

# 第86回 定時株主総会 招集ご通知

## 日時

2022年6月29日（水曜日）午前10時  
（受付開始：午前9時予定）

## 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略図」をご参照ください。）

## 決議事項

- 第1号議案 剰余金の配当の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 監査等委員でない取締役6名選任の件
- 第4号議案 監査等委員である取締役4名選任の件

感染症防止の観点から、ご来場については慎重にご検討いただき、出来る限りインターネット等または郵送による事前の議決権行使をお願いいたします。

株主総会の様子をご覧いただけるようインターネットにてライブ配信を行います。また、事前質問の受付を行います。詳細はP.6「株主総会運営についてのご案内」をご参照ください。

株主総会にご来場の株主様へのお土産はございません。



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。  
<https://p.sokai.jp/6981/>



# 村田製作所の経営理念

当社の社是（経営理念）は1954年、創業者の村田昭により創られました。

その後、私たちを取り巻く世界は劇的に変わり、技術が進化し続けています。

しかし、理念にこめられた想いが変わることはありません。そして、すべての従業員がこの想いを共有し、日々の仕事に取り組んでいます。

## 社是

技術を練磨し

科学的管理を実践し

独自の製品を供給して

文化の発展に貢献し

信用の蓄積につとめ

会社の発展と

協力者の共栄をはかり

これをよろこび

感謝する人びとと

ともに運営する

## 目次

招集ご通知	2
議決権行使方法のご案内	3
インターネット等による議決権行使のご案内	4
株主総会運営についてのご案内	5
株主総会参考書類	
第1号議案 剰余金の配当の件	7
第2号議案 定款一部変更の件	8
第3号議案 監査等委員でない 取締役6名選任の件	10
第4号議案 監査等委員である 取締役4名選任の件	16
(添付書類)	
事業報告	
1. 企業集団の現況に関する事項	26
2. 株式に関する事項	42
3. 会社役員に関する事項	43
4. 会計監査人に関する事項	52
連結貸借対照表	53
連結損益計算書	54
貸借対照表	55
損益計算書	56
連結計算書類に係る会計監査人の 会計監査報告	57
会計監査人の会計監査報告	60
監査等委員会の監査報告	62
(参考資料)	
TOPICS	64

株主各位

証券コード：6981  
2022年6月7日

〒617-8555  
京都府長岡京市東神足1丁目10番1号

**株式会社 村田製作所**

代表取締役社長 中島規巨

## 第86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86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。

なお、当日ご出席されない場合は、インターネット等または議決権行使書の郵送によって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（7ページ～25ページ）をご参照いただき、2022年6月28日（火曜日）午後5時までには議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

### 記

1. 日 時 2022年6月29日（水曜日）午前10時（受付開始：午前9時予定）
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」

### 3. 目的事項

- 報告事項**
1. 第86期（自 2021年4月1日 至 2022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等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
  2. 第86期（自 2021年4月1日 至 2022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** 剰余金の配当の件  
**第2号議案** 定款一部変更の件  
**第3号議案** 監査等委員でない取締役6名選任の件  
**第4号議案** 監査等委員である取締役4名選任の件

以 上

## 議決権行使方法のご案内

### 事前に議決権を行使いただく場合

#### インターネット等による 議決権行使



パソコン・スマートフォン等から当社の指定する議決権行使ウェブサイトにアクセスしていただき、**2022年6月28日（火曜日）午後5時までに**ご行使ください。

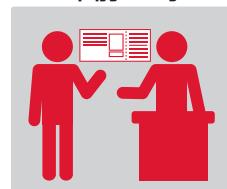
#### 書面（議決権行使書）の郵 送による議決権行使



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、**2022年6月28日（火曜日）午後5時までに**到着するようご返送ください。

### 株主総会に ご出席いただく場合

2022年6月29日（水曜日）  
午前10時



同封の議決権行使書用紙を当日会場受付にご提出ください。また、資源節約のため、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。

#### ご注意

- ▶ 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。
- ▶ 議決権行使コードとパスワードは、議決権行使される方が株主様ご本人であることを確認する手段です。本株主総会終了まで、大切に保管ください。パスワードのお電話等による照会には、お答えすることはできません。また、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（株主様に変更されたものを含みます。）は今回の株主総会のみ有効です。次回の株主総会時は新たに発行いたします。
- ▶ 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、ご利用の環境によってはご利用いただけない場合があります。
- ▶ 書面とインターネット等により議決権を重複して行使された場合は、インターネット等による行使を有効な行使としてお取り扱いいたします。
- ▶ インターネット等で複数回議決権を行使された場合は、最後の行使を有効な行使としてお取り扱いいたします。

### インターネットによる開示について

- 本招集ご通知に添付すべき書類のうち、事業報告の「会社の業務の適正を確保するための体制」、連結計算書類の「連結株主持分計算書」及び「連結注記表」、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://corporate.murata.com/ja-jp/ir/info/meetings>）に掲載しておりますので、本招集ご通知添付書類には記載しておりません。なお、これらは、監査報告の作成に際して監査等委員会及び会計監査人が監査した事業報告、連結計算書類及び計算書類の一部であります。
- 株主総会参考書類並びに事業報告、計算書類及び連結計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/info/meetings>）に掲載させていただきます。

<ご参考> インターネット等による議決権行使により削減できる郵送費について

昨年、第85回定時株主総会において、株主の皆様がインターネット等による議決権行使をご活用いただいたことで削減できた郵送費用の一部である844,448円を、日本赤十字社に寄付いたしました。

第86回定時株主総会でも、同様に削減できる郵送費用の一部を日本赤十字社に寄付する予定です。

# インターネット等による議決権行使のご案内

## ログインQRコードを読み取る方法 「スマート行使」

議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は **1回のみ**。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

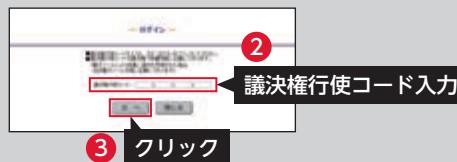
## 議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

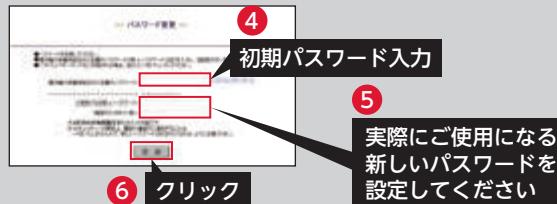
- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネット等による議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル  
☎ 0120-768-524  
受付時間 9:00～21:00（年末年始をのぞく）



機関投資家の皆様へ

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人を含みます。）につきましては、株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」のご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、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。

## 株主総会運営についてのご案内

### ライブ配信のご案内

株主総会の様子をご覧いただけるようインターネットにてライブ配信を行います。  
詳細につきましては、以下のとおりです。

公開日時 : 2022年6月29日(水曜日) 午前10時から株主総会終了まで  
(開始30分前から接続可能になります。)

ログイン方法: ライブ配信視聴用特設サイト (<https://vgm.smart-portal.ne.jp>) に接続し、同封の「株式会社村田製作所 第86回定時株主総会ライブ配信および事前質問の受付のお知らせ」に記載のIDとパスワードでログイン後、ご視聴いただけます。



#### <ご注意>

- ・ ご視聴は、株主様ご本人のみに限定させていただきます。
- ・ ご視聴の株主様におかれましては、当日の議決権行使やご質問をお受けすることができませんのでご了承をお願い申し上げます。
- ・ ご視聴に当たりましては、ご使用のパソコンの環境(機能、性能)やインターネット接続の回線状況、アクセスの集中等により、映像や音声に不具合が生じる、またはライブ中継をご視聴いただけない場合がございます。
- ・ ご視聴いただく場合の通信料金等は株主様のご負担となります。
- ・ ライブ配信の撮影、録音、録画行為及びSNS等での公開は、お断りさせていただきます。  
ライブ配信用の会場の撮影につきましては、株主様のプライバシー等に配慮し、スクリーン映像及び役員席付近のみとさせていただきますが、やむを得ずご出席の株主様が映り込んでしまう場合がございます。ご了承ください。

### 事前質問の受付

事前に株主総会の目的事項に関わるご質問をお受けいたします。  
詳細につきましては、以下のとおりです。

受付期間 : 2022年6月7日(火曜日) から6月22日(水曜日) まで

ログイン方法: 上記期間に事前質問受付用特設サイト (<https://vgm.smart-portal.ne.jp>) に接続し、同封の「株式会社村田製作所 第86回定時株主総会ライブ配信および事前質問の受付のお知らせ」に記載のIDとパスワードで上記期間にログインいただけるとご質問いただけます。



※ 事前質問受付サイトとライブ配信サイトのURLおよびアクセス方法は共通です。  
6月22日までは事前質問受付画面、6月29日はライブ配信視聴画面が表示されます。

#### <ご注意>

- ・ ご質問は株主総会の目的事項(報告事項および決議事項)に関わるご質問に限らせていただきます。  
株主の皆様の高い関心が高い質問については当日回答させていただく予定ですが、個別の回答はいたしかねますので、ご了承をお願い申し上げます。

#### お問合せ先

IDおよびパスワードについて	みずほ信託銀行 証券代行部	0120-288-324 受付時間 9:00~17:00 (平日のみ)
ライブ配信の視聴について	株式会社Jストリーム	03-6722-6065 受付時間 6月29日(水) 9:00~配信終了

## 感染症防止を配慮した株主総会運営について

- ・ 感染症防止の観点から、ご来場については慎重にご検討いただき、できる限りインターネット等または郵送による事前の議決権行使をお願いいたします（事前の議決権行使方法は3ページ～4ページをご覧ください）。
- ・ 感染防止のため座席の間隔を拡げることから、ご用意できる席数に限りがございます。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。
- ・ ご来場の株主様におかれましては、マスクの着用と、会場でのアルコール消毒液のご使用をお願い申し上げます。また、ご来場の株主様の体温を確認する装置を設置いたします。体調がすぐれないと見受けられる方や体温が高い方におかれましては、総会会場へのご入場をお断りする場合がございます。
- ・ 株主総会当日までの状況変化とその対応等につきましては、必要に応じて当社ウェブサイト (<https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/info/meetings>) にてお知らせいたします。

## 議案及び参考事項

### 第1号議案 剰余金の配当の件

当社は、需給環境の変化が激しく、技術革新のスピードが速い電子部品業界に属しております。環境の変化に機敏に対応し持続的な利益成長を達成するとともに、厳しい事業環境下においても経営の安定を維持するために、自己資本の充実に努めております。

当社は、株主の皆様への利益還元策としては、配当による成果の配分を優先的に考えております。長期的な企業価値の拡大と企業体質の強化を図りながら、1株当たり利益を増加させることにより配当の安定的な増加に努めることを基本方針とし、中期的に配当性向30%程度を目安にDOE(株主資本配当率)4%以上を実現することとしております。

この方針に基づき、連結ベースでの業績と内部留保の蓄積などを総合的に勘案し、当期の期末配当金は1株につき70円といたしたいと存じます。

これにより、中間配当金60円を含めた当期の年間配当金は、前期に比べ15円増配の1株につき130円となります。

#### 1 配当財産の種類

金銭

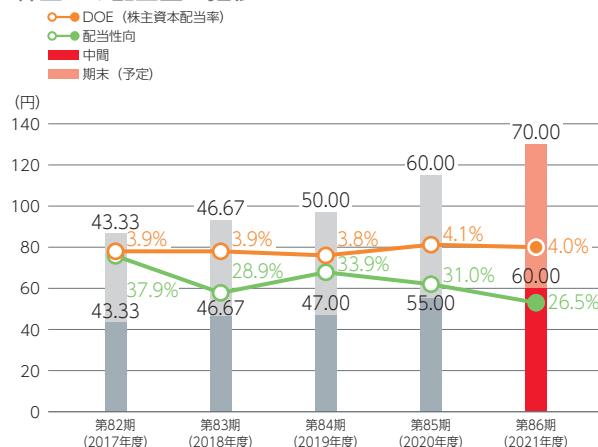
#### 2 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金70円  
総額44,788,218,860円

#### 3 剰余金の配当が効力を生じる日

2022年6月30日

1株当たり配当金の推移



- (注) 1. 本議案が原案どおり承認可決された場合、配当性向26.5%、DOE4.0%となります。  
2. 当社は、2019年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。「1株当たり配当金の推移」のグラフについては第82期首(2017年4月1日)に当該株式分割が行われたものと仮定して算定しております。

## 第2号議案 定款一部変更の件

### 1. 提案の理由

次の理由から定款の一部変更を行うものであります。

(1) 「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70号) 附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されることに伴い、株主総会資料の電子提供制度が導入されることから、次のとおり当社定款を変更するものであります。

- ① 変更案第16条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を新たに定めるものであります。
- ② 変更案第16条第2項は、書面交付を請求した株主に交付する書面の記載事項を、法務省令で定める範囲に限定するための規定を新たに設けるものであります。
- ③ 株主総会資料の電子提供制度が導入されますと、現行定款第16条(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)の規定は不要となるため、これを削除するものであります。
- ④ 上記の新設及び削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

(2) 当社は、2016年の監査等委員会設置会社への移行をはじめ、ガバナンス体制の改革に取り組んでまいりました。取締役会の定員を合理的な水準に改め、議論の活性化と意思決定の迅速化を図るべく、現行定款第19条(員数)で定める監査等委員でない取締役の員数を15名以内から10名以内に減少させるものであります。

### 2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

(下線部分は変更箇所を示しております。)

現行定款	変更案
第1条～第15条(条文省略)	第1条～第15条(現行どおり)
<u>第16条</u> (株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供) 第16条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。	(削除)

現行定款	変更案
<p>(新設)</p> <p>第17条～第18条 (条文省略)</p> <p>(員数) 第19条 当社の監査等委員でない取締役は15名以内、監査等委員である取締役は5名以内とする。</p> <p>第20条～第37条 (条文省略)</p> <p>附則 (社外監査役との責任限定契約に関する経過措置)(条文省略)</p> <p>(新設)</p>	<p><u>(電子提供措置等)</u></p> <p>第16条 ①当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、<u>電子提供措置をとるものとする。</u></p> <p>②当社は、<u>電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p> <p>第17条～第18条 (現行どおり)</p> <p>(員数) 第19条 当社の監査等委員でない取締役は10名以内、監査等委員である取締役は5名以内とする。</p> <p>第20条～第37条 (現行どおり)</p> <p>附則 (社外監査役との責任限定契約に関する経過措置) (現行どおり)</p> <p><u>(株主総会資料の電子提供に関する経過措置)</u></p> <p>①定款第16条の変更は、「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70号) 附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日から効力を生ずるものとする。</p> <p>②前項の規定にかかわらず、2023年2月末日までに開催する株主総会については、<u>変更前定款第16条(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)はなお効力を有する。</u></p> <p>③本附則における株主総会資料の電子提供に関する経過措置は、<u>2023年2月末日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日の後に削除する。</u></p>

### 第3号議案▶ 監査等委員でない取締役6名選任の件

現在の監査等委員でない取締役8名全員は、本定時株主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、監査等委員でない取締役6名の選任をお願いするものであります。

監査等委員でない取締役候補者は、次のとおりであります。

なお、本議案に関する監査等委員会からの意見につきましては25ページをご参照ください。

候補者番号	氏名		現在の当社における地位・担当
1	むらた つねお 村田 恒夫	再任	代表取締役会長
2	なかじま のりお 中島 規巨	再任	代表取締役社長
3	いわつぼ ひろし 岩坪 浩	再任	取締役 専務執行役員 技術・事業開発本部 本部長
4	みなみで まさのり 南出 雅範	再任	取締役 常務執行役員 経営管理グループ 統括部長
5	やすだ ゆうこ 安田 結子	再任	社外 独立 取締役
6	にしじま たかし 西島 剛志	新任	社外 独立 ー

候補者番号

1

むらた つねお  
**村田 恒夫**

(1951年8月13日生)

再任

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1974年 3月 当社入社  
 1989年 6月 当社取締役  
 1991年 6月 当社常務取締役  
 1995年 6月 当社専務取締役  
 2003年 6月 当社代表取締役副社長  
 2007年 6月 当社代表取締役社長  
 2017年 6月 当社代表取締役会長兼社長  
 2020年 6月 当社代表取締役会長 (現任)

(重要な兼職の状況)

公益財団法人村田学術振興財団 理事長

### 候補者とした理由

当社及びグループ会社で長年にわたり国内・海外の事業部門や営業部門などの運営や経営に携わり、豊富な経験と実績を有しています。2007年から当社代表取締役社長、2017年から当社代表取締役会長兼社長、2020年からは当社代表取締役会長として経営を担ってきました。引き続き取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化が期待できるため、取締役候補者となりました。

(注) 当社が寄付を行っている公益財団法人村田学術振興財団の理事長に2010年12月1日より就任しており、当社との間に利害関係があります。

候補者番号

2

なかじま のりお  
**中島 規巨**

(1961年9月21日生)

再任

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年 4月 当社入社  
 2006年 7月 当社モジュール事業本部  
           通信モジュール商品事業部 事業部長  
 2010年 7月 当社執行役員  
 2012年 6月 当社モジュール事業本部 本部長  
 2013年 6月 当社取締役 常務執行役員  
 2015年 7月 当社通信・センサ事業本部 本部長  
           当社エネルギー事業統括部 統括部長  
 2017年 4月 当社モジュール事業本部 本部長  
 2017年 6月 当社代表取締役 専務執行役員  
 2020年 6月 当社代表取締役社長 (現任)

### 候補者とした理由

当社及びグループ会社で長年にわたり技術開発や事業経営に携わり、豊富な経験と実績を有しています。2017年から当社代表取締役専務執行役員、2020年からは当社代表取締役社長として経営を担ってきました。引き続き経営手腕を発揮し、取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化が期待できるため、取締役候補者となりました。



取締役在任期間 (本総会終結時)

33年

当事業年度の取締役会出席状況

取締役会：12回 中 12回 出席率：100%

特別な利害関係の有無

あり (注)

所有する当社の株式の数

4,633,330株



取締役在任期間 (本総会終結時)

9年

当事業年度の取締役会出席状況

取締役会：12回 中 12回 出席率：100%

特別な利害関係の有無

なし

所有する当社の株式の数

15,015株

候補者番号

3

いわつば  
岩坪

ひろし  
浩

(1962年8月11日生)

再任

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年 4月 当社入社  
 2005年 2月 当社企画部 部長  
 2008年 3月 当社デバイス事業本部 センサ事業部 事業部長  
 2011年 7月 当社執行役員  
 当社営業本部 副本部長  
 2012年 6月 当社営業本部 本部長  
 2013年 7月 当社上席執行役員  
 2015年 6月 当社取締役 常務執行役員  
 2015年 7月 当社技術・事業開発本部 本部長 (現任)  
 2020年 6月 当社取締役 専務執行役員 (現任)

#### 候補者としての理由

当社及びグループ会社で長年にわたり技術開発や事業経営、企画、営業の業務に携わり、豊富な経験と実績を有しています。引き続き取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化が期待できるため、取締役候補者となりました。



取締役在任期間 (本総会終結時)

7年

当事業年度の取締役会出席状況

取締役会：12回 中 12回 出席率：100%

特別な利害関係の有無

なし

所有する当社の株式の数

14,000株

候補者番号

4

みなみ で  
南出

まさのり  
雅範

(1964年12月3日生)

再任

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1987年 4月 株式会社小松村田製作所入社  
 2010年10月 当社経理・企画グループ 企画部 担当部長  
 2011年 3月 Murata Electronics Singapore (Pte.) Ltd. マネージングディレクター  
 2016年 8月 当社経理・財務・企画グループ 企画部 部長  
 2017年 7月 当社企画管理本部 経理・財務・企画グループ(現 経営管理グループ)統括部長 (現任)  
 2018年 7月 当社執行役員  
 2019年 6月 当社取締役 上席執行役員  
 2021年 6月 当社取締役 常務執行役員 (現任)

#### 候補者としての理由

当社及びグループ会社で長年にわたり経理、財務、企画の業務や、東南アジアの地域本社の最高責任者として経営に携わり、豊富な経験と実績を有しています。引き続き取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化が期待できるため、取締役候補者となりました。



取締役在任期間 (本総会終結時)

3年

当事業年度の取締役会出席状況

取締役会：12回 中 12回 出席率：100%

特別な利害関係の有無

なし

所有する当社の株式の数

4,395株

候補者番号

5

やすだ

ゆうこ

安田

結子

(1961年9月16日生)

再任

社外

独立

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年 4月 日本アイ・ビー・エム株式会社 入社  
1991年 9月 ブーズ・アレン・アンド・ハミルトン株式会社 入社  
1993年 9月 ラッセル・レイノルズ・アソシエイツ・ジャパン・インク 入社  
1996年 6月 同社マネージング・ディレクター  
2003年 4月 同社日本支社代表  
ラッセル・レイノルズ・アソシエイツ・インク エグゼクティブ・コミッティーメンバー  
2010年 4月 公益社団法人 経済同友会 幹事  
2013年 4月 ラッセル・レイノルズ・アソシエイツ・インク エグゼクティブ・コミッティーメンバー  
2015年 6月 S C S K株式会社 社外取締役  
2016年 6月 同社社外取締役 監査等委員  
2017年 3月 昭和シェル石油株式会社 社外取締役  
2018年 6月 当社社外取締役 監査等委員  
2019年 4月 出光興産株式会社 社外取締役  
2020年 6月 日本水産株式会社 社外取締役（現任）  
2020年 6月 当社社外取締役（現任）  
2020年 7月 株式会社企業統治推進機構（現 株式会社ボードアドバイザーズ）シニアパートナー（現任）

（重要な兼職の状況）

株式会社ボードアドバイザーズ シニアパートナー

日本水産株式会社 社外取締役

### 候補者とした理由及び期待される役割の概要

企業幹部候補者サーチ企業の日本代表者として、長年にわたりCEO等の紹介・アセスメント・育成や取締役会実効性評価等に従事し、エグゼクティブ人材評価や育成及びコーポレート・ガバナンスに関する分野の豊富な経験と知見を有し、2018年より当社社外取締役監査等委員として、2020年からは当社社外取締役として、独立した立場から取締役会の機能強化に貢献してきました。引き続き当該経験と知見を当社の経営に活かすことで、取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化が期待できるため、社外取締役候補者となりました。



取締役在任期間（本総会終結時）

4年

当事業年度の取締役会出席状況

取締役会：12回 中 12回 出席率：100%

特別な利害関係の有無

なし

所有する当社の株式の数

—

候補者番号

6

にしじま

西島

たかし

剛志

(1957年8月12日生)

新任

社外

独立

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1981年 4月 株式会社北辰電機製作所（現 横河電機株式会社）入社
- 2008年10月 同社執行役員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式会社（現 横河計測株式会社）代表取締役社長
- 2011年 6月 横河電機株式会社 取締役  
横河メータ&インスツルメンツ株式会社（現 横河計測株式会社）代表取締役社長
- 2012年 4月 横河電機株式会社 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 同社代表取締役社長
- 2019年 4月 同社代表取締役会長
- 2020年 6月 株式会社日立物流 社外取締役（現任）
- 2021年 4月 横河電機株式会社 取締役会長（現任）

（重要な兼職の状況）

- 横河電機株式会社 取締役会長
- 株式会社日立物流 社外取締役

### 候補者としての理由及び期待される役割の概要

産業オートメーションに関する事業をグローバル展開する企業における事業運営に携わり、経営者および取締役会長としての豊富な経験と知見を有しています。当該経験と知見を当社の経営に活かすことで、取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化が期待できるため、新たに社外取締役候補者となりました。



取締役在任期間（本総会終結時）

—

当事業年度の取締役会出席状況

—

特別な利害関係の有無

なし

所有する当社の株式の数

—

- 
- (注) 1. 安田結子氏及び西島剛志氏は社外取締役候補者であり、当社が定める独立性判断基準を満たしております。独立性判断基準につきましては、24ページをご参照ください。安田結子氏が2020年6月までマネージング・ディレクターを務めていたラッセル・レイノルズ・アソシエイツ・ジャパン・インクと当社グループとの間、及び同氏が2020年7月よりシニアパートナーを務めている株式会社ボードアドバイザーズと当社グループとの間には取引関係はありません。また、西島剛志氏が取締役会長を務めている横河電機株式会社およびその連結子会社と当社グループとの間には製品の販売・購入等の取引関係がありますが、取引の規模は、同社グループの各事業年度における連結売上高の1%未満の取引であり、当社グループの各事業年度における連結売上高の1%未満の取引であるため、社外取締役の独立性に影響を及ぼすような重要性はありません。なお、当社は安田結子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ており、同氏の選任が承認可決された場合は引き続き独立役員とする予定であります。また、西島剛志氏は同取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏の選任が承認可決されることを前提として、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ます。
2. 当社は、安田結子氏との間で会社法第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おります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額相当額としております。同氏の選任が承認可決された場合は、当該契約を継続する予定であります。また、西島剛志氏の選任が承認可決された場合は、当社は同氏との間で上記の責任限定契約を締結する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額相当額といたします。
3. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（D&O保険）契約を保険会社との間で締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約によりてん補することとしております。すべての取締役候補者は、取締役に選任された場合、当該役員等賠償責任保険契約の被保険者となる予定です。但し、犯罪行為・法令違反を知りながら故意に行った行為に起因して生じた損害等はてん補されないなどの一定の免責事由があります。また2022年6月の更新時においても同内容での更新を予定しています。
4. 「当事業年度の取締役会出席状況」における取締役会開催回数ほかに、会社法第370条および当社定款第26条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議を1回実施しております。

## 第4号議案 ▶ 監査等委員である取締役4名選任の件

現在の監査等委員である取締役4名全員は、本定時株主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、監査等委員である取締役4名の選任をお願いするものであります。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

なお、本議案については監査等委員会の同意を得ております。

候補者番号	氏名		現在の当社における地位・担当
1	小澤 芳郎 <small>おざわ よしろう</small>	再任	取締役（監査等委員・常勤）
2	神林 比洋雄 <small>かんばやし ひよお</small>	再任 社外 独立	取締役（監査等委員）
3	山本 高稔 <small>やまもと たかとし</small>	再任 社外 独立	取締役（監査等委員）
4	宗像 直子 <small>むなかた なおこ</small>	再任 社外 独立	取締役（監査等委員）

候補者番号

1

お ざわ よし ろう  
小澤 芳郎

(1962年4月16日生)

再任

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年 4月 当社入社  
2009年 3月 当社経理部 部長  
2013年 7月 当社管理グループ人事部 部長  
2017年 7月 当社企画管理本部 人事グループ 統括部長  
2018年 6月 当社取締役 監査等委員 (現任)

### 候補者とした理由

当社及びグループ会社で長年にわたり国内外において経理・財務、人事部門の業務に携わり、同分野での豊富な経験と知見を有しております。引き続き取締役会の意思決定機能及び監査・監督機能の強化が期待できるため、監査等委員である取締役候補者となりました。



取締役在任期間 (本総会終結時)

4年

当事業年度の取締役会出席状況

12回 中 12回 出席率：100%

当事業年度の監査等委員会出席状況

10回 中 10回 出席率：100%

特別な利害関係の有無

なし

所有する当社の株式の数

3,000株

候補者番号

2

かんばやしひよお

神林比洋雄

(1951年10月15日生)

再任 社外 独立

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

1976年 11月 アーサーアンダーセン会計事務所 入所  
 1991年 7月 アンダーセン ワールドワイドパートナー  
 1993年 7月 朝日監査法人 代表社員  
 2001年 9月 アンダーセン ワールドワイドオーガニゼーション ボードメンバー  
 2003年 1月 株式会社プロティビティジャパン 代表取締役社長  
 2004年 4月 多摩大学大学院 客員教授  
 2005年 5月 株式会社ロバートハーフジャパン 代表取締役  
 2010年 4月 青山学院大学専門職大学院 客員教授  
 2011年 1月 プロティビティ合同会社 最高経営責任者兼社長  
 2016年 1月 同社会長兼シニアマネージングディレクタ  
 2016年 10月 日本内部統制研究学会 会長  
 2017年 6月 双日株式会社 社外監査役  
 2018年 6月 当社社外取締役 監査等委員 (現任)  
 2021年 4月 プロティビティ合同会社 シニアマネージングディレクタ (現任)

(重要な兼職の状況)

プロティビティ合同会社 シニアマネージングディレクタ

**候補者とした理由及び期待される役割の概要**

公認会計士及び経営者として長年にわたり会計監査、内部統制アドバイザー、リスクマネジメント、ガバナンス高度化業務に従事し、企業会計・監査・内部統制の分野における豊富な経験と知見を有しております。2018年より当社社外取締役監査等委員として、当該経験と知見を当社の経営に活かし、独立した立場から取締役会の機能強化に貢献してきました。引き続き取締役会の意思決定機能及び監査・監督機能の強化が期待できるため、監査等委員である社外取締役候補者となりました。



取締役在任期間 (本総会終結時)

4年

当事業年度の取締役会出席状況

12回中12回 出席率：100%

当事業年度の監査等委員会出席状況

10回中10回 出席率：100%

特別な利害関係の有無

なし

所有する当社の株式の数

-

候補者番号

3

やまもと

山本

たかとし

高穂

(1952年10月20日生)

再任

社外

独立

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1975年 4月 株式会社野村総合研究所入社  
1989年 4月 モルガン・スタンレー証券会社入社  
1995年 12月 同社マネージングディレクター  
1999年 6月 同社東京支店マネージングディレクター兼副会長  
2005年 7月 UBS証券会社 マネージングディレクター兼副会長  
2009年 6月 カシオ計算機株式会社 常務取締役  
2011年 6月 同社顧問  
2012年 6月 富士重工業株式会社 社外監査役  
2013年 6月 東京エレクトロン株式会社 社外監査役  
2016年 6月 株式会社日立製作所 社外取締役 (現任)  
2019年 6月 当社社外取締役  
2020年 6月 当社社外取締役 監査等委員 (現任)  
2021年 10月 Value Reporting Foundation ディレクター (現任)  
(重要な兼職の状況)

株式会社日立製作所 社外取締役

Value Reporting Foundation ディレクター

### 候補者とした理由及び期待される役割の概要

証券アナリストとして、国内外の特にエレクトロニクス業界の企業分析の豊富な経験と、財務及び会計に関する専門的な知見を有するとともに、国際的な企業経営にかかる豊富な経験を有しております。2019年より当社社外取締役として、2020年からは当社社外取締役監査等委員として、当該経験と知見を当社の経営に活かし、独立した立場から取締役会の機能強化に貢献してきました。引き続き取締役会の意思決定機能及び監査・監督機能の強化が期待できるため、監査等委員である社外取締役候補者となりました。



取締役在任期間 (本総会終結時)

3年

当事業年度の取締役会出席状況

12回中12回 出席率：100%

当事業年度の監査等委員会出席状況

10回中10回 出席率：100%

特別な利害関係の有無

なし

所有する当社の株式の数

3,000株

候補者番号

4

むな かた

宗像

なお こ

直子

(1962年2月12日生)

再任 社外 独立

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1984年 4月 通商産業省（現 経済産業省）入省
- 2011年 9月 同省通商政策局通商機構部長
- 2013年 6月 同省大臣官房審議官（通商政策局担当）  
兼 内閣官房内閣審議官
- 2014年 7月 同省貿易経済協力局長
- 2015年 7月 内閣総理大臣秘書官
- 2017年 7月 特許庁長官
- 2019年 11月 株式会社第一生命経済研究所 顧問
- 2020年 6月 当社社外取締役 監査等委員（現任）
- 2021年 4月 東京大学大学院 公共政策学連携研究部 教授（現任）
- 2021年 9月 株式会社エクサウィザーズ 社外取締役（現任）

（重要な兼職の状況）

東京大学大学院 公共政策学連携研究部 教授  
株式会社エクサウィザーズ 社外取締役

### 候補者とした理由及び期待される役割の概要

経済、国際貿易、知的財産など国家の行政分野における豊富な経験と知見を有しております。2020年より当社社外取締役監査等委員として、当該経験と知見を当社の経営に活かし、独立した立場から取締役会の機能強化に貢献してきました。なお、同氏は社外役員となること以外の方法で会社経営に直接的に関与した経験はありませんが、中央官庁での十分な組織運営経験を有しております。引き続き取締役会の意思決定機能及び監査・監督機能の強化が期待できるため、監査等委員である社外取締役候補者となりました。



取締役在任期間（本総会終結時）

2年

当事業年度の取締役会出席状況

12回中12回 出席率：100%

当事業年度の監査等委員会出席状況

10回中10回 出席率：100%

特別な利害関係の有無

なし

所有する当社の株式の数

100株

- 
- (注) 1. 神林比洋雄氏、山本高稔氏、宗像直子氏は社外取締役候補者であり、当社が定める独立性判断基準を満たしております。独立性判断基準につきましては、24ページをご参照ください。当社は、神林比洋雄氏がシニアマネージングディレクターを務めているプロティビティ合同会社に、コンサルティング業務を委託しておりますが、取引の規模は、同社の各事業年度における売上高の1%未満の取引であり、当社グループの各事業年度における連結売上高の1%未満の取引であるため、社外取締役の独立性に影響を及ぼすような重要性はありません。なお、当社は神林比洋雄氏、山本高稔氏、宗像直子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ており、各氏の選任が承認可決された場合は引き続き独立役員とする予定であります。
2. 当社は、小澤芳郎氏、神林比洋雄氏、山本高稔氏、宗像直子氏との間でそれぞれ会社法第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おります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額相当額としております。各氏の選任が承認可決された場合は、当社と各氏はそれぞれ当該契約を継続する予定であります。
3. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（D&O保険）契約を保険会社との間で締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約によりてん補することとしております。すべての取締役候補者は、取締役に選任された場合、当該役員等賠償責任保険契約の被保険者となる予定です。但し、犯罪行為・法令違反を知りながら故意に行った行為に起因して生じた損害等はてん補されないなどの一定の免責事由があります。また2022年6月の更新時においても同内容での更新を予定しています。
4. 「当事業年度の取締役会出席状況」における取締役会開催回数のほかに、会社法第370条および当社定款第26条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議を1回実施しております。

## <ご参考>

### ■ 選任後の取締役会構成及びスキルマトリックス

第3号議案および第4号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役会の構成及び各取締役が有する主なスキル・経験・知識は次のとおりです。なお、社外取締役の取締役会に占める割合は50%となります。

当社における地位 氏名(年齢)	企業 事業経営	技術 研究開発	業界の 知見	国際性 グローバル 経験	財務 会計	法務 コンプライアンス	人事 労務 人材開発	営業 マーケティング	産業通商 戦略	ガバナンス リスク管理
代表取締役会長 村田 恒夫 (70)	●	●	●	●				●		●
代表取締役社長 中島 規巨 (60)	●	●	●	●				●		
取締役 専務執行役員 岩坪 浩 (59)	●	●	●	●				●		
取締役 常務執行役員 南出 雅範 (57)	●		●	●	●	●			●	●
社外取締役 安田 結子 (60) 社外 独立	●			●			●			●
社外取締役 西島 剛志 (64) 社外 独立	●	●	● ソリューション ビジネス	●				●		●
取締役(監査等委員・常勤) 小澤 芳郎 (60)			●	●	●		●			●
社外取締役(監査等委員) 神林 比洋雄 (70) 社外 独立	●			●	●	●				●
社外取締役(監査等委員) 山本 高稔 (69) 社外 独立	●		●	●	●			●		
社外取締役(監査等委員) 宗像 直子 (60) 社外 独立		●		●					●	●

---

## <ご参考>

### ■ 取締役候補者の指名に関する考え方

当社の事業内容、規模、経営環境等を考慮の上、経営執行に貢献できる知識・経験と資質を有する人材を経営陣幹部として登用し、取締役会の機能（経営の基本方針・重要な業務執行の決定及び取締役の職務の執行の監督）の発揮に貢献できる知識・経験と資質を有する人材を、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性に配慮した上で取締役候補者として選任しております。また、社外取締役候補者は、幅広い多様な分野に人材を求め、東京証券取引所及び当社が定める独立性判断基準を満たす人材を選任するよう努めております。

特に監査等委員である取締役候補者については、前述に加えて、公正かつ客観的な立場から取締役の業務執行状況を監査し、経営の健全性及び透明性の向上に貢献できる資質を有し、経営管理、事業運営に関する豊富な知識・経験を有する人材を選任しております。

また、当社は、取締役候補者の指名につき取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として指名諮問委員会を設置しております。同委員会では、取締役候補者の選任基準や独立社外取締役の独立性判断基準並びに取締役候補者の指名及び代表取締役・役付取締役候補者の指名について審議し、取締役会に答申しております。

第3号議案および第4号議案におけるすべての候補者は、同委員会による答申に基づいております。

### 【社外取締役の独立性判断基準】

当社は、取締役会の業務執行の決定及び取締役の職務の執行の監督機能を強化し、また監査体制の独立性及び中立性を一層高めるため、次の独立性判断基準を定めております。

#### 社外取締役の独立性判断基準の要旨

- (1) 当社及び当社の現在の子会社又は過去3年以内に子会社であった会社において、業務執行者でないこと。
- (2) 当社の現在の主要株主又はその業務執行者でないこと。
- (3) 当社及び当社の現在の子会社において、現在の重要な取引先又は過去3年以内に重要な取引先であった会社等の業務執行者でないこと。  
※「重要な取引先」とは、当社又は取引先の年間連結売上高の2%以上の取引があったものを指す。
- (4) 当社及び当社の現在の子会社から、過去3年以内に年間1,000万円を超える寄付又は助成を受けている組織の業務執行者でないこと。
- (5) 当社及び当社の現在の子会社から、取締役又は監査役、執行役員を受け入れている会社又はその子会社、又は過去3年以内に受け入れていた会社又はその子会社の業務執行者でないこと。
- (6) 当社とコンサルティングや顧問契約などの重要な取引関係になく、又は過去に重要な取引関係になかったこと。
- (7) 当社の監査法人の業務執行者でないこと。
- (8) 当社及び当社の現在の子会社において、取締役・監査役・執行役員の配偶者又は二親等以内の親族でないこと。
- (9) 当社の一般株主全体との間で上記(1)から(8)までで考慮されている事由以外の事情で恒常的に実質的な利益相反が生じるおそれのない人物であること。

---

## ■ 監査等委員会の意見

監査等委員会は、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ。）の選任及び報酬について、指名・報酬の各諮問委員会での議論の確認を含めて検討を行いました。

取締役の選任については、各候補者の当事業年度における業務執行状況及び業績、取締役会での発言、これまでの経歴等を評価したうえで決定されております。また、取締役の報酬については、報酬の水準、体系並びに具体的な報酬額の算定方法等が議論され、決定されております。

取締役の指名、報酬の決定手続は適正であり、その内容は妥当と判断します。

以 上

## 1. 企業集団の現況に関する事項

### (1) 主要な事業内容

当社グループは、主としてセラミックスを素材としてコンポーネント（コンデンサ・圧電製品・リチウムイオン二次電池など）、モジュール（通信モジュール・電源など）の電子部品並びにその関連製品を製造販売している電子部品メーカーで、無機・有機化学材料からセラミックス、電子部品に至るまで垂直統合型の技術開発と一貫生産を行っております。独自に開発、蓄積している材料開発、プロセス開発、商品設計、生産技術、それらをサポートするソフトウェアや分析・評価などの技術基盤で独創的な製品を創出し、スマートフォンなどの通信機器、AV機器、コンピュータ及び関連機器、カーエレクトロニクス、家庭用電気機器等のさまざまな電子機器向けに販売しております。

### (2) 事業の経過及びその成果

#### ①事業概況

当期の世界の経済情勢は、新型コロナウイルス感染症のワクチンの普及に伴う経済活動の進展や各国での景気刺激策の実施により、景気の回復が見られました。一方で、ロシアによるウクライナ侵攻や中国での新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う都市封鎖により、グローバルでサプライチェーンに混乱が見られるほか、資源価格やエネルギー価格の高騰に伴うインフレも加速しており、世界経済の先行きは不透明な状況にあります。

当社グループが属するエレクトロニクス市場は、カーエレクトロニクス向けでは、自動車の電装化の進展や顧客による部品在庫積み増しの動きにより、前期比で需要が大きく増加しました。また、PC向けではリモートワーク用途などの需要が引き続き堅調に推移しました。一方で、スマートフォン向けでは中華圏得意先での在庫調整の影響もあり、需要が軟調に推移しました。

そのような中、当期の売上高は、コネクティビティモジュールがスマートフォン向けで減少しましたが、積層セラミックコンデンサがコンピュータ及び関連機器向けやカーエレクトロニクス向けで大きく増加したことに加え、リチウムイオン二次電池がパワーツール向けで増加しました。その結果、当期の売上高は、為替変動（前期比6円32銭の円安）の影響もあり、前期比11.2%増の1,812,521百万円となり、過去最高を更新しました。

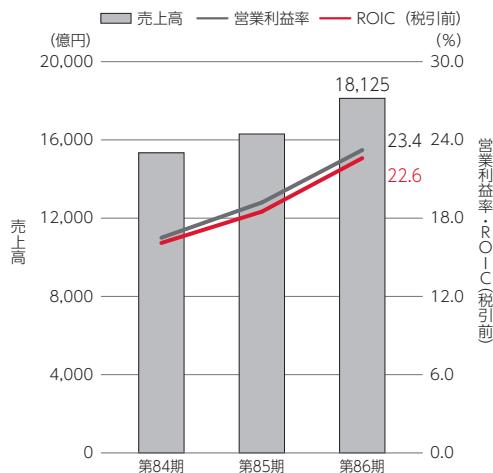
利益につきましては、生産高増加に伴い生産関連費用は増加しましたが、操業度益やコストダウン、円安効果などの増益要因により、営業利益は前期比35.4%増の424,060百万円、税引前当期純利益は同36.8%増の432,702百万円、当社株主に帰属する当期純利益は同32.5%増の314,124百万円となり、それぞれ過去最高を更新しました。

当期のROIC(Return on Invested Capital) (税引前) は、翌期の電子部品需要を見据えて、棚卸資産の積み上げを実行したことにより投下資本が増加したものの、営業利益が大きく増加したことにより、前期比4.1ポイント増の22.6%となりました。

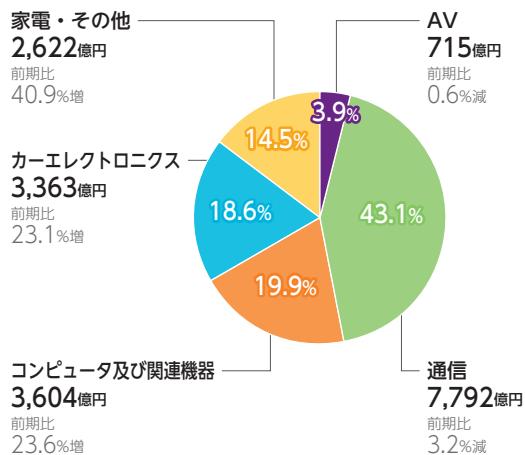
## 決算のポイント

売上高	18,125億円	前期比 11.2%増
営業利益	4,241億円	前期比 35.4%増
税引前当期純利益	4,327億円	前期比 36.8%増
当社株主に帰属する 当期純利益	3,141億円	前期比 32.5%増
ROIC (税引前)	22.6%	前期比 4.1ポイント増

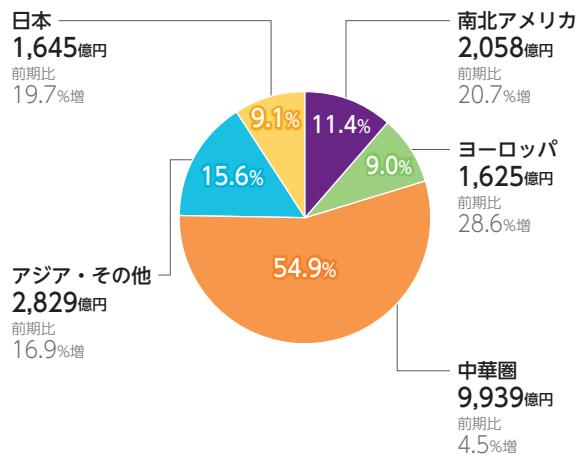
## 業績推移



## 用途別売上高 (当社推計値に基づいております)



## 地域別売上高

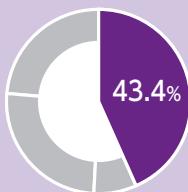


## ②製品別の売上高概況

### コンデンサ

主な製品：積層セラミックコンデンサなど

受注高 8,235億円  
 売上高 7,853億円  
 前期比 1,587億円増 (25.3%増) 



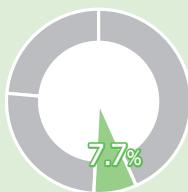
当期は、積層セラミックコンデンサがリモートワークやオンライン教育の需要を背景としてPC向けで大きく増加したほか、電装化の進展や顧客による部品在庫の積み増し需要によりカーエレクトロニクス向けで増加しました。

その結果、コンデンサの売上高は前期に比べ25.3%増の785,254百万円となりました。

### 圧電製品

主な製品：表面波フィルタ、圧電センサ、発振子など

受注高 1,202億円  
 売上高 1,384億円  
 前期比 90億円増 (7.0%増) 



当期は、圧電センサがHDD向けで増加したほか、発振子が幅広い用途で増加しました。

その結果、圧電製品の売上高は前期に比べ7.0%増の138,357百万円となりました。

## その他コンポーネント

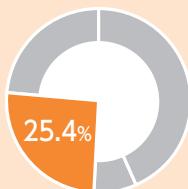
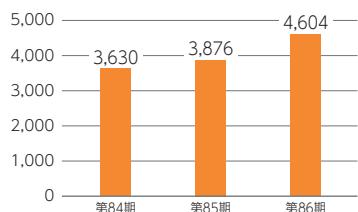
主な製品：リチウムイオン二次電池、インダクタ、EMI 除去フィルター、センサ、コネクタ、サーミスタなど

受注高 4,795億円

売上高 4,604億円

前期比 727億円増 (18.8%増) 

(億円)  売上高



当期は、リチウムイオン二次電池がパワーツール向けで大きく増加したほか、インダクタがPCやカーエレクトロニクス向けで増加しました。

その結果、その他コンポーネントの売上高は前期に比べ18.8%増の460,443百万円となりました。

## モジュール

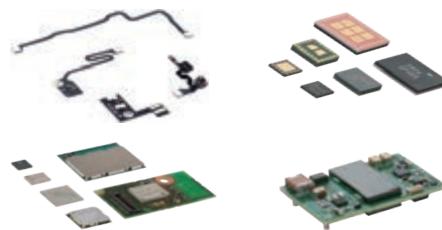
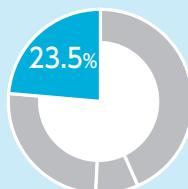
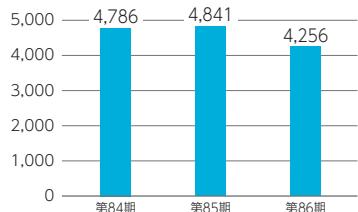
主な製品：コネクティビティモジュール(近距離無線通信モジュール)、高周波モジュール(多層デバイスモジュール及び通信機器用モジュール)、樹脂多層基板、電源モジュール、多層デバイスなど

受注高 4,739億円

売上高 4,256億円

前期比 585億円減 (12.1%減) 

(億円)  売上高



当期は、コネクティビティモジュールにおいて製品ポートフォリオ見直しによりスマートフォン向けの売上が減少したほか、樹脂多層基板が通信機器向けで減少しました。

その結果、モジュールの売上高は前期に比べ12.1%減の425,562百万円となりました。

### (3) 対処すべき課題

#### ① 会社の経営の基本方針

当社グループは、「独自の製品を供給して文化の発展に貢献する」ことを中核とした社是にもとづく経営を実践しております。また、エレクトロニクス産業のイノベーションを先導していく存在でありたいという思いを込めたスローガン「Innovator in Electronics」を全従業員で共有しています。

今後も真のInnovator in Electronicsとして主体的に価値創造をしていくためには、価値提供の軸を「お客様に対するイノベーション」だけでなく、「社会課題に対するイノベーション」へとその範囲を広げていくことが重要であるという考えのもと、当期に当社グループの価値創造プロセスを、新たにサステナビリティの視点を織り込んだシナリオへと進化させました。当社グループが大切な価値観として掲げる「CSとES（Customer Satisfaction（お客様満足）とEmployee Satisfaction（従業員満足）」を原動力に、「先を読む力」、「ニーズをカタチにする力」、「価値を届ける力」という3つのコア・コンピタンスを相互に結びつけて総合力を発揮し、社会価値と経済価値の好循環を生み出すことにより、豊かな社会の実現に貢献していくことをありがたい姿として掲げています。

なお、この実現のためには、多様な人材が組織を超えて連携し合い、イノベーションを創出していくことに加え、ステークホルダーとの共創を積極的に進めていくことがこれまで以上に大切であると考えています。今後さらにステークホルダーの皆様との関係を強固なものにし、社会課題の解決に向けて取り組み、持続可能社会の実現に貢献してまいります。

#### 「当社グループの価値創造プロセス」



当社グループの価値創造プロセスは当社ウェブサイトに掲載しています。

<https://corporate.murata.com/ja-jp/company/valuecreation>



## ②中長期的な会社の経営戦略

### ①Vision2030（長期構想）

当期に当社グループは、新たな長期構想として「Vision2030」、翌期を初年度とした3か年の取り組み計画である「中期方針2024」を策定いたしました。Vision2030では「ムラタのイノベーションで社会価値と経済価値の好循環を生み出し、豊かな社会の実現に貢献していく」ことをありたい姿として掲げています。

「Vision2030ありたい姿」



さらに、「基盤事業の深化とビジネスモデルの進化」および「4つの経営変革の実行」を成長戦略として位置づけています。「基盤事業の深化とビジネスモデルの進化」では、3層ポートフォリオによる経営を行い、通信・モビリティ・環境・ウェルネスの4つを事業機会として捉えた価値創出を目指します。「4つの経営変革の実行」では、社会価値と経済価値の好循環を生み出す経営、自律分散型の組織運営の実践、仮説思考にもとづく変化対応型経営、デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進に取り組んでまいります。これらをビジョンとして示すことで2030年までの取り組みに一貫性を持たせ、ありたい姿を実現していくことによりお客様や社会にとって当社グループが「最善の選択」であり続けることが、「Global No.1部品メーカー」として目指す姿でもあります。

「3層ポートフォリオ」

**Innovator in Electronics**



## ②中期方針2024

### 中期構想2021の振り返り

2018年に3か年の取り組み方針として「中期構想2021」（2020年3月期～2022年3月期）を策定しました。中期構想2021では、会社の規模拡大にあわせて強い経営基盤に造り直し、広がる事業機会を捉えながらお客様に満足していただける価値を提供すること、また従業員一人ひとりが活躍し、やりがいを感じながら成長ができる状態を目指して、健全に成長を続けていくための3つの全社課題を設定し、取り組みを進めてまいりました。

#### 「経営目標の達成状況」

	目標	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	目標比
売上高(百万円)	2,000,000	1,534,045	1,630,193	1,812,521	△187,479
営業利益率(%)	17%以上	16.5	19.2	23.4	6.4
ROIC※ (税引前) (%)	20%以上	16.1	18.5	22.6	2.6

※ROIC(税引前)：営業利益／期首・期末平均投下資本（固定資産＋棚卸資産＋売上債権－仕入債務）

自動車の電装化の進展や5Gの普及に伴い、継続的に部品需要は拡大しています。一方で売上高は、リチウムイオン二次電池やコネクティビティモジュールにおいて事業ポートフォリオ見直しを進めた影響などにより、目標を下回る結果となりました。営業利益率は、各製品の利益率改善や製品構成の良化、旺盛な需要を背景とした生産高の増加による操業度益に加えて円安の影響もあり目標を大幅に上回りました。ROIC（税引前）につきましても、建物や生産能力増強のための設備投資により投下資本が増加しましたが、営業利益が増加したことにより目標達成となりました。

## 「全社課題の対応状況」

全社課題	中期2021の振り返り	中期2024に接続する継続課題
ポートフォリオ経営の実践	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業性評価モデルを導入し、継続的な改善を通して、全社最適の視点でより効率的な経営資源配分を行う仕組みを発展させてきました。</li> <li>● 電池事業やコネクティビティモジュール事業などにおいて事業ポートフォリオ見直しを実施しました。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ポートフォリオ経営の進化(3層構造のポートフォリオの実現)</li> <li>● 自動車からモビリティへ市場を広く捉えなおした事業拡大</li> <li>● ECMやSCMを含む広義モノづくりとしての生産性向上と変化対応力の強化</li> <li>● 従業員サーベイ結果を活用した人事戦略の具体化と実行</li> <li>● 社会課題解決への貢献を事業成長に結びつけていくための取り組み強化</li> </ul>
飛躍的な生産性向上と安定的な供給体制構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産計画立案システム(SCP)の導入と運用を開始しました。</li> <li>● モノづくり現場においては、生産性向上、生産ロス低減に向けた各種テーマが進捗しました。</li> </ul>	
人と組織と社会の調和	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会課題解決への貢献度を高めていくためのマテリアリティの特定とKPI設定、さらにそれらを推進するための体制を構築しました。</li> <li>● 従業員サーベイを実施し、組織風土の改善に取り組みました。</li> </ul>	

## 基本方針

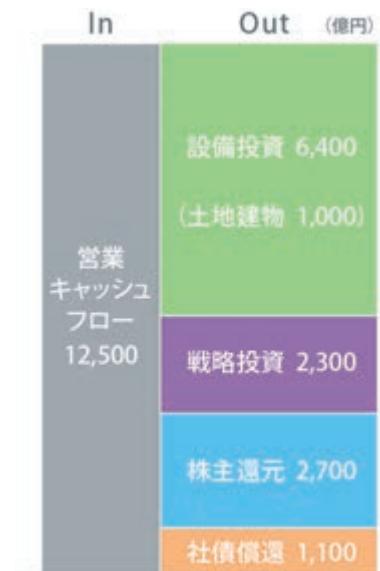
長期構想として打ち出したVision2030に向かっていくための第1フェーズとして「中期方針2024」を位置づけています。中期方針2024では、すでに顕在化している課題を解決していくとともに、長期視点で環境変化を捉え、バックキャストをして今から必要な備えを着実に進めていくために、「経営変革の推進」、「ポートフォリオ経営の実践（高度化）」、「筋肉質な経営基盤の形成」、「2030年への備え」の4つを3か年で着実に成果につなげていくべき経営課題として掲げています。



## キャピタル・アロケーション

中期方針2024では、キャピタル・アロケーションを明確化し、新たに「戦略投資枠」を設定しています。2030年に向かって広がっていく事業機会を掴み、持続的な成長につなげていくための種まきを3か年で実行し、リスクと機会に備える体制を構築してまいります。

- ・主力事業であるコンポーネント、デバイス／モジュールへ投資を継続し、着実なキャッシュ創出を目指してまいります。
- ・長期視点での環境投資や技術獲得、リスク対策、ITインフラ強化などを戦略投資と位置付け、積極的な推進を図ってまいります。
- ・強固な財務基盤を維持しながら、余剰資金は自己株式の取得も含む株主還元を拡大することでステークホルダーの皆様の期待に応えてまいります。



## ③ 全社経営指標

経済価値	社会価値①「環境」		社会価値②「多様性」
売上高	温室効果ガス排出量 (2019年度比)	再生可能エネルギー 導入比率	海外間接部門従業員の 他拠点での勤務経験比率
2兆円	2024年度：20%減 2030年度：46%減	2024年度：25% 2030年度：50% 2050年度：100%	2024年度：7% 2030年度：10%
営業利益率	持続可能な資源利用率	循環資源化率	社会価値③「ES」
20%以上	2024年度：1% 2030年度：25% 2050年度：100%	2024年度：5% 2030年度：50% 2050年度：100%	従業員エンゲージメント 肯定回答比率
ROIC (税引前)			2024年度：70%以上 2030年度：76%以上
20%以上			

④当社グループのマテリアリティ

当社グループは、社会に対して提供する価値（社会価値）を向上させ、経済価値との好循環を生み出していくことで、ステークホルダーの皆様へ信頼され、選ばれ続ける存在であることを目指しています。これを実現するために、社会課題を起点とした重点課題（マテリアリティ）を定めています。

事業を通じた社会課題解決への貢献



×

企業活動全体での社会課題への取り組み



## (4) 設備投資の状況

当社グループは当期に、総額152,786百万円の設備投資を行いました。

主な内容は、当社及び当社子会社における生産設備の増強・合理化等88,290百万円、土地及び建物取得22,016百万円、研究開発用設備の増強11,235百万円であります。

なお、生産能力に著しい影響を及ぼす除却、売却等はありません。

## (5) 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、%)

期 間 項 目	第83期 自 2018年4月 1日 至 2019年3月31日		第84期 自 2019年4月 1日 至 2020年3月31日		第85期 自 2020年4月 1日 至 2021年3月31日		第86期 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	
	金 額	前期比						
売 上 高	1,575,026	114.8	1,534,045	97.4	1,630,193	106.3	1,812,521	111.2
税引前当期純利益	267,316	159.3	254,032	95.0	316,417	124.6	432,702	136.8
当社株主に帰属する 当期純利益	206,930	141.6	183,012	88.4	237,057	129.5	314,124	132.5
総 資 産	2,048,893	114.0	2,250,230	109.8	2,462,261	109.4	2,809,171	114.1
株 主 資 本	1,603,976	110.1	1,694,104	105.6	1,920,805	113.4	2,263,596	117.8
1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益	323円45銭	—	286円05銭	—	370円51銭	—	490円95銭	—
株 主 資 本 比 率	78.3%	—	75.3%	—	78.0%	—	80.6%	—

- (注) 1. 当社の連結計算書類は、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して作成しております。
2. 1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は、米国の「財務会計基準審議会 (FASB) 会計基準書 (ASC) 260 (1株当たり利益)」に基づき算出しております。
3. 当社は、2019年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。第83期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり当社株主に帰属する当期純利益」を算定しております。
4. 百万円単位の記載金額は、百万円未満の端数を四捨五入して表示しております。

## ②当社の財産及び損益の状況

(単位：百万円、%)

項目	第83期 自 2018年4月 1日 至 2019年3月31日		第84期 自 2019年4月 1日 至 2020年3月31日		第85期 自 2020年4月 1日 至 2021年3月31日		第86期 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	
	金額	前期比	金額	前期比	金額	前期比	金額	前期比
売上高	1,053,105	111.0	1,044,772	99.2	1,107,863	106.0	1,233,464	111.3
経常利益	63,623	154.5	68,629	107.9	90,872	132.4	213,786	235.3
当期純利益	67,005	139.3	67,669	101.0	85,317	126.1	184,784	216.6
総資産	1,053,270	103.7	1,147,829	109.0	1,268,960	110.6	1,425,313	112.3
純資産	595,827	101.3	601,650	101.0	623,496	103.6	730,966	117.2
1株当たり当期純利益	104円73銭	—	105円77銭	—	133円35銭	—	288円80銭	—
自己資本比率	56.6%	—	52.4%	—	49.1%	—	51.3%	—

- (注) 1. 当社は、2019年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。第83期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり当期純利益」を算定しております。
2. 百万円単位の記載金額は、百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

## (6) 当社の主要な拠点と重要な子会社の状況

### ①当社（2022年3月31日現在）

事業所名	所在地
本社	京都府長岡京市
東京支社	東京都渋谷区
八日市事業所	滋賀県東近江市
野洲事業所	滋賀県野洲市
横浜事業所	神奈川県横浜市
長岡事業所	京都府長岡京市
みなとみらいイノベーションセンター	神奈川県横浜市

### ②子会社（2022年3月31日現在）

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容	本店所在地
株式会社福井村田製作所	百万円 300	100 %	コンポーネントの製造	福井県越前市
株式会社出雲村田製作所	430	100	コンポーネントの製造	島根県出雲市
株式会社富山村田製作所	450	100	コンポーネント及びモジュールの製造	富山県富山市
株式会社金沢村田製作所	480	100	コンポーネント及びモジュールの製造	石川県白山市
株式会社岡山村田製作所	480	100	コンポーネント及びモジュールの製造	岡山県瀬戸内市
株式会社小諸村田製作所	200	100	モジュールの製造	長野県小諸市
株式会社東北村田製作所	300	100	コンポーネントの製造及び開発	福島県郡山市
Murata Electronics North America, Inc.	千US \$ 14,406	100	当社及び関係会社の製品の販売	米国
Murata Company Limited	千HK \$ 1,900,000	100	当社及び関係会社の製品の販売	中国
Murata (China) Investment Co., Ltd.	千US \$ 145,000	100	中華圏でのマーケティング・エンジニアリング活動、中国販売会社の統括管理	中国

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容	本店所在地
Murata Electronics Trading (Shanghai) Co., Ltd.	千US\$ 23,400	100% (注)	当社及び関係会社の製品の販売	中国
Wuxi Murata Electronics Co., Ltd.	千US\$ 312,000	100% (注)	コンポーネントの製造	中国
Shenzhen Murata Technology Co., Ltd.	千US\$ 58,100	100% (注)	モジュールの製造	中国
Murata Energy Device Wuxi Co., Ltd.	千US\$ 456,220	100% (注)	コンポーネントの製造	中国
Foshan Murata Minmetals Materials Co., Ltd.	千US\$ 68,900	90% (注)	原料の製造	中国
Murata Electronics Europe B.V.	千EURO 245,000	100	当社及び関係会社の製品の販売	オランダ
Murata Electronics (Thailand), Ltd.	千Baht 3,237,971	100	コンポーネントの製造	タイ
Philippine Manufacturing Co. of Murata, Inc.	千PHP 7,700,000	100	コンポーネントの製造	フィリピン
Murata Electronics Singapore (Pte.) Ltd.	千SD 4,000	100	コンポーネントの製造並びに当社及び関係会社の製品の販売、アセアン販売会社の統括管理	シンガポール

(注) 間接所有を含む比率であります。

### ③企業結合の経過と成果

1. 当社子会社の株式会社金沢村田製作所は、2021年7月に新設分割により株式会社仙台村田製作所を設立しました。
2. 当社は、当社がこれまでSAWフィルタなどの電子部品で培ってきたフィルタ技術やプロセス技術、モノづくり力をResonant Inc.が有するXBAR技術（圧電単結晶薄膜を活用する高周波・高耐電力対応が可能なフィルタ技術）と融合させ、さらに優れた高周波フィルタの提供および通信市場におけるマーケットリーダーとしての地位の強化を目的とし、2022年3月に同社を買収しました。
3. 上に掲げた重要な子会社19社を含む連結子会社は88社であります。企業結合の成果につきましては、「1. 企業集団の現況に関する事項 (2) 事業の経過及びその成果」に記載のとおりであります。

## (7) 従業員の状況

### ①企業集団の従業員の状況

従業員数	
当期末	前期末比増減
人	人
77,581	2,397

(注) 従業員数は就業人員（当社グループ外への出向者を除く）であり、臨時雇用者・パート・嘱託者（2,130人）は含めておりません。

### ②当社の従業員の状況

従業員数		平均年齢	平均勤続年数
当期末	前期末比増減		
人	人	歳	年
9,771	243	40.1	14.3

(注) 従業員数は就業人員（子会社等への出向者を除き、子会社等からの出向者を含む）であり、臨時雇用者・パート・嘱託者（361人）は含めておりません。

## (8) 借入先（2022年3月31日現在）

借入金の金額に重要性がないため、記載を省略しております。

## 2. 株式に関する事項 (2022年3月31日現在)

(1) 発行可能株式総数 1,743,000,000株  
(単元株式数 100株)

(2) 発行済株式の総数 675,814,281株  
(自己株式 35,982,533株を含む)

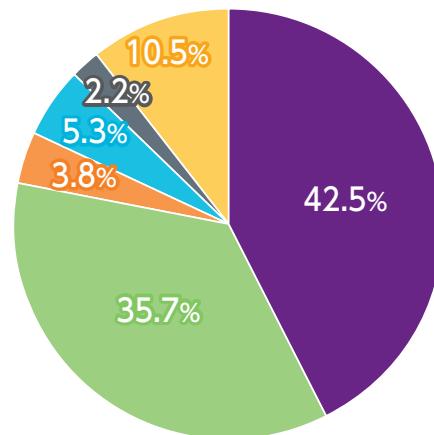
(3) 株主数 138,213名

### (4) 大株主 (上位10名)

	株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
1	日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	110,310	17.2
2	株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	45,220	7.1
3	SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	16,660	2.6
4	日本生命保険相互会社	16,562	2.6
5	株式会社京都銀行	15,780	2.5
6	明治安田生命保険相互会社	15,722	2.5
7	STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	9,935	1.6
8	株式会社滋賀銀行	9,153	1.4
9	株式会社みずほ銀行	8,297	1.3
10	THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	8,154	1.3

(注) 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式 (35,982千株) を除いて計算しております。

### ■ 所有者別株式分布状況



金融機関	287,136千株
外国法人等	241,111千株
国内法人	25,770千株
自己株式	35,982千株
証券会社	14,660千株
個人・その他	71,153千株

### (5) 当期中に職務執行の対価として 交付された株式

役員区分	株式数 (株)	人数 (人)
取締役 (監査等委員を除く)	9,890	6
執行役員	7,690	16

(注) 1. 上記のうち、社外取締役へ交付した株式はありません。  
2. 当社の株式報酬の内容につきましては「3. (4)取締役の報酬等」に記載しております。

### 3. 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役の状況（2022年3月31日現在）

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
村田恒夫	代表取締役会長	公益財団法人村田学術振興財団 理事長
中島規巨	代表取締役社長	
岩坪浩	取締役 専務執行役員 技術・事業開発本部 本部長	
石谷昌弘	取締役 常務執行役員 コンデンサ事業部 事業部長	Foshan Murata Minmetals Materials Co., Ltd. 董事長
宮本隆二	取締役 常務執行役員 管理グループ 統括部長	Murata (China) Investment Co., Ltd. 董事長
南出雅範	取締役 常務執行役員 経営管理グループ 統括部長	
重松崇	取締役	バンドー化学株式会社 社外取締役 (監査等委員) 芦森工業株式会社 社外取締役
安田結子	取締役	株式会社ボードアドバイザーズ シニアパートナー 日本水産株式会社 社外取締役
小澤芳郎	取締役 (監査等委員・常勤)	
神林比洋雄	取締役 (監査等委員)	プロティビティ合同会社 シニアマネージングディレクター
山本高稔	取締役 (監査等委員)	株式会社日立製作所 社外取締役 Value Reporting Foundation ディレクター
宗像直子	取締役 (監査等委員)	東京大学大学院 公共政策学連携研究部 教授 株式会社エクサウィザーズ 社外取締役

- (注) 1. 取締役 重松 崇、安田結子、取締役 監査等委員 神林比洋雄、山本高稔、宗像直子の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 取締役 監査等委員 小澤芳郎氏は当社で財務及び経理業務の経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。  
取締役 監査等委員 神林比洋雄氏は公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。  
取締役 監査等委員 山本高稔氏は証券アナリストとして長年の経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
3. 取締役 監査等委員 小澤芳郎氏は常勤の監査等委員であります。  
常勤の監査等委員を選定している理由は、日常的に重要な社内会議へ出席することで情報を収集し、会計監査人、内部監査部門等と緊密に連携して、監査等委員会の監査・監督の実効性を高めるためであります。
4. 取締役 重松 崇、安田結子、取締役 監査等委員 神林比洋雄、山本高稔、宗像直子の各氏が兼職している法人等と当社グループとの間に特別の関係はありません。
5. 当社は、取締役 重松 崇、安田結子、取締役 監査等委員 神林比洋雄、山本高稔、宗像直子の各氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
6. 当社の執行役員は21名で、上掲の執行役員を兼務する取締役の他に17名の執行役員がおります。
7. 当期中の取締役の異動は次のとおりであります。  
2021年6月29日開催の第85回定時株主総会の終結の時をもって、取締役 竹村善人氏は、任期満了により退任いたしました。
8. 当期中の取締役の地位及び担当の異動は次のとおりであります。

氏名	異動前	異動後	異動年月日
宮本隆二	取締役 上席執行役員 企画管理本部 副本部長	取締役 常務執行役員 管理グループ 統括部長	2021年6月29日
南出雅範	取締役 上席執行役員 企画管理本部 経理・財務・企画グループ 統括部長	取締役 常務執行役員 経理・財務・企画グループ* 統括部長 (*現 経営管理グループ)	2021年6月29日

9. 当期中の取締役の重要な兼職の異動は次のとおりであります。  
取締役 宮本隆二氏は、2021年7月1日付でMurata (China) Investment Co., Ltd.の董事長に就任いたしました。  
取締役 安田結子氏は、2021年6月23日付で出光興産株式会社の社外取締役を退任いたしました。  
取締役 監査等委員 神林比洋雄氏は、2021年6月18日付で双日株式会社の社外監査役を退任いたしました。  
取締役 監査等委員 山本高稔氏は、2021年10月26日付でValue Reporting Foundationのディレクターに就任いたしました。  
取締役 監査等委員 宗像直子氏は、2021年4月1日付で東京大学大学院 公共政策学連携研究部 教授に就任、2021年9月30日付で株式会社エクサウィザーズの社外取締役に就任し、2021年10月31日付で株式会社第一生命経済研究所の顧問を退任いたしました。

---

## (2) 責任限定契約の内容の概要

当社と取締役（業務執行取締役等である者を除く）は、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おります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額相当額としております。

## (3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は当社及び当社の国内子会社等の取締役及び執行役員等であり、保険料は全額当社が負担しております。

当該保険契約は、被保険者が、その職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を保険会社がてん補するものであり、1年毎に更新しております。次回更新時においても同等の内容での更新を予定しております。

## (4) 取締役の報酬等

### ① 役員等の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、以下の報酬ガバナンスを整備したうえで、当社の役員等の報酬に関する株主総会の決議内容及び役員報酬制度の基本方針をはじめとした当社の取締役の個人別の報酬等の決定方針に沿って報酬プログラムを運用し、役員等の報酬等を決定しております。

#### イ) 報酬ガバナンス

##### (1) 報酬等の決定方針の決定の方法

当社は、当社の役員等の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する個人別の報酬等の決定方針について、客観性、透明性を高めるとともに、コーポレート・ガバナンスの向上を目的に設置した報酬諮問委員会からの答申を踏まえ、取締役会で決定しております。

##### (2) 報酬諮問委員会の役割・責務

当社の報酬諮問委員会は、外部報酬コンサルティング会社（WTW（ウイリス・タワーズワトソン））をアドバイザーとして起用し、経営者の報酬を取り巻く近時の環境や世間動向を十分に把握した上で、当社の事業規模や業種・業態に類似する企業等との報酬ベンチマーク、その他アドバイザーから入手する情報や助言等も活用しつつ、取締役の報酬水準や報酬制度の妥当性の検証ならび個人別支給額の決定を行い、取締役会へ必要な答申もしくは報告を行うものとしております。

また、当社は、報酬制度に係る全ての判断について高い独立性と客観性を担保するため、取締役の個人別の報酬等の内容の決定については、報酬諮問委員会に委任しております。

当社は、委任した権限が適切に行使されるために講じる措置として、報酬諮問委員会の独立性確保を前提としつつも実効的な審議を担保すべく、外部の報酬コンサルタントを活用して報酬諮問委員会に必要十分な客観情報を提供することに努めております。なお、監査等委員である取締役の報酬制度については、会社法第361条第3項の定めに従い、監査等委員である取締役の協議により個別の固定報酬として決定していません。

### (3)報酬諮問委員会の構成・委員長の属性・決議の方法

当社の報酬諮問委員会の構成は、取締役会が選定する取締役で構成し、その過半数は独立社外取締役で構成することとしております。また、報酬諮問委員会の委員長は、取締役会の決議により、独立社外取締役である委員の中から選定することとしております。

また、当社の報酬諮問委員会は、議決に加わることができる委員の過半数が出席し、出席者の過半数の賛成を以て決議を行うこととします。但し、かかる決議につき、特別の利害関係を有する委員は議決権を行使することができないものとし、この場合、当該委員の議決権は出席した委員の議決権の数に含めないこととしております。

## ロ)報酬プログラム

### (1)役員報酬制度の基本方針

当社の取締役及び執行役員の報酬は、グローバルな競争力を有する電子機器及び部品メーカーの経営者層に対する報酬としてふさわしいものとし、同業他社と比較しても優秀な人材を確保することができ、業績向上に対する士気や意欲を高め、企業価値の増大に資することのできる制度・水準とすることを基本方針としております。

### (2)役員報酬制度の体系

社内の監査等委員でない取締役に対する報酬は、(a)月例報酬、(b)短期インセンティブを与える目的の賞与及び(c)中長期インセンティブを与え、取締役と株主の皆様との一層の価値共有を進める目的の株式報酬(非金銭報酬)から構成しております。

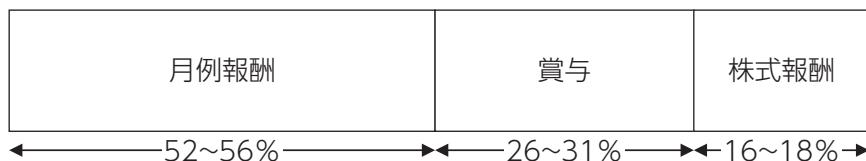
(a)月例報酬：各取締役別の固定報酬とし、取締役としての固定部分と、各取締役の業務執行部分や職責の重さ、前期業績等を考慮した部分から成っております。なお、支給時期については月次で支

給しております。

- (b)賞与：賞与は、その総額を当社の業績に応じて決定しております。賞与算出の基準とする重要指標は、企業の成長度や生産性向上を計るものとして、資本コストを控除した一人当たり連結営業利益としております。賞与を算定する前提としての目標値は設定せず、役位毎の基準額に、実績値に応じた係数を乗じて算出しております。当該指標に基づき、役位毎の基準額を変動させて賞与支給額を算出します。支給時期については、2回に分割（事業年度中に1回、事業年度終了後に1回）して支給しております。なお、当期の一人当たり連結営業利益は5.5百万円であります。
- (c)株式報酬：当社の株式報酬は、当社の取締役と株主との長期に亘る価値共有及び企業価値の持続的な向上に向けた貢献意欲を高めることを目的としており、各取締役の役位毎に設定した基準額に応じて、譲渡制限付株式を毎年7月に付与します。なお、付与した譲渡制限付株式は、対象取締役が取締役、執行役員いずれの地位からも任期満了もしくは定年等により退任又は退職する際に譲渡制限を解除します。

また、社外の監査等委員でない取締役及び監査等委員である取締役に対する報酬は、その役割を鑑み、月例報酬のみとしております。

月例報酬、賞与、株式報酬、それぞれの水準及び構成比率は、外部報酬コンサルティング会社（WTW（ウイリス・タワーズワトソン））が運営する「経営者報酬データベース」に基づき、当社と業種又は規模が類似する企業群との報酬ベンチマークを行い、その妥当性を検証のうえ、決定しております。なお、社内の監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）に対する報酬におけるそれぞれの報酬要素の構成比率は、概ね以下のとおりとしております。



- ②当期に係る取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項  
 当期に開催された報酬諮問委員会の構成、活動状況は以下のとおりです。

【構成】

委員長（社外）	委員（社外）	委員（社内）
安田 結子 取締役	重松 崇 取締役 神林 比洋雄 取締役	村田 恒夫 代表取締役会長 宮本 隆二 取締役常務執行役員

【活動状況】

2021年4月26日	第86期役員報酬の決定方針に係る検討
2021年5月18日	第86期役員報酬の水準に係る検討
2021年6月24日	第86期役員個別報酬に係る検討、次期委員会の運営に係る検討
2021年7月21日	取締役の個人別の報酬額等の内容の決定
2021年9月13日	役員報酬を取り巻く最新動向の確認、役員報酬制度の課題検討
2021年11月10日	役員報酬制度改定に係る検討（報酬の方針、報酬構成）
2021年12月16日	役員報酬制度改定に係る検討（インセンティブ報酬）
2022年2月2日	役員報酬制度改定に係る検討（インセンティブ報酬）
2022年3月24日	役員報酬水準調査の結果に基づく来期報酬水準の検討

なお、当期に係る当社の取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたり、当社の報酬諮問委員会は、上記に記載する活動を通じて審議内容の充分性を担保しております。そのうえで、当社の取締役会は、当期に係る取締役の個人別の報酬等の内容を適切に決定した旨の報告を報酬諮問委員会から受け、取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断いたしました。

### ③ 取締役の報酬等の額

#### ① 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			人数 (人)
		月例報酬	賞与	株式報酬	
取締役 (監査等委員を除く)	569	301	186	81	9
取締役 (監査等委員)	73	73	—	—	4

- (注) 1. 上記には、当期中に取締役 (監査等委員を除く) を退任した 1 名を含めております。
2. 上記のうち、社外役員 5 名に対する報酬等の総額は、75 百万円 (月例報酬のみ) であります。
3. 取締役 (監査等委員を除く) の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
4. 取締役 (監査等委員を除く) の報酬額 (株式報酬を除く) は、2016 年 6 月 29 日開催の第 80 回定時株主総会において年額 700 百万円以内と決議しております (執行役員を兼務する取締役の使用人分給与及び賞与相当額は含まない)。当該株主総会終結時点の取締役 (監査等委員を除く) の員数は、8 名 (うち社外取締役 1 名) です。
5. 取締役 (監査等委員) の報酬額は、2016 年 6 月 29 日開催の第 80 回定時株主総会において年額 100 百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役 (監査等委員) の員数は、4 名 (うち社外取締役 3 名) です。
6. 譲渡制限付株式報酬の報酬限度額は、2017 年 6 月 29 日開催の第 81 回定時株主総会において年額 300 百万円以内、株式数の上限は年 60,000 株 (監査等委員である取締役及び社外取締役は付与対象外) と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く) の員数は、7 名です。また、譲渡制限付株式報酬制度における譲渡制限期間を、2021 年 6 月 29 日開催の第 85 回定時株主総会において従来の「当社と対象取締役との間で締結した譲渡制限付割当契約により割当を受けた当社の普通株式 (以下、「本株式」という。) の払込期日より 3 年間から 5 年間までの間で当社の取締役会が予め定める期間」から「本株式の払込期日より対象取締役が当社の取締役、執行役員のいずれの地位からも退任する日までの期間」に変更することを決議しております。当該定時株主総会終結時点で対象となる取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く) の員数は、6 名です。
7. 当期における株式報酬として付与した当社株式の交付状況は、「2. (5) 当期中に職務執行の対価として交付された株式」に記載しております。

#### ② 報酬等の総額が 1 億円以上である者の報酬等の総額等

氏名 (役員区分)	会社区分	報酬等の種類別の総額 (百万円)			報酬等の総額 (百万円)
		月例報酬	賞与	株式報酬	
村田 恒夫 (取締役)	提出会社	63	43	19	126
中島 規巨 (取締役)	提出会社	70	59	22	152

## (5) 社外役員の主な活動状況

役員区分／氏名	取締役会 出席回数	監査等委員会 出席回数	主な活動状況及び 期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役 重松 崇	12回／12回	—	<p>取締役会では多くの議案に関し積極的に意見・提言を行っております。特に、自動車業界における経営者としての豊富な経験と知見に基づき、製造や技術に関する専門的な視点からの問題提起や助言、中長期を見据えた事業戦略・経営戦略の観点での問題提起、提言等を行うなど、意思決定の妥当性・適正性、監督機能を確保するための適切な役割を果たしております。</p> <p>また、指名諮問委員として、当期に開催された委員会4回のすべてに出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役候補者の指名基準や手続、取締役候補者等の指名、代表取締役社長の後継者計画等の決定過程や運用における監督機能を担っております。</p> <p>報酬諮問委員としても、2021年6月29日に就任以降、当期中に開催された委員会6回のすべてに出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役の報酬の制度や水準、具体的な個別報酬等の決定過程や運用における監督機能を担っております。</p>
社外取締役 安田 結子	12回／12回	—	<p>取締役会では多くの議案に関し積極的に意見・提言を行っております。特に、エグゼクティブ人材評価や育成及びコーポレート・ガバナンスに関する専門家としての視点及び経営者としての豊富な経験より、より実効性を持った取締役会のあり方や人材育成・人材開発に関する問題提起や助言、中長期を見据えた経営戦略の観点での提言等を行うなど、意思決定の妥当性・適正性、監督機能を確保するための適切な役割を果たしております。</p> <p>また、報酬諮問委員として、当期に開催された委員会9回のすべてに出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役の報酬の制度や水準、具体的な個別報酬等の決定過程や運用における監督機能を担っており、同委員会の委員長として、委員会運営に主体的に臨み、公正で透明な委員会運営を主導しております。</p> <p>指名諮問委員としても、当期に開催された委員会4回のすべてに出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役候補者の指名基準や手続、取締役候補者等の指名、代表取締役社長の後継者計画等の決定過程や運用における監督機能を担っております。</p>
社外取締役 (監査等委員) 神林 比洋雄	12回／12回	10回／10回	<p>取締役会及び監査等委員会では、多くの議案に関し積極的に意見・提言を行っております。特に、公認会計士、内部統制・リスクマネジメントの専門家としての視点及び経営者としての豊富な経験より、さまざまな議案に対し内部統制、リスクマネジメント、ESGの観点での問題提起や助言、中長期を見据えた経営戦略の観点での提言等を行うなど、意思決定の妥当性・適正性、監督機能を確保するための適切な役割を果たしております。</p> <p>また、報酬諮問委員として、当期に開催された委員会9回のすべてに出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役の報酬の制度や水準、具体的な個別報酬等の決定過程や運用における監督機能を担っております。</p>

役員区分／氏名	取締役会 出席回数	監査等委員会 出席回数	主な活動状況及び 期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役 (監査等委員) 山本高稔	12回／12回	10回／10回	<p>取締役会及び監査等委員会では、多くの議案に関し積極的に意見・提言を行っております。特に、証券アナリストとしての国内外のエレクトロニクス業界等の企業分析の豊富な経験と知見に基づき、投資家の視点からの問題提起や助言を行い、また、国際的な企業経営に係る豊富な経験より中長期を見据えた経営戦略の観点での提言等を行うなど、意思決定の妥当性・適正性、監督機能を確保するための適切な役割を果たしております。</p> <p>また、指名諮問委員として、当期に開催された委員会4回のすべてに出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役候補者の指名基準や手続、取締役候補者等の指名、代表取締役社長の後継者計画等の決定過程や運用における監督機能を担っております。</p>
社外取締役 (監査等委員) 宗像直子	12回／12回	10回／10回	<p>取締役会及び監査等委員会では、多くの議案に関し積極的に意見・提言を行っております。特に、産業・通商政策、知的財産政策などの行政分野における見識と豊富な経験に基づき、国際情勢や政策の動向等も組み入れた視点からの問題提起や助言、中長期を見据えた経営戦略の観点での提言等を行うなど、意思決定の妥当性・適正性、監督機能を確保するための適切な役割を果たしております。</p>

(注) 当期においては、上表の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条及び当社定款第26条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議を1回実施しております。

## 4. 会計監査人に関する事項

### (1) 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

### (2) 当期に係る会計監査人の報酬等の額

	区 分	報酬等の額
		百万円
①	会計監査人としての報酬等	253
②	当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	366

- (注) 1. 監査等委員会は、会計監査人、社内関係部門から報酬見積りの説明を受け、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報酬の見積りの算出根拠などが適切であるかどうかについて必要な検証を行ったうえで、当期の会計監査人の報酬等の額について同意しました。
2. 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の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、①の金額にはこれらの合計額を記載しております。
3. 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に、財務報告に関する助言・指導業務等についての対価を支払っております。
4. 当社の重要な子会社のうち、Murata Electronics North America, Inc.、Murata Company Limited、Murata (China) Investment Co., Ltd.、Murata Electronics Trading (Shanghai) Co., Ltd.、Wuxi Murata Electronics Co., Ltd.、Shenzhen Murata Technology Co., Ltd.、Murata Energy Device Wuxi Co., Ltd.、Foshan Murata Minmetals Materials Co., Ltd.、Murata Electronics Europe B.V.、Murata Electronics (Thailand), Ltd.、Philippine Manufacturing Co.of Murata, Inc.及びMurata Electronics Singapore (Pte.) Ltd.は、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有するものを含む）の監査（会社法または金融商品取引法（これらの法律に相当する外国の法令を含む）の規定によるもの等）を受けております。

### (3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当し、解任を相当と認めるときは、監査等委員全員の同意に基づき、当該会計監査人を解任いたします。

また、監査等委員会は、会計監査人が職務を適切に遂行することができないと判断したときは、株主総会に提出する当該会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

## 計算書類

### 連結貸借対照表 (2022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>(2,809,171)</b>	<b>(負債の部)</b>	<b>(545,259)</b>
<b>流動資産</b>	<b>1,435,206</b>	<b>流動負債</b>	<b>321,258</b>
現金及び預金	370,388	買掛金	93,842
短期投資	174,074	未払給与及び賞与	63,997
有価証券	23,979	未払税金	59,228
受取手形	0	未払費用及びその他の流動負債	97,816
売掛金	360,517	オペレーティングリース負債(流動)	6,375
貸倒引当金	△2,207	<b>固定負債</b>	<b>224,001</b>
棚卸資産	464,723	社債	109,901
前払費用及びその他の流動資産	43,732	長期債務	1,078
<b>有形固定資産</b>	<b>1,116,602</b>	退職給付引当金	64,566
土地	81,213	繰延税金負債	13,233
建物及び構築物	789,142	オペレーティングリース負債(固定)	25,627
機械装置、工具器具備品及び車両運搬具	1,530,121	その他の固定負債	9,596
建設仮勘定	89,723	<b>(資本の部)</b>	<b>(2,263,912)</b>
減価償却累計額	△1,405,460	<b>株主資本</b>	<b>2,263,596</b>
オペレーティングリース使用权資産	31,863	資本金	69,444
<b>投資及びその他の資産</b>	<b>257,363</b>	資本剰余金	121,004
投資	34,618	利益剰余金	2,024,368
無形資産	47,141	その他の包括利益(△損失)累計額	102,318
のれん	118,014	有価証券未実現損益	△43
繰延税金資産	26,562	年金負債調整勘定	△1,963
その他の固定資産	31,028	為替換算調整勘定	104,324
<b>合 計</b>	<b>2,809,171</b>	自己株式(取得原価)	△53,538
		<b>非支配持分</b>	<b>316</b>
		<b>合 計</b>	<b>2,809,171</b>

## 連結損益計算書 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		1,812,521
営業費用		
売上原価	1,044,292	
販売費及び一般管理費	232,872	
研究開発費	111,297	1,388,461
営業利益		424,060
その他の収益(△費用)		
受取利息及び配当金	1,193	
支払利息	△318	
為替差損益	263	
その他(純額)	7,504	8,642
税引前当期純利益		432,702
法人税等		
法人税、住民税及び事業税	116,610	
法人税等調整額	2,213	118,823
当期純利益		313,879
非支配持分帰属損益		△245
当社株主に帰属する当期純利益		314,124

貸借対照表 (2022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>(1,425,313)</b>	<b>(負債の部)</b>	<b>(694,346)</b>
<b>流動資産</b>	<b>810,953</b>	<b>流動負債</b>	<b>549,781</b>
現金及び預金	245,109	買掛金	125,070
売掛金	369,152	短期借入金	329,739
有価証券	23,978	1年以内返済長期借入金	2,700
商品及び製品	15,171	未払金	14,669
原材料及び貯蔵品	27,618	未払費用	24,903
仕掛品	22,852	未払法人税等	39,991
未収金	74,052	その他	12,707
1年以内回収長期貸付金	28,928	<b>固定負債</b>	<b>144,565</b>
その他	4,091	社債	110,000
貸倒引当金	△2	退職給付引当金	31,591
<b>固定資産</b>	<b>614,360</b>	その他	2,973
<b>有形固定資産</b>	<b>178,473</b>	<b>(純資産の部)</b>	<b>(730,966)</b>
建物	91,034	<b>株主資本</b>	<b>724,486</b>
構築物	7,545	<b>資本金</b>	<b>69,444</b>
機械及び装置	30,519	<b>資本剰余金</b>	<b>126,751</b>
車両運搬具	197	資本準備金	107,733
工具、器具及び備品	10,424	その他資本剰余金	19,017
土地	32,680	<b>利益剰余金</b>	<b>581,828</b>
建設仮勘定	6,071	利益準備金	7,899
<b>無形固定資産</b>	<b>39,843</b>	その他利益剰余金	573,928
<b>投資その他の資産</b>	<b>396,042</b>	土地圧縮積立金	13
投資有価証券	28,793	買換資産圧縮積立金	49
関係会社株式	278,183	特定株式取得積立金	130
関係会社出資金	17,335	別途積立金	162,707
長期貸付金	46,075	繰越利益剰余金	411,026
繰延税金資産	18,490	<b>自己株式</b>	<b>△53,537</b>
その他	7,179	<b>評価・換算差額等</b>	<b>6,480</b>
貸倒引当金	△14	その他有価証券評価差額金	6,480
<b>合 計</b>	<b>1,425,313</b>	<b>合 計</b>	<b>1,425,313</b>

損益計算書 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		1,233,464
売上原価		877,580
売上総利益		355,884
販売費及び一般管理費		230,404
営業利益		125,480
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	89,844	
その他の	4,343	94,188
営業外費用		
支払利息	276	
為替差損	1,324	
製品取替・補修費用	1,650	
その他の	2,630	5,882
経常利益		213,786
税引前当期純利益		213,786
法人税、住民税及び事業税	25,568	
法人税等調整額	3,433	29,001
当期純利益		184,784

### 連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告

#### 独立監査人の監査報告書

株式会社 村田製作所  
取締役会 御中

2022年5月16日

有限責任監査法人トーマツ  
京都事務所

指定有限責任社員 公認会計士 石井尚志  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 美濃部雄也  
業務執行社員

#### 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、株式会社村田製作所の2021年4月1日から2022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。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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定められた、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た会計の基準に準拠して、株式会社村田製作所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。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第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定められた、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た会計の基準により作成し、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。

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、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定められた、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た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。

監査等委員会の責任は、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、継続企業的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。継続企業的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、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定められた、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た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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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

## 会計監査人の会計監査報告

## 独立監査人の監査報告書

株式会社 村田製作所  
取締役会 御中

2022年5月16日

有限責任監査法人トーマツ  
京都事務所

指定有限責任社員 公認会計士 石井尚志  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 美濃部雄也  
業務執行社員

## 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、株式会社村田製作所の2021年4月1日から2022年3月31日までの第86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。

## その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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

## 監査等委員会の監査報告

### 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第86期事業年度の取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号口及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに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、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ①監査等委員会が定めた監査の方針、計画等に従い、会社の内部統制に関わる部門と連携の上、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に関する事項の報告を受け、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、必要に応じて監査に立ち会うとともに説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

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

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

### (3) 連結計算書類の監査結果

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

2022年5月23日

株式会社 村田製作所 監査等委員会

監査等委員（常勤）	小澤 芳郎	㊟
監査等委員	神林 比洋雄	㊟
監査等委員	山本 高稔	㊟
監査等委員	宗像 直子	㊟

（注）監査等委員神林比洋雄、山本高稔及び宗像直子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以上

# TOPICS

## 当社工場や研究拠点での再生可能エネルギーの利用促進

当社は、「気候変動対策の強化」をマテリアリティ（重点課題）に定め、国際イニシアティブ「RE100」の加盟企業として、2050年度までに事業活動における使用電力の再生可能エネルギー導入比率を100%とすることを目指しています。

2021年11月に、高周波デバイスやモジュール製品などを製造する金津村田製作所（福井県あわら市）が、使用電力のすべてを再生可能エネルギーに転換いたしました。

同工場には高い安全性と長寿命性を持つ当社のリチウムイオン二次電池「FORTELION」を活用した蓄電池ユニットと大規模なソーラーパネルを組み合わせた蓄電池システムを設置し、生産計画や電力消費、気象状況などの各情報を統合管理してエネルギー使用を最適化する独自のエネルギーマネジメントシステムにより、電力供給網への負担を軽減し、年間で300トン以上のCO<sub>2</sub>削減効果を見込んでおります。

この蓄電池システムの他の国内工場への展開を進め、操業状況が大きく異なる各拠点で効果的に活用することができるシステムとしての開発も計画しております。

金津村田製作所の事例を皮切りに、2022年にはフィリピン工場（Philippine Manufacturing Co. of Murata, Inc.）や、関東最大の研究開発拠点である「みなとみらいイノベーションセンター」、仙台村田製作所（宮城県仙台市）の4拠点で使用電力の全量を再生可能エネルギーといたしました。

温暖化による海面や気温の上昇、異常気象の発生といったグローバルな社会課題の解決へ向け、当社グループ全体での取り組みを進めてまいります。

### 環境

E

気候変動対策の強化  
持続可能な資源利用  
公害防止と化学物質管理



金津村田製作所

## タイヤ内でも安定した通信が可能な高耐久RFIDモジュールをMichelin（ミシュラン）社と開発

当社とヨーロッパ最大の自動車タイヤメーカーであるミシュラン社は、タイヤに内蔵するRFIDモジュールを共同開発いたしました。

自動車市場の拡大により成長を続けるタイヤ市場では、安全性の保証、製造時の物流効率化、製品のライフサイクル管理などが課題であり、タイヤメーカーの工場や倉庫内だけでなく、物流やアフターマーケットでのメンテナンスや品質トレーサビリティでの活用が期待されるRFIDタグの導入が検討されてきました。

共同開発したRFIDモジュールは当社が通信市場で培った高周波技術や小型化技術、自動車市場における技術的知見などを活用し、タイヤ内蔵時でも安定した通信性能を発揮し、タイヤのライフサイクルに匹敵する耐久性を低コストで実現いたしました。

ミシュラン社は、本製品を活用したRFIDシステムを業界標準とするためのプロモーション活動に取り組んでおり、まず商用車のタイヤでの内蔵を進めております。2024年頃には乗用車向けのタイヤにも展開する予定です。

当社は今後も継続的な技術開発を行い、タイヤ管理の革新的なソリューションの実現に貢献してまいります。

### モビリティ



安全な交通社会、新しい都市形成の実現に貢献



## 高周波デバイス関連の技術獲得 ～Eta Wireless社、Resonant社を買収～

当社は高周波デバイス関連の技術獲得のため、2021年9月にEta Wireless社を、2022年3月にResonant社を買収いたしました。

Eta Wireless社の「Digital ET技術」は、端末の送受信機能に関わるRF回路の電圧を最適化して消費電力を削減し、5Gや次世代の6Gを使うモバイル端末などの長時間動作に貢献する技術です。当社のRF回路向け電子部品の設計技術とのシナジー効果が期待でき、RF製品のさらなる高機能化に取り組んでまいります。

Resonant社の「XBAR技術」は、圧電単結晶薄膜を活用して高周波・高耐電力対応が可能で、5Gなどの高速無線通信を実現する、極めて重要なフィルタ技術です。同社とは2019年に共同開発契約を締結し、XBAR技術を用いた高周波フィルタの独占開発を進めてまいりました。当社がこれまでSAWフィルタやI.H.P.SAWフィルタなどで培ってきたフィルタ技術やプロセス技術との融合により、さらに優れた高周波フィルタの開発を進めてまいります。

今回の高周波デバイス関連の新技術獲得により、当社長期構想「Vision2030」の成長戦略である3層構造のポートフォリオにおける、2層目の「用途特化型ビジネス」の事業領域を拡大すると共に、今後の通信市場で起こり得る変化を見据えての差別化技術の強化と新たな付加価値の創造に取り組んでまいります。

### 通信



通信技術の進展により広がる社会のインフラ構築に貢献



— MEMO —

A series of horizontal dashed lines for writing.

— MEMO —

A series of horizontal dashed lines for writing.

— MEMO —

A series of horizontal dashed lines for writing.

— MEMO —

A series of horizontal dashed lines for writing.

— MEMO —

A series of horizontal dashed lines for writing.

## 株主総会会場 ご案内略図

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」



- ホテルグランヴィア京都（株主総会会場）は、JR京都駅ビル内にあります。
- ホテルグランヴィア京都2階メインロビーにお越しのうえ、エスカレーターにて3階「源氏の間」までお越しください。
- 駐車場のご用意はございません。ご来場の際は公共交通機関をご利用ください。

### NAVITIME

出発地から株主総会会場までスマートフォンでご案内します。右図を読み取りください。



見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。