

第81期 定時株主総会 招集ご通知

[開催情報]

日時

2018年6月19日(火曜日) 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
2018年6月18日(月曜日)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
株主総会参考書類	5
第1号議案 剰余金の配当の件	5
第2号議案 取締役8名選任の件	6
第3号議案 補欠監査役1名選任の件	16
第4号議案 取締役に對する第81期にかかる 短期業績連動報酬(賞与)の支給の件	17
第5号議案 取締役に對する第82期以降にかかる短期 業績連動報酬(賞与)総額の上限設定の件	17
第6号議案 監査役に對する第82期以降にかかる 報酬総額の上限改定の件	20
[第81期定時株主総会招集ご通知添付書類]	
事業報告	21
1 当社グループの現況に関する事項	21
2 当社の株式に関する事項	39
3 当社の新株予約権等に関する事項	40
4 当社の取締役および監査役に関する事項	41
5 当社の会計監査人の状況	48
6 当社の体制および方針	49
連結計算書類	69
計算書類	72
監査報告書	74

招集ご通知

株主各位

(証券コード 6645)

2018年5月21日

京都市下京区塩小路通堀川東入南不動堂町801番地

オムロン株式会社

代表取締役社長 CEO 山田 義仁

第81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81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、2018年6月18日(月曜日)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** 2018年6月19日(火曜日)午前10時
(受付開始時刻は午前9時を予定しています。)
- ② 場 所** 京都市下京区烏丸通塩小路下ル(京都駅ビル内)
ホテルグランヴィア京都 3階「源氏の間」
(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)
- ③ 株主総会の報告事項**
- 目的事項**
- 第81期(2017年4月1日から2018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
 - 第81期(2017年4月1日から2018年3月31日まで)
計算書類の内容報告の件
-
- 決議事項**
- | | |
|-------|---------------------------------------|
| 第1号議案 | 剰余金の配当の件 |
| 第2号議案 | 取締役8名選任の件 |
| 第3号議案 | 補欠監査役1名選任の件 |
| 第4号議案 | 取締役に對する第81期にかかる短期業績連動報酬(賞与)の支給の件 |
| 第5号議案 | 取締役に對する第82期以降にかかる短期業績連動報酬(賞与)総額の上限定の件 |
| 第6号議案 | 監査役に對する第82期以降にかかる報酬総額の上限定の件 |

以上

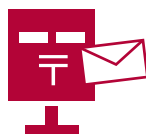
議決権行使等についてのご案内



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、**2018年6月18日(月曜日)午後5時30分まで**に到着するようにご返送ください。

議決権行使結果の集計の都合上、お早めにご返送くださるようお願いいたします。



インターネットによる 議決権行使

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

詳細は3ページから4ページ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。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おりません。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生じた場合は、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([https://](https://evote.tr.mufug.jp/)

evote.tr.mufug.jp/)にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。(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(<https://evote.tr.mufug.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、TLS暗号化通信および携帯電話情報の送信が不可能な機種には対応しておりません。



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

<https://evote.tr.mufug.jp/>

1 「次の画面へ」をクリック

[ご注意事項]

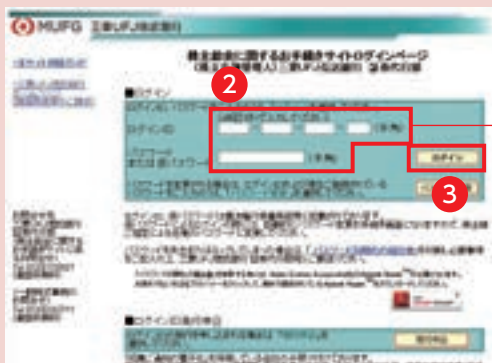
- 株主様以外の第三者による不正アクセス("なりすまし")や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」および「仮パスワード」をご通知いたします。
- 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金・電話料金等)は、株主様のご負担となります。また、携帯電話をご利用の場合は、パケット通信料・その他携帯電話利用による料金が必要になりますが、これらの料金も株主様のご負担となります。

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。

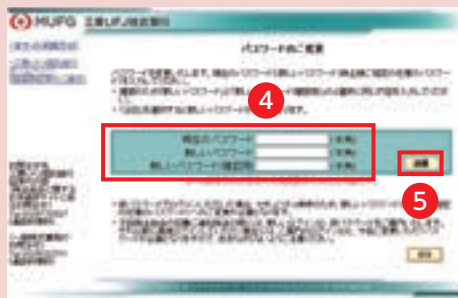
[ログインする]



- 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、**2018年6月18日(月曜日)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。

また、毎年¹の配当金につきましては、連結業績ならびに配当性向、さらに株主資本利益率(ROE)と配当性向を乗じた株主資本配当率(DOE)を基準とし、安

定的、継続的な株主還元の充実を図ってまいります。具体的には、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、利益還元に努めてまいります。

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38円といたしたく存じます。なお、さきに1株当たり38円²の中間配当金をお支払していますので、年間配当金は1株当たり76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38円
総額 8,032,263,528円

3 剰余金の配当が効力を生じる日

2018年6月20日

第2号議案

取締役8名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって取締役8名全員が任期満了となります。

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

当社は、取締役候補者の決定に対する透明性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、7ページから14ページの通りです。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	取締役在任期間
1	再任 立石 文雄	取締役会長	12年
2	再任 山田 義仁	代表取締役	7年
3	再任 宮田 喜一郎	代表取締役	1年
4	再任 日戸 興史	取締役	4年
5	再任 安藤 聡	取締役	1年
6	再任 小林 栄三	社外役員候補者 独立役員候補者	社外取締役 5年
7	再任 西川 久仁子	社外役員候補者 独立役員候補者	社外取締役 3年
8	再任 上釜 健宏	社外役員候補者 独立役員候補者	社外取締役 1年



候補者
番号

1

たていし ふみお
立石 文雄

(1949年7月6日生)

再 任

所有する当社株式の数 1,207,027株

取締役在任期間 12年

2017年度における
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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


[当社における担当等] 取締役会議長 / 社長指名諮問委員会委員

[取締役候補者とした理由]

立石文雄氏は、業務を執行しない取締役として、取締役会議長を務め、取締役会を適切に運営するとともに、長期ビジョン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) 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。



候補者
番号

2

や ま だ よ し ひ と
山田 義仁

(1961年11月30日生)

再 任

所有する当社株式の数	33,300株
取締役在任期間	7年
2017年度における 取締役会への出席状況	13/13回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

[当社における担当等] 社長 CEO

[取締役候補者とした理由]

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

これらのことから、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

(1960年7月24日生)

再 任

所有する当社株式の数 9,729株

取締役在任期間 1年

2017年度における
取締役会への出席状況 10/10回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

【当社における担当等】 執行役員専務 / CTO 兼 技術・知財本部長 兼 イノベーション推進本部長 / 人事諮問委員会委員

【取締役候補者とした理由】

宮田喜一郎氏は、代表取締役として技術的な観点を軸に経営の監督を適切に行っています。人事諮問委員会の委員として、役員人事の透明性・公正性を高めるために積極的に発言しています。また、CTO 兼 技術・知財本部長として中長期を見据えた経営視点での技術戦略を策定し実行しています。

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

- (注) 1. 宮田喜一郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
 2. 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。
 3. 宮田喜一郎氏は、2017年6月22日開催の第80期定時株主総会にて新たに取締役に選任され、就任いたしましたので、取締役会への出席状況については、2017年6月22日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しています。



候補者
番号

4

に っ と こ う じ
日 戸 興 史

(1961年2月1日生)

再 任

所有する当社株式の数 11,557株

取締役在任期間 4年

2017年度における
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

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

[取締役候補者とした理由]

日戸興史氏は、取締役として財務的および戦略的な観点を中心に経営の監督を適切に行っています。報酬諮問委員会の委員として、取締役報酬の透明性・公正性を高めるために積極的に発言しています。また、CFO 兼 グローバル戦略本部長として、経済状況や事業環境の変化に迅速に対応し、グローバルレベルの効率的かつ効果的なグループガバナンスを推進しています。

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

(1955年1月27日生)

再 任

所有する当社株式の数 16,237株

取締役在任期間 1年

2017年度における
取締役会への出席状況 10/10回(100%)

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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


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

【取締役候補者とした理由】

安藤聡氏は、業務を執行しない常勤の取締役として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。また、人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会の副委員長として、役員人事、社長選任、取締役報酬の透明性・公正性を高めるために積極的に発言しています。

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

- (注) 1. 安藤聡氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
 2. 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。
 3. 安藤聡氏は、2017年6月22日開催の第80期定時株主総会にて新たに取締役に選任され、就任いたしましたので、取締役会への出席状況については、2017年6月22日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しています。



候補者
番号

6

こばやし えいぞう

小林 栄三

(1949年1月7日生)

再 任

社外役員候補者

独立役員候補者

所有する当社株式の数	6,546株
取締役在任期間	5年
2017年度における 取締役会への出席状況	11/13回(84.6%)
当社を含む 上場会社役員兼職数	業務執行あり 0社 業務執行なし 3社

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

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


【重要な兼職の状況】 伊藤忠商事株式会社 特別理事 / 日本航空株式会社 社外取締役 / 株式会社日本取引所グループ 社外取締役 / 日本ベンチャーキャピタル株式会社 社外取締役 / 公益財団法人伊藤忠記念財団 理事長 / 一般社団法人日本貿易会 会長(2018年5月退任予定)

【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、社長指名諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員長および報酬諮問委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。

これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくため、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特別理事であり、当社グループと同社グループの間には製品の販売等の取引関係がありますが、2017年度における取引額の割合は、当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満であり、同氏の独立性に問題はなく、また、特別の利害関係はありません。
2. 小林栄三氏は現在当社の社外取締役であり、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。なお「社外役員の独立性についての当社の考え方」に関しては、15ページをご参照下さい。
3. 当社は、社外取締役および社外監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、定款に社外取締役および社外監査役との責任限定契約に関する定めを設けることを株主の皆さまに承認いただいております。小林栄三氏との間で責任限度額を1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。
4. 小林栄三氏が2016年6月まで取締役を務めていた伊藤忠商事株式会社は、同氏が取締役在任中に、西日本旅客鉄道株式会社および東日本電信電話株式会社向け制服の販売業務に関して独占禁止法に違反する行為があったとして、2018年1月および同年2月に、公正取引委員会より排除措置命令を受けました。伊藤忠商事株式会社は、本件事実の判明後、独占禁止法遵守を含むコンプライアンス体制の一層の強化と再発防止に取り組んでいます。
5. 上記所有株式数には、オムロン役員持株会名義の実質所有株式数が含まれています。



候補者
番号

7

にしかわ く に こ

西川 久仁子

(1962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	3年
2017年度における 取締役会への出席状況	13/13回(100%)
当社を含む 上場会社役員兼職数	業務執行あり 0社 業務執行なし 1社

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1986年4月	シティバンク、エヌ・エイ入行	2013年6月	株式会社ベネッセMCM 代表取締役社長に就任
1996年2月	A.T. カーニー株式会社入社	2015年6月	当社社外取締役に就任(現任)
2000年9月	株式会社スーパースター 代表取締役社長に就任	2017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)
2010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)		

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

【重要な兼職の状況】 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、報酬諮問委員会の委員長、コーポレート・ガバナンス委員会の副委員長および人事諮問委員会、社長指名諮問委員会の委員として、当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言いただいています。

これらのことから、当社の持続的な企業価値の向上に向けて経営の監督を行っていただくため、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、15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

(1958年1月12日生)

再 任

社外役員候補者

独立役員候補者

所有する当社株式の数	0株
取締役在任期間	1年
2017年度における 取締役会への出席状況	10/10回(100%)
当社を含む 上場会社役員兼職数	(2018年6月以降) 業務執行あり 0社 業務執行なし 2社

略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1981年4月	TDK株式会社入社	2006年6月	同社代表取締役社長に就任
2002年6月	同社執行役員に就任	2016年6月	同社代表取締役会長に就任(現任)
2003年6月	同社常務執行役員に就任	2017年6月	当社社外取締役に就任(現任)
2004年6月	同社取締役専務執行役員に就任		

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

【重要な兼職の状況】 TDK株式会社 代表取締役会長(2018年6月代表取締役会長退任予定、同月ミッションエグゼクティブ就任予定) / ヤマハ発動機株式会社 社外取締役

【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のトップとして経営に携わり、豊富な経営実績と高い見識を有しており、社外取締役として経営を適切に監督いただいています。また、経営の専門家としての経験・見識をもとに、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. 上釜健宏氏は、TDK株式会社の代表取締役会長(2018年6月退任予定)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、2017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、15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。上釜健宏氏との間で責任限度額を1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。
4. 上釜健宏氏が代表取締役会長を務めるTDK株式会社は、同氏が取締役在任中に、HDD用サスペンション事業に関して独占禁止法に違反する行為があったとの認定が、公正取引委員会よりなされました。なお、同社は課徴金減免制度の適用を申請し、同制度の適用を受けたため、課徴金の免除が認められ、また、排除措置命令も受けておりません。同氏は従前より法令遵守の徹底に取り組んでまいりましたが、本件事実の把握後も独占禁止法遵守を含むコンプライアンス体制の一層の強化と再発防止に取り組んでおり、その職責を果たしています。
5. 上釜健宏氏は、2017年6月22日開催の第80期定時株主総会にて新たに取締役に選任され、就任いたしましたので、取締役会への出席状況については、2017年6月22日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しています。

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3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いますので、あらためて、法令に定める監査役の員数を欠くこととなる場合に備え、社外監査役の補欠として補欠監査役1名の選任をお願いいたしたく存じます。

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

当社は、監査役候補者の決定に対する透明性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。補欠監査役候補者についても、同様の手続きを経ていきます。

補欠監査役候補者は、つぎの通りです。



わたなべ とおる
渡辺 徹

(1966年2月2日生)

補欠監査役候補者

所有する当社株式の数 0株

略歴および重要な兼職の状況

1993年4月 弁護士登録・大阪弁護士会 所属 北浜法律事務所(現北浜法律事務所・外国法共同事業) 入所
1998年1月 同事務所 パートナーに就任(現任)

【重要な兼職の状況】 北浜法律事務所・外国法共同事業 パートナー弁護士 / 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います。その専門性を当社の監査に反映いただくため、補欠の社外監査役としての選任をお願いするものです。

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

- (注) 1. 渡辺徹氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 渡辺徹氏は補欠の社外監査役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定める独立役員としての要件を備えています。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、15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4号議案

取締役に対する第81期にかかる短期業績連動報酬(賞与)の支給の件

「招集ご通知」43ページ～45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かか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、短期業績連動報酬(賞与)総額321,105,000円を支給いたしたく存じます。

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く存じます。

第5号議案

取締役に対する第82期以降にかかる短期業績連動報酬(賞与)総額の上限設定の件

当社の取締役(社外取締役を除く。以下、本議案において対象取締役)の報酬は、①「基本報酬」、②「短期業績連動報酬(賞与)」および③「中長期業績連動報酬(業績連動型株式報酬)」により構成されています。このうち①「基本報酬」総額の上限については、2000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、③「中長期業績連動報酬(業績連動型株式報酬)」総額の上限については、2017年6月22日開催の第80期定時株主総会において中期経営計画の対象となる4事業年度に対し24億円とそれぞれご承認をいただいています。

②「短期業績連動報酬(賞与)」については、これまで報酬諮問委員会の審議・答申を経て、都度、株主総会のご承認に基づき支給してまいりましたが、本議案は、このような「短期業績連動報酬(賞与)」の決定に関する手続きの見直しについて、ご承認をお願いするものです。

当社は、2017年の役員報酬制度改定に伴い、「招集ご通知」44ページおよび45ページに記載の当社の「取締役報酬の方針」および「取締役報酬制度の概要」を開示し、「短期業績連動報酬(賞与)」については、評価指標および評価ウェイトを開示することでその全額が定量的な業績指標に連動することを示しています。また、報酬諮問委員会の体制や報酬決定の手続きの開示等を通じて、報酬額決定の客観性について担保しています。

これらのことから、第82期以降にかかる「短期業績連動報酬(賞与)」については、株主総会でご承認をいただいた上限金額の範囲内で、報酬諮問委員会の審議・答申のうえ取締役会にて決議するものとしたと存じます。「短期業績連動報酬(賞与)」の上限金額と金額算定の基準は以下の通りといたします。

1. 上限金額

現行の当社役員報酬制度において想定しうる上限額として、年額6億円(総額)とします。

なお、2000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「基本報酬」総額の上限額および2017年6月22日開催の第80期定時株主総会においてご承認いただきました対象取締役の「中長期業績連動報酬(業績連動型株式報酬)」総額の上限額とは別枠とします。

2. 金額算定の基準

単年度の業績指標や目標の達成度に応じて支給します。

支給額は、年間計画に基づき設定した営業利益、当期純利益およびROICの目標値に対する達成度等に応じ、0%～200%の範囲で変動します。

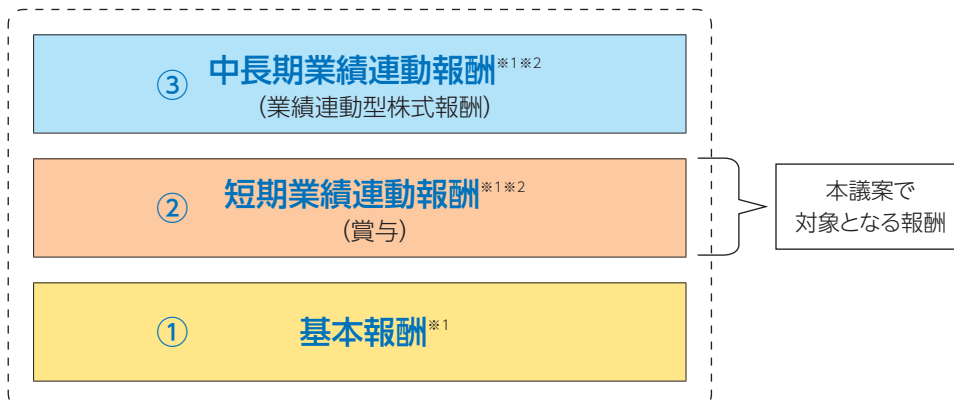
$$\boxed{\text{役位別の基準額}} \times \boxed{\begin{array}{c} \text{業績評価} \\ \text{(営業利益50\%、当期純利益50\%)} \end{array}} \times \boxed{\text{ROIC評価}} = \boxed{\begin{array}{c} \text{短期業績連動報酬} \\ \text{(賞与)} \end{array}}$$

なお、本議案の対象取締役の員数は、第2号議案「取締役8名選任の件」が原案通り承認可決されますと5名となります。

また、本議案については、報酬諮問委員会における審議を経ていきます。

【ご参考】

当社取締役の報酬体系は、以下の通りです。



※1 上記の図は、各報酬の割合を示すものではありません。

※2 社外取締役は、対象外です。

第6号議案

監査役に対する第82期以降にかかる報酬総額の上限改定の件

当社の監査役の報酬総額の上限は、1997年6月27日開催の第60期定時株主総会において、月額700万円とご承認いただき今日に至っています。経済情勢の変化およびガバナンス体制の強化が求められていること等諸般の事情を勘案いたしまして、当該報酬総額の上限を、月額1,100万円に改定いたしたく存じます。

なお、現在の監査役の員数は4名(うち社外監査役2名)です。

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、前期比で増収増益となり、売上高、売上総利益、当社株主に帰属する当期純利益は過去最高となりました。主力の制御機器事業およびヘルスケア事業が全社の売上高を牽引し、前期比で増収となりました。また、生産・販売・開発・企画部門が一体となり全社で推進してきた収益構造改革の効果により、売上総利益率は前期比2.3ポイント改善の41.6%となりました。その結果、中長期にわたる持続的な成長に向けた投資を実行しながらも、大幅な増益を達成しました。

売上高

8,600億円

前期比
8.3%増



売上総利益率

41.6%

前期比
2.3P増



営業利益

859億円

前期比
27.1%増



当社株主に帰属する当期純利益

632億円

前期比
37.3%増



当期の期中平均レート

【米ドル】 111.2円

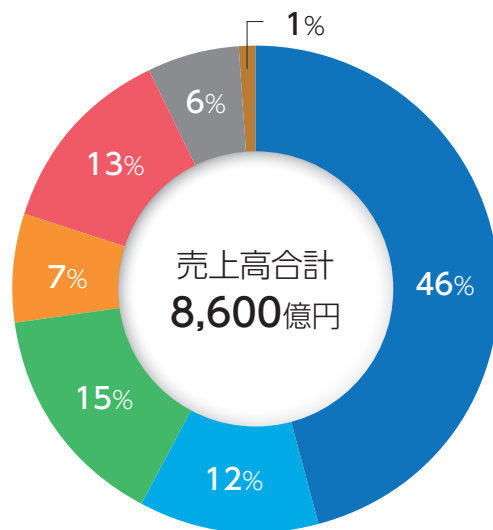
【ユーロ】 129.4円

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111.2円(前期比2.3円の円安)、129.4円(前期比10.0円の円安)となりました。

部門別概況

○部門別連結売上高構成比

■ 制御機器事業	3,961億円
■ 電子部品事業	1,028億円
■ 車載事業	1,312億円
■ 社会システム事業	637億円
■ ヘルスケア事業	1,085億円
■ 本社直轄事業(その他事業)	548億円
■ 本社他(消去調整含む)	28億円



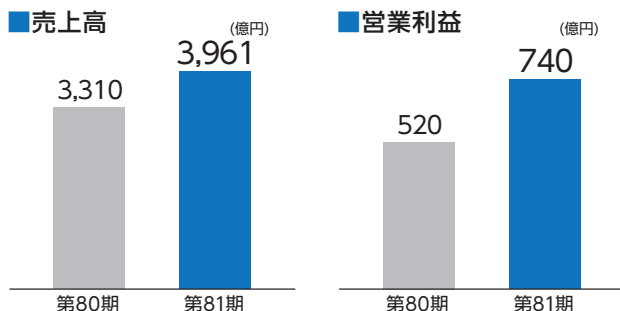


制御機器事業

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

46%



[プログラマブルコントローラ]

国内においては、世界的な自動車・デジタル業界での投資需要と省人化のための工場自動化需要の高まりに対し、リソースの増強ならびに企業買収などによる商品ラインナップの強化により、ソリューション提案力が向上したことから、国内売上高は前期比で大きく増加しました。

海外においては、米州では、半導体関連投資と自動車業界での投資需要が堅調に推移しました。欧州では、政局の安定に伴う緩やかな景気回復に加え機械輸出の好調もあり、食品業界を中心に需要が拡大しました。中華圏・アジアでは、半導体などのデジタル業界で急速な投資拡大が見られました。これらの需要や投資の拡大に対応し、顧客への提案力の増強に加え、企業買収のシナジー効果が寄与したことから、海外売上高は前期比で大きく増加しました。

売上高の増加に加え、幅広い商品ラインナップ

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います。

- プログラマブルコントローラ、モーションコントロール機器、センサ機器、産業用カメラ・コードリーダ機器、検査装置、セーフティ用機器、産業用ロボット、レーザー微細加工装置、制御専用機器

とソリューションを活かした販売活動の効果により、営業利益は前期比で大きく増加しました。

この結果、当部門の当期の売上高は、3,961億円(前期比19.7%増)、営業利益は、740億円(前期比42.3%増)となりました。

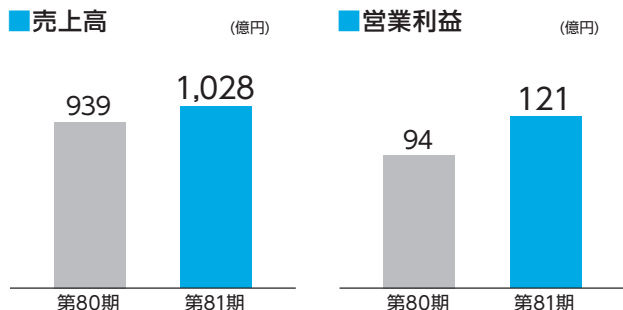


電子部品事業

EMC | エレクトロニック&メカニカルコンポーネンツビジネス

売上高構成比

12%



主要な事業内容

汎用アプリ(民生)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など幅広い分野で、グローバルに電子部品を提供しています。

○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、汎用センサ、顔認識ソフトウェア、画像センシングコンポ

国内においては、自動車業界向けの新規商談拡大や顧客の好調な新車販売の需要を確実に捉えたことなどにより、国内売上高は前期比で増加しました。

海外においては、米州および欧州では市場の伸びを背景とした民生商品の需要増を確実に捉えたことにより、売上高は好調に推移しました。アジアでは、自動二輪向けの需要増や家電向けで採用商品が増えたことにより、売上高は大きく増加しました。中華圏では内陸都市部における所得や生活水準の向上に伴う高機能家電市場の需要増を捉えたことにより、売上高は堅調に推移しました。これらの結果、海外売上高は前期比で大きく増加しました。

売上高の増加に加え、制御機器事業向けの内部売上高も増加したことから、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、1,028億円(前期比9.5%増)、営業利益は、121億円(前期比28.7%増)となりました。

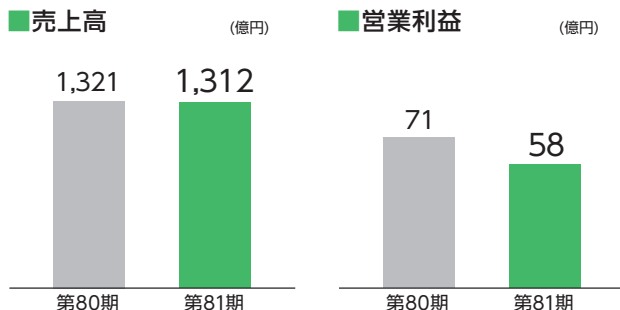


車載事業

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

15%



[電動パワーステアリングコントローラ]

国内においては、当社商品を搭載した車種のモデルチェンジによる影響により、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、北米における自動車生産台数の減少や当社商品を搭載した車種のモデルチェンジによる影響により売上高は前期比で減少しました。アジアでは、インドでの好調な自動車生産やインドネシアの自動二輪向けの販売増などにより、売上高は前期比で増加しました。これらの結果、海外売上高は前期比で横ばいとなりました。

売上高は横ばいにとどまる一方で、次世代商品の研究開発費の増加により、営業利益は前期比で大きく減少しました。

この結果、当部門の当期の売上高は、1,312億円(前期比0.7%減)、営業利益は、58億円(前

主要な事業内容

安全で、人と環境にやさしいクルマを目指してカーエレクトロニクス新たな領域にチャレンジし、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、販売活動を行っています。

○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

期比18.4%減)となりました。

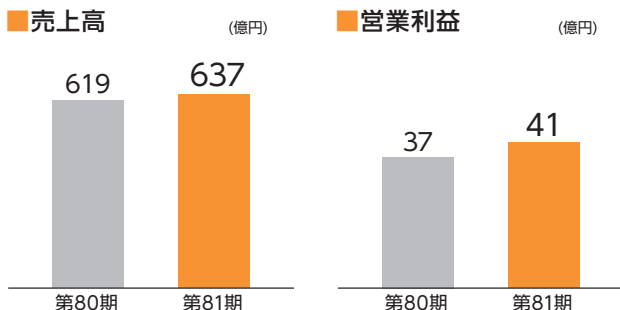


社会システム事業

SSB | ソーシャルシステムズ・ソリューション&サービス・ビジネス

売上高構成比

7%



[駅務システム]

駅務システム事業については、更新需要が横ばいで推移しました。

交通管制・道路管理システム事業については、幹線道路関連の端末更新需要が低調だったものの、交通管制システム更新需要が堅調に推移しました。これらの結果、売上高は前期比で増加しました。

売上高の増加に加え、設計・生産の内作化など収益力強化の取り組みの結果、営業利益は前期比で大きく増加しました。

この結果、当部門の当期の売上高は、637億円(前期比3.0%増)、営業利益は、41億円(前期比11.6%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います。

- 駅務システム、交通管理・道路管理システム、カード決済ソリューション、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

(注) 経営管理区分の見直しにより、2018年3月期より、「社会システム事業」傘下の一部を「本社直轄事業(その他事業)」の事業セグメントに含めて開示しています。これに伴い、2017年3月期を新管理区分に組み替えて表示しています。

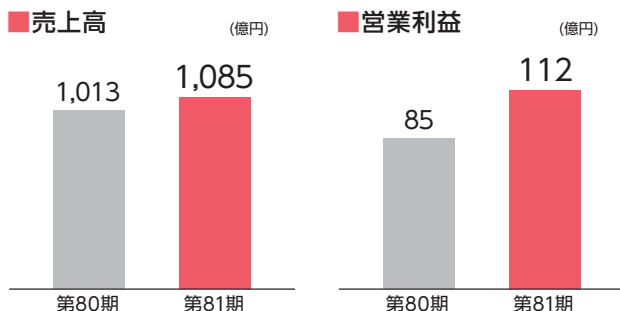


ヘルスケア事業

HCB | ヘルスケアビジネス

売上高構成比

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、オンラインチャネルでの販促活動の強化により血圧計と低周波治療器の販売が好調に推移しました。しかしながら、2016年12月に実施した旧オムロンコーリン社の株式譲渡に伴い、医療機関向け機器の売上高が減少した結果、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、米国でのオンラインチャネルでの販促活動および南米における取扱店拡大により、血圧計、ネブライザの販売が好調に推移しました。欧州では、ロシアでの血圧計の販売が好調に推移しました。中華圏では、オンラインチャネルでの血圧計、ネブライザの販売が好調に推移しました。アジアでは、インドネシア等での取扱店拡大により、血圧計の販売が好調に推移しました。これらの結果、海外売上高は前期比で大きく増加しました。

売上高の増加と生産性向上により、営業利益は前期比で大きく増加しました。

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や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います。データサービスにおいては、さまざまな健康・医療関連の他社アプリケーションとデータ連携が可能な「OMRON connect (オムロン コネクト)」を提供し、人々の健康管理をサポートしています。

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

この結果、当部門の当期の売上高は、1,085億円(前期比7.1%増)、営業利益は、112億円(前期比31.4%増)となりました。

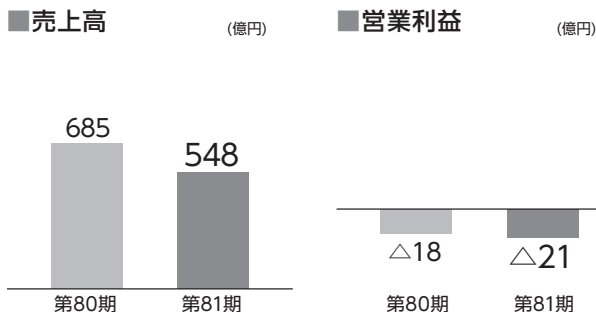


本社直轄事業(その他事業)

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

6%



環境事業は、蓄電関連の商品拡充の効果は出ているものの、太陽光発電パネル向けパワーコンディショナ需要の低迷により、売上高は前期比で減少しました。

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、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一時的な需要増加により、売上高は前期比で増加しました。

バックライト事業は、事業の最適化を進めていることから、売上高は前期比で大きく減少しました。

構造改革を進めているものの、本社直轄事業(その他事業)全体の売上高の減少などにより、営業利益は前期比で損失額が増加しました。

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います。

- 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技術を用いたマイクロフォン・圧力センサ・サーマルセンサ・フローセンサ・環境センサとアナログIC
(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、548億円(前期比20.0%減)、営業損失は、21億円となりました。

(注)経営管理区分の見直しにより、2018年3月期より、「社会システム事業」傘下の一部を「本社直轄事業(その他事業)」の事業セグメントに含めて開示しています。これに伴い、2017年3月期を新管理区分に組み替えて表示しています。

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	396,140	46	120
電子部品事業	102,842	12	109
車載事業	131,152	15	99
社会システム事業	63,713	7	103
ヘルスケア事業	108,489	13	107
本社直轄事業(その他事業)	54,826	6	80
本社他(消去調整含む)	2,820	1	51
合計	859,982	100	108

(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、事業拡大に伴う設備の増強ならびにAI技術およびロボティクス技術分野における開発力強化に向けた新拠点の設立などを行いました。その結果、当期の設備投資額は388億52百万円(前期比51.2%増)となりました。

部門別の設備投資金額はつぎの通りです。

部 門	金 額(百万円)
制 御 機 器 事 業	9,322
電 子 部 品 事 業	10,017
車 載 事 業	5,825
社 会 シ ス テ ム 事 業	1,567
ヘルスケア事業	3,152
本社直轄事業（その他事業）	911
本社他（消去調整含む）	8,058
合計	38,852

(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の最終ステージとして、当社グループは、2020年を最終年度とする新たな中期経営計画「VG2.0」を当期(2017年度)よりスタートさせました。「VG2.0」では、「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」を全社方針として掲げ、2020年度の定量目標として「売上高1兆円、営業利益1,000億円」を目指しています。

VG2020を策定した2010年当時と比較して、AI(*1)、IoT(*2)、ロボティクスなどの技術は飛躍的に進化を遂げています。これらの技術革新は、当社のコア技術である「センシング&コントロール+Think」の進化を加速させ、当社事業のさらなる成長につながる大きなチャンスをもたらしています。当社グループは、これらの技術革新を取り込み、当社のコア技術である「センシング&コントロール+Think」を進化させ続けるために、研究開発を中心とした成長投資を積極的に実行し、持続的な成長を目指します。

【当期(2017年度)の結果】

VG2.0の初年度である当期は、「Start up VG2.0 “イノベーションへの確かな第一歩”」を基本方針に、「最注力事業である『制御機器事業』と『ヘルスケア事業』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」という3つの重点課題に取り組みました。その結果、当期の業績は売上高・利益共に前期を大幅に上回る実績を達成しました。3つの重点課題の主な取り組みは次の通りです。

「全社成長の実現」を牽引する事業のひとつである制御機器事業においては、「自動車」「デジタル」「食品」「インフラ」という成長業界に注力する戦略を推進しています。お客様の生産現場課題を把握し、**i-Automation!**(*3)によって革新的な価値を提供することで、前期比19.7%増という高い売上成長を実現しました。またヘルスケア事業においては、「血圧計」「ネブライザ」「低周波治療器」の3つの主力商品に注力し、グローバル展開の拡大や、新たな需要創出に取り組みました。特に血圧計においては医学界からの高い信頼に加えて、計測した血圧データを管理するサービスの展開により商品価値をさらに高め、前期比7.1%増という高い売上成長を実現しました。

「全事業での『稼ぐ力』の向上による利益創出」においては、すべての事業で「稼ぐ力」が着実に向上し、売上総利益率は2.3ポイント上昇し、41.6%となりました。全事業で付加価値の高い商品をお客様に提供したことに加えて、生産技術の革新などによる不断のコストダウンや生産設備の稼働率向上、生産ラインの自動化推進による生産性の向上などにより、売上総利益が大きく改善しました。

「成長領域/技術への投資の強化」においては、制御機器事業、ヘルスケア事業、およびコア技術(センシング&コントロール+Think)への投資を強化しました。制御機器事業においては、モノづくりを進化させるための「*i-Automation!*」の加速に向けて、商品開発力および顧客に対する提案力の強化への投資を行い、また産業用カメラメーカーと産業用コードリーダーメーカーを買収し、技術・商品の品揃えを強化するだけでなく、既存技術・商品との組み合わせによるシナジー効果を発揮しました。ヘルスケア事業においては、脳・心血管疾患の発作の減少に向けて技術開発投資を強化しました。コア技術においては、トップクラスの外部研究機関との共同研究の開始や、新技術領域人財の獲得など、コア技術のさらなる進化に向けて、AI、IoT、ロボティクス関連技術への投資を強化しました。

【次期(2018年度)の計画】

次期(2018年度)の経済環境は、一部地域に不透明感はあるものの、総じて堅調に推移すると想定しています。VG2.0の2年目である次期は、VG2.0の成功の鍵となるイノベーションを自らが積極的に生み出すことにこだわり、全社方針として「変化創造“イノベーションによる成長加速と収益構造の革新”」を掲げます。その主な取り組みは次の通りです。

「イノベーションによる成長加速」においては、当期同様、継続して「稼ぐ力」を向上させることで生み出したお金を、制御機器事業、ヘルスケア事業、コア技術へ投資し、イノベーションを創出することで、さらなる成長加速を実現する「成長サイクル」を回し続けます。高齢化や人手不足など、当社が解決すべき社会的課題は、より多様化し、ますます顕在化してきています。これらの課題を解決するには、世に先駆けて新たな価値を創造する「ソーシャルニーズの創造」が不可欠です。そのために、当社が解決すべき社会的課題をより明確化し、そこでの事業を具体的に描くことを目的に、近未来デザイン研究所を新設します。さらに、進化し続けるAI技術を取り込み、センシング技術や制御技術を進化させるために開発投資をさらに強化していきます。

「収益構造の革新」においては、関係会社に分散

していた人事、総務、理財の専門機能を、グループとして一つの組織に集約し、業務プロセスに革新を起こすことで収益構造を革新し、どのような環境変化の影響もはねのける強固な運営基盤を構築します。さらに業務プロセス革新で生み出された時間をより創造的な仕事に活かしていくなど、当社グループにおける働き方改革をリードしていきます。

以上のように、当社グループは新たな社会的課題の解決に果敢に挑戦し、全社一丸となって企業理念の実践に邁進することで、売上高9,000億円、売上総利益率42.5%、営業利益930億円、当社株主に帰属する当期純利益645億円、ROIC12%前後、ROE12%前後を目指します。

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

[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77期 (2013年4月1日から 2014年3月31日まで)	第78期 (2014年4月1日から 2015年3月31日まで)	第79期 (2015年4月1日から 2016年3月31日まで)	第80期 (2016年4月1日から 2017年3月31日まで)	第81期 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)
売上高	772,966	847,252	833,604	794,201	859,982
営業利益	68,055	86,591	62,287	67,566	85,910
税引前当期純利益	62,007	87,388	65,686	65,492	83,367
当社株主に帰属する当期純利益	46,185	62,170	47,290	45,987	63,159
基本的1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益	209円82銭	283円89銭	218円95銭	215円09銭	296円85銭
総資産	654,704	711,011	683,325	697,701	744,952
株主資本	430,509	489,769	444,718	469,029	505,530
1株当たり株主資本	1,956円06銭	2,254円37銭	2,079円98銭	2,193円72銭	2,400円37銭
株主資本当社株主に帰属する 当期純利益率(ROE)	11.6%	13.5%	10.1%	10.1%	13.0%

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

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

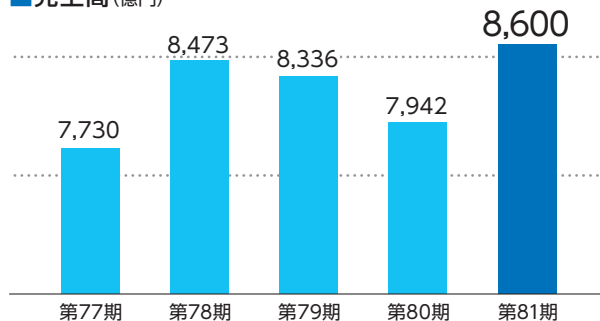
当社(単独)の財産および損益の状況の推移

(単位:百万円)

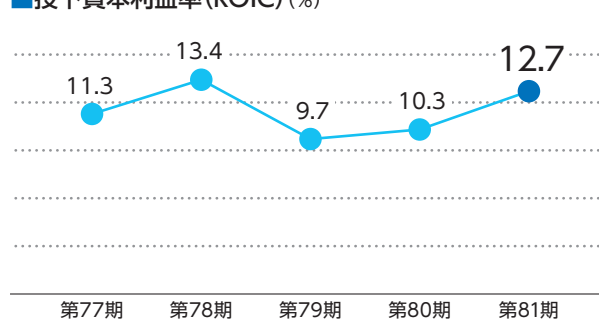
区 分	期 別				
	第77期 (2013年4月1日から 2014年3月31日まで)	第78期 (2014年4月1日から 2015年3月31日まで)	第79期 (2015年4月1日から 2016年3月31日まで)	第80期 (2016年4月1日から 2017年3月31日まで)	第81期 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)
売上高	240,167	275,060	263,593	269,083	320,048
経常利益	24,306	45,157	34,993	41,963	38,275
当期純利益	19,432	31,697	32,659	29,652	30,458
1株当たり当期純利益	88円28銭	144円74銭	151円21銭	138円69銭	143円15銭
総資産	381,438	406,711	427,278	448,158	485,113
純資産	240,133	257,499	249,743	260,124	257,956
1株当たり純資産	1,091円07銭	1,185円23銭	1,167円90銭	1,216円64銭	1,224円83銭

○連結業績推移グラフ

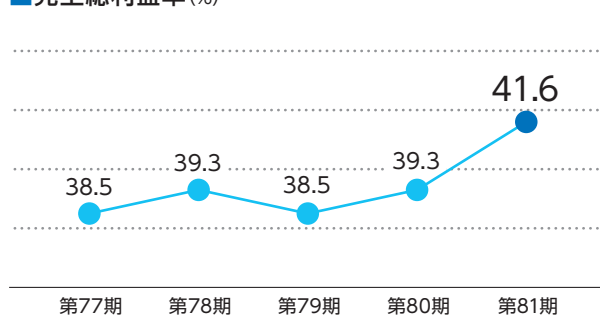
■売上高(億円)



■投下資本利益率(ROIC)(%)

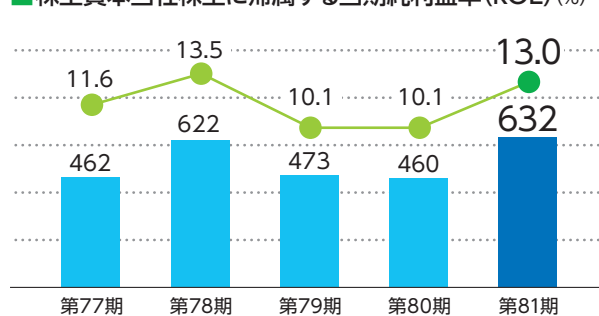


■売上総利益率(%)



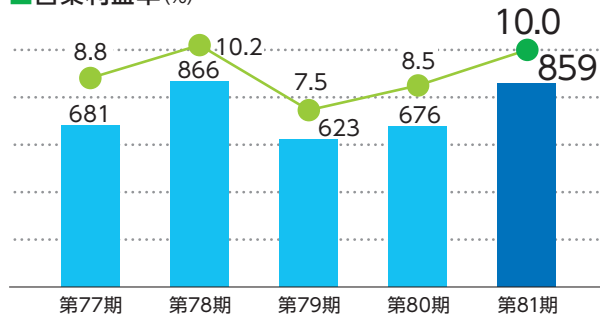
■当社株主に帰属する当期純利益(億円)

■株主資本当社株主に帰属する当期純利益率(ROE)(%)

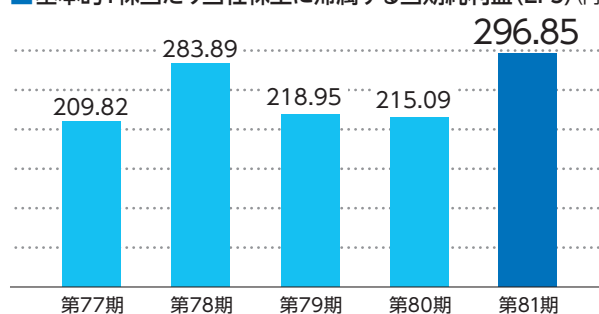


■営業利益(億円)

■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)(円)



[6] 重要な子会社の状況

(2018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.	6,891千米ドル	100.0	米州における地域統轄
本社他および制御機器事業	OMRON EUROPE B.V.	16,883千ユーロ	100.0	欧州における地域統轄および工場自動化用制御機器事業の統轄
本社他	OMRON (CHINA) CO., LTD.	1,468,771千中国元	100.0	中国における地域統轄
本社他および制御機器事業	OMRON ASIA PACIFIC PTE. LTD.	47,888千シンガポールドル	100.0	東南アジアにおける地域統轄および工場自動化用制御機器事業の統轄
本社他および制御機器事業	OMRON ELECTRONICS KOREA CO., LTD.	950,000千韓国ウォン	100.0	韓国における地域統轄および工場自動化用制御機器事業の統轄

上記を含め、連結子会社数は165社、持分法適用関連会社数は17社です。

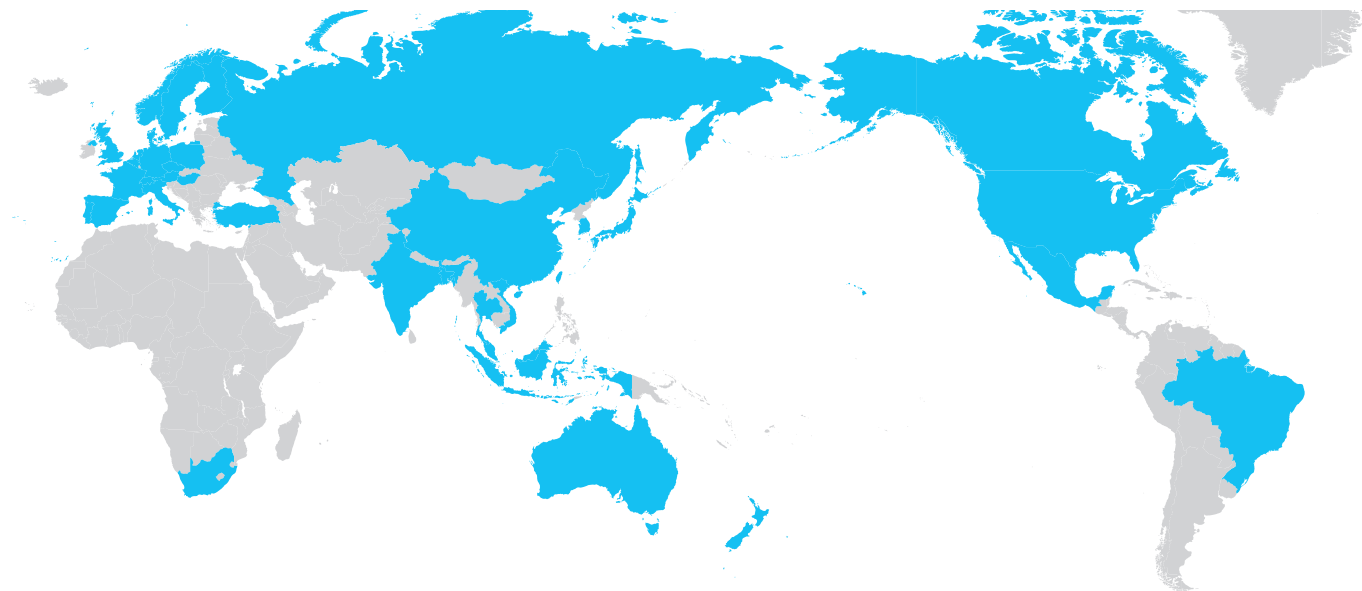
非連結子会社および持分法非適用関連会社はありません。

[7] 主要な事業所等

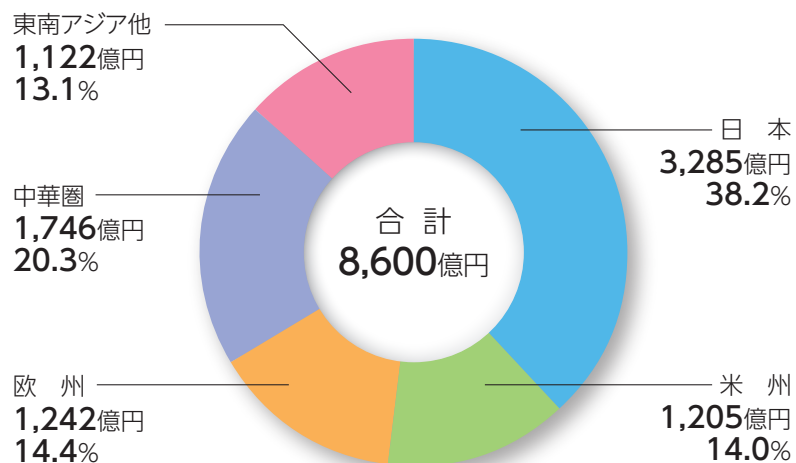
(2018年3月31日現在)

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

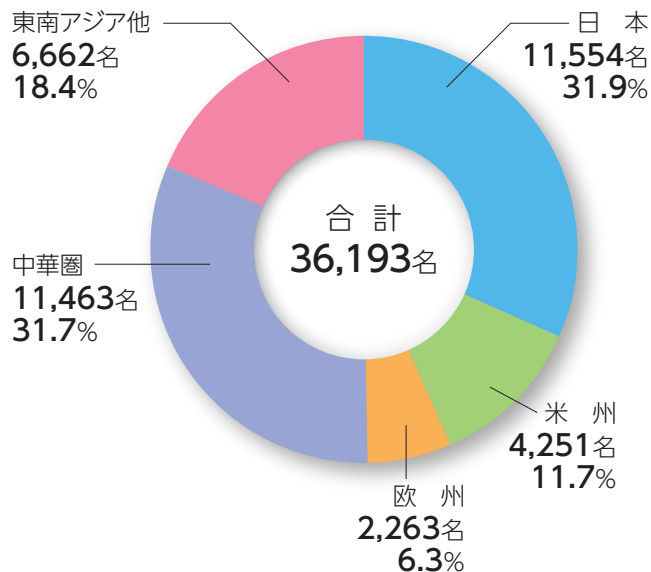
当社グループ(連結)の従業員の状況

(2018年3月31日現在)

従業員数	前期末比増減
36,193名	185名増

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

○当社グループ(連結)の従業員のエリア別の状況



(注) 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 (2018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2,582,816株を含む)
[3] 株主数	38,615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)	11,379	5.38
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	8,686	4.11
株式会社京都銀行	7,069	3.34
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	6,237	2.95
株式会社三菱東京UFJ銀行	5,143	2.43
JP MORGAN CHASE BANK 380055	5,096	2.41
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	4,266	2.02
MOXLEY AND CO LLC	4,166	1.97
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	4,062	1.92
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	3,961	1.87

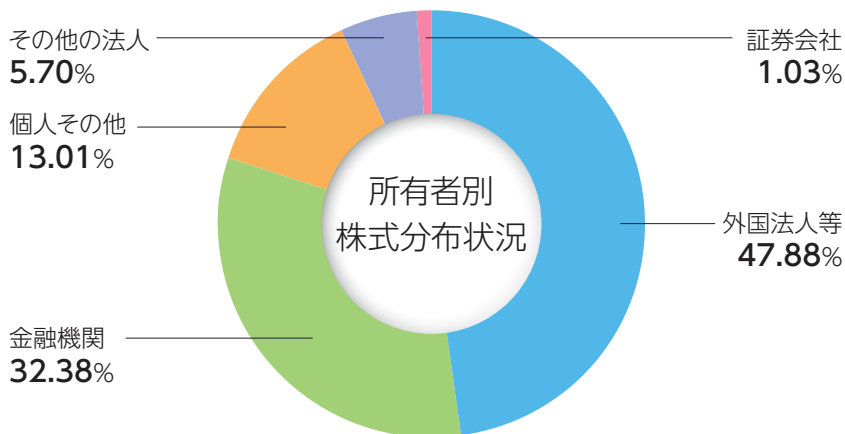
- (注) 1. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。
2. 株式会社三菱東京UFJ銀行は、2018年4月1日付で株式会社三菱UFJ銀行へ商号変更しています。
3. 2018年1月5日付で、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループから提出され、公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、2017年12月25日現在の同社グループ4社が保有する当社株式は15,366千株(発行済株式総数に対する割合7.18%)である旨が記載されています。ただし、当社として同社の実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主に含めていません。

[5] 株式分布状況

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)	141	58	419	756 (24)	33,385	34,759	—
所有株式数(単元)	692,081	22,093	121,782	1,023,480 (84)	278,059	2,137,495	208,672株
割合(%)	32.38	1.03	5.70	47.88 (0.00)	13.01	100.00	—

(注) 1. 当期末における株主名簿中の自己株式残高2,582,816株のうち、2,582,800株は「個人その他」に、16株は「単元未満株式の状況」に含めています。

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単元含めています。



3 | 当社の新株予約権等に関する事項

記載すべき事項はありません。

4 当社の取締役および監査役に関する事項

[1] 取締役および監査役の氏名等

地 位	氏 名	担当および重要な兼職の状況等
取締役会長	立石文雄	取締役会議長 社長指名諮問委員会委員
代表取締役	山田義仁	社長 CEO
代表取締役	宮田喜一郎	執行役員専務 CTO 兼 技術・知財本部長 兼 イノベーション推進本部長 人事諮問委員会委員
取締 役	日戸興史	執行役員専務 CFO 兼 グローバル戦略本部長 報酬諮問委員会委員
取締 役	安藤 聡	人事諮問委員会副委員長 社長指名諮問委員会副委員長 報酬諮問委員会副委員長
社外取締役	小林栄三	社外役員 独立役員 人事諮問委員会委員長 社長指名諮問委員会委員長 コーポレート・ガバナンス委員会委員長 報酬諮問委員会委員(2017年6月委員長退任) 伊藤忠商事株式会社 会長(2018年3月退任) 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(2017年7月退任) 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	西川久仁子	社外役員 独立役員 報酬諮問委員会委員長 コーポレート・ガバナンス委員会副委員長 人事諮問委員会委員 社長指名諮問委員会委員 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

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況等
社外取締役	上 釜 健 宏 社外役員 独立役員	人事諮問委員会委員 社長指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員 コーポレート・ガバナンス委員会委員 TDK株式会社 代表取締役会長 ヤマハ発動機株式会社 社外取締役
地位	氏名	重要な兼職の状況等
常勤監査役	近 藤 喜一郎	
常勤監査役	川 島 時 夫	
社外監査役	内 山 英 世 社外役員 独立役員	コーポレート・ガバナンス委員会委員 朝日税理士法人 顧問 公認会計士 SOMPOホールディングス株式会社 社外監査役
社外監査役	國 廣 正 社外役員 独立役員	コーポレート・ガバナンス委員会委員 国広総合法律事務所 パートナー弁護士 三菱商事株式会社 社外監査役 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

- (注) 1. 社外取締役小林栄三氏、西川久仁子氏および上釜健宏氏、社外監査役内山英世氏および國廣正氏は、株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。なお、「社外役員の独立性についての当社の考え方」に関しては、15ページをご参照ください。
2. 小林栄三氏は、伊藤忠商事株式会社の会長(2018年3月退任)であり、当社グループと同社グループとの間には製品の販売等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。また同氏は、日本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%を保有しています。
3. 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、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。また同氏は、ヤマハ発動機株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと同社グループの間には製品の販売等の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。
4. 内山英世氏は、SOMPOホールディングス株式会社の社外監査役を兼任しており、当社グループと同社グループの間には保険の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。
5. 國廣正氏は、東京海上日動火災保険株式会社の社外取締役を兼任しており、当社グループと同社グループの間には保険の取引関係がありますが、その取引額の割合は当社グループおよび同社グループの連結売上高の1%未満です。
6. 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。
7. 小林栄三氏は、2018年3月31日付けで、伊藤忠商事株式会社の会長を退任し、4月1日付けで、同社の特別理事に就任しています。
8. 常勤監査役近藤喜一郎氏は、金融機関での勤務経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。
9. 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います。
10. 内山英世氏は、公認会計士として監査法人での長年の勤務経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。
11. 当期中の取締役および監査役の異動はつぎの通りです。
 [就任] 2017年6月22日開催の第80期定時株主総会において、新たに宮田喜一郎氏、安藤聡氏および上釜健宏氏は取締役、國廣正氏は監査役にそれぞれ選任され、就任いたしました。
 [退任] 2017年6月22日開催の第80期定時株主総会の終結の時をもって、鈴木吉宣氏、作宮明夫氏および富山和彦氏は取締役を、松本好史氏は監査役を任期満了によりそれぞれ退任いたしました。

[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かか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、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役で構成する報酬諮問委員会を設置しています。当社は「取締役報酬の方針」について、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により定めています。

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

まえ、取締役会の決議により決定しています。

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

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

② 取締役および監査役の報酬等の総額

(単位：百万円)

区 分	人数(名)	基本報酬	短期業績連動報酬 (賞与)	中長期業績連動報酬 (業績連動型株式報酬)	報酬等の総額
取 締 役 (うち社外取締役)	11 (4)	330 (36)	321 (一)	312 (一)	963 (36)
監 査 役 (うち社外監査役)	5 (3)	82 (18)	— (一)	— (一)	82 (18)
合 計 (うち社外役員)	16 (7)	412 (54)	321 (一)	312 (一)	1,045 (54)

(注) 1. 2017年6月22日開催の第80期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名(うち社外取締役1名)、社外監査役1名に支給した報酬等を含んでいます。

2. 取締役の基本報酬総額の上限は、2000年6月27日開催の第63期定時株主総会において月額3,500万円と決議されています。また、監査役の基本報酬総額の上限は、1997年6月27日開催の第60期定時株主総会において月額700万円と決議されています。

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、2017年6月まで持株連動報酬として支給した金額を含んでいます。

4. 賞与は、本定時株主総会の第4号議案「取締役に対する第81期にかかる短期業績連動報酬(賞与)の支給の件」が原案どおり承認可決されることを条件として支払う予定の額です。

5. 業績連動型株式報酬は、2017年6月22日開催の第80期定時株主総会において、中期経営計画の対象となる4事業年度において当社が拠出する金員の上限を24億円、対象者に対して交付およびその売却代金が給付(以下「交付等」という。)される株式数の上限を600,000株として決議されています。業績連動型株式報酬は、所定の算定式で算出するポイントを取締役に対して付与し、予め定められた一定の時期に、付与されたポイント数に相当する当社株式の交付等を信託から行うものですが、上記業績連動型株式報酬の額は当事業年度中に付与されたポイントに係る費用計上額です。

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。

取締役報酬の方針

① 基本方針

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

② 報酬構成

- ・ 取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬と、業績に応じて変動する業績連動報酬で構成する。
- ・ 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度や企業価値(株式価値)の向上に連動する株式報酬を支給する。
- ・ 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

- ・ 全ての取締役報酬は、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定する。

取締役報酬制度の概要

(1) 報酬構成比率

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

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

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

(2) 基本報酬

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

(3) 短期業績連動報酬(賞与)

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

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

(4) 中長期業績連動報酬(業績連動型株式報酬)

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

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

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

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

*サステナビリティ評価

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

監査役報酬の方針

① 基本方針

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

② 報酬構成

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

③ 基本報酬

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

④ 報酬ガバナンス

- ・ すべての監査役報酬は、監査役会における監査役の協議により決定する。

[3] 社外役員に関する事項

① 社外役員の重要な兼職の状況および当社と兼職先との関係

[[1]取締役および監査役の氏名等](41ページおよび42ページ)に記載の通りです。

② 当期における主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況
社外取締役	小林 栄三	当期開催の取締役会13回のうち11回に出席し(出席率84.6%)、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います。また、人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員長および報酬諮問委員会の委員を務めています。
	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います。また、報酬諮問委員会の委員長、コーポレート・ガバナンス委員会の副委員長および人事諮問委員会、社長指名諮問委員会の委員を務めています。
	上釜 健宏	当期開催の取締役会10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います。また、人事諮問委員会、社長指名諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会の委員を務めています。
社外監査役	内山 英世	当期開催の取締役会13回すべてに、また監査役会13回すべてに出席し、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います。また、コーポレート・ガバナンス委員会の委員を務めています。
	國廣 正	当期開催の取締役会10回すべてに、また監査役会10回すべてに出席し、必要に応じ主に弁護士として専門的見地から発言を行っています。また、コーポレート・ガバナンス委員会の委員を務めています。

(注) 上釜健宏氏および國廣正氏は、2017年6月22日開催の第80期定時株主総会にて新たに取締役、監査役にそれぞれ選任され、就任いたしましたので、出席状況については、2017年6月22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います。

③ 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役および社外監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、定款に社外取締役および社外監査役との責任限定契約に関する定めを設けています。当該定款の定めに基づき、当社は、社外取締役および社外監査役の全員と、会社法第423条第1項の

責任について、その職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がなかったときは、1,000万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする旨の責任限定契約を締結しています。

5 | 当社の会計監査人の状況

[1] 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

[2] 当期にかかる会計監査人の報酬等の額

	区 分	報酬等(百万円)
①	当社および子会社が支払うべき会計監査人に対する報酬等の合計額	244
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	244
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	193

- (注) 1. 当社と会計監査人との監査契約においては、会社法に基づく監査報酬額と金融商品取引法に基づく財務諸表監査、四半期レビューおよび内部統制監査にかかる監査報酬額を区分しておらず、かつ、実質的にも区分することができないため、③の金額には、これらの合計額を記載しています。
2. 監査役会は、会計監査人および社内関係部門から説明を受けた当期の会計監査計画や、前期の監査実績、会計監査人の監査の遂行状況、報酬見積りの算出根拠を確認し、審議した結果、適切であると判断し、会計監査人の報酬等の額について同意を行っています。
3. 当社の重要な連結子会社のうち、OMRON MANAGEMENT CENTER OF AMERICA, INC.、OMRON EUROPE B.V.、OMRON ASIA PACIFIC PTE. LTD.、OMRON (CHINA) CO., LTD.、OMRON ELECTRONICS KOREA CO., LTD.は、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けています。

[3] 公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)の内容

記載すべき事項はありません。

[4] 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社は、つぎのいずれかにより会計監査人の解任または不再任を行います。

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

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

6 | 当社の体制および方針

[1] 当社グループの企業理念

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

当社グループでは、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います。

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

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

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

オムロン コーポレート・ガバナンス ポリシー

当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方に基づき、「オムロン コーポレート・ガバナンス ポリシー（以下、本ポリシーといいます）」を制定しています。本ポリシーは、1996年の経営人事諮問委員会の設置以降、当社が約20年かけて築いてきたコーポレート・ガバナンスの取り組みおよび体制を体系化したものです。当社は、これからもコーポレート・ガバナンスの継続的な充実に取り組み、独自のコーポレート・ガバナンスを追求し続けます。

コーポレート・ガバナンスの取り組み(ご参考)

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

* 取締役会長を除く

〔機関設計〕

会社法上の機関設計として、監査役会設置会社を選択します。また、取締役会の機能を補完するため、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・執行役員の選任、取締役・執行役員の報酬の決定、および重要な業務執行の決定等を通じて、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保します。
- ・取締役会は、監査役または会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の対応体制を確立します。

[取締役会の構成]

- ・監督と執行を分離し、取締役の過半数を、業務執行を行わない取締役によって構成します。
- ・取締役会における独立社外取締役の割合は、3分の1以上とします。
- ・取締役会の傘下に、取締役・監査役・執行役員の人事に関する人事諮問委員会、取締役・執行役員の報酬に関する報酬諮問委員会を設置します。また、監督機能上の最重要事項である社長の選任等に特化した、社長指名諮問委員会を設置します。
- ・人事諮問委員会、報酬諮問委員会、社長指名諮問委員会の委員長はいずれも独立社外取締役とし、委員の過半数を独立社外取締役とします。
- ・コーポレート・ガバナンスの向上を目的に、コーポレート・ガバナンス委員会を設置し、委員長および委員は独立社外取締役および独立社外監査役とします。
- ・筆頭独立社外取締役は、コーポレート・ガバナンス委員会の委員長を務めます。

[取締役会議長]

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

〔 諮問委員会等 〕

(1)人事諮問委員会

人事諮問委員会は、その規程に基づき、取締役・監査役・執行役員の候補者の決定に対する透明性と客観性を高め、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、「取締役報酬の方針」について審議し、取締役会に答申します。取締役会は、この答申に基づき、「取締役報酬の方針」を決定します。
- ・報酬諮問委員会は、「執行役員報酬の方針」について審議します。
- ・報酬諮問委員会は、取締役については取締役会議長より、執行役員については社長より諮問を受け、上記各方針に基づき、取締役・執行役員の報酬について、審議します。
- ・上記審議に基づく取締役の報酬は、以下のとおりとします。
 - －取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬と、業績に応じて変動する業績連動報酬で構成します。
 - －独立社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成します。
 - －基本報酬額は、外部専門機関の調査に基づく他社水準を考慮し役割に応じて決定します。
 - －業績連動報酬は、短期業績連動報酬と中長期業績連動報酬で構成します。短期業績連動報酬として、単年度の業績や目標達成度に連動する賞与を支給します。中長期業績連動報酬として、中期経営計画の達成度や企業価値(株式価値)の向上に連動する株式報酬を支給します。
 - －短期業績連動報酬および中長期業績連動報酬の基準額は、役割に応じて定める報酬構成比率により決定します。
- ・取締役会は、報酬諮問委員会の答申に基づき、株主総会の決議により決定した取締役全員の報酬等の総額の範囲内で、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

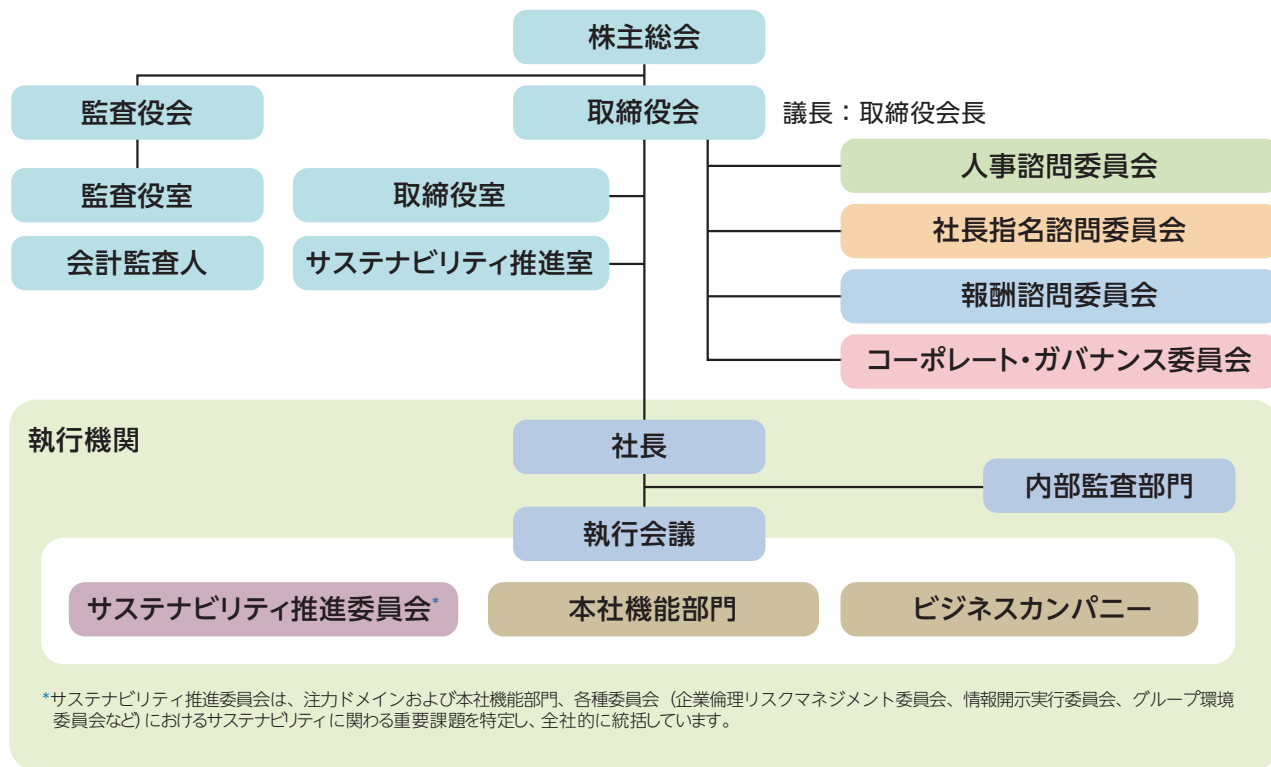
コーポレート・ガバナンス委員会は、その規程に基づき、すべてのステークホルダーの立場を踏まえ、経営の透明性・公正性を高め、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実を図ることを目的とします。

- ・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/about/corporate/governance/policy/>

当社のコーポレート・ガバナンス体制



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、54ページおよび55ページをご参照ください。

人事諮問委員会

取締役・監査役・執行役員の人事に関する選考基準・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

地 位	氏 名	人 事 諮 問 委 員 会	社 長 指 名 諮 問 委 員 会	報 酬 諮 問 委 員 会	コーポレート・ ガバナンス 委 員 会
取 締 役 会 長	立 石 文 雄		□		
代 表 取 締 役	山 田 義 仁				
代 表 取 締 役	宮 田 喜 一 郎	□			
取 締 役	日 戸 興 史			□	
取 締 役	安 藤 聡	○	○	○	
社 外 取 締 役	小 林 栄 三 *	◎	◎	□	◎
社 外 取 締 役	西 川 久 仁 子 *	□	□	◎	○
社 外 取 締 役	上 釜 健 宏 *	□	□	□	□
常 勤 監 査 役	近 藤 喜 一 郎				
常 勤 監 査 役	川 島 時 夫				
社 外 監 査 役	内 山 英 世 *				□
社 外 監 査 役	國 廣 正 *				□

(注)◎ 委員長 ○ 副委員長 □ 委員

* 独立役員

当社の取締役会の実効性向上の取り組みの状況

1. 取締役会の実効性向上の取り組みの概要

当社は、持続的な企業価値の向上を目的として、取締役会の実効性向上に取り組んでいます。その取り組みは、(1)「取締役会の実効性評価」、(2)「(1)を踏まえた取締役会の運営方針の決定・実行」というサイクルで行っています。

(1) 取締役会の実効性評価

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。

評価の方法は以下の通りです。

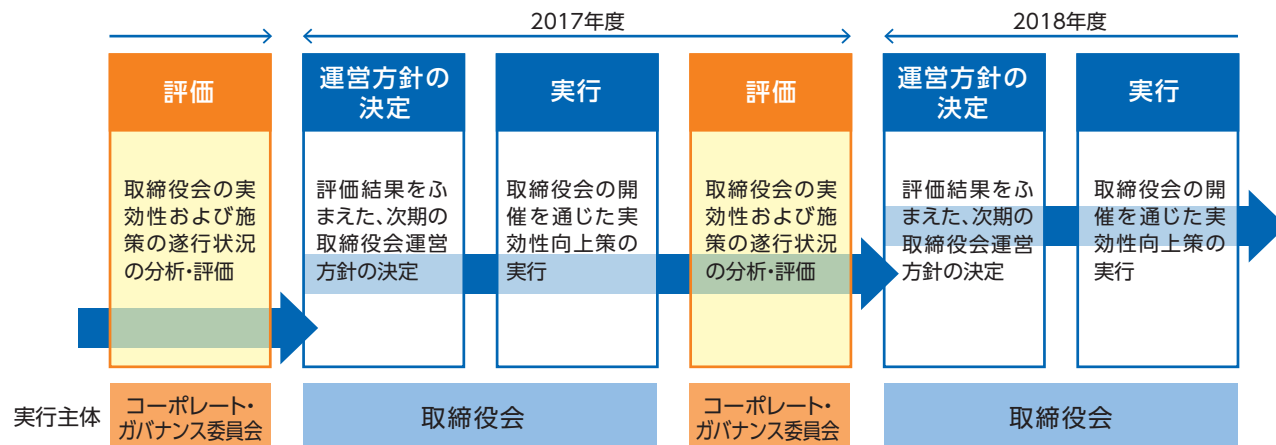
- ①取締役および監査役による自己評価を実施します。自己評価は、質問票(無記名)への回答方式で実施します。
- ②取締役および監査役を対象として、取締役会議長による個別面談を実施し、取締役会の実効性向上に関するヒアリングを行います。
- ③コーポレート・ガバナンス委員会は、①の自己評価結果および②の取締役会議長のヒアリング結果を分析し、取締役会の実効性評価を実施します。

(2) 取締役会運営方針の決定・実行

取締役会は、(1)のコーポレート・ガバナンス委員会による評価結果の報告を受け、次年度の取締役会運営方針を策定・決定し、その方針に基づき取締役会を運営します。

当社は、上記の(1)(2)を年度単位で実行することにより、取締役会の実効性を向上し続けています。

取締役会の実効性向上の取り組み



2. 2017年度取締役会の実効性評価結果の概要

(1) 2017年度取締役会運営方針

2017年度取締役会運営方針は、2016年度取締役会実効性評価結果に基づき、以下の通り決定しました。

<2017年度取締役会運営方針>

取締役会は、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

(2) 2017年度取締役会の実効性評価結果

コーポレート・ガバナンス委員会は、取締役会が、2017年度取締役会運営方針に基づき取締役会運営を行い、監督機能を発揮したことを確認しました。

各運営方針に基づく取り組みに対する評価結果および今後の課題は、以下の通りです。

■短期経営計画の進捗確認

取締役会は、中期経営計画「VG2.0」および2017年度全社経営計画について議論を行い承認しました。また、各事業部門の中期経営計画「VG2.0」に基づいた戦略および2017年度経営計画の取り組み状況について執行から十分な報告を受けました。取締役会は、中期経営計画「VG2.0」の確実な達成に向けた2017年度経営計画の進捗状況について監督機能を発揮しました。

■中期経営戦略の要となる人財戦略・技術戦略

①人財戦略について

取締役会は、中期経営計画「VG2.0」の確実な達成に向けて、その要となる人財戦略に関する議論ができており、監督機能を発揮しました。なお、人財戦略については、中長期の経営計画を達成するための重要な戦略であり、引き続き取締役会として監督機能を発揮する必要があることを認識しました。

②技術戦略について

取締役会は、AI、IoT、ロボティクスなどの急速な技術革新の予測に加え、当社の未来予測理論「SINIC理論」をベースに策定された全社コア技術体系を確認しました。

取締役会は、中期経営計画「VG2.0」の確実な達成に向けて、その要となる技術戦略に関する議論ができており、監督機能を発揮しました。なお、技術戦略については、中長期の経営計画を達成するための重要な戦略であり、引き続き取締役会として監督機能を発揮する必要があることを認識しました。

③中期経営戦略におけるその他の戦略について

取締役会は、中期経営戦略達成のために、「情報システム」、「品質」に関する戦略についても、監督機能を発揮する必要があることを認識しました。

■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

取締役会は、中期経営計画「VG2.0」の確実な達成に向けて、2017年6月にサステナビリティ重要課題2020年目標とKPIおよび2018年2月にサステナビリティ推進の全社マネジメント構造と重要課題の経過について、それぞれ報告を受けました。サステナビリティ方針に基づき設定した重要課題に対する取り組みに関する議論ができており、監督機能を発揮しました。なお、サステナビリティの取り組みは2017年度よりスタートした取り組みであり、引き続き取締役会として監督機能を発揮する必要があることを認識しました。

3. 2018年度取締役会運営方針

取締役会は、コーポレート・ガバナンス委員会による2017年度取締役会の実効性評価結果および今後の課題を踏まえ、中期経営計画「VG2.0」の確実な達成に向けて、特に以下の3点に対し監督機能を発揮していきます。

■中期経営戦略における情報システム、品質に関する戦略

■人財戦略・技術戦略に対する継続的な取り組み

■サステナビリティ重要課題(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目的として、取締役会の実効性向上に取り組んでまいります。

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

内部統制システムの整備に関する基本方針

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

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

- (1) 当社グループにおけるマネジメントの透明性・公平性・グローバル性を確保し、適切で迅速な意思決定を行う経営基盤として「オムロングループマネジメントポリシー」および「オムロングループルール」を制定する。
- (2) 「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を図る。

(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
- (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通りです。

1. コンプライアンスおよび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を実施しています。

当期においては、企業倫理月間に配信するトップメッセージの言語を大幅に増やしたほか、海外主要拠点で独自の教育を実施するなど、より現

場に密着した活動を行い、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。

(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、リスクマネジメント活動の基盤となるグループルールを国内外のグループ会社に浸透させる活動を行い、グループのガバナンスを強化したほか、グローバルでのサイバー攻撃対策の拡充等を行い、更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、前期に引き続き決裁処理等のIT化の推進、および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、監査役会と社長との間で業務の執行状況とそれに関わる経営課題について意見交換をさらに充実させたほか、会計監査人との定期情報交換において海外グループ会社の監査状況に関する情報共有を強化しました。

[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。

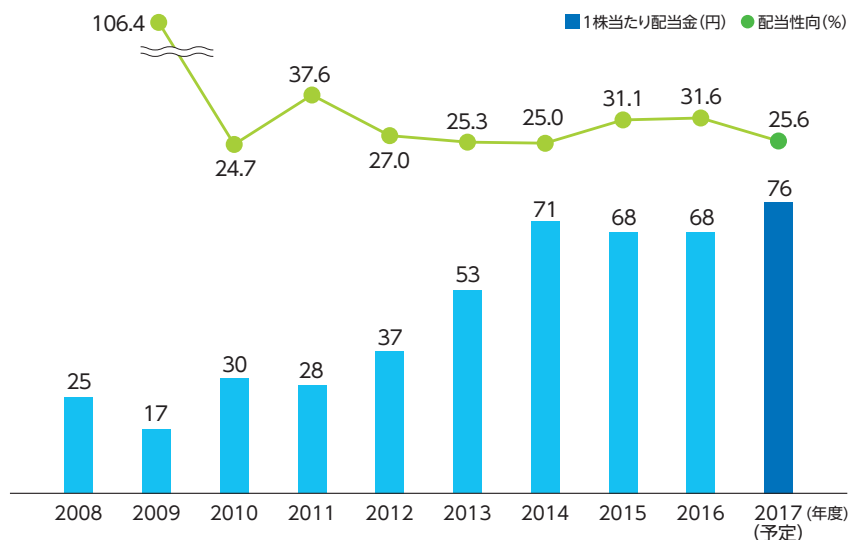
① 企業価値の持続的な向上を目指し、将来の成長に必要な研究開発、設備投資、M&Aなどの投資を優先いたします。そのための内部留保を確保したうえで、資本効率を勘案し、継続的に株主の皆さまへの還元の充実を図ってまいります。

② 毎年の配当金につきましては、連結業績ならびに配当性向、さらに株主資本利益率(ROE)と配当性向を乗じた株主資本配当率(DOE)を基準とし、安定的、継続的な株主還元の充実を図ってまいります。

具体的には、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DOE 3%程度を目安として、利益還元に努めてまいります。

③ 長期にわたり留保された剰余資金につきましては、機動的に自己株式の買入れなどを行い、株主の皆さまに還元してまいります。

■ 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。

[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、資金用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/about/corporate/governance/policy/>

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	期別	
	第81期 (2018年3月31日現在)	(ご参考) 第80期 (2017年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	437,385	435,904
現金及び現金同等物	113,023	126,026
受取手形及び売掛金	174,065	169,210
貸倒引当金	△ 1,117	△ 1,320
たな卸資産	129,581	109,404
繰延税金	—	19,123
その他の流動資産	21,833	13,461
有形固定資産	135,103	127,615
土地	24,886	25,550
建物及び構築物	145,389	141,527
機械その他	205,233	189,286
建設仮勘定	10,063	6,104
減価償却累計額	△ 250,468	△ 234,852
投資その他の資産	172,464	134,182
のれん	38,705	30,385
関連会社に対する投資及び貸付金	27,195	25,303
投資有価証券	29,016	27,006
施設借用保証金	7,531	6,907
繰延税金	39,947	21,101
その他の資産	30,070	23,480
資産合計	744,952	697,701

科目	期別	
	第81期 (2018年3月31日現在)	(ご参考) 第80期 (2017年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	182,778	172,081
支払手形及び買掛金・未払金	93,792	89,362
未払費用	44,291	39,354
未払税金	6,414	6,994
その他の流動負債	38,281	36,371
繰延税金	706	763
退職給付引当金	42,342	43,708
その他固定負債	11,740	10,392
負債の部合計	237,566	226,944
純資産の部		
株主資本	505,530	469,029
資本金	64,100	64,100
資本剰余金	99,588	99,138
利益準備金	19,940	17,813
その他の剰余金	390,950	346,000
その他の包括利益(△損失)累計額	△ 49,359	△ 57,363
為替換算調整額	△ 3,176	△ 6,327
退職年金債務調整額	△ 53,785	△ 56,571
売却可能有価証券未実現損益	7,426	5,765
デリバティブ純損益	176	△ 230
自己株式	△ 19,689	△ 659
非支配持分	1,856	1,728
純資産の部合計	507,386	470,757
負債及び純資産合計	744,952	697,701

(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81期 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	(ご参考) 第80期 (2016年4月1日から 2017年3月31日まで)
売上高		859,982	794,201
売上原価		502,297	482,399
売上総利益		357,685	311,802
販売費及び一般管理費		212,641	193,539
試験研究開発費		59,134	50,697
その他費用－純額－		2,543	2,074
税引前当期純利益		83,367	65,492
法人税等		21,615	19,882
(当期税額)		(24,222)	(19,871)
(繰延税額)		(△ 2,607)	(11)
持分法投資損益(△利益)		△ 1,754	△ 712
当期純利益		63,506	46,322
非支配持分帰属損益		347	335
当社株主に帰属する当期純利益		63,159	45,987

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

連結キャッシュ・フロー計算書（ご参考）

（単位：百万円）

科 目	期 別	
	第81期 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	第80期 (2016年4月1日から 2017年3月31日まで)
I 営業活動によるキャッシュ・フロー		
1. 当期純利益	63,506	46,322
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	29,465	28,966
(2) 固定資産除売却損(純額)	949	705
(3) 長期性資産の減損	911	12,998
(4) 投資有価証券売却益(純額)	△ 3,003	△ 3,764
(5) 投資有価証券の減損	155	558
(6) 退職給付信託設定益	—	△ 7,004
(7) 退職給付引当金	2,706	2,863
(8) 繰延税金	△ 2,607	11
(9) 持分法投資損益(△利益)	△ 1,754	△ 712
(10) 事業売却損(△益)(純額)	14	△ 3,686
(11) 資産・負債の増減	△ 16,954	902
(12) その他(純額)	285	△ 284
営業活動によるキャッシュ・フロー	73,673	77,875
II 投資活動によるキャッシュ・フロー		
1. 投資有価証券の売却及び償還による収入	3,776	4,606
2. 投資有価証券の取得	△ 649	△ 3,274
3. 資本的支出	△ 38,542	△ 25,816
4. 施設借用保証金の増加(純額)	△ 634	△ 145
5. 有形固定資産の売却による収入	990	2,278
6. 関連会社に対する投資及び貸付金の減少	—	30
7. 事業売却(現金流出額との純額)	△ 427	7,187
8. 事業買収(現金取得額との純額)	△ 20,445	—
9. その他(純額)	89	93
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 55,842	△ 15,041
III 財務活動によるキャッシュ・フロー		
1. 短期債務の増加(純額)	951	155
2. 親会社の支払配当金	△ 15,378	△ 14,539
3. 非支配株主への支払配当金	△ 215	△ 297
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	△ 18,530	△ 16
6. その他(純額)	90	155
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 33,082	△ 15,012
IV 換算レート変動の影響	2,248	△ 4,706
現金及び現金同等物の増減額	△ 13,003	43,116
期首現金及び現金同等物残高	126,026	82,910
期末現金及び現金同等物残高	113,023	126,026

(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。

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	期別	
	第81期 (2018年3月31日現在)	(ご参考) 第80期 (2017年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	170,290	160,562
現金及び預金	42,839	55,163
受取手形	1,976	2,021
売掛金	59,922	52,686
有価証券	—	25
商品及び製品	14,712	11,638
原材料	5,120	3,672
仕掛品	4,360	4,522
貯蔵品	708	579
短期貸付金	10	30
関係会社短期貸付金	22,771	19,364
未収入金	9,125	4,397
その他の未収入金	4,287	3,639
繰延税金資産	4,747	4,674
その他	5,518	1,963
貸倒引当金	△ 5,805	△ 3,811
固定資産	314,823	287,596
有形固定資産	37,836	35,673
建物	15,497	16,149
構築物	967	885
機械装置	1,974	1,249
車両運搬具	2	1
工具器具備品	2,380	1,907
土地	13,167	13,167
リース資産	2,877	1,934
建設仮勘定	972	381
無形固定資産	8,153	5,166
ソフトウェア等	8,153	5,166
投資その他の資産	268,834	246,757
投資有価証券	24,277	22,203
関係会社株式	159,404	146,379
関係会社出資金	20,918	20,918
関係会社長期貸付金	35,687	28,401
敷金及び保証金	4,502	4,495
前払年金費用	15,010	16,608
繰延税金資産	4,761	4,833
その他	4,323	2,979
貸倒引当金	△ 48	△ 59
資産合計	485,113	448,158

(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。

科目	期別	
	第81期 (2018年3月31日現在)	(ご参考) 第80期 (2017年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	201,259	165,011
支払手形	2,197	1,508
買掛金	36,323	27,206
関係会社短期借入金	129,657	103,522
リース債務	1,098	829
未払金	13,425	11,253
未払費用	11,074	9,904
未払法人税等	3,638	4,998
前受金	31	29
預り金	1,016	956
役員賞与引当金	321	208
その他	2,479	4,598
固定負債	25,898	23,023
関係会社長期借入金	17,258	16,616
リース債務	1,862	1,247
株式給付引当金	548	—
再評価に係る繰延税金負債	1,205	1,205
その他	5,025	3,955
負債の部合計	227,157	188,034
純資産の部		
株主資本	252,936	256,886
資本金	64,100	64,100
資本剰余金	88,771	88,771
資本準備金	88,771	88,771
利益剰余金	119,754	104,674
利益準備金	6,774	6,774
その他利益剰余金	112,980	97,900
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	36,080	21,000
自己株式	△ 19,689	△ 659
評価・換算差額等	5,020	3,238
その他有価証券評価差額金	9,193	7,766
繰延ヘッジ損益	150	△ 205
土地再評価差額金	△ 4,323	△ 4,323
純資産の部合計	257,956	260,124
負債・純資産合計	485,113	448,158

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	期 別		
		第81期 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	(ご参考) 第80期 (2016年4月1日から 2017年3月31日まで)
売上高		320,048	269,083
売上原価		186,470	156,333
売上総利益		133,578	112,750
販売費及び一般管理費		105,644	90,520
営業利益		27,934	22,230
営業外収益		15,808	22,002
受取利息及び配当金		12,915	18,709
その他		2,893	3,293
営業外費用		5,467	2,269
支払利息		1,323	1,020
売上割引		784	700
為替差損		2,074	—
品質対応費		627	432
その他		659	117
経常利益		38,275	41,963
特別利益		2,752	8,215
固定資産売却益		7	1
投資有価証券売却益		2,736	3,620
退職給付信託設定益		—	4,536
その他		9	58
特別損失		3,262	11,388
固定資産売却及び除却損		296	444
減損損失		743	1,102
関係会社株式評価損		—	8,871
貸倒引当金繰入額		2,200	900
その他		23	71
税引前当期純利益		37,765	38,790
法人税、住民税及び事業税		8,068	9,600
法人税等調整額		△ 761	△ 462
当期純利益		30,458	29,652

(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

2018年5月7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2017年4月1日から2018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

独立監査人の監査報告書

2018年5月7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 公認会計士 大西 康 弘 (印)
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 玉井 照 久 (印)
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 池 畑 憲 二 郎 (印)
業務執行社員

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2017年4月1日から2018年3月31日までの第81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、2017年4月1日から2018年3月31日までの第81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」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

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

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

(3) 連結計算書類の監査結果

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

2018年5月9日

オムロン株式会社 監査役会

常勤監査役 近藤喜一郎 ⑩

常勤監査役 川島時夫 ⑩

社外監査役 内山英世 ⑩

社外監査役 國廣 正 ⑩

以上

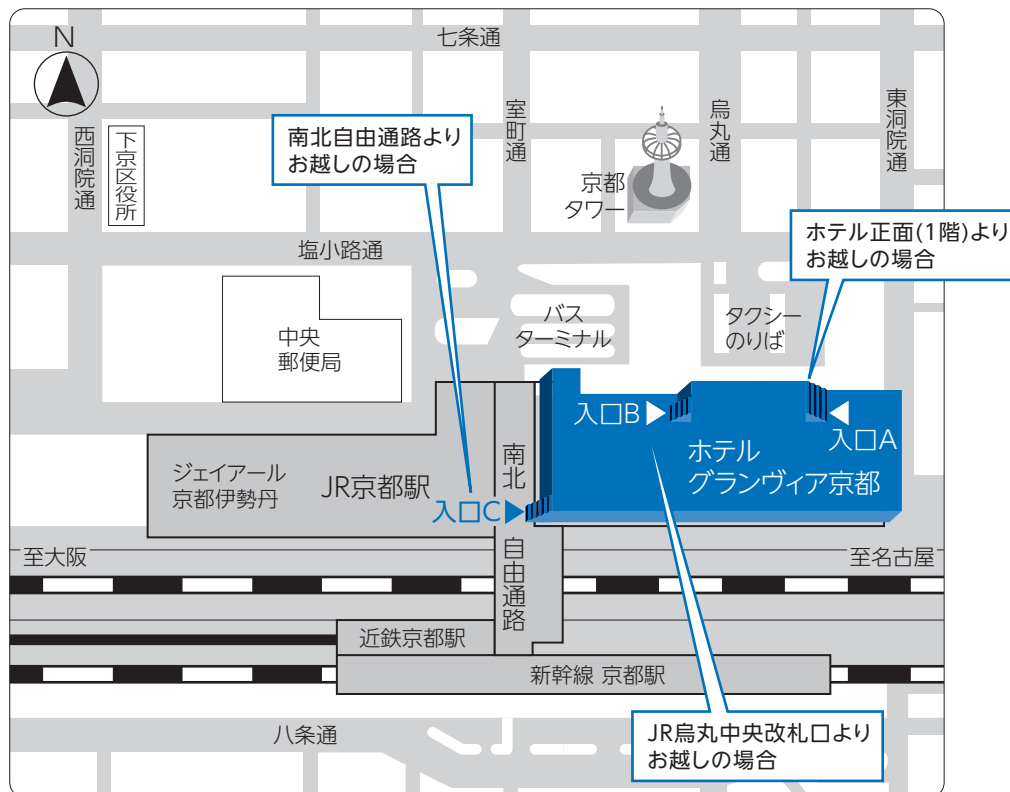
MEMO

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>

