

2025 年 4 月 30 日

各 位

会 社 名 株式会社村田製作所
代表者名 代表取締役社長 中島 規巨
 (コード：6981、東証プライム市場)
問合せ先 広報部長 戸井 孝則
 (TEL. 075-955-6786)

役員報酬制度の改定について

当社は、本日開催の取締役会において、役員報酬制度について下記のとおり改定し、本制度改定に関する議案を 2025 年 6 月 27 日開催予定の第 89 回定時株主総会に付議することとしましたので、お知らせいたします。

記

1. 役員報酬制度改定の目的

当社は、報酬諮問委員会において、当社の経営理念である社是の実践を通して、Vision2030 に向けた飛躍的な成長及びさらにその先を見据えた持続的な価値創造を支えるための役員報酬制度について議論をしてまいりました。

その結果、本日開催の取締役会において、当社の監査等委員でない社内取締役（以下「対象取締役」という。）を対象に、以下の基本方針に沿った役員報酬制度改定（以下「本改定」という。）を実施することを決議いたしました。

【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る。

- ・ 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. 本改定の概要

(1) 報酬構成比率の見直し及び適切な報酬水準の設定

当社の対象取締役の報酬は、基本報酬（固定報酬）及び変動報酬で構成しており、変動報酬は、短期インセンティブ報酬である賞与、及び中長期インセンティブ報酬である譲渡制限付株式報酬（RS）から構成しておりました。

本改定では、中長期インセンティブ報酬として業績連動型株式報酬（PSU）を新たに導入することで、対象取締役の総報酬に占める株式報酬の比率を拡大し、中長期の企業価値向上に対するインセンティブを強化することを目的とします。

なお、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、決定いたしました。

具体的には、代表取締役社長について、報酬構成比率（基本報酬：賞与：株式報酬）を、概ね2：2：1から概ね1：1：2といたしました。なお、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) 賞与の改定

当社の賞与は、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ております。役位ごとの基準額に業績評価指標における達成度に応じた係数（0%～200%で変動）を乗じて算出しており、業績評価指標は連結営業利益額とROIC（税引前）としておりました。

本改定では、算出方式及び業績評価指標を変更することで、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、さらなる企業価値の向上を目指します。

具体的には、業績評価指標を連結営業利益額のみとし、連結営業利益額に予め定めた役位別乗数を乗じて算出いたします。ただし、支給額の変動幅は、役位別に定める基準額の0%～200%といたします。なお、ROICについては、中長期の企業価値向上へのインセンティブ強化の観点から、業績連動型株式報酬（PSU）の業績評価指標の一つとする形で整理いたしました。

(3) 業績連動型株式報酬制度の導入

連続する3事業年度を通じた中期の企業価値創造に対するインセンティブとすべく、予め定めた業績評価指標の達成度に応じて交付株式数を変動させる事後交付型の業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）制度（以下、「PSU」という。）を新たに導入し、2017年6月29日開催の第81回定時株主総会において導入した譲渡制限付株式報酬（リストラクテッド・ストック）制度（以下、「RS」という。）との2階建ての株式報酬制度といたします。PSUの業績評価指標は対象期間の平均ROIC（税引後）、相対TSR、サステナビリティ指標といたします（PSUの内容については別紙1をご参照ください）。

なお、PSUの一部（平均ROIC（税引後）及び相対TSRの連動部分）については、法人税法上の業績連動給与とすることを企図しており、業績評価指標及び算定方法は有価証券報告書において開示いたします。

(4) 株式保有ガイドラインの改定

ステークホルダーとの価値共有をさらに強化する観点から、代表取締役社長については、当該役位就任後 5 年以内に固定報酬の 2.0 倍に相当する株式を保有することを、その他の業務執行取締役については、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ておりました。

本改定では、代表取締役社長については、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、その他の業務執行取締役については、引き続き当該役位就任後 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いたします。また、代表取締役社長及びその他の業務執行取締役において、基準到達以降も最低限、基準以上の株式の継続保有を義務付けることを明記いたします。

(5) 報酬の返還等（マルス・クローバック条項）

当社は、これまで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、支給前の賞与を受給する権利及び譲渡制限解除前の株式報酬の全部又は一部を没収することとしておりました。

本改定では、適用対象となる報酬の範囲を拡大し、支給・交付の前後を問わず、変動報酬（賞与、P S U、R S）の全部又は一部を没収する又は返還させることとします。

なお、本条項の適用対象となる報酬は、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 事業年度といたします。

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 (P S U)	・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。 ・業績評価指標及びそ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。 $\begin{array}{l} \boxed{\text{株式}} \\ \boxed{\text{交付数}} \end{array} = \begin{array}{l} \boxed{\text{基準株式}} \\ \boxed{\text{ユニット}} \end{array} \times \begin{array}{l} \boxed{\text{支給率}} \end{array} \times \begin{array}{l} \boxed{50\%} \\ \end{array}$ $\begin{array}{l} \boxed{\text{金銭}} \\ \boxed{\text{支給額}} \end{array} = \left(\begin{array}{l} \boxed{\text{基準株式}} \\ \boxed{\text{ユニット}} \end{array} \times \begin{array}{l} \boxed{\text{支給率}} \end{array} - \begin{array}{l} \boxed{\text{株式}} \\ \boxed{\text{交付数}} \end{array} \right) \times \begin{array}{l} \boxed{\text{株式交付時}} \\ \boxed{\text{株価}} \end{array}$ ・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 (R S)	・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 R S 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。 ・R S 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． P S U は Performance Share Unit の略称

2． R S は Restricted Stock の略称

図表 2： P S U の業績評価指標の選定理由と評価ウェイト及び支給率等

業績評価指標	選定理由	評価ウェイト	支給率の変動幅	個別評価期間
平均 R O I C（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 T S R	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。

図表 3：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	基本報酬 28%程度	【短期】 賞与 25%程度	【中期】 業績連動型 株式報酬 (P S U) 33%程度	【長期】 株式報酬 (R S) 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。

別紙 1 業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）制度の内容

本制度は、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て、当社普通株式（以下、「当社株式」という。）の交付及びその交付に伴い生じる納税費用に充当することを目的とした金銭の支給を行う事後交付型の業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）制度です。

当社株式の交付は、原則として業績評価期間終了後に、対象取締役に対して金銭報酬債権を支給することとし、当社による株式の発行又は自己株式の処分に際して、その金銭報酬債権の全部を現物出資させることで、当社株式を交付することになります。

本制度の対象となる初回の付与対象期間は 2025 年 3 月期に係る定時株主総会の日から 2026 年 3 月期に係る定時株主総会の日の前日までの 1 年間、また、初回の業績評価期間は 2026 年 3 月 31 日に終了する事業年度から 2028 年 3 月 31 日に終了する事業年度までの 3 事業年度です。翌年以降も、本議案で承認を受けた範囲内で、定時株主総会の日を基準とした 1 年間を付与対象期間とし、連続する 3 事業年度を業績評価期間とする本制度の実施を予定しています。

（1）交付する当社株式の数及び支給する金銭の額の算定方法

本制度では、報酬諮問委員会の審議・答申に基づく取締役会決議により、各対象取締役の役位に応じて在任年度ごとに付与されるユニット（以下、「基準株式ユニット」という。）の数（1 ユニット＝当社株式 1 株）に、業績評価指標の目標達成状況等に応じた支給率（0%から 200%の範囲で変動）を乗じて、各対象取締役に交付する当社株式の数及び支給する金銭の額を決定します。

なお、各対象取締役に割り当てる当社株式の基準株式ユニット数に、業績評価期間終了後に決定した支給率を乗じたユニット（以下、「確定株式ユニット」という。）数のうち、原則として 50%については、当社株式を交付するための金銭報酬債権を、残りは当社株式の交付に伴い生じる納税資金に充当することを目的とした金銭で支給します。

当該金銭報酬債権と当該金銭の総額は、確定株式ユニット数に、業績評価期間終了後における本制度に基づく当社株式の割当に関する株式発行又は自己株式の処分に係る当社取締役会決議の日の前営業日の東京証券取引所（プライム市場）における当社株式の終値（当該日に終値が公表されない場合には終値の取得できる直近の日まで遡って算定します。以下、「交付時株価」という。）を乗じた金額とします。

確定株式ユニット数の合計は年 200,000 株以内（注 1）、対象取締役に交付する当社株式の数（以下、「交付上限株式数」）の合計は年 100,000 株以内（注 1）、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します。

なお、この交付上限株式数の合計が発行済株式総数に占める割合は、実質的には 1 事業年度当たり 0.0051%未満と希釈率は軽微であります。

計算式は以下のとおりです。

- (A) 各対象取締役に交付する当社株式の数
基準株式ユニット数（注2） × 支給率 × 50%
- (B) 各対象取締役を支給する納税目的金銭の額
{（基準株式ユニット数 × 支給率 − 上記(A)の当社株式の数）} × 交付時株価
- (C) 各対象取締役を支給する金銭報酬債権の額
上記(A)の当社株式の数 × 交付時株価

注1 本議案が承認可決した日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含む。）又は株式併合が行われた場合その他当社株式として発行又は処分をされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を合理的な範囲で調整します。

注2 各対象取締役の役位に応じて、報酬諮問委員会にて審議の上、毎年決定します。

(2) 退任等の場合の取り扱い

業績評価期間中に任期満了等の正当な事由で退任した対象取締役に対しては、当社の取締役又は執行役員その他当社取締役会で定めるいずれかの地位の在任期間等に応じて合理的に算定された当社株式及び金銭を退任時に交付及び支給するものとします。

また、業績評価期間中に対象取締役が死亡により退任した場合、金銭報酬債権について現物出資させることなく、当該対象取締役の承継者となる相続人に対して、当該対象取締役について合理的に算定される金銭報酬債権及び金銭の総額を基準に、当該対象取締役の在任期間等を勘案して合理的に算定される額の金銭を支給します。なお、当該相続人に対しては、当社株式の交付は行わないものとします。

任期満了、死亡その他正当な理由があると取締役会が判断する場合を除き、当社は、付与済の基準株式ユニットのすべてを没収します。

(3) 組織再編等における取り扱い

業績評価期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社取締役会）で承認された場合には、金銭報酬債権について現物出資させることなく、当該対象取締役について合理的に算定される金銭報酬債権及び金銭の総額を基準に当該組織再編等の効力発生日までの期間等を勘案して合理的に算定される額の金銭を支給することができるものとします。

(4) 本制度における当社株式の交付及び金銭の支給の条件

- ① 付与対象期間の開始日において当社の取締役又は執行役員その他当社取締役会で定めるいずれかの地位にあったこと
- ② 当社取締役会にて定める一定の非違行為その他当社取締役会が付与されたユニットの没収を相当と定める事由がなかったこと
- ③ その他業績連動型株式報酬としての趣旨を達成するために必要なものとして当社取締役会が定める要件を充足すること

《ご参考》

本議案が原案どおり承認可決された場合、監査等委員でない社内取締役に加えて執行役員にも同様の業績連動型株式報酬制度を導入する予定です。

以 上