

コニカミノルタグループ 2009年3月期決算説明会

2009年5月14日
コニカミノルタホールディングス株式会社

- **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、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。

08年度通期業績のレビュー

常務執行役 松本泰男

08年度通期 連結業績



【億円】	08年度 実績	07年度 実績	対前年 増減率	前回予想 1/29	増減
売上高	9,478	10,716	-12%	9,550	△ 72
売上総利益	4,276	5,313	-20%	-	
(売上総利益率)	45.1%	49.6%		-	
営業利益	563	1,196	-53%	650	△ 87
(営業利益率)	5.9%	11.2%		6.8%	
経常利益	454	1,042	-56%	510	△ 56
税前利益	332	990	-66%	380	△ 48
当期純利益	152	688	-78%	170	△ 18
(当期純利益率)	1.6%	6.4%		1.8%	
EPS	28.62	129.71			
ROE	3.7%	17.5%			
為替レート	US\$	100.54	114.28	△ 13.74	
	€	143.48	161.53	△ 18.05	

08年度通期 連結業績<補足>

- 売上高 : 円高による為替換算影響 $\Delta 814$ 億円
(対前年実質増減: $\Delta 423$ 億円、 $\Delta 4\%$)
- 営業利益 : 会計基準変更による影響 $\Delta 128$ 億円
円高による為替換算影響 $\Delta 210$ 億円
(対前年実質増減 $\Delta 296$ 億円、 $\Delta 25\%$)
- 営業外費用 : 円高による為替差損 $\Delta 73$ 億円
- 特別利益 : メディカル&グラフィック子会社および関連事業の譲渡益 59億円
- 特別損失 : 株式評価損、売却損 $\Delta 38$ 億円
事業構造改革費用計上 $\Delta 101$ 億円
- 税金費用 : 税制改正に伴う海外子会社の留保利益に関する税効果
34億円の益

08年度通期 セグメント別売上高/営業利益



KONICA MINOLTA

【億円】

売上高	08年度 実績	07年度 実績	対前年 増減率	前回予想 1/29	増減率
情報機器	6,237	7,010	-11%	6,300	-1%
オプト	1,734	1,823	-5%	1,700	2%
メディカル&グラフィック	1,259	1,611	-22%	1,300	-3%
その他事業	155	168	-8%	150	3%
HD他	94	104	-10%	100	-6%
グループ計	9,478	10,716	-12%	9,550	-1%

営業利益	08年度 実績	07年度 実績	対前年 増減率	前回予想 1/29	増減率
情報機器	526	901	-42%	560	-6%
(営業利益率)	8.4%	12.9%		8.9%	
オプト	125	313	-60%	145	-14%
(営業利益率)	7.2%	17.1%		8.5%	
メディカル&グラフィック	31	78	-60%	50	-38%
(営業利益率)	2.4%	4.8%		3.8%	
その他事業	11	21	-46%	15	-25%
HD他	△ 130	△ 116	-	△ 120	
グループ計	563	1,196	-53%	650	-13%
(営業利益率)	5.9%	11.2%		6.8%	

08年度通期 事業別概況



- 情報機器**： 先進国主体に企業の設備投資抑制および信用収縮が長引く。
更に、第3四半期以降は大幅な円高影響も加わりMFP販売が減速。
(為替影響を除くとほぼ前年並み)
- オプト**： 過去最高益達成の上期から一変し、第3四半期以降はデジタル家電メーカー各社の急激な生産調整の影響を受け、主力製品であるTACフィルム、光ピックアップレンズ、ガラス製HD基板が急減速。
- メディカル&グラフィック**： 国内外市場でのフィルム製品の需要減少が一層加速。
開業医・クリニック向けのデジタル機器の販売は好調に推移したが、一部事業の譲渡もあり、減収減益。

情報機器事業 営業利益増減分析



【億円】

<営業利益>	1Q	2Q	3Q	4Q	累計
08年度	171	152	154	48	526
07年度	214	233	224	230	901
増減	△ 43	△ 81	△ 70	△ 182	△ 375
<増減要因>					(4Qの内訳)
為替影響	5	△ 5	△ 88	△ 83	△ 171
会計制度変更	△ 7	△ 7	△ 8	△ 12	△ 35 在庫低価法など
新規連結のれん償却	△ 3	△ 12	△ 11	△ 12	△ 38 Danka10億円など
事業外の増減要因	△ 5	△ 24	△ 107	△ 107	△ 244
価格変動	△ 32	△ 42	△ 20	△ 44	△ 138
数量増減他	27	2	△ 5	△ 99	△ 74
コストダウン(正味)	7	9	13	11	40 コストアップ△10/コストダウン 20
経費増減(新規連結除く)	△ 40	△ 25	49	57	41
事業での増減要因	△ 38	△ 56	37	△ 75	△ 131

情報機器事業 事業概況

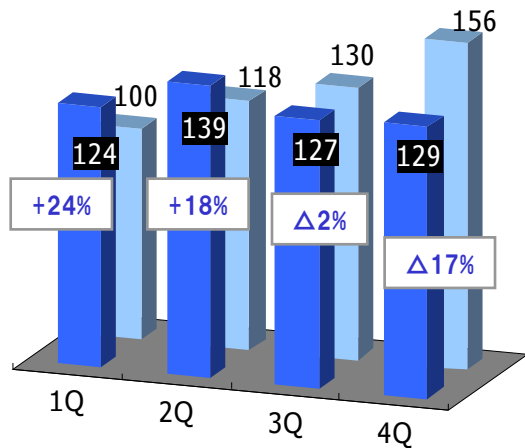


KONICA MINOLTA

カラーMFP販売台数

08年度通期 前年比: +3%

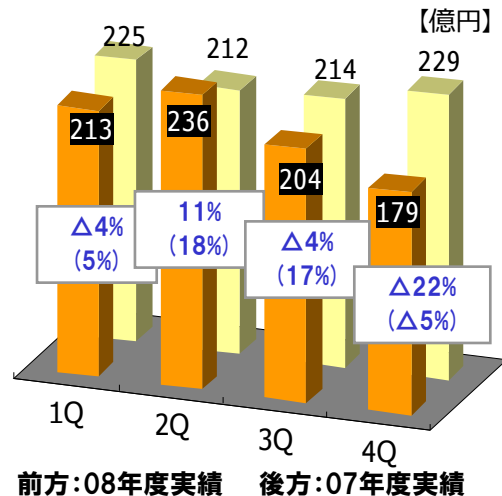
07.1Qを100とした場合の指数



プロダクションプリント売上高

08年度通期 前年比: Δ6% (+8%)

()内は為替影響排除後の増減



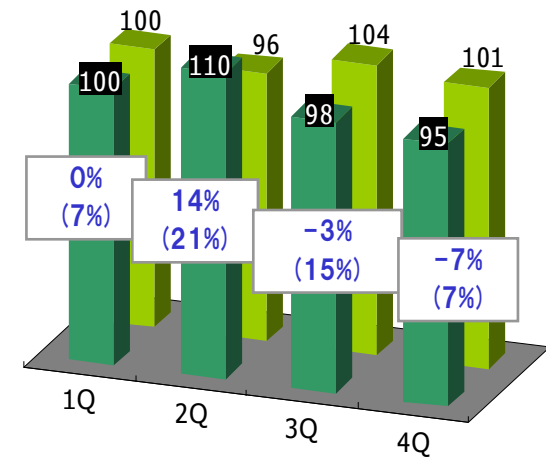
MFPノンハード売上高

08年度通期 前年比: 1% (+12%)

07.1Qを100とした場合の指数

()内は為替影響排除後の増減

※日・米・英・独・仏の5販社ベース



- ◆カラーMFPは、通期で対前年増を維持。 但し、第3四半期以降は米欧を中心とした市況冷え込みにより販売数量が伸び悩む。
- ◆プロダクションプリントは、ノンハード売上の貢献により、為替影響排除ベースでは8%の増収を維持。
- ◆MFPノンハード売上は、為替影響排除ベースで通期を通して対前年増と堅調を維持。

オペ事業 営業利益増減分析



KONICA MINOLTA

	【億円】				
<営業利益>	1Q	2Q	3Q	4Q	累計
08年度	88	101	5	△ 69	125
07年度	47	83	111	71	313
増減	41	18	△ 107	△ 140	△ 187
<増減要因>					
為替影響	△ 4	△ 3	△ 2	△ 1	△ 10
会計制度変更	△ 13	△ 24	△ 16	△ 27	△ 81
事業外の増減要因	△ 18	△ 27	△ 18	△ 28	△ 91
価格変動	△ 23	△ 34	△ 28	△ 14	△ 99
数量増減他	110	91	△ 52	△ 117	32
コストダウン(正味)	11	6	11	13	41
経費増減影響 (減価償却含む)	△ 39	△ 18	△ 20	7	△ 70
事業での増減要因	59	45	△ 89	△ 112	△ 96

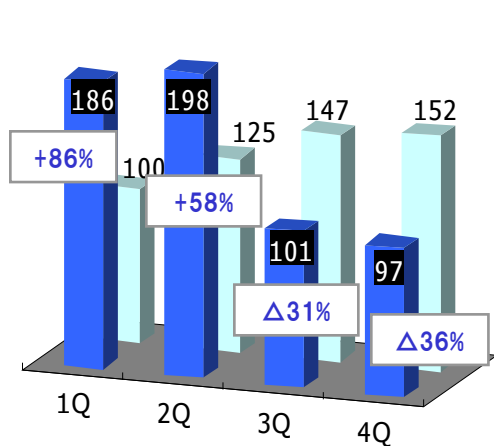
オプト事業 事業概況



KONICA MINOLTA

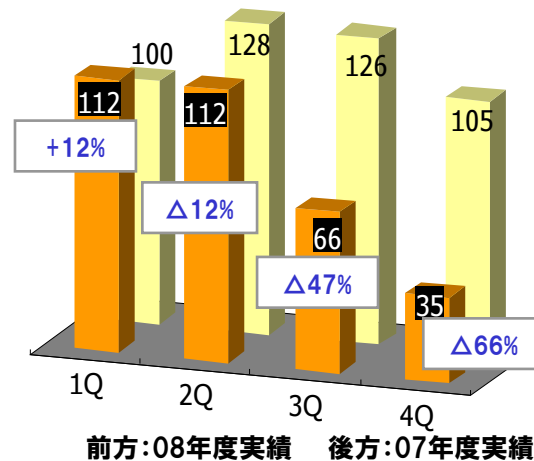
TACフィルム販売数量

08年度通期 前年比 数量:+11%
(売上: +2%)



光ピックアップレンズ販売数量

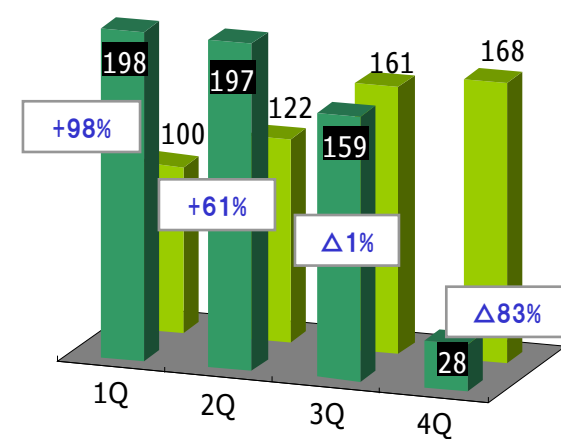
08年度通期 前年比 数量:Δ29%
(売上:Δ23%)



前方:08年度実績 後方:07年度実績
※ () 内は売上高の対前年増減 ※07.1Qを100とした場合の指数

ガラス製ハードディスク基板販売数量

08年度通期 前年比 数量: +6%
(売上:+5%)



- ◆TACフィルムは、通期では売上・数量共に前年比増。第3四半期以降は急激な受注減により大幅減。
- ◆光ピックアップレンズは、第3四半期以降BD・既存品共に大幅受注減。
- ◆ガラス製ハードディスク基板は、通期で前年増を維持。第4四半期では急激な受注減。
- ◆各製品とも、第4四半期は急激な受注減に伴い稼働率が低下し、製造損益が悪化。

1. 製造固定費の圧縮

⊕ オプト事業の国内外生産体制・人員の最適化に着手。

第4四半期は第3四半期比で労務費を約25%削減。

2. 販売費・一般管理費の圧縮

⊕ 情報機器事業の海外販売部門のスリム化に着手

3. 不採算/低採算分野の取捨選択

⊕ 印刷フィルムの生産・販売を終了。

4. 販売価格の見直し

⊕ 情報機器事業の欧州市場において現地販売価格の引上げを09年2月より開始。

(米国は09年4月より開始)

経営方針<09-10>

代表執行役社長 松崎正年

1. 中期経営計画<FORWARD 08>総括
2. 経営方針<09-10>骨子
 - 2-1. 企業体質改革の実行： サバイバル/イノベーション
 - 2-2. 強い成長の実現： 既存事業強化/業容拡大
 - 2-3. 強い成長の実現： 新規事業育成
3. 09年度業績予想
4. 中長期視点での収益成長イメージ

中期経営計画<FORWARD 08>の総括



KONICA MINOLTA

<FORWARD 08>の基本方針

新たな事業付加価値を増大し、グループ成長と企業価値の最大化を目指す

1. グループ総力を挙げての成長を図る
2. 新たな企業イメージを構築する
3. グローバルに通用するCSR経営を推進する

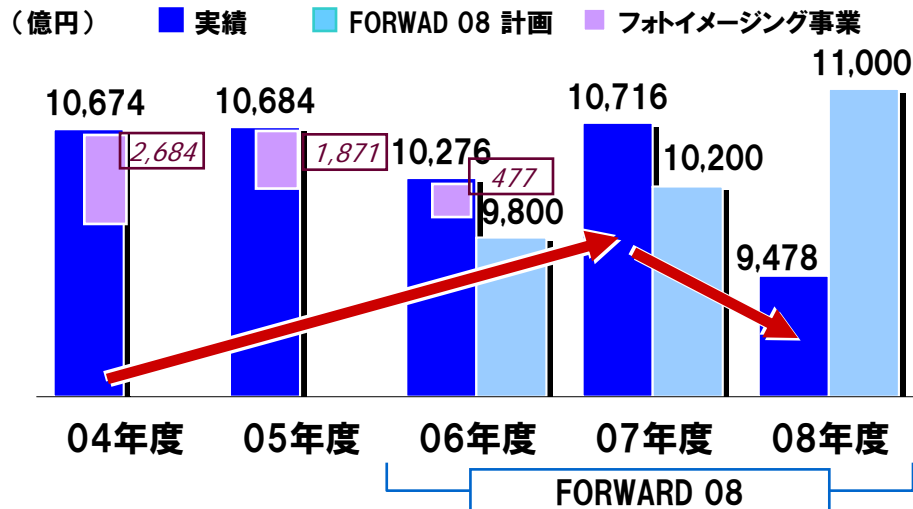
事業面での主な成果

1. 成長分野への集中と「ジャンルトップ戦略」の確実な遂行
 - ・情報機器事業 : オフィス向けカラーMFP、ライトプロダクションプリント向け高速カラーMFP
 - ・オプト事業 : VA-TACフィルム、BD用ピックアップレンズ
2. 「ジャンルトップ戦略」を加速するためのM&A及び提携
 - ・オフィス及びプロダクションプリント分野におけるOce(蘭)との戦略的業務提携の締結: 08年4月
 - ・米国の独立系大手事務機ディーラーDankaの買収: 08年6月
3. 「選択と集中」を徹底し、BtoBの成長事業へ経営資源を傾注
 - ・写真関連事業(写真用フィルム、感光紙、ミニラボ、カメラ)の終息: 07年3月
 - ・印刷用フィルム事業の終息: 09年3月

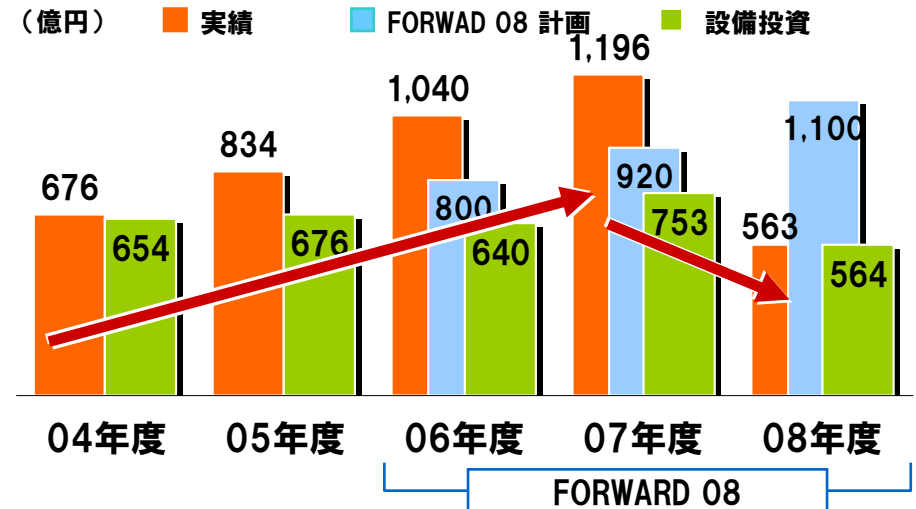
中期経営計画<FORWARD 08>の総括

業績推移(収益目標vs実績)

売上高



営業利益



1. 「ジャンルトップ戦略」に沿い、オフィスカラー、ライトプロダクション、オプトの成長分野での重点投資を加速。
2. 07年度には、中計利益目標を1年前倒して達成。
3. 08年度は、世界同時不況及び急激な円高進行の影響を受け、計画未達。09年度の収益確保に向けたグループ体質強化・構造改革に着手。

環境の激変

- ・マクロ経済の急悪化(世界同時不況)
- ・急激な円の独歩高
- ・世界的な信用収縮、需要の縮小

一時的な景気後退ではなく、
世の中が大きく変わろうとしている

業務プロセスやビジネスモデルを進化させ、
自らのポジションを上げるチャンス

自ら“パラダイムシフト”を起こし、
激変を乗り越え、
新しいコニカミノルタを創る

- ・変化を捉え、
- ・新しい流れを創り出し、
- ・成長につなげる

1. 企業体質改革の実行

サバイバル : 選択・集中とスリム化の早期断行
イノベーション : 革新的な思考と行動

2. 強い成長の実現

既存事業の強化/業容拡大
新規事業の育成

3. 風土改革：“simply BOLD”

大胆な発想と勇気ある挑戦

企業体質改革の実行： サバイバル



激変する事業環境の中、企業としての勝ち残りを賭して、
スリム化と選択・集中を早期に断行する。

固定費削減

09年度目標： ▲300億円以上
(08年度比)

- ・製造固定費及び販売固定費の削減
- ・研究開発費の圧縮
- ・賞与削減(業績連動型賞与)

B/Sスリム化によるFCF確保

09年度目標： 300億円以上創出

- ・在庫圧縮： 在庫回転日数40日目標
- ・債権債務サイト改善
- ・投資抑制： 設備投資<減価償却費

既存事業の取捨選択

赤字・不採算事業を見直し、
経営資源を重点事業へシフト

- ・プリンター事業： A4カラー複合機に集中
- ・レンズユニット事業： 標準モジュールに注力
- ・グラフィック事業： フィルム生産・販売を終了

企業体質改革の実行：イノベーション



KONICA MINOLTA

すべては顧客起点の発想にたち、常に先を見たイノベーション的な思考・行動を起こす企業集団を目指す。

業務プロセス革新

開発・生産・販売・間接すべての業務プロセスの生産性を高める

- ・戦略と連動した先行管理の徹底
- ・業務全面見直しによる質的向上
- ・ITの高度活用

ビジネスモデル革新

顧客起点のマーケティングとビジネス構築を徹底する

- ・顧客視点の商品/サービスの徹底
- ・サービス収益モデルの構築
- ・「業界標準モジュール」の展開

環境経営強化

「環境」を成長のための競争軸に据えた「環境立社」を目指す

- ・MFP・プリンター：トップクラスの省エネ性能
- ・新規事業：「環境・エネルギー」の大型新事業
- ・環境対応：全ての活動で業界トップを目指す

強い成長の実現： 既存事業の強化



KONICA MINOLTA

「ジャンルトップ戦略」の精鋭化によって既存事業の競争力を強化し、揺るぎない市場ポジションを確立する。

情報機器事業

オフィスMFP

カラージャンルトップを深耕し、
欧米市場でのトップグループ堅持

・09年度カラーMFP新製品シリーズの拡販

プロダクションプリント

ミッド/ヘビー領域、商業印刷への
アプローチを本格化

・モノクロ/カラーとも上級機種を展開

オプト事業

TACフィルム

現有ビジネスでのポジション堅持と
新領域への展開

・VA-TAC次世代製品と新製品展開

光ピックアップレンズ

徹底したコスト競争力強化により
圧倒的ポジションを堅持

・海外生産体制の強化

強い成長の実現： 既存事業の業容拡大



KONICA MINOLTA

強み分野/コア技術を活かしたイノベーションで、新たな顧客価値を提供し、更なる業容拡大を図る。

プロダクションプリント

業界トップの重合トナーとライトプロダクションで培ったモノ作り思想を活かした次世代コア製品を本格展開し、ミッド/ヘビープロダクション及び商業印刷分野での業容拡大を強力に推し進める。

自ら印刷業務まで取り込んで蓄積したワークフローやカラーマネジメントの提案力を活かし、デジタルカラー印刷領域における「ジャンルトップ」を確立する。

オプトデバイス

光学、画像処理、センシングなど当社グループ内のコア技術の複合化によってアプリケーションを拡げ、「情報家電」分野以外の新領域へ業容を拡大する。

強い成長の実現： 新規事業の育成



KONICA MINOLTA

「環境・エネルギー」、「健康・安全安心」の分野で社会貢献を果たし、情報機器分野、情報家電分野以外の新しい事業領域を創出する。

「環境・エネルギー」分野

写真感光材料・ディスプレイ部材で培った材料・薄膜技術を極め、住空間領域で当社ならではの特徴ある「環境・エネルギー」部材事業を創出

有機EL照明

次世代照明のトップポジションを狙う。 ・GE社との協業を推進し、10年度中に事業化

更に、薄膜新領域として、省エネ関連機能性フィルムの事業化を目指す

「健康・安全安心」分野

当社独自の光センシング技術を応用した機器・モジュール事業を創出し、医療診断及び産業プロセス分野で「健康・安全安心」の新しい価値を提供

経営方針<09-10>：要約



KONICA MINOLTA

世界金融不況に突入、景気後退が深刻化

景気回復局面へ

本格的に景気正常化

08年度

09年度

10年度

11年度

13～15年度

既存事業
強化

「ジャンルトップ」精鋭化

既存事業
業容拡大

プロダクションプリント
オプトデバイス

新規事業育成

「環境・エネルギー」
「健康・安全・安心」

強い成長の実現

緊急的
経費削減

企業体質改革

業務イノベーション/ビジネスモデル進化

風土改革：“simply BOLD”

CSR経営/環境経営

既存事業の強化を支える技術： プロダクションプリント



KONICA MINOLTA

イメージングの技術資産

写真感光材料で培った技術

機能性有機材料
合成技術
(高彩度トナー)

印刷の絵作りで培った技術

画像処理技術
(高彩度トナーの性能
を最大限引き出す)

高彩度印刷技術

特殊トナーや特別な技術
不要で高品質な印刷

業界初「高彩度トナー」搭載

MFPの技術資産

モノクロ高速MFPで培った技術

コンパクト・高信頼性の
ペーパーハンドリング技術

ライトプロダクション向け
後処理技術

多様な後処理機能で
受注のチャンスを拡大

「bizhub PRO C65hc」



新規事業の育成を支える技術： 有機EL照明



KONICA MINOLTA

フィルム・カメラの技術資産

写真感光材料で培った技術

レンズ・TACフィルムで培った技術

フィルム生産で培った技術

有機材料合成技術
設計技術

光学設計技術

製膜技術
コーティング技術

有機EL材料
合成
発光層設計

光取り出し
効率向上

薄膜形成
Roll to Roll

省エネ
高寿命

明るい

薄い
フレキシブル
低コスト

有機EL照明 パネル開発に結実

09年度通期業績予想



KONICA MINOLTA

【億円】	09年度 予想	08年度 実績	対前年 増減	対前年 増減率
売上高	8,800	9,478	△ 678	-7%
営業利益	450	563	△ 113	-20%
(営業利益率)	5.1%	5.9%		
経常利益	380	454	△ 74	-16%
税前利益	300	332	△ 32	-10%
当期純利益	170	152	18	12%
(当期純利益率)	1.9%	1.6%		
為替レート	US\$ 95.00 € 125.00	100.54 143.48		
研究開発費	750	818		
設備投資額	500	612		
減価償却費	700	702		
FCF	300	174		
配当(円)	15.00	20.00		

参考: 1円当たりの為替感応度(08年度通期の営業利益への影響額)・・・US\$/0.5億円 €/8.5億円

09年度通期業績予想 セグメント別売上高/営業利益



売上高	09年度 予想	08年度 実績	対前年 増減	対前年 増減率
情報機器	5,900	6,237	△ 337	-5%
オプト	1,550	1,734	△ 184	-11%
メディカル&グラフィック	1,100	1,259	△ 159	-13%
その他事業	150	155	△ 5	-3%
HD他	100	94	6	6%
グループ計	8,800	9,478	△ 678	-7%

営業利益	09年度 予想	08年度 実績	対前年 増減	対前年 増減率
情報機器	410	526	△ 116	-22%
(営業利益率)	6.9%	8.4%		
オプト	170	125	45	36%
(営業利益率)	11.0%	7.2%		
メディカル&グラフィック	20	31	△ 11	-35%
(営業利益率)	1.8%	2.4%		
その他事業	10	11	△ 1	-11%
HD他	△ 160	△ 130	△ 30	-
グループ計	450	563	△ 113	-20%
(営業利益率)	5.1%	5.9%		

中長期視点での収益成長イメージ

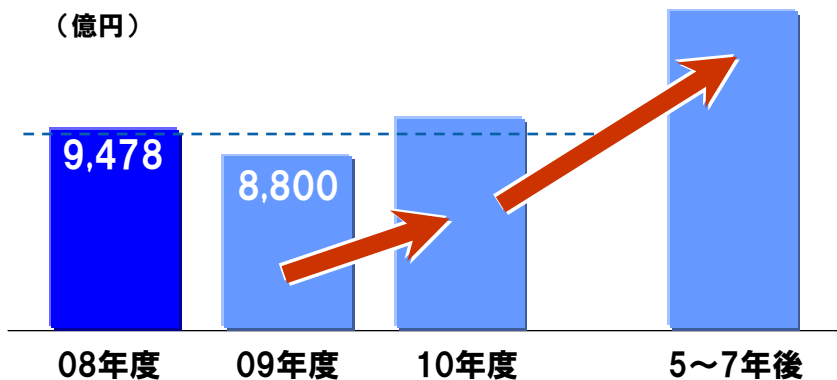


KONICA MINOLTA

09年度及びそれ以降の業績見通し

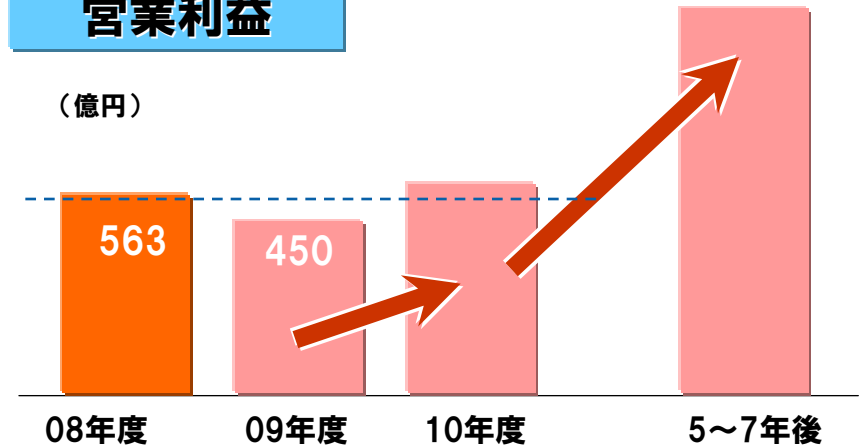
売上高

(億円)



営業利益

(億円)



マネジメントのミッション

- 09年度 : 企業体質改革を完遂し、厳しい環境下でも業績底割れを食い止め、年度目標の確実な達成を目指す。
- 10年度 : 増収増益に転じて08年度以上の収益水準への回復を果たし、強い成長の実現につなげる。
- 5~7年後: 既存事業と新規事業を成長ドライバーとして強い成長を実現する。

参考情報

08年度第4四半期 連結業績



【億円】	08年度 実績	07年度 実績	対前年 増減	前回予想 1/29	増減
売上高	2,012	2,766	△ 754	2,084	△ 72
売上総利益	806	1,325	△ 518	-	
(売上総利益率)	40.1%	47.9%		-	
営業利益	△ 71	300	△ 372	16	△ 87
(営業利益率)	-3.5%	10.9%		0.8%	
経常利益	△ 87	178	△ 265	△ 31	△ 56
税前利益	△ 174	137	△ 311	△ 126	△ 48
当期純利益	△ 122	131	△ 253	△ 103	△ 19
(当期純利益率)	-6.0%	4.7%		-5.0%	

為替レート	US\$	93.61	105.29	△ 11.68
	€	121.81	157.65	△ 35.84

08年度第4四半期 セグメント別売上高/営業利益



KONICA MINOLTA

【億円】

売上高	08年度 実績	07年度 実績	対前年 増減	前回予想 1/29	増減
情報機器	1,374	1,789	△ 414	1,438	△ 63
オプト	269	482	△ 213	235	34
メディカル&グラフィック	313	435	△ 122	354	△ 41
その他事業	32	45	△ 13	27	5
HD他	24	15	9	30	△ 5
グループ計	2,012	2,766	△ 754	2,083	△ 71

営業利益	08年度 実績	07年度 実績	対前年 増減	前回予想 1/29	増減
情報機器 (営業利益率)	48 3.5%	230 12.9%	△ 182	83 5.8%	△ 35
オプト (営業利益率)	△ 69 -25.6%	71 14.6%	△ 140	△ 49 -20.9%	△ 20
メディカル&グラフィック (営業利益率)	△ 11 -3.5%	19 4.3%	△ 30	8 2.3%	△ 19
その他事業	△ 0	5	△ 5	4	△ 4
HD他	△ 40	△ 25	△ 15	△ 30	△ 10
グループ計 (営業利益率)	△ 71 -3.5%	300 10.9%	△ 372	16 0.8%	△ 87

09年度業績予想(上期・下期)



【億円】	09年度予想			08年度実績			対前年増減		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
売上高	4,040	4,760	8,800	5,330	4,149	9,478	△ 1,290	611	△ 678
営業利益	160	290	450	487	76	563	△ 327	214	△ 113
(営業利益率)	4.0%	6.1%	5.1%	9.1%	1.8%	5.9%			
経常利益	120	260	380	479	△ 25	454	△ 359	285	△ 74
税前利益	60	240	300	499	△ 166	332	△ 439	406	△ 32
当期純利益	35	135	170	293	△ 141	152	△ 258	276	18
(当期純利益率)	0.9%	2.8%	1.9%	5.5%	-3.4%	1.6%			

為替レート	US\$	95.00	106.11	94.96	100.54
	€	125.00	162.68	124.28	143.48

09年度業績予想(上期・下期)セグメント別売上高/営業利益



KONICA MINOLTA

【億円】

売上高

	09年度予想			08年度実績			対前年増減		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
情報機器	2,750	3,150	5,900	3,438	2,799	6,237	△ 688	351	△ 337
オプト	650	900	1,550	1,094	640	1,734	△ 444	260	△ 184
メディカル&グラフィック	520	580	1,100	662	597	1,259	△ 142	△ 17	△ 159
その他事業	70	80	150	86	68	155	△ 16	12	△ 5
HD他	50	50	100	49	45	94	1	5	6
グループ計	4,040	4,760	8,800	5,330	4,149	9,478	△ 1,290	611	△ 678

営業利益

	09年度予想			08年度実績			対前年増減		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
情報機器	195	215	410	323	202	526	△ 128	13	△ 116
(営業利益率)	7.1%	6.8%	6.9%	9.4%	7.2%	8.4%			
オプト	25	145	170	190	△ 64	125	△ 165	209	45
(営業利益率)	3.8%	16.1%	11.0%	17.3%	-10.0%	7.2%			
メディカル&グラフィック	5	15	20	29	2	31	△ 24	13	△ 11
(営業利益率)	1.0%	2.6%	1.8%	4.3%	0.4%	2.4%			
その他事業	5	5	10	10	2	11	△ 5	3	△ 1
HD他	△ 70	△ 90	△ 160	△ 64	△ 66	△ 130	△ 6	△ 24	△ 30
グループ計	160	290	450	487	76	563	△ 327	214	△ 113
(営業利益率)	4.0%	6.1%	5.1%	9.1%	1.8%	5.9%			

営業外収支および特別損益



KONICA MINOLTA

【億円】

営業外収支	通期			第4四半期		
	08年度	07年度	増減	08年度	07年度	増減
金融収支	△ 27	△ 18	△ 9	△ 7	△ 5	△ 2
為替差損益	△ 73	△ 76	4	4	△ 76	81
その他	△ 9	△ 59	50	△ 13	△ 40	27
営業外収支計	△ 109	△ 154	45	△ 16	△ 122	107

特別損益

固定資産売却損益	△ 29	△ 32	4	△ 14	△ 28	13
投資有価証券および関係会社 株式売却損益	△ 10	△ 3	△ 7	1	△ 3	4
減損損失	△ 12	△ 57	45	△ 9	△ 52	43
事業構造改善損失	△ 101	0	△ 101	△ 76	0	△ 76
その他特別損益	30	40	△ 10	12	43	△ 31
特別損益計	△ 122	△ 52	△ 69	△ 87	△ 40	△ 46

連結貸借対照表

期末レート		09.3末	08.3末	増減
	US\$	98.23	100.19	△ 1.96
	€	129.84	158.19	△ 28.35

【億円】

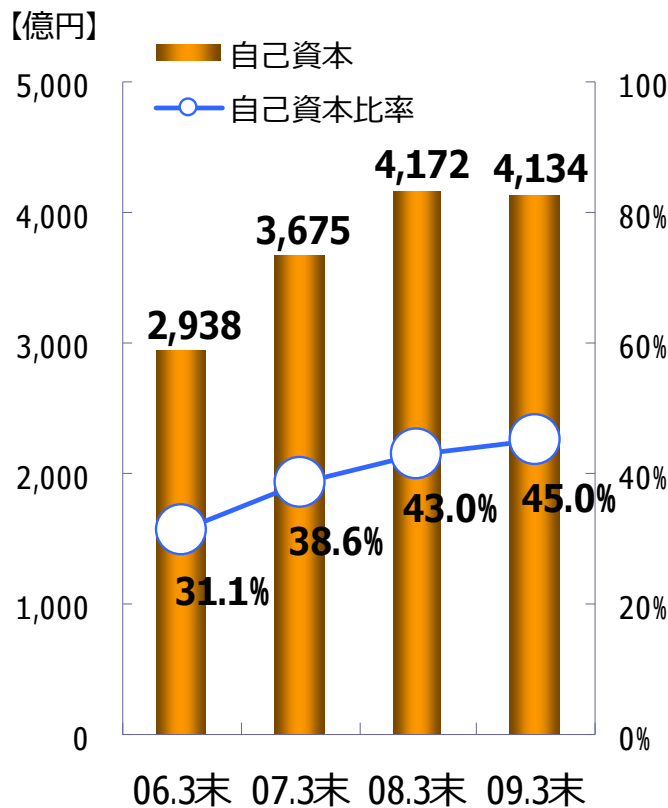
資産の部			
	09.3末	08.3末	増減
手元資金	1,337	1,222	115
売上債権	1,718	2,349	△ 630
棚卸資産	1,292	1,329	△ 38
その他	702	671	31
流動資産計	5,049	5,571	△ 522
有形固定資産	2,279	2,460	△ 181
無形固定資産	1,116	938	178
投資その他	737	736	1
固定資産計	4,131	4,134	△ 3
資産合計	9,181	9,705	△ 525

負債および純資産の部			
	09.3末	08.3末	増減
仕入債務	871	1,094	△ 223
有利子負債	2,304	2,260	44
その他負債	1,863	2,168	△ 305
負債合計	5,038	5,522	△ 485
純資産	4,143	4,183	△ 40
負債・純資産合計	9,181	9,705	△ 525

連結貸借対照表 主要指標

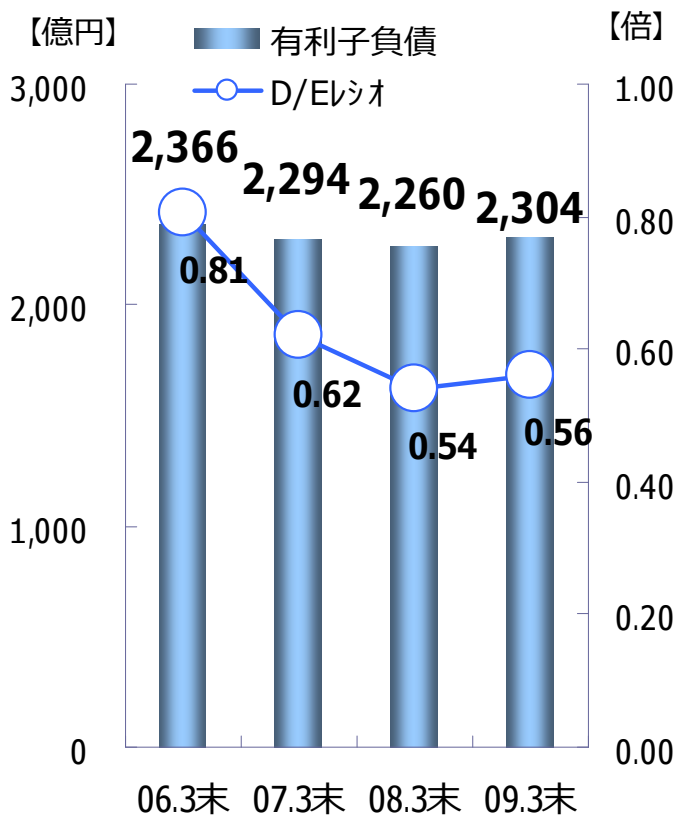


自己資本比率



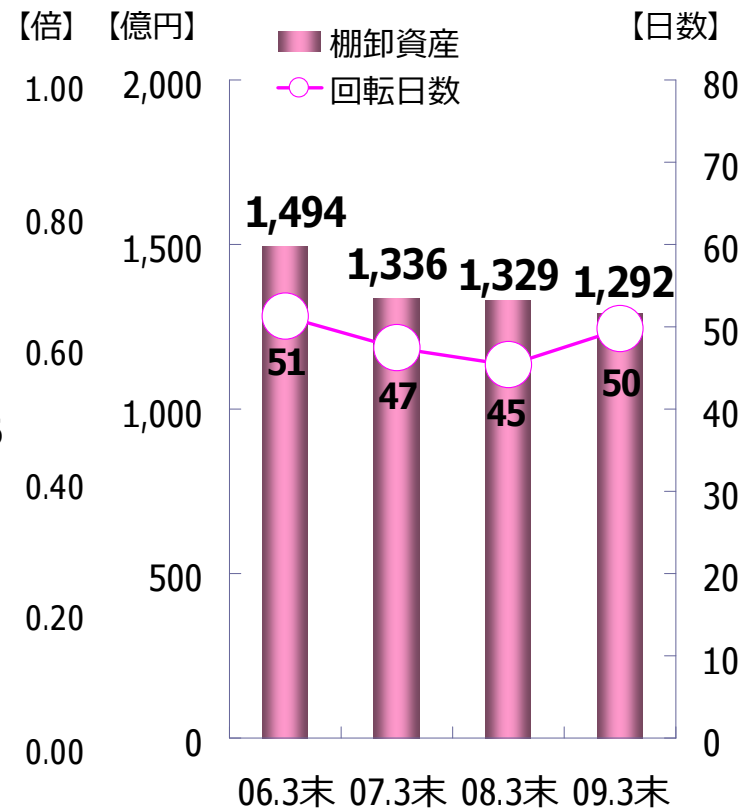
自己資本比率：
 $\text{自己資本} \div \text{期末総資産}$
 ※自己資本=期末株主資本+評価・換算差額合計(2007.3以降)

有利子負債残高及びD/Eレシオ



D/Eレシオ：
 $\text{期末有利子負債} \div \text{自己資本}$
 ※自己資本=期末株主資本+評価・換算差額合計(2007.3以降)

棚卸資産及び棚卸資産回転月数



棚卸資産回転日数：
 $\text{期末棚卸資産} \div (\text{売上} / \text{日})$

キャッシュ・フロー



KONICA MINOLTA

【億円】

	通期			第4四半期		
	08年度	07年度	増減	08年度	07年度	増減
税金等調整前純利益	332	990	△ 658	△ 174	137	△ 311
減価償却費	702	604	97	185	159	26
フォトイメージング事業終了引当金増減	△ 45	△ 164	119	△ 16	△ 48	32
運転資本増減他	86	△ 201	287	255	243	12
I) 営業活動によるCF	1,076	1,230	△ 155	250	491	△ 241
II) 投資活動によるCF	△ 902	△ 768	△ 134	△ 140	△ 213	74
I + II) FCF	174	462	△ 288	110	278	△ 168
有利子負債の増減	169	△ 9	178	237	27	210
配当金の支払額	△ 93	△ 93	△ 0	△ 1	△ 1	△ 0
その他	△ 27	△ 4	△ 23	△ 3	△ 0	△ 3
III) 財務活動によるCF	50	△ 105	155	232	26	207