

公開月例研究会講演記録〈第 307 回 (2021.12.13)〉—

第 307 回 産業経営研究所公開研究会

講演「オムロンにおける SDGs と統合報告の取り組みについて」

オムロン株式会社執行役員
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
兼サステナビリティ推進担当

井 垣 勉

オムロンの井垣でございます。

今日は「オムロンにおける SDGs と統合報告の取り組みについて」と題しまして、オムロンの企業理念に基づいた企業理念経営と SDGs との関係、そして統合報告に関する現在の弊社の取り組みについてご紹介させていただきます。

本題に入る前に、簡単に自己紹介をいたします。私はオムロンには 2013 年に入社をいたしました。現在は世界約 120 の国と地域で事業を展開するオムロン・グループ 132 社の広報、IR、ブランド戦略を中心とするコミュニケーション活動の統括とサステナビリティ推進を担当しています。オムロンに入社する前は、消費財メーカー、コンサルティング会社、PR 会社などでコミュニケーション領域のキャリアを重ねてまいりました。現在社外では、日本広報学会の常任理事や、大阪機械広報懇話会の代表幹事、また経済産業省が主宰いたします研究会の委員などを務めております。

それでは早速本編に入りたいと思います。はじめに、オムロンについて会社の概要や経営の特徴などを簡単にご紹介いたします。その次にオムロンにおける SDGs の取り組みについて、そして最後にオムロンの統合報告について、ことし 8 月末に発行いたしました「統合レポート 2021」を例にご紹介いたします。

それではまずオムロンについてご説明をいたします。資料 1 をご覧ください。オムロンは京都に本社を置く、現在世界約 120 の国と地域で事業を展開している、ごらんのような規模の会社でございます。

資料 2 をご覧ください。オムロンの事業内容と

売上の構成比です。オムロンは一般的には消費者を対象としたヘルスケア事業が有名でございますけれども、実は売上の 8 割以上が企業を相手にしたいわゆる BtoB の事業となっています。その中核を担うのが制御機器事業でございます。制御機器事業は工場の自動化に不可欠なセンサーやコントローラー、ロボットなどのファクトリーオートメーションの機器を扱い、オムロン・グループにおける売上高の半分以上を占める主力の事業です。ほかにもごらんの通り、電子部品事業や社会システム事業など、多様な事業を展開しています。

オムロンは創業の時代から「事業を通じて社会の発展に貢献すること」を使命とし、成長の原動力としてきました。その原点は、1959 年にオムロンの創業者・立石一真が制定した会社の憲法・社憲です。「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」、これがオムロンの社憲です。

この社憲に創業者は二つの意味を込めました。一つは企業の公器性です。「企業は社会に役立ててこそ、存在価値があり、利潤を上げることができ、存続していける」、社憲の制定によって創業者はそのことを明確に示しました。

もう一つが、「自らが社会を変える先駆けとなる決意」です。よりよい社会は待っていてもやってはきません。誰かが失敗を恐れずにチャレンジすることで初めて、新しい価値生まれ、その結果としてよりよい社会が実現します。その「誰かにオムロンがなろう」という決意が社憲には込められています。この社憲の制定により、経営と社員の間に関わり合いが生まれ、その後のオムロンの飛躍

的な成長につながりました。

そして、この社憲の精神とともに現在のオムロンの経営に欠かせないものがあります。それは、オムロンが経営の羅針盤として活用している独自の未来予測理論「SINIC 理論」です。これもオムロンの創業者立石一真が 1970 年に発表した理論です。

資料 3 をご覧ください。このスライドの S 字の部分は、原始の時代、現代、そして未来まで、世の中がどのように変化しているかを示した図となります。この世の中の変化は、右上にある技術・科学・社会の三つの要因がお互いに関連しながらスパイラルアップすることで起きていきます。まだパソコンもインターネットもない 50 年前に発表された理論ですが、その後の社会の変化を的確に予言しているとして、近年ではベンチャー企業の経営者などにも注目される機会が増えています。

SINIC 理論では現在を「最適化社会」と位置づけています。それでは「最適化社会」とはどういった社会なのか、少し詳しくご紹介をいたします。資料 4 をご覧ください。SINIC 理論では、機械化、自動化、情報化と進化を遂げてきた工業社会が終わり、自律社会へと移行する現在の期間を「最適化社会」と呼んでいます。工業社会では、社会全体の生産性を高めるためには、個人が社会のシステムに合わせたほうが、社会全体の効率が最大化されるとされています。これが自律社会に移っていくと、個人が社会というシステムに頼らずとも、個性や能力を発揮しながら他者とも調和できる社会へと進化していきます。この進化の過渡期となる現在の「最適化社会」は新旧の価値観がぶつかり合い、破壊と創造を繰り返しながら「自律社会」へと進化をしていく葛藤の時代であると定義されています。

スライドの下ブロックのところをごらんください。ここでは「工業社会」から「最適化社会」を経て、「自律社会」に変移していく間、人と機械の関係がどのように移り変わっていくかを表しています。機械が人を代替えし、効率や生産性を追求することで物質的な豊かさを追い求める価値観から、人が、より生きがい、働きがい重要視する価値観に変容していくとされています。その過程において、機械と人が協力し、作業を分担する

協働、そして機械が人の体調や精神状態に合わせ協調し、人の潜在能力を最大限に引き出す、人と機械の融和が実現していくとされています。このようにオムロンは創業者の社憲の精神や SINIC 理論などを経営の中に組み込むことで、現在に至るまで数々のイノベーションを生み出してきました。

資料 5 のスライドは、創業以来、チャレンジの結果生み出されてきた、世界初、日本初のオムロン製品の一例です。1943 年に日本初のマイクロスイッチを開発。そのサイズはマッチ箱の半分程度、寿命は 10 万回以上と、当時としては驚異的な高性能スイッチの製品化に成功いたしました。当時、戦争の激化によって商売としては成り立ちませんでした。このときの研究開発の技術がその後のオートメーション時代における業界のパイオニアとして評価を受けるものになりました。

この後のオートメーション時代に入って、皆さんもご存じの自動改札システムやオンラインのキャッシュディスプレイなど、現在においても人々の豊かな暮らしに貢献している製品やサービスを次々と世に送り出し、近ごろも常時モニタリングが可能な腕時計型のウェアラブル血圧計など、社会的課題を解決する革新的な製品を発表しております。

資料 6 をご覧ください。このような創業者の社憲の精神を受け継ぐかたちで制定されているのが現在のオムロンの企業理念です。企業理念では、先ほどご紹介いたしました創業者が制定した社憲を「Our Mission 私たちの使命」として受け継ぎ、このミッションを達成するために、社員一人ひとりが大切にする価値観を「Our Values」として決めました。「ソーシャルニーズの創造」「絶えざるチャレンジ」「人間性の尊重」の三つです。いずれも創業の時代から私たちオムロンが大切にしてきた社員の行動指針です。

資料 7 をご覧ください。オムロンでは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す経営の姿勢や考え方を表すものとして、経営のスタンスを導入しています。オムロンの経営の特徴は、いまご紹介した企業理念をただ掲げているだけではなく、業務執行の制度や運営にまで落とし込むことで全社員が日々の仕事の中で企業理念を実践できる仕組みを導入していることにありま

す。オムロンではこの仕組みのことを「企業理念経営」と呼んでいます。このスライドは企業理念経営の概念を表したものになります。

このスライドの真ん中、「経営のスタンス」と書いてあるボックスをごらんください。企業理念の実践を通じて持続的な企業価値の向上を実現するために、私たちは三つの柱を立てています。一つ目は事業を通じた社会的課題の解決を目指すロードマップとなる10カ年の長期ビジョンの実行です。二つ目が、ステークホルダーから期待される社会的責任を果たすための土台となるオムロングループ・マネジメントポリシーです。そして最後にステークホルダーとの対話を通じて共に企業価値の向上を目指す、エンゲージメント活動の展開です。そして、これらに横串を刺すのがサステナビリティ課題となります。オムロンでは、環境、社会、ガバナンスのESG全てをステークホルダーとの対話における共通言語と定めて、長期ビジョンの立案から対話まで、このESGを意識した経営を行なっています。環境、社会、ガバナンス、この三つの切り口でサステナビリティ課題を企業理念実践の三つの柱と連動させることで、事業活動とサステナビリティ取り組みを一体化させることを目指しています。

ではどのようにして事業活動とサステナビリティ取り組みを一体化させているのか。次のパートから、オムロンにおけるSDGsへの取り組みと併せてご紹介いたします。

まず、オムロンの取り組みに入る前に、本日のテーマであるSDGsについて簡単におさらいしたいと思います。SDGsとは、2015年の国連サミットで採択された「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals）」の頭文字をとった略称です。SDGsは世界じゅうにある環境問題、人権問題といった課題を世界のみんなで2030年までに解決していこうという15年計画の目標です。このSDGsが採択された背景には、世界的な社会課題に対する危機意識の高まりがありました。

現在、SDGsの採択からすでに6年が経ちました。この間、ビジネスの現場ではSDGsという言葉聞かない日はないほど、その概念は浸透しており、SDGs達成に向け、官民を挙げた取り組みが加速しています。ではなぜ企業の間でこれほどまでにSDGsが重要視されるのでしょうか。その

理由は、世界的に深刻化する環境問題、社会課題に対し、もはや国や国際機関だけでは対処し切れないという現実が明らかになってきたからです。そのため、持続可能な社会や自然環境の実現に向けて企業がリーダーシップをとることに対する期待が世界的に高まってきているのです。

では具体的にSDGsが企業経営に与える影響とは何なのか、改めて見てみましょう。SDGsが企業経営に与える影響として、機会とリスク、この二つの面が挙げられると私は考えています。機会とは、SDGsで挙げられる社会的課題の解決を中長期的な視点に立ってビジネスチャンスにつなげることです。一方のリスクとは、ステークホルダーが期待する社会的課題の解決に対し企業が責任を果たすことが求められることです。この責任を十分に果たしていないとみなされた企業は、社会からの信頼を失い、ひいては企業価値の毀損につながります。SDGsへの貢献が企業に求められる現在、この機会とリスクの両面を前提としたバランスのとれた企業経営が不可欠となってきております。

次の資料からは、オムロンにおいてこのSDGsを企業経営にどのように組み込み、活用しているのかを具体的にご説明をいたします。

資料8のスライドは2017年からスタートした4カ年の中期経営計画を策定した際のオムロン内におけるプロセスを表したものです。オムロンの中期経営計画の策定にあたっては、まず初めに目標設定のゴールである2020年のさらに10年先の世界を見据え、2030年に向けて社会構造や人々の価値観がどのように変化するのか、先ほど紹介したSINIC理論なども参考にして描き出しました。その次に、2030年の国際社会の共通目標であるSDGsをはじめとする多くの社会課題からステークホルダーが解決を期待している社会的課題を幅広く抽出いたしました。そしてその社会的課題からオムロンの取り組みと親和性の高いテーマを選択し、注力する事業ドメインの成長や中期経営計画の執行に不可欠な要素を「サステナビリティ重要課題」、すなわちマテリアリティとして決定をいたしました。このマテリアリティの決定に当たっては、同時に具体的な目標やKPIを設定し、この中計の目標を達成することが最終的には社会価値の創出につながるということを意識いたしま

した。

資料9は、中期経営計画「VG2.0」の構造を表した概念図です。まず根本には企業理念があり、企業理念に基づいてスライドの左半分が経済価値、すなわち業績目標と事業戦略となります。それと相対するかたちで、スライドの右側にSDGsに紐付いたサステナビリティ重要課題が設定されています。

サステナビリティ重要課題は二つの軸で構成されています。一つは事業戦略の注力ドメイン、FA、ヘルスケア、ソーシャルソリューションが担う事業を通じて解決する社会的課題です。そしてもう一つは、運営戦略の柱となる人材マネジメント、モノづくり、リスクマネジメントから成るステークホルダーの期待に応える課題です。それぞれの項目がSDGsの課題とリンクして設定されています。このように「VG2.0」では事業目標と事業戦略、そしてサステナビリティ重要課題を連鎖させ、一体化して運営する構造といたしました。

資料10が、事業を通じて解決する社会的課題の概要です。オムロンの注力ドメインと親和性の高い中長期の社会的課題から事業を通じて解決する注力すべき重要課題を抽出し、目標を設定しています。たとえばファクトリーオートメーションでは労働力不足や熟練工不足の解決、ヘルスケアでは脳・心血管疾患イベントの発症ゼロ、ソーシャルソリューションでは交通事故削減やストレスのない都市交通、新エネルギーの活用拡大など、オムロンだからこそ解決できる社会課題を挙げています。

現在、世界の食品・日用品業界では脱炭素社会あるいは海洋汚染防止に向けて包装材の脱プラスチックに取り組んでいます。しかし、プラスチック以外の包装材は安定した接着が技術的に難しく、脱プラスチックが進まない要因の一つとなっていました。この課題に対してオムロンは約180社にも及ぶ包装機メーカーに働きかけ、包装材接着時の高度な温度調節を可能とする新たなソリューションを開発することで、食品・日用品業界が抱えていた大きな課題を解決しました。このソリューションはグローバルで93万トンにも及ぶプラスチックごみの削減に貢献するとともに、いままで取引のなかった欧州大手食品・日用品メーカーにも採用されるなど、事業機会の創出と

社会的課題の解決の両方を同時に実現しています。

ただいまご紹介をさせていただきましたのは、先ほど紹介をいたしました事業を通じて解決する社会的課題、その一つであります注力ドメイン、ファクトリーオートメーションの具体的な事例として、その技術の創出について紹介をさせていただきました。

次にステークホルダーの期待に応える課題についてご紹介をさせていただきます。資料11をご覧ください。オムロンにとって中期経営計画の執行に不可欠で、かつステークホルダーからの期待の高い項目の中から注力すべき11の重要課題を抽出し、目標を設定しております。詳細について本日はご説明を割愛させていただきますが、こちらについても具体的な取り組みを一つご紹介させていただきます。

オムロンは気候変動問題に対する社会的責任を果たすために、温室効果ガス排出量の削減をサステナビリティ目標の一つとして掲げています。資料12をご覧ください。2018年7月には「オムロンカーボンゼロ」を宣言し、2050年に「温室効果ガス排出量ゼロ」の達成を目指しています。2020年には徹底した省エネの推進と再生可能エネルギーを活用した使用電力のグリーン化などにより、2016年度比で50%の削減を達成いたしました。

このようなサステナビリティの取り組みを取締役会のリーダーシップで進めていることもオムロンの特徴の一つです。現代のコーポレートガバナンスでは、会社全体を俯瞰してとらえるために、経営の業務執行機能と監督機能を分離させて、取締役会が執行機関に対して監視監督機能を発揮することが求められています。オムロンでは全社のサステナビリティ取り組みの推進を担う「サステナビリティ推進室」を取締役会の直下に位置づけています。つまりオムロンでは、取締役会がサステナビリティ取り組みを推進するオーナーの役割を担っているということです。

取締役会がサステナビリティ取り組みを推進する理由は二つあります。一つ目は、取締役会が株主によって直接選ばれた役員によって構成され、常に社会の目線で社会の利益を代表する存在であるということです。二つ目は、取締役会が執行側

とは独立した存在として日々の経営執行を監視監督することで、執行側による長期視点に立ったサステナブルな企業価値向上に資する経営を担保することにあります。

では実際にどのように社内でサステナビリティ推進を行なっているのか、資料13のスライドでその概念をイラストで紹介いたします。

先ほどお話しした通り、執行部門が日々の業務の中で実行するサステナビリティの取り組みは、こちらのイラストで紹介している「マネジメントサイクル」を通じて、取締役会が監視監督する構造になっています。執行側では各担当部門が設定した毎年の目標と具体的な計画の実行や進捗を執行長である CEO を議長とする「執行会議」という経営会議体でレビューをして PDCA を回すとともに、定期的に取り締役に報告をしています。また、目標や取り組み内容については、一度策定したら終わりなのではなく、取締役会によるレビューに加えて、ステークホルダーとの対話を通じて、そのときどきの社会動向や社内状況を把握しながら、随時見直しを行なっています。オムロンはこのような企業理念に基づいたサステナビリティ取り組みの結果として、社外からの評価を着実に高めてまいりました。

資料14をご覧ください。こちらはオムロンが選定されている主要な ESG アセスメントの評価推移を表したスライドです。ごらんのように、オムロンは世界を代表する ESG インデックスに数多く採用されているだけでなく、その評価を毎年継続的に高めてまいりました。特に2017年から始まった「VG2.0」の4カ年の期間において、その評価が着実に大きく向上してきたことがお分かりいただけると思います。

中でも ESG 投資の代表的な指標である「ダウ・ジョーンズ サステナビリティインデックス」の最高クラスである「ワールド」には4年連続で選定され、2020年度はセクターの上位1%に入りました。国内でも同様に多くのインデックスや表彰に選ばれています。

たとえばオムロンは年金積立金管理運用独立行政法人、いわゆる GPIF が選ぶ四つの ESG インデックス全てに選定されています。皆さんもご存じの通り、GPIF は私たち日本人の年金を管理運用し、高齢者の生活を支えてくれている存在です。

つまり、私たちがサステナビリティの取り組みによって社会から高く評価され、企業価値を持続的に向上することが、私たちの親の世代や、あるいは私たちの子や孫の世代、そして私たち自身の将来の生活を支えることにつながっています。

このようなサステナビリティ取り組みに対する評価はオムロンの非財務価値の向上にも表われています。資料15はオムロンの時価総額を財務資本の価値と非財務資本が生み出す価値に分けて、それぞれの推移を表したグラフとなります。グラフの下側の水色の部分が財務資本の価値に相当する純資産の額の推移となります。そして上の濃い青色の部分が時価総額が純資産を上回った額であり、非財務資本が生み出した価値の大きさを表しています。

グラフの右側をごらんください。現在のオムロンの非財務資本の価値は、ことしの9月末で約1兆7000億円に上ります。これは10年前の17倍であり、現在の時価総額の65%を占めるまでになりました。この結果は、オムロンが「VG2.0」の期間において積極的な非財務情報の開示を行ってきたことが企業価値に織り込まれ、それが最終的には企業価値の向上に大きく貢献してきた結果であると私たちは考えています。

ここまでお話ししてまいりました中期経営計画「VG2.0」は11年度からスタートした10年間の長期ビジョンにおける最後の中期経営計画でございました。そして本来であれば、ことし2021年の4月から新しい10カ年の長期ビジョンに基づいた経営をスタートする予定でしたが、皆さんもご承知の通り、コロナショックによって当初想定していた社会の前提が大きく変わりました。私たちオムロンはこの社会変化を次の長期ビジョンの中にいち早く取り込むために、20年度と21年度の2年間で事業変革期と位置づけて、次期長期ビジョンに向けた変革を加速させる2年間といたしました。その結果、次期長期ビジョンについては来年3月に発表し、4月からスタートする予定となりました。本日はその方向性について少しだけご紹介をしたいと思います。

私たちは次期長期ビジョンを策定するに当たり、オムロンの存在意義を改めて問い直しました。その結論として、オムロンの存在意義は「事業を通じて社会価値を創出し、社会の発展に貢献し続

けることであり、それは企業理念の実践そのものである」ということを再確認いたしました。多くの社会課題が噴出し、地球そのものの持続可能性が危ぶまれ、SDGsが大きく注目されるいまこそ、私たちオムロンはその存在意義を発揮するときだと強く認識をしています。そして次期長期ビジョンでは、SDGsに代表される社会的課題を解決する社会価値を創出すると同時に、それを経済価値に変えることで企業価値をさらに最大化していくことを目指していきます。

資料16をご覧ください。こちらのスライドは2030年をゴールとした次期長期ビジョンにおいて私たちが取り組む社会的課題を示したものです。現在、SDGsでも大きく掲げられているように、気候変動、高齢化、そして個人の経済格差の拡大など、こういった社会変化によってさまざまな社会課題が噴出しています。もはや右肩上がりの経済成長を前提としたこれまでの社会システム、経済システムは崩壊寸前と言える私たちは考えています。このような状況の中、私たちは噴出するさまざまな社会課題の中からオムロンがとらえるべき社会的課題を、「CO₂の排出量の抑制」「健康寿命の延伸」、そして「人と機械の協働・融和」と置きました。これはオムロンの強みであるコア技術や展開する事業ドメインの観点から定めたものとなります。

次期長期ビジョンではオムロンが解決する社会的課題の中から、四つの成長機会をとらえ、価値創造を行なっていきます。その四つの成長機会を表したのが資料17のスライドになります。四つの成長機会とは、「製造現場の高度化」「一次・三次産業の自動化」「慢性疾患の予防医療支援」「カーボンニュートラルの実現に貢献するエネルギーソリューション」、この四つとなります。

新たな社会経済システムの移行期における価値創造に必要なのは視点の変化です。スライドの右側をごらんください。これからは産業構造が大きく変わり、価値の源泉も移り変わっていきます。これまでのモノを起点にした「モノ視点」の価値のつくり方から、私たちが「コト視点」と呼ぶ本質価値をとらえ直す視点によって課題の本質を見定め、市場を見ることがこれからは重要になってきます。

オムロンはコト視点で顧客価値の最大化と社会

目標の達成に取り組んでいきます。そのために価値実装の形態も変えていきます。これまでのモノへの価値実装に限らず、事業ごとにモノとサービスを組み合わせながら、最も価値の高い実装形態を選択していきます。また同時に、コト視点で社会の課題構造を俯瞰してとらえたとき、持続可能な社会を実現するための要件は複雑で、ときには社会システム全体の再設計が必要であり、オムロンだけで社会的課題を解決し、新たな価値を創造することは困難です。これからのオムロンはモノにサービスを組み合わせ、パートナーとの協創によってソリューションビジネスを拡大するビジネスモデルの進化にチャレンジをしていきます。

そしてこの取り組みはすでにスタートしています。その一例として、ヘルスケア事業における遠隔診療サービスについてご紹介いたします。オムロンはグローバルナンバーワン血圧計メーカーの強みを発揮し、生活習慣の変化に起因する脳、心血管疾患などが社会課題となっている国を中心に、遠隔診療サービスをすでに展開しています。現在はイギリス、インド、シンガポール、アメリカの4カ国で遠隔診療の展開をスタートいたしました。次のステップでは年間30万人が心血管疾患を発症するブラジルにおいてこのサービスを開始いたします。高血圧の遠隔診療サービスはいまグローバルで大きな注目を浴びています。

資料18のスライドは昨年8月に米国でスタートした遠隔診療サービスの概要となります。このサービスはオムロンの機器を通じて、患者から収集したデータを分析し、医師に提供することで、高血圧症の患者が自宅にいながら医師の診察を受けられるサービスとなります。

イラスト内の数字に沿った順番でご説明いたします。まずスライドの右側からごらんください。1番は血圧計や心電計をはじめとする計測機器です。生体データを計測し、そのデータが収集されます。次に2番です。収集した個人の生体データを電子カルテに直接転送します。そして3番のところで、計測したデータをオムロンが持つアルゴリズムで分析し、医師の診察に役立つかたちにして提供いたします。そして4番です。3番で分析したデータを電子カルテ上のパソコン画面に表示することで治療の選択肢を提案いたします。ここまで1番から5番まで一貫通してサービスを提

供できることがオムロンの強みです。この5番のところでは、患者に対しても分析したデータをもとに治療の継続をサポートし、生活習慣の変容を支援することができます。

このサービスはアメリカの公的医療保険メディケアの対象になり、このサービスを採用している医療機関には月額 64 ドルの診療報酬が認められています。これが意味するところは、心血管疾患医療が治療から予防へと変革する足掛かりとして画期的な出来事であると、私たちはこのように考えています。オムロンはこれからも遠隔診療サービスによる新たな価値の創造に挑戦し、予防医療支援を強化していくことで、世界じゅうの人々の健やかな生活に貢献してまいります。

以上、ここまでオムロンの経営における SDGs と事業経営、事業戦略のかかわりについてお話をしてまいりました。ここまでお話ししてまいりました通り、社会価値と経済価値を両立することがいまや、時価総額に代表される持続的な企業価値の向上に重要になってきているということが少しはお分かりいただけたかと思います。

それではここからは、それが私たちのステークホルダーとのコミュニケーションにどうつながってくるのかということについてご説明をしてまいりたいと思います。ここで重要な役割を担うのが「統合思考」という考え方に基づいた統合報告となります。次から、オムロンにおける統合報告と、その中でも特に注力している統合レポートの具体的な取り組みについてご紹介させていただきます。

まずは初めに、統合レポートを企業が作成するうえで重要となります統合思考という考え方について、ご存じの方も多いと思うんですけども、大変重要なポイントですので、改めてご説明をさせていただきます。

資料 19 のスライドは国際統合報告評議会、その頭文字を取って IIRC と呼ばれている機関があるんですけども、この IIRC が発行している「国際統合フレームワーク」という枠組みから統合思考に関する説明箇所を抜粋したものととなります。

スライド上段の青字の部分をごらんください。統合思考とは、組織内のさまざまな事業単位及び機能単位と組織が利用し、影響を与える資本との間の関係について、組織、私たち企業が能動的に

考えることを意味しています。「統合思考とは、短期、中期、長期の価値創造を考慮した統合的な意思決定と行動につながるものだ」、このように定義されているわけです。

続いて下段をごらんください。「統合思考が組織に浸透することによって、企業内のマネジメントにおける報告、分析及び意思決定において情報の統合性が実現され、さらに内部及び外部に対する報告やコミュニケーションに資する情報システムのよりよい統合にもつながるものだ」というふうに記載されています。

これはどういうことかといいますと、短期的な企業の売上や利益といった財務的な要素だけではなくて、その企業が持っている強みである、数字として直接的には表われない人材や、技術、事業活動、こういったものが環境や社会へ与える影響など、企業価値につながるさまざまな要素として包括的・長期的に企業の経営陣がとらえて、ストーリーとしてステークホルダーに対して語るということ、これが今後の企業経営にとってもステークホルダーとの対話にとっても重要になってきているということなんです。この統合思考に基づいて企業価値向上のストーリーを伝えるためのツールが、きょうの主役である統合レポートとなります。

オムロンにおける統合レポートとは、「オムロンの将来の成長のポテンシャルについて、オムロンユニークな価値創造プロセスや競争優位の源泉から訴求して、投資家をはじめとするさまざまなステークホルダーと対話するためのツールである」、このように私たちは位置づけています。企業が過去から現在までにどのように価値を生み出したのか、オムロンは将来にわたってどうやって価値を創造できるのか。これを示すために、財務情報だけではなく非財務情報も、先ほど申し上げた統合思考に基づいて表出することが大事だ、このように私たちは考えております。そして、そうやってつくった統合レポートは投資家との対話を通じてより適正な市場の評価を得るとともに、採用活動や事業活動などを通じたその他のステークホルダーとのコミュニケーションとしてもオムロンでは活用しております。

資料 20 をご覧ください。こちらが統合思考に基づいて私たちが毎年作成しているオムロンの統合レポートです。スライド左の画像は、ことしの

統合レポートの表紙でございます。今年度のオムロンの「統合レポート 2021」は企業理念経営を私たちが進化させて、いままで企業価値を持続的に向上させ続けてきたこと並びにこれからのニューノーマルな世界に向けて私たちがスタートダッシュをかけていく、そういった企業の勢いを彷彿とさせる、そういったメッセージをしっかりとステークホルダーに伝える、レポートの中に表出させることにチャレンジをいたしました。

詳細は後ほどポイントを少し詳しくお伝えいたしますけれども、今年度は価値創造ストーリーを長期・中期・短期の三つの時間軸を組み合わせて紹介すること、そして、事業報告、有価証券報告書など、全ての開示媒体を一貫したストーリーでつないだこと、また、非財務価値につながる情報を、多面的に現場を担っている役員や社員の視点も交えて書くことの三つにこだわりました。また、これからの社会の中心を担う国内外のミレニウム世代、Z世代をメインの読者に想定し、企業理念実践を体現する社員を主役にした社会的課題解決のストーリーを表出させました。

いまスクリーンに映っておりますこのレポートの表紙を飾っている16名はオムロンの社員です。企業理念を実践し、事業を通じた社会的課題の解決に取り組むその主役は社員一人ひとりであることを表すために、表紙にこのように社員を採用しています。

また、本編の中ではさまざまな社外のビジネスパートナーにも登場いただくことで、オムロンの取り組みに対する共感・共鳴の輪がパートナー企業に広がり、共に社会的課題の解決に向けて取り組む姿を伝えることにこだわりました。

資料21をご覧ください。これまでオムロンが統合レポート制作に対して進化させてきたことと、統合レポートに関する受賞歴をまとめたものとなります。ご覧いただいている通り、オムロンの統合レポートは2012年のアニュアルレポートとCSRレポートを合体させるところからスタートさせてまいりました。その後、毎年進化を重ね、非財務情報の開示における機関投資家や評価機関からの評価を高めてまいりました。それを年表のように、こちらのスライドのほうではまとめさせていただきます。

本日は時間も限られますので一つひとつ紹介す

ることは割愛いたします。ご関心がありましたら、ぜひお手元の資料で細かいところをご確認いただければと思いますが、こちらでお伝えしたいのは、12年以降、毎年着々と改善を重ねてきて、そのたびに、右側にごきます通り、社外からも評価をいただき、またいろいろなアドバイスをいただくことでPDCAを回して毎年進化を続けているという点でございます。

では次から、ことしの統合レポートの中でこだわったポイントについて、大きく三つ紹介させていただきます。資料22をごらんください。一つ目のポイントはオムロンの価値創造ストーリーを、先ほど申し上げました通り、長期、中期、短期の三つの時間軸で構成したことでございます。長期の視点では、前長期ビジョン、先ほどご紹介いたしました「VG2020」と「VG2.0」の中期経営計画、併せて過去を総括した振り返りと、これも先ほど少し方向性をご紹介いたしました次期長期ビジョンの方向性を示すことで、10年プラス10年という長期の視点で描く、よりよい社会に向けたオムロンの連綿とした価値創造の歩みをレポートの中で表出することに挑戦をいたしました。そして中期の視点では、前中期計画計画「VG2.0」の4年間で培ってきた私たちの事業の中での資産と能力が現在の各事業の成長につながっていることを表出することに挑戦をいたしました。そして最後に、2020年の実績を中心に、短期の業績をまとめることで、年次報告書、アニュアルレポートとしての役割を担保いたしました。これら三つの時間軸を組み合わせながら、CEOメッセージを統合レポート全体のインデックスとして、各事業や本社機能部門の戦略、サステナビリティ取り組みなどを連関した価値創造ストーリーとしてつなげる役割を担わせることで、そうしたストーリーをしっかりと全体を読んでいただいた中で表出させることを心がけました。

二つ目のポイントはガバナンスについてです。ガバナンスについては、社外取締役、監査役の両方から語っていただいたことが今回の特徴となります。資料23の左側から順番にポイントをご説明します。取締役会の実効性については、取締役会議長と筆頭社外取締役会に対談をしていただきました。そして今年度改定をいたしました報酬ガバナンスに関しては報酬諮問委員会の委員長を務

める社外取締役、そして監査役会の運営と、これもことしから新たに導入された Key Audit Matters、略して KAM と呼びますが、この KAM の開示に関しては社外監査役にインタビューをいたしました。なお、KAM とは key Audit Matters と英語で呼ぶわけですが、日本語では「監査上の主要な検討事項」と訳されております。

この点について少し詳しくご説明をさせていただきます。従来、関係監査人の監査報告書というのは、企業によって大きくその記載内容が異なることがないということが通常でございましたけれども、この KAM の導入によって監査報告書の記述内容が企業のビジネスモデルや規模、市場によって変わるため、投資家をはじめとするさまざまなステークホルダーからいま注目が集まっております。このように社外取締役そして社外監査役からガバナンスの実効性についてさまざまな視点を交えて語ってもらうことが、さらなる透明性の担保と市場との建設的な対話につながると、このように考えております。

今年度の編集の最後のポイントは、今年度から法定開示媒体と連動した情報開示の充実化に取り組んでいるということです。資料 24 をご覧ください。皆さんもご案内かと思いますが、経済産業省が「価値協創ガイダンス」というものを定めております。この「価値協創ガイダンス」というものは、企業の情報開示や投資家との対話の質を高めるために発行している手引きでございます。私たちオムロンはこの「価値協創ガイダンス」に基づいて各開示媒体の財務、非財務情報の開示の強化に取り組むとともに、これらの開示を統合思考に基づいた一貫した価値創造ストーリーでつなぐことに、ことしから挑戦をいたしました。

実はこのストーリーの起点となるのが統合レポートです。統合レポートはこれらの開示媒体の中で最も発行タイミングが遅くて、かつ任意開示、すなわち自由演技である、そういうメディアでございますけれども、自由演技である統合レポートで表出させるストーリーをゴールのイメージとして描いたうえで、必要な非財務情報を事業報告や有価証券報告書といった統合報告よりも先に発行される法定開示媒体に盛り込んでいくイメージでことしは構成をいたしました。各開示媒体のすみ分けは、その媒体の法的根拠と想定読者を判断基

準としています。たとえば、事業報告は株主、有報は国内機関投資家、統合レポートは国内外の機関投資家を含むマルチステークホルダーといったかたちとなります。

このプロセスの全体の計画責任を最高財務責任者 CFO が担っています。そしてコーポレートコミュニケーションの責任者である私とその CFO の下で実行の責任者を担いまして、具体的なストーリーとコンテンツの全体像を俯瞰して、各開示の資料の中できちんとそれが表出するように統括する役割を担いました。各開示の媒体にはそれぞれ編集の実務を担う責任者と担当部門がおりまして、私自身はこの中でも事業報告と統合レポートについて編集の責任者を兼務いたしました。オムロンではこのようなかたちで統合思考に基づいた価値創造ストーリーの一貫性と網羅性の強化に取り組んでおります。

ここで非財務情報の開示を強化した取り組みとして、統合レポートの有報の事例をご紹介します。資料 25 をご覧ください。「価値協創ガイダンス」に基づいて、いままでは統合レポートで伝えてきた非財務情報を有価証券報告書でも網羅することに取り組みました。今後、投資家や有識者の方からのフィードバックももらいながら、より有効な対話のツールとなるように改善を重ねていく予定です。

オムロンでは統合レポートにおける信頼性を高めるため、2015 年度から一部の非財務データを対象として、独立した第三者機関による第三者保証の実施をスタートしました。現在も、毎年認証を受けております。ホームページ上には統合レポートで開示した情報と GRI の「サステナビリティレポートガイドライン」との対照表も掲載するなど、現時点でできる範囲で工夫をしております。

最後に、「統合レポート 2020」「2021」の発行に対する読者からの反響をご紹介します。ことしの 8 月末に発行した今年度の統合レポートに対しては、12 月 8 日、直近の時点ですでに日本語版のホームページで開示している資料に対して、前年同期比で 150% のアクセスがありました。また、資料データのダウンロード数は（同）107% ということで、現時点でも例年に比べてたくさんの方々にごらんいただいております。また、10 月

22日から開示発刊をいたしました英語版についても、前年同期間を大きく上回るペースで閲覧数を順調に伸ばしております。また発行後には、評価機関、有識者、機関投資家等、統合レポートを読んでいたいただいた読者の方々から、「統合報告を用いたコーポレートコミュニケーションを実現している」であったり、「日本の統合レポートのプロトタイプになる」という声であったり、「ソーシャルニーズの創造プロセスは説得的だ。社会解決課題を通じて企業価値向上が図られるイメージがわく」といった大変ポジティブなフィードバックをいただいております。私たちオムロンはこれからも、統合思考に基づいた情報開示を継続的に進化させ、ステークホルダーとの対話を強化すること

で持続的な企業価値向上を実現していきます。

いかがでしたでしょうか。本日はオムロンのビジネスの現場はもちろん、広く一般のメディアでも取り上げられる機会が増えたSDGsや統合報告について、世の中の企業がどのように取り組み、活用しているか、その一端を学んでいただければと思います。弊社オムロンの取り組みを具体的な例として紹介をさせていただきました。皆さんが将来それぞれのお立場でSDGsや統合思考、統合報告について考え、これからもよりよい社会づくりに向けたアクションを起こすきっかけに本日のこのお話になることを私は願ってやみません。

大変長くなりましたけれども、私の説明は以上でございます。ご清聴ありがとうございました。

オムロンの概要

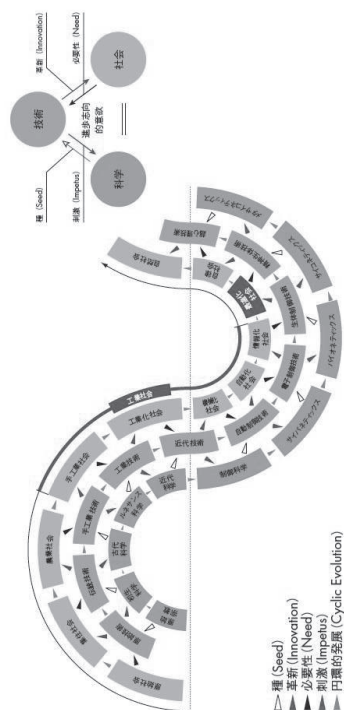


Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 1

0

SINIC理論

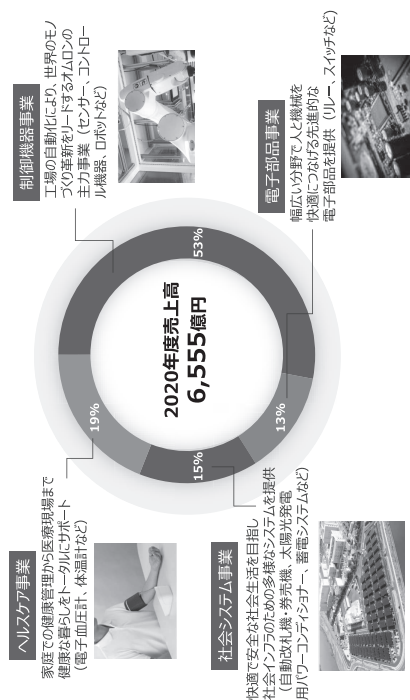


Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 3

2

オムロンの事業内容と売上構成

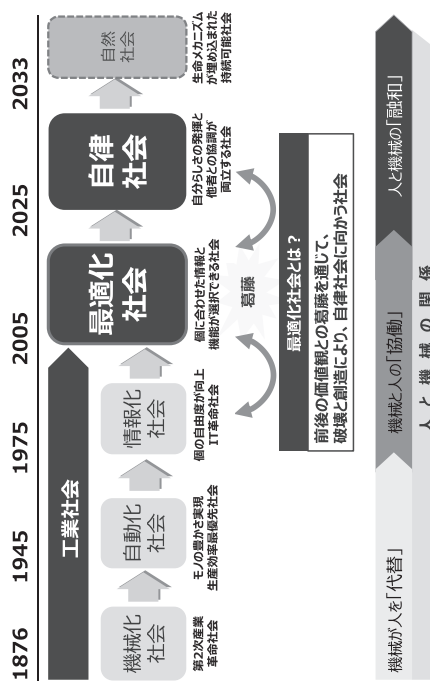


Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 2

1

SINIC理論

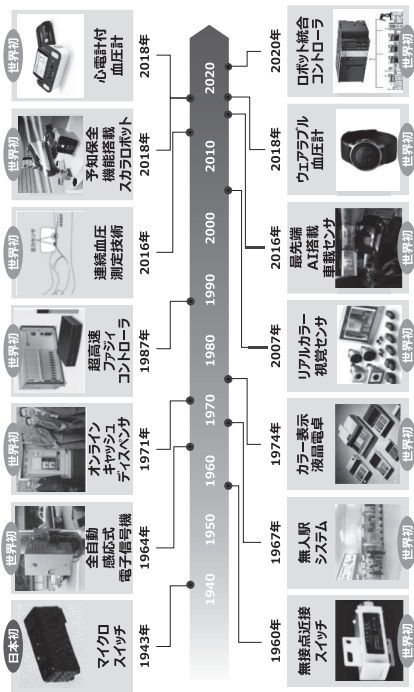


Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 4

3

オムロンの歴史は「ソーシャルニーズ創造」の歴史

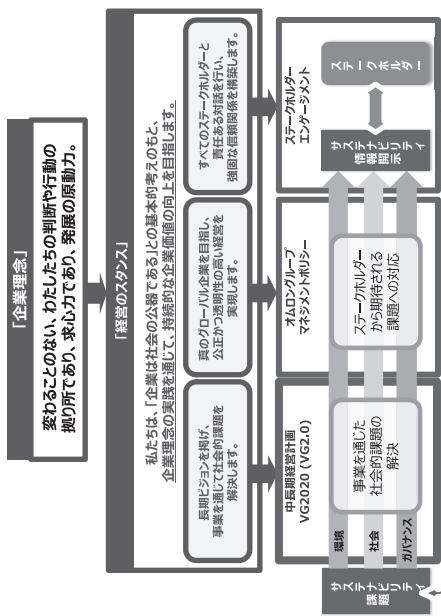


Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 5

4

企業理念に基づき経営の構造＝「企業理念経営」



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 7

6

企業理念

Our Mission (社憲)

われわれの働きで われわれの生活を向上し よりよい社会をつくりましょう

Our Values

私たちが大切にしている価値観

- ・ソーシャルニーズの創造
私たちは、世に先駆けて新たな価値を創造し続けます。
- ・絶えざるチャレンジ
私たちは、失敗を恐れず情熱をもって挑戦し続けます。
- ・人間の尊重
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。

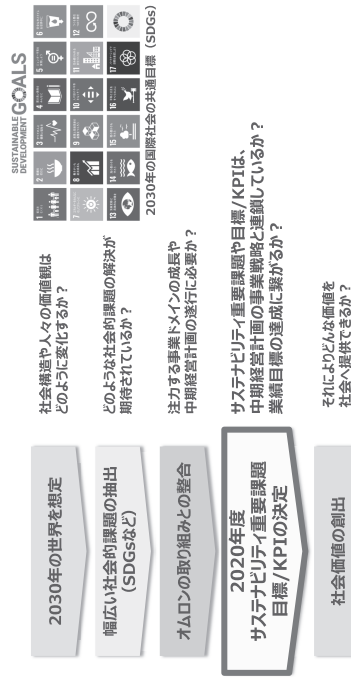
Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 6

5

SDGsと紐づけた中期経営計画の策定

事業をつうじて解決する社会的課題をSDGsと関連させながら、社会価値の創出に繋がるシナリオを持って中期経営計画を策定



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 8

7

中期経営計画「VG2.0」(FY17～FY20)

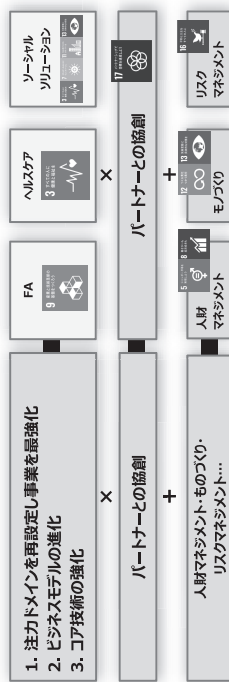
中期経営計画の業績目標・事業戦略とサステナビリティ重要課題を連鎖

企業理念

中期経営計画 VG2.0

營業目標・事業方針・事業課題

品質兼備の地球価値創造企業



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 9

ステークホルダーの期待に応える課題

中期経営計画の遂行に不可欠で、ステークホルダーからの期待の高い項目から、注力すべき重要課題を抽出し目標を設定

事業を通じて解決する社会的課題

中期経営計画の注カドメインにおける中長期の社会的課題から、注カすべき重要課題を抽出し目標を設定

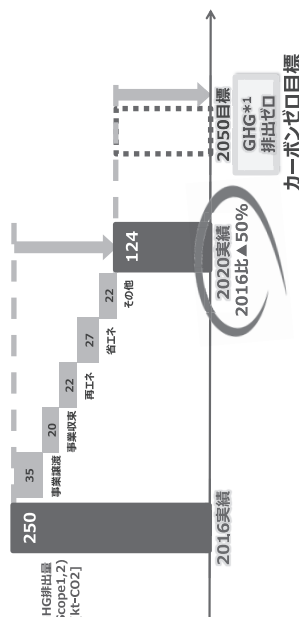
注力ドメイン	事業を通じて解決する社会的課題	2020年度 サステナビリティ目標
フロントロー オートモーティ ブ	<ul style="list-style-type: none"> 世界的なモビリティの課題である労働力不足の解決 生産現場における熟練労働者不足の課題解決やより熟練化するモビリティへの対応 	<ul style="list-style-type: none"> 注力分野において「おけるAutomationを実現する新商品の創出 新商品の創出 ～モビリティの創制技術創出～
ヘルスケア	<ul style="list-style-type: none"> 脳・血管疾患イベントの発症をゼロに近づける（脳卒中や心筋梗塞をゼロにする） 喘息の早期発見、早期治療の実現 	<ul style="list-style-type: none"> 血圧計販売：2500万台/年 変動変動性の把握できき解析技術の確立 ネプライザ®と喘息センザ販売台数：765万台/年
ソーサ ル リ ュ ー シ ョ ン	<ul style="list-style-type: none"> 交通事故削減、ストレスのない都市交通の創造への貢献 新エネルギー・近用車と大々利用により地球温暖化防止とCO2削減に貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 安全運転支援システム、技術の創出 太陽光/蓄電システム 累計出荷容量：11.2GW 太陽光/蓄電システムを活用した電力グリッド・サービス事業の構築（国内）

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料10

ステークホルダーの期待に応える課題：GHG排出量の削減

2050年に自社からのGHG排出量をゼロにする「オムロンカーボンゼロ」を宣言。
2020年度には削減目標（2016年度比4%削減）を上回る50%の削減を達成。



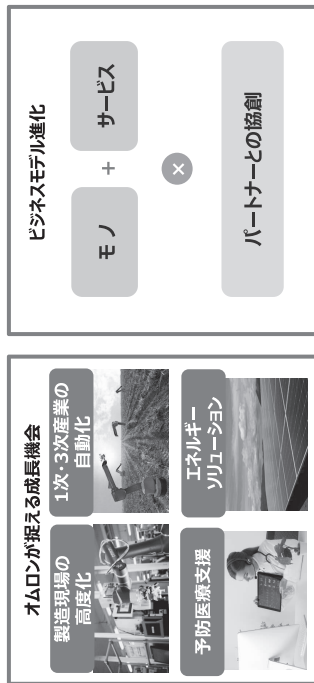
*1: GHG: Greenhouse Gas: 温室効果ガス

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 12

次期長期ビジョンで捉える成長機会とビジネスモデル進化

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」「予防医療支援」「エネルギーソリューション」を捉え、付加価値の継続的拡大に向けて
ビジネスモデル進化にチャレンジする。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 17

16

統合思考とは

統合思考は、組織内の様々な事業単位及び機能単位と、組織が利用し影響を与える資本との間の関係について、組織が能動的に考えることである。統合思考は短、中、長期の価値創造を考慮した、統合的な意思決定と行動につながる。

統合思考は、次のような、組織の長期にわたる価値創造能力に影響を与える要素間の統合性と相互関係を考慮するものである。

- ・ 組織が利用し、影響を与える資本やトレード・オフを含む資本間の相互関係
- ・ 組織の主要なステークホルダーの正当なニーズと関心に対応する能力
- ・ 組織の外部環境、組織が直面するリスクと機会に対応するために、組織がどのようにビジネスモデル及び戦略を組み立てるか。
- ・ 過去、現在、将来における、資本に関する組織の活動、実績(財務及びその他)並びにアクトガム

統合思考が組織活動に浸透することによって、より自然な形で、マネジメントにおける報告、分析及び意思決定において、情報の結合性を実現されることになる。さらに、統合報告書の作成も含め、内部及び外部に対する報告やコミュニケーションに資する、情報システムのより良い統合にもつながる。

(IIRC 国際統合報告フレームワークを技術)

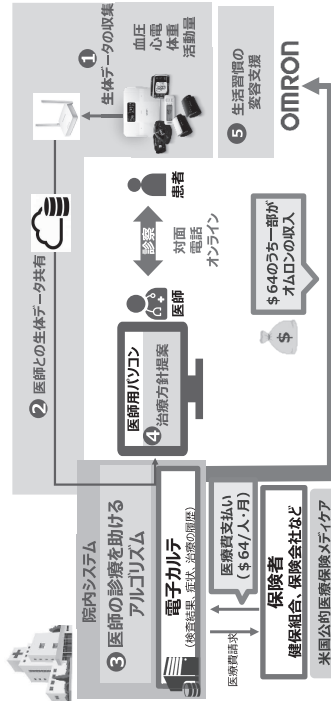
Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 19

18

遠隔診療サービスのビジネスモデル

遠隔診療サービスのビジネスモデルを構築。米国・医療機関でサービス提供を開始。



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 18

17

統合レポート 2021

企業理念経営を進化させ、企業価値を向上させてきたことを表出。
ニューノーマルな世界への“スタートダッシュ”を訴求。



- 「VG2020」から、次期長期ビジョン「SF2030」へと置く重要な号と位置づけ、価値創造ストーリーを「長期＝10年」「中期＝4年」「短期＝対前年」の3つの時間軸を組み合わせて紹介
- 「事業報告」に「有価証券報告書」「統合レポート」を、財務情報と非財務情報を掛け合わせた「価値創造ストーリー」でつづること
- 非財務価値につながる情報を、多面的に役員・社員の視点も交えて描き、有価証券報告書の記述を補完
- “ミレニアル&Z世代”をメインの読者に想定
- 社員が主役の編集を継続。
今号から、FY19 TOGAコーポレート賞受賞のチームリーダー16名を表紙に採用。延べ30名以上が紙面に登場
- 顧客を中心とした社外パートナーも10名登場

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

資料 20

19

オムロンにおける統合レポートの歩み

2012年の発行以来、毎年進化を重ね、非財務情報の開示において機関投資家や評価機関からの評価を高めてきた

年度	進化した点とこと	変容方法
2012	✓「ユニコレポートとCSRレポートの「合同」から発行がスタート	
2013	✓「企画開発部がSIRとCSRのペクトルを一致」 ＝「関係合」	✓ 第1回「WICジヤパン」統合報告優秀企業賞」受賞
2014	✓「TIR（フレームワーク）参考	✓ 第2回「WICジヤパン」統合報告優秀企業賞」受賞
2015	✓「TIR（フレームワーク）完成 第3年発表を開始	✓ 第1回「WICジヤパン」統合報告優秀企業賞」受賞 ✓ 第3回「WICジヤパン」統合報告優秀企業賞」受賞
2016	✓「TIR（フレームワーク）完成 第3年発表を開始	✓ 第2回「WICジヤパン」統合報告優秀企業賞」受賞 ✓ 第4回「WICジヤパン」統合報告優秀企業賞」受賞
2017	✓ 中社と連携した「ステパビ」で「目標」を明示 ✓「価値連鎖部が「ダンス」(参観)	✓ 第1回「WICジヤパン」統合報告優秀企業賞」受賞 ✓ 第5回「WICジヤパン」統合報告優秀企業賞」受賞 ✓ GPJFの運用開始が達成 「最も優れた統合報告賞」選出
2018	✓「ステパビ」で「ステパビ」を認識した結果 ✓「ダンス」で「ステパビ」を認識した結果 ✓「ダンス」で「ステパビ」を認識した結果	✓ GPJFの運用開始が達成 「最も優れた統合報告賞」選出 ✓ GPJFの運用開始が達成 「最も優れた統合報告賞」選出
2019	✓「目標」を主眼とした結果 ✓「目標」を主眼とした結果 ✓「目標」を主眼とした結果	✓ GPJFの運用開始が達成 「最も優れた統合報告賞」選出 ✓ GPJFの運用開始が達成 「最も優れた統合報告賞」選出
2020	✓「目標」を主眼とした結果 ✓「目標」を主眼とした結果 ✓「目標」を主眼とした結果	✓ GPJFの運用開始が達成 「最も優れた統合報告賞」選出 ✓ GPJFの運用開始が達成 「最も優れた統合報告賞」選出

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

特徴②：ガバナンス取り組みのハイライトに関わった社外役員の起用

社外取締役・監査役への対談・インタビューを通じて、
今年度のガバナンスのハイライトを多面的に掘り下げることに挑戦

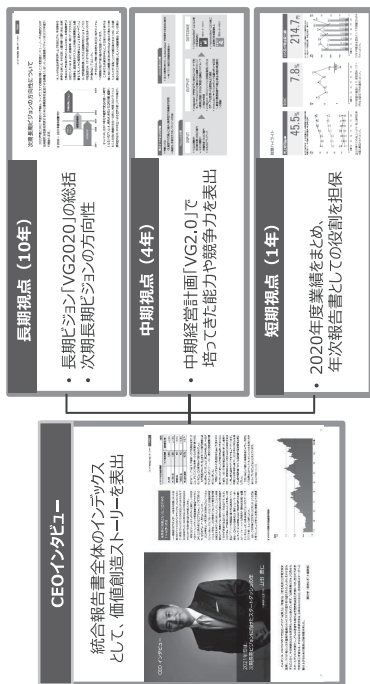
The collage consists of six photographs of individuals associated with the Japanese Corporate Governance Association (JCGA) and related organizations. Each photo is accompanied by a caption in Japanese and English, and some include additional text about the organization or the individual's role.

- Top Left:** A photograph of a man in a suit, identified as the Chairman of the JCGA. The caption reads: 監事役会の運営と KAMの開示 (Chairman of the JCGA, KAM Disclosure). Additional text mentions the JCGA's role in promoting corporate governance and KAM disclosure.
- Top Right:** A photograph of a man in a suit, identified as the Chairman of the JCGA. The caption reads: 社外監査役 インバリュー (Outside Director, Inbaryu). Additional text mentions the JCGA's role in promoting corporate governance and the importance of outside directors.
- Middle Left:** A photograph of a man in a suit, identified as the Chairman of the JCGA. The caption reads: 報酬ガバナンスの進化 (Evolution of Compensation Governance). Additional text mentions the JCGA's role in promoting corporate governance and the importance of compensation governance.
- Middle Right:** A photograph of a man in a suit, identified as the Chairman of the JCGA. The caption reads: 報酬諮問委員会委員長 (Chairman of the Compensation Advisory Committee). Additional text mentions the JCGA's role in promoting corporate governance and the importance of the Compensation Advisory Committee.
- Bottom Left:** A photograph of two men in suits, identified as the Chairman and Vice-Chairman of the JCGA. The caption reads: コーポレート・ガバナンス実践 (Corporate Governance Practice). Additional text mentions the JCGA's role in promoting corporate governance and the importance of practice.
- Bottom Right:** A photograph of a man in a suit, identified as the Chairman of the JCGA. The caption reads: 取締役会議長と 筆頭社外取締役との対談 (Conversation between the Chairman of the Board of Directors and the Head Outside Director). Additional text mentions the JCGA's role in promoting corporate governance and the importance of the conversation.

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

特徴①:「3つの時間軸」で構成した価値創造ストーリー

価値創造の歩みを時間軸で整理し、CEOメッセージが全体の価値創造ストーリーにつながるように構成



Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

特徴③：法定開示媒体と連動した開示の充実化

「価値協創ガイダンス」に基づいて、各開示媒体での財務・非財務情報の記載を改善。
コーポレートとして発信する価値創造ストーリーの一貫性と網羅性を強化。

決算短信	事業報告	ガバンス 報告書	有価証券 報告書	統合 レポート	HP
発行時期	5月	日英	投資家向け (株主)	投資家向け (家主・機関投資家)	マルチステーカ ホルダー向け
四半期ごと	日英	日英中	日	日英中	日英中
言語	英語	日本語	英語(注釈を付)	英語	英語
ターゲット	投資家向け	投資家向け	投資家向け	投資家向け	マルチステーカ ホルダー向け
発行頻度	年一回	年一回	年一回	年一回	年一回
発行会社	株式会社ニッセイ	株式会社ニッセイ	株式会社ニッセイ	株式会社ニッセイ	株式会社ニッセイ
発行場所	日本	日本	日本	日本	日本
発行形式	紙媒体	紙媒体	紙媒体	紙媒体	紙媒体
発行内容	財務情報、経営方針、業績概況	経営方針、業績概況、ガバナンス	経営方針、業績概況、ガバナンス	経営方針、業績概況、ガバナンス	経営方針、業績概況、ガバナンス
発行対象	投資家、機関投資家	投資家、機関投資家	投資家、機関投資家	投資家、機関投資家	投資家、機関投資家
発行期間	2019年～2020年	2019年～2020年	2019年～2020年	2019年～2020年	2019年～2020年
発行回数	1回	1回	1回	1回	1回
発行ページ数	約100ページ	約100ページ	約100ページ	約100ページ	約100ページ
発行費用	約10万円	約10万円	約10万円	約10万円	約10万円
発行担当者	財務部	財務部	財務部	財務部	財務部
発行連絡先	〒100-0001 東京都千代田区千代田1-1-1 ニッセイビルディング	〒100-0001 東京都千代田区千代田1-1-1 ニッセイビルディング	〒100-0001 東京都千代田区千代田1-1-1 ニッセイビルディング	〒100-0001 東京都千代田区千代田1-1-1 ニッセイビルディング	〒100-0001 東京都千代田区千代田1-1-1 ニッセイビルディング
発行お問い合わせ先	TEL: 03-3221-1111 FAX: 03-3221-1112 E-mail: nissei@nissei.co.jp	TEL: 03-3221-1111 FAX: 03-3221-1112 E-mail: nissei@nissei.co.jp	TEL: 03-3221-1111 FAX: 03-3221-1112 E-mail: nissei@nissei.co.jp	TEL: 03-3221-1111 FAX: 03-3221-1112 E-mail: nissei@nissei.co.jp	TEL: 03-3221-1111 FAX: 03-3221-1112 E-mail: nissei@nissei.co.jp
発行備考	※本報告書は、投資家への情報提供を目的として作成されたものであり、投資判断の材料とするものではありません。	※本報告書は、投資家への情報提供を目的として作成されたものであり、投資判断の材料とするものではありません。	※本報告書は、投資家への情報提供を目的として作成されたものであり、投資判断の材料とするものではありません。	※本報告書は、投資家への情報提供を目的として作成されたものであり、投資判断の材料とするものではありません。	※本報告書は、投資家への情報提供を目的として作成されたものであり、投資判断の材料とするものではありません。

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.

価値協創ガンドダンスに基づいて、統合レポートに記載されている項目を有報でも網羅し開示。
一貫したメッセージを統合レポートと有報で展開。

資料 25

Copyright: 2021 OMRON Corporation. All Rights Reserved.