

# 第80期 定時株主総会招集ご通知

## 開催情報

**日時** 平成29年6月22日(木曜日) 午前10時  
(受付開始時刻は午前9時を予定しております。)



郵送およびインターネットによる議決権行使期限  
平成29年6月21日(水曜日)午後5時30分まで

**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」

## 目次

■ 招集ご通知	1	[第80期定時株主総会招集ご通知添付書類]	
■ 株主総会参考書類	5	■ 事業報告	29
■ 第1号議案 剰余金の配当の件	5	1 当社グループの現況に関する事項	29
■ 第2号議案 定款一部変更の件	6	2 当社の株式に関する事項	47
■ 第3号議案 取締役8名選任の件	8	3 当社の新株予約権等に関する事項	49
■ 第4号議案 監査役1名選任の件	18	4 当社の取締役および監査役に関する事項	51
■ 第5号議案 補欠監査役1名選任の件	20	5 当社の会計監査人の状況	56
■ 第6号議案 取締役に対する 単年度業績連動賞与の支給の件	21	6 当社の体制および方針	57
■ 第7号議案 取締役に対する業績連動型株式 報酬等の額および内容決定の件	21	■ 連結計算書類	74
		■ 計算書類	77
		■ 監査報告書	79

## 招集ご通知

株主各位

(証券コード 6645)

平成29年5月24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 山田 義仁

### 第80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80期定時株主総会を下記の通り開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、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、平成29年6月21日(水曜日)午後5時30分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬具

#### 記

- ① 日 時** 平成29年6月22日(木曜日)午前10時  
(受付開始時刻は午前9時を予定しております。)
- 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80期(平成28年4月1日から平成29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80期(平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)  
計算書類の内容報告の件

- 決議事項** 第1号議案 剰余金の配当の件  
第2号議案 定款一部変更の件  
第3号議案 取締役8名選任の件  
第4号議案 監査役1名選任の件  
第5号議案 補欠監査役1名選任の件  
第6号議案 取締役に対する単年度業績連動賞与の支給の件  
第7号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬等の額および内容決定の件

以上

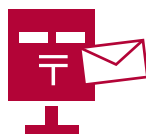
## 議決権行使等についてのご案内



### 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、**平成29年6月21日(水曜日)午後5時30分まで**に到着するようご返送ください。

議決権行使結果の集計の都合上、お早めにご返送くださるようお願いいたします。



### インターネットによる 議決権行使

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

詳細は3頁から4頁をご高覧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

株主総会にご出席いただけない場合、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。

(4) 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(<http://www.omron.co.jp>)に掲載しておりますので、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」とで構成されております。

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

株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に記載すべき事項を修正する必要がある場合は、修正後の事項を当社ウェブサイト(<http://www.omron.co.jp>)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

## ご利用にあたって

インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話(iモード、EZweb、Yahoo!ケータイ)※から当社の指定する議決権行使サイト(<http://www.evot.jp/>)

にアクセスしていただくことによりのみ実施可能です。(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します。)

※ 「iモード」は(株)NTTドコモ、「EZweb」はKDDI(株)、「Yahoo!」は米国Yahoo! Inc.の商標または登録商標です。

### パソコンまたはスマートフォンの場合



インターネット接続にファイアウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。

議決権行使サイト(<http://www.evot.jp/>)において、議決権行使書用紙に記載された「ログインID」および「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

### 携帯電話の場合



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、TSL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。



【携帯電話用  
二次元コード】

### [ 議決権行使サイトへアクセス ]



### 議決権行使サイト

<http://www.evot.jp/>

① 「次の画面へ」をクリック

### [ご注意事項]

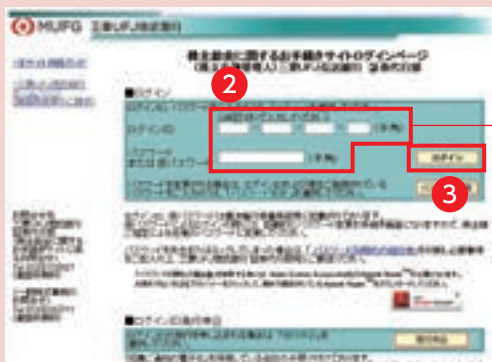
- 株主様以外の第三者による不正アクセス("なりすまし")や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」および「仮パスワード」をご通知いたします。
- 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金・電話料金等)は、株主様のご負担となります。また、携帯電話をご利用の場合は、パケット通信料・その他携帯電話利用による料金が必要になりますが、これらの料金も株主様のご負担となります。

## 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様(常任代理人様を含みます。)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、下記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。

### [ ログインする ]

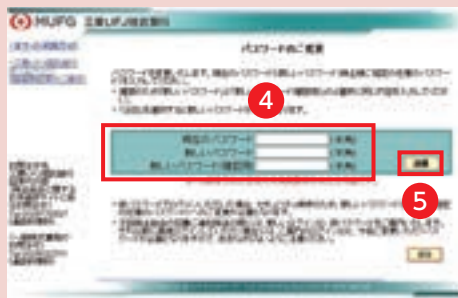


- 2 お手元の議決権行使書面の右下に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力。
- 3 「ログイン」をクリック

議決権行使書

ログインID \*\*\*\*\*  
仮パスワード \*\*\*\*\*

### [ メニューから議決権行使を選択 ]



- 4 「現在のパスワード」、「新しいパスワード」、「新しいパスワード(確認用)」をそれぞれ入力。新しいパスワードはお忘れにならないようご注意ください。
- 5 「送信」をクリック

以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使は、平成29年6月21日(水曜日)の午後5時30分まで受け付けいたします。ご不明な点等がございましたらヘルプデスクへお問い合わせください。

### システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)  
電話 **0120-173-027**  
(受付時間 9:00~21:00、通話料無料)

## 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、「企業価値の長期的最大化」を目指し、株主の皆さまへの適切な利益配分および長期的な収益拡大のための成長を重要な経営課題と位置付けております。具体的には、企業価値向上に向けて必要な研究開発、設備投資など成長投資のための内部留保を確保したうえで、連結当期純利益の30%を配当いたします。これは、2016年度までの中期計画において目標としていた「配当性向30%」に基づくものです。

この方針のもと、当期の期末配当金につきましては1株につき34円とさせていただきたく存じます。

なお、さきに1株当たり34円の間配当金をお支払しておりますので、年間配当金は1株当たり68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34円  
総額 7,269,381,424円

#### 3 剰余金の配当が効力を生じる日

平成29年6月23日

## 第2号議案

## 定款一部変更の件

### 1. 変更の理由

当社は取締役会の監督機能をより一層向上することを目的に、取締役会議長である取締役会長を除いて役付取締役を廃止します。

また、最適かつ機動的な執行体制を構築することを目的に、業務執行の最高責任者である社長は執行役員の役位へ変更し、執行役員の中から社長を選定することとします。

これらのことにより、監督機能と執行機能の分離を進め、それぞれの責任を明確にすることにより、持続的な企業価値の向上を実現します。

### 2. 変更の内容

変更の内容はつぎの通りです。

(下線は変更部分を示します)

現行定款	変更案
<p>(招集者)</p> <p>第15条 株主総会は、法令に別段の定めがある場合のほか、<u>取締役会の決議にもとづき、取締役社長がこれを招集し、取締役社長に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序により他の取締役がこれに代る。</u></p>	<p>(招集者)</p> <p>第15条 株主総会は、法令に別段の定めがある場合のほか、<u>取締役会の決議にもとづき、取締役会においてあらかじめ定めた順序により取締役がこれを招集する。</u></p>
<p>(議長)</p> <p>第16条 株主総会の議長は、<u>取締役社長がこれにあたり、取締役社長に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序により他の取締役がこれに代る。</u></p>	<p>(議長)</p> <p>第16条 株主総会の議長は、<u>取締役会においてあらかじめ定めた順序により取締役がこれにあたる。</u></p>

現行定款	変更案
<p>第4章 取締役および取締役会</p>	<p>第4章 取締役、取締役会および執行役員</p>
<p>(<u>役付取締役</u>)  <u>第23条 当社は、取締役会の決議によって取締役会長、取締役社長各1名、取締役副会長、取締役副社長、専務取締役、常務取締役および取締役相談役各若干名を定めることができる。</u></p>	<p>(<u>取締役会長</u>)  <u>第23条 取締役会は、その決議によって取締役の中から会長1名を定めることができる。</u></p>
<p>(代表取締役)            第24条 取締役社長は代表取締役とする。            2 前項のほか、取締役会の決議によって前条の役付取締役のなかから代表取締役を選定することができる。</p>	<p>(代表取締役)  <u>第24条 取締役会は、その決議によって取締役の中から代表取締役を選定する。</u></p>
<p>(新設)</p>	<p>(<u>執行役員</u>)  <u>第31条 取締役会は、その決議によって執行役員を定め、業務を執行させることができる。</u>  <u>2 取締役会は、その決議によって執行役員の中から社長1名およびその他の役付執行役員を定めることができる。</u></p>
<p>第31条～第43条(条文省略)</p>	<p>第32条～第44条(現行通り)</p>



## 第3号議案

## 取締役8名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって取締役8名全員が任期満了となります。

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いと存じます。なお今回、取締役3名の退任に伴い、3名の新任取締役に迎えます。

当社は、取締役候補者の決定に対する透明性と客観性を高めるために、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、9ページから16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	たていし ふみお 立石 文雄	取締役会長	11年
2	再任	やまだ よしひと 山田 義仁	代表取締役社長	6年
3	新任	みやた きいちろう 宮田 喜一郎	新任候補者	—
4	再任	にっと こうじ 日戸 興史	取締役	3年
5	新任	あんどう さとし 安藤 聡	新任候補者	—
6	再任	こばやし えいぞう 小林 栄三	社外役員候補者 独立役員候補者	社外取締役 4年
7	再任	にしかわ く に こ 西川 久仁子	社外役員候補者 独立役員候補者	社外取締役 2年
8	新任	かみがま たけひろ 上釜 健宏	社外役員候補者 独立役員候補者	新任候補者 —



候補者  
番号

1

たていし ふみお  
**立石 文雄**

(昭和24年7月6日生)

再 任

所有する当社株式の数 1,214,154株

取締役在任期間 11年

2016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

昭和50年8月	当社入社	平成15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
平成9年6月	当社取締役就任	平成20年6月	当社取締役副会長に就任
平成11年6月	当社取締役退任、執行役員常務に就任	平成25年6月	当社取締役会長に就任(現任)
平成13年6月	当社グループ戦略室長に就任		

**【当社における担当】** 取締役会議長 / 社長指名諮問委員会委員

#### 【取締役候補者とした理由】

立石文雄氏は、業務を執行しない取締役として、取締役会議長を務め、取締役会を適切に運営するとともに、長期ビジョンの達成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、国内外の現場訪問をふまえ、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. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数が含まれています。



候補者  
番号

2

やまだ よしひと  
**山田 義仁**

(昭和36年11月30日生)

再 任

所有する当社株式の数	31,829株
取締役在任期間	6年
2016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

昭和59年4月 当社入社  
 平成20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  
 平成22年3月 当社グループ戦略室長に就任  
 平成22年6月 当社執行役員常務に就任  
 平成23年6月 当社代表取締役社長に就任(現任)

**【当社における担当】** CEO

#### 【取締役候補者とした理由】

山田義仁氏は、代表取締役社長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、CEOとして経営の指揮を執り、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、長期ビジョン実現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. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数が含まれています。



候補者  
番号

3

みやた きいちろう  
宮田 喜一郎

(昭和35年7月24日生)

新 任

所有する当社株式の数 9,476株

### 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

昭和60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	平成24年6月	当社執行役員常務に就任
平成22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(平成27年3月退任)	平成27年4月	当社CTO 兼 技術・知財本部長に就任 (現任)
平成22年6月	当社執行役員に就任	平成29年4月	当社執行役員専務に就任(現任)

**【当社における担当】** 執行役員専務 / CTO 兼 技術・知財本部長

#### 【取締役候補者とした理由】

宮田喜一郎氏は、長年にわたり当社のヘルスケア事業に携わり、開発・技術部門での業務経験を経て、オムロンヘルスケア株式会社の社長として当社グループの企業価値向上に貢献してきました。また、現在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、新たに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. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数が含まれています。



候補者  
番号

4

に　っ　と  
こ　う　じ  
**日　戸　興　史**

(昭和36年2月1日生)

再　任

所有する当社株式の数	10,984株
取締役在任期間	3年
2016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

昭和58年4月 当社入社	平成25年4月 当社執行役員常務に就任
平成23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	平成26年3月 当社グローバル戦略本部長に就任(現任)
平成23年6月 当社執行役員に就任	平成26年4月 当社執行役員専務に就任(現任)
平成25年3月 当社グローバルSCM&IT革新本部長を兼任	平成26年6月 当社取締役に就任(現任)
	平成29年4月 当社CFOに就任(現任)

**【当社における担当】** 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、取締役として戦略的な観点を軸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、戦略を立案・実行するとともに、各事業における戦略実行状況を確認することにより、グループとして計画的で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. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数が含まれています。



候補者  
番号

5

あんどう  
安藤

さとし  
聡

(昭和30年1月27日生)

新任

所有する当社株式の数 15,716株

### 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

昭和52年4月	株式会社東京銀行(現株式会社三菱東京UFJ銀行)入行	平成27年3月	当社グローバルIR・コーポレートコミュニケーション本部長に就任
平成15年7月	同行ジャカルタ支店長に就任	平成27年4月	当社執行役員常務に就任
平成19年6月	当社社外監査役に就任		
平成23年6月	当社執行役員、経営IR室長に就任		

#### 【取締役候補者とした理由】

安藤聡氏は、金融機関での長年の勤務経験があり、当社の社外監査役の経験を有しています。また、社外監査役退任後は、グローバルIR・コーポレートコミュニケーション本部長として、ステークホルダー視点で株主の皆さまとの対話を重ねることにより、当社グループの企業価値向上に貢献してきました。

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

(注) 1. 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. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数が含まれています。



候補者番号 **6** こばやし えいぞう **小林 栄三** (昭和24年1月7日生)

再 任

所有する当社株式の数 5,467株

社外役員候補者

独立役員候補者

取締役在任期間 4年

2016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

昭和47年4月	伊藤忠商事株式会社入社	平成16年6月	同社代表取締役社長に就任
平成12年6月	同社執行役員に就任	平成22年4月	同社代表取締役会長に就任
平成14年4月	同社常務執行役員に就任	平成23年6月	同社取締役会長に就任
平成15年6月	同社代表取締役 常務取締役に就任	平成25年6月	当社社外取締役に就任(現任)
平成16年4月	同社代表取締役 専務取締役に就任	平成28年6月	伊藤忠商事株式会社会長に就任(現任)

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

**【重要な兼職の状況】** 伊藤忠商事株式会社 会長 / 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 / 日本ベンチャーキャピタル株式会社 社外取締役 / 朝日生命保険相互会社 社外  
監査役 / 公益財団法人伊藤忠記念財団 理事長 / 一般社団法人日本貿易会 会長

#### 【社外取締役候補者とした理由】

小林栄三氏は、グローバルにビジネス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、人事諮問委員会および報酬諮問委員会の委員長として、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ため、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会長であり、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、2016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おります。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あります。なお「社外役員の独立性についての当社の考え方」に関しては、17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おります。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あります。
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が含まれています。



候補者  
番号

7

にしかわ く に こ  
西川 久仁子

(昭和37年7月9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 2年

2016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

昭和61年4月	シティバンク、エヌ・エイ入行	平成25年6月	株式会社ベネッセMCM 代表取締役社長に就任
平成8年2月	A.T. カーニー株式会社入社	平成27年6月	当社社外取締役に就任(現任)
平成12年9月	株式会社スーパース 代表取締役社長に就任	平成29年5月	株式会社FRONTEOヘルスケア 代表取締役社長に就任(現任)
平成22年8月	株式会社ファーストスター・ヘルスケア設立 代表取締役社長に就任(現任)		

**【当社における担当】** 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】** 株式会社ファーストスター・ヘルスケア 代表取締役社長 / 株式会社FRONTEOヘルスケア 代表取締役社長 / 株式会社地域経済活性化支援機構 社外取締役・地域経済活性化支援委員

### 【社外取締役候補者とした理由】

西川久仁子氏は、国際経験が豊富であり、グローバルに展開する経営コンサルティング企業での経験や医療人材派遣企業の経営を経て起業するなど、多様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、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ため、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. 西川久仁子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 西川久仁子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ついての当社の考え方」に関しては、17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。西川久仁子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。





候補者  
番号

8

かみがま  
たけひろ  
上釜 健宏

(昭和33年1月12日生)

新任

所有する当社株式の数 0株

---

社外役員候補者

独立役員候補者

### 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

- 昭和56年4月 TDK株式会社入社
- 平成14年6月 同社執行役員に就任
- 平成15年6月 同社常務執行役員に就任
- 平成16年6月 同社取締役専務執行役員に就任
- 平成18年6月 同社代表取締役社長に就任
- 平成28年6月 同社代表取締役会長に就任(現任)

**【重要な兼職の状況】** TDK株式会社 代表取締役会長

#### 【社外取締役候補者とした理由】

上釜健宏氏は、グローバルにビジネスを展開する企業において、主要事業の技術部門での業務経験を有するとともに、同事業の責任者を経て長年にわたりトップとして経営に携わり、経営に関する高い見識を有しています。

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

- (注) 1. 上釜健宏氏は、TDK株式会社の代表取締役会長であり、当社グループと同社グループの間には製品の販売等の取引関係がありますが、2016年度における取引額の割合は、当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満であり、同氏の独立性に問題はありません。
2. 上釜健宏氏は社外取締役候補者であり、株式会社東京証券取引所定める独立役員としての要件を備えています。同氏の選任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性についての当社の考え方」に関しては、17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。上釜健宏氏の選任が承認された場合、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。

## 社外役員の独立性についての当社の考え方

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

（注）『社外役員の独立性要件』（2014年12月25日改訂）

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

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

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4号議案

## 監査役1名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって監査役 松本好史氏が任期満了となりますので、新任監査役1名の選任をお願いいたしますと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

当社は、監査役候補者の決定に対する透明性と客観性を高めるために、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、つぎの通りであります。



くにひろ ただし

# 國廣 正

(昭和30年11月29日生)

新 任

所有する当社株式の数 0株

社外役員候補者

独立役員候補者

### 略歴、当社における地位および重要な兼職の状況

昭和61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

平成6年1月 國廣法律事務所(現国広総合法律事務所)開設

**【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 / 三菱商事株式会社 社外監査役 / LINE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、主に会社法・金融商品取引法・独占禁止法を専門分野としています。また、企業の危機管理やリスク管理体制構築にも精通しており、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。その専門性を当社の監査に反映いただくため、新たに社外監査役としての選任をお願いするものです。

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. 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。

2. 國廣正氏は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。同氏の選任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性についての当社の考え方」に関しては、17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。國廣正氏の選任が承認された場合、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。

### 【ご参考】

本議案が原案通り承認可決されますと、監査役会の構成はつぎの通りとなります。  
 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
現任 <small>こんどう きいちろう</small> 近藤 喜一郎	常勤監査役	2年
現任 <small>かわしま ときお</small> 川島 時夫	常勤監査役	6年
現任 <small>うちやま ひでよ</small> 内山 英世 社外役員 独立役員	社外監査役	1年
新任 <small>くにひろ ただし</small> 國 廣 正 社外役員 独立役員	社外監査役	—

## 第5号議案

## 補欠監査役1名選任の件

現在の補欠監査役選任の効力は、本定時株主総会開始の時までとなっておりますので、あらためて、法令に定める監査役の数に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おります。

補欠監査役候補者は、つぎの通りであります。(補欠監査役候補者の決定手続きについては、18ページ「第4号議案 監査役1名選任の件」に記載している監査役候補者と同様です。)



わたなべ とおる  
**渡辺 徹**

(昭和41年2月2日生)

補欠監査役候補者

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

平成5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  
平成10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 / SHO-BI株式会社 社外取締役 / 青山商事株式会社 社外監査役

### 【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おります。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あります。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。なお「社外役員としての当社の考え方」に関しては、17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。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。

## 第6号議案

## 取締役に対する単年度業績連動賞与の支給の件

「招集ご通知」53ページおよび54ページに記載の当社の「報酬等の額またはその算定方法に係る決定に関する方針」に基づき、当期末時点の社外取締役を除く取締役5名に対し、単年度業績連動賞与総額149,160,000円を支給することとさせていただきたいと存じます。

なお、各取締役への配分ならびに支払方法等については、報酬諮問委員会における審議・答申のうえ、取締役会にて決議するものといたします。つきましては、各取締役に対する金額は、取締役会にご一任願いたいと存じます。

## 第7号議案

## 取締役に対する業績連動型株式報酬等の額および内容決定の件

## 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」、「単年度業績連動賞与」および「中長期業績連動報酬」により構成されていますが、本議案は、2017年度から2020年度までの4カ年を対象とした中期経営計画「VG2.0」における「中長期業績連動報酬」として、当社の取締役を対象とする業績連動型株式報酬制度(以下「本制度」という。)を新たに導入することにつき、ご承認をお願いするものです。

なお、当社では、取締役の報酬決定についての基本方針および決定の方法について、「招集ご通知」53ページおよび54ページに記載の通り取り組んでまいりましたが、本議案が承認可決されることを条件として、「招集ご通知」28ページに記載の通り取締役報酬の方針を改定することとさせていただきたく存じます。

本制度の導入は、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おり、導入は相当であると考えております。なお、取締役報酬の方針の改定および本制度の導入については、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おります。

本議案は、平成12年6月27日開催の第63期定時株主総会においてご承認いただきました取締役の月額報酬の限度額(月額3,500万円以内)ならびに本総会第6号議案でご承認をお願いする賞与支給額とは別枠で、取締役に対して株式報酬を支給する旨のご承認をお願いするものです。

本制度の対象となる当社の取締役の員数は、第3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。

なお、本総会における本制度の導入の承認を条件として、2014年度から2016年度までの3ヵ年における中期経営計画期間で採用しておりました中期業績連動賞与および持株連動報酬は廃止し、業績達成条件付新株予約権(有償ストック・オプション)については、新規での発行を行わないものとします。

**【ご参考】**

**<取締役報酬体系図>**

本議案が原案通り承認可決された場合の取締役\*1の報酬体系\*2は、以下の通りです。



※1 取締役は、社外取締役を除きます。

※2 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(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、取締役の退任時に行う「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付けおよび中長期の業績と取締役報酬の連動強化を、「非業績連動部分」は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。

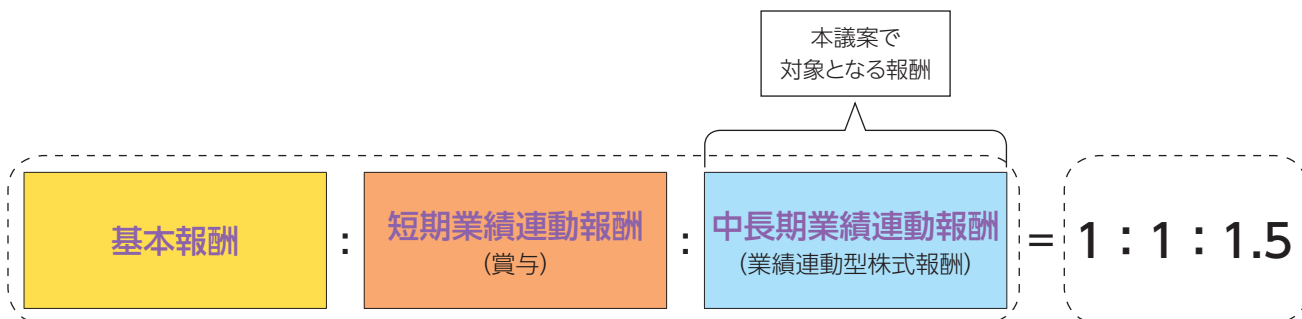
<p>① 本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者</p>	<p>・当社の取締役(社外取締役を除く。)</p>	
<p>② 本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響</p>		
<p>取締役に対する交付等の対象とする当社株式の取得のために当社が拠出する金員の上限(下記(2)の通り。)</p>	<p>・6億円に対象期間の年数を乗じた金額であり、当初の対象期間である4事業年度に対しての上限は24億円 (当初の対象期間は2018年3月31日で終了する事業年度から2021年3月31日で終了する事業年度までの4事業年度)</p>	
<p>当社株式の取得方法(下記(2)の通り。)および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、当初の対象期間である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(2017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。業績目標の達成度等を評価する指標は、連結売上高、EPS、ROEおよび第三者機関の調査に基づくサステナビリティ指標等</p>	
<p>④ 取締役に対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>取締役退任時</p>



【ご参考】

＜代表取締役社長報酬構成比率＞

代表取締役社長における基本報酬、短期業績連動報酬(賞与)および中長期業績連動報酬(業績連動型株式報酬)の構成比率※は、以下の通りです。



※ 本議案および短期業績連動報酬(賞与)に関する議案が原案通り承認可決され、かつ短期業績連動報酬(賞与)および中長期業績連動報酬(業績連動型株式報酬)の各目標達成度が全て100%と仮定した場合の比率です。

(2)当社が拠出する金員の上限

本制度の対象となる期間は、当社が掲げる中期経営計画の対象となる事業年度(以下「対象期間」という。)とします。なお、当初の対象期間は2018年3月31日で終了する事業年度から2021年3月31日で終了する事業年度までの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(当初の対象期間である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（取締役が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、取締役に對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、当該取締役に對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) 取締役に對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

取締役に對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應じ、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應じて、1ポイントあたりに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對して付与していきます。対象期間終了後に、取締役に對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應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

基準ポイント×60%

#### 業績連動ポイント数の算定式

対象期間中の単年度ポイントの累計値×業績連動係数<sup>※1</sup>×<sup>※2</sup>

※1 業績連動係数は、中期経営計画に基づき設定した連結売上高、EPS、ROEの目標値に對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指標等に應じて0～200%の範囲で変動します。

※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当初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)の当社が拠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。交付を受けた当社株式は、原則として在任期間中は保持し続けることとします。

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。

### (参考)

なお、本制度の詳細につきましては、平成29年4月27日付適時開示「取締役等に対する業績連動型株式付与制度の導入に関するお知らせ」をご参照ください。

(URL : <http://www.omron.co.jp/ir/press/pdfs/20170427j.pdf>)

## 【ご参考】第7号議案にかかる取締役報酬の方針

当社は、第7号議案が本総会で承認された場合、以下の通り取締役報酬の方針を改定いたします。なお、本方針の改定については、報酬諮問委員会における審議を経て、取締役会の決議により決定いたします。

### [取締役報酬の方針]

#### (1)基本方針

- ・企業理念を實踐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付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。
- ・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、単年度の業績指標や目標達成度に連動する賞与を支給する。
- ・中長期業績連動報酬として、中期経営計画の達成と株式価値の増大に連動する株式報酬を支給する。
- ・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

- ・全ての取締役報酬については、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。

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の業績は、円高による為替のマイナス影響などにより、売上高は前期比で減少しました。その一方で、主力のIAB(制御機器事業)の成長に加え、全社における収益構造の強化などにより稼ぐ力が向上し、営業利益は増加しました。

当期の経済環境認識は以下の通りです。

#### ○各地域の経済・市場概況

日本	個人消費は緩やかに回復、設備投資は回復
米州	米国は雇用回復と堅調な個人消費による景気拡大が持続
欧州	緩やかな景気回復は継続するも、先行きの不透明感は継続
中華圏	公共投資拡大の下支え効果により、景気減速が一服
アジア	韓国の景気は一部回復傾向、タイでは低調継続


#### ○当社グループの主な関連市場の状況

自動車関連	国内の軽自動車関連需要は緩やかに回復、欧米は足元でやや減速感
半導体関連	国内・海外の設備投資需要は好調
工作機械関連	国内・海外の設備投資需要は足元で回復傾向
家電・電子部品関連	設備投資需要は堅調、部品需要は緩やかな回復傾向
健康医療機器関連	国内個人消費は回復傾向、新興国は堅調


#### 売上高

7,942億1百万円 前期比 4.7%減 

#### 税引前当期純利益

654億92百万円 前期比 0.3%減 

#### 営業利益

675億66百万円 前期比 8.5%増 

#### 当社株主に帰属する当期純利益

459億87百万円 前期比 2.8%減 

当期の期中平均レート

[米ドル] 108.9円

[ユーロ] 119.4円

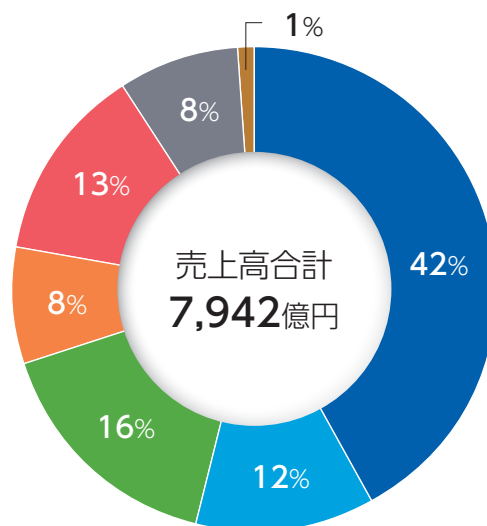
なお、当期における対米ドルおよび対ユーロの平均レートはそれぞれ108.9円(前期比11.3円の円高)、119.4円(前期比12.8円の円高)となりました。

引き続き、株主の皆さまのご支援とご協力を心よりお願い申し上げます。

## 部門別概況

### ○部門別連結売上高構成比

■ 制御機器事業	3,310億円
■ 電子部品事業	939億円
■ 車載事業	1,321億円
■ 社会システム事業	671億円
■ ヘルスケア事業	1,013億円
■ 本社直轄事業(その他事業)	633億円
■ 本社他(消去調整含む)	55億円



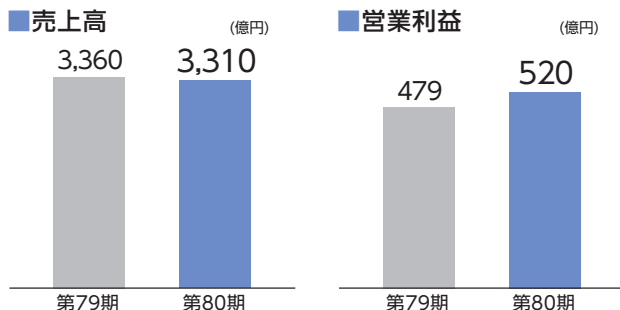


## 制御機器事業

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

42%



[プログラマブルコントローラ]

国内においては、デジタルを中心とした注力業界で販売が拡大し、当期の国内売上高は前期比で増加しました。

海外においては、米州では石油関連事業売却の影響で売上高は減少しましたが、自動車関連業界等における需要は堅調に推移しました。欧州では買収した米国企業の欧州の売上高が寄与したことに加えて、ユーロ安を背景に輸出企業の需要が堅調だったことから、売上高は増加しました。中華圏ではデジタル・インフラ・環境関連事業での需要が好調に推移しました。アジアでは韓国のデジタル業界における投資活発化を背景に好調に推移しました。しかしながら、これらに円高による為替の大きなマイナス影響が加わった結果、当期の海外売上高は前期比で減少しました。

円高による為替のマイナス影響がある一方で、

### 主要な事業内容

世界の主要な製造業の幅広いお客様に対し、センシング技術とコントロール技術を活用したオートメーション機器およびサービスで、ものづくりを支援しております。

○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、検査装置、セーフティ用機器、産業用ロボット、レーザー微細加工装置、制御専用機器

競争力のある商品の拡販が進んだことなどにより売上総利益率が改善し、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、3,309億59百万円(前期比1.5%減)、営業利益は、520億5百万円(前期比8.5%増)となりました。

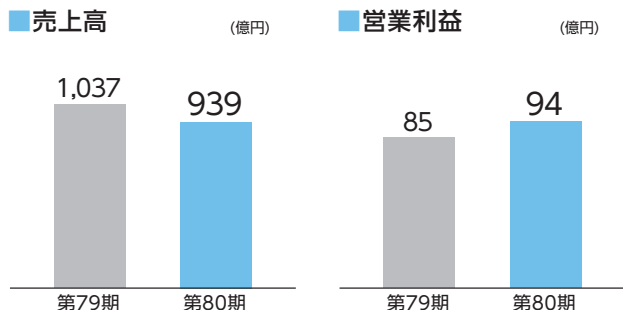


売上高構成比

12%

## 電子部品事業

EMC：エレクトロニク&メカニカルコンポーネンツビジネス



[リレー]

国内においては、アミューズメント業界での売上高の減少などにより、当期の国内売上高は前期比で減少しました。

海外においては、米州では自動車関連業界の顧客の在庫調整により需要が減少しました。欧州では自動車関連業界の需要が好調に推移しました。中華圏では業務民生業界の需要が減少しましたが、自動車関連業界の需要は堅調に推移しました。アジアでは業務民生業界・自動車関連業界ともに需要が好調に推移しました。これらに円高による為替のマイナス影響が加わった結果、当期の海外売上高は前期比で大きく減少しました。

売上高の減少や円高による為替のマイナス影響があったものの、前期に実施した生産性向上の取り組み効果により、営業利益は前期比で

### 主要な事業内容

主に業務民生用機器、車載機器、環境／エネルギー機器、産業機器に内蔵する制御コンポーネントやモバイル機器に内蔵するコンポーネントを提供しております。

○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、業務民生用センサ、顔認識ソフトウェア、画像センシングコンポ(HVC: ヒューマン ビジョン コンポーネンツ)

大きく増加しました。

この結果、当部門の当期の売上高は、939億38百万円(前期比9.4%減)、営業利益は、94億28百万円(前期比11.0%増)となりました。

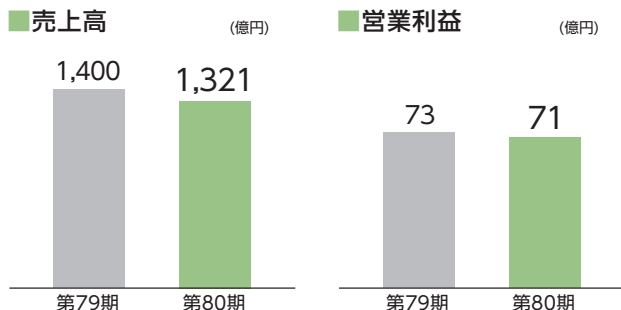


## 車載事業

AEC：オートモーティブエレクトロニックコンポーネンツビジネス

売上高構成比

16%



[電動パワーステアリングコントローラ]

国内においては、軽自動車販売台数の減少などの影響により、当期の国内売上高は前期比で減少しました。

海外においては、米州では堅調な米国経済を背景に需要が拡大しました。中華圏では政府の減税施策を背景とする好調な自動車販売を受けて需要が拡大しました。しかしながら、円高による為替の大きなマイナス影響が加わった結果、当期の海外売上高は前期比で減少しました。

売上高の減少に加え、円高による為替のマイナス影響もあり、営業利益は前期比で減少しました。

この結果、当部門の当期の売上高は、1,320億60百万円(前期比5.6%減)、営業利益は、71億27百万円(前期比2.9%減)となりました。

### 主要な事業内容

世界の自動車メーカー、電装品メーカーに対し、車載用電装品に特化した設計、生産、販売活動を行っております。

- ボディ電装制御コントローラ、電動パワーステアリングコントローラ、パッシブエントリープッシュエンジンスタートシステム、キーレスエントリーシステム、パワーウィンドウスイッチ・各種車載用スイッチ、電気自動車向け電力変換ユニット・電圧監視ユニット

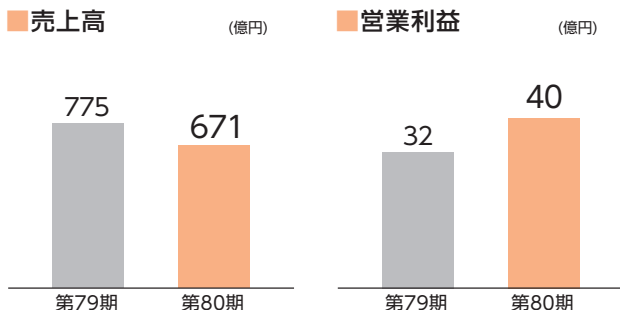


## 社会システム事業

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

8%



[駅務システム]

駅務システム事業は、駅務機器に関する更新需要の一巡に伴い、当期の売上高は前期比で大きく減少しました。

交通管理・道路管理システム事業は、幹線道路関連の端末更新需要や高速道路の投資需要が低調に推移し、当期の売上高は前期比で減少しました。

環境ソリューション事業は、太陽光発電関連市場の需要が低調に推移し、当期の売上高は前期比で大きく減少しました。

売上高の減少はあったものの、生産性向上の取り組み効果などにより、営業利益について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、671億29百万円(前期比13.4%減)、営業利益は、40億8百万円(前期比25.3%増)となりました。

### 主要な事業内容

安心・安全で快適な社会の実現に向け、センシング&コントロール技術およびソフトウェア、メンテナンスのトータルサービスでソリューションを構築し、お客様とともにより良い社会づくりに貢献しております。

- 駅務システム、交通管理・道路管理システム、カード決済サービス、安心・安全ソリューション、エネルギーマネジメント事業、関連メンテナンス事業

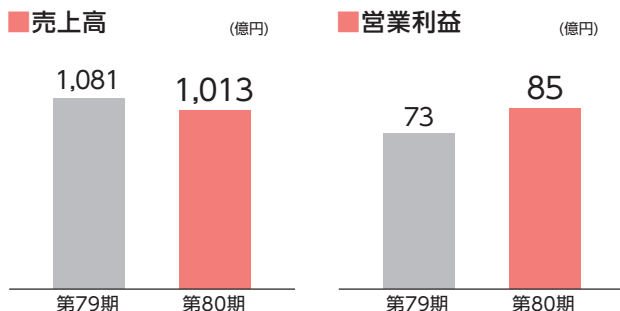


## ヘルスケア事業

HCB：ヘルスケアビジネス

売上高構成比

13%



〔電子血圧計〕

国内においては、家庭向け健康医療機器については、オンライン向け商品が市場の拡大により販売が好調だったものの、郊外の大型家電量販店での需要が低調に推移しました。医療機関向け機器については、医療機器販売子会社の株式譲渡に伴い売上高が減少しました。これらの結果、当期の国内売上高は前期比で減少しました。

海外においては、米州では、ブラジルでの血圧計販売が好調に推移しました。欧州では、ロシアでの血圧計新商品の販売に加え、その他の国での取扱店拡大により販売は好調に推移しました。中華圏では、薬局などの店頭販売が低調に推移した一方で、オンライン市場は引き続き拡大しました。アジアでは、需要が好調に推移しました。しかしながら、円高による為替の大きなマイナス影響が加わった結果、当期の海外売上高は前期比で減少しました。

### 主要な事業内容

家庭で測る身近なものから医療機器まで、生活習慣病の予防・改善、疾病管理に役立つ数多くの商品・サービスをグローバルに提供し、人々の健康とすこやかな生活への貢献をしております。

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

円高による為替のマイナス影響はあるものの、生産性向上の取り組みなどにより、営業利益は前期比で大きく増加しました。

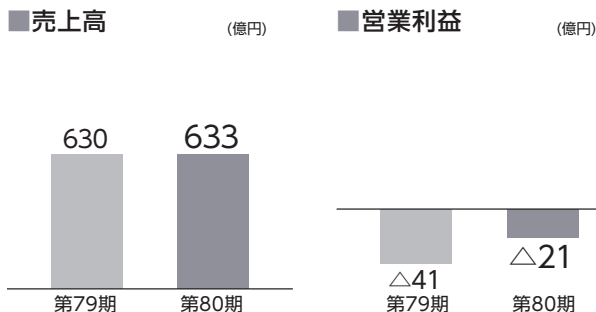
この結果、当部門の当期の売上高は、1,012億95百万円(前期比6.3%減)、営業利益は、85億35百万円(前期比17.2%増)となりました。

## 本社直轄事業(その他事業)

環境事業・電子機器事業・マイクロデバイス事業・バックライト事業

売上高構成比

8%



環境事業は、太陽光発電関連市場の需要は引き続き低調だったものの、蓄電関連の商品拡充が寄与し、当期の売上高は前期比で増加しました。

電子機器事業は、無停電電源装置および電子機器の開発・生産受託サービスの需要が好調に推移し、当期の売上高は前期比で増加しました。

マイクロデバイス事業は、スマートフォン向けマイクロフォンの需要が低調に推移し、当期の売上高は前期比で減少しました。

バックライト事業は、中華圏のスマートフォン市場における商品価格低下やハイエンドスマートフォン市場の需要が低調だったことにより、当期の売上高は前期比で大きく減少しました。

当部門の営業利益は、円高による為替のマイナス影響はあるものの、固定費の効率的運用などにより、前期比で損失額が縮小しました。

### 主要な事業内容

事業の育成・強化や新規事業の探索・育成を目的とした事業を、本社直轄で担当しております。

- 環境事業  
ソーラーパワーコンディショナ、蓄電システム、電力量計測機器、電力保護機器
- 電子機器事業  
無停電電源装置、電子機器の開発・生産受託サービス
- マイクロデバイス事業  
MEMS技術を用いた圧力センサ、サーマルセンサ、フローセンサ、マイクロフォン、アナログIC、半導体生産受託サービス  
(MEMS:マイクロ・エレクトロ・メカニカル・システムズの略称)
- バックライト事業  
液晶用高品質バックライトユニット

この結果、当部門の当期の売上高は、632億64百万円(前期比0.4%増)、営業損失は、21億75百万円となりました。

## 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	330,959	42	99
電子部品事業	93,938	12	91
車載事業	132,060	16	94
社会システム事業	67,129	8	87
ヘルスケア事業	101,295	13	94
本社直轄事業(その他事業)	63,264	8	100
本社他(消去調整含む)	5,556	1	105
合計	794,201	100	95

(注) 1. 「本社直轄事業(その他事業)」には、環境事業、電子機器事業、マイクロデバイス事業、バックライト事業が含まれます。

2. 「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] 設備投資の状況

当社グループでは、円高による為替のマイナス影響など事業環境の不透明感を受け、設備投資の案件精査を行いながら慎重な運営を行いました。その結果、当期の設備投資額は256億92百万円（前期比30.3%減）となりました。

部門別の設備投資金額はつぎの通りであります。

部 門	金 額(百万円)
制 御 機 器 事 業	4,546
電 子 部 品 事 業	6,513
車 載 事 業	5,241
社 会 シ ス テ ム 事 業	1,393
ヘルスケア事業	2,209
本社直轄事業（その他事業）	1,376
本社他（消去調整含む）	4,414
合計	25,692

(注) 1. 「本社直轄事業(その他事業)」には、環境事業、電子機器事業、マイクロデバイス事業、バックライト事業が含まれます。

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

## [3] 資金調達の状況

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

#### [4] 対処すべき課題

当社グループは、2011年にスタートした10年間の長期ビジョン「Value Generation 2020」(以下、VG2020)に基づいた経営を推進しており、「質量兼備の地球価値創造企業」を目指しています。

VG2020の第2ステージとして、2014年度から2016年度までを3カ年の中期経営計画「EARTH-1 ステージ」とし、いかなる事業環境においても自らの力で成長できる「自走的」な成長構造の確立を目指しました。

#### 【当期(2016年度)の結果とEARTH-1 ステージの総括】

EARTH-1 ステージ最終年度である当期は、「収益構造の再構築」と「自走的な成長のためのエンジンづくり」を目標に掲げ、将来の成長の基盤となる収益構造の強化と、成長をけん引する事業およびイノベーションの強化に取り組みました。当期の売上高については円高の影響もあり、前期比で減収となりましたが、主力の制御機器事業の成長に大きな手応えを得るとともに、売上総利益率の改善により稼ぐ力を着実に伸ばし、営業利益では前期を上回る実績を達成しました。

EARTH-1 ステージの3年間では「既存事業戦略」、「超グローバル戦略」、「最適化新規事業戦略」の3つに取り組んできましたが、その総括についてはつぎの通りです。

「既存事業戦略」においては、IA事業の最強化に取り組みました。4つの業界に注力した事業展開やオートメーションセンター立上げによるお客様の課題解決のための技術サポート体制強化、米国のモーションコントローラーメーカーとロボットメーカーの買収など、新たな価値創造を加速させ、将来に向けた成長構造の構築に取り組みました。その結果、制御機器事業においてEARTH-1 ステージで掲げた売上目標を達成しました。

「超グローバル戦略」においては、特に中国およびアジアにおいて、制御機器事業、ヘルスケア事業での高い成長を実現しました。全社を挙げてタイ、インドネシアで開催した総合展示会では、多数の新規商談を獲得することもできました。またヘルスケア事業では、ブラジルのネブライザ会社を買収するなど、中南米での売上高を順調に伸ばしました。さらに事業基盤強化の面では、メキシコ、インドネシアの生産拠点強化およびアジアの事業をリードする基幹人財の獲得と育成なども積極的に強化しました。

「最適化新規事業戦略」においては、産学連携や他社との業務提携など外部を積極的に活用しながら、新規事業の創出に挑戦しました。しかしながら、環境事業に続く十分な規模と成長力を持った事業の創出には至らず、今後継続して取り組む課題であると認識しています。

以上の取り組みを中心に、EARTH-1 ステージ



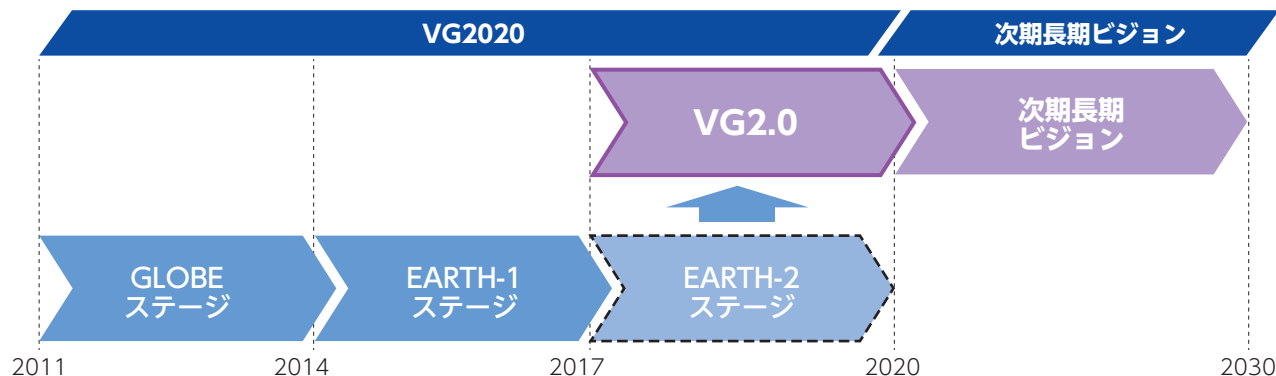
では売上総利益率引き上げにより稼ぐ力を着実に向上させるとともに、収益を伴う成長を継続させる事業構造への転換を加速させました。また制御機器事業を、改めて成長軌道に乗せることができました。一方、事業環境変化の影響も受け、EARTH-1 ステージの当初の定量ゴール目標であった「売上高9,000億円以上、営業利益率10%以上」の実現はいずれも未達という結果になりました。「“自走的”な成長構造の確立」は道半ばであったと捉えており、次の中期経営計画においても、継続して自走的な成長構造作りに取り組みます。

### 【VG2.0】と次期(2017年度)の計画

EARTH-1 ステージが終了し、2020年度までの中期経営計画が、次期よりスタートしますが、

あえてこれまでの延長線上のEARTH-2 ステージとはせず、新たな中期経営計画である「VG2.0」として策定しました。なぜならVG2020を策定した2010年と現在を比較すると、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変わったからです。特にAI(\*1)、IoT(\*2)、ロボティクスに代表される技術は、2010年当時の想定をはるかに超える進化を遂げ、社会に大きな変化をもたらしています。これらの技術進化は、当社が追求するコア技術である「センシング&コントロール+Think」の進化そのものであり、社会的課題の解決に向けて新たな価値を創造するチャンスとなります。「VG2.0」は、2030年をも見据えて、このチャンスを実実に捉え、新たな価値創造の実現に挑戦するものであり、定性目標として「VG2020」と同じく「質量兼備の地球価値創造

### VG2020の最終ステージを、非連続的な成長を実現する「VG2.0」とする



企業」を掲げ、定量目標として「売上高1兆円、営業利益1,000億円」を目指します。この実現のためには技術革新を取り込み、コア技術を進化させ続けることが重要であり、全社方針を「技術の進化を起点に、イノベーションを創造し、自走的成長を実現」とし、研究開発を中心とした成長投資を積極的に実行します。「VG2.0」における基本戦略は、つぎの3つです。

### ①注力ドメインの設定

「VG2.0」では当社の強みを活かすことができる成長領域として「ファクトリーオートメーション」、「ヘルスケア」、「モビリティ」、「エネルギー管理」の4つを「注力ドメイン」として設定します。これら4つのドメインに対して、各事業部門が個別に取り組むのではなく、事業部門間、あるいは本社機能部門と連結し、基盤事業の再/最強化を進めていきます。

### ②ビジネスモデルの進化

製品、あるいはサービスを個別に提供するだけでなく、そこにIoT、AI等の新たな技術を掛け合わせることで「モノ+情報+サービス」でのトータルソリューションで新たな提供価値を創造し、4つの注力ドメインでの社会的課題解決を拡大、加速します。

### ③コア技術の強化

当社グループは創業以来、お客様を起点にユニークな技術を生み出し、事業を創出してきました。「VG2.0」では、AIやロボティクスなど全

社にまたがる横断的なコア技術と各事業が保有するコア技術を明確にし、徹底的に磨き続けます。そしてお客様のニーズを起点として、トライ&エラーを繰り返し、技術を手段として社会に提供できる形にし、より大きな社会的課題の解決にチャレンジし続けます。

そして、この基本戦略を加速するために、お客様、大学などの研究機関、異業種の企業をはじめとする社外パートナーとのグローバルでの協創を積極的に推進していきます。

以上の中期経営計画のもと、「VG2.0」初年度となる次期は「～Start up VG2.0～“イノベーション”への確かな第一歩」を基本方針として、売上高8,100億円、売上総利益率 40.6%、営業利益 680億円、当社株主に帰属する当期純利益 485億円、ROIC10%超を目指します。そして「最注力ドメインの牽引による全社成長の実現」、「全事業での『稼ぐ力』の向上による利益創出」、「成長領域/技術への投資の強化」を3つの基本シナリオとして、全社一丸となって邁進します。

(\*1) AI :Artificial Intelligence (人工知能)・・・人工的にコンピュータ上で人間と同様の知能を実現させるソフトウェアやシステム。具体的には、人間の使う自然言語を理解したり、論理的な推論を行ったり、経験から学習したりするコンピュータプログラムなどのこと。

(\*2) IoT:Internet of Things (モノのインターネット)・・・コンピュータなどの情報・通信機器だけでなく、世の中に存在する様々な物体(モノ)にセンサや通信機能を持たせ、インターネットに接続され、相互に情報交換することにより、自動認識、自動判断や自動制御、遠隔計測などを行うこと。

## [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76期	第77期	第78期	第79期	第80期
		(平成24年4月1日から 平成25年3月31日まで)	(平成25年4月1日から 平成26年3月31日まで)	(平成26年4月1日から 平成27年3月31日まで)	(平成27年4月1日から 平成28年3月31日まで)	(平成28年4月1日から 平成29年3月31日まで)
売上高		650,461	772,966	847,252	833,604	794,201
営業利益		45,343	68,055	86,591	62,287	67,566
税引前当期純利益		41,237	62,007	87,388	65,686	65,492
当社株主に帰属する当期純利益		30,203	46,185	62,170	47,290	45,987
基本的1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益		137円20銭	209円82銭	283円89銭	218円95銭	215円09銭
総資産		573,637	654,704	711,011	683,325	697,701
株主資本		366,962	430,509	489,769	444,718	469,029
1株当たり株主資本		1,667円04銭	1,956円06銭	2,254円37銭	2,079円98銭	2,193円72銭
株主資本当社株主に帰属する 当期純利益率(ROE)		8.8%	11.6%	13.5%	10.1%	10.1%

(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おります。

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おります。

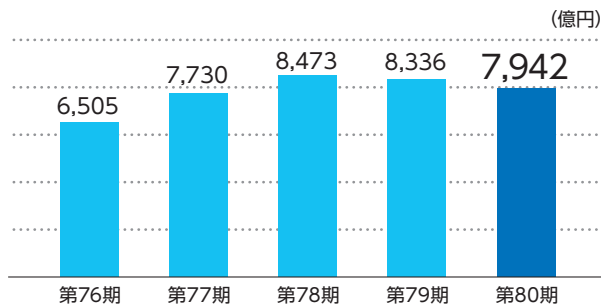
### 当社(単独)の財産および損益の状況の推移

(単位:百万円)

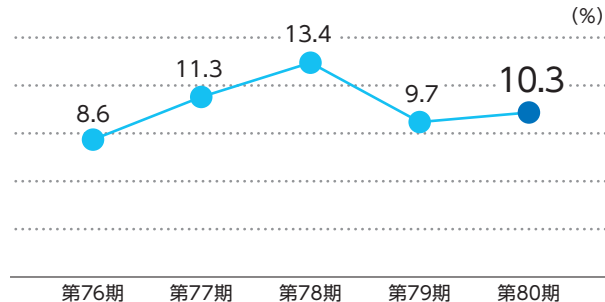
区 分	期 別	第76期	第77期	第78期	第79期	第80期
		(平成24年4月1日から 平成25年3月31日まで)	(平成25年4月1日から 平成26年3月31日まで)	(平成26年4月1日から 平成27年3月31日まで)	(平成27年4月1日から 平成28年3月31日まで)	(平成28年4月1日から 平成29年3月31日まで)
売上高		199,988	240,167	275,060	263,593	269,083
経常利益		18,882	24,306	45,157	34,993	41,963
当期純利益		6,654	19,432	31,697	32,659	29,652
1株当たり当期純利益		30円23銭	88円28銭	144円74銭	151円21銭	138円69銭
総資産		358,833	381,438	406,711	427,278	448,158
純資産		227,055	240,133	257,499	249,743	260,124
1株当たり純資産		1,031円46銭	1,091円07銭	1,185円23銭	1,167円90銭	1,216円64銭

## ○連結業績推移グラフ

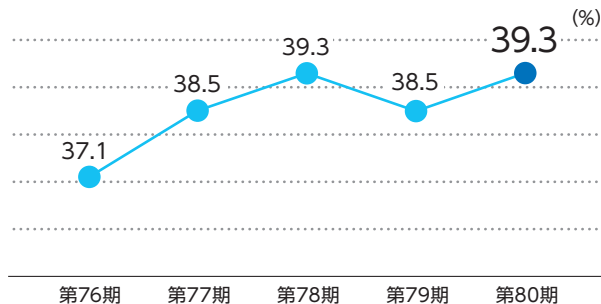
### ■売上高



### ■投下資本利益率(ROIC)

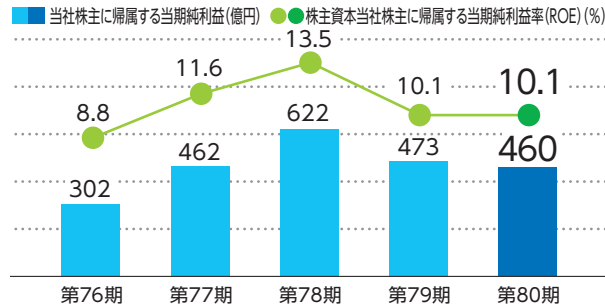


### ■売上総利益率



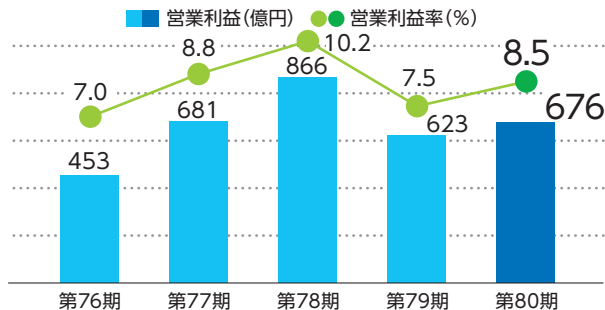
### ■当社株主に帰属する当期純利益

### ■株主資本当社株主に帰属する当期純利益率(ROE)

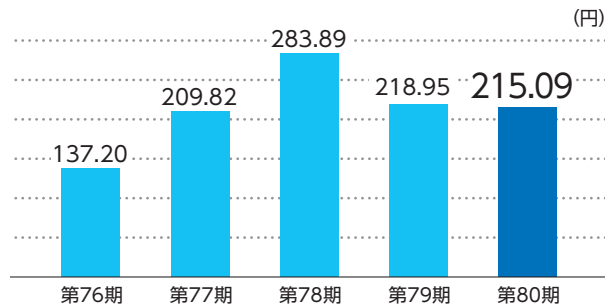


### ■営業利益

### ■営業利益率



### ■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

(平成29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
車載事業	オムロンオートモーティブエレクトロニクス株式会社	5,000百万円	100.0	自動車用電子部品事業
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.	6,890千米ドル	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164社、持分法適用関連会社数は16社であります。

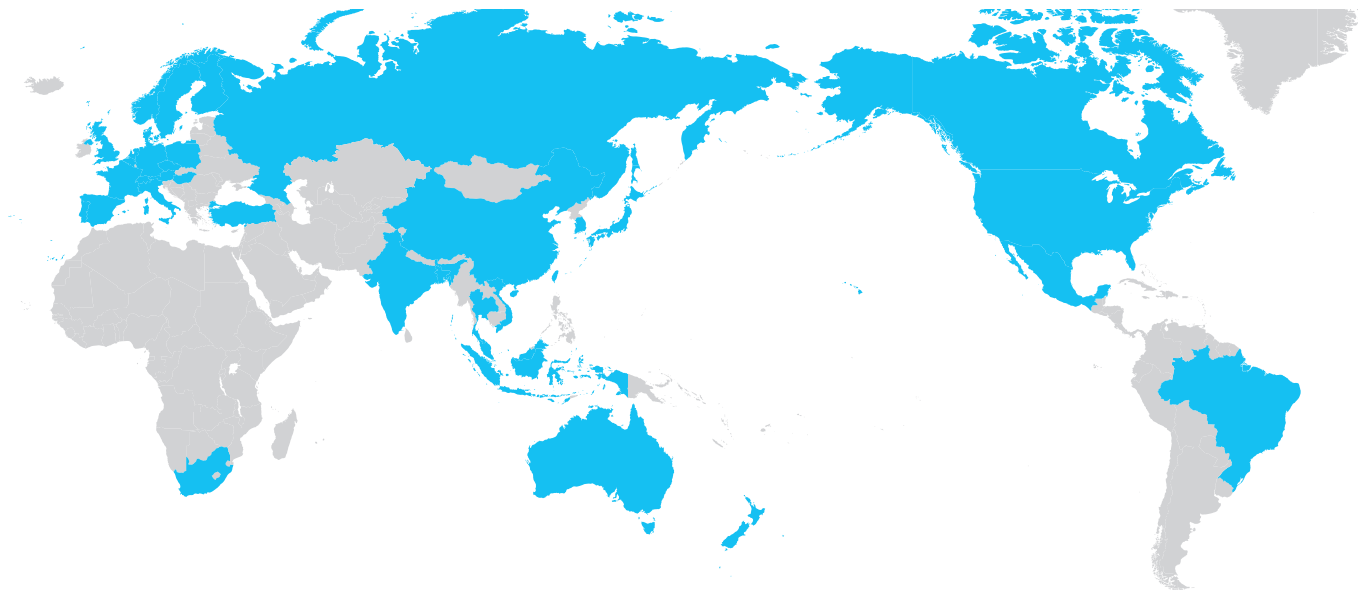
非連結子会社および持分法非適用関連会社はありません。

## [7] 主要な事業所等

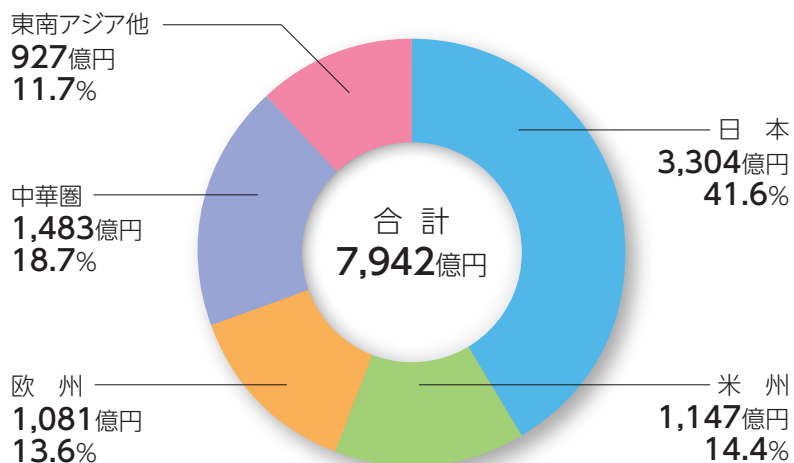
(平成29年3月31日現在)

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	三島事業所(静岡県三島市)、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)、大阪事業所(大阪市北区)、岡山事業所(岡山市中区)
	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) オムロンオートモーティブエレクトロニクス株式会社(愛知県小牧市) 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 ホッフドルフ) 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) 各区分に属する主な国または地域はつぎの通りです。

- (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

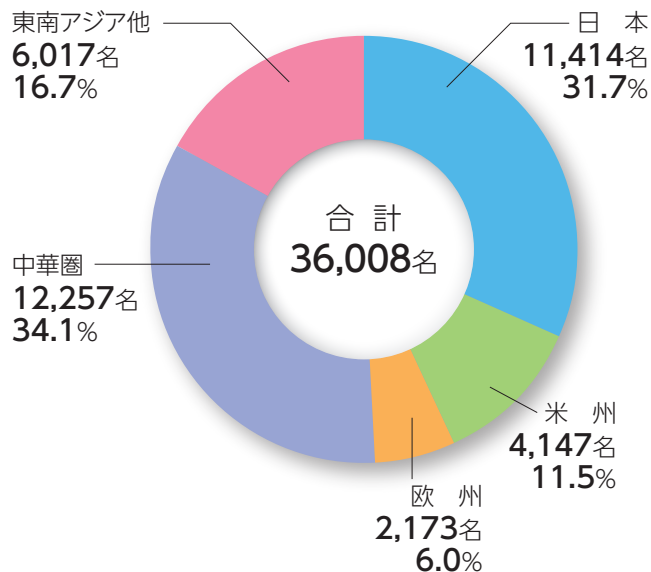
### 当社グループ(連結)の従業員の状況

(平成29年3月31日現在)

従業員数	前期末比増減
36,008名	1,701名減

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

### ○当社グループ(連結)の従業員のエリア別の状況



(注) 各区分に属する主な国または地域はつぎの通りです。

- (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 (平成29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 ..... 213,958,172株  
 (自己株式152,836株を含む)  
 [3] 株主数 ..... 36,277名  
 [4] 大株主の状況(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	12,059	5.64
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	11,430	5.34
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,770	3.63
株式会社三菱東京UFJ銀行	7,713	3.60
株式会社京都銀行	7,069	3.30
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	5,248	2.45
JP MORGAN CHASE BANK 385632	4,016	1.87
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	3,905	1.82
日本生命保険相互会社	3,640	1.70
THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10	3,462	1.61

(注) 1. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

- 平成28年10月6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、平成28年9月30日現在の同社グループ10社が保有する当社株式は14,383千株(発行済株式総数に対する割合6.72%)である旨が記載されております。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おりません。
- 平成29年2月2日付で、ハリス・アソシエイツ・エル・ピーから提出され、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、平成29年1月31日現在、当社株式9,953千株(発行済株式総数に対する割合4.65%)を保有している旨が記載されております。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おりません。

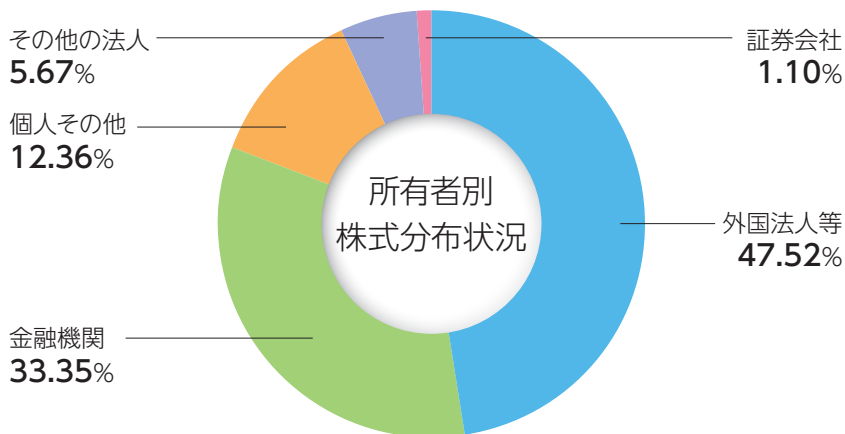


## [5] 株式分布状況

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)						単元未満株式の状況
	金融機関	証券会社	その他の法人	外国法人等(うち個人)	個人その他	計	
株主数(名)	107	36	350	660 (15)	31,198	32,351	—
所有株式数(単元)	712,806	23,411	121,130	1,015,613 (72)	264,153	2,137,113	246,872株
割合(%)	33.35	1.10	5.67	47.52 (0.00)	12.36	100.00	—

(注)1. 当期末における株主名簿中の自己株式残高152,836株のうち、152,800株は「個人その他」に、36株は「単元未満株式の状況」に含めております。

2. 上記、「その他の法人」には、証券保管振替機構名義の株式を2単元含めております。



### 3 | 当社の新株予約権等に関する事項

[1] 当期末に当社役員が有する職務執行の対価として交付された新株予約権等の内容の概要  
記載すべき事項はありません。

[2] 当期に当社使用人、子会社役員および使用人に対して職務執行の対価として交付された  
新株予約権等の内容の概要  
記載すべき事項はありません。

#### [3] その他新株予約権等に関する重要な事項

当社は、取締役会の決議に基づき、中期経営計画「EARTH-1 ステージ」における業績目標達成の意欲を高めることおよび、中長期の株主価値創造と取締役等の自社株保有の促進を目的として、業績達成条件付の新株予約権を有償で発行いたしました。当期末日におけるそれぞれの内容は、以下の通りです。

	発行 決議日	割当先	新株 予約権の 個数	新株予約権の 目的となる株式 の種類と数 (新株予約権 1個につき100株)	新株予約権の 払込金額 (新株予約権 1個当たり)	新株予約権の 行使に際して 出資される 財産の価額 (1株当たり)	新株予約権を 行使することが できる期間
第7回 新株 予約権	平成26年 6月24日	社外 取締役を 除く 取締役5名	173個	普通株式 17,300株	28,000円	4,335円	平成29年 7月1日から 平成31年 6月30日まで
第8回 新株 予約権	平成27年 6月23日	社外取締役を 除く 取締役5名 および 執行役員23名	470個	普通株式 47,000株	64,200円	5,780円	平成29年 7月1日から 平成32年 6月30日まで
第9回 新株 予約権	平成28年 6月23日	社外取締役を 除く 取締役5名 および 執行役員22名	743個	普通株式 74,300株	31,000円	3,615円	平成29年 7月1日から 平成33年 6月30日まで

(注) 上記の新株予約権者は、割り当てられた新株予約権のうち、当社が金融商品取引法に基づき2017年6月に提出する有価証券報告書に記載された2017年3月期に係る連結売上高(以下「2017年3月期連結売上高」という。)に基づき、下表に定める行使可能割合に相当する個数を限度として行使することができるものとしております。その他の権利行使の条件は、当社と新株予約権者との間で締結した新株予約権割当契約に定めるところによります。なお、2017年3月期連結売上高に基づき、行使可能個数が最終的に定まりますが、75ページの連結損益計算書における当期の売上高は794,201百万円のため、割り当てられた新株予約権のうち、行使可能となる新株予約権は生じない見込みです。

2017年3月期 連結売上高	行使可能割合
売上高8,000億円を達成した場合	33%
売上高8,500億円を達成した場合	50%
売上高9,000億円を達成した場合	67%
売上高9,250億円を達成した場合	75%
売上高9,500億円を達成した場合	84%
売上高9,750億円を達成した場合	92%
売上高1兆円を達成した場合	100%

## 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
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
代表取締役社長	山田義仁		CEO
代表取締役副社長	鈴木吉宣		CFO 人事諮問委員会委員
取締役副社長	作宮明夫		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	日戸興史		執行役員専務 グローバル戦略本部長 報酬諮問委員会委員
社外取締役	富山和彦	社外役員 独立役員	社長指名諮問委員会委員長 コーポレート・ガバナンス委員会委員長 人事諮問委員会委員(2016年6月委員長退任) 報酬諮問委員会委員 株式会社経営共創基盤 代表取締役CEO ぴあ株式会社 社外取締役 パナソニック株式会社 社外取締役
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 報酬諮問委員会委員長 コーポレート・ガバナンス委員会副委員長 社長指名諮問委員会委員 伊藤忠商事株式会社 会長(2016年6月取締役退任) 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 日本ベンチャーキャピタル株式会社 社外取締役 朝日生命保険相互会社 社外監査役 公益財団法人伊藤忠記念財団 理事長 一般社団法人日本貿易会 会長

地 位	氏 名	担当および重要な兼職の状況
社 外 取 締 役	西 川 久 仁 子 <span style="background-color: #90EE90; padding: 2px;">社外役員</span> <span style="background-color: #FFD700; padding: 2px;">独立役員</span>	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 株式会社ファーストスター・ヘルスケア 代表取締役社長 株式会社ベネッセMCM 代表取締役社長(2017年3月退任) 株式会社地域経済活性化支援機構 社外取締役・地域経済活性化支援委員

地 位	氏 名	重要な兼職の状況
常 勤 監 査 役	近 藤 喜 一 郎	弁護士法人三宅法律事務所 パートナー弁護士
常 勤 監 査 役	川 島 時 夫	
社 外 監 査 役	松 本 好 史 <span style="background-color: #90EE90; padding: 2px;">社外役員</span> <span style="background-color: #FFD700; padding: 2px;">独立役員</span>	
社 外 監 査 役	内 山 英 世 <span style="background-color: #90EE90; padding: 2px;">社外役員</span> <span style="background-color: #FFD700; padding: 2px;">独立役員</span>	朝日税理士法人 顧問 公認会計士

- (注) 1. 社外取締役富山和彦氏、小林栄三氏および西川久仁子氏、社外監査役松本好史氏および内山英世氏は、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おります。なお、「社外役員の独立性についての当社の考え方」に関しては、17ページをご参照ください。
2. 富山和彦氏は、株式会社経営共創基盤の代表取締役CEOであり、当社グループと当社グループの間にはコンサルティング契約があり  
 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%未満であります。また同氏は、パナソニック株式会  
 社の社外取締役を兼任しており、当社グループと当社グループとの間には製品の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%未満であります。
3. 小林栄三氏は、伊藤忠商事株式会社の会長であり、当社グループと当社グループとの間には製品の販売等の取引関係がありますが、そ  
 の取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満であります。また同氏は、日本ベンチャーキャピタル株式  
 会社の社外取締役を兼任しており、当社は同社発行済株式の総数の1.27%を保有しております。
4. 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。
5. 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おります。
6. 常勤監査役川島時夫氏は、金融機関での長年の勤務経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
7. 内山英世氏は、公認会計士として監査法人での長年の勤務経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
8. 当期中の取締役および監査役の異動はつぎの通りであります。  
 [就任]平成28年6月23日開催の第79期定時株主総会において、新たに内山英世氏は監査役に選任され、就任いたしました。  
 [退任]平成28年6月23日開催の第79期定時株主総会の終結の時をもって、長友英資氏は監査役を任期満了により退任いたしました。

## [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係る決定に関する方針

当社は取締役の報酬等について、判断の客観性と透明性を高めるため、取締役会の決議により、取締役会の中に社外取締役を委員長とし、会長および社長を除く5名の取締役で構成する報酬諮問委員会を設置しております。同委員会は「当社の役員報酬の原則[考え方]」等を定めております。

各取締役の報酬等の額については、同委員会に諮問を行い、同委員会は当該原則等に基づき審議のうえ答申しております。当社は、その答申を経て、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、取締役会の決議により決定しております。

また、取締役の中期経営目標達成の意欲を高め、報酬ガバナンスを強化することを目的として、

中期業績連動賞与を導入するとともに、業績達成条件付新株予約権を発行しております。

これらにより取締役の報酬等のガバナンス体系は、(1)基本報酬、(2)単年度業績連動賞与、(3)中期業績連動賞与および持株連動報酬ならびに業績達成条件付新株予約権となります。この報酬等のガバナンス体系により取締役が短中長期に経営目標を達成し、企業価値を持続的に向上させていくための動機付けを図っております。

なお、各監査役の報酬等の額については、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おります。

当社の役員報酬の原則および基本方針は次ページに記載の通りであります。

### 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	単年度業績連動賞与	中期業績連動賞与	報酬等の総額
取締役 (うち社外取締役)	8 (3)	380 (36)	149 (—)	59 (—)	588 (36)
監査役 (うち社外監査役)	5 (3)	82 (18)	— (—)	— (—)	82 (18)
合計 (うち社外役員)	13 (6)	462 (54)	149 (—)	59 (—)	670 (54)

- (注) 1. 平成28年6月23日開催の第79期定時株主総会終結の時をもって退任した社外監査役1名に支給した報酬等を含んでおります。
2. 取締役の基本報酬の限度額は、平成12年6月27日開催の第63期定時株主総会において月額3,500万円以内と決議されております。また、監査役の基本報酬の限度額は、平成9年6月27日開催の第60期定時株主総会において月額700万円以内と決議されております。
3. 取締役の基本報酬には、社外取締役を除く取締役に対し、持株連動報酬として支給した金額を含んでおります。
4. 単年度業績連動賞与は、本定時株主総会の第6号議案「取締役に対する単年度業績連動賞与の支給の件」が原案通り承認可決されることを条件として支払う予定の額であります。
5. 中期業績連動賞与の支給総額の上限額は、平成26年6月24日開催の第77期定時株主総会において6億円と決議されております。中期業績連動賞与は、2014年度から2016年度までの3か年を対象とした中期経営計画の最終年度にあたる2017年3月期に係る連結営業利益に基づき支払う予定の額であります。
6. なお、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。

### 当社の役員報酬の原則 [考え方]

- ◎社憲・企業理念の実践に根ざした報酬とする。
- ◎優秀な人材を経営者として登用(採用)・確保できる報酬とする。
- ◎役員が動機づけされ、企業価値の長期的最大化の貢献につながる報酬体系とする。
- ◎株主をはじめとするステークホルダーに対し、説明責任を果たせるよう「透明性」「公正性」「合理性」の高い報酬体系とする。
  - ・個人別の取締役報酬等における「透明性」「公正性」「合理性」を担保するために、全ての取締役報酬等について、報酬諮問委員会の諮問を経ることとする。
- ◎報酬の目的を明確にし、役員各位の役割に応じた報酬体系を構築する。

### 取締役報酬等の基本方針

- ◎取締役の報酬は、基本報酬、単年度業績連動賞与、中長期業績連動報酬により構成する。
  - ・社憲・企業理念を実践する優秀な人材を登用(採用)・確保するために、基本報酬を支給する。
  - ・年度業績を重視し、成果報酬として単年度業績連動賞与を支給する。
    - －単年度業績連動賞与の算定方法は、役位ごとの基準額を基本に、税引前当期純利益、投下資本利益率(ROIC)、当社株主に帰属する当期純利益および1株あたりの配当を賞与の評価指標とし、評価指標の達成率、伸び率に応じて決定する。
  - ・長期経営計画の実現を確かなものとするため、中期経営目標の達成に向けた動機づけを目的として、以下の2種類を中長期業績連動報酬として支給する。
    - －中期経営目標の達成度に連動する中期業績連動賞与を支給する。
    - －企業価値(株式価値)の最大化と連動する株式報酬として、持株連動報酬(注1)を支給する。
- ◎上記の報酬とは別に、業績達成条件付新株予約権を発行する。(注2)
  - －業績達成条件付新株予約権は、取締役の中期経営目標達成および株価上昇を条件とし、中長期の株主価値創造と取締役の自社株保有の促進を目的とし発行する。
- ◎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。
- ◎退職慰労金は、支給しない。
- ◎報酬の水準は、外部専門機関を使い調査した他社水準を考慮し決定する。

### 監査役報酬の基本方針

- ◎監査役の報酬は、その役割を考慮し、優秀な人材の登用(採用)・確保するための基本報酬のみで構成する。
- ◎退職慰労金は、支給しない。
- ◎報酬の水準は、外部専門機関を使い調査した他社水準を考慮し決定する。

(注1) 持株連動報酬とは、毎月一定の報酬額を支給し、その一定額で当社株式を毎月取得(役員持株会経由)し、この株式を在任期間中保有することをガイドラインとするものです。

(注2) 業績達成条件付新株予約権は、新株予約権の公正価値に相当する払込金額の払込みにより有償で発行するものであり、その払込金額は新株予約権を引き受ける者にとって有利な金額ではないことから、報酬には該当せず、取締役会決議により実施するものです。

### [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]に記載の通りであります。

#### 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	富山和彦	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%)、必要に応じ主に経験豊富な経営者の観点から発言を行っております。 また、社長指名諮問委員会およびコーポレート・ガバナンス委員会の委員長を務めております。
	小林栄三	当期開催の取締役会13回すべてに出席し、必要に応じ主に経験豊富な経営者の観点から発言を行っております。 また、人事諮問委員会および報酬諮問委員会の委員長を務めております。
	西川久仁子	当期開催の取締役会13回すべてに出席し、必要に応じ主に経験豊富な経営者の観点から発言を行っております。
社外監査役	松本好史	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回すべてに出席し、必要に応じ主に弁護士として専門的見地から発言を行っております。
	内山英世	当期開催の取締役会10回すべてに、また監査役会10回すべてに出席し、必要に応じ主に公認会計士として専門的見地から発言を行っております。

(注)内山英世氏は、平成28年6月23日開催の第79期定時株主総会にて新たに監査役に選任され、就任いたしましたので、出席状況については、平成28年6月23日以降に開催した取締役会および監査役会への出席状況を記載しております。

#### 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おります。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おります。



## 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] 当期に係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	235
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	235
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	185

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

### [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、2020年度をゴールとした長期ビジョンVG2020のもと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

私たちが大切にしている価値観

- ・ **ソーシャルニーズの創造**

私たちは、世に先駆けて新たな価値を創造し続けます。

- ・ **絶えざるチャレンジ**

私たちは、失敗を恐れず情熱をもって挑戦し続けます。

- ・ **人間性の尊重**

私たちは、誠実であることを誇りとし、人間の可能性を信じ続けます。

## [2] 当社グループの経営のスタンス

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

### 経営のスタンス

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

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

## [3] 当社のコーポレート・ガバナンス

### 当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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

### 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、監査役会設置会社を選択しています。

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

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

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おります。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おります。

さらに、取締役会の監督機能を補完するため、取締役会の傘下に任意の4つの委員会を設置しております。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おります。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おります。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おります。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おります。

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おります。

### オムロン コーポレート・ガバナンス ポリシー

当社グループは、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、本ポリシーといいます）を制定し、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実に取り組みます。

#### 〔 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、取締役会の機能を補完するため、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・執行役員を選任、取締役・執行役員の報酬の決定、および重要な業務執行の決定等を通じて、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保します。
- ・取締役会は、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。

- ・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。

- ・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、「取締役報酬の基本方針」および「執行役員報酬の基本方針」について、審議のうえ定めます。
- ・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、上記各基本方針に基づき、取締役・執行役員の報酬について、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、基本報酬、単年度業績連動賞与、中期業績連動賞与および持株連動報酬により構成し、単年度業績連動賞与および中期業績連動賞与は、経営目標の達成度と連動させます。
  - －中期業績連動賞与、持株連動報酬とは別に、中長期インセンティブのひとつとして業績達成条件付新株予約権を発行します。
  - －独立社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみとします。
- ・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、取締役の報酬を決定します。

#### (4)コーポレート・ガバナンス委員会

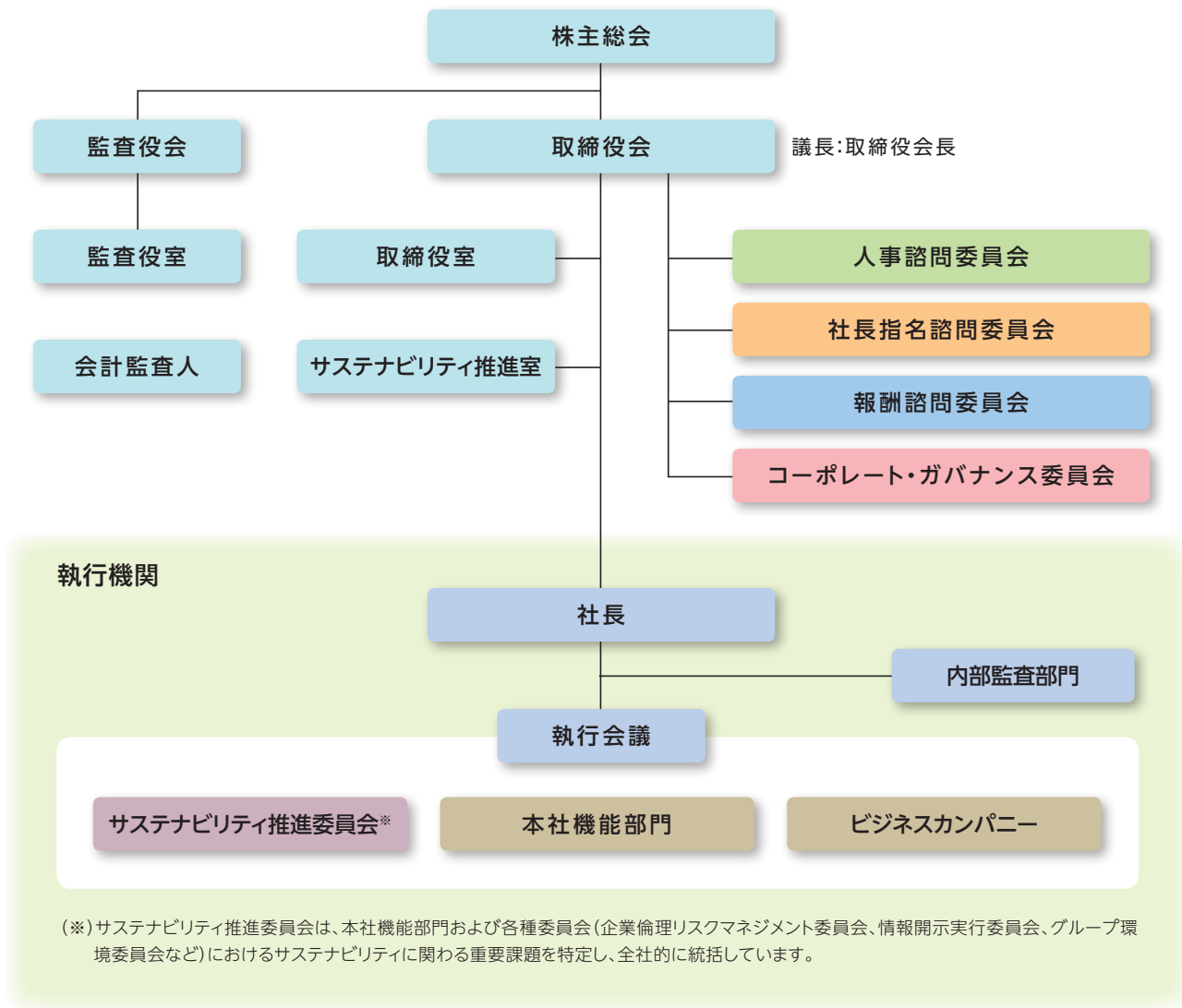
コーポレート・ガバナンス委員会は、その規程に基づき、すべてのステークホルダーの立場を踏まえ、経営の透明性・公正性を高め、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実を図ることを目的とします。

- ・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URLからご参照ください。

URL:[http://www.omron.co.jp/sustainability/governance/corporate\\_governance/policy/](http://www.omron.co.jp/sustainability/governance/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、本社機能部門および各種委員会(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る下記の4つの諮問委員会等を取締役会の中に設置し、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、61ページおよび62ページをご参照ください。

### 人事諮問委員会

取締役・執行役員の人事に関する選考基準・方針の策定と、候補者の選定および現職の評価を行います。

### 社長指名諮問委員会

社長の選定に特化して次期社長人事や、緊急事態が生じた場合の継承候補者を審議します。

### 報酬諮問委員会

取締役・執行役員の報酬に関する方針の策定と、報酬水準および査定、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

役 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 社 長	山 田 義 仁				
代 表 取 締 役 副 社 長	鈴 木 吉 宣	□			
取 締 役 副 社 長	作 宮 明 夫	○	○	○	
取 締 役	日 戸 興 史			□	
社 外 取 締 役	富 山 和 彦 *	□	◎	□	◎
社 外 取 締 役	小 林 栄 三 *	◎	□	◎	○
社 外 取 締 役	西 川 久 仁 子 *	□	□	□	□
常 勤 監 査 役	近 藤 喜 一 郎				
常 勤 監 査 役	川 島 時 夫				
社 外 監 査 役	松 本 好 史 *				□
社 外 監 査 役	内 山 英 世 *				□

(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評価結果の概要

当社は、取締役会構成員が、取締役会の目指すべき方向性およびその方向性に対する課題を認識し、共有、改善することにより、取締役会の機能および実効性を向上し、持続的な企業価値の向上を実現することを目的として、取締役会の実効性に関する分析、評価を実施しています。

#### 〔取締役会の実効性評価の方法〕

取締役会の実効性評価は、独立社外取締役を委員長とし、独立社外取締役と独立社外監査役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。

取締役会の実効性評価にあたり、昨年に引き続き取締役会を構成するすべての取締役および監査役に対し、調査票への無記名記入方式による自己評価を実施しました。今年度は、取締役会の議論内容、運営方法等に関する質問に加え、2016年度に策定した取締役会運営方針とそれに基づく具体的な取り組みに対する評価を実施しました。

また、取締役会議長と各取締役が個別に面談を行い、取締役会の実効性向上に関する意見交換を実施しました。

コーポレート・ガバナンス委員会は、自己評価および取締役会議長との面談の結果を分析し、課題整理を行い、取締役会の実効性に関する評価結果を取締役会へ報告しました。

取締役会は、この評価結果に基づき2017年度の取締役会の運営方針を策定しました。

#### 〔取締役会の実効性に関する評価結果〕

コーポレート・ガバナンス委員会において、現在当社が採用しているガバナンス体制および運用に問題は無く、適切に機能していることを確認しました。

また、2016年度に策定した取締役会運営方針に基づく取り組み状況および今後の課題について、以下の通り確認しました。

#### 2016年度運営方針に基づく取り組み

- ・取締役会は、中長期経営戦略に関する議論を行い具体的な取り組みと到達目標を含めた中期経営計画「VG2.0」を承認しました。
- ・取締役会は、ESG(※)に関する全社の取り組み方針(サステナビリティ方針)を策定し、その方針に基づく重要課題(マテリアリティ)とその重要課題に対する取り組みを監督できる体制を整備しました。

・取締役会は、執行への権限委譲に関して、取締役会規程の改定を実施し、一部の付議事項について執行への権限委譲を行いました。

(※)ESGとは、Environment（環境）、Social（社会）、Governance（企業統治）の頭文字をとった略語。

## 今後の課題

・中期経営計画「VG2.0」の達成に向けた監督機能の発揮

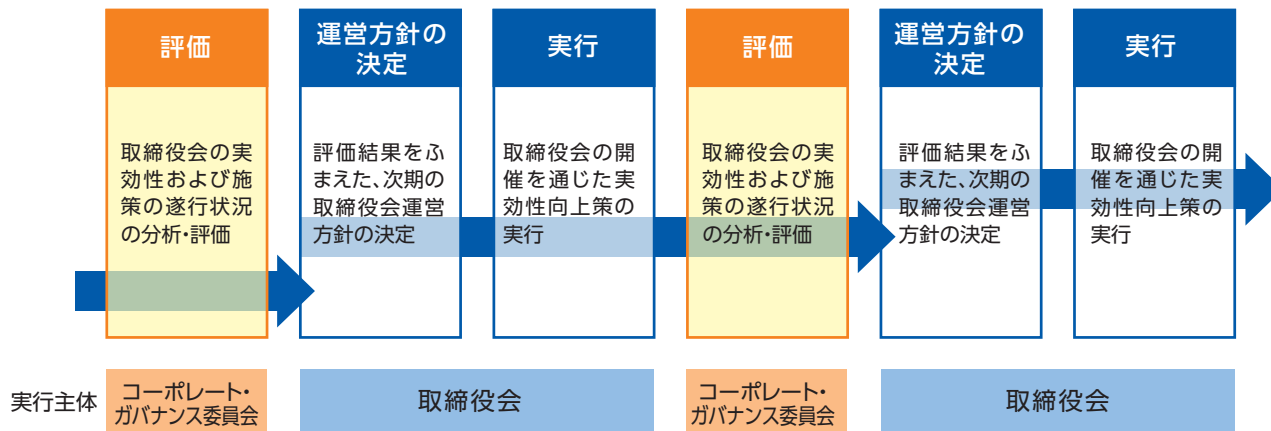
### [ 来期の取締役会運営方針 ]

取締役会は、コーポレート・ガバナンス委員会による評価結果を踏まえ、2017年度にスタートした中期経営計画「VG2.0」の確実な達成に向けて、特に以下の3点への監督機能を発揮していきます。

- ・短期経営計画の進捗確認
- ・中期経営戦略の要となる人財戦略、技術戦略
- ・サステナビリティ方針に基づき設定した重要課題(マテリアリティ)に対する取り組み

当社は持続的な企業価値の向上を実現することを目的として、取締役会の実効性向上に継続的に取り組んでまいります。

### 当社の取締役会の実効性向上の取り組み



## 〔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) 「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。
- (3) 「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、そ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、企業倫理・コンプライアンスに関する従業員への定期的な研修等を行う。
- (4) 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。
- (5) 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。
- (6) 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。
- (7) 当社グループの財務報告の適正性確保のために、各部門が業務プロセスの整備・運用状況の自己点検を行ったうえで内部監査部門がモニタリングすること等により、法令等に従い適切に報告書を提出できる体制の充実に努める。

(8) 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

#### (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、日本で行っていた企業倫理月間の取り組みをグローバルに拡大し、当社グループの役員・従業員の倫理意識の向上に努めました。

当期においては、事業継続計画の見直しや、危機発生時の報告・対応手順の再整備等を行い、さらなるリスク対応力の強化に取り組みました。

### 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、決裁処理等のIT化を推進するとともに、決裁権限の見直しを行うことにより意思決定のさらなる効率化、迅速化を図りました。

### 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。

当期においては、定期ヒアリングの対象者を執行役員以外の内部統制関連部門長にも拡大しました。また、監査役、会計監査人および内部監査部門による協議会を設け意見交換を行うことにより監査に関わる三者間の連携を強化しました。

### [5] 剰余金の配当等の決定に関する方針

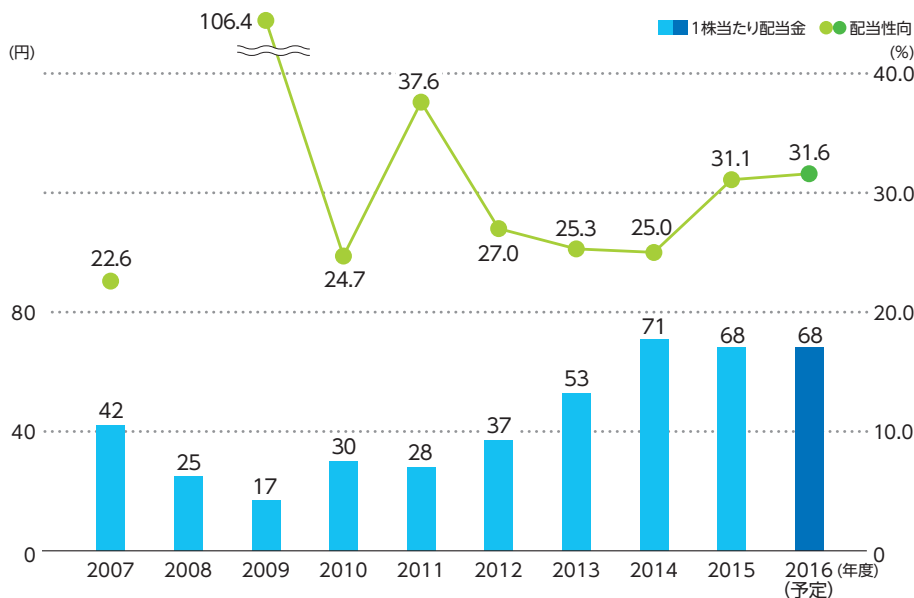
当社は、定款の定めに基づき取締役会決議によって行う中間配当を除き、剰余金の配当等の決定については株主総会に諮ります。また、株主の皆さまへの還元を含む利益配分に関しましては、つぎの基本方針を適用しております。

① 企業価値の持続的な向上を目指し、将来の成

長に必要な研究開発、設備投資、M&Aなどの投資を優先いたします。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。



## ■ 配当金および配当性向の推移



(注)2008年度は当期純損失となったため、配当性向は表示していません。

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実現を図ってまいります。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す。

③ 長期にわたり留保された余剰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。なお、当期(2016年度)の年間配当金につきましては、従来の方針である配当性向30%を適用しております。

### [6] その他方針等

#### 資本政策の基本的な方針

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

#### 買収防衛策について

買収防衛策は導入しません。

#### 株主との建設的な対話について

株主との対話を通じ、持続的な企業価値の向上に資するよう努めます。

また、株主との建設的な対話を促進するため

の体制整備・取組みに関する基本方針(以下、本基本方針といいます)を策定し、公表します。

本基本方針は、以下のURLからご参照ください。

URL:[http://www.omron.co.jp/sustainability/governance/corporate\\_governance/policy/](http://www.omron.co.jp/sustainability/governance/corporate_governance/policy/)

## 連結計算書類

### 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	期別	
	第80期 (平成29年3月31日現在)	(ご参考) 第79期 (平成28年3月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>435,904</b>	<b>389,609</b>
現金及び現金同等物	126,026	82,910
受取手形及び売掛金	169,210	165,093
貸倒引当金	△ 1,320	△ 1,654
たな卸資産	109,404	107,267
繰延税金	19,123	18,469
その他の流動資産	13,461	17,524
<b>有形固定資産</b>	<b>127,615</b>	<b>146,565</b>
土地	25,550	26,376
建物及び構築物	141,527	146,412
機械その他	189,286	204,499
建設仮勘定	6,104	6,142
減価償却累計額	△ 234,852	△ 236,864
<b>投資その他の資産</b>	<b>134,182</b>	<b>147,151</b>
のれん	30,385	30,253
関連会社に対する投資及び貸付金	25,303	25,048
投資有価証券	27,006	37,055
施設借用保証金	6,907	6,758
繰延税金	21,101	22,080
その他の資産	23,480	25,957
<b>資産合計</b>	<b>697,701</b>	<b>683,325</b>

科目	期別	
	第80期 (平成29年3月31日現在)	(ご参考) 第79期 (平成28年3月31日現在)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>172,081</b>	<b>162,663</b>
支払手形及び買掛金・未払金	89,362	82,606
未払費用	39,354	37,975
未払税金	6,994	6,890
その他の流動負債	36,371	35,192
<b>繰延税金</b>	<b>763</b>	<b>660</b>
<b>退職給付引当金</b>	<b>43,708</b>	<b>62,289</b>
<b>その他固定負債</b>	<b>10,392</b>	<b>10,679</b>
<b>負債の部合計</b>	<b>226,944</b>	<b>236,291</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>469,029</b>	<b>444,718</b>
資本金	64,100	64,100
資本剰余金	99,138	99,101
利益準備金	17,813	15,194
その他の剰余金	346,000	317,171
その他の包括利益(△損失)累計額	△ 57,363	△ 50,204
為替換算調整額	△ 6,327	2,541
退職年金債務調整額	△ 56,571	△ 64,525
売却可能有価証券未実現損益	5,765	11,884
デリバティブ純損益	△ 230	△ 104
自己株式	△ 659	△ 644
<b>非支配持分</b>	<b>1,728</b>	<b>2,316</b>
<b>純資産の部合計</b>	<b>470,757</b>	<b>447,034</b>
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>697,701</b>	<b>683,325</b>

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	期 別		
		第80期 (平成28年4月1日から 平成29年3月31日まで)	(ご参考) 第79期 (平成27年4月1日から 平成28年3月31日まで)
売上高		794,201	833,604
売上原価		482,399	512,792
売上総利益		311,802	320,812
販売費及び一般管理費		193,539	205,735
試験研究開発費		50,697	52,790
その他費用(△収益)－純額－		2,074	△ 3,399
税引前当期純利益		65,492	65,686
法人税等		19,882	20,043
(当期税額)		(19,871)	(17,760)
(繰延税額)		(11)	(2,283)
持分法投資損益(△利益)		△ 712	△ 2,039
当期純利益		46,322	47,682
非支配持分帰属損益		335	392
当社株主に帰属する当期純利益		45,987	47,290

(注1) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

(注2) 第79期の「法人税等」には、法人税率等の引下げに関連する法律が成立したことに伴う繰延税金資産の取崩し1,274百万円が含まれております。

## 連結キャッシュ・フロー計算書（ご参考）

（単位：百万円）

科 目	期 別	
	第80期 (平成28年4月1日から 平成29年3月31日まで)	第79期 (平成27年4月1日から 平成28年3月31日まで)
<b>I 営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
1. 当期純利益	46,322	47,682
2. 営業活動によるキャッシュ・フローと当期純利益の調整		
(1) 減価償却費	28,966	31,460
(2) 固定資産除売却損(△益)(純額)	705	△ 485
(3) 長期性資産の減損	12,998	463
(4) 投資有価証券売却益(純額)	△ 3,764	△ 1,499
(5) 投資有価証券の減損	558	68
(6) 退職給付信託設定益	△ 7,004	△ 4,140
(7) 退職給付引当金	2,863	698
(8) 繰延税金	11	2,283
(9) 持分法投資損益(△利益)	△ 712	△ 2,039
(10) 事業売却益	△ 3,686	—
(11) 資産・負債の増減	902	8,130
(12) その他(純額)	△ 284	1,586
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>77,875</b>	<b>84,207</b>
<b>II 投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
1. 投資有価証券の売却及び償還による収入	4,606	2,214
2. 投資有価証券の取得	△ 3,274	△ 330
3. 資本的支出	△ 25,816	△ 37,903
4. 施設借用保証金の減少(△増加)(純額)	△ 145	115
5. 有形固定資産の売却による収入	2,278	2,239
6. 関連会社に対する投資及び貸付金の減少(△増加)	30	△ 20
7. 事業売却(現金流出額との純額)	7,187	—
8. 事業買収(現金取得額との純額)	—	△ 33,448
9. その他(純額)	93	17
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 15,041</b>	<b>△ 67,116</b>
<b>III 財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
1. 短期債務の増加(純額)	155	2
2. 親会社の支払配当金	△ 14,539	△ 16,077
3. 非支配株主への支払配当金	△ 297	△ 256
4. 非支配株主との資本取引による支出額	△ 470	—
5. 自己株式の取得	△ 16	△ 15,023
6. その他(純額)	155	△ 196
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 15,012</b>	<b>△ 31,550</b>
<b>IV 換算レート変動の影響</b>	<b>△ 4,706</b>	<b>△ 5,253</b>
<b>現金及び現金同等物の増減額</b>	<b>43,116</b>	<b>△ 19,712</b>
期首現金及び現金同等物残高	82,910	102,622
期末現金及び現金同等物残高	126,026	82,910

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

## 貸借対照表

(単位：百万円)

科目	期別	(ご参考)
	第80期 (平成29年3月31日現在)	第79期 (平成28年3月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>160,562</b>	<b>130,903</b>
現金及び預金	55,163	28,653
受取手形	2,021	1,338
売掛金	52,686	45,897
有価証券	25	25
商品及び製品	11,638	10,815
原材料	3,672	3,732
仕掛品	4,522	4,644
貯蔵品	579	535
短期貸付金	30	50
関係会社短期貸付金	19,364	23,291
未収入金	4,397	3,141
その他の未収入金	3,639	3,260
繰延税金資産	4,674	4,188
その他	1,963	4,267
貸倒引当金	△ 3,811	△ 2,933
<b>固定資産</b>	<b>287,596</b>	<b>296,375</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>35,673</b>	<b>36,289</b>
建物	16,149	16,389
構築物	885	967
機械装置	1,249	1,543
車両運搬具	1	3
工具器具備品	1,907	1,721
土地	13,167	13,167
リース資産	1,934	2,084
建設仮勘定	381	415
<b>無形固定資産</b>	<b>5,166</b>	<b>6,056</b>
ソフトウェア等	5,166	6,056
<b>投資その他の資産</b>	<b>246,757</b>	<b>254,030</b>
投資有価証券	22,203	30,584
関係会社株式	146,379	151,194
関係会社出資金	20,918	20,918
関係会社長期貸付金	28,401	30,256
敷金及び保証金	4,495	4,496
前払年金費用	16,608	10,912
繰延税金資産	4,833	2,965
その他	2,979	2,765
貸倒引当金	△ 59	△ 60
<b>資産合計</b>	<b>448,158</b>	<b>427,278</b>

科目	期別	(ご参考)
	第80期 (平成29年3月31日現在)	第79期 (平成28年3月31日現在)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>165,011</b>	<b>151,522</b>
支払手形	1,508	1,302
買掛金	27,206	23,526
関係会社短期借入金	103,522	99,887
リース債務	829	837
未払金	11,253	8,573
未払費用	9,904	9,328
未払法人税等	4,998	2,651
前受金	29	34
預り金	956	917
役員賞与引当金	208	118
その他	4,598	4,349
<b>固定負債</b>	<b>23,023</b>	<b>26,013</b>
関係会社長期借入金	16,616	20,400
リース債務	1,247	1,396
役員賞与引当金	—	102
再評価に係る繰延税金負債	1,205	1,205
その他	3,955	2,910
<b>負債の部合計</b>	<b>188,034</b>	<b>177,535</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>256,886</b>	<b>241,788</b>
<b>資本金</b>	<b>64,100</b>	<b>64,100</b>
<b>資本剰余金</b>	<b>88,771</b>	<b>88,771</b>
資本準備金	88,771	88,771
<b>利益剰余金</b>	<b>104,674</b>	<b>89,561</b>
利益準備金	6,774	6,774
その他利益剰余金	97,900	82,787
配当積立金	3,400	3,400
別途積立金	73,500	73,500
繰越利益剰余金	21,000	5,887
<b>自己株式</b>	△ <b>659</b>	△ <b>644</b>
<b>評価・換算差額等</b>	<b>3,238</b>	<b>7,920</b>
その他有価証券評価差額金	7,766	12,264
繰延ヘッジ損益	△ 205	△ 21
土地再評価差額金	△ 4,323	△ 4,323
<b>新株予約権</b>	<b>—</b>	<b>35</b>
<b>純資産の部合計</b>	<b>260,124</b>	<b>249,743</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>448,158</b>	<b>427,278</b>

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

## 損益計算書

(単位：百万円)

科 目	期 別		
		第80期 (平成28年4月1日から 平成29年3月31日まで)	(ご参考) 第79期 (平成27年4月1日から 平成28年3月31日まで)
<b>売上高</b>		<b>269,083</b>	<b>263,593</b>
売上原価		156,333	150,514
<b>売上総利益</b>		<b>112,750</b>	<b>113,079</b>
販売費及び一般管理費		90,520	92,600
<b>営業利益</b>		<b>22,230</b>	<b>20,479</b>
<b>営業外収益</b>		<b>22,002</b>	<b>17,047</b>
受取利息及び配当金		18,709	14,505
その他		3,293	2,542
<b>営業外費用</b>		<b>2,269</b>	<b>2,533</b>
支払利息		1,020	967
売上割引		700	709
品質対応費		432	444
その他		117	413
<b>経常利益</b>		<b>41,963</b>	<b>34,993</b>
<b>特別利益</b>		<b>8,215</b>	<b>4,918</b>
固定資産売却益		1	313
投資有価証券売却益		3,620	1,034
退職給付信託設定益		4,536	3,571
その他		58	0
<b>特別損失</b>		<b>11,388</b>	<b>175</b>
固定資産売却及び除却損		444	99
減損損失		1,102	—
関係会社株式評価損		8,871	—
関係会社整理損		—	64
その他		971	12
<b>税引前当期純利益</b>		<b>38,790</b>	<b>39,736</b>
法人税、住民税及び事業税		9,600	5,927
法人税等調整額		△ 462	1,150
<b>当期純利益</b>		<b>29,652</b>	<b>32,659</b>

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

## 独立監査人の監査報告書

平成29年5月10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

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 大西 康弘 (印)

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 玉井 照久 (印)

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 池畑 憲二郎 (印)

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平成28年4月1日から平成29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。

### 連結計算書類に対する経営者の責任

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。

### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 監査意見

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すべ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。

### 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



## 会計監査人の監査報告書謄本(単独)

## 独立監査人の監査報告書

平成29年5月10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

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 大西 康弘 (印)

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 玉井 照久 (印)

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 池畑 憲二郎 (印)

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平成28年4月1日から平成29年3月31日までの第80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について監査を行った。

## 計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

## 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

## 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、平成28年4月1日から平成29年3月31日までの第80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、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」（平成17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。

平成29年5月15日

オムロン株式会社 監査役会

常勤監査役 近藤喜一郎 ⑧

常勤監査役 川島時夫 ⑧

社外監査役 松本好史 ⑧

社外監査役 内山英世 ⑧

# MEMO

A series of horizontal dashed lines for writing.



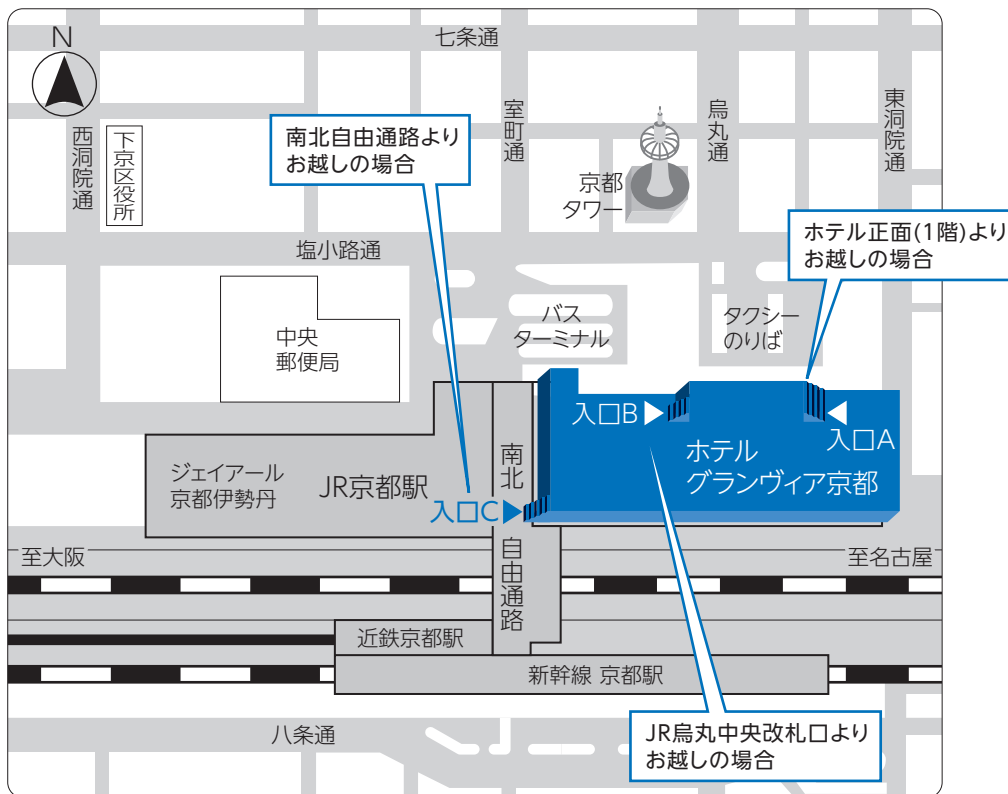




## 株主総会会場ご案内図

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京都駅に直結しております。
- 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。

駐車場のご用意はいたしておりませんので、お車でのご来場はご遠慮願います。

OMRON

ホームページアドレス  
<http://www.omron.co.jp>

