



KONICA MINOLTA

コニカミノルタ株式会社

Evolving for Growth

アニュアルレポート2013 要約 PDF

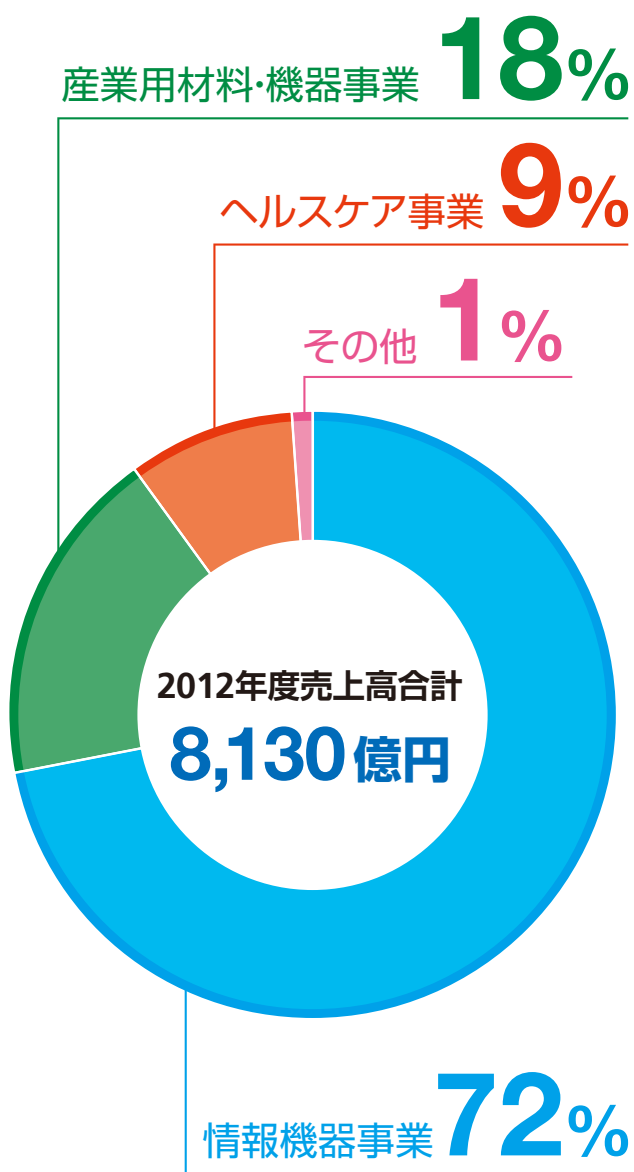
Contents

- 1 At a Glance
- 3 社長メッセージ
- 5 情報機器事業
- 9 産業用材料・機器事業
- 11 ヘルスケア事業
- 13 グローバル経営基盤強化
- 14 CSR
- 17 財務分析

Giving Shape to Ideas

At a Glance

コニカミノルタは、オフィス複合機などの情報機器事業を中心に、液晶パネルの基幹部材であるTACフィルムやディスプレイなどの製造工程で品質管理に使われる計測機器などの産業用材料・機器事業、さらにはデジタルX線画像診断システムを有するヘルスケア事業を中心に、グローバルに事業活動を展開しています。



情報機器事業



産業用材料・機器事業



ヘルスケア事業



主力のオフィス分野と成長領域である プロダクションプリント分野で構成されています。

>>> P.5

▶オフィス分野

A3MFP (デジタル複合機)・A4MFP (レーザープリンターベースの複合機) の製造・販売および機器メンテナンスやITソリューションなどのサービス事業を世界各国で展開しています。

市場におけるポジション(自社集計)

A3カラーMFP: 海外でトップレベルのシェア



▶プロダクションプリント分野

企業内集中印刷ならびに、コピーやデータ出力サービスを行うビジネスコンビニといった既存の事業領域に加え、少量多品種化により今後大きな市場成長が見込まれる商業印刷領域で、デジタル印刷機器を製造・販売および関連ソリューションサービス事業を展開しています。

市場におけるポジション(自社集計)

グローバルでトップシェア



ディスプレイ材料分野、光学分野、 計測機器分野で構成されています。

>>> P.9

▶ディスプレイ材料分野

テレビ、パソコン、携帯電話、スマートフォンなど各種モニターに幅広く利用されている液晶偏光板用TACフィルムや視野角拡大用VA-TACフィルムを展開しています。また、業界に先駆けてモバイル市場向けに25μm厚に超薄膜TACフィルムの量産を開始し、薄膜製品における競争力を一層高めました。




▶光学分野

AV機器やPCに使用されるDVDやブルーレイディスク用の対物レンズを中心とした光ディスク用ピックアップレンズ、ノートPCに主に使用される2.5インチのHDD用ガラス基板、デジタルシネマ用プロジェクターレンズ、デジタル一眼レフカメラ用交換レンズ、コンパクトカメラ用ズームレンズユニットの製造・販売を行っています。

▶計測機器分野

スマートフォンなどのディスプレイやLED照明器具の製造工程の中で品質管理に使われる色彩照度計やディスプレイカラーアナライザーなどの光源色計測機器など、産業用・医用計測機器の製造・販売などを行っています。

市場における主要製品のポジション(自社集計)

 TACフィルム	視野角拡大用VA-TACフィルム トップシェア	その他液晶偏光板用TACフィルム 業界第2位
 デジタル一眼レフ用交換レンズ	長年培った技術で、収益性の高い高級レンズを一眼レフカメラメーカーへ供給	
 光源色計測機器	業界スタンダードグローバル市場でトップシェア	

デジタル化が進むヘルスケアの分野において、 最先端の画像処理技術を活かした、 高精細のデジタルX線画像撮影を核とした 画像診断システムなどのヘルスケア機器、 材料などの製造・販売や保守および 関連ソリューションサービス事業を展開しています。

>>> P.11

市場におけるポジション(自社集計)

カセット型DR: 国内トップシェア

社長メッセージ

厳しい事業環境の中、
増収および営業増益を
達成しました。
持続的な成長に向けた
既存事業の業容転換や
新規事業の育成についても
順調に進展しています。

代表執行役社長
松崎 正年

2013年3月期は、欧州債務問題の影響を受けたユーロ圏経済がマイナス成長になり、世界経済の成長を牽引してきた新興国経済が伸び悩むなど製造業にとって厳しい状況が続きました。当社グループは「Growth」をキーワードに2012年3月期からスタートした中期経営計画『Gプラン2013』の成長戦略に沿って成長分野でM&Aを積極的に推進するとともに、各事業における主力製品の販売を拡大することによって、増収を達成し、営業利益も増益となりました。しかしながら、主力の情報機器事業では営業利益が前年比で減益となり、当初掲げた利益目標を達成することができませんでした。進化を続けるための投資に伴う経費増を、生産のコストダウンと主力製品の販売増に伴う利益拡大で補うという、当初のシナリオ通りにならなかったことがその原因です。

一方、中長期的な成長に向けた取り組みに関しては、極めて順調に進展しました。具体的には、成長分野におけるM&A、戦略的提携など事業規模拡大に向けた施策の推進です。

情報機器事業においては、お客様のニーズの多様化、高度化が進んでおり、機器と保守サポートに加え、ドキュメントやITに関連する付加価値サービスの提供が求められるようになってきました。このため、オフィス分野では、欧米のITサービスプロバイダーのM&Aを推進し、お客様の業務プロセス改善に対する提案力を高めました。その結果、複合機とITサービスを組み合わせた販売が増加するなど、従来のビジネスモデルを転換しつつ、MFP販売拡大の実績を着実に上げています。

また、プロダクションプリント分野では、企業内印刷市場における営業力、サービス力、ソリューション提案力を強化し、企業の大量印刷ニーズの取り込みを図るため、日本および韓国ではオンデマンド出力サービス、欧州ではプリントマネジメントサービスで実績を有するサービスプロバイダーを買収しました。

その結果、出力サービスを含む複合的提案の独自性が評価され、日本の大手企業から大型案件の受注を獲得するなど、M&Aの成果が確実に始まっています。

産業用材料・機器事業では、成長が期待できる領域で

安定的に高い収益性を維持する事業体へのシフトを狙いとして、欧州でM&Aを実施し、計測機器分野における光源色測定領域での競争力の強化を図りました。

ヘルスケア事業では、課題であったアナログからデジタルへの事業構造の転換が進み、前年比で大幅な増益を達成しましたが、さらに事業規模を拡大するため、グローバルに幅広い販売網を有する販売パートナーとの戦略的提携を強化するなど積極的な施策を推進しています。

また、将来の収益源となる新規事業の育成に関しても着実な進展が見られました。産業用インクジェット事業では、当社が市場をリードするテキスタイルPOD用インクジェットプリンターの最上位機を市場に投入するなど、成長分野での取り組みが進展しています。

機能性フィルム分野においてはTACフィルムに続く事業の分野を築くべく、OLED(有機EL)照明の開発に注力した結果、技術面でいくつかのブレイクスルーを達成し、量産化に向けた準備が進みました。

当社グループは絶え間なく変化する経営環境に機敏に対応し、グローバル競争に打ち勝って力強い成長を実現するため、経営体制を再編しました。純粋持株会社であった当社(旧コニカミノルタホールディングス株式会社)が、傘下に持つグループ会社7社を吸収合併し、商号を「コニカミノルタ株式会社」に改めました。

『Gプラン2013』の最終年度となる2014年3月期は、「成長の実現・規模の拡大」に加えて「『真のグローバル企業』への進化」「コニカミノルタブランドの認知度向上」から成る3つの基本方針を着実に推進し、増収増益を確実に達成することを目指してまいります。

株主・投資家の皆様におかれましては、環境変化に的確に適応しながら、新しい価値を創造し、継続的な力強い成長を目指すコニカミノルタグループに期待していただくとともに、今後とも一層のご高配を賜りますよう、お願い申し上げます。

2013年8月
代表執行役社長

松崎正年

情報機器事業

オフィス

成長戦略

ジャンルトップ戦略を推進し、成長領域での売上拡大を実現

重点施策

● カラー新シリーズ投入によるジャンルトップポジションの堅持

● OPS*¹対応力のさらなる強化、GMA*²売上の拡大

お客様の出力環境を最適化するOPS (Optimized Print Services) をグローバルレベルで統一したサービスメニューを構築、提供しています。

各分野のグローバル企業から、情報機器の提供および運用・管理を一括して請け負う大規模契約を締結し、グローバルでの複合機の設置台数と売上を拡大していきます。

*1. OPS (Optimized Print Services) : 出力機器の最適化配置・出力管理サービス

*2. GMA (Global Major Account) : 世界的規模の大手企業顧客向けビジネス

● 中国・アジアを中心に新興国展開を加速

市場設置台数、PV (Print Volume) とともに高成長が続く新興国での展開を加速し、競争優位性を高めていきます。

経済の成長に沿って複合機市場の拡大も続く新興国市場において販売体制を強化し、事業規模の拡大を図ります。

● 業務プロセス改善への提案力を強化

当社が強固な販売基盤を持つ、中堅・中小企業向けのお客様に、ITサービス力やソリューション提案力を強化し、収益拡大を図ります。

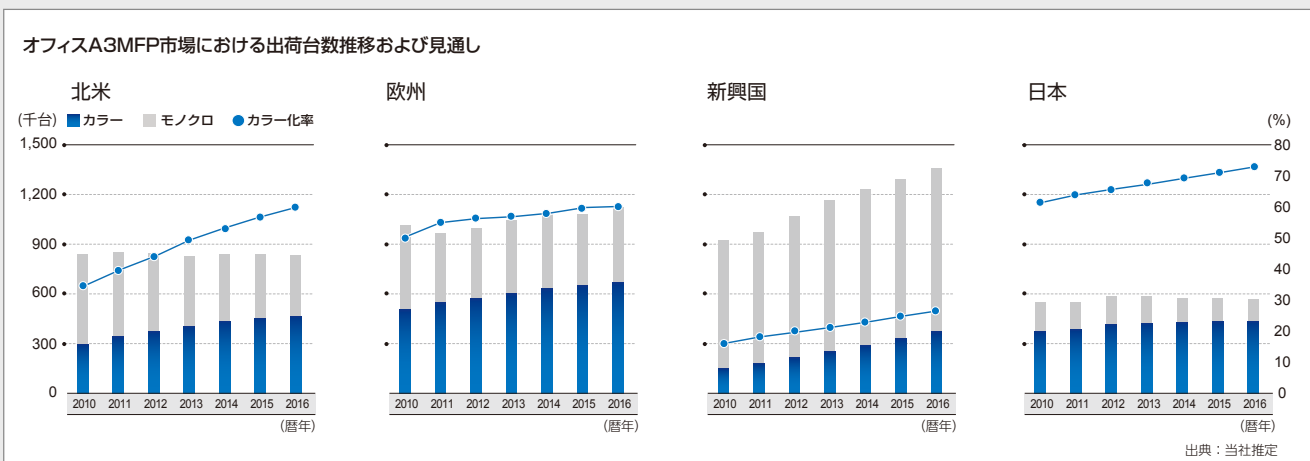
特に要望の強い業務プロセスの改善に対して、従来のドキュメントソリューションにITサービスを融合させたトータルソリューションを提供することにより、ドキュメント市場におけるプレゼンスを高め、売上・利益の拡大を図ります。

当社の強み 競争優位性

- ▶ A3カラーMFP市場では海外でトップクラスのシェア
- ▶ グローバルでの強固な販売、サービス網
- ▶ ITサービス、ソリューションを伴った高い販売提案力

市場動向とポジション

米欧や新興国ではカラー機の成長が見込まれるA3MFP市場



事業レビュー

● OPS推進体制の整備が奏功し、グローバル大口顧客(GMA)の開拓が好調

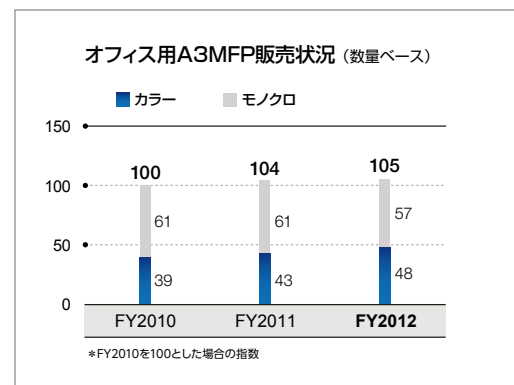
A3カラー複合機(MFP)は新製品効果が寄与し、当期の販売台数は前期を上回りました。A3モノクロ複合機は市場の成熟化が進み、欧州など主要市場で販売台数が減少しましたが、A3複合機全体の販売台数は前期を上回りました。また、当分野の成長施策であるOPS*1では、グローバル案件への提案力・サービス提供力の強化を狙った体制の整備が奏功し、売上高は前期比44%増の293億円まで伸長しました。また、グローバルレベルでの大口顧客向け販売(GMA:Global Major Account)については、中東欧地域最大級のフィナンシャルグループErste Group Bank AG(本社:オーストリア)や欧州大手エネルギー会社など16社の新規顧客を獲得し、前期比35%増の149億円の売上を計上しました。



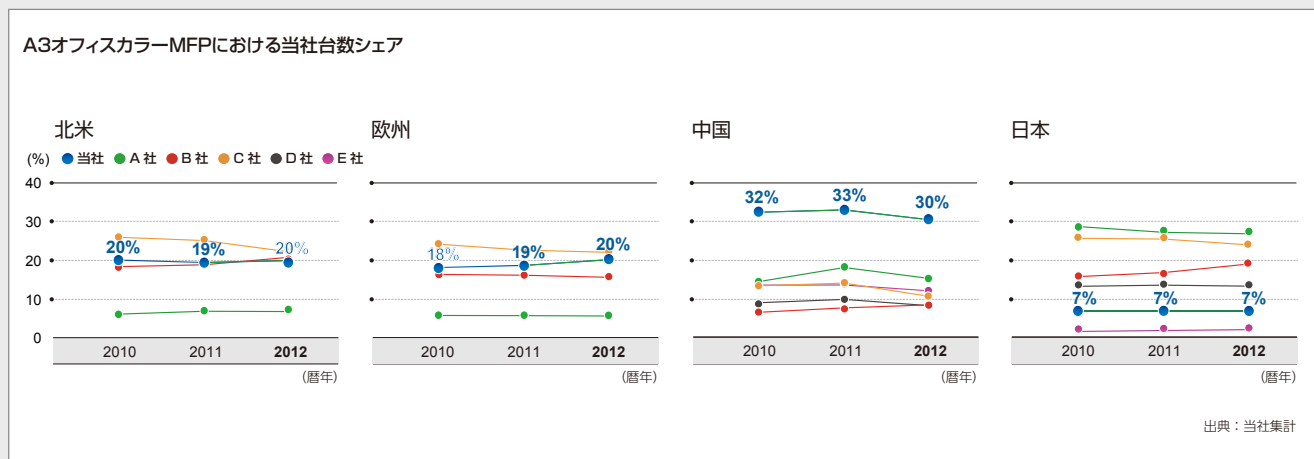
A3 カラー複合機
「bizhub (ビスハブ) C554」

● 積極的なM&Aの実施など、業容転換に向けた基盤強化が進展

OPSとともに進めている「業務プロセス改善サービス」を実行する上で核となる「ITサービス力の強化」を図るため、ITサービスプロバイダーであるSerians S.A.S.(本社:フランス)を2012年6月に、Raber+Märcker GmbH(本社:ドイツ)を同12月に買収し、中堅中小企業のお客様の業務プロセス改善に対する提案力を高めました。米国においても、同様のM&Aを5件実施するなど、将来の業容転換に向けた取り組みが大きく進展しました。これらのM&Aの効果もあり、当期のITサービス・ソリューション売上高は、前期比78%増の424億円まで伸長しました。



成長が見込まれる米欧中で高いシェアを誇るA3オフィスカラーMFP



情報機器事業

プロダクション プリント

成長戦略

ジャンルトップ戦略を推進し、成長領域での売上拡大を実現

重点施策

● ライトからヘビーまで品揃え拡充

従来から高いプレゼンスを誇るライトプロダクション市場でのさらなる拡販を図るとともに、デジタル化が進む商業印刷領域の幅広いニーズに対応するため、ミッドプロダクション・ヘビープロダクションまでラインアップを充実させていきます。

● 業種別に顧客志向のアプローチを集中強化

地域ごとに異なる市場の特性を踏まえるとともに、業種ごとの課題に対する専門性を高め、高度化・多様化する顧客ニーズに的確に対応していきます。

● カラーPVにおいてトップポジション獲得

商業印刷市場のデジタル化に伴い、主力製品となるカラー機の市場設置台数を拡大、カラー出力の極大化を図ります。

● 企業内印刷市場における提案力、営業力の強化

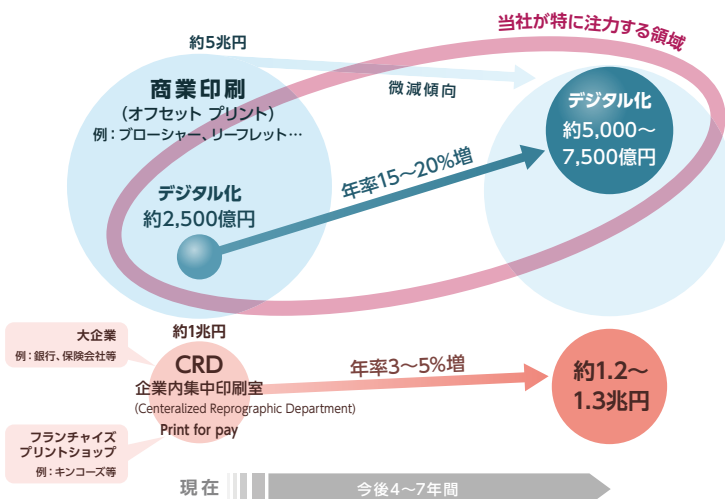
企業内の大量印刷ニーズを取りこむため、提案力・営業力の強化に注力していきます。

当社の強み 競争優位性

- ▶ カラーで世界トップクラスのシェア
- ▶ 高画質、高精細、高安定性、高信頼性
- ▶ プロのニーズに応える用紙対応力および多彩なインライン後処理オプション群

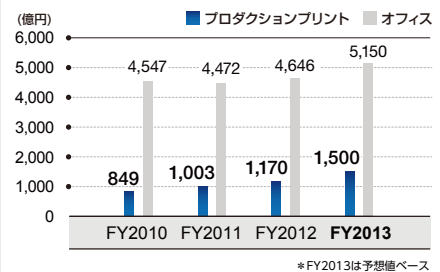
市場動向とポジション

高い成長性が見込まれる商業印刷領域

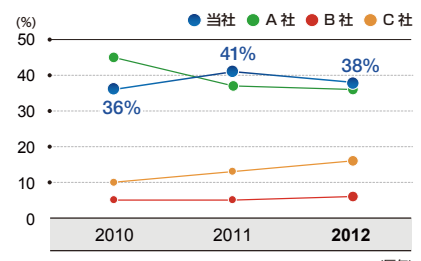


出典：当社推定

プロダクションプリント・オフィス売上



WWカラー台数シェア



出典：当社集計

事業レビュー



カラープロダクション
プリント機
「bizhub PRESS C8000」

● カラー機、モノクロ機ともに堅調に推移

カラー機は厳しい市場環境の中で米国および日本での販売を伸ばし、モノクロ機は上半期から販売を開始した「bizhub(ビズハブ) PRO951」「bizhub PRESS 1250」「bizhub PRESS 1052」の新製品効果も奏功し、販売台数はカラー機、モノクロ機とも前期を上回り、二桁近い成長を確保しました。また、小森コーポレーションとの販売アライアンスについては、大手商業印刷顧客への営業力強化という当初の狙い通り、北米の大手顧客へのリーチが広がり、上位機の設置台数の拡大に寄与しました。

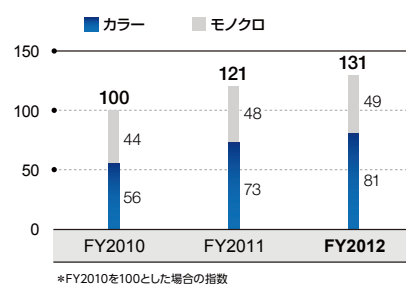
● 大手企業向けソリューション提案力の強化を企図したM&Aをグローバルで実施

企業内印刷市場における営業力、サービス力、ソリューション提案力強化を図るため、日本ではオンデマンド出力サービスのリーディングカンパニーであるフェデックス キンコーズ・ジャパン株式会社を2012年5月に、韓国でもFedEx Kinko's Korea Ltd.を2013年1月に買収しました。

欧州では、お客様の印刷物の制作に関わるマテリアルとコストの最適化やマーケティング企画を得意とし、欧州地域18カ国で事業展開の実績を有する大手プリントマネジメントサービス会社Charterhouse PM Limited(本社:イギリス)を2012年12月に買収しました。

これらのM&Aにより、大手企業への提案力が高まり、すでに日本では大手企業からの大型案件を受注するとともに、CRD(企業内印刷)案件のパイプラインが着実に増加しています。

プロダクションプリント販売状況(数量ベース)



新規事業領域

● テキスタイルPOD用インクジェットプリンター事業が本格拡大のフェーズへ

将来の成長が有望視される産業用インクジェット分野については、当社が市場をリードするテキスタイルPOD(Print on Demand)用インクジェットプリンター領域において、2013年度から最上位機を本格拡販する体制が整いました。インクジェットテキスタイルプリンターは、その特性から、多品種・小ロット生産を可能にするとともに、環境負荷を大幅に低減できることから脚光を浴びており、事業の新たな柱とすべく、事業拡大を目指していきます。

また、商業印刷市場への展開を目指し小森コーポレーションとインクジェットデジタル機を共同開発中です。



インクジェットテキスタイルプリンター
「ナッセンジャー PRO1000」



当社テキスタイルプリンターにて
出力された高級ブランドのネクタイ

● インクジェット技術でさらなる事業拡大を目指して

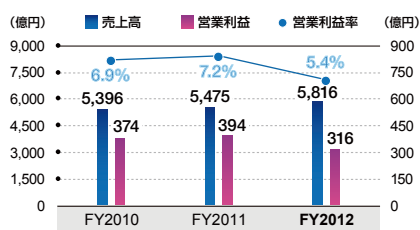
プロダクションプリント分野では、これまで当社が得意とする電子写真技術でライトプロダクションから商業印刷分野へと事業領域を拡大してきました。今後、デジタル化によってさらなる事業拡大が見込まれる商業印刷分野に向けて、当社のインクジェット技術と小森コーポレーションの紙搬送技術を活かした次世代高速インクジェットデジタル機の共同開発を進めています。

情報機器事業の総括

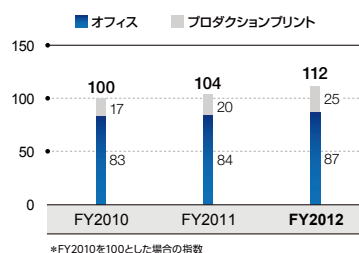
成長分野で売上拡大も、コストダウンの未達などにより減益

当期の情報機器事業の売上高は5,816億円(前期比6.2%増)、営業利益は316億円(同19.8%減)となりました。売上高は、カラー複合機の新製品およびプロダクションプリント機の販売数量の拡大やM&A効果などが寄与し、前期比で増収となりました。営業利益は、新製品でのコストダウン計画の遅れや欧州での市況悪化の影響を受けて減益となりました。

売上高・営業利益・営業利益率推移



ノンハード売上(現地通貨ベース)



産業用材料・機器事業

成長戦略

継続的に高い収益性を創出し続ける事業体へのシフト

機能性材料／新規領域

重点施策

● TACフィルム：薄膜化を武器にVA-TAC、通常TACともに成長確保

テレビやパソコン、スマートフォンなどに幅広く利用されているLCD(液晶ディスプレイ)。その偏光板を保護する「TACフィルム」に加え、視野角拡大機能を付与した「VA-TACフィルム」など付加価値を高めた製品を提供しています。

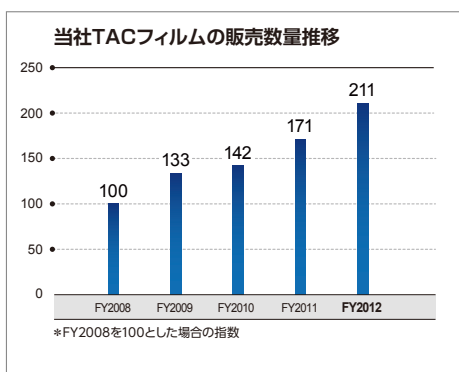
● OLED(有機EL)照明関連、およびバリアフィルム*1・機能性ウィンドウフィルム*2などの機能材料を中心に事業化を加速

TACフィルムに続く第2、第3の柱の確立に向けて、有機EL照明をはじめとする機能性フィルムなど、将来有望な事業分野の事業化を推進します。

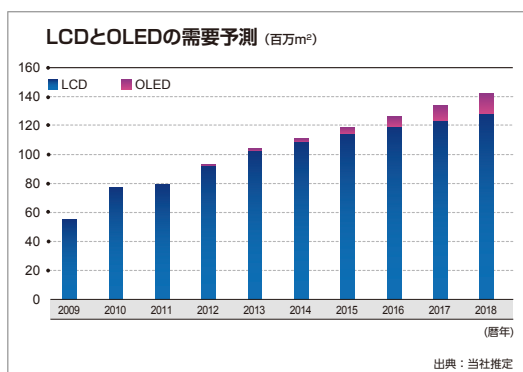
*1. バリアフィルム：モバイルツール、太陽電池、有機ELデバイスなどの品質を保持

*2. 機能性ウィンドウフィルム：遮熱、遮熱+防汚、防汚、飛散防止の4タイプをラインアップした、優れた機能をもつ窓用フィルム

力強い成長を続けるTACフィルム事業



液晶パネル需要はOLED登場後も安定した成長が持続



光学・計測

重点施策

● 産業用途向けに中国、新興国市場で事業拡大

デジタル家電などに偏った製品領域への部品供給ビジネスから脱し、今後成長が期待できる領域で安定的に高い収益性を維持する事業へ軸足をシフトしています。

● レンズユニットはデジタル一眼レフ用交換レンズやスマートフォン向けなど成長領域で販売拡大

カメラメーカーとして長年培った技術と最先端の光学開発設計および製造技術を活かし、デジタル一眼用交換レンズを提供しています。

当社の強み 競争優位性

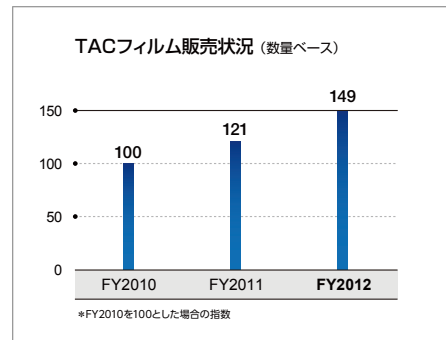
- ▶ ディスプレイ材料分野での高い技術力と競争力（視野角拡大用VA-TACフィルム、液晶偏光板用TACフィルム）
- ▶ 高い品質を生み出す技術力（薄膜化技術、高精度光学設計技術など）

主要製品の販売数量が伸長し、増収増益

ディスプレイ材料分野

- 薄膜TAC、VA-TACともに好調に推移、薄膜製品の競争優位性を強化し、モバイル市場におけるプレゼンスも向上

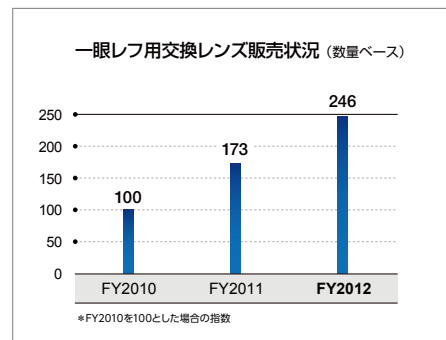
当社の強みである40μm厚のTACフィルム、大型テレビ向けVA-TACおよび60μm厚TACフィルムなど薄膜製品が好調に推移し、これら製品の販売数量は前期を上回りました。また、業界に先駆けてモバイル市場向けに25μm厚の超薄膜TACフィルムの量産を2012年11月より開始し、薄膜製品における競争力を一層高めました。



光学分野

- デジタル一眼レフ用交換レンズなどの成長領域で大幅伸長

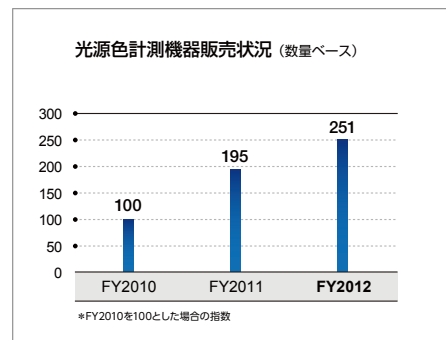
HDD用ガラス基板および光ディスク用ピックアップレンズは、市況悪化の影響を大きく受け、販売が振るわなかったものの、デジタルシネマ用プロジェクターレンズやデジタル一眼レフカメラ用交換レンズ、コンパクトデジタルカメラ用ズームレンズユニットなどの成長領域において、当社製品の採用が拡大しました。また、携帯電話用レンズユニットはスマートフォン向け出荷が2012年初より始まり、いずれの製品も販売数量は前期を上回りました。



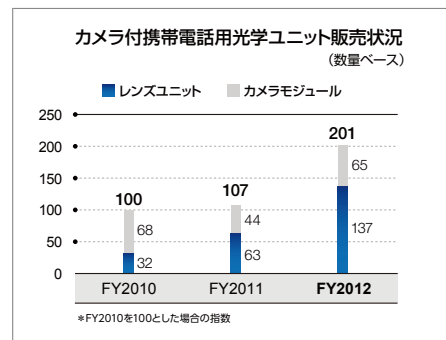
計測機器分野

- 大口顧客の獲得により販売拡大 収益構造の強化に向けた取り組みも進展

スマートフォンなどのディスプレイや、LED照明器具の製造工程の中で品質管理に使われる色彩照度計「CL-200A」、ディスプレイカラーアナライザー「CA-310」などの光源色計測機器の大口受注を獲得し、販売数量は前期を上回りました。

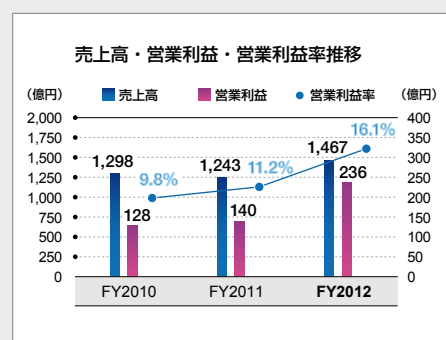


また、光源色測定領域での競争力強化を図るため、特に上位セグメントの製品で高いシェアを持つInstrument Systems GmbH(本社:ドイツ)を2012年11月に買収しました。同社は、LEDを含む照明業界において、その技術力、営業力に強みを持つ同分野のトップ企業であり、すでにNo.1のシェアを有するディスプレイ測定分野でのラインアップ拡充、さらには急拡大しているLED光源や、今後の大きな成長が見込まれる有機EL光源といった照明分野も含む総合的な光源色測定において、確固たるトップポジションを維持できるものと考えています。加えて、有機ELをはじめとする次世代照明・部材に関する事業と、この光源測定事業のシナジー創出も期待できます。



産業用材料・機器事業の総括

産業用材料・機器事業の売上高は1,467億円(前期比8.6%増)、営業利益は236億円(同55.7%増)となりました。光学分野など一部製品を除いて、主要な製品全般の販売数量が増加したことにより、前期比で増収増益となりました。当事業ではデジタル家電などに偏った製品領域への部品ビジネスから脱し、今後成長が期待できる領域で安定的に高い収益性を維持する事業体へのシフトを目指しています。計測機器分野における買収もこの施策の一環であり、当期実績にも着実に貢献を果たしています。



ヘルスケア事業

成長戦略

デジタル機器、ITサービスを収益源とする事業構造へシフト

デジタル機器分野

重点施策

- DR^{*1}は製品ラインアップの本格展開やBtoB展開による販路拡大、
小型CR^{*2}はクリニック市場や新興国での販売拡大によるジャンルトップ領域の拡大

*1. DR（デジタルラジオグラフィ）：高感度・高精細を特徴とするデジタルX線撮影装置

*2. CR（コンピュータドラジオグラフィ）：普及版のデジタルX線撮影装置

- 医療のデジタル化、ネットワーク化に貢献

医療用画像のデジタル化はデータの保存・管理の効率向上など、医療診断の現場に革新をもたらします。

コニカミノルタは高画質・低被曝でありながら携帯性・操作性に優れたカセット型デジタルX線撮影装置（DR）や、コンパクトで軽量かつ低消費電力のクリニック向けCR装置（CR）で、医療のデジタル化に貢献するとともに、アナログからデジタルへ事業構造の転換を進めています。

サービス

重点施策

- デジタル機器の顧客基盤をベースに、保守を中心としたサービス収益に加え、
ネット活用による新たな付加価値サービスを拡大

製品保守サービスと経営支援サービスにネットワークサービスを組み合わせた「infomity（インフォミティ）」や、複数の医療機関で撮影画像など診察情報を共有するサービスを提供しており、専門医を擁する大規模病院と地域の診療所との医療連携を支援しています。

アジア市場

重点施策

- 中国、インドを中心にアジア市場でCRを販売拡大
- 安定したフィルム需要が見込める新興国市場では、収益の最適化に注力

当社の強み 競争優位性

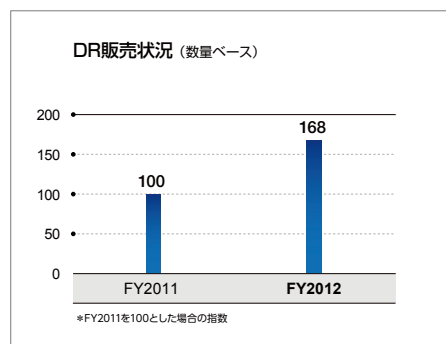
- ▶ 世界最軽量、高画質・低被曝、高い堅牢性、環境に配慮した省電力設計

事業レビュー

事業構造の転換が進み、大幅増益

● 製品の競争優位性を背景に、デジタルX線画像診断システム機の販売が伸長

当事業では、アナログからデジタルへの事業構造の転換を図るべく、国内外の医療施設に向けてデジタルX線画像診断システムの販売拡大に取り組みました。主力製品である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）」は、当社の独自開発および自社生産による高画質シンチレータ（蛍光体）を搭載し、小型かつ世界最軽量ながら低被曝、高画質であるという競争優位性を背景に、国内外ともに販売が伸長しました。主に小規模クリニックをターゲットとしたCRIは、海外での戦略機の販売が順調に拡大しました。



● アナログ製品は外部委託生産への切り替えにより、事業採算性が改善

フィルム製品に関しては、既存の自社生産体制から外部への委託生産に切り替えました。日本などの先進国では、画像診断の普及によるフィルムレス化が継続する一方で、中国を中心とした新興国市場では今後も安定したフィルム需要の増加が見込まれています。今回のフィルム生産外部委託により、事業採算性の改善が今後も見込まれます。

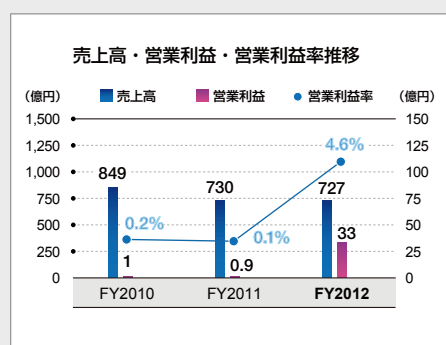
● DRのグローバルでの拡販に向け、GEヘルスケアと戦略的提携関係を強化

海外市場でのDR拡販に向けて、2013年6月に、GEヘルスケア（本社：イギリス）と日本を除くグローバル市場での販売契約を締結しました。同社とは、過去10年近くにわたり、米国市場におけるCRの販売に関して協力関係を構築してきましたが、今回、「AeroDR」に関する提携したことにより、世界各国におけるGEヘルスケアの幅広いグローバル販売網を活用したさらなる拡販への基盤が強化されました。

今回の販売協力関係の強化により、先進国から発展途上国までの多様な顧客ニーズに対応したソリューションの提供を加速します。

ヘルスケア事業の総括

ヘルスケア事業の売上高は727億円（前期比0.4%減）、営業利益は前期の9千万円から33億円となりました。売上高は、デジタル機器の伸長とフィルム製品の減少が相殺され、前期比微減となりましたが、デジタルX線撮影装置の販売増と、収益性改善の取り組みが奏功し、営業利益は大幅な増加となりました。



グローバル経営基盤強化

基本方針

グローバルな水準で経営基盤を強化するとともに、革新的な企業としての「コニカミノルタ」ブランドの認知度を向上させ、力強い成長の実現を目指します。

重点施策

「真のグローバル企業」への進化

▶ グローバル人材の育成・活用に向けたグローバル人事制度の導入

世界中のお客様に最良の価値を提供するためには、ワールドワイドな視点での人材最適化が必須と考え、グローバル人材データベースを構築し、その活用を進めました。また、選抜メンバーを対象としたグループ統一の幹部研修プログラムを定期的実施するなど、将来の経営幹部の育成についてグローバルな視点での取り組みを展開しています。今後は、これらの取り組みに加え、組織や国を越えた人材登用ができるよう共通の人材評価の仕組みを構築して展開していきます。

▶ グローバルOPS (Optimized Print Services) 体制の強化

情報機器事業オフィス分野の新たな成長領域として、お客様に最適なプリント環境を提供することを目的としたOPSコンセプトの販売体制をグローバル規模で強化しており、2012年度は、売上高293億円(前期比44%増)の実績を残しています。

▶ ワールドワイドで質の高いサービス提供による GMA (Global Major Account) の拡大

欧米を中心にグローバルに展開する大口顧客(GMA)に対して、OPSを切り口に営業を推進した結果、2012年度は、中東欧地域最大級のフィナンシャルグループErste Group Bank AG(本社:オーストリア)や欧州大手エネルギー会社など16社の新規顧客を獲得するなど、着実に伸長しています。

「コニカミノルタ」ブランドの認知度向上

▶ コミュニケーションメッセージ

「Giving Shape to Ideas : 革新はあなたのために」の浸透促進

このコミュニケーションメッセージは、「お客様の思いを実現し、形あるものにする」という当社の強い意志を表明したものです。このメッセージのもとで、当社グループが営む全ての事業において、これまで培ってきた確かな技術力と問題解決力によって、お客様の課題を解決し、期待以上の価値を提供していくことを日々心掛けています。

CSR

基本的な考え方

当社グループは、経営理念「新しい価値の創造」の実現により、力強い成長を続けるとともに、「社会に支持され、必要とされる会社」となることを目指しています。そのため、事業活動を通じて社会の質を向上させる価値を生み出し、社会的課題の解決に貢献していきたいと考えています。

当社グループのCSR活動は、こうした経営理念と「コニカミノルタグループ行動憲章」を基本としています。その理解と実践のよりどころとして、全世界共通の「コニカミノルタグループ行動憲章ガイダンス」を作成し、行動憲章の各項目における望ましい行動を示しています。その中で、国連が提唱し、コニカミノルタ株式会社も署名している「グローバル・コンパクト」をはじめ、「世界人権宣言」などの国際的な社会規範を尊重し、その理念に即して行動することを明記しています。

CSR活動の重点目標の設定

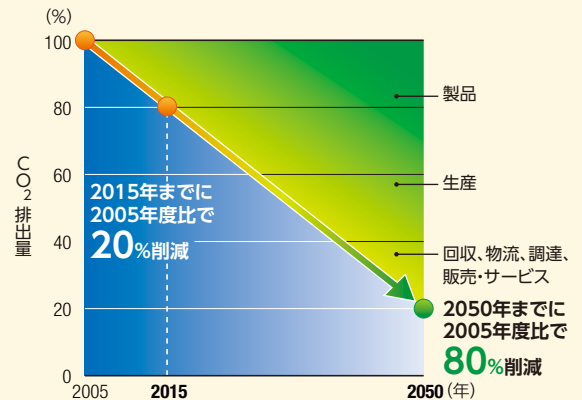
CSRの重点目標の設定にあたっては、まず、さまざまなコミュニケーションを通じて得られたステークホルダーの皆様の声から、関心や要望の高い項目の把握に努めました。また、グローバル・コンパクト、ISO26000をはじめ、CSR関連の国際的要請事項を検討。さらに、各分野の事業計画の策定にあたって検討されたリスクと機会を集約、整理しました。これらの結果に基づいて、社会的な重要度が高く、かつ事業に与える影響度が大きいと思われる課題を抽出し、当社グループの重点目標としました。



地球環境のために

コニカミノルタは、地球温暖化防止や資源循環、生物多様性の保全に向けて、2050年をターゲットとする長期環境ビジョン「エコビジョン2050」を策定しています。このビジョンの実現に向けたアクションプランとして、重点テーマと具体的な目標を定めているのが、2015年度をターゲットとする「中期環境計画2015」です。

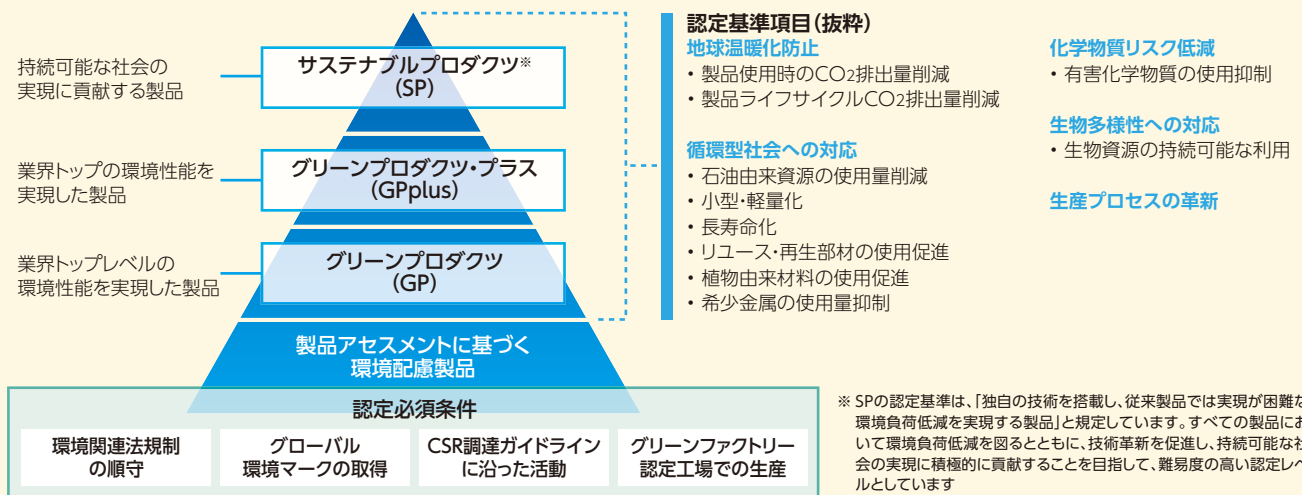
コニカミノルタの長期環境目標
CO₂排出量削減のイメージ



● グリーンプロダクツ認定制度

コニカミノルタは、優れた環境性能を持つ製品を評価・認定する独自の「グリーンプロダクツ認定制度」を導入しています。この制度は、事業や製品特性に合わせた環境価値を創出し、お客様や社会での環境負荷低減に貢献することを目的としています。

グリーンプロダクツ認定体系



※ SPの認定基準は、「独自の技術を搭載し、従来製品では実現が困難な環境負荷低減を実現する製品」と規定しています。すべての製品において環境負荷低減を図るとともに、技術革新を促進し、持続可能な社会の実現に積極的に貢献することを目指して、難易度の高い認定レベルとしています

2012年度の活動実績

- ▶ グリーンプロダクツの創出を重点に取り組みを進めた結果、業界トップの環境性能を有した「グリーンプロダクツ・プラス」認定製品の売上高比率が27%に達しました。
- ▶ 3つのグリーン活動を核に施策を展開した結果、製品ライフサイクルにおけるCO₂排出量をはじめ、ほぼすべての項目で2012年度の目標を達成しました。

グリーンプロダクツ・プラス売上高比率

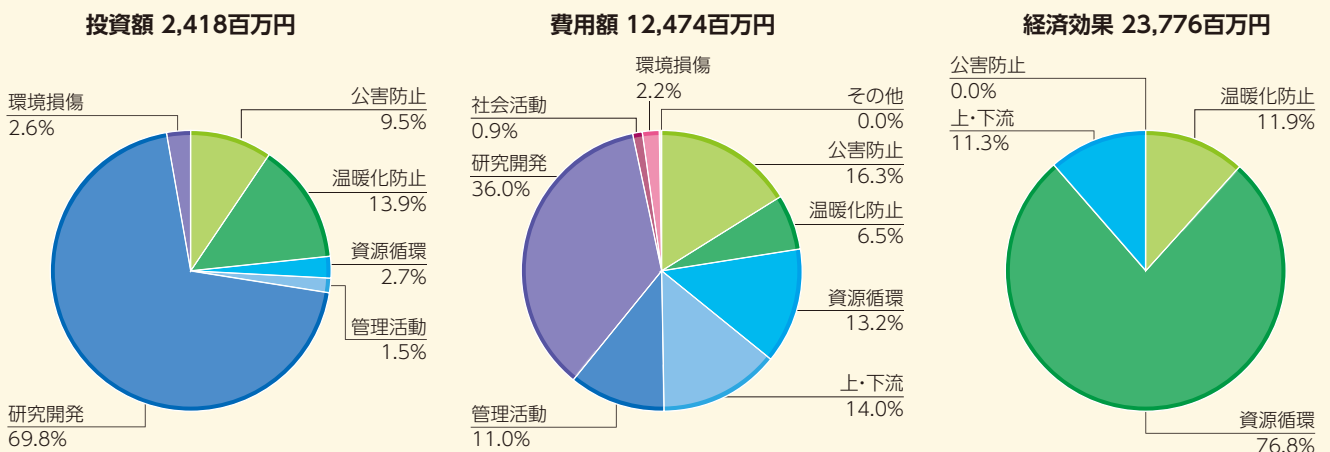
27%

ライフサイクルCO₂排出量
(2005年度比)

50%削減

● 環境会計

コニカミノルタは、事業活動における環境保全のためのコストとその活動により得られた効果を定量的に測定するため、グローバルな連結環境会計を実施しています。2012年度の投資額は前年度比83%増の約24億円でした。これは主に、機能材料分野の生産技術開発設備への投資が発生したことによるものです。また、費用額は前年度とほぼ変わらず約125億円でした。



※ 割合については四捨五入しているため、合計が100%にならない場合があります

お客様とともに

コニカミノルタは、価値ある製品やサービスの提供を通じて、お客様の満足と信頼を最大化することを目指しています。その基本的な考え方を「コニカミノルタ品質方針」として定め、世界各国のグループ会社で共有しています。

2012年度の活動実績

- ▶ 製品の重大事故と品質トラブルの防止に向けて、市場品質問題の審査を徹底するとともに、製品ライフサイクルの各段階で品質課題の抽出、施策の検討・実施を行いました。
- ▶ 「お客様関係力」の強化に向けた取り組みを開始、事業ごとに施策の具体化を進めました。

製品の重大事故※1
発生件数 **0件**

※1 重大事故：製品使用者の生命、身体に重大な被害を及ぼした場合、製品以外の財産に重大な被害を及ぼした場合を対象とする

品質トラブル指標※2
(2008年度比) **78%削減**

※2 品質トラブル指標：製品化工程および市場での品質トラブルに関わるコストをベースとした、コニカミノルタ独自の指標

事業環境

欧州債務問題の影響を受けユーロ圏経済がマイナス成長になり、さらに世界経済の成長を牽引してきた新興国の経済が伸び悩みました。米国経済は、雇用環境の改善や資産価格の上昇が消費を押し上げ、回復の傾向が見られます。一方、日本国内の経済は、上半期は震災需要の一巡や円高の進行など景気の下押し要因が重なり、製造業にとって厳しい状況が続きましたが、2012年末以降は政権交代とともに、円高修正が急速に進み、景気の先行きに期待感が高まりつつあります。

営業概況

売上高

2012年末以降の円高修正の動きに加え、各事業における主力製品の販売強化とM&Aの推進が奏功し、前期比451億円(5.9%)増の8,130億円となりました。

営業利益

情報機器事業で一部新製品にかかるコストダウン計画の遅れや欧州での市況悪化の影響を受けたものの、産業用材料・機器事業およびヘルスケア事業での販売増や収益改善の取り組みが寄与し、売上総利益率は46.2%となり、前期と同水準を維持しました。販売費及び一般管理費は、M&Aなど施策の推進による売上高増加に伴い、前期比199億円の増加となりました。

以上の結果、営業利益は、前期比3億円(0.8%)増の406億円となりました。

税金等調整前当期純利益

一部生産設備にかかる固定資産除売却損および減損損失47億円、構造改革費用などの特別損失を計上した結果、税金等調整前当期純利益は、前期比10億円(3.1%)増の338億円となりました。

当期純利益

当期純利益は、法人税等計上額が前期に比べ増加したため、前期比52億円(25.9%)減の151億円となりました。

セグメント別概況

情報機器事業

オフィス分野では、A3カラー複合機は新製品効果が寄与し、当期の販売台数は前期を上回りました。A3モノクロ複合機は市場の成熟化が進み、欧州など主要市場で販売台数が減少しましたが、A3複合機全体の販売台数は前期を上回りました。

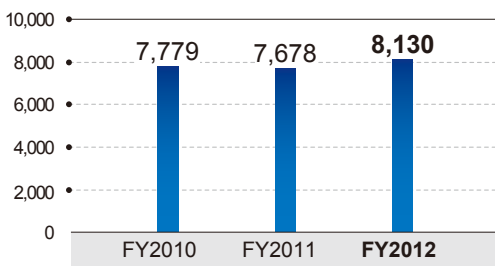
プロダクションプリント分野では、カラー機は厳しい市場環境の中で米国および日本での販売を伸ばし、モノクロ機は上半期から販売を開始した「bizhub PRO(ビズハブプロ) 951」「bizhub PRESS(ビズハブプレス) 1250」「bizhub PRESS(ビズハブプレス) 1052」の新製品効果も奏功し、販売台数はカラー機、モノクロ機とも前期を上回りました。

当事業では、複合機をはじめとする出力機器およびソリューションサービスの販売拡大と将来の業容転換を狙いとしたM&Aを積極的に進めています。

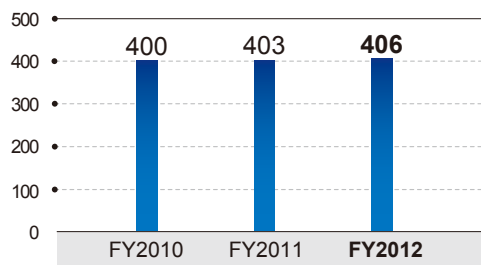
オフィス分野では、OPS(Optimized Print Services)とともに進めている業務プロセス改善サービスを実行する上で核となるITサービス力の強化を図るため、ITサービスプロバイダーであるSerians S.A.S.(本社:フランス)を2012年6月に、Raber+Märcker GmbH(本社:ドイツ)を同12月に買収し、中堅中小企業のお客様の業務プロセス改善に対する提案力を高めました。米国においても、同様のM&Aを5件(当期中に効力発生)実施しました。グローバルレベルでの大口顧客向け販売では、欧州の大手エネルギー会社とグローバル契約を締結するなど、前期から顧客数を拡大しました。

プロダクションプリント分野では、企業内印刷市場における営業力、サービス力、ソリュー

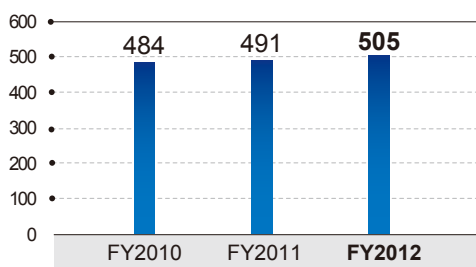
売上高 (億円)



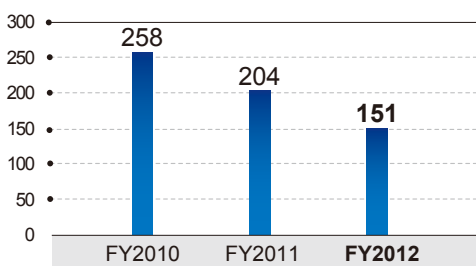
営業利益 (億円)



のれん償却前営業利益 (億円)



当期純利益 (億円)



ション提案力強化を図るため、日本ではオンデマンド出力サービスのリーディングカンパニーであるフェデックス キンコース・ジャパン株式会社を2012年5月に、韓国でもFedEx Kinko's Korea Ltd.を2013年1月に買収しました。欧州では、お客様の印刷物の制作に関わるマテリアルとコストの最適化やマーケティング企画を得意として、欧州地域18カ国で事業展開の実績を有する大手プリントマネジメントサービス会社Charterhouse PM Limited(本社:イギリス)を2012年12月に買収しました。

これらの結果、情報機器事業の売上高は5,816億円(前期比6.2%増)、営業利益は316億円(同19.8%減)となりました。売上高は、カラー複合機の新製品およびプロダクションプリント機の販売数量の拡大やM&A効果などが寄与し、前期比で増収となりました。営業利益は、新製品でのコストダウン計画の遅れや欧州での市況悪化の影響を受けて減益となりました。

産業用材料・機器事業

ディスプレイ材料分野では、当社の強みである40 μ m厚のTACフィルム、大型テレビ向けVA-TACおよび60 μ m厚TACフィルムなど薄膜製品が好調に推移し、これら製品の販売数量は前期を上回りました。また、業界に先駆けてモバイル市場向けに25 μ m厚の超薄膜TACフィルムの量産を2012年11月より開始し、薄膜製品における競争力を一層高めました。

光学分野では、HDD用ガラス基板および光ディスク用ピックアップレンズは市況悪化の影響が大きく、販売が振るわなかったものの、デジタルシネマ用プロジェクターレンズやデジタル一眼レフカメラ用交換レンズ、コンパクトデジタルカメラ用ズームレンズユニットにおいて、当社製品の採用が広がりました。また、携帯電話用レンズユニットはスマートフォン向け出荷が2012年初から始まり、いずれの製品も販売数量は前期を上回りました。

計測機器分野では、スマートフォンなどのディスプレイやLED照明器具の製造工程の中で品質管理に使用される色彩照度計「CL-200A」やディスプレイカラーアナライザー「CA-310」などの光源色計測機器の大口受注を獲得し、販売数量は前期を上回りました。このような光源色測定領域での競争力強化を図るため、特に上位セグメントの製品で高いシェアを持つInstrument Systems GmbH(本社:ドイツ)を2012年11月に買収しました。

これらの結果、産業用材料・機器事業の売上高は1,467億円、営業利益は236億円となりました。光学分野など一部製品を除いて、当事業の主要な製品全般の販売数量が増加したことにより、前期比で増収増益となりました。

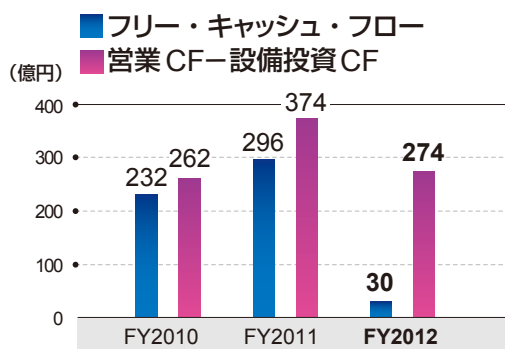
ヘルスケア事業

国内外の医療施設に向けてデジタルX線画像診断システムの販売拡大に取り組みました。当社の独自開発および自社生産による高画質シンチレータ(蛍光体)を搭載し、小さかつ世界最軽量ながら低被曝、高画質を実現した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)」は、一般撮影用装置向けや回診車向けなどの販売がさらなる拡大傾向にあり、先進国を中心としたフィルム製品の売上減の影響を補いました。これらの結果、ヘルスケア事業の売上高は727億円(前期比0.4%減)、営業利益は、デジタルX線撮影装置の販売増に伴う売上総利益の増加と収益性改善の取り組みの効果で前期の9千万円から33億円への大幅な増益となりました。

キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フロー:

税金等調整前当期純利益338億円、減価償却費459億円、のれん償却額98億円などによるキャッシュ・フローの増加と、運転資本の減少111億円、法人税等の支払い135億円などによるキャッシュ・フローの減少により、営業活動によるキャッシュ・フローは664億円のプラス(前期は723億円のプラス)となりました。



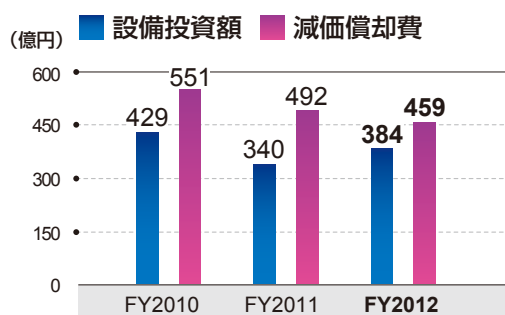
投資活動によるキャッシュ・フロー：

情報機器事業における金型投資や、産業用材料・機器事業における新規事業や生産効率増強にかかる投資などの有形固定資産の取得による支出310億円のほか、情報機器事業におけるプロダクションプリント、ITサービス力の強化を目的とした買収(日本、欧州、米国、アジア)に伴う子会社株式の取得や事業譲受、産業用材料・機器事業における子会社出資金の取得を合わせた支出231億円などにより、投資活動によるキャッシュ・フローは634億円のマイナス(前期は427億円のマイナス)となりました。

この結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローは30億円のプラス(前期は296億円のプラス)となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー：

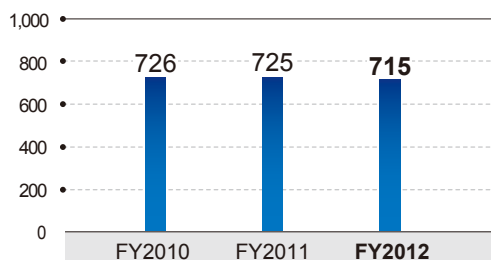
社債の償還による支出400億円、配当金の支払額79億円、短期および長期借入金の純増加額249億円などにより、財務活動によるキャッシュ・フローは245億円のマイナス(前期は263億円のプラス)となりました。



設備投資および減価償却

当期の設備投資の総額は、前期比44億円(13.0%)増の384億円となりました。事業別では、情報機器事業220億円、産業用材料・機器事業94億円、ヘルスケア事業15億円となりました。当期に実施した主な設備投資は、情報機器事業における新製品の金型投資や光学事業におけるTACフィルムの生産能力増強などです。減価償却費については、前期比33億円(6.6%)減の459億円となりました。

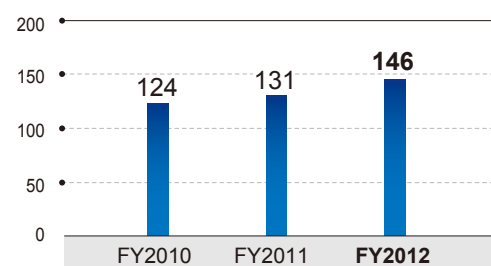
研究開発費(億円)



研究開発

研究開発費は、将来の成長分野への投資を継続したものの、前期比9億円(1.4%)減の715億円となりました。なお事業別では、情報機器事業393億円(前期比10.9%減)、産業用材料・機器事業146億円、ヘルスケア事業28億円(同41.9%減)、事業部門に含まれない基礎研究費用などで146億円(同11.4%増)となりました。

共通基盤技術・先端技術 研究開発費(億円)



財政状態

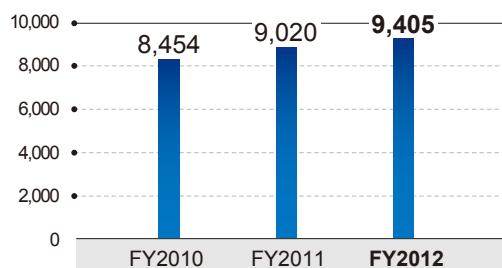
資産の部

流動資産は、現金及び預金が前期比27億円増加の934億円、有価証券が207億円減少の1,205億円となり、現金及び現金同等物としては180億円減少の2,139億円となりました。受取手形及び買掛金は198億円増加の1,940億円となり、たな卸資産は73億円増加し1,124億円となりました。

固定資産については、有形固定資産は全体として償却が進んだ一方、情報機器事業における設備投資などにより9億円増加の1,799億円となりました。無形固定資産は、情報機器事業および産業用材料・機器事業における企業買収によるのれんなどの増加により235億円増加の1,109億円となりました。投資その他の資産は、3億円増加の701億円となりました。

これらの結果、当期末の総資産は、前期末比385億円(4.3%)増加し、9,405億円となりました。

総資産(億円)



負債の部

支払手形及び買掛金は、27億円減少し854億円となり、有利子負債(長短借入金と社債の合計額)は、30億円減少し2,248億円となりました。一方、未払費用と未払金等の増加により、総負債は4,741億円となりました。

純資産の部

その他の包括利益累計額は、株式相場の影響によりその他有価証券評価差額金が21億円増加し、USDドルおよびユーロを中心とした円高修正に伴う為替換算調整勘定の変動により、為替換算調整勘定が219億円増加しました。

以上の結果、当期末の純資産は、314億円(7.2%)増加の4,664億円となりました。
 なお、当期末の自己資本比率は1.4ポイント増加し、49.4%となりました。

配当政策

配当に関する基本方針

当社では、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題と捉えており、連結業績および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、株主の皆様へ継続的に利益還元することを基本としています。具体的な配当の指標としては、連結配当性向25%以上を中長期的な目標としています。自己株式の取得については、当社の財務状況や株価の推移なども勘案しつつ、利益還元策の一つとして適切に判断していきます。

当期の配当と今期(2014年3月期)の予定

当期は、増収を確保するも最終減益となるなど厳しい決算となりましたが、期末配当は予定通り1株当たり7.5円の配当とさせていただきます。第2四半期末配当と合わせた年間配当金は、1株当たり15円となります。

今期の配当については、業績見通しの達成を前提として、第2四半期末配当ならびに期末配当は1株当たり7円50銭の普通配当を予定しています。

当社グループは、2003年のコニカとミノルタの経営統合より、2013年8月で10周年を迎えます。つきましては、株主の皆様の日頃のご支援にお応えするため、今期(2014年3月期)の第2四半期末配当においては、1株当たり2円50銭の記念配当を実施し、7円50銭の普通配当と合わせ1株当たり10円の配当を実施させていただき予定です。この結果、1株当たりの年間配当金としては17円50銭となる予定です。

今期(2014年3月期)の見通し

当社グループを取り巻く世界の経済情勢を見通すと、財政問題を抱える欧州経済は依然として先行きに不透明感が残る一方、米国経済は雇用状況、資産価格の上昇に支えられた個人消費の回復傾向が景気を押し上げるものと思われます。新興国では、2012年後半に陰りが見えた中国経済には引き続き注視を要するものの、ASEAN諸国などでは高い成長率の維持が期待されます。日本経済は円高の修正、物価の先高観から個人消費が回復し、2013年後半以降は経済成長が顕著になると見られます。

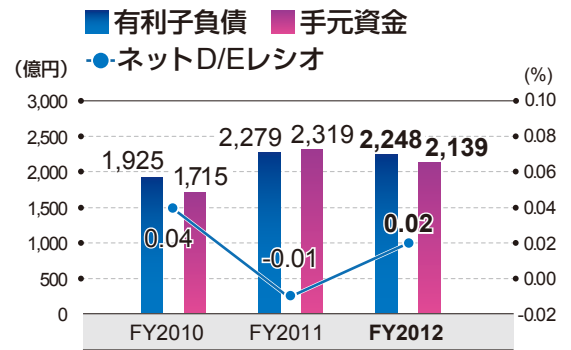
主な当社関連市場の需要見通しにつきましては、情報機器事業では、オフィス分野、プロダクションプリント分野とともに、先進国ではカラー機の需要拡大が引き続き継続するものと思われます。また、新興国ではGDP成長に沿った需要拡大が見込まれます。産業用材料・機器事業では、タブレット端末など中小型LCDの市場の成長に伴って需要が拡大する一方で、テレビ市場の成長鈍化やパソコンのマイナス成長も予想され、TACフィルムの総需要としては緩やかな成長となる見通しです。

ヘルスケア事業では、カセット型デジタルX線撮影装置への需要が日本、北中南米、アジアを中心に高い成長率が継続すると見込まれます。

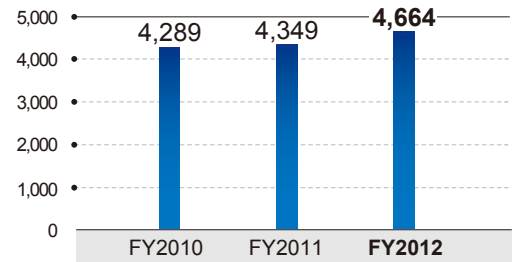
このような状況に鑑み、今期の業績見通しについては、以下のように予想しています。

2013年度業績予想(2013年5月10日現在)	(億円)
売上高	9,000
営業利益	550
営業利益率	6.1%
当期純利益	260
設備投資	470
減価償却費	500
研究開発費	760
フリー・キャッシュ・フロー	25
営業CF-設備投資CF	325
年間配当金	17.50円

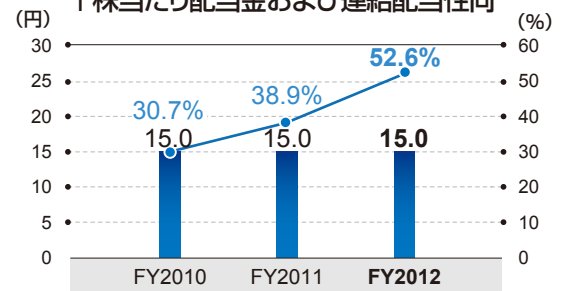
なお、為替レートにつきましては、USD:93円、ユーロ:123円を前提としています。



純資産(億円)



1株当たり配当金および連結配当性向





KONICA MINOLTA

コニカミノルタ株式会社

〒100-7015 東京都千代田区丸の内 2-7-2 JPタワー

Tel 03-6250-2111

<http://konicaminolta.jp>