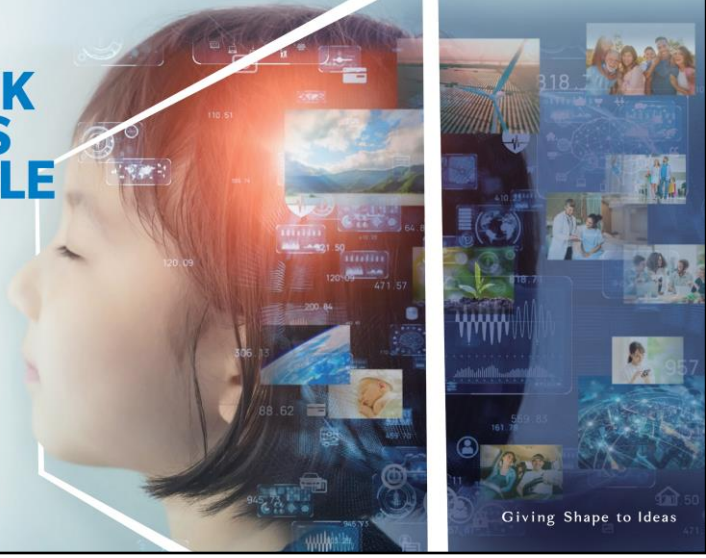




KONICA MINOLTA

**RETHINK
WHAT'S
POSSIBLE**



Giving Shape to Ideas



**コニカミノルタ IR DAY
インダストリー事業説明会**

2021年10月6日

Giving Shape to Ideas



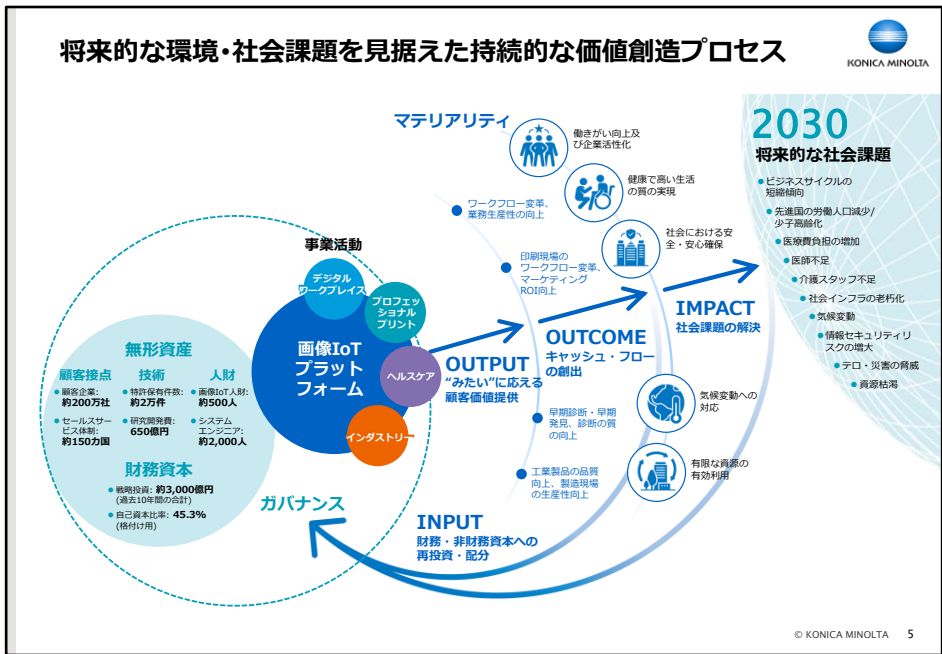
本日のアジェンダ



	タイムテーブル	時間(分)	テーマ	登壇者
	13:00-13:05	5	本日の目的・進め方について	
1	13:05-13:20	15	事業ポートフォリオ戦略について	大幸専務執行役
2	13:20-14:00	40	材料・コンポーネント事業	葛原常務執行役
3	14:00-14:40	40	画像IoTソリューション事業	江口常務執行役
4	14:40-15:20	40	センシング事業	亀澤上席執行役員
	15:20-15:30	10	全体質疑応答と閉会	



皆さま、本日はご多用のところ当社の事業説明会にご参加頂きありがとうございます。まずわたくし、大幸より全社の観点で、当社の価値創造プロセス、事業を通して環境・社会価値と経済価値を両立していくという考え方、それに基づいた事業ポートフォリオと、本日のインダストリー事業の位置付けについてご説明したいと思います。



このスライドは当社の価値創造プロセスを図式化しております。当社は、2030年とその先の環境・社会課題を見据え、当社の強みである顧客接点や技術、これには知的財産も含まれますが、それと人財といった無形資産をフルに活用し、当社が長年培ってきた画像技術とIoTやAIを組み合わせた独自の画像IoTプラットフォームを活用したビジネスモデルで、事業をレバレッジして、如何に環境・社会課題を解決する価値を提供できるかを突き詰め、5つの重要課題、マテリアリティを特定しています。これらのマテリアリティは、当社が環境・社会に与える効果と自社で取り組む効果の2面があり、それらが長期的な環境・社会への影響、インパクトとなると考えています。同時に生み出す経済価値はキャッシュフローとして、無形資産を含む成長投資を行いながら、株主への還元を実施していきます。

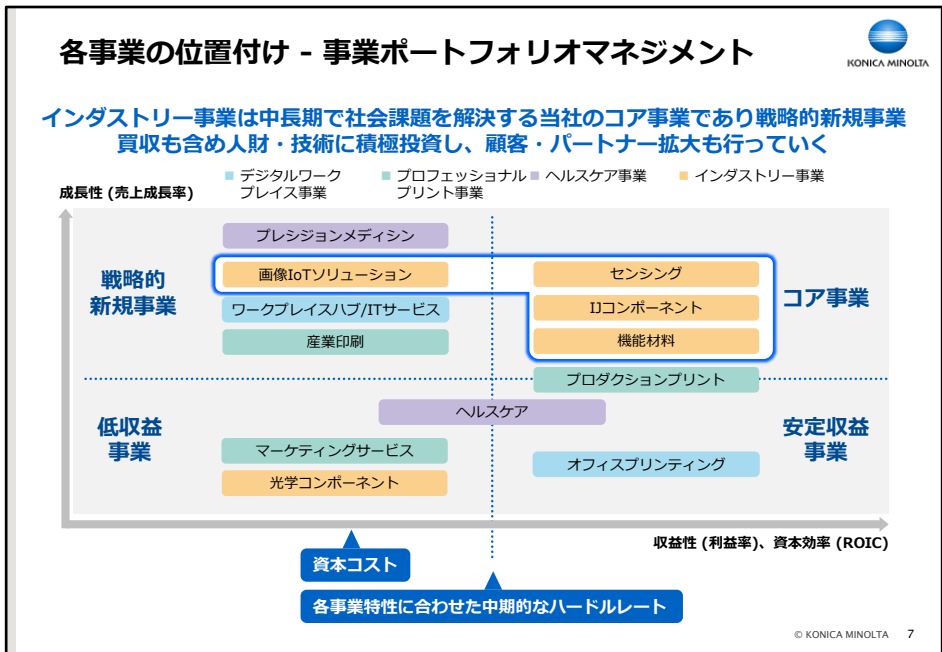
2030年からバックキャストして特定した5つのマテリアリティ



マテリアリティ	2030年に目指す姿	関連するSDGs
 働きがい向上 及び企業活性化	自社およびお客様・社会での生産性を高め、創造的な時間を創出し、個々が輝ける環境を整備	
 健康で高い 生活の質の実現	自社およびお客様・社会での健康で高い生活の質を提供し、個々の豊かな生活を実現	
 社会における 安全・安心確保	お客様・社会の労働や暮らしにおける安全・安心を高めるとともに、自社製品・サービスのリスクを最小化	
 気候変動への 対応	自社のCO ₂ 排出を削減しつつ、お客様・調達先でのCO ₂ 削減を拡大し、社会のカーボン量をマイナスに	
 有限な資源の 有効利用	自社資源の有効利用を進めつつ、お客様・調達先などでの資源の有効利用貢献量を創出	

© KONICA MINOLTA 6

当社の5つのマテリアリティは、2030年からバックキャストして特定していますが、ここにあるように、特定にあたってはSDGsのフレームワークも利用しており、当社のステークホルダーにとっての重要度と当社事業にとっての重要度の2軸の観点で、当社が大きな価値を生み出せるテーマとして大きく5つに括ったものです。「働きがい向上および企業活性化」「健康で高い生活の質の実現」「社会における安全・安心確保」「気候変動への対応」「有限な資源の有効利用」という5つのマテリアリティとインダストリーの各事業との関連性は、この後、事業責任者からの説明で、より深くご理解頂ければと考えています。



こちらの事業ポートフォリオマネジメントのマトリックスは昨年のIR dayでご説明した内容の再掲にはなりますが、全社における各事業ユニットの位置付けについて、改めてお示ししています。本日ご説明するインダストリー事業は、青枠で囲っていますが、利益率・成長性において当社をけん引するコア事業及び戦略的新規事業に位置付けられる事業であり、中長期で環境・社会課題を解決する事業でもあります。今後も買収も含め人財・技術に積極投資し、顧客・パートナーの拡大を図っていきます。

インダストリー各主要事業の役割



画像IoTソリューション

- 人行動・物体認識で世界トップレベルの認識精度と処理速度
- プラットフォーム投資完了。自社事業での活用、パートナー拡大
- 23年度に19年度対比で画像IoT・AI人材を倍増
- インテリジェントカメラ事業の拡大

機能材料

- 当社事業ユニットで最も高い資本効率(ROIC)を誇る事業
- 厳選した設備投資による生産最大化
- 継続的な高付加価値製品提供による競争力拡大
→“キャッシュ創出力”の更なる拡大

画像IoTソリューション

PF投資完了
パートナー拡大

センシング IJコンボ

高い利益率・市場成長
M&A含む投資継続

機能材料

高ROICを維持して
キャッシュ創出拡大

センシング

- 当社グループの中で高い粗利率と営業利益率を誇る事業
- ディスプレイ光計測で60%の市場シェア（2件の買収）
- 自動車色計測・外観計測強化（1件の買収）
- HSIによる他産業への展開（製薬・食品・リサイクル）（1件の買収（HSI））
- 更なる買収も視野

IJコンポーネント

- 当社グループの中で高い営業利益率を誇る事業
- サイネージ、工業用途市場で高シェア（1件の買収）
- PoD、工業用途など幅広い対象市場に対応・拡大事業拡大

© KONICA MINOLTA 8

青枠で囲ったインダストリー事業の中の4つの事業ユニットについて、それぞれの役割を改めて明確にお伝えしたいと思います。まず、機能材料は、当社の中で最も高い資本効率を誇り、今後も厳選した設備投資による生産の最大化と、高付加価値製品を継続的に開発・提供していくことで、キャッシュ創出力を拡大し、他事業へもキャッシュを還流していきます。センシングとIJ、インクジェットコンポーネントは、高付加価値ソリューションにより、現行対象市場での圧倒的シェアを獲得し、当社の中で高い利益率を誇っています。これを更に他産業や対象市場に広げていくことで高い利益率を維持しながらトップラインの拡大を進めます。特にセンシングにおいては、過去の買収も事業成長に大きく寄与しており、今後の追加買収も視野に成長を加速していきます。画像IoTソリューションは、当社の世界トップレベルの画像認識精度と処理速度を活かして、当社事業だけではなく、プラットフォーム化したフォーサイをパートナーに活用してもらうことで、スケーラビリティを飛躍的に拡大し、早期の収益貢献を目指します。

インダストリー事業の対象市場





ディスプレイ
(TV、ICT/モバイル、サイネージ)

- 光源色検査
- 位相差・保護フィルム
- ディスプレイ基材印刷用ヘッド
- ICT機器外観検査
- 基板印刷用ヘッド



自動車 / モビリティ

- 外装内装色検査・外観検査
- 車載ディスプレイ用フィルム
- 車体塗装用ヘッド
- 車載レンズ
- 交通監視



製薬・食品・リサイクル・エネルギー...

- 色・成分検査
- 異物検査
- 製剤分析
- 軟包装・パッケージ印刷用ヘッド
- ガス監視
- ...

インダストリー事業
センシング、材料・コンポーネント、
画像IoTソリューション

© KONICA MINOLTA 9

先ほどのスライドでは事業ごとの役割をご説明しましたが、インダストリー事業として当社が顧客にどう向き合っているかという切り口で見ますと、主力のテレビやICT・スマホなどのディスプレイ業界に対しては、センシングは光源色検査、機能材料は位相差・保護フィルム、IJコンポはディスプレイ基材印刷用のヘッド、ICT機器ではセンシングによる筐体や部材などの外観検査、IJコンポが基板印刷用のヘッドで入り込んでいます。拡大中の自動車・モビリティ業界には、センシングは外装内装の色検査や外観検査、機能材料も車載ディスプレイ用のフィルム、IJコンポは車体塗装用のIJヘッド、本日は説明しませんが光学コンポも入ってきます。画像IoTソリューションでは交通監視などの分野で貢献しています。これら大きな2つの産業には、事業間での連携も強化することでバリューチェーン・サプライチェーンの付加価値の高い部分に更に深く入り込み、産業のイノベーションや生産効率の向上とそれによるエネルギー効率や資源の有効活用に貢献します。同時に、投資も含め、各事業での取り組みを更に強化し、製薬や食品、リサイクルやエネルギー分野に事業を水平展開していきます。そこでは昨年買収したハイパースペクトルイメージングの技術やFORXAIを最大限活用していくことで、成分・異物検査や製剤分析、あらゆるものへの印刷、ガス監視など環境と資源の有効活用に資するソリューションなど、すでに実現しているソリューションをスケラブルに展開していきます。この後の事業責任者から、各事業の強みをより具体的に、そして今後毎年どのように成長できるのかをしっかりとご理解頂けるよう説明してまいります。私からの説明は以上です。ありがとうございました。



KONICA MINOLTA