



KONICA MINOLTA

コニカミノルタグループ 2006年3月期決算説明会

2006年 5月 11日

コニカミノルタホールディングス株式会社

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。

なお、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います。



KONICA MINOLTA

2006年3月期決算概要

常務執行役 松本泰男

連結業績



KONICA MINOLTA

【億円】

	a 05年度実績	b 04年度実績	a/b 増減率	c 05年度計画	a/c 達成率
売上高	10,684	10,674	100%	10,500	102%
売上総利益	4,932	4,696	105%	—	—
(率)	46.2%	44.0%		—	
営業利益	834	676	123%	750	111%
(率)	7.8%	6.3%			
経常利益	768	536	143%	600	128%
税前利益	△ 359	354	—	—	—
当期純利益	△ 543	75	—	△ 470	—
EPS	△ 102.29	14.11	—	—	—
ROE	-18.5%	2.2%	—	—	—
設備投資(除くレンタル)	676	564	120%	650	104%
減価償却費	512	530	97%	580	88%
研究開発費	670	658	102%	690	97%
P/L為替レート			増減		増減
US\$	113.31	107.55	5.76	107.24	6.07
ユーロ	137.86	135.19	2.67	134.33	3.53

セグメント別 売上高/営業利益



KONICA MINOLTA

【億円】

【億円】

売上高

営業利益

	05年度 実績	04年度 実績	増減率	05年度 計画	達成率
情報機器	6,067	5,648	107%	5,950	102%
オプト	1,104	917	120%	1,100	100%
メディカル& グラフィック	1,466	※ 1,299	113%	1,430	103%
その他事業	102	61	167%	100	102%
事業計 (フォトイメージング除く)	8,739	7,925	110%	8,580	102%
フォトイメージング	1,871	※ 2,685	70%	1,850	101%
HD他	74	65	115%	70	106%
グループ計	10,684	10,674	100%	10,500	102%

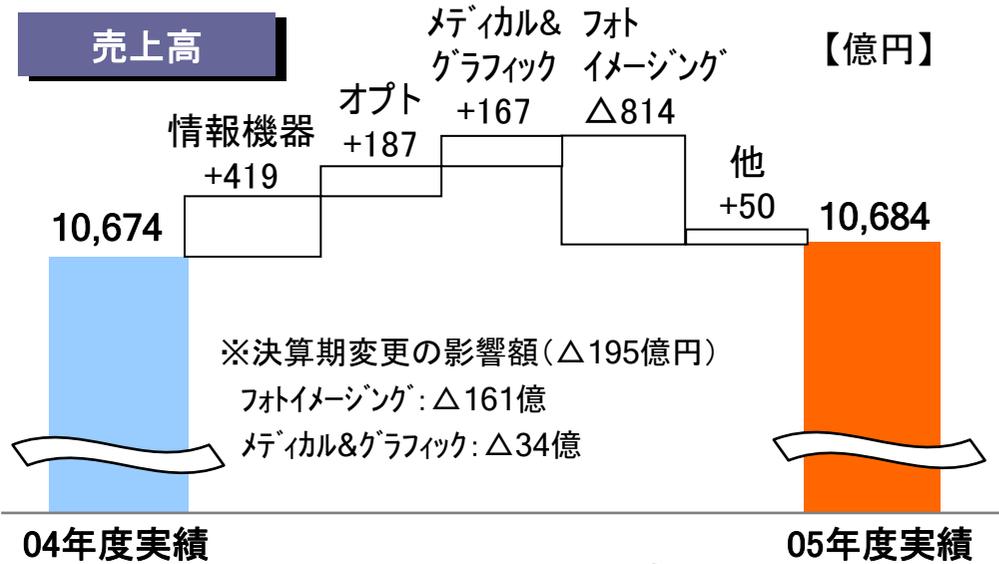
	05年度 実績	04年度 実績	増減率	05年度 計画	達成率
	651	558	117%	650	100%
	176	160	110%	170	103%
	117	67	176%	110	106%
	27	18	150%	20	136%
事業計 (フォトイメージング除く)	971	803	121%	950	102%
フォトイメージング	△ 71	△ 87	-	△ 50	-
HD他	△ 66	△ 41	-	△ 150	-
グループ計	834	676	123%	750	111%

※決算期変更による売上増加分：フォトイメージング/161億 メディカル&グラフィック/34億を含む

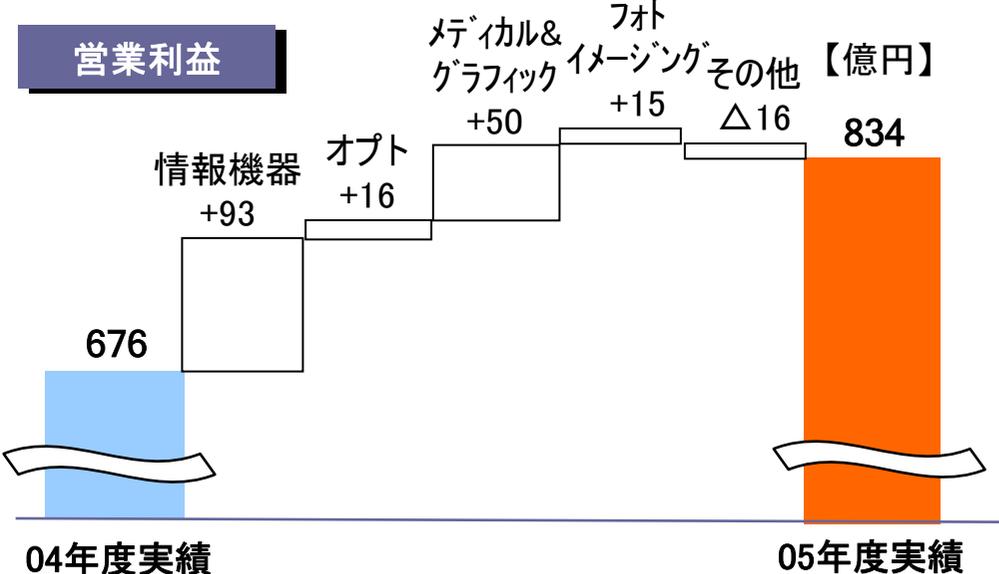
セグメント別売上高・営業利益増減(対前年)



KONICA MINOLTA



- ▶ 情報機器は、カラーMFPが販売好調
- ▶ オプトは、TACフィルム中心に売上拡大
- ▶ メディカルは、入出力機器が販売好調
- ▶ フォトイメージングは、事業終了に向けて売上規模縮小



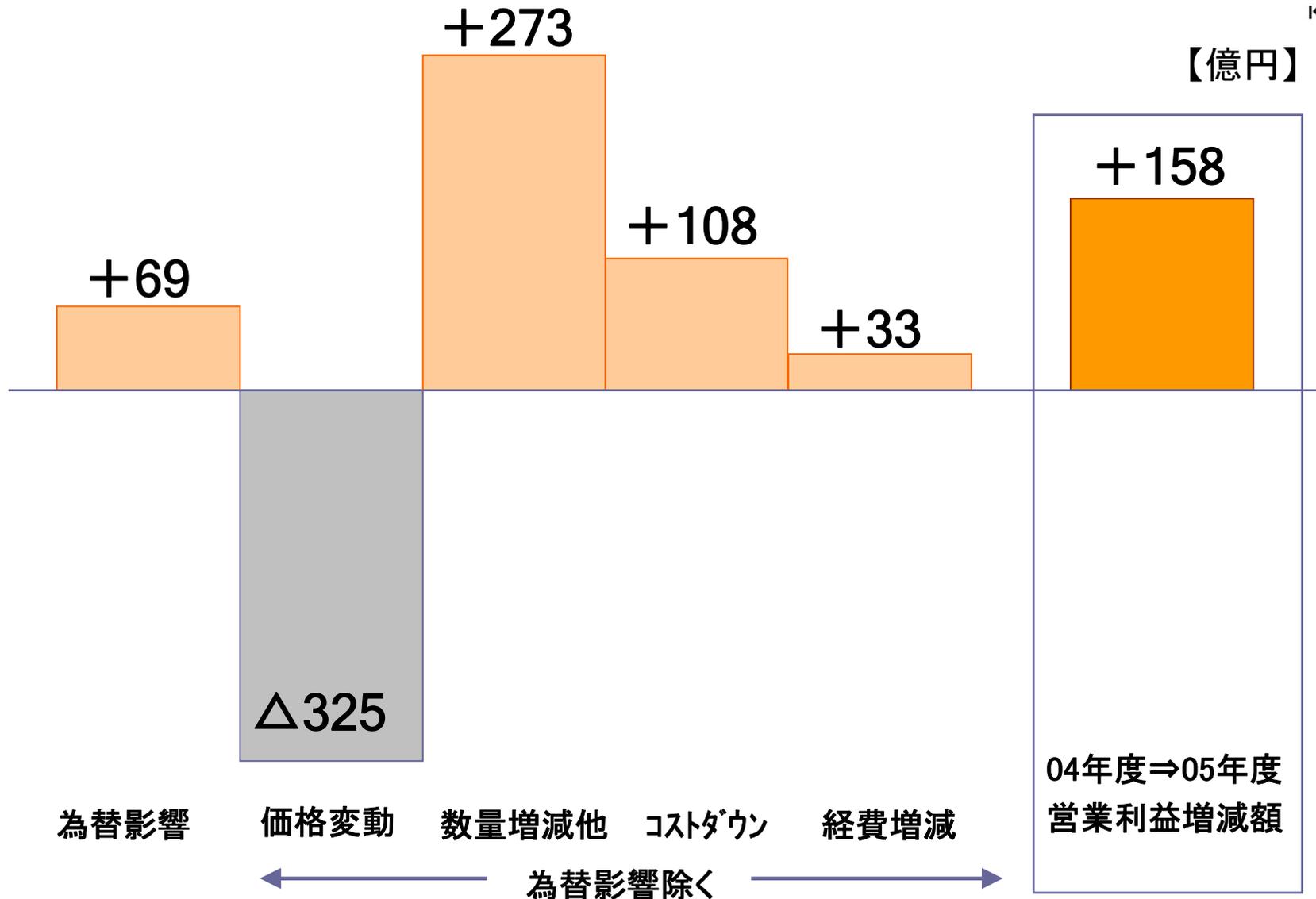
- ▶ 情報機器は、MFP新製品効果で増益
- ▶ オプトは、TACフィルム・ガラスHD等が牽引
- ▶ メディカルは、機器販売増による採算性の改善

営業利益増減分析(対前年)



KONICA MINOLTA

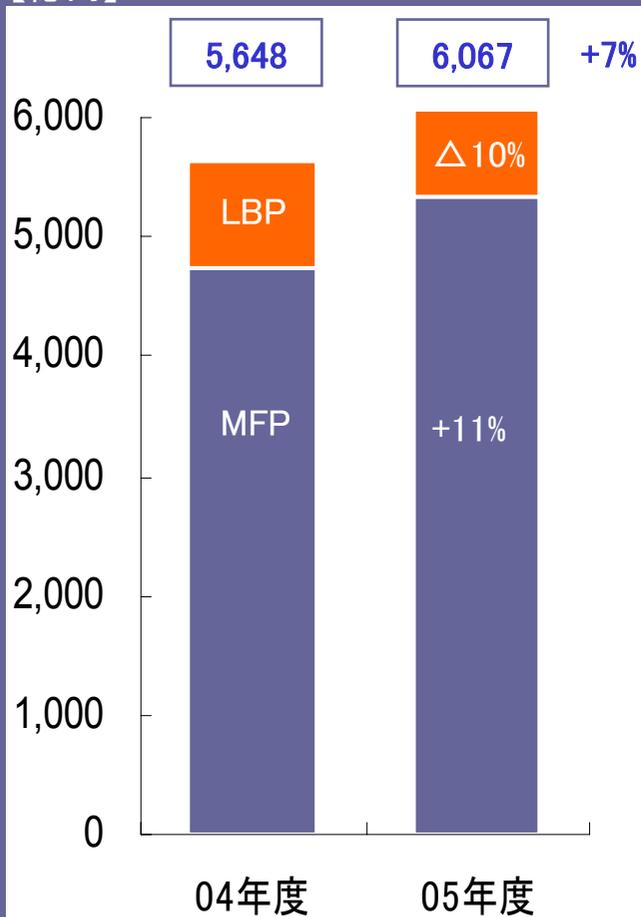
【億円】



〈情報機器〉 製品別販売状況

セグメント別売上高 (対前年増減率)

【億円】



〈 MFP 〉

- ▶ カラー機は、新製品4機種を投入し、ラインアップが充実。国内外ともに販売台数は大きく伸長。
- ▶ 欧米市場ではトップグループ入り。
- ▶ モノクロ機も新製品11機種を投入し、ラインアップを一新、競争力強化。
- ▶ プロダクションプリントは、好調に推移。米国ではビジネスコンビニ向け大口受注を獲得。

対前年数量増減: +1%	
カラー機	+100%
モノクロ機	△11%
うちプロダクション	+34%

〈 プリンタ 〉

- ▶ カラー機は、オフィス向け中高速機の拡販にシフト。OEMも下期に新規顧客獲得。
- ▶ モノクロ機は、中国での販売好調。

対前年数量増減: +1%	
カラー機	△18%
うちタンデム機	+36%
モノクロ機	+9%

<参考>カラーMFPセグメント別市場構成と当社シェア

※MFP: Multi Function Peripherals (多機能複写機)



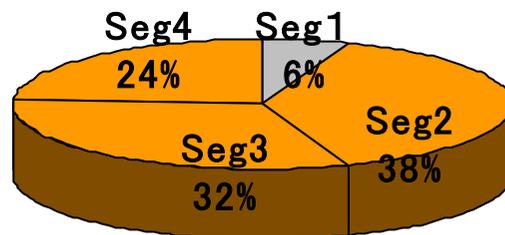
KONICA MINOLTA

セグメント別市場構成

当社のシェア

<日本>

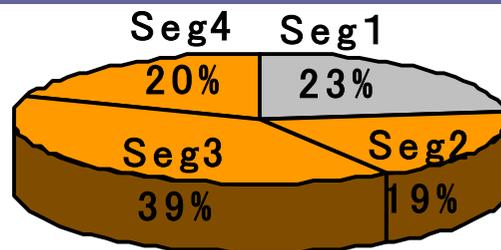
総市場: 29万台
(対前年比: +25%)



	04年	05年
Seg2	0	3.5%
Seg3	4.8%	5.5%
Seg4	2.3%	6.1%
Seg2以上	3.1%	4.8%
全Seg	3.0%	4.5%

<北米>

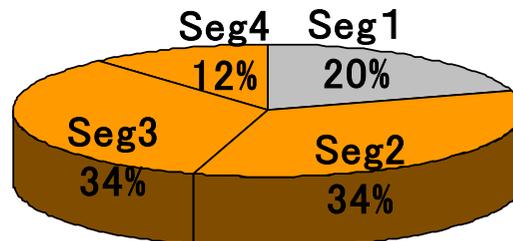
総市場: 22万台
(対前年比: +77%)



	04年	05年
Seg2	0.0%	10.0%
Seg3	17.4%	19.7%
Seg4	21.7%	24.1%
Seg2以上	16.0%	18.5%
全Seg	15.7%	14.3%

<西欧>

総市場: 25万台
(対前年比: +93%)



	04年	05年
Seg2	1.1%	9.6%
Seg3	15.2%	17.4%
Seg4	5.3%	24.5%
Seg2以上	11.1%	15.1%
全Seg	12.0%	12.1%

※モノクロ印刷速度のセグメントによる

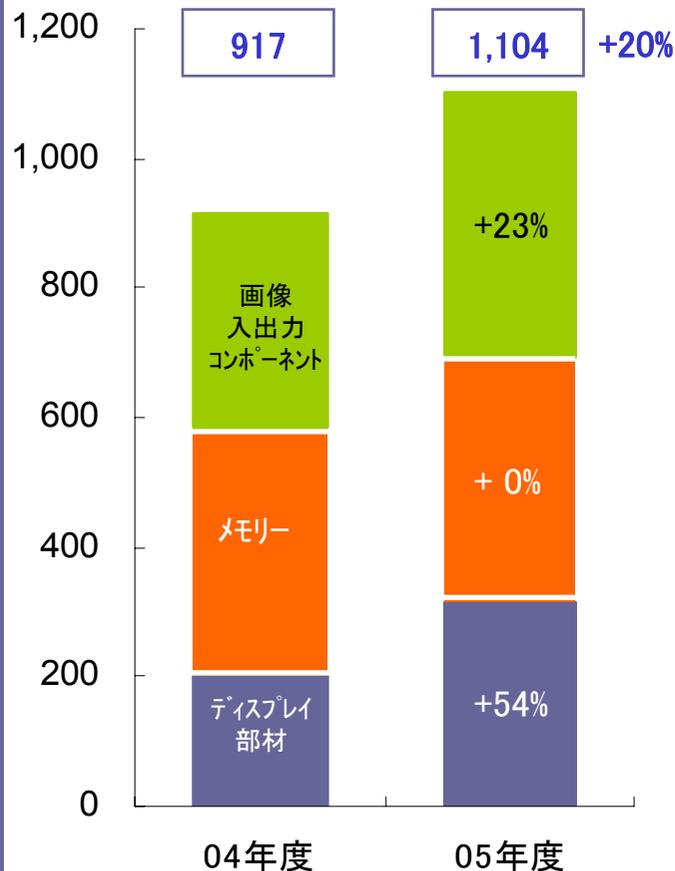
〈オプト〉 製品別販売状況



KONICA MINOLTA

セグメント別売上高 (対前年増減率)

【億円】



〈ディスプレイ部材〉

- ▶ TACフィルム第3ラインが本格稼働、高機能品を中心に販売好調。

対前年数量増減: +47%

通常品	+39%
高機能品	+50%

〈メモリー〉

- ▶ 光ピックアップレンズは、主力のDVD用対物が記録系中心に成長を維持。
- ▶ 対物以外のレンズは大幅に減少。
- ▶ ガラス製HD基板は、PC用・情報家電用等の需要拡大が続き好調。

対前年数量増減: △9%

DVD対物	+16%
CD対物	△2%
その他	△38%

対前年数量増減

ガラスHD	+57%
-------	------

〈画像入出力コンポーネント〉

- ▶ 携帯用はセンサー付きカメラユニットの量産が始まり販売拡大。
- ▶ VCR用のレンズユニットも伸長。

対前年数量増減

携帯レンズユニット	+43%
携帯カメラユニット	+115%
DSC用	+8%
VCR用	+47%

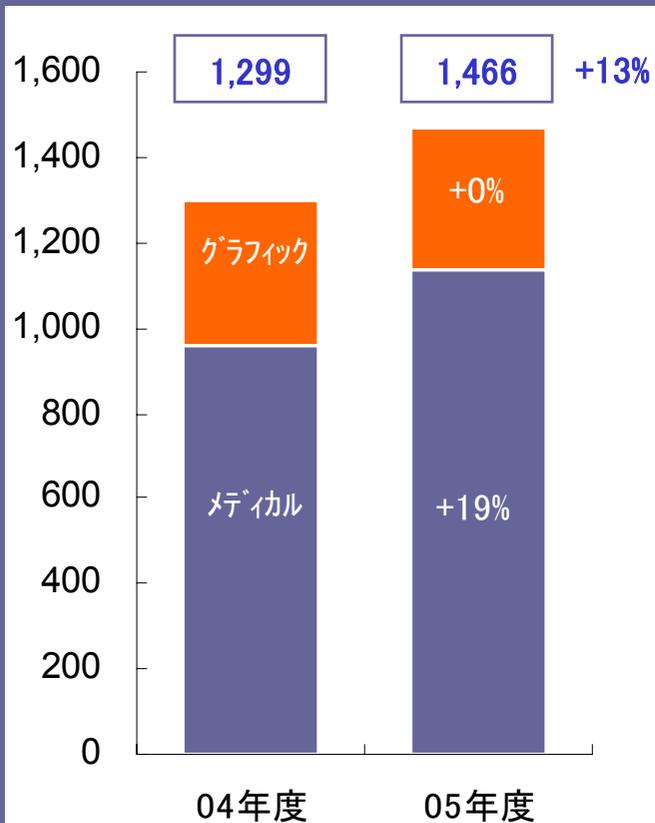
〈メディカル&グラフィック〉 製品別販売状況



KONICA MINOLTA

セグメント別売上高 (対前年増減率)

【億円】



〈メディカル(医療)〉

- ▶ 機器販売は、CR新製品を中心に国内外での販売が好調に推移。
- ▶ フィルム販売は、デジタル化に伴いDRYフィルムへのシフトが進む。

対前年数量増減

CR	+45%
イメージャ	+23%

対前年数量増減: +3%

DRYフィルム	+16%
WETフィルム	△6%

〈グラフィック(印刷)〉

- ▶ プルーフ用ペーパーはトップシェアを維持、※デジタル軽印刷機の販売も国内外で堅調に推移。
- ▶ フィルム販売は、米欧での減少をアジア中心に拡販し全体では微減。

対前年数量増減

プルーフ用ペーパー	+20%
デジタル印刷機	+27%

対前年数量増減

印刷フィルム	△5%
--------	-----

※デジタル軽印刷機: 高速カラーMFPをベースに印刷市場用コントローラを搭載した校正/軽印刷機



外部企業との協業も進め、国内外での販売強化をスピードアップ

情報機器

- ▶ IBMと業務出力最適化ソリューションを協業(05年11月)
- ▶ 中国(上海市)にMFP・プリンタの独資販売会社を設立(05年11月)
- ▶ NECとドキュメントソリューション分野で協業(06年3月)

オプト

- ▶ 中国(上海市)に独資販売会社を設立(05年9月)

メディカル グラフィック

- ▶ (株)シーイーシーと医療情報セキュリティ分野で業務提携(05年4月)
- ▶ 三菱重工(株)など3社と放射線治療装置の販売会社を設立(05年10月)

成長分野/注力分野への積極投資を国内外で行う

情報機器

- ▶ 甲府重合法トナー工場の能力増強
 - ▶ 辰野重合法トナー工場の建設着工
 - ▶ 中国(無錫)組立工場の竣工: 80億円
- } 100億円

オプト

- ▶ TACフィルム第3ラインの竣工
 - ▶ TACフィルム第4ラインの建設着工
- (TACフィルム第5ラインの建設決定: 140億円)
- } 180億円

メディアル グラフィック

- ▶ 米国印刷プレート会社の買収及び設備投資: 40億円

フォトイメージング事業終了の進捗状況(06年3月末時点)



KONICA MINOLTA

事業終了計画に沿って、国内外のオペレーションの整理を進める

カメラ事業

- ▶ デジタル一眼レフ： 関連資産・設備をソニー(株)へ譲渡完了
- ▶ デジタルコンパクト・フィルムカメラ： 事業終了

フォト事業

- ▶ 証明写真/国内販社： 大日本印刷(株)へ譲渡合意
- ▶ 国内ラボ工場/ネットプリント： キタムラへ譲渡
- ▶ ミニラボ： 事業終了

人員削減

- ▶ 05年度下期の削減数： $\Delta 2,243$ 人(グループでは $\Delta 1,239$ 人)
- ▶ 特別転進支援制度応募者数： $\Delta 550$ 人(06.5月末)

フोटイメージング事業終了に係わる費用



KONICA MINOLTA

事業終了費用

単位：億円	実績	当初見込み	増減
生産設備等の減損	286	270	+ 16
事業終了に伴う諸費用 生産／販売拠点の整理	597	450	+147
人員合理化に伴う 諸費用	171	180	△ 9
合計	1,054・・・①	900	+154・・・②

①05年度で総額1,054億円を計上、関連費用の引当を完了。(内、特損は1,031億円)

②費用増加要因： 為替の影響に加え、在庫(完成品・原材料など)の廃棄損・評価損等が増加。

06年度業績予想



KONICA MINOLTA

【億円】

	06年度予想			05年度 通期実績	増減率
	上期	下期	通期		
売上高	4,800	5,000	9,800	10,684	92%
営業利益	300	500	800	834	96%
（率）	6.3%	10.0%	8.2%	7.8%	-
経常利益	260	440	700	768	91%
当期純利益	110	190	300	△ 543	-
設備投資（レンタル除く）			750	675	111%
減価償却費			550	512	107%
試験研究費			770	670	115%
FCF			△ 500	358	-
為替レート					
US\$			115.00	113.31	
ユーロ			135.00	137.86	

06年度業績予想 セグメント別



KONICA MINOLTA

売上高

	06年度予想			05年度 通期実績	【億円】
	上期	下期	通期		増減
情報機器	3,040	3,360	6,400	6,067	333
オプト	610	690	1,300	1,104	196
メディカル&グラフィック	740	810	1,550	1,466	84
その他事業	70	100	170	102	68
事業計	4,460	4,960	9,420	8,739	681
フォトイメージング	300	0	300	1,871	△ 1,571
HD他	40	40	80	74	6
グループ計	4,800	5,000	9,800	10,684	△ 884

営業利益

	06年度予想			05年度 通期実績	【億円】
	上期	下期	通期		増減
情報機器	290	400	690	651	39
オプト	85	115	200	176	24
メディカル&グラフィック	35	50	85	117	△ 32
その他事業	10	20	30	27	3
事業計	420	585	1,005	971	34
フォトイメージング	△ 45	△ 15	△ 60	△ 71	11
HD他	△ 75	△ 70	△ 145	△ 66	△ 79
グループ計	300	500	800	834	△ 34

＜参考資料＞販売費及び一般管理費

【億円】

	a 05年度実績	b 04年度実績	a-b 増減
販売費及び一般管理費	4,098	4,021	77
販売費	779	839	△ 61
人件費	1,569	1,546	22
研究開発費	670	658	13
その他	1,080	977	103

為替影響額： 67 億円（実質10億円の増）

<参考資料> 営業外収支



KONICA MINOLTA

【億円】

	a 05年度実績 △ 66	b 04年度実績 △ 140	a-b 増減 74
営業外収支			
受取利息・配当金	18	14	4
為替差益	54	7	47
その他	77	69	8
営業外収益計	149	90	59
支払利息・社債利息	54	55	△ 1
棚卸資産評価・処分損	75	87	△ 12
その他	85	87	△ 2
営業外費用計	215	229	△ 14

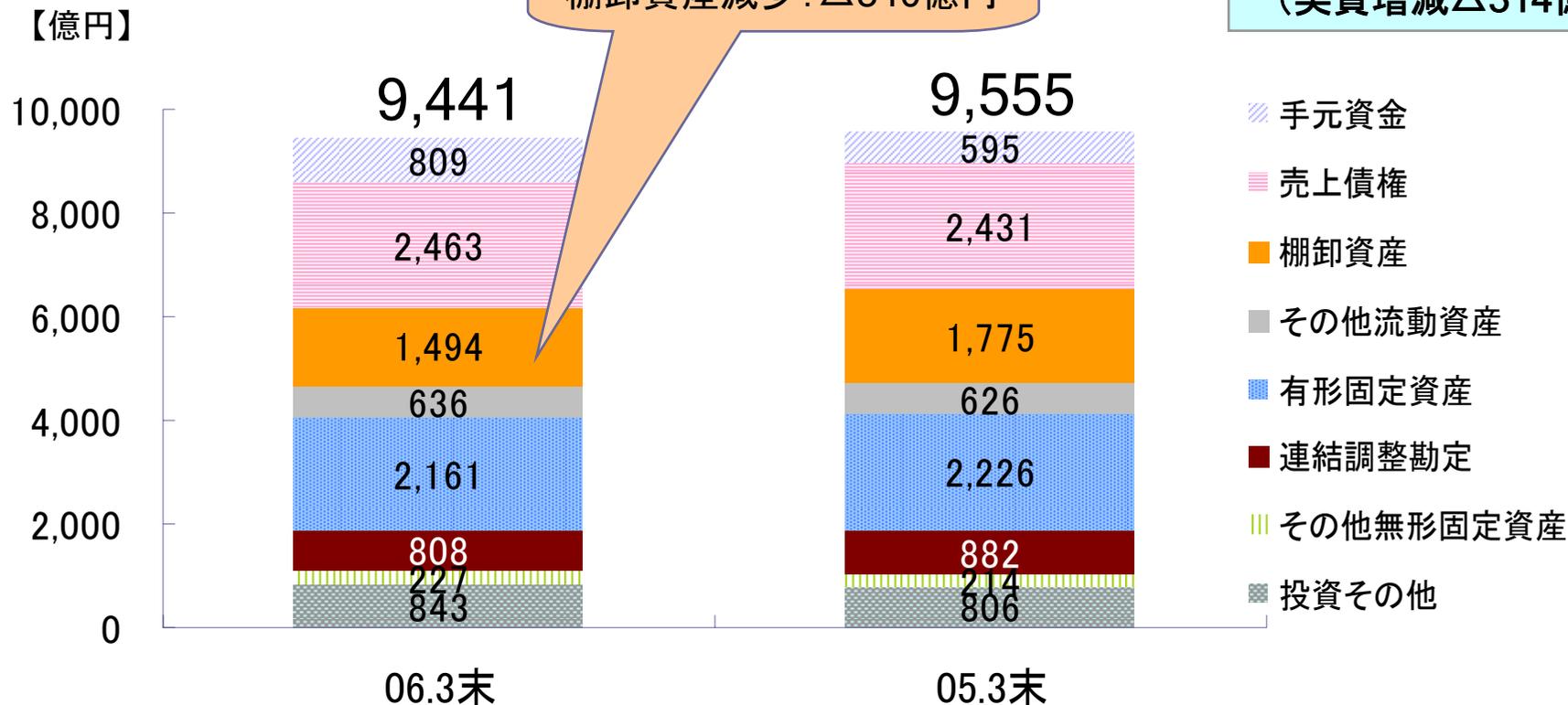
<参考資料> 連結B/S(資産)



KONICA MINOLTA

為替影響額: 199億
(実質増減△314億)

フォトイメージングの
棚卸資産減少: △340億円

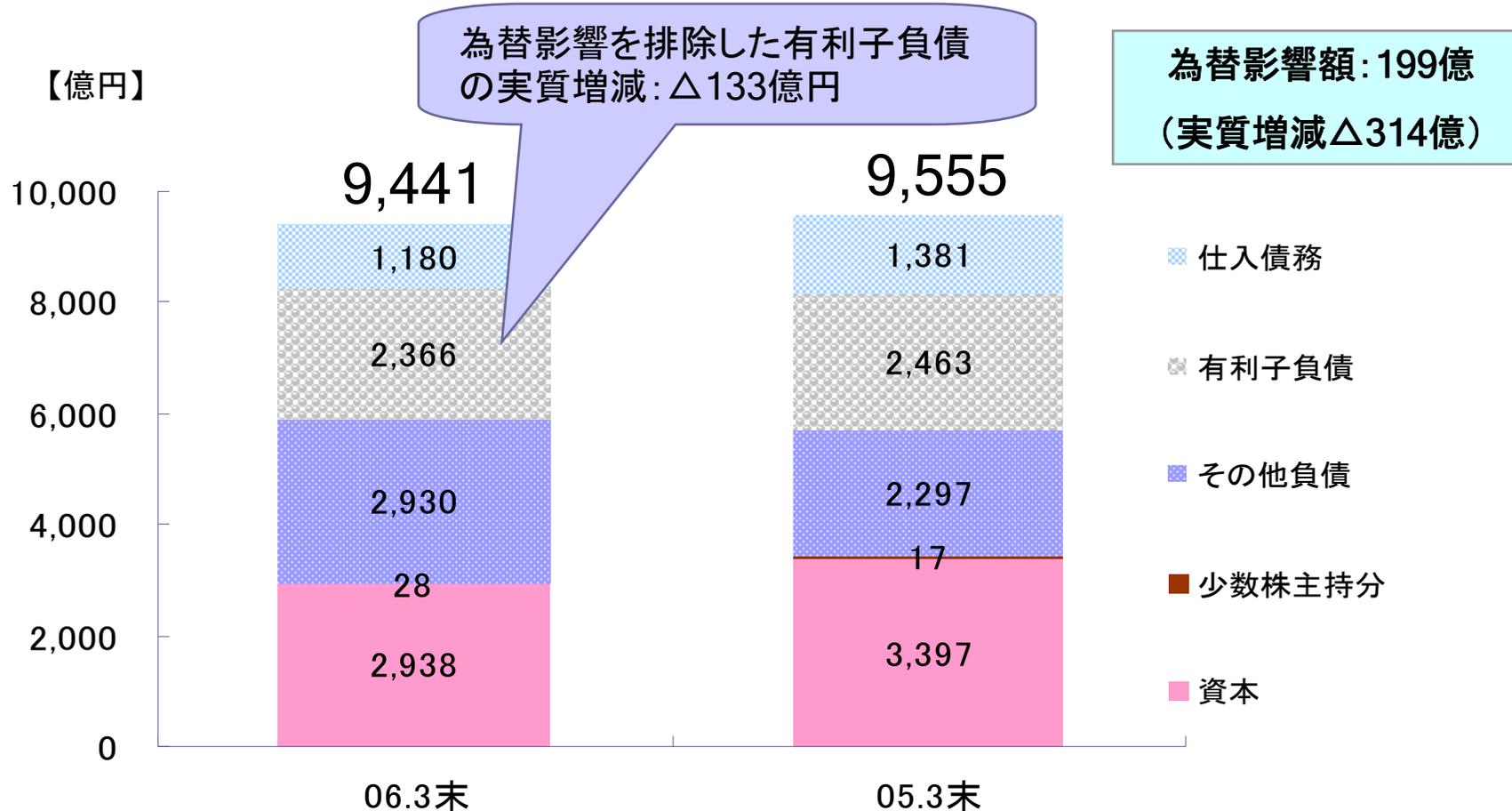


レート \$	117.47	107.39
ユーロ	142.81	138.87

<参考資料> 連結B/S(負債・資本)



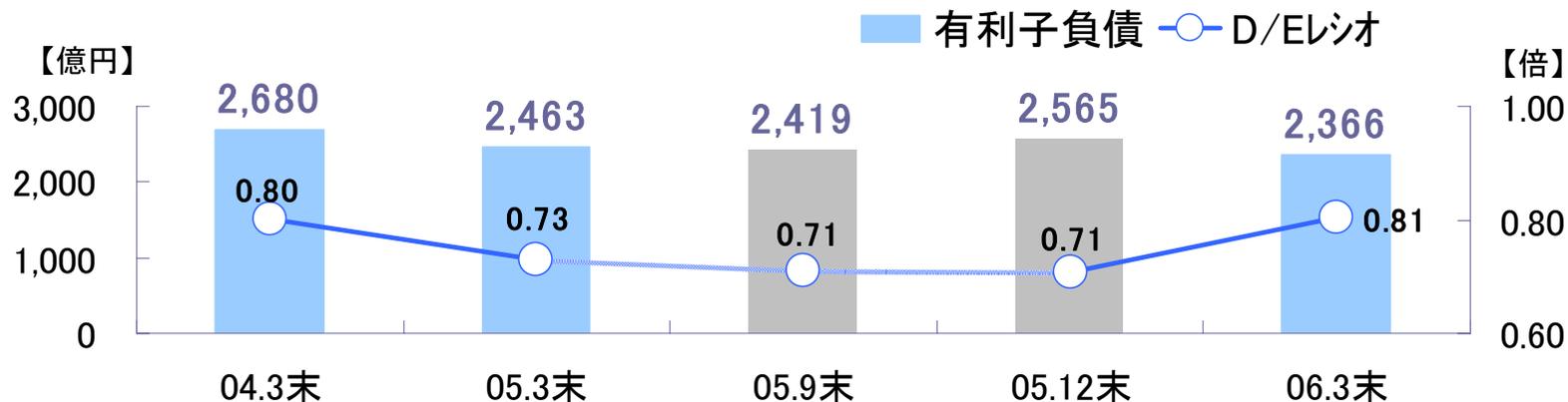
KONICA MINOLTA



レート \$	117.47	107.39
ユーロ	142.81	138.87

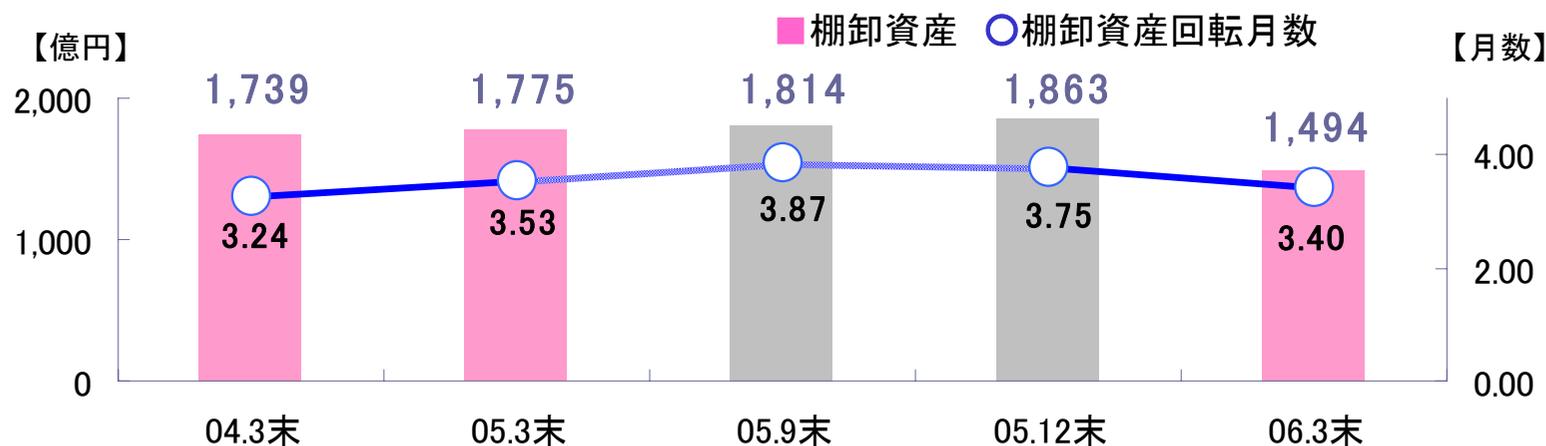
<参考資料> 有利子負債/棚卸資産の推移

有利子負債及びD/Eレシオの推移



※D/Eレシオ=期末有利子負債÷期末株主資本

棚卸資産及び棚卸資産回転月数の推移



※棚卸資産回転月数=棚卸資産の期首・期末平均÷(1ヶ月平均売上原価)

<参考資料> キャッシュフロー



KONICA MINOLTA

		【億円】		
		05年度実績	04年度実績	増減
	税金等調整前当期純利益	△ 359	354	△ 713
	減価償却費	512	530	△ 18
	事業撤退費用	966	0	0
	運転資本増減他	△ 330	△ 327	△ 3
I	営業活動によるCF	789	557	232
II	投資活動によるCF	△ 431	△ 493	62
I + II	FCF	358	63	295
	借入金・社債の増減	△ 141	△ 261	120
	配当金の支払額	△ 27	△ 53	26
	その他	△ 1	△ 2	2
III	財務活動によるCF	△ 169	△ 316	148

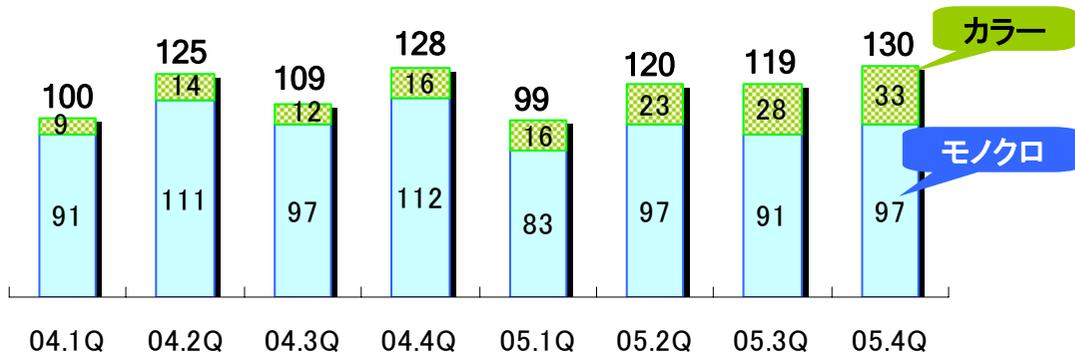
<参考資料> 主要製品販売数量トレンド:情報機器



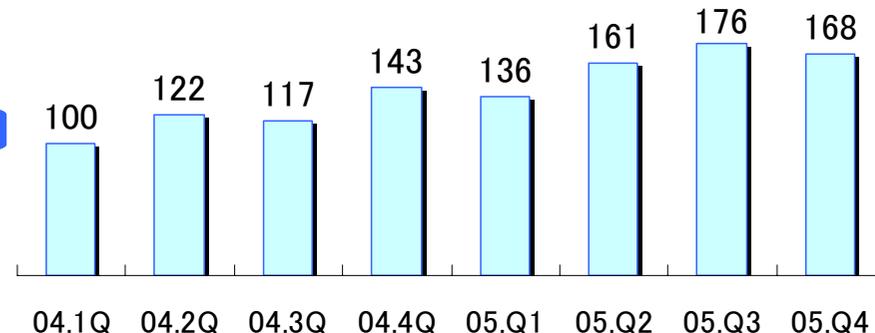
KONICA MINOLTA

※04年度1Q実績を100とした場合の指数

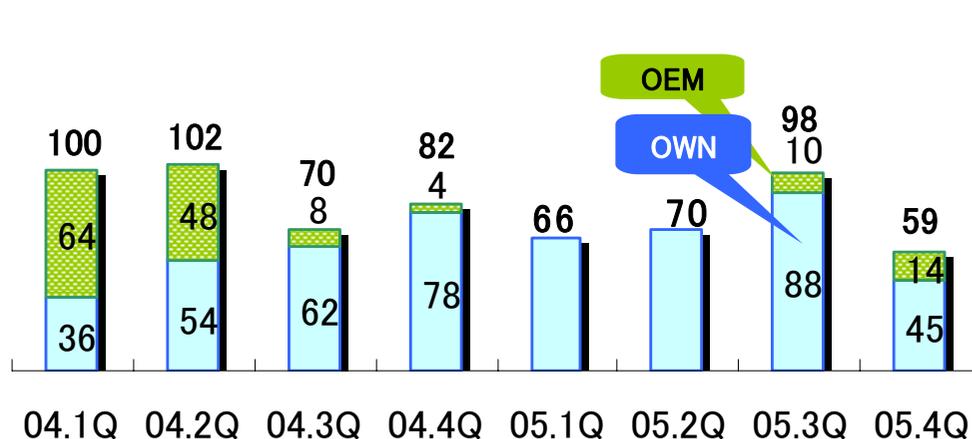
MFP



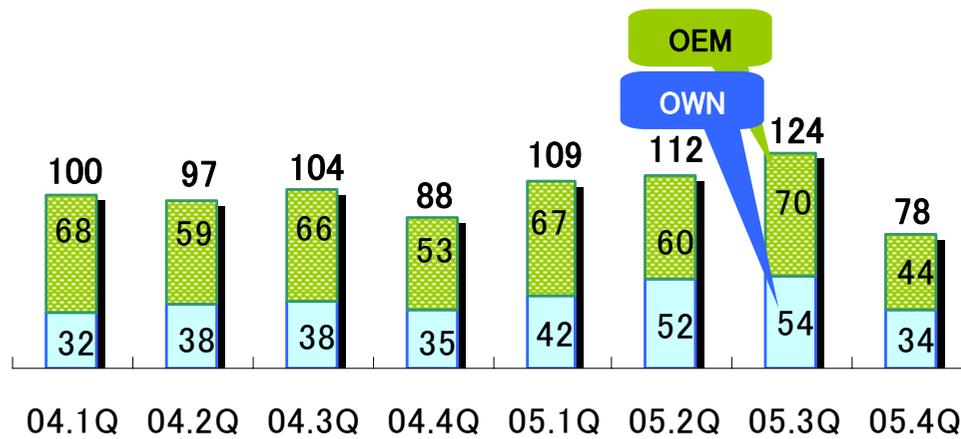
内プロダクションプリント(モノクロ・カラー)



カラーLBP



モノクロLBP



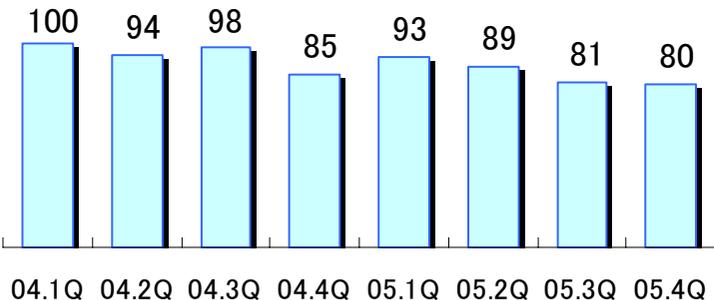
<参考資料> 主要製品販売数量トレンド: オプト



KONICA MINOLTA

※04年度1Q実績を100とした場合の指数

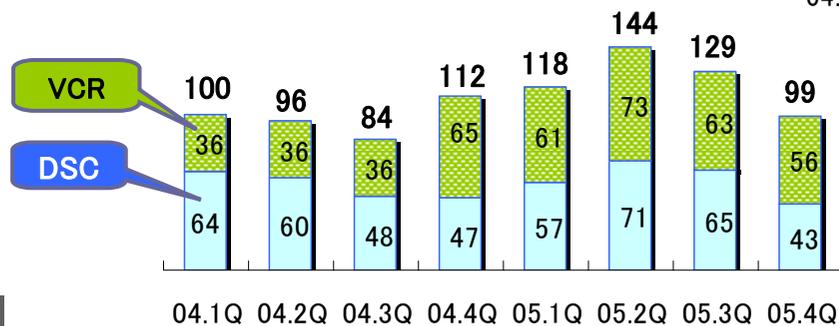
光ピックアップレンズ



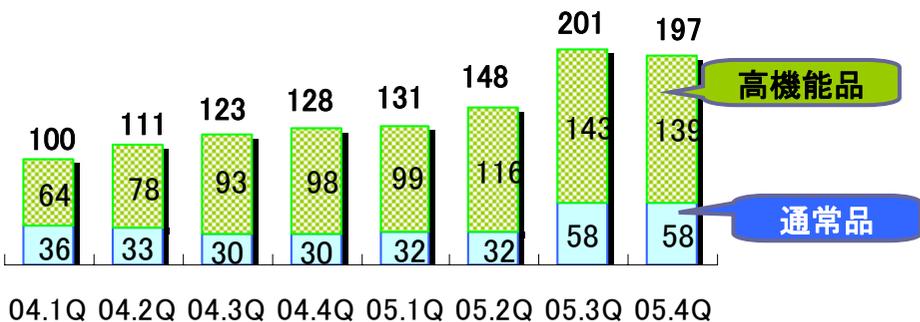
携帯電話用レンズ/カメラユニット



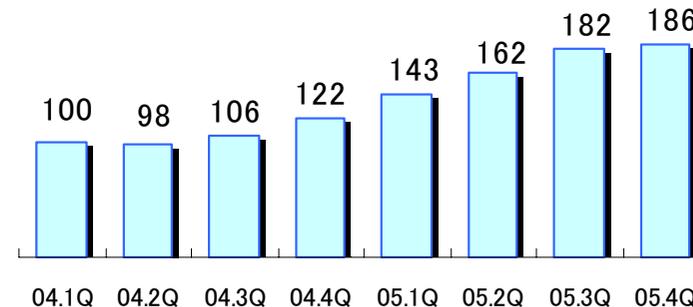
DSC/VCR用レンズユニット



液晶用フィルム



ガラスハードディスク

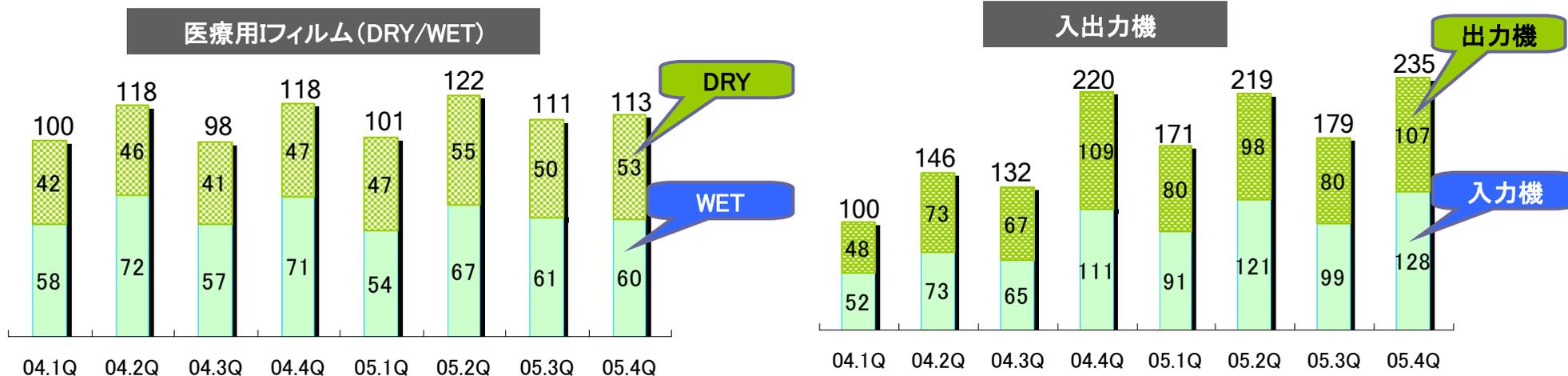


<参考資料> 主要製品販売数量トレンド: メディカル & グラフィック



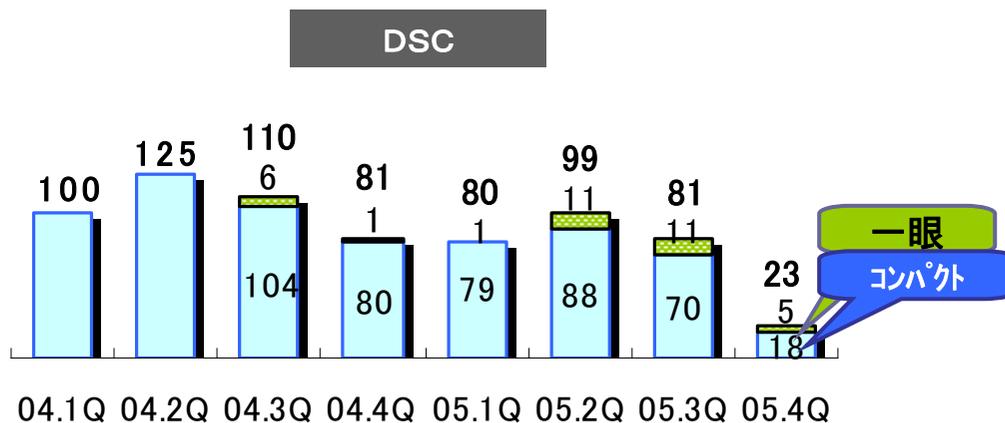
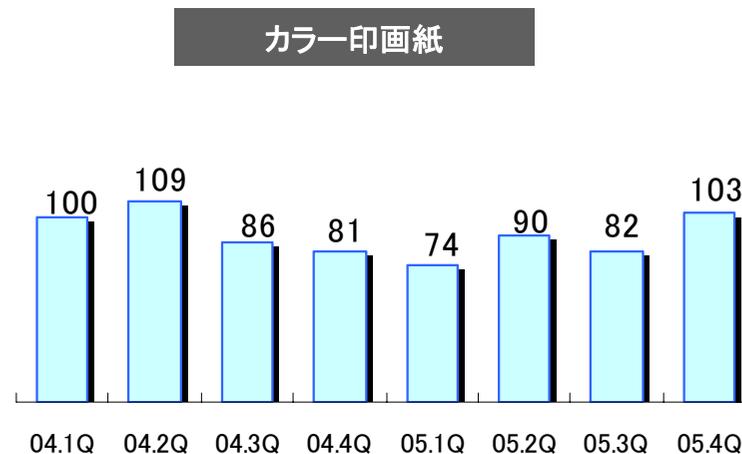
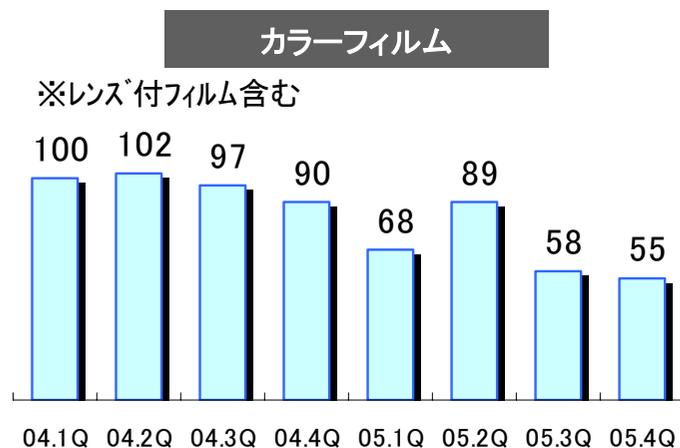
KONICA MINOLTA

※04年度1Q実績を100とした場合の指数



<参考資料> 主要製品販売数量トレンド:フォトイメージング

※04年度1Q実績を100とした場合の指数





KONICA MINOLTA

中期経営計画

FORWARD 08

代表執行役社長 太田義勝

グループ経営の基本方針

経営理念

「新しい価値の創造」

経営
ビジョン

「イメージングの領域で感動創造を与えつづける革新的な企業」

「高度な技術と信頼で市場をリードするグローバル企業」

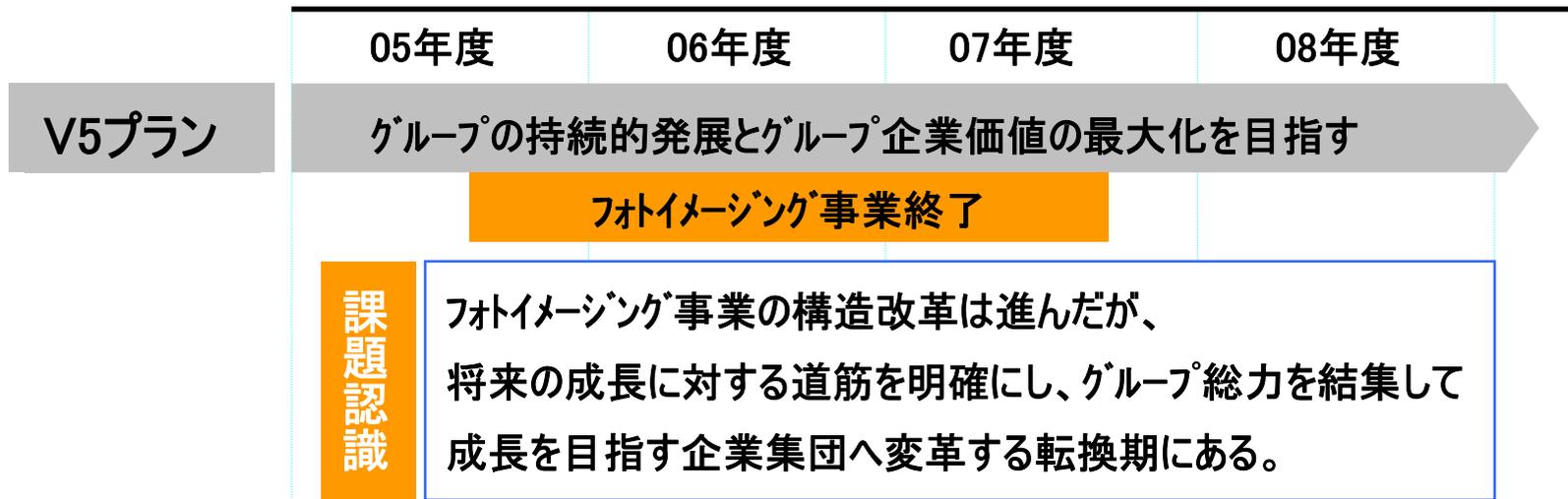
企業
メッセージ

The essentials of imaging

FORWARD 08： 基本的な考え方



KONICA MINOLTA



FORWARD 08 基本方針

新たな事業付加価値を増大し
グループ成長とグループ企業価値の最大化を目指す

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

1. グループ総力を挙げての成長を図る

- ▶ 「機器/サービス事業群」と、「コンポーネント事業群」を両輪とする成長の加速
- ▶ 成長分野への集中とジャンル・トップ戦略の確実な遂行
- ▶ ネットワーク/ソリューション提案力の強化による事業モデルの進化

2. 新たな企業イメージを構築する

- ▶ お客様のビジネスを成功に導くパートナー
(革新的商品とプロフェッショナルサービスの提供)

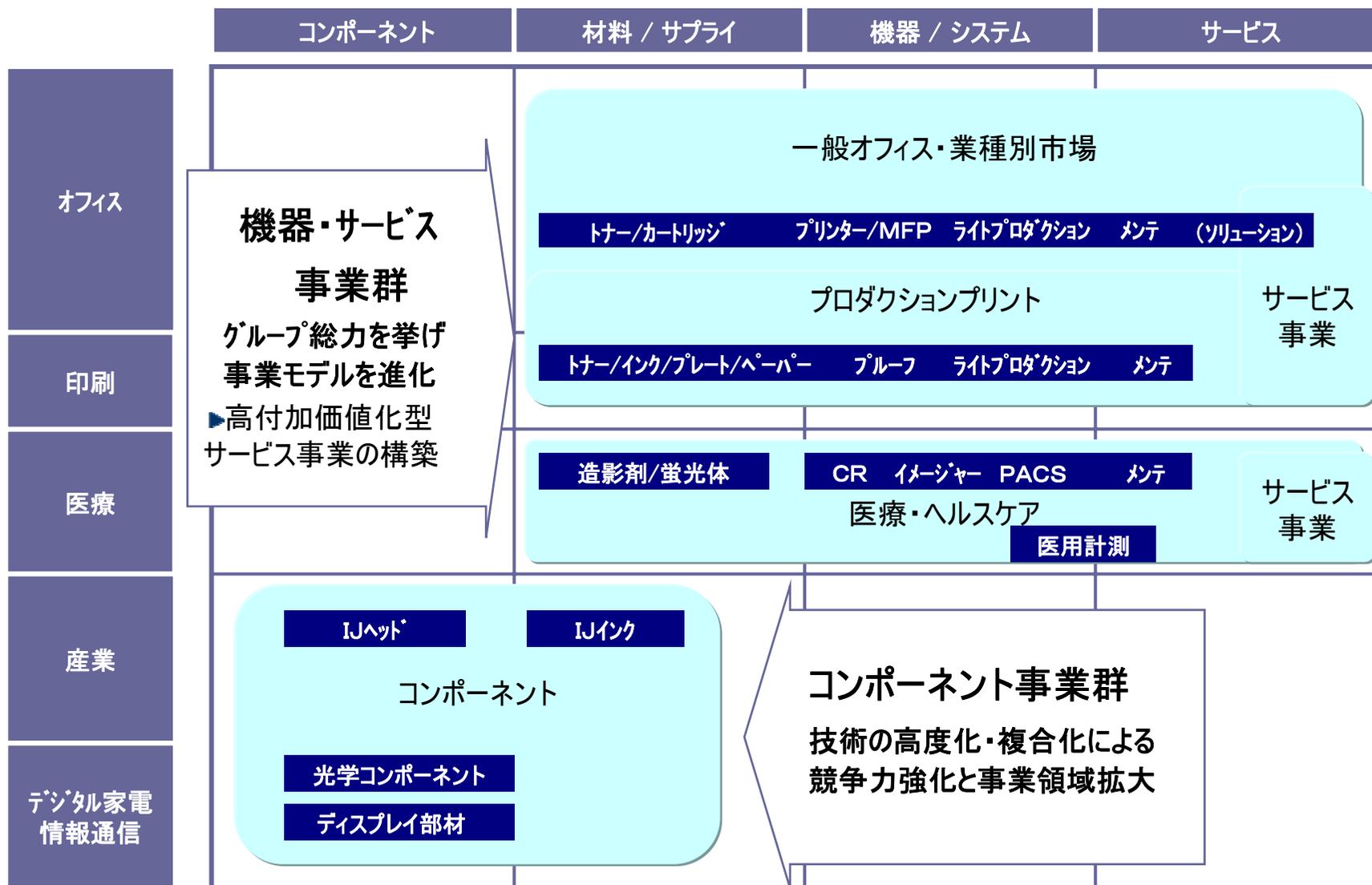
3. グローバルに通用するCSR経営を推進する

- ▶ 信頼される企業として、経済面に加え社会面/環境面でのグローバル展開の強化による企業価値の持続的向上

FORWARD 08: 成長のドライバー(事業ドメイン)



KONICA MINOLTA



FORWARD 08: 集中による成長



KONICA MINOLTA

集中して勝ちにいく分野

一般オフィス・
業種別市場

- ▶ カラードキュメントボリュームのトップシェア
- ▶ 業種・業態対応のネットワーク商品群のジャンルトップ
- ▶ 大口顧客へのトータルソリューションサービスでの先行
- ▶ ライトプロダクションプリントでトップシェア

プロダクションプリント

コンポーネント

- ▶ メモリ領域の光学コンポーネントのトップシェア
- ▶ 画像入力分野の新規成長(車載カメラなど)
光学コンポーネントでの先行
- ▶ ディスプレイ高機能フィルム分野でのトップシェア

FORWARD 08: 成長戦略 <一般オフィス・業種別市場>



KONICA MINOLTA

カラー化加速によりMFP業界地図を塗り替え、確固としたトップグループの一角を占める

【売上目標(億円)】



【重点施策】

- ▶ 商品力の強化、コストダウンの徹底
- ▶ カラー機の更なる販売拡大に向けた販売提案力強化
- ▶ ソリューション事業の展開

【競争基軸: 何で勝つか】

- ▶ 業界最高レベルの重合法トナーと基幹部材の内製技術
- ▶ 次世代環境のオープンプラットフォームの推進とIT企業とのアライアンス
- ▶ 業種・業態対応のネットワークソリューション

【ジャンルトップ領域】

<2008年シェア目標>

- ▶ カラーMFP (Seg.2以上) <台数シェア WW 25%、欧米 30%以上>

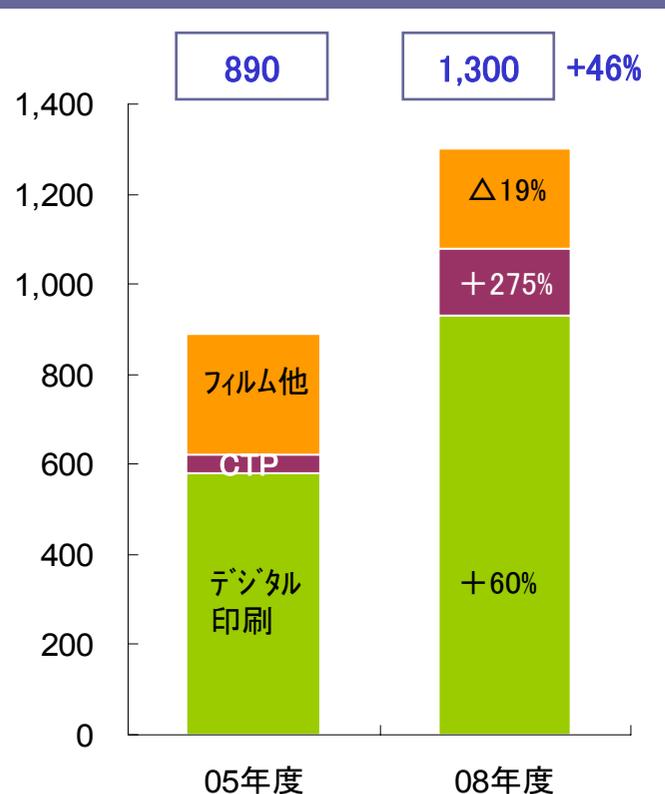
FORWARD 08: 成長戦略 <※プロダクションプリント>



KONICA MINOLTA

デジタル印刷(ライトプロダクションプリント領域)で業界2強のポジションを確保

【売上目標(億円)】



【重点施策】

- ▶ コンサルティング力の強化(アプリケーションソフトやコンテンツ提供)
- ▶ 販売部隊・サポート部隊の強化
- ▶ 商品力の強化(デジタル印刷・CTP)

【競争基軸: 何で勝つか】

- ▶ 重合法トナー低温定着技術
- ▶ 印刷事業で培った印刷ワークフロー・カラーマネジメントのノウハウ
- ▶ MFPオプション群を活用した高生産性

【ジャンルトップ領域】

<2008年シェア目標>

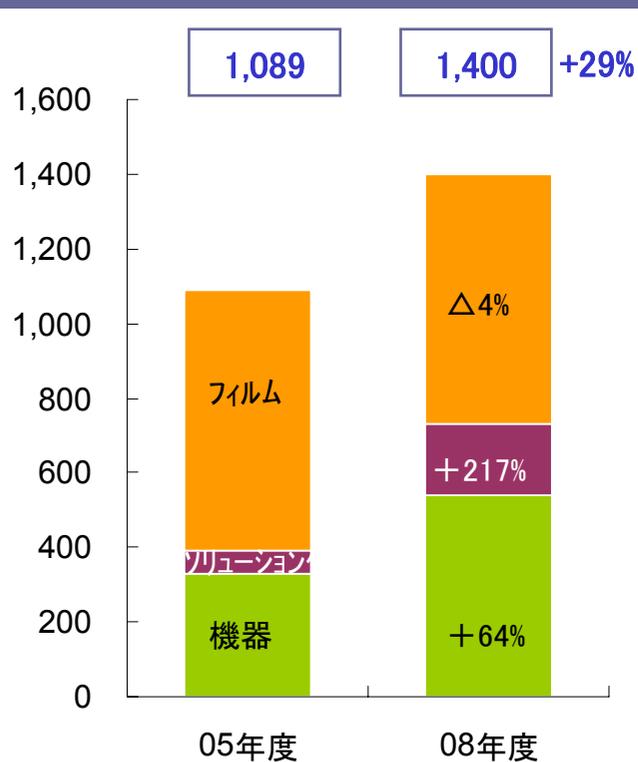
- ▶ **ライトプロダクション用高速カラーMFP <台数シェア WW 30%>**

※プロダクションプリント分野:
情報機器の高速MFPとグラフィックイメージング事業の合算



デジタル機器・ソリューション・サービス事業の拡大

【売上目標(億円)】



【重点施策】

- ▶ 海外ビジネスの強化・拡大
- ▶ 開業医向けのシステム開発及び販売体制の強化
- ▶ ソリューション強化 (RIS・PACS展開、電子カルテ参入)
- ▶ 診断薬事業の強化

【競争基軸: 何で勝つか】

- ▶ 入力機器 (CR) の小型化・高画質化
- ▶ ユーザーコネクション・ブランド力
- ▶ パートナーシップ・アライアンス

【ジャンルトップ領域】

- ▶ 入力診断機器 (CR)

<2008年シェア目標>

<台数シェア WW 25%>

FORWARD 08: グループ横断的重点強化項目



KONICA MINOLTA

1. フォトイメージングの経営資源のグループ内最適活用

- ▶ カメラ技術資源: オプトのレンズ関連事業の成長、情報機器の制御開発強化
- ▶ フォト技術資源: 化学系高機能素材の開発、薄膜応用製品の創出
- ▶ 生産工場: 上海工場は、オプトへ移管し高精度光学ユニットの生産拠点に転換

2. モノづくり改革

- ▶ 開発期間(製品化期間)の短縮
- ▶ 生産技術の強化、調達・SCMの革新

3. ソリューション改革

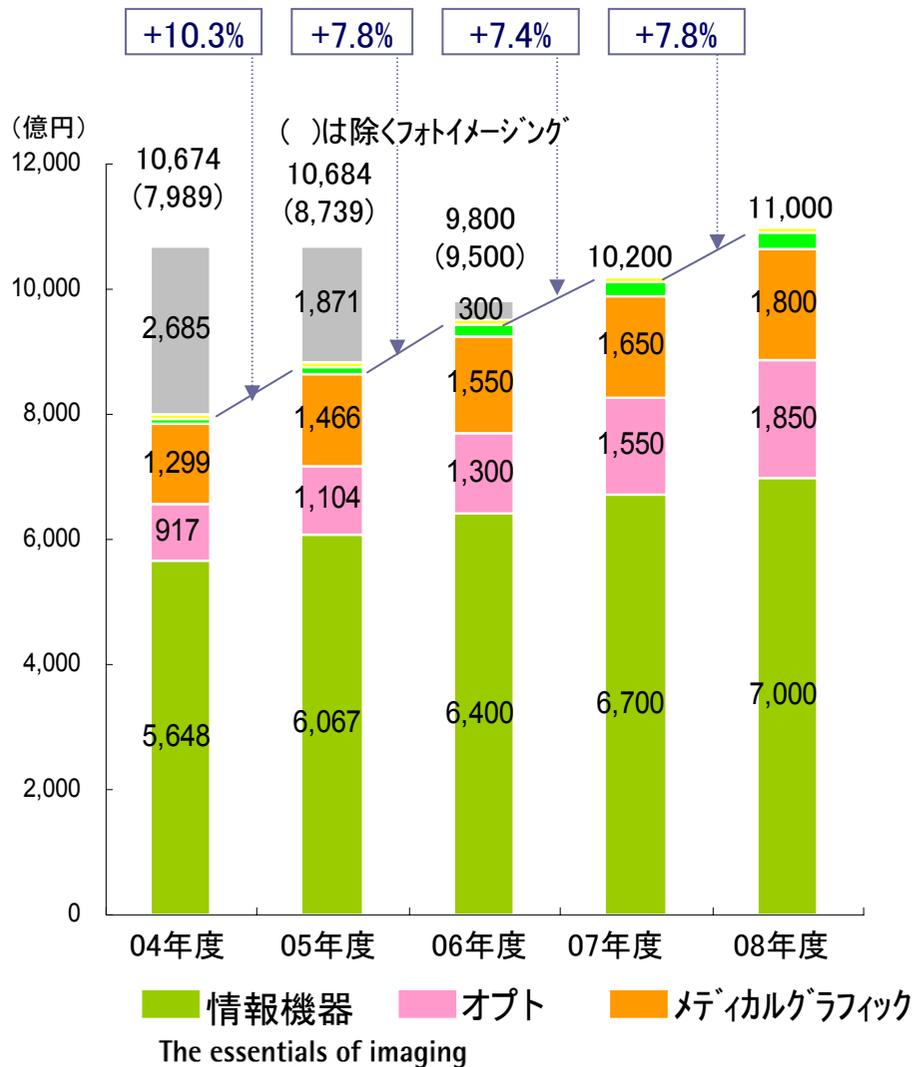
- ▶ グローバルなソフト開発体制の構築
- ▶ ソリューション提案力強化と組織営業体制の構築
- ▶ ソリューション・サービス事業の構築

FORWARD 08： 中期業績目標

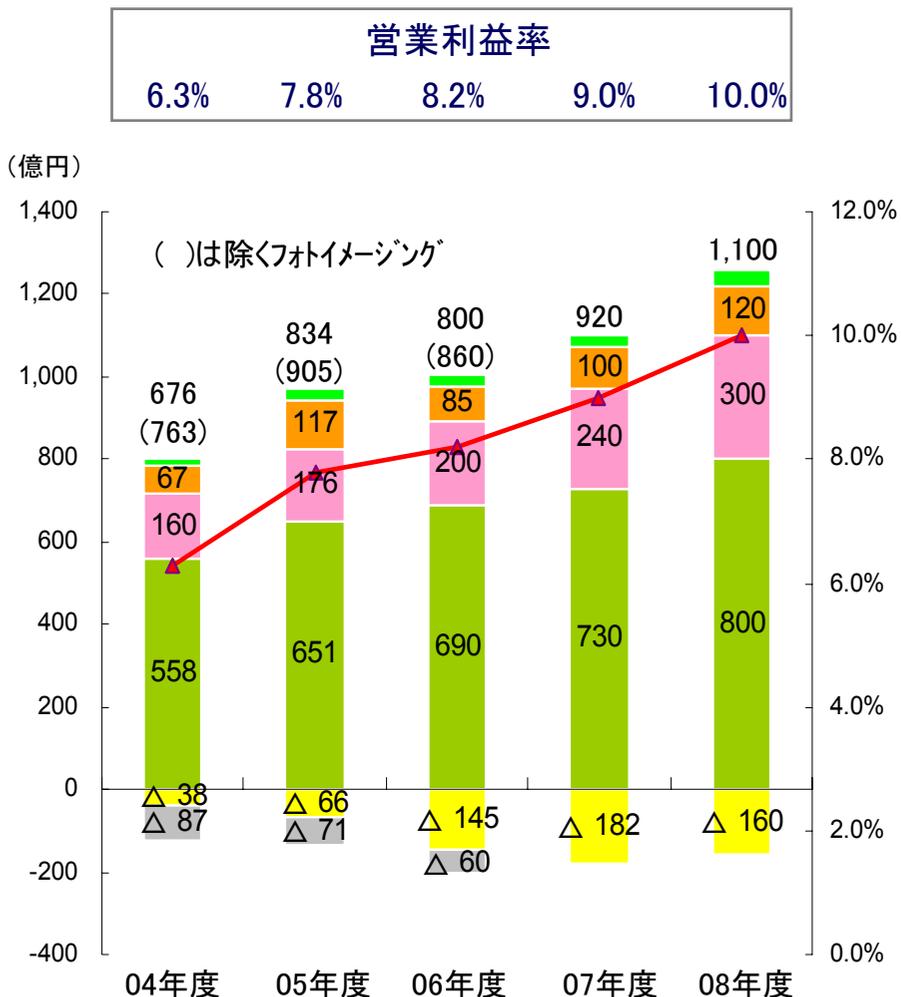


KONICA MINOLTA

売上高(億円)



営業利益(億円)



■ 情報機器 ■ オプト ■ メディカルグラフィック ■ その他事業 ■ フォトイメージング ■ HD他

〈参考〉 セグメント別業績目標



KONICA MINOLTA

		05実績	06年度	07年度	08年度
情報機器	売上高	6,067	6,400	6,700	7,000
	営業利益	651	690	730	800
オプト	売上高	1,104	1,300	1,550	1,850
	営業利益	176	200	240	300
メディカル& グラフィック	売上高	1,466	1,550	1,650	1,800
	営業利益	117	85	100	120
その他事業	売上高	102	170	220	260
	営業利益	27	30	32	40
事業合計	売上高	8,739	9,420	10,120	10,910
	営業利益	971	1,005	1,102	1,260
フォトイメージング	売上高	1,871	300	0	0
	営業利益	△ 71	△ 60	0	0
HD他・連結消去	売上高	74	80	80	90
	営業利益	△ 66	△ 145	△ 182	△ 160
グループ合計	売上高	10,684	9,800	10,200	11,000
	営業利益	834	800	920	1,100



KONICA MINOLTA

The essentials of imaging