

有価証券報告書

(金融商品取引法第24条第1項に基づく報告書)

事業年度（第122期）

自 2025年4月1日

至 2026年3月31日

コニカミノルタ株式会社

第122期（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

有価証券報告書

- 本書は金融商品取引法第24条第1項に基づく有価証券報告書を、同法第27条の30の2に規定する開示用電子情報処理組織(EDINET)を使用し提出したデータに目次及び頁を付して出力・印刷したものであります。
- 本書には、上記の方法により提出した有価証券報告書に添付された監査報告書及び上記の有価証券報告書と併せて提出した内部統制報告書・確認書を末尾に綴じ込んでおります。

コニカミノルタ株式会社

目 次

	頁
【表紙】	1
第一部【企業情報】	2
第1【企業の概況】	2
1【主要な経営指標等の推移】	2
2【沿革】	4
3【事業の内容】	6
4【関係会社の状況】	9
第2【事業の状況】	12
1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	12
2【サステナビリティに関する考え方及び取組】	15
3【事業等のリスク】	33
4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】	52
5【重要な契約等】	60
6【研究開発活動】	60
第3【設備の状況】	65
1【設備投資等の概要】	65
2【主要な設備の状況】	66
3【設備の新設、除却等の計画】	68
第4【提出会社の状況】	69
1【株式等の状況】	69
2【自己株式の取得等の状況】	85
3【配当政策】	86
4【コーポレート・ガバナンスの状況等】	87
5【従業員の状況等】	115
第5【経理の状況】	118
1【連結財務諸表等】	119
2【財務諸表等】	195
第6【提出会社の株式事務の概要】	214
第7【提出会社の参考情報】	215
1【提出会社の親会社等の情報】	215
2【その他の参考情報】	215
第二部【提出会社の保証会社等の情報】	216

監査報告書

2026年3月連結会計年度

2026年3月会計年度

内部統制報告書

確認書

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年6月12日
【事業年度】	第122期（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）
【会社名】	コニカミノルタ株式会社
【英訳名】	KONICA MINOLTA, INC.
【代表者の役職氏名】	取締役代表執行役社長兼CEO 大 幸 利 充
【本店の所在の場所】	東京都千代田区丸の内二丁目7番2号 （上記は本社の所在地であり、実際の経理業務は下記の最寄りの連絡場所で行っております。）
【電話番号】	03(6250)2111（代表）
【事務連絡者氏名】	経理・財務本部 経理部 会計グループリーダー 和 田 岳 秋
【最寄りの連絡場所】	東京都港区芝公園二丁目4番1号
【電話番号】	03(6250)2111（代表）
【事務連絡者氏名】	経理・財務本部 経理部 会計グループリーダー 和 田 岳 秋
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 最近5連結会計年度に係る主要な経営指標等の推移

回次	第118期	第119期	第120期	第121期	第122期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高 (百万円)	911,426	1,130,397	1,107,705	1,127,882	1,087,738
税引前利益 (△は損失) (百万円)	△23,617	△101,872	15,334	△79,156	43,411
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△は損失) (百万円)	△26,123	△103,153	4,521	△47,484	30,268
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	34,397	△60,228	52,545	△74,388	76,342
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	549,810	487,424	539,816	463,154	536,505
資産合計 (百万円)	1,338,124	1,413,777	1,388,052	1,217,641	1,234,909
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	1,113.71	986.87	1,091.68	935.99	1,085.64
基本的1株当たり当期利益 (△は損失) (円)	△52.93	△208.89	9.15	△95.98	61.25
希薄化後1株当たり当期利益 (△は損失) (円)	△52.93	△208.89	9.12	△95.98	61.06
親会社所有者帰属持分比率 (%)	41.1	34.5	38.9	38.0	43.4
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	△4.8	△19.9	0.9	△9.5	6.1
株価収益率 (注2) (倍)	—	—	54.3	—	8.4
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	37,438	13,319	83,338	51,093	86,286
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△50,999	△37,498	△44,534	24,607	△34,017
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	2,125	84,321	△96,853	△110,861	△40,267
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	117,670	180,574	129,631	92,887	110,762
従業員数 (人)	39,121	39,775	40,015	35,631	34,363

(注1) 国際会計基準 (以下「IFRS」) に基づいて連結財務諸表を作成しております。

(注2) 第118期、第119期及び第121期の株価収益率については、基本的1株当たり当期損失であるため記載しておりません。

(注3) 第121期において、プレシジョンメディシン事業を非継続事業に分類しております。これにより、上記指標の第121期の売上高及び税引前利益は、非継続事業を除いた継続事業の金額を表示し、親会社の所有者に帰属する当期利益は、継続事業及び非継続事業の合算を表示しております。また、上記指標の第120期の売上高及び税引前利益については、同様の組替を行っております。

(2) 提出会社の最近5事業年度に係る主要な経営指標等の推移

回次	第118期	第119期	第120期	第121期	第122期
決算年月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月	2026年 3 月
売上高 (百万円)	373,208	467,328	425,064	467,313	417,011
経常利益 (百万円)	16,338	9,059	8,413	15,423	7,573
当期純利益 (△は当期純損失) (百万円)	14,476	1,570	△4,237	△11,732	10,354
資本金 (百万円)	37,519	37,519	37,519	37,519	37,519
発行済株式総数 (千株)	502,664	502,664	502,664	502,664	502,664
純資産額 (百万円)	332,587	319,565	312,823	299,964	309,985
総資産額 (百万円)	802,673	943,851	894,908	796,444	824,021
1株当たり純資産額 (円)	672.76	646.14	632.12	605.82	626.95
1株当たり配当額 (円)	30.00	10.00	5.00	—	12.00
(内1株当たり中間配当額)	(15.00)	(10.00)	(—)	(—)	(5.00)
1株当たり当期純利益金額 (△は当期純損失金額) (円)	29.33	3.18	△8.57	△23.72	20.95
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額 (注1) (円)	29.23	3.17	—	—	20.89
自己資本比率 (%)	41.4	33.8	34.9	37.6	37.6
自己資本利益率 (%)	4.4	0.5	△1.4	△3.9	3.3
株価収益率 (注2) (倍)	17.6	179.0	—	—	24.5
配当性向 (注2) (%)	102.3	314.5	—	—	57.3
従業員数 (人)	4,545	4,407	4,269	3,922	3,888
株主総利回り (%)	91.0	101.5	90.2	91.4	95.0
(比較指標: 配当込みTOPIX) (%)	(102.0)	(107.9)	(152.5)	(150.2)	(202.2)
最高株価 (注3) (円)	658	604	586	717.7	735.9
最低株価 (注3) (円)	440	418	397.6	333	366.4

(注1) 第120期、第121期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式は存在するものの、1株当たり当期純損失金額であるため記載しておりません。

(注2) 第120期、第121期の株価収益率、配当性向については、1株当たり当期純損失金額であるため記載しておりません。

(注3) 最高・最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場におけるものであり、それ以前については東京証券取引所市場第一部におけるものであります。

2 【沿革】

1873年 4 月	東京麹町の小西屋六兵衛店において、写真及び石版印刷材料の取扱いを開始。
1882年 4 月	東京市内に工場を作り、カメラ、台紙、石版器材の製造販売を開始。
1902年 5 月	東京淀橋（現在の西新宿）に工場六桜社を建設し、乾板、印画紙の製造販売を開始。
1921年10月	組織を改組し合資会社小西六本店と称す。
1929年10月	フィルムの製造販売を開始。
1936年12月	東京日本橋室町に株式会社小西六本店を設立。
1937年 2 月	社名を株式会社小西六と改称し、合資会社小西六本店を吸収合併。
7 月	東京日野に感光材料の工場を建設。
1943年 4 月	社名を小西六写真工業株式会社と改称。
1944年 3 月	昭和写真工業株式会社を合併、小田原事業場とする。
1949年 5 月	東京証券取引所に上場。
1956年 8 月	米国にKonica Photo Corporationを設立。
1963年 7 月	東京八王子に工場を建設、淀橋の工場を移す。
1971年 1 月	電子複写機の製造販売を開始。
1972年 4 月	東京八王子の工場を電子複写機の工場として整備拡充を進めると共に、カメラ・レンズ類の生産について、株式会社山梨コニカ、株式会社甲府コニカへ移管を始める。
1973年 4 月	ドイツにKonishiroku Photo Industry (Europe) GmbHを設立。
1978年 6 月	本社事務所を東京西新宿に移転。
1979年 8 月	兼松ユービックス販売株式会社の全株取得、同年11月社名を小西六ユービックス株式会社とする。
1986年 1 月	米国Royal Business Machines, Inc. の全株取得、社名をKonica Business Machines U.S.A., Inc.（現Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.、子会社）とする。
1987年 1 月	ドイツにKonica Business Machines Manufacturing GmbH（現Konica Minolta Business Solutions Deutschland GmbH、子会社）を設立。
2 月	米国に印画紙製造工場Konica Manufacturing U.S.A., Inc. を設立。
9 月	米国にPowers Chemco, Inc. を設立。
10月	社名をコニカ株式会社と改称。
2002年10月	複写機及び現像処理機の生産拠点統合のために当社の機器生産統括部門及び国内機器生産子会社を統合し、コニカテクノプロダクト株式会社（現コニカミノルタテクノプロダクト株式会社、子会社）を設立。
2003年 4 月	全事業・機能を 4 事業会社、2 共通機能会社に分社し、これらの分社会社株式を保有する純粋持株会社へと移行。
6 月	社外取締役を過半数、委員長とする監査委員会、指名委員会、報酬委員会で構成される「委員会等設置会社」（現「指名委員会等設置会社」）へと移行。
8 月	ミノルタ株式会社と株式交換により経営統合し、コニカミノルタホールディングス株式会社へと商号変更。
9 月	本社事務所を東京丸の内に移転。
2003年10月	コニカ、ミノルタが有していた全ての事業を 6 事業会社、2 共通機能会社に再編（6 事業会社：コニカミノルタビジネステクノロジーズ株式会社、コニカミノルタオプト株式会社、コニカミノルタエムジー株式会社、コニカミノルタセンシング株式会社、コニカミノルタフォトイメージング株式会社、コニカミノルタカメラ株式会社／2 共通機能会社：コニカミノルタテクノロジーセンター株式会社、コニカミノルタビジネスエキスパート株式会社）。 情報機器の国内販売子会社であるコニカビジネスマシン株式会社とミノルタ販売株式会社が合併、コニカミノルタビジネスソリューションズ株式会社が発足。 情報機器の米国販売子会社であるKonica Business Technologies U.S.A., Inc. とMinolta Corporationの情報機器部門が合併、Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.（子会社）が発足。 フォトイメージングの米国販売子会社であるKonica Photo Imaging U.S.A., Inc. とMinolta Corporationのフォトイメージング事業が統合、Konica Minolta Photo Imaging U.S.A., Inc. が発足。

2003年10月	<p>情報機器のドイツ販売子会社であるKonica Business Machines Deutschland GmbHとMinolta Europe GmbHの情報機器部門が合併、Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH（子会社）が発足。</p> <p>フォトイメージングのドイツ販売子会社であるKonica Europe GmbHとMinolta Europe GmbHのフォトイメージング部門が統合、Konica Minolta Photo Imaging Europe GmbHが発足。</p> <p>情報機器の中国生産子会社であるKonica Manufacturing (H.K.) Ltd. とMinolta Industries (HK) Ltd. が合併、Konica Minolta Business Technologies Manufacturing (HK) Limited（子会社）が発足。</p>
2004年 4月	コニカミノルタフォトイメージング株式会社がコニカミノルタカメラ株式会社と統合。
12月	コニカミノルタビジネステクノロジー株式会社（中国）が中国に情報機器の生産子会社Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd.（子会社）を設立。
2005年 1月	コニカミノルタ I J 株式会社を設立。
10月	メディカル&グラフィックの米国販売子会社であるKonica Minolta Graphic Imaging U.S.A., Inc. が印刷用プレートメーカーのAmerican Litho Inc. を買収。
11月	コニカミノルタビジネステクノロジー株式会社（中国）が中国に情報機器の販売子会社Konica Minolta Business Solutions (CHINA) Co., Ltd.（子会社）を設立。
2006年 1月	カメラ事業を2006年 3月に終了すること、及びフォト事業を2007年 9月に終了することを決定。
3月	カメラ事業を終了。
2007年 4月	コニカミノルタエムジー株式会社の医療用製品の国内販売子会社であるコニカミノルタメディカル株式会社、医療用機器の技術サービス子会社であるコニカミノルタエムジーテクノサポート株式会社及びコニカミノルタエムジー株式会社の医療用製品国内販売部門が統合、コニカミノルタヘルスケア株式会社（現コニカミノルタジャパン株式会社、子会社）が発足。
9月	フォト事業を終了。
2008年 6月	情報機器の米国販売子会社であるKonica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.（子会社）が米国販売会社のDanka Office Imaging Companyを買収。
2010年10月	<p>コニカミノルタエムジー株式会社が、印刷関連事業をコニカミノルタビジネステクノロジー株式会社に移管。</p> <p>情報機器の国内販売会社であるコニカミノルタビジネスソリューションズ株式会社が印刷関連事業の国内販売会社であるコニカミノルタグラフィックイメージング株式会社と統合。</p>
2012年 4月	<p>グループ内組織再編を実施し、当社の新機能材料の事業化推進部門を、コニカミノルタオプト株式会社に移管し、またコニカミノルタオプト株式会社の光学事業を、計測機器事業を展開するコニカミノルタセンシング株式会社に移管。</p> <p>当組織再編に伴い、コニカミノルタオプト株式会社の商号をコニカミノルタアドバンストレイヤー株式会社、コニカミノルタセンシング株式会社の商号をコニカミノルタオプティクス株式会社へと変更。</p>
2013年 4月	グループ会社 7社（コニカミノルタビジネステクノロジー株式会社、コニカミノルタアドバンストレイヤー株式会社、コニカミノルタオプティクス株式会社、コニカミノルタエムジー株式会社、コニカミノルタIJ株式会社、コニカミノルタテクノロジーセンター株式会社、コニカミノルタビジネスエキスパート株式会社）を吸収合併。純粋持株会社から事業会社に移行し、コニカミノルタ株式会社へと商号変更。
2016年 4月	国内販売機能の再編を目的とし、ヘルスケア事業の国内販売会社であるコニカミノルタヘルスケア株式会社が、情報機器事業の国内販売会社であるコニカミノルタビジネスソリューションズ株式会社を吸収合併し、商号をコニカミノルタジャパン株式会社（子会社）へと変更。同時に、当社の産業用材料・機器事業の計測機器国内販売部門を同社へ移管。
2017年10月	米国遺伝子診断会社のAmbry Genetics Corporationを買収。
2022年 4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行。
2025年 2月	米国遺伝子診断会社のAmbry Genetics Corporationの全株式を売却。

3【事業の内容】

当社グループは、当社、連結子会社133社及び持分法を適用した関連会社3社で構成されており、その主な事業は、デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業、インダストリー事業及び画像ソリューション事業からなっております（2026年3月31日現在）。

なお、当連結会計年度から、報告セグメントの区分を一部変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 （1）連結財務諸表 連結財務諸表注記5 事業セグメント」に記載のとおりであります。

また、主要な関係会社における異動は次のとおりであります。

（デジタルワークプレイス事業／プロフェッショナルプリント事業）

当連結会計年度において、Konica Minolta Marketing Services EMEA Limitedの全株式を譲渡したことにより、連結の範囲から除外しております。

（画像ソリューション事業）

当連結会計年度において、MOBOTIX AGの全株式を譲渡したことにより、連結の範囲から除外しております。

当社グループの主な事業の内容及び当社と主要な関係会社の当該事業における位置付けは次のとおりであります。

デジタルワークプレイス事業／プロフェッショナルプリント事業

デジタルワークプレイス事業

複合機及び関連消耗品の開発・製造・販売、並びに関連サービス・ソリューション及びITサービス・ソリューションの提供。

プロフェッショナルプリント事業

産業印刷市場向けデジタル印刷システム・関連消耗品の開発・製造・販売、各種印刷サービス・ソリューションの提供。

〔主な関係会社〕

〈生産関係〉

（株）コニカミノルタサプライズ

コニカミノルタメカトロニクス（株）

Konica Minolta Business Technologies Manufacturing (HK) Limited

Konica Minolta Business Technologies (DONGGUAN) Co., Ltd.

Konica Minolta Business Technologies (Malaysia) Sdn. Bhd.

〈販売・サービス関係〉

コニカミノルタジャパン（株）

キンコーズ・ジャパン（株）

Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.

Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH

Konica Minolta Business Solutions Deutschland GmbH

Konica Minolta Business Solutions France S.A.S.

Konica Minolta Business Solutions (UK) Limited

Konica Minolta Business Solutions (CHINA) Co., Ltd.

Konica Minolta Business Solutions Asia Pte. Ltd.

Konica Minolta Business Solutions India Private Ltd.

Konica Minolta Business Solutions Australia Pty Ltd

インダストリー事業

＜センシングユニット＞

計測機器等の開発・製造・販売、関連ソリューション・サービスの提供。

＜材料・コンポーネントユニット＞

ディスプレイに使用される機能性フィルム、産業用インクジェットヘッド、産業・プロ用レンズ等の開発・製造・販売。

〔主な関係会社〕

〈生産関係〉

Konica Minolta Opto (DALIAN) Co., Ltd.

〈販売・サービス関係〉

コニカミノルタジャパン（株）

Radiant Vision Systems, LLC

Konica Minolta Sensing Europe B.V.

Instrument Systems GmbH

画像ソリューション事業

<ヘルスケアユニット>

画像診断システム（デジタルX線画像診断、超音波診断システム等）の開発・製造・販売・サービスの提供、医療のデジタル化・ネットワーク化・ソリューション・サービスの提供。

<画像IoTソリューションユニット及び映像ソリューションユニット>

画像IoT及び映像関連機器の開発・製造・販売、関連ソリューション・サービスの提供。

[主な関係会社]

〈生産関係〉

コニカミノルタテクノプロダクト(株)

〈販売・サービス関係〉

コニカミノルタジャパン(株)

コニカミノルタプラネタリウム(株)

Konica Minolta Healthcare Americas, Inc.

Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH

KONICA MINOLTA MEDICAL TECHNOLOGY (SHANGHAI) CO., LTD.

(その他)

[主な関係会社]

コニカミノルタコネクスト(株)

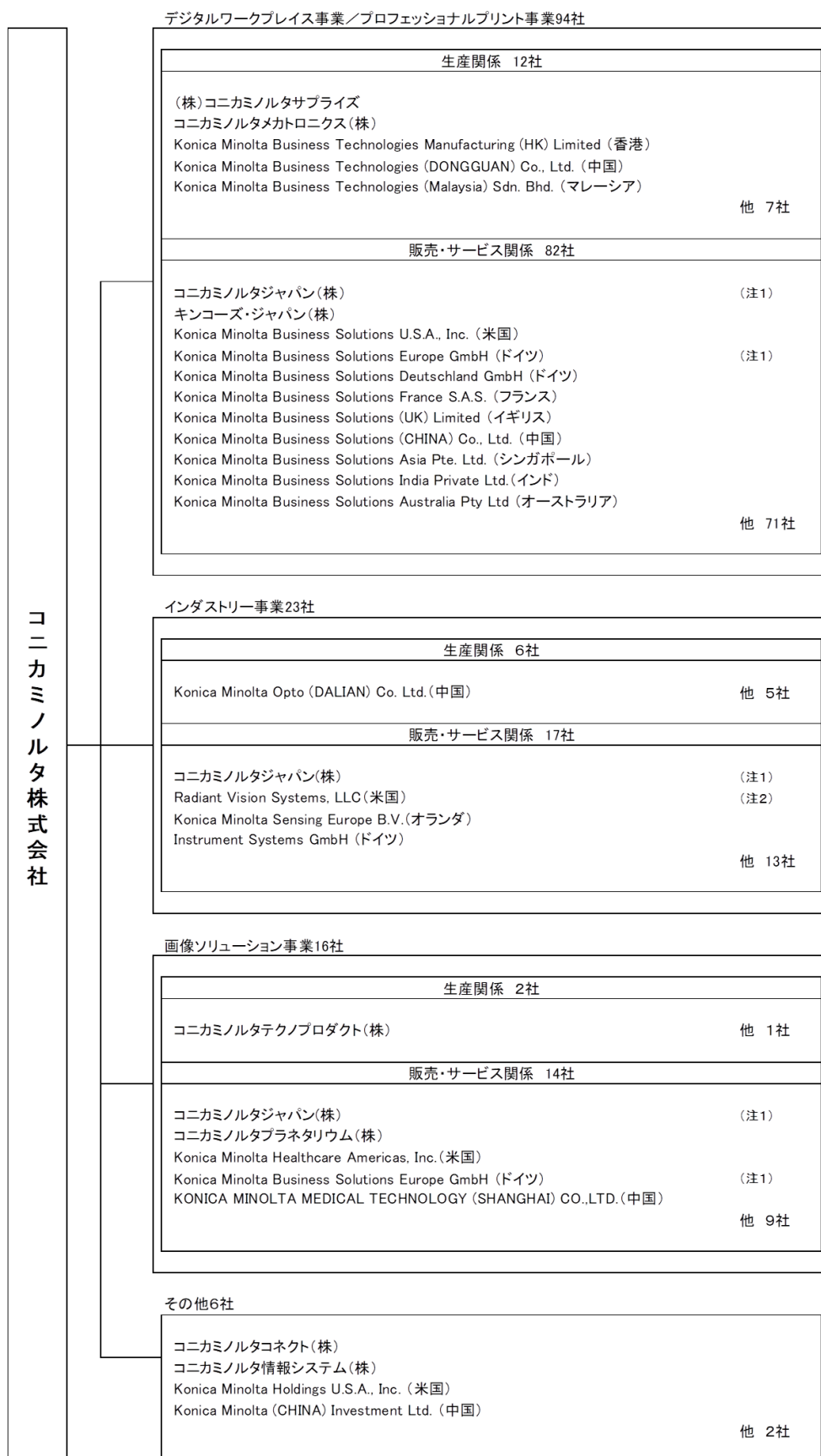
コニカミノルタ情報システム(株)

Konica Minolta Holdings U.S.A., Inc.

Konica Minolta (CHINA) Investment Ltd.

(注) それぞれの会社の主要な事業の内容は、「4 関係会社の状況」に記載のとおりであります。

2026年3月31日現在の事業の系統図は次のとおりであります。



(注1) コニカミノルタジャパン(株)及びKonica Minolta Business Solutions Europe GmbHは、各事業の会社数に含めて記載しております。

(注2) 2026年4月1日にRadiant Vision Systems, LLCは、Konica Minolta Sensing Americas, Inc.へ商号を変更しております。

4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合		関係内容（注4）
				所有割合 (%)	被所有 割合 (%)	
(連結子会社) コニカミノルタジャパン(株) (注2)	東京都 港区	397	複合機、デジタル印刷システム、ヘルスケア用機器、産業用測定機器及び関連消耗品等の国内における販売、並びにそれらの関連サービス・ソリューション及びITサービス・ソリューションの提供	100	－	当社製品の販売等 当社の建物を貸与 役員の兼任 2名
(注3)	<主要な損益情報等> (1) 売上高 125,228百万円 (外部顧客に対する売上高 122,399百万円) (2) 税引前利益 5,344百万円 (3) 当期利益 3,623百万円 (4) 資本合計 31,137百万円 (5) 資産合計 78,036百万円					
キンコーズ・ジャパン(株)	東京都 港区	100	オンデマンドを軸とした印刷・製本・加工等のサービス・ソリューションの提供	100	－	役員の兼任 無
(株)コニカミノルタサプライズ	山梨県 甲府市	200	複合機、デジタル印刷システム関連消耗品等の製造・販売	100	－	当社製品の製造等 当社の土地及び建物を貸与 役員の兼任 無
コニカミノルタメカトロニクス(株)	愛知県 豊川市	90	複合機関連機器等の製造・販売	100	－	当社製品の製造等 当社の土地を貸与 役員の兼任 無
コニカミノルタテクノプロダクト(株)	埼玉県 狭山市	350	医療用機器等の製造・販売	100	－	当社製品の製造等 役員の兼任 無
コニカミノルタプラネタリウム(株)	東京都 豊島区	100	プラネタリウム機器及びコンテンツ等の製造・販売、プラネタリウム建設及び運営サービスの提供	100	－	当社の土地及び建物を貸与 役員の兼任 無
コニカミノルタコネクスト(株)	東京都 日野市	50	設備工事並びに設備の保守・保全、不動産管理等各種サービスの提供	100	－	当社の土地及び建物を貸与 役員の兼任 無
コニカミノルタ情報システム(株)	東京都 八王子市	100	システム開発、情報サービスの提供	100	－	当社の土地及び建物を貸与 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc. (注2)	New Jersey, U. S. A.	千米ドル 40,000	複合機、デジタル印刷システム及び関連消耗品等の米国における販売、並びにそれらの関連サービス・ソリューション及びITサービス・ソリューションの提供	100 (100)	－	当社製品の販売等 債務保証 役員の兼任 1名
(注3)	<主要な損益情報等> (1) 売上高 268,854百万円 (外部顧客に対する売上高 267,031百万円) (2) 税引前損失 7,143百万円 (3) 当期損失 8,221百万円 (4) 資本合計 77,460百万円 (5) 資産合計 190,630百万円					
Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH (注2)	Langenhagen, Germany	千ユーロ 88,121	複合機、デジタル印刷システム、医療用画像診断システム及び関連消耗品の欧州他における販売、並びにそれらの関連サービス・ソリューション及びITサービス・ソリューションの提供	100	－	当社製品の販売等 当社より資金を貸付 役員の兼任 無

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合		関係内容（注４）
				所有割合 （％）	被所有 割合 （％）	
Konica Minolta Business Solutions Deutschland GmbH	Langenhagen, Germany	千ユーロ 10,055	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等のドイツにおける 販売、並びにそれらの 関連サービス・ソリュ ーション及びITサービ ス・ソリューションの 提供	100 (100)	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions France S.A.S. (注２)	Carrieres- sur-Seine, France	千ユーロ 46,290	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等のフランスにおけ る販売、並びにそれら の関連サービス・ソリ ューション及びITサー ビス・ソリューション の提供	100 (69.8)	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions (UK) Limited	Essex, United Kingdom	千英ポンド 21,000	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等の英国における販 売、並びにそれらの関 連サービス・ソリユー ーション及びITサービ ス・ソリューションの 提供	100	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions (CHINA) Co., Ltd.	上海市 中国	千中国元 96,958	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等の中国における販 売、並びにそれらの関 連サービス・ソリユー ーション及びITサービ ス・ソリューションの 提供	100	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Technologies (注２) Manufacturing (HK) Limited	香港 中国	千香港ドル 195,800	複合機及び関連消耗品 等の製造・販売	100	—	当社製品の製造等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Technologies (DONGGUAN) Co., Ltd.	東莞市 中国	千中国元 141,201	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等の製造・販売	100 (100)	—	当社製品の製造等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions Asia Pte. Ltd. (注２)	Media Circle, Singapore	千米ドル 56,064	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等の東南アジア地域 における販売、並びに それらの関連サービ ス・ソリューション及 びITサービス・ソリ ューションの提供	100	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Technologies (Malaysia) (注２) Sdn. Bhd.	Melaka, Malaysia	千リングット 135,000	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等の製造・販売	100 (100)	—	当社製品の製造等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions India Private Ltd.	Haryana, India	千ルピー 1,686,000	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等のインドにおける 販売、並びにそれらの 関連サービス・ソリ ューション及びITサー ビス・ソリューション の提供	100 (0.0)	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Konica Minolta Business Solutions Australia Pty Ltd (注２)	New South Wales, Australia	千豪ドル 58,950	複合機、デジタル印刷 システム及び関連消耗 品等のオーストラリア における販売、並びに それらの関連サービ ス・ソリューション及 びITサービス・ソリ ューションの提供	100	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合		関係内容（注４）
				所有割合 （％）	被所有 割合 （％）	
Radiant Vision Systems, LLC (注８)	Washington, U.S.A.	千米ドル 30,215	ディスプレイ製品の検査機器、ソフトウェア等の製造・販売	100 (100)	—	役員の兼任 無
Konica Minolta Sensing Europe B.V. (注２)	Nieuwegein, Netherlands	千ユーロ 41,960	産業用計測機器等の欧州における販売	100	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Instrument Systems GmbH	Munich, Germany	千ユーロ 600	LED光源・照明関連測定器等の製造、欧米、アジアにおける販売	100 (51.0)	—	役員の兼任 無
Konica Minolta Opto (DALIAN) Co., Ltd.	大連市 中国	千中国元 190,644	光学デバイス(ビックアップレンズ及びレンズユニット等)の製造・販売	100	—	当社製品の製造等 役員の兼任 無
Konica Minolta Healthcare Americas, Inc.	New Jersey, U.S.A.	千米ドル 5,300	医療用画像診断システム等の米国他における販売	100 (100)	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
KONICA MINOLTA MEDICAL TECHNOLOGY (SHANGHAI) CO., LTD.	上海市 中国	千中国元 4,138	医療用画像診断システム等の中国における販売	100	—	当社製品の販売等 役員の兼任 無
Konica Minolta Holdings U.S.A., Inc. (注２)	New Jersey, U.S.A.	千米ドル 1,747,864	米国持株会社	100	—	同社より資金を借入 役員の兼任 無
Konica Minolta (CHINA) Investment Ltd. (注２)	上海市 中国	千中国元 289,678	中国持株会社	100	—	当社製品の販売等 同社より資金を借入 役員の兼任 無
他連結子会社 105社	—	—	—	—	—	—
持分法を適用した関連会社 3社	—	—	—	—	—	—

（注１）議決権の所有割合の（ ）内の数は、間接所有割合で内数であります。

（注２）特定子会社に該当いたします。

（注３）コニカミノルタジャパン(株)及びKonica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.については、売上高（連結会社相互間の内部売上高を除く）の連結売上高に占める割合が10%を超えております。主要な損益情報等は欄内に記載のとおりであります。

（注４）当社との関係内容のうち資金面については、原則としてキャッシュ・マネジメント・システムを導入しております。国内子会社については直接資金の貸付・借入を行っており、北米・欧州・アジアパシフィック地域の各子会社についても、それぞれの地域の統括会社を介して、資金の貸付・借入を行っております。

（注５）上記はIFRSで要求される開示の一部であり、「第５ 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記39 他の企業への関与」で上記を参照しております。

（注６）当連結会計年度において、Konica Minolta Marketing Services EMEA Limitedは、2025年6月30日に全株式の譲渡が完了いたしましたため、連結の範囲から除外されております。

（注７）当連結会計年度において、MOBOTIX AGは、2025年4月29日に全株式の譲渡が完了いたしましたため、連結の範囲から除外されております。

（注８）2026年4月1日にRadiant Vision Systems, LLCは、Konica Minolta Sensing Americas, Inc.へ商号を変更しております。

（注９）当連結会計年度において、Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd.は、2025年4月10日に清算を決定いたしましたため、重要な子会社から除外されております。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社が判断したものであります。

（1）当連結会計年度の総括

当連結会計年度（以下「当期」）における世界経済は、地政学的リスクの高まりやエネルギー・原材料価格の変動、米国の関税政策の影響、為替変動等により、先行きの不確実性が継続しました。また、顧客の投資抑制や一部地域における市況の悪化等、当社グループを取り巻く事業環境は引き続き厳しい状況にありました。

このような経営環境の下、当社は中期経営計画（2023-2025）において、収益力を回復し再び持続的な成長軌道に戻すことを目指し、事業の稼ぐ力である事業貢献利益の増大に取り組んできました。中期経営計画（2023-2025）の初年度から2年目にかけては、事業の選択と集中及びグローバル構造改革を実行してきました。当期は中期経営計画（2023-2025）の最終年度にあたり、計画で掲げた目標の達成とともに、「Turn Around 2025」と位置付け、持続的な成長に向けた基盤の確立に着手しました。

当期における当社グループの連結売上高は、1兆877億円（前期比3.6%減）となりました。インダストリー事業の売上高は伸長しましたが、前期に事業の選択と集中によりプロフェッショナルプリント事業等で事業領域の絞り込みを実行したことと、デジタルワークプレイス事業と画像ソリューション事業の減収が主な要因です。

売上総利益は4,784億円（前期比0.2%減）となりました。減収により売上総利益は減少しましたが、売上総利益率は、1.5ポイント改善しました。インダストリー事業の売上総利益の増加、事業の選択と集中による改善、前期にデジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業及び画像ソリューション事業にて連結調整における未実現利益消去の計算を見直した影響の剥落等によるものです。

事業貢献利益は531億円（前期比66.6%増）となりました。事業貢献利益率は2.1ポイント改善しました。売上総利益率の改善に加え、前期に実施したグローバル構造改革や事業の選択と集中の効果等により販売費及び一般管理費率が0.6ポイント改善したことが寄与しました。

営業利益は498億円（前期は640億円の損失）となりました。前期には、減損損失511億円、事業構造改善費用216億円、事業の選択と集中にかかわる費用202億円を計上しましたが、これらの影響の剥落により、営業利益は事業貢献利益の拡大とあわせて前期比で大幅に改善しています。

なお、米国関税による影響は106億円増加しました。加えて、顧客の投資抑制、米国市況の悪化等の影響を受けましたが、価格対応、製品構成の見直しや経費の追加削減等を実行し、当社事業への影響は53億円となりました。

税引前利益は434億円（前期は791億円の損失）となりました。金融収支は、支払利息の減少、為替差益、東京サイト日野（東京都日野市）の土地の不動産信託受益権の取得による益等により前期比で86億円改善しました。

親会社の所有者に帰属する当期利益は302億円（前期は474億円の損失）となりました。主に前期に実施した事業の選択と集中に伴い発生した税務上の損失に対する繰延税金資産の回収可能性が改善したことにより当期の税金費用が改善しました。また、非継続事業からは、Ambry Genetics Corporation（以下「Ambry Genetics社」）全株式のTempus AI, Inc.（以下「Tempus社」）への譲渡に伴い譲渡価額の一部として取得したTempus AI, Inc.の株式の公正価値変動による益及び株式の一部売却による損失等により、当期では19億円の損失（前期は450億円の利益）を計上しました。なお、ROEは6.1%（前期は△9.5%）となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは税引前営業利益の増加にともない862億円の収入となりました。なお、営業活動によるキャッシュ・フローには、米国の関税率引き上げに伴う関税支払増の影響が含まれております。

投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得、無形資産の取得、投資有価証券の売却、及び子会社の売却等により340億円の支出となりました。なお、有形固定資産の取得による支出には、過去にセール・アンド・リースバック方式で譲渡した東京サイト日野（東京都日野市）の土地の信託受益権取得の影響を含めております。また、投資有価証券の売却による収入には、Ambry Genetics社の株式譲渡の受取対価であるTempus社株式の一部売却による影響を含めております。

この結果、フリー・キャッシュ・フローは、522億円のプラス（前期は757億円のプラス）となりました。

（2）翌連結会計年度の経営方針

翌連結会計年度において、当社は、中東地域を巡る地政学的リスクの高まりによるエネルギーコストの上昇、原油価格等の変動による原材料価格の変動、メモリの価格高騰と調達リスク、米国の関税政策の変化に加え、為替変動等、経営環境の不確実性は継続すると見込んでおります。また、顧客の投資抑制や一部地域における市況の停滞等、事業環境は引き続き注意を要する状況にあります。

米国の関税政策を含む外部環境の変化については、その影響動向を注視しながら、価格対応、製品構成の見直し、経費の追加削減に加え、低関税率国への生産シフトの検討等を通じて、影響の吸収に努めていきます。

収益基盤の強化に向けて、これまでに実施してきたグローバル構造改革及び事業の選択と集中による効果を着実に定着させるとともに、各事業において以下の取組を進めていきます。

デジタルワークプレイス事業のオフィスユニットでは、働き方の変化に伴うプリントボリュームの緩やかな減少を想定しています。一方で、複合機連携アプリケーション・サービスの提供、AIを活用したモノづくり革新による更なるコスト低減や固定費削減により、収益力を強化するとともに、資産効率を高めキャッシュを創出します。

プロフェッショナルプリント事業のプロダクションプリントユニット・産業印刷ユニットでは、オフセット印刷からデジタル印刷へシフトする流れは不変であり、中期的には中堅・大手印刷会社を中心に需要をけん引して市場は成長すると見込んでいます。また、産業印刷ユニットを中心に当連結会計年度で顕在化した、米国の関税政策の影響による一部顧客との商談長期化が継続すると見込んでいます。

インダストリー事業において、センシングユニットのスマートフォン用ディスプレイ計測器は、顧客の新たなディスプレイ技術の開発が進み、設備投資の回復とともに需要が継続すると見込んでいます。機能材料ユニットは、大型ディスプレイ向けフィルムを中心に堅調な需要が見込まれます。生産の安定化により生産能力の拡大を行い、需要の取り込みを図ります。光学コンポーネントユニットは、半導体検査装置の市場は需要の拡大が見込まれ、生産能力の増強を行います。

画像ソリューション事業のヘルスケアユニットでは、日本、米国共に医療機関の投資抑制が継続すると見込んでいますが、X線関連機器に加えて、動態解析システムの普及を図っていきます。また医療サービスの質の向上や効率化に向けて医療ITサービスの伸長が想定されます。

なお、メモリの調達リスクに対しては当面の数量を確保しています。エネルギーコストの上昇や原材料価格の変動等に対しては、状況を注視すると共に必要な対策を行うことで影響を吸収するよう努めます。

(3) 中長期の成長に向けて

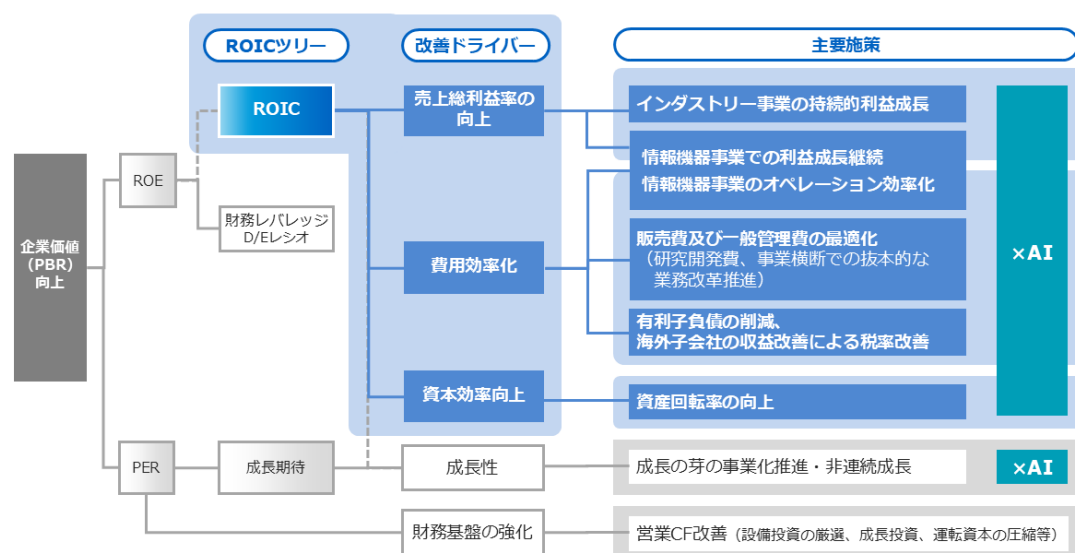
(中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」)

中期経営計画(2023-2025)の最初の2年である2023年度と2024年度は、事業の選択と集中の実行に加え、グローバルな構造改革も追加で実施し、いずれも完遂しました。中期経営計画(2023-2025)の最終年度である2025年度は「Turn Around 2025」と位置付け、2026年度以降の持続的な成長に向けた成長基盤を確立する年度として取り組んでまいりました。やるべきことを着実に実行してきた3年間だったと総括しており、ROE 5%以上という中期経営計画(2023-2025)最終年度の経営目標を達成しました。

中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」では、2026年度から2028年度までの3カ年を「長期成長の礎構築」と位置付け、ROIC経営及び事業ポートフォリオマネジメントの強化を通じて収益基盤を一段と強化していきます。あわせて中長期の持続的な成長に向けた成長の芽となる新たな事業群についても、技術優位性や顧客価値の検証を着実に進めることで事業化を推進します。

こうした取組を通じて2028年度までにROE 8%以上の達成を重点目標とし、これを通過点として企業価値の継続した向上を目指します

(ROIC経営及び事業ポートフォリオマネジメントの強化)



当社は、ROICツリーを活用して、ROIC改善ドライバーとなる売上総利益率の向上、費用効率化、資本効率の向上に紐づく各施策を実行します。これらの施策にはAI活用が不可欠と考えており、AIを業務効率化だけでなく、顧客価値向上にもつなげていきます。また、ROICを事業評価の軸として、資本効率が十分ではない事業については、地域、商材まで踏み込んで収益性改善施策を実行することで、資本効率の改善を図ります。なお、当社は中期経営計画(2023-2025)の期間においてもROICを含めた指標を用いて非重点事業を特定し、事業の選択と集中を進めてきまし

た。過去はこの事業の位置付けを定義する取組を中期経営計画の期間である3年ごとに実行してきましたが、今後は年度別に目標値を設定し、目標値とのギャップが生じないように、また、ギャップが生じた際には迅速な対応を実行していきます。

（収益基盤の更なる強化に向けて）

前述のROICツリーを用いた事業管理の徹底により、事業別の資本効率を向上させることに加え、当社は全社視点での固定費の効率化に取り組みます。具体的には、地域ごとに事業横断でのプロセスの共通化あるいは機能の共通化により、生産性向上を実現していきます。加えて、海外子会社の収益性改善に取り組むことで、実効税率を改善、また変動幅を抑制することでROEの分子となる当期利益額の向上・安定を目指します。

（中長期の持続的な成長に向けて）

当社の技術的な強みは、材料、光学、画像、微細加工といった四つの領域でコア技術を保有し、これらを組み合わせで価値を提供してきたことにあります。また近年ではこれらのコア技術の組み合わせのうえに、画像認識やマテリアル・プロセスインフォマティクス等といったAIによる効率化を組み合わせ、より付加価値の高い事業領域へと事業の幅を広げてきました。

今後も中長期の持続的な成長に向けて、既存事業領域及び滲み出し領域でのコア技術とAIの組み合わせによる価値創出に加え、半導体向け光学コンポーネント、ペロブスカイト太陽電池、インテリジェント再生材といった成長領域への展開へと注力します。この観点で中長期的な研究開発投資には全社研究開発費用の20%超を配分し、また、中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」期間の設備投資は今後の成長を期待するインダストリー事業領域を中心に配分します。当社は中長期的な視野に立ち、技術と顧客接点を含めたAIとの共創により、顧客とともに人の働き方や産業のあり方そのものを変革する技術の確立、循環経済や脱炭素への貢献といった、いわゆるマテリアリティとも一体化した事業の拡大を実現していきます。

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

（1）サステナビリティに関する基本的な考え方 ―中長期の成長に向けて

当社グループの考えるサステナビリティとは、「事業によって社会・環境の課題を解決することで持続可能な社会の実現に貢献し会社が成長していくこと」です。すなわち、社会・環境課題の解決を経済合理性のある事業として推進することが、当社グループの持続的成長につながると考えております。

この考えに基づき、2020年には、10年後の2030年のあるべき「持続可能な社会」の姿を見据えて、取締役会の決議を経て長期経営ビジョンを策定し、当社グループが向き合うべきマテリアリティ（重要課題）を特定しました。

また、中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」においては、独自のコア技術をベースにAIを組み合わせ、既存領域に加えて成長領域である循環経済（CE）/脱炭素（GX）、人/産業の能力拡張へ貢献する姿を具体化しております。

① 長期経営ビジョンー2030年の社会と当社グループの存在意義

当社グループは2020年に2030年の社会を考察し、世界人口の構造変化、デジタル革命の進行、バイオテクノロジーの産業利用拡大、世界構造の多極化、気候変動・温暖化の潮流から、「組織や個人が、爆発的に増加するデータを活用して多様な価値を創造し、持続的に発展する自律分散型の社会」が訪れると考えました。このような社会においては、組織や個人が求める豊かさが個別化・多様化し、それらの充足ニーズが高まる一方、資源不足や気候変動による影響、社会保障費の増大、雇用や創造への機会格差といった課題の解決が求められます。

この世界観のもと、当社グループは独自のイメージング技術を中心として、ニーズと課題のトレードオフを解消し、「人間中心の生きがい追求」と「持続的な社会の実現」とを高次に両立することが当社グループの存在意義であると結論付け、「Imaging to the People」という長期の経営ビジョンステートメントに集約しました。

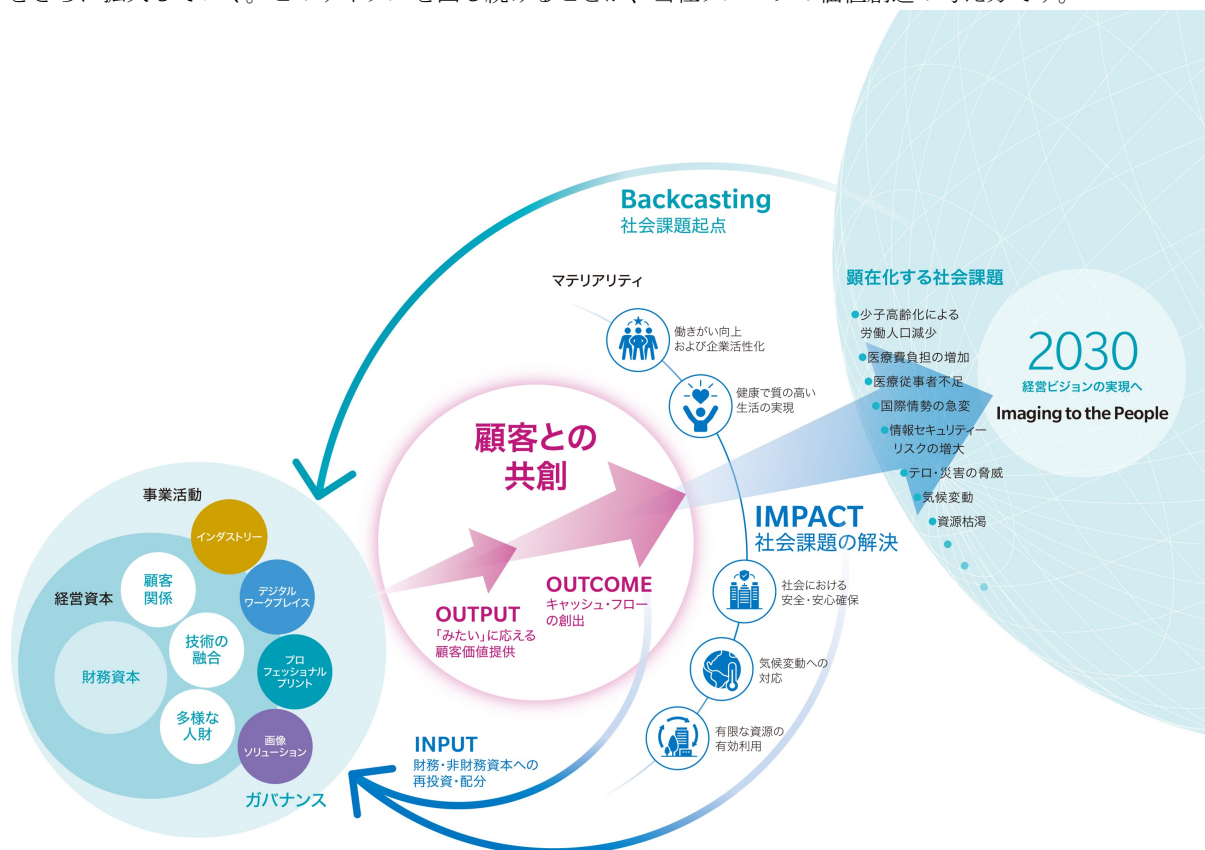
当社グループ発足以来不変の「経営理念」の下、価値創造の源泉としての企業文化・風土である「6つのバリュー」を基盤に経営ビジョンステートメント「Imaging to the People」の実現を目指しております。



② 価値創造プロセス

当社グループは自社が向き合うべき重要課題として、「働きがい向上および企業活性化」、「健康で質の高い生活の実現」、「社会における安全・安心確保」、「気候変動への対応」及び「有限な資源の有効活用」の5つをマテリアリティとして2020年に特定しました。

2030年に想定される社会課題からバックキャストして「今なすべきこと」を定め、当社グループの強みである無形資産（顧客関係、技術の融合、多様な人財）を融合させながら、4つの事業群を通じた顧客との共創により顧客価値を生み出しています。その結果として生まれる経済価値（キャッシュ・フロー）を再投資し、環境・社会課題解決のインパクトをさらに拡大していく。このサイクルを回し続けることが、当社グループの価値創造の考え方です。



この価値創造プロセスを支える中核となる3つの無形資産は次のとおりです。

③ 持続的な価値創造を支える無形資産

次の3つの無形資産は当社グループが継続的に価値を生み出すための源泉となるものです。

●顧客関係

当社グループは長年にわたり事業活動を通じて世界各地で顧客との関係性を築いてきました。デジタルワークプレイス事業では、オフィス事業で培ったグローバルな顧客基盤からの知見を活かすとともに、オフィスや病院、物流、製造、教育といった様々な業種・業態における現場の課題に向き合い、顧客のワークフロー改革や価値創造を支援することで、顧客との関係性をより強固なものとしております。インダストリー事業では、業界をリードする先進的な顧客との長期的な関係性に基づき、時代の先を行く技術の実用化やバリューチェーンの変革等、当社グループが社会に大きな価値を提供する機会につなげております。

●技術の融合

当社グループが根源的に持つ強みは、創業以来150年にわたり培ってきた4つのコア技術（材料・光学・画像・微細加工）です。これまで長い歴史の中で、複数のコア技術を融合することで新たな事業を創出してまいりました。プロフェッショナルプリント事業のデジタル印刷機に対する自動品質最適化ユニット「IQ-601」の搭載はその一例で、「光学」、「画像」、「微細加工」を組み合わせ、印刷作業の自動化によるワークフロー改革を実現しております。さらに、当社グループでは、コア技術とAI技術の組み合わせによる新材料やセンシング技術の開発等、コア技術をさらに高度化させる取組も進めております。今後も、循環経済（CE）/脱炭素（GX）、人/産業の能力拡張といった成長領域において、当社グループのコア技術の強みを生かした技術開発を進めてまいります。

●多様な人財

当社グループでは、グローバルに広がる多様な人財を強みとし、「自ら学び、事業の壁・地域の壁を越え、結果にこだわり続ける人財」が「多様性を武器とし相互に切磋琢磨し挑戦し続ける文化」の中で、最大限の力を発揮することを

目指しています。そしてこれらの人財に対する取組は従業員のエンゲージメントに現れると考えており、「Your Voice」と名付けたグローバルサーベイを毎年実施しスコア化することで、更なる改善に向けて経営と各職場、また各職場内での対話を促進する活動をグローバルに推進しております。

（２）ガバナンス ＜サステナビリティ関連のリスク・機会を監視及び管理するしくみ（プロセス・統制・手続き）＞

当社グループでは、取締役である代表執行役社長がサステナビリティマネジメント全体についての最高責任と権限を有し、その有効性について責任を担っております。代表執行役社長のもと、各サステナビリティ課題を担当する役員がグループ全体のサステナビリティマネジメントを推進しております。

重要なサステナビリティ課題に関する議論や意思決定は、ほかの重要な経営課題と同様に、社長及び執行役・執行役員が参加する経営審議会その他の会議体で行っております。

各サステナビリティ課題に関する中期経営計画は、担当する役員が策定し、会社全体の経営計画としてとりまとめ、経営審議会その他会議体での審議・承認を経て、取締役会の承認を得ます。またマテリアリティについても、中期経営計画の策定プロセスの中で、経営企画を担当する役員を中心に各サステナビリティ課題を担当する役員がリスクの変化度合いを見直すローリングを行い、必要に応じて見直しを行い、経営審議会その他の会議体での審議・承認のうえ、取締役会の承認を得ております。

各サステナビリティ課題を担当する役員は、サステナビリティに関する中期計画を検討・推進する機関として、必要に応じて「推進会議」を設定しております。例えば、環境に関する中期計画を検討・推進する機関として「環境推進会議」を設定しております。経営企画部長が議長となり、各事業部門やコーポレート部門等の各組織長に任命された推進責任者が参加し、環境に関する中期計画、年度計画の審議、四半期ごとの進捗状況の確認やグループの環境課題に関する検討を行っております。

（３）リスク管理 ＜サステナビリティ関連のリスク・機会を識別・評価・管理するプロセス＞

〔リスク管理プロセス〕

当社グループは、リスクマネジメントを「リスクのマイナス影響を抑えつつ、リターンの最大化を追求する活動」と位置付け、サステナビリティの視点を含め中長期的にリスクを評価しております。これら短期・中期のリスクを含む全リスクはリスクマネジメント委員会において管理しております。

当社グループのリスクマネジメント体制の詳細は、「第２ 事業の状況 ３ 事業等のリスク」を参照ください。

特に、サステナビリティ関連の中長期のリスクは、マテリアリティをマネジメントするプロセスの一環として継続的に監視し、必要に応じてマテリアリティの改訂に反映させております。具体的には、中期経営計画の策定プロセスの中で、経営企画を担当する役員を中心に各サステナビリティ課題を担当する役員がリスクの変化度合いに基づいて、必要に応じて見直すことで、その妥当性を継続的に担保しております。

〔マテリアリティの特定プロセス〕

当社グループが取り組むべき経営課題として特定したマテリアリティは、リスクと機会の両面を含むものです。当社グループでは2020年に、10年後の2030年にあるべき「持続可能な社会」の姿を見据えて、社会・環境課題が当社グループに与える影響をリスクと機会の観点から評価し、「５つのマテリアリティ」を特定しました。その際のプロセスは次のとおりです。

STEP 1：課題のリストアップ

GRIスタンダードやSDGs、SASB等の国際的なフレームワークやガイドライン、各専門分野のマクロトレンド等を参照しながら環境・社会・経済面での課題を広範囲にリストアップしました。ストックホルム・レジリエンス・センターの「SDGsウェディングケーキモデル」をベースとし、「ECONOMY（経済）」「SOCIETY（社会）」「BIOSPHERE（環境）」の関係性を念頭に置きながら、課題を抽出しました。抽出にあたっては、当社グループが関連する、あるいは関連する可能性がある事業領域、そのサプライチェーン/バリューチェーンを範囲として、社会・環境変化や規制・政策動向、ステークホルダーからの要請事項等を考慮して進めております。

STEP 2：課題の抽出と重要度評価

リストアップした課題の中から、特に当社グループに関連性の高い分野を抽出したうえで、マテリアリティ分析（重要度評価）を行いました。当社グループのマテリアリティ分析は、リスクと機会の側面をそれぞれ評価している点に特徴があります。リスクと機会をそれぞれ評価することで、SDGsを進めるにあたり、企業に期待されている「社会課題を機会と捉えビジネスを通じて解決することで事業成長を図る」ことを実践しております。マテリアリティ分析は、それぞれ「ステークホルダーにとっての重要度（顧客、取引先、株主・投資家、従業員等）」と「事業にとっての重要度（財務的な影響度）」の２軸で５段階評価し、優先順位を付けました。

STEP 3：妥当性確認、特定

経営企画を担当する役員は、これらのマテリアリティの評価プロセス及び評価結果の妥当性を検証し、優先的に取り組むべきマテリアリティを特定しております。特定したマテリアリティは、経営層による審議のうえ、取締役会による承認を受けております。またマテリアリティを定期的にレビューし、必要に応じて見直すことにより、その妥当性を担保してまいります。

（4）戦略 ＜重要なサステナビリティ課題と、関連するリスク及び機会＞

当社グループの各事業は、5つのマテリアリティに関するリスク及び機会をふまえた価値創造に取り組んでおり、社会・環境の課題を解決することで持続可能な社会の実現に貢献するとともに、事業が成長していくことを追求しております。例えば、インダストリー事業では、製造現場での熟練工不足という課題に対して検査工程の自動化・省人化を支援することで、「働きがい向上および企業活性化」への貢献と同時に当社グループの売上成長をけん引しております。また、プロフェッショナルプリント事業では、顧客のサプライチェーン変革を通じた廃棄・中間材の削減という「気候変動への対応」「有限な資源の有効利用」の課題解決が、競合との差別化と顧客深耕による収益につながっております。さらに画像ソリューション事業においてはイメージング技術と医療ITを組み合わせた早期診断・早期発見への支援が「健康で質の高い生活の実現」という社会的需要に応えると同時に、事業の成長エンジンとなっております。

当連結会計年度におけるマテリアリティごとのリスク・機会、関連するセグメントは次の表のとおりです。

マテリアリティ	社会・環境課題 (2030年想定)	リスク	機会	関連するセグメント
働きがい向上および企業活性化	デジタル格差 人手不足の解消 雇用や創造への 機会格差	エンゲージメントを重視した環境づくりの停滞による、従業員の自律性、イノベーション力の低下	ワークフロー、サプライチェーンの変革による顧客の生産性の向上と創造的な業務へのシフトを支援 人が担ってきた「見る・判断する・調整する」能力を、拡張・継承する新たな産業の基盤を提供	インダストリー事業 デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業 画像ソリューション事業
健康で質の高い生活の実現	医療や介護の持続性が低下 医療アクセスの制限 社会保障費抑制	—	イメージングと医療ITサービスによる早期診断、医療費抑制、QOLの向上への貢献	画像ソリューション事業
社会における安全・安心確保	設備老朽化等による労働災害発生のリスク	製品・サービスに起因する重大事故による企業や社会における損害の発生	工場や設備の監視を非接触・遠隔で実現するソリューションを通じた企業や社会の安全・安心の確保 高度な計測・検査による顧客の製品・サービスの品質確保	インダストリー事業 デジタルワークプレイス事業 画像ソリューション事業
気候変動への対応	脱炭素社会への移行による変化への適応 気候変動による社会・経済・生態系への影響	持続可能なエネルギーへの転換遅れによる競争力低下 プリントチャージに依存しない収益モデルへの転換の遅れ 異常気象によるサプライチェーンの寸断	ワークフロー、サプライチェーンの変革による顧客企業や社会におけるエネルギー・CO ₂ 負荷低減 新材料・新エネルギー・新プロセスを産業として成立させる計測/検査技術・部材を提供	インダストリー事業 デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業
有限な資源の有効利用	循環型社会への移行による変化への適応 資源枯渇による社会・経済・生態系への影響	持続可能な原料への転換遅れによる競争力低下 資源不足による部材コストアップと供給不安定化	ワークフロー、サプライチェーンの変革による顧客企業や社会における資源の消費抑制・資源の有効利用 新材料・新エネルギー・新プロセスを産業として成立させる計測/検査技術・部材を提供	インダストリー事業 デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業

（５）指標と目標

当社グループでは、５つのマテリアリティについて当社グループ全体で取組を進めております。その中で特に重要となる指標については、経営指標の非財務目標として設定し、経営全体で推進を行っております。

経営指標 非財務目標の状況

マテリアリティ	指標	2025年度目標	2025年度実績
働きがい向上および企業活性化	従業員エンゲージメントスコア	業界平均値以上 (7.3)	7.1
気候変動への対応	製品ライフサイクルCO ₂ 排出量	80万トン以下	70万トン
	CO ₂ の削減貢献量	80万トン以上	112万トン

それぞれの指標に対する状況及び対応については、後述の「（６）重要なサステナビリティ課題への取組及び指標①気候変動 及び ③人的資本」を参照下さい。

（６）重要なサステナビリティ課題への取組及び指標

① 気候変動

当社グループの環境経営は、「環境課題を解決していくことで、事業を成長させ、さらには新しい事業を創出していくこと」をコンセプトとし、社会から必要とされる会社になることを目指しております。自社責任範囲と定められる製品ライフサイクルCO₂排出量（スコープ１，２，３）（注）において「2050年にネットゼロ（注）」を目指す長期の目標を設定し気候変動リスクに対処しております。また、社会・顧客の移行計画の実現に資するサービスやソリューションを提供することを事業の機会と捉え、CO₂削減貢献量（注）の拡大を目指しております。環境価値及び財務価値の双方の目標を設定して中期経営計画へ組み入れ、経営指標として目標達成を推進することで脱炭素化の効果を最大化するとともに、当社グループとステークホルダーの結びつきを広げ、ともに事業成長していくことを目指しております。

（注）スコープ１：燃料の使用等を通じて企業が「直接排出」する排出量

スコープ２：他社から供給された電気、熱、蒸気を使用したことによる「間接排出」の排出量

スコープ３：スコープ１，２以外の、原料調達・物流・製品使用等バリューチェーンで発生する自社の事業活動に関連した排出量

ネットゼロ：温室効果ガス排出量の削減を優先的に実施しつつ、削減困難な残余排出量について吸収・除去等を組み合わせることにより、排出量全体を実質ゼロとする概念

CO₂削減貢献量：スコープ１，２，３以外で、当社製品・ソリューションの提供によって社会・顧客先にて削減することができたCO₂削減量(当社製品を提供しなかった場合の市場平均代替手段と比較)

〔ガバナンス〕 気候関連のリスク及び機会に係る組織のガバナンス

当社グループでは、気候変動への対応をサステナビリティマネジメントの管理対象の一つと位置付けており、主要な目標値の設定や変更等の意思決定は、取締役会の承認を得て実施しております。具体的には、2008年、2017年、2020年、2023年に取締役会で目標値の設定や変更の承認を実施しております。2026年３月には、2026年度からの中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」においても同様に取締役会で承認され、新たな気候変動目標を定め取組を開始いたします。

サステナビリティマネジメント体制については、「（２）ガバナンス ＜サステナビリティ関連のリスク・機会を監視及び管理するしくみ（プロセス・統制・手続き）＞」に記載しております。

〔戦略〕 気候関連のリスク及び機会に係る組織の事業・戦略・財務に対する影響

当社グループは気候変動リスクに対処するため、前述のように自社責任範囲と定められる製品ライフサイクルCO₂排出量（スコープ1，2，3）において「2050年にネットゼロ」を目指す長期の目標を設定しております。気候変動に起因するリスクを事業リスクに融合し、気候変動対策にかかわる中期目標及び年度計画を、製品の企画・開発、生産・調達、販売等の事業中期計画と連動させることで、ビジネスを通じて目標の達成を目指しております。

また機会の観点では、顧客企業や社会におけるエネルギー・CO₂削減への貢献度を高め事業成長を図ることを目指しております。創業以来各事業が育ててきたコア技術を、AI活用と事業領域を跨ぐ技術融合で“進化したコア技術群”として強化し、ワークフロー、サプライチェーンの変革によるエネルギー・CO₂削減での貢献度を高め、インダストリー事業の成長と、社会に必要とされる企業となるための事業創出を進めてまいります。

<気候変動シナリオ分析の実施と結果>

当社グループでは、気温上昇が2℃以下（1.5℃相当）に抑えられ、世界全体が低炭素社会へ移行した場合と、気温上昇が2℃を超え、気候変動の物理的影響が顕在化した場合の2つのシナリオを想定し、2030年時点で当社グループの業績に影響を及ぼす事業リスクと、気候変動における課題の解決に先手を打って対応することで創出できる事業機会を、それぞれ特定しております。

シナリオ分析を行う際の枠組みとして、気候変動シナリオ分析の対象事業分野の特定、重要な気候関連リスク及び機会の特定、気候変動に関する既存の科学的シナリオの検討、シナリオに対するリスク及び機会とその財務影響の検討と明確化、今後の対応の方針・戦略の検討のプロセスを経て実施しております。

●気温上昇が2℃以下（1.5℃相当）に抑えられ、世界全体が低炭素社会へ移行した場合

気候変動の「リスク」への対処

当社グループへの影響		対象セグメント	分類	財務 影響	時間軸	対処
調達・製造コストの増加	ネットゼロ、再エネ化対応の遅れ	インダストリー事業 デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナル プリント事業	市場 評判	大	短期	生産・研究開発・販売拠点における再生可能エネルギー由来電力の導入
	当社拠点の排出規制・化石燃料の代替化の必要性	インダストリー事業 デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナル プリント事業	政策・法律	大	中～長期	CO ₂ フリー燃料・CCS等の導入検討、生産設備の電化、省エネ生産技術開発
製品開発コストの増加	製品の環境性能の向上と情報開示への対応	インダストリー事業 デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナル プリント事業	政策・法律 市場	大	短～中期	環境ラベル・製品規制の新基準要件への準拠、顧客調達要件への対応
製品サービスの需要変化による売上減少	森林資源の減少にともなう保護規制・紙需要の減少	デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナル プリント事業	市場	大	中～長期	プリントチャージに依存しない収益モデルへの転換

気候変動の「機会」

当社グループへの影響		対象セグメント	分類	財務効果	時間軸
製品サービスの需要変化による売上増加	商業/産業印刷サプライチェーンを変革するデジタルソリューション	プロフェッショナルプリント事業	製品/サービス	大	短～中期
	低カーボンフットプリント製品・サービスの提供、循環社会における材料種判別の高度化技術、オンデマンド生産プロセスの提供による製造工程効率化、次世代エネルギーの実装を支える品質検査技術・高耐久材料の適用拡大、半導体量産工程における安定稼働と生産性向上	インダストリー事業	製品/サービス	大	短～中期
調達・製造コストの減少	当社拠点におけるエネルギー生産性向上（スコープ1、2削減）	インダストリー事業	エネルギー	小	短期
製品サービスの付加価値向上による売上増加	再生可能エネルギーによる製品生産（スコープ2削減）	インダストリー事業 デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業	エネルギー	小	短期
	循環資源を活用した製品の拡大（スコープ3）	インダストリー事業 デジタルワークプレイス事業	エネルギー 資源効率	中	短～中期

●気温上昇が2℃を超え、気候変動の物理的影響が顕在化した場合

気候変動の「リスク」への対処

当社グループへの影響		対象セグメント	分類	財務影響	時間軸	対処
生産能力減少による収益減	気候影響による天然資源の調達不安定化	インダストリー事業	慢性物理	大	長期	特定の自然資源に依存しない製品設計と開発
	大規模気候災害によるサプライチェーン分断	デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業	急性物理	大	中期	事業継続管理（BCM）の構築、消耗材の域別分散生産及び供給

気候変動の「機会」

当社グループへの影響		対象セグメント	分類	財務効果	時間軸
製品サービスの需要変化による売上増加	異常気象・自然災害への防災・減災に貢献する画像ソリューション、災害医療現場で画像診断を活用したヘルスケアソリューション	画像ソリューション事業	製品/サービス	小	中期

「対象セグメント」

セグメント	インダストリー事業、デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業、画像ソリューション事業
-------	---

リスクと機会の「分類」

移行リスク	政策・法律、技術、市場、評判
物理的リスク	急性物理、慢性物理
機会	資源効率、エネルギー、製品/サービス、市場、レジリエンス

「財務影響」の定義と評価基準

大	追加コスト又は利益減少 10億円以上
中	追加コスト又は利益減少 1億円以上～10億円未満
小	追加コスト又は利益減少 1億円未満

「財務効果」の定義と評価基準

大	利益創出 100億円以上
中	利益創出 10億円以上～100億円未満
小	利益創出 10億円未満

「時間軸」の定義と評価基準

長期	10年以上
中期	3年以上～10年未満
短期	1年以上～3年未満

使用した科学的シナリオ

気温上昇が2℃以下（1.5℃相当）に抑えられ、世界全体が低炭素社会へ移行した場合	IPCC RCP2.6シナリオ、IEA NZE 2050シナリオ
気温上昇が2℃を超え、気候変動の物理的影響が顕在化した場合	IPCC RCP8.5シナリオ、IEA CPSシナリオ

シナリオ分析の評価時期

評価時期	2026年3月
------	---------

〔リスク管理〕 気候関連のリスクを識別・評価・管理するために用いるプロセス

当社は、リスクマネジメントを「リスクのマイナス影響を抑えつつ、リターンの最大化を追求する活動」と位置付け、中長期的な視点でリスクを評価しております。気候変動を含む環境リスクは、中長期的な観点から、「気温上昇が2℃以下（1.5℃相当）に抑えられ、低炭素社会へ移行した場合」と「気温上昇が2℃を超え、気候変動の物理的影響が顕在化した場合」の2つのシナリオで気候変動リスクの影響度と不確実性を評価し、管理しております。またこの環境リスクをグループ全体の経営リスクの一つとして位置付け、リスクマネジメント委員会において管理しております。

気候変動への対応に関する計画や施策について、四半期ごとにグループ環境推進会議において審議するほか、リスクの変化の確認を同会議にて毎年2回行い、リスクを再評価しております。計画の進捗状況については、代表執行役社長のもと任命されたグループ環境責任者から代表執行役社長に毎月報告されております。また重要な環境課題についても、グループ環境責任者から経営審議会その他の会議体、リスクマネジメント委員会等に報告されております。取締役会では、気候変動への対応に関する経営計画の進捗について定期的に報告を受け、その執行状況を監督しております。

なお、当社のリスク管理体制・リスクマネジメントプロセスの詳細は、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載しております。

〔指標と目標〕 気候関連のリスク及び機会を評価・管理するために使用する指標と目標

■ 中期経営計画（2023-2025）までの指標と目標

当社グループでは、気候変動のリスクと機会を管理する指標として「カーボンマイナス」、「製品ライフサイクルCO₂排出量」（スコープ1, 2, 3）、「再生可能エネルギー由来電力比率」に加え「CO₂削減貢献量（スコープ1, 2, 3以外での削減）」を定めております。

「カーボンマイナス」においては、当社グループの製品ライフサイクルの範囲外において、私たちが排出するCO₂（製品ライフサイクルCO₂排出量）よりも多くの排出削減貢献（CO₂削減貢献量）を社会・顧客で創出する、「カーボンマイナス」の状態を2025年度末までに実現する目標に対し、2025年度は製品ライフサイクルCO₂排出量が70万トン、

削減貢献量は112万トンとなり目標を達成しました。「製品ライフサイクルCO₂排出量」は、スコープ1、2の全てと、主要なスコープ3（調達段階、物流段階、製品使用段階のCO₂排出量）を含めております。2025年度末までに2005年度比で61%削減（80万トン）する目標に対し、2025年度は66%削減（70万トン）で目標を達成しました。

当社グループではCO₂排出量（スコープ1、スコープ2、一部のスコープ3）を含む各非財務実績について、各年度に「環境/社会データ」にて第三者保証を受けており、妥当性を担保しております。なお2025年度のデータは第三者保証を取得予定です。

◆製品ライフサイクルCO₂排出量削減の推移と目標

2005年度比	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2025年度 目標	2030年度 目標	2050年度 目標
製品ライフサイクルCO ₂ 排出量 (スコープ1、2、3)	57%削減 (88万トン) (注)	62%削減 (79万トン) (注)	62%削減 (78万トン)	66%削減 (70万トン)	61%削減 (80万トン)	70%削減 (62万トン)	ネットゼロ

◆直近のCO₂排出量の内訳

実績	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
スコープ1	15万トン	15万トン	15万トン	15万トン
スコープ2	15万トン	14万トン	12万トン	8万トン
主要なスコープ3	58万トン (注)	51万トン (注)	51万トン	47万トン
合計	88万トン (注)	79万トン (注)	78万トン	70万トン

(注) 2022年度及び2023年度のスコープ3排出量において、これまで当社グループが未算定であった活動を認識し、その活動は今後も継続するため、算定範囲を見直すことで、CO₂排出量の精度向上を図りました。

「再生可能エネルギー由来電力比率」では、化石燃料を利用できなくなる将来予測を踏まえ、当社グループの事業活動で使用する電力における再生可能エネルギー由来の割合を、中期的には2030年までに50%以上に高め、2050年までに100%にする目標を設定しており、スコープ2の排出削減に寄与します。再生可能エネルギー由来電力比率は、日本の生産拠点及び研究開発拠点における再エネ電力使用の本格稼働により、2024年度の20.7%から2025年度は約40%程度まで高まりました。

「CO₂削減貢献量（スコープ1、2、3以外での削減）」では、アナログからデジタル印刷への作業工程変革による生産性向上を実現する産業用コンポーネント及びデジタルプリンター、電力消費量の多い光源を必要としないシネマ用プロジェクタレンズ、廃プラスチックの分別処理工程を画像分析に置き換えるハイパースペクトルイメージング等の販売拡大に取り組んでおります。その結果「CO₂削減貢献量」は2025年度の目標80万トンに対して実績は112万トンでした。

■中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」での指標と目標

2026年度から始まる中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」では、2024年7月に認定を受けたSBTi目標に沿って、算定範囲の変更及び算定方法の見直しを行っております。算定範囲は、スコープ1、2及び主要なスコープ3（従来管理してきた調達段階、物流段階、製品使用段階に加え、製品廃棄段階）としています。算定方法は、国際的に標準化及び公開されている排出係数のデータソースへの統一を図り、活動による削減効果の算定プロセスの明確化と比較可能性の向上を目的に算定方法を変更しております。

この変更により、2028年度末までに2018年度比で33%削減（98万トン）、中期的には2030年までに36%削減（94万トン）することを新たな目標として設定しております。尚、この変更は、SBTi目標（スコープ1、2及びスコープ3目標）の変更を行うものではありません。

◆新たな算定基準における製品ライフサイクルCO₂排出量の実績と目標

実績	2018年度 (基準年度)	2025年度	2028年度目標	2030年度目標	2035年度目標	2050年度目標
スコープ1、2	33万トン	21万トン	45%削減 (18万トン)	51%削減 (16万トン)	72%削減 (9万トン)	ネットゼロ
主要なスコープ3	113万トン	78万トン	29%削減 (80万トン)	31%削減 (78万トン)	43%削減 (64万トン)	
合計	146万トン	99万トン	33%削減 (98万トン)	36%削減 (94万トン)	50%削減 (73万トン)	

② 自然資本

当社グループでは、自然資本による事業への依存とインパクトの評価と、それに基づく機会とリスクへの対処に取り組んでいく姿勢を明確にするため、「自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD：Task Force on Nature-related Financial Disclosures）」の理念と提言に賛同しております。TNFDアーリーアダプター企業として登録するとともに、TNFDフォーラムへ加盟しております。自然資本の依存とインパクトの評価の結果、及び当社グループの対処をTNFDフレームワークに沿って開示いたします。

〔ガバナンス〕 自然関連のリスク及び機会にかかる組織のガバナンス

当社グループでは、代表執行役社長が自然資本への対応を含む環境マネジメント全体についての最高責任と権限を有し、環境マネジメントの有効性について責任を担っております。そして代表執行役社長から任命されたグループ環境責任者が自然資本への対応を含む環境マネジメントを推進し、中期計画を作成するとともに、その進捗状況について、経営審議会その他会議及び取締役会へ定期的に報告し、経営課題として審議しています。主要な目標値の設定や変更等の意思決定は、取締役会の承認を得て実施しております。具体的には、2008年、2020年、2023年に取締役会で目標値の設定や変更の承認を実施しております。サステナビリティマネジメント体制については、「（2）ガバナンス ＜サステナビリティ関連のリスク・機会を監視及び管理するしくみ（プロセス・統制・手続き）＞」に記載しております。

また自然関連の依存・インパクト、リスク・機会を評価・管理する際に考慮すべきステークホルダーの影響については、当社グループの人権方針、人権デュー・デリジェンスに沿って考慮しております。当社グループの人権方針、人権デュー・デリジェンスについては、「（6）重要なサステナビリティ課題への取組及び指標 ④ 人権」に記載しております。

〔戦略〕 自然関連のリスク及び機会にかかる組織の事業・戦略・財務に対する影響

当社グループはマテリアリティの1つである「有限な資源の有効利用」について、長期ビジョンとして2050年の定量的な目標を設定しております。具体的には、地球資源（注）使用ゼロに向けて、自社製品における地球資源使用量を90%以上削減するとともに、自社製品以外での地球資源の削減貢献量を拡大していきます。自社製品やサービスの提供に使用する資源において、枯渇資源に該当する地球資源に依存しない事業形態へ変革し、事業活動を通じて企業価値を向上することを目指しております。これらの取組は、調達コストの安定化や製品競争力の維持・向上を通じて、当社グループの財務に影響を与えるものと認識しております。

中期的に取り組む活動計画の具体化にあたっては、2023年に発表されたTNFDの提言内容を参照し、当社グループの事業における地球資源及び生物多様性への依存とインパクトを評価しております。TNFDが提唱する9つのグローバル中核指標の視点においてイシューを抽出して事業活動における自然への依存とインパクトを評価し、リスクと機会を特定しております。

（注）地球資源：原油や鉱物資源等の新たな採掘を伴う資源。一般に枯渇性資源と同義

TNFD中核指標		当社への影響	
自然の変化要因	9つの中核指標	リスク	機会
依存	土地/淡水/海洋利用の変化	1 土地の総フットプリント	—
		2 土地/淡水/海洋利用の変化の範囲	—
	資源の利用	3 水ストレス地域からの取水・消費	・サプライチェーン：水ストレスが高い地域（東南アジア）でのサプライヤー操業停止・供給量低下
		4 土地/海洋/淡水から調達する高リスクの天然資源	・天然資源：環境汚染による規制化・気候影響にともなう調達不安定化 ・紙：森林資源の減少にともなう保護規制・紙需要の減少
インパクト	汚染・汚染除去	5 土壌汚染	・有害物質フリー技術：有害物質フリー製品の拡大
		6 排水量	・インクジェット技術：オンデマンド生産プロセスの提供による製造工程効率化
		7 廃棄物の発生と処分	・商業/産業印刷サプライチェーンを変革するデジタルソリューション ・循環社会における材料種判別の高度化技術 ・循環資源を活用した製品の拡大
		8 プラスチックによる汚染	—
		9 非GHG大気汚染物質	—

＜自然シナリオ分析の実施と結果＞

当社グループでは、2030年時点で業績に影響を及ぼす事業リスクと、課題解決に先手を打って対応することで創出できる事業機会を、それぞれ特定しております。政策強化により自然が保護・回復に向かう場合と、現行の延長で自然が劣化し続ける場合の2つのシナリオを想定し、リスクの発現あるいは機会獲得の可能性がある対象セグメント、分類、時間軸及び対処を、それぞれ特定しております。

シナリオ分析を行う際の枠組みとして、自然シナリオ分析の対象事業分野の特定、重要な自然リスク及び機会の特定、自然に関するシナリオの検討、今後の対応の方針・戦略の検討のプロセスを経て実施しております。分析にあたっては、直接操業だけでなく、上流・下流における自然関連の依存・インパクトを含め、リスク・機会の特定・評価・優先順位付けを行っております。

●政策強化により自然が保護・回復に向かう場合

自然に関連する「リスク」への対処

当社グループへの依存と影響		自然の変化要因	対象セグメント	分類	時間軸	対処
調達・製造・製品コストの増加	循環型社会促進策等による製品への再生プラスチック資源利用への要求	インパクト	インダストリー事業 デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業	政策技術	短～中期	「最小化(Minimization)」 環境ラベル・製品規制の新基準要件への準拠、顧客調達要件への対応、材料技術による積極的な再生プラスチック利用拡大
製品開発コストの増加	使用済み製品のリサイクル義務化	インパクト	デジタルワークプレイス事業	政策	中期	「最小化(Minimization)」 製品の再製造・再使用体制/製品回収サプライチェーンの構築
製造・製品コストの増加	化学物質規制・土壌汚染防止の強化による事業影響	インパクト	インダストリー事業 デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業	政策	短～中期	「最小化(Minimization)」 早期規制動向の察知と予防的な製品開発、計画的な土壌浄化
調達コストの増加	枯渇資源の循環利用対応不足	依存	デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業	市場	中期	「最小化(Minimization)」 循環資源の積極的な活用と自社製品の循環利用促進
製品サービスの需要変化による売上減少	森林資源の減少にともなう保護規制・紙需要の減少	依存	デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業	政策市場	短～中期	「回避 (Avoidance)」 プリントチャージに依存しない収益モデルへの転換

自然に関連する「機会」

当社グループへの影響		自然の変化要因	対象セグメント	分類	時間軸
ビジネスパフォーマンスに関わる機会	商業/産業印刷サプライチェーンを変革するデジタルソリューション	インパクト	プロフェッショナルプリント事業	製品/サービス	短～中期
	循環社会における材料種判別の高度化技術	インパクト	インダストリー事業	製品/サービス	短～中期
	オンデマンド生産プロセスの提供による製造工程効率化	インパクト	インダストリー事業	製品/サービス	短～中期
	水ストレスが高い地域での水レス染色システム	依存	プロフェッショナルプリント事業	製品/サービス	短～中期
サステナビリティパフォーマンスに関わる機会	循環資源を活用した製品の拡大	インパクト	デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業	天然資源の持続可能な利用	中期
	有害物質フリー製品の拡大	インパクト	インダストリー事業	生態系の保護・回復・再生	長期

● 現行の延長で自然が劣化し続ける場合

自然に関連する「リスク」への対処

当社グループへの影響		自然の変化要因	対象セグメント	分類	時間軸	対処
生産能力減少による収益減	天然資源の環境汚染による規制化にともなう調達不安定化	依存	インダストリー事業	慢性物理	長期	「回避 (Avoidance)」 特定の天然資源に依存しない製品設計と開発
	水ストレスの高い地域でのサプライヤー操業停止・供給量低下	依存	インダストリー事業 デジタルワークプレイス事業 プロフェッショナルプリント事業	慢性物理	長期	「最小化 (Minimization)」 生産・調達拠点の水リスク評価、水使用量の削減

自然に関連する「機会」

なし

「対象セグメント」

セグメント	インダストリー事業、デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業、画像ソリューション事業
-------	---

リスクと機会の「分類」

移行リスク	政策、市場、技術、評判、法的責任
物理的リスク	急性物理、慢性物理
システミックリスク	生態系不安定化、金融不安定化
ビジネスパフォーマンスに関わる機会	市場、資本の流れと資本調達、製品/サービス、資源効率、評判資本
サステナビリティパフォーマンスに関わる機会	天然資源の持続可能な利用、生態系の保護・回復・再生

「時間軸」の定義と評価基準

長期	10年以上
中期	3年以上～10年未満
短期	1年以上～3年未満

「自然の変化要因」

依存	土地の総フットプリント、土地/淡水/海洋利用の変化の範囲、水ストレス 地域からの取水・消費、土地/海洋/淡水から調達する高リスクの天然資源
インパクト	土壌汚染、排水量、廃棄物の発生と処分、プラスチックによる汚染、非 GHG大気汚染物質

〔リスクとインパクト管理〕 自然関連のリスクとインパクトを識別・評価・管理するために用いるプロセス

当社では、資源及び生物多様性を含む環境リスクは、グループ全体の経営リスクの一つとして位置付け、リスクマネジメント委員会において管理しております。また、特定の天然資源への依存を有する事業においては、事業中期計画の中で、生産・調達リスクを評価・特定して対応を行っております。なお、当社のリスク管理体制・リスクマネジメントプロセスの詳細は、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載しております。また、自然関連の依存・インパクト、リスク・機会の特定・評価・優先順位付けのプロセスについては、「②自然資本〔戦略〕」に記載しております。

〔指標と目標〕 自然関連のリスク及び機会を評価・管理するために使用する指標と目標

当社グループの長期的なビジョンとして、「地球資源使用ゼロに向けて、自社製品における地球資源使用量を2050年までに90%以上削減する」「自社製品以外での地球資源の削減貢献量を拡大する」及び「生物多様性の修復と保全に取り組む」を目標設定しております。この長期目標を達成するためのマイルストーンとして、中期経営計画（2023-2025）に紐づく「中期環境計画2025」において管理指標を設定しております。2025年度末までに自社製品における地球資源使用量を20%削減すること、自社製品以外での顧客・社会における地球資源使用削減貢献量を40万トン創出することを目標として設定し、2025年度実績においていずれも目標達成となりました。

2026年度から始まる中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」においても、自社製品における地球資源使用量の削減、自社製品以外での顧客・社会における地球資源使用削減貢献量の増加を目標として掲げ、自然資本への依存低減と貢献拡大を進めてまいります。

なお、各国地域における法規制及び条例順守に関連する環境項目につきましては、排水量、廃棄物、非GHG大気汚染物質を管理指標として設定し、定常的にモニタリングしております。

③ 人的資本

〔戦略：人財育成方針及び社内環境整備方針〕

〔経営戦略に連動した人財育成〕

少子高齢化による生産人口の減少やAI／ロボティクスをはじめとしたデジタル技術の進化、持続可能社会の要請の一方で急速に高まる地政学リスクといったマクロ環境の中、当社は、「Imaging to the people」という経営ビジョンを掲げ、ROE 8%を実現するための経営戦略を中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」にて打ち出しております。この実現のために従業員一人ひとりが、社内外の全てのステークホルダーと共創し、“コニカミノルタならではの”価値を提供していく姿を目指し、「自ら学び続け、事業の壁・地域の壁を越え、結果にこだわり続ける人財」を創る人財育成方針と「多様性を武器にし、相互に切磋琢磨し、挑戦し続ける文化」を創る社内環境整備方針を掲げております。

コニカミノルタの人財ビジョン



〔指標と目標〕

上記に掲げる戦略を実現するため、人財・企業文化の変革をグローバルで進めていきます。

そして、これらが効果を発揮しているかは、「多様な人財が活躍できる組織になっているか」「そこで働く人財の状態が高く保てているか」が重要であり、この実現レベルを確認し、更なる改善を進めるには従業員のエンゲージメントを見ることが重要と考えています。これに対して、当社グループでは、「Your Voice」と名付けたグローバルサーベイを毎年実施し、従業員エンゲージメントをスコア化しており、以下の目標を掲げております。

■エンゲージメント

目標：エンゲージメントスコアが2030年度に業界上位25%に到達すること

会社の持続的成長のため、多様なプロフェッショナル人財が共創し新たな価値を創出する姿を目指し、様々な取組を進めており、中期経営計画（2023-2025）の期間である2023年度から2025年度において、スコアは10点満点中6.8から7.1へと向上しております。

〔具体的施策〕

上記方針、目標達成のため実行している代表的な取組を以下に紹介します。

・従業員エンゲージメント向上

上記のとおり多様な人財が活躍できる組織の状態及びそこで働く人財の状態を高く保つことが人的資本経営の基盤であると考えており、その改善の起点として、上記サーベイにてエンゲージメント及びその推進要因を把握し、そこから各職場で注力すべきポイントを対話を軸に明らかにして次期の取組に活かしております。

具体的には、サーベイを通して経営と従業員の距離感を課題認識し、社長自ら国内外の各拠点を訪問して従業員との直接対話を行っております。また、四半期決算においては、社長からの直接説明に加え、webを通して質問を受け付け、その場で回答しております。毎回、多くの質問があり時間内に答えきれない程であり、事後の回答を含めて、双方

向コミュニケーションの場として機能しております。

各事業部や各社・職場単位でも、調査結果を起点にした対話を通して改善アクションを実行するサイクルを回し続け、2024年度のエンゲージメントスコアは事業構造を見直している状況ではありましたが、前年度スコアを維持しました。2025年度は現場での対話の好事例から導き出した「対話ハンドブック」を作成し、「Your Voice」の調査結果に基づき、「結果の共有」「メンバーとの対話」「アクションの実行」の3つのステップを着実に回すための「型」を展開しました。

これらの取組を通して、2026年3月の調査では過去最高のエンゲージメントスコア7.1（業界の平均水準）を達成いたしました。

・グローバルリーダーシップの育成加速

会社経営を担える次世代リーダーを計画的に配置・育成するため、2020年度よりポテンシャル人財を可視化し、社長と事業トップが1on1で育成の方向性を確認・議論する場を設けております。この議論を通して、次の事業トップ候補はいるか、3～5年後を見据えたらどうか、という組織課題を明確にし、そのうえで、後任候補の特定とさらなる成長に向けて担わせる役割を社長と事業トップが握り、次の1年間の成長度合いを確認する、というサイクルを回しており、150名規模の計画的育成を行っております。その一環として当社グループ約4万人のうち4分の3を占める海外人財の全社での活用を加速するために、各地域の重要ポジションのサクセッションプランと連動する形で、グローバルリーダーシップ育成を進めております。主要地域の優秀人財を可視化し、選抜された人財に対し、育成プログラムや経営トップによるメンタリングの提供、個別育成計画の策定を経て、国境や事業を越えたアサインメントを進めております。

この取組が先行して進んでいる欧州では、個々の専門性や経験をより広いスコープで活かしたアサインメントを行っています。具体的には、ハイポテンシャル人財を事業横断プロジェクトの欧州リードにアサインし、日本本社での事業視察や関係者との連携強化、経営層への報告等を通じて、事業をまたいだビジネス拡大に貢献しています。また、販売責任者の取組範囲を国ごとに閉じるのではなく、データ及びAIを活用したDXによる営業生産性向上の取組において、国を跨いだアサインメントにより汎欧州でのリードを担わせています。こうした取組を通じ、グローバルで活躍する人財の育成と同時に、現場で活躍する優秀人財を国や事業の枠を超えて活用することにより、事業の競争力強化にもつながる成果が表れています。

ここで選抜した人財が将来的に全社の経営を担う人財層として活躍できるよう、育成強化を図っていきます。

・AI前提の組織設計と人財力強化

ここ数年のAI技術の加速度的な進化の中で、当社においても対話型AIの全社員向けライセンス配布等、日々の業務への活用は進み始めています。ただし、技術の進化に対して、組織・人財の前提が追いついておらず、全社の業務・組織変革までには至っていません。

これに向けては、「AIに任せる領域／人が価値を出す領域」を整理し、AI時代に求められる人財像とは何かを明らかにする必要があります。その上で、その人財像を評価し、不足部分に対しては育成を図ることが必要です。

当社では、中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」において、「AIを使う会社」から「AIが前提で回る会社」に向け、AIを部分導入する段階から脱却し、業務／組織／人財／マネジメントの前提条件を同時に書き換えることを重点課題とおき、取組を開始しております。

・事業戦略に即する要員把握と予測型計画策定

事業環境の不確実性が高まる中、当社が持続的に成長する上で、従業員一人ひとりのスキルや経験を把握し、それを基に将来の人財構成を見通すことが不可欠となっています。

すなわち、中長期の事業戦略や技術動向を踏まえ、将来必要となるスキルや人員構成を想定することで、採用・育成・配置転換を計画的に進め、個人のキャリア形成と企業価値向上の両立を図ることができます。

これに向け、当社ではグローバルを統合したHR情報システムの構築の検討を開始いたしました。

従業員のスキル・経験の把握と将来予測は、単なる人事施策ではなく、経営戦略と直結した重要な投資判断であり、統合システムを基盤としたタレントマネジメントをグローバルで推進していきます。

・成長推進のための技術人財強化

当社は、持続的な成長及び中長期的な企業価値向上を実現するため、成長戦略の実行を支える技術人財の強化を重要な経営課題の一つと位置づけています。150年にわたり培ってきた材料、光学、微細加工、画像といったコア技術を基盤に、AIを融合させた価値創出を推進する上で、それを担う技術人財の中長期的な強化は不可欠です。

こうした認識のもと、中核施策の一つとして全社技術人財育成の抜本的な再構築に着手しています。従来、部門ごとに分散していた育成を見直し、コア技術、基盤技術、生産技術、AI・データサイエンス等の専門領域ごとに、事業・技術戦略と整合した育成方針を定め、教育体系の再編及び育成基盤の整備を進めてきました。また、技術人財育成を全社の重要業務と位置付け、社員の教育活動への参画を正當に評価する仕組みを導入することで、育成施策を持続的に機能させる体制を構築しています。

今後も、育成施策を人財マネジメント全体と連動させながら技術人財の強化を進め、成長戦略の実行力向上を通じた企業価値の持続的な向上に貢献していきます。

④ 人権

〔基本的な考え方〕

人権は、全ての人間が持つて生まれた権利であり、普遍的な価値の一つです。2011年に国連で「ビジネスと人権に関する指導原則（以下「UNGPs」）」が採択されたことにより、人権尊重に関する企業の責任が明確になりました。各国で人権に関連した法規制化や調達要件への組み込みが進み、UNGPsに沿った人権取組の重要性が益々高まっております。このような社会要請に応えていくことはもちろん重要ですが、加えて、人権尊重の姿勢を社内外に示すことでステークホルダーからの信頼の獲得、従業員との信頼構築につながり、結果的にサプライチェーン全体の競争力の向上や持続的な成長が実現できると考えております。

〔方針〕

当社グループは、UNGPsの考えに基づき、経営審議会での承認を経て2021年9月に「コニカミノルタグループ人権方針」を制定いたしました。本方針に基づき、自社内のみならず当社グループの事業に関連するビジネスパートナーやその他の関係者に対しても、人権の尊重を求めています。また2022年4月に取締役会で承認を経て改定を行ったコニカミノルタグループ行動憲章においても、事業活動における最も基本的な要件の一つとして人権尊重を規定し、グローバルに従業員を対象に毎年実施するコンプライアンス研修に組み込んで周知を行い、バリューチェーン全体での人権侵害の低減に取り組んでいます。

〔体制〕

当社グループの人権尊重の取組は、サステナビリティを所管する経営企画部門を中心に、機能部門、事業部門と連携しながら推進しています。さらに、人権尊重に関する活動状況や抽出された重大な人権リスクについては、年2回開催されるリスクマネジメント委員会において報告・審議される体制を整えています。

〔取組〕

●人権デュー・デリジェンス（以下「人権DD」）

当社グループは、UNGPsに則り人権DDの仕組みを構築しております。当社グループの事業活動や取引の結果、潜在的又は顕在的に負の影響を受けるステークホルダーとその人権課題を抽出し、抽出した負の影響を受けるステークホルダーとその人権課題に対して影響度を評価し、特に優先度が高いと思われる人権課題を特定しております。評価は定期的に見直すとともに、特に優先度が高いと思われる人権課題に関しては、人事/法務/調達/品質/IT/サステナビリティを担当する各部門がそれぞれ目標設定、施策の検討・実施を行っております。なお、自社の事業活動には、新規及び追加投資、M&Aによる事業拡大、新規プロジェクトへの参入を含む投資判断基準に人権に関する評価項目を盛り込んでいます。

また、人権DDを通じて人権侵害の可能性が発見された場合、ステークホルダーとの真摯な対話と速やかな調査を実行します。その結果、人権に対する負の影響を直接的に引き起こしている（Cause）、直接的又は間接的に助長している（Contribute）、取引関係を通じて人権への負の影響との直接関連している（Directly Linked）ことが明確となった場合は、社内外のしかるべき手続きを通じて是正策を講じていきます。

人権DDプロセス



・優先的に取り組む課題

当社グループとして優先的に取り組むべき課題を以下のように特定しています。

活動領域	優先的に取り組む課題
自組織	・過重労働、労働安全衛生、差別（女性活躍）、ジェンダーに関する人権問題、強制労働、児童労働・若年労働、プライバシーの権利
製品・サービス	・顧客のプライバシー保護
調達品とサプライヤー	・サプライヤーでの過重労働、労働安全衛生、差別、外国人移民労働者の権利侵害及び先住民の人権侵害

・自組織領域での取組

グローバルの従業員を対象に毎年実施するコンプライアンス研修にて人権尊重の教育を実施しているほか、人権侵害の起きやすい生産機能を有している拠点において、Responsible Business Alliance（以下「RBA」）（注1）のフレームワークを軸にリスク評価の取組を進めております。具体的には、RBAが提供している自己評価質問票（以下「SAQ」）を用いて、労働・安全衛生・環境・倫理・サプライチェーンにおける人権侵害リスクの評価を行い、人権侵害につながる可能性のある課題が発見された場合は是正措置を行っております。また、特に従業員規模が大きく当社グループの主力製品の製造を担っている重要生産拠点においては、定期的にRBA VAP監査（注2）を受審し、人権リスクの低減に取り組んでおります。

（注1）RBA：電子機器業界を中心に、グローバルなサプライチェーンにおける責任あるビジネスを促進することを目的とする非営利団体。

（注2）RBA VAP（Validated Assessment Program）監査：RBA行動規範に対する準拠状況を第三者監査機関が確認する監査。適合レベルに応じてPlatinum、Gold、Silverのランクが付与される。

・製品・サービス領域での取組

個人や企業を狙ったサイバー攻撃が増加するなかで、その手口はますます高度化・巧妙化しております。当社グループが提供する製品やサービスにおいても、セキュリティの脅威にお客様を晒すリスクを持つ可能性があるため、セキュリティを確保した製品・サービスを提供し、市場における製品セキュリティ事故を未然に防ぐとともに、万が一事故が発生した場合には、お客様の被害を最小限にとどめ、迅速に復旧・解決する取組が必要と考えております。当社グループは、品質担当役員を責任者とする製品セキュリティの全社推進体制を確立し、品質本部主管のもと、事業部門を通じてすべての製品・サービスにおける重大セキュリティ事故の防止に取り組んでおります。セキュア開発・運用を実現するための「製品セキュリティガイドライン」を制定し、グループ全体で製品・サービスのセキュア開発・運用プロセスを推進しております。製品セキュリティガイドラインは、原則としてコニカミノルタグループのすべての製品・サービスの企画・提案から廃棄・サービス終了に至るまでのライフサイクル全体、ならびに開発・運用委託先やサプライヤー等のサプライチェーン全体に適用し活動リスクの低減に取り組んでおります。

・調達品とサプライヤー領域での取組

調達品に対しては「責任ある鉱物調達への対応」、サプライヤーに対しては「コニカミノルタCSR調達推進プログラム」を適用してリスクの低減に取り組んでおります。

調達品に関して、当社グループの製品には多くの鉱物が使用されており、コンゴ民主共和国及び周辺地域におけるタングステン、タンタル、金、スズの鉱物資源の採掘が紛争の資金源になっている可能性や、鉱山や精錬所における強制労働や児童労働の問題が指摘されていることを重要なリスクと捉えております。当社グループでは、「OECDによる紛争地域及び高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・デリジェンス・ガイダンス」に従い「鉱物サプライチェーンにおけるリスクに基づいたデュー・デリジェンスのための5ステップのフレームワーク」に準じた鉱物調達の取組を行っております。具体的にはResponsible Minerals Initiative（RMI）（注3）が発行している調査票であるCMRTやEMRTを使用して精錬所の調査を行い、その結果サプライチェーン上に紛争への関与が否定できない精錬所が存在する可能性がある場合はサプライヤーに対して是正を要請しております。

サプライヤーに対しては、すべてのサプライヤーに対して、当社グループが定める「コニカミノルタ調達方針」、「コニカミノルタサプライチェーン行動規範」及び「コニカミノルタ責任ある鉱物調達方針」遵守への合意を要請しております。さらに上流のサプライヤーにも、直接のサプライヤーを通じて要請を依頼しております。また、取引金額やESGリスクの大きさを踏まえて選定した重要サプライヤーを対象に、SAQによるリスク評価を実施しています。その結果、リスクが高いと判断されたサプライヤーに対しては、改善指導を実施しております。加えて製品の最終組立を委託しているサプライヤーに対しては定期的なRBA VAP監査の受審を要請し、人権リスクの低減に取り組んでおります。

（注3）RMI：紛争鉱物や高リスク地域からの鉱物調達に関する企業の責任ある行動を支援する国際団体。

●グリーンバンスメカニズム（相談・通報窓口）の整備

当社グループでは、事業活動及びサプライチェーンに関わる人権への負の影響を早期に把握し、是正及び救済につなげることを目的として、社内外のステークホルダーを対象とした複数の相談・通報窓口から構成されるグリーンバンスメカニズムを整備・運用しています。通報者の匿名性及び守秘性に配慮し、内容に応じた調査を行い、必要な是正措置及び再発防止策を講じるとともに、不利益な取扱いを防止しています。

主な相談、通報窓口としては、ヘルプラインとして、当社グループの従業員及びサプライヤーを対象に、人権侵害や法令違反を含むコンプライアンス上の懸念について相談・通報を受け付けています。また、ハラスメント相談窓口として、当社グループの従業員を対象に、職場におけるハラスメントに関する相談・通報を受け付けています。さらに、対話救済プラットフォームとして、当社グループの従業員及び社外ステークホルダーを対象とした第三者機関による外部通報窓口を備え、匿名での通報も可能としています。

〔目標と実績〕

当社グループ及びサプライヤーにおける人権に関するリスク管理の主要な目標及び実績は以下のとおりです。自組織領域については、計画どおりの対応を実施いたしましたが、調達品とサプライヤー領域については一部のサプライヤーにかからの方針に対する合意又は適合確認、及びSAQの実施において遅れが生じており、課題の対応を進めてまいります。

・自組織領域

指標		2025年度目標	2025年度実績
生産拠点におけるSAQ実施率		100%	100%
重要生産拠点におけるRBA VAP監査の受審	Konica Minolta Business Technologies (DONGGUAN) Co., Ltd.	認証の取得・維持	Platinum認証 取得中
	Konica Minolta Business Technologies (Malaysia) Sdn. Bhd.		Platinum認証 取得中
	コニカミノルタメカトロニクス株式会社		Platinum認証 取得中
人権DDの実施		デジタルワークプレイス事業でのリスク抽出	実施完了

・調達品とサプライヤー領域

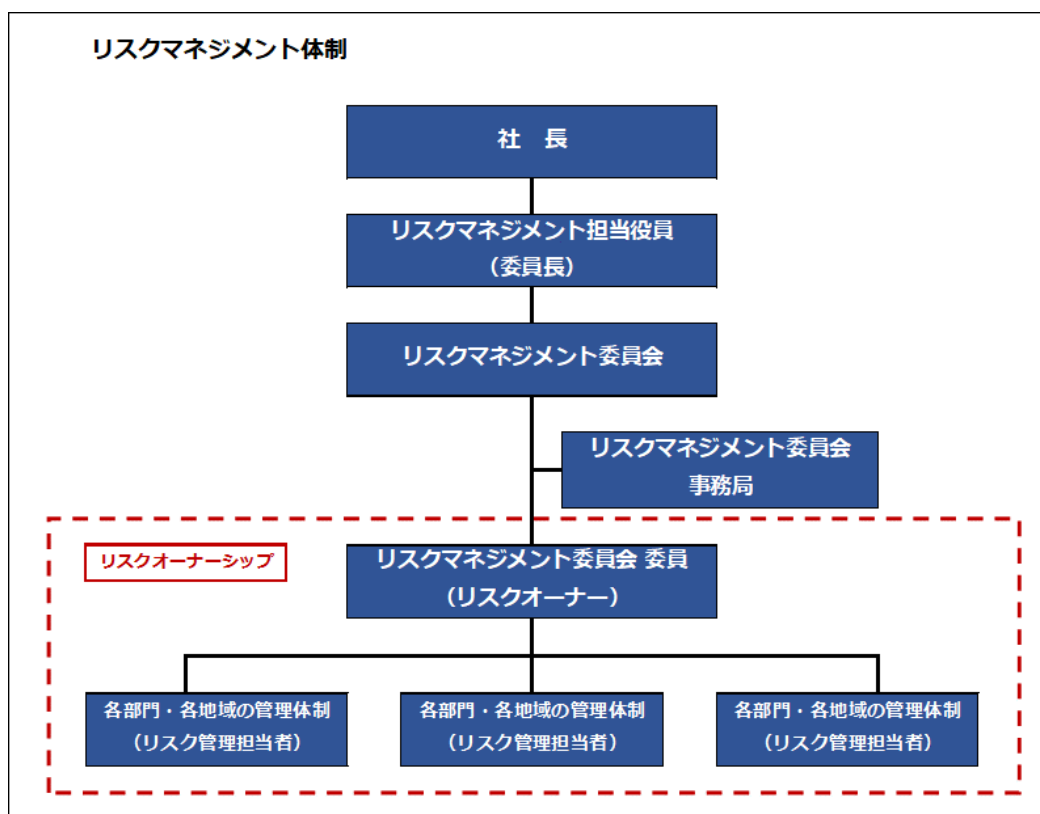
指標	2025年度目標	2025年度実績
「コニカミノルタ調達方針」「コニカミノルタ責任ある鉱物調達方針」「コニカミノルタサプライチェーン行動規範」への合意又は適合確認	100%	91%
重要サプライヤーにおけるSAQ実施率	100%	99%

3 【事業等のリスク】

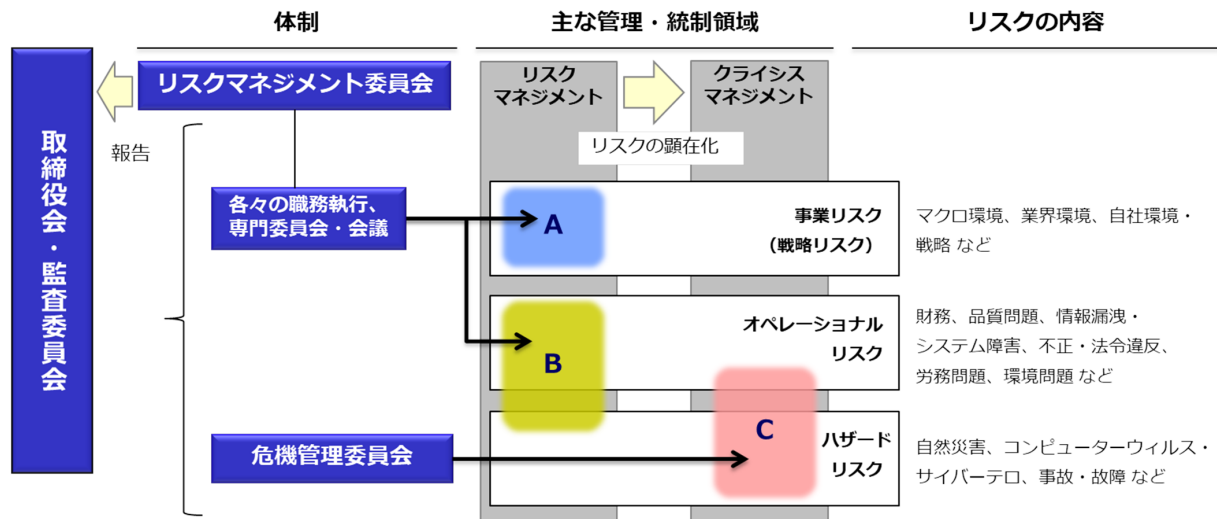
(1) 当社のリスクマネジメント体制

当社は、当社グループの事業活動に関する諸種のリスク管理を所管するリスクマネジメント委員会を設置し、リスクマネジメント委員会規則に従い、取締役会で任命された執行役及び執行役員が以下のリスク管理体制の構築と運用にあたっております。

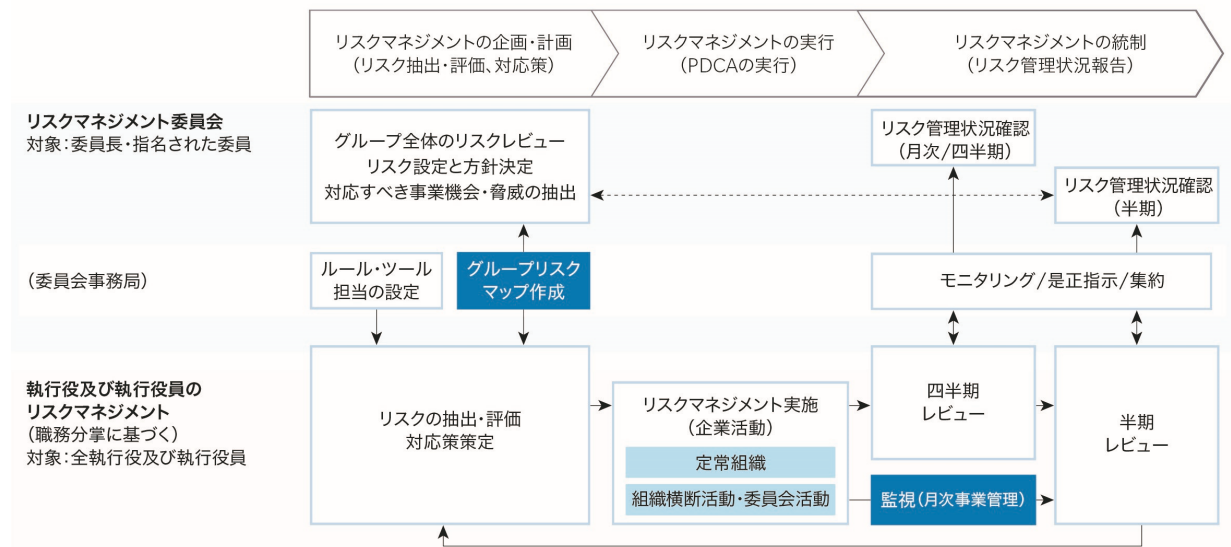
当社グループの事業活動に関する事業リスク及びオペレーショナルリスクについては、執行役及び執行役員の職務分掌に基づき各執行役及び執行役員が、それぞれの担当職務ごとに管理しており、リスクマネジメント委員会はそれを支援しております。また、リスクマネジメント委員会は、グループ経営上重要なリスクに関する抽出・評価・見直しの実施、対応策の策定、管理状況の確認を定期的に行っております。



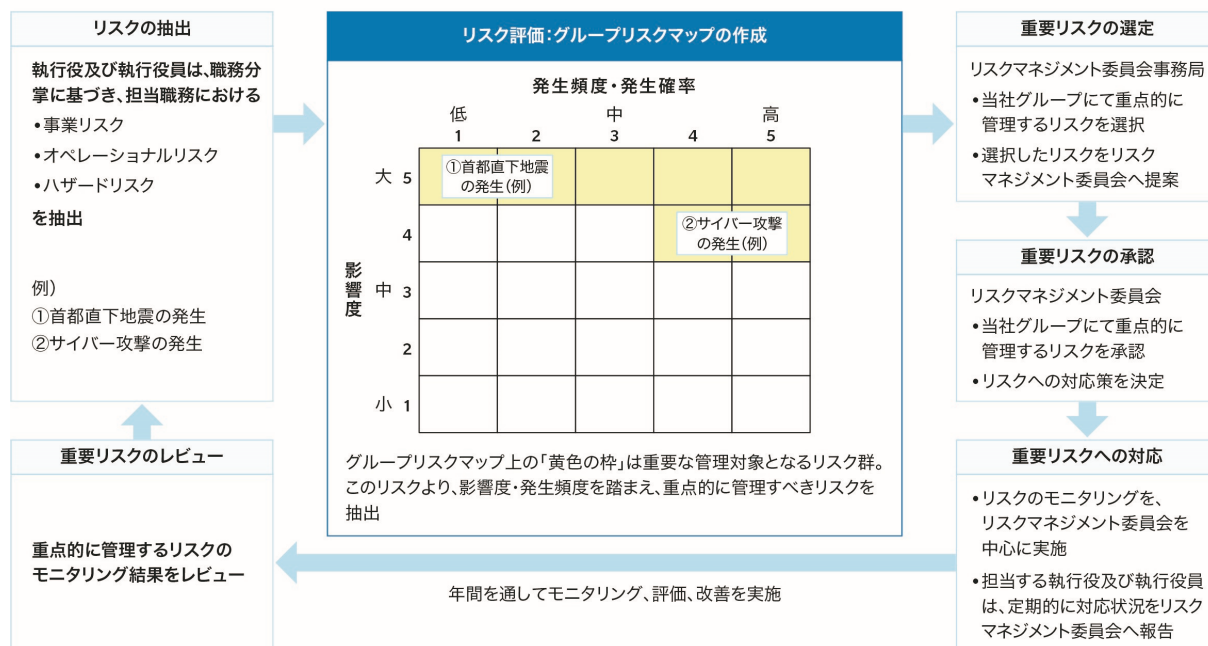
リスクマネジメント体制：リスクマネジメントとクライシスマネジメント



リスクマネジメントプロセス



グループ重要リスクの特定フロー



当連結会計年度（以下「当期」）はグループ重要リスクとして、以下のリスク項目を選定しました。

- ・サプライチェーンにおけるリスクマネジメント

（２）当社のリスクマネジメント体制の運用状況

当社は、リスクマネジメント委員会を定期的（年２回）及び必要に応じて臨時に開催しております。この委員会では、企業活動に関して抽出されたリスク及び対応策の策定を行うとともに、リスクマネジメントシステムが有効に機能しているかについて検証・評価しております。当期においては、同委員会を２回開催し、地政学リスクに起因する国際物流情勢、米中貿易摩擦に係る規制、経済安全保障及び人権問題等、当社のグローバルサプライチェーンに大きな影響を与えるリスクについて、事業への影響度が高い国・地域に適用される制裁や新たな法規制等の定期的なモニタリングを実施しました。

また、リスクマネジメント委員会における協議内容は、定期的に監査委員会へ報告するとともに、必要に応じて取締役会へ報告しております。加えて、取締役会構成員に対しては、月次で報告を行っております。

なお、当社グループでは、リスクが顕在化し企業価値に大きな影響を及ぼす状況を「危機（クライシス）」と定義し、クライシス発生時には上長経由で担当役員と危機管理担当役員へ報告し、さらに担当役員と危機管理担当役員は、代表執行役へ報告を行います。様々なリスクによって発生するクライシスに対し、当社は迅速・適切に対応するためにクライシス発生時の報告ルールを設け、執行役及び執行役員や当社子会社役員等に周知しております。その報告ルールに沿って、世界各地で発生した災害・事故、その他のクライシスに関する情報を危機管理担当役員が集中管理しております。

（３）事業等のリスク

当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況等に重要な影響を与える可能性がある主要なリスクを以下に記載しておりますが、これらのリスクは必ずしも全てのリスクを網羅したものではなく、想定していないリスクや重要性が低いと考えられるほかのリスクの影響を将来的に受ける可能性もあります。

また、当社は、リスクを「組織の収益や損失に影響を与える不確実性」と捉えております。リスクを単にマイナスの側面からだけでなく、「機会」としてのプラスの側面からも捉えたうえで、リスクマネジメントを「リスクのマイナス影響を抑えつつ、リターンを最大化を追求する活動」と位置付け、収益の源泉としてリスクを管理するため、そのマイナスとリターンのバランスに重きを置いたリスクアペタイトに考慮した取組を行っております。

リスクへの対応と機会の考え方は、以降、個々のリスクの項目の中に記載しております。

記載事項のうち将来に関する事項は、当期末現在において入手可能な情報等に基づいて、当社グループが判断したものであります。

最初に、各リスク項目をリスクマップ上にプロットした図を掲載いたします。

なお、「発生可能性」については、３年以内に発生する頻度・確率より評価し、「影響度」については、発生した際に営業利益へ与える影響により評価しております。

各リスク項目のリスクマップ上の位置

		発生可能性		
		低	中	高
影響度	大		②-1) デジタルワークプレイス事業 プリント環境の変化に関連するリスク ②-4) 新製品への移行 ③-2) 大地震・自然災害・感染症等 ③-5) 人財確保	①-1) 経済動向・市場環境 ②-6) 生産・調達等 ②-7) グローバルサプライチェーン ③-6) 情報セキュリティ
	中	②-8) 製造物・品質責任	②-3) 次世代技術変化 ②-5) 他社との協業、企業買収等 ③-3) 気候変動・環境規制	①-2) 為替レートの変動 ②-2) 各国・各地域の規制 ③-1) 人権
	小	③-4) 知的財産権		

各リスク項目の動向

※前期より「発生可能性」並びに「影響度」に変化はありません。

分類	リスク項目	発生可能性	発生する可能性のある時期	影響度
経済環境	①-1) 経済動向・市場環境	高	1年以内	大
	①-2) 為替レートの変動	高	1年以内	中
事業活動	②-1) デジタルワークプレイス事業 プリント環境の変化に関連するリスク	中	3年以内	大
	②-2) 各国・各地域の規制	高	1年以内	中
	②-3) 次世代技術変化	中	3年以内	中
	②-4) 新製品への移行	中	3年以内	大
	②-5) 他社との協業、企業買収等	中	特定時期なし	中
	②-6) 生産・調達等	高	1年以内	大
	②-7) グローバルサプライチェーン	高	1年以内	大
	②-8) 製造物・品質責任	低	特定時期なし	中
その他	③-1) 人権	高	特定時期なし	中
	③-2) 大地震・自然災害・感染症等	中	特定時期なし	大
	③-3) 気候変動・環境規制	中	特定時期なし	中
	③-4) 知的財産権	低	特定時期なし	小
	③-5) 人財確保	中	3年以内	大
	③-6) 情報セキュリティ	高	特定時期なし	大

①経済環境に関するリスク

1) 経済動向・市場環境		
発生可能性：高	発生する可能性のある時期：1年以内	影響度：大
<p>●経済動向・市場環境</p> <p>当社グループは、複合機やデジタル印刷システム、ヘルスケア用機器、計測機器や光学部材、ディスプレイ材料及び関連サービス等を、世界各国・地域の顧客に提供しております。これらの事業活動は、世界経済並びに特定の国・地域における経済情勢や地政学的情勢の影響を受けます。</p> <p>主要市場におけるインフレの長期化や金融引締めに伴う景気後退、ウクライナ情勢や中東情勢の深刻化等により、当該地域における経済活動が制約又は停止された場合、顧客の投資抑制や個人消費の低迷を通じて、当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>また、各国・地域において、当社グループが予期しない政策、法制度又は規制等の変更が生じた場合、事業活動が停滞し、経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>こうしたリスクに対し、当社グループは、現地法人との日常的な情報共有を通じて定期的に事業活動の状況を把握するとともに、事業に関連する経済情勢を分析し、経営戦略や業績予想に反映する取組を進めております。</p> <p>●経済安全保障</p> <p>当社グループは、地政学リスクの高まりや各国における経済安全保障関連法制の強化を踏まえ、経済安全保障を事業活動に影響を及ぼし得る重要な経営リスクの一つと認識しております。</p> <p>当該リスクについては、リスクマネジメント委員会を中核とする全社的なリスクマネジメント体制のもと、各国の規制、国際物流情勢、サプライチェーンへの影響等を含め、定期的なリスク項目の抽出、評価及びモニタリングを行っております。</p> <p>経済安全保障推進法をはじめとする関連法制度については、制度概要及び事業への影響を整理したうえで、既存のリスク管理、調達、情報管理及び輸出管理の枠組みとの整合を図りながら、対応を進めております。</p> <p>また、当社グループは、安全保障輸出管理規程に基づき、外国為替及び外国貿易法等に基づく該非判定、用途・需要者の確認、取引審査及び技術提供管理等を厳格に実施しております。</p>		
2) 為替レートの変動		
発生可能性：高	発生する可能性のある時期：1年以内	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、高い海外売上高比率が示すようにグローバルに事業活動を展開しており、為替レート変動の影響を大きく受ける状況にあります。また、外貨建ての取引から生じる当社グループの資産及び負債の円貨額や海外子会社の外貨建財務諸表から発生する在外営業活動体の換算差額も変動するおそれがあります。ユーロにつきましては、為替レートが1円円安に変動した場合、欧州での利益増により、営業利益に約5億円のプラスの影響を与えます。人民元も同様に、1円円安に変動した場合、中国での利益増により、営業利益に約10億円のプラスの影響を与えます。一方、米ドルについては、1円円安に変動した場合、調達・製造コスト増等により、営業利益に約1億円のマイナスの影響を与えます。</p> <p>●対応策</p> <p>為替レート変動の影響を軽減するため、米ドル・ユーロ等の主要通貨では為替予約を中心としたヘッジを行っております。米ドルにつきましては、米ドル建ての調達と米ドル建ての売上を相殺することにより影響を軽減しております。また、多通貨建てのグローバルでのグループ間決済を、金融機関が提供するネットティングシステムを利用し行っており、子会社が持つ為替変動リスクを当社へ集約することにより為替リスクの集中管理及び効率的なヘッジを行っております。</p>		

②事業活動に関するリスク

1) デジタルワークプレイス事業 プリント環境の変化に関連するリスク		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：3年以内	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>先進国や新興国を中心に、情報共有の媒体が紙からタブレット端末やスマートフォン等のデジタルデバイスへの移行が進展し、デジタルデバイスを前提とした情報共有が広がりつつあります。また、新型コロナウイルス感染症を契機として普及したリモートワークやハイブリッドワークは、生成AIの活用拡大やクラウドサービスの進展と相まって、紙を前提としない業務プロセスを定着させました。加えて、AIエージェントの普及拡大により業務のデジタル完結が一層加速することで、各国のオフィスにおけるプリント需要は構造的な変化として中期的に減少する可能性があります。</p> <p>IDC (International Data Corporation) によると、2029年の世界市場における電子写真方式による総プリントボリュームは、2024年と比べて約3割弱減少すると予測されており、当社グループの注力するカラープリントは2024年比で83.3%に留まる一方、モノクロプリントは68.9%に落ち込む予測となっております。プリントボリュームの減少については、最近では減少ペースが緩和し、下げ止まりの兆候が指摘されるとの見方もある一方で、現時点では、中期的に想定を超えるプリント需要の減少が発生することを当社グループとしてはリスクとして認識しており、このような状況下で顧客動向に迅速に対応できない場合、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>先進国や新興国、各国における大企業に加え中堅企業を含め、紙文書のデジタル化や業務プロセスの高度化が進展する中、複合機におけるスキャン需要の拡大や、プリント出力時のセキュリティ対応、ドキュメント管理支援等、情報統制や業務効率化を目的としたオフィスソリューションに対するニーズは、今後も増加すると見込まれます。また、生成AIの活用拡大やクラウドサービスの進展により、デジタル化した文書情報の利活用や業務自動化への関心も高まっております。こうした市場環境を背景に、プリント出力にオフィスソリューションを組み合わせ合わせたサービスやソリューションを提供する機会は、当社グループにとって今後さらに拡大するものと認識しております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループでは、複合機を活用したスキャンサービスやドキュメントマネジメントサービスの拡大を中心に、生成AIの活用や業務プロセスの高度化にも対応したオフィスソリューションの提供を通じて、多様化する顧客ニーズへの対応を進めております。これにより、オフィスにおけるプリント出力機会の減少リスクを低減するとともに、付加価値の高いサービス領域への事業展開を推進しております。</p> <p>また、プリント出力契約においては、顧客における請求管理、支払い業務、予算管理の簡素化やコストの見通しやすさに対するニーズの高まりを背景に、米国を中心に当社グループ独自のワンレートサービス契約（注）を提供しており、堅調に推移しております。今後は、リモートサービスの活用拡大によるサービス提供効率の向上や省人化の進展、物価上昇を踏まえた適切な価格対応を進めるとともに、インド等、プリント出力機会に成長余地のある国・地域におけるカラー複合機の設置拡大を通じて、事業基盤の強化と収益力の向上を図り、安定的な収益及び利益の創出を実現してまいります。</p> <p>（注）複合機のハードウェア・消耗品・プリント管理・セキュリティ対策を含むサービスを一括提供し、定額の月額課金サブスクリプションモデルにすることにより、顧客の運用管理及び導入コストの削減を図る契約形態</p>		

2) 各国・各地域の規制		
発生可能性：高	発生する可能性のある時期：1年以内	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>当社グループの事業活動の多くの部分は、北米、欧州及びアジア諸国といった日本国外で行われており、その国や地域固有の法制、規制や承認手続きの影響を受けております。米国による各国に対する関税の賦課及び各国の対応、特に米中間での技術輸出規制等の経済措置の動向には常に十分な注意を払っておりますが、将来、各国の政府や国際的枠組による規制、例えば税制、輸出入規制、通貨規制、個人情報保護規制、デジタル関税、その他各種規則等が新規に導入される、又は変更された場合には、これらに対応するための費用が発生し、事業活動に支障をきたす可能性があります。特に、米中対立の長期化や経済安全保障政策の強化、レアアース等の重要資源に関する輸出規制の動向によっては、部材調達や生産活動に制約が生じるリスクがあります。</p> <p>また、個人情報規制や生成AI規制については、巨大IT企業でのターゲティング広告への規制法案、欧州GDPR、欧州AI規制法等、各国で法制化、罰則が強化され、当社グループで推進している関連事業への影響が高くなります。</p> <p>さらに、主要国における予期せぬ戦争状態等の発生により、それに対する各国の制裁措置が発動された場合、当社グループが予期しない法制、規制や承認手続き等の変更直面するリスクがあります。また、特に、当社グループのヘルスケアユニットでは、事業活動を行っている各国の様々な医療制度や許認可の手続きの影響を受けております。医療制度改革等によって、予測できない大規模な医療行政の方針変更が行われ、その環境変化に速やかに対応できない場合、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>新制度導入や制度改定による市場参入要件の新設・変更に対応することで、当社グループにとって販売機会創出あるいは事業継続強化の可能性があります。特に、環境法規制への対応、個人情報保護や情報セキュリティに関する規制への対応は、当社グループが強みとする環境経営やITサービス・ソリューションに追い風になるものと認識し、対応を進めております。</p> <p>また、サプライチェーンの多元化や生産拠点の分散化（東南アジア等への展開）を進めることにより、地政学リスク耐性の強化とともに、新興国市場における事業機会の拡大が期待されます。</p> <p>さらに、ヘルスケアユニットでは、各国医療政策の情報収集、専門学会等との連携により対応を行っております。医療政策による先端技術の導入は新たな市場創出につながります。</p>		
<p>●対応策</p> <p>各国・各地域の法律・規制の動向、及び地政学リスクの変化には、常に十分な注意を払い、情報の収集に努めております。各地域の法務担当者や連携し、海外各地域の実情を把握し、必要に応じ、弁護士・コンサルタント等、専門機関の協力を得て、国あるいは地域ごとにリスクを判断し、対策を講じております。</p> <p>また、特定地域への依存度の低減を目的として、生産拠点の最適配置やサプライチェーンの多元化を進めるとともに、レアアース等の重要部材の調達リスクに対しては代替調達先の確保や在庫戦略の見直しを推進しております。</p> <p>ヘルスケアユニットにおいては、近年、診断力向上や医師の負担軽減に役立つAIを用いた画像診断の利用が、新型コロナウイルス感染症をきっかけに増大しております。当社グループは、各国の医療政策に応じた対応を進め、最先端の医療サービス実装に向けた取組を進めてまいります。</p>		

3) 次世代技術変化		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：3年以内	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>当社グループの事業環境に大きく影響を及ぼす因子として、生成AIやフィジカルAI等のAI技術の急速な進化と普及、環境法規制の強化等のグローバル規模での中長期トレンドの進行が挙げられます。これらの外部環境の変化に対応し、他社に先んじた技術革新を続けることが当社グループにとって重要な競争優位の源泉となりますが、競合他社が先行して類似技術や代替技術を開発し事業活用する可能性があります。従ってグローバルかつ広範な視点で競争優位になり得る革新的技術を開発対象として見定め、それらを迅速・柔軟に市場に提供できなければ、長期にわたり市場でのポジションを喪失する等、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>当社グループは、創業時から培った材料・光学・画像・微細加工の4つのコア技術と、近年の事業活動で育んだデジタル技術やAI技術に代表される先端技術等、豊富な技術アセットを保有し、計測・材料・プリンティングの3つの技術領域に強みを持っています。これらの技術アセットを融合あるいは掛け合わせて活用することで競合優位性を確保し、社会潮流を踏まえた市場に製品・サービスとして結実して迅速に投入することで、新たな市場ポジションを獲得する機会になり得ます。</p> <p>また、当社グループの技術開発力と、各領域において優れた技術を持つ企業とが連携することにより、多様化する顧客課題に対応した解決策を導き出す機会になり得ると考えております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、コア技術とAI技術を掛け合わせて「見えないものが見える化する技術」を開発し、製品・サービスとして具現化して、デジタルワークプレイス、プロフェッショナルプリント、インダストリー、画像ソリューション等の市場へと提供しております。さらに既存の市場に加えて、環境やエネルギーに対する問題意識の高まり等、社会潮流を踏まえた市場を次世代の成長領域として検討し、強みである計測・材料・プリンティングの技術領域と進化し続けるAI技術との融合を加速させ、他社に先行したさらなる革新的な技術の開発に取り組んでまいります。加えて、当社グループの技術戦略やコア技術資産を外部に積極的に発信し、大学、研究機関、スタートアップ等の幅広いパートナーとの共創活動の強化を進めてまいります。</p> <p>これらの取組により、当社グループは、社会課題の解決に向けたイノベーションを起こし、次世代技術変化のもたらすリスクに対応してまいります。</p>		

4) 新製品への移行		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：3年以内	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>当社グループが展開する事業領域においては、競合他社による既存製品・サービスのバージョンアップとの比較、並びに既存市場の製品やビジネスモデルを非連続的に変革し得る新たな製品・サービスとの比較という、二つの観点から、顧客が当社以外の製品・サービスを選択する可能性があり、新製品への移行リスクが常に存在しております。</p> <p>前者については、個別のサービスや機能の追加に留まらず、顧客体験そのものを変容させるようなサービス・機能が市場に投入され、顧客の選定基準が高度化した場合にも生じる可能性があります。</p> <p>後者については、破壊的技術の登場や社会的潮流の変化に伴うビジネスモデルの変革によって引き起こされる可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>当社グループは、長年の事業活動を通じて構築した顧客との信頼関係に加え、材料・光学・画像・微細加工の4つのコア技術、及びデジタル技術やAIを含む幅広い技術ポートフォリオを、競争力の源泉となる無形資産として有しております。</p> <p>これらを有効に活用することにより、既存事業領域において競争力の高い新製品・サービスを継続的に創出するとともに、市場環境の変化に対しても柔軟な対応を可能としております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループでは、デジタルワークプレイス、プロフェッショナルプリント、インダストリー、画像ソリューション等の各事業領域において、顧客満足度の継続的な向上を図りつつ、市場環境の変化を踏まえ、競争力のある新製品・サービスを計画的に市場投入しております。</p> <p>具体的には、デジタルワークプレイス領域において「J. D. パワー2025年カラー複合機顧客満足度調査」のスマールオフィス市場部門で第1位を受賞したほか、プロフェッショナルプリント領域ではB2サイズHS-UVインクジェット印刷機「AccurioJet 30000」を発売しました。</p> <p>また、インダストリー領域では溶剤耐久性に優れたインクジェットヘッド「KM1024iSHE-HM-LV」を発売し、画像ソリューション領域では複数の超音波診断装置が2025年度グッドデザイン賞を受賞しております。</p> <p>さらに、保有する技術アセットの新たな応用先の開拓を進め、無形資産を活用した製品・サービスを新領域へ展開することで、顕在的・潜在的な競合の登場に伴うリスクへの対応を図っております。</p> <p>これらの取組により、製品の継続的なバージョンアップと革新的製品の創出を両立し、当社グループの持続的な事業運営とイノベーションの創出を目指しております。</p>		

5) 他社との協業、企業買収等		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、事業競争力の強化あるいは効率化の観点から、他社との協業、資本提携・企業買収、譲渡等を進めております。</p> <p>企業買収等に伴い、のれん及び無形資産を計上しており、定期的に減損テストを実施しております。事業環境の変化に伴い、買収対象会社にかかる将来キャッシュ・フローの低下が見込まれた場合等では、減損損失を認識する可能性があり、当社グループの経営成績及び財政状況に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>当社グループが実施する他社との協業や企業買収、譲渡等は、イノベーションの加速による社会課題解決への貢献や、事業競争力強化や効率化を目的とするものであり、事業ポートフォリオ強化にとって有効な手段であると考えております。激しい市場・競争環境の変化の中、双方が有する技術・製品・顧客基盤・人財等の経営資源を積極的に有効活用していくことにより、持続的な事業成長の機会が得られると認識しております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、他社との協業や企業買収等に際して、当社との戦略的適合性、計画の蓋然性、投資額の妥当性、リスク対応等の観点から投資評価を行ったうえで、投資の可否を見極めております。具体的には、投資回収期間及び投資額等の妥当性判断のため、投下資本に対する期待収益指標として全社加重平均資本コストを最低基準として設定しております。また、投資実施後のモニタリングとして定期的に投資レビューを実施し、設定した計画の達成状況に加え、収益性、市場成長等の観点から案件ごとの当社グループの企業価値への貢献状況を見極め、投資時点の計画からの変化に対する迅速な対応を講じられるようにしております。</p> <p>加えて、事業単位でのレビューも定期的の実施し、上記投資回収効果を含めた事業単位での投下資本効率の推移と見通しを評価することにより、必要に応じて事業ポートフォリオにおける選択と集中を図れるようにしております。</p>		

6) 生産・調達等		
発生可能性：高	発生する可能性のある時期：1年以内	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>当社グループの主力事業であるデジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業及びインダストリー事業では、コスト競争力の強化と市場への迅速な製品供給のため、海外及び日本における生産活動を継続しております。グローバルに生産活動を行う中で、各国・地域における法規制、労務政策、通商政策、輸出入規制、税制、サイバーセキュリティ事案、環境規制及び人権・環境デュー・デリジェンス関連規制の変更、並びに紛争や国際関係の緊張の高まり等に起因する地政学リスクが、従来以上に当社グループの生産・調達活動へ影響を及ぼす可能性が高まっております。特に米国においては、2025年以降の関税政策の動向を巡り、対象品目や適用条件の見直しが継続的に行われており、これにより調達コスト、物流網の設計、価格競争力及び収益性に影響を及ぼすリスクが引き続き存在しております。</p> <p>また、ウクライナ情勢や中東情勢等を背景とする主要海上輸送ルートの不安定化、米中対立を背景とする輸出管理の強化、重要鉱物・電子部品・原油等の供給制約等により、原油価格の上昇、部品・原材料の調達難、輸送日数の長期化及び物流費の上昇が発生する可能性があります。加えて、金属材料、石油化学製品、電子部材、レアアース等の価格は品目ごとの変動性が高く、エネルギー価格や電力コストの上昇も含めて、生産コスト全体を押し上げる可能性があります。これらの要因により、当社グループの製品供給の安定性、生産効率、在庫政策及び経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>当社グループは、特定の製品・部品・材料・エネルギーをグローバルなサプライヤーから調達しておりますが、サプライヤーにおける品質問題、生産停止、自然災害、労働争議、電力制約、政策変更、輸出許認可の厳格化等により供給が途絶又は遅延した場合には、当社グループの生産及び供給能力に重大な影響を及ぼす可能性があります。さらに、サプライチェーンに関する環境・人権面での透明性確保やトレーサビリティ要求への対応が不十分な場合には、顧客対応、当局対応、取引機会及びブランド価値にも影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業及びインダストリー事業においては、調達先及び生産拠点の分散、消費地近接生産の推進、他社との協業・アライアンス、並びに部品の共通化及び代替化の推進により、サプライチェーンのレジリエンスを高め、安定供給、コスト競争力及び顧客対応力の向上を図ることができるものと認識しております。また、環境・人権対応を含むサプライチェーン管理の高度化を進めることにより、顧客及び市場からの信頼向上につながり、中長期的な事業成長の機会となるものと認識しております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、生産に関するリスクへの備え及び流動的な事業環境変化への柔軟性を高めるため、日本・中国・マレーシアを含む主要生産拠点の最適役割分担を継続的に見直すとともに、ASEAN及び日本での生産比率の引上げ、相互バックアップ体制の強化を進めております。これにより、特定地域への過度な依存を抑制し、通商政策の変更や物流混乱発生時にも安定供給を維持できる体制の強化を図っております。北米・欧州においても、需要変動への迅速な対応及び消費地生産によるコスト・リードタイム最適化を推進しております。</p> <p>調達面では、日本・中国・ベトナム・タイ・マレーシア等の主要調達地域において、各国の規制・制限並びに経済・地政学的動向に関する情報収集機能を強化し、サプライヤーとの連携や他社との協業・アライアンスを通じ、品質・生産性及びコスト競争力の向上を図っております。具体的には、主要部材について調達複線化、新規サプライヤー開拓、代替部品・代替材料の評価、設計変更を含む部材切替の迅速化、在庫水準の機動的見直しを推進しております。また、輸出管理や通商規制の変化に対応するため、調達・開発・品質保証・生産・物流が連携し、部材認定から量産投入までのリードタイム短縮に取り組んでおります。</p> <p>さらに、BCP管理については、開発・品質保証・調達・生産・物流・情報システムの各部門が連携し、当グループ生産拠点及びサプライヤーの稼働状況、材料調達状況、輸送状況、サイバーセキュリティ事案、法規制変更及び関税影響を迅速かつ的確に把握する体制を強化しております。</p> <p>特に、米国の関税政策及び各国の輸出管理強化が当社グループの供給網へ及ぼす影響を継続的にモニタリングし、原価上昇の抑制、価格転嫁の判断、供給ルート切替及び顧客への安定供給確保を総合的に推進することで、事業活動に及ぶリスクの最小化に取り組んでおります。加えて、環境・人権デュー・デリジェンス及びトレーサビリティ要求への対応を進め、サプライチェーン全体の透明性と説明責任の向上を図っております。</p>		

7) グローバルサプライチェーン		
発生可能性：高	発生する可能性のある時期：1年以内	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>当社グループの生産及び販売活動の多くは日本国外で行われており、サプライチェーンもグローバルに展開しております。そのため、各国・各地域における物流上の問題が当社グループ全体のサプライチェーンに波及し、供給遅延等を通じて経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>当社グループは、中国及びASEAN地域に生産拠点を有し、これらの拠点からグローバルに製品供給を行っております。これらの国・地域において、新たな感染症のパンデミック等により活動制限が発生した場合、港湾・空港での荷役作業の停滞や混雑により物流が滞り、販売拠点への安定供給に支障をきたし、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>また、製品の輸出先である欧米主要国においては、港湾における労使交渉の長期化・決裂によるストライキ、スエズ運河の航行制限（喜望峰ルートへの迂回）や中東情勢の緊迫化等を背景とした供給リードタイムの延伸、海上輸送市況の悪化及びコンテナ運賃の高止まりが生じる可能性があります。</p> <p>さらに、米国の関税政策や中国建造船に対する入港料課徴施策等により、コンテナ船の船腹需給バランスが悪化し、輸送費が上昇するおそれがあります。これらの物流コストの上昇、並びに、これらの要因に起因して販売拠点における在庫不足や顧客への納品遅延が発生した場合には、売上機会の損失等を通じて、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>日本国内においては、2024年の働き方改革関連法の施行に伴うトラックドライバー不足の深刻化や中東情勢を受けた燃油の高騰により、供給リードタイムの延伸や物流コストの上昇リスクが顕在化しており、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループの主力事業であるデジタルワークプレイス事業やプロフェッショナルプリント事業では、物流実態に応じた販売拠点の在庫見通しシミュレーションを適宜実施しております。将来の在庫見通しに応じて、各地域への供給量の振り分け、環境の変化に即した適正な販売拠点における安全在庫の確保、物流ルートの柔軟な変更等を適宜実施することにより、販売への影響を回避しております。</p> <p>中国・ASEANの港湾課題については、新規フォワーディング会社のサービス利用や通常輸出港以外の代替港利用も含めてフレキシビリティを確保し、課題発生時には、生産拠点からの貨物の優先付けを行うことで、出港地側における供給リスクの回避・低減に努めております。</p> <p>海上輸送については、従来取引のある主要フォワーダーとのコミュニケーション及び情報連携を強化し、コンテナ船のスペースを安定的かつ柔軟に確保するとともに、コンテナ輸送単価の上昇幅を最小限に抑えるための交渉・調整に努めております。</p> <p>特に、欧州航路においては、中東情勢の動向に注視しながら、喜望峰迂回ルートによるリードタイム延伸の影響を踏まえた適切な供給調整を行い、欧州販売拠点での販売への影響や物流コスト増加の影響を最小化しております。北米航路においても、米国の関税政策の動向を注視しつつ、適宜、最適な供給調整を行っております。</p> <p>また、日本国内においては、「2024年問題」による輸送制約リスクや物流効率化法への対応として、物流委託パートナーと連携し、共同輸送施策や荷待ち時間の適正化を継続的に推進することで、運べないリスクの回避・低減に努めております。加えて、配送効率化や積載効率向上等の施策を通じて、物流コスト上昇の影響の最小化を図っております。</p> <p>当社グループでは、必要なものを必要な時に必要なだけ必要なところへ供給できる、柔軟な物流体制を構築し、引き続き、顧客の満足度向上に努めてまいります。</p>		

8) 製造物・品質責任		
発生可能性：低	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、国内外のグループ会社や生産委託先において厳格な品質保証体制を構築し、顧客に対して高い性能と信頼性を備えた製品及びサービスを提供しております。万が一、当社グループの製品あるいはサービスに欠陥が発生した場合、その欠陥に起因した損害に対して当社グループは賠償責任を負う可能性があり、また、その欠陥に対して多大な対策費用が発生する可能性があります。さらに、当該問題により、企業ブランドや製品ブランドが毀損され経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●対応策</p> <p>重大品質問題を起こさない仕組み・取組として、品質に関する責任と権限を担う執行役又は執行役員を議長とする「品質保証責任者会議」を設置し、グループ全体の品質マネジメントを統括しております。品質保証責任者会議では品質に起因するリスクの極小化と顧客満足度向上に向けた方針・計画の推進・進捗確認、情報共有及び是正・改善に取り組んでおります。さらに、各事業では、品質課題についてPDCAサイクルを徹底することで継続的な品質向上に取り組んでおります。</p> <p>製品品質にかかわる緊急事故が発生した場合は、当社グループ統一の「市場品質速報データベース」に情報を登録することが義務付けられており、登録された情報は即座に品質を担当する執行役又は執行役員と事業責任者へ伝達され、関連部門で共有、必要な対策・情報開示が迅速に行えるようになっております。また、過去に発生した品質問題に対し、原因の解析、対策の実施及び技術・評価基準への反映を行い、再発防止に努めております。さらに、法的基準よりも厳しい独自の製品安全基準を設け、製品の様々な箇所について詳細に規定し確認を行っております。これらの施策をより確実に実施するため、「製品安全教育」をグループ内に展開し、品質マインドの定着に努めております。</p> <p>また、デジタル社会の進展や新たな技術の進化により、当社が提供する製品やサービスにおいて、セキュリティの脅威に顧客をさらすリスクを持つ可能性があります。当社グループでは、リスクの極小化に向け、サービス事業及びセキュリティ対応に関連する社内規程の運用を強化しております。製品セキュリティ事故発生時の対応と脆弱性への対策・予防として、製品の脆弱性に関する情報を全社で一元管理し必要な対応を推進するとともに、公的機関等とも連携するための全社共通組織として「KONICA MINOLTA PSIRT（注）」活動を展開しております。加えて、AIを活用した製品・サービスの販売も増えており、AIガバナンス体制を構築し、リスクアセスメントの実施と社内外のAI有識者から構成する「AI倫理審査委員会」での審議等により、AI利活用における倫理的・法的な問題発生リスクの低減に努めております。</p> <p>さらに、品質コンプライアンス遵守強化に向けては、品質不正のみならず、法規制、認証、契約等の不遵守防止に向けて、ガバナンスの強化を図っております。組織の定期診断や品質従事者に向けた意識調査をもとにした改善活動のPDCAを回すことによるリスク低減、階層別教育や啓発による定期的な品質意識の醸成、新たな法規制や認証等を毎月入手し、社内への周知及び業務への実装を推進する体制・仕組みを運用することで、法規制等への確実な対応を図っております。</p> <p>（注）KONICA MINOLTA PSIRT（Product Security Incident Response Team）、当社グループにおける製品脆弱性対応チーム</p>		

③その他のリスク

1) 人権		
発生可能性：高	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、グローバルに事業を展開しており、世界各地のサプライヤーから部品・材料の調達を行っております。こうしたグローバルなサプライチェーンの中でも、東アジアや東南アジア等の地域は、労働集約型産業の集積、移住労働者の存在、労働関連法令の運用・執行状況のばらつき等の構造的要因を背景として、強制労働や児童労働等の人権に関する問題が相対的に発生しやすいとされており、当社グループの一部サプライチェーンも当該地域に存在しております。</p> <p>このような人権に関する問題がサプライチェーン上で顕在化した場合には、社会的批判を受けることにより、投資家からの信頼喪失に伴う株価の下落や、顧客からの要求に適合できないことによる販売機会の逸失等を通じて、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>また、国連人権理事会における「ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）」の採択を背景に、各国で人権尊重に関する法整備が進展しております。例えば、米国のウイグル強制労働防止法や、ドイツのサプライチェーンにおける企業のデュー・デリジェンス義務に関する法律に加え、EUにおいて企業持続性デュー・デリジェンス指令（CSDDD）及び強制労働製品禁止規則の施行が決定される等、各国における法規制の強化が加速しております。これらの法規制に適切に対応できない場合には、輸入禁止措置や高額な罰金の対象となるおそれがあります。</p>		
<p>●機会</p> <p>各国において、政府調達要件や環境ラベルの取得要件に、人権デュー・デリジェンスの実施や社会的責任監査の受審等、人権リスクに関する項目を追加する動きが加速しており、これらに能動的に対応することは、当社グループにとって販売機会の創出につながると考えております。</p> <p>また、人権尊重の取組を通じて、サプライチェーンにおける労働条件や作業環境の改善を進めることで、従業員の満足度向上やエンゲージメントの強化といった効果が期待されます。その結果、生産性や品質の向上、離職率の低下等につながり、サプライチェーン全体の競争力の向上及び当社グループの持続的な成長の実現に寄与すると考えております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、グローバルに事業を展開する企業として、コニカミノルタグループ行動憲章、コニカミノルタグループ人権方針、コニカミノルタサプライチェーン行動規範において、事業活動における最も基本的な要件の一つとして人権尊重を規定しております。また、これらの方針に基づき人権デュー・デリジェンスを実施するとともに、当社グループの事業に関連するビジネスパートナーやその他の関係者に対しても人権の尊重を求めています。こうした活動では国連グローバル・コンパクト（UNGC）、レスポンシブル・ビジネス・アライアンス（RBA）等、グローバルに認知された団体の活動理念を反映させております。</p> <p>具体的な手順としては、UNGPsの人権デュー・デリジェンスの考えに基づき、潜在的又は顕在的に負の影響を受けるステークホルダーとその人権課題を抽出し影響度を評価することで、特に優先度が高いと思われる人権課題を特定しております。例えば、サプライチェーン（地域住民、先住民を含む）上の強制労働、児童労働、安全衛生等の人権課題に対して、「コニカミノルタCSR調達推進プログラム（注1）」の展開をはじめ、経済協力開発機構（OECD）によるガイダンス（注2）に基づく責任ある鉱物調達への対応をグループ全体で推進する体制を構築し、負の影響の防止又は軽減に取り組んでおります。</p> <p>人権デュー・デリジェンスを通じて人権侵害の可能性が発見された場合、又は社内外から人権侵害の申し立てが発生した場合には、ステークホルダーとの真摯な対話と速やかな調査を実行してまいります。その結果、人権に対する負の影響を直接的に引き起こしている場合（Cause）、直接的又は間接的に助長している場合（Contribute）、取引関係を通じて人権への負の影響と直接関連している場合（Directly Linked）は、社内外のしかるべき手続きを通じて是正策を講じてまいります。</p> <p>（注1）下記の手順にてサプライチェーンのリスクの発見、改善、予防に取り組んでおります。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 全てのサプライヤーに対して、当社グループが定める「コニカミノルタ調達方針」、「コニカミノルタサプライチェーン行動規範」及び「コニカミノルタ責任ある鉱物調達方針」遵守への合意を要請しております。さらに上流のサプライヤーにも、直接のサプライヤーを通じて要請を依頼しております。 2. 当社グループの全生産拠点、及び取引金額やESGリスクの大きさを踏まえて選定した重要サプライヤーを対象に、自己評価質問票（SAQ）によるリスク評価を実施しています。その結果、リスクが高いと判断された拠点・サプライヤーに対しては、改善を要請しております。 3. 自主的な改善が難しいと判断した拠点・サプライヤーに対しては、オンサイトを含む監査・指導を実施し、第三者視点も含めた改善提案を実施しております。 4. 社内関係者及びサプライヤーのキャパシティビルディングのため、潜在的なリスク予防のための教育や、顕在化リスクに対する是正指導を実施しております。 <p>（注2）OECD紛争地域及び高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・デリジェンスガイダンス</p>		

2) 大地震・自然災害・感染症等		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、研究開発・調達・生産・販売等の拠点を世界各国に置き、グローバルに事業活動を展開しております。巨大地震や火災、気候変動に伴う大規模な台風・洪水・森林火災等の自然災害、大規模な感染症の発生、また戦争・テロ行為・サイバー攻撃等が発生した場合には、当社グループの設備等が被害を受け、一時的な操業停止や生産・出荷の遅れが生じることにより、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>特に、首都直下地震や南海トラフ巨大地震等が発生した場合には、想定を超える規模で被害が発生する可能性がありますと考えられます。</p> <p>当社グループは、防災対策や事業継続マネジメントを継続的に推進しておりますが、このような事態が発生した場合には、拠点の機能停止や設備の損壊、電力・水・ガス等の供給停止、公共交通機関や通信手段の停止、さらにはサプライチェーンへの被害等により、顧客へのサービス提供や製品出荷の停止が生じ、当社グループの事業活動の継続に影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>有事の発生時においても事業継続が可能な体制を構築することにより、顧客や取引先からの信頼を高め、安定的な事業運営を通じた競争優位の確保につながると考えております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、災害や感染症の発生、戦争・テロ行為・サイバー攻撃等が発生した場合においても、危機管理担当役員が関連情報を集中管理し、従業員の安全を最優先として適切な対応を行う体制を構築しております。巨大地震をはじめとした日本国内の災害に対しては、防災中期計画に基づき、予防・減災対策、応急対策・初動対応、復旧・復興対策の各フェーズにおいて、ハード・ソフト両面から対応力の強化を図っております。具体的には、建物の耐震対策、通信・データ関連の主要サーバーの海外設置、安否確認システムや防災情報収集システム等のITを活用した被災時の情報共有基盤の整備等を行っております。</p> <p>大規模災害発生時には、国内に有する約200のグループ拠点を対象とした緊急時情報ネットワークを構築し、被害情報の迅速な把握と、必要な支援や対策を実施できる体制を整備しております。さらに、各拠点において、従業員が災害時に自律的に行動し命を守ることができるよう、定期的な実践的な防災訓練や教育を実施するとともに、働き方の変化を踏まえ、ITツールを活用し、リモートワーク環境下においても防災体制が機能するよう整備しております。</p> <p>また、当社グループでは、事業を継続し企業としての社会的責任を果たすとともに、顧客が必要とする製品やサービスを安定的に供給するため、主要消耗品の生産拠点の分散化によるリスク低減や、調達リスクの高い品目における代替手段の検討、在庫の確保等を行い、対応策の有効性の確認と継続的な改善に取り組んでおります。加えて、各拠点においては、地域の自治体と連携し、自然災害発生時の避難場所や飲料水・物資の提供等を通じた地域貢献にも努めております。</p>		

3) 気候変動・環境規制		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：中
<p>●リスク</p> <p>世界全体が低炭素社会へ移行した場合、環境関連の法規制が厳格化するおそれがあり、追加的義務及び費用が発生する可能性があります。ステークホルダーからの再生可能エネルギー調達及び温室効果ガス排出ネットゼロの要求が高まることにより、調達・製造コストの増加につながる可能性があります。オフィスにおける紙出力の需要減による売上の減少、当社グループの拠点への排出規制及び化石燃料や化石資源の代替化による製造コストの増加等も当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>一方、世界各地で気候変動による物理的影響が顕在化した場合、森林火災の頻発化や水ストレスの高い地域での大規模な干ばつ発生により、原材料の調達が不安定になり生産能力減少による収益減につながる可能性があります。大規模又は局地的な風水害が発現すると、部材の供給量が制限又は一時停止することで、当社グループの拠点及びサプライヤーで一時的に操業が停止し、生産及び出荷が遅延する可能性があります。</p> <p>また循環型社会に向けては、再生材料使用の義務化による調達・製造・製品コストの増加、使用済み製品のリサイクルや再製造の義務化による製品開発コストの増加につながる可能性があります。</p> <p>加えて、大気汚染、水質汚染、有害物質の除去、廃棄物処理、製品含有化学物質、製品リサイクル、容器包装、土壌・地下水汚染等に関する様々な環境法及び規則の適用を受けており、それらの遵守のために必要な経営資源を投入しておりますが、現在及び過去の生産活動、及び開発・販売活動にかかわる環境責任に伴う費用負担や賠償責任が発生する可能性があります。</p> <p>なお、気候変動に関するリスクの詳細は、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組」に記載しております。</p>		
<p>●機会</p> <p>低炭素社会への移行が加速した社会、有限な資源を有効利用する循環型の社会では、顧客の気候変動に関する課題の解決に貢献することで、事業機会につながる可能性があります。当社グループが培ってきたコア技術とAI技術を融合させ、社会・顧客の移行計画の実現へ貢献する新たなサービスやソリューションを提供することで、売上増大を図ることが期待できます。</p> <p>短期から中期的には、商業・産業印刷のサプライチェーンを変革するデジタルソリューション、低カーボンフットプリントや循環資源を活用した製品・サービス、製品の再製造、循環社会における材料種判別の高度化技術、オンデマンド生産プロセスによる製造工程効率化、次世代エネルギーの実装を支える品質検査技術・高耐久材料の適用拡大、半導体量産工程における安定稼働と生産性向上を提供してまいります。</p> <p>中長期的には、ペロブスカイト太陽電池モジュールを開発・生産するために必要不可欠な部材・デバイスを開発し提供してまいります。AI・センシング技術を活用したインテリジェント再生材の拡大とともに、これら成長の芽を全社強化テーマとして掲げ、成長基盤の確立を目指してまいります。</p> <p>一方で、気候変動の影響が発現する場合においても、事業機会を生み出す可能性があると考えております。</p> <p>中期的には、異常気象・自然災害への防災・減災に貢献する画像ソリューション、災害医療現場で画像診断を活用したヘルスケアソリューション等、社会の新たな需要を取り込むことができると考えております。</p> <p>当社グループでは、こうした社会課題の解決に直結した事業を強化しております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>リスク低減策としては、当社グループでは生産工程の効率化を徹底して追求するとともに、生産技術の開発・改善を進め、CO₂排出削減とコストダウンを同時に実現する工場・事業所の省エネルギー活動を推進しております。また、サステナビリティ・リンク・ボンドの発行によりリスク対策及び機会の実現に必要な資金を調達するとともに、Science Based Targets (SBT) イニシアチブから認定を取得した温室効果ガス排出削減目標をSustainability Performance Targets (SPTs) に設定し、2026年度から始まる中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」の目標と連動させることにより施策の実効性を高めております。加えて、再生可能エネルギー100%での事業運営を目指し、国際リーダーイニシアチブ「RE100」に加盟し、グローバルで各地域に応じた最適な再生電力の調達手段を検討し計画的に導入を進めております。</p> <p>気候変動による物理的影響が顕在化した場合への適応策として、原材料の供給ルートを粗原料まで遡り把握し、安定供給リスクが高い原材料は、調達先の複数確保や代替材料の検討に取り組んでおります。また、デジタルワークプレイス事業・プロフェッショナルプリント事業では、消耗品として供給する部品生産並びに印刷用トナーの生産及び充填を行う当社グループの生産拠点を、日本、欧州、北米に展開し、消費地で供給できるレジリエンスの高いサプライチェーン体制を確保するよう努めております。</p> <p>循環型社会に向けては、再生材料を積極的に活用した製品開発を進めるとともに、これらの技術、実績に、当社独自のセンシング・AI技術を導入することで、材料種判別の高度化技術やインテリジェント再生材の事業化も目指しております。また製品が使用された後の廃棄物の削減と資源の保護を目指して、製品のリユース、リサイクルを考慮した製品設計、複合機の再製造にも力を入れております。</p> <p>機会の実現に向けて、事業企画や商品企画の段階から、社会・顧客の移行計画の実現に資する環境価値及び財務価値の両方を目標設定して中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」へ組み入れ、新たなサービスやソリューションを設計・開発して、気候変動の課題解決への貢献を最大化できるよう努めております。</p>		

4) 知的財産権		
発生可能性：低	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：小
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、製品やサービスの開発の中で多くの技術あるいはノウハウを蓄積し、それらを保護するための知的財産権の取得に努めております。しかしながら、一部の国・地域では、知的財産権を保護する制度やその適正な運用が不十分な場合があり、第三者が無断で当社グループの知的財産権を使用して類似製品を製造、販売することを防止できない可能性があります。</p> <p>また、当社グループでは他社の知的財産権を侵害しないように製品等の開発を進めておりますが、見解の相違等により他社の知的財産権を侵害しているとされ、製品等の開発や販売に支障をきたす可能性や多額の損害賠償責任を負う可能性があります。さらに、現在当社グループがライセンスを受けている第三者の知的財産権の使用が差し止められる、あるいは不当な条件に変更される可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>当社グループの事業、製品、サービス等により提供される顧客価値の源泉となる当社グループ独自のビジネスモデル、技術、データ等の知的財産について、特許権等の知的財産権の取得、不正競争防止法によるノウハウ・データの保護要件を満たす管理等、その特性に応じた適切な保護・活用を行うことにより、知的財産を当社グループの持続的な競争優位性の維持、成長のドライバーとしております。なお、各国・地域の産業構造や事業ライフサイクルを踏まえ、当社グループで事業継続するよりも、他社により事業化又は事業強化を図ることが適切と判断した場合には、当該事業に関連する特許権等の知的財産権を他社に譲渡又はライセンス供与しております。これにより、産業界全体への貢献と当社グループの収益向上を図っております。</p> <p>さらに、知的財産による社会貢献にも積極的に取組、世界知的所有権機関（WIPO）が運営する持続可能な社会の実現を目指す技術移転のための国際的なプラットフォーム「WIPO GREEN」にパートナー企業として参画し、環境技術関連の特許群をWIPO GREENに登録することでSDGsの推進に知的財産面から貢献しております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループは、技術等を保護する知的財産権（例えば特許権）を適切に取得・執行することが困難な国・地域においては、商標権等に基づいて、行政機関と協力し模倣品の押収や輸入差し止めを行う、電子商取引（EC）プラットフォーム運営業者と連携し模倣品取扱業者の出店差し止めを行う等、様々な方法により類似製品の流通阻止に努めております。</p> <p>他社の知的財産権に関しては、製品開発の各フェーズにおいて入念な調査・確認を実施し、他社の知的財産権を侵害していないことを商品化の要件としております。万が一、見解の相違等により他社から知的財産権の侵害を指摘された場合やライセンス条件の変更等の事態に備え、非侵害の主張やライセンス条件等の交渉・訴訟対応を行うための専門人財を知的財産部門に配置するとともに、経験豊富な国内外の弁護士と連携し、事案の内容に応じて適切に対応する体制を整えております。</p> <p>これらのリスク対応に加え、知的財産が競争優位性の維持・強化の有効なツールであるとの認識に基づき、当社グループの持続的な事業成長を知的財産面から推進するため、各事業の特性や事業ポートフォリオ上の位置付けに対応して事業ごとに知財戦略を構築し、戦略に沿った知財投資及び知財活動を実行しております。</p> <p>また、これらの知財投資及び知財活動の実効性を高めるため、専門性の高い人財の育成に向けた戦略・施策を策定・実行しております。具体的には、専門知識・スキルに加え、ビジネスセンスを兼ね備えたプロフェッショナル人財の育成に取り組んでおります。</p>		

5) 人財確保		
発生可能性：中	発生する可能性のある時期：3年以内	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>当社グループは、将来像の実現に向けて、コア人財の継続的な育成及び獲得が不可欠であると認識しております。一方、日本を含む高齢化が進む地域に事業基盤を有する当社グループでは、将来像の実現に不可欠な「コア技術にかかわる人財」や、「モノづくりを支える生産技術・技能人財」の高齢化に伴う技術消失リスクが高まっております。</p>		
<p>●機会</p> <p>当社グループが直面する人財高齢化によるリスクは、以下のような観点で競争力強化の好機でもあると考えております。</p> <p>熟練技術者が有する暗黙知をAI活用により形式知化・資産化し、グローバルで共有・再利用することによる技術力の持続的な拡張。</p> <p>技術×AI×事業を横断する価値共創型人財の育成や、ものづくりDXの高度化を通じた新たな付加価値創出。</p> <p>学びが体系化されることで、外部人財に対し、働くことを通じて継続的に成長できるという魅力付け。</p> <p>新卒採用及びキャリア採用を通じた外部人財の積極的な獲得により、多様な知見・価値観を取り込み、組織の活性化及びイノベーション創出力が強化。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループでは、業務経験や専門性を有する人財の活用強化に向け、専門性の高い人財を対象とした処遇の見直し及び対象者拡大、並びに若手の育成や技術伝承を担う社員へのインセンティブ付与等、再雇用制度の改訂を行いました。</p> <p>また、専門技術者が持つ暗黙知を文書化・蓄積し、AIチャットを通じて活用可能とするナレッジ基盤を内製で構築しております。人と人の技術伝承にAIを掛け合わせることで、従来のOJTに依存しない人財育成の高度化を図っております。</p> <p>生産領域においては、従来、マレーシアを中心にITを活用したモノづくりを推進してまいりましたが、日本における生産規模の再拡大を見据え、三河の生産拠点において部品搬送のロボット化等人とロボットが協調する生産体制の構築を進めております。</p> <p>さらに、当社グループの主力であるオフィス・印刷の領域においては、業界最高水準の生産性を持続的に維持する事業変革を目指し、販売、マーケティング、サービス、ロジスティクスにかかわる業務プロセスの効率化と、AIをはじめとするDX技術の活用を推進するプロジェクトを展開しております。</p> <p>併せて、採用ブランディングの強化を通じた当社グループの認知度向上に取り組むとともに、日本国内に留まらず、海外を含めた高度専門人財、特にエンジニアの採用強化を進めています。</p>		

6) 情報セキュリティ		
発生可能性：高	発生する可能性のある時期：特定時期なし	影響度：大
<p>●リスク</p> <p>企業を標的としたサイバー攻撃は高度化・巧妙化が進んでおり、特に、ユーザーアカウントの認証情報を窃取し、集中管理された社内ネットワークへ侵入した上で管理者権限を奪取し、不正操作を行うといった被害事例が国内外で多数発生しております。併せて、各種IT機器やソフトウェアの脆弱性を悪用した攻撃も増加しており、サイバー攻撃に起因するリスクは拡大しております。</p> <p>当社グループにおいても、サイバー攻撃により管理者権限が奪取された場合、不正操作等を通じ、技術情報、営業秘密、人事情報等の機密情報が第三者に漏えいし、不正利用や売買等を使用される可能性があります。このような重大な情報セキュリティインシデントが発生した場合、当社グループの経営成績及び社会的信用に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>		
<p>●機会</p> <p>当社グループは、顧客の働き方の多様化やサイバー攻撃の高度化を背景に、セキュリティ対策強化に対するニーズが継続的に高まる中、IT管理サービス及び複合機を起点としたセキュリティ支援を提供しております。IT管理サービスにおいては、ネットワークやアプリケーションの脆弱性の監視・管理、リスクアセスメントに加え、複合機からの情報漏えい防止を目的としたデータ暗号化、パスワード設定、ログ管理機能等を備え、設定状況を監視し異常を通知する「bizhub SECURE」をグローバルに展開しております。</p> <p>「bizhub iシリーズ」には、社内ネットワークへのウイルス感染拡大を防止するため、印刷、スキャン、FAXを含む全ての文書・FAXデータに対してウイルスチェックを行う機能を標準搭載しております。</p> <p>また、米国におけるIT管理サービスでは、セキュリティソリューションを包括的に支援する体制を構築し、医療保険の携行性と責任に関する法律（HIPAA）や経済的及び臨床的健全性のための医療情報技術に関する法律（HITECH）、家族の教育の権利とプライバシーに関する法律（FERPA）等の各種法規制への対応を支援しております。国内においては、設計・導入から保守・運用までを一体で提供するマネジメントIT管理サービス「IT-Guardians」を通じ、多層防御の考え方に基づく包括的なセキュリティ対策を提供しております。</p> <p>これらの機能・サービスは継続的に更新・高度化しており、サイバー攻撃手法が変化する環境下においても顧客のセキュリティ対策強化を支援することで、当社グループの新たな事業機会の創出につながるものと考えております。</p>		
<p>●対応策</p> <p>当社グループでは、情報セキュリティ対策としてネットワークの常時監視を行い、多様化・高度化するサイバー攻撃によるサービス停止等の兆候を早期に検知する体制を整備しております。併せて、定期的にネットワーク侵入テストを実施し、悪用される可能性のある脆弱性を早期に把握・是正する対応を行っております。</p> <p>また、サイバー攻撃への備えとしてサイバー保険に加入するとともに、事故発生時の対応フローを整備し、当社グループ全体を網羅するセキュリティ推進体制の下、迅速に対処できる体制を構築しております。</p> <p>リモートワークを行う従業員に対しては、外部からの不正アクセスを防止するため、暗号化通信によるセキュアなネットワーク環境を提供するとともに、会社支給パソコン以外からの社内ネットワーク接続を制限しております。併せて、人事部と連携し、出社して実施すべき業務内容の整理を行うとともに、情報漏えい防止に関する注意喚起を徹底し、従業員向けの教育・啓発活動を定期的実施しております。</p> <p>さらに、包括的セキュリティマネジメント体制であるSecurity Management Office（SMO）の下、グループ各社に対しグローバルセキュリティ基準を制定し、5地域のIT責任者と連携しながら、各社のセキュリティ対応レベルの自己評価及びその評価に基づく対策計画の策定・実行状況を確認しております。これらの取組を通じ、グループ全体のセキュリティレベルの継続的な向上を図っております。</p>		

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

経営者の視点による当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の概要並びにこれらの状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

(1) 重要性がある会計方針及び見積り

当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号）第312条の規定により、IFRSに準拠して作成しております。この連結財務諸表の作成にあたり見積りが必要となる事項については、合理的な基準に基づき会計上の見積りを行っております。

重要性がある会計方針及び見積りについては「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記3 重要性がある会計方針」及び「同 注記4 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載のとおりであります。

(2) 経営成績の状況

当社は中期経営計画（2023-2025）において、収益力を回復し再び持続的な成長軌道に戻すことを目指し、事業の稼ぐ力である事業貢献利益の増大に取り組んできました。本中期経営計画の2年目までは事業の選択と集中及びグローバル構造改革を実行しました。当連結会計年度（以下「当期」）は本中期経営計画の最終年度にあたりますが、中期経営計画（2023-2025）で掲げた目標の達成とともに「Turn Around 2025」と位置づけ、持続的な成長に向けた基盤の確立に着手しました。

当期における当社グループの連結売上高は、1兆877億円（前期比3.6%減）となりました。インダストリー事業の売上高は伸長しましたが、前期に事業の選択と集中によりプロフェッショナルプリント事業等で事業領域の絞り込みを実行したことと、デジタルワークプレイス事業と画像ソリューション事業の減収が主な要因です。

売上総利益は4,784億円（前期比0.2%減）となりました。減収により売上総利益は減少しましたが、売上総利益率は、1.5ポイント改善しました。インダストリー事業の売上総利益の増加、事業の選択と集中による改善、前期にデジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業及び画像ソリューション事業にて連結調整における未実現利益消去の計算を見直した影響の剥落等によるものです。

事業貢献利益は531億円（前期比66.6%増）となりました。事業貢献利益率は2.1ポイント改善しました。売上総利益率の改善に加え、前期に実施したグローバル構造改革や事業の選択と集中の効果等により販売費及び一般管理費率が0.6ポイント改善しました。

営業利益は498億円（前期は640億円の損失）となりました。前期には、減損損失511億円、事業構造改善費用216億円、事業の選択と集中に関わる費用202億円を計上しましたが、これらの影響の剥落により、営業利益は事業貢献利益の拡大とあわせて前期比で大幅に改善しています。

なお、米国関税による影響は106億円増加しました。加えて、顧客の投資抑制、米国市況の悪化等の影響を受けましたが、価格対応、製品構成や経費の追加削減等を実行し、当社事業への影響は53億円となりました。

税引前利益は434億円（前期は791億円の損失）となりました。金融収支は、支払利息の減少、為替差益、東京サイト日野（東京都日野市）の土地の不動産信託受益権の取得による益等により前期比で86億円改善しました。

親会社の所有者に帰属する当期利益は302億円（前期は474億円の損失）となりました。主に前期に実施した事業の選択と集中に伴い発生した税務上の損失に対する繰延税金資産の回収可能性が改善したことにより当期の税金費用が改善しました。また、非継続事業からは、Ambry Genetics社全株式のTempus社への譲渡に伴い譲渡価額の一部として取得したTempus社の株式の公正価値変動による益や、株式の一部売却による損等により、当期では19億円の損失（前期は450億円の利益）を計上しました。なお、ROEは6.1%（前期は△9.5%）となりました。

米国関税に関連して、当社は米国当局に対して関税の還付申請を行っております。これらについては、当局による審査を経て還付の可否及び還付額が決定されるものであり、現時点においては、還付の可否・還付額・還付時期はいずれも不確実な状況にあります。

また、過去に納付した関税については一定の要件を満たす場合には追加の還付申請を行う可能性がありますが、その対象範囲や申請時期等は現時点で未確定であり、将来の影響については不確実性を伴います。

（注）「事業貢献利益」は、売上高から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しております。

セグメント別の状況は以下のとおりであります。

		前連結会計年度 (自2024. 4. 1 至2025. 3. 31)	当連結会計年度 (自2025. 4. 1 至2026. 3. 31)	増減	
		億円	億円	億円	%
デジタルワークプレイス 事業	売上高	6,163	6,105	△58	△1.0
	事業貢献利益	357	387	29	8.3
	営業利益	139	370	230	165.2
プロフェッショナル プリント事業	売上高	2,846	2,551	△294	△10.4
	事業貢献利益	129	110	△18	△14.6
	営業利益	△131	93	225	—
インダストリー事業	売上高	1,192	1,267	75	6.3
	事業貢献利益	140	224	83	59.6
	営業利益	△127	222	350	—
画像ソリューション事業	売上高	1,069	945	△123	△11.6
	事業貢献利益	△103	△18	84	—
	営業利益	△259	△13	246	—
小計	売上高	11,272	10,870	△401	△3.6
	事業貢献利益	524	704	179	34.3
	営業利益	△379	673	1,052	—
「その他」及び調整額 (注2)	売上高	6	7	0	7.6
	事業貢献利益	△205	△172	32	—
	営業利益	△260	△174	86	—
連結損益計算書計上額	売上高	11,278	10,877	△401	△3.6
	事業貢献利益	319	531	212	66.6
	営業利益	△640	498	1,138	—

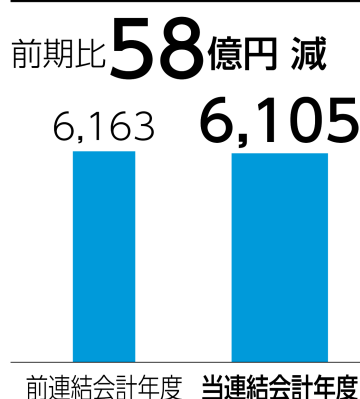
(注1) 売上高は外部顧客への売上高であります。

(注2) 売上高は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 5 事業セグメント」に記載の外部顧客への売上高の「その他」、営業利益は同記載のセグメント利益(△は損失)の「その他」と「調整額」の合計であります。

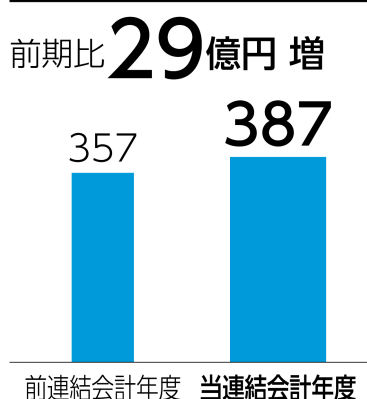
(注3) 前第3 四半期連結会計期間からプレジジョンメディシン事業を非継続事業に分類し、非継続事業を除いた継続事業の金額を表示しております。

①デジタルワークプレイス事業

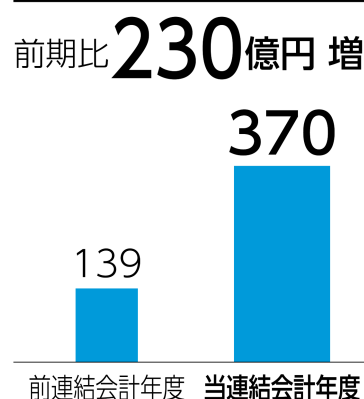
売上高 (単位:億円)



事業貢献利益 (単位:億円)



営業利益 (単位:億円)



デジタルワークプレイス事業の売上高は6,105億円(前期比1.0%減)となりました。

オフィスユニットは前期比で減収となりました。ハードは、地域別では米国等で減少したほか、相手先ブランド向け売上が減少しました。消耗品やサービス等のノンハードは市場における設置台数の減少が影響し、地域別では米国等で減少しました。

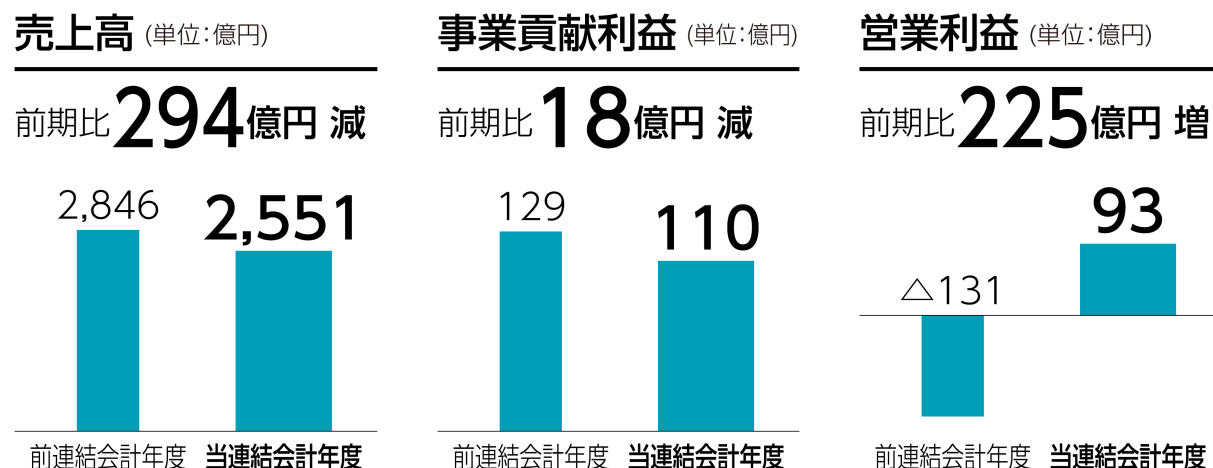
ITサービス等の提供を中心とするDW-DXユニットは、事業の選択と集中による一部事業の譲渡の影響を受け、前期比で減収となりました。一方で、欧州におけるビジネスコンテンツ管理や業務プロセス管理を提供するサービスや

日本における自社開発のAI SaaS事業は好調に推移し、事業譲渡の影響を除くと増収となりました。

当事業の事業貢献利益は387億円（前期比8.3%増）でした。オフィスユニットの減収に伴い売上総利益は減少しましたが、前期に実施したグローバル構造改革の効果に加え、DW-DXユニットにおける事業の選択と集中の効果も寄与しました。

営業利益は、370億円（前期比165.2%増）となりました。前期に発生した、前述の事業構造改善費用や減損損失が剥落した影響により、増益となりました。

②プロフェッショナルプリント事業



プロフェッショナルプリント事業の売上高は2,551億円（前期比10.4%減）となりました。

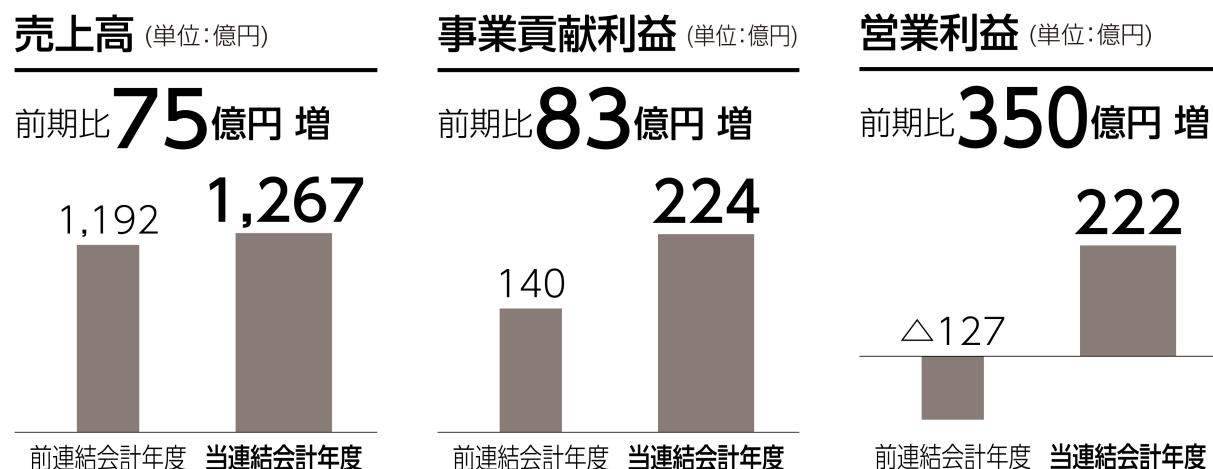
プロダクションプリントユニットは、Konica Minolta Marketing Services Holding Company Limitedの株式譲渡の影響により前期比で減収となりましたが、この影響を除くと前期並みとなりました。ハードは、米国や中国で減収となりましたが、インドでは増収となり、為替の影響も加えて前期並みとなりました。消耗品やサービス等のノンハードは、欧州やインド等の地域を中心に伸長し、増収となりました。

産業印刷ユニットは、前期比で増収となりました。ハードは米国関税の影響による商談長期化の影響を受け減収となりましたが、ノンハードは増収となりました。

当事業の事業貢献利益は110億円（前期比14.6%減）となりました。ハードの売上総利益の減少と、産業印刷ユニットにおける新製品開発にかかる費用の増加が影響しました。

営業利益は93億円（前期は131億円の損失）となりました。その他の費用として、Konica Minolta Marketing Services Holding Company Limitedの株式譲渡に伴う為替換算差額の実現による損等を子会社株式売却損に16億円計上しましたが、前期に発生した前述の事業構造改善費用や減損損失が剥落した影響により、増益となりました。

③インダストリー事業



インダストリー事業の売上高は1,267億円（前期比6.3%増）となりました。

センシングユニットは、前期比で増収となりました。光源色向け計測器では、大手顧客によるディスプレイ設備投資が回復し増収となりました。また、物体色向け計測器は新製品の販売が好調に推移し増収、自動車の外観計測向け検査装置も新規顧客への販売が拡大し増収となりました。一方でハイパースペクトルイメージング技術を応用

した計測器は欧州のリサイクル市場での顧客の投資先送りにより減収となりました。

機能材料ユニットは前期比で増収となりました。当第3四半期連結会計期間に発生した生産能力の制約の影響がありましたが、生産は安定化しました。TV等の大型領域及びスマートフォン等の中小型領域ともにフィルム需要は堅調に推移し、大型のIPS方式液晶ディスプレイ向けを中心に販売を拡大しました。

IJコンポーネントユニットは、前期比で減収となりました。主にサイングラフィックス市場において、欧州や中国で販売が減少したことが影響しました。

光学コンポーネントユニットは、前期比で増収となりました。注力する半導体検査装置用及びプロジェクタ用レンズの販売が好調に推移しました。

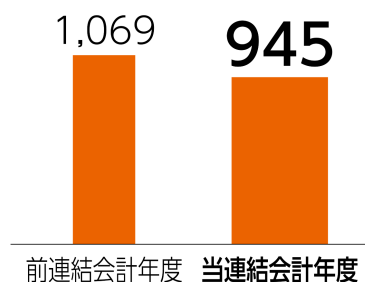
当事業の事業貢献利益は224億円（前期比59.6%増）となりました。センシングユニット、機能材料ユニット、光学コンポーネントユニットの増収に伴う売上総利益の増加、機能材料ユニットの棚卸資産の評価損の剥落による売上総利益の増加、及び販売費及び一般管理費の効率化による減少が寄与しました。

営業利益は222億円（前期は127億円の損失）となりました。前述の減損損失が剥落した影響も寄与し、増益となりました。

④画像ソリューション事業

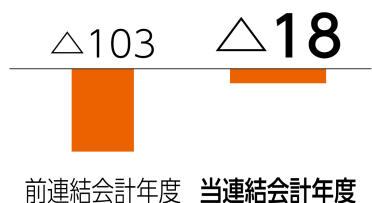
売上高 (単位:億円)

前期比 **123**億円 減



事業貢献利益 (単位:億円)

前期比 **84**億円 増



営業利益 (単位:億円)

前期比 **246**億円 増



画像ソリューション事業の売上高は945億円（前期比11.6%減）となりました。

ヘルスケアユニットは、前期比で減収となりました。DR（デジタルラジオグラフィ）の販売台数は、アジアやインドでは増加したものの、米州と欧州で減少し、前期並みとなりました。医療ITの販売は、新製品効果もあり米国を中心に伸長しました。一方、中国でのX線フィルム需要の減少に加え、日本での仕入れ商材の販売が減少しました。

画像IoTソリューションユニットは、前期比で減収となりました。当社の保有するMOBOTIX AGの全株式を譲渡する等の事業の選択と集中を進めたことが影響しております。

映像ソリューションユニットは、前期比で増収となりました。プラネタリウム直営館及び機器販売が好調に推移しました。

当事業の事業貢献損失は18億円（前期は103億円の損失）となりました。ヘルスケアユニットにおける販売費及び一般管理費の削減と前期の減損損失計上による減価償却費の減少、画像IoTソリューションユニットにおける事業の選択と集中の効果により、収益性が改善しました。映像ソリューションユニットは安定した収益を確保しております。

営業損失は13億円（前期は259億円の損失）となりました。その他の収益として、MOBOTIX AGの株式譲渡に伴う為替換算差額の実現等による17億円の子会社株式売却益を計上しました。前期に発生した、前述の事業構造改善費用や、事業の選択と集中に関わる費用、減損損失が剥落した影響により、増益となりました。

(3) 財政状態の状況

	前連結会計年度末	当連結会計年度末	増減
資産合計 (億円)	12,176	12,349	172
負債合計 (億円)	7,435	6,859	△ 576
資本合計 (億円)	4,740	5,489	748
親会社の所有者に帰属する持分合計 (億円)	4,631	5,365	733
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	935.99	1,085.64	149.65
親会社所有者帰属持分比率 (%)	38.0	43.4	5.4

当連結会計年度末（以下「当期末」）の資産合計は、前期末比172億円（1.4%）増加し1兆2,349億円となりました。これは主に、営業債権及びその他の債権の増加270億円、現金及び現金同等物の増加208億円、のれん及び無形資産の増加114億円、事業の選択と集中を進めた結果、計上していた売却目的で保有する資産の減少263億円、その他の金融資産の減少189億円によるものであります。

負債合計については、前期末比576億円（7.7%）減少し6,859億円となりました。これは主に、リース負債の減少262億円、引当金の減少162億円、事業の選択と集中を進めた結果、計上していた売却目的で保有する資産に直接関連する負債の減少157億円、社債及び借入金の減少136億円、その他の流動負債の増加80億円によるものであります。

資本合計については、前期末比748億円（15.8%）増加し5,489億円となりました。

親会社の所有者に帰属する持分合計は、前期末比733億円（15.8%）増加し5,365億円となりました。これは主に、その他の資本の構成要素（主に在外営業活動体の換算差額）の増加445億円、親会社の所有者に帰属する当期利益の計上302億円によるものであります。

これらの結果、1株当たり親会社所有者帰属持分は1,085.64円となり、親会社所有者帰属持分比率は5.4ポイント増加の43.4%となりました。

(4) キャッシュ・フローの状況

(単位：億円)

	前連結会計年度	当連結会計年度	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	510	862	351
投資活動によるキャッシュ・フロー	246	△340	△586
計 (フリー・キャッシュ・フロー)	757	522	△234
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,108	△402	705

当期の連結キャッシュ・フローの状況は、営業活動によるキャッシュ・フロー862億円の収入と、投資活動によるキャッシュ・フロー340億円の支出の結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローは522億円のプラスとなりました。

また、財務活動によるキャッシュ・フローは402億円の支出となりました。

そのほか、現金及び現金同等物に係る為替変動の影響額等があり、当期末の現金及び現金同等物の残高は、前期末比178億円増加の1,107億円となりました。

当期における各キャッシュ・フローの状況は、次のとおりであります。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

税引前利益434億円、非継続事業からの税引前損失19億円に、減価償却費及び償却費586億円、棚卸資産の減少による増加149億円等によるキャッシュ・フローの増加と、営業債務及びその他の債務の減少による減少145億円、法人所得税の支払額95億円等によるキャッシュ・フローの減少により、営業活動によるキャッシュ・フローは862億円の収入となりました。

なお、営業活動によるキャッシュ・フローには、米国の関税率の引き上げに伴う関税支払増の影響も含まれてお

ります。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

有形固定資産の取得による支出479億円、無形資産の取得による支出131億円、投資有価証券の売却による収入213億円、子会社の売却による収入57億円等により、投資活動によるキャッシュ・フローは340億円の支出となりました。

なお、有形固定資産の取得による支出には、過去にセール・アンド・リースバック方式で譲渡した東京サイト日野（東京都日野市）の土地の信託受益権取得の影響が含まれております。

また、投資有価証券の売却による収入には、Ambry Genetics社の株式譲渡の受取対価であるTempus社株式の一部売却による影響が含まれております。

この結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローは522億円のプラス（前期は757億円のプラス）となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

社債の償還及び長期借入金の返済334億円、短期借入金の純減少額290億円、リース負債の返済215億円等による支出と、社債の発行及び長期借入れ475億円等の収入により、財務活動によるキャッシュ・フローは402億円の支出（前期は1,108億円の支出）となりました。

(5) 生産、受注及び販売の実績

①生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)	前期比 (%)
デジタルワークプレイス事業 (百万円)	342,606	94.1
プロフェッショナルプリント事業 (百万円)		
インダストリー事業 (百万円)	117,840	104.9
画像ソリューション事業 (百万円)	18,865	68.5
報告セグメント計 (百万円)	479,311	95.1
その他 (百万円)	—	—
合計 (百万円)	479,311	95.1

(注1) 金額は、売価換算値で表示しております。

(注2) デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業につきましては、共通の設備にて生産を行っておりますので、当該生産拠点における生産実績を記載しております。

(注3) 当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記5 事業セグメント」に記載のとおりであります。

②受注実績

当社グループは見込み生産を主としておりますので、記載を省略しております。

③販売実績

販売状況については、「(2) 経営成績の状況」において各セグメントの業績に関連付けて示しております。

(6) 資本の財源及び資金の流動性

①資本政策の基本的な方針

当社は、事業ポートフォリオマネジメントの徹底、コスト構造と経営資源配分の適正化を進め、中長期的な企業価値向上に向けた持続的な成長を支えるための最適な資本政策を実施していきます。

特にキャッシュ・フロー創出力の強化と資本効率（ROE・ROIC）の向上を重視し、その実現に向けて、「成長投資の実施」、「財務基盤の強化」及び「株主還元の充実」について、これらの最適バランスを目指した資本政策を推進し、資本効率を意識した最適な資本・負債構成を目指します。

1) 資本効率の向上

資本コストを重視し、資本コストを安定的に上回るROE・ROICの向上を目指します。ROEの改善ドライバーとして当期純利益率と総資産回転率の改善を重視し、バランスの取れた財務基盤を維持しつつ、資本効率の向上を図ります。

当期純利益率の改善に対しては、事業別ROIC（注）を用いて事業毎の効率性と収益性を評価し、資本効率と企業価値の継続的な向上を実現していきます。

2) 株主還元の充実

連結業績から得られるキャッシュ・フローを元に成長分野への投資や財務バランス等を総合的に勘案し、配当を基本として利益還元の充実に努めます。自己株式の取得については、当社の財務状況や株価の推移等も勘案しつつ、利益還元策の一つとして適切に判断していきます。

3) 財務健全性の担保

当社は、財務ガバナンスの強化、財務リスクの最小化、資金効率の向上、株主資本の充実により、財務基盤をより強固なものとしながら、事業の選択と集中に従った成長投資を進めていきます。

（注）事業別ROIC：事業毎に税引後営業利益を投下資本で除した比率であり、事業活動のために投下した資本を使って、どれだけ事業利益を生み出したかを示す指標であります。
事業別ROICの極大化によりROICの向上を図ります。

当社グループの資本の財源及び資金の流動性については、以下のとおりであります。

②資金需要

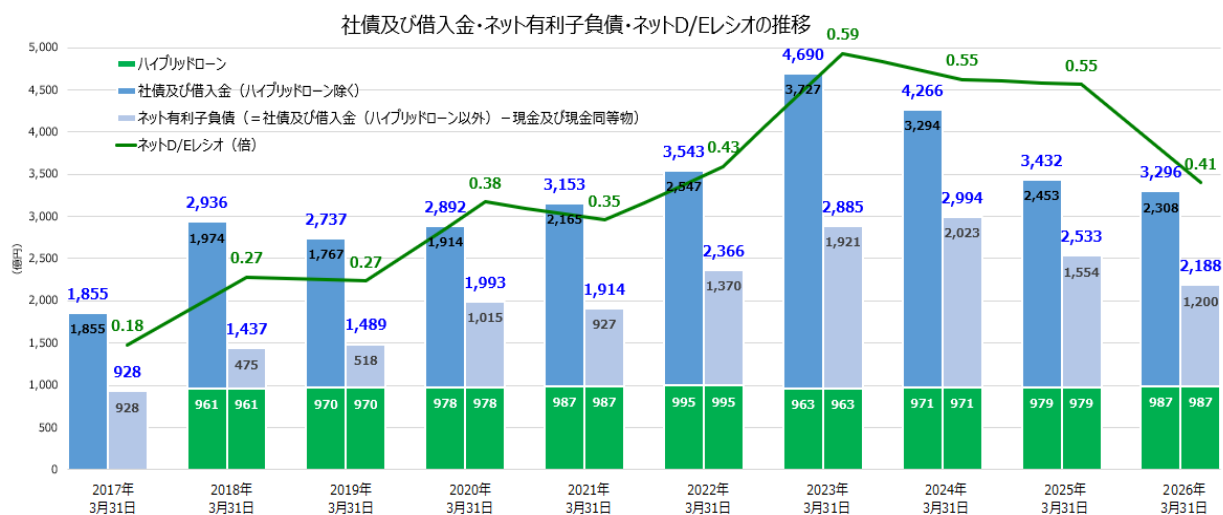
当社グループの主な資金需要は、製造費用、販売費及び一般管理費等の営業費用並びに当社グループの設備新設、改修等に係る投資や、将来の成長及び企業価値向上を目的としたM&Aによる投資であります。

③資金の源泉

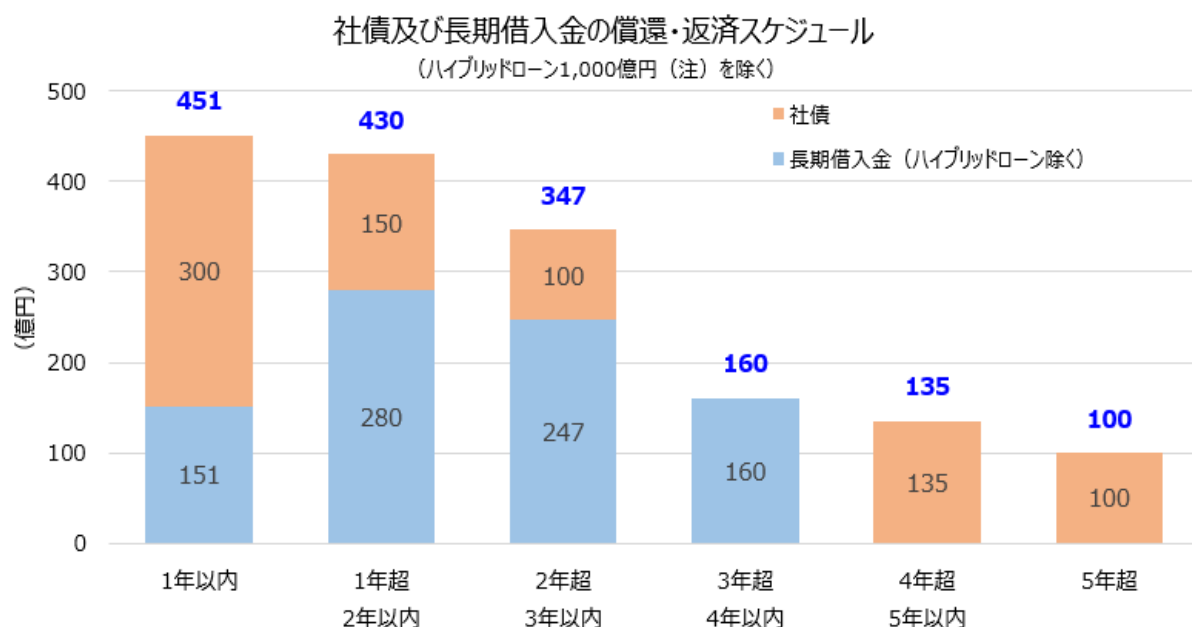
当社グループの資金の主な源泉は、営業活動によるキャッシュ・フロー、金融機関からの借入や社債の発行による資金調達であります。

④資金調達についての方針

当社グループは、円滑な事業活動に必要な流動性の確保と財務の健全性・安定性維持を資金調達の基本方針とし、主に金融機関からの短期借入及び長期借入や社債の発行により資金調達を行っております。社債については、国内社債発行登録枠を有しており、当社の既発行社債の債券格付、発行登録予備格付はともに株式会社格付投資情報センター（R&I）及び株式会社日本格付研究所（JCR）からA格を取得しております。長期資金の調達に際しては、償還や返済の時期を分散することにより借り換えリスクの低減を図っております。また、資金調達は主に当社が行っており、必要資金を関係会社に主にキャッシュ・マネジメント・システムを通じて供給することで資金調達の一元化や効率化を図っております。



(注) 2018年3月31日以降の残高には、ハイブリッドローンが含まれております。格付機関の評価により、資金調達額1,000億円の50%に対して資本性の認定をうけております。



(注) ハイブリッドローンの詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記20 社債及び借入金」に記載のとおりであります。

⑤流動性

当社は営業活動によるキャッシュ・フローに加え、複数の金融機関との間で2027年9月末を期限とする1,000億円のコミットメントライン及び一つの金融機関との間で2026年10月末を期限とする50億円のコミットメントラインを締結しているほか、アンコミットメントベースの融資枠も有しております。なお、2026年3月末時点のコミットメントラインの使用残高はゼロです。

また、当社グループ内の資金の効率化については、日本・北米・欧州・アジアパシフィックの各統括拠点においてキャッシュ・マネジメント・システムを導入しており、各地域の余剰資金を当社へ集中し一元的に管理を行うことにより、資金効率の向上と金融費用の極小化及びガバナンスの向上を図っております。なお、一時的な余剰資金は、安全性が極めて高い金融資産で運用しております。

5 【重要な契約等】

(財務上の特約が付された金銭消費貸借契約)

当社の借入金のうち、以下の金銭消費貸借契約については、資本及び利益に関する財務上の特約が付されており、これに抵触し貸付人から請求があった場合には、期限の利益を喪失します。

契約締結年月日	相手方の属性	当連結会計年度末の債務残高 (百万円)	弁済期限	財務上の特約	
				資本合計 (連結)	損益 (連結)
2020年4月21日	都市銀行、 地方銀行及び 協同組織金融機関	8,000	2027年4月23日	直前期及び2019年3月期の75%以上にする	2期連続して 営業損失とならない
2021年3月26日	都市銀行及び 地方銀行	5,000	2028年3月31日	直前期及び2020年3月期の75%以上にする	
2024年7月26日	都市銀行及び 地方銀行	12,000	2027年7月30日	2023年3月期の75%以上にする	
2024年9月25日	都市銀行及び 地方銀行	15,000	2029年9月28日	直前期の75%以上にする	2期連続して 事業貢献損失とならない

(注1) 全ての債務に担保は付されておりません。

(注2) 事業貢献利益(損失)は売上高から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出した利益(損失)であります。

6 【研究開発活動】

当社グループは、経営理念である「新しい価値の創造」及び経営ビジョンとして「Imaging to the People」を掲げ、創業以来150年にわたりこだわり続けてきた材料・光学・画像・微細加工の4つのコア技術を高度化・融合するとともに、AI技術を組み合わせることで「見えないものをみえる化する」技術として発展させました。そして、この独自技術を活用することで顧客の課題を解決する新たな製品・サービスを各事業セグメントで開発しております。

中期経営計画(2023-2025)に基づき、当社グループのコア技術で強化事業(インダストリー領域、プロフェッショナルプリント領域の強化領域、ヘルスケア領域)において競争力を高めてまいりました。さらに今後は、事業をまたぐ形で要素技術を融合させた技術の開発を進めてまいります。また、コア技術が活かせる新たな領域を開拓し、顧客課題に応える製品・サービスを提供することで事業拡大を目指します。

「エキスパート・DX人材活用」では、技術やビジネスにおける高い専門性によって変革をリードする「エキスパート」と、AIやデータサイエンス、ITスキル等の社内教育により増強した「DX人材」の活躍により各事業の変革を進めております。全社横断での伴走支援や生成AI活用推進等により、全社の各事業でビジネスや業務プロセスにおけるDXが進み成果が出ております。今後は中長期の成長に向け、全社技術人材の強化をさらに進めていきます。

コア技術を活かしたイノベーションの加速として、持続的成長に向けた技術開発テーマへの投資を進めております。例えば、再生プラスチックの高度化の取組においては、長年に渡り取り組んできた再生プラスチックの材料技術とセンシング・AI技術を駆使することで、材料自体の性能の安定化と成形条件の最適化が可能となりました。当社グループは高品質な再生材の安定供給により循環型社会の実現に貢献します。次世代太陽電池の有力候補であるフィルム型ペロブスカイト太陽電池向けのバリアフィルム開発の取組としては、有機EL製品向けに開発したバリアフィルム技術により高い耐水性を実現しており、京都大学発のスタートアップである株式会社エネコートテクノロジーと実証実験を進めております。半世紀以上続くフィルム事業で培われた生産技術をもとに高機能と低コストを両立したバリアフィルムの事業化を実現し、ペロブスカイト太陽電池の普及に貢献してまいります。また、次世代のものづくりとして期待されている「バイオものづくり」に関する取組として、国立研究開発法人産業技術総合研究所と共同で設立した「バイオプロセス技術連携研究ラボ」での取組において、当社グループの保有するハイパースペクトルカメラを用いた計測技術とAI技術を組み合わせることで物質生産能力が高い微生物(高生産株)を効率的に検出できるシステムの開発に成功しました。トロント大学との共同研究等のオープンイノベーションも活用しながらコア技術をAI技術との組み合わせで継続的に強化し、イノベーションの推進に向けた研究開発を進めてまいります。また、成長の芽を持続的に生み出す仕組みの強化にも取り組んでいきます。

研究開発活動を通じて創出される技術やノウハウについては、特許権の取得を中心に、著作権、不正競争防止法等の各種法制度や契約を適切に組み合わせ、知的財産として戦略的に保護・活用することで、当社グループの競争優位性の確立と持続的な成長を支えております。知的財産は、競争力の源泉となる重要な経営資源であり、事業戦略と一体となった活用を進めております。

当社グループは、中期経営計画（2023-2025）と連動した「中期知的財産計画」のもと、事業収益力の強化を重要方針として掲げ、各事業部門と緊密に連携しながら知的財産活動を推進しております。特に、プロフェッショナルプリント、インダストリー及び画像ソリューションの事業領域では、知的財産投資の選択と集中を進め、重要特許の創出やポートフォリオの質的向上を通じて、質及び量の両面で知的財産基盤の強化が着実に進展しております。

具体的な取組として、プロフェッショナルプリント事業では、印刷工程の自動化や品質安定化に寄与するインテリジェントメディアセンサーを中核技術と位置付け、顧客価値起点で技術要素を整理した上で、特許網の構築を戦略的に進めております。インダストリー事業においては、サプライチェーン上の顧客価値を先取りした技術開発と並行して、グローバル展開を見据えた特許出願を行い、高収益事業を支える競争優位性の維持及び強化を図っております。画像ソリューション事業では、医療、介護及び産業分野における「みえる化」や高度な意思決定支援を可能にするコア技術について、特許及び商標を組み合わせた多層的な知的財産戦略を展開しております。

さらに、知的財産DXの推進により、調査、分析、権利化及びポートフォリオ管理に至る知的財産バリューチェーン全体の高度化を進めております。生成AI等を活用した先行技術調査やIPランドスケープ、外国出願プロセスの効率化を通じ、データに基づく戦略立案や迅速な判断を可能とし、知的財産部門と開発部門及び事業部門との連携が一層深化しております。これにより、意思決定の質及びスピードの向上に大きく貢献しております。

当社グループは今後も、事業戦略と中期知的財産計画を連動させた取組を強化し、技術と知的財産を両輪とした価値創造を通じて、事業競争力の向上と社会課題の解決を両立し、持続的な企業価値の向上を目指してまいります。あわせて、知的財産活動を通じて築いた競争優位性を確実に収益へと結び付けるとともに、将来の成長を見据えた技術の仕込みを継続してまいります。

上述した環境負荷を低減する技術開発に加え、持続可能な社会の実現を目指して、省エネルギー、リサイクル可能な環境配慮型製品の開発、使用済み製品の廃材を高機能材料として再活用する技術、バイオマス由来材料を活用する技術の研究開発を進めております。複合機の本体や消耗品（トナー等）に使う化石資源由来材料を再生材料へ転換し、プラスチック由来のCO₂排出量の削減を進めてまいります。バイオマス由来材料や廃材を複合機等の高機能材料として活用するためには、一般的に化石資源由来のバージン材に比べて性能が低下するとともに製品品質が安定しにくいという課題があります。当社グループは、この課題を解決するために、長年培ってきたコア技術の1つである材料技術を発展させ、材料開発、材料選択、加工技術の組み合わせにより、新しい樹脂開発を進めます。複合機への展開だけでなく、様々な企業と本技術を共有し実用化することで、連携の輪をグローバルに広げ、環境価値の効果を飛躍的に大きくしてまいります。

当連結会計年度（以下「当期」）におけるグループ全体の研究開発費は547億円となりました。そのうち、デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業が319億円、インダストリー事業が117億円、画像ソリューション事業が53億円、基礎研究費用が59億円であります。各事業部門別の研究の目的及び研究成果は以下のとおりであります。

なお、当期より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 連結財務諸表注記5 事業セグメント」に記載のとおりであります。

（1）デジタルワークプレイス事業

デジタルワークプレイス事業においては、機械、電気、光学、化成品、制御ソフトウェア等を総合したハードウェア開発やITソリューション開発を行い、顧客の働きがい向上に資する製品やサービスを市場に提供し続けております。オフィスユニットでは、複合機とITサービスを組み合わせることで、オフィス環境の課題解決や最適化に貢献するソリューションの開発を行い、顧客の社員がより創造的な業務に従事することで働きがいを向上させ、事業のさらなる発展と企業価値向上を支援しております。

オフィス用複合機のラインアップ bizhub（ビズハブ）1iシリーズに新たな機種を開発しました。

（カラーA4複合機：bizhub C4751i）

「bizhub C4751i」は、欧米を中心とした高速A4カラー複合機に対する需要の高まりに応えるために海外向け製品として開発しました。あらゆる規模の企業向けに、フル機能のカラー印刷、スキャン、クラウドワークフロー機能、チームベースのコラボレーションツールを提供し、コニカミノルタのA3エンジンと同等の性能と、高速A4印刷を実現しております。業務の効率化、データ保護の強化、そして持続可能性目標の達成を目指す企業に適した、スマートで拡張性の高いソリューションを提供します。A3モデルとA4モデルで共通のユーザーインターフェースを採用することで、一貫性のある直感的な操作が可能になります。

ほかにも bizhub（ビズハブ）iシリーズのラインアップ強化としてA4モノクロプリンタ2機種、A4モノクロ複合機2機種、A3モノクロ複合機3機種を開発しました。

（A4モノクロプリンタ：bizhub4201i/bizhub5001i A4モノクロ複合機：bizhub4221i/5021i A3モノクロ複合機3機種：bizhub247i/bizhub227i/bizhub207i ）

「bizhub 4201i」、「bizhub 4221i」、「bizhub 5001i」、「bizhub 5021i」はA4機ならではの省スペース設計に加え、高速印刷や両面原稿の同時カラスキャン対応等、多彩な機能と高い生産性を実現する製品として開発しまし

た。小規模オフィスや店舗のバックヤード、大規模オフィスの部門機等、顧客の設置環境やニーズに柔軟に対応します。

「bizhub 227i」は成長国市場向けのモノクロA3複合機として開発しました。両面カラースキャンとセキュアプリントに対応し、標準搭載のWi-Fiネットワーク機能により両面印刷とモバイル印刷をサポートすることで、現代のオフィスニーズに応える効率的なドキュメント処理ソリューションを提供します。

さらに当社グループは、AIやSaaS等の先端デジタル技術を活用し、社会や現場が抱える構造的課題の解決に貢献することを目的として、ICW（Intelligent Connected Workplace）事業における研究開発活動を推進しております。2025年度は、人の知や判断をテクノロジーで補完・拡張し、知の活用を社会や現場に広げていくことを中核テーマに、業務DX及び教育DXの両分野で研究開発と社会実装を進めました。

業務領域では、オンラインマニュアル作成・運用サービス「COCOMITE（ココミテ）」において、生成AIを活用したAI校正機能（β版）を開発・リリースしました。本機能は、企業ごとに定められたマニュアル作成ルールや表記基準に基づき、誤字脱字の修正に留まらず、構成・表現の最適化や不足内容の補完までをAIが支援するものです。これにより、マニュアル品質の統制と業務標準化を技術的に支えるとともに、属人化しがちな業務知識を継続的に活用可能な形で蓄積・循環させる基盤の高度化を図りました。

また、生成AIと認知科学の知見を組み合わせた技能伝承DXに関する産官学連携研究を推進し、熟練者の判断プロセスや暗黙知を対話的に引き出し、現場で活用可能な知として定着させる手法の検証を行いました。人の経験や勘所を単に可視化するに留まらず、実践に活かせる形で知を拡張することを目指しております。

教育分野では、学習支援・学習分析サービスを統合した教育機関向けプラットフォーム「tomoLinks」を通じ、文部科学省の生成AIを活用した教育分野特化の実証研究事業に採択されました。教員の専門性や教育データを踏まえた生成AI支援により、授業設計力の向上と、児童生徒の主体的・探究的な学びの深化を支援する取組を進めております。

今後もICW事業では、生成AIを人の代替ではなく、人の知的活動を支える基盤技術として深化させ、業務・教育の両領域において、知が適切に活用され続ける社会の実現に貢献してまいります。

（２）プロフェッショナルプリント事業

プロフェッショナルプリント事業においては、プロダクションプリント/産業印刷の生産性と印刷品質、自動化・省人化・スキルレスを訴求し各種印刷機やサービスソリューションに至るまで幅広く研究開発を実施し、顧客のDX支援によるプロセス改善・リモート化・分散印刷を実現してまいります。

コンパクト設計でありながら生産機としての高品質と信頼性を併せ持つデジタルカラー印刷システム「AccurioPress（アキュリオプレス）C7100 Enhanced」、「AccurioPress C5080 / C5070」を発売しました。2024年発売のAccurioPress C14010で採用したリアルタイムの色補正を多次色に拡大するインテリジェントカラーコントロールを搭載しました。

さらに複数のプロダクションプリント機の情報を一括で可視化し管理効率化と工程の継続的な改善を支援するソリューション「AccurioPro（アキュリオプロ）Dashboard」シリーズに「AccurioPro Dashboard JobManager」を追加し、印刷データ入稿から梱包・出荷まで工程全体進捗をリアルタイムでみえる化することで、効率的な生産計画の作成や修正を可能とします。

「AccurioPro Color Manager」は、デジタル印刷機の色品質を「誰でも・簡単に・安定して」管理するための統合カラーマネジメントアプリケーションです。「AccurioPro Cloud Eye」との連携機能強化により、複数台・複数拠点の色管理一元化も可能となりました。

「AccurioPro Flux」は印刷工程の「可視化・効率化・自動化」を実現するワークフローソリューションであり、プリプレス、印刷、後加工、出荷に至るまでの工程を一元管理し、人的作業や属人化を最小限に抑えた安定した生産が可能です。外部の情報システム（MIS/ERP）との連携を想定したIntegration Service拡張や、他社製後加工機に対するサポート拡大により更なる効率化/自動化を実現しました。

産業印刷ユニットにおいては、2024年5月にドイツ デュッセルドルフで開催された世界最大規模の印刷・メディア産業展である「drupa（ドルッパ）2024」においてB2サイズインクジェット印刷機の最上位機種となる「AccurioJet（アキュリオジェット）60000」を出展しました。

産業印刷ユニットにおいては、2025年4月に、KM-1eの後継機種「Accuriojet30000」を販売開始しました。新搭載のPre-RIP機能により、高負荷データでも印刷を止めず、また、待ち時間を削減することができます。画質面では、「HDモード」を標準搭載しました。粒状性、艶感を改善し、人物肌・質感の表現を強化しています。

また、ラベル印刷では使いやすさと導入コストでご好評をいただいた「AccurioLabel（アキュリオラベル）230」とその上位機種である「AccurioLabel 400」を提供しております。当社グループ初の白トナーを搭載し、自動品質最適化ユニット「IQ-520」を導入することで常に安定した画像品質を保ちます。

（３）インダストリー事業

インダストリー事業においては、材料・光学・微細加工のコア技術に、AI等を加えて複合化し、産業界のパリ्यूーチ

エーション変革推進で顧客と社会に貢献するため、産業のモノづくり最適化と安全・安心を提供してまいります。インダストリー事業は、センシング、機能材料、IJコンポーネント、光学コンポーネントの4事業で構成されております。センシングユニットでは、光・色・外観の計測、ハイパースペクトルイメージング技術をはじめとした計測技術を用いて、ICTやモビリティ、環境・資源といった成長領域へソリューションを提供しております。光・色計測分野では、近年拡大する自動運転、セキュリティ、次世代表示・照明分野等のニーズに対応するため、測定波長範囲の上限を1,000nmまで拡張するとともに、業界トップクラスの低照度・高速測定性能を実現した分光照度計「CL-700A」を開発しました。また、先進的なディスプレイの評価ニーズに対応するため、カラーアナライザー「CA-510」を開発しました。自動車外観検査では、タイヤホイールの3次元外観品質検査システムの開発を完了し、生産現場での評価を開始しました。環境分野では、欧州のEPR（拡大生産者責任）制度導入を背景とした繊維製品の選別需要拡大を見据え、AIで精度を高めたテキスタイル選別ソリューション「Specim（スペキム）RETEX」を開発しました。加えて、短波赤外領域で高分解能を実現した「Specim SX25」を開発するとともに、ハイパースペクトルイメージング技術を応用した太陽電池向け検査ソリューションを開発し、新たな用途開拓に向けた実証実験を進めました。機能材料ユニットにおいては、液晶画面の基幹部材となる偏光板用保護フィルム向けに、従来のTAC製品に加え、新樹脂フィルム「SANUQI」（COP系）、「SAZMA」（アクリル系）等/newプラットフォームとすることでお客様の選択の自由度を高め、さらに液晶大型TV向けの2.5mの超広幅品やOLED-TV向けの反射防止フィルム等の高付加価値商品の販売及び開発を展開しております。また原材料の使用量を減らすことができる薄型フィルムや、サプライチェーンの環境負荷やロスの低減が可能な長尺フィルム商品等、環境に配慮した商品の準備を進めております。IJコンポーネントユニットにおいては、優れた長距離吐出性能や幅広いインク選択肢を特徴とした産業用インクジェットヘッド技術の開発・製品化に注力し、サイングラフィック領域からプリントオンデマンドの商業印刷領域、そしてペロブスカイト太陽電池等の層形成をはじめとした工業用途への拡大に向けて、さらなる製品ラインアップの拡充に取り組んでおります。また、プリント基板の製造工程改革や環境負荷低減に貢献する独自開発のインクジェットソルダーレジスト技術の普及と市場浸透を目指してまいります。光学コンポーネントユニットにおいては、主に成長領域である半導体製造装置用レンズに欠かせない超高精度加工技術の開発や規模拡大（生産性向上）をDXの活用で推進するとともに、高機能膜、新規光学素子の開発にも取り組んでおります。光学設計技術・微細加工技術に材料技術を掛け合わせた高機能コンポーネントの開発に注力し、事業化の推進を図ってまいります。

（4）画像ソリューション事業

画像ソリューション事業は、コア技術の起点とした“画像データ×AI”により、顧客や社会に当社グループならではの価値あるソリューションを提供する事業です。

ヘルスケアユニットにおいては、デジタル診断にフォーカスし、データサイエンスの力をフル活用して「早期診断」と「個別化医療」を実現することで、患者様個々のQOL（クオリティ・オブ・ライフ）を追求するとともに、医療費の削減に貢献するべく研究開発を推進しております。近年では、“見えないものをみえる化する”高度なイメージング技術を重要な柱に据え、IoTプラットフォームにAI技術を活用した診断支援機能や患者ポータル等、様々な高付加価値サービスを搭載・展開するための研究開発を推進しております。

当期においては、線量管理システム「FINO.XManage（フィノ・エクスマネージ）」において、日本の診断参考レベル（Japan DRLs 2025）に対応した新バージョンをリリースいたしました。本バージョンでは、放射線診療機器単位での被ばく線量の詳細な管理が可能となり、医療被ばくの最適化支援及び医療現場における業務効率化に貢献しております。また、X線動態解析技術（DDR）については、2025年改訂版の肺血栓塞栓症・深部静脈血栓症及び肺高血圧症に関するガイドラインへの掲載が実現いたしました。これにより、従来の静止画像では捉えることが困難であった呼吸・循環器系疾患の動態情報を可視化する当社グループ独自技術の臨床的有用性が、今後さらに広く認知されていくことが期待されます。さらに、ベトナム国家イノベーションセンター及びFPTグループとの間で、X線動態解析技術及びAI技術を活用したデジタルヘルスケアソリューションに関する共同研究検討の基本合意書を締結いたしました。本合意を通じて、アジア地域における医療課題の解決に向けた国際的な取組を推進しており、当社グループのイメージング技術及びAI技術のグローバルな展開加速を目指しております。加えて、超音波診断装置「SONIMAGE（ソニマージュ）UX1」「SONIMAGE UX1 TRiFOR（トライフォー）」及び経腔用超音波診断装置「SONOVISTA（ソノビスタ）LX」が2025年度グッドデザイン賞を受賞いたしました。使いやすさを追求した設計が高く評価されたものであり、医療現場における診断効率の向上への貢献が対外的に認められた結果となっております。これらの研究・開発成果により、さらなる診断価値の向上と医療現場の効率化に貢献してまいります。

画像IoTソリューションユニットにおいては、製造業・プラント・インフラ等の領域を中心に、画像AIや自動化技術を活用し顧客現場の安全・安心確保、生産性・品質向上に貢献するソリューションを展開しております。

当期においては、米国を中心に、メタン等の炭化水素系ガスを可視化し、漏えい量を定量化するハンディ型ガス漏えい検査システムの新製品「GMP03」の販売を開始しました。本製品は、画像処理技術の高度化により視認性と検出精度を向上させ、さらなる軽量化や操作性改良を実現することで現場での測定効率向上及び作業者の負担軽減に貢献し

ます。これらの実績をもとに、2022年度に販売を開始した「GMP02」と合わせたGMPシリーズとして、国際的なメタン排出基準認証機関であるMiQの互換性評価を光学式ハンディ型ガス漏えい検査システムとして初めて取得しております。これらの強みを活かしたGMPシリーズの販売を通じて世界的に加速するメタン排出削減ニーズに対応し、石油・ガス事業者の課題解決に貢献してまいります。

QOLソリューションユニットにおいては、介護施設・病院向け見守りソリューションとして、新しい「HitomeQ（ひとめく）」ケアサポートの開発・提供を進めております。本サービスは、業界初の2眼3Dカメラやミリ波センサー、AIを活用した行動分析センサーを中核とし、高齢者の転倒や移乗時のトラブル等のリスクを高精度に検知します。これにより、現場スタッフへの迅速な通知や遠隔での声かけ対応を可能とし、事故の未然防止と介護従事者の負担軽減の両立に貢献します。さらに、音声付き録画データの活用により、記録・振り返り業務の効率化にも寄与し、介護施設だけでなく病院を含む幅広い現場への展開を進めてまいります。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当社グループの当連結会計年度（以下「当期」）の設備投資につきましては、新製品の開発対応、生産能力増強等を主目的に、特に当社グループの中核事業であるデジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業、全社（共通）に重点的に投資を実施いたしました。この結果、当期の設備投資の総額は、60,535百万円となりました。

主な投資対象は、デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業の機械装置、金型、その他工具器具備品、インダストリー事業の機械装置、画像ソリューション事業の機械装置、その他工具器具備品、全社（共通）の東京サイト日野（東京都日野市）の土地の信託受益権取得、IT関連及び建物等管理業務用設備であります。

所要資金につきましては、いずれの投資も主に自己資金にて充當いたしました。

重要な設備の売却、撤去又は減失はありません。

セグメントの名称	設備投資金額（百万円）	主な設備投資の目的・内容
デジタルワークプレイス事業	26,784	複合機、デジタル印刷システム機器及び関連消耗品生産設備の拡充、新製品対応、IT関連
プロフェッショナルプリント事業		
インダストリー事業	5,833	機能性フィルム、産業用インクジェットヘッド及び計測機器の生産設備及び研究開発設備の拡充、新製品対応
画像ソリューション事業	3,617	ヘルスケア、画像IoT及び映像関連の新製品対応、IT関連、生産設備及び研究開発設備の拡充
報告セグメント計	36,235	
非継続事業	38	
その他	35	
全社（共通）	24,226	東京サイト日野（東京都日野市）の土地の信託受益権取得、IT関連、研究開発設備及び管理業務用設備の拡充
合計	60,535	

（注1）デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業につきましては、共通の設備を使用しているため合算しております。

（注2）当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 （1）連結財務諸表 連結財務諸表注記5 事業セグメント」に記載のとおりであります。

2【主要な設備の状況】

(1) 提出会社

2026年3月31日現在

セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）					従業員数 (人) (注6)
		建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積千㎡)	その他 (注3)	合計	
デジタルワークプレイス事業	生産・研究開発・営業用設備	1,427	2,324	－ (－)	9,023	12,775	1,656
プロフェッショナル プリント事業							
インダストリー事業		1,846	6,871	－ (－)	10,774	19,492	988
画像ソリューション事業		2	5	－ (－)	1,720	1,728	480
報告セグメント計	－	3,275	9,201	－ (－)	21,518	33,996	3,124
全社（共通）	事業用土地・建物、研究開発用設備	33,162	960	57,946 (772)	19,068	111,137	764
合計	－	36,438	10,162	57,946 (772)	40,587	145,133	3,888

(注1) 現在休止中の主要な設備はありません。

(注2) 帳簿価額は、IFRSに基づく金額を記載しております。

(注3) 帳簿価額の「その他」は、工具器具及び備品、建設仮勘定、使用権資産及びソフトウェア等の合計であります。

(注4) デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業については、共通の設備を使用しているため合算しております。

(注5) 全社（共通）の「土地」及び「その他」には、東京サイト日野（東京都日野市）の土地の信託受益権取得による影響が含まれております。

(注6) 従業員数の（ ）は、臨時雇用者数を外書きしております。

(注7) 当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 （1）連結財務諸表 連結財務諸表注記5 事業セグメント」に記載のとおりであります。

(2) 国内子会社

2026年3月31日現在

会社名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の 内容	帳簿価額（百万円）					従業員 数 (人) (注4)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積 千㎡)	その他 (注3)	合計	
㈱コニカミノルタ サプライズ (山梨県甲府市)	デジタルワークプ レイス事業及びプ ロフェッショナル プリント事業	情報機器用 消耗品 生産設備	2,260	3,891	553 (46)	4,848	11,553	255 (37)
コニカミノルタ メカトロニクス㈱ (愛知県豊川市ほか)	デジタルワークプ レイス事業及びプ ロフェッショナル プリント事業	情報機器用 生産設備	4,472	1,169	534 (10)	647	6,824	399 (116)
コニカミノルタ I J プ ロダクト (株) (山梨県笛吹市)	インダストリー事 業	産業用イン クジェット ヘッド等生 産設備	1,343	223	364 (16)	179	2,111	222
コニカミノルタ ジャパン㈱ (東京都港区ほか)	デジタルワークプ レイス事業及びプ ロフェッショナル プリント事業等	営業用設備	1,119	—	0 (0)	12,326	13,446	2,622
コニカミノルタ テクノプロダクト㈱ (埼玉県狭山市)	画像ソリューシ ョン事業	ヘルスケア 用機器等 生産設備	713	348	— (—)	133	1,195	205 (29)
コニカミノルタ ケミカル㈱ (静岡県袋井市)	インダスト リー事業	産業用材料 生産設備	283	248	742 (63)	232	1,506	57 (10)

(注1) 現在休止中の主要な設備はありません。

(注2) 帳簿価額は、IFRSに基づく金額を記載しております。

(注3) 帳簿価額の「その他」は、工具器具及び備品、建設仮勘定、賃貸用資産、使用権資産及びソフトウェア等の合計であります。

(注4) 従業員数の()は、臨時雇用者数を外書きしております。

(注5) 当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記5 事業セグメント」に記載のとおりであります。

(3) 在外子会社

2026年3月31日現在

会社名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の 内容	帳簿価額 (百万円)					従業員 数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積 千㎡)	その他 (注3)	合計	
Konica Minolta Business Technologies (DONGGUAN) Co., Ltd. (東莞市 中国)	デジタルワーク プレイス事 業及びプロフ ェッショナル プリント事業	情報機器 生産設備	1,536	330	— (—)	3,278	5,145	2,500
Konica Minolta Business Technologies (Malaysia) Sdn. Bhd. (Melaka, Malaysia)	デジタルワーク プレイス事 業及びプロフ ェッショナル プリント事業	情報機器 生産設備	6,116	283	— (—)	2,797	9,198	3,012
Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc. (New Jersey, U.S.A.) (注4)	デジタルワーク プレイス事 業及びプロフ ェッショナル プリント事業	営業用設備	2,653	—	— (—)	30,412	33,065	5,149
Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH (Langenhagen, Germany)	デジタルワーク プレイス事 業及びプロフ ェッショナル プリント事業 等	営業用設備	2,661	1	700 (51)	7,931	11,294	297

(注1) 現在休止中の主要な設備はありません。

(注2) 帳簿価額は、IFRSに基づく金額を記載しております。

(注3) 帳簿価額の「その他」は、工具器具及び備品、建設仮勘定、賃貸用資産、使用权資産及びソフトウェア等の合計であります。

(注4) Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc. の「その他」で主要なものは、使用权資産16,922百万円であります。

3 【設備の新設、除却等の計画】

当社グループの設備投資については、生産計画、需要予測、利益に対する投資割合等を総合的に勘案して計画しております。特に、デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業並びにインダストリー事業に重点的に設備投資を行っていく所存であります。

2026年3月31日現在において計画している当連結会計年度後1年間の重要な設備投資計画（新設・拡充）は次のとおりであります。

セグメントの名称	設備投資計画金額 (百万円)	主な設備投資の目的・内容
デジタルワークプレイス事業	25,100	複合機、デジタル印刷システム機器及び関連消耗品生産設備の拡充、新製品対応、IT関連
プロフェッショナルプリント事業		
インダストリー事業	14,700	機能性フィルム、産業用インクジェットヘッド及び計測機器の生産設備及び研究開発設備の拡充、新製品対応
画像ソリューション事業	3,000	ヘルスケア、映像関連の新製品対応、IT関連、生産設備及び研究開発設備の拡充
報告セグメント計	42,800	
全社（共通）	7,200	IT関連、研究開発設備及び管理業務用設備の拡充
合計	50,000	

(注) デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業につきましては、共通の設備を使用しているため合算しております。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

①【株式の総数】

種類	発行可能株式総数 (株)
普通株式	1,200,000,000
計	1,200,000,000

②【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数 (株) (2026年3月31日)	提出日現在 発行数 (株) (2026年6月12日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	502,664,337	502,664,337	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数は 100株であります。
計	502,664,337	502,664,337	—	—

(2) 【新株予約権等の状況】

① 【ストックオプション制度の内容】

当社は会社法第238条及び第240条の規定に基づき、2012年8月7日の当社代表執行役社長の決定により、当社の取締役（社外取締役を除く）及び執行役に対し、株式報酬型ストックオプションとして募集新株予約権を2012年8月22日に発行しております。

	事業年度末現在 (2026年3月31日)	提出日の前月末現在 (2026年5月31日)
決議年月日	2012年8月7日	
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役3名（社外取締役を除く）及び執行役22名、合計25名 尚、執行役22名のうち、取締役兼執行役は4名	
新株予約権の数（個）（注1）	20	同左
新株予約権のうち自己新株予約権の数	—	—
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数（株）（注1）	10,000	同左
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注2）	1個当たり500 （1株当たり1）	同左
新株予約権の行使期間	2012年8月23日～ 2032年6月30日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 518 資本組入額 259	同左
新株予約権の行使の条件	（注3）	（注3）
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには、当社取締役会の承認を要するものとしております。但し、新株予約権者が死亡した際の当該新株予約権の相続人又は受遺者への移転を除いております。	同左
代用払込みに関する事項	—	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注4）	（注4）
新株予約権の取得条項に関する事項	（注5）	（注5）

（注1）新株予約権1個当たりの目的となる株式数は500株としております。

なお、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、本新株予約権のうち、当該株式分割又は株式併合の時点で行使されていないものについて、次の算式により、その目的となる株式の数を調整するものとし、調整の結果生ずる1株未満の端数は、これを切り捨てております。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて株式数の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲で適切に株式数の調整を行うことができるものとしております。

（注2）本新株予約権の行使の目的となる株式1株当たりの払込金額（以下、「行使価額」という。）は1円としております。

新株予約権発行日後に、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、次の算式により行使価額の調整を行い、調整により生ずる1円未満の端数は、これを切り上げております。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times 1 / \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲において行使価額の調整を行うことができるものとしております。

- (注3) (1) 新株予約権者は、当社の取締役、執行役又は執行役員のうちそのいずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から5年を経過する日までの間に限り新株予約権を行使することができるものとしております。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の①、②に定める場合（但し、②については、(注4)の組織再編成行為時の取扱いに従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。）には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとしております。
- ①2031年6月30日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2031年7月1日より2032年6月30日まで
- ②当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、当社取締役会の決議がなされた場合）
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 新株予約権の全個数又は一部個数を行使することができるものとしております。但し、各新株予約権1個当たりの一部行使は認められておりません。
- (4) 新株予約権の行使のその他の条件は、取締役会又は取締役会の決議による委任を受けた執行役が決定することとなっております。

(注4) 組織再編成行為時の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。）、又は株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。）（以上を総称して以下、「組織再編成行為」という。）をする場合には、当該組織再編成行為の効力発生の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）を有する新株予約権者に対し、それぞれの組織再編成行為の場合につき会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編成対象会社」という。）の新株予約権を、以下の条件に基づきそれぞれ交付することとしております。この場合、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとしております。なお、本取扱いが適用されるのは、以下の条件に従って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、当該組織再編成行為に係る吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとしております。

- (1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとしております。
- (2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類
再編成対象会社の普通株式としております。
- (3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数
組織再編成行為の条件等を勘案の上、決定することとしております。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、再編成後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数を乗じて得られる金額としております。なお、再編成後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編成対象会社の株式1株当たり1円としております。
- (5) 新株予約権を行使することができる期間
新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとしております。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
以下に準じて決定しております。
- ①新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとしております。
- ②新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記①記載の資本金等増加限度額から上記①に定める増加する資本金の額を減じた額としております。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編成対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとしております。
- (8) 新株予約権の取得条項
(注5)の新株予約権の取得条項に準じて決定することとしております。

(注5) 新株予約権の取得条項

当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、当社が分割会社となる分割契約書もしくは分割計画書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合は、取締役会又は執行役が別途定める日に、当社は新株予約権を無償にて取得することができるものとしております。

当社は会社法第238条及び第240条の規定に基づき、2013年8月7日の当社代表執行役社長の決定により、当社の取締役（社外取締役を除く）及び執行役に対し、株式報酬型ストックオプションとして募集新株予約権を2013年8月22日に発行しております。

	事業年度末現在 (2026年3月31日)	提出日の前月末現在 (2026年5月31日)
決議年月日	2013年8月7日	
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役3名（社外取締役を除く）及び執行役24名、合計27名 尚、執行役24名のうち、取締役兼執行役は4名	
新株予約権の数（個）（注1）	70	56
新株予約権のうち自己新株予約権の数	—	—
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数（株）（注1）	35,000	28,000
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注2）	1個当たり500 （1株当たり1）	同左
新株予約権の行使期間	2013年8月23日～ 2043年6月30日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 678 資本組入額 339	同左
新株予約権の行使の条件	（注3）	（注3）
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには、当社取締役会の承認を要するものとしております。但し、新株予約権者が死亡した際の当該新株予約権の相続人又は受遺者への移転を除いております。	同左
代用払込みに関する事項	—	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注4）	（注4）
新株予約権の取得条項に関する事項	（注5）	（注5）

（注1）新株予約権1個当たりの目的となる株式数は500株としております。

なお、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、本新株予約権のうち、当該株式分割又は株式併合の時点で行使されていないものについて、次の算式により、その目的となる株式の数を調整するものとし、調整の結果生ずる1株未満の端数は、これを切り捨てております。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて株式数の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲で適切に株式数の調整を行うことができるものとしております。

（注2）本新株予約権の行使の目的となる株式1株当たりの払込金額（以下、「行使価額」という。）は1円としております。

新株予約権発行日後に、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、次の算式により行使価額の調整を行い、調整により生ずる1円未満の端数は、これを切り上げております。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times 1 / \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲において行使価額の調整を行うことができるものとしております。

- (注3) (1) 新株予約権者は、当社の取締役、執行役又は執行役員のうちそのいずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から10年を経過する日までの間に限り新株予約権を行使することができるものとしております。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の①、②に定める場合（但し、②については、(注4)の組織再編成行為時の取扱いに従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。）には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとしております。
- ①2042年6月30日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2042年7月1日より2043年6月30日まで
- ②当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、当社取締役会の決議がなされた場合）
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 新株予約権の全個数又は一部個数を行使することができるものとしております。但し、各新株予約権1個当たりの一部行使は認められておりません。
- (4) 新株予約権の行使のその他の条件は、取締役会又は取締役会の決議による委任を受けた執行役が決定することとなっております。

(注4) 組織再編成行為時の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。）、又は株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。）（以上を総称して以下、「組織再編成行為」という。）をする場合には、当該組織再編成行為の効力発生の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）を有する新株予約権者に対し、それぞれの組織再編成行為の場合につき会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編成対象会社」という。）の新株予約権を、以下の条件に基づきそれぞれ交付することとしております。この場合、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとしております。なお、本取扱いが適用されるのは、以下の条件に従って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、当該組織再編成行為に係る吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとしております。

- (1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとしております。
- (2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類
再編成対象会社の普通株式としております。
- (3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数
組織再編成行為の条件等を勘案の上、決定することとしております。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、再編成後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数を乗じて得られる金額としております。なお、再編成後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編成対象会社の株式1株当たり1円としております。
- (5) 新株予約権を行使することができる期間
新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとしております。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
以下に準じて決定しております。
- ①新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとしております。
- ②新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記①記載の資本金等増加限度額から上記①に定める増加する資本金の額を減じた額としております。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編成対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとしております。
- (8) 新株予約権の取得条項
(注5)の新株予約権の取得条項に準じて決定することとしております。

(注5) 新株予約権の取得条項

当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、当社が分割会社となる分割契約書もしくは分割計画書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合は、取締役会又は執行役が別途定める日に、当社は新株予約権を無償にて取得することができるものとしております。

当社は会社法第238条及び第240条の規定に基づき、2014年8月27日の当社代表執行役社長の決定により、当社の取締役（社外取締役を除く）及び執行役に対し、株式報酬型ストックオプションとして募集新株予約権を2014年9月11日に発行しております。

	事業年度末現在 (2026年3月31日)	提出日の前月末現在 (2026年5月31日)
決議年月日	2014年8月27日	
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役3名（社外取締役を除く）及び執行役18名、合計21名 尚、執行役18名のうち、取締役兼執行役は4名	
新株予約権の数（個）（注1）	389	同左
新株予約権のうち自己新株予約権の数	—	—
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数（株）（注1）	38,900	同左
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注2）	1個当たり100 （1株当たり1）	同左
新株予約権の行使期間	2014年9月12日～ 2044年6月30日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1,068 資本組入額 534	同左
新株予約権の行使の条件	（注3）	（注3）
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには、当社取締役会の承認を要するものとしております。但し、新株予約権者が死亡した際の当該新株予約権の相続人又は受遺者への移転を除いております。	同左
代用払込みに関する事項	—	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注4）	（注4）
新株予約権の取得条項に関する事項	（注5）	（注5）

（注1）新株予約権1個当たりの目的となる株式数は100株としております。

なお、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、本新株予約権のうち、当該株式分割又は株式併合の時点で行使されていないものについて、次の算式により、その目的となる株式の数を調整するものとし、調整の結果生ずる1株未満の端数は、これを切り捨てております。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて株式数の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲で適切に株式数の調整を行うことができるものとしております。

（注2）本新株予約権の行使の目的となる株式1株当たりの払込金額（以下、「行使価額」という。）は1円としております。

新株予約権発行日後に、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、次の算式により行使価額の調整を行い、調整により生ずる1円未満の端数は、これを切り上げております。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times 1 / \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲において行使価額の調整を行うことができるものとしております。

- (注3) (1) 新株予約権者は、当社の取締役、執行役又は執行役員のうちそのいずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から10年を経過する日までの間に限り新株予約権を行使することができるものとしております。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の①、②に定める場合（但し、②については、(注4)の組織再編成行為時の取扱いに従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。）には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとしております。
- ①2043年6月30日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2043年7月1日より2044年6月30日まで
- ②当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、当社取締役会の決議がなされた場合）
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 新株予約権の全個数又は一部個数を行使することができるものとしております。但し、各新株予約権1個当たりの一部行使は認められておりません。
- (4) 新株予約権の行使のその他の条件は、取締役会又は取締役会の決議による委任を受けた執行役が決定することとなっております。

(注4) 組織再編成行為時の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。）、又は株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。）（以上を総称して以下、「組織再編成行為」という。）をする場合には、当該組織再編成行為の効力発生の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）を有する新株予約権者に対し、それぞれの組織再編成行為の場合につき会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編成対象会社」という。）の新株予約権を、以下の条件に基づきそれぞれ交付することとしております。この場合、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとしております。なお、本取扱いが適用されるのは、以下の条件に従って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、当該組織再編成行為に係る吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとしております。

- (1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとしております。
- (2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類
再編成対象会社の普通株式としております。
- (3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数
組織再編成行為の条件等を勘案の上、決定することとしております。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、再編成後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数を乗じて得られる金額としております。なお、再編成後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編成対象会社の株式1株当たり1円としております。
- (5) 新株予約権を行使することができる期間
新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとしております。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
以下に準じて決定しております。
- ①新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとしております。
- ②新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記①記載の資本金等増加限度額から上記①に定める増加する資本金の額を減じた額としております。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編成対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとしております。
- (8) 新株予約権の取得条項
(注5)の新株予約権の取得条項に準じて決定することとしております。

(注5) 新株予約権の取得条項

当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、当社が分割会社となる分割契約書もしくは分割計画書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合は、取締役会又は執行役が別途定める日に、当社は新株予約権を無償にて取得することができるものとしております。

当社は会社法第238条及び第240条の規定に基づき、2015年8月3日の当社代表執行役社長の決定により、当社の取締役（社外取締役を除く）及び執行役に対し、株式報酬型ストックオプションとして募集新株予約権を2015年8月18日に発行しております。

	事業年度末現在 (2026年3月31日)	提出日の前月末現在 (2026年5月31日)
決議年月日	2015年8月3日	
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役3名（社外取締役を除く）及び執行役19名、合計22名 尚、執行役19名のうち、取締役兼執行役は4名	
新株予約権の数（個）（注1）	322	同左
新株予約権のうち自己新株予約権の数	—	—
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数（株）（注1）	32,200	同左
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注2）	1個当たり100 (1株当たり1)	同左
新株予約権の行使期間	2015年8月19日～ 2045年6月30日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1,148 資本組入額 574	同左
新株予約権の行使の条件	(注3)	(注3)
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには、当社取締役会の承認を要するものとしております。但し、新株予約権者が死亡した際の当該新株予約権の相続人又は受遺者への移転を除いております。	同左
代用払込みに関する事項	—	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注4)	(注4)
新株予約権の取得条項に関する事項	(注5)	(注5)

(注1) 新株予約権1個当たりの目的となる株式数は100株としております。

なお、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、本新株予約権のうち、当該株式分割又は株式併合の時点で行使されていないものについて、次の算式により、その目的となる株式の数を調整するものとし、調整の結果生ずる1株未満の端数は、これを切り捨てております。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて株式数の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲で適切に株式数の調整を行うことができるものとしております。

(注2) 本新株予約権の行使の目的となる株式1株当たりの払込金額（以下、「行使価額」という。）は1円としております。

新株予約権発行日後に、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、次の算式により行使価額の調整を行い、調整により生ずる1円未満の端数は、これを切り上げております。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times 1 / \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲において行使価額の調整を行うことができるものとしております。

- (注3) (1) 新株予約権者は、当社の取締役、執行役又は執行役員のうちそのいずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から10年を経過する日までの間に限り新株予約権を行使することができるものとしております。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の①、②に定める場合（但し、②については、(注4)の組織再編成行為時の取扱いに従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。）には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとしております。
- ①2044年6月30日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2044年7月1日より2045年6月30日まで
- ②当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、当社取締役会の決議がなされた場合）
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 新株予約権の全個数又は一部個数を行使することができるものとしております。但し、各新株予約権1個当たりの一部行使は認められておりません。
- (4) 新株予約権の行使のその他の条件は、取締役会又は取締役会の決議による委任を受けた執行役が決定することとなっております。

(注4) 組織再編成行為時の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。）、又は株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。）（以上を総称して以下、「組織再編成行為」という。）をする場合には、当該組織再編成行為の効力発生の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）を有する新株予約権者に対し、それぞれの組織再編成行為の場合につき会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編成対象会社」という。）の新株予約権を、以下の条件に基づきそれぞれ交付することとしております。この場合、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとしております。なお、本取扱いが適用されるのは、以下の条件に従って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、当該組織再編成行為に係る吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとしております。

- (1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとしております。
- (2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類
再編成対象会社の普通株式としております。
- (3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数
組織再編成行為の条件等を勘案の上、決定することとしております。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、再編成後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数を乗じて得られる金額としております。なお、再編成後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編成対象会社の株式1株当たり1円としております。
- (5) 新株予約権を行使することができる期間
新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとしております。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
以下に準じて決定しております。
- ①新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとしております。
- ②新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記①記載の資本金等増加限度額から上記①に定める増加する資本金の額を減じた額としております。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編成対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとしております。
- (8) 新株予約権の取得条項
(注5)の新株予約権の取得条項に準じて決定することとしております。

(注5) 新株予約権の取得条項

当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、当社が分割会社となる分割契約書もしくは分割計画書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合は、取締役会又は執行役が別途定める日に、当社は新株予約権を無償にて取得することができるものとしております。

当社は会社法第238条及び第240条の規定に基づき、2016年8月16日の当社代表執行役社長の決定により、当社の取締役（社外取締役を除く）、執行役及びグループ業務執行役員に対し、株式報酬型ストックオプションとして募集新株予約権を2016年8月31日に発行しております。

	事業年度末現在 (2026年3月31日)	提出日の前月末現在 (2026年5月31日)
決議年月日	2016年8月16日	
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役3名（社外取締役を除く）、執行役19名及びグループ業務執行役員5名、合計27名 尚、執行役19名のうち、取締役兼執行役は3名	
新株予約権の数（個）（注1）	745	705
新株予約権のうち自己新株予約権の数	—	—
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式	同左
新株予約権の目的となる株式の数（株）（注1）	74,500	70,500
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注2）	1個当たり100 （1株当たり1）	同左
新株予約権の行使期間	2016年9月1日～ 2046年6月30日	同左
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 687 資本組入額 344	同左
新株予約権の行使の条件	（注3）	（注3）
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには、当社取締役会の承認を要するものとしております。但し、新株予約権者が死亡した際の当該新株予約権の相続人又は受遺者への移転を除いております。	同左
代用払込みに関する事項	—	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注4）	（注4）
新株予約権の取得条項に関する事項	（注5）	（注5）

（注1）新株予約権1個当たりの目的となる株式数は100株としております。

なお、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、本新株予約権のうち、当該株式分割又は株式併合の時点で行使されていないものについて、次の算式により、その目的となる株式の数を調整するものとし、調整の結果生ずる1株未満の端数は、これを切り捨てております。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて株式数の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲で適切に株式数の調整を行うことができるものとしております。

（注2）本新株予約権の行使の目的となる株式1株当たりの払込金額（以下、「行使価額」という。）は1円としております。

新株予約権発行日後に、当社が株式分割又は株式併合を行う場合は、次の算式により行使価額の調整を行い、調整により生ずる1円未満の端数は、これを切り上げております。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times 1 / \text{分割又は併合の比率}$$

当社が、他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本減少を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲において行使価額の調整を行うことができるものとしております。

- (注3) (1) 新株予約権者は、当社の取締役、執行役又は執行役員のうちそのいずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から10年を経過する日までの間に限り新株予約権を行使することができるものとしております。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、以下の①、②に定める場合（但し、②については、(注4)の組織再編成行為時の取扱いに従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される場合を除く。）には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとしております。
- ①2045年6月30日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2045年7月1日より2046年6月30日まで
- ②当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、当社取締役会の決議がなされた場合）
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 新株予約権の全個数又は一部個数を行使することができるものとしております。但し、各新株予約権1個当たりの一部行使は認められておりません。
- (4) 新株予約権の行使のその他の条件は、取締役会又は取締役会の決議による委任を受けた執行役が決定することとなっております。

(注4) 組織再編成行為時の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。）、又は株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。）（以上を総称して以下、「組織再編成行為」という。）をする場合には、当該組織再編成行為の効力発生の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）を有する新株予約権者に対し、それぞれの組織再編成行為の場合につき会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編成対象会社」という。）の新株予約権を、以下の条件に基づきそれぞれ交付することとしております。この場合、残存新株予約権は消滅し、再編成対象会社は新株予約権を新たに発行するものとしております。なお、本取扱いが適用されるのは、以下の条件に従って再編成対象会社の新株予約権を交付する旨を、当該組織再編成行為に係る吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとしております。

- (1) 交付する再編成対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとしております。
- (2) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の種類
再編成対象会社の普通株式としております。
- (3) 新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数
組織再編成行為の条件等を勘案の上、決定することとしております。
- (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、再編成後払込金額に上記(3)に従って決定される当該各新株予約権の目的である再編成対象会社の株式の数を乗じて得られる金額としております。なお、再編成後払込金額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編成対象会社の株式1株当たり1円としております。
- (5) 新株予約権を行使することができる期間
新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編成行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとしております。
- (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
以下に準じて決定しております。
- ①新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとしております。
- ②新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記①記載の資本金等増加限度額から上記①に定める増加する資本金の額を減じた額としております。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編成対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとしております。
- (8) 新株予約権の取得条項
(注5)の新株予約権の取得条項に準じて決定することとしております。

(注5) 新株予約権の取得条項

当社が消滅会社となる合併契約書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、当社が分割会社となる分割契約書もしくは分割計画書承認の議案が当社株主総会で承認された場合、又は当社が完全子会社となる株式交換契約書承認の議案もしくは株式移転計画書承認の議案につき当社株主総会で承認された場合は、取締役会又は執行役が別途定める日に、当社は新株予約権を無償にて取得することができるものとしております。

②【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株) (注)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2015年6月30日	△9,000,000	502,664,337	—	37,519	—	135,592

(注) 自己株式の消却による減少であります。

(5)【所有者別状況】

2026年3月31日現在

区分	株式の状況（１単元の株式数100株）								単元未満株式の 状況（株） （注１） （注２） （注３）
	政府及び 地方公共 団体	金融機関 （注１）	金融商品 取引業者	その他の 法人 （注２）	外国法人等		個人 その他 （注３）	計	
					個人以外	個人			
株主数 （人）	－	42	56	470	356	131	74,858	75,913	－
所有株式数 （単元）	－	1,926,886	151,702	100,204	1,962,111	1,219	880,106	5,022,228	441,537
所有株式数の 割合（％）	－	38.36	3.02	2.00	39.07	0.02	17.52	100	－

(注1) 「金融機関」及び「単元未満株式の状況」の欄には、役員報酬BIP信託に係る信託口が保有する当社株式が、それぞれ26,314単元及び62株含まれております。

(注2) 「その他の法人」及び「単元未満株式の状況」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が、それぞれ159単元及び36株含まれております。

(注3) 自己株式5,849,182株は、「個人その他」の欄に58,491単元及び「単元未満株式の状況」の欄に82株含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2026年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式（自 己株式を除 く。）の総数に 対する所有株式 数の割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	東京都港区赤坂1-8-1 赤坂イン ターシティA I R	81,132	16.33
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	東京都中央区晴海1-8-12	40,022	8.06
JPMSPC CLIENT ASSETS SK JPY (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京 支店)	25 BANK STREET, CANARY WHARF LONDON E14 5JP UK (東京都新宿区新宿6-27-30)	16,000	3.22
MLI FOR SEGREGATED PB CLIENT (常任代理人 BOFA証券株式会社)	MERRILL LYNCH FINANCIAL CENTRE 2 KING EDWARD STREET LONDON UNITED KINGDOM (東京都中央区日本橋1-4-1 日 本橋一丁目三井ビルディング)	15,000	3.02
株式会社SMB C信託銀行 (株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	東京都千代田区丸の内1-3-2	11,875	2.39
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行 株式会社)	東京都千代田区丸の内1-6-6 日 本生命証券管理部内 (東京都港区赤坂1-8-1 赤坂イ ンターシティA I R)	10,809	2.18
JP JPMSE LUX RE CITIGROUP GLOBAL MARKETS L EQ CO (常任代理人 株式会社三菱UF J 銀行)	CITIGROUP CENTRE CANADA SQUARE LONDON - NORTH OF THE THAMES UNITED KINGDOM E14 5LB (東京都千代田区丸の内1-4-5 決済事業部)	10,771	2.17
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業 部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON MASSACHUSETTS (東京都港区港南2-15-1 品川イ ンターシティA棟)	9,561	1.92
株式会社三菱UF J 銀行	東京都千代田区丸の内1-4-5	9,519	1.92
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDONSECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業 部)	WOOLGATE HOUSE, COLEMAN STREET LONDON EC2P 2HD, ENGLAND (東京都港区港南2-15-1 品川イ ンターシティA棟)	9,479	1.91
計	—	214,171	43.11

(注1) 2026年3月3日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において、エフィッシモ キャピタル マネージメント ピーティーイー エルティーディーが2026年2月27日現在、当社株式を以下のとおり保有している旨の記載があるものの、当社として2026年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、変更報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の 数（千株）	株券等の保有割合 (%)
エフィッシモ キャピタル マネージメント ピー ティーイー エルティーディー (Effissimo Capital Management Pte. Ltd.)	260 オーチャードロード #12-06 ザ ヒーレン シンガポール 238855 (260 Orchard Road #12-06 The Heeren Singapore 238855)	48,002	9.55

(注2) 2024年7月29日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、株式会社三菱UFJ銀行及び共同保有者2社が2024年7月22日現在、当社株式を以下のとおり保有している旨の記載があるものの、当社として2026年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、株主名簿上の所有株式数を上記大株主の状況に記載しております。

なお、変更報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(千株)	株券等の保有割合(%)
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内1-4-5	18,089	3.60
三菱UFJ信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内1-4-5	12,831	2.55
三菱UFJアセットマネジメント株式会社	東京都港区東新橋1-9-1	5,179	1.03
計	—	36,099	7.18

(注3) 2025年9月19日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及び共同保有者1社が2025年9月15日現在、当社株式を以下のとおり保有している旨の記載があるものの、当社として2026年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、変更報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(千株)	株券等の保有割合(%)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	東京都港区芝公園1-1-1	15,006	2.99
アモーヴァ・アセットマネジメント株式会社	東京都港区赤坂9-7-1	12,175	2.42
計	—	27,182	5.41

(注4) 2025年2月6日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、ノムラ インターナショナル ピーエルシー及び共同保有者1社が2025年1月31日現在、当社株式を以下のとおり保有している旨の記載があるものの、当社として2026年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、大量保有報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(千株)	株券等の保有割合(%)
ノムラ インターナショナル ピーエルシー (NOMURA INTERNATIONAL PLC)	1 Angel Lane, London EC4R 3AB, United Kingdom	1,822	0.36
野村アセットマネジメント株式会社	東京都江東区豊洲2-2-1	23,375	4.65
計	—	25,198	5.01

(注5) 2026年2月20日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、三井住友DSアセットマネジメント株式会社及び共同保有者1社が2026年2月13日現在、当社株式を以下のとおり保有している旨の記載があるものの、当社として2026年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、変更報告書の内容は以下のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数(千株)	株券等の保有割合(%)
三井住友DSアセットマネジメント株式会社	東京都港区虎ノ門1-17-1 虎ノ門 ヒルズビジネスタワー26階	12,793	2.55
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内1-1-2	11,875	2.36
計	—	24,668	4.91

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2026年3月31日現在

区分	株式数 (株)	議決権の数 (個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式 (自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式 (その他)	—	—	—
完全議決権株式 (自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 5,849,100	—	—
完全議決権株式 (その他)	普通株式 496,373,700	4,963,737	—
単元未満株式	普通株式 441,537	—	1 単元 (100株) 未満の株式
発行済株式総数	502,664,337	—	—
総株主の議決権	—	4,963,737	—

(注1) 役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式が、「完全議決権株式 (その他)」欄の普通株式に2,631,400株 (議決権26,314個) 「単元未満株式」欄の普通株式に62株含まれております。

(注2) 証券保管振替機構名義の株式が、「完全議決権株式 (その他)」欄の普通株式に15,900株 (議決権159個)、「単元未満株式」欄の普通株式に36株含まれております。

(注3) 当社所有の自己保有株式が、「単元未満株式」欄の普通株式に82株含まれております。

② 【自己株式等】

2026年3月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有 株式数 (株)	他人名義所有 株式数 (株)	所有株式数の 合計 (株)	発行済株式総 数に対する所 有株式数の割 合 (%)
(自己保有株式) コニカミノルタ株	東京都千代田区丸の内 2-7-2	5,849,100	—	5,849,100	1.16
計	—	5,849,100	—	5,849,100	1.16

(注) 上記のほか、役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式2,631,462株を財務諸表上、自己株式として処理しております。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

(株式報酬制度の概要)

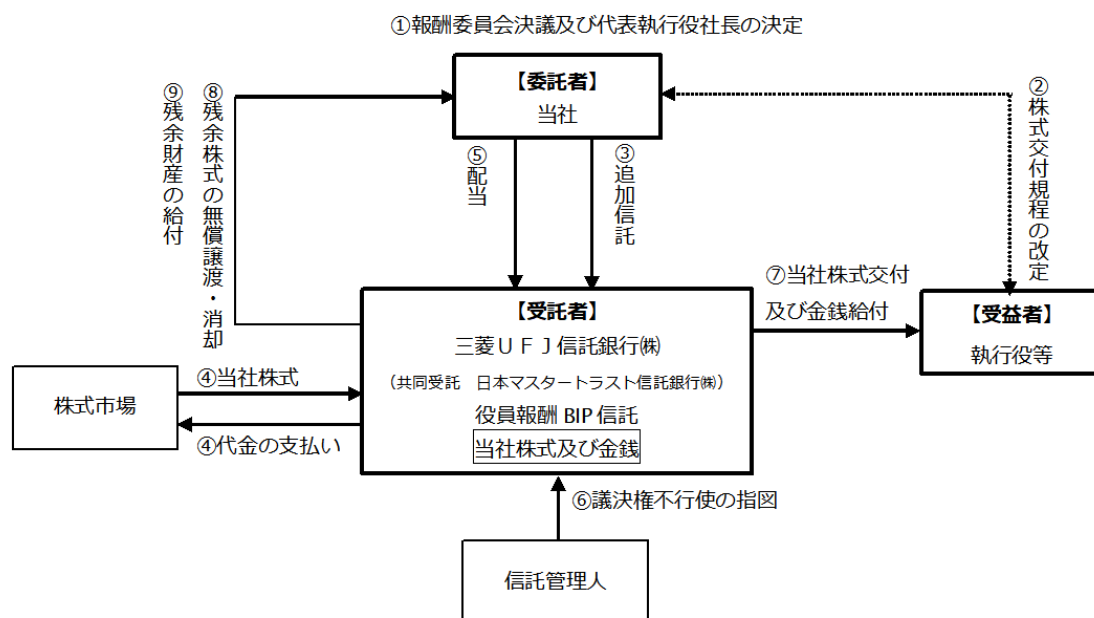
当社は、当社執行役、非執行の社内取締役、執行役員及び技術フェロー（以下「執行役等」）へのインセンティブプランとして、信託を活用した株式報酬制度（以下「本制度」）を導入しております。

これは、中期業績目標達成に向けた動機付け、当該目標に対する結果の客観的かつ公正な報酬への反映、並びに中長期的な株主価値向上への貢献意欲を高めること等を目的としております。

本制度については、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下「本信託」）と称される仕組みを採用しております。当社は、執行役等の役位及び中期経営計画の業績目標達成度等に応じて、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」）を執行役等に交付又は給付（以下「交付等」）いたします。

当社は、2017年度から本制度を導入しており、本制度に基づき設定する本信託の信託期間は2017年8月7日から2026年8月末日までとしておりますが、本制度の継続を決議しております。

本制度は、2024年3月末日で終了する事業年度から2026年3月末日で終了する事業年度を対象として、執行役等の役位及び中期業績目標達成度、あるいは役位及び在任年数等に応じて、当社株式等の交付等を行う株式報酬制度です。継続後の本制度は、2027年3月末日で終了する事業年度から2029年3月末日で終了する事業年度を対象として、執行役等の役位及び中期業績目標達成度、あるいは役位及び東証株価指数の成長率に対する当社の株主総利回り（Total Shareholder Return、以下、TSR）の状況等に応じて、当社株式等の交付等を行う株式報酬制度としております。その後本信託の継続が行われた場合には、以降の中期経営計画に対応する事業年度をそれぞれ対象期間とします。



- ① 当社は、本制度の継続に関し、執行役等の報酬に係る報酬委員会の決議及び代表執行役社長の決定を得ます。
- ② 当社は、本制度の継続にあたり、報酬委員会において、本制度に係る株式交付規程を改定します。
- ③ 当社は、①の報酬委員会及び代表執行役社長の決定で承認を受けた範囲内で金銭を受託者に拠出し、受益者要件を満たす執行役等を受益者とする本信託の信託期間を延長し、受託者に金銭を追加信託します。
- ④ 本信託は、信託管理人の指図に従い、③で拠出された金銭と既存の本信託に残存する金銭を原資として当社株式を株式市場から取得いたします。
- ⑤ 本信託内の当社株式に対しても、他の当社株式と同様に配当が行われます。
- ⑥ 本信託内の当社株式については、信託期間を通じ、議決権を行使しないものといたします。
- ⑦ 信託期間中、株式交付規程に従い、執行役等に役位及び中期業績目標の達成度等に応じたポイントが付与されます。執行役等が受益者要件を満たした場合、本信託から、当該ポイント数に応じた株数の当社株式等について交付等が行われます。
- ⑧ 信託期間中の業績目標の未達成等により、信託期間満了時に残余株式が生じた場合、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより本制度と同種のインセンティブプランとして本信託を継続利用し、又は本信託を継続利用しない場合には、本信託から当社に当該残余株式を無償譲渡し、当社は取締役会決議によりその消却を行う予定です。
- ⑨ 本信託終了時の残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した範囲内で当社に帰属予定です。

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】

会社法第155条第7号による普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(千円)
当事業年度における取得自己株式(注1)	2,316	1,318
当期間における取得自己株式(注1)(注2)	490	275

(注1) 当事業年度及び当期間(2026年4月1日～2026年5月31日)における取得自己株式には、役員報酬BIP信託に係る信託口が取得した当社株式は含めておりません。

(注2) 当期間(2026年4月1日～2026年5月31日)における取得自己株式には、2026年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式は含めておりません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度 (注1)		当期間 (注1)(注2)	
	株式数(株)	処分価額の総額 (千円)	株式数(株)	処分価額の総額 (千円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他(単元未満株式の買増請求に応じ処分した取得自己株式)	89	116	—	—
その他(新株予約権の権利行使に応じ処分した取得自己株式)	34,700	45,306	11,000	14,360
保有自己株式数	5,849,182	—	5,838,672	—

(注1) 当事業年度及び当期間(2026年4月1日～2026年5月31日)における保有自己株式には、役員報酬BIP信託に係る信託口が保有する当社株式は含めておりません。

(注2) 当期間(2026年4月1日～2026年5月31日)における保有自己株式数には、2026年6月1日から有価証券報告書提出日までの自己株式の取得及び処分による株式数は含めておりません。

3【配当政策】

剰余金の配当等の決定に関する方針といたしましては、連結業績や成長分野への投資、キャッシュ・フロー等を総合的に勘案し、配当を基本として利益還元の充実に努めることを基本方針としております。自己株式の取得につきましては、当社の財務状況や株価の推移等も勘案しつつ、利益還元策の一つとして適切に判断してまいります。

また、当社は、会社法第459条第1項に基づき、剰余金の配当に係る決定機関を取締役会とする旨を定款で定めております。配当の回数につきましては会社として基本的な方針を定めておりませんが、定款上、毎年3月31日、9月30日及びその他の基準日に剰余金の配当ができることとしております。

当事業年度の剰余金の期末配当は、会社業績や経営環境を踏まえ総合的に勘案した結果、1株当たり7円の配当としております。これにより年間配当は、1株当たり12円(うち第2四半期末配当5円)となります。

基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2025年11月5日 取締役会決議	2,484	5.00
2026年5月14日 取締役会決議	3,477	7.00

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

①コーポレート・ガバナンスの体制

1) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に資するコーポレート・ガバナンスには、経営の執行における適切なリスクテイクを促す一方、執行に対する実効性の高い監督機能を確立し運用することが必要と考え、監督側の視点からコーポレート・ガバナンスの仕組みを構築しました。会社法上の機関設計としては、「委員会等設置会社」（現「指名委員会等設置会社」）を2003年に選択するとともに、属人性を排したシステムとして、コニカミノルタ流のガバナンスをこれまで追求してきました。当社のガバナンス体制に関する基本的な考え方は以下のとおりであります。

- ・経営の監督と執行を分離し、企業価値向上に資するべく経営の監督機能を確保する。
- ・株主の目線からの監督を担うことができる独立社外取締役を選任する。
- ・これらにより経営の透明性・健全性・効率性を向上する。

2) コーポレート・ガバナンスの体制の概要及び当該体制を採用する理由

i) 現コーポレート・ガバナンス体制を採用する理由

当社は、実効性の高い監督機能を確保するとともに、業務の決定を執行役に大幅に委任して機動的な業務執行が可能である機関設計として「指名委員会等設置会社」を継続しております。また、取締役会及び指名・監査・報酬の三委員会並びに執行役については、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方を基に実効的な運営を実現するため、それぞれ以下のように具体的に設計しております。

ii) 取締役会

取締役会は、当社の業務を決定し、かつ取締役及び執行役の職務の執行を監督するものでありますが、その役割及び責務に関して、「コーポレートガバナンス基本方針」において、以下のとおりまとめております。

- ・取締役会は、経営の監督を確保することにより、当社の持続的成長、企業価値の向上を実現していく。これらを通じて、執行役の適切なリスクテイクを支援する。
- ・取締役会は、経営理念及び経営ビジョンの下、戦略的な方向付けを行うことが主要な役割及び責務と考え、経営の基本方針等の建設的な議論に十分な時間を投入する。
- ・取締役会は、指名委員会等設置会社として法令上許される範囲で業務の決定を執行役に大幅に委任して機動的な業務執行を図る。取締役会は経営の基本方針等法令上取締役会の専決事項とされている事項に加え、一定金額以上の投資案件等グループ経営に多大な影響を与える限られた事項のみを決定する。

上述のガバナンス体制に関する基本的な考え方を具現化するべく、有価証券報告書提出日現在、以下のような対応をしております。

- ・独立社外取締役を取締役総数の過半数にする。
- ・原則、独立社外取締役から取締役会議長を選定する。
- ・経営の監督機能をより充実させるとともに、独立社外取締役との連携及び執行役との連絡・調整を強化するため、執行役を兼務しない社内取締役を1名以上置く。
- ・経営上重要な意思決定における審議をより充実させるため、代表執行役社長のほか、主要な職務を担当する執行役数名を取締役とする。
- ・取締役の知識・経験・能力のバランス、多様性については「産官学の分野における組織運営経験、又は技術、会計、法務等の専門性を有していること」「社外取締役については、出身の各分野における実績と識見を有していること」を選任基準において定める。

iii) 指名委員会・監査委員会・報酬委員会

指名委員会等設置会社として法定の指名、監査、報酬の三委員会を設置しており、上述のガバナンス体制に関する基本的な考え方を具現化するべく、有価証券報告書提出日現在、以下のような対応をしております。

- ・各委員会は、5名前後の委員で構成し、過半数を社外取締役とする。
- ・各委員会の委員長は、社外取締役の中から選定する。
- ・代表執行役社長を兼務する取締役は、指名委員、監査委員又は報酬委員のいずれにも選定しない。

有価証券報告書提出日現在の三委員会の構成は以下のとおりであり、2025年6月17日開催の取締役会にて各委員会の委員が選定され、同日の各委員会にて委員長が選定されました。

指名委員会	◎峰岸 真澄、佐久間 総一郎、澤田 拓子、新井 佐恵子、河村 芳彦、鈴木 博幸
監査委員会	◎佐久間 総一郎、新井 佐恵子、河村 芳彦、鈴木 博幸
報酬委員会	◎河村 芳彦、峰岸 真澄、新井 佐恵子、鈴木 博幸

(注) 表中の◎は委員長、下線は社外取締役であります。

iv) 執行役

執行役は、取締役会決議により選任され、取締役会より委任を受けた業務の決定と業務の執行にあたります。また、取締役会の決議をもって、執行役の中から代表執行役社長及び役付執行役を選定するとともに、執行役の職務の分掌等を定めます。代表執行役社長は、その意思決定の諮問機関として、代表執行役を始めとする執行役全員と経営企画部長を常席メンバーとする経営審議会を設置し、グループ経営上の重要事項の審議を行います。

3) 内部統制システム及びリスク管理体制の整備の状況

当社は、会社法に定める「監査委員会の職務の執行のため必要なものとして法務省令で定める事項」（会社法第416条第1項第1号ロ）、及び「執行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に必要なものとして法務省令で定める体制の整備」（会社法第416条第1項第1号ホ）に関して、取締役会において決議を行っております。その概要は以下のとおりです。

i) 監査委員会の職務の執行のために必要な事項

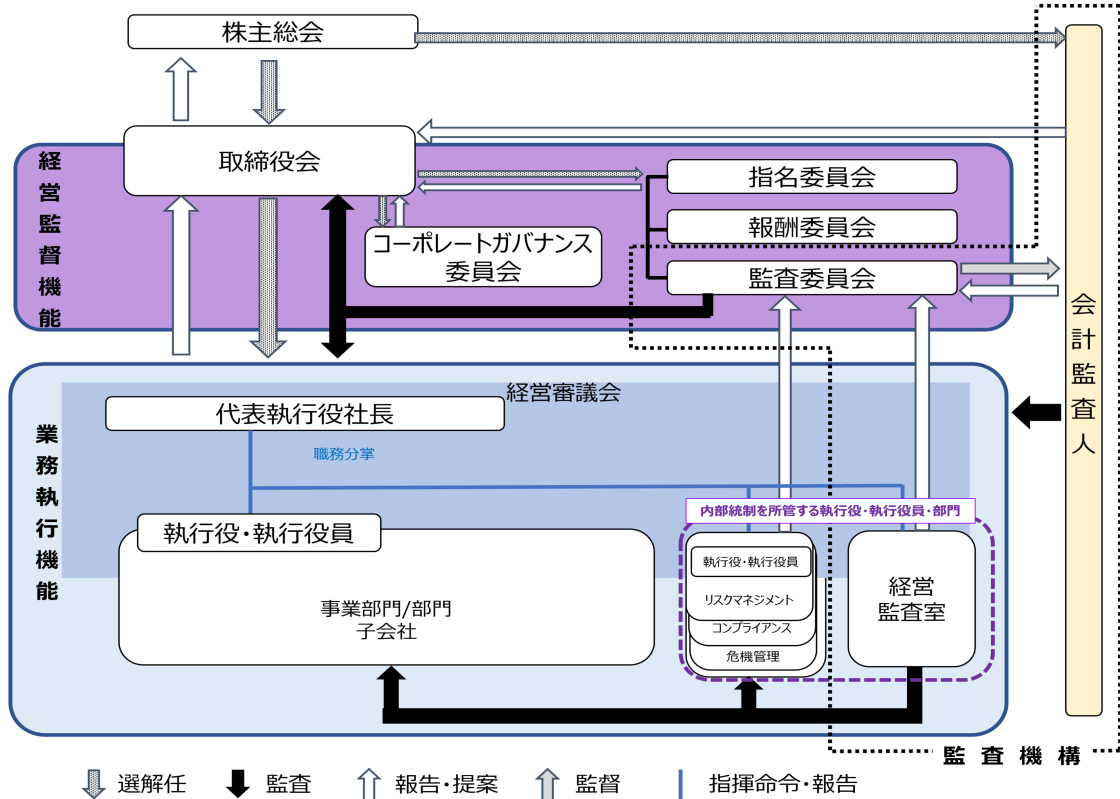
- a) 監査委員会の職務を補助すべき使用人として、常勤の使用人を配置した「監査委員会室」を設置し、監査委員会の事務局にあたるほか監査委員会の指示に従いその職務を行う。また、その旨を社内規則に明記し、周知する。
- b) 前号の使用人の執行役及び執行役員からの独立性及び同使用人が監査委員会から受ける指示の実効性を確保するため、当該使用人の任命、異動、懲戒等の人事権に関わる事項は、監査委員会の事前の同意を得る。
- c) 当社の経営監査室、リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会等の当社グループの内部統制を所管する執行役又は執行役員は、監査委員会に定期的に、かつ報告すべき緊急の事項が発生した場合や監査委員会から要請があった場合は遅滞なく、その業務の状況を報告する。また、当社子会社の内部監査部門、リスク管理部門及びコンプライアンス部門並びに監査役は、当社監査委員会から要請があった場合は遅滞なく、その業務の状況を報告する。
- d) 当社は、監査委員の職務の執行について生ずる費用等を支弁するため必要かつ妥当な額の予算を確保して運用する。
- e) 当社は、監査委員会が選定した監査委員に対し、経営審議会をはじめとする主要な会議に出席する機会を提供する。また、経営監査室、リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会等の内部統制を所管する執行役又は執行役員は、当該監査委員から調査・報告等の要請があった場合は遅滞なく、これに応ずる。

ii) 執行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当社グループの業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項

- a) 各執行役及び執行役員は、執行役の文書管理に関する規則及びその他の文書管理に関する社内規則類の定めるところに従い、経営審議会をはじめとする主要な会議の議事録、稟議決裁書その他その職務の執行に係る情報を適切に保存し閲覧が可能ないように管理する。
- b) 当社は、当社グループの事業活動に関する諸種のリスク管理を所管するリスクマネジメント委員会を設置し、リスクマネジメント委員会規則に従い、取締役会で任命された執行役又は執行役員が以下を含むリスク管理体制の構築と運用にあたる。
 - ・当社グループの事業活動に関する事業リスク及びオペレーショナルリスクについては、執行役及び執行役員の職務分掌に基づき各執行役、執行役員がそれぞれの担当職務ごとに管理することとし、リスクマネジメント委員会はそれぞれを支援する。また、リスクマネジメント委員会は、グループ経営上重要なリスクの抽出・評価・見直しの実施、対応策の策定、管理状況の確認を定期的に行う。
 - ・取締役会で任命された危機管理を担当する執行役又は執行役員は、企業価値に多大な影響を与えることが予想される事象であるクライシスによる損失を最小限にとどめるための対応策や行動手順であるコンティンジェンシープランの策定にあたる。
 - ・当社グループ各社におけるリスクマネジメント体制の構築と運用の強化を支援する。
- c) 当社は、事業活動全般の業務の遂行状況を合法性と合理性の観点から評価・改善するために、当社グループの内部監査を担当する経営監査室を置き、内部監査規則に従い、内部監査体制の構築と運用にあたる。
- d) 当社は、当社グループにおける財務報告に係る内部統制システム及びその運用の有効性を評価する体制の構築と運用にあたる。
- e) 当社は、経営理念、経営ビジョン等から成るコニカミノルタフィロソフィーを体現するための行動原則として、全世界共通のグループ行動憲章を定め、これをグループ全体に浸透させ、周知徹底する。
- f) 当社は、当社グループのコンプライアンス体制の構築と運用を所管するコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス委員会規則に従い、取締役会で任命された執行役又は執行役員が以下を含むコンプライアンス体制の構築と運用にあたる。
 - ・当社グループにおけるコンプライアンスとは、企業活動にあたって適用される法令はじめ、企業倫理、社内規則類を遵守することと定義づけ、このことを当社グループで働く一人ひとりに対して周知徹底させる。
 - ・当社グループ各社におけるコンプライアンス推進体制を構築させ、運用させる。特に、当社グループ各社社長に対する監督機能を整備することにより、各社の不正を防止する。
 - ・当社グループのコンプライアンスの違反を発見又は予見した者が通報できる内部通報システムを構築し、運用するとともに、当該通報をしたこと自体による不利益取り扱いの禁止を社内規則に明示し周知する。特に、当社グループ各社からの内部通報を当社が直接受け付ける等して不正の隠蔽を防止する。また、内部通報システムの担当部署は、通報の内容・状況について定期的に監査委員会に報告する。
- g) 当社は、当社グループ各社の内部統制の実効性を確保するための体制を整え、グループ各社社長の内部統制に関する意識付け、理解促進を図るとともに、各社の特性を考慮した内部統制システムの構築・運用の支援にあたる。当社は、専任組織を設置し、グループ各社における内部統制強化を支援するとともに、経営課題を早期に共有し、グループとして対策の実行を支援する組織を必要に応じて設け、対応に当たる。

h) 当社は、経営組織基本規則を定め、前各号の体制を含み、当社及び当社グループの経営統治機構を構築する。また当社は、経営審議会その他の会議体及び権限規程等の社内規則類を通じて、当社グループにおける業務の適正を確保するための体制の構築と運用に努め、さらに当社グループの事業活動の全般にわたる管理・運営の制度を必要に応じて見直すことによって業務遂行の合法性・合理性及び効率性の確保に努める。また、当社は、権限規程等の社内規則類等に基づき、子会社の重要な業務執行、経理・財務執行、人事その他重要な情報について、経営審議会その他の会議体等を通じて当社への定期的な報告又は事前承認申請をさせる。

コーポレートガバナンス体制（内部統制システム含む）



4) 当事業年度における取締役会、指名委員会、報酬委員会及び監査委員会の活動状況

i) 取締役会

a) 当事業年度における活動状況（12回開催）

氏名	役職名等	出席状況
大 幸 利 充	取締役 代表執行役社長	12回/12回（100%）
程 近 智	社外取締役 取締役会議長	2回/2回（100%）
佐久間 総一郎	社外取締役	12回/12回（100%）
市 川 晃	社外取締役	2回/2回（100%）
峰 岸 真 澄	社外取締役	12回/12回（100%）
澤 田 拓 子	社外取締役 取締役会議長	12回/12回（100%）
新 井 佐 恵 子	社外取締役	10回/10回（100%）
河 村 芳 彦	社外取締役	10回/10回（100%）
鈴 木 博 幸	取締役	12回/12回（100%）
葛 原 憲 康	取締役 常務執行役	12回/12回（100%）
平 井 善 博	取締役 常務執行役	12回/12回（100%）

（注）2025年6月17日開催の定時株主総会終結の時をもって程近智氏、市川晃氏は任期満了により取締役を退任しました。また、同日開催の取締役会にて新たに澤田拓子氏を取締役会議長に選定しました。

b) 主な審議内容

当事業年度は、中期経営計画（2023-2025）の最終年度としてTurn Around 2025を掲げ、2026年度以降の持続的な成長に向けた基盤を確立する年として位置付けました。取締役会は、ROIC経営の徹底をはじめ、株主価値向上を強く意識した経営の実現に向け、投資家視点に立った中長期的な事業ポートフォリオ戦略や価値創出ストーリーの観点から監督及び助言を行いました。取締役会ではこれらの考え方を踏まえた中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」の策定を主な議題とし、財務目標、資本構成、コア技術に加え、売上総利益率の向上、費用効率化、資本効率向上に紐づく各施策の実行力、並びに施策の蓋然性について集中的に討議しました。取締役会の審議に先立ち取締役懇談会を開催し、執行の検討の初期段階において取締役会が重視するポイントを確認することで、取締役会では重要な論点に議論を集中できる環境を整えました。併せて、取締役会の議題設定においては、適時性を意識した書面決議及び書面報告の実施や、情報共有を目的とした議題は事前の書面配付により取締役会当日は質疑のみとする等、効率的な運営に努めました。

ii) 指名委員会

a) 当事業年度における活動状況（5回開催）

氏名	役職名等	出席状況
佐久間 総一郎	社外取締役 指名委員	5回/5回（100%）
峰 岸 真 澄	社外取締役 指名委員長	5回/5回（100%）
澤 田 拓 子	社外取締役 指名委員	5回/5回（100%）
新 井 佐 恵 子	社外取締役 指名委員	5回/5回（100%）
河 村 芳 彦	社外取締役 指名委員	5回/5回（100%）
鈴 木 博 幸	取締役 指名委員	5回/5回（100%）

b) 主な審議内容

当事業年度は、取締役会及び三委員会の構成や選任基準等に関するレビューを踏まえ、取締役選任議案を策定しました。

レビューにおける指名委員会の考え方、及びその結果は以下のとおりです。

<レビューにあたっての考え方>

- ・当社の中長期的な経営課題や経営戦略を考慮し、取締役会は、持続的な成長及び企業価値向上を目指すにあたり適切な総数及び構成とする。

<レビューの結果>

- ・取締役の総数は9名、その構成は独立社外取締役5名及び社内取締役4名とする。
- ・社外取締役候補者については、求める要件及びその優先順位を明確にした上で選定を進める。
- ・取締役会議長は独立社外取締役から選定する。
- ・社内取締役のうち1名は執行役を兼務しない取締役とし、常勤の監査委員とする。
- ・執行役を兼務する社内取締役は経営戦略等を踏まえ、取締役会において果たすべき役割を考慮して人選する。

上記のレビュー結果をもとに議論した結果、以下のとおりとすることを確認しました。

<独立社外取締役>

- ・現在の独立社外取締役5名全員を引き続き取締役候補者とする。
知識・経験・能力のバランス・多様性をこれまでどおり保ちつつ、中長期的な視点での監督と助言を通じ、企業価値の持続的な向上を狙う。

<取締役会議長>

- ・現在の取締役会議長を引き続き候補者とする。取締役会議長に求める要件を十分に満たしているとともに、2026年度からスタートする中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」の目標達成に向け、取締役会運営の的確なリードを期待できるため。

<執行役を兼務しない取締役>

- ・現在の執行役を兼務しない取締役が指名委員会規程で定める在任期間の基準により退任することから、新たな候補者を選定。技術管掌として当社技術の成長をリードしてきた経験を生かし、今後の成長戦略に対する専門的かつ実効性の高い監督と、常勤監査委員として監査委員会の実効性を高めることが期待できるため。

<執行役を兼務する社内取締役>

- ・現在の執行役を兼務する取締役を引き続き候補者とする。代表執行役社長に加えて、経理・財務を担当する執行役及びインダストリー事業を管掌する執行役をメンバーとし、経営上重要な意思決定における説明責任を果たすと同時に実効的な議論に貢献するため。

なお、執行役の選任にあたっては、取締役会決議の前に指名委員会は選定プロセス・選定理由等について報告を受け、チェックを行いました。

また、2022年4月の代表執行役社長交代以降、次期代表執行役社長後継者計画に関する取組を継続的に進めております。今後も代表執行役社長から定期的に後継者計画の進捗状況の報告を受け、監督及び助言を実施していきます。

iii) 報酬委員会

a) 当事業年度における活動状況（8回開催）

氏名	役職名等	出席状況
佐久間 総一郎	社外取締役 報酬委員	2回/2回（100%）
市 川 晃	社外取締役 報酬委員	2回/2回（100%）
峰 岸 真 澄	社外取締役 報酬委員長	8回/8回（100%）
新 井 佐 恵 子	社外取締役 報酬委員	6回/6回（100%）
河 村 芳 彦	社外取締役 報酬委員長	6回/6回（100%）
鈴 木 博 幸	取締役 報酬委員	8回/8回（100%）

（注）2025年6月17日開催の定時株主総会終結の時をもって市川晃氏は任期満了により取締役を退任しました。また、同日開催の報酬委員会にて新たに河村芳彦氏を報酬委員長に選定しました。なお、峰岸真澄氏は同報酬委員会開催前までは報酬委員長であり、それ以降は報酬委員に就いております。

詳細は、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 （4）役員の報酬等 ①役員報酬等 5）役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する者の氏名又は名称、その権限の内容及び裁量の範囲 iii) 当事業年度の役員の報酬等の決定過程における委員会等の活動内容」に記載しております。

b) 主な審議内容

- ・中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」の目標及びグループ年度予算の達成へのインセンティブを一層強化するため、報酬決定方針で定める考え方に従い、役員報酬体系の見直しに関する検討、審議を継続的に実施しました。その結果を踏まえ、2026年3月26日開催の報酬委員会において役員報酬制度の改定及びその2026年度からの適用を決議しております。
 - ・また、上記検討、審議の中で2025年4月28日開催の報酬委員会で決議したTSR連動株式報酬の取り扱いを具体化し、2026年3月26日開催の報酬委員会で決議しました。
 - ・「年度業績連動金銭報酬」の個人別評価における戦略的重点施策の達成状況をインセンティブとして適切に評価するため、年度の初め（2025年5月15日）と中間（同年11月27日）の報酬委員会において、代表執行役社長から各執行役の戦略的重点施策の重要課題及び進捗状況等の説明を受け、監督及び助言を行いました。
- 事業年度の終了後、2026年5月14日開催の報酬委員会において、代表執行役社長から各執行役の戦略的重点施策の目標達成状況及び評価案（100%を基準に0%～200%の範囲で評価）の提案を受け、審議の結果、「業績水準部分」及び「業績目標達成度部分」と合わせて、各執行役の年度業績連動金銭報酬の支給額を決定しました。

iv) 監査委員会

当事業年度における活動状況は、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 （3）監査の状況」に記載しております。

5) 取締役及び執行役の責任免除

当社は、取締役及び執行役が、職務の遂行に当たり期待される役割を十分に発揮できるようにするため、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、同法第423条第1項の取締役（取締役であった者を含む。）及び執行役（執行役であった者を含む。）の損害賠償責任を法令の限度において免除することができる旨を定款で定めております。

6) 責任限定契約の内容の概要

会社法第427条第1項の規定に基づき、現行定款において、当社は社外取締役との間で、同法第423条第1項の損害賠償責任を法令の限度において限定する契約（一定の範囲に限定する契約）を締結できる旨を定めております。当該規定に基づき、社外取締役は当社と損害賠償責任を限定する契約を締結しており、その契約内容の概要は次のとおりであります。

任期中に社外取締役として職務をなすにつき、善意にしてかつ重大な過失なくその任務を怠ったことにより、当社に対して損害を与えたときは、会社法施行規則第113条に定める金額の合計額に「2」（会社法第425条第1項第1号のハ）を乗じて得た額をもって、損害賠償責任の限度額とする。

7) 補償契約の内容の概要

当社は、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 （2）役員の状況 ①役員一覧」に記載されている取締役及び執行役の全員との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。当社は、当該補償契約によって職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、各取締役及び執行役が、法令違反を認識していたにもかかわらず職務を執行した場合等については、補償を行わないこととしております。

8) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社の取締役、執行役、執行役員、技術フェロー及び北米を除く全子会社の役員等（以下、「役員等」といいます。）を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、役員等がその地位に基づき行った行為に起因して損害賠償請求がなされたことにより、役員等が被る訴訟等の費用や損害賠償金が補填されることとなり、その保険料は、当社が全額負担しております。当社は、当該保険契約によって職務の執行の適正性が損なわれないようにするた

め、役員等が、法令違反を認識していたにもかかわらず職務を執行した場合等については、役員等に対し費用等は補填されないこととしております。当該保険契約の契約期間は1年間であります。

②その他

1) 取締役の定数

当社の取締役は15名以内とする旨を定款で定めております。

2) 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、及び、取締役の選任決議は累積投票によらない旨を定款で定めております。

3) 株主総会・取締役会決議に関する事項

当社は、定款第37条で、会計監査報告の内容に無限定適正意見が含まれており、かつ監査委員会の監査報告の内容に会計監査人の監査方法・結果を相当でないと認める意見がない場合に限り、剰余金の配当等を、取締役会で決議することができ、株主総会では決議できないことを定めております。

上記の定款規定を定めている理由は以下のとおりであります。

- i) いかなる剰余金分配政策が各株主にとって望ましいか、については、税制、安定配当、連結業績、成長分野への戦略投資の推進等を総合的に勘案しつつ、株主の利益の最大化を図る必要がありますが、そのような判断は取締役会が担うのが適切だと考えます。なお、取締役会は剰余金の配当等の決定に関する方針を定めております。
- ii) 上記 i) の判断を行う当社取締役の任期は1年間であり、また、当社は指名委員会等設置会社として、過半数の社外取締役で構成する監査委員会が取締役の職務執行（取締役会）を監査する体制であることから、取締役会が権限を濫用する恐れは極めて小さいと考えます。
- iii) また、剰余金の配当等の決定機関を、取締役会に限定したのは、剰余金の配当政策が各株主の利益に重大な影響を及ぼすことから、株主提案権の行使によって株主総会の目的とすることに適しないと考えるためであります。また、当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、株主総会の決議によらず取締役会決議によって定める旨を定款で定めたことと同様の趣旨で、会社法第165条第2項の規定により、取締役会決議をもって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨を定款で定めております。

4) 株主総会の特別決議要件

当社は、定款第17条第2項で、「株主総会の特別決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行うこと」を定めております。

上記の定款規定を定めている理由は以下のとおりであります。

特別決議という株主・当社にとって重要な議案について、万一、定足数の不足という事態が発生しますと、可決・否決以前に決議そのものが成立しなくなるため、会社法の許す3分の1以上という基準に定足数を引き下げることにより、議決権を行使する株主の意思を可能な限り議案の採決に反映させるためであります。

(2) 【役員の状況】

①役員一覧

有価証券報告書提出日現在の役員の状況は以下のとおりであります。

男性13名 女性6名 (役員のうち女性の比率31.6%)

1) 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (うち、 株式報酬 制度に基 づく交付 予定株 式) (千株)
取 締 役	大 幸 利 充	1962年11月30日生	1986年4月 ミノルタカメラ㈱入社 2012年6月 コニカミノルタビジネステクノロジーズ㈱ 取締役経営企画部長兼業務革新統括部長 2013年4月 当社グループ業務執行役員 Konica Minolta Business Solutions U. S. A., Inc. CEO 2015年4月 当社執行役 2017年4月 プロフェッショナルプリント事業本部長 2018年1月 オフィス事業本部長 2018年4月 常務執行役 2018年6月 取締役常務執行役 2020年4月 取締役専務執行役 2022年4月 取締役代表執行役社長兼CEO(現)	(注2)	230 (158)
取 締 役 監査委員長 指名委員	佐久間 総一郎	1956年2月15日生	1978年4月 新日本製鐵株式会社入社 2009年4月 同社執行役員 2012年4月 同社常務執行役員 2012年6月 同社常務取締役 2012年10月 新日鐵住金株式会社常務取締役 2014年4月 同社代表取締役副社長 2018年4月 同社取締役 2018年6月 同社常任顧問 2019年4月 日本製鐵株式会社常任顧問 2020年7月 同社顧問 2020年7月 日鉄ソリューションズ株式会社顧問(現) 2020年6月 当社取締役(現)	(注2)	20 (一)
取 締 役 指名委員長 報酬委員	峰 岸 真 澄	1964年1月24日生	1987年4月 株式会社リクルート入社 2003年4月 同社執行役員 2004年4月 同社常務執行役員 2009年6月 同社取締役兼常務執行役員 2011年4月 同社取締役兼専務執行役員 2012年4月 同社代表取締役社長兼CEO 2012年10月 株式会社リクルートホールディングス代表 取締役社長兼CEO 2021年4月 同社代表取締役会長兼取締役会議長(現) 2022年6月 当社取締役(現)	(注2)	0 (一)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (うち、 株式報酬 制度に基 づく交付 予定株 式) (千株)
取締役 取締役会議長 指名委員	澤 田 拓 子	1955年3月11日生	1977年4月 塩野義製薬株式会社入社 2007年4月 同社執行役員兼医薬開発本部長 2010年4月 同社常務執行役員兼医薬開発本部長 2011年4月 同社専務執行役員兼Global Development Office 統括 2015年6月 同社取締役兼専務執行役員兼経営戦略本部長 2017年4月 同社取締役兼上席執行役員兼経営戦略本部長 2018年4月 同社取締役副社長 2022年7月 同社取締役副会長 2025年6月 同社副会長(現) 2023年6月 当社取締役(現)	(注2)	— (一)
取締役 指名委員 監査委員 報酬委員	新 井 佐 恵 子	1964年2月6日生	1987年10月 英和監査法人(現有限責任あずさ監査法人) 入所 1992年8月 公認会計士登録(1997年1月再登録) 1993年10月 佐々木公認会計士事務所入所 1997年4月 株式会社インターネット総合研究所(IRI) 入社 1998年9月 同社取締役CFO 2000年2月 IRI USA, Inc. CFO, Director 2002年11月 同社President, Chief Executive Officer and Secretary, Director 有限会社グラティア(現有限会社アキュレイ) 設立 代表(現) 2025年6月 当社取締役(現)	(注2)	2 (一)
取締役 報酬委員長 指名委員 監査委員	河 村 芳 彦	1956年8月20日生	1979年4月 三菱商事株式会社入社 2010年4月 同社執行役員 2015年4月 株式会社日立製作所入社 2017年4月 同社執行役常務 2018年4月 同社執行役専務 2020年4月 同社代表執行役執行役専務 2022年4月 同社代表執行役執行役副社長 2024年4月 同社Executive Advisor to The President CEO 2026年4月 キオクシアホールディングス株式会社副社長執行役員財務統括責任者(現) キオクシア株式会社副社長執行役員財務統括責任者(現) 2025年6月 当社取締役(現)	(注2)	3 (一)
取締役 指名委員 監査委員 報酬委員	鈴 木 博 幸	1957年3月16日生	1979年4月 ミノルタカメラ(株)入社 2004年4月 コニカミノルタビジネステクノロジーズ(株)MFP海外販売部中国販売推進室長 2006年6月 当社監査委員会室担当部長 2009年6月 経営監査室長 2012年4月 執行役 2019年6月 取締役(現)	(注2)	155 (74)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (うち、 株式報酬 制度に基 づく交付 予定株 式) (千株)
取締役	平井善博	1967年12月5日生	1991年4月 株式会社三菱銀行入行 2019年6月 株式会社三菱UFJ銀行退職 2019年7月 当社入社 財務部長 2021年4月 上席執行役員 2023年4月 常務執行役 2023年6月 取締役兼常務執行役 2026年4月 取締役兼専務執行役(現)	(注2)	54 (40)
取締役	葛原憲康	1966年1月6日生	1990年4月 当社入社 2010年4月 コニカミノルタオプト(株)機能材料事業部開 発統括部長 2012年10月 コニカミノルタアドバンストレイヤー(株) 機能材料事業本部副本部長 2014年4月 当社アドバンストレイヤーカンパニー機能 材料事業部長 2015年4月 執行役 機能材料事業本部長 2016年4月 常務執行役 2017年4月 材料・コンポーネント事業本部長 2018年4月 開発統括本部長 2023年4月 経営企画本部長 2023年6月 取締役兼常務執行役(現)	(注2)	115 (63)
計					582 (335)

(注1) 佐久間総一郎、峰岸真澄、澤田拓子、新井佐恵子、河村芳彦の5氏は、「社外取締役」であり、株式会社東京証券取引所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。

(注2) 取締役の任期は、2025年3月期に係る定時株主総会終結の時から2026年3月期に係る定時株主総会の終結の時までであります。

(注3) 「所有株式数」は、2026年3月31日時点における当社普通株式の所有数と株式報酬制度に基づき退任後に取得予定又は交付予定の株式数()内に記載)を合算したものです。

〔株式報酬制度に基づき取得予定又は交付予定の株式数の説明〕

株式報酬型ストックオプション制度(2016年度に廃止)としての新株予約権の行使により取得予定の株式の数、及び株式報酬制度(長期株式報酬、2020年度から導入)により交付予定の株式の数を合算したものです。

なお、新株予約権の権利行使は、役員退任日翌日から1年経過した以降に可能となります。退任後に交付予定の株式の50%に相当する株式は、納税資金確保のために市場で売却された上で、その売却代金が給付される予定です。

2) 執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (うち、 株式報酬 制度に基 づく交付 予定株 式) (千株)
代表執行役社長 兼 CEO 経営企画部 担当	大 幸 利 充	1962年11月30日生	1) 取締役の状況参照	(注1)	230 (158)
専務執行役 経理・財務本部長 兼 デジタル 推進本部、法務部、生産戦略 部、品質本部 担当、リスクマ ネジメント委員長	平 井 善 博	1967年12月5日生	1) 取締役の状況参照	(注1)	54 (40)
常務執行役 インダストリー事業管掌	葛 原 憲 康	1966年1月6日生	1) 取締役の状況参照	(注1)	115 (63)
常務執行役 特命担当	江 口 俊 哉	1962年7月3日生	1986年4月 赤井電機株式会社入社 1989年11月 当社入社 2014年4月 開発統括本部システム技術開発センター長 2016年4月 事業開発本部システム技術開発部長 2017年4月 執行役 IoTサービスPF開発統括部長 2021年4月 常務執行役(現)	(注1)	83 (50)
常務執行役 人事部、総務部、映像ソリュー ション事業部 担当、危機管理 委員長	岡 慎 一 郎	1969年3月8日生	1991年4月 株式会社東芝入社 2002年5月 ユナイテッド・テクノロジー・コーポレ ーション(UTC)入社 2008年9月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社 2012年1月 IBMコーポレーション入社 2013年8月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社 2014年3月 日本コカ・コーラ株式会社入社 2015年9月 株式会社マクロミル 執行役グローバル CHRO 2018年9月 同社執行役副社長グローバルCHRO 2020年6月 当社入社 執行役 2021年4月 常務執行役(現)	(注1)	74 (32)
常務執行役 情報機器事業管掌	高 山 典 久	1967年3月17日生	1991年4月 ミノルタカメラ㈱入社 2015年4月 当社事業開発本部事業企画部長 2016年4月 情報機器事業企画本部事業戦略統括部長 2017年4月 オフィス事業本部ワークプレイス事業部長 2019年4月 グループ業務執行役員 デジタルワークプレイス事業部長 2020年4月 デジタルワークプレイス事業本部副本部長 2022年4月 執行役員 2024年4月 執行役 デジタルワークプレイス事業本部長 2025年4月 常務執行役(現)	(注1)	44 (32)
常務執行役 技術管掌 兼 事業開発部、セン シング事業部 担当	吉 村 裕 介	1974年12月20日生	1999年4月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社 2003年9月 ソニー株式会社入社 2008年2月 アーサー・ディ・リトル株式会社入社 2013年1月 当社入社 2016年4月 デジタルビジネス推進室長 2020年4月 経営企画部長兼社長室長 2022年4月 上席執行役員 経営管理部部長 2023年4月 FORXAI 事業統括部長 2024年4月 執行役 2026年4月 常務執行役(現)	(注1)	35 (25)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (うち、 株式報酬 制度に基 づく交付 予定株 式) (千株)
執行役 コニカミノルタジャパン株式会 社 代表取締役社長 兼 ヘルス ケア事業本部 担当	一 條 啓 介	1968年4月8日生	1992年4月 当社入社 2017年5月 コニカミノルタジャパン(株)ヘルスケアカン パニー営業推進部長 2020年4月 当社グループ業務執行役員 コニカミノルタジャパン(株)ヘルスケアカン パニープレジデント 2022年4月 当社執行役員 2023年4月 上席執行役員 コニカミノルタジャパン(株)代表取締役社長 (現) 2024年4月 執行役(現)	(注1)	55 (31)
執行役 IR室、広報部 担当	岡 村 美 和	1967年2月21日生	1989年4月 株式会社リコー入社 1990年5月 山之内製薬株式会社 (現 アステラス製薬 株式会社) 入社 2018年7月 株式会社J-オイルミルズ入社 2020年7月 同社執行役員 2022年1月 当社入社 執行役員 2022年4月 広報部長 2023年4月 上席執行役員 2024年4月 執行役(現)	(注1)	32 (23)
執行役 取締役会室長 兼 経営監査室長	村 山 明 子	1967年7月24日生	1990年4月 当社入社 2019年6月 経営監査室長 2021年4月 執行役員 2022年7月 取締役会室長(現) 2023年4月 上席執行役員 2024年4月 執行役(現)	(注1)	34 (27)
執行役 法務部長 兼 コンプライアンス 委員長	大 島 美 穂 子	1975年10月20日生	2000年4月 日本電気株式会社入社 2005年7月 サントリー株式会社入社 2016年4月 株式会社UACJ入社 2021年4月 日本ペイントホールディングス株式会社入 社 2023年6月 当社入社 法務部長(現) 2024年4月 執行役員 2026年4月 執行役(現)	(注1)	10 (9)
執行役 デジタル推進本部長	加 藤 花 子	1974年4月20日生	1997年6月 ミノルタ(株)入社 2018年1月 Konica Minolta Business Solutions Asia Pte. Ltd. 管理部長 2023年4月 当社執行役員 2026年4月 執行役(現) デジタル推進本部長(現)	(注1)	20 (13)
執行役 生産戦略部長 兼 デジタルワー クプレイス/プロフェッショナ ルプリント 生産・調達 担当	鎌 田 隆 史	1976年11月26日生	1999年4月 ミノルタ(株)入社 2019年4月 当社生産本部生産技術センターデジタルマ ニュファクチャリング推進部長 2021年4月 生産・調達本部生産統括部生産企画部長 2023年4月 プロフェッショナルプリント事業本部 兼 オフィス事業本部生産統括部長 2024年4月 執行役員 2026年4月 執行役(現)	(注1)	15 (9)
計					807 (518)

(注1) 執行役の任期は、2025年3月期に係る定時株主総会終結の後最初に開催の取締役会終結の時から、2026年3月期に係る定時株主総会終結の後最初に開催される取締役会の終結の時までであります。

(注2) 村山明子氏の戸籍上の氏名は岡田明子です。

(注3) 大島美穂子氏の戸籍上の氏名は阪本美穂子です。

(注4) 加藤花子氏の戸籍上の氏名は桑花子です。

(注5)「所有株式数」は、2026年3月31日時点における当社普通株式の所有数と株式報酬制度に基づき退任後に取得予定又は交付予定の株式数()内に記載)を合算したものです。

〔株式報酬制度に基づき取得予定又は交付予定の株式数の説明〕

株式報酬型ストックオプション制度(2016年度に廃止)としての新株予約権の行使により取得予定の株式の数、及び株式報酬制度(長期株式報酬、2020年度から導入)により交付予定の株式の数を合算したものです。

なお、新株予約権の権利行使は、役員退任日翌日から1年経過した以降に可能となります。退任後に交付予定の株式の50%に相当する株式は、納税資金確保のために市場で売却された上で、その売却代金が給付される予定です。

②社外取締役の状況

1) 社外取締役の員数

有価証券報告書提出日現在の社外取締役は5名であります。

2) 社外取締役と当社との人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係について

2025年6月定時株主総会で選任された社外取締役5氏と当社との人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係は以下のとおりであります。

佐久間総一郎氏は日鉄ソリューションズ株式会社顧問であります。同社と当社の取引関係は両社において連結売上高の1%未満であり、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。その他には、人的関係をはじめ、重要な資本的关系その他の利害関係はありません。

峰岸真澄氏は株式会社リクルートホールディングスの代表取締役会長兼取締役会議長であります。同社と当社の取引関係は両社において連結売上高の1%未満であり、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。その他には、人的関係をはじめ、重要な資本的关系その他の利害関係はありません。

澤田拓子氏は塩野義製薬株式会社の副会長であります。同社と当社の取引関係は両社において連結売上高の1%未満であり、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。その他には、人的関係をはじめ、重要な資本的关系その他の利害関係はありません。

新井佐恵子氏は有限会社アキュレイの代表であります。同社と当社の取引関係は両社において連結売上高の1%未満であり、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。その他には、人的関係をはじめ、重要な資本的关系その他の利害関係はありません。

河村芳彦氏はキオクシアホールディングス株式会社の副社長執行役員及びキオクシア株式会社の副社長執行役員であります。キオクシアホールディングス株式会社と当社の取引関係は両社において連結売上高の1%未満、またキオクシア株式会社と当社の取引関係も同様であり、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。その他には、人的関係をはじめ、重要な資本的关系その他の利害関係はありません。

また、社外取締役はいずれも株式会社東京証券取引所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) 社外取締役が当社の企業統治において果たす機能及び役割

当社は、一般株主の目線に基づく監督機能を充実することが重要と考え、指名委員会が定めた独立性基準及び株式会社東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員の基準に沿って独立性の高い社外取締役を選任しております。日常的な役割としては、経営陣や特定のステークホルダー(大株主・取引先・関係会社等)から独立した一般株主の視点に立ち、特に株主と経営陣との間で利益相反を生じるケースにおいて、一般株主の保護並びに株主共同の利益の確保のために経営の監督を担っております。社外取締役は取締役会の中で、執行役からの提案、あるいは重要課題の検討状況報告に対して、一般株主の視点に立ち発言することに加え、豊富な企業経営経験に基づいて適宜、助言を行い、経営戦略の高度化及び経営の効率性の向上に貢献しております。また、従来から指名・監査・報酬の三委員会の全てにおいて社外取締役が委員長を務めていること、2022年6月より社外取締役が取締役会議長を務め、かつ社外取締役を過半数とすることにより更なる透明性の向上を図っております。

なお、社外取締役として有用な人財を迎え入れて、期待される役割が十分に発揮できるよう、当社は社外取締役との間で、損害賠償責任を限定する契約を締結しております。詳細は、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ①コーポレート・ガバナンスの体制 6) 責任限定契約の内容の概要」に記載しております。

4) 社外取締役を選任するための当社からの独立性に関する基準又は方針の内容について

当社指名委員会は2007年に社外取締役の独立性基準を定めました。2025年6月定時株主総会で選任された社外取締役5氏につきましては、当社指名委員会の独立性基準をはじめ、株式会社東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員の基準を満たしております。

当社指名委員会が定めた「社外取締役の独立性」運用基準は以下のとおりであります。

〔「社外取締役の独立性」運用基準〕

次の事項に該当する場合は『独立取締役』とは言えないと判断する。当社指名委員会は、これらの事項に該当せず、独立性の高い社外取締役候補者を選定する。

i) コニカミノルタグループ関係者

・本人がコニカミノルタグループ出身者

・過去5年間に於いて、家族(配偶者・子供、2親等以内の血族・姻族)がコニカミノルタグループの取締役

- 役・執行役・監査役・経営幹部の場合
- ii) 大口取引先関係者
- ・コニカミノルタグループ及び候補者本籍企業グループの双方いずれかにおいて、連結売上高の2%以上を占める重要な取引先の業務執行取締役・執行役・従業員の場合
- iii) 専門的サービス提供者（弁護士、会計士、税理士、弁理士、司法書士、経営・財務・技術・マーケティングに関するコンサルタント等）
- ・コニカミノルタグループから過去2年間に年間5百万円以上の報酬を受領している場合
- iv) その他
- ・当社の10%以上の議決権を保有している株主（法人の場合は業務執行取締役・執行役・従業員）の場合
 - ・取締役の相互派遣の場合
 - ・コニカミノルタグループの競合企業の実業取締役・執行役・監査役・その他同等の職位者の場合、又は競合企業の株式を3%以上保有している場合
 - ・その他の重要な利害関係がコニカミノルタグループとの間にある場合

5) 社外取締役の選任状況に関する当社の考え方について

社外取締役の候補者選定におきましては、取締役選任基準及び社外取締役の独立性基準を満たすことに加え、出身分野における実績と識見を有すること、経営課題に関する戦略的な方向付けを行うために必要な資質・能力を有すること、並びに取締役会及び委員会の職務につき十分な時間が確保できることを重視しております。

社外取締役5氏は、当社に対する独立性とともに、企業経営者として豊富な経験と幅広い識見を有しており、取締役会及び三委員会を通してコーポレート・ガバナンスの維持・強化に貢献していただけたものと考えております。

6) 社外取締役の活動状況

当事業年度に在任していた社外取締役 佐久間総一郎、峰岸真澄、澤田拓子、新井佐恵子、河村芳彦の5氏の取締役会及び三委員会への出席率は下表のとおりであり、経営の監督及び助言のための積極的な発言をもって参画しております。最新の研究開発・事業開発等の社内発表会に出席し、情報収集及び現場の人財との交流により当社の理解を深め、適宜助言を行っております。取締役会の審議に先立つ情報共有や議論を目的とした取締役懇談会に出席し、執行の検討初期段階から監督側の視点を伝えることで、中期経営計画（2023-2025）での目標達成、次期中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」における成長戦略の明確化及び執行力向上に貢献しております。取締役会の終了後には社外取締役のみの会合を行い、独立した客観的な立場に基づく意見交換や認識の共有化を行うことで、取締役会での議論をより深化させる好循環を生み出しております。これらの取組により、当社ガバナンスの実効性向上に寄与しております。

氏名	取締役会の出席状況	三委員会の出席状況		
		指名委員会	監査委員会	報酬委員会
佐久間 総一郎	12/12回（100%）	5 / 5 回（100%）	13/13回（100%）	2 / 2 回（100%）
峰 岸 真 澄	12/12回（100%）	5 / 5 回（100%）	—	8 / 8 回（100%）
澤 田 拓 子	12/12回（100%）	5 / 5 回（100%）	3 / 3 回（100%）	—
新 井 佐 恵 子	10/10回（100%）	5 / 5 回（100%）	10/10回（100%）	6 / 6 回（100%）
河 村 芳 彦	10/10回（100%）	5 / 5 回（100%）	10/10回（100%）	6 / 6 回（100%）

7) 社外取締役へのサポート体制

社外取締役への資料の事前配付及び3か月先までの議題の概要説明を事務局が行い、また重要議題の論点を事務局及び当該議題の担当執行役又は執行役員が事前に説明することで、取締役会が重要な論点に集中し効率的かつ円滑に運営される環境を整えております。また、監査委員会事務局としての「監査委員会室」と同様に、取締役会と指名委員会・報酬委員会の事務局として「取締役会室」を設置し、それぞれのスタッフが社外取締役をサポートすることにより、取締役会及び各委員会が適切に機能するよう努めております。

③社外取締役による監督と監査委員会監査、内部監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係について

当社の社外取締役は、「（2）役員の状況 ②社外取締役の状況 3）社外取締役が当社の企業統治において果たす機能及び役割」に記載のとおり、取締役会及び三委員会において、独立した立場で実効性の高い監督機能を発揮しております。

また、監査委員会の過半数は社外取締役であります。これら社外監査委員は、監査委員会において、調査担当の社内常勤監査委員から執行役又は執行役員の業務の執行状況について、内部監査部門及び会計監査人から監査結果について、内部統制を所管する執行役又は執行役員から各業務の状況について、それぞれ報告を受けております。また、必要に応じ内部統制を所管する執行役又は執行役員に調査・報告等を要請することができます。

監査委員会の活動状況、内部監査及び会計監査との連携状況、内部統制部門との関係については、「（3）監査の状況」の記載のとおりであります。

(3) 【監査の状況】

①監査委員会監査の状況

当社は指名委員会等設置会社として監査委員会を設置しており、有価証券報告書提出日現在、4名の取締役で構成され、うち過半数の3名が社外取締役となっております。このうち、新井佐恵子氏及び河村芳彦氏は、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。新井佐恵子氏は公認会計士として監査法人における監査業務に従事した経験を有するとともに、企業における最高財務責任者(CFO)を務めた実績を有しております。河村芳彦氏は、企業における最高財務責任者(CFO)としての経験を通じて、財務及び会計に関する実務経験を有しております。

監査委員会は、取締役・執行役・執行役員の経営意思決定に関する適法性・妥当性の監査、不正の行為又は法令もしくは定款に違反する事実のチェック、構築・運用されている内部統制システムの監視・検証を行うとともに、会計監査人についても独立の立場を保持し適正な監査を実施しているかのレビュー、会計監査人の選任・解任又は不再任の決定等を厳格に行いました。

また、監査委員会を補助する独立した事務局として、常勤の使用人を配置した「監査委員会室」を設置しており、監査委員会の職務遂行を補助しております。

2025年度は監査委員会を13回開催し、当事業年度に開催された監査委員会には、毎回監査委員全員が出席しており、1回あたりの平均所要時間は約2時間でした。個々の監査委員の出席状況は以下のとおりです。

氏名	役職名等	出席状況
佐久間 総一郎	社外取締役 監査委員長	13/13回 (100%)
市 川 晃	社外取締役 監査委員	3 / 3 回 (100%)
澤 田 拓 子	社外取締役 監査委員	3 / 3 回 (100%)
新 井 佐恵子	社外取締役 監査委員	10/10回 (100%)
河 村 芳 彦	社外取締役 監査委員	10/10回 (100%)
鈴 木 博 幸	取締役 常勤監査委員	13/13回 (100%)

(注)2025年6月17日開催の定時株主総会終結の時をもって市川晃氏は任期満了により取締役を退任しました。

監査委員会における主な決議、協議及び報告は次のとおりです。

決議8件：監査報告書、監査方針・計画、選定監査委員（調査を担当する監査委員）の選定、会計監査人の解任又は不再任の決定の方針、会計監査人の再任、会計監査人の報酬等の同意等

協議7件：取締役会に向けた意見交換、監査方針・計画案、会計監査人の評価、監査報告書案等

報告36件：リスクマネジメント・コンプライアンス等の内部統制構築・運用状況、代表執行役との会合、内部監査結果、会計監査人による監査の状況、常勤監査委員月次活動状況等

また、常勤監査委員は、取締役会や経営審議会等経営意思決定に係る重要な会議への定期的な出席等による取締役・執行役・執行役員の職務執行の監査、内部統制所管部門からの定期的な報告受領及び内部統制所管部門に対する調査・報告の要請並びに国内外の事業所・子会社往査による内部統制システムの監視・検証等を行っております。

監査上の主要な検討事項（KAM）については、会計監査人と各四半期を含む年間を通じて協議を行うとともに、その監査の実施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内部監査の状況

当社は、グループ全体の内部監査機能を担う経営監査室（2026年5月末現在、国内外出向者3名を含め20名）を設置し、代表執行役の直轄組織として当社及び当社子会社の内部監査を行っております。監査にあたっては、財務報告の信頼性、業務の有効性及び効率性、法令遵守の観点から、リスク・アプローチによる効率的な監査を進めております。さらに、主要な子会社にも内部監査部門を設置し、当社の経営監査室との連携を図りながら、グループの内部監査機能を強化しております。

③監査委員会監査、内部監査及び会計監査人監査の相互連携並びにこれらの監査と内部統制部門との関係について

1) 監査委員会と会計監査人の連携状況

監査委員会は、会計監査人と年間を通じて定期的に会合を持ち、会計監査人の監査方針や監査計画について詳細な説明を受けるとともに、重点監査項目に関する要望を伝える等双方向での意見及び情報交換を行っております。また、会計監査人の職務の遂行が行われることを確保する観点から、監査体制、独立性、品質管理等の状況についても説明を受け、必要な確認を行っております。加えて、会計監査人から監査の方法及び結果に関する詳細な監査報告を受け、監査の実施状況を把握するとともに、監査委員会が把握している事実と照合することにより、会計監査人監査の相当性について判断を行っております。

2) 監査委員会と内部監査の連携状況

当社は、指名委員会等設置会社として監査委員会を設置しておりますが、国内子会社は、監査役設置会社として監査役を設置しております。監査委員会は、内部監査部門である経営監査室に加え、各社監査役とも、各々の監査主体としての独立性を維持しつつ、監査の効率性及び実効性確保に向けた連携を図っております。

経営監査室はデュアルレポーティングラインを構築し、代表執行役社長と監査委員会に対し報告を行っております。監査委員長は、都度、監査委員会報告の内容を取締役会で報告しております。

また、定期的な監査活動と月次モニタリング活動についても報告書にまとめ、代表執行役社長に報告すると同時に常勤監査委員に報告を行っており、常勤監査委員を通じて監査委員会にて当該報告内容を共有しております。

なお、監査委員会は、経営監査室に対し、特別監査を指示できることを規定しております。

3) 監査委員会監査と執行役・執行役員の関係

監査委員会は、執行役・執行役員が取締役会の定めた経営の基本方針に従って健全かつ公正妥当に経営を遂行しているかを監視・監督するとともに、指名委員会等設置会社を採用する株式公開会社としての健全性と効率性の維持・向上のため、執行役・執行役員の職務執行を適法性と効率性の観点から監査しております。

経営監査室、リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会等の内部統制を所管する執行役・執行役員（又は当該執行役・執行役員が指定した担当者）（以下「内部統制を所管する執行役等」）は、監査委員会に定期的に業務の状況を報告しております。一方で、監査委員会は、経営監査室、リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会等の内部統制を所管する執行役等に対して、調査・報告等を要請することができます。

④会計監査の状況

1) 監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

2) 継続監査期間

2007年3月期以降

3) 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員	業務執行社員	武 久 善 栄
指定有限責任社員	業務執行社員	渡 辺 雄 一
指定有限責任社員	業務執行社員	中 島 悠 史

4) 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士25名、その他86名の計111名となっております。

5) 会計監査人の選定方針と理由

会計監査人において会社法・公認会計士法等の法令に対する重大な違反・抵触があった場合、会計監査人が適正に監査を遂行することが困難であると認められる場合又は監査委員会においてより適切な監査体制の整備が必要であると判断する場合には、監査委員会は会計監査人の解任又は不再任について検討します。検討の結果、解任又は不再任が妥当であると判断したときは、会計監査人の解任又は不再任に関する議案を株主総会に付議します。また、監査委員会は、会計監査人の再任の適否について、会計監査人の職務遂行状況、監査体制及び独立性等が適切であるかについて、每期検討します。その検討結果において重大な問題は認められず、会計監査人の評価を行い、再任が適当であると判断しております。

6) 監査委員会による会計監査人の評価

監査委員会は、経理担当の執行役及び執行部門より会計監査人の適格性、独立性、監査の妥当性、監査報酬見積等に関する評価を聴取し、会計監査人に関する意見交換をいたしました。会計監査人設置会社である子会社の監査役より、会計監査人の当連結会計年度監査活動状況の評価を入手し、その内容を検討しました。また、当社及び会計監査人設置会社である子会社の監査報告会等への出席、会計監査人との情報交換会等を通じて、会計監査人の職務の執行状況を監視し検証しました。監査法人の監査品質については、会計監査人より、監査法人の監査品質に関する事項の報告を受けました。これらに基づき、会計監査人が、当社が定める監査委員会監査基準を満たしているかを評価しました。

⑤監査報酬の内容等

1) 監査公認会計士等に対する報酬

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	325	—	311	3
子会社	70	—	70	—
計	395	—	382	3

(前連結会計年度)

非監査業務に基づく報酬は、ありません。

(当連結会計年度)

非監査業務の内容は、社債発行に伴うコンフォートレター業務であります。

2) 監査公認会計士等と同一のネットワーク（KPMG）に属する組織に対する報酬（上記 1) 監査公認会計士等に対する報酬を除く）

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	—	6	—	19
子会社	1,372	112	1,204	138
計	1,372	118	1,204	158

(前連結会計年度)

当社における非監査業務の内容は、主としてサステナビリティ関連情報に対する保証業務であります。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、主として税務関連業務支援等の各種アドバイザリー業務等があります。

(当連結会計年度)

当社における非監査業務の内容は、主としてサステナビリティ関連情報に対する保証業務であります。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、主として税務関連業務支援等の各種アドバイザリー業務等があります。

3) 監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針といたしましては、具体的な定めはありませんが、過年度実績や世間相場を踏まえ、監査項目、監査時間数、報酬単価等を勘案した上で、監査委員会の同意を得て決定しております。

4) 監査委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査委員会は、会計監査人及び経理・財務担当執行役から説明を受けた当事業年度の会計監査計画の監査日数や人員配置等の内容、前事業年度の監査実績の検証と評価、会計監査人の監査の遂行状況の相当性、報酬の前提となる見積りの算出根拠を精査した結果、報酬見積額は妥当と判断し、公認会計士法第2条第1項の業務（監査証明業務）に係る報酬等の額について、同意しました。

(4) 【役員の報酬等】

①役員報酬等

1) 取締役及び執行役の報酬等の額又はその算定方法に係る決定に関する方針の概要

当社は、指名委員会等設置会社として社外取締役が過半数を占める報酬委員会を置き、社外取締役を委員長とすることにより透明性を確保し、公正かつ適正に報酬を決定しております。当社の役員報酬体系は、経営方針に従い株主の皆様の期待に応えるよう役員が継続的かつ中長期的な業績向上へのモチベーションを高め、当社企業グループ総体の価値の増大に資するものとし、報酬の水準については、当社の発展を担う有為な人材を確保・維持できるレベルを目標とします。報酬委員会は、この趣旨に沿い、取締役及び執行役が受ける個人別の報酬決定に関する方針を以下のとおり決定し、この方針に従い取締役及び執行役が受ける個人別の報酬等の額等を決定するものであります。

中期経営計画の目標及びグループ年度予算の達成へのインセンティブを一層強化するため、報酬決定方針で定める考え方に従い、役員報酬体系の見直しに関する検討、審議を継続的に実施しました。その結果を踏まえ、2026年3月26日開催の報酬委員会において役員報酬制度の改定及びその2026年度からの適用を決議しております。また、上記検討、審議の中で2025年4月28日開催の報酬委員会で決議したTSR連動株式報酬の取り扱いを具

体化し、同じく2026年3月26日開催の報酬委員会で決議しました。

これらを踏まえ、取締役及び執行役の報酬等の額又はその算定方法に係る決定に関する方針を以下のとおり改定しております。

改定後	改定前
<p>i) 報酬体系</p> <p>a) 取締役（非執行の社内取締役）については、経営を監督する立場にあることから、短期的な業績反映部分を排し、基本報酬としての「固定報酬」と「株式報酬」で構成する。なお、「株式報酬」は「<u>非業績連動株式報酬</u>」とする。また、社外取締役については、役割に応じた報酬を含む「固定報酬」のみとする。</p>	<p>i) 報酬体系</p> <p>a) 取締役（非執行の社内取締役）については、経営を監督する立場にあることから短期的な業績反映部分を排し、基本報酬としての「固定報酬」と「株式報酬」で構成する。なお、「株式報酬」は、「<u>中期株式報酬（非業績連動型）</u>」及び「<u>長期株式報酬</u>」とする。また、社外取締役については、役割に応じた報酬を含む「固定報酬」のみとする。</p>
<p>b) 執行役については、「固定報酬」の他、業績を反映する「<u>年度業績連動金銭報酬</u>」と「株式報酬」で構成する。なお、「株式報酬」は「<u>業績連動株式報酬</u>」及び「<u>TSR連動株式報酬</u>」とする。</p>	<p>b) 執行役については、「固定報酬」の他、業績を反映する「<u>年度業績連動金銭報酬</u>」と「株式報酬」で構成する。なお、「株式報酬」は「<u>中期株式報酬（業績連動型）</u>」及び「<u>長期株式報酬</u>」とする。</p>
<p>同右</p>	<p>ii) 総報酬及び「固定報酬」は、定期的に外部の客観的データ、評価データ等を活用しながら、役位と職務価値を勘案し妥当な水準を設定する</p>
<p>iii) 「<u>年度業績連動金銭報酬</u>」は、当該年度の業績目標の達成度及び各執行役の<u>重要課題の達成度等</u>に基づいて、支給額を決定する。 <u>年度業績目標の達成度に係る部分は標準支給額に対して0%～200%の幅で支給額を決定する。目標は業績に関わる重要な連結経営指標（当期利益）とする。</u> <u>重要課題の達成度等に係る部分は、100%を基準として0%～200%の範囲で執行役社長が各執行役の評価原案を作成する。</u></p>	<p>iii) 「<u>年度業績連動金銭報酬</u>」は、当該年度の業績水準（連結営業利益）及び年度業績目標の達成度、並びに各執行役の戦略的重点施策の推進状況に基づいて、支給額を決定する。年度業績目標の達成度に従う部分は標準支給額に対して0%～200%の幅で支給額を決定する。目標は、業績に関わる重要な連結経営指標（当期利益・総資産回転率・KMCC-ROIC（*））とする。 <u>*「年度業績連動金銭報酬」算定のためのROICであり、それぞれの事業部門による個別管理、改善が可能な資産を投下資本とする。</u></p>
<p>iv) 株式報酬については次のとおりとする。</p> <p>a) 取締役（非執行の社内取締役）に対する「<u>非業績連動株式報酬</u>」は、事業年度終了の都度当社株式を交付するものとし、継続的に株主価値向上への貢献意欲を高めるとともに自社株保有の促進を図る。</p> <p>b) 執行役に対する「<u>業績連動株式報酬</u>」は、中期経営計画の終了後、目標達成度に応じて0%～200%の範囲で当社株式を交付するものとし、中期経営計画の目標達成へのインセンティブを高めるとともに自社株保有の促進を図る。中期の経営目標は、中期経営方針を勘案し重要な連結財務指標（ROE）とする。</p> <p>c) 執行役に対する「<u>TSR連動株式報酬</u>」は、<u>比較指標の成長率に対する当社TSRの状況に基づき0%～200%の範囲で当社株式を交付するものとし、株主価値を高めることで長期的な企業価値向上に資する意欲を喚起するとともに自社株保有の促進を図る。</u></p>	<p>iv) 株式報酬については次のとおりとする。</p> <p>a) 取締役（非執行の社内取締役）に対する「<u>中期株式報酬（非業績連動型）</u>」は、中期経営計画の終了後、役割及び在任年数に基づき当社株式を交付するものとし、<u>中期的な株主価値向上への貢献意欲を高めるとともに自社株保有の促進を図る。</u></p> <p>b) 執行役に対する「<u>中期株式報酬（業績連動型）</u>」は、中期経営計画の終了後、目標達成度に応じて0%～200%の範囲で当社株式を交付するものとし、中期経営計画の目標達成へのインセンティブを高めるとともに自社株保有の促進を図る。中期の経営目標は、中期経営方針を勘案し重要な連結財務指標（ROE）及び非財務指標（施策によるCO₂排出削減量・社員エンゲージメントスコア）とする。</p> <p>c) 取締役（非執行の社内取締役）及び執行役に対する「<u>長期株式報酬</u>」は役員退任後、役位または役割、及び在任年数に基づき当社株式を交付するものとし、<u>長期的な株主価値向上への貢献意欲を高める。</u></p>

改定後	改定前
同右	d) 「株式報酬」の年度ごとの基準株式数は、中期経営計画の初年度に役位別に設定する。 e) 株式の交付時には、一定割合について株式を換価して得られる金銭を給付する。 f) 株式報酬として取得した当社株式は、原則退任後1年が経過するまで継続保有することとする。
v) 執行役に対する「固定報酬」「年度業績連動金銭報酬」「株式報酬」の比率は、最高経営責任者である執行役社長において40:30:30を目安とし、他の執行役は固定報酬の比率を執行役社長より高めに設定する。 また、執行役の「株式報酬」における「業績連動株式報酬」と「TSR連動株式報酬」の比率は60:40を目安とする。	v) 執行役に対する「固定報酬」「年度業績連動金銭報酬」「株式報酬」の比率は、最高経営責任者である執行役社長において45:30:25を目安とし、他の執行役は固定報酬の比率を執行役社長より高めに設定する。 また、「株式報酬」における「中期株式報酬（業績連動型）」と「長期株式報酬」の比率は60:40を目安とする。
同右	vi) 国内非居住者の報酬については、法令その他の事情により上記内容とは異なる取扱いを設けることがある。
同右	vii) 報酬委員会は、重大な会計上の誤りや不正による決算の事後修正が取締役会において決議された場合、業績に連動する報酬の修正につき審議し、必要な場合は報酬の支給制限又は返還を求める。 (いわゆる「クローバック条項」)
viii) 経営環境の変化に対応して報酬水準、報酬構成等について適時・適切に見直しを行っていく。	viii) 経営環境の変化に対応して報酬水準、報酬構成等について適時・適切に見直しを行っていく。 なお、2025年4月28日開催の報酬委員会にて、 <u>株式報酬において評価指標としてTSRを導入する方針を決議した。</u> <u>現中期経営計画につづく2026年度以降の経営の方向性及び戦略を想定し、TSR導入にあたっては、役員の株価向上への動機づけを2025年度からさらに強化すべく、TSRの評価期間を2025年度からスタートすることを確認している。</u>

(注1) 報酬水準

取締役及び執行役の報酬水準は当社の発展を担う有為な人材を確保・維持できるレベルを目標としており、定期的に外部の客観的データ、評価データ等を活用しながら、役位と職務価値を勘案し妥当な水準を設定しております。

(注2) 報酬の構成要素と構成比率

<取締役：社内取締役（執行役非兼務）>

(改定後)

固定報酬 80%	非業績連動株式報酬 20%
-------------	------------------

(改定前)

固定報酬 80%	中期株式報酬 (非業績連動型) 12%	長期 株式報酬 8%
-------------	---------------------------	------------------

<取締役：社外取締役> (改定なし)

固定報酬 100%

<執行役：執行役社長>

(改定後)

固定報酬 40%	年度業績連動金銭報酬 30%	業績連動 株式報酬 18%	TSR連動 株式報酬 12%
-------------	-------------------	---------------------	----------------------

(改定前)

固定報酬 45%	年度業績連動金銭報酬 30%	中期株式報酬 (業績連動型) 15%	長期 株式報酬 10%
-------------	-------------------	--------------------------	-------------------

<執行役：その他の執行役>
(改定後)

固定報酬 45%	年度業績連動金銭報酬 25%	業績連動 株式報酬 18%	TSR連動 株式報酬 12%
-------------	-------------------	---------------------	----------------------

(改定前)

固定報酬 50%	年度業績連動金銭報酬 30%	中期株式報酬 (業績連動型) 12%	長期 株式報酬 8%
-------------	-------------------	--------------------------	------------------

2) 業績連動報酬の指標、当該指標を選択した理由及び業績連動報酬の額の決定方法

i) 年度業績連動金銭報酬

a) 構成概要 (項目、評価指標等)

(改定後)

項目	業績連動部分	個人別評価部分
ウェイト	70%	30%
評価指標	当期利益額 (グループ連結)	各執行役の重要課題／個別目標に対する達成度、難易度、社長関与度等を反映
評価要領	グループ年度予算に対する達成率	100%を基準として0%から200%の範囲で執行役社長が評価

(注1) 構成要素の比率は設計上の理論値を記載しております。

(注2) 執行役社長は業績連動部分のみの適用としております。

(改定前)

項目	業績水準部分	業績目標達成度部分			個人別評価部分
評価指標等	20%	40%			40%
	営業利益額	当期利益額 40%	総資産回転率 30%	KMCC-ROIC 30%	各執行役の戦略的重点施策の推進状況等を反映
	グループ連結業績水準に連動	年度業績目標達成率に連動			

(注1) 構成要素の比率は設計上の理論値を記載しております。

(注2) KMCC-ROICは、当該年度業績連動金銭報酬を算定するためのROICであり、各事業部門による個別管理、改善が可能な資産を投下資本としております。

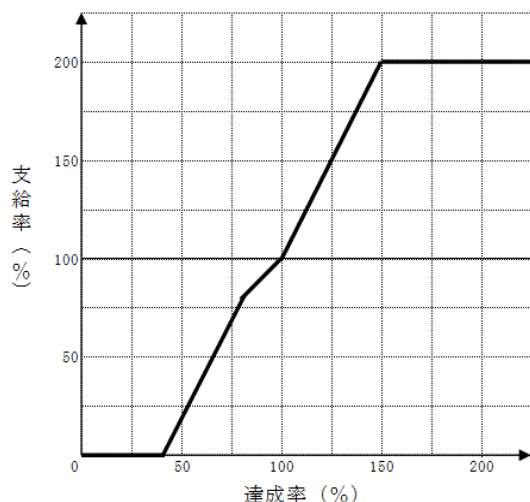
b) 指標、及び当該指標を選択した理由

改定後	改定前
削除	「業績水準部分」の指標は、グループ連結営業利益額としております。これは、執行役が果たすべき業績責任を測る上で、営業利益額は最も適切な指標の一つと判断したためであり、より高い営業利益水準を達成することで、持続的成長と企業価値向上を目指しております。
「業績連動部分」の指標は、当期利益額 (グループ連結) としております。 2026年度からスタートする中期経営計画における最重要指標の一つであること、収益力向上と資本効率改善に対する経営責任を明らかにできること、足元の黒字定着と利益責任の明確化、経営の成果を株主にも分かりやすい形で示すには最も端的な指標と考えられること等から選定したものであります。	「業績目標達成度部分」の指標は、当期利益額、総資産回転率及びKMCC-ROICとしております。これらは当社の持続的成長及び中長期的な企業価値の向上を強く意識したもので、当期利益額は抜本的な収益力回復を果たすことでROEの改善を図るとともに配当原資を確保するため、総資産回転率はキャッシュアロケーションを徹底しつつ総資産の圧縮及び有利子負債の削減により効率的な資産運営を目指すため、KMCC-ROICは投下資本効率の向上のために選定したものであります。
「個人別評価部分」は各執行役の戦略的重点施策の推進状況及び目標値等を指標としており、「業績連動部分」とは異なる視点、項目で評価を行うためであります。特に財務指標に表れない、あるいは財務指標の一時的な悪化を伴う施策であっても当社の中長期的な企業価値の向上のために戦略的に必要な施策は適時適切に実行していくことを留意しております。	「個人別評価部分」は各執行役の戦略的重点施策の推進状況及び目標値等を指標としており、「業績水準部分」及び「業績目標達成度部分」とは異なる視点、項目で評価を行うためであります。特に財務指標に表れない、あるいは財務指標の一時的な悪化を伴う施策であっても当社の中長期的な企業価値の向上のために戦略的に必要な施策は適時適切に実行していくことを留意しております。

c) 報酬額の決定方法

改定後	改定前
削除	「業績水準部分」は、当該年度におけるグループ連結の営業利益実績額により求められる単価に役位別ポイントを乗じて支給額を算定します。なお、当該単価は、あらかじめ設定されたテーブルに従い決定します。
「業績連動部分」は、指標におけるグループ年度予算達成率から支給率を算定し、役位別標準額にこれを乗じて支給額を算定します。執行役は全員共通でグループ連結業績を適用することによりグループ最適解に向けて役員全員の統合力発揮を果たすことを意図しております。	「業績目標達成度部分」は、当該指標のウェイト付けを反映した上で、年度業績目標達成率から支給率を算定し、役位別標準額にこれを乗じて支給額を算定します。執行役は全員共通でグループ連結業績を適用することによりグループ最適解に向けて役員全員の統合力発揮を果たすことを意図しております。
「個人別評価部分」は、役位別標準額に対して、執行役社長が原案を策定した執行役ごとの重要課題の達成状況に対する評価（100%を基準に0%～200%の範囲で評価）を乗じて支給額を算定します。本評価については、客観性及び公平性を担保するため、報酬委員会は期初に執行役社長から執行役ごとの重要課題及び目標値等の説明を受け、取締役会において決定する年度経営計画大綱及び中期経営計画との整合性を確認します。	「個人別評価部分」は、役位別標準額に対して、執行役社長が原案を策定した執行役ごとの戦略的重点施策の達成状況に対する評価（100%を基準に0%～200%の範囲で評価）を乗じて支給額を算定します。本評価については、客観性及び公平性を担保するため、報酬委員会は期初に執行役社長から執行役ごとの戦略的重点施策及び目標値等の説明を受け、取締役会において決定する年度経営計画大綱及び中期経営計画との整合性を確認します。
同右	上記支給額は、報酬委員会で審議、決定しております。

(注) 「業績連動部分」におけるグループ年度予算達成率と支給率の関係は以下のとおりです。



達成率	支給率
ミニマム達成率(※) ÷ 2 未満	0%
ミニマム達成率 ÷ 2 以上 ミニマム達成率未満	ミニマム達成率 - (ミニマム達成率 - 達成率) × 2
ミニマム達成率以上100%未満	達成率と同率
100%以上150%未満	100% + (達成率 - 100%) × 2
150%以上	200%

※ミニマム達成率：対外公表値到達時の達成率（対外公表値÷グループ年度予算値）

ii) 株式報酬

a) 構成概要（項目、評価指標等）

(改定後)

項目	業績連動株式報酬	TSR連動株式報酬
ウェイト	60%	40%
評価指標	ROE（グループ連結）	TSR
評価要領	中期経営計画の最終事業年度目標値 に対する達成率	相対TSR

(注) 相対TSR等の算定式及び定義は以下のとおりであります。

相対TSR：対象評価期間における自社TSR ÷ 同期間における配当込みTOPIXの成長率

自社TSR：（評価期間終了年度の最終3か月における自社株価終値の平均値 + 評価期間における配当額累計）
÷ 評価開始前年度の最終3か月における自社株価終値の平均値

配当込みTOPIXの成長率：評価期間終了年度の最終3か月における配当込みTOPIXの平均値
÷ 評価開始前年度の最終3か月における配当込みTOPIXの平均値

評価期間：直近の3事業年度。移行措置としてTSR連動株式報酬導入の初回のみ直近の2事業年度。

(改定前)

項目	中期株式報酬（業績連動型）		
評価指標 *全てグループ連結	財務指標	非財務指標	
	ROE	施策によるCO ₂ 排出削減量	社員エンゲージメントスコア
	80%	10%	10%
	中期経営計画最終年度の目標達成率に連動		

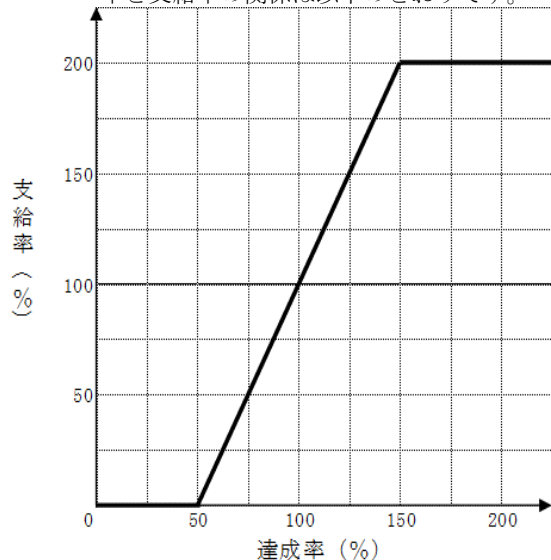
b) 指標、及び当該指標を選択した理由

改定後	改定前
「業績連動株式報酬」の指標はROE（グループ連結）としております。 2026年度からスタートする中期経営計画における最重要指標の一つであること、収益力向上と資本効率改善に対する経営責任を明らかにできることから選定したものであります。 また、収益性（利益率）、効率性（資産回転）、資本構成といった複数の経営要素を統合的に反映するものであり、中期経営計画の遂行結果を一つの数字で総合的に評価しやすい指標と捉えております。	当社の持続的成長及び中長期的な企業価値の向上のために、財務指標としてROE、非財務指標として施策によるCO ₂ 排出削減量及び社員エンゲージメントスコアを指標（全てグループ単位）としております。ROEは投資家目線からの収益力を強化するため、施策によるCO ₂ 排出削減量は気候変動への対応という社会課題解決を図りつつ環境価値を事業成長につなげていくため、社員エンゲージメントスコアは人財育成・人財獲得及び組織力強化によるパフォーマンス最大化を図るために選定したものであります。
「TSR連動株式報酬」の指標はTSRとしております。 株主価値向上への取組は執行役にとって、長期的な企業価値を高めるためのインセンティブに繋がるものと考えております。	—

c) 報酬額の決定方法

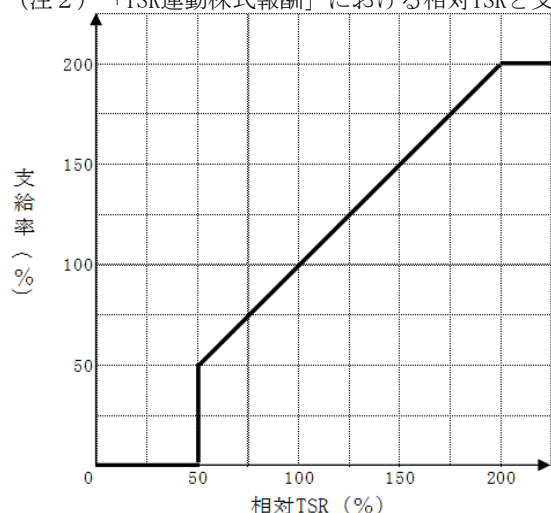
改定後	改定前
「業績連動株式報酬」は中期経営計画期間の最終事業年度における目標達成率から支給率を算定し、同期間の役員別標準ポイント累計を乗じ、1ポイントあたり1株として交付株式数を算定します。	当該指標のウェイト付けを反映した上で、中期経営計画期間の最終事業年度における目標達成率から支給率を算定し、同期間の役員別標準ポイント累計を乗じ、1ポイントあたり1株として交付株式数を算定します。
「TSR連動株式報酬」は毎事業年度における相対TSRから支給率を算定し、当該事業年度の役員別標準ポイント累計を乗じ、1ポイントあたり1株として交付株式数を算定します。	—
なお、支給率は目標達成率あるいは相対TSRに応じて0%～200%の幅で変動します。	なお、支給率は目標達成率に応じて0%～200%の幅で変動します。
同右	役員別標準ポイントは、役員別原資額を基準株価で除して算定します。
同右	基準株価は、中期経営計画期間の当初3か月の平均株価とします。
同右	上記株式交付数は、報酬委員会で審議、決定しております。

(注1) 「中期株式報酬（業績連動型）」及び「業績連動株式報酬」における中期経営計画期間の最終事業年度目標達成率と支給率の関係は以下のとおりです。



達成率	支給率
50%未満	0%
50%以上100%未満	$100\% - (100\% - \text{達成率}) \times 2$
100%以上150%未満	$100\% + (\text{達成率} - 100\%) \times 2$
150%以上	200%

(注2) 「TSR連動株式報酬」における相対TSRと支給率の関係は以下のとおりです。



相対TSR	支給率
50%未満	0%
50%以上200%未満	相対TSRと同率
200%以上	200%

(参考) 株式報酬の評価期間及び株式交付時期

□ : 評価期間 □ : 株式交付時期

中期株式報酬（業績連動型）及び業績連動株式報酬

2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度
中期株式報酬（業績連動型）				業績連動株式報酬			

TSR連動株式報酬

2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度

(注) 移行措置として導入の初回のみ2事業年度とする。

3) 当事業年度における業績連動報酬に係る指標の目標及び実績

i) 年度業績連動金銭報酬

	営業利益額	総資産回転率	KMCC-ROIC
達成率	93%	98%	84%

※6) の「役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数」の「業績連動報酬（当事業年度において費用計上すべき額）」を算定する際に使用した達成率を記載しております。
 なお、実際に支給する報酬額は、確定した業績結果により算出した達成率を基に算定します。

ii) 中期株式報酬（業績連動型）

	ROE	施策によるCO ₂ 排出削減量	社員エンゲージメントスコア
達成率	108%	104%	97%

※6) の「役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数」の「株式報酬（当事業年度において費用計上すべき額）」を算定する際に使用した達成率を記載しております。
 なお、実際に支給する報酬額は、確定した業績結果により算出した達成率を基に算定します。

4) 非金銭報酬等の内容

当社は非金銭報酬として、株式報酬を交付しております。

(改定後)

名称	株式の種類	交付数算定方式	付帯条件
業績連動株式報酬	当社普通株式	前記2) ii) c) の「改定後」に記載のとおりであります。	交付株式は、原則退任後1年が経過するまで継続保有するものとします。
TSR連動株式報酬		前記2) ii) c) の「改定後」に記載のとおりであります。	
非業績連動株式報酬		役位別ポイントに在任期間(1年)を乗じて、1ポイントあたり1株として交付株式数を算定します。それ以外は前記2) ii) c) の「改定後」に記載のとおりであります。	

(改定前)

名称	株式の種類	交付数算定方式	付帯条件
中期株式報酬(業績連動型)	当社普通株式	前記2) ii) c) の「改定前」に記載のとおりであります。	交付株式は、原則退任後1年が経過するまで継続保有するものとします。
中期株式報酬(非業績連動型)		中期経営計画期間の役位別標準ポイントの累計を基に、1ポイントあたり1株として交付株式数を算定します。それ以外は前記2) ii) c) の「改定前」に記載のとおりであります。	
長期株式報酬		役位別ポイントに在任期間を乗じて、1ポイントあたり1株として交付株式数を算定します。それ以外は前記2) ii) c) の「改定前」に記載のとおりであります。	

5) 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する者の氏名又は名称、その権限の内容及び裁量の範囲

i) 方針の決定権限を有する者の名称

報酬委員会

ii) 権限の内容及び裁量の範囲

a) 報酬委員会は、取締役及び執行役が受ける個人別の報酬決定に関する方針を決定します。

b) その方針に基づいて、取締役・執行役の個人別報酬を決定します。

iii) 当事業年度の役員の報酬等の決定過程における委員会等の活動内容(参考のため2026年5月まで記載)

開催時期	出席状況	主な議題 ◆：決議 ◇：審議 ○：報告 △：その他
2025年4月	4名全員出席	◆2026年度からの株式報酬におけるTSR指標導入
2025年5月	4名全員出席	◆2024年度執行役の年度業績連動金銭報酬額 ◆2024年度役員の株式報酬 ◆役員報酬内規の一部改定 ○2025年度執行役の戦略的重点施策 ◇2025年度報酬委員会の年間計画におけるTSRの評価スキーム設計の進め方
2025年6月	4名全員出席	◆2025年度報酬委員会委員長を選定 ◆2025年度報酬委員会年度方針・年間計画 ◆2025年7月以降の役員の個人別報酬額(標準額)
2025年8月	4名全員出席	◇TSRの導入にあたり検討を要する項目
2025年11月	4名全員出席	△役員報酬の改定に向けた検討項目及びマイルストーン等 ○役員報酬水準改定のガイドラインと現状/現段階での見通し ○役員報酬サーベイ結果等から見た当社役員報酬の状況 ◇TSR評価に用いる株価
2025年11月	4名全員出席	◇ベンチマーク企業群の選定 ◇TSR評価に用いる株価
2026年2月	4名全員出席	○2026年度役員報酬制度の改定における対象項目と検討状況 ◇2026年度役員報酬制度の改定
2026年3月	4名全員出席	◆2026年度役員報酬制度の改定 ◆役員報酬関連規程・内規等の改定 ◆第122回定時株主総会招集通知(事業報告)に記載する報酬決定方針 ◆2026年度執行役の個人別報酬
2026年5月	4名全員出席	◆2025年度執行役の年度業績連動金銭報酬額 ○2026年度執行役の重要課題/個別目標 ◆2025年度役員の株式報酬

6) 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

区 分		合 計 (百万円)	報 酬 額					
			固定報酬		業績連動報酬 (注3)		株式報酬 (注4)	
			人員 (名)	金額 (百万円)	人員 (名)	金額 (百万円)	人員 (名)	金額 (百万円)
取締役	社 外	91	7	91	—	—	—	—
	社 内	40	1	33	—	—	1	7
	計	132	8	124	—	—	1	7
執 行 役		557	11	292	13	158	13	106

(注1) 2026年3月31日現在、社外取締役は5名、社内取締役（執行役非兼務）は1名、執行役は11名であります。

(注2) 社内取締役は、上記の1名のほかに3名（執行役兼務）おりますが、その者の報酬等は執行役に含めて記載しております。

(注3) 業績連動報酬につきましては、当事業年度末において、会計上費用計上すべき額を記載しております。具体的には、「業績水準部分」と「業績目標達成度部分」は事業年度末日時点での業績推定値に基づいて算定した額、「個人別評価部分」は役員報酬内規で定める基準額をそれぞれ費用計上しております。

なお、最終的な支給額は確定後の業績及び評価を基に報酬委員会で審議、決定いたしますが、費用計上した金額と異なる額となる可能性があります。

また、算定方法は「2）業績連動報酬の指標、当該指標を選択した理由及び業績連動報酬の額の決定方法」、「i）年度業績連動金銭報酬」の「c）報酬額の決定方法（改定前）」に記載しております。

(注4) 株式報酬につきましては、当事業年度末において、会計上費用計上すべき額を記載しております。具体的には、「中期株式報酬（業績連動型）」は中期経営計画期間の最終事業年度末日時点での業績推定値に基づくポイント数、「中期株式報酬（非業績連動型）」と「長期株式報酬」は役員報酬内規で定めるポイント数を基にそれぞれ将来の当社株式報酬見込額を算定し、費用計上しております。

なお、最終的な報酬額やポイント数は確定後の業績等を基に報酬委員会で審議、決定いたしますが、「中期株式報酬（業績連動型）」については、費用計上した金額と異なる額となる可能性があります。

また、算定方法は「2）業績連動報酬の指標、当該指標を選択した理由及び業績連動報酬の額の決定方法」、「ii）株式報酬」の「c）報酬額の決定方法（改定前）」に記載しております。

7) 連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

(単位：百万円)

役職・氏名	会社区分	合 計	固定報酬	業績連動報酬 (注)	株式報酬 (注)
取締役 代表執行役社長兼CEO 大幸 利充	提出会社	144	74	34	36

(注) 業績連動報酬につきましては上記6)の(注3)、また株式報酬につきましては上記6)の(注4)と同じであります。

(5) 【株式の保有状況】

①投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有する投資株式の区分について、株式価値の変動や配当の受取りによって利益を受けることを目的として保有する場合を純投資目的として区分し、それ以外の株式を純投資目的以外の目的で保有する投資株式として区分しております。

②保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

1) 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

i) 保有方針

当社は、保有の意義・合理性が認められる場合を除き、原則として上場株式を政策保有株式として保有いたしません。保有の意義・合理性については、発行会社との企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを毎年個別銘柄ごとに検証した上で判断いたします。その結果、保有の意義・合理性が乏しいと判断される株式については、適宜株価や市場動向その他の事情を考慮しつつ売却いたします。

ii) 保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

2026年3月末時点の政策保有株式に対する検証結果は以下のとおりであります。なお、当社は、個別銘柄ごとの経済合理性の検証及び保有意義の確認を、毎年、経営審議会でを行い、結果を取締役に報告しております。

経済合理性は、個別銘柄ごとに、配当金や関連取引の収益が当社の資本コストを上回っているか否かを検証しておりますが、検証対象銘柄の関連収益が当社の資本コストを上回っていることが確認されました。

上記に加え定性的な保有意義についても確認し、このうち継続して保有するとした銘柄については、投資先との取引関係の維持・強化や企業連携・事業シナジーが見込めること等を保有目的としていることが確認されました。なお、当事業年度は、保有意義の希薄化が認められた1銘柄について売却を実施しており、売却金額は152百万円であります。

2) 銘柄数及び貸借対照表計上額の合計額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)
非上場株式	18	750
非上場株式以外の株式	6	10,135

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	—	—	—
非上場株式以外の株式	—	—	—

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額 (百万円)
非上場株式	—	—
非上場株式以外の株式	1	152

3) 保有目的が純投資目的以外の目的である特定投資株式及びみなし保有株式の保有区分、銘柄、株式数、貸借対照表計上額及び保有目的
特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数 (株)	株式数 (株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
(株)三井住友フィナン シャルグループ	618,300	618,300	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との資金調達等金融取引の円滑化及び国内外情報の収集、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有 (注)
	3,095	2,346		
MS&ADインシュ アランスグループホ ールディングス(株)	659,751	659,751	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との安定的な保険取引の維持・強化、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有 (注)
	2,660	2,127		
(株)りそなホールディ ングス	857,818	857,818	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との資金調達等金融取引の円滑化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有 (注)
	1,477	1,104		
(株)百十四銀行	153,900	153,900	同社株式は、発行会社との資金調達等金融取引の円滑化、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有
	1,285	534		
SOMPOホールデ ィングス(株)	144,900	144,900	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との安定的な保険取引の維持・強化、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有 (注)
	871	655		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表 計上額 （百万円）	貸借対照表 計上額 （百万円）		
(株)T & Dホールディングス	188,400	188,400	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との安定的な保険取引の維持・強化、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有 (注)
	745	597		
(株)小森コーポレーション	—	200,000	同社株式は、プロフェッショナルプリント事業の産業印刷ユニットにおける共同開発パートナー・生産委託先・販売提携先であり、また、デジタルワークプレイス事業における販売先として発行会社との取引関係の維持・強化のため保有しておりました。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しておりましたが、当事業年度において保有意義が薄れたと判断し、一部を売却し、区分を「保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式」から「保有目的が純投資目的である投資株式」に変更しております。	有
	—	243		

(注) 発行会社の主要な子会社が当社株式を保有しております。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	評価額 （百万円）	評価額 （百万円）		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	6,797,500	6,797,500	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との資金調達等金融取引の円滑化及び国内外情報の収集、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しており、現在は退職給付信託に拠出しております。この議決権行使については、当社が指図権を留保しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有 (注2)
	17,673	13,669		
(株)三井住友フィナンシャルグループ	312,000	312,000	同社株式は、発行会社傘下の金融機関との資金調達等金融取引の円滑化及び国内外情報の収集、及び、デジタルワークプレイス事業における販売先としての取引関係の維持・強化のため保有しており、現在は退職給付信託に拠出しております。この議決権行使については、当社が指図権を留保しております。 当社は、保有株式の保有の意義・合理性について、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証した上で総合的に判断し同社株式を保有しております。定量的な効果については取引先との営業秘密や守秘義務等の観点から記載しておりません。	有 (注2)
	1,561	1,184		

(注1) 上記みなし保有株式は全て、当社が退職給付信託に拠出しているものであります。

(注2) 発行会社の主要な子会社が当社株式を保有しております。

③保有目的が純投資目的である投資株式

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)
非上場株式	—	—	—	—
非上場株式以外の株式	1	152	—	—

区分	当事業年度		
	受取配当金の 合計額 (百万円)	売却損益の 合計額 (百万円)	評価損益の 合計額 (百万円)
非上場株式	—	—	—
非上場株式以外の株式	3	—	88

④当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの
該当事項はありません。

⑤当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの

銘柄	株式数 (株)	貸借対照表計上額 (百万円)	変更した事業年度	変更の理由及び変更後の保有又は売却に関する方針
(株)小森コーポレーション	100,000	152	2026年3月期	保有意義が薄れたため区分を変更しました。今後、株価の状況を鑑み売却を進める方針であります。

5【従業員の状況等】

(1)【人材戦略に関する基本方針等】

少子高齢化による生産人口の減少やAI／ロボティクスをはじめとしたデジタル技術の進化、持続可能社会の要請の一方で急速に高まる地政学リスクといったマクロ環境の中、当社は、「Imaging to the people」という経営ビジョンを掲げ、ROE 8%を実現するための経営戦略を中期経営計画「Corporate Plan 2026-2028」にて打ち出しております。この実現のために従業員一人ひとりが、社内外の全てのステークホルダーと共創し、“コニカミノルタならではの”価値を提供していく姿を目指し、「自ら学び続け、事業の壁・地域の壁を越え、結果にこだわり続ける人財」を創る人財育成方針と「多様性を武器にし、相互に切磋琢磨し、挑戦し続ける文化」を創る社内環境整備方針を掲げております（詳細は、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組」に記載しております）。

上述のとおり、人財は経営戦略の達成における重要な資本であるとの認識のもと、人財育成への投資に加え、従業員給与やその他の給付の額・内容については、事業の成長性や収益力の状況、外部労働市場環境等を踏まえ、従業員のモチベーションの維持・向上及び人財獲得における競争力の確保の観点から、適正な水準となるよう設定しております。

(2)【従業員の状況】

①連結会社の状況

2026年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数（人）（注1）
デジタルワークプレイス事業	27,929
プロフェッショナルプリント事業	
インダストリー事業	2,878
画像ソリューション事業	2,236
報告セグメント計	33,043
その他	561
全社（共通）	759
合計	34,363

（注1）従業員数は就業人員数であります。

（注2）デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業につきましては、総じて同一の従業員が両事業に従事しております。

（注3）当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 連結財務諸表注記5 事業セグメント」に記載のとおりであります。

②提出会社の状況

2026年3月31日現在

従業員数（人） （注1）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（円） （注2）	平均年間給与の 対前事業年度増減率 （%）
3,888	46.4	20.7	8,441,281	2.7

セグメントの名称	従業員数（人）（注1）
デジタルワークプレイス事業	1,656
プロフェッショナルプリント事業	
インダストリー事業	988
画像ソリューション事業	480
報告セグメント計	3,124
全社（共通）	764
合計	3,888

（注1）従業員数は就業人員数であります。

（注2）平均年間給与は、賞与及び基準外賃金が含まれております。

（注3）デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業につきましては、総じて同一の従業員が両事業に従事しております。

（注4）当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 連結財務諸表注記5 事業セグメント」に記載のとおりであります。

③労働組合の状況

当社においては、コニカミノルタ労働組合があり、一部の子会社においても労働組合が組織されております。いずれの労働組合に関しましても、労使関係は良好であります。

コニカミノルタ労働組合は、全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会に加盟しております。労使間には労働協約が締結されており、労使における経営協議会を通じて円滑な意思疎通が図られております。2026年3月31日現在の組合員数は、3,534名であります。

④管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

1）提出会社

当事業年度				
管理職に占める女性労働者の割合（%） （注1）	男性労働者の育児休業取得率（%） （注2）	労働者の男女の賃金の差異（%） （注1）		
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
12.0	86.2	79.5	79.0	85.1

（注1）「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものであります。

（注2）「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

2) 連結子会社

当事業年度					
名称	管理職に占める女性労働者の割合 (%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率 (%) (注2)	労働者の男女の賃金の差異 (%) (注1)		
			全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
コニカミノルタジャパン(株)	7.2	77.1	84.9	84.4	106.7
コニカミノルタメカトロニクス(株)	5.4	100.0	74.1	76.9	75.6
キンコーズ・ジャパン(株)	11.6	60.0	67.4	76.7	80.2
(株)コニカミノルタサプライズ	8.7	80.0	92.7	93.9	96.9
コニカミノルタテクノプロダクト(株)	4.8	(注3)	81.1	77.7	66.7
コニカミノルタIJプロダクト(株)	0.0	(注3)	77.8	81.1	50.8
コニカミノルタプラネタリウム(株)	17.6	100.0	61.7	85.8	80.8
コニカミノルタコネクスト(株)	0.0	66.7	95.7	80.5	90.8
コニカミノルタウイズユー(株)	33.3	(注3)	111.4	113.1	71.4
コニカミノルタ情報システム(株)	3.8	(注3)	81.3	78.7	112.8

(注1) 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

(注2) 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

(注3) 当連結会計年度において、配偶者が出産した男性労働者がいないため、算出対象外としております。

[女性活躍推進の取組について]

当社グループはグローバルで女性従業員が約3割を占め、エグゼンプト(当社における管理職の呼称)における女性比率を戦略的に高めるべく、2030年度に当社グループ26%以上、当社18%以上という目標を定め、この目標に向け、様々な施策を実行しております。こうした活動を通じて、着実にエグゼンプトにおける女性比率は高まっており、2025年度末に当社グループでは19.8%、当社においては12.2%に達しており、競合他社の4~9%台の数値と比較しても高い数値となっております。

例えば当社では、技術系中心の新卒採用において女性比率が30%以上となるよう積極的な女性採用施策を継続しており、エグゼンプトへのプール人材を補強するための採用強化等を行っております。

また、女性リーダーのパイプライン強化のために、国内では2021年度より、エグゼンプト一歩手前の女性従業員に向けて、エグゼンプト登用を見据えた計画的な育成とリーダーシップを発揮するための力を身に付けるための研修を実施しております。これまでの経験を棚卸し経験やスキルの不足を見定めることで、エグゼンプト登用とその先の活躍を含めた成長につながる役割付与や能力開発を計画的に行っております。さらに、2025年度からは、女性エグゼンプト層を対象とした交流会を開始し、外部講師による講演や参加者同士の対話を通じ、エグゼンプト同士がつながり、相互に支え合い高め合う関係性の構築を促しています。こうした取り組みを通じて、キャリア形成における人的ネットワークの拡充や、組織を超えた連携力・リーダーシップ発揮の向上につなげ、多様な人材が能力を発揮できる基盤づくりの一環として継続的に推進してまいります。

グローバルでは、2023年に当社が開始した次世代リーダー育成を目的とする「Women 2 Lead プログラム」を継続的に実施しております。これまでに3期・累計38名が本プログラムを修了しており、修了者の一部ではすでに昇格や役割拡大等キャリアアップにつながる成果が見られております。2025年には、人材開発コンサルティング会社Brandon Hall Group(米国フロリダ州)の主催する「第33回Human Capital Management(HCM) Excellence Awards」における「女性のリーダーシップ開発部門」で金賞を、シンガポールでもHuman Resources Online(HRM Asia)が主催する「HR Excellence Awards 2025」にて「Excellence in Championing Women Leaders部門」金賞を受賞いたしました。

今後は当社グループ全体でさらに活動を進化させるべく体制を強化し、グローバル視点での方針策定や取組の統合・推進を行うと同時に、女性活躍における現場の課題に丁寧に向き合い、継続的に働きかけを行ってまいります。

(注) 当社グループの女性管理職比率は、当社及び国内連結子会社並びに200名以上の海外連結子会社の主要な約50社を集計したものです。

第5【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」)第312条の規定により、国際会計基準(以下「IFRS」)に準拠して作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」)に基づいて作成しております。

なお、当社は特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の財務諸表について、有限責任あずさ監査法人による監査を受けております。

3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組及びIFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備を以下のとおり行っております。

(1) 会計基準等の内容を適切に把握し、社内規程等を整備することにより、内部で情報を共有しております。また、会計基準等の変更等についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入しており、同機構の行う半期報告書及び有価証券報告書作成講習会等に適宜参加し、内部で情報を共有しております。

(2) IFRSに準拠した連結財務諸表等を作成するために、国際会計基準審議会が公表する基準書等により最新の情報を随時入手・理解すると共に、グループ会計方針書の整備及び情報基盤の構築等、社内体制を整備しております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	7, 35	89, 904	110, 762
営業債権及びその他の債権	8, 17, 27, 35	289, 640	316, 640
棚卸資産	9	207, 644	210, 467
未収法人所得税		2, 736	3, 562
その他の金融資産	10, 35	35, 766	14, 122
その他の流動資産		35, 769	37, 461
小計		661, 461	693, 017
売却目的で保有する資産	11	26, 344	—
流動資産合計		687, 805	693, 017
非流動資産			
有形固定資産	13, 15	265, 618	259, 533
のれん及び無形資産	14, 15	171, 327	182, 775
持分法で会計処理されている投資	16	1, 019	1, 086
その他の金融資産	10, 35	20, 900	23, 601
繰延税金資産	18	27, 697	28, 235
その他の非流動資産		43, 272	46, 659
非流動資産合計	5	529, 835	541, 892
資産合計		1, 217, 641	1, 234, 909

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	19, 35	170, 722	172, 737
社債及び借入金	20, 21, 35	129, 668	113, 670
リース負債	17, 21	18, 551	19, 962
未払法人所得税		3, 202	6, 481
引当金	22	26, 256	14, 114
その他の金融負債	21, 23, 35	415	2, 088
その他の流動負債	27	57, 476	65, 540
小計		406, 292	394, 596
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	11	15, 760	—
流動負債合計		422, 053	394, 596
非流動負債			
社債及び借入金	20, 21, 35	213, 616	215, 969
リース負債	17, 21	76, 334	48, 709
退職給付に係る負債	24	16, 656	15, 688
引当金	22	8, 149	4, 039
その他の金融負債	21, 23, 35	1, 140	873
繰延税金負債	18	2, 530	2, 957
その他の非流動負債	24	3, 080	3, 104
非流動負債合計		321, 509	291, 342
負債合計		743, 562	685, 938
資本			
資本金	25	37, 519	37, 519
資本剰余金	25	203, 899	203, 664
利益剰余金	25	116, 401	145, 680
自己株式	25	△8, 652	△8, 894
新株予約権	34	188	158
その他の資本の構成要素	25	113, 798	158, 377
親会社の所有者に帰属する持分合計		463, 154	536, 505
非支配持分		10, 924	12, 466
資本合計		474, 079	548, 971
負債及び資本合計		1, 217, 641	1, 234, 909

②【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
継続事業			
売上高	5, 27	1, 127, 882	1, 087, 738
売上原価	30	648, 462	609, 315
売上総利益		479, 420	478, 423
その他の収益	28	12, 028	7, 419
販売費及び一般管理費	30	447, 492	425, 232
その他の費用	15, 29, 30	107, 970	10, 741
営業利益 (△は損失)	5	△64, 014	49, 869
金融収益	31	3, 273	4, 848
金融費用	31	18, 420	11, 298
持分法による投資損益 (△は損失)	16	4	△7
税引前利益 (△は損失)		△79, 156	43, 411
法人所得税費用	18	16, 229	9, 642
継続事業からの当期利益 (△は損失)		△95, 386	33, 768
非継続事業			
非継続事業からの当期利益 (△は損失)	12	45, 069	△1, 932
当期利益 (△は損失)		△50, 316	31, 836
当期利益 (△は損失) の帰属	12		
親会社の所有者		△47, 484	30, 268
非支配持分		△2, 832	1, 568
1株当たり当期利益 (△は損失)	32		
基本的1株当たり当期利益 (△は損失) (円)		△95. 98	61. 25
継続事業		△186. 71	65. 19
非継続事業		90. 73	△3. 94
希薄化後1株当たり当期利益 (△は損失) (円)		△95. 98	61. 06
継続事業		△186. 71	64. 98
非継続事業		90. 73	△3. 93

③【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
当期利益 (△は損失)		△50,316	31,836
その他の包括利益			
損益に振り替えられることのない項目			
確定給付制度の再測定 (税引後)	33	△1,368	1,435
公正価値で測定する金融資産の純変動 (税引後)	33	1,035	1,984
損益に振り替えられることのない項目合計		△333	3,419
損益に振り替えられる可能性のある項目			
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動 (税引後)	33	152	△8
在外営業活動体の換算差額 (税引後)	33	△26,418	43,837
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分 (税引後)	33	2	70
損益に振り替えられる可能性のある項目合計		△26,263	43,899
その他の包括利益合計		△26,596	47,319
当期包括利益合計		△76,913	79,155
当期包括利益合計額の帰属先			
親会社の所有者		△74,388	76,342
非支配持分		△2,524	2,812

④【連結持分変動計算書】

(単位：百万円)

	注記	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	新株 予約権	その他の 資本の 構成要素	親会社の 所有者に 帰属する 持分合計	非支配 持分	資本合計
2024年4月1日時点の残高		37,519	203,831	167,927	△8,886	250	139,175	539,816	13,566	553,382
当期利益（△は損失）		—	—	△47,484	—	—	—	△47,484	△2,832	△50,316
その他の包括利益	33	—	—	—	—	—	△26,904	△26,904	308	△26,596
当期包括利益合計		—	—	△47,484	—	—	△26,904	△74,388	△2,524	△76,913
剰余金の配当	26	—	—	△2,472	—	—	—	△2,472	△158	△2,630
自己株式の取得及び処分	25	—	—	△40	233	—	—	192	—	192
株式報酬取引	34	—	68	—	—	△61	—	6	—	6
連結範囲の変動		—	—	—	—	—	—	—	41	41
非支配株主との資本取引等		—	0	—	—	—	—	0	—	0
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替	25	—	—	△1,528	—	—	1,528	—	—	—
所有者との取引額等合計		—	68	△4,041	233	△61	1,528	△2,273	△117	△2,390
2025年3月31日時点の残高		37,519	203,899	116,401	△8,652	188	113,798	463,154	10,924	474,079
当期利益（△は損失）		—	—	30,268	—	—	—	30,268	1,568	31,836
その他の包括利益	33	—	—	—	—	—	46,074	46,074	1,244	47,319
当期包括利益合計		—	—	30,268	—	—	46,074	76,342	2,812	79,155
剰余金の配当	26	—	—	△2,470	—	—	—	△2,470	△447	△2,918
自己株式の取得及び処分	25	—	—	△14	△241	—	—	△256	—	△256
株式報酬取引	34	—	107	—	—	△30	—	77	—	77
連結範囲の変動		—	—	—	—	—	—	—	△348	△348
支配継続子会社に対する 持分変動		—	△211	—	—	—	—	△211	△474	△686
非支配株主との資本取引等		—	△130	—	—	—	—	△130	—	△130
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替	25	—	—	1,496	—	—	△1,496	—	—	—
所有者との取引額等合計		—	△234	△989	△241	△30	△1,496	△2,992	△1,270	△4,263
2026年3月31日時点の残高		37,519	203,664	145,680	△8,894	158	158,377	536,505	12,466	548,971

⑤【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税引前利益 (△は損失)		△79,156	43,411
非継続事業からの税引前利益 (△は損失)	12	42,687	△1,928
減価償却費及び償却費		74,588	58,683
減損損失及びその戻入益	15	52,548	987
受取利息及び受取配当金		△3,181	△3,314
支払利息	31	11,961	10,983
有形固定資産及び無形資産除売却損益 (△は益)	28, 29	4,619	519
営業債権及びその他の債権の増減 (△は増加)		△1,375	2,351
棚卸資産の増減 (△は増加)		6,947	14,990
営業債務及びその他の債務の増減 (△は減少)		△8,599	△14,503
賃貸用資産の振替による減少		△7,368	△5,811
退職給付に係る負債の増減 (△は減少)		47	△3,423
売却目的で保有する資産に係る減損損失及びその戻入益	11	11,907	—
非継続事業の売却目的で保有する資産に係る減損損失及びその戻入益 (△は益)	12	△24,359	—
その他		△13,441	344
小計		67,825	103,290
配当金の受取額	31	339	401
利息の受取額	31	2,576	2,969
利息の支払額		△11,972	△10,828
法人所得税の支払額又は還付額		△7,675	△9,547
営業活動によるキャッシュ・フロー		51,093	86,286

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得による支出		△25,794	△47,915
無形資産の取得による支出		△15,569	△13,187
有形固定資産及び無形資産の売却による収入		3,321	3,653
子会社の取得による支出		△699	—
子会社の売却による収入	12	66,112	5,749
子会社の売却による支出		△1,935	△1,223
投資有価証券の売却による収入	12	737	21,311
事業譲渡による収入		—	432
事業譲渡による支出		—	△241
その他		△1,564	△2,595
投資活動によるキャッシュ・フロー		24,607	△34,017
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額（△は減少）	21	△79,954	△29,039
社債の発行及び長期借入れによる収入	20, 21	28,289	47,593
社債の償還及び長期借入金の返済による支出	20, 21	△33,255	△33,428
リース負債の返済による支出	21	△22,086	△21,557
配当金の支払による支出	26	△2,353	△2,371
非支配株主への配当金の支払による支出		△158	△452
非支配持分からの払込による収入		41	—
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出		—	△686
その他		△1,383	△326
財務活動によるキャッシュ・フロー		△110,861	△40,267
現金及び現金同等物に係る為替変動の影響額		△1,583	5,874
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）		△36,744	17,875
現金及び現金同等物の期首残高		129,631	92,887
現金及び現金同等物の期末残高	7	92,887	110,762

【連結財務諸表注記】

1 報告企業

コニカミノルタ株式会社（以下「当社」）は日本に所在する企業であり、東京証券取引所プライム市場に上場しております。本連結財務諸表は、当社及びその子会社（以下「当社グループ」）、並びに関連会社に対する当社グループの持分により構成されております。その主な事業は、デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業、インダストリー事業及び画像ソリューション事業であります。

なお、当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 （1）連結財務諸表 連結財務諸表注記5 事業セグメント」に記載のとおりであります。

当社グループの2026年3月31日に終了する年度の連結財務諸表は、2026年6月12日に当社取締役代表執行役社長兼CEO大幸利充によって承認されております。

2 作成の基礎

（1）準拠の表明

当社は、「連結財務諸表規則」第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を全て満たしているため、連結財務諸表を同第312条の規定により、IFRSに準拠して作成しております。

（2）測定的基础

当社グループの連結財務諸表は、「注記3 重要性がある会計方針」に記載されている公正価値で測定されている金融商品、退職後給付制度に係る負債又は退職後給付制度に係る資産等を除き、取得原価を基礎として作成しております。

（3）表示通貨及び表示単位

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円で表示されており、単位を百万円としております。また、百万円未満の端数は切り捨てて表示しております。

（4）会計方針の変更

当社グループは、前連結会計年度の連結財務諸表において適用した会計方針と同一のものを適用しており、会計方針の変更はありません。

なお、一部の基準書において軽微な変更がありましたが、当社グループの業績及び財政状態に重要な影響はありません。

（5）未適用の公表済み基準書及び解釈指針

当社グループの連結財務諸表の承認日までに公表されている主な基準書及び解釈指針は次のとおりであります。

連結決算日現在において、当社グループはこれらの基準書及び解釈指針を適用しておりません。当社グループ適用開始時期が2027年3月期以降である基準書等を適用することによる連結財務諸表への影響は検討中であります。

基準書及び解釈指針	強制適用開始時期 (以降開始年度)	当社グループ 適用開始時期	概要
IFRS第9号 金融商品 IFRS第7号 金融商品：開示	2026年1月1日	2027年3月期	ESG連動要素を含んだ金融資産の分類の明確化及び電子送金システムを通じての金融商品の決済において認識の中止が行われる日の明確化
IFRS第9号 金融商品 IFRS第7号 金融商品：開示	2026年1月1日	2027年3月期	自然依存電力の契約を企業がより適切に報告するのに役立てるための的を絞った修正
IFRS第18号 財務諸表における表示及び開示	2027年1月1日	2028年3月期	財務諸表における表示及び開示に関する改訂
IFRS第19号 公的説明責任のない子会社：開示	2027年1月1日	2028年3月期	要件を満たす子会社に削減されたIFRS会計基準の開示要求の適用を認める新基準

3 重要性がある会計方針

当社グループの重要性がある会計方針は次のとおりであり、連結財務諸表が表示されている全ての期間について適用しております。

(1) 連結の基本方針

当社グループの連結財務諸表は、当社及び子会社、並びに関連会社及び共同支配企業の財務諸表に基づき、統一された会計方針を用いて作成しております。

子会社、関連会社及び共同支配企業が採用する会計方針が当社グループの会計方針と異なる場合には、必要に応じて各社の財務諸表に調整を加えております。

① 子会社

子会社とは、当社グループにより支配されている企業であります。支配とは、投資先に対するパワーを有し、投資先への関与により生じるリターンの変動に晒され、かつ投資先に対するパワーを通じてリターンに影響を与える能力を有する場合をいいます。

子会社の財務諸表は、当社グループが支配を獲得した日から支配を喪失する日まで、連結財務諸表に含まれております。子会社に対する当社グループ持分の一部を処分した後も支配が継続する場合には、当社グループの持分の変動を資本取引として会計処理しており、非支配持分の調整額と対価の公正価値との差額は、親会社の所有者に帰属する持分として資本に直接認識されております。

当社グループ内の債権債務残高及び取引、並びに当社グループ内取引によって発生した未実現損益は、連結財務諸表の作成に際して消去しております。

子会社の包括利益については、非支配持分が負の残高となる場合であっても、親会社の所有者と非支配持分に帰属させております。

② 関連会社及び共同支配企業

関連会社とは、当社グループがその財務及び経営方針に対して重要な影響力を有しているものの、支配をしていない企業であります。

共同支配企業とは、当社グループを含む複数の当事者が、事業活動の重要な意思決定に関し全員一致の合意を必要とする契約上の取決めに基づき共同支配を有し、当該取決めの純資産に対する権利を有する企業であります。

関連会社及び共同支配企業への投資は持分法によって会計処理しております。持分法を適用した関連会社及び共同支配企業（以下「持分法適用会社」）に対する投資は当初取得原価で認識されます。重要な影響力又は共同支配を有することとなった日から重要な影響力又は共同支配を喪失する日まで、持分法適用会社の損益及びその他の包括利益に対する当社グループの持分は、持分法適用会社に対する投資額の変動として認識しております。

(2) 企業結合

当社グループは、取得法に基づき企業結合の会計処理をしており、取得日の公正価値で測定された支払対価と被取得企業に対する非支配持分の金額の合計を取得原価としております。非支配持分は、その公正価値又は被取得企業の識別可能資産及び負債の公正価値に対する持分割合相当額で測定しております。

支払対価の公正価値、被取得企業の非支配持分及び取得企業が以前より保有していた被取得企業の支配獲得日の公正価値の合計が、取得日における識別可能資産及び負債の正味価額を上回る場合に、その超過額をのれんとして認識しております。一方、この対価の総額が、識別可能資産及び負債の正味価額を下回る場合、その差額を利得として損益に認識しております。なお、支配獲得後の非支配持分の追加取得については資本取引として会計処理しており、当該取引からののれんは認識しておりません。

段階的に達成される企業結合の場合、当社グループが以前より保有していた被取得企業の持分は支配獲得日の公正価値で再測定し、発生した利得又は損失は純損益として認識しております。

仲介手数料、弁護士費用、デュー・デリジェンス費用及びその他の専門家報酬、コンサルティング料等の、企業結合に関連して発生した取得費用は発生時に費用として処理しております。

企業結合の当初の会計処理が、企業結合が発生した連結会計年度末までに完了していない場合には、完了していない項目を暫定的な金額で計上しております。取得日時点で存在し、なおかつそれを知っていたならば取得日で認識した金額の測定に影響したであろう事実及び状況に関する情報を、認識される金額の測定に影響を与えていたと判断される期間（以下「測定期間」）に入手した場合、その情報を反映して、取得日に認識した暫定的な金額を遡及的に修正しております。この新たに得た情報により資産と負債の追加での認識が発生する場合があります。測定期間は最長で1年間であります。

(3) 外貨換算

① 機能通貨及び表示通貨

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円で表示しております。当社グループの在外営業活動体においては、主として現地通貨を機能通貨としておりますが、その企業の活動する経済環境が主に現地通貨以外である場合には、現地通貨以外を機能通貨としております。

② 外貨建取引

外貨建取引、すなわち各企業の機能通貨以外の通貨での取引は、取引日における為替レート又はそれに近似するレートにより機能通貨に換算しております。外貨建貨幣性資産及び負債は、連結決算日の為替レートにより機能通貨に換算しております。取得原価により測定されている外貨建非貨幣性項目は、取引日の為替レートを使用して換算しております。

換算又は決済により生じる換算差額は、損益として認識しております。但し、公正価値で測定しその変動をその他の包括利益として認識する金融商品の換算により発生した差額、キャッシュ・フロー・ヘッジ及び在外営業活動体に対する純投資ヘッジから生じる換算差額については、その他の包括利益として認識しております。

③ 在外営業活動体

連結財務諸表作成に際し、日本円以外を機能通貨としている在外営業活動体の資産及び負債は、連結決算日時点の為替レートで、損益及びキャッシュ・フローは、取引日の為替レート、又はそれに近似する期中平均為替レートで日本円に換算しております。この結果生じる換算差額はその他の包括利益で認識し、その累積額はその他の資本の構成要素として認識しております。

なお、在外営業活動体の持分全体の処分や支配の喪失を伴う持分の一部の処分といった事実が発生した場合、処分した期に当該累積換算差額をその他の包括利益から損益に振り替えております。

④ 在外営業活動体に対する純投資のヘッジ

当社グループは、在外営業活動体に対する純投資の為替変動リスクの一部をヘッジする目的で、金融商品を用いたヘッジ取引を実施し、ヘッジ会計を適用しております。

在外営業活動体に対する純投資のヘッジ手段として指定されている金融商品の公正価値変動のうちヘッジ有効部分はその他の包括利益で認識し、ヘッジ非有効部分は損益で認識しております。その他の包括利益に認識したヘッジ有効部分は、ヘッジ対象となる在外営業活動体の持分全体の処分、及び支配の喪失を伴う持分の一部の処分といった事実が発生した場合、処分した期にその他の包括利益から損益に振り替えております。

(4) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少なリスクしか負わない短期投資から構成されております。

(5) 金融商品

当社グループは、当社が当該金融商品の契約当事者となった取引日に金融商品を金融資産・負債として当初認識しております。

金融資産から生じるキャッシュ・フローに対する契約上の権利が失効した場合、又は、当該金融資産の所有に係るリスク及び便益を実質的に全て移転する取引において、金融資産から生じるキャッシュ・フローを受け取る契約上の権利を移転する場合に、当該金融資産の認識を中止しております。

金融負債については、契約上の義務が免責、取消又は失効となった場合に認識を中止しております。

金融資産及び金融負債は、当社グループがそれらの残高を相殺する法的権利を有し、純額で決済するか又は資産の実現と負債の決済を同時に行う意図を有する場合にのみ、連結財政状態計算書上で相殺し、純額で表示しております。

各決算日現在で活発な金融市場において取引されている金融商品の公正価値は、市場における公表価格等を参照しております。活発な市場が存在しない金融商品の公正価値は、適切な評価技法を使用して算定しております。

① 非デリバティブ金融資産

当社グループは、非デリバティブ金融資産を、償却原価で測定する金融資産、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産（負債性金融商品、資本性金融商品）、損益を通じて公正価値で測定する金融資産に当初認識時に分類し、保有しております。

1) 償却原価で測定する金融資産

当社グループは、当社グループが事業モデルにおいて契約上のキャッシュ・フローを回収するために金融資産を保有することを目的とする事業モデルに基づいて、金融資産を保有し、かつ金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる金融資産については、償却原価で測定する金融資産に分類しております。

当該金融資産は、重大な金融要素を含んでいない営業債権については取引価格で当初測定し、それ以外の金融資産については公正価値に取引コストを加算した額で当初測定し、当初認識後は、実効金利法により償却原価で測定しております。

2) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

当社グループは、取引先との取引関係の維持又は強化による収益基盤の拡大を目的として保有する資本性金融商品については、その評価差額をその他の包括利益に認識することを当初認識時に選択しております。その他の包括利益を通じて認識することを選択する場合には、その指定を行い、取消不能なものとして継続的に適用しております。

契約上のキャッシュ・フローの回収と売却の両方によって目的が達成される事業モデルに基づいて保有し、かつ契約条件により元本及び元本残高に対する利息の支払いのみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる負債性金融商品については、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しております。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産は、公正価値に取引コストを加算した金額で当初認識しております。当初認識後は公正価値で測定し、公正価値の変動はその他の包括利益として認識しております。当該金融資産の認識を中止した場合、あるいは公正価値が著しく下落した場合には、その他の包括利益を通じて認識された利得又は損失の累計額を利益剰余金に振り替えております。

なお、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産からの配当金については、金融収益として損益で認識しております。

3) 損益を通じて公正価値で測定する金融資産

当社グループは、上記に記載された償却原価又はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に区分されない全ての金融資産は公正価値で測定し、その変動を損益で認識しております。

損益を通じて公正価値で測定する金融資産に関する取引コストは発生時に損益で認識しております。

4) 金融資産の減損

当社グループは、償却原価で測定する金融資産、リース債権、契約資産、及びその他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融商品の減損に係る予想信用損失に対して貸倒引当金を認識しております。当社グループは、期末日ごとに、測定する金融資産に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増加しているかどうかを評価しております。当初認識時から、信用リスクが著しく増加していない場合には、12ヶ月の予想信用損失に等しい金額を貸倒引当金として認識しております。一方、当初認識時から、信用リスクが著しく増加している場合には、全期間の予想信用損失に等しい金額を貸倒引当金として認識しております。但し、重要な金融要素を含んでいない営業債権及びリース債権、契約資産については、信用リスクが当初認識以降に著しく増大しているかどうかの評価は行わず、常に全期間の予想信用損失に等しい金額を貸倒引当金として認識しております。また、当社グループは、債務者又は債務者グループの重大な財政状態の悪化、支払に対する債務不履行や延滞、債務者の破産等といった減損の兆候を示す客観的な証拠が存在するかについての確認を四半期ごとに行っております。

個別に重要な金融資産は個別に予想信用損失の測定を行い、個別に重要でない金融資産はリスクの特徴が類似するものごとにグルーピングを行い、全体として予想信用損失の測定を行っております。

予想信用損失は、契約に従って当社グループに支払われるべき全ての契約上のキャッシュ・フローと企業が受け取ると見込んでいる全てのキャッシュ・フローとの差額を当初の実効金利で割り引いたもので測定しており、貸倒引当金勘定を通じて損益で認識しております。その後、当該金融資産について、取引先の財務状況の悪化等により、回収不能であると判断した場合には、帳簿価額を貸倒引当金と相殺して直接減額しております。

② 非デリバティブ金融負債

非デリバティブ金融負債は、公正価値から取引コストを控除した金額で当初認識しております。当初認識後は、実効金利法により償却原価で測定しております。但し、金融負債である条件付対価については公正価値で再測定し、その変動を損益として認識しております。

③ デリバティブ金融商品及びヘッジ会計

当社グループは、為替変動リスク及び金利変動リスクをヘッジする目的でデリバティブ金融商品を保有しております。デリバティブ取引は、実需に見合う取引に限定し、投機的な取引は一切行わない方針としております。

デリバティブ金融商品は、公正価値で当初認識され、関連する取引コストを発生時に損益として認識しております。当初認識後は、公正価値で再測定し、ヘッジ手段に指定されたデリバティブ金融商品がヘッジ会計の要件を満たすかにより、その変動を以下のように会計処理しております。なお、当社グループは、ヘッジ会計の要件を満たすデリバティブ金融商品についてヘッジ手段として指定し、ヘッジ会計を適用しております。

1) ヘッジ会計の要件を満たさないデリバティブ金融商品

当社グループは、ヘッジ会計の要件を満たさないデリバティブ金融商品の公正価値の変動を損益として認識しております。

2) ヘッジ会計の要件を満たすデリバティブ金融商品

当社グループは、ヘッジ会計を適用するにあたって、リスク管理目的、ヘッジ取引を実行する際の戦略等のヘッジ手段とヘッジ対象の関係、及びヘッジ関係の有効性の評価方法についてヘッジ開始時に正式に文書化しております。また、ヘッジ手段として指定したデリバティブがヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動を相殺するために極めて有効であるかどうかについて、ヘッジ開始時及びその後も継続的に評価を実施しております。

キャッシュ・フロー・ヘッジについて、ヘッジ手段から生じる公正価値の変動のうちヘッジ有効部分はその他の包括利益で認識し、ヘッジ非有効部分は直ちに損益で認識しております。その他の包括利益を通じて認識された利得又は損失の累計額はヘッジ対象のキャッシュ・フローが損益に影響を与えるのと同じ期に、連結包括利益計算書においてその他の包括利益から損益に振り替えております。

ヘッジ手段が失効、売却、終了又は行使された場合、ヘッジ会計の要件を満たさなくなった場合、予定取引の発生がもはや見込まれない場合には、ヘッジ会計の適用を将来に向けて中止しております。

(6) 棚卸資産

棚卸資産の取得原価には、購入原価、加工費、及び棚卸資産が現在の場所及び状態に至るまでに発生したその他の全ての原価が含まれております。

棚卸資産は当初認識後において取得原価と正味実現可能価額のいずれか低い金額で測定し、正味実現可能価額が取得原価を下回る場合にはその差額を評価減として費用認識しております。原価の算定に当たっては、加重平均法を使用しております。また、正味実現可能価額は、通常の事業過程における予想売価から、完成に要する見積原価及び販売に要する見積費用を控除して算定しております。

(7) 有形固定資産（使用権資産を除く）

有形固定資産の取得原価には、資産の取得に直接関連する費用、解体、除去及び原状回復費用、並びに資産計上の要件を満たす借入コストが含まれております。

有形固定資産の当初認識後の測定においては、原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しております。

土地及び建設仮勘定を除き、各資産の残存価額控除後の取得原価は、それぞれの見積耐用年数にわたり、定額法で減価償却を行っております。

見積耐用年数、残存価額及び減価償却方法は、連結決算日に見直し、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として見積りを変更した期間、及び将来の期間において適用されます。見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間において認識しております。

主要な資産の見積耐用年数は以下のとおりであります。

建物及び構築物	： 3年～50年
機械装置及び運搬具	： 2年～15年
工具器具及び備品	： 2年～20年
賃貸用資産	： 3年～5年

(8) のれん

当初認識時におけるのれんの測定については「(2) 企業結合」に記載しております。

のれんは償却を行わず、事業を行う地域及び事業の種類に基づいて識別された資産、資金生成単位又は資金生成単位グループに配分し、每期及び減損の兆候を識別した時に、減損テストを実施しております。のれんの減損損失は損益として認識しております。

当初認識後、のれんは取得原価から減損損失累計額を控除した価額で表示しております。

(9) 無形資産

当初認識時において、個別に取得した無形資産は取得原価で測定し、企業結合において取得した無形資産は、取得日における公正価値で測定しております。

自己創設無形資産については、資産認識の要件を満たすものを除き、関連する支出は発生時に費用処理しております。資産の認識基準を満たす自己創設無形資産は、認識基準を最初に満たした日以降に発生する支出の合計額を取得原価としております。

無形資産の事後測定においては、原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しております。

① 耐用年数を確定できる無形資産

耐用年数を確定できる無形資産は、当該資産が使用可能な状態になった日から見積耐用年数にわたって定額法で償却を行っております。また、減損の兆候が存在する場合はその都度、減損テストを実施しております。

見積耐用年数、残存価額及び償却方法は、連結決算日に見直し、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として見積りを変更した期間、及び将来の期間において適用されます。見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間において認識しております。

主要な資産の見積耐用年数は以下のとおりであります。

カスタマー・リレーションシップ	： 5年～14年
ソフトウェア	： 2年～15年
テクノロジー	： 8年～16年
その他	： 2年～20年

② 耐用年数を確定できない無形資産及び未だ使用可能でない無形資産

耐用年数を確定できない無形資産及び未だ使用可能でない無形資産は、償却を行わず、每期及び減損の兆候を識別した時に、減損テストを実施しております。

(10) 研究開発費

研究関連支出については、発生時に費用認識しております。開発関連支出については、信頼性をもって測定することができ、かつ製品又は工程が技術的及び商業的に実現可能であり、将来的に経済的便益を得られる可能性が高く、当社グループが開発を完成させ、当該資産を使用又は販売する意図及びそのための十分な資源を有している場合にのみ資産計上しております。それ以外の支出は、発生時に費用認識しております。

(11) リース

① 借手

当社グループは、短期リース又は少額資産リースを除き、リース開始日に使用権資産及びリース負債を認識しております。

リース負債は、リース開始日における未決済のリース料をリースの計算利率を用いて割り引いた現在価値で測定しております。リースの計算利率が容易に算定できない場合は、借手の追加借入利率を使用しております。金利費用は、リース期間にわたりリース負債残高に対して一定率で配分し、その帰属する期間に費用認識しております。

使用権資産は、リース負債の当初測定額に当初直接コスト等を調整し、原状回復コスト等を加えた金額で測定しております。当初測定後においては、原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で、連結財政状態計算書に有形固定資産として表示しております。取得原価は、見積耐用年数とリース期間のいずれか短い年数にわたって、定額法で減価償却を行っております。

短期リース及び少額資産リースに係るリース料は、リース期間にわたって定額法により費用として認識しております。

② 貸手

当社グループは、資産の所有に伴うリスクと経済価値を実質的に全て移転するリース契約をファイナンス・リースに分類し、それ以外のリース契約をオペレーティング・リースとして分類しております。

ファイナンス・リース取引においては、リース投資未回収額を連結財政状態計算書に営業債権及びその他の債権として計上しております。未稼得金融収益は、リース期間にわたり純投資額に対して一定率で配分し、その帰属する期間に収益認識しております。

オペレーティング・リース取引においては、対象となる資産を連結財政状態計算書に有形固定資産として計上しております。受取リース料は、リース期間にわたって定額法により収益として認識しております。

(12) 非金融資産及び持分法で会計処理されている投資の減損

当社グループは、各連結会計年度において非金融資産（棚卸資産、繰延税金資産及び退職後給付資産を除く）及び持分法で会計処理されている投資についての減損の兆候の有無の判定を行い、減損の兆候が存在する場合には、減損テストを実施しております。但し、のれん及び耐用年数を確定できない、又は未だ使用可能ではない無形資産については、每期及び減損の兆候を識別した時に減損テストを実施しております。

減損テストでは、回収可能価額を見積り、帳簿価額と回収可能価額の比較を行います。資産、資金生成単位又は資金生成単位グループの回収可能価額は、使用価値と処分費用控除後の公正価値のうちいずれか高い方の金額で算定しております。使用価値は、見積将来キャッシュ・フローを貨幣の時間的価値及び当該資産の固有のリスクを反映した税引前割引率を用いて現在価値に割り引くことにより算定しております。処分費用控除後の公正価値の算定にあたっては、利用可能な公正価値指標に裏付けられた適切な評価モデルを使用しております。

減損テストの結果、資産、資金生成単位又は資金生成単位グループの回収可能価額が帳簿価額を下回った場合には減損損失を認識しております。のれんを含む資金生成単位の減損損失の認識に当たっては、まず、その単位に配分されたのれんの帳簿価額を減額するように配分し、次に資金生成単位内のその他の資産の帳簿価額を比例的に減額するように配分しております。

減損損失の戻入は、過去の期間に認識した減損損失を戻入する可能性を示す兆候が存在し、回収可能価額の見積りを行った結果、回収可能価額が帳簿価額を上回る場合に行っております。戻入金額は、戻入が発生した時点まで減価償却又は償却を続けた場合における帳簿価額を上限としております。

持分法で会計処理されている投資の帳簿価額の一部を構成するのれんは区分して認識せず、持分法で会計処理されている投資を単一の資産として減損の対象としております。

(13) 売却目的で保有する非流動資産又は処分グループ

継続的使用ではなく、売却により回収が見込まれる非流動資産又は処分グループのうち、現在の状態で即時に売却可能で、1年以内に売却する可能性が非常に高い場合に売却目的保有に分類しております。売却目的保有に分類した非流動資産または処分グループは、売却目的で保有する資産又は売却目的で保有する資産に直接関連する負債として他の資産及び負債と区分し、連結財政状態計算書に計上しております。

(14) 従業員給付

① 退職後給付

当社グループは、従業員の退職後給付制度として確定給付制度と確定拠出制度を採用しております。

1) 確定給付制度

確定給付制度債務の現在価値及び関連する当期勤務費用並びに過去勤務費用は、予測単位積増方式を用いて算定しております。

割引率は、将来の毎年度の給付支払見込日までの期間を基に割引期間を設定し、割引期間に対応した期末日時点の優良社債の市場利回りに基づき算定しております。

退職後給付制度に係る資産又は退職後給付制度に係る負債は、確定給付制度債務の現在価値から制度資産の公正価値を控除した純額にアセット・シーリングの影響を加味して連結財政状態計算書に認識しております。また、退職後給付制度の制度資産に係る利息収益、確定給付制度債務に係る利息費用、及び当期勤務費用は純額で損益に認識しております。

確定給付制度の再測定額は、発生した期においてその他の包括利益に一括認識し、直ちにその他の資本の構成要素から利益剰余金に振り替えております。また過去勤務費用は発生時に全額損益に認識しております。

2) 確定拠出制度

確定拠出型の退職後給付に係る費用は、従業員が関連するサービスを提供した時点で費用として認識しております。

② 短期従業員給付

短期従業員給付については、割引計算を行わず、従業員が関連するサービスを提供した時点で費用として認識しております。

賞与及び有給休暇費用については、それらを支払う法的もしくは推定的な債務を有し、信頼性のある見積りが可能な場合に、それらの制度に基づいて支払われると見積られる額を負債として認識しております。

(15) 株式に基づく報酬

① スtock・オプション制度

当社グループは、当社の取締役（社外取締役を除く）、執行役及びグループ業務執行役員に対する報酬制度として、持分決済型のストック・オプション制度を採用しております。ストック・オプションは、付与日における公正価値によって見積り、最終的に権利確定すると予想されるストック・オプションの数を考慮した上で、権利確定期間にわたって費用として認識し、同額を資本の増加として認識しております。なお、ストック・オプション制度は2016年8月に発行された第12回をもってストック・オプションの新規の付与を行わないことといたしました。

② 株式報酬制度

当社グループは、当社の非執行の社内取締役、執行役、執行役員及び技術フェローに対する報酬制度として、持分決済型の役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託を採用しております。また、同信託が有する当社株式は自己株式として認識しております。なお、受け取ったサービスの対価は当社株式の付与日における公正価値を参照して測定し、付与日から権利確定期間にわたって費用として認識し、同額を資本剰余金として認識しております。

(16) 引当金

当社グループは、過去の事象の結果として、当社グループが法的又は推定的債務を負っており、当該債務を決済するために経済的資源の流出が生じる可能性が高く、債務の金額について信頼性のある見積りができる場合に引当金を認識しております。

引当金の貨幣の時間的価値が重要な場合には、見積将来キャッシュ・フローを貨幣の時間的価値及び当該負債に特有のリスクを反映した税引前割引率を用いて現在価値に割り引いております。時の経過に伴う割引額の振戻しは金融費用として認識しております。

(17) 収益

当社グループは、以下の5ステップを適用することにより収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する。

ステップ5：履行義務の充足時に（又は充足するにつれて）収益を認識する。

物品の販売による収益は、物品に対する支配が顧客に移転した時点で収益を認識しております。また、収益は、顧客との契約において約束された対価から、返品、値引き及び割戻し等を控除した金額で測定しております。

サービスの提供による収益は、履行義務が一時点で充足する場合には、サービス提供完了時に収益を認識しております。履行義務が一定期間にわたり充足される場合には、期末日における取引の進捗度に応じて契約期間にわたって収益を認識しております。

また、顧客との契約獲得のための増分コスト及び契約に直接関連する履行コストのうち、回収可能であると見込まれる部分については、資産として認識しております。契約獲得のための増分コストとは、顧客との契約を獲得するために発生したコストで、当該契約を獲得しなければ発生しなかったであろうものであります。契約コストから認識した資産については、顧客の見積契約期間にわたり、定額法で償却を行っております。

(18) 政府補助金

政府補助金は、当社グループが補助金を受領し、その補助金に付帯する諸条件を遵守することが合理的に確かである場合に、公正価値で繰延収益として当初認識しております。

当初認識後、資産に係る補助金は、資産の耐用年数にわたって規則的に損益として認識しております。収益に係る補助金は、関連する費用を認識した期にその他の収益として損益で認識しております。

(19) 法人所得税

当期税金及び繰延税金は、企業結合に関連するもの及びその他の包括利益又は直接資本の部で認識される項目を除き、連結損益計算書上にて法人所得税費用として表示しております。

その他の包括利益に認識される項目に関する当期税金及び繰延税金は、その他の包括利益として認識しております。

① 当期税金

当期法人所得税は、税務当局に対する納付又は税務当局からの還付が予想される金額で測定しております。税額の算定に使用する税率及び税法は、決算日までに制定又は実質的に制定されたものであります。

② 繰延税金

繰延法人所得税は、決算日における資産及び負債の税務基準額と会計上の帳簿価額との間の一時差異に基づいて算定しております。繰延税金資産は、将来減算一時差異、未使用の繰越税額控除及び繰越欠損金について、それらを回収できる課税所得が生じると見込まれる範囲において認識し、繰延税金負債は、原則として、将来加算一時差異について認識しております。

繰延税金資産及び繰延税金負債は、決算日までに制定又は実質的に制定されている税率及び税法に基づいて、当該資産が実現される又は負債が決済される年度の税率に則り見積り算定しております。

なお、次の一時差異に対しては、繰延税金資産及び繰延税金負債を認識しておりません。

- ・のれんの当初認識における将来加算一時差異
- ・企業結合以外の取引で、取引時に会計上又は税務上のいずれかの損益にも影響を及ぼさず、かつ、取引時に同額の将来加算一時差異と将来減算一時差異とを生じさせない取引における資産又は負債の当初認識に係る一時差異
- ・子会社及び関連会社に対する投資に係る将来加算一時差異のうち、一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ予見可能な期間内に一時差異が解消されない可能性が高い場合
- ・子会社及び関連会社に対する投資に係る将来減算一時差異のうち、予見可能な期間内に一時差異が解消される可能性が高くない場合

繰延税金資産及び繰延税金負債は、当期税金資産及び当期税金負債を相殺する法律上強制力のある権利を有しており、かつ法人所得税が同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合（グループ通算制度及び連結納税制度を含む）に相殺しております。

また、当社グループは、「国際的な税制改革－第2の柱モデルルール」（IAS第12号「法人所得税」の改訂）で定められる例外措置を適用し、グローバル・ミニマム課税ルールから生じる法人所得税に関する繰延税金資産及び負債について認識及び開示を行っておりません。

4 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

(1) 見積り及び判断

当社グループの連結財務諸表は、経営者の見積り及び判断が含まれております。

見積りの基礎となる仮定は継続的に見直しております。見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間及び将来の期間において認識しております。

実際の業績は、会計上の見積り及びその基礎となる仮定と異なる場合があります。

(2) 当社グループの連結財務諸表上で認識する金額に重要な影響を与える見積り及び判断は以下のとおりであります。

① 非金融資産の減損

当社グループは、非金融資産（棚卸資産、繰延税金資産及び退職後給付資産を除く）について、回収可能価額が帳簿価額を下回る兆候がある場合には減損テストを実施しております。但し、のれん及び耐用年数を確定できない又は未だ使用可能ではない無形資産については、每期及び減損の兆候を識別した時に減損テストを実施しております。

減損テストを実施する際の減損の兆候となる主な要素としては、過去又は見込まれる営業成績に対しての著しい実績の悪化、取得した資産の用途の著しい変更もしくは戦略全体の変更、業界・経済トレンドの著しい悪化等があります。

のれんについては、事業を行う地域及び事業の種類に基づいて識別された資産、資金生成単位又は資金生成単位グループに配分し、每期及び減損の兆候を識別した時に、減損テストを行っております。

減損テストにおける回収可能価額の算定においては、資産の耐用年数、将来キャッシュ・フロー、当該資産の固有のリスクを反映した税引前割引率及び長期成長率等について一定の仮定を設定しております。これらの仮定は、経営者の最善の見積りと判断により決定しておりますが、将来の不確実な経済条件の変動の結果によ

り影響を受ける可能性があり、見直しが必要となった場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

回収可能価額の算定方法については「注記3 重要性がある会計方針 (12) 非金融資産及び持分法で会計処理されている投資の減損」に記載しております。また、当連結会計年度におけるのれんのうち、重要なものについては、「注記15 非金融資産の減損 (2) のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト」に記載しております。

② 引当金

当社グループは、製品保証引当金や事業構造改善引当金等、様々な引当金を連結財政状態計算書に計上しております。

これらの引当金は、決算日における債務に関するリスク及び不確実性を考慮に入れた、債務の決済に要する支出の最善の見積りに基づき計上されております。

債務の決済に要する支出額は、将来の起こり得る結果を総合的に勘案して算定しておりますが、予想しえない事象の発生や状況の変化によって影響を受ける可能性があり、実際の支払額が見積りと異なった場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

引当金の性質及び金額については「注記22 引当金」に記載しております。

③ 従業員給付

当社グループは、確定給付型を含む様々な退職後給付制度を有しております。これらの各制度に係る確定給付制度債務の現在価値及び勤務費用等は、数理計算上の仮定に基づいて算定されております。数理計算上の仮定には、割引率等様々な変数についての見積り及び判断が求められます。当社グループは、これらの変数を含む数理計算上の仮定の適切性について、外部の年金数理人からの助言を得ております。

数理計算上の仮定は、経営者の最善の見積りと判断により決定しておりますが、将来の不確実な経済条件の変動の結果や関連法令の改正・公布によって影響を受ける可能性があり、見直しが必要となった場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

数理計算上の仮定及び関連する感応度については「注記24 従業員給付」に記載しております。

④ 繰延税金資産の回収可能性

繰延税金資産の認識に際しては、課税所得が生じる可能性の判断において、事業計画に基づいて将来獲得しうる課税所得の時期及びその金額を見積り算定しております。

課税所得が生じる時期及び金額は、将来の不確実な経済条件の変動によって影響を受ける可能性があり、実際に発生した時期及び金額が見積りと異なった場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

繰延税金資産に関連する内容及び金額については「注記18 法人所得税」に記載しております。

⑤ 金融商品の公正価値

当社グループは、特定の金融商品の公正価値を評価する際には、観察可能な市場データに基づかないインプットを利用する評価技法を用いております。観察可能な市場データに基づかないインプットは、将来の不確実な経済状況の変動の結果によって影響を受ける可能性があり、見直しが必要となった場合に、連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

金融商品の公正価値に関連する内容及び金額については「注記35 金融商品」に記載しております。

5 事業セグメント

(1) 報告セグメント

当社グループの事業セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、経営者が経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。当社グループは製品・サービス別の事業部門を置き、各事業部門は取り扱う製品・サービスについて国内及び海外の包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しております。

当社グループは、事業部門を基礎とした製品・サービス別のセグメントから構成されており、これらの事業セグメントを基礎に製品の市場における主要用途及び事業の類似性を勘案し、「デジタルワークプレイス事業」、「プロフェッショナルプリント事業」、「インダストリー事業」及び「画像ソリューション事業」の4事業を報告セグメントとしております。

なお、前第3四半期連結会計期間より、「プレジジョンメディシン事業」を非継続事業に分類しており、前連結会計年度の数値は継続事業の数値を表示しております。

また、当連結会計年度より、「プロフェッショナルプリント事業」において、マーケティングサービスユニットをプロダクションプリントユニットに統合して表示しております。同様に、「画像ソリューション事業」において、FORXAIユニットを画像IoTソリューションユニットに統合して表示しております。

各報告セグメントの事業内容は以下のとおりであります。

		事業内容
情報機器事業 (注)	デジタルワークプレイス事業	<オフィスユニット> 複合機及び関連消耗品の開発・製造・販売、並びに関連サービス・ソリューションの提供
		<DW-DXユニット> ITサービス・ソリューションの提供
	プロフェッショナルプリント事業	<プロダクションプリントユニット> 商業印刷市場向けデジタル印刷システム・関連消耗品の開発・製造・販売、各種印刷サービス・ソリューションの提供
		<産業印刷ユニット> 産業印刷市場向けデジタル印刷システム・関連消耗品の開発・製造・販売
インダストリー事業		<センシングユニット> 計測機器等の開発・製造・販売、関連ソリューション・サービスの提供
		<機能材料ユニット> ディスプレイに使用される機能性フィルム等の開発・製造・販売
		<IJコンポーネントユニット> 産業用インクジェットヘッド等の開発・製造・販売
		<光学コンポーネントユニット> 産業・プロ用レンズ等の開発・製造・販売
画像ソリューション事業		<ヘルスケアユニット> 医療用画像診断システムの開発・製造・販売、並びに関連サービスの提供、医療現場のデジタル化・ネットワーク化、診断サービス・ソリューションの提供
		<画像IoTソリューションユニット> ネットワークカメラを中心としたソリューション・サービスの提供、及び共通基盤技術「FORXAI（フォーサイ）」を活用したソリューションの開発・製造・販売、サービスの提供
		<映像ソリューションユニット> 映像関連機器の開発・製造・販売、関連ソリューション・サービスの提供
		<QOLソリューションユニット> 介護業務に係る製品、情報システム及びサービスの開発、販売、コンサルティング

(注) デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業を管理する社内組織の名称であります。

(2) 報告セグメント情報

報告セグメントの会計処理の方法は、「注記3 重要性がある会計方針」で記載している当社グループの会計方針と同一であります。

当社グループの報告セグメントごとの情報は以下のとおりであります。なお、セグメント利益は営業利益であります。

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント					その他	調整額 (注2) (注3) (注4)	連結 財務諸表 計上額
	情報機器事業		インダスト リー事業	画像ソリュ ーション 事業	計			
	デジタル ワークプレ イス事業	プロフェッ ショナルプ リント事業						
売上高								
外部顧客への売上高	616,365	284,668	119,259	106,915	1,127,208	674	—	1,127,882
セグメント間の内部 売上高（注1）	4,069	178	5,193	907	10,348	15,138	△25,486	—
計	620,434	284,846	124,453	107,822	1,137,556	15,812	△25,486	1,127,882
セグメント利益 （△は損失）	13,976	△13,197	△12,749	△25,948	△37,919	932	△27,027	△64,014
その他の項目								
減価償却費及び償却費	34,193	15,698	7,693	6,233	63,819	97	6,650	70,566
非金融資産の減損損失	2,524	13,939	28,283	5,489	50,237	—	871	51,109

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント					その他	調整額 (注2) (注3) (注4)	連結 財務諸表 計上額
	情報機器事業		インダスト リー事業	画像ソリュ ーション 事業	計			
	デジタル ワークプレ イス事業	プロフェッ ショナルプ リント事業						
売上高								
外部顧客への売上高	610,504	255,180	126,779	94,547	1,087,013	725	—	1,087,738
セグメント間の内部 売上高（注1）	3,655	28	4,951	875	9,510	14,124	△23,635	—
計	614,160	255,209	131,730	95,423	1,096,523	14,850	△23,635	1,087,738
セグメント利益 （△は損失）	37,058	9,347	22,268	△1,338	67,335	1,067	△18,533	49,869
その他の項目								
減価償却費及び償却費	31,181	12,957	6,173	3,103	53,416	100	5,166	58,683
非金融資産の減損損失	—	—	—	987	987	—	—	987

（注1）セグメント間の内部売上高は市場価格等に基づいております。

（注2）売上高の調整額はセグメント間取引消去であります。

（注3）セグメント利益の調整額はセグメント間取引消去並びに報告セグメント及びその他に帰属しない一般管理費及び基礎的研究費からなる全社費用であります。なお、報告セグメントに帰属しないその他の収益及びその他の費用を含めております。

（注4）減価償却費及び償却費、並びに非金融資産の減損損失の調整額は、主に報告セグメントに帰属しない設備に係るものであります。

(3) 地域別情報

外部顧客への売上高の地域別内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

売上高	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
日本	173,046	174,225
米国	298,680	277,471
欧州	353,730	349,776
中国	103,151	89,398
アジア	117,570	117,470
その他	81,703	79,396
合計	1,127,882	1,087,738

(注) 売上高は顧客の所在国を基礎として分類しております。但し、個別に重要な国がない場合は地域として分類しております。

非流動資産（金融資産、繰延税金資産、退職後給付資産を除く）の帳簿価額の地域別内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

非流動資産	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
日本	238,246	234,875
米国	80,795	83,267
欧州	93,077	99,450
中国	11,215	10,934
アジア	15,807	16,406
その他	4,030	4,167
合計	443,172	449,101

(4) 主要な顧客に関する情報

売上高の10%以上を占める単一の外部顧客との取引はありません。

6 企業結合

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

前連結会計年度に生じた企業結合は重要性が乏しいため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

該当事項はありません。

7 現金及び現金同等物

連結キャッシュ・フロー計算書における現金及び現金同等物に含まれるものは、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
現金及び現金同等物	89,904	110,762
連結財政状態計算書における現金及び現金同等物	89,904	110,762
売却目的で保有する資産に含まれる現金及び現金同等物	2,983	—
連結キャッシュ・フロー計算書における現金及び現金同等物	92,887	110,762

8 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
受取手形及び売掛金	215,596	228,877
契約資産	22	25
ファイナンス・リース債権	54,583	67,057
その他	19,437	20,680
合計	289,640	316,640

9 棚卸資産

棚卸資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
商品及び製品	147,502	148,439
仕掛品	22,525	23,965
原材料及び貯蔵品（注1）	37,617	38,062
合計	207,644	210,467

（注1）原材料には保守用のスペアパーツ等各連結会計年度末から12ヶ月を超えて使用されるものが一部含まれておりますが、正常営業循環期間内で保有するものであるため棚卸資産に含まれております。

（注2）当連結会計年度に費用として認識された棚卸資産の取得価額は主に「売上原価」に含まれております。

（注3）当連結会計年度に正味実現可能価額まで評価減した棚卸資産の金額は、4,623百万円（前連結会計年度5,036百万円）であり、「売上原価」に含まれております。

10 その他の金融資産

その他の金融資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
貸付金	464	423
投資有価証券	45,293	26,396
敷金保証金	6,535	6,574
デリバティブ金融資産	—	176
その他	4,373	4,154
合計	56,666	37,724
流動	35,766	14,122
非流動	20,900	23,601

11 売却目的で保有する資産

売却目的保有に分類された資産及び負債の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
<資産>		
現金及び現金同等物	2,983	—
営業債権及びその他の債権	15,065	—
棚卸資産	3,667	—
未収法人所得税	1	—
その他の金融資産（流動）	496	—
その他の流動資産	2,323	—
有形固定資産	1,287	—
その他の金融資産（非流動）	7	—
繰延税金資産	498	—
その他の非流動資産	11	—
資産合計	26,344	—
<負債>		
営業債務及びその他の債務	10,827	—
社債及び借入金（流動）	961	—
リース負債（流動）	581	—
未払法人所得税	169	—
引当金（流動）	501	—
その他の金融負債（流動）	223	—
その他の流動負債	1,668	—
社債及び借入金（非流動）	108	—
退職給付に係る負債	75	—
繰延税金負債	642	—
負債合計	15,760	—
<その他の資本の構成要素>		
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動	8	—
在外営業活動体の換算差額	523	—
その他の資本の構成要素合計	531	—

(光学コンポーネント事業における戦略的業務提携に伴う持分譲渡)

前々連結会計年度において、当社は、インダストリー事業に含まれる光学コンポーネントユニットにおいて、中国生産子会社であるKonica Minolta Opto (Dalian) Co., Ltd. (本社：中国遼寧省大連) 及びKonica Minolta Optical Products (Shanghai) Co., Ltd. (本社：中国上海) の2社の持分80%を中国電子部品大手の広州ラックスビジョンズイノベーションテクノロジー有限公司(本社：中国広東省広州)に譲渡することを決定し、2023年10月20日付で持分譲渡契約を締結しております。

前連結会計年度において、Konica Minolta Opto (Dalian) Co., Ltd. は、クロージングに向けた協議の結果、譲渡対象から外れました。それに伴い、売却目的保有への分類を中止し、通常の資産及び負債に振り替える過程で回収可能価額まで帳簿価額を減額した結果、有形固定資産等の減損損失4,570百万円を連結損益計算書の「その他の費用」に認識しております。

Konica Minolta Optical Products (Shanghai) Co., Ltd. の持分譲渡の実行は2025年2月21日に完了しており、支配の喪失に伴い持分法適用関連会社となっております。持分譲渡に伴い、在外営業活動体の換算差額の実現を含む収益2,246百万円を、子会社持分売却益として連結損益計算書の「その他の収益」に認識しております。

(北米子会社における不動産譲渡)

前連結会計年度において、当社グループは、北米子会社の保有する一部の土地について、不動産譲渡契約を締結しております。当該売却目的保有に分類された非流動資産について、売却コスト控除後の公正価値が帳簿価額を下回っているため、売却コスト控除後の公正価値により測定しております。これにより認識した損失192百万円を、売却目的保有資産に係る減損損失として連結損益計算書の「その他の費用」に認識しております。なお、公正価値は、売却価額を基礎としており、当該公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。

当連結会計年度において、本不動産譲渡の実行は2025年8月1日に完了しております。

(コニカミノルタREALM株式会社の株式譲渡)

前連結会計年度において、当社グループは、プレジジョンメディシン事業において、コニカミノルタREALM株式会社(本社：東京都港区)の全株式を株式会社SB TEMPUS(本社：東京都港区)に譲渡することを決定し、2025年1月14日付で株式譲渡契約を締結しております。これに伴い、コニカミノルタREALM株式会社の資産と負債を売却目的保有の処分グループに分類しております。当該売却目的保有に分類される処分グループについて、売却コスト控除後の公正価値が帳簿価額を下回っているため、売却コスト控除後の公正価値により測定しております。これにより認識した損失642百万円を連結損益計算書の「非継続事業からの当期利益」に認識しております。なお、公正価値は、売却価額を基礎としており、当該公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。

当連結会計年度において、本株式譲渡の実行は2025年9月30日に完了しております。株式譲渡に伴う損失113百万円は、連結損益計算書の「非継続事業からの当期利益」に認識しております。

(MOBOTIX AGの株式譲渡)

前連結会計年度において、当社は、画像ソリューション事業に含まれる画像IoTソリューションユニットにおいて、MOBOTIX AG(本社：ドイツ ラングマイル)の当社の保有する全株式、及びMOBOTIX AGへの貸付金をCertina Software Investments AG(本社：ドイツ グリュンヴァルト)に譲渡することを決定し、2025年3月25日付で株式譲渡契約を締結しております。これに伴い、MOBOTIX AGの資産と負債を売却目的保有の処分グループに分類しております。当該売却目的保有に分類される処分グループについて、売却コスト控除後の公正価値が帳簿価額を下回っているため、売却コスト控除後の公正価値により測定しております。売却コスト控除後の公正価値と帳簿価額の差額のうち、非流動資産の帳簿価額を減額したことにより認識した損失5,136百万円を売却目的保有資産に係る減損損失として、非流動資産の帳簿価額を上回る損失4,999百万円を事業譲渡損失引当金繰入額として、いずれも連結損益計算書の「その他の費用」に認識しております。なお、公正価値は、売却価額を基礎としており、当該公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。

当連結会計年度において、本株式譲渡の実行は2025年4月29日に完了しております。株式譲渡に伴い、在外営業活動体の換算差額の実現を含む収益1,718百万円を、子会社株式売却益として連結損益計算書の「その他の収益」に認識しております。

(Konica Minolta Marketing Services Holding Company Limitedの株式譲渡)

前連結会計年度において、当社は、プロフェッショナルプリント事業に含まれるマーケティングサービスユニットにおいて、Konica Minolta Marketing Services Holding Company Limited(本社：英国 ロンドン)の全株式をadm Group Limited(本社：英国 ロンドン)に譲渡することを決定し、2025年3月26日付で株式譲渡契約を締結しております。これに伴い、本契約における譲渡対象となる26社の資産と負債を売却目的保有の処分グループに分類しております。当該売却目的保有に分類される処分グループについて、売却コスト控除後の公正価値が帳簿価額を下回っているため、売却コスト控除後の公正価値により測定しております。売却コスト控除後の公正価値と帳簿価額の差額のうち、非流動資産の帳簿価

額を減額したことにより認識した損失6,242百万円を売却目的保有資産に係る減損損失として、非流動資産の帳簿価額を上回る損失3,593百万円を事業譲渡損失引当金繰入額として、いずれも連結損益計算書の「その他の費用」に認識しております。なお、公正価値は、売却価額を基礎としており、当該公正価値のヒエラルキーはレベル3であります。

当連結会計年度において、本株式譲渡の実行は2025年6月30日に完了しております。株式譲渡に伴い、在外営業活動体の換算差額の実現を含む損失1,672百万円を、子会社株式売却損として連結損益計算書の「その他の費用」に認識しております。

12 非継続事業

(1) 非継続事業の概要

当社グループは、2024年4月30日にCalyx Services Inc. へのInvicro, LLC（以下「Invicro社」）の全持分譲渡を完了しました。また、2025年2月3日にTempus AI, Inc.（以下「Tempus社」）にAmbry Genetics Corporation（以下「Ambry Genetics社」）の全株式譲渡を完了しました。これに伴い、前第3四半期連結会計期間からプレジジョンメディシン事業を非継続事業に分類し、連結損益計算書上、非継続事業からの利益又は損失を継続事業と区分して表示しております。

(2) 非継続事業の損益

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
非継続事業		
収益（注1）	93,591	1,300
費用（注2）	50,904	3,229
非継続事業からの税引前利益（△は損失）	42,687	△1,928
法人所得税費用	△2,382	3
非継続事業からの当期利益（△は損失）	45,069	△1,932

（注1）前連結会計年度において、Ambry Genetics社を売却コスト控除後の公正価値で測定したことにより認識した、過去に認識した減損損失の戻入益25,002百万円、Ambry Genetics社の株式譲渡に伴う在外営業活動体の換算差額の実現及び受取対価のTempus社株式の公正価値変動等により認識した収益25,973百万円が含まれております。

（注2）前連結会計年度において、Invicro社の持分譲渡に伴う在外営業活動体の換算差額の実現及び譲渡価格の調整により認識した損失664百万円、コニカミノルタREALM株式会社を売却コスト控除後の公正価値で測定したことにより認識した損失642百万円が含まれております。

当連結会計年度において、Ambry Genetics社の株式譲渡の受取対価であるTempus社株式の公正価値変動により認識した収益、及び一部売却により認識した損失の合計1,699百万円、コニカミノルタREALM株式会社の株式譲渡が完了したことにより認識した損失113百万円が含まれております。

(3) 当期利益の帰属

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
親会社の所有者		
継続事業からの当期利益（△は損失）	△92,372	32,215
非継続事業からの当期利益（△は損失）	44,888	△1,946
合計	△47,484	30,268
非支配持分		
継続事業からの当期利益（△は損失）	△3,013	1,553
非継続事業からの当期利益	180	14
合計	△2,832	1,568

(4) 非継続事業のキャッシュ・フロー

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	△9,266	△2,469
投資活動によるキャッシュ・フロー (注)	62,252	21,813
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,754	△266
合計	51,231	19,077

(注) 前連結会計年度において、子会社の売却による収入66,112百万円が含まれております。支配を喪失した子会社の株式売却時の資産及び負債の内訳は、現金及び現金同等物4,344百万円、資産合計86,685百万円、負債合計47,324百万円であります。

当連結会計年度において、Ambry Genetics社の株式譲渡の受取対価であるTempus社株式の一部売却による、投資有価証券の売却収入21,159百万円が含まれております。また、子会社の売却による収入394百万円が含まれております。支配を喪失した子会社の株式売却時の資産及び負債の内訳は、現金及び現金同等物205百万円、資産合計1,713百万円、負債合計482百万円であります。

13 有形固定資産

(1) 有形固定資産の内訳

連結財政状態計算書の「有形固定資産」の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
有形固定資産	173,877	200,217
使用権資産	91,741	59,316
合計	265,618	259,533

(2) 有形固定資産の増減表（使用権資産を除く）

有形固定資産の帳簿価額の増減は、以下のとおりであります。

取得原価

(単位：百万円)

	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	賃貸用資産	土地	建設仮勘定	合計
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	227,262	238,702	210,671	52,717	42,469	9,898	781,722
取得	656	1,169	6,892	7,368	—	17,353	33,440
企業結合による取得	26	5	28	0	—	—	60
建設仮勘定振替	3,898	5,430	4,282	—	—	△13,611	—
処分	△7,920	△8,962	△32,897	△7,772	△481	△113	△58,148
売却目的で保有する資産 への振替	△5,542	△543	△5,162	—	△292	△42	△11,583
売却目的で保有する資産 からの振替	3,810	8,471	3,056	—	—	—	15,338
その他（注）	953	1,029	△253	△1,283	△28	△561	△145
為替レートの変動の影響	△516	37	△683	△299	△10	△12	△1,484
前連結会計年度 (2025年3月31日)	222,628	245,341	185,933	50,730	41,657	12,911	759,201
取得	1,470	1,255	6,330	5,823	60	38,206	53,146
建設仮勘定振替	5,235	6,165	5,562	—	18,865	△35,828	—
処分	△10,467	△20,463	△29,643	△10,058	△777	△112	△71,522
その他（注）	1,909	△848	△1,047	△1,479	961	528	23
為替レートの変動の影響	4,536	4,135	7,081	3,573	252	47	19,626
当連結会計年度 (2026年3月31日)	225,314	235,584	174,216	48,588	61,018	15,752	760,475

(注) その他は、科目振替等であります。

減価償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	賃貸用資産	土地	建設仮勘定	合計
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	△156,467	△208,808	△183,583	△40,897	△1,428	△163	△591,349
減価償却費	△7,028	△10,134	△11,732	△5,527	—	—	△34,423
減損損失	△1,990	△7,013	△2,290	△21	—	△216	△11,531
処分	5,777	8,489	30,579	6,724	9	—	51,579
売却目的で保有する資産 への振替	3,803	533	4,367	—	△74	58	8,688
売却目的で保有する資産 からの振替	△2,990	△6,288	△2,071	—	—	—	△11,351
その他(注)	△283	144	247	1,477	—	6	1,592
為替レートの変動の影響	391	235	589	251	3	—	1,471
前連結会計年度 (2025年3月31日)	△158,787	△222,843	△163,894	△37,993	△1,491	△314	△585,324
減価償却費	△6,236	△7,104	△9,260	△5,824	—	—	△28,425
減損損失	—	△34	△79	—	—	—	△113
処分	9,473	20,066	28,817	8,893	72	56	67,378
その他(注)	△1,747	547	649	1,390	—	244	1,082
為替レートの変動の影響	△2,978	△3,489	△5,757	△2,617	△13	—	△14,856
当連結会計年度 (2026年3月31日)	△160,278	△212,857	△149,524	△36,151	△1,432	△13	△560,258

(注) その他は、科目振替等であります。

帳簿価額

(単位：百万円)

	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	賃貸用資産	土地	建設仮勘定	合計
前連結会計年度 (2025年3月31日)	63,840	22,497	22,039	12,736	40,165	12,597	173,877
当連結会計年度 (2026年3月31日)	65,036	22,726	24,692	12,436	59,586	15,738	200,217

(3) 使用権資産

使用権資産の帳簿価額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	賃貸用資産	土地	合計
前連結会計年度 (2025年3月31日)	47,592	7,619	491	2,317	33,720	91,741
当連結会計年度 (2026年3月31日)	41,674	8,125	549	1,630	7,336	59,316

(注) 当連結会計年度における使用権資産の増加額は18,511百万円(前連結会計年度25,812百万円)であります。

14 のれん及び無形資産

のれん及び無形資産の帳簿価額の増減は、以下のとおりであります。

取得原価

(単位：百万円)

	のれん	カスタマー・ リレーション シップ	ソフトウェア	テクノロジー	その他 (注)	合計
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	267,499	73,489	102,366	57,332	63,365	564,053
取得	—	—	2,057	—	10,372	12,429
企業結合による取得	352	—	—	—	1,687	2,040
ソフトウェア仮勘定振替	—	—	15,697	—	△15,697	—
処分	△75,695	△2,247	△19,095	△46,410	△17,179	△160,628
売却目的で保有する資産 への振替	△20,876	△8,613	△3,415	△6,084	△6,909	△45,898
売却目的で保有する資産 からの振替	929	—	405	—	278	1,613
その他	△195	—	2,353	—	△1,808	349
為替レートの変動の影響	△715	△587	△624	2,410	685	1,168
前連結会計年度 (2025年3月31日)	171,297	62,041	99,745	7,247	34,795	375,128
取得	—	—	1,440	—	10,248	11,688
ソフトウェア仮勘定振替	—	—	8,107	—	△8,107	—
処分	△7,413	△143	△7,562	—	△2,840	△17,960
その他	—	—	937	—	△548	389
為替レートの変動の影響	10,405	3,923	7,063	904	2,889	25,186
当連結会計年度 (2026年3月31日)	174,289	65,821	109,731	8,152	36,437	394,432

(注) ソフトウェア仮勘定は無形資産の「その他」に含まれております。

償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	のれん	カスタマー・ リレーション シップ	ソフトウェア	テクノロジー	その他 (注1)	合計
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	△103,700	△68,394	△68,536	△25,694	△26,747	△293,073
償却費(注2)	—	△1,244	△12,726	△2,593	△1,802	△18,367
減損損失	△32,603	△47	△2,915	△430	△4,880	△40,876
処分	75,695	870	14,721	18,800	4,381	114,469
売却目的で保有する資産 への振替	16,489	8,128	2,062	5,921	4,063	36,665
売却目的で保有する資産 からの振替	△585	—	△270	—	△154	△1,010
その他	—	—	12	75	△1,208	△1,120
為替レートの変動の影響	△279	628	501	△1,199	△138	△487
前連結会計年度 (2025年3月31日)	△44,983	△60,058	△67,151	△5,120	△26,487	△203,800
償却費(注2)	—	△566	△9,867	△321	△988	△11,744
減損損失	—	—	△871	—	0	△871
処分	7,413	143	7,481	—	2,837	17,876
その他	—	—	△69	—	1,159	1,089
為替レートの変動の影響	△2,510	△3,764	△5,390	△640	△1,900	△14,206
当連結会計年度 (2026年3月31日)	△40,079	△64,246	△75,868	△6,082	△25,380	△211,657

(注1) ソフトウェア仮勘定は無形資産の「その他」に含まれております。

(注2) 無形資産の償却費は、連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」及び「非継続事業からの当期利益」に含まれております。

帳簿価額

(単位：百万円)

	のれん	カスタマー・ リレーション シップ	ソフトウェア	テクノロジー	その他 (注1)	合計
前連結会計年度 (2025年3月31日)	126,313	1,982	32,594	2,127	8,308	171,327
当連結会計年度 (2026年3月31日)	134,209	1,574	33,863	2,070	11,057	182,775

(注1) ソフトウェア仮勘定は無形資産の「その他」に含まれております。

(注2) 無形資産の帳簿価額のうち、耐用年数を確定できない無形資産は523百万円(前連結会計年度456百万円)であります。このうち、主なものは企業結合時に認識したブランドであり、事業が継続する限り基本的に存続するため、耐用年数を確定できないものと判断しております。

(注3) 無形資産の帳簿価額には、自己創設無形資産が1,037百万円(前連結会計年度565百万円)含まれております。

15 非金融資産の減損

(1) 減損損失

当社グループは、資産の回収可能価額が帳簿価額を下回った場合に減損損失を認識しております。減損損失は、連結損益計算書の「その他の費用」及び「非継続事業からの当期利益」に含まれております。

減損損失の資産別内訳は、以下のとおりであります。

なお、減損損失のセグメント別内訳は、「注記5 事業セグメント (2) 報告セグメント情報」に記載しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
継続事業		
有形固定資産	10,968	113
のれん	32,603	—
無形資産	7,524	871
その他の非流動資産	12	1
計	51,109	987
非継続事業		
有形固定資産	571	—
無形資産	867	—
計	1,439	—
合計	52,548	987

前連結会計年度において認識した減損損失52,548百万円は、「その他の費用」に51,109百万円、「非継続事業からの当期利益」に1,439百万円計上しております。主な内容は以下のとおりであります。

インダストリー事業のセンシングユニットに属するRadiant Vision Systems, LLC (以下Radiant社) 及びInstrument Systems GmbHにおいて、大手顧客の大型設備投資抑制の影響や、一部用途の競争激化等により営業損益が悪化し、減損の兆候が認められたため、のれんの減損損失として、Radiant社で16,907百万円、Instrument Systems GmbHで6,742百万円を認識しております。Radiant社及びInstrument Systems GmbHの減損については「(2) のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト③インダストリー事業」に記載しております。

プロフェッショナルプリント事業の産業印刷ユニットに属するMGI Digital Technology S.A. (以下「MGI社」) 及びその他子会社により構成される資金生成単位グループ (以下「MGI社グループ」) において、米国での投資抑制による需要の減退や、人件費や部材費用の高騰等による粗利率の低下を踏まえ事業計画を見直したため、のれん (当社のMGI社買収後に、MGI社が実施した買収により生じたのれんを含む、以下同様) 及び関連する非流動資産について13,904百万円の減損損失を認識しております (のれんの減損損失は6,307百万円、有形固定資産の減損損失は3,685百万円、無形資産の減損損失は3,911百万円)。MGI社グループの減損については「(2) のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト②プロフェッショナルプリント事業」に記載しております。

画像ソリューション事業のヘルスケアユニットにおいて、中国におけるX線フィルム需要の減少等に伴い営業損益が悪化し、減損の兆候が認められたため、減損テストを実施した結果、回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、主にコニカミノルタ株式会社の関連する非流動資産において5,489百万円の減損損失を認識しております (有形固定資産の減損損失は2,164百万円、無形資産の減損損失は3,311百万円、その他の非流動資産の減損損失は12百万円)。

また、デジタルワークプレイス事業のDW-DXユニットに属する連結子会社3社において景気低迷や競争激化等により、営業損益が悪化していることから、回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、のれん及び関連する非流動資産について2,524百万円の減損損失を認識しております (のれんの減損損失は2,302百万円、有形固定資産の減損損失は175百万円、無形資産の減損損失は47百万円)。

当連結会計年度において認識した減損損失987百万円は、「その他の費用」に987百万円計上しております。主な内容は以下のとおりであります。

画像ソリューション事業のヘルスケアユニットにおいて、中国におけるX線フィルム需要の減少等に伴い、前連結会計年度から営業損益に大きな改善が見られなかったことから、減損の兆候が認められたため、当連結会計年度に取得したコニカミノルタ株式会社の関連する非流動資産において987百万円の減損損失を認識しております（有形固定資産の減損損失は113百万円、無形資産の減損損失は871百万円、その他の非流動資産の減損損失は1百万円）。

(2) のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト

のれんの報告セグメント別内訳は以下のとおりであります。なお、耐用年数を確定できない無形資産は総額で523百万円（前連結会計年度456百万円）であり、重要性はありません。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
デジタルワークプレイス事業	78,401	83,238
プロフェッショナルプリント事業	24,745	26,017
画像ソリューション事業	10,189	11,380
インダストリー事業	12,977	13,573
合計	126,313	134,209

当社グループののれんのうち、重要なのれんは、デジタルワークプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業、及びインダストリー事業であります。

①デジタルワークプレイス事業

1) オフィスユニットに係るのれん

オフィスユニットに係る減損テストの対象となる非金融資産の帳簿価額は140,679百万円（前連結会計年度136,732百万円）となっており、その内訳は、のれんは80,903百万円（前連結会計年度75,781百万円）、その他の非金融資産59,776百万円（前連結会計年度60,950百万円）であります。なお、のれんにはミノルタ株式会社との経営統合に係るのれんのうちオフィスユニットに配分した31,568百万円（前連結会計年度31,568百万円）を含んでおります。

減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。使用価値は、経営者に承認された3年間の事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎とした見積将来キャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定しております。事業計画は、業界の将来の見通しに関する経営者の評価と過去の実績を反映したものであり、外部情報及び内部情報に基づき、将来キャッシュ・フローの見積りを行っておりますが、将来の売上高の予測は不確実性を伴い、経営者の見積りや判断に大きく依存しております。承認された事業計画を超える期間の見積りに用いた成長率は、資金生成単位が属する市場の長期平均成長率を基礎として決定しております。当連結会計年度の使用価値の測定に使用した成長率は0.0%（前連結会計年度0.0%）、税引前割引率は11.1%（前連結会計年度9.4%）であります。減損テストを実施した結果、当該のれんに係る減損損失は認識しておりません。

なお、減損テストに用いた主要な仮定が合理的に予測可能な範囲で変化したとしても、当該資金生成単位グループにおいて、減損が発生する可能性は低いと判断しております。

②プロフェッショナルプリント事業

1) プロダクションプリントユニットに係るのれん

プロダクションプリントユニットに係る減損テストの対象となる非金融資産の帳簿価額は55,768百万円（前連結会計年度51,218百万円）となっており、その内訳は、のれんは24,286百万円（前連結会計年度23,017百万円）、その他の非金融資産31,481百万円（前連結会計年度28,200百万円）であります。なお、のれんにはミノルタ株式会社との経営統合に係るのれんのうちプロダクションプリントユニットに配分した10,045百万円（前連結会計年度10,045百万円）を含んでおります。

減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。使用価値は、経営者に承認された3年間の事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎とした見積将来キャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定しております。事業計画は、業界の将来の見通しに関する経営者の評価と過去の実績を反映したものであり、外部情報及び内部情報に基づき、売上高の成長予測も含めて将来キャッシュ・フローの見積りを行っておりますが、将来の売上高の予測は不確実性を伴い、経営者の見積りや判断に大きく依存しております。承認された事業計画を超える期間の見積りに用いた成長率は、資金生成単位が属する市場の長期平均成長率を基礎として決定しております。当連結会計年度の使用価値の測定に使用した成長率は1.0%（前連結会計年度1.0%）、税引前割引率は10.2%（前連結会計年度8.9%）であります。減損テストを実施した結果、当該のれんに係る減損損失は認識しておりません。

なお、減損テストに用いた主要な仮定が合理的に予測可能な範囲で変化したとしても、当該資金生成単位グループにおいて、減損が発生する可能性は低いと判断しております。

2) 産業印刷ユニットに属するMGI社グループに係るのれん

前連結会計年度における、減損損失認識後の減損テスト対象となる非金融資産の帳簿価額は5,259百万円となっており、その内訳は、のれんはゼロ、その他の非金融資産5,259百万円であります。

前連結会計年度において、米国での投資抑制による需要の減退や、人件費や部材費用の高騰等により粗利率が低下し、使用価値が処分コスト控除後の公正価値を下回りました。その結果、回収可能価額を処分コスト控除後の公正価値に基づき算定したところ、回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、帳簿価額を回収可能価額である5,259百万円まで減額した結果、のれん及び関連する非流動資産について13,904百万円の減損損失を認識しております（のれんの減損損失は6,307百万円、有形固定資産の減損損失は3,685百万円、無形資産の減損損失は3,911百万円）。処分費用控除後の公正価値はマーケット・アプローチを使用し、MGI社の株式の相場価格に基づいた企業価値から有利子負債等を調整して算定しております。公正価値ヒエラルキーはレベル3です。

③インダストリー事業

1) センシングユニットに属するRadiant社に係るのれん

センシングユニットに属するRadiant社に係る減損テストの対象となる非金融資産の帳簿価額は5,906百万円（前連結会計年度5,419百万円）となっており、その内訳は、のれんは5,530百万円（前連結会計年度5,027百万円）、その他の非金融資産375百万円（前連結会計年度391百万円）であります。

前連結会計年度においては、大手顧客の大型設備投資抑制の影響や、一部用途の競争激化等により営業損益が悪化したことにより、回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、帳簿価額を回収可能価額である5,419百万円まで減額した結果、Radiant社の買収により生じたのれんのうち、16,907百万円を減損損失として認識しております。

減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。使用価値は、経営者に承認された3年間の事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎とした見積将来キャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定しております。事業計画は、業界の将来の見通しに関する経営者の評価と過去の実績を反映したものであり、事業環境及び内部情報に基づき、売上高の成長予測も含めて将来キャッシュ・フローの見積りを行っておりますが、将来の売上高の予測は不確実性を伴い、経営者の見積りや判断に大きく依存しております。承認された事業計画を超える期間の見積りに用いた成長率は、資金生成単位が属する国の物価上昇率を基礎として決定しております。当連結会計年度の使用価値の測定に使用した成長率は2.0%（前連結会計年度2.0%）、税引前割引率は18.5%（前連結会計年度16.7%）であります。

なお、減損テストに用いた主要な仮定が合理的に予測可能な範囲で変化したとしても、当該資金生成単位グループにおいて、減損が発生する可能性は低いと判断しております。

2) センシングユニットに属するInstrument Systems GmbHに係るのれん

前連結会計年度における、減損損失認識後の減損テスト対象となる非金融資産の帳簿価額は1,686百万円となっており、その内訳は、のれんはゼロ、その他の非金融資産1,686百万円であります。

前連結会計年度において、大手顧客の大型設備投資抑制の影響や、一部用途の競争激化等により営業損益が悪化したことにより、回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、帳簿価額を回収可能価額である1,686百万円まで減額した結果、Instrument Systems GmbHの買収により生じたのれんについて6,742百万円を減損損失として認識しております。

減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。使用価値は、経営者に承認された3年間の事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎とした見積将来キャッシュ・フローを現在価値に割り引いて算定しております。事業計画は、業界の将来の見通しに関する経営者の評価と過去の実績を反映したものであり、事業環境及び内部情報に基づき、売上高の成長予測も含めて将来キャッシュ・フローの見積りを行っておりますが、将来の売上高の予測は不確実性を伴い、経営者の見積りや判断に大きく依存しております。承認された事業計画を超える期間の見積りに用いた成長率は、資金生成単位が属する国の物価上昇率を基礎として決定しております。前連結会計年度の使用価値の測定に使用した成長率は1.0%、税引前割引率は12.7%であります。

16 持分法で会計処理されている投資

(1) 関連会社に対する投資

関連会社に関する情報は次のとおりであります。なお、当社グループにとって重要な関連会社はありません。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
持分法で会計処理されている投資の帳簿価額	1,019	1,086

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
持分法による投資損益(△は損失)	4	△7
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	2	70
当期包括利益合計	7	63

17 リース

(1) 借手

当社グループは、リース契約に基づき主に事務所及び工場用の建物を賃借しております。指数や売上高に連動する支払条件を含む重要なリース契約及びリース契約によって課された重要な制限(配当、追加借入及び追加リースに関する制限等)はありません。

また、当社グループは、固定資産の流動化を目的として、一部の土地及び建物を売却しリースバックする取引を実施しております。リースバックした資産について、当社グループが継続的に関与することとなる契約条項又は状況はありません。

借手リースに係る損益の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
使用権資産減価償却費		
建物及び構築物	16,307	13,958
機械装置及び運搬具	3,661	3,852
工具器具及び備品	258	290
賃貸用資産	786	27
土地	780	390
合計	21,795	18,519
リース負債に係る金利費用	2,722	2,268
短期リース費用	1,544	1,823
少額資産リース費用	542	573
セール・アンド・リースバック取引から生じた損失	—	3

使用権資産の帳簿価額の内訳及び使用権資産の増加額については「注記13 有形固定資産 (3) 使用権資産」に記載しております。

リース負債の満期分析については「注記35 金融商品 (3) リスク管理に関する事項」に記載しております。

当連結会計年度におけるリースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額は、26,222百万円(前連結会計年度26,896百万円)であります。

(2) 貸手

当社グループは、リース契約に基づき主に情報機器を第三者に賃貸しております。資産の所有に伴うリスクと経済価値を実質的に全て借手に移転するリース契約をファイナンス・リースに分類し、それ以外のリース契約をオペレーティング・リースとして分類しております。

また、当社グループは、原資産に関するリスク管理として、定期的に契約条項の見直しや信用リスクのモニタリングを実施しております。

貸手リースに係る損益の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
ファイナンス・リース		
販売損益	8,318	9,984
リース投資未回収額に対する金融収益	1,556	1,675
オペレーティング・リースに基づくリース収益		
リース収益	16,498	16,564
変動リース料に係る収益	1,917	1,823

ファイナンス・リースに基づくリース債権及びオペレーティング・リースに基づく受取リース料の満期分析は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	ファイナンス・リースに基づく リース債権	オペレーティング・リースに基づく 受取リース料
1年以内	19,734	10,114
1年超2年以内	15,004	5,229
2年超3年以内	11,311	3,637
3年超4年以内	7,674	1,970
4年超5年以内	4,071	714
5年超	2,317	100
合計	60,113	21,767
未稼得金融収益	5,478	
正味リース投資未回収額	54,634	

当連結会計年度（2026年3月31日）

（単位：百万円）

	ファイナンス・リースに基づく リース債権	オペレーティング・リースに基づく 受取リース料
1年以内	24,821	10,401
1年超2年以内	19,082	5,003
2年超3年以内	14,528	3,187
3年超4年以内	9,408	1,824
4年超5年以内	4,655	677
5年超	1,775	102
合計	74,272	21,196
未稼得金融収益	7,156	
正味リース投資未回収額	67,115	

18 法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債

① 認識された繰延税金資産及び繰延税金負債

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生原因別の主な内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
従業員給付関連	500	△979
有形固定資産	△22,665	△13,644
のれん及び無形資産	△4,785	△6,431
棚卸資産	16,027	15,359
リース負債	24,107	15,417
その他	48,308	37,937
繰越欠損金	44,166	57,842
控除：評価性引当額	△80,491	△80,223
合計	25,167	25,278
繰延税金資産	27,697	28,235
繰延税金負債	2,530	2,957

繰延税金資産の純額の増減は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
期首残高	28,731	25,167
損益を通じて認識	△4,517	1,448
その他の包括利益を通じて認識	758	△1,900
企業結合	44	-
その他	151	563
期末残高	25,167	25,278

(注) 前連結会計年度のその他には売却目的で保有する資産に振替えたことにより増加した繰延税金資産143百万円が含まれております。

② 繰延税金資産を認識していない一時差異等

当社グループは、将来減算一時差異、将来課税所得計画及びタックス・プランニングを考慮して繰延税金資産を認識しております。その上で、繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異及び繰越欠損金は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
将来減算一時差異	149,427	139,566
繰越欠損金	112,779	129,699

繰延税金資産を認識していない繰越欠損金の繰越期限は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
5年以内	20,885	23,992
5年超	91,894	105,706
計	112,779	129,699

当社グループは、当社グループが一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ予見可能な将来に一時差異が解消しない可能性が高い場合には、当該一時差異に関連する繰延税金負債を認識しておりません。当連結会計年度において、繰延税金負債として認識されていない子会社及び関連会社に対する投資に係る一時差異の総額は143,039百万円（前連結会計年度96,203百万円）であります。

(2) 法人所得税費用

① 損益で認識された法人所得税費用

継続事業に係る法人所得税費用の内訳は、次のとおりです。なお、非継続事業に係る法人所得税費用については、「注記12 非継続事業」に記載しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
当期法人所得税費用	11,243	11,091
繰延法人所得税費用		
一時差異の増減（△は増加）	△17,417	15,914
繰越欠損金の増減（△は増加）	△7,098	△13,250
評価性引当額の増減（△は減少）	29,502	△4,112
計	4,986	△1,448
合計	16,229	9,642

(注) 繰延法人所得税費用については、前連結会計年度において上記のほか非継続事業に係る繰延法人所得税費用△468百万円を計上しております。

② その他の包括利益で認識された法人所得税

その他の包括利益で認識された法人所得税は、「注記33 その他の包括利益」に記載しております。

③ 税率調整

当社及び国内子会社は、主に法人税、住民税及び損金算入される事業税を課されており、これらを基礎として計算した日本における法定実効税率は、2025年3月期及び2026年3月期においては30.6%、2027年3月期以降においては31.5%となっております。これらは前連結会計年度における税制改正の法人税率引上げによるものです。

在外営業活動体については、その納税管轄地における法人所得税が課されております。

法定実効税率と平均実際負担税率との差異要因は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
評価性引当額	△37.3%	△9.5%
課税所得計算上加算されない収益	0.7%	△1.3%
課税所得計算上減算されない費用	△1.6%	2.3%
在外営業活動体との税率差異	0.4%	△5.5%
試験研究費等の税額控除	1.3%	△1.0%
繰越欠損金の期限切れ	△0.5%	-
留保利益に係る税効果	1.9%	7.0%
のれん減損額	△12.4%	-
組織再編等による影響額	△2.7%	△0.7%
税制改正による期末繰延税金資産の修正	0.6%	-
その他	△1.6%	0.3%
税効果会計適用後の平均実際負担税率	△20.5%	22.2%

(注1) 前連結会計年度は税引前損失を計上したため、正の値は税金費用の減少、負の値は税金費用の増加方向を表しております。

(注2) 従来「その他」に含めて表示していた差異要因のうち、「留保利益に係る税効果」については、当連結会計年度より内容をより適切に表示するため独立掲記しております。当該表示方法の変更を反映するため、前連結会計年度の差異要因について組替えを行っております。この結果、前連結会計年度における「その他」の一部を「留保利益に係る税効果」1.9%として組み替えて表示しております。

(3) グローバル・ミニマム課税

当社が所在する日本において、第2の柱モデルルールに則したグローバル・ミニマム課税制度を導入する「所得税法等の一部を改正する法律」(令和5年法律第3号)が2023年3月28日に成立しました。当該法律は、当社においては2024年4月1日に開始する連結会計年度から適用されております。また、当社グループが事業活動を行う一部の国においてもグローバル・ミニマム課税制度が制定され、当該一部の国に所在する子会社に対して当連結会計年度から適用されておりますが、当社グループの当期税金費用に重要な影響はありません。

なお、当社グループは、第2の柱モデルルールを導入するために制定又は実質的に制定された税法から生じる法人所得税に係る繰延税金資産及び繰延税金負債に関して、認識及び情報開示に対する例外を適用しており、認識及び開示をしておりません。

19 営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
支払手形及び買掛金	93,961	89,992
設備関連債務	8,216	7,649
未払金	66,972	73,238
その他	1,571	1,857
合計	170,722	172,737

20 社債及び借入金

(1) 社債及び借入金の内訳

社債及び借入金の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)	利率 (%) (注1)
短期借入金	97,295	68,544	1.557
1年内償還予定の社債(注5)	—	29,961	0.550
1年内返済予定の長期借入金	32,373	15,164	0.664
社債(注2)(注5)	54,858	48,333	1.698
長期借入金(注2)(注3)(注4)	158,758	167,635	1.764
合計	343,284	329,639	
流動	129,668	113,670	
非流動	213,616	215,969	

(注1) 利率については、当連結会計年度末残高に対する加重平均利率を記載しております。

(注2) 社債及び長期借入金の連結決算日後5年内における1年ごとの返済予定額は、「注記35 金融商品」に記載しております。

(注3) 長期借入金の当連結会計年度末残高に対する返済期限は、2027年4月から2057年10月であります。

(注4) 当社は、2017年10月31日に実行したハイブリッドローン(劣後特約付ローン、以下「既存ローン」)100,000百万円について、2022年10月31日をもって全額を期限前弁済するとともに、同日に新たなハイブリッドローン(劣後特約付ローン、以下「本ローン」)による資金の借入を実行しました。

①借入先	株式会社三菱UFJ銀行を幹事とする融資団
②借入金額	100,000百万円
③借入実行日	2022年10月31日
④弁済期日	2057年10月31日 但し、劣後事由が開始し継続している場合を除き、2027年10月29日以降の各利払日に、元本の全部又は一部を期限前弁済することができます。
⑤資金使途	既存ローンの返済資金
⑥適用利率	当初5年間は全銀協日本円6ヶ月TIBORをベースにした変動金利5年経過以降は1.0%ステップアップした変動金利
⑦利息支払に関する条項	当社は、その裁量により本ローンに係る利息の全部又は一部の支払を繰り延べることができる。
⑧劣後特約	本ローンは、当社の清算手続、破産手続、会社更生手続及び民事再生手続において劣後性を有する。本ローンに係る契約の各条項は、いかなる意味においても、劣後債権(本ローンと実質的に同一の劣後条件を付された債権)の債権者以外の当社の債権者に対して不利益を及ぼす内容に変更してはならない。

(注5) 社債の銘柄ごとの帳簿価額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

会社名	銘柄	発行年月日	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)	利率 (%)	償還期限
当社	第7回無担保社債	2017年12月15日	14,978	14,986	0.390	2027年12月15日
〃	第8回無担保社債	2024年3月6日	29,919	29,961	0.550	2027年3月5日
〃	第9回無担保社債	2024年3月6日	9,960	9,970	1.023	2029年3月6日
〃	第10回無担保社債 (注)	2026年3月11日	—	13,433	2.513	2031年3月11日
〃	第11回無担保社債 (注)	2026年3月11日	—	9,943	3.236	2036年3月11日
合計	—	—	54,858	78,295	—	—

(注) 第10回・第11回無担保社債はサステナビリティ・リンク・ボンドであり、SPT（サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット）未達時には、SPTの改善に関連する組織へ寄付を行います。

(2) 財務制限条項

当社グループの一部の借入金には、財務制限条項が付されております。当該条項に抵触し、貸付人からの請求があった場合には、期限の利益を喪失する可能性があります。当該条項の内容及び関連する借入残高等については「第2 事業の状況 5 重要な契約等」に記載しております。

なお、前連結会計年度に営業損失を計上しておりますが、当連結会計年度において営業利益を計上していることから、当連結会計年度末において、当該条項を遵守しております。

21 財務活動から生じた負債の増減

財務活動から生じた負債の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	社債及び借入金			リース負債	デリバティブ 負債 (△は資産)	合計
	短期借入金	長期借入金	社債			
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	177,514	179,328	69,790	95,947	845	523,426
キャッシュ・フロー	△79,954	10,034	△15,000	△22,086	△1,964	△108,971
為替変動の影響額	△287	△81	—	△391	—	△761
公正価値の変動	—	—	—	—	1,110	1,110
新規リース	—	—	—	26,542	—	26,542
その他(注1)	22	1,850	67	△5,125	—	△3,184
前連結会計年度 (2025年3月31日)	97,295	191,131	54,858	94,886	△8	438,162
キャッシュ・フロー	△29,039	△9,334	23,500	△21,557	△2,688	△39,119
為替変動の影響額	308	189	—	4,851	—	5,349
公正価値の変動	—	—	—	—	4,320	4,320
新規リース	—	—	—	19,714	—	19,714
その他(注2)	△19	813	△62	△29,222	—	△28,491
当連結会計年度 (2026年3月31日)	68,544	182,800	78,295	68,672	1,623	399,935

(注1) 売却目的で保有する資産に直接関連する負債への振替は、「その他」に含まれております。

(注2) 東京サイト日野(東京都日野市)の土地の不動産信託受益権の取得に伴うリース負債の取り崩しによる影響は、「その他」に含まれております。

22 引当金

引当金の内訳及び増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	製品保証引当金 (注1)	事業構造改善 引当金 (注2)	資産除去債務 (注3)	その他 (注4)	合計
前連結会計年度 (2025年3月31日)	1,589	5,327	6,700	20,787	34,405
増加額	1,117	193	210	6,452	7,974
割引計算による利息費用	—	—	2	—	2
目的使用による減少額	△838	△4,141	△4,994	△14,982	△24,956
戻入れによる減少額	△186	△290	—	△519	△997
為替レートの変動の影響	106	391	40	1,188	1,726
当連結会計年度 (2026年3月31日)	1,787	1,479	1,959	12,927	18,154
流動	1,787	1,479	96	10,750	14,114
非流動	—	—	1,862	2,177	4,039

(注1) 製品保証引当金は、当社グループが製品の信頼性や性能に対して保証を与えた場合に設定され、過去の発生水準に基づき算定しております。将来における発生水準は、過去の実績と異なる可能性があります、発生水準の変化が引当金額に重要な影響を与えることは想定しておりません。

(注2) 事業構造改善引当金は、当社グループ事業の収益性改善のための合理化及び事業再編に係る費用を計上しております。支払時期は、将来の事業計画等により影響を受けます。

(注3) 資産除去債務は、当社グループが使用する賃貸事務所・建物等に対する原状回復義務に備え、過去の原状回復実績に基づき将来支払うと見込まれる額を計上しております。これらの債務は主に1年以上経過した後に支払われることが見込まれておりますが、将来の事業計画等により影響を受けます。

(注4) その他には、販売促進引当金等が含まれております。

23 その他の金融負債

その他の金融負債の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
デリバティブ金融負債	413	2,086
その他	1,142	875
合計	1,556	2,961
流動	415	2,088
非流動	1,140	873

24 従業員給付

当社グループは、確定給付制度として、企業年金制度及び退職一時金制度を、確定拠出制度として、企業型確定拠出年金制度を設けております。これらの年金制度は、一般的な投資リスク、利率リスク等に晒されていますが、重要性はないものと判断しております。また、従業員の退職等に際して割増退職金を支払う場合があります。

国内の企業年金制度においては、積立基準、受託者責任、情報開示等の統一的な規約があり、年金資産の運用に関する基本方針に基づき、運用方針及び結果について、担当役員及び所管部門が適時にミーティングを行っております。会社の財務状況や資産運用の見通し等を基に3年ごとに財政再計算を行い、積立基準に満たない場合は掛金の引上げを行います。なお、当社は制度資産として退職給付信託を設定しております。

制度資産は当社グループより法的に分離されており、資産運用受託者は制度資産に対し責任を負い、年金制度加入者等に対する忠実義務、分散投資義務等の運営上の責任、及び利益相反行為の禁止を義務付けられております。

(1) 確定給付制度

確定給付制度の連結財政状態計算書上の金額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
確定給付制度債務の現在価値	105,290	98,380
制度資産の公正価値	155,218	171,091
アセット・シーリングによる調整額	28,519	47,446
連結財政状態計算書上の負債及び資産の純額	△21,408	△25,264
確定給付負債	16,656	15,688
確定給付資産	38,065	40,953

確定給付制度債務の現在価値の変動は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
期首残高	114,067	105,290
当期勤務費用	2,951	2,767
利息費用	2,303	2,803
再測定：		
人口統計上の仮定の変更による数理差異	△374	△1,037
財務上の仮定の変更による数理差異	△4,080	△4,736
実績修正（注2）	451	344
給付支払額	△9,930	△9,074
制度移行影響額（注3）	—	△279
売却目的保有資産に関連する負債への振替	△75	—
為替レートの変動の影響	186	2,301
その他	△208	1
期末残高	105,290	98,380

（注1）当連結会計年度末における確定給付制度債務の加重平均支払期間は、10.0年となっております。

（注2）従来「財務上の仮定の変更による数理差異」に含めて表示していた金額のうち、「実績修正」は、当連結会計年度より利用者にとっての有用性を向上させるため独立掲記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の組替えを行っております。この結果、前連結会計年度の退職給付債務の現在価値において、「財務上の仮定の変更による数理差異」の一部を「実績修正」451百万円として組み替えております。

（注3）当連結会計年度において、国内子会社1社が確定給付年金制度から確定拠出年金制度へ移行しております。

制度資産の公正価値の変動は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
期首残高	157,985	155,218
利息収益	3,020	4,044
再測定：		
制度資産に係る収益の純額	1,332	16,015
事業主による拠出額	379	1,018
給付支払額	△7,740	△7,048
制度移行影響額（注2）	—	△344
為替レートの変動の影響	294	2,243
その他	△53	△55
期末残高	155,218	171,091

（注1）翌連結会計年度における制度資産への拠出予定額は、1,173百万円であります。

（注2）当連結会計年度において、国内子会社1社が確定給付年金制度から確定拠出年金制度へ移行しております。

アセット・シーリングによる調整額の変動は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
期首残高	21,289	28,519
再測定： 制度資産の純額を資産上限額に 制限していることの影響	7,229	18,926
期末残高	28,519	47,446

制度資産の公正価値の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)			当連結会計年度 (2026年3月31日)		
	活発な市場での市場価格			活発な市場での市場価格		
	あり	なし	合計	あり	なし	合計
国内株式	10,023	1,069	11,093	13,336	835	14,171
海外株式	16,497	33,841	50,339	15,808	36,472	52,280
国内債券	2,138	38	2,176	1,821	43	1,864
海外債券	27,163	5,596	32,760	28,513	4,596	33,110
退職給付信託（国内株式）	15,126	—	15,126	19,552	—	19,552
生保一般勘定	—	8,945	8,945	—	10,866	10,866
現金及び現金同等物	9,021	850	9,872	12,039	2,070	14,109
その他	13,174	11,729	24,904	13,566	11,568	25,135
合計	155,218			171,091		

(注1) 制度資産は株式及び債券等により運用されております。

(注2) 当社の確定給付制度への出資方針は、確定給付制度債務の支払いを将来にわたり確実にを行うために、許容されるリスクの範囲内で、必要とされる総合収益を長期的に確保することを目的としております。具体的には、税法上の損金算入限度額、制度資産の積立状態、数理計算等の様々な要因を考慮の上、確定給付企業年金に係る規約に定めるところにより、掛金を毎事業年度1回拠出する必要があります。また、将来にわたって財政の均衡を保つことができるように、3年ごとに財政再計算が行われます。さらに、給付に充てる積立金の額が最低積立基準額を下回っている場合は、一定の金額を掛金として拠出することが求められます。

確定給付制度債務の測定に用いられる主な数理計算上の仮定は、以下のとおりであります。

(単位：％)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
割引率	2.11	2.94

主な数理計算上の仮定が0.5%増減した場合の確定給付制度債務への影響額は、以下のとおりであります。計算にあたり用いた仮定以外の変数は一定として算定しており、実際には、個々の仮定は経済指標や状況の変化の影響を同時に受けることから、独立して、又は相互的に変動することが想定され、それらの変動により確定給付制度債務へ与える実際の影響額は異なる可能性があります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)		当連結会計年度 (2026年3月31日)	
	増加	減少	増加	減少
割引率影響額	△3,239	3,540	△2,668	2,904

(2) 確定拠出制度

確定拠出制度に係る費用は、当連結会計年度は8,184百万円（前連結会計年度9,579百万円）であります。

(3) その他の従業員給付

一部の米国子会社において、Supplemental Executive Retirement Plan (SERP) を採用しております。当該制度から生じる債務は、当連結会計年度は473百万円（前連結会計年度519百万円）であり、その他の非流動負債として計上しております。

25 資本及びその他の資本項目

(1) 資本金及び自己株式

(単位：株)

	授權株式数	発行済株式数 (注1) (注2)	自己株式 (注3)
2024年4月1日時点の残高	1,200,000,000	502,664,337	8,180,129
増加	—	—	3,311
減少	—	—	345,721
2025年3月31日時点の残高	1,200,000,000	502,664,337	7,837,719
増加	—	—	826,316
減少	—	—	183,391
2026年3月31日時点の残高	1,200,000,000	502,664,337	8,480,644

(注1) 当社の発行する株式は無額面普通株式であります。

(注2) 発行済株式は全額払込済となっております。

(注3) 役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式が、2024年4月1日時点の残高に2,223,585株、前連結会計年度における減少に267,521株、2025年3月31日時点の残高に1,956,064株、当連結会計年度における増加に824,000株、当連結会計年度における減少に148,602株、2026年3月31日時点の残高に2,631,462株含まれております。

(2) 資本剰余金

会社法では、株式の発行に対しての払込み又は給付の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りは資本剰余金に含まれている資本準備金に組み入れることが規定されております。資本準備金は株主総会の決議により、資本金に組み入れることができます。

(3) 利益剰余金

会社法では、剰余金の配当により減少する剰余金の額の10分の1を、資本準備金及び利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで資本準備金又は利益準備金として積み立てることが規定されております。積み立てられた利益準備金は、欠損填補に充当することができ、また株主総会の決議をもって、利益準備金を取り崩すことができます。

(4) その他の資本の構成要素

(単位：百万円)

	確定給付制度 の再測定 (注1)	公正価値で 測定する金融 資産の純変動 (注2)	キャッシュ・ フロー・ヘッ ジの公正価値 の純変動 (注3)	在外営業活動 体の換算差額 (注4)	持分法適用会 社におけるそ の他の包括利 益に対する持 分(注5)	合計
2024年4月1日時点の残高	—	3,114	△359	136,420	—	139,175
増減	△1,368	1,035	152	△26,726	2	△26,904
利益剰余金への振替	1,368	159	—	—	—	1,528
2025年3月31日時点の残高	—	4,308	△206	109,693	2	113,798
増減	1,435	1,984	△8	42,592	70	46,074
利益剰余金への振替	△1,435	△60	—	—	—	△1,496
2026年3月31日時点の残高	—	6,232	△214	152,286	73	158,377

(注1) 確定給付制度の再測定は、期首における数理計算上の仮定と実際の結果との差異による影響、制度資産に係る収益と制度資産に係る利息収益の差額等であります。

(注2) 公正価値で測定する金融資産の純変動には、純変動額の累積額が含まれます。

- (注3) キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動は、キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されたデリバティブ取引の公正価値の累積的変動額のうち、有効と認められる部分であります。
- (注4) 在外営業活動体の換算差額は、在外営業活動体の財務諸表の換算から生じる為替換算差額及び在外営業活動体に対する純投資ヘッジから生じる為替換算差額であります。
- (注5) 持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分には、在外営業活動体の財務諸表の換算から生じる為替換算差額が含まれます。

26 配当金

(1) 配当金支払額

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

決議日	株式の種類	配当金の総額 (百万円) (注)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日	配当の原資
2024年5月14日 取締役会	普通株式	2,483	5.00	2024年3月31日	2024年5月29日	利益剰余金

(注) 2024年5月14日開催の取締役会決議に基づく配当金の総額には、役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式に対する配当金11百万円が含まれております。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

決議日	株式の種類	配当金の総額 (百万円) (注)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日	配当の原資
2025年11月5日 取締役会	普通株式	2,484	5.00	2025年9月30日	2025年11月28日	利益剰余金

(注) 2025年11月5日開催の取締役会決議に基づく配当金の総額には、役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式に対する配当金13百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が当連結会計年度の末日後となるもの

決議日	株式の種類	配当金の総額 (百万円) (注)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日	配当の原資
2026年5月14日 取締役会	普通株式	3,477	7.00	2026年3月31日	2026年6月3日	利益剰余金

(注) 2026年5月14日開催の取締役会決議に基づく配当金の総額には、役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式に対する配当金18百万円が含まれております。

27 売上高

(1) 収益の分解

当社グループは、顧客との契約及びその他の源泉から認識した収益を売上高として表示しております。

分解した売上高は以下のとおりであります。

前第3四半期連結会計期間より、「プレジジョンメディシン事業」を非継続事業に分類しており、前連結会計年度は継続事業の数値を表示しております。

当連結会計年度から、報告セグメントの区分の一部を変更しております。前連結会計年度の数値については、これらの変更を反映した後の数値により作成したものを開示しております。詳細は、「注記5 事業セグメント (1) 報告セグメント」に記載しております。

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
デジタルワークプレイス 事業	オフィスユニット	527,350	522,241
	DW-DXユニット	89,014	88,263
	小計	616,365	610,504
プロフェッショナルブリ ント事業	プロダクションプリントユニット	240,365	208,076
	産業印刷ユニット	44,303	47,104
	小計	284,668	255,180
インダストリー事業	センシングユニット	38,079	44,087
	機能材料ユニット	43,178	44,853
	光学コンポーネントユニット	18,037	18,611
	IJコンポーネントユニット	19,964	19,226
	小計	119,259	126,779
画像ソリューション事業	ヘルスケアユニット	86,377	79,531
	画像IoTソリューションユニット	13,262	5,927
	映像ソリューションユニット	5,985	7,168
	QOLソリューションユニット	1,289	1,919
	小計	106,915	94,547
その他		674	725
合計		1,127,882	1,087,738
顧客との契約から認識した収益		1,080,967	1,038,231
その他の源泉から認識した収益 (注)		46,915	49,507

(注) その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号に基づくリース収益が含まれております。

(デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業)

デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業においては、主に複合機・デジタル印刷システム及び関連消耗品の販売、それに付随するサービスの提供、並びにソリューション・サービスの提供を行っております。

複合機・デジタル印刷システム及び関連消耗品の販売については、製品の出荷又は引渡時点で製品の支配が顧客に移転したと判断し、収益を認識しております。製品の性能に関して顧客による検収を要する場合は、顧客による検収時点で、収益を認識しております。

複合機・デジタル印刷システムの販売に付随するサービスについては、主に製品の使用量に応じた従量料金に基づくメンテナンス契約であり、履行義務は製品の使用につれて充足されるため、使用量に応じて契約に定められた金額に基づき収益を認識しております。

ソリューション・サービスについては、履行義務が充足されるサービス提供完了時点で収益を認識しております。

取引の対価は、主として履行義務の充足時点から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。なお、販売に付随するサービスについては、主として月次で請求し受領しております。

(インダストリー事業)

インダストリー事業においては、主にTACフィルム、産業・プロ用レンズ、計測機器、産業用インクジェットヘッド等の製品の販売を行っており、製品の支配が顧客に移転したとき、すなわち製品の出荷又は引渡時点で、収益を認識しております。取引の対価は、主として履行義務の充足時点から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。

(画像ソリューション事業)

画像ソリューション事業においては、主に画像診断システム等の医療用機器及び関連消耗品、映像関連機器等の販売、それに付随するソリューション・サービスの提供を行っております。

医療用機器の販売については顧客による検収時点で、消耗品の販売については製品の引渡時点で、製品の支配が顧客に移転したと判断し、収益を認識しております。

映像関連機器等の販売については、製品の出荷又は引渡時点で製品の支配が顧客に移転したと判断し、収益を認識しております。製品の性能に関して顧客による検収を要する場合は、顧客による検収時点で、収益を認識しております。

医療用機器の販売に付随するサービスについては、主に製品のメンテナンス契約からなり、履行義務が時の経過につれて充足されるため、契約に定められた金額に基づき、契約期間にわたって均等に収益を認識しております。

医療ITサービスその他ソリューション・サービスについては、履行義務が充足されるサービス提供完了時点で収益を認識しております。

取引の対価は、主として履行義務の充足時点から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。なお、販売に付随するサービスについては、契約時又は契約期間満了時に一括、又は月次に分割で受領しております。

(2) 契約残高

顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の残高は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
顧客との契約から生じた債権	226,398	241,747
契約資産	22	25
契約負債	18,915	24,186

(注1) 連結財政状態計算書において、顧客との契約から生じた債権及び契約資産は営業債権及びその他の債権、契約負債はその他の流動負債に含まれております。契約負債は、主に顧客からの前受金に関連するものであります。

(注2) 認識した収益のうち、期首の契約負債残高に含まれていた金額は、6,652百万円（前連結会計年度6,411百万円）であります。なお、過去の期間に充足（又は部分的に充足）した履行義務から認識した収益の額に重要性はありません。

(3) 残存履行義務に配分した取引金額

当初の予想期間が1年を超える残存履行義務に配分した取引価格の、充足時期ごとの金額は以下のとおりであります。主にデジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業におけるサービス契約に関連するものであります。

なお、当社グループは実務上の便法を適用し、当初の予想期間が1年以内及び従量料金に基づく残存履行義務に関する情報は記載しておりません。

また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年以内	2,813	3,694
1年超2年以内	1,296	1,827
2年超3年以内	1,372	1,472
3年超	2,311	2,479
合計	7,794	9,473

(4) 契約コスト

資産計上した契約コストは以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
契約獲得コストから認識した資産	323	253
合計	323	253

(注) 契約コストから認識した資産により生じた償却費は、162百万円（前連結会計年度176百万円）であります。

28 その他の収益

その他の収益の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
子会社株式売却益(注1)	—	1,718
子会社持分売却益(注2)	2,246	—
有形固定資産及び無形資産売却益(注3)	2,602	741
和解金収入(注4)	1,646	294
その他	5,532	4,664
合計	12,028	7,419

(注1) 当連結会計年度の子会社株式売却益については、「注記11 売却目的で保有する資産」に記載しております

(注2) 前連結会計年度の子会社持分売却益については、「注記11 売却目的で保有する資産」に記載しております。

(注3) 前連結会計年度の有形固定資産及び無形資産売却益は、主に画像ソリューション事業の北米子会社において土地を売却したことによるものであります。

(注4) 前連結会計年度の和解金収入は、プロフェッショナルプリント事業の欧州子会社において和解契約を締結したことによるものであります。

29 その他の費用

その他の費用の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
子会社株式売却損(注1)	—	1,672
有形固定資産及び無形資産除売却損(注2)	6,806	1,257
サブリース損失(注3)	—	1,225
事業構造改善費用(注4)	21,621	1,152
減損損失(注5)	51,109	987
売却目的保有資産に係る減損損失(注6)	12,030	—
事業譲渡損失引当金繰入額(注7)	8,592	—
その他	7,811	4,444
合計	107,970	10,741

(注1) 当連結会計年度の子会社株式売却損については、「注記11 売却目的で保有する資産」に記載しております。

(注2) 前連結会計年度の有形固定資産及び無形資産除売却損については、主に当社及び画像ソリューション事業の北米子会社において無形資産を除却したことによるものであります。当連結会計年度の有形固定資産及び無形資産除売却損については、主に当社及び国内子会社において有形固定資産を売却したことによるものであります。

(注3) 当連結会計年度のサブリース損失については、デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業の北米子会社におけるオフィスのサブリースによる受取リース料がヘッドリースに係る支払リース料を下回ることに伴い発生したものであります。

(注4) 前連結会計年度の事業構造改善費用には、2024年4月4日に公表したグローバル構造改革の実施に伴う構造改革費用、並びに、デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業の中国子会社の生産終了に伴い生じる費用等が含まれております。当連結会計年度の事業構造改善費用は、主にプロフェッショナルプリント事業における北米等の販売拠点に係るものであります。

(注5) 減損損失については、「注記15 非金融資産の減損」に記載しております。

(注6) 前連結会計年度の売却目的保有資産に係る減損損失については、「注記11 売却目的で保有する資産」に記載しております。

(注7) 前連結会計年度の事業譲渡損失引当金繰入額については、「注記11 売却目的で保有する資産」に記載しております。

30 営業費用の性質別内訳

営業費用（売上原価、販売費及び一般管理費、その他の費用の合計）の性質別内訳のうち、主要な費目は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
人件費	384,729	370,812
減価償却費及び償却費	70,566	58,683

なお、営業費用に含まれる研究開発費の合計額は、当連結会計年度54,778百万円（前連結会計年度59,598百万円）であります。

31 金融収益及び金融費用

金融収益及び金融費用の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
金融収益		
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	2,724	2,469
損益を通じて公正価値で測定する金融資産及 び金融負債	107	442
受取配当金		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定す る金融資産	339	401
為替差益 (注)	—	92
その他		
償却原価で測定する金融資産	10	1,389
損益を通じて公正価値で測定する金融資産及 び金融負債	91	51
合計	3,273	4,848
金融費用		
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	8,125	7,535
損益を通じて公正価値で測定する金融資産及 び金融負債	1,046	1,177
リース負債	2,722	2,268
為替差損 (注)	5,895	—
その他		
償却原価で測定する金融負債	158	277
損益を通じて公正価値で測定する金融資産及 び金融負債	472	39
合計	18,420	11,298

(注) 通貨デリバティブの評価損益は、為替差損益に含まれております。

32 1株当たり当期利益

親会社の所有者に帰属する基本的1株当たり当期利益及び希薄化後1株当たり当期利益は、次の情報に基づいて算定しております。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
基本的1株当たり当期利益算定上の基礎		
親会社の所有者に帰属する当期利益(△は損失)(百万円)	△47,484	30,268
親会社の普通株主に帰属しない当期利益(百万円)	—	—
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(△は損失)(百万円)	△47,484	30,268
継続事業(百万円)	△92,372	32,215
非継続事業(百万円)	44,888	△1,946
期中平均普通株式数(千株)(注1)	494,726	494,187
基本的1株当たり当期利益(△は損失)(円)	△95.98	61.25
継続事業(円)	△186.71	65.19
非継続事業(円)	90.73	△3.94
希薄化後1株当たり当期利益算定上の基礎		
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する当期利益 (△は損失)(百万円)	△47,484	30,268
当期利益調整額(百万円)	—	—
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する当期利益 (△は損失)(百万円)	△47,484	30,268
継続事業(百万円)	△92,372	32,215
非継続事業(百万円)	44,888	△1,946
期中平均普通株式数(千株)(注1)	494,726	494,187
希薄化効果の影響(千株)(注2)	—	1,550
希薄化後の期中平均普通株式数(千株)	494,726	495,738
希薄化後1株当たり当期利益(△は損失)(円)	△95.98	61.06
継続事業(円)	△186.71	64.98
非継続事業(円)	90.73	△3.93

(注1) 基本的1株当たり当期利益及び希薄化後1株当たり当期利益の算定上、役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式を、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

(注2) 前連結会計年度においては、新株予約権の行使等が1株当たり当期損失を減少させるため、潜在株式は希薄化効果を有しておりません。

33 その他の包括利益

その他の包括利益の各項目の期中変動額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
損益に振り替えられることのない項目		
確定給付制度の再測定		
当期発生額	△1,893	2,518
税金費用又は収益 (△は費用)	525	△1,082
税引後	△1,368	1,435
公正価値で測定する金融資産の純変動		
当期発生額	1,558	2,896
税金費用又は収益 (△は費用)	△523	△912
税引後	1,035	1,984
計	△333	3,419
損益に振り替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の 純変動		
当期発生額	△569	△39
組替調整額	793	26
税金費用又は収益 (△は費用)	△71	4
税引後	152	△8
在外営業活動体の換算差額		
当期発生額	△4,787	44,241
組替調整額	△22,458	△468
税金費用又は収益 (△は費用)	827	64
税引後	△26,418	43,837
持分法適用会社におけるその他の包括利益 に対する持分	2	70
計	△26,263	43,899
合計	△26,596	47,319

上記のうち、非支配持分に帰属する金額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
在外営業活動体の換算差額	308	1,244
合計	308	1,244

34 株式に基づく報酬

(1) ストック・オプション制度

当社グループは、株式に基づく報酬としてストック・オプション制度を採用しており、当社の執行役、取締役（社外取締役を除く）及びグループ業務執行役員（以下「役員等」）に対し付与しております。

権利確定条件は付していませんが、対象勤務期間終了時以前に役員等退任日を迎えた場合、付与個数に対象勤務期間開始日を含む月の前月から役員等退任日を含む月までの役員等在任月数を乗じた数を12で除した数の新株予約権を継続保有するものとし、残りの新株予約権は、無償で返還することとしております。

行使期間は割当契約に定められた期間であり、その期間内に行使されない場合は、当該オプションは失効いたします。また、付与日以降、権利確定日までに対象者が退任する場合は当該オプションは失効いたします。権利行使条件は、当該地位を喪失した日から起算して1年を経過した日の翌日を権利行使可能日と定めております。

当社グループの株式報酬制度は持分決済型株式報酬として会計処理し、連結損益計算書の販売費及び一般管理費に計上しております。ストック・オプションについての公正な評価単位の見積りに使用した評価技法は、ブラック・ショールズ式であります。

2016年8月に発行された第12回をもってストック・オプションの新規の付与を行わないこととしたため、当連結会計年度において当取引に関する費用は計上していません。

	付与数 (株)	付与日	行使期限	行使価格 (円)	付与日の公正価値 (円)
第8回	285,500	2012年8月22日	2032年6月30日	1	518
第9回	257,500	2013年8月22日	2043年6月30日	1	678
第10回	159,600	2014年9月11日	2044年6月30日	1	1,068
第11回	110,100	2015年8月18日	2045年6月30日	1	1,148
第12回	191,400	2016年8月31日	2046年6月30日	1	687

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)		当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)	
	株数 (株)	加重平均行使価格 (円)	株数 (株)	加重平均行使価格 (円)
期首未行使残高	303,500	1	225,300	1
期中行使	78,200	1	34,700	1
期末未行使残高	225,300	1	190,600	1
期末行使可能残高	225,300	1	190,600	1

(注1) 各年度において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

(注2) 期中行使されたストック・オプションの権利行使日の加重平均株価は515円（前連結会計年度は464円）であります。

(注3) 当連結会計年度末の未行使のストック・オプションの加重平均残存契約年数は18年（前連結会計年度は19年）であります。

(2) 株式交付信託制度

当社グループは、株式に基づく報酬として役員報酬BIP (Board Incentive Plan) 信託と称される仕組みを採用しており、当社の執行役、非執行の社内取締役、執行役員及び技術フェロー（以下「役員等」）に対し付与しております。

株式交付規程に基づき、役員等の役位や業績目標達成度等に応じたポイントの付与を行います。当ポイントに応じて、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を中期経営計画の対象期間終了後又は役員等の退任後に交付又は給付（以下「交付等」）いたします。

権利確定条件は付していませんが、対象勤務期間終了時以前に役員等が退任日を迎えた場合、付与ポイントに対象勤務期間開始日を含む月の前月から役員等の退任日を含む月までの役員等の在任月数を乗じた数を12で除した数のポイントに応じた交付等を行います。

上記交付等の原資は信託に拠出し、当社株式を株式市場から取得しております。当連結会計年度末において、当信託で保有する当社株式の残高は1,258百万円（前連結会計年度は972百万円）であり、連結財政状態計算書上、自己株式として計上しております。

当社グループは2017年度から本制度を導入し、2025年度まで継続しておりました。このたび、本制度を2026年度以降も継続することを決議しております。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
ポイント数 (ポイント)	465,303	455,759
公正価値 (注) (円)	432	432

(注) 期中に付与したポイントに応じて交付等される当社株式の公正価値は観察可能な市場価格を基礎に測定しており、予想配当を公正価値の測定に織り込んでおります。

(3) 当期に認識した費用の額

当社グループの株式報酬制度は持分決済型株式報酬として会計処理しており、持分決済型株式報酬取引に関する費用計上額は179百万円（前連結会計年度は201百万円）であり連結損益計算書上、販売費及び一般管理費として計上しております。

35 金融商品

(1) 資本管理

当社グループは、中長期的な成長と企業価値向上を実現するために、資本効率を向上させつつ、財務の健全性を確保することを資本管理の基本方針としております。

当社が資本管理において用いる主な指標には、以下のものがあります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
ROE（注1） (%)	△9.5	6.1
親会社所有者帰属持分比率（注2） (%)	38.0	43.4
デット・エクイティ・レシオ（注3） (倍)	0.95	0.74
ネット・デット・エクイティ・レシオ（注4） (倍)	0.75	0.54

（注1）親会社の所有者に帰属する当期利益／親会社の所有者に帰属する持分（期首・期末平均）

（注2）親会社の所有者に帰属する持分／総資本

（注3）有利子負債／親会社の所有者に帰属する持分

（注4）（有利子負債－現金及び現金同等物）／親会社の所有者に帰属する持分

(2) 金融商品の分類

①当社グループにおける金融商品の分類は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
<金融資産>		
償却原価で測定する金融資産		
現金及び現金同等物	89,904	110,762
営業債権及びその他の債権	234,983	249,499
その他の金融資産	9,528	9,352
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産		
その他の金融資産	9,574	12,554
損益を通じて公正価値で測定する金融資産		
その他の金融資産	37,563	15,817
<金融負債>		
償却原価で測定する金融負債		
営業債務及びその他の債務	170,722	172,737
社債及び借入金	343,284	329,639
その他の金融負債	1,142	875
損益を通じて公正価値で測定する金融負債		
その他の金融負債	413	2,086

上記のほか、ファイナンス・リース債権が67,115百万円（前連結会計年度54,634百万円）、契約資産が25百万円（前連結会計年度22百万円）あります。

②その他の包括利益を通じて公正価値で測定する指定を行った金融資産

株式等の資本性金融商品は、企業連携や事業シナジーが見込めるか、また保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等の意義・合理性を判断した上で保有しており、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しております。

資本性金融商品の主な銘柄及びそれらの公正価値は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
(株)三井住友フィナンシャルグループ	2,346	3,095
MS&ADインシュアランスグループホールディングス(株)	2,127	2,660
(株)そなホールディングス	1,104	1,477
(株)百十四銀行	534	1,285
(株)ジェーシービー	958	1,013
SOMPOホールディングス(株)	655	871
(株)T&Dホールディングス	597	745
その他	1,250	1,405
合計	9,574	12,554

資本性金融商品は、保有資産の効率化及び有効活用を図るため、定期的に公正価値や発行体の財務状況を把握し、保有状況を継続的に見直しております。期中に売却した銘柄の売却日時時点の公正価値、その他の資本の構成要素で認識していた累積利得又は損失(税効果考慮前)は、以下のとおりであります。

なお、その他の資本の構成要素として認識していたその他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の累積利得又は損失は、投資を処分した場合にその他の資本の構成要素から利益剰余金に振り替えております。

また、公正価値が著しく低下した場合にもその他の資本の構成要素から利益剰余金に振り替えております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
売却日時時点の公正価値	737	152
累積利得(税効果前)	△166	87

資本性金融商品から認識される受取配当金の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)		当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)	
当期中に認識の中止を 行った金融資産	2025年3月31日時点で 保有する金融資産	当期中に認識の中止を 行った金融資産	2026年3月31日時点で 保有する金融資産
22	316	—	401

(3) リスク管理に関する事項

①信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）

営業債権及びその他の債権は、顧客の信用リスクに晒されております。そのため、当社グループでは、営業債権については、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減のため、主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理する方針としております。基本的には支払期限を著しく経過しており、その全部又は一部について回収ができない、又は回収が極めて困難であると判断された場合に、債務不履行が生じているとみなしております。また、債務者に重大な財政的困難が生じ回収が困難であると判断された場合についても債務不履行が生じているとみなしております。信用リスクが増大しているか否かは債務不履行が発生するリスクの変動により判断をしております。新規顧客については、外部格付けや銀行信用照会等利用可能な情報をもとに個別に信用状況を分析し、顧客ごとに与信限度額を設定し継続モニタリングを行う方針としております。

また、当社グループが為替変動リスク及び金利変動リスクをヘッジする目的で行っているデリバティブ取引については、これらの取引の相手方である金融機関の信用リスクに晒されておりますが、デリバティブ取引については、格付の高い金融機関のみを相手として取引を実施していることから、相手先の契約不履行に係る信用リスクは、極めて限定的と判断しております。

なお、金融資産の信用リスクに係る最大エクスポージャーは、連結財政状態計算書に表示されている帳簿価額となります。

1) 営業債権及びその他の債権に係る信用リスクエクスポージャー

当社グループでは、債権の回収可能性や、回収可能見込額を考慮して、予想信用損失を見積り、貸倒引当金を認識しております。営業債権及びその他の債権については、取引先の財務状況や、債権の期日経過状況、過去の貸倒損失計上実績等を考慮し、将来の経済状況等の予測を加味して判断をしております。営業債権及びその他の債権に係る貸倒引当金については、常に全期間の予想信用損失に等しい金額で測定を行っております。

なお、期日経過月数が6ヶ月超の場合や、期日経過月数が6ヶ月以下で債務者に重大な財政的な困難が生じた場合等、金融資産の見積将来キャッシュ・フローに不利な影響を与える1つ又は複数の事象が発生している場合には、信用減損金融資産として分類しております。

単純化したアプローチを適用している「営業債権及びその他の債権」の期日経過情報は以下のとおりであります。

前連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

期日経過月数	信用減損金融資産ではない 金融資産	信用減損金融資産
期日経過無し	253,051	2,586
3ヶ月以内	26,139	—
3ヶ月超6ヶ月以内	5,329	4
6ヶ月超	—	15,841
合計	284,519	18,432

当連結会計年度（2026年3月31日）

（単位：百万円）

期日経過月数	信用減損金融資産ではない 金融資産	信用減損金融資産
期日経過無し	279,968	2,765
3ヶ月以内	27,705	—
3ヶ月超6ヶ月以内	4,795	—
6ヶ月超	—	14,522
合計	312,470	17,288

なお、その他の金融資産については、前連結会計年度及び当連結会計年度の残高に重要性はありません。

2) 貸倒引当金

当社グループは、個別に重要な金融資産は回収不能な金額、個別に重要でない金融資産は過去の貸倒損失計上実績等を考慮し、将来の経済状況等の予測を加味して減損損失を計上するために、貸倒引当金勘定を使用しております。当該金融資産に係る貸倒引当金は、連結財政状態計算書上、「営業債権及びその他の債権」及び「その他の金融資産」に含まれております。

単純化したアプローチを適用している「営業債権及びその他の債権」に係る貸倒引当金の増減は以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

営業債権及びその他の債権

（単位：百万円）

	信用減損金融資産ではない 金融資産	信用減損金融資産
期首残高	3,344	7,419
増加額	1,251	4,933
信用減損金融資産への振替	△286	286
目的使用による減少額	△336	△2,193
戻入れによる減少額	△551	△210
企業結合による増加	—	45
売却目的で保有する資産への振替	△46	△231
為替レートの変動の影響	△28	△84
期末残高	3,346	9,964

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

営業債権及びその他の債権

（単位：百万円）

	信用減損金融資産ではない 金融資産	信用減損金融資産
期首残高	3,346	9,964
増加額	934	2,031
信用減損金融資産への振替	△124	124
目的使用による減少額	△322	△2,090
戻入れによる減少額	△1,008	△721
為替レートの変動の影響	336	648
期末残高	3,162	9,956

なお、その他の金融資産の貸倒引当金の増減については、重要性はありません。

②流動性リスク（支払期日に支払を実行できなくなるリスク）

当社グループは借入金等により資金の調達を行っておりますが、それらの負債は、資金調達環境の悪化等により支払期日にその支払を実行できなくなる流動性リスクを抱えております。

当社は、子会社及び当社の各部署からの報告に基づき、財務部門が適時に資金計画を作成・更新するとともに、常に経営環境をモニターし、状況に応じた適切な手元流動性を維持、確保することにより、当社グループの流動性リスクを管理しております。

長期金融負債の期日別残高は以下のとおりであり、契約上のキャッシュ・フローは利息支払額を含まない割引前のキャッシュ・フローを記載しております。なお、「営業債務及びその他債務」「短期借入金」については、短期間で決済されるものであり注記を省略しております。

前連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の キャッシュ ・フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
長期借入金	191,131	193,167	32,373	15,661	25,090	4,023	16,018	100,000
社債	54,858	55,000	—	30,000	15,000	10,000	—	—
リース負債	94,886	119,829	20,954	16,988	11,787	8,790	6,405	54,902
デリバティブ 金融負債	413	413	413	—	—	—	—	—
その他	1,142	1,142	1	1,140	—	—	—	—
合計	342,431	369,553	53,743	63,791	51,878	22,813	22,424	154,902

当連結会計年度（2026年3月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の キャッシュ ・フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
長期借入金	182,800	184,021	15,164	28,007	24,768	16,073	7	100,000
社債	78,295	78,500	30,000	15,000	10,000	—	13,500	10,000
リース負債	68,672	76,683	21,938	15,563	10,909	7,989	5,294	14,987
デリバティブ 金融負債	2,086	2,086	2,086	—	—	—	—	—
その他	875	875	2	873	—	—	—	—
合計	332,729	342,166	69,191	59,444	45,678	24,062	18,802	124,987

③市場リスク（為替や金利等の変動リスク）

1）為替変動リスク

グローバルな事業展開により生じる外貨建債権債務は、為替の変動リスクに晒されております。そのため、当社グループは、外貨建債権債務について、通貨別月別に把握された為替の変動リスクに対して、原則として先物為替予約取引及び通貨オプション取引を利用してヘッジしております。なお、為替相場の状況により、予定取引により確実に発生すると見込まれる外貨建債権債務につき、一定期間を限度として為替予約取引及び通貨オプション取引を行っております。また、主に在外営業活動体に対する純投資の為替リスクを回避することを目的として、デリバティブを用いてヘッジしております。

為替の感応度分析

当社グループが各年度末において保有する外貨建債権債務において、米ドル、ユーロ及び英ポンドが円に対し1%増価した場合の、連結損益計算書の税引前利益に与える影響は以下のとおりであります。また、その他全ての変数が一定であることを前提として、米ドル、ユーロ及び英ポンドに対して日本円が1%減価となった場合は、以下の表と同額で反対の影響があります。算定に使用した各通貨以外の通貨は変動しないことを前提としており、機能通貨建の金融商品、及び在外営業活動体の資産及び負債、収益及び費用を円貨に換算する際の影響は含んでおりません。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
米ドル	382	92
ユーロ	673	908
英ポンド	2	3

2）株価変動リスク

当社グループは、業務上の関係を有する企業の上場株式を保有しており、資本性金融商品の株価変動リスクに晒されております。これらの資本性金融商品は、企業提携や事業シナジーの強化等のビジネス戦略を円滑に遂行する目的で保有されており、これらの投資を活発に売却することはしておりません。資本性金融商品については、定期的に株価や発行体の財務状況を把握しております。

株価変動の感応度分析

当社グループは以下の感応度分析について、期末日の資本性金融商品の価格リスクを基礎に計算しております。株価が1%上昇又は下落した場合には、その他の資本の構成要素（税効果考慮前）は当連結会計年度末の現在の金額から103百万円（前連結会計年度77百万円）増減いたします。

なお、非継続事業において、譲渡対価の一部として株式を収受しておりますが、市況を鑑みながら可及的速やかに売却する予定です。譲渡対価の一部として収受した株式の価格が1%上昇又は下落した場合の非継続事業からの税引前利益は、他の全ての変数が一定であると仮定した場合、130百万円増減いたします。

3）金利変動リスク

当社グループでは、金利の変動がキャッシュ・フローに与える潜在的なリスクをヘッジするため、金利スワップ契約を結んでおり、リスクの低減を目的として、定められた方針に従ってデリバティブ取引を利用しております。また、社債及び借入金の一部を固定金利により調達しております。

金利感応度分析

当社グループが保有する金利変動の影響を受ける社債及び借入金において、他の全ての変数が一定であると仮定した上で、金利が1%上昇または下落した場合の税引前利益は、2,015百万円（前連結会計年度2,310百万円）増減します。

(4) 金融商品の公正価値

公正価値の算定方法

金融資産及び金融負債の公正価値は、以下のとおり算定しております。なお、ヒエラルキーレベルの定義については「(5) 公正価値のヒエラルキー」に記載しております。

①デリバティブ金融資産・負債

通貨デリバティブは先物相場や契約を締結している金融機関から提示された価格等、金利デリバティブは契約を締結している金融機関から提示された価格等に基づいて算出しており、レベル2に分類しております。

②投資有価証券

市場価格が入手できる場合は、市場価格を用いており、レベル1に分類しております。市場価格が入手できない金融商品の公正価値は、個々の資産の性質、特徴並びにリスク等を考慮した上で、将来キャッシュ・フローを割り引く方法又はその他の適切な評価方法により算出しており、レベル3に分類しております。

③借入金

短期借入金は、短期間で決済されるものであり、公正価値が帳簿価額と近似しているため、公正価値は帳簿価額と同額とみなしております。

長期借入金は、元利金の合計額を同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっており、レベル3に分類しております。但し、変動金利による長期借入金は一定期間ごとに金利の更改が行われており、公正価値が帳簿価額と近似しているため、公正価値は帳簿価額と同額とみなしております。

④社債

市場価格に基づき公正価値を算定しており、レベル2に分類しております。

⑤条件付対価

適切な評価方法を用いて、将来追加で支払いが発生する金額を見積った上で、公正価値を算定しており、レベル3に分類しております。

⑥上記以外の金融商品

上記以外の金融商品は主に短期間で決済されるものであり、公正価値が帳簿価額と近似しているため、公正価値は帳簿価額と同額とみなしております。

償却原価で測定する主な金融商品の帳簿価額及び公正価値は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)		当連結会計年度 (2026年3月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
長期借入金	191,131	170,300	182,800	154,449
社債	54,858	53,944	78,295	77,292
合計	245,989	224,244	261,095	231,741

(注1) 長期借入金及び社債には1年以内返済又は償還予定の残高が含まれております。

(注2) 短期間で決済される金融商品は、公正価値が帳簿価額と近似しているため上記表中には含まれておりません。

(5) 公正価値のヒエラルキー

金融商品のうち、当初認識後に公正価値で測定される金融商品に関し、公正価値のヒエラルキーによる分類を行っております。公正価値のヒエラルキーはレベル1からレベル3までを以下のように定義しております。

レベル1：活発な市場における同一の資産または負債の公表価格

レベル2：レベル1以外の、直接又は間接的に観察可能な価格で構成されたインプット

レベル3：観察可能な市場データに基づかないインプット

なお、公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、振替を生じさせた事象又は状況の変化の日に認識しております。

公正価値で測定される金融資産及び金融負債に係る前連結会計年度及び当連結会計年度における公正価値のレベル別内訳は次のとおりであります。

前連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
<金融資産>				
投資有価証券	42,642	—	2,651	45,293
デリバティブ金融資産	—	—	—	—
その他	519	—	1,324	1,844
合計	43,161	—	3,976	47,138
<金融負債>				
デリバティブ金融負債	—	413	—	413
合計	—	413	—	413

当連結会計年度（2026年3月31日）

（単位：百万円）

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
<金融資産>				
投資有価証券	23,430	—	2,965	26,396
デリバティブ金融資産	—	176	—	176
その他	473	—	1,325	1,799
合計	23,904	176	4,290	28,371
<金融負債>				
デリバティブ金融負債	—	2,086	—	2,086
合計	—	2,086	—	2,086

（注）前連結会計年度及び当連結会計年度において、レベル1、2、3間の移動はありません。

レベル3に分類された金融商品の増減表

各年度におけるレベル3に分類された金融商品の増減は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	金融資産	金融負債
前連結会計年度期首 (2024年4月1日)	4,466	457
利得・損失(注1)		
当期利益(注2)	△ 2,729	—
その他の包括利益	39	—
取得(注2)	5,512	—
処分・決済	△ 341	△ 235
売却目的で保有する負債への振替	—	△ 224
その他(注2)	△ 2,586	—
為替レートの変動の影響	△ 383	2
前連結会計年度 (2025年3月31日)	3,976	—
利得・損失(注1)		
当期利益	7	—
その他の包括利益	58	—
取得	196	—
処分・決済	△ 0	—
為替レートの変動の影響	51	—
当連結会計年度 (2026年3月31日)	4,290	—

(注1) 当期利益に認識した利得又は損失は、(注2)を除き、連結損益計算書上の「金融収益」又は「金融費用」に表示しており、その他の包括利益に認識した利得又は損失は、連結包括利益計算書上の「公正価値で測定する金融資産の純変動」に表示しております。

(注2) 前連結会計年度において、非継続事業のInvicro, LLCの持分譲渡による対価の一部について、対価を収受する権利を公正価値のヒエラルキーレベル3に該当する金融資産として計上しておりましたが、最終価格調整が合意されたことにより未収入金に振り替えております。

また、当該金融資産の公正価値変動として認識した損失については、連結損益計算書上の「非継続事業からの当期利益」に表示しております。

(6) デリバティブ及びヘッジ会計

当社グループは、金融機関とデリバティブ契約を締結し、金融資産及び金融負債のキャッシュ・フローの変動をヘッジしております。デリバティブは実需に見合う取引に限定し、投機目的では保有しておりません。

当社グループは、外貨建債権債務について、通貨別月別に把握された為替の変動リスクに対して、原則として先物為替予約及び通貨オプションを利用しております。なお、為替相場の状況により、予定取引により確実に発生すると見込まれる外貨建債権債務につき、一定期間を限度として為替予約取引及び通貨オプション取引を行っております。

また、当社グループは、変動金利の借入金に係る支払金利の変動リスクを抑制し、将来予想される調達コストの変動リスクを回避するために、通貨スワップ取引・金利スワップ取引を利用しており、キャッシュ・フロー・ヘッジを適用しております。

この他、当社グループは、主に在外営業活動体に対する純投資の為替変動リスクを回避することを目的として、デリバティブを用いてヘッジ会計を行っております。

各連結会計年度におけるデリバティブ取引の公正価値の内容は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
ヘッジ会計適用		
通貨関連	△20	—
金利関連	△288	△314
ヘッジ会計非適用		
通貨関連	△104	△1,595
合計	△413	△1,910

(7) 金融資産と金融負債の相殺

同一取引先相手に対して認識した金融資産及び金融負債の相殺に関する情報は以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

金融資産	取引の種類	認識済の金融資産の総額	連結財政状態計算書上で相殺される認識済の金融負債の総額	連結財政状態計算書上に表示されている金融資産の純額
現金及び現金同等物	ノーショナル ・プーリング	16,943	16,166	776

（単位：百万円）

金融負債	取引の種類	認識済の金融負債の総額	連結財政状態計算書上で相殺される認識済の金融資産の総額	連結財政状態計算書上に表示されている金融負債の純額
社債及び借入金	ノーショナル ・プーリング	16,166	16,166	—

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

金融資産	取引の種類	認識済の金融資産の総額	連結財政状態計算書上で相殺される認識済の金融負債の総額	連結財政状態計算書上に表示されている金融資産の純額
現金及び現金同等物	ノーショナル ・プーリング	20,243	19,875	367

（単位：百万円）

金融負債	取引の種類	認識済の金融負債の総額	連結財政状態計算書上で相殺される認識済の金融資産の総額	連結財政状態計算書上に表示されている金融負債の純額
社債及び借入金	ノーショナル ・プーリング	19,875	19,875	—

36 関連当事者

主要な経営幹部に対する報酬は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
固定報酬	474	432
業績連動報酬	133	158
株式に基づく報酬	149	113
合計	757	705

37 コミットメント

資産の取得に対する契約上確約している金額は軽微であります。

38 偶発事象

当社グループは、当社グループ以外の会社等のリース負債等に対し債務保証を行っております。当連結会計年度末現在の債務保証額は258百万円（前連結会計年度204百万円）であり、保証債務は履行可能性が低いため、金融負債として認識しておりません。

39 他の企業への関与

当社グループの主要な子会社については「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載のとおりであります。

当社グループには、重要な非支配持分がある子会社はありません。

当社グループ間での資産の移動、利用及び負債の決済能力に係る重大な法的又は契約上の制限はありません。

40 後発事象

該当事項はありません。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	513,160	1,087,738
税引前中間利益又は 税引前利益 (百万円)	20,045	43,411
親会社の所有者に帰属する 中間(当期)利益 (百万円)	22,615	30,268
基本的1株当たり 中間(当期)利益 (円)	45.76	61.25

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	11,230	24,454
受取手形	1,570	950
売掛金	※1 68,603	※1 68,699
棚卸資産	※3 61,252	※3 57,997
前払費用	4,246	3,936
短期貸付金	※1, ※4 87,388	※1, ※4 75,839
1年内回収予定の長期貸付金	6,596	-
未収入金	※1 13,974	※1 10,262
未収還付法人税等	92	132
その他	※1 4,622	※1 4,364
貸倒引当金	△6,726	△319
流動資産合計	252,851	246,318
固定資産		
有形固定資産		
建物（純額）	39,510	35,392
構築物（純額）	1,370	1,291
機械及び装置（純額）	10,499	10,145
車両運搬具（純額）	22	16
工具、器具及び備品（純額）	7,644	7,905
土地	39,389	58,254
リース資産（純額）	140	93
建設仮勘定	7,913	10,335
有形固定資産合計	106,491	123,434
無形固定資産		
ソフトウェア	12,786	13,459
その他	1,297	1,430
無形固定資産合計	14,083	14,889
投資その他の資産		
投資有価証券	8,559	11,247
関係会社株式	300,365	305,389
関係会社出資金	84,411	84,411
長期前払費用	2,775	3,250
前払年金費用	12,106	19,205
繰延税金資産	11,049	12,298
その他	3,766	3,592
貸倒引当金	△17	△17
投資その他の資産合計	423,017	439,378
固定資産合計	543,592	577,702
資産合計	796,444	824,021

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形	6,862	4,043
買掛金	※1 53,685	※1 56,572
短期借入金	※1 127,209	※1 138,809
1年内返済予定の長期借入金	31,970	14,850
1年内償還予定の社債	-	30,000
リース債務	29	30
未払金	※1 27,218	※1 27,351
未払費用	※1 3,942	※1 4,559
未払法人税等	361	111
前受金	※1 398	※1 1,813
賞与引当金	4,658	4,638
役員賞与引当金	108	172
株式報酬引当金	-	257
製品保証引当金	111	107
関係会社株式売却損失引当金	2,647	-
債務保証損失引当金	1,978	-
その他	1,827	3,093
流動負債合計	263,010	286,411
固定負債		
社債	55,000	48,500
長期借入金	159,850	165,670
リース債務	54	36
再評価に係る繰延税金負債	3,108	3,108
退職給付引当金	9,280	8,647
株式報酬引当金	516	386
資産除去債務	5,463	1,082
その他	195	192
固定負債合計	233,469	227,623
負債合計	496,480	514,035
純資産の部		
株主資本		
資本金	37,519	37,519
資本剰余金		
資本準備金	135,592	135,592
資本剰余金合計	135,592	135,592
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	129,030	136,885
利益剰余金合計	129,030	136,885
自己株式	※5 △8,652	※5 △8,894
株主資本合計	293,489	301,103
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	4,544	6,903
繰延ヘッジ損益	△5,000	△4,920
土地再評価差額金	6,741	6,741
評価・換算差額等合計	6,286	8,724
新株予約権	188	158
純資産合計	299,964	309,985
負債純資産合計	796,444	824,021

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月 31 日)	当事業年度 (自 2025年 4 月 1 日 至 2026年 3 月 31 日)
売上高	※1 467,313	※1 417,011
売上原価	※1 337,215	※1 310,455
売上総利益	130,098	106,555
販売費及び一般管理費	※1, ※2 123,035	※1, ※2 103,852
営業利益	7,062	2,703
営業外収益		
受取利息及び配当金	※1 20,633	※1 10,594
為替差益	-	1,865
雑収入	※1 1,068	※1 1,189
営業外収益合計	21,702	13,648
営業外費用		
支払利息	※1 5,237	※1 5,969
シンジケートローン手数料	971	1,021
為替差損	4,705	-
雑支出	※1 2,426	※1 1,787
営業外費用合計	13,341	8,778
経常利益	15,423	7,573
特別利益		
固定資産売却益	138	97
投資有価証券売却益	-	87
関係会社出資金売却益	※3 1,719	-
関係会社株式売却損失引当金戻入益	-	※4 416
特別利益合計	1,857	601
特別損失		
固定資産除売却損	4,785	737
投資有価証券売却損	174	-
関係会社株式評価損	※5 2,163	-
関係会社株式売却損失引当金繰入額	※6 2,647	-
債務保証損失引当金繰入額	※7 1,978	-
債権放棄損	※8 4,500	※8 50
減損損失	※9 5,837	※9 985
貸倒引当金繰入額	※10 6,596	-
退職特別加算金	736	-
特別損失合計	29,420	1,773
税引前当期純利益又は税引前当期純損失 (△)	△12,138	6,402
法人税、住民税及び事業税	△516	△2,366
法人税等調整額	111	△1,585
法人税等合計	△405	△3,952
当期純利益又は当期純損失 (△)	△11,732	10,354

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金		利益剰余金		自己株式	株主資本 合計
		資本準備金	資本 剰余金 合計	その他利益 剰余金	利益 剰余金 合計		
				繰越利益 剰余金			
当期首残高	37,519	135,592	135,592	143,287	143,287	△8,886	307,513
当期変動額							
剰余金の配当	－	－	－	△2,483	△2,483	－	△2,483
当期純損失（△）	－	－	－	△11,732	△11,732	－	△11,732
自己株式の取得	－	－	－	－	－	△1	△1
自己株式の処分	－	－	－	△40	△40	235	194
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	－	－	－	－	－	－	－
当期変動額合計	－	－	－	△14,256	△14,256	233	△14,023
当期末残高	37,519	135,592	135,592	129,030	129,030	△8,652	293,489

	評価・換算差額等				新株 予約権	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	3,220	△4,991	6,830	5,060	250	312,823
当期変動額						
剰余金の配当	—	—	—	—	—	△2,483
当期純損失（△）	—	—	—	—	—	△11,732
自己株式の取得	—	—	—	—	—	△1
自己株式の処分	—	—	—	—	—	194
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	1,323	△9	△88	1,225	△61	1,164
当期変動額合計	1,323	△9	△88	1,225	△61	△12,859
当期末残高	4,544	△5,000	6,741	6,286	188	299,964

当事業年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金		利益剰余金		自己株式	株主資本合計
		資本準備金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	37,519	135,592	135,592	129,030	129,030	△8,652	293,489
当期変動額							
剰余金の配当	—	—	—	△2,484	△2,484	—	△2,484
当期純利益	—	—	—	10,354	10,354	—	10,354
自己株式の取得	—	—	—	—	—	△398	△398
自己株式の処分	—	—	—	△14	△14	156	141
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	—	—	—	—	—	—	—
当期変動額合計	—	—	—	7,855	7,855	△241	7,613
当期末残高	37,519	135,592	135,592	136,885	136,885	△8,894	301,103

	評価・換算差額等				新株 予約権	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	4,544	△5,000	6,741	6,286	188	299,964
当期変動額						
剰余金の配当	—	—	—	—	—	△2,484
当期純利益	—	—	—	—	—	10,354
自己株式の取得	—	—	—	—	—	△398
自己株式の処分	—	—	—	—	—	141
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	2,358	79	—	2,438	△30	2,407
当期変動額合計	2,358	79	—	2,438	△30	10,021
当期末残高	6,903	△4,920	6,741	8,724	158	309,985

【注記事項】

(重要な会計方針)

- 1 有価証券の評価基準及び評価方法
 - (1) 子会社株式及び関連会社株式
移動平均法による原価法によっております。
 - (2) その他有価証券
市場価格のない株式等以外のもの
時価法によっております。
(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しております。)
市場価格のない株式等
移動平均法による原価法によっております。
- 2 デリバティブ等の評価基準及び評価方法
時価法によっております。
- 3 棚卸資産の評価基準及び評価方法
総平均法による原価法 (貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定) によっております。
- 4 固定資産の減価償却の方法
 - (1) 有形固定資産 (リース資産を除く)
定額法を採用しております。
 - (2) 無形固定資産 (リース資産を除く)
定額法を採用しております。
なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間 (5年) に基づく定額法を採用しております。
 - (3) リース資産
所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産
リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。
- 5 引当金の計上基準
 - (1) 貸倒引当金
債権の貸倒れによる損失に備えて、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。
 - (2) 賞与引当金
従業員に対する賞与の支給に備えるため、従業員に対する賞与支給見込額の当事業年度対応分を計上しております。
 - (3) 役員賞与引当金
役員に対する賞与の支給に備えるため、役員に対する賞与支給見込額の当事業年度対応分を計上しております。
 - (4) 製品保証引当金
販売製品の無償アフターサービスに備えるため、売上高に対する経験率により計上しております。
 - (5) 関係会社株式売却損失引当金
関係会社株式の売却に伴う損失に備えるため、当該損失見込額に基づき計上しております。
 - (6) 債務保証損失引当金
関係会社への債務保証等に係る損失に備えるため、被保証先の財務状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。
 - (7) 退職給付引当金
従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。
 - ① 退職給付見込額の期間帰属方法
退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。また、年金資産の額が退職給付債務の額を超過している場合は、超過額を前払年金費用として計上しております。
 - ② 過去勤務費用及び数理計算上の差異の費用処理方法
過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数 (9年) による定額法により費用

処理することとしております。

数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（9年）による定額法により翌事業年度から費用処理することとしております。

未認識過去勤務費用及び未認識数理計算上の差異の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(8) 株式報酬引当金

役員等に対する将来の給付に備えるため、株式交付規程に基づき、役員等に割り当てられるポイントの見込数に応じた給付額を基礎として計上しております。

6 収益及び費用の計上基準

当社は、以下の5ステップを適用することにより収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する。

ステップ5：履行義務の充足時に（又は充足するにつれて）収益を認識する。

当社は、デジタルワークスプレイス事業、プロフェッショナルプリント事業、インダストリー事業、画像ソリューション事業に係る製品の製造、販売及びITサービスその他ソリューションの提供を主な事業としており、主な履行義務の内容及び収益を認識する通常の時点は以下のとおりであります。

製品の販売による収益は、通常は製品の引渡時点において当該製品に対する支配が顧客に移転し、当社の履行義務が充足されるため、当該製品の引渡時点で収益を認識しております。

サービスの提供による収益は、履行義務が一時点で充足する場合には、サービス提供完了時に収益を認識しており、履行義務が一定期間にわたり充足される場合には、期末日における取引の進捗度に応じて契約期間にわたって収益を認識しております。

7 ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

主として繰延ヘッジ処理を採用しております。また、振当処理の要件を満たす通貨スワップについては振当処理を、特例処理の要件を満たす金利スワップについては特例処理を、それぞれ採用しております。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段：為替予約取引、通貨オプション取引、通貨スワップ取引、金利スワップ取引

ヘッジ対象：外貨建予定取引、貸付金、借入金

(3) ヘッジ方針

為替予約取引及び通貨オプション取引については、外国為替相場変動リスクをヘッジする目的で実需の範囲内においてのみ実施し、収益確保を目的としたディーリングは実施しないこととしております。通貨スワップ取引及び金利スワップ取引については、借入金に係る金利コストの安定化及び将来予想される調達コストの変動リスクの回避を目的とし、実需に伴う取引に限定し、投機的な取引は実施しないこととしております。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ対象の相場変動及びキャッシュ・フローとヘッジ手段の間に高い相関関係があることを確認し、有効性の評価としております。

8 その他財務諸表作成のための重要な事項

(1) 消費税等の会計処理

資産に係る控除対象外消費税額等のうち、税法に定める繰延消費税額等は長期前払費用に計上の上、5年間で均等償却しております。

(未適用の会計基準等)

(リースに関する会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日)

ほか、関連する企業会計基準、企業会計基準適用指針、実務対応報告及び移管指針の改正

(1) 概要

国際的な会計基準と同様に、借手の全てのリースについて資産・負債を計上する等の取り扱いを定めるものがあります。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中でありま

す。

(重要な会計上の見積り)

1 有形固定資産及び無形固定資産の評価
当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
有形固定資産	106,491	123,434
無形固定資産	14,083	14,889

当社は、固定資産の減損の兆候を識別した資産又は資産グループについて、当該資産又は資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フロー総額がこれらの帳簿価額を下回る場合には、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減少額を減損損失として認識しております。

減損の兆候となる主な要素としては、過去又は見込まれる営業成績に対しての著しい実績の悪化、取得した資産の用途の著しい変更もしくは戦略全体の変更、業界・経済トレンドの著しい悪化等があります。

回収可能価額の算定においては、資産の耐用年数、将来キャッシュ・フロー及び当該資産の固有のリスクを反映した税引前割引率等について一定の仮定を設定しております。これらの仮定は、経営者の最善の見積りと判断により決定しておりますが、将来の不確実な経済条件の変動の結果により影響を受ける可能性があり、見直しが必要となった場合、翌事業年度の財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

2 関係会社株式及び関係会社出資金の評価
当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
関係会社株式	300,365	305,389
関係会社出資金	84,411	84,411

当社は、市場価格のない関係会社株式及び関係会社出資金について実質価額が帳簿価額を著しく下回り、かつ、実質価額の下落が一時的でないと判断される場合は、減損処理を行っております。実質価額の下落が一時的であるかどうかを、下落の期間や程度、財政状態や業績の見通し等を含めた基準により判断しております。

当社は、減損を判断する基準は合理的なものであると考えておりますが、市場の変化や、予測できない経済及びビジネス上の前提条件の変化によって個々の投資に関する状況の変化があった場合には、翌事業年度の財務諸表において、関係会社株式及び関係会社出資金の評価額に重要な影響を与える可能性があります。

なお、市場価格のない株式等以外の関係会社株式及び関係会社出資金につきましては、市場価格が著しく下落した場合には、減損処理を行っております。

3 繰延税金資産の回収可能性
当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産	11,049	12,298

当社は、グループ通算制度を採用しております。繰延税金資産の回収可能性は、グループ通算制度の適用対象会社の事業計画に基づく課税所得を基礎として見積っております。当該課税所得は、主に当社及び主要な国内連結子会社の事業計画を基礎として見積っておりますが、事業計画に含まれる当社の将来の売上高の予測は不確実性を伴い、経営者の見積りや判断に大きく依存しております。当該見積りは、将来の不確実な経済条件の変動等によって影響を受ける可能性があり、実際に発生した課税所得の時期及び金額が見積りと異なった場合、翌事業年度の財務諸表において、繰延税金資産の金額に重要な影響を与える可能性があります。

4 退職給付引当金

当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年 3 月31日)	当事業年度 (2026年 3 月31日)
前払年金費用	12,106	19,205
退職給付引当金	9,280	8,647

当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出方法、算出の仮定及び翌事業年度の財務諸表に与える影響につきましては、「連結財務諸表注記 4 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断 (2) ③ 従業員給付」及び「財務諸表等 注記事項 (重要な会計方針) 5 引当金の計上基準 (7) 退職給付引当金」に記載しております。

(貸借対照表関係)

※ 1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

	前事業年度 (2025年 3月31日)	当事業年度 (2026年 3月31日)
短期金銭債権	153,239 百万円	132,798 百万円
短期金銭債務	77,273	114,929

2 保証債務

関係会社のリース契約に対し、債務保証を行っております。

	前事業年度 (2025年 3月31日)	当事業年度 (2026年 3月31日)
Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.	8,169 百万円	7,914 百万円

関係会社の関税に対し、債務保証を行っております。

	前事業年度 (2025年 3月31日)	当事業年度 (2026年 3月31日)
Konica Minolta (Xiamen) Medical Products Co., Ltd.	1,029 百万円	－ 百万円

※ 3 棚卸資産の内訳は、次のとおりであります。

	前事業年度 (2025年 3月31日)	当事業年度 (2026年 3月31日)
商品及び製品	37,271 百万円	35,067 百万円
仕掛品	14,099	14,223
原材料及び貯蔵品	9,880	8,706

※ 4 貸出コミットメント

当社は、子会社とグループ金融に関する金銭消費貸借基本契約を締結し、内12社に対し貸付限度額を設定しております。これらの契約に基づく当事業年度末の貸付未実行残高は次のとおりであります。

	前事業年度 (2025年 3月31日)	当事業年度 (2026年 3月31日)
貸付限度額の総額	182,198 百万円	164,238 百万円
貸付実行残高	93,984	75,839
差引貸付未実行残高	88,214	88,398

※ 5 自己株式

当社は、2017年度から2025年度まで導入しておりました役員報酬BIP信託と称される株式報酬制度について2026年度以降も継続することを決議しております。株式報酬制度は2025年度までは「中期株式報酬（業績連動型）」「中期株式報酬（非業績連動型）」及び「長期株式報酬」としてありますが、継続にあたり、「業績連動株式報酬」「TSR連動株式報酬」及び「非業績連動株式報酬」としてあります。

当信託に係る会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第30号 平成27年 3月26日）を適用し、信託に残存する当社株式を信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く）により、自己株式に含めております。当該の帳簿価額及び株数は次のとおりであります。

	前事業年度 (2025年 3月31日)	当事業年度 (2026年 3月31日)
帳簿価額	972 百万円	1,258 百万円
株数	1,956,064 株	2,631,462 株

(損益計算書関係)

※1 関係会社との取引に係るものが次のとおり含まれております。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
売上高	350,930 百万円	305,038 百万円
仕入高	277,481	256,496
その他の営業取引高	19,278	17,602
営業取引以外の取引高	11,468	8,791

※2 販売費に属する費用のおおよその割合は32%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は68%であります。

販売費及び一般管理費のうち、主要な費目は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
研究開発費	55,097 百万円	49,414 百万円
支払手数料及び業務委託料	23,067	19,301
減価償却費	5,519	2,428
賞与引当金繰入額	1,593	1,639

※3 関係会社出資金売却益の内容は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
Konica Minolta Optical Products (Shanghai) Co., Ltd.に係るもの であります。		

※4 関係会社株式売却損失引当金戻入益の内容は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
		Konica Minolta Marketing Services(Australia)Pty Limited 株式の売却に伴う損失に備えるた め計上した当該損失見込額が確定 したことにより、見積金額との差 額を計上しております。

※5 関係会社株式評価損の内容は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
Konica Minolta Marketing Services(Australia)Pty Limited に係るものであります。		

※6 関係会社株式売却損失引当金繰入額の内容は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
MOBOTIX AG 1,673百万円、Konica Minolta Marketing Services (Australia)Pty Limited 974百万 円に係るものであります。		

※7 債務保証損失引当金繰入額の内容は次のとおりであります。

前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
MOBOTIX AGに係るものであります。	

※8 債権放棄損の内容は次のとおりであります。

前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
主に、コニカミノルタREALM株式会社に対する貸付金に係るものであります。	コニカミノルタREALM株式会社に対する貸付金に係るものであります。

※9 減損損失

当社は以下の資産グループについて減損損失を計上しております。

前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

用途	場所	種類	減損損失
インダストリー事業用資産	東京都日野市、 山梨県中央市他	建物	23
		機械及び装置	14
		工具、器具及び備品	1
		その他	23
画像ソリューション事業用資産	東京都日野市	建物	103
		機械及び装置	459
		工具、器具及び備品	725
		ソフトウェア	2,056
		その他の無形固定資産	1,255
		その他	201
プレジジョンメディシン事業用資産	東京都日野市	建物	95
		その他	1
大宝山寮	愛知県豊川市	建物	843
		その他の無形固定資産	25
		その他	5

(減損損失の認識に至った経緯等)

当社は、損益管理を合理的に行える管理会計上の区分によって資産のグルーピングを行っておりますが、将来の使用が見込まれない遊休資産等独立したキャッシュ・フローを生み出すと認められるものは、個別の資産グループとしております。収益性の低下している事業用資産について、帳簿価額を回収可能価額まで減損し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。一方、大宝山寮については、閉寮を決定し撤去することとしたため遊休資産として認識し、他への転用や売却が困難であることから回収可能価額を零として減損損失を計上しております。

当事業年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

用途	場所	種類	減損損失
画像ソリューション事業用資産	東京都日野市	機械及び装置	38
		工具、器具及び備品	58
		ソフトウェア	49
		その他の無形固定資産	822
		その他	16

（減損損失の認識に至った経緯等）

当社は、損益管理を合理的に行える管理会計上の区分によって資産のグルーピングを行っておりますが、将来の使用が見込まれない遊休資産等独立したキャッシュ・フローを生み出すと認められるものは、個別の資産グループとしております。収益性の低下している事業用資産について、帳簿価額を回収可能価額まで減損し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

※10 貸倒引当金繰入額の内容は次のとおりであります。

前事業年度 （自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）	当事業年度 （自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）
MOBOTIX AGに対する貸付金に係る ものであります。	

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度 (2025年3月31日)

(単位: 百万円)

区分	貸借対照表計上額	時価	差額
子会社株式	8,651	7,082	△1,568
合計	8,651	7,082	△1,568

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

(単位: 百万円)

区分	当事業年度
子会社株式	291,689
関連会社株式	25
合計	291,714

当事業年度 (2026年3月31日)

(単位: 百万円)

区分	貸借対照表計上額	時価	差額
子会社株式	6,977	5,954	△1,023
合計	6,977	5,954	△1,023

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

(単位: 百万円)

区分	当事業年度
子会社株式	298,386
関連会社株式	25
合計	298,411

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
税務上の繰越欠損金	9,096百万円	20,726百万円
関係会社株式評価損	23,281	16,367
適格現物分配	2,175	2,175
減価償却費	2,591	1,954
資産評価減	1,932	1,590
賞与引当金	1,444	1,492
資産除去債務	1,877	341
貸倒引当金	2,064	106
退職給付引当金	884	△1,536
その他	7,478	6,490
繰延税金資産小計	52,827	49,707
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△5,240	△11,604
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△32,712	△22,704
評価性引当額小計	△37,953	△34,309
繰延税金資産合計	14,874	15,398
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	△1,107	△1,502
譲渡損益の繰延 (譲渡益)	△1,424	△1,424
資産除去債務に対応する除去費用	△1,204	△85
その他	△88	△88
繰延税金負債合計	△3,824	△3,100
繰延税金資産の純額	11,049	12,298
再評価に係る繰延税金負債		
土地の再評価に係る繰延税金負債	△3,108	△3,108

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
法定実効税率	税引前当期純損失	30.6%
(調整)	のため、記載を省略しております。	
評価性引当額		△56.9
交際費等永久に損金に算入されない項目		2.0
受取配当金の益金不算入		△35.0
その他		△2.5
税効果会計適用後の法人税等の負担率		△61.7

3 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、以下のとおりであります。

・デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業

デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナルプリント事業においては、主に複合機・デジタル印刷システム及び関連消耗品の販売を行っております。

複合機・デジタル印刷システム及び関連消耗品の販売については、製品の出荷又は引渡時点で製品の支配が顧客に移転したと判断し、収益を認識しております。製品の性能に関して顧客による検収を要する場合は、顧客による検収時点で、収益を認識しております。

取引の対価は、主として履行義務の充足時点から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。

・インダストリー事業

インダストリー事業においては、主にTACフィルム、産業・プロ用レンズ、計測機器、産業用インクジェットヘッド等の製品の販売を行っており、製品の支配が顧客に移転したとき、すなわち製品の出荷又は引渡時点で、収益を認識しております。取引の対価は、主として履行義務の充足時点から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。

・画像ソリューション事業

画像ソリューション事業においては、主に画像診断システム等の医療用機器及び関連消耗品等の販売、及びそれに付随するソリューション・サービスの提供を行っております。

医療用機器の販売については顧客による検収時点で、消耗品の販売については製品の引渡時点で、製品の支配が顧客に移転したと判断し、収益を認識しております。

医療用機器の販売に付随するサービスについては、主に製品のメンテナンス契約からなり、履行義務が時の経過につれて充足されるため、契約に定められた金額に基づき、契約期間に渡って均等に収益を認識しております。

医療ITサービスその他ソリューション・サービスについては、履行義務が充足されるサービス提供完了時点で収益を認識しております。

取引の対価は、主として履行義務の充足時点から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。

なお、販売に付随するサービスについては、契約時又は契約期間満了時に一括、又は月次に分割で受領しております。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

④【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区 分	資産の 種 類	当期首 残高 (注 4)	当 期 増加額 (注 1)	当 期 減少額 (注 2)(注 3)	当 期 償却額	当期末 残高 (注 4)	減価償却 累計額
有形固 定資産	建物	39,510	2,976	3,743	3,351	35,392	88,130
	構築物	1,370	60	3	135	1,291	7,263
	機械及び装置	10,499	3,733	213 (38)	3,874	10,145	136,179
	車両運搬具	22	3	0	9	16	370
	工具、器具及び備品	7,644	4,171	233 (58)	3,677	7,905	75,983
	土地	39,389 [9,850]	18,865	—	—	58,254 [9,850]	—
	リース資産	140	13	0 (0)	59	93	269
	建設仮勘定	7,913	32,119	29,698 (16)	—	10,335	—
	計	106,491 [9,850]	61,943	33,892 (113)	11,108	123,434 [9,850]	308,197
無形固 定資産	ソフトウェア	12,786	4,365	153 (49)	3,538	13,459	
	その他	1,297	6,225	6,087 (822)	6	1,430	
	計	14,083	10,591	6,241 (871)	3,544	14,889	

(注 1) 「当期増加額」の主な内容は、次のとおりであります。

土地	東京サイト日野土地に係る不動産信託受益権	18,865百万円
機械及び装置	インダストリー事業に係る生産及び開発設備	2,256百万円
工具器具備品	デジタルワークプレイス事業及びプロフェッショナル プリント事業に係る生産及び開発設備	1,219百万円

(注 2) 「当期減少額」の主な内容は、次のとおりであります。

建物	東京サイト日野土地の不動産信託受益権取得による 資産除去債務対応固定資産の除却	3,706百万円
----	--	----------

(注 3) 「当期減少額」欄の()は内書きで、当期の減損損失計上額であります。

画像ソリューション事業用資産	985百万円
----------------	--------

(注 4) 「当期首残高」及び「当期末残高」欄の[]は内書きで、土地の再評価に関する法律（平成10年法律第34号）により行った土地の再評価実施前の帳簿価額との差額であります。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	6,743	319	6,726	336
賞与引当金	4,658	4,638	4,658	4,638
役員賞与引当金	108	172	108	172
製品保証引当金	111	107	111	107
関係会社株式売却損失引当金	2,647	—	2,647	—
債務保証損失引当金	1,978	—	1,978	—
株式報酬引当金	516	198	71	643

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日、3月31日、その他の配当基準日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り 及び買増し 取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	—
買取・買増手数料	無料
公告掲載方法	電子公告 但し、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載して行う。 なお、電子公告は当社のウェブサイトに掲載しており、そのアドレスは次のとおりとする。 http://konicaminolta.jp/
株主に対する特典	なし

(注) 当社定款の定めにより、当社の株主は、その有する単元未満株式について、以下に掲げる権利以外の権利を有しておりません。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 株主の有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを請求する権利

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社には、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

- (1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書
事業年度 第121期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）
2025年6月13日 関東財務局長に提出
- (2) 内部統制報告書及びその添付書類
2025年6月13日 関東財務局長に提出
- (3) 半期報告書及び確認書
（第122期中）（自 2025年4月1日 至 2025年9月30日）2025年11月11日 関東財務局長に提出
- (4) 臨時報告書
2025年4月24日 関東財務局長に提出
企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号（当社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象）に基づく臨時報告書であります。
2025年6月18日 関東財務局長に提出
企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（議決権行使結果）に基づく臨時報告書であります。
2026年6月8日 関東財務局長に提出
企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第4号（主要株主の異動）に基づく臨時報告書であります。
- (5) 発行登録書（株券、社債券等）及びその添付書類
2025年7月11日 関東財務局長に提出
2026年5月14日 関東財務局長に提出
- (6) 発行登録追補書類（株券、社債券等）及びその添付書類
2026年3月5日 関東財務局長に提出
- (7) 訂正発行登録書
2026年2月6日 関東財務局長に提出
2026年2月20日 関東財務局長に提出
2026年6月9日 関東財務局長に提出
2026年6月9日 関東財務局長に提出

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年6月12日

コニカミノルタ株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 武 久 善 栄

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 渡 辺 雄 一

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中 島 悠 史

<連結財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているコニカミノルタ株式会社の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財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第312条により規定された国際会計基準に準拠して、コニカミノルタ株式会社及び連結子会社の2026年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

オフィスユニットに係るのれんを含む資金生成単位グループの評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記「15 非金融資産の減損(2)のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト」に記載のとおり、連結財政状態計算書に計上されているのれん及び無形資産182,775百万円には、オフィスユニットに係るのれんを含む資金生成単位グループののれん80,903百万円が含まれている。</p> <p>のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位又は資金生成単位グループ（以下「のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位等」という。）については、每期及び減損の兆候を識別した時に減損テストが実施され、のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位等の回収可能価額が帳簿価額を下回った場合には減損損失が認識される。なお、回収可能価額は使用価値と処分コスト控除後の公正価値のいずれか高い方として算定される。</p> <p>当連結会計年度に実施された年次の減損テストの結果、オフィスユニットに係るのれんを含む資金生成単位グループの回収可能価額が帳簿価額を上回っているため、減損損失は認識されていない。</p> <p>オフィスユニットに係るのれんを含む資金生成単位グループの回収可能価額は、使用価値に基づき算定されている。</p> <p>使用価値の測定に用いられる将来キャッシュ・フローは、オフィスユニットの事業計画と事業計画期間後の成長率を基礎として見積もられるが、事業計画に含まれる売上高の予測及び当該事業計画期間後の成長率の見積りは高い不確実性を伴い、経営者の判断に大きく依存する。</p> <p>また、使用価値の測定に用いられる割引率の見積りにおいては、算定の方法及びインプットデータの選択に当たり、高度な専門知識を必要とする。</p> <p>以上より、当監査法人は、オフィスユニットに係るのれんを含む資金生成単位グループの評価が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、オフィスユニットに係るのれんを含む資金生成単位グループの評価の妥当性を検討するため、主に以下の手続を実施した。</p> <p>（１）内部統制の評価</p> <p>のれん又は耐用年数を確定できない無形資産を含む資金生成単位等の減損テストにおける回収可能価額の算定に関連する内部統制の整備状況及び運用状況を評価した。</p> <p>（２）使用価値の見積りの合理性の評価</p> <p>使用価値の見積りの合理性を評価するため、その根拠について事業の責任者に対して質問するとともに、主に以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 事業計画に含まれる売上高の予測について、過去の売上高の推移と比較を行った上で、外部の調査機関が予測した関連する市場の成長率等との整合性を検討することにより、その適切性を検討した。 ● 事業計画期間後の成長率について、外部の調査機関が予測した関連する市場の成長率及び事業計画に含まれる営業利益の予測と比較し、その適切性を検討した。 ● 割引率について、当監査法人が属するネットワークファームにおける評価の専門家を利用してその算定方法の適切性を検討するとともに、インプットデータを外部機関が公表しているデータと照合し、その適切性を検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表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連結財務諸表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。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計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執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表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、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表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。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<内部統制監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、コニカミノルタ株式会社の2026年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、コニカミノルタ株式会社が2026年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制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。

内部統制報告書に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告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て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書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、監査委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等（3）【監査の状況】に記載されている。

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

(注1) 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

(注2) XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年6月12日

コニカミノルタ株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 武 久 善 栄

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 渡 辺 雄 一

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中 島 悠 史

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているコニカミノルタ株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第122期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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、コニカミノルタ株式会社の2026年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

繰延税金資産の回収可能性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>当事業年度の貸借対照表において、繰延税金資産12,298百万円が計上されている。注記事項（税効果会計関係）に記載のとおり、当該繰延税金資産の繰延税金負債との相殺前の金額は15,398百万円であり、将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産の総額49,707百万円から評価性引当額34,309百万円が控除されている。</p> <p>これらの繰延税金資産は、将来減算一時差異の解消又は税務上の繰越欠損金の課税所得との相殺により、将来の税金負担額を軽減する効果を有すると認められる範囲内で認識される。</p> <p>また、注記事項（税効果会計関係）「3 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理」に記載のとおり、コニカミノルタ株式会社はグループ通算制度を適用している。</p> <p>繰延税金資産の回収可能性は、グループ通算制度を適用しているコニカミノルタ株式会社及び一部の国内子会社（以下「通算グループ」という。）各社の事業計画を基礎として見積もられる将来の課税所得や一時差異のスケジューリング結果等に基づいて判断される。このうち、コニカミノルタ株式会社の事業計画における売上高予測は不確実性を伴い、経営者の判断に大きく依存する。</p> <p>以上より、当監査法人は、繰延税金資産の回収可能性が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、繰延税金資産の回収可能性の妥当性を検討するため、主に以下の手続を実施した。</p> <p>（１）内部統制の評価</p> <p>将来の課税所得の見積りを含む繰延税金資産の回収可能性の判断に関連する内部統制の整備状況及び運用状況を評価した。</p> <p>（２）将来の課税所得の見積りの合理性の評価</p> <p>通算グループの将来の課税所得見積りの合理性を評価するため、主に以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 繰延税金資産の回収可能性の判断に使用された将来の課税所得の見積りの基礎となる通算グループ各社の事業計画のうち、主要な会社の承認された事業計画との整合性を検討した。 ● コニカミノルタ株式会社の事業計画における主要な事業部門の売上高予測について、事業の責任者に対して質問するとともに、過去の売上高の推移と比較検討した上で、外部の調査機関の市場予測データとの整合性を検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表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。

財務諸表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財務諸表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。

財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表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執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。
- ・財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。
- ・財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表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。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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

(注1) 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

(注2) XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

【表紙】

【提出書類】	内部統制報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条の4の4第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年6月12日
【会社名】	コニカミノルタ株式会社
【英訳名】	KONICA MINOLTA, INC.
【代表者の役職氏名】	取締役代表執行役社長兼CEO 大 幸 利 充
【最高財務責任者の役職氏名】	取締役専務執行役 平 井 善 博
【本店の所在の場所】	東京都千代田区丸の内二丁目7番2号
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

1【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】

取締役代表執行役社長兼CEO大幸利充及び取締役専務執行役平井善博は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の改訂について（意見書）」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備及び運用しております。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものであります。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性があります。

2【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】

財務報告に係る内部統制の評価は、当事業年度の末日である2026年3月31日を基準日として行われており、評価に当たっては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠しております。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制（全社的な内部統制）の評価を行った上で、その結果を踏まえて評価対象とする業務プロセスを選定しております。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況の評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行いました。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、当社、連結子会社及び持分法適用会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定しました。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的及び質的影響並びにその発生可能性を考慮して決定しており、当社及び連結子会社115社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定しました。なお、連結子会社18社、持分法適用会社3社については、金額的及び質的重要性の観点から僅少であると判断し、全社的な内部統制の評価範囲に含めておりません。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、当社は、複数事業を営む連結グループであり、販売活動により発生する収益には一定の安定性が存在するため、事業拠点の重要性を判断する指標として売上高（連結会社間取引消去後）が適切であると判断し、これを重要な事業拠点の主要な選定指標として用いております。当該判断に基づき、各事業拠点の前連結会計年度の売上高（連結会社間取引消去後）の金額が高い拠点から合算し、その合計が概ね3分の2以上に達する9事業拠点としました。また、質的重要性の観点から主要な生産拠点である主要3事業拠点を加え、計12拠点を「重要な事業拠点」としました。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として主たる事業の収益活動そのものに関連することから売上高、売掛金及び棚卸資産に至る業務プロセスを評価の対象としました。

さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点をも含めた範囲について、重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセスを財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして、当社及び連結子会社ののれん及びその他の非金融資産（有形・無形固定資産）の評価、並びに各社における繰延税金資産の回収可能性の判断に関する業務プロセスなどを評価対象としております。

3【評価結果に関する事項】

上記の評価の結果、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断しました。

4【付記事項】

付記すべき事項はありません。

5【特記事項】

特記すべき事項はありません。

【表紙】

【提出書類】	確認書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条の4の2第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年6月12日
【会社名】	コニカミノルタ株式会社
【英訳名】	KONICA MINOLTA, INC.
【代表者の役職氏名】	取締役代表執行役社長兼CEO 大 幸 利 充
【最高財務責任者の役職氏名】	取締役専務執行役 平 井 善 博
【本店の所在の場所】	東京都千代田区丸の内二丁目7番2号
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

1 【有価証券報告書の記載内容の適正性に関する事項】

当社取締役代表執行役社長兼CEO大幸利充及び当社最高財務責任者平井善博は、当社の第122期（自2025年4月1日至2026年3月31日）の有価証券報告書の記載内容が金融商品取引法令に基づき適正に記載されていることを確認しました。

2 【特記事項】

特記すべき事項はありません。