



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
2017年度第1四半期

決算説明会

常務執行役 畑野 誠司

2017年 7月28日

2017年度1Q 業績サマリー



KONICA MINOLTA

【億円】

	2017年度 1Q	2016年度 1Q	前期比	為替の影響を 除いた前期比
売上高	2,324	2,291	+ 1%	+ 1%
営業利益	87	89	- 2%	+ 8%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	54	64	- 16%	

為替レート (円)				
USドル	111.09	108.14	2.95	
ユーロ	122.19	122.02	0.17	

売上高

- オフィス事業は欧州での販売減響くも、プロフェッショナルプリント事業は産業印刷、産業用材料・機器事業では計測機器が全社増収をけん引。

営業利益

- オフィス事業及びヘルスケア事業での減益を産業用材料・機器事業の増益と固定資産流動化で補い、前年同期並みの水準を確保。

2017年度1Q セグメント別売上高

【億円】

	2017年度 1Q	2016年度 1Q	前期比	為替の影響を 除いた前期比
オフィス事業	1,330	1,362	- 2%	- 3%
プロフェッショナルプリント事業	490	475	+ 3%	+ 3%
ヘルスケア事業	195	185	+ 6%	+ 5%
産業用材料・機器事業	287	249	+ 15%	+ 15%
産業用光学システム	117	70	+ 67%	+ 65%
材料・コンポーネント	170	179	- 5%	- 5%
新規事業・コーポレート他	21	21	-2%	- 3%
全社合計	2,324	2,291	+ 1%	+ 1%

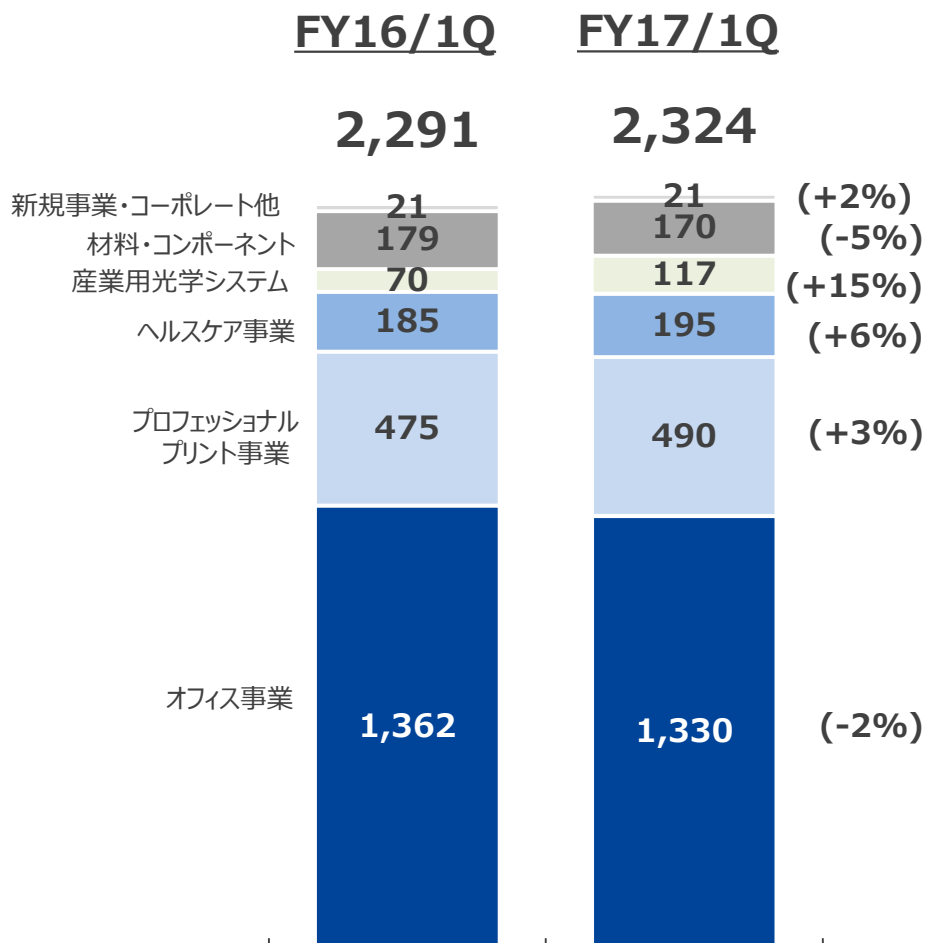
2017年度1Q セグメント別営業利益

【億円】

	2017年度 1Q	2016年度 1Q	前期比	為替の影響を 除いた前期比
オフィス事業	53	114	- 53%	- 46%
プロフェッショナルプリント事業	16	16	- 3%	+ 2%
ヘルスケア事業	△ 5	2	—	—
産業用材料・機器事業	61	34	+ 81%	+ 79%
新規事業・コーポレート他	△ 38	△ 77	—	—
全社合計	87	89	- 2%	+ 8%

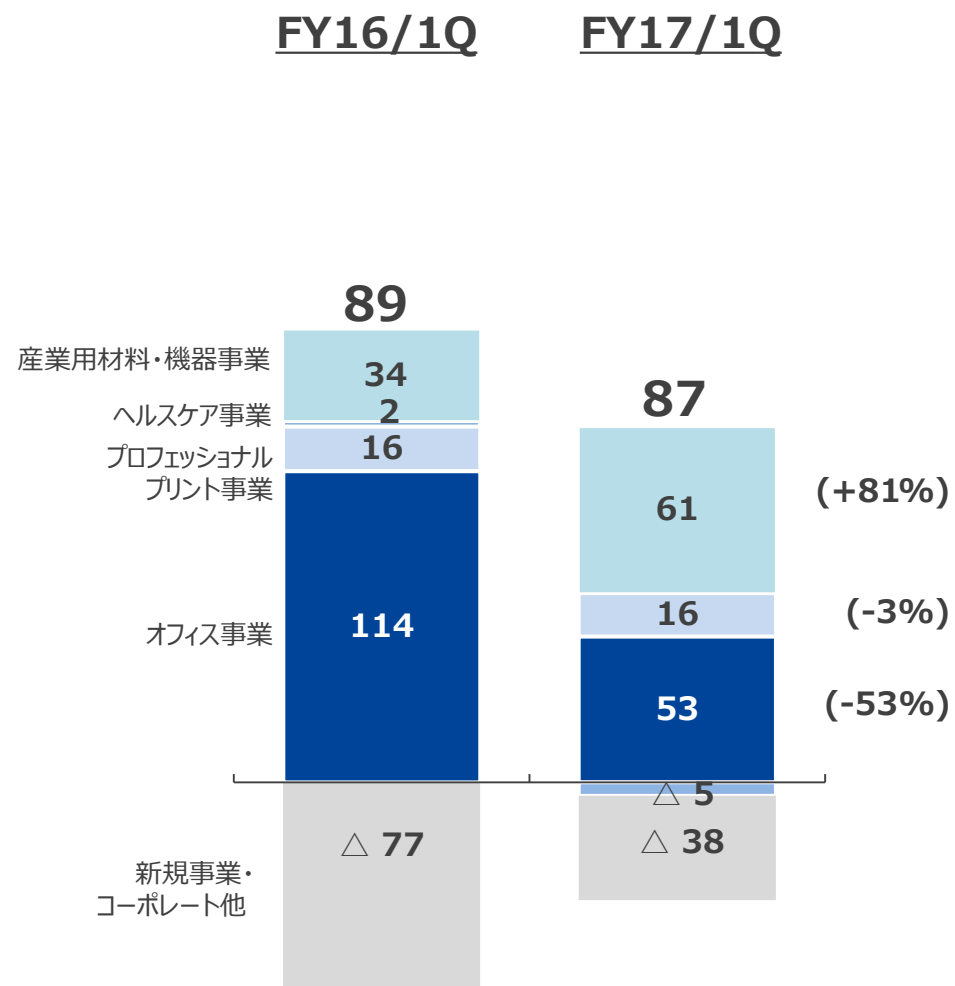
2017年度1Q セグメント別売上高/営業利益

売上高



営業利益

【億円】

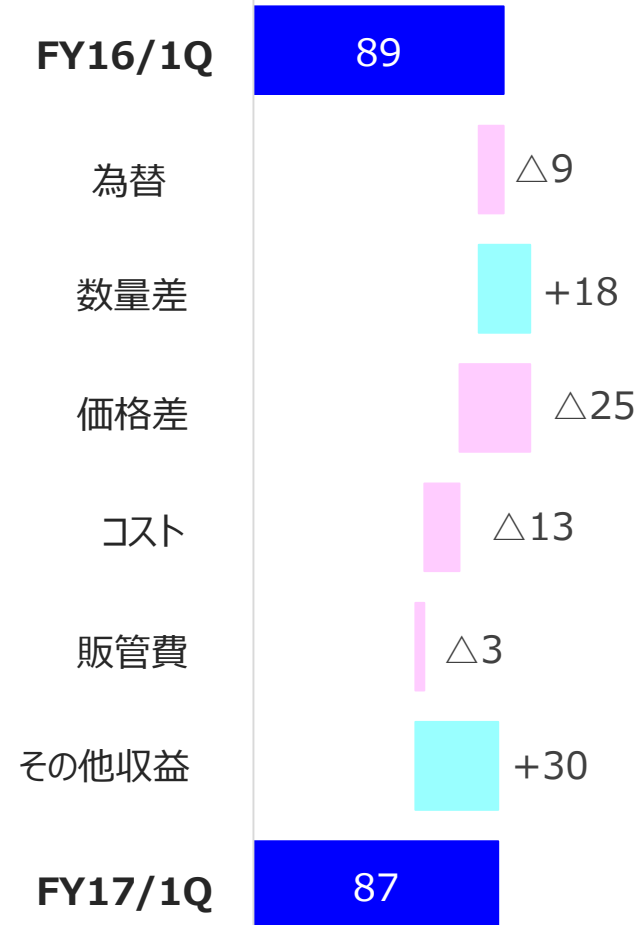
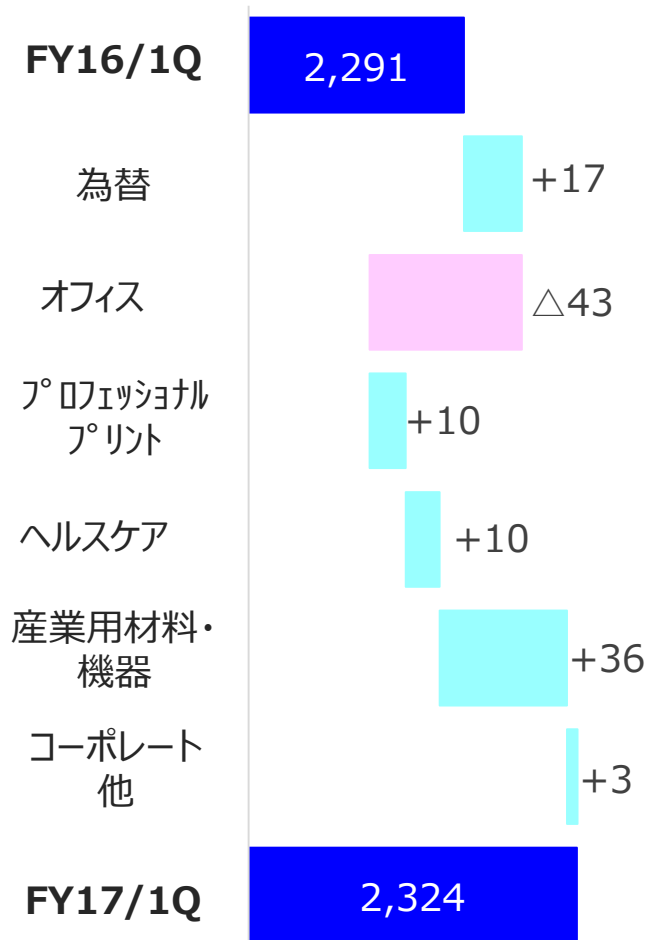


2017年度1Q 売上高/営業利益 増減分析

売上高

営業利益

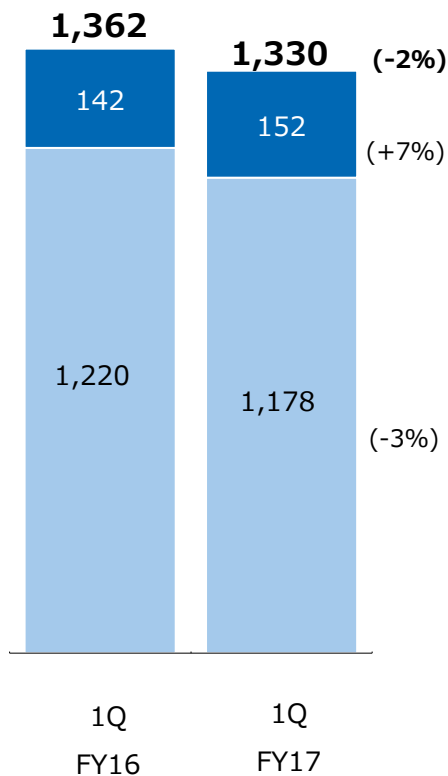
【億円】



売上高

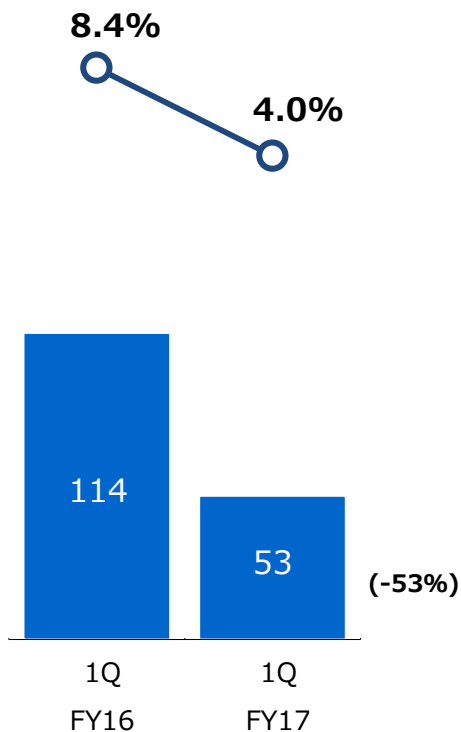
■ ITサービス・ソリューション
■ オフィス

【億円】



営業利益

【億円】



概況

ITサービスソリューション

- 北米は簡易ネットワーク診断の商談創出施策が奏功。ITサービス平均月額課金額も上昇。
- 欧州もセキュリティ意識の高まりを背景にした需要喚起策を展開。

オフィス

- 北米はA3カラー機中心に販売好調。
- 欧州はA3カラー機販売減、中国はモノクロ機増など、製品ミックス・地域ミックスが悪化。
- 在庫水準適正化に向けた生産・出荷調整を実施、損益悪化。
- OPS売上: 228億円 (前年比:+16%)
GMA売上: 73億円 (前年比:+17%)

営業利益：前年比△61億円減益の要因

販売要因：△34億円

(欧州販売不振による単体収益の悪化)

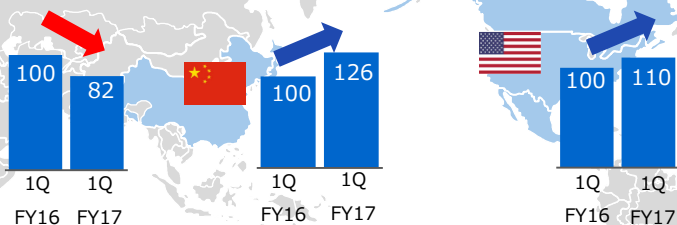
収益重視の施策 = 16/下期値上げ⇔他社価格攻勢

↳ 欧州 大口案件・再販減少

↳ 生産調整に伴う単体出荷減

・ 製品ミックス・地域ミックスの悪化

主要地域のA3オフィスカラー販売台数



* 2016年度1QA3カラー販売台数を100とした場合の指数

生産要因：△18億円

・ 中国生産拠点からマレーシア工場への生産移管に伴う過渡的原価アップ

為替影響：△8億円

2Q以降の回復策/見通し

<販売：欧州販売戦略再構築>

- 採算重視の方針のもと、中規模顧客、大口顧客へ戦略アプローチ
- カラー高速機拡販で販売ミックス改善
- カラー高速機拡販でPV拡大、ノンハード回復へ

1

<生産・出荷調整>

- 上期中に在庫水準適正化、調整完了

2

- マレーシア生産の原価好転、正常化

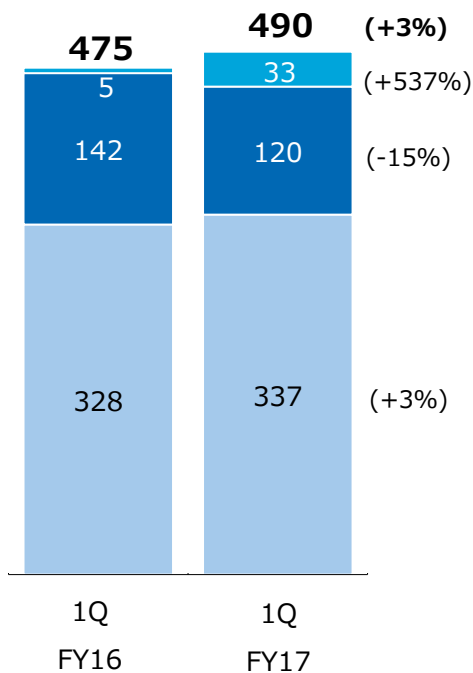
3

- 2Qでは為替影響解消

売上高

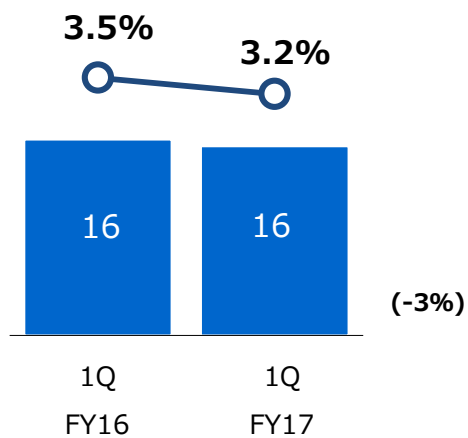
【億円】

- 産業印刷
- マーケティングサービス
- プロダクションプリント



営業利益

【億円】



概況

産業印刷

- 専任の販売・サポート体制を強化。
- 北米で「AccurioJet KM-1」が好調。
- ラベル印刷機、MGI商材も北米中心に販売増。

マーケティングサービス

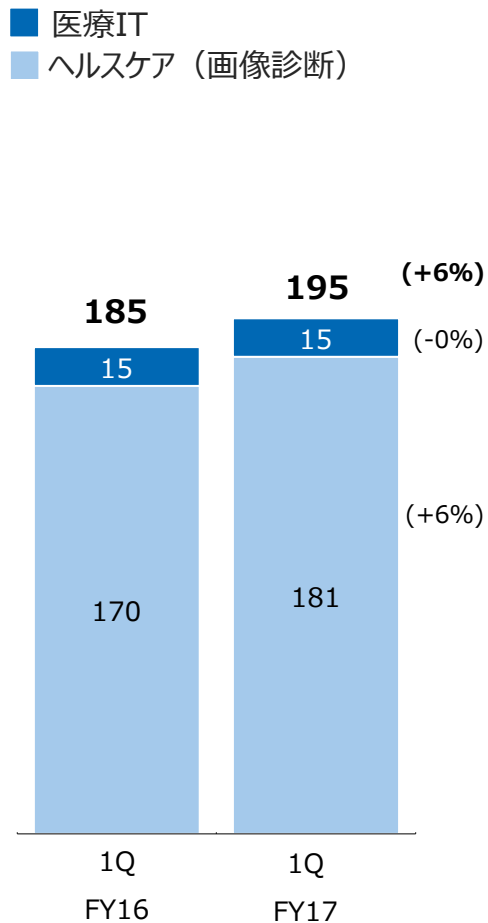
- キンコーズは日韓ともに好調に推移。
- MPMは主要顧客の予算圧縮影響に加え、新規顧客へのサービス開始遅れもあり減収。

プロダクションプリント

- LPP新製品「AccurioPress C2070シリーズ」がモメンタム継続。
- 欧米、インド、中国の海外販売がけん引、カラー機の販売台数は前期比 + 10%。

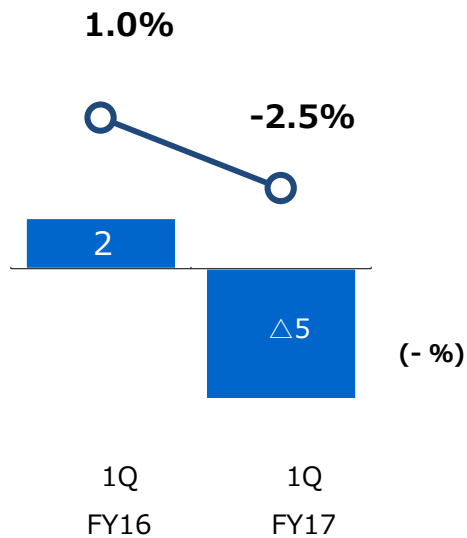
売上高

【億円】



営業利益

【億円】



概況

医療IT

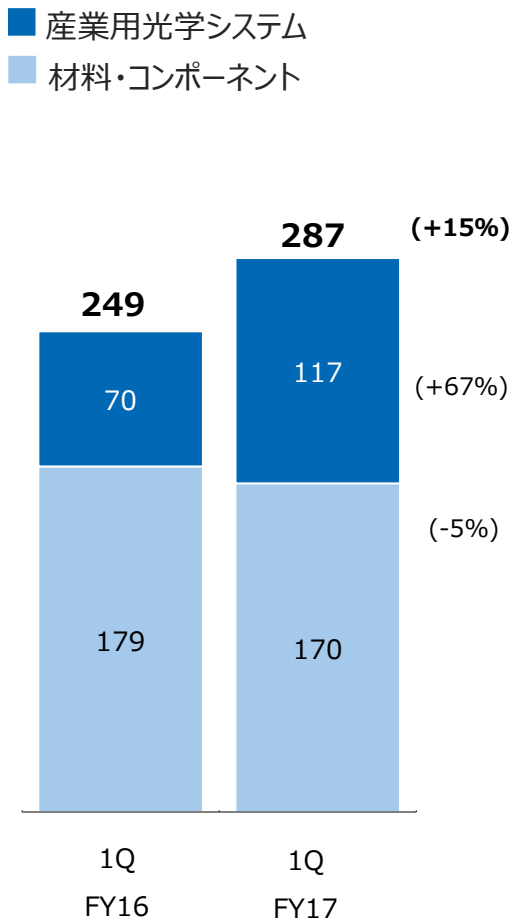
- 米国の販売及び顧客への実装体制を強化。
- 日本もM&AでPACSを中核としたソリューション営業体制を強化。

ヘルスケア（画像診断）

- DRは国内外で販売数量を拡大。
- 超音波製品は国内を中心に販売台数を倍増。整形領域から麻酔科等へジャンルトップ拡大。
- デジタルシフト加速でアナログ製品販売減。

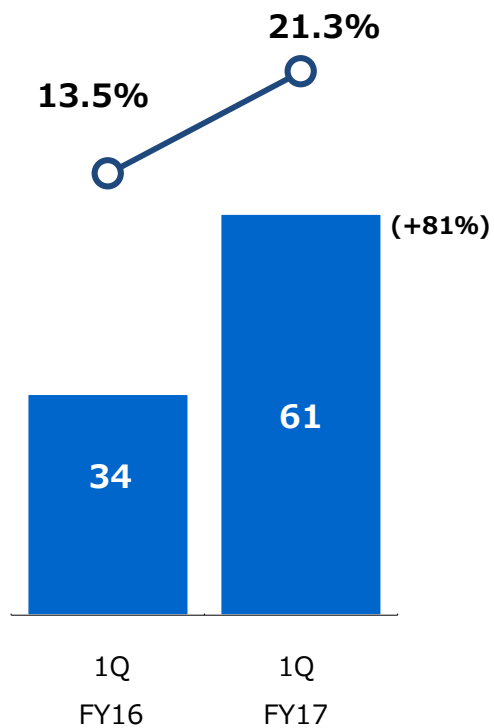
売上高

【億円】



営業利益

【億円】



概況

産業用光学システム

- 計測機器はモバイル機器の有機ELディスプレイ搭載拡大が追い風。大手モバイル機器メーカー向け大口案件獲得、中国メーカー向けも拡大し大幅増収。

材料・コンポーネント

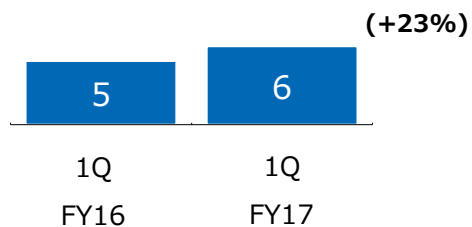
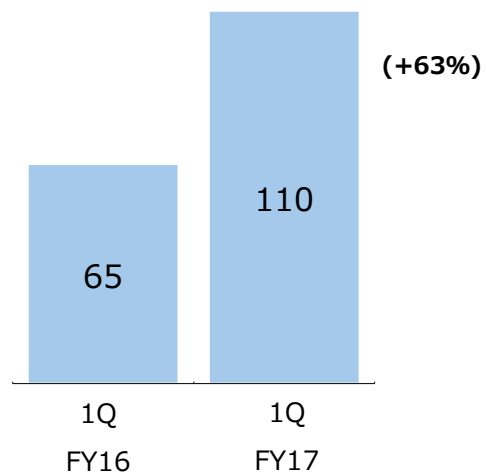
- IJコンポは欧米/日本の販売好調で増収。
- 光学コンポは最終製品需要減で減収。
- 機能材料は高機能新製品の販売数量伸長も、価格圧力が厳しく減収。
- 有機EL照明事業でパイオニアと合併会社設立。

産業用光学システム & 材料コンポーネント売上推移

産業用光学システム 【億円】

計測機器

映像ソリューション

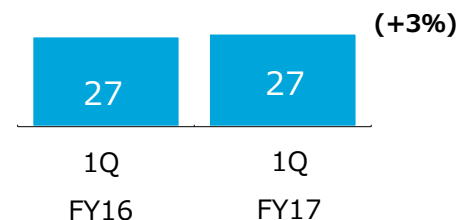
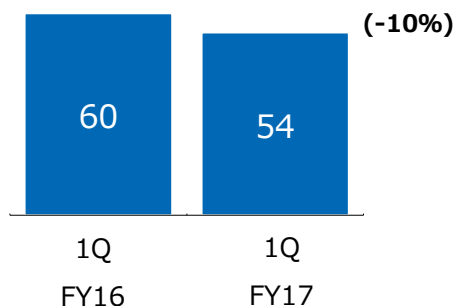
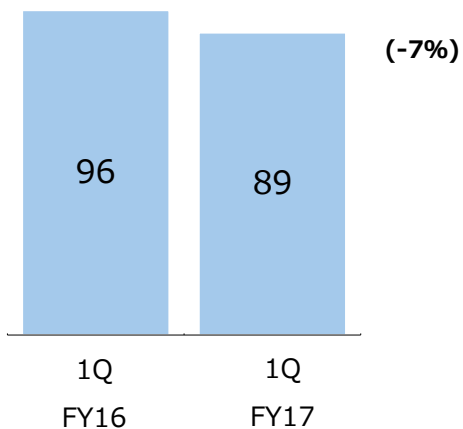


材料・コンポーネント 【億円】

機能材料

光学コンポーネント

IJコンポーネント



オフィス

- ハイブリッド販売の拡大による事業収益率・顧客継続率の向上。
- カラーMFP：高速機拡販による平均売価向上とプリントボリューム拡大。

プロフェッショナル プリント

- プロダクションプリント：カラー100枚機新製品の拡販。ソリューション商材とセットで商業印刷顧客への販売加速、高プリントボリュームの獲得。
- 産業印刷：好調な北米に続き、欧州でも専任販売体制を生かした販売加速。

ヘルスケア

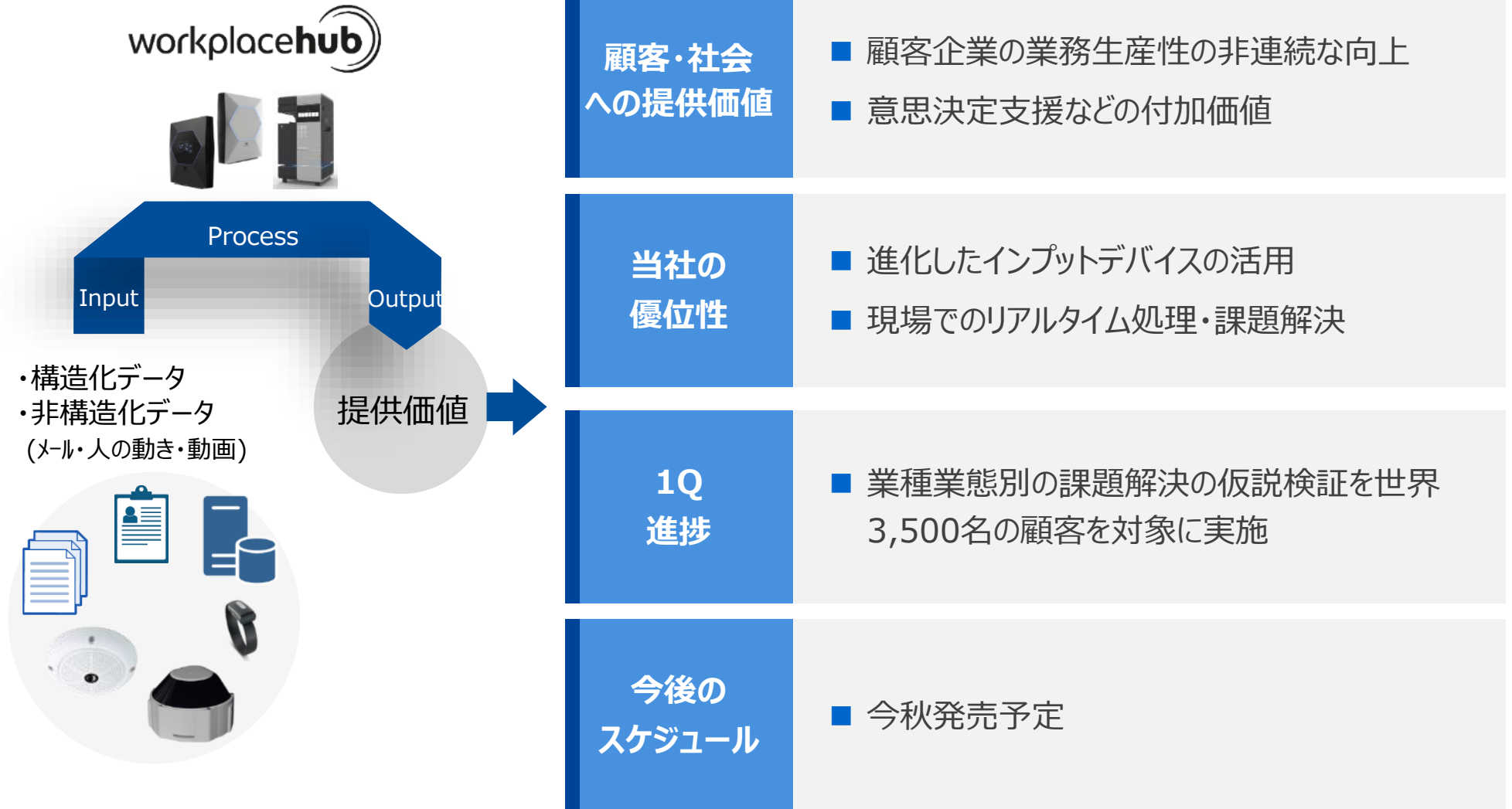
- DR：大手パートナーとの販売協業をレバレッジにした販売数量拡大。
- 超音波：日本は整形以外の診療科へ拡大及び海外での拡販。
- 医療IT：日米で強化した販売及び顧客への実装体制強化の成果出し。

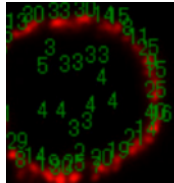
産業用光学 システム

- 計測機器：下期需要獲得に向けた顧客アプローチ強化。

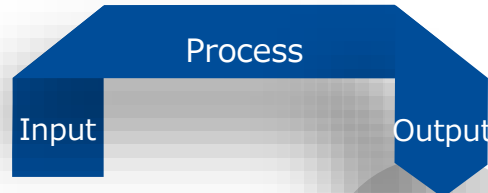
材料 コンポーネント

- 機能材料：付加価値の高いVA-TAC, IPS用Zero-TAC、中小型パネル向け薄膜製品の販売強化。

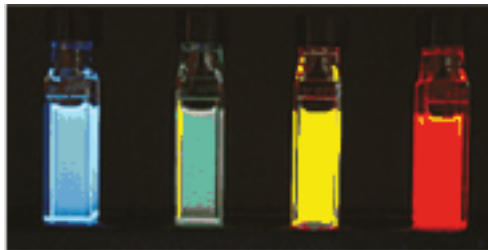




癌細胞の特定タンパク質の
数・位置見える化



蛍光ナノ粒子
(PID : Phosphor
Integrated Dots)
・高輝度
・高耐久性



提供価値

顧客・社会
への提供価値

- 医療費負担の軽減
- がん患者様の生存率、QOL向上

当社の
優位性

- がんが発現する特定たんぱく質の定量化技術 (HSTT)

1Q
進捗

- 産業革新機構との協業で、世界トップクラスの遺伝子診断技術有するAmbry Genetics社 (米) の買収合意

今後の
スケジュール

- 本年10月クローリング予定
- 3Qより連結子会社化の予定

1. 固定資産の流動化施策

狙い

- オフバランスによる資金調達、成長領域への投資、運転資金への活用、有利子負債の返済など、キャッシュフロー改善に寄与。

経緯

- CRE(企業不動産)戦略として「ファシリティ(土地・建物)の活用の最適化」施策としてグローバルな展開も視野に検討。

1Q進捗

- 対象：日野サイト 底地の一部をセール&リースバック方式でキャッシュ化
- 施策効果：40億円

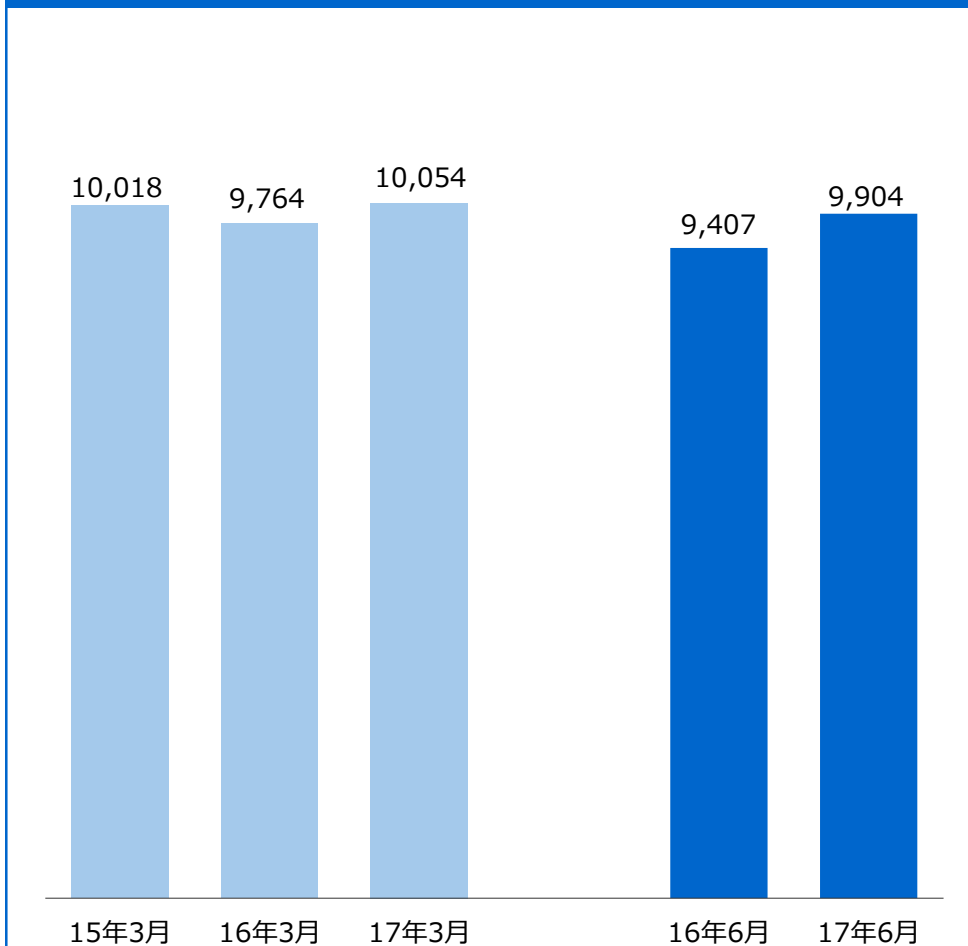
2. 人財トランスフォーム施策

1Q進捗

- 国内子会社で「特別転進支援制度」を実施。人財トランスフォームの一環として外部に活躍を求める選択肢を提供。

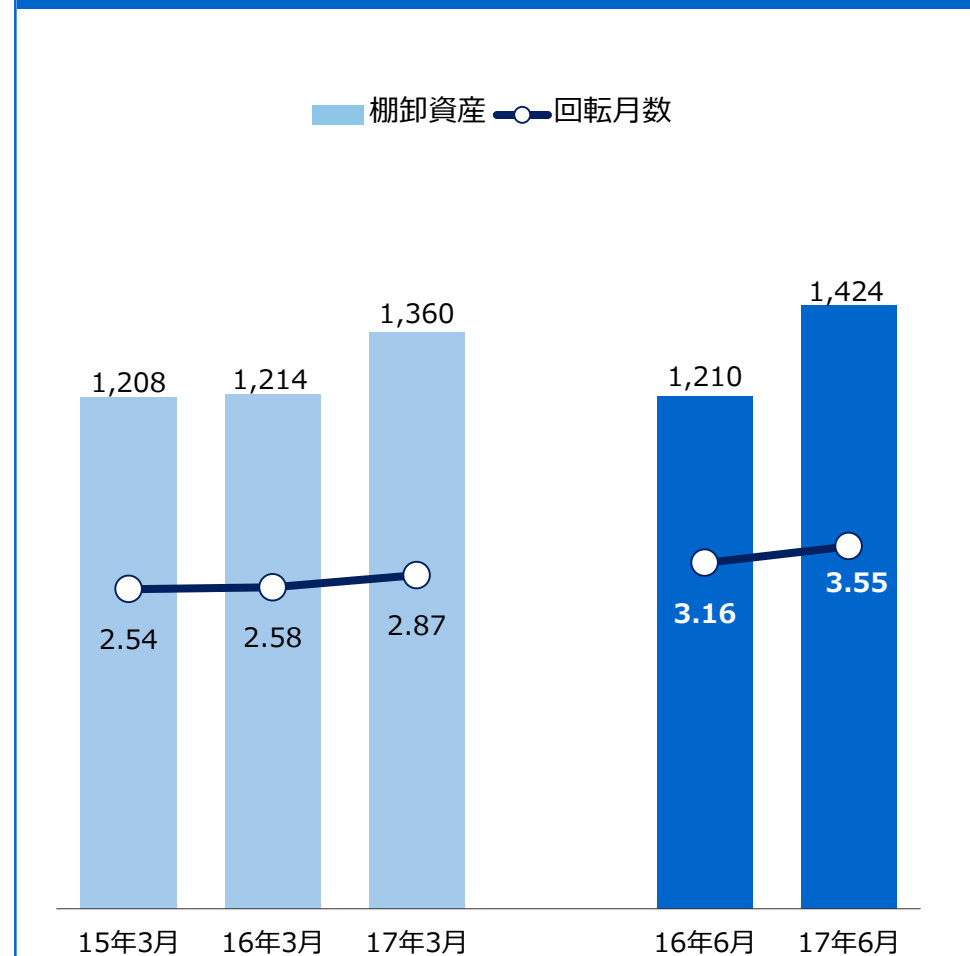
資産合計（総資産）

【億円】



棚卸資産・回転月数

【億円】



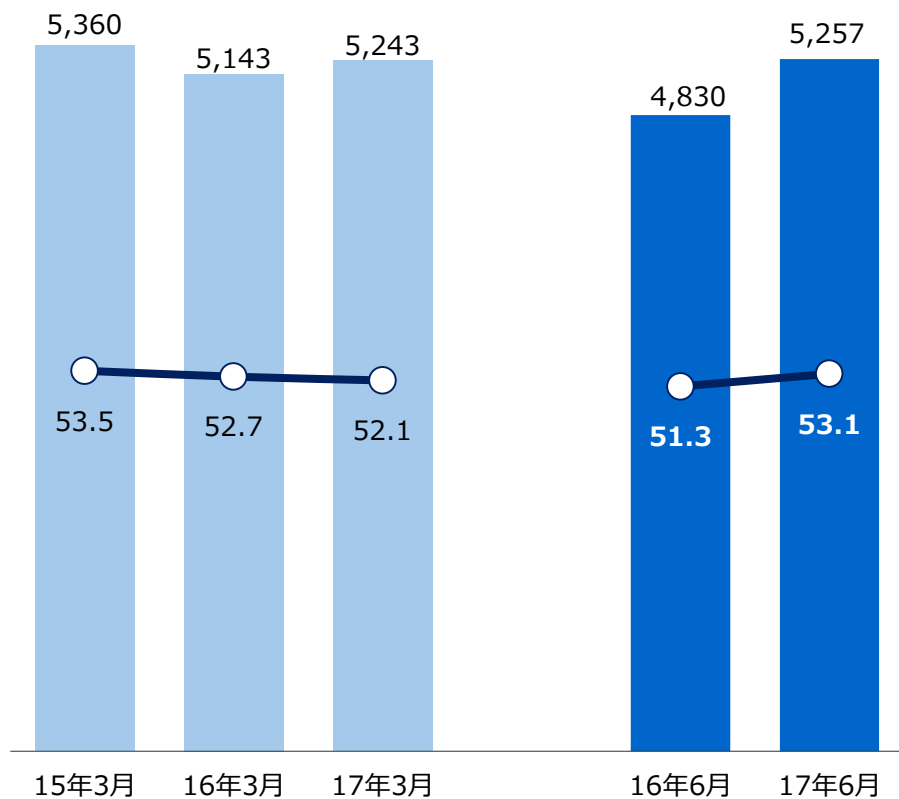
* 棚卸資産回転月数 = (当期末棚卸資産残高) / (直近3カ月の平均売上原価)



自己資本・自己資本比率

【億円】

■ 自己資本 ● 自己資本比率



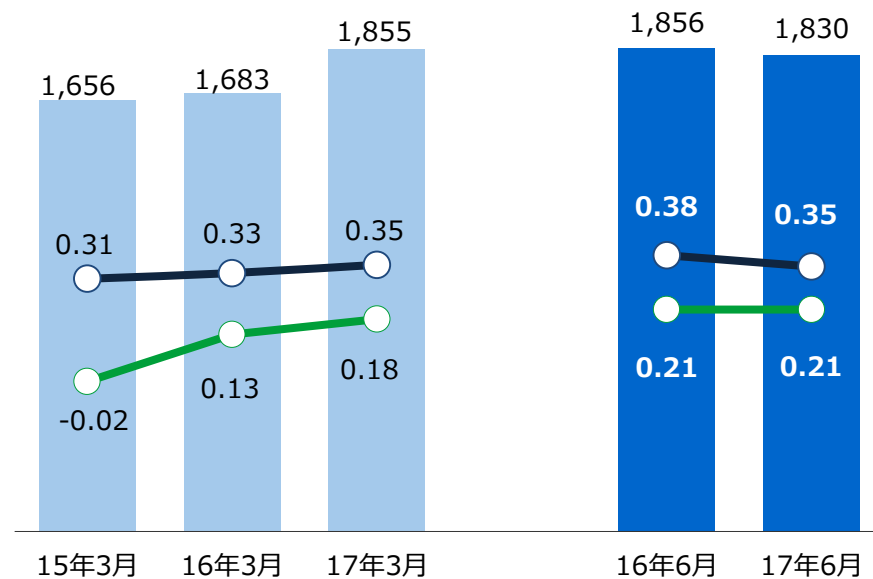
自己資本=親会社の所有者に帰属する持分

自己資本比率=親会社の所有者に帰属する持分/総資本

有利子負債・D/Eレシオ

【億円】

■ 有利子負債 ● D/Eレシオ ● ネットD/Eレシオ





	2017年度 業績見通し	2016年度 実績	増減	【億円】
売上高	9,800	9,626	+ 2%	
営業利益	460	501	- 8%	
親会社の所有者に帰属する 当期利益	300	315	- 5%	
為替レート (円)				
USドル	105	108.38		
ユーロ	115	118.79		

業績予想

- 期初予想（2017年5月11日公表）を据え置く。

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。

Appendix

【億円】

	FY17 1Q	FY16 1Q	前年 同期比
売上高	2,324	2,291	+ 1%
売上総利益	1,120	1,143	- 2%
(売上総利益率)	48.2%	49.9%	-
営業利益	87	89	- 2%
(営業利益率)	3.8%	3.9%	-
税引前利益	82	85	- 4%
(税引前利益率)	3.5%	3.7%	-
親会社の所有者に帰属する当期利益	54	64	- 16%
(親会社の所有者に帰属する当期利益率)	2.3%	2.8%	-
E P S (円)	10.83	12.89	
設備投資額	82	79	
減価償却費及び償却費	136	127	
研究開発費	185	183	
FCF	△ 86	△ 252	
投融資	6	323	
為替レート [円] USドル	111.09	108.14	2.95
ユーロ	122.19	122.02	0.17

2017年度 1Q セグメント別営業利益増減分析

【億円】

前年同期比較 (FY17/1Q vs. FY16/1Q)	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
【要因】						
為替影響	△ 8	△ 1	△ 1	1	1	△ 9
価格変動	△ 8	△ 5	△ 2	△ 9	-	△ 25
数量増減他	△ 30	16	0	31	1	18
コストダウン	△ 18	1	1	4	-	△ 13
経費増減	10	△ 8	△ 4	△ 0	△ 1	△ 3
その他収益費用	△ 7	△ 3	△ 0	2	38	30
【営業利益】						
増減額（前年同期比）	△ 61	△ 1	△ 7	27	39	△ 2

販売管理費・その他の収益・費用及び金融収支明細



KONICA MINOLTA

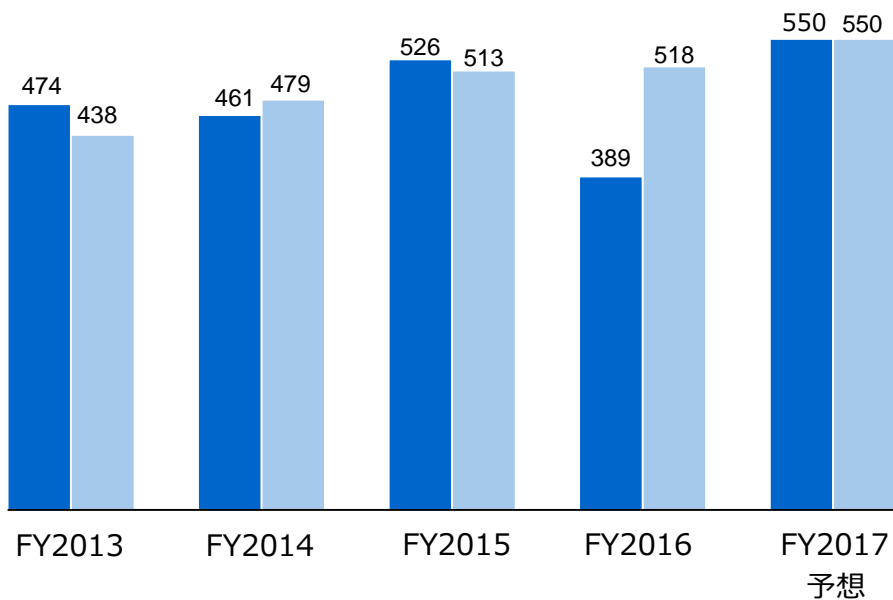
【億円】

	FY17 1Q	FY16 1Q	前年 同期比
販売管理費			
販売変動費	112	121	△ 10
研究開発費	185	183	3
人件費	486	483	3
その他	278	266	12
販売管理費 計	1,061	1,052	8
	*為替影響額 :		
	+5億円	(除く為替 +3億円)	
その他の収益			
有形固定資産売却益	40	1	40
特許関連収入	-	-	-
その他収益	8	13	△ 5
その他の収益 計	48	13	35
その他の費用			
有形固定資産除売却損	1	1	0
退職特別加算金	5	-	5
その他費用	13	14	△ 1
その他の費用 計	20	15	5
金融収支			
受取利息・受取配当金-支払利息	1	0	0
為替差損益	△ 4	△ 3	△ 1
その他	△ 1	△ 0	△ 0
金融収支 計	△ 4	△ 3	△ 1

設備投資・減価償却費及び償却費

【億円】

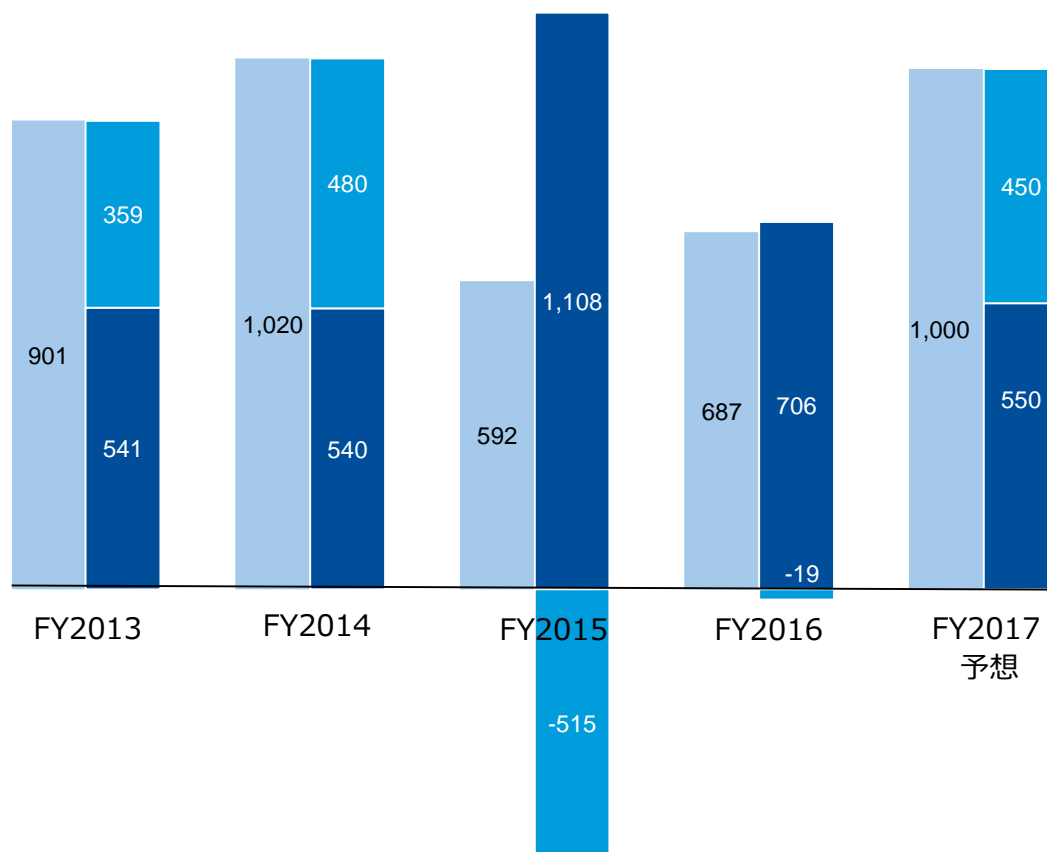
■ 設備投資 ■ 減価償却費及び償却費



フリーキャッシュフロー

【億円】

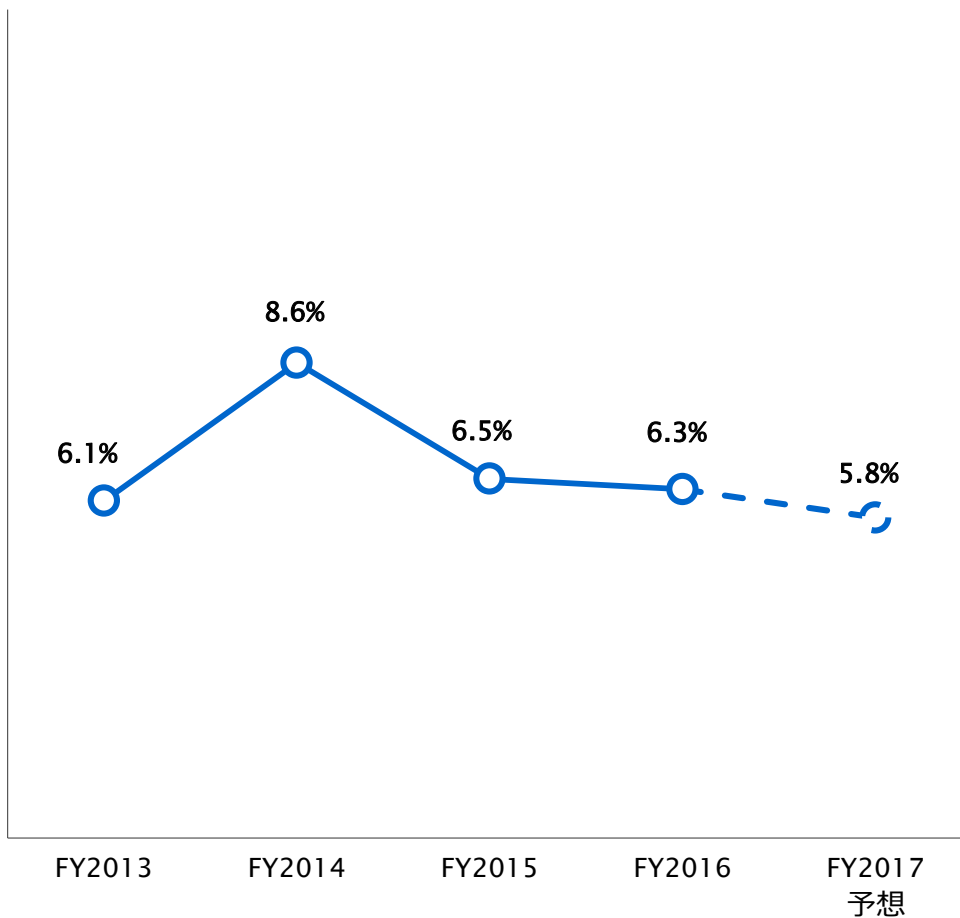
■ 営業キャッシュフロー ■ 投資キャッシュフロー ■ フリーキャッシュフロー



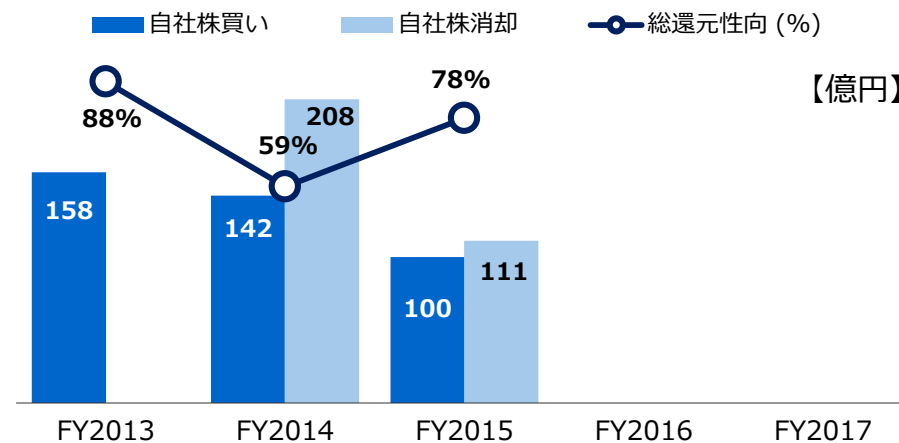
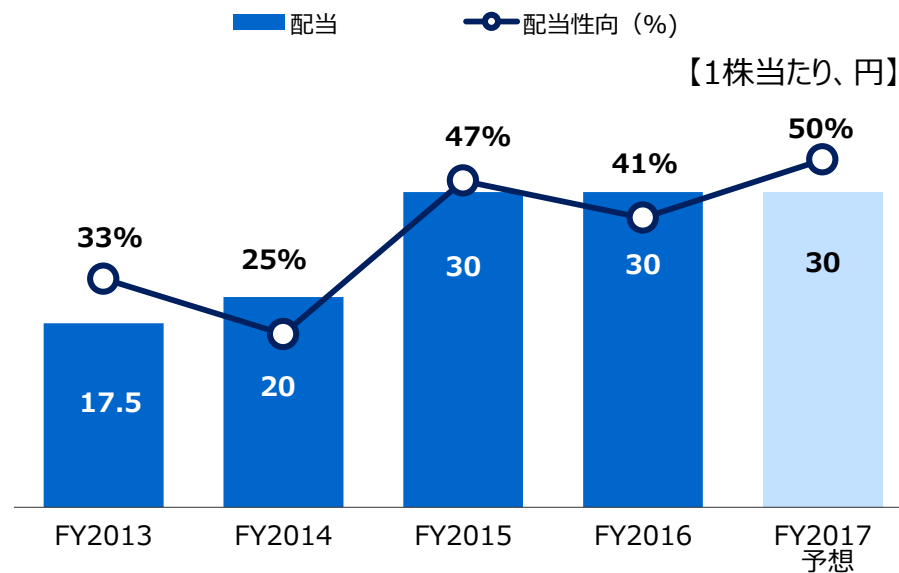
*FCF 17年度予想は投融資を含めない

ROE

ROE：親会社の所有者に帰属する当期利益／資本金、資本剰余金、利益剰余金、自己株式の合計（期首・期末平均）



配当・配当性向・自社株買い



オフィス事業/プロフェッショナルプリント事業 販売状況（四半期推移）

■ 地域別売上高構成比（円貨ベース）

	FY2015				FY2016				FY2017
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
日本	12%	12%	12%	13%	13%	12%	13%	13%	13%
北米	33%	34%	34%	33%	32%	34%	33%	32%	34%
欧州	37%	36%	38%	38%	37%	36%	36%	38%	36%
その他	18%	18%	17%	16%	18%	18%	18%	16%	17%

■ 地域別売上高増減（為替除く）

	FY2015				FY2016				FY2017
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
日本	+1%	+1%	+1%	-0%	-1%	-1%	-1%	-2%	+2%
北米	+5%	+1%	+3%	+0%	+2%	+3%	+6%	-3%	+2%
欧州	+3%	+0%	+3%	+2%	+4%	+4%	+9%	+4%	-1%
その他	+20%	-3%	-4%	-1%	+4%	+7%	-12%	-1%	-10%

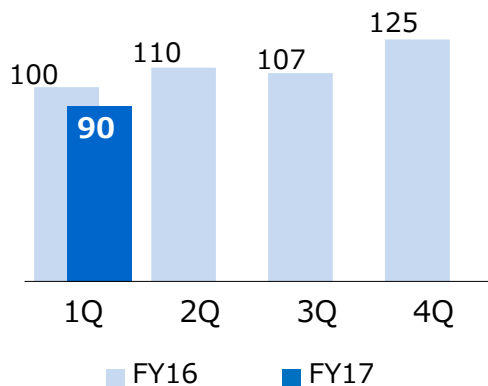
■ ハード売上に占めるカラー比率

	FY2015				FY2016				FY2017
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
オフィス	68%	66%	71%	71%	71%	72%	72%	72%	69%
PP	68%	71%	73%	73%	74%	73%	73%	72%	78%

オフィス事業/プロフェッショナルプリント事業 主要製品販売状況（四半期推移）

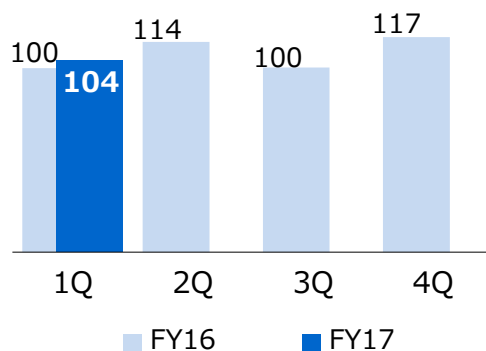
A3カラーMFP 販売台数*

YoY: Δ 10%



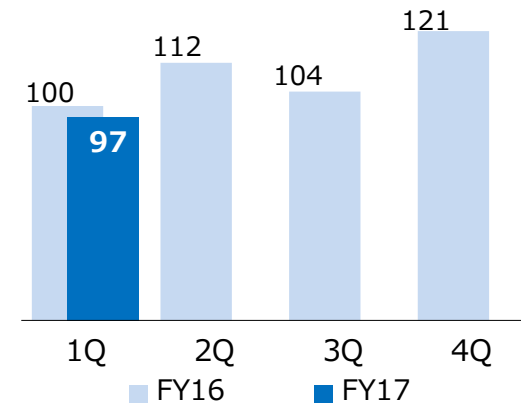
A3モノクロMFP販売台数

YoY: +4%



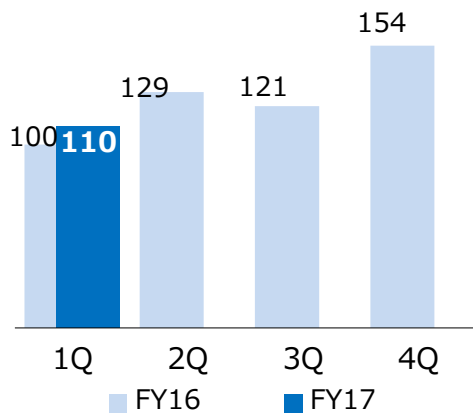
A3MFPトータル 販売台数*

YoY: Δ 3%



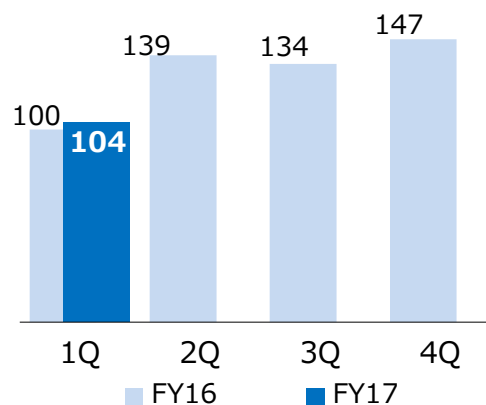
カラープロダクションプリント 販売台数*

YoY: +10%



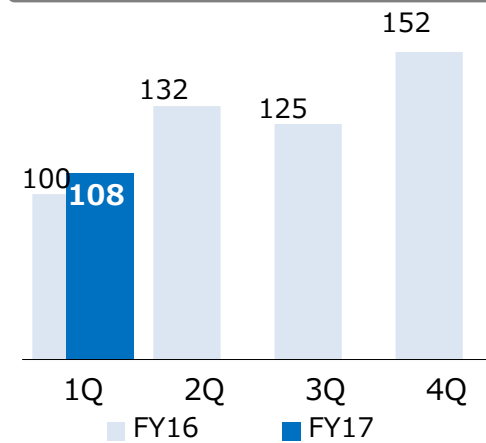
モノクロプロダクションプリント販売台数

YoY: +4%



プロダクションプリントトータル販売台数

YoY: +8%



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



KONICA MINOLTA

ノンハード売上高・ノンハード比率

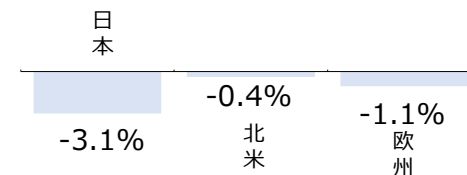
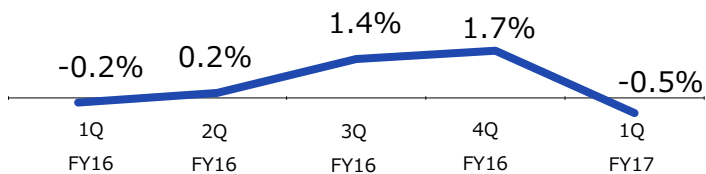
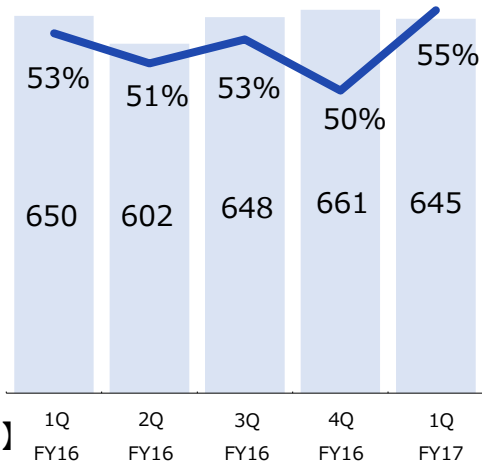
ノンハード売上高前年伸長率

(為替影響除く)

■ オフィスプロダクト

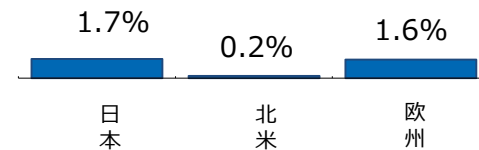
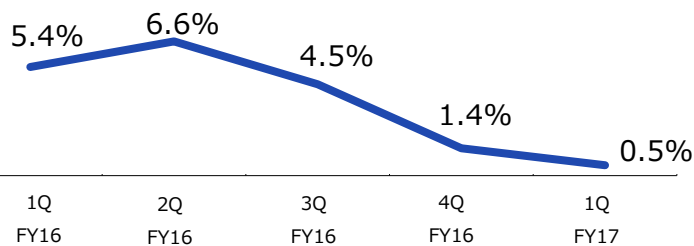
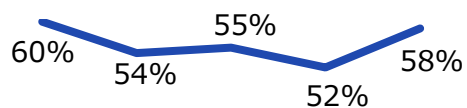
【対前年同期】

【地域別】



【億円】

■ プロダクションプリント



【億円】

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】

	FY16	FY17	対前年影響額		為替感応度*2	
	1Q	1Q	売上高	営業利益	売上高	営業利益
USドル	108.14	111.09	+ 20	+ 1	+ 30	△ 1
ユーロ	122.02	122.19	+ 1	△ 10	+ 19	+ 8
ポンド	155.11	142.00	△ 11	+ 0	+ 4	+ 1
欧州通貨*1	—	—	△ 8	△ 10	+ 26	+ 12
人民元	16.53	16.21	△ 2	△ 2	+ 26	+ 7
豪ドル	80.57	83.42	+ 3	+ 0	+ 4	+ 1
その他通貨	—	—	+ 5	+ 2	—	—
合計			+ 17	△ 9		

*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）

現行セグメント	
情報機器事業	オフィスサービス ■ ITサービス・ソリューション ■ オフィス
	商業・産業印刷 ■ 産業印刷 ■ MPM・プリントサービス ■ プロダクションプリント
ヘルスケア事業	■ デジタル (CR / DR / IT) ■ アナログ他
産業用材料 ・ 機器事業	産業用光学システム ■ 計測機器 ■ 産業・プロ用レンズ ■ その他
	機能材料
コーポレート他	



新セグメント	
オフィス事業	■ ITサービス・ソリューション ■ オフィス
プロフェッショナル プリント事業	■ 産業印刷 ■ マーケティングサービス ■ プロダクションプリント
ヘルスケア 事業	■ ヘルスケア (画像診断) ■ 医療IT
産業用材料 ・ 機器事業	産業用光学システム ■ 計測機器 ■ 映像ソリューション(プラネタなど)
	材料・コンポーネント ■ 機能材料 (+OLED・素材) ■ 光学コンポーネント ■ IJ (Inkjet)コンポーネント
新規事業・コーポレート他	

■ 基盤事業 ■ 成長事業 ■ 新規事業

2016年度業績：（新セグメントによる四半期推移）



KONICA MINOLTA

[億円]	FY16				FY17
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q
【売上高】					
オフィス事業	1,362	1,325	1,385	1,509	1,330
プロフェッショナルプリント事業	475	496	511	558	490
ヘルスケア事業	185	229	220	266	195
産業用材料・機器事業	249	251	241	275	287
産業用光学システム	70	57	61	105	117
材料・コンポーネント	179	194	180	170	170
新規事業・コーポレート・連調	21	26	20	21	21
全社合計	2,291	2,328	2,377	2,629	2,324
【営業利益】					
オフィス事業	114	103	96	121	53
プロフェッショナルプリント事業	16	27	25	25	16
ヘルスケア事業	2	10	3	14	-5
産業用材料・機器事業	34	30	104	53	61
新規事業・コーポレート・連調	-77	-74	-68	-55	-38
全社合計	89	96	159	157	87

2017年度業績見通し 全社業績要約

※2017年5月11日公表

【億円】

	17年度 業績見通し	16年度 実績	前年 同期比
売上高	9,800	9,626	+ 2%
営業利益	460	501	- 8%
(営業利益率)	4.7%	5.2%	
税引前利益	445	493	- 10%
親会社の所有者に帰属する当期利益	300	315	- 5%
(親会社の所有者に帰属する当期利益率)	3.1%	3.3%	
EPS (円)	60.53	63.65	
*ROE (%)	5.8%	6.3%	
設備投資額	550	389	
減価償却費及び償却費	550	518	
研究開発費	790	733	
FCF (17年度予想は投融資を含めない)	450	△ 19	
*投融資(17年度の計画)	400	367	
為替レート [円] USドル	105.00	108.38	
ユーロ	115.00	118.79	

ROE：親会社の所有者に帰属する当期利益／資本金、資本剰余金、利益剰余金、自己株式の合計（期首・期末平均）

2017年度業績見通し セグメント別売上高・営業利益

【億円】

売上高	FY17 予想	FY16 実績	前年 同期比
オフィス事業	5,450	5,582	- 2%
プロフェッショナルプリント事業	2,200	2,040	+ 8%
ヘルスケア事業	950	899	+ 6%
産業用材料・機器事業	1,100	1,016	+ 8%
産業用光学システム	350	293	+ 19%
材料・コンポーネント	750	722	+ 4%
新規事業・コーポレート他	100	89	-
全社合計	9,800	9,626	+ 2%

営業利益 (右側：営業利益率)	FY17 予想	FY16 実績	前年 同期比
オフィス事業	450 8.3%	434 7.8%	+ 4%
プロフェッショナルプリント事業	120 5.5%	93 4.5%	+ 30%
ヘルスケア事業	55 5.8%	29 3.2%	+ 92%
産業用材料・機器事業	165 15.0%	220 21.7%	- 25%
新規事業・コーポレート他	△ 330	△ 274	-
全社合計	460 4.7%	501 5.2%	- 8%

*16年度については新規開示セグメントに組替しています。

- **MPM: Marketing Production Management (オフィス事業)**
販促物のサプライチェーン(デザイン/印刷/発送/在庫管理)最適化を目指すサービス。2012年にイギリスのCharterhouse、2014年にオーストラリアのErgoを買収。
- **DR: Digital Radiography (ヘルスケア事業)**
デジタルX線ともいう。レントゲン撮影時のX線強度分布をデジタル変換処理を加えてデータ化する手法/システム。
- **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。
- **有機EL: Organic Electro Luminescence (産業用材料・機器事業)**
OLEDともいう。電圧をかけると有機物が光る現象を使って照明やディスプレイ製品などに利用される。
- **キンコース : キンコース・ジャパン株式会社 およびキンコース・コリア株式会社**
高い提案力と営業力で大都市圏中心にオンデマンド出力サービスを展開。2012年キンコース・ジャパン、2013年にキンコース・コリアを買収。
- **MGI : MGI Digital Graphic Technology (プロフェッショナルプリント事業)**
フランスに本社を持つ出力機器メーカー。2014年に資本・業務提携を行い、2016年からは連結子会社化。加飾印刷など特殊技術を必要とし、顧客ニーズに密着したユニークな製品を、欧州を中心に北米、アジアへとグローバルに事業展開。
- **Workplace Hub (WPH) : (新規事業)**
当社が新たに注力していくIoTビジネスのベースとなるプラットフォーム。MFP機能の上にサーバーを搭載して、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。
- **プレジジョン・メディシン (個別化医療) : (新規事業)**
最先端の技術を用い細胞を遺伝子・タンパクレベルで分析し、個人レベルで最適な治療法および薬を投与し治療を行う。



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。