬(賞与)」および「中期業績連動報酬(本制度による報酬)」により構成されています。本制度は、取締役の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、中期経営計画における業績目標達成の意欲を高めることおよび、取締役による自社株保有の促進を通じて持続的な企業価値(株式価値)向上への貢献意欲を高めることを目的として、2017年6月22日開催の第80期定時株主総会におけるご承認を得て導入し、現在に至っています。

当社は、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大を受けて、事業継続と収益確保に向けた危機対応を最優先するとともにアフターコロナに向けた準備と変革が必要であることから、2021年度は変革期として、2022年度から2024年度までの3ヵ年の次期中期経営計画に向けた準備期間として対応しています。次期中期経営計画の実現には2021年度の準備期間が欠かせないものであり、次期中期経営計画の実現を通じた持続的な企業価値向上への貢献意欲を高めるために、本制度の対象期間を2021年度から2024年度の4ヵ年とすることは相当であると考えています。

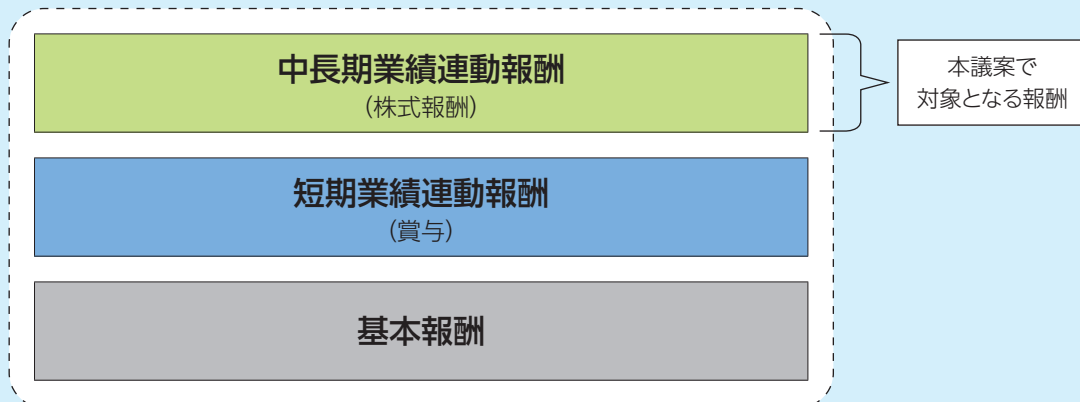
また、従前から本制度における業績達成条件は中期経営計画における業績目標等の達成度で評価することとしており、今回の改定では業績目標の達成度等を評価する指標について、対象となる中期経営計画毎に設定することとさせていただきたく存じます。持続的な企業価値向上への貢献意欲をさらに高めるために、業績目標の達成度等を評価する指標を対象となる中期経営計画毎に設定することは相当であると考えています。

なお、本制度の一部改定については、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役で構成する報酬諮問委員会における審議を経ています。

本制度の対象となる当社の取締役の員数は、第2号議案「取締役8名選任の件」が原案通り承認可決されますと5名となります。

【ご参考】

<取締役報酬体系図>



※社外取締役の報酬は基本報酬のみです。
 ※上記の図は、各報酬の割合を示すものではありません。

[2] 本制度における報酬の額および内容等

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役の報酬額を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて取締役に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭(以下「当社株式等」という。)の交付および給付(以下「交付等」という。)を行う株式報酬制度です。(詳細は下記(2)以降の通り。)

なお、本制度は、当社株式等の交付等を中期経営計画終了後に行う「業績連動部分」と、取締役の退任後に行う「非業績連動部分」から構成されます。「業績連動部分」は当社中期経営計画の達成に向けた取締役の動機づけおよび中長期の業績と取締役報酬の連動強化を、「非業績連動部分」は取締役の株式保有を通じた株主との利害共有の強化を目的とし、「業績連動部分」と「非業績連動部分」の構成割合は、それぞれ60%と40%とします。

<p>① 本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者</p>	<p>・当社の取締役(社外取締役を除く。)</p>	
<p>② 本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響</p>		
<p>取締役に対する交付等の対象とする当社株式の取得のために当社が抛出する金員の上限(下記(2)の通り。)</p>	<p>・6億円に対象期間の年数を乗じた金額であり、今回の対象期間である4事業年度に対しての上限は24億円 (今回の対象期間は2021年度から2024年度までの4事業年度)</p>	
<p>当社株式の取得方法(下記(2)の通り。)および取締役に交付等が行われる当社株式等の数の上限(下記(3)の通り。)</p>	<p>・150,000株に対象期間の年数を乗じた株数であり、今回の対象期間である4事業年度を対象として取締役に交付等が行われる当社株式等の数の総数の上限交付株式数は600,000株 ・上記の上限交付株式数の1事業年度あたりの平均である150,000株の当社発行済株式総数(2021年3月31日時点。自己株式控除後。)に対する割合は約0.07% ・本信託は当社株式を株式市場から取得する予定</p>	
<p>③ 業績達成条件の内容(下記(3)の通り。)</p>	<p>・業績連動部分は、中期経営計画における業績目標等の達成度に応じて0~200%の範囲で変動 (業績目標等の達成度を評価する指標は、対象となる中期経営計画毎に設定)</p>	
<p>④ 取締役に對する当社株式等の交付等の時期(下記(4)の通り。)</p>	<p>業績連動部分(構成割合60%)</p>	<p>対象期間終了後</p>
	<p>非業績連動部分(構成割合40%)</p>	<p>取締役退任後</p>

(2)当社が拠出する金員の上限

本制度の今回の対象期間は、2021年度から2024年度までの4事業年度とします。

当社は、対象期間において、6億円に当該対象期間の年数を乗じた金額(今回の対象期間である4事業年度に対しては24億円)の信託金を拠出し、受益者要件を充足する取締役を受益者として対象期間に相当する期間の信託(以下「本信託」という。)を設定(「設定」には既存信託の信託期間を延長して継続利用することを含む。以下、本議案について同じ。)とします。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として当社株式を株式市場から一括して取得します。当社は、対象期間中、取締役に対するポイント(下記(4)の通り。)の付与を行い、あらかじめ定められた一定の時期に付与されたポイント数に相当する当社株式等の交付等を本信託から行います。

なお、本信託の信託期間の満了時において、新たな本信託の設定に代えて信託契約の変更および追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあります。その場合、その時点の中期経営計画に対応する年数が新たな対象期間となり、本信託の信託期間も当該新たな対象期間と同一期間延長します。当社は、延長された信託期間ごとに、6億円に当該新たな対象期間の年数を乗じた額の範囲内で追加拠出を行う予定です。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式(取締役に付与されたポイントに相当する当社株式等で交付等が未了であるものを除く。)および金銭(以下「残存株式等」という。)があるときは、残存株式等の金額と当社が追加拠出する信託金の合計額は、6億円に当該新たな対象期間の年数を乗じた額の範囲内とします。

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

(3)取締役に対して交付等が行われる当社株式等の数の算定方法および上限

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

(ポイントの算定式)

①業績連動部分

役位ごとに予め定められた基準報酬額を本信託が当社株式を取得したときの株価で除して算定したポイント(以下「基準ポイント」という。)を基準に、以下の算定式で算出する単年度ポイントを、対象期間中の各事業年度末日に在任している取締役に対して付与していきます。対象期間終了後に、取締役に対して付与した単年度ポイントを累計し、この累計値に中期経営計画の業績目標の達成度等に応じた業績連動係数を乗じて、業績連動ポイント数を算出します。

単年度ポイントの算定式	業績連動ポイント数の算定式
基準ポイント×60%	対象期間中の単年度ポイントの累計値×業績連動係数 ^{※1※2}

※1 業績連動係数は、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。業績目標等の達成度を評価する指標は、対象となる中期経営計画毎に設定します。

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

②非業績連動部分

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

非業績連動ポイントの算定式
基準ポイント×40%

本信託の信託期間中に取締役に対して付与されるポイント数の上限は、150,000ポイントに対象期間の年数を乗じたポイント数とし、本信託の信託期間中に取締役が本信託から交付等を受けることができる当社株式等の数の上限は、当該上限ポイント数に相当する株式数とします(以下「上限交付株式数」という。)。そのため、4事業年度を対象とする今回の対象期間中に対応する上限交付株式数は、600,000株(1ポイントにつき当社株式1株の場合)となります。上限交付株式数は、上記(2)の当社が抛出する金員の上限を踏まえて、株価の推移を参考に設定しています。なお、上記(2)により本信託の継続が行われた場合、延長された信託期間における上限交付株式数は、150,000ポイントに新たな対象期間の年数を乗じたポイント数に相当する株式数とします。

(4) 取締役に対する株式交付等の時期および方法

① 業績連動部分

業績連動部分に係る当社株式等の交付等の時期は、対象期間終了後となります。

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

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

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

② 非業績連動部分

非業績連動部分に係る当社株式等の交付等の時期は取締役の退任後となります。

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

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

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

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権

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

(6) 本信託内の当社株式の剰余金配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る剰余金配当は本信託が受領し、本信託の信託報酬・信託費用に充てられます。信託報酬・信託費用に充てられた後、最終的に信託が終了する段階で剰余が生じた場合には、当社と利害関係のない団体への寄付を行う予定です。

(7) その他の本制度の内容

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

【ご参考】

本議案が原案通り承認可決された場合における2021年度から2024年度を対象とする中長期業績連動報酬(株式報酬)の指標は、以下の通りです。

<2021年度から2024年度を対象とする中長期業績連動報酬(株式報酬)>

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

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

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

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

*2 組織の目指すゴールに対する社員の自発的な貢献意欲を測定する調査

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

以上

1 | 当社グループの現況に関する事項

[1] 事業の経過およびその成果

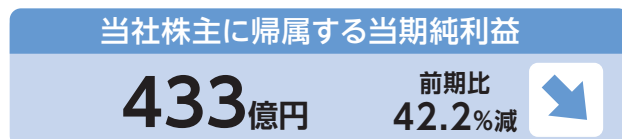
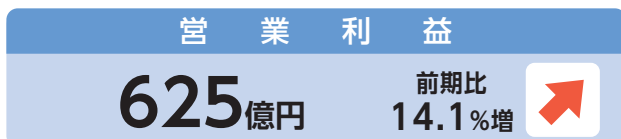
全般的概況

当期における当社グループを取り巻く経営環境は、前期末からの新型コロナウイルス感染症の拡大の影響を受けて厳しい状況が続きましたが、いち早く市況が回復した中国にけん引される形で、下期にかけてグローバルに需要の回復が見られました。当社の主要顧客である製造業においては、半導体関連や二次電池などのデジタル業界が好調に推移した一方、自動車業界は投資抑制が継続しました。

このような事業環境の中で、当社グループではこれまで培ってきた変化対応力を発揮し、事業機会を的確にとらえました。制御機器事業では、ソリューション提供力を強化したことでデジタル業界や中国を中心とした製造業の設備投資再開の動きを的確に

とらえました。また、マスクなど新型コロナウイルス感染症対策関連業界の需要に迅速に対応しました。ヘルスケア事業では、健康管理意識の高まりにより拡大した血圧計や体温計の需要に対し、オンラインチャネルの強化や生産能力の増強で対応しました。

これらの結果、通期売上高は前期比で減収となったものの、売上総利益率は、高付加価値商品の売上拡大、ソリューション提供力の強化、変動費のコストダウンなど、継続的な取り組みの成果により過去最高を更新しました。営業利益は、売上総利益率の改善に加えて、期初に定めた年間200億円の固定費削減を計画どおりに完遂したことが寄与して、前期比で大きく増加しました。



(注) 前期の当社株主に帰属する当期純利益は749億円でしたが、ここには非継続事業当期純利益(車載事業の売却益を含む)を含めています。なお、非継続事業当期純利益を除いて算定した前期の当社株主に帰属する当期純利益は392億円であり、これをもとに算定した増減率は前期比10.6%増です。

当期の期中平均レート	【米ドル】 105.8円	【ユーロ】 123.2円	【人民元】 15.5円
------------	--------------	--------------	-------------

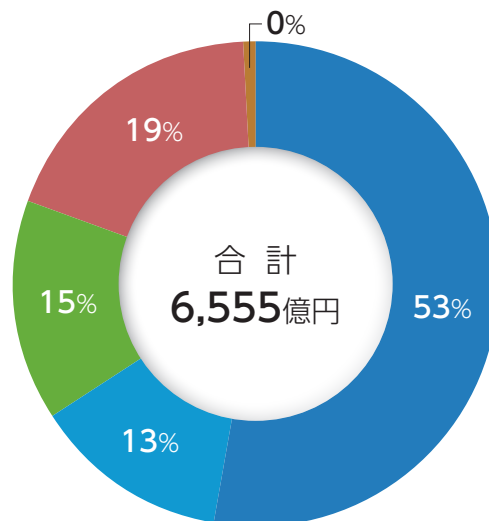
なお、当期における対米ドル、対ユーロおよび対人民元の平均レートはそれぞれ105.8円(前期比3.3円の円高)、123.2円(前期比2.0円の

円安)、15.5円(前期比0.2円の円高)となりました。

部門別概況

○部門別連結売上高構成比

制御機器事業	3,464億円
電子部品事業	860億円
社会システム事業	957億円
ヘルスケア事業	1,231億円
本社他(消去調整含む)	43億円



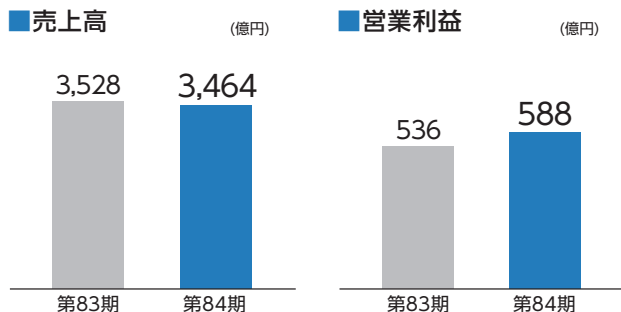
(注) 環境事業の「社会システム事業」への移管およびバックライト事業の収束により、当期より、「本社直轄事業(その他事業)」を「社会システム事業」および「本社他(消去調整含む)」に含めています。

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

53%



自動車業界では、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、生産減や投資の見直しによる厳しい状況が続きました。一方、デジタル業界における半導体や二次電池の設備投資が活発となり、特に中国で旺盛な設備投資需要が継続しました。また、マスクなどの新型コロナウイルス感染症対策関連業界の設備投資がグローバルで拡大しました。強化してきた現地営業・SE人財を活用し、これらの需要の高まりを的確に捉えることで、下期には売上高が回復しましたが、当期の売上高は前期比で減少しました。

売上高が前期比減となる中、付加価値向上や固定費抑制の取り組みにより、営業利益は前期比で増加しました。

この結果、当部門の当期の売上高は、3,464億円(前期比1.8%減)、営業利益は、588億円(前期比9.7%増)となりました。



【プログラマブルコントローラ】

【モバイルロボット】

主要な事業内容

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

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

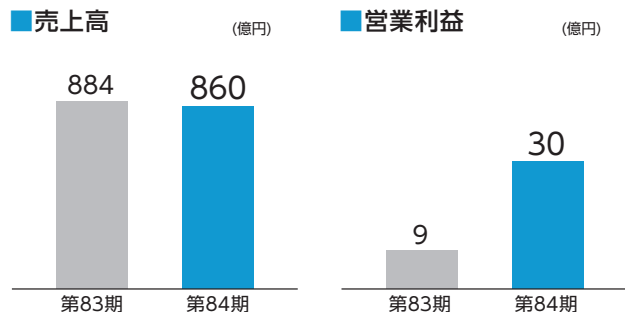
(*) “i-Automation!”・・・当社は、製造業のモノづくり現場を革新するコンセプトを“i-Automation!”と呼び、次の3つの「I」からなるオートメーションの進化によって製造現場の生産性を飛躍的に高め、付加価値の高いモノづくりの実現を目指しています。「Integrated (制御進化)」は、これまで熟練工に頼っていた匠の技を、誰もが簡単に実現できるよう、オートメーション技術を進化させます。「Intelligent (知能化)」は、幅広い制御機器とAIを活用し、機械が自ら学習して状態を保全するなど、進化し続ける装置や生産ラインを実現します。「Interactive (人と機械の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

電子部品事業

EMC | エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス

売上高構成比

13%



[スイッチ]



[環境センサ]

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。スマートフォンや家電製品、自動車、産業機器など、幅広い業界の顧客に対して、電気を切る、入れる、つなぐためのコア部品となる、リレー、スイッチ、コネクタや、さまざまな製品の目や耳になるセンサーなどのデバイスを、全世界で提供するオムロンの基盤事業です。

○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

期初は、コロナ禍のロックダウンの影響などを受けて需要が大きく減退しました。第2四半期に入ると顧客の生産活動や販売活動の再開に伴い需要減退は底打ちとなり、それ以降は中国を中心にグローバルで需要が回復基調に転じました。これらの需要の変化に迅速に対応したことに加え、コロナ禍で需要が高まった電動工具・パソコン周辺機器などの注力市場に新商品を投入しました。これらの結果、下期の売上高は前年同期比水準まで回復したものの、期初からの売上落ち込みの影響が大きく、当期の売上高は前期比で減少しました。

売上高の回復に加えて、固定費抑制や構造改革の成果により、営業利益は前期比で大きく増加しました。

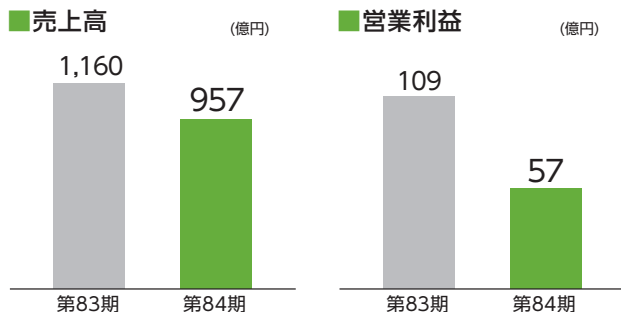
この結果、当部門の当期の売上高は、860億円(前期比2.6%減)、営業利益は、30億円(前期比222.7%増)となりました。

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

15%



【駅務システム】



【蓄電システム】

交通管制システム事業の更新需要は、堅調に推移しました。一方で、駅務システム事業においては、顧客の投資抑制が継続しました。エネルギーソリューション事業においても、社会活動自粛の影響を受けて蓄電システムの販売が低調に推移しました。これらの結果、売上高は前期比で大きく減少しました。

固定費抑制や付加価値向上に取り組みましたが、売上高の減少幅が大きく、営業利益は前期比で大きく減少しました。

この結果、当部門の当期の売上高は、957億円(前期比17.5%減)、営業利益は、57億円(前期比47.5%減)となりました。

(注) 環境事業の社会システム事業への移管およびバックライト事業の収束により、当期より、「本社直轄事業(その他事業)」の事業セグメントを「社会システム事業」および「本社他(消去調整含む)」に含め、制御機器事業、電子部品事業、社会システム事業、ヘルスケア事業の4セグメントで開示しています。これに伴い、2020年3月期(第83期)を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

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

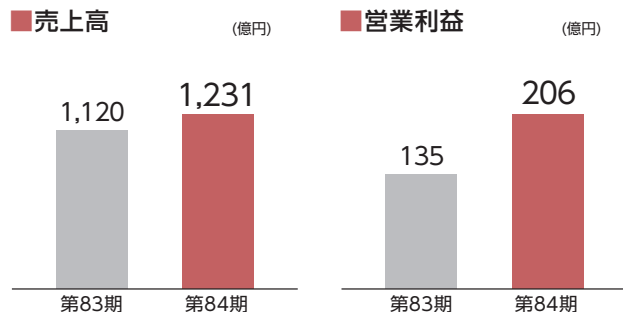
○エネルギーソリューション、駅務システム、交通管理・道路管理システム、カード決済ソリューション、安心・安全ソリューション、IoT(電源保護・データ保護)ソリューション、関連メンテナンス事業

ヘルスケア事業

HCB | ヘルスケアビジネス

売上高構成比

19%



新型コロナウイルス感染症の拡大によって消費者の健康管理意識が高まり、グローバルで血圧計・体温計の需要が拡大しました。また、ロックダウンや外出規制の影響によって、オンライン市場への消費者の購買行動のシフトが一層加速しました。これらの需要の変化に対応して、スピーディに増産体制を整えることによって商品供給力を高め、また、オンラインチャネルでの販売を一層強化した結果、売上高は前期比で大きく増加しました。

売上高の大幅な増加に加えて、固定費抑制や付加価値向上の取り組みにより、営業利益は前期比で大きく増加しました。

この結果、当部門の当期の売上高は、1,231億円(前期比9.9%増)、営業利益は、206億円(前期比52.3%増)となりました。



[心電計付き電子血圧計]

[低周波治療器]

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。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や国ごとに異なる社会インフラや医療システムに対応したサービスを、世界110カ国以上で展開しています。

- 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

当社グループ(連結)の部門別売上高

部 門	金 額(百万円)	構 成 比(%)	前 期 比(%)
制 御 機 器 事 業	346,446	53	98
電 子 部 品 事 業	86,028	13	97
社 会 シ ス テ ム 事 業	95,663	15	82
ヘルスケア事業	123,087	19	110
本 社 他 (消 去 調 整 含 む)	4,305	0	49
合計	655,529	100	97

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

2. 環境事業の「社会システム事業」への移管およびバックライト事業の収束により、当期より、「本社直轄事業(その他事業)」を「社会システム事業」および「本社他(消去調整含む)」に含めています。前期比は、組替後の前期金額との比較を記載しています。

[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して行いま

した。その結果、当期の設備投資額は239億59百万円(前期比27.6%減)となりました。

部門別の設備投資金額はつぎの通りです。

部 門	金 額(百万円)
制 御 機 器 事 業	4,125
電 子 部 品 事 業	4,055
社 会 シ ス テ ム 事 業	2,877
ヘルスケア事業	4,348
本 社 他 (消 去 調 整 含 む)	8,554
合計	23,959

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

2. 前期比に使用している当社グループ(連結)の前期の設備投資額には車載事業の設備投資額は含まれていません。

[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

サマリー(要旨)

当社グループは、2011年度から2020年度までの長期ビジョン「Value Generation 2020」(以下「VG2020」という。)を掲げ、「成長力」、「収益力」、「変化対応力」の強化を通じて企業価値を向上させてきました。当期(2020年度)と次期(2021年度)はウィズコロナが継続することを前提に、事業変革を加速する変革期とし、次期長期ビジョンは2022年度から開始します。2021年度は次期長期ビジョンに向け、ビジネスモデルの変革と新事業創出に取り組み、持続的な成長を実現していきます。

【当期(2020年度)の結果】

当期(2020年度)は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止と事業継続を最優先とした有事モードで事業運営をスタートしました。厳しい環境下でもこれまで注力してきた変化対応力と収益力を最大限発揮し、当期業績は減収となったものの売上総利益率は過去最高となり、増益を達成しました。

【長期ビジョン「VG2020」の総括】

当社グループはVG2020を掲げ、長期視点に立った経営を進めてきました。「成長力」、「収益力」、「変化対応力」の3つの力の強化による財務価値の向上と、「ESG経営」の推進による非財務価値の向上に取り組み、企業価値を大きく向上させました。成長に向けた積極投資を進め、ROIC経営により事業ポートフォリオを強化し、生産拠点やサプライチェーンの最適化により変化に強いレジリエントな体質を構築してきました。収益力と変化対応力を着実に向上させた一方で、成長は引き続き取り組むべき課題と認識しています。

【次期長期ビジョンの方向性】

当社グループの存在意義である「事業を通じて社会価値を創出し、社会の発展に貢献し続けること」により、企業価値を最大化していきます。既存事業を最強化すると同時に、成長機会として「製造現場の高度化」、「1次・3次産業の自動化」、「慢性疾患の予防医療支援」、「カーボンニュートラルを実現するエネルギーソリューション」を捉え、新たな価値創造に取り組んでいきます。モノによる価値提供にとどまらず、サービスを組み合わせ、パートナーとも協創することでビジネスモデルを進化させ、付加価値の継続的な拡大に挑戦していきます。

【次期(2021年度)の計画】

当社グループは次期を、新たな価値創造を加速させ、働き方・オペレーションを進化させる絶好の機会と捉え、「『変化対応力の最大発揮』と『変革の加速』」を方針に掲げました。既存事業において培った資産を活かし、事業機会を迅速に捉え、変化対応力を発揮させることによって売上成長を図ります。また次期長期ビジョンに向けて3つの重点テーマである「ビジネスモデル変革と新事業創出への挑戦」「オペレーションの変革」「働き方と人財マネジメントの変革」に取り組みます。計画は売上高7,000億円、売上総利益率46.4%、営業利益700億円とし、増収増益を目指します。

本文

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。

【当期(2020年度)の結果】

2020年度は、新型コロナウイルス感染症に対し、感染拡大防止と事業継続を最優先とした緊急対策モードで事業運営をスタートしました。具体的には、これまで構築してきた強固な財務基盤やサプライチェーンにおけるBCP^(※)体制の活用、年間200億円規模の固定費削減などを実行し、新型コロナウイルスによる事業へのマイナス影響を最小限にとどめました。また下期にかけて変化した市場の潮目をいち早くとらえ、中国がけん引する形でグローバルに回復した需要に対して全社で変化対応力を発揮し、売上を回復させました。さらに、これまで継続的に取り組んできたソリューション型営業の展開や変動費コストダウンの成果により、コロナ禍の厳しい事業環境の中でも売上総利益率を向上させました。これらの結果、売上高は6,555億円(前期比3.3%減)、営業利益625億円(同14.1%増)、売上総利益率は過去最高の45.5%(同0.7ポイント増)となり、若干の減収ではあるものの二桁を超える増益を実現しました。

なお、2020年度と2021年度の2年間は、ウイ

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

(※)BCP:事業継続計画(Business Continuity Plan)

【長期ビジョン「Value Generation 2020」の総括】

当社グループは、2011年度から2020年度まで、10ヶ年の長期ビジョン「Value Generation 2020」(以下「VG2020」という。)を掲げ、長期視点に立った経営を進めてきました。VG2020の期間においては、「成長力」、「収益力」、「変化対応力」の3つの力の強化による財務価値の向上と、「ESG経営」の推進による非財務価値の向上に取り組みました。この結果、企業価値の創造を表す指標である「株主総利回り(TSR)」は10年間で約400%となり、企業価値を大幅に向上させました。

「成長力」、「収益力」、「変化対応力」の強化による財務価値向上の具体的な成果は次の通りです。

1. 「成長力」の強化

積極的な投資によって、今後の成長を支える3つの資産を構築してきました。1つ目はソリューション提供力の強化です。競争力のある革新的な新商品・アプリケーションの開発と、その価値を伝達するフロント人財(営業・セールスエンジニア)を強化してきました。2つ目は、新しいビジ

ネスモデルの構築です。制御機器事業のデータ活用サービスであるi-BELTや、ヘルスケア事業の遠隔診療サービスのよう、今後大きな成長が見込めるサービスの事業化に向けた投資を実行してきました。3つ目は、新製品や新技術の獲得です。制御機器事業ではロボット事業やモーションコントローラー事業などを買収し、商品ラインアップや技術力を拡充しました。ヘルスケア事業ではネブライザ事業の買収や新興企業への出資などを通じて、競争力を強化してきました。

2. 「収益力」の強化

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

3. 「変化対応力」の強化

グローバルな事業拡大を支え、生産性を向上

させるとともに、変化に強いレジリエントな体質を構築することを目的に、生産拠点やサプライチェーンの最適化に取り組んできました。制御機器事業では、M&Aによる新規事業の獲得に加え、顧客のグローバル展開への対応を目的に、2011年度は4か所だった生産拠点を8か所へと倍増させました。ヘルスケア事業でも、M&Aを活用して生産拠点を2011年度の3か所から5か所に増加させました。これにより主要市場である米州と欧州の需要変動に迅速に対応することができるようになりました。一方、電子部品事業においては、11か所あった生産拠点を7か所に集約しました。小規模な生産拠点を統廃合することで、生産性を向上させました。

さらに、非財務の観点では、2017年にスタートした中期経営計画にサステナビリティ目標を組み込み、事業活動と一体のものとして取り組んできました。また取締役の中長期業績連動報酬に、第三者機関の調査に基づくサステナビリティ評価を採用するなどESG経営を推進してきました。その結果、多くのESGインデックスに組み込まれるなど、社外から高い評価をいただいています。

このように当社グループはVG2020の期間を通じて、財務、非財務の取り組みを加速し、企業価値を大きく向上させてきました。その一方で、経済環境の変化などの逆風を跳ね返し、自社の力だけで収益を伸ばす「自走的な成長構造の確立」は継続して取り組むべき課題として認識しています。VG2020期間中、当社グループ

はM&Aや技術開発などの成長投資を実行し、様々な資産を築いてきました。次期長期ビジョンでは、これらの資産を活用し、自走的な成長を実現してまいります。

【次期長期ビジョンの方向性】

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

これらの社会的課題の解決を成長につなげていくために、当社グループは次期長期ビジョンにおいて、既存事業を最強化すると同時に、4つの新たな成長機会を捉えた価値創造に取り組んでいきます。具体的には、「製造現場の高度化」、「1次・3次産業の自動化」、「慢性疾患の予防医療支援」、「カーボンニュートラルを実現するエネルギーソリューション」です。気候変動や高齢化、個人の経済格差から生じる社会的課題を捉え、その解決に向けた社会価値を創造していきます。そのために、モノによる価値提供にとど

まらず、サービスを組み合わせ、パートナーとも協創することでビジネスモデルを進化させ、付加価値の継続的な拡大に挑戦していきます。

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

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

【次期(2021年度)の方針と実行計画】

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

「『変化対応力の最大発揮』と『変革の加速』」を方針に掲げました。

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

また、次期長期ビジョンを見据え、以下の3つの変革を加速していきます。

1つ目は、「ビジネスモデル変革と新事業創出への挑戦」です。リモートメンテナンス、遠隔診療サービスといったビジネスモデル変革により、既存顧客の深耕と新規顧客の開拓を実現し、売上を成長させていきます。また、当社グループが捉えるべき新たな社会的課題と新事業テーマを設定し、事業構想を描き、実行へと着手します。

2つ目は、「オペレーションの変革」です。新たなビジネスモデルを支える、ソリューションやサービスと言った付加価値の高い業務へリソースをシフトさせていきます。コロナ禍での事業継続を目的に進めた業務プロセス改善などの取り組みを進化させ、生産性と効率を向上させます。これを支えるため、従来から取り組んできたグループIT基盤の強化を、さらに推進していきます。

3つ目は、「働き方と人財マネジメントの変革」です。これまで各事業やエリア毎で管理していた人財情報をグローバルで活用できる体制を構

築します。さらに社外のスペシャリスト人財を積極的に受け入れることにより、国やエリアをまたいだグローバル混成チームで社会的課題の解決に挑戦できる仕組みを作り上げていきます。

以上の取り組みのもと、2021年度は、売上高7,000億円(当期比6.8%増)、売上総利益率46.4%(同0.9ポイント増)、営業利益700億円(同12.0%増)の増収増益を目指します。「『変化対応力の最大発揮』と『変革の加速』」を実践し、2022年度から始まる長期ビジョンの力強いスタートに向けて、全社一丸となって邁進します。

[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80期	第81期	第82期	第83期	第84期
			(2016年4月1日から 2017年3月31日まで)	(2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	(2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	(2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	(2020年4月1日から 2021年3月31日まで)
売上高			794,201	732,306	732,581	677,980	655,529
営業利益			68,529	76,987	67,254	54,760	62,480
継続事業税引前当期純利益			65,492	75,133	65,912	51,836	65,089
当社株主に帰属する当期純利益			45,987	63,159	54,323	74,895	43,307
基本的1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益			215円09銭	296円85銭	260円78銭	365円26銭	214円72銭
総資産			697,701	744,952	749,878	758,124	820,379
株主資本			469,029	505,530	504,212	530,415	606,858
1株当たり株主資本			2,193円72銭	2,400円37銭	2,455円24銭	2,626円62銭	3,009円15銭
株主資本当社株主に帰属する 当期純利益率(ROE)			10.1%	13.0%	10.8%	14.5%	7.6%

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

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

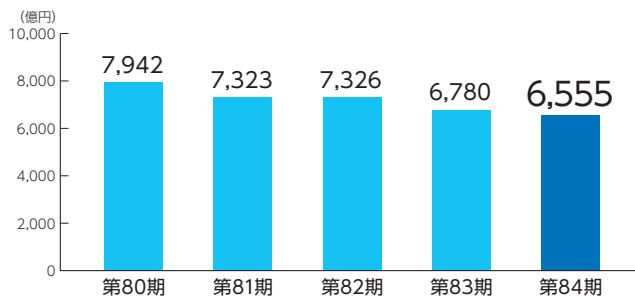
当社(単独)の財産および損益の状況の推移

(単位:百万円)

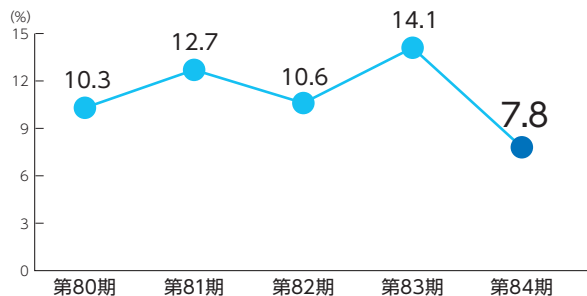
区 分	期 別		第80期	第81期	第82期	第83期	第84期
			(2016年4月1日から 2017年3月31日まで)	(2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	(2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	(2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	(2020年4月1日から 2021年3月31日まで)
売上高			269,083	320,048	324,908	295,651	258,494
経常利益			41,963	38,275	49,135	28,122	23,562
当期純利益			29,652	30,458	45,017	79,376	18,503
1株当たり当期純利益			138円69銭	143円15銭	216円11銭	387円12銭	91円74銭
総資産			448,158	485,113	464,405	510,158	537,742
純資産			260,124	257,956	259,824	302,811	298,916
1株当たり純資産			1,216円64銭	1,224円83銭	1,265円20銭	1,499円52銭	1,482円20銭

○連結業績推移グラフ

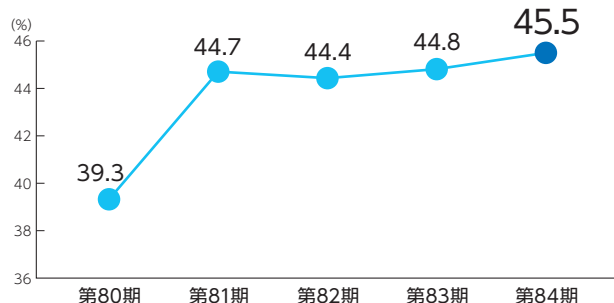
■売上高



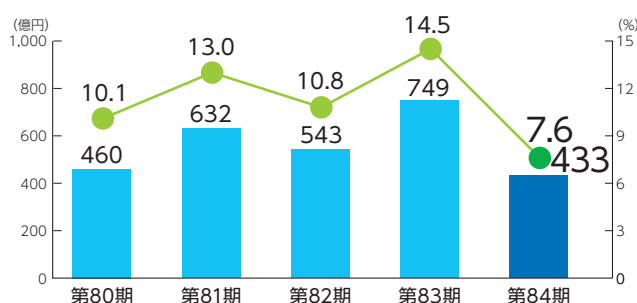
■投下資本利益率 (ROIC)



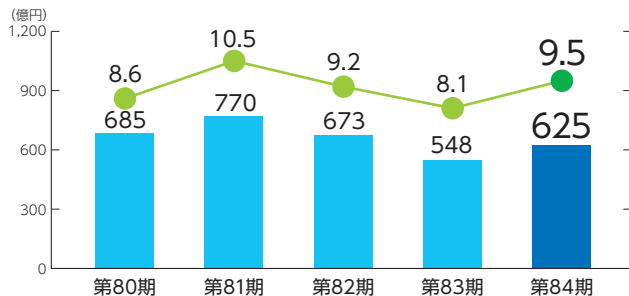
■売上総利益率



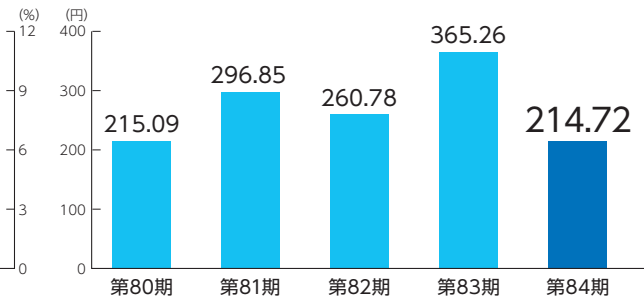
■当社株主に帰属する当期純利益 (左軸)
■株主資本当社株主に帰属する当期純利益率 (ROE) (右軸)



■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

(2021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
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
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
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
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.	47,888千シンガポール 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

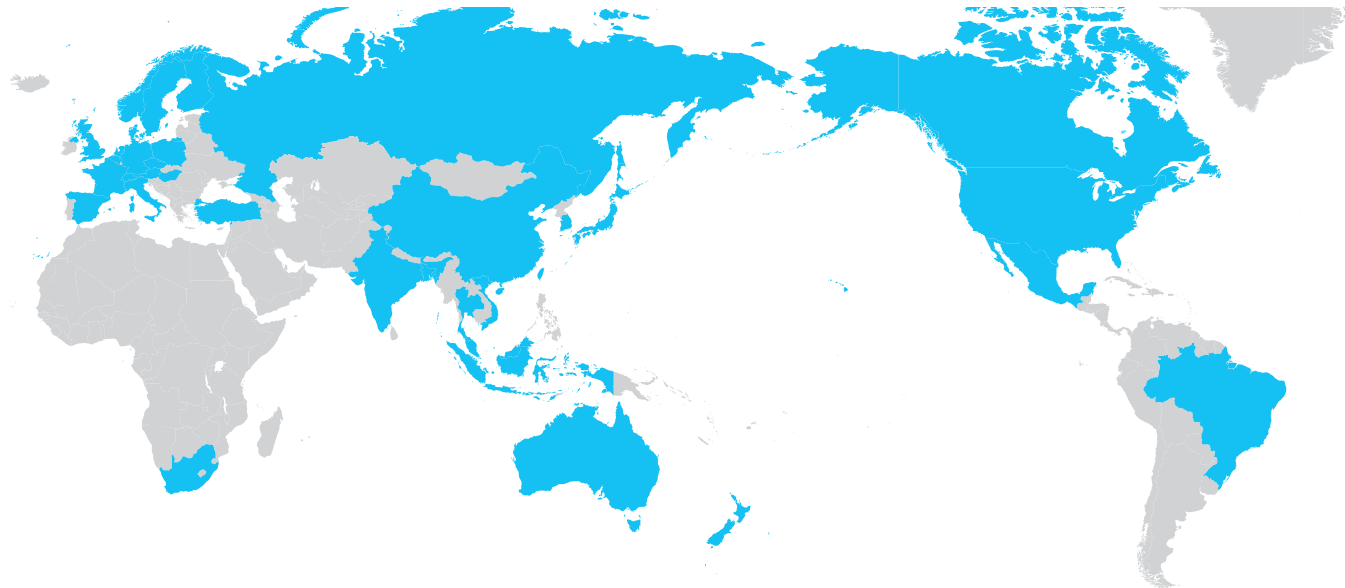
上記を含め、連結子会社数は126社、持分法適用関連会社数は6社です。
非連結子会社および持分法非適用関連会社はありません。

[7] 主要な事業所等

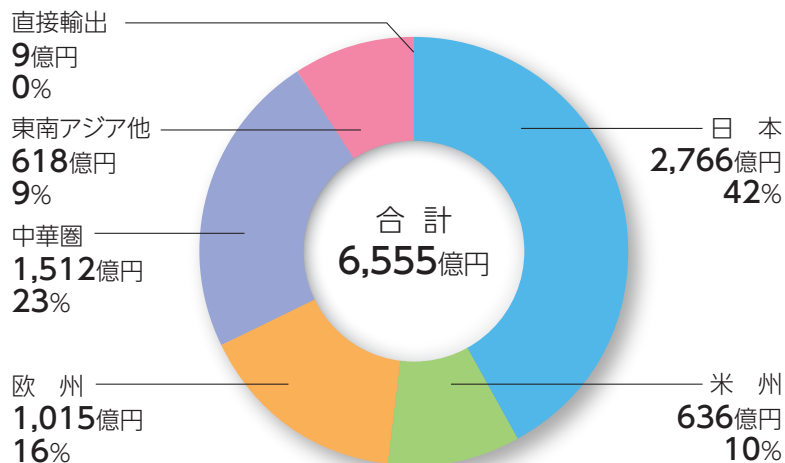
(2021年3月31日現在)

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) オムロンリレーアンドデバイス株式会社(熊本県山鹿市) 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) オムロンヘルスケア株式会社(京都府向日市)
	海外	OMRON MANAGEMENT CENTER OF AMERICA, INC. (アメリカ イリノイ) OMRON EUROPE B.V. (オランダ ホッパドルフ) OMRON (CHINA) CO., LTD. (中国 北京) OMRON ASIA PACIFIC PTE. LTD. (シンガポール) OMRON ELECTRONICS KOREA CO., LTD. (韓国 ソウル)

■ 当社グループの拠点展開国・地域



○ 地域別連結売上高構成比



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

[8] 従業員の状況

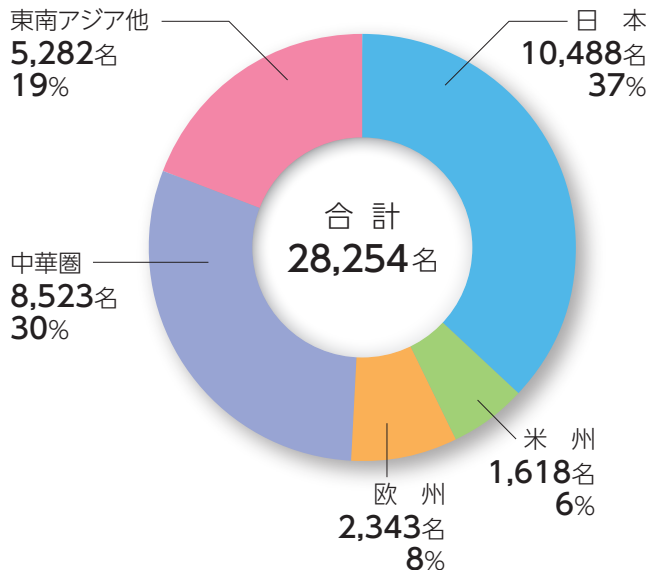
当社グループ(連結)の従業員の状況

(2021年3月31日現在)

従業員数	前期末比増減
28,254名	248名増

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

○当社グループ(連結)の従業員のエリア別の状況



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

[9] 主要な借入先

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 (2021年3月31日現在)

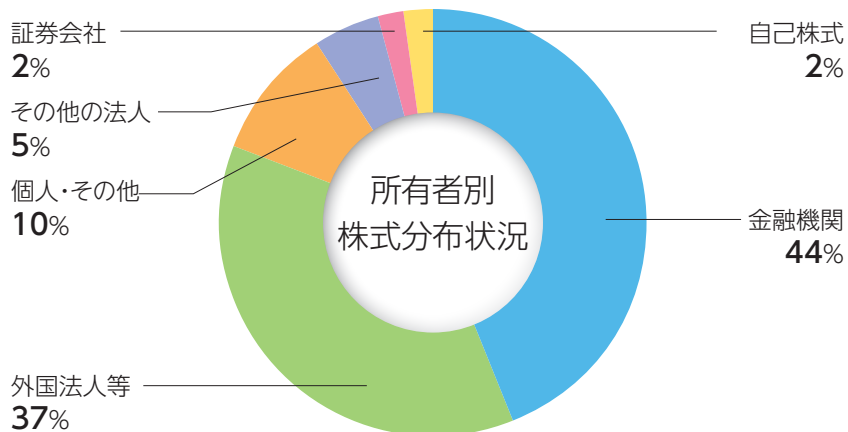
- [1] 発行可能株式総数 487,000,000株
 [2] 発行済株式の総数 206,244,872株
 (自己株式3,813,726株を含む)
 [3] 株主数 27,848名
 [4] 大株主の状況(上位10名)

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)	32,123	15.86
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	14,265	7.04
株式会社京都銀行	7,069	3.49
株式会社三菱UFJ銀行	5,143	2.54
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	5,111	2.52
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	4,473	2.20
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	4,412	2.17
日本生命保険相互会社	3,640	1.79
MOXLEY AND CO LLC	3,495	1.72
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,125	1.54

(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3,814千株(発行済株式総数に対する割合1.84%)を保有していますが、上記大株主から除外しています。
3. 2019年4月1日付で、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループから提出され、公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、2019年3月25日現在の同社グループ4社が保有する当社株式は18,749千株(発行済株式総数に対する割合8.76%)である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。
4. 2020年3月19日付で、ブラックロック・ジャパン株式会社から提出され、公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、2020年3月13日現在の同社グループ7社が保有する当社株式は11,985千株(発行済株式総数に対する割合5.81%)である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。
5. 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。
6. 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] 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
代表取締役	宮田喜一郎	執行役員専務 CTO 兼 技術・知財本部長 兼 イノベーション推進本部長 (2021年3月イノベーション推進本部長退任) 人事諮問委員会委員
取締役	日戸興史	執行役員専務 CFO 兼 グローバル戦略本部長 報酬諮問委員会委員
取締役	安藤 聡	人事諮問委員会副委員長 社長指名諮問委員会副委員長 報酬諮問委員会副委員長
社外取締役	小林栄三	社外役員 独立役員 人事諮問委員会委員長 社長指名諮問委員会委員 コーポレート・ガバナンス委員会委員長 報酬諮問委員会委員 伊藤忠商事株式会社 名誉理事 日本航空株式会社 社外取締役 株式会社日本取引所グループ 社外取締役 農林中央金庫 経営管理委員 日本ベンチャーキャピタル株式会社 社外取締役 公益財団法人伊藤忠記念財団 理事長
社外取締役	上釜健宏	社外役員 独立役員 報酬諮問委員会委員長 コーポレート・ガバナンス委員会副委員長 人事諮問委員会委員 社長指名諮問委員会委員 TDK株式会社 ミッションエグゼクティブ 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 社長指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員 コーポレート・ガバナンス委員会委員 ANAホールディングス株式会社 社外取締役 三井物産株式会社 社外取締役 株式会社みずほフィナンシャルグループ 社外取締役

地位	氏名	重要な兼職の状況等
常勤監査役	近藤 喜一郎	
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 エーザイ株式会社 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 三菱商事株式会社 社外監査役(2020年6月退任) LINE株式会社 社外取締役(2021年2月退任) Zホールディングス株式会社 社外取締役 東京海上日動火災保険株式会社 社外取締役

- (注) 1.社外取締役小林栄三氏、上釜健宏氏および小林いずみ氏、社外監査役内山英世氏および國廣正氏は、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。なお、「社外役員の独立性に関する当社の考え方」に関しては、26ページをご参照ください。
- 2.小林栄三氏は、伊藤忠商事株式会社の名誉理事であり、当社グループと同社グループとの間には製品の販売等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。また同氏は、日本バンチャーキャピタル株式会社の社外取締役を兼任しており、当社は同社発行済株式の総数の1.25%を保有しています。
- 3.上釜健宏氏は、TDK株式会社のミッションエグゼクティブであり、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、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。同氏は、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、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。同氏は、ソフトバンク株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと同社グループとの間には製品の業務委託等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。同氏は、コクヨ株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと同社グループとの間には業務委託等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。
- 4.小林いずみ氏は、ANAホールディングス株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと同社グループの間には製品の移設工事の請負等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。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、当社グループと同社グループ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同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、当社グループと同社グループの間には保険の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。
- 6.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、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。また同氏は、東京海上日動火災保険株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと同社グループの間には保険の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。
- 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.常勤監査役近藤喜一郎氏は、金融機関での勤務経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。
- 9.内山英世氏は、公認会計士として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】2020年6月23日開催の第83期定時株主総会において、新たに小林いずみ氏は取締役に選任され、就任いたしました。

【退任】2020年6月23日開催の第83期定時株主総会の終結の時をもって、西川久仁子氏は取締役を任期満了により退任いたしました。

11.2021年4月1日現在の執行役員は、つぎの通りです。

地 位	氏 名	担 当
※ 社 長	山 田 義 仁	CEO
※ 執行役員専務	宮 田 喜一郎	CTO 兼 技術・知財本部長
※ 執行役員専務	日 戸 興 史	CFO 兼 グローバル戦略本部長
執行役員常務	行 本 閑 人	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社長
執行役員常務	細 井 俊 夫	オムロンソーシアルソリューションズ株式会社 代表取締役社長
執行役員常務	荻 野 勲	オムロンヘルスケア株式会社 代表取締役社長
執行役員常務	ナイジェル・ブレイクウェイ (Mr. Nigel Blakeway)	オムロンマネジメントセンターオブアメリカ 会長 兼 CEO 兼 オムロンマネジメントセンターオブヨーロッパ 会長 兼 オムロンマネジメントセンターオブアジアパシフィック 会長
執行役員常務	衣 川 正 吾	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 オムロンヨーロッパ CEO
執行役員常務	富 田 雅 彦	グローバル人財総務本部長
執行役員常務	辻 永 順 太	インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー社長
執行役員	大 場 合 志	オムロンインダストリアルオートメーション(中国)有限公司 会長 兼 社長
執行役員	大 上 高 充	グローバル理財本部長
執行役員	井 垣 勉	グローバルインベスター&ブランドコミュニケーション本部長
執行役員	徐 堅 (Ms. Jian Xu)	オムロン(中国)有限公司 社長
執行役員	江 田 憲 史	グローバル購買・品質本部長
執行役員	福 井 信 二	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 技術開発本部長
執行役員	竹 田 誠 治	グローバル戦略本部 経営戦略部長
執行役員	立 石 泰 輔	オムロンソーシアルソリューションズ株式会社 エネルギーソリューション事業本部長
執行役員	四 方 克 弘	オムロンフィールドエンジニアリング株式会社 代表取締役社長
執行役員	ヴィレンドラ・シェラー (Mr. Virendra Shelar)	オムロンマネジメントセンターオブアジアパシフィック 社長 兼 グローバル人財総務本部 グローバル人財戦略部長
執行役員	山 本 真 之	インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー 企画室長
執行役員	ロバート・ブラック (Mr. Robert Black)	インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー オムロンエレクトロニクス 社長 CEO 兼 COO
執行役員	江 崎 雅 彦	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 事業統轄本部長
執行役員	石 原 英 貴	イノベーション推進本部長
執行役員	高 田 寿 子	CEO室長
執行役員	山 西 基 裕	インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー 商品事業本部長

(注) ※印の執行役員は、取締役を兼務しています。

[2] 取締役および監査役の報酬等

① 報酬等の額またはその算定方法にかかる決定方針

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

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

まえ、取締役会の決議により決定しています。

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

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

② 取締役および監査役の報酬等の総額

(単位：百万円)

区 分	人数(名)	基本報酬	短期業績連動報酬 (賞与)	中期業績連動報酬 (株式報酬)	報酬等の総額
取 締 役 (うち社外取締役)	9 (4)	325 (44)	132 (—)	469 (—)	926 (44)
監 査 役 (うち社外監査役)	4 (2)	88 (24)	— (—)	— (—)	88 (24)
合 計 (うち社外役員)	13 (6)	413 (68)	132 (—)	469 (—)	1,014 (68)

- (注) 1. 2020年6月23日開催の第83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84期(2021年3月期)の営業利益、当期純利益、ROICの目標および実績を基に算定し、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。各指標の実績については、連結業績推移グラフ(48ページ)をご参照ください。
5. 株式報酬は、2017年6月22日開催の第80期定時株主総会において、中期経営計画の対象となる4事業年度において当社が拠出する金員の上限を24億円、対象者に対して交付およびその売却代金が給付(以下「交付等」という。)される株式数の上限を600,000株として決議されています。当該決議に係る取締役の員数は5名です。株式報酬は、所定の算定式で算出するポイントを取締役に対して付与し、予め定められた一定の時期に、付与されたポイント数に相当する当社株式の交付等を信託から行うものですが、上記株式報酬の額は当事業年度中に付与されたポイントに係る費用計上額です。各取締役の株式報酬の額は、中期経営計画の売上高、EPS、ROE、サステナビリティ評価の目標および実績を基に算定し、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。各指標の実績については、連結業績推移グラフ(48ページ)をご参照ください。サステナビリティ評価については、DJSI Worldの構成銘柄に選定されたことに基づき評価しています。
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。

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

役位別の基準額	×	業績評価 (売上高30%、EPS70%)	×	ROE評価	×	サステナビリティ 評価	=	株式報酬 (業績連動部分)
---------	---	-------------------------	---	-------	---	----------------	---	------------------

なお、当株式報酬により交付した当社株式は、原則として在任期間中は保持し続ける事としています。また、取締役在任期間中に、会社に損害を及ぼす重大な不適切行為があった場合には、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により株式報酬の支給を制限します。

*サステナビリティ評価

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

(5)業績連動報酬の業績指標

2017年度から2020年度を対象とする中期経営計画は成長戦略であり、短期業績連動報酬および中長期業績連動報酬の財務目標は「成長性」「収益性」「効率性」の観点で指標を設定し、収益を伴った成長を評価する業績連動設計としています。

また、2017年度開始の中期経営計画から中長期業績連動報酬について非財務目標に関する指標を設定し、サステナブルな経営を評価する業績連動設計としています。

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。

[3] 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」(54ページおよび55ページ)に記載の通りです。

② 当期における主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況
社外取締役	小林 栄三	当期開催の取締役会13回すべてに出席し、グローバルに事業を展開する総合商社の経営者としての経験、見識から、特にポートフォリオマネジメント(経営資源配分)、資本効率向上の観点で監督機能を発揮しています。また、人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員長および報酬諮問委員会の委員を務めています。
	上釜 健宏	当期開催の取締役会13回すべてに出席し、グローバルに事業を展開する製造業の経営者としての経験、見識から、特に技術経営、品質の観点で監督機能を発揮しています。また、報酬諮問委員会の委員長、コーポレート・ガバナンス委員会の副委員長および人事諮問委員会、社長指名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10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、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員を務めています。
社外監査役	内山 英世	当期開催の取締役会13回すべてに、また監査役会13回すべてに出席し、公認会計士としての専門的見地から特に財務、会計の観点で、取締役会の意思決定の適法性および妥当性を確保するために必要な発言を適宜行っています。監査役会で定めた監査方針、監査計画に従い、社長CEOとの定期意見交換、取締役、執行役員等への定期ヒアリング、会計監査人との定期情報交換などを行っています。また、コーポレート・ガバナンス委員会の委員を務めています。
	國廣 正	当期開催の取締役会13回のうち12回に出席し(出席率92.3%)、また監査役会13回のうち12回に出席し(出席率92.3%)、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)小林いずみ氏は、2020年6月23日開催の第83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、2020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	250
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	250
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	192

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

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

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

[3] 公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)の内容

記載すべき事項はありません。

[4] 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社は、つぎのいずれかにより会計監査人の解任または不再任を行います。

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

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

6 | 当社の体制および方針

[1] 当社グループの企業理念

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

当社グループでは、グローバル化を加速させており、世界の様々な社会的課題を解決することで企業価値向上を目指しています。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、現在、グローバルレベルで企業理念の実践を強化しています。

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

Our Mission

(社憲)

われわれの働きで われわれの生活を向上し よりよい社会をつくりましょう

Our Values

私たちが大切にする価値観

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

[2] 当社グループの経営のスタンス

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

経営のスタンス

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

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

[3] 当社のコーポレート・ガバナンス

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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

現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、監査役会設置会社を選択しています。

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

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

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

さらに、取締役会の監督機能を強化するため、取締役会の傘下に任意の4つの委員会を設置しています。人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、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20年以上かけて築いてきたコーポレート・ガバナンスの取り組みおよび体制を体系化したものです。当社は、持続的な企業価値の向上を実現するために、これからもコーポレート・ガバナンスの継続的な充実に取り組みます。

コーポレート・ガバナンスの取り組み(ご参考)

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

* 取締役会長を除く

[機関設計]

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

〔取締役会の役割・責務〕

取締役会は、受託者責任を認識し、適切な権限行使を行い、持続的な企業価値の向上に責任を負います。

- ・取締役会は、上記の責任を果たすため、取締役・監査役・執行役員の選任、取締役・執行役員の報酬の決定、および重要な業務執行の決定等を通じて、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保します。
- ・取締役会は、監査役または会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の対応体制を確立します。

〔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。
- ・取締役会の傘下に、取締役・監査役・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。また、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。
- ・人事諮問委員会、報酬諮問委員会、社長指名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。
- ・コーポレート・ガバナンスの向上を目的に、コーポレート・ガバナンス委員会を設置し、委員長および委員は独立社外取締役および独立社外監査役とします。
- ・筆頭独立社外取締役は、コーポレート・ガバナンス委員会の委員長を務めます。

〔取締役会議長〕

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

〔 諮問委員会等 〕

(1) 人事諮問委員会

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

- ・人事諮問委員会は、取締役・監査役・執行役員の選任基準について、審議のうえ定めます。
- ・人事諮問委員会は、グローバルでの成長、競争力強化、著しいビジネス環境の変化に迅速に対応するために、取締役・監査役・執行役員の多様化に努めます。
- ・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、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・執行役員の人事について審議し、取締役会に答申します。
- ・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。

(2) 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。

(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

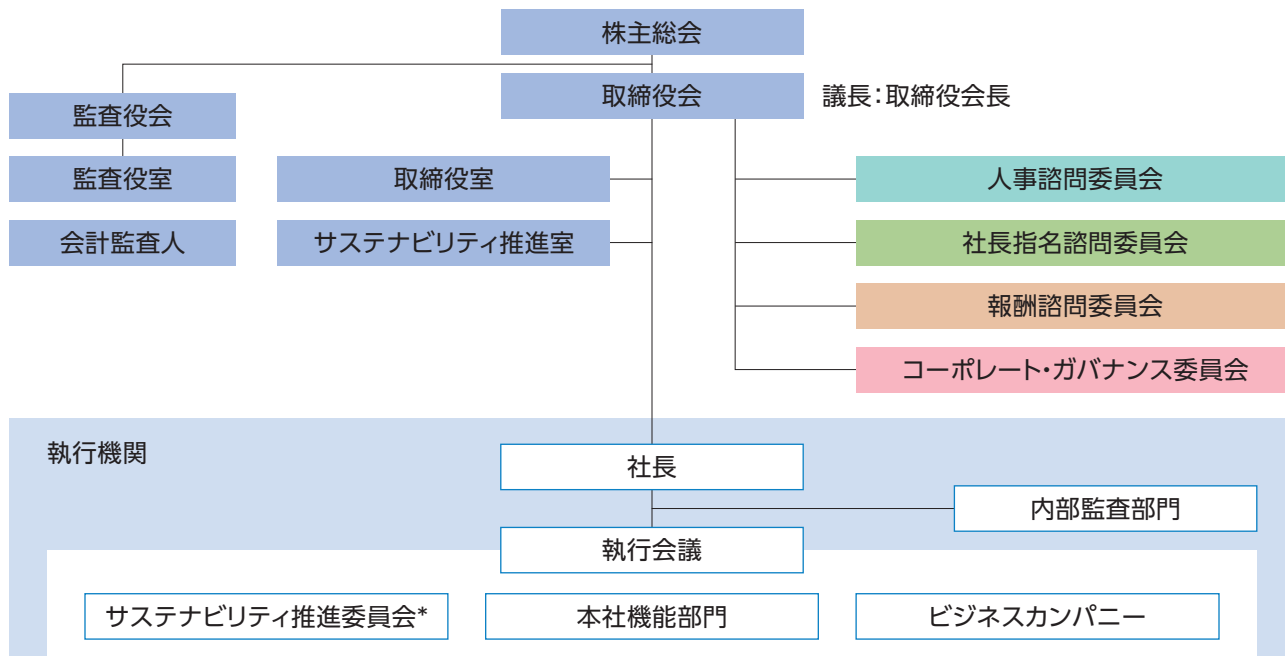
コーポレート・ガバナンス委員会は、その規程に基づき、すべてのステークホルダーの立場を踏まえ、経営の透明性・公正性を高め、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実を図ることを目的とします。

- ・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、69ページから71ページをご参照ください。

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。

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。

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	人事諮問委員会	社長指名諮問委員会	報酬諮問委員会	コーポレート・ガバナンス委員会
取締役会長	立石 文雄		□		
代表取締役	山田 義仁				
代表取締役	宮田 喜一郎	□			
取締役	日戸 興史			□	
取締役	安藤 聡	○	○	○	
社外取締役	小林 栄三 ★	◎	◎	□	◎
社外取締役	上釜 健宏 ★	□	□	◎	○
社外取締役	小林 いずみ★	□	□	□	□
常勤監査役	近藤 喜一郎				
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

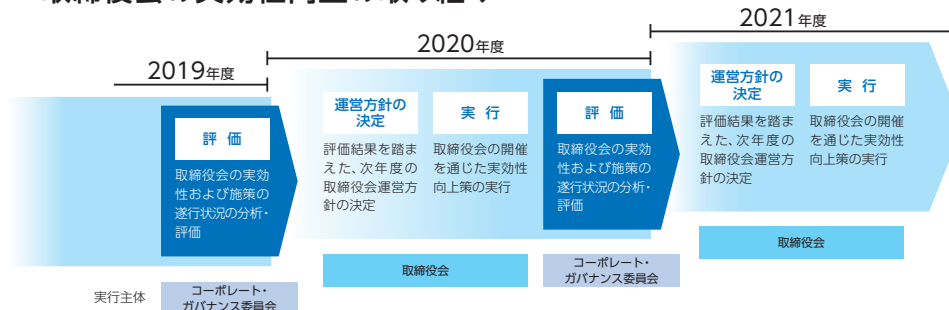
当社の取締役会の実効性評価は、社外取締役を委員長とし、社外取締役および社外監査役(以下「社外役員」という。)のみで構成するコーポレート・ガバナンス委員会が実施しています。社外役員は、株主をはじめとするすべてのステークホルダーの視点を持ちながら、取締役会構成メンバーとして活動しています。社外役員のみで構成するコーポレート・ガバナンス委員会が評価を行うことで、「客観性」と「実効性」の両面を担保した評価を実現しています。

(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上で、次年度の取締役会運営方針および注力する重点テーマについて決定しています。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. 2020年度取締役会の実効性評価

2020年度取締役会の実効性評価方法および自己評価の評価項目は以下の通りです。

(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。
- ・各取締役および監査役は、2021年2月および3月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、2021年1月～3月に取締役および監査役を対象として個別面談を実施しました。

③ コーポレート・ガバナンス委員会による評価の実施

- ・コーポレート・ガバナンス委員会は、2021年3月および4月に取締役会の実効性評価を実施しました。

(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) 2020年度取締役会運営方針
 - 2) 2020年度重点テーマ
 - 3) 重点テーマ以外の審議事項・報告事項
 - 4) 2021年度取締役会運営方針および重点テーマ
2. 情報共有機会の充実
 - 1) 個別ミーティング
 - 2) 情報共有機会の取り組み

3. 諮問委員会

4. その他取締役会全体

③その他自己評価（新任役員就任時、中期経営計画策定時、コーポレート・ガバナンス体制変更時等の評価）

- ・取締役会の規模、構成
- ・取締役会の運営状況
- ・諮問委員会の運営

3. 2020年度取締役会の実効性評価結果

2020年度取締役会運営方針

“取締役会は、オムロングループが社会構造の変革期において新たな価値を提供していくため、短期および中長期の視点で、多様な観点から監督機能を発揮していきます。”

重点テーマ

- 新型コロナウイルス感染症を踏まえた事業運営
- 地政学リスクの高まりに対する対応
- 変革期における新たな事業創出、新ビジネスモデルへの挑戦
- 新基幹情報システムの構築
- 新たな価値観を踏まえた次期長期ビジョンの方向性

(1) 総評

① 取締役会運営

取締役会は、更なる企業価値の向上を実現するために2019年度取締役会評価結果を踏まえ、2020年度取締役会運営方針について議論しました。2020年度は新型コロナウイルス感染症への対応に加え、世界的な変化をいち早く確実に捉え、社会構造の変革期において新たな価値を提供していくことが重要であると確認しました。これらの議論に基づき、取締役会は、「短期および中長期の視点で、多様な観点から監督機能を発揮していくこと」を運営方針とし、5つの重点テーマを掲げました。社長CEOは、この取締役会運営方針に基づき、重点テーマの取り組みや環境変化への対応状況等を、取締役会に報告し議論しました。

(*重点テーマについては、(2)①「各重点テーマへの取り組み」で後述)

社長CEOは、2021年度にスタート予定であった次期長期ビジョンについて、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大を受けて、事業継続と収益確保に向けた危機対応を最優先するとともに新型コロナウイルス感染症終息後(以下「アフターコロナ」という。)に向けた準備と変革が必要であることから、スタート時期を1年延期することを取締役に提案しました。加えて、次期長期ビジョンには、SDGsに基づく社会的課題の解決に加え、アフターコロナの世界を見据えて中長期視点で取り組むことを反映し、策定することを提案しました。これに関して取締役会は、次期長期ビジョンのスタート時期の延期を妥当とした上で、社会構造の変革スピードの速さの認識、延期理由公表時における社内外に向けたメッセージの重要性について議論しました。特に、社会構造の変革スピードの速さへの対応については、現状の想定以上に対応を加速させていく必要があることを確認しました。

また上記に加え、社長CEOは、新型コロナウイルス感染症への対応状況、その影響を踏まえた各決算期の業績、各ビジネスカンパニーの短期経営計画、サステナビリティに関する取り組み等の業務執行状況を取締役に報告しました。これらに関して取締役会は、新型コロナウイルス禍における社長CEOの事業運営を評価した上で、新型コロナウイルス感染症や地政学リスク等による社会構造の変化の観点から、既存事業を更に強化すること、新たな事業機会の創出、投資家をはじめとするステークホルダー視点での情報発信の重要性について議論しました。特に、当社がアフターコロナで更に成長していくために、既成概念にとらわれず自由な発想で行動する人財の獲得と活用や、チャレンジ精神を発揮していく企業風土の醸成がより重要であるという課題を認識しました。また、サステナビリティに関する議論において、オムロンが目指す事業を通じて社会的課題を解決するためには、今後更にサステナビリティの取り組みを事業機会の創出に繋げていくことが重要であることを確認しました。

コーポレート・ガバナンス委員会は、取締役会が、2020年度を新型コロナウイルス禍の事業運営およびアフターコロナの新しい社会を見据えた次期長期ビジョンの準備期間と認識し、業務執行から、タイムリーに事業状況や重点テーマの報告がなされたこと、また、社外取締役・社外監査役が、アフターコロナにおいて更なる企業価値の向上を実現するために対応していく必要がある課題を提起し、議論していることを評価しました。加えて、取締役会において中長期的な戦略の議論が軸となりモニタリングボードとしての機能が高まる中で、品質課題や部品調達、地政学リスクへの対応等、個別重要事案を審議するマネジメントボード機能も適切に果たしており、そのバランスの良さも評価しました。

これらのことから、コーポレート・ガバナンス委員会は、取締役会が短期および中長期の視点で多様な観点から監督機能を発揮し、業務執行が取締役会からの提言を真摯に受け止め戦略や取り組みを進化させ、取締役会と業務執行が一丸となって監督と執行の”両輪”を機能させた結果、新型コロナウイルス禍においても売上総利益率を向上し、増益を達成したことから、取締役会の実効性が向上していると評価しました。

②情報共有機会の充実

取締役会は、取締役会の実効性向上のために個別ミーティング等を実施し、情報共有機会の充実を図っています。2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響がある中で、取締役会議長と個別に取締役、監査役が面談する「取締役会議長面談」、社外取締役・社外監査役のみで意見交換する「社外役員懇談会」、取締役会と会計監査人が直接議論する「会計監査人とのダイレクトコミュニケーション」を開催しました。

コーポレート・ガバナンス委員会は、これらの取り組みが、取締役会の実効性を向上させるための機会として機能を果たしていると評価しました。具体的には、取締役会議長面談は、取締役会では伝えきれない問題意識も含めて語り合える場であると評価しました。社外役員懇談会では、若手経営幹部による新規事業の紹介において、当社の各事業および次世代経営人財への理解が進むと共に、社外の異なる視点から助言できる機会として有意義であると評価しました。会計監査人とのダイレクトコミュニケーションについては、会計監査人の監査知見に基づき中長期の議論を行いました。今回の議論では、会計監査人と取締役・監査役の視点や立場の違いから、議論が十分に深堀できなかつたことから、次回以降、テーマの選定を含め議論の進め方を工夫することを要請しました。新型コロナウイルス感染症の影響により実施できなかつた現場訪問については、社外役員が当社の事業を実感するためにも重要な活動であり、新型コロナウイルス感染症の状況を見ながら再開していくことを要請しました。

(2) 取締役会運営の概要

① 重点テーマへの取り組み

重点テーマ:新型コロナウイルス感染症を踏まえた事業運営

取締役会は、新型コロナウイルス感染症による事業への影響の大きさから、「新型コロナウイルス感染症を踏まえた事業運営」を重点テーマとしました。これに基づき社長CEOは、①社員の安全と健康を最優先とすること、②サプライチェーンで供給責任を果たすこと、③有事モードとして業績を確保することの3点を事業運営の柱とし、取締役会では感染状況や対策、グローバルでの生産体制、固定費の慎重運営および稼ぐ力の向上施策等について報告しました。これに関して取締役会は、社員の安全と健康を最優先とすることを確認した上で、日本・中国・東南アジアでの三極体制による安定的な供給、半導体等の基幹部品の需給動向や調達状況、固定費の慎重運営の中でも成長投資の必要性について議論しました。特に、半導体については供給不足が更に拡大する懸念があることを議論し、共有しました。

コーポレート・ガバナンス委員会は、取締役会による継続的なモニタリングを通じて、企業理念に基づき社員やサプライチェーンに対して社会的責任を果たしていることや、新型コロナウイルス禍においても売上総利益率の向上等により増益を達成していることを評価しており、取締役会が監督機能を発揮していると評価しました。

重点テーマ:地政学リスクの高まりに対する対応

取締役会は、各国の関係性が日々複雑に変化しており、事業や業績への影響が大きいことから、「地政学リスクの高まりに対する対応」を重点テーマとしました。これに基づき社長CEOは、業績に関する議案でエリア毎の事業環境の変化や業績影響を定期的に報告し、また最適な生産、研究開発、知的財産管理の在り方や、法規制の変化を捉えて各事業への影響を早期に分析・洞察する体制等について報告しました。これに関して取締役会は、各国の関係性が従来の想定範囲を超える状況になることを常に考慮しておく必要性について議論しました。特に、地政学リスクは急速に変化することから、各国の情勢分析によるリスクマネジメントの必要性が取締役会で課題認識され、引き続き取締役会で議論していくことを確認しました。

コーポレート・ガバナンス委員会は、地政学リスクによる影響が取締役会に報告され、対応を議論していること、内部統制システムの中に地政学リスクの対応が組み込まれており、取締役会が十分にモニタリングし次に取り組むべき課題が認識されていることから、取締役会が監督機能を発揮していると評価しました。

重点テーマ:「新たな価値観を踏まえた次期長期ビジョンの方向性」

「変革期における新たな事業創出、新ビジネスモデルへの挑戦」

取締役会は、策定中の次期長期ビジョンについて「新たな価値観を踏まえた長期ビジョンの方向性」を昨年度に引き続き重点テーマとしました。また、「変革期における新たな事業創出、新ビジネスモデルへの挑戦」についても重点テーマとしました。これに基づき社長CEOは、取締役会において、昨年度取締役会で提言された次期長期ビジョンの前提や目標設定の在り方を反映させ、更に、アフターコロナの世界観や価値観の変化を踏まえた次期長期ビジョンおよび既存事業を起点とした新規事業の方向性について報告しました。これに関して取締役会は、更なる成長に向けて、次期長期ビジョンを牽引する次世代リーダーの育成が重要な課題であることから、異業種交流等による視点を広げる観点や、専門人財の採用、M&Aで得た人財の活用について議論しました。また同時に、チャレンジをより促す文化作りが重要であり、トライ・アンド・エラーが可能な仕組み作りの必要性を確認しました。新たな事業創出については、コーポレートベンチャーキャピタルの積極的な活用が今後重要になることを認識しました。また、目的実現のためには、会社の目標と社員の夢やチャレンジが連結していることが重要であると、確認しました。

また、社長CEOは、主要事業である制御機器事業、ヘルスケア事業の各事業の次期長期ビジョンについて中間報告しました。中間報告では、制御機器事業、ヘルスケア事業の各事業の過去10年間の振り返った上で、次の10年間の各事業ドメインの社会的課題や、それを解決するために必要な技術や新たなビジネスモデル、M&Aの検討状況を報告しました。これに関して取締役会は、新たな事業創出や施策の実現可能性を議論した上で、特に、新規事業については、施策実行に必要となる人財の能力要件が大きく変わるため、全社の人財戦略をより柔軟に運用する必要があることを認識しました。

コーポレート・ガバナンス委員会は、次期長期ビジョンについて、新型コロナウイルス禍や地政学リスク等の外部環境変化に基づく課題認識が反映されており、2021年度中の完成に向けて着実に進捗していることを評価すると共に、取締役会において、更なる成長に必要な課題について議論されていることから、取締役会が監督機能を発揮していると評価しました。なお、次期長期ビジョンについては2022年度スタートに向けて、引き続き監督機能を果たしていくことを確認しました。

重点テーマ:新基幹情報システムの構築

取締役会は、事業部門やエリア毎に異なるITシステムをグローバルで統合する重要性を認識し、「新基幹情報システムの構築」を2018年度、2019年度に引き続き重点テーマとしました。これに基づき社長CEOは、企画フェーズはスケジュール通りに進捗していること、間接材購買・立替精算等の一部システムの先行導入は順調に進捗していること、その一方で、IT人財の課題から、取り組み範囲を見直す必要性があること等について報告しました。これに関して取締役会は、グローバルスタンダードのシステムフローに適応する業務プロセスを構築する考え方を全社に浸透させる重要性、10年規模の一大プロジェクトを最後まで成し遂げる責任者や現場の声とシステム構築を繋ぐ人財の必要性、規模・難易度の観点から取締役会で継続して議論する必要性を確認しました。特に、各事業部門から優秀な人財を確保し、リソースを充当することは最重要かつ最優先の課題として、認識しました。

コーポレート・ガバナンス委員会は、社外役員の経験や知見により、一大プロジェクト実現のカギとなる考え方の浸透や必要な人財等について取締役会で議論しており、今後のモニタリングの方向性が明確になっていることから、取締役会が監督機能を発揮していると評価しました。

②その他の審議事項・報告事項

取締役会は、法定の審議事項としての四半期の業績や役員選任議案等の他に品質リスク・懲戒案件等の定例の報告議案を含め決議議案29件、報告案件30件を審議しました。

コーポレート・ガバナンス委員会は、法定の審議事項である役員選任議案においてもダイバーシティの促進状況を踏まえて説明がなされる等、各個別事案において社外役員に対して透明性の高い説明がなされていることを評価しました。

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

内部統制システムの整備に関する基本方針

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

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

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

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

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

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

3. 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

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

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

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

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

5. 子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

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

6. 監査役監査の実効性を確保するための体制

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

内部統制システムの運用状況の概要

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

1. コンプライアンス・リスクマネジメントに対する取り組みの状況

当社グループでは、企業倫理リスクマネジメント委員会を推進組織とし、コンプライアンスとリスクマネジメントを統合した対応を行ってきました。この対応は社長直轄部門が担当し、当該活動の一層の推進と徹底により、当社グループの変化対応力のさらなる強化を行いました。

(1) コンプライアンス

当社グループの役員・従業員に対し行動指針を周知するとともに、必要な研修等を実施しています。また、企業倫理リスクマネジメント委員会を定期開催するとともに、10月を企業倫理月間と定め、国内外の役員・従業員に対するトップメッセージ配信、職場研修、企業倫理カード配布などを行っています。内部通報窓口を国内および海外の主要拠点に設置し、運営しています。また、情報開示に関する正確性、適時性、網羅性を確保するため、情報開示実行委員会を定期開催するとともに、インサイダー取引防止の研修等を行っています。内部監査部門においては、当社グループの部門に対する業務監査を定期的に実施しています。

当期においては、グループガバナンスの実効性向上をはかるため、「オムロングループルール」に基づくグループ各社での運用状態の自己チェックや、各社の取締役会等意思決定機関におけるガバナンス関連事項の議論をグローバルに定着させました。また、全役員・従業員が知るべき内容を「オムロングループ倫理行動ルール」に集約する等、社内規定の整理や効率化を行いました。

(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、その中から当社グループにとって重要なリスクを指定しています。指定されたリスクについては、執行会議を通じて当社グループ全体でリスク対策を実行しています。そして、リスク対策の主管部門を選定し、四半期ごとの企業倫理リスクマネジメント委員会にて対策の進捗を確認し、計画的に取り組みを推進しています。また、国内外のグループ会社において、「リスクマネージャ」を選任し、そのグローバルなネットワークを利用して、日常的なリスク情報の共有、対応の協議

などを迅速に行い、社内外の環境変化に対応した対策を現場と経営が力を合わせて実施しています。

当期においては、引き続き新型コロナウイルス感染症対策にグループをあげて取り組み、従業員の健康・安全の確保と地域の感染拡大防止を最優先に、製品・サービス提供の継続を行いました。また、変化の激しい地政学リスクについて、輸出管理規制等への対応を行うとともに、各国動向をモニタリングする体制の強化に努めました。

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、前期に引き続き決裁処理等のIT化を国内外で進めることにより、グローバルで意思決定の迅速化を進めました。

3. 監査役監査の実効性を確保する取り組みの状況

当社は監査役の職務を補助するため執行から独立した監査役室を設置し必要なスタッフを配置しています。監査役会による取締役・執行役員への定期ヒアリング、社長との定期意見交換、会計監査人との定期情報交換、執行役員からの業務報告受領などを行っています。また、監査役は、取締役会に加えて執行会議等の重要な会議にも出席し、必要により意見を述べています。例年実施している国内外の子会社往査については、新型コロナウイルス感染症の影響により移動が制限される状況ではありましたが、電話やオンライン会議ツール等を活用して監査を実施しました。

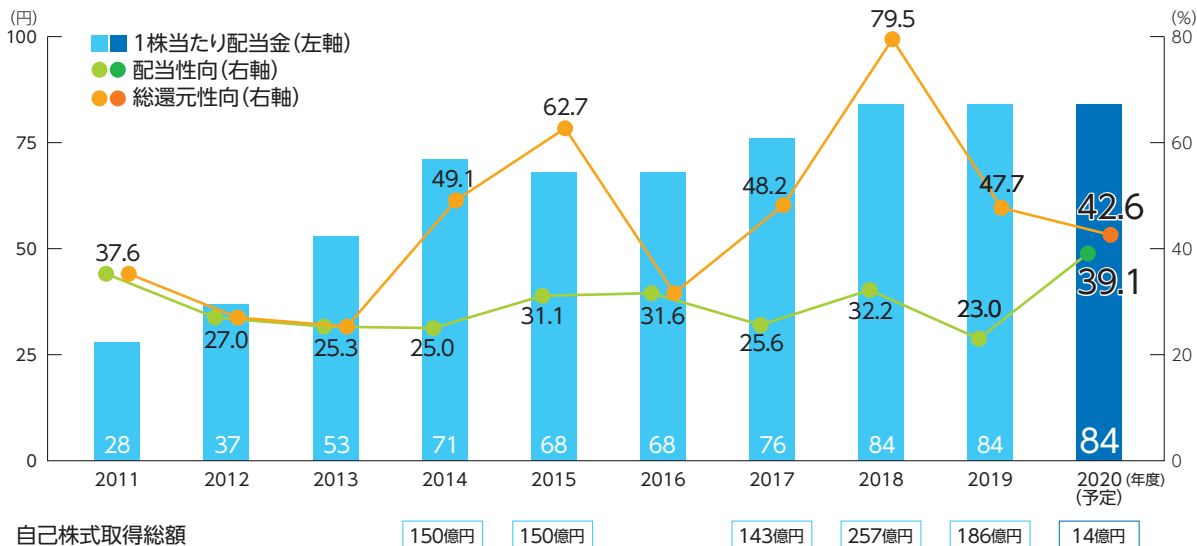
また監査役会は毎年、監査役会の実効性評価を質問票(無記名)への回答方式で実施しています。当期はその評価の結果を踏まえ、内部監査部門との連携強化を図り、内部監査の進化・高度化について議論を深めました。

[5] 剰余金の配当等の決定に関する方針

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、2017～2020年度の中期経営計画(呼称VG2.0)期間において、つぎの基本方針を適用してまいりました。

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

■ 株主還元の推移



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

科目	期別	
	第84期 (2021年3月31日現在)	(ご参考) 第83期 (2020年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	161,370	151,299
支払手形及び買掛金・未払金	69,561	64,496
未払費用	44,441	37,179
未払税金	3,504	2,516
短期オペレーティング・ リース負債	11,179	11,070
その他の流動負債	32,685	36,038
繰延税金	1,671	1,717
退職給付引当金	7,598	40,236
長期オペレーティング・ リース負債	27,709	19,820
その他固定負債	12,673	12,463
負債の部合計	211,021	225,535
純資産の部		
株主資本	606,858	530,415
資本金	64,100	64,100
資本剰余金	101,403	100,521
利益準備金	22,931	20,981
その他の剰余金	476,185	451,768
その他の包括利益(△損失)累計額	△ 32,945	△ 83,606
為替換算調整額	△ 8,096	△ 31,408
退職年金債務調整額	△ 24,567	△ 52,250
デリバティブ純損益	△ 282	52
自己株式	△ 24,816	△ 23,349
非支配持分	2,500	2,174
純資産の部合計	609,358	532,589
負債及び純資産合計	820,379	758,124

(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84期 (2020年4月1日から 2021年3月31日まで)	(ご参考) 第83期 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)
売上高		655,529	677,980
売上原価		357,178	374,278
売上総利益		298,351	303,702
販売費及び一般管理費		192,687	202,954
試験研究開発費		43,184	45,988
その他費用(△収益)－純額－		△ 2,609	2,924
継続事業税引前当期純利益		65,089	51,836
法人税等		15,093	11,270
(当期税額)		(13,929)	(10,470)
(繰延税額)		(1,164)	(800)
持分法投資損益		6,098	963
継続事業当期純利益		43,898	39,603
非継続事業当期純利益		—	35,732
当期純利益		43,898	75,335
非支配持分帰属損益		591	440
当社株主に帰属する当期純利益		43,307	74,895

(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。

連結キャッシュ・フロー計算書（ご参考）

（単位：百万円）

科 目	期 別	
	第84期 (2020年4月1日から 2021年3月31日まで)	第83期 (2019年4月1日から 2020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	43,898	75,335
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	22,756	28,605
(2) 固定資産除売却益(純額)	△ 325	△ 1,487
(3) 長期性資産の減損	1,976	498
(4) 投資有価証券売却損(純額)	—	43
(5) 事業売却益	—	△ 51,450
(6) 投資有価証券評価損(△益)(純額)	△ 7,615	1,170
(7) 退職給付引当金及び前払年金費用	△ 617	△ 436
(8) 繰延税金	1,164	△ 125
(9) 持分法投資損益	6,098	963
(10) 資産・負債の増減	22,644	35,071
(11) その他(純額)	3,852	1,600
営業活動によるキャッシュ・フロー	93,831	89,787
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	751	1,423
2. 投資有価証券の取得	△ 1,057	△ 2,344
3. 資本的支出	△ 26,662	△ 37,629
4. 施設借用保証金の減少(△増加)(純額)	△ 189	62
5. 有形固定資産の売却による収入	2,069	4,565
6. 関連会社に対する投資の減少(△増加)	7,850	△ 2,231
7. 事業売却(現金流出額との純額)	2,453	64,460
8. その他(純額)	0	333
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 14,785	28,639
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)	△ 1,587	6,365
2. 親会社の支払配当金	△ 16,952	△ 17,250
3. 非支配株主への支払配当金	△ 352	△ 293
4. 自己株式の取得	△ 1,471	△ 18,571
5. その他(純額)	10	319
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 20,352	△ 29,430
IV 換算レート変動の影響	6,528	△ 13,713
現金及び現金同等物の増減額	65,222	75,283
期首現金及び現金同等物残高	185,533	110,250
期末現金及び現金同等物残高	250,755	185,533

(注1) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

(注2) 連結キャッシュ・フロー計算書上、非継続事業のキャッシュ・フローは独立表示せずに継続事業のキャッシュ・フローと合算して表示しています。

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	期別	
	第84期 (2021年3月31日現在)	(ご参考) 第83期 (2020年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	232,127	200,938
現金及び預金	135,621	101,509
受取手形	238	3,512
売掛金	50,563	47,921
商品及び製品	8,362	11,126
原材料	4,340	4,217
仕掛品	2,911	3,463
貯蔵品	419	766
関係会社短期貸付金	11,560	12,866
未収入金	9,456	10,521
その他の未収入金	4,408	3,904
その他	11,099	6,903
貸倒引当金	△ 6,850	△ 5,770
固定資産	305,615	309,220
有形固定資産	42,472	45,625
建物	22,562	24,067
構築物	973	1,164
機械装置	2,971	3,039
車両運搬具	0	2
工具器具備品	2,794	2,812
土地	10,980	11,585
リース資産	1,629	2,051
建設仮勘定	563	905
無形固定資産	15,137	8,108
ソフトウェア等	8,377	6,333
技術資産	6,760	1,775
投資その他の資産	248,006	255,487
投資有価証券	27,329	20,411
関係会社株式	168,165	150,708
関係会社出資金	22,837	22,837
関係会社長期貸付金	1,032	27,283
敷金及び保証金	4,653	4,664
前払年金費用	15,746	15,438
繰延税金資産	6,355	9,230
その他	1,903	4,930
貸倒引当金	△ 14	△ 14
資産合計	537,742	510,158

科目	期別	
	第84期 (2021年3月31日現在)	(ご参考) 第83期 (2020年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	230,196	192,707
支払手形	4,590	7,187
買掛金	30,743	27,577
関係会社短期借入金	168,188	130,007
リース債務	726	915
未払金	10,278	10,447
未払費用	11,789	10,572
未払法人税等	606	1,088
前受金	55	143
預り金	1,004	989
役員賞与引当金	132	105
その他	2,085	3,677
固定負債	8,630	14,640
リース債務	914	1,143
株式給付引当金	2,111	1,362
再評価に係る繰延税金負債	957	957
その他	4,648	11,178
負債の部合計	238,826	207,347
純資産の部		
株主資本	291,241	298,946
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	163,184	169,422
利益準備金	6,774	6,774
その他利益剰余金	156,410	162,648
配当積立金	3,400	3,400
特別勘定積立金	1,177	—
別途積立金	73,500	73,500
繰越利益剰余金	78,333	85,748
自己株式	△ 24,814	△ 23,347
評価・換算差額等	7,675	3,865
その他有価証券評価差額金	12,355	8,133
繰延ヘッジ損益	△ 366	46
土地再評価差額金	△ 4,314	△ 4,314
純資産の部合計	298,916	302,811
負債・純資産合計	537,742	510,158

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

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

独立監査人の監査報告書

2021年5月13日

オムロン株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ
京都事務所

指定有限責任社員 公認会計士 佐藤 嘉雄 (印)
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 酒井 宏彰 (印)
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 池畑 憲二郎 (印)
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、オムロン株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、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、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作成された上記の連結計算書類が、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。

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作成することを認めている会社計算規則第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、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作成することを認めている会社計算規則第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、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作成することを認めている会社計算規則第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

2021年5月13日

オムロン株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ
京都事務所

指定有限責任社員 公認会計士 佐藤 嘉雄 ㊞
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 酒井 宏彰 ㊞
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 池畑 憲二郎 ㊞
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、オムロン株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第84期事業年度の計算書類、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。

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、継続企業的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、2020年4月1日から2021年3月31日までの第84期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

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

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

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

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

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

(3) 連結計算書類の監査結果

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

2021年5月14日

オムロン株式会社 監査役会

常勤監査役 近藤喜一郎 (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

MEMO

MEMO

A series of horizontal dashed lines for writing.

MEMO

A series of horizontal dashed lines for writing.

MEMO

A series of horizontal dashed lines for writing.

MEMO

A series of horizontal dashed lines for writing.

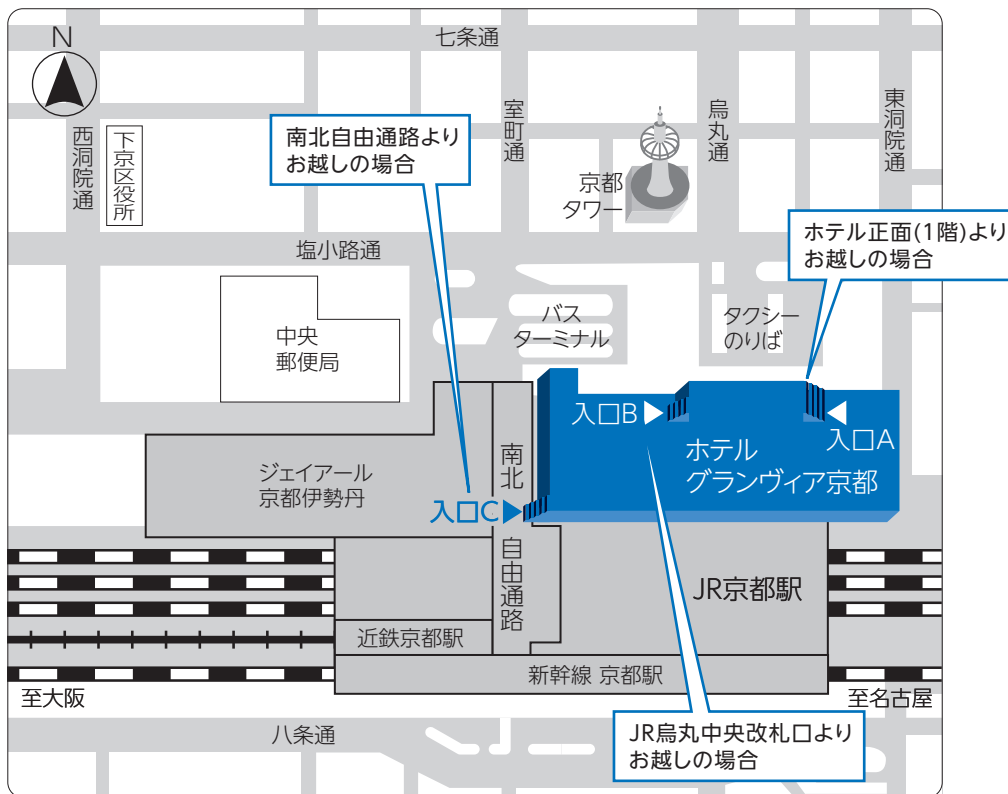
MEMO

A series of horizontal dashed lines for writing.

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/>

