

# コニカミノルタグループ 2004年3月期中間決算説明会

---

2003年 11月 14日

コニカミノルタホールディングス株式会社

# 第一部

## 2004年3月期中間決算概要と 通期業績予想

常務執行役  
本藤 正則

# 決算概要 - コニカ(1)計数

| 【億円】     | 03/9月期 | 02/9月期 | 増減     | 増減率    |
|----------|--------|--------|--------|--------|
| 売上高      | 2,784  | 2,790  | 5      | 0.2%   |
| 売上総利益    | 1,259  | 1,174  | 85     | 7.3%   |
| (率)      | 45.2%  | 42.1%  | 3.1%   |        |
| 営業利益     | 243    | 195    | 48     | 24.8%  |
| (率)      | 8.7%   | 7.0%   | 1.7%   |        |
| 経常利益     | 191    | 131    | 60     | 46.2%  |
| (率)      | 6.9%   | 4.7%   | 2.2%   |        |
| 当期利益     | 84     | 67     | 17     | 24.4%  |
| (率)      | 3.0%   | 2.4%   | 0.6%   |        |
| EPS【円】   | 20.19  | 18.86  | 1.33   |        |
| ROE(年換算) |        | 7.8%   |        |        |
| 為替レート【円】 | P / L  |        | B / S  |        |
|          | 03/9月期 | 02/9月期 | 03/9月期 | 03/3月期 |
| US \$    | 118.71 | 127.33 | 120.20 | 119.05 |
| EURO     | 132.65 | 116.33 | 136.49 | 128.85 |

# 決算概要 - コニカ(2)セグメント別

## 売上高

【億円】

|       | 03/9<br>外部売上 | 02/9  | 増減 |
|-------|--------------|-------|----|
| BT    | 1,036        | 1,016 | 20 |
| OT    | 301          | 242   | 59 |
| PI    | 726          | 819   | 93 |
| CA    | 110          | 99    | 11 |
| MG    | 588          | 580   | 8  |
| HD他調整 | 23           | 34    | 11 |
| グループ計 | 2,784        | 2,790 | 6  |

## 営業利益

【億円】

|  | 03/9 | 02/9 | 増減 | 5/15<br>計画 |
|--|------|------|----|------------|
|  | 131  | 89   | 42 | 95         |
|  | 74   | 80   | 6  | 65         |
|  | 23   | 36   | 13 | 15         |
|  | 7    | 11   | 18 | 0          |
|  | 47   | 54   | 7  | 40         |
|  | 39   | 53   | 14 | 35         |
|  | 243  | 195  | 48 | 180        |

# 決算概要 - コニカ(2)業績概要



## P/L概況

売上高は前期比横ばいながら、売上総利益率が3ポイント改善。(約85億円増)

営業利益-経常利益-当期利益を押し上げ(中間期として最高益)

要因: 販売増、及び高付加価値商品への販売シフト  
コストダウン効果(約50億円)

営業外収支は支払利息の減少及び為替の好転により約12億円改善し、  
経常利益は60億円増。

特別勘定は前期比で変化はなし。法人税等が43億円増加し、中間純利益は16億円増。

## 事業面

BT: 高セグメントへの販売シフトが大幅な収益改善を牽引。

OT: ピックアップレンズは単価下落により売上・利益とも伸びるも、  
DSC用レンズの本格立ち上げ、液晶材料の黒字転換が貢献。

PI: 銀塩関連では減収になるも、固定費削減で収益を確保。  
DSCは販売増により黒字転換。

MG: 医療分野では、デジタルX線撮像機・ドライフィルムの販売が好調。  
印刷分野では、国内はフィルム・機器とも減収、海外は機器販売が好調に推移。

# 決算概要 - ミノルタ(1)計数



KONICA MINOLTA

| 【億円】     | 03/9月期 | 02/9月期 | 増減     | 増減率    |
|----------|--------|--------|--------|--------|
| 売上高      | 2,632  | 2,556  | 76     | 3.0%   |
| 売上総利益    | 1,173  | 1,105  | 68     | 6.1%   |
| (率)      | 44.6%  | 43.2%  | 1.3%   |        |
| 営業利益     | 157    | 130    | 27     | 20.6%  |
| (率)      | 6.0%   | 5.1%   | 0.9%   |        |
| 経常利益     | 94     | 67     | 27     | 40.5%  |
| (率)      | 3.6%   | 2.6%   | 1.0%   |        |
| 当期利益     | 68     | 32     | 36     | 114.4% |
| (率)      | 2.6%   | 1.2%   | 1.4%   |        |
| EPS【円】   | 24.27  | 11.31  | 13.06  |        |
| ROE(年換算) |        | 13.40% |        |        |
| 為替レート【円】 | P / L  |        | B / S  |        |
|          | 03/9月期 | 02/9月期 | 03/9月期 | 03/3月期 |
| US \$    | 118.05 | 123.14 | 111.25 | 120.20 |
| EURO     | 133.46 | 116.94 | 129.19 | 129.83 |

# 決算概要 - ミノルタ(2)セグメント別

## 売上高

【億円】

|       | 03 / 9 | 02 / 9 | 増減  | 5 / 15<br>計画 |
|-------|--------|--------|-----|--------------|
| BT    | 1,947  | 1,867  | 80  | 1,910        |
| OT    | 92     | 46     | 46  | 75           |
| CA    | 546    | 480    | 66  | 620          |
| SE    | 49     | 44     | 5   | 50           |
| HD他調整 | 3      | 119    | 121 | 5            |
| グループ計 | 2,632  | 2,556  | 76  | 2,650        |

## 営業利益

【億円】

|  | 03 / 9 | 02 / 9 | 増減 | 5 / 15<br>計画 |
|--|--------|--------|----|--------------|
|  | 164    | 126    | 38 | 135          |
|  | 8      | 7      | 1  | 10           |
|  | 11     | 2      | 13 | 20           |
|  | 9      | 7      | 2  | 7            |
|  | 4      | 3      | 1  | 17           |
|  | 157    | 130    | 27 | 135          |

# 決算概要 - ミノルタ(2)業績概要



## P/L概況

MFPを中心とする売上増、プリンタの収益改善、為替の好転などにより  
売上高-営業利益-経常利益-中間純利益とも過去最高。

為替影響・人件費増により販管費40億円増となるも、売上総利益68億円増で吸収。  
営業外収支では支払利息と為替差損の減少が統合費用増と相殺され、前期と変化なし。  
中間純利益は、連結在庫の未実現利益にかかる税効果を計上し(約16億円)、  
前期比36億円の増。

## 事業面

**情報機器:**・MFP事業では、日米欧市場でカラーMFPの販売好調。高速機への  
販売シフトも寄与し、増収増益。

・プリンタ事業もカラー機の拡販に注力し、黒字転換。

**光学機器:**・カメラ事業は、上期前半はCCDの供給不足・後半は市場価格軟化に伴う  
販売価格の低下により、売上は伸びるも収益は悪化。

・光システム事業は、カメラ付携帯電話向けのマイクロレンズ事業が  
本格稼動し、売上拡大。

・計測機器事業は、引き続き安定して収益実現。

# 決算概要 - 為替影響額(1)セグメント別

対前年同期比

【億円】

|     | コニカ |      | ミノルタ |      |
|-----|-----|------|------|------|
|     | 売上  | 営業利益 | 売上   | 営業利益 |
| BT  | 2   | 23   | 46   | 34   |
| OT  | 2   | 4    | 0    | 0    |
| PI  | 10  | 3    |      |      |
| CA  |     |      | 16   | 26   |
| MG  | 8   | 1    |      |      |
| SE  |     |      | 1    | 0    |
| HD他 | 0   | 0    | 0    | 0    |
| 合計  | 2   | 22   | 63   | 60   |

## 1円の変動に対する営業利益への影響額 (年間)

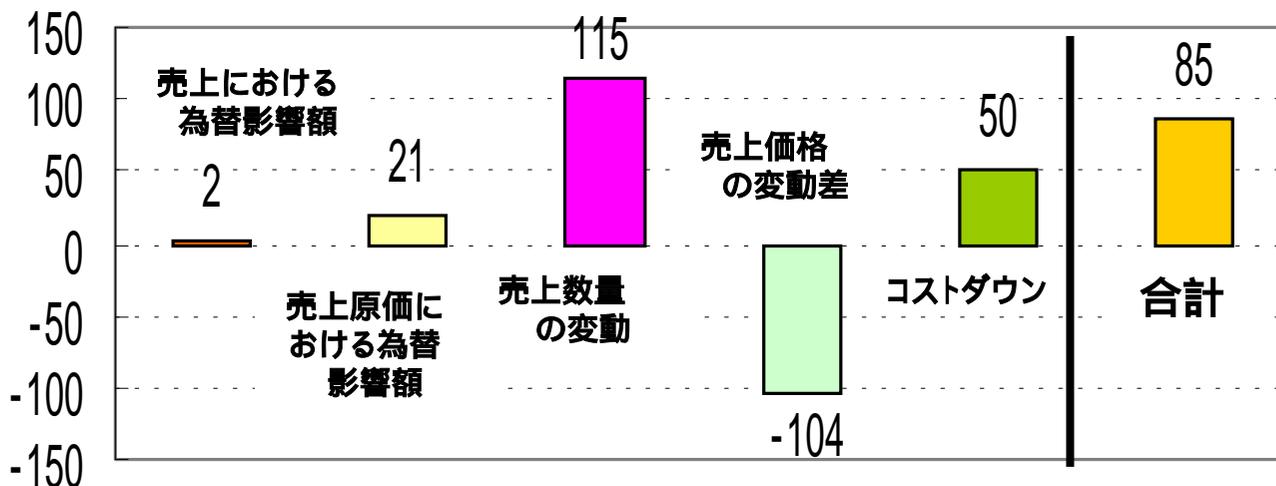
|       | コニカ   | ミノルタ  | コニカミノルタ |
|-------|-------|-------|---------|
| US \$ | 約 5億  | 約 2億  | 約 7億    |
| EURO  | 約3.5億 | 約6.5億 | 約10億    |

# 決算概要 - 売上総利益分析(対前年)

コニカ

【億円】

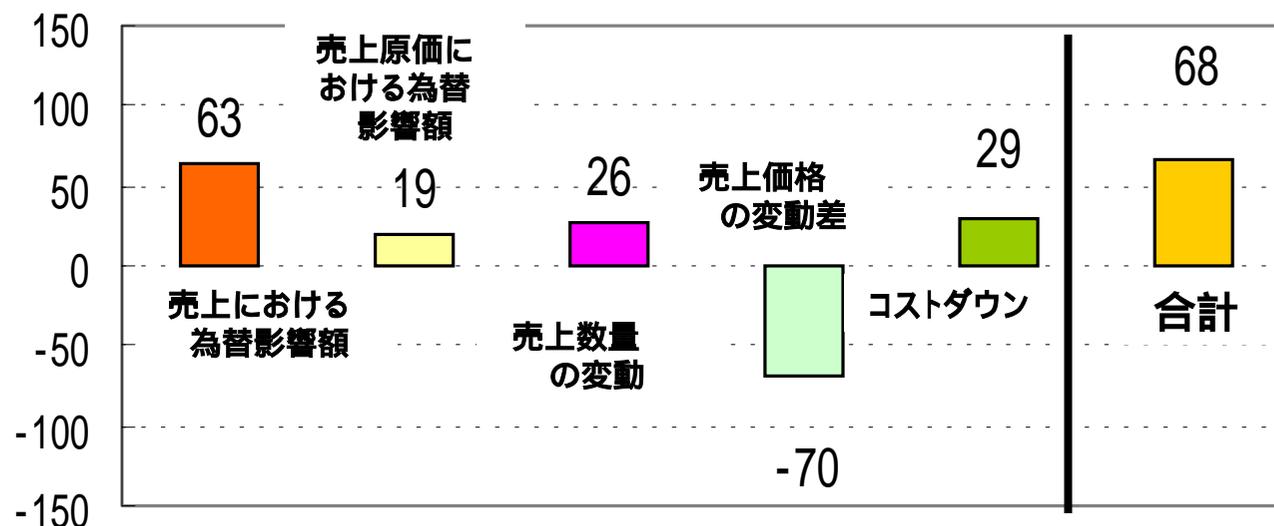
|        |       |
|--------|-------|
| 03年9月期 | 1,259 |
| 02年9月期 | 1,174 |
| 増減     | 85    |



ミノルタ

【億円】

|        |       |
|--------|-------|
| 03年9月期 | 1,173 |
| 02年9月期 | 1,105 |
| 増減     | 68    |



# 決算概要 - 販管費分析(対前年)

## コニカ 【億円】

| 03年9月期 | 02年9月期 | 増減 |
|--------|--------|----|
| 1,016  | 979    | 37 |

| 項目      | 金額  |
|---------|-----|
| 人件費の増   | 26  |
| 試験研究費の増 | 10  |
| 減価償却費の増 | 16  |
| 統合費用    | 8   |
| その他費用の減 | -23 |
| 合計      | 37  |

## ミノルタ 【億円】

| 03年9月期 | 02年9月期 | 増減 |
|--------|--------|----|
| 1,016  | 975    | 41 |

| 項目      | 金額 |
|---------|----|
| 人件費の増   | 15 |
| 技術研究費の増 | 18 |
| 統合費用    | 7  |
| その他費用の増 | 1  |
| 合計      | 41 |

**上記には以下の増加要因含む**

**為替影響額: + 1億 (費用増)**

**為替影響額: + 22億(費用)**

# 決算概要 - 営業利益分析(対前年)

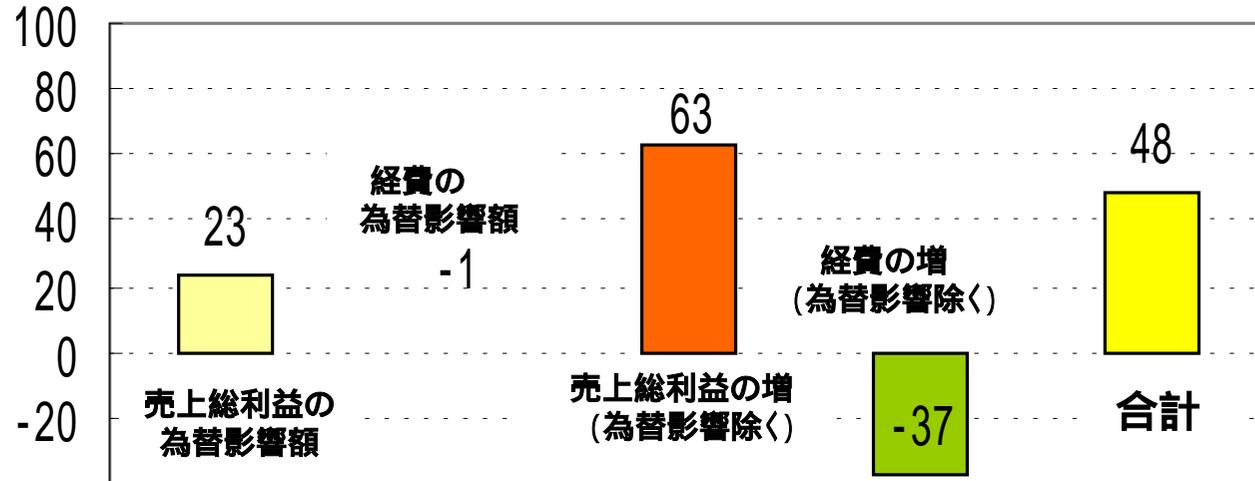


KONICA MINOLTA

コニカ

【億円】

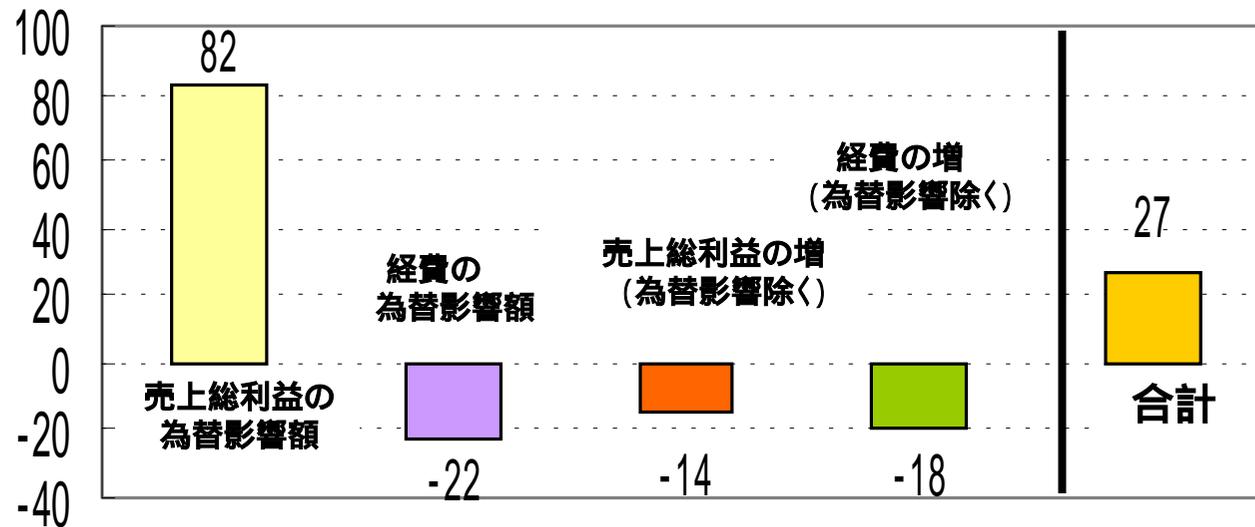
|        |     |
|--------|-----|
| 03年9月期 | 243 |
| 02年9月期 | 195 |
| 増減     | 48  |



ミノルタ

【億円】

|        |     |
|--------|-----|
| 03年9月期 | 157 |
| 02年9月期 | 130 |
| 増減     | 27  |



# 決算概要 - 営業外収支分析(対前年)



## コニカ 【億円】

| 03年9月期 | 02年9月期 | 増減 |
|--------|--------|----|
| 53     | 64     | 11 |

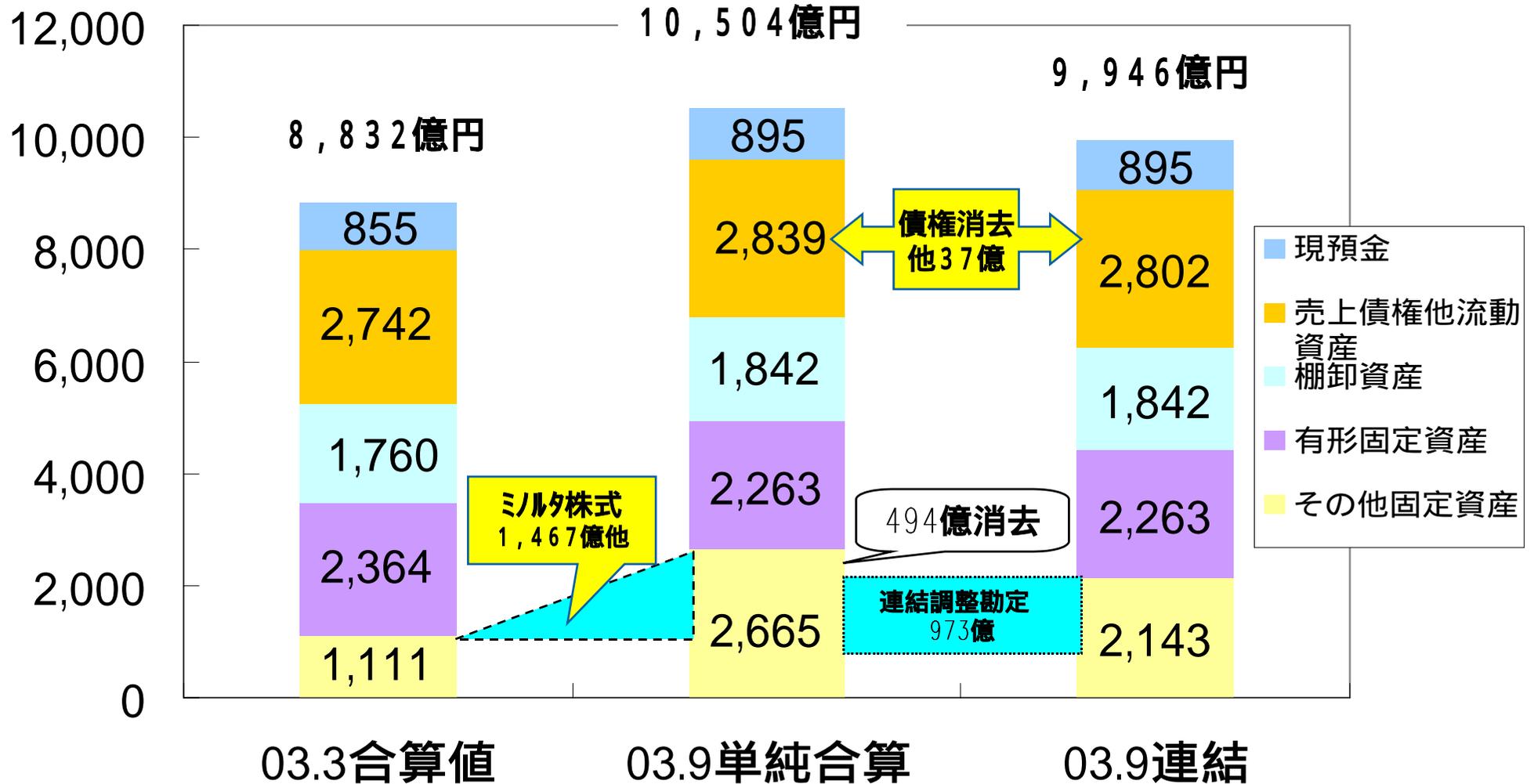
| 項目      | 増減 |
|---------|----|
| 金融収支    | 5  |
| 為替差損    | 4  |
| 棚卸資産処分損 | 6  |
| その他費用増  | 4  |
| 合計      | 11 |

## ミノルタ 【億円】

| 03年9月期 | 02年9月期 | 増減 |
|--------|--------|----|
| 63     | 63     | 0  |

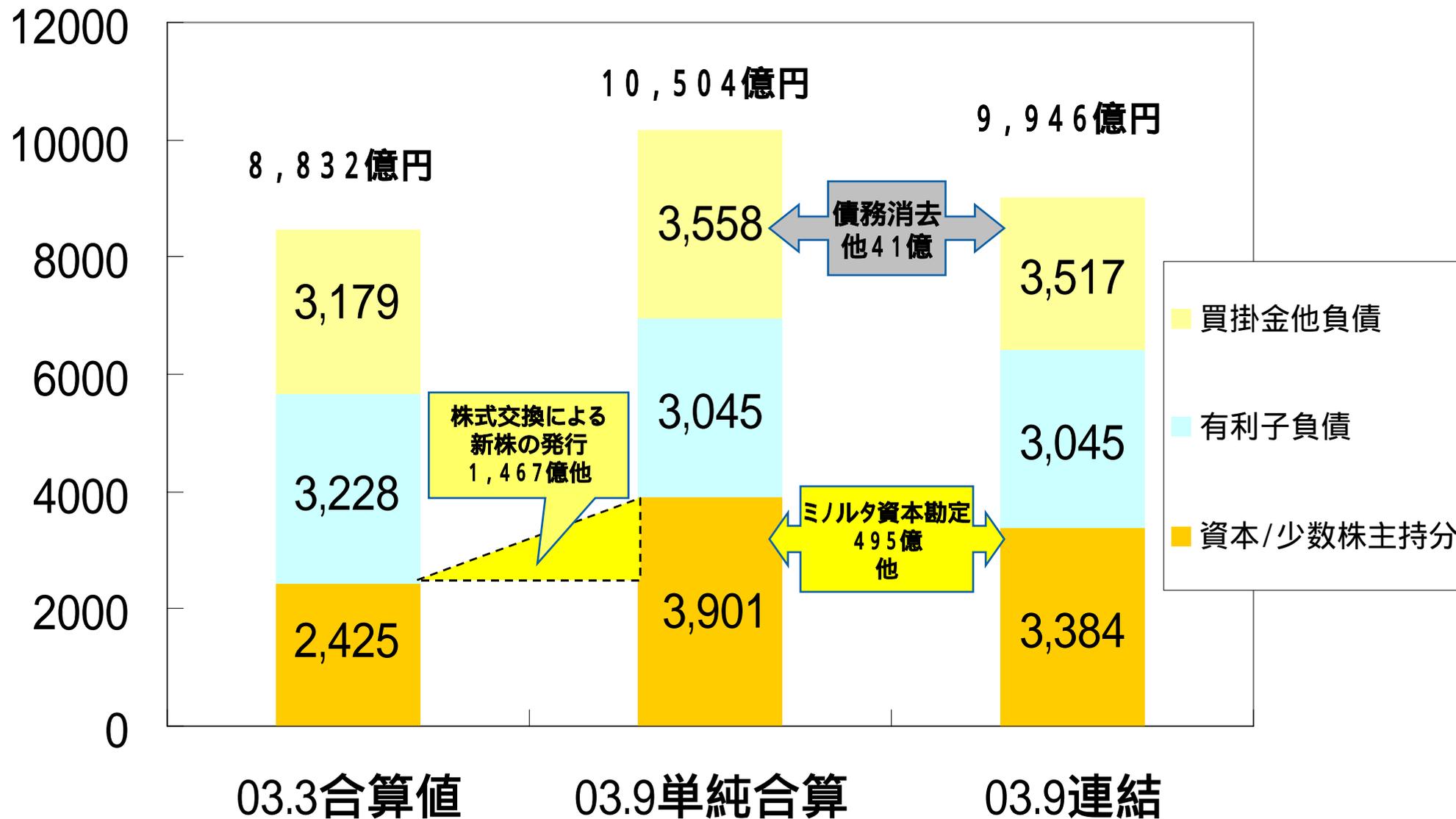
| 項目     | 増減 |
|--------|----|
| 金融収支   | 12 |
| 為替差損   | 13 |
| 統合費用   | 20 |
| その他費用増 | 5  |
| 合計     | 0  |

# 決算概要 - 連結BS (資産)



**ミノルタ株式:**  $LOI直近株価 843.1円 \times 株式交換比率 0.621 \times 旧ミノルタ発行済株式数 280百万株 = 1,467億円$

# 決算概要 - 連結BS (負債・資本)



# 決算概要 連結キャッシュフロー

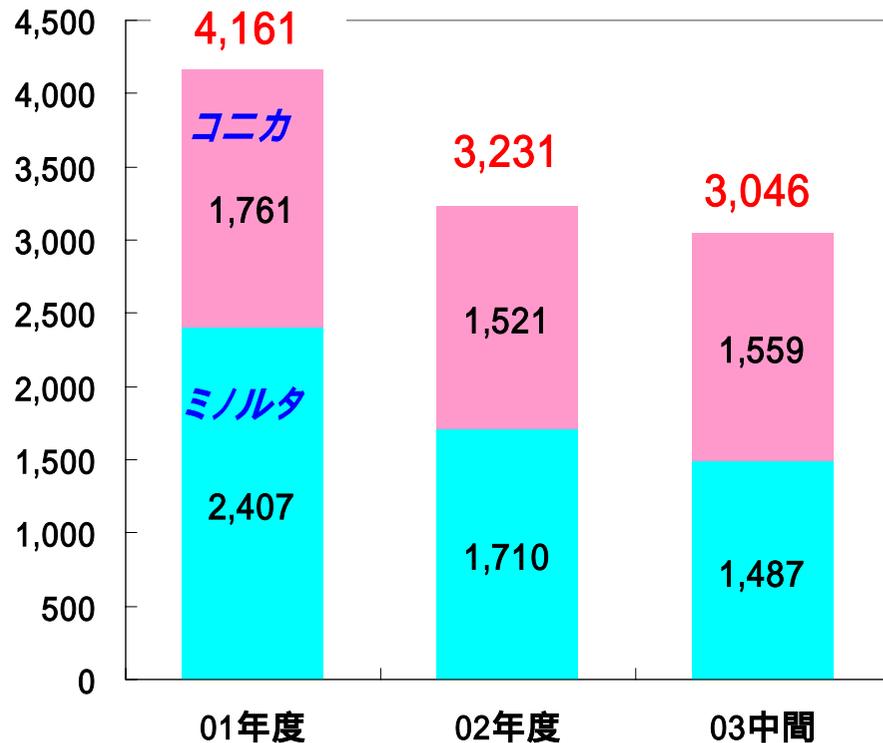
【億円】

|                          | コニカ        |            |            | ミノルタ       |            |           |
|--------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|
|                          | 03 / 9     | 02 / 9     | 増減         | 03 / 9     | 02 / 9     | 増減        |
| 税金等調整前当期中間純利益            | 167        | 107        | 60         | 82         | 58         | 24        |
| 減価償却費                    | 136        | 136        | 0          | 113        | 125        | 13        |
| 運転資本の増減                  | 53         | 3          | 50         | 140        | 178        | 38        |
| 法人税支払他                   | 168        | 21         | 189        | 33         | 34         | 1         |
| <b>営業活動によるCF</b>         | <b>82</b>  | <b>261</b> | <b>179</b> | <b>302</b> | <b>327</b> | <b>25</b> |
| 有価証券の取得・売却               | 1          | 2          | 1          | 0          | 0          | 0         |
| 有形固定資産の取得・売却             | 74         | 168        | 94         | 67         | 61         | 6         |
| その他                      | 15         | 22         | 7          | 36         | 23         | 59        |
| <b>投資活動によるCF</b>         | <b>88</b>  | <b>188</b> | <b>100</b> | <b>31</b>  | <b>84</b>  | <b>53</b> |
| <b>+ FCF</b>             | <b>6</b>   | <b>73</b>  | <b>79</b>  | <b>270</b> | <b>242</b> | <b>28</b> |
| 借入金・社債の増減                | 11         | 16         | 5          | 198        | 171        | 27        |
| 配当金の支払額                  | 18         | 18         | 0          | 8          | 0          | 8         |
| その他                      | 1          | 13         | 14         | 16         | 3          | 13        |
| <b>財務活動によるCF</b>         | <b>7</b>   | <b>11</b>  | <b>18</b>  | <b>222</b> | <b>174</b> | <b>47</b> |
| 現金及び現金同等物の期首残高           | 519        | 477        | 42         | 334        | 385        | 51        |
| 現金及び現金同等物の期末残高           | 510        | 556        | 46         | 383        | 450        | 67        |
| <b>現金及び現金同等物の増減</b>      | <b>9</b>   | <b>79</b>  | <b>88</b>  | <b>49</b>  | <b>65</b>  | <b>16</b> |
| <b>合算後の現金及び現金同等物期末残高</b> | <b>895</b> |            |            |            |            |           |

# 決算概要 有利子負債・棚卸資産

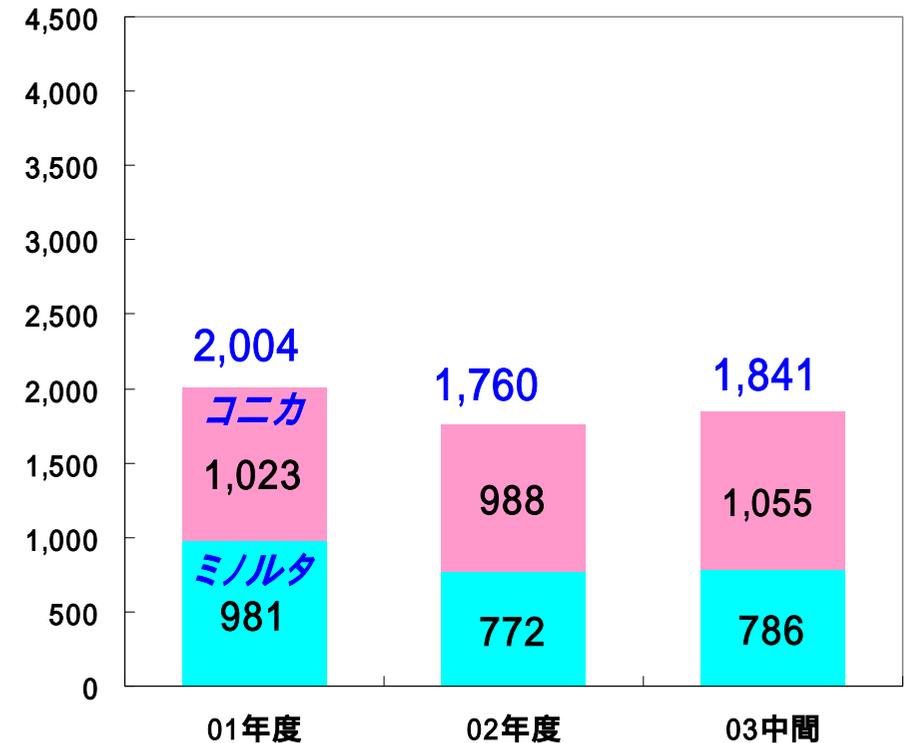
有利子負債残高 【億円】

|      | 01年度  | 02年度  | 03中間  |
|------|-------|-------|-------|
| コニカ  | 1,761 | 1,521 | 1,559 |
| ミノルタ | 2,407 | 1,710 | 1,487 |



棚卸資産 【億円】

|      | 01年度  | 02年度 | 03中間  |
|------|-------|------|-------|
| コニカ  | 1,023 | 988  | 1,055 |
| ミノルタ | 981   | 772  | 786   |



# 2003年度業績予想

03年度下期 為替レート

|       |      |
|-------|------|
| US \$ | EURO |
| 110   | 125  |

## 1. コニカミノルタ (短信ベース)

【億円】

|      | 上期    | 下期    | 通期    | 5 / 15計画 | 増減 |
|------|-------|-------|-------|----------|----|
| 売上高  | 2,784 | 5,916 | 8,700 | 8,770    | 70 |
| 営業利益 | 243   | 267   | 510   | 555      | 45 |
| 当期利益 | 84    | 86    | 170   | 210      | 40 |

## 2. ミノルタ

+

|      |       |
|------|-------|
| 売上高  | 2,632 |
| 営業利益 | 157   |
| 当期利益 | 68    |

+

|      |       |    |
|------|-------|----|
| 売上高  | 2,650 | 18 |
| 営業利益 | 135   | 22 |
| 当期利益 | 55    | 13 |

## 3. 参考値

|      |       |       |        |        |    |        |
|------|-------|-------|--------|--------|----|--------|
| 売上高  | 5,416 | 5,916 | 11,332 | 11,420 | 88 | 10,872 |
| 営業利益 | 400   | 267   | 667    | 690    | 23 | 773    |
| 当期利益 | 152   | 86    | 238    | 265    | 27 | 291    |

02実績

# 2003年度業績予想 - 統合費用

## コニカミノルタ(短信ベース)

【億円】

|      | 03年度上期<br>実績 | 03年度下期<br>見通し |
|------|--------------|---------------|
| 販管費  | 8            | 132           |
| 営業外  | 0            | 14            |
| 特別損失 | 1            | 19            |
| 合計   | 9            | 165           |

| (a)<br>03年度通期<br>見通し | (b)<br>5月15日<br>計画 | (a) - (b)<br>差異 |
|----------------------|--------------------|-----------------|
| 140                  | 101                | 39              |
| 14                   | 7                  | 7               |
| 20                   | 72                 | 52              |
| 174                  | 180                | 6               |

暖簾代償却費：上記の統合費用に加えて、03年度下期より**24億円/半期**

## <参考：ミノルタ上期実績>

|      | 03年度上期<br>実績 | 5月15日<br>計画 |
|------|--------------|-------------|
| 販管費  | 7            | 18          |
| 営業外  | 20           | 0           |
| 特別損失 | 0            | 10          |
| 合計   | 27           | 28          |

## <参考：短信 + ミノルタ上期実績>

| (a)<br>03年度通期<br>見通し | (b)<br>5月15日<br>計画 | (a) - (b)<br>差異 |
|----------------------|--------------------|-----------------|
| 147                  | 119                | 28              |
| 34                   | 7                  | 7               |
| 20                   | 82                 | 42              |
| 201                  | 208                | 7               |

# 2003年度業績予想 セグメント別売上高(短信ベース)

分社化による各事業会社のグループ内取引を含む

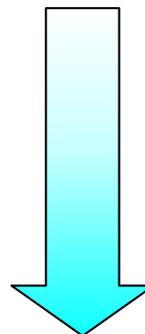
【億円】

## 1. コニカミノルタ

|     | 上期    | 下期    | 通期    | 5 / 15 計画 | 増減  |
|-----|-------|-------|-------|-----------|-----|
| BT  | 1,150 | 3,363 | 4,513 | 4,260     | 253 |
| OT  | 391   | 471   | 862   | 1,005     | 143 |
| PI  | 802   | 809   | 1,611 | 1,660     | 49  |
| CA  | 110   | 810   | 920   | 990       | 70  |
| MG  | 712   | 737   | 1,449 | 1,530     | 81  |
| SE  | 0     | 55    | 55    | 55        | 0   |
| HD他 | 381   | 329   | 710   | 730       | 20  |
| 合計  | 2,784 | 5,916 | 8,700 | 8,770     | 70  |

## 2. ミノルタ

|     | +     |
|-----|-------|
| BT  | 1,946 |
| OT  | 91    |
| CA  | 542   |
| SE  | 49    |
| HD他 | 3     |
| 合計  | 2,632 |



|     | +     |    |
|-----|-------|----|
| BT  | 1,910 | 36 |
| OT  | 75    | 16 |
| CA  | 620   | 78 |
| SE  | 50    | 1  |
| HD他 | 5     | 8  |
| 合計  | 2,650 | 18 |

## 3. 参考値

|     |       |       |        |        |     |
|-----|-------|-------|--------|--------|-----|
| BT  | 3,096 | 3,363 | 6,459  | 6,170  | 289 |
| OT  | 482   | 471   | 953    | 1,080  | 127 |
| PI  | 802   | 809   | 1,611  | 1,660  | 49  |
| CA  | 652   | 810   | 1,462  | 1,610  | 148 |
| MG  | 712   | 737   | 1,449  | 1,530  | 81  |
| SE  | 49    | 55    | 104    | 105    | 1   |
| HD他 | 378   | 329   | 707    | 735    | 28  |
| 合計  | 5,416 | 5,916 | 11,332 | 11,420 | 89  |

# 2003年度業績予想 セグメント別売上高(外部売上高ベース)

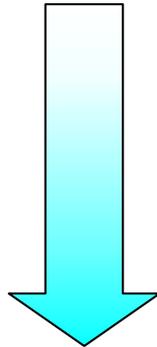
## 1. コニカミノルタ

【億円】

|           | 上期           | 下期           | 通期           | 5 / 15 計画    | 増減        |
|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------|
| B T       | 1,036        | 3,264        | 4,300        | 4,080        | 220       |
| O T       | 301          | 399          | 700          | 790          | 90        |
| P I       | 726          | 744          | 1,470        | 1,500        | 30        |
| C A       | 110          | 810          | 920          | 990          | 70        |
| M G       | 588          | 612          | 1,200        | 1,300        | 100       |
| S E       | 0            | 55           | 55           | 55           | 0         |
| H D 他     | 23           | 32           | 55           | 55           | 0         |
| <b>合計</b> | <b>2,784</b> | <b>5,916</b> | <b>8,700</b> | <b>8,770</b> | <b>70</b> |

## 2. ミノルタ

|           | +            |
|-----------|--------------|
| B T       | 1,946        |
| O T       | 91           |
| C A       | 542          |
| S E       | 49           |
| H D 他     | 3            |
| <b>合計</b> | <b>2,632</b> |



|           | +            |
|-----------|--------------|
| B T       | 1,910        |
| O T       | 75           |
| C A       | 620          |
| S E       | 50           |
| H D 他     | 5            |
| <b>合計</b> | <b>2,650</b> |

## 3. 参考値

|           |              |              |               |               |           |
|-----------|--------------|--------------|---------------|---------------|-----------|
| B T       | 2,982        | 3,264        | 6,246         | 5,990         | 256       |
| O T       | 392          | 399          | 791           | 865           | 74        |
| P I       | 726          | 744          | 1,470         | 1,500         | 30        |
| C A       | 652          | 810          | 1,462         | 1,610         | 148       |
| M G       | 588          | 612          | 1,200         | 1,300         | 100       |
| S E       | 49           | 55           | 104           | 105           | 1         |
| H D 他     | 26           | 32           | 58            | 50            | 8         |
| <b>合計</b> | <b>5,416</b> | <b>5,916</b> | <b>11,332</b> | <b>11,420</b> | <b>89</b> |

02年度  
合算値

|               |
|---------------|
| 5,947         |
| 541           |
| 1,405         |
| 1,402         |
| 1,174         |
| 97            |
| 306           |
| <b>10,872</b> |

# 2003年度業績予想 セグメント別営業利益



KONICA MINOLTA

## 1. コニカミノルタ

【億円】

|            | 上期実績       | 下期実行       | 通 期        | 5 / 15計画   | 増 減       | 02年度       | 統合費用       |
|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|------------|
| BT         | 131        | 229        | 360        | 320        | 40        | 224        | 100        |
| OT         | 74         | 61         | 135        | 130        | 5         | 134        | 4          |
| PI         | 23         | 17         | 40         | 40         | 0         | 83         | 4          |
| CA         | 7          | 4          | 11         | 38         | 27        | 1          | 2          |
| MG         | 47         | 43         | 90         | 90         | 0         | 93         | 2          |
| SE         | 0          | 10         | 10         | 13         | 3         |            | 0          |
| HD他        | 39         | 97         | 136        | 76         | 60        | 105        | 28         |
| <b>合 計</b> | <b>243</b> | <b>267</b> | <b>510</b> | <b>555</b> | <b>45</b> | <b>429</b> | <b>140</b> |

## 2. ミノルタ

|            | +          |  | +          |           |            |          |
|------------|------------|--|------------|-----------|------------|----------|
| BT         | 164        |  | 135        | 29        | 302        | 5        |
| OT         | 8          |  | 10         | 2         | 10         | 0        |
| CA         | 11         |  | 20         | 31        | 22         | 2        |
| SE         | 9          |  | 7          | 2         | 20         | 0        |
| HD他        | 3          |  | 17         | 20        | 10         | 0        |
| <b>合 計</b> | <b>157</b> |  | <b>135</b> | <b>22</b> | <b>344</b> | <b>7</b> |

## 3. 参考値

|            |            |            |            |            |           |            |            |
|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|------------|
| BT         | 295        | 229        | 524        | 455        | 69        | 526        | 105        |
| OT         | 66         | 61         | 127        | 120        | 7         | 124        | 4          |
| PI         | 23         | 17         | 40         | 40         | 0         | 83         | 4          |
| CA         | 4          | 4          | 0          | 58         | 58        | 21         | 4          |
| MG         | 47         | 43         | 90         | 90         | 0         | 93         | 2          |
| SE         | 9          | 10         | 19         | 20         | 1         | 20         | 0          |
| HD他        | 36         | 97         | 133        | 93         | 40        | 95         | 28         |
| <b>合 計</b> | <b>400</b> | <b>267</b> | <b>667</b> | <b>690</b> | <b>23</b> | <b>772</b> | <b>147</b> |

## 第2部

# 事業統合のスタートにあたって

代表執行役社長  
岩居 文雄



## 私からのメッセージ

統合迄に両社がすべきことは行った

経営統合のプログラムは順調に進んでいる

スピード経営の手綱を緩めず

統合のシナジー効果を早期に実現する

(BT・OT・CA事業における具体的展開について)

# 03年上期の実績

- 統合迄に両社がすべきことは行った -

## 03年中間期はコニカ、ミノルタともに過去最高益

|       | コニカ     | ミノルタ    |
|-------|---------|---------|
| 売上高   | 2,784億円 | 2,632億円 |
| 営業利益  | 243億円   | 157億円   |
| 経常利益  | 191億円   | 94億円    |
| 中間純利益 | 84億円    | 68億円    |

## 構造改革の進捗 / 成果

### コニカ:PIの国内ラボを中心に銀塩事業を縮小

- ・ 拠点数 : 93拠点を37拠点に縮小完了 (03年9月末時点)
- ・ 人員削減 : 約1,500名 (パート・請負含)

### ミノルタ:財務基盤の強化

|         |         |         |         |
|---------|---------|---------|---------|
| 有利子負債削減 | 02年3月末  | 03年3月末  | 03年9月末  |
|         | 2,407億円 | 1,710億円 | 1,487億円 |

「分社・持株会社制」及び「委員会等設置会社」  
の2制度を採用

ポートフォリオ経営の実践と  
コーポレートガバナンスの強化

3つの委員会の委員長は全て社外取締役  
監督機能の強化と  
透明性の高い経営

分社各社の社長はHDの執行役を兼務  
スピード経営の促進と  
グループ全体最適の確立

# 統合の進捗 - 関係会社再編

- 経営統合のプログラムは順調に進んでいる -

03年8月5日 : 統合持株会社発足

03年10月1日 : 事業会社再編・統合

同時に

国内外関係会社64社を44社に再編・統合

|    |      | BT |    | PI/CA/MG |    | 共通機能 |   | 重複  |  | 計  |    |
|----|------|----|----|----------|----|------|---|-----|--|----|----|
| 開発 |      | 2  | 1  |          |    |      |   |     |  | 2  | 1  |
| 生産 |      | 4  | 2  |          |    |      |   |     |  | 4  | 2  |
| 販売 | 国内   | 2  | 1  | 4        | 2  | 7    | 3 |     |  | 13 | 6  |
|    | 北米   | 4  | 2  | 4        | 2  |      |   | -1  |  | 7  | 4  |
|    | 欧州   | 18 | 11 | 17       | 9  |      |   | -8  |  | 27 | 20 |
|    | アジア他 | 8  | 5  | 7        | 6  |      |   | -4  |  | 11 | 11 |
| 計  |      | 38 | 22 | 32       | 19 | 7    | 3 | -13 |  | 64 | 44 |

成長する3市場(POD・オフィスカラー・SOHO)  
でのトップポジションの獲得を目指す

## 目標達成のキーワード

カラー化 / 高速シフト

重合法トナー

戦略的アライアンス

# 03年度下期の重点取り組みーBT

## - 成長する3市場へのアプローチ -

コニカミノルタ

成長市場

競合勢力

両社の強み

コニカ

高速機

重合トナー

統合シナジー

ミノルタ

中低速カラー

WWプリンタ

販売網

重合法トナー

高速MFP

中低速カラー

MFP

カラーLBP

POD市場

オフィスカラー市場

SOHOカラー市場

軽印刷メーカー

高速MFP

中低速MFP

LBP

IJP

複写機メーカー  
プリンターメーカー

戦略的アライアンス

## 高速カラーMFP市場への参入

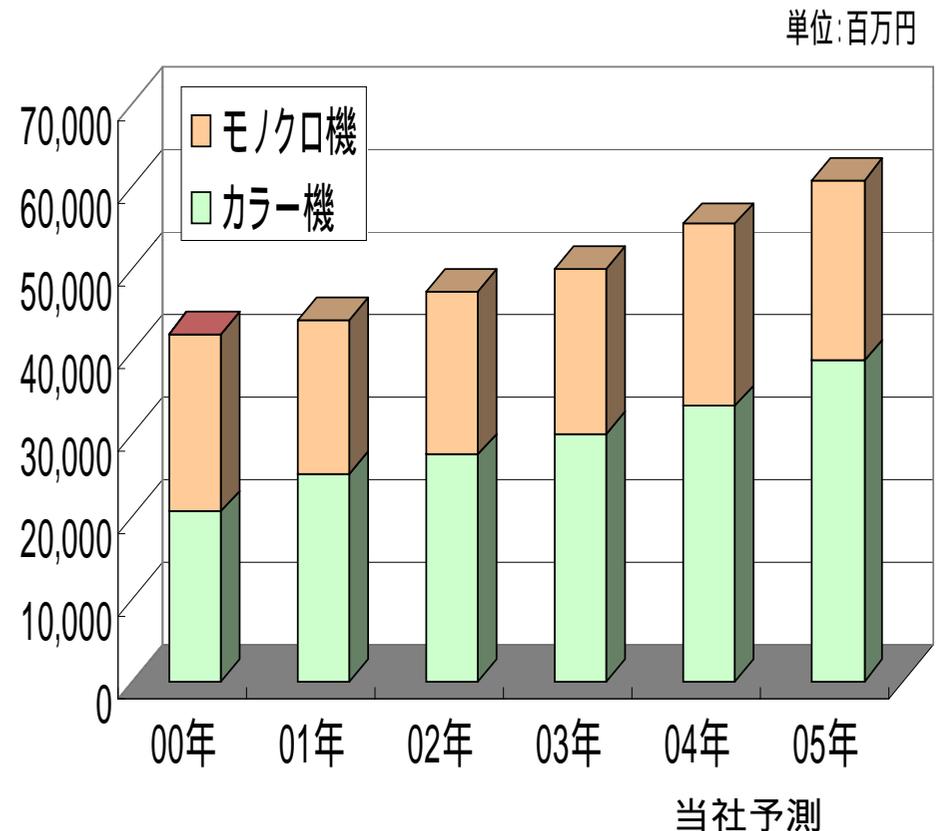


競合他社機に対する競争優位性

- ・重合法トナー対応
- ・毎分51枚の高速カラー出力
- ・600 × 600dpiの高解像力
- ・プロユースに対応する仕様・設計
- ・高次元のコストパフォーマンスを実現

The essentials of imaging

### 参考 POD出力機市場規模予測(国内)



# BT目標達成のキーワード:重合法トナー(1)

## 業界トップの重合法トナー対応機種種のラインアップ

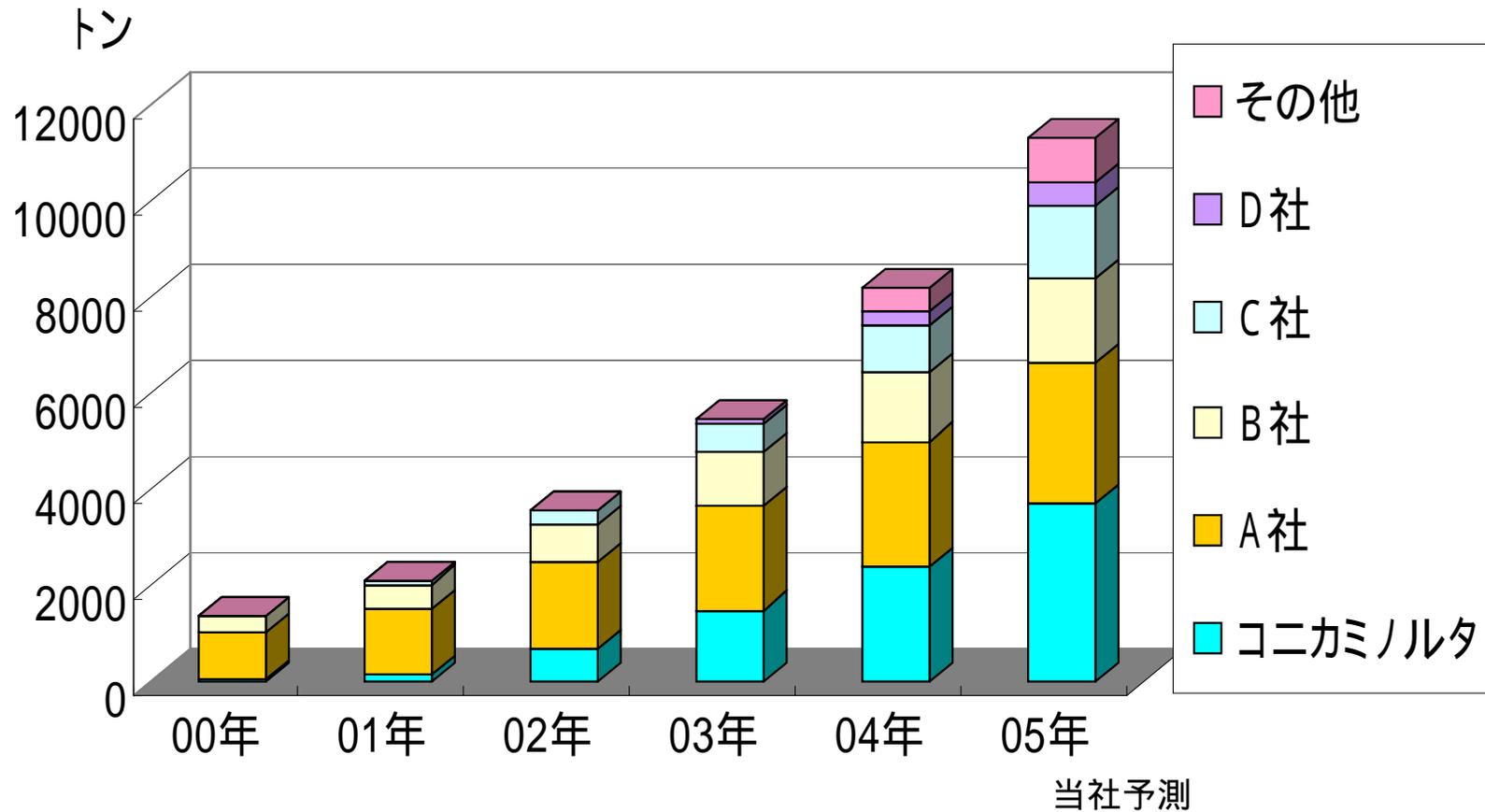
|     |      | コニカミノルタ | X | Y | Z |
|-----|------|---------|---|---|---|
| M   | モノクロ | ~ 20ppm | × | × | × |
|     |      | ~ 30ppm |   | × | × |
|     |      | ~ 40ppm |   | × | × |
|     |      | ~ 50ppm |   | × | × |
|     |      | ~ 60ppm |   | × | × |
|     | F    | ~ 90ppm |   | × | × |
| P   | カラー  | ~ 10ppm | × | × |   |
|     |      | ~ 20ppm |   | × |   |
|     |      | ~ 30ppm |   | × |   |
|     |      | ~ 40ppm |   | × | × |
| LBP | カラー  | A4低速    |   | × |   |
|     |      | A4高速    | - | × | × |
|     |      | A3低速    | - | × | × |
|     |      | A3高速    |   | × |   |

各社製品カタログより

# BT目標達成のキーワード:重合法トナー(2)

## 参考

### 重合法トナー メーカー別生産量



## HP社とのOEMアライアンスに関して

位置付け: 高速MFP領域における  
最重要戦略パートナー

供給製品: 高速デジタルMFP  
及び重合法トナー / アフターパーツ

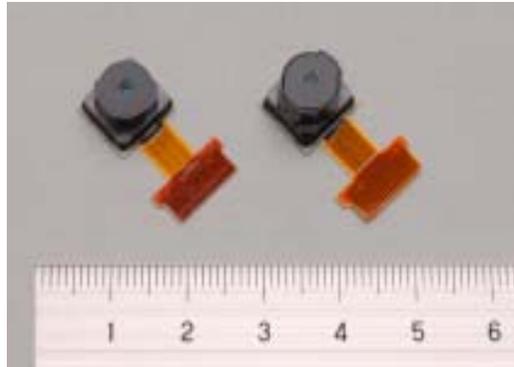
製品ブランド: Hewlett-Packard

ターゲットユーザー: 大企業ユーザー (Enterprise Users)

販売テリトリー: 欧米を中心としてWWに展開

選定の理由: 「高速機での高信頼性、及び  
業界最先端の重合法トナー技術」

## マイクロカメラ/レンズユニットの販売拡大



マイクロカメラユニット



マイクロレンズユニット

### <当社の競争優位性>

コニカのコンピタンス  
非球面プラスチックレンズの技術力  
無調整組立て

光学設計技術と解析力  
高精度光学部品の生産能力

ミノルタのコンピタンス  
非球面ガラスモールドレンズの技術力  
超小型アクチュエータの技術開発力

### <当社採用予定機種>

- ・30万画素対応携帯用
- ・同 PDA用
- ・1.3メガ画素対応携帯用

- ・30万画素対応携帯用
- ・1.3メガ画素対応携帯用
- ・2～3メガ画素対応  
(AF・マクロ機能付きを含む)

## デジタルカメラレンズユニットの販売拡大



### <当社の競争優位性>

- ・非球面プラスチックレンズを多用した低コスト設計力
- ・非球面ガラスモールドレンズとプラスチックレンズとのハイブリッドによって、性能とコストを両立
- ・カメラメーカーとして蓄積したズーム設計力
  - 超薄型ズーム、折り曲げズーム、沈胴ズームなど -
- ・中国生産展開によるコスト競争力

### <当社採用予定機種>

- ・画素数 : 3メガ～6メガ対応
- ・ズーム倍率 : 3～8倍各種

# 03年度下期の重点取り組み—CA

## CA事業の重要課題

### 当面の緊急課題

03年下期販売目標の必達

- ・宣伝投資の強化
- ・商品供給の前倒し、など
- ・効率経営の徹底で**通期ブレイクイーン**
- ・コストダウンの徹底
- ・経費削減、など

### 中長期的な課題

事業規模の早期拡大と、それを支援する積極的な販売投資

**統合シナジーを具現化した「コニカミノルタらしい」魅力的な**

**DSC商品の早期市場化**

- ・独自の手振れ防止
- ・薄型フラット設計
- ・高速レスポンス
- ・高倍率光学ズーム

自社生産展開と協業生産の**最適バランス化**



DiMAGE Z1

主な特徴

- ・3メガ光学10倍ズーム
- ・クラス最高速AF
- ・VCR並みの動画機能
- ・ASP：4万円前後
- ・03年度下期販売目標  
40万台

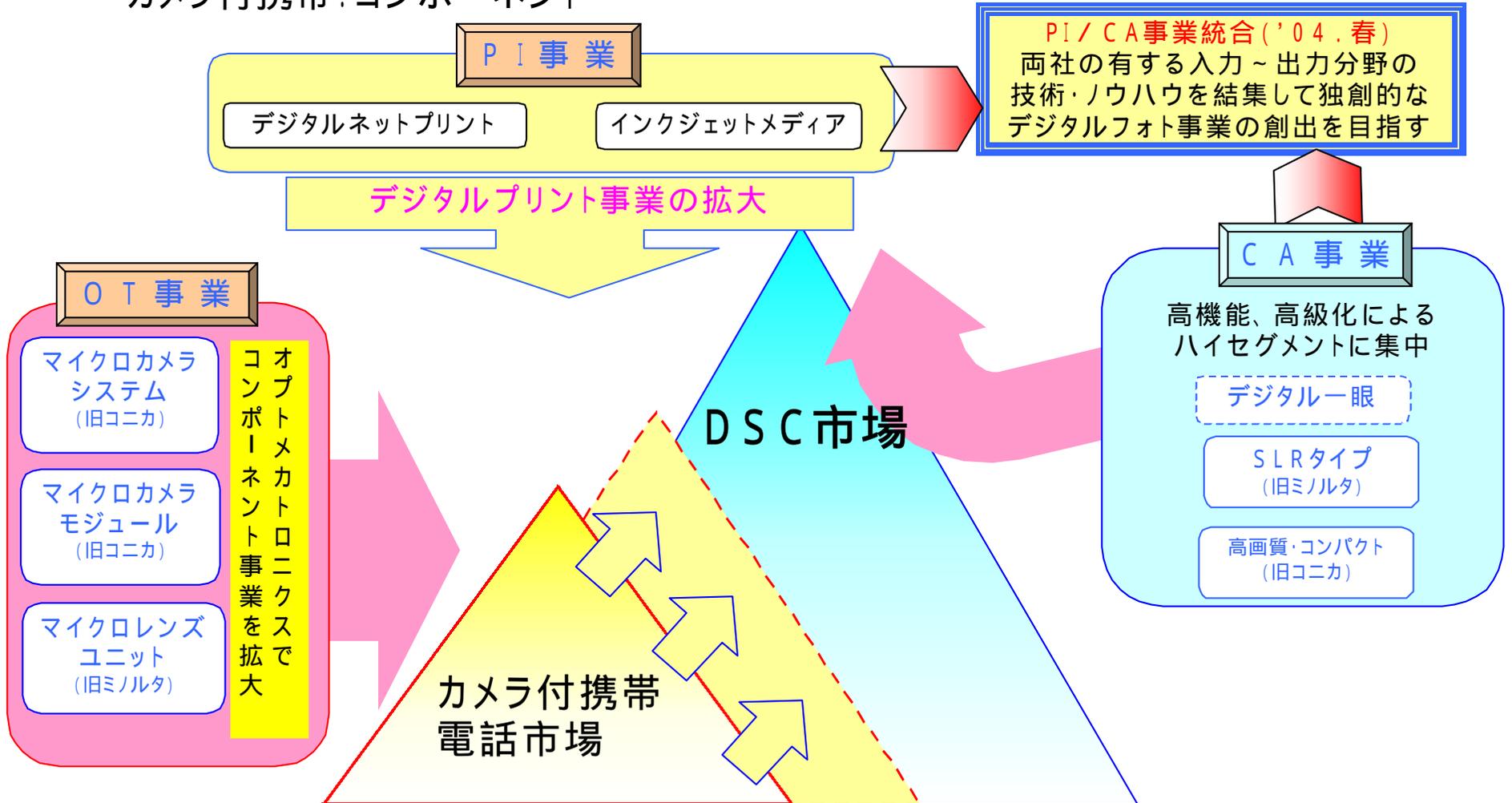
# 新しい写真ビジネスの拡大

- 銀塩フィルム・カメラ事業からの転換 -

## 2大成長領域(DSCとカメラ付系携帯電話)での事業基盤の「確立」

DSC: 完成品(コニカミノルタらしい商品/レンズユニットの外販)

カメラ付携帯: コンポーネント



**本資料で記載されている業績予想、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。**