

コニカミノルタグループ 現状と将来の展望

2004年9月 コニカミノルタホールディングス株式会社

ぺ .	ージNC

● 第1部:統合中期経営計画(2004年4月~2007年3月) 2~21

● 第2部:2004年3月期決算概要と2005年3月期業績予想 22~35

第3部:情報機器事業 基本戦略 36~53

本資料の記載情報

本資料の2004年3月期実績については旧ミノルタ上期とコニカミノルタ通期の合算値を記載、また2003年3月期実績については両社の合算値を使用しております。

● 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。



第1部

統合中期経営計画(2004年4月~2007年3月)

2004年3月発表

(2004年3月期実績及び2005年3月期業績見通しを更新)

各年度の位置付け



2004年3月期	2005年3月期	2006年3月期	2007年3月期
■経営統合 (03年8月5日)		■ジャンルトップ分野拡大	■更なる成長戦略の推進
■事業会社再 (03年10月1日		■高収益の実現	■世界のコニカミノルタへ (Fortune 500入り)
◆分社化· 持株会社化	■人的融合の推進 ■新ブランドの訴求	■更なる財務体質の改善	
	フラ整備・拡充 ・ステム、、、、)		
関係会社再編			
準備期	基盤整備期	拡大期	飛躍期

本中期計画の重点課題

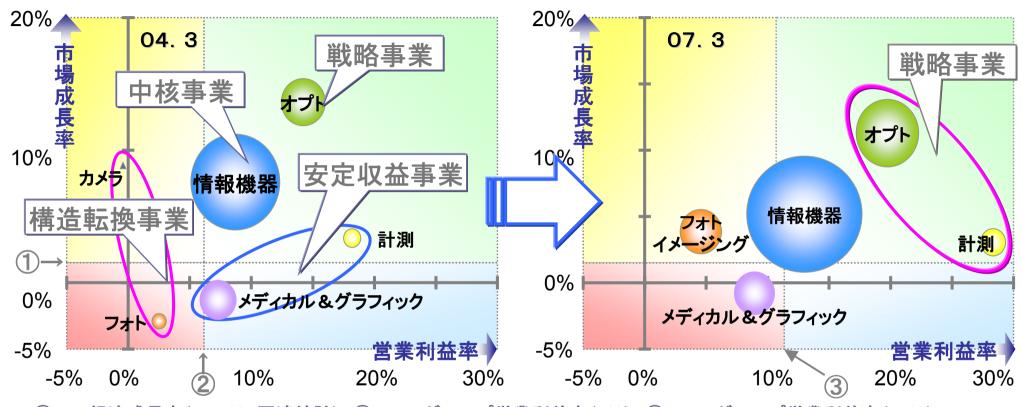


- 1. 事業ポートフォリオ経営の実践
- □ 情報機器・オプトへの経営資源の重点配分
- フォト・カメラの事業構造改革

- 2. 統合効果の早期具現化と人材融和の推進
- 合理化効果及び統合シナジーの創出
- 人材融和に向けた取り組み

事業ポートフォリオ経営の実践





- ①WW経済成長率(2.25% 国連統計) ②04.3グループ営業利益率(6%) ③07.3グループ営業利益率(12%)
 - 情報機器は中核事業として一層の収益拡大を図る
 - オプトは戦略事業として強化を継続し、情報機器と並ぶグループ収益の源泉に
 - フォト・カメラ、メディカル&グラフィックはデジタル化、フィルムレス化に向けた事業展開を急ぎ規模の拡大よりも 収益の確保を図る

グループ業績目標



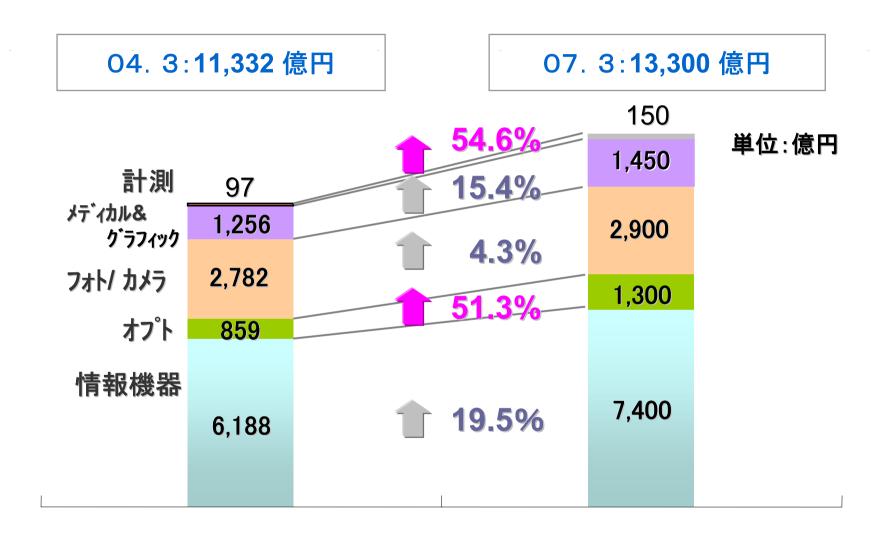
単位:(億円)	03.3 実績	04.3 実績	05. 3 予 想	06. 3 目 標	07. 3 目 標
売上高	10,872	11,235	11,500	12,300	13,300
営業利益	772	732	850	1,450	1,600
営業利益率(%)	7.1	6.5	7.4	11.8	12.0
当期利益	291	193	300	650	800
ROE(%)	12.2	5.8	8.1	15.1	15.8
FCF	929	542	200	330	550
有利子負債	3,228	2,680	2,550	2,400	1,750
投資•投融資	454	582	850	800	650
	為替レート	\$:113円 ューロ: 133円	\$:105円 ューロ:127円	,	: 110円 : 130円

▶ 注記 : 暖簾代の償却は04.3:24億 05.3~07.3:毎期49億発生

売上高の成長(事業会社別)



7

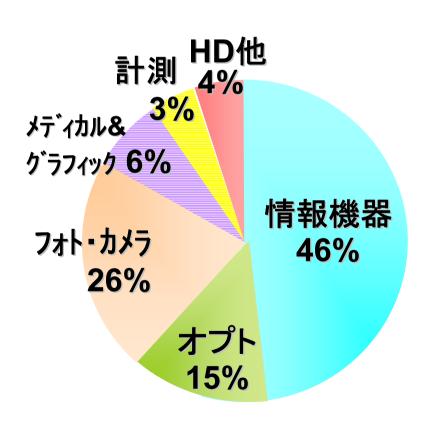


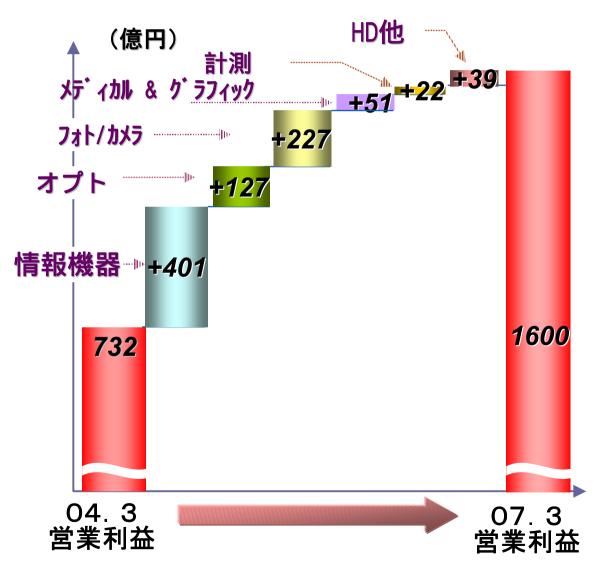
営業利益拡大(各社別)



04. 3⇒07. 3

営業利益拡大における各社の貢献 (拡大目標 +868億円)





事業別業績目標



単位	:(億円)	03.3 実 績	04.3 実績	05. 3 予 想	06. 3 目 標	07. 3 目 標
情報機器	売上	5,947	6,188	6,000	6,800	7,400
	営業利益	526	629	600	900	1,030
オプト	売上	541	859	1,000	1,200	1,300
	営業利益	124	153	185	250	280
フォト/カメラ	売上	2,807	2,782	3,040	2,700	2,900
	営業利益	104	-67	0	110	160
メテ*ィカル&	売上	1,174	1,256	1,350	1,400	1,450
ク゛ラフィック	営業利益	93	79	85	120	130
計測	売上	97	97	110	130	150
	営業利益	20	18	20	30	40
HD他	売上	306	54	0	70	100
	営業利益	-95	-79	-40	40	-40
合計	売上	10,872	11,235	11,500	12,300	13,300
	営業利益	772	732	850	1,450	1,600
			<u> </u>			
		為替レート	\$:113円	\$:105円	\$:1	10円
			ューロ: 133円	ューロ: 127円		130円

▶ 注記 : 暖簾代の償却は04.3:24億 05.3~07.3:毎期49億発生

情報機器事業戦略一1



グループ中核事業として事業拡大、収益・キャッシュフロー創出

重点戦略

- 1. ジャンルトップ戦略の徹底(カラーMFP・カラーLBP・高速MFP)
- 2. 統合効果の早期具現化による利益率の向上
- 3. カラー化・ネットワークソリューション強化でプロダクションプリント分野を深耕
- 4. 重合法トナーによる競争優位性(高画質・低コスト)の更なる強化
- 5. 戦略的アライアンスによる事業規模拡大

		単位:億円
目標	04.3 実 績	07.3 l 標
	天 順	口 1示
売 上 高	6,188	7,400
営業利益	629	1,030
営業利益率	10.2%	13.9%

注力分野

- 1. カラーMFP・LBP
- 2. デジタル高速機・プロダクションプリント
- 3. 重合法トナー能力増強、化成品(コストダウン)
- 4. ネットワークソリューション対応(開発・販売)

情報機器事業戦略一2



戦略事業の目標

カラーMFPシェア

04. 3実績 11%



07. 3目標 *20%*

- ◆ 業界トップのラインアップ
- ◆ 高画質化
- ◆ ハート・ソフト含めたトータルコストでの優位性

カラーLBPシェア

04. 3実績 *23%*



07. 3目標 *30%*

- ◆ 自社チャネル強化
- **◆** フルラインアップ
- ◆ 新規OEMの獲得

POD事業 売上高

04. 3実績 100億円



07.3目標 600億円

- ◆ カラー・モノクロ高速機の更なる強化
- ◆ 欧米市場での本格展開による規模拡大
- ◆ 印刷系チャネルの活用

オプト事業戦略一1



グループ戦略事業として、世界最強の光学デバイス企業を目指す

重点戦略

- 1. 光ピックアップレンズ事業は技術投資により、次世代レンズでも絶対的トップシェアを堅持
- 2. DSC向け及び携帯電話用レンズュニット/カメラュニットは規模拡大と収益性の向上
- 3. 電子材料は高付加価値商品を武器に、拡大する大型LCD市場で事業展開加速
- 4. 統合シナシーによる販売機会の拡大、収益性の向上(ピックアップ用プリズム・ガラスHD基板)
- 5. 規模拡大に伴う生産能力の増強(国内生産拠点の再配置と中国生産の拡充)

		単位:億円
目標	04.3 実 績	07. 3 】 目 標
売 上 高	859	1,300
営業利益	153	280
営業利益率	17.8%	21.5%

注力分野

- 1. 次世代ピックアップ対応商品(Blue/HD-DVD)
- 2. 高画素/高機能化に対応したマイクロカメラレンス ユニット
- 3. 大型LCD用 高機能性フィルム増産

オプト事業戦略一2



戦略事業の目標

マイクロレンス、及び カメラユニット売上 (携帯電話用)

04. 3実績 151億円



07. 3目標 400億円

- ◆ 生産の垂直立ち上げによるトップシェアの維持
- ◆ 高機能化(AF・高倍率ズーム・手ブレ補正)
- ◆ 高画素化(調芯・カ・ラスモールト・・プラスティック)

レンス・ユニット売上 (DSC・VCR用)

04. 3実績 155億円



07. 3目標 *230億円*

- ◆ 大手家電メーカーとの連携強化
- ◆ 中国生産増強で更なるコスト競争力アップ
- ◆ カメラ事業とのシナジー活用

電子材料事業 売上

04. 3実績 115億円



07. 3目標 230億円

- ◆ LCD市場拡大に対応し生産能力の増強
- ◆ 高機能性フィルムの強化

フォト・カメラ事業戦略



重点戦略

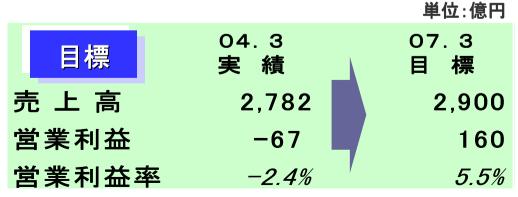
デジタルカメラ・デジタルプリントを事業の中核に据え 事業構造の抜本的改革を行う

フォト

- 1. フィルム中心からデジタル・ネットワークを活用した事業構造へ大幅にシフト(多様な技術で多様なニース・に対応)
 - デッタルプリントの売上構成比 04.3: 20% ⇒ 07.3: 40%
- 2. インクシ・エットメディアの事業を強化、拡大。 デジ・タルプ・リントを含め事業領域を店頭からホームへ拡大
- 3. 感材事業の需要減少に対応した事業構造へ改革

カメラ

- 1. 高画質と高付加価値分野へ商品を絞り込み、利益優先の施策に転換
- 2. レンス・を含むキーデバイスの開発を強化し、コンポーネント事業を強化
- 3. 利益が確保できる事業構造へ生・販共に改革



メディカル&グラフィック事業戦略



デジタル商品及びソリューション事業の積極展開で収益を確保しフィルム主体の事業から新規成長事業への転換を図る

重点戦略

メディカル

- 1. デジタルX線入出力機器の拡販によるフィルムシェアアップ
- 2. ソリューションビジネスの本格的展開
- 3. 診断薬事業拡大

グラフィック

- 1. 国内の色校正システム拡販及び海外でのフィルムシェアアップ
- 2. 次世代コンピューター製版システム及び小ロット印刷システムを主力商品として展開



注力分野

- 1. 機器及びソフト技術開発力増強
- 2. 小リット印刷市場への積極参入

計測機器事業戦略



高採算性の確保と戦略的提携による規模の拡大

重点戦略

- 1. 3次元計測のラインアップ拡充、ソフト/ソリューション力強化による売上拡大
- 2. 色計測分野は工業用途中心に強みを確保、商品デファクト化で顧客囲い込み。
- 3. 医用計測分野の高シェア・高利益率を確保するとともに、新規事業分野を開拓
- 4. 戦略的提携の推進



注力分野

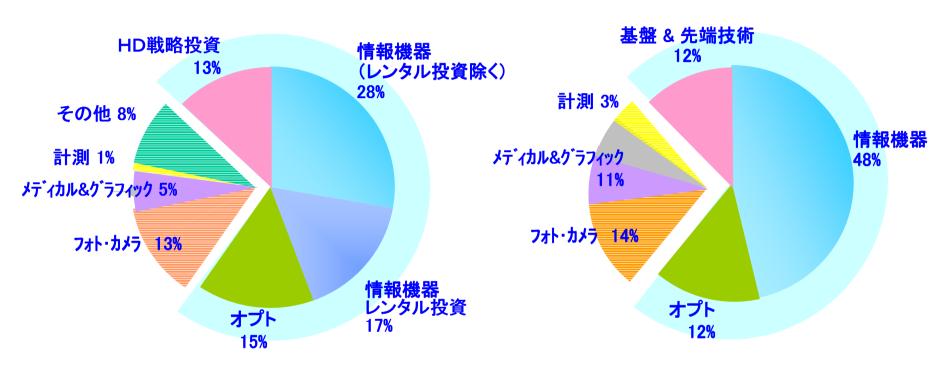
- 1.中国販売チャネルの構築
- 2.新規事業分野の開拓

事業ポートフォリオ経営の実践一経営資源配分





研究開発費



04.3-07.3累計投資額:2,300億

04.3-07.3累計研究開発費:2,200億

共に7割以上が情報機器/オプト/HDへ配分

財務基盤の強化



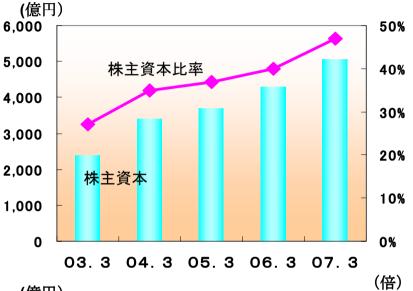


実績予想目標03.304.305.306.307.3

(億円)

株主資本 2,390 3,354 3,700 4,300 5,050

株主資本比率 27% 35% 37% 42% 49%



有利子負債・D/Eレシオ



D/Eレシオ 1.35 0.8 0.71 0.56 0.35



統合費用と利益拡大(03.3実績と対比した場合)



単位:(億円)	03.3 実 績	04.3 実績	05. 3 計 画	06. 3 計 画	03.3-06.3 累計
販 管 費 · · · · ① 営業外·特損		88 89	84 93	80 20	252 202
統合費用計		176	177	100	454
合理化効果(人員・購買・拠点再編)		30	130	320	
利益改善(含むシナジー)		75	140	308	
統合効果計 …②		105	270	628	
売上増に伴う利益増 ・・③		26	45	105	
為替影響④		88	△49	19	
フォトイメーシ・ング利益増減・・⑤		Δ171	Δ104	6	
営業利益への影響額(②+③+④+⑤	(1) (1)	△40	78	678	
各年度営業利益の推移	772	732	850	1,450	

05.3→06.3営業利益拡大の要因分析

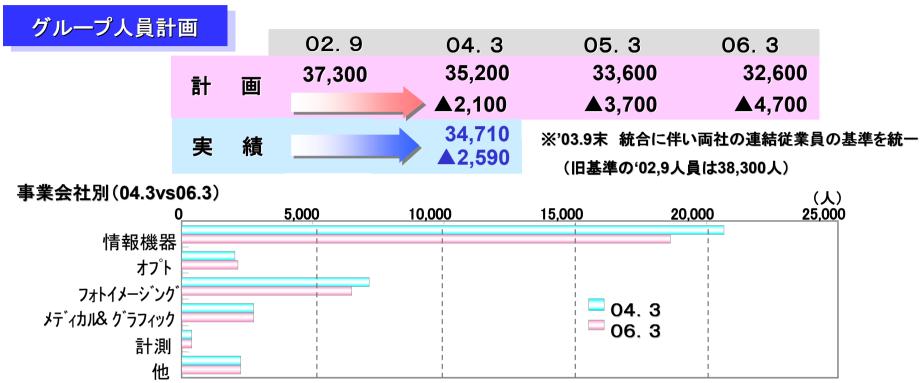


単位:(億円)	情報機器	オプト	フォト イメーシ [*] ンク [*]	メディカル& ク゚ラフィック 及び計測	HD他	全社
合理化効果 (人員·購買·拠点再編)	150	0	13	0	27	190
利益改善 (含むシナジー)	40	28	%130	31	53	282
売上増に伴う利益増	80	37	△63	6	_	60
為替影響	30	0	30	8	0	68
合 計	300	65	110	45	80	600

※目標達成に向けて事業構造の改革プログラムを策定中

統合効果の早期具現化一人員計画(合理化)





情報機器 関係会社の再編状況

- 北米:直販の支店を段階的に統合予定(90拠点⇒60拠点) 直販ブランチ倉庫も04年度中に集約完了予定(28拠点⇒18拠点)
- 欧州:直販拠点を04年度中に再編予定 ドイツ:27拠点→19拠点 イギリス:25拠点→17拠点 フランス:36拠点→27拠点



第2部

コニカミノルタグループ 2004年3月期決算概要と 2005年3月期通期業績予想

2004年5月発表

コニカミノルタグループ決算概要



音	Ш	٦	
尽	П	1	

							E 1/U/1 3 Z
_	旧ミノルタ 上期実績	コニカミノルタ 04.3	合算	合算 03.3	増減	合算 11.14計画値	増減
売上高	2,632	8,604	11,235	10,872	363	11,332	△ 97
売上総利益	1,173	3,615	4,787	4,727	60	_	_
営業利益	157	575	732	772	Δ 40	667	65
経常利益	94	431	525	544	Δ 20	510	15
税前利益	82	324	405	400	5	420	△ 15
当期純利益	68	125	193	291	△ 98	238	△ 45
EPS(円)	24.27	26.48	36.39	· (合算EPS:合算	当期純利3	益/04.3末発行済み	株式数)

※営業利益、経常利益共に計画を上回る実績となったが、フォトイメージング会社及び カメラ会社は赤字を計上したことにより税効果をみることができず当期利益へ影響した。(影響109億円)

為替レート(円)	P/L			
	04.3	03.3	増減	
US\$	113.1	122.0	△ 8.9	円高
EURO	132.6	121.0	11.6	円安

決算概要ーセグメント別



	売上	高		【億円】	営業利:	益		【億円】
	04. 3	03. 3	増減	11/14 計画値	04. 3	03. 3		11/14 計画値
情報機器	6,188	5,947	241	6,246	629	526	103	524
オプト	859	541	318	791	153	124	29	127
フォト	1,469	1,631	△ 162	1,470	△ 3	83	△ 86	40
カメラ	1,313	1,176	137	1,462	△ 64	21	△ 85	0
メテ゛ィカル& ク゛ラフィック	1,256	1,174	82	1,200	79	93	△ 14	90
計測	97	97	0	104	18	20	Δ2	19
HD他	54	306	△ 252	58	△ 79	△ 95	16	Δ 133
グループ計	11,235	10,872	364	11,332	732	772	△ 40	667

[※]本資料に記載するセグメント情報は、各製品区分に従った管理連結基準で表記しております。 決算短信とは売上、利益とも若干の差異がありますのでご了承ください。

決算概要ーセグメント別為替影響額



		【億円】
	売上	営業利益
情報機器	△ 36	85
オプト	Δ 10	Δ8
フォト	△ 27	△ 18
カメラ	△ 5	36
メテ゛ィカル&ク゛ラフィック	△ 27	△ 6
計測	Δ1	Δ1
HD他	0	0
合計	Δ 106	88

1円の変動に対する営業利益への影響額(03年度実績より算定)

US\$	約	7億
EURO	約	11億

決算概要一事業概況(情報機器)



事業概況

カラー化/高速シフトによりプロダクトミックスが改善し、MFP/プリンタともに 大幅に収益拡大

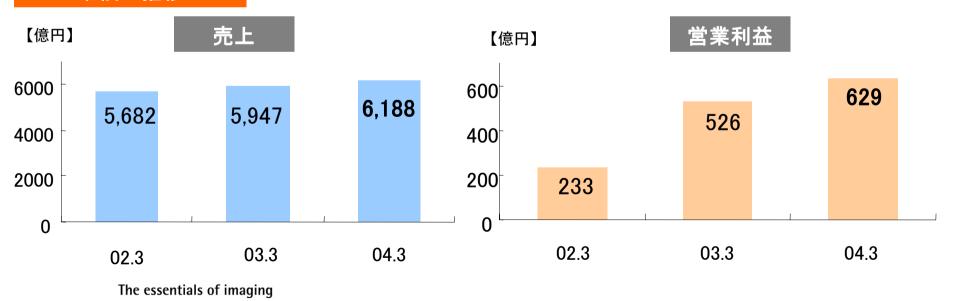
MFP事業

- ◆カラーMFPは中高速領域のラインアップが充実し販売好調。(前期比約80%増、台数ベース)
- ◆モノクロMFPは高速シフトが進み、収益向上に貢献。(Seg4以上で前期比約10%増、台数ベース)

プリンタ事業

◆A4低速カラーLBPの販売が海外市場・OEMを中心に好調。(前期比約40%増、台数ベース) 累積MIFの拡大に伴い消耗品ビジネスが事業収益の向上に本格寄与。

業績の推移



決算概要 - 事業概況(オプト)



事業概況

統合メリットも発揮され、おおよそ全ての事業領域で前年を大幅に上回る実績をあげる。

光ピックアップレンズ

◆DVD用を中心に好調に推移。(前期比約20%増、数量ベース)

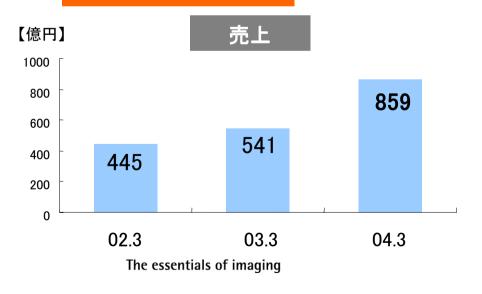
DSC用レンズユニット

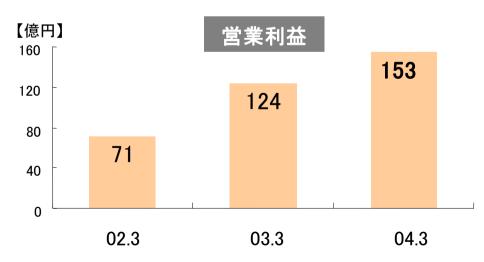
- ◆新規顧客を獲得し大幅に販売を伸ばす。(前期比約35%増、台数ベース)
- 携帯電話向けレンズユニット/カメラユニット
- ◆国内メーカーの高画素・高付加価値機を中心に順調に販売を伸ばす。

液晶ディスプレイ用フィルム

◆ノートPC用薄膜フィルムを中心に販売増。(前期比約50%増、数量ベース)

業績の推移





決算概要一事業概況(フォト、カメラ)



事業概況

市場環境・競争激化により事業収益が大きく悪化。 04年度は抜本的な事業構造改革に取り組み、収益改善を目指す。

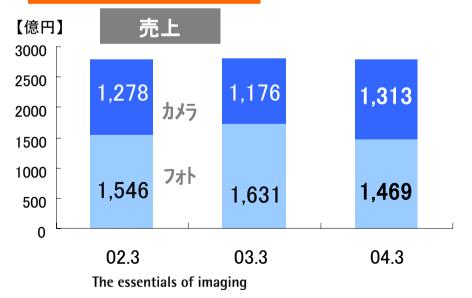
フォト事業

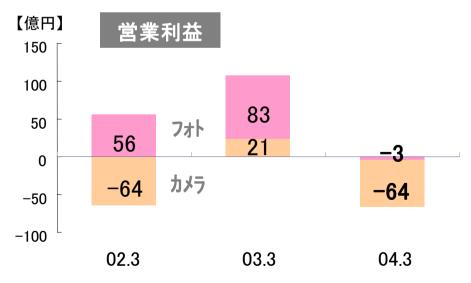
- ◆カラーフィルムは、日米欧での需要減の影響を大きく受け売上は20%減少。フォト事業全体の収益悪化。
- ◆デジタルラボ機の販売好調に伴い、ペーパー販売も堅調に推移。
- ◆インクジェットペーパーは、高品質品を中心に市場の伸び以上の販売増を達成。

カメラ事業

◆デジタルカメラは販売台数では前期比倍増するが、各国市場とも熾烈な価格競争により収益性は大幅に悪化。







決算概要一事業概況(メディカル&グラフィック、計測)



事業概況

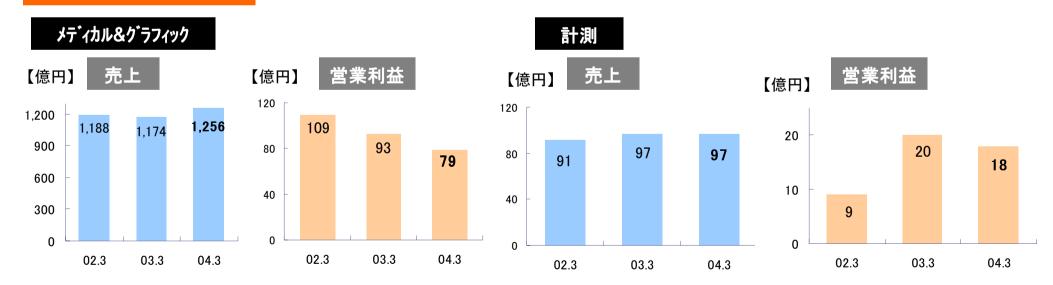
メディカル&グラフィック事業

- ◆メディカル: デジタル対応の機器販売が堅調に推移し、ドライフィルムの販売が伸長。安定した収益をあげる。
- ◆グラフィック:市場縮小により、フィルム・ペーパーとも売上・利益は減少。

計測機器事業

◆ノートPCの色彩管理などに活用される光源色計測機器が好調に推移。

業績の推移



2004年3月期 統合費用



			【億円】	
	上期	下期	通期	
販売管理費	15	73	88	移転·転勤·IT·広告宣伝他
営業外費用	20	11	31 <	会計基準変更他
特別損失	1	56	58	人員合理化他
合計	36	140	176	
		3	.19予想	
販売管理費			126	

54

180

※別途、暖簾代償却費24億円あり

営業外/特損

合計

2005年3月期 業績予想一方針



基本方針

2004年度=統合基盤整備期

- 1. 強みである情報機器事業、オプト事業へ経営資源を重点配分し、 事業の成長と収益力の強化を図る
- 2. フォト/カメラの事業構造改革を進め、黒字転換を図る
- 3. 人材融和を推進すると同時に、合理化効果及び統合シナジーを創出
- 4. 新ブランドの認知向上を促進する

2005年3月期 業績予想



04年度 想定為替レート

US\$:105円

EURO:127円

_			-
	표	т	7
		ш	
	心心		

	上期	下期	通期	04.3実績
売上高	5,500	6,000	11,500	11,235
営業利益	335	515	850	732
当期純利益	95	205	300	193
設備投資額の	630			
減価償却費			580	
研究開発費			710	

2004年度業績予想一事業方針



情報機器

- ・統合効果の早期具現化
- ・販売力(直販)の強化及びカラー/中高速機を中心とした新製品のタイムリーな市場投入

オプト

- ・ピックアップレンズ事業のトップシェア堅持
- ・レンズユニット、マイクロレンズ事業の拡大
- ・ 高機能品拡販による液晶フィルム事業の拡大と収益力向上

フォト/カメラ

- ・フィルム/ペーパー事業は生産の効率化によるコストダウンの徹底と インクジェットペーパーの拡販
- ・DSCの高付加価値品へのシフトとコストダウン
- ・フォト/カメラ両事業の統合による販売固定費の削減

メディカル&グラフィック

メディカル:X線入出力機拡販によるドライフィルム拡販 グラフィック:デジタルプルーフ事業の拡大と海外でのフィルムシェアアップ 共通:海外販売強化(中国販社設立04年3月・欧州販社設立04年4月)

計測

- ・3次元計測事業では工業用計測市場での事業拡大
- ・色計測分野では自動車業界やFPD業界をターゲットに拡販

2004年度業績予想ーセグメント別



					TOTAL COMMODIA
売上高				【億円】	
	上期	下期	通期	04.3	
情報機器	2,850	3,150	6,000	6,188	
オプト	450	550	1,000	859	
フォトイメーシ゛ンク゛	1,500	1,540	3,040	2,782	※フォト+カメラ
メテ゛ィカル&ク゛ラフィック	650	700	1,350	1,256	
計測	50	60	110	97	
HD他	0	0	0	54	
合計	5,500	6,000	11,500	11,235	•
営業利益					_
古朱竹皿				【億円]
情報機器	240	360	600	629	
オプト	85	100	185	153	
フォトイメーシ゛ンク゛	△ 15	15	0	△ 67	※フォト +カメラ
メテ゛ィカル&ク゛ラフィック	35	50	85	79	
計測	10	10	20	18	
HD他	△ 20	△ 20	△ 40	△ 79	_
合計	335	515	850	732	

2004年度業績予想一統合費用



				【億円】
	上期	下期	通期	3.19計画値
販売管理費	46	38	84	120
営業外費用	25	25	50	80
特別損失	22	21	43	
統合費用計	93	84	177	200

※別途、暖簾代償却費49億円あり



第3部

情報機器事業基本戦略

2004年5月発表

情報機器事業の中期業績目標



当社グループの中核事業として、事業拡大と収益及びキャッシュフローを創出するとともに、業界トップグループの地位を確立する

業績目標				単位:億円
	04. 3	05. 3	06. 3	07. 3
売上高	6,188	6,000	6,800	7,400
営業利益	629	600	900	1,030

経営資源の重点配分(04.4-07.3)

グループ全体の約5割を情報機器事業へ重点的に投下

■設備投資 : 約1,000億円・・・販売チャネル強化、重合トナー新工場、中国生産増強、など

IT投資:グループ内で優先的に投資し、生産-販売のシステム統合を早急に構築する。

■研究開発費: 約1,100億円・・・重合トナー開発強化、ソリューション対応力の強化、

次世代カラー製品の開発強化、など

事業を取り巻く環境認識



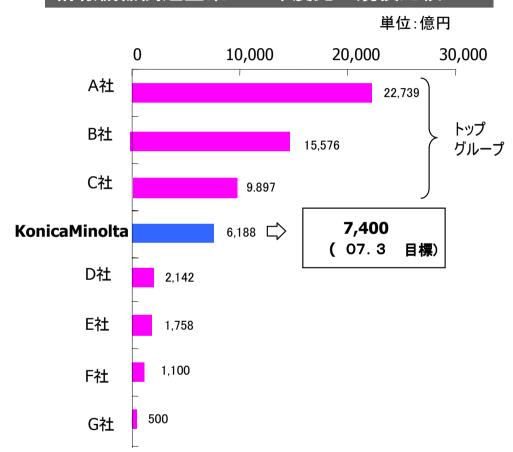
情報機器分野では技術の変化や市場の変化は加速化し、 企業間競争は一層激化する

ネットワーク拡大・多様化 製品開発にはより複雑で 技術の変化 高い技術力が必要 デジタル化スピードアップ 情報量增加 多樣化 トップポジションを確保する 市場の変化 ためには強い競争力が必要 顧客ニーズ多様化 グローバル化 世界中の企業が業種の 競争の変化 垣根を越えて競争する時代 **ニメガコンペティション** ボーダーレス化

情報機器分野での競合認識(業界内ポジショニング)



情報機器関連企業2003年度売上規模比較



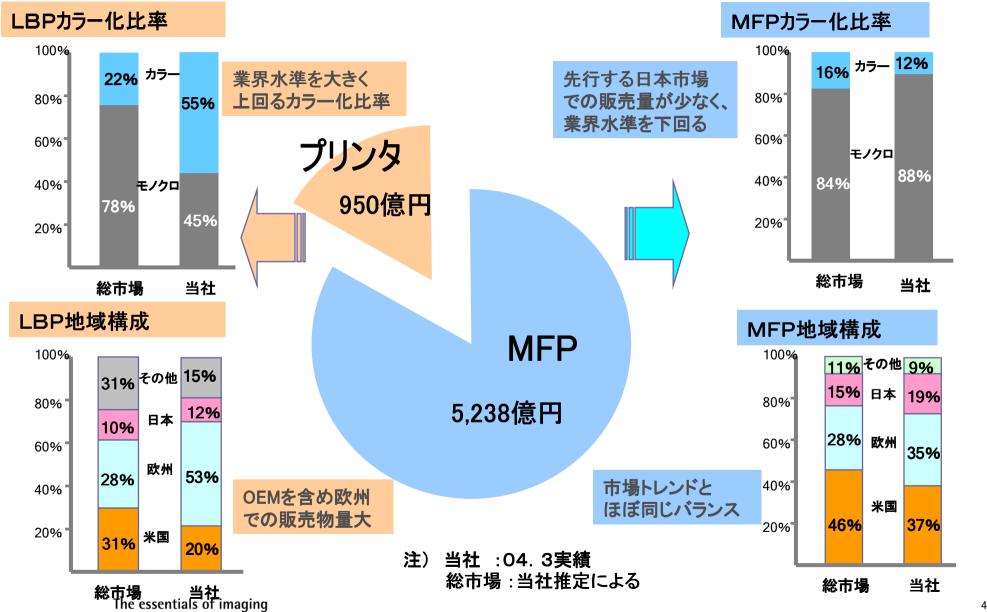
各社情報機器部門の売上(コンピューター周辺機器含む) 注) 開示情報より 経営統合によって、下位グループ から抜け出した存在となったが、 トップグループとは格差あり



- *◆得意分野の見極め* =ジャンルトップ カラーMFP、高速MFP、 カラーLBP
- ◆アライアンス・戦略的提携に よる販売機会の拡大

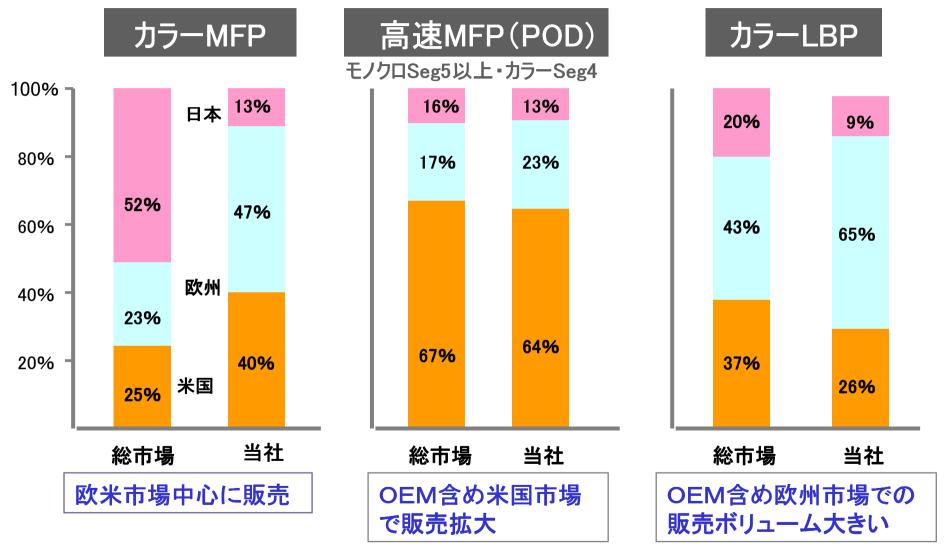
当社事業の特性認識(製品/カラー化/地域構成)





ジャンルトップ戦略-推進のベースとなる当社販売基盤-





注) 当社 :04.3 実績

総市場: 当社推定 ともに台数ベース

ジャンルトップ戦略



成長が見込まれる分野・市場に経営資源を集中し、 その中でトップポジションを確立する。

カラーMFP事業

カラ—MFPでトップグループの一角を占める ▶07. 3 シェア目標: 20%

高速MFP事業

高速MFP(カラー/モノクロ)でライトプロダクション(軽印刷)市場での確固たる地位を獲得する

▶07.3 売上目標: 600億円

カラーLBP事業

A4カラーLBPでリーディングカンパニーたるポジションを確保する ▶07. 3 シェア目標: 30%

ジャンルトップ戦略ー主要セグメントにおけるシェア推移一



		02.	3	03.	3	04.	3	
カラーMFP	日本	3.9%	4位	2.2%	5位	2.0%	5位	メ トップとのギャップ大
	アメリカ	10.8%	3位	12.0%	3位	12.7%	4位	△ トップを目指す
	ドイツ	18.3%	2位	29.2%	1位	23.4%	1位	◎ 更なるシェア拡大を
モノクロMFP Seg4	日本	8.5%	4位	9.6%	4位	13.9%	4位	△ シェア拡大中
	アメリカ	14.7%	2位	14.6%	2位	15.0%	2位	○ 更なるシェア拡大を
	ドイツ	24.3%	1位	29.7%	1位	30.3%	1位	◎ トップシェアを堅持
カラーLBP A4機	アメリカ	9.7%	3位	19.7%	2位	21.9%	2位	低速機ではトップ シェア。タンデム機
	西欧	22.0%	2位	28.8%	2位	30.8%	2位	② シェア。タンテム機 投入でシェア拡大

注)カラーLBP: 上記の西欧市場シェアはOEMを含む

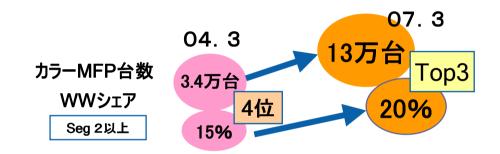
重点方針と施策

カラーMFP 事業目標・重点施策



事業目標

カラーMFPジャンルでトップ3グループ入りをめざす 07.3 カラーMFP販売台数目標 13万台以上の達成



● モノクロ/カラー変換を積極的に推進し、業界シェアを大きく変革

- 重合法トナーとカラー画像技術をコアにした高画質化、さらにTCO優位性で販売促進
- カラー商品力(モノクロMFP同等機能)と業界トップのフルライン

● ソリューション商品の提供、サービスの推進

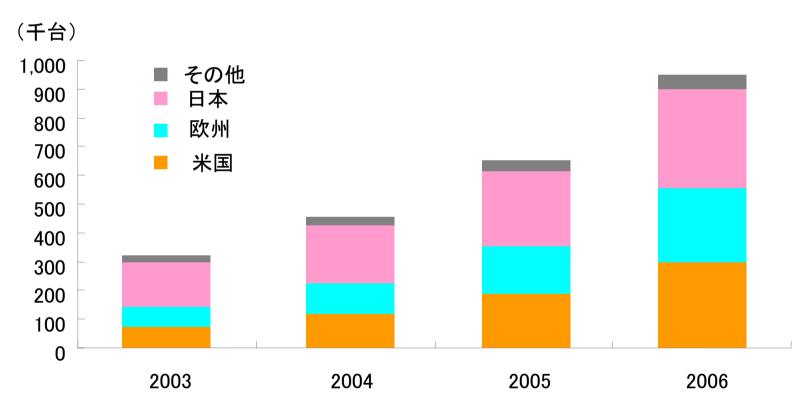
- 入出力機器とソフトウエアの充実をはかり、お客様に最適なドキュメントワークフローを提案
- 徹底したコストダウンの実現
 - 開発、調達、購買分野の統合効果と新製品投入効果による製品コストダウンの達成

(参考)カラーMFP 市場規模



カラーMFP WW市場規模予測

モノクロを含めたMFP市場全体の成長は鈍化するが、カラー化は急速に進む



注)当社推定による

重点方針と施策

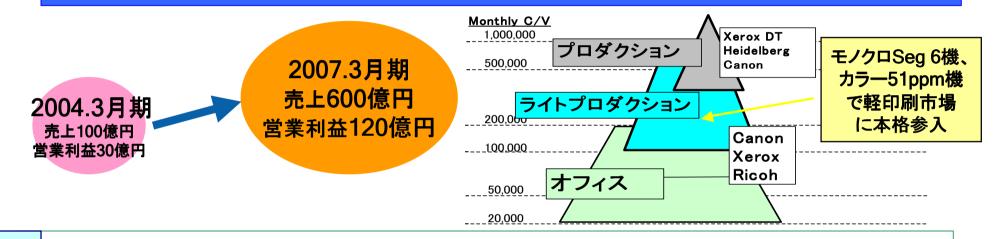
高速MFP 事業目標·重点施策



事業目標

ライトプロダクション市場(軽印刷)での地位を確立する。

2007.3月期 売上規模: 600億円以上の達成



● カラー高速機とモノクロSeg6機の投入により本格参入

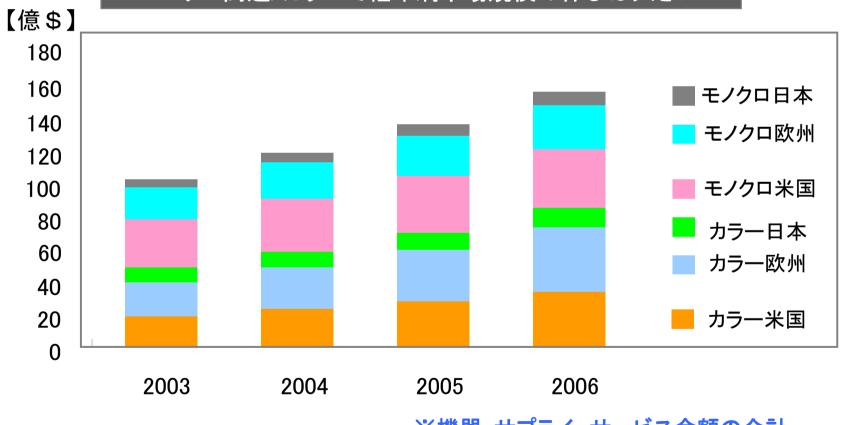
- プロの要求仕様に対応した商品ラインの展開
- ◆ 先行した日本でのライトプロダクション市場参入に続き、規模拡大をめざし米欧でも展開
 - 海外主要販社における専任販売組織構築を促進し、営業力強化
- 情報機器会社は事務機系チャネル、メディカル&グラフィック会社は印刷系チャネルからの 両面作戦を当面展開
- ◆ OEM展開により積極的に販路拡大

(参考)ライトプロダクション(POD)市場規模



POD市場 金額規模予測

モノクロ高速/カラーで軽印刷市場規模の伸びは大きい



注)当社推定による

※機器・サプライ、サービス金額の合計

重点方針と施策

カラーLBP 事業目標・重点施策



事業目標

A4カラーLBPのジャンルトップ確立による連結利益の拡大

累積設置台数の拡大により消耗品ビジネスが着実に収益に寄与 2007.3月期には本格的に収穫期を迎え営業利益100億円超を目指す



● 自社ブランド事業の強化・拡大

- チャネル強化施策(ITディストリビューション販路拡大、eコマース直販、MFP販路)
- 重点エリア強化(中国・日本・東欧)

● 重合法トナー搭載による消耗品収益の確保

● 消耗品マーケティング施策

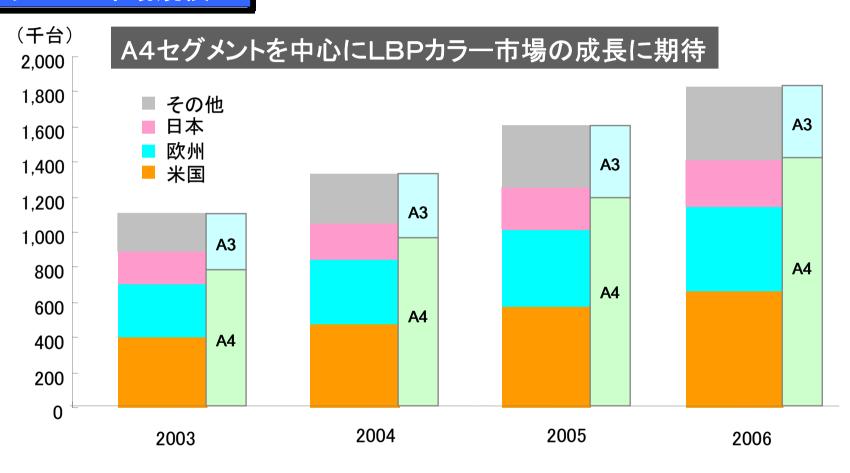
● カラー商品力強化と継続的コストダウンによる競争力の確保

● ①低速カラーLBP ②タンデムプリンタ ③AIO(オールインワン)プリンタ

(参考)カラーLBP 市場規模



カラーLBP市場規模



注)当社推定による

当社重合法トナーの競争優位性

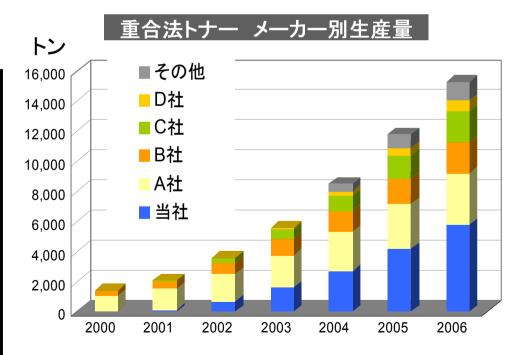


技術的優位と製品への積極展開をドライビングフォースとして、 06.3までにトップメーカーとしての地位に立つ

- ■カラーで特に威力を発揮する高精細・高画質なプリントクォリティ
- ■他社を圧倒する特許出願件数(約660件)
- ■新工場稼動(2005年度)により業界トップの生産量(生産能力8,000トン/年)
- ■モノクロもカラーも、MFPもプリンタも、中低速機から高速機まで業界トップの幅広い製品ラインアップ

重合法トナーはカラープリントでの以下の優位性 (特性とベネフィット)を持ち、MFP、Printerなどのカラー 機に おいて、大幅に差別化した商品を提供できる。

特性	ベネフィット
小粒径 (粉砕8~10 μ ⇒ 重合3~6 μ)	高画質化(精細画像) 低コスト化(消費量低減)
形状や大きさ、表面特性が均一	画像の安定 ⇒ 高画質 コントロールの容易さ ⇒ 低コスト化
特殊構造が可能(ワックス内包型) ⇒オイルレス	画質のギラツキ低減、書き込み性 機械 の信頼性・寿命向上
低温定着	紙のカールの無い出力 準備待機時間の大幅短縮 ヒーター、冷却ファンなどの小型化、 静音化、省電力化、コスト低減



統合によってパワーアップする開発・生産・販売



開発

■顧客対応型のソフト開発部隊を厚木に集約(04年度上期)



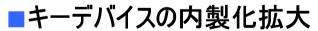
市場要望に即応できるよう、拠点分散による重複を排除し開発パワーの効率/スピードアップ



POD事業強化のために、ユーザーごとに異なるアプリケーションに きめ細かく対応できるソフトの開発体制を構築

生産・調達

- ■重合法トナー新工場稼動(05年度)で生産効率向上
- ■購買統合による取引ボリューム増大・取引ベンダー集約







06. 3に200億円超 のコストダウンを目指す (対2004.3月期比較)

販売

- ■日米欧主要国販社の統合完了(03年度下期)により、直販体制は充実・強化
- ■営業拠点の統廃合・システム統合(04年度)により、バックオフィスは合理化を推進
- ■MFP製品の統合ブランド「bizhub(ビズハブ)」の導入(03年度下)

統合によってパワーアップする事業総合力



近い将来に予測されるMFP/プリンタの顧客ニーズのシームレス化に対して、迅速かつ柔軟に対応できる事業基盤が整う

MFPとLBPの両輪で成長

- ■全製品を自社ブランドで販売できるワールドワイドな販売体制
- ■統合によって強化されたプリンタ・MFPコントローラ開発力
- ■プリンタ事業で培ったコスト対応力と高速MFP事業で確立した高信頼性の2つのDNA
- ■量販店・事務機系ディーラー・IT系ディーラー・PODなど幅広い販売チャネル

業界他社に先行する重合トナー展開

- ■いち早く重合法トナーへ転換した幅広い製品ラインアップにより、消耗品ビジネスの 収益拡大が加速
- ■生産性効率の更なる向上を目指し、重合トナーの開発・生産増強へ積極投資

戦略分野でのOEM提携

■有力OEM顧客との戦略的提携による事業機会の拡大

新統合ブランド展開



53

コニカミノルタMFPの新ブランド

bizhub



"business + hub" 「あなたを、ビジネスの中心に」



本体標準価格:105万円(税別)

04年3月発売

bizhub 7235

カラー: 22PPM モノクロ: 35PPM

本体標準価格:150万円(税別)

04年3月発売

bizhub c350

04年春より全世界で導入開始: FY04-06で新製品20機種上市予定