



# TRANSFORM 2016

トランスフォーメーションで持続的な利益成長を目指す

個人投資家向け説明会資料

証券コード  
4902



**JPX-NIKKEI 400**  
JPX日経インデックス400構成銘柄

2014年12月10日

コニカミノルタ株式会社

代表執行役社長 山名 昌衛

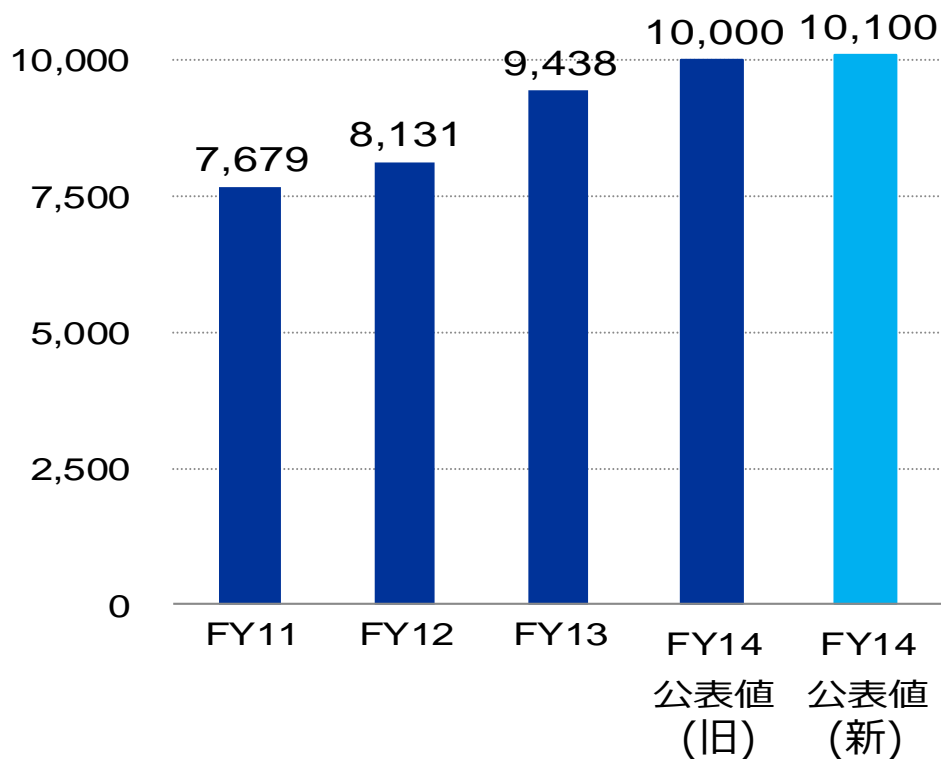
# 1. コニカミノルタのご紹介

# ヒストリー

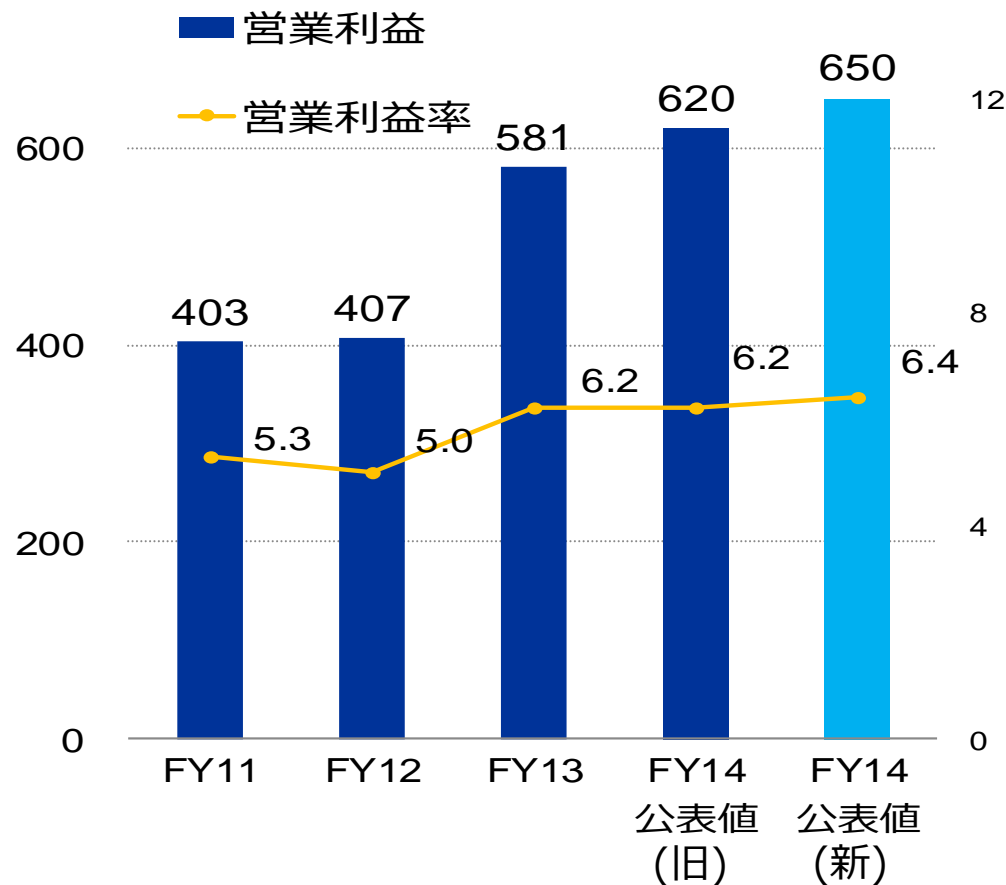
- 03年8月、コニカとミノルタが経営統合してできた会社
  - 旧コニカ：1873年創業。写真、石版材料事業を始める。
  - 旧ミノルタ：1928年創業。カメラ製造を始める。
  - 統合時の売上高、旧コニカ 5,700億円、旧ミノルタ 5,200億円
- 06年1月、写真フィルム、カメラ事業からの撤退を発表
  - 04年度の同事業の売上高は2,685億円（グループ全体の25%）
  - 営業利益 △90億円
- 13年4月、経営体制再編を実施
  - 持株会社「コニカミノルタホールディングス株式会社」が傘下の7社を吸収合併し、事業会社「コニカミノルタ株式会社」となる。

# 連結売上高・営業利益の推移

## ■ 連結売上高 (億円)



## ■ 連結営業利益/営業利益率 (億円/%)



## ■ B/S主要指標(14年3月)

総資産 (億円)	9,661
自己資本 (億円)	4,784
自己資本比率	49.5%

有利子負債 (億円)	1,961
D/E レシオ	0.41
NET D/E レシオ	0.02

# 事業分野

## 産業用材料・機器事業

**12%**

- 産業用光学システム分野
- 機能材料分野



## ヘルスケア事業

**9%**



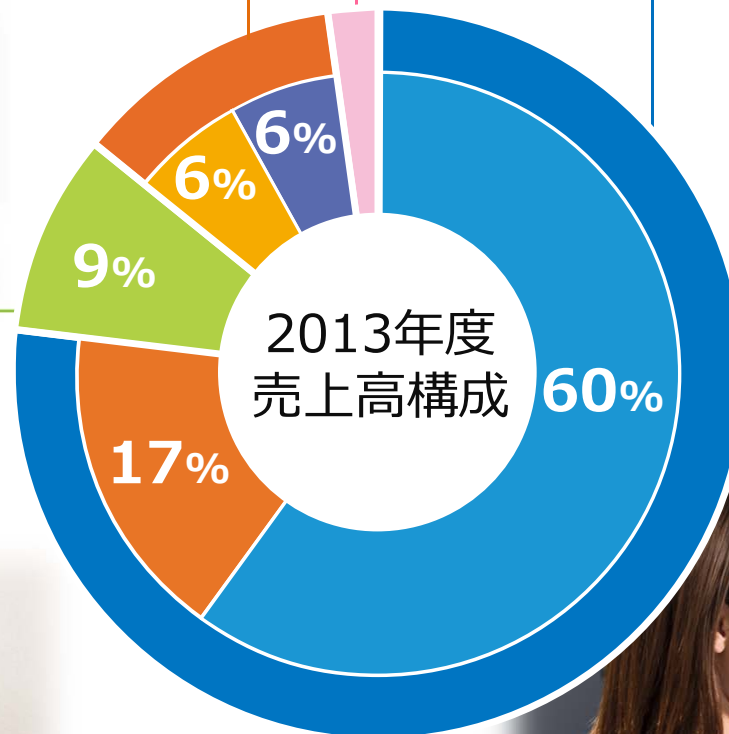
## その他事業

**2%**

## 情報機器事業

**77%**

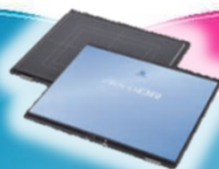
- オフィスサービス分野
- 商業・産業印刷分野



## 4分野にわたるコア技術を融合し新たな価値を創造



材料分野



X線画像撮影装置

画像分野



有機EL照明



インクジェットプリンター



複合機



デンタル印刷システム



測色計



プラネテリウム

光学分野



レンズ

微細加工  
分野

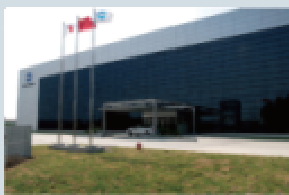


# コニカミノルタの強み-2. 世界中のお客様との強い接点力

## 世界45カ国にグループ拠点、150カ国に販売・サービス体制を構築



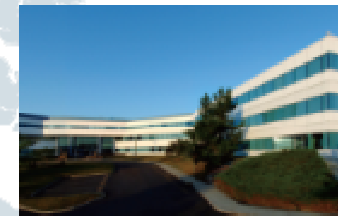
Konica Minolta Opto (Dalian) Co., Ltd.



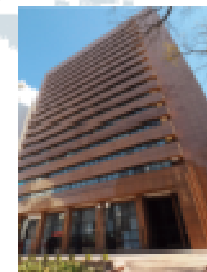
Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd.



コニカミノルタ株式会社  
東京本社



Konica Minolta Business Solutions USA., Inc.



Konica Minolta Business Solutions do Brasil Ltda.



Konica Minolta Business Solutions Asia Pte. Ltd. (Singapore)



Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH. (Germany)

- 販売
- ▲ 生産
- 開発・その他

情報機器事業

産業用材料・機器事業

ヘルスケア事業

その他の事業

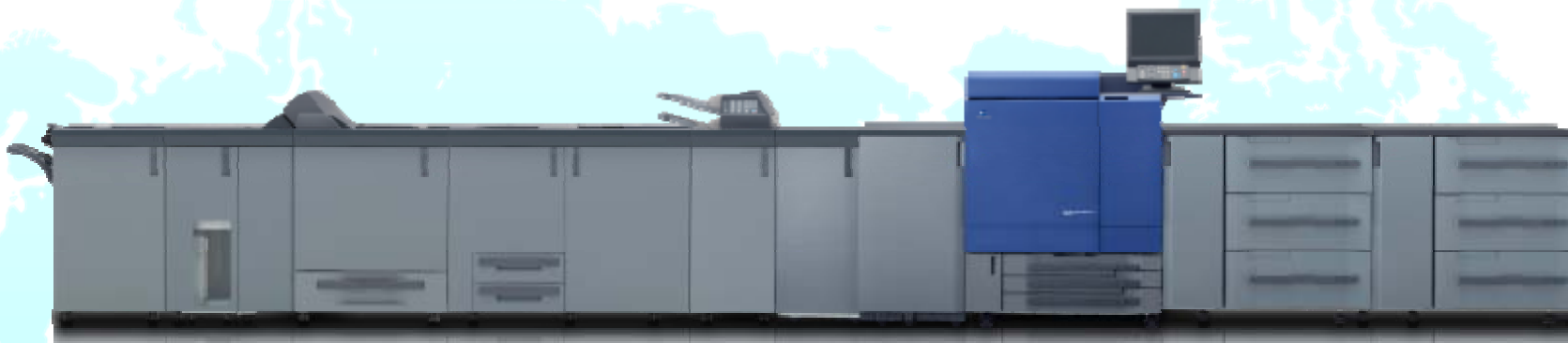
### ジャンルトップ戦略

- 「成長が見込める領域」、「勝算のある領域」を特定
- リソースを集中し、トップポジションを狙う
- 戦略的提携、M&Aも活用し、迅速に行動



# 情報機器事業でのジャンルトップ

プロダクションプリント分野：強力な商品ラインアップとサポート体制で、  
カラー機では世界市場No.1



オフィス分野：強力な直販体制でカラーMFPが海外市場ではトップクラスのシェア  
**国別シェア 1位と2位合わせて28カ国**



欧州：ドイツ、オーストリア、ギリシア、チェコ、スロベニア、ポーランド、ハンガリー、  
ルーマニア、スロバキア、ブルガリア、ロシア、バルト三国  
その他：中国、インド、南アフリカ



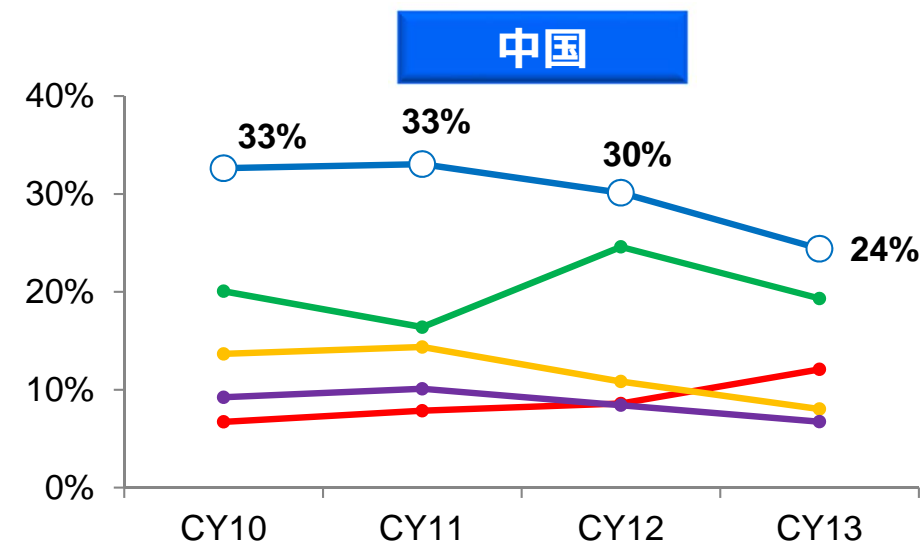
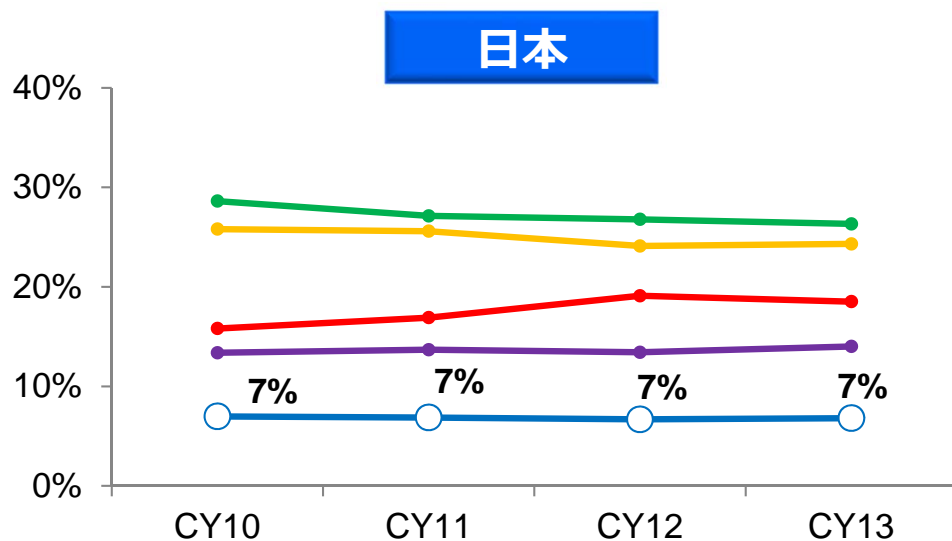
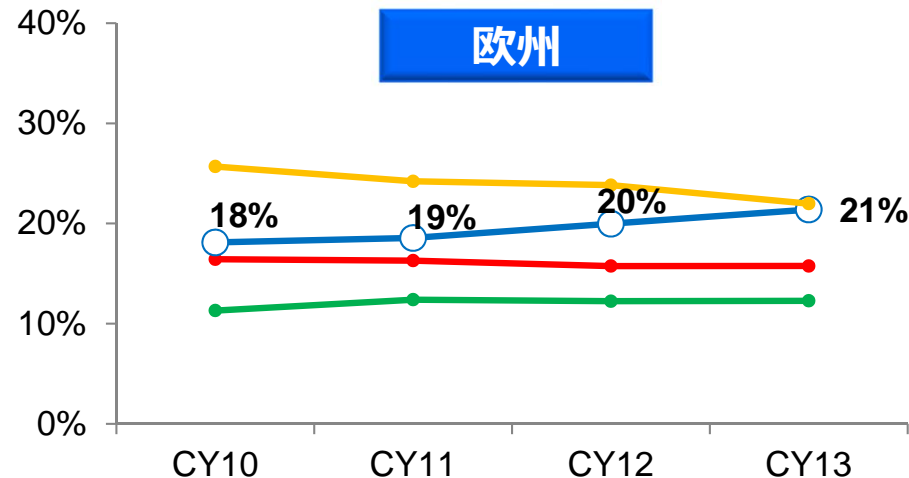
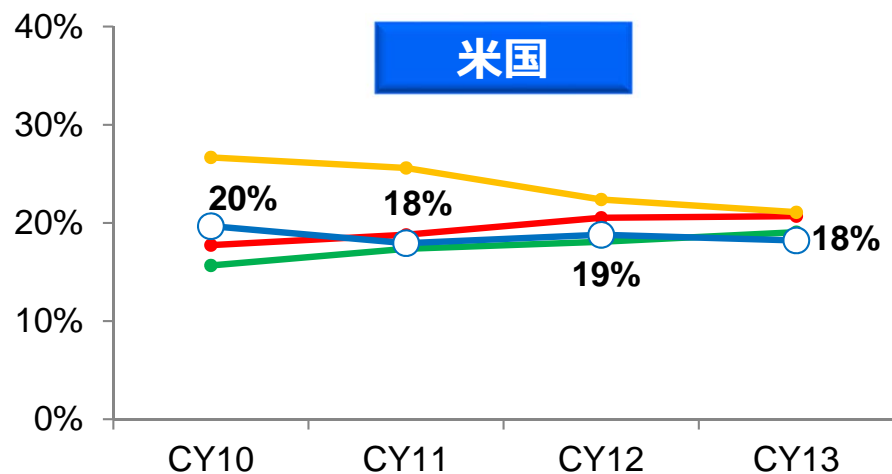
欧州：フランス、ノルウェー、デンマーク、フィンランド、ポルトガル、  
ウクライナ、アイルランド、トルコ  
アジア・パシフィック：ベトナム、ニュージーランド  
中南米：ブラジル、ペルー、コロンビア



**bizhub** 

\* CY2013の外部データをもとに当社推計

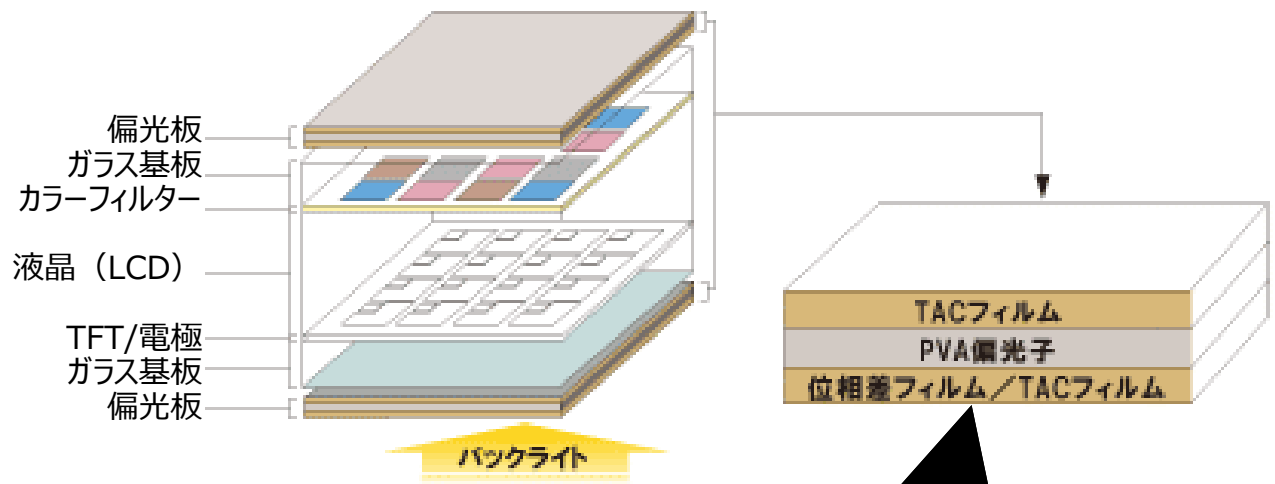
## カラー複合機が海外市場でトップクラスのシェア、直販力が強み



-当社 -A社 -B社 -C社 -D社

\*外部データをもとに当社推計 (台数ベース、暦年)

## 薄膜製品における卓越した技術と品質で世界トップクラスのシェア



中小型液晶パネル用  
薄膜「TACフィルム」

**TOP** 世界トップシェア



VAモード液晶テレビ用  
「VA-TACフィルム」

**TOP** 世界トップシェア

\* 外部データをもとに当社推計

医療現場に革新を提供し、カセット型DRでは国内トップクラスのシェア

※DR=デジタルX線撮影装置

\*当社推計



高画質 & 低被曝 (従来比50%減)

ケーブルレスで快適なワークフロー

軽量 且つ 堅牢の両立

Aero DRが提供するベネフィット

どこでも、その場で  
診断が可能

患者もスタッフも  
負担が軽減

## 2. 中期経営計画 TRANSFORM 2016



## TRANSFORM 2016

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

# 経営目標（5年後を見据えた3年後のコミットメント）

国際会計基準 (IFRS)

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

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

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

## オフィス サービス

MFPとITサービスを組み合わせ、顧客企業のデジタルワークフローに入り込んだ、サービス・ソリューションを提案するハイブリッド・ビジネスへの転換



**bizhub** 

(当社デジタル複合機のブランド)

 **All Covered**<sup>®</sup>

A division of Konica Minolta Business Solutions USA Inc.

(米国で買収したITサービス企業)

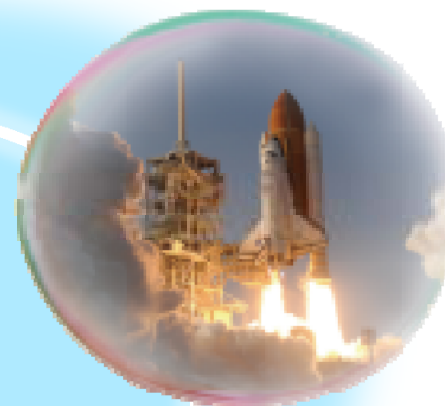


グローバルに標準化されたサービスで、世界的優良企業のお客様の出力環境を最適化し、経費の削減、情報セキュリティ強化に貢献

大手保険会社



宇宙関連  
政府機関



大手  
自動車会社

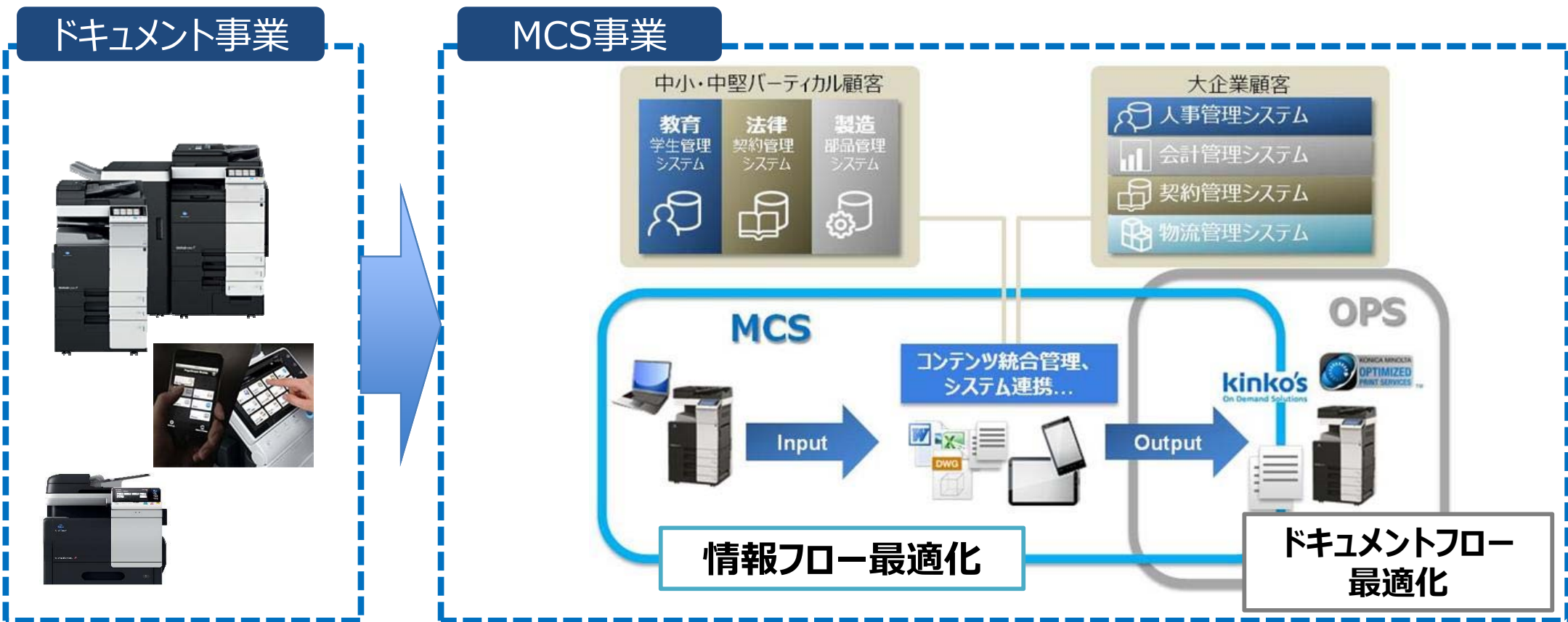


大手物流会社



**GMA**  
(Global Major Account)  
顧客事例

お客様の業種・業態別のワークフローに合わせてコンテンツの入力から出力までを最適化する提案力でお客様に貢献し、事業を拡大



\*MCS 紙・電子データの文書やメール・帳票などのビジネスコンテンツを一元的に管理し、活用・保管するサービスのこと。

## 商業・産業 印刷

- ▶ 商業印刷会社とパートナーシップを構築し、企業のマーケティング部門から印刷注文を獲得するビジネスモデルで、商業印刷分野を拡大
- ▶ 産業印刷分野の拡大

Bringing ideas to life  
= Charterhouse

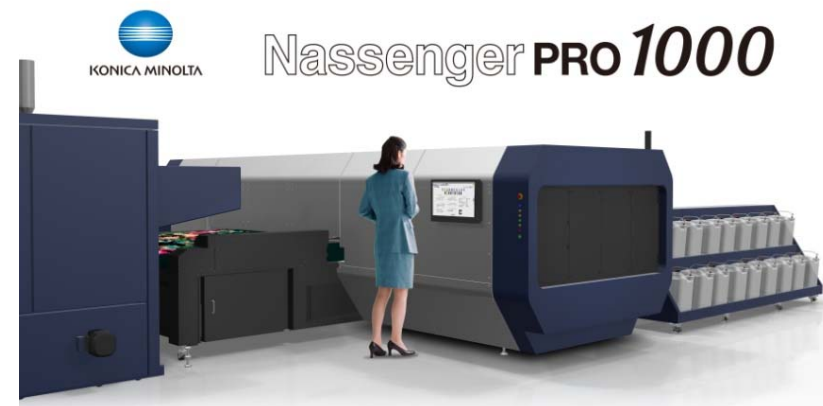
MARKETING SERVICES FROM KONICA MINOLTA

(英国で買収したMPMサービス企業)



**bizhub PRESS**

(当社デジタル印刷装置のブランド)



(当社のテキスタイルプリンター)

# 業容転換のドライバー MPMサービス

企業のマーケティング部門の印刷需要を喚起して、HPP(大手印刷企業)市場を開拓、事業の拡大と高付加価値化を同時に達成

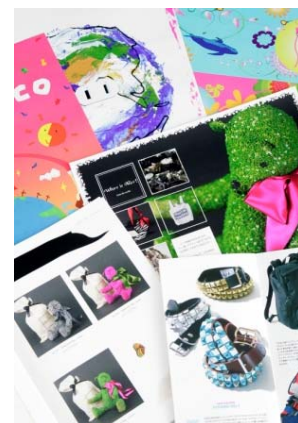


消えないモノ（衣料、ラベル、パッケージなど）に印刷領域を拡大して  
新しい価値を創出、中長期の事業成長を実現

テキスタイルプリント  
オンデマンド  
(T-POD)



プリント  
オンデマンド  
(POD)



Nassenger PRO1000

(テキスタイルプリンターのフラッグシップ)



KM-1

(開発中の新製品)

## ヘルスケア

高診断能機器群、医療情報（診断情報、文書情報）統合管理サービス、地域連携ソリューション（プラットフォーム）を提供するビジネスへ転換



infomity



# 業容転換のドライバー ワンストップソリューション

高診断能機器と医療ITサービスを組合せたワンストップソリューションの提供により医療・診断の高度化・効率化に貢献、事業を拡大



## 産業用光学 システム

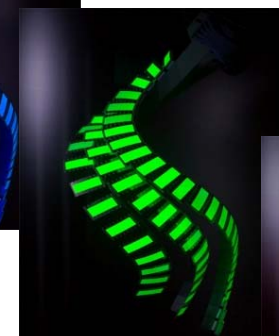
お客様への提案力を進化させ、成長が見込める産業領域で、ソリューション、サービスを含めたコンポーネント、機器、システムによる新たな価値を提供





## 機能材料

写真フィルム、TACフィルムで培った独自技術をベースに、成長分野の顧客ニーズを先取りし、新たな事業を創出

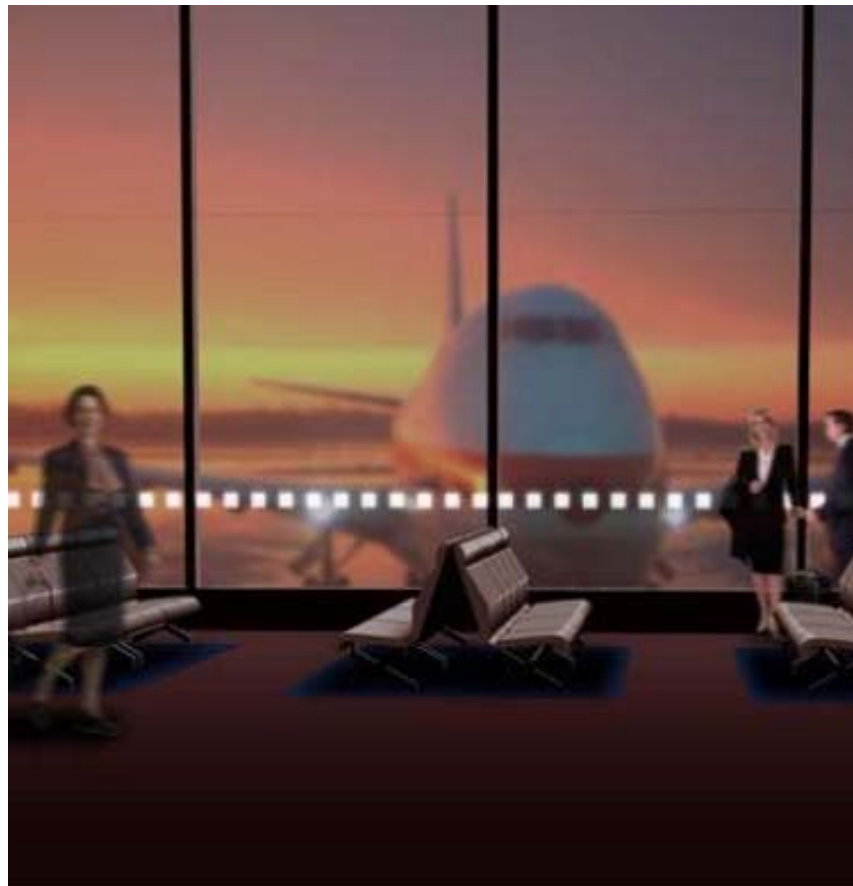


# 新規事業 有機EL光源が新たなステージへ

有機EL光源の量産工場を9/末に竣工。従来の照明にはできない新しい価値を創出し、長期的な視野で新たな柱となる事業に育成

## Symfos

透明・曲面、薄型・軽量、  
照明の概念を覆す有機EL光源



# 3. 当社の経営理念体系

---

## 新しい価値の創造

日々の企業活動を通じて、お客様や社会にとって価値のある、当社ならではの「新しい価値」を創造し、提供することによって、より良い社会の実現を目指します。

# 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

#### 6つのバリュー

Open and honest  
Customer-centric  
Innovative  
Passionate  
Inclusive and collaborative  
Accountable

## 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

足腰のしっかりした、  
進化し続けるイノベーション企業

## お客さまへの約束

### Giving Shape to Ideas



フィロソフィーを実現するための行動スローガン  
**simply BOLD**



## 4. CSRへの取組み、ガバナンス体制と 外部からの評価

# CSRへの取組み：基本的な考え方

## ■ステークホルダーの皆様とともに

### 地球環境

- 地球温暖化防止
- 化学物質リスクの低減
- 循環型社会への対応
- 生物多様性への対応

### お客様

- 製品の安全性確保
- 品質トラブルの未然防止

### お取引先

- CSR調達の推進
- 紛争鉱物規制への対応

コニカ  
ミノルタ

### 地域社会・国際社会

- 各地域のニーズに応じた社会貢献活動

### 従業員

- 多様な人材の登用および育成
- 労働安全衛生の推進

### 株主・投資家

- 投資家とのコミュニケーション強化
- IRウェブサイトを充実し等身大の当社を発信

## ■ 長期環境ビジョン「エコビジョン2050」の達成に向け、環境負荷低減活動をグローバルに推進しています。

### エコビジョン2050

- ① 製品ライフサイクルにおけるCO2排出量を、2050年までに2005年度比で**80%**削減する。
- ② 限りある地球資源の有効活用の最大化と資源循環を図る。
- ③ 生物多様性の修復と保全に取り組む。

環境配慮型製品の創出と提供  
**グリーンプロダクツ認定制度**

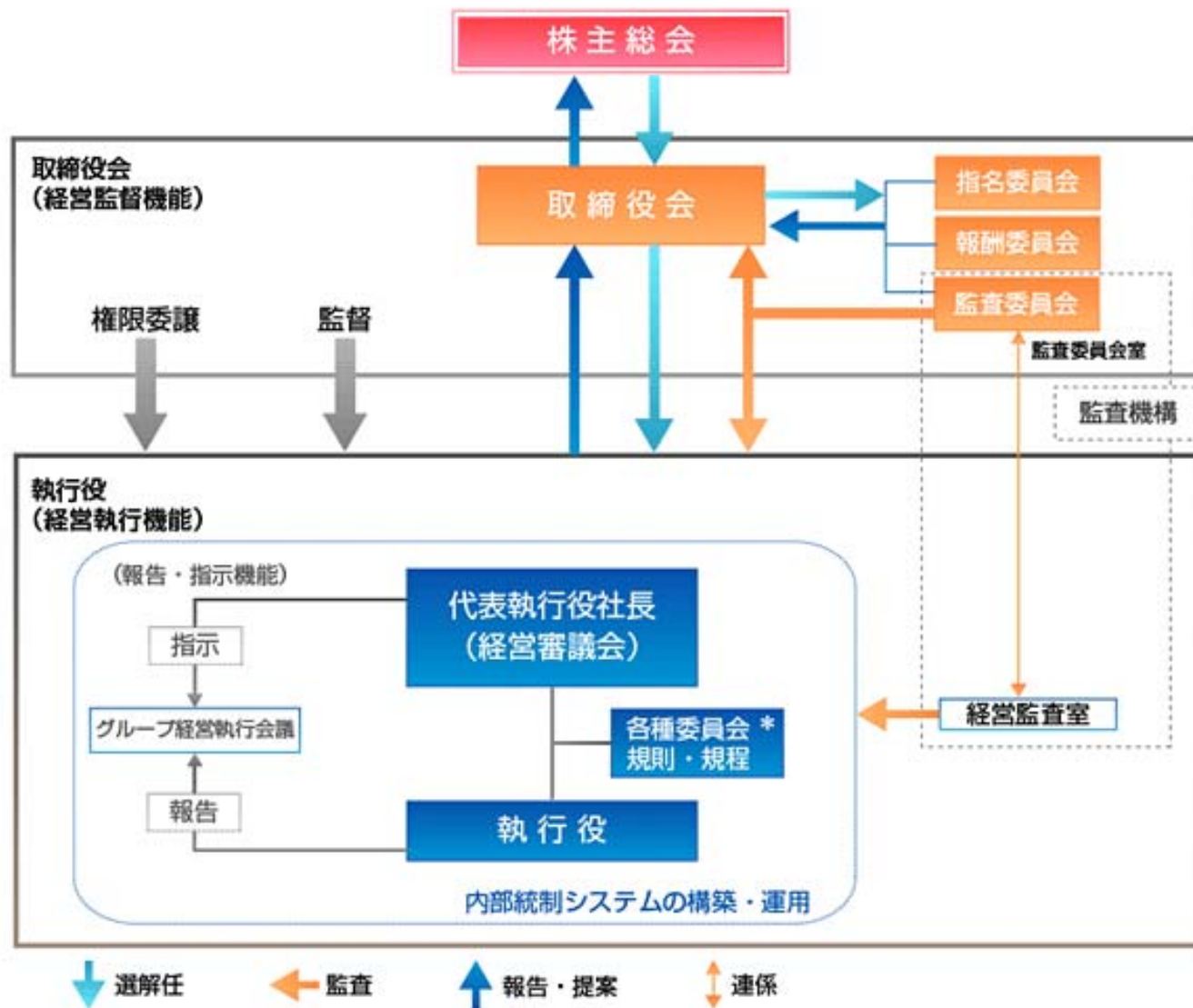
中期環境計画を支える3つのグリーン活動

環境配慮型販売・サービスの実践  
**グリーンマーケティング活動**

環境配慮型生産拠点の実現  
**グリーンファクトリー認定制度**

# コーポレートガバナンス

## ■ 委員会設置会社の採用により、経営の監督強化と意思決定の迅速化を両立



■ 取締役会と三委員会の構成（2014年6月19日現在）

取締役会(計11名)

非執行役7名

	指名委員会	監査委員会	報酬委員会
取締役会議長	●		
社外取締役	●	●	
社外取締役	●		●
社外取締役		●	●
社外取締役	●	●	●
取締役	●	●	●
取締役		●	●

●は委員会委員長

兼執行役4名

取締役（代表執行役社長、専務執行役1名、常務執行役2名）



# 外部からの評価

## ■ 国内外の投資指標、権威ある機関からも高い評価

### Dow Jones Sustainability Index

MEMBER OF  
**Dow Jones Sustainability Indices**  
 In Collaboration with RobecoSAM

### JPX日経インデックス400



### 企業の品質経営度



社会的責任投資	株価指数	品質経営度
米国ダウ・ジョーンズ社とスイスロベコサム社による株式インデックス	日本取引所グループと日経新聞社が共同開発した株価指数	日本科学技術連盟日本の約600社を対象に評価
3年連続 World選定 6年連続Asia Pacific 選定 World選定は世界で319社、日本21社	2年連続	第8回（2014年度）で第1位
イノベーションマネジメント、リスク管理、ガバナンス、コンプライアンス等を含む経済側面と環境側面が、業種別セクター内で最高評価	ROEなど企業の資本効率を示す定量的指数及びガバナンスなど 定性的な評価に基づき、投資対象として魅力ある銘柄を選定	TQM・品質経営の取組みを評価、「顧客志向」の評価ポイントでトップとなったことが貢献

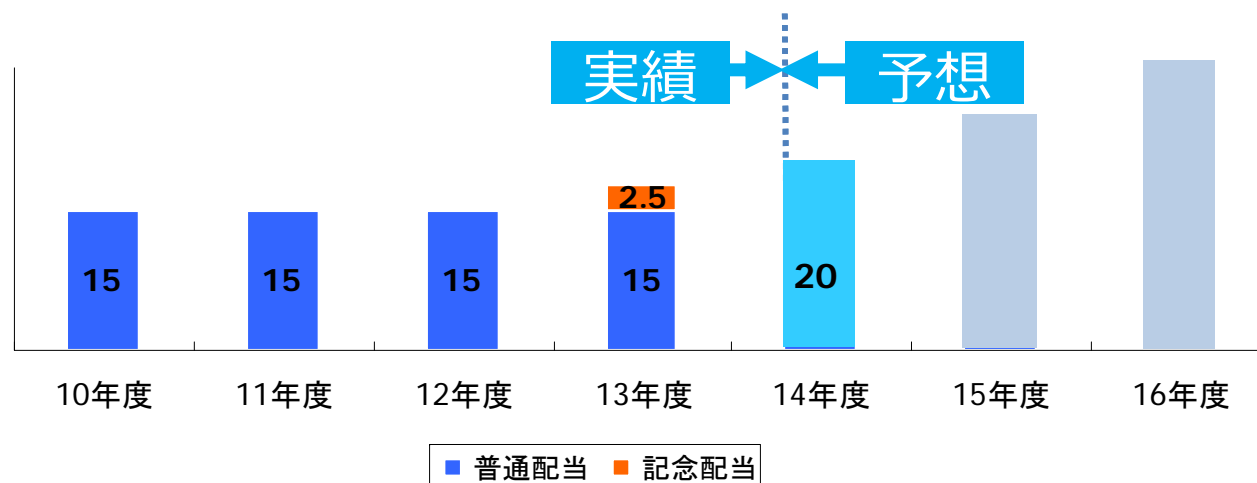
## 5. 株主還元

---

## 配当

新中期経営計画の達成を前提に継続的な増配を目指す

### 1株当たり配当金推移



## 自己株式取得

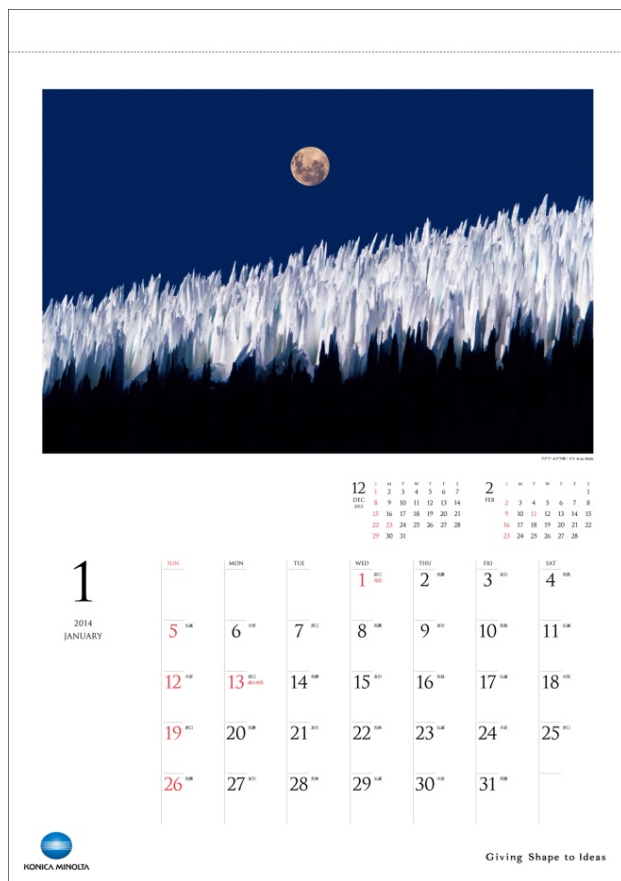
成長投資の進捗とFCFの見通し、株価の推移等を勘案し、適切に判断する

13年度： [200億円・2,000万株]を上限に実施

14年度： [100億円・1,000万株]を上限に実施、200億円分を消却

# 株主様への優待（カレンダー、キンコース優待）

## 優待品 カレンダー



## 年賀状特別販売

### キンコースの年賀状印刷特別優待のお知らせ

2012年6月にコニカミノルタグループの一員になりましたキンコース・ジャパンから株主様限定優待の20%OFFオンラインクーポンをご案内いたします。



クーポンコード  
「KMIR2013」で  
フルカラー年賀の  
基本料金と印刷代が

最大  
**28% OFF**  
12月16日までの  
ご注文で

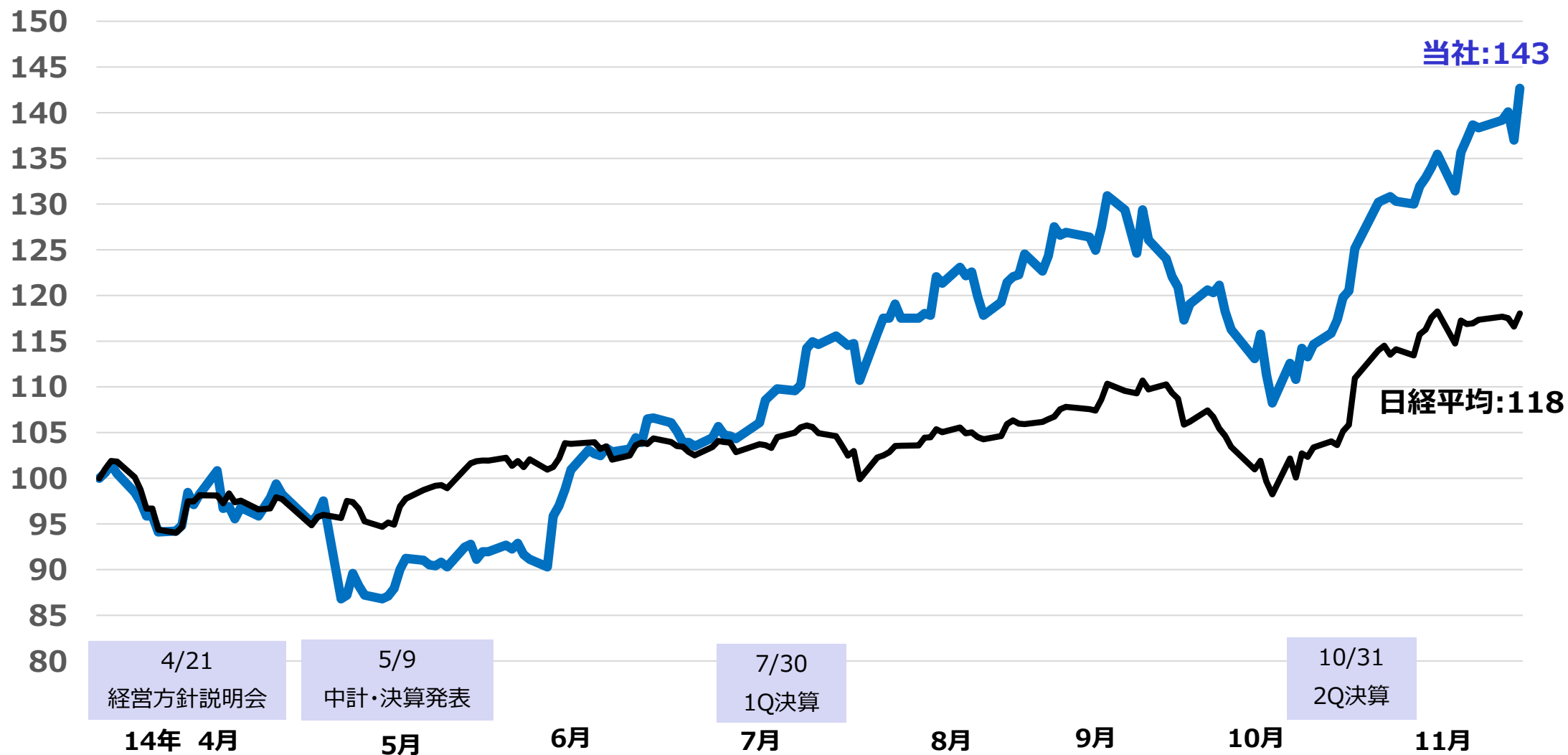
100枚の場合  
**6,180円** → **4,326円**


しかも、最短24時間のオンデマンド仕上げ!

### 年賀状印刷オンラインクーポンご利用の流れ

- STEP 1** <https://www.kinkosonline.jp/>にて会員登録
- STEP 2** お好きな年賀状を選び名入れ部分を入力
- STEP 3** クーポンコード欄に「KMIR2013」を入力

# 株価推移(2014年 4月～ 2014年 11月末)



A group of smiling business professionals in an office setting. The image is overlaid with a semi-transparent light blue filter. The text "Giving Shape to Ideas" is centered in a bold, black, sans-serif font.

**Giving Shape to Ideas**



# KONICA MINOLTA

- 本資料の記載情報

本資料におきましては、四捨五入による億円単位で表示しております。

- 将来見通しに係わる記述についての注意事項

本資料で記載されている業績予想及び将来予想は、現時点における事業環境に基づき当社が判断した予想であり、今後の事業環境により実際の業績が異なる場合があることをご承知おき下さい。