



KONICA MINOLTA

コニカミノルタ株式会社

第113回

定時株主総会招集ご通知

開催日時

2017年6月20日(火曜日)午前10時
(受付開始 午前8時30分)

郵送およびインターネットによる議決権行使期限
2017年6月19日(月曜日)午後5時40分まで

開催場所

東京マリオットホテル 地下1階
ザ・ゴテンヤマ ボールルーム
東京都品川区北品川四丁目7番36号

昨年より会場を変更いたしましたので、末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照いただき、お間違えのないようご注意願います。

目次

第113回定時株主総会招集ご通知	3
<株主総会参考書類>	
議案	7
<提供書面>	
事業報告	
1. 当社グループの現況に関する事項	23
2. 会社の株式に関する事項	42
3. 会社の新株予約権等に関する事項	43
4. 会社役員に関する事項	45
5. 会計監査人に関する事項	53
6. 業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項	54
7. 業務の適正を確保するための体制の運用状況	56
連結計算書類	61
計算書類	63
監査報告書	65
株主通信	69

経営理念

新しい価値の創造

私たちは、コニカミノルタでなければ提供できないイノベーションで、社会に対し「新しい価値」を創造、提供し、その価値を社会と共有して質の高い社会の実現を目指します。

6つのバリュー

バリューとは、私たちの信条そのものであり、もともと持っているDNAです。

私たちがビジネスを通じて接するすべての人・社会に対する具体的な振る舞いや特徴であり、立ち返るべき判断基準でもあります。

● Open and honest

私たちは、正しいと信じることにこだわり、すべての人・社会とオープンで誠実なコミュニケーションをすることこそ、相互信頼と偽りのない真実に裏付けされた長きにわたるパートナーシップを築くと信じています。

● Customer-centric

私たちは、真にお客さまのために存在します。私たちは、常にお客さまの一步先を考え、お客さまと一緒に問題解決にあたり、お客さまが本当に必要とされていることを提供する存在として、期待を超える感動を、現在そして将来に届け続けます。

● Innovative

革新こそ私たちの原動力です。私たちの行うあらゆる活動において常に革新的なアイデアを生み出すことこそ、私たちが進化するための源泉だと考えています。

● Passionate

私たちは、情熱、強い意志、そしてあきらめない心を持つことが、お客さまや社会に真に意義ある貢献をするために不可欠だと考えています。

● Inclusive and collaborative

多様性に満ちた人とその発想、そしてお客さま・パートナー・私たちを取り巻く社会とのチームワークは大きなパワーを生み出します。私たちは、そのパワーが今までない発想や最大の価値(ベネフィット)を生み出すためになくてはならないものであると考えています。

● Accountable

私たちは、すべての企業活動において、グループ社員としてまた企業として、主体的に実行し、やり切り、かつその結果に責任を持ちます。また、それらの行動を通して持続的社会的な実現、コニカミノルタグループの進化に貢献していきます。

経営ビジョン

グローバル社会から支持され、必要とされる企業

私たちは、「どのように社会の人々のお役に立てるのか」「どのように質の高い社会を実現できるか」を企業活動における発想の原点として持ち続け、全てのお客さまと社会に満足を超える感動を提供することにより、グローバル社会にとってかけがえのない企業になることを目指します。

足腰のしっかりした、進化し続けるイノベーション企業

「足腰のしっかりした」とは、質の高い、逆風にも倒れることのない、強固な経営基盤を持つことを意味しています。その基盤にもとづいて、失敗を恐れず、常に勇気をもって新しい価値を創造し続ける企業になることを目指します。

お客さまへの約束

Giving Shape to Ideas

お客さまをはじめとする社会全体の想いをカタチにすることで、質の高い社会の実現に貢献します。



株主の皆様におかれましては、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

第113回定時株主総会招集ご通知をご高覧いただくにあたりまして、ご挨拶申し上げます。

当期(2016年4月1日から2017年3月31日まで)は、中期経営計画「TRANSFORM 2016」の最終年度として、その基本方針に沿い、持続的な成長のための、業容転換(トランスフォーム)による事業の高付加価値化を推進する取組みを進めました。

そしてその考え方は、今後、経営環境の変化が激しさと厳しさを増す時代を見据え、当社が社会から必要とされ、支持される企業であり続けるための道筋として、2017年度から始まる新たな中期経営計画「SHINKA 2019」へと繋げました。

そうした当社の取組みを株主の皆様にご理解いただくために、昨年からはじめ、ご好評をいただきました当社グループの商品やサービスの展示を本年も実施いたします。是非、株主総会にご出席賜りますようお願い申し上げます。

今後ともコニカミノルタグループは経営理念「新しい価値の創造」のもと、One KONICA MINOLTAとしてグループの総合力を結集し、持続的な成長を実現する企業を目指してまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2017年5月

コニカミノルタ株式会社
取締役 代表執行役社長兼CEO

山名昌衛

株主各位

(証券コード 4902)
2017年5月26日

東京都千代田区丸の内二丁目7番2号

コニカミルタ株式会社

取締役 山名昌衛
代表執行役社長兼CEO

第113回 定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第113回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面又は電磁的方法(インターネット等)によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、2017年6月19日(月曜日)午後5時40分までに到着するようご送付いただくか、同期限までに当社の指定する議決権行使サイト(<http://www.evote.jp/>)より議決権をご行使いただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日時 2017年6月20日(火曜日)午前10時

2. 場所 東京都品川区北品川四丁目7番36号

東京マリオットホテル 地下1階 ザ・ゴテンヤマ ボールルーム

(昨年より会場を変更いたしましたので、末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照いただき、お間違えのないようご注意願います。)

3. 目的事項**報告事項**

1. 第113期(2016年4月1日から2017年3月31日まで)事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第113期(2016年4月1日から2017年3月31日まで)計算書類報告の件

決議事項

議案 取締役10名選任の件

4. 議決権の行使等のご案内

[議決権の行使等のご案内]をご参照ください。

以 上

インターネットによる開示について

本招集ご通知の提供書面のうち、連結計算書類の「連結持分変動計算書」及び「連結注記表」並びに計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第16条に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知には掲載しておりません。監査委員会及び会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知に記載の各書類と当社ウェブサイトに掲載の「連結持分変動計算書」、「連結注記表」、「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」とで構成されております。

 **ウェブサイト:** <http://www.konicaminolta.jp/about/investors/event/stock/meeting.html>

株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に記載すべき事項を修正する場合の周知方法

株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に記載すべき事項を修正する必要がある場合は、修正後の事項を当社ウェブサイトに掲載いたしますのでご了承ください。

 **ウェブサイト:** <http://www.konicaminolta.jp/about/investors/event/stock/meeting.html>

議決権の行使等のご案内

議決権の行使方法には、下記の3方法がございます。

後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、ご行使いただきますようお願い申し上げます。

当日ご出席による 議決権行使



同封の議決権行使書用紙を
ご持参いただき、
会場受付にご提出ください。

株主総会開催日時

2017年6月20日(火)
午前10時

郵送による 議決権行使



同封の議決権行使書用紙に
議案に対する賛否を
ご記入いただき、ご返送ください。

行使期限

2017年6月19日(月)
午後5時40分到着分まで

インターネットによる 議決権行使



当社指定の議決権行使サイト
<http://www.evotage.jp/>
にて議案に対する賛否を
ご入力ください。

行使期限

2017年6月19日(月)
午後5時40分受付分まで

インターネットによる議決権行使は、2017年6月19日(月曜日)の午後5時40分まで受け付けいたしますが、お早めに行使していただきますようお願い申し上げます。ご不明な点等がございましたらヘルプデスクへお問い合わせください。

システム等に関する
お問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)

電話 **0120-173-027** (受付時間 9:00~21:00、通話料無料)

■ 機関投資家の皆様へ

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた管理信託銀行等の名義株主様(常任代理人様を含みます。)につきましては、上記のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

なお、機関投資家の皆様が別途ご契約されている議決権行使システムにおいては、当社が指定する議決権行使期限よりも行使期限が早めに設定されている場合もございますので、ご確認の上、お早目に行使していただきますようお願い申し上げます。

議決権行使について

1. 議決権行使書による議決権行使において議案に賛否の表示のない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱わせていただきます。
2. 議決権行使書により複数回議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
3. 議決権の不統一行使をされる場合には、株主総会の3日前までに議決権の不統一行使を行う旨とその理由を書面により当社にご通知ください。
4. 議決権行使書とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効とさせていただきます。
5. インターネットにより複数回議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
6. 当日ご出席の場合は、議決権行使書又はインターネットによる議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

インターネットによる議決権行使の注意事項

- インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォン又は携帯電話(iモード、EZweb、Yahoo!ケータイ)※から当社の指定する議決権行使サイト(<http://www.evotage.jp/>)にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。(ただし、毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止します。)
※ 「iモード」は(株)NTTドコモ、「EZweb」はKDDI(株)、「Yahoo!」は米国Yahoo! Inc.の商標又は登録商標です。
- インターネット接続にファイアーウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。
- 議決権行使サイト(<http://www.evotage.jp/>)において、議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。
- 株主様以外の第三者による不正アクセス(“なりすまし”)や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知いたします。
- 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金・電話料金等)は、株主様のご負担となります。また、携帯電話をご利用の場合は、パケット通信料・その他携帯電話利用による料金が必要になりますが、これらの料金も株主様のご負担となります。

議案

取締役 10 名選任の件

取締役10名全員が本総会終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、指名委員会の決定に基づき、ここに取締役10名の選任をお願いするものであります。取締役候補者は下表のとおりであります。略歴等は9ページから21ページをご参照ください。

なお、当社のコーポレートガバナンス体制については事業報告58ページから59ページ、取締役候補の指名に当たっての方針と手続等については次ページをご参照ください。

候補者番号	氏名	当社における現在の地位及び担当	
1	松崎 正年 まつざき まさとし	取締役 取締役会議長 指名委員	再任
2	山名 昌衛 やまな しょうえい	取締役 代表執行役社長	再任
3	釜 和明 かま かずあき	取締役 報酬委員会委員長 指名委員	再任 社外 独立
4	友野 宏 とも の ひろし	取締役 指名委員会委員長 監査委員	再任 社外 独立
5	能見 公一 のうみ きみかず	取締役 指名委員 監査委員 報酬委員	再任 社外 独立
6	八丁地 隆 はっちょうじ たかし		新任 社外 独立
7	安藤 吉昭 あんどう よしあき	取締役 指名委員 監査委員 報酬委員	再任
8	塩見 憲 しおみ けん	取締役 監査委員 報酬委員	再任
9	畑野 誠司 はたの せいじ	取締役 常務執行役	再任
10	腰塚 國博 こしづか くにひろ	取締役 常務執行役	再任

本総会において取締役10名が選任された場合の各委員会の委員は20ページに記載のとおり予定しております。

取締役候補の指名に当たっての方針と手続

指名委員会は、取締役選任基準及び社外取締役の独立性基準を19ページから20ページに記載のとおり定めています。

指名委員会は候補者選定に先立ち、取締役会及び委員会の構成をレビューし、次年度の実効性向上を推進できる者と、常勤の監査委員として監査委員会において一定の監査の質の確保を担うことができる者を選定すべきと考えています。また、執行役兼務の社内取締役には、取締役会において活発かつ本質的な審議ができるよう、執行役社長とともに主要な職務を担当する役付執行役を選定すべきと考えています。

原則として定めた在任年数制限等に基づき、退任を予定する取締役を前提とし、社内取締役・社外取締役別の新任候補の人数を想定し、候補者の選定に着手します。

社内取締役候補者として、執行役を兼務しない取締役には、取締役会議長を務めるとともにコーポレートガバナンスの実効性向上を推進できる者と、常勤の監査委員として監査委員会において一定の監査の質の確保を担うことができる者を選定すべきと考えています。また、執行役兼務の社内取締役には、取締役会において活発かつ本質的な審議ができるよう、執行役社長とともに主要な職務を担当する役付執行役を選定すべきと考えています。

取締役の多様性については、指名委員会規程の中で「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」と定めています。取締役会が経営課題に関する戦略的な方向付けを行うために強化又は補充を要する資質・能力は何かにつき、指名委員会は多様性も勘案しつつ幅広く議論します。

本年の社外取締役候補者は企業経営の経験があることに加え、事業転換や新規事業の育成、グローバル経営等の経営課題を推進する上で有益な助言・監督が期待できることを基本に選定することが確認され、次のステップで具体的な候補者選定を行ってまいりました。

社外取締役候補者

- ①社外取締役の候補者は、指名委員会事務局において独立性、年齢、兼職状況、出身企業の売上規模等により、優良企業の「会長」から作成した候補者データベースも参考にして、指名委員及び他の社外取締役、代表執行役社長からの推薦を集約します。
- ②再任候補の社外取締役を含めて、出身業種・主な経営経験及び得意分野等のバランスも考慮しつつ、男女の区別は選定条件とせず候補者群から絞り込み、候補者の順位を決定します。
- ③候補者の順位に従い、指名委員会委員長と取締役会議長が訪問し、社外取締役就任を打診します。

社内取締役候補者

社内取締役の候補者は、取締役会議長と代表執行役社長の協議により原案を作成します。指名委員会において、取締役会及び三委員会の職務執行に適切な構成とすべく、職務経験のバランス、兼務する執行役としての担当職務の内容等を勘案しつつ審議の上、決定します。

候補者番号

1



まつざき まさとし

松崎 正年

(1950年7月21日生)

再任

所有する当社株式の数

78,900株

取締役会への出席状況

13回 / 13回

在任年数

11年

■ 略歴、当社における地位及び担当

1976年 4月	小西六写真工業株式会社入社
1997年 11月	コニカ株式会社 情報機器事業本部カラー機器開発統括部 第二開発グループリーダー (部長)
1998年 5月	情報機器事業本部システム開発統括部第一開発センター長
2003年 10月	コニカミノルタビジネステクノロジーズ株式会社 取締役
2005年 4月	当社執行役、コニカミノルタテクノロジーセンター株式会社 代表取締役社長
2006年 4月	当社常務執行役、コニカミノルタテクノロジーセンター株式会社 代表取締役社長
6月	当社取締役常務執行役、コニカミノルタテクノロジーセンター株式会社 代表取締役社長
2009年 4月	当社取締役代表執行役社長
2014年 4月	同取締役取締役会議長 現在に至る

■ 重要な兼職の状況

- いちご株式会社 社外取締役
- 株式会社野村総合研究所 社外取締役
- 日本板硝子株式会社 社外取締役

取締役候補者とした理由

当社及びグループ会社において、分社・持株会社制の下で情報機器事業の開発責任者、基礎研究及び要素技術開発を担った子会社の社長、当社技術戦略担当役員などを歴任し、2009年4月から2014年3月まで代表執行役社長として当社グループの経営をリードし、豊富な経験と実績を有しています。2014年4月からは取締役会議長として、コーポレートガバナンスの実効性の更なる向上に努めております。

当社のコーポレートガバナンス基本方針においては、「取締役会議長は、執行役を兼務しない取締役から選定される。」と定め、社内取締役又は社外取締役に問わず適切な人選を行うこととしています。

当社の経営を熟知した執行役を兼務しない社内取締役が取締役会議長を務め、当社ガバナンスシステムを有効に機能させ、企業価値の向上につなげるべく、引き続き選任をお願いするものです。なお、松崎正年氏は、常勤の社内取締役としての職務遂行のために十分に時間を確保の上、経営の監督の任に当たります。

候補者番号

2



やまな しょうえい

山名 昌衛

(1954年11月18日生)

再任

所有する当社株式の数

53,500株

取締役会への出席状況

13回 / 13回

在任年数

11年

■ 略歴、当社における地位及び担当

- 1977年 4月 ミノルタカメラ株式会社入社
- 1996年 7月 ミノルタ株式会社経営企画部長
- 2001年 1月 Minolta QMS Inc. CEO
- 2002年 7月 ミノルタ株式会社執行役員経営企画部長、情報機器カンパニー情報機器事業統括本部副本部長
- 2003年 8月 当社常務執行役、ミノルタ株式会社執行役員情報機器カンパニーMFP事業部長兼情報機器事業統括本部副本部長
- 10月 当社常務執行役、コニカミノルタビジネステクノロジーズ株式会社 常務取締役
- 2006年 4月 当社常務執行役
- 6月 同取締役常務執行役
- 2011年 4月 当社取締役常務執行役、コニカミノルタビジネステクノロジーズ株式会社代表取締役社長
- 2013年 4月 当社取締役専務執行役
- 2014年 4月 同取締役代表執行役社長 現在に至る

■ 重要な兼職の状況

なし

取締役候補者とした理由

当社及びグループ会社において、経営戦略・IR担当役員、情報機器事業の販売本部長、事業責任者などを歴任し、豊富な経験と実績を有しています。2014年4月から代表執行役社長として、当社グループの経営をリードし、中期経営計画「TRANSFORM 2016」の推進により企業価値の向上に注力して来しました。

当社グループの最高経営責任者として、2017年度よりスタートした新中期経営計画の着実な実行により持続的な利益成長を牽引するとともに、取締役会においては経営の監督に應えるべく代表執行役として説明責任を果たす一方、経営上重要な意思決定の強化に貢献するため、引き続き選任をお願いするものです。

候補者番号

3



かま かず あき
釜 和明

(1948年12月26日生)

再任

社外

独立

所有する当社株式の数

0株

取締役会への出席状況

13回 / 13回

在任年数

3年

■ 略歴、当社における地位及び担当

1971年 7月 石川島播磨重工業株式会社入社

2004年 6月 同執行役員

2005年 4月 同常務執行役員

6月 同取締役常務執行役員

2007年 4月 同代表取締役社長兼最高経営執行責任者

2012年 4月 株式会社IH代表取締役会長

2016年 4月 同取締役

6月 同相談役 現在に至る

2014年 6月 当社取締役 現在に至る

■ 重要な兼職の状況

- 株式会社IH 相談役
- 極東貿易株式会社 社外取締役
- 日本精工株式会社 社外取締役
- 住友生命保険相互会社 社外取締役
- 公益財団法人財務会計基準機構 代表理事 理事長

社外取締役候補者（会社法施行規則第2条第3項第7号）とした理由

釜和明氏は株式会社IHにおいて、事業の選択と集中を推進するなど、総合重機メーカーの経営に長年にわたり携わって来られました。企業経営者としての豊富な経験と財務に関する高い専門性、幅広い識見に加え、下記のとおり当社に対する高い独立性を有しております。

また、当社におきましては、2014年6月取締役就任後、取締役会及び委員会において尽力されています。2016年度においては、事業報告「各社外役員の主な活動状況」（52ページ）に記載のとおりであり、十分に時間を確保の上その任に当たっております。

引き続き取締役会・委員会を通して当社のガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと考え、選任をお願いするものです。

独立性について

株式会社IHと当社間の取引関係は、両社において連結売上高の1%未満であり、主要取引先に該当せず、また主要株主にも該当いたしません。

釜和明氏は、当社指名委員会が定める社外取締役の独立性基準をはじめ、株式会社東京証券取引所の基準を満たしており、有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

候補者番号

4



とも の ひろし

友野 宏

(1945年7月13日生)

再任

社外

独立

所有する当社株式の数

0株

取締役会への出席状況

13回 / 13回

在任年数

2年

■ 略歴、当社における地位及び担当

1971年 4月 住友金属工業株式会社入社

1998年 6月 同取締役

1999年 6月 同常務執行役員

2003年 4月 同専務執行役員

6月 同取締役専務執行役員

2005年 4月 同代表取締役副社長

6月 同代表取締役社長

2012年10月 新日鐵住金株式会社代表取締役社長兼COO

2014年 4月 同代表取締役副会長

2015年 4月 同取締役相談役

6月 同相談役 現在に至る

6月 当社取締役 現在に至る

■ 重要な兼職の状況

- 新日鐵住金株式会社 相談役
- 日本原燃株式会社 社外取締役
- 住友化学株式会社 社外取締役
- 学校法人鉄鋼学園 理事長

社外取締役候補者（会社法施行規則第2条第3項第7号）とした理由

友野宏氏は住友金属工業株式会社及び新日鐵住金株式会社において、鉄鋼メーカーの技術・製造から企画・管理、新規分野の担当を含め、素材系製造業の経営に長年にわたり携わって来られました。企業経営者としての豊富な経験と幅広い識見に加え、下記のとおり当社に対する高い独立性を有しております。

また、当社におきましては、2015年6月取締役就任後、取締役会及び委員会において尽力されています。2016年度においては、事業報告「各社外役員の主な活動状況」（52ページ）に記載のとおりであり、十分に時間を確保の上その任に当たっております。

引き続き取締役会・委員会を通して当社のガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと考え、選任をお願いするものです。

独立性について

新日鐵住金株式会社と当社との取引関係は、両社において連結売上高の1%未満であり、主要取引先に該当せず、また主要株主にも該当いたしません。

友野宏氏は、当社指名委員会が定める社外取締役の独立性基準をはじめ、株式会社東京証券取引所の基準を満たしており、有価証券市場規程第436条の2に定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

その他

友野宏氏が2016年6月社外取締役に就任した日本原燃株式会社は、2016年12月に原子力規制委員会から保安規定違反に関する報告徴収命令を受けました。

友野宏氏は、日頃から取締役会等において法令遵守の視点に立った発言を行っており、当該命令受領後も、徹底した調査及び再発防止の指示などを行っております。

候補者番号

5



のう み きみ かず

能見 公一

(1945年10月24日生)

再任

社外

独立

所有する当社株式の数

0株

取締役会への出席状況

10回 / 10回

在任年数

1年

■ 略歴、当社における地位及び担当

1969年 4月	農林中央金庫入庫
1999年 6月	同常務理事
2002年 6月	同専務理事
2004年 6月	農林中金全共連アセットマネジメント株式会社代表取締役社長
2006年 6月	株式会社あおぞら銀行代表取締役副会長
2007年 2月	同代表取締役会長兼CEO
2009年 7月	株式会社産業革新機構 代表取締役社長CEO
2015年 7月	株式会社ジェイ・ウィル・コーポレーション 顧問 現在に至る
2016年 6月	当社取締役 現在に至る

■ 重要な兼職の状況

- 株式会社ジェイ・ウィル・コーポレーション 顧問
- スパークス・グループ株式会社 社外取締役（6月就任予定）

社外取締役候補者（会社法施行規則第2条第3項第7号）とした理由

能見公一氏は農林中央金庫及び株式会社あおぞら銀行において金融業の経営に、また株式会社産業革新機構において、投資活動を通じた新規事業の育成、及び企業の自己変革の支援等の業務に携わって来られました。幅広い経営経験と識見に加え、下記のとおり当社に対する高い独立性を有しております。

また、当社におきましては、2016年6月取締役就任後、取締役会及び委員会において尽力されています。2016年度においては、事業報告「各社外役員の主な活動状況」（52ページ）に記載のとおりであり、十分に時間を確保の上その任に当たっております。

引き続き取締役会・委員会を通して当社のガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと考え、選任をお願いするものです。

独立性について

株式会社ジェイ・ウィル・コーポレーションと当社の間取引関係は無く、また主要株主にも該当いたしません。

能見公一氏は、当社指名委員会が定める社外取締役の独立性基準をはじめ、株式会社東京証券取引所の基準を満たしており、有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員の候補者であります。

候補者番号

6



はっ ちょう じ たかし

八丁地 隆

(1947年1月27日生)

新任

社外

独立

所有する当社株式の数

0株

■ 略歴、当社における地位及び担当

1970年 4月	株式会社日立製作所入社
2003年 6月	同執行役常務
2004年 4月	同執行役専務
2006年 4月	同代表執行役 執行役副社長
2007年 4月	株式会社日立総合計画研究所取締役
6月	同代表取締役社長
2009年 4月	株式会社日立製作所代表執行役 執行役副社長
2011年 6月	同取締役
2015年 6月	同アドバイザー
2016年 6月	同退任 現在に至る

■ 重要な兼職の状況

- 日東電工株式会社 社外取締役
- 丸紅株式会社 社外監査役（6月就任予定）

■ 社外取締役候補者（会社法施行規則第2条第3項第7号）とした理由

八丁地隆氏は株式会社日立製作所において、グローバル経営、事業転換の推進など総合電機メーカーの経営に長年にわたり携わって来られました。企業経営者として幅広い経営経験と識見に加え、下記のとおり当社に対する高い独立性を有しており、当社の取締役会・委員会を通してガバナンスの維持・強化に貢献していただけるものと考え、新たに選任をお願いするものです。

■ 独立性について

株式会社日立製作所と当社との取引関係は、両社において連結売上高の1%未満であり、主要取引先に該当せず、また主要株主にも該当いたしません。

八丁地隆氏は、当社指名委員会が定める社外取締役の独立性基準をはじめ、株式会社東京証券取引所の基準を満たしており、有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員候補者であります。

候補者番号

7



あん どう よし あき

安藤 吉昭

(1951年11月16日生)

再任

所有する当社株式の数

34,200株

取締役会への出席状況

13回 / 13回

在任年数

7年

■ 略歴、当社における地位及び担当

1975年 4月	小西六写真工業株式会社入社
1994年 3月	Konica Business Machines U.S.A., Inc. 副社長兼CFO
1998年 6月	コニカ株式会社情報機器事業本部機器販売事業部企画室長
2002年10月	コニカビジネスマシン株式会社取締役
2003年10月	コニカミノルタビジネスソリューションズ株式会社取締役
2005年 4月	当社経理部長
2007年 4月	同執行役経理部長
2010年 4月	同常務執行役
6月	同取締役常務執行役
2014年 4月	同取締役 現在に至る

■ 重要な兼職の状況

なし

取締役候補者とした理由

当社は、監査委員会の実効性を高めるため、豊富な経営執行経験と高度な情報収集力を有する常勤の社内取締役を監査委員に選定することが重要と考えています。安藤吉昭氏は監査委員として執行の経営会議に陪席し、取締役会から執行役に委任された業務に関する決定プロセスの妥当性や内部統制システムの運用の状況を把握する等、社内ネットワークを利用して収集した各種情報を監査委員会にフィードバックすることにより、監査委員会の監査における情報の質と量を充実させています。

安藤吉昭氏は当社の経理部長をはじめ、常務執行役として経理・財務、経営戦略等を担当し、豊富な経験並びに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。2014年から執行役を兼務しない社内取締役として経営の監督に専念するとともに、指名・監査・報酬の各委員会においては社内委員としてその活動の充実に努めております。

当社のガバナンスの維持・向上により企業価値の向上につなげるため、引き続き選任をお願いするものです。

候補者番号

8



しお み けん
塩見 憲

(1954年12月12日生)

再任

所有する当社株式の数

23,100株

取締役会への出席状況

13回 / 13回

在任年数

2年

■ 略歴、当社における地位及び担当

1977年 4月 ミノルタカメラ株式会社入社
2000年 4月 ミノルタ株式会社経営管理部長
2003年10月 コニカミノルタカメラ株式会社経理部長
2006年 4月 Konica Minolta Sensing Europe B.V.社長
2008年 1月 コニカミノルタセンシング株式会社経営推進部長
6月 同取締役経営管理部長
2012年 4月 当社執行役、コニカミノルタオプティクス株式会社取締役
2013年 4月 当社執行役
2015年 6月 同取締役 現在に至る

■ 重要な兼職の状況

なし

取締役候補者とした理由

当社は、監査委員会の実効性を高めるため、豊富な経営執行経験と高度な情報収集力を有する常勤の社内取締役を監査委員に選定することが重要と考えています。塩見憲氏は監査委員として執行の経営会議に陪席し、取締役会から執行役に委任された業務に関する決定プロセスの妥当性や内部統制システムの運用の状況を把握する等、社内ネットワークを利用して収集した各種情報を監査委員会にフィードバックすることにより、監査委員会の監査における情報の質と量を充実させています。

塩見憲氏は当社の執行役として計測及び光学各事業の経営管理を担当し、豊富な経験並びに経営管理に関する相当程度の知見を有しております。2015年から執行役を兼務しない社内取締役として経営の監督に専念するとともに、監査・報酬の各委員会においては社内委員としてその活動の充実に努めております。

当社のガバナンスの維持・向上により企業価値の向上につなげるため、引き続き選任をお願いするものです。

候補者番号

9



は た の せい じ
畑野 誠司

(1959年12月17日生)

再任

所有する当社株式の数

14,500株

取締役会への出席状況

13回 / 13回

在任年数

3年

■ 略歴、当社における地位及び担当

1982年 4月 株式会社三菱銀行入行
 2011年 6月 株式会社三菱東京UFJ銀行退職
 7月 当社入社
 2013年 4月 同執行役経営戦略部長
 2014年 4月 同常務執行役経営戦略部長
 6月 同取締役常務執行役経営戦略部長
 2016年 4月 同取締役常務執行役経営企画部長
 2017年 4月 同取締役常務執行役 現在に至る

■ 重要な兼職の状況

なし

取締役候補者とした理由

当社の常務執行役として中期経営計画の推進において、経営企画をはじめ、経理・財務など経営管理全般、リスクマネジメントを担当し、当社グループの企業価値向上に努めております。経営企画・経営管理の統括、M&Aの推進を担う常務執行役として、取締役会への説明責任を果たしつつ、併せて経営上重要な意思決定に参画するため、引き続き選任をお願いするものです。

候補者番号

10



こしづか くにひろ

腰塚 國博

(1955年9月30日生)

再任

所有する当社株式の数

17,200株

取締役会への出席状況

12回 / 13回

在任年数

2年

■ 略歴、当社における地位及び担当

1981年 4月	小西六写真工業株式会社入社
2003年10月	コニカミノルタエムジー株式会社開発センターGIシステムグループリーダー (部長)
2004年 6月	同開発センター長
2008年 6月	同取締役開発センター長
2012年 4月	当社執行役技術戦略部長
2014年 4月	同常務執行役開発統括本部長
2015年 4月	同常務執行役事業開発本部長
6月	同取締役常務執行役事業開発本部長
2016年 4月	同取締役常務執行役 現在に至る

■ 重要な兼職の状況

なし

取締役候補者とした理由

当社の常務執行役として中期経営計画の推進において、技術全般を担当し、当社グループの企業価値向上に努めております。技術戦略並びに基礎研究及び新規技術開発の統括・推進を担う常務執行役として、取締役会への説明責任を果たしつつ、併せて経営上重要な意思決定に参画するため、引き続き選任をお願いするものです。

(注1) 各取締役候補者と当社間にいずれも特別の利害関係はありません。

(注2) 当社は、現在、社外取締役に就任している釜和明、友野宏、能見公一の3氏の取締役候補者と責任限定契約を締結しておりますが、その内容の概要は事業報告の「責任限定契約に関する事項」(52ページ)に記載のとおりであります。各氏の再任が承認された場合、また、新任の社外取締役候補者八丁地隆氏が選任された場合は、同様の契約を締結する予定であります。

以上

取締役選任基準及び社外取締役の独立性基準

1. 当社指名委員会は、透明性、健全性、効率性を果たす企業統治を実行するに相応しい取締役として以下の基準を満たす者を選任することとしています。

- ①心身ともに健康であること
- ②人望、品格、倫理観を有していること
- ③遵法精神に富んでいること
- ④経営に関し客観的判断能力を有するとともに、先見性、洞察力に優れていること
- ⑤当社主要事業分野において経営判断に影響を及ぼすおそれのある利害関係・取引関係がないこと、及び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
- ⑥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、取締役としての職務遂行を行うための十分な時間が確保できること、及び必置三委員会のいずれかの委員としての職務を遂行する資質を有していること
- ⑦取締役の再任における留意事項及び通算任期数・年齢等の要件は別途定める。特に社外取締役の在任期間は原則4年までとする
- ⑧その他、株式公開会社としての透明性と健全性・効率性を果たす企業統治機構構築の観点から、取締役に求められる資質を有していること

2. 当社指名委員会は、社外取締役の独立性基準として、以下の事項に該当しないことと定めております。

- ①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の出身者
 - ・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・執行役・監査役・経営幹部の場合
- ②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

③専門的サービス提供者（弁護士、会計士、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

④その他

- ・ 当社の10%以上の議決権を保有する株主（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

各委員会の委員予定

本総会において取締役10名が選任された場合、執行役を兼任しない予定の松崎正年、安藤吉昭、塩見憲の社内取締役3氏、並びに社外取締役4氏の中から以下のとおり会社法第2条第12号に定める指名委員会等設置会社の各委員会の委員に就任する予定であります。

当社の委員会においては、特に全ての委員長を社外取締役から選定すること、併せて、代表執行役社長はいずれの委員にも就任しないことにより、透明性の高い運営に努めてまいります。また、社外取締役3名と執行役を兼務しない社内取締役2名により各委員会を構成し、委員会相互及び各委員会と経営陣との連携にも配慮しています。

指名委員	友野 宏（委員長）、釜 和明、八丁地 隆、松崎正年、安藤吉昭
監査委員	釜 和明（委員長）、能見公一、八丁地 隆、安藤吉昭、塩見 憲
報酬委員	能見公一（委員長）、友野 宏、八丁地 隆、安藤吉昭、塩見 憲

よくあるご質問

Q：社外取締役が取締役会の過半数を占めないことに問題はないか？

A：当社は、業務執行と監督を分離した「指名委員会等設置会社」の形態を採用しており、指名委員会、監査委員会、報酬委員会の三委員会において、社外取締役が過半数を占めるとともに各委員長を社外取締役から選定することとしております。従って、取締役会の基本機能である監督機能を十分に果たしていると考えております。58ページから59ページに記載の「ご参考：コーポレートガバナンス体制」もご覧ください。

Q：女性役員がいないが、多様化をどう考えているのか？

A：「取締役の多様性」については、本招集ご通知の8ページに記載のとおり取り組んでおります。指名委員会は、当社の経営課題に対し、適切な監督・助言ができる候補者を選定します。その際、男女の性別に関わらず、社外取締役においては出身会社の業種をはじめ、専門分野・得意分野及び経験が多様性の観点からバランス良いことを考慮しています。本総会に上程する取締役候補者を絞り込む議論においても複数名の女性候補者が挙がっておりましたが、残念ながら未だ女性取締役選任には至っておりません。なお、当社は多様性（ダイバーシティ）が企業経営において重要であると認識し、女性従業員の活躍推進、若手経営幹部の登用或いは外国人経営者の選任などに取り組んでおり、2016年度には初の外国人執行役を選任しました。

Q：兼職により当社の取締役としての職務に影響がないか？

A：取締役候補者の選定に当たっては、当社取締役会及び各委員会の職務に十分な時間を確保できるかの観点で慎重に検討を行っております。事業報告51ページから52ページには、2016年度における社外取締役の取締役会及び各委員会への出席状況を、本議案の各候補者のページには再任候補者9名の取締役会への出席状況を記載しており、各候補者は当社のガバナンスに十分に貢献しております。

Q：社内取締役が監査委員となることに問題はないか？

A：当社の監査委員会では社内取締役が常勤の監査委員に就任し、会社法に基づく調査を担当しています。社内監査委員の情報収集により自身の監査機能を発揮するだけでなく、社外取締役を過半数とする監査委員会における情報を充実し、その監査機能の質を確保しています。

(提供書面)

事業報告

2016年4月1日から2017年3月31日まで

目次

1	当社グループの現況に関する事項	23
2	会社の株式に関する事項(当期末現在)	42
3	会社の新株予約権等に関する事項	43
4	会社役員に関する事項	45
5	会計監査人に関する事項	53
6	業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項	54
7	業務の適正を確保するための体制の運用状況	56

1 当社グループの現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

当連結会計年度（以下、当期）における経済情勢を振り返りますと、前半には英国のEU離脱を問う国民投票、後半には米国の大統領選挙といった政治的イベントの結果が為替市場などを大きく左右する一年となりました。米国は堅調な個人消費を背景に、欧州ではドイツを中心として、概ね景気の緩やかな成長が続いた一方、中国、新興国経済の減速が続きました。我が国経済は安定した政権運営が続き、雇用情勢も改善していますが、個人消費は一向に上向かず低調に推移しました。

こうした経営環境の下、当期における当社グループの事業セグメント別の収益状況につきましては、情報機器事業では、オフィスサービス分野、商業・産業印刷分野とも主力のカラー製品、特に上位機種の販売台数を伸ばしましたが、前期比円高の影響を吸収し切れず、減収減益となりました。ヘルスケア事業はデジタル製品の販売増に加え、買収効果も寄与して前期並みの売上高を確保しましたが、販売強化のための費用増や円高影響により減益となりました。産業用材料・機器事業は、主力製品の販売数量の減少が響き減収となりましたが、知財権価値の最大化を図る経営施策実行に伴う特許関連収入を計上して増益を確保しました。

これらの結果、当期の連結売上高は9,625億円（前期比6.7%減）、営業利益は501億円（同16.5%減）、親会社の所有者に帰属する当期利益は315億円（同1.3%減）となりました。

なお、当期における為替変動は期初は円高が進み、2016年秋以降は円安に転じたものの、通期ベースでは米ドル、ユーロとも前期比大幅な円高となり、当社グループの業績は大きな影響を受けました。売上高では前期比918億円の減収要因、営業利益では同196億円の減益要因となり、この影響を除けば売上高は前期比2.2%増収、営業利益は同16.1%増益となります。

当社は、中期経営計画「TRANSFORM 2016」の最終年度となる当期においては、全事業領域で「課題提起型デジタルカンパニー」への業容転換の取組みを加速しました。ドイツの監視カメラメーカーMOBOTIX社の連結子会社化、商業・産業印刷分野ではフランスのデジタル加飾印刷機メーカーMGI社の連結子会社化などにより、新たな事業を推進するための技術や知見の獲得を進めました。またバイオヘルスケア分野では、フランスのパスツール研究所やバイオアキシャル社と共同でがんなどの疾患の病態を定量的に解析できる創薬支援システムの開発を進めています。

2017年3月には、あらゆるモノがインターネットに繋がるIoT時代における新たなビジネスのプラットフォームとなる「Workplace Hub（ワークプレイス ハブ）」を発表しました。「Workplace Hub」は、一般オフィスのみならず生産現場や医療、教育機関などさまざまな業種、規模の職場における顧客企業の業務のデジタル化を将来も見据えた形でサポートします。時々刻々と変化するリアルタイムデータを分析し、ITインフラ（ツール、サービス、装置など）の使用パターンを可視化するこ

とで、お客様のITインフラ管理コストの削減、ビジネスプロセスの効率化に役立つソリューションを提供します。さらに、人工知能やエッジコンピューティング、ディープラーニング技術を用いて人とデータを結び付け、オフィスでの意思決定や問題解決の支援をよりスマートに実現します。2017年秋よりグローバルに順次発売予定です。

当期のセグメント別の事業の状況につきましては次のとおりです。

(単位：億円)

セグメント	売上高 (注2)				営業利益			
	当期	前期	増減		当期	前期	増減	
情報機器事業	7,717	8,321	△604	△7.3%	529	702	△172	△24.6%
ヘルスケア事業	899	898	0	0.1%	28	39	△10	△26.7%
産業用材料・機器事業	894	1,059	△165	△15.6%	185	170	15	9.1%
小計	9,511	10,280	△769	△7.5%	744	911	△167	△18.4%
その他及び調整額	114	37	77	207.8%	△242	△310	68	—
合計	9,625	10,317	△691	△6.7%	501	600	△99	△16.5%

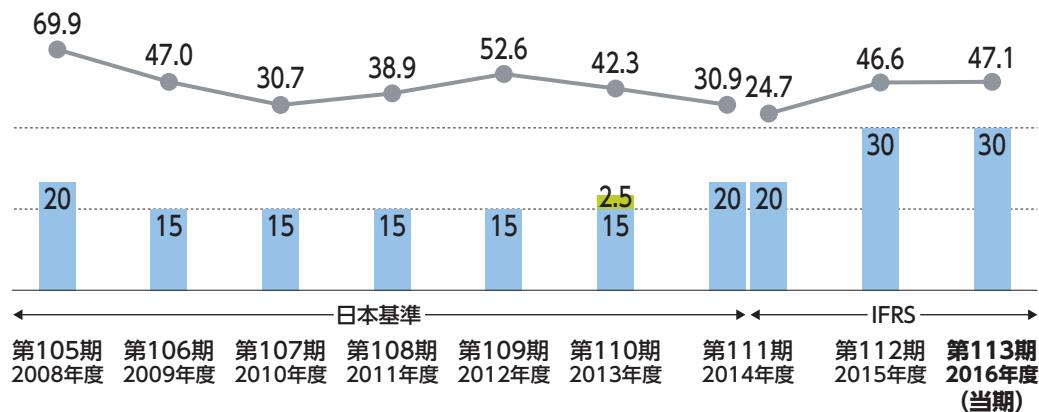
(注1) 国際会計基準 (IFRS) に基づいております。

(注2) 売上高は外部顧客への売上高であります。

当期末の剰余金の配当につきましては、予定どおり1株当たり15円の配当を実施いたします。2016年9月30日を基準日とした配当と合わせた年間配当は1株当たり30円となります。

1株当たりの配当金の推移と配当性向

■ 普通配当(円) ■ 記念配当(円) ● 配当性向(%)



当期の活動ハイライト

2016年4月

グループ全体の技術・ノウハウを結集したサービスを提供すべく、「コニカミノルタジャパン」の活動を開始しました。

2017年1月

オートモーティブワールドにおいて、安全運転支援向け車載用3D拡張現実ヘッドアップディスプレイを参考出展しました。

2017年2月

当社の環境報告書／CSR報告書が、第20回環境コミュニケーション大賞において「環境報告大賞（環境大臣賞）」を受賞しました。

2017年3月

代表執行役社長の山名昌衛が、ドイツハノーバーで開催された世界最大級のIT国際見本市「CeBIT」で基調講演を行いました。

2017年3月

成長する自動化市場に向けたセンサーソリューション事業を強化するため、ドイツSICK AG社と戦略的アライアンス契約を締結しました。



2016年6月

パスツール研究所およびバイオアキシャル社と、創薬支援システムの開発で共同研究を開始。新薬開発をスピードアップさせる先進的バイオイメージング技術を開発・提供していきます。



蛍光ナノイメージングによるがん細胞タンパク質の解析画像

2016年11月

フランスに産業印刷ビジネスの戦略拠点を開設。パッケージ、ラベル、テキスタイルといった産業印刷ビジネスの中心地である欧州で、顧客密着型の事業開発を進めていきます。



デジタル印刷したパッケージなど

2017年1月

パイオニア株式会社と有機EL照明事業の合弁会社設立契約を締結。両社の強みを組み合わせ、車載用照明を軸としたフレキシブル有機EL照明の地位の確立を目指します。



有機EL照明

2017年3月

オフィスのITインフラを一つに統合する画期的な企業向けITプラットフォーム「Workplace Hub」を発表。デジタル技術を駆使して職場での働き方の変革を支援し、企業の生産性向上に貢献します。



Workplace Hubのラインアップ

情報機器事業

売上高 (単位: 億円)

前期比 **604**億円 減

8,321 7,717

第112期 第113期
2015年度 2016年度(当期)

営業利益 (単位: 億円)

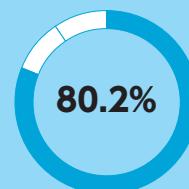
前期比 **172**億円 減

702 529

第112期 第113期
2015年度 2016年度(当期)

売上構成比

80.2%



主要な事業内容

情報機器事業は、複合機などの機器や、それらとITサービスの組み合わせによるハイブリッド型ソリューションを提供するオフィスサービス分野と、デジタル印刷機およびデジタルマーケティングサービス、産業用インクジェットなどの商業・産業印刷分野で構成されています。

オフィスサービス分野

デジタル化・ネットワーク化した産業・社会において、世界有数の複合機メーカーとして有する多様な製品群と、高度なICTサービスとの組み合わせによって、お客様の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を提供しています。

商業・産業印刷分野

デジタルメディアとの連携ニーズや企業の印刷物の多様化を背景に、電子写真やインクジェットなどの多様なデジタル印刷システムに加えて、印刷業務プロセスの効率化や効果を最大化する各種サービスを提供することで、印刷業務の最適化を支援しています。更に、産業印刷領域でも、パッケージ、ラベル、テキスタイルなどの印刷におけるデジタル化を支援しています。



フルカラーデジタル印刷システム
AccurioPress C2070

■ オフィスサービス分野

主力のA3カラー複合機「bizhub（ビズハブ）」シリーズが当期も堅調を持続、販売台数は全ての地域で前期を上回りました。製品セグメントでは上位クラス、販売地域では欧州と中国市場で高い伸長率を示しました。複合機市場における競争環境の厳しさは継続していますが、当社独自の複合機を中心とするドキュメントソリューションとマネージドITサービス（IT機器・システムの導入、運用、管理、保守などを一体として提供するサービス）を組み合わせ提供するハイブリッド型販売が北米及び西欧市場を中心に浸透しており、顧客当たりの売上高増、収益率向上に寄与しています。

■ 商業・産業印刷分野

プロダクションプリントでは、カラーデジタル印刷システムの最上位機種「bizhub PRESS（ビズハブプレス）C1100」が好調な販売を持続しました。特に、北米、中国及びアジア市場での販売が伸びました。当社が得意としてきたライトプロダクション領域では競争環境の激化もあり販売が伸び悩みましたが、当期後半に投入した新製品「AccurioPress（アキュリオ プレス）C2070」シリーズはお客様からの評価も高く、商談件数を順調に増やしています。

産業用インクジェットでは、インクジェットヘッドなどコンポーネント領域は市況の悪化に伴い販売が減速しましたが、テキストスタイルプリント領域ではシングルパス方式※1で高い生産性を実現する「ナッセンジャー SP-1」をフランス及びトルコで受注、売上拡大に貢献しました。また、産業印刷領域では、販売活動が各地で本格的にスタートした、インクジェットデジタル印刷機の新製品「AccurioJet（アキュリオジェット）KM-1」とMGI社製のデジタル加飾印刷※2機により、ハイエンド市場攻略の準備が整いました。

これらの結果、当事業の売上高は7,717億円（前期比7.3%減）、営業利益は529億円（同24.6%減）となりました。為替影響を除けば、売上高は前期比2.7%増収、営業利益は同1.0%増益となります。



29インチ枚葉UVインクジェット印刷機
AccurioJet KM-1

用語解説

※1 シングルパス方式

プリントユニットを色数に応じて複数並べて固定し、搬送されるメディア（布）にプリントする方式です。プリントヘッドキャリッジを往復させてプリントするスキャン方式に比べ生産スピードが飛躍的に向上しました。

※2 加飾印刷

ニスの部分厚盛りによる立体感の表現、あるいは金や銀の箔押しによる高級感の演出といったように印刷物に価値を付加する印刷のことをいいます。

ヘルスケア事業

売上高 (単位：億円)

前期比 **0**億円 増

898

899

第112期
2015年度

第113期
2016年度(当期)

営業利益 (単位：億円)

前期比 **10**億円 減

39

28

第112期
2015年度

第113期
2016年度(当期)

売上構成比

9.3%

主要な事業内容

ヘルスケア事業は、X線撮影や超音波画像診断などの医療用画像診断技術に関するデジタル製品の製造・販売や、医療ITサービス事業を展開しています。

近年では、がん等の治療法の的確な選択や、新薬開発の効率化を可能にする「蛍光ナノイメージング技術」について、将来の事業の柱にすべく、事業化を進めています。



デジタルX線撮影装置
AeroDR PREMIUM



超音波画像診断装置
SONIMAGE HS1

当期は、地域別の売上では、米国は好調に推移し、日本は堅調を維持しました。製品面では、米国は、DR（デジタルラジオグラフィー）※1の大幅伸長に加え、プライマリーケア市場におけるソリューション製品販売が事業拡大に貢献しました。日本ではデジタル製品全般に販売が堅調でした。カセット型デジタルX線撮影装置の「AeroDR（エアロディーアール）」が国内外で好調を持続、超音波画像診断装置※2の「SONIMAGE（ソニマージュ）HS1」は日本、米国に加えて中国での販売が貢献しました。一方、デジタルX線撮影装置CR（コンピューテッドラジオグラフィー）※3は、米国の診療報酬制度改正の影響を受け、販売数量が減少しました。

これらの結果、当事業の売上高は899億円（前期比0.1%増）、営業利益は28億円（同26.7%減）となりました。為替影響を除けば、売上高は前期比5.7%増収、営業利益は同18.8%増益となります。

用語 解説

※1 DR（デジタルラジオグラフィー）

レントゲン撮影時に人体を透過したX線の強度分布を検出し、これをデジタル信号に変換してコンピューターによる処理を加えてデータ化する手法又はそのためのシステムのことです。
当社製品ではカセット型デジタルX線撮影装置「AeroDR（エアロディーアール）」が該当します。

※2 超音波画像診断装置

超音波画像診断装置は、患者様への負担が少なく、リアルタイムに画像を観察できるため、幅広い臨床領域で使用されており、将来的にも更に市場の成長が見込まれます。

当社は、事業統合したパナソニックヘルスケア株式会社超音波部門との共同開発による第一号機を2014年7月に発売しました。クラス最高レベルの分解能を実現し、太さ数十～数百ミクロン程度の筋束や神経束の繊維構造まで鮮明に見える高画質な画像を提供しています。「SONIMAGE（ソニマージュ）」のブランド名で展開し、整形領域などで高い評価をいただいています。

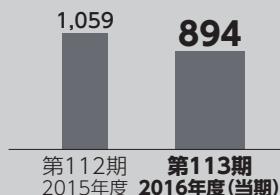
※3 CR（コンピューテッドラジオグラフィー）

X線フィルムの代わりにイメージングプレートを用いたX線撮影法のことです。当社では、X線画像をデジタルデータとして読み込む入力装置（蛍光体を使用したプレートを含む）を製造・販売しています。

産業用材料・ 機器事業

売上高 (単位：億円)

前期比 **165**億円 減

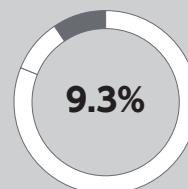


営業利益 (単位：億円)

前期比 **15**億円 増



売上構成比



主要な事業内容

産業用材料・機器事業は、液晶ディスプレイに使用されるTACフィルム※1を始めとする機能性フィルムや、有機EL※2照明などを展開する機能材料分野と、光や色などを計測する計測機器や、産業・プロ用レンズ等からなる産業用光学システム分野で構成されています。

機能材料分野

有機化学合成や組成設計などの材料技術と、微細な薄膜を加工する製膜技術などのコア技術を活かして、保護、遮熱、偏光、発光など、産業・社会で求められる機能を備えた高付加価値な材料を生み出し、豊かな社会づくりに貢献していきます。

産業用光学システム分野

光を操るエキスパートとして、光を自在にコントロールする、世界最先端の“光の技術”を確立することで、さまざまな産業界に革新をもたらす製品を提供し、より良い社会インフラづくりに貢献していきます。



液晶偏光板用TACフィルム



プロジェクター用光学ユニット

機能材料分野

機能材料分野は、価格圧力が厳しくなる中、VAパネル用及びIPSパネル用位相差フィルム、超薄膜TACフィルムなど高付加価値製品へのシフトを進めましたが、販売数量、金額とも前期を下回りました。

産業用光学システム分野

産業用光学システム分野では、計測機器は大口契約に伴う出荷が当期終盤に開始したことも寄与して増収となりました。産業・プロ用レンズは最終製品市場の販売減の影響を受け、減収となりました。

これらの結果、当事業の売上高は894億円（前期比15.6%減）となりました。営業利益は、特許関連収入77億円を計上し185億円（同9.1%増）となりました。



高速分光測光器 CAS140CT



有機EL照明

用語 解説

※1 TACフィルム

TACはトリアセチルセルロースの略で、酢綿（さくめん）を主材料とした液晶偏光板用保護フィルムの総称です。液晶ディスプレイの構成部材である偏光板の保護膜として主に使用されています。TACはもともと、写真用フィルムの基材として開発されたものですが、不燃性、透明性、表面外観、電気絶縁性などに優れることから、写真フィルム以外の用途開拓が進んでいます。

※2 有機EL

有機物に電圧をかけることで、有機物自体が発光する現象を有機EL（エレクトロ・ルミネッセンス）といいます。当社が独自のコア技術を活用し、世界に先駆けて量産を開始した樹脂基板フレキシブルタイプ有機EL照明パネルは、薄い、軽い、面光源、曲がるという従来の照明にない特長があります。また、高いエネルギー利用効率や少ない発熱に加え、水銀を使用しないなど、環境性能にも優れています。

(2) 資金調達等の状況

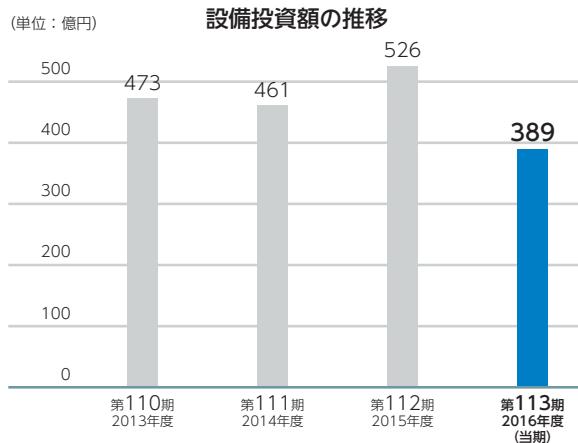
① 資金調達

当期におきましては、海外企業買収のための資金として、株式会社国際協力銀行が提供する「海外展開支援融資ファシリティ」を利用した長期シンジケートローンによる調達を行いました。

なお、増資・社債発行による新たな資金調達は行っておりません。

② 設備投資

当社グループの当期の設備投資の総額は389億円であり、情報機器事業及び産業用材料・機器事業を中心に新製品の開発及び製造に係るものに重点的に投資しております。主なものは情報機器事業における生産拠点及び生産設備の拡充、産業用材料・機器事業における機能性フィルムの製造設備に対する投資であります。



(3) 財産及び損益の状況の推移

日本基準

区分		第110期 2013年度	第111期 2014年度
売上高	(億円)	9,437	10,117
営業利益	(億円)	581	662
経常利益	(億円)	546	598
親会社株主に帰属する当期純利益 (注2)	(億円)	218	327
1株当たり当期純利益	(円)	41.38	64.73
総資産	(億円)	9,660	9,704
純資産	(億円)	4,800	5,016
1株当たり純資産額	(円)	929.04	995.48
1株当たり配当額(うち1株当たり配当(中間))	(円)	17.5 (10)	20 (10)
ROE (注3)	(%)	4.6	6.7

国際会計基準 (IFRS)

区分		第111期 2014年度	第112期 2015年度	第113期 2016年度(当期)
売上高	(億円)	10,027	10,317	9,625
営業利益	(億円)	657	600	501
親会社の所有者に帰属する当期利益	(億円)	409	319	315
基本的1株当たり当期利益	(円)	81.01	64.39	63.65
親会社の所有者に帰属する持分	(億円)	5,359	5,142	5,243
資産合計	(億円)	10,018	9,763	10,054
1株当たり親会社所有者帰属持分	(円)	1,067.97	1,037.96	1,057.92
1株当たり配当額(うち1株当たり配当(中間))	(円)	20 (10)	30 (15)	30 (15)
ROE (注3)	(%)	7.9	6.1	6.1

(注1) 第112期(2015年度)から国際会計基準(IFRS)に基づいております。また、ご参考までに第111期(2014年度)のIFRSに基づいた数値も併記しております。

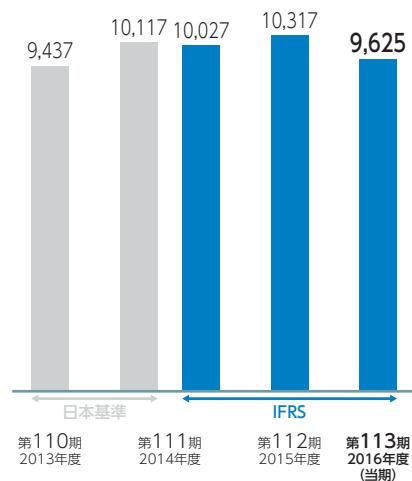
(注2) 「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 平成25年9月13日)等の適用により、「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」にしております。

(注3) ROEは、以下のとおり、算出しております。

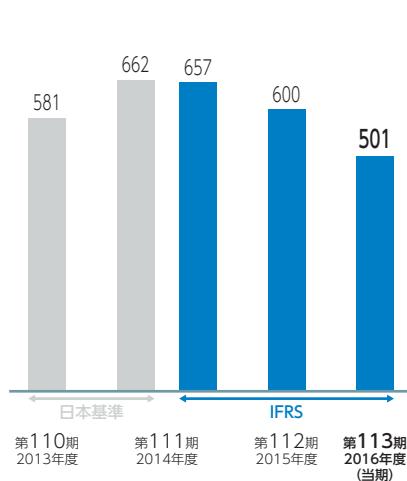
日本基準：親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本(期首期末平均)

IFRS：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)

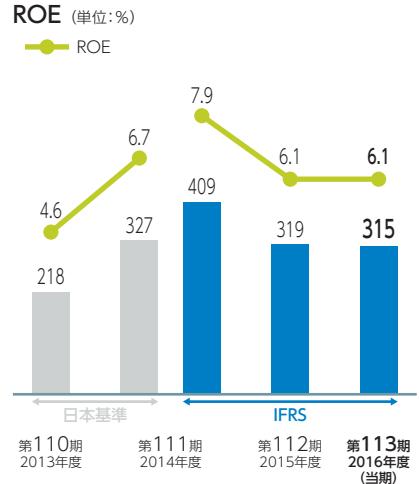
売上高 (単位: 億円)



営業利益 (単位: 億円)



親会社の所有者に帰属する当期利益 (単位: 億円)



(4) 対処すべき課題

当社は、デジタル複合機、医療用画像診断装置及び計測機器の販売やサービスを通じて全世界約150か国で、約200万企業のお客様との「つながり」を持っています。お客様企業の業種・業態は、製造、流通・小売、印刷、医療・介護などの多岐にわたっており、そのいずれにおいても近年、最新のデジタル関連技術を取り入れることによる、業務の生産性向上や最適化、意思決定支援に関する課題解決への要望がますます強まっています。

当社では、前中期経営計画期間（2014年度～2016年度）に戦略的企業買収を実行し、次の3つの観点で強みに磨きをかけてきました。

- ・当社が培ってきた光学、画像、材料、微細加工分野のコア技術に加えて、動画高速処理技術や医療画像プラットフォーム等の先端技術を獲得
- ・機器販売、サポートを得意とする販売部隊に加えて、世界の主要国でIT系業務改革提案ができる豊富な人財とそのノウハウを獲得
- ・世界5極の市場に近いところで、お客様の課題解決のための新規サービス事業開発を協働して生み出す専任部隊を強化

このようにして磨いた強みをベースとして、2017年4月から始動した新しい中期経営計画「SHINKA 2019」では、特に次の3領域での事業育成に積極的に取り組むことで高収益企業へのトランスフォームを加速させていきます。

1. モノとモノがつながるIoTの時代にふさわしい高付加価値サービス

当社のお客様企業の業務革新、働き方改革、意思決定支援に関する課題解決をお客様の現場で実現するサービスであり、具体的には2017年3月に発表した「Workplace Hub（ワークプレイス ハブ）」の活用分野となります。オフィス領域においては、世界の最大手IT企業群との提携で提供価値の範囲を広げます。また、ヘルスケア領域、製造業のデジタル化支援領域、セキュリティ・状態監視サービス領域へとそのIoT活用サービスを広げてまいります。

2. 本格的な商業・産業印刷のデジタル化推進

商業・産業印刷業界では、世界的にデジタル化比率が5%未満と低い水準にあります。このデジタル化比率の向上を目指し、インクジェット技術による新商品投入、企業買収効果を発揮してのパッケージ、ラベル、テキスタイル印刷分野での事業強化を図ります。

3. 個別化医療分野への本格参入

がん患者様への投薬の奏効率を高めると共に、創薬の成功率を高めるという社会課題の解決に、当社の分子イメージング技術やAIを活用した画像解析技術などの強み技術を活用して本格参入いたします。そして、がん患者の方の生存率や生活の質の向上と医療費負担軽減の両立に取り組んでまいります。

加えて、既存の主力事業に関しては、その収益力を抜本的に高めるために、グローバルでのコスト構造改革に以下を柱として取組み、完遂させていきます。

- ・当社マレーシア工場で展開中のデジタルマニュファクチャリングによる製造原価大幅低減の促進とグループ内の他の生産拠点への水平展開
- ・故障予知・リモートサポートの拡大によるサービス原価の低減
- ・ITやAIも活用した、働き方変革・生産性向上による管理・間接費用の削減

なお、新しい中期経営計画の完遂にはグローバルで勝ち抜く人財の育成、獲得が鍵であるとの認識のもと、コニカミノルタフィロソフィーの6つのバリュー（私たちが立ち返るべき判断基準）をベースに変革の先頭に立ちリーダーシップを発揮する人財の育成を推し進めます。

以上の重点取り組みにより、新しい中期経営計画の最終年度となる3年後の2019年度には、「営業利益750億円以上、当期利益500億円、ROE9.5%」を目指してまいります。

(5) コニカミノルタグループネットワーク（当期末現在）

① 主要拠点

当社グループは、当社を中心に、連結子会社153社、持分法適用関連会社6社で構成されており、世界各地に開発・生産・販売の拠点を置いて、事業活動を展開しております。

国内の主要拠点

当社

- 1 本社（東京都千代田区）
- 2 関西サイト（大阪府大阪市）

その他

- 1 東京都日野市、東京都八王子市、2 山梨県中央市、3 愛知県豊川市、
- 4 大阪府堺市、大阪府大阪狭山市、5 兵庫県神戸市

子会社

- 1 コニカミノルタジャパン株式会社（東京都港区）
- 2 株式会社コニカミノルタサプライズ（山梨県甲府市）
- 3 コニカミノルタテクノプロダクト株式会社（埼玉県狭山市）

海外の主要拠点

子会社

米国

- 1 Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.
- Konica Minolta Healthcare Americas, Inc.

欧州

- 1 Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH（ドイツ）
- 2 Konica Minolta Business Solutions Deutschland GmbH（ドイツ）
- Instrument Systems GmbH（ドイツ）
- 3 Konica Minolta Business Solutions France S.A.S.（フランス）
- 4 Konica Minolta Business Solutions (UK) Limited（英国）
- Charterhouse PM Limited（英国）

アジア他

- 5 Konica Minolta Business Solutions (CHINA) Co., Ltd.（中国）
- 6 Konica Minolta Business Technologies Manufacturing (HK) Limited（香港）
- 7 Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd.（中国）
- 8 Konica Minolta Business Technologies (DONGGUAN) Co., Ltd.（中国）
- 9 Konica Minolta Business Technologies (Malaysia) Sdn. Bhd.（マレーシア）
- 10 Konica Minolta Business Solutions Australia Pty Ltd（オーストラリア）
- Ergo Asia Pty Limited（オーストラリア）



(ご参考)

○当期地域別売上高比率

外部顧客への売上高の地域別内訳は、次のとおりです。

地域	売上高	売上高比率
日本	1,922億円	20.0%
米国	2,496億円	25.9%
欧州	2,999億円	31.2%
中国	732億円	7.6%
アジア	721億円	7.5%
その他	753億円	7.8%
合計	9,625億円	100%

(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。

②当社グループの使用人の状況

使用人数	対前期末比
43,979名	647名増

(注) 使用人数は就業人員数です。

(6) 重要な子会社の状況 (当期末現在)

会社名	資本金	当社の 出資比率	主要な事業内容
コニカミノルタ ジャパン株式会社	百万円 397	100%	複合機、デジタル印刷システム、プリンター、ヘルスケア用機器、産業用測定機器及び関連消耗品などの国内における販売、及びそれらの関連ソリューションサービス
株式会社コニカミノルタ サプライズ	百万円 1,500	100%	複合機、デジタル印刷システム、プリンター 関連消耗品などの製造・販売
コニカミノルタ テクノプロダクト株式会社	百万円 350	100%	医療用機器などの製造・販売
Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.	千米ドル 40,000	* 100%	複合機、デジタル印刷システム、プリンター 及び関連消耗品などの米国における販売、及 びそれらの関連ソリューションサービス
Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH	千ユーロ 88,100	100%	複合機、デジタル印刷システム、プリンター 及び関連消耗品などの欧州他における販売、 及びそれらの関連ソリューションサービス
Konica Minolta Business Solutions Deutschland GmbH	千ユーロ 10,025	* 100%	複合機、デジタル印刷システム、プリンター 及び関連消耗品などのドイツにおける販売、 及びそれらの関連ソリューションサービス
Konica Minolta Business Solutions France S.A.S.	千ユーロ 29,365	* 100%	複合機、デジタル印刷システム、プリンター 及び関連消耗品などのフランスにおける販 売、及びそれらの関連ソリューションサービス
Konica Minolta Business Solutions (UK) Limited	千英ポンド 21,000	100%	複合機、デジタル印刷システム、プリンター 及び関連消耗品などの英国における販売、及 びそれらの関連ソリューションサービス
Charterhouse PM Limited	千英ポンド 440	* 100%	欧州におけるプリントマネジメントサービス

会社名	資本金	当社の 出資比率	主要な事業内容
Konica Minolta Business Solutions (CHINA) Co., Ltd.	千中国元 96,958	100%	複合機、デジタル印刷システム、プリンター及び関連消耗品などの中国における販売、及びそれらの関連ソリューションサービス
Konica Minolta Business Technologies Manufacturing (HK) Limited	千香港ドル 195,800	100%	複合機、プリンター及び関連消耗品などの製造・販売
Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd.	千中国元 289,678	*100%	複合機、デジタル印刷システム、プリンター及び関連消耗品などの製造・販売
Konica Minolta Business Technologies (DONGGUAN) Co., Ltd.	千中国元 141,201	*100%	複合機、デジタル印刷システム、プリンター及び関連消耗品などの製造・販売
Konica Minolta Business Technologies (Malaysia) Sdn. Bhd.	千リンギット 135,000	100%	複合機の製造・販売及び複合機、デジタル印刷システム、プリンター関連消耗品などの製造・販売
Konica Minolta Business Solutions Australia Pty Ltd	千豪ドル 24,950	100%	複合機、デジタル印刷システム、プリンター及び関連消耗品などのオーストラリアにおける販売、及びそれらの関連ソリューションサービス
Ergo Asia Pty Limited	豪ドル 2	100%	オセアニア、アジアにおけるプリントマネジメントサービス
Konica Minolta Healthcare Americas, Inc.	千米ドル 5,300	*100%	医療用画像診断システムなどの米国他における販売
Instrument Systems GmbH	千ユーロ 600	100%	LED光源・照明関連測定器などの製造、欧米、アジアにおける販売

(注) *は、間接所有による持分も含む比率です。

(7) 主要な借入先及び借入額 (当期末現在)

借入先	借入額
株式会社三菱東京UFJ銀行	402億円
株式会社三井住友銀行	210億円
三菱UFJ信託銀行株式会社	112億円
株式会社りそな銀行	90億円
株式会社みずほ銀行	83億円

(8) 剰余金の配当等を取締役会が決定する旨の定款の定め (会社法第459条第1項) があるときの権限の行使に関する方針

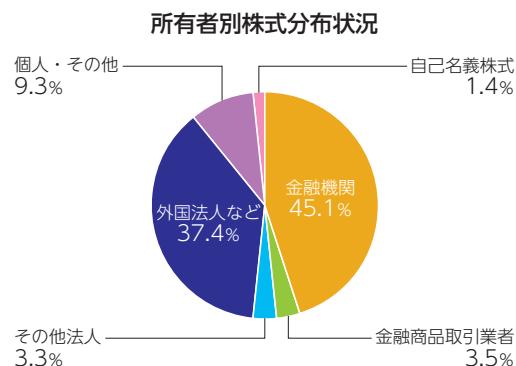
剰余金の配当等の決定に関する方針といたしましては、連結業績や成長分野への戦略投資の推進等を総合的に勘案しつつ、株主の皆様へ積極的に利益還元することを基本としております。配当額の向上と機動的な自己株式の取得を通じて、株主還元の充実に努めてまいります。

(9) その他当社グループの現況に関する重要な事項

特記すべき重要な事項はありません。

2 会社の株式に関する事項（当期末現在）

- (1) 発行可能株式総数 … 1,200,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 …… 502,664,337株
(自己株式 7,041,082株 を含む。)
- (3) 株主数 …………… 34,920名
- (4) 単元株式数 …………… 100株
- (5) 大株主（上位10名）



株主名	持株数	持株比率
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	36,128千株	7.2%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	34,932千株	7.0%
株式会社三菱東京UFJ銀行	13,945千株	2.8%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 （三井住友信託銀行再信託分・株式会社三井住友銀行退職給付信託口）	11,875千株	2.3%
日本生命保険相互会社	10,809千株	2.1%
野村信託銀行株式会社（退職給付信託三菱東京UFJ銀行口）	10,801千株	2.1%
大同生命保険株式会社	9,040千株	1.8%
JP MORGAN CHASE BANK 385632	8,884千株	1.7%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	8,600千株	1.7%
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	7,785千株	1.5%

(注) 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

3 会社の新株予約権等に関する事項

(1) 当社役員が有する職務執行の対価として交付された新株予約権等の内容の概要（当期末現在）

当社は、2005年度より報酬決定方針に基づき、取締役（社外取締役を除く）及び執行役に対して、株式報酬型ストック・オプションとして新株予約権を発行しております。

また、新株予約権が行使された場合、当社が保有する自己株式を移転することを予定しております。

	第1回 2005年度	第2回 2006年度	第3回 2007年度	第4回 2008年度
新株予約権の数	389個	211個	226個	256個
新株予約権の目的 となる株式の種類、数	普通株式 194,500株	普通株式 105,500株	普通株式 113,000株	普通株式 128,000株
新株予約権の行使価額	1株につき1円	1株につき1円	1株につき1円	1株につき1円
新株予約権を行使 することができる期間	2005年8月23日～ 2025年6月30日	2006年9月2日～ 2026年6月30日	2007年8月23日～ 2027年6月30日	2008年8月19日～ 2028年6月30日
新株予約権の主な行使条件	取締役又は執行役いずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日から5年間に限り権利行使できる。			
新株予約権の主な取得事由	当社が消滅会社となる合併等の議案が当社株主総会で承認された場合、当社は新株予約権を無償で取得することができる。			
取締役及び 執行役の 保有者数 個数	2名 25個	2名 20個	3名 28個	4名 39個
保有状況 株式の数	12,500株	10,000株	14,000株	19,500株

	第5回 2009年度	第6回 2010年度	第7回 2011年度	第8回 2012年度
新株予約権の数	399個	376個	479個	571個
新株予約権の目的 となる株式の種類、数	普通株式 199,500株	普通株式 188,000株	普通株式 239,500株	普通株式 285,500株
新株予約権の行使価額	1株につき1円	1株につき1円	1株につき1円	1株につき1円
新株予約権を行使 することができる期間	2009年8月20日～ 2029年6月30日	2010年8月28日～ 2030年6月30日	2011年8月24日～ 2031年6月30日	2012年8月23日～ 2032年6月30日
新株予約権の主な行使条件	取締役又は執行役いずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日から5年間に限り権利行使できる。			
新株予約権の主な取得事由	当社が消滅会社となる合併等の議案が当社株主総会で承認された場合、当社は新株予約権を無償で取得することができる。			
取締役及び 執行役の 保有者数 個数	5名 92個	5名 94個	7名 158個	11名 246個
保有状況 株式の数	46,000株	47,000株	79,000株	123,000株

	第9回 2013年度	第10回 2014年度	第11回 2015年度	第12回 2016年度
新株予約権の数	515個	1,596個	1,101個	1,714個
新株予約権の目的となる株式の種類、数	普通株式 257,500株	普通株式 159,600株	普通株式 110,100株	普通株式 171,400株
新株予約権の行使価額	1株につき1円	1株につき1円	1株につき1円	1株につき1円
新株予約権を行使することができる期間	2013年8月23日～ 2043年6月30日	2014年9月12日～ 2044年6月30日	2015年8月19日～ 2045年6月30日	2016年9月1日～ 2046年6月30日
新株予約権の主な行使条件	取締役又は執行役いずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日から10年間に限り権利行使できる。			
新株予約権の主な取得事由	当社が消滅会社となる合併等の議案が当社株主総会で承認された場合、当社は新株予約権を無償で取得することができる。			
取締役及び 執行役の 保有状況	保有者数 個数 株式の数	15名 273個 136,500株	16名 1,246個 124,600株	19名 958個 95,800株
			22名 1,714個 171,400株	

(注) 1個あたりの株式数は、第1回から第9回までは500株、第10回以降は100株であります。

(2) 当社グループ業務執行役員が有する職務執行の対価として交付された新株予約権等の内容の概要（当期末現在）

当社は、2016年度に代表執行役社長の決定に基づき、グループ業務執行役員に対して、株式報酬型ストック・オプションとして新株予約権を発行しております。

また、新株予約権が行使された場合、当社が保有する自己株式を移転することを予定しております。

	第12回 2016年度
新株予約権の数	200個
新株予約権の目的となる株式の種類、数	普通株式 20,000株
新株予約権の行使価額	1株につき1円
新株予約権を行使することができる期間	2016年9月1日～2046年6月30日
新株予約権の主な行使条件	取締役、執行役、又はグループ業務執行役員のいずれの地位も有さなくなった日の翌日から1年経過した日から10年間に限り権利行使できる。
新株予約権の主な取得事由	当社が消滅会社となる合併等の議案が当社株主総会で承認された場合、当社は新株予約権を無償で取得することができる。
グループ業務執行 役員 保有状況	保有者数 個数 株式の数
	5名 200個 20,000株

(注) 1個あたりの株式数は100株であります。

4 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び執行役の氏名等

① 取締役 (当期末現在)

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
取締役	松崎 正年	取締役会議長 指名委員	いちご株式会社 社外取締役 株式会社野村総合研究所 社外取締役 日本板硝子株式会社 社外取締役
取締役	山名 昌衛	(代表執行役社長)	
社外取締役	榎本 隆	監査委員 (委員長) 報酬委員	株式会社NTTデータビジネスシステムズ 顧問 東急不動産ホールディングス株式会社 社外取締役
社外取締役	釜 和明	報酬委員 (委員長) 指名委員	株式会社IHI 相談役 極東貿易株式会社 社外取締役 日本精工株式会社 社外取締役 住友生命保険相互会社 社外取締役 公益財団法人財務会計基準機構 代表理事 理事長
社外取締役	友野 宏	指名委員 (委員長) 監査委員	新日鐵住金株式会社 相談役 住友化学株式会社 社外取締役 日本原燃株式会社 社外取締役 学校法人鉄鋼学園 理事長
社外取締役	能見 公一	指名委員 監査委員 報酬委員 指名委員	株式会社ジェイ・ウィル・コーポレーション 顧問
取締役	安藤 吉昭	監査委員 報酬委員	
取締役	塩見 憲	監査委員 報酬委員	
取締役	畑野 誠司	(常務執行役)	
取締役	腰塚 國博	(常務執行役)	

(注1) 取締役の榎本隆、釜和明、友野宏、能見公一の4氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であり、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) 2016年6月17日開催の第112回定時株主総会において、取締役11名全員が任期満了となりました。松崎正年、山名昌衛、榎本隆、釜和明、友野宏、安藤吉昭、塩見憲、畑野誠司、腰塚國博の9氏の改選を行い、併せて能見公一氏が新たに選任され、同日就任いたしました。

(注3) 2016年6月17日開催の第112回定時株主総会終結の時をもって近藤詔治、大須賀健の両氏は任期満了により取締役を退任いたしました。

(注4) 監査委員の安藤吉昭氏は当社常務執行役として経理・財務担当の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

(注5) 監査委員の安藤吉昭、塩見憲の両氏が常勤の監査委員として、日常的な情報収集、執行部門からの定期的な報告聴取、現場の往査等を行い、これらの情報を監査委員全員で共有化することを通じて、監査委員会の実効的な審議が可能となっております。

②執行役（当期末現在）

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
* 代表執行役 社長	山名 昌衛	経営戦略担当
常務執行役	冢氏 信康	中国事業担当
常務執行役	原口 淳	コニカミノルタジャパン株式会社 代表取締役社長
常務執行役	若島 司	人事、総務 担当
* 常務執行役	腰塚 國博	技術担当
常務執行役	大須賀 健	情報機器事業 事業管理、同営業統括 担当
* 常務執行役	畑野 誠司	経営企画、経営管理全般、リスクマネジメント 担当
常務執行役	浅井 真吾	生産担当
常務執行役	伊藤 豊次	経営品質向上担当
常務執行役	葛原 憲康	機能材料事業本部長 兼 OLED事業担当
執行役	秦 和義	アライアンス担当
執行役	鈴木 博幸	経営監査室長
執行役	真田 憲一	知的財産、法務、コンプライアンス、危機管理 担当
執行役	田井 昭	IT担当
執行役	仲川 幾夫	Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH 社長
執行役	市村 雄二	事業開発本部長 兼 情報機器事業 事業企画本部副本部長
執行役	大幸 利充	情報機器事業 事業企画担当
執行役	竹本 充生	調達担当
執行役	内田 雅文	環境経営・品質推進部長 兼 情報機器事業 品質保証担当
執行役	武井 一	情報機器事業 開発本部長
執行役	リチャード ケント テイラー Richard K.Taylor	Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc. CEO
執行役	藤井 清孝	ヘルスケア事業本部長

(注1) *印は取締役を兼務しております。

(注2) 上記の執行役は2016年6月17日開催の第112回定時株主総会終結後、同日開催の取締役会で選任されました。

(注3) 2017年3月31日をもって執行役の冢氏信康、真田憲一両氏は辞任いたしました。

(注4) 2017年4月1日付の執行役人事により藤井清孝氏が常務執行役に昇任し、伊藤孝司、江口俊哉、杉江幸治、松枝哲也の4氏が新たに執行役に就任いたしました。同日付の執行役及び担当等の状況は次ページのとおりとなっております。

2017年4月1日付執行役

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表執行役 社長 兼 CEO	山名 昌衛	経営戦略、ダイバーシティ推進 担当
常務執行役	原口 淳	コニカミノルタジャパン株式会社 代表取締役社長
常務執行役	若島 司	人事、総務 担当
常務執行役	腰塚 國博	技術担当
常務執行役	大須賀 健	オフィス事業本部長
常務執行役	畑野 誠司	経営企画、経営管理全般、リスクマネジメント 担当
常務執行役	浅井 真吾	生産担当
常務執行役	伊藤 豊次	経営品質向上担当
常務執行役	葛原 憲康	材料・コンポーネント事業本部長
常務執行役	藤井 清孝	ヘルスケア事業本部長
執行役	秦 和義	アライアンス、光学事業 担当
執行役	鈴木 博幸	経営監査室長
執行役	田井 昭	IT担当
執行役	仲川 幾夫	Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH 社長
執行役	市村 雄二	産業光学システム事業本部長 兼 BIC (ビジネスイノベーションセンター) 担当
執行役	大幸 利充	プロフェッショナルプリント事業本部長 兼 マーケティングサービス事業担当
執行役	竹本 充生	調達担当
執行役	内田 雅文	環境経営・品質推進部長 兼 情報機器品質保証担当
執行役	武井 一	情報機器開発本部長
執行役	リチャード ケント テイラー Richard K.Taylor	Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc. CEO
執行役	伊藤 孝司	経営企画部長
執行役	江口 俊哉	IoTサービスPF開発統括部長
執行役	杉江 幸治	プロフェッショナルプリント事業本部副本部長 兼 産業印刷事業部長
執行役	松枝 哲也	法務部長 兼 知的財産、コンプライアンス、危機管理 担当

(2) 取締役又は執行役ごとの報酬等の総額

		報酬額						
		合計 (百万円)	固定報酬		業績連動報酬		株式報酬型 ストック・オプション	
			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	48	5	48	—	—	—	—
	社内	151	3	127	—	—	3	24
	計	199	8	175	—	—	3	24
執行役		685	21	489	21	106	19	89

- (注1) 2017年3月31日現在、社外取締役は4名、社内取締役（執行役非兼務）は3名、執行役は22名であります。
- (注2) 社内取締役は、上記の3名のほかに4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、当事業年度において費用計上すべき額を記載しております。
- (注4) 株式報酬型ストック・オプションにつきましては、取締役（社外取締役を除く）及び執行役（国内非居住者を除く）に対して報酬の一部として発行した新株予約権の公正価値を算定し、費用計上すべき額を記載しております。
- (注5) 上記の報酬のほか、2005年6月に廃止された従来の退任時報酬につき、報酬委員会の決議に基づいて当事業年度中に以下のとおり支払っております。
- ・執行役（1名） 1百万円（2016年3月31日退任）

(3) 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。

①報酬体系

- 1) 取締役（執行役兼務者を除く）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、中長期的業績が反映できる「株式報酬型ストック・オプション」で構成する。なお、社外取締役については「固定報酬」のみとする。
- 2) 執行役については、「固定報酬」の他、短期のグループ業績及び担当する事業業績をも反映する「業績連動報酬」と、中長期的業績が反映できる「株式報酬型ストック・オプション」で構成する。

- ②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、役位別に妥当な水準を設定する。

- ③「業績連動報酬」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に応じ支給額を決定する。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%～150%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（売上高・営業利益・ROE等）とする。
- ④「株式報酬型ストック・オプション」は、株主視点に立った株価連動報酬として、社内取締役及び執行役を対象に新株予約権を付与するものである。権利付与数は役位別に決定する。
- ⑤執行役に対する「固定報酬」「業績連動報酬」「株式報酬型ストック・オプション」の比率は60：25：15を目安とし、上位者は固定報酬の比率を引き下げて業績連動報酬の比率を高くする。
- ⑥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。

2005年6月に廃止された従来の退任時報酬は、報酬委員会において当社における一定の基準による相当額の範囲内で個人別金額を決定いたしました。当該廃止時点以前より在任している各役員の退任時に支給する予定であります。

当社は、2017年3月31日開催の報酬委員会において報酬決定方針の改定を決議し、新たにスタートする中期経営計画に合わせて2017年度から中期業績に連動させる株式報酬を導入することにしました。改定した報酬決定方針の内容は以下のとおりです。

①報酬体系

- 1) 取締役（執行兼務者を除く）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「固定報酬」と、中期の株主価値向上に連動する「中期株式報酬」で構成する。なお、社外取締役については「固定報酬」のみとする。
- 2) 執行役については、「固定報酬」の他、年度経営計画のグループ業績及び担当する事業業績を反映する「年度業績連動金銭報酬」と中期経営計画の業績達成度を反映するとともに中期の株主価値向上に連動する「中期業績連動株式報酬」で構成する。

②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。

③「年度業績連動金銭報酬」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に基づき、各執行役の重点施策の推進状況も反映し、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%～150%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（営業利益・営業利益率・ROA等）とする。執行役の重点施策にはESG（環境・社会・ガバナンス）等の非財務指標に関わる取組みを含める。

④株式報酬については次のとおりとする。

- 1) 取締役に対する「中期株式報酬」は、中期経営計画の終了後に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、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。

- 2) 執行役に対する「中期業績連動株式報酬」は、中期経営計画の終了後に目標達成度に応じて0%～150%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。中期の業績目標は、中期経営方針を勘案し重要な連結経営指標（営業利益・ROE等）とする。
- 3) 年度毎の基準株式数は、中期経営計画の初年度に役位別に設定する。
- 4) 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。
- 5) 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。
- ⑤執行役に対する「固定報酬」「年度業績連動金銭報酬」「中期業績連動株式報酬」の比率は、最高経営責任者である執行役社長において50：25：25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。
- ⑥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。
- ⑦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。
- ⑧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。

2005年6月に廃止された従来の退任時報酬は、報酬委員会において当社における一定の基準による相当額の範囲内で個人別金額を決定いたしました。当該廃止時点以前より在任している各役員の退任時に支給する予定であります。

また、「株式報酬型ストック・オプション」は2016年8月に発行された第12回2016年度株式報酬型ストック・オプションをもって終了します。

(4) 社外役員に関する事項

①他の法人等の業務執行者との重要な兼職に関する事項

氏名	法人等の名称	役職
釜 和明	公益財団法人財務会計基準機構	代表理事 理事長
友野 宏	学校法人鉄鋼学園	理事長

当社との間には、重要な取引関係等はありません。

②他の法人等の社外役員等との重要な兼職に関する事項

氏名	法人等の名称	役職
榎本 隆	東急不動産ホールディングス株式会社	社外取締役
釜 和明	極東貿易株式会社	社外取締役
	日本精工株式会社	社外取締役
	住友生命保険相互会社	社外取締役
	住友化学株式会社	社外取締役
友野 宏	日本原燃株式会社	社外取締役

当社との間には、重要な取引関係等はありません。

③当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者等との親族関係
該当事項はありません。

④各社外役員の主な活動状況

当社の社外取締役は、取締役会における経営の意思決定及び監督に積極的な発言をもって参画するとともに、指名・監査・報酬の三委員会の職務を前記「(1) 取締役及び執行役の氏名等」に記載のとおり担当しております。併せて、適宜、監督・監査の一環として開発・生産・販売などの現場視察や、代表執行役社長・取締役会議長その他の取締役と取締役会運営をはじめ様々な観点から意見交換を行っております。各社外取締役の主な活動状況は次のとおりです。

1) 榎本隆氏

当事業年度開催の取締役会13回全てに、また指名委員会は2016年6月までの指名委員在任中に開催された1回に、監査委員会は当事業年度開催の13回全てに、報酬委員会は2016年6月の報酬委員就任後開催の7回全てに、それぞれ出席しました。取締役会においては、M&A、新規事業などの案件について、主に経験豊富な経営者の観点から経営の監督及び助言のために必要な発言を適宜行っております。また、監査委員会においても、監査委員長としてその豊かな経験と高い見識に基づき、当社の健全性と効率性の維持・向上に資する発言を適宜行っております。

2) 釜和明氏

当事業年度開催の取締役会13回全てに、また指名委員会は2016年6月の指名委員就任後開催の6回全てに、監査委員会は2016年6月までの監査委員在任中に開催された3回全てに、報酬委員会は当事業年度開催の8回全てに、それぞれ出席しました。取締役会においては、財務戦略、経営管理などについて、主に経験豊富な経営者の観点から経営の監督及び助言のために必要な発言を適宜行っております。

3) 友野宏氏

当事業年度開催の取締役会13回全てに、また指名委員会は同7回全てに、監査委員会は同13回全てに、報酬委員会は2016年6月までの報酬委員在任中に開催された1回に、それぞれ出席しました。取締役会においては、経営戦略、技術・知的財産に関わる案件などについて、主に経験豊富な経営者の観点から経営の監督及び助言のために必要な発言を適宜行っております。また、監査委員会においても、その豊かな経験と高い見識に基づき、当社の健全性と効率性の維持・向上に資する発言を適宜行っております。

4) 能見公一氏（2016年6月開催の定時株主総会にて選任されて就任）

就任後開催の取締役会10回全てに、また指名委員会は同6回全てに、監査委員会は同10回全てに、報酬委員会は同7回全てに、それぞれ出席しました。取締役会においては、M&A、新規事業などの案件について、主に投資家視点及び経験豊富な経営者の観点から経営の監督及び助言のために必要な発言を適宜行っております。また、監査委員会においても、その豊かな経験と高い見識に基づき、当社の健全性と効率性の維持・向上に資する発言を適宜行っております。

⑤責任限定契約に関する事項

当社は、社外取締役として有用な人材を迎え入れて、期待される役割が十分に発揮できるよう、会社法第427条第1項の規定に基づき、現行定款において、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、社外取締役の榎本隆、釜和明、友野宏、能見公一の4氏は、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。

5 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(2) 会計監査人の報酬等の額

① 当社の当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

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	205百万円
公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務に係る報酬等の額	18百万円
合計	223百万円

(注1) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法上の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額については明確に区分していないため、合計額を記載しております。

(注2) 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などの内容、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もりの算出根拠を精査した結果、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。

(注3) 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である、「財務・税務デューデリジェンス業務」等の対価を支払っております。

② 当社及び当社の子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額

303百万円

(3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

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・抵触があった場合又は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、会計監査人の再任の適否に関しては、会計監査人の職務遂行の状況等を考慮し、每期検討します。

6 業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項

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。

(1) 監査委員会の職務の執行のために必要な事項

- ① 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。
- ② 前号の使用人の執行役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。
- ③ 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。
- ④ 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。
- ⑤ 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。

(2) 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

- ⑥ 各執行役は、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ように管理する。
- ⑦ 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、取締役会で指名された執行役が以下を含むリスク管理体制の構築と運用にあたる。

- 1) 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、執行役の職務分掌に基づき各執行役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。
- 2) 取締役会で指名された危機管理担当執行役は、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。
- 3) 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。
- ⑧ 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。
- ⑨ 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。
- ⑩ 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、取締役会で指名された執行役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。
 - 1) 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ある法令はじめ、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。
 - 2) コニカミノルタグループ行動憲章を定め、これを当社グループ全体に浸透させるとともに、この理念に基づき、コンプライアンス行動指針等を制定する。
 - 3) 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。
 - 4) 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。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。
- ⑪ 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、更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。

7 業務の適正を確保するための体制の運用状況

当社は、「6. 業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項」に定めた体制を整備し、その方針に基づき以下のような取り組みを行っております。

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及び使用人は、監査委員会に対し、毎月書面にて、また、定期的な会合にて、その業務の状況を報告し、また必要に応じ、内部統制上の重要事項や課題につき、説明しました。

調査を担当する監査委員は、当期中に開催されたすべての経営審議会、その他各事業の運営会議等の重要な会議に出席し、意思決定の過程及び内容、執行役及び使用人の職務の遂行状況を確認しました。

<リスクマネジメント>

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います。この委員会では、企業活動に関して抽出されたリスクとその対応策を策定するとともに、リスクマネジメントシステムが有効に機能しているかどうかの検証・評価を行います。2016年度は3回開催しました。

当社は、クライシスに迅速・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、執行役や当社子会社役員等に周知しています。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執行役が集中管理しています。

<内部監査>

当社は、グループ全体の内部監査機能を担う経営監査室を設置しています。

経営監査室は、代表執行役社長の直轄組織としてグループ全体の内部監査機能を担い、当社及び当社子会社の内部監査を行っています。監査にあたっては、財務報告の信頼性、業務の効率性及び有効性、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います。また、監査の指摘事項に対してどのような改善に取り組んでいるかを検証するフォローアップ監査も実施しています。

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います。

当社では、企業の不正会計を防止し、財務報告の信頼性を確保することを目的とした金融商品取引法に従い、当社子会社を含む連結グループ131社を対象とした社内評価に基づいて内部統制報告書を作成し、会計監査人による内部統制監査を経て、有価証券報告書と併せて提出しています。

<コンプライアンス>

代表執行役社長のもと、取締役会で任命されたコンプライアンス担当執行役がグループコンプライアンス推進上の重要事項を決定し、コンプライアンスを推進、統括する責務を負っています。その遂行のため、コンプライアンス担当執行役の諮問機関として、コーポレートの各機能を担当する執行役で構成される、「グループコンプライアンス委員会」を組織し、2016年度は2回開催しました。

当社子会社では、各社の社長がコンプライアンス責任者として、コンプライアンスを推進する体制となっています。また、コンプライアンス担当執行役は、さらに、欧州、北米、中国及び東南アジアにおける各担当エリアのコンプライアンス推進支援役を任命し、海外各地域の実情に応じたコンプライアンス推進活動を実行しています。

コンプライアンス意識の醸成を図るため、すべての部門・子会社にコンプライアンスの推進状況の定期的な報告を義務づけ、コンプライアンス担当執行役がグループ内のコンプライアンス推進状況を集約し、定期的に監査委員会に報告しています。

<内部通報制度>

当社は、内部通報窓口の整備、充実に取り組んでいます。日本では、当社グループの従業員が代表執行役社長、コンプライアンス担当執行役、法務部長又は外部の弁護士に、電話、電子メール、手紙など複数の手段によりコンプライアンス上の問題を連絡、相談する窓口を設けています。米州では、北米全域をカバーする窓口を設置し、欧州では欧州全域を対象とした24時間・複数言語対応可能な通報システムを導入しています。中国では全域をカバーする窓口を、東南アジアでも子会社を対象とした窓口を設置しております。

2016年度は、日本の内部通報窓口には31件、海外における内部通報窓口には27件の通報がありましたが、重大な法令違反に関するものではありませんでした。

内部通報を受けた場合には、通報者に不利益を与えないことを確保して調査などを実施し、早期解決を当該部署に指示しています。また、コンプライアンス担当執行役は、これらの内部通報情報を定期的に監査委員会に報告しています。

○本事業報告中の記載金額及び株式数は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。

ご参考 コーポレートガバナンス体制

(1) 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強化する。
- ・ 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・効率性を向上させる。

取締役会及び三委員会の構成は、次ページのコーポレートガバナンス体制図のとおりであります。

(2) 取締役会

取締役会は戦略的な方向付けを行うことが主要な役割と考えています。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します。また、経営経験が豊富な社外取締役と当社の経営執行経験を有する執行役を兼務しない社内取締役により、客観的な立場から執行役に対する実効性の高い監督を行います。

(3) 執行役

執行役は、取締役会決議に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。執行役は、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取締役会から大幅に委任され、機動的に業務を執行するとともに、経営執行及び事業執行に関する意思決定の迅速化を図ります。

(4) 指名委員会

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容を決定します。また、代表執行役社長から後継者の計画についての報告を受け、必要な監督を行います。

(5) 監査委員会

監査委員会は、取締役及び執行役の職務の執行の監査、監査報告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選任・解任・不再任に関する議案の内容の決定を行います。

(6) 報酬委員会

報酬委員会は、取締役及び執行役が受ける個人別の報酬等の内容を決定します。そのために、取締役・執行役各々の役割にふさわしい報酬体系に区分するとともに、中長期業績との連動並びに現金報酬及び自社株報酬の組み合わせを考慮した「取締役及び執行役の報酬決定方針」を定めています。

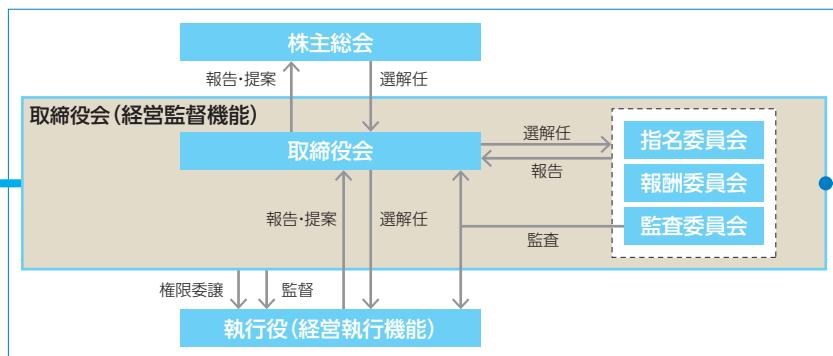
(7) ガバナンス全体の実効性の分析・評価

当社では、取締役会の実効性評価を2004年から実施しています。取締役会・三委員会の構成、取締役会の議題、運営等に関して、各取締役の自己評価を含むアンケートを毎年実施し、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、課題を抽出し、継続的に改善を図っています。

今年度は、アンケート及びインタビューを外部機関に委託し客観性を高めつつ、新たな評価観点も加えて第三者の目線からの実効性評価を実施しました。評価結果を踏まえ、次年度に取締役会として取り組むべき事項を明らかにし、更なる実効性の向上に努めてまいります。

コミュニケーションのガバナンスの特長

コーポレートガバナンス体制



仕組みの特長

- 経営の監督と執行の分離、実効性の高い監督機能の確立のため「指名委員会等設置会社」を採用
- 社外取締役4名全員が独立役員

取締役会の特長

- 議長は、執行役を兼務しない
- 社外取締役比率が1/3以上
- 執行役を兼務しない取締役が過半数

取締役会と三委員会の構成 (2017年3月31日現在)



三委員会の特長

- 委員長は社外取締役
- 執行役を兼務する取締役は委員を務めない

計算書類等／ 監査報告書

目次

連結計算書類	61
連結財政状態計算書	
連結損益計算書	
計算書類	63
貸借対照表	
損益計算書	
監査報告書	65
連結計算書類に係る会計監査報告書	
計算書類に係る会計監査報告書	

連結財政状態計算書 (2017年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産	
流動資産	
現金及び現金同等物	92,628
営業債権及びその他の債権	243,195
棚卸資産	136,020
未収法人所得税	1,878
その他の金融資産	6,924
その他の流動資産	18,799
流動資産合計	499,446
非流動資産	
有形固定資産	190,580
のれん及び無形資産	209,577
持分法で会計処理されている投資	3,489
その他の金融資産	47,542
繰延税金資産	48,129
その他の非流動資産	6,668
非流動資産合計	505,988
資産合計	1,005,435

科目	金額
負債	
流動負債	
営業債務及びその他の債務	156,090
社債及び借入金	41,294
未払法人所得税	5,554
引当金	5,659
その他の金融負債	372
その他の流動負債	41,275
流動負債合計	250,246
非流動負債	
社債及び借入金	144,218
退職給付に係る負債	61,267
引当金	1,136
その他の金融負債	4,362
繰延税金負債	5,222
その他の非流動負債	4,833
非流動負債合計	221,040
負債合計	471,286
資本	
資本金	37,519
資本剰余金	202,631
利益剰余金	276,709
自己株式	△9,214
新株予約権	998
その他の資本の構成要素	15,685
親会社の所有者に帰属する持分合計	524,331
非支配持分	9,818
資本合計	534,149
負債及び資本合計	1,005,435

連結損益計算書 (2016年4月1日から2017年3月31日まで) (単位：百万円)

科目	金額
売上高	962,555
売上原価	502,616
売上総利益	459,938
その他の収益	14,147
販売費及び一般管理費	416,622
その他の費用	7,328
営業利益	50,135
金融収益	2,724
金融費用	3,451
持分法による投資損失	66
税引前利益	49,341
法人所得税費用	17,856
当期利益	31,485
当期利益の帰属	
親会社の所有者	31,542
非支配持分	△56

貸借対照表 (2017年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
資産の部		負債の部	
流動資産	235,620	流動負債	161,829
現金及び預金	69,097	支払手形	8,814
受取手形	3,381	買掛金	53,070
売掛金	81,378	短期借入金	39,847
たな卸資産	41,039	社債（一年以内償還）	10,000
前払費用	1,798	長期借入金（一年以内返済）	9,000
繰延税金資産	1,937	リース債務	353
短期貸付金	20,811	未払金	26,671
長期貸付金（一年以内回収）	230	未払費用	4,198
未収入金	6,493	未払法人税等	2,478
その他の流動資産	9,459	前受金	862
貸倒引当金	△6	賞与引当金	5,196
固定資産	443,410	役員賞与引当金	131
有形固定資産	106,665	製品保証引当金	193
建物	43,343	その他の流動負債	1,010
構築物	1,896	固定負債	167,967
機械及び装置	19,846	社債	20,000
車両運搬具	19	長期借入金	115,820
工具器具備品	10,730	リース債務	311
土地	27,651	再評価に係る繰延税金負債	3,818
リース資産	586	退職給付引当金	25,189
建設仮勘定	2,591	資産除去債務	718
無形固定資産	18,532	その他の固定負債	2,108
ソフトウェア	11,901	負債の部合計	329,796
その他の無形固定資産	6,630	純資産の部	
投資その他の資産	318,212	株主資本	326,989
投資有価証券	26,116	資本金	37,519
関係会社株式	185,231	資本剰余金	135,592
関係会社出資金	77,632	資本準備金	135,592
長期貸付金	1,841	利益剰余金	163,091
長期前払費用	3,033	その他利益剰余金	163,091
繰延税金資産	13,445	繰越利益剰余金	163,091
その他の投資	10,935	自己株式	△9,214
貸倒引当金	△22	評価・換算差額等	21,245
資産の部合計	679,030	その他有価証券評価差額金	8,724
		繰延ヘッジ損益	3,881
		土地再評価差額金	8,640
		新株予約権	998
		純資産の部合計	349,234
		負債及び純資産の部合計	679,030

損益計算書 (2016年4月1日から2017年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目		金額
売上高		436,840
売上原価		291,444
売上総利益		145,395
販売費及び一般管理費		142,063
営業利益		3,332
営業外収益		
受取利息及び配当金	9,998	
特許関連収入	7,751	
雑収入	2,008	19,759
営業外費用		
支払利息	1,723	
為替差損	878	
量産化試作品処分損	2,275	
雑支出	2,399	7,275
経常利益		15,815
特別利益		
固定資産売却益	842	
投資有価証券売却益	36	
子会社清算益	41	920
特別損失		
固定資産売却及び廃棄損	509	
投資有価証券売却損	0	510
税引前当期純利益		16,226
法人税、住民税及び事業税	517	
法人税等調整額	3,984	4,501
当期純利益		11,724

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

株主通信

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2017年5月10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

指定有限責任社員 公認会計士 小林 茂 夫 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 染 葉 真 史 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 山 邊 道 明 ㊞
業務執行社員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、コニカミノルタ株式会社の2016年4月1日から2017年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、コニカミノルタ株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2017年5月10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

指定有限責任社員 公認会計士 小林 茂 夫 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 染 葉 真 史 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 山 邊 道 明 ㊞
業務執行社員

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、コニカミノルタ株式会社の2016年4月1日から2017年3月31日までの第113期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査委員会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査委員会は、2016年4月1日から2017年3月31日までの第113期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号口及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、執行役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明しました。

また、監査委員会が定めた監査基準、監査方針、監査計画、職務分担等に従い、会社の内部監査部門その他内部統制所管部門と連携の上、重要な会議等における意思決定の過程及び内容、主要な決裁書類その他業務執行に関する重要な書類等の内容、取締役及び執行役等の職務の執行状況、並びに会社の業務及び財産の状況を確認しました。

子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報交換を図り、必要に応じて子会社を訪問し、事業及び経営管理の状況を把握しました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（会社計算規則第120条第1項後段の規定により、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。

また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2017年5月11日

コニカミノルタ株式会社
監 査 委 員 会
監査委員 榎 本 隆 ①
監査委員 友 野 宏 ①
監査委員 能 見 公 一 ①
監査委員（常勤）安 藤 吉 昭 ①
監査委員（常勤）塩 見 憲 ①

(注) 監査委員 榎本隆、友野宏及び能見公一は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

以 上

メ 毛

Handwriting practice lines consisting of 18 horizontal dashed lines.

特集

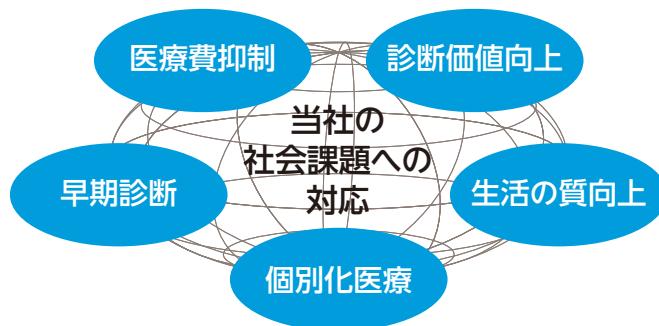
お客様や社会の 課題解決に貢献する 会社への進化を 目指して

ヘルスケア 分野で

夢のがん治療を現実のものに——
「株主通信2016 秋号」でご紹介した
「蛍光ナノイメージング」の事業化が進んでいます。

高齢化が進む先進国での医療課題

ヘルスケア事業では、長年培った技術を活かして、高齢化が進む先進国のさまざまな医療課題の解決に取り組んでいます。当社が東北大学と共同で開発した「蛍光ナノイメージング」は、わが国では国民の2人に1人がかかる、がんの治療薬や診断薬の開発などに新たな扉を開く技術として注目を集めています。



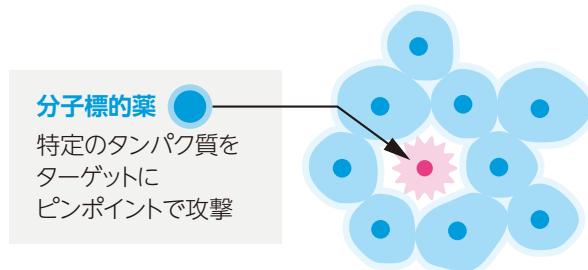
がん治療で注目される個別化医療

がん治療薬は、患者様毎に効果や副作用に大きな差があります。なかには、効果が見込めない上、辛い副作用を伴う治療薬を投与され、本人はもちろん周囲の家族も苦しむ場合も多くあります。しかも、がん治療には高額な医療費がかかります。少しでも効果が高く、副作用の少ない治療薬を選択することができれば、患者様の生活の質は向上し、医療費の抑制にもつながります。

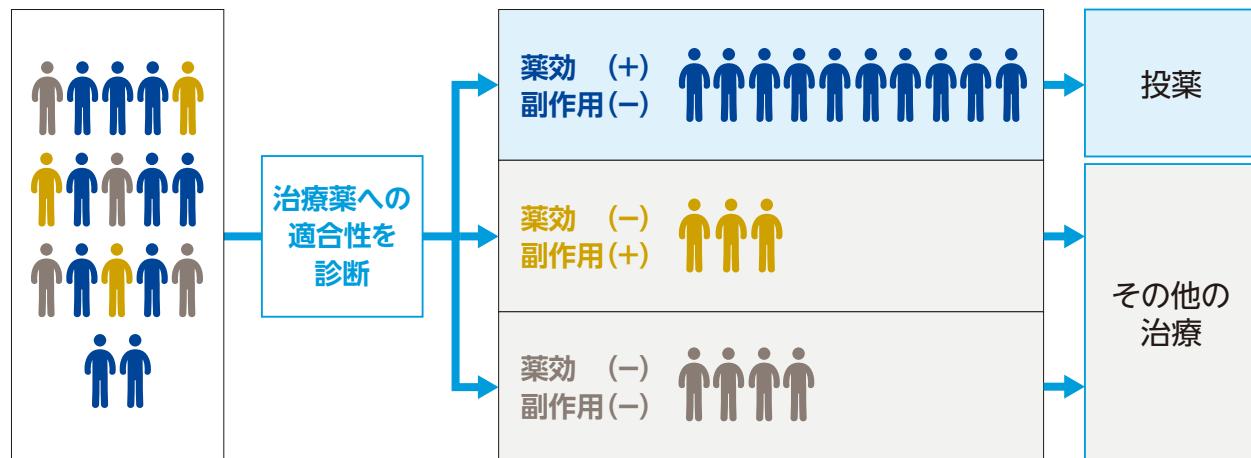
そこで近年、患者様個々の体質や病気の原因、さらには遺伝子の診断も行った上で、治療法や投与する治療薬を選択する「個別化医療」

が注目されています。製薬会社各社では、個別化医療に最適な特定のがん細胞のみを攻撃する「分子標的薬」の開発を進めています。この分子標的薬であれば、より効果が高く、副作用を抑えた治療が可能となります。

蛍光ナノイメージングは、この分子標的薬の開発に大きく貢献する画期的な技術なのです。



個別化医療の時代へ



「画像の強み」を活かした がんが見える化する技術

蛍光ナノイメージングは、がん細胞を高精度で定量的に検出するために「見える化する」技術です。そこには写真用銀塩フィルムで培った



世界最高
感度

1987年

銀塩フィルム
「コニカカラー
GX3200」発売



新技術

2015年

蛍光ナノイメージング
(HSTT開発)

「見えないものが見える化する」画像処理技術、材料技術が活かされています。蛍光ナノ粒子で明るく発光させた特定タンパク質と細胞組織をデジタル撮影し、タンパク質の個数、位置、細胞の面積を自動解析で測定して、正確かつ効率的ながん診断を現実のものにします。

医薬品の開発や治験、さらに 病理診断など幅広い活用が可能に

当社は現在、蛍光ナノイメージングの事業化に向けた取り組みを加速しています。そして、この技術は、医薬品の開発や治験、病理診断などに幅広く活用できる画期的な技術として、企業や医療機関などから期待されています。

医療現場では、迅速で信頼性の高い診断方法として導入を検討しています。また製薬会社

蛍光ナノイメージングが実現するサービス

新薬開発～
診断フロー



蛍光ナノ
イメージングを
生かしたサービス





では、分子標的薬やがん治療薬の研究開発期間を圧縮し、効く被検者と効かない被検者を明確に分けることで、治験にかかる費用と時間の削減を図る動きが始まっています。研究開発期間の圧縮は、新薬の薬価を下げ、医療費の抑制にもつながります。

ヘルスケア事業本部長インタビュー

5年後には2,000億円規模の事業に成長させていきます

レントゲンフィルムの時代から、医療機関の皆さまとともに、患者様の命を守ることに貢献してきたヘルスケア事業は、アナログからデジタルへの転換期を乗り越え、今、デジタル技術でその形を大きく変え、進化しようとしています。

当社の光学・材料・画像診断・微細加工から成るコア技術を活かしたヘルスケア分野の新たな事業の柱は「個別化医療」と「ITを絡めた医療構造の変革」です。蛍光ナノイメージングは、写真フィルムのDNAを受け継ぐ人財が中心となり開発した革新的技術です。これを事業として大きく育てるのが私たち事業本部の役割です。

すでに、蛍光ナノイメージングによる病理診断の自動化に着手しており、米国に研究拠点を設立して、2017年度には市場に本技術を提供する計画です。蛍光ナノイメージングは独自かつ先進的な技術ではありますが、スピード感を持って早期に普及させて、患者様や社会に貢献しながら、5年後には当社を支える高収益な事業に成長させてまいります。

株主の皆様には、今後ともご支援を賜りたく、よろしくお願い申し上げます。



コニカミノルタ株式会社
常務執行役
ヘルスケア事業本部長
藤井 清孝

オフィス
分野で働き方改革をはじめ、
お客様企業をIT活用で元気にする
「Workplace Hub (ワークプレイスハブ)」を発表。オフィスの情報をつないで
「見えない課題」を解決

オフィスの中にはさまざまな情報があふれています。会計システムのようにPCで扱う電子データ、会議用の文書や請求書などの紙の情報、さらにそこで働く人々の会話、動き、健康状態…。そういう情報をすべてデジタル化して、つないで蓄積して、人工知能など最新の技術で分析すると、オフィスの中にある「目に見えない課題」が見えてきます。

当社の「ワークプレイスハブ」は、お客様自身も気づかない課題の解決手段を提供するまったく新しいサービスのプラットフォーム(土台となるもの)です。ワークプレイスハブは、オフィス内に設定しますので、インターネット上にある様々なクラウドサービスと社内環境とをつなぎ、お客様の課題に応じ、最適な場所で情報を処理します。ワークプレイスハブにより、最短時間でお客様の課題を解決したり、機密性の高いデータをお客様環境内で処理するなど、より安全・安心・快適に業務を進めていただく環境を提供します。

中堅・中小企業様のIT活用をご支援

日本の企業の99%が中堅・中小企業とされていますが、ITを活用したくても情報システム部門をつくる余裕はなく、コンピューターウイルスの攻撃などの危険にさらされている企業様も少なくないのが実状です。

「ワークプレイスハブ」は、まず中堅・中小企業様のお悩みごとに対応して、情報システム部門の代わりにお客様のネットワーク環境を守り、お客様が本来のビジネスに集中していただけるようにご支援します。また、オフィスと自宅を安全な回線でつなぐ在宅勤務、お取引先様を訪問しなくても会話ができる遠隔会議など、時間や場所にとらわれない働き方も簡単に実現できるようになります。さらに、帳票処理などの定型業務を人工知能により自動化し、業務の生産性向上や迅速化を支援します。

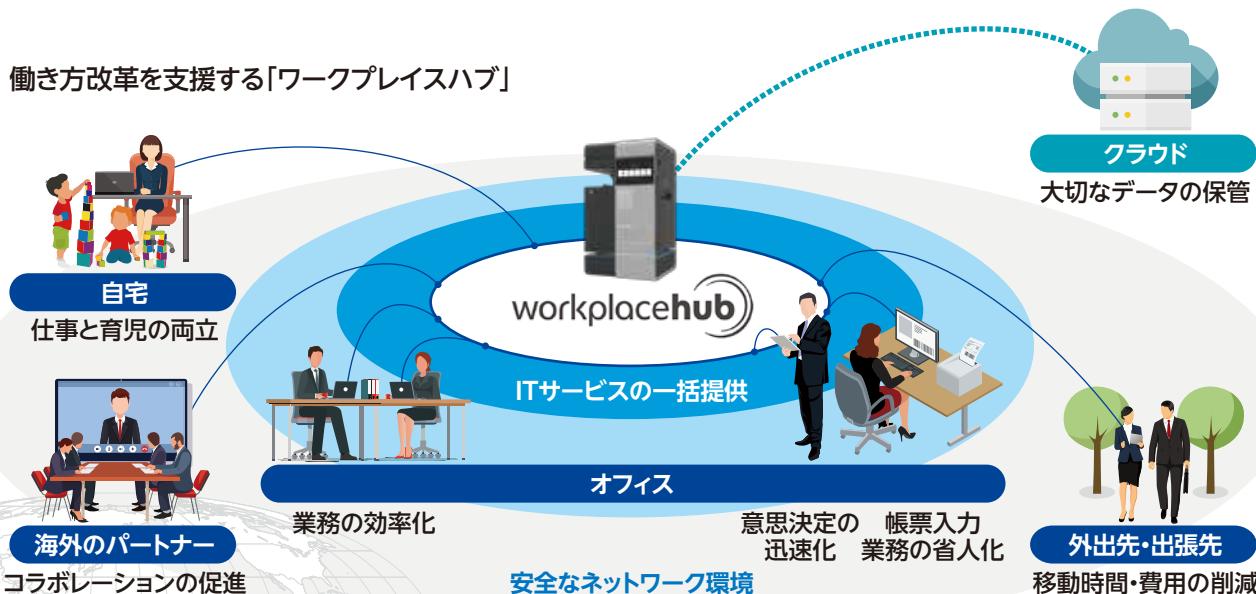


モノづくりの現場からヘルスケア分野、介護分野まで、無限に広がる応用範囲

オフィスの課題は業種・業態によってもさまざまです。当社が得意とする画像や色センサーを組み合わせて、人やモノの動きを分析すれば、人の目には見えない製造工程のムダや品質面の問題が見え、生産効率や品質の向上に貢献

します。医療や介護の領域では、当社の診断機器やセンサーから入力した画像情報や患者様の容態の情報を集約して分析することで、業務を効率化・省人化して、人手不足に悩む医療・介護業界の問題解決に貢献します。

働き方改革を支援する「ワークプレイスハブ」



持続的な成長を目指す当社の経営が国内外の機関から高い評価を獲得

近年では、環境活動やCSR活動など、非財務情報に基づく企業評価が世界的に広がっています。当社は国内外の評価機関から高い評価を獲得しています。

国内外の著名な投資指標への組み入れ

- 2017年 1月 「モーニングスター社会的責任投資株価指数 (MS-SRI)」の構成銘柄に採用
- 2016年 9月 「Dow Jones Sustainability World Index」構成銘柄に5年連続で採用
- 2016年 8月 「MSCI Global SRI Indexes 2016」の構成銘柄に選定
- 2016年 8月 「JPX日経インデックス400」構成銘柄に4年連続で採用
- 2016年 8月 「FTSE4Good」インデックスに13年連続で採用

MEMBER OF
Dow Jones
Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM



FTSE4Good

国際的なCSR格付け機関からの評価

- 2017年 1月 世界の代表的な社会的責任投資 (SRI) 分野の調査・格付会社RobecoSAM社のCSR格付で「シルバークラス」に選定
- 2017年 1月 社会的責任投資推進団体フォーラム・エティベルの「Ethibel Pioneer」および「Ethibel Excellence」の投資ユニバースに選定
- 2016年10月 CDPより最高評価の「気候変動Aリスト」企業に認定

ROBECOSAM
Sustainability Award
Silver Class 2017



日本における各種経営度調査

- 2017年 2月 「第20回環境コミュニケーション大賞」において、「環境報告大賞 (環境大臣賞)」を受賞
- 2017年 1月 「第19回日経アンニュアルレポートアワード」で準グランプリを受賞
- 2016年 6月 戦略的なIT活用に取り組む企業を選定する「攻めのIT経営銘柄2016」に選定

2016
攻めのIT経営銘柄
Competitive IT Strategy Company



女性活躍推進法に基づく 「えるぼし」の最高段階の認定を取得

当社は、ダイバーシティを会社の成長の源泉と捉え、その一環として「女性活躍推進のための環境整備」に注力しています。2016年11月には、女性の活躍推進に関する取り組みが優良な企業であるとして、厚生労働大臣より「えるぼし」の最高段階の認定を受けました。



働き方改革の推進

当社では、社員一人ひとりの生産性や創造性を高め、企業の成長へとつなげていくことを目的として、働き方改革を推進しています。その一環として、午後8時以降の残業を原則禁止とし長時間労働撲滅に取り組むほか、2017年度からは、場所や時間を選ばずに働くことができる「リモートワーク」を開始しました。

株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
配当基準日	3月31日若しくは9月30日またはその他決定された基準日
定時株主総会	毎年6月
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先・郵送先	〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部  0120-232-711 (平日9:00～17:00) ※通話料無料
公告方法	電子公告(http://konicaminolta.jp/) ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告による公告ができない場合、東京都において発行する日本経済新聞に掲載。

单元(100株)未満株式の
買い取り・買い増し制度をご活用ください。

手続き用紙請求先(24時間対応)

電話

 **0120-244-479**

通話料無料(三菱UFJ信託銀行 証券代行部)

インターネットアドレス

<http://www.tr.mufg.jp/daikou/>

証券会社にお取引口座をお持ちの株主様は、証券会社にご相談ください。

株主総会会場ご案内図

会場 **東京マリオットホテル 地下1階 ザ・ゴテンヤマ ボールルーム**

東京都品川区北品川四丁目7番36号

※昨年より会場を変更いたしましたので、お間違えのないようご注意ください。

開催日時 **2017年6月20日(火曜日)午前10時** (受付開始: 午前8時30分)

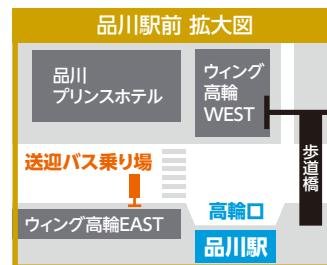
展示会場のご案内

本年もコニカミノルタグループの現行製品・サービス、将来技術、社会貢献活動等をご紹介する展示会場を設けておりますので、是非ともお立ち寄りください。

開場時間 8:30 ~ 9:50 / 株主総会終了後 ~ 13:00



東京マリオットホテル
外観



交通 | **電車** JR各線・京浜急行線 品川駅(高輪口)より…徒歩10分

高輪口前横断歩道を渡り、左にお進み下さい。(五反田方面) 新八ツ山橋交差点の横断歩道を渡りホテルまで70m

京浜急行線 北品川駅より…徒歩3分

改札口すぐの歩道橋を渡り、品川駅方面へお進み下さい。新八ツ山橋交差点の横断歩道手前を左へホテルまで70m

バス JR品川駅高輪口(西口)ウイング高輪EAST前 都営バス⑥番乗り場(無料送迎バス)

※バスは、午前8時～午前10時までの間、約5分から10分間隔で運行されております。

※バスの乗車場所と降車場所は異なりますので、ご注意ください。

お願い: 駐車場の用意がございませんので、電車・バス等の交通機関をご利用下さい。



ユニバーサルデザイン(UD)の考えに基づいた見やすいデザインの文字を採用しています。

