



DX2022

コニカミノルタの成長戦略

2021年1月8日

証券コード
4902

コニカミノルタ株式会社
専務執行役 経営企画、IR、広報担当 大幸 利充

- 1 | **コニカミノルタの概要**
- 2 | **ビジョンの再構築**
- 3 | **DX2022 事業の方向性**
- 4 | **20年度～22年度の経営重点方針
および株主還元**

1 | コニカミノルタの概要

2 | ビジョンの再構築

3 | DX2022 事業の方向性

4 | 20年度～22年度の経営重点方針 および株主還元

03年8月 **経営統合**

【コニカ】1873年創業 写真・石版材料事業
【ミノルタ】1928年創業 カメラ事業

17年 **バイオヘルスケア事業に進出**

13年4月 **経営体制再編**

中期経営計画
Transform2016
(14-16年度)

中期経営計画
SHINKA2019
課題提起型
デジタルカンパニーへ向けて



新中期経営戦略

DX2022

Transforming our customers business
by digitally transforming ours

06年8月

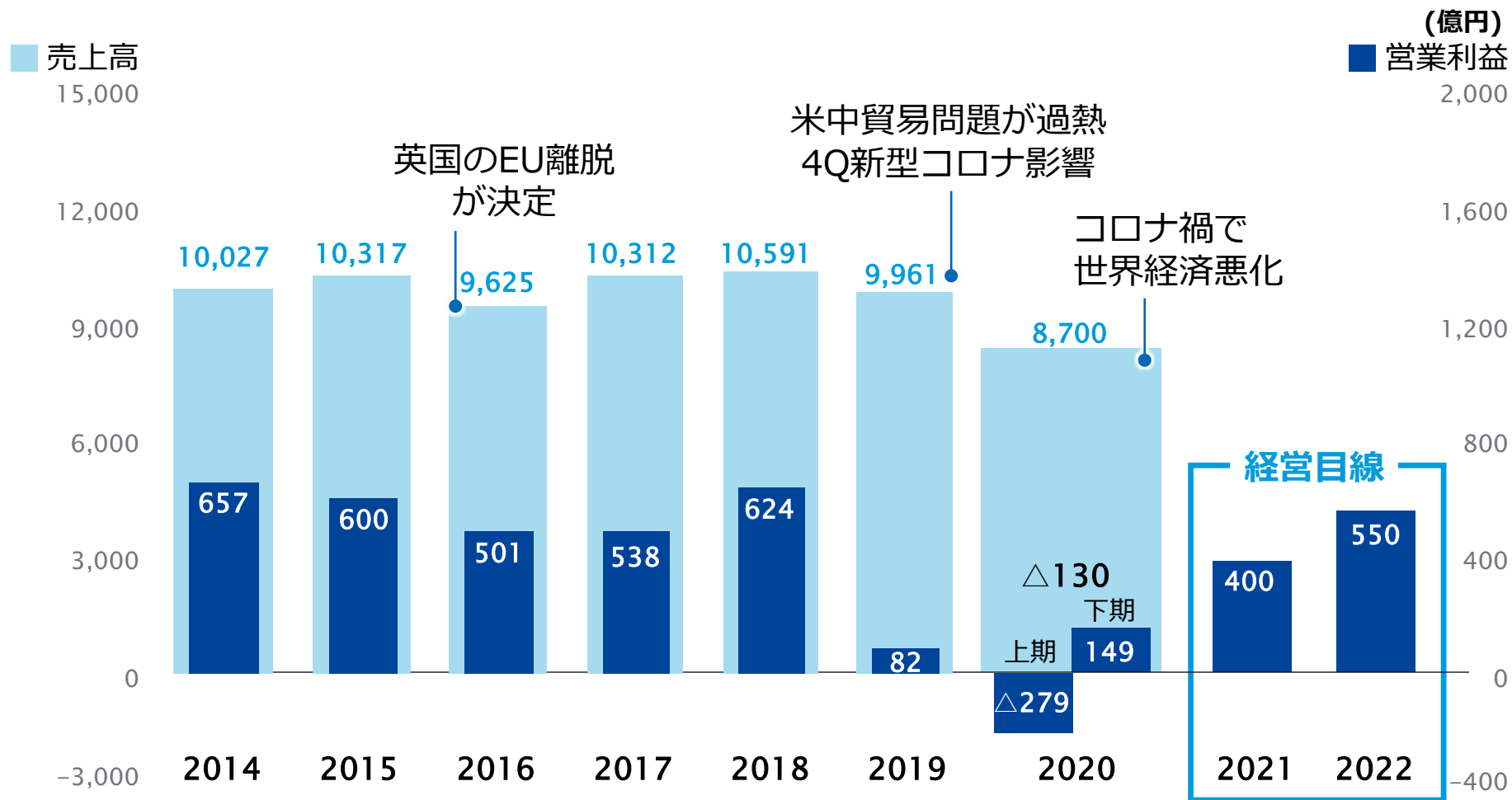
創業事業
写真フィルム・カメラ事業から撤退



業績推移（売上高・営業利益）



KONICA MINOLTA



インダストリー



- センシング分野
- 画像IoTソリューション分野
- 材料コンポーネント分野

ヘルスケア



- ヘルスケア
- プレジジョンメディシン

プロフェッショナルプリント

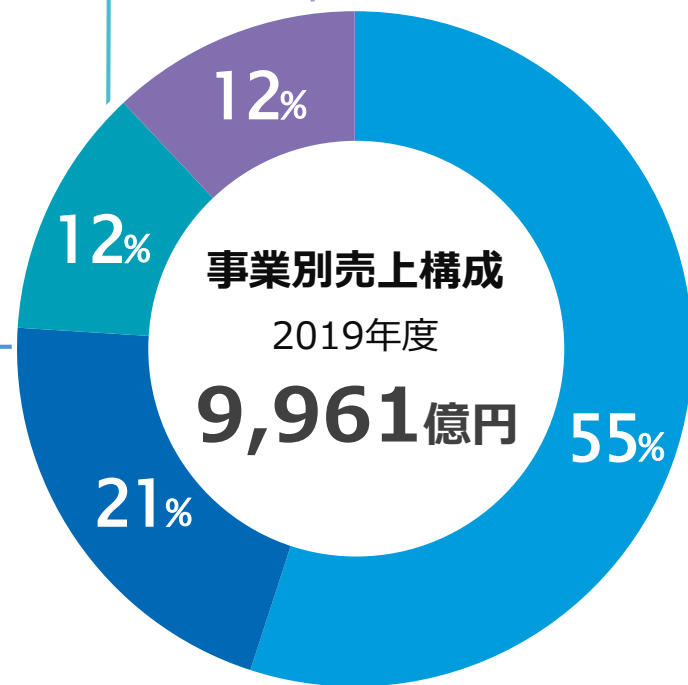


- プロダクションプリント
- 産業印刷
- マーケティングサービス

デジタルワークスペース

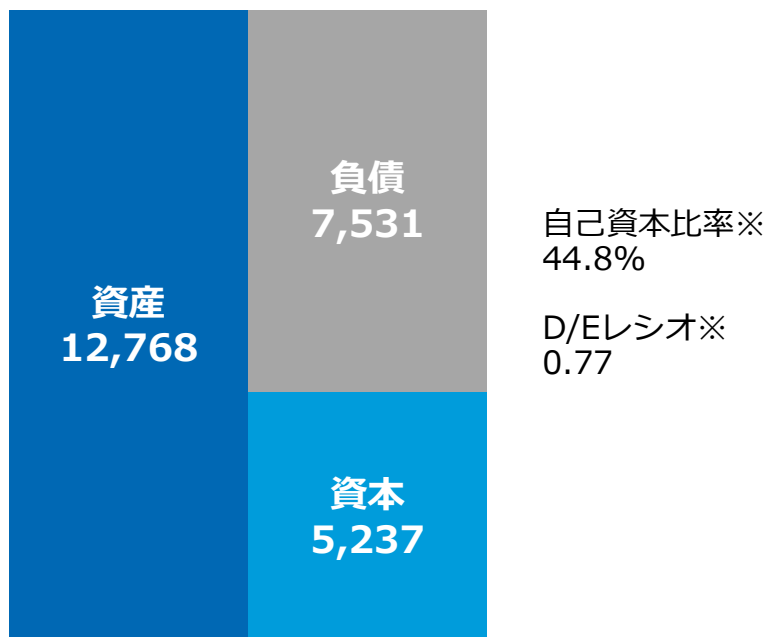


- オフィス
- ITサービス・ソリューション
- ワークスペースハブ



バランスシート

(億円)



2019年度

(株) 格付投資情報センター (R&I)
格付け : A

(株) 日本格付研究所 (JCR)
格付け : A+

※比率は格付け用数値

コア技術



■ 研究開発費 約7~8% (売上比)

顧客接点



■ 売上比率 日本19%, 欧州30%,
米国28%, アジア他24%



人財

人財 約44,360人
(70%以上は海外国籍)

M&Aによる技術・
ITサービス人財獲得

90社

(2010度下期以降)

「成長が見込める領域」 「勝算のある領域」に リソースを集中してトップポジションを狙う

A3カラー複合機

世界約40カ国でシェアトップクラス



オフィス

カラーデジタル印刷機

世界約40カ国でシェアトップクラス



プロフェッショナル
プリント



VA、超薄膜TACフィルム

液晶テレビ、中小型パネル用
シェアトップクラス



材料・コンポ

光源色計測機器

ディスプレイ計測
世界シェア5割以上



産業用光学

カセット型DR

(デジタルX線投影装置)
国内シェアトップクラス



ヘルスケア

1 | コニカミノルタの概要

2 | ビジョンの再構築

3 | DX2022 事業の方向性

4 | 20年度～22年度の経営重点方針
および株主還元

働きがい向上及び企業活性化

働く人の生産性を高め、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

一人ひとりの健康と高い生活の質に貢献し、よりよく生きる社会を実現



社会における安全/安心確保

自社やお客様・社会の労働や暮らしの場における安全安心を高めるとともに、製品・サービスの安全安心を担保



気候変動への対応

自社のCO2排出を削減するとともに、お客様・調達先と協働して社会全体でのCO2排出量を削減



有限な資源の有効利用

自社のサプライチェーンにおいて資源の有効利用を進めるとともに、お客様・調達先などでの資源の有効利用を拡大



当社独自の Imaging 技術で、時代と共に変化する顧客の「みたい」に応え、人々の **生きがい** を実現してきました

コア技術

材料

光学

画像

微細加工



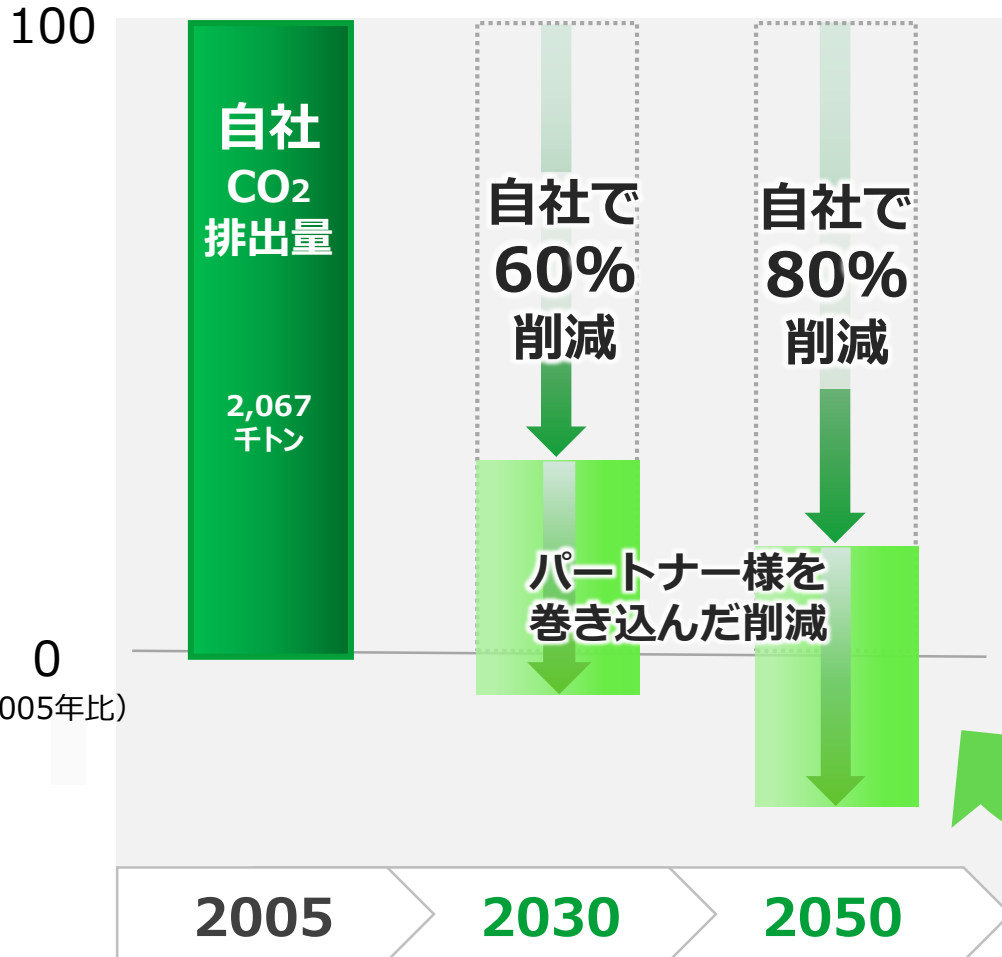


バリューチェーンに関わるすべての人が
「生きがい・幸せ」を感じることができる世界をつくる



B to **B** to **P**rofessional for **P**erson

2030年にカーボンマイナスを前倒して実現



企画・開発

サステナブル
ソリューション活動

環境課題を解決する
3つの活動

販売・サービス

サステナブル
マーケティング活動

調達・生産

サステナブル
ファクトリー活動

環境デジタルプラットフォームで
環境技術・ノウハウの共有

お客様、サプライヤー様の
環境負荷を低減

1 | コニカミノルタの概要

2 | ビジョンの再構築

3 | DX2022 事業の方向性

4 | 20年度～22年度の経営重点方針
および株主還元

オフィス事業の収益構造改革

ペーパーレス化の進展により
事業環境が厳しさを増す中でも、
利益を生み出し続ける構造へ変革

- 売上に依存しない収益構造への転換
- 更なる売上・粗利の向上



オフィス事業に続く柱となる事業の構築

デジタル
ワークプレイス
事業

デジタルワークプレイス領域の成長

オフィス事業で培った顧客基盤を徹底活用し、業種業態に深耕したDX化・分散化支援

プロ
フェッショナル
プリント事業

計測・検査・診断の領域での事業基盤確立

イメージング技術を進化させ、産業におけるバリュー/サプライチェーンを変革

ヘルスケア
事業

インダストリー
事業

ニューノーマルな働き方を実現し、多様な働き方・生きがい向上に貢献

テレワーク支援

- 安全に社内の情報にアクセスできる環境の整備
- 社内に届くFAXを確認できるソリューション
- 稟議書等の社内ワークフローの電子化



自治体の課題解決

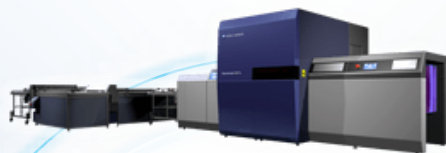
- 業務分析による効率化 (RPA、AI-OCR、BPO等)
- ペーパーレス化支援
- 自治体間の業務標準化、システム広域連携



コア技術の融合によるデジタル印刷で、自動化、省人化、スキルレス化を実現、印刷業者の付加価値ビジネスへの転換を支援



販促用印刷物



パッケージ



中堅・大手商業印刷

商業印刷

産業印刷



小規模商業印刷



ラベル



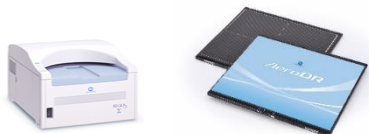
企業内集中印刷

テキスタイル



Science Driven Powered by Data Science Patient Focus

X線診断装置



超音波診断装置



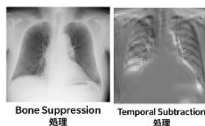
バイタルセンシング (パルスオキシ・黄疸計)



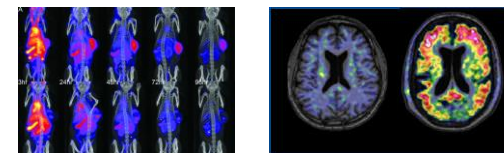
医療情報システム (PACS)



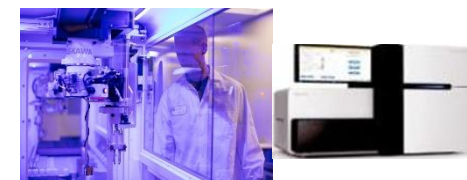
診断支援 (画像処理/解析)



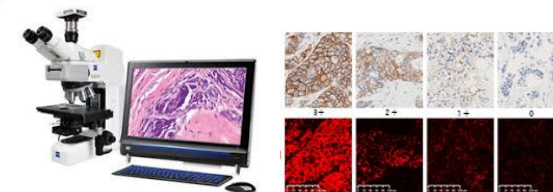
創薬支援サービス (がん/アルツハイマー)



遺伝子診断



病理/医療画像



「見える化」、「デジタル化」で
先進的医療を推進

医療ICTサービス

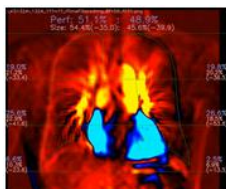


胸部単純X線検査を“動画”にすることで「形態診断」から「機能診断」へ変革

X線動画技術の価値

肺血栓症診断の精度向上

- ・肺血流機能を可視化・数値化
- ・肺シンチグラフィー相当の血流機能情報を獲得



肺血流機能

肺組織の動きを見える化・定量化

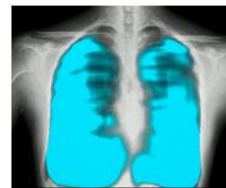
- ・肺組織の動きを可視化・定量化
- ・精密肺機能検査相当の呼吸機能情報を獲得



肺の動き

COPD潜在患者の早期発見

- ・肺組織の動きの数値を測定し、正常・異常リスクを判定



肺換気機能

コロナ禍の課題解決

肺血栓症による重症化予防

コロナ重症患者に高率で発生する肺血栓症を診断し、重症化予防

呼吸機能検査による感染リスク低減

院内感染予防のため、運用が停止・制限された呼吸機能検査を代替

COPD早期検出により重症化予防

重症化に繋がる基礎疾患の一つであるCOPDは潜在患者が多い（推定500万人）

コロナ感染者を遠隔でモニタリングし、感染リスク低減と作業効率向上に貢献

コロナ感染領域

医療機関

動脈血酸素飽和度・体温・
血圧・脈拍の測定



測定データの送信



必要時に入室

スタッフステーション

- ・患者を遠隔でモニタリング
- ・異常時の通知



介護施設

行動・呼吸データの取得

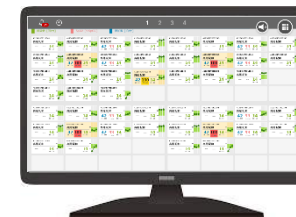


測定データの送信

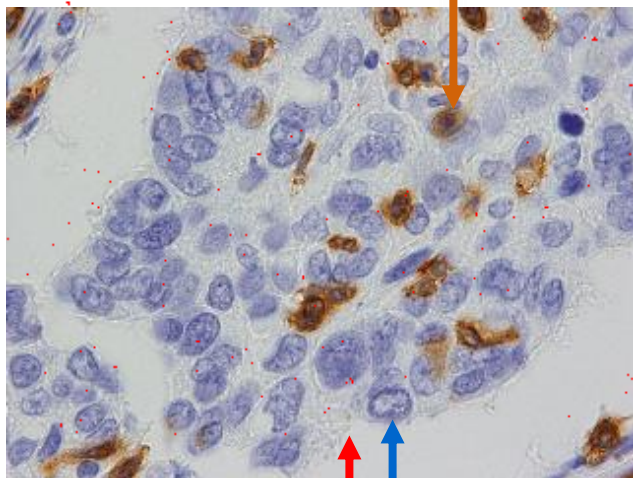


必要時に入室

- ・入居者を遠隔でモニタリング
- ・異常時の通知

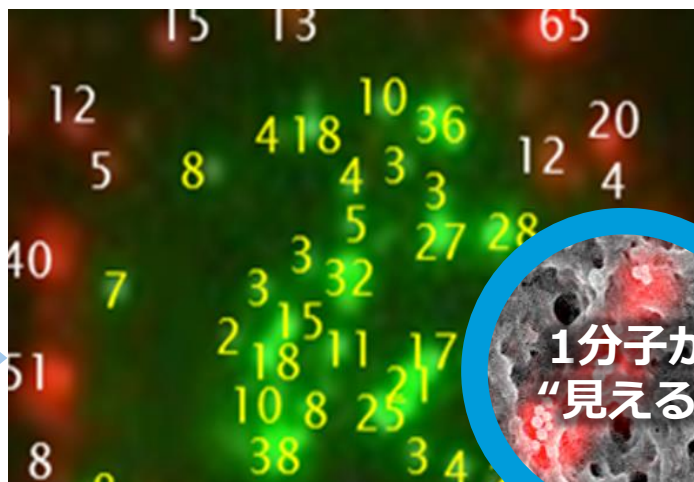


免疫細胞(T細胞)



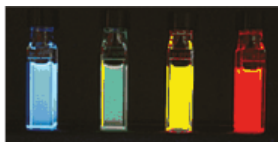
標的たんぱく質 がん細胞

AIによる
高度認識と
定量化



1分子が
“見える”

フィルム技術を進化させた
独自の蛍光ナノ粒子

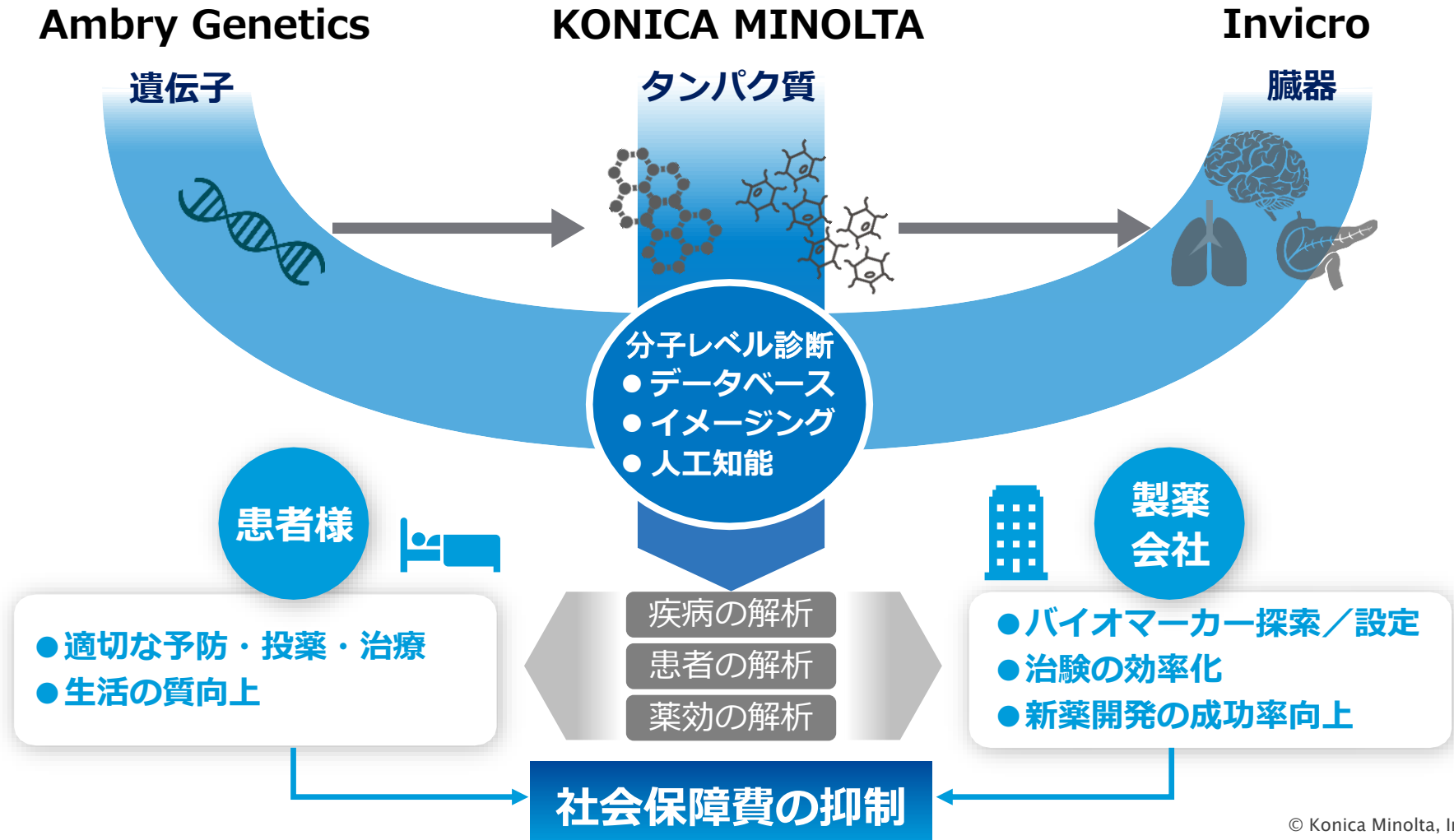


- **高輝度**
従来蛍光色素の1万倍
- **高耐光性**
従来比10倍以上

がん細胞と免疫細胞の
位置認識

タンパク質発現量定量化

最先端のゲノム・イメージング・AI技術を融合して、
がん・アルツハイマーなどの分野で個別化医療をグローバルに牽引



独自の画像IoTプラットフォームとバリュー・サプライチェーン全体への 価値提供で、様々な産業のモノづくり最適化と、安全・安心を提供

創造的で持続的
社会を支援

デジタル時代の入出力の変革を
支える事業の滲み出し拡大

感動と生活に関わる
価値づくりを支援

色計測から外観品質に
ジャンルトップを拡大

材料
コンポーネント
分野

センシング
分野

画像IoTソリューション
分野

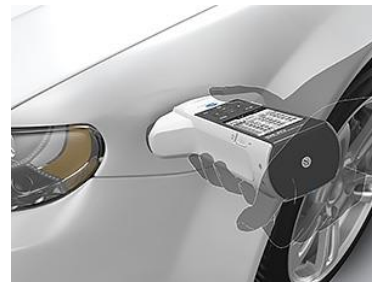
人間中心の安心・安全社会

見えないリスクの可視化、データ蓄積・
解析により安心安全な社会に貢献



センシング分野

色と光を測る技術であらゆる産業の品質管理を支援



ディスプレイ・照明

食品・医薬・化粧品

紙・アパレル・プラスチック

自動車

材料・コンポーネント分野

高度な技術を活かして産業界に必要不可欠なキーデバイスを提供



<機能材料>
ディスプレイ用フィルム



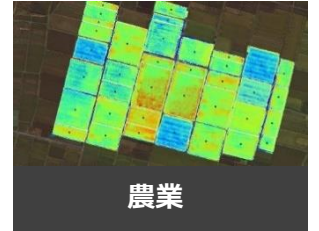
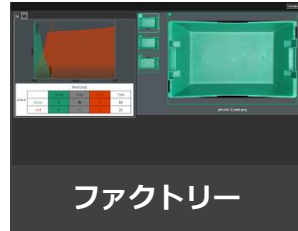
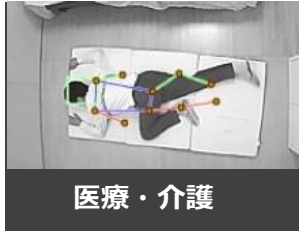
<IJコンポーネント>
インクジェット用ヘッド



<光学コンポーネント>
レンズユニット・光学素子

画像IoTソリューション分野

非接触・遠隔モニタリングによって「みえないものが見える化」し、多様な“働く現場”のワークフローにおける課題を解決



API / SDK

アプリ・AI
搭載・活用

データ
管理

マルチ
テナント

ハイ
セキュリティ



デバイス
管理

アカウント
管理

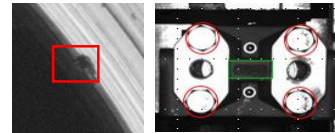
リモート
アップデート

- 姿勢推定
- 属性推定
- 行動認識
- 周辺物体認識



人行動
監視

計測
検査
診断



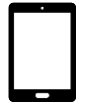
- 外観検査
- 品質検査

FORX AI

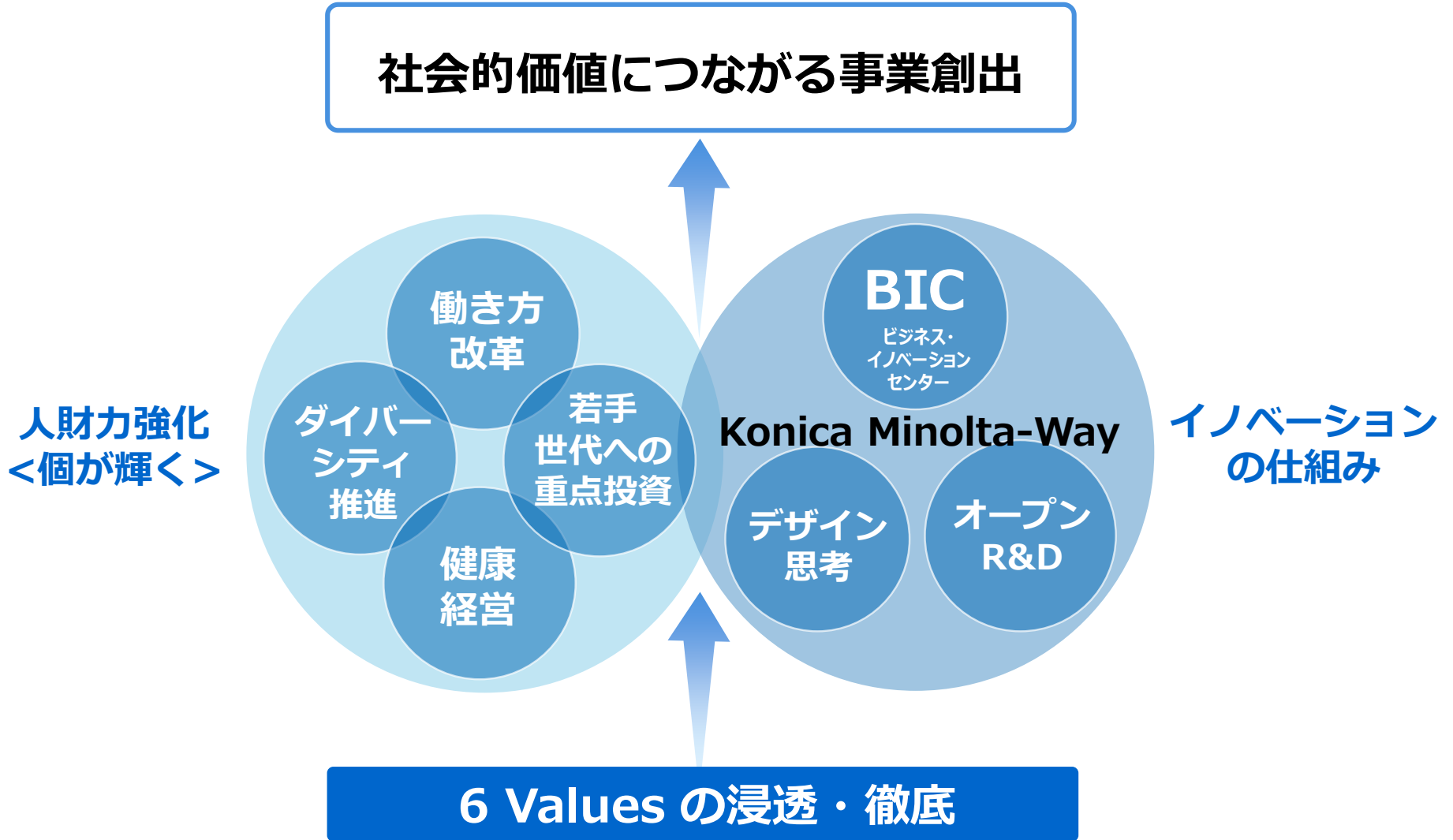
画像IoTプラットフォーム



コニカミノルタのエッジデバイス

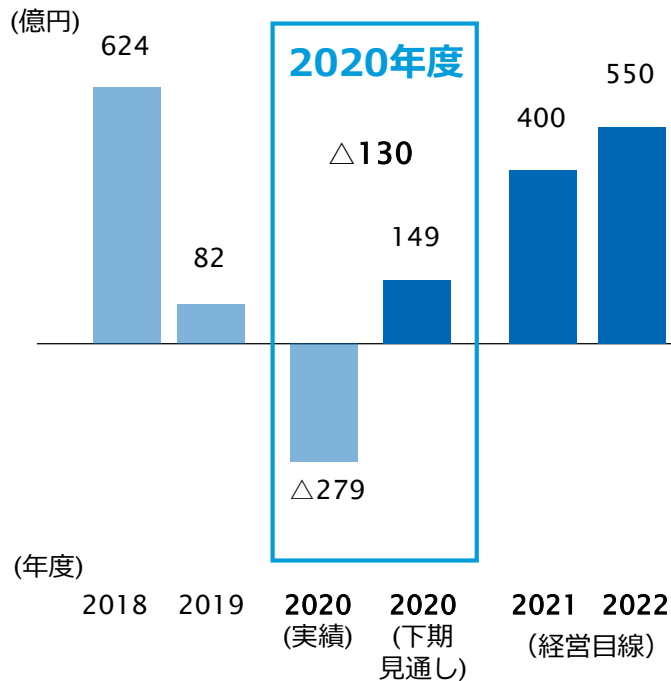


多様なデバイス



- 1 | コニカミノルタの概要
- 2 | ビジョンの再構築
- 3 | DX2022 事業の方向性
- 4 | 20年度～22年度の経営重点方針
および株主還元

全社営業利益



20年度の重点方針

- ① 収益性の持続的な改善と強化
- ② 手元流動性の確保
- ③ 固定費削減の徹底
- ④ 資本生産性の向上
- ⑤ 組織体制の変革

22年度に向けた重点方針

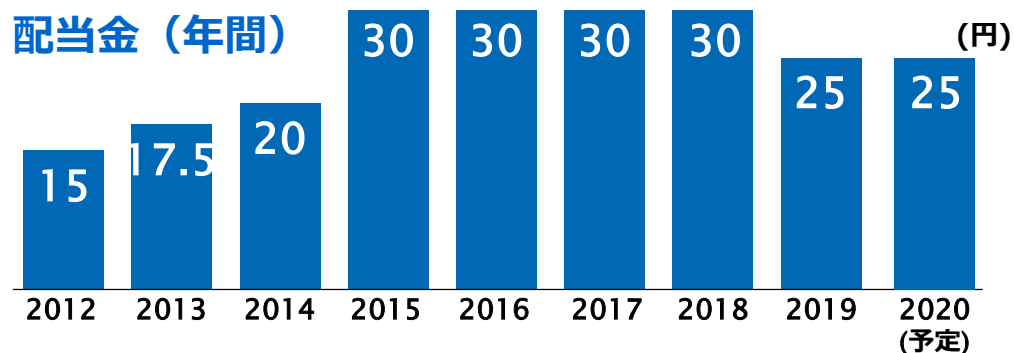
- ① オフィス事業の営業利益を2018年度レベルまで一気に回復
- ② 新規事業の収益改善を加速
- ③ 2020年度の総固定費の水準を維持
- ④ オフィス事業に続く柱となる事業を構築

2021年度に効果出し

2022年度に効果出し

20年度中間配当および期末配当予想について

- 資本政策：収益構造改革及び事業ポートフォリオ転換により徹底的にキャッシュ創出力を高め、厳選した成長投資を実行し、株主還元を維持・向上
- 20年度決算はコロナ影響で赤字に落ちこむが、22年度に向けた基本方針に基づき、蓋然性をもって21、22年度の利益を元の水準に戻す
- 上記の考え方により、19年度の配当水準を維持



2020年度（予定）

期末配当：1株あたり **15円**

年間配当：1株あたり **25円**

ホーム 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

コニカミノルタの歩み コニカミノルタの強み 事業内容 業績推移と株主還元

ホーム > 個人投資家の皆様へ

個人投資家の皆様へ

中期経営戦略「DX 2022」



DX2022
コンセプトムービー



山名 昌衛 社長 日経CNBC「トップに聞く」出演
2020年12月7日

現在の株価(リアルタイム更新)

銘柄コード 4902 (東証一部)

[コニカミノルタ](#)

01/06 15:00

現在値 **391**

前日比 **+11**

出来高 **7,525,400**

※出来高は20分ディレイです

 [チャートを見る >](#)

[IRメール配信](#)

<https://www.konicaminolta.com/jp-ja/investors/individual/index.html>



KONICA MINOLTA

参考情報

美しい星空と臨場感豊かな映像を届ける

60年近くにおよぶ歴史のなかで培われた
確かな技術とノウハウをベースに、
投映機器の開発・製造から、施設建設・運営まで、
プラネタリウムをトータルプロデュースしています。

事業内容

- プラネタリウム番組制作
- 投映機器の開発・製造
- 施設の設計・建設
- 施設の運営・サポート

自社運営 施設

- コニカミノルタプラネタリウム“満天”
in 池袋サンシャインシティ
- コニカミノルタプラネタリウム“天空”
in 東京スカイツリータウン
- コニカミノルタプラネタリア TOKYO
in 有楽町マリオン



陸上競技を通じて、スポーツ振興に貢献



全日本実業団対抗駅伝競走大会（ニューイヤークラウン）で
通算8度の優勝



市民ランナーや子どもたちを対象に
ジョギング教室を開催

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。