

第121回 定時株主総会

コニカミノルタ株式会社

事業の経過及びその成果

招集ご通知 23ページより

中期経営計画の狙い

2025年度に成長基盤を確立

- 1** 事業貢献利益の増大 **2** 収益基盤の強化 **3** 事業管理体制の強化



2024年度に経営改革を完遂

事業の 選択と集中

非重点事業

- プレシジョンメディシン：事業譲渡完了
- マーケティングサービス：MPM*の事業譲渡契約締結
- 光学コンポーネント：中国生産子会社1社の持分譲渡契約締結

方向転換事業

- DW-DX：再編による赤字縮小、FY25黒字化に目途
- 画像IoTソリューション：Mobotix社の株式譲渡契約締結

収益基盤の 強化

情報機器事業の収益拡大

- 情報機器事業の収益・キャッシュ創出力向上
- 富士フイルムビジネスイノベーション社との合併会社設立
- 中国・無錫工場の生産終了

グローバル構造改革

- グローバル構造改革実行による人的資本の最適化
- 生産性向上の取り組みによる効果創出

財務基盤強化

- 運転資本圧縮、有利子負債の削減を推進中

今後の 取り組み

成長基盤の確立に向けた仕込み

人的資本の最適化の成果

人的資本の最適化、DX推進による生産性向上で収益性を改善
今後の成長領域への投資に備える

グループ人員減少数

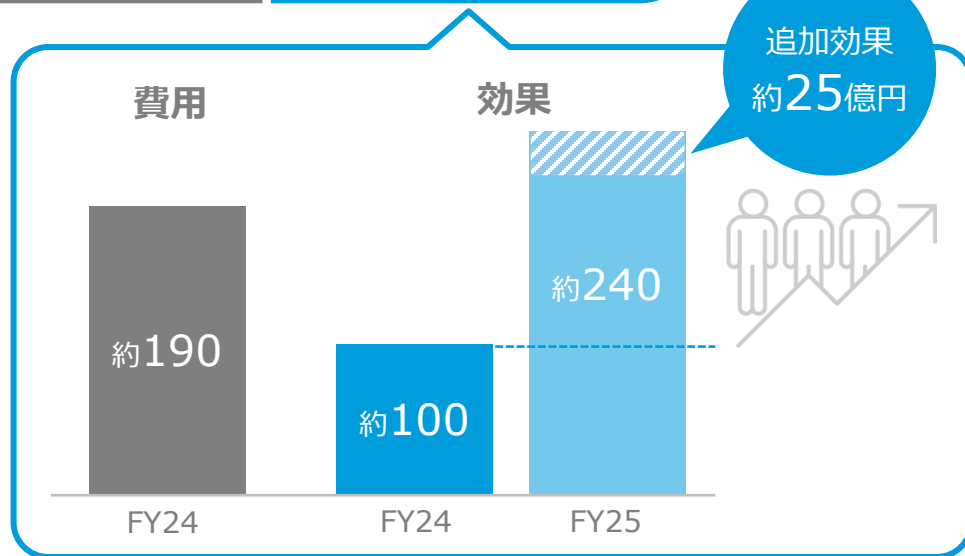
正規・非正規雇用従業員を含む

事業の選択と集中
約2,800人

グローバル構造改革
約2,700人

DX推進

データとAIの活用により、
業務生産性と顧客サービスの
向上を推進



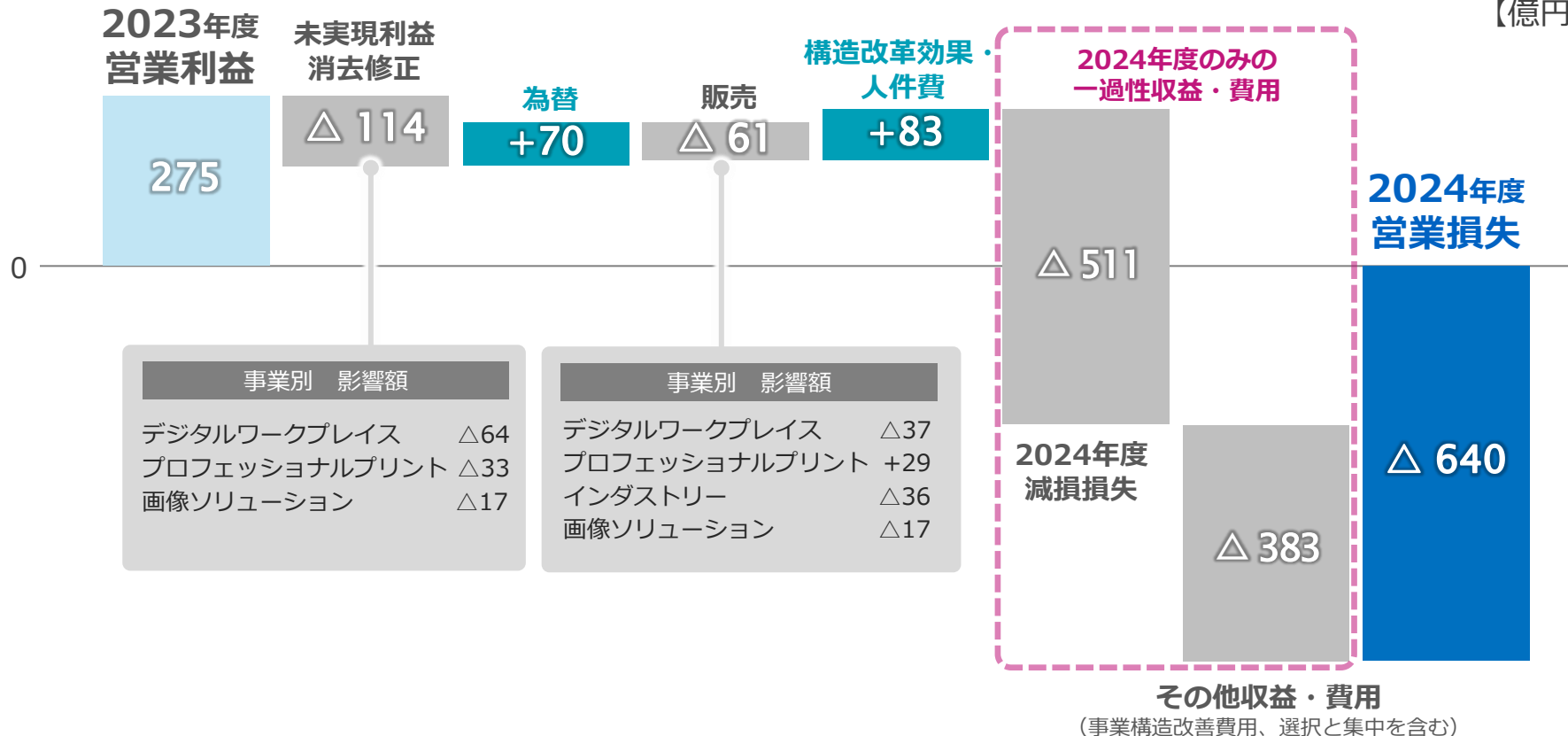
2024年度における当社グループ[○]連結業績

	2023年度	2024年度	前期比
連結売上高	11,077 億円	11,278 億円	+201 億円
事業貢献利益 [*]	333 億円	319 億円	△14 億円
営業利益	275 億円	△640 億円	△915 億円
親会社の所有者に帰属する 当期利益	45 億円	△474 億円	△520 億円
配当	5 円	0 円	△5 円

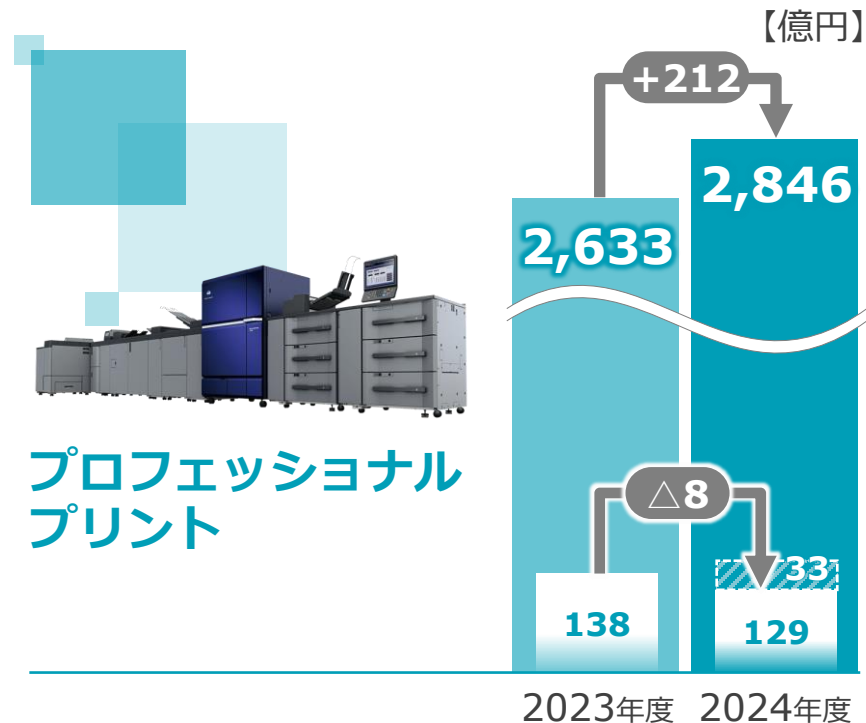
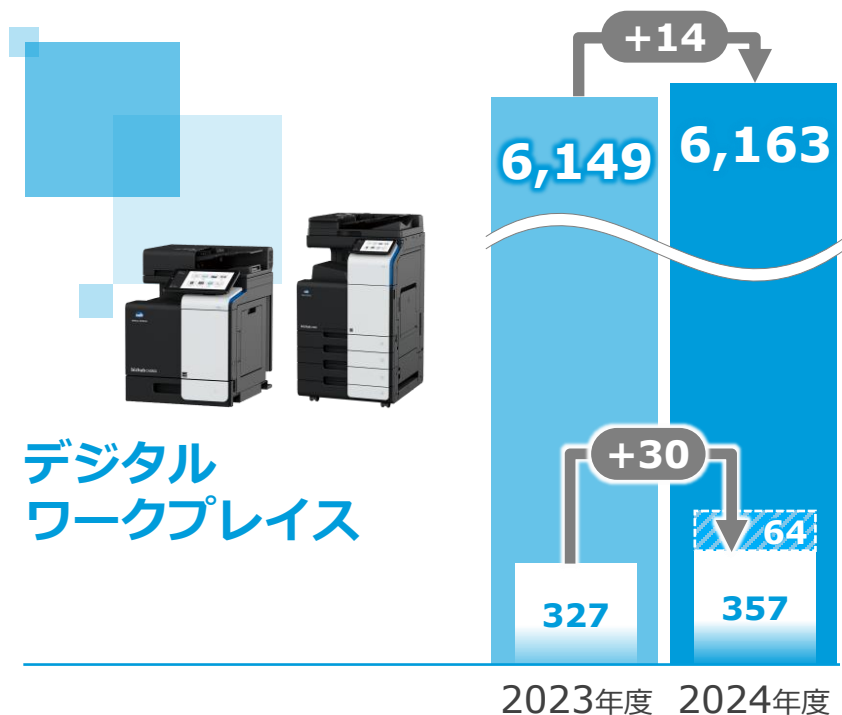
^{*}売上高から売上原価、販管費及び一般管理費を差し引いた当社独自の利益指標

2024年度 業績 | 対前期 営業利益の増減要因

【億円】

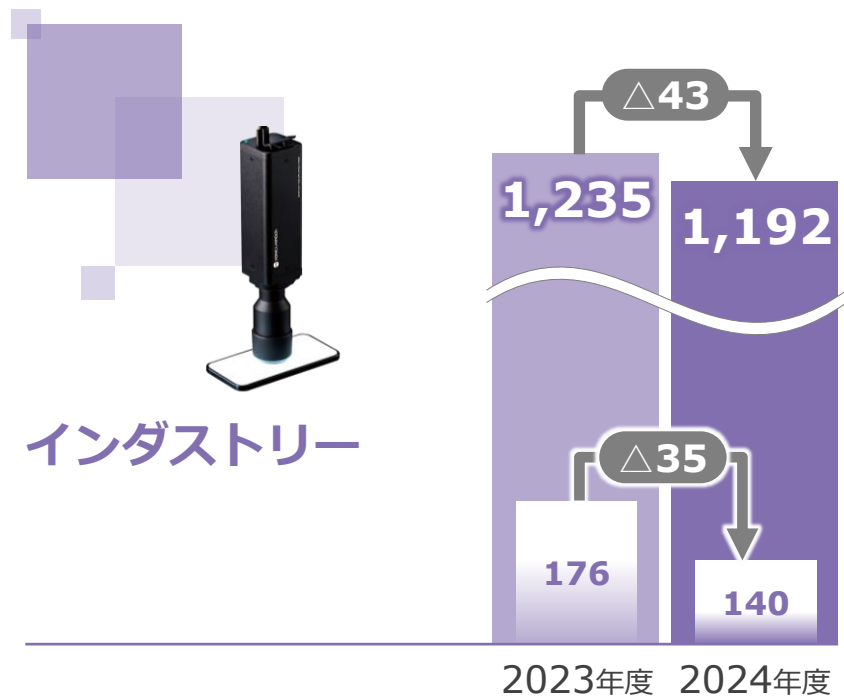


2024年度 事業業績 | トピックスと対前期増減

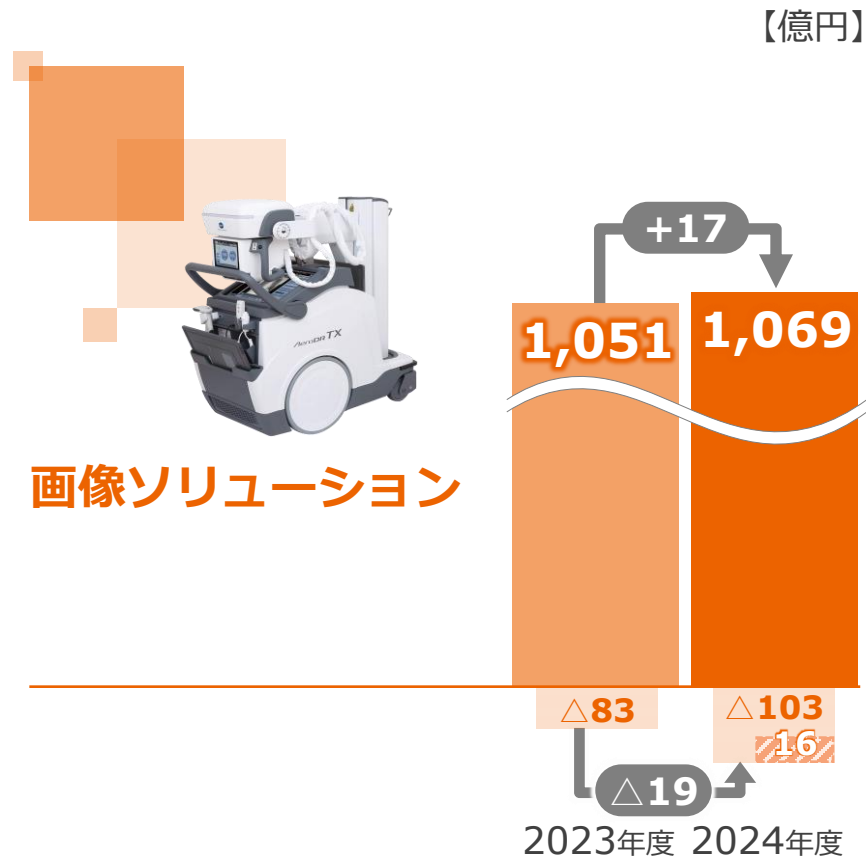


■ 売上高 ■ 事業貢献利益 ■ 未実現利益消去の影響

2024年度 事業業績 | トピックスと対前期増減



■ 売上高 ■ 事業貢献利益 ■ 未実現利益消去の影響



対処すべき課題

招集ご通知 34ページより

Turn Around 2025 | 2025年度 業績予想

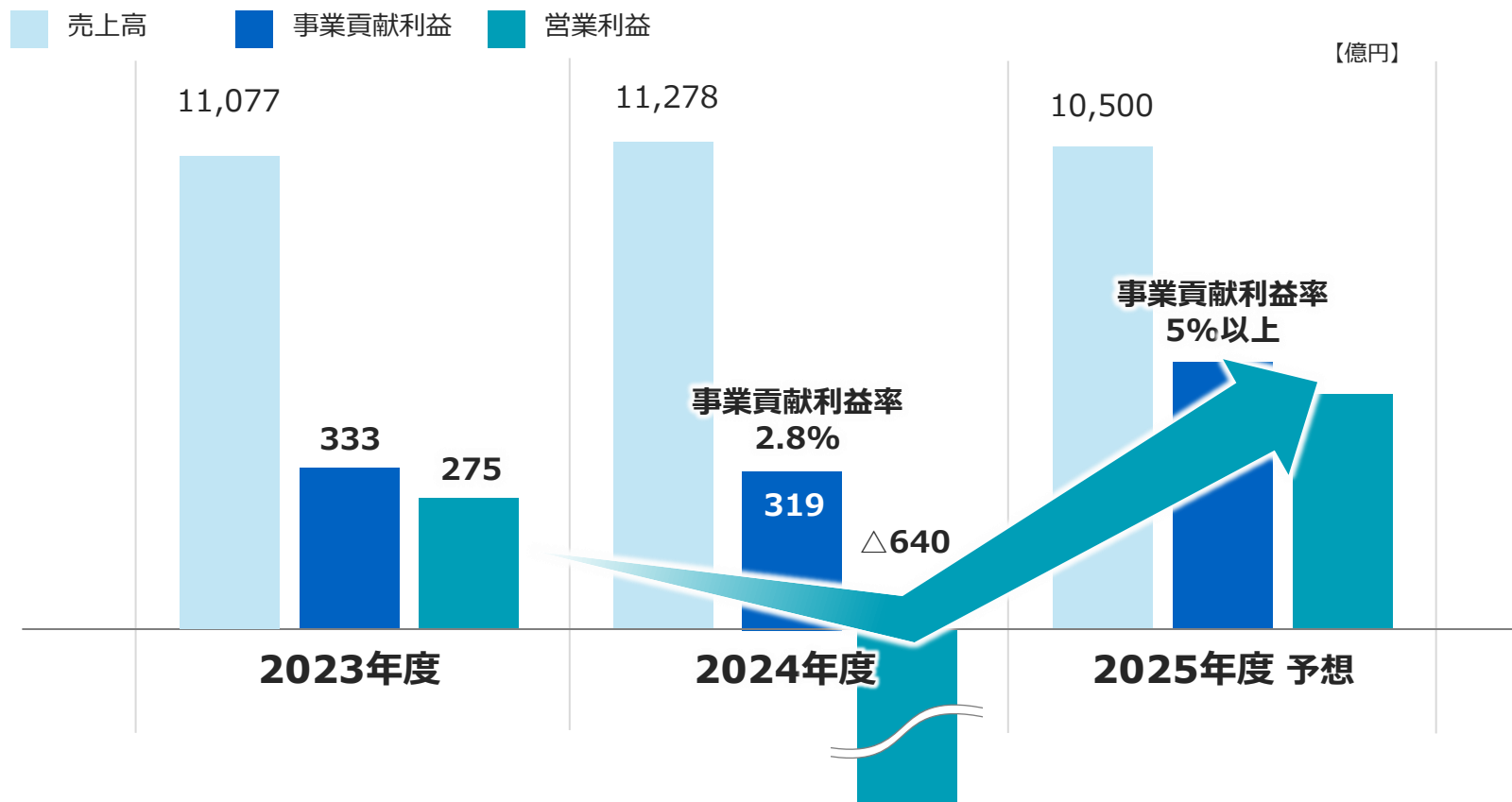
	2024年度	2025年度	前期比
連結売上高	11,278 億円	10,500 億円	△778 億円
事業貢献利益	319 億円	525 億円	+205 億円
営業利益	△640 億円	480 億円	+1,120 億円
親会社の所有者に帰属する 当期利益	△474 億円	240 億円	+714 億円
配当予想	0 円	10 円	+10 円

為替影響△500
事業の選択と集中△500
を含む
実質+2%の増収

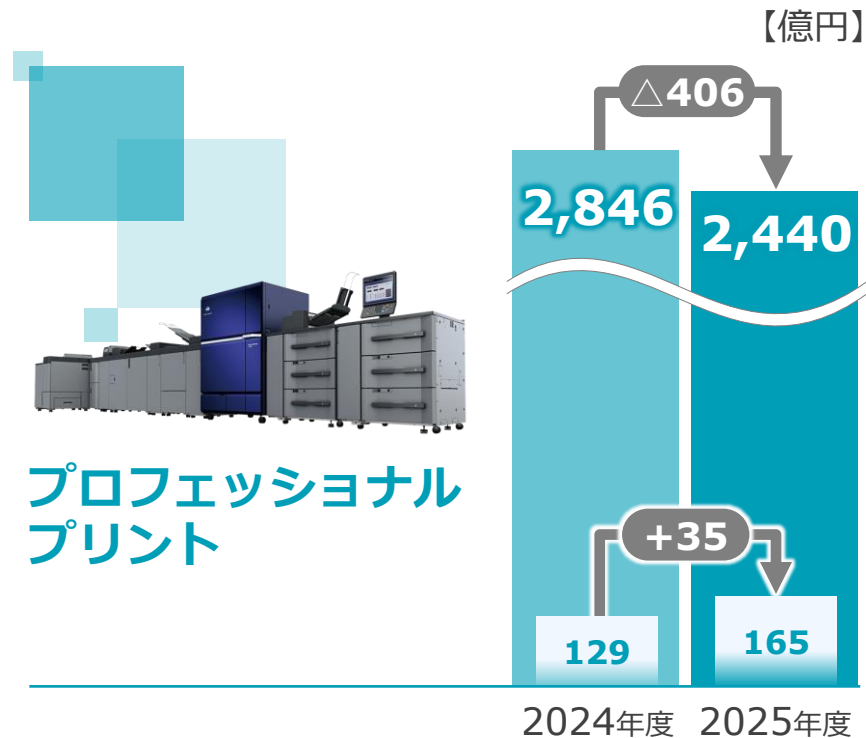
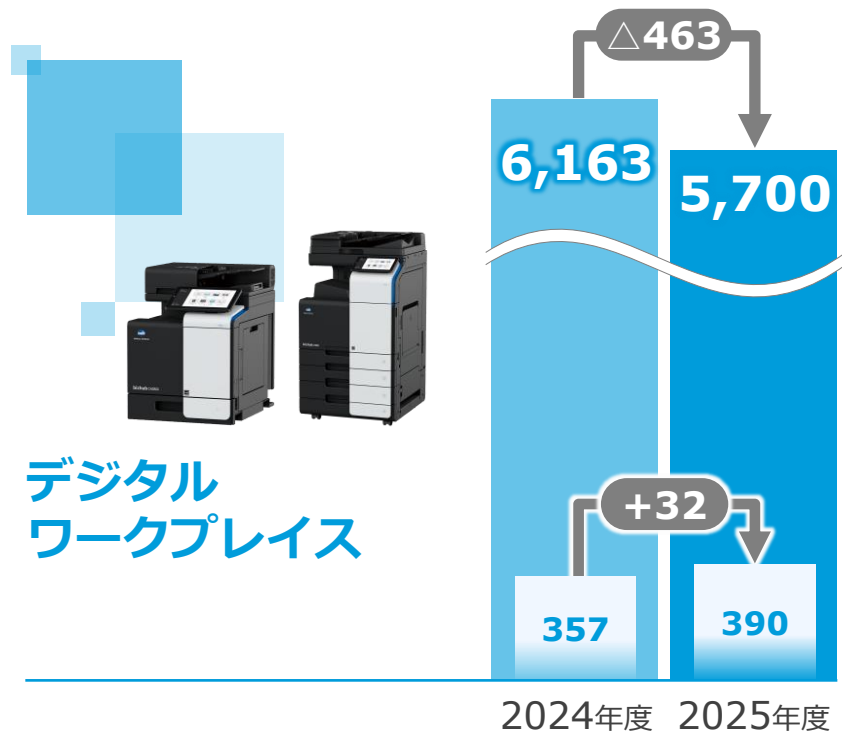
- 事業成長と経営改革の効果の創出によりROE5%、配当10円を目指す
- 米国相互関税の影響160億円は上記に織り込まず、影響の吸収を目指す

(4/23時点 米国政府公表の情報を基に試算)

Turn Around 2025 | 2025年度 業績予想

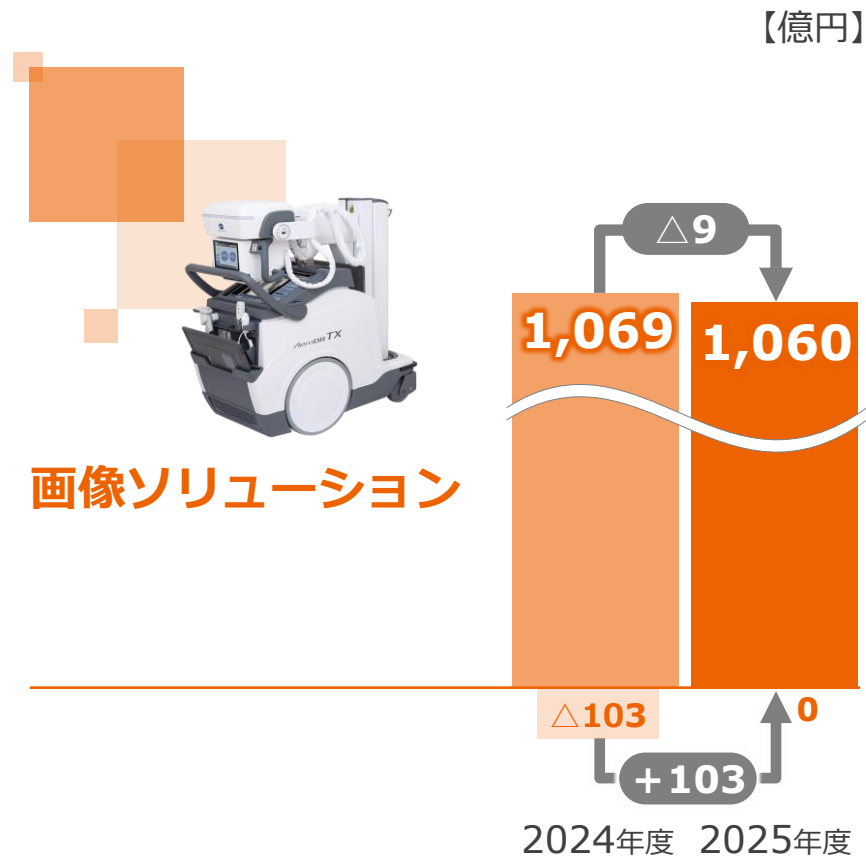
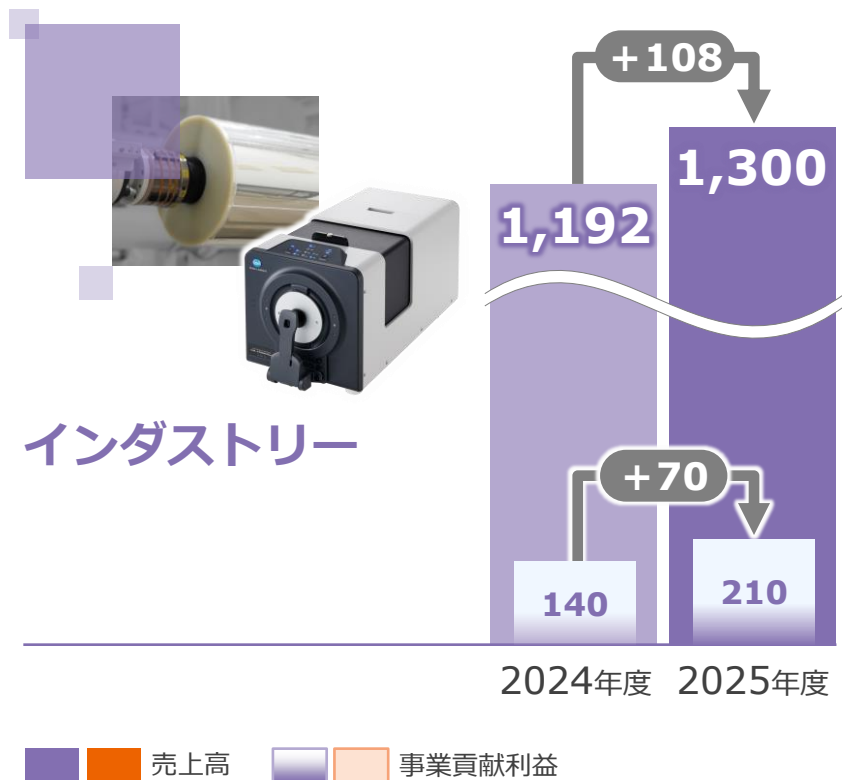


2025年度 事業業績予想 | トピックスと対前期増減



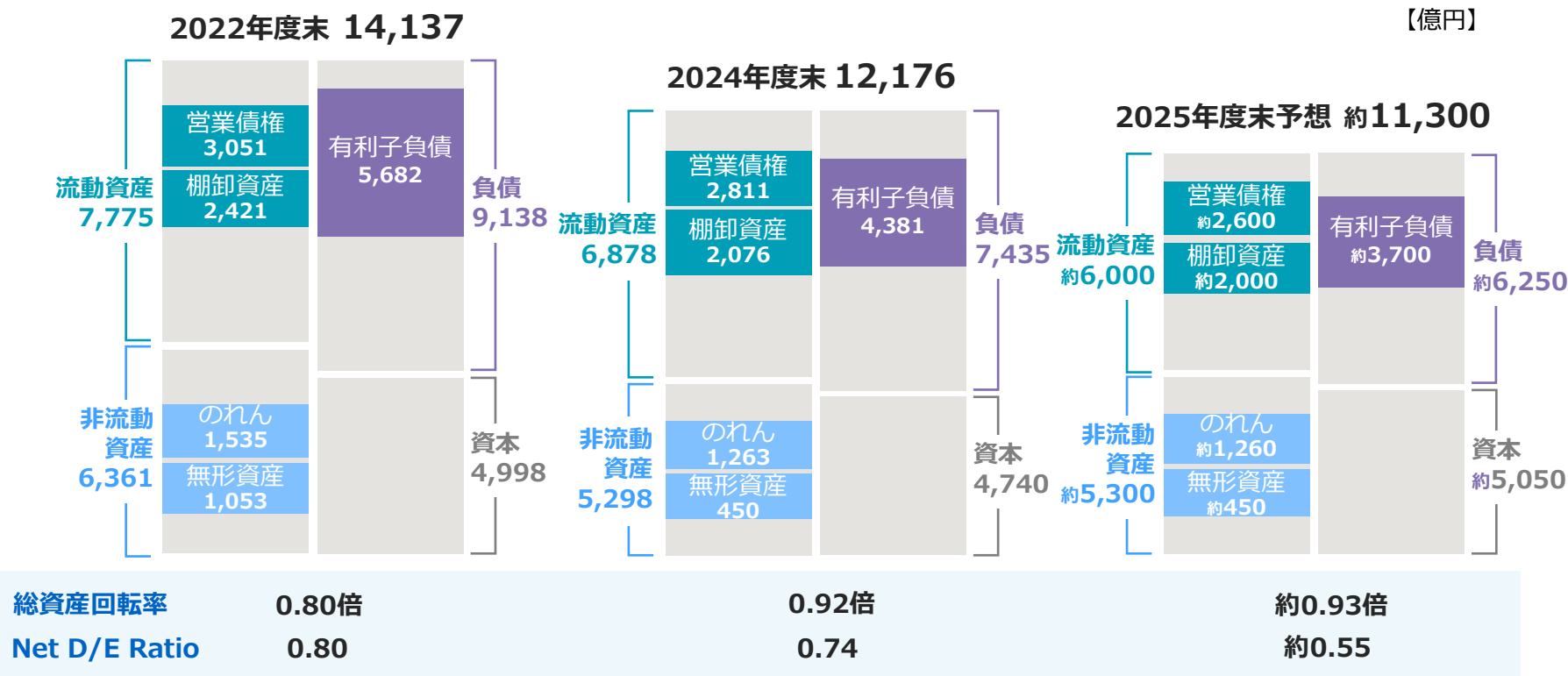
■ 売上高 ■ 事業貢献利益

2025年度 事業業績予想 | トピックスと対前期増減



財務基盤の強化

事業の選択と集中により資産圧縮と有利子負債削減を目指す



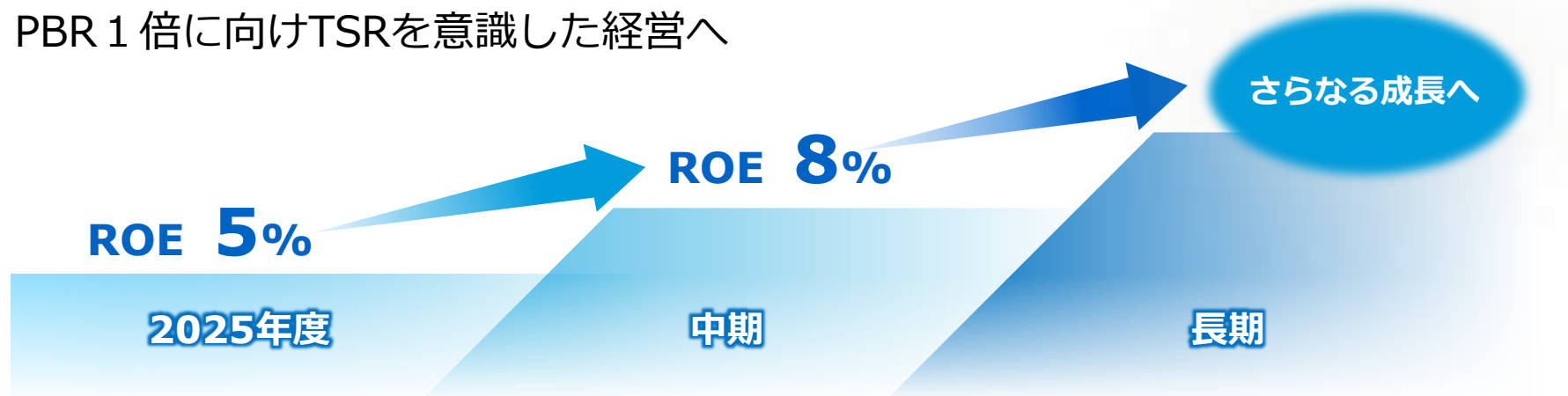
キャピタルアロケーション

負債削減を進め、新たな成長ステージを目指す

		今回予想			中期経営計画 (24年4月時点)
		2023-2024年度	2025年度	3か年累計	
キャッシュ イン	営業キャッシュ・ フロー	1,344億円	750億円	約2,100億円	2,700～3,000億円
	事業譲渡等	688億円	140億円	約820億円	—
キャッシュ アウト	事業投資 (設備・投融資・その他)	868億円	450億円	約1,300億円	1,500億円
	負債削減	1,616億円	350億円	約1,940億円	1,200～1,500億円
	配当	24億円	25億円	約50億円	

2025年度以降の成長に向けて

PBR 1 倍に向けTSRを意識した経営へ



事業の成長

- 領域No.1の製品やサービスの創出・堅持
- 利益成長につなげる「成長の芽」を育成

コスト削減

- DXによる生産、販売サービスのコストダウン
- パートナー連携による調達の効率化
- 採算性に基づく存続・撤退プロセスの厳格化

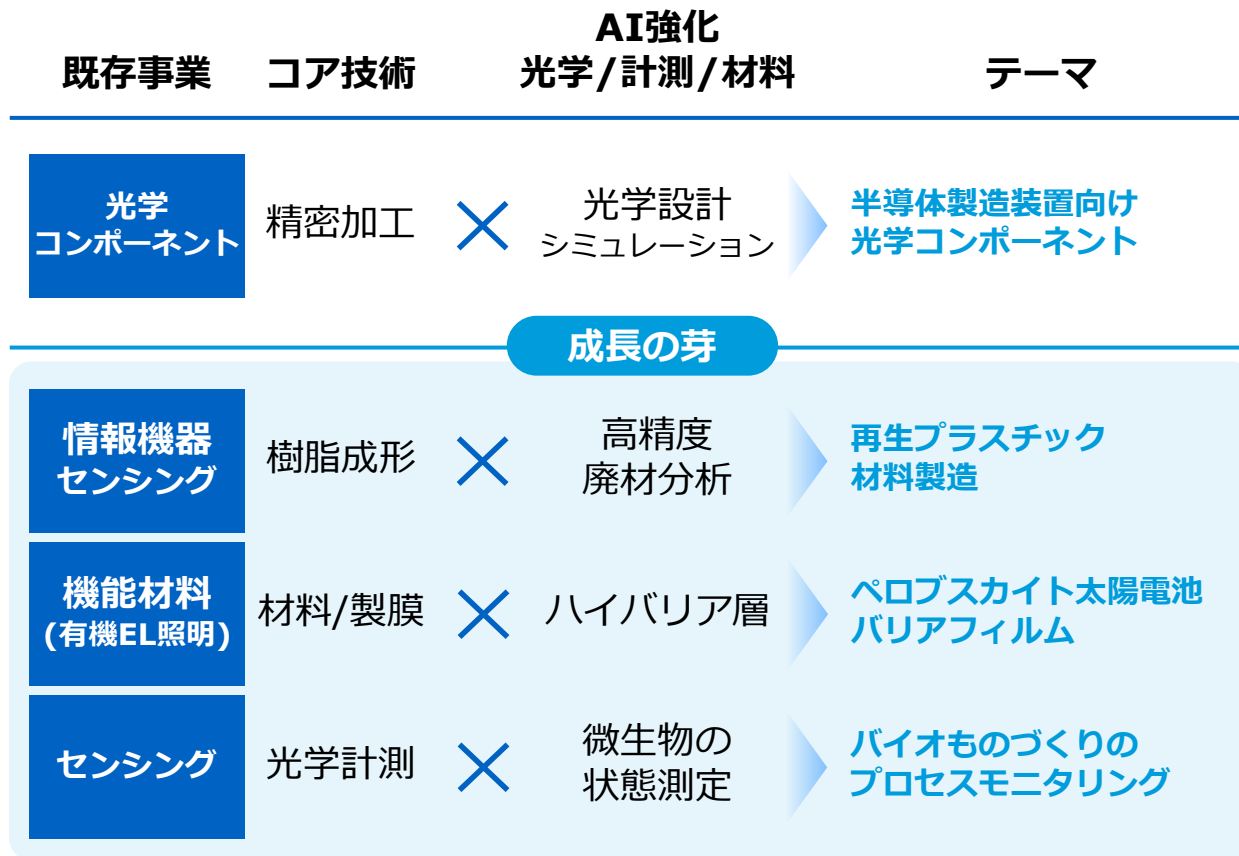
財務基盤の強化

- 運転資本の改善
- 金融収支、実効税率の最適化

キャピタルアロケーション

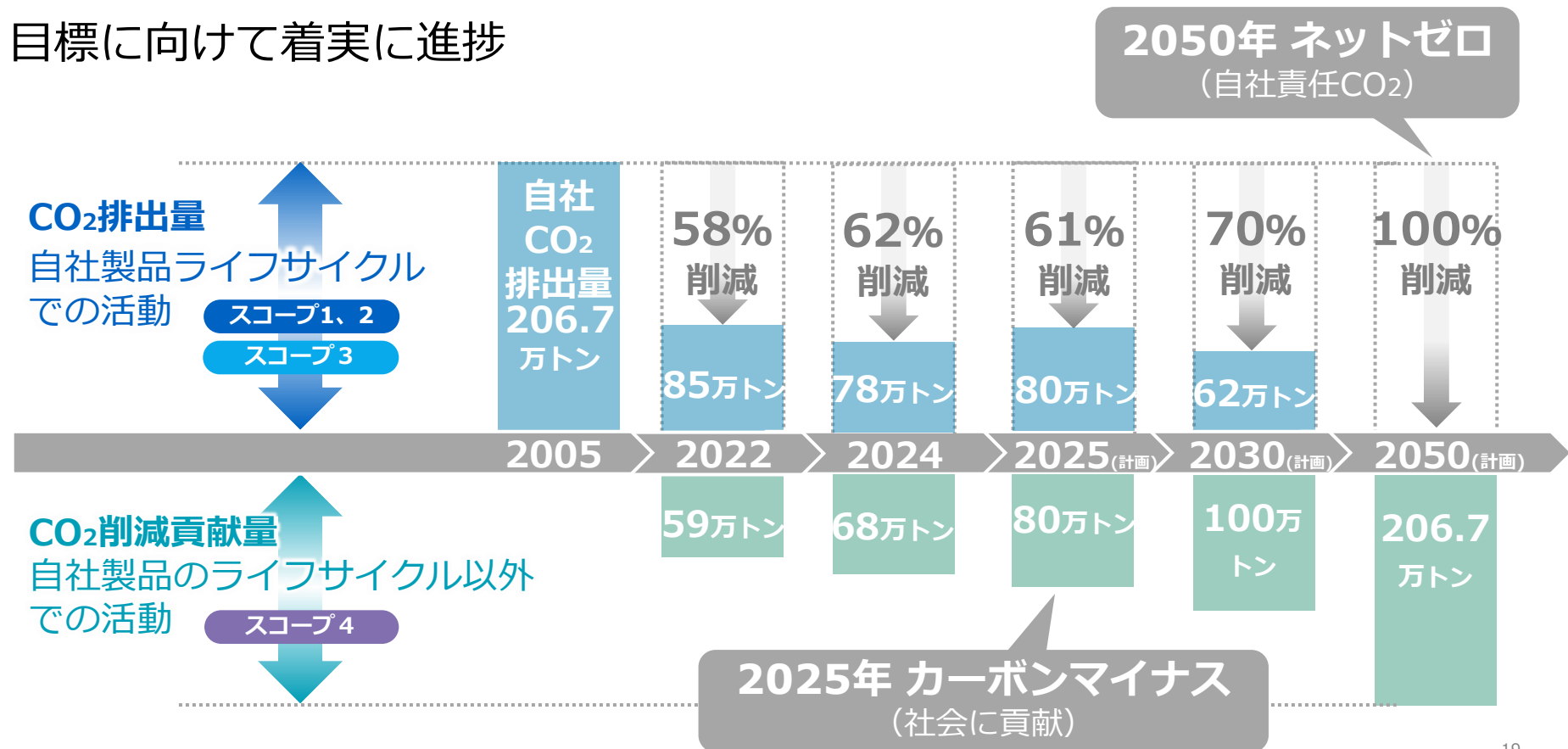
- 事業投資（含む非連続成長）
- 株主還元

コア技術とAI強化で中長期の成長の芽を創出



2050年CO₂排出ネットゼロに向けて

目標に向けて着実に進捗





KONICA MINOLTA