KONICA MINOLTA













証券コード: 4902

コニカミノルタ株式会社

第114回
定時株主総会招集ご通知

開催日時

2018年6月19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
2018年6月18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
末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください

目次

第114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 …… 25
2. 会社の株式に関する事項 …… 41
3. 会社役員に関する事項 …… 42
4. 会計監査人に関する事項 …… 49
5. 業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項 …… 50
6. 業務の適正を確保するための体制の運用状況 …… 52
連結計算書類 …… 57
計算書類 …… 59
監査報告書 …… 61

<ご参考>
株主通信 …… 65

Giving Shape to Ideas

コニカミノルタフィロソフィー

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、常にお客さまの一歩先を考え、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の実現、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。

ごあいさつ



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114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(2017年4月1日から2018年3月31日まで)は、中期経営計画「SHINKA 2019」の初年度として、基盤事業の稼ぐ力を強化するとともに、個別化医療分野での大型の企業買収など新規事業育成による業容転換を加速させてまいりました。

社会の発展とともに、環境問題に対する意識の拡大、少子高齢化対応、安全安心への欲求の高まりなど、解決すべき社会課題が増加しています。また、人々の生産性の向上、即ち働き方改革も求められるようになりました。

当社は、お客様や社会が抱える課題を先回りして洞察し、当社の持つコア技術と最新のデジタル技術を組み合わせて、画像・データが持つ有用な意味を抽出、解析することにより、社会課題の最適な解決策を提案していく「課題提起型デジタルカンパニー」への進化を目指しています。

そうした当社の取り組みを株主の皆様にご理解頂くために、本年も、当社グループの取り組み事例を展示致します。是非、株主総会にご出席賜り、それら展示もご覧ください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。

2018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）
2018年5月29日

東京都千代田区丸の内二丁目7番2号
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

第114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114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上、同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、2018年6月18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（https://evote.tr.mufg.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　**2018年6月19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
（末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください）

3. 目的事項

報告事項

1. 第114期（2017年4月1日から2018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114期（2017年4月1日から2018年3月31日まで）計算書類報告の件

決議事項

議案 取締役12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、事業報告の「会社の新株予約権等に関する事項」並びに連結計算書類の「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。

なお、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。また、監査委員会が監査した事業報告は、本招集ご通知に記載の書類と当社ウェブサイトに掲載の「会社の新株予約権等に関する事項」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生じた場合は、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上、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

**2018年6月19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

**2018年6月18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
https://evote.tr.mufg.jp/
にて議案に対する賛否を
ご入力ください。

行使期限

**2018年6月18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、**2018年６月18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、お早目にご行使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! ケータイなど）※から当社の指定する議決権行使サイト（https://evote.tr.mufg.jp/）にアクセスしていただくことによってのみ実施可能です。（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㈱NTTドコモ、「EZweb」はKDDI㈱、「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（https://evote.tr.mufg.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12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12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23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54ページから55ページ、取締役候補の指名に当たっての方針と手続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	松﨑 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	友野　宏	ともの　ひろし	取締役　指名委員会委員長　報酬委員	再任	社外	独立
4	能見 公一	のうみ　きみかず	取締役　報酬委員会委員長　監査委員	再任	社外	独立
5	八丁地 隆	はっちょうじ　たかし	取締役　指名委員　監査委員　報酬委員	再任	社外	独立
6	藤原 健嗣	ふじわら　たけつぐ		新任	社外	独立
7	程　近智	ほど　ちかとも		新任	社外	独立
8	塩見　憲	しおみ　けん	取締役　監査委員　報酬委員	再任		
9	伊藤 豊次	いとう　とよつぐ	常務執行役	新任		
10	畑野 誠司	はたの　せいじ	取締役　常務執行役	再任		
11	腰塚 國博	こしづか　くにひろ	取締役　常務執行役	再任		
12	大幸 利充	たいこう　としみつ	常務執行役	新任		

本総会において取締役12名が選任された場合の各委員会の委員は22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21ページから22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、次年度の取締役候補とする人数を審議します。取締役会の規模については、執行役を兼務しない社内取締役、執行役兼務の社内取締役及び社外取締役それぞれの人数構成と組み合わせを考慮すると、現在は取締役10名から12名が適当と考えております。

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。指名委員会は、ジェンダーの多様性が重要であることを十分に理解した上で、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、すなわちキャリア・スキルのダイバーシティを確保する観点から幅広く議論します。

なお、本年の社外取締役候補者は、当社が中期経営計画において取り組んでいるバイオヘルスケア事業やＩｏＴ・デジタルビジネスの領域に豊富な経営経験や幅広い知見を持ち、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を確認し、次のステップで男性・女性を区別せず、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」等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もとに集約します。

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。

なお、取締役会の実効性向上の一環として、本年の社内取締役の候補者に当社主力の情報機器事業を管掌する執行役を加えています。

議案 取締役12名選任の件

候補者番号
1



まつざき　まさとし
松﨑 正年

（1950年7月21日生）

再任

所有する当社株式の数
87,400株

取締役会への出席状況
14回/14回（100%）

指名委員会への出席状況
10回/10回（100%）

在任年数
12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	同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

松﨑正年氏は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関わら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、松﨑正年氏は、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

63,300 株

取締役会への出席状況

14 回/14回 (100%)

在任年数

12 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

山名昌衛氏は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ました。

当社グループの最高経営責任者として、2017年度にスタートした中期経営計画「SHINKA 2019」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応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



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/14回（93%）

指名委員会への出席状況
10回/10回（100%）

監査委員会への出席状況
3回/3回（100%）

報酬委員会への出席状況
7回/7回（100%）

在任年数
3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
- 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。2017年度においては、事業報告「各社外役員の主な活動状況」（48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の間の取引関係は、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。

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。

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

4



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

2,900 株

取締役会への出席状況

14 回/14回（100%）

指名委員会への出席状況

2 回/ 2回（100%）

監査委員会への出席状況

13 回/13回（100%）

報酬委員会への出席状況

8 回/ 8回（100%）

在任年数

2 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
- 西本Wismettacホールディングス株式会社 社外取締役
- スパークス・グループ株式会社 社外取締役

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。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、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。2017年度においては、事業報告「各社外役員の主な活動状況」（48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・コーポレーションは当社との間に取引関係は無く、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。

議案 取締役12名選任の件

候補者番号

5



はっちょうじ　たかし

八丁地 隆

（1947年1月27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（100%）

指名委員会への出席状況

8 回/ 8回（100%）

監査委員会への出席状況

10 回/10回（100%）

報酬委員会への出席状況

7 回/ 7回（100%）

在任年数

1 年

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
2017年	6月	当社取締役　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

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、2017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。2017年度においては、事業報告「各社外役員の主な活動状況」（48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

株式会社日立製作所と当社の間の取引関係は、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。

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に定める独立役員の候補者であります。

候補者番号

6



ふじわら　たけつぐ

藤原 健嗣

（1947年2月19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

1969年	4月	旭化成工業株式会社入社
1998年	6月	旭シュエーベル株式会社代表取締役社長
2000年	6月	旭化成工業株式会社取締役
2003年	6月	旭化成株式会社常務執行役員
	10月	旭化成ケミカルズ株式会社代表取締役社長兼社長執行役員
2009年	4月	旭化成株式会社副社長執行役員
	6月	同取締役兼副社長執行役員
2010年	4月	同代表取締役社長兼社長執行役員
2014年	4月	同取締役副会長
	6月	同副会長
2015年	6月	同常任相談役　現在に至る

重要な兼職の状況

- 旭化成株式会社 常任相談役
- 株式会社島津製作所 社外取締役
- コクヨ株式会社 社外取締役
- 株式会社ＩＨＩ 社外取締役
- 安全工学会 会長（2018年５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

藤原健嗣氏は、化学・繊維から電子材料・医薬品・住宅へと多角化した旭化成株式会社において、Ｍ＆Ａを活用して事業を育成するなど、総合化学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、当社の取締役会・委員会を通じ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

旭化成株式会社と当社の間の取引関係は、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。

藤原健嗣氏は、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。

その他

藤原健嗣氏は、2009年６月から2014年６月まで旭化成株式会社の取締役を務めていましたが、2015年に建材事業を営む同社の子会社である旭化成建材株式会社において、過去10年間に請け負った建物の杭工事3,052件のうち、360件でデータの流用・改ざんが行われていたこと等が発覚しました。同氏は、事前には当該事実を認識しておりませんでしたが、旭化成株式会社の取締役在任中は日頃から取締役会において、法令遵守の重要性とその徹底について適宜発言しておりました。

候補者番号
7



ほど　ちか　とも
程　近智

(1960年7月31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

1982年	9月	アクセンチュア株式会社入社
2005年	9月	同代表取締役
2006年	4月	同代表取締役社長
2015年	9月	同取締役会長
2017年	9月	同取締役相談役　現在に至る

重要な兼職の状況

- アクセンチュア株式会社 取締役相談役
- 三井住友アセットマネジメント株式会社 社外取締役
- 株式会社マイナビ 社外取締役

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

程近智氏は、アクセンチュア株式会社において、経営コンサルティング及びＩＴサービスを提供する企業の経営に長年にわたり携わって来られました。企業経営者として豊富な経験とデジタルビジネスに関する幅広い識見に加え、下記のとおり当社に対する高い独立性を有しており、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

アクセンチュア株式会社と当社の間の取引関係は、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。

程近智氏は、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

8



塩見 憲（しおみ けん）

（1954年12月12日生）

再任

所有する当社株式の数
31,600株

取締役会への出席状況
14回/14回（100%）

監査委員会への出席状況
13回/13回（100%）

報酬委員会への出席状況
8回/8回（100%）

在任年数
3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状況等を把握するとともに、その内容をフィードバックすることで、監査委員会としての情報の質と量の最適化を図っています。

また、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、監査及び報酬の各委員会においては社内委員として的確に役割を果たしています。

当社のガバナンスを維持・強化し、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



伊藤 豊次（いとう とよつぐ）

（1955年12月20日生）

新任

所有する当社株式の数
21,400株

略歴、当社における地位及び担当

1979年 4月	小西六写真工業株式会社入社
2002年10月	コニカテクノプロダクト株式会社技術センター長
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生産本部生産技術センター長
2005年 4月	Konica Minolta Business Technologies（Wuxi）Co.Ltd.〔無錫〕副総経理（経営企画・品質・環境・技術 担当）
2008年10月	コニカミノルタテクノロジーセンター株式会社モノづくり技術センター長
2011年 6月	同取締役モノづくり技術センター長
2013年 4月	当社執行役生産統括部長
2015年 4月	同常務執行役生産統括部長兼全社生産技術担当
2016年 4月	同常務執行役経営品質推進担当
2018年 4月	同常務執行役　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。伊藤豊次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状況等を把握するとともに、その内容をフィードバックすることで、監査委員会としての情報の質と量の最適化を図る職務を担います。

また、当社の生産技術及び子会社の経営管理、常務執行役として経営品質の改革等を担当し、豊富な経験並びに経営管理及び内部統制に関する相当程度の知見を有しております。今後は、経営執行の経験を活かしつつ、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的確に役割を果たしてまいります。

当社のガバナンスを維持・強化し、企業価値の向上につなげるため、新たに選任をお願いするものです。

候補者番号

10



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

15,700 株

取締役会への出席状況

14 回/14回 （100%）

在任年数

4 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

畑野誠司氏は経営管理、経理、財務、及びリスクマネジメントを担当する常務執行役として、中期経営計画の推進を通じて当社グループの企業価値向上に努めております。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。

議案 取締役12名選任の件

候補者番号

11



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

22,400株

取締役会への出席状況

14回/14回（100%）

在任年数

3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

腰塚國博氏は技術全般を担当する常務執行役として、中期経営計画の推進を通じて当社グループの企業価値向上に努めております。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

12



たい こう　とし みつ

大幸 利充

（1962年11月30日生）

新任

所有する当社株式の数

10,800 株

略歴、当社における地位及び担当

1986年	4月	ミノルタカメラ株式会社入社
2002年	4月	Minolta QMS Printing Solutions USA Inc. E.V.P.
2005年	4月	コニカミノルタビジネステクノロジーズ株式会社事業統括本部事業戦略部長
2012年	6月	同取締役経営企画部長兼業務革新統括部長
2013年	4月	Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc. CEO
2015年	4月	当社執行役、Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc. CEO
2016年	4月	同執行役情報機器事業 事業企画本部長
2017年	4月	同執行役プロフェッショナルプリント事業本部長
2018年	4月	同常務執行役情報機器事業管掌兼オフィス事業本部長　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

大幸利充氏は当社主力の情報機器事業を管掌する常務執行役として、中期経営計画の推進を通じて当社グループの企業価値向上に努めております。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、新たに選任をお願いするものです。

(注1) 各取締役候補者と当社の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友野宏、能見公一、並びに八丁地隆の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」（48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藤原健嗣及び程近智の両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

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

社外取締役の独立性基準

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年間において、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12名が選任された場合、執行役を兼任しない予定の松﨑正年、塩見憲、伊藤豊次の社内取締役３氏、並びに社外取締役５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。

なお、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おります。また、社外取締役４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おります。

指名委員	友野　宏（委員長）、能見 公一、藤原 健嗣、程　近智、松﨑 正年、伊藤 豊次
監査委員	八丁地 隆（委員長）、友野　宏、藤原 健嗣、程　近智、塩見　憲、伊藤 豊次
報酬委員	能見 公一（委員長）、八丁地 隆、藤原 健嗣、程　近智、塩見　憲、伊藤 豊次

よくあるご質問

Q：女性取締役がいないが、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、男性・女性に関わらず、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誕生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、若手及び外国人の経営幹部登用などに取り組んでおり、2016年度には初の外国人執行役を、2018年度には初の女性執行役を選任しました。

Q：社内取締役が監査委員となることに問題はないか？

A：監査委員会を社外取締役だけで構成したのでは監査の質を確保できないというのが当社の考えであります。監査の質を確保するために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。

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：当社はコーポレートガバナンス基本方針において、「独立社外取締役を取締役総数の３分の１以上にするとともに、執行役を兼務しない取締役（社外取締役及び社内取締役）を取締役総数の過半数とする。」と定めています。これは、実効的に経営の監督を行うためには、社外取締役だけでなく、社内をよく知る“執行役を兼務しない社内取締役”を取締役会議長や常勤の監査委員として置くことが必要と考えている為です。つまり、執行役を兼務しない取締役（社外取締役及び社内取締役）が取締役会の過半数を占めることが重要と考えています。

なお、指名委員会においては毎年、取締役会の構成をレビューし、従前の取締役会構成の妥当性を確認した上で候補者の選定を行っています。

54ページから55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：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47ページから48ページには、2017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や発言状況を、本議案の各候補者のページには再任候補者８名の取締役会及び各委員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。



(提供書面)

事業報告

2017年4月1日から2018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 25
2 会社の株式に関する事項 41
3 会社役員に関する事項 42
4 会計監査人に関する事項 49
5 業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項 50
6 業務の適正を確保するための体制の運用状況 52

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、米国では堅調な個人消費を背景に底堅く経済成長を継続し、欧州経済も個人消費に加え輸出を中心に堅調に成長しました。中国は財政政策と個人消費が下支えして安定した成長を維持し、インドやASEANなどの新興国経済も引き続き成長しました。我が国経済は堅調な世界経済に支えられて企業収益が改善し、緩やかな回復基調を示しました。

こうした経営環境の下、当期における当社グループの連結売上高は、1兆312億円（前期比7.1％増）となり、全ての事業セグメントで増収となりました。オフィス事業はカラー複合機が北米での堅調な販売に加え、中国での販売が大きく伸長し、プロフェッショナルプリント事業はカラーデジタル印刷システムの販売が中国で大きく増加したことに加え、欧州においても伸長、産業印刷も北米を中心に販売が拡大しました。ヘルスケア事業は北米でのデジタル製品の販売が伸長、産業用材料・機器事業は、計測機器ユニットが当期を通して好調を継続して大幅な増収を達成しました。

中期経営計画「SHINKA 2019」の方針に沿って業容転換を加速するため、国内で53億円、海外では46億円の構造改革費用を計上しました。また、企業不動産戦略として「ファシリティ（土地・建物）の活用の最適化」を実施し、資産流動化による収益を203億円計上することにより、構造改革費用や大型買収に係る経費を含む新規事業への投資を補いました。

これらの結果、営業利益は538億円（前期比7.4％増）となりました。全ての事業セグメントで増益となり、当社グループ全体としても増益となりました。税引前当期利益は491億円（前期比0.4％減）、親会社の所有者に帰属する当期利益は322億円（同2.2％増）となりました。

当社は高収益企業になることを目指し、中期経営計画「SHINKA 2019」において次の３領域での事業育成に積極的に取り組んでおります。

1．モノとモノがつながるIoT時代にふさわしい高付加価値サービス
2．本格的な商業・産業印刷のデジタル化推進
3．プレシジョン・メディシン（個別化医療）分野への本格参入

本中期経営計画の初年度である当期におきましては、当社の提供するエッジIoTプラットフォームである「Workplace Hub（ワークプレイス ハブ）」の開発をパートナー企業と継続して実施しており、顧客価値検証を進め、着実に製品化に向けて進捗しております。商業・産業印刷のデジタル化推進では、商業印刷においては当社独自の機能を提供するユニットを含め新製品の投入、産業印刷におきましても、当社の提供する付加価値製品が市場に幅広く浸透し販売を加速しました。プレシジョン・メディシン（個別化医療）分野では、10月にAmbry Genetics Corporation、続く11月にInvicro, LLCの買収を完了し、両社の強みと当社の固有技術であるタンパク質高感度定量検出技術（HSTT）とを統合した事業推進体制が発足したことにより、当社独自のバイオヘルスケア事業の確立に向けて動き出しました。

また、業容転換の加速のため、本中期経営計画に沿って継続的な人財シフト、拠点の集約や固定費の変動費化などの構造改革を推進し、また、製造原価やサービス原価の低減を進めることで収益力の

改善を進める一方、将来の収益の柱となる新規事業への積極的な投資を継続しています。
　これらの取り組みにより、「SHINKA 2019」の最終年度となる2019年度の経営目標に向けて計画どおり進捗しました。

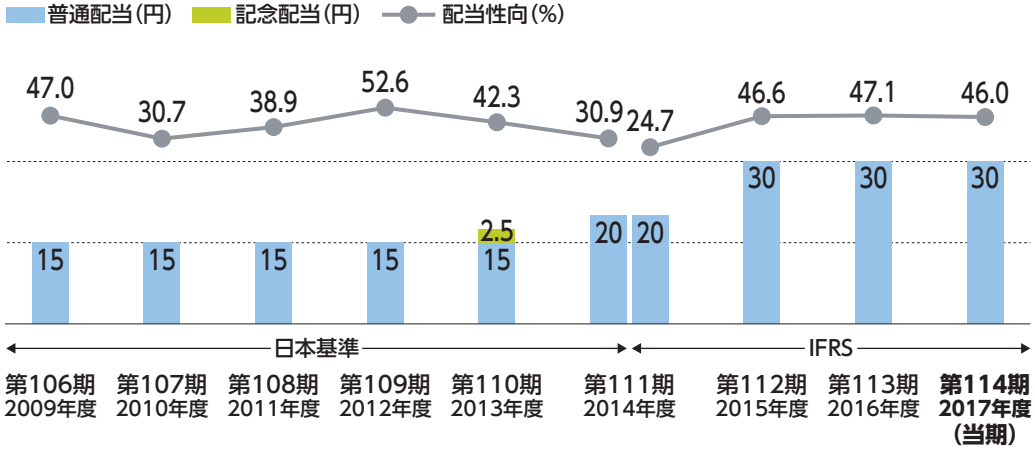
当期のセグメント別の事業の状況につきましては次のとおりです。　(単位：億円)

セグメント	売上高				営業利益			
	当期	前期	増減		当期	前期	増減	
オフィス事業	**5,838**	5,582	256	4.6%	**449**	443	5	1.3%
プロフェッショナルプリント事業	**2,142**	2,039	102	5.0%	**92**	82	10	12.4%
ヘルスケア事業	**965**	899	65	7.3%	**55**	28	27	94.6%
産業用材料・機器事業	**1,182**	1,015	166	16.4%	**234**	220	14	6.4%
小　計	**10,129**	9,536	592	6.2%	**832**	774	57	7.4%
その他及び調整額	**183**	88	94	107.0%	**△293**	△273	△20	―
合　計	**10,312**	9,625	687	7.1%	**538**	501	37	7.4%

（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。
（注３）当社グループは中期経営計画「SHINKA 2019」の戦略推進のための組織改編を反映し、報告セグメントの区分を変更しております。前期の数値については、変更後の区分方法に基づき作成したものを記載しております。

　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。2017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



当期の活動ハイライト

2017年7月
年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用する**3つの社会的責任投資指標すべての構成銘柄として選定されました。**

2017年10月
従業員の子育て支援に取り組むトップレベルの企業として、**厚生労働省より「プラチナくるみん」の認定を取得しました。**

2017年10月
国際NGOのCDPより、気候変動対応と戦略において世界のリーダーであると評価される**「気候変動Aリスト」企業として認定されました。**

2017年12月
従業員の「個の多様性」を活かし、自社におけるイノベーション創出につなげるため、**兼業・副業の解禁と、ジョブ・リターン制度の導入を行いました。**

2018年2月
従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる企業を選定する**「健康経営銘柄」に、2015・2016年に次いで選定されました。**

2017年 4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 2018年 1月 2月 3月

2017年10月
当社と株式会社産業革新機構が米国Ambry Genetics Corporationの買収を完了。本買収を通じて、がん治療などに今後大きな役割を期待されている個別化医療事業を推進していきます。


Ambry Genetics社の外観

2017年10月
ヤンマー株式会社と営農支援事業を開始。農作物の生育状況を、ドローンを活用した撮影・分析でデータ化することにより、農業現場での作業効率化、省力化に寄与します。


ドローンによるセンシングの様子

2017年11月
有機ELディスプレイなどに対応したカラーアナライザー「CA-410」を発売。ハイダイナミックレンジ(HDR)化したディスプレイの測定においても高速かつ高精度化を実現しました。

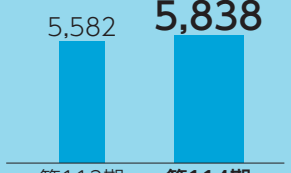

CA-410の外観

2018年1月
「日経Smart Work大賞2018　大賞」を受賞。「人材活用力」「イノベーション力」「市場開拓力」「経営基盤」の4分野・18指標から企業を評価した結果を基に外部審査委員会が総合的に審査した結果、当社が大賞に輝きました。

オフィス事業

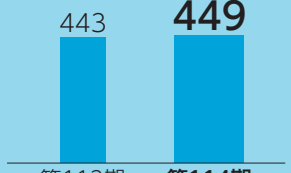
売上高(単位:億円)

前期比256億円 増

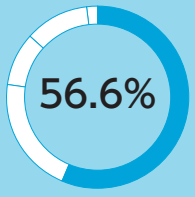


営業利益(単位:億円)

前期比5億円 増



売上構成比



主要な事業内容

複合機及び関連消耗品の開発・製造・販売、関連ソリューション・サービスの提供

当期の事業報告

オフィスユニットでは、A3複合機の販売台数はカラー機、モノクロ機ともに市場成長を上回り前期比で増加しました。特にカラー機では新製品を投入した高速機が高い伸長率を示しました。地域別では、欧州は大型案件の設置があった前期から販売台数は減少しましたが、当期後半にはカラー高速機を中心に販売を伸ばしました。北米では期初から好調な販売を維持、中国も前期比で大幅に販売台数を伸ばしました。また、グローバルに事業を展開する大手企業向けの販売では、既存顧客への販売が堅調に推移したのに加え、新規の大口案件が増加し、総契約金額が大幅に増加しました。

ITサービスユニットでは、米国では新規連結効果に加えて高採算のセキュリティソリューションの販売拡大が寄与して増収となり、欧州でも当期後半に買収した会社が収益貢献し始め、サービス体制改善により採算が改善した「Managed Content Services(マネージドコンテントサービス※)」の販売が拡大するなど、ITサービスユニット全体としても前期比増収となりました。

これらの結果、当事業の売上高は5,838億円（前期比4.6%増）、営業利益は449億円（同1.3%増）となりました。



A3カラー複合機の新製品
bizhub（ビズハブ）C759

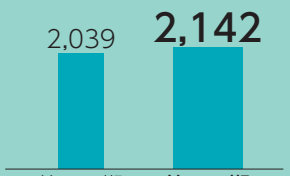
用語解説

※ **マネージドコンテントサービス**
紙・電子データの文書やメール・帳票類や図面などのビジネスコンテンツを一元的に管理し、活用・保管・廃棄を適切に行う仕組みを構築するサービスの総称です。

プロフェッショナルプリント事業

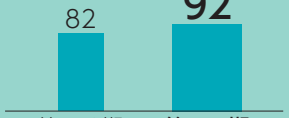
売上高(単位:億円)

前期比102億円 増

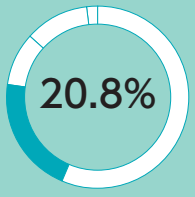


営業利益(単位:億円)

前期比10億円 増



売上構成比



主要な事業内容

デジタル印刷システム・関連消耗品の開発・製造・販売、各種印刷サービス・ソリューション・サービスの提供

当期の事業報告

プロダクションプリントユニットは、先進国を中心に市場が伸び悩み、北米では販売台数が前期比で微減となりましたが、欧州では最上位機種を中心に販売が拡大しました。中国では大幅に販売台数が増加し、全体としては前期比増加となりました。当社独自の機能である、出力調整を自動化する品質最適化ユニット「IQ-501」の提供するお客様のワークフロー効率化という価値が広く受け入れられ、競合製品に対する優位性を向上させています。

産業印刷ユニットでは、米欧を中心にインクジェットデジタル印刷機の「AccurioJet（アキュリオジェット）KM-1」やラベル印刷機、MGI社製のデジタル加飾印刷※機の販売が加速し、販売台数が大幅に拡大しました。

マーケティングサービスユニットでは、キンコーズブランドで展開するオンデマンドプリントが伸長しましたが、マーケティングプリントにつきましては当期前半における大口顧客のマーケティング費用抑制の影響が残り前期比減収となりました。

これらの結果、当事業の売上高は2,142億円（前期比5.0%増）、営業利益は92億円（同12.4%増）となりました。



MGI社製インクジェット
スポットUVニスコーター
JETvarnish 3D Evolution

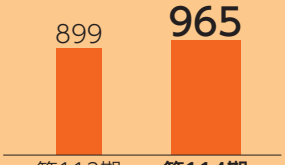
用語解説

※ **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

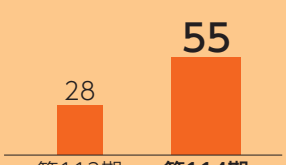
売上高(単位:億円)

前期比65億円 増

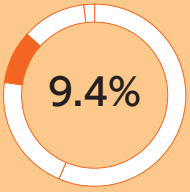


営業利益(単位:億円)

前期比27億円 増



売上構成比



主要な事業内容

画像診断システム（デジタルX線画像診断、超音波画像診断システム等）の開発・製造・販売・サービスの提供、医療のデジタル化・ネットワーク化・ソリューション・サービスの提供

当期の事業報告

ヘルスケアユニットでは、DR(デジタルラジオグラフィー)※は、X線装置メーカーとの協業強化と大型案件の獲得により米国を中心に販売数量が増加しました。超音波画像診断装置は、日本での販売が好調を維持し、中国、欧米の各地域で販売数量が増加、当期後半に発売した新製品も寄与して、大きく販売数量を伸ばしました。

医療ITユニットでは、米国での販売増が収益に寄与し、保守サービスも順調に拡大しました。

これらの結果、当事業の売上高は965億円（前期比7.3%増）、営業利益は55億円（同94.6%増）となりました。



カセッテ型デジタルX線撮影装置
AeroDR fine



超音波画像診断装置
SONIMAGE MX1

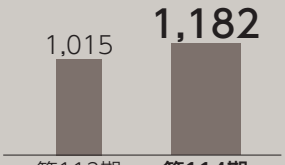
用語解説

※ **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テ型デジタルX線撮影装置「AeroDR（エアロディーアール）」が該当します。

産業用材料・機器事業

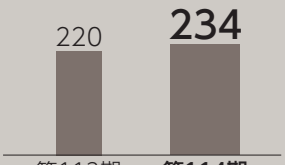
売上高(単位:億円)

前期比166億円 増

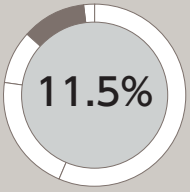


営業利益(単位:億円)

前期比14億円 増



売上構成比



主要な事業内容

<材料・コンポーネント分野> 液晶ディスプレイに使用されるTACフィルム※1、有機EL照明、産業用インクジェットヘッド、産業・プロ用レンズ等の開発・製造・販売
<産業用光学システム分野> 計測機器等の開発・製造・販売

当期の事業報告

材料・コンポーネント分野では、機能材料ユニットが液晶TVの大画面化を背景として、耐水型新VA-TACフィルムや、IPS※2向けZeroTACフィルムなど高付加価値製品への転換戦略が奏功し、価格圧力を受けながらも増収となりました。光学コンポーネントユニットは増収、IJコンポーネントユニットも堅調な販売が持続し増収となりました。

産業用光学システム分野では、計測機器ユニットがディスプレイ製品のイノベーションに応えるソリューションを提供することで複数の顧客需要の波を捉えて、大幅な増収となりました。

これらの結果、当事業の売上高は1,182億円（前期比16.4%増）、営業利益は234億円（同6.4%増）となりました。



液晶偏光板用TACフィルム



Instrument Systems社製　高速分光測光器
CAS140D

用語解説

※1 **TAC（トリアセチルセルロース）フィルム**
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 **IPS（In Plane Switching）**
液晶パネルの表示方式の一種です。液晶の約2割を占める方式で、タブレット等のタッチパネルに広く採用されています。

(2) 資金調達等の状況

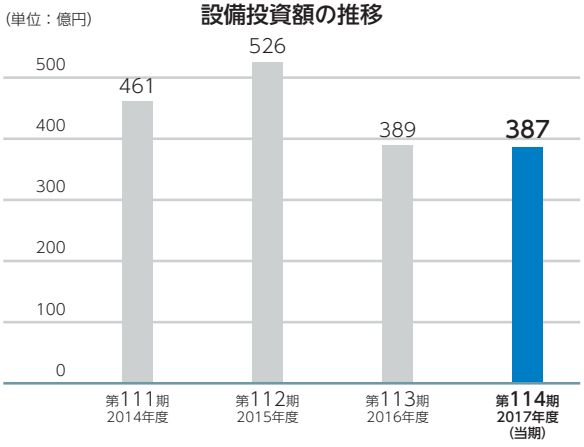
①資金調達

当期におきましては、海外企業買収のための資金として2017年10月にハイブリッドローン（劣後特約付ローン）により1,000億円の調達を行いました。また、社債償還資金及び借入金返済資金に充当するため、2017年12月に総額400億円の無担保社債を発行しました。

なお、増資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387億円であり、オフィス事業及びプロフェッショナルプリント事業並びに産業用材料・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。



(3) 財産及び損益の状況の推移

日本基準

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

国際会計基準 (IFRS)

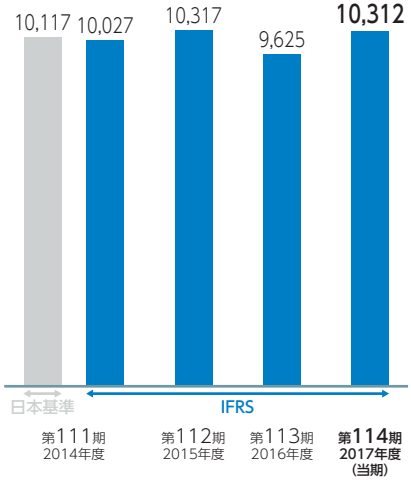
区分		第111期 2014年度	第112期 2015年度	第113期 2016年度	第114期 2017年度(当期)
売上高	(億円)	10,027	10,317	9,625	10,312
営業利益	(億円)	657	600	501	538
親会社の所有者に帰属する当期利益	(億円)	409	319	315	322
基本的1株当たり当期利益 (注2)	(円)	81.01	64.39	63.65	65.17
親会社の所有者に帰属する持分	(億円)	5,359	5,142	5,243	5,245
資産合計	(億円)	10,018	9,763	10,054	12,039
1株当たり親会社所有者帰属持分 (注2)	(円)	1,067.97	1,037.96	1,057.92	1,060.72
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)	30 (15)
ROE (注3)	(%)	7.9	6.1	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。

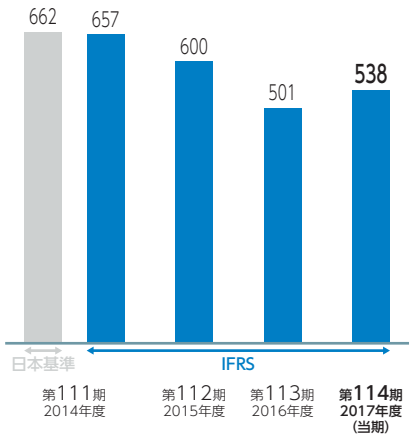
(注2) 第114期 (2017年度) の基本的1株当たり当期利益及び1株当たり親会社所有者帰属持分の算定の基礎となる自己株式数に役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式を含めております。

(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)

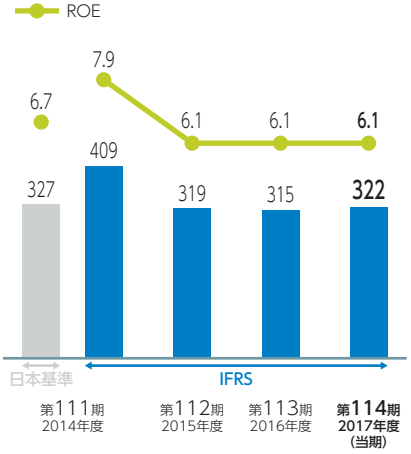


営業利益 (単位：億円)



親会社の所有者に帰属する当期利益 (単位：億円)

ROE (単位：%)



(4) 対処すべき課題

昨今、デジタル技術の進展があらゆる産業で変革を引き起こし、そのスピードが加速しております。

当社においては、デジタル画像を入力・処理・出力する強み技術や、多様なデータの蓄積・解析・活用ノウハウ、そして全世界約200万社のお客様との「つながり」という大切な資産を有しています。

2017年４月からの中期経営計画「SHINKA 2019」では、これらの強みと資産を結集して、お客様の業務上の課題や社会的課題の解決に積極的に取り組んでいます。
2018年度は、「SHINKA 2019」中間年度として特に次の２項目に注力いたします。

１．基盤事業における抜本的な収益力強化
・お客様起点の発想で使い勝手や魅力品質を追求した商品の上市
・サプライヤー様を巻き込んだ省人化などモノづくり革新の成果出し
・故障予知・遠隔サポート拡大によるサービス費用の低減
・デジタル技術活用によるあらゆる分野での生産性向上
２．新規分野における着実な事業成長
・働き方改革につながる「ワークプレイス ハブ」事業の立ち上げ
・産業印刷や産業光学分野における事業拡大
・2017年度に大型の企業買収を実施した個別化医療の事業化推進

更に、お客様への課題提起を通じて、ビジネス社会や人間社会の課題解決や、社会の進化に貢献することが持続的な企業の成長に欠かせません。当社ではそのための競争力の源泉が人財力にあると考え、グローバルな視点で多様性ある人財を発掘・育成し、グループ一丸となって「新しい価値の創造」に引き続き挑戦してまいります。

以上のような取り組みにより、中期経営計画最終年度となる2019年度の経営目標「営業利益750億円以上、当期利益500億円、ROE9.5%」達成への確実な道筋といたします。

(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164社、持分法を適用した関連会社及び共同支配企業８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

- ❶ コニカミノルタジャパン株式会社（東京都港区）
- ❷ 株式会社コニカミノルタサプライズ（山梨県甲府市）
- ❸ 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

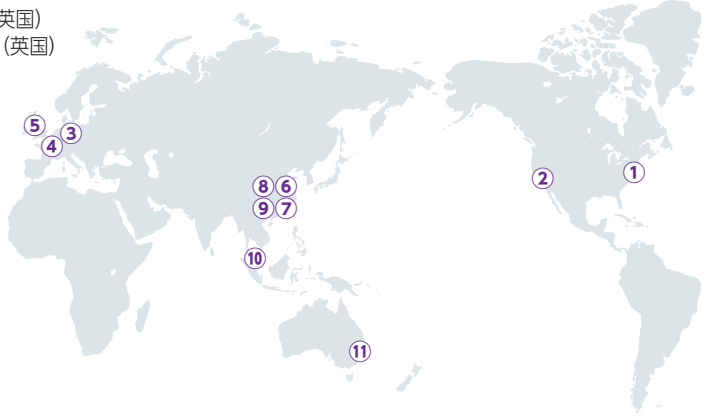
- ① Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.
  Konica Minolta Healthcare Americas, Inc.
- ② Ambry Genetics Corporation

欧州

- ③ Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH（ドイツ）
  Konica Minolta Business Solutions Deutschland GmbH（ドイツ）
  Instrument Systems GmbH（ドイツ）
- ④ Konica Minolta Business Solutions France S.A.S.（フランス）
- ⑤ Konica Minolta Business Solutions（UK）Limited（英国）
  Konica Minolta Marketing Services EMEA Limited（英国）

アジア他

- ⑥ Konica Minolta Business Solutions（CHINA）Co., Ltd.（中国）
- ⑦ Konica Minolta Business Technologies Manufacturing（HK）Limited（香港）
- ⑧ Konica Minolta Business Technologies（WUXI）Co., Ltd.（中国）
- ⑨ Konica Minolta Business Technologies（DONGGUAN）Co., Ltd.（中国）
- ⑩ Konica Minolta Business Technologies（Malaysia）Sdn. Bhd.（マレーシア）
- ⑪ Konica Minolta Business Solutions Australia Pty Ltd（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	1,963億円	19.0%
米国	2,715億円	26.3%
欧州	3,247億円	31.5%
中国	804億円	7.8%
アジア	791億円	7.7%
その他	789億円	7.7%
合計	10,312億円	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
43,299名	680名減

(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 200	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 88,101	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
Konica Minolta Marketing Services EMEA 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
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

会社名	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
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
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
Ambry Genetics Corporation	米ドル 102	＊60%	がん領域を中心とした遺伝子検査サービス

(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	666億円
株式会社三井住友銀行	333億円
株式会社りそな銀行	182億円
三菱UFJ信託銀行株式会社	180億円
日本生命保険相互会社	178億円

(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）

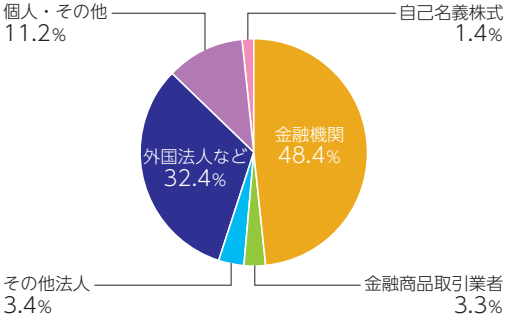
(1) 発行可能株式総数 … 1,200,000,000株

(2) 発行済株式の総数 …… 502,664,337株
（自己株式 6,901,975株 を含む。）

(3) 株主数 …… 46,994名

(4) 単元株式数 …… 100株

所有者別株式分布状況



(5) 大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	44,284千株	8.93%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	32,845千株	6.63%
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	15,112千株	3.05%
BNYMSANV AS AGENT/CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1	15,060千株	3.04%
株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行	13,945千株	2.81%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口９）	12,863千株	2.59%
株式会社ＳＭＢＣ信託銀行（株式会社三井住友銀行退職給付信託口）	11,875千株	2.39%
日本生命保険相互会社	10,809千株	2.18%
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	2.18%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	9,145千株	1.84%

（注）自己株式には役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式（1,274,000株）は含まれておりません。
持株比率は自己株式を控除して計算しております。

(6) その他株式に関する重要な事項

当社は、「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」について、取締役に対する「中期株式報酬」及び執行役に対する「中期業績連動株式報酬」として株式を交付するにあたり、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託と称される仕組みを採用しております。なお、2018年３月31日現在において、役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式は、1,274,000株であります。

3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	松﨑　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	釜　　和明	監査委員（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） 報酬委員	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	報酬委員（委員長） 監査委員	株式会社ジェイ・ウィル・コーポレーション 顧問 西本Wismettacホールディングス株式会社 社外取締役 スパークス・グループ株式会社 社外取締役
社外取締役	八丁地　隆	指名委員 監査委員 報酬委員	日東電工株式会社 社外取締役 丸紅株式会社 社外監査役
取　締　役	安藤　吉昭	指名委員 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）取締役の釜和明、友野宏、能見公一、八丁地隆の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）2017年６月20日開催の第113回定時株主総会において、取締役10名全員が任期満了となりました。
松﨑正年、山名昌衛、釜和明、友野宏、能見公一、安藤吉昭、塩見憲、畑野誠司、腰塚國博の９氏の改選を行い、併せて八丁地隆氏が新たに選任され、同日就任いたしました。
（注3）2017年６月20日開催の第113回定時株主総会終結の時をもって榎本隆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います。

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 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	特命担当
＊ 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	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	オフィス事業本部長、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	Richard K.Taylor（リチャード　ケント　テイラー）	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

(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2017年６月20日開催の第113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) 2018年３月31日をもって執行役の原口淳、田井昭両氏は辞任いたしました。
(注4) 2018年４月１日付の執行役人事により藤井清孝氏が専務執行役に昇任し、市村雄二、内田雅文、大幸利充、仲川幾夫、秦和義の5氏が常務執行役に昇任し、愛宕和美、亀澤仁司、長谷川亨、Jean-Claude Cornillet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。

2018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	ダイバーシティ推進担当
専務執行役	藤井　清孝	ヘルスケア事業本部長 兼 Ambry Genetics Corporation会長
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	特命担当
常務執行役	畑野　誠司	経営管理、経理、財務、リスクマネジメント 担当
常務執行役	浅井　真吾	生産本部長
常務執行役	伊藤　豊次	特命担当
常務執行役	葛原　憲康	材料・コンポーネント事業本部長 兼 開発統括本部長
常務執行役	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）、渉外 担当
常務執行役	内田　雅文	品質本部長 兼 サステナビリティ推進担当
常務執行役	大幸　利充	情報機器事業管掌 兼 オフィス事業本部長
常務執行役	仲川　幾夫	デジタルワークプレイス事業、IT 担当
常務執行役	秦　　和義	経営企画部長 兼 IR、広報ブランド推進、One KM推進 担当、関西支社長
執行役	鈴木　博幸	経営監査室長
執行役	竹本　充生	生産本部副本部長
執行役	武井　　一	情報機器開発本部長
執行役	Richard（リチャード） K.（ケント） Taylor（テイラー）	Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc. CEO
執行役	伊藤　孝司	経営管理部長
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
執行役	愛宕　和美	秘書室長 兼 カンパニーセクレタリー担当
執行役	亀澤　仁司	産業光学システム事業本部センシング事業部長
執行役	長谷川　亨	ヘルスケア事業本部副本部長 兼 同本部ヘルスケア事業部長
執行役	Jean-Claude（ジャン クロード） Cornillet（コーニエ）	Konica Minolta Business Solutions France S.A.S.社長

なお、常務執行役の伊藤豊次氏は本総会終結後、同日開催の取締役会で執行役を退任の予定です。

(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		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)	人員(名)	金額(百万円)
取締役	社外	48	5	48	−	−	−	−	−	−
	社内	157	3	127	−	−	3	23	3	6
	計	205	8	175	−	−	3	23	3	6
執行役		897	23	529	23	181	23	160	18	24

(注1) 2018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24名であります。
(注2) 社内取締役は、上記の３名のほかに３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) 株式報酬につきましては、取締役（社外取締役を除く）及び執行役に対して付与されるポイントの見込み数に応じた将来の当社株式交付等の報酬見込額を算定し、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5) 株式報酬型ストック・オプションは第12回2016年度をもって終了しましたが、新株予約権の公正価値を算定し、当事業年度において費用計上すべき金額を記載しております。

(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ます。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「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り組みを含める。

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）年度ごとの基準株式数は、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が、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。

(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
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
友野　　宏	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
能見　公一	西本Wismettacホールディングス株式会社	社外取締役
	スパークス・グループ株式会社	社外取締役
八丁地　隆	日東電工株式会社	社外取締役
	丸紅株式会社	社外監査役

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) 釜和明氏

当事業年度開催の取締役会14回全てに、また指名委員会は同10回全てに、監査委員会は2017年６月の監査委員就任後開催の10回全てに、報酬委員会は同年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、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。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）友野宏氏
　当事業年度開催の取締役会14回のうち13回に、また指名委員会は同10回全てに、監査委員会は2017年６月までの監査委員在任中に開催された３回全てに、報酬委員会は同年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、経営戦略、事業運営などについて、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、2017年６月までの監査委員会においては、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。

3）能見公一氏
　当事業年度開催の取締役会14回全てに、また指名委員会は2017年６月までの指名委員在任中に開催された２回全てに、監査委員会は当該事業年度開催の13回全てに、報酬委員会は同８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戦略、新規事業などについて、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。

4）八丁地隆氏（2017年６月開催の定時株主総会にて選任されて就任）
　就任後に開催された取締役会10回全てに、また指名委員会は同８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、事業ポートフォリオ経営、リスク管理などについて、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。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、期待される役割が充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、社外取締役の釜和明、友野宏、能見公一、八丁地隆の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。

4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	230百万円
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	6百万円
合計	237百万円

（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　457百万円

(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、毎期検討します。

5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。

6業務の適正を確保するための体制の運用状況

当社は、「5．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。2017年度は２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。

＜財務報告に係る内部統制＞

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132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、2017年度は１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。

2017年度は、日本の内部通報窓口には27件、海外における内部通報窓口には41件の通報がありましたが、重大な法令違反に関するもの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確保する。
・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う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。

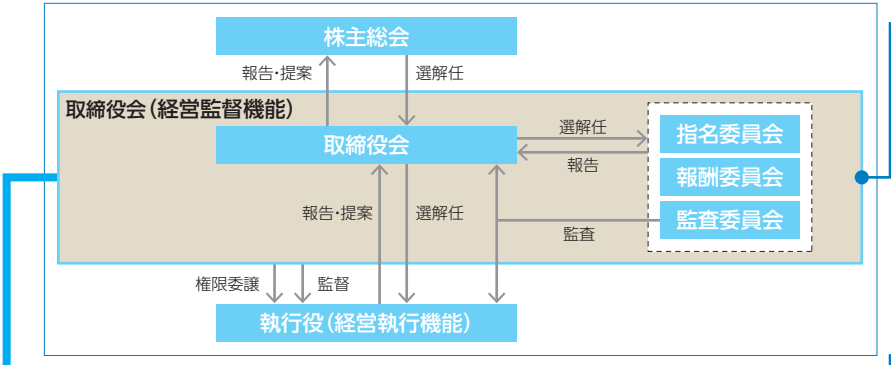
(7) ガバナンス全体の実効性の分析・評価

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。毎年、取締役会・三委員会の構成や運営、各取締役の自己評価等を含むアンケートを実施し、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。

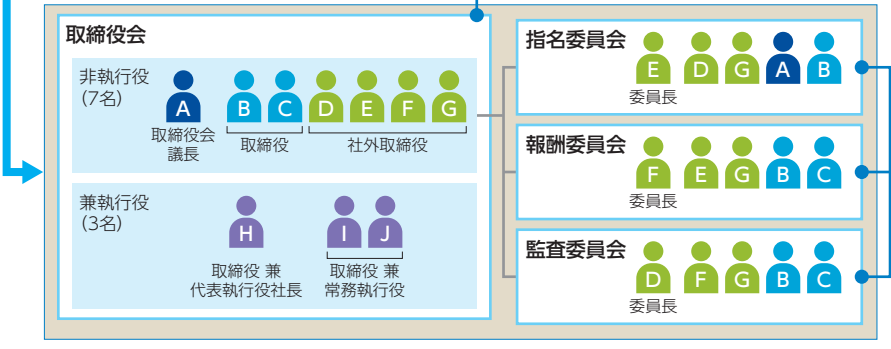
今年度は、持続的成長及び中長期的な企業価値の向上という当社コーポレートガバナンスの目的に適うガバナンスシステムの構築、システムの運用ができているかという観点を重視した実効性評価を実施しております。評価結果を踏まえ、次年度に取締役会として取り組むべき事項を明らかにし、更なる実効性の向上に努めてまいります。

コニカミノルタのガバナンスの特長

コーポレートガバナンス体制



取締役会と三委員会の構成 (2018年3月31日現在)



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

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



連結計算書類／計算書類／監査報告書

目次

連結計算書類 57
- 連結財政状態計算書
- 連結損益計算書

計算書類 59
- 貸借対照表
- 損益計算書

監査報告書 61
- 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
- 監査委員会の監査報告

連結財政状態計算書 (2018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	149,913
営業債権及びその他の債権	263,453
棚卸資産	139,536
未収法人所得税	4,327
その他の金融資産	1,427
その他の流動資産	23,018
流動資産合計	**581,676**
非流動資産	
有形固定資産	192,941
のれん及び無形資産	332,699
持分法で会計処理されている投資	3,601
その他の金融資産	47,507
繰延税金資産	37,540
その他の非流動資産	7,942
非流動資産合計	**622,230**
資産合計	**1,203,907**

科　目	金　額
負債	
流動負債	
営業債務及びその他の債務	173,996
社債及び借入金	33,136
未払法人所得税	5,038
引当金	8,472
その他の金融負債	1,874
その他の流動負債	48,888
流動負債合計	**271,407**
非流動負債	
社債及び借入金	260,530
退職給付に係る負債	51,599
引当金	4,288
その他の金融負債	59,781
繰延税金負債	12,558
その他の非流動負債	8,152
非流動負債合計	**396,911**
負債合計	**668,318**
資本	
資本金	37,519
資本剰余金	184,841
利益剰余金	298,366
自己株式	△10,189
新株予約権	934
その他の資本の構成要素	13,041
親会社の所有者に帰属する持分合計	524,513
非支配持分	11,075
資本合計	**535,588**
負債及び資本合計	**1,203,907**

連結損益計算書（2017年4月1日から2018年3月31日まで）　（単位：百万円）

科　目	金　額
売上高	**1,031,256**
売上原価	541,453
売上総利益	**489,803**
その他の収益	24,856
販売費及び一般管理費	443,996
その他の費用	16,819
営業利益	**53,844**
金融収益	3,778
金融費用	7,851
持分法による投資損失	647
税引前利益	**49,124**
法人所得税費用	16,916
当期利益	**32,207**
当期利益の帰属	
親会社の所有者	32,248
非支配持分	△41

貸借対照表 (2018年3月31日現在)

(単位：百万円)

科　目	金　額
資産の部	
流動資産	**265,565**
現金及び預金	85,623
受取手形	2,448
売掛金	81,025
たな卸資産	38,209
前払費用	3,511
繰延税金資産	3,480
短期貸付金	37,719
長期貸付金（一年以内回収）	230
未収入金	8,461
未収還付法人税等	735
その他の流動資産	4,128
貸倒引当金	△6
固定資産	**527,294**
有形固定資産	**105,221**
建物	45,676
構築物	1,841
機械及び装置	18,220
車両運搬具	18
工具器具備品	8,792
土地	27,300
リース資産	631
建設仮勘定	2,740
無形固定資産	**17,836**
ソフトウェア	11,604
その他の無形固定資産	6,231
投資その他の資産	**404,236**
投資有価証券	26,949
関係会社株式	269,656
関係会社出資金	78,936
長期貸付金	6,923
長期前払費用	2,901
繰延税金資産	7,986
その他の投資	10,904
貸倒引当金	△21
資産の部合計	**792,860**

科　目	金　額
負債の部	
流動負債	**164,572**
支払手形	9,209
買掛金	52,141
短期借入金	38,936
社債（一年以内償還）	20,000
長期借入金（一年以内返済）	3,000
リース債務	226
未払金	25,491
未払費用	5,800
未払法人税等	648
前受金	746
賞与引当金	4,911
役員賞与引当金	184
製品保証引当金	322
その他の流動負債	2,952
固定負債	**285,201**
社債	40,000
長期借入金	210,114
リース債務	293
再評価に係る繰延税金負債	3,740
退職給付引当金	23,392
株式報酬引当金	199
資産除去債務	3,810
その他の固定負債	3,650
負債の部合計	**449,774**
純資産の部	
株主資本	**323,987**
資本金	**37,519**
資本剰余金	**135,592**
資本準備金	135,592
利益剰余金	**161,065**
その他利益剰余金	161,065
繰越利益剰余金	161,065
自己株式	**△10,189**
評価・換算差額等	**18,163**
その他有価証券評価差額金	8,310
繰延ヘッジ損益	1,390
土地再評価差額金	8,463
新株予約権	**934**
純資産の部合計	**343,086**
負債及び純資産の部合計	**792,860**

損益計算書（2017年4月1日から2018年3月31日まで）

（単位：百万円）

科　目		金　額
売上高		**436,157**
売上原価		293,539
売上総利益		**142,617**
販売費及び一般管理費		142,535
営業利益		**82**
営業外収益		
受取利息及び配当金	13,328	
為替差益	0	
雑収入	1,865	15,195
営業外費用		
支払利息	3,054	
量産化試作品処分損	1,804	
雑支出	2,763	7,622
経常利益		**7,655**
特別利益		
固定資産売却益	12,144	
投資有価証券売却益	1,903	14,047
特別損失		
固定資産売却及び廃棄損	482	
関係会社清算損	0	
減損損失	223	
退職特別加算金	4,437	5,142
税引前当期純利益		**16,560**
法人税、住民税及び事業税	△1,257	
法人税等調整額	5,061	3,803
当期純利益		**12,756**

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

2018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
業務執行社員　公認会計士　小　林　茂　夫　㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　染　葉　真　史　㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　山　邉　道　明　㊞

　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2017年４月１日から2018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

2018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 業務執行社員　公認会計士　小　林　茂　夫　㊞

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　染　葉　真　史　㊞

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　山　邉　道　明　㊞

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2017年４月１日から2018年３月31日までの第114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、2017年4月1日から2018年3月31日までの第114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号ロ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。

2018年5月14日

コニカミノルタ株式会社
監　査　委　員　会

監査委員　釜　和　明　㊞
監査委員　能　見　公　一　㊞
監査委員　八　丁　地　隆　㊞
監査委員（常勤）　安　藤　吉　昭　㊞
監査委員（常勤）　塩　見　　憲　㊞

（注）監査委員 釜和明、能見公一及び八丁地隆は、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　モ

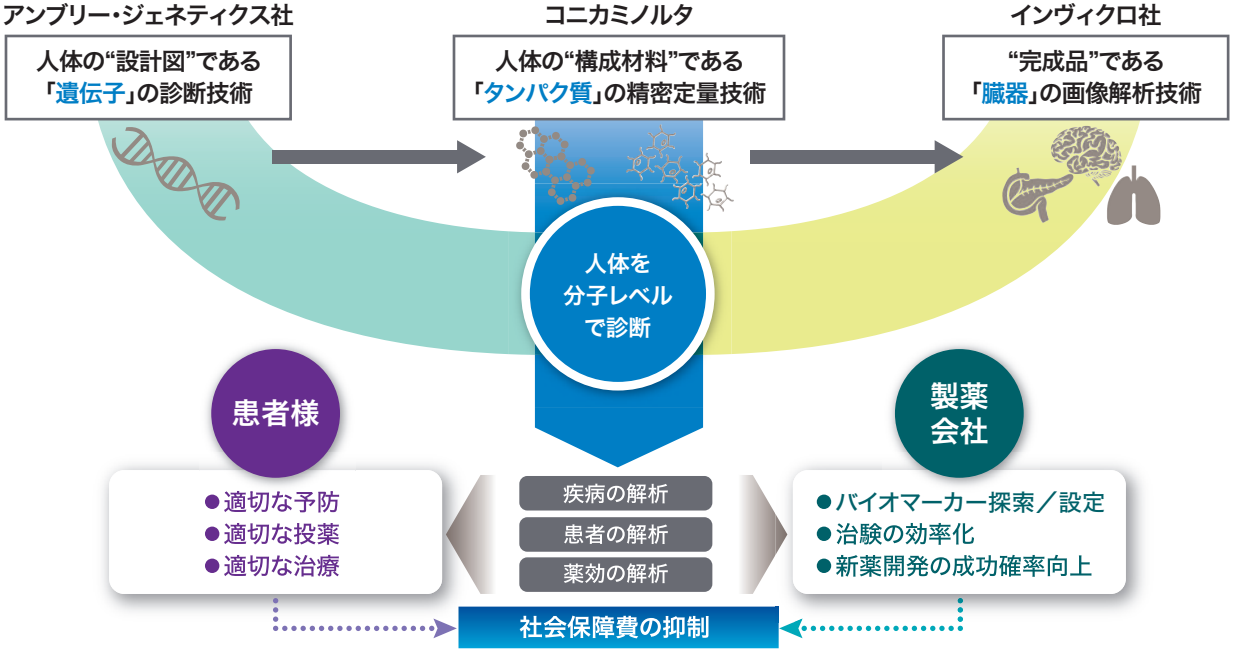
特集1

医療の革新に貢献する 個別化医療事業が本格的に始動しました。



「第113回定時株主総会招集ご通知」「株主通信2017秋号」でご紹介したように、
当社グループは「個別化医療」への取り組みを強化しています。
独自のタンパク質精密定量技術「蛍光ナノイメージング」を持つ当社グループに、
遺伝子診断のリーディング企業であるアンブリー・ジェネティクス社（AG社）、
創薬支援サービスで豊富な実績を持つインヴィクロ社という米国の2社が
加わることで、その推進体制を整え、すでに米国を拠点とした活動が始動しました。
医療革新に向けた当社グループの挑戦の最新状況をお伝えします。

コニカミノルタの描く個別化医療



インヴィクロ社を買収し、創薬支援サービスを本格展開

製薬業界は毎年巨額の研究開発費用を投じており、その額は全世界で年間約15兆円にものぼります。なかでも、遺伝子組換えや細胞培養などの技術を活用するバイオ医薬品の分野は近年、投資が大きく拡大しています。

化学合成を用いる従来の医薬品に比べ、バイオ医薬品は疾患に直接作用するため副作用が少なく、がんやアルツハイマーなどの疾病にも効果が期待できるなど多くのメリットがあります。しかし、開発には時間とコストがかかるため、製薬会社の多くはバイオ医薬品の研究開発業務を外部の専門企業に委託しています。

2017年11月に当社グループに加わったインヴィクロ社は、医薬品の開発支援業務受託機関です。同社は、特にがんやアルツハイマー病など中枢神経系のバイオマーカー※探索・設定に強みを持ち、これまで製薬会社を中心に約140社にサービスを提供しています。今後は、当社のタンパク質精密定量技術やAG社の遺伝子診断技術を融合することで、より精密なバイオマーカー探索・設定を実現し、製薬会社に対して付加価値の高い創薬支援サービスを提供していきます。

※血液、尿などに含まれる遺伝子やタンパク質など身体の状態を示す指標。

社長が語る、個別化医療事業への決意

売上高1,000億円規模の事業へ育成していきます。

当社は2018年1月、米国に個別化医療事業のグローバル本部を設立し、事業運営体制を構築しました。個別化医療は将来の収益の柱として、2021年度に同事業の売上高を1,000億円、営業利益率を20%以上とすることを目標にしています。



2018年1月、米国のAG社本社にて3社の幹部が集結

AG社、そしてインヴィクロ社との出会いは、まさに運命的でした。AG社とインヴィクロ社の起業家精神を活かしながら、3社が一体となることでがん治療や創薬支援分野の飛躍的な進歩をもたらす診断サービスを確立できると信じています。当社グループは、個別化医療において世界トップクラスの地位を確立し、医療の世界を革新する企業グループへと成長していきたいと考えています。

代表執行役社長兼CEO　**山名 昌衛**



インヴィクロ社CEOインタビュー

コニカミノルタグループの一員として、世界で唯一無二の創薬支援サービス企業を目指します。

インヴィクロ社 CEO　Jack Hoppin

当社の戦略的パートナーとして、コニカミノルタは最適な企業でした

当社がコニカミノルタグループの進める個別化医療事業への参加を決めた最大の理由は、その理念とビジョンに共鳴したからです。これまで当社に対していくつか買収の提案がありましたが、コニカミノルタは、当社の運営状況の健全性を確保しながら、安全で正しい方向へ導いてくれる戦略的パートナーであり、これ以上の相手はいないと思いました。

初めて出会った2017年5月から、すべてが驚くべき速さで順調に進みました。半年後の11月に契約書に署名したことは、正しい判断だったと確信しています。当社は製薬会社への創薬支援で実績を挙げてきましたが、コニカミノルタには当社の能力を継続的に発展・成長させる事業基盤があります。今回の経営統合によって、当社は科学分野における使命の実現を数年分加速させられると考えています。

200名以上の科学者が新薬の研究開発をサポートしています

当社は約330名の社員を擁し、うち200名以上は科学者です。また、60名以上は修士もしくは博士を保有しています。医薬品開発支援業務受託機関のなかで、これほど高い研究能力を備えた企業はほかにありません。強みであるデータ管理システムや大容量データ処理システム、

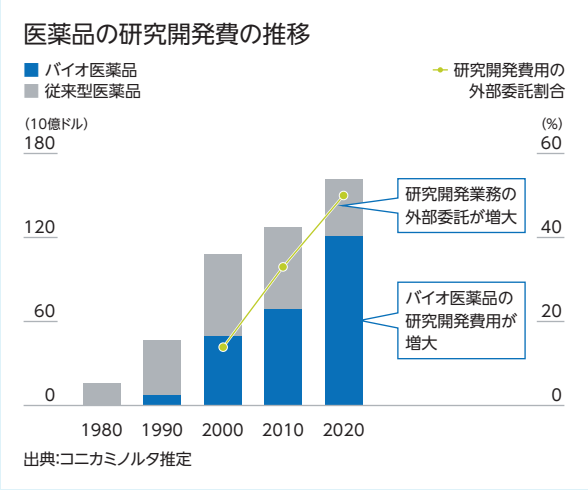
最先端設備などのインフラ面でも、当社は同業他社にはない高度な環境を整備しています。

もう一つの特徴は、前臨床試験段階での画像診断から、ヒトによる最初の臨床試験、世界各地の複数の医療施設での臨床試験に至るまで、医薬品開発支援業務受託機関に求められるすべての能力を備えていることです。こうした企業もほかにはなく、当社は製薬会社のみならず、競合する複数の医薬品開発支援業務受託機関にもサービスを提供しています。

3社の技術・科学者の連携で創薬支援の可能性を広げます

莫大な研究開発費がかかるバイオ医薬品開発の成功率を高めるためには、臨床試験よりも前、すなわち初期の研究開発段階におけるバイオマーカーの探索・設定が鍵になります。当社は、この分野で豊富な実績を積み上げてきましたが、コニカミノルタにはタンパク質精密定量技術、AG社には高度な遺伝子診断技術があり、3社の技術の融合を図るのは当社にとって夢のような取り組みです。タンパク質や遺伝子をより精緻に解析できるようになれば、バイオマーカー探索・設定の精度は高まり、臨床試験段階でもより高度な支援サービスを提供できるようになるからです。

また、3社の研究チームを合わせると研究員の数は約500名にもなります。これほどの多くの優秀な人財を揃える企業は業界にはないでしょう。私は、これこそが経営統合の意義であると考えています。すでにコニカミノルタの研究開発チームがボストンに8週間滞在して、当社のチームと共同研究に取り組んでいますが、企業文化の相性も非常に良く、手応えを感じています。



今回、コニカミノルタグループに加わることによって、東京、ロサンゼルス、ニューイングランド、ボストン、ニューヘイブン、ロンドンと世界中にオフィスを持つ企業となり、グローバルチームならではの多様な視点から新しいアイデアが生まれることを期待しています。また、これまでは北米に拠点を持つ大企業が主な顧客でしたが、今後は、日本を含め各地域の製薬企業や創薬ベンチャー企業にも顧客層を広げていきたいと考えています。

特集2

人財を活かしたイノベーション力が評価され「日経スマートワーク大賞2018」を受賞しました。

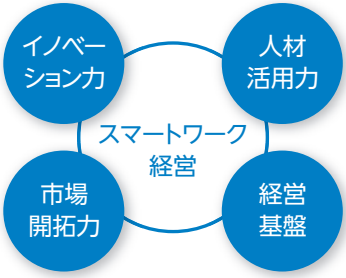


当社は、中期経営計画「SHINKA 2019」のもと、
多様な人財の活用によるイノベーション創出を目指しています。
こうした当社の取り組みが評価され、2018年1月、
「日経スマートワーク大賞2018」の最高位である「大賞」を受賞しました。



日経スマートワーク大賞とは?

今回が第1回となる日経スマートワーク大賞は、「人材活用力」「イノベーション力」「市場開拓力」「経営基盤」の4分野・18指標から企業を評価する調査をもとに、次世代を牽引する先進企業を選出するというものです。調査には国内上場企業など602社が参加。外部審査委員会が総合的に審査した結果、当社が大賞に輝きました。



NIKKEI
Smart Work
大賞2018 大賞

当社の取り組みへの評価

当社は、持続的な成長に向けた中期経営計画「SHINKA 2019」のもと、目指す姿として「課題提起型デジタルカンパニー」を掲げ、お客様や社会の進化を支えるイノベーションの創出に挑んでいます。また、その実現に向けて、新人の15%を外国籍とするなどグローバル人財の積極的採用をはじめとした多様な人財活用や、「ビジネスイノベーションセンター(BIC)」に代表される新規ビジネス開発に向けた体制・仕組みづくりを推進しています。今回の大賞受賞は、このような当社の考え方と取り組みが「スマートワーク」に合致しており、これまでに進めてきたさまざまな活動が評価されたものと考えています。



日経スマートワーク大賞2018の表彰式

「ビジネスイノベーションセンター(BIC)」を通じて世界5極体制で地域・市場ニーズに応える新規ビジネス開発を推進

新規ビジネス開発の専門組織として2014年度に設立されたBICは、北米、欧州、アジア・パシフィック、中国、日本の世界5極体制で運営されています。各センターの運営責任者には、外部の企業や組織で経験を積んできたプロフェッショナル人財を登用。大学やベンチャー企業とも連携し、多様かつ新しい視点を取り入れながら、地域ごとの市場特性や環境変化を見据えたプロジェクトを常時100程度進めています。



世界で、常時、100程度のプロジェクトを推進

BIC(日本)の事業化例

世界初※1、ニオイを“見える化”する体臭チェッカー「Kunkun body」



BIC Japan Director
波木井 卓

大学卒業後、外資コンサルティング会社に入社。退職後、ネットベンチャーを起業し、バイアウト。その後、新規事業、M&Aなどをアドバイスする会社を起業、ベンチャー企業の社外取締役を歴任。大企業からイノベーションを起こすことに挑戦するため、当社に入社。



Kunkun body

「Kunkun body」は、今まで測ることができなかった「汗臭」「ミドル脂臭」「加齢臭」の種類と強さを測定し、その結果をスマートフォンに表示する体臭チェッカーです。この製品は、ニオイの問題分析を大阪工業大学との共同研究で行うなど、社外の技術を効果的に活用するオープンイノベーションで進めることにより、わずか2年で開発されました。2017年にはクラウドファンディング※2を使って先行販売し、3カ月で4,800万円以上を集めました。また、当社内のコンテスト「Transform Award 2018」でもオーディエンス賞を受賞しました。

BIC Japanでは、人々の生活を変えるような事業を今後も継続的に創造していきます。

※1 出典:「Kunkun body」が「世界初」であることの証明・検証調査(2018年1月12日現在)<ESP総研調べ>(2017年12月~2018年1月 調査)
※2 自らのアイデアをインターネット上でプレゼンテーションすることで、そのアイデアへの賛同者の資金を集められる仕組み。

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、人材や環境への取り組みなど、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

JPX-NIKKEI 400

FTSE Blossom Japan

2018年 3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
2017年 9月 「Dow Jones Sustainability World Index」の構成銘柄に6年連続で採用されるとともに、産業別リーダー企業に選定
2017年 8月 「JPX日経インデックス400」構成銘柄に5年連続で採用
2017年 7月 「MSCI ESG Leaders Indexes(旧MSCI Global SRI)」の構成銘柄に8年連続※で採用
2017年 7月 「FTSE4Good Index」に14年連続で採用
2017年 7月 世界最大の公的年金である年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用した3つの投資指標「FTSE Blossom Japan Index」「MSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」「MSCI 日本株女性活躍指数」の構成銘柄に選定

※2010年より以前の組み入れの有無については情報なし

国際的なCSR格付け機関からの評価

ROBECOSAM Sustainability Award Gold Class 2018

2018年 2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「ゴールドクラス」に選定
2017年10月 持続可能な経済を実現させる活動を行う国際NGOのCDPより最高評価の「気候変動Aリスト」企業に認定
2017年 9月 CSR評価会社「oekom research AG(イーコム・リサーチ社)」によるCSR格付において、トップクラスの評価である「Prime(プライム)」に認定

日本における各種経営度調査

2018 健康経営銘柄 Health and Productivity

2018年 2月 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」に選定
2018年 2月 「第21回環境コミュニケーション大賞」において、「地球温暖化対策報告優秀賞」を受賞
2018年 2月 「第20回日経アニュアルリポートアウォード」で準グランプリを受賞
2018年 1月 日本経済新聞社が主催する「日経スマートワーク大賞2018」において「大賞」を受賞

世界的に権威のある投資指標で、世界の一流企業と並んでトップクラスの評価を獲得

近年、世界の投資市場では、財務面に加えて、人材や環境、企業統治などの取り組みに優れた企業を選定し、投資する手法が注目されています。そうした非財務面を評価する投資指標の中で世界的に権威のある「Dow Jones Sustainability World Index」において、当社は、同業種の中で最も評価の高い「産業別リーダー企業」に選定されました。この産業別リーダー企業には、世界で24社が選ばれ、日本企業の中では当社が唯一選定されました。

MEMBER OF Dow Jones Sustainability Indices In Collaboration with RobecoSAM

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	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 0120-232-711（平日9:00～17:00） ※通話料無料
同郵送先	〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 （株主名簿管理人の事務拠点の移転に伴い、郵送先を変更しております。ご注意ください。）
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。

単元（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

https://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。

メ　モ

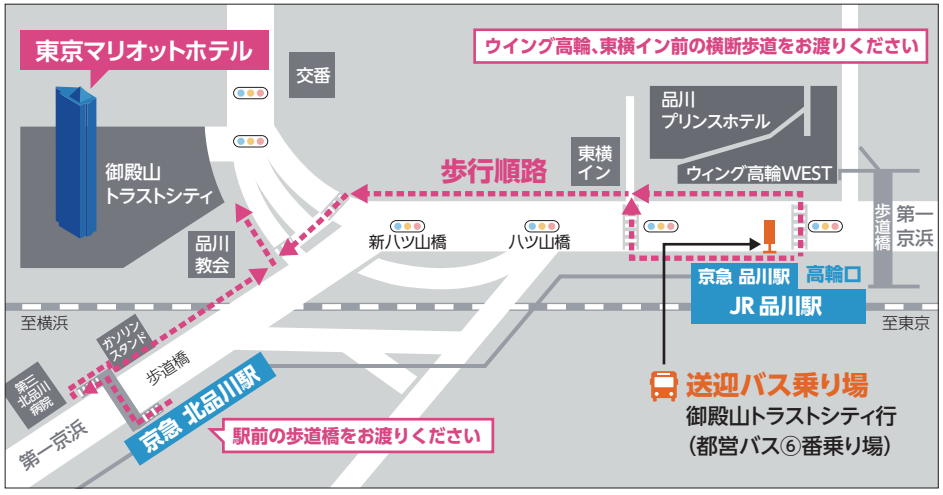
メ　モ

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　(電話:03-5488-0234)

開催日時　**2018年6月19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
高輪口を出て横断歩道を渡り、左にお進み下さい。(五反田方面) 新ハ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。新ハ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、ご注意願います。

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。

UD FONT
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。
FSC www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C013080
VEGETABLE OIL INK