



KONICA MINOLTA

当社のヘルスケア事業：革新への挑戦で新たな成長を目指す

証券コード
4902

JPモルガン証券 第3回ジャパンメッドテックカンファレンス 2013年12月9日

コニカミノルタ株式会社

代表執行役社長 **松崎 正年**

Giving Shape to Ideas

- 本資料の記載情報

本資料におきましては、四捨五入による億円単位で表示しております。

- 将来見通しに係わる記述についての注意事項

本資料で記載されている業績予想及び将来予想は、現時点における事業環境に基づき当社が判断した予想であり、今後の事業環境により実際の業績が異なる場合があることをご承知おき下さい。

新しい価値の創造

日々の企業活動を通じて、お客様や社会にとって価値のある、当社ならではの「新しい価値」を創造し、提供することによって、より良い社会の実現を目指します。

- **03年8月、コニカとミノルタが経営統合してできた会社**
 - 旧コニカ: 1873年創業。写真、石版材料事業を始める。
 - 旧ミノルタ: 1928年創業。カメラ製造を始める。
 - 統合時の売上高、旧コニカ 5,700億円、旧ミノルタ 5,200億円
- **ガバナンスシステムとして委員会設置会社を採用**
 - 属人的ガバナンスを防ぐシステムを構築
- **06年1月、写真フィルム、カメラ事業からの撤退を発表**
 - 04年度の同事業の売上高は2,685億円(グループ全体の25%)
 - 営業利益 △90億円
- **13年4月、経営体制再編を実施**
 - 持株会社コニカミノルタホールディングスが傘下の7社を吸収合併し、事業会社コニカミノルタ株式会社となる。

当社の事業領域

ヘルスケア事業

9%

77%

情報機器事業

産業用材料・
機器事業

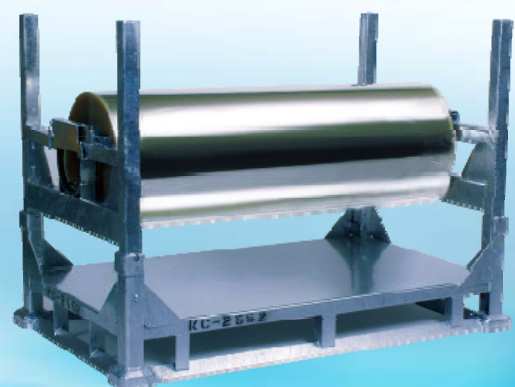
13%

2013年度売上
9,300億円
※

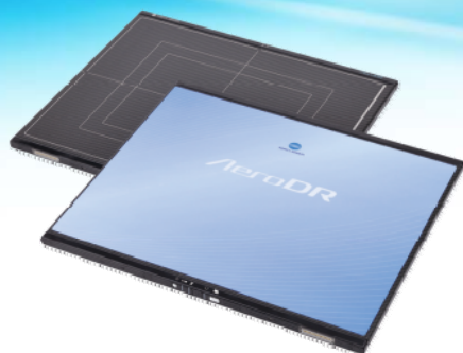
※10/31公表の通期業績予想



当社のコア技術



液晶偏光板用TACフィルム



カセット型デジタルX線画像撮影装置



Core Technologies



デジタル印刷システム



オフィス用複合機(MFP)

グローバル展開

世界41カ国にグループ拠点、150カ国に販売・サービス体制を構築



ジャンルトップ戦略

- 「成長が見込める領域」、「勝算のある領域」を特定
- リソースを集中し、トップポジションを狙う
- 戦略的提携、M&Aも活用し、迅速に行動

情報機器事業でのジャンルトップ

プロダクションプリント分野：強力な商品ラインアップとサポート体制で、
カラー機では世界市場No.1



オフィス分野：強力な直販体制でカラーMFPが海外市場ではトップクラスのシェア
国別シェア **1位**と**2位**合わせて**29カ国**



欧州：ドイツ、オーストリア、チェコ、デンマーク、ポーランド、ハンガリー、
ルーマニア、スロバキア、ブルガリア、ウクライナ、バルト三国
その他：中国、南アフリカ、ブラジル、アルゼンチン



欧州：フランス、英国、ノルウェー、イタリア、ロシア、ポルトガル、
ギリシア、アイルランド、スロベニア
アジア・パシフィック：インド、ニュージーランド
中南米：ペルー、ベネズエラ、コロンビア

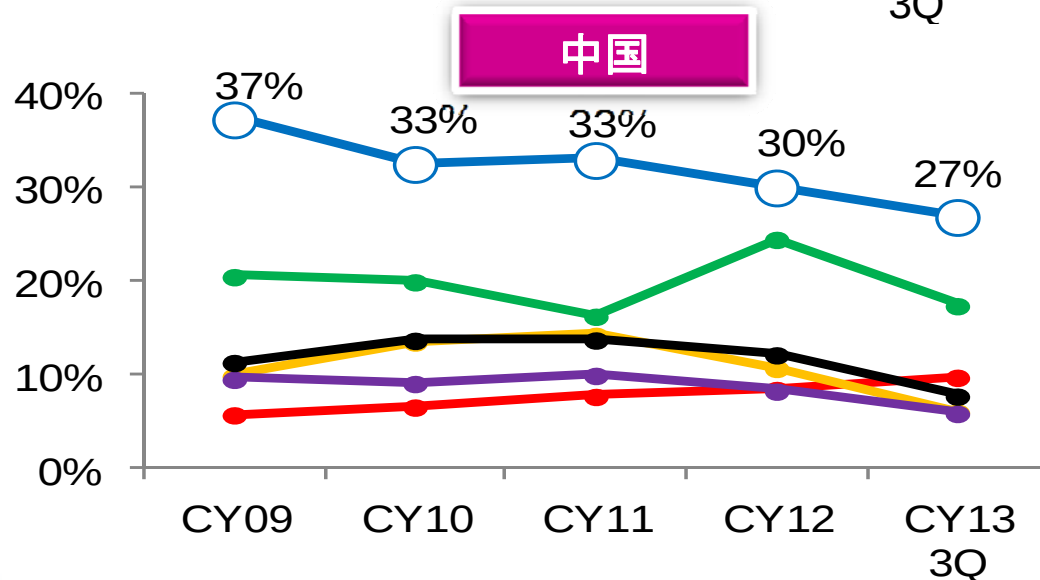
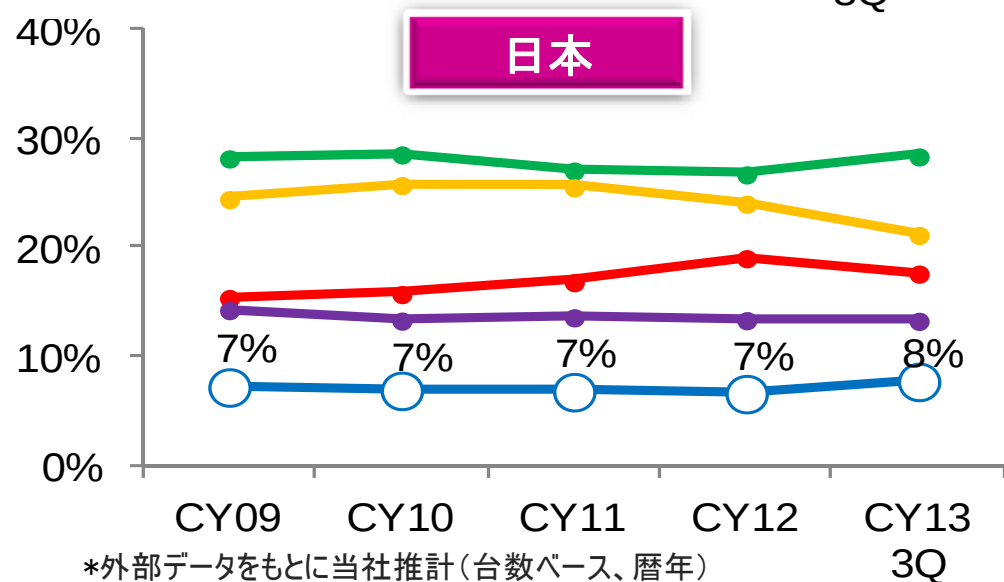
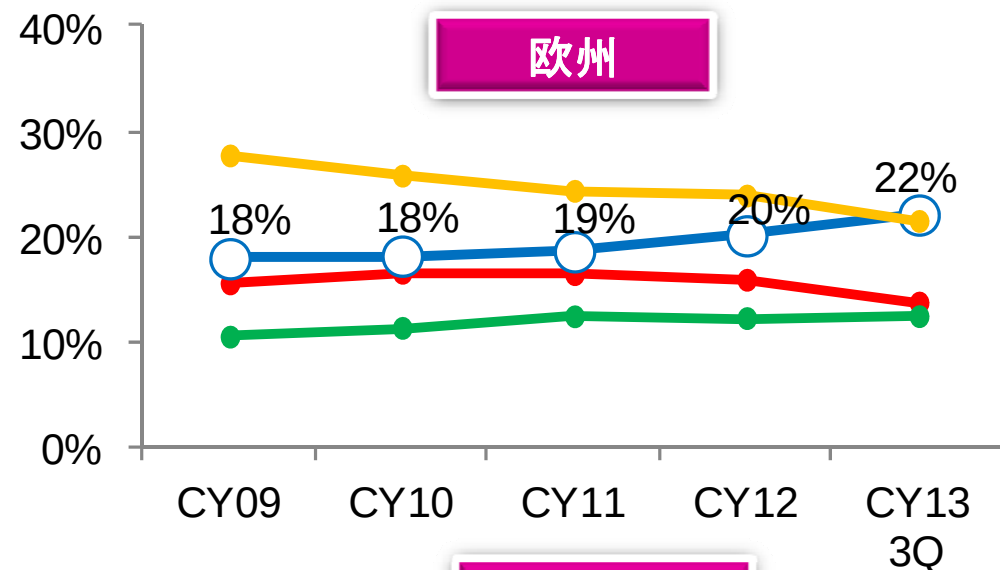
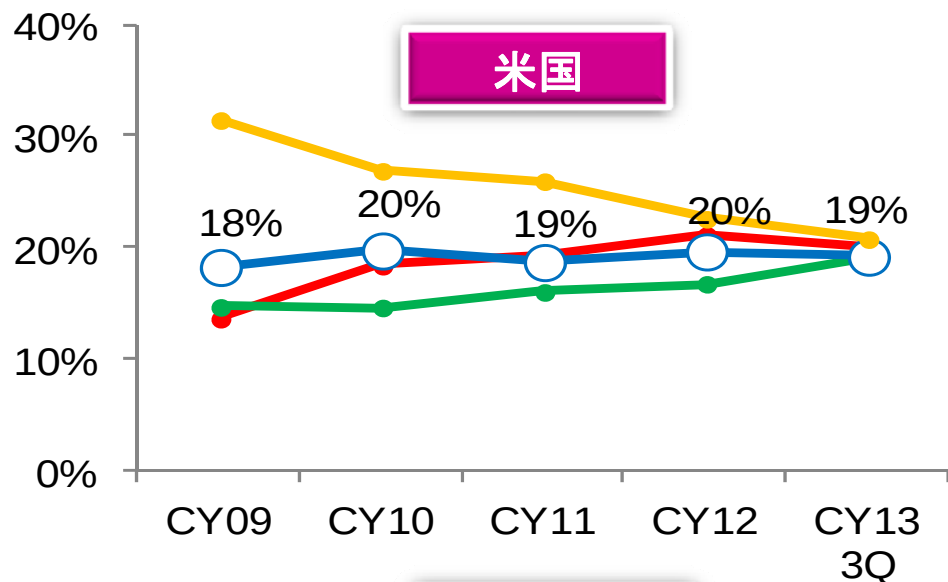


bizhub

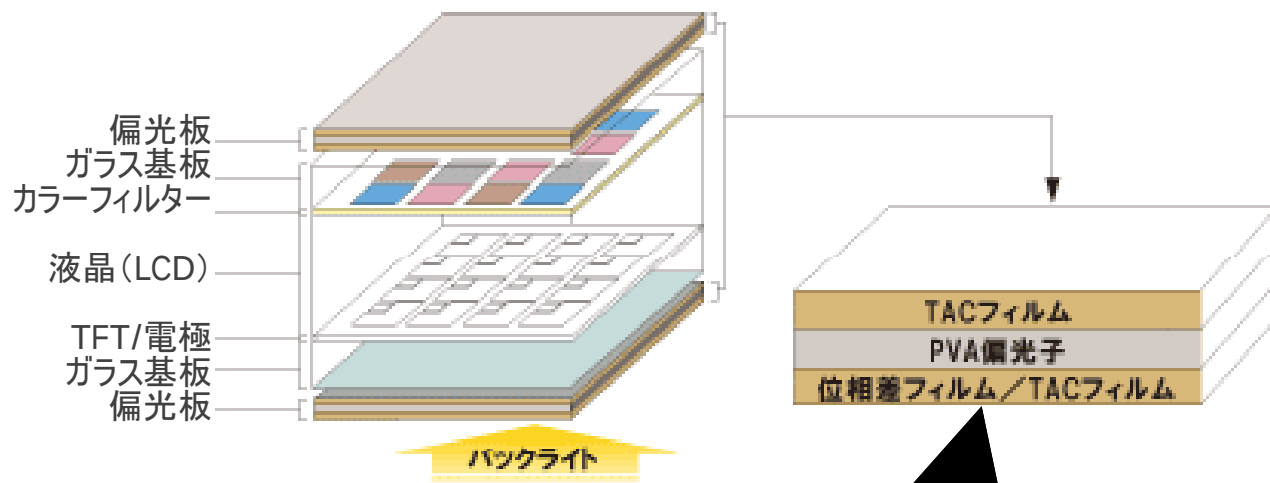
* CY2012の外部データをもとに当社推計

【参考】 A3カラー MFP: マーケット・シェア

—当社 —A社 —B社 —C社 —D社 —E社



薄膜TAC製品では、卓越した技術と品質で世界トップシェア



中小型液晶パネル用
薄膜TACフィルム

TOP 世界トップシェア

視野角拡大機能



VAモード液晶テレビ用
VA-TACフィルム

TOP 世界トップシェア

* 外部データをもとに当社推計

医療現場に革新を提供し、カセット型DRでは国内市場でトップシェア

* 当社推計

Aero DR (エアロディーアール) が 提供するベネフィット

どこでも、その場で
診断が可能

患者もスタッフも
負担が軽減

導入実績

- 日本 :
国公立私立 有力大学病院、基幹の国立病院など
- 米国 :
Cleveland Clinic (全米4位)
Brigham and Women's Hospital (全米第9位) など

革新への挑戦：アナログからデジタルへの大転換

アナログフィルムの時代



CR+ドライフィルムの時代



DR (FPD) + モニタ診断の時代



WETフィルムが収益源

DRYフィルムが収益源

機器・Solutionが収益源

アナログ

デジタル

フィルム診断

モニタ診断

現在の当社ヘルスケアの事業領域

X線フィルムからデジタル機器事業へ大転換、更にサービス事業に拡大

医療用機器・ソリューション

画像情報システム



デジタルX線
画像診断システム

超音波画像診断装置

マンモグラフィー

医療ITサービス

infomity



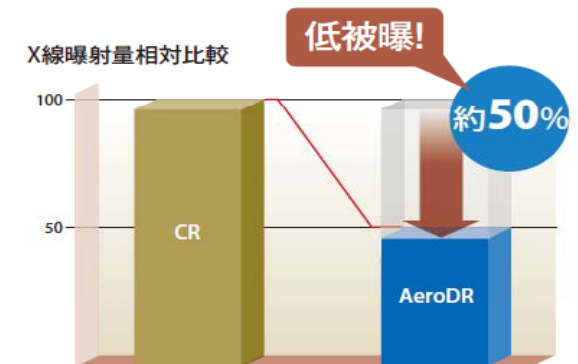
医療用経営支援サービス

診療の質、患者様満足度の向上 + 医療現場の業務効率の改善

撮影後すぐに画像確認



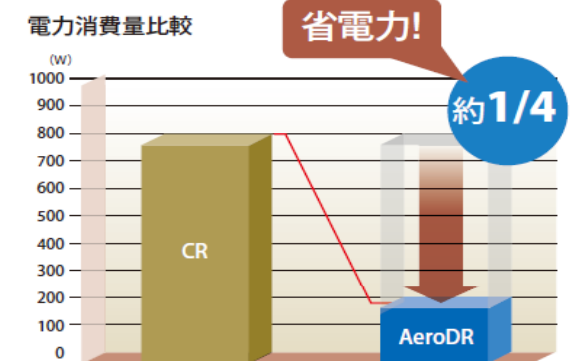
高画質かつ低被曝



患者様の待ち時間短縮
安心の提供

Aero DR

医療スタッフの負担軽減

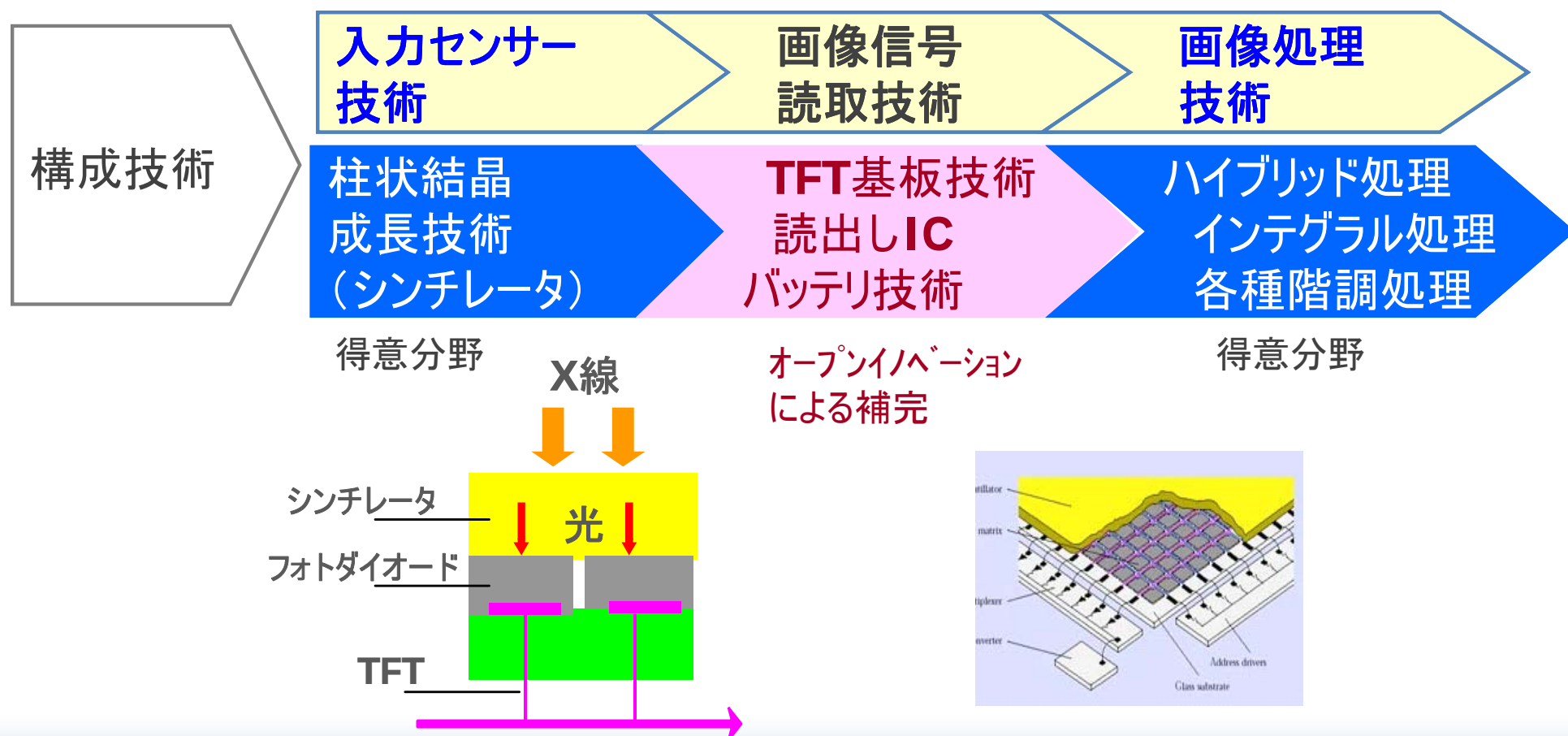


軽量かつ堅牢

ロングライフバッテリー

当社の強みと戦略的打ち手

コア技術を活かせる領域は自社で開発・製造、ノンコア領域では外部リソースを積極的に活用して機動的な開発を実現



- カセット型DRは、国内外でジャンルトップ戦略を推進
- 当社ならではの独自性で、超音波診断機器分野に新規参入
- 既存顧客(MIF)をベースにしたストックビジネス=保守・ITサービス

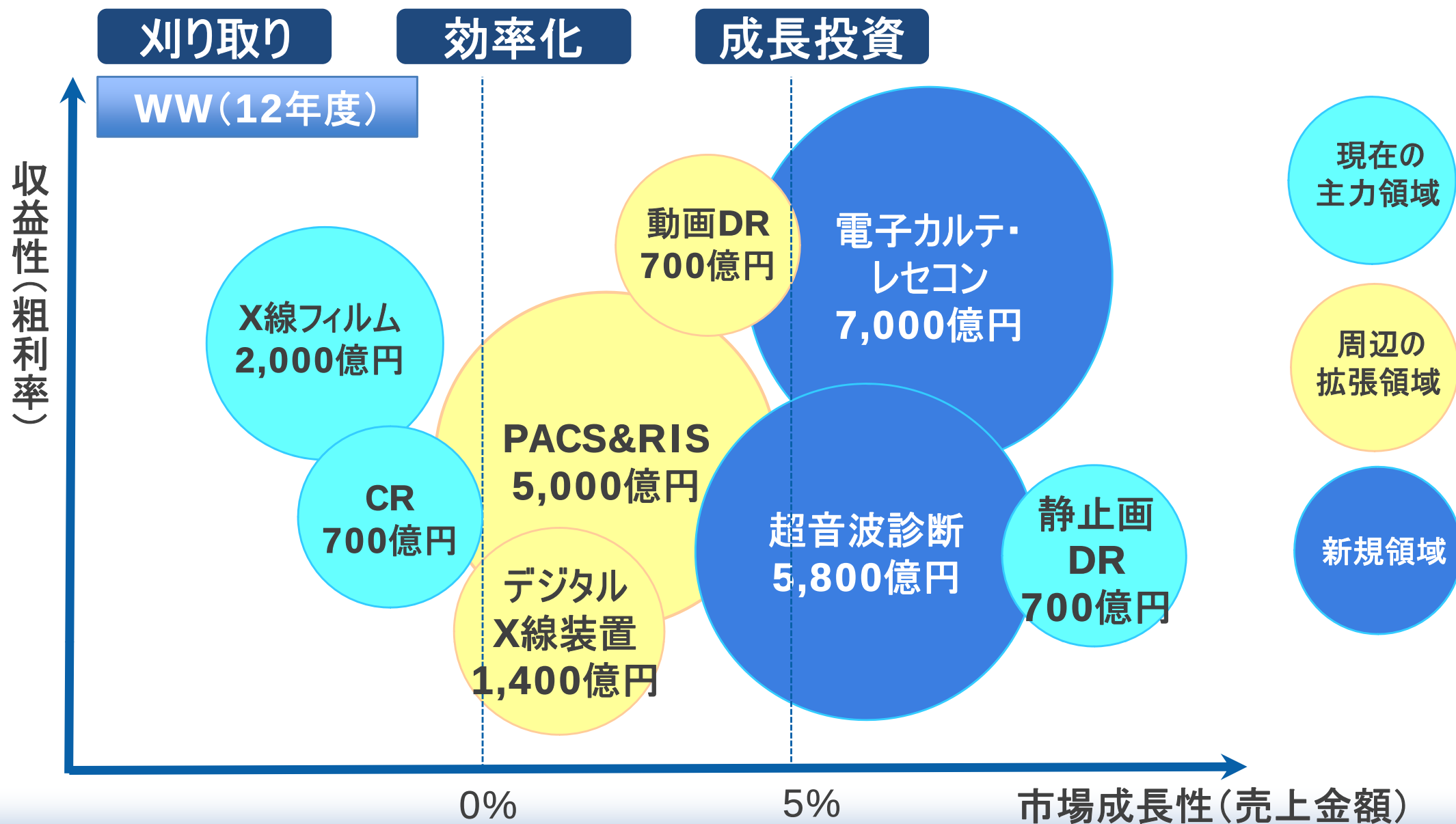
+

- 情報機器事業のグローバル直販ネットワークをレバレッジに



16年度：売上高1,000億円・営業利益率10%を目指す

成長への挑戦：成長が見込める市場への進出

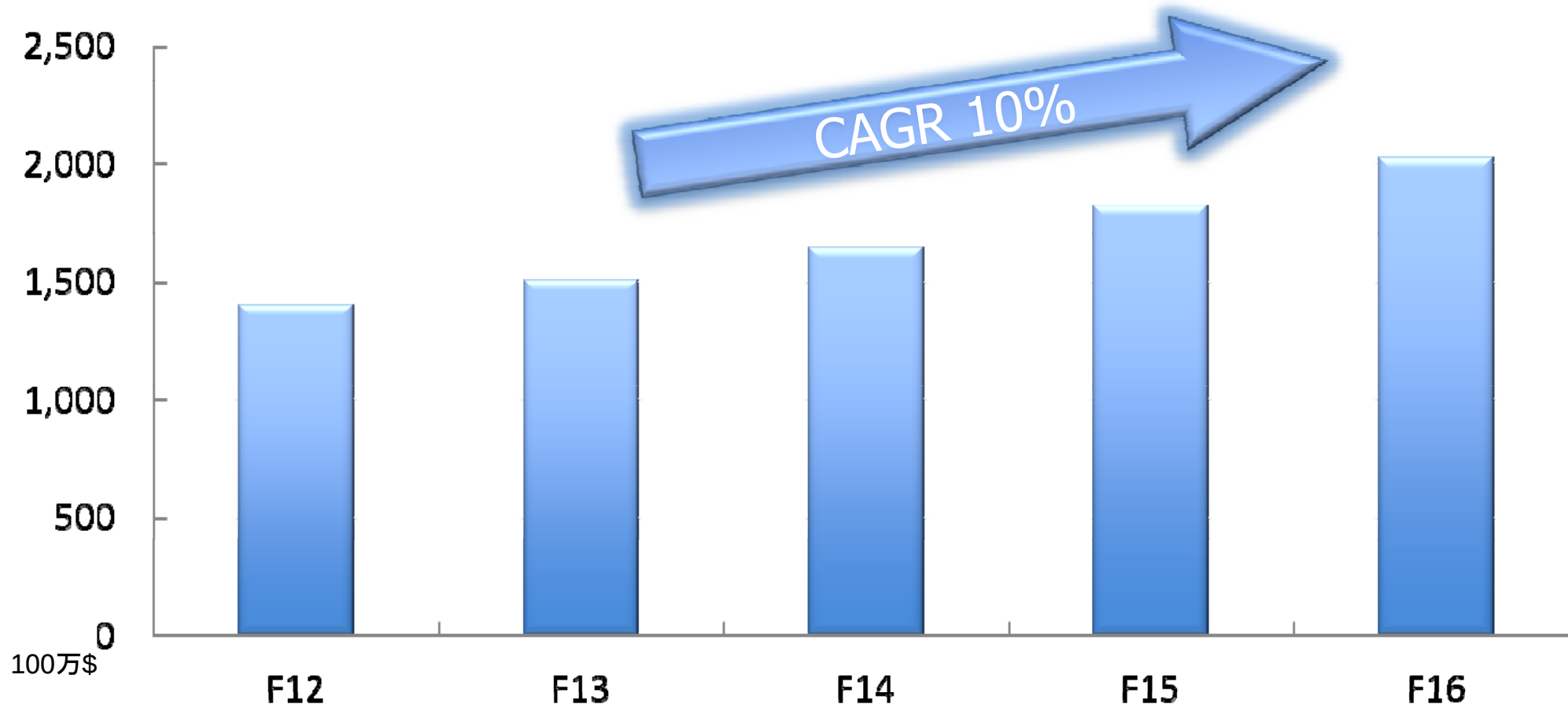


成長への挑戦: DR市場でのジャンルトップ戦略の推進

市場の成長性

- 先進国中心に安定的に高成長を見込む
- 新興国でもCRからのシフトが期待できる

DR市場動向予測(全世界、金額ベース)



※静止画DR, 動画DRを対象市場とした当社推定

- 次世代、次々世代を見据えた差別化商品の開発
→ センサーの競争優位性をベースに、更なる軽量化、設置性向上
- 日本：フラッグシップ病院～中小病院・クリニックへの浸透拡大による市場ポジション強化
- 海外：自社販売力強化、及びGEヘルスケアなど有力企業との販売協業推進



規模の拡大で収益力を強化

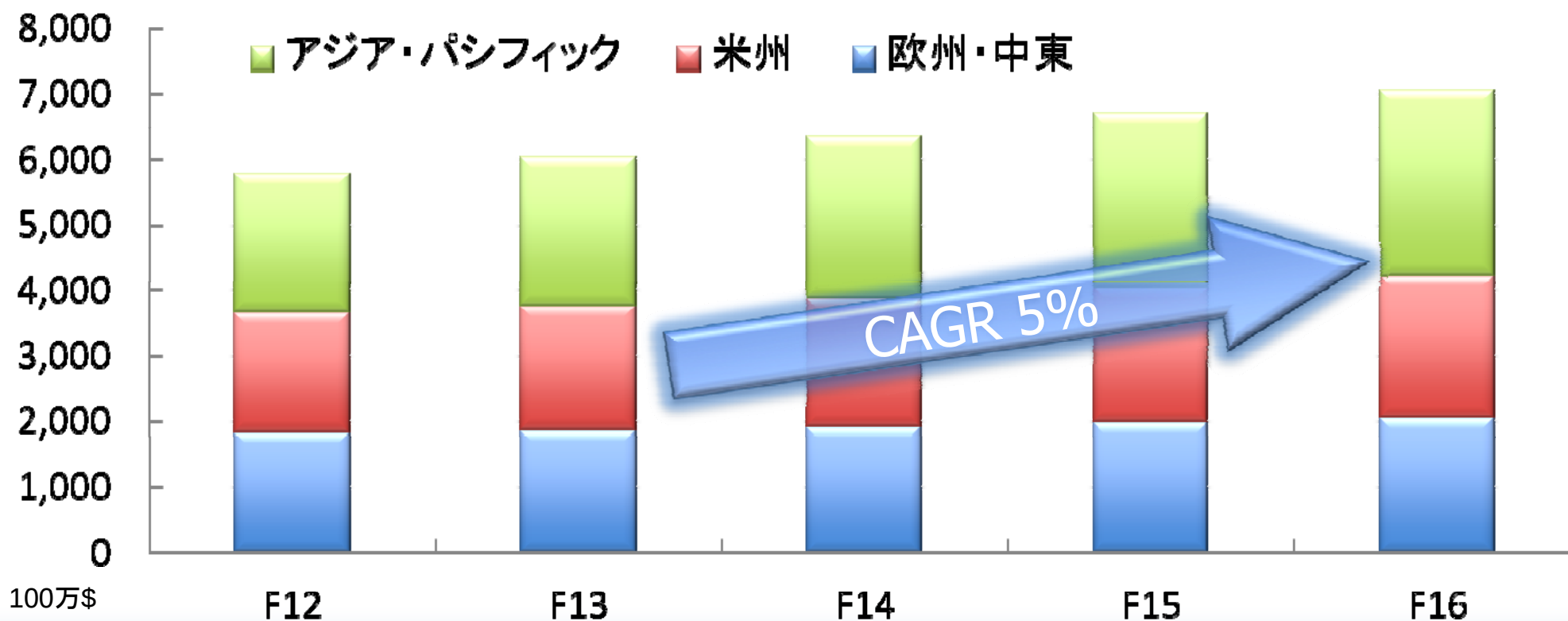


成長への挑戦：巨大市場 超音波画像診断へ本格進出

市場の成長性

- 画像診断機器としてクリニックにも普及。患者様の負担が少ない非侵襲性という特徴で安定した成長市場。
- 技術革新の余地（高画質化、小型化、静止画＆動画、診断・治療支援）が多数あり、ジャンルによっては高成長が見込まれる。

超音波画像診断装置市場動向予測（全世界、金額ベース）



※当社推定

- 当社独自のプローブ技術とパナソニックヘルスケアの技術で「見えなかったものが見える」超音波画像診断装置を実現
→ 従来の普及型超音波では見えない「初期乳がん」「五十肩」が見える
- その強みを活かせるジャンルにリソースを集中
→ 整形・乳腺外科、内科
- 14年度本格展開に向けて、ユニークな商品を品揃え
→ 在宅医療用携帯型超音波診断器など

DR顧客に新たな診断価値を提供、
顧客あたりのビジネス規模を拡大

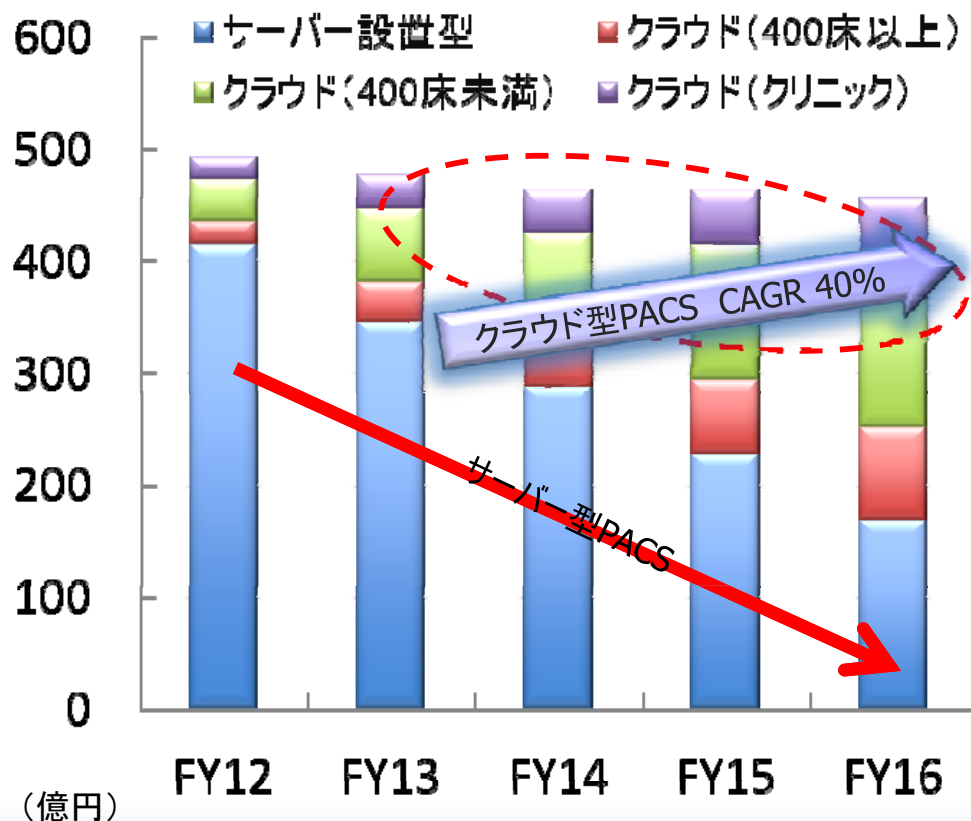


成長への挑戦：既存顧客をベースにしたITサービスを拡大

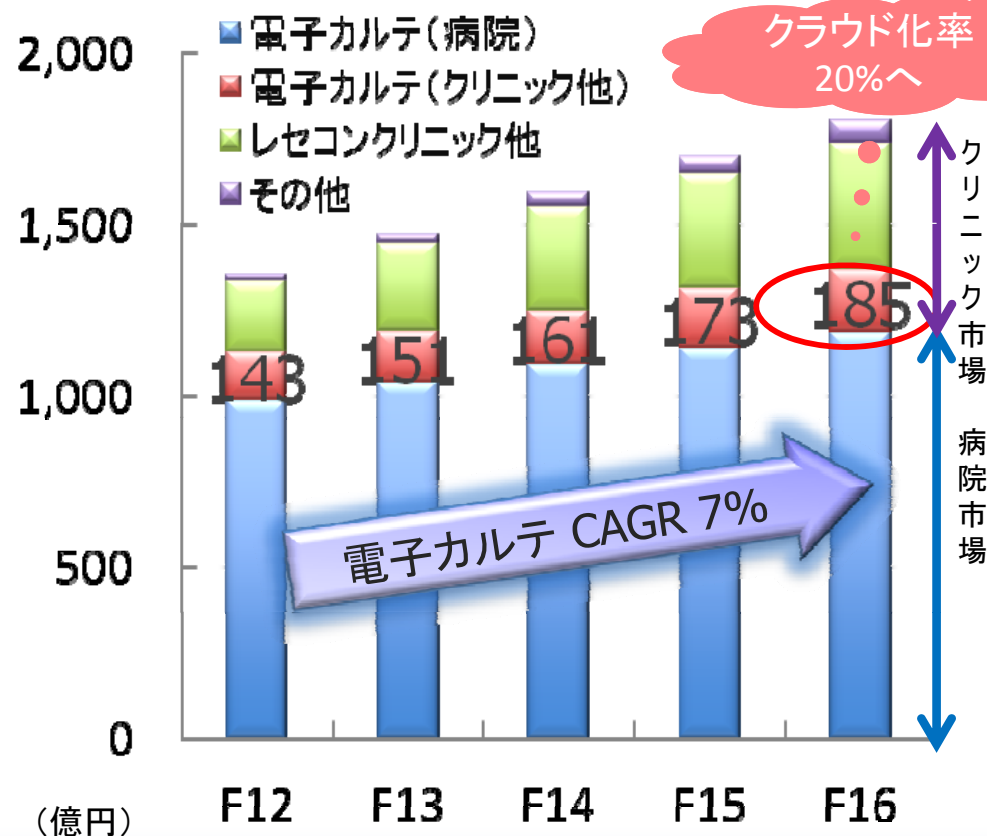
市場の成長性

- PACS（医療画像管理システム）の市場規模は減少 傾向も、当社の強みであるクラウドへのシフトが急速に進行。
- 電子カルテ市場も成長が継続し、クラウド比率も急速に拡大。

PACS市場動向予測（日本）



レセコン・電子カルテ市場動向予測（日本）



- 機器のリモート保守、クラウド活用検査支援、付加価値情報サービスなどを提供するITサービス“Infomity”を国内で構築
- 国内：累計1万件を突破した“Infomity”顧客に対して、PACS、電子カルテ、病診連携などクラウドサービスを利用した、多様なアプリケーションを提供 ⇒ 目標3万件へ拡大
- 海外：情報機器の販売・サポート体制を活用した価値の提供



保守サービスに加えてITを活用した新たな顧客価値の提供による事業収益の拡大

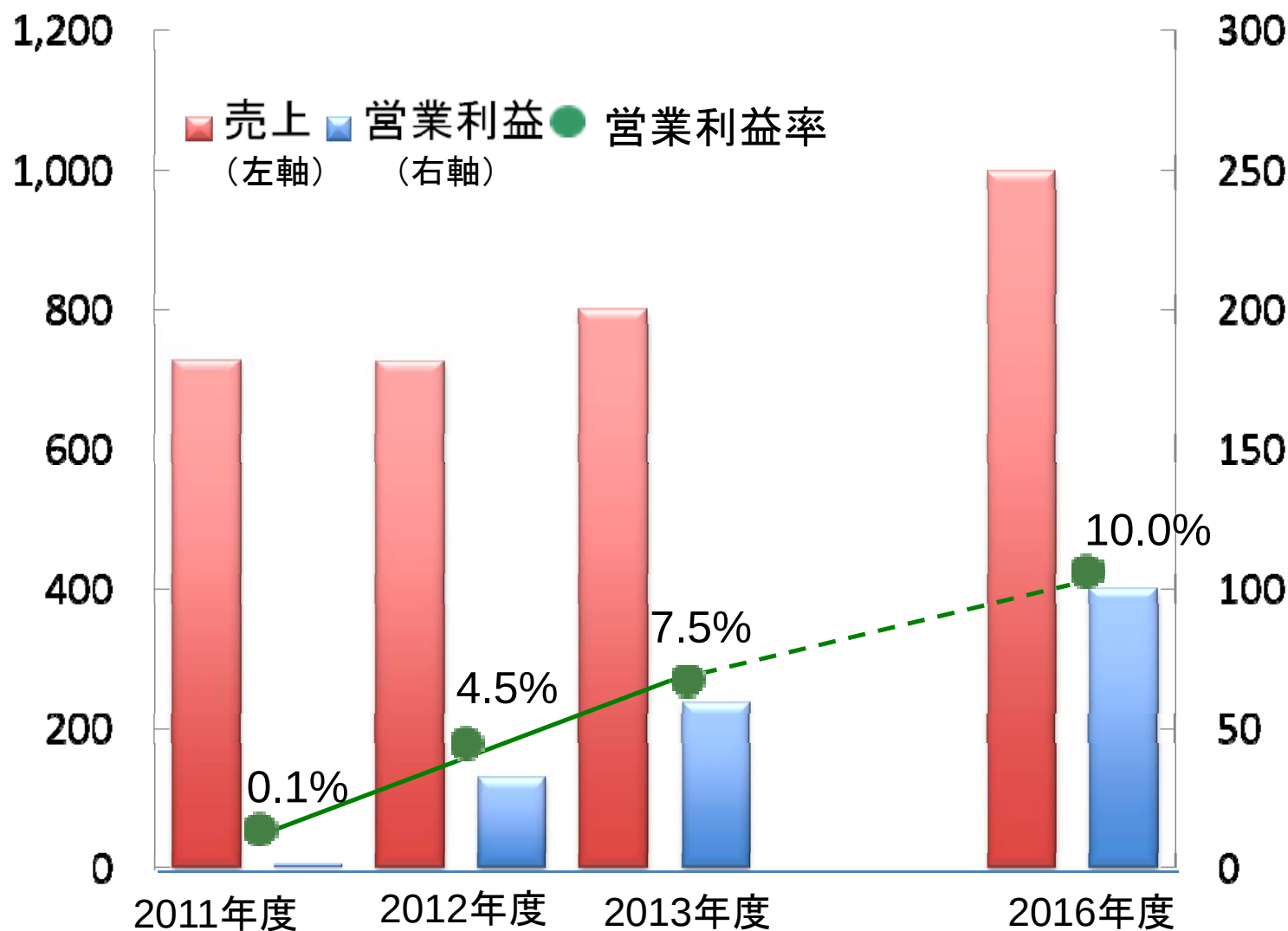


成長への挑戦：情報機器事業とのシナジー創出

情報機器事業の直販・サポート力を活かし、マネージドサービスを提供
医療機器からIT、オフィス機器までワンストップサービスを実現



成長への挑戦：売上1,000億円・営業利益率10%へ



※単位=億円、2013年度は予想、2016年度は目標

成長ドライバー

- DRでトップシェア&収益性強化
- 超音波の事業貢献
診断事業拡大
- クラウド化で医療IT
サービス強化
- 情報機器事業との
シナジー



KONICA MINOLTA