

コニカミノルタ株式会社

会社説明会 ～中期経営計画の進捗について～

主な質問と回答

日 時： 2024年4月4日（木）16:30 ～ 17:30

方 式： オンライン／テレフォンカンファレンス

<ご留意事項>

「主な質問と回答」は、会社説明会に出席になれなかった方々の便宜のため、参考として掲載しています。説明会でお話したこと全てをそのまま書き起こしたのではなく、当社の判断で簡潔にまとめたものであることをご了承ください。

また、本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があることをご了承ください。

【全社グローバル構造改革】

- Q. グローバル構造改革で人員削減が行われる領域はオフィス事業のみではなく全事業領域ということでしょうか。削減する 2400 人の地域、部門、機能などの内訳を教えてください。**
- A. オフィス事業だけでなく全事業領域であり、コーポレート部門も合わせた取り組みです。具体的な地域、部門、機能の内訳は、本日時点での回答を控えさせていただきます。
- Q. 2400 人を削減する理由を教えてください。**
- A. 事業を 4 つのカテゴリーに分けて、事業の選択と集中を加速していますが、強化事業と収益堅守事業でさらにドライブをかけたいと考えています。それに加えて将来の社会課題起点に基づいた取り組みも強化していきます。現時点での売上規模における生産性を何度も考えたなかで、26 年度以降の成長軌道にのせていくには、このタイミングでグローバルでの構造改革が必要と判断しました。
- Q. 今回の構造改革の費用の 200 億円は、営業利益もしくは事業貢献利益、どの段階に反映されるのでしょうか。**
- A. 24 年度に発生する一時的な費用は営業利益に影響します。構造改革の効果は事業貢献利益以降に効果が出ます。

Q. 24年度で構造改革を実施し、その後しばらくは追加での構造改革は行わないと考えて良いでしょうか。

A. 構造改革は目先だけをみているのではなく、将来を見据えて計画しています。近未来ではこの規模の構造改革は考えていません。

【中期経営計画進捗】

Q. 24年度の利益水準はどの程度か教えて下さい。

A. 5月の本決算説明会で、見通しをご説明させていただきます。

Q. コロナが明けて、業績も回復してきた中で、今回構造改革を行うとのことですが、あらためて24年度の位置づけを教えてください。

A. 25年度は過去のうまくいかなかった部分の整理を終えて、将来に向けて成長していきたいと考えています。そのため、24年度は事業の選択と集中の完了に加えて、生産性向上を図る必要があるタイミングと考えています。24年度は過去と決別し、将来につなげる重要なブリッジの年と考えています。

Q. 現在での中期経営計画の進捗は、元の計画に対してどのような水準でしょうか。

A. 23年度と24年度の2年間で変えなければいけない部分において、全てではないですが、進捗が見えてきています。中計達成の確度を更に上げていくためにも、24年度で過去からの決別をやりきること、および将来の成長への仕込みをすることが大切だと考えています。

Q. 25年度で200億円の事業貢献利益上積みとのことですが、中期経営計画の当期利益率2.5%にどれくらい近づくのでしょうか。

A. 主力事業の動向と構造改革により、計画は達成できると考えています。

Q. 今後、主力のオフィス事業が減速していくと思われる中で、インダストリー事業が補っていただけるのでしょうか。

A. 足元のオフィス事業の収益性は、中期経営計画を策定した時点で想定したよりも、ノンハードを中心に市場自体の減速は進んでいません。これに加えて、一人当たりの生産性を上げる構造改革も行い、従来の中期経営計画よりもオフィス事業での収益を底上げしながら、インダストリー事業を中心とした強化事業で上積みをしていきます。

【オフィス事業】

Q. オフィス事業の最適化とは人員数を示すのでしょうか。

A. 人員数のほかに、設備投資、開発投資なども含まれます。自社のみでなく、他社と組める部分で効果がある部分については他社と組んで投資効率を上げていくことも考えています。

Q. オフィス事業の生産コストの削減方法はどのようなものなのでしょうか。

A. 半導体など部材コストの適正化、代替部品を用いた開発、調達ルートの特線化、生産人員の最適化などになります。これまで部材不足により、代替設計に追われていた技術者が本来行うべき生産コストダウンに従事できるようになりました。

Q. オフィス事業のアライアンス等は考えているのでしょうか。

A. オフィス事業は従来から長期で徐々に市場規模が減速していくのは見越していますが、売上が減っていく中で、自社で効率化をできる部分はすでに取り組んでいます。他社との差別化が少ない部分については、協業の可能性も追求していきます。

Q. オフィス事業のアライアンスの可能性について、アクションをとったとして即効性のある効果が見込めるのでしょうか、それとも中長期を見据えた効果になるのでしょうか。

A. 両側面があります。部材や原材料の共通化をすれば直近でのコストダウンになります。長期では製品開発を含む話になります。

【インダストリー事業】

Q. センシング事業で、スマートフォン関連の事業環境が弱いとのことですが、比較対象はいつになりますか。

A. 5 年程前まではスマートフォンが成長ドライバーでしたが、技術進化が限定的になったことや、コロナ巣籠り需要の反動もあり、現在は事業環境が弱い状況が続いています。今後、新たな AR や VR での需要は期待していますし、スマートフォン関連市場も一定のタイミングで技術などのトレンドが切り替わる底堅い需要を見込んでいます。

【その他】

Q. オフィス事業やディスプレイ関連の地域的な景況感を教えて下さい。

A. オフィス事業では景況感の地域差があり、足元で中国、ドイツなど国によって景気の影響を受けています。懸念していた米国は安定しており、しばらくこのまま推移するとみえています。ディスプレイ関連は、特定の地域ではなく世界的に流通在庫が滞留していましたが回復に向かっています。スマートフォンでは技術投資が若干先送りされていますが、AR や VR などの新しい需要と、面積で期待できる大型ディスプレイに期待しています。

以上