

# 株主の皆様へ

## 第100期 中間事業報告書

平成15年4月1日から平成15年9月30日まで

コニカミノルタホールディングス株式会社

The essentials of imaging



KONICA MINOLTA

# 経営理念》》》

## 新しい価値の創造

# 経営ビジョン》》》

イメージング領域で感動創造を与え続ける革新的な企業  
高度な技術と信頼で市場をリードするグローバル企業

# 企業メッセージ》》》

## The essentials of imaging\*

\* イメージングの世界でお客様に必要な不可欠なものをご提供し、必要不可欠な企業として認められる存在になる、というメッセージです。

### コニカミノルタホールディングス株式会社

#### 事業会社（製造、販売ならびに関連サービスの提供）

	平成14年度* 連結売上高	連結従業員数**
● コニカミノルタ ビジネステクノロジーズ株式会社（複写機・プリンタおよび関連消耗品など）	5,947億円	約22,000人
● コニカミノルタ オプト株式会社（光学製品・電子材料など）	541億円	約 1,900人
● コニカミノルタ フォトイメージング株式会社（写真感光材料・証明写真・インクジェットメディア・関連機器など）	1,631億円	約 3,900人
● コニカミノルタ カメラ株式会社（デジタルカメラ・フィルムカメラなど）	1,176億円	約 4,100人
● コニカミノルタ エムジー株式会社（医療／印刷用フィルム・関連処理機器など）	1,174億円	約 2,900人
● コニカミノルタ センシング株式会社（産業用／医療用計測機器など）	97億円	約 400人

#### 共通機能会社

● コニカミノルタ テクノロジーセンター株式会社（研究開発・新規事業の事業化推進・知的財産の管理運営）	—	約 800人
● コニカミノルタ ビジネスエキスパート株式会社（経営支援・間接機能サービスの提供）	—	約 1,400人

\* コニカ・ミノルタ単純合算額  
\*\* 平成15年8月5日時点の概数

## 目次

ごあいさつ .....	2	連結財務ハイライト .....	7	株主の皆様からのご質問に お答えします.....	15~16
グループ経営の重点戦略 .....	3~6	営業の概況 .....	8~10	会社概況 .....	17~18
		連結財務諸表 .....	11~14		

### ロゴについて

地球をモチーフにしたシンボルマーク「グローブマーク」は、コニカミノルタの無限の広がりや世界中のお客様に対する新しい価値の提供を表現したものです。楕円のフォルムは、お客様に対する信頼感・安心感のご提供と、広範な技術力の調和を表現しています。また、光をモチーフにした5本のラインは、イメージングの分野における広範な技術を表現しています。そして、シンボルマークの青いカラー「イノベーションブルー」は、コニカミノルタが目指す独創的なイノベーションを表現しています。ロゴタイプは、イメージングの分野において生み出す技術・製品の精密感、品質感を表現しています。また同時に、お客様に新鮮な驚きをご提供し続ける姿勢を表現しています。



この事業報告書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の見通しは、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、さまざまな要素によりこの事業報告書の内容とは異なる可能性があることをご承知おきください。



株主の皆様におかれましてはますますご清祥のこととお喜び申し上げます。

第100期中間期(平成15年4月1日から平成15年9月30日まで)の事業報告をご高覧いただくにあたりましてご挨拶申し上げます。

当期は、コニカ株式会社とミノルタ株式会社が経営統合し、新しく純粋持株会社コニカミノルタホールディングス株式会社として挑む初年度となります。

本年1月に経営統合を発表した後、全社員一丸となり株主の皆様、お客様にご迷惑をおかけしないようスピードを重視して経営統合を推進し、8月に株式交換、10月には両社がそれぞれ営んでいた事業を再編、統合するなど最速で経営統合を行うことができました。

統合によって誕生した新しい企業グループは、「新しい価値の創造」を経営理念としております。両社ともに今年が創業130年および75年と、それぞれ歴史のある会社です。そこに蓄積された技術・人材・知識を融合させることにより、われわれを取り巻く事業環境の大きな変化にすばやく対応し、強靱で競争力のある企業を目指してまいります。そしてさらなる経営の効率化を進め、統合したすべての分野において事業構造改革、組織統廃合などを行い事業ポートフォリオ経営を推進させ、安定した発展を目指してまいります。

また当社は、本年4月より、「分社化・持株会社制」へと移行し、6月には持株会社となった当社はコーポレートガバナンス体制を一層強化するために「委員会等設置会社」へ移行いたしました。この2つの制度を同時に採用している企業は日本の中ではまだ少数ですが、私はグループの企業価値を高めるために最も適した企業形態であると考えます。分社した個々の事業会社は、その事業特性に適合した組織や仕組みで迅速に市場対応を行い競争力の強化を図ります。また持株会社である当社は、グループの経営資源を成長分野の事業へ最適配分すると同時に、提携や事業の再編などを推進してより強固な収益基盤を擁する企業グループを目指し、企業価値を高めることで株主の皆様のご期待に応えてまいりたいと存じます。そして、委員会等設置会社に移行したことで経営の執行と監督を明確に分けるとともに、社外取締役4名を招聘して透明性と公正性を一層高めた経営を行ってまいります。経営の監督は取締役会に委ね、私は代表執行役として経営の執行に専念し、意思決定のスピードを上げてコニカミノルタのグループ企業価値向上を目指した経営を行う所存です。

株主の皆様におかれましてはなお一層のご支援ご鞭撻を賜りますよう、心からお願い申し上げます。

平成15年12月

コニカミノルタホールディングス株式会社

代表執行役社長

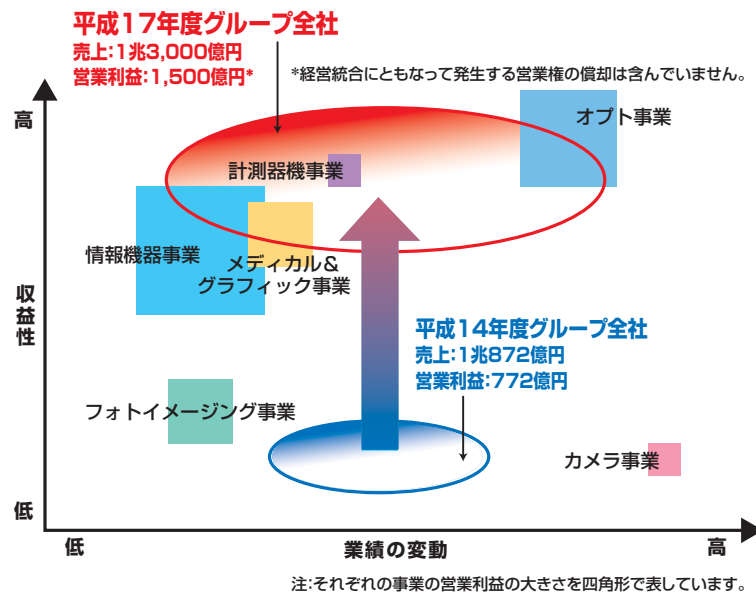
**岩居 文雄**

# グループ経営の重点戦略

本年8月5日、株式交換により統合持株会社「コニカミノルタホールディングス株式会社」が発足しました。そして、10月1日には、その持株会社のもとでコニカ、ミノルタ両社の持つすべての事業・機能を再編・統合し、6つの事業会社と2つの共通機能会社から成る新しい企業グループを形成しました。本年1月の経営統合発表以来、この統合推進に費やした時間はわずか9カ月あまり。統合効果とシナジーを最大化させるため、そして1日でも早くその成果を具現化させるためにはスピードを最優先させるべきであると判断したものです。コニカミノルタグループは、以下の重点戦略のもと、グループ企業価値の最大化を目指していきます。

**1 事業ポートフォリオ経営の徹底**  
新グループの事業領域は多岐にわたり、それぞれが置かれている市場環境も異なります。そのなかで、タイムリーな経営判断による適切な経営資源の配分を行うため、当社は次のように事業

を位置づけました。これらの最適な事業ミックスにより、個々の事業から起こる業績変動のリスクを統合的に管理し、グループ全体の持続的安定成長を目指します。



## ●情報機器事業

MFP(多機能複写機)・プリンタを主力製品とし、売上・利益ともグループ全体の60%を占める中核事業です。カラーMFP、カラープリンタ、高速MFPなど強み領域に積極投資し、その領域のなかでトップグループ入りを目指します。

### 主要戦略

- ・MFPとプリンタを核にして、カラー・高速デジタル分野に重点を置き、業界でのポジションを高めます。
- ・重合法トナーを核にして、高収益サプライ事業を確立します。
- ・機器および重合法トナーのOEMビジネスによる事業拡大を図ります。

## ●オプト事業

市況の変動が大きく技術革新が早いなどのリスクはともなうものの将来の大きな成長を託した戦略事業と位置づけています。さらなる市場競争力強化に向け、経営資源を積極投入して世界最強の光学デバイス企業を目指します。

### 主要戦略

- ・先行技術と特許戦略で光ビックアップレンズ事業の収益性維持を図ります。
- ・デジタルカメラ用のレンズユニット事業、カメラ付携帯電話用のマイクロカメラ・マイクロレンズ事業の拡大を図ります。
- ・拡大する液晶ディスプレイ市場に対応し、高付加価値の電子材料事業を展開します。

## ●フォトイメージング事業、カメラ事業

デジタル化の進展にともない顧客ニーズが多様化している写真関連分野においては、フィルム・印画紙・ミニラボなどを扱うフォトイメージング事業、カメラを扱うカメラ事業とも、デジタル化・ネットワーク化時代に対応した成長分野の商品やサービスへのシフトを積極的に進める構造転換事業と位置づけています。

### 主要戦略

- フォトイメージング事業：銀塩写真関連事業では構造改革に取り組みると同時に、新しい事業への展開を早期に図り、収益の確保・向上を目指します。
- カメラ事業：強みが発揮できる領域に絞り込み、デジタルカメラ事業の拡大を目指します。

## ●メディカル&グラフィック事業、計測機器事業

医療用・印刷用のイメージング事業を行うメディカル&グラフィック事業、産業用の計測機器を扱う計測機器事業ともに安定事業と位置づけ、収益の確保を目指します。

### 主要戦略

- メディカル&グラフィック事業：デジタル化・フィルムレス化に対応した商品・サービスを積極展開し、収益の向上を目指します。
- 計測機器事業：従来の色計測分野に加え、非接触三次元形状計測分野に注力し、安定収益の確保を図ります。

# 2

## 他社の模範となる

## グループガバナンス運営の推進

今回の統合に際して当社は、「株式会社はだれのものなのか？」をまず第一に考えました。その答えは言うまでもなく株主の皆様であり、その株主の皆様から見て「フェアで透明性の高い経営」を実践するために、当社は「経営の監督と執行の分離」を徹底することが肝要だという結論に至り、その結果、委員会等設置会社に移行しました。なお、「監査」「報酬」「指名」の3つの委員会を設置しましたが、各委員会の過半数の委員には社外取締役を配置することで、経営の監査や取締役・執行役の報酬の決定、取締役候補の人選に客観性・透明性を高めています。

このようなガバナンス体制を持つ日本企業はまだ少数ですが、当社はこれが他社にとって良き模範となるよう、ガバナンス経営を行います。

## 3

### イメージング領域における コニカミノルタブランドの浸透

当社は、世界中のお客様にとって、また、あらゆるステークホルダーの皆様にとって「コニカミノルタ」がイメージングの領域、すなわち画像の入出力分野でなくてはならない存在となるよう、そのブランド価値を高め続けたいと考えています。9月には経営統合後初めての商品として、毎分50枚の出力ができる高速フルカラーMFPを発売しましたが、これを手始めに、コニカミノルタならではの独創的な商品・サービスの提供を進めていきます。

## 4

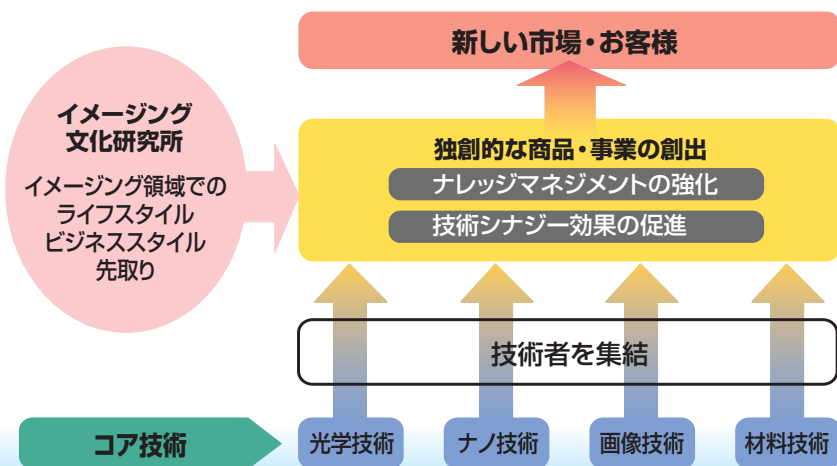
### グループの重点技術戦略の推進

「メーカー」を支える競争力の源泉は技術力です。コニカもミノルタも長年培ってきた優秀な技術力を持っています。光学技術、ナノ技術、画像技術、材料技術などお互いのコア技術を融合・進化させてコニカミノルタ独自の素材やキーデバイスをつくり出し、抜群の競争力のある商品の開発を進めていきます。

今回の統合により技術開発者の集結を進め、ナレッジマネジメントを強化

し、技術面でのシナジー効果を高めていきます。また、市場ニーズを先取りし、独創的な商品・事業を創出することを目的として「イメージング文化研究所」を新設しました。

イメージング領域における広範な技術力を結集し、独創的で革新的な商品・サービスの提供を通じて、皆様に絶えず新鮮な驚きを提供し続ける企業でありたいと考えています。





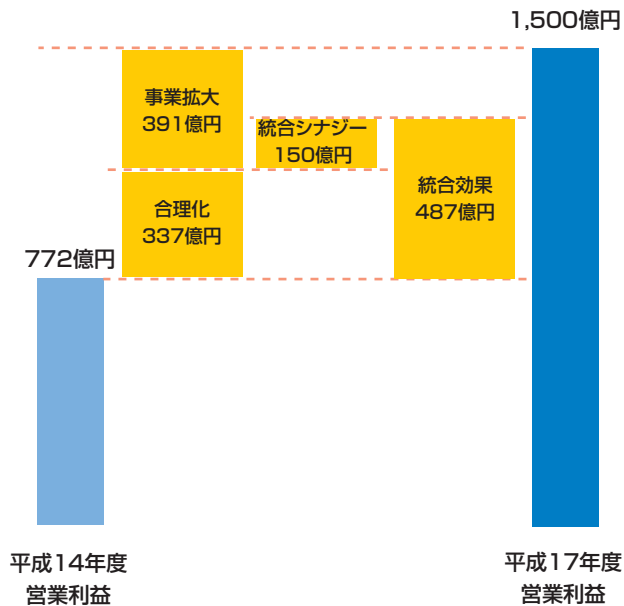
## 5

### 人事理念に基づいた 実力人事の実施

企業を支えるのは「人」です。また、これまで先例から、企業合併や統合の成功の成否は「人の融合」によるところが大きいとも言われています。そのため

にもむしろ「過去の成功体験や慣習にとらわれず、自らの価値を高め常に革新し続ける」ことに重きを置きました。この人事理念に基づいて実力主義を基本とした人事施策を実施し、適材適所の徹底を進めていきます。

#### 統合による効果



## 6

### 企業の社会的責任重視

近年、企業にとって、すべてのステークホルダーを視野に入れた関係をこれまで以上に大切にし、具体的かつ実効性のある配慮行動をとることの重要性が高まっています。当社は、地球環境の重視、高い企業倫理の維持、透明性の高い企業活動などをいち早く実践し、それらを価値創造や市場創造に結びつけることで、企業としての競争力強化と持続的発展を目指していきます。

事業拡大による営業利益の増加に加え、統合によるシナジー効果や合理化効果などの統合効果を487億円見込んでいます。

平成14年度の営業利益は両社単純合算で772億円でしたが、平成17年度には1,500億円を目指します。

連結財務諸表原則に則り、連結決算上は9月末に統合したものとみなすため、連結貸借対照表につきましては旧コニカ、旧ミノルタを統合したものの、損益計算書につきましては両社個別となります。

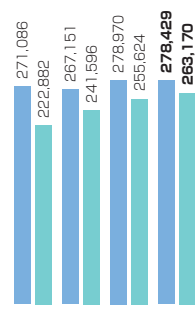
(単位：百万円、未満切捨)

	コニカミノルタ(旧コニカ)			旧ミノルタ		
	当中間期	前中間期	増減	当中間期	前中間期	増減
売上高	278,429	278,970	△540	263,170	255,624	7,546
営業利益	24,329	19,499	4,829	15,682	12,998	2,684
経常利益	19,092	13,058	6,033	9,351	6,655	2,696
中間純利益	8,379	6,738	1,641	6,794	3,169	3,625

(単位：百万円、未満切捨)

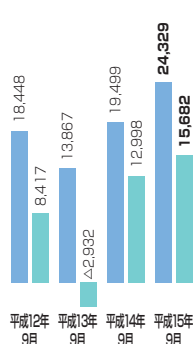
	コニカミノルタ		
	当中間期	前期末(旧コニカ)	増減
総資産	994,460	515,956	478,504
株主資本	337,093	181,019	156,074
有利子負債	304,584	152,086	152,498
株主資本比率(%)	33.9	35.1	△1.2

**売上高**  
(単位：百万円)

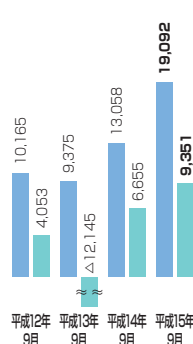


■コニカミノルタ(旧コニカ) ■旧ミノルタ

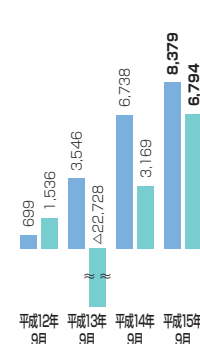
**営業利益(損失)**  
(単位：百万円)



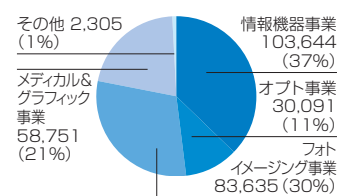
**経常利益(損失)**  
(単位：百万円)



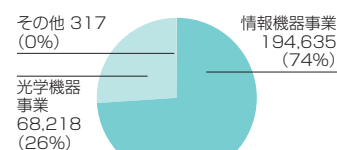
**中間純利益(損失)**  
(単位：百万円)



**コニカミノルタ(旧コニカ)セグメント別売上高**  
(外部顧客に対する売上高) (単位：百万円)



**旧ミノルタセグメント別売上高**  
(外部顧客に対する売上高) (単位：百万円)





8月5日に株式交換を行い、経営統合したコニカミノルタホールディングスとして今回が初めての中間決算となります。今回の決算では、連結財務諸表原則に則り、連結決算上は9月末に統合したものとみなすため、連結貸借対照表につきましては旧コニカ、旧ミノルタを統合したものの、損益計算書につきましては両社個別となります。従いまして、以下の中間連結業績につきましては、旧コニカ、旧ミノルタそれぞれ個別に報告いたします。

## 当期の経営環境と連結の営業概況

当中間期における世界の経済環境は、米国では緩やかな景気回復の兆しが見えてきたものの、欧州ではユーロ高による輸出産業の停滞、アジアではSARSの影響などもあり、大きな好転は見られませんでした。一方、わが国経済は一部の経済指標では回復が見られるものの、個人消費や設備投資では景気回復の実感はなく、依然厳しい状況が続きました。なお、当中間期の米ドルおよびユーロの平均為替レートは旧コニカ・旧ミノルタ両社とも、対前年同期比でドルは円高、ユーロは円安となりました。

このような状況のもと、本年1月に発表した経営統合の実現に向けて両社内での構造改革・事業再編を遅滞なく進めると同時に、日々激化する市場競争にも手を緩めることなく事業収益の維持拡大に取り組んできました。

この結果、旧コニカの当中間期の連結売上高は2,784億円と対前年同期比5億円の減収(0.2%減)となりましたが、高付加価値製品の販売増や原価低減などにより営業利益は243億円、経常利益は190億円となりました。中間純利益は、28億円の特別損失を計上したことにより83億円となりましたが、対前年同期比16億円の増益(24.4%増)となり、営業利益、経常利益、中間純利益はいずれも中間期としては過去最高となりました。

一方、旧ミノルタの当中間期は主としてカラー製品を中心とした情報機器事業が堅調に推移し、連結売上高は2,631億円、営業利益は156億円、経常利益は93億円、中間純利益は67億円と、いずれも中間期としては過去最高となりました。

中間配当金につきましては、1株当たり5円とさせていただきます。

# 営業の概況

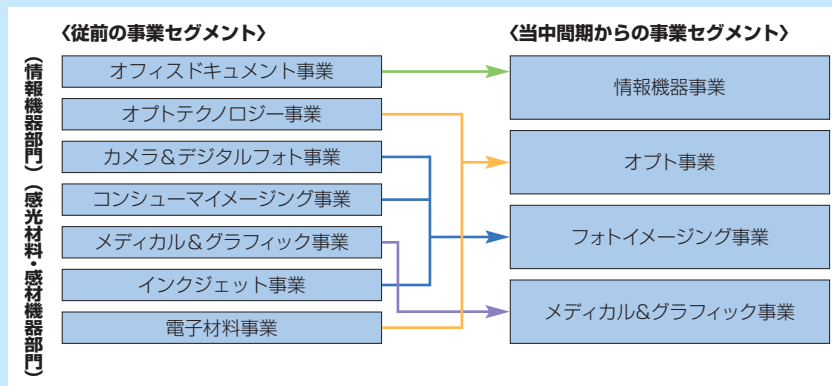
## 旧コニカのセグメント別営業状況

本年4月に実施した分社化、そして経営統合後10月の事業再編に対応して、従来の部門別セグメントを当中間期から組み直しています。当報告書からこの新しいセグメントに従って説明いたします。

### ●情報機器事業

複写機市場全体としては伸び悩むなか、強み・技術を活かして成長領域であるカラー化・高速化に対応した商品戦略を積極的に推進しました。特に、カラー複写機では毎分20枚以上のセグメントの拡販に注力し、欧米市場ではテレビコマーシャルなど積極的な販売促進策を実施しました。また、毎分51枚の高速カラー機を市場投入するなど製品面でもラインアップの強化を図り、カラー複写機分野では市場の伸びを大きく超える販売実績をあげることができました。当中間期の売上高は1,149億円、営業利益は131億円となりました。

デジタルフルカラー複合機 8050



### ●オプト事業

主力のピックアップレンズは当社の圧倒的な市場競争力を発揮し、販売数量は維持しましたが特にDVD向けの販売単価の下落などによって、売上・利益はともにやや伸び悩みました。一方、新規事業として立ち上げたデジタルカメラ向けのレンズユニットの生産・販売が本格的に開始し、実績に結びつけることができました。当中間期の売上高は390億円、営業利益は73億円となりました。



マイクロカメラユニット

### ●フォトイメージング事業

デジタルカメラの伸長にともない、従来のフィルムおよびフィルムカメラ市場は日本や欧米の先進国市場を中心に

急速に縮小しています。そのなかで、フィルムや感材・機器などの事業分野では、デジタル化・ネットワーク化への構造転換を積極的に推進し、オンラインラボの新しいサービスを展開するなど、事業収益の改善に取り組んでいます。一方、カメラ分野ではデジタルカメラに事業の軸足を置き、特に高画素モデルの拡販を重点的に行いました。当中間期の売上高は911億円、営業利益は30億円となりました。



オンラインラボ

## ●メディカル&グラフィック事業

医療分野(メディカルイメージング)および印刷分野(グラフィックイメージング)でもデジタル化・フィルムレス化の動きは一般のカラー写真分野以上に加速しています。そのなかで、デジタル入出力機器の充実に注力しました。特に、医療分野ではデジタルX線画像撮影装置やドライフィルムの販売に、印刷分野ではデジタルカラープルーフ(校正)装置の販売に注力し、それぞれの販売を伸ばしました。当中間期の売上高は712億円、営業利益は46億円となりました。

## 旧ミノルタのセグメント別営業状況

### ●情報機器事業

複写機分野では、引き続き高い成長が期待できるカラー複写機の販売に注力し、日米欧の主要市場では大きく販売を伸ばしました。また、プリンタ分野でも、引き続き低速セグメントでのカ



カラーレーザープリンタ  
magicolor 7300

ラープリンタの販売に注力し、欧米でのシェア拡大に取り組みました。特に当期は、中国の大手PCメーカーである「Legend社」がOEM顧客に加わり、将来の著しい成長が見込まれる中国市場に大きな足場を築くことができました。これらの結果、当中間期の売上高は1,947億円、営業利益は164億円となりました。

### ●光学機器事業

カメラ分野では、フィルムカメラの市場は急速に縮小する一方、デジタルカメラにおいても価格競争の激化が一層顕著となりました。そのなかで、引き続き競争力を発揮できる商品に絞り込むジャンルトップ戦略を推進しました。

光システム分野では、ハードディスク用ガラス基板が堅調に推移し、また新しく立ち上げたカメラ付携帯電話用のマイクロレンズユニットが携帯電話市場の大きな成長にあわせて急激に伸びたことなどにより、着実に事業拡大に貢献しました。



デジタルカメラ  
DiIMAGE Z1

計測機器分野では、技術優位性を訴求できる三次元計測分野に注力し、販売拡大に努めました。

これらの結果、当中間期の売上高は686億円となりましたが、デジタルカメラ市場における競争激化により、営業損失は11億円となりました。

### 今後の課題

市場のデジタル化・ネットワーク化は、予想をはるかに上回る勢いで急激に進行し、またそのなかでの企業間の競争も激化しています。その環境下、イメージングの領域で確かな存在感を発揮できる企業として勝ち残る道筋として、コニカとミノルタは経営統合という選択をしました。両社がこれまで培ってきた先進の技術、日本のみならず広く海外にも浸透しているブランドイメージ、国内外の生産・販売のネットワークとそれを支える優秀な人材など、両社が有する経営資源を1つに融合することによって、より大きな競争力を持つ強靱な企業グループを目指します。10月の事業会社再編により、まずは経営統合の第一ステップの形を整え、次のステップとして、平成16年度中にすべての販売会社、関係会社、販売代理店などの整理・再編を完了し、統合の成果が100%出せるよう、スピードをあげて引き続き再編の推進に取り組んでいきます。

# 連結財務諸表

## コニカミノルタ 中間連結貸借対照表

(単位：百万円、未満切捨)

勘定科目	当中間期 (平成15年9月30日現在)	前期(旧コニカ) (平成15年3月31日現在)	増 減	増減率 (%)
<b>流 動 資 産</b>				
現金及び預金	89,513	51,876	37,637	72.6
受取手形及び売掛金	224,356	129,212	95,143	73.6
有 価 証 券	5	0	5	—
た な 卸 資 産	184,154	98,848	85,306	86.3
繰延税金資産	30,388	22,759	7,628	33.5
その他流動資産	25,474	9,121	16,353	179.3
<b>流動資産合計</b>	<b>553,893</b>	<b>311,818</b>	<b>242,074</b>	<b>77.6</b>
<b>固 定 資 産</b>				
有形固定資産	226,399	148,040	78,359	52.9
連結調整勘定	101,444	—	101,444	—
繰延税金資産	34,006	14,343	19,663	137.1
投資その他の資産	78,715	41,753	36,961	88.5
<b>固定資産合計</b>	<b>440,567</b>	<b>204,137</b>	<b>236,429</b>	<b>115.8</b>
<b>資 産 合 計</b>	<b>994,460</b>	<b>515,956</b>	<b>478,504</b>	<b>92.7</b>

## コニカミノルタ 中間連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円、未満切捨)

	当中間期 (平成15年4月1日～ 平成15年9月30日)	前中間期(旧コニカ) (平成14年4月1日～ 平成14年9月30日)
I 営業活動によるキャッシュ・フロー	8,165	26,073
II 投資活動によるキャッシュ・フロー	△8,806	△18,819
I+II フリー・キャッシュ・フロー	△641	7,253
III 財務活動によるキャッシュ・フロー	△745	1,077
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額	159	△401
V 現金及び現金同等物の増減額	△1,226	7,929
VI 現金及び現金同等物等の期首残高	51,876	47,659
VII 新規連結による現金及び現金同等物の増加額	415	—
VIII 株式交換による現金及び現金同等物の増加額	38,453	—
IX 現金及び現金同等物の中間期末残高	89,518	55,589

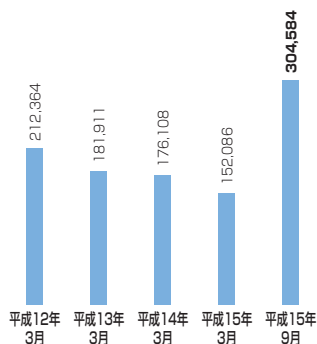
## コニカミノルタ 中間連結貸借対照表

(単位：百万円、未満切捨)

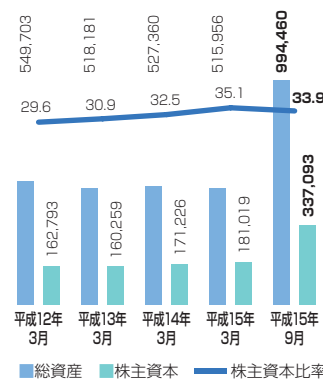
勘定科目	当中間期 (平成15年9月30日現在)	前期(旧コニカ) (平成15年3月31日現在)	増 減	増減率 (%)
<b>流 動 負 債</b>	<b>491,785</b>	<b>244,033</b>	<b>247,751</b>	<b>101.5</b>
支払手形及び買掛金	139,853	73,311	66,541	90.8
短期借入金	204,987	90,592	114,395	126.3
一年以内返済長期借入金 及び一年以内償還社債	27,860	10,175	17,685	173.8
その他流動負債	119,082	69,953	49,128	70.2
<b>固 定 負 債</b>	<b>164,319</b>	<b>88,679</b>	<b>75,640</b>	<b>85.3</b>
社 債	31,438	27,192	4,246	15.6
長期借入金	40,298	24,126	16,171	67.0
長期未払金	10,578	8,204	2,374	28.9
その他固定負債	82,004	29,156	52,848	181.3
<b>負 債 合 計</b>	<b>656,104</b>	<b>332,712</b>	<b>323,392</b>	<b>97.2</b>
<b>少 数 株 主 持 分</b>	<b>1,262</b>	<b>2,224</b>	<b>△962</b>	<b>△43.3</b>
資 本 金	37,519	37,519	—	—
資 本 剰 余 金	226,055	79,342	146,713	184.9
利 益 剰 余 金	75,613	69,052	6,560	9.5
その他有価証券評価差額金	2,533	825	1,708	207.0
為 替 換 算 調 整 勘 定	△4,171	△5,309	1,138	—
自 己 株 式	△457	△410	△46	—
<b>資 本 合 計</b>	<b>337,093</b>	<b>181,019</b>	<b>156,074</b>	<b>86.2</b>
<b>負債、少数株主持分及び資本合計</b>	<b>994,460</b>	<b>515,956</b>	<b>478,504</b>	<b>92.7</b>

## 有利子負債残高の推移

(単位：百万円)

総資産、株主資本  
および株主資本比率

(単位：百万円、%)



## コニカミノルタ(旧コニカ) 中間連結損益計算書

(単位：百万円、未満切捨)

	当中間期 (平成15年4月1日～ 平成15年9月30日)		前中間期 (平成14年4月1日～ 平成14年9月30日)		増 減	
	金額	百分比 (%)	金額	百分比 (%)	金額	増減率 (%)
売 上 高	278,429	100.0	278,970	100.0	△540	△0.2
情報機器事業	114,991		102,490		12,501	12.2
オプト事業	39,059		24,335		14,724	60.5
フォトイメージング事業	91,185		94,915		△3,730	△3.9
メディカルアンドグラフィック事業	71,239		58,144		13,095	22.5
そ の 他	19,950		5,848		14,102	241.1
消去又は全社	△57,997		△6,762		△51,235	—
売上原価	152,540	54.8	161,598	57.9	△9,058	△5.6
売上総利益	125,889	45.2	117,371	42.1	8,517	7.3
販売費及び一般管理費	101,559	36.5	97,871	35.1	3,688	3.8
営業利益	24,329	8.7	19,499	7.0	4,829	24.8
情報機器事業	13,100		8,896		4,204	47.3
オプト事業	7,396		7,944		△548	△6.9
フォトイメージング事業	3,028		1,832		1,196	65.3
メディカルアンドグラフィック事業	4,673		5,411		△738	△13.6
そ の 他	3,318		3,746		△428	△11.4
消去又は全社	△7,187		△8,331		1,144	—
営業外損益	△5,236		△6,440		1,203	
経常利益	19,092	6.9	13,058	4.7	6,033	46.2
特別損益	△2,380		△2,348		△32	
税金等調整前中間純利益	16,712		10,710		6,001	56.0
法人税等	8,166		3,875		4,291	110.7
少数株主損益	166		97		69	70.9
中間純利益	8,379	3.0	6,738	2.4	1,641	24.4

## コニカミノルタ(旧コニカ) 所在地別セグメント情報

(単位：百万円、未満切捨)

	売上高			営業利益		
	当中間期	前中間期	増 減	当中間期	前中間期	増 減
国内	225,419	222,733	2,686	27,966	20,841	7,125
北米	62,480	66,695	△4,215	2,228	1,874	354
欧州	48,252	40,524	7,728	1,260	655	605
アジア他	35,629	31,850	3,779	1,354	933	421
消去又は全社	△93,352	△82,834	△10,518	△8,480	△4,806	△3,674
合 計	278,429	278,970	△540	24,329	19,499	4,829

## コニカミノルタ(旧コニカ) 海外売上高

(単位：百万円、未満切捨)

	当中間期	前中間期	増 減
北米	65,665	70,198	△4,533
欧州	52,839	43,781	9,058
アジア他	59,987	47,553	12,434
合 計	178,492	161,534	16,958
海外売上高の割合 (%)	64.1	57.9	6.2



## 旧ミノルタ 中間連結損益計算書

(単位：百万円、未満切捨)

	当中間期 (平成15年4月1日～ 平成15年9月30日)		前中間期 (平成14年4月1日～ 平成14年9月30日)		増 減	
	金額	百分比 (%)	金額	百分比 (%)	金額	増減率 (%)
売上高	263,170	100.0	255,624	100.0	7,546	3.0
情報機器事業	194,721		186,731		7,990	4.3
光学機器事業	68,699		56,944		11,755	20.6
その他の	3,077		15,652		△12,575	△80.3
消去又は全社	△3,328		△3,703		375	—
売上原価	145,913	55.4	145,090	56.8	823	0.6
売上総利益	117,257	44.6	110,534	43.2	6,723	6.1
販売費及び一般管理費	101,574	38.6	97,535	38.1	4,039	4.1
営業利益	15,682	6.0	12,998	5.1	2,684	20.7
情報機器事業	16,448		12,565		3,883	30.9
光学機器事業	△1,118		181		△1,299	—
その他の	232		284		△52	△18.3
消去又は全社	120		△33		153	—
営業外損益	△6,331		△6,343		12	
経常利益	9,351	3.6	6,655	2.6	2,696	40.5
特別損益	△1,174		△882		△292	
税金等調整前中間純利益	8,177		5,773		2,404	41.6
法人税等	1,329		2,910		△1,581	△54.3
少数株主損益	52		△306		358	—
中間純利益	6,794	2.6	3,169	1.2	3,625	114.4

## 旧ミノルタ 所在地別セグメント情報

(単位：百万円、未満切捨)

	売上高			営業利益		
	当中間期	前中間期	増 減	当中間期	前中間期	増 減
国内	178,474	169,007	9,467	11,288	11,111	177
北米	77,070	83,726	△6,656	1,734	1,245	489
欧州	84,926	74,562	10,364	1,473	247	1,226
アジア	61,893	66,566	△4,673	1,131	1,363	△232
消去又は全社	△139,194	△138,238	△956	55	△969	1,024
合計	263,170	255,624	7,546	15,682	12,998	2,684

## 旧ミノルタ 海外売上高

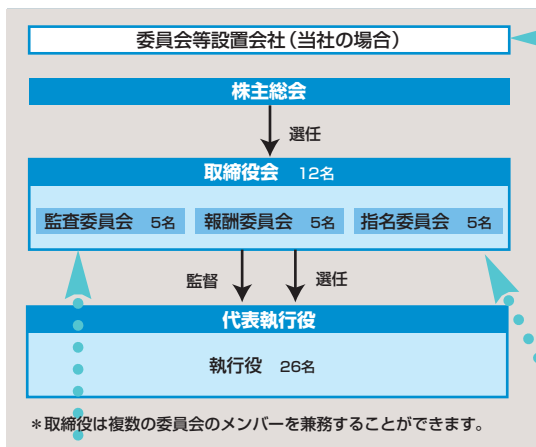
(単位：百万円、未満切捨)

	当中間期	前中間期	増 減
北米	87,706	95,033	△7,327
欧州	97,411	85,712	11,699
アジア	32,327	30,340	1,987
合計	217,445	211,086	6,359
海外売上高の割合 (%)	82.6	82.6	0.0

# 株主の皆様からのご質問にお答えします。

## Q1

「委員会等設置会社」へ移行することで何が変わるのですか？



### ●3つの委員会にはどんな機能があるのですか？

いずれの委員会もそれぞれ過半数が社外取締役で構成されており、社外取締役を中心とすることによって経営の透明性を保持しています。

なお、コニカミノルタでは委員長は社外取締役が務め、また代表執行役はどの委員会メンバーでもありません。

監査委員会:従来の監査役に代わって取締役と執行役の職務執行を監査し、また監査法人の選任などに関する議案を決定します。

報酬委員会:取締役と執行役の報酬の決定を行います。

指名委員会:取締役の選任や解任に関する議案の内容を決定します。



### ●委員会等設置会社は以前とどう違うのですか？

委員会等設置会社は、企業の透明性を高めて株主や投資家の皆様を向いた経営を後押しする企業統治(コーポレートガバナンス)モデルだと言われています。経営の監督と執行機能を分離することで意思決定のスピードアップを図る一方、遵法経営・リスク管理経営を推進することにより公正性を拡充することが狙いです。



### ●取締役会の役割はどう変わったのですか？

従来、経営の舵取りと監督の2つの役割を担ってきた取締役会は、その舵取りの機能を執行役に大幅に委譲することで監督の仕事に専念することができます。取締役会議長は監督機関となる取締役会の議事を司ります。また、執行役は取締役会から委任を受けた事項を決定するとともに、取締役会の決定に従って業務を行います。

なお、取締役会のなかには固有の権限を持つ3つの委員会(監査・報酬・指名)があり、経営の監督などを行います。

執行役:取締役会から委任を受けた事項を決定するとともに、取締役会の決定に従い業務を執行します。

## Q2

「持株会社制」に移行したことで株主との関係はどのように変わったのですか？

### ●持株会社は何をする会社ですか？

株主価値の最大化のために、グループ経営戦略の策定・推進機能およびグループ経営の監査機能を持ち、グループの経営責任を担う会社のことです。持株会社は事業活動は行わず、事業会社の株を保有することでグループ経営を行っています。



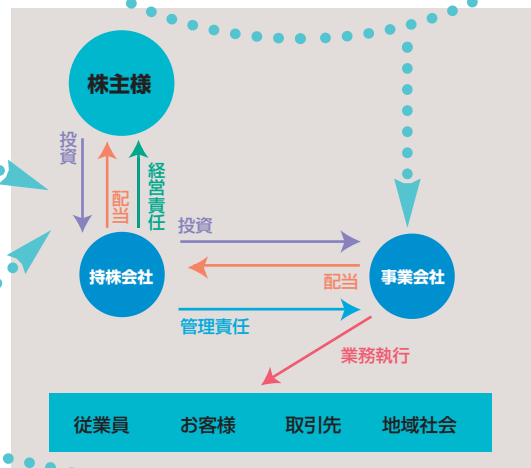
### ●持株会社から株主への配当の仕組みはどうなっているのですか？

現在、皆様は、持株会社コニカミノルタホールディングスの株主様です。

この持株会社は、事業会社に投資をします。事業会社は、投下された資本を使って事業活動を行い、利益を創出、持株会社に「配当」という形で還元します。持株会社の主な収入源は、事業会社からの配当の他にブランド使用料などです。この仕組みによって、持株会社に投資された株主の皆様は配当が支払われます。

### ●事業会社の役割は何ですか？

事業会社はその事業に直結してお客様に商品やサービスを提供するなど、すべての業務執行を行うことによって付加価値を高めていく会社のことです。使命達成のために必要な戦略策定や実施の権限を持っており、スピーディーな経営が可能となります。



# 会社概況

役員 (平成15年9月30日現在)

## ■取締役

取締役 会議長	植松 富司
取締役	岩居 文雄
取締役	太田 義勝
取締役 (監指報) (株式会社島津製作所相談役)	藤原 菊男
取締役 (監委指) (株式会社小松製作所相談役特別顧問)	片田 哲也
取締役 (報委監) (株式会社荏原製作所代表取締役会長)	藤村 宏幸
取締役 (指委報) (ダイキン工業株式会社代表取締役会長兼CEO)	井上 礼之
取締役 (監指報)	東山 善彦
取締役 (監指報)	小坂 橋 洸夫
取締役	田嶋 紀雄
取締役	神戸 勝則
取締役	本藤 正

## ■執行役

代表執行役社長*	岩居 文雄
代表執行役副社長*	太田 義勝
常務執行役*	田嶋 紀雄
常務執行役*	神戸 勝則
常務執行役*	本藤 正
常務執行役	岩間 秀彬
常務執行役	河浦 照男
常務執行役	新谷 洋将
常務執行役	関 恭誠
常務執行役	藤井 昌博
常務執行役	山名 昌衛
執行役	石河 宏
執行役	石原 俊昭
執行役	大浦 三治
執行役	大場 勝
執行役	小野 寺 薫
執行役	河野 盾 臣
執行役	齋藤 知久
執行役	佐藤 泰 業
執行役	武田 義 彦
執行役	古川 義 祐
執行役	堀 利 博
執行役	松丸 文 隆
執行役	宮地 剛

注1：取締役 藤原菊男、片田哲也、藤村宏幸、井上礼之の4氏は、商法第188条第2項第7号/2に定める社外取締役です。

注2：\*は取締役を兼務しています。

注3：取締役を兼務しない執行役は50音順に記載しています。

注4：◎は監査委員会メンバー、⊙は指名委員会メンバー、⊙は報酬委員会メンバーで、○内に委があるものは各委員会の委員長であることを表しています。

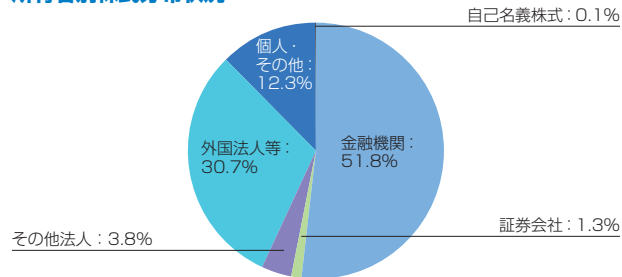
株式の状況 (平成15年9月30日現在)

会社が発行する株式の総数	1,200,000,000株
発行済株式の総数	531,664,337株
株主数	40,316名
大株主	

株主名	所有株式数 (千株)	議決権 比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	46,653	8.9
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	43,682	8.3
株式会社東京三菱銀行	17,794	3.4
UFJ信託銀行株式会社	16,093	3.1
資産管理サービス信託銀行株式会社	14,905	2.8
日本生命保険相互会社	14,128	2.7
ステートストリートバンクアンド トラストカンパニー	13,313	2.5
株式会社三井住友銀行	11,875	2.3
ザ・チェースマンハッタンバンク エヌエイロンドンエスエル	10,407	2.0
大同生命保険株式会社	9,040	1.7

注：上記の所有株式数のうち信託業務に係る株式数は、日本マスタートラスト信託銀行(株)46,653千株、日本トラスティ・サービス信託銀行(株)43,682千株、UFJ信託銀行(株)16,090千株、資産管理サービス信託銀行(株)14,905千株です。

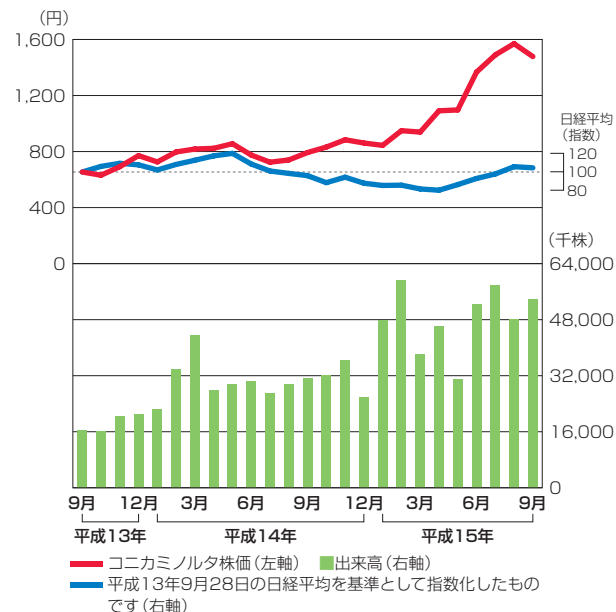
## 所有者別株式分布状況



## 会社概況・株主メモ (平成15年9月30日現在)

商号 コニカミノルタホールディングス株式会社  
 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 101名(グループ従業員数 35,585名)  
 本社 〒100-0005  
 東京都千代田区丸の内1-6-1  
 丸の内センタービルディング  
 \*本社所在地が移転しています。  
 関西支社 〒550-0005  
 大阪市西区西本町2-3-10 西本町インテス  
 決算期 毎年3月31日  
 公告掲載新聞 日本経済新聞  
 名義書換代理人 〒100-0005  
 東京都千代田区丸の内1-4-3  
 UFJ信託銀行株式会社  
 同事務取扱所 〒137-8081  
 東京都江東区東砂7-10-11  
 UFJ信託銀行株式会社証券代行部  
 TEL: (03)5683-5111  
 同取次所 UFJ信託銀行株式会社全国各支店  
 野村證券株式会社全国本支店

## 株価と出来高の推移 (東京証券取引所)



## お知らせ

- 平成15年4月1日施行の商法改正により「株券失効制度」がスタートし、株券を喪失された場合の手続きが従来の公示催告、除権判決による再発行手続きより簡便になりました。詳細は名義書換代理人にご照会ください。
- 単元未満株式の買増請求ができるようになりました。詳細は名義書換代理人にご照会ください。
- 配当金振込指定書用紙の他、当社株式に関する事務手続き用紙(お届出の住所・印鑑・姓名等の変更届、単元未満株式買増請求書、単元未満株式買増請求書、名義書換請求書等)のご請求につきましては、名義書換代理人にてお電話ならびにインターネットにより24時間承っておりますので、ご利用ください。  
 受付フリーダイヤル: 0120-24-4479 (UFJ信託銀行株式会社 本店証券代行部)自動応答  
 インターネットアドレス: <http://www.ufjtrustbank.co.jp/>

## 当社製カレンダーの贈呈

国内の個人株主の皆様\*に当社製カレンダーをお送りしています。

\*9月30日時点の国内における500株以上の個人株主の皆様が対象となります。



# Notice Board

「誕生が、はじまりました。」  
企業ブランド広告第一段展開。

コニカミノルタの誕生で、  
コピー機はもっと進化する…「はず。」  
コニカミノルタの誕生で、  
こんなレンズができる…「はず。」

コニカミノルタが目指す「お客様に新鮮な驚きを提供しつづける」という姿勢を「はず。」というフレームを用い、コピー機とレンズをモチーフとして2種類のテレビCMを展開しています。

どちらのCMも、2人の登場人物が画面中央に歩み寄っていくシーンからスタートしています。これは登場人物にコニカとミノルタを重ね合わせ、統合によりこれから何かが始まるということを伝えていきたいという思いを表しています。

このテレビCMでは、コニカミノルタが「人々にいつも新鮮な驚きと感動を届ける」というブランドを目指していることをアピールしています。

コニカミノルタを皆様に信頼されるブランドにするために、「誕生が、はじまりました。」

# はず。

CM「オプト編」

コニカミノルタの誕生で、  
こんなレンズができる…「はず。」



# はず。

CM「コピー機編」

コニカミノルタの誕生で、  
コピー機はもっと進化する…「はず。」



KONICA MINOLTA

コニカミノルタ ホールディングス株式会社

〒100-0005

東京都千代田区丸の内1-6-1 丸の内センタービルディング

総務部 TEL 03-6250-2000

広報宣伝部 TEL 03-6250-2100

(平成15年12月発行)



ホームページが  
新しくなりました！  
<http://konicaminolta.jp>



この小冊子は再生紙に大豆インキで印刷しました。