



NIKON REPORT 2023

ニコン レポート2023
2023年3月期

企業理念・ビジョン

企業理念

信頼と創造

「信頼と創造」という企業理念は、シンプルな言葉ですが、実現することは決して容易ではありません。私たちは、これまで大切にしてきたこの言葉を、変わることのないテーマとして、これからも掲げていきます。

経営ビジョン

Unlock the future with the power of light

光の可能性に挑み、進化し続けることが、私たちニコンの個性です

世界のいたるところにニコンの光が溢れ、人々に寄り添っている
そんな未来を私たちは想い描いています

ニコンは光で未来を変えます

心掛け

好奇心

常に変化を楽しみ、広く興味を持つことで、新しい発想を生み出します

親和力

誠実な心で様々な価値観を受け入れ、多様性を尊重します

伝える力

自らの考えを伝え、共有することで、大きな流れを創り出します

Contents

MANAGEMENT MESSAGE	3	社長メッセージ
	8	CFOメッセージ
FUTURE VISION	12	2030年のありたい姿
	12	これからの価値提供領域
	14	ありたい姿を実現するために
	16	価値創造モデル
NIKON'S CORE STRENGTHS	17	経営資源
	18	技術力
	19	ブランド力
MANAGEMENT PLAN	20	中期経営計画(2022~2025年度)進捗報告
SUSTAINABILITY	25	ニコンのサステナビリティ
	26	マテリアリティとSDGs
	28	ESG評価/イニシアティブへの参画
HUMAN CAPITAL MANAGEMENT	29	人的資本経営
CORPORATE GOVERNANCE	31	コーポレート・ガバナンス改革の取り組み
	34	コーポレートガバナンス体制
	43	社外取締役対談
CORPORATE DATA	48	非財務ハイライト
	49	重要財務指標分析
	51	10年間の主要財務・非財務データ
	53	インフォメーション

編集方針

ニコンレポート2023(以下「本レポート」とします)は、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様に、ニコングループの中長期的成長や企業価値向上についてご理解いただくことを目的とした「統合報告書」として制作しています。

重要性と網羅性

本レポートでは、重要性の高い情報を中心に、成長戦略ストーリーを簡潔に伝えています。詳細な情報は、当社ウェブサイトの投資家情報、サステナビリティのページもあわせてご覧ください。

報告対象期間

2022年4月1日~2023年3月31日
(一部に2023年4月以降の内容を含みます)

注意事項

本レポートは、当社ウェブサイトに掲載していた「ニコンレポート2023」をバックナンバー用に再構成したものです。

本レポートに記載されている計画、戦略、業績予想、将来予測は、当社ウェブサイト公開時における入手可能な情報に基づき当社が判断した内容であり、潜在的リスクおよび不確実性が含まれます。このため、それ以降さまざまな要因の変化によって、実際の業績は記述されている内容と大きく異なる場合があることをご承知おきください。

本レポートでは、株式会社ニコンを中心に国内外グループ会社の活動を報告しています。原則として、「当社」や「ニコン」は株式会社ニコンを、「当社グループ」や「ニコングループ」は株式会社ニコンおよびグループ会社を示します。

本レポートの財務内容にかかわる数値は、億円表示は単位未満を切り捨て、百万円表示は単位未満で四捨五入しています。

社長メッセージ

2023年8月

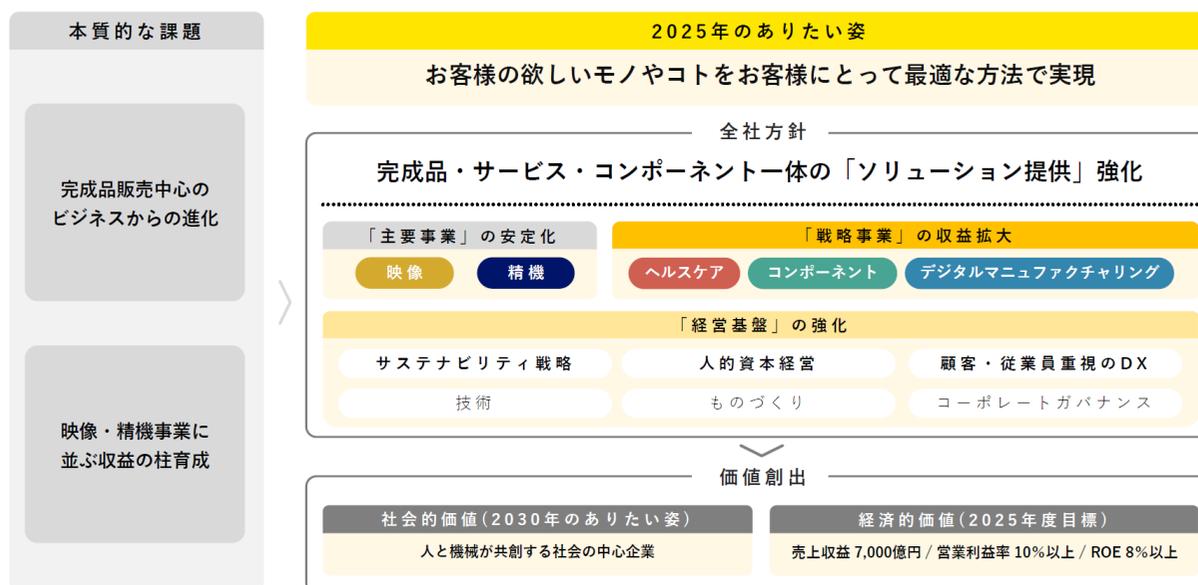


中期経営計画初年度となった2022年度は、新型コロナウイルス感染症による影響が緩和される一方で、地政学リスクに伴う資源価格高や、インフレ抑制のための各国における政策金利上昇、そして歴史的な円安といった外部環境の影響を大きく受ける年となりました。そのような環境下ではありましたが、当社の業績は増収増益となりました。これは、ステークホルダーの皆様の御協力、ご支援によるものと心より感謝しています。

中期経営計画の進捗

2022年4月に発表した中期経営計画(2022~2025年度)では、まず2030年のありたい姿を「人と機械が共創する社会の中心企業」と定義し、その実現に向けて2025年に到達するべき目標を定め、戦略と施策を策定しました。中期経営計画最終年度である2025年のありたい姿として、「お客様の欲しいモノやコトをお客様にとって最適な方法で実現」を掲げ、完成品・サービス・コンポーネント一体の「ソリューション提供」強化を全社方針としています。この方針に基づき、「主要事業」と位置付ける映像・精機事業の安定化と、ヘルスケア・コンポーネント・デジタルマニュファクチャリング事業から成る「戦略事業」の収益拡大を進めています。

中期経営計画 | 概要



中期経営計画初年度は、売上収益・営業利益ともに想定を上回って推移

中期経営計画初年度を総括しますと、全社方針である、完成品・サービス・コンポーネント一体の「ソリューション提供」強化に向け、着実に前進した1年でした。

主要事業含め全事業において、お客様との対話の機会をできる限り増やし、ニーズを的確に把握した製品・サービスの提供を心掛けるなか、特に、戦略事業であるヘルスケア事業、コンポーネント事業では、有望市場での新たな価値創造を目指したソリューションの提供や受託事業の拡大に取り組みました。デジタルマニュファクチャリング事業においては、ビジネス基盤の強化を目的に、SLM Solutions Group AG (現 Nikon SLM Solutions AG、以下「SLM社」) を連結子会社化するなど、積極的なM&Aやアライアンスを実行しました。

結果として、2022年度の売上収益は、精機事業が想定以上の市況の低迷などにより減収となりましたが、その他すべての事業は増収となりました。営業利益については、為替影響の追い風もありましたが、ミラーレスカメラの販売が好調だった映像事業、ライフサイエンス (生物顕微鏡) やアイケア (網膜画像診断機器) の拡販が進んだヘルスケア事業が中期経営計画策定時の想定を大きく上回りました。またコンポーネント事業も光学・EUV関連コンポーネントを中心に順調に成長し、営業利益に占める戦略事業の割合が初めて3割を超えました。今後はヘルスケア事業・コンポーネント事業に続くデジタルマニュファクチャリング事業の成長を実現し、中期経営計画最終年度となる2025年度の目標である、全社売上収益7,000億円、営業利益率10%以上の達成を目指すとともに、レジリエントなポートフォリオ経営を推進していきます。

主要事業：映像事業は収益計画の安定達成に目処、精機事業は組織変革に着手

映像事業

中期経営計画におけるありたい姿は、「映像表現の可能性を広げ、世代を超えた世界中のファンから圧倒的な支持を獲得」です。映像事業は、構造改革と中高級機を中心としたミラーレスカメラへのシフトで収益性が向上、レンズ交換式カメラ・交換レンズともに平均販売単価が上昇、さらに為替影響もあり、大幅な増収増益となり過去最高の営業利益率を達成しました。コンテンツ事業も順調にスタートしています。また、ミラーレスカメラ初のフラッグシップモデル Z 9は、発売後1年間の販売台数としては過去15年のフラッグシップ機で最高であり、かつ、発売後も機能向上のファームウェアのアップデートを続け、進化を継続しています。

精機事業

ありたい姿は、「未来を切り拓くソリューションを顧客に提供し、デジタル社会を支える」です。精機事業は5つのセグメントで唯一、減収減益となりました。これは、半導体露光装置はArF露光装置を中心に販売台数が増加し増収となった一方で、FPD露光装置がパネル価格下落に伴い顧客の設備投資が縮小し減収となったためです。このような状況のなか、2023年4月にFPD装置事業部と半導体装置事業部を統合し、精機事業本部としました。両事業部のリソースを柔軟に運用することで、今後の市場変化により機動的に対処できる体制を整えるとともに、デジタル露光など、将来に向けた取り組みを強化していきます。

戦略事業：順調に推移、デジタルマニュファクチャリング事業は事業基盤拡大へ

ヘルスケア事業

ありたい姿は、「イノベーションを通じて、人々のクオリティオブライフの向上を支援」です。ヘルスケア事業は民間中心に顧客が大きく広がり、2021年度初の黒字化から一気に営業利益100億円以上へ飛躍を遂げました。中期経営計画最終年度の目標は売上収益900億円、営業利益100億円であり、為替効果もありましたが、これを3年前倒しで達成したことになります。長年培った顕微技術による解析、評価をベースに、細胞受託生産など新たな価値提供を含め、更なる成長を目指します。

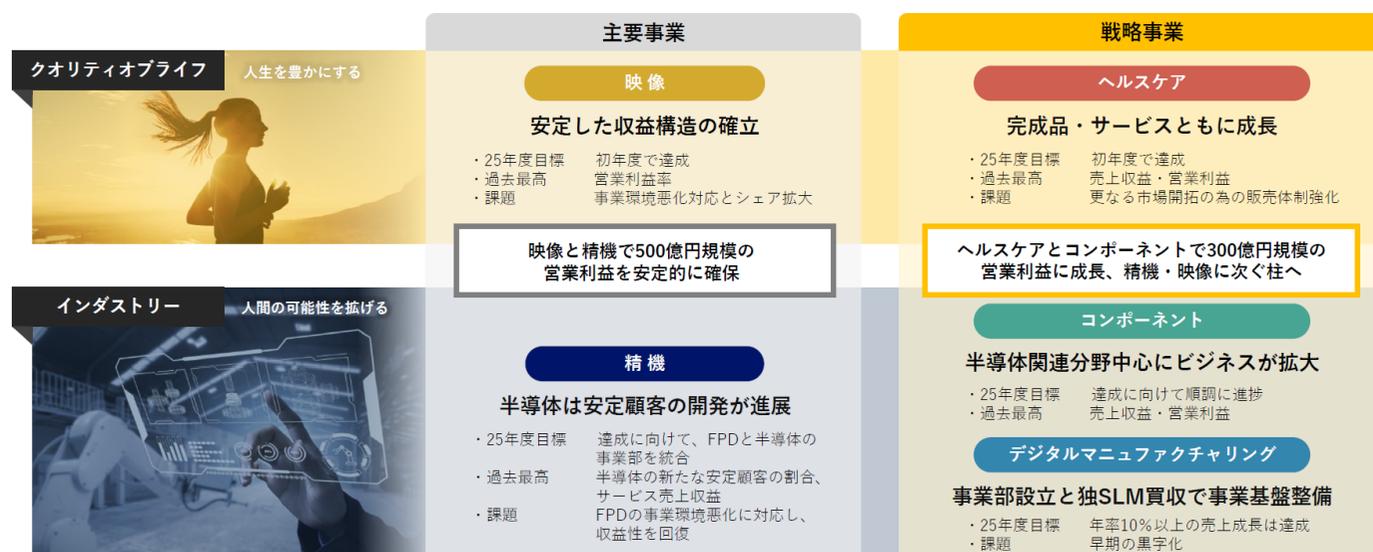
コンポーネント事業

ありたい姿は、「顧客のイノベーションを支えながら、顧客とともに成長」です。コンポーネント事業は、半導体関連分野の幅広いお客様の高度なニーズを支え、ビジネスを拡大しました。EUV関連コンポーネント、光学部品・光学コンポーネント、ロボット向けエンコーダなどが好調に推移し、増収増益となりました。今後とも、EUV関連ビジネスのように、光利用技術・精密技術のコアコンピタンスを活かして、様々な機会を捉えていきます。

デジタルマニュファクチャリング事業

ありたい姿は、「光応用技術で、ものづくりの世界に革新をもたらす」です。中期経営計画初年度は、材料加工ビジネスの本格的な事業拡大を進めるために、ニコンとしては過去最大の規模でSLM社の買収を実施し、2023年4月にはアドバンスマニュファクチャリング事業部を新設しました。この事業部は中心拠点を米国とし、日米欧で事業展開を行う基盤の整備を行っています。また、産業機器事業部で販売しているレーザーレーダやX線/CT検査装置についても、お客様の生産ラインへの導入が進んでいます。新設事業部の進展にも注視しつつ、デジタルマニュファクチャリング事業を中核ビジネスへ育成していきます。

事業運営 | 計画初年度まとめ



中期経営計画実行に不可欠な経営基盤強化

サステナビリティ戦略

ニコンのサステナビリティは、企業理念である「信頼と創造」に基づいています。事業が社会・環境から受ける恩恵とそれらに与える影響を常に評価・改善し続け、社会の期待に「信頼」で応えること、事業を通して社会・環境課題の解決やSDGsの達成に貢献する価値を「創造」することが柱です。

2022年度には、ニコンのサステナビリティが「信頼と創造」と2030年のありたい姿に沿うよう、12のマテリアリティ(重点課題)を点検し、2つのマテリアリティを変更しました。具体的には、「サプライチェーン管理の強化」は、事業環境の変化に対応して、よりフレキシブルかつ俊敏に対応できる体制を目指し、「レジリエントなサプライチェーンの構築」に変更しました。また、「ダイバーシティ&インクルージョン」はより一層、皆が活躍・挑戦する企業文化を醸成するため公平性の視点を追加し、「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン」(DEI)と変更しました。この点検にあたっては、ステークホルダーの意見や期待を重視し、従業員の意見を幅広く集めるとともに、経営層が外部有識者と議論した際に得た客観的な意見も反映しています。ニコンは、今後もサステナビリティ経営に取り組み、持続可能な社会に貢献する企業として成長していきます。

人的資本経営

人的資本経営は重要な戦略であり、会社のありたい姿を実現するためには、人材は最も重要な経営資源です。ニコンでは、「人材獲得」、「人材育成」、「人材活躍」の3つを柱とし、経営戦略と人材戦略を一体で進めています。私は、従業員一人ひとりが主体的に考え行動することが人材の成長に不可欠だと考えています。会社は、そのための環境を整えていきます。現在、経営層が人材の獲得や活躍支援、ソリューションエンジニアの育成などについて議論を重ね、施策を実施しています。ニコンは、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境を整えるとともに、従業員の自覚を促すことにより、自律的に人材が育つ企業となることをめざします。

ものづくり・ガバナンス

ものづくりについては、事業環境が大きく変化し、各事業における需要変動が高まるなか、臨機応変な対応や効率的な生産に向けた取り組みを進めています。具体的には、子会社である栃木ニコンや、当社の水戸製作所をはじめとする国内生産拠点において、光学部品・光学コンポーネントや複数事業のレンズに関する生産能力や生産性の向上に向けた大規模投資の検討に着手しています。また、コーポレートガバナンスにも積極的に取り組んでいます。社外取締役の多様性をさらに向上させ監督の実効性を強化するとともに、独立社外取締役会議を設置し、客観的かつ充実した議論を実施しています。また、役員報酬制度を改定し、中期経営計画達成・企業価値向上に向けたインセンティブを高めています。その他、顧客・従業員重視のデジタルトランスフォーメーション(DX)や、ニコンの強みである技術力についても、着実に強化を進めています。

経営基盤の強化 | 計画初年度の進捗

ビジネスの変化対応とソリューション提供強化に向けた人材・体制を整備

人的資本経営

経営戦略実行を支える次世代人材の獲得・育成・活躍に向けて

- 多くの機能を有する国内グループにおいて、前年比倍以上で過去最高の600名以上採用、23年度も同水準の採用を計画
- 一部の新卒採用で職種別採用を導入し、多様な人材の獲得を強化
- 経営トップ自らが「経営人材」を早期に選抜、経営層が育成主導顧客伴走を担う「ビジネス開発人材」や「技術営業」の重点的獲得、計画的育成を開始
- キャリア採用者の定着や活躍を支援する教育やモニタリング制度など環境整備
- 中計目標達成に向けて好業績時の配分を強化するなど、従業員の年収を最大2割増加

ものづくり

事業間需要変動の対応力、効率的な多事業品生産に向けて

- 栃木ニコンやニコン水戸製作所をはじめとする国内生産拠点において、光学部品・コンポーネントや複数事業のレンズに関する生産能力や生産性の向上に向けた大規模投資の検討に着手

生産能力
増強

柔軟な
生産体制

エネルギー
効率向上

サステナビリティ戦略

コア技術による「創造」で社会・環境に貢献、社会の期待に「信頼」で応える

- 栃木・タイにおける主力生産拠点で、23年度から100%再生可能エネルギーへシフト
- 事業所からの温室効果ガス30%削減（13年度比、25年度目標46.5%）
- ニコングローバルDEI※ポリシーを制定、多様性を活かす経営に向けて、グローバル全拠点で展開
- 新卒採用女性比率30%以上（目標は25%以上維持）

多様性
公平性
包摂性

Diversity
Equity
Inclusion



コーポレートガバナンス

グループリスク管理と事業運営支援の強化

- 独立社外取締役の多様性を更に向上させ、監督の実効性を強化
- 独立社外取締役会議を設置し、客観的かつ充実した議論を実施
- 役員報酬制度を改定、中期経営計画達成・企業価値向上に向けたインセンティブ強化
- 内部統制を効率的に強化する為、管理標準とグローバル管理ハブ機能を新設

※DEI=ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン

*1 THE USE BY NIKON CORPORATION OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF NIKON CORPORATION BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED 'AS-IS' AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.

*2 株式会社ニコンがMSCIインデックスに含まれること、および本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名の使用は、MSCIまたはその関連会社による株式会社ニコンへの後援、保証、販促には該当しません。MSCIインデックスは、MSCIの独占的財産です。MSCI、MSCIインデックス名およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標もしくはサービスマークです。

ありたい姿の実現：「信頼と創造」の基に

ニコンは、1917年の創立以来、光の可能性に挑み、お客様の信頼と期待に応えながら、新たな価値を創造してきました。この歴史こそがニコンブランドの源泉であり、企業理念「信頼と創造」の原点です。もちろん、ブランドは過去の蓄積だけでなく、時代や社会の期待に合わせて磨き上げ、価値を高めていく必要があります。私たちは、お客様の欲しいモノやコトをお客様にとって最適な方法で実現するため、お客様が真に求めるものは何かを常に考え、完成品・サービス・コンポーネント一体でのソリューション提供をしていきます。そして、「人と機械が共創する社会の中心企業」を目指し、事業の成長と企業価値の向上を通じて進化し続けます。今後とも、ニコンにご期待ください。

CFOメッセージ

2023年8月

成長投資と株主還元の
双方を推進していきます

徳成 旨亮

取締役 兼 専務執行役員



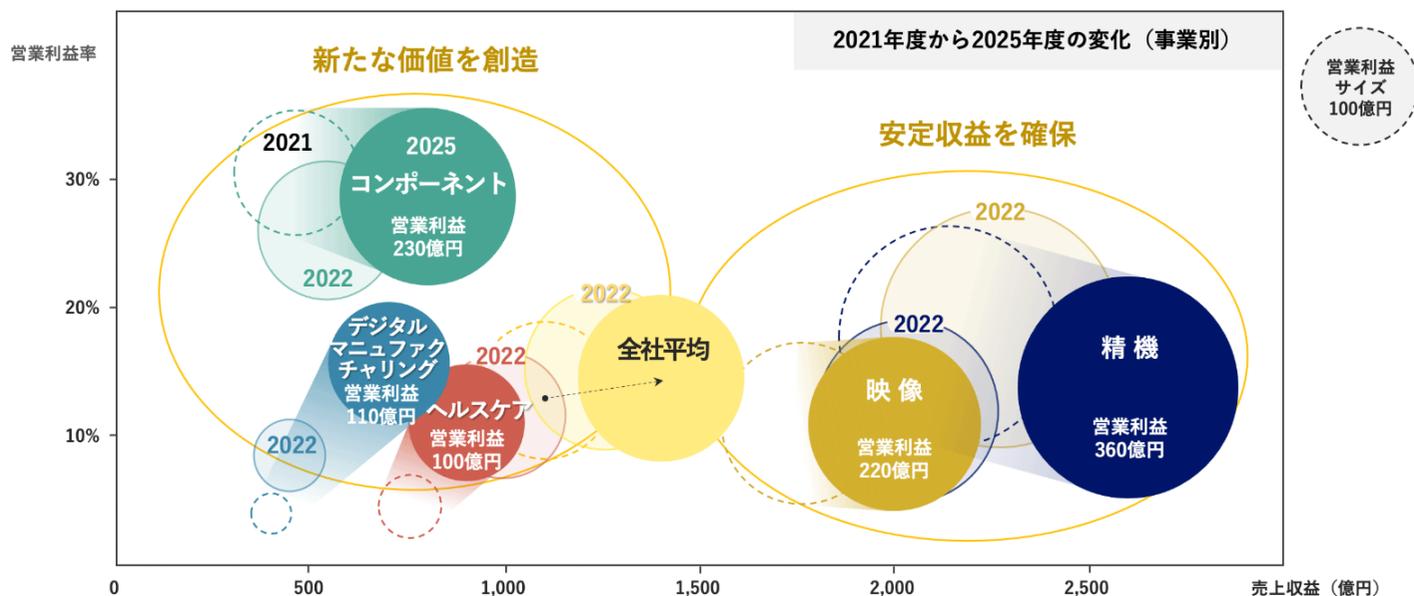
2022年度の振り返り

中期経営計画初年度にあたる2022年度の業績は、売上収益6,281億円(前年比885億円増)、営業利益549億円(同50億円増)、親会社の所有者に帰属する当期利益449億円(同23億円増)と、増収増益となり、ROEは2年連続7%台半ばとなりました。

事業セグメント別では、主要2事業のうち、映像事業が10%台後半の営業利益率を上げる安定収益源となりました。また、精機事業では、半導体装置事業における主力製品であるArF露光装置の顧客多様化が進み、収益は安定化してきています。

戦略3事業においては、コンポーネント事業がEUV関連コンポーネントを中心に伸長し、30%に近い営業利益率を上げました。ヘルスケア事業でも、中期経営計画目標の営業利益100億円を3年前倒して達成するなど成果が出ています。さらに、デジタルマニュファクチャリング事業では、金属3Dプリンターで世界有数の専門企業であるSLM Solutions Group AG(現 Nikon SLM Solutions AG、以下「SLM社」)を買収しました。この事業は、当面の間営業赤字を見込みますが、将来の収益の柱として育成していく方針です。

このように、2022年度は中期経営計画初年度として順調な滑り出しであったと考えています。

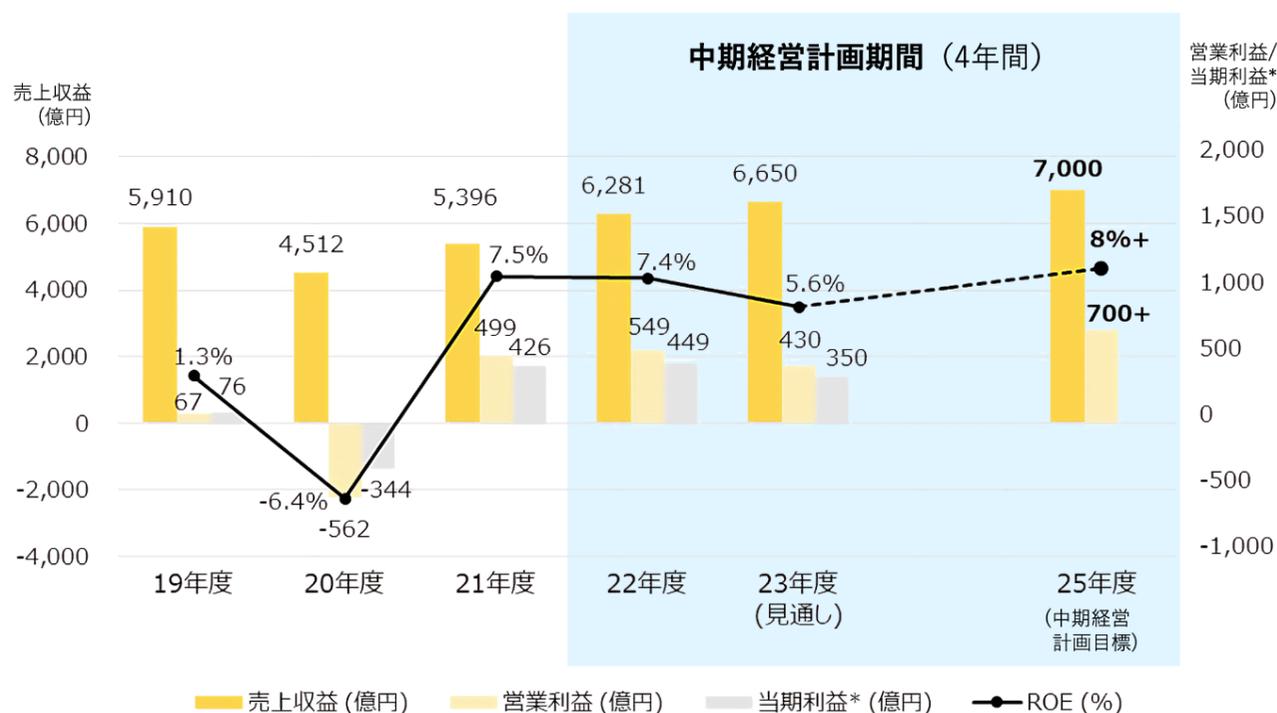


2023年度見通し(2023年5月公表内容)

2023年度通期の売上収益は6,650億円、営業利益は430億円、当期利益は350億円と、増収減益を見込みます。

増収は、主要事業が堅調であることに加え、SLM社の売上が年間を通して寄与することによるものです。

一方、減益となるのは、精機事業でFPD装置事業の大幅減益が確実であること、および新設のデジタルマニュファクチャリング事業が営業赤字からのスタートになることが主な要因です。FPDのビジネスサイクルの関係から2023年度が収益の底になることは中期経営計画策定時から想定していたことであり、2024年度にはFPD装置事業が復調し全社の業績も回復するものと考えています。



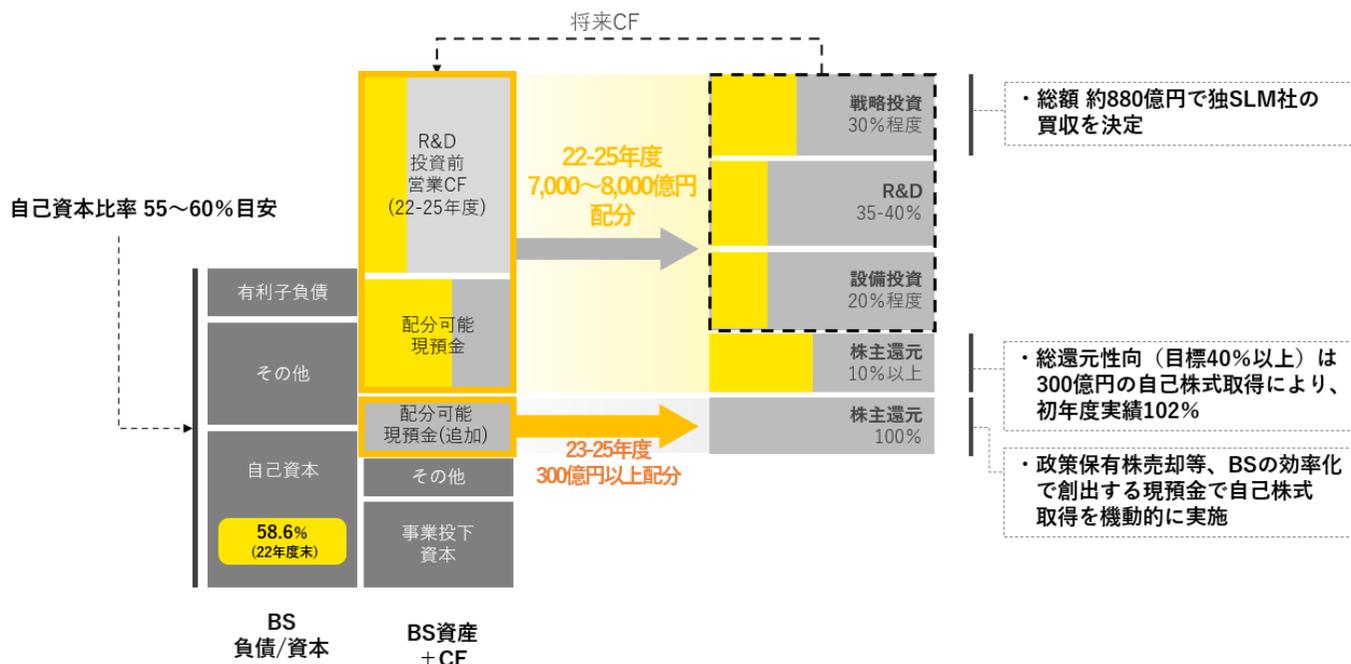
*親会社の所有者に帰属する当期利益

2023年5月時点

資本配分 — 成長投資と株主還元

ニコンは、主に成長のために資本を用いる方針です。具体的には、自己資本比率50%台後半を維持した上で、配分可能原資7,000億円から8,000億円の約90%を、戦略投資、R&D、設備投資に配分します。

以下の図表で、黄色でお示した部分は2022年度の配分実績です。例えば、右上の戦略投資では、SLM社の買収に約880億円を配分しました。



同時に、株主還元も充実させます。配当は中期経営計画最終年度の60円配当に向け、配当金を増加させていく方針であり、2022年度の期末配当を5円増配し、2023年度はその配当水準を維持し年間50円配当とする予定です。

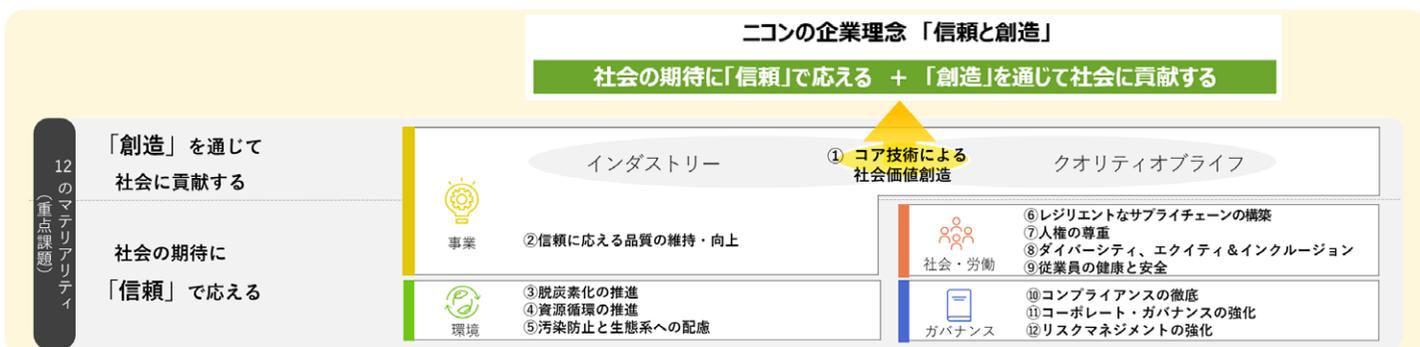
また、今後、中期経営計画期間中に300億円以上の自己株式取得を機動的に実施する方針です。

	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度
		中期経営計画期間 (4年間)			
1株当たり配当	期末 20円	従来予想比 期末5円増配	50円予定		60円目標
	中間 20円	期末 25円	期末 25円	年間 50~60円	年間 60円
		中間 20円	中間 25円		
自己株式取得		300億円 実施済 (発行済株式数の 5.7%相当)	中期経営計画期間中に300億円以上を機動的に実施		
戦略投資		SLM社買収 約880億円	継続的に検討		

企業価値向上とリンクした役員報酬およびサステナビリティ戦略

ニコンの役員報酬制度は、企業価値との連動性を意識して設計されており、役員報酬の半分以上は業績に連動します。具体的には、役員賞与はROEや営業利益に連動し、株式報酬PSUはサステナビリティ戦略関連KPIなどに連動する仕組みとなっています。

サステナビリティ戦略において、ニコンは、「コア技術による社会価値創造」をその中心に据え、本業を通じて持続可能な社会や環境の実現に貢献したいと考えています。また、温室効果ガス削減やダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンにも積極的に取り組んでおり、外部評価機関からも高い評価を受けています。



- 中期経営計画のサステナビリティ戦略は目標に向け順調に進捗**
- 22年度、事業所からの温室効果ガス**30%削減実現**（13年度比、25年度目標46.5%）
 - 主力生産拠点であるタイ・栃木で、**23年度から100%再生可能エネルギーへ移行予定**
 - **ニコングローバルDEI ポリシー**制定、多様性を活かす経営に向けグローバル全拠点で施策展開
 - 22年度**新卒女性採用比率32%**（目標25%）、25年度の女性管理職比率8%に向け注力

高い外部評価を維持

- DJSIではニコンが属する産業グループで世界でトップのスコア獲得。MSCIではAAA格を取得

				GPIFによるESG投資					
CDP 気候変動 (英国)	Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) (スイス・米国) World	Sustainalytics (オランダ) ESGリスク評価 (20.0以下 リスク低)	MSCI ESG Ratings (米国)	MSCIジャパン ESG セレクト リーダーズ指数	MSCI 日本株女性 活躍指数 (WIN)	S&P/JPX カーボン・エフ ィシメント指数	FTSE Blossom Japan Index	FTSE Blossom Japan Sector Relative Index	Morningstar Japan ex- REIT Gender Diversity Tilt Index
A	採用	19.0	AAA格	採用	採用	採用	採用	採用	採用

このように、中期経営計画をしっかりと実践し、非財務価値の向上を財務価値の拡大に結び付けるとともに、成長投資と株主還元を双方を推進することで、市場からご評価いただけるよう努めていきます。

2030年のありたい姿

人と機械が共創する社会の中心企業

100年以上の歴史を通じて培った技術とともに、ニコンは新しい領域に向かいます。

ものづくりの現場から学び、その仕組みを変えていく。

エネルギーの効率化で、サステナブルな社会をつくっていく。

医療現場と向き合い、健康を支える技術を追求する。

映像空間を発展させ、日常の体験をアップデートする。

人と機械の距離を縮め、創造をもっと自由に。

共創から生まれる新しい価値を、広く社会に届けていきます。

これからの価値提供領域

2030年には、テクノロジーの進化により、社会に大きな変化（メガシフト）が訪れると予想されます。そこで生まれてくる多様な社会ニーズを見極め、時代を先取りしながら、ニコンは2つの価値提供領域で社会に貢献していきます。

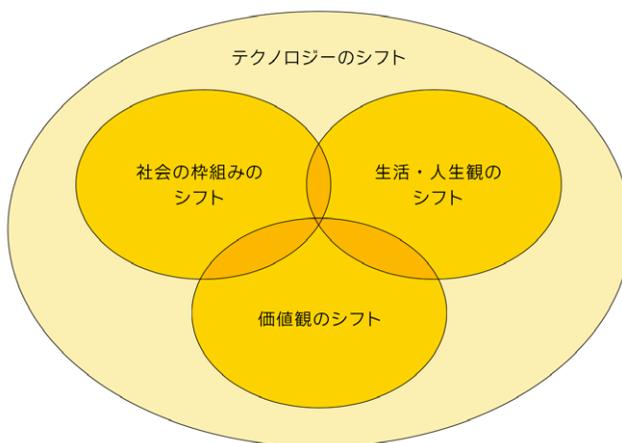
2030年までに予想される社会変化

2030年の社会を見据えると、まず大きくは、技術や機械がさらなる進化を遂げるテクノロジーのシフトが、加速していくと考えられます。

その上で、気候変動・資源不足など社会課題への取り組みが加速することによって、社会の枠組みがシフトし、心を豊かにするエンターテインメントの向上や医療の進化によって、生活・人生観のシフトが起こります。

また価値観においては、物は所有するものから利用するものへとシフトするなど、ますます多様化すると予測されています。

これらのメガシフトによって、人々はより自己実現や価値を追求することに注力し、人と機械の共創が今まで以上に重要な役割を担うことになると考えました。



ニコンの価値提供領域

これから起こりうるメガシフトに対応して、ニコンはインダストリーとクオリティオブライフ(QOL)の2つの価値提供領域を設定しました。具体的にはファクトリー、エネルギー、ヘルスケア、ライフ&エンターテインメントの4分野で、社会や産業のニーズ・課題に対するソリューションを提供していきます。



人間の可能性を拓げる インダストリー領域



ファクトリー

多様なニーズに対応した自由なものづくり

光を工具として扱うことで、加工サイズの制限や場所の制約をなくし、多品種変量生産を負担なく実現できる社会を目指します。また、人の目を遥かに超える動体視力システムや、素早く滑らかに動く関節などを開発することでロボットの高度化に貢献し、人の作業をロボットに代行させることで過酷な環境でのものづくりも可能にします。



エネルギー

革新的な加工技術でクリーンな仕組みを構築する

サメの肌からヒントを得た「リプレット」と呼ばれる微細構造を製品の表面に施す革新的な加工技術を、航空機、船舶、風力発電の羽などに施すことで、空気や水の抵抗を減らし、エネルギー効率を大きく高めます。さらに、光学技術や精密制御技術を利用した金属3Dプリンターで、タービンブレードなど技術者がいなくては補修が難しかったものを手軽に直せるよう環境を整え、リユースを促進していきます。

人生を豊かにする

クオリティオブライフ(QOL)領域



ヘルスケア

高精度なシステムでオーダーメイドの治療・予防を叶える

ニコンが長年培ってきた「細胞を観察し、評価する」という技術やノウハウを通じて、製品開発や研究を支援し、再生医療や個別化医療を促進させ、患者にとって最適な治療を提供できる社会の実現に貢献します。また、病気の早期発見を助けるため、医師の診断を人工知能(AI)によって支援するシステムの開発を推進。早期治療につなげ、命を守る未来を目指します。



ライフ&エンターテインメント

映像技術の普及で学びと創造を進化させる

現実と変わらないリアルな学習空間を提供し、遠隔での教育や危険な作業、緊急時の対処法の研修をサポート。仮想空間で実践して学ぶことで学習効果を高めるほか、学ぶ機会をより多くの人へ届ける環境づくりを推進します。映像制作においては、一部の人が扱えなかった3D/4D技術を、誰でも簡単に扱えるようツールの開発を進め、より多くの人々が新しい技術にふれられる機会を生み出します。

ありたい姿を実現するために

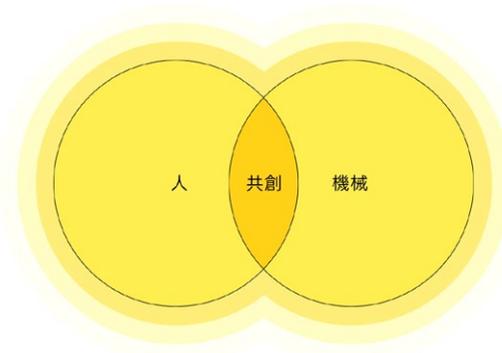
人の創造性がさらに引き出されたり、サステナブルな環境づくりが促進されたり、人と機械が共創することで多様な豊かさを感じられる。そんな社会が目の前に広がっています。ニコンはそこから新たな広がりを生むために、「共創」をもっと加速させていきます。

共創で目指すこと

共創を加速させ、人と機械の可能性を上げていく。

これまでの機械は、ただの道具として人から使われる一方通行の関係にありました。この関係性を変え、相互作用による価値を生みだしていきます。

例えば、人が苦手な作業を機械が肩代わりすることで、創造的なことに時間を使えたり、機械がトレーニングをサポートすることで、人の能力や可能性を今まで以上に引き出したり。人と機械が共創する社会をさらに発展させ、さまざまな領域で化学反応を生み出し社会全体に還元していくことで、人と機械の可能性を上げていきます。



ニコンの強み

見えなかったことが見える、できなかったことができる、わからなかったことがわかる。これからも、不可能を可能に変えていく姿勢は変わりません。

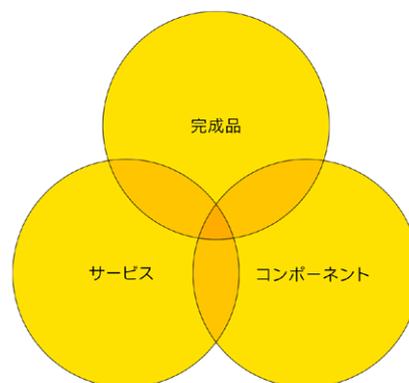
わたしたちは100年以上の歴史を通じて、3つの強みを培ってきました。ナノメートル単位の精度を誇る、半導体露光装置に代表されるような超精密なものづくりの力。デジタルカメラなどで実現した、グローバルに普及させるブランド力と高度なものを汎用化する力。お客様、ビジネスパートナー、従業員など多くのステークホルダーからの支え。

これらの強みを活かし、人と機械のシームレスな共創を実現していきます。



ビジネスモデルの進化

ありたい姿の実現に向けて、これからのニコンがお客様に提供していくのは、完成品／サービス／コンポーネントが一体となったソリューションです。3つの軸をもとに、価値の提供方法を多様化させ、顧客・社会との接点を拡大していきます。また、これまで独立していた各事業をつなげることで、領域を横断しながら目的に応じた最適な提案をお届けします。



価値創造モデル

ニコンは、固有の経営資源や強みを生かして、「信頼と創造」の企業理念のもと、事業活動、サステナビリティ、コーポレートガバナンスなどを推進し、社会価値を創造していきます。



経営資源

強固な事業基盤

格付

2023年6月更新

日本格付研究所 (JCR)

A+ [安定的]

格付投資情報センター (R&I)

A [安定的]

精密機械を支える”ものづくり力”

売上収益研究開発投資率

2022年度

11%

設備投資額

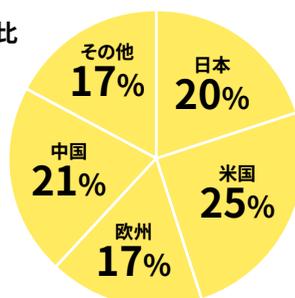
2022年度

421億円

グローバルな事業展開

地域別売上収益構成比

2022年度



人材獲得・育成・活躍

従業員数

2023年3月末時点

連結**18,790名**

単体**4,184名**

現地採用の
上級管理職者比率
(日本以外)

2023年3月末時点

40.4%

確実な環境マネジメント体制

Scope1+2における
温室効果ガス
排出量削減率

2022年度

33.8%

(2013年度比 /
2030年度目標：71.4%)

再生可能エネルギー
導入率

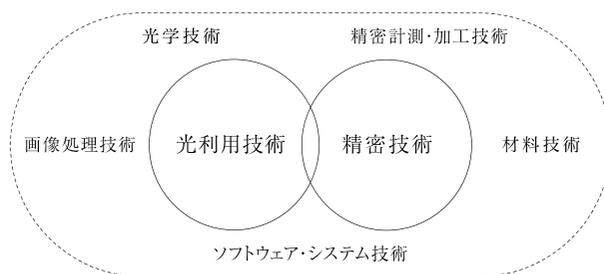
2022年度

22.3%

(2030年度目標：30%)

技術力

ニコンの技術の源泉となるのは「光利用技術」と「精密技術」です。「光利用技術」と「精密技術」をベースに光学技術や精密計測・加工技術、画像処理技術、材料技術、ソフトウェア・システム技術など幅広い分野の研究開発を長期的視点で行っています。



光利用技術

光を自在にあやつる。

X線から赤外線まで、広い波長範囲の光を高い精度で扱うことが可能な技術です。多様な目的に合わせた製品やサービスを提供することができます。

精密技術

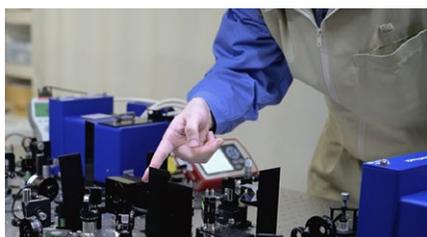
ナノメートルをコントロール。

数ナノメートルのレベルで電子回路を高精度で重ね合わせる技術(半導体露光装置)など、ニコンの多彩な精密技術が数多くの場面で社会を支えています。

技術の融合

技術を組み合わせて生み出すチカラ。

深く極めた「光利用技術」「精密技術」という2つのコア技術と、その周辺技術からなる基礎技術や専門技術を広く組み合わせ、融合させることで、さらに多様な価値を創造しています。すで実績のある「光学技術」「画像処理技術」「ソフトウェア・システム技術」「精密計測・加工技術」「材料技術」の5つの分野にとどまることなく、新たな分野を切り拓き技術革新を進めていきます。



研究開発

先進技術開発本部をはじめ、光学本部、次世代プロジェクト本部、生産本部を中心に、映像・精機・ヘルスケアなどの各事業でも研究開発を進めています。各組織が連携することで、ニコンの高い技術が育まれています。



光学技術

ニコンが一世紀以上にわたって培ってきた光学技術。それは、あらゆる光学機器の性能の源泉です。つねに新たなイノベーションを追求し、多種多様な製品を生み出しています。



製品技術

デジタルカメラ、半導体露光装置、超解像顕微鏡、大規模空間非接触測定機など、映像、産業、医療・生命科学などの幅広い分野で活躍するニコンの製品とそれを支える技術を紹介しています。

ブランドカ

ニコンは、企業理念である「信頼と創造」のもと、コア技術である「光利用技術」と「精密技術」をベースに商品やソリューションを提供することで、産業や人々の生活に役立つ存在として、グローバルで信頼され、高い認知度を誇るブランドとなっています。私たちニコンは、100年以上の歴史を通して人と機械との共創関係を紡いできました。そしてこれからの未来において、人と機械の距離をさらに縮め、共創から生まれる新たな価値を社会に届けていく使命があります。そんな想いを込めて、私たちは2030年のありたい姿として、「人と機械が共創する社会の中心企業」と掲げました。人と機械が共創する持続可能な社会の実現のため、これまで培ってきた技術をさまざまな領域へと応用し、時代の変化を捉えた、新たな価値の提供に挑戦し続けるニコンブランドを体現していきます。

ブランドコンテンツ

ニコンへの理解促進のため、さまざまなコンテンツを制作し、発信しています。

企業広告 「できるって、無限。」



「光の力で、不可能を超えていく。できるって、無限。」をブランドメッセージとした企業広告を実施。新CMキャラクターとして北村匠海さんを起用し、ニコンが幅広い事業を展開し、無限の可能性に挑み続ける姿を表現しています。

動画 「ニコンの価値提供領域」



2030年に向けたニコンの4つの価値提供領域で、新たに取り組みを始めている姿をご紹介します。

ウェブサイト 「Vision 2030 magazine」



ニコンはどんな世界を築くのか。ニコンに関わる人々取材し、2030年の未来に想いを馳せるサイトです。

<https://www.jp.nikon.com/company/corporate/brand/>

スポンサーシップ

技術と革新の限界に挑むニコン。スポーツの限界に挑む世界のアスリート。私たちニコンは、ゴルフ、水泳、スケートボード等のさまざまなスポンサーシップを通して、私たちと同じ想いで挑戦し続けるアスリートにエールを送り続けています。同時に、プロフェッショナルフォトグラファーへのサポートをはじめ、さまざまなアクティビティを実施しています。スポーツの臨場感を、ヒーローたちが生み出すドラマを、すべての人に届け、感動を分かち合いたい。それが私たちニコンの想いです。



全英オープンゴルフ
(The Open)



AIG全英女子オープンゴルフ
(AIG Women's Open)



世界水泳連盟
(World Aquatics)



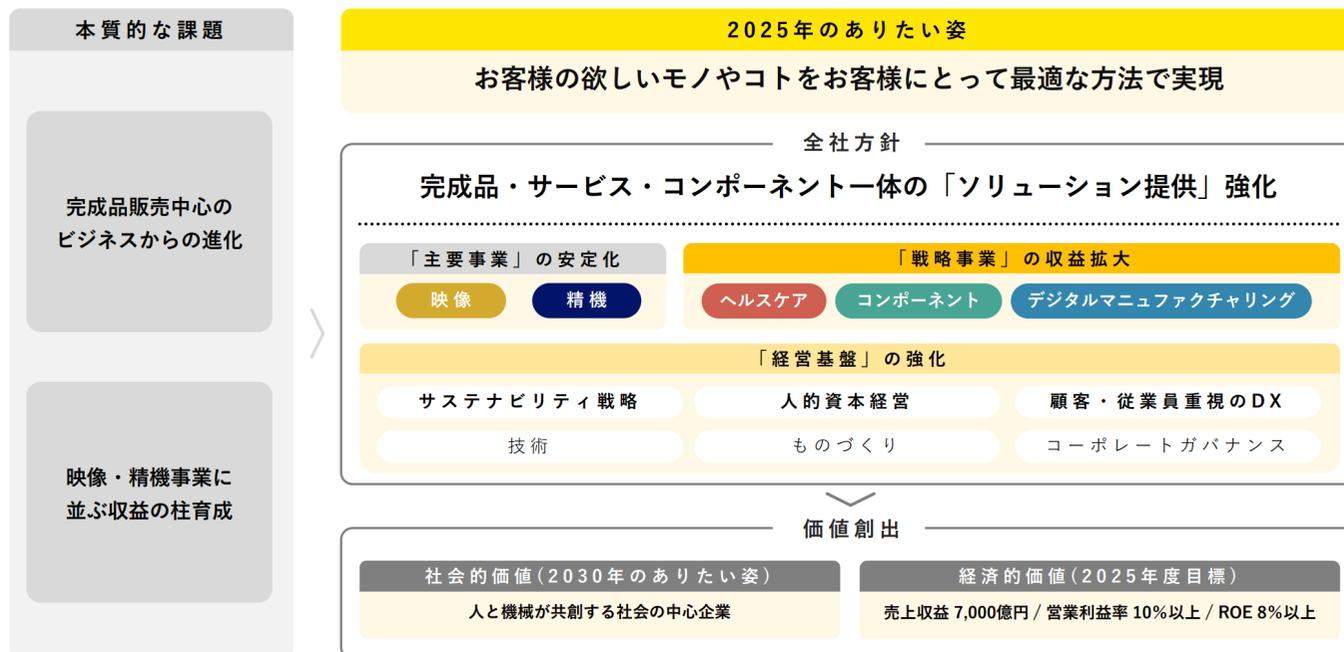
日本水泳連盟
(JASF)



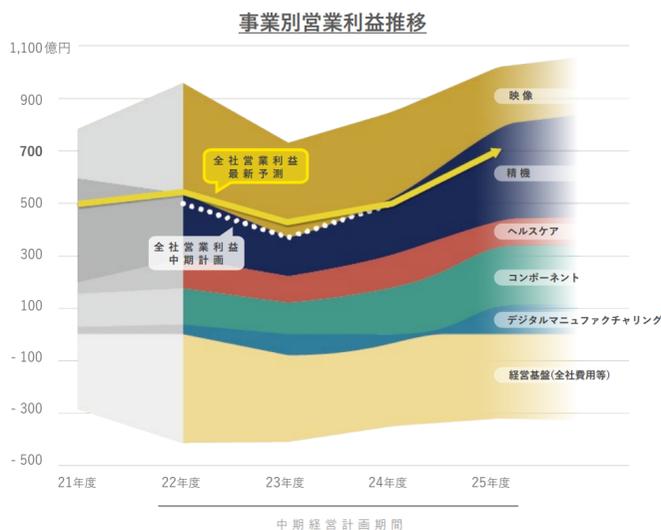
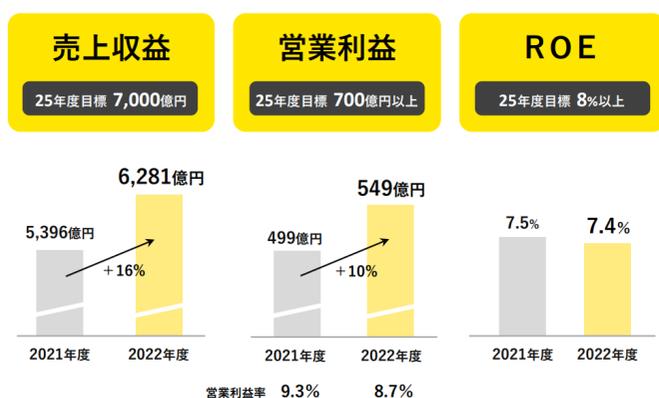
Street League Skateboarding
(SLS)

中期経営計画(2022~2025年度)進捗報告

中期経営計画 | 概要



中期経営計画 | 計画初年度の業績



売上収益・営業利益は計画を上回って推移

※一時費用(減損損失)を除いた2022年度の全社営業利益は593億円、営業利益率は9.4%(2021年度の全社営業利益は503億円)、23年度以降の経営基盤にはその他事業も含めて表示

映像 | 事業運営状況

ありたい姿

映像表現の可能性を広げ、世代を超えた世界中のファンから圧倒的な支持を獲得

収益計画	売上収益2,000億円、営業利益率10%を安定達成			
	21年度	22年度	23年度見通し	25年度目標
売上収益	1,782億円	2,271億円	2,400億円	2,000億円
営業利益	190億円	422億円	380億円	220億円

計画初年度の進捗

■ レンズ交換式デジタルカメラ

- 平均単価は約3割上昇、売上の8割以上がミラーレスカメラに
- アプリケーションやアライアンスの拡大で顧客の体験価値向上

■ 交換レンズ

- ミラーレスカメラ用ラインアップは36本まで拡充（25年度に50本以上）

■ 映像コンテンツ（成長ドライバー）

- 「ニコクリエイティブ」営業開始。360°撮影による3D映像生成や背景を変更しながら撮影できるバーチャルプロダクションを提供
- コストを下げながら、撮影後の編集自由度向上



トピックス

■ ミラーレスカメラ初のフラッグシップモデル Z 9

- 発売後1年の販売台数は過去15年のフラッグシップ機で最高
- 発売後も機能向上のファームアップを続け、進化を継続



■ ミラーレスカメラ Z 8

- Z 9で実現した先進機能のラインアップ展開予定
- ニコンZマウントシステム全体の競争力を強化



ファンの裾野拡大で過去最高の営業利益率を達成、収益計画の安定達成に目途

精機 | 事業運営状況

ありたい姿

未来を切り拓くソリューションを顧客に提供し、デジタル社会を支える

収益計画	営業利益300億円以上を安定的に確保（FPDと半導体の両輪運営）			
	21年度	22年度	23年度見通し	25年度目標
売上収益	2,112億円	2,032億円	2,100億円	2,600億円
営業利益	394億円	243億円	150億円	360億円

計画初年度の進捗

■ 半導体露光・計測・検査

- 市場変動耐性を高めるため、国内外の幅広い顧客の様々なニーズに対応

■ FPD露光

- 過去20年で最も厳しい環境、23年後半からの増産に向けて効率化を推進

■ サービス

- 22年度は過去最高の売上、改良工事や部品販売が好調

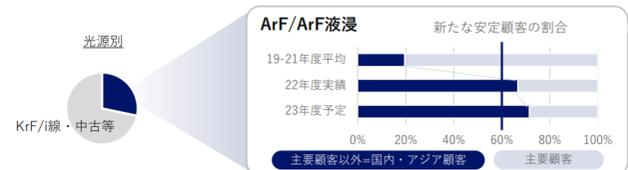
■ デジタル露光（成長ドライバー）

- 既存装置と異なる顧客ニーズに対応する為、試作期間短縮や個別ID露光、大面積露光など新たな価値創造を開発中

トピックス

■ 半導体装置

- 主力のArF/ArF液浸の販売台数に占める新たな安定顧客の割合は6割以上へ
- 3D-NANDやCISなど積層化が進むデバイス領域中心に顧客獲得施策継続
- 測定検査装置、計測装置も堅調に推移



■ FPD装置

- 高精細と生産性を実現する大型露光装置 FX-88S発売、スマートデバイスやハイエンドモニター、大型テレビなどの、高付加価値製品向けパネルに幅広く対応



FPDと半導体の事業部を統合、柔軟で効率的な運営とスケールメリット創出を目指す

※ 23年度以降の新セグメントでは、22年度の実績は売上2,032億円、営業利益は245億円

ヘルスケア | 事業運営状況

ありたい姿 イノベーションを通じて、人々のクオリティオブライフの向上を支援

収益計画	2025年に営業利益100億円規模へ			
	21年度	22年度	23年度見通し	25年度目標
売上収益	732億円	993億円	950億円	900億円
営業利益	43億円	115億円	110億円	100億円

- 計画初年度の進捗**
- ライフサイエンス**
 - 売上の約6割を構成、前年比3割以上増収
 - 民間市場の開拓が想定以上に進展、最新の共焦点レーザー顕微鏡システムは製薬企業やバイオ関連企業から幅広く採用
 - アイケア**
 - 売上の約4割を構成、前年比約3割増収
 - 高齢化と眼科疾患の増加で強みとする超広角眼底カメラの市場が拡大
 - 細胞受託生産（成長ドライバー）**
 - iPS細胞を用いた心筋や角膜等の再生医療等製品の開発・生産や歯髄幹細胞によるマスターセルバンク利用で難治治療に貢献

トピックス

- ライフサイエンス**
 - 日米欧で受託解析サービスを開始、新規顧客の開拓が進展
 - 主力新製品の刷新で収益性が向上



- 細胞受託生産**
 - 「Heartseed」による心筋再生治療薬のLAPiS試験1例目の移植が成功※



初年度に中期目標を達成、外部環境の悪化に対処しながら更なる成長を追求

※「ニコソ・セル・イノベーション」にて製造

コンポーネント | 事業運営状況

ありたい姿 顧客のイノベーションを支えながら、顧客とともに成長

収益計画	売上収益倍増により、営業利益200億円以上へ			
	21年度	22年度	23年度見通し	25年度目標
売上収益	408億円	539億円	530億円	800億円
営業利益	127億円	146億円	200億円	230億円

- 計画初年度の進捗**
- 光学コンポーネント（成長ドライバー）**
 - 高性能レンズでは、半導体関連市場で新たに複数の長期商談獲得
 - EUV関連コンポーネント（成長ドライバー）**
 - 生産能力増強、次世代機の開発・出荷などで安定成長を継続
 - エンコーダ**
 - ロボット市場拡大に紐づくエンコーダ事業の拡大やロボットモジュールの事業化加速、欧米市場や人協働ロボット市場開拓
 - FPDフォトマスク基板**
 - 高精度の研磨・成膜の需要増に対応し堅調推移、修復サービス育成

トピックス

- 光学コンポーネント**
 - 半導体関連分野の顧客開発が進展
 - 既存顧客 …高付加価値品の拡販
 - 新規顧客 …投影レンズや高耐久ニーズに応え、顧客が拡大

提供形態	精機		光学・EUV関連コンポーネント
	完成品	サービス	
顧客	半導体メーカー	製造装置メーカー、計測・検査メーカー、光源メーカー	
領域	露光/計測/検査	マスク製造、レーザー、検査、計測、アドバンストパッケージ向け	光学・EUV関連コンポーネント

- 産業用マシンビジョン**
 - AIエッジコンピューティングを搭載する産業用超小型カメラ「LuFactシリーズ」を発売、ソニーグループでスマートファクトリー化を推進する「ソニーセミコンダクタマニュファクチャリング」などで採用



光利用技術と精密技術を融合する強みを活かしながら、顧客が求める形態で提供

※ 23年度以降の新セグメントでは、22年度の実績は売上530億円、営業利益は220億円

デジタルマニュファクチャリング | 事業運営状況

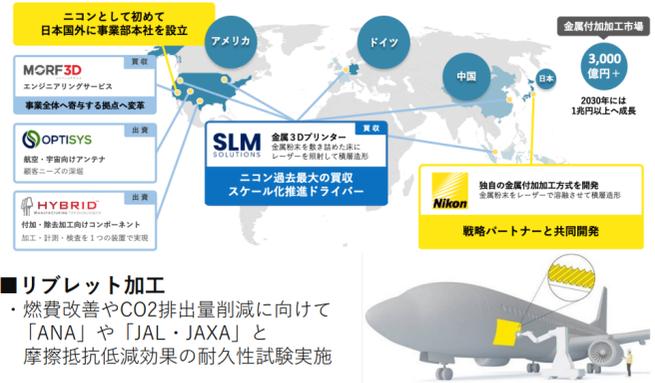
ありたい姿 光応用技術で、ものづくりの世界に革新をもたらす

収益計画	アライアンスも活用し、年率10%以上の売上成長へ			
	21年度	22年度	23年度見通し	25年度目標
売上収益	360億円	443億円	640億円	700億円
営業利益	29億円	36億円	▲90億円	110億円

- 計画初年度の進捗
- 材料加工（成長ドライバー）
 - ・独SLM買収、事業部新設、精密な金属加工ニーズを有する顧客が集まる米国への事業部本社設立など、成長に向けた施策を積み上げ
 - ロボットビジョン（成長ドライバー）
 - ・部品のピック＆プレース高度化・効率化を有力パートナーと検証
 - レーザーレーダ・X線/CT検査装置
 - ・自動車・EV用バッテリー向け商品・営業体制を拡充し、着実に成長
 - インライン計測
 - ・自動車や航空機業界など、大規模空間の非接触測定を自動・高精度に実行、計測に適した小型軽量・高速化も実現

トピックス

■アディティブマニュファクチャリングの事業基盤拡大
・日米欧軸に体制を整備、グループ内の共創加速



2030年のありたい姿「人と機械が共創する社会の中心企業」の中核ビジネスへ育成

※「ANA」=全日本空輸株式会社、「JAL」=日本航空株式会社、「JAXA」=国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構、市場規模は各種データより当社推計、23年度以降の新セグメントでは、22年度の実績は売上420億円、営業利益は▲101億円

経営基盤の強化 | 計画初年度の進捗

ビジネスの変化対応とソリューション提供強化に向けた人材・体制を整備

人的資本経営

経営戦略実行を支える次世代人材の **獲得** **育成** **活躍** に向けて

- ・多くの機能を有する国内グループにおいて、前年比倍以上で過去最高の600名以上採用、23年度も同水準の採用を計画
- ・一部の新卒採用で職種別採用を導入し、多様な人材の獲得を強化
- ・経営トップ自らが「経営人材」を早期に選抜、経営層が育成主導
- ・顧客伴走を担う「ビジネス開発人材」や「技術営業」の重点的獲得、計画的育成を開始
- ・キャリア採用者の定着や活躍を支援する教育やモニタリング制度など環境整備
- ・中計目標達成に向けて好業績時の配分を強化するなど、従業員の年収を最大2割増加

ものづくり

事業間需要変動の対応力、効率的な多事業品生産に向けて

- ・栃木ニコンやニコン水戸製作所をはじめとする国内生産拠点において、光学部品・コンポーネントや複数事業のレンズに関する生産能力や生産性の向上に向けた大規模投資の検討に着手

生産能力増強 | 柔軟な生産体制 | エネルギー効率向上

サステナビリティ戦略

コア技術による「創造」で社会・環境に貢献、社会の期待に「信頼」で応える

- ・栃木・タイにおける主力生産拠点で、23年度から100%再生可能エネルギーへシフト
- ・事業所からの温室効果ガス30%削減（13年度比、25年度目標46.5%）
- ・ニコングローバルDEI※ポリシーを制定、多様性を活かす経営に向けて、グローバル全拠点で展開
- ・新卒採用女性比率30%以上（目標は25%以上維持）

多様性 | 公平性 | 包摂性
Diversity | Equity | Inclusion

FTSE4Good | CDP Climate | Member of Dow Jones Sustainability Indices | MSCI ESG Ratings | AAA | 2022 CONSTITUENT MSCI JAPAN ESGセレクト・リーダーズ指数

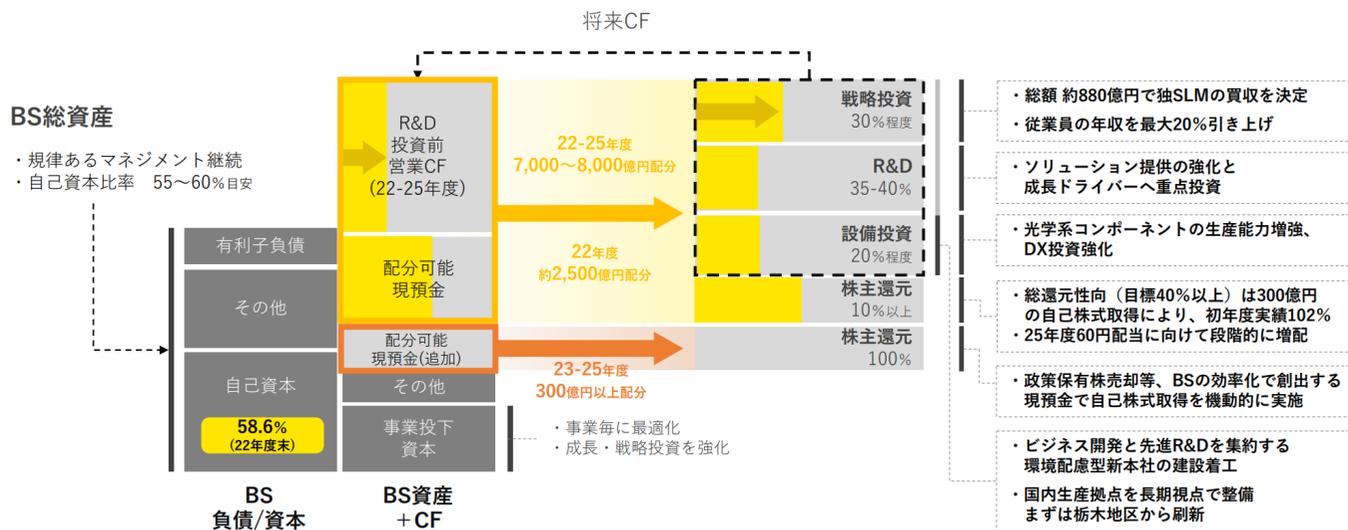
コーポレートガバナンス

グループリスク管理と事業運営支援の強化

- ・独立社外取締役の多様性を更に向上させ、監督の実効性を強化
- ・独立社外取締役会議を設置し、客観的かつ充実した議論を実施
- ・役員報酬制度を改定、中期経営計画達成・企業価値向上に向けたインセンティブ強化
- ・内部統制を効率的に強化する為、管理標準とグローバル管理ハブ機能を新設

※ DEI=ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン
 *1 THE USE BY NIKON CORPORATION OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF NIKON CORPORATION BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED 'AS-IS' AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.
 *2 株式会社ニコンがMSCIインデックスに含まれること、および本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名の使用は、MSCIまたはその関連会社による株式会社ニコンへの後援、保証、販促には該当しません。MSCIインデックスは、MSCIの独占的所有です。MSCI、MSCIインデックス名およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標もしくはサービスマークです。

資本配分 | 持続的な成長に向けた投資と株主還元強化をともに推進



中長期の方針に基づき、成長投資と株主還元の双方の充実を図る

ニコンのサステナビリティ

基本的な考え方

ニコングループでは、企業理念である「信頼と創造」を事業活動の中で具現化することで、持続可能な社会に貢献しつつ自社の持続的成長を図ることをめざす「サステナビリティ方針」を掲げています。そして、この方針のもと、社会的責任に対する企業としての基本姿勢と、それに基づき従業員がとるべき行動の規準を定めた「ニコン行動規範」を定めています。

サステナビリティ方針

ニコングループは、企業理念である「信頼と創造」を事業活動の中で具現化することで、持続可能な社会への貢献と自社の持続的成長の双方を目指します。

- ニコンならではの製品・サービスを生み出し、事業活動を通して、環境・社会課題の解決やSDGs達成に貢献することを目指します。
- 自らの事業が環境・社会に与える影響を常に客観的に評価し、課題を継続的に改善していくことで、より良い影響を環境や社会にもたらすよう努めます。
- 積極的にステークホルダーとの対話を行うことで、社会の変化を的確にとらえるとともに、ステークホルダーからの要請や期待に応え、自らの活動を常に見直します。
- 法令等を遵守するとともに、誠実・公正に行動するとともに、適切な情報開示を行います。

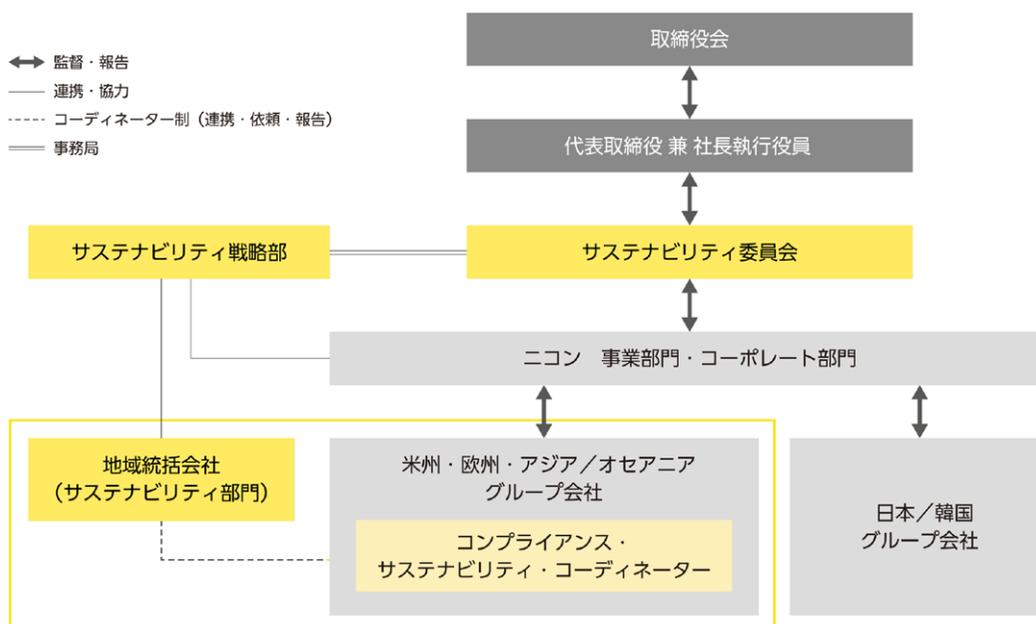
体制

ニコングループでは、代表取締役兼社長執行役員を委員長、サステナビリティ戦略部担当役員を副委員長とした、「サステナビリティ委員会」を設置しています。

本委員会では、マテリアリティ(重点課題)の特定をはじめ、それらの課題に対する目標設定、各施策の進捗確認、実績の評価および改善の指示など、サステナビリティに関する活動全般の管理や決定に関する審議を実施。マテリアリティを中心としたサステナビリティ全体のリスクのモニタリングも行っています。

サステナビリティ委員会は原則として年2回開催しており、その審議内容は最低年1回、取締役会に報告し、取締役会は活動の妥当性、有効性やリスクについて管理・監督します。

サステナビリティ推進体制図(2023年3月31日現在)



マテリアリティとSDGs

マテリアリティの選定

ニコングループでは、サステナビリティへの取り組みを効率的かつ計画的に進めるため、4分野、12のマテリアリティ(重点課題)を選定しており、マテリアリティごとに目標設定、進捗管理、評価、改善のプロセスを実施し、部門および従業員にサステナビリティ活動を展開しています。

また、ニコングループは、社会や事業環境の変化に合わせて、1~3年に一度、マテリアリティを見直しています。

マテリアリティ点検

ニコングループでは、2021年1月に4分野、12のマテリアリティを選定しましたが、2022年4月に新しい中期経営計画を発表したため、マテリアリティへの取り組みが「2030年のありたい姿」の実現につながるものとなるよう、点検を行いました。

全事業部門へのインタビューと、ワークショップを全16回実施し、従業員の意見を広く集め、サステナビリティ委員会において有識者と経営層がディスカッションを行い、ステークホルダー観点からの点検となるよう努めました。

マテリアリティ点検のプロセス

1. 社会要請の変化による「取り組むべき社会課題」についてリスト作成

・各種ガイドライン、類似事業セクターの状況などより、リストを作成

2. 点検前のマテリアリティの過不足などを確認、課題と取り組みの優先順位付け

・従業員による課題候補に対する意見抽出
 ・その他のステークホルダーの意見収集と整理
 ・課題の確認・特定と優先順位付け
 ・課題への取り組み、めざす姿の明確化

← 全事業部門の従業員(一般・管理職)へのインタビュー/ワークショップ

← コーポレート部門との意見交換

3. ステークホルダーの評価(妥当性評価)

・ステークホルダーグループ全般の動向に詳しい第三者による妥当性評価
 →社外有識者など

← 社外有識者へのインタビュー

← 社外有識者と経営層との意見交換

4. マテリアリティ決定、来期以降の事業戦略などへの反映・展開

・マテリアリティを経営層が議論し、承認
 →各マテリアリティに対するありたい姿、戦略、指標、目標を策定し、
 2023年度の年度計画に反映して展開

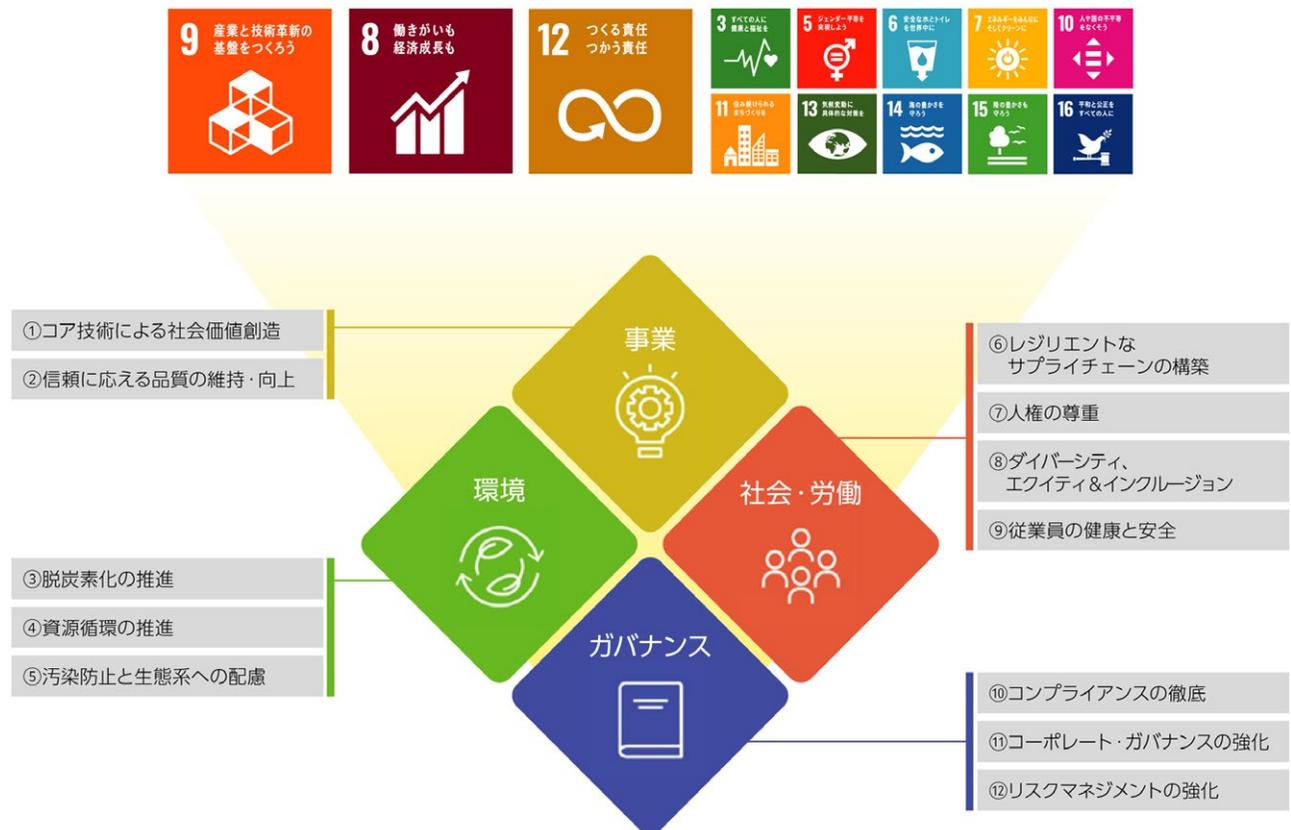
← 経営による議論、承認

点検プロセスを通じて、社内浸透・共有・推進も図る

マテリアリティとSDGs

ニコングループでは、事業、環境、社会・労働、ガバナンスの4分野において、12のマテリアリティを選定しています。それぞれの課題について、ありたい姿と戦略を掲げ、それに基づく目標と年度計画に取り組むことで、グループ全体で2030年を期限とするSDGsの達成に貢献することをめざします。

マテリアリティと関連するSDGs



ESG評価(2023年8月31日現在)

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

CDP 気候変動Aリストおよび
CDP Supplier Engagement Leader



MSCI ESG レーティング「AAA」



Sustainability Yearbook 2023 Top1%
S&P Global ESG Score



FTSE4Good Index Series



ECPI Indices



SOMPOサステナビリティ・インデックス



FTSE Blossom Japan Index



MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数

2023 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株女性活躍指数

2023 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数



Dow Jones Sustainability Indices
「DJSI World」および「DJSI Asia Pacific」

Member of
**Dow Jones
Sustainability Indices**
Powered by the S&P Global CSA

FTSE Blossom Japan
Sector Relative Index



S&P Japan 500 ESG index

*1 THE USE BY NIKON CORPORATION OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF NIKON CORPORATION BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED 'AS-IS' AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.

*2 株式会社ニコンがMSCIインデックスに含まれること、および本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名の使用は、MSCIまたはその関連会社による株式会社ニコンへの後援、保証、販促には該当しません。MSCIインデックスは、MSCIの独占的所有です。MSCI、MSCIインデックス名およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標もしくはサービスマークです。

イニシアチブへの参画

ニコングループでは、国際的なイニシアチブに参加し、さまざまな団体と連携することで、活動の効率化や効果の最大化を図っています。

国連グローバル・コンパクト



RE100



Science Based Targets (SBT)



Business Ambition for 1.5°C



気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)



気候変動イニシアティブ
(Japan Climate Initiative; JCI)

Responsible Business Alliance (RBA)

TCFDコンソーシアム



日本気候リーダーズ・パートナーシップ (JCLP)



人的資本経営

基本的な考え方

企業理念の実現の担い手となるのは「ニコングループで働く多様な人材」です。ニコンはこれまでも、様々な能力や価値観、経験を持つ人材が集まり、その才能を活かし合うことで、創業100年を超える実績と世界に誇る高いものづくり力を築き上げてきました。

さらなるグローバル化や価値観の多様化が進む中で、ニコンと、そして従業員一人ひとりが社会やお客様から求められる存在になるためには、会社と従業員が共に成長していく関係でなければなりません。

そのために、会社の目指す方向性や組織の目標を明確に示し、これに連動した人材戦略を実行することで、多様な従業員がその能力を最大限に発揮し、自身とニコンの成長を実感できる環境や活躍の機会を提供していきます。従業員に求められるのは、その機会を逃すことなく、主体的・継続的にスキルを磨き続ける姿勢です。ニコンは、成長に向けて挑戦し、努力する従業員を支援するとともに、成果を出し、組織に貢献した従業員には、その活躍に公正かつ公平に報いていきます。

また、変化に対応し、多様化する社会やお客様の課題に応えるためには、多様な知識や経験、価値観、専門性などを活かす必要があります。共に働くメンバーの個性や能力を認め合い、活かし合うことのできる職場環境や企業文化の醸成に向け、「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン」(DEI)を推進していきます。

このことが、社会やお客様に対するニコンの価値提供力を高め、従業員のやりがいやエンゲージメントを高めることに繋がり、チームのために主体的に考え、行動する、自律した「個」の形成へと繋がる好循環を生み出します。

ニコンは、多様な従業員一人ひとりと共に成長し、企業理念である「信頼と創造」の実現と、持続可能な社会に貢献し続ける企業を目指します。



人材戦略

中期経営計画の軸となる方針は、ソリューション提供の強化による「主要事業の安定化」と「戦略事業の収益拡大」です。また、グローバルに存在するお客様の欲しいモノやコトの「本質」を理解し、完成品・コンポーネント・サービスをお客様にとって最適な形で提供していくことは、すべての事業に共通する戦略であり、ニコンのコア技術と他社とのオープンイノベーションを組み合わせるなど、社内外のシナジー強化にも取り組みながらビジネスモデルの変革を進めます。

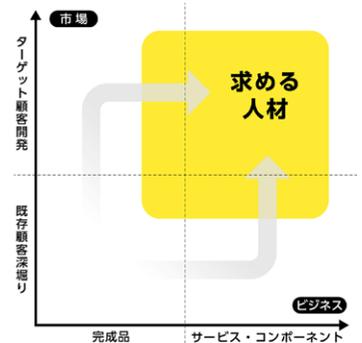
こうした経営戦略の担い手となる人材には、次のような要素が求められます。

- ・環境変化に柔軟に対応し、社会・顧客起点の発想や価値提供ができること
- ・組織やチームの目標達成のために自律的に考え、行動できること
- ・国・地域・事業を超えて多様な人材や組織と協働できること
- ・新たな価値観と既存の価値観を掛け合わせ、シナジー創出ができること

特に、成長領域においては、顧客開発とソリューションビジネスの強化をリードする人材の獲得が急務となっています。また、既存領域においては、ニコンの強みである「ものづくり」を支える人材が今後不足する見込みです。このように、ありたい姿の実現に向けた人材の質的転換と量的確保が求められる中、人材の流動化や獲得競争がグローバルに激しさを増しており、経営戦略を実践する人材の確保への危機意識が高まっています。

こうした経営戦略上の要請や現状認識を踏まえ、ニコンでは、人材の「獲得」「育成」「活躍」の3つを人的資本経営の考え方に基づく人材戦略の柱に据え、それぞれ以下の方針のもとで各施策を展開しています。

なお、経営戦略と人材戦略を一体のものとして推進を図るため、求められる人材やスキルの具体的な定義や各施策の検討は、社長執行役員以下のトップマネジメントが中心となり、人事部門と連携のうえ行っています。



人材戦略の三つの柱

	獲得	育成	活躍
 方針	事業運営に必要な人材を安定的に確保する。 経営戦略上獲得が急務な人材については新規採用やM&A等により早期獲得を目指す。	業務遂行に必要なスキルや役割、キャリアパスなどを明確化し、自律的な成長を促すための幅広い教育、育成の機会を提供する。 中核人材やグローバル人材については戦略的な登用や配置により計画的に育成する。	多様な従業員が自律的に成長する姿勢とチームに貢献する意識を持ち、その能力を最大限に発揮できる環境（制度・職場環境・企業文化等）の構築を推進する。
 重点項目	<ul style="list-style-type: none"> ○ ビジネス開発人材、技術営業など重点的に獲得 ○ 採用ブランディングの強化 ○ 獲得プロセス・体制の強化 ○ 雇用・労働条件の柔軟化 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 中核人材の早期選抜と計画的な育成 ○ 人材グローバル化に向けた戦略配置 ○ キャリア開発プログラム、リスキルプログラムの拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 若手・キャリア採用者が成長・活躍できる環境整備 ○ ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進 ○ 実力・意欲重視の抜擢・登用
 計画初年度(2022年度)の主な進捗	<ul style="list-style-type: none"> ○ 多くの機能を有する国内グループにおいて、前年比倍以上で過去最高の600名以上採用、23年度も同水準の採用を計画 ○ 一部の新卒採用で職種別採用を導入し、多様な人材の獲得を強化 ○ 経営トップ自らが「経営人材」を早期に選抜、経営層が育成主導 ○ 顧客伴走を担う「ビジネス開発人材」や「技術営業」の重点的獲得、計画的育成を開始 ○ キャリア採用者の定着や活躍を支援する教育やモニタリング制度など環境整備 ○ 中計目標達成に向けて好業績時の配分を強化するなど、従業員の年収を最大2割増加 ○ ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンに関するニコングループ共通の考え方を示した「Nikon Global Diversity, Equity & Inclusion Policy」を制定 		

コーポレート・ガバナンス改革の取り組み

社外取締役の独立性確保・構成の多様化

取締役構成の変遷

	2019年 6月末	2020年 6月末	2021年 6月末	2022年 6月末	2023年 6月末
取締役総数 (監査等委員を含む)	12	11	11	11	12
うち社外取締役	5	5	5	5	*6
うち大株主等出身者	3	2	2	0	0
うち女性取締役	0	1	1	1	2

(*) 2023年6月末時点の社外取締役

- ・村山 滋 氏 (川崎重工業株式会社 特別顧問)
- ・澄田 誠 氏 (元 TDK株式会社 取締役会長)
- ・立岡 恒良 氏 (元 経済産業省 事務次官)
- ・蛭田 史郎 氏 (元 旭化成株式会社 相談役)
- ・山神 麻子 氏 (弁護士 ITN法律事務所パートナー)
- ・千葉 通子 氏 (金融庁公認会計士・監査審査会委員)

指名審議委員会の委員

- ・社外取締役4名、社内取締役1名 (委員長は社外取締役)

企業価値の向上を目指した役員報酬制度

新たな業績連動重視の役員報酬制度を2023年3月期から適用しています。

報酬体系及び業績連動の仕組み

	固定報酬		業績連動報酬		
	月例定額報酬	短期業績	中期業績	長期業績	
		賞与	業績連動型株式報酬 (PSU)	譲渡制限付株式報酬 (RS)	
報酬比率	1	0.6~0.7	0.1~0.225	0.3~0.45	
連動対象KPI	—	<ul style="list-style-type: none"> 「連結営業利益」「ROE」 各担当部門の業績評価 役員毎に設定した課題の定性評価 	<ul style="list-style-type: none"> 財務目標 <ul style="list-style-type: none"> 「売上収益」「営業利益率」「ROE(*1)」 戦略目標 <ul style="list-style-type: none"> 成長ドライバー、サービス・コンポーネントの「営業利益額」 サステナビリティ戦略等のKPI達成度 (退任時までの譲渡制限あり)	(退任時までの譲渡制限あり)	
業績連動幅	—	0~200%	0~150%	株価連動	
支給方法	金銭		株式		
マルス・クローバック(*2)	対象				

(*1)「ROE」は、中期経営計画の最終事業年度のみ

(*2)マルス：権利が確定したインセンティブ報酬について、役員の不正等が発覚した場合に報酬支給前に減額あるいは取りやめる条項、クローバック：同様の場合に、支給した報酬を返還させる条項

報酬審議委員会の委員

- 社外取締役2名、社内取締役2名 (委員長は社外取締役)

独立社外取締役会議の設置

2022年10月、社外取締役が自由に意見交換・議論を行う場として、すべての社外取締役で構成される独立社外取締役会議を設置しました。独立した客観的な立場に基づき意見交換を行うことで、取締役会の課題や審議事項について取締役会に提言する役割を担い、取締役会における議論の活性化を図ります。

コーポレート・ガバナンス強化の履歴

		2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
取締役会の 多様性拡大	社外取締役比率	42% (12名中5名)	45% (11名中5名)	45% (11名中5名)	45% (11名中5名)	50% (12名中6名)
	うち大株主等出身 取締役比率	60% (5名中3名)	40% (5名中2名)	40% (5名中2名)	0%	0%
	女性取締役比率	0%	9% (11名中1名)	9% (11名中1名)	9% (11名中1名)	17% (12名中2名)
取締役会の 実効性向上	取締役会議長	執行役員との分離	代表取締役との分離 (監督体制の強化)	→		
	委員会	・指名審議委員会の設置 (委員長：社外取締役) ・報酬審議委員会の委員 長を社外取締役に変更	→			
	独立社外取締役会議	—	—	—	新設	→
	実効性評価	前年実施の「取締役会実効性評価」の結果を踏まえた改善施策の検討・実施のサイクルを継続				→
指名	社長執行役員の後継者 計画	計画策定	運用開始	運用本格化	→	
報酬	業績連動型株式報酬	中期経営計画に連動した 役員報酬制度の再開	→		新中期経営計画に基づく 重要業績評価基準 (KPI) 決定	→

コーポレート・ガバナンス体制

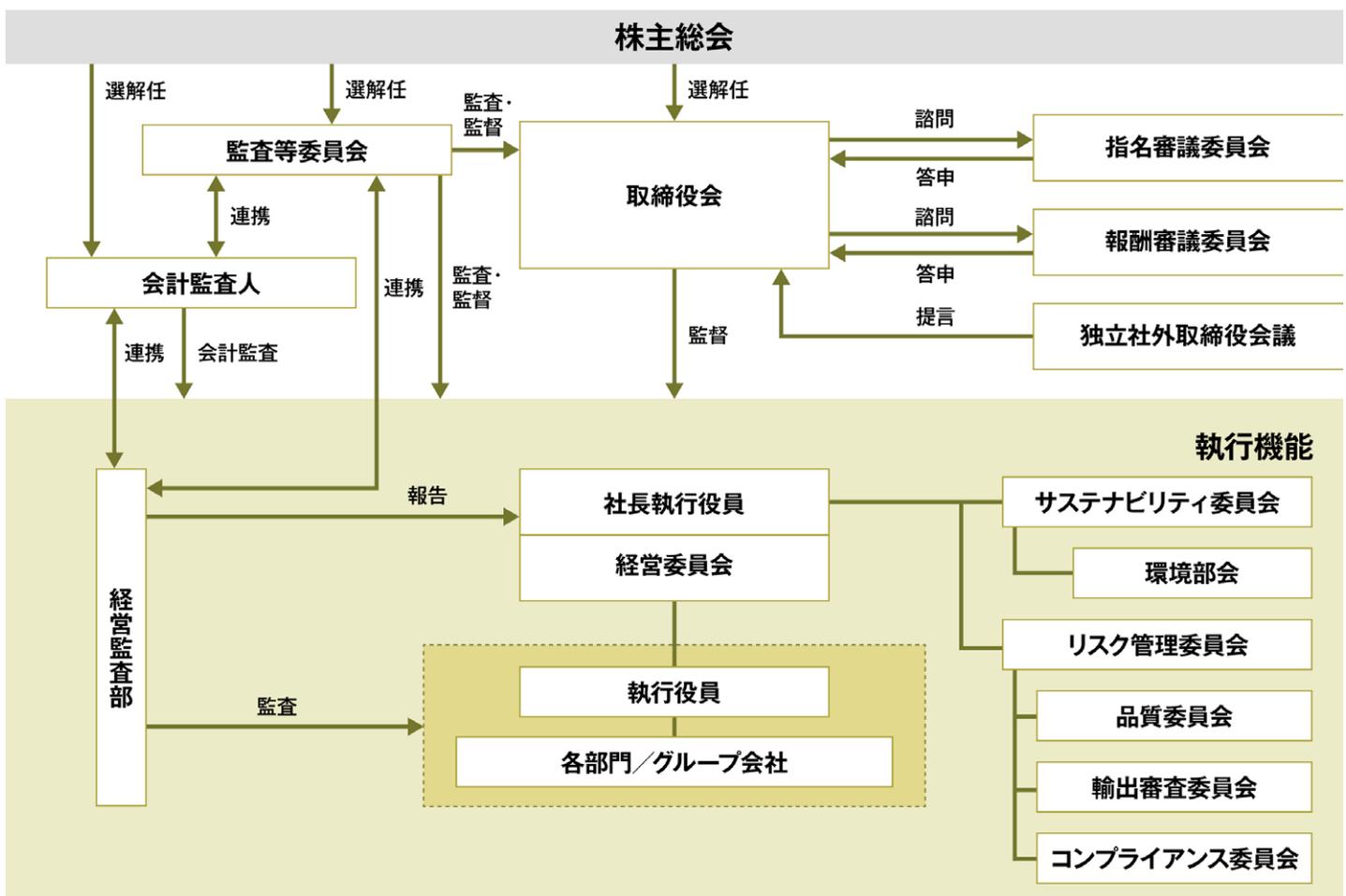
基本的な考え方

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

体制

ニコンは、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を目指し、権限委譲による執行責任の明確化と意思決定の効率化を図るとともに、取締役会による監督機能をより一層強化することができる監査等委員会設置会社を採用しています。

■ コーポレート・ガバナンス体制図 (2023年6月29日現在)



取締役会

取締役会は、法令および定款に定められた事項、ならびにニコングループの重要事項について意思決定し、取締役の職務執行の監督を行います。ニコンでは、経営陣への委任の範囲を明確化し、経営陣による迅速な意思決定と業務執行を可能とするため、取締役会付議・報告基準において、取締役会に付議すべき事項を具体的に定めています。例えば、経営の基本方針、中期経営計画、年度計画、内部統制システムの基本方針、一定の金額水準を超える投融資等の重要な業務執行の決定については、取締役会で行います。

なお、取締役会の監督機能をより強化するため、独立性を有する社外取締役6名（うち3名は監査等委員）を選任しています。また、取締役会議長は、非業務執行取締役が務めています。

監査等委員会

監査等委員会は、独立した機関として、監査等委員以外の取締役・執行役員の業務執行状況を監査・監督します。そのため、監査等委員は取締役会のほか、経営委員会等の重要会議へ定期的に出席し、経営および取締役に対する監査・監督を行います。また、監査体制の独立性および中立性を一層高めるため、独立性を有する社外取締役3名を含む5名の監査等委員で構成しています。

指名審議委員会

取締役会の任意の諮問機関として、社外取締役が過半数を占め、委員長を社外取締役が務める指名審議委員会を設置しています。指名審議委員会は、取締役および執行役員の選解任の決定が透明性・客観性をもってなされることを目的に、最高経営責任者・社長執行役員・取締役の選解任基準の策定および候補者の指名、取締役会の構成の検討、執行役員人事の監督等を行います。

報酬審議委員会

取締役会の任意の諮問機関として、社外取締役が半数以上を占め、委員長を社外取締役が務める報酬審議委員会を設置しています。報酬審議委員会は、役員報酬が透明性・客観性および業績との連動性をもって定められることを目的とし、役員報酬の方針および関連諸制度の審議、提言を行います。

独立社外取締役会議

社外取締役が自由に意見交換・議論を行う場として、すべての社外取締役で構成される独立社外取締役会議を設置しています。独立した客観的な立場に基づき意見交換を行うことで、取締役会の課題や審議事項について取締役会に提言する役割を担い、取締役会における議論の活性化を図ります。

経営委員会

経営委員会は、経営陣の最高意思決定機関として、取締役会の決定した経営基本方針等に基づき、取締役会から委任を受けた個別の経営に関する重要事項について、迅速・果敢な意思決定を行います。

取締役スキル・マトリックス

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

※社外取締役

役職	氏名	指名審議委員会	報酬審議委員会	取締役に期待する知見・経験					
				企業経営・経営戦略	内部統制・ガバナンス	法務・リスク管理	財務・会計/M&A	グローバルビジネス	テクノロジー
取締役会議長	牛田一雄	○	○	○	○				○
代表取締役	馬立 稔和		○	○				○	○
代表取締役	小田島 匠			○	○	○			
取締役	徳成 旨亮			○	○		○		
取締役 [※]	村山 滋	○	○ (委員長)	○				○	○
取締役 [※]	澄田 誠	○ (委員長)		○	○				○
取締役 [※]	立岡 恒良	○			○	○		○	
取締役 常勤 監査等委員	萩原 哲			○	○		○		
取締役 常勤 監査等委員	鶴見 淳				○		○	○	
取締役 [※] 監査等委員	蛭田 史郎		○	○	○				○
取締役 [※] 監査等委員	山神 麻子	○			○	○		○	
取締役 [※] 監査等委員	千葉 通子				○	○	○		

(各取締役が保有しているスキルのうち、特に期待する知見・経験を3つまで記載しています。)

社外取締役

ニコンでは、社外取締役の選任においては、その独立性の確保を重視しています。そのうえで、他社における経営者としての豊富な知識・経験、あるいは、弁護士、公認会計士などの専門家としての専門知識・経験などを有し、業務執行から独立した公正で客観的な立場から経営監督機能を担う資質を有する社外取締役を選任します。

社外取締役の独立性の判断基準

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

- a) 候補者が、当社グループの在籍者または出身者である場合
- b) 候補者が、当社の「主要な取引先※」若しくは「主要な取引先」の業務執行者である場合
- c) 候補者が、主要株主若しくは主要株主の業務執行者である場合
- d) 候補者が、社外取締役の相互就任の関係にある先の出身者である場合
- e) 候補者が、当社が寄付を行っている先またはその出身者である場合
- f) 候補者の二親等以内の者が当社グループまたは当社の「主要な取引先」の重要な業務執行者である場合

※「主要な取引先」とは、以下に該当する取引先をいうものとします。

(1) 過去3年間の何れかの1年において以下の取引がある取引先

- ・当社からの支払いが取引先連結売上高の2%若しくは1億円のいずれか高い方を超える取引先
- ・当社への支払いが当社連結売上高の2%若しくは1億円のいずれか高い方を超える取引先

(2) 当社より、過去3事業年度の平均で、年間1千万円を超える報酬を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家

選任理由

監査等委員以外の社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
村山 滋	川崎重工業株式会社の代表取締役などの要職を歴任し、長年の経営経験と卓越した見識を有していることから、大局的な見地より経営全般に寄与するものと判断しています。
澄田 誠	イノテック株式会社の代表取締役社長、TDK株式会社の取締役会長などの要職を歴任し、長年の経営経験と卓越した見識を有していることから、大局的な見地より当社の経営全般に寄与するとともに、経営の健全性・適正性の確保及び透明性の向上に寄与するものと判断しています。
立岡 恒良	経済産業省において要職を歴任し、産業政策、経済政策に関する卓越した見識を有していることから、大局的な見地より経営全般に寄与するものと判断しています。

監査等委員である社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
千葉 通子	監査法人において、様々な監査業務に責任者として関与するなど、企業会計、ガバナンスに関する卓越した見識を有していることから、監査等委員としての責務を果たすための資質を有していると判断しています。

取締役会・監査等委員会への出席状況(2023年3月期)

氏名	区分	取締役会	監査等委員会
村山 滋	取締役	18回中18回出席	-
立岡 恒良	取締役	14回中13回出席	-
蛭田 史郎	取締役 (監査等委員)	18回中18回出席	10回中10回出席
山神 麻子	取締役 (監査等委員)	18回中18回出席	10回中10回出席
澄田 誠	取締役 (監査等委員)	14回中14回出席	7回中7回出席

取締役会の実効性評価

取締役会のさらなる機能向上のため、取締役会の実効性について第三者評価機関による分析・評価を行っています。前回(2022年3月期)の評価で認識した課題への取り組み、および今回(2023年3月期)認識した課題は以下のとおりです。

評価方法	<ul style="list-style-type: none"> 第三者評価機関が全取締役に対し、取締役会全体、取締役会構成、事前準備、討議内容等についてアンケートおよび個別インタビューを行い、取締役会の実効性評価と課題抽出を実施 取締役会において評価結果と抽出された課題を共有し、独立社外取締役会議においても取締役会の機能向上に向けた討議を実施
前回認識した課題への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 中期経営計画・成長戦略の進捗の監督 重要な経営課題や成長戦略についての議論に注力し、取締役会の審議の充実を図った。中期経営計画については、取締役会でモニタリングすべき項目を定めた上、定期的な進捗モニタリングを行っている。 社外取締役へのサポート機能の強化 より充実した議論に向けて、社外取締役への情報提供を質・量ともに強化し、事前配付の徹底に努めた。特に、執行での審議に係る情報提供の充実を図った。
今回認識した主な課題	<ul style="list-style-type: none"> 中期経営計画・成長戦略の進捗の監督 事業環境の変化を捉え、中期経営計画・成長戦略の軌道修正の必要性を検証し、ありたい姿の着実な達成に向けた方向付けを行う必要があると認識 内部統制・リスク管理体制のさらなる強化と監督 内部統制・リスク管理体制強化に向けて、体制整備と運用の定期報告を受け、適切なアドバイスとモニタリングを継続する必要があると認識 指名審議委員会と取締役会の連携強化 指名審議委員会での審議の経過についての取締役会への共有情報を増やし、取締役会での指名審議委員会との連携強化に関する審議の活性化を図る必要があると認識

本評価結果にて浮かび上がった課題を踏まえ、引き続き、さらなる実効性向上のための施策に取り組んでいきます。

役員報酬

取締役の報酬などの額(2023年3月期)

区分			監査等委員以外の取締役 (うち社外取締役)	監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	合計
固定報酬	月例定額報酬	支給人数	7名 (3名)	6名 (4名)	13名 (7名)
		支給額	241百万円 (30百万円)	108百万円 (45百万円)	349百万円 (75百万円)
業績連動報酬	賞与	支給人数	3名 (-)	-	3名 (-)
		支給額	138百万円 (-)	-	138百万円 (-)
	業績連動型株式報酬	支給人数	3名 (-)	-	3名 (-)
		支給額	26百万円 (-)	-	26百万円 (-)
株式報酬	譲渡制限付株式報酬	支給人数	3名 (-)	-	3名 (-)
		支給額	61百万円 (-)	-	61百万円 (-)
合計		支給人数	7名 (3名)	6名 (4名)	13名 (7名)
		支給額	465百万円 (30百万円)	108百万円 (45百万円)	573百万円 (75百万円)

※上記のうち、固定報酬/月例定額報酬及び合計に係る支給人数・支給額には、2022年6月29日開催の第158期定時株主総会終結の時をもって退任した監査等委員以外の取締役1名(うち、社外取締役1名)、監査等委員である取締役1名(うち、社外取締役1名)及び当該各取締役に係る支給額を含んでいます。

※上記の業績連動型株式報酬の支給額は、報酬審議委員会の審議を経て、2023年5月19日開催の取締役会にて監査等委員以外の取締役(非業務執行取締役を除く)に支給することを決議した業績連動型株式報酬の総額です。

報酬制度

報酬制度については、以下のような方針および手続によるものとします。

1) 基本方針

役員報酬は、以下の基本的な事項を満たすように定める。

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

2) 報酬審議委員会による報酬額・算定方法の審議を踏まえた決定

職責に応じた適切な水準および体系とするため、報酬審議委員会が役員報酬の方針の策定、関連諸制度の審議・提言等を行い、当社業績、事業規模などに見合った報酬額を設定するため、グローバルに事業を展開する国内の主要企業の報酬水準を考慮する。

監査等委員以外の取締役および執行役員等の個人別の報酬については、報酬審議委員会において審議を行い、その審議結果に従って、取締役会が決定する。

また、監査等委員である取締役の個人別の報酬については、監査等委員である取締役の協議によって決定する。

3) 報酬体系および業績連動の仕組み

a) 業務執行取締役および執行役員等の報酬体系は、原則として金銭報酬(月例定額報酬および賞与)ならびに株式報酬(業績連動型株式報酬および譲渡制限付株式報酬)で構成される。賞与および各株式報酬の標準支給額は、各人の月例定額報酬に、役位・職責に応じた比率を乗じた金額とし、上位の役位・職責ほど当該割合が高まる設計とする。なお、月例定額報酬を1とした場合の各報酬の比率の範囲は以下の通りとする。また、株式報酬に関しては、各事業年度毎に、株式の希薄化率が1%を超えない範囲内で支給するものとする。

賞与	業績連動型株式報酬	譲渡制限付株式報酬
0.6~0.7	0.1~0.225	0.3~0.45

金銭報酬

月例定額報酬

業績に連動しない金銭報酬とし、毎月支給する。

賞与

単年度における当社全体のROEおよび営業利益、各担当部門の資本効率、収益性等の目標達成度および定性評価ならびに役員毎に設定した課題の定性評価を踏まえた報酬審議委員会による評価に基づき、役位等に応じて算出される標準支給額に対して0~200%の範囲で取締役会において決定される金銭報酬とし、原則として毎年6月に支給する。

株式報酬

業績連動型株式報酬

株主との価値共有および中長期的な業績向上に対する意欲や士気を高めることを目的として、別途取締役会にて決定する複数事業年度毎に設定する中期経営計画の最終事業年度の当社全体のROEに加え、中期経営計画期間中の各事業年度における当社全体の売上収益、営業利益率、戦略課題の目標達成度を踏まえた報酬審議委員会による評価に基づき、役位等に応じて算出される基準の0～150%の範囲で取締役会において決定される株式報酬とし、原則として、当社が掲げる中期経営計画の対象期間に含まれる各事業年度の終了後最初に到来する6月に譲渡制限付株式またはその時価相当額の金銭を交付する。当該譲渡制限付株式は、当社の取締役および執行役員等のいずれの地位からも退任するまでの期間中の処分が原則として禁止される。

譲渡制限付株式報酬

株主との価値共有および長期的な業績向上に対する意欲や士気を高めることを目的として、原則として毎年4月に譲渡制限付株式を交付する。当該譲渡制限付株式は、当社の取締役および執行役員等のいずれの地位からも退任するまでの期間中の処分が原則として禁止される。交付する譲渡制限付株式の数は、取締役会の決議により役位等に応じて算出される一定額を、当社株式の時価をもって除した数を原則とする。

b)非業務執行取締役の報酬体系は、月例定額報酬のみとし、毎月支給する。

ニコングループの取締役・執行役員および監査役における女性、外国人の人数(2023年3月末現在)

区分	女性	外国人
ニコン	1名	1名
グループ会社 [※]	4名	30名

※取締役、執行役員、監査役の現地相当職をそれぞれ内数としてカウント。なお兼務している場合は、1とカウント。従業員数は他社への出向者を含む。

社外取締役対談

この対談は2023年5月に実施しました。



蛭田 史郎

社外取締役(監査等委員)

旭化成株式会社において代表取締役社長などの要職を歴任。

2019年6月、当社社外取締役に就任。

山神 麻子

社外取締役(監査等委員)

ITN法律事務所のパートナー弁護士として活躍。

2020年6月、当社社外取締役に就任。

社外取締役の意見を活かしたガバナンスの向上

蛭田：2019年度に私が当社の社外取締役に就任してから、取締役会の構成は大株主等出身以外の社外取締役が選任されるなど多様性が拡大しましたが、加えて、取締役会の内容や実効性が変わってきた実感があります。就任当時は、取締役会の議論はそれほど活発ではない印象があり、当社の事業に関する情報や知識を社外取締役がしっかりと頭に入れる機会が必要と感じました。この意見を執行側に伝えたところ、取締役会と同じメンバーによる「取締役勉強会」が設けられ、事業の現状などを理解できるようになりました。取締役会の審議に大いに役立っており、実効性の向上につながったと評価しています。このように社外取締役の提案を積極的に実行する点は、当社のガバナンスの優れた点です。

山神：取締役勉強会設置前は、社外取締役の時間を取ってしまうことへの遠慮が執行側にあったようですが、私たちも当社の事業を学んだ上で意見を述べたいので、遠慮しないでくださいと伝えました。この勉強会で事業の理解を深められ、取締役会では議論により時間を使えるようになりました。

さらに2022年度からは、社外取締役のみで議論する「独立社外取締役会議」も設けられました。初回に参加者で議論し、この会議体の目的を明確化しうえて始めることができたことも有効でした。社外取締役同士で気軽に意見交換ができ、その後の取締役会の議論にも活かしています。

蛭田：独立社外取締役会議は、原則として社外取締役のみによって構成されています。重要な案件ほど、我々への情報開示から取締役会で決議するまでの期間が短くなってしまいうため、その間に臨時的独立社外取締役会議を開催することもあります。そこでは、社外取締役がそれぞれ異なる経験の視点から案件のリスク分析をして議論し、必要に応じてそれらの意見を取締役会に提言しています。

山神：取締役会の実効性評価は毎年続けており、改善が必要と判断した項目は着実に対策がなされています。取締役会ではもっと大きな方向性を議論すべきという指摘があつてからは、議案が絞られ、本質的な議論に時間をかけられるようになりました。



中期経営計画の策定経緯

蛭田：当社がガバナンスの改善を進めてきたのは、2021年度までの前中期経営計画（以下、「前中計」）が目標に対して大幅な未達であったことが背景にあります。私が取締役勉強会の開催を提案したのも、前中計の未達は策定方法にも原因があったのではないかと考えたためでした。2022年度から始まった中期経営計画（以下、「本中計」）の策定では、取締役会で社外取締役から事業環境の変化や将来のリスクについて多くの指摘が出て、計画に織り込まれました。

山神：本中計は発表される半年前から取締役会でも月1回以上の頻度で議論を行ってきました。当初、経営陣と各部門が示す方向性がつながついているようには見えませんでした。何度も議論を重ねたことで、すり合わせが進みました。結果として、数値目標だけでなく目指すべき方向性についても、経営陣・各部門の双方にとって納得感のある計画になったと受け止めています。

蛭田：中期の数値目標だけでなく、長期で目指す方向性を検討したことが本中計の重要なポイントです。今回は2030年のありたい姿を設定し、そのために2025年までに何をやるのかという発想で本中計を策定しました。また、ありたい姿を長期目線で考えたからこそ、業績の変動を抑えるためにどの事業領域を強化すべきかという議論も活発になったと評価しています。

山神：取締役会では、本中計が走り始めた現在も引き続き、業績だけでなく環境変化にどれだけ対応できているかという視点を持って進捗を評価するようにしています。



株主還元強化とM&Aを含む成長投資についての議論



蛭田：当社のPBRが1倍を下回っている状態には我々も非常に危機感を持っており、PBR向上のためには何よりも本中計を着実に実行し、継続的な増益と株主還元の強化が可能な企業体質を作り上げていくことが重要だと考えています。それを投資家の皆様にも実感して頂けるようにしなければなりません。

山神：投資家・アナリストとのIRミーティングとその分析結果が取締役会で詳細に報告され、本中計や案件の議論にも反映されるなど、取締役会では資本市場からの評価は常に意識されている実感があります。

蛭田：当社は投資家からキャッシュリッチに見られていますが、収益の変動が大きな事業をいくつか抱えているため、一定以上のキャッシュは必要です。安定的な収益構造を持つ事業を伸ばすことで、業績全体の変動率を下げるとともに、必要なキャッシュ水準も下げることができるはずです。

山神：資本配分については株主還元と成長投資の双方を推進していくのが当社の方針ですが、これまでは研究開発などにおいて投資額が計画に届いていないこともあったので、注視していきたいと考えています。

蛭田：これまでは、希望的観測に基づいた研究・技術開発、事業買収などの投資もあったのではないかと見ています。本中計では、投資においては市場環境をよく分析し、事業化できるのかを重視するようになりました。2023年1月に連結子会社化したドイツのSLM Solutions Group AG (現 Nikon SLM Solutions AG、以下「SLM社」)も、将来性のある金属3Dプリンティング技術を含めた企業の実力と、今後の事業環境変化の認識については、リスク分析の観点で様々な意見が出ました。SLM社は公開企業のため、情報の透明性の面では比較的风险は低く、事業領域の将来性をどう見るかが特に重要なポイントでした。

山神：SLM社だけでなく、その事業領域の将来性とリスクも検討しました。蛭田取締役を含め、経営者出身の社外取締役の実体験に基づく様々なアドバイスもありました。私は弁護士として様々な業種の買収案件に携わってきましたので、その経験に基づいてリスクを指摘するようにしています。

今後は、SLM社をどのように統合しガバナンスを強化していくかを、監査等委員としてしっかり見ていきたいと考えています。

DEIと企業風土改革の重要性

山神: 女性の取締役は私のみであるため、私個人の意見が「女性の意見」とならないよう社内外で多くの方の考えを聞きそれも参考にしながら、積極的に意見を述べてきました。(注: 2023年6月29日より女性取締役は2名に増加)

また、ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン(DEI)のポリシーを策定する際には、サステナビリティの担当者から、「最近の言葉であるD&Iに、さらにエクイティも足すと社内浸透が進みにくくなるのではないかと相談を受けました。しかし、元々あった当社のD&Iの考え方を精査すると、エクイティの概念はすでに含まれた内容となっていた

ため、「ポリシーの名称に『エクイティ』を加えることで内容をより正確に表すことができる。ポリシー浸透のためにもエクイティの意義を十分に説明し、議論する中で納得感をもって頂くことが重要」とアドバイスしました。現在は2023年4月に制定した「Nikon Global Diversity, Equity & Inclusion Policy」に照らし合わせて、実践できていることとできていないことを議論しながら浸透を進めていると聞いており、心強く感じています。



蛭田: DEIは絶対に取り組むべき重要な課題だと私も考えています。当社も含めものづくりを生業とする企業にとっては、人材が均一である方が、誰かが不在になっても代替りの人材を充てることができ、安定的な生産を継続するために都合がよいという事情がありました。しかしながら、今は顧客のニーズや社会の課題にいかに対応していくかが企業の収益の源泉に変わってきています。

これから顧客価値の向上や社会課題の解決をビジネスの中心にしていく上でDEIは不可欠なのだともまず経営者が認識し、従業員に繰り返し伝えて企業風土を変えていくことに尽きるのだと思います。

山神: 私も、企業風土を変えていくためには経営者の熱意と、伝え続ける努力が非常に重要だと思います。それに加えて、これからの10年、20年を担っていく人材の多様な考え方を汲み取り、活かしていくことも大切だと思います。

社外取締役から見たニコンの今後の課題

蛭田: 当社は設定した目標数値の達成に注力していますが、その背景を十分に理解して日々の業務に反映していくという点については、現場・経営とも課題があると感じています。

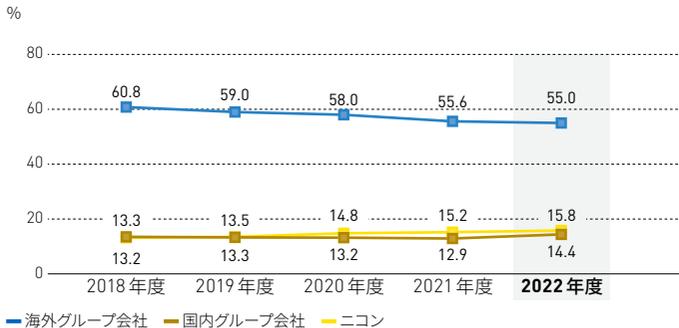
もう一つ課題を挙げると、財務経理部門や企画部門などの社員だけでなく、少なくとも部長クラス以上はキャッシュを含めた財務の視点を強く持つことが必要と考えます。例えば、山神取締役が先ほど話されていた研究開発の投資枠を使い切らないというのも、予算枠をできるだけ多く確保しようとしていることが背景にあるのかもしれませんが。経営の各層が財務的な視点を持てばそのようなことは起こらないはずです。今後、経営視点を持った管理職の育成にも期待したいと思います。

山神: 私は、海外売上比率が高いにもかかわらず海外出身の執行役員が1名のみであることを課題と考えています。グローバル企業として海外の現地人材を経営に登用していくことは、人材の獲得・活用のみならずガバナンス強化の観点でも重要性を増しており、DEIの浸透はこれを実現する前提条件となります。そのためにも、今後もニコンのDEI推進を後押ししていきたいと考えています。

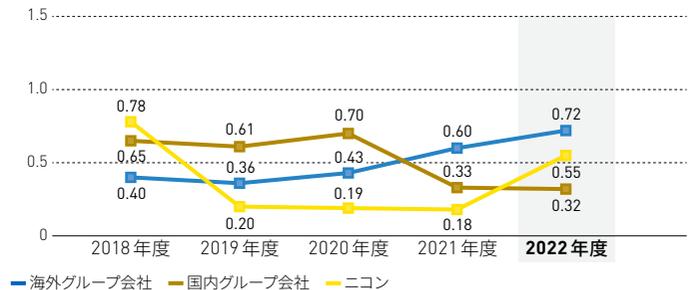
非財務ハイライト

株式会社ニコンおよび連結子会社

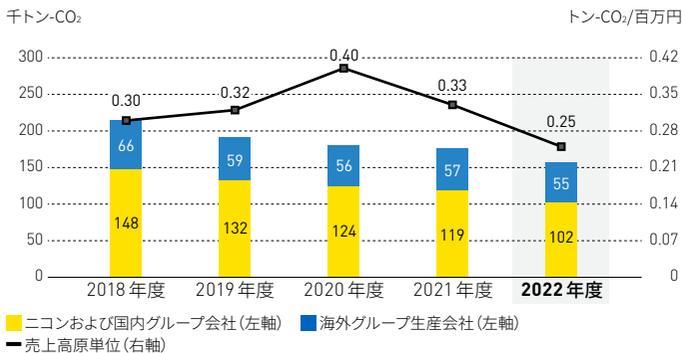
女性従業員比率推移^{*1}



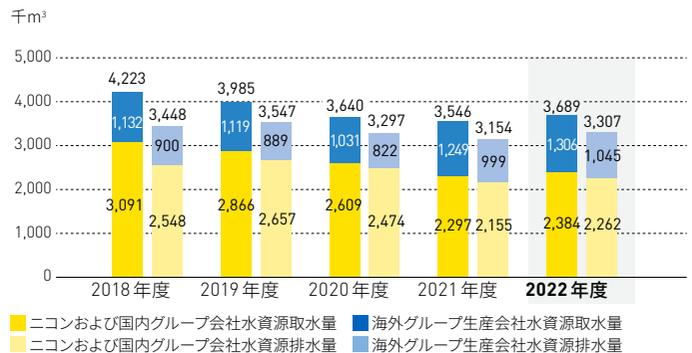
休業災害(1日間以上)度数率^{*2}推移^{*3}



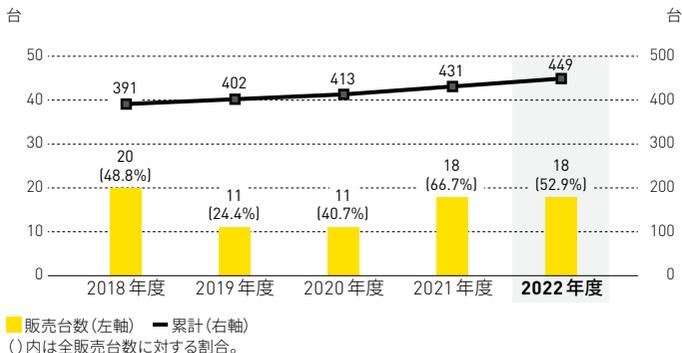
エネルギー起源CO₂排出量推移^{*4}



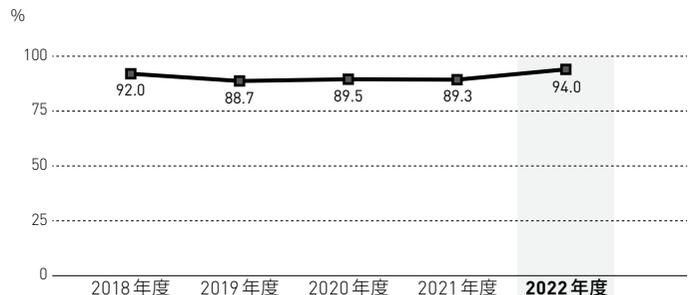
取水量/排水量推移



中古露光装置(半導体用)の販売台数推移



従業員定着率推移



*1 ニコングループ(連結)の正社員。関係会社への出向者は出向先の人数に含まず。2023年1月に連結子会社化したSLM Solutions Group AG(現Nikon SLM Solutions AG)およびその傘下子会社は2022年度の実績には含めていません。
 *2 度数率: 100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生の頻度を表します。
 *3 国内グループ会社は、非連結グループ会社を含みます(2022年度は22社)。海外グループ会社は、清算に向けた諸手続き中の会社などを除きます(2022年度は45社が対象、SLM Solutions Group AG(現Nikon SLM Solutions AG)およびその傘下子会社など16社は除きます)。また、海外グループ会社の度数率は延べみなし労働時間数から算出しています。
 *4 CO₂換算係数は、下記の値を使用しています。
 電力: (日本) 温対法「電気事業者別基礎排出係数」/ (英国) 残渣ミックス / (米国) NERC地域別残渣ミックス / (その他海外) 国際エネルギー機関 (IEA) の国別係数。
 都市ガス: (日本) 省エネ法「定期報告書記入要領」のガス会社固有値に、温対法「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」の「別表2」の値と44/12を乗じた値 / (英国) 「温室効果ガス報告書」用係数 / (その他海外) 日本の代表的なガス会社と同じ値
 熱およびその他燃料: 温対法「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」の係数

重要財務指標分析

株式会社ニコンおよび連結子会社

* 2014年度までは日本基準ベース、2015年度よりIFRSベース

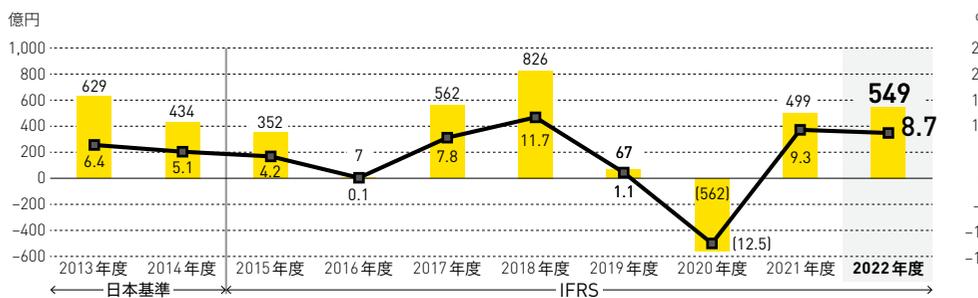
成長性／収益性

売上収益*



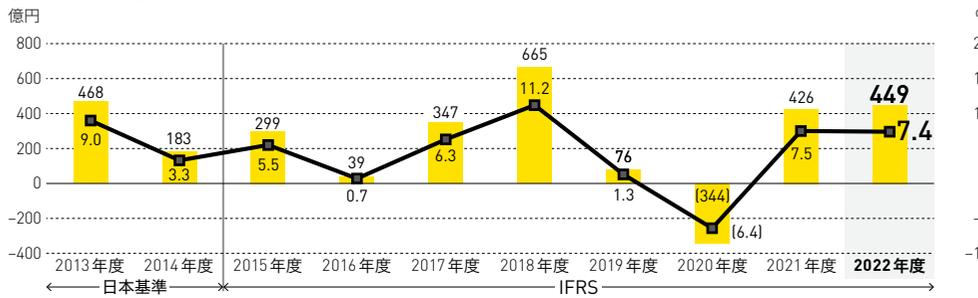
* 日本基準では売上高

営業利益／営業利益率



■ 営業利益 (左軸) ■ 営業利益率 (右軸)

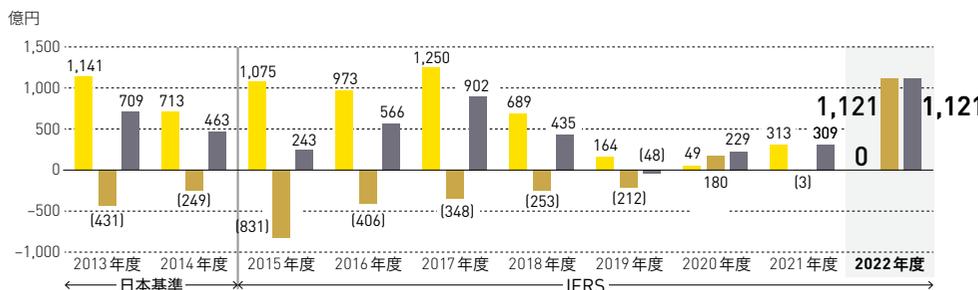
親会社の所有者に帰属する当期利益*／ROE



■ 親会社の所有者に帰属する当期利益* (左軸) ■ ROE (右軸)

* 日本基準では親会社株主に帰属する当期純利益

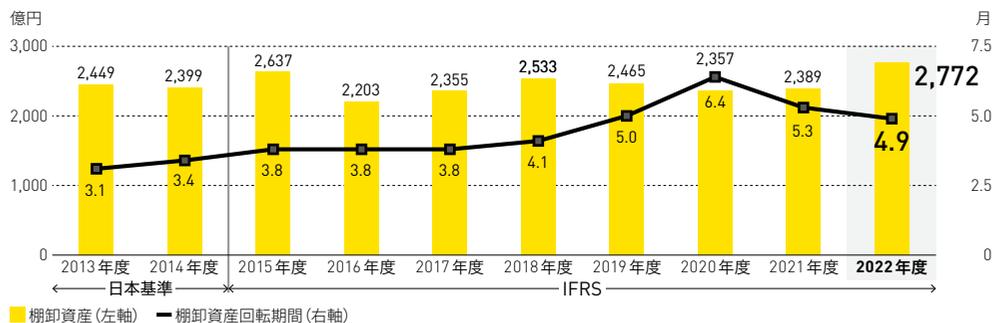
キャッシュ・フロー



■ 営業活動によるキャッシュ・フロー ■ 投資活動によるキャッシュ・フロー ■ フリー・キャッシュ・フロー

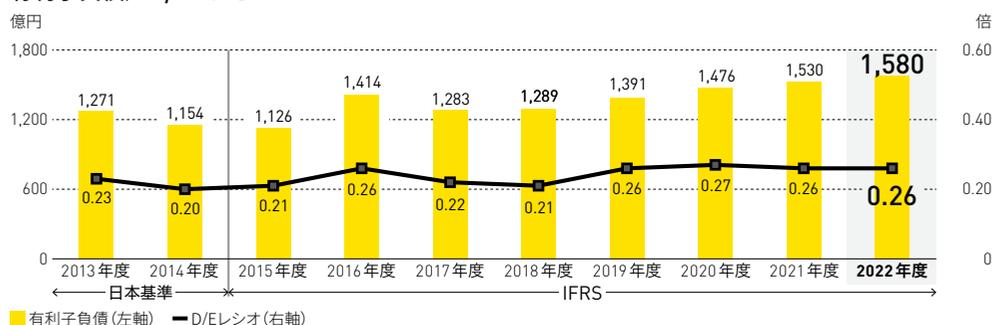
効率性

棚卸資産／棚卸資産回転期間



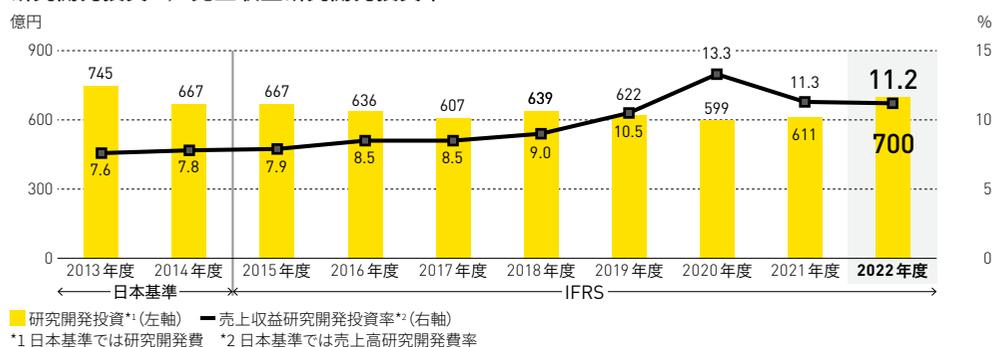
安全性

有利子負債／D/Eレシオ



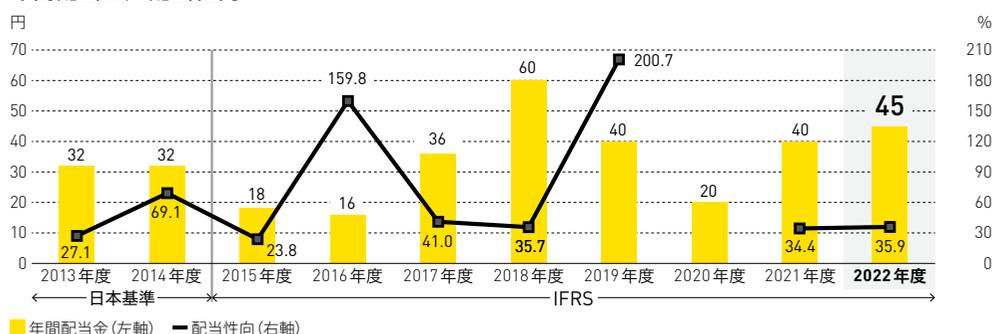
成長投資

研究開発投資*1／売上収益研究開発投資率*2



株主還元指標

年間配当金／配当性向



10年間の主要財務・非財務データ

株式会社ニコンおよび連結子会社

当社は、2015年度までを日本基準、2016年度より国際会計基準(IFRS)に基づく連結財務諸表を作成しています。

日本基準／国際会計基準(IFRS)

単位：百万円

	日本基準			IFRS
	2013年度	2014年度	2015年度*3	2015年度
損益状況(会計年度)：				
売上高／売上収益	¥ 980,556	¥ 857,782	¥ 819,388	¥ 841,040
売上原価	(630,568)	(532,383)	(506,773)	(522,232)
販売費及び一般管理費	(287,046)	(281,987)	(280,917)	(276,988)
その他営業収益(費用)	—	—	—	(6,554)
営業利益(損失)	62,942	43,412	31,699	35,266
税金等調整前当期純利益(損失)／税引前利益(損失)	74,692	35,153	28,579	39,546
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)／親会社の所有者に帰属する当期利益(損失)	46,825	18,364	18,254	29,947
財務状態(会計年度末)：				
総資産／資産合計	949,515	972,945	966,578	982,564
純資産／資本合計	546,813	572,201	528,280	537,078
有利子負債	127,132	115,498	112,772	112,642
キャッシュ・フロー状況(会計年度)：				
営業活動によるキャッシュ・フロー	114,185	71,309	105,215	107,512
投資活動によるキャッシュ・フロー	(43,194)	(24,945)	(80,881)	(83,178)
フリー・キャッシュ・フロー	70,991	46,364	24,334	24,334
財務活動によるキャッシュ・フロー	31,869	(24,955)	(18,174)	(18,174)
1株当たり情報(円)*1：				
当期純利益(損失)／基本的当期利益	118.06	46.29	46.05	75.55
潜在株式調整後当期純利益／希薄化後当期利益	117.88	46.21	45.94	75.37
支払配当金	32.00	32.00	18.00	18.00
財務指標：				
自己資本比率(%)／親会社所有者帰属持分比率(%)	57.5	58.6	54.5	54.6
D/Eレシオ(倍)*2	0.23	0.20	0.21	0.21
ROE(%) *2	9.0	3.3	3.4	5.5
ROA(%) *2	5.2	1.9	1.9	3.0
設備投資額	45,472	32,550	34,498	34,498
減価償却費	42,477	38,458	37,739	38,811
研究開発費／研究開発投資*5	74,552	66,730	66,781	66,781

非財務データ：

	2013年度	2014年度	2015年度
連結対象会社(社)	70	75	84
従業員数(名)*6	23,859	25,415	25,729
女性従業員比率(%) *7	40.4	44.6	45.1
海外従業員比率(%) *8	57.4	60.5	61.6
企業市民活動への延べ参加従業員数(名)	—	2,627	4,477
エネルギー起源CO ₂ 排出量(千トン-CO ₂)*9	244	244	235
エネルギー使用量(TJ)*10	4,297	4,297	4,312
廃棄物排出量(トン)*11	—	—	6,369

*1 1株当たりの金額は、期中の普通株式の加重平均株式数をもとに計算しています。

*2 D/Eレシオ＝有利子負債÷資本、ROE＝親会社の所有者に帰属する当期利益(損失)÷期首・期末の平均親会社所有者帰属持分、ROA＝親会社の所有者に帰属する当期利益(損失)÷期首・期末の平均資産合計

*3 精機事業において、FPD露光装置の当社の海外向け販売取引について、従来、船積み基準なし顧客指定場所引渡し基準により収益を認識していましたが、2016年度より、据付完了基準により収益を認識する方法に変更したため、2015年度の連結財務数値について、当該会計方針の変更を遡及適用した数値で記載しています。

*4 米ドル金額は、便宜上、2023年3月31日現在の為替換算レート、1米ドル＝133.53円により換算しています。

*5 研究開発投資には、開発投資の一部について資産化を行い無形資産に計上した開発費を含めています。

*6 ニコングループ(連結)の正社員およびグループ会社役員。

*7 ニコングループ(連結)の正社員、関係会社への出向者は出向先の人数に含まれます。2023年1月に連結子会社化したSLM Solutions Group AG(現Nikon SLM Solutions AG)およびその傘下子会社は2022年度の実績には含めていません。

*8 連結従業員数に対する海外グループ会社の従業員数の割合。2017年度までは、関係会社への出向者は出向元の人数に含まれます。2018年度からは、関係会社への出向者は出向先の人数に含まれます。

*9 CO₂換算係数は、下記の値を使用しています。

電力：(日本) 温対法「電気事業者別基礎排出係数」／(英国) 残渣ミックス／(米国) NERC地域別残渣ミックス／(その他海外) 国際エネルギー機関(IEA)の国別係数

都市ガス：(日本) 省エネ法「定期報告書記入要領」のガス会社固有値に、温対法「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」の「別表2」の値と44/12を乗じた値／(英国)「温室効果ガス報告書」用係数／(その他海外) 日本の代表的なガス会社と同じ値

熱およびその他燃料：温対法「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」の係数

*10 熱量換算係数は、下記の値を使用しています。

電力：省エネ法「定期報告書記入要領」の係数

都市ガス：(日本) 省エネ法「定期報告書記入要領」のガス会社固有係数／(英国)「温室効果ガス報告書」用係数より算出した値／(その他海外) 日本の代表的なガス会社と同じ値

熱およびその他燃料：省エネ法「定期報告書記入要領」の係数

*11 2018年度より、Nikon (Thailand) Co., Ltd.、Nikon X-Tek Systems Ltd.の集計開始。2019年度より、ニコン・セルイノベーション、Nikon Lao Co., Ltd.、Optos Plc、Optos, Inc.の集計および、海外グループ生産会社の有価物集計開始。

国際会計基準 (IFRS)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2022年度
単位：百万円 単位：千米ドル*								
損益状況(会計年度)：								
売上収益	¥ 749,273	¥ 717,078	¥ 708,660	¥ 591,012	¥ 451,223	¥ 539,612	¥ 628,105	\$ 4,703,851
売上原価	(443,153)	(404,170)	(405,250)	(368,978)	(295,318)	(303,541)	(338,931)	[2,538,238]
販売費及び一般管理費	(247,548)	(248,683)	(238,561)	(205,698)	(181,339)	(189,465)	(231,228)	[1,731,657]
その他営業収益(費用)	(57,798)	(7,988)	17,805	(9,585)	(30,807)	3,328	3,209	24,034
営業利益(損失)	774	56,236	82,653	6,751	(56,241)	49,934	54,908	411,204
税引前利益(損失)	3,068	56,257	87,915	11,864	(45,342)	57,096	57,058	427,307
親会社の所有者に帰属する当期利益(損失)	3,967	34,772	66,513	7,693	(34,497)	42,679	44,944	336,583
財務状態(会計年度末)：								
資産合計	1,018,351	1,098,343	1,134,985	1,005,881	989,737	1,039,566	1,050,267	7,865,402
資本合計	538,150	573,541	616,726	541,760	538,726	599,967	618,351	4,630,798
有利子負債	141,494	128,314	128,992	139,136	147,628	153,098	158,097	1,183,980
キャッシュ・フロー状況(会計年度)：								
営業活動によるキャッシュ・フロー	97,342	125,082	68,901	16,419	4,966	31,351	15	113
投資活動によるキャッシュ・フロー	(40,693)	(34,808)	(25,304)	(21,281)	18,024	(385)	(112,146)	[839,855]
フリー・キャッシュ・フロー	56,649	90,274	43,597	(4,862)	22,990	30,966	(112,131)	[839,743]
財務活動によるキャッシュ・フロー	15,522	(19,970)	(21,583)	(72,739)	(4,991)	(26,151)	(56,210)	[420,956]
1株当たり情報(円および米ドル)*1：								
基本的当期利益	10.01	87.76	167.86	19.93	(93.96)	116.23	125.46	0.94
希薄化後当期利益	9.98	87.49	167.30	19.85	(93.96)	115.58	124.77	0.93
支払配当金	16.00	36.00	60.00	40.00	20.00	40.00	45.00	0.34
財務指標：								
親会社所有者帰属持分比率(%)	52.8	52.2	54.3	53.7	54.3	57.5	58.6	
D/Eレシオ(倍)*2	0.26	0.22	0.21	0.26	0.27	0.26	0.26	
ROE(%) *2	0.7	6.3	11.2	1.3	(6.4)	7.5	7.4	
ROA(%) *2	0.4	3.3	6.0	0.7	(3.5)	4.2	4.3	
設備投資額	32,234	33,472	24,938	28,775	30,531	42,143	42,181	315,888
減価償却費	33,972	31,706	27,805	34,105	28,027	24,857	29,056	217,598
研究開発投資*5	63,636	60,704	63,963	62,294	59,955	61,107	70,090	524,901
単位：百万円 単位：千米ドル*								
非財務データ：								
連結対象会社(社)	82	81	81	82	79	71	80	
従業員数(名)*6	25,031	21,029	20,917	20,190	19,448	18,437	18,790	
女性従業員比率(%) *7	44.1	40.5	41.0	39.2	38.0	36.2	36.8	
海外従業員比率(%) *8	60.7	58.5	57.8	56.5	54.6	53.1	55.8	
企業市民活動への延べ参加従業員数(名)	3,302	3,591	3,629	3,310	1,888	1,681	3,974	
エネルギー起源CO ₂ 排出量(千トン-CO ₂) *9	221	225	215	191	180	175	157	
エネルギー使用量(TJ) *10	4,169	4,410	4,283	4,057	3,842	3,885	3,979	
廃棄物排出量(トン) *11	6,118	5,928	7,771	7,089	5,989	5,803	6,194	

インフォメーション

会社情報

(2023年3月末現在)

株式会社ニコン

108-6290
東京都港区港南2-15-3
品川インターシティC棟

従業員数

18,790名(連結)

株式

発行可能株式総数：
1,000,000,000株
発行済株式総数：
351,476,686株

設立年月日

1917年7月25日

資本金

65,476百万円

株主情報

(2023年3月末現在)

株主数

46,887名

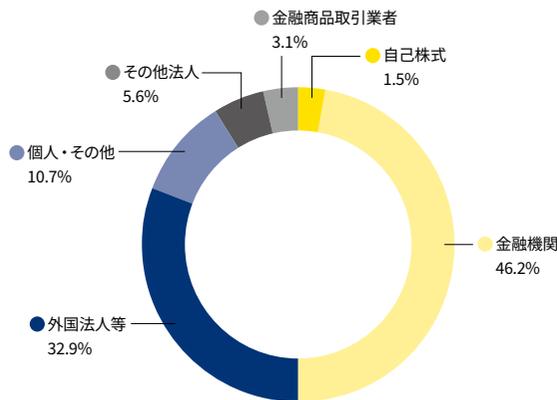
上場金融商品取引所

東京証券取引所
証券コード 7731(日本)

株主名簿管理人

三菱UFJ信託銀行株式会社

所有者別株式数分布状況



大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	67,752	19.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	20,399	5.9
明治安田生命保険相互会社	17,584	5.1
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	7,409	2.1
株式会社三菱UFJ銀行	7,009	2.0
株式会社常陽銀行	6,121	1.8
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	6,003	1.7
HSBC BANK PLC A/C M AND G (ACS)	5,252	1.5
株式会社静岡銀行	4,996	1.4
日本生命保険相互会社	4,697	1.4

(注)自己株式(5,303,396株)は、上記大株主から除いております。また、持株比率は自己株式を控除して計算しております。

格付情報

格付機関名	長期債	短期債	
日本格付研究所(JCR)	A+[安定的]	J-1	2023年6月27日現在
格付投資情報センター(R&I)	A [安定的]	a-1	2023年6月22日現在

お問い合わせ先
108-6290
東京都港区港南2-15-3 品川インターシティC棟
株式会社ニコン 財務・経理本部
Tel : 03-6433-3600(代表)



株式会社 **ニコン**

108-6290 東京都港区港南2-15-3 品川インターシティ C棟
<https://www.jp.nikon.com/>