

1. 経営成績・財政状態に関する分析

(1) 経営成績に関する分析

① 業績全般

	当連結会計年度 (自2015. 4. 1 至2016. 3. 31)	前連結会計年度 (自2014. 4. 1 至2015. 3. 31)	増減	
	億円	億円	億円	%
売上高	10,317	10,027	289	2.9
売上総利益	4,955	4,896	58	1.2
営業利益	600	657	△56	△8.7
税引前利益	580	654	△74	△11.4
親会社の所有者に帰属する 当期利益	319	409	△89	△21.9
	円	円	円	%
基本的1株当たり当期利益	64.39	81.01	△16.62	△20.5
	%	%		
ROE	6.1	7.9	△1.8	-
	億円	億円	億円	%
設備投資額	526	461	65	14.1
減価償却費及び償却費	513	479	34	7.2
研究開発費	762	742	19	2.7
	億円	億円	億円	%
フリー・キャッシュ・フロー	△515	479	△995	-
	人	人	人	%
連結従業員数	43,332	41,605	1,727	4.2
	円	円	円	%
為替レート				
USドル	120.14	109.93	10.21	9.3
ユーロ	132.58	138.77	△6.19	△4.5

(注) ROE：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）

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、米国では雇用の改善などを背景に回復傾向が持続しました。一方、金融緩和など景気刺激策によって緩やかな回復を示した欧州は、当期終盤に入って回復基調にやや陰りがみられ、中国は過去に行った過剰な設備投資の影響により投資が縮小し、新興国でも資源価格の下落などの影響を受け、成長鈍化の傾向が続きました。わが国の経済は、企業業績が改善傾向にあるものの、新興国経済減速の影響を受け、企業の生産活動は伸び悩みました。このように、世界経済全体としては、中国や新興国での経済成長の鈍化の影響が大きく、景気の足踏み状態が続く1年となりました。

こうした経営環境の下、当期における当社グループの連結売上高は、1兆317億円（前期比2.9%増）となりました。事業セグメント別では、情報機器事業は商業印刷向けに上位機種のカラー機の販売が伸長したことに加え、企業買収や対ドルの円安効果も寄与して増収となりました。産業用材料・機器事業は、産業用光学システム分野では計測機器での買収効果もあり増収となりましたが、機能材料分野ではディスプレイ製品の市況悪化の影響を受け減収となりました。ヘルスケア事業は米国での企業買収も寄与し増収となりました。

営業利益は、600億円（前期比8.7%減）となりました。情報機器事業は、競争環境が厳しい中で進める業容転換の費用増とともに、当期後半には損益影響が大きい対ユーロでの円高が進行、加えて、次年度に向けての事業構造改善費用の引当も行なったことから、小幅ながら減益となりました。ヘルスケア事業は国内外でのデジタル製品の販売増で増益基調が鮮明になりましたが、産業用材料・機器事業は主力製品の販売減により減益となりました。これらに加えて、当期前半に実施した構造改革費用もあり、グループ全体でも減益となりました。税引前利益は、580億円（前期比11.4%減）、親会社の所有者に帰属する当期利益は、翌連結会計年度以降の税制改正に伴う法人税率等の引下げが行われることとなった影響等により319億円（前期比21.9%減）となりました。

当社は、2014年度より中期経営計画「TRANSFORM 2016」を始動させました。既存事業の高付加価値化を進める一方、お客様に密着してお客様や社会が抱える課題を解決する新たなビジネスを創出する取り組みを加速しています。

日本、アジアにおける高齢化社会の進行に伴う要介護者の増加と介護スタッフ不足という社会的な課題を解決する「ケアサポートソリューション」は、日本において第一号の受注を獲得しました。

また、独自のビデオマネジメントシステムを強みとする監視カメラメーカーMOBOTIX AG（本社：ドイツ）の株式の65.5%を取得する契約を締結しました。当社独自の3Dレーザーレーダーをはじめとする産業用光学システムと組み合わせた高品質なセキュリティシステムなど、幅広い業種業態に向けたソリューション提供につなげていきます。

更に、日本では当社グループの総合力を結集して、製造業としての自社実践で培った当社独自のデジタルマニュファクチャリングやデジタルマーケティングによるノウハウを活用したデジタルワークフロー改革の支援や、業種業態別ソリューションを提供するため、国内事業を再編し、2016年4月よりコニカミノルタジャパン株式会社として活動を開始しました。また、顧客体験に基づくデジタルマーケティング施策の立案、コンテンツ制作で実績のあるネットイヤーグループ株式会社（本社：東京都中央区）と資本業務提携契約を締結し、デジタルマーケティングの提供力を高めました。

当社グループへの外部評価について

当社は、中期経営計画「TRANSFORM 2016」で掲げ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を目指すとともに、企業の社会的責任（CSR）の取り組みを経営の根幹として位置づけ、環境、人権、労働、ガバナンスなど幅広い側面での活動に取り組むことで、グローバル社会から支持され、必要とされる会社を目指します。

こうした活動が外部機関によって高く評価を受けております。2015年度は日本経済新聞社が実施した第19回「環境経営度調査」において、製造業総合ランキング1位を2年連続で獲得しました。「JPX日経インデックス400」に3年連続で選定されたほか、経済産業省と東京証券取引所が共同で取り組む「健康経営銘柄」に2年連続で選ばれました。また、世界的に権威のある社会的責任投資（SRI）指標である米国の「Dow Jones Sustainability World Index」に4年連続で採用されました。SRI分野の調査・格付機関であるRobecoSAM社からは「シルバークラス」に選定されました。

このように、当期は世界経済の停滞に伴う企業の投資抑制や競争環境の激化の影響を受け、単年度の業績としては厳しい1年となりましたが、中期経営計画「TRANSFORM 2016」の中間年度として中長期の成長を目指した施策では多くの成果を挙げました。

② 主要3セグメントの状況

		当連結会計年度 (自2015. 4. 1 至2016. 3. 31)	前連結会計年度 (自2014. 4. 1 至2015. 3. 31)	増減	
		億円	億円	億円	%
情報機器事業	外部売上高	8,321	8,082	239	3.0
	営業利益	702	726	△24	△3.4
ヘルスケア事業	外部売上高	898	785	112	14.4
	営業利益	39	21	17	85.0
産業用材料・機器事業	外部売上高	1,059	1,127	△68	△6.0
	営業利益	170	197	△26	△13.7

1) 情報機器事業

〈オフィスサービス分野〉

主力のA3カラー複合機においては、米欧市場での競争環境が激化する中、当社は利益重視の販売方針に沿い、中高位機種を中心に販売拡大に努めました。モノクロ機でも、前年を上回る販売台数となりました。大企業におけるグローバル調達に対応した大口商談では、当社の重要顧客であるBMWグループやAllianz社（ともに本社：ドイツ）から当社の出力環境最適化サービスが高く評価され、複数年にわたるグローバルサービスの契約更新を獲得しました。また当社が中堅・中小企業向けに展開する入出力機器とITサービスを組み合わせた「ハイブリッド販売」においては、紙文書を当社の複合機からスキャンし、必要な情報を自動的に抜き出して基幹システムに連携させるといったお客様のワークフローの改善にむけた提案、またお客様のIT環境を一括で保守、運用までを請け負うMIT (Managed IT) サービスといった複合的なサービスの提供による成約事例を積み上げています。

〈商業・産業印刷分野〉

プロダクションプリントでは、デジタルカラー印刷システムの最上位機種「bizhub PRESS (ビズハブプレス) C1100」が欧米を中心に販売を伸ばしました。従来の中小印刷企業中心の顧客基盤から大量の出力ボリュームが見込める中堅及び大手商業印刷企業へと顧客層の拡大に努めました。

企業のマーケティング部門における印刷物コスト最適化及び業務プロセス改善を支援するMPM (Marketing Production Management) サービスでは、既存顧客に対してサービス提供地域を拡大する取り組みを進めました。

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製品が大判プリンタ向けに堅調に推移しました。株式会社小森コーポレーション（本社：東京都墨田区）と共同開発したUVインクジェット枚葉印刷機「KM-1」は、発売に向けた準備が完了し、2016年度より本格販売を開始いたします。また、2014年度に資本・業務提携を開始したMGI Digital Technology（本社：フランス）への出資比率を高め、同社が持つデジタル印刷機器に関する高いマーケティング力と独創的な製品開発力を活用し、産業印刷市場への事業拡大を図ります（効力発生日：2016年4月1日）。

生産面では、国内外でデジタルマニュファクチャリングを進めています。既に2015年5月から本格稼働を開始したマレーシアの生産拠点では、最先端のICTを活用した工程の自動化・効率化への取り組みが成果を挙げ、デジタル複合機生産において継続的に製造原価を低減する体制を強化しました。

これらの結果、当事業の外部顧客に対する売上高8,321億円（前期比3.0%増）、営業利益は702億円（前期比3.4%減）となりました。売上高は企業買収効果に対ドル円安の為替効果も加わり、増収となりました。利益面では北米での有形固定資産売却益がありましたが、損益影響が大きい対ユーロでの円高傾向が続いたことに加えて、サービス提供力強化をはじめとした業容転換のための費用増や事業構造改善費用の引当もあり、小幅な減益となりました。

2) ヘルスケア事業

国内は超音波画像診断装置「SONIMAGE (ソニマージュ) HS1」が、整形領域で高い評価を受け、大幅に販売を拡大しました。一方、2015年10月に買収したViztek社（本社：米国）が、当期後半以降当社の連結対象に加わり、米国での売上は前期から増加しました。

主力製品では、医療ITサービスとしてPACS (医療用画像保管・転送システム) が好調を持続、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)」は海外を中心に販売を拡大しました。

これらの結果、当事業の外部顧客に対する売上高は898億円（前期比14.4%増）、営業利益は39億円（前期比85.0%増）となりました。主力製品の販売増及び海外での増収に伴う粗利増と、それら製品・機器の設置台数を基盤とした保守契約の件数増が収益性の改善に貢献しました。

3) 産業用材料・機器事業

〈機能材料分野〉

TACフィルムは、当期半ばから新興国市場における需要減退によるサプライチェーンでの在庫調整が長引き、大型液晶テレビ向けの販売が減速しました。中小型パネル向けは当社が得意とする薄膜製品の販売が当期後半には回復に転じましたが、テレビ向け販売の減少を補い切れず、販売は前期から減少しました。

〈産業用光学システム分野〉

計測機器は、主力の光源色計測機器が当期の後半に販売を伸ばすとともに、2015年8月に買収したRadiant社（本社：米国）が連結対象に加わったことも寄与し、増収となりました。また、産業・プロ用レンズではプロジェクションマッピングなどイベント向けプロジェクター用光学ユニットが好調を持続し、増収となりました。

これらの結果、当事業の外部顧客に対する売上高は1,059億円（前期比6.0%減）、営業利益は170億円（前期比13.7%減）となりました。

（参考）第4四半期連結会計期間の状況

	当第4四半期 連結会計期間 (自2016.1.1 至2016.3.31)	前第4四半期 連結会計期間 (自2015.1.1 至2015.3.31)	増減	
	億円	億円	億円	%
売上高	2,694	2,747	△53	△1.9
売上総利益	1,285	1,317	△32	△2.5
営業利益	184	186	△2	△1.1
税引前四半期利益	175	167	7	4.2
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	54	110	△55	△50.5
	円	円	円	%
基本的1株当たり四半期利益	11.06	22.06	△11.00	△49.9
	億円	億円	億円	%
設備投資額	174	130	44	34.0
減価償却費及び償却費	138	126	12	9.9
研究開発費	194	191	3	1.6
	億円	億円	億円	%
フリー・キャッシュ・フロー	△51	207	△258	-
	円	円	円	%
為替レート				
USドル	115.48	119.09	△3.61	△3.0
ユーロ	127.23	134.18	△6.95	△5.2

主要3セグメントの状況

		当第4四半期 連結会計期間 (自2016.1.1 至2016.3.31)	前第4四半期 連結会計期間 (自2015.1.1 至2015.3.31)	増減	
		億円	億円	億円	%
情報機器事業	外部売上高	2,160	2,244	△83	△3.7
	営業利益	193	226	△32	△14.6
ヘルスケア事業	外部売上高	276	233	42	18.4
	営業利益	16	6	9	144.5
産業用材料・機器事業	外部売上高	242	258	△15	△6.1
	営業利益	37	26	11	43.5

③ 翌連結会計年度の見通し

当社グループを取り巻く世界の経済情勢は、米国では雇用環境の改善、欧州は金融緩和に伴う内需主導で緩やかな回復が見込まれます。わが国経済も、実質賃金の上昇、設備投資の増加が景気を下支えすると予想されます。一方、中国では過剰設備の調整に伴う経済成長の減速が続き、新興国も成長鈍化から脱却できず、世界経済全体としては低成長な1年となることが予想されます。

主な当社関連市場の需要見通しにつきましては、情報機器事業では、海外市場のオフィス向け複合機のカラー化率の増加傾向が続くと想定されます。商業・産業印刷分野では、より個別化、細分化されたマーケティングに伴いデジタル印刷の需要が増加する見込みです。ヘルスケア事業においては、医療診断のデジタル化の進展を背景にカセット型デジタルX線撮影装置、超音波画像診断装置が各地域とも成長を維持すると想定されます。産業用材料・機器事業では、新興国の経済成長鈍化の影響を受け、スマートフォンの成長が減速し、テレビ市場も伸び悩むと想定されますが、ディスプレイ製品の多様化及びそのユーザーの利用シーンの多様化に伴って、新たな需要が創出されると思われま

す。このような状況に鑑み、翌連結会計年度の業績見通しにつきましては、前提となる為替レートを[USドル:105円、ユーロ:120円]とおき、以下のように予想しております。(当期に比べて、USドルは15.1円、ユーロは12.6円の円高)

情報機器事業においては、オフィスサービス分野でA3カラー複合機新製品の本格拡販を進めるとともに、商業・産業印刷分野では中堅及び大手商業印刷企業へのアプローチを強化します。ヘルスケア事業においては、画像診断機器の拡販に加え、地域連携ソリューション、PACS等の医療ITサービスの販売拡大に注力致します。産業用材料・機器事業においては、機能材料分野は新製品の拡販に努めるとともに、産業用光学システム分野は、これまで買収した計測機器の米独の2社とのシナジー効果の最大化を図るとともに、車載コンポーネントなどの新規分野に注力してまいります。

(単位：億円)

	2017年3月期業績予想	当連結会計年度
売上高	10,600	10,317
営業利益	660	600
親会社の所有者に帰属する当期利益	440	319
ROE(注1)	—	6.1%
ROE(注2)	8.7%	6.5%

(注1) 親会社の所有者に帰属する当期利益/親会社の所有者に帰属する持分(期首期末平均)

(注2) 親会社の所有者に帰属する当期利益/資本金、資本剰余金、利益剰余金、自己株式の合計(期首期末平均)

(単位：億円)

	外部売上高		営業利益	
	2017年3月期業績予想	当連結会計年度	2017年3月期業績予想	当連結会計年度
情報機器事業	8,300	8,321	680	702
ヘルスケア事業	1,000	898	50	39
産業用材料・機器事業	1,250	1,059	220	170

※上記業績予想は、本資料の発表日現在における将来に関する前提・見通し・計画に基づく予想であり、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、為替レートの変動など様々な重要な要素により、これら業績予想とは大きく異なる可能性があります。

(2) 連結財政状態に関する定性的情報

① 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
資産合計 (億円)	9,763	10,018	△254
資本合計 (億円)	5,149	5,370	△220
親会社の所有者に帰属する持分合計 (億円)	5,142	5,359	△216
親会社所有者帰属持分比率 (%)	52.7	53.5	△0.8

当連結会計年度末の資産合計は、前連結会計年度末比254億円(2.5%)減少し9,763億円となりました。流動資産は744億円(13.0%)減少し4,962億円(資産合計比50.8%)となり、非流動資産合計は489億円(11.4%)増加し4,801億円(資産合計比49.2%)となりました。

流動資産については、現金及び現金同等物が775億円減少し999億円となり、営業債権及びその他の債権は34億円減少し2,494億円となりました。一方、未収法人所得税が26億円増加し32億円となり、棚卸資産は5億円増加し1,213億円となりました。

非流動資産については、有形固定資産は、主として情報機器事業における設備投資等により増加したことにより56億円増加し1,873億円となりました。のれん及び無形資産は、買収等により522億円増加し1,783億円となりました。

負債合計については、前連結会計年度末比33億円(0.7%)減少の4,613億円となりました。営業債務及びその他の債務は146億円減少し1,629億円、未払法人所得税は42億円減少し33億円となりました。一方、社債及び借入金(流動負債と非流動負債の合計額)は社債の償還200億円を行いました。合計では26億円増加し1,682億円となり、退職給付に係る負債は58億円増加し679億円となりました。

資本については、前連結会計年度末比220億円減少の5,149億円となりました。利益剰余金は13億円増加し2,585億円となりました。これは、親会社の所有者に帰属する当期利益の計上による増加319億円、剰余金の配当による減少124億円、自己株式の消却による減少110億円、確定給付制度の数理計算上の差異の認識による減少69億円等があったことによるものです。

また、自己株式は取締役会決議に基づく取得による増加99億円及び消却による減少110億円等により、13億円減少し94億円となりました。

その他の資本の構成要素は在外営業活動体の換算差額の減少197億円、公正価値で測定する金融資産の純変動の減少38億円等により、243億円減少の232億円となりました。

親会社の所有者に帰属する持分合計は前連結会計年度末比216億円減少し、5,142億円となり、親会社所有者帰属持分比率は0.8ポイント減少の52.7%となりました。

② キャッシュ・フローの状況

(単位：億円)

	当連結会計年度	前連結会計年度	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	592	1,019	△427
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,107	△540	△567
計			
(フリー・キャッシュ・フロー)	△515	479	△995
財務活動によるキャッシュ・フロー	△205	△621	415

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592億円の創出と、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1,107億円の支出の結果、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515億円のマイナスとなりました。

また、財務活動によるキャッシュ・フローは205億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為替変動の影響額54億円の減少があり、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775億円減少の999億円となりました。

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)

税引前利益580億円、減価償却費及び償却費513億円等によるキャッシュ・フローの増加と、法人所得税の支払い169億円、営業債務及びその他の債務の減少による減少103億円、営業債権及びその他の債権の増加による減少62億円、棚卸資産の増加による減少47億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592億円のプラス(前連結会計年度は1,019億円のプラス)となりました。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

主として情報機器事業における設備投資に係る投資等の結果、有形固定資産の取得による支出は383億円、無形資産の取得による支出は119億円となりました。一方で、主として北米の資産を売却したことにより、有形固定資産の売却による収入は95億円となりました。情報機器事業におけるDactyl Buro du CentreとOMR Impressionsの2社、産業用材料・機器事業におけるRadiant社、ヘルスケア事業におけるViztek社等の買収をした事により、子会社株式の取得による支出575億円、事業譲受による支出33億円、持分法で会計処理されている投資の取得による支出26億円となり、投資活動によるキャッシュ・フローは1,107億円のマイナス(前連結会計年度は540億円のマイナス)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515億円のマイナス(前連結会計年度は479億円のプラス)となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

社債の発行及び長期借入れによる収入387億円によるキャッシュ・フローの増加と、社債の償還及び長期借入金の返済による支出277億円、配当金の支払による支出124億円、自己株式の取得による支出100億円、短期借入金の純減少額94億円等によるキャッシュ・フローの減少により、財務活動によるキャッシュ・フローは205億円のマイナス(前連結会計年度は621億円のマイナス)となりました。

(3) 利益配分に関する基本方針及び当連結会計年度・翌連結会計年度の配当、自己株式の取得及び自己株式の消却

①利益配分に関する基本方針

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。

②当連結会計年度及び翌連結会計年度の配当

当連結会計年度末(2016年3月期末)の剰余金の配当につきましては、前連結会計年度末より5円増額し、1株当たり15円の配当を実施いたします。なお、支払い済みの第2四半期末配当15円と合わせた年間配当金は、1株当たり30円となります。

翌連結会計年度(2017年3月期)の配当につきましては、上記に掲げた業績見通しの達成を前提としますが、1株当たりの年間配当金を30円とさせていただきます。

③自己株式の取得及び自己株式の消却

当社は、2015年5月13日開催の取締役会において、会社法第165条3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項について以下の通り決議するとともに、会社法第178条の規定に基づき、自己株式を消却することを決議し、実行いたしました。

自己株式取得

- | | |
|----------------|--------------------------|
| (1) 取得対象株式の種類 | 当社普通株式 |
| (2) 取得し得る株式の総数 | 1,000万株を上限とする |
| (3) 株式の取得価額の総額 | 100億円を上限とする |
| (4) 取得期間 | 2015年5月14日から2015年8月31日まで |

上記取締役会決議に基づき取得した自己株式の総数は、6,571,500株、取得価額の総額は、9,999,960,300円となります。

自己株式消却

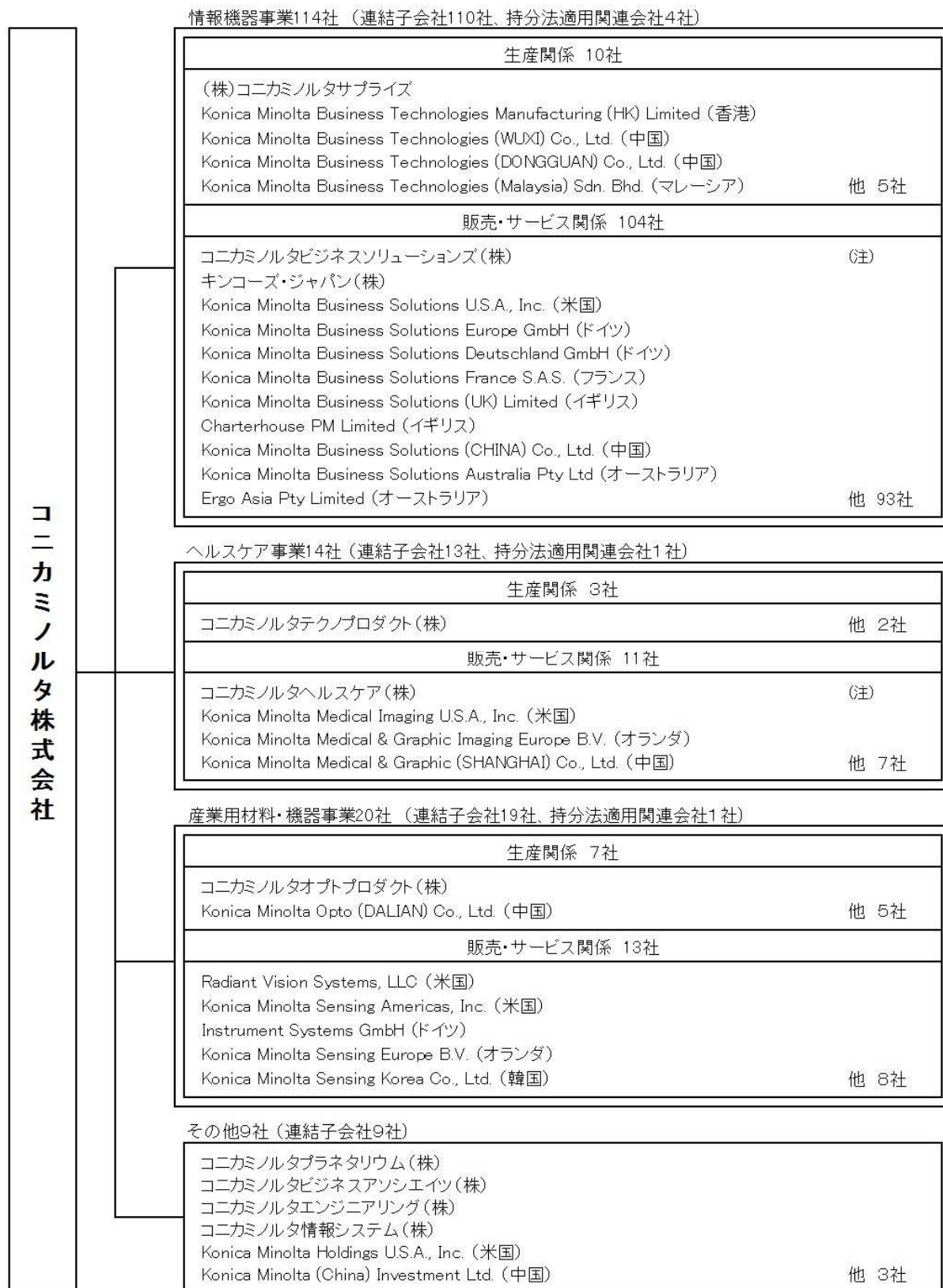
- | | |
|-----------------|--------------|
| (1) 消却する株式の種類 | 当社普通株式 |
| (2) 消却する株式の総数 | 900万株 |
| (3) 消却後の発行済株式総数 | 502,664,337株 |
| (4) 消却日 | 2015年6月30日 |

(注) 「1. 経営成績・財政状態に関する分析」における記載金額は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。

2. 企業集団の状況

当社グループは、当社及び連結子会社151社並びに持分法適用関連会社6社で構成されております。

2016年3月31日現在の事業の系統図は次の通りであります。



(注) 2016年4月1日を効力発生日として、コニカミノルタヘルスケア(株)はコニカミノルタビジネスソリューションズ(株)を吸収合併し、商号をコニカミノルタジャパン(株)に変更しております。

3. 経営方針

(1) 当社グループの目指す姿

社会・経済状況の変化や技術革新がかつてないスピードで起こる変革の時代において、社会や顧客の要望はますます複雑化・多様化しており、そのニーズに応える破壊的創造をもたらす新しいビジネスモデルが、業界の垣根を越え次々と興っています。

このような環境の下、コニカミノルタグループは、「新しい価値の創造」の経営理念のもと、経営ビジョンとして「グローバル社会から支持され、必要とされる企業」・「足腰のしっかりした進化し続けるイノベーション企業」を掲げております。

その実現に向け、中期経営計画「TRANSFORM 2016」を策定し、「顧客・社会の課題をしっかりと見つけ、イノベーションを通じて、社会の質の向上に貢献する『価値』を創造し続ける会社」へと、変革を進めております。

イノベーションを生み出すためには、多様な価値観を持った人財が、お互いの違いを認め、切磋琢磨し、化学反応を起こすこと、すなわち「ダイバーシティ（多様性）の推進」が必要不可欠です。グローバルでのM&Aやキャリア採用により加わった、異なる経験や価値観を持った人財を含め、国籍や年齢、性別を問わず、当社グループ4万3千人の全員が一体感を持って“One Konica Minolta”として活躍できる場を創り出してまいります。

多様な課題に対して、技術革新や事業革新を通じた解決策を提案し、新たな価値を創造していくことこそ、コニカミノルタの成長戦略です。

(2) 中長期的な経営戦略と対処すべき課題

中期経営計画「TRANSFORM 2016」では、当社を取り巻く経営環境の変化の中で、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、高い付加価値をお客様に提供できるパートナーとなることを目指し、次の3項目を基本方針として決めました。

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

この基本方針のもと、当該計画の最終年度となる2016年度は、それ以降の中長期での成長も見据え、「稼ぐ力」の抜本的強化に取り組みます。

1. 持続的な利益成長の実現

当社は、複合機をお客様企業の総務・調達部門に提案する従来の製品中心の販売形態から、お客様企業のさまざまな部門の業務課題の解決手段を能動的に提案する多接点型の販売形態へと進化させていきます。具体的には、当社から提供可能なサービスメニューの拡大や“One Konica Minolta”としてグループの総合力を生かした付加価値提案型営業により、既存のお客様との取引期間全体を通じた収益を増大させるとともに、このような非価格競争力によって新規のお客様を開拓してまいります。

加えて、2014年度よりプロダクトライフサイクルマネジメントの経営手法を導入して、開発から生産、製品の販売終了まで製品の生涯稼働期間の中で収益極大化を目指す取り組みを進めています。

2. 顧客密着型企业への変革

当社は、社会全体を俯瞰し、社会的課題、お客様の潜在的課題の解決手段としてのサービスを提供するため、お客様の現場に徹底的に密着して、お客様にとって価値のある業務革新を実現していきます。

そうした考えのもと、あらゆるモノがインターネットにつながるIoT時代を先取りして、デジタルカンパニーとして新たな事業構想の実現を目指しています。当社が得意とするセンサー技術や光学技術を生かして、現実の事象を入力してデジタルデータ化し、人工知能の深層学習などで解析して、そこからお客様にとって有益な情報を抽出し出力することで、お客様の解決につなげていきます。

具体的には、各事業分野において次世代の成長をけん引する事業の創出に注力します。

<情報機器事業>

オフィスサービス分野では、現在の複合機を、オフィス内の膨大な情報を解析する情報処理基盤として進化させ、お客様の経営・意思決定や新しい働き方を支援します。商業・産業印刷分野では、印刷企業の多様な印刷機器をつないで業務フロー全体を最適化するサービスを提供します。また、企業のマーケティング部門向けにはデジタル媒体と従来の宣伝・販促媒体を融合して費用対効果を最大化するマーケティング・サービスを提供します。

<ヘルスケア事業>

高付加価値X線画像診断へ領域を拡大するとともに、プライマリーケア（かかりつけ医）・介護・在宅医療をつなぐ地域包括医療を支援するサービスを提供します。また、創薬・治験支援領域への参入にも取り組みます。

<産業用材料・機器事業>

産業用光学システム分野では、状態監視ソリューションによる高度なセキュリティやマーケティング、移動体自動運転支援などの付加価値を提供します。

これらを進めていく上では、当社の強みである光学や画像処理等のコア技術、全世界に広がる顧客基盤と直販・サービス網を差別化要素として、デジタルカンパニーとしての能力を強化していきます。また、人工知能やIoTを活用して機器の異常を予防する予知保全の取り組みを事業横断的に進め、顧客満足向上と収益性改善の両立を目指します。併せて、世界5極のビジネスイノベーションセンターを活動拠点に、世界の先端企業との共同開発、戦略的提携を推進することで、当社ならではの付加価値提供を実現する企業間連携を形成してまいります。

3. 強靱な企業体質の確立

当社は、生産効率向上に向けて、当社独自のデジタルマニュファクチャリングを軸に進めていきます。既に2015年5月から本格稼働を開始したマレーシアの生産拠点では、自社内の組立工程の自動化や業務フローの改革に留まらず、サプライヤー企業とも情報を共有し、生産リードタイムの大幅な短縮や在庫の最適化を図ります。また、全ての機能・業務においてプロセス改革、標準化推進、敏捷性向上に取り組み、一人当たりの業務生産性を向上することにより、固定費を増やさずに利益及びキャッシュの創出を増大する企業体質を確立します。

4. 会計基準の選択に関する基本的な考え方

当社グループは、グループ内の会計処理の統一及び資本市場における財務情報の国際的な比較可能性の向上を目的として、2015年3月期（2014年4月1日～2015年3月31日）の有価証券報告書より国際会計基準（IFRS）を任意適用しております。