



KONICA MINOLTA



2026年3月26日

各 位

会 社 名 コニカミノルタ株式会社
 代 表 者 名 代表執行役社長 兼 CEO 大幸 利充
 (コード番号4902 東証プライム)
 問 合 せ 先 広報部長 深井 吉毅
 (TEL 03-6250-2111)

執行役に対する役員報酬制度の改定に関するお知らせ

当社は、2026年度から適用する執行役に対する報酬体系の改定を報酬委員会で決定いたしましたので、下記のとおりにお知らせいたします。

これは、2026年度からスタートする中期経営計画の策定に関する取締役会での議論と並行して審議してきたもので、報酬委員会において執行役の目標達成へのインセンティブを一層強化するため、当社の報酬決定方針で定める考え方に従い改定を決定したものです。

■報酬決定に関する考え方

経営方針に従い、株主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、当社グループの企業価値の増大に資するものとして、役員報酬を決定いたします。また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ています。

■改定内容

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」の構成比率について、全執行役に対する「固定報酬」の比率を5%引き下げ、「株式報酬」の比率を一律30%まで引き上げます。

	改定後			改定前		
役位	固定報酬	年度業績連動金銭報酬	株式報酬	固定報酬	年度業績連動金銭報酬	株式報酬
代表執行役社長	40%	30%	30%	45%	30%	25%
その他の執行役	45%	25%	30%	50%	30%	20%

企業価値を測る業績連動報酬指標として、「年度業績連動金銭報酬」は当期利益の目標値に対する達成率、「業績連動株式報酬」は中期経営計画最終年度のROE目標値に対する達成率を、それぞれ単一の指標としました。

今回の改定では、非財務指標（CO₂排出削減量及びエンゲージメントスコア）を外し、財務基盤強化に向けて、数値目標に強くコミットする方針をより明確にしました。また、「業績連動株式報酬」に加えて、「TSR連動株式報酬^{※1}」を適用します。なお、非財務指標は、長期的な価値創造に不可欠な要

素として引き続き経営の重要なモニタリング項目として位置付けています。

※1：TSR = 株主総利回り

「業績連動金銭報酬」および「株式報酬」の評価指標と構成比率は下表の通りです。

<年度業績連動金銭報酬>

改定後			改定前			
業績連動部分※2	当期利益	70%	報酬 A	営業利益	20%	
個人別評価部分※2	重点施策の目標達成度	30%	報酬 B	当期利益	40%	40%
				総資産回転率		30%
				KMCC-ROIC		30%
			個人別評価	重点施策の目標達成度	40%	

※2：代表執行役社長は業績連動部分のみの適用とする。

<株式報酬>

改定後			改定前			
業績連動株式報酬	ROE	60%	中期株式報酬 (業績連動型)	ROE	60%	80%
TSR 連動株式報酬	相対 TSR	40%		CO2 排出削減量		10%
				エンゲージメントスコア		10%
			長期株式報酬	役位・在任期間	40%	

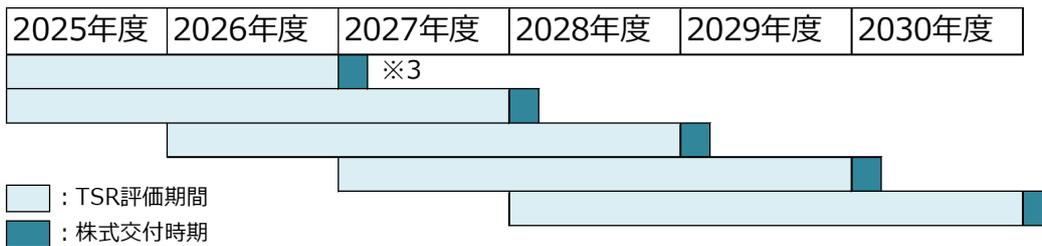
<TSR 連動株式報酬の仕組み>

株主価値向上の強化を目的に、TSR 連動株式報酬を導入いたします。また、比較対象は配当込み TOPIX 成長率、評価期間を直近の 3 事業年度とし、インセンティブの即時性も狙い毎年交付します。詳細は下表のとおりです。

対応方式	オーバーラップ型	(下図参照)
TSR評価期間	直近3事業年度 (初回のみ直近2事業年度とする)	
株式交付時期	毎年7月	
株式交付数	支給率×役位別標準額	
比較指標、評価指標	比較指標 ・ 配当込みTOPIX 評価指標 ・ 相対TSR (自社TSR÷配当込みTOPIX成長率)	
TSR評価に用いる株価	評価期間開始時 ・ 評価開始前年度の最終3か月における平均株価終値 評価期間終了時 ・ 評価終了年度の最終3か月における平均株価終値	
TSR連動部分の比率	報酬全体に占める比率 ・ 12%	

	株式報酬に占める比率 • 40%								
支給率の算定方法	<table border="1"> <thead> <tr> <th>相対TSR</th> <th>支給率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>50%未満</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>50%以上200%未満</td> <td>相対TSR = 支給率</td> </tr> <tr> <td>200%以上</td> <td>200%</td> </tr> </tbody> </table>	相対TSR	支給率	50%未満	0%	50%以上200%未満	相対TSR = 支給率	200%以上	200%
	相対TSR	支給率							
	50%未満	0%							
	50%以上200%未満	相対TSR = 支給率							
200%以上	200%								

(図) 対応方式・TSR 評価期間・株式交付時期



※3 : TSR 導入の移行措置として初回のみ 2 事業年度 (2025 年度及び 2026 年度) を評価期間とする。

(注) 業績連動株式報酬及び TSR 連動株式報酬はこれまで同様、役員報酬 BIP (Board Incentive Plan) 信託と称される仕組みを適用します。当社は当該信託を通じて、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を執行役に交付又は給付いたします。

今回の改定による新たな報酬設計のもと、執行役に対し長期的な企業価値向上へのインセンティブを高めることで、株主価値向上への貢献につなげてまいります。

以上