



SHINKA 2019

課題提起型デジタルカンパニーへ向けて



KONICA MINOLTA

コニカミノルタ株式会社  
2019年度第3四半期

# 決算説明会

常務執行役 畑野 誠司

2020年 2月3日

## 1. プロフェッショナルプリントが復調

- ✓ ハード：顧客価値訴求が奏功、北米が牽引してカラー販売台数が前年比増に
- ✓ ノンハード：中印の増収と欧米の改善により前年比増収基調に回帰
- ✓ 新製品：当社初となるHPP新製品を2月に販売開始、4Qに寄与

## 2. オフィスは想定通り堅調に推移

- ✓ ハード：Seg.2/3新製品効果、欧州が牽引してカラー販売台数は前年比増に
- ✓ ノンハード：中印と欧州が増収で2四半期連続QoQ改善
- ✓ 新製品：Seg.4新製品販売開始、北米を中心に4Q以降ミックス改善見込み
- ✓ 損益：4Q以降は原価低減効果の発現加速、20年度は構造改革が寄与

## 3. 新規事業の損益改善

- ✓ バイオヘルスケアの増収、トップラインの伸長度に応じた経費コントロール強化により、YoY, QoQともに改善

## 4. 20年度の収益性抜本強化の取組みが計画通りの進捗

- ✓ 原価低減、構造改革（年間費用86億円）の下期追加施策が進捗、この追加施策による20年度の増益効果150億円の見通しに変更なし

# 2019年度 3Q 業績 | サマリー

【億円】

	2019年度 累計	2018年度 累計	前期比	為替影響を 除く前期比	2019年度 3Q	2018年度 3Q	前年 同期比	為替影響を 除く前年同期比
<b>売上高</b>	<b>7,470</b>	<b>7,776</b>	△ 4%	△ 0%	<b>2,495</b>	<b>2,605</b>	△ 4%	△ 0%
<b>営業利益</b>	<b>106</b>	<b>505</b>	△ 79%	△ 68% ※△ 21%	<b>51</b>	<b>159</b>	△ 68%	△ 49% ※△ 13%
親会社の所有者に帰属する <b>当期利益</b>	<b>22</b>	<b>337</b>	△ 94%		<b>21</b>	<b>104</b>	△ 80%	
<b>為替レート(円)</b>								
<b>USドル</b>	108.67	111.14	△2.47		108.76	112.90	△4.14	
<b>ユーロ</b>	121.05	129.49	△8.44		120.32	128.78	△ 8.46	

※外部・特殊要因を除く前年同期比

## 売上高

- 厳しい外部環境は継続も、為替影響を除く実質ベースでは前年並みを維持。

## 営業利益/ 当期利益

- 為替影響及びCRE戦略関連など、一過性要因を除けば、営業利益の減益幅はQoQで改善基調を継続。

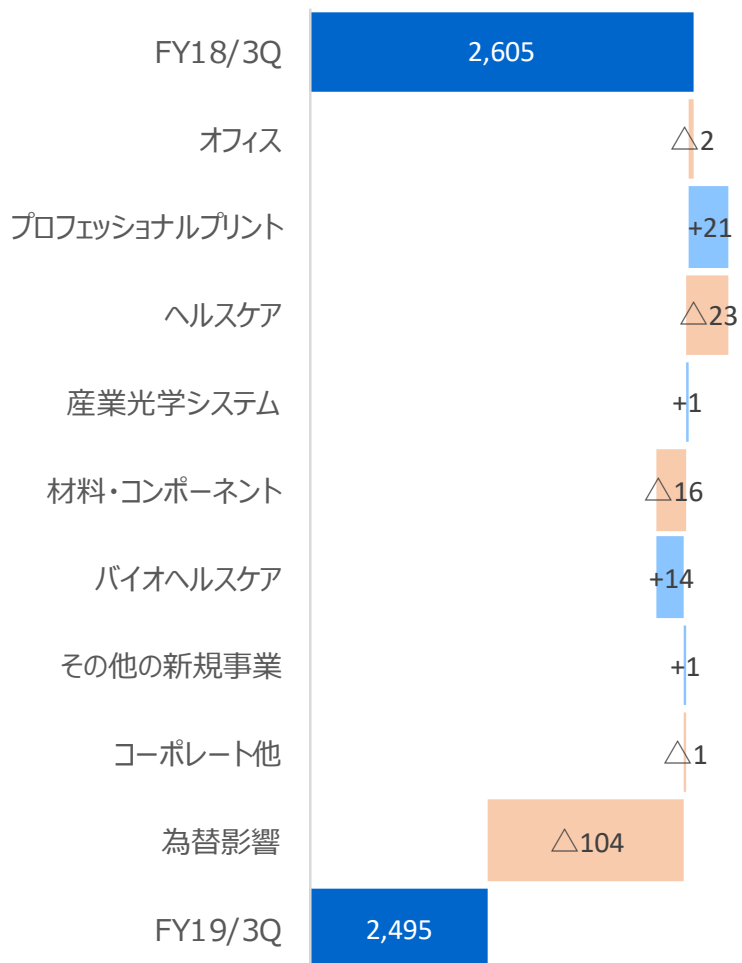
# 2019年度 3Q 業績 | 事業セグメント別売上高と営業利益

【億円】

売上高	2019年度 累計	2018年度 累計	前期比	為替影響を 除く前期比	2019年度 3Q	2018年度 3Q	前年 同期比	為替影響を 除く前年同期比
オフィス事業	4,122	4,365	△6%	△2%	1,390	1,457	△5%	△0%
プロフェッショナルプリント事業	1,587	1,651	△4%	+0%	554	558	△1%	+4%
ヘルスケア事業	632	611	+3%	+5%	181	209	△13%	△11%
産業用材料・機器事業	829	884	△6%	△5%	269	288	△7%	△5%
産業用光学システム	225	262	△14%	△11%	80	82	△3%	+1%
材料・コンポーネント	604	622	△3%	△3%	189	206	△8%	△8%
新規事業	294	255	+15%	+19%	99	88	+12%	+17%
バイオヘルスケア	224	190	+18%	+20%	77	66	+17%	+21%
その他	70	65	+9%	+14%	22	22	△2%	+3%
コーポレート他	6	10	△40%	△26%	2	4	△46%	△20%
全社合計	7,470	7,776	△4%	△0%	2,495	2,605	△4%	△0%

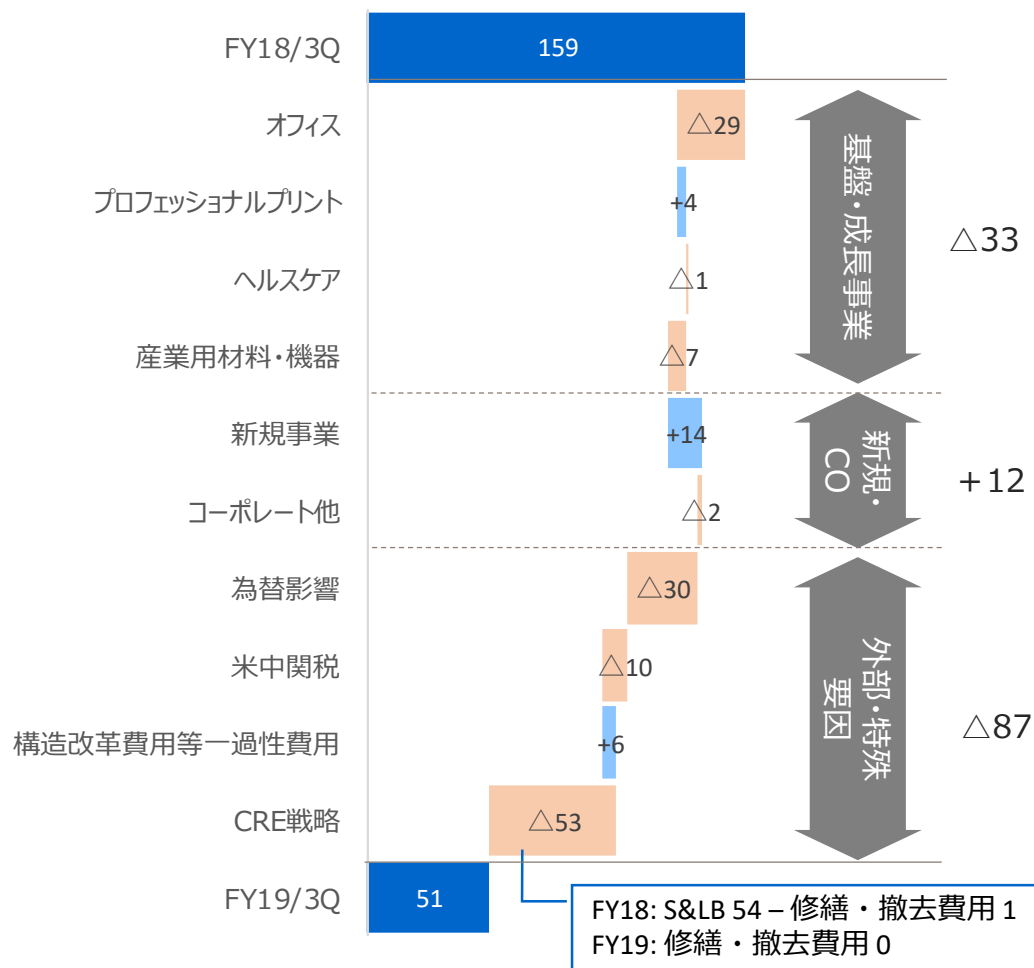
営業利益 (右側：営業利益率)	2019年度 累計	2018年度 累計	前期比	為替影響を 除く前期比	2019年度 3Q	2018年度 3Q	前年 同期比	為替影響を 除く前年同期比
オフィス事業	226	343	△34%	△23%	54	116	△53%	△36%
プロフェッショナルプリント事業	50	87	△42%	△25%	29	33	△11%	+13%
ヘルスケア事業	6	12	△50%	△16%	2	3	△41%	△2%
産業用材料・機器事業	154	170	△10%	△10%	56	56	+1%	+1%
新規事業	△148	△140	—	—	△38	△54	—	—
コーポレート他	△181	32	—	—	△52	4	—	—
全社合計	106	505	△79%	△68%	51	159	△68%	△49%

## 売上高 (3Q)

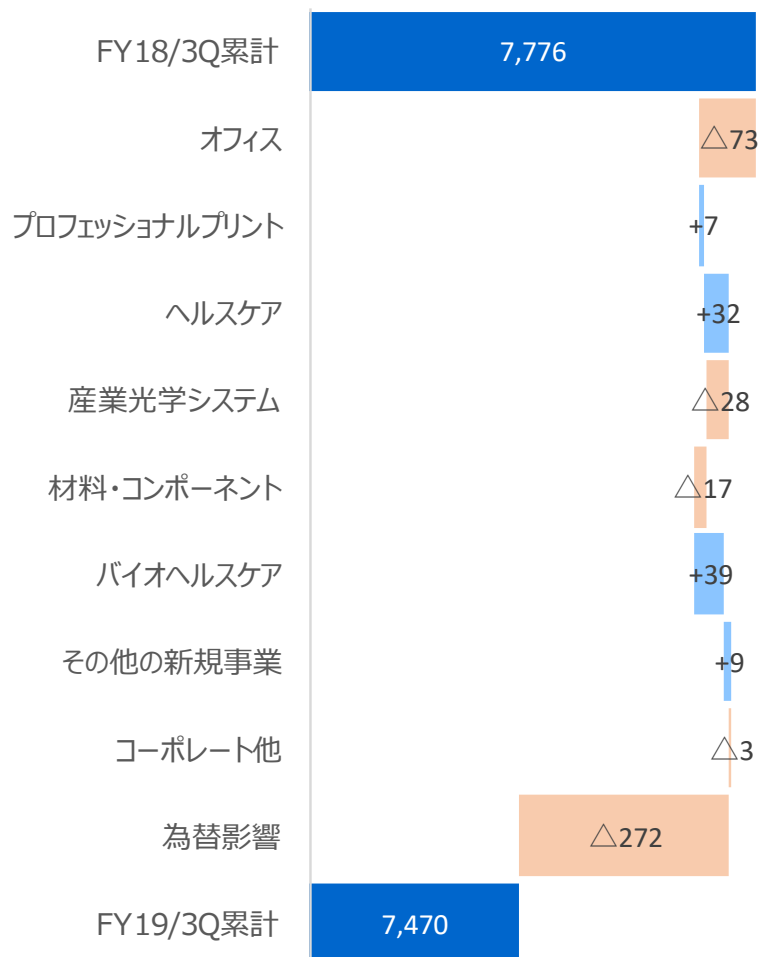


## 営業利益(3Q)

【億円】

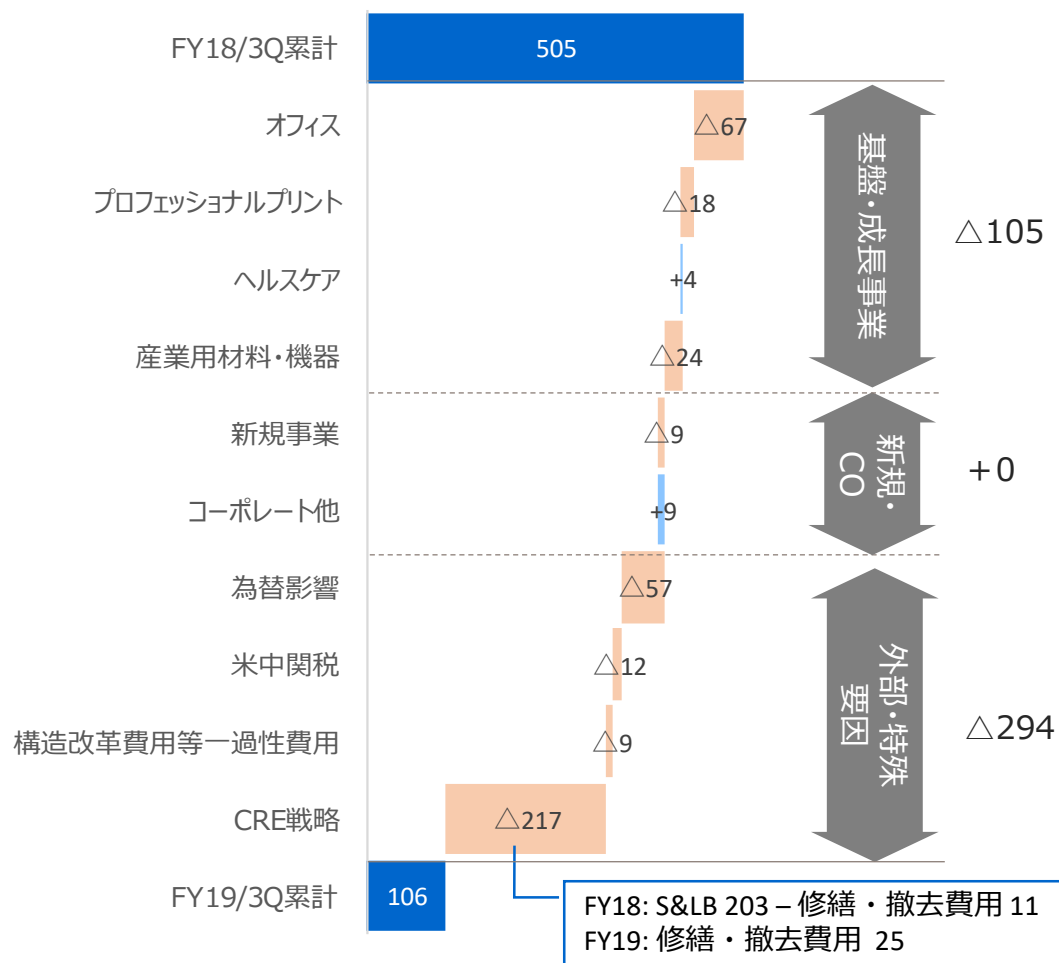


## 売上高 (累計)



## 営業利益 (累計)

【億円】



■ 改善 ■ 想定通り ■ 未達

	下期のポイント	3Qの進捗
外部環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 景気減速、先行き不透明感継続</li> <li>■ 米中貿易摩擦起因の追加関税</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 欧州は一昨年来、米国は8月以降、PMI 50以下が継続。中国は不透明感</li> <li>■ 追加関税の3Q影響額は11億</li> </ul>
オフィス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ カラーSeg2/3新製品の下期販売拡大</li> <li>■ 原価低減遅れの挽回</li> <li>■ カラーSeg4新製品投入（4Q）</li> <li>■ 大口案件設置完了によるMIF拡大とノンハード維持</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 主力市場である欧州を中心に販売加速。3QカラーSeg2/3販売台数は3%伸長</li> <li>■ 原価低減進捗、一部変動コストダウン効果発現</li> <li>■ カラーSeg4新製品1月順次販売開始</li> <li>■ 大口順調に進捗しノンハードも改善基調</li> </ul>
プロフェッショナルプリント	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ IQ-501によるMPP販売強化</li> <li>■ 中国工場固定費削減/追加コストダウン</li> <li>■ ASEAN、インドでの更なる販売拡大</li> <li>■ 当社初のカラーHPP機市場投入</li> <li>■ デジタル加飾印刷機の新製品市場投入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 検品機能含むIQ-501訴求により粗利率向上、北米販売成長回帰</li> <li>■ 固定費削減・変動費コストダウン一部効果発現</li> <li>■ ASEAN +15%、インドは4Q以降</li> <li>■ 2月にカラーHPP機（AccurioPress C14000/12000）発売開始</li> <li>■ 2月にデジタル加飾印刷機新製品（JETvarnish 3D One）発売開始</li> </ul>



■ 改善 ■ 想定通り ■ 未達

	下期のポイント	3Qの進捗
産業用材料・機器	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 計測機器                             <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 中国・韓国で光源色向けの伸長</li> <li>■ 自動車外観検査計測事業の加速</li> </ul> </li> <li>■ 機能材料：ポートフォリオ組み替えによる高付加価値化を加速</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 計測機器                             <ul style="list-style-type: none"> <li>■ スマートフォン20年モデル向け先行受注分出荷</li> <li>■ Eines社には新規で複数問合せあり成約拡大に向けた取り組み継続</li> </ul> </li> <li>■ 機能材料：市況影響を受けるも、新樹脂製品は大型TV領域で顧客認定獲得</li> </ul>
新規	<ul style="list-style-type: none"> <li>● バイオヘルスケア                             <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 検査数拡大加速（RNA、健診市場、製薬市場）</li> <li>■ 採算向上（検査ラボ原価低減、グローバルR&amp;D効率化）</li> <li>■ 創薬支援案件獲得拡大（がん治験、パーキンソン、アルツハイマー）</li> </ul> </li> <li>● ワークプレイスハブ（WPH）                             <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 本体機能バージョンアップ及びパッケージ販売による商談スコップ拡大と導入・サポート工数の大幅削減</li> <li>■ 米国での展開能力向上の成果出し、及びMFP販売部隊のエンゲージメント強化による顧客創出</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● バイオヘルスケア                             <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 検査数増加基調継続（RNA検査が計画以上）</li> <li>■ 健常者向けCARE展開に若干遅れ</li> <li>■ 開発機能統合で経費削減進捗</li> <li>■ 創薬支援はがん治験の新規受注は増加も、中枢神経市場が依然低調</li> </ul> </li> <li>● ワークプレイスハブ（WPH）                             <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 4Qでの本体機能バージョンアップに向け開発進捗。スターターパッケージ、業種ソリューション順次展開。</li> <li>■ 4Q以降の成約拡大に向け、米国でのパイプライン顧客拡大。</li> <li>■ その他新規事業のトップライン進捗に遅れ</li> </ul> </li> </ul>



【億円】

## 売上高・営業利益

FY18		1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	OP	1,257	1,275	1,257	1,304
	ITS	179	197	200	210
営業利益		93	134	116	128

FY19		1Q	2Q	3Q	YoY
売上高	OP	1,164	1,209	1,196	△ 5%
	ITS	181	177	194	△ 3%
営業利益		77	94	54	△ 53%

四半期推移

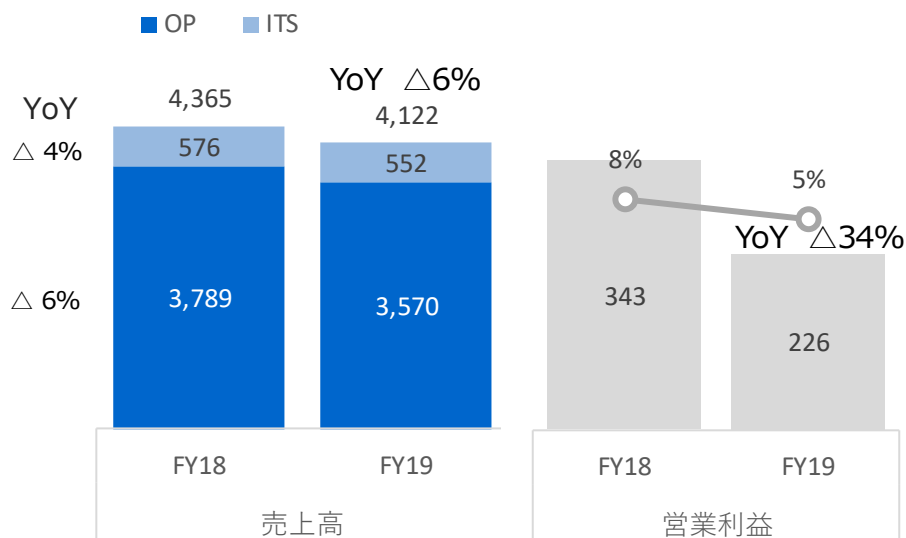
## 3Qの概況

### オフィス (OP)

- 欧州は大口案件設置進捗もあり、主力のカラー Seg2/3新製品 (bizhub C250i/C300i /C360i) が牽引して販売台数躍進+10%。
- 北米はカラー Seg3新製品が+9%の伸長も主力のSeg4現行機が伸びず全体として△9%。
- 中国は低調継続、パートナー販売は大幅増。
- 供給・品質を優先しつつ新製品原価低減活動を進め、一部変動費コストダウン効果が発現。
- ノンハードは想定範囲内で改善基調 (-0.7%)

### ITサービスソリューション (ITS)

- 2Qでは採算向上のためのサービスメニュー絞り込みにより一時的に減収となったが、3Qは為替除きで増収基調に回復。



累計

【億円】

## 売上高・営業利益

FY18		1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	PP	365	383	392	416
	IP	35	59	41	73
	MS	134	116	126	138
営業利益		17	37	33	51

FY19		1Q	2Q	3Q	YoY
売上高	PP	342	354	375	△ 4%
	IP	38	58	51	+26%
	MS	126	115	128	+2%
営業利益		11	10	29	△ 11%

四半期推移

## 3Qの概況

### プロダクションプリント (PP)

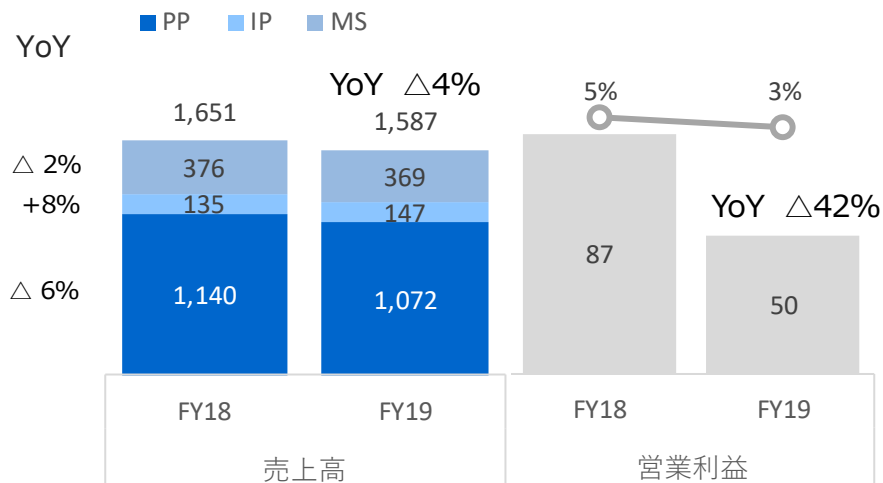
- 北米が販売体制強化により販売台数増、MPP + IQ501により粗利率向上、成長回帰。
- 欧州は全体台数減も商業印刷向けは増加。
- 中国は商談長期化・政府案件減、印は金融流動性低下影響で台数減少もノンハード増で増収、サービス効率改善により収益性も向上。

### 産業印刷 (IP)

- KM-1は直販で大きく伸長。ラベル印刷機は新製品 (AccurioLabel 230) 効果、加飾印刷機も大幅伸長し、ターゲット市場トップシェアを継続。
- ノンハード売上も大幅に伸長継続。

### マーケティングサービス (MS)

- 高付加価値サービスへのシフトを継続。
- 欧州でプリント減少も米国やアジアが牽引して販売拡大し、増収。

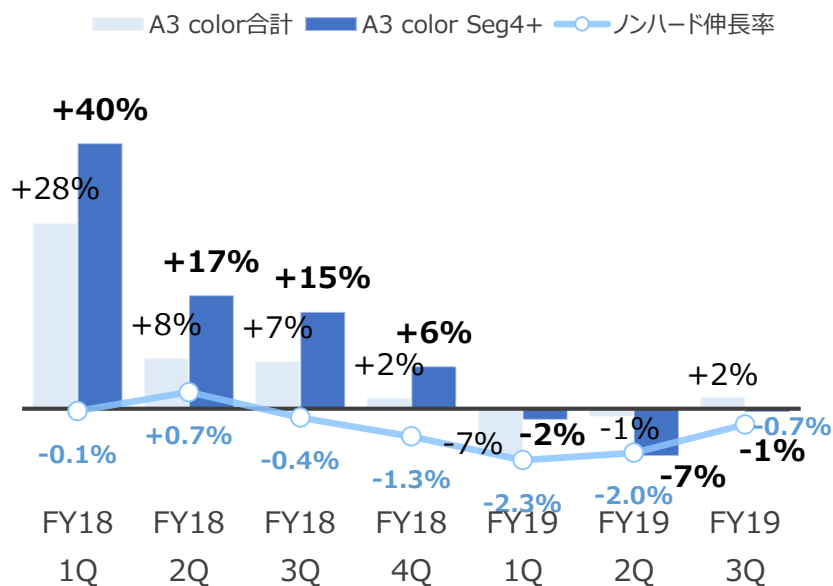


累計

## オフィス

- 1月より順次カラーSeg4新製品（bizhub 450i/550i/650i）販売開始。Seg4主力市場の北米を中心に販売ミックス改善と全体販売増を狙う。
- ノンハードは3Qも想定範囲内で推移も改善基調。Free-to-Fee、シフトレフト施策等加速により粗利への影響をミニマイズしていく。

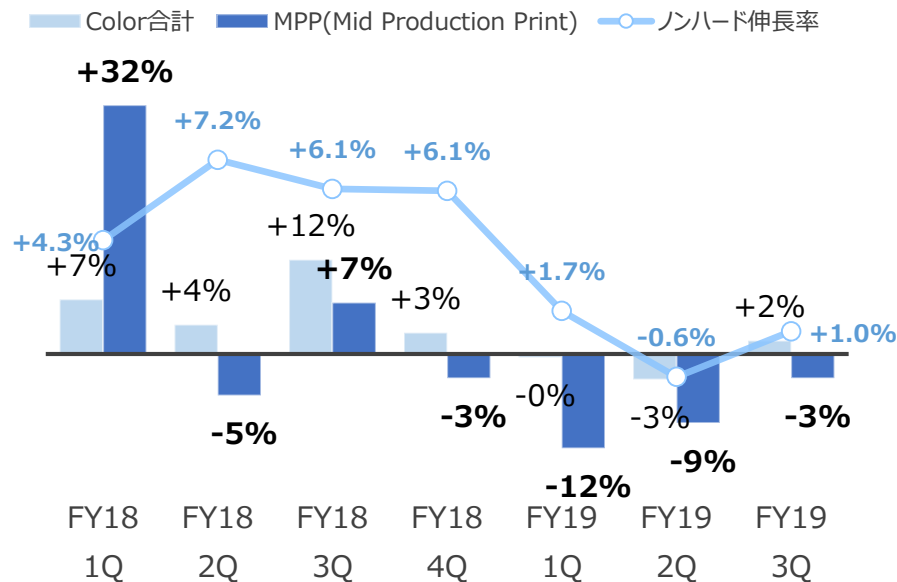
### A3カラー複合機販売台数対前年伸長率



## プロダクションプリント

- HPP新製品（AccurioPress C14000/12000）は10月の欧米での公開以降受注進捗し、2月より販売設置開始。オントップ市場の開拓を進める。
- ノンハードは中印が伸長継続、欧州は再販在庫調整後に好転、北米は再販在庫調整により減。見通しに変更無く、+1%前後で推移する見込み。

### PPカラー機販売台数対前年伸長率



【億円】

## 売上高・営業利益

FY18		1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	HC	170	196	194	275
	HIT	16	21	14	23
営業利益		△ 2	10	3	12

FY19		1Q	2Q	3Q	YoY
売上高	HC	169	242	166	△15%
	HIT	18	23	15	+6%
営業利益		△ 3	7	2	△41%

四半期推移

## 3Qの概況

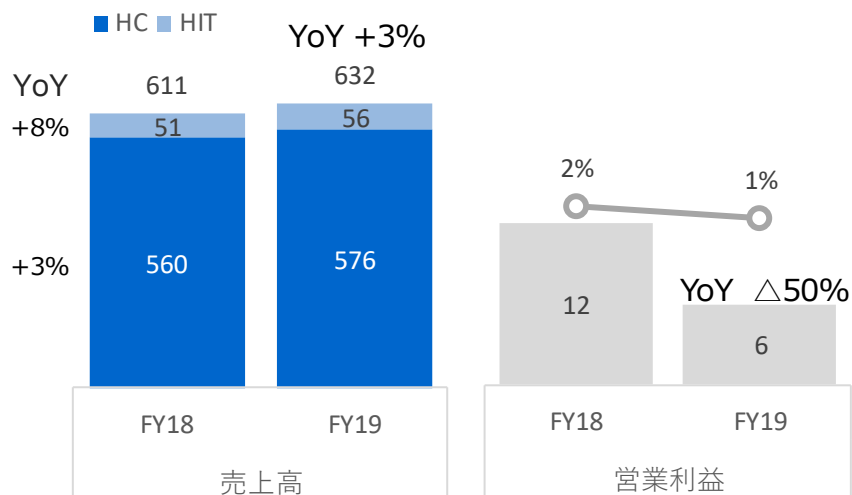
### ヘルスケア (HC)

- DRは、アジア及び欧州での販売数が引き続き増加。米国もクリニック向け中心に販売が回復の兆しを見せるが、日本では2Qの消費税増税前需要の反動で販売が減少し、全体として減収。
- 超音波診断装置は日本で産科向け新製品販売が好調を維持、欧米での販売も伸長し、増収。
- デジタルX線動画撮影システムは、国内の大学、医療機関での高付加価値撮影の好評価継続。米国・中国でも臨床研究を積極的に推進。

### 医療IT (HIT)

- 日本でのPACS販売は2Qからやや減少。
- 北米では大口案件（サブスクリプション契約）を含み新規の案件を複数獲得。

累計



【億円】

### 売上高・営業利益

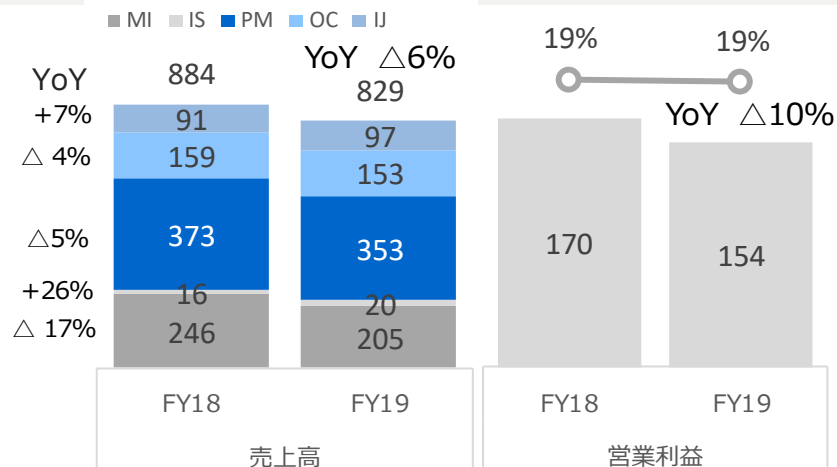
FY18		1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	MI	96	72	77	76
	IS	5	7	5	13
	PM	126	117	129	109
	OC	56	54	49	47
	IJ	33	30	28	37
営業利益		68	47	56	39

FY19		1Q	2Q	3Q	YoY
売上高	MI	66	67	73	△ 6%
	IS	6	8	7	+48%
	PM	126	119	108	△ 16%
	OC	48	53	52	+5%
	IJ	36	32	29	+5%
営業利益		48	49	56	+1%

四半期推移

累計



### 3Qの概況

#### 産業用光学システム：計測機器 (MI)、映像ソリューション (IS)

- 計測機器：光源色は米中貿易摩擦の影響や大手顧客の投資抑制継続などの影響を受けるが中韓売上は為替影響除くと前年並み。物体色は景気減速の影響を受け伸び悩み。
- 5月末に買収したEines社は自動車外観計測事業展開を加速。

#### 材料・コンポーネント：機能材料 (PM)、光学コンポーネント(OC)、IJコンポーネント (IJ)

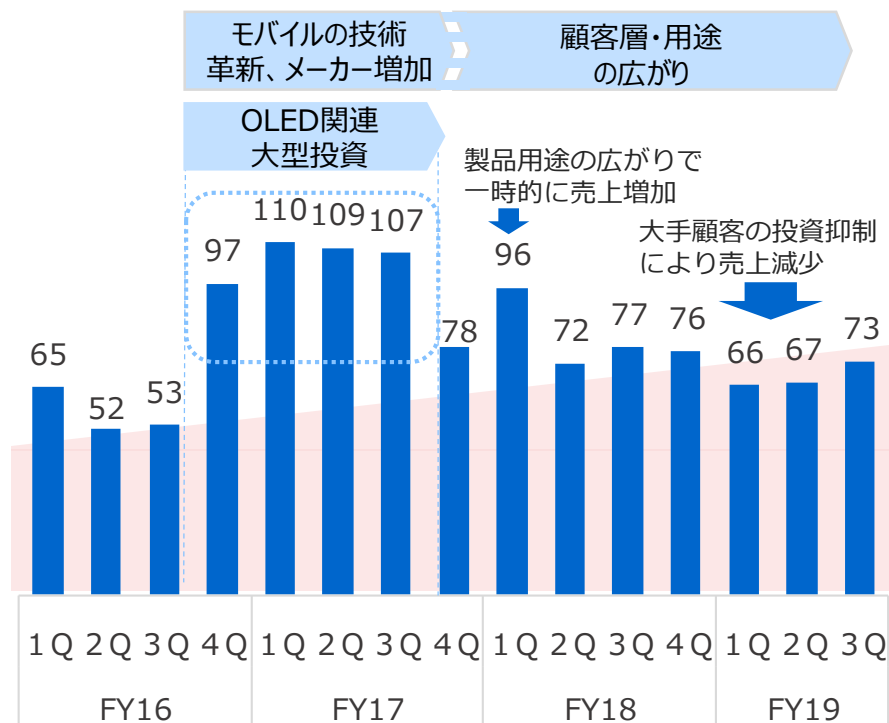
- 機能材料：新樹脂製品は着実に進捗も、既存TACフィルム製品は顧客在庫調整の影響で減収。
- 光学コンポーネント：プロジェクター用レンズの販売が牽引し増収。
- IJコンポーネント：アジア地域で市況悪化の影響を受けながらも、販売堅調。

【億円】

## 計測機器

- ディスプレイ市場はスマートフォン需要の停滞もあり大手顧客の投資抑制の影響が続くも、光源色測定装置の中韓販売は為替影響除くと前年並み。
- 買収したEines社には新規で複数問合せあり、自動車向け外観計測事業立上げ加速に向け順調に推移。

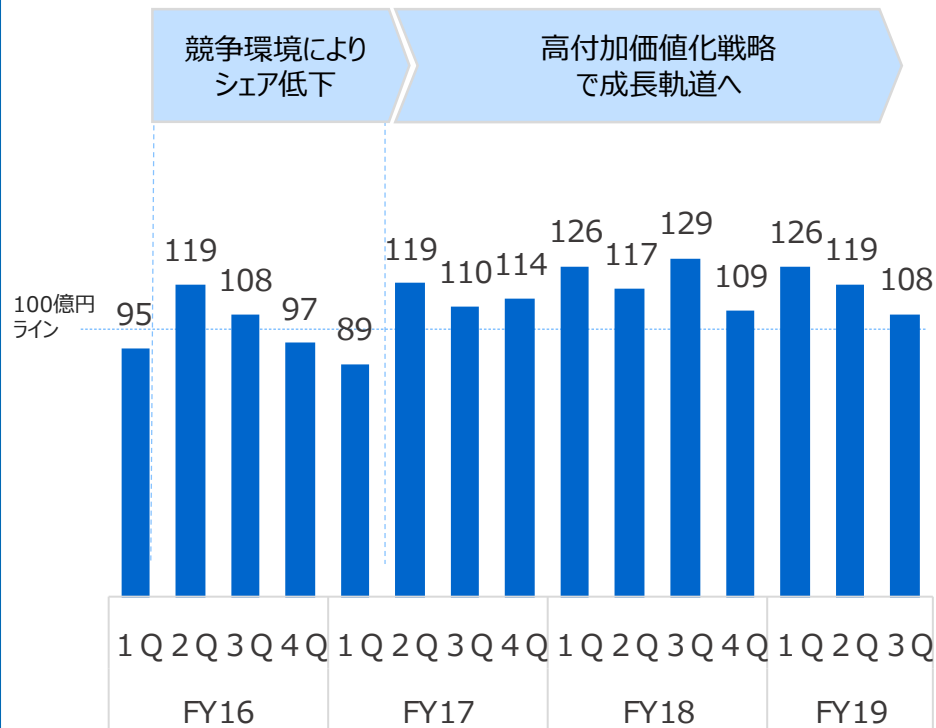
### 計測機器売上高推移



## 機能材料

- TVパネルの過剰在庫に伴う顧客の在庫調整により一時的に需要減少の影響を受けるも、一定の売上水準を保持。
- 新樹脂製品は大型TV領域で顧客認定を獲得。アプリケーションや顧客層拡大は着実に進捗。

### 機能材料売上高推移



【億円】

## 売上高・営業利益

FY18		1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	BHC	59	65	66	69
	その他	20	23	22	23
営業利益		△ 51	△ 35	△ 54	△ 53

FY19		1Q	2Q	3Q	YoY
売上高	BHC	72	74	77	+17%
	その他	23	25	22	△ 2%
営業利益		△ 64	△ 46	△ 38	-

四半期推移

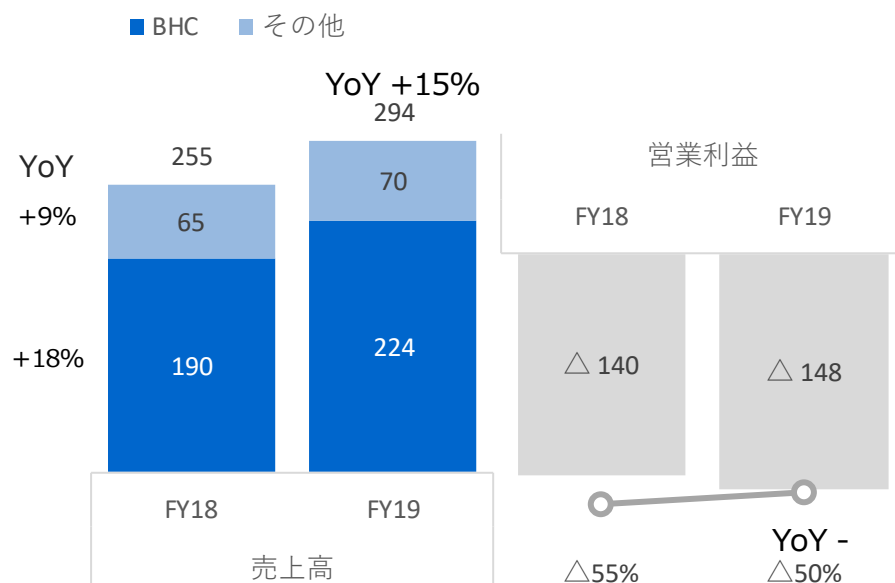
## 3Qの概況

### バイオヘルスケア (BHC)

- 遺伝子検査は、RNA検査の数量がCPTコード取得後のフルローンチで、計画超過継続。
- 検診機関向け検査(CARE program)は数量増加も、インフラ開発遅延により計画は未達。
- 創薬支援は、がん治験分野の受注が堅調に増加も、中枢神経系案件低調が継続。パーキンソン病関連案件獲得活動を進捗。

その他： ワークプレイスハブ (WPH)、状態監視、QOL、など

- WPH販売地域は23カ国、北米21都市に展開。
- 計画には大幅未達も欧州が牽引して顧客数増加、米国でもパイプライン顧客が増加。
- 顧客単価は維持、業種ソリューションやスターターパッケージなど継続展開実施。

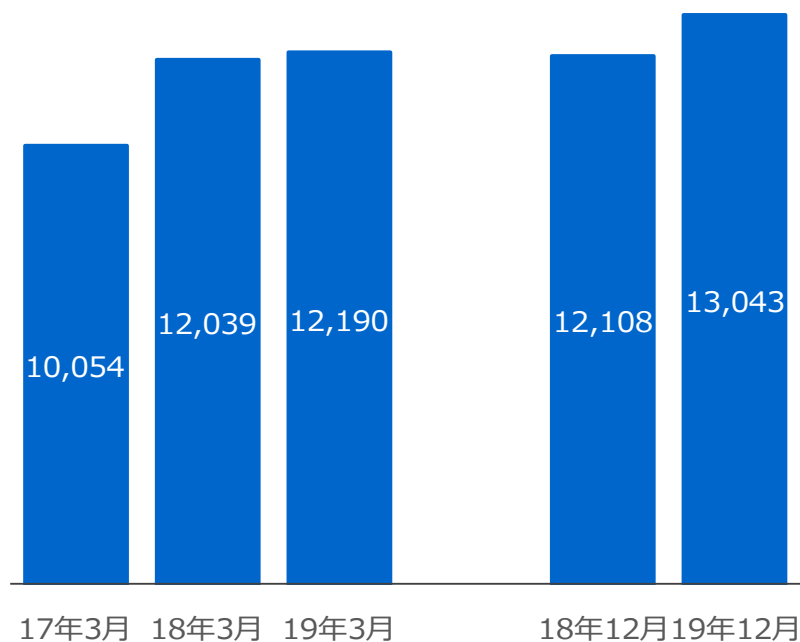


累計

## 資産合計（総資産）

【億円】

主に、IFRS第16号適用による使用権資産計上による増加（期首時点1,109億円）及び棚卸資産の増加により増加。

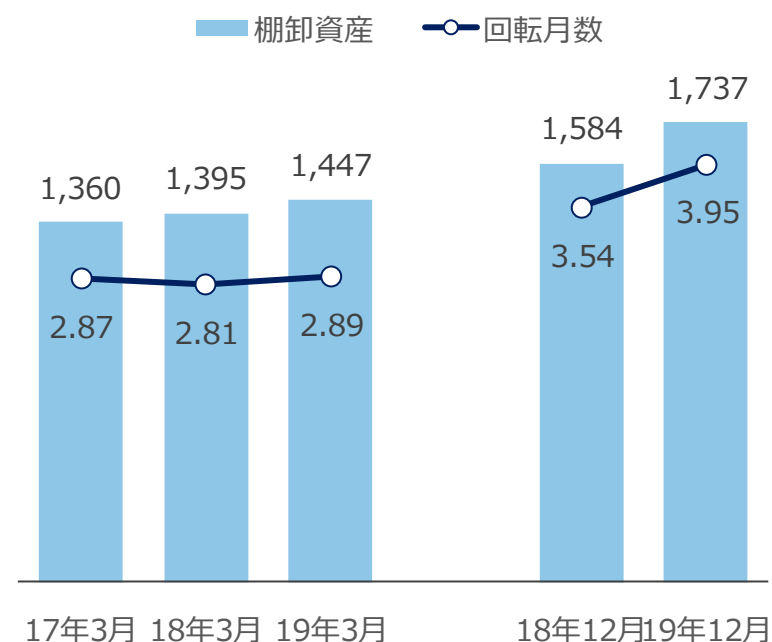


※期首時点の使用権資産1,109億円

## 棚卸資産・回転月数

【億円】

オフィス、PP新製品準備在庫、期末販売に向けた準備在庫、などにより高水準継続。期末に向けて適正化を見込む。



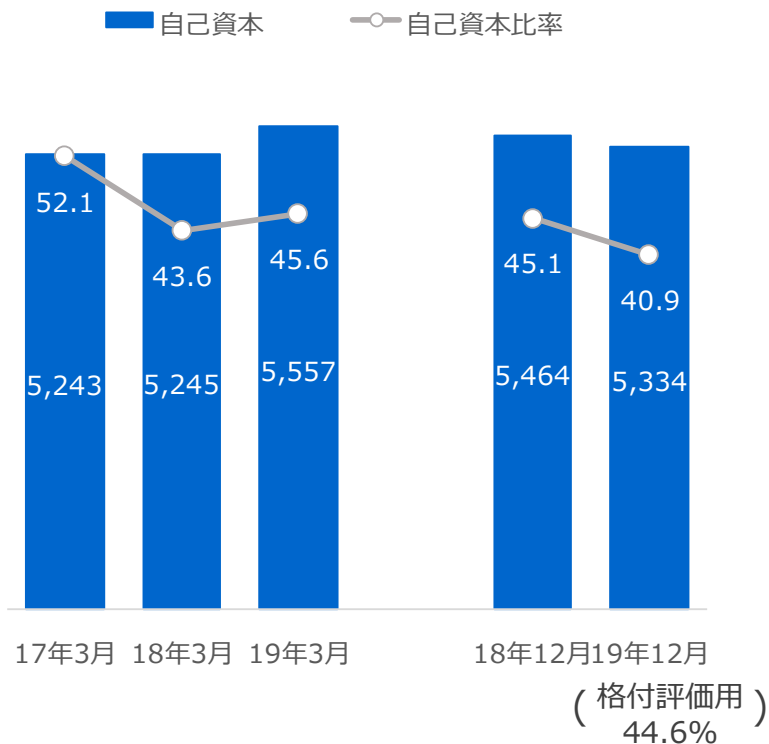
棚卸資産回転月数 = (当期末棚卸資産残高) / (直近3カ月の平均売上原価)



## 自己資本・自己資本比率

【億円】

主に為替換算差額と配当により自己資本が減少。  
IFRS第16号適用による使用権資産オンバランス化  
もあり、自己資本比率が低下も実態に変化無し。



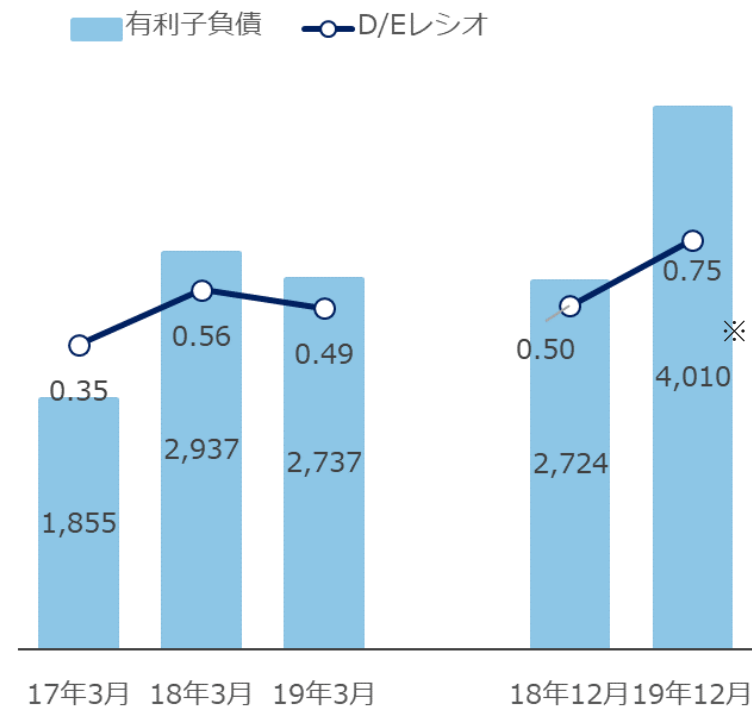
(参考) IFRS第16号影響を除く自己資本比率は44.8% (同格付評価用48.9%)

自己資本=親会社の所有者に帰属する持分  
自己資本比率=親会社の所有者に帰属する持分/総資産

## 有利子負債・D/Eレシオ

【億円】

IFRS第16号適用によるリース負債オンバランス化  
による増加 (期首時点1,120億円)。



※ IFRS第16号影響を除くD/Eレシオは0.54

# 2019年度業績見通し

【億円】

	2019年度 業績見通し (今回)	2019年度 業績見通し (前回)	2018年度 実績	前期比
売上高	10,450	10,450	10,591	△1%
営業利益	200	200	624	△68%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	75	75	417	△82%
ROE	1.4%	1.4%	7.7%	△ 6.3pt
為替レート(円)				
USドル	105.0	105.0	110.91	
ユーロ	118.0	118.0	128.41	

## 通期業績 予想

- 為替レート：ユーロ 118円、USドル 105円に据え置く。
- 売上高：3Qの進捗を考慮して、前回見通しを据え置く。
- 営業利益：3Qの進捗を考慮して、前回見通しを据え置く。
- 売上高・営業利益ともに3Qの進捗を考慮して事業セグメントの内訳は見直す。

## 配当予想

- 年間配当:30円/1株（中間配当・期末配当:15円）を据え置く。

# 2019年度業績見通し セグメント

【億円】

売上高	2019年度 業績見通し(今回)	2019年度 業績見通し(前回)	2018年度 実績	前期比
オフィス事業	5,650	5,650	5,879	△ 4%
プロフェッショナルプリント事業	2,200	2,150	2,277	△ 3%
ヘルスケア事業	900	900	909	△ 1%
産業用材料・機器事業	1,200	1,200	1,167	+ 3%
産業用光学システム	350	350	352	△ 0%
材料・コンポーネント	850	850	815	+ 4%
新規事業	500	550	347	+ 44%
バイオヘルスケア	350	350	259	+ 35%
その他	150	200	87	+ 72%
コーポレート・連調	0	0	12	-
全社合計	10,450	10,450	10,591	△ 1%

営業利益 (右側：営業利益率)	2019年度 業績見通し(今回)		2019年度 業績見通し(前回)		2018年度 実績		前期比
オフィス事業	330	5.8%	330	5.8%	472	8.0%	△ 30%
プロフェッショナルプリント事業	85	3.9%	60	2.8%	138	6.1%	△ 39%
ヘルスケア事業	30	3.3%	30	3.3%	24	2.6%	+ 25%
産業用材料・機器事業	220	18.3%	225	18.8%	209	17.9%	+ 5%
新規事業	△ 180		△ 160		△ 193		-
コーポレート・連調	△ 285		△ 285		△ 26		-
全社合計	200	1.9%	200	1.9%	624	5.9%	△ 68%

# Appendix

【億円】

	2019年度 累計	2018年度 累計	前期比	2019年度 3Q	2018年度 3Q	前年 同期比
売上高	7,470	7,776	△4%	2,495	2,605	△4%
売上総利益	3,546	3,777	△6%	1,177	1,261	△7%
(売上総利益率)	47.5%	48.6%	△1.1pt	47.2%	48.4%	△1.3pt
営業利益	106	505	△79%	51	159	△68%
(営業利益率)	1.4%	6.5%	△5.1pt	2.1%	6.1%	△4.0pt
税引前利益	56	480	△88%	40	148	△73%
(税引前利益率)	0.7%	6.2%	△5.4pt	1.6%	5.7%	△4.1pt
親会社の所有者に帰属する当期利益	22	337	△94%	21	104	△80%
(親会社の所有者に帰属する当期利益率)	0.3%	4.3%	△4.0pt	0.8%	4.0%	△3.2pt
E P S (円)	4.39	68.23		4.18	21.05	
設備投資額	343	335		100	139	
減価償却費及び償却費	423	441		142	149	
研究開発費	571	594		184	196	
FCF	△266	169		△80	59	
投融資	50	49		11	8	
為替レート [円] USD	108.67	111.14	△2.47	108.76	112.90	△4.14
EUR	121.05	129.49	△8.44	120.32	128.78	△8.46

\* 減価償却費及び償却費：IFRS16による使用权資産償却費は含まない（19年度3Q累計実績は151億円、3Qは53億円）

# Appendix 販売管理費・その他の収益・費用及び金融収支明細

【億円】

	2019年度 累計	2018年度 累計	前期比	2019年度 3Q	2018年度 3Q	前年 同期比
<b>販売管理費</b>						
販売変動費	340	355	△16	113	110	+3
研究開発費	571	594	△23	184	196	△12
人件費	1,542	1,578	△36	516	539	△23
その他	907	902	+5	301	301	+0
販売管理費 計	3,360	3,429	△69	1,115	1,147	△32
	*為替影響額：		△97億円（除く為替 +28億円）	△37億円（除く為替 +5億円）		
<b>その他の収益</b>						
有形・無形資産売却益	1	205	△203	0	54	△53
その他収益	27	30	△3	17	16	+1
その他の収益 計	29	235	△206	17	69	△52
<b>その他の費用</b>						
固定資産除売却損	34	19	+15	2	3	△1
固定資産減損損失	5	3	+2	0	3	△3
その他費用	69	55	+14	26	19	+7
その他の費用 計	108	77	+31	28	25	+3
<b>金融収支</b>						
受取利息・受取配当金-支払利息	△ 29	△ 16	△13	△ 8	△ 7	△2
為替差損益	△ 17	△ 3	△14	△ 2	△ 1	△1
その他	△ 2	△ 2	△1	△ 1	△ 1	+0
金融収支 計	△ 49	△ 21	△28	△ 11	△ 9	△2

# Appendix 増減分析

【億円】

## 前年同期比較 (FY19/累計 vs. FY18/累計)

	オフィス	プロフェッショナル プリント	ヘルスケア	産業用 材料・機器	新規事業	コーポレート他	合計
<b>【要因】</b>							
為替影響	△39	△15	△4	△0	+3	△1	△57
数量増減他	△49	+17	+6	△27	+21	+5	△27
価格変動	△40	△14	△13	+1	-	-	△67
コストダウン	+16	△7	+4	+5	-	-	+19
経費増減	+9	△13	+7	△9	△29	+6	△28
その他収益費用	△15	△6	△6	+13	△13	△213	△239
<b>【営業利益】</b>							
増減額（前年同期比）	△118	△37	△6	△17	△18	△204	△399

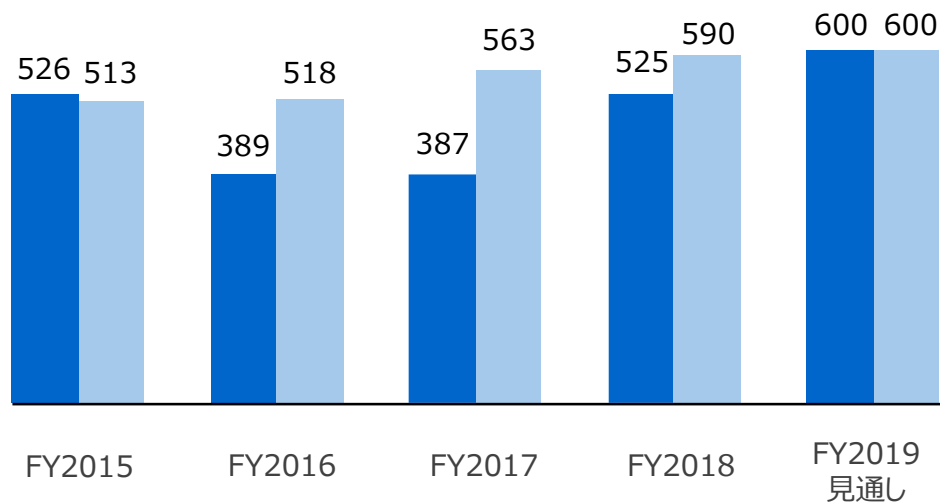
## 前年同期比較 (FY19/3Q vs. FY18/3Q)

	オフィス	プロフェッショナル プリント	ヘルスケア	産業用 材料・機器	新規事業	コーポレート他	合計
<b>【要因】</b>							
為替影響	△20	△8	△1	△0	+1	△1	△30
数量増減他	△13	+11	+2	△9	+9	+1	+2
価格変動	△17	△6	△3	△3	-	-	△29
コストダウン	+7	△1	+2	+2	-	-	+10
経費増減	△8	+1	△1	+1	+6	△4	△5
その他収益費用	△11	△1	△1	+10	△1	△53	△56
<b>【営業利益】</b>							
増減額（前年同期比）	△62	△4	△1	+1	+15	△56	△108

## 設備投資・減価償却費及び償却費

【億円】

■ 設備投資 ■ 減価償却費及び償却費

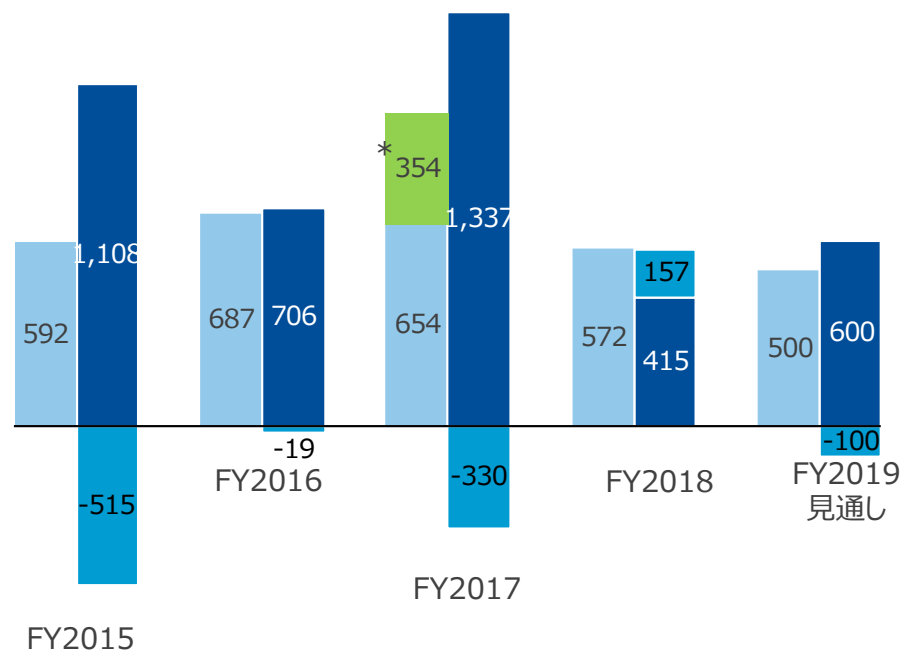


\* 減価償却費及び償却費：IFRS16による使用权資産償却費は含まない

## フリーキャッシュフロー

【億円】

■ 営業キャッシュフロー ■ 投資キャッシュフロー  
■ フリーキャッシュフロー ■ INCJ出資



\*FCF 19年度予想は投融資を含まない

\*AG社買収時産業革新機構（INCJ）出資分



# Appendix 2019年度業績見通し 全社業績要約

【億円】

	2019年度 業績見通し	2018年度 実績	前期比
売上高	10,450	10,591	△1%
営業利益	200	624	△68%
（営業利益率）	1.9%	5.9%	△ 4.0pt
税引前利益	150	601	△75%
親会社の所有者に帰属する当期利益	75	417	△82%
（親会社の所有者に帰属する当期利益率）	0.7%	3.9%	△ 3.2pt
EPS（円）	15.16	84.33	
ROE（%）*1	1.4%	7.7%	
設備投資額	600	525	
減価償却費及び償却費 *2	600	590	
研究開発費	800	784	
FCF *3	△ 100	157	
投融資	200	140	
	為替レート [円] USD	105.00	110.91
	EUR	118.00	128.41

\*1 ROE：親会社の所有者に帰属する当期利益／親会社の所有者に帰属する持分（期首・期末平均）

\*2 減価償却費及び償却費：IFRS16による使用権資産償却費は含まない（19年度は200億円の見通し）

\*3 FCF：見通しには投融資を含まない

# Appendix 主な通貨の為替レートと収益影響度

【為替レート：円】

【影響額、感応度：億円】

	FY18	FY19	対前年影響額		為替感応度*2	
	累計	累計	売上高	営業利益	売上高	営業利益
米ドル	111.14	108.67	△59	+1	+34	△1
ユーロ	129.49	121.05	△110	△59	+18	+6
ポンド	146.34	137.79	△18	+1	+3	+1
欧州通貨*1	—	—	△154	△58	+25	+10
人民元	16.61	15.60	△24	△9	+32	+13
豪ドル	81.71	74.92	△21	△6	+4	+1
その他通貨	—	—	△14	△2	—	—
予約影響額	—	—	△0	+16	—	—
合計	—	—	△272	△57	—	—

\*1欧州通貨：ユーロ/ポンド以外の欧州通貨も含む

\*2為替感応度：1円変動時の影響額（年間）

## ■ 地域別売上高構成比 (円貨ベース)

	FY2017				FY2018				FY19		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
日本	13%	13%	12%	12%	13%	12%	12%	12%	12%	13%	13%
北米	34%	34%	33%	31%	33%	33%	33%	33%	34%	33%	33%
欧州	36%	36%	38%	40%	36%	36%	36%	36%	36%	34%	37%
その他	17%	17%	17%	17%	18%	19%	18%	18%	17%	19%	17%

## ■ 地域別売上高増減 (為替除く)

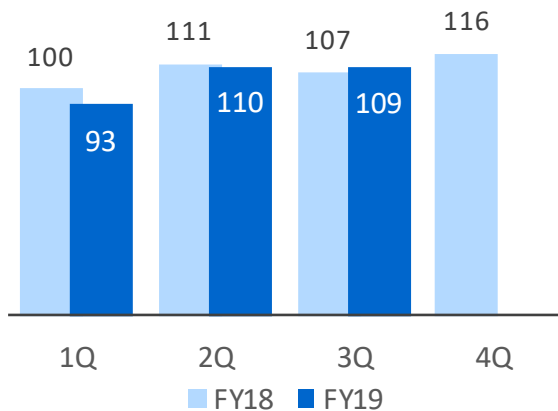
	FY2017				FY2018				FY19		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
日本	+2%	0%	△1%	△1%	+4%	+1%	+2%	+3%	△8%	+4%	+1%
北米	+2%	+3%	△3%	+8%	+5%	+4%	+5%	+4%	△2%	△2%	△3%
欧州	△1%	+2%	+1%	+4%	+4%	+1%	+1%	+0%	△2%	△1%	+6%
その他	△10%	△8%	△5%	△2%	+16%	+8%	+10%	+10%	△18%	+4%	+1%

## ■ ハード売上に占めるカラー比率

	FY2017				FY2018				FY19		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
オフィス	69%	72%	72%	72%	73%	73%	73%	74%	72%	73%	72%
PP	78%	76%	80%	78%	81%	80%	80%	81%	78%	82%	76%

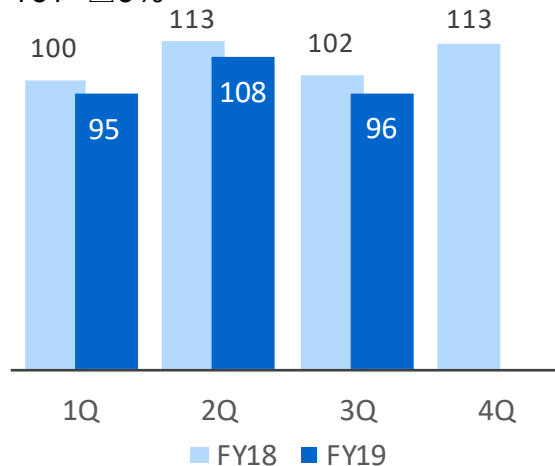
■ A3カラー-MFP 販売台数

YoY +2%



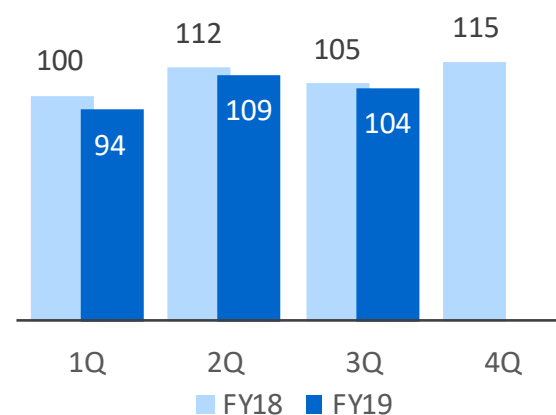
■ A3モノクロMFP 販売台数

YoY △6%



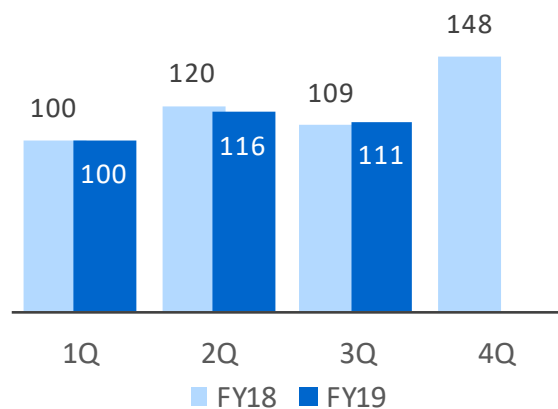
■ A3MFP トータル販売台数

YoY △1%



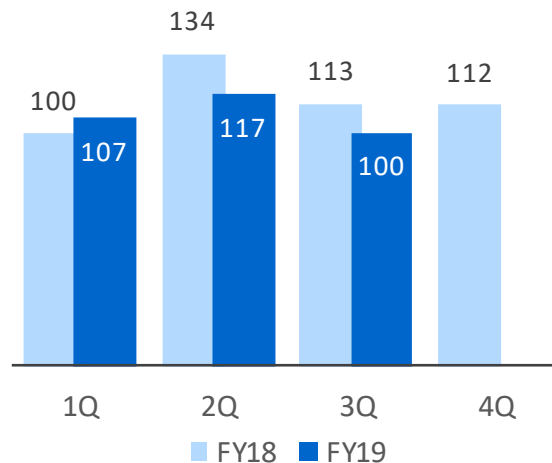
■ カラープロダクションプリント 販売台数

YoY +2%



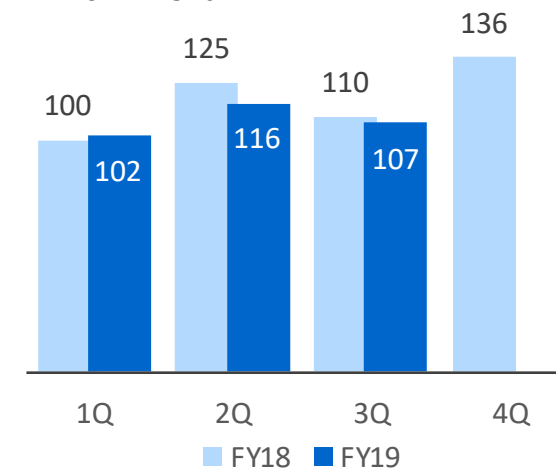
■ モノクロプロダクションプリント 販売台数

YoY △11%



■ プロダクションプリント トータル販売台数

YoY △3%

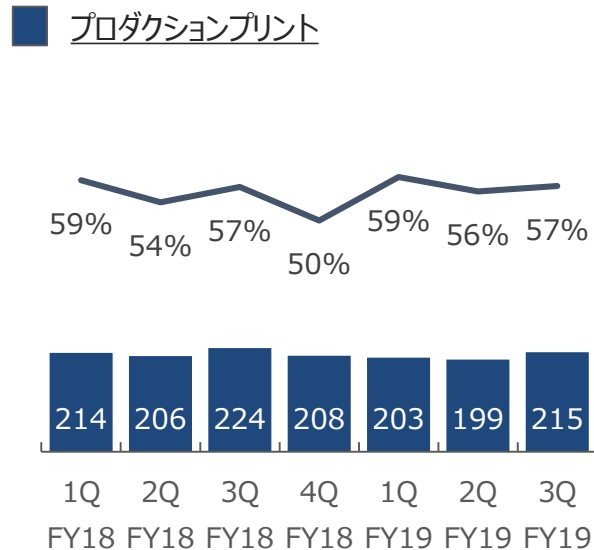
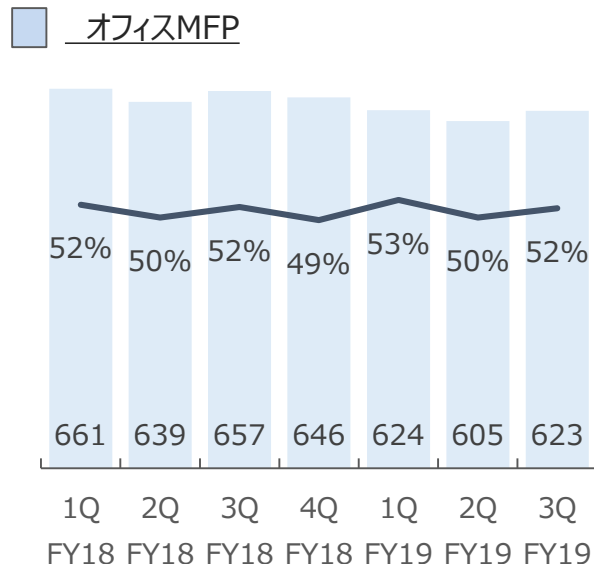


\* 2018年度1Qを100とした場合の指数

# Appendix オフィス事業/プロフェッショナルプリント事業 | ノンハード売上



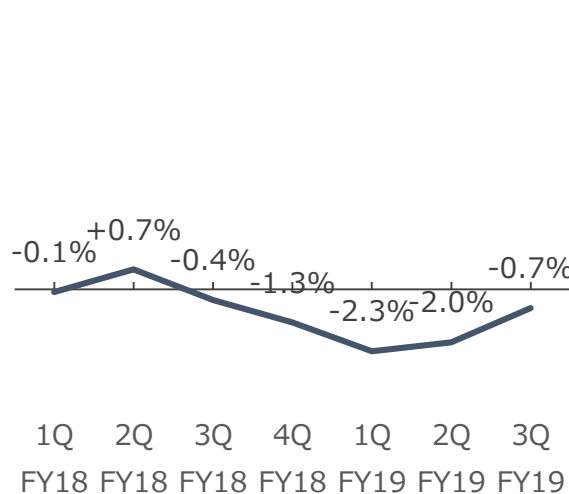
【億円】 ノンハード売上高・ノンハード比率



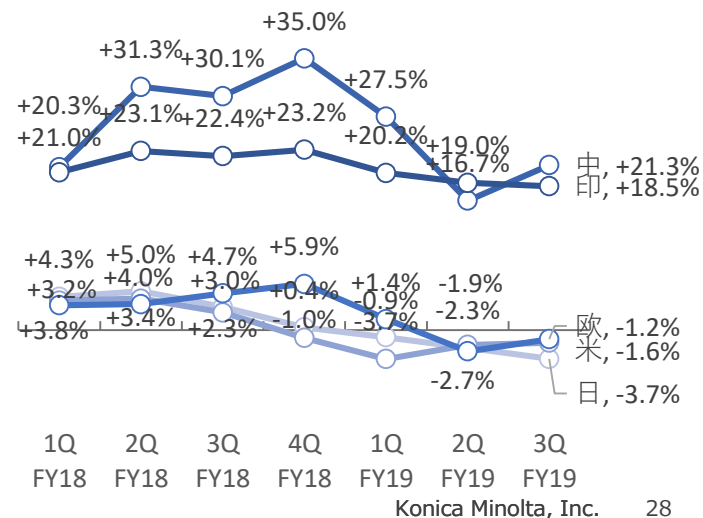
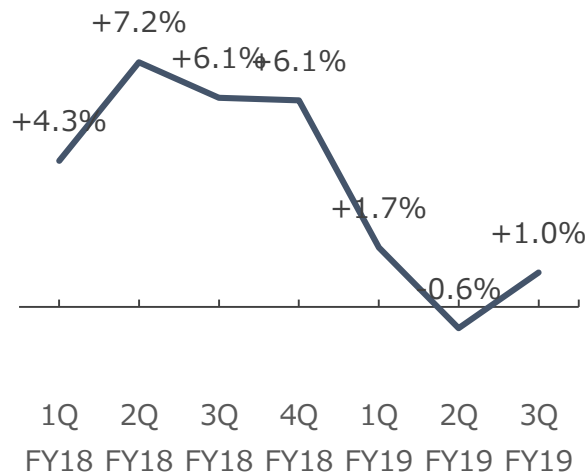
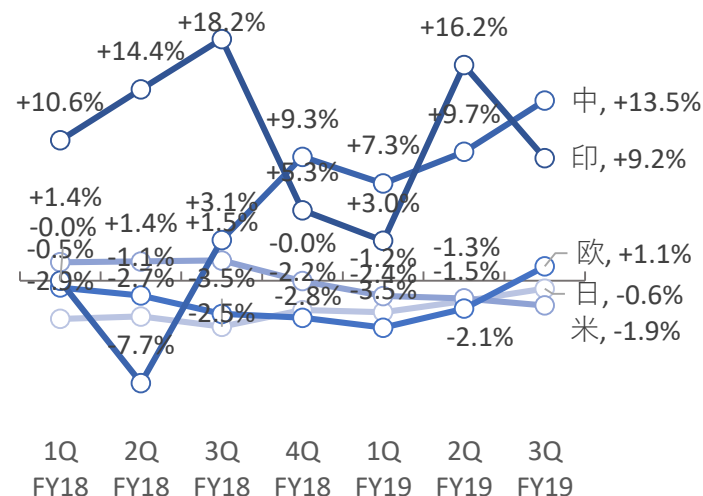
ノンハード売上高前年伸長率

(現地通貨ベース)

【全社】



【地域別】



# Appendix セグメント別四半期推移

【億円】

【売上高】	FY17				FY18				FY19		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
オフィス事業	1,330	1,465	1,482	1,562	1,435	1,472	1,457	1,514	1,346	1,386	1,390
プロフェッショナルプリント事業	490	522	539	592	534	559	558	627	506	527	554
ヘルスケア事業	195	233	240	296	186	216	209	298	186	264	181
産業用材料・機器事業	287	313	301	281	316	280	288	283	281	279	269
産業用光学システム	117	115	111	88	101	79	82	90	72	74	80
材料・コンポーネント	170	198	190	194	215	201	206	193	210	205	189
新規事業	19	23	57	74	78	88	88	92	96	99	99
バイオヘルスケア	-	-	36	54	59	65	66	69	72	74	77
その他	19	23	21	20	20	23	22	23	23	25	22
コーポレート・連調	1	2	3	4	3	3	4	2	2	2	2
全社合計	2,324	2,558	2,622	2,810	2,552	2,619	2,605	2,815	2,417	2,557	2,495
【営業利益】											
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
オフィス事業	53	148	98	150	93	134	116	128	77	94	54
プロフェッショナルプリント事業	16	9	26	42	17	37	33	51	11	10	29
ヘルスケア事業	△ 5	34	10	17	△ 2	10	3	12	△ 3	7	2
産業用材料・機器事業	61	59	56	59	68	47	56	39	48	49	56
新規事業	△ 27	△ 32	△ 44	△ 56	△ 51	△ 35	△ 54	△ 53	△ 64	△ 46	△ 38
コーポレート・連調	△ 11	△ 100	△ 59	36	31	△ 2	4	△ 58	△ 63	△ 66	△ 52
全社合計	87	118	86	248	154	192	159	119	6	49	51

# 2019年度 開示セグメント

**基盤事業** 高付加価値販売とコスト構造改革により収益力を強化し、中計期間中の利益を支える事業

**成長事業** 前中計で先行投資したリソースを活用し、基盤周辺で高収益化を目指す事業

**新規事業** IoT時代の新ビジネスモデルを確立し、高収益化を目指す事業

事業区分

※ヘルスケア、計測機器等、一部のBUはメイン事業に加えて、事業部内に育成中の成長事業を内包するケースあり。

事業本部	基盤事業	成長事業	新規事業
オフィス	<ul style="list-style-type: none"> <li>オフィス</li> <li>ITS</li> </ul>		Workplace Hub
プロフェッショナル プリント	プロダクションプリント (PP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>産業印刷 (IP) <small>テキスタイル</small></li> <li>マーケティングサービス</li> </ul>	
ヘルスケア	<ul style="list-style-type: none"> <li>ヘルスケア <small>超音波</small></li> </ul>	医療IT	バイオヘルスケア
産業用光学システム	<ul style="list-style-type: none"> <li>計測機器 <small>外観計測</small></li> </ul>	映像ソリューション	QOL
材料・コンポーネント	<ul style="list-style-type: none"> <li>機能材料 <small>新規フィルム</small></li> <li>IJコンポーネント</li> <li>光学コンポーネント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>素材</li> <li>OLED</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>状態監視</li> <li>デジタル マニファクチャリング</li> </ul>

- ・**CRE戦略（Corporate Real Estate Strategy）**：コーポレート  
企業が保有する資産や不動産を有効活用し事業に役立てる企業戦略。
- ・**S&LB（Sale and Leaseback、セールアンドリースバック）**：コーポレート  
保有資産の売却後に、それをリースとして借り入れて使用する施策で、企業戦略の一環として資産を有効利用する方法。
- ・**複合機（MFP: Multi Functional Peripheral）スピードセグメント**：オフィス事業  
Seg.1 ～20枚機、Seg.2 21-30枚機、Seg.3 31-40枚機、Seg.4 41-69枚機、Seg.5 70～枚機（A4縦、分速）
- ・**カラープロダクションプリント機セグメント**：プロフェッショナルプリント事業  
ELPP（Entry Light Production Print、月間印刷量10-30万枚、主に大企業の集中印刷室向け低価格帯商品）  
LPP（Light Production Print、月間印刷量10-30万枚、商業印刷向け商品）  
MPP（Mid Production Print、月間印刷量30-100万枚、商業印刷向け商品）  
HPP（Heavy Production Print、月間印刷量100万枚以上、商業印刷向け商品）
- ・**IQ-501（インテリジェントクオリティオプティマイザー）**：プロフェッショナルプリント事業  
印刷中の常時監視で色管理・表裏見当調整を自動化し、調整時間を大幅に短縮し、生産時間を改善するオプションユニット。
- ・**PACS: Picture Archiving and Communication System**：ヘルスケア事業  
医療画像処理における画像保存通信システム。DRやCR等のX線画像やCT、MRIなど大容量の画像管理システムの総称
- ・**RNA（リボ核酸）検査**：バイオヘルスケア事業  
DNA（デオキシリボ核酸）の一次転写物であるメッセンジャーRNA（mRNA）構造の変化を捉える検査。従来のDNAでの検査では臨床的な“意義不明”となっていたDNA変異に対して、転写産物のmRNAを解析することでより精度の高い検査結果を提供することができる。
- ・**Workplace Hub（WPH/ワークプレイスハブ）**：新規事業  
当社が提供するエッジIoTプラットフォーム。複合機にサーバーを搭載して、現場（エッジ）でリアルタイムでデータを分析、パターン可視化し、ITインフラ管理コストの削減、ビジネスプロセス効率化に役立つソリューションを提供。人とデータを結び付け、オフィスでの意思決定や問題解決の支援をよりスマートに実現する。





**KONICA MINOLTA**

- **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及び将来予想は、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。