



KONICA MINOLTA

コニカミノルタ株式会社 株主通信

2020年

秋号



証券コード：4902

Giving Shape to Ideas



株主の皆様におかれましては、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

「株主通信2020年秋号」をご高覧いただくにあたりまして、ご挨拶申し上げます。

第2四半期連結累計期間(2020年4月～9月、以下「当期間」)における当社グループの連結売上高は、3,846億円(前年同期比22.7%減)となりました。新型コロナウイルス感染症拡大に起因する各地域での経済活動の低下による影響は、5月に底を打って以降着

実に回復し、第1四半期の前年同期比減収率28%から第2四半期は同17%まで縮小しました。

第2四半期の地域別では、中国で増収、欧州が9割弱に回復、日米が8割弱に回復しています。当期間の営業損失は278億円(前年同期は54億円の営業利益)となりました。売上総利益は在庫削減を優先し、意思を持って生産を絞った影響もあり、回復が遅れていますが、構造改革効果なども含め販売管理費を第1四半期から継続的に抑制したことで、第2四半期の営業損失は52億円となり、9月は黒字転換しました。税引前四半期損失は308億円(前年同期は15億円の黒字)、親会社の所有者に帰属する四半期損失は222億円(前年同期は1億円の黒字)となりました。

資本効率向上や手元流動性の確保の観点においては、棚卸資産の削減や設備投資の抑制によって、引き続き手元流動性を確保し、期初に借り入れた850億円のうち300億円を返済しました。営業キャッシュフローも第2四半期は175億円の黒字となりました。

下期以降、2021年度に向けましては、コロナの影響には不透明感が残りますが、売上高の回復傾向を持続させながら、粗利率改善施策の実行により粗利額を拡大します。一方、スリム化した経費構造は維持することで、上期から大幅に利益を改善します。

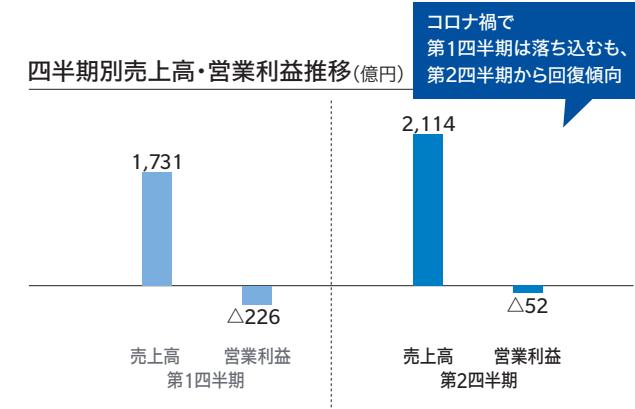
2020年度の通期業績予想につきましては、売上高8,700億円、営業損失は130億円、親会社の所有者に帰属する当期損失を180億円といたします。第1四半

期のコロナの影響が大きかったため、通期では営業損失の予想となりますが、下期には事業で稼ぐ実質的な営業利益が214億円の黒字となると見込んでいます。その上でオフィス事業の抜本的な収益構造の変革に一時費用65億円を追加計上するため、下期の営業利益は149億円になると想定しています。

ポストコロナではお客様の働き方が変わり、オフィスでのプリントが減少していくことを覚悟し、オフィス事業の全ての機能を再構築することで2021年度にはその稼ぐ力を一気に2018年度レベルまで戻すとともに、新規事業の収益性改善を加速させ、2021年度の営業利益を2020年度下期以上の水準に引き上げます。

そして2022年度に向けてはオフィス事業に代わる成長分野を決め、経営資源のシフト、厳選した投資で2021年度からのさらなる利益拡大に結実させます。

株主の皆様への利益配分につきましては、第2四半期末配当は1株当たり10円をお支払いすることとし、期末



配当は通期業績予想の達成を前提として1株当たり15円、年間配当25円の予定といたします。2021、2022年度の持続的な収益性向上の見通しには蓋然性があり、2019年度の配当水準を維持する判断をいたしました。

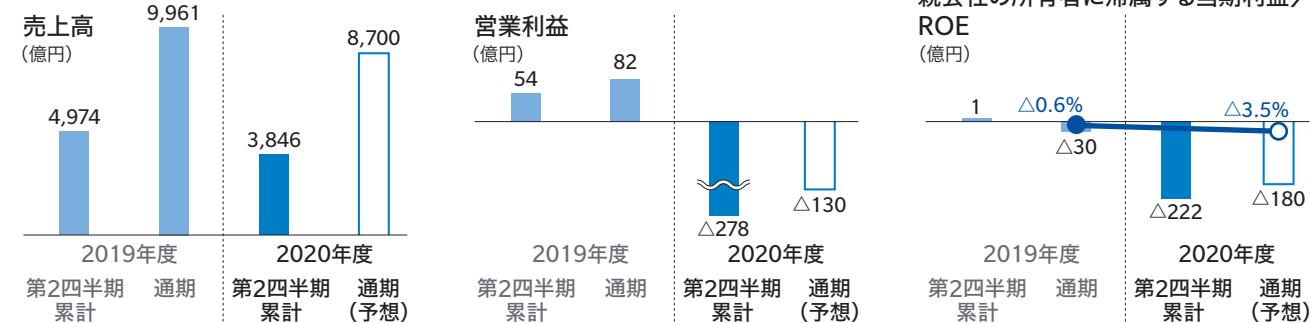
株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2020年11月

コニカミノルタ株式会社
代表執行役社長兼CEO

山名昌衛

営業成績



2020年度

上期の業績

需要の回復を着実に売上高に帰結させる一方、経費構造スリム化で、黒字化に向けて進捗

売上高

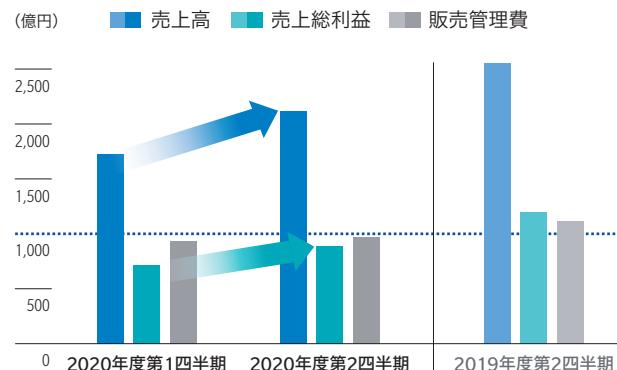
- コロナ禍の影響が5月に底を打って以降、各事業とも総じて着実に回復。
- 地域別では、第2四半期において、中国が増収、欧州が9割弱に回復、日米が8割弱に回復。

売上総利益

- 売上回復にともなって第1四半期から粗利額が改善。
- 北米市場の回復の遅れによる製品構成比の悪化、在庫削減のための生産調整による原価の悪化により、粗利率の本格回復には課題が残る。

販売管理費

- 第1四半期に続き、1,000億円未満に抑制。
- 営業活動をオンライン化することで、広告宣伝費や、旅費交通費、物量費を削減。



下期の見通し

売上高の回復以上に粗利を拡大、一方スリム化した経費構造を維持し、まず黒字化、収益拡大へ

売上高 (※旧セグメントで記載)

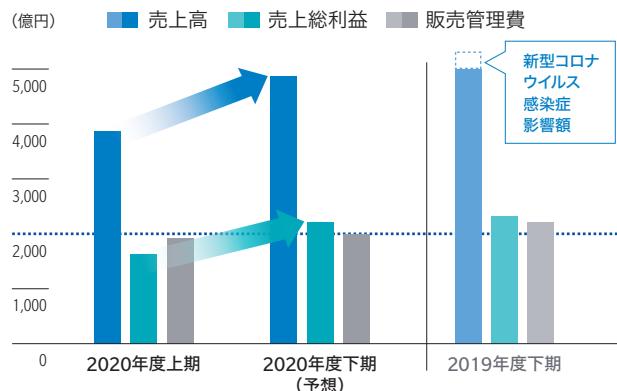
- **オフィス事業**: 新世代複合機のフルラインナップ完成により大口案件を獲得。テレワークなどのIT需要を捉えて、ITサービスやワークプレイスハブを拡販。
- **プロフェッショナルプリント事業**: 商業印刷分野の高速デジタル印刷機、産業印刷分野のラベル印刷機を拡販。
- **ヘルスケア事業**: 画像診断機器と医療ITサービスの販売を強化。非罹患患者向け遺伝子診断サービスを拡大。
- **産業用材料・機器事業**: 自動車外観計測や、新樹脂フィルム「SANUQI」の販売を拡大。

売上総利益見通し

- 上期の課題を克服し、増収率以上に粗利の回復幅を拡大。

販売管理費

- 生産性向上を目的とした構造改革により労務費を削減し、販売管理費を四半期で1,000億円未満に抑制。



2021年度以降

2022年度に向けた基本方針と目指す利益水準

オフィス事業の稼働力を一気に回復させるとともに、次の柱となる事業を定め、2021年度以降、着実に利益を拡大

コロナ禍によるプリントレスの加速を見据えて、オフィス事業の機能を再構築し、2021年度には営業利益を2018年度レベルにまで回復させるとともに、新規事業の収益改善を加速させます。これにより、2021年度の営業利益を2020年度

下期以上の水準に引き上げます。

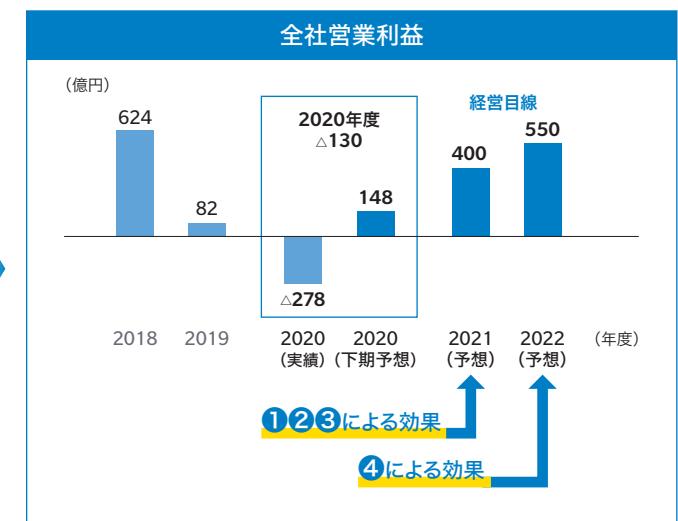
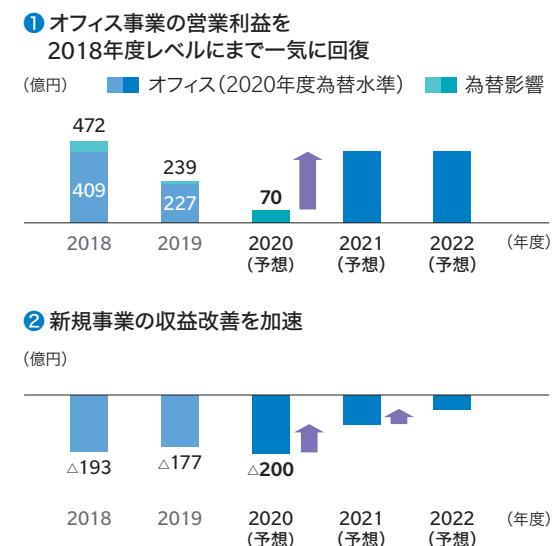
そして2022年度に向けてはオフィス事業に代わる成長分野を決め、柱となる事業を構築し、さらなる利益拡大を目指します。

基本方針

- ① オフィス事業の営業利益を2018年度レベルにまで一気に回復
- ② 新規事業の収益改善を加速
- ③ 2020年度の総固定費の水準を維持
- ④ オフィス事業に続く柱となる事業を構築

2021年度に効果出し

2022年度に効果出し



さまざまな産業の現場を支え、高収益を実現するインダストリー事業

当社は、さまざまな産業界のものづくりにおいて中核の機能を担う多様な部品・機器を提供しています。コア技術を活かした高付加価値な製品群は、顧客企業からも“代えの利かない製品”という高い信頼を得ており、コロナ禍においても高収益を維持しています。

画像IoTソリューション サーマルカメラで 新型コロナウイルスの感染リスクを減らす



猛威を振るう新型コロナウイルス感染症への対策は、外部からの持ち込みを防止するだけでなく、感染リスクを低減することも必要です。当社は、表面温度検知に優れたサーマルカメラを使って瞬時に大人数の体の表面温度を検知する仕組みを開発。マスクをしていても非接触で発熱者を判別できるため、感染リスクの軽減や体調管理による日常のリスク低減をサポートします。こうした分野では、自社開発のみでなく日本電気(株)様をはじめ各社の保有技術と連携することで、安全・安心な社会づくりに貢献しています。

精密加工技術を駆使したインクジェットヘッドは、産業界で求められる多様なインクに対応するとともに、プリンター搭載時の課題にも対応し、世界中の産業用インクジェット市場で使われています。

ディスプレイ製品の光の色や明るさを測る光源色測定、自動車の塗装などモノの色を測る物体色測定など多様なソリューションを開発。さまざまな製品が“業界標準”として採用されています。

●光源色計測機器：
ディスプレイ検査用でシェア5割以上



コア技術

- 画像
- 光学
- 微細加工
- 材料

100年を超えて育まれた卓越した光学技術によってデジタルシネマの大型プロジェクター用光学ユニットや多彩な領域で活躍する光学レンズユニット、光学素子などを提供しています。

写真用フィルムの製造技術から生まれた高品質のTACフィルムは、液晶ディスプレイの材料である偏光板を保護する部材として使われています。また、液晶画面の視野角拡大機能を持たせた薄膜フィルムであるVA-TACフィルムは、世界で高い評価を受けています。この分野は、コロナ禍でのテレワーク需要継続による売り上げ拡大が期待されます。

●VA-TACフィルム：
液晶テレビ用でトップクラスのシェア

外観計測技術で 自動車メーカーの自動化ニーズに応える



自動車の製造現場では、品質の向上や安定化、および省人化を目的に、生産工程の自動化ニーズが高まっています。なかでも、車体の外観検査は、ルーフから車体後方にいたるまでの塗装の微妙なキズ・ムラの検出が必要で、業界ではこの工程の自動化が望まれてきました。こうした声に応えるため、塗装欠陥の自動検査システムを提供。さらに、計測データを前工程である塗装工程や、後工程の補修工程にも活用するなど、工程全体を通じた、さらなる品質向上を目指しています。

次世代光学フィルムで ディスプレイの進化を支える



近年、情報サービス環境の拡大やデジタル化にともなう技術革新によってディスプレイ産業は、電子看板や自動車、家電まで多用途に広がっています。当社は、顧客企業の製品開発をサポートするため先々の計画を共有し、信頼を勝ち得てきました。現在も、高い加工性による設計自由度を持つ次世代光学フィルム「SANUQI」を開発するなど、的確かつスピーディに新たな価値を提供しています。

いつでも、どこでも、だれとでも——
「bizhub iシリーズ」が可能にする
“新しい生活様式”での
働き方改革

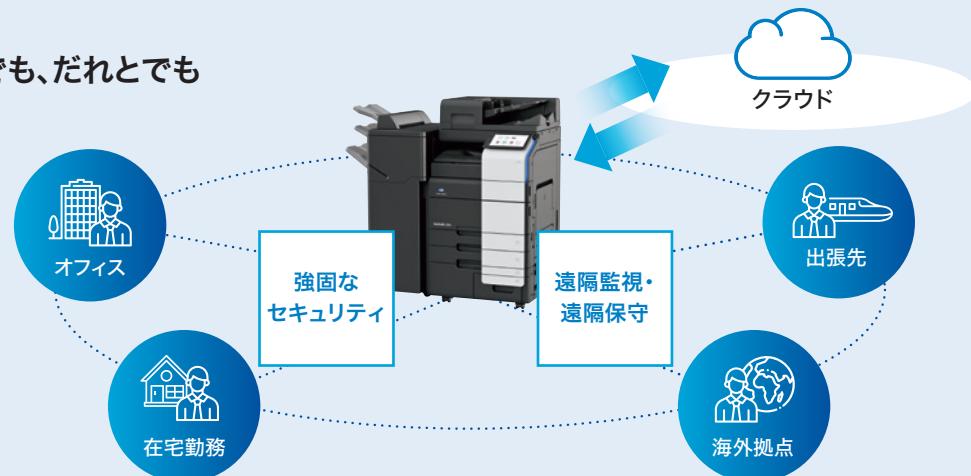


コロナ禍、コロナ後の
新しい働き方への転換を支援

働き方改革関連法を受けて抜本的に働き方を変えることが求められています。これを実現するにはデジタル技術を進化させて組織やビジネスモデルを変革する“企業のデジタルトランスフォーメーション(DX)”が必要ですが、中小企業ではITサポート専任者が不在な企業も多く、IT活用が進んでいない場合があります。さらに、コロナ禍での新しい働き方への転換が求められており、DXの重要性がますます高まっています。当社は、2020年9月に新世代複合機「bizhub iシリーズ」

のフルラインナップを完成させました。この複合機とITサービスを利用することで、利用者はクラウドを介してテレワークや在宅勤務からでも、オフィスの複合機からの出力やスキャンした紙文書をリモートで確認することができるため、働く場所を選ぶことなく、“新しい生活様式”での働き方改革を実現します。また、「bizhub iシリーズ」は強固なセキュリティ機能によってコンピュータウイルスを即座に検知し(オプション機能)、重要なデータを守ります。

いつでも、どこでも、だれとでも
リモートで
文書を共有

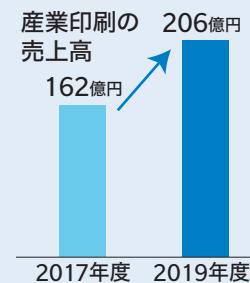


コロナ禍においても
ラベルやパッケージなどの
産業印刷が好調に推移



マーケティング分野で増す
少量多品種の印刷ニーズに対応

マーケティングの世界では、消費者の購買意欲を高めるために、地域・季節を限定した商品や、消費者一人ひとりに対応した商品などの開発が進んでおり、ラベルやパッケージを少数で作成したり、贈答用ワインのラベルに名前や日付を金箔で印字して特別感を醸成したりと、きめ細かな対応が求められています。こうした需要にお応えするために、当社は用途に合わせてデジタル印刷機を提供するとともに、購買意欲を高めるデザインや印刷手法を提案しています。



事例1 UVインクジェット印刷機「AccurioJet KM-1e」

多様な印刷素材に印刷

小ロット印刷に加え、印刷業界で望まれていたオフセット印刷に匹敵する高画質を実現するとともに、プラスチック基板、透明フィルム、箔紙、金属媒体、キャンバス、合成基板など、多様な印刷基材に印刷ができます。これによって自動化・効率化による生産性向上と提案力の拡大に役立つソリューションを提供します。



事例2 オンデマンドラベルプリンター「AccurioLabel 230」

短納期・小ロットに最適なコンパクトマシン

短納期・小ロットのラベル印刷ニーズに最適な生産性を持つコンパクトなマシンでありながら、オフセット印刷に迫る高品質出力を実現します。これにより、お客様である印刷会社では、大型のデジタル式ハイエンド機に投資する必要がなく、新たなビジネスの機会を生むことが可能となります。



新たなビジネス創造や地域貢献に向けて 全国の21自治体との連携を拡大

急速に進行する少子高齢社会や人口減少にともなう労働力不足が顕著になるなか、全国の自治体では市民サービスを維持し、向上させることが課題となっています。

コニカミノルタは、システム活用による効率的な知識や経験の情報共有やパソコンでの定型作業の自動化による人的生産性の向上、全従業員を対象にしたリモートワーク環境の実現などの数々のイノベーションを生み出してきた経験を活かし、すでに全国の21自治体との連携を進め、サービス向上に寄与しています。

近年の自治体との連携協定

2020年10月6日	小諸市(長野県): 行政事務の生産性向上などを支援
2020年10月5日	愛媛県: 県民の利便性の向上と職員の生産性向上を支援
2020年1月6日	浜松市(静岡県): 事務効率化(生産性向上)を推進
2019年5月17日	札幌市(北海道): 行政改革の推進・市民サービスの充実

「デジタルトランスフォーメーション(DX)」を加速

コニカミノルタは、デジタル時代を先導する企業として、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「デジタルトランスフォーメーション(DX)銘柄」に選ばれました。DXを加速するため、Innovation Garden OSAKA Centerを開設し、画像技術と人工知能(AI)・IoTなどの先端技術を組み合わせ、画像IoT技術の人財を集約し、より一層の開発力の強化をしていきます。



DX銘柄2020
Digital Transformation

世界を驚かせた「ミノルタα-7000」が 国立科学博物館の未来技術遺産に登録

コニカミノルタの前身の1社であるミノルタカメラ株式会社が1985年に発売した「α-7000」が、国立科学博物館によって重要科学技術史資料(以下、未来技術遺産)に登録されました。

当時、α-7000はシステム全体を根本から見直したことで自動焦点機能をほぼ完全に実現し、世界を驚かせました。その後の35mm一眼カメラの流れを一気に変え、現在のデジタル一眼レフカメラシステムにもつながる、まさに革新的製品でした。

当社製品が未来技術遺産に登録されるのは、2013年の「さくら天然色フィルム」に続き二例目となります。



ミノルタα-7000

お知らせ

「ニューイヤー駅伝」で王座奪還を目指します!

毎年元旦に開催される全日本実業団対抗駅伝競争大会「ニューイヤー駅伝」。コニカミノルタ陸上競技部は2020年に創部50周年を迎えました。2021年は7年ぶりの王座奪還を目指しています。ぜひ温かいご声援をよろしくお願いたします。



TBS系列全国28局フルネット・群馬テレビにて
生中継 8時30分～放送開始(予定)

会社概要 (2020年9月30日現在)

商号	コニカミノルタ株式会社
証券コード	4902(東証第一部)
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	42,055名(連結)
本社	〒100-7015 東京都千代田区丸の内2-7-2 JPタワー

役員

<取締役>

松崎 正年(取締役会議長)	佐久間 総一郎
山名 昌衛	伊藤 豊次
八丁地 隆	鈴木 博幸
藤原 健嗣	大幸 利充
程 近智	畑野 誠司
橘・フクシマ・咲江	内田 雅文

※取締役 八丁地 隆、藤原 健嗣、程 近智、橘・フクシマ・咲江、佐久間 総一郎の5氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であり、株式会社東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員です。

※取締役 山名 昌衛、大幸 利充、畑野 誠司、内田 雅文の4氏は、執行役を兼務しています。

<執行役>

代表執行役社長 兼 CEO	山名 昌衛	執行役	大須賀 健 竹本 充生
専務執行役	藤井 清孝 大幸 利充	Richard K. Taylor	伊藤 孝司
常務執行役	畑野 誠司 葛原 憲康 市村 雄二 内田 雅文 武井 一	江口 俊哉 杉江 幸治 松枝 哲也 愛宕 和美 亀澤 仁司	Jean-Claude Cornillet
		岡本 圭司 廣田 好彦 植村 利隆 小林 一博 岡 慎一郎	

株式の状況 (2020年9月30日現在)

発行可能株式総数	1,200,000,000株
発行済株式の総数	502,664,337株
株主数	97,557名
単元株式数	100株

大株主(上位5名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%) [※]
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	42,926	8.7
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	31,446	6.3
SMBC日興証券株式会社	16,054	3.2
株式会社三菱UFJ銀行	13,945	2.8
株式会社SMBC信託銀行 (株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	11,875	2.4

※持株比率は、自己株式(6,419,527株)を控除して計算しております。

株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
配当基準日	3月31日もしくは9月30日またはその他決定された基準日
定時株主総会	毎年6月
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
同 連 絡 先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 ☎0120-232-711(平日9:00～17:00) ※通話料無料
同 郵 送 先	〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
公 告 方 法	電子公告(http://konicaminolta.jp/)ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告による公告ができない場合、東京都において発行する日本経済新聞に掲載。

単元(100株)未満株式の
買い取り・買い増し制度をご活用ください。

<https://www.tr.mufg.jp/daikou/>

証券会社にお取引口座をお持ちの株主様は、証券会社にご相談ください。

その他株式のお手続きに関するお問い合わせは

☎0120-232-711(平日9:00～17:00)
通話料無料(三菱UFJ信託銀行 証券代行部)

株主優待

株主様限定ご優待! キンコーズの年賀状サービス

年賀状のご準備はキンコーズにお任せください。株主優待割引(50%OFF)適用でお得! キンコーズの店頭またはオンラインにてお申込みください。



株主様ご優待 50% OFF
10/1(木)～12/31(木)までの間

本冊子をお持ちの上
クーポンコードを
お読みください!

オンライン
クーポンコードを
入力してください!

お問合せ
キンコーズ・お客様相談センター
0120-001-965 (受付 9:00~18:00)

www.kinkos.co.jp

期間: 2020年10月1日(木)～2020年12月31日(木)

当社製カレンダーの進呈

国内の個人株主の皆様*に当社製カレンダーを進呈します。

*9月30日時点で100株以上お持ちの皆様が対象です。



ウェブサイト 個人投資家の皆様へ

当社ウェブサイトでは、個人投資家の皆様に向けたIR情報をご紹介します。株主優待情報をはじめ、株価情報、当社のコア技術、歩み、経営戦略や業界動向など様々な情報をご覧いただけます。また、当社のIRメール配信に登録された方には、最新の情報を適宜お届けします。



<https://www.konicaminolta.com/jp-ja/investors/individual/>



KONICA MINOLTA

コニカミノルタ株式会社

〒100-7015 東京都千代田区丸の内2-7-2 JPタワー
法務部 TEL: 03-6250-2000

<https://konicaminolta.com>

この株主通信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。実際の業績は様々な要素によりこの株主通信の内容とは異なる可能性のあることをご承知おきください。(2020年11月発行)



エコマーク商品
古紙パルプ配合率60%
19 107 003
王子製紙株式会社



地球環境に配慮したエコマーク認定用紙とVOC(揮発性有機化合物)を含まない植物油インキを使用しています。