

## 第2【事業の状況】

### 1【業績等の概要】

#### (1) 業績

当連結会計年度における経済情勢を振り返りますと、欧州では昨年夏頃から景気の底打ち感が出ており、企業の業績にも回復傾向が見られました。米国は雇用環境の改善、個人消費の増加など、回復基調が続きました。日本では円安の定着により輸出企業を中心に業績が好転し、設備投資も着実に増加しました。一方、アジア、中南米などの新興国では経済成長が鈍化し、厳しい状況が続きました。

当連結会計年度における主な事業の状況を概観しますと、情報機器事業では主力のオフィス用カラー複合機の販売が好調に推移し、当連結会計年度のカラー複合機の販売台数は日米欧他の全ての地域で前連結会計年度を上回りました。特に、上位機種の販売が伸びました。プロダクションプリント分野では、カラー機、モノクロ機とも販売台数は前連結会計年度を上回りました。

産業用材料・機器事業では、ディスプレイ材料分野はノートPCの市況悪化、TV用使用部材の在庫調整及び多様化の影響を受け、液晶偏光板用TACフィルム及び視野角拡大用VA-TACフィルムの販売数量は前連結会計年度を下回りました。計測機器分野はM&A効果が持続し、売上及び利益の拡大に貢献しました。光学分野では、ブルーレイディスク用ピックアップレンズの販売が好調に推移しました。ヘルスケア事業では、デジタルX線画像診断システムのカセット型DR（デジタルラジオグラフィ）が、国内、海外ともに販売を拡大しました。

また、当連結会計年度には、持続的な成長を目指した取組みも推進しました。情報機器事業においては複合機とサービスを組み合わせたハイブリッド型の販売モデルにより、顧客に対する提案力を高め、複合機の販売拡大、高付加価値化を進めました。産業用材料・機器事業では、需要変動の影響を受けやすいデジタル家電などに偏った製品領域への部品供給事業から産業用・プロフェッショナル用関連事業へのシフトを進める構造改革にも取り組みました。ヘルスケア事業では、成長が見込まれるDR市場での販売チャネルの強化、超音波画像診断装置での事業推進体制の構築を行いました。

これらの結果、当連結会計年度の連結売上高は、9,437億円（前連結会計年度比16.1%増）となりました。円安定着による為替効果に加えて、情報機器事業における主力製品の販売増、商品構成の改善、M&A効果などが寄与し、前連結会計年度比増収となりました。

営業利益は581億円（同43.0%増）となりました。産業用材料・機器事業は減益となりましたが、情報機器事業での販売増やコスト低減施策等が大幅な増益に寄与しました。

経常利益は、546億円（同40.4%増）となり、税金等調整前当期純利益は、HDD用ガラス基板事業の撤退に伴う事業撤退損の計上、ヘルスケア事業におけるフィルムの自社生産終了に伴う建物等の減損損失の計上などにより235億円（同30.5%減）となりました。当期純利益は、平成25年4月に実施した当社グループの経営体制再編に伴う繰延税金資産見直しの影響に係る税効果を織り込み、218億円（同44.5%増）となりました。

セグメント別の状況は以下のとおりであります。

#### ＜ 情報機器事業 ＞

オフィス分野では、A3カラー複合機的好調な販売が持続し、日米欧その他の全地域で、前連結会計年度から大きく販売台数を伸ばすとともに、上位機種構成比が高まり、収益拡大に寄与しました。A3モノクロ機は新製品効果もあり、縮小する市場において下半期から販売台数が前年実績を上回り、年間でも概ね前年並みの販売実績を確保しました。更に、OPS (Optimized Print Services) においては、グローバル規模で体制強化、サービスメニューの拡充を進め、案件創出力と提案力を強化した結果、顧客数が着実に増加し、事業基盤を拡大しました。また欧米の中堅・中小企業向けにはITサービスと複合機のハイブリッド型販売モデルを確立し、顧客への提案力を強化することにより、新規顧客の開拓、案件規模の拡大と高付加価値化を進めました。

プロダクションプリント分野では、カラー機、モノクロ機とも販売台数は前年同期を上回りました。また、前連結会計年度に買収したキンコーズ・ジャパン株式会社やCharterhouse Print Management Limited (本社：イギリス) を活用して、多品種小ロットでのオンデマンド出力サービスや販促用出力物の製作・印刷関連サービスにも業容を拡大し、顧客のプリントニーズに対して幅広い選択肢を提供しています。また、欧州においては、既存の商業印刷市場での紙出力に加えて、パッケージ印刷への応用展開を狙いとして、カード・プラスチック印刷などの成長領域でユニークな事業展開をしているMGI Digital Graphic Technology S.A. (本社：フランス) と資本・業務提携を行いました。

これらの結果、当事業の外部顧客に対する売上高は7,298億円 (前連結会計年度比25.5%増)、営業利益は638億円 (同101.8%増) となりました。売上高は、円安の定着に伴う為替効果に加えて、主力のカラー機の販売増、商品構成の改善、M&A効果が寄与し、前連結会計年度比増収となりました。営業利益は、売上の拡大による粗利増、為替効果に加えて、製造部門における生産革新とユニット調達の推進による固定費の削減、原材料及び電子部品の集中購買、VE活動など、製造コスト低減に向けた施策が期間を通して成果を挙げ、大幅な増益を達成しました。

#### ＜ 産業用材料・機器事業 ＞

ディスプレイ材料分野では、液晶偏光板用TACフィルム及び視野角拡大用VA-TACフィルムともに、ノートPCの市況悪化、TV用使用部材の在庫調整及び多様化の影響を受け、販売数量は前年同期を下回りました。

計測機器分野では、Instrument Systems GmbH (本社：ドイツ) の買収効果により、売上及び利益の拡大に貢献しました。光学分野では、家庭用ゲーム機向けブルーレイディスク用ピックアップレンズ、大型プロジェクター用レンズが好調に推移しましたが、各種カメラ用レンズは需要低迷の影響を受けて弱含みに推移しました。

これらの結果、当事業の外部顧客に対する売上高は1,161億円 (前連結会計年度比20.9%減)、営業利益は151億円 (同36.0%減) となりました。

#### ＜ ヘルスケア事業 ＞

当事業では、カセット型デジタルX線画像診断システム「Aero DR (エアロディーアール)」の販売が堅調に推移し、日本及び米国で販売台数を伸ばすとともに、大規模な医療機関での導入実績が着実に増えました。欧米で進めている有力な販売パートナーとの協業でも、案件数を着実に積み上げました。フィルム製品は新興国での販売が伸び、前連結会計年度を上回りました。

また、新たな成長ドライバーとして位置付けている超音波画像診断装置については、パナソニックヘルスケア株式会社より事業譲受して得たリソースを活かして開発から生産及び販売までの体制を構築し、本格的な事業展開の準備を進めております。

これらの結果、当事業の外部顧客に対する売上高は823億円 (前連結会計年度比13.2%増)、営業利益は45億円 (同34.4%増) となりました。

## (2) キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度の連結キャッシュ・フローの状況は、営業活動によるキャッシュ・フロー899億円の創出と、設備投資やM&Aを中心とした投資活動によるキャッシュ・フロー557億円の支出の結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローは341億円のプラスとなりました。

また、財務活動によるキャッシュ・フローは619億円のマイナスとなりました。

その他に、現金及び現金同等物に係る換算差額16億円の調整等があり、当連結会計年度末の現金及び現金同等物の残高は、前連結会計年度末比254億円減少の1,884億円となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況は、次のとおりであります。

### (営業活動によるキャッシュ・フロー)

税金等調整前当期純利益235億円、減価償却費473億円、減損損失174億円、のれん償却額94億円及び運転資本の減少による8億円等によるキャッシュ・フローの増加と、法人税等の支払い137億円等によるキャッシュ・フローの減少により、営業活動によるキャッシュ・フローは899億円のプラス（前連結会計年度は664億円のプラス）となりました。

### (投資活動によるキャッシュ・フロー)

情報機器事業における設備投資及び産業用材料・機器事業における新規事業に係る投資に加えて、研究開発新棟の建設等の結果、有形固定資産の取得による支出は364億円となりました。その他に、無形固定資産の取得による支出86億円、事業譲受等による支出61億円、投資有価証券の取得による支出49億円等があり、投資活動によるキャッシュ・フローは557億円のマイナス（前連結会計年度は634億円のマイナス）となりました。

この結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローは341億円のプラス（前連結会計年度は30億円のプラス）となりました。

### (財務活動によるキャッシュ・フロー)

自己株式の取得による支出158億円、配当金の支払額92億円、短期及び長期借入金の純減少額334億円等により、財務活動によるキャッシュ・フローは619億円のマイナス（前連結会計年度は245億円のマイナス）となりました。

## 2【生産、受注及び販売の状況】

### (1) 生産実績

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

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)	前年同期比
情報機器事業	百万円 336,406	% 123.9
産業用材料・機器事業	111,816	75.9
ヘルスケア事業	15,315	59.8
報告セグメント計	463,539	104.3
その他	7,502	176.1
合計	471,041	105.0

(注) 1 金額は、売価換算値で表示しております。

2 上記金額には、消費税等は含んでおりません。

### (2) 受注実績

当社グループは見込み生産を主としておりますので、記載を省略しております。

### (3) 販売実績

販売状況については、「1 業績等の概要」において各セグメントの業績に関連付けて示しております。

### 3【対処すべき課題】

#### (1) 経営の基本方針

当社は、「新しい価値の創造」を経営理念に掲げ、当社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、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。

#### (2) 中長期的な経営戦略と対処すべき課題

当社は、2014年度から2016年度までの新たな3カ年の中期経営計画「TRANSFORM 2016」をスタートしました。

本計画では、当社を取り巻く経営環境の変化の中で、当社がグローバル競争に勝ち抜くため、当社がお客様を知り尽くし、高い付加価値を提供できる企業へと転換することを目指しています。そのためには、「モノからコト」の課題解決型のサービス・ソリューション事業を核として、お客様本位で当社のビジネス形態を進化させ、業容の拡大に取り組んでまいります。そのような決意を込めて、本計画を「TRANSFORM 2016」と名付けました。

当社は、平成25年4月に実施した経営体制再編により、ワン・カンパニーとして総力を結集する準備を整えました。当社が持つ幅広い分野の製品、技術、コアコンピタンスを融合させ、お客様の業種・業態別に深く入り込み、高い付加価値の提供を追求してまいります。そして、そのような事業を通じて、社会、環境、そして顧客企業の革新に貢献することで、持続的な成長を図ってまいります。

#### (経営目標)

「TRANSFORM 2016」では、当社が「5年後に目指す姿」としての2018年度の目標を描き、それを実現するためのこれからの3年間の本計画の取組みにより、最終年度となる2016年度の経営目標として、売上高1兆1,000億円以上、営業利益900億円、営業利益率8%以上を目標とします。また、バランスシートのスリム化と株主還元強化によって資本効率の向上を図り、ROE10%以上を目標とします。

#### 国際会計基準 (IFRS)

	中期経営計画経営目標 (2016年度)	5年後に目指す姿 (2018年度)
売上高	1兆1,000億円以上	1兆3,000億円以上
営業利益	900億円	1,300億円
営業利益率	8%以上	10%
ROE	10%以上	—

※本計画期間中 (2014年度～2016年度) の為替前提: USドル=100円、ユーロ=135円

※当社は、2014年度 (平成27年3月期) の有価証券報告書から、国際会計基準 (IFRS) を適用いたします。

#### (中期経営計画の基本方針)

「TRANSFORM 2016」では、当社が「5年後に目指す姿」を実現するために、これから3年間に取り組む基本方針として次の3項目を定めました。

1. 持続的な利益成長の実現
2. 顧客密着型企業への変革
3. 強靱な企業体質の確立

#### 1. 持続的な利益成長の実現

持続的な利益成長の実現を目指して、各事業分野においては以下の方針のもと、成長戦略を推進してまいります。

##### <情報機器事業 : オフィスサービス事業分野>

(事業方針) 顧客特性に合わせたサービス、ソリューション提供力を強化し、お客様の業務効率の改善を通じてお客様との信頼関係を強化することにより、当事業の売上及び利益の拡大を目指します。

企業規模や地域、業種・業態別にデジタルワークフローを提供し、お客様の業務効率の改善に貢献することにより、当社複合機の設置台数とプリントボリュームの増大を目指します。また、グローバル展開を進めるOPSでは、サービスメニューの拡大とデリバリー能力の向上を図り、将来想定しうるプリントレス社会を見据えたサービス事業への転換の基盤整備を進めます。また、成長国市場では、特に中国、インド、ASEAN、ブラジルを重点市場と位置づけ、販売体制を強化いたします。

##### <情報機器事業 : 商業・産業印刷事業分野>

(事業方針) 買収したCharterhouse Print Management Limitedやキンコーズ・ジャパン株式会社等の持つ当社ならではのマーケティングプリントマネジメントサービス、オンデマンド出力サービスなどの印刷関連サービスの提供を通して、商業印刷会社のお客様である大手企業の全印刷ニーズに対応することにより、最終顧客視点での商業印刷用デジタル印刷ソリューションを提供し、機器設置台数の拡大及びプリントボリュームの増大を目指します。

また、当社のコア技術である電子写真技術とインクジェット技術を活用して、テキスタイルやラベル、パッケージなど産業印刷分野へも本格的に事業拡大を図ります。

#### <ヘルスケア事業>

(事業方針) デジタルX線画像診断システムや超音波画像診断装置など高診断能機器と医療ITサービスを組み合わせたワンストップソリューションを提供し、中小病院やクリニックにおける医療診断機器の販売拡大とネットワーク化を図ります。

主力のカセット型DRは外部企業との販売提携を進め、海外での売上伸長を加速させます。国内では強固な顧客基盤を活かしたITサービス及び地域連携の拡充で医療の効率化と高度化に貢献します。また、超音波画像診断装置においては、当社独自の高分解能技術で整形外科、内科など特定領域でのジャンルトップを目指します。

#### <産業用材料・機器事業：産業用光学システム事業分野>

(事業方針) 成長が見込まれる産業領域で、計測機器事業で培った提案力を進化させ、機器とソリューション、サービスを含めた新たな価値提供を通して、事業領域の拡大を目指します。

計測機器分野では、買収したInstrument Systems GmbHとのシナジーを活かしてスマートフォンやタブレット、自動車領域での強化に努めるとともに、大手顧客のニーズにより迅速に応える体制整備を進めます。光学分野では、デジタル一眼レフカメラ用交換レンズやデジタルシネマ用プロジェクターレンズを軸として、センシング技術や情報処理技術を活かした、社会インフラの非破壊検査システムや介護施設への見守りシステムによる安全・安心サービスなど、光学システム事業への参入を目指します。

#### <産業用材料・機器事業：機能材料事業分野>

(事業方針) 成長分野の顧客ニーズを先取りし、写真用フィルム、液晶偏光板用TACフィルム及び視野角拡大用VA-TACフィルム、有機EL開発等で培った当社の独自技術を起点に新たな事業を創出することで、成長を実現する事業基盤の確立を目指します。

TACフィルムでは当社が得意とする薄膜タイプの新製品展開で販売数量の確保を目指します。環境負荷の低減や生活の利便性向上に貢献する有機EL光源やウィンドウフィルムなどの新規事業においては、お客様とともに価値の先鋭化と量産技術の確立を進め、成長市場でのトップポジションの獲得を狙います。

## 2. 顧客密着型企业への変革

事業を成長させ、高付加価値化を実現するため、当社は顧客志向を徹底させ、お客様を全ての業務プロセス・判断の軸とするようビジネスプロセスを転換します。お客様のニーズやワークフローを徹底的に知り尽くし、お客様への提供価値の最大化を追求します。そのために世界5都市に事業開発の拠点Business Innovation Centerを置き、体制の充実及び権限の委譲を進めるとともに、当社の経営資源を補完するための戦略的なアライアンスやM&Aを実行します。

また、あらゆる事業領域で、当社が保有する技術とコアコンピタンスを融合し、当社ならではの高付加価値なソリューションを創出してまいります。

## 3. 強靱な企業体質の確立

「モノづくりの筋肉質化」と「コーポレート改革」を推し進め、製造業として強靱な企業体質を構築します。そのために、差別化と顧客価値に繋がる技術開発、開発・調達・生産が一体となったコスト管理、製品毎の収益性をライフサイクルで可視化して収益を最大化するプロダクトライフサイクルマネジメントの取組みを強化します。コーポレート部門におきましては、業務の生産性向上や機能改革に取り組みます。

当社は、中期経営計画「TRANSFORM 2016」で設定した諸施策を確実に実行し、業容の転換による持続的な成長の実現、及び企業価値の向上に努めてまいります。

#### (将来に関する記述等についてのご注意)

なお、上記の将来に関する記述は、当社が計画策定時点で入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、リスクや不確定要素を含んだものです。実際の業績は当社を取り巻く経済情勢、市場の動向、為替レートの変動等様々な重要な要素により、大きく異なる可能性があります。

#### 4 【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。

なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日現在において、当社グループが判断したものであります。

##### <経済環境に関するリスク>

###### (1) 主要市場の経済動向について

当社グループは、複合機やプロダクションプリント機、画像入出力コンポーネントやディスプレイ材料、ヘルスケア用機器製品及び関連サービス等を世界中のお客様に向けて提供しております。これらの事業の売上及び損益は各国市場の景気動向に大きく影響を受けます。

世界経済においては、欧州経済における財政問題の再燃、中国・新興国経済成長の停滞、主要国での金融政策の見直しなどが引き続きリスク要因として懸念されます。各国市場の景気後退は顧客の投資抑制や経費削減、消費低迷を引き起こし、結果として在庫増加や競争激化に伴う販売価格下落、販売数量の減少など当社グループの経営成績及び財政状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

###### (2) 為替レート変動について

当連結会計年度の海外売上高比率（77.4%）が示すように、当社グループはグローバルに事業活動を展開しており、為替レート変動の影響を大きく受ける状況にあります。

この影響を軽減するため、米ドル、ユーロ等の主要通貨では先物予約を中心としたヘッジを行っております。また、情報機器事業では中国で生産する複合機、プリンター及びプロダクションプリント機を米ドル建てで調達することによって米国等米ドル建ての販売地域での売上と仕入がかなりの部分で相殺され、それによって影響が軽減されております。しかしながらユーロにつきましては、為替レートの変動が直接損益に影響を与える状況となっております。米ドル、ユーロともに円高の状況は当社グループの業績に悪影響を及ぼし、円安は好影響を与えることとなります。

##### <業界及び事業活動に関するリスク>

###### (3) 技術革新における競争について

複合機やプリンター、プロダクションプリント機等情報機器の領域、液晶偏光板用TACフィルム等当社グループの主要事業分野、有機EL照明等今後当社グループが展開すべき新たな事業分野においては、他社に先んじた技術革新が重要な競争優位の源泉になっております。

当社グループは、革新的な技術の開発に常に挑戦し、そのための研究開発投資及び設備投資も積極的に行っておりますが、それらをタイムリーに提供できない可能性があります。あるいは、競合他社が先行して類似技術や代替技術を出してくる可能性もあります。お客様のニーズに応えるために革新的な技術の方向を的確に見極めることが重要となりますが、万が一、その開発ができない場合には当社グループは主要事業分野及び新たな事業分野での競争力を失うこととなります。

###### (4) 機器・サービス事業における事業環境について

複合機やプリンター、プロダクションプリント機等の情報機器、ヘルスケア用機器の領域においては、ネットワーク化、多機能化等に対応した高付加価値製品への需要が拡大し、あわせてソリューションやサービスへのニーズも高まっています。また、特に情報機器業界においては、自社販売チャネルを強化するための買収・再編及びIT企業との提携が進んでおります。このようなトレンドに対応したメーカーや流通を巻き込んだ業界内の競争は一段と激化することが予想されます。

当社グループの最大事業としてグループ成長を牽引する情報機器事業では、「ジャンルトップ」の方針を掲げ、業界に先駆けてオフィス向けカラー複合機及びプロダクションプリント機の事業拡大に経営資源を集中し、欧米市場においてトップグループの地位を確立しました。しかしながら、この分野での技術革新のスピードは速く、かつソリューションやサービスの重要性が一層増していく中で、競争優位を継続できる保証はありません。同事業が持つ技術や販売チャネルが競争力を維持できず事業成長が減速した場合、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、企業の投資抑制・経費削減の影響による複合機新規設置減少の動きは、将来にわたり当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(5) 産業用材料・機器事業における事業環境について

産業用材料・機器事業が部材を提供する液晶テレビ・DVD・デジタルカメラ等のデジタル家電市場では、各メーカー間の熾烈な競争に伴い市場価格は低下傾向を続け、その影響は当社を含む部材メーカーへも及んでおります。同時に、短命化した製品のライフサイクルの中で各社とも大量に生産した製品を短期間に販売しようとする傾向が強く、市場競争の結果、生産調整に伴う急激な需給変化が当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループの産業用材料・機器事業はデジタル家電メーカーを主要な顧客としており、急激な需要変動や価格下落が及ぼす影響に加え、デジタル家電業界のグローバルな再編や次世代商品等業界動向を捉えた当社グループの対応が不十分な場合、顧客を失い当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(6) 品質問題について

当社グループは、国内外のグループ会社や生産委託先にて厳格な品質保証体制を構築し、お客様に対して高い性能と信頼性を備えた製品並びにサービスを提供しております。万が一、当社グループの製品あるいはサービスに欠陥が発生した場合、その欠陥に起因した損害に対して当社グループは賠償責任を負う可能性があります。また、その欠陥に対して多大な対策費用が発生する可能性があります。さらには、当該問題に関する報道により、当社グループの事業やイメージに悪影響が及ぶ可能性があります。

(7) グローバルな事業活動について

当社グループの事業活動のかなりの部分は、北米、欧州及びアジア諸国といった日本の国外で行われています。こうしたグローバルに企業活動を行う際には以下のようなリスクがあります。

- ・為替レートの変動
- ・政情不安や経済動向の不確実性
- ・予期できない法制、規制あるいは税制の変更
- ・優秀な社員の採用確保と雇用維持の難しさ
- ・産業インフラの脆弱性

当社グループは、海外市場での事業拡大を重要課題としておりますが、このようなグローバルな事業活動に特有のリスクに充分に対処できない場合、当社グループの業績及び成長戦略に悪影響を及ぼす可能性があります。

当社グループの主力事業である情報機器事業及び産業用材料・機器事業では、コスト競争力を強化するために中国での生産活動の拡充に注力してきました。情報機器事業では、東莞、無錫の二ヶ所に生産拠点を設け、同事業が全世界で販売する複合機、プリンター及びプロダクションプリント機の殆どを生産出荷しております。また、産業用材料・機器事業では大連、上海に生産拠点を置き、画像入出力コンポーネント等の生産を行っております。

中国におきましては経済発展とともに法制面改革やインフラ整備等も進んでおりますが、法的な変化、労務政策の難しさ、人件費の上昇、人民元の切上げ、輸出入規制や税制の変更等予測困難な事態が発生する可能性があります。とりわけ主力事業の生産活動において大きな部分を中国に依存する当社グループにとって、これらのリスクに対処できない場合は、当社グループの業績及び成長戦略に悪影響を及ぼす可能性があります。

(8) 人財の確保について

当社グループの成長の源泉は、有能な人財によって支えられております。とりわけ、光学分野・材料分野・微細加工分野・画像分野等当社グループのコア技術の更なる進化を担う優秀な技術者や高度な熟練技能者の確保は、当社グループが今後も高い競争力を維持していく上ではますます重要となっております。さらに、デジタル化やネットワーク化が進展する事業環境の中で当社グループが競争に勝ち残るには、ソフトウェア技術、制御技術等を含む情報通信技術分野の強化は急務であり、そのための優秀な技術者やシステムエンジニアの確保も重要になっております。

また、技術面のみならず、ソリューションやサービス事業等当社グループの新たな収益源を確保するためのマーケティングや営業・サービス等の人財確保が一層重要になってきます。

一方、こうした人財への需要は大きく、企業間における獲得競争は激しいものとなっております。これらの有能な人財の確保及び雇用の維持ができない場合は、当社グループの成長戦略の遂行に悪影響を及ぼす可能性があります。

(9) 他社との提携、戦略的投資について

当社グループは、事業競争力の強化あるいは効率化の観点から、技術提携や業務提携、合併等、他社との協業を進めております。

情報機器事業では、複合機をはじめとする出力機器及びソリューションサービスの販売拡大と将来の業容転換を狙いとしたM&Aを積極的に進めています。欧州においては、既存の商業印刷市場での紙出力に加えて、パッケージ印刷への応用展開を狙いとして、カード・プラスチック印刷などの成長領域でユニークな事業展開をしているMGI Digital Graphic Technology S.A.と資本・業務提携を行いました。またヘルスケア事業では、新たな成長ドライバーとして位置付けている超音波画像診断装置について、パナソニックヘルスケア株式会社より事業譲受し、本格的な事業展開の準備を進めています。今後の成長戦略の選択肢として、引き続きこのような他社との提携、買収等を進めていく考えです。

お客様のニーズに対応した新しい製品やサービスをタイムリーに提供するためには、他社との提携によって相互に技術やノウハウを補完し合うことは極めて有用な手段ではありますが、経営上あるいは財務等の要因によってこのような協業関係を継続できない場合や、期待した成果が得られない場合には、当社グループの成長戦略に悪影響を及ぼす可能性があります。

(10) 原材料価格、エネルギー価格の高騰について

当社グループの生産活動において使用する、鉄やアルミニウム等の金属製品、原油を原料とする石油化学製品、レアアース等の希少天然資源等の原材料価格、及びエネルギー価格の高騰が業績に影響を及ぼす可能性があります。

このような原材料価格の上昇分につきましてはコストダウンと製品価格への転嫁（値上げ）に努めておりますが、すべてをカバーできる保証はなく、また販売価格の値上げは販売数量の減少をまねく恐れもあります。

(11) 原材料、資源、エネルギーの調達について

当社グループは、特定の製品、部品や材料、及びエネルギーを外部のサプライヤーから調達しております。そのサプライヤーに不測の事態が生じた場合、当社グループの生産及び供給能力に悪影響を及ぼす可能性があります。

<法的規制・訴訟に関するリスク>

(12) 知的財産権について

当社グループは、事業競争力の優位性を確保するため、製品開発の中で多くの差別化技術あるいはノウハウを蓄積し、それら知的財産権の保護に努めております。しかしながら、一部の地域では法的な制約のために知的財産として十分に保護されない場合があり、第三者が当社グループの知的財産を使って類似製品を製造、販売することを防止できない可能性があります。

また、当社グループでは、他社の権利を侵害しないように製品の開発を進めておりますが、見解の相違等により他社の知的財産権を侵害しているとされ、当社グループが事業上重要な技術を使用できない可能性や多額の損害賠償責任を負う可能性があります。

さらには、現在当社グループがライセンスを受けている第三者の知的財産権の使用が将来差し止められる、あるいは不当な条件に変更されるという可能性があります。

(13) 医療制度について

当社グループのヘルスケア事業では、事業活動を行っている各国の様々な医療制度や許認可手続きの影響を受けております。医療制度改革等によって、予測できない大規模な医療行政の方針変更が行われ、当事業がその環境変化に速やかに対応できない場合、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(14) 環境規制について

当社グループは、大気汚染、水質汚濁、有害物質の除去、廃棄物処理、製品リサイクル、土壌・地下水汚染等に関する様々な環境法及び規制の適用を受けており、現在及び過去の生産活動に関わる環境責任に伴う費用負担や賠償責任が発生する可能性があります。加えて、環境関連の法規制が将来さらに厳格化した場合には、遵法のための追加的義務及び費用が発生する恐れがあり、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(15) 情報の流出について

当社グループは、様々な事業活動を通じてお客様やお取引先の個人情報あるいは機密情報を入力することがあります。これらの情報管理につきましては、社内体制の整備や従業員教育等の対策を講じておりますが、不測の事情により外部へ流出する可能性があります。万が一、情報漏洩が発生した場合には、被害を受けた関係者に対する賠償責任が発生する恐れがあり、当社グループの信用やイメージにも悪影響が及ぶ可能性があります。

また、技術、契約、人事等に関する当社グループの機密情報が漏洩した場合も、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

<災害、その他のリスク>

(16) 災害等による影響

当社グループは研究開発・調達・生産・販売等の拠点を世界各国に置き、グローバルに事業活動を展開しております。地震、火災、台風、洪水等の災害や新型インフルエンザのような大規模な疫病の発生、また戦争、テロ行為、コンピュータウイルスによる攻撃等が起こった場合、当社グループの設備等が被害を受け、一時的に操業が停止し生産及び出荷が遅れる可能性があります。また、電気・ガス・水道などライフラインの寸断または使用制限、サプライヤー被災による部品や原材料の供給不足、物流の停滞、及び市場の混乱が発生する可能性があります。そのような状況においては、売上が当初計画から減少し、さらには損害を被った設備の修復のため多額の費用が発生する等、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(17) 長期性資産の減損

当社グループは、有形固定資産、のれん等長期性資産の減損に係る会計基準を平成18年3月期より適用しております。

長期性資産の連結貸借対照表計上額につきましては、当該資産から得られる将来のキャッシュ・フローによる残存価額の回収可能性を定期的に評価しておりますが、競争やその他の理由によって事業収益性が低下し当該資産が十分なキャッシュ・フローを創出できない場合は、新たな減損の認識が必要となり、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

5 【経営上の重要な契約等】

該当事項はありません。

## 6【研究開発活動】

当社グループは、経営理念である「新しい価値の創造」及び「Giving Shape to Ideas」というコミュニケーションメッセージを掲げ、材料・光学・微細加工・画像の4分野のコア技術に関わる研究開発はもとより、コア技術を高度化し更に複合化・融合化することによる新製品・新技術の開発を進めております。また、持続可能な地球・社会の実現をめざし「環境」をメインテーマとして、省エネルギー、リサイクル可能な環境配慮型製品の開発も進めております。エコプロダクツ2013では、独自の再生PC/PET樹脂及び植物由来のバイオプラスチックをバランスよく搭載したbizhubC364を展示しました。

当連結会計年度は東京サイト八王子内で研究開発新棟の建設に着手しました。この研究開発新棟の基本コンセプトとして、「開発効率/スピードのアップ」と「イノベーションの創出」を設定し、プロダクションプリント分野での設計・試作・評価等の開発機能を集約することにより開発効率の向上を図ります。また、グループ内外の共創エリアを設け、組織を越えたコラボレーションを促進すると同時に、大学・研究機関・各企業との「オープンイノベーション」の環境を整備し、「新しい価値の創造」に向かって邁進してまいります。

当社全体の研究活動は、新中期経営計画「TRANSFORM 2016」に基づいた新たな中期経営戦略基本方針（持続的な利益成長の実現、顧客密着型企業への変革、強靱な企業体質の確立）に対応して、「持続的成長に向けたインキュベーションの加速」、「顧客価値につながる差別化技術の仕込み」、「一流を目指す技術人材、開発組織力の強化」の新たな3つの技術戦略の基本方針を定め推進してまいります。

既存事業のプロダクションプリント領域では、オフセット印刷と同等の仕上り品質や可変データ出力など、デジタル印刷に求められる様々な要件への対応はもとより、用紙対応力や稼働時の信頼性の向上を、更に一步高い水準で実現した「bizhub PRESS C1070シリーズ」を発売しました。また、ヘルスケア領域では、パナソニックヘルスケア株式会社の超音波診断関連事業を譲り受けました。コニカミノルタの材料技術や画像処理技術と融合して新たな超音波診断画像装置開発への寄与が期待されます。

新たな成長領域として環境・エネルギー、健康・安全安心分野に狙いを定めた新規テーマの開発も行っております。その一例として、ガラス研磨材として用いる酸化セリウムのリサイクルの取り組みが挙げられます。この取り組みで一般社団法人産業環境管理協会から平成25年度「資源循環技術・システム表彰奨励賞」を受賞いたしました。また、2014年度より有機EL照明事業を本格的に展開すべく、コニカミノルタ甲府サイト（山梨県中央市）内で樹脂基板フレキシブル有機EL照明パネルの量産工場の建設に着手しました。

当連結会計年度におけるグループ全体の研究開発費は、前連結会計年度比3億円(0.5%)減少の711億円となりました。また、各事業部門別の研究の目的、主要課題、研究成果及び研究開発費は以下のとおりであります。なお、研究開発費については、以下の事業部門に含まれない金額及び基礎研究費用140億円（前連結会計年度比4.0%減少）が含まれております。

### (1) 情報機器事業

情報機器事業部門においては、主に複合機やレーザープリンターの情報機器から資材、各種ソフトウェア、システムソリューションに至るまで幅広く研究開発を実施し、個々のお客様の働き方に合わせたクラウド利用サービス、ワークフローソリューションのご提案を合わせて行っております。

当連結会計年度の主な成果としてプロダクションプリント分野では、ライトプロダクションプリント分野におけるトップランナーとして、デジタル印刷に真に求められる項目を徹底的に検証し、お客様が抱える課題を解決し、出力ニーズに幅広くしかも高水準に対応する製品づくり目指し「bizhub PRESS C1070シリーズ」を開発・商品化いたしました。安定性を徹底的に追及するために数々の最先端テクノロジーを凝縮し、オフセット印刷と同等の仕上り品質や可変データ出力など、デジタル印刷に求められる様々な要件への対応はもとより、用紙対応力や稼働時の信頼性の向上を、更に一步高い水準で実現しています。これまでデジタル印刷では取り扱いが難しかった一つの原稿データに複数のコート紙などの紙種を使用する際の出力安定性が、新たに採用された用紙搬送機構により格段に向上しています。

オフィス分野では、「Google Apps™」、「Microsoft® SharePoint®」、「Evernote®」（注1、2、3）の3つのクラウドサービスと連携し、複合機からクラウドに保存した情報やドキュメントを活用できる「bizhub C554e」シリーズ5機種を開発・商品化いたしました。外出時に資料提出やデータの印刷が必要になった場合、モバイル端末からE-mailを送信し、そのまま出力できるようになり、リアルタイムで情報伝達が可能となります。さらに、当社のモバイル連携アプリケーション「PageScope Mobile」を活用することで、クラウドサービスや社内サーバーと柔軟に連携し情報の共有とその活用の幅を広げるなどお客様のモバイル・クラウド環境を強力にサポートします。

最上位機種として、A3カラー複合機2機種「bizhub C754e/C654e」を開発・商品化しました。クラウドやモバイル連携はもとよりさまざまな業務が集中する大規模オフィス向けに、大量のプリント、スキャンを高速処理し、生産性向上に寄与するとともに、多様化するリクエストに対応いたします。

また、カラー複合機と共通のソリューションプラットフォームを備え、幅広いお客様のニーズをカバーする高速モノクロ複合機2機種、および中低速モノクロ複合機5機種を開発、商品化しました。

更には、ビジネスシーンで使用頻度の高いA4サイズドキュメントの入出力に特化し、高機能でありながらコンパクトな本体サイズを実現したA4カラー複合機「bizhub C3850」を開発・商品化しました。本機を、当社の提供するOPSと共に導入頂くことにより、オフィスでのA3・A4機の最適配置・コスト削減・セキュリティ強化が実現可能となり、オフィス環境の効率化をさらに促進いたします。

環境面においても、資源量削減のため廃棄物再利用に取り組んでおり、市場から回収したペットボトルとウォーターサーバー用のガロンボトルを再生樹脂として独自開発し、これまで耐久性の点で困難であった複合機の外装素材へ使用することを可能にしました。

デザイン関連では、主力製品であるA3カラー複合機シリーズ5機種とA4カラー複合機2機種が、革新性、機能性、エコロジー、品質、人間工学など9つの審査基準で各国選出の有識者により選定される世界3大デザイン賞の1つ「reddotデザイン賞2014」（プロダクトデザイン部門）を受賞しました。

また、オフィスドキュメント機器、ソリューション製品の独立評価機関である米国BLI社（Buyers Laboratory LLC）により「年間最優秀ラインアップ賞（A3 MFP Line of the Year）」に選ばれました。本賞は、A3複合機（MFP）部門において、年間で最も優れた製品ラインアップを提供した1社のみにも与えられる賞で、コニカミノルタは2011年より4年連続の受賞になります。今年で27回目を迎える本賞ですが、4年連続の受賞はコニカミノルタが史上初となります。

当事業に係る研究開発費は、前連結会計年度比2億円（0.7%）減少の390億円となりました。

## (2) 産業用材料・機器事業

産業用材料事業分野においては、液晶画面の基幹部材となる偏光板用保護フィルムの薄膜化等TACフィルムの高機能化・多機能化の開発、材料技術を生かした機能性フィルム（遮熱フィルム等付加価値製品）、有機素材の研究開発を実施しております。

次世代照明として期待される有機EL照明では、当社独自のコア技術を活用し、薄く軽い樹脂基板によるフレキシブルタイプで調色機能付き製品の工場建設を行うことといたしました。

また、2014年3月30日～4月4日に亘りドイツ・フランクフルトで開催された世界規模の照明展

「Light+Building 2014」に於いて「Cradle of Light～光のゆりかご～」をコンセプトに有機EL照明を出展し来訪者の注目を集めました。

機器事業分野における産業用測定機器部門では、これまでディスプレイ・光源色測定におけるトップメーカーとして、長きにわたり高品質な製品を提供してまいりましたが、LEDを含む照明業界において、その技術力、営業力に強みを持つ同分野のトップ企業であるドイツの大手照明関連測定器メーカー、Instrument Systems GmbHを一昨年買収しました。既にNo.1のシェアを有するディスプレイ測定分野でのラインアップを拡充しました。更には拡大が続いているLED光源、及び今後の大きな成長が見込まれる有機EL光源、及びこれらを用いた照明機器を含む総合的な光源色測定においても、市場の要望に確実に応え、確固たるトップポジションを維持しております。

当事業に係る研究開発費は、前連結会計年度比6億円（4.2%）減少の140億円となりました。

## (3) ヘルスケア事業

ヘルスケア事業においては、主にデジタルX線画像読取装置（CR：コンピューテッドラジオグラフィ）「REGIUS（レジウス）」シリーズ及びフラットパネルディテクタ（FPD）搭載のデジタルX線撮影装置（DR：デジタルラジオグラフィ）のラインナップの拡充や電子カルテ、情報システムと連携した医療機関のIT化を図るシステムソリューションビジネスの強化に加え、超音波画像診断装置シリーズの拡充等により、専門医を擁する大規模病院と地域の診療所等との医療連携、地域連携の実現やヘルスケア事業の中長期的拡大を図る研究開発を実施しております。

当連結会計年度においては、ワイヤレスタイプのカセット型DRで世界最軽量を実現した「AeroDR（エアロディーアール）」に10インチ×12インチ四つ切りサイズの世界最軽量カセット型デジタルX線撮影装置「AeroDR 1012HQ」が商品ラインナップに加わりました。そして、既存の14インチ×17インチ、17インチ×17インチ及び新たにラインナップに加わった10インチ×12インチの合わせて3カセットサイズに対応する各種DR撮影システムおよびアプリケーションの開発を推進いたしました。

また、独立行政法人科学技術振興機構研究成果展開事業先端計測分析技術・機器開発プログラムとして開発中のX線タルボ・ロー撮影装置は東北大学、埼玉医科大学、国立病院機構名古屋医療センターをはじめ多くの研究機関、医療機関のご協力によって臨床研究段階に進んでおります。その成果の一端は、MRIの約100倍の解像度でやわらかい組織が見える、100年続くレントゲン技術の常識を打ち破った画期的新技術としてマスコミからも注目され、科学系テレビ番組等で紹介されました。

一方で、パナソニックヘルスケア株式会社の超音波診断機器開発部門が2014年1月1日付けで当社グループに加わり、コニカミノルタの写真フィルムで培った材料技術やX線画像診断分野で蓄積された画像処理技術と、パナソニックヘルスケア株式会社の超音波診断装置の技術を融合させた次世代超音波診断機器の開発を加速させることができました。この超音波診断機器技術と、コニカミノルタの医療用画像オールインワンシステム「Unitea」シリーズや医療ITソリューション「infomity」とのシステム連携により、新たなサービス・ソリューションを創出し、開発分野の更なる拡大を図ってまいります。

当事業に係る研究開発費は、前連結会計年度比11億円（39.8%）増加の40億円となりました。

- (注) 1. Google Apps TMはGoogle Inc. の商標または登録商標です。  
2. Microsoft® SharePoint®はMicrosoft Corporation の商標または登録商標です。  
3. Evernote®はEvernote Corporationの商標または登録商標です。

## 7【財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(財政状態の分析)

	当連結会計年度末	前連結会計年度末	増減
総資産 (億円)	9,660	9,405	255
純資産 (億円)	4,800	4,664	136
1株当たり純資産額 (円)	929.04	876.65	52.39
自己資本比率 (%)	49.5	49.4	0.1

当連結会計年度末の総資産は、前連結会計年度末比255億円(2.7%)増加し9,660億円となりました。流動資産は97億円(1.7%)増加し5,893億円(総資産比61.0%)となり、固定資産は157億円(4.4%)増加し3,767億円(総資産比39.0%)となりました。

流動資産については、現金及び預金が前連結会計年度末比20億円増加し954億円となり、有価証券が275億円減少の929億円となり、現金及び現金同等物としては254億円減少の1,884億円となりました。受取手形及び売掛金は260億円増加し2,201億円となり、リース債権及びリース投資資産は52億円増加し212億円となりました。また、たな卸資産は27億円増加し1,152億円となりました。

固定資産については、有形固定資産は情報機器事業及び産業用材料・機器事業における設備投資、並びに研究開発新棟の建設等により増加した一方、全体として償却が進んだことに加え、HDD用ガラス基板事業の撤退に伴う減損を行った結果、前連結会計年度末比65億円減少の1,733億円となりました。無形固定資産は、4億円増加し1,113億円となりました。

また、投資その他の資産は、投資有価証券が前連結会計年度末比60億円増加し292億円となりました。繰延税金資産は平成25年4月に行ったグループ経営体制の再編を踏まえ、回収可能性の見直しを行ったこと等により150億円増加し480億円となりました。

総負債については、前連結会計年度末比118億円(2.5%)増加し4,860億円(総資産比50.3%)となりました。支払手形及び買掛金は108億円増加し962億円となり、未払金及び未払費用は128億円増加し743億円となりました。賞与引当金は21億円増加しました。また、退職給付に関する会計基準の適用等により、退職給付に係る負債等が98億円増加しました。一方、有利子負債(長短借入金と社債の合計額)は287億円減少の1,961億円となりました。

純資産については、前連結会計年度末比136億円(2.9%)増加し4,800億円(総資産比49.7%)となりました。利益剰余金は当期純利益の計上218億円及び剰余金の配当92億円等により127億円増加し2,424億円となりました。さらに、自己株式の取得により自己株式が157億円増加いたしました。その他の包括利益累計額はUSドル及びユーロを中心とした円安の定着により為替換算調整勘定が233億円増加し、退職給付に関する会計基準の適用により退職給付に係る調整累計額△84億円を計上しております。

以上の結果、1株当たり純資産額は929.04円となり、自己資本比率は、0.1ポイント増加の49.5%となりました。

(経営成績の分析)

(単位：億円)

	当連結会計年度	前連結会計年度	増減	増減率
売上高	9,437	8,130	1,306	16.1%
売上総利益	4,514	3,755	759	20.2%
営業利益	581	406	174	43.0%
経常利益	546	389	157	40.4%
税金等調整前当期純利益	235	338	△103	△30.5%
当期純利益	218	151	67	44.5%

当連結会計年度の米ドル及びユーロの平均レートは、それぞれ100.24円、134.37円となり、前連結会計年度に比べ米ドルは17.14円(20.6%)の円安、ユーロは27.23円(25.4%)の円安となりました。

当連結会計年度の連結売上高は、円安定着による為替効果に加えて、情報機器事業における主力製品の販売増、商品構成の改善、M&A効果などが寄与し、前連結会計年度比1,306億円(16.1%)増収の9,437億円となりました。

売上総利益は、コストダウン施策が順調に推移した結果、前連結会計年度比759億円(20.2%)増益の4,514億円となり、売上総利益率も前連結会計年度比1.6ポイント上昇の47.8%となりました。

M&A施策の推進、販売強化や業容転換に向けた経費の増加により、販売費及び一般管理費は、前連結会計年度比584億円の増加となりましたが、営業利益は、前連結会計年度比174億円(43.0%)増益の581億円となりました。

経常利益は、前連結会計年度比157億円(40.4%)増益の546億円となりました。

税金等調整前当期純利益は、HDD用ガラス基板事業の撤退に伴う事業撤退損の計上、ヘルスケア事業におけるフィルムの自社生産終了に伴う建物等の減損損失の計上などにより前連結会計年度比103億円(30.5%)減益の235億円となりました。

当期純利益は、平成25年4月に実施した当社グループの経営体制再編に伴う繰延税金資産見直しの影響に係る税効果を織り込み、前連結会計年度比67億円(44.5%)増益の218億円となりました。