



# 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

2016年10月

コニカミノルタ株式会社

常務執行役 畑野 誠司

# 企業プロフィール

# 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。

# 経営理念体系・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

## お客さまへの約束

Giving Shape to Ideas

## 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



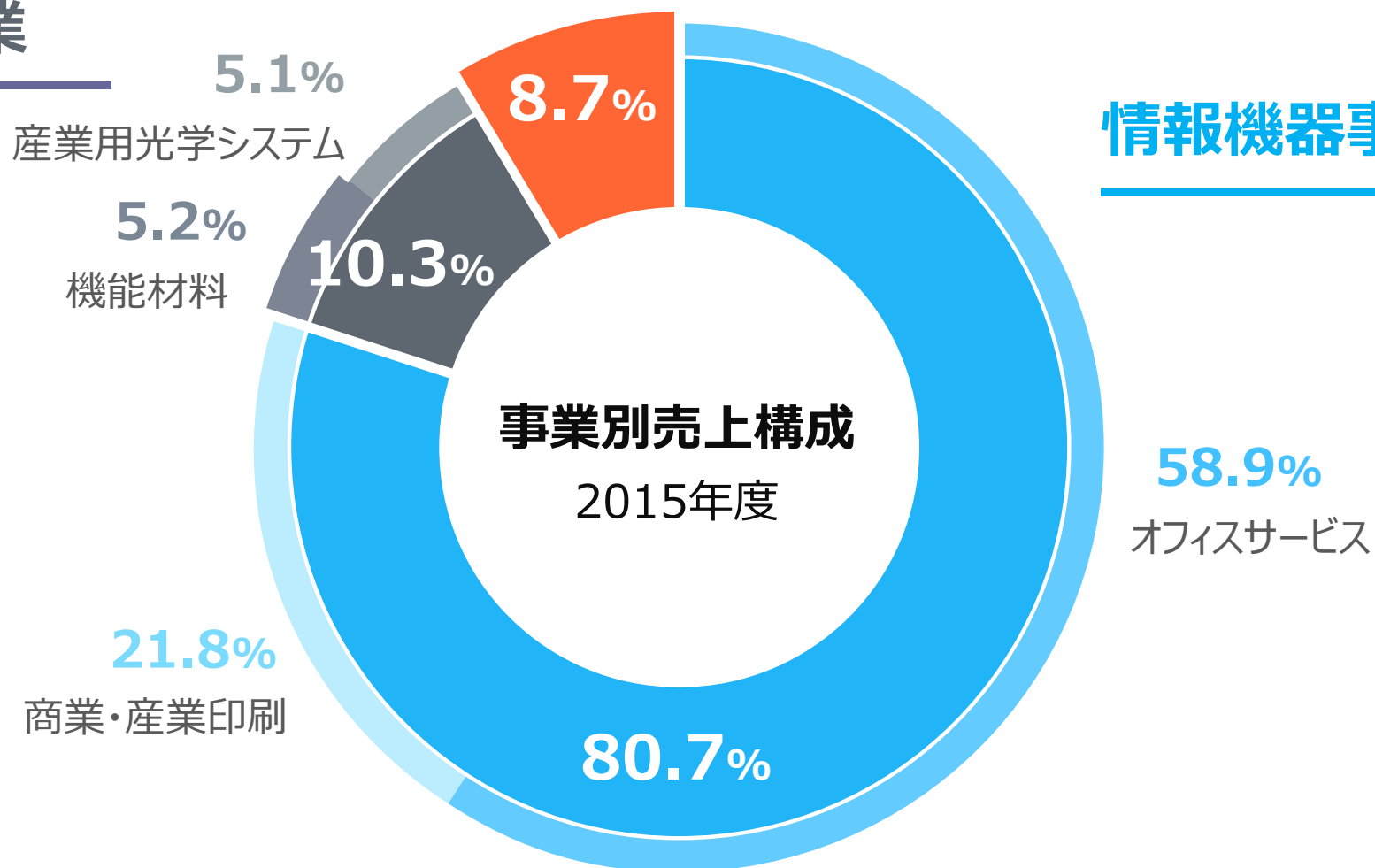
フィロソフィーを実現するための行動スローガン  
simply BOLD

# 事業分野

## 産業用材料・ 機器事業

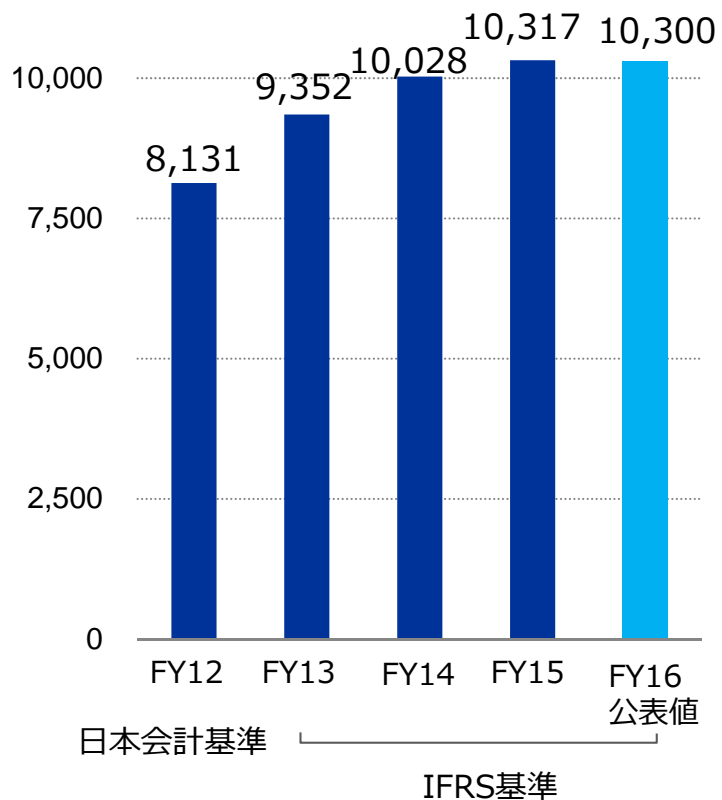
## ヘルスケア事業

## 情報機器事業

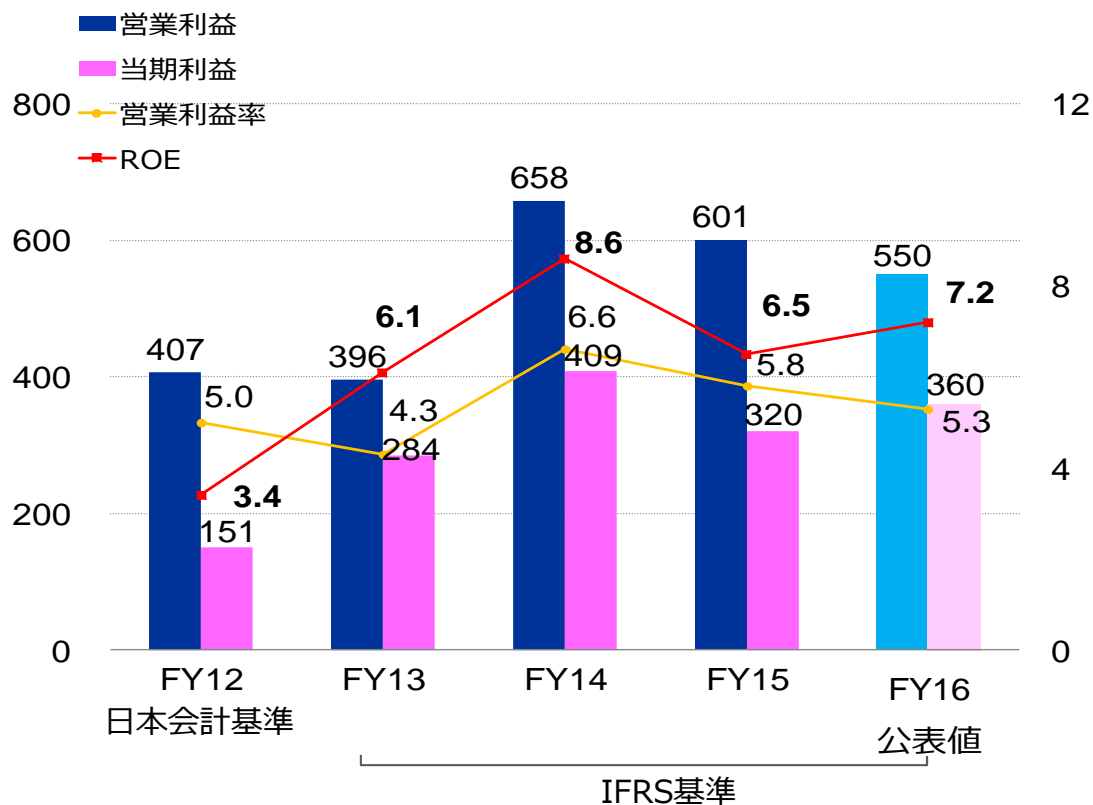


# 連結業績推移

## ■ 連結売上高 (億円)



## ■ 連結営業利益/当期利益 (億円/%)



## ■ B/S主要指標(16年3月) \*IFRS基準

総資産 (億円)	9,764
自己資本 (億円)	5,143
自己資本比率	52.7%

有利子負債 (億円)	1,683
D/E レシオ	0.33
NET D/E レシオ	0.13

# 当社の強み 1. 創業以来磨き上げたコア技術

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

- 機能性有機材料合成
- 機能性有機材料設計
- 機能性微粒子形成
- 製膜・コーティング



有機EL照明



X線画像撮影装置



インクジェットプリンター

## 画像分野

- 画像処理
- 作像プロセス
- 搬送
- 精密プロセス



デジタル印刷システム

4分野にわたる  
12のコア技術の融合

新しい価値の  
創造



複合機

## 光学分野

- 光学設計
- 光計測



測色計



レンズ



プラネタリウム

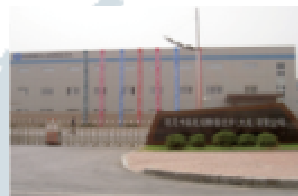
## 微細加工分野

- 精密成型
- 表面加工

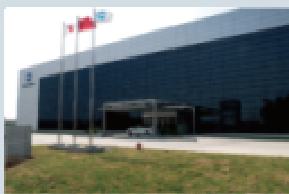


# 当社の強み -2. 世界中のお客様との強い接点力

世界50カ国にグループ拠点、150カ国以上に販売・サービス体制を構築



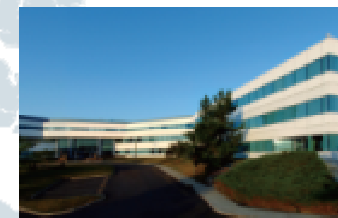
Konica Minolta Opto (Dalian) Co., Ltd.



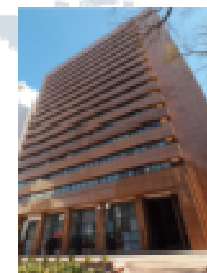
Konica Minolta Business Technologies (WUXI) Co., Ltd.



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

# ジャンルトップ戦略の成果

## A3 カラー複合機

世界42カ国でトップクラスのシェア (No.1 or 2)



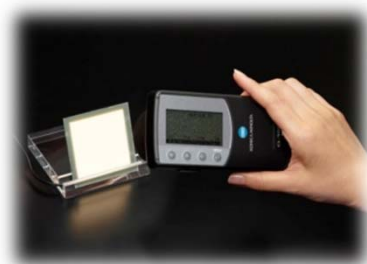
## カラーデジタル印刷機

世界52カ国でトップクラスのシェア (No.1 or 2)



## カセット型DR (デジタルラジオグラフィー)

国内市場でトップクラスのシェア



## 光源色計測機器

世界トップクラスのシェア



## VA-TAC フィルム

液晶テレビ用でトップクラスのシェア

# 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

# 中期経営目標

国際会計基準 (IFRS)

	2016年度 経営目標	2018年度に目指す姿
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

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)

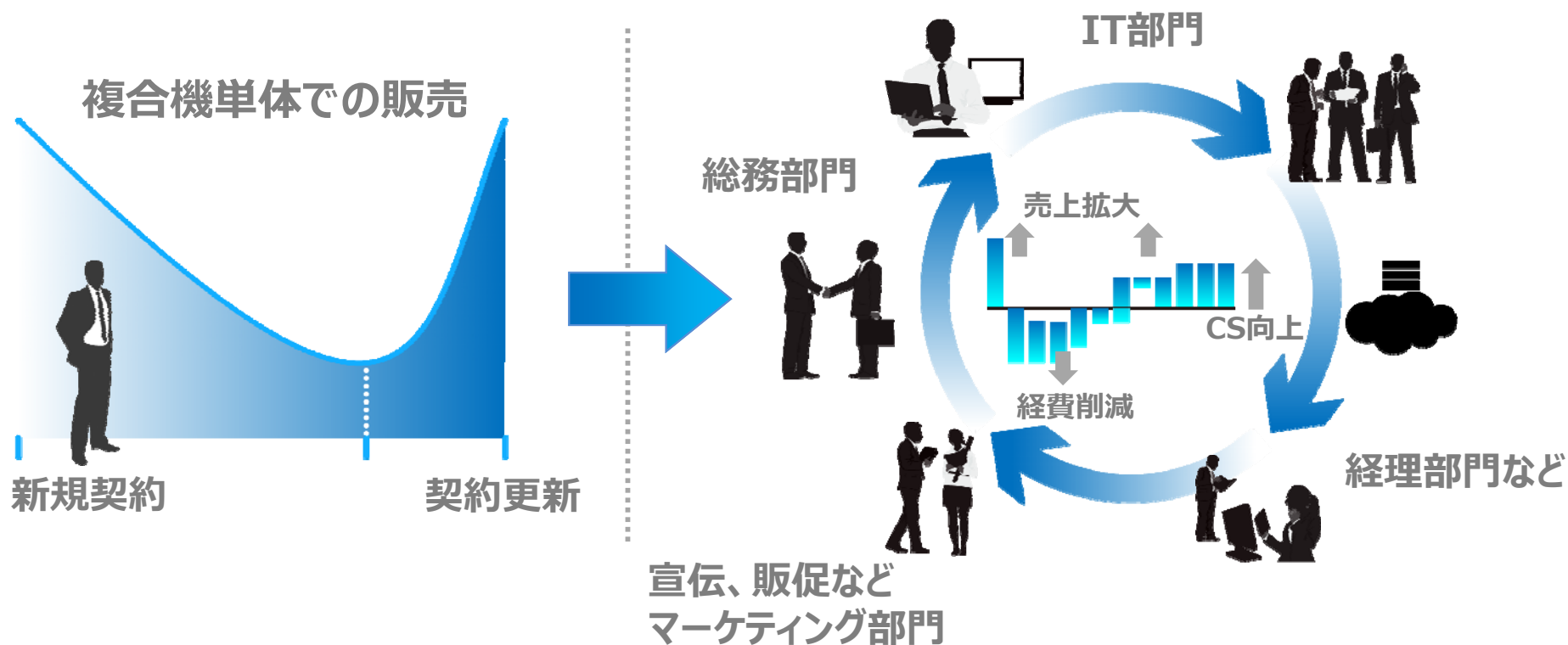
 **All Covered**<sup>®</sup>

A division of Konica Minolta Business Solutions USA Inc.

(米国で買収したITサービス企業)

# ハイブリッド型販売の狙い

お客様企業における多様な経営課題を解決するため、「モノ」に「コト」を加え、お客様のビジネスを成功に導くことでお客様と強い信頼関係を築く



従来のビジネスモデル

「生涯価値」モデル



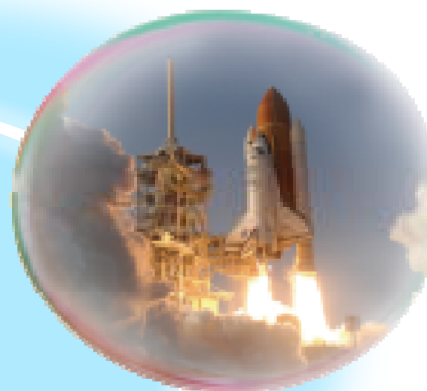
# 業容転換のドライバー GMA・OPS

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



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

大手  
自動車会社



大手物流会社



GMA:Global Major Accountの略称。世界的規模の大手企業顧客及びそのビジネス

OPS:お客様のプリント環境（出力・文書管理の環境）を最適化することで、コスト削減と効率性の向上を図るサービス

# 成長戦略：商業・産業印刷分野

- ▶ 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
- ▶ インクジェット技術を活用して産業印刷分野を拡大

**bizhub PRESS**

(当社デジタル印刷装置のブランド)



Bringing ideas to life  
= Charterhouse

MARKETING SERVICES FROM KONICA MINOLTA

(英国で買収したMPMサービス企業)

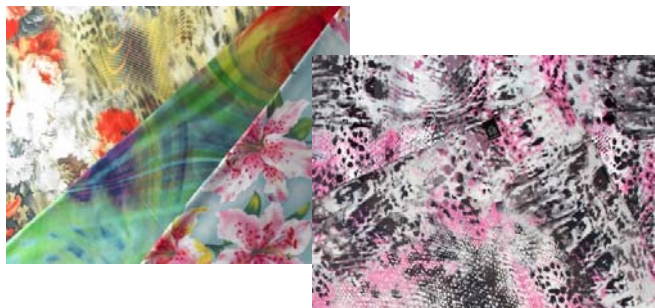


(オンデマンドプリントのリーディング企業)

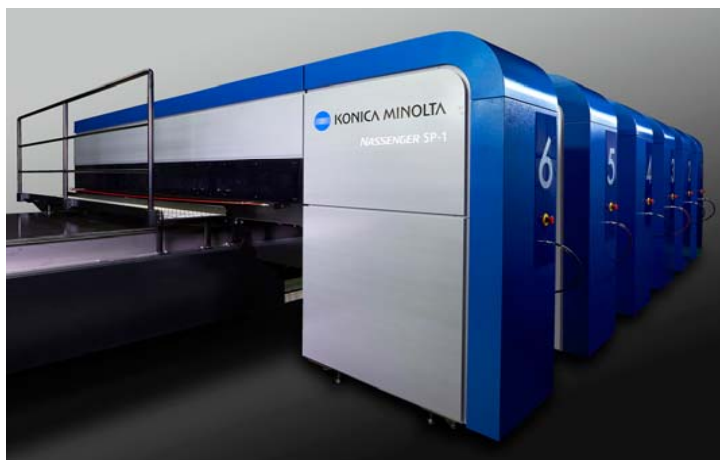
# 業容転換のドライバー 産業用インクジェット

紙に加えて、世の中から無くならないモノ(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)



ナッセンジャー SP-1  
(テキスタイルプリンターのフラッグシップモデル)



AccurioJet KM-1  
(ハイエンド・インクジェット印刷機)

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

（DR:デジタルX線撮影装置）



（超音波画像診断装置）

infomity

（医療機関向けITサービス）





# 成長戦略：産業用光学システム分野

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



(光ピックアップレンズ)



(デジタルプロジェクタ用投影レンズ)



(分光放射照度計)



(分光測色計)



(ディスプレイ測定システム)

## 色の違いの「ものさし」

商品の品質管理に貢献

- 自動車の外装、内装



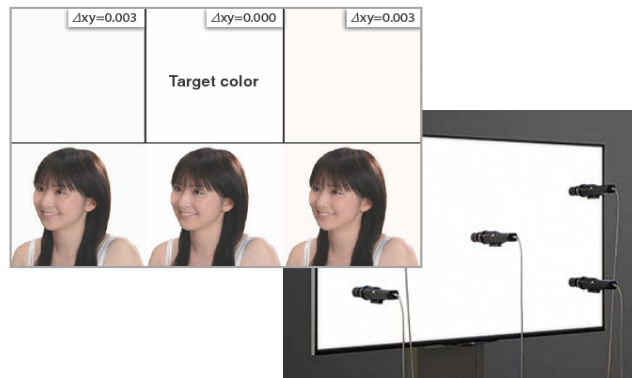
- 加工食品の色ばらつき



## 色づくり

お客様の商品の質作りに貢献

- 塗料の最適調合
- ディスプレイの色調整  
白、黒のレベル、色の質



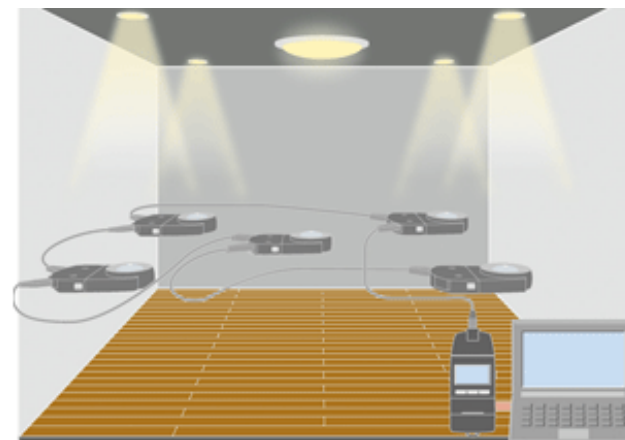
- プリンタの色調整



## 明るさの「ものさし」

安全管理に役立つ

- 照明施工、安全性



# 成長戦略：機能材料分野

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



(TACフィルム)



(ウィンドウフィルム)



(バリアフィルム)



(有機EL照明光源)

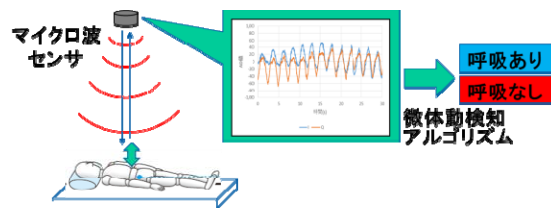


# 新規事業構想：データを活用した商品・サービス

独自のセンシング/画像認識技術で得たデータをインテリジェンス化し、顧客課題解決に繋がる商品・サービスを開発

## ■ 介護施設向け 見守りシステム

- ✓ センサの信号解析やカメラ画像から入居者の行動検知
- ✓ 状態変化をスマホアプリで表示、業務の効率化に貢献



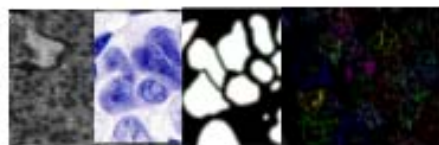
## ■ レーザーレーダシステム

- ✓ リアルタイムでエリアを3Dモデリング、複数人の行動を解析
- ✓ スポーツ、マーケティング、状態監視等へ応用



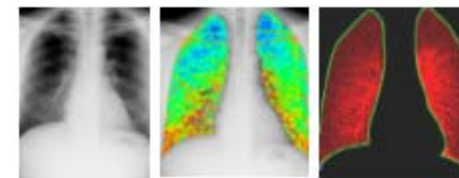
## ■ 標本作成サービス

- ✓ 蛍光ナノ粒子画像からガン由来の特定タンパク質を細胞毎に算出
- ✓ 特定タンパク質数をデータ解析し、投薬前に薬効を推定



## ■ X線動態解析

- ✓ X線動画画像で肺の呼吸/血流機能の状態・異常を可視化し肺疾患の発見・診断に寄与



# Business Innovation Center

独自で事業開発を行うのではなく、社内外と広く連携しながらリソースを求め、新たな価値を創造していく事業開発アプローチ



▶ **BIC Europe**  
London



▶ **BIC China**  
Shanghai



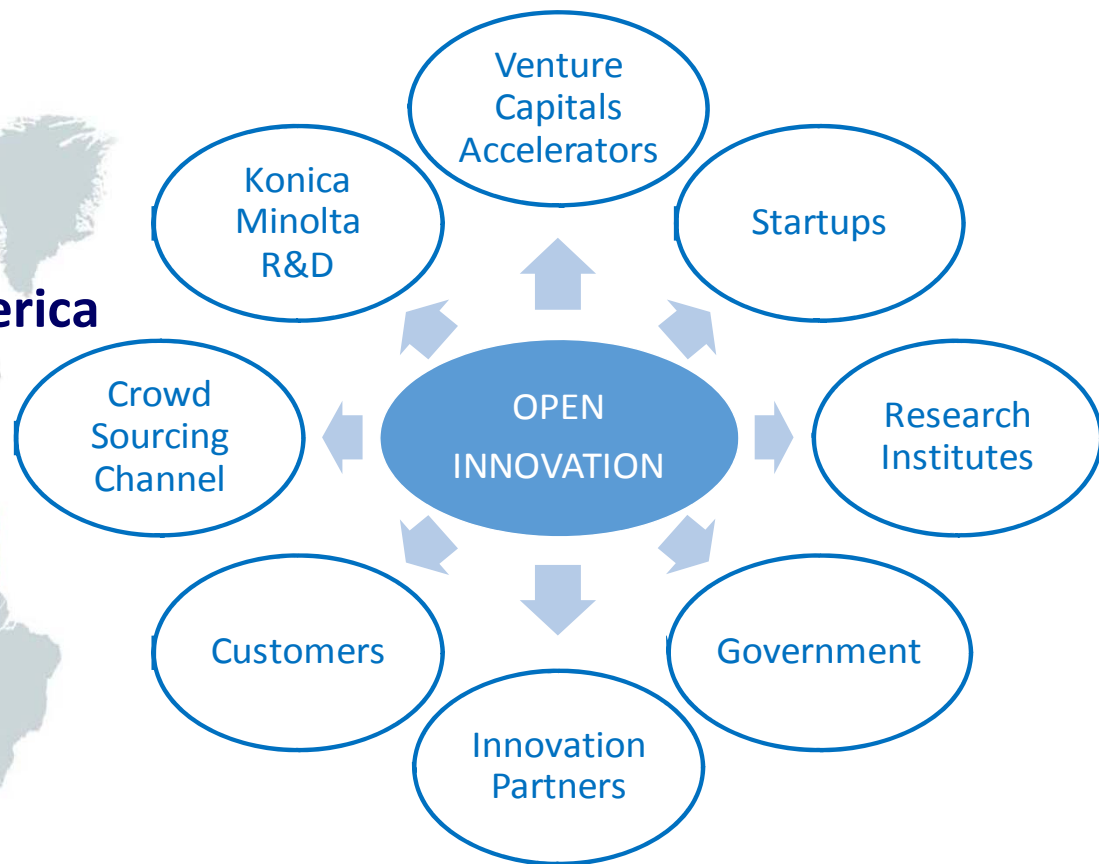
▶ **BIC Japan**  
Tokyo



▶ **BIC Asia Pacific**  
Singapore



▶ **BIC North America**  
Silicon Valley



# CSR、ガバナンスの取組みと 外部からの評価

# CSRへの取組み：基本的な考え方



■ 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体制

## - 3つの委員会と4人の社外取締役 -

- 取締役会は、執行兼務取締役3名、非執行取締役3名、社外取締役4名、で構成される。
- 指名、監査、報酬の三委員会は、社外取締役が過半、委員長は社外取締役が務める。



**松崎 正年**

取締役兼取締役会議長



**山名 昌衛**

取締役兼代表執行役社長

		取締役会 (全10名)		
		指名委員会	監査委員会	報酬委員会
(2016年6月17日現在)		● : 委員会委員長		
非執行役	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		●	●
兼務執行役	取締役兼代表執行役社長	執行役を兼務する取締役は 三委員会の委員は務めない		
	取締役兼常務執行役			
	取締役兼常務執行役			

# 社外取締役のプロフィール



## 榎本 隆

- 2008年6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 代表取締役副社長執行役員



## 釜 和明

- 2007年4月 株式会社IHI 代表執行役社長兼CEO
- 2012年4月 同社 代表取締役会長



## 友野 宏

- 2012年10月 新日鉄住金株式会社 代表取締役社長兼COO
- 2014年4月 同社 代表取締役副会長



## 能見 公一

- 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
- 2007年2月 株式会社あおぞら銀行 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

# 当社経営に対する外部評価

国内外のCSR格付け機関や投資指標、日本における各種経営度調査など  
各方面から高い評価を獲得

<p>国際的 格付け機関</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Dow Jones Sustainability World Index :</b> 5年連続構成銘柄に採用。セクター内で最高評価。</li> <li><b>2. oekom research AG (イーコム) :</b> 5年連続「Prime」(最高ランク)を獲得。</li> <li><b>3. RobecoSAM :</b> 「シルバークラス」に選定。</li> </ol>
<p>日本の 投資指標</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. JPX日経インデックス400 :</b> 3年連続構成銘柄に採用。</li> <li><b>2. 健康経営銘柄 :</b> 制度初年度(14年度)より2年連続選定。</li> <li><b>3. 攻めのIT経営銘柄2016 :</b> 東証上場企業から26社が選定。</li> </ol>
<p>日本の 経営度評価</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. 環境経営度調査 :</b> 製造業総合ランキング1位を獲得。(15年度)</li> <li><b>2. 品質経営度調査 :</b> 総合ランキング1位を獲得。(第8回: 14年度)</li> </ol>



# 株主還元

# 配当と自社株買い

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する。

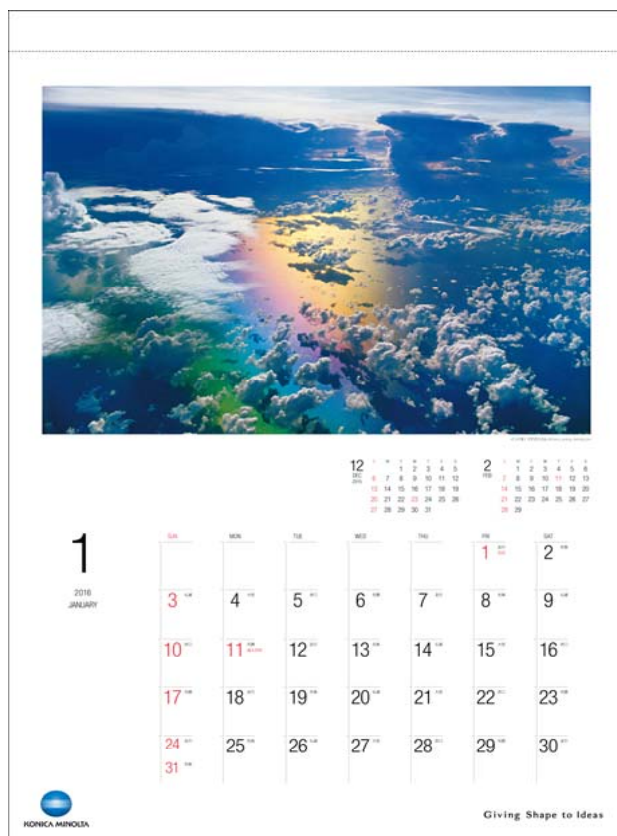
配当額の向上と機動的な自己株式取得を通じて、株主還元の充実に努める。

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
	実績	実績	実績	実績	期初公表
配当 (1株あたり)	15円	17.5円 ※記念配 2.5円含む	20円	30円	30円
自社株買い	なし	158億円	142億円	100億円	-
自社株消却	なし	なし	2,000万株 (3.0%)	900万株 (1.8%)	-

( )内は、消却前の発行済株式総数に対する割合

# 株主様への優待（カレンダー、キンコースズ優待）

## 優待品 カレンダー



## 年賀状特別販売

株主様限定ご優待クーポン **2016 中年**

最短24時間仕上がり **年賀状**

**店舗** 基本料金・印刷料金 **最大 20%OFF**  
 本冊子をご持参の上、お会計時に店舗スタッフにご提示ください

どちらでも使える

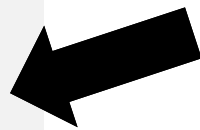
**オンライン** 基本料金・印刷料金 **最大 28%OFF**  
 発注画面で下記クーポンコードを入力

クーポンコード: **KMIR2015**

# IRサイトも是非ご覧ください

コニカミノルタ IR

検索



## PC用 IRサイト



個人投資家の皆様へ

個人投資家の皆様へ

Annual Report 2015

経営方針

個人投資家の皆様へ

IR資料室

IRイベント

財務・業績情報

株式・債券情報

IRニュース

サポート

IRメール配信

用語集

IRサイトマップ

IRについてよくあるご質問

IRサイト使い方ガイド

IRサイト注意事項

IRに関するお問い合わせ

RSS配信について

IRメール配信

登録フォーム

株主・投資家の皆様へ

最新更新日: 2016年7月1日

トップメッセージ

顧客本位の業容転換により  
高付加価値型企業を目指します。

コニカミノルタ株式会社  
代表取締役社長 山名 昌憲

IRニュース IRカレンダー

2016/07/01	リリース	オンデマンドラベルプリンター「bizhub PRESS C71cf」国内発売
2016/07/01	リリース	「平成28年度 コニカミノルタ画像科学奨励賞」を公募
2016/06/30	リリース	取引先・顧客・地域社会のCO2削減を支援する「エクセレントグリーンファクトリー認定制度」
2016/06/20	株主総会	第112回定時株主総会 決議通知
2016/06/20	株主総会	第112回 定時株主総会 議決権行使結果のお知らせ

## スマートフォン専用IRサイト



SoftBank 3G 午後2:36 42%

konicaminolta.jp

株主・投資家の皆様へ

Annual Report 2016

スマートフォン専用コンテンツ

当社のIR情報を1ページにまとめました

銘柄基本情報

株価情報

株主還元

個人投資家の皆様へ