



# 株主の皆様へ

## 第100期 事業報告書

平成15年4月1日から平成16年3月31日まで

コニカミノルタホールディングス株式会社

The essentials of imaging



KONICA MINOLTA

## 経営理念》》》 新しい価値の創造

## 経営ビジョン》》》 イメージング領域で感動創造を与え続ける革新的な企業 高度な技術と信頼で市場をリードするグローバル企業

## 企業メッセージ》》》 The essentials of imaging\*

\* イメージングの世界でお客様に必要不可欠なものをご提供し、必要不可欠な企業として認められる存在になる、というメッセージです。

MANAGEMENT PHILOSOPHY  
Creation of new value

MANAGEMENT VISION  
An innovative corporation that continues to  
create impressions in the field of imaging.  
A global market leader  
that offers advanced technology and reliability.

CORPORATE MESSAGE  
"The essentials of imaging."

### 目次

ごあいさつ .....	2	決算概要 .....	8～10	株主の皆様からのご質問に お答えします.....	15～16
統合中期経営計画 (04－06) .....	3～6	主要事業の状況 .....	11～12	会社概況 .....	17～18
連結財務ハイライト .....	7	トピックス .....	13～14		

#### ロゴについて



地球をモチーフにしたシンボルマーク「グローブマーク」は、コニカミノルタの無限の広がりや世界中のお客様に対する新しい価値の提供を表現したものです。楕円のフォルムは、お客様に対する信頼感・安心感のご提供と、広範な技術力の調和を表現しています。また、光をモチーフにした5本のラインは、イメージングの分野における広範な技術を表現しています。そして、シンボルマークの青いカラー「イノベーションブルー」は、コニカミノルタが目指す独創的なイノベーションを表現しています。ロゴタイプは、イメージングの分野において生み出す技術・製品の精密感、品質感を表現しています。また同時に、お客様に新鮮な驚きをご提供し続ける姿勢を表現しています。

この事業報告書に記載されている当社の現在の計画・戦略および将来の業績の見通しは、現在入手可能な情報に基づき、当社が現時点で合理的であると判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績は、さまざまな要素によりこの事業報告書の内容とは異なる可能性があることをご承知おきください。

## ごあいさつ



株主の皆様におかれましては、ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。

第100期（平成15年4月1日から平成16年3月31日まで）の事業報告をご高覧いただくにあたりましてご挨拶申し上げます。

平成15年4月より「分社化・持株会社制」へ移行し、純粋持株会社となった当社は6月に「委員会等設置会社」へと移行いたしました。さらに、8月にミノルタ株式会社と株式交換により経営統合を行い、10月には両社がそれぞれ営んでいた事業の再編、統合を行うなど、1年の間に3つの大変大きな経営改革を実行いたしました。

「分社化・持株会社制」と「委員会等設置会社」の2つの制度を同時に採用している企業は日本の中ではまだ少数ですが、私はグループの企業価値を高め、経営の透明性と公正性を一層高めるためには最も適した企業形態であると考えております。グループ各社一丸となってスピードをあげて事業統合を進めた結果、当期中に国内および海外のほとんどの関係会社の再編・統合を完了し、商品面においても新製品の投入を機会に「コニカミノルタ」の統合ブランドをつけたデジタルカメラやカラー複写機など、順次発売を開始いたしました。

平成16年3月には、「事業ポートフォリオ経営の実践」と「統合効果の早期具現化と人材融和の推進」を重点課題とした「統合中期経営計画（04－06）」を策定いたしました。その目標達成に向けてスピード経営を実践してまいります。

経営統合プログラムは順調に進んでおりますが、私は、統合の成否は「人」にあると考えております。平成16年度は統合の基盤整備期と位置づけ新しい組織風土をつくり、人の融合を促進し一刻も早く真の統合を完了し、将来の飛躍につながるよう、経営トップとして社員を強力に引っ張ってまいります。

グループの経営資源を成長分野の事業へ最適配分すると同時に、提携や事業の再編等を推進してより強固な収益基盤を擁する企業グループを目指し、企業価値を高めることで株主の皆様のご期待に応えてまいりたいと存じます。

株主の皆様におかれましては、なお一層のご支援、ご鞭撻を賜りますよう、心からお願い申し上げます。

平成16年6月

代表執行役社長  
岩居 文雄

## 統合中期経営計画 (04-06)

コニカミノルタグループは、平成16年3月に「統合中期経営計画 (04-06)」を策定しました。昨年8月、株式交換による新しい企業グループが誕生し、グループの基本的な経営指針を示すガイドラインとして「基本経営戦略」を策定しました。同年10月にはグループの全事業を再編・統合し、6つの事業会社と2つの共通機能会社が新たに発足しました。今回の「統合中期経営計画 (04-06)」は、その基本経営戦略に沿ってコニカミノルタグループとして向こう3年の成長のシナリオを策定したもので、統合後初めての経営計画です。

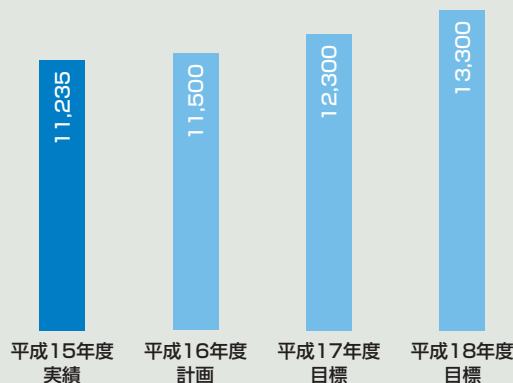
### 基本方針

- ① 事業ポートフォリオ経営の徹底
- ② 透明性の高いグループガバナンス運営
- ③ グループ技術戦略の推進とイメージング領域におけるコニカミノルタブランドの浸透
- ④ 人事理念に基づいた実力人事の実施
- ⑤ 企業の社会的責任重視

これらの基本方針のもと、事業ポートフォリオ経営を実践し、すべての事業領域において競争力を高めるとともに、効率性の高いグループ経営を推進していきます。この統合中期経営計画の最終年度である平成18年度には、連結売上高1兆3,300億円、連結営業利益1,600億円の企業グループに成長することを目指しています。

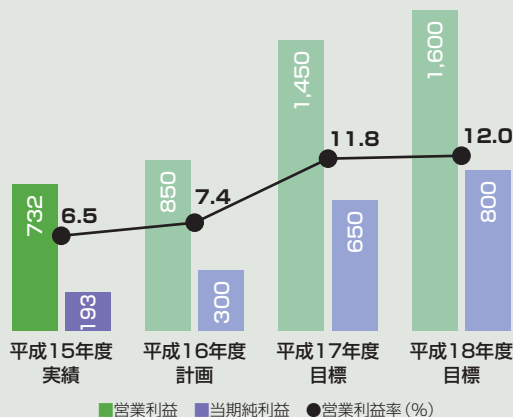
### 連結売上高

(単位：億円)



### 営業利益、当期純利益および営業利益率

(単位：億円)



注：平成15年度実績は、旧ミノルタ株式会社の上期分を合算した数値です。

# 統合中期経営計画の重点課題

統合中期経営計画では、「事業ポートフォリオ経営の実践」と「統合効果の早期具現化と人材融和の推進」の2点を重点課題として認識し、グループ経営に取り組んでいきます。

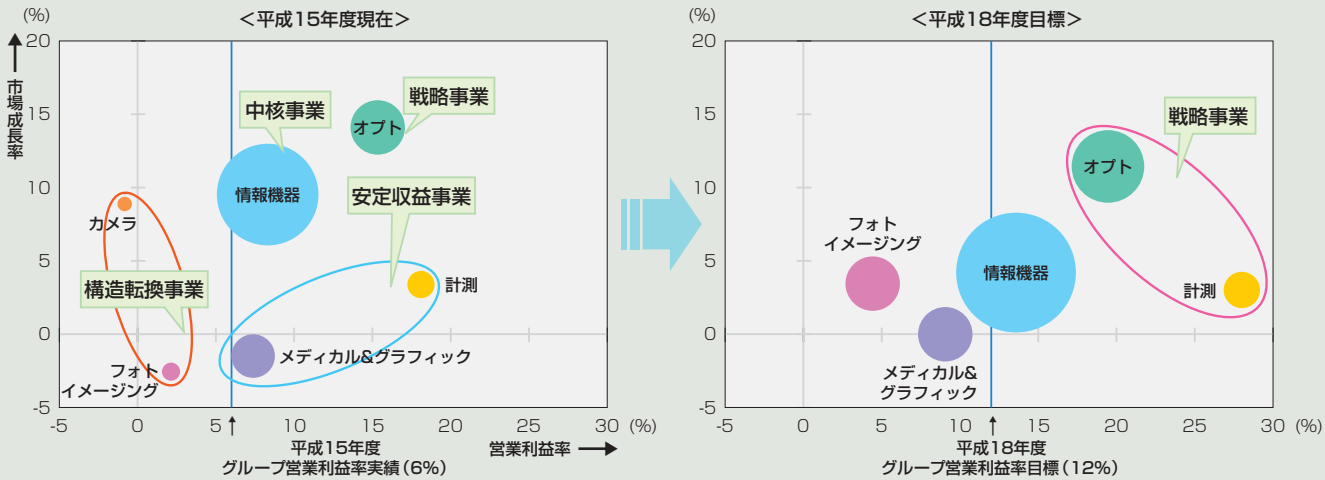
## 1 事業ポートフォリオ経営の実践

コニカミノルタグループの売上・利益の約6割を占める中核事業である情報機器事業と、将来の大きな成長の牽引役として期待される戦略事業であるオプト事業に設備投資や研究開発費などの経営資源を戦略的に重点配分します。

一方、市場環境の激変、競争のさらなる激化が予測されるフォトイメージング事業については将来のあるべき姿を見定めて、早急に事業構造の改革に着手していきます。

このように、強い事業・伸ばすべき事業をより強化することによって個々の事業の市場競争力を高め、構造改革が必要な事業については抜本的な見直しを大胆に行うという事業ポートフォリオ経営を推進していくことで、グループ全体の企業価値向上に努めていきます。

コニカミノルタの事業ポートフォリオ



## 事業別戦略

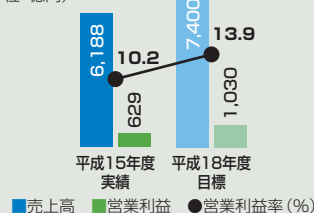
### 情報機器事業

グループ中核事業として事業拡大、収益およびキャッシュ・フローを創出する

注力分野：

- カラーMFP※・レーザプリンタ
- デジタル高速MFP・オンデマンド印刷
- 重合法トナー能力増強
- ネットワークソリューション対応

(単位：億円)



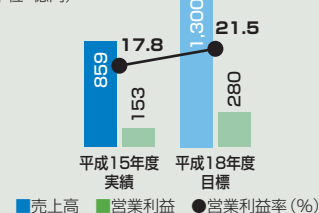
### オプト事業

グループ戦略事業として世界最強の光学デバイス企業を目指す

注力分野：

- 次世代DVDに対応した商品
- 高画素・高機能化に対応したマイクロカメラ/レンズユニット
- 大型液晶用高機能性フィルムの増産

(単位：億円)



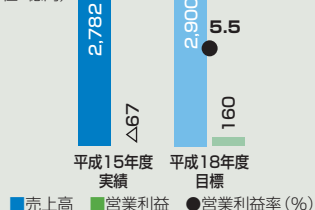
### フォトイメージング事業

デジタル化、フィルムレス化に向けた事業展開を急ぎ、規模の拡大よりも収益の確保を図る

注力分野：

- デジタルカメラ
- デジタルプリンティング

(単位：億円)



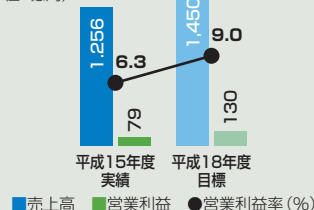
### メディカル&グラフィック事業

デジタル商品およびソリューション事業の積極展開で収益を確保し、フィルム主体の事業から新規成長事業への転換を図る

注力分野：

- 機器およびソフト技術開発力増強
- 小ロット印刷市場への積極参入

(単位：億円)



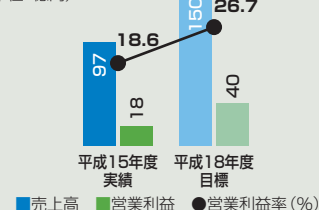
### 計測機器事業

高採算性の確保と戦略的提携による規模の拡大

注力分野：

- 中国販売チャネルの構築
- 新規事業分野の開拓

(単位：億円)



注：事業別数値は製品区分に従った管理連結基準で算出していますので、決算短信や営業報告書に用いている基準とは若干異なります。

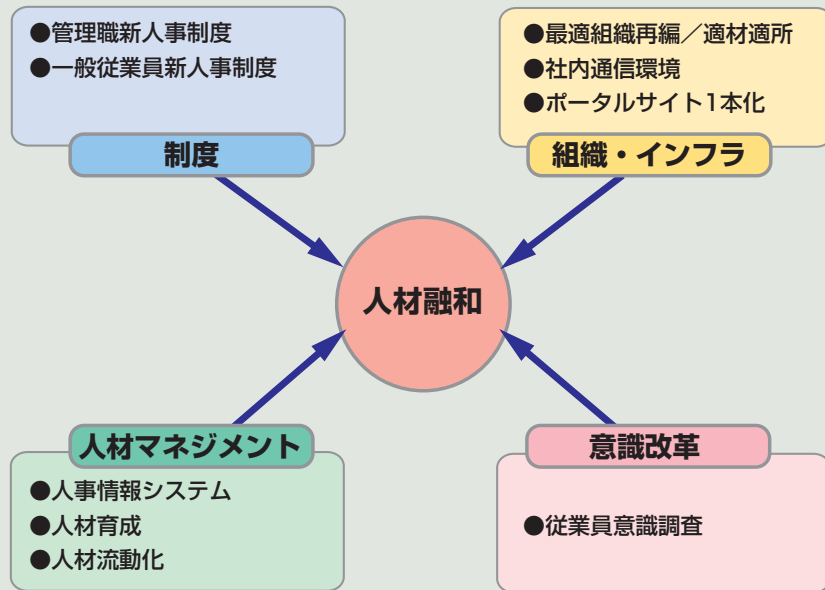
※MFP(multi-functional peripherals)：コピー、プリンタ、スキャナ、FAX等多様な機能を有する複合機。

## 2

## 統合効果の早期具現化と人材融和の推進

統合中期経営計画では、経営統合によって開発－生産－調達－販売のそれぞれの領域でシナジーが期待できること、また、その過程で発生が見込まれる重複部分の合理化による固定費削減が期待できることなどによって、平成17年度においては約640億円の収益改善を統合効果として見込んでいます。

その統合効果の早期実現のため、統合中期経営計画の初年度となる平成16年度は特に経営基盤整備期と位置づけ、各事業の再編・統合を速やかに完了させるとともに、「コニカミノルタ」の新ブランドの浸透やITインフラの整備拡充に取り組みます。さらに、統合の成果を実現する上で最も注力をすべきは「人材融和に向けた取り組み」であると認識し、制度・組織・インフラ・人材マネジメント・意識改革といった多方面から適切に諸施策を講じています。



## 技術戦略

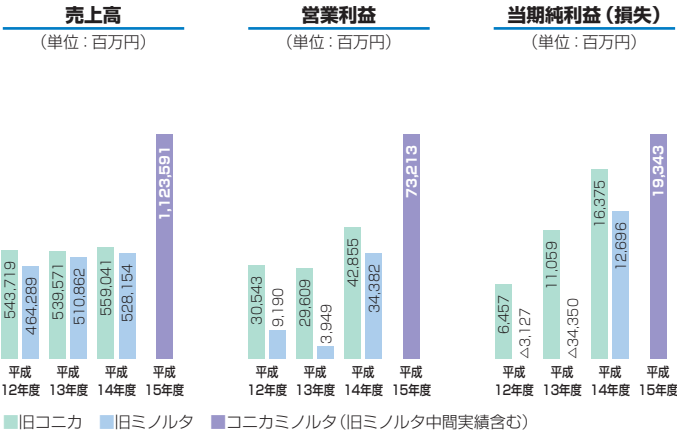
ソフトウェア技術の重点強化、光学技術と材料技術の強化・高度化、微細加工技術および薄膜技術の深耕と用途拡張に取り組むなど、当社グループが優位性を持つコア技術のさらなる高度化により、コビキタスイメージングワールドを見据えた新規事業を創出します。

# 連結財務ハイライト

(単位：百万円、未満切捨)

	当期 平成15年4月1日～ 平成16年3月31日	当期 平成15年4月1日～ 平成16年3月31日	前期 平成14年4月1日～平成15年3月31日		
	コニカミノルタ	旧ミノルタ中間実績含む	旧コニカ	旧ミノルタ	合算値
売上高	860,420	1,123,591	559,041	528,154	1,087,195
営業利益	57,530	73,213	42,855	34,382	77,238
経常利益	43,186	52,538	32,438	21,912	54,351
当期純利益	12,548	19,343	16,375	12,696	29,071

	当期 平成16年3月31日	前期 平成15年3月31日			当中間期 平成15年9月30日
	コニカミノルタ	旧コニカ	旧ミノルタ	合算値	コニカミノルタ
総資産	969,589	515,956	367,278	883,234	994,460
株主資本	335,427	181,019	57,947	—	337,093
有利子負債	267,951	152,086	170,671	322,757	304,584
株主資本比率(%)	34.6	35.1	15.8	—	33.9



### 平成16年3月期決算の変則的集計について

会計年度途中の経営統合のため、平成16年3月期決算は連結財務諸表原則に則り、平成15年9月末に統合したものとみなして報告しています。したがって中間決算は、貸借対照表については統合会社として、損益計算書は旧コニカ・旧ミノルタそれぞれ別々に報告しました。平成16年3月期決算数値については中間決算時の数値が継承されるため、売上高・各段階利益などの損益計算書にかかわる数値には旧ミノルタの上期分が含まれていません。当社の実体を正しく表すため、旧ミノルタ分を含めて計算したものを参考値として掲載しています。

平成16年3月期

上期下期

第1四半期第2四半期第3四半期第4四半期

旧コニカ旧ミノルタ

旧コニカ旧ミノルタ

コニカミノルタコニカミノルタ

当社実体制度会計上での報告範囲



# 決算概要

## 連結貸借対照表（要約）

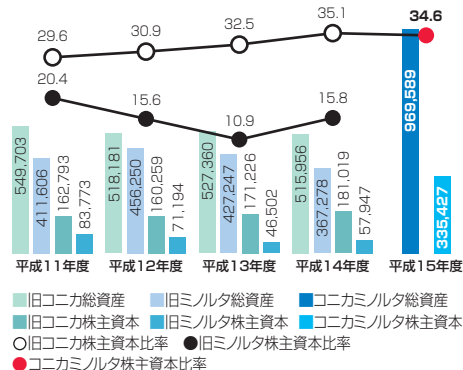
（単位：百万円、未満切捨）

連結貸借対照表については前期（平成15年3月31日）は旧コニカのものであり、当中間期（平成15年9月30日）は旧コニカと旧ミノルタが統合したものです。

	当期 平成16年3月31日	前期 平成15年3月31日	参考（当中間期） 平成15年9月30日
現金及び預金	83,574	51,876	89,513
受取手形及び売掛金	223,032	129,212	224,356
たな卸資産	173,949	98,848	184,154
その他	55,213	31,880	55,868
流動資産合計	535,769	311,818	553,893
有形固定資産	220,204	148,040	226,399
無形固定資産	120,204	10,646	122,190
投資その他の資産	93,411	45,451	91,977
固定資産合計	433,820	204,137	440,567
資産合計	969,589	515,956	994,460
支払手形及び買掛金	141,783	73,311	139,853
有利子負債	267,951	152,086	304,584
その他	223,184	107,314	211,666
負債合計	632,919	332,712	656,104
少数株主持分	1,242	2,224	1,262
資本合計	335,427	181,019	337,093
負債、少数株主持分及び資本合計	969,589	515,956	994,460

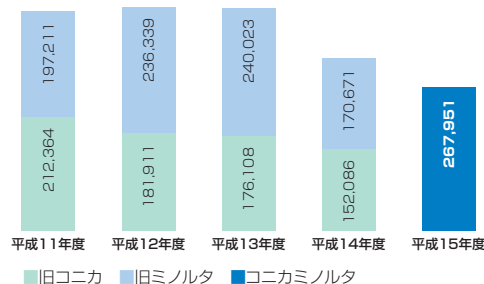
## 総資産、株主資本および株主資本比率

（単位：百万円、%）



## 有利子負債残高の推移

（単位：百万円）



**たな卸資産** ▶ 1,739億円となり統合時の平成15年9月末から102億円削減しました。


**無形固定資産** ▶ 統合により発生した連結調整勘定972億円が平成15年9月末より含まれています。

**有利子負債** ▶ 2,679億円となり統合時の平成15年9月末から366億円削減しました。

**株主資本** ▶ 3,354億円、株主資本比率は34.6%となりました。当期純利益の計上による利益剰余金の増加やその他有価証券評価差額金の増加がありましたが、対ドルでの円高の進行により為替換算調整勘定の減少が大きく、統合時の平成15年9月末から16億円減少しました。


## 連結損益計算書(要約)

(単位: 百万円、未満切捨)

	当期 平成15年4月1日～ 平成16年3月31日	前期 平成14年4月1日～ 平成15年3月31日	当期(参考)旧ミノルタ 中間実績含む 平成15年4月1日～ 平成16年3月31日	
売上高	860,420	559,041	1,123,591	 <b>ここがポイント!</b> 中核事業である情報機器事業および戦略事業のオプション事業がグループ業績を牽引する役割を果たし、売上高は8,604億円となりました。
売上原価	498,967	321,381	644,881	
売上総利益	361,453	237,660	478,710	
販売費及び一般管理費	303,922	194,804	405,496	
営業利益	57,530	42,855	73,213	統合にかかわる費用70億円や連結調整勘定の償却費24億円などの負担があり、営業利益は575億円となりました。
営業外収益	8,762	6,765	12,130	
営業外費用	23,106	17,181	32,805	
経常利益	43,186	32,438	52,538	
特別利益	897	8,263	1,740	
特別損失	11,721	15,973	13,737	
税金等調整前当期純利益	32,363	24,728	40,540	
法人税等	19,624	8,180	20,954	
少数株主利益	189	172	241	
当期純利益	12,548	16,375	19,343	統合にかかわる合理化費用の計上に加え、フォト・カメラ事業においては、赤字により税効果を認識できなかったことから税負担増となり、当期純利益は125億円となりました。

## 連結キャッシュ・フロー計算書(要約)

(単位: 百万円、未満切捨)

	当期 平成15年4月1日～ 平成16年3月31日	前期 平成14年4月1日～ 平成15年3月31日	当期(参考)旧ミノルタ 中間実績含む 平成15年4月1日～ 平成16年3月31日	
I 営業活動によるキャッシュ・フロー	55,957	66,437	86,138	 <b>ここがポイント!</b> 税金等調整前当期純利益の順調な増加があったものの、法人税等の支払もあり、営業活動によるキャッシュ・フローは559億円となりました。
II 投資活動によるキャッシュ・フロー	△28,784	△37,328	△31,924	
I+II フリー・キャッシュ・フロー	27,173	29,109	54,213	
III 財務活動によるキャッシュ・フロー	△33,149	△24,685	△55,317	生産増強のための設備投資を中心に、投資活動によるキャッシュ・フローは287億円のマイナスとなりました。
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,317	△206	△1,612	
V 現金及び現金同等物の増減額	△7,292	4,216	△2,716	
VI 現金及び現金同等物等の期首残高	51,876	47,659	85,236	
VII 新規連結による現金及び現金同等物の増加額	667	—	1,035	
VIII 株式交換による現金及び現金同等物の増加額	38,453	—	148	
IX 現金及び現金同等物の期末残高	83,704	51,876	83,704	借入金の返済や社債の償還により、財務活動によるキャッシュ・フローは331億円のマイナスとなりました。

## 単体貸借対照表(要約)

(単位:百万円、未満切捨)

資産の部	当期 平成16年3月31日
流動資産	165,445
現金及び預金	21,521
未収収益	1,613
短期貸付金	138,394
その他	3,916
固定資産	269,820
有形固定資産	76,333
建物及び構築物	40,407
土地	32,940
その他	2,984
無形固定資産	5,008
投資その他の資産	188,479
投資有価証券	24,578
子会社株式	159,888
その他	4,012
資産の部合計	435,266

負債及び資本の部	当期 平成16年3月31日
流動負債	127,916
短期借入金等	118,836
未払金及び未払費用	8,472
その他	607
固定負債	63,520
社債及び長期借入金	50,274
その他	13,245
負債の部合計	191,436
資本金	37,519
資本剰余金	157,516
利益剰余金	35,197
土地再評価差額金	8,698
株式等評価差額金	5,473
自己株式	△576
資本の部合計	243,829
負債及び資本の部合計	435,266

## 単体損益計算書(要約)

(単位:百万円、未満切捨)

当期 平成15年4月1日～ 平成16年3月31日	
営 業 収 益	15,036
営 業 費 用	26,113
営 業 損 失	11,076
営 業 外 損 益	△928
経 常 損 失	12,005
特 別 損 益	△3,414
税引前当期純損失	15,419
法 人 税 等	△3,355
当 期 純 損 失	12,063
前 期 繰 越 利 益	5,435
合併による未処分 利益受入増加額	3,346
中 間 配 当 額	2,655
当 期 未 処 理 損 失	5,937

## 利益処分

(単位:円)

当期末処理損失	5,937,612,607
特別償却準備金取崩額	120,172,788
圧縮記帳積立金取崩額	2,439,525,593
別途積立金取崩額	11,500,000,000
計	8,122,085,774

これを次のとおり処分いたします。

株主配当金	2,655,477,300
(1株につき5円)	
次期繰越利益	5,466,608,474

(注)平成15年12月10日に、2,655,860,855円(1株につき5円)の中間配当を実施いたしました。

## コニカミノルタホールディングス(株)の業績に関して

持株会社である当社は、分社8社からの配当収入、不動産賃貸収入、ブランド使用料等を主な収入としています。ただし、当期については分社化で新設された各事業会社にとっては初会計年度となり、商法上配当のベースとすべき過年度の実績がないため、中間期を含め配当を当社に支払うことができませんでした。加えて、経営統合にかかわる諸費用の発生もあり、収入と費用との間に大きく不均衡が生じた結果、営業収益は150億円、営業損失は110億円、経常損失は120億円、当期純損失は120億円となりました。各事業会社から正常に配当が得られる来期以降は、これらの損失は解消される見通しです。

### 利益処分に関する中長期的な方針

株主の皆様への利益還元については、連結業績の進展状況と配当性向および将来の事業拡大のための内部留保の充実などを総合的に勘案しながら、安定的な配当を継続することを中長期的な基本方針としています。

経営統合のための準備・整備の期間である当期および来期については、それに伴う統合費用が発生し一時的にグループ収益に影響を与えることとなりますが、1株につき10円の配当を継続したいと考えます。

平成17年度以降は基盤整備の諸施策が完了する一方、それらによる統合効果がグループ業績に本格的に寄与し、大幅な収益力の改善・向上が期待されることから、この基本方針に沿って、連結業績ベースで15%以上の配当性向をめざしていきます。

### 当期の利益処分の理由

当社を取り巻く環境は引き続き厳しいものと予想されますが、上記の方針に従って、当期の配当金については1株につき5円としました。(なお、昨年12月に中間配当金として1株につき5円をお支払いしましたので、年間配当金としては1株につき10円となります。)

# 主要事業の状況

事業分野	主要製品	売上高・営業利益 (単位: 百万円) ・従業員数
<b>情報機器事業</b>  コニカミノルタ ビジネステクノロジーズ (株)	 <p>MFP・プリンタ・マイクロフィルム用 読取/出力機器・ファクシミリ・トナー などの消耗品・各種ソフトウェア・シ ステムソリューションサービスなど</p>	<p>売上高 431,118 (625,753)</p> <p>営業利益 46,408 (62,856)</p> <p>従業員数 20,523名</p>
<b>オプト事業</b>  コニカミノルタオプト (株)	 <p>光ピックアップレンズ・レンズユニッ ト・マイクロカメラユニット・液晶偏 光板用TAC (トリアセチルセルロース) フィルムなど</p>	<p>売上高 76,711 (85,825)</p> <p>営業利益 16,168 (15,281)</p> <p>従業員数 2,113名</p>
<b>フォトイメージング事業</b>  コニカミノルタ フォトイメージング (株) コニカミノルタカメラ (株)  <small>上記2社は平成16年4月1日に統合 し、コニカミノルタフォトイメージン グ (株) となりました。</small>	 <p>デジタルカメラ・フィルムスキャナ ・フィルムカメラ・インクジェットメ ディア・オンラインラボ・フィルム・ レンズ付フィルム・デジタル証明写真 システム・デジタルIDカード・プラネ タリウムなど</p>	<p>売上高 223,962 (277,693)</p> <p>営業利益 △5,372 (△6,644)</p> <p>従業員数 6,878名</p>
<b>メディカル&amp; グラフィック事業</b>  コニカミノルタエムジー (株)	 <p>医療/印刷用フィルム・X線画像のデジ タル画像処理機器・診断用医薬品・カ ラーブルーファーマ (色校正出力機) など</p>	<p>売上高 120,871 (120,871)</p> <p>営業利益 7,906 (7,906)</p> <p>従業員数 2,669名</p>
<b>計測機器事業</b>  コニカミノルタ センシング (株)	 <p>3次元形状計測機器・カラーディスプ レイ用、色、光、温度などの産業用計測 機器・医療用計測機器・フォトメータ など</p>	<p>売上高 2,657 (8,030)</p> <p>営業利益 801 (1,774)</p> <p>従業員数 232名</p>

注1: 売上高は外部顧客に対する売上高です。また、( ) 内は  
旧ミノルタ中間実績を含んだ数値です。

注2: 従業員数は平成16年3月31日現在のものです。

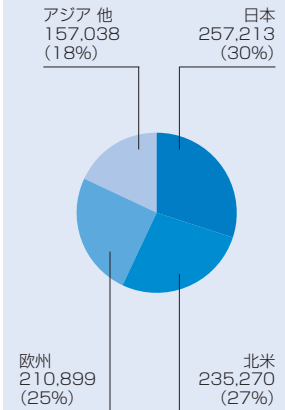
## 平成15年度のレビュー

- MFP事業では、フルカラー機およびモノクロ中高速機など付加価値の高い製品の販売拡大。欧米市場を中心に販売シェアの拡大に注力。
- フルカラーMFPでは、昨年10月に高速カラー機「8050」を投入し、高品質・高信頼性の商品とサービスを提供。
- ヒューレット・パッカード社(米国)、北大方正グループ(中国)など世界の有力IT企業との戦略的提携を積極的に展開。
- 本年2月、MFP製品の新ブランド「bizhub(ビズハブ)」を全世界で導入。同時に、フルカラーMFP「bizhub C350」、モノクロMFP「bizhub 7235」などの新製品5機種を発表。
- プリンタ事業では欧米市場を中心に低速カラーレーザプリンタの販売拡大に注力。同市場で第2位のポジションを確立。
- CD・DVDに使用される光ピックアップレンズ事業は、当社の持つ圧倒的な市場ポジションと幅広い製品対応力を背景に堅調に推移。
- デジタルカメラ用レンズユニットやカメラ付携帯電話用マイクロレンズなどのコンポーネント事業も、旺盛な市場成長に伴いそれぞれ大きく成長。
- 大型モニタや液晶テレビなどの液晶偏光板用TAC(トリアセチルセルロース)フィルムをはじめとする液晶材料分野で、高付加価値製品の拡販に注力、売上拡大。
- 昨年春に発売したデジタルミニラボ機「R1 Super」が海外市場で販売好調。店頭でのデジタルプリントの取り込みを積極的に展開、印画紙事業の販売規模・収益拡大に注力。
- インクジェットメディアや証明写真システムなどの非銀塩写真分野で着実な実績。
- カラーフィルム事業は日米欧における需要減の影響を大きく受け収益減。
- デジタルカメラ事業は「DiMAGE(ディマージュ) Xt」など意欲的な新製品を発売し、売上ベースでは市場成長を上回る実績。しかし熾烈な価格競争のため、収益減。
- 開発・生産・販売の各機能で戦略・方針の抜本的見直し。激変する市場に耐えうる事業構造へ転換。
- 医療分野では、病院内のデジタル化に対応しデジタルX線画像撮影装置「REGIUS(レジウス) Model 170」の販売拡大。ドライフィルムの販売も堅調。
- 印刷分野では、アジアを中心とする海外市場においてフィルムの販売拡大。
- 国内において、フィルムレス化に対応したデジタル色校正システム「デジタルコンセンサス プロ」が、その品質・機能を市場に高く評価されトップシェアを獲得。
- パソコンモニターの色彩管理に活用される「ディスプレイカラーアナライザ CA-210」をはじめとした光源色計測機器が好調。業種・企業を特定して、集中的な営業活動を展開し、日本・アジア市場を中心に販売拡大。
- 生産面ではリードタイム短縮による連結在庫の圧縮、少量多品種生産に適した生産システムの構築などの構造改革に取り組み、事業収益性の維持・向上に注力。

## セグメント別

### 連結売上高に占める 海外売上高

(単位:百万円)



# Topics

## 新製品のブランドを統一

コニカミノルタグループでは、コニカミノルタグループポータルでのシナジーを発揮すべく、製品ブランドを「コニカミノルタ」に統一しています。

コニカミノルタフォトイメージング株式会社の事業であるフィルム、カメラ分野の新製品についても、統合ブランドである「コニカミノルタ」に原則として統一することを2月に発表しました。

また、コニカミノルタビジネステクノロジーズ株式会社は、2004年4月以降に発売するMFP製品に関する新商品ブランド「bizhub」（ビズハブ）を発表しました。これは“ビジネス”を省略した“ビズ”と、“ハブ”（場所の中心や活動の中枢、ネットワークの中継地の意）を合成したネーミングです。今後「あなたを、ビジネスの中心に」を基本コンセプトに展開していきます。



## 陸上競技部のワイナイナ選手、アテネへ

コニカミノルタ陸上競技部は、選手14名、スタッフ3名のチームで国内外の主要な大会に参加しています。毎年元旦に行われる全日本実業団対抗駅伝大会では、2001、2002、2003年と3連覇を達成。2004年は2位という結果でしたが、来年の優勝を目指して新たなスタートを切っています。

当部所属のエリック・ワイナイナ選手は、夏期オリンピックアテネ大会男子マラソンにケニア代表として選ばれました。1993年入社以来11年、他の日本人選手と一緒に練習に励んできましたので、「第4の日本代表選手」という思いを胸に、1996年アトランタ大会での銅メダル、2000年シドニー大会での銀メダルに続き、金メダルに挑戦します。



## 初の直営 プラネタリウム館誕生



2004年3月、コニカミノルタ初の直営プラネタリウム館である「サンシャインスターライトドーム“満天”」が、東京・池袋にオープンしました。

同館は、「サンシャインプラネタリウム」として1978年から営業していましたが、2003年6月に閉館。オープン当初からプラネタリウム投映機を納入してメンテナンスを続けてきたコニカミノルタプラネタリウム株式会社が、都会から星空を消してはならないとの思いから、運営を引き継いでのオープンとなりました。

連日多くのお客様に、鮮明で自然に近い満天の星空と、ドーム全天に展開する臨場感あふれるCG動画による宇宙体験などをお楽しみいただいています。

## モノクロMFP2機種が新基準のドイツ環境保護マーク「ブルーエンジェルマーク」の認証をMFP部門で世界初取得

モノクロMFP「DiALTA Di 3510」と「DiALTA Di 3510f」の2機種が、世界で最も厳しいとされているドイツの環境保護マーク「ブルーエンジェルマーク」\*の認証を新設のMFP部門において、世界で初めて取得しました。

また、国内では環境負荷の少ない複写機としてエコマークの認証を取得している上、国際エネルギー省プログラム（IEA）の基準にも適合しています。なお、コニカミノルタでは1992年、複写機分野において世界で初めてブルーエンジェルマークの認証を受けて以来、改定ごとに基準をクリアしています。

コニカミノルタは環境への配慮を経営の最重要方針と位置づけ、企業の社会的責任としてこれからも地球規模での環境保全に努めていきます。

※ドイツにおいて世界に先駆けて環境問題の解決を図ると同時に、環境保全型商品の開発や販売を促進する目的で1978年に導入されたマーク制度。審査基準は対象商品ごとに異なり約3年ごとに改定されます。



ブルーエンジェルマーク

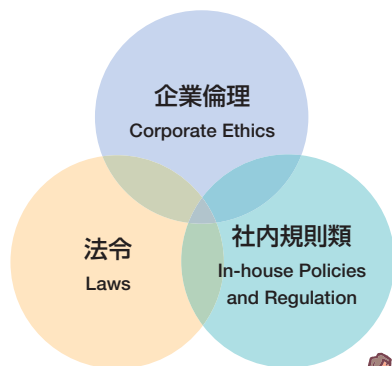
環境保護マークを取得した  
「DiALTA Di 3510」

# 株主の皆様からのご質問にお答えします。

## Q1 企業の持続的成長のために高いコンプライアンスの実践が求められていますが、コニカミノルタグループでの取り組みを教えてください。

A 2003年10月に制定した「行動憲章」において、経営トップが責任を持って倫理性を高めることを明確にし、その「行動憲章」に掲げた理念に基づきグループメンバー全員の行動のよりどころとなる「コンプライアンス行動指針」もあわせて制定しました。加えて、取締役会決議によりコンプライアンス担当執行役の任命、推進支援部署の選定、コンプライアンス委員会の設置を行いました。また、グループ全体のコンプライアンスの相談窓口としてのヘルプラインも設置しました。

コニカミノルタグループでは、コンプライアンスの対象を、企業活動を行うにあたって適用される法令をはじめ、企業倫理、社内規則類を遵守することと位置づけ、グループ全体でコンプライアンスを実践しています。



### 行動憲章で定めている項目

1. 商品の有用性・安全性
2. 公正・透明な企業活動
3. 社会とのコミュニケーションと情報の開示
4. 環境の保全
5. 社会への貢献
6. 社員の尊重
7. 責任ある対処





## Q2 経営統合のプログラムは順調に進んでいるようですが、この経営統合を成功させるためのキーは何だと考えていますか？

**A** 当社が行った経営統合は、単に2つの会社を1つにすることではなく、同時に分社化・持株会社制、委員会等設置会社を選択したことにより、透明性の高いコーポレートガバナンス体制を整えるとともに、新しいマネジメントスタイルを導入し、全く新しい企業グループを形成したことにあります。

事業再編、インフラの整備、人員配置の最適化など、経営統合プログラムは順調に進んでいますが、統合シナジーを最大限に引き出すためには人の融合がキーになると考えています。新しい人事理念を掲げ、人事制度・人材マネジメント・組織・インフラ・意識改革の面で人材融合に向けた取り組みを行っています。また、社員レベル

においても「Fusion & Change運動」（融合と変革運動）と名づけて、できるだけ早く真の融合が実現するよう積極的な展開を進めています。

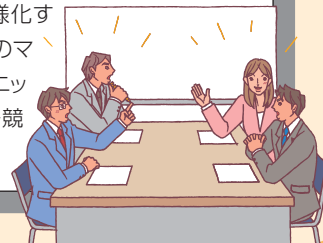


## Q3 経営統合したメリットはどういうところに表れていますか？

**A** 生産の合理化・効率化、物流システムの効率化やスケールメリットを活かした購買などによるコストダウンが図れることに加え、販売ネットワークの拡大により販売力がアップしたことです。また、研究開発では、重複分野を整理することで従来は手の回らなかった新規分野の開発に着手できることや、開発スピードがアップしたことにあります。

特に、情報機器事業では、旧コニカの高速技術と重合法トナーに旧ミノルタのカラーの技術をあわせることで、高付加価値製品を提供できるようになりました。

オプト事業では、旧コニカが得意とするプラスチックレンズの技術と、旧ミノルタが得意とするガラスモールドレンズの技術をあわせることで小型化・軽量化がさらに加速したことです。進化し続けるカメラ付き携帯電話やデジタルカメラなど、技術革新とともに多様化するニーズに対応した高付加価値のマイクロカメラユニットやレンズユニットを提供できるようになり、市場競争力がさらに大きく向上しました。



# 会社概況

役員（平成16年6月25日現在）

■取締役			
取締役 会議長	植松	富司	
取締役	岩居	文雄	
取締役	太田	義勝	
取締役 (株式会社島津製作所 相談役)	藤原	菊男	
取締役 (株式会社小松製作所相談役 特別顧問)	片田	哲也	
取締役 (ダイキン工業株式会社 代表取締役会長兼CEO)	井上	礼之	
取締役 (明治乳業株式会社 代表取締役会長)	中山	悠	
取締役	東山	善彦	
取締役	小坂	橋 洸夫	
取締役	本藤	正則	
取締役	河浦	照男	
取締役	石河	宏	
■執行役			
代表執行役社長*	岩居	文雄	
代表執行役副社長*	太田	義勝	
常務執行役*	本藤	正則	
常務執行役*	河浦	照男	
常務執行役*	石河	宏	
常務執行役	岩間	秀彬	
常務執行役	河野	盾臣	
常務執行役	染谷	義彦	
常務執行役	藤井	博隆	
常務執行役	松丸		
常務執行役	宮地	剛衛	
常務執行役	山名	昌	
執行役	大浦	三治	
執行役	小野	寺 薫	
執行役	齋谷	彰男	
執行役	中村	久正	
執行役	古川	博文	
執行役	堀本	利文	
執行役	松本	泰男	

注1：取締役 藤原菊男、片田哲也、井上礼之、中山悠の4氏は、商法第188条第2項第7号/2に定める社外取締役です。  
注2：\*は取締役を兼務しています。  
注3：取締役を兼務しない執行役は役位別50音順に記載しています。

株式の状況（平成16年3月31日現在）

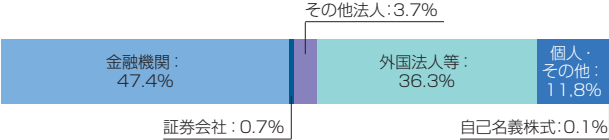
会社が発行する株式の総数 1,200,000,000株  
発行済株式の総数 531,664,337株  
株主数 40,288名  
大株主

株主名	所有株式数 (千株)	議決権 比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	45,078	8.6
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	38,793	7.4
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エスエル オムニバス アカUNT	17,800	3.4
株式会社東京三菱銀行	17,794	3.4
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン	16,354	3.1
ステート ストリート バンク アンドトラスト カンパニー	15,706	3.0
日本生命保険相互会社	13,343	2.5
株式会社三井住友銀行	11,875	2.3
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (退職給付信託UFJ銀行口)	10,801	2.0
メロン バンク トリーティー クライアンツ オムニバス	9,143	1.7

注1：当社は、(株)東京三菱銀行の持株会社である(株)三菱東京フィナンシャル・グループの株式280株(議決権比率0.0%)、(株)三井住友銀行の持株会社である(株)三井住友フィナンシャルグループの株式3,501株(議決権比率0.1%)、(株)UFJ銀行の持株会社である(株)UFJホールディングスの株式1,637株(議決権比率0.0%)を保有しています。  
注2：当社グループは、前記1.のほかに、(株)東京三菱銀行の持株会社である(株)三菱東京フィナンシャル・グループの株式9,180株(議決権比率0.1%) (うち当社は2,759株(議決権比率0.0%))、(株)三井住友銀行の持株会社である(株)三井住友フィナンシャルグループの株式1,040株(議決権比率0.0%) (うち当社は317株(議決権比率0.0%))、(株)UFJ銀行の持株会社である(株)UFJホールディングスの株式5,094株(議決権比率0.1%) (うち当社は1,407株(議決権比率0.0%))を退職給付信託の信託財産に拠出しており、同株式は所有していませんが、信託約款の定めにより議決権行使の指図権を留保しています。  
注3：以下の会社から大量保有報告書により当社の株式を相当数保有している旨の報告を受けていますが、当社として期末時点における所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

大量保有報告書提出会社	報告義務発生日	保有株券等の数	株券等の保有割合
フィデリティ投信株式会社	平成16年2月26日	59,417千株	11.2%
モルガン・スタンレー・ ジャパン・リミテッド(共同保有)	平成16年3月31日	36,031千株	6.8%

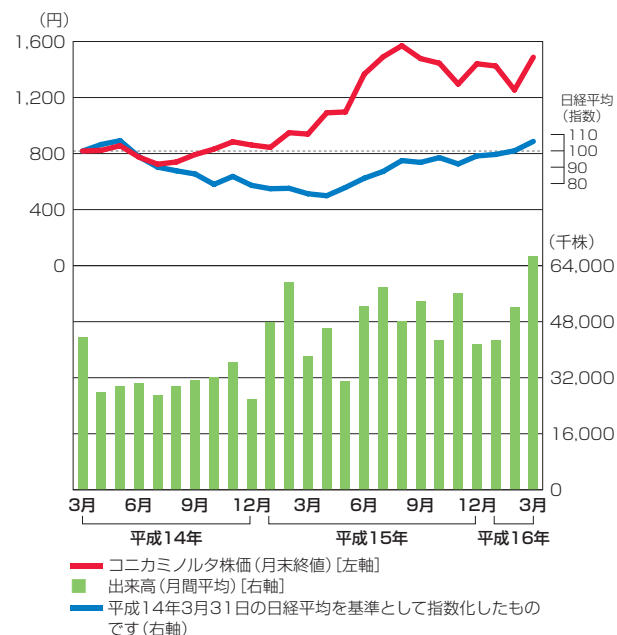
## 所有者別株式分布状況



## 会社概況・株主メモ (平成16年3月31日現在)

商 号	コニカミノルタホールディングス株式会社
創 業	1873年(明治6年)
株式会社の設立	1936年(昭和11年)
資 本 金	37,519百万円
従 業 員 数	134名(グループ従業員数 34,710名)
本 社	〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-1 丸の内センタービルディング
関 西 支 社	〒550-0005 大阪市西区西本町2-3-10 西本町インテス
決 算 期	毎年3月31日
公 告 掲 載 新 聞	日本経済新聞
名義書換代理人	〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-4-3 UFJ信託銀行株式会社
同 事 務 取 扱 所	〒137-8081 東京都江東区東砂7-10-11 UFJ信託銀行株式会社証券代行部 TEL: (03) 5683-5111
同 取 次 所	UFJ信託銀行株式会社全国各支店 野村證券株式会社全国本支店

## 株価と出来高の推移(東京証券取引所)



## お知らせ

- 単元未満株式の買増・買取請求ができます。詳細は名義書換代理人にご照会ください。
  - 配当金振込指定書用紙の他、当社株式に関する事務手続き用紙(お届出の住所・印鑑・姓名等の変更届、単元未満株式買取請求書、単元未満株式買増請求書、名義書換請求書等)のご請求につきましては、名義書換代理人にてお電話ならびにインターネットにより24時間承っておりますので、ご利用ください。
- 受付フリーダイヤル: 0120-24-4479 (UFJ信託銀行株式会社 本店証券代行部) 自動応答
- インターネットアドレス: <http://www.ufjtrustbank.co.jp/>

## ご優待のご案内

国内の個人株主の皆様\*に当社製カレンダーをお送りします。

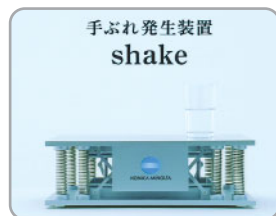
\*9月30日時点の国内における500株以上の個人株主の皆様が対象となります。

# Notice Board

## はず。 「アンチシェイク編」 (手ぶれ補正機能)

### 企業ブランドCMに新シリーズ登場！

企業ブランド広告の第一弾は、コニカミノルタが目指す「お客様に新鮮な驚きを提供しつづける」という姿勢を「はず。」というフレームで展開していましたが、この新シリーズでは、「はず。」を実現するコニカミノルタの様々な技術力について展開をしていきます。独自の技術により実現した様々な製品にご期待ください。



「プーーン…」



「ゴトゴト…」



「ピピッ」



デジタルカメラは  
コニカミノルタ。



世界初CCDシフト方式  
手ぶれ補正機能、搭載。



「カシャッ」  
アンチ シェイク



KONICA MINOLTA

コニカミノルタ ホールディングス株式会社

〒100-0005

東京都千代田区丸の内1-6-1 丸の内センタービルディング

総務部 TEL 03-6250-2000

広報宣伝部 TEL 03-6250-2100

(平成16年6月発行)



### 「株主・投資家の皆様へ」は進化していきます！

決算情報をはじめ、コニカミノルタの経営に関する情報などを随時更新・掲載しております。昨年12月より、半期ごとの事業報告に加え、第1・第3四半期の事業報告もウェブサイトを通じてご報告をさせていただくことといたしました。当社の事業活動について、タイムリーにそしてより深く知っていただく一助としてご活用ください。

<http://konicaminolta.jp/about/investors>

この小冊子は再生紙に大豆インキで印刷しました。

