



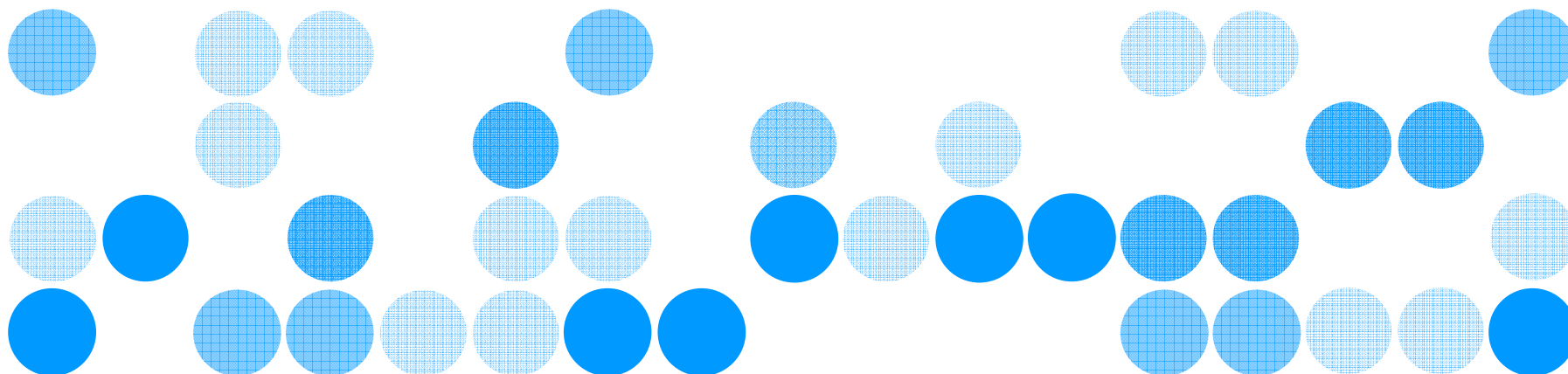
Sensing tomorrow™

金融庁「企業財務研究会」ご参考資料

オムロンの企業理念経営について

主としてコーポレート・ガバナンス向上の取組み
及び

IR活動における注力ポイントについて



2013年3月28日

オムロン株式会社

執行役員 経営IR室長 安藤 聡

目 次

- 第一章 オムロンの企業理念経営**
 - (1) 事業内容
 - (2) 企業理念
 - (3) 企業価値向上に対する考え方

- 第二章 コーポレート・ガバナンス向上の取組み**
 - (1) コーポレート・ガバナンスの向上の歴史
 - (2) グループ全体の機関設計
 - (3) 監査役会
 - (4) 独立役員

- 第三章 オムロンのIR活動**
 - (1) オムロンのIRビジョンと活動概要
 - (2) オムロンのIR活動の3つの注力ポイント

第一章

オムロンの企業理念経営

第一章

オムロンの企業理念経営

(1) 事業内容

当社の概要

「企業は社会の公器である」という企業理念のもとで、

「安心・安全・健康・環境」といった事業ドメインにおいて

「センシング & コントロール技術」を成長エンジンとして

「社会が潜在的に抱えるニーズ」をいち早く捉え、

「グローバルに、かつフェアな」事業運営を目指す企業グループ

企業データ

| | | |
|----|----|---------------------------------------|
| 創設 | 業立 | 1933年(昭和8年)5月10日 1948年(昭和23年)5月19日 |
|----|----|---------------------------------------|

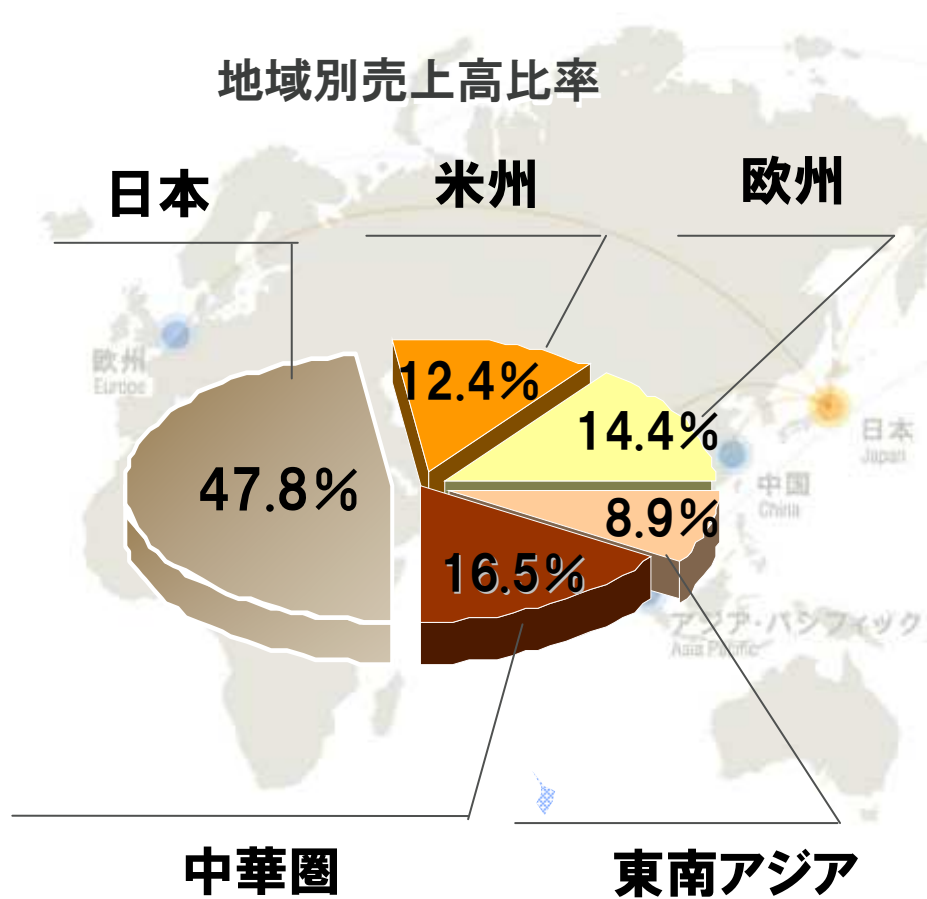
1990年1月1日「立石電機株式会社」からブランド名の「OMRON」へ社名を変更し、21世紀へ向けての第一歩を踏み出し、2013年に創業80周年を迎えます。
ちなみに、「オムロン株式会社」は、本社があった京都・御室(おむろ)の地にちなんで名づけられました。



← 京都／仁和寺
御室とは元来、仁和寺のことでしたが、いつしか付近一帯を指すようになりました。

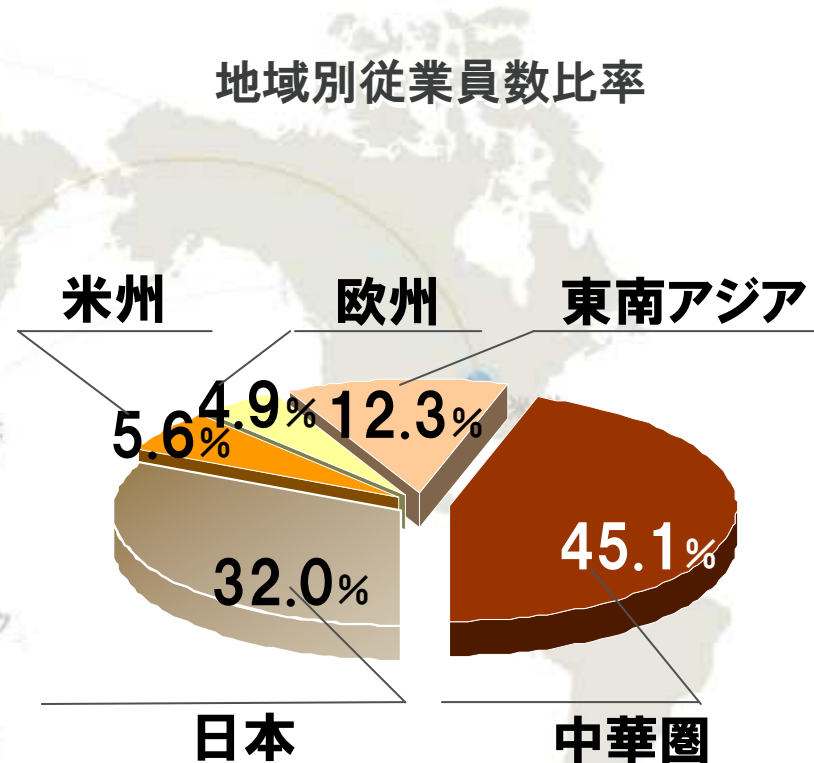
企業データ

地域別売上高比率



6,195億円
(2012年3月期・連結)

地域別従業員数比率



従業員数
35,992
(2012年3月末現在)

※従業員数は就業人員数です。

事業別売上高構成比

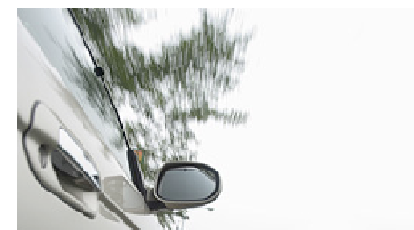
■ 工場自動化用 制御機器事業



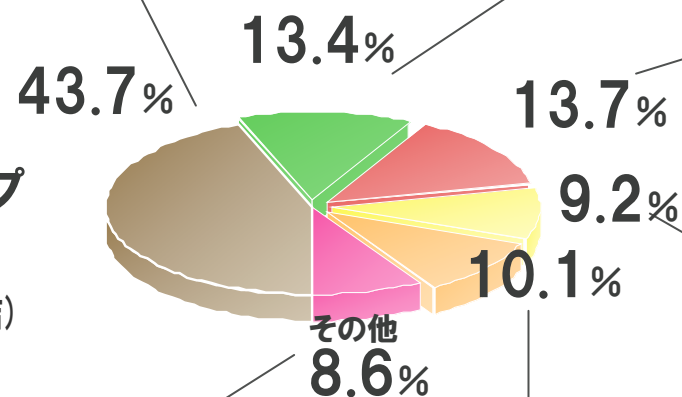
■ 家電・通信用 電子部品事業



■ 自動車用 電子部品事業



オムロングループ
6,195億円
(2012年3月期・連結)



■ その他



■ 健康・医療機器事業



■ 社会システム事業



第一章

オムロンの企業理念経営

(2) 企業理念

企業理念

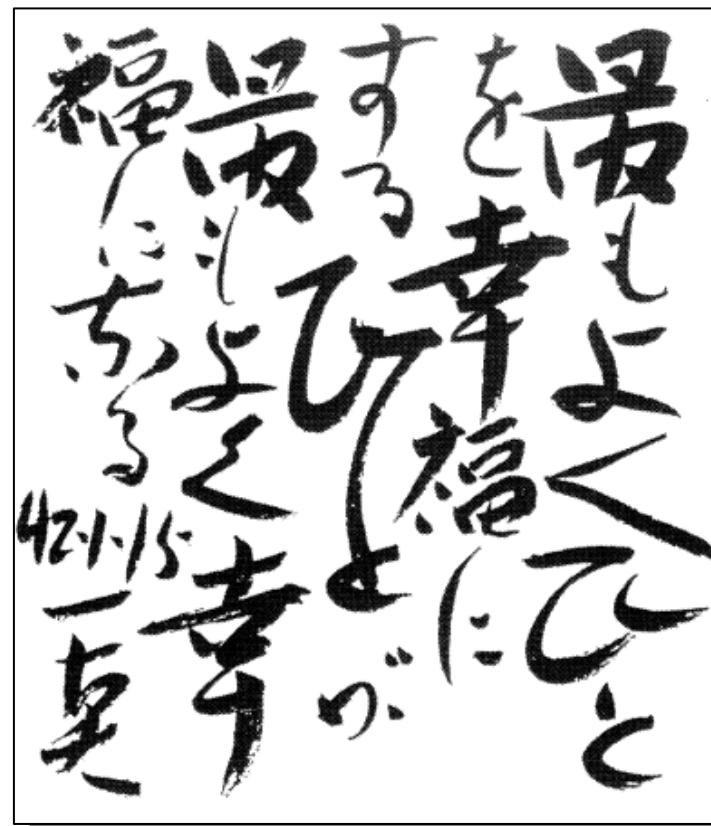
● 社 憲（1959年制定）

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



創業者 立石 一真

創業者 立石一真の人生訓



「最もよくひとを幸福にする」
ひとが最もよく幸福になる」

企業理念

● 企業理念 (2006年制定)

基本理念

企業は社会の公器である

経営理念

- チャレンジ精神の発揮
- ソーシャルニーズの創造
- 人間性の尊重

経営指針

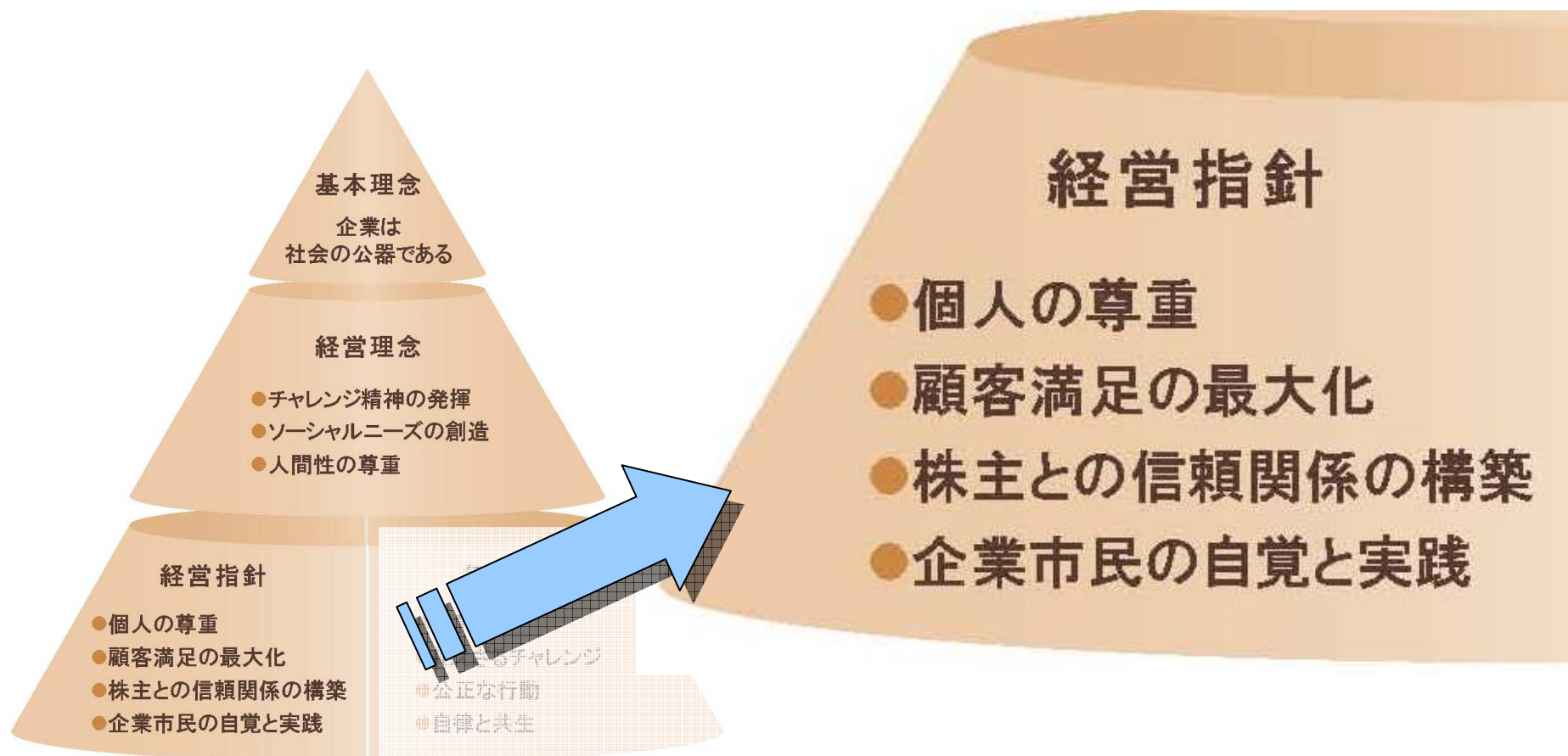
- 個人の尊重
- 顧客満足最大化
- 株主との信頼関係の構築
- 「企業市民」の自覚と実践

行動指針

- 品質第一
- 絶えざるチャレンジ
- 公正な行動
- 自律と共生

「ステークホルダー経営」を宣言

ステークホルダーとの誠実な対話と信頼関係の構築を重視した経営を行うことを「経営指針」として宣言



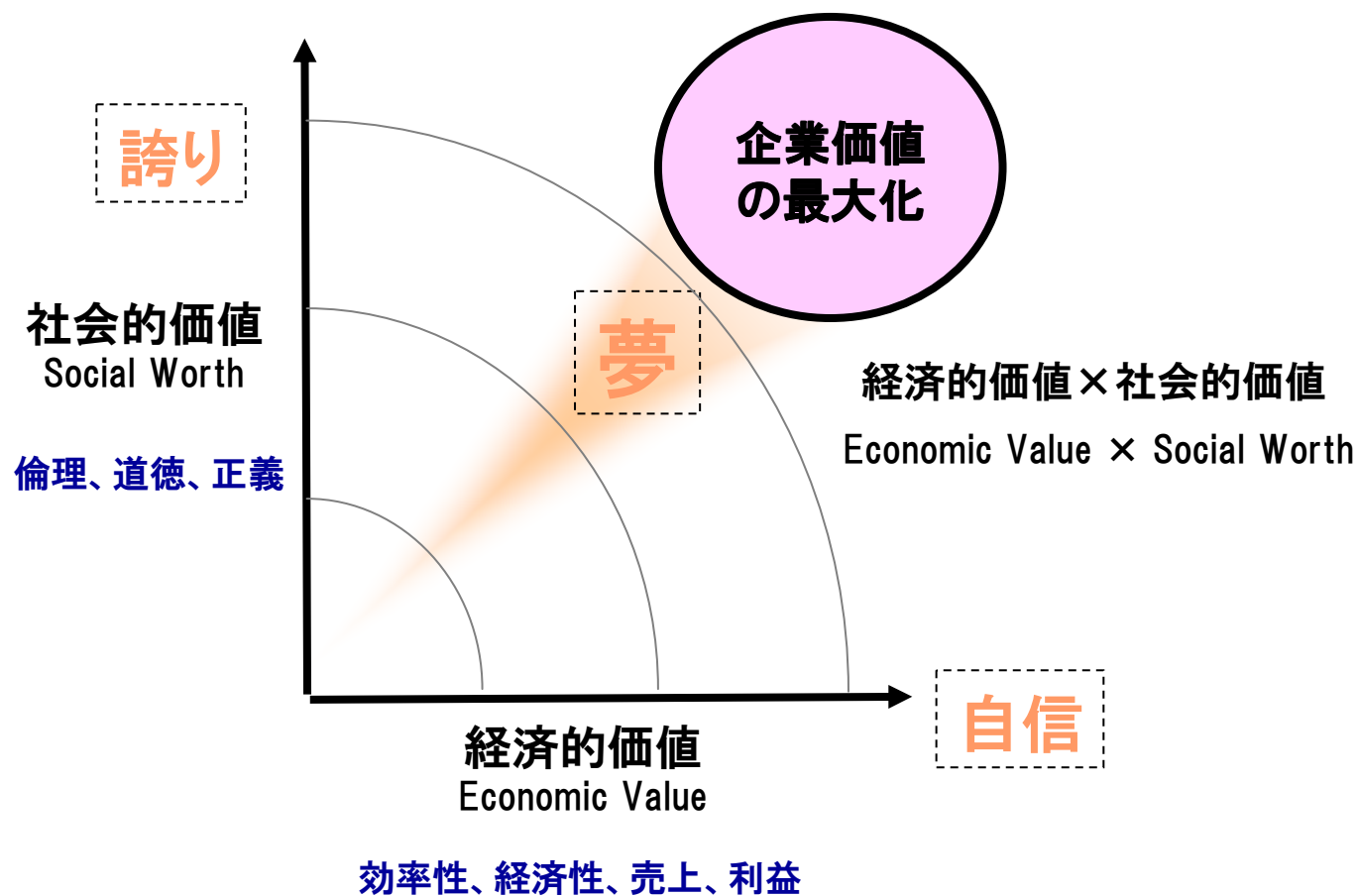
第一章

オムロンの企業理念経営

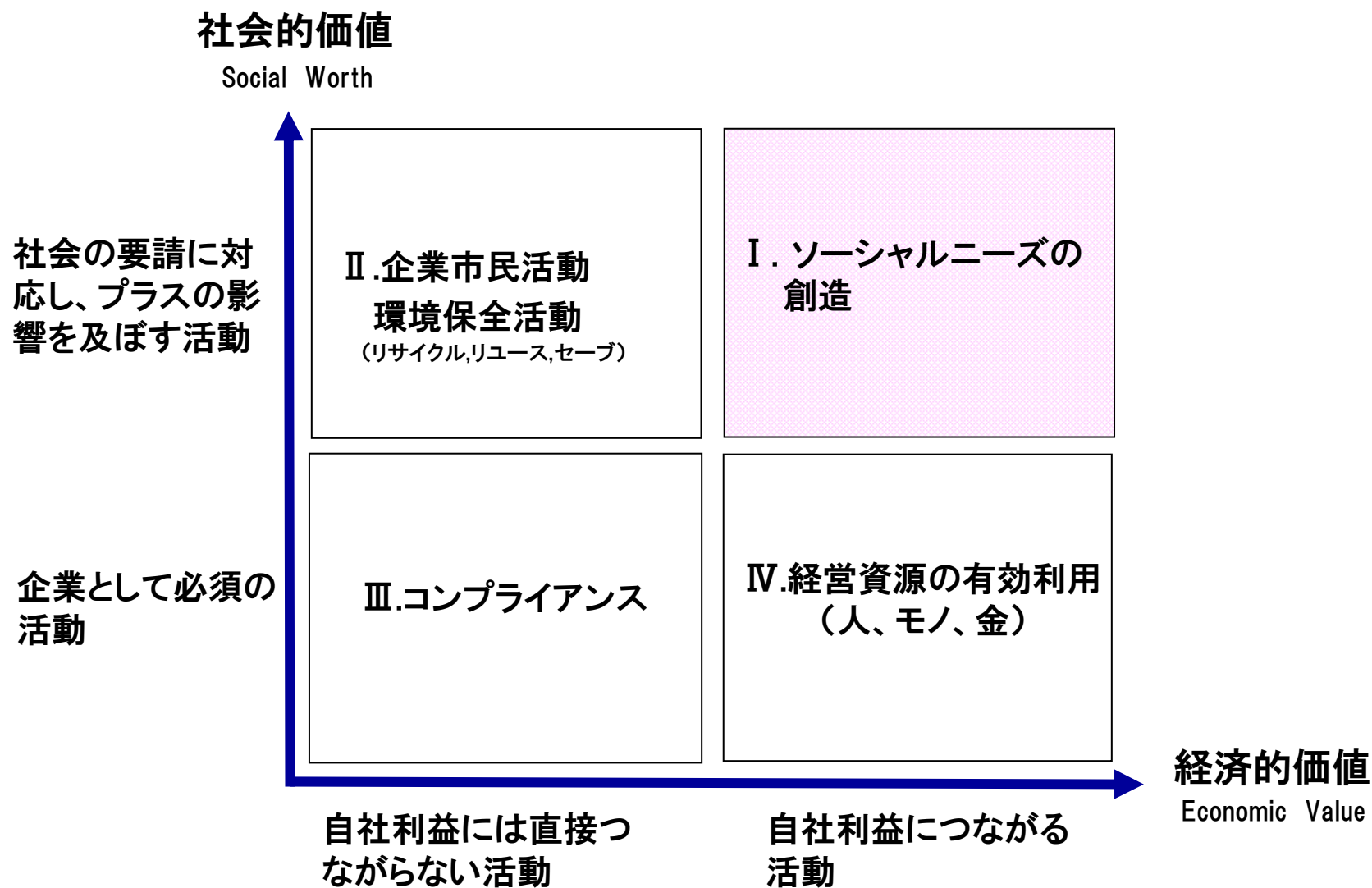
(3) 企業価値向上に対する考え方

企業価値の最大化

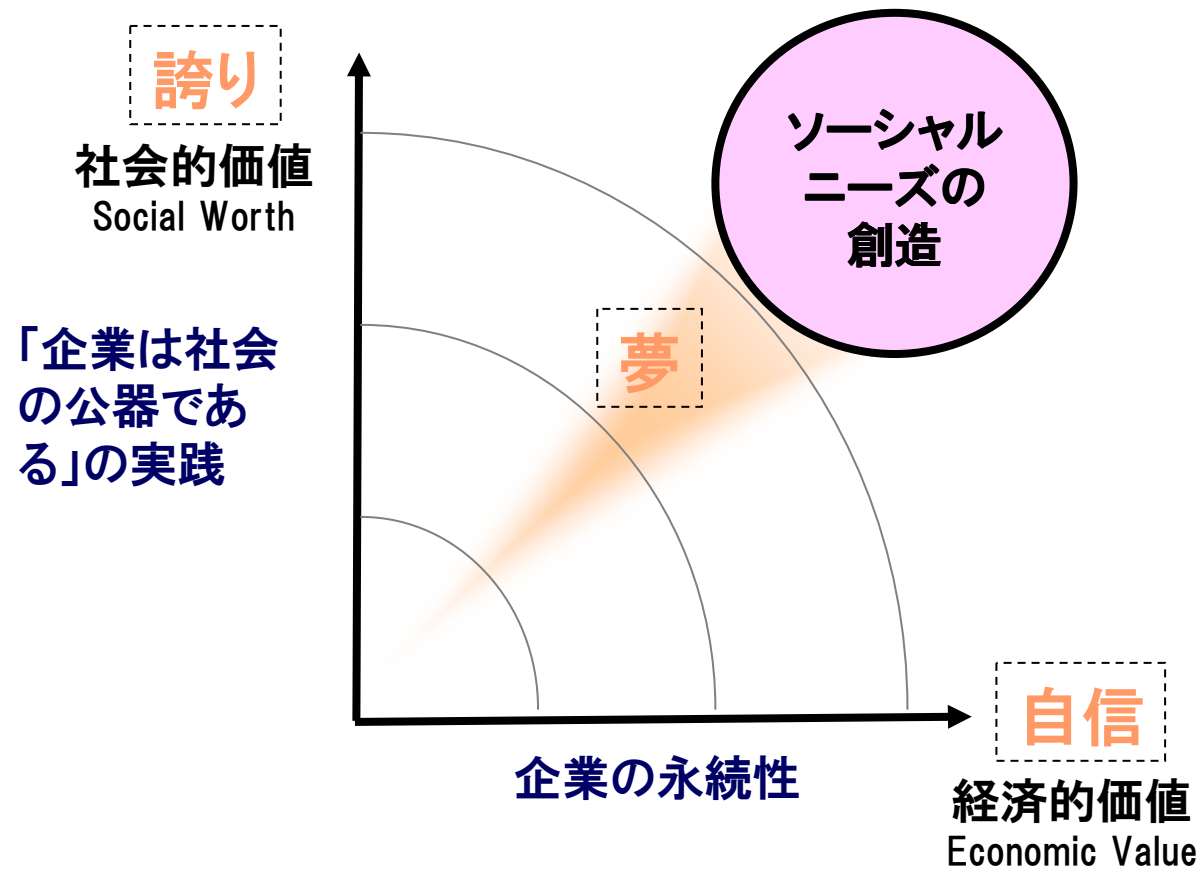
- 個人、組織、社会が生き続けていくためには、「夢」「誇り」「自信」が必要である。
- 経済的価値「自信」と社会的価値「誇り」を共にバランスよく高めていくことが企業価値の最大化につながる。



ビジネス活動の分類



ソーシャルニーズ創造



第二章

コーポレート・ガバナンス向上の取組み

第二章

コーポレート・ガバナンス向上の取組み

(1) コーポレート・ガバナンス向上の歴史

コーポレート・ガバナンスの推進経緯

社会的背景

- ・バブル崩壊⇒デフレ不況
- ・グローバル大競争時代へ: 中国の台頭
- ・株式持合構造の解消
⇒株主の声の高まり
- ・ガバナンス強化の社会的要請

グローバル大競争下での ガバナンス課題

- ・グローバル企業として資本市場
に対応できるガバナンス確立
- ・企業競争力の強化
- ・透明性の高い経営

オムロンの経営課題

- ・構造改革を阻害する壁
—もたれあい構造の払拭—
 - * 焦点が絞りきれない戦略
 - * 不十分な顧客志向
 - * 脆弱な戦略実行力
 - * 厳正な評価の不徹底

1999年度スタート
オムロンの新経営構造

2001年度～2010年度
長期経営構想
GD2010策定

コーポレート ガバナンスの構築

グローバル市場で
競争力を高め存続を
強固にするグループ
経営の実践

「企業価値の長期的最大化」の実現

国際社会に通用する
コーポレート・ガバナンスの
確立

(経営変化に迅速に対応できる
俊敏なコーポレートガバナンスを
目指す)

コーポレート・ガバナンスへの取組みの全体像

| | 1999年 | 2003年 | 2011年 |
|-------------|----------------|--|--|
| 社長 | 87年～ 立石義雄社長 | 03年～ 作田久男社長 | 11年～ 山田義仁社長 |
| 取締役議長／CEO | 社長が議長とCEOを兼務 | 会長が議長／社長がCEO | |
| 経営と執行の分離 | 取締役30名 | 99年～ 取締役を7名に削減（社外含む） 99年～ 執行役員制度を導入 | |
| アドバイザリー・ボード | 99年 | アドバイザリー・ボード | |
| 社外取締役 | | 01年 1名 | 03年～ 2名（取締役7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 | 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 社憲制定 | 90年制定 98年改定 | 06年改定 |

新長期ビジョン(VG2020)の概要

ビジョン

感じる。考える。制御する。人と地球の明日のために。
Sense, Think, and Control – For a brighter future for People & the Earth.

ゴール

定性的ゴール

質量兼備の地球価値創造企業

定量的ゴール

売上高: 1兆円以上

営業利益率: 15%

第二章

コーポレート・ガバナンス向上の取組み

(2) グループ全体の機関設計

最適な経営体制の構築

① 経営監視と事業執行の分離

- － 執行役員制度の導入(社長および副社長以外の取締役は執行を兼務しない)
- － 取締役会議長と最高経営執行者(CEO)を分離

② 事業の自律

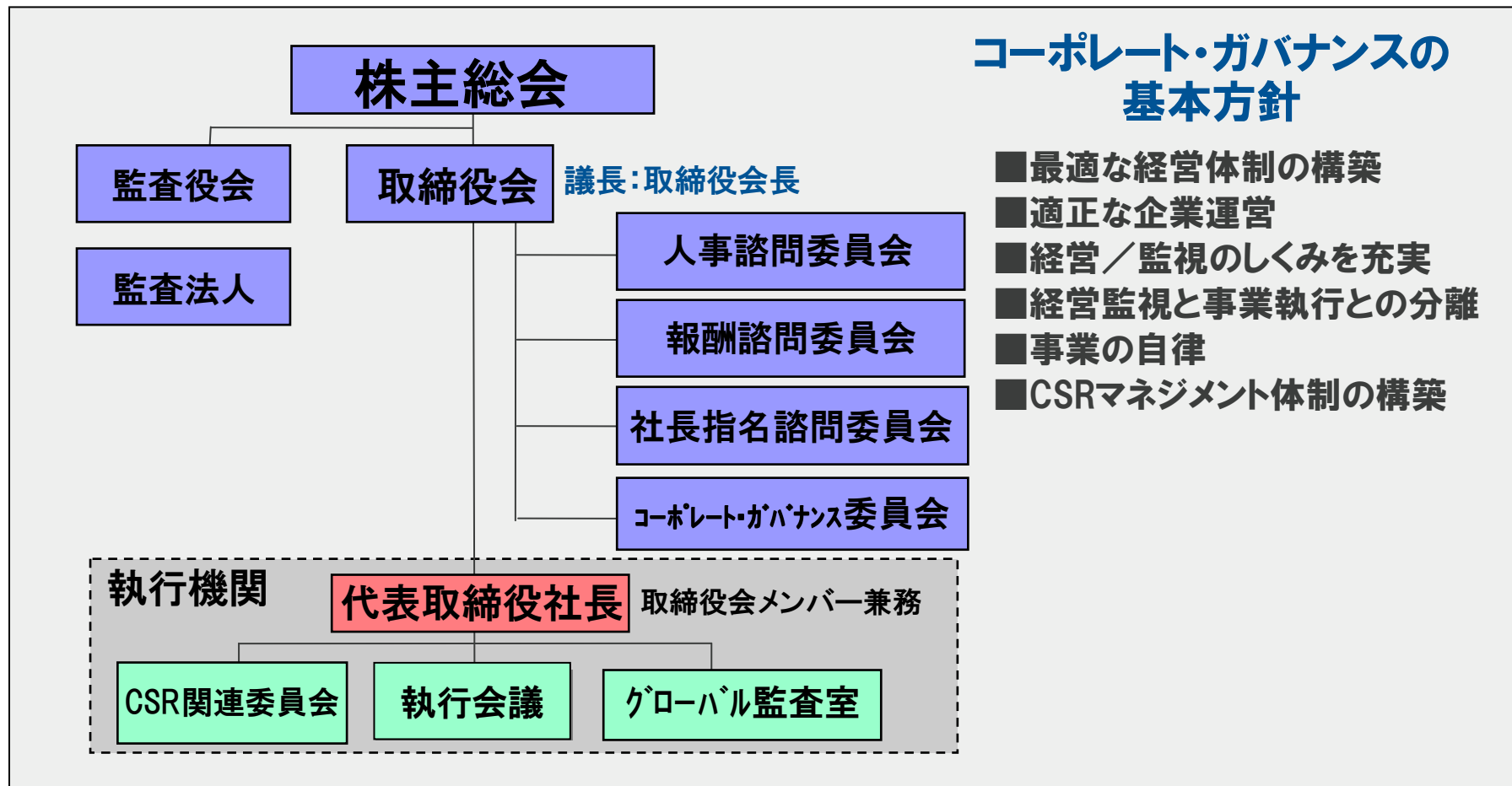
- － カンパニー制の導入
 - * 権限の委譲の拡大(人事権、組織改廃権、事業施策決定権)
 - * コミットメント運営の強化
- － 事業の分社

③ 内部統制の強化

- － 自己評価と内部監査の実施(2004年度から対応開始)
- － グローバルに内部通報制度や危機管理規程などを整備

コーポレートガバナンスを強化

- ① 「監査役設置会社」の下、「委員会設置会社」の良さも取り入れたオムロン独自の”ハイブリッド型“を追求している。
- ② 「企業価値の長期的最大化」を経営目標とし、株主をはじめとするステークホルダーの期待や評価などを通じて継続的に改革を行い、国際社会に通用するコーポレート・ガバナンスを確立しています。



経営・監視のしくみ

①取締役会・監査役会の役割の強化

- 取締役数の削減(30名 ⇒ 7名), 社外取締役を複数化(取締役7名のうち2名)
 - * 法的以上の厳格な社外役員資格要件を設定
- 取締役連絡会(取締役会のあとに開催)、社内取締役会議を開催
- 監査役は会計監査と適法性監査および意思決定プロセスにかかわる妥当性監査をミッションとしている。
- 監査役による取締役ヒアリングの実施(社長:4回/年, その他の取締役:1回/年)
- 監査室と監査役室の設置

②人事諮問・報酬諮問・社長指名諮問委員会・コーポレート・ガバナンス委員会の設置 & 運営

- 委員長は全て社外取締役 : 会長(社長指名除く)・社長は参加せず。
「トップのいない席でトップ人事・報酬を論じる」場を確保

アドバイザーボードの設置 <99年度～2003年度>

■ねらい

外部のそれぞれの専門分野からグローバルな視点で多様なアドバイスを受け、開かれたグループ運営を目指す

■歴代委員会メンバー（99年度～2003年度） * 役職は当時のもの

| | | |
|--------------|----------------------------|------------------|
| 岩田 一明 氏 | 高知高専校長、大阪大学名誉教授 | 工学・生産システム研究者 |
| 橋本 昌三 氏 | 野村総合研究所社長 | 企業経営者(証券・シンクタンク) |
| 橋本 綱夫 氏 | ソニー株式会社 相談役 | 企業経営者 |
| デビット・バスカビル 氏 | バスカビル・インターナショナル社長 | 米国経営コンサルタント |
| 加護野忠雄 氏 | 神戸大学大学院 経営学研究科 教授 | 経営学研究者 |
| 北城恪太郎 氏 | IBMアジア・パシフィック プレジデント | 企業経営者 |
| 西村 行功 氏 | 株式会社グリーンフィールドコンサルティング代表取締役 | 経営コンサルタント |
| 梅田 望夫 氏 | MUSE Associates プレジデント | 米国ベンチャー育成・経営者 |

■メンバー数： 5～6名／年

■開 催： 定例会議 年2回、その他必要に応じて都度

■討議内容

- ①将来の経済動向からとるべきグループスタンス
- ②将来の事業ドメイン、コアコンピタンス
- ③経営の品質向上に向けての施策・方向性

社外取締役の推移

■オムロンの社外取締役の推移

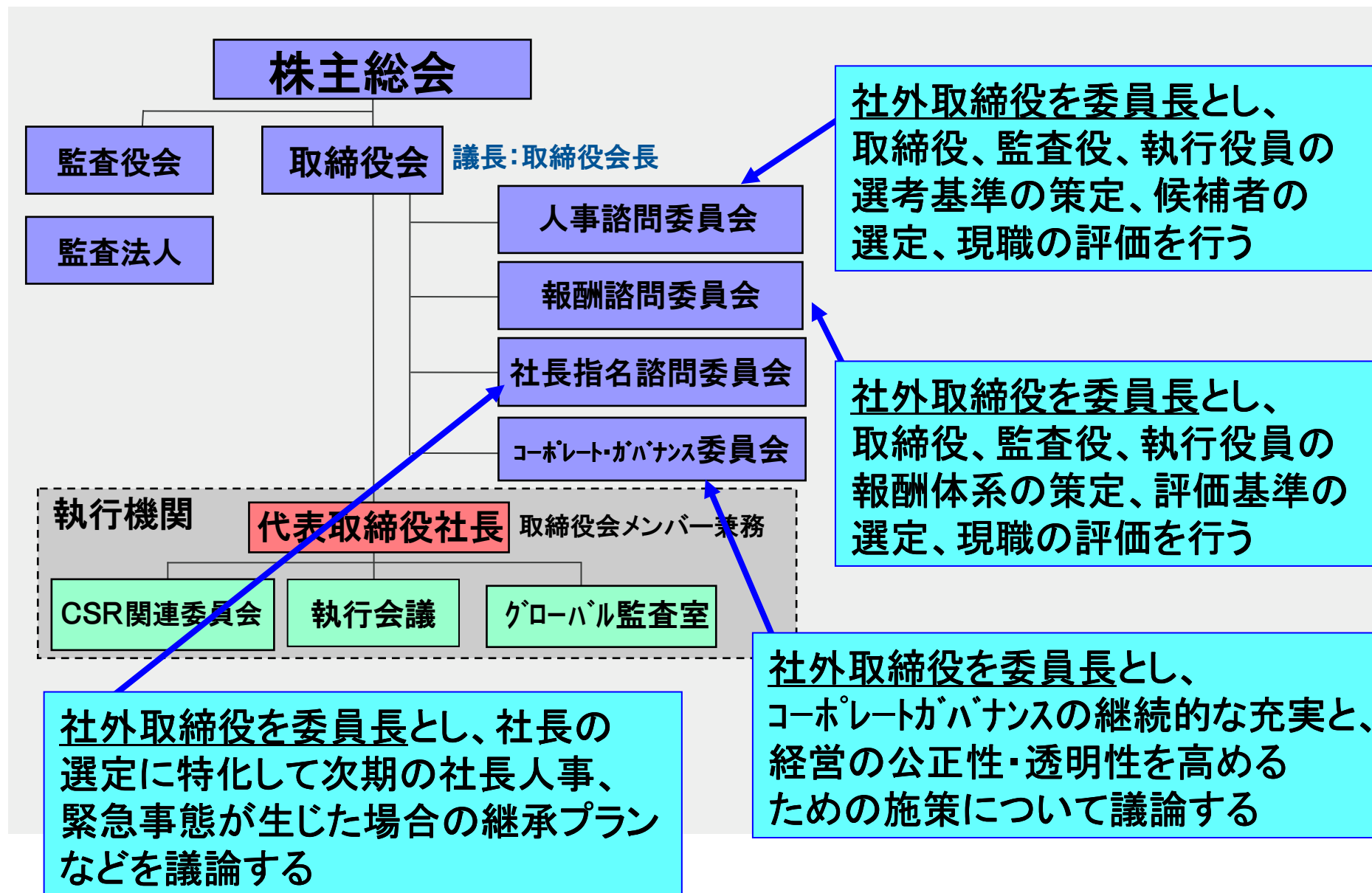
- ・01年度より社外取締役を導入
- ・03年度より2名の社外取締役体制

| | 99年～00年 | 01年～02年 | 03年 | 04年 | 05年～06年 | 07年 | 08年～12年 |
|-------|---------|---------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|
| 取締役 | 7名 | 6名 | 4名 | 5名 | 5名 | 5名 | 5名 |
| 社外取締役 | 0名 | 1名 | 2名 | 2名 | 2名 | 2名 | 2名 |
| | | 橋本昌三 | 橋本昌三 井上礼之 | 橋本昌三 井上礼之 | 井上礼之 北城恪太郎 | 井上礼之 富山和彦 | 富山和彦 桜井正光 |

■オムロンの社外取締役の選任方針

- ・人事諮問委員会にて、役員の選任基準に従い選任。
- ・経営に対して豊富で多様な経験と幅広い見識を持っておられることを意識し、一人は経営トップを経験した方(特にメーカーの経営者)を、もう一人は経営に深く関与され、豊富な経験を持つ方を選任。

各種「諮問委員会」を設置



「人事諮問委員会」の概要

- ・96年度に、経営人事諮問委員会として発足
- ・00年度に、人事諮問委員会に名称変更
- ・01年度以降、社外取締役が委員長に就任

取締役会議長／代表取締役社長からの諮問を受け、取締役・監査役・執行役員 の選考基準の策定、候補者の選定、現職の評価を答申する。

<現メンバー>

| | |
|------|------------------|
| 委員長 | 取締役(社外) 富山 和彦 |
| 副委員長 | 専務取締役 作宮 明夫 |
| 委員 | 取締役(社外) 桜井 正光 |
| 委員 | 取締役副社長 森下 義信 |

「報酬諮問委員会」の概要

＜03年度発足＞

取締役会議長／代表取締役社長から諮問を受け、取締役・監査役・執行役員¹の報酬体系の策定、評価基準の設定や、現執行役員²の評価を答申する。

＜現メンバー＞

| | |
|------|------------------|
| 委員長 | 取締役(社外) 桜井 正光 |
| 副委員長 | 取締役副社長 森下 義信 |
| 委員 | 取締役(社外) 富山 和彦 |
| 委員 | 専務取締役 作宮 明夫 |

「社長指名諮問委員会」の概要

<06年度発足>

取締役会議長からの諮問を受け、来期の社長人事について答申する。

* 来期続投か交代かの審議

[続投時] 非常事態発生時の社長継承候補者の審議

[交代時] 後任候補者の審議

<現メンバー>

| | |
|------|------------------|
| 委員長 | 取締役(社外) 富山 和彦 |
| 副委員長 | 取締役副会長 立石 文雄 |
| 委員 | 取締役(社外) 桜井 正光 |
| 委員 | 取締役会長 作田 久男 |

「コーポレート・ガバナンス委員会」の概要

＜08年度発足＞

コーポレート・ガバナンスの継続的な充実と、経営の公正性・透明性を高めるための施策について議論する。

- ①当社のコーポレート・ガバナンスや経営の状況を確認し、取締役会に対する経営提言を行う。
- ②有事発生時に備え、どのような対策が当社に必要なかを検討する。
- ③有事発生時には、適切な判断がなされる環境を整える。
(CG委員会メンバーで構成される特別委員会を設置)

＜現メンバー＞

| | |
|------|------------------|
| 委員長 | 取締役(社外) 富山 和彦 |
| 副委員長 | 取締役(社外) 桜井 正光 |
| 委員 | 監査役(社外) 千森 秀郎 |
| 委員 | 監査役(社外) 長友 英資 |

適正な企業運営

■ アカウンタビリティ(説明責任)の実行

- － 継続的なIR活動の実施・・・投資家個別面談
- － 四半期ごとの決算説明会およびコンファレンス・コール(電話による説明)の実施
- － 開かれた株主総会の実施・・・(98年度～)集中日の回避、経営状況説明会の開催(01年度～)通訳の導入

■ 透明性の高い経営の実現

- － (08年度)グループCSR行動委員会の設置ならびに適時開示体制概要書の公表(独自の情報開示基準の設定:東証数値基準よりも厳しい基準で開示)
- － 業績情報の迅速開示, HPや広報活動による経営情報の適時公開

■ 倫理性の追求

- － (06年度)「企業の公器性」を掲げるとともに行動基準の明確化(「CSR行動ガイドライン」の制定・配付)
- － (03年度～)全社員への周知徹底(倫理宣言の署名)

オムロングループ情報開示方針

[基本方針] オムロンは、「透明性の高い経営の実現」を目指し、積極的に情報開示を行います。

[運営方針]

◆証券取引所の適時開示規則の遵守はもとより、株主をはじめとするステークホルダー各位からのより高い情報開示のニーズに応えるべく、独自の情報開示基準(証券取引所の数値基準よりも厳しい基準)を設定し、全ての企業活動において徹底します。

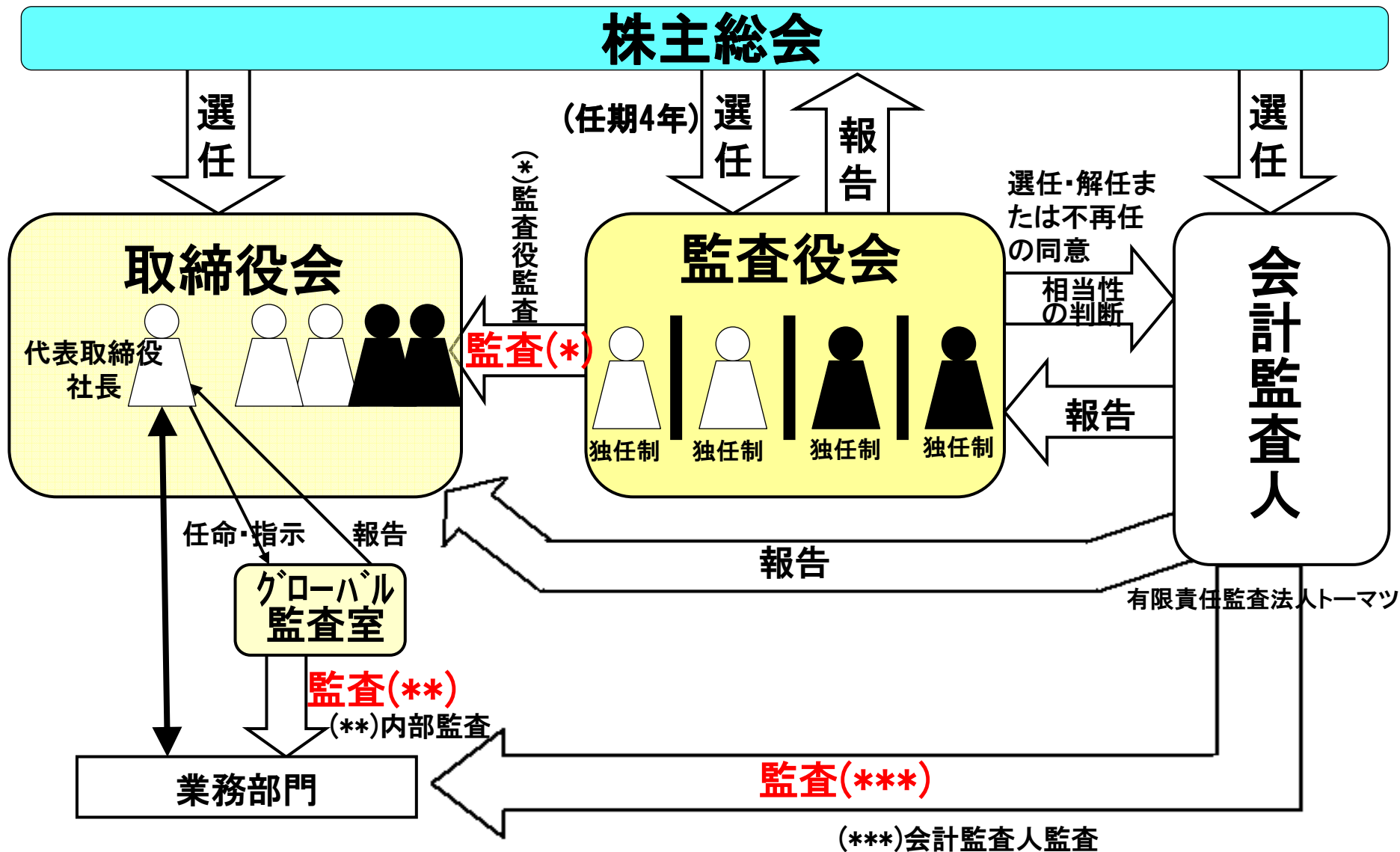
- ①企業活動における全ての情報について、情報開示基準に則り、開示を行います。
なお個別判断が必要となる定性的な情報についても、速やかに情報開示実行委員会を開催し協議します。
- ②社長直轄の情報開示実行委員会を設置し、グループ全体の情報開示に関する活動を監視します。
- ③重要情報については、全てのステークホルダーに対する公正さを確保するために、速やかに証券取引所に開示するとともに、2社以上の報道機関に公表します。
- ④情報開示を実行すると同時に、ステークホルダーからの意見を聞く機会として捉え、企業運営へ反映していきます。

第二章

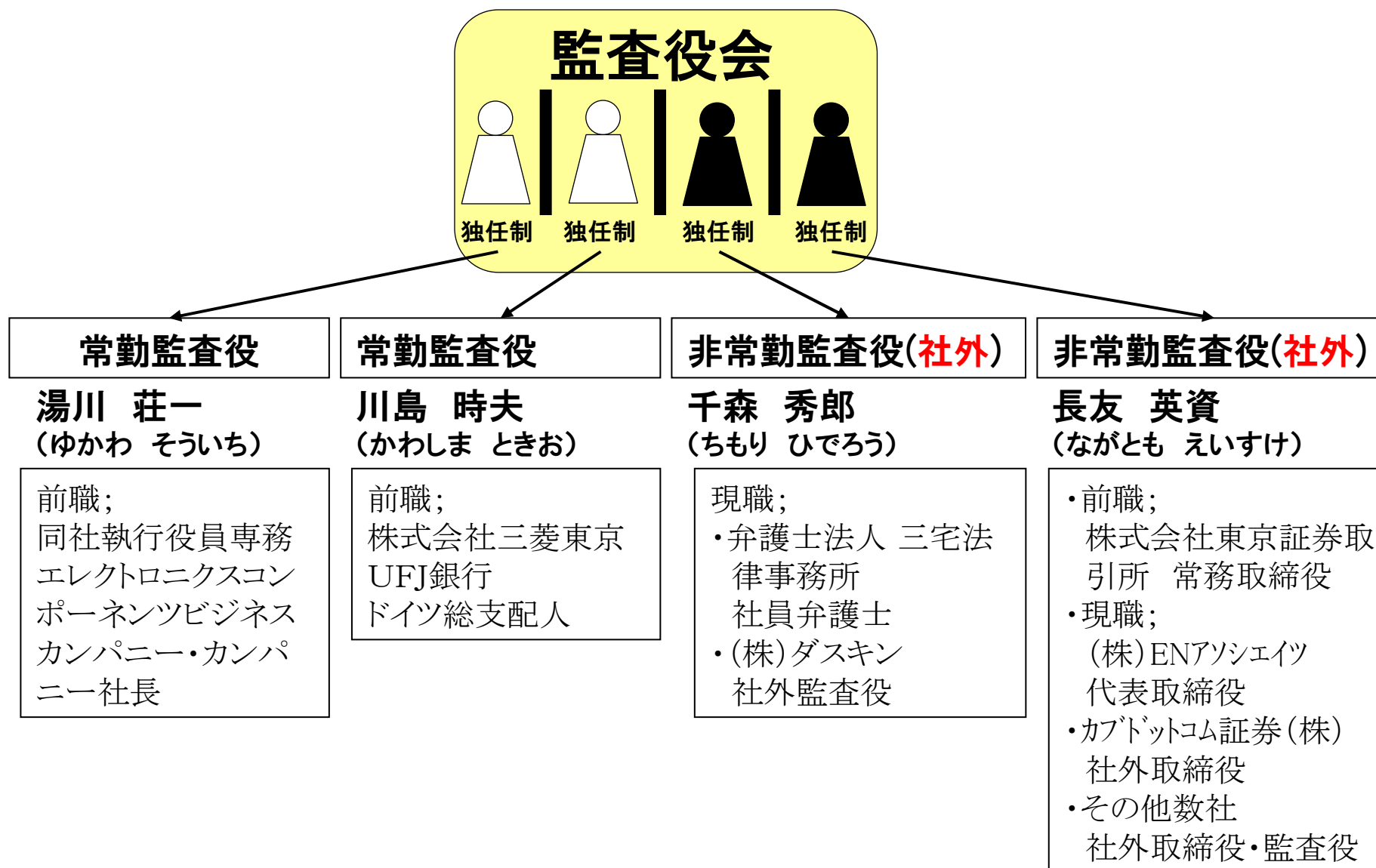
コーポレート・ガバナンス向上の取組み

(3) 監査役会

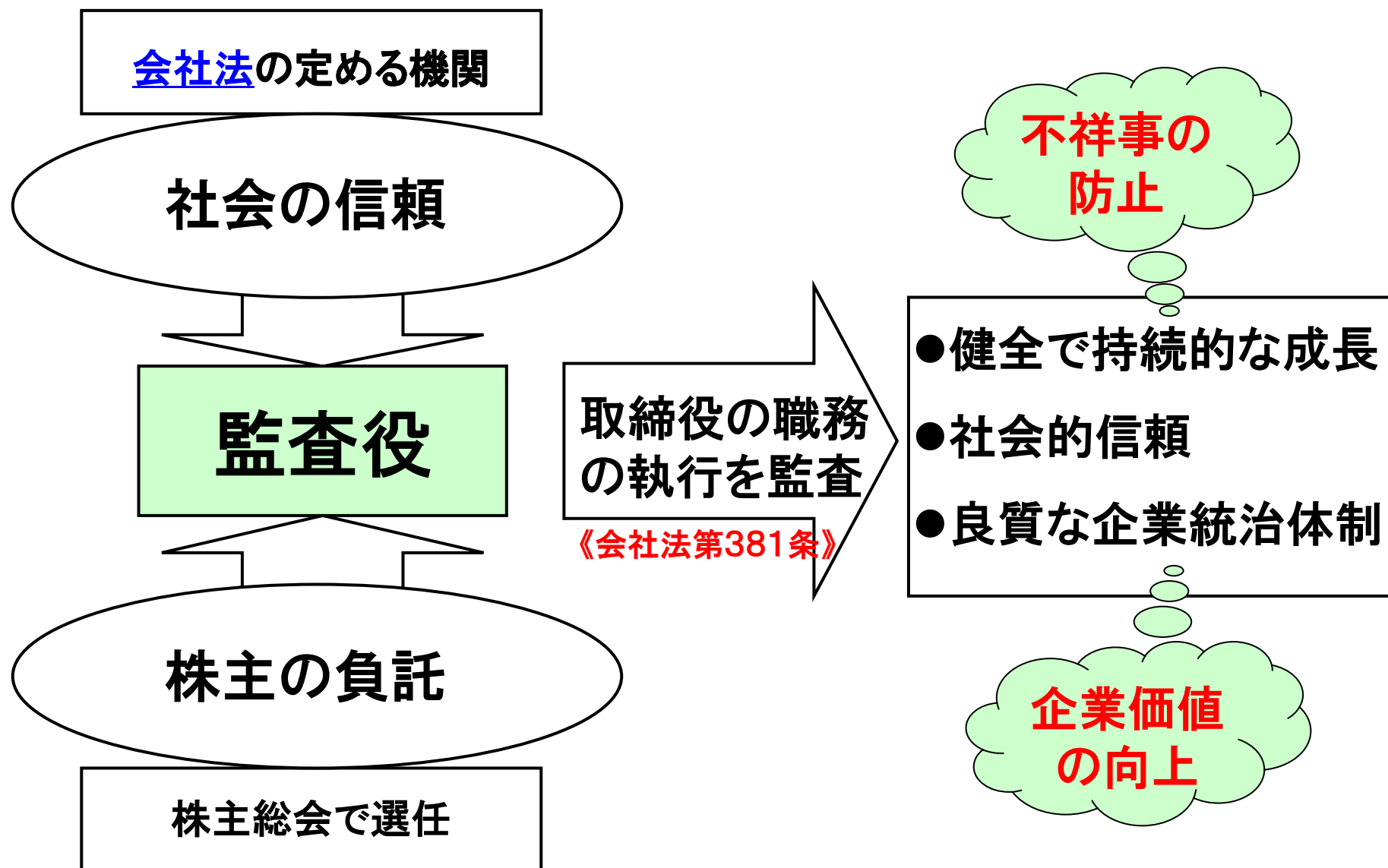
監査役(会)制度の概要



監査役会の体制



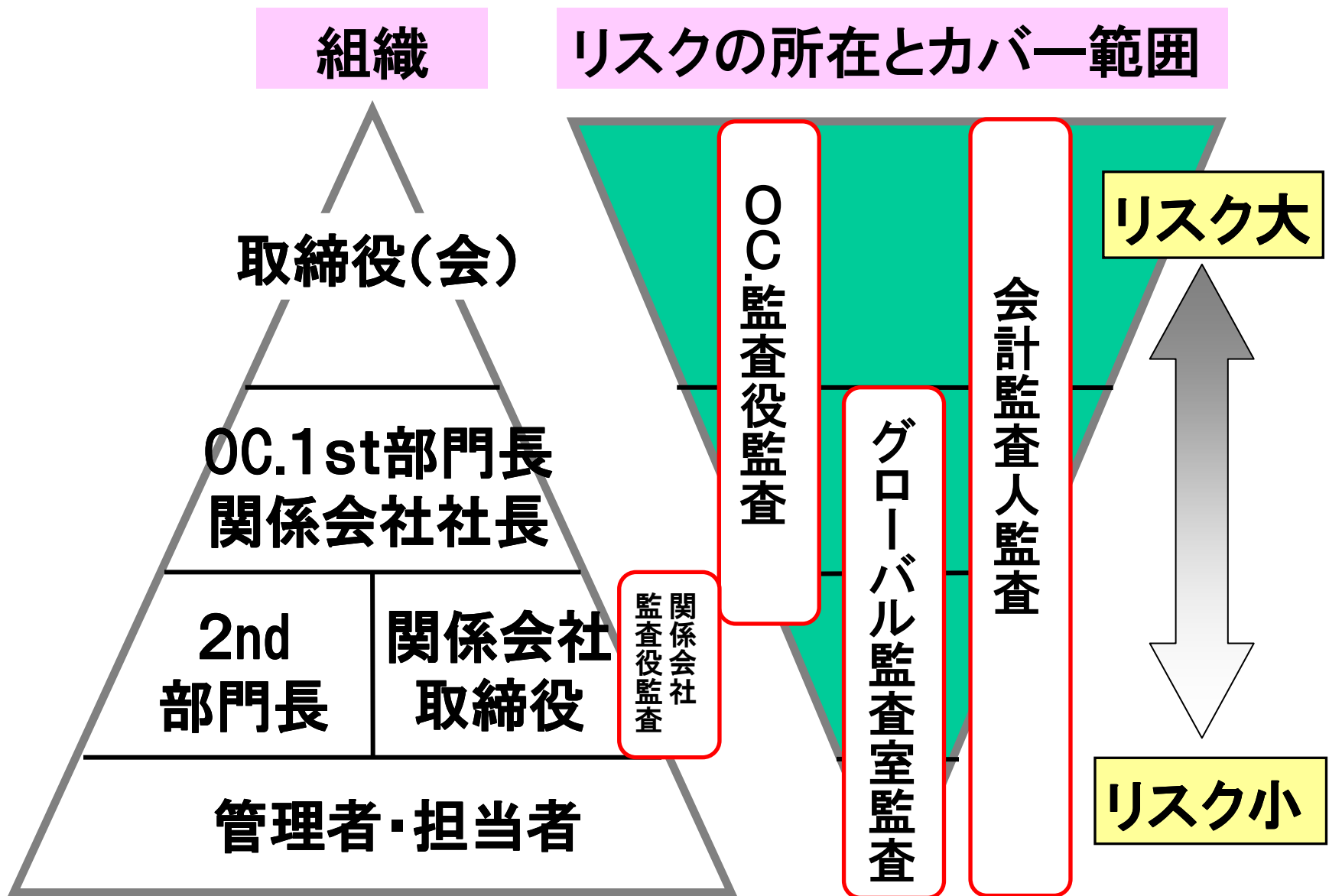
監査役のポジション



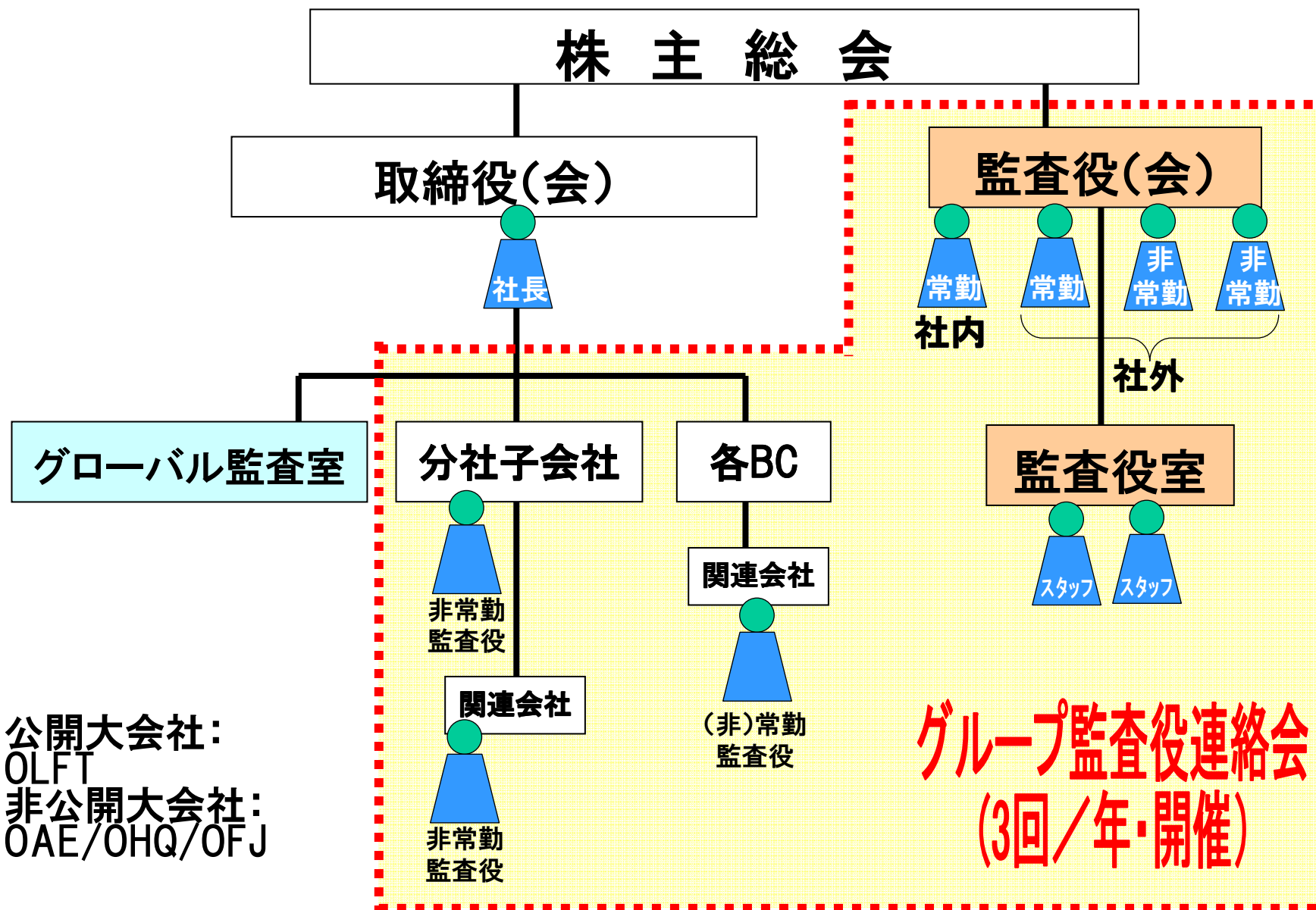
3つの監査の概要

| 項目 | 監査役監査 | 内部監査 (グローバル監査室監査) | 会計監査人監査 (公認会計士) |
|------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| ルール | ・会社法 | ・内部監査規程 ・金融商品取引法 | ・会社法 ・金融商品取引法 |
| 目的 | 会社法に基づいて、取締役の職務執行および会計監査を行う | 企業が自主的に業務活動全般に対しチェックを行い、内部牽制機能を働かせる | 計算書類の適正性と適法性の監査を行う |
| | 財務報告に係る内部統制(J-SOX)の報告を受け、監査報告書に反映する | 財務報告に係る内部統制(J-SOX)の適正性と効率性を評価する | 財務報告に係る内部統制(J-SOX)の適正性を評価し、監査報告書を作成 |
| 選任 | 株主総会で選任される者 | 社長が選任する社内担当者 | 株主総会で選任される公認会計士 |
| 報告先 | 株主・取締役会 | 社長 | 取締役会・監査役会 |
| 報告書類 | 監査報告書 (監査役会作成) | ・内部監査報告書 ・業務改善報告書 | 監査報告書 (会計監査人作成) |
| 独立性 | 取締役からの独立 | 社内の他部署からの独立 | 会社からの独立 |

関連監査との関係強化

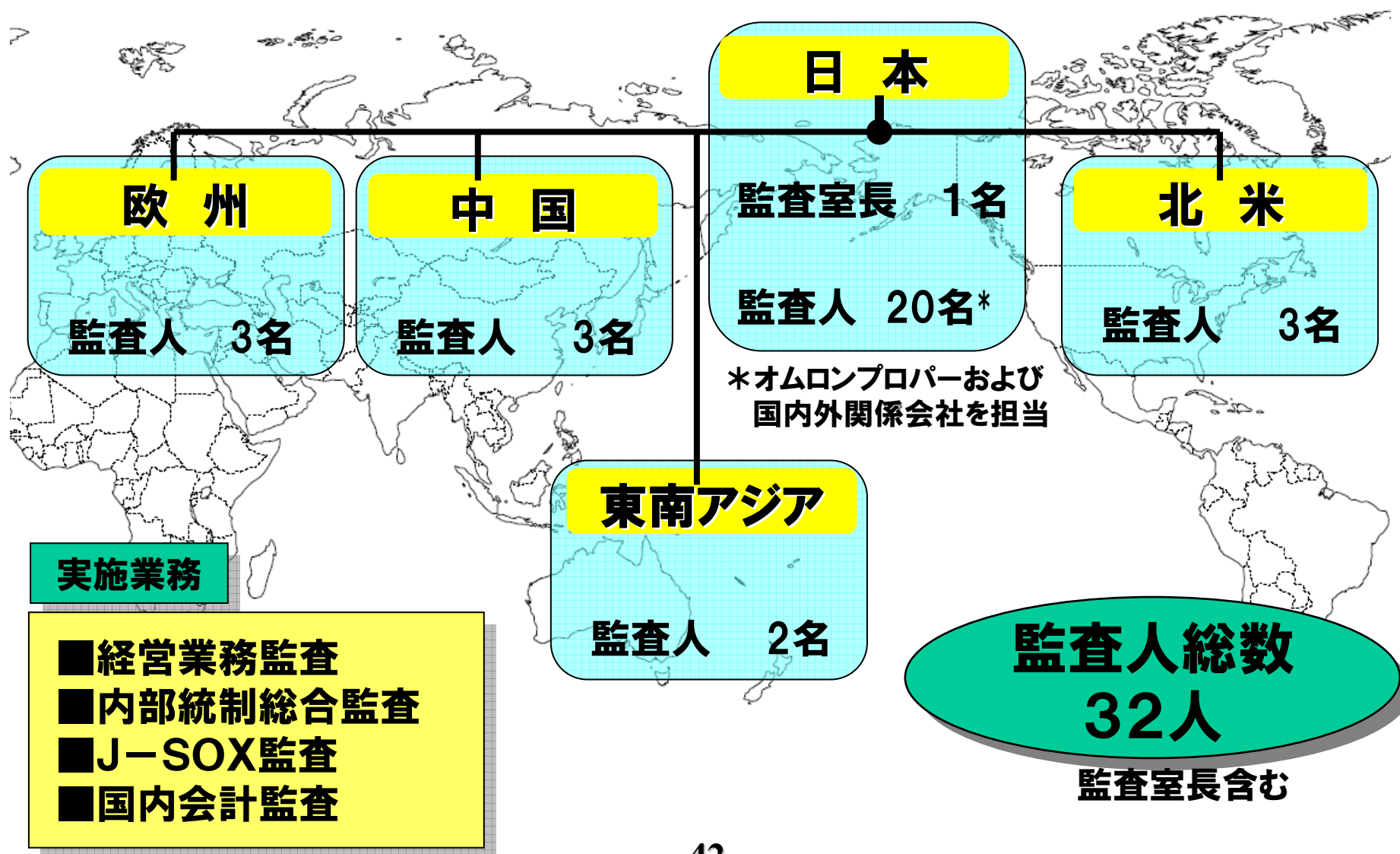


監査役と関係会社監査役の連携



「公明正大」を実践するために

内部監査組織を強化し、グローバルな監査体制を整備



第二章

コーポレート・ガバナンス向上の取組み

(4) 独立役員

オムロンにおける社外役員の資格要件

■当社では社外取締役と社外監査役を社外役員としている。

■資格要件は、実質的な独立性を重視し、下記の関係性について具体的な資格要件を設けてきた。

内部従事者・内部出身者関係／株式保有関係／取引関係／金銭的關係／
親族関係／相互兼任関係／その他利害関係

* 社外役員新任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、下記の資格要件を設ける。

1. 取締役候補・監査役候補に指名される前の過去5年間、オムロングループの会計監査人の代表社員、社員であったことがないこと
2. オムロングループの大株主(総議決権の10%以上の株式を保有する者)、もしくはオムロングループが大株主の取締役・監査役・執行役員または社員でないこと
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・執行役員または社員でないこと
(*)主要な取引先とは、オムロングループとの取引において、支払額または受取額が、オムロングループまたは取引先グループの連結売上高の2%以上を占めている企業
4. オムロングループから年間1000万円以上の寄付を受けている企業の取締役・監査役・執行役員または社員でないこと
5. オムロングループから取締役・監査役報酬以外に、本人が年間1000万円以上の報酬を受領しないこと
6. オムロングループの取締役・監査役または執行役員と親族関係(3親等以内)にないこと
7. 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
8. その他、オムロングループとの間に利害関係を有し、社外取締役・社外監査役としての職務を遂行する上で独立性に疑いがないこと

※上記の「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

※なお社外取締役が主要な役職を転職(退任含む)した場合は、社外取締役の資格要件に基づき再検証する。

独立役員に対する東京証券取引所からの通知内容①

■制度の趣旨(東京証券取引所通知事項)

- (1)09年12月 東京証券取引所は、09年6月経済産業省企業統治研究会報告書などに基づき、一般株主保護の観点から、
- ①社外取締役又は社外監査役の中から1名以上の独立役員を確保しなければならない旨を規定し、ならびに、
 - ②独立役員の氏名及びその指定理由をコーポレート・ガバナンス報告書において開示することの2点を上場企業に対し義務付けることとした。
- (2)1名以上の独立役員の確保及び届出が行われない場合は、東京証券取引所が定める企業行動規範違反となり、公表措置などが適用される。また、独立役員として届出る者が経営陣に対し影響力が高い場合、企業行動規範の違反となる可能性が高いとする。
- (3)経営陣に対する影響力が高いケースについては、東京証券取引所のガイドラインにおいて「独立性の判断基準」として明記し、一般株主との利益相反の生じるおそれがあると判断する場合の判断要素を規定した。

独立役員に対する東京証券取引所からの通知内容②

■独立役員の定義

『一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役又は社外監査役』

- * 社外取締役は会社法第2条第15号に規定する社外取締役をいう。
社外監査役は 同条16号に規定する社外監査役をいう。
- * 独立役員の法的な地位・責任範囲は会社法上の社外取締役・社外監査役と異なることはなく、その職務内容や権限、選任方法、任期等は、会社法の範囲内とされる。

■独立性の判断基準

東京証券取引所は、一般株主と利益相反が生じるおそれがあると判断する場合の判断要素として、下記の2点について基準を新たに規定した。

- ①独立役員として届出ることができる者の基準
- ②コーポレート・ガバナンス報告書に独立役員として届出る者の選任理由を開示する必要がある基準

当社として独立役員を認定

■独立役員認定手順について

2010年1月28日開催 コーポレート・ガバナンス委員会にて審議



2010年2月25日開催 取締役会にて審議・決議

■独立役員を認定

- ・会社法上の要件に加え、独自に定める「社外役員の資格要件」に基づき、社外役員全員を独立役員とする。
- ・「委員会」を構成する4名の委員全員が「社外役員」で占める「コーポレート・ガバナンス委員会」で審議し、その後「取締役会」で決議、選任した。

第三章

オムロンのIR活動

第三章

オムロンのIR活動

(1) オムロンのIRビジョンと活動概要

オムロンIR活動ビジョン

ビジョン

広げる。創る。対話する。株主とオムロンの明日のために。

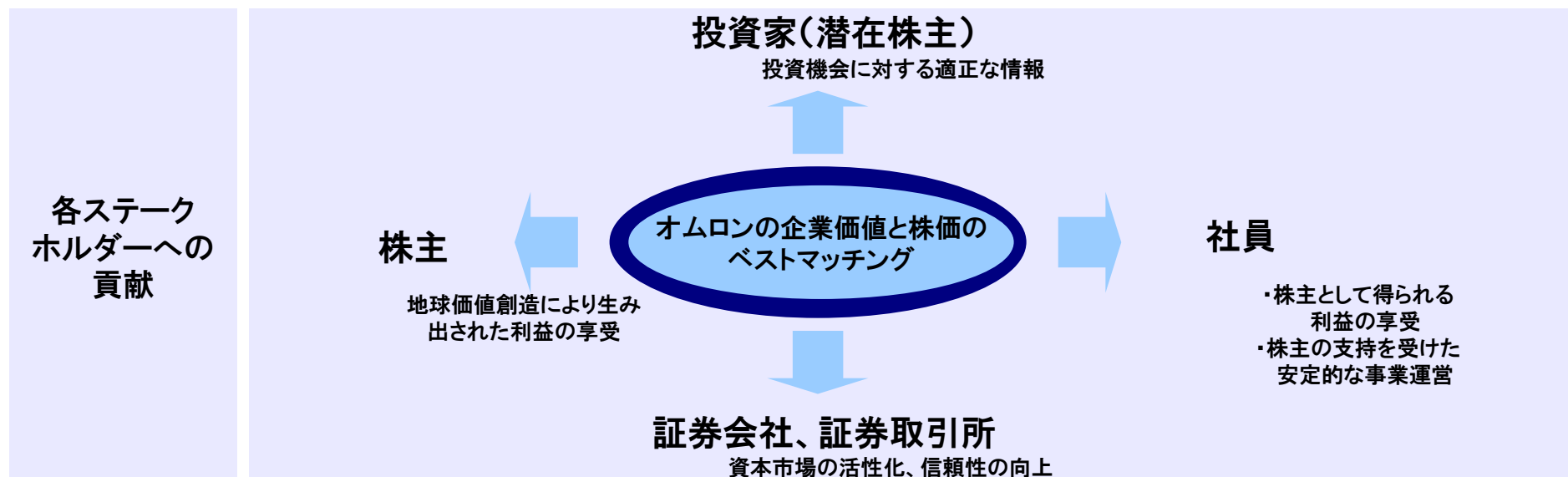
IRが目指すのは、オムロンが地球価値を創造し提供する将来の姿をグローバル資本市場に適正に評価されること。オムロンの認知を広げ、グローバルに投資家と対話し、良好な関係を創る。そして信頼関係を構築する。地球価値創造により生み出された利益を、株主とオムロンが永続的に享受できることを目指します。

実現したい姿

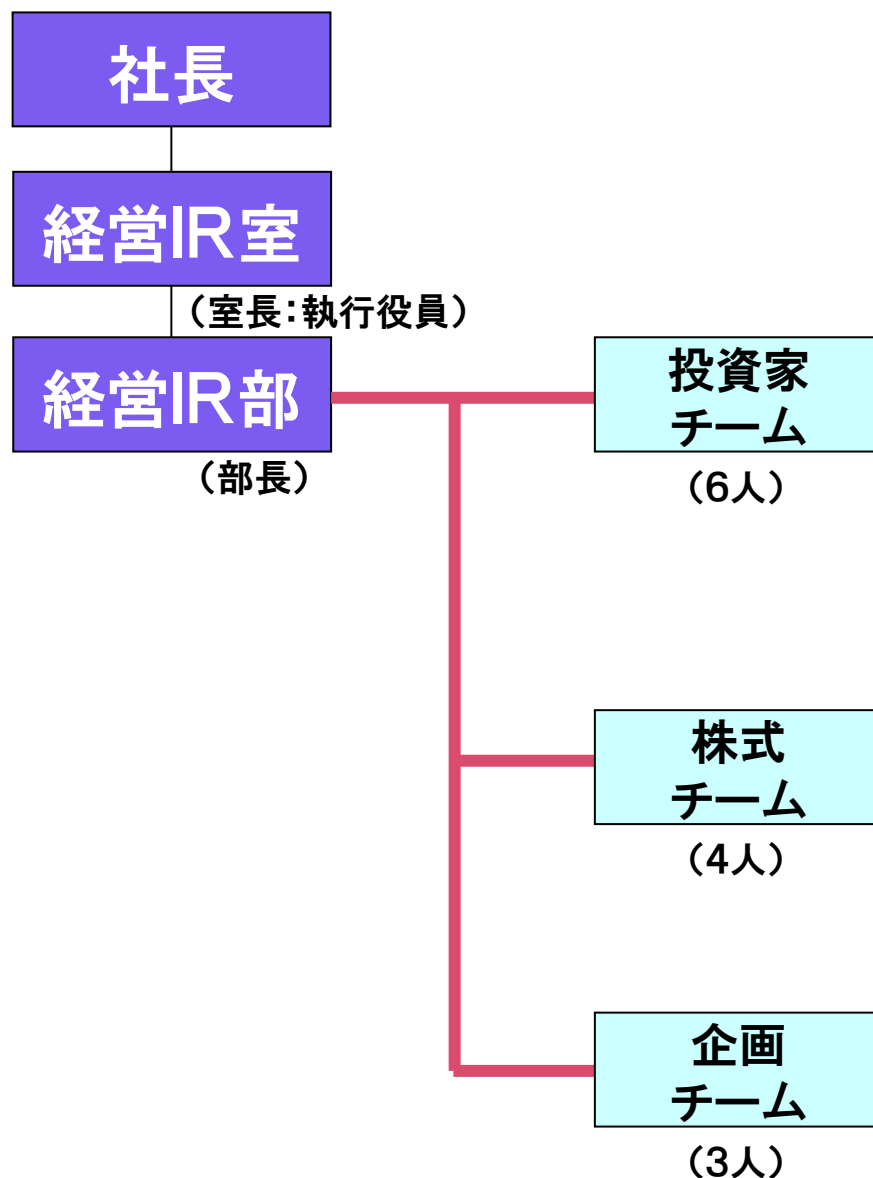
オムロンの企業価値と株価のベストマッチング

基本スタンス

株主と経営の双方の視点に立ち、“バランス”、“公平性”、“即時性”を徹底する



IR活動の組織



<活動内容>

- ・機関投資家ターゲティング(判明調査含む)
 - ・機関投資家、証券アナリストとのミーティング(国内外IRアレンジ含む)
 - ・個人投資家向け説明会などの開催
 - ・決算説明会開催
 - ・月次売上開示
 - ・Web管理、統合レポート作成など
-
- ・株主総会プロジェクト事務局
 - ・情報開示実行委員会事務局
 - ・従業員持ち株会事務局
 - ・株式事務
-
- ・株主還元まとめ
 - ・企画テーマの推進
 - ・IR部内共通業務

2011年度のIR活動(実績)

| 区分 | 項目 | 活動実績 | 備考 |
|-----------------|-------------------|--------|------------------------------|
| 機関投資家向け | 決算説明会 | 4回 | 社長:2回、執行役員:2回 |
| | テレコン | 4回 | |
| | スモールミーティング | 4回 | |
| | 海外IRロードショー | 5回 | 社長(1回:欧米)、執行役員・部長(4回:欧米、アジア) |
| | 長期ビジョン説明会 | 1回 | 社長 |
| | 工場見学&コミュニケーションプラザ | 2回 | 滋賀県、草津工場 |
| | 海外工場見学 | 1回 | 中国(広州、上海) |
| | 技術説明会 | 1回 | |
| | カンファレンス(国内) | 6回 | 証券会社主催 |
| | カンファレンス(海外) | 2回 | 証券会社主催 |
| | 事業説明会(証券会社主催) | 1回 | 証券会社主催 |
| | 国内・海外IRミーティング | 973件 | テレコン参加、スモールミーティング含む |
| | 個人投資家向け | 中規模説明会 | 8回 |
| WEB説明会 | | 1回 | 新聞社主催 |
| 証券会社支店での説明会 | | 11回 | |
| コミュニケーションプラザ見学会 | | 1回 | |
| 従業員向け | IR説明会 | 3回 | 主要拠点 |
| 株主向け | 総会 | 実施 | (11年度:出席662名/行使率81.7%) |
| | 経営状況説明会 | 実施 | |
| | 懇談会 | 実施 | |
| ツール | WEB | 随時更新 | |
| | アニュアルレポート | 発行 | |
| | ファクトブック | 発行 | |
| | 株主通信 | 発行 | 6月、12月発行 |

2011年度のトピックス

➤ **長期ビジョン説明会(機関投資家・アナリスト向け)**

長期ビジョンVG2020の社長による説明会開催

➤ **海外工場見学会(機関投資家・アナリスト向け)**

上海(IAB、EMC)、広州(AEC)の機関投資家・アナリスト向け工場見学会開催

➤ **個人投資家向け説明会**

50人～200人規模の説明会開催

➤ **従業員向け説明会**

主要拠点での決算内容などの説明

2012年度のトピックス(継続中)

➤ 四半期決算説明会での事業説明

決算説明後にヘルスケア事業などの説明を実施

➤ 従業員向け説明会のレベルアップ

株主総会内容の報告、IRミーティングでの質問・意見の報告

➤ 株主総会、招集通知・添付書類のレベルアップ

事業報告・議案内容の記述のレベルアップ

➤ 統合レポートの作成

アニュアルレポートとCSRレポートの融合

2012年度、IR優良企業賞選定理由(11月8日、IR協議会リリース)

- 経営トップが社長就任直後から投資家と積極的に対話を続けている。
- トップ直属のIR部門には重要な情報が集積され、取材対応も的確である。
- IR部門は改善への意欲が高く、事業部門ごとの情報開示や説明が理解しやすい。
- 投資家の声のフィードバックを重視し、社内向けの説明会などを実施している。
- 個人投資家向け活動にも積極的で、ウェブサイトやフェア、説明会などを立体的に展開している。
- アニュアルレポートでは、各事業部門責任者のコメント紹介が評価された。CSR報告書との統合も始めている。

第三章

オムロンのIR活動

(2) オムロンのIR活動の3つの注力ポイント

注力ポイント(1)

(1)さらなる戦略的かつ効果的IR活動の実践

「ターゲティング」による能動的活動の推進

＜受動的IRからの脱却＞

(1)ー1 機関投資家向け活動におけるターゲティングのコンセプト

- ターゲティングによりプロアクティブなIRミーティングを実行
- **国内・海外の機関投資家比率の最適バランス**
 - ・議決権行使も念頭に、国内／海外のバランス化を考慮。
- **機関投資家のエリアバランス**
 - ・景気変動によるアップダウンを軽減するため、分散化を図る。
→海外IR実施エリア(重点エリア)を定義
- **日常のIR活動の効率化**
 - ・面談者(スピーカー)の対応基準を設定
 - ・フォローアップの頻度／能動的アプローチの有無などメリハリをつける

(1)ー2 機関投資家向け活動におけるターゲティング手法

- 定量的項目と定性的項目双方を加味し、各年度ごとにターゲットを設定

① 適応度(外部委託調査)

★ファンド特性(Value/Growth、ターンオーバーが低い、INDEX以外など)

- 投資ポテンシャル
- 保有余力
- ピア保有の有無 etc.

② 現在株主or過去株主

(判明調査によるスクリーニング)

③ 地域性

④ 担当者とのコミュニケーション(アクセスの可否)

注力ポイント(2)

(2) 平時における多面的情報開示の強化

有事を想定したESGを含めた情報開示の充実

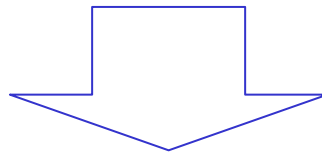
<「統合レポート」等によるリスク情報開示のレベルアップ>

(2)ー1 統合レポート作成の背景

- 非財務情報の適切な開示、真の統合に向けて始動

◆アニュアルレポートとCSRレポートの統合理由◆

企業理念や経営方針、事業運営状況などの情報を1冊のレポートにまとめ、ステークホルダーの皆様にわかりやすく、また具体的に開示するため



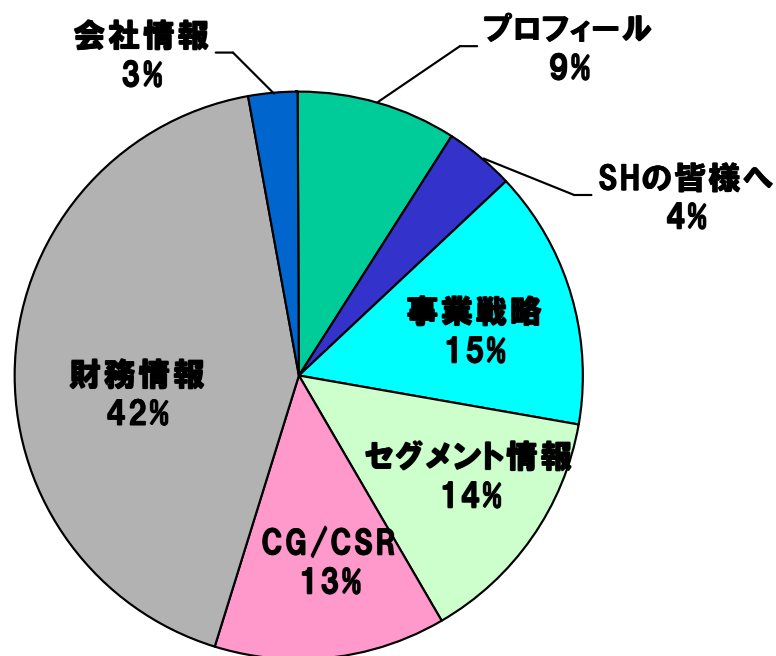
- ・中長期の企業の成長性/信頼性を理解してもらう
- ・平時に有事を想定した情報開示をしておくことで有事の信頼性(株価の安定性)を担保する

(2)ー2 統合レポートと従来のアニュアルレポートの比較

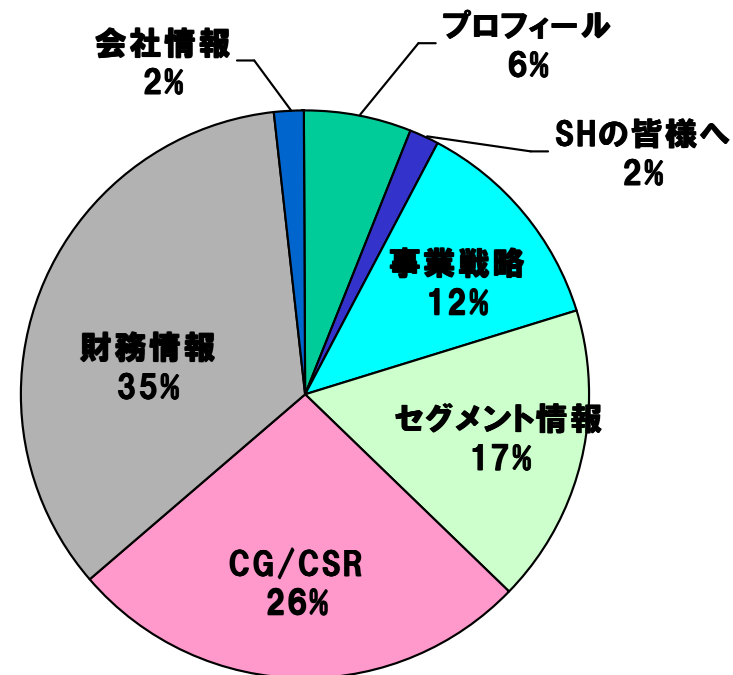
コンテンツ別ページ数

| | プロフィール | ステークホルダー (SH)の皆様へ | 事業戦略 | セグメント 情報 | コーポレート・ ガバナンス・ CSR | 財務情報 | 会社情報 | 合計 |
|--------|--------|----------------------|------|-------------|--------------------------|------|------|-----|
| 2011年度 | 10 | 4 | 16 | 15 | 14 | 46 | 3 | 108 |
| 2012年度 | 8 | 2 | 16 | 22 | 34 | 45 | 2 | 129 |

アニュアルレポート2011コンテンツ比率



統合レポート2012コンテンツ比率



(2)ー3 統合レポートのコンテンツ例

➤ 時機に即した特集記事



事業戦略

14 社長インタビュー

20 ① 特集1：グローバルタテ・ヨコ経営

事業部門（タテ）と本社機能（ヨコ）が連結し、新しい価値創造を目指していきます

26 ② 特集2：オムロンの「供給責任」と「事業継続」

外部環境の変化やリスクに強い事業体質の構築を図り、社会的責任を果たしていきます

コーポレート・ガバナンス、CSRなど

52 企業理念とCSR方針

56 ③ 特集3：ダイアログ「企業理念の重要性」

企業理念の実践によってステークホルダーからの信頼獲得へ

60 コーポレート・ガバナンス、内部統制、コンプライアンスおよびリスクマネジメント

65 取締役、監査役および執行役員

68 ④ 特集4：コーポレート・ガバナンス

オムロンの企業価値を高めるために

72 ⑤ 特集5：環境課題の解決

新たなビジョンを掲げ地球環境に貢献



注力ポイント(3)

(3)投資家とのコミュニケーション手法の高度化

ROE、ROIC、資本コストを活用した経営手法の向上と

事業ポートフォリオマネジメント力の強化

<社内外コミュニケーションの一致>

(3)ー1 経営指標(野村CEOフォーラム2012、プレゼンテーションより抜粋)

【②経営管理】 経営指標

➤ ROICなど主要な経営指標を念頭に経営

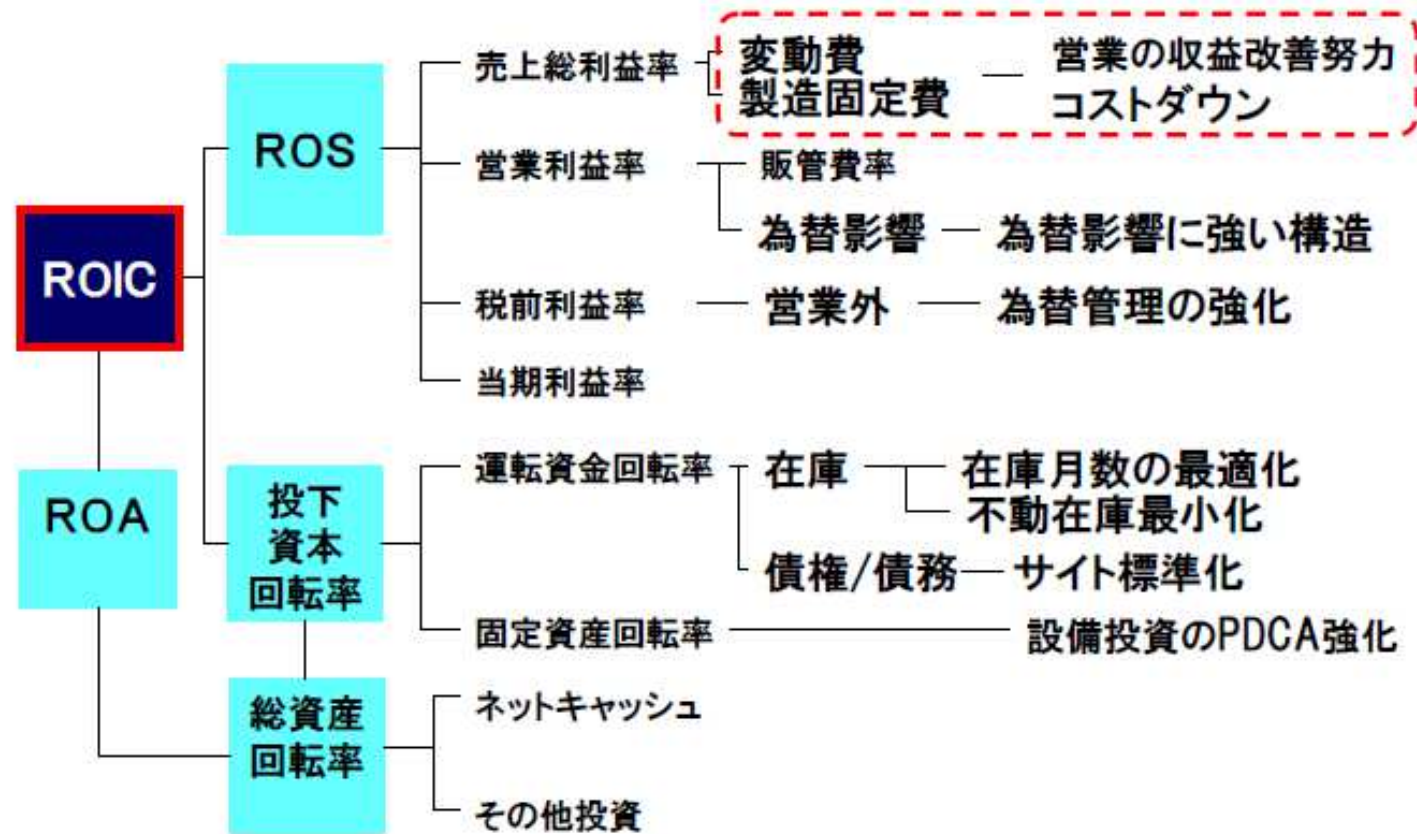
| 主な指標 | FY11実績 | FY12(計画) |
|--------|--------|----------|
| 売上総利益率 | 36.8% | 37.5% |
| 営業利益率 | 6.5% | 7.1% |
| ROE | 5.2% | 8.5% |
| ROIC | 6.8% | 7.7% |

©Copyrights OMRON Corporation, All Rights Reserved.

(3)ー2 経営指標と体質改善(野村CEOフォーラム2012、プレゼンテーションより抜粋)

【②経営管理】 経営指標と体質改善

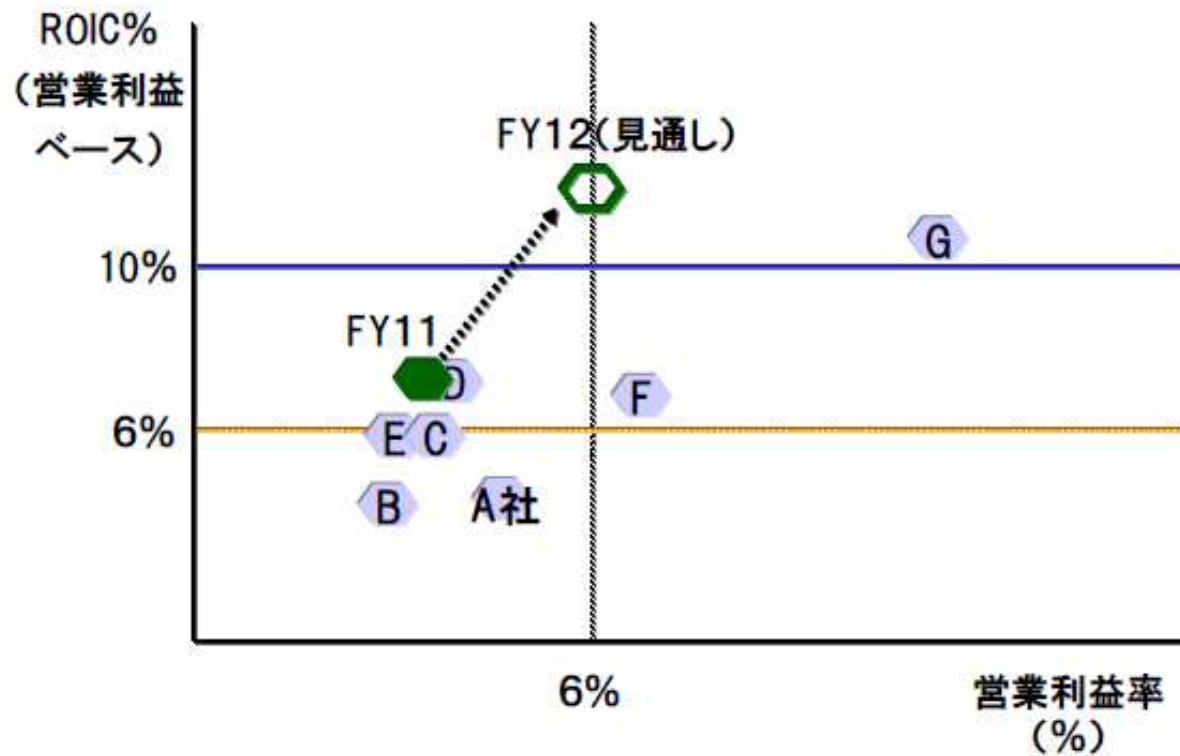
➤ 指標別に分解し改善内容を定め、体質強化をはかる



(3)ー3 投資効率性の向上事例(野村CEOフォーラム2012、プレゼンテーションより抜粋)

【②経営管理】 投資効率性の向上ー(例)車載事業

➤ 車載のROICは競合他社と比較しても高い水準



©Copyrights OMRON Corporation, All Rights Reserved.



<お問い合わせ>

オムロン株式会社

経営IR室

電話 : **03-6718-3421**

E-mail : **omron_ir@omron.co.jp**

HPアドレス : **www.omron.co.jp**