

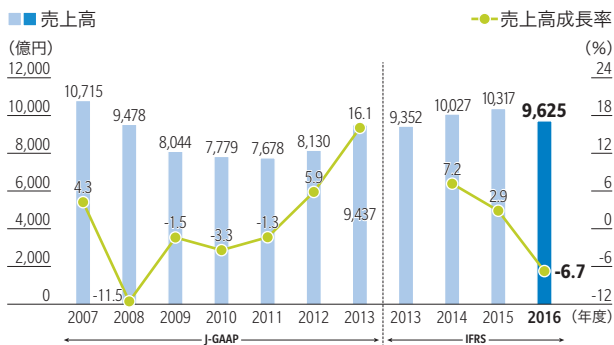
財務・非財務ハイライト

※ P.93-94にも10年間の主要財務データを掲載しています。合わせてご覧ください。

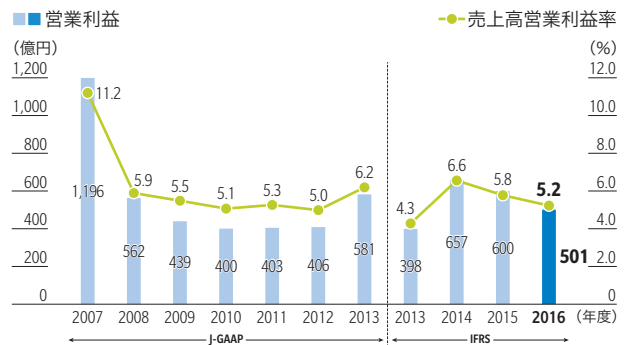
収益性

2016年度の売上高は9,625億円となり、前期比6.7%減収となりました。主力製品の販売増、企業買収効果があったものの、大幅な円高影響を受けました。円高による為替影響を除けば前期比2.2%の増収となります。営業利益は501億円、前期比16.5%減益となりました。特許関連収入77億円を収益計上しましたが、大幅な円高影響に加えて、企業買収にともなう費用の増加、成長に向けての構造改革費用の引当も計上しました。円高による為替影響を除けば前期比16.1%増益となります。親会社の所有者に帰属する当期利益は1.3%減益の315億円となりました。

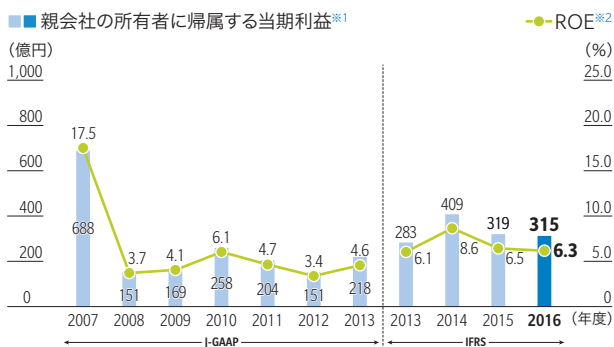
売上高／売上高成長率



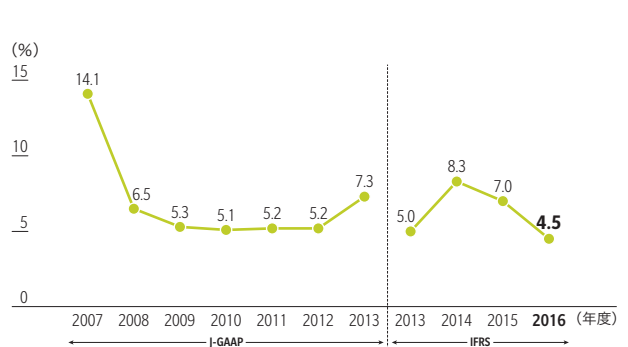
営業利益／売上高営業利益率



親会社の所有者に帰属する当期利益※1／ROE※2



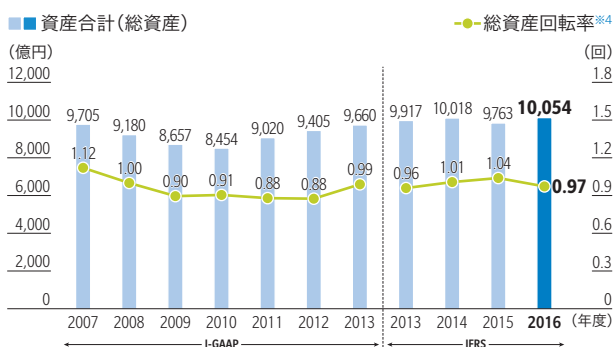
ROIC※3



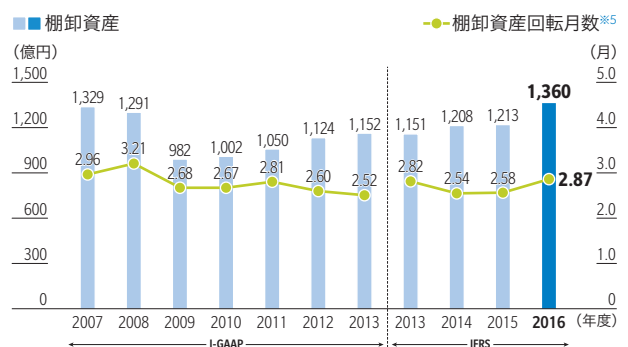
効率性

2016年度末の資産合計は、1兆54億円となり、前期末と比較して290億円増加しました。バランスシートマネジメントの観点から、前年に引き続き固定資産売却による資産効率の改善に取り組みましたが、のれん及び無形資産や棚卸資産などが前期末より増加しました。棚卸資産回転月数は2.87カ月となりました。

資産合計（総資産）／総資産回転率※4



棚卸資産／棚卸資産回転月数※5



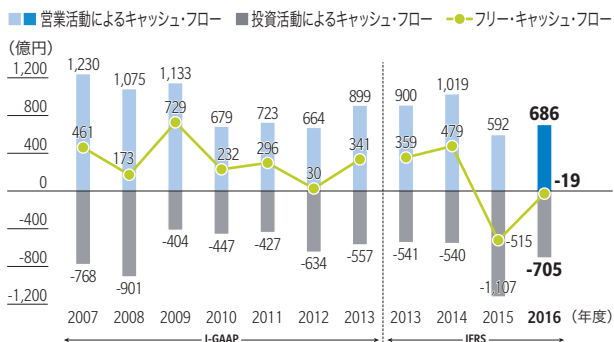
※1 2007～2013年度 (J-GAAP) = 当期利益
2013～2016年度 (IFRS) = 親会社の所有者に帰属する当期利益

※2 ROE (J-GAAP) = 当期利益 (累計) ÷ 自己資本期首期末平均
ROE (IFRS) = 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)

安全性

2016年度のキャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローで686億円を創出しましたが、企業買収を中心とした投資活動によるキャッシュ・フローで705億円の支出があり、フリーキャッシュ・フローは19億円のマイナスとなりました。有利子負債は1,855億円、手元資金は926億円で、ネットD/Eレシオは0.18となりました。なお、債権格付けはR&I→A、JCR→A+を維持しており、引き続き財務健全性を保っていきます。

キャッシュ・フロー



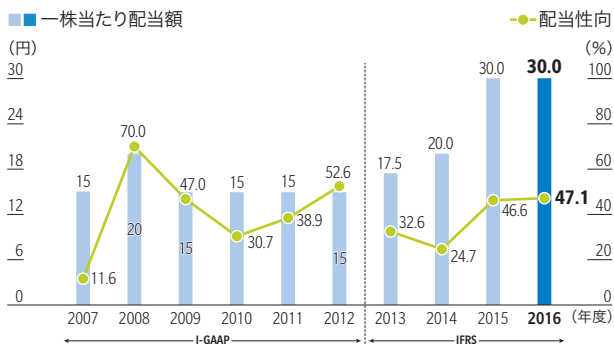
有利子負債／手元資金／Net D/Eレシオ



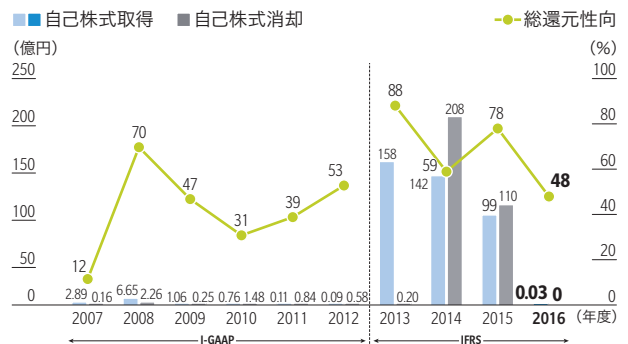
株主還元指標／投資指標

連結業績や成長分野への戦略投資の推進などを総合的に勘案しつつ、株主の皆様積極的に利益還元することを基本としています。2016年度年間配当は一株当たり30円を実施しました。

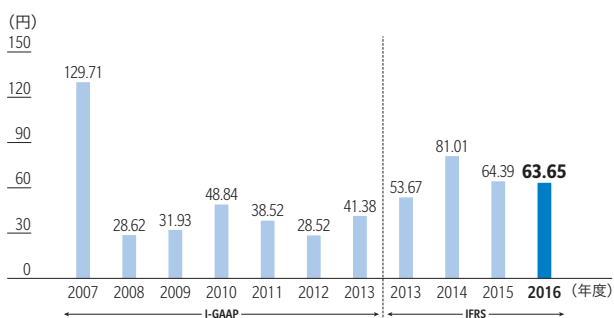
配当金/配当性向



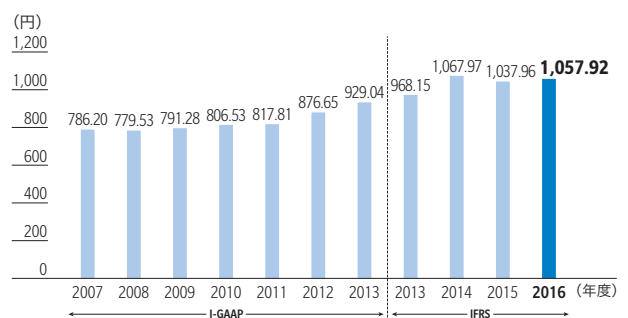
自己株式の取得・消却／総還元性向



一株当たり当期純利益、基本的一株当たり当期利益(EPS)※6



一株当たり純資産(BPS)※7



※3 ROIC=税引後営業利益÷(資本金+資本剰余金+利益剰余金+自己株式+有利子負債-現金及び現金同等物(期首・期末平均))

※4 総資産回転率=売上高÷期首期末平均総資産

※5 棚卸資産回転月数=(当期末棚卸資産残高)÷(直近3カ月の平均売上原価)

※6 一株当たり当期純利益、基本的一株当たり当期利益(EPS)
=親会社の所有者に帰属する当期利益÷期中平均普通株式数

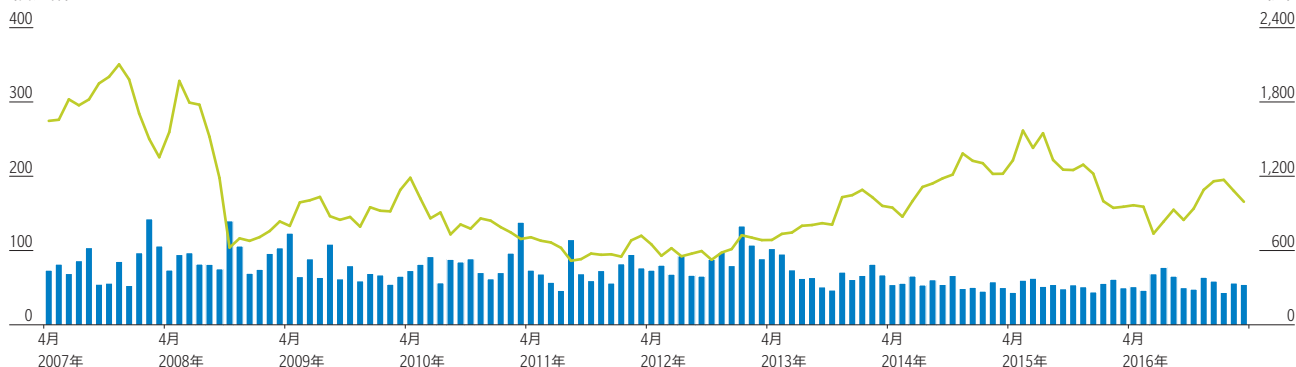
※7 一株当たり純資産(BPS)=親会社所有者帰属持分÷期末株式数

株価と出来高推移

■ 出来高 — 株価(終値)

(百万株)

(円)



非財務データ

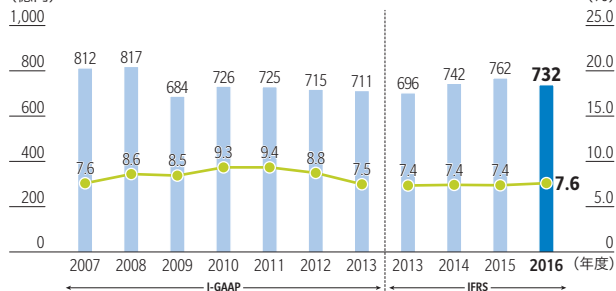
研究開発費／売上高研究開発費率

■ 研究開発費

● 売上高研究開発費率

(億円)

(%)



特許保有件数

(件)

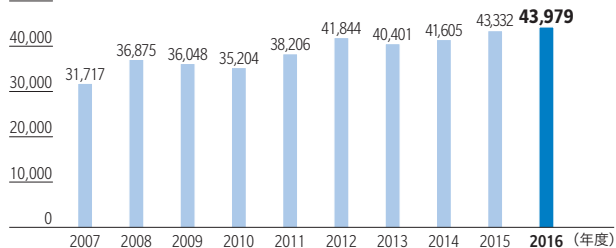
25,000



グループ従業員数(連結)

(人)

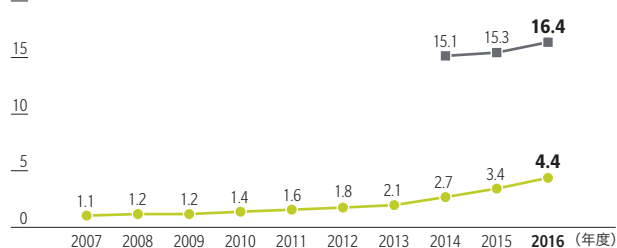
50,000



管理職に占める女性比率(各年度4月時点)

(%)

20



※1 集計範囲にグループ会社への出向者を含む。

※2 集計範囲は連結グループのうち人数ベースで89%以上をカバーする。

海外子会社社長の現地人比率

(%)

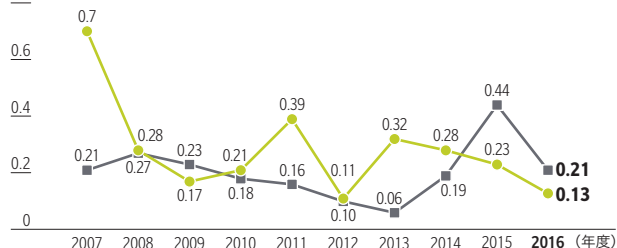
100



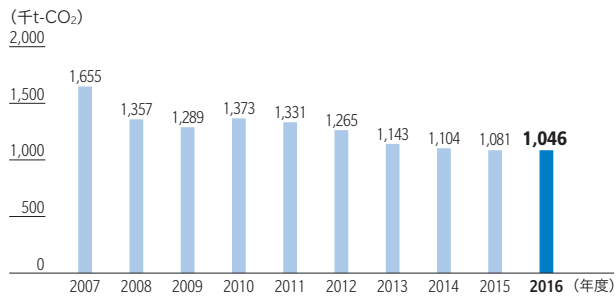
休業災害度数率

● 国内 ■ 海外

0.8

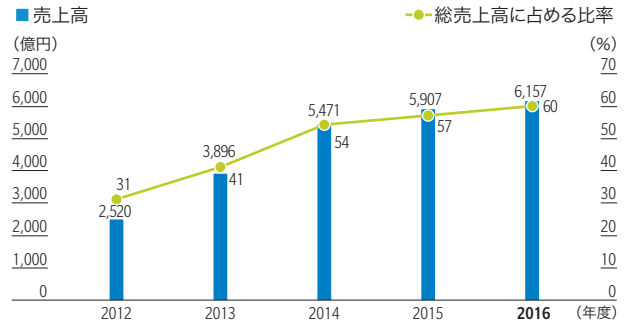


製品ライフサイクルCO₂※

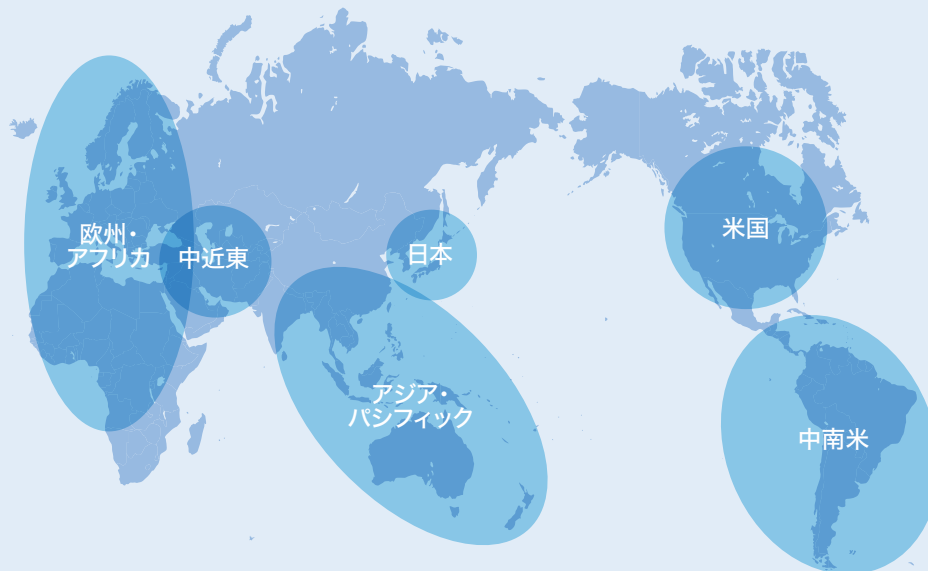


※ 調達から、生産、物流、販売・サービス、お客様での製品使用までの製品ライフサイクルにわたるCO₂排出量

グリーンプロダクツ売上高



地域別概要



連結子会社数※

153社

拠点※

50カ国

セールス/サービス体制

約150カ国

従業員数※

43,979名

※ データは連結対象範囲で集計 (2017年3月31日現在)

		売上高※ (億円)	従業員数 (人)	連結子会社数 (社)	CO ₂ 排出量 (千t-CO ₂)	エネルギー投入量 (TJ)	水使用量 (千m ³)
欧州	2014	3,286	9,048	61	28	545	95
	2015	3,197	9,824	62	33	606	104
	2016	2,999	10,568	70	29	577	112
米国	2014	2,356	8,046	11	36	599	86
	2015	2,675	8,848	17	35	572	93
	2016	2,496	8,519	17	35	570	90
日本	2014	1,946	12,154	20	265	5,694	3,188
	2015	2,002	11,964	19	259	5,572	3,122
	2016	1,922	11,872	17	245	5,273	3,054
アジア・その他	2014	2,438	12,350	38	70	912	474
	2015	2,443	12,696	53	71	937	520
	2016	2,206	13,020	49	80	1,085	583

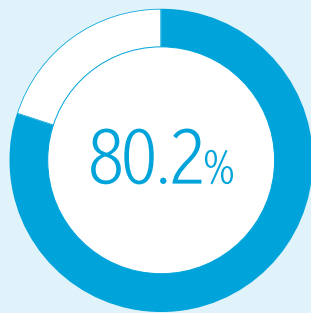
※ ロシアおよびトルコの売上高は、欧州に組み入れています。

At a Glance

中期経営計画の最終年度となる当期は、対ユーロの円高の影響
全事業領域で「課題提起型デジタルカンパニー」への業容転換

ジャンルトップ戦略

情報機器事業



オフィスサービス分野

カラーMFPが欧米を中心に
トップクラスのシェア

CY2016の外部データをもとに当社推定、台数ベース

P.43



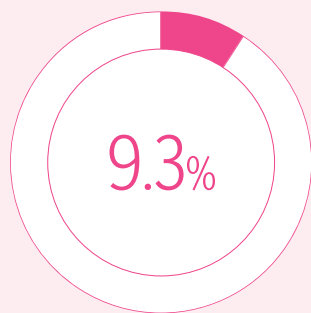
商業・産業印刷分野

カラーデジタル印刷機が
グローバルで
トップレベルのシェア

CY2016の外部データをもとに当社推定、台数ベース

P.45

ヘルスケア事業



ヘルスケア分野

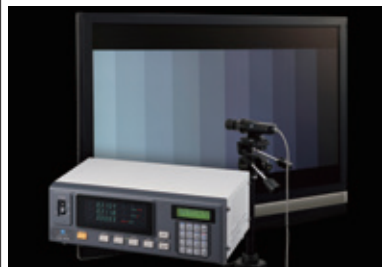
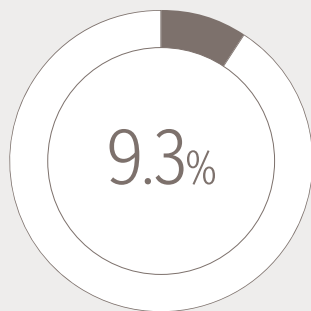
カセット型DRが
国内クリニック市場で
トップクラスのシェア

超音波画像診断装置が
整形外科領域の国内市場で
トップクラスのシェア

CY2016 当社推定

P.47

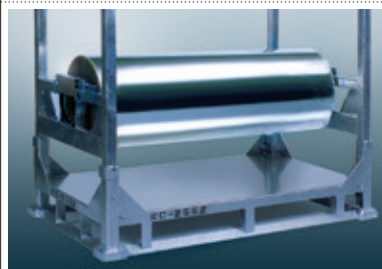
産業用材料・ 機器事業



産業用光学システム分野

ディスプレイ向け
カラーアナライザーが
トップクラスのシェア

CY2016 当社推定



機能材料分野

VA液晶向けおよび
薄膜TAC製品が
世界トップクラスのシェア

CY2016 当社推定

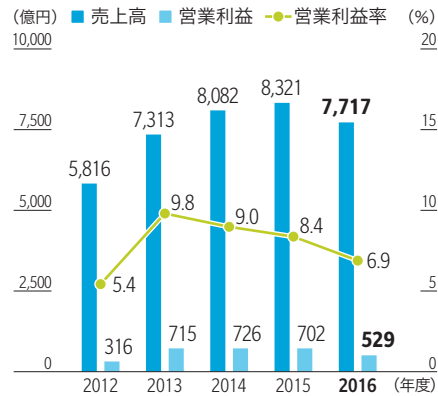
P.49

もありましたが、 の取り組みを加速しました。

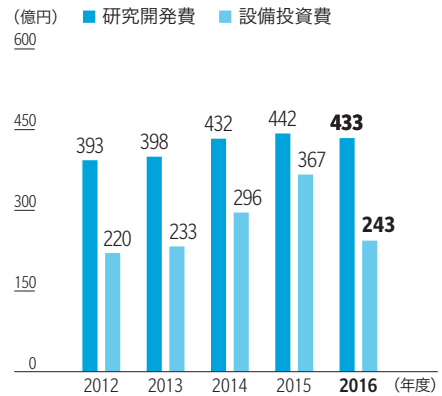
事業概要

当事業の外部顧客に対する売上高は7,717億円(前期比7.3%減)、営業利益は529億円(前期比24.6%減)となりました。複合機市場、ライトプロダクション市場における競争環境は厳しさを増していますが、主力のA3カラー複合機「bizhub(ビズハブ)」シリーズおよびカラーデジタル印刷システムの最上位機種「bizhub PRESS(ビズハブ プレス)C1100」が当期も堅調を持続しました。為替を除けば、売上高は前期比2.7%増収、営業利益は同1.0%増益となりました。

売上高／営業利益

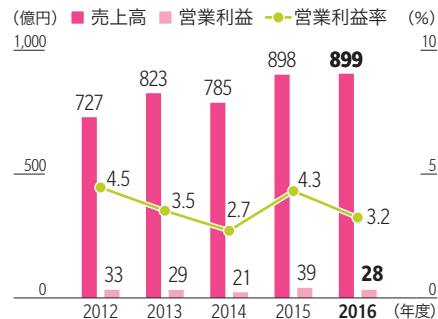


研究開発費／設備投資費

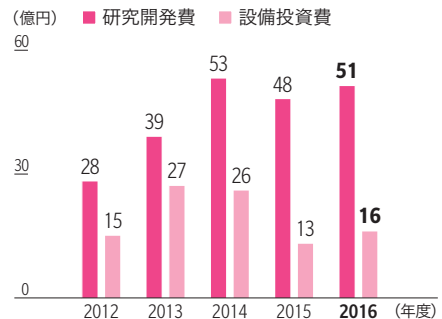


当事業の外部顧客に対する売上高は899億円(前期比0.1%増)、営業利益は、28億円(前期比26.7%減)となりました。米国での企業買収に加え、国内外でのデジタル製品の販売増もアナログ製品の減少と企業買収による一過性の販管費増により減益となりましたが、為替影響を除けば増収増益でした。

売上高／営業利益

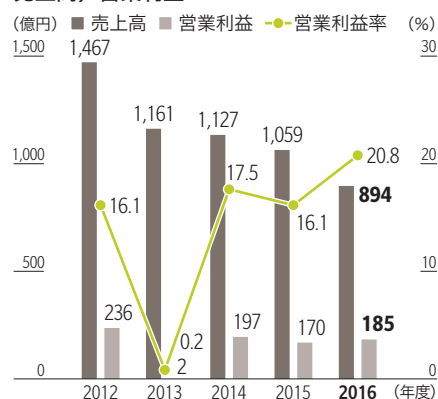


研究開発費／設備投資費

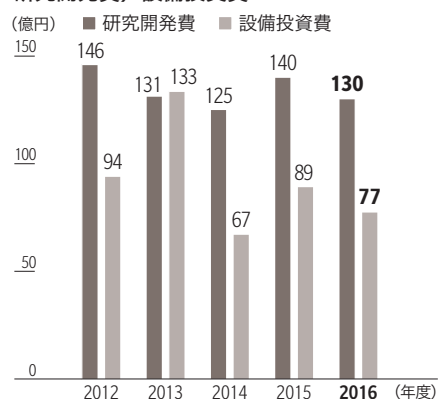


当事業の外部顧客に対する売上高は894億円(前期比15.6%減)、営業利益は185億円(前期比9.1%増)となりました。産業用光学システム分野では、計測機器でのスマートフォン新製品向け需要などが寄与して増収となりましたが、機能材料分野ではディスプレイ製品の市場環境変化の影響を受け、減収となりました。利益面は、主力製品の販売減も、特許関連収入効果で増益を確保しました。

売上高／営業利益



研究開発費／設備投資費



情報機器事業(オフィスサービス分野)

市場環境(機会と課題)

- 欧米市場での競争環境が激化。
- 海外市場において、オフィス向け複合機のカラー機出荷比率の増加傾向が続く見込み。
- 当社が主要な顧客層とする中小企業では、IT専門家のリソース不足であることが多く、ITサービスへの潜在ニーズが高い。
- 先進国では複合機市場が成熟しており、製品のコモディティ化が進むなかで、いかに顧客への提供価値を高め、価格競争から脱したビジネスを展開できるかが課題。

強みと戦略

- グローバルな直販体制によって確立された顧客基盤が当社の最大の強み。
- 世界200万社の顧客に対し、部署の横展開やトータルソリューションの提供によってパートナーシップを強化し、さらなる差別化を図る。
- 利益重視の販売方針に従い、中高位のA3カラー複合機の拡販に注力し、顧客・チャネル別の営業体制を徹底。
- 出力環境最適化サービス(OPS)がグローバル企業から好評価。
- 複合機とITサービスを組み合わせたハイブリッド型販売を強化することで競争力を高め、新規販売台数の拡大を目指す。
- 2015年5月より本格稼働したマレーシアの生産拠点でのデジタルマニュファクチャリングによる原価低減や、販売・保守人員の最適配置により生産性を向上させるなど、企業体質の改革を推進。



2016年度の主な成果

2016年度の当分野の売上高は、前期比8%減の5,582億円。

ITソリューションサービス

- 当社独自の複合機を中心とするドキュメントソリューションとマネージドITサービス※を組み合わせ提供するハイブリッド型販売が北米・西欧市場を中心に浸透しており、顧客一社当たりの売上高増加・収益率向上に寄与。

※マネージドITサービス:IT機器・システムの導入、運用、管理、保守などを一体で提供するサービス。

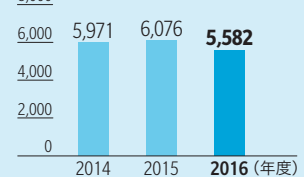
オフィスプロダクト

- 主力のA3カラー複合機「bizhub(ビズハブ)」シリーズの販売が当期も堅調で、すべての地域で前期を上回る販売台数を記録。
- 製品セグメントでは上位クラス、販売地域では欧州・中国市場の販売が大きく伸長。

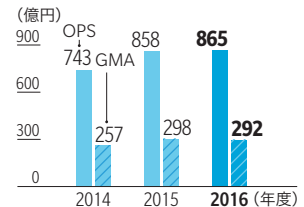
2017年度の見通し

- 海外市場では、オフィス向け複合機のカラー化率の上昇傾向とともに、中堅・中小企業からのITサービスへの需要増加が続くことが想定される。
- 競争環境の激化に対し、ハイブリッド販売・中高速A3カラー複合機の拡販など「規模より収益を重視」する戦略を引き続き展開。
- 2017年度の当分野における売上高の見通しは、前期比2%減の5,450億円、営業利益は、12%増の450億円。

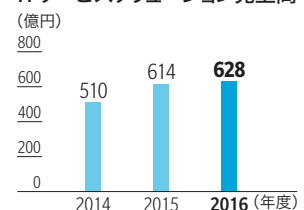
オフィスサービス分野売上高
(億円)



OPS・GMA売上高
(億円)



ITサービスソリューション売上高
(億円)



成長戦略

基盤事業：オフィス事業の戦略

- ハイブリッド型販売展開地域の拡大により、競争力を強化。
- カラーMFP上位機種の販売に注力し、平均売価の向上とプリントボリュームの拡大を図る。
- 採算性重視の方針のもと、中規模顧客、大口顧客へ戦略的アプローチをかける。
- 故障予知、リモートサービス、自動化によって、品質・サービスを向上。
- デジタルマニュファクチャリングの本格展開により、製造原価低減を加速。

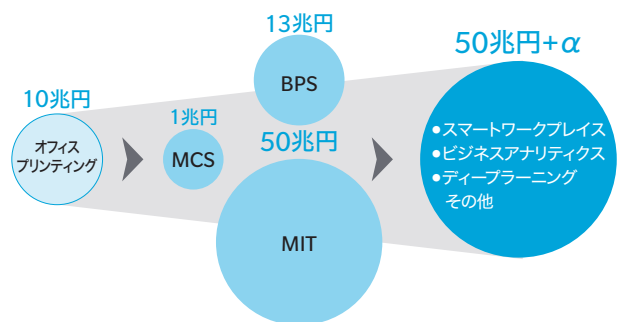
基盤事業：ITS事業の戦略

- ITソリューションサービス事業のみならず、オフィス事業・WPH事業の市場性を考慮し、サービス・ポートフォリオの充実とサービス規模の拡大を実現。

新規事業：WPH事業の戦略

- オフィス内のIoTプラットフォームとして、オフィスや現場に存在する構造化データに加え、メールや人の動き、動画などの非構造化データを統合・解析・意味づけすることで、業種・業態別のソリューションを通じてお客様の創造性向上、付加価値提供、効率化の3つの価値を提供。
- プラットフォーム型ビジネスモデルを構築し、パートナー企業との協業を通して、より多様な付加価値サービスを提供。
- 既存の販売チャンネルに依存しない販売チャンネル戦略を推進。

オフィスサービスの市場規模



Focused Topic

ハイブリッド型販売の推進により、顧客基盤のさらなる強化へ

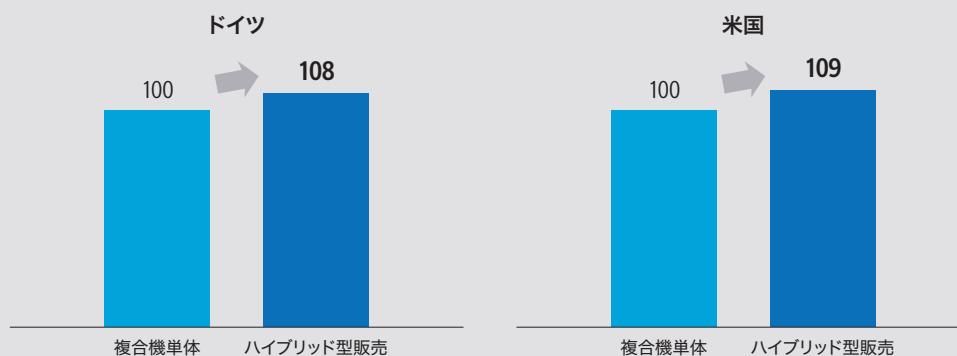
欧米市場を中心に競争環境が激しくなるなか、当社ではハイブリッド型販売による高付加価値化を追求することで、市場における競争力の強化に取り組んでいます。ハイブリッド型販売とは、複合機とITサービスを組み合わせることで、マーケティングサービスやビジネスプロセスの改善、IT環境やコンテンツの一括管理、セキュリティの強化など、きめ細かなソリューションを提案し、お客様が抱える課題解決をサポートするものです。

よりお客様に密着し、幅広いソリューションを提供するハイ

ブリッド型販売は、機器単体の販売に比べ、契約更新率が高いのが特徴です。また、新規顧客の開拓に比べ、既存顧客への営業・販売活動の方が営業効率が高く、販管費も抑制できます。そのため、ハイブリッド型販売によってお客様1社当たりの売上、利益の向上にもつながります。

当社は、ハイブリッド型販売の推進を担うスタッフの育成などを通じて、オフィスサービス分野における営業組織全体のソリューション提案力を向上させ、さらなる事業拡大を目指します。

2016年度の「複合機単体販売」と「ハイブリッド型販売」の契約更新率



※「複合機単体」を100とした場合の指数

情報機器事業(商業・産業印刷分野)

市場環境(機会と課題)

- 商業印刷・産業印刷(ラベル、パッケージ、テキスタイルなど)は、今後も大規模な市場が想定され、かつ現在のデジタル化比率は低く(5%以下)、成長が大きく期待される分野。
- 企業のマーケティング手法がより個別化・細分化するなか、今後もデジタル印刷の需要が増加する見込み。
- 主要顧客である印刷企業では、顧客のニーズに対応するため、オフセット印刷だけでなく、デジタル印刷の導入を検討しているが、投資対効果の観点から導入に慎重。

強みと戦略

- 2014年1月に資本提携したフランスMGI社への追加出資により、産業印刷分野のデジタル化ニーズに応える商品のラインアップを拡大。
- 好評のプロダクションプリントカラー上位機に加え、インクジェットデジタル印刷機「AccurioJet KM-1」により、さらなる高画質化と幅広い印刷用紙への出力が可能になり、デジタル印刷の活用シーンを大きく拡大。電子写真とインクジェット(ヘッド、インク)双方の技術力で、テキスタイル含めた商業・産業印刷領域の事業を拡大。
- 中速プロダクションプリント機(MPP)がセグメントトップシェアを堅持。
- 小森コーポレーションやSCREENグループとの戦略的アライアンスを強化することで、商品ラインアップや顧客への提供価値を拡大。



2016年度の主な成果

2016年度の当分野の売上高は、前期比5%減の2,135億円。

プロダクションプリント(PP)

- カラーデジタル印刷システムの最上位機種「bizhub PRESS(ビズハブ プレス)C1100」の販売が好調に推移。特に、北米・中国・アジア市場での販売が伸長。
- 当期後半に投入した新製品「AccurioPress(アキュリオ プレス)C2070」シリーズは、顧客からの評価も高く、商談件数が順調に増加。

マーケティングプロダクションマネジメント(MPM)サービス

- MPMサービス全体の売上高は横ばいだったものの、キンコーズの売上高は増加。

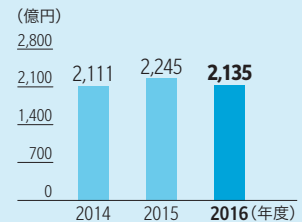
産業印刷・インクジェット

- インクジェットコンポーネントは、中国、インド地域向けが好調に推移し、売上が拡大。
- テキスタイルプリント領域では、シングルパス方式で高い生産性を実現する「ナッセンジャー SP-1」をフランスとトルコで受注。売上拡大に貢献。

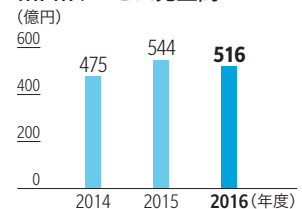
2017年度の見通し

- プリントオンデマンドの価値向上にともない、デジタル印刷需要の増加が見込まれる。
- 「C1100」の後継機など新製品の投入効果と、それにもなうプリントボリュームの増加により、PPの売上拡大を見込む。
- AccurioJet KM-1、ラベルプリンタ、およびコニカミノルタ販売網でのMGI商品の本格販売・売上拡大を見込む。
- 2017年度の当分野における売上高の見通しは、前期比8%増の2,200億円。

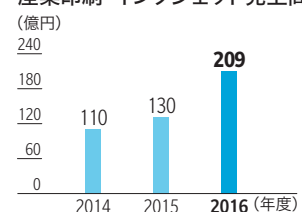
商業・産業印刷分野売上高



MPMサービス売上高



産業印刷・インクジェット売上高



成長戦略

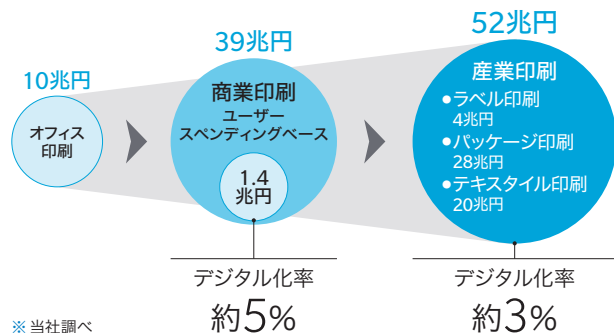
基盤事業：プロダクションプリントの戦略

- MPP/低速プロダクションプリント機 (LPP) 領域に新製品を投入し、MPP市場でのジャンルトップ維持とLPP市場でのジャンルトップを目指す。
- 色のムラや用紙のズレを自動補正するIQ-501 (Intelligent Quality Optimizer)の搭載と印刷業務を支援するAccurioアプリソフト連携ツールの提案で、顧客の業務効率化に貢献。
- オフセット印刷機を主体にしている大規模印刷企業への「KM-1」やMGI社商材の提案を強化。同時に、中速プロダクションプリント機 (MPP) にソリューションを組み合わせワンストップで提案し、販売を拡大。
- IQ-501を活用した本体の故障予測によって、パーツ・レーバークostを削減。

成長事業：産業印刷事業の戦略

- 産業印刷 (IP) 事業に特化した販売体制を整備し、IP製品を本格販売。
- 技術・販売などすべての面でMGI社とコニカミノルタとのシナジーを追求し、新たな価値・需要を創出。
- アライアンスやM&Aによって、商品ラインアップや販売チャネルの強化を推進。

商業・産業印刷の市場規模



成長事業：マーケティングサービス事業の戦略

- マーケティング・プロセスの自動化、販促物のROI測定など高付加価値サービスを提供することで、事業の拡大を目指す。

Focused Topic

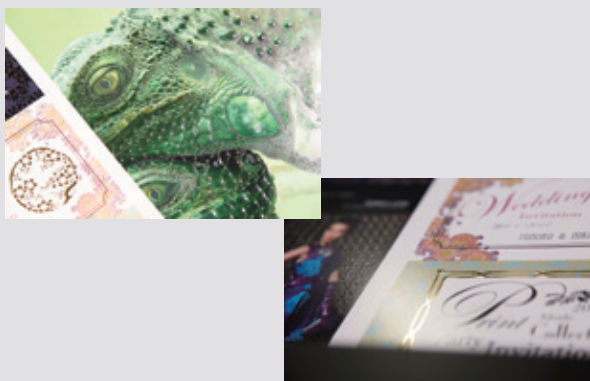
新たなソリューションの開発を目指し、産業印刷の先進地域・欧州に戦略組織を設置

マーケティングの分野では、消費者の購買意欲を高めるために、商品のパッケージやラベルに装飾を加える、個人の名前や日付を印字するといった手法が採用されています。記念日や贈答用にプレミアム商品を購入する文化が根付く欧州は、デジタル印刷機を導入して多様なニーズに対応する最先端の産業印刷会社が集積し、産業印刷ビジネスの世界的な発信基地となっています。また、著名なファッションブランドが集まる欧州はアジアと並び世界のデジタル捺染 (布印刷) 市場の主要地域であり、壁紙や建材などの印刷においてもデジタル化が進む最先端の地域です。

コニカミノルタは、この欧州で顧客に密着して新たな価値を

創出することを目的に、2016年11月、フランスに産業印刷事業の戦略組織を設置しました。少数精鋭でマーケティングや営業、開発などの機能を持つこの組織では、フランスに拠点を置くMGI社や産業印刷における欧州各地の有力企業と新たな提供価値やビジネスモデルを立案し、顧客とともに検証サイクルを回すことで、産業印刷向けソリューション開発のスピードアップを目指しています。

こうした価値検証サイクルは、コニカミノルタ独自のフレームワークとして、近年、事業開発や技術開発で多くの成果をあげています。今後、欧州での取り組みをグローバルに展開し、産業印刷の分野でプレゼンスをさらに高めていきます。



箔押しやエンボス加工など、商品の魅力を訴求する高付加価値印刷に対応



ラベル、パッケージ、テキスタイルなど、多様な商品のオンデマンド印刷ニーズに対応

ヘルスケア事業

市場環境(機会と課題)

- 医療診断のデジタル化が進展。
- 医療分野で診療の支援や業務の効率化につながるソリューションニーズが拡大。
- 国内市場では、社会全体の医療費抑制に向けた地域医療連携、在宅医療への動きが加速。
- 海外市場では、ASEANなど新興国での需要が拡大。
- 現状は、国内市場への依存度が高く、いかに海外事業を拡大するかが課題。

強みと戦略

X線画像診断システム

- 医療画像領域における高度な技術・知見を活かし、より高付加価値な領域へ。
- カセット型DRのラインアップを顧客層別に拡充し、チャネル・協業を強化することで拡販を目指す。

超音波画像診断装置

- 競争力を左右する超音波プローブ(探触子)の技術優位性。
- 国内では、すでに高評価を得ている整形外科領域に加え、麻酔科領域に展開。
- 海外では、欧米・アジアへの本格展開を開始。

医療ITサービス

- 医療ITサービスプラットフォーム「infomity(インフォミティ)」を軸に、プライマリーケア・介護・在宅医療をつなぐ「地域包括医療」を支援。
- 買収した米国Viztek社の強みであるワンストップでのソリューション提供力・開発力を活かし、米国プライマリーケア市場での拡販に注力。

共通

- 国内では、24時間365日対応の保守体制を確立。
- クリニックを中心とした国内顧客基盤を活かしてソリューションビジネスを強化。



2016年度の主な成果

2016年度の当事業の売上高は、前期比0.1%増の899億円。

X線画像診断システム

- カセット型デジタルX線撮影装置「AeroDR(エアロディーアール)」が国内外で好調を持続。

超音波画像診断装置

- 日本、米国に加え、中国における超音波画像診断装置「SONIMAGE(ソニマージュ) HS1」の販売が事業拡大に貢献。

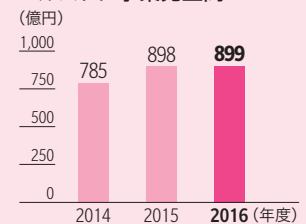
医療ITサービス

- 日本では、中小病院・クリニック向けの医用画像情報システム「I-PACS」の販売が堅調に推移。
- 米国では、Viztek社の買収により、プライマリーケア市場におけるソリューション製品の販売が事業拡大に貢献。

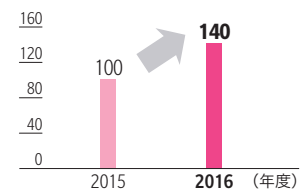
2017年度の見通し

- 医療診断機器のデジタル化とそれともなう複数の医療機関の間での医療情報の共有・連携が進展しており、需要の増加が見込まれる。
- 市場競争力のある主力製品・サービスの販売・提案を強化。
- 2017年度の当事業における売上高の見通しは、前期比6%増の950億円。

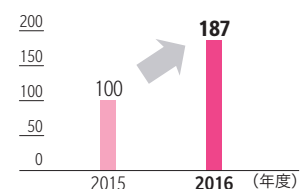
ヘルスケア事業売上高



医療ITサービス売上高※



「SONIMAGE HS1」の販売台数※



※ 2015年度を100とした場合の指数

成長戦略

基盤事業：X線事業の戦略

- 国内外で好調な「AeroDR」を中心に、胸部骨減弱処理や胸部経時差分処理など当社独自の画像処理アプリケーションを加え、高い診断価値を提供。
- 胸部動画像から肺の機能情報を可視化する動態解析技術を活かし、高価な画像診断機器が不要で早期診断に貢献する高付加価値画像診断装置の開発を推進。

成長事業：医療IT事業の戦略

- 米国では、Viztek社の技術力を活かしたCloud PACSにより、医療ITでのプレゼンスを確立。国内ではM&Aにより、新たな販売チャネル、顧客基盤を獲得。
- 医療・介護・看護の効率化ソリューションビジネスの展開により、プライマリーケア分野を強化するとともに、当社の強みである医療診断用画像技術と院内ワークフロー支援サービスを組み合わせ、より高度な医療支援サービスを提供。

成長事業：超音波事業の戦略

- 診断だけでなく、治療支援でも超音波プローブ技術を活用した高付加価値製品の開発を加速。国内の整形外科医に広く受け入れられた「SONIMAGE HS1」の実績を活かし、肩や腰などの筋膜性疼痛治療への展開を目指す。さらに、麻酔や乳腺領域への展開を加速。

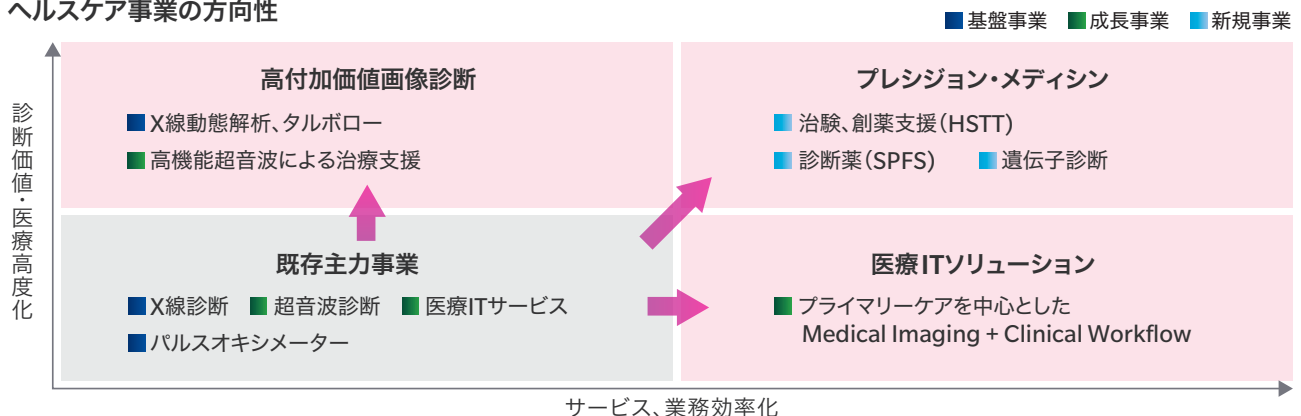
新規事業：バイオヘルスケア事業の戦略

- 当社が得意とする蛍光ナノ粒子や微細加工、微細信号検出技術を使った、HSTTやSPFSなどの製品・サービスを市場展開し、創薬、プライマリーケアの分野に貢献。
- 米国の遺伝子診断会社アンブリー・ジェネティクス社を買収し、同社の技術・ノウハウを活かして、プレジジョン・メディシン分野に本格参入。

ヘルスケア事業のミッション

課題提起型デジタルカンパニーを目指し、ヘルスケア分野において「診断価値向上」「早期診断」「個別化医療」の実現により、人々のQOL向上と医療費削減の両立に貢献する。

ヘルスケア事業の方向性



Focused Topic

ヘルスケア事業の次の柱とすべく、超音波事業の拡大に注力

コニカミノルタは、2014年7月に自社開発の超音波画像診断装置「SONIMAGE HS1」を発売し、超音波事業の拡大に注力しています。

「HS1」は、より安全に精度の高い画像診断を可能にするため、多くの医師から高い評価を得ています。2016年度の国内における販売台数は前年度比76%増となり、整形外科領域で圧倒的なジャンルトップを獲得。医学の発展に寄与したことが認められ、日本超音波医学会「第16回技術賞」も受賞しました。また、米国、欧州のみならず、医療機器の認証に時間を要する中国でも認証を取得し、世界販売も開始しています。

コニカミノルタは、幅広い顧客のニーズに対応すべく、プローブ（探触子）のラインアップを従来の高性能リニアプローブに加え8機種まで拡充しており、今後は麻酔や乳腺領域への展開を加速していきます。



産業用材料・機器事業

市場環境(機会と課題)

産業用光学システム分野

- 表示機器の高精細化の進行や、有機EL(OLED)ディスプレイの増加にともなう市場拡大により、光源色計測器市場が拡大する見込み。
- 物体色計測器の主要顧客である自動車業界では生産台数が漸増傾向。
- 生産ラインにおける自動化投資の拡大により、FA計測市場が拡大する見込み。

機能材料分野

- 4K、8Kなどの高画質化にともない液晶TVの大型化が継続。ディスプレイ市場の面積は今後も拡大。
- 液晶パネル生産地として中国が引き続き伸長。
- ディスプレイ製品およびそのユーザーの使用シーンの多様化により、今後の新規需要創出を見込む。

強みと戦略

産業用光学システム分野

- 高精度計測機器の幅広いラインアップとグローバルな販売・サービス網。
- ディスプレイ業界におけるグローバルな大手顧客の獲得。
- 買収したRadiant社とのシナジーによる外観検査領域への早期展開。

機能材料分野

- TACフィルムの開発・生産・販売で培った技術、製造設備、サプライチェーンの資産と既存大手顧客との信頼関係。
- 新VA-TACフィルムの投入で、大型ディスプレイ領域での搭載を拡大。
- 他社との協業、および当社の保有する材料・コンポーネントとの多面的なアプローチによる新機能フィルムの早期事業貢献。



2016年度の主な成果

2016年度の当事業の売上高は、産業用光学システム分野が前期比9%減の478億円、機能材料分野が前期比22%減の416億円。

産業用光学システム分野

- 計測機器は大口契約にともなう出荷を当期終盤に開始したことも寄与して増収。

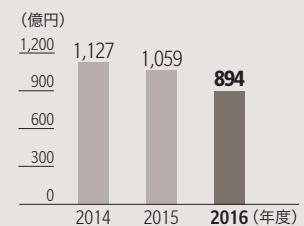
機能材料分野

- 価格圧力が厳しくなるなか、VAパネル用およびIPSパネル用位相差フィルム、超薄膜TACフィルムなど高付加価値製品へのシフトを進めたものの、販売数量、金額とも前期を下回りました。

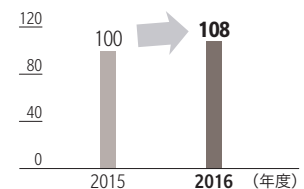
2017年度の見通し

- ディスプレイ製品の多様化にともなって、サプライチェーンの構造およびプレイヤーの勢力図に変化が生じており、計測機器では当社製品に対する新たな需要が見込まれる。
- 機能性材料は成長拡大する中国への対応に注力。
- 2017年度の当事業における売上高の見通しは、産業用光学システム分野が前期比19%増の350億円、材料・コンポーネント分野が前期比4%増の750億円。

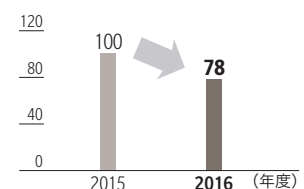
産業材料・機器事業売上高



光源色計測器売上高※



機能材料分野売上高※



※ 2015年度を100とした場合の指数

成長戦略

産業用光学システム分野

基盤事業：センシング事業の戦略

- 光源色、物体色の両計測分野でのシェアを確実なものとする。
- 光源色測定分野では、ディスプレイのOLED化など市場の変化をとらえシェアを拡大。物体色測定分野では、自動車業界を中心に、食品、建材など応用分野を拡大。

成長事業の戦略

- 生産現場における自動化が進展するとともに、データ活用の重要性が高まるなか、既存の光源計測技術にRadiant社の外観検査技術を組み合わせ、インラインで一括した検査システムを提供することで、高付加価値かつ高収益な事業を展開。

新規事業の戦略

- 画像解析技術、センシング技術を活かして、デジタルメニューファクチャリング、QOLソリューション、状態監視ソリューションの3つのカテゴリーで、次世代をにらんだ、利益性の高い、高付加価値な製品および事業を作り上げる。
- 3D LiDAR、ヘッドアップディスプレイなど当社独自の技術と、Mobotix社の監視カメラの技術を融合し、当社が提唱するエッジコンピューティングを実現するキートンを育成。

機能材料分野(材料・コンポーネント分野)

基盤事業の戦略

- 耐水性を強化した新VA、IPS向けゼロTACなど高付加価値フィルムに注力した戦略で、面積成長するTV用ディスプレイでのシェア拡大および新規顧客獲得。

成長事業の戦略

- パイオニア社と共同で設立したOLED照明の新会社において、確実な利益貢献につながる事業を早期に育成。
- ディスプレイ製品の多様化に対応した新機能フィルムの開発や、モバイル/IoT分野への高機能フィルムの展開を推進。

Focused Topic

センシング事業の拡大に向け、自動車業界へのアプローチを強化

当社は、センシング事業において物体色や光源色の計測機器を提供し、幅広い業界で採用されています。そして、この事業の拡大に向けて、現在、自動車業界へのアプローチを強化しています。

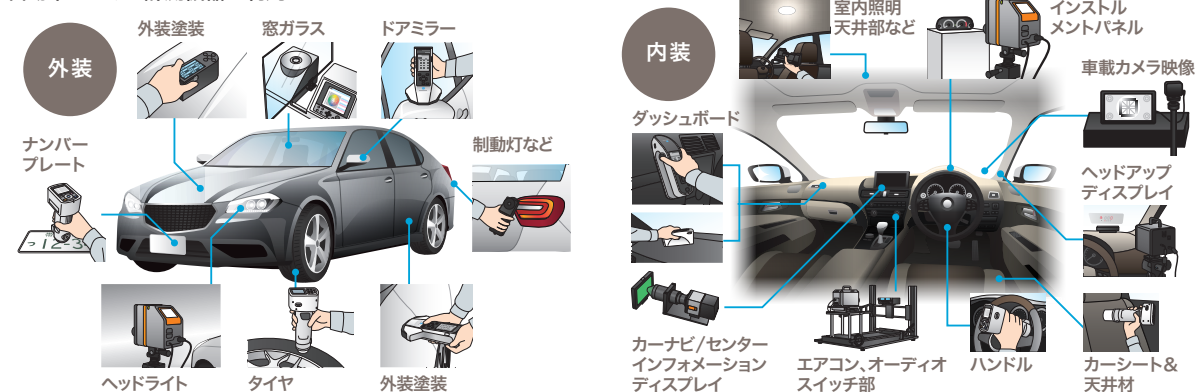
自動車業界は、開発・生産など複数の拠点を持つ企業が多く、サプライヤーも含めて裾野の広い業界であり、ここでの採用が進むことは売上・シェアの拡大に貢献します。また、自動車業界では厳しい品質・安全基準を設けており、検査工程などで使用する計測機器にも高い精度が要求されることから、他業

界への拡販を図るうえで大きな実績となります。

そこで当社では、自動車内外装の物体色や、照明・車載ディスプレイなどの光源色を高精度に測定する多様な製品をラインアップ。また、カスタマイズや測定データの解析などにも対応しています。

近年の自動車業界では、検査工程の自動化ニーズが高まるとともに、自動運転技術の進展によって検査対象が広がっています。当社では、今後もこうしたニーズや課題に応えながら、センシング事業の拡大に取り組んでいきます。

自動車における計測機器の利用シーン



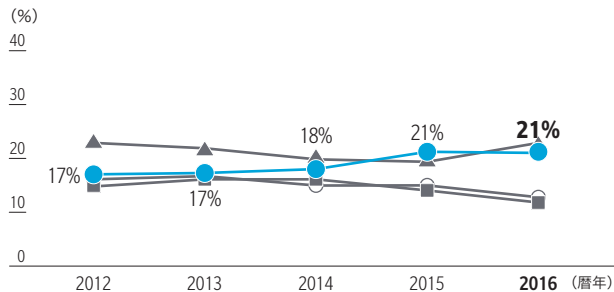
セグメント別の市場データ

情報機器事業(オフィスサービス分野)

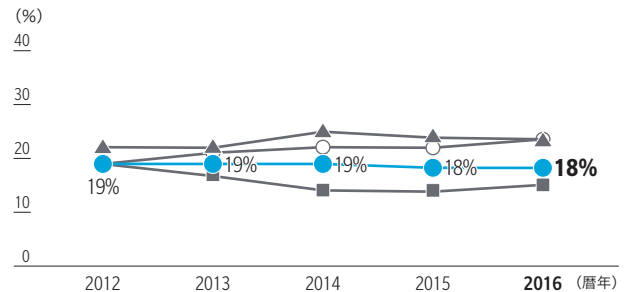
A3カラーMFP市場シェア(金額ベース)※

● 当社 ■ A社 ▲ B社 ○ C社 □ D社

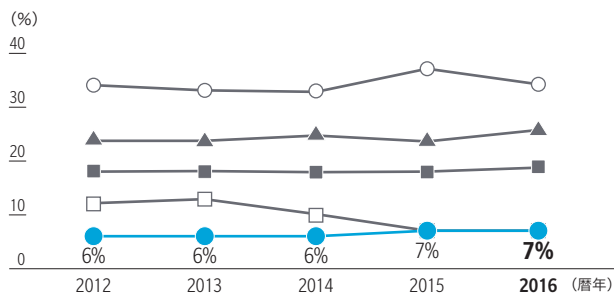
欧州



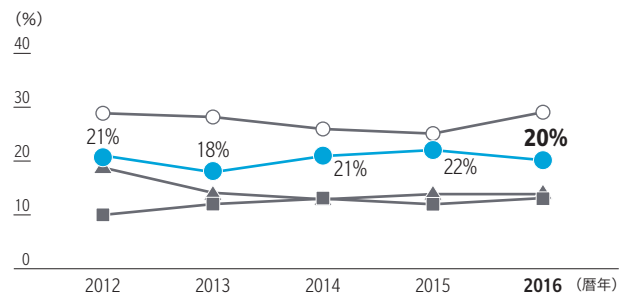
北米



日本



中国

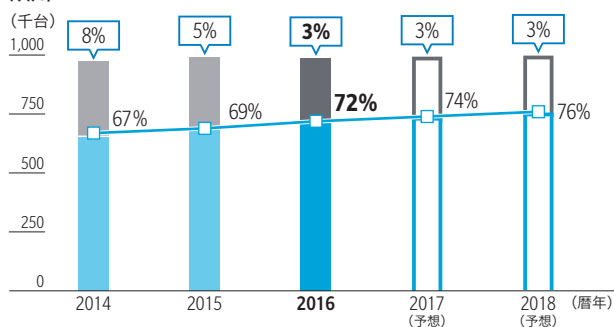


※ 当社推定

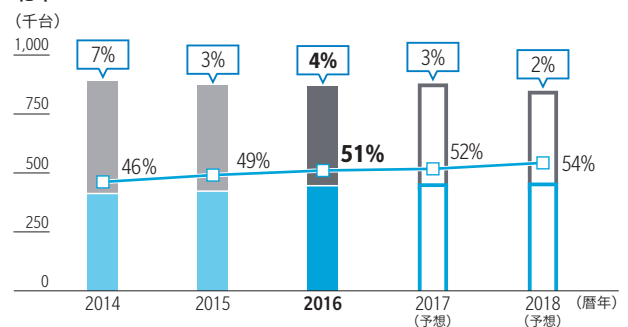
A3カラーMFP出荷台数推移と見通し※

■ カラー ■ モノクロ □ カラー比率 □ A3カラーMFP成長率

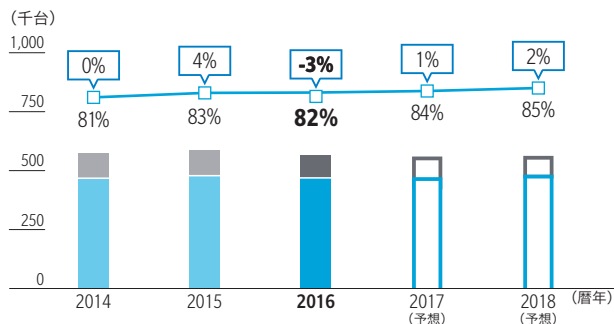
欧州



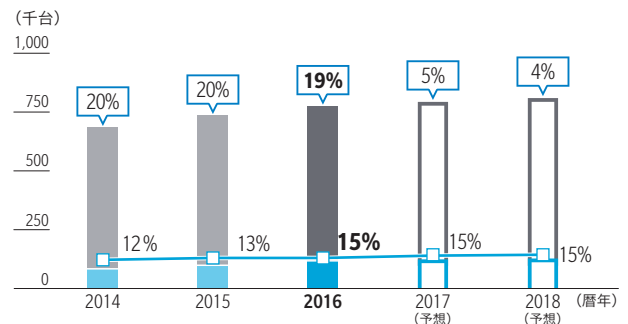
北米



日本



中国



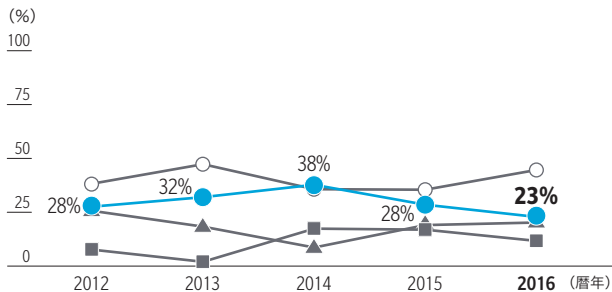
※ 当社推定

情報機器事業(商業・産業印刷分野)

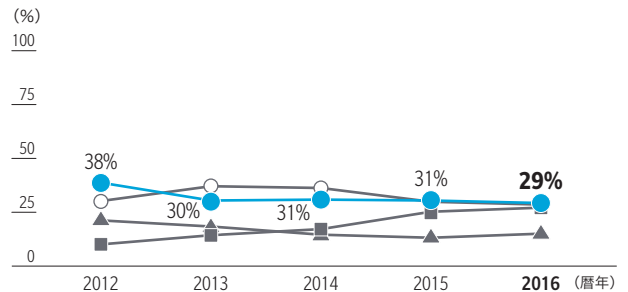
カラープロダクションプリント機市場シェア(金額ベース)[※]

● 当社 ■ A社 ▲ B社 ○ C社

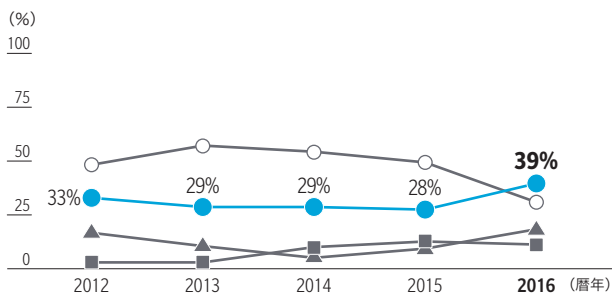
欧州



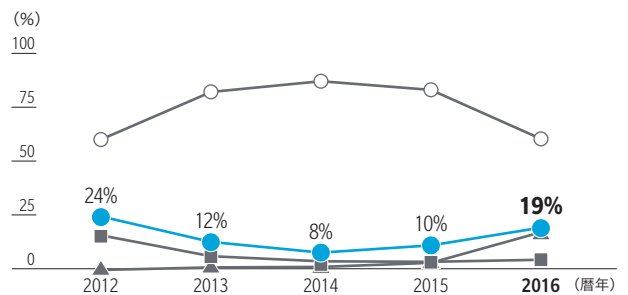
北米



日本



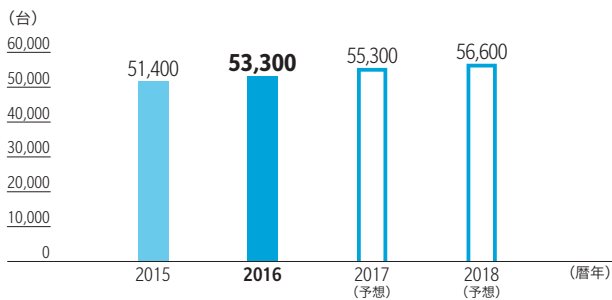
中国



※ 当社推定 (LPP+MPP)

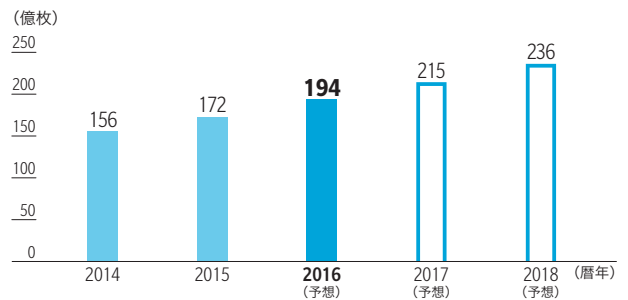
※ LPP (Light Production Printer) : 低速PP機 MPP (Mid Production Printer) : 中速PP機

カラープロダクションプリント機の出荷台数推移と見通し(全世界ベース)[※]



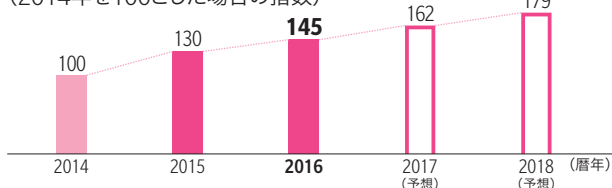
※ 当社推定

カラーPV(プリントボリューム)推移と見通し(全世界ベース)[※]



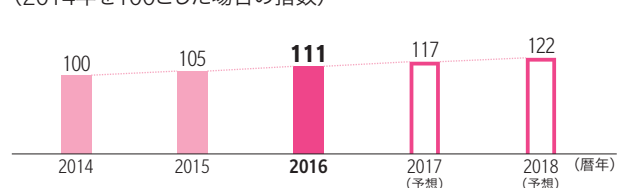
ヘルスケア事業

DR出荷台数推移と見通し(全世界ベース)^{※1}



※1 IHS TECHNOLOGY社「x-ray-intelligence-service-summary-general-radiography-and-fluoroscopy-x-ray-equipment-2016」のデータを基に一部当社推定

超音波画像診断装置出荷台数推移と見通し(全世界ベース)^{※2}



※2 IHS TECHNOLOGY社「Ultrasound Imaging Equipment Report- 2015」のデータを基に一部当社推定