

第162期 定時株主総会招集ご通知



日時：2026年6月26日（金曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

場所：有明セントラルタワー
ホール&カンファレンス 4階ホールA
東京都江東区有明三丁目7番18号

決議事項：

- 第1号議案 剰余金処分の件
- 第2号議案 取締役（監査等委員であるものを除く）
6名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
- 第4号議案 取締役（監査等委員であるものを除く）
に対する譲渡制限付株式報酬制度の改定
の件
- 第5号議案 取締役（監査等委員であるものを除く）
に対する業績連動型株式報酬制度の改定
の件

インターネット又は郵送による
議決権行使の期限

2026年6月25日（木曜日）
午後5時まで

※詳細は3頁参照

電子提供制度のご案内

書面交付請求をされていない株主様には、
招集ご通知（要約版）をお送りしていま
す。株主総会資料は、本ご通知でご案内の
ウェブサイトにてご確認ください。

（書面交付請求をされた株主様には、従前どおり
の招集ご通知をお送りしております）

株式会社 **ニコン**

証券コード：7731

株主の皆様へ

証券コード 7731
発送日 2026年6月5日
(電子提供措置の開始日 2026年5月29日)

株式会社 **ニコン**

平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

第162期定時株主総会を開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けします。

中期経営計画の最終年度である2025年度は、ニコン初となるデジタルシネマカメラ「ZR」の発売や半導体デバイス製造の後工程向けデジタル露光装置「DSP-100」の受注開始など、戦略施策は着実な進展がありました。一方で、デジタルマニュファクチャリング事業における減損損失の計上等によって最終損益は赤字となり、収益性改善が喫緊の課題であると強く認識しています。

2026年度からの新中期経営計画では、ニコンの企業価値向上に向けて、短期の業績回復と長期成長のための投資を両立させるとともに、これまで取り組んできた「自社製品の精度や強靭性に挑み続ける」姿勢に加え、「お客さまのニーズや実現したいものへの挑戦」や「製品の生産コストやお客さまにお届けするスピードへの挑戦」にも果敢に取り組み、2030年のありたい姿「人と機械が共創する社会の中心企業」の実現を目指します。

株主の皆様におかれましては、変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2026年6月



代表取締役 兼 社長執行役員
CEO
大村 泰弘

第162期定時株主総会招集ご通知

本株主総会の招集に関しては、電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しております。また、東京証券取引所のウェブサイトにも掲載しておりますので、「ニコン」又は証券コード「7731」を入力、検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR 情報」を選択してご覧ください。

当社ウェブサイト




https://www.jp.nikon.com/company/ir/stock_info/meeting/



東京証券取引所ウェブサイト

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



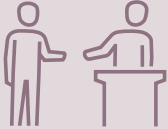

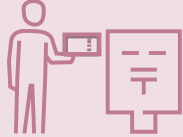
1	 日時	2026年6月26日（金曜日）午前10時														
2	 場所	有明セントラルタワー ホール&カンファレンス 4階ホールA 東京都江東区有明三丁目7番18号														
3	 目的事項	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">報告事項</td> <td> 1. 第162期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第162期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）計算書類報告の件 </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">決議事項</td> <td> <table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">第1号議案</td> <td>剰余金処分の件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">第2号議案</td> <td>取締役（監査等委員であるものを除く）6名選任の件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">第3号議案</td> <td>監査等委員である取締役3名選任の件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">第4号議案</td> <td>取締役（監査等委員であるものを除く）に対する譲渡制限付株式報酬制度の改定の件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">第5号議案</td> <td>取締役（監査等委員であるものを除く）に対する業績連動型株式報酬制度の改定の件</td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	報告事項	1. 第162期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）事業報告、連結計算書類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162期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）計算書類報告の件	決議事項	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">第1号議案</td> <td>剰余金処分の件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">第2号議案</td> <td>取締役（監査等委員であるものを除く）6名選任の件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">第3号議案</td> <td>監査等委員である取締役3名選任の件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">第4号議案</td> <td>取締役（監査等委員であるものを除く）に対する譲渡制限付株式報酬制度の改定の件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">第5号議案</td> <td>取締役（監査等委員であるものを除く）に対する業績連動型株式報酬制度の改定の件</td> </tr> </table>	第1号議案	剰余金処分の件	第2号議案	取締役（監査等委員であるものを除く）6名選任の件	第3号議案	監査等委員である取締役3名選任の件	第4号議案	取締役（監査等委員であるものを除く）に対する譲渡制限付株式報酬制度の改定の件	第5号議案	取締役（監査等委員であるものを除く）に対する業績連動型株式報酬制度の改定の件
報告事項	1. 第162期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）事業報告、連結計算書類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162期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）計算書類報告の件															
決議事項	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">第1号議案</td> <td>剰余金処分の件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">第2号議案</td> <td>取締役（監査等委員であるものを除く）6名選任の件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">第3号議案</td> <td>監査等委員である取締役3名選任の件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">第4号議案</td> <td>取締役（監査等委員であるものを除く）に対する譲渡制限付株式報酬制度の改定の件</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">第5号議案</td> <td>取締役（監査等委員であるものを除く）に対する業績連動型株式報酬制度の改定の件</td> </tr> </table>	第1号議案	剰余金処分の件	第2号議案	取締役（監査等委員であるものを除く）6名選任の件	第3号議案	監査等委員である取締役3名選任の件	第4号議案	取締役（監査等委員であるものを除く）に対する譲渡制限付株式報酬制度の改定の件	第5号議案	取締役（監査等委員であるものを除く）に対する業績連動型株式報酬制度の改定の件					
第1号議案	剰余金処分の件															
第2号議案	取締役（監査等委員であるものを除く）6名選任の件															
第3号議案	監査等委員である取締役3名選任の件															
第4号議案	取締役（監査等委員であるものを除く）に対する譲渡制限付株式報酬制度の改定の件															
第5号議案	取締役（監査等委員であるものを除く）に対する業績連動型株式報酬制度の改定の件															

ご案内事項

- 法令及び当社定款の規定に基づき、本招集ご通知に以下の事項は掲載しておりません。監査等委員会及び会計監査人は、各ウェブサイトに掲載した下記内容を含む監査対象書類を監査しております。
事業報告の「財産及び損益の状況」「主要な営業所及び工場」「従業員の状況」「主要な借入先の状況」「株式の状況」「新株予約権等の状況」「会計監査人の状況」「業務の適正を確保するための体制」「社外役員に関する事項」、連結計算書類の「連結持分変動計算書」「連結注記表」、計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」
- 法令に基づき、交付書面の送付は、2026年3月31日までに書面交付請求の手続きを完了した株主様に限らせていただいております。
- 本紙及び電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにて修正内容を掲載いたします。



議決権行使のご案内

次のいずれかの方法により行使いただくことが可能です。

当日ご出席の場合	当日ご欠席の場合	
株主総会へのご出席	インターネット	郵送
 <p>同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください</p> <p>開催日時</p> <p>2026年6月26日(金) 午前10時</p>	 <p>次頁を参照のうえ、賛否をご入力ください</p> <p>行使期限</p> <p>2026年6月25日(木) 午後5時まで</p>	 <p>同封の議決権行使書用紙に賛否を記入し、ご返送ください</p> <p>行使期限</p> <p>2026年6月25日(木) 午後5時必着</p>

事前質問の受付

2026年6月5日（金曜日）午前10時から6月17日（水曜日）午後5時まで、本総会の目的事項について、下記サイトにてご質問をお受けいたします。株主の皆様のご関心の高い事項について、株主総会で回答させていただく予定です。

 ウェブサイト	https://q.srdb.jp/7731/	
---	--	--

- ご質問は、株主総会の目的事項に関わる内容に限らせていただきます。お一人様につき1問400字以内とさせていただきます。
- 事前にいただいたご質問全てに回答することをお約束するものではありません。個別の対応はいたしかねますのでご了承ください。

事前質問のサイトに関するお問い合わせ先

kabu@takara-print.co.jp

〔当社委託先:宝印刷株式会社〕平日17時以降及び土日祝日のお問い合わせは翌営業日の回答となります。〕

ご留意事項

- 株主総会当日、代理人により議決権を行使される場合は、当社定款の規定に基づき、代理人は議決権を有する他の株主の方1名とし、代理権を証明する書面（委任状）を会場受付にご提出ください。
- 議決権行使書に議案の賛否が記載されていない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱わせていただきます。
- 郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。インターネットにより議決権を複数回行使された場合は、最後に行使された内容を有効として取り扱わせていただきます。
- 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。ご利用環境によっては、議決権行使サイトをご利用いただけない場合がございます。

インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットにより議決権を行使される場合は、以下のいずれかの方法で議決権行使サイトにアクセスいただき、画面の案内にしたがって行使くださいますようお願いいたします。

議決権行使書用紙記載のQRコードを読み取る方法

スマートフォン等で議決権行使書用紙に記載したQRコードを読み取る方法による議決権行使は、「ログインID」「仮パスワード」の入力が不要です。

1 QRコードを読み取る



議決権行使書用紙の副票（右側）

「ログイン用QRコード」はこちら

※QRコードは、株式会社デンソーウェブの登録商標です。

2 議決権行使方法を選ぶ



3 各議案の賛否を選択



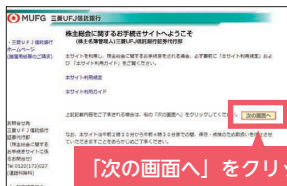
画面の案内にしたがって
行使完了です。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト [\[https://evote.tr.mufg.jp/\]](https://evote.tr.mufg.jp/) を入力いただくか、右記のQRコードを読み取って議決権行使サイトにアクセスしてください。

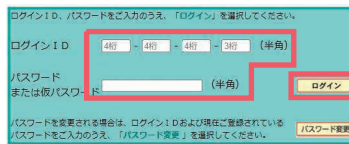


1 議決権行使ウェブサイト にアクセスする



「次の画面へ」をクリック

2 お手元の議決権行使書用紙の副票（右側） に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力



「ログイン」をクリック

以降は画面の案内にしたがって
賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使に関する
お問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

 0120-173-027 (通話料無料/受付時間9時～21時)

ご参考

機関投資家の皆様は、事前に申し込みされた場合に限り、株式会社IC³が運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただけます。



第1号議案 剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、次のとおりとさせていただきますようお願い申し上げます。

期末配当に関する事項

当社は、資本効率及び財務の健全性を意識した経営のもと、持続的な成長に向け、事業投資と株主還元のバランスを考慮した資本配分を行います。株主還元については安定的な配当の実施を基本とします。


この方針に基づき、期末配当は以下のとおりとさせていただきますと存じます。

(1) 配当財産の種類	金銭	
(2) 株主に対する配当財産の割当に関する事項 及びその総額	当社普通株式1株につき金 配当総額	15円 4,941,136,155円
(3) 剰余金の配当が効力を生じる日	2026年	6月29日

なお、当期年間配当金は中間配当金と合わせて当社普通株式1株につき金40円となります。

第2号議案 取締役（監査等委員であるものを除く）6名選任の件

取締役（監査等委員であるものを除く）6名全員は、本総会の終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役（監査等委員であるものを除く）6名の選任をお願い申し上げます。なお、本議案に関し、監査等委員会より指摘すべき事項はない旨の報告を受けております。候補者は、次のとおりであります。


候補者番号	再任		
1	とくなり	むねあき	
	徳成	旨亮	
生年月日	1960年3月6日		
所有する当社株式の数	現に所有する普通株式		
	86,353株		
潜在的に所有する普通株式	56,600株		
取締役在任年数	6年		
取締役会出席回数	19/19回		
当社における担当	—		

略歴、地位及び重要な兼職の状況

1982年4月 三菱信託銀行株式会社（現 三菱UFJ信託銀行株式会社）入社
 2009年6月 同行執行役員
 2011年6月 同行常務執行役員
 2012年6月 同行常務取締役
 2013年6月 同行専務取締役
 2015年6月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役執行役常務 株式会社三菱東京UFJ銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）常務取締役
 2016年5月 同社取締役執行役専務 兼 同行専務取締役
 2018年6月 同社執行役専務 兼 同行取締役専務執行役員
 2020年4月 当社専務執行役員
 2020年6月 当社取締役 兼 専務執行役員
 2024年2月 当社代表取締役 兼 副社長執行役員
 2024年4月 当社代表取締役 兼 社長執行役員
 2026年4月 当社代表取締役会長（現在に至る）

取締役候補者とした理由

徳成旨亮氏は、大手金融機関グループでCFOを歴任するなど、豊富な業務経験と幅広い知見を有し、当社では、CFOとして財務にとどまらない視点で全社戦略を推進した後、最高執行責任者（COO）としてCEOと共同でグループ全体の経営を統括するとともに、取締役会の実効性向上に努めてきました。当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現のために適切な人材であることから、取締役候補としました。

候補者番号	再任		
2	おおむら	やすひろ	
	大村	泰弘	
生年月日	1968年7月25日		
所有する当社株式の数	現に所有する普通株式		
	47,987株		
潜在的に所有する普通株式	40,300株		
取締役在任年数	2年		
取締役会出席回数	19/19回		
当社における担当	最高経営責任者（CEO）		

略歴、地位及び重要な兼職の状況

1992年4月 当社入社
 2019年4月 当社執行役員
 2021年4月 当社常務執行役員
 2024年4月 当社専務執行役員
 2024年6月 当社取締役 兼 専務執行役員
 2026年4月 当社代表取締役 兼 社長執行役員（現在に至る）

取締役候補者とした理由

大村泰弘氏は、入社以来、主に光学設計に従事し、半導体装置事業部の光学設計部長、光学本部長、経営戦略本部長、ヘルスケア事業部長などを歴任しました。また、光学機器の性能の根幹である光学技術に関して高い専門性を有し、最高技術責任者（CTO）としてグループ全体の技術戦略を統括しました。現在は、最高経営責任者（CEO）としてグループ全体の経営を統括し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現のために適切な人材であることから、取締役候補としました。

候補者番号 **新任**
3 かつさい よういち
葛西 洋一

生年月日 1970年1月26日

所有する当社株式の数
 現に所有する普通株式 12,743株
 潜在的に所有する普通株式 0株

取締役在任年数 一年
 取締役会出席回数 一回

当社における担当 最高リスク管理責任者（CRO）、最高情報セキュリティ責任者（CISO）、経営管理本部長、サステナビリティ戦略部担当



略歴、地位及び重要な兼職の状況

1994年4月 株式会社三菱銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）入行
 2021年4月 同行執行役員
 2023年4月 三菱UFJキャピタル株式会社代表取締役社長
 2024年4月 当社執行役員
 2025年4月 当社常務執行役員（現在に至る）

取締役候補者とした理由

葛西洋一氏は、大手金融機関グループにおいて銀行及び投融資分野にわたる豊富な業務経験と幅広い知見を有し、当社では、最高リスク管理責任者（CRO）としてグループ全体の内部統制やリスク管理を推進しています。当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現のために適切な人材であることから、取締役候補としました。

候補者番号 **再任** **社外** **独立**
4 なかた たくや
中田 卓也

生年月日 1958年6月8日

所有する当社株式の数
 現に所有する普通株式 0株
 潜在的に所有する普通株式 0株

取締役在任年数 1年
 取締役会出席回数 14/14回

当社における担当 ー



略歴、地位及び重要な兼職の状況


1981年4月 日本楽器製造株式会社（現 ヤマハ株式会社）入社
 2006年6月 同社執行役員
 2009年6月 同社取締役 執行役員
 2010年4月 ヤマハコーポレーションオブアメリカ取締役社長
 2010年6月 ヤマハ株式会社上席執行役員
 2013年6月 同社代表取締役社長
 2017年6月 同社取締役 代表執行役社長
 2024年4月 同社取締役会長（現在に至る）
 2025年6月 当社社外取締役（現在に至る）

[重要な兼職の状況]

ヤマハ株式会社 取締役会長
 株式会社資生堂 社外取締役

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

中田卓也氏は、ヤマハ株式会社の取締役 代表執行役社長などの要職を歴任し、長年の経営経験と卓越した見識を有していることから、大局的な見地より当社の経営全般への助言や提言を行っていただくとともに、経営の健全性、適正性の確保及び透明性の向上にも寄与していただくことを期待して、社外取締役候補としました。

候補者番号	再任	社外	独立	
5	たつおか	つねよし		
立岡 恒良				
生年月日	1958年1月29日			
所有する当社株式の数	現に所有する普通株式			
	2,000株			
潜在的に所有する普通株式	0株			
取締役在任年数	4年			
取締役会出席回数	19/19回			
当社における担当	—			

略歴、地位及び重要な兼職の状況

1980年4月 通商産業省（現 経済産業省）入省
 2010年1月 内閣官房内閣審議官
 2011年8月 経済産業省大臣官房長
 2013年6月 経済産業事務次官
 2015年7月 退官
 2022年6月 当社社外取締役（現在に至る）

[重要な兼職の状況]

三菱商事株式会社 社外取締役（監査等委員）

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

立岡恒良氏は、過去に社外取締役又は社外監査役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、経済産業省において要職を歴任し、産業政策、経済政策に関する卓越した見識を有していることから、大局的な見地より当社の経営全般への助言や提言を行っていただくとともに、経営の健全性、適正性の確保及び透明性の向上にも寄与していただくことを期待して、社外取締役候補としました。

候補者番号	新任	社外	独立	
6	うちやま	としひろ		
内山 俊弘				
生年月日	1958年11月28日			
所有する当社株式の数	現に所有する普通株式			
	0株			
潜在的に所有する普通株式	0株			
取締役在任年数	— 年			
取締役会出席回数	— 回			
当社における担当	—			

略歴、地位及び重要な兼職の状況

1981年4月 日本精工株式会社入社
 2008年6月 同社執行役
 2010年6月 同社執行役常務
 2012年6月 同社取締役 執行役常務
 2013年6月 同社取締役 代表執行役専務
 2015年6月 同社取締役 代表執行役社長
 2021年4月 同社取締役会長
 2023年6月 同社相談役（現在に至る）

[重要な兼職の状況]

日本精工株式会社 相談役
 株式会社IHI 社外取締役

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

内山俊弘氏は、日本精工株式会社の取締役 代表執行役社長 CEOなどの要職を歴任し、長年の経営経験と卓越した見識を有していることから、大局的な見地より当社の経営全般への助言や提言を行っていただくとともに、経営の健全性、適正性の確保及び透明性の向上にも寄与していただくことを期待して、社外取締役候補としました。

新任

新任取締役候補者

再任

再任取締役候補者

社外

社外取締役候補者

独立

東京証券取引所の定めに基づく独立役員候補者

第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件

監査等委員である取締役菊地誠司、村山滋、山神麻子の各氏は、本総会の終結の時をもって任期満了となりますので、監査等委員である取締役3名の選任をお願い申し上げます。なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。監査等委員である取締役の候補者は、次のとおりであります。


候補者番号	再任	
1	きくち せいじ 菊地 誠司	
生年月日	1965年10月15日	
所有する当社株式の数	現に所有する普通株式	
	2,566株	
	潜在的に所有する普通株式	
	0株	
取締役在任年数	2年	
取締役会出席回数	19/19回	
監査等委員会出席回数	12/12回	
当社における担当	—	

略歴、地位及び重要な兼職の状況

1988年4月 当社入社
 2016年7月 当社財務・経理本部財務部長
 2019年7月 当社半導体装置事業部事業企画部長
 2021年10月 当社経営監査部長
 2024年6月 当社取締役（監査等委員）（現在に至る）

取締役候補者とした理由

菊地誠司氏は、精機事業の営業部門に携わった後、財務・経理部門に従事し、財務部長、半導体装置事業部事業企画部長、内部監査部門の責任者を歴任しました。財務・経理や内部監査に関する高い専門性と卓越した見識を有し、当社経営の健全性、適正性の確保及び透明性の向上に寄与する適切な人材であることから、取締役候補としました。

候補者番号	再任	社外	独立	
2	むらやま しげる 村山 滋			
生年月日	1950年2月27日			
所有する当社株式の数	現に所有する普通株式			
	500株			
	潜在的に所有する普通株式			
	0株			
取締役在任年数	6年			
取締役会出席回数	19/19回			
監査等委員会出席回数	11/12回			
当社における担当	監査等委員会委員長			

略歴、地位及び重要な兼職の状況

1974年4月 川崎重工業株式会社入社
 2005年4月 同社執行役員
 2008年4月 同社常務執行役員
 2010年6月 同社代表取締役常務
 2013年6月 同社代表取締役社長
 2016年6月 同社代表取締役会長
 2017年6月 同社取締役会長
 2020年6月 同社特別顧問
 2020年6月 当社社外取締役
 2024年6月 当社社外取締役（監査等委員）（現在に至る）

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

村山滋氏は、川崎重工業株式会社の代表取締役社長などの要職を歴任し、長年の経営経験と卓越した見識を有していることから、大局的な見地より当社の経営全般への助言や提言を行っていただくとともに、経営の健全性、適正性の確保及び透明性の向上にも寄与していただくことを期待して、社外取締役候補としました。

候補者番号	新任	社外	独立	
3	せき	ようこ		
	関	葉子		
生年月日	1970年8月30日			
所有する当社株式の数	現に所有する普通株式			
	0株			
潜在的に所有する普通株式	0株			
取締役在任年数	— 年			
取締役会出席回数	— 回			
監査等委員会出席回数	— 回			
当社における担当	—			

略歴、地位及び重要な兼職の状況

- 1995年4月 監査法人トーマツ（現 有限責任監査法人トーマツ）入所
- 2002年10月 弁護士登録
馬場・澤田法律事務所 入所
- 2002年11月 公認会計士登録
- 2006年12月 銀座プライム法律事務所 入所（現在に至る）
- 2014年4月 国士館大学教授（現在に至る）

[重要な兼職の状況]

- イオンリート投資法人 監督役員
- 高砂熱学工業株式会社 社外取締役
- はなざく生命保険株式会社 社外監査役（2026年6月就任予定）

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

関葉子氏は、過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与した経験はありませんが、弁護士及び公認会計士として法務及び企業会計等に関する卓越した見識を有していることから、当社経営の健全性、適正性の確保及び透明性の向上に寄与していただくことを期待し、社外取締役候補としました。

新任

新任取締役候補者

再任

再任取締役候補者

社外

社外取締役候補者

独立

東京証券取引所の定めに基づく独立役員候補者

- (注1) 第2号議案及び第3号議案の各候補者と当社の間には、いずれも特別の利害関係はありません。
- (注2) 第2号議案の候補者である中田卓也及び立岡恒良並びに第3号議案の候補者である村山滋の各氏は、社外取締役候補者であり、当社は株式会社東京証券取引所に対して各氏を独立役員として届け出しています。なお、各氏は、当社の社外取締役であり、社外取締役としての在任期間は、本総会終了の時をもって中田卓也氏は1年、立岡恒良氏は4年、村山滋氏は6年（うち、監査等委員である社外取締役は2年）となります。また、第2号議案の候補者である内山俊弘及び第3号議案の候補者である関葉子の両氏は、社外取締役候補であり、当社は、株式会社東京証券取引所に対して両氏を独立役員として届け出る予定です。
- (注3) 第2号議案及び第3号議案が承認可決された場合には、当社と第2号議案の候補者である中田卓也及び立岡恒良並びに第3号議案の候補者である菊地誠司及び村山滋の各氏の間では、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継続する予定です。また、当社と第2号議案の候補者である内山俊弘及び第3号議案の候補者である関葉子の両氏の間では、当該契約を締結する予定です。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ます。
- (注4) 第2号議案の候補者である徳成旨亮、大村泰弘、葛西洋一、中田卓也及び立岡恒良並びに第3号議案の候補者である菊地誠司及び村山滋の各氏は、現在、当社の取締役又は執行役員であり、当社は、各氏が被保険者に含まれる会社法第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います。第2号議案及び第3号議案が承認可決された場合、各氏は引き続き当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、第2号議案の候補者である内山俊弘及び第3号議案の候補者である関葉子の両氏は、第2号議案及び第3号議案が承認可決された場合、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。当該保険契約では、被保険者が会社の役員としての業務につき行った行為に起因して損害賠償請求を受けたことにより被保険者が負担することになる損害等を填補されることとなり、被保険者がその保険料の約一割を負担しています。当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しています。
- (注5) 第2号議案の候補者である中田卓也氏が2025年3月まで社外取締役に就任していたヤマハ発動機株式会社は、2024年6月に、同社が販売した二輪車の型式指定申請に関する不適切事案が判明したことを公表しました。同氏は、当該事案が判明するまでは当該事案を認識していませんでしたが、平素より法令遵守及びコンプライアンス経営の視点に立った提言を適宜行うとともに、当該事案の判明後は、事実関係の徹底した調査、再発防止に向けた内部統制の強化やコンプライアンスのさらなる徹底について提言を行うなど、その職責を適切に遂行しました。
- (注6) 第2号議案の候補者である内山俊弘氏が社外取締役を務める株式会社IHIにおいて、同社の子会社である株式会社IHI原動機が製造する船舶用エンジン及び陸上用エンジンの試運転の記録に不適切な修正が行われていたこと並びに同社の子会社である新潟トランス株式会社（2026年4月に「株式会社IHIパーキングスクエア」に商号変更）の機械式駐車装置事業において、2025年3月に公正取引委員会より独占禁止法違反行為が認定されました（同子会社は、課徴金減免制度の適用が認められたことから、排除措置命令及び課徴金納付命令を受けていません）。同事案についても、同社は再発防止の徹底に取り組んでいます。同氏は、当該事案が判明するまではいずれの事案についても認識していませんでしたが、平素より法令遵守や内部統制の重要性について適時提言を行い、当該事案の判明後は、原因究明のための徹底した調査・分析の実施を指示するとともに、再発防止策の策定や実行について適宜提言し、それらの進捗をモニタリングするなど、その職責を適切に遂行しています。
- (注7) 潜在的に所有する普通株式は、株式報酬型ストックオプション制度で付与された新株予約権が行使された場合に交付される予定の株式数をご参考に示しているものです。なお、監査等委員である取締役候補者には、潜在的に所有する普通株式を保有する者はいません。

（第4号議案、第5号議案のご参考情報）報酬制度の改定の概要

当社の取締役（監査等委員であるものを除く）の報酬は、金銭報酬（定額報酬及び賞与）並びに株式報酬（譲渡制限付株式報酬及び業績連動型株式報酬）で構成しています。今般、新たな中期経営計画を策定したことにあわせ、当該中期経営計画で掲げる目標達成に向けたインセンティブを高め、中長期的な企業価値向上及び株主の皆様との価値共有をより図ることを目的として、株式報酬制度を見直すこととしました。改定内容の概要は以下のとおりです。

なお、本制度の改定内容は、独立社外取締役が過半数を占め、独立社外取締役が委員長を務める報酬審議委員会にて審議いたしました。その結果、報酬審議委員会は、付与対象となる取締役の人数水準等に照らしても必要かつ合理的な内容であり、企業価値向上の観点からも相当であると判断しています。

	第4号議案	第5号議案
株式報酬の種類	譲渡制限付株式報酬	業績連動型株式報酬
交付株式数の年間上限	12万株以内	24万株以内
算定方法	交付株式数 ＝役員別標準支給額÷参照株価	交付株式数 ＝役員別標準支給額÷参照株価×業績連動係数
変動幅	—	0～200%
対象者	監査等委員以外の取締役（非業務執行取締役及び外国籍の者を除く）	
交付時期	各事業年度の終了後に最初に到来する6月	
交付株式	当社による無償取得事由等の定めがある当社普通株式（譲渡制限付株式）を交付。原則として退任時までの株式譲渡を制限	
金銭支給をする場合	交付日前に退任した場合など一定の場合については、時価相当額の金銭を支給	

役員報酬制度については、事業報告「会社の現況 1. 会社役員の状況（4）取締役及び執行役員等の報酬等」をご参照ください。第4号議案及び第5号議案が原案どおり承認可決された場合には、当社の執行役員（エグゼクティブ・フェローその他執行役員に準ずるものを含む）に対する譲渡制限付株式報酬制度及び業績連動型株式報酬制度についても当該議案の内容と同様に改定する予定です。

第4号議案**取締役（監査等委員であるものを除く）に対する
譲渡制限付株式報酬制度の改定の件**

当社は、2022年6月29日開催の第158期定時株主総会において、監査等委員以外の取締役（社外取締役その他の非業務執行取締役及び国内非居住者を除く）に対し、1事業年度当たり1億円以内（対象取締役に對して交付する譲渡制限付株式（I）（以下に定義します。）の数は1事業年度当たり15万株以内）を上限として譲渡制限付株式報酬を支給することをご承認いただいております。

今般、新たな中期経営計画を策定したことにあわせ、当該中期経営計画で掲げる目標達成に向けたインセンティブを高め、中長期的な企業価値向上及び株主の皆様との価値共有をより図ることを目的として、譲渡制限付株式報酬の制度を見直すことといたしました（本議案において、改定後の譲渡制限付株式報酬を、以下「RSU」という）。

具体的には、監査等委員以外の取締役（社外取締役その他の非業務執行取締役及び外国籍の者を除く）に交付する当社普通株式又は当社普通株式の時価相当額の金銭（以下「当社株式等」という）の交付時期を各事業年度終了後に変更するとともに、譲渡制限付株式の交付日前に退任した場合など一定の場合については譲渡制限付株式ではなくその時価相当額の金銭支給に変更すること、及び当該取締役に交付する譲渡制限付株式（Ⅰ）の数の上限を1事業年度当たり12万株に変更することをご提案するものであります。RSUの交付対象となる取締役（以下、本議案において「対象取締役」という）の員数は、「第2号議案 取締役（監査等委員であるものを除く）6名選任の件」が原案どおり可決されますと、3名となります。

なお、本議案及び第5号議案が原案どおり承認可決された場合には、株式報酬に係る個人別の報酬等の決定方針を下記17頁「（ご参考）」の「『取締役及び執行役員等の個人別報酬等の決定方針』（改定後）」に記載のとおりに変更することを予定しております。本議案は、当該方針に沿う内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっていること、RSU制度に基づき各事業年度に発行又は自己株式の処分に供される株式数の上限が発行済株式総数（2026年3月31日時点）に占める割合は1%未満であること、「中長期的な企業価値向上及び株主の皆様との価値共有の促進」を目指す点で従前の譲渡制限付株式報酬制度と異なること、報酬審議委員会も役員報酬改定内容について企業価値向上の観点から相当であると判断していることから、取締役会としても相当であると判断しております。

また、監査等委員会より、指摘すべき事項はない旨の報告を受けております。

1. RSU制度の概要

対象取締役にに対し、一定の株式譲渡制限期間及び当社による無償取得事由等の定めがある当社普通株式（以下「譲渡制限付株式（Ⅰ）」という）を交付する報酬制度です。

（1）報酬金額の上限等

当社は、原則として毎年、各事業年度終了後に、取締役会決議に基づき、本議案により、対象取締役に對して金銭報酬債権を付与し、対象取締役は、当社による譲渡制限付株式（Ⅰ）の発行又は自己株式の処分に際して当該金銭報酬債権を現物出資することにより、譲渡制限付株式（Ⅰ）を取得します。

なお、当該金銭報酬債権の金額は、下記（3）の算定式に基づき決定される譲渡制限付株式（Ⅰ）の交付株式数に、譲渡制限付株式（Ⅰ）の発行又は自己株式の処分に關する取締役会決議日の前営業日における東京証券取引所での当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を乗じた金額とします。

また、当社がRSU制度に基づき対象取締役に交付する金銭報酬債権及び金銭の合計額は、下記（3）で示す1事業年度当たりの対象取締役に交付する譲渡制限付株式（Ⅰ）の数の上限12万株に、譲渡制限付株式（Ⅰ）の発行又は自己株式の処分に關する取締役会決議日の前営業日における東京証券取引所での当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を乗じた金額を上限とします。

（2）譲渡制限及び譲渡制限解除の内容

① 譲渡制限の内容

譲渡制限付株式（Ⅰ）の交付を受けた日から取締役（指名委員会等設置会社における執行役を含む）及び執行役員（エグゼクティブ・フェローその他執行役員に準ずるものを含む）のいずれの地位からも退任するまでの期間中（以下「譲渡制限期間（Ⅰ）」という）、当社及び対象取締役の間の契約に基づき、原則として、譲渡制限付株式（Ⅰ）の譲渡、担保権の設定その他の処分が禁止されます。

② 譲渡制限の解除

当社は、譲渡制限付株式（I）の交付を受けた対象取締役が保有する譲渡制限付株式（I）の全部について、譲渡制限期間（I）が満了した時点をもって譲渡制限を解除します。

③ 無償取得

譲渡制限解除時まで、対象取締役が、正当な理由なく取締役（指名委員会等設置会社における執行役を含む）及び執行役員（エグゼクティブ・フェローその他執行役員に準ずるものを含む）のいずれの地位からも退任した場合その他一定の事由が生じた場合には、当該事由発生時から速やかに、譲渡制限付株式（I）の全てにつき、当社が無償で取得します。

④ 組織再編等における取り扱い

譲渡制限期間（I）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又は株式移転計画その他一定の組織再編等に関する事項が株主総会（但し、当該組織再編等に関して株主総会による承認を要さない場合においては、取締役会）で承認された場合、当社は、譲渡制限付株式（I）の全部について、譲渡制限を解除します。

(3) 対象取締役が取得する当社株式等の数の算定方法及び上限

当社は、各事業年度において、各対象取締役に交付する譲渡制限付株式（I）の交付株式数は、以下の算定式により決定します。

$$\text{交付株式数} = \text{役位別標準支給額}^{*1} \div \text{参照株価}^{*2}$$

（注1）※1は、各対象取締役の役位、職務執行の内容及び責任等に応じて決定。

（注2）※2は、2026年6月26日の東京証券取引所での当社普通株式の終値。

当社が対象取締役に交付する譲渡制限付株式（I）の数は、1事業年度当たり12万株を上限とします。但し、当社株式の発行済株式数が、株式の併合、株式の分割、株式無償割当て等（以下「株式分割等」という）によって増減した場合は、当該上限は、株式分割等の比率に応じて合理的に調整されます。

なお、下記(4)記載のとおり、譲渡制限付株式（I）の交付日前に退任した場合など一定の場合については、譲渡制限付株式（I）ではなく、その時価相当額の金銭を支給します。

(4) 対象取締役に対する当社株式等の交付等

当社は、各事業年度に在任する対象取締役に対して、取締役会が定める期間（以下「役務提供期間（I）」という）、継続して、取締役（指名委員会等設置会社における執行役を含む）又は執行役員（エグゼクティブ・フェローその他執行役員に準ずるものを含む）のいずれかの地位にあったことを条件として、所定の手続に従い、各事業年度終了後に、上記(3)にて計算される交付株式数の譲渡制限付株式（I）を、上記(1)記載の方法により交付します。但し、役務提供期間（I）中の対象取締役への期中就任等のため、役務提供期間（I）の全期間よりも役務提供期間（I）中の在任期間が短い場合、交付する譲渡制限付株式（I）の株式数を合理的に調整します。

また、対象取締役が譲渡制限付株式（I）の交付日前に正当な理由により退任した場合（死亡による場合を含む）には、上記(3)にて計算される交付株式数を役務提供期間（I）開始から退任までの役務提供期間（I）中の在任期間に応じて案分した数の当社普通株式の時価相当額の金銭を支給します（死亡の場合には、当該対象取締役の株式の交付等の権利を承継する者に対して支給します）。

なお、対象取締役が交付時に非居住者である場合、上記（3）にて計算される交付株式数の当社普通株式の時価相当額の金銭を支給します。

第5号議案

取締役（監査等委員であるものを除く）に対する業績連動型株式報酬制度の改定の件

当社は、2022年6月29日開催の第158期定時株主総会において、監査等委員以外の取締役（社外取締役その他の非業務執行取締役及び国内非居住者を除く）に対し、各評価対象事業年度当たり、当該取締役に交付する譲渡制限付株式（Ⅱ）（以下に定義します。）の数の上限11万株に譲渡制限付株式（Ⅱ）の発行又は自己株式の処分に関する取締役会決議日の前営業日における東京証券取引所での当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を乗じた金額を上限として業績連動型株式報酬を支給することをご承認いただいております。

今般、新たな中期経営計画を策定したことにあわせ、当該中期経営計画で掲げる目標達成に向けたインセンティブを高め、中長期的な企業価値向上及び株主の皆様との価値共有をより図ることを目的として、業績連動型株式報酬（本議案において以下「PSU」という）の制度を見直すことといたしました。

具体的には、監査等委員以外の取締役（社外取締役その他の非業務執行取締役及び外国籍の者を除く）に交付する当社株式等の算定方法を変更すること、及び当該取締役に交付する譲渡制限付株式（Ⅱ）の数の上限を各評価対象事業年度当たり24万株に変更することをご提案するものであります。PSUの交付対象となる取締役（以下、本議案において「対象取締役」という）の員数は、「第2号議案 取締役（監査等委員であるものを除く）6名選任の件」が原案どおり可決されますと、3名となります。

本議案は、当該方針に沿う内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっていること、PSU制度に基づき各事業年度に発行又は自己株式の処分に供される株式数の上限が発行済株式総数（2026年3月31日時点）に占める割合は1%未満であること、「中長期的な企業価値向上及び株主の皆様との価値共有の促進」を目指す点で従前の業績連動型株式報酬制度と異なること、報酬審議委員会も役員報酬改定内容について企業価値向上の観点から相当であると判断していることから、取締役会としても相当であると判断しております。

また、監査等委員会より、指摘すべき事項はない旨の報告を受けております。

1. 改定後のPSU制度の概要

対象取締役に對し、評価対象事業年度における業績目標等の達成度等に応じて算定した数の当社株式等を交付する報酬制度です。

(1) 評価対象事業年度

支給対象中期経営計画の対象期間（新たな中期経営計画が策定される毎に、前対象期間の最後の事業年度の翌事業年度から始まる、取締役会が別途定める連続した複数事業年度（以下「対象期間」という）を対象とする）における、各事業年度とします。

(2) 報酬金額の上限等

当社は、原則として毎年、各評価対象事業年度終了後に、各評価対象事業年度における業績目標の達成度等に応じて、対象取締役に金銭報酬債権を付与し、対象取締役は、当社による一定の株式譲渡制限期間及び当社の無償取得事由等の定めがある当社普通株式（以下「譲渡制限付株式（Ⅱ）」という）の発行又は自己株式の処分に際して当該金銭報酬債権を現物出資することにより譲渡制限付株式（Ⅱ）を取得します。

なお、当該金銭報酬債権の金額は、下記（4）の算定式に基づき決定される譲渡制限付株式（Ⅱ）の交付株式数に、譲渡制限付株式（Ⅱ）の発行又は自己株式の処分に係る取締役会決議日の前営業日における東京証券取引所での当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を乗じた金額とします。

また、当社がPSU制度に基づき対象取締役に交付する金銭報酬債権及び金銭の合計額は、下記（4）で示す各評価対象事業年度当たりの対象取締役に交付する譲渡制限付株式（Ⅱ）の数の上限24万株に、譲渡制限付株式（Ⅱ）の発行又は自己株式の処分に係る取締役会決議日の前営業日における東京証券取引所での当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を乗じた金額を上限とします。

(3) 譲渡制限及び譲渡制限解除の内容

譲渡制限付株式（Ⅱ）に関する譲渡制限及び譲渡制限解除の内容については、上記第4号議案1.（2）①乃至④を準用し、その準用にあたっては、「譲渡制限期間（Ⅰ）」は、「譲渡制限期間（Ⅱ）」に、「譲渡制限付株式（Ⅰ）」は「譲渡制限付株式（Ⅱ）」にそれぞれ読み替えるものとします。

なお、下記（5）記載のとおり、譲渡制限付株式（Ⅱ）の交付日前に退任した場合など一定の場合については、譲渡制限付株式（Ⅱ）ではなく、その時価相当額の金銭を支給します。

(4) 対象取締役が取得する当社株式等の数の算定方法及び上限

当社は、対象期間中の各評価対象事業年度において、業績目標の達成度及び各対象取締役の役位等に応じて算出される数の譲渡制限付株式（Ⅱ）を個人別に交付します。各対象取締役に各評価対象事業年度当たりに交付する譲渡制限付株式（Ⅱ）の交付株式数は、以下の算定式により決定します。

$$\text{交付株式数} = \text{役位別標準支給額}^{*1} \div \text{参照株価}^{*2} \times \text{業績連動係数}^{*3}$$

（注1）※1は、各対象取締役の役位、職務執行の内容及び責任等に応じて決定。

（注2）※2は、2026年6月26日の東京証券取引所での当社普通株式の終値。

（注3）※3は、中期経営計画で掲げる目標の各評価指標について、報酬審議委員会において達成度（0～200%）を審議し、各評価指標のウェイトを乗じた数値を合計して算出。算出された業績連動係数は、各評価対象事業年度の経済情勢等、後発事象等の当社の特殊事情等を鑑みて、報酬審議委員会及び取締役会の決定により25ポイント以内で加点又は減点を行う場合があります。但し、この場合でも0～200%の範囲内とします。

各評価指標の目標は対象期間の最初の事業年度の開始にあたり、また、各評価指標の目標値は、各事業年度の開始にあたり、その時点での当社の状況等を鑑み、中期経営計画の目標達成に向けて適切な水準を報酬審議委員会にて審議のうえ、その審議結果に従い取締役会にてそれぞれ決定します。当社が対象取締役に交付する譲渡制限付株式（Ⅱ）の数は、各評価対象事業年度当たり24万株を上限とします。但し、当社株式の発行済株式数が、株式分割等によって増減した場合は、当該上限は、株式分割等の比率に応じて合理的に調整されます。

(5) 対象取締役に対する当社株式等の交付等

当社は、各評価対象事業年度に在任する対象取締役に対して、取締役会が定める期間（以下「役務提供期間（Ⅱ）」という）、継続して、取締役（指名委員会等設置会社における執行役を含む）又は執行役員（エグゼクティブ・フェローその他執行役員に準ずるものを含む）のいずれかの地位にあったことを条件として、所定の手続に従い、各評価対象事業年度終了後に、上記（4）にて計算される交付株式数の譲渡制限付株式（Ⅱ）を、上記（2）記載の方法により交付します。但し、役務提供期間（Ⅱ）中の対象取締役への期中就任等のため、役務提供期間（Ⅱ）の全期間よりも役務提供期間（Ⅱ）中の在任期間が短い場合、交付する譲渡制限付株式（Ⅱ）の株式数を合理的に調整します。

また、対象取締役が譲渡制限付株式（Ⅱ）の交付日前に正当な理由により退任した場合（死亡による場合を含む）には、上記（4）にて計算される交付株式数を各評価対象事業年度開始から退任までの各評価対象事業年度期間中の在任期間に応じて案分した数の当社普通株式の時価相当額の金銭を支給します（死亡の場合には、当該対象取締役の株式の交付等の権利を承継する者に対して支給します）。

なお、対象取締役が交付時に非居住者である場合、上記（4）にて計算される交付株式数の当社普通株式の時価相当額の金銭を支給します。

(ご参考)

当社の取締役（監査等委員であるものを除く）の報酬は、金銭報酬（定額報酬及び賞与）並びに株式報酬（譲渡制限付株式報酬及び業績連動型株式報酬）で構成し、役位・職責に応じた報酬額を設定しています。第4号議案及び第5号議案が可決された場合、次のとおりになります。監査等委員である取締役の報酬は、定額報酬のみとし、報酬審議委員会にて審議し、監査等委員会で報酬額を決定しています。

「取締役及び執行役員等の個人別報酬等の決定方針」（改定後）

1. 報酬の基本方針

当社の取締役及び執行役員（エグゼクティブ・フェローその他執行役員に準ずるものを含む。以下、執行役員、エグゼクティブ・フェローその他執行役員に準ずるものを総称して「執行役員等」という）の役員報酬は、以下の基本的な事項を満たすように定めます。

- ・企業価値及び株主価値の持続的な向上への動機付けとなり、意欲や士気を高めること
- ・優秀な人材を確保・維持し、啓発・報奨すること
- ・報酬制度の決定プロセスは、客観的で透明性が高いこと

2. 報酬体系及び業績連動の仕組み

執行役員等（執行役員等を兼務する取締役を含む）の報酬体系は、金銭報酬（定額報酬及び賞与）並びに株式報酬で構成します。賞与及び株式報酬は、各人の定額報酬に役位・職責に応じた比率を乗じた金額を標準支給額とし、定額報酬を1とした場合における各報酬の標準支給額の割合の範囲は以下のとおりです。

株式報酬は、譲渡制限付株式を用いたPSU（Performance Share Unit：業績連動型株式報酬）及びRSU（Restricted Stock Unit：譲渡制限付株式報酬）とし、中期経営計画で定める目標達成に向けたインセンティブを高め、中長期的な企業価値向上及び株主の皆様との価値共有をより図ることを目的にします。なお、非業務執行取締役の報酬は、定額報酬のみとします。

	定額報酬	短期業績		中期業績		長期業績																				
		賞与		業績連動型株式報酬		譲渡制限付株式報酬																				
内容	業績に連動しない。役位・職責に応じた基準額を決定し支給する	役位・職責に応じて基準額を定め、各事業年度の連結業績、各担当部門の目標達成度及び定性評価等に応じて変動。担当部門の業績評価において事業ROICを使用		役位・職責に応じて基準額を定め、所定の時期の当社株式の時価で除した数及び各事業年度の全社評価に応じて変動。経営基盤強化に向けた取り組みは、5つの評価項目（人的資本経営、ものづくり、DX、経営管理、サステナビリティ）それぞれで達成状況を評価		役位・職責に応じて基準額を定め、所定の時期の当社株式の時価で除した数で決定																				
比率*	1	0.60～0.70		0.20～0.34		0.20～0.34																				
評価指標	—	<table border="1"> <thead> <tr> <th>評価指標</th> <th>ウエイト</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上収益額</td> <td>15～30%</td> </tr> <tr> <td>営業利益額</td> <td>15～70%</td> </tr> <tr> <td>各担当部門の業績評価</td> <td>0～40%</td> </tr> <tr> <td>定性評価</td> <td>0%又は30%</td> </tr> </tbody> </table>	評価指標	ウエイト	売上収益額	15～30%	営業利益額	15～70%	各担当部門の業績評価	0～40%	定性評価	0%又は30%	<table border="1"> <thead> <tr> <th>評価指標</th> <th>ウエイト</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>全社ROIC</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>ROE</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>相対 対TOPIX比較</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>TSR 対ピアグループ比較</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>経営基盤強化に向けた取り組み</td> <td>10%</td> </tr> </tbody> </table>	評価指標	ウエイト	全社ROIC	30%	ROE	20%	相対 対TOPIX比較	20%	TSR 対ピアグループ比較	20%	経営基盤強化に向けた取り組み	10%	—
評価指標	ウエイト																									
売上収益額	15～30%																									
営業利益額	15～70%																									
各担当部門の業績評価	0～40%																									
定性評価	0%又は30%																									
評価指標	ウエイト																									
全社ROIC	30%																									
ROE	20%																									
相対 対TOPIX比較	20%																									
TSR 対ピアグループ比較	20%																									
経営基盤強化に向けた取り組み	10%																									
業績連動幅	—	0～200%		0～200%		—																				
種類	金銭			株式																						
支給時期	毎月	各事業年度の終了後最初に到来する6月																								

(注1) ※は、定額報酬を1とした場合の各報酬割合。役位・職責別に報酬の割合が異なります。

(注2) 株式報酬は、事業年度毎に株式の希薄化率が1%を超えない範囲内で支給。当社の取締役及び執行役員等のいずれの地位からも退任するまでの期間中の処分を原則として禁止。

(注3) 業績連動型株式報酬及び譲渡制限付株式報酬の交付日までに正当な事由により退任した場合又は当該交付日に国内非居住者である場合には、譲渡制限付株式に代わる時価相当額の金銭を支給。

3. 報酬審議委員会による報酬額・算定方法の審議を踏まえた決定

監査等委員以外の取締役及び執行役員等の役員報酬は、役位、職務執行の内容及び責任等諸般の事情を総合的に勘案のうえ、報酬審議委員会で審議を行い、その審議結果に基づいて取締役会の決議によって決定します。監査等委員である取締役の役員報酬は、監査等委員である取締役の協議によって決定します。

報酬審議委員会は、委員の過半数及び委員長を独立社外取締役とし、役員報酬の決定にあたっては、当社業績、事業規模に見合った報酬額を設定するため、グローバルに事業を展開する国内の主要企業の報酬水準を考慮します。

4. 返還請求等

当社の取締役（監査等委員である取締役及び外国籍の者を除く）及び執行役員等（外国籍の者を除く）に重大な法令違反等の非違行為が判明したときその他の事由が生じた場合は、支給ないし付与される賞与、業績連動型株式報酬及び譲渡制限付株式報酬の全部又は一部の失効、返還請求その他の措置を講じることができるものとします。

（ご参考）

取締役及び執行役員（エグゼクティブ・フェローその他執行役員に準ずるものを含む）の役員報酬割合は、役位・職責が高いほど業績連動割合が高くなる設定としています。標準支給額を100%とした場合における各報酬の割合は以下のとおりです。

	定額報酬	賞与	業績連動型株式報酬	譲渡制限付株式報酬	合計
会長、社長	42%	30%	14%	14%	100%
その他	46～50%	30%	10～12%	10～12%	100%

うち、賞与における各評価指標のウエイトは、以下のとおりです。

	賞与				合計
	売上収益額	営業利益額	各担当部門の業績評価	定性評価	
会長、社長	30%	70%	—	—	100%
その他	15～20%	15～40%	10～40%	30%	100%

業績連動型株式報酬における当初の対象期間（2026年度～2030年度）の各評価指標のウエイト及び当初の中期経営計画最終年度である2030年度における目標は以下のとおりです。

評価指標		ウエイト	2030年度の目標
全社ROIC		30%	7%
ROE		20%	10%
相対 TSR	対TOPIX比較	20%	当社及び配当込TOPIX比較で評価
	対ピアグループ比較	20%	ピアグループTSR成長率との相対順位で評価
経営基盤強化に向けた取り組み		10%	人的資本経営、ものづくり、DX、経営管理、サステナビリティの5項目を総合的に評価

（注）賞与、業績連動型株式報酬は、業績によって0～200%の範囲で変動します。適用係数は、下限を50%、上限を200%として設定。業績が下限を下回る場合の適用係数は0%、上限を上回る場合の適用係数は200%とします。

メモ

A series of horizontal dashed lines for writing notes.

(ご参考) 第162期定時株主総会後の取締役 (予定)

当社では、経営戦略の実現に向け、取締役に特に期待するスキルとして、企業経営・経営戦略、内部統制・ガバナンスといった知見・経験や、当社の事業特性・課題に関する知見・経験を下表のとおり選定し、指名審議委員会における審議のうえ、決定しています。これらのスキルを各取締役がバランスよく保有し、多様性の確保及び適切な員数の観点も踏まえて、取締役会全体として実効性を発揮できる構成としています。

氏名	性別	当社における地位	社外取締役の 主な経歴	2025年度の出席状況 (出席回数/開催回数)				2026年度の予定		取締役に期待する知見・経験							
				取締役会	監査等 委員会	指名審議 委員会	報酬審議 委員会	指名審議 委員会	報酬審議 委員会	企業経営・ 経営戦略	内部統制・ ガバナンス	法務・ リスク管理	財務・ 会計/M&A	グローバル ビジネス	テクノロジー	サステナ ビリティ	
再任 徳成 旨亮	男性	取締役 代表取締役会長	—	19/19回 100%	—	9/9回 100%	5/5回 100%	○	○	●	●		●			●	
再任 大村 泰弘	男性	取締役 代表取締役	—	19/19回 100%	—	—	—	○	○	●	●			●	●		
第2号議案 新任 葛西 洋一	男性	取締役	—	—	—	—	—				●	●		●		●	
再任 中田 卓也	男性	取締役 取締役会議長	ヤマハ株式会社 取締役 代表執行役社長	14/14回 100%	—	—	3/3回 100%*		○*	●	●				●		
再任 立岡 恒良	男性	取締役	経済産業事務次官	19/19回 100%	—	—	5/5回 100%		○		●	●		●			
新任 内山 俊弘	男性	取締役	日本精工株式会社 取締役 代表執行役社長	—	—	—	—	○		●	●		●				
第3号議案 再任 菊地 誠司	男性	取締役 常勤監査等委員	—	19/19回 100%	12/12回 100%	—	—				●		●	●			
再任 村山 滋	男性	取締役 監査等委員会委員長	川崎重工業株式会社 代表取締役社長	19/19回 100%	11/12回 92%*	9/9回 100%	—	○*		●			●	●			
新任 関 葉子	女性	取締役 監査等委員	弁護士 公認会計士	—	—	—	—	○			●	●				●	
任期中 萩原 哲	男性	取締役 常勤監査等委員	—	19/19回 100%	12/12回 100%	—	—				●	●		●			
千葉 通子	女性	取締役 監査等委員	公認会計士	18/19回 95%	11/12回 92%	—	5/5回 100%		○		●	●	●				

(注1) ※は、議長、委員長を表します。2025年度は、第161期定時総会後の状況を記載しています。

(注2) 代表取締役会長、代表取締役、取締役会議長、常勤監査等委員及び監査等委員会委員長、指名審議委員会・報酬審議委員会の委員及び委員長は、それぞれ定時株主総会後の取締役会又は監査等委員会決定する予定です。

(注3) 出席状況は、各氏の就任中の開催回数及び出席回数を記載しています。

(注4) 各氏が保有しているスキルのうち、特に期待する知見・経験を最大4つまで記載しています。

各スキルの定義

企業経営・経営戦略

企業経営や経営戦略の策定・実行に関する知見・経験

内部統制・ガバナンス

健全かつ効率的な企業運営に向けた内部統制・ガバナンス体制の構築・運用に関する知見・経験

法務・リスク管理

適切な事業活動の維持に向けた法務・リスク管理に関する知見・経験

財務・会計/M&A

強固な財務基盤の構築を支える財務・会計に関する知見・経験/持続的な成長に向けたM&Aに関する知見・経験

グローバルビジネス

グローバルな企業経営や事業展開に関する知見・経験

テクノロジー

顧客ニーズや外部環境変化に対応する研究開発・設計・生産技術にかかる戦略の策定・実行に関する知見・経験

サステナビリティ

気候変動対応や資源循環、人権尊重、多様な人材活用等、サステナビリティへの取り組みに関する知見・経験

(ご参考) 社外取締役の独立性の判断基準

当社は、会社法上の社外取締役の要件に加え、以下の要件に該当しない場合には、当該社外取締役に独立性があると判断します。

- (1) 候補者が、当社グループの在籍者又は出身者である場合
- (2) 候補者が、当社の「主要な取引先※」若しくは「主要な取引先」の業務執行者である場合
- (3) 候補者が、主要株主若しくは主要株主の業務執行者である場合
- (4) 候補者が、社外取締役の相互就任の関係にある先の出身者である場合
- (5) 候補者が、当社が寄付を行っている先又はその出身者である場合
- (6) 候補者の二親等以内の者が、当社グループ又は当社の「主要な取引先」の重要な業務執行者である場合

(注) ※は、以下に該当する取引先をいうものとします。

- ① 過去3年間の何れかの1年において以下の取引がある取引先
 - ・当社からの支払いが取引先連結売上高の2%若しくは1億円のいずれか高い方を超える取引先
 - ・当社への支払いが当社連結売上高の2%若しくは1億円のいずれか高い方を超える取引先
- ② 当社より、過去3事業年度の平均で、年間1,000万円を超える報酬を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家

(ご参考) 政策保有の方針及び政策保有株式の状況

当社の政策保有株式に関する方針は以下のとおりです。

当社は、政策保有株式として上場株式を保有する場合、政策保有株式毎に、その事業戦略上の意義及び合理性、株主総利回りや関連取引収益などの保有に伴う便益・リスク、当社の資本コストその他の観点も踏まえ、取締役会において定期的に検証・評価を実施し、その結果、保有の必要性・合理性が低いものについては売却の可能性を含め、慎重に検討します。

また、政策保有株式の議決権行使については、当社及び発行会社の中長期的な企業価値の向上に資するか否か等の観点より、個別議案毎に賛否を判断し、行使します。特に、発行会社の企業価値を毀損する可能性の高い場合、発行会社において重大な企業不祥事が発生している場合などには、慎重に議決権行使を判断します。

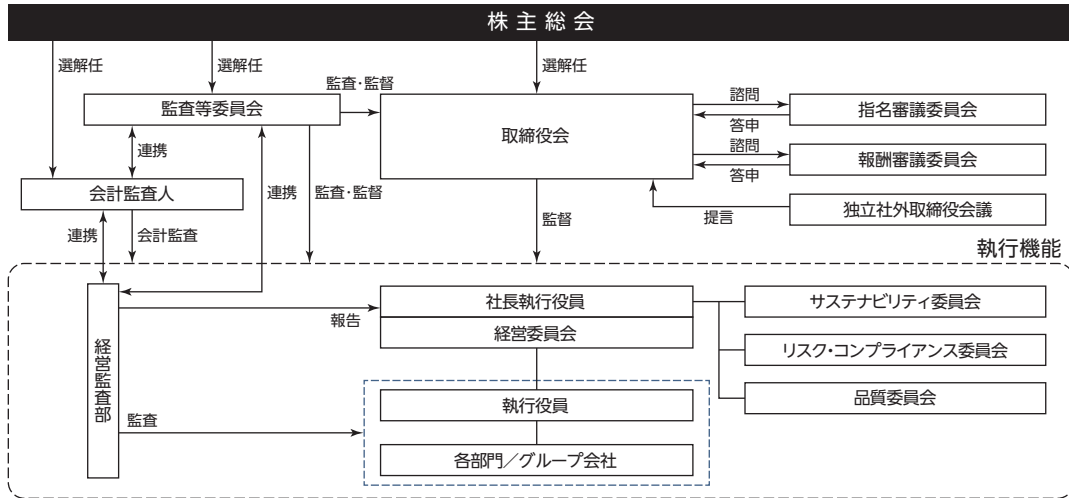
推移は以下のとおりです。

2025年3月末		2026年3月末	
銘柄数	貸借対照表計上額の合計額 (百万円)	銘柄数	貸借対照表計上額の合計額 (百万円)
42	49,362	36	44,818



(ご参考) コーポレート・ガバナンス体制

コーポレートガバナンス・コードの趣旨に則り、経営のさらなる効率化と透明性の向上、業務執行の監督機能の一層の強化により、ニコングループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図ります。



主な会議体の役割及び第161期定時株主総会（2025年6月27日開催）以降の構成

- (1) **取締役会** 構成11名（社外取締役6名） 議長：蛭田 史郎（社外取締役）
法令・定款に定められた事項、ニコングループの重要事項を意思決定し、取締役の職務執行の監督を行います。
- (2) **監査等委員会** 構成5名（社外取締役3名） 委員長：村山 滋（社外取締役）
独立した機関として、監査等委員以外の取締役・執行役員の業務執行状況を監査・監督します。
- (3) **指名審議委員会** 構成5名（社外取締役3名） 委員長：蛭田 史郎（社外取締役）
取締役及び執行役員の選解任の決定が透明性・客観性をもってなされることを目的に、最高経営責任者・社長執行役員・取締役の選解任基準の策定及び候補者の指名、取締役会の構成の検討、執行役員人事の監督等を行います。
- (4) **報酬審議委員会** 構成5名（社外取締役3名） 委員長：中田 卓也（社外取締役）
役員報酬が透明性・客観性及び業績との連動性をもって定められることを目的とし、役員報酬の方針及び関連諸制度の審議、提言を行います。
- (5) **独立社外取締役会議** 構成6名（社外取締役6名） 議長：蛭田 史郎（社外取締役）
社外取締役が独立した客観的な立場に基づき意見交換を行うことで、取締役会の課題や審議事項について取締役会に提言する役割を担い、取締役会における議論の活性化を図ります。

■ 企業集団の現況

1. 当事業年度の事業の状況

(1) 事業の経過及び成果

当事業年度における市場・顧客動向について、映像事業においては、デジタルカメラ市場は販売台数・金額とも堅調に推移しました。

精機事業においては、FPD関連分野は、中小型パネル用、大型パネル用、いずれも設備投資は堅調に推移しました。一方、半導体関連分野は、引き続きAI関連半導体の需要は堅調であったものの、それ以外のデバイスは低調に推移しました。

ヘルスケア事業においては、ライフサイエンスソリューション分野で、政治・経済環境を背景に、米州を中心に一部地域において市況の停滞が見られました。アイケアソリューション分野では米州を中心に、市況は回復基調が続いており、足元は堅調に推移しました。

コンポーネント事業においては、インダストリアルソリューションズ事業では、半導体や電子部品市場は回復基調にありました。カスタムプロダクツ事業では、EUV関連市場減速の影響を受け、低調に推移しました。

デジタルマニュファクチャリング事業においては、金属アディティブマニュファクチャリング分野は、引き続き防衛及び宇宙領域が市場を牽引しました。

当社グループは、中期経営計画（2022-2025年度）のもと、事業を進展させるとともに、経営基盤の整備を進めました。当事業年度は、映像事業では、当社と子会社RED Digital Cinema, Inc.の技術を融合したデジタルシネマカメラ「ZR」を発表し、精機事業では、ニコン初となる半導体製造の後工程向けデジタル露光装置「DSP-100」の受注を開始しました。成長ドライバーの展開は着実に進捗したものの、デジタルマニュファクチャリング事業において、非金融資産に係る減損損失を計上したこと等により業績は期初の想定を大きく下回りました。

このような状況の下、当社グループの連結業績は、売上収益は6,771億63百万円、前期比381億22百万円（5.3%）の減収、営業損失は1,124億48百万円（前年同期は24億22百万円の営業利益）、親会社の所有者に帰属する当期損失は860億88百万円（前年同期は61億23百万円の親会社の所有者に帰属する当期利益）となりました。

売上収益

6,771 億円

前期比 △5.3%

営業利益

△1,124 億円

前期比 -

営業利益率

△16.6%

前期比 △16.9pt

事業セグメント	主要な事業、内容	売上収益	営業利益	営業利益率
主要事業	映像事業	レンズ交換式デジタルカメラ、交換レンズ、デジタルシネマカメラ 2,900 億円 前期比 △1.8%	167 億円 前期比 △59.5%	5.8% 前期比 △8.2pt
	精機事業	FPD露光装置、半導体露光装置、デジタル露光装置、アライメントステーション 1,672 億円 前期比 △17.2%	△45 億円 前期比 -	△2.7% 前期比 △3.5pt
戦略事業	ヘルスケア事業	生物顕微鏡、網膜画像診断機器、細胞受託生産 1,119 億円 前期比 △3.9%	15 億円 前期比 △76.8%	1.4% 前期比 △4.4pt
	コンポーネント事業	EUV関連コンポーネント、光学部品、光学コンポーネント、エンコーダ、測定・検査システム、FPDフォトマスク基板 761 億円 前期比 +2.8%	95 億円 前期比 +33.0%	12.5% 前期比 +2.8pt
	デジタルマニュファクチャリング事業	金属3Dプリンター、光加工機、3Dスキャナー、材料加工受託 280 億円 前期比 +20.3%	△1,062 億円 前期比 -	△378.4% 前期比 △313.2pt

(注) 事業別の営業損益には、当社グループ内取引において生じた損益を含んでいます。

映像事業

ニコン初のデジタルシネマカメラ「ZR」が販売を牽引しました。しかし、製品ミックスの変化や競争環境の激化に伴うプロモーション費用の増加による平均販売単価の下落に加え、関税影響やMark Roberts Motion Control Limitedの株式譲渡契約に関連した一時費用等もあり、減収減益となりました。

精機事業

FPD露光装置分野における装置販売台数や半導体露光装置分野におけるArFドライ及び液浸露光装置の販売台数が減少し、事業全体では減収減益となりました。

ヘルスケア事業

アイケアソリューション分野で欧米を中心に堅調に推移し増収となり、細胞受託生産ソリューション分野も前事業年度に引き続き好調に推移しました。しかしながら、ライフサイエンスソリューション分野において、米国市場の停滞や関税影響を受けたことに加え、アイケアソリューション分野においても、関税影響や一部取引に係る引当金の増額計上が利益を圧迫したことから、事業全体としては減収減益となりました。

コンポーネント事業

インダストリアルソリューションズ事業では、電子部品・半導体向け画像測定システム等の販売が堅調に推移しました。産業機器事業関連での構造改革の効果や製品ミックスの変化による収益性向上もあり、増収増益となりました。カスタムプロダクツ事業では、EUV関連コンポーネントの販売がEUV関連市場減速の影響を受け、減収減益となりました。これらの結果、事業全体としては増収増益となりました。

デジタルマニュファクチャリング事業

大型装置の販売台数増加に加え、為替効果もあり増収となりました。一方で、非金融資産に係る減損損失を計上したこと等により、営業損失が拡大しました。

(2) 設備投資の状況

当事業年度において実施しました設備投資の総額は598億3百万円であり、事業別の投資額は、映像事業109億14百万円、精機事業97億23百万円、ヘルスケア事業91億58百万円、コンポーネント事業46億82百万円、デジタルマニュファクチャリング事業48億46百万円、その他61億41百万円、各セグメントに配分していない全社資産143億41百万円です。

主な設備投資の内容は、経営基盤強化のためのIT/DX投資に加え、映像事業におけるミラーレスカメラ関連の生産設備、精機事業における新製品生産にかかる生産設備及びその他諸設備の維持・更新、及びヘルスケア事業における営業用備品や生産設備の拡張です。

(3) 資金調達の状況

当事業年度末現在の有利子負債残高は2,398億8百万円であり、前期末と比べ261億59百万円増加しています。なお、当事業年度において増資又は社債発行による資金調達は行っておりません。

2. 対処すべき課題

(1) 中期経営計画（2022-2025年度）の振り返り

中期経営計画（2022-2025年度）では、売上収益は目標とする7,000億円を複数年度で達成、経営基盤の整備も着実に進展させました。しかしながら、多くの新しい取り組みに限られたリソースを分散した結果、強みとするべきビジネスの改善が進まず、収益性が低下し、営業利益率及びROEは大幅未達となりました。

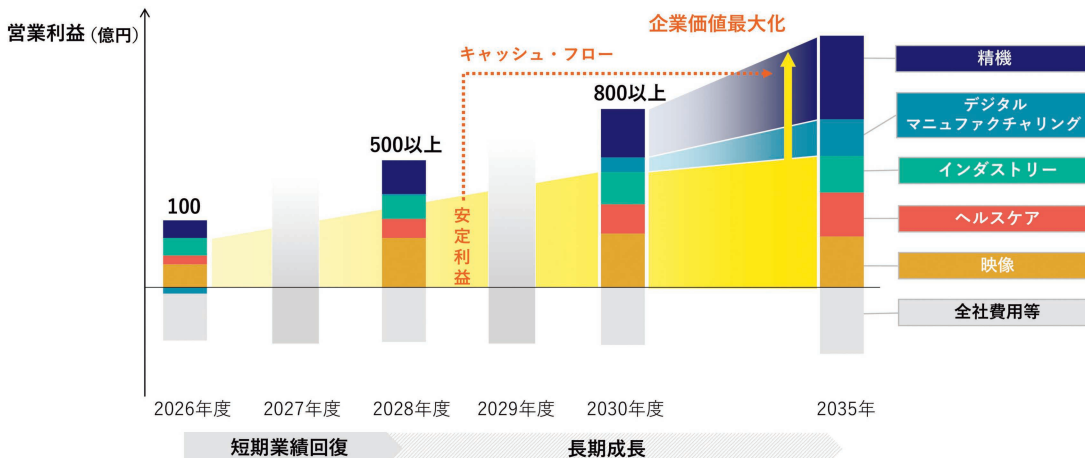
数値目標 (2025年度)	売上収益 7,000億円、営業利益率 10%以上、ROE 8%以上 → 収益性は大幅に未達
------------------	---

各事業の課題

映像	動画関連投資の負担先行	デジタル マニュファクチャリング	赤字の事業構造
ヘルスケア	販売管理費率の悪化	精機	特定顧客への収益依存
コンポーネント	限定的な事業間連携		

(4) 収益計画

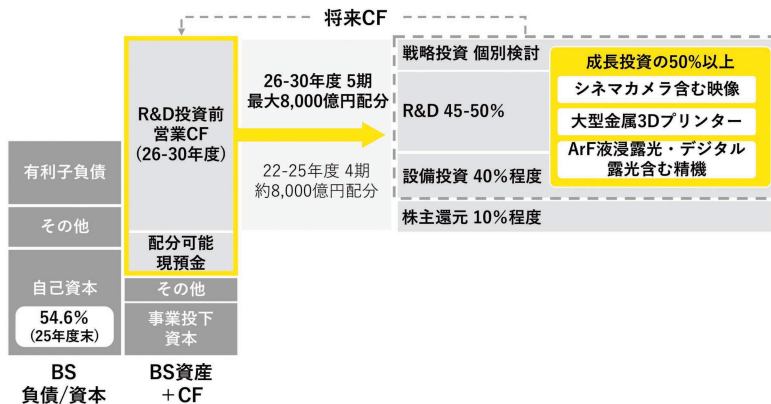
「映像」「ヘルスケア」「インダストリー」で創出するキャッシュを「デジタルマニュファクチャリング」と「精機」に投入し、2030年以降の本格的成長を目指します。



数値目標 (2030年度) 売上収益 1兆円、営業利益 800億円、全社ROIC 7%、ROE 10%

(5) 資本配分

資本効率と財務健全性を意識し、90%を成長投資へ配分し、そのうち50%以上を注力3分野であるシネマカメラを含む映像、大型金属3Dプリンター、ArF液浸露光・デジタル露光を含む精機へ配分します。総還元性向40%以上、持続的な成長に向け、事業投資と株主還元のバランスを考慮します。



3. 重要な子会社の状況（2026年3月31日現在）

会社名	当社の出資比率	主要な事業内容
株式会社栃木ニコン	100.0%	光学ユニット、交換レンズ、対物レンズ、光学部品、機械部品等の製造
株式会社栃木ニコンプレジジョン	100.0%	半導体/FPD露光装置用ユニット、投影レンズの製造
Nikon Europe B.V.	100.0%	欧州におけるグループ会社の資金の集中的調達・管理・運用等。カメラ、顕微鏡等の輸入販売、サービス
Nikon Singapore Pte. Ltd.	100.0%	カメラ、顕微鏡、測定機等の輸入販売、サービス、半導体装置の保守サービスと中古機の販売
株式会社ニコンイメージングジャパン	100.0%	カメラ等の販売、サービス
Nikon (Thailand) Co., Ltd.	100.0%	デジタルカメラ、交換レンズ、デジタルカメラ用ユニットの製造
Nikon Inc.	* 100.0%	カメラ等の輸入販売、サービス
Nikon Imaging (China) Sales Co., Ltd.	* 100.0%	カメラ等の輸入販売、サービス
Nikon Precision Inc.	* 100.0%	半導体装置の輸入販売、保守サービス、中古機の販売
Optos Plc	100.0%	超広角走査型レーザー検眼鏡等の製造、販売、サービス
Nikon Metrology, LLC	* 100.0%	顕微鏡、測定機及びX線CT等に関する製品の販売、サービス及び三次元計測に関する製品の開発、製造
Nikon Metrology Europe NV	* 100.0%	顕微鏡、測定機及びX線CT等に関する製品の販売、サービス及び三次元計測に関する製品の開発
Nikon SLM Solutions AG	100.0%	金属アディティブマニユファクチャリングにおける統合ソリューションの提供
Nikon Advanced Manufacturing Inc.	* 100.0%	アディティブマニユファクチャリング事業の統括管理、事業企画

(注1) *は、間接所有を含めた出資比率であることを表します。

(注2) 株式会社栃木ニコン及び株式会社栃木ニコンプレジジョンは、2026年4月1日付で株式会社栃木ニコンを存続会社、株式会社栃木ニコンプレジジョンを消滅会社とする吸収合併を行いました。

(注3) 当社は、2025年8月7日付でNikon Metrology NVの解散を決議し、同社の清算は2025年12月に結了しました。同社の解散を含む組織再編により、Nikon Metrology, LLC及びNikon Metrology Europe NVが重要な子会社に該当することとなりました。

4. 主要な組織再編行為等の状況

(1) 事業の譲渡、吸収分割又は新設分割の状況

該当事項はありません。

(2) 他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

(3) 吸収合併又は吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

該当事項はありません。

(4) 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

該当事項はありません。

5. その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

■ 会社の現況

1. 会社役員 の 状況

(1) 取締役の状況 (2026年3月31日現在)

	地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
※	取締役 (会長執行役員)	馬立 稔和	CEO
※	取締役 (社長執行役員)	徳成 旨亮	COO
	取締役 (専務執行役員)	大村 泰弘	CTO、ヘルスケア事業部長、生産本部担当
	取締役 (取締役会議長)	蛭田 史郎	—
	取締役	立岡 恒良	三菱商事株式会社 社外取締役 監査等委員
*	取締役	中田 卓也	ヤマハ株式会社 取締役会長 株式会社資生堂 社外取締役
	取締役 (常勤監査等委員)	萩原 哲	—
	取締役 (常勤監査等委員)	菊地 誠司	—
	取締役 (監査等委員会委員長)	村山 滋	—
	取締役 (監査等委員)	山神 麻子	カゴメ株式会社 社外取締役 監査等委員 NECキャピタルソリューション株式会社 社外取締役
	取締役 (監査等委員)	千葉 通子	株式会社NTTドコモ 社外取締役 監査等委員 三井不動産株式会社 社外監査役

(注1) ※は、代表取締役を表します。

(注2) *は、2025年6月27日開催の第161期定時株主総会において新たに選任された取締役を表します。

(注3) 蛭田史郎、立岡恒良、中田卓也、村山滋、山神麻子及び千葉通子の各氏は社外取締役であり、当社は、株式会社東京証券取引所に対して、各氏を同社の有価証券上場規程所定の独立役員とする独立役員届出書を提出しています。

(注4) 常勤の監査等委員である取締役として、萩原哲及び菊地誠司の両氏を選定しています。両氏は、監査等委員会の活動の実効性確保のため、経営委員会、各種委員会等の重要会議に出席し、経営執行状況の的確な把握と監査に努め、財務報告に係る内部統制を含めた内部統制システムの整備・運用状況等の監視・検証を通じて、取締役の職務執行が法令・定款に適合し、会社業務が適正に遂行されているかの監査・監督に努める職務を担っています。

(注5) 萩原哲及び菊地誠司の両氏は、当社の財務・経理部門における長年の経歴を有しており、また、千葉通子氏は公認会計士であり、いずれも財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

(2) 責任限定契約の内容と概要

当社と各非業務執行取締役は、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います。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としています。

(3) 役員等賠償責任保険契約の内容と概要

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、当該保険により、被保険者が会社の役員としての業務につき行った行為に起因して損害賠償請求を受けたことにより被保険者が負担することになる損害等を填補することとしています。当該役員等賠償責任保険契約の被保険者は当社取締役及び当社執行役員等であり、被保険者がその保険料の約一割を負担しています。

なお、当該役員等賠償責任保険契約においては、当社取締役及び当社執行役員等の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置として、一定の免責額の定めを設け、当該金額に至らない損害については填補の対象としないこととしています。

(4) 取締役及び執行役員等の報酬等

① 取締役及び執行役員等の個人別報酬等の決定方針

(i) 報酬の基本方針

当社の取締役及び執行役員（エグゼクティブ・フェローその他執行役員に準ずるものを含む。以下、執行役員、エグゼクティブ・フェローその他執行役員に準ずるものを総称して「執行役員等」という）の役員報酬は、以下の基本的な事項を満たすように定めています。

- ・企業価値及び株主価値の持続的な向上への動機付けとなり、意欲や士気を高めること
- ・優秀な人材を確保・維持し、啓発・報奨すること
- ・報酬制度の決定プロセスは、客観的で透明性が高いこと

(ii) 報酬体系及び業績連動の仕組み

執行役員等（執行役員等を兼務する取締役を含む）の報酬体系は、金銭報酬（定額報酬及び賞与）並びに株式報酬で構成します。賞与及び株式報酬は、各人の定額報酬に役位・職責に応じた比率を乗じた金額を標準支給額とし、定額報酬を1とした場合における各報酬の標準支給額の割合の範囲は以下のとおりです。

株式報酬は、譲渡制限付株式を用いたPSU（Performance Share Unit：業績連動型株式報酬）及びRS（Restricted Stock：譲渡制限付株式報酬）とし、中期経営計画で定める目標達成に向けたインセンティブに加え、中長期的な企業価値向上及び株主の皆様との価値共有の促進をより一層図ることを目的としています。なお、執行役員等を兼務しない取締役の報酬は、定額報酬のみとしています。

種類		内容	割合
金銭報酬	定額報酬	業績に連動しない。12で除した金額を毎月支給する。	1.0
	賞与	単年度の連結業績（ROE、営業利益額）、各担当部門の目標達成度及び定性評価等を踏まえ、標準支給額に対し0～200%の範囲で変動する。原則として毎年6月に支給する。	0.60～ 0.70
株式報酬	PSU	中期経営計画における最終事業年度の連結ROE及び、各事業年度の連結業績（売上収益、営業利益率）、戦略課題の目標達成度を踏まえ、標準支給額を所定の時期の当社株式の時価で除した数に対し0～150%の範囲で変動する。譲渡制限付株式又はその時価相当額の金銭を、原則として各事業年度の終了後最初に到来する6月に交付する。	0.10～ 0.225
	RS	標準支給額を取締役会決議時の当社株式の時価で除した数の譲渡制限付株式又はその時価相当額の金銭を、原則として毎年6月に交付する。	0.30～ 0.45

(注1) 株式報酬は、事業年度毎に株式の希薄化率が1%を超えない範囲内で交付。当社の取締役及び執行役員等のいずれの地位からも退任するまでの期間中の処分を原則として禁止。

(注2) PSU及びRSの交付日までに正当な事由により退任した場合又は当該交付日に国内非居住者である場合には、譲渡制限付株式に代わる時価相当額の金銭を支給。

(iii) 報酬審議委員会による報酬額、算定方法の審議を踏まえた決定

監査等委員以外の取締役及び執行役員等の役員報酬は、役位、職務執行の内容及び責任等諸般の事情を総合的に勘案のうえ、報酬審議委員会で審議を行い、その審議結果に基づいて取締役会の決議によって決定します。監査等委員である取締役の役員報酬は、監査等委員である取締役の協議によって決定します。

報酬審議委員会は、委員の過半数及び委員長を独立社外取締役とし、役員報酬の決定にあたっては、当社業績、事業規模に見合った報酬額を設定するため、グローバルに事業を展開する国内の主要企業の報酬水準を考慮しています。

(iv) 返還請求等

当社の取締役（監査等委員である取締役及び外国籍の者を除く）及び執行役員等に重大な法令違反等の非違行為が判明したときその他の事由が生じた場合は、支給ないし付与される賞与、PSU及びRSの全部又は一部の失効、返還請求その他の措置を講じることができるものとしています。

② 取締役及び執行役員等の個人別報酬等の決定方針の決定方法並びに当事業年度に係る取締役の個人別報酬等の内容が当該方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役及び執行役員等の個人別報酬等の決定方針は、報酬審議委員会にて検討のうえ取締役会に答申し、2022年5月20日開催の当社取締役会において審議・検討のうえ決定し、2025年3月28日開催の当社取締役会において審議・検討のうえ当該方針を2025年4月1日付で改定しています。当事業年度は、報酬審議委員会にて、監査等委員以外の取締役の個人別の報酬と方針との整合性について検討を行い、当該方針に沿う旨を取締役に答申し、取締役会においても基本方針に沿うものと判断しています。

③ 業績連動報酬等に関する事項

2026年3月期の賞与を算定する際の連結業績に関する指標、基準値及び実績値は以下のとおりです。連結ROEは資本効率性を測るため、また、連結営業利益は収益力を測るために用いています。

業績指標等	下限	基準	上限	実績	達成度
適用係数 (%)	50	100	200	▲14.1	0%
連結ROE (%)	3.7	4.7	6.7	▲1,124	0%
連結営業利益 (億円)	280	360	540		

(注1) 業績が下限を下回る場合、適用係数は0%、上限を上回る場合は、適用係数は200%。

(注2) ウェイトはそれぞれ、役員により10~50%。

2026年3月期のPSUを算定する際の指標、基準値及び実績値は以下のとおりです。連結業績のうち、連結売上収益及び連結営業利益率は中期経営計画における財務目標の達成度を測り、成長ドライバー及びサービス・コンポーネントの営業利益は中期経営計画における戦略目標の達成度を測るために用いています。

業績指標等	下限	基準	上限	実績	達成度
適用係数 (%)	50	100	150	6,771	77%→39%
連結売上収益 (億円)	6,500	7,000	7,700	▲16.6	0%
連結営業利益率 (%)	9.0	10.0	12.0	▲14.1	0%
連結ROE (%)	7.0	8.0	10.0	▲1,029	0%
成長ドライバーの営業利益 (億円)	270	310	370	184	0%
サービス・コンポーネントの営業利益 (億円)	410	460	560	—	100%
経営基盤強化に向けた取り組み	サステナビリティ戦略、人的資本経営等の取り組みを評価				

(注1) 各事業年度において、上記評価指標を用いるほか、中期経営計画の最終事業年度には、連結ROEの評価を実施。

(注2) 中期経営計画最終年度は、財務KPI (連結売上収益、連結営業利益率、連結ROE) の下限値を1項目でも達成できなかった場合は、他の財務KPI項目の達成度を半減させます。

(注3) 業績が下限を下回る場合の適用係数は0%、上限を上回る場合の適用係数は150%。

(注4) ウェイトは、連結売上収益及び連結営業利益率が各25%、連結ROEが20%、成長ドライバー及びサービス・コンポーネントの営業利益並びに経営基盤強化に向けた取り組みが各10%。

④ 非金銭報酬等に関する事項

当社は、非金銭報酬等として、譲渡制限及び無償取得事由等の定めのある、PSU及びRSを交付しています。PSU及びRSの内容は、「① 取締役及び執行役員等の個人別報酬等の決定方針 (ii) 報酬体系及び業績連動の仕組み」に記載のとおりです。交付状況は、「第162期定時株主総会招集ご通知 その他の電子提供措置事項 (交付書面省略事項)」の「株式の状況 5. 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況」に記載のとおりです。

⑤ 取締役の報酬等に関する事項

区分	員数 (名)	報酬の種類別総額 (百万円)				総額 (百万円)
		定額	賞与	PSU	RS	
監査等委員以外の取締役	7	272	14	2	78	365
うち社外取締役	4	72	—	—	—	72
監査等委員である取締役	5	112	—	—	—	112
うち社外取締役	3	49	—	—	—	49

(注1) 上記の賞与及びPSUの額は、報酬審議委員会の審議を経て、2026年5月18日開催の取締役会にて監査等委員以外の取締役に支給することを決議したものです。

(注2) 監査等委員以外の取締役に、2025年6月27日開催の第161期定時株主総会終結の時をもって任期満了により監査等委員以外の取締役を退任した1名（うち、社外取締役1名）を含んでいます。

(注3) 監査等委員以外の取締役の報酬等について、監査等委員会より、指摘すべき事項はない旨の報告を受けています。

⑥ 役員の報酬等に関する株主総会の決議

当社の取締役の報酬は、株主総会で決議された報酬限度額内で算定しています。

決議年月日	決議内容	員数 ^{*1}
2016年6月29日	【金銭報酬】 監査等委員である取締役の報酬は、年額1億5,000万円以内	監査等委員である取締役5名
2022年6月29日	【株式報酬 (PSU)】 監査等委員以外の取締役 ^{*2} に交付するPSUは、各評価対象事業年度あたり交付株式数は11万株以内 ^{*3}	3名
	【株式報酬 (RS)】 監査等委員以外の取締役 ^{*2} に交付するRSは、譲渡制限付株式の取得に係る出資財産として付与される金銭債権の総額は1事業年度あたり1億円以内、交付株式数は1事業年度あたり15万株以内	
2024年6月24日	【金銭報酬】 監査等委員以外の取締役の報酬は、年額7億円以内 ^{*4} （うち社外取締役分は1億円以内）	6名（うち社外取締役3名）

(注1) ※1は、決議された時点において、その定めの対象とされていた員数。

(注2) ※2は、社外取締役その他の非業務執行取締役及び国内非居住者を除きます。

(注3) ※3は、譲渡制限付株式の取得に係る出資財産とするために付与される金銭報酬債権及び金銭の合計額の上限は、交付株式数の上限11万株に譲渡制限付株式の発行又は自己株式の処分に関する取締役会決議日の前営業日における東京証券取引所での当社普通株式の終値を乗じた金額とします。

(注4) ※4は、使用人兼務取締役の使用人分の報酬を含みません。

この事業報告に記載する金額は、百万円未満を四捨五入し、億円未満を切り捨てています。

以上

TOPICS

2025年度（2025年4月～2026年3月）のトピックス

2025年9月

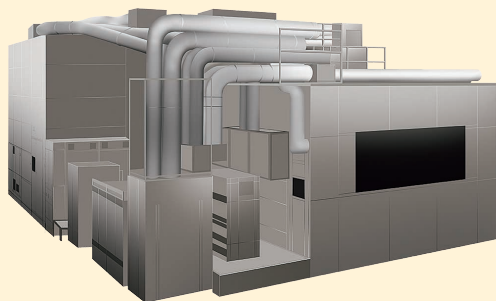
ニコンとREDのシナジーによって生まれた「Z CINEMA」シリーズより、フルサイズセンサー搭載カメラ「ニコン ZR」の発売を発表



2025年10月

UV-LED光源を初めて*搭載したFPD露光装置「FX-88SL」、**「FX-88SLD」**の受注開始を発表

*2025年10月23日時点で発表済みのFPD露光装置において。ニコン調べ



2025年

4月

5月

6月

7月

8月

9月

10月

11月

12月

2026年

1月

2月

3月

2025年9月

ArFスキャナー「NSR-S333F」の受注開始を発表



2026年3月

ヒト間葉系間質細胞及び細胞外小胞の製造工程について、プロセス開発からGCTP/GMP製造・分析までを日本で提供

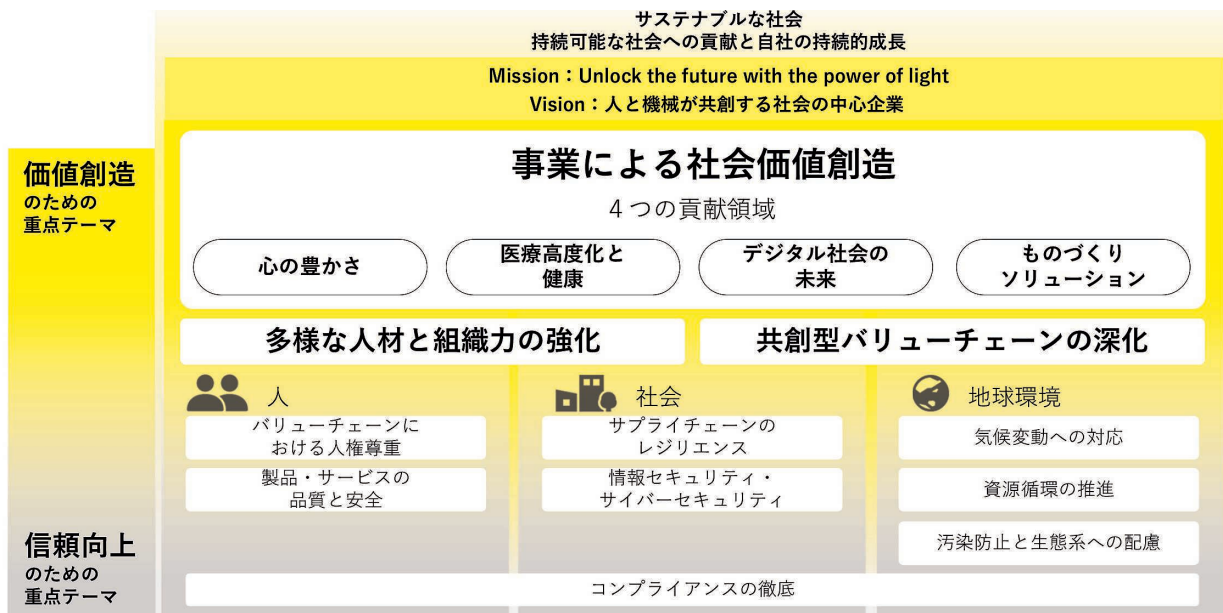
株式会社ニコン・セル・イノベーションが米国RoosterBio, Inc.から商用製造スケールの技術移管を完了





ニコングループは、製品やサービスを通じて新しい価値を創造し、人と機械が共創する豊かでサステナブルな社会の実現に貢献し、持続的に成長していくことを目指しています。

中期経営計画（2026-2030年度）では、サステナビリティ重視の経営を掲げています。また、特に注力して取り組む「重点テーマ」を選定しており、「価値創造のための重点テーマ」では、事業と連動した施策を推進します。さらに、「信頼向上のための重点テーマ」では、人・社会・地球環境の課題に向き合い、持続可能な社会の一員として責任を果たすとともに、価値創造を支えています。

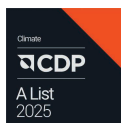


サステナビリティ報告書で、持続可能な社会への取り組みを紹介しています。



ニコングループは、サステナビリティ活動を積極的に推進している企業として、さまざまな外部機関より評価されています。

CDP 気候変動Aリスト



Sustainability Yearbook 2026
[Top10% S&P Global CSA Score]



連結計算書類

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	科目	金額
資産		負債	
流動資産		流動負債	
現金及び現金同等物	158,036	仕入債務及びその他の債務	73,367
売上債権及びその他の債権	127,459	社債及び借入金	97,717
棚卸資産	332,872	未払法人所得税	5,151
その他の金融資産	2,316	前受金	67,372
その他の流動資産	25,816	引当金	9,548
流動資産合計	646,499	その他の金融負債	30,042
非流動資産		その他の流動負債	45,101
有形固定資産	150,758	流動負債合計	328,298
使用権資産	17,600	非流動負債	
のれん及び無形資産	95,614	社債及び借入金	122,240
退職給付に係る資産	3,309	退職給付に係る負債	8,582
持分法で会計処理されている投資	12,417	引当金	5,298
その他の金融資産	73,974	繰延税金負債	3,257
繰延税金資産	73,918	その他の金融負債	13,323
その他の非流動資産	918	その他の非流動負債	5,813
非流動資産合計	428,508	非流動負債合計	158,513
資産合計	1,075,007	負債合計	486,811
		資本	
		資本金	65,476
		自己株式	△6,813
		その他の資本の構成要素	108,953
		利益剰余金	419,169
		親会社の所有者に帰属する持分	586,785
		非支配持分	1,411
		資本合計	588,196
		負債及び資本合計	1,075,007

連結損益計算書

(2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位:百万円)

科目	金額
売上収益	677,163
売上原価	399,903
売上総利益	277,261
販売費及び一般管理費	289,248
その他営業収益	10,710
その他営業費用	111,170
営業損失	112,448
金融収益	9,204
金融費用	7,518
持分法による投資利益	4,251
税引前損失	106,511
法人所得税費用	△20,476
当期損失	86,035
当期損失の帰属	
親会社の所有者に帰属する当期損失	86,088
非支配持分に帰属する当期利益	53
当期損失	86,035

計算書類

貸借対照表

(2026年3月31日現在)

科目	金額
(資産の部)	
流動資産	287,854
現金及び預金	23,877
受取手形	1,098
売掛金	40,884
製品	49,687
半製品	3,549
原材料	415
仕掛品	109,921
貯蔵品	15,125
関係会社短期貸付金	23,195
未取還付法人税等	2,093
未収入金	13,312
その他	4,751
貸倒引当金	△52
固定資産	364,952
有形固定資産	83,178
建物	44,466
構築物	1,139
機械及び装置	15,197
車両運搬具	50
工具、器具及び備品	9,250
土地	8,279
リース資産	769
建設仮勘定	4,028
無形固定資産	28,824
ソフトウェア	21,303
技術資産	6,259
その他	1,262
投資その他の資産	252,950
投資有価証券	64,742
関係会社株式	107,396
関係会社出資金	18,086
関係会社長期貸付金	8,932
前払年金費用	12,768
繰延税金資産	39,839
その他	1,197
貸倒引当金	△9
資産合計	652,805

(単位:百万円)

科目	金額
(負債の部)	
流動負債	267,855
電子記録債務	6,592
買掛金	44,310
短期借入金	79,950
1年内返済予定の長期借入金	15,885
リース債務	362
設備関係未払金	7,112
未払費用	22,885
未払法人税等	1,039
前受金	45,011
預り金	41,162
製品保証引当金	1,195
品質保証引当金	1,581
その他	771
固定負債	125,729
社債	10,000
長期借入金	112,738
リース債務	611
資産除去債務	1,842
その他	537
負債合計	393,584
(純資産の部)	
株主資本	225,848
資本金	65,476
資本剰余金	80,712
資本準備金	80,712
利益剰余金	86,474
利益準備金	5,565
その他利益剰余金	80,909
研究開発積立金	2,056
買換資産圧縮積立金	3,314
圧縮積立金	1,822
オープンイノベーション 促進積立金	321
別途積立金	111,211
繰越利益剰余金	△37,815
自己株式	△6,813
評価・換算差額等	32,186
その他有価証券評価差額金	32,104
繰延ヘッジ損益	82
新株予約権	1,187
純資産合計	259,222
負債純資産合計	652,805

損益計算書

(2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位:百万円)

科目	金額
売上高	387,870
売上原価	286,365
売上総利益	101,506
販売費及び一般管理費	132,864
営業損失	31,358
営業外収益	
受取利息・配当金	13,950
その他の営業外収益	4,746
営業外費用	
支払利息	2,065
その他の営業外費用	3,308
経常損失	18,035
特別利益	
固定資産売却益	4,970
投資有価証券売却益	14,719
事業譲渡益	2,978
退職給付信託返還益	10,625
その他	21
特別損失	
固定資産売却損	297
固定資産減損損失	9,332
投資有価証券売却損	522
投資有価証券評価損	3,453
関係会社株式評価損	84,646
関係会社清算損	4,654
関係会社譲渡損	48
構造改革関連費用	1,969
品質保証引当金繰入額	1,581
税引前当期純損失	91,223
法人税、住民税及び事業税	△2,631
法人税等調整額	△5,651
当期純損失	82,941

独立監査人の監査報告書

2026年5月15日

株式会社 ニコン
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

東京事務所 指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 鈴木 基之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 新庄 和也

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、株式会社ニコンの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、指定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、株式会社ニコン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、指定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、継続企業的前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定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、継続企業的前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業的前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
 - ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定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

計算書類に係る会計監査報告書

独立監査人の監査報告書

2026年5月15日

株式会社 ニコン
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

東京事務所 指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 鈴木 基之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 新庄 和也

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、株式会社ニコンの2025年4月1日から2026年3月31日までの第162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書

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162期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。監査等委員全員の一致した意見により、本監査報告書を作成し、その方法及び結果について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

(1) 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、意見を表明しました。

なお、金融商品取引法上の財務報告に係る内部統制については、取締役等及び有限責任監査法人トーマツから当該内部統制の評価及び監査の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) 監査等委員会は、グループの内部統制システムが適正に整備、運用されているかに重点を置いた監査活動を展開しました。監査等委員会が定めた監査等委員会監査等基準に準拠し、監査方針、監査計画及び職務の分担等に従い、内部監査部門その他関係部門と連携の上、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、重要な会議等における意思決定の過程及び内容を確認し、取締役及び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ました。また、重要な文書等を閲覧し、本社及び主要な事業所等において業務及び財産の状況を調査しました。さらに、子会社については、監査計画に基づき選定した子会社の監査を実施し、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。

(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」（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、連結計算書類（会社計算規則第120条第1項後段の規定により、国際会計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）並びに計算書類（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も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) 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。

(3) 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。

2026年5月18日

株式会社 ニコン 監査等委員会

監査等委員 村山 滋 ㊞

監査等委員 山神麻子 ㊞

監査等委員 千葉通子 ㊞

常勤監査等委員 萩原 哲 ㊞

常勤監査等委員 菊地 誠司 ㊞

(注) 監査等委員 村山滋、監査等委員 山神麻子及び監査等委員 千葉通子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

株主総会会場ご案内図



- 株主総会におけるお土産のご用意はございません。
- 当日ご出席の際は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。
- 車椅子等にてご来場の株主様には、会場に専用のスペースを設けております。
- 株主ではない代理人及び同伴の方など、議決権を行使できる株主以外の方は、ご入場いただけませんのでご注意ください。
(お身体の不自由な方の同伴等は除きます。)



株式会社 **ニコン**

140-8601 東京都品川区西大井1-5-20

www.jp.nikon.com

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。