

# 第123回 定時株主総会 招集ご通知

## 開催日時

2019年6月27日（木曜日）  
午前10時（受付開始 午前9時）

## 開催場所

千葉県市川市東大和田二丁目15番7号  
当社テクニカルセンター

## 議案

第1号議案 剰余金の処分の件  
第2号議案 取締役7名選任の件  
第3号議案 監査役5名選任の件

株主総会後に開催しておりました  
株主懇談会は、本年から取りやめ  
させていただきます。  
何卒ご理解賜りますようお願い申  
しあげます。

TDK株式会社

証券コード 6762

# 当社の経営理念

社は **創造によって文化、産業に貢献する**

社訓 **夢 勇気 信頼**

## 夢

常に夢をもって前進しよう。  
夢のないところに、創造と建設は  
生まれない。

## 勇気

常に勇気をもって実行しよう。  
実行力は矛盾と対決し、それを  
克服するところから生まれる。

## 信頼

常に信頼を得よう心掛けよう。  
信頼は誠実と奉仕の精神から  
生まれる。

## 企業ビジョン

### [Vision 2035]

TDKは1935年、“日本独自の磁性材料フェライトを工業化し、社会の発展に貢献したい”という創業者の夢と信念から発祥した会社です。

これまで世界に誇る四大イノベーション(フェライト素材・磁気テープ・積層部品・磁気ヘッド)を確立し、社会の発展を支える製品を創造し続けてきました。

これからも、さらなるイノベーションの創出に挑戦する企業として、多種多様なグローバル経営資源を活かし、高品質な製品・サービスの提供を通してお客様の価値創造に貢献し続けます。

“かけがえのない地球環境の再生・保護と、豊かで安心できる暮らしの実現”、このテーマに真正面から取り組むことで、“創造によって文化、産業に貢献する”を着実に果たしてまいります。



世界初の「フェライトコア」

※注釈:TDK100周年(2035年)に向けて、あるべき会社の姿を表します。

## 目次

	頁		頁
■第123回定時株主総会招集ご通知	1	3. 会社の新株予約権等に関する事項	35
■株主総会参考書類		4. 会社役員に関する事項	37
議案及び参考事項	5	5. 会計監査人の状況	42
■添付書類		6. 会社の体制及び方針	43
事業報告		連結計算書類	54
1. 企業集団の現況に関する事項	22	計算書類	57
2. 会社の株式に関する事項	34	監査報告	59

証券コード 6762

2019年6月3日

株主の皆様へ

東京都中央区日本橋二丁目5番1号

**T D K 株 式 会 社**  
代表取締役社長 **石 黒 成 直**

## 第123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、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第123回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席いただけない場合は、以下のいずれかの方法によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2019年6月26日（水曜日）午後5時20分までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

### [郵送による議決権行使の場合]

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

### [インターネット等による議決権行使の場合]

4ページに記載の「インターネット等による議決権行使のご案内」をご参照のうえ、上記の行使期限までに議案に対する賛否をご入力ください。

敬 具

**1 日 時** 2019年6月27日（木曜日）午前10時

**2 場 所** 千葉県市川市東大和田二丁目15番7号  
**当社テクニカルセンター**

（末尾の「定時株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）

<b>3 目的事項</b>	<b>報告事項</b>	1. 第123期（2018年4月1日から2019年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第123期（2018年4月1日から2019年3月31日まで）計算書類の内容報告の件
	<b>決議事項</b>	第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 取締役7名選任の件 第3号議案 監査役5名選任の件

#### 4 招集にあたっての決定事項

- (1) インターネット等と書面の両方で議決権を行使された場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- (2) インターネット等により議決権を複数回行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

以 上

- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
- 代理人によるご出席の場合は、本定時株主総会において議決権を有する他の株主様1名を代理人とし、代理権を証明する書面を株主様ご本人の議決権行使書用紙とともに会場受付にご提出ください。
- 株主ではない代理人及び同伴の方等、議決権を有する株主様以外の方はご入場いただけません。
- 会計監査人及び監査役の監査を受けた連結計算書類及び計算書類のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第16条に基づき、本招集ご通知への添付に代えて、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載し、ご提供しております。
  - ・ 連結計算書類：連結資本勘定計算書及び連結注記表
  - ・ 計算書類：株主資本等変動計算書及び個別注記表
- 株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

 **当社ウェブサイト** <https://www.jp.tdk.com/>



## 議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の重要な権利です。  
後記の株主総会参考書類（5ページ～21ページ）をご検討のうえ、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

議決権のご行使には、以下の3つの方法がございます。



### 株主総会に出席する方法

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。また、本招集ご通知をご持参ください。

株主総会開催日時

2019年6月27日（木曜日）  
午前10時  
（受付開始：午前9時）



### 郵送（書面）により議決権を行使する方法

同封の議決権行使書用紙に議案の賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限

2019年6月26日（水曜日）  
午後5時20分到着分まで



### インターネット等により議決権を行使する方法

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2019年6月26日（水曜日）  
午後5時20分入力完了分まで

## 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書 株主番号 ○○○○○○○○ 議決権の数 XX 個

〇〇〇〇 御中

××××年 ×月××日

〇〇〇〇〇〇〇

1. \_\_\_\_\_  
2. \_\_\_\_\_  
3. \_\_\_\_\_  
4. \_\_\_\_\_

スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード

〇〇〇〇〇〇

こちらに議案の賛否をご記入ください。

#### 第1号議案

- 賛成する場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

#### 第2号議案 第3号議案

- 全員に賛成する場合 >> 「賛」の欄に○印
- 全員に反対する場合 >> 「否」の欄に○印
- 一部の候補者に反対する場合 >> 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

インターネット等と書面の両方で議決権を行使された場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により議決権を複数回行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

# インターネット等による議決権行使のご案内

## QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

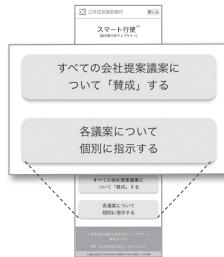
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。

- 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ブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



**「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。**

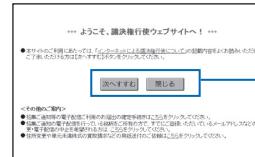
議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですが右記の議決権行使ウェブサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の議決権行使コード・パスワードを入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。  
※QRコードを再度読み取っていただくと、議決権行使ウェブサイトに遷移できます。

インターネット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等がご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

## 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://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル  
電話番号（フリーダイヤル）：0120-652-031  
（受付時間 午前9時～午後9時）

機関投資家の皆様は、株式会社「CJ」が運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

# 株主総会参考書類

議案及び参考事項

## 第1号議案 剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、次のとおりといたしたいと存じます。

### 期末配当に関する事項

当社は、中長期的な企業価値の向上を実現することが株主価値の拡大に繋がるとの認識のもと、1株当たり利益の成長を通じて、配当の安定的な増加に努めることを基本方針としております。そのために、エレクトロニクス市場における急速な技術革新に的確に対応すべく、重点分野の新製品や新技術を中心に、成長へ向けた積極的な投資を行うことで、中長期的な企業価値の向上を目指してまいります。したがって、当社は実現した利益を事業活動へ積極的に再投資したうえで、連結ベースの株主資本利益率（ROE）や株主資本配当率（DOE）の水準、事業環境の変化等を総合的に勘案し、配当を行うことといたします。

つきましては、当期の期末配当を次のとおりといたしたいと存じます。

### 1. 株主に対する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 **80円**  
 配当総額 **10,103,105,440円**

\* 2018年12月4日にお支払いいたしました中間配当金80円とあわせ、年間配当金は、1株につき金160円となります。

### 2. 剰余金の配当が効力を生ずる日 2019年6月28日

### 《ご参考》1株当たり配当金及び連結配当性向の推移

	第120期 (2015年4月1日～ 2016年3月31日)	第121期 (2016年4月1日～ 2017年3月31日)	第122期 (2017年4月1日～ 2018年3月31日)	第123期 (2018年4月1日～ 2019年3月31日)
中間配当 (円)	60	60	60	80
期末配当 (円)	60	60	70	(見通し) 80
年間配当 (円)	120	120	130	(見通し) 160
連結配当性向 (%)	23.3	10.4	25.9	(見通し) 24.6

## 第2号議案

## 取締役7名選任の件

当社は、定款の定めにより取締役の任期を1年としております。取締役全員7名は、本定時株主総会終結の時をもって任期が満了となりますので、改めて取締役7名（うち社外取締役は3名）の選任をお願いいたしたいと存じます。なお、当社は、取締役の3分の1以上を独立社外取締役とすることを基本方針としております。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名		当社における地位、担当等	取締役会への出席状況
1	いしぐろ しげなお 石黒 成直	再任	代表取締役社長 ・加湿器対策本部長	100% (13回中13回)
2	やまにし てつじ 山西 哲司	再任	代表取締役常務執行役員 ・Chief Compliance Officer ・経理・財務本部長	100% (13回中13回)
3	すみ た まこと 澄田 誠	再任	取締役会長 ・コーポレート・ガバナンス 委員会委員長	100% (13回中13回)
4	おおさか せいじ 逢坂 清治	再任	取締役専務執行役員 ・戦略本部長	100% (13回中13回)
5	よしだ かずまさ 吉田 和正	再任	社外 独立 取締役 ・報酬諮問委員会委員長 ・指名諮問委員会委員	92.3% (13回中12回)
6	いしむら かずひこ 石村 和彦	再任	社外 独立 取締役 ・指名諮問委員会委員 ・報酬諮問委員会委員	100% (13回中13回)
7	やぎ かずのり 八木 和則	再任	社外 独立 取締役 ・取締役会議長 ・指名諮問委員会委員長 ・報酬諮問委員会委員	100% (10回中10回) (2018年6月取締役就任後)

候補者番号

1

い し ぐ ろ し げ な お

石黒 成直

(1957年10月30日生)

再任

所有株式数  
3,100株

当事業年度における  
取締役会への出席状況  
13回中13回

▶ 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1982年 1月	当社入社	2011年 4月	当社ヘッドビジネスグループ デピュティゼネラルマネージャー
2002年 4月	当社レコーディングメディア&ソリューションズビジネスグループ欧州営業部経営企画担当部長	2012年 6月	当社ヘッドビジネスグループ ゼネラルマネージャー
2004年 7月	当社ヘッドビジネスグループHDDヘッドビジネスディビジョン日本オペレーション企画グループリーダー	2014年 6月	当社執行役員
2007年 4月	当社ヘッドビジネスグループHDDヘッドビジネスディビジョン日本オペレーションリーダー	2015年 4月	当社磁気ヘッド&センサビジネスカンパニーCEO
		2015年 6月	当社常務執行役員
		2016年 6月	当社代表取締役社長兼加湿器対策本部長（現任） 当社生産本部長

▶ 候補者とした理由

同氏は、HDD（ハードディスクドライブ）用ヘッド事業の責任者を経て、2016年から代表取締役社長を務めており、新たな事業の創出と経営改革を強力に推し進めております。グローバルでの豊富なマネジメント経験と見識を活かし、引き続き当社の取締役会における重要事項の決定及び職務執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できると判断し、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

2

やまにし てつじ  
山西 哲司

(1960年5月29日生)

再任

所有株式数

1,500株

当事業年度における  
取締役会への出席状況

13回中13回

#### ▶ 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1983年 4月	当社入社	2015年 6月	当社執行役員
2005年 1月	当社アドミニストレーショングループ経理部 計数管理担当部長	2016年 6月	当社取締役
2008年 7月	当社アドミニストレーショングループ経理部 計数管理グループ部長	2017年 4月	当社経理・財務本部長（現任）
2013年 6月	当社経理部長	2017年 6月	当社常務執行役員（現任）
2015年 4月	当社経理グループゼネラルマネージャー	2018年 6月	当社代表取締役（現任）
		2019年 4月	当社Chief Compliance Officer（現任）

#### ▶ 候補者とした理由

同氏は、国内外の事業における経理・財務の経験を有し、現在は、代表取締役、Chief Compliance Officer（チーフ・コンプライアンス・オフィサー）及び経理部門の責任者を務めております。当社のグローバルでの財務・経営管理面における高い能力と専門性やこれまでの経験と見識を活かし、引き続き当社の取締役会における重要事項の決定及び職務執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できると判断し、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

3

す み た

澄 田

(1954年 1月 6日生)

まこと

誠

再任

所有株式数

—

当事業年度における  
取締役会への出席状況

13回中13回

▶ 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1980年 4月	株式会社野村総合研究所入社	2013年 4月	イノテック株式会社代表取締役会長
1996年 6月	イノテック株式会社取締役	2013年 6月	当社社外監査役辞任
2005年 4月	同社代表取締役専務		当社社外取締役
2005年 6月	アイティアアクセス株式会社取締役	2015年 2月	INNOTECH FRONTIER, Inc.代表取締役会長
2007年 4月	イノテック株式会社代表取締役社長	2018年 6月	イノテック株式会社取締役会長（現任）
2011年 6月	当社社外監査役		当社取締役会長（現任）

[ 重要な兼職の状況 ]

- ・イノテック株式会社取締役会長

▶ 候補者とした理由

同氏は、事業会社の経営者としての豊富なマネジメントの経験や知識のみならず、幅広い見識を有する人材であります。また、同氏は、2011年から2018年まで当社の社外役員を務めた後、同年から当社の取締役会長としてコーポレート・ガバナンスの強化等に取り組んでおります。これまでの経験と見識を活かし、引き続き当社の取締役会における重要事項の決定及び職務執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できると判断し、取締役として選任をお願いするものであります。

▶ その他

現在、同氏はコーポレート・ガバナンス委員会の委員長を務めております。

候補者番号

4

お お さ か                      せ い じ

逢坂                      清治

(1958年10月28日生)

再任

所有株式数  
2,000株

当事業年度における  
取締役会への出席状況  
13回中13回

#### ▶ 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1982年 4月	当社入社	2012年 6月	TDK-EPC Senior Executive Vice President & COO
2003年 4月	当社経営企画部担当部長	2015年 4月	当社電子部品営業本部長兼電子部品営業本部ICTグループゼネラルマネージャー
2009年 6月	当社執行役員 当社コーポレートストラテジーグループ経営企画部長	2017年 4月	当社戦略本部長（現任） 当社人事担当
2011年 5月	当社経営企画グループゼネラルマネージャー 兼経営企画グループ経営企画部長	2017年 6月	当社取締役専務執行役員（現任） 田淵電機株式会社社外取締役
2012年 6月	当社常務執行役員		

#### ▶ 候補者とした理由

同氏は、事業部門や営業部門を経て、現在は、経営企画・広報・取締役会室を統轄する部門の責任者として当社の事業戦略の立案及び実行に取り組んでおります。これまでの経験と見識を活かし、引き続き当社の取締役会における重要事項の決定及び職務執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できると判断し、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

5

よしだ かずまさ

吉田 和正

(1958年8月20日生)

再任

社外

独立役員

所有株式数

—

当事業年度における  
取締役会への出席状況

13回中12回

在任年数（本定時株主総会終結時）  
5年

## ▶ 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1984年10月	Intel Corporation入社	2013年 2月	Gibson Brands, Inc.社外取締役
1999年10月	同社エンタープライズ・サービス事業本部技術 ／OEMアライアンス事業戦略部長	2013年 6月	C Y B E R D Y N E 株式会社社外取締役（現任）
2000年 3月	インテル株式会社通信製品事業本部長	2013年10月	インテル株式会社顧問
2002年 5月	同社インテル・アーキテクチャ営業統括本部長	2014年 6月	当社社外取締役（現任）
2003年 6月	同社代表取締役社長	2015年 6月	株式会社豆蔵ホールディングス社外取締役（現任）
2004年12月	Intel Corporationセールス&マーケティング 統括本部副社長	2016年 7月	フリービット株式会社社外取締役（現任）
2012年 6月	オンキヨー株式会社社外取締役（現任）		

## 【重要な兼職の状況】

- ・オンキヨー株式会社社外取締役
- ・C Y B E R D Y N E 株式会社社外取締役
- ・株式会社豆蔵ホールディングス社外取締役
- ・フリービット株式会社社外取締役

## 【社外取締役候補者】

## ▶ 候補者とした理由

同氏は、エレクトロニクス産業における企業経営やグローバルビジネス及びコンシューマビジネスの豊富な経験と知識のみならず、幅広い見識を有する人材であります。当社の取締役会における意思決定の適法性・妥当性を確保するための助言・提言を行える能力を有していると判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。

## ▶ 独立役員（株式会社東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2、以下同じ）

現在、同氏は独立役員であり、本議案が承認可決され、社外取締役に就任した場合、引き続きその地位を継続いたします。

## ▶ その他

現在、同氏は報酬諮問委員会の委員長及び指名諮問委員会の委員を務めております。

候補者番号

6

い し む ら か ず ひ こ

石村 和彦

(1954年9月18日生)

再任

社外

独立役員

所有株式数

—

当事業年度における  
取締役会への出席状況

13回中13回

在任年数（本定時株主総会終結時）  
4年

### ▶ 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1979年 4月	旭硝子株式会社（現 AGC株式会社）入社	2015年 6月	当社社外取締役（現任）
2006年 1月	同社執行役員関西工場長	2017年 6月	株式会社IHJ社外取締役（現任）
2007年 1月	同社上席執行役員エレクトロニクス&エネルギー事業本部長	2018年 1月	旭硝子株式会社（現 AGC株式会社）取締役会長（現任）
2008年 3月	同社代表取締役兼社長執行役員COO	2018年 6月	野村ホールディングス株式会社社外取締役（現任）
2010年 1月	同社代表取締役兼社長執行役員CEO		
2015年 1月	同社代表取締役会長		

#### 【重要な兼職の状況】

- ・ AGC株式会社取締役会長
- ・ 株式会社IHJ社外取締役
- ・ 野村ホールディングス株式会社社外取締役

### 【社外取締役候補者】

#### ▶ 候補者とした理由

同氏は、企業経営に関する豊富な経験及び高度な専門知識のみならず、幅広い見識を有する人材であります。当社の取締役会における意思決定の適法性・妥当性を確保するための助言・提言を行える能力を有していると判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。

なお、同氏が取締役を務めるAGC株式会社と当社との間には取引関係がありますが、両者にとって取引金額は僅少（当社グループの連結売上高に占めるAGCグループに対する売上比率は1%未満、2019年3月期実績）であり、重要な取引関係ではありません。

また、同氏が社外取締役を務める株式会社IHJと当社との間には取引関係がありますが、両者にとって取引金額は僅少（IHJグループの連結売上高に占める当社グループに対する売上比率は1%未満、2019年3月期実績）であり、重要な取引関係ではありません。

さらに、同氏が社外取締役を務める野村ホールディングス株式会社と当社との間には取引関係がありますが、両者にとって取引金額は僅少（野村ホールディングスグループの収益合計（金融費用控除後）（連結売上高に相当）に占める当社グループに対する比率は1%未満、2019年3月期実績）であり、重要な取引関係ではありません。

#### ▶ 独立役員

現在、同氏は独立役員であり、本議案が承認可決され、社外取締役に就任した場合、引き続きその地位を継続いたします。

#### ▶ その他

現在、同氏は指名諮問委員会の委員及び報酬諮問委員会の委員を務めております。

候補者番号

7

やぎ かずのり  
八木 和則

(1949年4月1日生)

再任

社外

独立役員

所有株式数

—

当事業年度における  
取締役会への出席状況

10回中10回

(2018年6月取締役就任後)

在任年数(本定時株主総会終結時)  
1年(社外監査役を含めた通算の在任  
年数は6年となります。)

## ▶ 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1972年 4月	株式会社横河電機製作所(現 横河電機株式会社)入社	2011年 6月	株式会社横河ブリッジホールディングス社外監査役(現任)
1999年10月	同社執行役員経営企画部長、マーケティング部担当	2012年 6月	J S R株式会社社外取締役
2001年 4月	同社常務執行役員経営企画部長	2013年 6月	当社社外監査役
2001年 6月	同社取締役常務執行役員経営企画部長	2014年 3月	応用地質株式会社社外取締役
2002年 7月	同社取締役専務執行役員経営企画部長	2017年 6月	双日株式会社社外監査役(現任)
2005年 7月	同社取締役専務執行役員経営管理本部長	2018年 6月	当社社外監査役辞任 当社社外取締役(現任)
2011年 6月	同社顧問		

## 【重要な兼職の状況】

- 株式会社横河ブリッジホールディングス社外監査役
- 双日株式会社社外監査役

## 【社外取締役候補者】

## ▶ 候補者とした理由

同氏は、エレクトロニクス産業における企業経営の豊富な経験と知識及び財務・会計に関する知見を有する人材であります。当社の取締役会における意思決定の適法性・妥当性を確保するための助言・提言を行える能力を有していると判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。

なお、同氏が社外監査役を務める双日株式会社と当社との間には取引関係がありますが、両者にとって取引金額は僅少(双日グループの連結売上高に占める当社グループに対する売上比率は1%未満、2019年3月期実績)であり、重要な取引関係ではありません。

## ▶ 独立役員

現在、同氏は独立役員であり、本議案が承認可決され、社外取締役に就任した場合、引き続きその地位を継続いたします。

## ▶ その他

現在、同氏は取締役会議長並びに指名諮問委員会の委員長及び報酬諮問委員会の委員を務めております。

- (注) 1. 上記7名の取締役候補者は、いずれも当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 当社と各社外取締役は、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、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としております。本議案が承認可決され、吉田和正、石村和彦及び八木和則の3氏が社外取締役に就任した場合、当該責任限定契約は、引き続き効力を有するものとしております。
3. 石村和彦氏が2017年6月から社外取締役を務めている株式会社IHIIは、民間航空機エンジンの整備事業に関し、2019年3月に経済産業省から、認可を受けた修理の方法によって航空機用エンジンを修理するよう航空機製造事業法に基づく命令を受け、また、同年4月には国土交通省から航空法に基づく業務改善命令を受けました。同氏は、当該事実が判明するまでこれを認識しておりませんが、日頃から取締役会等において法令遵守の視点に立った提言を行っており、また、当該事実の判明後は、徹底した調査及び再発防止策の確実な実施を求めるなど、社外取締役としての職責を果たしております。
4. 当事業年度における社外役員に関する事項（主な活動状況）については、事業報告41ページに記載のとおりであります。

### 第3号議案 監査役5名選任の件

監査役全員4名は、本定時株主総会終結の時をもって任期が満了となり、八木和則氏は、2018年6月28日開催の第122回定時株主総会において取締役に選任されたことをもって監査役を辞任いたしました。つきましては、監査役5名（うち社外監査役は3名）の選任をお願いいたしますと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名			
1	すえ き 末木 悟	新任		
2	もも づか 桃塚 高和	新任		
3	いし い 石井 純	新任	社外	独立 立員
4	ダグラス・K・フリーマン	新任	社外	独立 立員
5	ち ば みち こ 千葉 通子	新任	社外	独立 立員

候補者番号

1

す え き

末木

(1958年7月1日生)

さ と る

悟

新任

所有株式数  
2,883株

▶ 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1984年 3月	当社入社	2010年 6月	当社品質保証部長
2005年 4月	当社ヘッドビジネスグループ薄膜デバイス統括部薄膜デバイスグループ リーダー	2013年 4月	当社生産本部品質保証グループ長兼加湿器対策本部加湿器回収室長
2006年 4月	当社テクノロジーグループX Fプロジェクトリーダー	2014年 6月	当社執行役員 当社品質保証グループ長
2009年 4月	当社テクノロジーグループ デバイス開発センター副センター長	2017年 4月	当社品質保証本部長
		2019年 3月	当社執行役員退任

▶ 候補者とした理由

同氏は、執行役員及び品質保証部門の責任者を務めた経験から経営全般についての豊富な知見を有しております。これらの経験と知見を活かし、主に技術面での実効性の高い監査や経営全般にわたる的確な監査が期待できることから、監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、選任をお願いするものであります。

候補者番号

2

ももづか たかかず

桃塚 高和

(1958年11月3日生)

新任

所有株式数  
2,000株

▶ 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1982年 4月	当社入社	2015年 4月	当社アドミニストレーション本部長兼経営システム、業務改革プロジェクト担当
2005年 4月	当社アドミニストレーショングループ経理部 担当部長	2016年 6月	当社経営管理本部副本部長兼経営管理本部総務グループゼネラルマネージャー
2008年 6月	当社アドミニストレーショングループ経理部長	2016年10月	当社Chief Compliance Officer 当社コンプライアンス本部長
2011年 6月	当社執行役員	2017年 4月	当社法務・コンプライアンス本部長
2013年 6月	当社経理財務、業務改革プロジェクト担当	2019年 3月	当社執行役員退任

▶ 候補者とした理由

同氏は、執行役員、Chief Compliance Officer（チーフ・コンプライアンス・オフィサー）及び経理部門の責任者を務めた経験から経営全般についての豊富な知見を有しております。これらの経験と知見を活かし、主にコンプライアンス面及び経理・財務面での実効性の高い監査や経営全般にわたる的確な監査が期待できることから、監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、選任をお願いするものであります。

候補者番号

3

い し い  
石井 純

(1956年3月24日生)

新任

社外

独立役員

所有株式数

—

## ▶ 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1979年 4月	松下電器産業株式会社(現 パナソニック株式会社)入社	2017年 6月	同社取締役常務執行役員チーフ・リスクマネジメント・オフィサー(CRO)、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)、グループガバナンス担当(兼)リスク・ガバナンス本部長、総務・保信担当、施設管財担当、秘書室担当
2007年 4月	同社役員		
2012年 4月	同社常務役員		
2014年 6月	同社常務取締役		
2015年 4月	同社人事・総務・保信担当、法務・フェアビジネス・グループガバナンス・リスクマネジメント担当、施設管財担当、企業スポーツ推進担当、秘書室担当、リスク・ガバナンス本部長	2018年 4月	同社取締役(2018年6月退任)

## 【社外監査役候補者】

## ▶ 候補者とした理由

同氏は、国際的なエレクトロニクス企業におけるグループガバナンス、リスクマネジメント等に関する豊富な経験と知識を有する人材であります。当社の社外監査役としての職務を適切に遂行し、監査の質向上に貢献していただけるものと判断し、選任をお願いするものであります。

なお、同氏が2014年6月から2018年6月まで取締役を務めていたパナソニック株式会社と当社との間には取引関係がありますが、両者にとって取引金額は僅少(当社グループの連結売上高に占めるパナソニックグループに対する売上比率と、パナソニックグループの連結売上高に占める当社グループに対する売上比率はともに1%未満、2019年3月期実績)であり、重要な取引関係ではありません。

## ▶ 独立役員

本議案が承認可決され、同氏が社外監査役に就任した場合、独立役員となる予定であります。

候補者番号

4

ダグラス・K・  
フリーマン

(1966年5月23日生)

新任

社外

独立役員

所有株式数

—

#### ▶ 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1990年 4月 ゴールドマン・サックス証券株式会社入社  
1996年 4月 日本国弁護士登録  
三井安田法律事務所入所  
1997年 6月 濱田法律事務所入所  
2002年 9月 米国ニューヨーク州弁護士登録

2002年 9月 米国サリヴァン・アンド・クロムウェル法律事務所入所  
2007年 9月 フリーマン国際法律事務所代表（現任）  
2016年 2月 株式会社ユーシン社外取締役（現任）  
2019年 4月 慶應義塾大学大学院法務研究科教授（現任）

#### 【重要な兼職の状況】

- フリーマン国際法律事務所代表
- 株式会社ユーシン社外取締役

#### 【社外監査役候補者】

##### ▶ 候補者とした理由

同氏は、弁護士として法令に関する専門知識及び国際企業法務に関する豊富な経験を有する人材であります。  
同氏は、社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、当社は上記の理由により、社外監査役としての職務を適切に遂行し、監査の質向上に貢献していただけるものと判断し、選任をお願いするものであります。  
なお、同氏が代表を務めるフリーマン国際法律事務所と当社との間に取引関係はありません。

##### ▶ 独立役員

本議案が承認可決され、同氏が社外監査役に就任した場合、独立役員となる予定であります。

候補者番号

5

ちば みちこ  
千葉 通子

(1961年6月27日生)

新任

社外

独立役員

所有株式数

—

**▶ 略歴、地位及び重要な兼職の状況**

1984年 4月	東京都庁入庁	2010年 7月	新日本有限責任監査法人（現 E Y 新日本有限責任監査法人）シニアパートナー
1989年10月	太田昭和監査法人（現 E Y 新日本有限責任監査法人）入所	2016年 9月	千葉公認会計士事務所代表（現任）
1993年 3月	公認会計士登録	2018年 6月	カシオ計算機株式会社社外監査役（現任）
		2019年 3月	D I C 株式会社社外監査役（現任）

**[ 重要な兼職の状況 ]**

- 千葉公認会計士事務所代表
- カシオ計算機株式会社社外監査役
- D I C 株式会社社外監査役

**【社外監査役候補者】****▶ 候補者とした理由**

同氏は、公認会計士として財務及び会計に関する専門知識並びに監査に関する豊富な経験を有する人材であります。同氏は、社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、当社は上記の理由により、社外監査役としての職務を適切に遂行し、監査の質向上に貢献していただけるものと判断し、選任をお願いするものであります。なお、同氏が代表を務める千葉公認会計士事務所と当社との間には取引関係はありません。また、同氏が社外監査役を務めるカシオ計算機株式会社と当社との間には取引関係がありますが、両者にとって取引金額は僅少（当社グループの連結売上高に占めるカシオ計算機グループに対する売上比率は1%未満、2019年3月期実績）であり、重要な取引関係ではありません。

**▶ 独立役員**

本議案が承認可決され、同氏が社外監査役に就任した場合、独立役員となる予定であります。

- (注) 1. 上記5名の監査役候補者は、いずれも当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 本議案が承認可決され、末木悟、桃塚高和、石井純、ダグラス・K・フリーマン及び千葉通子の5氏が監査役に就任した場合、当社は各氏との間で、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する予定であります。また、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といたします。
3. 石井純氏は、2014年6月から2018年6月までパナソニック株式会社の取締役を務めておりましたが、同社及び同社の米国子会社であるパナソニックアビオニクス株式会社は、当該米国子会社による航空会社との特定の取引及びその取引に関連するエージェントやコンサルタントの起用に関して、米国証券取引委員会及び米国司法省との間で、連邦海外腐敗行為防止法及びその他の米国証券関連法違反の疑いによる調査に関し、2018年5月に米国政府への制裁金の支払い及びコンプライアンス改善のための各種取り組みについて合意いたしました。
- なお、同氏は、チーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）として平素からコンプライアンス体制の強化を推進するとともに、当該事実の解明及び再発防止に取り組むなど、その職責を果たしました。
4. ダグラス・K・フリーマン氏が2016年2月から社外取締役を務めている株式会社ユーシンは、同年11月に公正取引委員会から下請代金支払遅延等防止法に基づく勧告を受けました。これは、同社が製造・販売する自動車部品等の製造を委託した下請事業者の一部との間で発注前の合意に基づいて下請代金の額から一定の金額を差し引きまたは支払わせていた行為が、同法第4条第1項第3号（下請代金の減額の禁止）に違反すると判断されたものであります。
- 同氏は、事前に当該違反行為を認識しておりませんが、日頃から取締役会において法令遵守の視点に立った提言を行っており、また、当該違反行為判明後は、徹底した調査及び再発防止の提言を行うなど、社外取締役としての職責を果たしております。
5. 上記5名の監査役候補者のうち、男性は4名、女性は1名であります。

## 《ご参考1》指名諮問委員会について

当社は、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。同委員会の委員長及び委員の過半数は、独立社外取締役が務めております。

同委員会は、取締役及び監査役並びに執行役員の名指しに関し、期待される要件を審議の上、候補者を推薦することで、取締役及び監査役並びに執行役員の選任の妥当性及び決定プロセスの透明性の確保に寄与しております。また、社外役員の独立性についても審議しております。

第2号議案及び第3号議案におけるすべての候補者は、同委員会による審議を経ております。

## 《ご参考2》社外役員の独立性基準について

当社は、当社が招聘する社外取締役及び社外監査役の独立性を確保するため、株式会社東京証券取引所が定める「独立役員の確保（有価証券上場規程第436条の2）」及び「上場管理等に関するガイドラインⅢ 5.（3）の2」等を参考に、当社の【独立性検証項目】を設定しております。その概要は、次ページに記載のとおりであります。

**【独立性検証項目】**

## (1) 取引先の場合

現在及び過去5年間において、下記①の取引先またはその業務執行者に該当する場合もしくは下記②に該当する場合は、社外役員の独立性がないものと判断する。

①当該取引により、TDKグループまたは当該取引先の存続発展に必要ないし多大な影響を及ぼす地位を有すると、客観的・合理的に認められる場合（依存度が高い場合、連結売上の2%以上である場合、TDKグループから役員報酬以外に金銭その他の財産を受けている場合）

②当該取引先との取引において、TDKグループ内で当該社外役員の関与が認められる場合

## (2) コンサルタント、会計専門家または法律専門家の場合

現在及び過去5年間において、以下のいずれかのケースに該当する場合は、社外役員の独立性がないものと判断する。

①役員報酬以外に、金銭その他の財産をTDKグループから得ることにより、当該社外役員（候補者の場合を含む、以下同じ）が独立役員としての職務を果たせないと、客観的・合理的に認められる場合（依存度が高い場合）

②当該社外役員の属する団体（以下、「当該団体」という。）が、TDKグループから役員報酬以外に、金銭その他の財産を得ることにより、当該社外役員が独立役員としての職務を果たせないと客観的・合理的に認められる場合（年間総報酬の収入の2%以上である場合）

③専門家または当該団体から受けるサービス等がTDKグループの企業経営に不可欠ないし他に同等なサービス等の提供先が容易に見つからないなど、TDKグループの依存性が高い場合

④当該団体から受けるサービス等において、TDKグループ内で当該社外役員の関与が認められる場合

## (3) 当該社外役員の近親者の場合

現在及び過去5年間において、当該社外役員の近親者が以下のいずれかのケースに該当する場合は、社外役員の独立性がないものと判断する。

①上記(1)または(2)に掲げる者（重要でない者を除く。）

②当社または当社子会社の業務執行者（重要でない者を除く。）

以上

## 1 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過及びその成果

当連結会計年度における世界経済は、上半期までは消費、生産、輸出に支えられ総じて堅調に推移したものの、下半期に入り、米中貿易摩擦問題の顕在化等により、中国経済の減速傾向が強まりました。欧米、日本経済は緩やかな回復基調を継続してきましたが、中国経済の減速、欧州の政治問題等による景気への影響は避けられず、今後の先行きにおける不透明感が強まりました。

当社の連結業績に影響を与えるエレクトロニクス市場を概観しますと、自動車市場では、中国市場での販売不振、WLT P（国際調和排出ガス・燃費試験法）の導入等の影響で、自動車販売台数は前期比で減少いたしました。電装化の進展により部品搭載点数は増加の傾向が続いております。ICT（情報通信技術）市場では、スマートフォンの買い替えサイクル長期化の影響等により、生産台数が前期の水準を若干下回りました。また、HDD（ハードディスクドライブ）の生産は前期比で減少いたしました。このうちデータセンター向けの生産は増加いたしました。

これらの結果、当連結会計年度における当社の連結業績は、次のとおりとなりました。

	前連結会計年度	当連結会計年度	前連結会計年度比増減
売上高	1,271,747百万円	1,381,806百万円	8.7%
営業利益	89,692百万円	107,823百万円	20.2%
税引前当期純利益	89,811百万円	115,554百万円	28.7%
当社株主に帰属する当期純利益	63,463百万円	82,205百万円	29.5%
基本1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	502円80銭	651円2銭	148円22銭

(注) 米国財務会計基準審議会（FASB）会計基準アップデート（ASU）2017-07「期間年金費用及び期間退職後給付費用の表示の改善」の適用に伴い、前連結会計年度の実績について組替を実施した結果、営業利益を4,059百万円増加させて表示しております。

## (2) 部門別概況

当社グループの売上高は〔受動部品〕、〔センサ応用製品〕、〔磁気応用製品〕及び〔エネルギー応用製品〕の4つの報告セグメントと、これらに属さない〔その他〕で構成されます。セグメントを構成する事業区分別の売上高の概況は、次のとおりであります。

〔連結〕

セグメントを構成する事業	主な用途	売上高	構成比	前連結会計年度比増減
		百万円	%	%
コンデンサ		173,331	12.6	10.4
インダクティブデバイス	通信、音響、映像、 OA等の各種機器、	158,639	11.5	0.7
その他受動部品	自動車、産業機器等	101,436	7.3	△1.7
受動部品		433,406	31.4	3.7
センサ応用製品	自動車、産業機器、 通信機器等	76,467	5.5	△1.1
磁気応用製品	コンピューター及び コンピューター周辺機器、 自動車、産業機器等	272,807	19.7	△1.7
エネルギー応用製品	通信機器、コンピューター、 産業機器、自動車等	537,502	38.9	21.4
その他	通信機器、産業機器等	61,624	4.5	9.5
合計		1,381,806	100.0	8.7
海外売上高（内数）		1,268,437	91.8	9.5

(注) 組織変更に伴い、報告セグメント「エネルギー応用製品」を新設しております。また、従来「受動部品」セグメントのその他受動部品に属していた一部の製品を「その他」に、「その他」に属していた一部の製品を「受動部品」セグメントのその他受動部品に、「センサ応用製品」セグメントに属していた一部の製品を「その他」に、それぞれ当連結会計年度期首から区分変更しております。これに伴い、前連結会計年度比の算出は、当連結会計年度の区分にあわせて組替えた前連結会計年度の売上高に基づいております。

## 受動部品セグメント

当セグメントは、①コンデンサ事業②インダクティブデバイス事業③その他受動部品で構成され、連結売上高は、4,334億6百万円（前期4,177億57百万円、前期比3.7%増）となりました。

コンデンサ事業は、セラミックコンデンサ、アルミ電解コンデンサ及びフィルムコンデンサから構成され、連結売上高は、1,733億31百万円（前期1,569億90百万円、前期比10.4%増）となりました。セラミックコンデンサの販売は、主に自動車市場向けが増加いたしました。アルミ電解コンデンサ及びフィルムコンデンサの販売は、自動車市場及び産業機器市場向けが増加いたしました。

インダクティブデバイス事業の連結売上高は、1,586億39百万円（前期1,575億29百万円、前期比0.7%増）となりました。自動車市場及びICT市場向けの販売は増加したものの、産業機器市場向けの販売は減少いたしました。

その他受動部品は、高周波部品及び圧電材料部品・回路保護部品で構成されており、連結売上高は、1,014億36百万円（前期1,032億38百万円、前期比1.7%減）となりました。主にICT市場向けの販売が減少いたしました。

## センサ応用製品セグメント

当セグメントは、温度・圧力センサ、磁気センサ及びMEMSセンサで構成され、連結売上高は、764億67百万円（前期773億55百万円、前期比1.1%減）となりました。

自動車市場向けの販売は増加したものの、ICT市場及び産業機器市場向けの販売は減少いたしました。

## 磁気応用製品セグメント

当セグメントは、HDD用ヘッド、HDD用サスペンション及びマグネットで構成され、連結売上高は、2,728億7百万円（前期2,775億48百万円、前期比1.7%減）となりました。

HDD用ヘッド及びHDD用サスペンションは、ICT市場向けの販売が減少いたしました。マグネットは、産業機器市場向けの販売が減少いたしました。

## エネルギー応用製品セグメント

当セグメントは、エネルギーデバイス（二次電池）及び電源で構成され、連結売上高は、5,375億2百万円（前期4,428億22百万円、前期比21.4%増）となりました。

エネルギーデバイスの販売は、ICT市場向けが大幅に増加いたしました。

## その他

その他は、メカトロニクス（製造設備）等で構成され、連結売上高は、616億24百万円（前期562億65百万円、前期比9.5%増）となりました。

### (3) 設備投資の状況

当社グループは、エレクトロニクス市場における急速な技術革新や販売競争の激化に的確に対応するため、当連結会計年度において1,735億92百万円（前期1,786億12百万円、前期比2.8%減）の設備投資を実施いたしました。

投資した主要な設備は、二次電池の増産・生産合理化のための製造設備、セラミックコンデンサ及びインダクティブデバイスの増産・生産合理化のための製造設備並びにHDD用高密度次世代ヘッド及びマイクロアクチュエータサスペンションの製造設備であり、当連結会計年度においては、これらの主要事業を中心に設備投資を実施いたしました。

### (4) 研究開発の状況

当社グループは、多様化するエレクトロニクス市場に対応するため、継続的な新製品開発の強化・拡大を図っており、当連結会計年度において1,151億55百万円（前期1,026億41百万円、前期比12.2%増）の研究開発を実施いたしました。

市場の変化を捉えた技術戦略を基に、今後の成長が期待される製品の開発に注力しており、とりわけセンサは、IoT（モノのインターネット）時代に不可欠なデバイスとして、センサ技術とソフトウェアを組み合わせたソリューションの提供を目指しております。

また、研究開発のグローバル4極体制（日本、米州、欧州、アジア）を構築し、First to marketの考えのもと、各地域の最先端企業や研究開発機関との連携による製品開発を展開しております。

## (5) 資金調達及び借入の状況

当連結会計年度末における当社グループの社債及び借入債務の残高は、次のとおりであります。

項目	当連結会計年度末残高	前連結会計年度末比増減
社債	—	△13,385百万円
短期・長期借入債務	520,268百万円	50,634百万円
合 計	520,268百万円	37,249百万円

なお、短期・長期借入は、主に当社が行っております。当事業年度末日時点における当社の主な借入先は、次のとおりであります。

借入先	借入金残高
	百万円
株式会社りそな銀行	102,636
株式会社三井住友銀行	101,368
株式会社三菱UFJ銀行	101,298
三井住友信託銀行株式会社	65,500
株式会社みずほ銀行	65,099
株式会社日本政策投資銀行	35,000

## (6) 事業の譲渡及び他の会社の事業の譲受け、他の会社の株式等の取得及び処分等の状況

該当する重要な事項はありません。

## (7) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

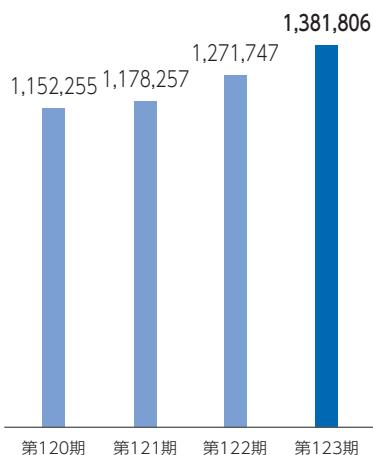
(連結)

区 分			第120期 (2015年4月1日～ 2016年3月31日)	第121期 (2016年4月1日～ 2017年3月31日)	第122期 (2017年4月1日～ 2018年3月31日)	第123期 (2018年4月1日～ 2019年3月31日)
売	上	高 (百万円)	1,152,255	1,178,257	1,271,747	1,381,806
営	業	利 益 (百万円)	93,414	208,660	89,692	107,823
当 社 株 主 に 帰 属 す る 当 期 純 利 益		(百万円)	64,828	145,099	63,463	82,205
基本1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益		(円)	514.23	1,150.16	502.80	651.02
総	資	産 (百万円)	1,450,564	1,664,333	1,905,209	1,992,480
純	資	産 (百万円)	684,633	802,118	831,232	883,756
株 主 資 本		(百万円)	675,361	793,614	824,634	877,290
1 株 当 たり 株 主 資 本		(円)	5,354.79	6,288.55	6,532.01	6,946.70
1 株 当 たり 配 当 金		(円)	120	120	130	160
株主資本利益率 (ROE)		(%)	9.2	19.8	7.8	9.7
総資産利益率 (ROA)		(%)	4.5	9.3	3.6	4.2
株主資本配当率 (DOE)		(%)	2.1	2.1	2.0	2.4

- (注) 1. 基本1株当たり当社株主に帰属する当期純利益及び1株当たり株主資本は、それぞれ自己株式を控除した、加重平均発行済株式数及び期末発行済株式数で算出表示しております。
2. 第123期の1株当たり配当金160円のうち、期末配当の80円につきましては、2019年6月27日開催の第123回定時株主総会において決議をいただく予定であります。
3. F A S B A S U 2017-07「期間年金費用及び期間退職後給付費用の表示の改善」の適用に伴い、第122期の実績について細替を実施した結果、営業利益を4,059百万円増加させて表示しております。

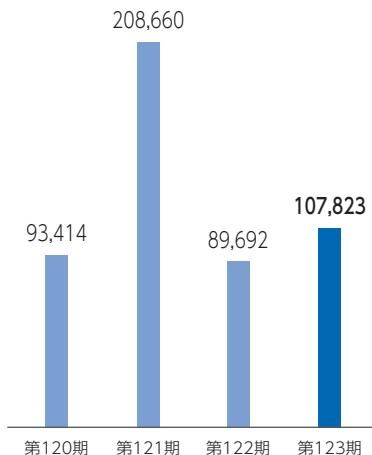
### 売上高

(単位：百万円)



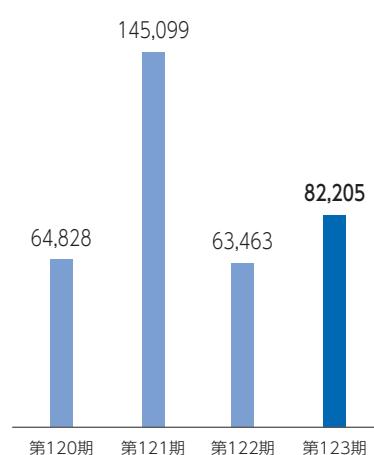
### 営業利益

(単位：百万円)



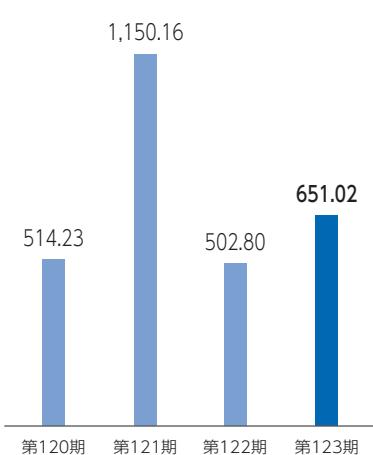
### 当期純利益

(単位：百万円)



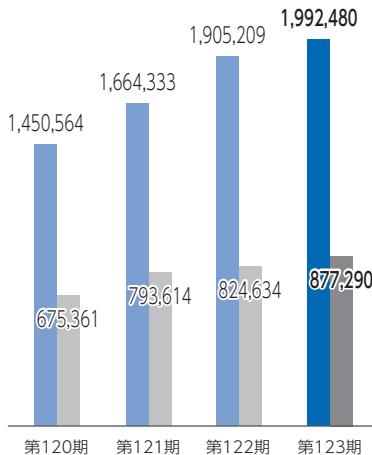
### 1株当たり当期純利益

(単位：円)



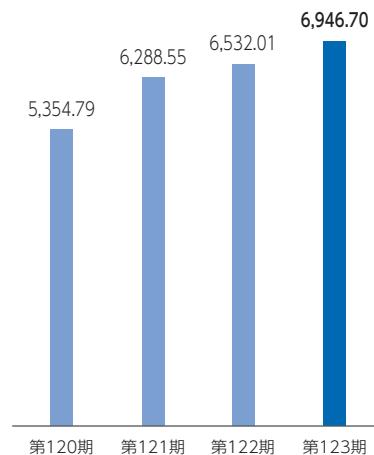
### 総資産/株主資本

(単位：百万円)



### 1株当たり株主資本

(単位：円)



(注) 第121期の営業利益には、Qualcomm Incorporatedとの合併会社設立に伴う一時的な事業譲渡益が含まれております。

## (8) 対処すべき課題

### ① 当社グループの中長期的な経営戦略

当社グループは、2019年3月期を初年度とする中期3か年計画を策定し、実行しております。これまで培ってきた素材技術やプロセス技術を先鋭化し、市場のニーズに対応するソリューションの提供を強化することにより、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。また、高い技術力に基づく「ゼロディフェクト品質（不良品ゼロ）」を追求するとともに、スピードを重視した経営を行い、真のグローバル化を推進してまいります。

エレクトロニクスを取り巻く環境は、大きな転換期を迎えており、化石燃料から再生可能エネルギーをベースとする社会への転換（エネルギートランスフォーメーション）及びIoTやAI（人工知能）といったデジタル技術が社会のあらゆる領域に浸透することによりもたらされる変革（デジタルトランスフォーメーション）が始まっております。これらの大きな潮流は、電子部品需要を飛躍的に拡大させるものであり、受動部品、センサ応用製品、磁気応用製品、エナジー応用製品の4つの主要事業において、市場の求めるソリューションを提供することにより、売上の拡大を図ってまいります。これらの主要事業に対する投資に加え、新製品開発・新規事業への投資を効率的に実施しながら、当社グループ全体の収益性、資本効率の向上を目指してまいります。

また、本中期経営計画では、売上や利益の拡大にとどまらず、当社グループの社会的価値を向上させることを最重要課題の一つと捉えております。持続可能な企業活動を通じて、地球規模の様々な社会的課題の解決に貢献することにより、当社グループの成長を実現するとともに、社会的価値の向上を図ってまいります。

### ② 当社グループの対処すべき課題

エレクトロニクス市場は、中長期的には電子部品需要の拡大が見込まれておりますが、短期的には米中貿易摩擦、中国経済の減速、Brexit（英国の欧州連合離脱）をはじめとする欧州政治リスク等のマクロ経済への影響が避けられず、景気の減速傾向が強まっております。このような市場環境においても、顧客基盤やアプリケーション基盤の拡大により重点事業の着実な成長を図るとともに、景気に左右されない収益改善策を確実に実行することにより全社の収益体質を強化してまいります。また、中長期的な成長を見据え、重点事業の競争力強化を目指し、継続的な設備投資を実行してまいります。

本中期経営計画では、当社グループの社会的価値の向上を最重要課題の一つと捉えておりますが、その取り組みを強化するため、サステナビリティ推進本部を新設いたしました。SDGs（2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された国際開発目標）をフレームワークにした事業への取り組みも強化し、持続可能な企業活動で社会に貢献し、さらなる成長を目指してまいります。

当社グループにおいては、グループのグローバル化に伴い、法令遵守をさらに徹底するため、グループ全体を統括するChief Compliance Officer（チーフ・コンプライアンス・オフィサー）を任命し、コンプライアンス体制を構築しております。また、ガバナンス体制についても、取締役会の諮問機関として設置したコーポレート・ガバナンス委員会の活動等により、その強化を図っております。

#### 《ご参考》2020年3月期の連結業績予想（2019年4月26日公表）

	2019年3月期実績	2020年3月期予想	2019年3月期比増減
売上高	1,381,806百万円	1,420,000百万円	2.8%
営業利益	107,823百万円	120,000百万円	11.3%
税引前当期純利益	115,554百万円	118,000百万円	2.1%
当社株主に帰属する当期純利益	82,205百万円	84,000百万円	2.2%
基本1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	651円2銭	665円14銭	14円12銭

## (9) 主要な事業内容

当社グループは、電子部品等の製造及び販売を主な事業としており、4つの報告セグメントと、これらに属さないその他を構成する主な事業は、次のとおりであります。

セグメント	構成する主な事業
受 動 部 品	セラミックコンデンサ、アルミ電解コンデンサ、フィルムコンデンサ、インダクティブデバイス（コイル、フェライトコア、トランス）、高周波部品、圧電材料部品・回路保護部品
セ ン サ 応 用 製 品	温度・圧力センサ、磁気センサ、MEMSセンサ
磁 気 応 用 製 品	HDD用ヘッド、HDD用サスペンション、マグネット
エ ナ ジ ー 応 用 製 品	エネルギーデバイス（二次電池）、電源
そ の 他	メカトロニクス（製造設備）等

## (10) 主要な営業所及び工場

### ① 当社

区分	所在地
本 社	東京都中央区日本橋二丁目5番1号
営 業 所	仙台、松本、名古屋、大阪、福岡
工 場	本荘工場（秋田）、にかほ工場（秋田）、稲倉工場（秋田）、成田工場（千葉） 甲府工場（山梨）、浅間テクノ工場（長野）、千曲川テクノ工場（長野） 静岡工場（静岡）、三隈川工場（大分）
研究・開発拠点	千葉県市川市、成田市

### ② 子会社

次ページから33ページの「(11) 重要な子会社の状況 ① 重要な子会社の状況」に記載のとおりであります。

## (11) 重要な子会社の状況

### ① 重要な子会社の状況

会社名	資本金	議決権の 所有割合	主要な事業内容
TDKラムダ株式会社 (東京都中央区)	百万円 2,976	* 100%	エネルギー応用製品の製造・販売
TDK秋田株式会社 (秋田県由利本荘市)	百万円 200	* 100%	受動部品の製造
TDK庄内株式会社 (山形県鶴岡市)	百万円 110	* 100%	受動部品の製造
TDK China Co., Ltd. (中国・上海市)	千人民元 260,973	100%	中国子会社の管理・統括
TDK Hong Kong Company Limited (中国・香港)	千香港ドル 25,500	100%	受動部品及び磁気応用製品の製造・販売
SAE Magnetics (Hong Kong) Limited (中国・香港)	千香港ドル 50	* 100%	磁気応用製品の製造・販売
TDK Xiamen Co., Ltd. (中国・廈門市)	千人民元 681,074	* 100%	受動部品の製造・販売
Amperex Technology Limited (中国・香港)	千米ドル 277,588	* 99.5%	エネルギー応用製品の製造・販売
TDK (Shanghai) International Trading Co., Ltd. (中国・上海市)	千人民元 1,659	* 100%	受動部品の販売
TDK Taiwan Corporation (台湾・台北市)	千台湾ドル 424,125	* 95.4%	「その他」に区分される製品の製造・販売
Magnecomp Precision Technology Public Co., Ltd. (タイ・アユタヤ県)	千米ドル 96,333	99.8%	磁気応用製品の製造・販売
TDK Singapore (Pte) Ltd. (シンガポール)	千米ドル 126	* 100%	受動部品及び磁気応用製品の販売
TDK U.S.A. Corporation (米国・ニューヨーク州)	千米ドル 1,665,155	100%	米国子会社の管理・統括
InvenSense, Inc. (米国・カリフォルニア州)	千米ドル 1,475,072	* 100%	センサ応用製品の製造・販売
TDK Corporation of America (米国・イリノイ州)	千米ドル 3,800	* 100%	受動部品の販売

会社名	資本金	議決権の 所有割合	主要な事業内容
TDK Europe S.A. (ルクセンブルク・ヴィンドホフ市)	千ユーロ 20,974	100%	欧州子会社の管理・統括
TDK Electronics AG (ドイツ・ミュンヘン市)	千ユーロ 66,682	*100%	受動部品の製造・販売
TDK Europe GmbH (ドイツ・ミュンヘン市)	千ユーロ 46,545	*100%	受動部品の販売
TDK-Micronas GmbH (ドイツ・フライブルク市)	千ユーロ 500	*100%	センサ応用製品の製造・販売

(注) 1. 資本金及び議決権の所有割合は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。  
2. \*印は、間接保有を含む比率であります。

## ② 企業結合等の状況

区分	会社数	前連結会計年度末比増減
連結子会社	国内	13 △2社 (内訳：2社減)
	海外	126 △1社 (内訳：5社増、6社減)
	合計	139 △3社 (内訳：5社増、8社減)
持分法適用関連会社	国内	3 － (内訳：1社増、1社減)
	海外	4 △1社 (内訳：1社増、2社減)
	合計	7 △1社 (内訳：2社増、3社減)

## (12) 従業員の状況

### 企業集団の従業員の状況

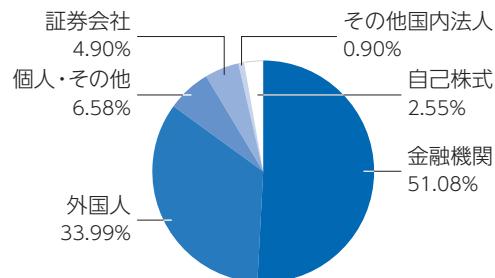
従業員数	前連結会計年度末比増減
104,781名	1,898名

(注) 従業員数は就業人員数であり、パートを除いて記載しております。

## 2 会社の株式に関する事項

- (1) 発行可能株式総数 480,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 129,590,659株  
(自己株式3,301,841株を含む)
- (3) 株主数 22,455名  
(前事業年度末比890名増)

### 《ご参考》所有者別株式分布状況 (発行済株式の総数に対する比率)



### (4) 大株主 (上位10名)

株主名	持株数	持株比率
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	26,573	21.04
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	15,197	12.03
資産管理サービス信託銀行株式会社 (証券投資信託口)	3,381	2.68
JPMC OPPENHEIMER JASDEC LENDING ACCOUNT	2,853	2.26
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	2,356	1.87
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 0 0 5 5	2,231	1.77
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	2,224	1.76
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	2,052	1.62
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 5 1 5 1	1,852	1.47
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	1,640	1.30

- (注) 1. 持株比率は、自己株式3,301,841株を控除して計算しております。  
2. 自己株式は、上記大株主からは除外しております。

### 3 会社の新株予約権等に関する事項

#### (1) 当事業年度末日における当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権等の状況

##### ① 株式報酬型新株予約権

	発行決議日	新株予約権の数	新株予約権の目的となる株式の種類及び数	払込金額(発行価額)	行使期間	保有状況	
						取締役	監査役
2005年	2005年6月29日	26個	普通株式 2,600株	無償	2005年7月1日～ 2025年6月30日	－	－
2008年	2008年5月28日	17個	普通株式 1,700株	5,967円 (公正価値)	2008年7月6日～ 2028年7月5日	－	－
2009年	2009年5月27日	125個	普通株式 12,500株	4,021円 (公正価値)	2009年7月5日～ 2029年7月4日	1名 3個	－
2010年	2010年5月26日	144個	普通株式 14,400株	4,213円 (公正価値)	2010年7月4日～ 2030年7月3日	1名 14個	－
2011年	2011年5月25日	225個	普通株式 22,500株	3,925円 (公正価値)	2011年7月3日～ 2031年7月2日	1名 18個	1名 20個
2012年	2012年6月21日	221個	普通株式 22,100株	2,770円 (公正価値)	2012年7月8日～ 2032年7月7日	1名 25個	1名 19個
2013年	2013年6月19日	223個	普通株式 22,300株	3,112円 (公正価値)	2013年7月7日～ 2033年7月6日	1名 24個	1名 26個
2014年	2014年6月18日	321個	普通株式 32,100株	4,136円 (公正価値)	2014年7月6日～ 2034年7月5日	1名 24個	1名 26個
2015年	2015年7月31日	545個	普通株式 54,500株	6,806円 (公正価値)	2015年8月23日～ 2035年8月22日	3名 103個	－
2016年	2016年6月17日	400個	普通株式 40,000株	4,273円 (公正価値)	2016年7月10日～ 2036年7月9日	3名 126個	－
2017年	2017年6月16日	244個	普通株式 24,400株	6,584円 (公正価値)	2017年7月9日～ 2037年7月8日	3名 58個	－
2018年	2018年3月23日	898個	普通株式 89,800株	8,373円 (公正価値)	2018年4月8日～ 2038年4月7日	3名 286個	－
2018年	2018年6月20日	24個	普通株式 2,400株	10,410円 (公正価値)	2018年7月8日～ 2038年7月7日	1名 24個	－

## ② 通常型新株予約権

	発行決議日	新株予約権の数	新株予約権の目的となる株式の種類及び数	行使価額 (1株当たり)	行使期間	保有状況	
						取締役	監査役
第12回	2013年7月31日	236個	普通株式 23,600株	3,836円	2015年8月1日~ 2019年7月31日	—	—

- (注) 1. 株式報酬型新株予約権における行使価額は1株当たり1円であります。  
 2. 通常型新株予約権における払込金額(発行価額)は無償であります。  
 3. 社外取締役及び監査役には、新株予約権を付与しておりません。  
 4. 取締役が保有している新株予約権には、執行役員時に付与されたものが含まれております。  
 5. 監査役が保有している新株予約権は、取締役時に付与されたものであります。

### 《ご参考》当事業年度末日における当社及び当社子会社の役職員等が保有しているすべての新株予約権等の状況

	新株予約権の数	新株予約権の目的となる株式の種類及び数	発行済株式の総数に対する比率
株式報酬型新株予約権	3,413個	普通株式 341,300株	0.26%
通常型新株予約権	236個	普通株式 23,600株	0.02%
合 計	3,649個	普通株式 364,900株	0.28%

## (2) 当事業年度中に職務執行の対価として使用人等に対して交付された新株予約権等の状況

	当社執行役員		当社使用人		当社子会社の役員及び使用人	
	人数	交付数	人数	交付数	人数	交付数
2018年株式報酬型新株予約権	14名	612個 (61,200株)	—	—	—	—

## 4 会社役員に関する事項

### (1) 取締役及び監査役の氏名等

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役（社長）	石黒成直	・加湿器対策本部長
代表取締役 （常務執行役員）	山西哲司	・経理・財務本部長
取締役（会長）	澄田誠	・イノテック株式会社取締役会長
取締役（専務執行役員）	逢坂清治	・戦略本部長
社外取締役	吉田和正	・オンキヨー株式会社社外取締役 ・CYBERDYNE株式会社社外取締役 ・株式会社豆蔵ホールディングス社外取締役 ・フリービット株式会社社外取締役
社外取締役	石村和彦	・AGC株式会社取締役会長 ・株式会社IHJ社外取締役 ・野村ホールディングス株式会社社外取締役
社外取締役	八木和則	・株式会社横河ブリッジホールディングス社外監査役 ・双日株式会社社外監査役
常勤監査役	米山淳二	
常勤監査役	四居治	
社外監査役	石黒徹	・森・濱田松本法律事務所パートナー ・大和証券投資信託委託株式会社社外取締役 ・日本投資者保護基金理事 ・日本取引所自主規制法人理事
社外監査役	藤村潔	・高砂熱学工業株式会社社外取締役

- (注) 1. 取締役吉田和正、石村和彦及び八木和則の3氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であり、株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員であります。
2. 監査役石黒徹及び藤村潔の両氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。また、監査役藤村潔氏は、株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員であります。

3. 当事業年度末日後、担当及び重要な兼職の状況が次のとおり変更となっております。

変更年月日	地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
2019年4月1日	代表取締役 (常務執行役員)	山西哲司	・Chief Compliance Officer ・経理・財務本部長

4. 社外役員の重要な兼職先と当社との間で、取引関係のあるものは、次のとおりであります。
- ・社外取締役石村和彦氏が取締役を務めるA G C株式会社と当社との間には取引関係がありますが、両者にとって取引金額は僅少（当社グループの連結売上高に占めるA G Cグループに対する売上比率は1%未満、2019年3月期実績）であり、重要な取引関係ではありません。
  - ・社外取締役石村和彦氏が社外取締役を務める株式会社I H Iと当社との間には取引関係がありますが、両者にとって取引金額は僅少（I H Iグループの連結売上高に占める当社グループに対する売上比率は1%未満、2019年3月期実績）であり、重要な取引関係ではありません。
  - ・社外取締役石村和彦氏が社外取締役を務める野村ホールディングス株式会社と当社との間には取引関係がありますが、両者にとって取引金額は僅少（野村ホールディングスグループの収益合計（金融費用控除後）（連結売上高に相当）に占める当社グループに対する比率は1%未満、2019年3月期実績）であり、重要な取引関係ではありません。
  - ・社外取締役八木和則氏が社外監査役を務める双日株式会社と当社との間には取引関係がありますが、両者にとって取引金額は僅少（双日グループの連結売上高に占める当社グループに対する売上比率は1%未満、2019年3月期実績）であり、重要な取引関係ではありません。
  - ・社外監査役藤村潔氏が社外取締役を務める高砂熱学工業株式会社と当社との間には取引関係がありますが、両者にとって取引金額は僅少（高砂熱学工業グループの連結売上高に占める当社グループに対する売上比率は1%未満、2019年3月期実績）であり、重要な取引関係ではありません。
5. 監査役四居治及び藤村潔の両氏は、次のとおり財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
- ・常勤監査役四居治氏は、当社の経理・財務に関する業務に長年にわたり従事した経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
  - ・社外監査役藤村潔氏は、三菱商事株式会社の経理に関する業務に長年にわたり従事した経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
6. 当社と各社外取締役及び各監査役は、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としております。
7. 八木和則氏は、2018年6月28日開催の第122回定時株主総会において取締役を選任されたことをもって監査役を辞任いたしました。

## (2) 取締役及び監査役の報酬等

### ① 当事業年度に係る報酬等の総額

区分	支給人員 合計	報酬等 の総額	報酬等の内訳					
			基本報酬		業績連動賞与		株式報酬型 ストックオプション	
			支給人員	支給額	支給人員	支給額	支給人員	支給額
	名	百万円	名	百万円	名	百万円	名	百万円
取締役	8	361	8	246	3	97	4	18
うち社外取締役	(4)	(46)	(4)	(46)	上記の報酬制度はありません			
監査役	5	81	5	81	上記の報酬制度はありません			
うち社外監査役	(3)	(24)	(3)	(24)				
合計	13	442	13	327	3	97	4	18

- (注) 1. 当事業年度末現在の取締役は7名、監査役は4名であります。  
 上記の取締役及び監査役の支給人員合計、報酬等の総額及びその内訳の基本報酬には、2018年6月28日開催の第122回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名及び同総会において社外取締役に選任されたことをもって退任した社外監査役1名並びにこれらの者に対する報酬等の額を含めております。
2. 取締役登田誠氏は、2018年6月28日付で取締役会長に選任されるまでは社外取締役であったことから、上記の社外取締役の支給人員合計、報酬等の総額及びその内訳の基本報酬には、同氏の社外取締役在任中の報酬等の額を含めております。
3. 報酬等の限度額  
 (1)取締役  
 ①基本報酬：2002年6月27日開催の第106回定時株主総会において月額25百万円以内と決議をいただいております。  
 ②業績連動賞与：2015年6月26日開催の第119回定時株主総会において年額3億50百万円以内と決議をいただいております。  
 ③株式報酬型ストックオプション：2015年6月26日開催の第119回定時株主総会において年額4億57百万円以内と決議をいただいております。  
 (2)監査役  
 基本報酬：2002年6月27日開催の第106回定時株主総会において月額8百万円以内と決議をいただいております。
4. 取締役に対する業績連動賞与及び株式報酬型ストックオプションにつきましては、当事業年度に係る費用計上額を記載しております。

### ② 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の内容及び決定方法

#### <報酬の方針の内容>

#### (ア) 報酬制度の目的

取締役会の諮問機関である報酬諮問委員会における審議・検証を通じ、以下を目的として報酬制度を設計しております。

短期及び中長期の業績との連動性を重視し、また、多様で優秀な人材を確保するために競争力のある報酬体系を絶えず追求することによって、役員企業の業績及び株価向上へ向けた行動を最大限に促進し、グループ全体の持続的な企業価値の向上を図ります。

(イ) 報酬水準

同業種を中心とした同規模他社に比べ報酬としての競争力を維持できるような水準を目指しております。水準の妥当性については、定期的実施する第三者による企業経営者の報酬に関する調査等に基づき、報酬諮問委員会にて検証しております。

(ウ) 報酬の構成

- a. 執行役員を兼ねる取締役の報酬：基本報酬、業績連動賞与及び株式報酬型ストックオプションで構成しております。
- b. 執行役員を兼ねない取締役の報酬：基本報酬及び株式報酬型ストックオプションで構成しております。
- c. 社外取締役の報酬：基本報酬のみです。
- d. 監査役の報酬：基本報酬のみです。

(エ) 業績連動の仕組み

- a. 短期業績連動の仕組み（業績連動賞与）  
当該事業年度の連結業績（営業利益、ROE）に加え、担当部門毎に設定した指標を使用し、目標値に対する達成度に応じて、標準支給額に対し0%から200%の範囲で変動する仕組みとしております。
- b. 中長期業績連動の仕組み（株式報酬型ストックオプション）  
当社株式の株価上昇によるメリットのみならず、株価下落によるリスクまでも株主の皆様と共有する仕組みであり、この仕組みを導入することにより、当該役員の業績向上及び株価上昇に対する意欲や士気を一層高めることを目的としております。また、役員報酬と中長期の業績及び企業価値との連動性をさらに高めることを目的として、株式報酬型ストックオプションの一部について、その行使に業績達成条件を付しております。業績達成条件は、中期経営計画における連結業績（営業利益、ROE）を指標とし、目標値に対する達成度に応じて、付与個数に対し0%から100%の範囲で権利行使可能数が変動する仕組みとしております。  
なお、当社は「自社株保有ガイドライン」を定め、役位別に定められた一定数以上の当社株式（株式報酬型ストックオプションを含む）を当該役員が保有するよう、努めております。

<報酬決定のプロセス（報酬諮問委員会の設立と運営）>

前記報酬制度の目的を達成するため、取締役会の諮問機関として、報酬諮問委員会を設置しております。同委員会の委員長及び委員の過半数は、独立社外取締役が務めております。

同委員会は、取締役及び執行役員報酬の仕組みと水準を審議し、取締役会に答申することで、報酬決定プロセスの透明性並びに会社業績、個人業績及び世間水準等から見た個別報酬の妥当性の確保に寄与しております。

### (3) 社外役員に関する事項

① 重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

37ページから38ページの「(1) 取締役及び監査役の氏名等」に記載のとおりであります。

② 当事業年度における主な活動状況

氏名 (地位)	取締役会等への 出席状況	取締役会等における発言 及びその他の活動状況
吉田和正 (社外取締役)	取締役会：13回中12回 指名諮問委員会：10回中10回 報酬諮問委員会：7回中7回	エレクトロニクス産業における企業経営やグローバルビジネス及びコンシューマビジネスに関する豊富な経験と知識に基づき、経営全般にわたり、積極的かつ活発に発言を行っております。 また、同氏は、報酬諮問委員会の委員長を務めており、役員に関する報酬決定プロセスの透明性判断及び報酬の妥当性判断に際し、重要な役割を果たしております。 さらに、同氏は、指名諮問委員会の委員を務めております。
石村和彦 (社外取締役)	取締役会：13回中13回 指名諮問委員会：10回中10回 報酬諮問委員会：7回中7回	素材メーカーにおける企業経営やグローバルビジネスに関する豊富な経験と知識に基づき、経営全般にわたり、積極的かつ活発に発言を行っております。 また、同氏は、指名諮問委員会の委員を務めており、役員選任の妥当性判断及び決定プロセスの透明性判断に際し、重要な役割を果たしております。 さらに、同氏は、報酬諮問委員会の委員を務めております。
八木和則 (社外取締役)	取締役会：10回中10回 指名諮問委員会：9回中9回 報酬諮問委員会：4回中4回 (2018年6月就任後)	同氏は、取締役会議長を務めております。 企業経営及びエレクトロニクス分野に関する豊富な経験や、財務及び会計に関する専門的見地から、経営全般にわたり、積極的かつ活発に発言を行っております。 また、同氏は、指名諮問委員会の委員長を務めており、役員選任の妥当性判断及び決定プロセスの透明性判断に際し、重要な役割を果たしております。 さらに、同氏は、報酬諮問委員会の委員を務めております。
石黒徹 (社外監査役)	監査役会：15回中15回 取締役会：13回中13回	弁護士としての法令に関する専門的見地から、また、コーポレート・ガバナンス及び内部統制に関する高度な専門知識や幅広い見識から、積極的かつ活発に発言を行っております。
藤村潔 (社外監査役)	監査役会：15回中15回 取締役会：13回中13回	総合商社における企業経営の豊富な経験や、財務及び会計に関する専門的見地から、積極的かつ活発に発言を行っております。

## 5 会計監査人の状況

(1) 名称 有限責任 あずさ監査法人

### (2) 報酬等の額

区分	支払額
	百万円
当社が支払うべき公認会計士法第2条第1項の業務についての報酬等の額	353
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	396

- (注) 1. 当社監査役会は、取締役、社内関係部署及び会計監査人からの必要な資料の入手や報告の聴取を通じて、会計監査人の監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況、報酬見積りの算出根拠等を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。
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りませんので、当社が支払うべき公認会計士法第2条第1項の業務についての報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
3. 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に、会計基準の適用に関する助言等を行う業務の対価を支払っております。
4. 当社の重要な子会社のうち TDK U.S.A. Corporation、SAE Magnetics (Hong Kong) Limited 等は海外に在する KPMG メンバーファームによる監査を、TDK Electronics AG はそれ以外の監査法人による監査をそれぞれ受けております。

### (3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社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、適正な監査の遂行が困難であると、監査役全員が認めた場合、当社監査役会の全員一致の決議により当該会計監査人を解任する方針です。

また、当社会計監査人について、法定解任事由に該当する事実がある場合のほか、会計監査人の適格性、独立性、倫理性またはその他の職務遂行に係る重要な要素につき、疑義を抱かせる事実が認められた場合、当社監査役会は監査役会規程及び会計監査人の選任・解任・再任基準に則り、事実関係を総合的に検討し、その解任または不再任の是非を判断します。

## 6 会社の体制及び方針

### [取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するための体制]

上記の体制の整備について、当社取締役会が決議した内容は、次のとおりであります。

(2018年11月28日 改定)

#### (1) 当社の取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

当社は、世界初の磁性材料フェライトの工業化を目的として1935年に設立され、『創造によって文化、産業に貢献する』（社是）という創業の精神に基づき、獨創性をたゆまず追求し、新たな価値を創造した製品・サービスを提供することを通じて、企業価値を高めてまいりました。また、当社グループは、今後必ずすべてのステークホルダー（株主、顧客、取引先、従業員、地域社会等）の満足と信頼、支持を獲得するとともに、社会的課題を解決して社会に役立つ存在であり続け、持続可能な社会の発展に貢献してまいります。このため、国の内外において、人権を尊重し、関係法令・国際ルール及びその精神を遵守し、高い倫理観をもって社会的責任を果たしていくことを「企業行動憲章」として明確に宣言し、「企業倫理綱領」に定められた行動基準に従って、当社グループを構成するすべての役員及び従業員は厳格に行動してまいります。

さらに、当社は、社是の実践により、モノづくりを通じて経営目標の達成及び企業価値のさらなる向上を目指すとともに、社会の一員としての自覚を常に意識した、健全な企業風土の醸成に努め、真摯に企業活動を行ってまいります。同時に、ステークホルダーに対し網羅性・的確性・適時性・公平性をもって情報開示を行うことにより、説明責任を果たしてまいります。

このように、当社は経営理念を誠実かつひたむきに追求していくとともに、経営の健全性・遵法性・透明性を継続して確保していくため、次の効率的かつ規律ある企業統治体制（コーポレート・ガバナンス・システム）を構築してまいります。

##### ① 監査役制度の採用と監視機能の強化

当社は、監査役制度を採用するとともに、利害関係のない独立した社外監査役を招聘し、経営の監視機能を強化します。

##### ② 取締役会の監督機能の強化

取締役会を少人数構成とすることにより、経営の迅速な意思決定を図るとともに、利害関係のない独立した社外取締役を招聘し、経営の監督機能を強化します。また、取締役の3分の1以上を独立した社外取締役とすることを基本方針とし、取締役会議長は、監督と執行の明確な分離を図る観点から、原則として独立した社外取締役が務めます。さらに、取締役に対する株主の信任機会を事業年度毎に確保するため、取締役の任期を1年とします。

③ 執行役員制度の採用による迅速な業務執行

当社は、執行役員制度を採用し、取締役会における経営の意思決定及び取締役の業務監督機能と業務執行機能を分離します。これにより、権限委譲に基づく意思決定の迅速化と、業務執行の責任と権限の明確化を図ります。執行役員は業務執行機能を担い、取締役会の決定した事項を実行することにより、経営の意思決定に基づく業務執行を迅速に行います。

④ 取締役会諮問機関の設置（指名諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレート・ガバナンス委員会、企業倫理委員会）

指名諮問委員会は、社外取締役を委員長とし、半数以上の委員を社外取締役で構成します。同委員会は、取締役及び監査役並びに執行役員の名指しに関し、期待される要件を審議の上、候補者を推薦することで、取締役及び監査役並びに執行役員の名指しの妥当性及び決定プロセスの透明性の確保に寄与します。

報酬諮問委員会は、社外取締役を委員長とし、半数以上の委員を社外取締役で構成します。同委員会は、取締役及び執行役員並びに主要子会社の社長及びそれに準ずる役員の報酬の仕組みと水準を審議し、報酬決定プロセスの透明性及び会社業績、個人業績及び世間水準等から見た報酬の妥当性を検証します。

コーポレート・ガバナンス委員会は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために、コーポレート・ガバナンスに関する事項や、内部統制システム及びその運用状況に関する事項等について審議を行い、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実を図ります。

企業倫理委員会は、取締役・監査役・執行役員ほかグループ全構成員に対し、社是・社訓をはじめとする当社グループの経営理念や、関係法令・国際ルール及びその精神を含む社会的規範を遵守するための、具体的な行動指針を定めた「企業倫理綱領」を周知徹底し、社是の実践と企業倫理の徹底並びに社会的責任に対する意識の浸透を図ります。

こうした体制の下、経営の監視機能を果たす監査役は、監査役会規程、監査役監査基準及び内部統制監査実施基準に基づきその職務を執行し、取締役による職務執行の法令及び定款に対する適合性及び妥当性を監査することにより、経営の健全性・遵法性・透明性を確保します。

また、経営の意思決定及び業務執行の監督を責務とする取締役は、法令及び定款の主旨に沿って制定された取締役職務規程及び取締役会規程に基づき、また、業務執行を責務とする執行役員は、執行役員職務規程に基づき、それぞれの職務を執行することにより、経営の健全性・遵法性・透明性を確保します。

さらに、当社は、当社に適用される各国の証券取引法及びその他の同種の法令並びに当社が上場する証券取引所の規則等（以下「証券規制」と総称する）を遵守するため、情報開示委員会を設置するとともに、次の手続・体制を確立します。

- ① 証券規制により開示が義務付けられているすべての情報の収集、記録、分析、処理、要約及び報告を行い、証券規制所定の期間内に適時に開示することを保証するための統制その他の手続
- ② 適用する会計基準に従った財務諸表の作成が可能となるよう、会社の行う取引が適切に授權されていること、会社の資産が無権限の使用又は不適切な使用から保護されていること及び会社の行う取引が適切に記録されかつ報告されていることについて、合理的な確信を得られるように設計された手続を会社が有することを保証するための体制
- ③ コーポレート・ガバナンス・システムについての証券規制の要請を遵守するものとなることを確保するための体制

## (2) 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

当社の業務執行の責任者である社長は、当社グループに適用される文書管理規程を制定し、取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理方法に関する原則を定めます。

## (3) 当社及び子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社は、当社グループのリスク管理体制を強化するため、経営会議直属の次の4つの委員会（委員長は社長が任命した執行役員）を設置します。

- ① 情報開示委員会  
証券取引に関する諸法令及び当社が株式上場する証券取引所規則に基づき、網羅性・的確性・適時性・公平性をもって適切な情報開示が行われるよう、株主及び投資家の投資判断に係る当社の重要な会社情報・開示書類を審議し精査します。
- ② ERM\*委員会  
事業目標の達成及び事業運営を阻害する要因への全社的対応を目的として、ERM委員会を設置し、全社的リスクマネジメントの推進を図ります。なお、法務、財務、IT等の個別のリスクに対しては、全社規程・細則・要領及び部門毎に定める部門要領で運用ルールを定め、その領域毎の業務執行責任者が対応します。\*ERM (Enterprise Risk Management)
- ③ 危機管理委員会  
自然災害等、不測の事態に備え、危機管理委員会を設置し、事業継続計画（BCP）を策定するとともに、そうした事態が現実化した場合は、迅速な状況把握と対策を講じます。
- ④ 情報セキュリティ委員会  
顧客預り情報を含む重要情報の適正な管理のため、情報セキュリティ基本方針を定めるとともに、情報セキュリティ委員会を設置し、リスクに応じたセキュリティ対策を適切に講じます。

当社は、これらの活動状況に関する監査役及び内部監査部門による定期的な確認と監査により、当社グループにおける経営上重要なリスクの抽出・評価・見直し・効果的な対応策の策定等、リスク管理体制を強化しその実効性を高めるための助言が受けられる仕組みを確保するとともに、顧問弁護士等の専門家からも、当社グループを取り巻くリスクについて、随時助言を受けます。

#### **(4) 当社の取締役及び子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制並びに子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制**

当社は、取締役会を少人数構成とすること及び執行役員制度を採用することにより、取締役による経営の意思決定を効率的かつ迅速に行います。

また、社長が指名した執行役員及び機能責任者から構成される経営会議において、当社グループの開発・製造・販売・財務状況等の業務執行に関する方針及び施策を審議・決定し、全執行役員がその決定事項に従って職務を速やかに行います。職務の執行状況については、取締役会への報告や執行役員による経営会議への報告を定期的に行うことにより、経営が効率的に行われることを確保します。

さらに、当社グループ全構成員が共有する中期的な経営目標を設定しその浸透を図るとともに、各部門の目標及び実行計画とその進捗状況について把握する体制を確立します。子会社経営の管理については、各子会社が四半期毎に報告書を提出することで、経営状況を把握する体制を確立します。

#### **(5) 当社の使用人並びに子会社の取締役等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**

当社は、当社グループ全構成員に対し、当社グループの経営理念、「企業倫理綱領」及び「企業行動憲章」を周知徹底します。これにより、経営の健全性・遵法性・透明性を高め、当社グループ全構成員の職務執行が法令及び定款に適合することを確保します。

また、企業倫理委員会を軸に国内外の子会社も含めた企業倫理管理体制を構築し、企業倫理遵守状況を定期的に監視するとともに、相談窓口（ヘルプライン）を設置し、当社グループ内の企業倫理等に係る情報や意見を直接汲み上げる体制をとります。

さらに、当社は、取締役会の決議により執行役員の中からChief Compliance Officer（チーフ・コンプライアンス・オフィサー）を任命するとともに、社長直轄の組織としてコンプライアンス推進部門を設置します。Chief Compliance Officer及びコンプライアンス推進部門は、日本のほか世界各地で任命されたRegional Chief Compliance Officer（リージョナル・チーフ・コンプライアンス・オフィサー）とともに、当社グループのコンプライアンス体制の確立、強化のために活動します。

特に、各国カルテル規制の遵守については、確認・監視等の体制を整備するとともに、行動規範の徹底を図り、厳正な職務の執行を確保します。

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

当社グループの業務の健全性・遵法性・透明性を確保し経営目標を達成するため、各取締役・執行役員・業務執行責任者は、「企業倫理綱領」並びに当社グループを対象とした職務決定権限規程及び当該全社諸規程を遵守しつつ意思決定を行うことで、業務の適正を確保します。

また、監査役は、当社グループの各部門に対し、部門監査・重要書類閲覧・重要会議出席を通じ、業務執行状況を定期的に監査します。さらに、内部監査部門は、当社グループの各部門に対し、業務執行と経営方針との整合性、経営の効率性、関連法令の遵法性の面から監査及び支援を行います。

**(7) 当社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項**

業務執行機能から独立した専属の使用人で構成される監査役室を設置し、監査役の職務に対する補助機能を果たします。

**(8) 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する事項**

監査役室での職務に従事する使用人に対する指揮命令権限は、監査役のみに属するものとします。

また、当該使用人に対する人事考課は、監査役が直接評価し、異動・懲戒については、監査役の同意を得た上で当社運用ルールに従って決定します。

**(9) 当社の取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制並びに子会社の取締役、監査役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告をするための体制**

当社グループ全構成員は、監査役から業務執行に関する事項について報告を求められた場合は、速やかに適切な報告を行います。当社グループの経営方針や執行役員の業務執行状況については、経営会議や事業計画検討会等の重要会議へ監査役が出席することで適時に情報提供が行われ、その議事録についても速やかに監査役に提出されます。さらに必要に応じて執行役員等が監査役に直接説明を行います。業務執行を行う当社の各部門及びグループ会社が作成する報告書についても監査役が閲覧でき、当社グループの執行状況を監査役が確認できる体制をとります。

加えて法令等の違反行為等、当社グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事実について、当社グループ全構成員は、企業倫理委員会により構築された当社グループを網羅した相談窓口（ヘルプライン）を通じて、同委員会に対し報告を行うことができます。なお、企業倫理委員会は、法令等の違反行為等、当社グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事実を知った場合は、当該事実を直ちに監査役又は監査役会に対し報告します。

また、E R M委員会等の活動情報についても、監査役に適宜提供され、監査役が企業活動全般について状況を確認できる体制をとります。

**(10) 前号の報告をした者が当該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**

当社は、相談窓口（ヘルプライン）に通報した当社グループ全構成員に対し、当該報告を行ったことを理由に不利な取扱いを行うことを禁止するとともに、その旨を「企業倫理綱領」に明記し、グループ全構成員に対し周知徹底します。

## **(11) 当社の監査役の職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項**

当社は、監査役がその職務の執行について、当社に対し、会社法第388条に基づく費用の請求を行ったときは、担当部門において審議し、当該請求に係る費用又は債務が当該監査役の職務の執行に必要なことを証明した場合を除き、速やかに当該費用又は債務の処理を行います。

## **(12) その他当社の監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制**

監査役及び監査役会は、社長と定期的に会合を持ち、経営方針を確かめるとともに、当社グループが対処すべき課題、当社グループを取り巻くリスク、監査役監査上の重要課題等について意見交換を行い、社長との相互認識を深めます。

監査役及び内部監査部門は、定期的に会合を持つとともに、会計監査人から定期的に監査の報告を受け、当初の監査計画と結果について情報共有を図ることで、監査役監査が実効的に行われることを確保します。また、監査役会は、業務執行部門から独立している弁護士と顧問契約を締結し、監査役又は監査役会の観点から検討、確認等が必要な事項について助言を受けられる体制をとります。

## **[業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要]**

### **(1) 内部監査及び財務報告に係る内部統制**

内部監査部門である経営監査グループは、経営会議直属の4委員会に対する活動状況のヒアリングをはじめ、事業部門、主要子会社における法令及び社内規程等の遵守状況及び業務の効率性・有効性を確認いたしました。また、金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制の有効性」について、国内外の重要拠点及び重要子会社を対象に評価を実施いたしました。これらの状況については、社長、取締役会及び監査役に定期的に報告しております。

経営監査グループと常勤監査役との間では情報共有を行っており、経営監査グループから常勤監査役に対し内部監査報告書を提出するとともに、常勤監査役から監査役監査結果を入手し、効率的な内部監査を図っております。

会計監査人とは、四半期決算報告等により、会計監査人による監査の状況を定期的に確認するほか、金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制の有効性」の評価状況について定期的に意見交換しております。

### **(2) 企業倫理**

当社は、当社グループを構成する役員及び従業員における企業倫理やコンプライアンスに関する意識の浸透・徹底について、当社経営トップが自ら先頭に立ってリーダーシップを発揮することを基本としつつ、具体的には、当社グループの経営理念、「企業倫理綱領」及び「企業行動憲章」を周知徹底するため、企業倫理委員会の委員長が適宜、当社グループの従業員等に対し、直接教育啓発する機会を設け

ております。また、企業倫理一般に関する集合教育、eラーニング等を、毎年、日本だけでなく、海外拠点においても実施しております。

また、企業倫理委員会を軸に国内外の子会社も含めて構築した企業倫理管理体制の下、企業倫理遵守状況を定期的に監視するとともに、当該状況について同委員会が取締役会に対し四半期毎に報告を行っております。

さらに、企業倫理に関連する事項を業務ライン以外の方法で内部通報・相談できる仕組みとして、相談窓口（ヘルプライン）を設置し、当社グループ内の企業倫理等に係る情報や意見を直接汲み上げております。当該内部通報制度において、当社グループ内の通報ルートに加えて外部法律事務所を通じた通報ルートを、日本、中国及びこれらを除くアジア、欧州並びに米州の各地区に設置しております。これにより、通報者が複数の通報ルートから適宜最適と考えるルートを選択することが可能となっております。

### (3) コンプライアンス

当社は、Chief Compliance Officer（チーフ・コンプライアンス・オフィサー）及び日本のほか世界4地域のRegional Chief Compliance Officer（リージョナル・チーフ・コンプライアンス・オフィサー）を任命するとともに、社長直轄の組織として法務・コンプライアンス本部を設置しております。これにより、当社グループ全構成員が世界共通の規範に基づきコンプライアンスに則した行動をするための体制を一層強化するとともに、誠実で公正、透明な企業風土を醸成し、顧客や社会の信頼、期待に添えてまいります。

また、当社は、リーガルリスク・マネジメントの観点から重要と考える当社グループのコンプライアンスリスクを選定しており、これらの中から、グローバルにビジネスを展開する上で重大な影響を与える、カルテル、品質不正等のリスクに対しては、重点的に対応しております。コンプライアンスに関連して発生した諸問題に対しては、その主管部門が当該問題の事実確認及び適切な対応を行うとともに、取締役会に対し適時に報告が行われております。また、当該主管部門が法務・コンプライアンス本部と連携して、発生した原因を分析し、当社グループ各社へ再発防止策を講じております。

### (4) リスク管理

当社は、持続的成長を目指す上で、組織目標の達成を阻害する要因（リスク）に対し、全社的に対策を推進し、適切に管理するために、ERM委員会を設置しております。ERM委員会は、リスクの分析評価を行い、部門横断的に対応が必要なリスクの特定、関連部門と連携した対策の導入等、全社的リスクマネジメントを推進しております。リスク分析評価や対策状況については、経営会議において審議し、取締役会に報告しております。

また、危機管理委員会が、全社の基本方針に基づいて策定された各事業部門の事業継続計画（BCP）が有事の際に適切に機能するよう、国内拠点を中心に定期的な運用状況の点検やBCP訓練等の活動を

実施しております。

また、情報セキュリティ委員会が、サイバー攻撃等のリスクに備え、従業員向けの情報セキュリティ教育や、防御・検知・復旧等の施策を実施するなど、継続的に情報セキュリティリスクを検証し対策を実施しております。

さらに、情報開示委員会を設置し、適切な情報開示が行われるよう、決算短信をはじめとする株主及び投資家の投資判断に係る重要な開示書類を審議、精査しております。

## (5) グループ経営管理

当社は、経営会議において、当社グループの業務執行に関する方針及び施策を審議し、また、事業部門及び本社部門から定期的な報告を受けることで、各部門の目標及び実行計画とその進捗状況の把握を行っております。子会社については、それぞれの子会社を主管する部門を定め、責任・権限を明確にし、当該主管部門が子会社事業の指揮命令・管理を行うとともに、本社部門が各担当業務において子会社に対する指導・管理を行っております。

さらに、主要地域である米州・欧州・中国については、地域本社を設置し、本社機能の一部として域内子会社に対して地域の特性に応じた指導・管理を当該各地域本社を通じて行うことで、より実効性のあるグループガバナンス体制を構築しております。

## (6) 取締役及び取締役会

取締役会は、独立社外取締役3名を含む7名で構成されており、独立社外取締役が取締役会議長を務め議事運営を行っております。取締役会は、法令・定款・社内規程で定められた事項、経営上の重要事項等について慎重な審議の上で決定を行うとともに、業務執行状況の監督を行っております。また、取締役会の諮問機関として指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設けており、それぞれの委員長及び委員の過半数は、独立社外取締役が務めております。これにより、役員の指名・報酬に関する決定プロセスの透明性・客観性を高めております。さらに、コーポレート・ガバナンス委員会を設置し、コーポレート・ガバナンスに関する事項や、内部統制システム及びその運用状況に関する事項等について審議を行い、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実を図っております。

取締役会は、その実効性をより高めていくために、毎事業年度、取締役会の諮問機関（指名諮問委員会及び報酬諮問委員会）を含めた取締役会についての実効性の評価を実施しております。

なお、当事業年度は取締役会を13回開催いたしました。

## (7) 監査役及び監査役会

監査役は取締役会のほか、経営会議、事業計画検討会等の重要会議への定常的な出席や、経営報告書及び決裁申請書の閲覧を通じて、当社グループの経営方針や執行役員等の業務執行状況に関する情報を適時に入手しております。監査役監査は当事業年度の重点監査項目を定めた監査方針に基づき、すべての事業部門及び本社部門並びに重要度に従って選択した子会社を対象に実施いたしました。抽出された

課題は、事業部門責任者や本社部門と情報の共有を図るとともに対応策を確認し、これらの情報を全監査役及び取締役と共有しております。監査役は内部監査部門から内部監査報告書を入手し、定期会合を設けることにより情報共有及び連携を図っております。加えて、監査役は監査役会が顧問契約を締結した弁護士と定期的及び随時の会合を持ち、監査役業務に関わる法的な助言を適時に受けることにより、監査役業務の実効性の向上を図っております。会計監査人とは、監査計画や監査要点について協議し監査役会との意見交換の場を設けるなどして、両者の連携を図っております。

監査役会は会計監査人との四半期レビュー監査報告会等での情報共有や、代表取締役との定期的な会合等を通じ、経営の状況を確認し、コーポレート・ガバナンス及びコンプライアンスに係る事項を含む当社グループが対処すべき課題、当社グループを取り巻くリスク、監査役監査上の重要課題等について適宜意見表明及び提言を行っております。なお、当事業年度は監査役会を15回開催いたしました。

## 《ご参考》当社のコーポレート・ガバナンス

### (1) 基本方針及び取締役会の実効性評価

当社は、当社グループの持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に資することを目的として、「TDK コーポレート・ガバナンス基本方針」を制定しております。

また、取締役会に期待されている機能が適切に果たされているかを検証し、その向上を図っていくために、毎事業年度、取締役会の実効性評価を実施しております。

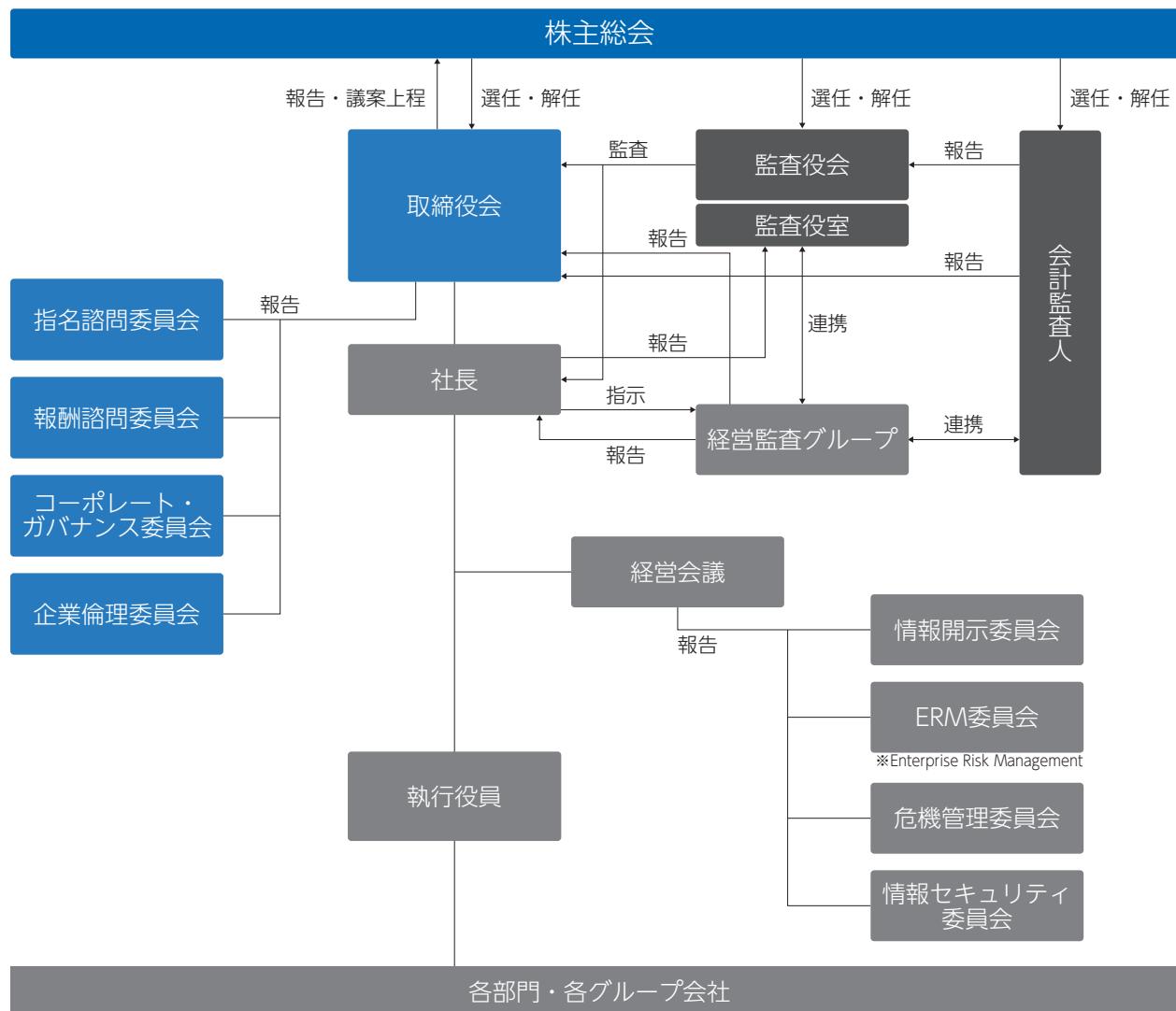
当該基本方針及び評価結果は、以下の当社ウェブサイトに掲載しております。

[https://www.jp.tdk.com/corp/ja/ir/tdk\\_management\\_policy/governance/](https://www.jp.tdk.com/corp/ja/ir/tdk_management_policy/governance/)

### (2) これまでの主な取り組み

年 月	内 容
2002年6月	<ul style="list-style-type: none"><li>・取締役の員数を12名から7名に縮小</li><li>・社外取締役（1名）を初めて招聘</li><li>・報酬諮問委員会を発足（委員長：社外取締役）</li></ul>
2003年6月	<ul style="list-style-type: none"><li>・定款変更により、取締役の任期を2年から1年へ短縮</li></ul>
2005年6月	<ul style="list-style-type: none"><li>・取締役及び執行役員を対象に、株式報酬型ストックオプションを導入</li></ul>
2007年6月	<ul style="list-style-type: none"><li>・社外取締役及び監査役の報酬を基本報酬のみに変更</li></ul>
2008年6月 8月	<ul style="list-style-type: none"><li>・社外取締役を1名から2名へ増員</li><li>・指名諮問委員会を発足（委員長：社外取締役）</li></ul>
2009年6月	<ul style="list-style-type: none"><li>・社外取締役を2名から3名へ増員</li></ul>
2015年5月 6月 11月	<ul style="list-style-type: none"><li>・取締役会の実効性の分析・評価を初めて実施し、その概要を公表</li><li>・取締役の賞与及び株式報酬型ストックオプションについて、業績及び企業価値との連動性をさらに高めることを目的とした報酬体系の見直しを実施</li><li>・取締役の3分の1以上を独立社外取締役とすることを基本方針として決定</li></ul>
2016年6月	<ul style="list-style-type: none"><li>・TDK コーポレート・ガバナンス基本方針を制定</li></ul>
2018年7月	<ul style="list-style-type: none"><li>・コーポレート・ガバナンス委員会を発足</li></ul>

### (3) 体制図



(注) 本事業報告中に記載の金額、株数、比率等は、別途注記がある場合及び表示単位未満の数値がない場合を除き、表示単位未満を四捨五入して表示しております。

# 連結計算書類

## 添付書類(2)

### 連結貸借対照表 (米国会計基準)

(単位：百万円)

科目	前連結会計年度 (ご参考) (2018年3月31日現在)	当連結会計年度 (2019年3月31日現在)	科目	前連結会計年度 (ご参考) (2018年3月31日現在)	当連結会計年度 (2019年3月31日現在)
<b>資 産 の 部</b>			<b>負 債 の 部</b>		
流動資産	899,936	922,485	流動負債	603,037	714,320
現金及び現金同等物	279,624	289,175	短期借入債務	124,573	221,310
短期投資	43,613	40,505	一年以上以内返済予定の 長期借入債務	64,566	91,276
有価証券	54	57	仕入債務	226,791	189,892
売上債権	304,016	308,154	未払費用等	159,618	192,800
たな卸資産	207,532	226,892	未払税金	10,989	3,781
その他の流動資産	65,097	57,702	その他の流動負債	16,500	15,261
固定資産	1,005,273	1,069,995	固定負債	470,940	394,404
関連会社投資	143,589	139,522	長期借入債務	293,880	207,682
その他の投資	11,651	15,784	未払退職年金費用	125,137	129,050
有形固定資産	545,641	603,110	繰延税金負債	35,432	38,588
のれん	157,858	164,794	その他の固定負債	16,491	19,084
無形固定資産	85,531	88,693	(負債合計)	1,073,977	1,108,724
繰延税金資産	31,131	35,238	純資産の部		
その他の資産	29,872	22,854	資本金	32,641	32,641
			資本剰余金	8,738	5,958
			利益準備金	45,366	44,436
			その他の利益剰余金	874,563	935,649
			その他の包括利益(△損失)累計額	△119,492	△124,435
			自己株式	△17,182	△16,959
			(株主資本計)	824,634	877,290
			非支配持分	6,598	6,466
			(純資産合計)	831,232	883,756
資産合計	1,905,209	1,992,480	負債及び純資産合計	1,905,209	1,992,480

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

## 添付書類(3)

## 連結損益計算書 (米国会計基準)

(単位:百万円)

科目	前連結会計年度 (ご参考) (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	当連結会計年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)
売上高	1,271,747	1,381,806
売上原価	928,525	985,321
売上総利益	343,222	396,485
販売費及び一般管理費	257,630	287,561
その他の営業費用(△収益)	△4,100	1,101
営業利益	89,692	107,823
営業外損益		
受取利息及び受取配当金	6,369	7,746
支払利息	△4,461	△4,155
関連会社利益持分	2,989	1,795
関連会社売却益	-	9,379
為替差益(△損失)	△786	△4,412
その他	△3,992	△2,622
計	119	7,731
税引前当期純利益	89,811	115,554
法人税等	25,834	33,004
当期純利益	63,977	82,550
非支配持分帰属利益	514	345
当社株主に帰属する当期純利益	63,463	82,205

(注) 1. 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

2. F A S B A S U 2017-07「期間年金費用及び期間退職後給付費用の表示の改善」の適用に伴い、前連結会計年度の売上原価から1,991百万円、販売費及び一般管理費から2,068百万円を営業外損益に組替を実施しております。

《ご参考》

連結キャッシュ・フロー計算書 (米国会計基準)

(単位：百万円)

科目	前連結会計年度 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	当連結会計年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
当期純利益	63,977	82,550
営業活動による純現金収入との調整		
減価償却費	92,171	106,631
繰延税金	△1,354	5,458
長期性資産の減損	1,282	5,112
事業の譲渡益	△5,427	△4,011
関連会社利益持分一受取配当金控除後	△2,924	△1,768
関連会社売却益	-	△9,379
資産負債の増減		
売上債権の減少(△増加)	△51,961	△3,388
たな卸資産の減少(△増加)	△49,731	△22,952
仕入債務の増加(△減少)	53,761	△12,241
未払費用等の増加(△減少)	8,410	8,541
その他の資産負債の増減(純額)	△18,277	△15,404
その他	1,383	1,125
営業活動による純現金収入	91,310	140,274
投資活動によるキャッシュ・フロー		
固定資産の取得	△178,612	△173,592
固定資産の売却等	9,083	3,921
短期投資の売却及び償還	168,256	92,197
短期投資の取得	△156,621	△87,581
有価証券の売却及び償還	24,933	435
有価証券の取得	△1,208	△803
事業の譲渡一保有現金控除後	30,365	11,462
子会社の取得一取得現金控除後	△141,499	△2,548
関連会社の売却	-	22,064
関連会社の取得	△128	△4,890
その他	△668	△844
投資活動による純現金支出	△246,099	△140,179
財務活動によるキャッシュ・フロー		
満期日が3ヶ月超の借入債務による調達額	151,096	5,166
満期日が3ヶ月超の借入債務の返済額	△64,863	△68,930
満期日が3ヶ月以内の借入債務の増減(純額)	48,067	95,824
配当金支払	△15,138	△18,948
非支配持分の取得	△8,796	△3,590
その他	△278	△87
財務活動による純現金収入	110,088	9,435
為替変動による現金及び現金同等物への影響額	△6,063	21
現金及び現金同等物の増加(△減少)	△50,764	9,551
現金及び現金同等物の期首残高	330,388	279,624
現金及び現金同等物の期末残高	279,624	289,175

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

# 計算書類

## 添付書類(4)

### 貸借対照表

(単位：百万円)

科目	前事業年度(ご参考) (2018年3月31日現在)	当事業年度 (2019年3月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>175,632</b>	<b>186,197</b>
現金及び預金	18,450	11,573
受取手形	4,154	4,180
売掛金	60,565	60,862
商品及び製品	11,440	10,706
仕掛品	17,681	16,780
材料及び貯蔵品	10,472	13,323
前渡金	74	-
未収入金	8,710	10,099
短期貸付金	41,368	54,461
その他の流動資産	2,714	4,210
<b>固定資産</b>	<b>766,904</b>	<b>749,741</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>143,355</b>	<b>160,897</b>
建築物	48,023	59,274
構築物	4,022	4,622
機械及び装置	54,956	65,722
車両・工具器具備品	4,988	5,114
土地	12,565	12,228
リース資産	451	337
建設仮勘定	18,346	13,597
<b>無形固定資産</b>	<b>21,576</b>	<b>23,933</b>
特許権	1,782	1,485
ソフトウェア	12,467	13,569
ソフトウェア仮勘定	7,161	8,618
その他の無形固定資産	165	259
<b>投資その他の資産</b>	<b>601,972</b>	<b>564,910</b>
投資有価証券	8,644	4,936
関係会社株式	461,202	450,726
関係会社出資金	36,844	10,868
関係会社長期貸付金	77,551	78,623
長期前払費用	3,331	2,447
前払年金費用	12,162	14,127
その他の投資	2,376	3,308
貸倒引当金	△141	△129
<b>繰延資産</b>	<b>6</b>	<b>-</b>
社債発行費	6	-
<b>資産合計</b>	<b>942,543</b>	<b>935,939</b>

科目	前事業年度(ご参考) (2018年3月31日現在)	当事業年度 (2019年3月31日現在)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>315,867</b>	<b>433,499</b>
電子記録債務	11,038	11,290
買掛金	22,584	23,821
短期借入金	195,093	289,265
一年内償還予定の債	13,000	-
一年以上以内返済予定の債	35,000	72,594
長期借入金	146	124
リース債務	10,448	9,897
未払費用	18,896	18,652
未払法人税等	78	-
預り金	3,331	3,263
役員賞与引当金	94	92
その他の流動負債	6,156	4,497
<b>固定負債</b>	<b>298,809</b>	<b>229,282</b>
長期借入金	269,386	200,207
リース債務	305	212
退職給付引当金	24,911	25,124
資産除去債務	1,379	2,463
繰延税金負債	2,827	1,273
(負債合計)	<b>614,677</b>	<b>662,782</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>325,493</b>	<b>270,671</b>
資本金	32,641	32,641
資本剰余金	59,385	59,344
資本準備金	59,256	59,256
その他資本剰余金	128	87
<b>利益剰余金</b>	<b>250,648</b>	<b>195,645</b>
利益準備金	8,160	8,160
その他利益剰余金	242,487	187,484
圧縮記帳積立金	558	558
繰越利益剰余金	241,929	186,926
<b>自己株式</b>	<b>△17,182</b>	<b>△16,959</b>
<b>評価・換算差額等</b>	<b>876</b>	<b>934</b>
その他有価証券評価差額金	3,631	2,125
繰延ヘッジ損益	△2,755	△1,191
<b>新株予約権</b>	<b>1,496</b>	<b>1,551</b>
(純資産合計)	<b>327,866</b>	<b>273,157</b>
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>942,543</b>	<b>935,939</b>

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 添付書類(5) 損益計算書

(単位：百万円)

科目	前事業年度（ご参考） （2017年4月1日から 2018年3月31日まで）	当事業年度 （2018年4月1日から 2019年3月31日まで）
売 上 高	292,146	309,326
商 品 及 び 製 品 売 上 高	290,978	307,830
役 務 収 益	1,167	1,496
売 上 原 価	249,639	263,711
売 上 総 利 益	42,507	45,615
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	79,550	81,514
営 業 損 失 ( △ )	△37,042	△35,898
営 業 外 収 益	48,187	27,235
営 業 外 費 用	7,689	6,606
経 常 利 益 ( △ 損 失 )	3,454	△15,269
特 別 利 益	295	4,962
固 定 資 産 売 却 益	279	158
関 係 会 社 株 式 売 却 益	－	4,706
そ の 他 特 別 利 益	16	98
特 別 損 失	827	25,715
固 定 資 産 除 売 却 損	402	1,760
投 資 有 価 証 券 売 却 損	274	1,290
減 損 損 失	150	1,191
関 係 会 社 清 算 損	－	4,031
関 係 会 社 株 式 評 価 損	－	17,441
税 引 前 当 期 純 利 益 ( △ 損 失 )	2,922	△36,022
法 人 税 ・ 住 民 税 及 び 事 業 税	△763	40
当 期 純 利 益 ( △ 損 失 )	3,685	△36,063

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 監査報告

## 添付書類(6)

### 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

#### 独立監査人の監査報告書

2019年5月20日

T D K 株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	寺澤 豊 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山根 洋人 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	新垣 康平 ㊞

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、T D K 株式会社の2018年4月1日から2019年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結資本勘定計算書及び連結注記表について監査を行った。

#### 連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、連結計算書類を米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により作成し、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。

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

#### 監査意見

当監査法人は、会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、T D K 株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

#### 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

## 添付書類(7)

# 計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

## 独立監査人の監査報告書

2019年5月20日

T D K 株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	寺澤 豊 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山根 洋人 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	新垣 康平 ㊞

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、T D K 株式会社の2018年4月1日から2019年3月31日までの第123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について監査を行った。

### 計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

### 監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

### 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

## 添付書類(8)

# 監査役会の監査報告書 謄本

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2018年4月1日から2019年3月31日までの第123期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、当期の監査方針、監査計画、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 監査役は、上記の監査方針、監査計画、職務の分担等に従い、取締役、執行役員、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役、執行役員及びその他の使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ② 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、監査役会が定めた内部統制監査実施基準に準拠し、取締役、執行役員、その他の使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
  - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

### 2. 監査の結果

- (1) 事業報告等の監査結果
  - ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
  - ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
  - ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果  
会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。
- (3) 連結計算書類の監査結果  
会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2019年5月22日

T D K 株式会社 監査役会  
 常勤監査役 米山 淳 二 ㊟  
 常勤監査役 四居 治 ㊟  
 社外監査役 石黒 徹 ㊟  
 社外監査役 藤村 潔 ㊟

以 上

# 定時株主総会会場 ご案内図

駐車台数に限りがございますので、お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。  
公共交通機関及び下記送迎バスをご利用ください。



## 送迎バス

当日はJR本八幡駅北口より送迎バスを運行いたしますので、ご利用ください。

### 運行時間

午前8時50分～9時45分

### 発車場所

JR本八幡駅北口

## 総会会場



## 当社テクニカルセンター

〒272-8558  
千葉県市川市東大和田二丁目15番7号  
電話 047 (378) 9090

当日受付(入場)は午前9時より開始いたします。

## 交通のご案内

	JR総武線	本八幡駅 南口	より徒歩約13分
	都営新宿線	本八幡駅 A1出口	より徒歩約13分
	京成本線	京成八幡駅 出口1・2	より徒歩約18分

※地震等の影響により、定時株主総会の開催が困難なことが予想される事態が発生した場合、開催の可否等に関し当社ウェブサイト (<https://www.jp.tdk.com/>) に掲載させていただきますので、ご確認ください。

UD FONT

見やすいユニバーサルデザイン  
フォントを採用しています。

