

# 第144回 定時株主総会 招集ご通知

## 開催情報

日時

2020年6月24日(水曜日)  
午前10時(受付開始 午前9時)

場所

東京都武蔵野市中町二丁目9番32号  
本社 大会議室

決  
議  
事  
項

第1号議案 剰余金の処分の件  
第2号議案 取締役8名選任の件  
第3号議案 監査役2名選任の件

### 新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた対応について

当社では、適切な感染防止策を実施させていただいた上で、株主総会を開催させていただきます。**株主の皆様におかれましては、感染拡大防止の観点から、極力、書面またはインターネット等により事前の議決権行使をいただき、健康状態にかかわらず、当日のご来場をお控えいただくよう強くお願い申し上げます。**また、今後の状況次第で運営を変更する必要が生じた場合などは、下記の当社ウェブサイトにてお知らせいたします。  
<https://www.yokogawa.co.jp/>

当日ご出席の株主様へのお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

証券コード：6841

横河電機株式会社

# Co-innovating tomorrow™

YOKOGAWAは1915年の創立以来、計測、制御、情報の技術を軸に、最先端の製品やソリューションを産業界に提供し、社会の発展に貢献してきました。時代によって変わるニーズを敏感に読み取り、自らを変革しながら成長してきたYOKOGAWAは、これからも社会に必要とされ、お客様に期待される企業であるために、新たな変革に挑戦していきます。

コーポレート・ブランド・スローガン「Co-innovating tomorrow」のもとに、お客様との信頼関係を深めながら、明日をひらく新しい価値とともに創造し、お客様、そして社会と、未来に向かって歩んでいきます。

## 創業の精神

品質第一主義      パイオニア精神      社会への貢献

## 企業理念

YOKOGAWAは  
計測と制御と情報をテーマに  
より豊かな人間社会の実現に貢献する

YOKOGAWA人は  
良き市民であり  
勇気をもった開拓者であれ

## 目次

第144回定時株主総会招集ご通知 … 1

### 〔株主総会参考書類〕

第1号議案 …………… 5

第2号議案 …………… 6

第3号議案 …………… 15

### 〔提供書面〕

#### 事業報告

1. 企業集団の現況 …………… 20

2. 会社の現況 …………… 35

3. 業務の適正を確保するための  
体制及び当該体制の運用状況 … 43

4. 会社の支配に関する基本方針 … 49

#### 連結計算書類

連結貸借対照表 …………… 50

連結損益計算書 …………… 51

#### 計算書類

貸借対照表 …………… 52

損益計算書 …………… 53

連結計算書類に係る会計監査報告 … 54

計算書類に係る会計監査報告 …… 56

監査役会の監査報告 …………… 58

### 〔ご参考〕

YOKOGAWA Topics …………… 60

# 株主の皆さまへ

今般の新型コロナウイルス感染症（COVID-19）によりお亡くなりになられた方々およびご遺族の皆様に謹んでお悔み申し上げますとともに、感染拡大により困難な状況におかれている方々に対し、心よりお見舞い申し上げます。

株主の皆様には、日頃よりご支援いただき厚くお礼申し上げます。ここに招集ご通知をお届けし、第144回定時株主総会の開催をご案内申し上げますとともに、2019年度の事業の概況をご報告いたします。

2020年度は中期経営計画「Transformation 2020」の最終年度であり、3年間の集大成となる大変重要な年ですが、COVID-19の影響により事業を取り巻く環境は急激に、かつ著しく変化しています。こうした状況の中でも、当社グループは中長期での成長機会の創出と成長基盤の確立に向けた変革を加速させなければなりません。お客様や世の中の動向を踏まえ、また、COVID-19収束後の社会を見据えながらグループ全体の戦略を確認し、優先順位を明確にしてアクションプランを迅速に実行していくことで、当社グループの成長と事業を通じた持続可能な社会の実現に取り組んでいきます。

今後とも株主の皆様のご期待に沿えるよう、事業の一層の拡大と企業価値の向上に努めてまいりますので、引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。

2020年6月



代表取締役会長

西島剛志

代表取締役社長

奈良寿

株 主 各 位

東京都武蔵野市中町二丁目9番32号  
横河電機株式会社  
代表取締役社長 奈良 寿

## 第144回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、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第144回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

近時、新型コロナウイルス感染拡大防止のため政府や都道府県知事から外出自粛が強く要請される事態に至っております。この事態を受け、慎重に検討いたしました結果、本株主総会につきましては、適切な感染防止策を実施させていただいたうえで、開催させていただくことといたしました。

株主の皆様におかれましては、外出自粛が強く要請されている状況にも鑑み、感染拡大防止の観点から、本株主総会につきましては、極力、書面またはインターネット等により事前の議決権行使をいただき、株主様の健康状態にかかわらず、株主総会当日のご来場をお控えいただくよう強くお願い申し上げます。お手数ながら後記の「株主総会参考書類」をご検討のうえ、後記の「議決権行使のご案内」に従って議決権を行使してくださいませようお願い申し上げます。

敬 具

### 記

1. 日 時 2020年6月24日（水曜日）午前10時（受付開始 午前9時）  
2. 場 所 東京都武蔵野市中町二丁目9番32号 本社 大会議室  
(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)

本年は、感染拡大防止のため、座席の間隔を拡げることから、ご用意できる席数が例年より大幅に減少いたします（最大20席程度）。そのため、当日ご来場いただいても入場をお断りする場合がございます。予めご了承のほど、よろしくお願い申し上げます。

新型コロナウイルス感染拡大の状況次第では、やむなく会場や開始時刻が変更となる場合があります。その場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.yokogawa.co.jp/>) に掲載します。株主の皆様におかれましては、当日ご来場いただく場合でも、事前に、当社ウェブサイトを必ずご確認くださいませようお願い申し上げます。

### 3. 会議の目的事項

#### 報告事項

1. 第144期（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第144期（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）計算書類の内容報告の件

#### 決議事項

- |       |           |
|-------|-----------|
| 第1号議案 | 剰余金の処分の件  |
| 第2号議案 | 取締役8名選任の件 |
| 第3号議案 | 監査役2名選任の件 |

以 上

### 〈株主の皆様へのお願い〉

- ・本株主総会当日までの感染拡大の状況や政府等の発表内容等により上記対応を更新する場合がございます。インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.yokogawa.co.jp/>) より、発信情報をご確認くださいませよう、併せてお願い申し上げます。
- ・新型コロナウイルス感染拡大の状況次第では、やむなく会場や開始時刻が変更となる場合があります。その場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.yokogawa.co.jp/>) に掲載します。株主の皆様におかれましては、当日ご来場いただく場合でも、事前に、当社ウェブサイトを必ずご確認くださいませようお願い申し上げます。
- ・議決権行使書による議決権行使は、ご返送いただく過程や集計作業に伴い感染リスクが生じます。そこで、事前に議決権を行使していただくに際しては、できるだけインターネット等により議決権行使をいただきたくお願い申し上げます。
- ・本年は、感染拡大防止のため、座席の間隔を拡げることから、ご用意できる席数が例年より大幅に減少いたします（最大20席程度）。そのため、当日ご来場いただいても入場をお断りする場合がございます。予めご了承のほど、よろしくお願い申し上げます。
- ・会場受付付近で、株主様のためのアルコール消毒液を配備いたします。
- ・ご来場の株主様は、マスクの持参・着用をお願い申し上げます。マスクを持参・着用いただけない株主様は入場をお断りし、お帰りいただく場合がございます。
- ・発熱があると認められる方、体調不良と思われる方、海外から帰国されてから14日間が経過していない方は入場をお断りし、お帰りいただく場合がございます。なお、海外から帰国されてから14日間が経過していない株主様は、受付でお申し出いただきますようお願いいたします。
- ・本株主総会の運営スタッフは、検温を含め、体調を確認のうえマスク着用で対応をさせていただきます。
- ・本株主総会においては、当社役員につきましても、感染拡大リスクの低減及び会社の事業継続という観点から、当日の健康状態にかかわらず、一部の役員のみのお出席とさせていただきます。なお、出席する役員はマスクを着用させていただきます。
- ・本株主総会においては、新型コロナウイルス感染拡大防止のため開催時間を短縮する観点から、議場における報告事項（監査報告を含みます）及び議案の説明は可能な限り短縮させていただきます。株主様におかれましては、事前に本招集ご通知にお目通しいただけますようお願い申し上げます。  
また、同様の観点から、本株主総会終了後のショールーム及びグローバルレスポンスセンターの見学は中止とさせていただきます。終了後は速やかにお帰りいただきますよう、ご協力をお願い申し上げます。

- 
- ◎本招集ご通知に際して提供すべき書面のうち、連結計算書類の連結株主資本等変動計算書及び連結注記表並びに計算書類の株主資本等変動計算書及び個別注記表につきましては、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.yokogawa.co.jp/>) に掲載しておりますので、本招集ご通知の提供書面には記載していません。  
したがって、本招集ご通知の提供書面の連結計算書類及び計算書類は、監査役又は会計監査人が監査報告又は会計監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類及び計算書類の一部であります。
  - ◎株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合には、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.yokogawa.co.jp/>) に掲載させていただきます。
  - ◎当日、代理人により議決権を行使される場合は、当社定款第19条の規定に基づき、議決権を有する他の株主の方1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。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。
  - ◎本招集ご通知に記載しておりますグラフ、写真などは、ご参考情報です。
  - ◎株主総会におけるお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

# 議決権行使のご案内

以下の3つの方法により議決権を行使いただくことができます。なお、株主の皆様におかれましては、感染拡大防止の観点から、株主総会参考書類（5頁～19頁）をご検討のうえ、極力、書面またはインターネット等により事前の議決権のご行使をお願い申し上げます。



## 株主総会への出席による議決権行使

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。  
また、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。

### 株主総会開催日時

2020年6月24日(水曜日)  
午前10時



## 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のうえ、行使期限までに到着するようにご返送ください。

### 行使期限

2020年6月23日(火曜日)  
午後5時まで



## インターネットによる議決権行使

パソコン、携帯電話、スマートフォンより議決権を行使いただけます。  
次頁の「インターネットによる議決権行使のご案内」をご確認いただき、行使期限までに議案に対する賛否のご入力を終わってください。

### 行使期限

2020年6月23日(火曜日)  
午後5時まで

重複して議決権を行使された場合の取扱い

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

到着日時を問わずインターネットによる議決権行使を有効なものとしてさせていただきます。

インターネットにより複数回議決権を行使された場合

最後の議決権行使を有効なものとしてさせていただきます。

# インターネットによる議決権行使のご案内

## I インターネットによる議決権行使について

### 1. インターネットによる議決権行使に際してご承いただく事項

- (1) 当社指定の「議決権行使ウェブサイト」（下記URL）にアクセスし、同封の議決権行使書用紙右片に記載の議決権行使コード及びパスワードにてログインしていただき、画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。なお、セキュリティ確保のため、初回ログインの際にパスワードを変更いただく必要があります。

議決権行使  
ウェブサイト

<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>



- (2) 議決権行使コード及びパスワード（株主様に変更されたものを含みます。）は今回の株主総会に關してのみ有効です。次回の株主総会の際には、新たに発行いたします。
- (3) インターネット接続に係る費用は株主様のご負担となります。

#### ご注意

- パスワードは、ご投票される方がご本人であることを確認する手段です。他人に絶対知られないようご注意ください。なお、パスワードを当社よりお尋ねすることはございません。
- パスワードは一定回数以上間違えるとロックされ使用できなくなります。ロックされた場合、画面の案内に従ってお手続きください。
- 議決権行使ウェブサイトは一般的なインターネット接続機器にて動作確認を行っておりますが、機器によってはご利用いただけない場合があります。

### 2. お問い合わせ先について

ご不明点は、株主名簿管理人であるみずほ信託銀行(株)証券代行部（以下）までお問い合わせください。

(1) 議決権行使ウェブサイトのご利用方法等に関する専用お問い合わせ先

(2) 左記以外の株式事務に関するお問い合わせ先

フリー  
ダイヤル

**0120-768-524** (平日9:00～21:00)

フリー  
ダイヤル

**0120-288-324** (平日9:00～17:00)

## II 議決権電子行使プラットフォームについて

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)東京証券取引所等により設立された合弁会社(株)ICJが運営する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、上記I. の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。

# 株主総会参考書類

## 第1号 議案

### 剰余金の処分の件

当社は、株主の皆様に対する利益還元は経営の最重要施策の一つと認識し、利益成長を通じて安定的・継続的な増配を目指します。

具体的には、業績及び中長期的な株主価値の最大化に向けた投資資金の確保、成長投資を支える財務基盤の維持を総合的に勘案しながら、連結配当性向30%を上回る配当水準の確保に努めます。また、一時的な要因で業績が悪化した場合においても、株主資本配当率を踏まえた安定的な配当の維持を図ります。

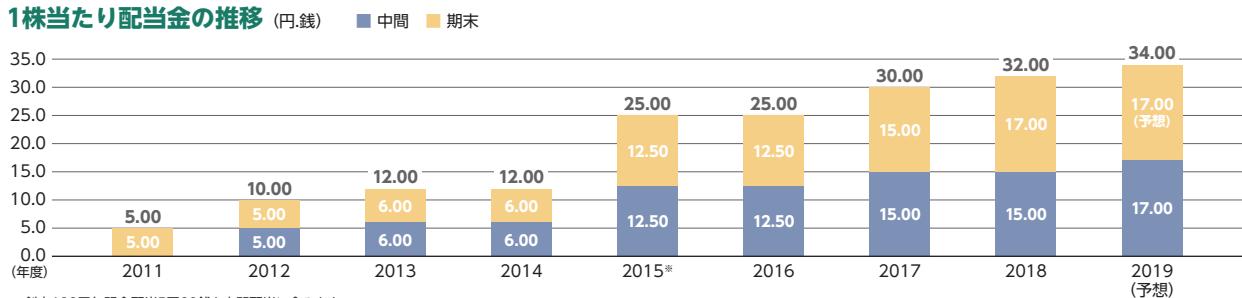
上記の方針に基づき、当期の期末配当につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。これにより、当期における1株当たりの年間配当金は、中間配当金17円と合わせて34円となり、前期と比べ1株につき2円の増配となります。

#### 期末配当に関する事項

- (1) 配当財産の種類  
金銭
- (2) 配当財産の割当に関する事項及びその総額  
当社普通株式1株につき17円  
配当総額 4,537,872,985円
- (3) 剰余金の配当が効力を生じる日  
2020年6月25日

#### 【ご参考】

##### 1株当たり配当金の推移 (円・銭)



※ 創立100周年記念配当5円00銭を中間配当に含みます。

第2号  
議案

## 取締役8名選任の件

取締役全員（8名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。  
つきましては、社外取締役4名を含む取締役8名の選任をお願いしたいと存じます。  
なお、取締役候補者の選定にあたっては、当社が定める「取締役・監査役・執行役員  
の選解任の方針と手続」に基づき、委員の過半数が社外取締役により構成される「指名諮問  
委員会」の答申を参考にしております。  
取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位・担当	取締役会出席状況
1	<small>にしじま たかし</small> 西島 剛志	代表取締役会長	再任 14回/14回 (100%)
2	<small>なら ひとし</small> 奈良 寿	代表取締役社長	再任 14回/14回 (100%)
3	<small>あなぶき じゅんいち</small> 穴吹 淳一	取締役 専務執行役員 経営管理本部長	再任 14回/14回 (100%)
4	<small>だい ゆう</small> 戴 焜	取締役 常務執行役員 デジタルエンタープライズ事業本部長	再任 10回/10回 (100%) (2019年6月25日就任後)
5	<small>うじ のりたか</small> 宇治 則孝	取締役	再任 14回/14回 (100%) <small>社外取締役候補者 独立役員候補者</small>
6	<small>せき のぶお</small> 関 誠夫	取締役	再任 14回/14回 (100%) <small>社外取締役候補者 独立役員候補者</small>
7	<small>すが た しろう</small> 菅田 史朗	取締役	再任 14回/14回 (100%) <small>社外取締役候補者 独立役員候補者</small>
8	<small>うちだ あきら</small> 内田 章	取締役	再任 10回/10回 (100%) (2019年6月25日就任後) <small>社外取締役候補者 独立役員候補者</small>

候補者番号

1

再任



にし じま たか し

西島 剛志

生年月日 1957年8月12日

所有する当社株式数

70,998株

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1981年4月 (株)北辰電機製作所(現 横河電機(株))入社  
2008年10月 執行役員 IA事業部プロダクト事業センター長  
2010年4月 横河メータ&インスツルメンツ(株)(現 横河計測(株)) 代表取締役社長  
2011年6月 当社取締役 横河メータ&インスツルメンツ(株)(現 横河計測(株)) 代表取締役社長  
2012年4月 取締役 常務執行役員 IAプラットフォーム事業本部長  
2013年4月 代表取締役社長  
2019年4月 代表取締役会長 現在に至る

取締役在任年数 (本總會終結時)

9年

取締役会出席状況 (2019年度)

全14回中 14回 (100%)

## 取締役候補者として選任する理由

西島剛志氏は、取締役として経営の監督を適切に行っています。同氏は当社の制御事業での製品企画開発や事業部運営、計測事業子会社の社長を経た後、2013年度から代表取締役社長として、また2019年度からは代表取締役会長として当社の経営を担い、経営者として豊富な経験と実績を有しています。引き続き、同氏のマネジメント経験と実績を活かすことで、企業価値向上と取締役会における意思決定機能および経営の監督機能の強化への貢献が期待できるため、取締役として選任をお願いするものであります。

なお、当社における「取締役・監査役・執行役員の選解任の方針と手続」については18頁をご参照ください。

(注) 西島剛志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

再任



なら ひとし  
**奈良 寿**

生年月日 1963年1月23日

所有する当社株式数

22,486株

(注) 奈良 寿氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年4月 当社入社  
2001年10月 Yokogawa Engineering Asia Pte. Ltd. 副社長  
2003年10月 Yokogawa (Thailand) Ltd. 社長  
2007年1月 当社ソリューション事業部 第1営業本部長  
2010年4月 常務執行役員 ソリューション営業本部長  
2011年6月 取締役 常務執行役員 ソリューション営業統括本部長  
2012年4月 取締役 常務執行役員 ソリューションサービス営業統括本部長  
2013年4月 取締役 横河ソリューションサービス(株) 代表取締役社長  
2017年4月 取締役 専務執行役員 日本・韓国代表 兼 横河ソリューションサービス(株) 代表取締役社長  
2018年4月 取締役 専務執行役員 ライフインノベーション事業本部長  
2019年4月 代表取締役社長 現在に至る

取締役在任年数 (本總會終結時)

9年

取締役会出席状況 (2019年度)

全14回中 14回 (100%)

## 取締役候補者として選任する理由

奈良 寿氏は、取締役として経営の監督を適切に行っています。同氏は、当社の制御事業の営業部門での業務や国内・海外子会社の社長および新事業の立ち上げに携わった後、2019年度からは代表取締役社長として業務執行の指揮を執っており、経営者としての豊富な経験と実績を有しています。引き続き、同氏のマネジメント経験と実績を活かすことで、企業価値向上と取締役会における意思決定機能および経営の監督機能の強化への貢献が期待できるため、取締役として選任をお願いするものであります。

なお、当社における「取締役・監査役・執行役員を選任の方針と手続」については18頁をご参照ください。

候補者番号

3

再任



あなぶき じゅんいち

穴吹 淳一

生年月日 1963年3月18日

所有する当社株式数

20,640株

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1986年4月 ㈱福徳相互銀行入行  
1992年3月 当社入社  
2005年1月 財務部長  
2011年4月 執行役員 経理財務本部長  
2014年6月 取締役 執行役員 経理財務本部長  
2016年4月 取締役 常務執行役員 経理財務本部長  
2018年4月 取締役 常務執行役員 経営管理本部長  
2019年4月 取締役 専務執行役員 経営管理本部長 現在に至る

取締役在任年数 (本総会終結時)

6年

取締役会出席状況 (2019年度)

全14回中 14回 (100%)

## 取締役候補者として選任する理由

穴吹淳一氏は、取締役として経営の監督を適切に行っています。同氏は、当社の経理・財務、経営管理部門での長年の業務経験を有しており、現在は経営管理本部長として経理・財務および経営管理において高い能力と専門性を発揮しており、豊富な経験と実績を有しています。引き続き、同氏の経験と高い見識を活かすことで、企業価値向上と取締役会における意思決定機能および経営の監督機能の強化への貢献が期待できるため、取締役として選任をお願いするものであります。

なお、当社における「取締役・監査役・執行役員を選解任の方針と手続」については18頁をご参照ください。

(注) 穴吹淳一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

4

再任



だい けん  
戴 焜

生年月日 1963年2月25日

所有する当社株式数

0株

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1990年8月 SINOPEC Yangzi Petrochemical Corporation 入社  
1994年1月 Deputy Project Director at Yangzi-BASF Styrenics Company Ltd.  
1998年6月 Project Director of BASF/SINOPEC JV Integrated Petrochemical Site (IPS) Project at SINOPEC  
2001年4月 GM of Base Chemicals Division at BASF-YPC Company Ltd.  
2003年1月 Low Olefins Plant Manager at CNOOC and Shell Petrochemical Company Ltd.  
2006年11月 GM of Base Chemicals for Asia Pacific / Middle East at Shell Chemicals  
2009年1月 Project GM at Shell China  
2012年11月 CEO of Jurong Aromatics Corporation Pte. Ltd.  
2015年10月 Yokogawa Electric International Pte. Ltd. 入社  
GM of China Sales Strategy Center  
2016年4月 横河電機(中国)投資有限公司社長、横河電機(中国)有限公司社長  
2017年4月 当社執行役員 ASEAN・パシフィック代表 兼 横河電機(中国)投資有限公司社長 兼 横河電機(中国)有限公司社長  
2019年4月 常務執行役員 デジタルエンタープライズ事業本部長  
2019年6月 取締役 常務執行役員 デジタルエンタープライズ事業本部長 現在に至る

取締役在任年数 (本総会終結時)

1年

取締役会出席状況 (2019年度)

全10回中 10回 (100%)  
(2019年6月25日就任後)

## 取締役候補者として選任する理由

戴焜氏は、取締役として経営の監督を適切に行っています。同氏は、石油、化学産業の複数のグローバル企業でプロジェクト管理業務や会社経営を経験し、当社のASEAN・パシフィック地域の子会社の統括責任者を経て、現在は制御事業の中核の一つであるソリューション事業を率いており、豊富な経験と実績を有しています。同氏の幅広い経験と見識を活かすことで、企業価値向上と取締役会における意思決定機能および経営の監督機能の強化への貢献が期待できるため、取締役として選任をお願いするものであります。

なお、当社における「取締役・監査役・執行役員の大選の方針と手続」については18頁をご参照ください。

(注) 戴焜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

5

再任



うじのりたか  
**宇治 則孝**

生年月日 1949年3月27日

社外取締役候補者

独立役員候補者

所有する当社株式数

1,115株

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1973年4月 日本電信電話公社（現 日本電信電話株式会社）入社  
1999年6月 (株)エヌ・ティ・ティ・データ 取締役 新世代情報サービス事業本部長  
2000年9月 同社 取締役 経営企画部長  
2003年6月 同社 常務取締役 法人システム事業本部長 法人ビジネス事業本部長兼務  
2005年6月 同社 代表取締役常務執行役員  
2007年6月 日本電信電話株式会社 代表取締役副社長  
2012年6月 同社 顧問（2017年6月 退任）  
2014年6月 当社取締役 現在に至る

## 重要な兼職の状況

第一三共株式会社 社外取締役  
株式会社GA I N C 社外取締役  
一般社団法人日本テレワーク協会 名誉会長  
公益社団法人企業情報化協会 名誉会長

取締役在任年数（本総会終結時）

6年

取締役会出席状況（2019年度）

全14回中 14回（100％）

## 社外取締役候補者として選任する理由

宇治則孝氏は、社外取締役として経営の監督を適切に行っています。同氏の経営者としての高い見識と技術開発、情報通信分野に関する豊富な経験と深い知見を当社の経営に反映することで、経営の妥当性、客観性、透明性を高めるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

なお、当社における「取締役・監査役・執行役員の選解任の方針と手続」については18頁をご参照ください。

## 独立役員について

宇治則孝氏は、東京証券取引所所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員としての要件及び当社における「社外役員の独立性に関する基準」を満たしております。当社は、同氏を独立役員として指定し、同取引所に届け出ており、同氏は、再任が承認された場合、引き続き独立役員となる予定であります。

なお、当社における「社外役員の独立性に関する基準」については19頁をご参照ください。

- (注) 1. 宇治則孝氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
2. 宇治則孝氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。  
3. 責任限定契約について  
当社は、宇治則孝氏との間で責任限定契約を締結しており、同氏の再任が承認された場合、同氏との間の当該契約を継続する予定であります。当該契約の概要は、次のとおりであります。  
当社定款及び会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約で、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、1,500万円又は法令が規定する額のいずれか高い額とします。



せき のぶ お

関 誠夫

生年月日 1944年9月21日

社外取締役候補者

独立役員候補者

所有する当社株式数

1,000株

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1970年4月 千代田化工建設(株) 入社  
 1992年4月 米国千代田インターナショナル・コーポレーション 副社長  
 1997年6月 千代田化工建設(株) 取締役  
 1998年6月 同社 常務取締役  
 2000年8月 同社 代表取締役専務  
 2001年4月 同社 代表取締役社長  
 2007年4月 同社 取締役会長  
 2009年4月 同社 相談役  
 2012年7月 同社 顧問 (2013年6月 退任)  
 2015年6月 当社取締役 現在に至る

### 重要な兼職の状況

亀田製菓株式会社 社外取締役

取締役在任年数 (本総会最終時)

5年

取締役会出席状況 (2019年度)

全14回中 14回 (100%)

### 社外取締役候補者として選任する理由

関 誠夫氏は、社外取締役として経営の監督を適切に行っています。同氏の経営者としての高い見識とエネルギー産業を中心とするエンジニアリング・ビジネスの豊富な経験と深いグローバルビジネスの知見を当社の経営の監督に反映することで、経営の妥当性、客観性、透明性を高めるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

なお、当社における「取締役・監査役・執行役員を選任の方針と手続」については18頁をご参照ください。

### 独立役員について

関 誠夫氏は、東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員としての要件及び当社における「社外役員の独立性に関する基準」を満たしております。当社は、同氏を独立役員として指定し、同取引所に届け出ており、同氏は、再任が承認された場合、引き続き独立役員となる予定であります。

なお、当社における「社外役員の独立性に関する基準」については19頁をご参照ください。

- (注) 1. 関 誠夫氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
 2. 関 誠夫氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。  
 3. 責任限定契約について  
 当社は、関 誠夫氏との間で責任限定契約を締結しており、同氏の再任が承認された場合、同氏との間の当該契約を継続する予定であります。当該契約の概要は、次のとおりであります。  
 当社定款及び会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約で、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、1,500万円又は法令が規定する額のいずれか高い額とします。

候補者番号

7

再任



すが た し ろ う  
**菅田 史郎**

生年月日 1949年11月17日

社外取締役候補者

独立役員候補者

所有する当社株式数

0株

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1972年4月 ウシオ電機(株) 入社  
1993年1月 BLV Licht- und Vakuumtechnik GmbH 社長  
2000年6月 ウシオ電機(株) 取締役 上席執行役員  
2001年4月 同社 取締役 ランプ第二事業部長  
2003年4月 同社 取締役 ランプカンパニープレジデント  
2004年4月 同社 取締役 専務執行役員  
2004年6月 同社 代表取締役 専務執行役員  
2005年3月 同社 代表取締役社長  
2014年10月 同社 取締役相談役  
2016年6月 同社 相談役  
当社取締役 現在に至る  
2017年7月 ウシオ電機(株) 特別顧問 現在に至る

## 重要な兼職の状況

ウシオ電機株式会社 特別顧問  
J S R株式会社 社外取締役  
ヤマトホールディングス株式会社 社外取締役

取締役在任年数 (本總會終結時)  
4年

取締役会出席状況 (2019年度)  
全14回中 14回 (100%)

## 社外取締役候補者として選任する理由

菅田史郎氏は、社外取締役として経営の監督を適切に行っています。同氏の経営者としての高い見識と産業用機器製品の開発、マーケティングの豊かな経験と深いグローバルビジネスの知見を当社の経営の監督に反映することで、経営の妥当性、客観性、透明性を高めるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

なお、当社における「取締役・監査役・執行役員を選解任の方針と手続」については18頁をご参照ください。

## 独立役員について

菅田史郎氏は、東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員としての要件及び当社における「社外役員の独立性に関する基準」を満たしております。当社は、同氏を独立役員として指定し、同取引所に届け出ており、同氏は、再任が承認された場合、引き続き独立役員となる予定であります。

なお、当社における「社外役員の独立性に関する基準」については19頁をご参照ください。

- (注) 1. 菅田史郎氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
2. 菅田史郎氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。  
3. 責任限定契約について  
当社は、菅田史郎氏との間で責任限定契約を締結しており、同氏の再任が承認された場合、同氏との間の当該契約を継続する予定であります。当該契約の概要は、次のおりであります。  
当社定款及び会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約で、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、1,500万円又は法令が規定する額のいずれか高い額とします。

候補者番号

8

再任



うちだ あきら

内田 章

生年月日 1950年10月4日

社外取締役候補者

独立役員候補者

所有する当社株式数

446株

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1975年4月 東レ(株) 入社  
1996年6月 トーレ・インダストリーズ (アメリカ) 社 Executive Vice President  
2000年6月 東レ(株) 経営企画第1室主幹兼広報室主幹  
2004年6月 同社 経営企画室参事兼IR室参事  
2005年6月 同社 取締役 財務経理部門長  
トーレ・ホールディング (U.S.A.) 社 社長  
2009年6月 同社 常務取締役 財務経理部門長  
トーレ・ホールディング (U.S.A.) 社 社長  
2012年6月 同社 常務取締役 C S R全般統括、総務・法務部門・IR室・広報室・宣伝室統括、東京事業場長  
2016年6月 同社 顧問 (2019年3月 退任)  
2019年6月 当社取締役 現在に至る

## 重要な兼職の状況

J.フロントリテイリング株式会社 社外取締役  
公益財団法人スガウエザリング技術振興財団 監事

取締役在任年数 (本總會終結時)

1年

取締役会出席状況 (2019年度)

全10回中 10回 (100%)  
(2019年6月25日就任後)

## 社外取締役候補者として選任する理由

内田 章氏は、社外取締役として経営の監督を適切に行っています。同氏の経営者としての高い見識と、財務経理部門を中心とする経営管理分野の幅広い経験を当社の経営の監督に反映することで、経営の妥当性、客観性、透明性を高めるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

なお、当社における「取締役・監査役・執行役員を選任の方針と手続」については18頁をご参照ください。

## 独立役員について

内田 章氏は、東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員としての要件及び当社における「社外役員の独立性に関する基準」を満たしております。当社は、同氏を独立役員として指定し、同取引所に届け出ており、同氏は、再任が承認された場合、引き続き独立役員となる予定であります。

なお、当社における「社外役員の独立性に関する基準」については19頁をご参照ください。

- (注) 1. 内田 章氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
2. 内田 章氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。  
3. 責任限定契約について  
当社は、内田 章氏との間で責任限定契約を締結しており、同氏の再任が承認された場合、同氏との間の当該契約を継続する予定であります。当該契約の概要は、次のとおりであります。  
当社定款及び会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約で、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、1,500万円又は法令が規定する額のいずれか高い額とします。

## 第3号 議案

# 監査役2名選任の件

監査役 中條 孝一氏及び穴戸 善一氏は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、社外監査役1名を含む監査役2名の選任をお願いいたしたいと存じます。なお、監査役候補者の選定にあたっては、当社が定める「取締役・監査役・執行役員を選解任の方針と手続」に基づき、委員の過半数が社外取締役により構成される「指名諮問委員会」の答申を参考にしております。また、本議案の提出に関しましては、監査役会の同意を得ております。監査役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	
1	わた なべ 渡辺 肇	経営監査・品質保証本部	新任
2	お の 小野 傑	<span>社外監査役候補者</span> <span>独立役員候補者</span>	新任

候補者番号

1

新任



わたなべ はじめ  
**渡辺 肇**

生年月日 1962年8月17日

所有する当社株式数

16,435株

(注) 渡辺 肇氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

## 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1987年4月 当社入社  
2001年10月 マーケティングセンター 関連会社管理部 担当課長  
2004年4月 経理財務センター 関連会社統括室長  
2005年4月 Yokogawa Electric International Pte. Ltd. 取締役  
2009年4月 当社グローバル営業本部 YEI本部室  
2013年4月 経理財務本部 海外管理部長  
2014年4月 執行役員 経営監査本部長  
2015年4月 執行役員 経営監査・品質保証本部長  
2016年4月 執行役員 経営管理本部長  
2018年4月 執行役員 経営監査・品質保証本部長  
2020年4月 経営監査・品質保証本部 現在に至る

## 監査役候補者として選任する理由

渡辺 肇氏は、経理財務部門や海外子会社の経営管理、事業部運営の長年の業務経験を有し、直近では経営監査・品質保証部門の責任者として経営の一角を担ったことから、当社グループの組織および事業を熟知しています。その知識と経験を反映させることで、実効性の高い監査が期待できると判断し、監査役として選任をお願いするものであります。

なお、当社における「取締役・監査役・執行役員の選解任の方針と手続」については18頁をご参照ください。

候補者番号

2

新任



おの まさひろ  
小野 傑

生年月日 1953年6月1日

社外監査役候補者

独立役員候補者

所有する当社株式数

0株

## 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1978年 4月 東京弁護士会登録  
1983年 6月 ニューヨーク州弁護士資格取得  
1984年 2月 西村真田法律事務所（現 西村あさひ法律事務所） 入所  
1985年 7月 西村あさひ法律事務所 パートナー 現在に至る  
2007年 6月 有限責任中間法人 流動化・証券化協議会（現 一般社団法人流動化・証券化協議会）  
専務理事 現在に至る  
2009年 4月 東京大学 客員教授 現在に至る

## 重要な兼職の状況

西村あさひ法律事務所 パートナー  
株式会社東日本銀行 社外監査役  
大同生命保険株式会社 社外取締役  
みずほ証券株式会社 社外取締役（監査等委員）  
みずほ信託銀行株式会社 社外取締役  
一般社団法人流動化・証券化協議会 専務理事  
東京大学 客員教授

## 社外監査役候補者として選任する理由

小野 傑氏は、弁護士として企業法務やファイナンス分野の豊富な知見を有しており、経済界や教育界における幅広い活動に基づく高い見識を反映させることで、質の高い監査が期待できると判断し、新たに社外監査役として選任をお願いするものであります。

なお、当社における「取締役・監査役・執行役員の選解任の方針と手続」については18頁をご参照ください。

## 独立役員について

小野 傑氏は、東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員としての要件及び当社における「社外役員の独立性に関する基準」を満たしております。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同取引所に届け出る予定であります。

なお、当社における「社外役員の独立性に関する基準」については19頁をご参照ください。

- (注) 1. 小野 傑氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
2. 小野 傑氏は、会社法施行規則第2条第3項第8号に定める社外監査役候補者であります。  
3. 責任限定契約について  
当社は、小野 傑氏の選任が承認された場合、同氏との間で責任限定契約を締結する予定であります。当該契約の概要は、次のとおりであります。  
当社定款及び会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約で、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、1,500万円又は法令が規定する額のいずれか高い額とします。  
4. 小野 傑氏は、2020年6月24日をもってみずほ証券株式会社の社外取締役（監査等委員）及びみずほ信託銀行株式会社の社外取締役を退任する予定であります。

以上

## 【ご参考】

## 取締役・監査役・執行役員を選解任の方針と手続

### 取締役・監査役候補指名および執行役員選任の方針

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、多様性と適正規模を両立させる形で構成することとしています。

その前提のもとで、取締役・監査役候補については、コーポレートガバナンスの向上に資する人財を指名しています。さらに、取締役候補については、当社グループの事業に精通し適切な業務執行および実効性の高い経営の監督に資する人財、中長期の当社の企業価値向上を狙った経営戦略策定に求められる経験・知見を持ち、的確な経営の判断および実効性の高い経営の監督に資する人財を、監査役候補については、当社グループの事業に精通し当社およびグループ会社の適切な経営の監査に資する人財、および経理財務、法務、企業経営等の知見を有し適切な経営の監査に資する人財を指名しています。また、執行役員については、各執行役員のポジションに求められる期待役割に照らし十分な経験、知識などを有しているか、経営陣として相応しい意思と姿勢を有しているかを確認したうえで選任しています。

### 取締役・監査役候補指名および執行役員選任の手続

当社は、取締役候補、監査役候補の指名および執行役員の選任について、その客観性および透明性を高めることを目的に、取締役会決議に基づきその過半数を独立社外取締役とする3名以上の取締役で構成される任意の諮問機関である指名諮問委員会を設置しています。

取締役候補の指名および執行役員の選任については、指名諮問委員会で定められた選再任基準、手続に基づく審議を経た答申をもとに、取締役会で決議しています。監査役候補の指名については、指名諮問委員会で定められた選再任基準、手続に基づく審議を経た答申をもとに、監査役会の同意を得たうえで取締役会で決議しています。

### 取締役・監査役の解任方針と手続

指名諮問委員会において、取締役・監査役の解任基準、手続を定めています。これらの解任基準、手続に基づく指名諮問委員会の審議・答申をもとに、取締役会で当該取締役・監査役の解任提案等の審議をします。

### 代表取締役社長の評価と選定・再選定・解職の方針と手続

代表取締役社長についても、指名諮問委員会において選定・再選定・解職基準、手続を定めています。毎年、業績等の定量性を持たせた基本評価基準も用いて代表取締役社長の評価を行います。指名諮問委員会では、評価結果とサクセッションプランも踏まえて、定められた選定・再選定・解職基準、手続に基づく審議を経て、選定・再選定・解職の答申を取締役会に対して行うことで、プロセスの客観性、適時性、透明性を高めています。

### 執行役員の解任方針と手続

執行役員の解任についても、定められた基準・手続に則り、指名諮問委員会の答申をもとに、取締役会で決議をします。

以上

## 【ご参考】

### 社外役員の独立性に関する基準

当社は、監査役会設置会社として取締役会及び監査役会を充実させるために現経営陣から独立した社外取締役及び社外監査役を招聘していますが、社外役員選任における透明性を高めるため、2015年3月24日開催の当社取締役会において、下記のとおり、社外役員の独立性に関する基準を設定しました。

#### 記

当社において独立役員であるというためには、以下のいずれかに該当する者であってはならない。

- ① 当社およびその連結子会社（以下「当社グループ」という）の業務執行者またはその就任の前10年間に於いてそうであった者（注1）
- ② 当社の現在の主要株主（議決権割合10%以上）または最近5年間に於いてそうであった者（注2）
- ③ 当社が現在主要株主である会社の業務執行者
- ④ 当社グループの主要な取引先（直近事業年度または先行する3事業年度のいずれかにおける年間連結総売上高の2%を超える支払いをしているもしくは支払いを受けている）の業務執行者
- ⑤ 当社グループから一定額（過去3事業年度の平均で1,000万円または当該組織の平均年間総費用の30%のいずれか大きい額）を超える寄付または助成を受けている公益財団法人、公益社団法人、非営利法人等の業務執行者
- ⑥ 当社グループから取締役を受け入れている会社の業務執行者
- ⑦ 当社グループの主要な借入先の業務執行者または最近3年間に於いてそうであった者（注3）
- ⑧ 当社グループの会計監査人または監査法人等の関係者または最近3年間に於いてそうであった者（注4）
- ⑨ 上記⑧に該当しない弁護士、公認会計士または税理士その他のコンサルタントであって、当社グループから役員報酬以外に過去3年間の平均で年間1,000万円以上の報酬を得ている者
- ⑩ 上記⑧に該当しない法律事務所、監査法人、税理士法人またはコンサルティング・ファームであって、当社グループを主要な取引先とするファーム（過去3事業年度の平均で、その連結総売上高の2%を超える支払いを当社グループから受けた）の関係者（注5）
- ⑪ 上記①から⑩（⑤を除く）の親族（配偶者または二親等以内の親族もしくは同居の家族）
- ⑫ 独立役員としての通算の在任期間が8年を超える者

以上

注1：業務執行取締役、執行役員その他これらに準じる者および使用人（本基準において「業務執行者」という）。

注2：当社の現在または最近5年間に於いての主要株主。主要株主が法人である場合には当該主要株主又はその親会社もしくは重要な子会社の業務執行者。

注3：当社グループが借入れを行っている金融機関グループ（直接の借入先が属する連結グループに属するものをいう）であって、その借入残高が当事業年度末において当社の連結総資産の2%を超える金融機関グループ。

注4：当社グループの会計監査人または監査法人の社員、パートナーまたは従業員である者、または最近3年間に於いてそうであった者（現在退職している者を含む）。

注5：当該ファームの社員、パートナー、アソシエイトまたは従業員である者。

(提供書面)

# 事業報告

(自 2019年4月1日)  
(至 2020年3月31日)

## 1. 企業集団の現況

### (1) 事業の状況

#### ① 事業の経過及び成果

当連結会計年度における、当社グループに関連する市場の認識は以下のとおりです。世界経済は、期初からの米中貿易摩擦の影響により製造業の景況感が停滞し、企業の設備投資に慎重な動きがみられたことに加え、第4四半期に入ると新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響が全世界に拡大し、極めて不透明な状況となっています。

このような事業環境の中で、当社グループは、2018年度を初年度とし2020年度までの3か年を対象とする中期経営計画“Transformation 2020”に基づき、持続可能な社会を実現する事業の確立を目指して「既存事業の変革」、「新事業とビジネスモデル変革への挑戦」、「グループ全体最適による生産性向上」の3つの変革に取り組みました。また、これらすべての変革の基盤として、デジタル技術を最大限に活用する「デジタルトランスフォーメーション」を価値創造の駆動力として「成長機会の創出」と「成長基盤の確立」に努めました。

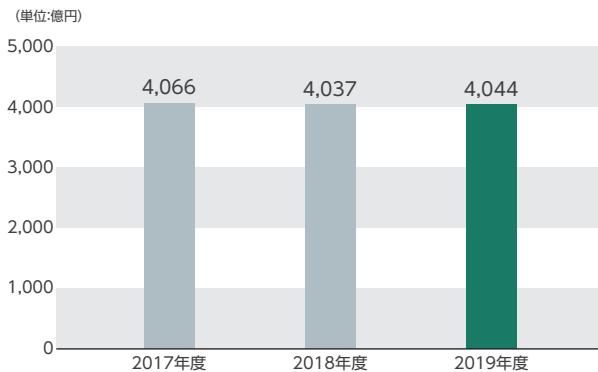
当連結会計年度における当社グループの業績は、子会社譲渡や為替の変動及び第4四半期後半にCOVID-19感染拡大に伴う経済活動制限による影響などを受けましたが、主に制御事業が堅調に推移してきたことから、前期比で増収、営業利益は増益となりました。一方、親会社株主に帰属する当期純利益は、関係会社株式売却益及び事業譲渡益を特別利益に計上したものの、海外子会社に係るのれん等減損損失及びソフトウェア対策強化引当金繰入額を特別損失に計上したことなどにより、前期比で137億59百万円の減少となりました。

〈 連 結 〉

売上高

**4,044億 32**百万円

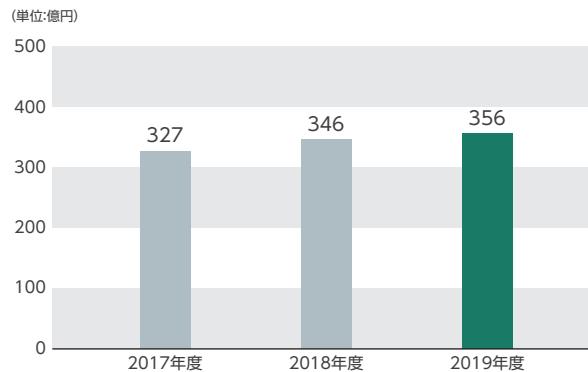
(前期比 +**0.2%** 7億20百万円 増)



営業  
利益

**355億 88**百万円

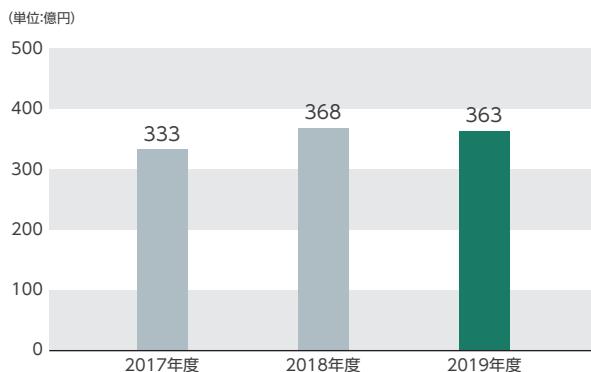
(前期比 +**2.9%** 9億94百万円 増)



経常  
利益

**363億 1**百万円

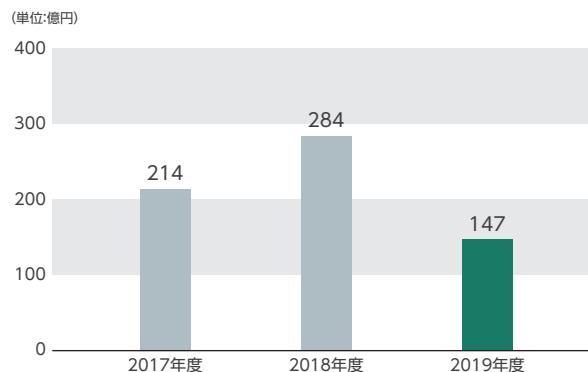
(前期比  $\Delta$ **1.3%** 4億69百万円 減)



親会社株主に  
帰属する  
当期純利益

**146億 86**百万円

(前期比  $\Delta$ **48.4%** 137億59百万円 減)



セグメント別の概況は22頁、23頁のとおりです。



# 制御事業



## 主なソリューション・製品

- プラントの現場から経営レベルまでライフサイクルにわたりお客様価値を最大化する総合的ソリューション
- 生産性向上のための各種ソフトウェア ●生産制御システム
- 流量計 ●差圧・圧力伝送器 ●プロセス分析計
- プログラマブルコントローラ ●工業用記録計 など



制御事業は、為替の変動及びCOVID-19感染拡大の影響を受けつつも、主に課題解決や運用・保守ビジネスを中心に底堅く推移した結果、売上高は前期比で57億75百万円増加し3,705億50百万円となり、営業利益は前期比で1億88百万円増加し341億59百万円となり、増収増益の結果となりました。

## 売上高

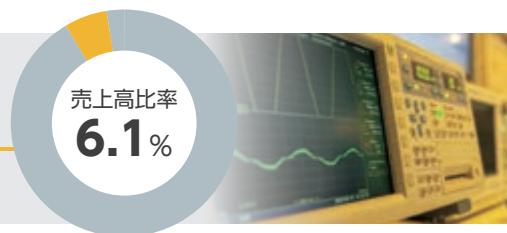


## 営業利益



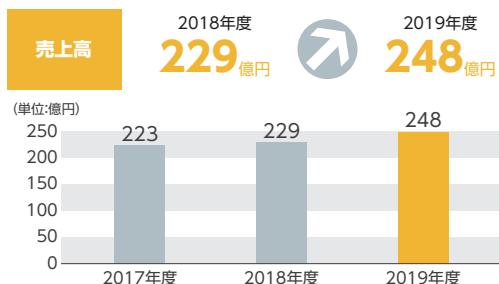


## 計測事業



### 主な製品

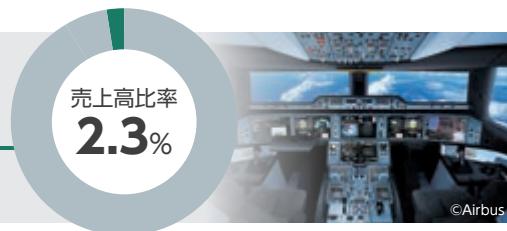
- 波形測定器
- 光通信関連測定器
- 信号発生器
- 電力・温度・圧力測定器
- 共焦点スキャナ など



計測事業は、売上高は前期比で19億6百万円増加し247億77百万円と堅調に推移しましたが、主にライフイノベーション事業における先行投資の影響などにより、営業利益は前期比で3億円減少し16億38百万円となり、増収減益の結果となりました。

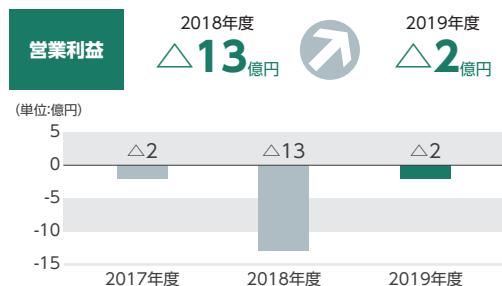


## 航機その他事業



### 主な製品

- 航空機用計器 など



航機その他事業は、子会社の譲渡により売上高は前期比で69億60百万円減少し91億5百万円となりましたが、営業損失は粗利率の改善などにより前期比で11億6百万円損失が減少し2億9百万円の損失となり、減収でありながらも赤字幅が縮小する結果となりました。

## ② 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資の総額は196億26百万円となり、前期と比較し46億67百万円増加しました。

## ③ 資金調達の状況

当連結会計年度の設備資金及び運転資金は、自己資金及び金融機関からの借入金などをもって充当しました。

## (2) 対処すべき課題

### 中期経営計画 Transformation 2020(TF2020)の確実な実行

当社グループは、2018年度から2020年度までの3か年を対象とする中期経営計画「Transformation（トランスフォーメーション）2020（略称：TF2020）」を推進しています。TF2020では、中長期的視点での企業価値及び株主価値の最大化の実現を基本方針とし、1株当たり当期純利益（EPS）成長、オーガニックフリー・キャッシュ・フローの創出、株主資本利益率（ROE）の向上を目指すべき指標としています。

当社グループを取り巻く事業環境は、エネルギー資源における石油の位置付けの変化に加え、デジタル技術の革新、自然環境問題や人口動態の変化など社会課題解決に向けたニーズの高まりなどの影響を受けて大きく変化しています。当社グループは、このような変化を、継続的な収益性向上が実現できる新たな変革、成長の機会ととらえ、これまで築いてきた強固で多様なお客様基盤と課題解決能力を活かしながら、成長機会を創出し成長基盤を確立することで、次なる変革への挑戦を始めています。

### TF2020で目標とする経営指標

TF2020では、EPS成長7～9%/年、オーガニックフリー・キャッシュ・フロー850億円以上創出（3年間累計）、ROE10%以上の達成を目標とし、市場の期待を上回る利益成長、キャッシュ創出、資本効率を実現していきます。（成長率は2017年度の一時的要因（のれん等減損損失、貸倒引当金計上、資産売却等）を除いた実質ベース）

経営指標	目標値
受注高・売上高成長	3～5%/年
1株当たり当期純利益（EPS）成長	7～9%/年
営業利益率（ROS）	10%以上（2020年度）
株主資本利益率（ROE）	10%以上（2020年度）
オーガニックフリー・キャッシュ・フロー <sup>(*)</sup>	850億円以上（3年間累計）

(\*)オーガニックフリー・キャッシュ・フロー = フリー・キャッシュ・フロー + 戦略投資(700億円:3年間累計)

このTF2020の最終年度となる2020年度は、変革目標の達成に向け、個々の活動計画の完遂と効果の刈り取りが極めて重要な一年です。当社主力の制御事業では、お客様の既設設備の安全・安定操業や生産性向上に向けたOPEX（Operating Expenditure）ビジネスを拡大しており、新設投資への依存度は決して高くありません。しかしながら、COVID-19感染拡大による経済活動の大幅な制限や、それに伴うエネルギー資源需要の減少と価格下落が生じており、そうした状況が長期化した場合には、大きな影響を受けることが予想され、これらのリカバリーが必要になることが見込まれます。事業環境が刻々と変化する中で、当社グループは中長期での成長機会の創出と成長基盤を確立するため、変革を加速させなければなりません。お客様や世の中の動向を踏まえ、また、COVID-19収束後の社会を見据えながら、2020年度は、TF2020を含めたグループ全体の戦略に対する優先順位を明確にしてアクションプランを迅速に実行していきます。

2020年度は、TF2020の確実な実行に取り組むことに加え、全世界でのCOVID-19感染拡大が事業に及ぼす影響を最小限に抑えることに取り組みます。

現在、当社グループでは、従業員およびその家族、お客様、ビジネスパートナーをはじめとするステークホルダーの安全・健康を第一に考え、各国政府および地方自治体の要請、指導に基づきながら、感染拡大防止に取り組んでいます。また、社会インフラを支える企業として、社会やお客様からの要請にできるだけお応えするとともに、安心・安全なソリューションサービス提供を継続すべく事業活動を行っています。

COVID-19収束時期の見通しは不透明であり、業績への影響が今後さらに拡大するリスクがあると認識しています。今後の動向を見極めながら必要な対策を継続することで事業・業績への影響を最小限に抑えるとともに、状況が好転した際にすぐに万全の体制で事業を行うための準備を進めていきます。

## 【ご参考】経営の基本方針及び中長期的な経営戦略の概要

当社グループの経営の基本方針及び中長期的な経営戦略の概要は以下のとおりです。

### 1 経営の基本方針

#### 〔企業理念〕

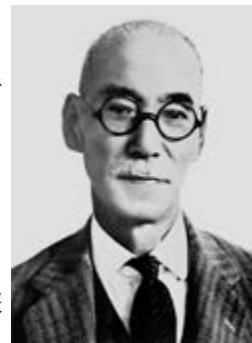
「YOKOGAWAは計測と制御と情報をテーマにより豊かな人間社会の実現に貢献するYOKOGAWA人は良き市民であり勇気をもった開拓者であれ」を企業理念として掲げ、この実現を目指します。

当社グループは、グループ全体に適用される企業理念とYOKOGAWAグループ企業行動規範を定め、すべてのステークホルダーとの適切な関係を持ち、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めます。

また、「企業は社会の公器である」との考えのもと、健全で持続的な成長により、株主、お客様、取引先、社会、社員等すべてのステークホルダーからの信頼に答えていくことを企業経営の基本的使命と位置付けます。

当社グループは、企業価値の最大化を実現するためには、コンプライアンスの徹底、リスクの適切な管理、株主をはじめとするステークホルダーとの建設的な対話のための情報開示等が重要と考えます。

当社グループは、こうした考え方からコーポレートガバナンスの継続的な充実に取り組む基本方針として「YOKOGAWAコーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定しています。



創業者 横河 民輔

当社グループのコーポレートガバナンスについての詳細は、当社ウェブサイト  
<https://www.yokogawa.co.jp/cp/ir/governance/index.htm> をご参照ください。

### 2 中長期的な経営戦略

当社グループは、2015年度に、10年先のありたい姿とその実現に向けた考え方を長期経営構想として策定し、YOKOGAWAが目指す方向性を表現する「ビジョンステートメント」、その実現を支えるYOKOGAWAの強みを示す「コアコンピタンス」、「注力する事業領域」を定めました。

また、2017年8月には、未来世代のために目指す持続可能な低炭素・循環型社会の姿をサステナビリティ目標「Three goals」として定め、そこに向けてYOKOGAWAが自らを変革していく方向を示すとともに、それらの実現にもつなげる長期経営構想で目指す方向性を、2017年からおよそ10年以上先の「ありたい姿」として見直しました。

#### サステナビリティ目標、 長期経営構想及び中期経営計画の全体像



[ サステナビリティ目標：Three goals ]

「YOKOGAWAは、未来世代のより豊かな人間社会のために、2050年に向けて、Net-zero emissions、Circular economy、Well-beingの実現を目指します。」

当社グループのサステナビリティについての詳細は、当社ウェブサイト <https://www.yokogawa.co.jp/about/yokogawa/sustainability/> をご参照ください。



[ 長期経営構想 ]

ビジョン  
ステートメント

「YOKOGAWAは“Process Co-Innovation”を通じて、お客様と共に明日をひらく新しい価値を創造します。」  
このビジョンのもと、お客様の経済価値最大化と社会課題解決とともに実現し、お客様の事業を通じて社会・環境価値を創出していくことを目指します。

コア  
コンピタンス

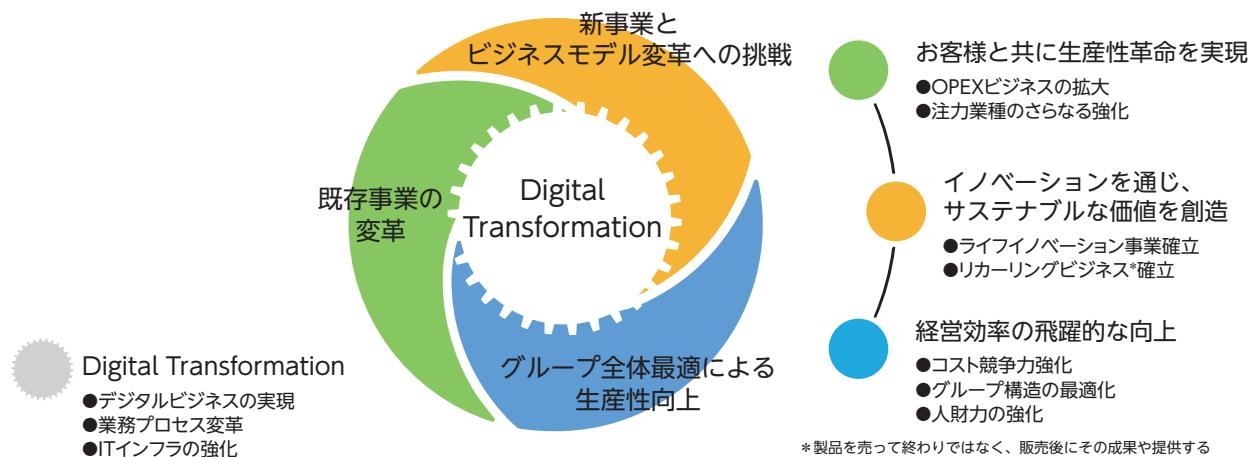
お客様と課題を発掘し価値を共創する力など：「強化すべき3つの力」  
高い信頼性を作り込み現場に適応させていく能力など：「基礎となる3つの力」

注力する  
事業領域

「資源・エネルギー・マテリアル関連産業」は継続し、「人々の健康や暮らしの豊かさを支える産業」について、TF2020では医薬品・食品産業向けの新事業として注力します。  
また、長期的な視点で、注力する事業領域における「バイオエコノミー」への取り組みを追加します。

[ 中期経営計画 ]

当社グループは、サステナビリティ目標及び長期経営構想を踏まえ、収益性の向上とさらなる変革に向けて、2018年度を開始年度とする新たな中期経営計画「Transformation(トランスフォーメーション)2020(略称:TF2020)」を策定しました。



\*製品を売って終わりではなく、販売後にその成果や提供するサービス内容に応じて、継続的にお客様から報酬を得る仕組み

## ① TF2020の基本戦略

### < 基本戦略 >

以下の3つの変革を実現していきます。

既存事業の変革	OPEX (Operating Expenditure) ビジネスの拡大 注力業種のさらなる強化	デジタルビジネスの実現
新事業とビジネスモデル 変革への挑戦	ライフインノベーション事業確立 リカーリングビジネス確立	業務プロセス変革
グループ全体最適による 生産性向上	コスト競争力強化 グループ構造の最適化 人財力の強化	ITインフラの強化

### < デジタルトランスフォーメーション >

3つの変革の基盤として、デジタル技術を最大限に活用し、成長機会の創出と成長基盤の確立を実現します。

## ② TF2020の資本政策及び財務戦略

TF2020では、持続的な企業価値の向上を実現するための最適資本構成(\*)を維持することを前提に、創出したキャッシュを中長期的な企業価値の最大化に向けた資本性成長投資に優先的に配分しながら、積極的な配当還元の上も図ります。

TF2020の事業戦略・成長投資と配当還元により、株主資本コストを上回るTSR (Total Shareholder Return : 株主総利回り) の持続的な実現を通じた株主価値の最大化を目指します。

(\*)最適資本構成：格付Aを維持できる株主資本水準を保持するとともに、次の成長に向けた一定のリスク投資余力を確保できる水準

### a. 資本性成長投資 (戦略投資)

最適資本構成維持を前提とした資本性成長投資枠を3年間累計で700億円とします。

### b. 配当政策 (利益処分に関する基本方針)

以下の配当方針に基づき積極的な配当還元の向上も図ります。

株主の皆様に対する利益還元は経営の最重要施策の一つと認識し、利益成長を通じて安定的・継続的な増配を目指します。具体的には、業績及び中長期的な株主価値の最大化に向けた投資資金の確保、成長投資を支える財務基盤の維持を総合的に勘案しながら、連結配当性向30%を上回る配当水準の確保に努めます。また、一時的な要因で業績が悪化した場合においても、株主資本配当率を踏まえた安定的な配当の維持を図ります。

中期経営計画「Transformation 2020 (略称：TF2020)」についての詳細は、当社ウェブサイト <https://www.yokogawa.co.jp/about/yokogawa/company-overview/corporate-strategy/> をご参照ください。

### (3) 財産及び損益の状況

#### ① 企業集団の財産及び損益の状況

(単位：百万円)

区	分	2016年度 第141期	2017年度 第142期	2018年度 第143期	2019年度 第144期(当期)
受	注	390,660	400,317	431,972	418,662
売	上	391,433	406,590	403,711	404,432
営	業	31,582	32,705	34,594	35,588
経	常	32,988	33,341	36,770	36,301
親会社株主に帰属する当期純利益		25,748	21,481	28,446	14,686
1株当たり当期純利益		96円40銭	80円39銭	106円54銭	55円02銭
総	資	440,695	444,617	470,114	489,678
純	資	262,503	278,704	296,150	291,472

#### ② 当社の財産及び損益の状況

(単位：百万円)

区	分	2016年度 第141期	2017年度 第142期	2018年度 第143期	2019年度 第144期(当期)
受	注	96,672	100,671	115,534	108,202
売	上	97,683	104,385	111,756	110,283
営	業	△5,916	△1,986	△209	△1,836
経	常	14,459	18,521	25,537	17,699
当期純利益		16,202	8,696	31,820	4,347
1株当たり当期純利益		60円66銭	32円54銭	119円17銭	16円29銭
総	資	249,793	244,634	270,917	281,508
純	資	173,353	176,205	197,607	190,482

#### (4) 重要な親会社及び子会社の状況

##### ① 親会社の状況

該当事項はありません。

##### ② 重要な子会社の状況

会 社 名	資 本 金	当 社 の 出 資 比 率	主 な 事 業 内 容
横河マニュファクチャリング株式会社	100百万円	100.0%	制御・計測機器の製造
Yokogawa Electric Asia Pte. Ltd.	31,020千 シンガポールドル	100.0%	制御・航機その他の製造
横 河 電 機 ( 蘇 州 ) 有 限 公 司	4,000百万円	100.0%	制御機器の製造
韓国横河エレクトロニクス・ マニファクチャリング株式会社	1,744百万ウォン	100.0%	制御機器の製造
横河ソリューションサービス株式会社	3,000百万円	100.0%	制御機器の販売、 エンジニアリング、保守サービス
Yokogawa Europe B.V.	17,725千ユーロ	100.0%	制御・計測機器の販売、 エンジニアリング、保守サービス
KBC Advanced Technologies Limited	2,145千ポンド	100.0%	ソフトウェアの販売及びコンサル ティング・サービス
Yokogawa Middle East & Africa B.S.C.(c)	2,481千 バーレーンディナール	100.0%	制御機器の販売、 エンジニアリング、保守サービス
Yokogawa Engineering Asia Pte. Ltd.	29,000千 シンガポールドル	100.0%	制御機器の販売、 エンジニアリング、保守サービス
Yokogawa Corporation of America (注1)	1千米ドル	100.0%	制御・計測機器の販売、 エンジニアリング、保守サービス
横 河 電 機 ( 中 国 ) 有 限 公 司	119百万人民元	100.0%	制御機器の販売、 エンジニアリング、保守サービス
横 河 計 測 株 式 会 社	90百万円	100.0%	計測機器の販売、保守サービス

(注) 1. Yokogawa Corporation of America には、資本金1千米ドルの他に、124,327千米ドルを資本準備金として出資しています。  
2. 当事業年度末日において、特定完全子会社はありません。

(5) 主要な事業内容 (2020年3月31日現在)

事業区分	主要なソリューション・製品
制御事業	プラントの現場から経営レベルまでライフサイクルにわたりお客様価値を最大化する総合的ソリューション、生産性向上のための各種ソフトウェア、生産制御システム、流量計、差圧・圧力伝送器、プロセス分析計、プログラマブルコントローラ、工業用記録計 等
計測事業	波形測定器、光通信関連測定器、信号発生器、電力・温度・圧力測定器、共焦点スキャナ 等
航機その他事業	航空機用計器 等

(6) 主要拠点等 (2020年3月31日現在)

① 当 社

本 社

東京都武蔵野市…………… ①

事業所

小峰事業所 (東京都あきる野市) …………… ②

甲府事業所 (山梨県甲府市) …………… ③

金沢事業所 (石川県金沢市) …………… ④

② 子 会 社

生産拠点

横河マニュファクチャリング株式会社

甲府事業所 (山梨県甲府市) …………… ①

小峰事業所 (東京都あきる野市) …………… ②

Yokogawa Electric

Asia Pte. Ltd. (シンガポール) …………… ③

横河電機 (蘇州) 有限公司 (中国) …………… ④

韓国横河エレクトロニクス・  
マニファクチャリング株式会社 (韓国) …… ⑤

販売拠点

横河ソリューションサービス株式会社

本 社 (東京都武蔵野市) …………… ①

関西支社 (大阪府大阪市) …………… ②

中部支社 (愛知県名古屋市) …………… ③

横河計測株式会社 (東京都武蔵野市) …………… ④

Yokogawa Europe B.V. (オランダ) …… ⑤

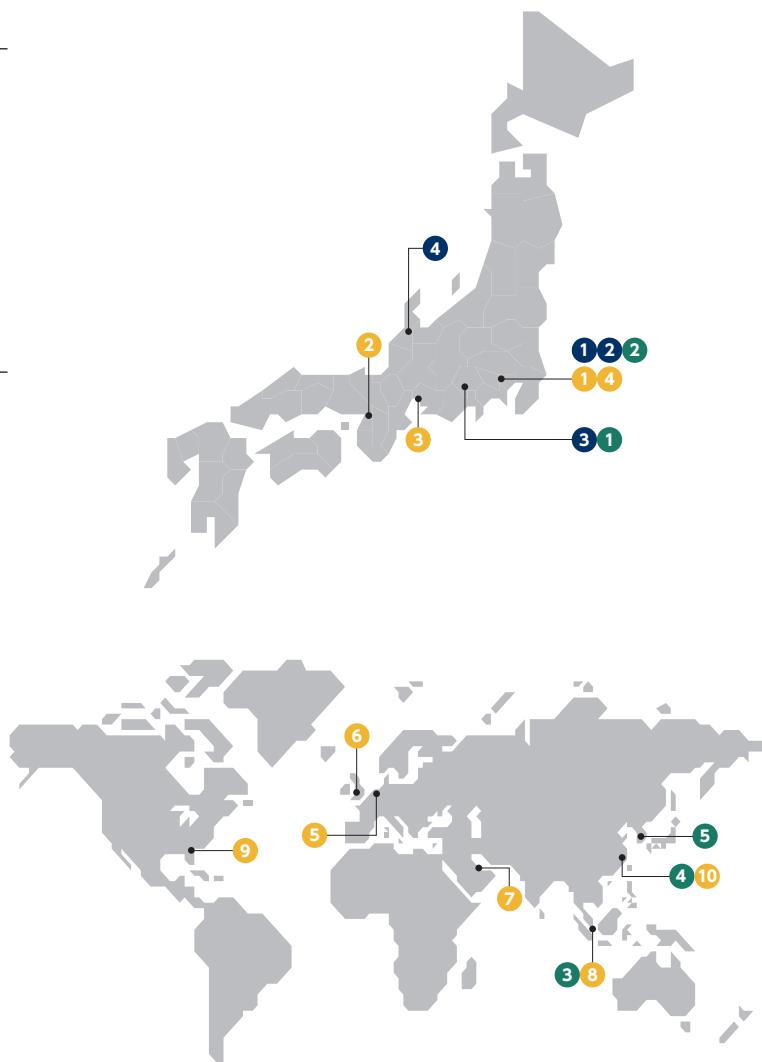
KBC Advanced  
Technologies Limited (イギリス) …… ⑥

Yokogawa Middle  
East & Africa B.S.C.(c) (バーレーン) …… ⑦

Yokogawa Engineering  
Asia Pte. Ltd. (シンガポール) …… ⑧

Yokogawa  
Corporation of America (米国) …… ⑨

横河電機 (中国) 有限公司 (中国) …… ⑩



## (7) 企業集団の従業員の状況（2020年3月31日現在）

事業区分	従業員数	前連結会計年度末比増減
制御事業	16,865名	232名増
計測事業	980名	35名増
航機その他事業	262名	8名減
合計	18,107名	259名増

(注) 従業員数は就業人員を記載しています。なお、契約社員、派遣社員などは含まれていません。

## (8) 主要な借入先の状況（2020年3月31日現在）

借入先	借入額
シンジケートローン	144億円

(注) 1. シンジケートローンは、株式会社みずほ銀行及び株式会社三菱UFJ銀行を幹事とする協調融資によるものです。  
 2. 当社は、総額450億円のコミットメントライン契約を締結しています。  
 当該契約に基づく当連結会計年度末の借入実行残高はありません。

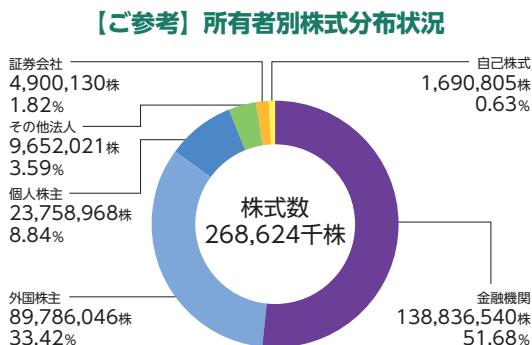
## (9) その他企業集団の現況に関する重要な事項

当社は、2019年9月30日に、当社の連結子会社である横河医療ソリューションズ株式会社について、当社が保有する同社株式のすべてを、富士フィルム株式会社に譲渡しました。

## 2. 会社の現況

### (1) 株式の状況（2020年3月31日現在）

- |              |           |
|--------------|-----------|
| ① 発行可能株式総数   | 600,000千株 |
| ② 発行済株式の総数   | 268,624千株 |
| ③ 株主数        | 16,120名   |
| ④ 大株主（上位10名） |           |



株主名	持株数	持株比率
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	38,878	14.6
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	16,008	6.0
第一生命保険株式会社	15,697	5.9
日本生命保険相互会社	13,484	5.1
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託みずほ銀行口 再信託受託者資産管理サービス信託銀行株式会社	11,261	4.2
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9）	10,415	3.9
ステート ストリート バンク アンド トラストカンパニー 505223	6,907	2.6
ビーエヌワイエム アズ エージーテイ クライアント 10パーセント	6,088	2.3
横河電機持株会	5,465	2.0
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口7）	5,215	2.0

- (注) 1. 当社は、自己株式を1,690千株保有しています。  
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

## (2) 会社役員の状況

### ① 取締役及び監査役の状況（2020年3月31日現在）

地 位	氏 名	担 当 及 び 重 要 な 兼 職 の 状 況
代表取締役会長	西 島 剛 志	
代表取締役社長	奈 良 寿	
取 締 役	穴 吹 淳 一	専務執行役員 経営管理本部長
取 締 役	戴 煜	常務執行役員 デジタルエンタープライズ事業本部長
取 締 役	宇 治 則 孝	取締役会議長 第一三共株式会社 社外取締役 株式会社GA INC 社外取締役 一般社団法人日本テレワーク協会 名誉会長 公益社団法人企業情報化協会 名誉会長
取 締 役	関 誠 夫	亀田製菓株式会社 社外取締役
取 締 役	菅 田 史 朗	ウシオ電機株式会社 特別顧問 J S R株式会社 社外取締役 ヤマトホールディングス株式会社 社外取締役
取 締 役	内 田 章	J. フロントリテイリング株式会社 社外取締役 公益財団法人スガウエザリング技術振興財団 監事
常 勤 監 査 役	中 條 孝 一	
常 勤 監 査 役	前 村 幸 司	
監 査 役	穴 戸 善 一	株式会社東京金融取引所 社外取締役 一橋大学大学院 法学研究科 教授 穴戸善一法律事務所 弁護士
監 査 役	高 山 靖 子	株式会社千葉銀行 社外取締役 三菱商事株式会社 社外監査役 コスモエネルギーホールディングス株式会社 社外取締役（監査等委員）
監 査 役	大 澤 真	株式会社フィーモ 代表取締役 全保連株式会社 社外取締役 株式会社富山銀行 社外取締役 アグリソーラー株式会社 社外監査役 一般社団法人メガソーラー機構 理事

- (注) 1. 取締役 宇治則孝氏、関 誠夫氏、菅田史朗氏及び内田 章氏は、社外取締役です。
2. 監査役 穴戸善一氏、高山靖子氏及び大澤 真氏は、社外監査役です。
3. 監査役 大澤 真氏は、日本銀行、プライスウォーターハウスクーパース及び株式会社フィーモにおいて、長年にわたり金融機関の審査、事業会社の再生・経営改善指導、後継経営者に対する指導を行った実績があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
4. 取締役 宇治則孝氏、関 誠夫氏、菅田史朗氏及び内田 章氏並びに監査役 穴戸善一氏、高山靖子氏及び大澤 真氏は、高い独立性を有しており、一般株主との利益相反のおそれがないことから、東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ています。
5. 社外取締役及び社外監査役の重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。
6. 取締役 関 誠夫氏は、2019年6月20日をもって帝人株式会社の社外取締役及び2019年6月27日をもって特定非営利活動法人日本プロジェクトマネジメント協会の会長をそれぞれ退任しています。
7. 監査役高山靖子氏は、2019年6月27日をもって日本曹達株式会社の社外取締役を退任しています。
8. 監査役大澤 真氏は、2019年9月30日をもって株式会社君津住宅の社外取締役を退任しています。

## ② 事業年度中に退任した取締役及び監査役

氏 名	退 任 日	退任事由	退任時の地位・担当及び重要な兼職の状況
黒 須 聡	2019年6月25日	任期満了	取締役
中 原 正 俊	2019年6月25日	任期満了	取締役
浦 野 光 人	2019年6月25日	任期満了	社外取締役 取締役会議長 株式会社りそなホールディングス 社外取締役 HOYA株式会社 社外取締役 株式会社日立物流 社外取締役 一般社団法人日本経営協会 会長 公益財団法人産業教育振興中央会 会長

## ③ 責任限定契約の内容の概要

当社と取締役 宇治則孝氏、関 誠夫氏、菅田史朗氏及び内田 章氏並びに監査役 穴戸善一氏、高山靖子氏及び大澤 真氏は、当社定款及び会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、1,500万円又は法令が定める額のいずれか高い額としています。

#### ④ 取締役及び監査役の報酬等

##### i 各会社役員報酬等の額又はその算定方法に係る決定に関する事項

当社は、役員報酬制度をコーポレートガバナンスにおける重要な事項と位置づけており、その決定の客観性及び透明性を高めることを目的に、取締役会決議に基づきその過半数を社外取締役とする3名以上の取締役で構成される「報酬諮問委員会」を設置し、同委員会において、取締役の報酬等の制度について審議し、取締役会に答申するとともに、株主総会でご承認いただいた限度額<sup>(\*)</sup>の範囲内で、個別の支給額を決定しています。取締役会においてもこの答申を尊重し、制度決定をしています。監査役の報酬等についても、株主総会でご承認いただいた限度額の範囲内<sup>(\*\*)</sup>で監査役の協議により決定しています。

(\*) 取締役の報酬限度額は、2018年6月26日開催の第142回定時株主総会において1事業年度あたり16億円以内（但し、使用人分給与は含まない）と決議いただいています。なお、当社の取締役の定数は、定款の定めにより15名以内です。

(\*\*) 監査役の報酬限度額は、2004年6月25日開催の第128回定時株主総会において1事業年度あたり1億5000万円以内と決議いただいています。なお、当社の監査役の定数は、定款の定めにより5名以内です。

#### 【役員報酬の考え方】

##### 1. 役員報酬制度の基本方針

- (a) 持続的、中長期的に企業価値向上を促す制度であること
- (b) 中長期経営戦略を反映した制度であり、中長期経営目標達成を強く動機づけるものであること
- (c) 短期志向への偏重を抑制する制度であること
- (d) 優秀な人財を確保・維持できる制度と金額であること
- (e) ステークホルダーに対して透明性、公正性及び合理性を備えた制度であり、これを担保する適切なプロセスを経て決定されること

## 2. 役員報酬の構成

当社の取締役及び執行役員の報酬は、(a) 固定報酬である基本報酬と (b) 業績連動報酬 (b)-1 年次インセンティブと (b)-2 中長期インセンティブ) で構成され、報酬額の水準については、同業又は同規模の他企業との比較及び当社の財務状況を踏まえて設定しています。具体的な役員及び執行役員の報酬構成は、役員区分に応じて以下のとおりとしています。

役員区分	(a) 基本報酬	(b) 業績連動報酬		備考
		(b)-1 年次インセンティブ	(b)-2 中長期インセンティブ	
取締役 (社外取締役及び 非業務執行取締役を除く)	○	○	○	役員報酬及び 使用人分給与
社外取締役及び 非業務執行取締役	○	—	—	役員報酬
監査役	○	—	—	役員報酬
社外監査役	○	—	—	役員報酬
非取締役執行役員	○	○	○	使用人分給与

(注) 業績連動報酬は社外取締役を除く取締役及び非取締役執行役員を対象としています。これは、業務執行から独立した立場にある社外取締役及び監査役には、業績連動報酬等の変動報酬は相応しくないため、基本報酬のみ支給するという考え方であり、同様に非業務執行の取締役につきましても基本報酬のみ支給します。

基本報酬は、取締役及び執行役員としての役割と役位に応じて金額を決定し、支給します。

業績連動報酬のうち、年次インセンティブは、単年度の全社業績評価と個人業績評価に基づき算定し支給します。中長期インセンティブについては、2018年6月26日開催の第142回定時株主総会において、中期経営計画が対象とする期間の最終事業年度における当社の連結自己資本利益率（連結ROE）等の達成度に応じて当社株式及び金銭を支給する業績連動型株式報酬制度であるパフォーマンス・シェア・ユニット制度（以下「PSU制度」）を導入しています。現在のPSU制度の対象期間は、2018年度から2020年度までの3カ年の中期経営計画“Transformation 2020”（TF2020）が対象とする期間となります。

なお、役員退職慰労金制度については、2004年6月25日開催の第128回定時株主総会の日をもって廃止しました。

## ii 当事業年度に係る報酬等の総額

区 分	支 給 人 員	支 給 額
取 締 役 (うち 社外取締役)	11名 (5名)	2億49百万円 (54百万円)
監 査 役 (うち 社外監査役)	5名 (3名)	92百万円 (34百万円)
合 計 (うち 社外役員)	16名 (8名)	3億42百万円 (88百万円)

- (注) 1. 上記には、当事業年度中に退任した取締役3名(うち社外取締役1名)を含んでいます。
2. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
3. 取締役の報酬限度額は、2018年6月26日開催の第142回定時株主総会において1事業年度あたり16億円以内(但し、使用人分給与は含まない)と決議いただいています。
4. 監査役の報酬限度額は、2004年6月25日開催の第128回定時株主総会において1事業年度あたり1億50百万円以内と決議いただいています。

⑤ 社外役員に関する事項

- i 他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係  
上記①取締役及び監査役の状況に記載のとおりです。
- ii 当事業年度における主な活動状況

氏名	地位	主な活動状況	
宇治則孝	社外取締役	取締役会出席状況 14回／14回中	必要に応じ、主に経営者としての高い見識、技術開発・情報通信分野に関する豊富な経験と深い知見から発言を行っています。
関誠夫	社外取締役	取締役会出席状況 14回／14回中	必要に応じ、主に経営者としての高い見識とエネルギー産業を中心とするエンジニアリング・ビジネスの豊富な経験とグローバルビジネスの深い知見から発言を行っています。
菅田史朗	社外取締役	取締役会出席状況 14回／14回中	必要に応じ、主に経営者としての高い見識と産業用機器製品の開発、マーケティングの豊富な経験とグローバルビジネスの深い知見から発言を行っています。
内田章 (注)	社外取締役	取締役会出席状況 10回／10回中	必要に応じ、主に経営者としての高い見識と財務経理部門を中心とする経営管理分野の幅広い経験から発言を行っています。
穴戸善一	社外監査役	取締役会出席状況 14回／14回中 監査役会出席状況 17回／17回中	必要に応じ、主に経営法務、コーポレートガバナンスに関する専門的な知識と幅広い研究活動に基づく高い見識から発言を行っています。
高山靖子	社外監査役	取締役会出席状況 14回／14回中 監査役会出席状況 17回／17回中	必要に応じ、主に大手コンシューマービジネスの会社におけるCSRをはじめとした幅広い実務経験と常勤監査役としての経験、さらに、様々な企業での社外役員としての豊かな経験から発言を行っています。
大澤真	社外監査役	取締役会出席状況 14回／14回中 監査役会出席状況 17回／17回中	必要に応じ、主に経験豊富な経営者の観点と経済界における幅広い活動に基づく高い見識から発言を行っています。

(注) 取締役内田章氏については、2019年6月25日の就任後に開催された取締役会への出席状況を記載しています。

## (3) 会計監査人の状況

① 名称 有限責任監査法人トーマツ

## ② 報酬等の額

	支 払 額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	1億28百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭 その他の財産上の利益の合計額	1億78百万円

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しています。

2. 監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び監査報酬見積りの算出根拠等が適切であるかについて必要な検証を行ったうえで、会計監査人の報酬等について会社法第399条第1項及び同条第2項の同意を行っています。
3. 当社の重要な子会社のうち、海外に所在する子会社は、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 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事由に該当すると認められる場合は、会社法第340条第2項の規定に従い、監査役全員の同意により会計監査人を解任いたします。

また、当社監査役会は、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合には、会社法第344条の規定に従い、会計監査人の解任又は不再任に関する議案を決定し、当社取締役会は、当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提案いたします。

### 3. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況

#### (1) 業務の適正を確保するための体制についての決定内容の概要

当社は、会社法及び会社法施行規則に基づき、取締役の職務の執行が法令・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の業務並びに当該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定める体制として、以下のとおり、「YOKOGAWAグループ内部統制システム」を整備しています。

- ① 当社の取締役及び子会社の取締役等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
  - ・ コンプライアンスの基本原則を『YOKOGAWAグループ企業行動規範』として、当社の取締役並びにグループ各社の取締役及びこれに相当する者（以下「取締役等」という）は、これを率先し、企業倫理の遵守と浸透にあたる。
  - ・ グループを横断するコンプライアンス体制の整備及び問題点の把握・対処のために、企業倫理担当部署を設置する。
  - ・ 取締役会における意思決定は、『取締役会規程』及び『意思決定管理規程』に基づいて行なう。社外取締役を含む各取締役は、取締役会を構成する取締役として、他の取締役の業務執行を適切に監督する。社外監査役を含む監査役は、取締役の職務の執行に対して、『監査役監査基準』及び『監査役会規則』に基づく監査役監査を実施する。
  - ・ グループ各社の取締役会及びこれに相当する意思決定機関における意思決定は、当社の規程に準じてグループ各社において策定された規程に基づき行う。当社の監査役は、グループ各社に対して定期的な往査を行う。
- ② 当社の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
  - ・ 『取締役会規程』、『伝達ならびに文書管理規程』及び『文書管理規則』を定め、議事録及び保存すべき情報に関するルールと管理体制を整備する。
  - ・ 『グループ情報セキュリティマネジメント規程』及び『インサイダー取引防止に関する規程』を定め、情報の機密性の区分に関するルールと管理体制を整備する。また、グループで業務に従事する者に対して、秘密保持に関する誓約を求める。
- ③ 当社及び子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
  - ・ グループのリスク管理に関する基本的事項を定め、その活動を円滑かつ効果的に推進することを目的に『リスク管理規程』を定める。同規程に基づき、リスク管理委員会が、グループとして重点的に管理すべき重大なリスクを選定するとともに、そのモニタリング方法を決定し、取締役会に報告する。代表取締役社長は、リスク管理委員長としてリスク管理の統括責任を負う。

- ・ グループの各組織は、リスクを洗い出し、評価するとともに対応策を立案・実行する。内部監査担当部署は、グループのリスク管理プロセスの有効性を評価し、重要な事項は取締役会及び監査役に報告する。
  - ・ 危機事象に対する対応は、『グループ危機管理規程』に定める。代表取締役社長が危機管理委員長として、グループにおいて危機事象が発生した際の情報伝達及び指揮命令を統制し、人的な安全の確保及び経済的な損失の最小化を図る。
- ④ 当社の取締役及び子会社の取締役等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
- ・ 『取締役会規程』及び『意思決定管理規程』を定め、取締役会における審議の充実及び経営会議などの取締役会以外の意思決定機関への権限委譲を図る。
  - ・ 全社的な経営目標を定め、目標達成のための取り組みをレビューする。単年度の経営目標については、組織毎に四半期単位でレビューし、年間目標の達成に向けた活動を展開する。取締役会は、これらの経営目標の達成状況の報告を受け、効率化を阻害する要因を排除・低減するなどの活動を指示し、目標達成に向けて全社としての効率性を追求する仕組みを構築するとともに、経営目標の達成状況をリアルタイムで把握・報告・活用するために、経営情報システムの整備に努める。
  - ・ 取締役会の実効性強化を支えるため、取締役会室を設置し、専任者を含む人員を置く。
- ⑤ 当社及び子会社の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
- ・ グループで業務に従事する者が取るべき行動を、『YOKOGAWAグループコンプライアンスガイドライン』として定め、反社会的勢力とは一切係わり合いを持たず毅然とした対応を取ることを明示する。
  - ・ 代表取締役社長が法令等遵守の重要性を繰り返し伝えるとともに、企業倫理担当部署が中心となってコンプライアンスに関する教育を継続的に展開する。
  - ・ コンプライアンス違反行為又は違反のおそれがあると疑われる行為を認識した場合、内部通報義務があることを『内部通報・相談規則』として定めてグループで業務に従事する者に周知し、そのための内部通報窓口を設置する。
  - ・ コンプライアンスの徹底状況について、企業倫理担当部署がモニタリングを実施し、重要な事項については取締役会及び監査役に報告する。
- ⑥ 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- ・ 当社は、関係会社管理規程等に基づき、グループ各社に対し、当社取締役会で決議された内部統制システムの基本方針に基づき、グループ各社のそれぞれの機能、体制に応じた最適な内部統制システムの整備等に関する指導・管理を行なう。グループ各社は、関係会社管理規程等に基づき、当社に対して自らの取締役等の職務の執行に係る事項を適時・適切に報告する。

- ・ 『企業倫理システム』、『意思決定システム』、『業務マネジメントシステム』、『危機管理システム』及び『監査役監査の環境整備』からなる展開システムごとに責任部署を定め、グループを横断する規程を定める。各システムの責任者は、システムの監査機能を有し、グループ各社のシステムが実効性・効率性を確保（維持改善）するよう活動する。重要な事項については、取締役会及び監査役に報告する。
  - ・ 特に財務報告の信頼性の確保の面では、経理業務の適正を確保するために、『グループ経理規程』を定め、グループ各社の経理業務を統制する。また、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度に対応するために、財務報告に係る内部統制の整備状況及び運用状況に対する評価と開示の体制を整備する。
  - ・ YOKOGAWAグループの最上位規程である『Global Management Standard』を整備し、各業務プロセスにおける役割及び責任分担を明確にすることにより、自律的統制活動をベースとする内部統制システムの実現を図る。
  - ・ 『YOKOGAWAグループ内部統制システム』の有効性に関する内部監査は、『グループ内部監査規程』に基づき、内部監査担当部署が実施し、重要な事項については取締役会及び監査役に報告する。
  - ・ 監査役が、グループ会社における重要事項の決定について、直接又は当該グループ会社の監査役から情報を入手し、確認することができる体制とする。
- ⑦ 当社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項
- ・ 監査役室を設置し、専任者を含む人員を置く。
- ⑧ 前号の使用人の当社の取締役からの独立性及び当社の監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
- ・ 監査役室の人員に関する人事異動は、監査役に事前に了解を求める。
  - ・ 監査役室の人員に関する人事評価は、監査役会が指名する監査役が行う。
- ⑨ 当社の監査役への報告に関する体制及び当該報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを受けないことを確保するための体制
- ・ 当社の取締役及び使用人並びにグループ各社の取締役等、監査役及び使用人等は、以下に定める事項を監査役に報告する。
    - (a) 法令・定款違反に関する事項
    - (b) 内部監査の状況及びリスク管理に関する重要な事項
    - (c) 会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事項
    - (d) 意思決定に関する重要な事項
    - (e) 経営状況に関する重要な事項

- (f) 内部通報制度による通報状況に関する事項
  - (g) その他、コンプライアンスに関する重要な事項
    - ・ 当社及びグループ各社は、当該報告をした者に対し、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。
  - ⑩ 当社の監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
    - ・ 監査費用その他当社の監査役の職務の執行について生ずる費用については、監査の実効性を担保するべく適切な金額を当社の予算に計上する。なお、緊急又は臨時に支出した適正費用については、予算の計上にかかわらず事後に償還に応じる。
  - ⑪ その他当社の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
    - ・ 取締役会議長、代表取締役会長、代表取締役社長、内部監査担当部署、企業倫理担当部署、法務担当部署及び会計監査人との定期的な意見交換の場を提供する。また、取締役及び重要な使用人からヒアリングを実施できる機会及び環境を提供する。
    - ・ 必要に応じて、外部の専門家を任用することができる。
- (2) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

「YOKOGAWAコーポレートガバナンス・ガイドライン」に基づき、2019年度も社外取締役が議長を務めました。また、2019年4月には新たな代表取締役社長を選任するとともに、第143回定時株主総会では、当社で初めてとなる外国籍の取締役が選任され、取締役会のさらなる多様性、機能向上を図っています。

上記に併せ、2019年4月9日開催の取締役会で決議した「FY19内部統制システムの基本方針」に基づき実施した、当期（第144期）における「YOKOGAWAグループ内部統制システム」の運用状況の概要は次のとおりです。

- ① 法令及び定款に適合することを確保するための体制
  - ・ 持続可能な社会の実現や人権問題、人種差別の排除など、国際的な視点も考慮し、YOKOGAWAグループ行動規範及びコンプライアンスガイドラインを改定しました。
  - ・ 法令及び定款の遵守はもとより、「不正をしない風土」と「不正をさせない仕組み」の構築のために、職場に密着したコンプライアンス推進体制をグローバルに整備しています。国内では職場の相談役でもあるコンプライアンス推進者、海外ではコンプライアンスマネージャーがコンプライアンス意識の浸透・定着に向けた推進活動を展開しています。また、各組織のコンプライアンス事務局並びにコンプライアンス推進者及びコンプライアンスマネージャーの代表者に定期開催の「コンプライアンス委員会」に参画してもらい、情報の共有化と活動の進捗管理を行っています。

- ・ コンプライアンス意識の浸透状況を把握し、推進活動に役立てるため、「グローバル コンプライアンス意識サーベイ」を毎年実施し、その結果を当社グループ内で公開・共有するとともに、職場・職位別に分析して、次年度の施策に結びつけています。
  - ・ 啓発活動の一環として、毎年「コンプライアンス研修」「Eラーニング」等を全社員に対して実施し、コンプライアンスへの意識を深め、意識の向上を図っています。
  - ・ コンプライアンスに関わる問題点を早期に発見し、不正を未然に防止するため、国内及び海外に社内通報・相談窓口、社外通報・相談窓口を設置し、迅速に対応処理しています。
- ② 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- ・ リスク管理における基本方針や体制等、YOKOGAWAグループのリスク管理に関する基本的事項を「リスク管理規程」として定め、その活動を円滑かつ効果的に推進しています。
  - ・ YOKOGAWAグループの各組織は、自律的なリスク管理活動の一環としてリスクを洗い出し、その重大度を、影響度及び発生可能性の面から評価するとともに、対応策を立案、実行しています。
  - ・ YOKOGAWAグループの各組織で重要と考えるリスクを収集し、「事業機会」、「コンプライアンス・危機事象」等の観点から分類するとともに、リスク管理委員会において、重点管理リスクの選定及びモニタリング方法の決定を行い、取締役会に報告しました。
  - ・ 2019年度は事業リスク、情報セキュリティリスク及び危機管理リスク等をその重大度から重点管理リスクに選定し、それぞれのモニタリング方法に沿って活動の進捗を確認するとともに、その内容を取締役会等に報告しました。
  - ・ 新型コロナウイルス（COVID-19）等の危機事象への対応については、予め定められた「グループ危機管理規程」に基づき対応を行い、取締役会に報告しました。
- ③ 企業集団における業務の適正を確保するための体制
- ・ YOKOGAWAグループの最上位規程である「Group Management Standards」の充実を進め、各業務プロセスにおける役割及び責任分担を明確にし、自律的統制活動及び適切なリスク管理をベースとする内部統制システムへのレベルアップに向けた取り組みを推進しています。
  - ・ 内部監査担当部署は、四半期毎の監査により、各内部統制システム統括部署が、それぞれの重点指標を明確にし、指標の達成状況に応じてPDCAサイクルを回していることを確認しています。
- ④ 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
- ・ 監査役会は、当期の重点監査項目を「中期計画TF2020の進捗状況」、「地域代表制を敷いた体制の下での子会社管理状況」及び「YOKOGAWAグループの内部統制システムの整備・運用状況」と定め、年間活動計画に基づき、監査役監査を実施しました。

- ・ 監査役は、取締役会議長、代表取締役会長、代表取締役社長をはじめ、内部監査担当部署、企業倫理担当部署、法務担当部署及び会計監査人との定期的及び必要に応じて意見交換を行っています。また、必要に応じて取締役及び重要な使用人からヒアリングを行っています。
- ・ 監査役会は、会計監査人及び内部監査担当部署との三様監査会議、また、社外取締役および監査役会メンバーとの会議を実施し、連携を深めています。
- ・ 監査役会として、社外の弁護士事務所と顧問契約を締結し、適宜相談のうえ、助言を得ています。

## 4. 会社の支配に関する基本方針

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、なにより当社の企業価値・株主共同の利益を確保・向上させていくことが可能な者である必要があると考えています。

当社グループは、企業理念を「YOKOGAWAは計測と制御と情報をテーマにより豊かな人間社会の実現に貢献する YOKOGAWA人は良き市民であり勇気をもった開拓者であれ」と定めています。この理念のもとに、健全で利益ある経営・企業活動を継続するとともに、お客様の付加価値向上につながるソリューションサービスの提供を通じて、地球環境保全、持続可能な社会の実現に貢献していくことが、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上につながるものと考えています。

当社は、公開会社として当社株式の自由な売買が認められている以上、特定の者の大規模な買付行為に応じて当社株式を売却するか否かは、最終的には株主の皆様の判断に委ねられるべきものと考えており、当社株式に対する大規模な買付行為があった場合においても、これが当社の企業価値の向上及び株主共同の利益に資するものであれば、これを一概に否定するものではありません。

しかしながら、当社株式の大規模な買付行為や買付提案の中には、株主や会社に対して、買付に係る提案内容や代替案を検討するための十分な時間や情報を与えないもの、買付目的や買付後の経営方針等に鑑み、当社の企業価値・株主共同の利益に対する侵害をもたらすおそれのあるもの、株主に株式等の売却を事実上強要するおそれのあるもの、買付条件が当社の企業価値・株主共同の利益に鑑み不十分又は不適當であるもの等、企業価値・株主共同の利益に資さないものも想定されます。

このような大規模な買付行為や買付提案を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考えており、関係する法令に従い、大規模買付行為の是非を株主の皆様が適切に判断するための必要かつ十分な情報の開示を求め、あわせて当社取締役会の意見等を開示するとともに、株主の皆様の検討に必要な時間の確保に努めるなど、適切な措置を講じてまいります。

## 連結貸借対照表

(2020年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>		<b>流動負債</b>	
現金及び預金	101,522	支払手形及び買掛金	24,358
受取手形及び売掛金	175,687	電子記録債務	9,723
商品及び製品	14,297	短期借入金	16,400
仕掛品	7,516	コマーシャル・ペーパー	30,000
原材料及び貯蔵品	15,527	未払金	13,367
その他	18,003	未払法人税等	4,769
貸倒引当金	△3,673	前受金	33,382
<b>流動資産合計</b>	<b>328,882</b>	リース債務	2,202
<b>固定資産</b>		賞与引当金	15,689
<b>有形固定資産</b>		工事損失引当金	7,606
建物及び構築物	44,306	ソフトウェア対策強化引当金	898
機械装置及び運搬具	6,704	その他	20,502
工具器具及び備品	5,881	<b>流動負債合計</b>	<b>178,900</b>
土地	15,162	<b>固定負債</b>	
リース資産	259	長期借入金	4,080
使用権資産	7,929	繰延税金負債	793
建設仮勘定	2,815	退職給付に係る負債	4,590
<b>有形固定資産合計</b>	<b>83,059</b>	リース債務	6,757
<b>無形固定資産</b>		ソフトウェア対策強化引当金	1,840
ソフトウェア	12,525	その他	1,243
のれん	3,132	<b>固定負債合計</b>	<b>19,305</b>
その他	7,108	<b>負債合計</b>	<b>198,206</b>
<b>無形固定資産合計</b>	<b>22,766</b>	<b>純資産の部</b>	
<b>投資その他の資産</b>		<b>株主資本</b>	
投資有価証券	42,933	資本金	43,401
繰延税金資産	6,485	資本剰余金	54,386
その他	7,524	利益剰余金	199,080
貸倒引当金	△1,971	自己株式	△1,400
<b>投資その他の資産合計</b>	<b>54,970</b>	<b>株主資本合計</b>	<b>295,466</b>
<b>固定資産合計</b>	<b>160,796</b>	その他の包括利益累計額	
<b>資産合計</b>	<b>489,678</b>	その他有価証券評価差額金	7,020
		為替換算調整勘定	△14,677
		退職給付に係る調整累計額	△1,905
		その他の包括利益累計額合計	△9,562
		非支配株主持分	5,568
		<b>純資産合計</b>	<b>291,472</b>
		<b>負債純資産合計</b>	<b>489,678</b>

# 連結損益計算書

(自 2019年4月1日  
至 2020年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		404,432
売上原価		227,922
売上総利益		176,510
販売費及び一般管理費		140,921
営業利益		35,588
<b>営業外収益</b>		
受取利息	523	
受取配当金	1,743	
持分法による投資利益	1,405	
雑収入	1,222	4,894
<b>営業外費用</b>		
支払利息	610	
支払手数料	135	
為替差損	1,884	
雑損失	1,550	4,181
経常利益		36,301
<b>特別利益</b>		
固定資産売却益	517	
投資有価証券売却益	26	
関係会社株式売却益	1,468	
事業譲渡益	823	2,836
<b>特別損失</b>		
固定資産売却損	13	
固定資産除却損	286	
減損損失	9,507	
投資有価証券評価損	92	
ソフトウェア対策強化引当金繰入額	3,478	13,379
税金等調整前当期純利益		25,759
法人税、住民税及び事業税	10,125	
法人税等調整額	△775	9,349
当期純利益		16,409
非支配株主に帰属する当期純利益		1,722
親会社株主に帰属する当期純利益		14,686

# 貸借対照表

(2020年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>		<b>流動負債</b>	
現金及び預金	43,931	電子記録債務	2,413
受取手形	762	買掛金	7,307
売掛金	38,194	短期借入金	10,624
商品及び製品	1,502	コマーシャルペーパー	30,000
仕掛品	803	一年内返済予定長期借入金	14,592
原材料及び貯蔵品	1,837	未払金	9,994
前払費用	1,473	未払費用	1,469
短期貸付金	40,305	未払法人税等	325
未収入金	10,669	預り金	237
その他	2,232	賞与引当金	4,129
貸倒引当金	△4	ソフトウェア対策強化引当金	898
<b>流動資産合計</b>	<b>141,709</b>	その他	2,147
<b>固定資産</b>		<b>流動負債合計</b>	
<b>有形固定資産</b>		84,140	
建物	27,964	<b>固定負債</b>	
構築物	1,019	長期借入金	4,080
機械及び装置	591	繰延税金負債	445
工具器具及び備品	2,612	ソフトウェア対策強化引当金	1,840
土地	11,330	その他	519
建設仮勘定	911	<b>固定負債合計</b>	<b>6,885</b>
その他	250	<b>負債合計</b>	
<b>有形固定資産合計</b>	<b>44,680</b>	91,026	
<b>無形固定資産</b>		<b>純資産の部</b>	
ソフトウェア	11,227	<b>株主資本</b>	
ソフトウェア仮勘定	3,305	資本金	
借地権	794	資本剰余金	
その他	1,094	資本準備金	
<b>無形固定資産合計</b>	<b>16,422</b>	その他資本剰余金	
<b>投資その他の資産</b>		利益剰余金	
投資有価証券	31,848	その他利益剰余金	
関係会社株式	29,838	固定資産圧縮積立金	
関係会社出資金	14,207	繰越利益剰余金	
差入敷金保証金	206	自己株式	
長期金融資産	2,005	△1,400	
その他	679	<b>株主資本合計</b>	
貸倒引当金	△90	183,461	
<b>投資その他の資産合計</b>	<b>78,695</b>	<b>評価・換算差額等</b>	
<b>固定資産合計</b>	<b>139,799</b>	その他有価証券評価差額金	
<b>資産合計</b>	<b>281,508</b>	7,021	
		<b>評価・換算差額等合計</b>	
		7,021	
		<b>純資産合計</b>	
		190,482	
		<b>負債純資産合計</b>	
		281,508	

# 損益計算書

(自 2019年4月1日  
至 2020年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		110,283
売上原価		56,144
売上総利益		54,139
販売費及び一般管理費		55,976
営業損失 (△)		△1,836
<b>営業外収益</b>		
受取配当金	20,771	
諸施設賃貸収益	2,460	
雑収入	411	23,644
<b>営業外費用</b>		
支払利息	451	
諸施設賃貸費用	2,595	
為替差損	341	
支払手数料	108	
雑損失	610	4,108
経常利益		17,699
<b>特別利益</b>		
固定資産売却益	152	
投資有価証券売却益	12	
関係会社株式売却益	2,565	
事業譲渡益	823	3,554
<b>特別損失</b>		
固定資産売却損	8	
固定資産除却損	218	
投資有価証券評価損	91	
関係会社株式評価損	13,318	
ソフトウェア対策強化引当金繰入額	3,478	17,115
税引前当期純利益		4,138
法人税、住民税及び事業税	△1,027	
法人税等調整額	819	△208
当期純利益		4,347

独立監査人の監査報告書

2020年5月18日

横河電機株式会社  
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 高 俊 幸<sup>Ⓧ</sup>

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 茂 木 浩 之<sup>Ⓧ</sup>

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 波多野 伸 治<sup>Ⓧ</sup>

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、横河電機株式会社の2019年4月1日から2020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、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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、横河電機株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、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連結計算書類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連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

独立監査人の監査報告書

2020年5月18日

横河電機株式会社  
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 高 俊 幸<sup>Ⓔ</sup>

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 茂 木 浩 之<sup>Ⓔ</sup>

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 波多野 伸 治<sup>Ⓔ</sup>

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、横河電機株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの第144期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、2019年4月1日から2020年3月31日までの第144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 事業報告に記載されている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。なお、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。
  - ③ 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
  - 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、連結株主資本等変動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ありません。
- 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、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項はありません。
- ④ 事業報告に記載されている「会社の支配に関する基本方針」については、指摘すべき事項はありません。

### (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。

2020年5月18日

横河電機株式会社 監 査 役 会

常勤監査役 中 條 孝 一<sup>①</sup>

常勤監査役 前 村 幸 司<sup>②</sup>

社外監査役 穴 戸 善 一<sup>③</sup>

社外監査役 高 山 靖 子<sup>④</sup>

社外監査役 大 澤 真<sup>⑤</sup>

以 上

## 【ご参考】

### YOKOGAWA Topics

2019年4月～2020年3月の当社グループの活動の中から主なものをご紹介します。 ※日付は発表月です。

#### 受注

7月	ExxonMobil向けオープンプロセスオートメーションのテストベッドを構築するシステムインテグレータに選定
8月	アルゼンチン国営石油会社向け圧力伝送器
10月	シンガポールの浄水場向けプラント・シミュレーション・プロジェクト
3月	トルクメニスタンのガス火力発電所向け制御システムおよびフィールド機器

#### 新製品

7月	統合生産制御システム「CENTUM VP R6.07」を開発・発売	
10月	操業最適化支援ソリューション「Dynamic Real Time Optimizer」の提供開始 マルチファンクションプロセスキャリブレーション「CA500/CA550」を発売	
3月	バイオ研究分野向けにSingle Cellome Unit「SU10」を開発・発売	

#### その他

6月	主要なESG指数に継続して採用(6月、7月、9月)	
9月	個人投資家様向け会社説明会を開催(9月)	
11月	日本IR協会の「IR優良企業特別賞」を初受賞	

#### 提携・買収・譲渡

6月	フィンランドのSensireに資本参加しコールドチェーン・モニタリング分野で協業	
9月	フィールドサービスおよびプラント保全の作業管理を専門とする英国RAP Internationalを買収 横河医療ソリューションズの全株式を富士フィルムに譲渡	
10月	オランダのExRoboticsと協業し、危険な作業環境での設備点検作業へのロボット活用を加速	
11月	米国のベンチャー企業からライフサイエンス分野で活用できるナノピペット技術を獲得	
12月	世界大手総合化学メーカーのサウジアラビア基礎産業公社(SABIC)と戦略的提携	
3月	エネルギー・マネジメント・システムのビジネス拡大に向けて全樹脂電池メーカーのAPBに資本参加 画像解析AIの最先端技術を持つデンマークのベンチャー企業を買収	

12月	サステナビリティ説明会を初開催	
2月	CDPウォーターセキュリティのAリスト企業およびCDPサプライヤー・エンゲージメント・リーダー・ボードに初選定 「YOKOGAWAレポート2019」がGPIFの国内株式運用委託先から高く評価	 

## 【ご参考】

### サステナビリティへの取り組み

## CDPウォーターセキュリティで 最高評価のAリスト企業に初選定

環境分野で世界的に権威のある非営利団体CDPからウォーターセキュリティのAリスト企業に初めて選定されました。ウォーターセキュリティに対する取り組みとその情報開示が持続可能な水資源管理に貢献していると評価されたものです。また、サプライチェーン全体での温室効果ガス排出量管理やリスク低減の取り組みに優れた企業として、気候変動サプライヤー・エンゲージメント・リーダー・ボードにも選定されました。



## サステナビリティ説明会を初めて開催（12月19日）



当社グループのサステナビリティへの取り組みをステークホルダーの皆様理解いただくことを目的に、サステナビリティ説明会を初めて開催しました。参加いただいた約50名の投資家、アナリストの方々からは「サステナビリティと事業との関連が理解できた」「継続的に開催してほしい」などのお声をいただいております。今後も事業を通じた当社のサステナビリティの取り組みを理解いただけるよう、継続的な情報発信に努めます。

## 【ご参考】

### ピックアップ

## 日本IR協議会の「IR優良企業特別賞」を初受賞

一般社団法人日本IR協議会が主催するIR優良企業賞2019において「IR優良企業特別賞」を初めて受賞しました。経営トップによる投資家との対話を重視した情報開示の推進、地域密着型の個人向けIRなどの取り組みが高く評価されました。



## 主要なESG指数に 継続して採用 (6月、7月、9月)

当社は、年金基金の運用額として世界最大規模であるGPIF※が選定したESG（環境・社会・ガバナンス）指数3つ全ての構成銘柄に採用されています。国内外の主要なESG指数で引き続き高い評価をいただいています。

## 「YOKOGAWAレポート2019」が GPIFの国内株式運用委託先から高評価

「YOKOGAWAレポート2019」が、GPIF※の国内株式運用委託先が選ぶ「優れた統合報告書」に3年連続で選定されました。3年連続で選定された企業は、当社を含め32社のみです。



※年金積立金管理運用独立行政法人

# 株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで		
定時株主総会	6月	お問い合わせ先	〒168-8507 東京都杉並区和泉2-8-4 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 フリーダイヤル 0120-288-324 (土・日・ 祝日を除く 9:00~17:00)
基準日	定時株主総会および期末配当金 3月31日 中間配当金 9月30日 その他、必要がある場合は、あらかじめ公 告します。	お取扱店	みずほ証券株式会社 本店および全国各支店、プラネットブース (みずほ銀行内の店舗)
単元株式数	100株		みずほ信託銀行株式会社 本店および全国各支店
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部		みずほ信託銀行株式会社 本店および全国各支店
株主名簿管理人 および 特別口座の管理機関	〒103-8670 東京都中央区八重洲1-2-1 みずほ信託銀行株式会社	未払配当金の お支払	株式会社みずほ銀行 本店および全国各支店 (みずほ証券ではお 取次のみとなります)
お取扱窓口	証券会社等に口座をお持ちの場合、住所変 更や買取請求等株主様の各種手続きは、 原則として口座を開設されている証券会社 等経由で行っていただくこととなりますの で、ご利用の証券会社等へご連絡をお願い いたします。 証券会社等に口座をお持ちでない場合 (特 別口座の場合)、右記のお取扱店にてお取 次いたします (みずほ証券で単元未満株式 の買増請求手続きをされる場合は、事前に みずほ信託銀行が指定する口座に送金して いただく必要があります)。 なお、支払明細の発行に関するお手続きに つきましては、みずほ信託銀行の右記連絡 先にお問い合わせください。	公告方法	電子公告 ただし、事故その他やむを得ない事由によ って電子公告をすることができない場合 は、日本経済新聞に掲載して公告します。



# 株主総会会場ご案内図



## 横河電機株式会社

〒180-8750 東京都武蔵野市中町二丁目9番32号

TEL 0422-52-5555

お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。

UD  
FONT

見やすい  
ユニバーサル  
デザインフォントを  
採用しています。