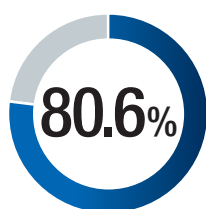


事業概況

主力の情報機器事業が、大きく躍進しました。

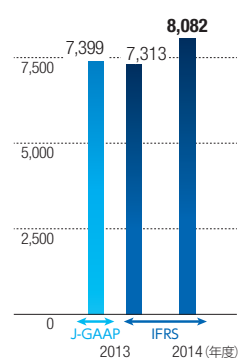
事業概要

情報機器事業

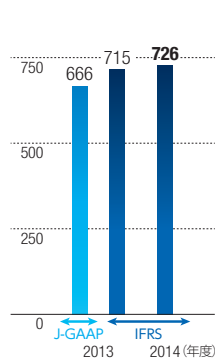


当事業の外部顧客に対する売上高は8,082億円(前期比10.5%増)、営業利益は726億円(前期比1.5%増)となりました。サービス提供力を軸としたカラー機の販売増にともなう粗利増、デジタル印刷システムの販売増、為替の円安効果が増収増益に寄与しました。

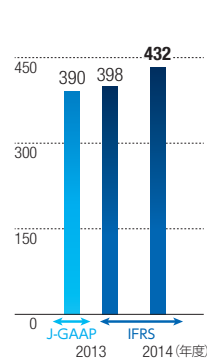
売上高
(億円)
10,000



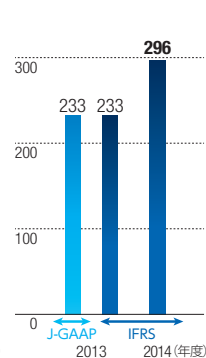
営業利益
(億円)
1,000



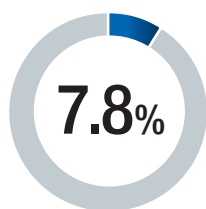
研究開発費
(億円)
600



設備投資費
(億円)
400

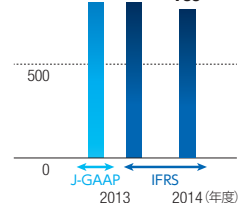


ヘルスケア事業

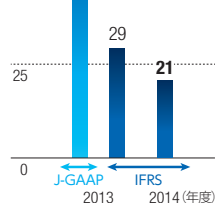


当事業の外部顧客に対する売上高は785億円(前期比4.6%減)となりました。営業利益は、日本での仕入れ商材の販売減少にともなう粗利減に、超音波画像診断装置事業立ち上げにともなう先行費用が重なり、21億円(前期比27.6%減)となりました。

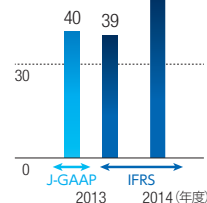
売上高
(億円)
1,000



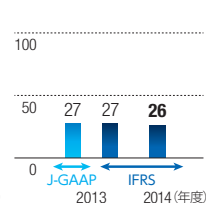
営業利益
(億円)
50



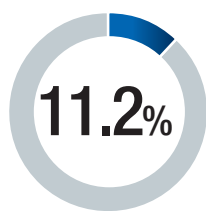
研究開発費
(億円)
60



設備投資費
(億円)
150

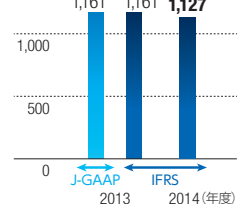


産業用材料・機器事業

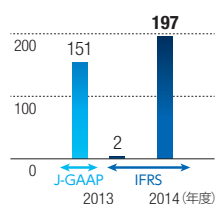


売上高は機能材料分野が前期から売上を拡大しましたが、産業用光学システム分野でのコンパクトカメラ用レンズの需要縮小や携帯カメラ用レンズの事業縮小、ならびにHDD用ガラス基板の事業撤退の影響を受け、減収となりました。一方、利益面では機能材料分野や計測機器の販売増、産業用光学システム分野で前期に実施した一連の構造改革効果が増益に寄与しました。これらの結果、当事業の外部顧客に対する売上高は1,127億円(前期比2.9%減)、営業利益は197億円(前期比195億円増)となりました。

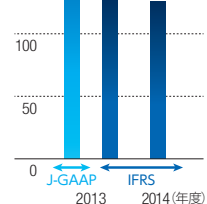
売上高
(億円)
1,500



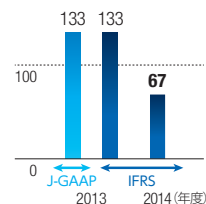
営業利益
(億円)
300



研究開発費
(億円)
150









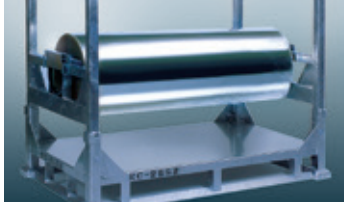



設備投資費
(億円)
200



※1 OP(Office Product): オフィスプロダクト
※3 PV(Print Volume): プリント出力枚数

※2 MIF(Machines In the Field): MFP(複合機)やプロダクションプリント機の市場における累積設置台数(稼働台数)
※4 マルチアプリ: マルチアプリケーション。テキスタイルやラベルなど紙以外の印刷媒体へのプリントによる新しい用途への印刷の活用

	ジャンルトップ	成長戦略 (IFRS)	
オフィスサービス分野 	カラーMFPの 国別シェア、29カ国で 1位もしくは2位 <small>CY2014の外部データをもとに当社推定、台数ベース</small>	2014年度(実績) 売上高 5,970億円	2018年度(目指す姿)  売上高 7,000億円 サービス提案による MIF※2、PV※3の 拡大 ■ サービス ■ OP※1
商業・産業印刷分野 	カラーデジタル印刷機 世界トップクラスの シェア <small>CY2014の外部データをもとに当社推定、台数ベース</small>	売上高 2,111億円	 売上高 3,000億円 MPM提案による MIF、PVの拡大 ■ マルチアプリ※4 ■ MPM※5 ■ PP※6
ヘルスケア分野 	カセット型DR 国内市場 トップクラスのシェア <small>CY2014の外部データをもとに当社推定</small>	売上高 785億円	 売上高 1,500億円 サービスおよび 医療IT提案による MIFの拡大 ■ サービス、医療IT ■ モダリティ※7、ほか
産業用光学システム分野 	ディスプレイ アナライザーで トップクラスのシェア <small>CY2014 当社推定</small>	売上高 518億円	 売上高 1,000億円 サービス提案に よる機器・システム の拡大 ■ 計測機器・光学システム ■ レンズ・部材
機能材料分野 	薄膜TAC製品 世界トップクラスの シェア <small>CY2014の外部データをもとに当社推定、面積ベース</small>	売上高 609億円	 売上高 1,000億円 TAC※8に続く 新規事業の 創出 ■ 新規事業 ■ 既存事業

※5 MPM(Marketing Print Management)：顧客企業のマーケティング部門に最適化された印刷ソリューションを提供するサービス

※6 PP：プロダクションプリント

※7 モダリティ：医療現場で使用する各種検査装置。当社ではCR/DRや超音波診断機器

※8 TAC：酢綿を主材料とした液晶偏光板用保護フィルムの総称

2014年度の事業活動ハイライト

2014年度は、サービス事業強化のために複数のM&Aを実施するほか、顧客密着型の営業体制強化のために新たな販売会社を設立するなど、TRANSFORMIに向けた取り組みを一層加速させました。

2014年

4月

5

6月

7

4月

新研究開発棟「コニカミノルタ八王子SKT」を開設

オープンイノベーションを促進するなど、技術開発の中核拠点となる新研究開発棟「コニカミノルタ八王子SKT」を開設しました。この研究開発棟は2014年度グッドデザイン賞を受賞しました。



ヘルスケア分野

4月

超音波画像診断装置を発売

ハンドキャリー型で最高レベル*の分解能を実現した超音波画像診断装置「SONIMAGE HS1」を発売しました。

* 一般的なハンドキャリー型超音波画像診断装置における比較



オフィスサービス分野

5月

新興国市場での拡大を目指して、タイ販売会社を買収

経済成長を背景に需要の拡大が見込まれるタイで、情報機器の販売会社を設立しました。

カナダにおける顧客基盤とITソリューション力を強化する事業買収を実施

カナダにおいてメーリングシステム分野で圧倒的なシェアを獲得しているPitney Bowes Canada社のドキュメントイメージング事業を買収しました。

商業・産業印刷分野

5月

オフセット印刷とのハイブリッドワークフローを構築するデジタル印刷システムを発売

両面出力の高い生産性により印刷業務のTCO削減に貢献するデジタル印刷システム「bizhub PRESS 2250P」を発売しました。

商業・産業印刷分野

6月

ヘビープロダクションプリント領域へ本格展開

デジタル印刷システム「bizhub PRESS C1100 / C1085」を新発売しました。



インクジェットテキスタイルプリンターで中国市場に本格参入

デジタル化が進む成長市場に高生産性・高品質と環境負荷低減を両立した最上位機種を導入しました。

MPMサービスの競争力強化とグローバル展開に向けた体制を構築

オーストラリアのプリントマネジメントサービス大手のErgo社の買収について合意しました。

オフィスサービス分野

6月

スモールオフィスから大規模オフィスまで最適な出力環境を提供する複合機を発売

A4カラー複合機「bizhub C3110」とA4複合機/プリンターの3機種を発売しました。

ヘルスケア分野

7月

infomity「臨床試験支援サービス」でイメージングCRO事業に参入

医療ICTサービスプラットフォーム「infomity」に、製薬会社や医療機関に対して、イメージングを専門とした臨床試験の支援を行う「臨床試験支援サービス」を新たに加えました。



当社商品による、乳がん放射線治療の期間を大幅に短縮する治療が開始

国内初の商品として2013年に当社が開発した「乳房小線源治療用アプリケーション Savi®」による治療が、日本でも開始されました。

オフィスサービス分野

7月

「デジタルマニュファクチャリング」による次世代型生産体制が本格稼働

マレーシアに情報機器事業の生産子会社を設立し、ICTと自動化技術を融合させた最新モデル工場として、効率的な生産拠点の経営を体現します。



情報機器事業

■ オフィスサービス分野

■ 商業・産業印刷分野

ヘルスケア事業

■ ヘルスケア分野

産業用材料・機器事業

■ 産業用光学システム分野

■ 機能材料分野

2015年

8月

9

10

11

12

1月

2

3

4

8月
自己株式2,000万株を消却

ヘルスケア分野 **8月**

**世界最軽量※、堅牢性も向上させた
カセット型DR「AeroDR PREMIUM」を発売**

世界最軽量※を達成すると同時に堅牢性を向上させた
カセット型デジタルX線撮影装置を発売しました。

※ 2014年8月27日現在

オフィスサービス分野 **8月**

新興国市場向け戦略複合機をリリース

新興国市場に特化した戦略モデル、A3カラー複合機
「bizhub C281/C221/C221s」を、
世界に先駆け中国で発売を開始しました。



10月
自己株式の取得を実施(約872万株 100億円)

オフィスサービス分野 **10月**

**お客様の上流業務を最適化する
MCSソリューションを全世界で提供開始**

オフィスサービス分野の業容転換の主題の一つである、
お客様の膨大なコンテンツの管理を最適化する
「Managed Content Services」プログラムを全世界で提供開始しました。

**北米を皮切りに、グローバルに業種向け
MCSソリューションを提供開始**

ECMソリューション「OnBase」で世界をリードする米国Hyland社と
グローバルパートナーシップを締結。お客様のワークフローにおける
新たな付加価値の創造を行い、MCS事業の拡大を加速します。

機能材料分野 **12月**

**ハウステンボスが世界初※の
「光る有機ELチューリップ」に
当社の有機ELを採用**

当社の樹脂基板フレキシブル有機EL照明パネルが、
有機EL照明として世界初※のフラワーイルミネーション
「光る有機ELチューリップ」に採用され、
約15,000枚の有機EL照明パネルが
春の夜を彩りました。

※ 有機EL照明によるフラワーイルミネーションとして

商業・産業印刷分野 **1月**

ブラジルでプロダクションプリントの直販体制を強化

ブラジルにおける商業・産業印刷分野での一層の事業拡大に向けての
第一歩として、南部2州で高いシェアを持つMilsul社を買収しました。

MMSサービスで実績を持つ英国Indicia社を買収

商業・産業印刷分野での業容転換の主題である
MPMサービスを強化するため、世界的な
ブランドオーナー企業へのMMSサービスで
豊富な実績を持つ英国Indicia社を買収しました。

産業用光学システム分野 **1月**

**印刷業界の色管理を光測定技術でサポートする
測色計を開発**

印刷業界で一般的に用いられるプロファイル作成用カラーチャートを
世界最速※で測定することができる自動スキャン測色計「FD-9」を開発しました。

※ スポット測定方式を用いた自動スキャン測色計において。2013年1月13日現在

最大24レイヤーの広画角レーザーレーダーを開発

当社は、広範囲スキャンが可能なレーザーレーダーを開発しました。
本レーザーレーダーを使えば、夜間でも街灯などの明かりに影響されず、
人と地形・構造物などの物体を区別しながら、人や物体をリアルタイムに
検知・観測することが可能です。

産業用光学システム分野 **3月**

**韓国で計測機器販売会社を設立し、
ディスプレイ業界を中心にマーケティングを強化**

ディスプレイや家電の世界的メーカーを擁する韓国において、
よりお客様に密着した販売戦略の構築と実行が重要であるとの判断から、
同国に計測機器販売会社を設立しました。

オフィスサービス分野 **3月**

MPMサービスのグローバル体制を構築

欧州地域やアジア・パシフィック(APAC)地域で提供しているMPMサービスの
展開地域を拡大し、米国と日本国内を加えたグローバル体制を構築しました。

商業・産業印刷分野 **4月**

**販売支店数を現行の4倍にし、
インドの市場拡大を牽引する直販体制を構築**

力強い市場拡大が見込まれる新興国での商業・産業印刷分野の強化の一環として、
インド全域に商業・産業印刷の直販体制を構築しました。

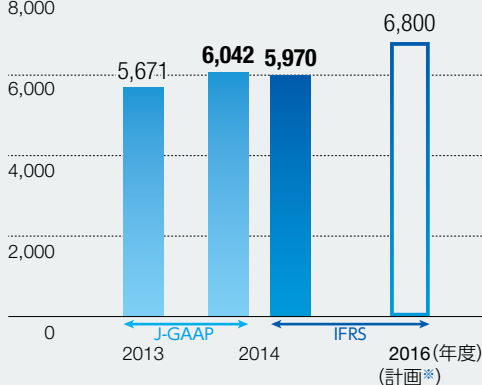
事業概況

情報機器事業 オフィス サービス分野



売上高

■ 売上高
(億円)



市場環境(機会と課題)

- 当社が主要な顧客層とする中小企業では、IT専門家のリソース不足であることが多く、ITサービスへの潜在ニーズが高い。
- 先進国では複合機市場が成熟しており、製品のコモディティ化が進むなかで、いかに顧客への提供価値を高め、価格競争から脱したビジネスを展開できるかが課題。

2014年度の主な成果

ITソリューションサービス

- 複合機にITサービスを付加したハイブリッド型販売モデルが、北米に加え欧州でも順調に拡大。

オフィスプロダクト

- 成長国市場に戦略商品として投入したA3カラー複合機が、引き続き好調に推移。
- 米国では、カラー複合機のMIF(累積稼働台数)蓄積により、カラーPV(出力枚数)が堅調に推移。
- 仏国の防衛、航空、通信分野の複合企業からグローバルでの新規契約を獲得。

強みと戦略

- 収益性の高いA3カラー複合機や高速機に注力。
- 複合機とITサービスを組み合わせたハイブリッド型販売を強化。
- 複合機がオフィスにおけるITネットワークのコアになるような独自のソリューション展開を強化。その結果、価格競争からの脱却を果たして中規模以上の企業からの受注が拡大。
- PV(出力枚数)の多い業種・業態の企業をターゲットとして戦略的に営業するため、これまでの「地域別」から「業種・業態別」の営業体制に移管。北米で成果があらがりつつある。

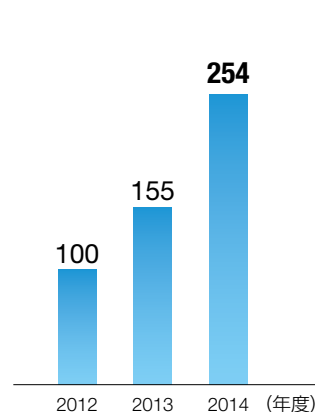
■ 2014年度の業績と2015年度の見通し

当分野の基本戦略は、収益性の高いA3カラー複合機や、多くのPVが見込める中高速機の比率を高めるとともに、複合機とITサービスを組み合わせたハイブリッド型販売により、市場での競争力強化と安定収益の確保を図ることです。

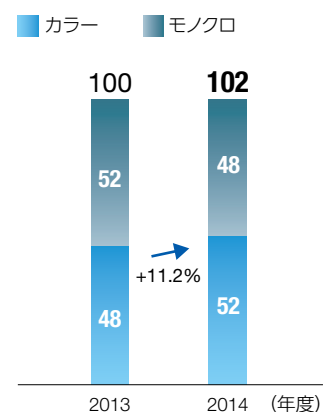
2014年度の業績は、ITサービスソリューションの売上高が前期比15%増加したほか、主力のA3カラー複合機が好調を維持し、すべての地域で前期から販売台数を伸ばしました。

大企業のお客様向けにグローバルでの販売・サポート体制を強化したことで、お客様の出力環境を最適化するOPS(Optimized Print Services)も着実に成約件数および売上を増やしており、これら案件を通じてA4カラー複合機の販売台数も増加しました。

OPS売上高



A3複合機販売台数伸長率



一方、中堅・中小企業のお客様向けには、欧米市場を中心に展開する複合機とITサービスとのハイブリッド型販売を一層進化させ、お客様のコンテンツ管理を最適化するMCS (Managed Content Services) の提供を開始しました。

これらの結果、2014年度の当分野の売上高は、前期比7%増の6,042億円(IFRSベース 5,970億円)となりました。

2015年度は、MCSを含めたハイブリッド型販売をさらに加速

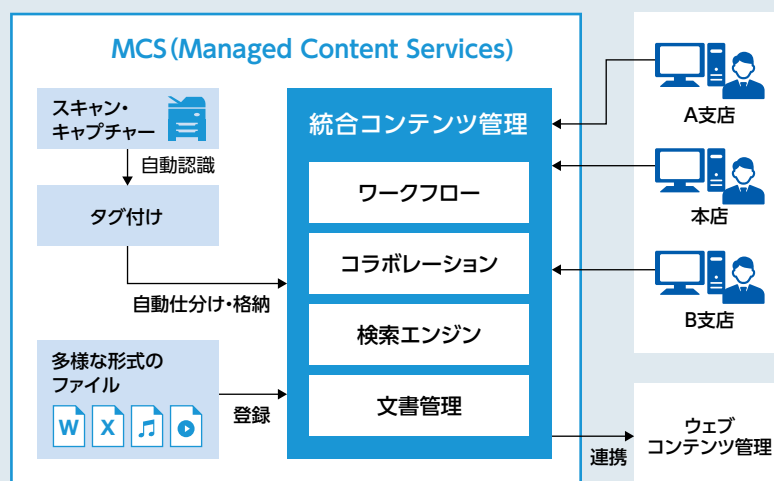
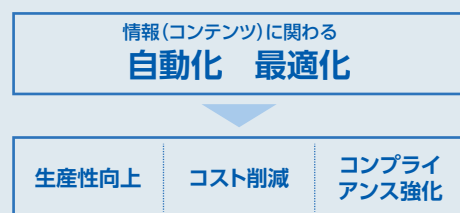
させます。その一環として、2015年6月には、米国で同様のサービスを高い顧客密着度を保ちながら展開しているSymQuest Group社を買収し、企業向けITサービスを強化しました。今後は、こうした活動を欧州市場でも強化し、新規顧客の開拓とPV（出力枚数）の拡大を牽引していきます。これらにより、2015年度の当分野の見通しは、IFRSベースで、前期比9%増の売上高6,500億円を見込んでいます。

Focused Topic

MCSにより、顧客の生産性向上を実現

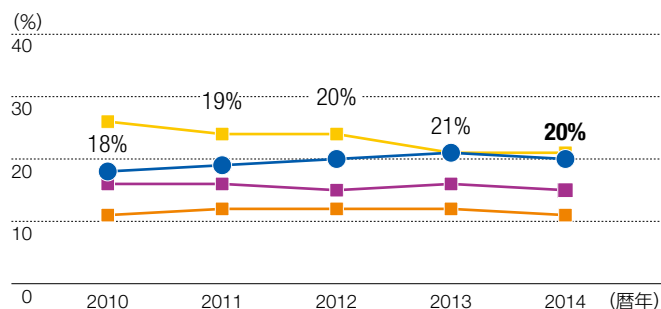
コニカミノルタのMCSは、お客様の中にある情報・コンテンツの流れを、ビジネスプロセスとして理解し、その「自動化」と「最適化」を提供するサービスです。これにより、お客様の生産性の向上やコスト削減、コンプライアンス強化を実現します。

コニカミノルタのMCSによる提供価値

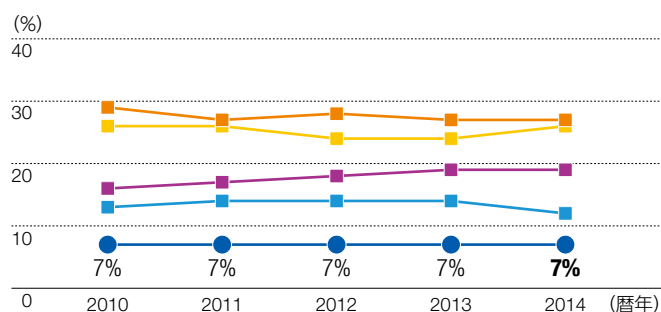


A3カラー-MFP市場における当社台数シェア

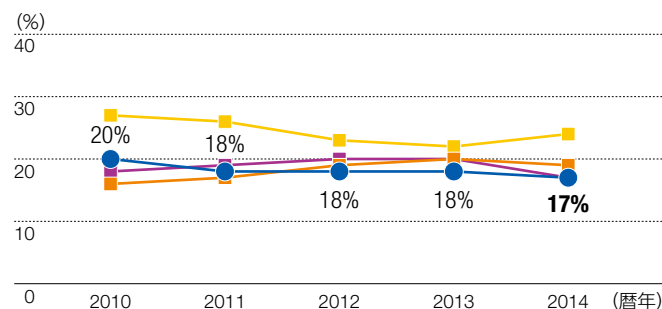
● 当社 ■ A社 ■ B社 ■ C社 ■ D社
欧州



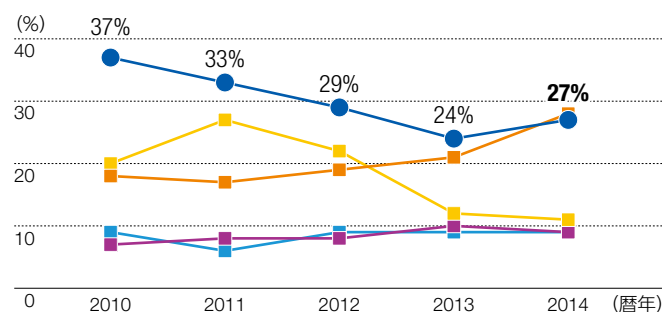
日本



北米



中国



※ 当社推定

事業概況

情報機器事業(オフィスサービス分野)

■ 成長戦略

当分野の現在の成長エンジンとなっているのが、カラー複合機のPVによる収益です(下図市場の見通し参照)。フェーズ0からフェーズ1にかけては、このカラーPVを極大化させることで、確かな成長を「継続」していくことがテーマとなりますが、フェーズ2では、カラーPVに依存しない成長の「確立」を目指します。

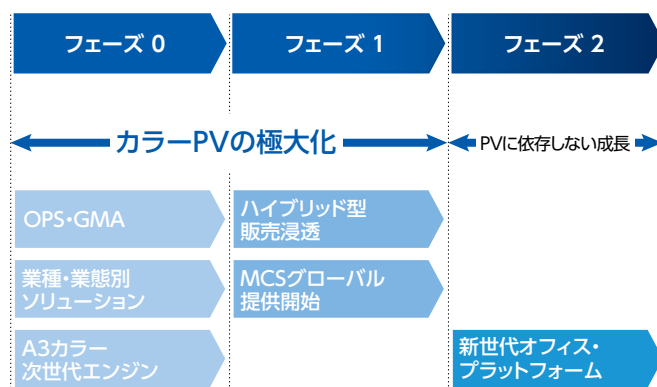
まず、フェーズ0ではカラー複合機のジャンルで業界トップの地位を確立するための「ジャンルトップ戦略」を推進。新たな成長エンジンとなるA3カラー新機種の投入や、業種・業態別ソリューションを可能にする顧客密着型の販売スタイルの確立など、既存事業の進化によって成長を牽引します。また、お客様の出力環境を最適化するOPSのGMA(グローバルな大口顧客向けの案件)強化を図ります。

フェーズ1では、近年M&Aによって強化してきたITサービスとのハイブリッド販売をさらに発展させるべく、サービスメニューにMCSを加えるなど、一層の「高付加価値化」を追求。お客様のビジネスプロセスそのものをマネジメントし、その改善・高度化や課題解決に貢献することで、お客様から必要不可欠なパート

ナーとして信頼される存在となることを目指します。これにより、他社との差別化を図り、価格競争からの脱却を図ります。

フェーズ2では、さらなる将来を見据えて、複合機とITの融合を促進させます。これにより、複合機をOA機器の位置づけから、オフィスの情報ネットワークのハブとなるプラットフォームに進化させ、PVに依存しない成長を確立させていきます。

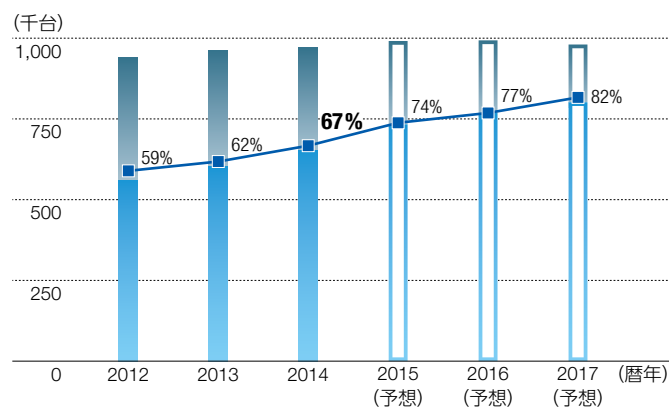
成長ロードマップ



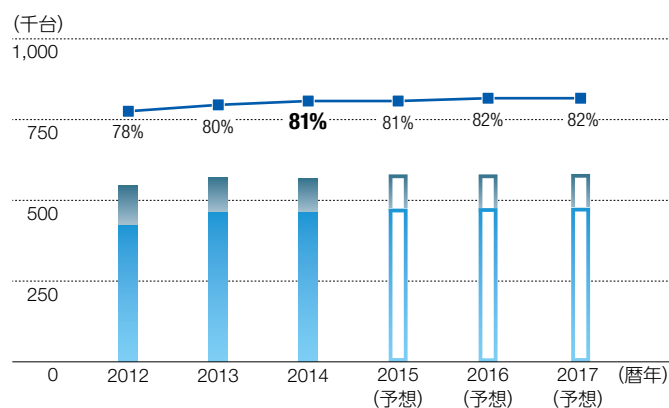
A3カラーMFP市場における世界各地の出荷台数推移と見通し

■ カラー ■ モノクロ ■ カラー比率

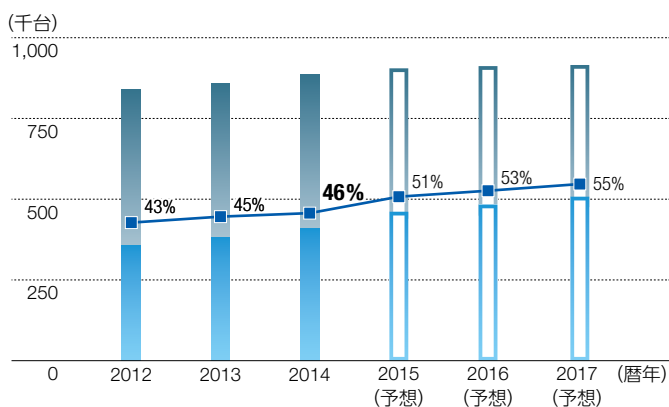
欧州



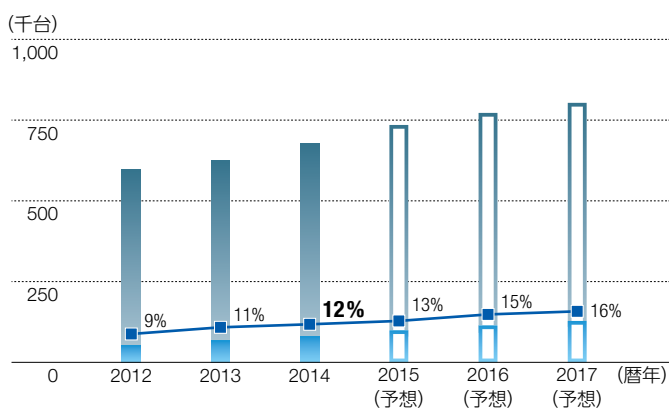
日本



北米



中国

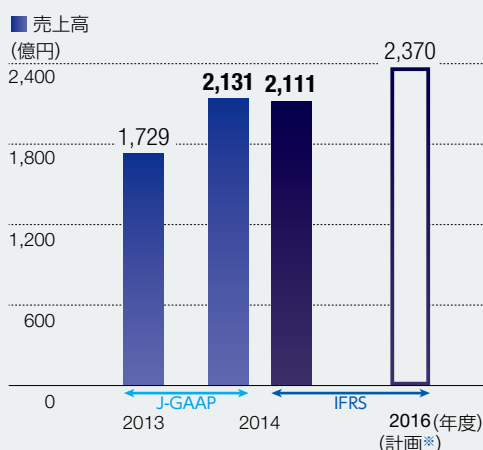


※ 当社推定

情報機器事業 商業・産業 印刷分野



売上高



2014年度の主な成果

プロダクション・プリント(PP)

- カラー機の販売が世界全地域で好調。
- 消耗品やメンテナンスサービスなどノンハード売上も堅調。

MPM・プリントサービス

- グローバル体制の構築が完了。
- 欧州のエネルギー業界世界最大手企業をはじめ、複数企業から新規案件を獲得。

産業用インクジェット

- インクジェットヘッドやインクなどコンポーネント事業が順調に推移。

市場環境(機会と課題)

- 当分野の主要顧客となる大手企業のマーケティング部門では、WebやSNSなど新しいメディアを活用したマーケティングのため、既存メディアである印刷物のコストを抑えたいニーズがある。
- もう一方の主要顧客である印刷企業では、顧客ニーズに対応するため、オフセット印刷だけでなく、デジタル印刷機の導入を検討しているが、投資に見合う売上が確保できるか不安がある。

強みと戦略

- 消耗品やメンテナンスサービスなどノンハード売上を拡充するために、上流からの提案を積極的に展開。
- MPM (Marketing Print Management) サービスの大手である英国 Charterhouse社を2012年11月に買収。世界の大企業をクライアントに持つ同社のノウハウを活かして、印刷物の発注主となる大手企業と印刷企業をマッチングすることで、クライアント企業にはコストダウンと効率化を、印刷企業には安定した印刷量を提供し、PV増加とデジタル印刷機の拡販を同時に実現していく。
- 2015年1月にCharterhouse社がクロスメディアマーケティングを得意とする英国 Indicia社を買収。MPMの展開を拡大するうえで、デザインやメディアプランの立案、顧客データの分析など、より上流から提案できる体制を整えた。

※ 2014年5月に公表した数値

2014年度の業績と2015年度の見通し

商業・産業印刷分野では、カラー率およびPV(出力枚数)の向上を基本戦略に、企業のマーケティング部門のニーズに応えるMPMサービスの提案に注力しています。

MPMサービスとは、企業のマーケティング部門にスタッフを常駐させ、カタログやチラシなど大量の印刷物の発行を一元管理することで、印刷物コストの最適化や業務プロセスの改善を支援するサービスのことです。当社は英国 Charterhouse社やオーストラリア Ergo社といったMPM分野の大手企業のM&Aに

よってサービスを展開してきましたが、2014年度はこれらグループ企業の子会社を、それぞれ米国と日本に設立。これにより、欧州、アジア・パシフィック、米国、日本をカバーするグローバルなサービス提供体制の構築が完了したことで、MPM・プリントサービスの売上は前期比52%増加しました。

プロダクション・プリント(PP)では、デジタル印刷システムの新製品「bizhub PRESS C1100」、「bizhub PRESS C1085」などが年間を通して好調に推移した結果、カラー機の販売台数は前期を上回りました。

事業概況

情報機器事業(商業・産業印刷分野)

産業用インクジェット事業は、コンポーネント、テキスタイルともに好調で、前期から売上を拡大しました。

これらの結果、2014年度の当分野の売上高は、前期比23%増の2,131億円(IFRSベース 2,111億円)となりました。

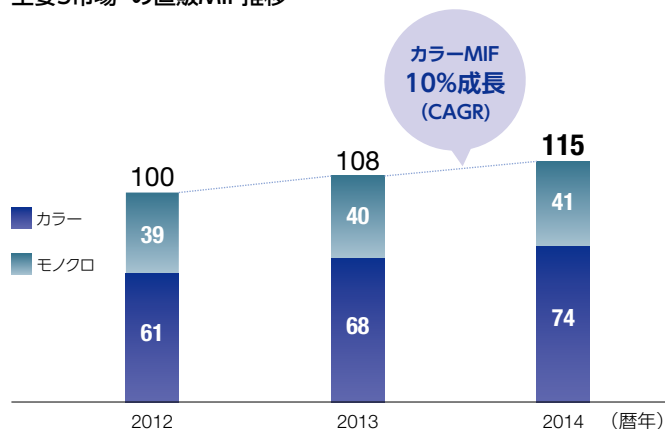
2015年度は、MPMのグローバル展開を加速させるとともに、デジタル印刷システムの旗艦機種「C1100」の拡販を強化します。また、2015年6月には、PP市場の成長が著しいインドの大手販売ディーラー Monotech Systems社のPP分野向け事業を買収するなど、新興国での拡大も強化していきます。これらに

より、2015年度の当分野の見通しは、IFRSベースで売上高2,400億円(前年比14%増)を見込んでいます。

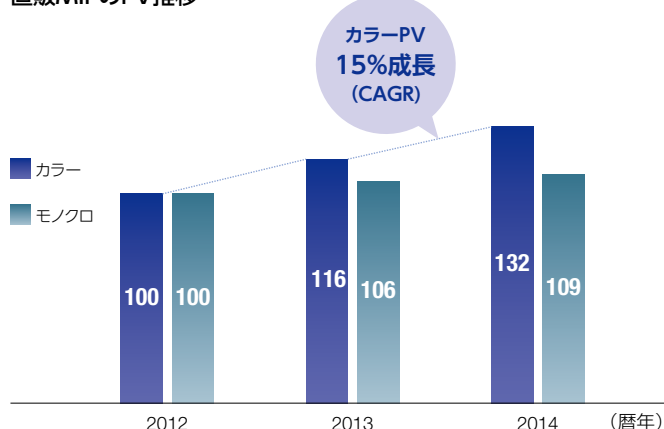


bizhub PRESS C1100/C1085

主要5市場※の直販MIF推移



直販MIFのPV推移



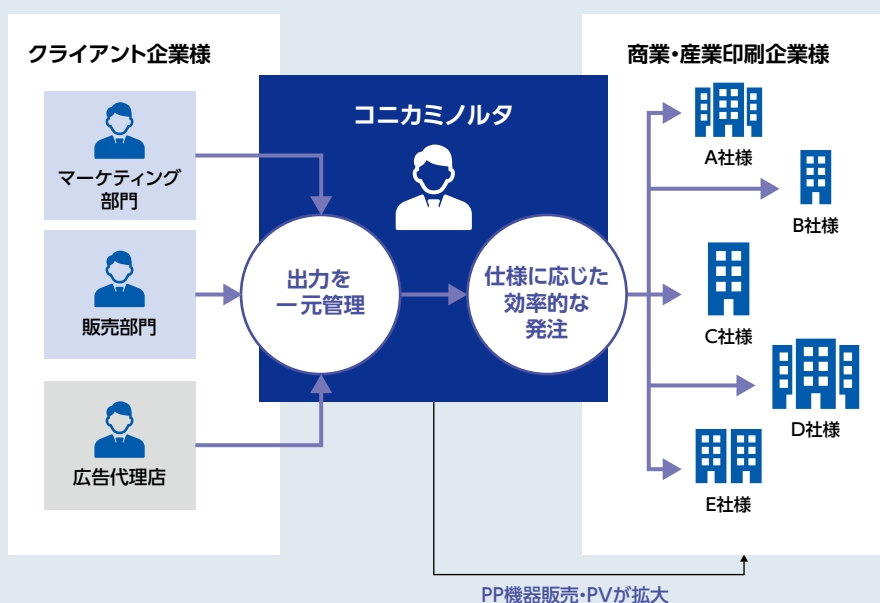
Focused Topic

MPMサービスで、上流のマーケティングから支援

コニカミノルタのMPMは、顧客企業のマーケティング部門や、販売部門、ときには広告代理店からの出力ニーズを一元管理し、最適な印刷管理を行うサービスです。これにより、顧客企業に対しては、最適納期での納品とコスト削減、業務効率化をもたらし、印刷企業に対しては、安定した印刷注文を提供できます。これにより、当社のプロダクションプリント機の販売と、PVの拡大にもつながります。

MPMサービスによる提供価値

出力物の 提案	コスト 削減	品質管理
------------	-----------	------



■ 成長戦略

当分野の成長エンジンとなっているのは、カラーのPVによる収益です(下図市場の見通し参照)。フェーズ0からフェーズ1にかけては、このカラーPVを極大化させることで、確かな成長を「継続」していくことがテーマとなりますが、フェーズ2では、カラーPVに依存しない成長の「確立」を目指します。

現在、商業・産業印刷に占めるデジタル印刷の比率は10%程度ですが、今後はさらに拡大するものと見られており、商業・産業印刷市場全体が成熟化しても、デジタル印刷のニーズはまだまだ拡大の余地があります。

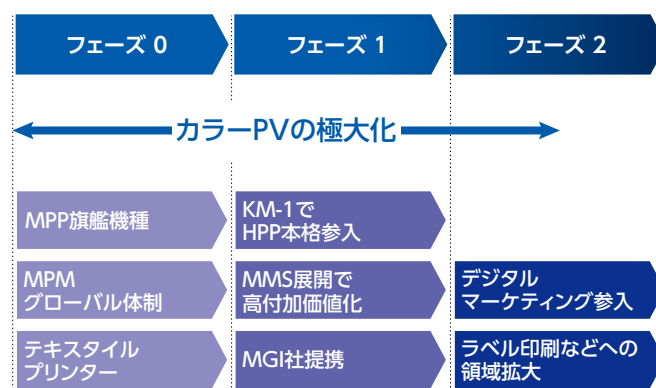
フェーズ0では、こうした市場環境を踏まえ、中速PP機(MPP)の旗艦機種となる「bizhub PRESS C1100」の発売とMPMのグローバル展開により、カラーPVの拡大を図ります。また世界的にデジタル化が急速に進むテキスタイル捺染市場向けにはテキスタイルプリンターのラインアップを拡充するとともに、販売チャネルを強化して拡販を進め、産業用インクジェット事業を拡大します。

フェーズ1では、高度なインクジェット技術を駆使した次世代のデジタル印刷機として期待を集める新製品「KM-1」をリリースし、高速PP機(HPP)も含めた業容拡大を図ります。また、MPMサービスのグローバル化と合わせて、2015年1月に買収した英国のIndicia社のノウハウを活かしたMMS(Marketing

Management Services)を展開。多様なメディアを組み合わせた消費者とのコミュニケーション戦略に則り、企画からメディア制作、運用までを一貫して行うことで、企業のマーケティング部門へのサポートをさらに強化します。さらに、2014年1月に資本・業務提携したフランスの出力機器メーカーMGI社との連携により、紙だけでなくカードやラベル、プラスチック、電子回路への印刷など産業印刷分野を強化します。

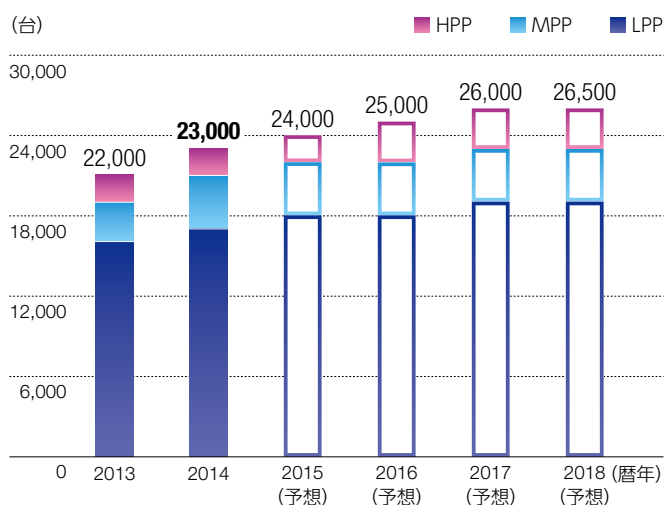
そしてフェーズ2では、デジタルマーケティング領域での本格的な事業化を推進し、MPMサービスの価値をさらに高めるとともに、MGI社との提携も含め、産業用領域への展開を強化することで、PVに依存しない成長への土台づくりを進めます。

成長ロードマップ

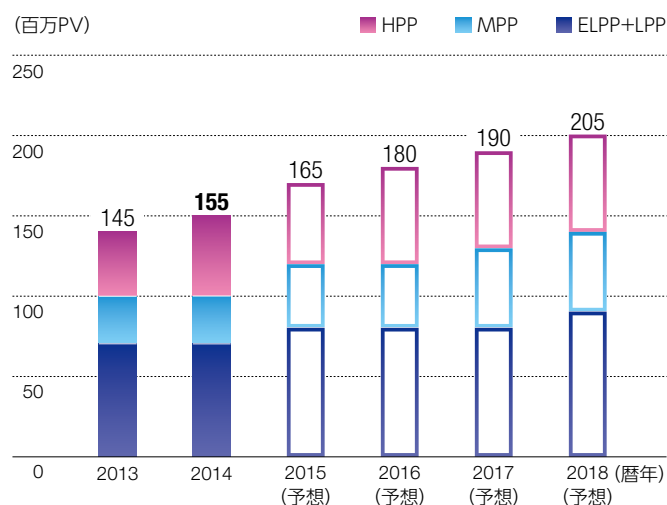


ワールドワイドでのカラーMFPの推移と見通し

出荷台数



PV



※ 当社推定

※ HPP(Heavy Production Printer): 高速PP機

MPP(Mid Production Printer): 中速PP機

LPP(Light Production Printer): 低速PP機

ELPP(Entry Light Production Printer): エントリーPP機

事業概況

ヘルスケア事業

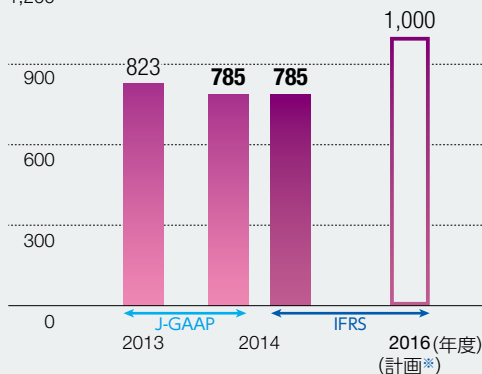


売上高

■ 売上高

(億円)

1,200



2014年度の主な成果

X線画像診断システム

- カセット型DR (Digital Radiography) が、国内外とも市況が厳しいなかで販売数量を拡大。
- さらなる軽量化と同時に堅牢性を向上させた「AeroDR PREMIUM (エアロディーアール プレミアム)」を発売。

医療ITサービス

- 医療ITサービスプラットフォーム「infomity (インフォミティ)」の新メニューとして、在宅医療における医療従事者間の情報共有をサポートする「在宅メディケアクラウド」の提供を開始。
- 「infomity」の「臨床試験支援サービス」でイメージングCRO (医薬品開発支援業務受託機関) 事業に参入。

超音波画像診断装置

- ハンドキャリー型として最高レベル*の分解能を実現した「SONIMAGE (ソニマージュ) HS1」が市場で高評価。
- 販売体制が整い、当期終盤より販売が拡大。

※ 一般的なハンドキャリー型超音波画像診断装置における比較

市場環境(機会と課題)

- 医療分野で診療の支援や業務の効率化につながるソリューションニーズが拡大。
- 国内市場では、社会全体の医療費抑制に向けた地域連携、在宅医療への動きが加速。
- 海外市場では、ASEANなど新興国での需要が拡大。
- 現状では国内市場への依存度が高く、いかに海外事業を拡大するかが課題。

※ 2014年5月に公表した数値

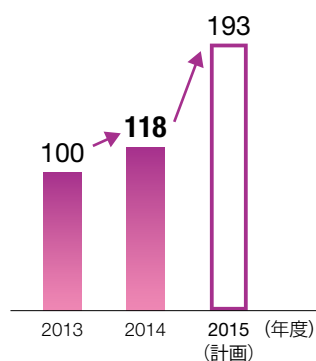
強みと戦略

- X線画像診断システムで培った医療画像領域における高度な技術および知見。
- 超音波画像診断装置の競争力を左右する超音波プローブセンサー (探触子) の技術優位性。
- 国内では24時間365日対応の保守体制を確立。
- クリニックを中心とした国内顧客基盤を活かしてソリューションビジネスを強化。
- GE社ヘルスケア部門とのグローバル販売における戦略的提携を活かした海外事業の強化。

2014年度の業績と2015年度の見通し

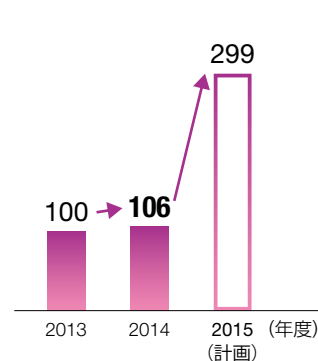
ヘルスケア事業では、北米、中国、インドを中心に海外では堅調に推移しましたが、日本は市況の冷え込みに伴い仕入れ商品の販売が減少するなど厳しい状況が続きました。主力の自社製品は国内外で前年から販売を伸ばしました。製品別に見ると、X線画像診断システムでは、カセット型デジタルX線撮影装置「AeroDR」が医療現場におけるデジタル化ニーズの高まりを受けて販売数量を拡大。新規分野として育成を進めている超音波画像診断装置では、自社開発の新製品「SONIMAGE HS1」の販売を開始しました。優れた分解能が高く評価され、当期終盤に

AeroDR 販売台数



※ 2013年度を100とした場合の指数

超音波画像診断装置 販売台数



※ 2013年度を100とした場合の指数

入ってから成約件数を増やしています。フィルム製品は新興国での販売が堅調に推移し、ほぼ前年並みの販売数量を確保しました。これらの結果、2014年度の当事業の売上高は、前期比4.6%減の785億円(IFRSベース 785億円)となりました。

2015年度は、注力製品であるカセット型DRのラインナップ

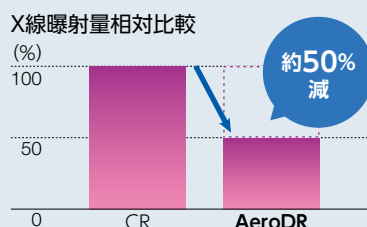
を充実させ、さらなる拡販を図るとともに、超音波画像診断装置「HS-1」を、従来の整形外科分野だけでなく、内科分野にも本格的に拡販していきます。これらにより、2015年度の当事業の見通しは、IFRSベースで、前期比8%増の売上高850億円を見込んでいます。

Focused Topic

医療現場のニーズに応え、カセット型DRの進化形「AeroDR PREMIUM」を発売

DRは、従来のCR(Computed Radiography)に比べて、患者さんのX線曝射量を半分以下に抑えるとともに、撮影直後から画像を確認でき、診療の質や効率の向上にも寄与します。当社はDRの利用範囲を広げるべく、ワイヤレス化によって可搬性や操作性を高めた「AeroDR」の拡販に注力してきました。2014年8月には、世界最軽量*の実現や、ハードユースにも耐え得る堅牢性の確保に加え、連続撮影や長時間運用を可能にするなど、さまざまな面で進化した「AeroDR PREMIUM」を発売。病院内にとどまらず、救急医療や災害現場、在宅治療など、さまざまな場面に活躍の場を拡大しています。

* 2014年8月27日現在



ワイヤレス化により、さまざまな場面に活躍の場を拡大



成長戦略

ヘルスケア事業では、X線画像診断システムや超音波画像診断装置などモダリティ（画像診断）機器にITサービスを付加することで、製品の高付加価値化とともに医療現場へのソリューション提案を強化することが基本戦略です。

まず、フェーズ0では、当社のジャンルトップ戦略の中核商品であるカセット型DRのラインナップを強化し、さらなる拡販を図ります（右下図市場予測参照）。DRは、従来のCR(Computed Radiography)に比べて患者さんの被曝量を半分以下に抑えるとともに、撮影直後から画像が確認できるため診療の質と効率が向上するといったメリットから、急速に市場が拡大しています。現在は先進国での販売が中心ですが、今後は新興国でもニーズが高まるものと見られており、GE社ヘルスケア部門との戦略的な事業提携を活用し、グローバルな拡販を図ります。

フェーズ1では、X線画像診断システムの販売を通じて培った顧客基盤や販売チャネルを活かして、世界的に成長性の高い超音波画像診断装置の展開を本格化します（右図市場予測参照）。なかでも当社の強みである超音波プローブセンサー技術を活かせる診療領域に注力していきます。さらに、医療機器とITサービスの融合を推進。例えば、ITサービスを医療機器の保守業務に活用することで、医療現場でのダウンタイムを極小化し、医療の安全性向上や効率向上に貢献するとともに、医療機器の販売

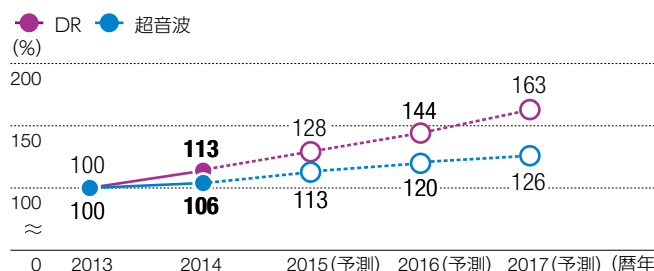
実績を活かしたストックビジネスの確立を図ります。

さらに、フェーズ2では、「infomity」による複数のモダリティ機器の連携や、クラウド型電子カルテの提供など、医療機器とITの連携をさらに進めることで、地域医療連携や在宅医療での有効活用を図ります。さらに、画像診断のさらなる高機能化により、診断や介護など幅広い領域での貢献を図ります。

成長ロードマップ



DR数量と超音波画像診断装置数量の世界市場の推移と予測



* 2013年を100とした場合の指数

* InMedica, The World Market for General Radiography etc. and Ultrasound Imaging, 2013より

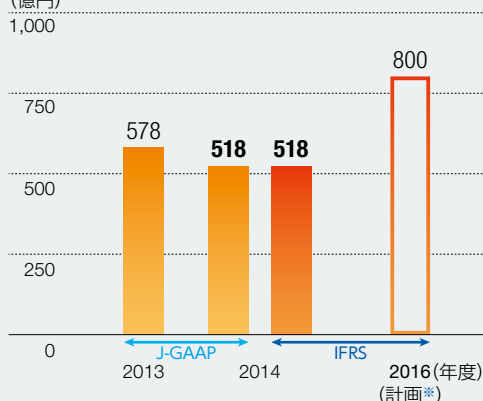
事業概況

産業用材料・機器事業 産業用光学 システム分野



売上高

売上高
(億円)



2014年度の主な成果

計測機器

- 主力製品のディスプレイ用光源色測定器を中心に、おおむね堅調に推移。

産業・プロ用レンズ

- 主力製品が堅調に推移し、市況が厳しいなかで売上が前年比増を達成。

その他

- コンパクトデジタルスチルカメラ用レンズは需要縮小により減収。

市場環境(機会と課題)

- モバイルディスプレイの数量拡大や表示機器の大型化の進行により、光源色測定市場が拡大。
- 物体色測定器の主要顧客である自動車業界では生産台数が漸増。
- 生産ラインにおける自動化投資の拡大によりFA計測市場が拡大。

強みと戦略

- 高精度計測機器の幅広いラインナップ。
- 光源色測定器について、モバイル機器や照明、自動車などのメーカーを中心にグローバルな大口顧客(GMA)を獲得。
- Radiant社の買収により、強みを持つ色計測技術を、FA用途や外観計測用途などの関連分野に拡大。

※ 2014年5月に公表した数値

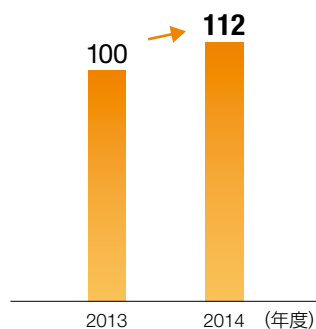
■ 2014年度の業績と2015年度の見通し

産業用光学システム分野では、ディスプレイ用光源色測定器や産業・プロ用レンズなど、主力製品がいずれも堅調に推移しました。その一方で、コンパクトカメラ用レンズは、需要縮小の影響を受けて低調でした。

これらの結果、2014年度の当分野の売上高は、前期比10%減の518億円(IFRSベース 518億円)となりました。

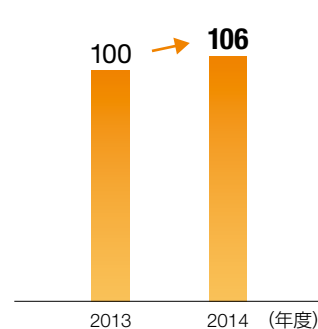
2015年度は、引き続き主力製品の拡販に努めるとともに、FA用途や外観計測などをターゲットに、当社が強みを持つ色計測技術の領域拡大を図ります。これらにより、2015年度の当分野の見通しは、IFRSベースで、前期比22%増の売上高630億円を見込んでいます。

計測機器事業売上高



※ 2013年度を100とした場合の指数

産業・プロ用レンズ売上高



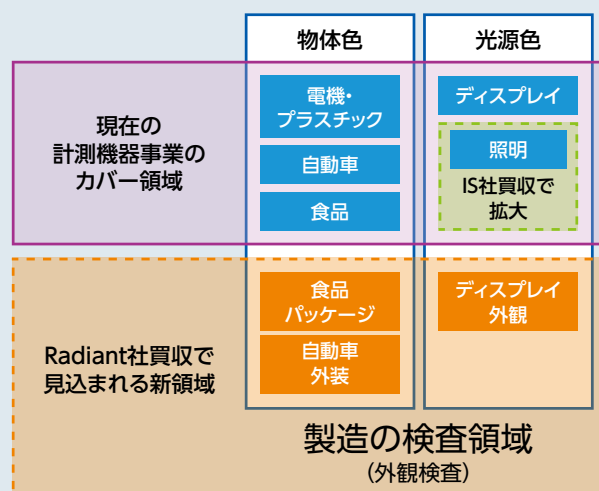
※ 2013年度を100とした場合の指数

Focused Topic

米国の大手ディスプレイ
検査システムメーカーを買収

当社は2015年8月、グローバルなディスプレイ検査市場において、お客様の要望に応じた検査システムを提供するリーディングメーカー、Radiant Vision Systems社を買収しました。

近年では、デジタル製品の市場拡大にともない、これら製品の品質を左右するキズや欠陥を確実に検出するシステムへの需要も伸び続けています。今回の買収により、Radiant社が強みを持つ外観検査システムと、当社が得意とする色測定技術のシナジーを創出し、成長が見込まれる製造検査領域への参入を推進します。



■ 成長戦略

計測機器では、2012年12月にドイツの大手照明関連測定器メーカー、Instrument Systems社を買収したことで、光源色の測定技術が大幅に強化されました。フェーズ0では、この領域におけるジャンルトップの地位を固めるとともに、自動車産業やスマートフォンやタブレットなど成長著しい産業のディスプレイ検査分野でのGMA(グローバルな大口顧客)獲得に向けて、色測定ソリューションやクラウドなど新技術と組み合わせたサービス提供に注力します(右下図市場の見通し参照)。

フェーズ1では、光源色など得意領域で培った技術やノウハウを活かせる、周辺領域への事業展開を図ります。なかでもRadiant社の買収により強化した、生産ライン内でさまざまな外観検査を担う「FA計測」を成長市場として重視しています。

FA計測への進出は、フェーズ2のテーマであるデジタルマニファクチャリングサービスにもつながります。近年、ドイツにおいて、デジタル技術で工場全体をスマート化する「インダストリー4.0」が注目を集めているように、製造現場の自動化が加速

しています。こうしたトレンドのなかで、検査工程における外観検査の重要性がさらに増しており、当社が得意とする光や色の測定技術を駆使してデジタルマニファクチャリングの実現を支援することで、新たなビジネスチャンスを創出していきます。

産業・プロ用レンズでは、プロジェクター用光学ユニットや交換レンズが堅調に推移しています。ピックアップレンズについても家庭用ゲーム機向けを中心に高いシェアを堅持しています。フェーズ0では、これら領域で圧倒的なポジションを獲得することで、収益基盤としていきます。

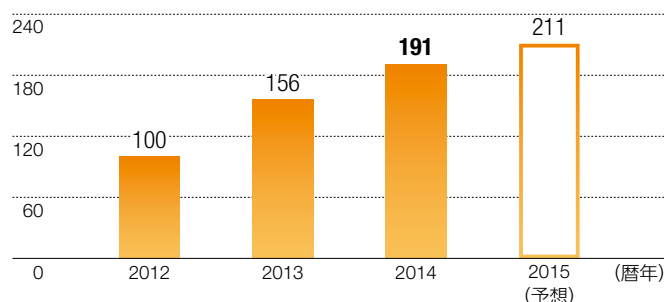
フェーズ1では、当社の強みである光学設計・高精細光学加工技術にさらに磨きをかけるとともに、これまで培ってきたコンポーネント・ユニット技術を柱に据え、従来の主力であった家電用途から、自動車、医療、光通信、プロジェクターといった成長領域へのシフトを進めていきます。

フェーズ2では、さらに将来に向けて、業界トップクラスの光学デバイス群を提供し続けることで、広く社会に「安心・高付加価値」を提供できる存在となることを目指します。

成長ロードマップ



スマートフォン&タブレット市場の推移と見通し



※ 2012年を100とした場合の指数

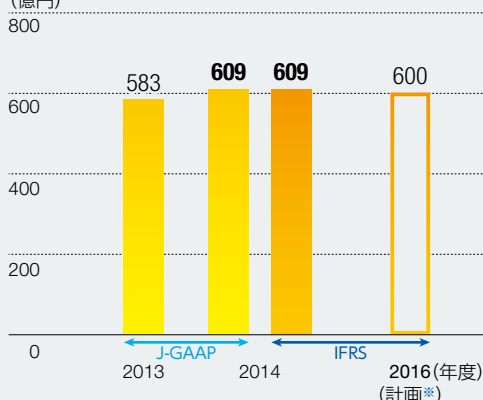
※ 当社調べ

事業概況

産業用材料・機器事業
機能材料分野

売上高

■ 売上高
(億円)



2014年度の主な成果

フラットパネルディスプレイ向け偏光板保護フィルム

- 画面サイズの大型化トレンドが継続するなか、液晶テレビ向けVA-TACフィルムが堅調に推移。
- 中小型パネル向け薄膜TACフィルムも、スマートフォン需要の拡大に支えられ引き続き堅調。

新規領域

- ウィンドウフィルムは新製品を投入。
- 有機EL照明がテーマパーク向けイルミネーション案件を獲得。秋には量産工場が稼働。

市場環境(機会と課題)

- ディスプレイ市場は、テレビやスマートフォンの伸びが継続。今後は、高精細化や屋外利用などニーズの多様化が進む。
- テレビの高画質化、大画面化の傾向は継続。量子ドットなどにより高画質を実現する技術も出始めた。
- 中小型ディスプレイ市場では、ウェアラブルやフリーフォームディスプレイなど、これまでになかった用途でのニーズが高まる。
- ディスプレイ以外の分野でも、遮熱、UVカット、防曇など多様な機能が要求されている。

強みと戦略

- ディスプレイ分野では、自然光に近い状態にすることで屋外利用時に偏光サングラスを使っている鮮明な画像認識を可能とし、顧客の生産性にも寄与できるQWPフィルムや、高精細なディスプレイ表示を可能とする量子ドットバリアフィルムなど、TACフィルムの技術・ノウハウを応用した製品開発を推進。
- このTACフィルム渗みだし製品は、技術・ノウハウだけでなく、既存の生産設備やサプライチェーンを使えるため、製品化のスピード、品質、コスト、生産性が強みとなる。
- ディスプレイ以外の分野でも、自動車向けのウィンドウフィルムなどが、実用化に向けて順調に進捗。

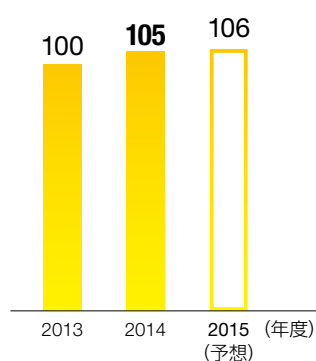
※ 2014年5月に公表した数値

■ 2014年度の業績と2015年度の見通し

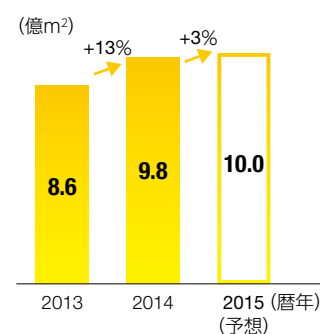
機能材料分野では、主力製品である液晶偏光板保護フィルム「TAC(トリアセチルセルロース)フィルム」が、大型液晶テレビやスマートフォンの好調な販売に支えられ、大型パネル向け、中小型パネル向けとも堅調に推移しました。なかでも、視野角拡大機能を付与したVA-TACフィルムや超薄膜タイプなど、モバイル機器の薄型化に寄与する製品が好調でした。

将来の成長を担う新規事業として取り組んでいる有機EL照明では、樹脂基板フレキシブル有機EL照明パネルとしては世界初となる量産工場が2014年秋に稼働を開始しました。12月には、日本の著名なテーマパークの屋外イルミネーションに採用される

機能材料分野の売上高



偏光板保護フィルム市場の推移と見通し



など、従来の照明光源にはない「薄く、軽く、曲げられる」という新たな価値が注目を集めています。

これらの結果、2014年度の当事業の外部顧客に対する売上高は、前期比5%増の609億円(IFRSベース 609億円)となりました。

2015年度は、TACフィルムは引き続き市場の需要に応えるとともに、周辺領域への取り組みを強化することで、事業基盤を固

めます。同時に、TACフィルムに続く柱となる事業を育てる足掛かりとなる年度とするために、ウィンドウフィルムやバリアフィルムなど新製品の市場投入を目指します。これらにより、2015年度の当事業の見通しは、IFRSベースで、前期比2%増の売上高620億円を見込んでいます。

Focused Topic

自然光に近づけることでディスプレイ本来の色を再現する「QWPフィルム」

スマートフォンやタブレットなどの屋外利用が増えるなか、偏光サングラスを着用したままディスプレイを見た際に、角度によって暗く見えたり、変色して見えるという問題がでてきました。コニカミノルタは、自然光に近づけることで偏光サングラス着用下でもディスプレイ本来の色を再現できる「QWPフィルム」を開発。ロール・ツー・ロール方式の偏光板生産が可能のため、偏光板メーカーの生産性を飛躍的に向上させることができます。2016年春には量産体制を構築し、拡大展開していく予定です。

見え方のイメージ



QWPフィルムあり



PETフィルムあり



フィルム無し

成長戦略

当分野の成長エンジンとなっているのが、長年培ってきた写真用ベースフィルムの製造技術から生まれた、高品質のTACフィルムです。液晶テレビやパソコン、スマートフォンなどに幅広く利用されている液晶ディスプレイの基本構成材料である偏光板を保護する目的で使用され、堅調な需要を維持しています。

フェーズ0では、このTACフィルムの売上を確実に伸ばしていきます。4Kテレビの登場などにより、テレビサイズの拡大は引き続き進むと見られています。中小型ディスプレイ市場も成長を維持することで、総ディスプレイ面積は継続的に増加することが期待できますので、フィルムの使用量も拡大が見込まれます。価格面も含めた競争環境が厳しくなることが予想されますが、品質面でお客様の期待に応えることで競争を勝ち抜けるよう、付加価値の向上に努めます。

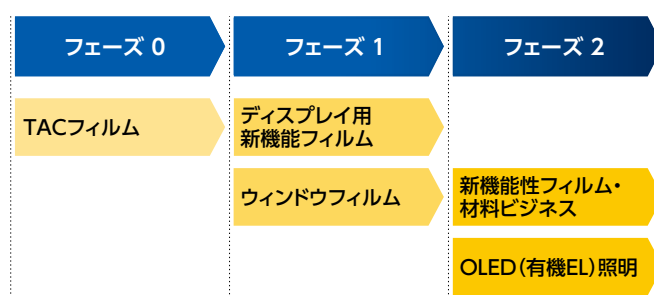
フェーズ1では、ディスプレイの利用シーンが拡大するなかで生まれる新たな領域において、これまで培ってきたお客様との太いパイプを軸として新たな価値を提案することで、TACフィルムの領域拡大を図ります。例えば、自然光に近づけることで偏光サングラス着用下でもディスプレイ本来の色を再現でき、目にも優しいQWPフィルムや、遮熱効果や高い偏光性能を持つ自動車用ウィンドウフィルムに技術、ノウハウ、リソースを投入します(右図成長イメージ参照)。

加えてフェーズ2では、電圧をかけることで発光する有機材料

を利用した「有機EL照明」を本格展開していきます。軽く、薄く、フレキシブルな特性や、面全体で発光する性能、消費電力が少ないといった強みを活かして、建材や車載、モバイル用途などへ幅広く展開していきます。

このように、当社独自の材料技術に磨きをかけることで、機能材料分野で新たな主力事業の創出に注力します。

成長ロードマップ



新機能フィルム事業成長イメージ(億円)

