

トップインタビュー



2010年度の事業の状況についてご説明ください。

円高の影響で減収減益となりましたが、情報機器事業は大幅に販売台数が増加し、プロダクションプリント分野でも新製品が販売好調となりました。

まず情報機器事業のオフィス分野では、複合機(MFP)でお客様のトータルコスト削減に貢献することを訴求した結果、販売台数は前期比18%増を達成しました。OPS(オプティマイズド・プリント・サービス)についてもグローバル体制を整備しました。これらの取り組みが評価された結果、国際金融グループ大手のAllianz社(ドイツ)から全世界の事務機運用管理を受託することができました。また新興国専用モデルも投入し、中国での販売も拡大させました。このほか、商業印刷などをターゲットに、プロダクションプリント分野では、新ブランド「bizhub PRESS(ビズハブ プレス)」を下半期より投入し、前期比で販売台数を伸ばしました。

オプト事業では、主力事業の業容拡大に努め、液晶偏光板用TACフィルムやHDD用ガラ

ス基板の生産能力増強を積極的に行いました。

アジア市場では、中国での販売拡大を目指し、モノクロ複合機の新製品投入やディーラー販売力の強化などを行い、インドでも情報機器やヘルスケア関連製品の販売会社を設立し、当社製品の販売・サービス強化に取り組みました。

2010年度は円高影響を大きく受けたため、前期比では減収減益の決算となりましたが、こうした施策の結果から、今後の当社グループの成長に向けての手応えを充分に感じています。また、東日本大震災による直接的な被害は軽微なものにとどまりましたが、今後はサプライチェーンの混乱や電力供給制限などが事業活動に影響を及ぼす恐れもあります。しかし、そうした懸念も全社一丸となって乗り越え、成長を実現していきたいと考えています。



グローバルベースでの
大口顧客からの受注獲得
やサービス事業拡大のた
めの施策が進展しました。



『経営方針<09-10>』の成果について教えてください。

企業体質強化という目標は達成し、将来の成長に向けた礎を着実に築きました。



『経営方針<09-10>』は、初年度の2009年度にバランスシートのスリム化と選択・集中を断行して企業体質改革を進め、それをベースに、2010年度には強い成長の実現を目指した施策を実行していくものでした。

2009年度は、固定費の圧縮やたな卸資産の圧縮などによるキャッシュ・フロー改善を重視した経営への転換により、体質強化に着実な成果を得ることができました。

一方、2010年度は、成長路線へ舵を切り、そのための様々な施策を実施しましたが、為替の円高やサプライチェーンでの調整の長期化などの影響により、期待した成果はあげられませんでした。しかしながら、将来に向けた礎は着実に築きました。

中でも、当社が強みを持っている分野で成長を目指す「既存事業の業容拡大」を推進しました。情報機器事業では、成長領域であるプロダクション

プリント分野で新ブランドを投入し、商業印刷市場への本格参入を果たしました。更に、グループ内のデジタル印刷関連部門の集約や、Eastman Kodak社(米国)とはクロスディストリビューション契約を結ぶなど、販売力の一層の強化を図りました。

オプト事業では、好調に推移したTACフィルム以外は、顧客における生産調整の影響を受けましたが、生産効率の改善や生産拠点の海外シフトなど、厳しい環境下だからこそ収益性改善に向けた取り組みを実施することができました。

更に、新規事業の育成については、将来の収益の柱と期待する有機EL照明では、パイロットラインを建設したほか、当社が開発した有機ELパネルを、照明メーカー最大手のPhilips社(オランダ)に生産委託、2011年秋から販売を開始する予定です。このように長期的な成長についても、着々と準備が進んでいます。

Q 今年度からスタートする中期経営計画について教えてください。

「成長の実現」「真のグローバル企業」「コニカミノルタブランドの認知度の向上」を基本方針として、2013年度には売上高1兆円以上を目指しています。

私は社長に就任して以来、当社グループが将来「足腰のしっかりした、力強く成長し続ける企業」「世の中に支持され、必要とされる企業」となるために必要な施策を進めてきました。その目標を達成するために今回、「Growth（成長）」をキーワードとして3年間の中期経営計画「Gプラン2013」を策定しました。

この計画では、3年後の2013年度に売上高1兆円以上を目指しています。そして、基本方針として「成長の実現と規模の拡大」、「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の向上」の3つに力点を置いています。

まず「成長の実現と規模の拡大」ですが、私は特に「規模の拡大」に力点を置いています。社長に就任してこの2年の間に仕込んだことを、次の3年で結果に繋げていきます。当社のコア技術で競争優位性を持つ事業領域に狙いを定め、

成長を実現していきます。更に、提携やM&Aなどにも積極的に取り組みます。当社の財務指標のうち、安全性や効率性はだいぶ改善されてきました。しかしながら、この2年は円高の影響もあって事業規模自体は大きくないため、「規模の拡大」を次にチャレンジすべき力点に置きました。

次に「真のグローバル企業」への進化では、単に製品の生産・販売をグローバル展開している企業から、グローバルに発想し、行動する企業へ進化するための取り組みを進めていきます。

最後に、「コニカミノルタブランドの認知度の向上」ですが、海外では、いまだにカメラやフィルムの会社という印象が強く残っています。情報機器や医療機器、光学デバイスを扱う「ビジネスユーザーや産業ユーザーに商品・サービスを提供する会社」としての企業ブランドを確立し

ていきます。

これらの施策の実行を通じて、一流の企業へとレベルアップを図っていく考えです。

「Gプラン2013」 業績目標 (2013年度)

売上高	1兆円以上
営業利益率	8%以上
ROE	10%以上

基本方針 3つのチャレンジ

- ① 成長の実現、規模の拡大
- ② 「真のグローバル企業」への進化
- ③ コニカミノルタブランドの認知度の向上