



無形資産・機能戦略のDX

2021年3月11日

専務執行役 経営企画、IR、広報担当 大幸 利充

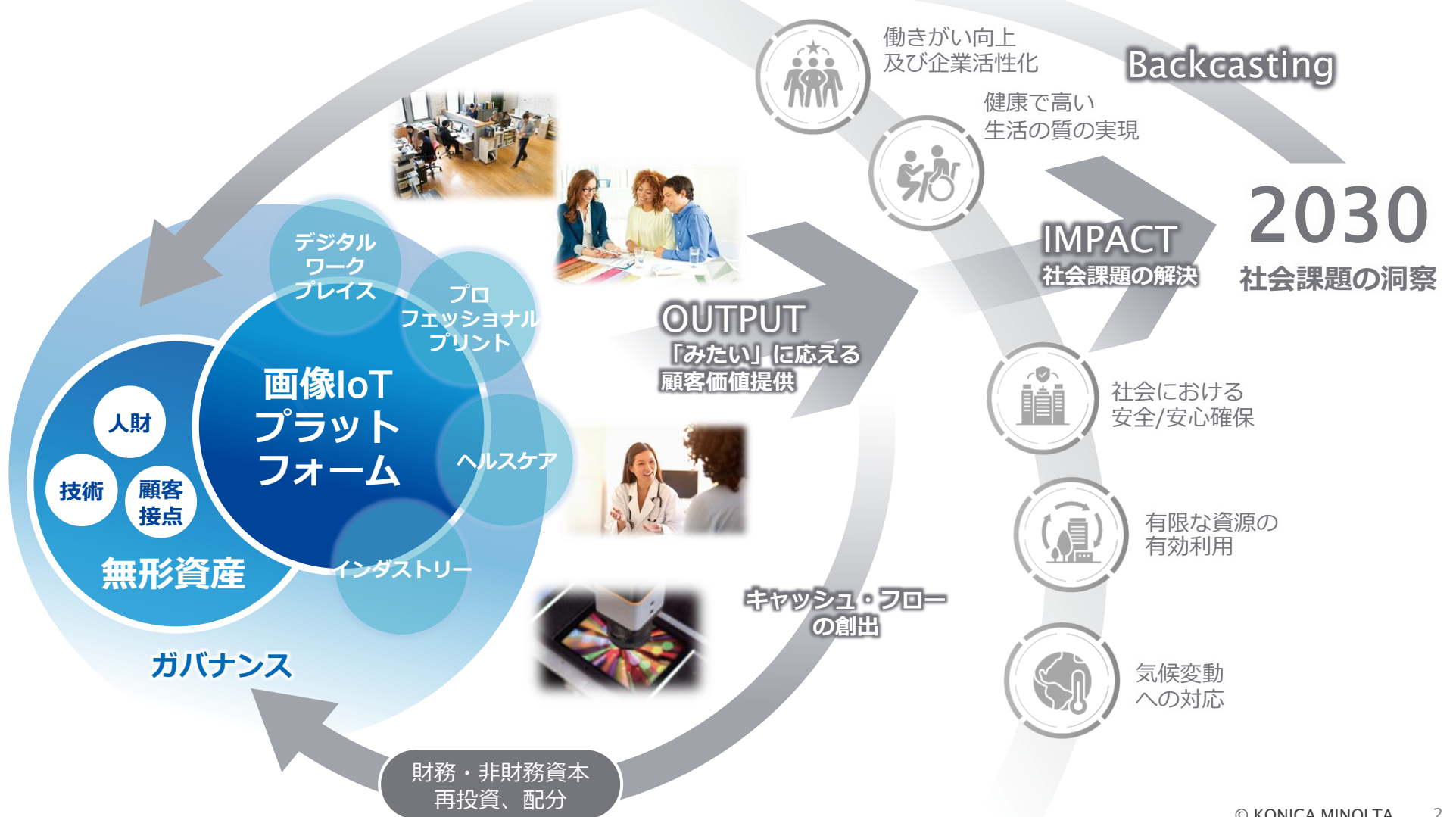
「コニカミノルタ流の価値創造プロセス」の追求

社会課題と向き合い、DXにより無形資産と事業の競争力を強化し、
持続的な価値提供で企業価値を高める



「コニカミノルタ流の価値創造プロセス」の追求

社会課題と向き合い、DXにより無形資産と事業の競争力を強化し、
持続的な価値提供で企業価値を高める



当社として重視する社会・環境課題を特定。社会の抱える大きなギャップを当社ならではのDXで解決し、持続的な価値提供と事業価値向上に繋げる

働きがい向上及び企業活性化

働く人の生産性を高め、創造的な時間を創出し、個々が輝ける環境を整備



健康で高い生活の質の実現

一人ひとりの健康と高い生活の質に貢献し、よりよく生きる社会を実現



気候変動への対応

自社のCO2排出を削減するとともに、お客様・調達先と協働して社会全体でのCO2排出量を削減



社会における安全/安心確保

自社やお客様・社会の労働や暮らしの場における安全安心を高めるとともに、製品・サービスの安全安心を担保



有限な資源の有効利用

自社のサプライチェーンにおいて資源の有効利用を進めるとともに、お客様・調達先などでの資源の有効利用を拡大



当社の強みである無形資産（顧客接点・技術・人財）を磨き続けるとともにDXにより進化させることで競争優位を確立し、事業価値を高める

これまで培ったきた当社の強み

更なる進化

顧客接点

- **デジタルワークプレイス事業**： 中小企業を中心としたグローバル200万社の顧客基盤とそれを支えるセールス・サービス網（150か国へ展開）
- **計測・検査・診断事業**： 産業毎のバリューチェーンに深く突き刺さる顧客との関係性（業界のキープレーヤとの密な関係で収益性・持続性の高い事業構築）

- 顧客データの分析により理解を深め、継続的かつ質の高い関係を構築
- 産業・業界の変曲点を洞察し、先回りでバリューチェーン全体での価値創出を推進

技術

- **コア技術**（光学・画像・微細加工・材料）とIoT・AI技術の融合により発現する“見える化”技術
- 製造業として培った**モノづくり力**（生産技術・品証ノウハウ・グローバルサプライチェーン）

- 画像IoTプラットフォームおよび技術の組み合わせにより、迅速に価値を提供
- 技術を分解し、現場サイドで組み合わせにより価値創出できる枠組みを構築

人財・組織風土

- “**6Values**”をベースに繋がったオープンな組織（外部採用やM&Aにより獲得したプロフェッショナル人財との融合）
- 顧客接点・ものづくりにおいて、自律的に活動していく**グローバルな“現場力”**（TQC・デザイン思考の浸透）

- 画像IoT・AIを扱い、価値創出に繋がられるプロフェッショナル人財を増加
- 現場サイドで自律的に価値を創出できる組織風土の更なる醸成

事業毎に突き詰める「ビジネスDX」と 事業横串でレベルアップする「オペレーショナルDX」の両輪で価値向上に繋げる

経済価値と社会価値の創出

顧客価値創出・事業価値の向上

デジタルワークプレイス

ヘルスケア

プロフェッショナルプリント

インダストリー

ビジネスDX

(Customer Engagement)

顧客プロセス・産業を俯瞰し、課題を見える化したうえでそれを解決するサービスを継続的提供（事業毎に突き詰め）

オーケストレーション（調和）



進捗を示すKPIの設定

オペレーショナルDX

(Employee Engagement)

これまで培った現場力にDXを掛け合わせることで、組織・プロセスを改革（事業横串でレベルアップ）

無形資産

顧客接点

技術

人財

顧客のプロセスを俯瞰し、顧客自身も気づいていない課題をみえる化、最適な解決策を共創。サービス（価値）を継続して提供(ライフタイムバリュー)することで、顧客とその先の社会の人々の生きがい追求・社会課題解決につなげる

DX as a Service



現場のプロフェッショナル課題解決

成果

デジタル ワークプレイス

複合機 + ITサービス

見せる



- プリントドキュメントの内容、プリントジョブ等の解析結果
- 業務フローの非効率なプロセスや不適當な事務処理

A3 カラー複合機

世界約**40**カ国でトップクラスのシェア (No.1 or 2)



プロフェッショナル プリント

プロダクションプリント

魅せる



- 他の追随を許さない色再現性
- 作業者の熟練度に依存しない業務フローの実現

カラーデジタル印刷機

世界約**40**カ国でトップクラスのシェア (No.1 or 2)



インダストリー

計測機器

視せる



- 人間の五感依存の評価値 (自動車塗装における光沢、色等)
- 高速生産ラインで検知しにくかった欠陥や傷

光源色計測機器

世界ディスプレイシェア **5割以上**

VA-TAC フィルム
液晶テレビ用で **トップクラス**のシェア

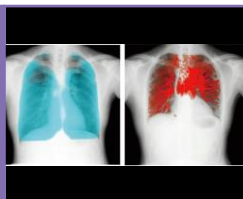


ヘルスケア

画像診断

プレジジョンメディシン

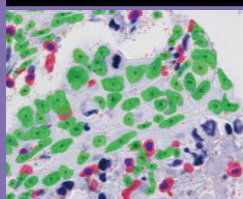
診せる



- 視認の難しい箇所や病変部の見逃し防止
- 目視できず勘に頼っていた体内患部のみえる化

カセット型DR

(デジタルX線投影装置)
国内クリニック市場で **トップクラス**のシェア



- 先天的ながん等発症リスク
- 治療ターゲットの細胞/組織の特性、薬効推定

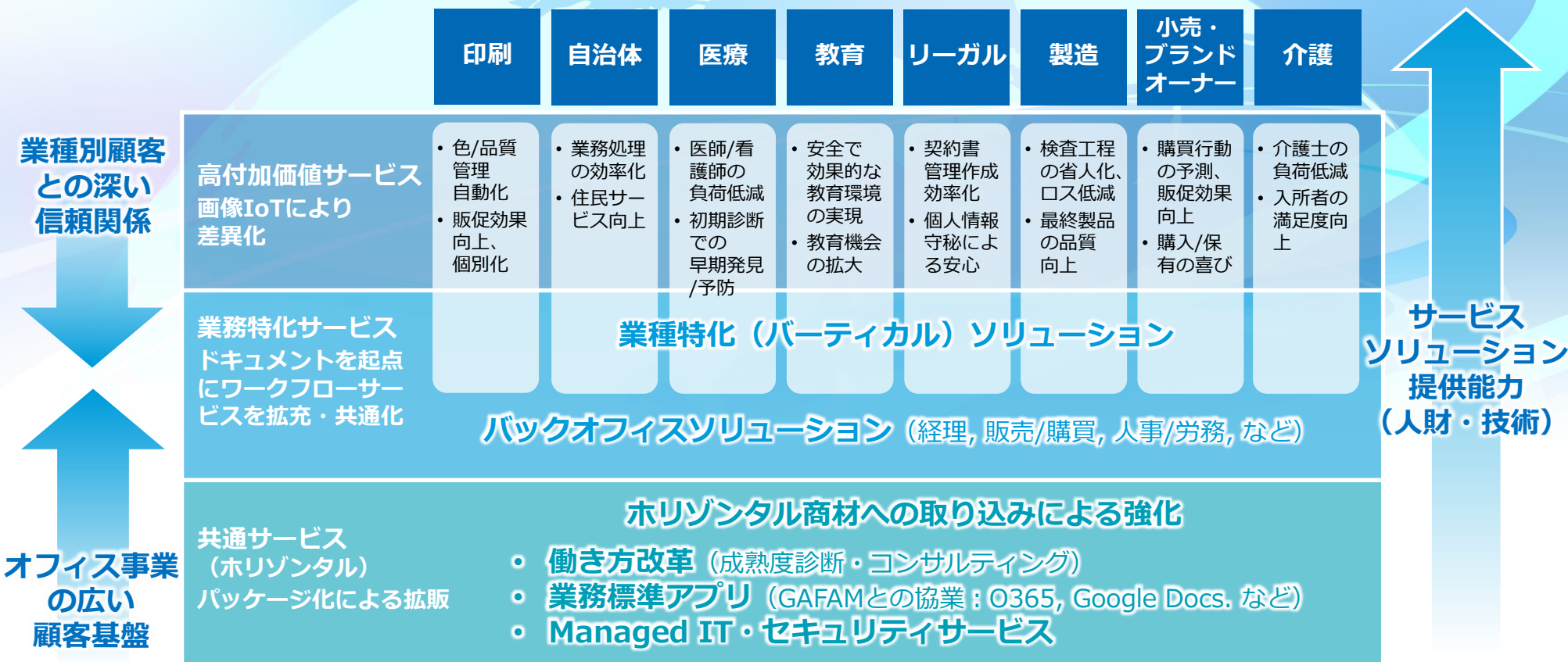
先天性遺伝子診断

米国で **トップクラス**のシェア



顧客基盤を活用した顧客エンゲージメント力の強化

ジャンルトップ戦略によって培った、オフィス事業の広く強い顧客基盤と、プロフェッショナルプリント・ヘルスケア・インダストリー事業の業種別に深い顧客関係性を活かし、買収によって獲得したソリューション提供能力で、地域毎・業種/業態別価値提供を強化。



これまで培ってきた現場力にデジタルを掛け合わせたDXにより、 組織およびプロセス変革から業績改善へと繋げる

顧客関係性強化

- 顧客データ解析による顧客体験向上により、継続的な関係を構築
- 顧客接点の諸活動（販売・マーケ・サービス）をリモート化・デジタル化することで、生産性を向上

イノベーション加速

- 顧客近くでアジャイルに価値を創出
- 画像IoTプラットフォームにより、効率的にサービス開発
- コア技術の因子分解およびその組み合わせで、継続的にテーマを創出

ものづくり力強化

- データ活用の高度化によるロス・ムダの徹底抑制
- サプライチェーンのデジタル連携による効率化

管理間接効率化

- 迅速・簡単にデータ分析できる環境を整備し、意思決定を迅速化・精密化
- 業務改革×デジタル活用（RPA活用など）により、生産性を向上

働き方改革

リモートワークを最大活用し、個々の自律的な価値創出とチームの共創により、アウトプット最大化に繋げる

- 場所や時間によらない働き方
- 社内外コラボレーション促進
- 社員の安全・健康

オペレーショナルDX

現場力

これまで培ったプロセス・
ノウハウ・組織風土

デジタル

デジタルテクノロジー
およびデータの活用

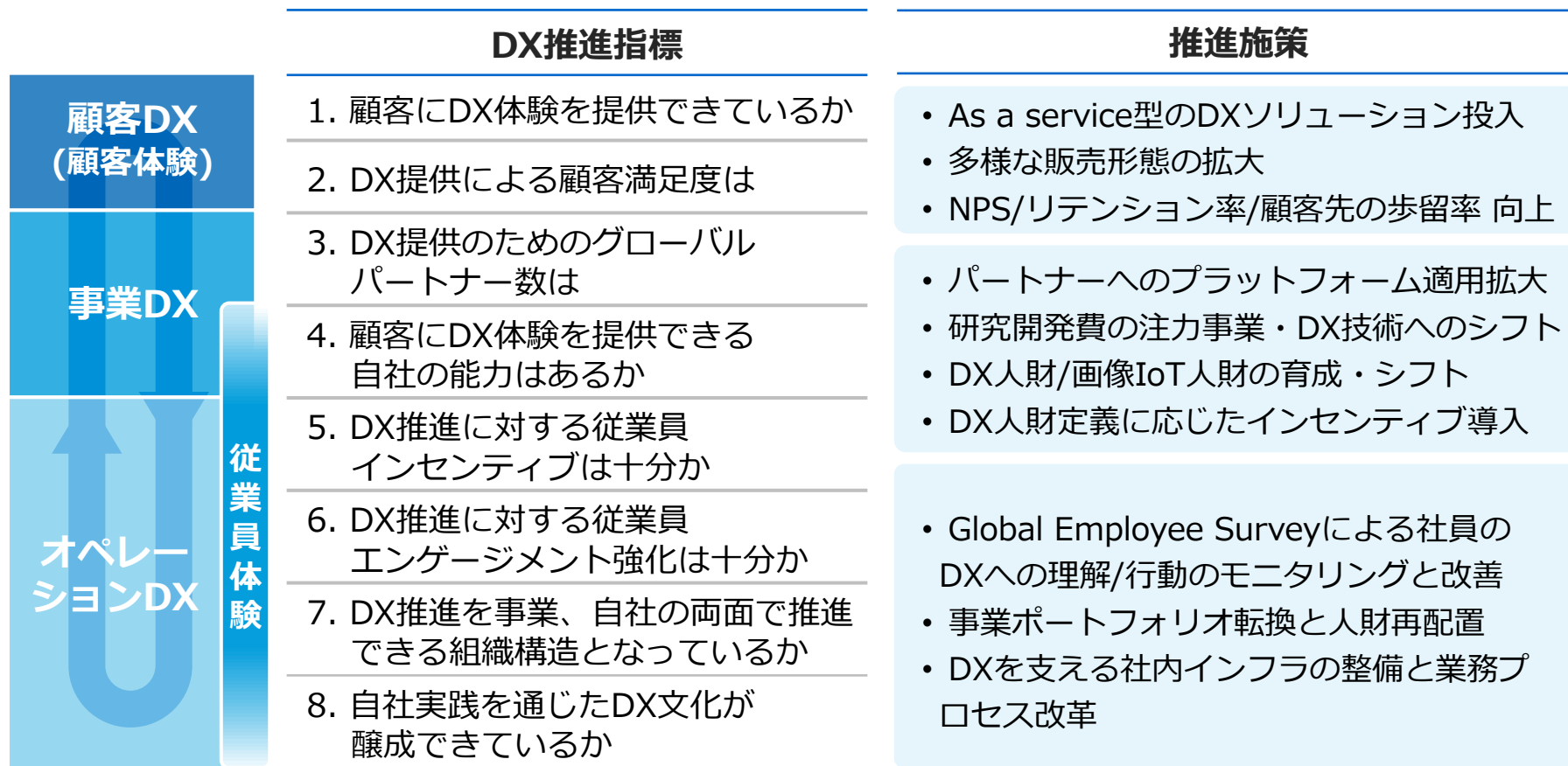
無形資産

顧客接点

技術

人財

「社員の実践と実感」×「顧客課題を解決する価値提供」×「顧客体験の最大化」 成熟度を独自のDX指標で可視化、オーケストレーションによりDX基盤の構築を加速



DXを支える
インフラ

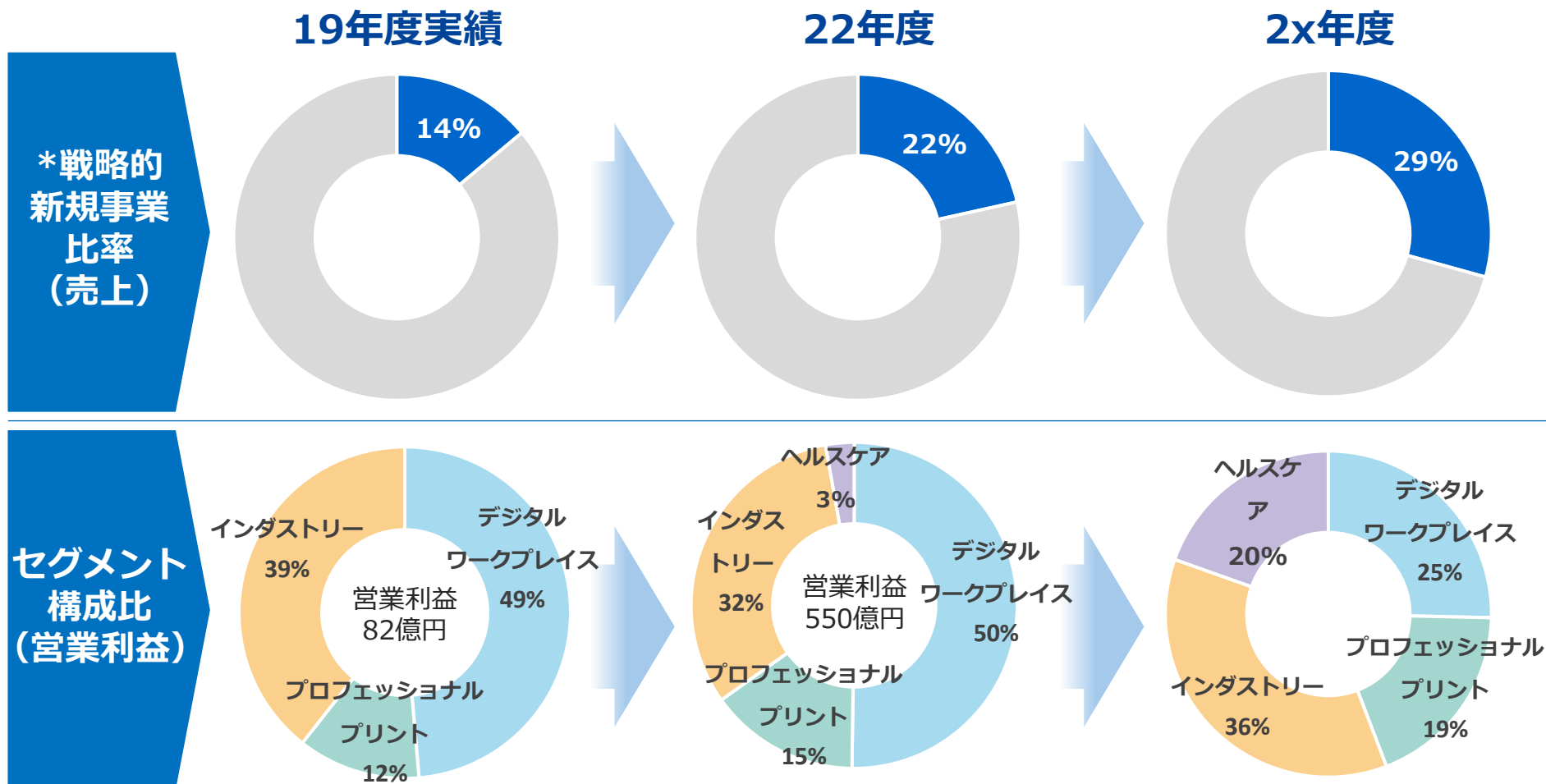
基幹システム

顧客情報管理システム

データマネジメント基盤

セキュリティ

戦略的新規事業の売上伸張により高収益ビジネスへの転換を進めつつ、19年度に営業利益で半分を占めていたデジタルワークプレイス事業への依存度を下げる



*戦略的新規事業：プレジジョンメディシン、画像IoTソリューション、ワークプレイスハブ/ITサービス、産業印刷

「コニカミノルタ流の価値創造プロセス」の追求

社会課題と向き合い、DXにより無形資産と事業の競争力を強化し、
持続的な価値提供で企業価値を高める





KONICA MINOLTA