第90回 定時株主総会
招集ご通知

スマート招集
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/

株式会社 村田製作所
証券コード 6981

日時
2026年６月29日（月曜日）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 監査等委員でない取締役８名選任の件
第３号議案 監査等委員である取締役４名選任の件
第４号議案 会計監査人選任の件

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
インターネット等による議決権行使のご案内 4
ライブ配信のご案内…… 5
事前質問の受付のご案内…… 6
株主総会参考書類
　議案の要旨 …… 7
　第１号議案　剰余金の配当の件…… 9
　第２号議案　監査等委員でない取締役８名選任の件…… 10
　第３号議案　監査等委員である取締役４名選任の件…… 18
　第４号議案　会計監査人選任の件…… 30
事業報告
　１．企業集団の現況に関する事項…… 31
　２．株式に関する事項…… 49
　３．会社役員に関する事項…… 50
　４．会計監査人に関する事項…… 65
　５．剰余金の配当等の決定に関する方針 66
連結財政状態計算書…… 67
連結損益計算書…… 68
貸借対照表…… 69
損益計算書…… 70
連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告…… 71
会計監査人の会計監査報告…… 73
監査等委員会の監査報告…… 75
(参考資料)
2025 Topics Pickup …… 77
ムラタをもっと知りたい株主様へ …… 78

株主各位

証券コード：6981
（発送日）2026年６月　8日
（電子提供措置の開始日）2026年５月28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90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90回定時株主総会を後記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。
　本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下ウェブサイトに「第90回 定時株主総会 招集ご通知（電子提供措置事項）」として掲載しております。

[当社ウェブサイト]
https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/info/meetings

[東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）]
https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show

※　上記ウェブサイトにアクセスして、当社名（村田製作所）または証券コード（6981）を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択の上、ご覧ください。

**　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書面（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、お手数ながら株主総会参考書類をご参照いただき、2026年６月26日（金曜日）午後５時までに議決権を行使してくださいますようお願い申し上げます。**

敬　具

議決権行使方法のご案内

株主総会にご出席いただく場合	**2026年６月29日（月曜日）午前10時** 議決権行使書用紙を当日会場受付にご提出ください。
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、**2026年６月26日（金曜日）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	議決権行使書用紙に各議案に対する賛否をご表示の上、**2026年６月26日（金曜日）午後５時まで**に到着するようご返送ください。

▶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（株主様が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。ロックされてしまった場合、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。
▶インターネット等と書面（議決権行使書）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。
▶ご返送いただいた議決権行使書において、各議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとしてお取り扱いいたします。

記

1．日　　時　**2026年６月29日（月曜日）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90期（自　2025年４月１日　至　2026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90期（自　2025年４月１日　至　2026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　監査等委員でない取締役８名選任の件
第３号議案　監査等委員である取締役４名選任の件
第４号議案　会計監査人選任の件

以　上

- 電子提供措置事項のうち、次に掲げる事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面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。
①事業報告の「会社の業務の適正を確保するための体制」
②連結計算書類の「連結持分変動計算書」及び「連結注記表」
③計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、当社ウェブサイト（https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/info/meetings）及び東京証券取引所ウェブサイト（https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show）において、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載いたします。
- 株主総会資料（株主総会参考書類・事業報告等）の電子提供制度により、当社では、書面交付請求をいただいた株主様を除き、議決権を有する株主様に株主総会資料を掲載するウェブサイトへのアクセス方法等を記載した招集ご通知を、議決権行使書用紙とともにお送りしております。
書面交付請求をされていない株主様で、次回以降の当社株主総会における株主総会資料（事業報告等）を書面で受領することをご希望の株主様は「書面交付請求」を株主総会の基準日（3月31日）までに行っていただく必要があります。
書面交付請求のお手続きは、お取引のある証券会社または以下に記載の株主名簿管理人にお問い合わせください。

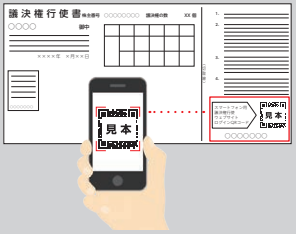
みずほ信託銀行　証券代行部　電子提供制度専用ダイヤル
0120-524-324
受付時間　9:00～17:00（土・日・祝日を除く）

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SR」

議決権行使コード及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ーブの登録商標です。

2 「スマートSR」画面上部の「議決権行使サイトへ」ボタンをタップしてください。以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※通信環境の影響等により接続しづらい場合は、時間を置いて再度アクセスしてください。

「議決権行使サイトへ」をタップ

「スマート行使」での議決権行使は **1 回のみ。**

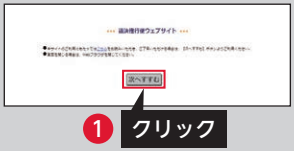
議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン後、再度議決権行使をお願いいたします。

※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。

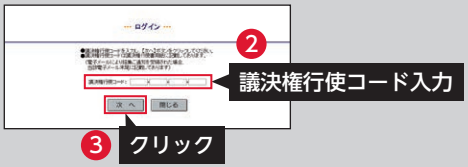
議決権行使コード・パスワードを入力する方法

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

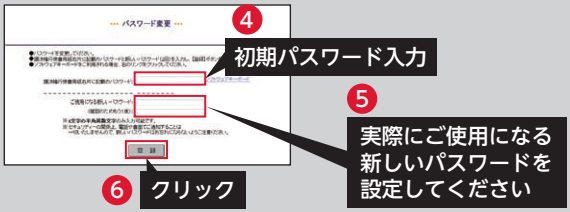
1 議決権行使ウェブサイトにアクセスしてください。



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（年末年始を除く）

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。

ライブ配信のご案内

第90回定時株主総会の模様をインターネットでライブ配信いたします。

本総会におきましては、当日会場にご来場されない株主様にも株主総会の模様をご覧いただけるよう、映像と音声でライブ配信いたします。是非ご自宅等でご視聴ください。

配信日時

2026年６月29日（月曜日）
午前10時から株主総会終了まで
※ライブ配信サイトには、開始30分前からアクセス可能です。

視聴方法

1．スマートフォン・タブレット端末等で視聴する場合

1 議決権行使書用紙右下のQRコードを読み取ってください。

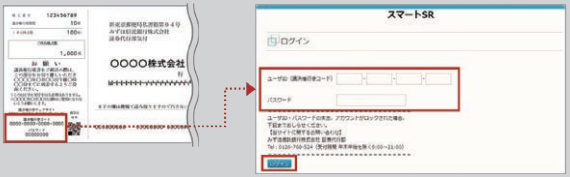
※QRコードは（株）デンソーウェーブの登録商標です。

2「スマートSR」画面上部の「株主総会ライブ配信」からご視聴ください。

2．PC等で視聴する場合

1 以下のURLより議決権行使書用紙右片の裏面に記載の議決権行使コード・パスワードをご入力のうえ、「スマートSR」へログインしてください。

「スマートSR」URL https://smart-sr.m041.mizuho-tb.co.jp/SA



2「スマートSR」画面上部の「株主総会ライブ配信」からご視聴ください。

ご注意事項

- 事前に議決権行使をされる場合も、当日のライブ配信をご覧いただくことができます。
- ライブ配信の視聴方法等に変更がある場合は、最新の情報を当社ウェブサイト(https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/info/meetings)でお知らせいたします。
- 当日ご出席いただいた株主様の容姿は映さないように配慮いたしますが、やむを得ず映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。
- ライブ配信では、ご質問などのご発言はお受けすることができませんので、あらかじめご了承ください。
- ライブ配信をご覧になるための「ID」及び「パスワード」を第三者に共有すること、ライブ配信の模様を録音、録画、公開等することは、お断りいたします。
- ご使用のPC環境や、インターネットの接続環境等により、映像や音声に不具合が生じる場合がございます。
- ご覧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。

お問合せ先

みずほ信託銀行　証券代行部
0120-288-324
受付時間　9:00～17:00
（土・日・祝日を除く）

事前質問の受付のご案内

株主の皆さまから、本株主総会の目的事項に関するご質問を「スマートSR」サイトにてお受けします。
株主様のご関心が特に高いと思われるご質問については、株主総会にて「事前質問に対するご回答」として回答させていただく予定です。

受付期間
2026年６月８日（月曜日）から 2026年６月22日（月曜日）まで

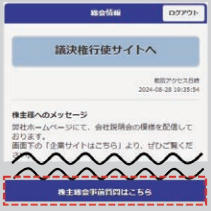
受付方法

1．スマートフォン・タブレット端末等で入力する場合

1 議決権行使書用紙右下のQRコードを読み取ってください。

※QRコードは（株）デンソーウェーブの登録商標です。

2「スマートSR」画面の「株主総会事前質問はこちら」ボタンをタップしてください。



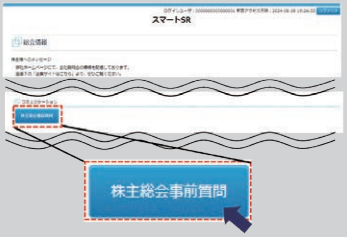
3「事前質問」画画に遷移します。以降は画面の案内に従ってご入力ください。

2．PC等で入力する場合

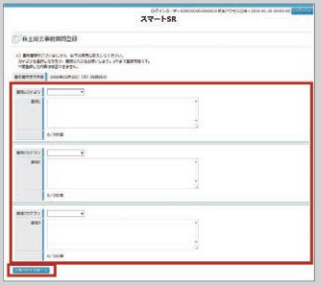
1 以下のURLより議決権行使書用紙右片の裏面に記載の議決権行使コード・パスワードをご入力のうえ、「スマートSR」へログインしてください。

「スマートSR」URL
https://smart-sr.m041.mizuho-tb.co.jp/SA

2「スマートSR」画面の「株主総会事前質問」ボタンをクリックしてください。



3「事前質問」画面に遷移します。以降は画面の案内に従ってご入力ください。



ご留意事項

- ご質問は、本株主総会の目的事項に関する内容に限らせていただきます。
- ご質問は株主様お一人につき３問まで、１問あたり200字以内でお願いいたします。
- すべてのご質問に対して回答をお約束するものではございません。また、個別の回答はいたしかねますのであらかじめご了承ください。
- ご利用いただくための通信料金等は、株主様のご負担となります。

議案の要旨

第１号議案　剰余金の配当の件

当社配当方針に基づき、連結ベースでの業績並びに将来の発展のための再投資に必要な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35円といたしたいと存じます。

これにより、中間配当金30円を含めた当期の年間配当金は、前期に比べ８円増配の１株につき65円となります。

1　配当財産の種類

金銭

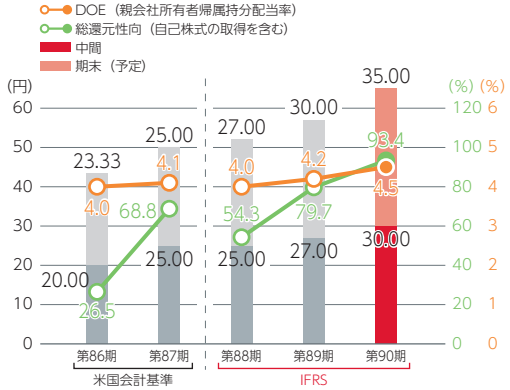
2　配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式１株につき金35円
総額63,710,225,285円

3　剰余金の配当が効力を生じる日

2026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、総還元性向93.4％、DOE4.5％となります。
２．当社は、2023年10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、「１株当たり配当金の推移」のグラフについては第86期の期首（2021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。
３．総還元性向 ＝ $\frac{\text{配当金総額＋自己株式の取得の総額}}{\text{当期純利益}} \times 100$

第２号議案　監査等委員でない取締役８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８名の選任をお願いするものであります。

1	中島（なかじま）　規巨（のりお）　再任	2	岩坪（いわつぼ）　浩（ひろし）　再任
3	南出（みなみで）　雅範（まさのり）　再任	4	泉谷（いずみたに）　寛（ひろし）　再任
5	村田（むらた）　崇基（たかき）　再任	6	安田（やすだ）　結子（ゆうこ）　再任　社外　独立
7	西島（にしじま）　剛志（たかし）　再任　社外　独立	8	伊奈（いな）　博之（ひろゆき）　再任　社外　独立

第３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。

1	北隅（きたすみ）　かおり　新任	2	榎本（えのもと）　成一（せいいち）　再任　社外　独立
3	三田（みた）　万世（まよ）　新任　社外　独立	4	山神（やまがみ）　麻子（あさこ）　新任　社外　独立

第４号議案　会計監査人選任の件

当社の会計監査人である有限責任監査法人トーマツは、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。これに伴い、監査等委員会の決定に基づき、現任会計監査人を再任せず、新たに有限責任 あずさ監査法人を会計監査人に選任することをお願いするものであります。

株主総会参考書類等、株主総会関連の詳しい情報はこちらからご覧いただけます。

議案及び参考事項

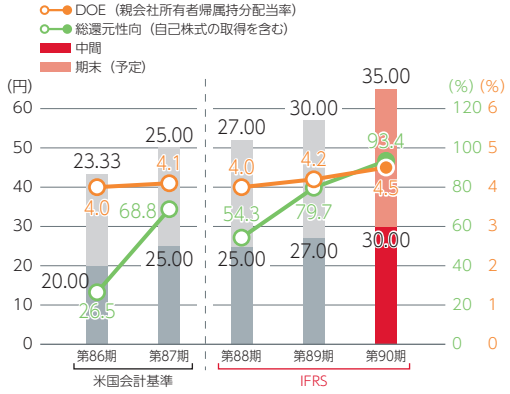
第１号議案　剰余金の配当の件

当社は、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。また、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、2027年を目標にＤＯＥ（親会社所有者帰属持分配当率）を５％に引き上げること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並びに将来の発展のための再投資に必要な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35円といたしたいと存じます。

これにより、中間配当金30円を含めた当期の年間配当金は、前期に比べ8円増配の１株につき65円となります。

１株当たり配当金の推移



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35円
総額63,710,225,285円

3　**剰余金の配当が効力を生じる日**

2026年６月30日

（注）１．本議案が原案どおり承認可決された場合、総還元性向93.4％、DOE4.5％となります。
２．当社は、2023年10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、「１株当たり配当金の推移」のグラフについては第86期の期首（2021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。
３．総還元性向 ＝ $\dfrac{\text{配当金総額＋自己株式の取得の総額}}{\text{当期純利益}} \times 100$

第２号議案　監査等委員でない取締役８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８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後記の「監査等委員会の意見」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	中島（なかじま） 規巨（のりお）	再任	代表取締役社長
2	岩坪（いわつぼ） 浩（ひろし）	再任	代表取締役副社長 技術担当
3	南出（みなみで） 雅範（まさのり）	再任	代表取締役副社長 管理本部、経営DX本部、法務・知財統括部担当
4	泉谷（いずみたに） 寛（ひろし）	再任	取締役　上席執行役員 通信・センサ事業本部　本部長
5	村田（むらた） 崇基（たかき）	再任	取締役　上席執行役員 技術・事業開発本部　本部長
6	安田（やすだ） 結子（ゆうこ）	再任　社外　独立	取締役
7	西島（にしじま） 剛志（たかし）	再任　社外　独立	取締役
8	伊奈（いな） 博之（ひろゆき）	再任　社外　独立	取締役

候補者番号
1

中島（なかじま）　規巨（のりお）（1961年9月21日生）再任

取締役在任期間（本総会終結時）
13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
96,185株

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）
2022年	7月	当社通信・センサ事業本部　本部長

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、取締役候補者としました。

候補者番号
2

岩坪（いわつぼ）　浩（ひろし）（1962年8月11日生）再任

取締役在任期間（本総会終結時）
11年

当事業年度の取締役会出席状況
取締役会：12回 中 11回 出席率：92%

特別な利害関係の有無
なし

所有する当社の株式の数
71,710株

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
2020年	6月	当社取締役　専務執行役員
2024年	6月	当社代表取締役副社長（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、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、取締役候補者としました。

候補者番号
3

南出（みなみで）　雅範（まさのり）（1964年12月3日生）　再任

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
39,305株

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　統括部長
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
2022年 7月	当社コーポレート本部　本部長
	Murata (China) Investment Co., Ltd.　董事長
2024年 6月	当社代表取締役　常務執行役員
2024年 7月	当社代表取締役　専務執行役員
2025年 6月	当社代表取締役副社長（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、取締役候補者としました。

候補者番号
4

泉谷（いずみたに） 寛（ひろし）（1973年12月3日生） 再任

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
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
8,610株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1997年 4月	当社入社
2015年10月	当社通信・センサ事業本部　通信モジュール事業部 コネクティビティモジュール商品部　部長
2017年11月	当社モジュール事業本部　有機機能基板商品部　部長
2018年 4月	当社モジュール事業本部　通信モジュール事業部　副事業部長
2021年 4月	Murata Electronics Singapore (Pte.) Ltd.　マネージングディレクター
2023年 7月	当社執行役員
2024年 6月	当社取締役　執行役員
2024年 7月	当社取締役　上席執行役員（現任） 当社通信・センサ事業本部　本部長（現任） 同本部　高周波デバイス事業部　事業部長 株式会社小諸村田製作所　代表取締役社長

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営業、事業経営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、取締役候補者としました。

候補者番号
5

村田（むらた）　崇基（たかき）（1978年６月23日生）　再任

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
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
3,041,975株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2004年 6月	当社入社
2010年 9月	工学博士取得（千葉大学）
2015年 4月	Peregrine Semiconductor Corp.（現 pSemi Corporation）ヴァイスプレジデント
2017年 4月	当社モジュール事業本部　IoT統括部ネットワーク技術開発部　部長
2018年 4月	当社企画管理本部　経理・財務・企画グループ　企画部　部長
2020年 4月	当社モジュール事業本部　高周波デバイス事業部　事業部長
	株式会社小諸村田製作所　代表取締役社長
2021年11月	pSemi Corporation CEO
2022年 3月	Resonant Inc. CEO
2023年 7月	当社執行役員
2024年 6月	当社取締役　執行役員
2024年 7月	当社取締役　上席執行役員（現任）
	当社技術・事業開発本部　本部長（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、経理、企画、事業経営やアメリカの事業会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、取締役候補者としました。

候補者番号
6

安田（やすだ）　結子（ゆうこ）（1961年9月16日生）

再任　社外　独立

取締役在任期間（本総会終結時）
8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
–

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　ＳＣＳＫ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（現 出光興産株式会社）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（現 株式会社ニッスイ）社外取締役
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
2023年 5月　同社取締役副社長（現任）
2023年 6月　エーザイ株式会社　社外取締役（現任）
2025年 6月　鹿島建設株式会社　社外取締役（現任）

（重要な兼職の状況）
株式会社ボードアドバイザーズ　取締役副社長
エーザイ株式会社　社外取締役
鹿島建設株式会社　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ており、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しました。

候補者番号
7

西島（にしじま）　剛志（たかし）（1957年８月12日生）　再任　社外　独立

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
－

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（現 ロジスティード株式会社）社外取締役
2021年 4月　横河電機株式会社　取締役会長
2022年 6月　当社社外取締役（現任）
2025年 6月　株式会社日立製作所　社外取締役（現任）

（重要な兼職の状況）
株式会社日立製作所　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

産業オートメーションに関する事業をグローバルに展開する企業において、企業経営者及び取締役会長としての豊富な経験と知識を有しており、2022年より当社社外取締役として、また、2024年からは当社取締役会議長として、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しました。

候補者番号
8

伊奈（いな）　博之（ひろゆき）（1958年11月27日生）　再任　社外　独立

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
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
－

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1981年 4月　日本電装株式会社（現 株式会社デンソー）入社
2009年 6月　同社常務役員
2015年 6月　同社専務役員
2019年 4月　同社経営役員
2019年 6月　トヨタ紡織株式会社　社外取締役
2024年 6月　当社社外取締役（現任）

候補者とした理由及び期待される役割の概要

自動車技術、システム・製品に関する事業をグローバルに展開する企業において、長年にわたり電子システム・デバイスの事業経営に携わり、豊富な経験と知識を有しています。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しました。

（注）１. 安田結子氏、西島剛志氏、伊奈博之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、後記の「社外取締役の独立性判断基準」をご参照ください。

２. 安田結子氏が取締役副社長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。

３. 西島剛志氏が2023年６月まで取締役会長を務めていた横河電機株式会社及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、かつ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。

4. 当社は、安田結子氏、西島剛志氏、伊奈博之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。

5. 当社は、安田結子氏、西島剛志氏、伊奈博之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。

6. 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。全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等の一定の免責事由があります。また2026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。

第３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	北隅（きたすみ） かおり	新任	経営DX本部　経営管理統括部　財務戦略部　部長
2	榎本（えのもと） 成一（せいいち）	再任　社外　独立	取締役（監査等委員）
3	三田（みた） 万世（まよ）	新任　社外　独立	―
4	山神（やまがみ） 麻子（あさこ）	新任　社外　独立	―

候補者番号
1

北隅（きたすみ）　かおり　（1972年４月25日生）　新任

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1996年　4月　当社入社
2024年　4月　当社コーポレート本部　経営管理統括部　財務戦略部（現 経営ＤＸ本部　経営管理統括部　財務戦略部）部長（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財務・資本及びIRの業務に携わり、同分野での豊富な経験と実績を有しています。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、新たに監査等委員である取締役候補者としました。

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
－
当事業年度の監査等委員会出席状況
－
特別な利害関係の有無
なし
所有する当社の株式の数
－

候補者番号
2

榎本（えのもと）　成一（せいいち）

（1965年３月27日生）　再任　社外　独立

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
11回 中 11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
－

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1989年10月　アーサーアンダーセン会計事務所（現 有限責任 あずさ監査法人）入所
1993年 9月　プライス・ウォーターハウス会計事務所（現 プライスウォーターハウスクーパース会計事務所）入所
1996年 2月　朝日監査法人（現 有限責任 あずさ監査法人）入所
2006年 5月　同法人　パートナー
2017年 9月　榎本公認会計士事務所　代表（現任）
2017年12月　株式会社iBridge Japan　代表取締役（現任）
2024年 6月　当社社外取締役　監査等委員（現任）

（重要な兼職の状況）
榎本公認会計士事務所　代表
株式会社iBridge Japan　代表取締役

候補者とした理由及び期待される役割の概要

公認会計士として、長年にわたり会計監査、内部統制アドバイザリー、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、2024年より当社社外取締役監査等委員として、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しました。

候補者番号
3

三田（みた）　万世（まよ）（1960年10月14日生）　新任　社外　独立

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1983年 4月　モルガン・スタンレー証券株式会社
（現 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社）入社
2000年12月　同社マネージング・ディレクター
2013年12月　同社投資銀行本部　シニア・アドバイザー
2020年 3月　大塚ホールディングス株式会社　社外取締役（現任）
2023年 6月　三井不動産株式会社　社外監査役（現任）
（重要な兼職の状況）
大塚ホールディングス株式会社　社外取締役
三井不動産株式会社　社外監査役

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の長年の経験に加え、投資銀行業務にも従事し、財務・資本戦略、IR戦略及びM&Aに関する専門的な知見と、国内外の企業分析の豊富な経験を有しています。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、新たに監査等委員である社外取締役候補者としました。

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
–
当事業年度の監査等委員会出席状況
–
特別な利害関係の有無
なし
所有する当社の株式の数
–

候補者番号
4

山神（やまがみ）　麻子（あさこ）

（1970年1月1日生）　新任　社外　独立

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
－

当事業年度の監査等委員会出席状況
－

特別な利害関係の有無
なし

所有する当社の株式の数
－

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1999年 4月	弁護士登録
	太陽法律事務所（現 ポールヘイスティングス法律事務所）入所
2005年10月	ウォルト・ディズニー・ジャパン株式会社　出向
2006年 5月	日本アイ・ビー・エム株式会社　入社
2012年 7月	名取法律事務所（現 名取・大木法律事務所）パートナー（現任）
2015年 6月	武蔵精密工業株式会社　社外取締役　監査等委員
2016年 1月	日本弁護士連合会　国際室長
2020年 3月	カゴメ株式会社　社外取締役　監査等委員（現任）
2020年 6月	株式会社ニコン　社外取締役　監査等委員（現任）
2021年 6月	NECキャピタルソリューション株式会社　社外取締役（現任）

（重要な兼職の状況）
名取・大木法律事務所　パートナー
カゴメ株式会社　社外取締役　監査等委員
株式会社ニコン　社外取締役　監査等委員（2026年６月退任予定）
NECキャピタルソリューション株式会社　社外取締役（2026年６月退任予定）

候補者とした理由及び期待される役割の概要

弁護士として、企業法務や国際法務、ガバナンス、コンプライアンスに関する豊富な経験と知見を有しています。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、以上の経験と知見を踏まえ、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、新たに監査等委員である社外取締役候補者としました。

（注）1．榎本成一氏、三田万世氏、山神麻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、後記の「社外取締役の独立性判断基準」をご参照ください。

2．榎本成一氏が代表を務めている榎本公認会計士事務所、及び代表取締役を務めている株式会社iBridge Japanと当社グループの間には取引関係はありません。

3．山神麻子氏がパートナーを務めている名取・大木法律事務所と当社グループの間には取引関係はありません。

4．当社は、榎本成一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、三田万世氏、山神麻子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、両氏の選任が承認可決されることを前提として、当社は両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。

5．当社は、榎本成一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、当社と同氏は当該契約を継続する予定であります。また、北隅かおり氏、三田万世氏、山神麻子氏の選任が承認可決された場合は、当社は各氏との間で同様に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。

6. 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。全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等の一定の免責事由があります。また2026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。

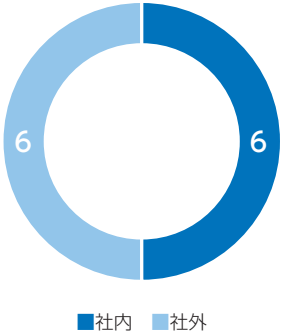
＜ご参考＞

■ 選任後の取締役会構成及びスキルマトリックス

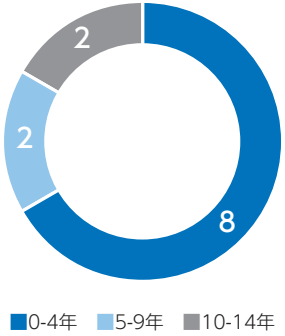
第２号議案及び第３号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役会の構成及びスキルマトリックスは次のとおりです。なお、スキルの定義及び必要性の理由については、後記の「取締役会構成及びスキルマトリックス」をご参照ください。

＜構成比率＞

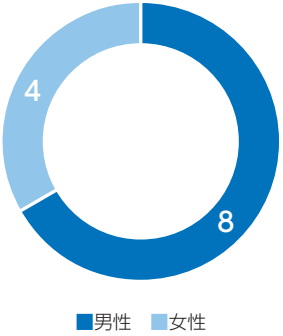
社内外構成



在任年数



ジェンダー



＜取締役会構成及びスキルマトリックス＞

当社は、当社の取締役にとって重要と考えられる専門性・経験分野について、以下の6つのスキルを定義しています。なお「サステナビリティ・ダイバーシティマネジメント」のスキルは、以下の6つのスキルの個々にそれぞれ含まれるものであり、持続可能な社会と文化の発展を目指す当社において、役員全員が各スキルを発揮するうえで備えるべきものとしています。また「IT・DX」のスキルは、役員全員が各スキルを発揮するうえで踏まえるべき視点と位置付けており、その専門性に関しては執行役員も含めた経営体制の中で備えるべきものとしております。

なお、当スキルマトリックスは、取締役がその役割を特に発揮すべき又は発揮を期待する分野やその前提となる知識・経験・視座を示すものとしており、それぞれが保有する全てのスキル・経験・知識等を表すものではありません。

当スキルマトリックスは、2026年6月29日以降の当社体制に合わせて作成しております。

当社における地位 氏　名 (年齢)	一般的に経営の監督として必要なスキル				当社として重視するスキル		保有資格・経験等
	企業経営	ファイナンス	組織・人的資本	ガバナンス・リスクマネジメント・コンプライアンス	テクノロジー・イノベーション	グローバルビジネス戦略	
代表取締役社長 中島　規巨 (64)	○		○		○	○	
代表取締役副社長 岩坪　浩 (63)	○				○	○	
代表取締役副社長 南出　雅範 (61)	○	○	○	○		○	
取締役 常務執行役員 泉谷　寛 (52)	○				○	○	
取締役 常務執行役員 村田　崇基 (48)	○				○	○	
社外取締役 安田　結子 (64) 社外 独立	○		○	○			ガバナンス・経営人材コンサルタント
社外取締役 西島　剛志 (68) 社外 独立	○	○		○	○	○	製造業CEO
社外取締役 伊奈　博之 (67) 社外 独立	○				○		モビリティ事業
取締役 (監査等委員・常勤) 北隅 かおり (54)		○		○			
社外取締役(監査等委員) 榎本　成一 (61) 社外 独立		○		○			公認会計士
社外取締役(監査等委員) 三田　万世 (65) 社外 独立		○		○			証券アナリスト
社外取締役(監査等委員) 山神　麻子 (56) 社外 独立				○		○	弁護士

＜スキルの定義及び必要性の理由＞

一般的に経営の監督として必要なスキル		
	企業経営	中長期的な視点に立って経営戦略を構築し、経営陣としての組織運営を行った経験。 【必要性の理由】ムラタが企業として持続的に企業価値を向上するための経営戦略を立案・構築・監督するため。
	ファイナンス	企業経営における財務・資本戦略及びIR戦略に関する知識又は経験。 【必要性の理由】ムラタが上場企業として、資本市場からの要請を踏まえながら、経営戦略と連動した財務・資本戦略及びIR戦略を立案・遂行・監督するため。
	組織・人的資本	組織や人的資本経営に関する知識又は経験。 【必要性の理由】ムラタが重要な経営資本の一つとして位置付けている人的資本や、大切にしている価値観の一つであるEmployee Satisfactionを維持・強化し、監督するため。
	ガバナンス・リスクマネジメント・コンプライアンス	企業統治の仕組・リスクマネジメント・法務・企業倫理に関する知識又は経験。 【必要性の理由】ムラタが持続的に社会価値と経済価値の好循環を生み出す経営を行うための基盤となるガバナンス・リスクマネジメント・コンプライアンスの戦略を立案・構築・監督するため。
当社として重視するスキル		
	テクノロジー・イノベーション	中長期の市場動向・技術動向を踏まえた知的・技術資本経営に関する知識又は経験。 【必要性の理由】Innovator in Electronicsとしてムラタが将来にわたって独自の製品を供給し続けるべく、知的・技術資本を充実させ、活用する戦略の立案・遂行・監督を行うため。
	グローバルビジネス戦略	各国の文化や政府の政策、主要な地政学的リスクを踏まえてグローバルなビジネス戦略を構築した経験。 【必要性の理由】クロスボーダー取引が多く、各国の産業政策が濃く反映される通信・モビリティ・環境・ウェルネスの分野を事業機会として捉えているムラタが、適切なリスクテイクを行い、効率的かつ機動的にグローバルビジネスを推進するための戦略の立案・遂行・監督を行うため。

■ 取締役会の構成及び取締役候補者の指名に関する方針

１．取締役会の構成

取締役会の実質的かつ活発な議論を確保するために必要かつ十分な人数で構成し、また取締役会全体としての知識、経験、能力のバランス及び多様性を確保することを基本方針としております。また、経営の透明性を確保するとともに、取締役会の監督機能を強化するために、取締役会における構成割合は以下のとおりとしております。

・社外取締役の割合：50％以上とする。
・女性取締役の割合：30％以上とする。

２．取締役候補者の選任基準

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、前項の取締役会の構成の考え方に基づき、選任しております。

[社外取締役の選任基準]

前述に加えて、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こととしております。また、当社が定める選任基準によって、取締役としての職務遂行を行うための十分な時間が確保でき、取締役会への出席が75％以上見込めることも考慮しております。

[監査等委員である取締役の選任基準]

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・経験を有することとしております。また、監査等委員である取締役候補者の過半数は社外取締役を指名しております。

３．取締役候補者指名手続

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、以下の議題について審議し、取締役会に答申しております。

・取締役候補者の選任基準　　・独立社外取締役の独立性判断基準
・取締役候補者の指名　　・代表取締役・役付取締役候補者の指名

なお、取締役候補者の指名の審議においては、スキルマトリックスを用いております。そのスキル項目は、取締役がその役割を特に発揮すべき分野やその前提となる知識・経験・視座を示すものとし、当社の戦略や状況に照らして定期的に見直しております。

【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

次の各号のいずれにも該当しないこと。

(1) 当社及び当社の過去３年以内における子会社の、業務執行者であった期間が過去10年間においてあること。

(2) 当社の現在の主要株主であること、又は過去３年間においてその業務執行者であった期間があること。

※「主要株主」とは、当社の議決権所有割合10%以上を保有する株主をいう。

(3) 当社グループの過去3年以内における重要な取引先の業務執行者であった期間が過去3年間においてあること。

※「重要な取引先」とは、当社又は取引先の年間連結売上収益の２%以上の取引があったものをいう。

※「当社グループ」とは、当社及び当社の現在の子会社をいう。以下同じ。

(4) 当社グループから過去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た組織（例、公益財団法人、公益社団法人、非営利法人等）の業務執行者であった期間が過去３年間においてあること。

(5) 当社グループから、取締役又は監査役（常勤・非常勤を問わない）、執行役員を過去３年以内に受け入れていた会社又はその子会社の、業務執行者であった期間が過去３年間においてあること。

(6) 当社グループの重要なコンサルタント等であった期間が過去３年間においてあること。

※「重要なコンサルタント等」とは、当社グループから役員報酬以外に、個人の場合は年間1,000万円を超える、団体に所属する者である場合は当該団体の総収入の２%を超える金銭その他の財産を得ている、コンサルタント、弁護士、公認会計士等の専門家をいう。

(7) 当社の監査法人の業務執行者であった期間が過去3年間においてあること。

(8) 次に掲げる者のいずれかの近親者であること。

① 本項(1)号に該当する者で、役員又は部長相当職以上の従業員に該当する者。

② 本項(3)号に該当する者で、役員又は部長相当職以上の従業員に該当する者。

③ 本項(6)号に該当する者。

※「近親者」とは、配偶者又は二親等以内の親族をいう。

(9) 当社の社外取締役としての通算の在任期間が10年を超えること。

(10) 当社の一般株主全体との間で上記(1)から(9)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があること。

■ 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、任意の指名・報酬の各諮問委員会にそれぞれ1名の監査等委員が兼務するとともに、同事務局からの報告を受け、議論の内容を確認しております。

取締役の選任については、当社の定める「取締役会の構成及び取締役候補者の指名に関する方針」に基づき、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、または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。取締役の報酬については、当社の「役員報酬制度の基本方針」に基づき、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。

この結果、監査等委員会としては、当社の取締役の選任、報酬の決定手続はいずれも適正であり、その内容は妥当と判断いたします。

第４号議案　会計監査人選任の件

当社の会計監査人である有限責任監査法人トーマツは、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。これに伴い、監査等委員会の決定に基づき、現任会計監査人を再任せず、新たに会計監査人の選任をお願いするものであります。

監査等委員会では、現任会計監査人の監査継続年数が長期にわたっている状況等を踏まえ、今般同会計監査人を含む複数の監査法人から提案を受け比較検討いたしました。

その結果、新たな会計監査人として有限責任 あずさ監査法人を起用することにより新たな視点での監査が期待できることに加え、同法人の独立性、専門性、品質管理体制及びグローバルな監査体制等について監査等委員会の定める基準を十分に満たしていると判断いたしました。

会計監査人候補者は、次のとおりであります。

（2025年６月30日現在）

名　　称	有限責任 あずさ監査法人
事　務　所	主たる事務所　東京都新宿区津久戸町１番２号 その他の事務所　札幌、仙台、北陸、北関東、横浜、名古屋、京都、大阪、神戸、広島、福岡
沿　　革	1969年７月　監査法人朝日会計社設立 1985年７月　新和監査法人（1974年12月設立）と合併し、名称を監査法人朝日新和会計社とする 1993年10月　井上斎藤英和監査法人（1978年４月設立）と合併し、名称を朝日監査法人とする 2004年１月　あずさ監査法人（2003年２月設立）と合併し、名称をあずさ監査法人とする 2010年７月　有限責任監査法人へ移行し、名称を有限責任 あずさ監査法人とする
概　　要	資本金　3,000百万円 構成人員　公認会計士　3,011名 その他監査従事者　3,550名 その他職員　801名 合　計　7,362名 関与会社（監査証明業務提供先）　3,255社

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、セラミックスを素材とした電子部品および関連製品の製造販売を主たる事業としております。製品は、コンポーネント（積層セラミックコンデンサ、インダクタ、ＥＭＩ除去フィルタなど）、デバイス・モジュール（樹脂多層基板、高周波モジュール、表面波フィルタ、リチウムイオン二次電池、センサなど）、その他（ヘルスケア機器、ソリューションビジネスなど）に区分されます。当社グループは、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。また、材料開発、プロセス開発、商品設計、生産技術に加え、それらをサポートするソフトウェアや、製品の性能・信頼性を検証する分析・評価など、独自に開発・蓄積してきた技術基盤を活用し、独創的な製品を創出しております。スマートフォン、PC、ウェアラブルなどのエッジデバイス、ならびにデータセンター、サーバー、基地局、基幹系ネットワーク機器などのITインフラ向けのほか、モビリティ、AV機器、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、ＡＩ関連需要の拡大などを背景に底堅い成長を維持しているものの、各国での通商政策の動向や不安定な中東情勢などの地政学リスクの高まりにより、依然として先行き不透明な状況が続いています。

当社グループが属するエレクトロニクス市場の部品需要は、ＡＩサーバー及び周辺機器における電子部品の搭載数の増加によりデータセンター関連の需要が拡大しました。また、自動車市場はｘＥＶの成長率の鈍化がみられるものの、ＡＤ/ＡＤＡＳの進展により堅調に推移しています。

そのような中、当期の売上収益は、高周波モジュールや樹脂多層基板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サーバー向けを中心に幅広い用途で増加したことに加え、インダクタがスマートフォンやモビリティ向けで、ＥＭＩ除去フィルタがサーバーやモビリティ向けで増加しました。その結果、為替変動（前年同期比１円79銭の円高）の影響はありましたが、前年同期比5.0％増の1,830,856百万円となりました。

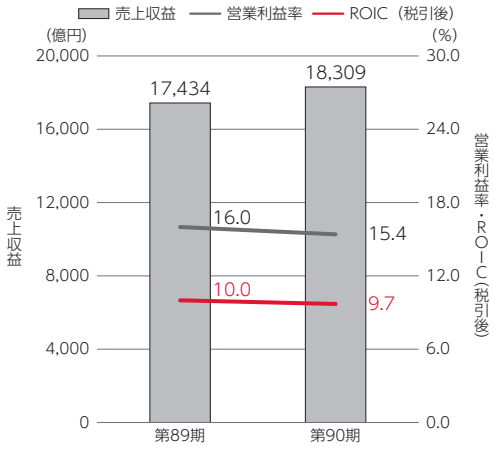
利益につきましては、製品価格の値下がりや表面波フィルタ製品に係る事業において、のれんの減損損失を計上した影響はありましたが、生産高増加に伴う操業度益やコストダウンといった増益要因もあり、営業利益は前年同期比0.8％増の281,835百万円、税引前当期利益は同1.4％増の308,643百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は同0.0％増の233,920百万円となりました。

当連結会計年度のＲＯＩＣ（Return On Invested Capital）（税引後）は、有形固定資産などの投下資本が増加したことにより、前年同期比0.3ポイント減の9.7％となりました。

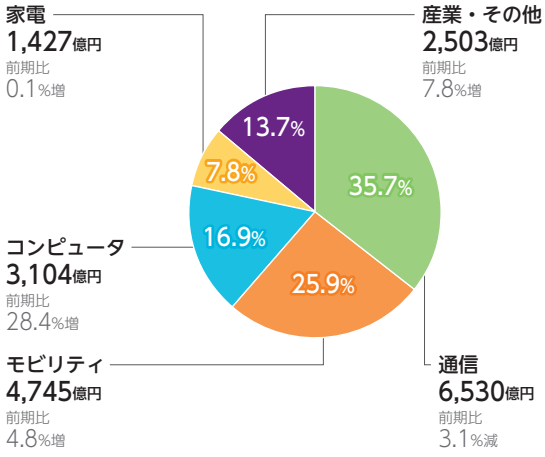
決算のポイント

売上収益	18,309億円	前期比	5.0%増
営業利益	2,818億円	前期比	0.8%増
税引前当期利益	3,086億円	前期比	1.4%増
親会社の所有者に帰属する当期利益	2,339億円	前期比	0.0%増
ROIC（税引後）	9.7%	前期比	0.3ポイント減

業績推移

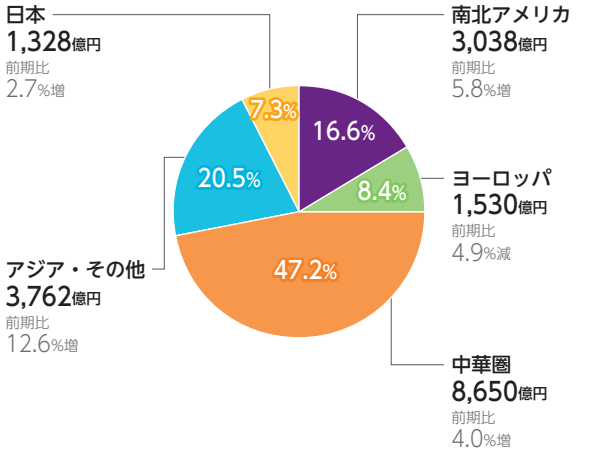


用途別売上高（当社推計値に基づいております）



地域別売上高

（＊当社及び連結子会社の国又は地域における売上収益であり、顧客の所在地別に基づき分類しております。）

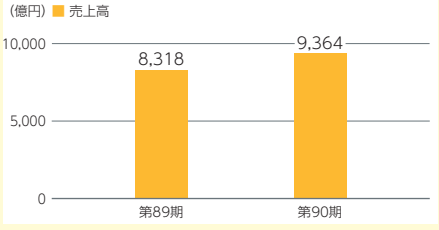


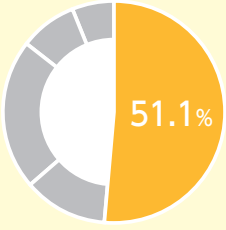
②事業別セグメントの売上収益概況

コンデンサ

積層セラミックコンデンサなど

受注高	10,636億円
売上収益	9,364億円
前期比	1,046億円増　(12.6%増)





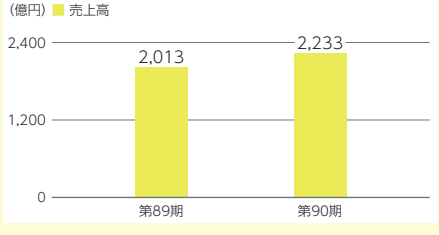
当期は、積層セラミックコンデンサがサーバー向けを中心に幅広い用途で増加しました。

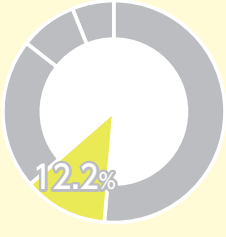
その結果、コンデンサの売上収益は前年同期に比べ12.6％増の936,418百万円となりました。

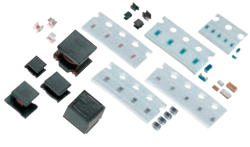
インダクタ・EMIフィルタ

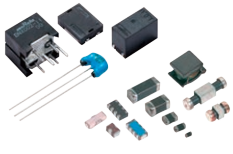
インダクタ、EMI除去フィルタ

受注高	2,341億円
売上収益	2,233億円
前期比	220億円増　(11.0%増)









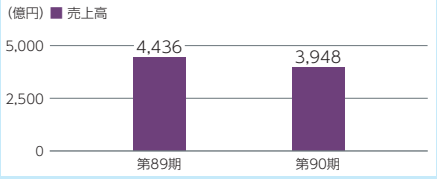
当期は、インダクタがスマートフォンやモビリティ向けで、EMI除去フィルタがサーバーやモビリティ向けで増加しました。

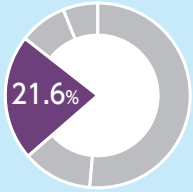
その結果、インダクタ・EMIフィルタの売上収益は前年同期に比べ11.0％増の223,316百万円となりました。

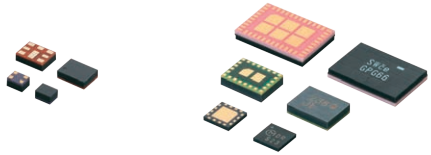
高周波・通信

樹脂多層基板、高周波モジュール、コネクティビティモジュール、表面波フィルタなど

受注高	4,037億円
売上収益	3,948億円
前期比	488億円減（11.0%減）







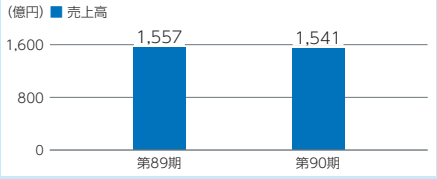
当期は、高周波モジュールがスマートフォンやＰＣ向けで、樹脂多層基板がスマートフォン向けで減少しました。

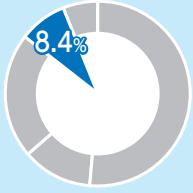
その結果、高周波・通信の売上収益は前年同期に比べ11.0％減の394,829百万円となりました。

エナジー・パワー

リチウムイオン二次電池、電源モジュール

受注高	1,643億円
売上収益	1,541億円
前期比	17億円減（1.1%減）





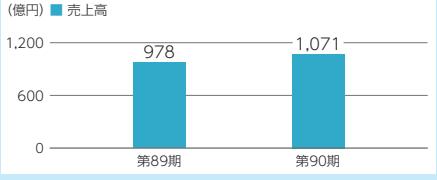
当期は、電源モジュールが代理店や産業機器向けで減少しましたが、サーバー向けで増加しました。一方で、リチウムイオン二次電池がサーバー向けで増加しましたが、ゲーム機向けで減少しました。

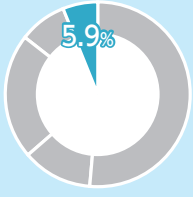
その結果、エナジー・パワーの売上収益は前年同期に比べ1.1％減の154,063百万円となりました。

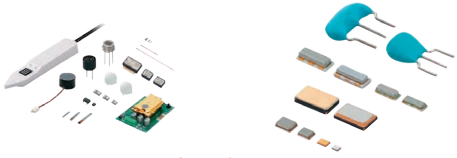
機能デバイス

センサ、タイミングデバイスなど

受注高	1,100億円
売上収益	1,071億円
前期比	93億円増（9.5%増）







当期は、センサがモビリティ向けで、アクチュエータがコンピュータ向けで増加しました。

その結果、機能デバイスの売上収益は前年同期に比べ9.5％増の107,074百万円となりました。

(3) 対処すべき課題

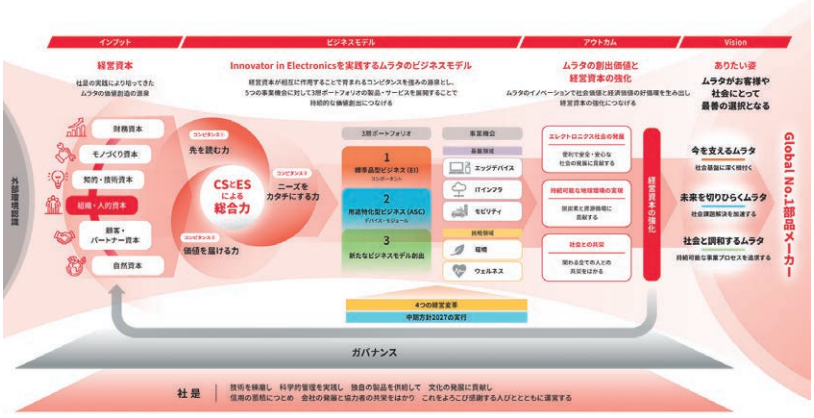
① 会社の経営の基本方針

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考えております。当社グループが大切な価値観として掲げる「ＣＳ（Customer Satisfaction＝お客様が認めてくださる価値を創造し、提供し続けること）とＥＳ（Employee Satisfaction＝仕事を通じて従業員一人ひとりがやりがいを感じ、成長し続けること）」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、持続可能な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」



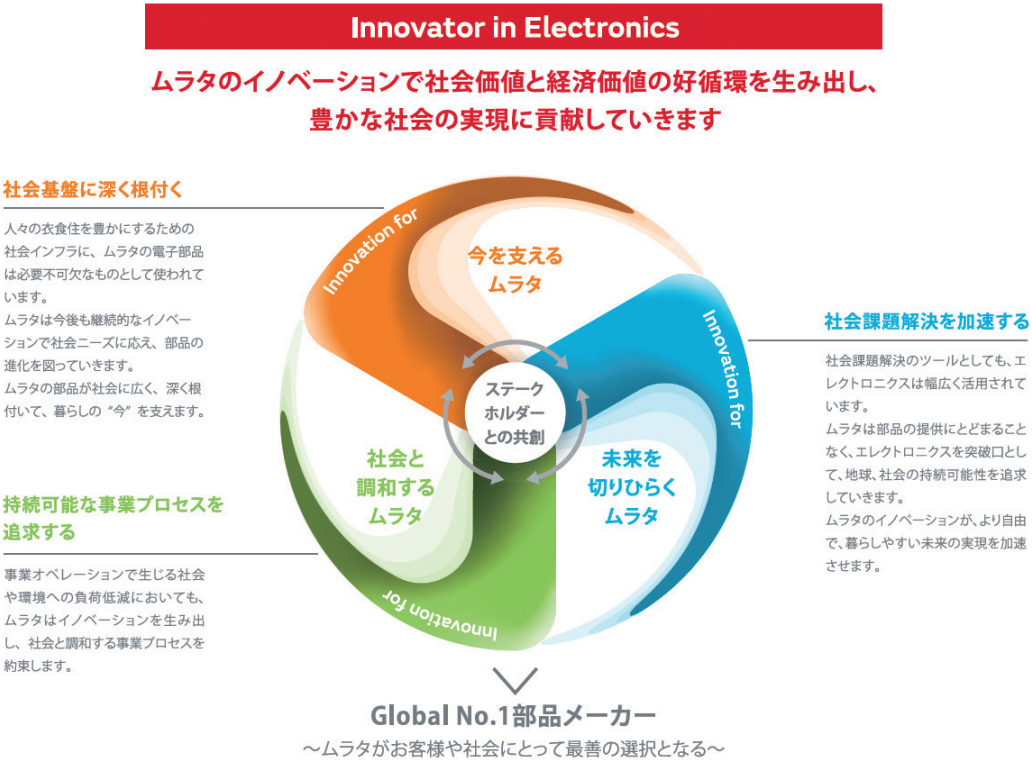
② 中長期的な会社の経営戦略

Ⅰ　Vision2030（長期構想）

当社グループは2021年度に、長期構想「Vision2030」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。さらに、「基盤事業の深化とビジネスモデルの進化」及び「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。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。

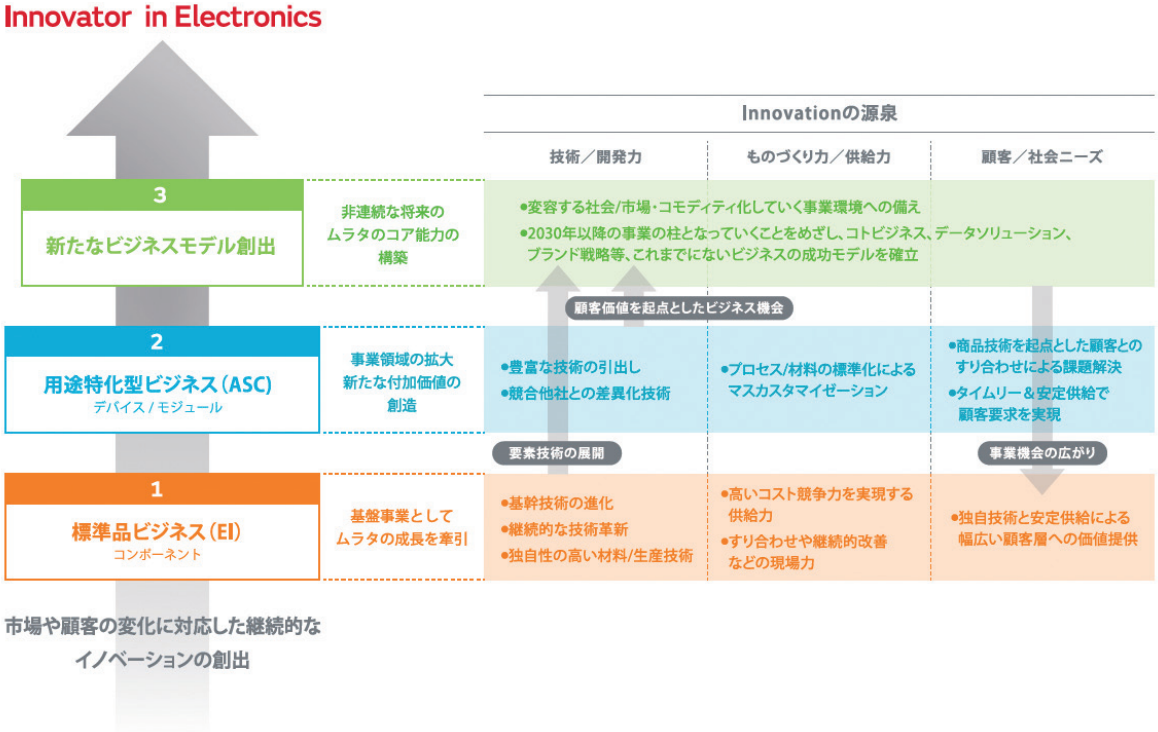
「Vision2030ありたい姿」



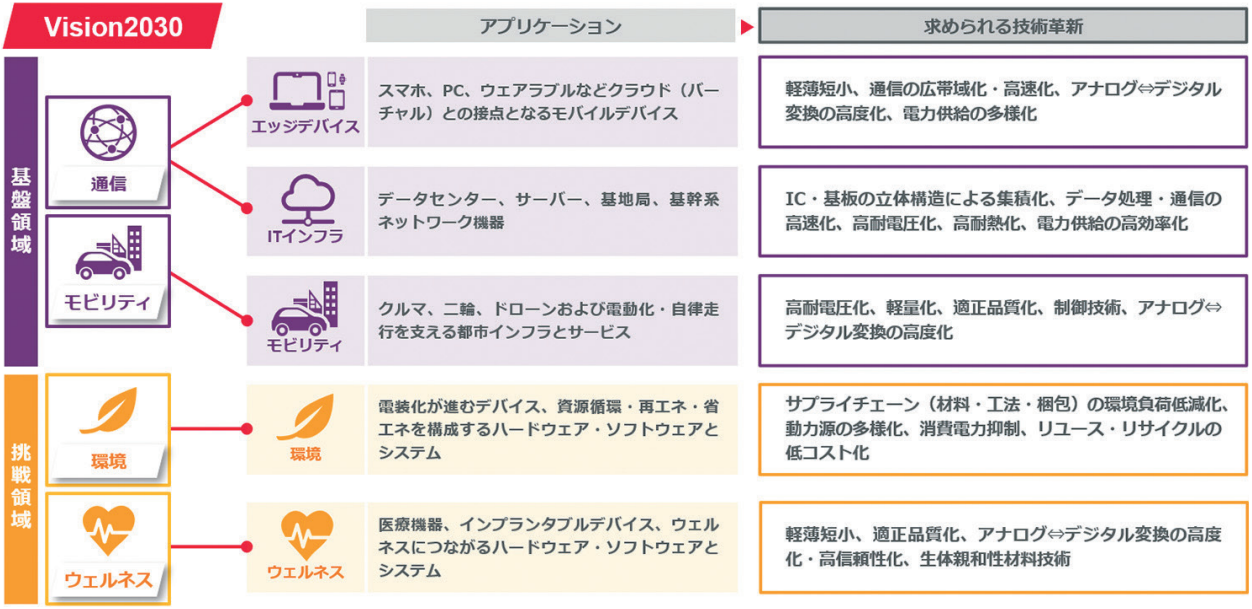
成長戦略❶ 基盤事業の深化とビジネスモデルの進化

大きな変化を迎えているエレクトロニクス市場において、当社グループが今後もイノベーターとして価値を生み出していくためには、技術や社会変化の潮流を大局的に捉えた経営が求められます。長期視点で将来を見据えて多様なイノベーションを生み出すために、当社グループでは３層構造のポートフォリオを用いた経営を行い、５つの事業領域を重要な事業機会として位置づけ、価値を創出してまいります。

「３層ポートフォリオ」



「５つの事業機会」


Vision2030
アプリケーション
求められる技術革新
基盤領域
通信
モビリティ
エッジデバイス
スマホ、PC、ウェアラブルなどクラウド（バーチャル）との接点となるモバイルデバイス
軽薄短小、通信の広帯域化・高速化、アナログ⇔デジタル変換の高度化、電力供給の多様化
ITインフラ
データセンター、サーバー、基地局、基幹系ネットワーク機器
IC・基板の立体構造による集積化、データ処理・通信の高速化、高耐電圧化、高耐熱化、電力供給の高効率化
モビリティ
クルマ、二輪、ドローンおよび電動化・自律走行を支える都市インフラとサービス
高耐電圧化、軽量化、適正品質化、制御技術、アナログ⇔デジタル変換の高度化
挑戦領域
環境
環境
電装化が進むデバイス、資源循環・再エネ・省エネを構成するハードウェア・ソフトウェアとシステム
サプライチェーン（材料・工法・梱包）の環境負荷低減化、動力源の多様化、消費電力抑制、リユース・リサイクルの低コスト化
ウェルネス
ウェルネス
医療機器、インプランタブルデバイス、ウェルネスにつながるハードウェア・ソフトウェアとシステム
軽薄短小、適正品質化、アナログ⇔デジタル変換の高度化・高信頼性化、生体親和性材料技術

成長戦略❷ ４つの経営変革の実行

・経営変革１「社会価値と経済価値の好循環を生み出す経営」

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に信頼され、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。

・経営変革２「自律分散型の組織運営の実践」

会社の規模や事業範囲が拡大する中でも、社是が定められた当時と変わらずに社員一人ひとりが日々の仕事において社是を実践し、価値を提供し、成長を続けるために、より自律分散型の組織運営へと変革してまいります。

・経営変革３「仮説思考にもとづく変化対応型経営」

激化する環境変化の中でも、受け身でなく、将来起こり得ることについて仮説を立てて備え、柔軟に軌道修正を行うことができる変化対応型の事業経営を実践していきます。各機能、各組織が将来の変化に対する情報収集、議論、アクション、モニタリングを継続的に実行することで、変化対応力を強化してまいります。

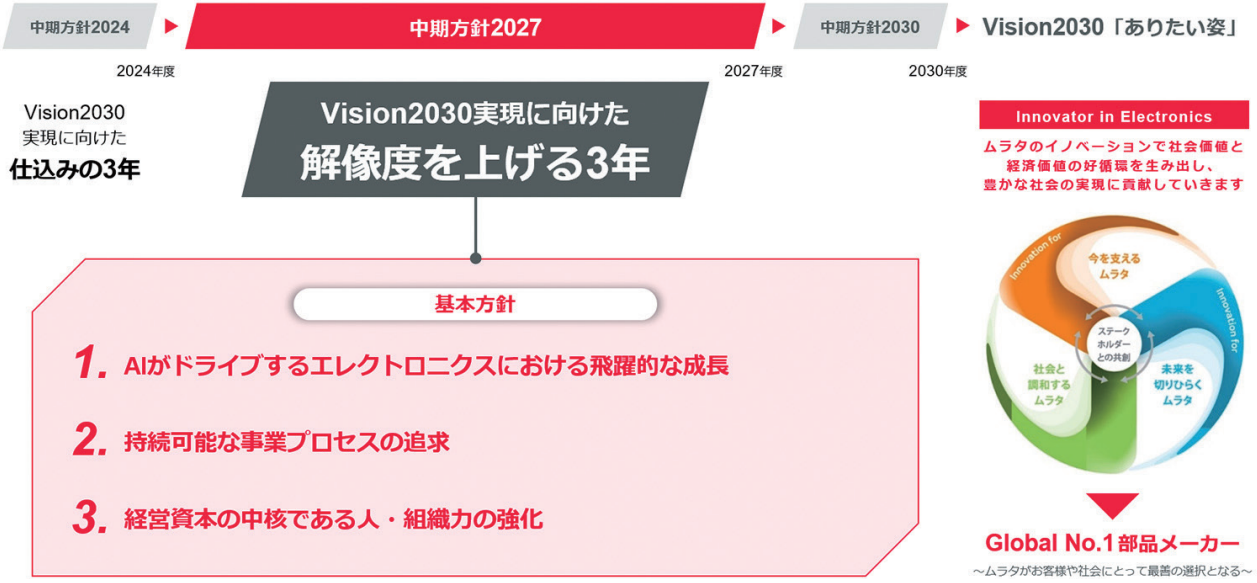
・経営変革４「デジタルトランスフォーメーション（ＤＸ）の推進」

当社グループではデジタルトランスフォーメーション（ＤＸ）を「ムラタ内外の人・組織（業務）を、デジタルで縦横無尽につなぎ、プロセスを短く、早く、かつ見える化を進めることで、飛躍的に顧客価値と競争力の向上をドライブし続けるもの」と定義しています。全社ＤＸの戦略推進組織と実行組織がともに強化領域と基盤領域のあるべき姿の実現に向け、全体的なデジタル推進を加速してまいります。

Ⅱ　中期方針2027

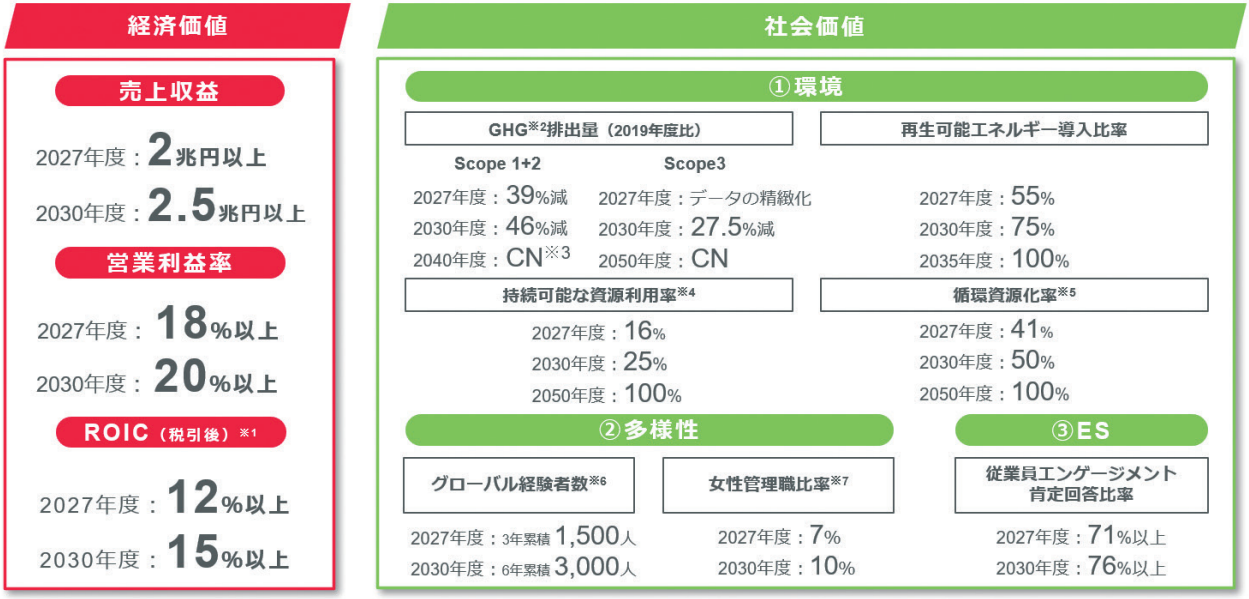
位置づけ

「中期方針2027」は、Vision2030で描いた「ありたい姿」の実現に向けた「解像度を上げる３年」と位置付けています。ＡＩの登場により、当社グループが2030年の世界観として想定する「デジタルツイン」の実現がより加速していくと考えております。2030年の世界観に至る2027年までの３年間がエレクトロニクス産業の大きな変革期となる中で、当社グループが「お客様や社会にとって最善の選択となる」ための取り組みを３つの基本方針として掲げ、解像度を上げて実行してまいります。



全社経営目標

中期方針2027における全社経営目標は、以下の通りです。



※１　ＲＯＩＣ（税引後）＝営業利益×（１－実効税率）／期首・期末平均投下資本（有形固定資産・使用権資産・のれん・無形資産＋棚卸資産＋営業債権－営業債務）

※２　Greenhouse Gas 温室効果ガス

※３　カーボンニュートラル

※４　主に枯渇リスクの高い24資源におけるリサイクル材使用の重量割合

※５　当社グループの排出物（廃棄物　＋　有価物）が循環資源化された重量割合

※６　2025年以降に、自国以外への異動や研修・リモートアサインメントでグローバルな経験をした国内外社員の累積数

※７　村田製作所単体

３つの「基本方針」

・基本方針１「ＡＩがドライブするエレクトロニクスにおける飛躍的な成長」

ＡＩ技術の発展に伴い、サイバー（仮想）空間とフィジカル（物理）空間が途切れなくつながる「デジタルツイン」の世界観が実現していくことで、当社グループの事業機会はより一層拡大すると想定しております。

「エッジデバイス」、「モビリティ」、「ＩＴインフラ」を当社グループの基盤領域として捉え、コンデンサやインダクタ・ＥＭＩフィルタにおけるシェアＮｏ．１の確立、機能デバイス、高周波・通信、エナジー・パワーにおける高い売上成長の実現を目指してまいります。

また、「環境」、「ウェルネス」、「３層目事業」を挑戦領域として捉え、事業拡大に向けた取り組みを進めるとともに、2030年以降の超長期を見据えた技術の探索を進めてまいります。

・基本方針２「持続可能な事業プロセスの追求」

当社グループでは、軽薄短小・高効率な製品の追求による電子機器の小型化への貢献、持続可能な事業プロセスを通じた環境負荷低減の取り組みに率先して取り組むことで、これまで事業成長を遂げてまいりました。今後は、「気候変動対策」と「資源循環」の２つを主要テーマとして掲げ、ステークホルダーとの共創を通じて取り組みを加速させてまいります。

また、ハザードリスクの脅威や地政学リスクの複雑化が見られる経営環境において、安定的な製品の供給を実現するために、グローバルでの拠点間ネットワークの強化や、適正な在庫政策、サプライチェーンの強靭化・複線化に向けた取り組みを一層強化してまいります。

・基本方針３「経営資本の中核である人・組織力の強化」

当社グループでは、「組織・人的資本」がすべての経営資本をつなぐ中核であると考え、イノベーションにあふれる個と組織への変容を促進することによって、Vision2030の実現を目指しております。自律分散型の組織運営において、個と組織が取るべき行動を明らかにした「個と組織の好循環」モデルを新たに描き、「ダイナミックな適所適材」、「未来変革リーダーの育成」、「個と組織の好循環モデルの実現」を３つの重点テーマとして掲げ、取り組みを推進してまいります。

また、ＤＸの推進によって、エンジニアリングチェーン、サプライチェーン、デマンドチェーンの可視化・効率化を通じた事業プロセスのハイサイクル化の実現を目指します。これにより、業務本来の目的やお客様に向き合う時間を増やし、ＣＳとＥＳの最大化につなげてまいります。

経済価値目標及びキャピタル・アロケーションに対する進捗状況

「経済価値目標」

	中期方針2027 目標	2025年３月期 実績	2026年３月期 実績
売上収益	2,000,000百万円	1,743,352百万円	1,830,856百万円
営業利益率	18%以上	16.0%	15.4%
ＲＯＩＣ（税引後）（注）	12%以上	10.0%	9.7%

（注）ＲＯＩＣ（税引後）＝営業利益×（１－実効税率）／期首・期末平均投下資本（有形固定資産・使用権資産・のれん・無形資産＋棚卸資産＋営業債権－営業債務）

当連結会計年度の実績としては、「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」で記載のとおり、売上収益は前連結会計年度の実績を上回りましたが、営業利益率およびＲＯＩＣ（税引後）は前連結会計年度の実績を下回る結果となりました。足元では、各国での通商政策の動向や不安定な中東情勢などの地政学リスクの高まりにより事業環境が不透明ですが、当社グループが属するエレクトロニクス市場における中長期的な電子部品の需要は拡大傾向であり、中期方針2027で掲げた「基本方針」に基づく取り組みを継続して進めながら、経済価値目標の達成に向けて収益性及び生産性の向上を強化してまいります。

「キャピタル・アロケーション」

中期方針2027では、事業拡大および企業価値最大化を目指したキャピタル・アロケーション計画を右図の通り定めています。

当連結会計年度において、設備投資の累計は2,478億円となりました。戦略投資は、実行済および実行決裁済案件の累計が283億円となりました。また株主還元は、配当金の支払い累計が1,107億円、自己株式取得が1,000億円となりました。

現在の市場環境下において、ＡＩサーバー及び周辺機器における電子部品の搭載数の増加により、データセンター関連の需要が大きく拡大しております。今後も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いくとともに、事業環境に応じた追加的な株主還元を機動的に実施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。

(4) 設備投資の状況

当社グループは当期に、総額247,778百万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89,824百万円、土地及び建物取得97,370百万円、研究開発用設備の増強17,030百万円であります。

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) 事業の譲渡、吸収分割又は新設分割の状況

当社及び当社の完全子会社である株式会社東北村田製作所が営むマイクロ一次電池事業について、円筒形リチウムイオン二次電池事業に経営資源を配分し注力していくことを目的とし、当社が新設した完全子会社（以下「新会社」）への吸収分割の方法による承継ならびにマクセル株式会社への新会社の全株式の譲渡を、 2026年３月１日付で完了しました。

(6) 財産及び損益の状況

企業集団の財産及び損益の状況

(単位：百万円)

期間 / 項目	第87期 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日		第88期 自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日	第89期 自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日	第90期 自 2025年4月 1日 至 2026年3月31日
	米国会計基準	ＩＦＲＳ	ＩＦＲＳ	ＩＦＲＳ	ＩＦＲＳ
売上収益	1,686,796	1,686,796	1,640,158	1,743,352	1,830,856
税引前当期利益	314,895	302,683	239,404	304,404	308,643
親会社の所有者に帰属する当期利益	253,690	243,946	180,838	233,818	233,920
資産合計	2,872,763	2,858,303	3,037,895	3,028,194	3,199,099
親会社の所有者に帰属する持分	2,402,511	2,359,985	2,556,147	2,580,805	2,718,743
基本的１株当たり当期利益	133円78銭	128円64銭	95円72銭	125円08銭	127円66銭
親会社所有者帰属持分比率	83.6%	82.6%	84.1%	85.2%	85.0%

(注) 1．当社は、第88期からＩＦＲＳに基づいて連結計算書類を作成しており、上記はＩＦＲＳに準拠した科目で表示しております。また、第87期については、ＩＦＲＳに組み替えた数値を併せて記載しております。

2．当社は、2023年10月１日を効力発生日として、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。基本的１株当たり当期利益につきましては、第87期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、算出しております。

3．百万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。

(7) 当社の主要な拠点と重要な子会社の状況

①当社（2026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（2026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及び開発	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	デバイス・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	デバイス・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デバイス・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	デバイス・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	デバイス・モジュールの製造及び開発	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$ 478,000	100 (注)	コンポーネント及びデバイス・モジュールの製造	中国
Shenzhen Murata Technology Co., Ltd.	千US$ 58,100	100 (注)	コンポーネント及びデバイス・モジュールの製造	中国
Murata Energy Device Wuxi Co., Ltd.	千US$ 486,220	100 (注)	デバイス・モジュールの製造	中国
Foshan Murata 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 6,610,385	100	コンポーネント及びデバイス・モジュールの製造	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	コンポーネント及びデバイス・モジュール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
Murata Integrated Passive Solutions SAS	千EURO 60,647	100 (注)	コンポーネントの製造及び開発	フランス
Murata Manufacturing Vietnam Co., Ltd.	千US$ 105,600	100 (注)	コンポーネントの製造	ベトナム

（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

上に掲げた重要な子会社21社を含む連結子会社は82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。

(8) 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 74,302	人 1,730

（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（1,549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 11,174	人 309	歳 40.5	年 14.4

（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（408人）は含めておりません。

(9) 借入先（2026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。

(10) その他企業集団の現況に関する重要な事項

当社グループのＩＴ環境において、第三者による不正アクセスの可能性を2026年2月に認識し、調査を行った結果、当社グループの取引先に関する情報および当社グループ従業員の個人情報が不正に取得されたことを確認いたしました。当社グループは、当事案を踏まえ、これまで進めてきた情報セキュリティ管理の考え方および体制について改めて検証し、再発防止に向けた必要な見直しと強化を進めております。

2．株式に関する事項（2026年３月31日現在）

(1) 発行可能株式総数　5,229,000,000株
（単元株式数 100株）

(2) 発行済株式の総数　1,963,001,843株
（自己株式 142,709,692株を含む）

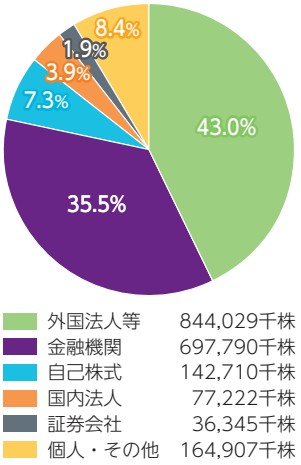
(3) 株主数　169,288名

(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）	312,702	17.2
2	株式会社日本カストディ銀行（信託口）	121,395	6.7
3	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	52,434	2.9
4	日本生命保険相互会社	49,687	2.7
5	明治安田生命保険相互会社	47,168	2.6
6	株式会社京都銀行	32,340	1.8
7	GOVERNMENT OF NORWAY	26,959	1.5
8	BNYM AS AGT / CLTS NON TREATY JASDEC	24,525	1.3
9	JP MORGAN CHASE BANK 385781	24,261	1.3
10	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	22,208	1.2

（注）持株比率は、発行済株式の総数から自己株式（142,709千株）を除いて計算しております。

所有者別株式分布状況



(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）	46,990	5
執行役員	54,615	18

（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。

(6) その他株式に関する重要な事項

2025年４月30日開催の取締役会決議に基づき、以下のとおり自己株式を取得いたしました。

取得した株式の種類及び数　普通株式 42,158,500株
取得価額の総額　99,999,906,141円
取得した期間　2025年５月７日から
2025年10月29日 まで

3．会社役員に関する事項

(1) 取締役の状況（2026年３月31日現在）

氏　名	地位及び担当	重要な兼職の状況
中　島　規　巨	代表取締役社長	
岩　坪　　浩	代表取締役副社長 技術担当	
南　出　雅　範	代表取締役副社長 管理本部、経営DX本部、法務・知財統括部担当	
泉　谷　　寛	取締役　上席執行役員 通信・センサ事業本部　本部長 同本部　高周波デバイス事業部　事業部長	株式会社小諸村田製作所　代表取締役社長
村　田　崇　基	取締役　上席執行役員 技術・事業開発本部　本部長	
安　田　結　子	取締役	株式会社ボードアドバイザーズ　取締役副社長 エーザイ株式会社　社外取締役 鹿島建設株式会社　社外取締役
西　島　剛　志	取締役	株式会社日立製作所　社外取締役
伊　奈　博　之	取締役	
小　澤　芳　郎	取締役 (監査等委員・常勤)	
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
宗　像　直　子	取締役 (監査等委員)	東京大学公共政策大学院　特任教授 株式会社エクサウィザーズ　社外取締役 住友林業株式会社　社外監査役
榎　本　成　一	取締役 (監査等委員)	榎本公認会計士事務所　代表 株式会社iBridge Japan　代表取締役

（注）1．取締役 安田結子氏、西島剛志氏、伊奈博之氏、取締役 監査等委員 山本高稔氏、宗像直子氏、榎本成一氏は、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 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。
取締役 監査等委員 榎本成一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。

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 安田結子氏、西島剛志氏、取締役 監査等委員 山本高稔氏、宗像直子氏、榎本成一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 安田結子氏、西島剛志氏、伊奈博之氏、取締役 監査等委員 山本高稔氏、宗像直子氏、榎本成一氏を、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23名で、上掲の執行役員を兼務する取締役の他に21名の執行役員がおります。

7．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
南 出 雅 範	代表取締役　専務執行役員 コーポレート本部　本部長 同本部　経営管理統括部　統括部長	代表取締役副社長 コーポレート本部　本部長 同本部　経営管理統括部　統括部長	2025年6月27日
南 出 雅 範	代表取締役副社長 コーポレート本部　本部長 同本部　経営管理統括部　統括部長	代表取締役副社長 管理本部、経営DX本部、法務・知財統括部担当	2025年7月1日

8. 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 南出雅範氏は、2025年６月30日付でMurata (China) Investment Co., Ltd.の董事長を退任いたしました。
取締役 泉谷寛氏は、2026年３月31日付で株式会社小諸村田製作所の代表取締役社長を退任いたしました。
取締役 安田結子氏は、2025年６月27日付で鹿島建設株式会社の社外取締役に就任いたしました。
取締役 西島剛志氏は、2025年６月25日付で株式会社日立製作所の社外取締役に就任し、2025年６月26日付でロジスティード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 宗像直子氏は、2026年３月26日付で東京大学公共政策大学院の教授を退任、2026年３月27日付で同大学院の特任教授に就任し、2026年３月27日付で住友林業株式会社の社外監査役に就任いたしました。

9. 当期末日後に、取締役の地位及び担当について次のとおり異動がありました。

氏　名	異　動　前	異　動　後	異動年月日
泉 谷　寛	取締役　上席執行役員 通信・センサ事業本部　本部長 同本部　高周波デバイス事業部　事業部長	取締役　上席執行役員 通信・センサ事業本部　本部長	2026年4月1日

(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、取締役の報酬水準や報酬制度の妥当性の検証を行い、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、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、取締役会からの委任を受けて、株主総会で決議された各報酬の報酬枠の範囲内で、支給額を含む取締役の個人別の報酬等の内容を決定しております。

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うえで、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。

(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ております。ただし、係る決議につき、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

持続的な企業価値向上に資するステークホルダーとの価値共創に向け、社是の実践を通じた”Innovator in Electronics”の体現を支える役員報酬制度とすべく、以下の役員報酬制度の基本方針を定めております。

・役員報酬制度は、株主、従業員、顧客、社会、コミュニティ等のステークホルダーと価値観の共有を図るものであること
・短期インセンティブ報酬は、当社の役員及び従業員が一体となり、イノベーションの創出を通じた持続的な会社の発展に向けて自律的に協力、連携していく企業文化を維持し、深めていくものであること
・中長期インセンティブ報酬は、中長期的な経済価値、社会価値の創造に向け、役員の士気や意欲を高めるものであること
・役員報酬制度の体系や報酬額等の妥当性を、中長期的な価値創造の観点から、独立性の高い報酬諮問委員会が主体的に検証する体制を有していること

(2)監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の内容

[取締役（社外取締役を除く）の報酬（業務執行取締役）]

業務執行取締役の報酬については、図表１のとおり、基本報酬（固定報酬）及び変動報酬で構成しております。変動報酬は、賞与、業績連動型株式報酬（ＰＳＵ）、譲渡制限付株式報酬（ＲＳ）から構成しております。

報酬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、役員報酬制度の基本方針との整合性を検証のうえ、決定します。

なお、代表取締役社長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、概ね図表４のとおりとします。その他の社内の監査等委員でない取締役の構成比率は、役位ごとの職責等に応じ、役位上位者の変動報酬の割合が高くなるよう設定します。

図表１：業務執行取締役の報酬体系及び変動報酬の仕組みの概要

報酬等の種類			概要及び業績連動報酬に係る指標の選定理由
固定	基本報酬		・代表権や役位等に応じて決定する。 ・毎月支給する。
変動	短期	賞与	・各事業年度における経済価値の創造に対するインセンティブとすることを目的とした金銭報酬。 ・業績評価指標は、当社が重視している適正な利益率を伴った売上収益の成長に資する指標であり、かつ従業員賞与の算定指標と同等の連結営業利益額とする。 ・支給額は、下記のとおり、業績評価指標の業績値に予め定めた役位別乗数を乗じて算出する。ただし、支給額の変動幅は、役位別に定める基準額の０％～200％とする。 賞与支給額 ＝ 連結営業利益額 × 役位別乗数 ・原則として事業年度終了後の６月に支給する。
	中期	業績連動型株式報酬（ＰＳＵ）	・連続する３事業年度を通じた中期の企業価値向上に対するインセンティブとすることを目的とした株式報酬。 ・業績評価指標は平均ＲＯＩＣ（税引後）、相対ＴＳＲ、サステナビリティ指標であり、各指標の選定理由等は図表２のとおり。 ・在任年度ごとに、役位別に予め定めた基準額に相当する数の基準株式ユニット（１ユニット＝当社株式１株）を付与し、その付与から３年経過後に業績評価指標の目標達成状況等に応じた支給率（０％～200％で変動）を乗じて確定株式ユニット数を決定し、当該確定株式ユニット数の50％を株式にて交付、残りを納税費用に充当することを目的とした金銭を支給する。 ただし、サステナビリティ指標については、個別評価期間は１年（業績評価期間の初年度）とする。理由は図表２の注釈のとおり。 株式交付数 ＝ 基準株式ユニット × 支給率 × 50％ 金銭支給額 ＝（ 基準株式ユニット × 支給率 － 株式交付数 ）× 株式交付時株価 ・基準株式ユニットは、原則として７月に付与する。
	長期	譲渡制限付株式報酬（ＲＳ）	・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た株式報酬。 ・付与したＲＳは、取締役、執行役員の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する。 ・ＲＳの付与価値は、役位ごとの基準額に応じて決定する。 ・原則として７月に付与する。

（注）１．ＰＳＵはPerformance Share Unitの略称
　　２．ＲＳはRestricted Stockの略称

図表２：ＰＳＵの業績評価指標の選定理由と評価ウエイト及び支給率等

業績評価指標	選定理由	評価ウエイト	支給率の変動幅	個別評価期間
平均ＲＯＩＣ（税引後）	資本効率に重きを置いた 経済価値の創造	50%	0%～200%	３年
相対ＴＳＲ	企業価値の持続的向上	30%	0%～200%	３年
サステナビリティ指標	社会価値の創造	20%	0%～200%	１年

（注）サステナビリティ指標は、当社の中期方針2027に掲げる社会価値目標の達成に向けた毎期の施策を評価する観点から、個別評価期間は１年（業績評価期間の初年度）と設定しております。そのため、単年度評価となりますが、当社株式の交付は業績評価期間である連続する３事業年度の終了後となります。なお、評価対象となる社会価値目標の詳細は図表３のとおりです。

図表３：サステナビリティ指標（中期方針2027に掲げる社会価値目標）

評価対象となる社会価値目標		中期目標（2025年度～2027年度）
環境	ＧＨＧ排出量	Scope1,2：39%減（2019年度比） Scope３　：データの精緻化
	再生可能エネルギー導入比率	55%
	持続可能な資源利用率	16%
	循環資源化率	41%
多様性	グローバル経験者数	３年累積1,500人
	女性管理職比率	７%（当社）
ＥＳ	従業員エンゲージメント肯定回答比率	71%以上

図表４：代表取締役社長の報酬構成比率

	固定報酬	変動報酬		
		<----------業績連動---------->		
報酬構成比率		短期	中期	長期
	基本報酬	賞与	業績連動型 株式報酬 （ＰＳＵ）	譲渡制限付 株式報酬 （ＲＳ）
	28％程度	25％程度	33％程度	14％程度
支給形式	金銭		株式＋金銭	株式

（注）１．当報酬構成比率は、賞与及び株式報酬を基準額とした場合の比率であります。
２．業績連動型株式報酬のうち50％については、納税資金に充当することを目的として金銭で支給します。

[社外取締役の報酬]

業務執行から独立した立場である社外取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬は、その役割に鑑み、基本報酬のみとしております。その水準は、業種又は規模が類似する企業群との報酬ベンチマーク結果等を参考に決定しております。ただし、議長又は任意の委員会の委員等、各取締役の責務に応じて議長手当や委員会手当等を加算支給しております。

(3)監査等委員である取締役の個人別の報酬等の内容

監査等委員である取締役（社外取締役も含む）に対する報酬は、その役割に鑑み、基本報酬のみとしており、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報酬等を決定しております。

(4)株式保有ガイドライン

当社は、ステークホルダーとの価値共有強化の観点から、業務執行取締役に対して、当社株式を以下に定める目標のとおり保有することを推奨しております。なお、当期末時点において、代表取締役社長は固定報酬の4.6倍を保有しております。

代表取締役社長：　当該役位就任後５年以内に、固定報酬の3.0倍に相当する株式を保有することを目標とし、基準到達以降は最低限、基準以上の継続保有を義務付ける

その他の業務執行取締役：　当該役位就任後５年以内に、固定報酬の1.5倍に相当する株式を保有することを目標とし、基準到達以降は最低限、基準以上の継続保有を義務付ける

(5)報酬の返還等（マルス・クローバック条項）

当社は、取締役の報酬制度の健全性を確保することを目的に、非違行為や不正会計による財務諸表の遡及修正等の一定の事由が生じた場合に、報酬諮問委員会の審議を経た取締役会の判断により、支給・交付の前後を問わず、変動報酬の全部又は一部を没収する又は返還させるマルス・クローバック条項を設けております。本条項の適用対象となる報酬は2022年６月開催の第86回定時株主総会後、支給前の賞与及び譲渡制限解除前の株式報酬としておりましたが、2025年６月開催の第89回定時株主総会後は、2025年度以降に支給・交付される変動報酬とし、対象期間は当該事由が発生した日が属する事業年度及びその前の３事業年度としております。

② 報酬実績と業績との関連性

イ)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）				対象となる役員の員数（人）
		基本報酬	賞与	業績連動型株式報酬	譲渡制限付株式報酬	
取締役（監査等委員を除く）	577	279	166	31	100	8
取締役（監査等委員）	90	90	—	—	—	4

（注）１．上記のうち、社外役員６名に対する報酬等の総額は、108百万円（基本報酬のみ）であります。

２．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。

3．取締役（監査等委員を除く）の報酬限度額（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。
4．取締役（監査等委員）の報酬限度額は、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。
5．業績連動型株式報酬の確定株式ユニット数の合計は、2025年６月27日開催の第89回定時株主総会において年200,000株以内、対象取締役に交付する当社株式の数の合計は年100,000株以内、対象取締役に支給する１年当たりの金銭報酬債権及び納税目的金銭の総額の上限は、確定株式ユニット数の合計の上限である年200,000株に交付時株価を乗じた額と決議しております。当該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、５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．業績連動型株式報酬の報酬等の額は、当期を評価対象期間に含む業績連動型株式報酬に係る費用計上額です。当期に、業績連動型株式報酬として交付した株式及び支給した現金はなく、最初に交付及び支給する時期は2028年３月期の終了後となる予定です。
8．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。

ロ)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）
		基本報酬	賞与	業績連動型 株式報酬	譲渡制限付 株式報酬	
中島　規巨 （取締役）	当社	70	57	13	35	177
岩坪　浩 （取締役）	当社	49	36	7	23	117
南出　雅範 （取締役）	当社	47	36	7	23	115

（注）業績連動型株式報酬の報酬等の額は、当期を評価対象期間に含む業績連動型株式報酬に係る費用計上額です。当期に、業績連動型株式報酬として交付した株式及び支給した現金はなく、最初に交付及び支給する時期は2028年３月期の終了後となる予定です。

ハ)当期を評価期間とする業績連動報酬の業績評価指標の目標と実績

(1)賞与

当期を評価期間とする賞与の業績評価指標は、2025年度の連結営業利益額としております。当社は、目標達成度による支給率の計算等が当社の賞与制度に適していないと判断しているため、当該業績評価指標の目標値は定めておりません。

その理由は以下のとおりです。

・当社の業績値が市場環境の影響を大きく受ける状況にあること

・当社の価値創造の源泉でもある役員と従業員との一体感を高めるため、従業員賞与の算定方法（注１）と一定の連動性を保てる方式がふさわしいと判断していること（注２）

なお、2025年度の連結営業利益額の実績額は281,835百万円です。

（注）１．当社の従業員賞与は、連結営業利益額に連動する業績連動指標に、予め定めた定数を乗じて算定しております。

２．「①　ロ)報酬プログラム　(1)役員報酬制度の基本方針」に記載のとおり、短期インセンティブ報酬においては役員及び従業員との連動性の視点を、中長期インセンティブ報酬においては中長期的な経済価値・社会価値創造へのアラインメントを重視し、株主、従業員、顧客、社会、コミュニティ等のステークホルダーと価値観の共有を図ることを志向しております。

(2)業績連動型株式報酬

業績連動型株式報酬は、業績評価指標を平均ＲＯＩＣ（税引後）、相対ＴＳＲ、サステナビリティ指標としております。評価期間は連続する３事業年度としており、３年経過後である2027年度終了後に業績評価指標の実績を確定します。

なお、業績連動型株式報酬の額の算定の基礎として選定した業績指標の内容、当該業績指標を選択した理由及び業績連動報酬の額の算定方法の詳細については、「①　ロ)報酬プログラム　(2)監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の内容」に記載のとおりです。

二)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及び出席状況、活動状況は以下のとおりです。

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、以下に記載する活動を通じて審議内容の十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しました。

【構成及び出席状況】

氏名	地位	出席状況
安　田　結　子　◎	社外取締役	12回中　12回　　出席率：100%
南　出　雅　範	代表取締役	12回中　12回　　出席率：100%
西　島　剛　志	社外取締役	12回中　12回　　出席率：100%
宗　像　直　子	社外取締役（監査等委員）	12回中　12回　　出席率：100%

（注）1．氏名の後の◎は委員長であることを表しております。
2．2025年度において、指名・報酬合同諮問委員会を４回開催しました。安田結子氏、南出雅範氏、西島剛志氏、宗像直子氏の出席回数のうちそれぞれ４回は当該合同諮問委員会の回数を指しております。

【活動状況】

主な議論内容	時期
第89期取締役の個人別の賞与支給額の決定	５月
第90期役員報酬の決定方針の答申	４月
第90期役員報酬の基準額の検討・答申	４月、５月、６月
第90期賞与における役位別乗数等の検討・答申	５月
社会価値目標の進捗確認及び第90期株式報酬における目標の検討・答申	５月
第90期取締役の個人別の基準額等の検討・決定	６月、７月
第90期委員会の活動計画の決定	７月
役員報酬を取り巻く最新動向の確認	11月
代表取締役社長に対する360度評価及び当期における代表取締役社長の評価決定（指名諮問委員会合同）	６月、12月、１月
役員報酬の課題及び動向を踏まえた見直しの検討	11月、１月、３月

（注）1．第89期は2024年６月27日開催の第88回定時株主総会から2025年６月27日開催の第89回定時株主総会までを指しております。
2．第90期は2025年６月27日開催の第89回定時株主総会から2026年６月29日開催予定の第90回定時株主総会までを指しております。
3．６月、12月、１月は報酬諮問委員会の他、指名・報酬合同諮問委員会を開催しております。

(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 安　田　結　子	12回／12回	—	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に基づき、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。また、ガバナンス体制や、取締役会の実効性のさらなる向上、人材の多様性やエンゲージメントなどの人的資本、サステナビリティ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。 報酬諮問委員としては、当期に開催された委員会12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。 また、指名諮問委員としても、当期に開催された委員会12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。
社外取締役 西　島　剛　志	12回／12回	—	産業オートメーションに関する事業をグローバルに展開する企業の経営者及び取締役会長としての豊富な経験と知見に基づき、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。また、ガバナンス体制や、取締役会の在り方、事業ポートフォリオ、事業機会に関する問題提起や助言、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。取締役会の議長としては、議題設定や論点整理、取締役会での闊達な議論を主導し、取締役会の機能発揮に貢献しています。 指名諮問委員としては、当期に開催された委員会12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、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。 また、報酬諮問委員としても、当期に開催された委員会12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。
社外取締役 伊　奈　博　之	12回／12回	—	自動車技術、システム・製品に関する事業をグローバルに展開する企業において、長年にわたり電子システム・デバイスの事業経営に携わって得た、豊富な経験と知識に基づき、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。また、製品開発、品質管理、顧客とのコミュニケーションに関する問題提起や助言、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。

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／11回	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並びに国際的な企業経営に係る豊富な経験に基づき、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。また、投資家の視点から事業ポートフォリオや事業機会、開示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。 指名諮問委員としては、当期に開催された委員会12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。
社外取締役 (監査等委員) 宗　像　直　子	12回／12回	11回／11回	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並びに中央官庁における豊富な組織運営の経験に基づき、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。また、地政学リスクや情報セキュリティリスク、技術優位性に関する問題提起や助言、知的資本戦略に関する助言、中長期を見据えた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。 報酬諮問委員としては、当期に開催された委員会12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。
社外取締役 (監査等委員) 榎　本　成　一	12回／12回	11回／11回	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と豊富な経験に基づき、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。また、内部統制・リスクマネジメントの体制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。

(注) 1．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25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。

2．当期において、指名・報酬合同諮問委員会を４回開催しました。安田結子氏、西島剛志氏、山本高稔氏、宗像直子氏の指名諮問委員会および報酬諮問委員会の出席回数のうちそれぞれ４回は当該合同諮問委員会の回数を指しております。

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	248
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	278

（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 Materials Co., Ltd.、Murata Electronics Europe B.V.、Murata Electronics （Thailand）, Ltd.、Philippine Manufacturing Co. of Murata, Inc.、Murata Electronics Singapore（Pte.） Ltd.、Murata Integrated Passive Solutions SAS及びMurata Manufacturing Vietnam Co., 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。

５．剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆様への利益還元策として、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、2027年を目標にＤＯＥ（親会社所有者帰属持分配当率）を５％に引き上げることを実現することとしております。

当社は、中間配当と期末配当の年２回の剰余金の配当を行うこととしております。会社法第459条第１項の規定に基づき、剰余金の配当を株主総会の決議によらず、取締役会の決議で行うことができる旨を当社定款に定めておりますが、中間配当は取締役会の決議、期末配当は原則として株主総会の決議により行うこととしております。

なお、当期の中間配当につきましては、１株当たり30円を実施しております。当期の期末配当につきましては、１株当たり35円を予定しており、2026年６月29日開催予定の第90回定時株主総会の決議事項として付議します。

自己株式の取得につきましても、株主の皆様への利益還元策として捉えており、資本効率の改善を目的に適宜実施することとしております。

内部留保資金につきましては、技術革新に対する研究開発費、新製品や需要の拡大が期待できる製品の生産設備投資など、将来の事業展開のために有効に活用することとしております。

連結財政状態計算書（2026年３月31日現在）

（単位：百万円）

科目	金額
（資産の部）	**(3,199,099)**
流動資産	**1,581,393**
現金及び現金同等物	653,701
営業債権	328,159
棚卸資産	520,472
その他の金融資産	24,185
その他の流動資産	54,876
非流動資産	**1,617,706**
有形固定資産	1,300,883
使用権資産	59,563
のれん	99,489
無形資産	36,234
持分法で会計処理されている投資	234
その他の金融資産	50,392
繰延税金資産	60,424
その他の非流動資産	10,487
合計	**3,199,099**

科目	金額
（負債の部）	**(481,289)**
流動負債	**316,485**
社債及び借入金	1,745
営業債務	79,798
リース負債	10,764
その他の金融負債	57,126
未払法人所得税	43,182
繰延収益	1,412
引当金	3,069
その他の流動負債	119,389
非流動負債	**164,804**
社債及び借入金	1,516
リース負債	41,743
その他の金融負債	1,134
繰延収益	22,137
退職給付に係る負債	72,274
引当金	9,545
繰延税金負債	10,041
その他の非流動負債	6,414
（資本の部）	**(2,717,810)**
親会社の所有者に帰属する持分	**2,718,743**
資本金	69,444
資本剰余金	100,177
利益剰余金	2,528,540
その他の資本の構成要素	255,634
自己株式	△235,052
非支配持分	**△933**
合計	**3,199,099**

連結損益計算書（自　2025年4月1日　至　2026年3月31日）

（単位：百万円）

科目	金額	
売上収益		1,830,856
売上原価	△1,056,030	
売上総利益		774,826
販売費及び一般管理費	△296,647	
研究開発費	△158,870	
その他の収益	17,513	
その他の費用	△54,987	
営業利益		281,835
金融収益	29,982	
金融費用	△3,189	
持分法による投資損益（△は損失）	15	
税引前当期利益		308,643
法人所得税費用	△74,862	
当期利益		233,781
当期利益の帰属		
親会社の所有者		233,920
非支配持分		△139
当期利益		233,781

貸借対照表 (2026年３月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
(資産の部)	**(1,515,912)**
流動資産	**777,254**
現金及び預金	230,049
売掛金	365,978
商品及び製品	9,753
原材料及び貯蔵品	39,054
仕掛品	23,248
未収金	45,172
１年以内回収長期貸付金	55,460
その他	8,868
貸倒引当金	△332
固定資産	**738,658**
有形固定資産	**225,068**
建物	92,144
構築物	7,388
機械及び装置	37,127
車両運搬具	159
工具、器具及び備品	12,622
土地	36,281
建設仮勘定	39,344
無形固定資産	**33,408**
投資その他の資産	**480,181**
投資有価証券	29,198
関係会社株式	317,194
関係会社出資金	17,457
長期貸付金	64,472
繰延税金資産	19,466
その他	38,229
貸倒引当金	△5,837
合計	**1,515,912**

科目	金額
(負債の部)	**(632,646)**
流動負債	**593,169**
買掛金	127,593
短期借入金	389,141
１年以内返済長期借入金	1,200
未払金	24,459
未払費用	28,022
未払法人税等	20,373
契約損失引当金	232
その他	2,145
固定負債	**39,477**
株式報酬引当金	82
退職給付引当金	31,610
契約損失引当金	3,516
その他	4,268
(純資産の部)	**(883,265)**
株主資本	**871,996**
資本金	**69,444**
資本剰余金	**107,801**
資本準備金	107,733
その他資本剰余金	67
利益剰余金	**929,802**
利益準備金	7,899
その他利益剰余金	921,902
土地圧縮積立金	13
買換資産圧縮積立金	769
別途積立金	162,707
繰越利益剰余金	758,411
自己株式	**△235,051**
評価・換算差額等	**11,269**
その他有価証券評価差額金	**11,269**
合計	**1,515,912**

損益計算書（自　2025年4月1日　至　2026年3月31日）

（単位：百万円）

科目	金額	
売上高		**1,163,240**
売上原価		**784,478**
売上総利益		**378,761**
販売費及び一般管理費		**294,515**
営業利益		**84,246**
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	262,139	
為替差益	6,548	
その他	6,978	275,667
営業外費用		
支払利息	5,970	
製品取替・補修費用	2,970	
その他	3,966	12,907
経常利益		**347,006**
特別利益		
固定資産売却益	46	
関係会社株式売却益	6,913	
投資有価証券売却益	2,427	9,387
特別損失		
減損損失	21,454	
貸倒引当金繰入	1,617	23,072
税引前当期純利益		**333,321**
法人税、住民税及び事業税	16,878	
法人税等調整額	△9,303	7,575
当期純利益		**325,746**

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

2026年5月18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 業務執行社員　公認会計士　河　津　誠　司
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　池　畑　憲二郎
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　西　田　幸　平

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2025年4月1日から2026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、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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条第1項後段の規定により定められた、国際会計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、継続企業の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条第1項後段の規定により定められた、国際会計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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

2026年5月18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
業務執行社員　公認会計士　河　津　誠　司

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　池　畑　憲二郎

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　西　田　幸　平

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2025年4月1日から2026年3月31日までの第90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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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、2025年４月１日から2026年３月31日までの第90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号ロ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」（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（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分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

⑴　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。

⑵　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。

⑶　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。

2026年５月25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　山　本　高　稔　㊞

監査等委員　宗　像　直　子　㊞

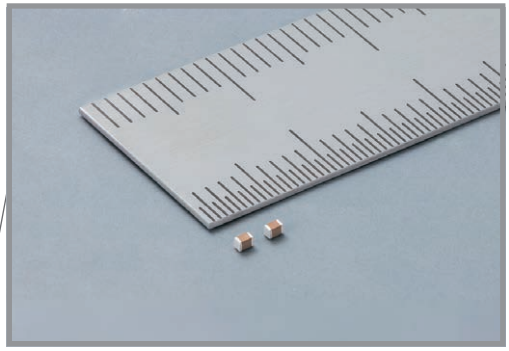
監査等委員　榎　本　成　一　㊞

（注）監査等委員山本高稔、宗像直子及び榎本成一は、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

2025 Topics Pickup

Apr	米国でのコーポレートベンチャーキャピタル新設のお知らせ
Jun	マクセルへのマイクロ一次電池事業の譲渡に関するお知らせ
	早稲田大学・テムザック・村田製作所・SREホールディングスによる新団体「KyoHA（京都ヒューマノイドアソシエーション）」設立～日本発・純国産ヒューマノイドロボット開発へ～
Jul	世界初、1005Mサイズで静電容量47μFの積層セラミックコンデンサを量産開始
Aug	大阪・関西万博技術記事―ムラタが万博に協賛したワケ 未来社会への想いを胸に
Oct	「CEATEC AWARD 2025」デジタル大臣賞を受賞 AI時代の信頼できる音声入力を実現するマスク装着型デバイス「mask voice clip」
Nov	エッジAIカメラを活用した、工場の作業を可視化するモニタリングシステムをRUTILEA社と共同開発～工場のDX推進に貢献～
Jan	JCLP脱炭素ソリューションピッチ2025にて「脱炭素経営賞」を受賞～統合型再エネ制御ソリューション「efinnos」～
Feb	福井村田製作所の新たな研究開発拠点 セラミックコンデンサ研究開発センターの竣工について



その他のニュースリリースはこちらをご覧ください。
https://corporate.murata.com/ja-jp/newsroom

ムラタをもっと知りたい株主様へ

表紙の摩天楼について

水面に映る摩天楼にはムラタの電子部品1,000個以上が使われており、私たちの暮らしの中でムラタの電子部品が広く活躍している様子を表現しています。
普段目にすることの少ない電子部品の数々をぜひご覧ください！

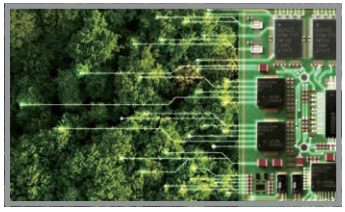
当社Webサイトにも様々な情報を掲載しております。ぜひご覧ください。

企業情報

革新的な技術やソリューションの創出により、エレクトロニクス社会の進展に貢献しているムラタの企業情報、会社概要、経営戦略などをご紹介しております。

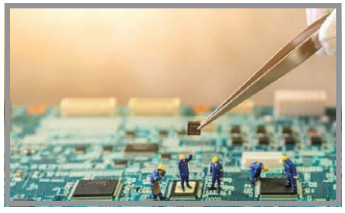
サステナビリティ

社是の精神と持続可能な社会への想いを基に、ムラタが取り組むサステナビリティ活動をご紹介しております。



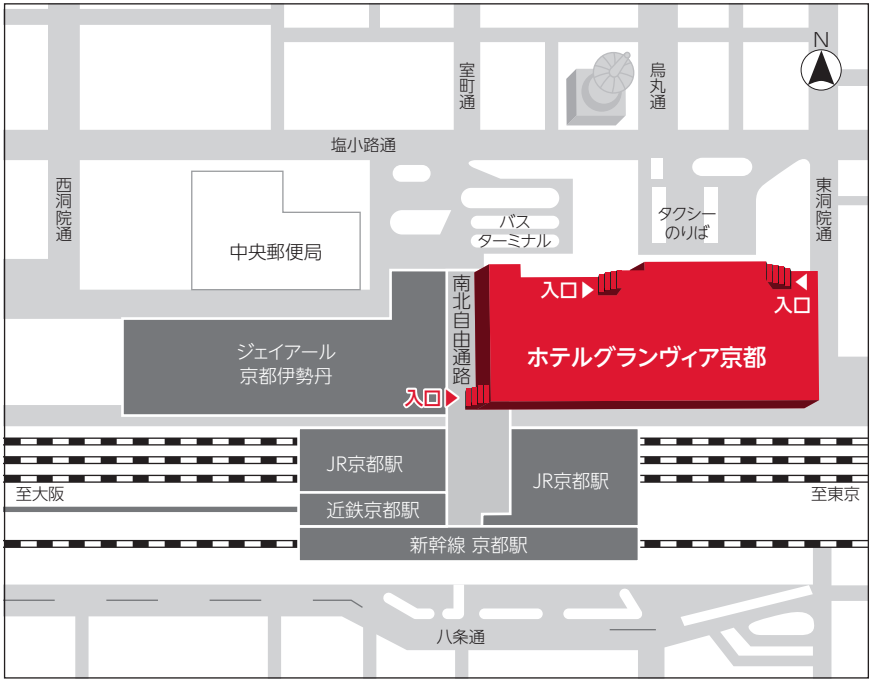
ムラタの技術

ムラタが創業から大切にしてきた「挑戦の精神」と「独自性」の哲学をひも解き、世の中の進化を支えるムラタの技術や、今後の技術の展望をご紹介しております。



当社の統合報告書もご覧ください。　村田製作所　統合報告書　検　索

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上、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。
- 株主総会へのご出席にあたりサポートが必要な株主様は、以下の連絡先まで事前にご相談ください。

電話番号：075-951-9111
（受付時間：平日8:30～17:00）
お問合せフォーム：https://go.murata.com/jp-contact-form

「配当金領収証」を受け取り、郵便局等で配当金をお受け取りの株主様へ

配当金を安全・確実にお受け取りいただくため、口座でのお受け取りをお薦めいたします。

配当金の受け取り方法		メリット・デメリット
口座振込	株主様が指定された証券会社や銀行等の口座に振り込まれます。	配当金支払開始日に安全・確実にお受け取りいただけます。
配当金領収証	株主様がゆうちょ銀行等の窓口に出向いてお受け取りいただく必要があります。	配当金の受け取りをお忘れになられたり、配当金領収証を紛失されたりする恐れがあります。

配当金の受け取り方法変更に関するお手続きにつきましては、以下のご連絡先までお問い合わせください。

証券口座にて株式を管理されている株主様	証券会社とお取引がない株主様
お取引されている証券会社	みずほ信託銀行（特別口座管理機関）証券代行部 0120-288-324 受付時間　9:00-17:00（土・日・祝日を除く）

スマートフォンで読み取ると、
株主総会会場までのナビゲーションが
ご利用いただけます。

UD FONT 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。