

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスに関し、経営上の最も重要な課題の一つと位置付けており、すべてのステークホルダーに配慮しつつ、会社が健全に発展・成長していくため、常に最適な経営体制を整備し、機能させるよう取り組んでおります。

なお、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な指針として「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定し、当社ウェブサイトに掲載しております。

・コーポレートガバナンス・ガイドライン <https://corporate.murata.com/ja-jp/about/csr/management/governance>

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】更新

【原則1 - 4 政策保有株式】

(1) 政策保有に関する方針

市場環境、技術革新の変化の速度が速いエレクトロニクス産業において、企業価値の継続的な向上を図るためには、開発、調達、生産、販売の全てにおいて様々な企業との協力関係が不可欠です。当社では、当社の企業価値の維持・向上に資する相手先との取引関係の維持・強化を図る目的で当該相手先の株式を所有しております。

(2) 政策保有のねらい・合理性

取締役会において、全ての政策保有株式を対象として、そのリスクとリターンを踏まえ、中長期的に当該株式を保有することが、当社の企業価値の維持・向上に資するかどうかの検証を毎期行っており、保有の適否について適切に判断できていると考えております。

(3) 議決権行使の基準

当社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、中長期的な視点で当社及び当該企業の企業価値向上に資するか個別に精査したうえで、議案の賛否を判断しております。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】更新

【原則1 - 7 関係当事者間の取引】

取締役の利益相反取引については、会社法に従って取締役会の承認を要するものとし、さらに実施後に取締役会で報告しております。取締役に対して、当社と取締役並びにその近親者との取引の有無を確認しております。また、関連当事者との取引については法令に従って開示しております。

【原則2 - 6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社における企業年金の積立金の運用は、村田製作所企業年金基金により行われております。

資産運用に関する意思決定は、資産運用委員会の審議を踏まえ、代議員会において決定しております。資産運用委員会及び代議員会には、当社の人事・経理・財務部門の部門長等適切な資格を持った人材を配置するとともに、受益者代表として労働組合幹部等を配置しております。

また、運用機関に対するモニタリング等の適切な活動を実施できるよう、必要な経験や資質を備えた人材を配置しその育成に努めるとともに、外部の専門家の助言も取り入れております。

【原則3 - 1 情報開示の充実】

(i) - a 経営理念

当社は、経営の基本理念を「社是」として制定し、これを役員・従業員全員が共有しており、実践することをめざしております。「社是」は当社ウェブサイトに掲載しております。

・「社是」 <https://corporate.murata.com/ja-jp/about/company/philosophy>

(i) - b 経営戦略、経営計画

2019年度 - 2021年度を対象とした3ヶ年の中期構想を当社ウェブサイトに掲載しております。

・「中期構想」 <https://corporate.murata.com/ja-jp/about/company/mid-term%20direction%202021>

(ii) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

前掲「1. 基本的な考え方」に記載のとおりです。

(iii) 取締役の報酬決定の方針と手続

後掲「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」の「取締役報酬関係」「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」及び「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)」を参照ください。

(iv) 経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名の方針と手続

後掲「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「2. 業務執行、監査・監督、指

名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)」を参照ください。

(v)取締役候補の個々の選解任についての説明

取締役候補者の選任及び取締役の解任に際して、株主総会招集通知等においてその理由を開示いたします。  
 ・株主総会招集ご通知 <https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/meetings>

【補充原則4 - 1 取締役会の役割、経営陣に対する委任の範囲の明確化】

取締役会は、経営方針及び重要な業務執行の意思決定と取締役の職務の執行に対する監督を行うこととし、取締役会規定において取締役会の決議事項・報告事項を定めております。  
 業務執行取締役による迅速かつ果敢な意思決定を可能とするため、重要な財産の取得・処分、組織・人事等の個別の重要な業務執行の決定の一部を業務執行取締役に委任しております。

【原則4 - 8 独立社外取締役の有効な活用】

【原則4 - 9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

会社法に定める社外取締役の要件、東京証券取引所の定める独立性基準に加え、当社の独立性判断基準に基づき独立社外取締役を5名選任し、東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

当社の独立性判断基準の要旨は以下のとおりです。

- (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がなく、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。

【補充原則4 - 11 取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方】

後掲「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「2.業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)」を参照ください。

【補充原則4 - 11 取締役の他の上場会社の役員兼任状況】

当社の取締役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役の業務に振り向けられる方を候補者として指名しており、また現実に振り付けております。

当社の取締役の重要な兼任状況は、「株主総会招集ご通知」「有価証券報告書」に記載しております。

- ・株主総会招集ご通知 <https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/meetings>
- ・有価証券報告書 <https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/library/financial>

【補充原則4 - 11 取締役会の実効性の分析・評価】

取締役会の実効性の向上を図るべく、年に1度、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を実施し、その手続き及び結果の概要を開示しております。

(1)分析・評価プロセス

取締役の全員を対象とするアンケート及び社外取締役を対象とするインタビューを実施し、そのアンケート及びインタビュー結果を参考に取締役会で複数回の議論を経て分析・評価を行いました。

アンケート及びインタビューでは、取締役会の構成、付議事項、審議状況、取締役自身の参加姿勢、その他運営全般に関する事項について確認を行っております。なお、アンケートの実施・集計・分析等について第三者を起用して実施いたしました。

(2)分析・評価の結果、今後の課題

アンケートの結果及びインタビュー内容の分析・報告より、当社の取締役会はその役割・責務に照らし、実効性をもって機能していると評価しております。

特に、自由に意見表明ができる雰囲気醸成されており、自由闊達で建設的な議論や意見交換がなされていると評価されました。

その一方で、主に次の点については今後も一層の取組みをすべきであると認識いたしました。

- ・経営方針・事業戦略に対する業務執行モニタリングの徹底
- ・事業に関するリスク管理についての議論の充実
- ・ESG対応・SDGsへの取組みに関する議論の充実
- ・海外のグループ会社に対する内部統制システムの監督の充実

これらの評価結果・検討課題を踏まえ、今後も継続して取締役会の実効性の更なる向上に努めてまいります。

【補充原則4 - 14 取締役に対するトレーニングの方針】

当社の取締役は、それぞれの役割・責務を果たすために必要と考えられる知識の習得・確認、更新等の研鑽に努めております。

新任取締役は、それぞれの役割・責務を果たすために必要と考えられる知識の習得・確認のため、就任時に外部研修を受講しております。

当社は、取締役に対し、コーポレートガバナンス、コンプライアンス、内部統制等に関するトレーニングの機会を提供することとしております。

当社は、社外取締役に対し、取締役会以外にも、当社の事業の状況、経営課題等に関して情報を取得する機会を提供しております。

【原則5 - 1 株主との建設的な対話に関する方針】

後掲「III 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況」の「2. IRに関する活動状況」に記載のとおりです。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

### 【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	42,353,300	6.60
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	40,526,500	6.30
日本生命保険相互会社	22,083,471	3.50
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	16,552,934	2.60
株式会社京都銀行	15,780,069	2.50
明治安田生命保険相互会社	15,722,700	2.50
J P MORGAN CHASE BANK 3 8 5 1 5 1	12,002,591	1.90
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	11,968,600	1.90
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	11,850,600	1.90
J P MORGAN CHASE BANK 3 8 5 6 3 2	10,741,371	1.70

支配株主(親会社を除く)の有無	
-----------------	--

親会社の有無	なし
--------	----

### 補足説明

1. 当社は、自己株式36,017千株を保有しておりますが、当該株式には議決権がないため上記大株主の状況から除いております。
2. 上記の所有株式数のうち、信託業務に係る株式数については、当社として把握することができないため記載しておりません。
3. ブラックロック・ジャパン株式会社及びその共同保有者から2020年4月6日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、2020年3月31日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社としては同社の実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。なお、大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

【氏名又は名称(所有株式数、発行済株式総数に対する所有株式数の割合)】

ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ(8,514千株、1.3%)  
 ブラックロック・インスティテューショナル・トラスト・カンパニー、エヌ・エイ。(8,486千株、1.3%)  
 ブラックロック・ジャパン株式会社(7,545千株、1.1%)  
 ブラックロック・インベストメント・マネジメント(ユークー)リミテッド(2,780千株、0.4%)  
 ブラックロック・アセット・マネジメント・アイルランド・リミテッド(2,636千株、0.4%)  
 ブラックロック・アドバイザーズ・エルエルシー(1,539千株、0.2%)  
 ブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド(907千株、0.1%)  
 ブラックロック・インベストメント・マネジメント・エルエルシー(823千株、0.1%)  
 ブラックロック(ルクセンブルグ)エス・エー(714千株、0.1%)  
 <合計 33,948千株、5.0%>

4. キャピタル・リサーチ・アンド・マネージメント・カンパニー及びその共同保有者から2019年6月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、2019年5月31日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社としては同社の実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。なお、大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

【氏名又は名称(所有株式数、発行済株式総数に対する所有株式数の割合)】

キャピタル・リサーチ・アンド・マネージメント・カンパニー(24,974千株、3.7%)  
 キャピタル・ガーディアン・トラスト・カンパニー(4,909千株、0.7%)  
 キャピタル・インターナショナル株式会社(2,543千株、0.4%)  
 <合計 32,426千株、4.8%>

5. 株式会社みずほ銀行及びその共同保有者から2019年5月13日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、2019年4月30日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社としては同社の実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。なお、大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

【氏名又は名称(所有株式数、発行済株式総数に対する所有株式数の割合)】

アセットマネジメントOne株式会社(28,055千株、4.2%)  
 株式会社みずほ銀行(15,001千株、2.2%)  
 みずほ信託銀行株式会社(3,261千株、0.5%)  
 アセットマネジメントOneインターナショナル(776千株、0.1%)  
 <合計 47,093千株、7.0%>

## 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3月
業種	電気機器
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

#### 4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

#### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

## 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

### 1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

#### 【取締役関係】

定款上の取締役の員数	20名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長 <span style="background-color: #FFD700;">更新</span>	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数 <span style="background-color: #FFD700;">更新</span>	13名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数 <span style="background-color: #FFD700;">更新</span>	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 <span style="background-color: #FFD700;">更新</span>	5名

#### 会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係( )											
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	
重松 崇	他の会社の出身者												
安田 結子	他の会社の出身者												
神林 比洋雄	公認会計士												
山本 高稔	他の会社の出身者												
宗像 直子	その他												

#### 会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

#### 会社との関係(2) 更新

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
重松 崇			重松崇氏が2018年6月まで代表取締役会長を務めていた株式会社デンソーテン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、当社の2019年度における連結売上高の1%未満の取引であり、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。	製造業、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を有し、2015年より当社社外取締役として、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。引き続き独立した立場から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、社外取締役として選任いたしました。

安田 結子		(適合項目なし)	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、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。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、社外取締役として選任いたしました。
神林 比洋雄		(適合項目なし)	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、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。引き続き独立した立場から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として選任いたしました。
山本 高稔		山本高稔氏が2011年6月まで常務取締役を務めていたカシオ計算機株式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、当社の2019年度における連結売上高の1%未満の取引であり、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。	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、2019年より当社社外取締役として、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。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として選任いたしました。
宗像 直子		(適合項目なし)	経済、国際貿易、知的財産などの行政分野における豊富な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として選任いたしました。

## 【監査等委員会】

### 委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	4	1	1	3	社内取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

### 当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会の監査の実効性を確保するため、監査等委員会の職務を補助するための監査等委員会室を設置し、相当数の使用人を配置しております。使用人は業務執行取締役の指揮・命令を受けないものとし、使用人の人事に関する事項について、業務執行取締役は監査等委員会と協議し、同意を得ることとしております。また、業務執行取締役は監査等委員会への報告に関する体制を整備しており、報告をした者に対して当該報告をしたことを理由として不利な取り扱いはいたしません。

### 監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

後掲「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)」を参照ください。

## 【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性 更新

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名諮問委員会	5	0	2	3	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬諮問委員会	4	0	2	2	0	0	社外取締役

補足説明 更新

指名諮問委員会では、取締役候補者の指名基準や独立社外取締役の独立性判断基準、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、代表取締役社長の後継者計画について審議し、取締役に答申しております。

報酬諮問委員会では、取締役の報酬の制度・水準について審議し、取締役に答申しております。

これら委員会の委員は取締役会が取締役から選定し、複数の独立社外取締役を含むものとしております。

現在の委員構成は次のとおりであります。

・指名諮問委員会

委員長:代表取締役会長 村田恒夫

委員 :代表取締役社長 中島規巨

社外取締役 重松 崇

社外取締役 安田結子

社外取締役 監査等委員 山本高稔

・報酬諮問委員会

委員長:社外取締役 安田結子

委員 :代表取締役会長 村田恒夫

取締役 宮本隆二

社外取締役 監査等委員 神林比洋雄

2019年度は指名諮問委員会を5回、報酬諮問委員会を2回開催いたしました。

なお、報酬の額及び算定方法については後掲「取締役報酬関係」の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」を、報酬決定の手続き及び指名の方針と手続きについては後掲「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)」を参照ください。

## 【独立役員関係】

独立役員の人数 更新

5名

その他独立役員に関する事項

前掲「I コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」の「1. 基本的な考え方【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】」、【原則4 - 9】を参照ください。

## 【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する  
施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

後掲「取締役報酬関係」の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」を参照ください。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

## 【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 **更新**

2019年度の取締役の報酬等の合計額は553百万円であり、内訳は、監査等委員でない取締役480百万円、監査等委員である取締役73百万円です。ここには、当期に係る譲渡制限付株式報酬の費用計上額（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く取締役8名に対し71百万円）を含めております。なお社外取締役への報酬等の総額は86百万円です。

監査等委員でない取締役の報酬限度額は700百万円であり、譲渡制限付株式報酬の報酬限度額は300百万円です。監査等委員である取締役の報酬限度額は100百万円です。

報酬等の総額が1億円以上である者については、事業報告（株主総会招集ご通知添付書類）及び有価証券報告書において個別の報酬を開示しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 **あり**

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の報酬等に関する事項についての決定プロセスは、客観性・透明性を高めると共にコーポレートガバナンスの向上を目的に、報酬諮問委員会を設置し、同委員会からの答申について取締役会で決議することとしております。

当社の取締役報酬は、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。

社内の監査等委員でない取締役に対する報酬は、月例報酬、短期インセンティブを与える目的の賞与及び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から構成しております。

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。

賞与：賞与の総額は、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、資本コストも考慮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、役員毎の基準額に、実績値に応じた係数を乗じて算出しております。

株式報酬：中長期的な企業価値の向上につなげていくために譲渡制限付株式報酬としています。各取締役の役員毎に設定して、個人業績評価を反映しております。

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については、月例報酬のみとしております。

なお、当事業年度の取締役会において、監査等委員でない取締役に対する報酬について審議・決定いたしました。監査等委員である取締役の報酬については、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おります。

併せて、後掲「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」の「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要）」も参照ください。

**【社外取締役のサポート体制】**

社外取締役に対しては総務部がサポートするとともに、さらに監査等委員である社外取締役に対しては監査等委員の職務を補助するための専任のスタッフが、その活動を補佐しております。

**【代表取締役社長等を退任した者の状況】**

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 **名**

その他の事項

制度はありますが現在は対象者がおりません。

**2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要） **更新****

当社は、従来から執行役員制度の導入（2000年）、社外役員の選任（社外監査役は1971年、社外取締役は2001年にそれぞれ初めて選任）、報酬諮問委員会の設置（2004年）、指名諮問委員会の設置（2015年）等、業務執行機能および監督機能の強化並びに経営の透明性の向上等、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでまいりました。機関設計としては、取締役会の機能の強化及び監督機能の強化につながると考え、2016年より「監査等委員会設置会社」の体制を採用しております。

「監査等委員会設置会社」では、取締役会は重要な業務執行の決定を業務執行取締役に委任することが可能となります。個別の業務執行の決定を業務執行取締役に委任することで、より迅速な経営判断、機動的な業務執行が可能となります。その一方で、取締役会は会社の経営方針・

事業戦略に関する議論及びモニタリングにより多く注力できるようになることから、取締役会の機能の強化につながると考えております。

また、監査等委員である取締役は、取締役会における議決権と「監査等委員会」として取締役の選任や報酬につき株主総会で意見陳述する権限を有しております。このことから、業務執行取締役等に対して強い監督機能が期待できると考えております。

当社の取締役会は13名(うち独立社外取締役は5名)で構成しており、独立社外取締役が取締役会の3分の1以上となるようにしております。現在の役員体制については当社ウェブサイトに掲載しております。

・「役員一覧」 <https://corporate.murata.com/ja-jp/about/company/factsandfigures>

・有価証券報告書 <https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/library/financial>

取締役会は経営の基本方針及び特に重要な業務執行の意思決定を行うものとし、業務執行取締役への重要な業務執行の決定の委任を進め、より迅速な経営判断、機動的な業務執行を目指すとともに、モニタリング機能の強化等に努めております。議長は代表取締役会長である村田恒夫が務めております。また、当社は、前述のとおり執行役員制度を導入しており、執行役員が日常の業務執行を行う体制をとっております。なお、2019年度は取締役会を11回開催し、全取締役の平均出席率は99.3%でした。

監査等委員会は4名(うち独立社外取締役は3名)で構成しており、委員長は小澤芳郎が務めております。委員の中には財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者を含んでおります。

また、取締役会、代表取締役の意思決定を補佐する審議機関として、代表取締役社長 中島規巨を議長とし、役付取締役及び取締役兼務執行役員で構成する経営執行会議を設置し、社内規定に定めた経営案件について、審議する体制を敷いております。

さらに、CSR経営を継続的かつ計画的に推進するために、代表取締役社長 中島規巨を委員長(2020年7月1日付で就任予定)とするCSR統括委員会を設置するとともに、会社の業務の適正を確保するための体制(内部統制システム)の維持並びに継続的改善を図るために、取締役 常務執行役員 竹村善人を委員長とする内部統制管理委員会を設置しております。

#### 【取締役の報酬決定の手続】

取締役の報酬に関して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、報酬諮問委員会を取締役会の諮問機関として設置しております。同委員会の委員は、取締役会が取締役から選定し、複数の独立社外取締役を含むものとしております。取締役の報酬の制度・水準は、同委員会で審議し、取締役会に答申しております。

取締役会は、報酬諮問委員会の答申に基づき取締役の報酬に関する基準を決定しております。

具体的な報酬額は報酬に関する基準に則って算出し、監査等委員でない取締役の個別報酬は報酬諮問委員会への諮問を経て決定し、監査等委員である取締役の個別報酬は監査等委員会の協議により決定しております。

#### 【経営陣幹部の選解任と取締役候補者の指名の方針と手続】

執行役員制度を導入し執行と監督を分離することで、取締役会が機能する適正な人数規模となるようにしております。

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選任し、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指名しております。

経営陣幹部については、職務執行に不正または重大な法令違反もしくは社内規定違反等があった場合またはその機能を発揮していないと認められる場合は、解任することとしております。

また、社外取締役候補者の指名については、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の定める独立性基準を満たす人材を候補者と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監査等委員である取締役候補者として指名しております。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。

取締役の指名に関して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、指名諮問委員会を取締役会の諮問機関として設置しております。同委員会の委員は、取締役会が取締役から選定し、複数の独立社外取締役を含むものとしております。同委員会は、取締役候補者の指名基準や独立社外取締役の独立性判断基準、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、代表取締役社長の後継者計画について審議し、取締役会に答申しております。

また取締役会は、指名諮問委員会の答申に基づき取締役候補者の指名に関して決定しております。監査等委員である取締役候補者の指名については、監査等委員会の同意を得るものとしております。

#### 【監査の体制】

監査等委員会では、監査の方針、計画を定め、それらに基づき、会社の内部統制に関わる部門と連携の上、重要な会議に出席するほか、当社の業務や財産状況の調査により、取締役の職務執行の適法性や妥当性に関する監査を行っております。

当社グループの内部監査は、独立した組織として設置した内部監査室(14名)が担当しております。

内部監査室は、監査の方針、計画を定め、それらに基づき、会社の内部統制に関わる部門と連携の上、当社グループにおける業務が法令、社内規定等に基づいて、適正かつ効率的に行われていることを評価・モニタリングしております。その結果を代表取締役や内部統制管理委員会等へ報告しております。

会計監査については有限責任監査法人トーマツと監査契約を締結しており、指定有限責任社員・業務執行社員である公認会計士 佃 弘一郎氏及び美濃部 雄也氏が業務を執行し、公認会計士23名、日本公認会計士協会準会員5名、その他23名が業務の補助を行っております。当社は、金融商品取引法及び会社法に関する法律上の監査を受けているほか、会計処理並びに監査に関する諸問題について随時確認しております。

監査等委員会、内部監査室及び会計監査人は定期的に会合を持ち、相互に監査計画や実施状況を報告する等緊密な連携をとっております。

#### 【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、会社法第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、会社法第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. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

前掲「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)」に記載のとおりです。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会開催日の3週間前までの発送を基本としております。また、発送までの間に早期に電子的に公表するようにしており、株主総会開催日の4週間前までに当社ウェブサイト等において和文・英文ともに掲載することを基本としております。
電磁的方法による議決権の行使	パソコン、スマートフォン及び携帯電話等からインターネットに接続して、議決権の行使が可能となっております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	機関投資家向けに議決権電子行使プラットフォーム(ICJ)に参加しております。招集通知は、和文・英文ともに、ICJへの掲載を行っております。
招集通知(要約)の英文での提供	英文の招集通知を作成し、和文の招集通知と併せて、東京証券取引所、ICJ及び当社ウェブサイトへの掲載を行っております。

### 2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	<ul style="list-style-type: none"> <li>株主・投資家をはじめとするステークホルダーに対し、情報を適時・適切に開示することを基本といたします。</li> <li>当社は、金融商品取引法等の関係法令、フェア・ディスクロージャー・ルールおよび当社が株式を上場している東京証券取引所およびシンガポール証券取引所の定める適時開示規則を遵守いたします。また、関係法令や適時開示規則に該当しない情報についても、当社を理解していただくために有効と判断する情報については開示に努めます。</li> <li>ディスクロージャー・ポリシーを制定し、情報開示の方針、方法等について定めております。ディスクロージャー・ポリシーは、当社ウェブサイトに掲載しております。</li> </ul> <a href="https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/disclosure">https://corporate.murata.com/ja-jp/ir/disclosure</a>	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	<ul style="list-style-type: none"> <li>機関投資家の皆様との対話の機会として、トップマネジメントによる会社説明会を年1回実施し、担当役員による決算説明会を四半期毎に実施しております。</li> <li>機関投資家の皆様との面談につきましては、合理的な範囲で前向きに実施しております。</li> </ul>	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	<ul style="list-style-type: none"> <li>機関投資家の皆様との対話の機会として、トップマネジメントによる会社説明会を欧米でも年1回実施しております。</li> <li>機関投資家の皆様との面談につきましては、合理的な範囲で前向きに実施しております。</li> </ul>	あり
IR資料のホームページ掲載	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社説明会・決算説明会の資料その他の情報は当社ウェブサイトに掲載することにより、幅広く情報を提供しております。</li> </ul> <a href="https://corporate.murata.com/ja-jp/ir">https://corporate.murata.com/ja-jp/ir</a>	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR 担当部署: 経理部 (事務連絡責任者: 部長 澤田 昌宏)	
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人投資家の皆様との面談は行っておりませんが、機関投資家、マスコミへの積極的な対応を通して、個人株主の皆様への情報提供にもつながるものと考えております。個人投資家の皆様にも当社に興味を持っていただくべく、企業PRの充実やウェブサイトの改善に取り組んでおります。また、個人株主からお電話等によるお問合せ等をいただきました場合は丁寧に対応しております。</li> <li>IR活動によって得られた株主・投資家の皆様からのご意見等については、必要に応じて適宜取締役会へ報告しております。</li> </ul>	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	統合報告書を発行し、ステークホルダーとの関係についての当社の考えを述べております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	「CSR憲章」を制定し、法令の遵守はもとより、高い企業倫理観にもとづき、透明性の高いガバナンス、人権尊重、安全衛生、社会貢献、環境保全などに取り組むことにより、社会から信頼される企業であり続けることを目的として、CSR経営を推進しております。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	ディスクロージャー・ポリシーを制定し、情報開示の方針、方法等について定めております。

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社は、会社の業務の適正を確保するための体制(内部統制システム)の整備に関する基本方針を、取締役会において以下のとおり定めております。これに基づき、内部統制システムの適切な整備・運用に努めております。

#### 1. 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- (1) 社外取締役を選任し、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する。
- (2) 内部統制システムの整備状況と運用状況を評価する委員会組織を設置し、内部統制システムの維持並びに継続的改善を図る。
- (3) 企業の社会的責任(CSR)を果たすため、コンプライアンス、リスク管理、環境等、CSRに関する活動を統括する委員会組織を設置し、当社グループのCSR経営を継続的かつ計画的に推進する。
- (4) CSR活動の推進を担当する組織を設置する。当該組織は、CSRに関する委員会組織と連携し、CSRの社内への浸透と社外への一元的対応を行う。
- (5) 取締役、執行役員及び使用人が法令及び定款に従い、より高い倫理観に基づいて事業活動を行うため、企業倫理規範・行動指針及びコンプライアンスに関する規定を制定し、周知徹底する。
- (6) コンプライアンスに関する問題を適切に処理するため、通報受付窓口を社内・社外に設置するとともに、通報者に不利益が生じないよう措置を講じる。
- (7) 反社会的な活動や勢力には毅然として対応し一切関係を持たないこと、反社会的勢力等から不当な要求を受けた場合には金銭等による解決を図らないことを企業倫理規範・行動指針に明記し、当該規範・指針に基づき適切に対応する。
- (8) 独立した内部監査部門を設置し、内部統制システムの有効性を評価・モニタリングする。

#### 2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- (1) 取締役会等の議事録、稟議書その他の取締役の職務の執行に係る重要な文書は、所定の社内規定に基づき、保存し、取締役が適宜閲覧できるようにする。
- (2) 文書の保存及び管理に関する基本的な事項を社内規定に定め、前号に掲げる文書を適切に保存及び管理する。
- (3) 会社情報の適時開示の必要性及び開示内容を審議する会議体を設置し、会社情報を適時適切に開示する。

#### 3. 損失の危険の管理に関する規定その他の体制

- (1) リスク管理に関する規定を定め、各業務機能を主管する部門がリスク管理を行う。
- (2) リスク管理に関する委員会組織において、当社グループのリスク管理体制及び運用状況の審議を行う。また、重要なリスクへの対応を評価し、当社グループの活動を推進する。

#### 4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 長中期の方針、並びにこれに基づく単年度の方針、予算及び実行計画を策定し、それらの進捗管理及び達成状況の確認を行う。
- (2) 執行役員制度を導入し、経営方針及び重要な業務執行の意思決定と日常の業務執行とを区分することで、監督機能と業務執行機能を強化する。
- (3) 適正な意思決定を行うため、所定の社内規定に定めた事項に関する決裁は、IT(情報技術)を活用した稟議手続により関係する取締役、執行役員、重要な使用人の審議を経て行うこととする。
- (4) 取締役会、代表取締役の意思決定を補佐する審議機関として、役付取締役及び取締役兼務執行役員で構成する経営執行会議を設置する。経営執行会議は、所定の社内規定に定めた事項について、審議し、また報告を受ける。
- (5) 業務執行の状況に関する各種の情報を、定期的あるいは随時、関係する取締役、執行役員及び使用人に提供し、共有する仕組みを、ITを活用して構築する。

#### 5. 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (1) 当社グループにおいて、経営の基本理念としての社是を共有するとともに、企業倫理規範・行動指針及びコンプライアンスに関する規定を周知徹底する。
- (2) 当社グループにおいて、意思決定に関する規定及び手続を定める。これらに基づき子会社と、子会社の事業運営について協議し、また、当社グループの事業運営に関する各種情報を共有する。
- (3) 当社の各業務機能を主管する部門は、当社グループにおける業務が適正かつ効率的に行われるよう各業務の枠組み、処理手続、判断基準を定めるとともに、子会社に対し、必要に応じて適切な指導を行う。
- (4) 内部監査部門は、当社グループにおける業務が法令、社内の規定等に基づいて、適正かつ効率的に行われていることを評価・モニタリングする。
- (5) 子会社の取締役、執行役員及び使用人は、第2項乃至第4項に基づき、職務の執行に関する事項を当社に報告する。
- (6) 各子会社が、それぞれの事業内容・規模に応じて適切な内部統制システムを整備、運用するよう指導する。

#### 6. 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項、及びその使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項並びに当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- (1) 監査等委員会の職務を補助するため、相当数の専任の使用人を配置する。
- (2) 当該使用人は、業務執行取締役の指揮・命令を受けない。また当該使用人の人事に関する事項について、業務執行取締役は

監査等委員会と協議し、同意を得る。

#### 7. 監査等委員会への報告に関する体制及び報告をした者が報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

- (1) 業務執行取締役、執行役員及び使用人は、監査等委員会に対して、経営執行会議等の議事録・資料、当社グループの稟議書、業績等の定期報告文書を提出し、また、当社グループにおける企業倫理規範・行動指針に違反する恐れのある事実、リスク及びリスク管理の状況、内部通報の状況と通報内容、並びに外部公的機関等による監査の結果について報告する。
- (2) 業務執行取締役、執行役員及び使用人は、監査等委員会に対して、当社グループの業務執行に関し、法令及び定款、企業倫理規範・行動指針その他の社内規定に違反または当社グループに著しい損害を及ぼす恐れのある事実を発見した場合には、直ちに報告する。
- (3) 子会社の取締役、監査役、執行役員及び使用人が、当社グループの業務執行に関し、法令及び定款、企業倫理規範・行動指針その他の社内規定に違反または当社グループに著しい損害を及ぼす恐れのある事実を発見した場合には、これらの者またはこれらの者から報告を受けた者は、監査等委員会に対して報告する。
- (4) 前各号のほか、業務執行取締役、執行役員及び使用人は、監査等委員会の求めがあるときは、随時求められた文書等の提出あるいは報告を行う。
- (5) 前各号について、報告をした者に対して当該報告をしたことを理由として不利な取扱いをしない。

#### 8. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- (1) 業務執行取締役は監査等委員会が選定する監査等委員が重要会議に出席できる環境を整備する。
- (2) 業務執行取締役及び使用人は監査等委員会が毎年策定する「監査計画」に従い、実効性ある監査が実施できるよう協力する。
- (3) 業務執行取締役及び使用人は、監査等委員会が弁護士、会計監査人に対し、意見聴取する際には、監査等委員会の求めに応じ、協力する。
- (4) 監査等委員の職務の執行について生ずる費用等については当社が負担する。
- (5) 業務執行取締役及び使用人は監査等委員会と会計監査人との連携に際し、監査等委員会の求めに応じ、協力する。
- (6) 内部監査部門は監査等委員会の求めに応じ、協力、連携する。
- (7) 代表取締役等は監査等委員会と情報交換に努める。

## 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社では「企業倫理規範・行動指針」において、「反社会的な活動や勢力に対して毅然とした態度で臨み、金銭等による解決ははからないこと」を約束し、「お取引きのしおり」においては、「仕入先様へも反社会的勢力と関係のある企業とは取引をしないことを求め」、当社のみならず仕入先様含めたサプライチェーンにおいて社会的責任を果たしていく姿勢を明確にしています。

また、この反社会的勢力による経営活動への関与の防止や当該勢力による被害を防止する観点から、社内での対応部門を総務部とし、組織全体で対応する体制を整えております。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	なし
-------------	----

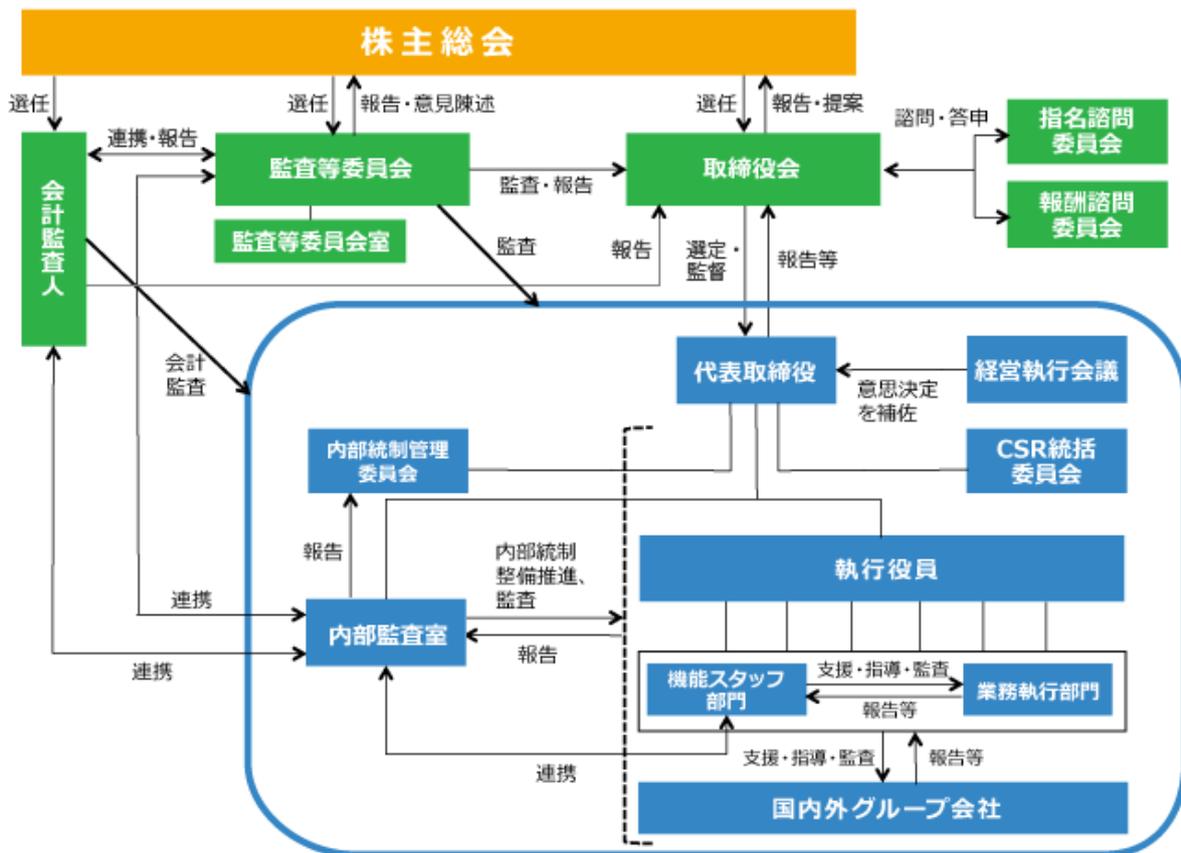
該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

該当事項はありません。

[参考資料: 模式図]

コーポレートガバナンス体制の概要



【参考資料: 模式図】  
適時開示体制の概要

