

Q u e s t i o n 1

2011年度上半期(2011年4月～9月)の事業の状況についてご説明ください。

情報機器事業は、震災影響による部材の調達難などの影響を受けて第1四半期は低調でしたが、第2四半期は調達問題も概ね解消し、高採算のカラー機の販売が好調に推移したことにより収益は回復しました。

情報機器事業は、第1四半期には震災による影響で電子部品など一部の部材の調達難が発生したため、販売は好調なモメンタムであったにもかかわらず、採算性の高いオフィス向けの中上位の複合機(MFP)やプロダクションプリント機の供給が間に合わなかったことで販売機会を逸失しました。第2四半期は、サプライヤー各社が早期に供給体制を復旧させたことから生産も正常化し、第1四半期での販売ロスを取り戻して、円高の逆風下にあっても収益を大きく改善しました。

オプト事業は、液晶偏光板用TACフィルムの販売が当期間を通して堅調に推移しました。また、昨年後半より調整局面にあったHDD用ガラス基板は期中より受注状況が回復しました。一方、光ディスク用ピックアップレンズや携帯電話用レンズユニットなどの光学関連製品の販売は、総じて低調に推移しました。

ヘルスケア事業は、新製品を投入した医療用デジタル入力機器が前年を上回る販売台数となりましたが、フィルム製品の販売数量は国内など先進国市場での需要減少により伸び悩みました。



2011年度通期の見通しと下半期の
取り組みについて教えてください。

Q u e s t i o n 2

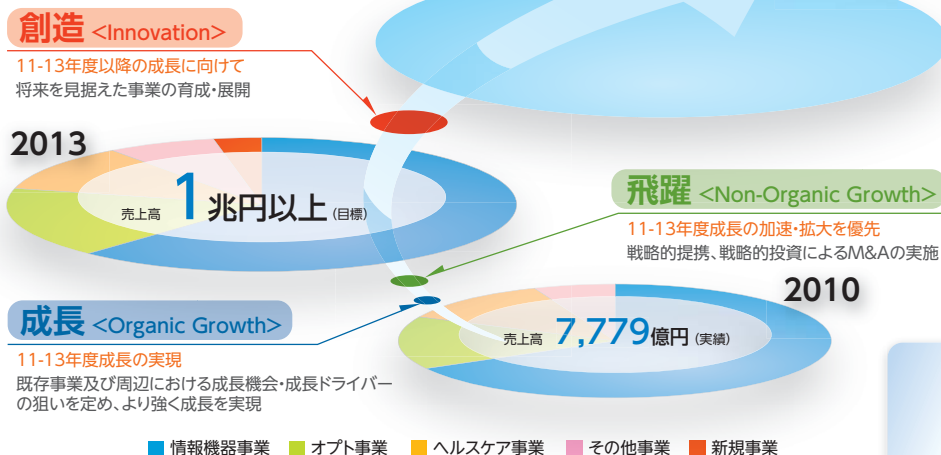
円高による為替換算上の目減りや陰りつつあるマクロ景気に伴う需要減退をリスクとして織り込み、通期業績予想を見直しました。

急激に進行する円高を踏まえて、下半期の為替前提を1ドル=80円から78円に、1ユーロ=115円から105円に見直しました。また、ギリシャの財政危機に端を発した世界景気の不透明感や、個人消費の冷え込みに伴うデジタル家電やPCの市況悪化など需要減退のリスクも織り込み、通期の売上高見通しを300億円減額修正しています。一方、営業利益の見通しは、このような外部要因による売上減少に伴う利益減に対して、経費削減やコスト改善を進めることで、減額幅を20億円にとどめました。

下半期は、このように経費削減やコストダウン施策を実行しつつ、上半期に好調に推移した情報機器事業の販売モメンタムを維持することで、成長への転換を意識した取り組みを進めていきます。

なお、今回の業績予想の見直しには、10月に発生したタイの大規模洪水の影響は織り込んでおりません。当社の事業に関わる取引先などの情報を収集しているところであり、業績に著しい影響が生じた場合は速やかに開示いたします。

成長戦略



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

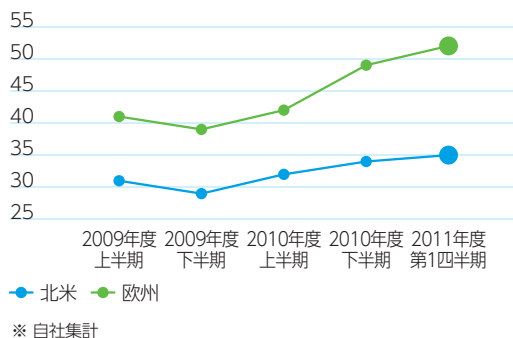
Q uestion 3

今年からスタートした中期経営計画『Gプラン2013』の概要と進捗状況について教えてください。

既存事業で狙いを定めた成長ドライバーにより、利益の拡大に向けて着実に成果を収めつつあります。

『Gプラン2013』は、基本方針として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」ブランドの認知度向上、の3つに力点を置いています。

当社カラープロダクションプリント機の地域別シェア (%)



2011年度上半期 新興国における売上高成長

中国及び
その他アジア地域に
おける売上高伸長率

約 **20%**

※ 為替影響除く

私が目指している「規模の拡大」とは、利益の拡大を意図しています。それを実現する手段として、売上規模の拡大や利益率の向上があり、その実現のためには、既存事業の拡大だけでなく、提携やM&Aなどを積極的に進めていく考えです。今回の計画では、短期的な視点のみならず中長期的な時間軸の上で「成長」「飛躍」「創造」の3つのステップで、様々な施策を展開していきます。

中でも、**既存事業や周辺領域における成長機会や成長ドライバーに狙いを定めた「成長」のステップ**では、情報機器事業のプロダクションプリント分野において「bizhub PRESS (ビズハブ プレス)」シリーズのカラー機を中心に好調な販売が続き、主要国で高いシェアを獲得するなど、市場における存在感が強まっています。また、販売力の強化に取り組んでいる中国やアジアなど新興国市場での売上高は、オフィス分野、プロダクションプリント分野ともに着実に拡大しています。

オプト事業では、主力製品のTACフィルムは薄膜・広幅の強みを活かして、韓国・台湾の重要顧客でのポジションを向上しています。また、スマートフォン用レンズユニットやミラーレス一眼レフ用交換レンズなど成長領域に向けた仕込みも進めています。

ヘルスケア事業では、医療用デジタル機器の新製品を投入しました。これから一層の本格拡販に注力していきます。計測機器事業では、色彩照度計の新製品を投入しました。LED照明など成長分野での用途開拓を進めていきます。産業用インクジェット事業では、テキスタイルプリンターの最上位機の発売を開始しました。品揃えを拡充して、幅広いニーズに対応していきます。

Q u e s t i o n 4

第2ステップとなる「飛躍」の取り組み状況はいかがでしょうか。

主力である情報機器事業では、ITサービス力強化に向けたM&Aを進め、グローバルな大型案件も獲得しました。

「飛躍」では、成長の加速・事業規模の拡大を図るために、M&A投資を積極的に行う方針です。

情報機器事業では、OPS (Optimized Print Services) を推進する上でキーとなるサービス事業の強化に向けて、高いITサービス力を持つ企業に対するM&Aを加速しています。具体的には、オフィス分野において、昨年12月に買収したAll Covered社に続き、今年4月にはKoneo社、5月にはTechcare社、8月にLAN Associates社、9月にもPMV社など3社を相次いで買収し、当社が強い顧客基盤を持つ中規模顧客層をターゲットとしてITサービス力の強化を図りました。

また、ドイツの大手自動車メーカーのBMW社やNASA (米国航空宇宙局) などの大型案件の獲得をグローバルベースで増やしております。このように「飛躍」に向けての成果は着々とあがってきています。

当社OPS売上の
前年伸長

約**3**倍

グローバル規模の
大口顧客向け売上

約**10**倍増

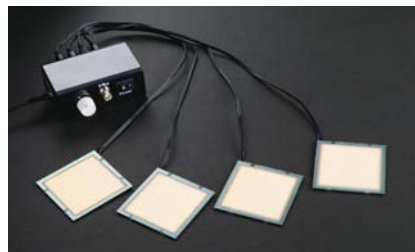
2010年12月 All Covered社(米国)を買収
2011年 4月 Koneo社(スウェーデン)を買収
2011年 5月 Techcare社(米国)を買収
2011年 8月 LAN Associates社(米国)を買収
2011年 9月 PMV社(米国)他2社を買収



「クリスタル照明棚板」を組み込んだ
冷凍・冷蔵ショーケース

Symfos

コニカミノルタの
次世代照明新ブランド



有機EL照明サンプルキット「Symfos OLED-010K」

Q uestion 5

第3ステップとなる「創造」についても、
取り組み状況を教えてください。

次世代照明として成長が期待されるLED照明、有機EL照明について事業育成が進んでいます。

「創造」については、2013年度以降の成長を見据えた事業、中でも環境・エネルギーに関連した分野での事業の育成及び展開を進めています。

LED照明では、当社が設計した導光板とLED光源を組み合わせた冷凍・冷蔵ショーケース用の棚板照明ユニットを製品化し、量産を開始しました。

また、有機EL照明では、かねてより開発を進めてきた独自の有機材料と層構成を活用、リン光発光材料のみを使用した、世界最高レベルの発光効率を持つ有機EL照明パネルを世界で初めて商品化し、サンプルキットの販売を開始しました。

有機EL照明は、薄く、軽く、面光源という従来にない特長があり、次世代照明として注目されています。高い発光効率や少ない発熱に加え、蛍光灯のように水銀を使用しないため環境負荷が低く、また目への刺激も少なく、人に優しい技術でもあります。

当社では、独自のコア技術を遺憾なく発揮できる有機EL照明を、「創造」の有望な新規事業の一つと位置付け、今後も研究開発とマーケティング活動を推進してまいります。