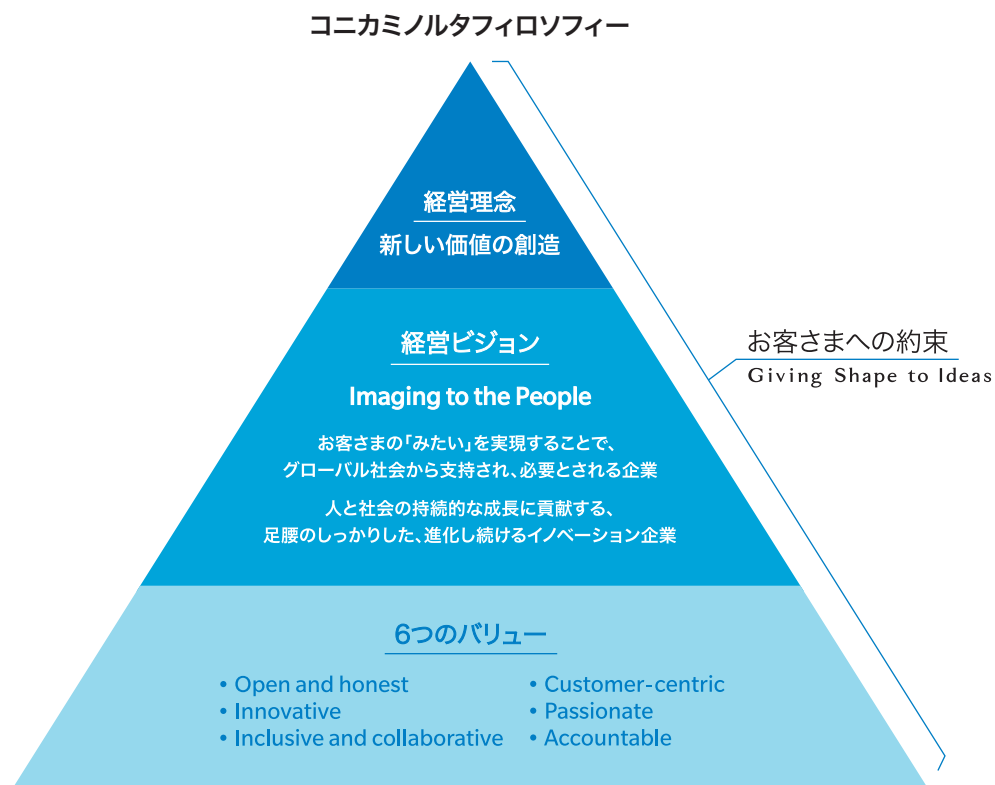


コニカミノルタフィロソフィー

経営理念「新しい価値の創造」

コニカミノルタは、祖業のカメラ、写真用フィルム事業より150年以上にわたって培ってきた画像の入出力、画像処理を中核とするイメージング技術を基に、世界中のお客様の「みたい」というニーズに応えてきました。お客様の課題をみえる化し、コア技術を融合・進化させることで、お客様と共に課題解決を実現しています。こうした「新しい価値を創造」し続けることで、人々、社会に貢献することが私たちのDNAとして根付いています。

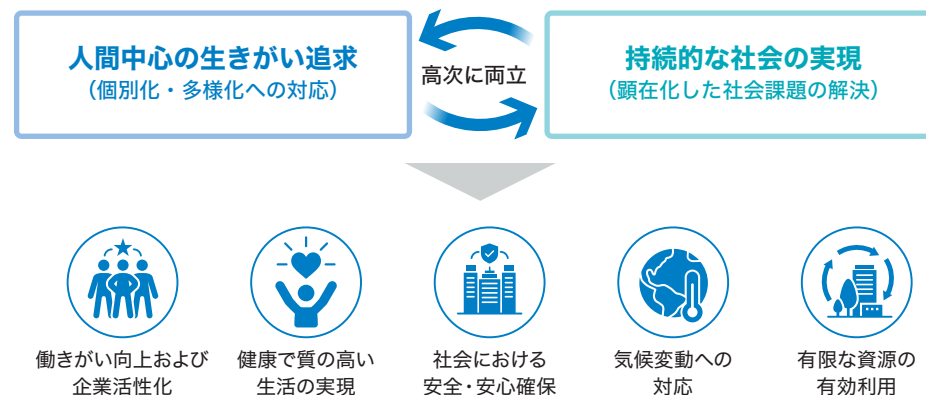


存在意義と2030年ビジョン「Imaging to the People」

長期の経営ビジョンの策定にあたり、私たちは「コニカミノルタの社会的な存在意義」を突き詰めて議論しました。2020年当時、世界の多極化、人口構造の変化、DXの拡がりといった潮流から、私たちは2030年の未来を洞察し、「人々が膨大な量のデータを活用し、一人ひとりが自律的に活動しながら価値を創造し成長し続ける社会」が訪れると考えました。一方で、個別化・多様化するニーズに応えることは、資源不足や気候変動による影響、社会保障費の増大、雇用や創造への機会格差といった社会課題を生み出します。これらの課題の解決は社会的に強く求められており、企業にとっては事業機会にもなりえます。このような考えのもと、コニカミノルタは独自のイメージング技術を基にして、人々の多様なニーズへの対応と社会課題の解決を矛盾なく両立させることが自らの存在意義であると結論づけ、長期の経営ビジョン「Imaging to the People」にその想いを込めました。

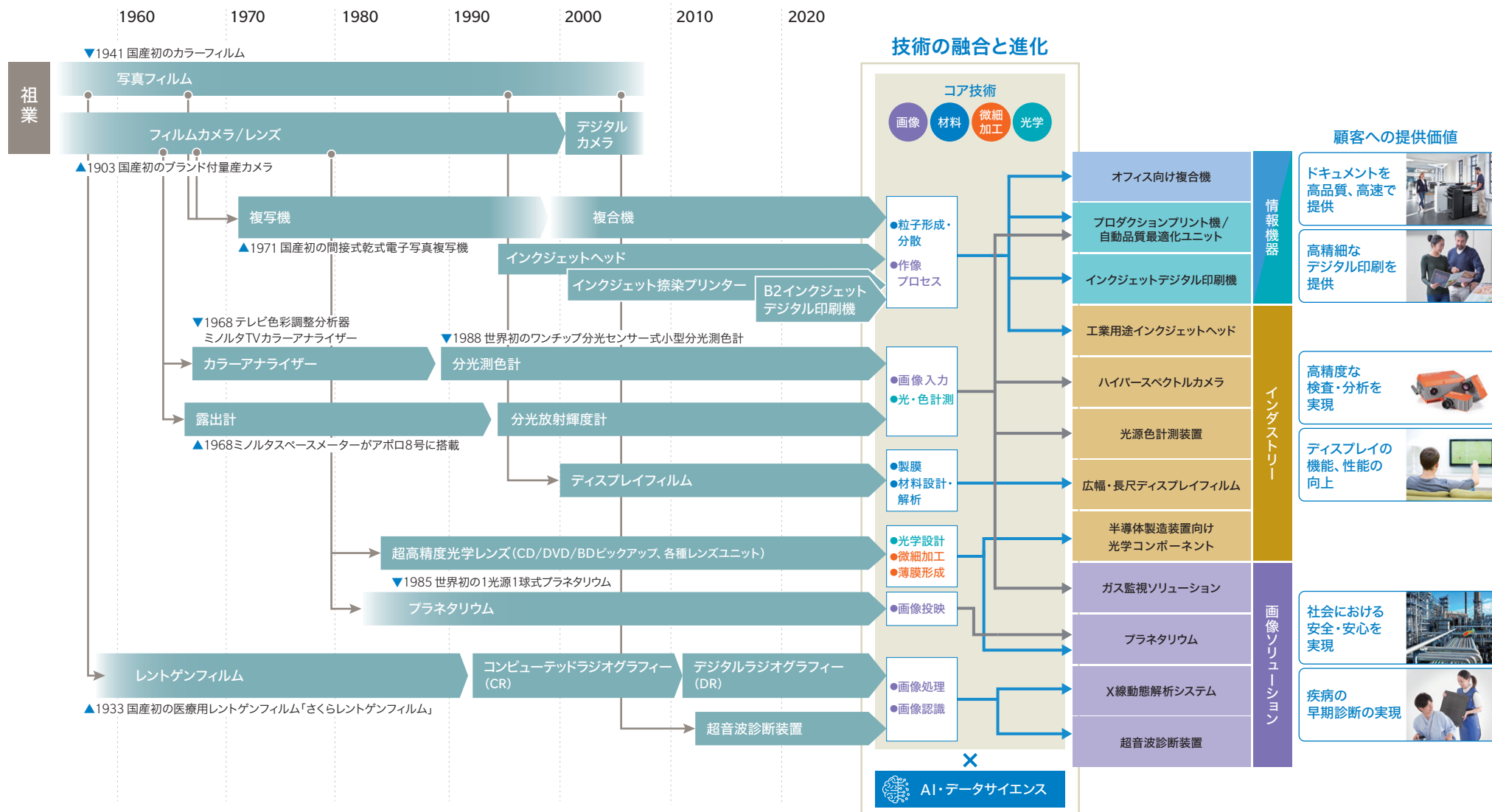
マテリアリティ

長期の経営ビジョンの策定から10年後、すなわち2030年の社会課題を想定し、その解決に向けてコニカミノルタが提供すべき社会価値を明確化し、「5つのマテリアリティ」を特定しました。これらのマテリアリティは、コニカミノルタが持っている無形資産を結集することで、特に大きな社会価値を生み出せるテーマを示したものです。この5つのマテリアリティごとに「2030年に目指す姿」を定め、中長期的な価値創出の方向性を明確にしました（マテリアリティの特定プロセス→P38）。



人々の“みたい”を原動力に、技術の融合と進化を積み重ね、新しい価値を創造

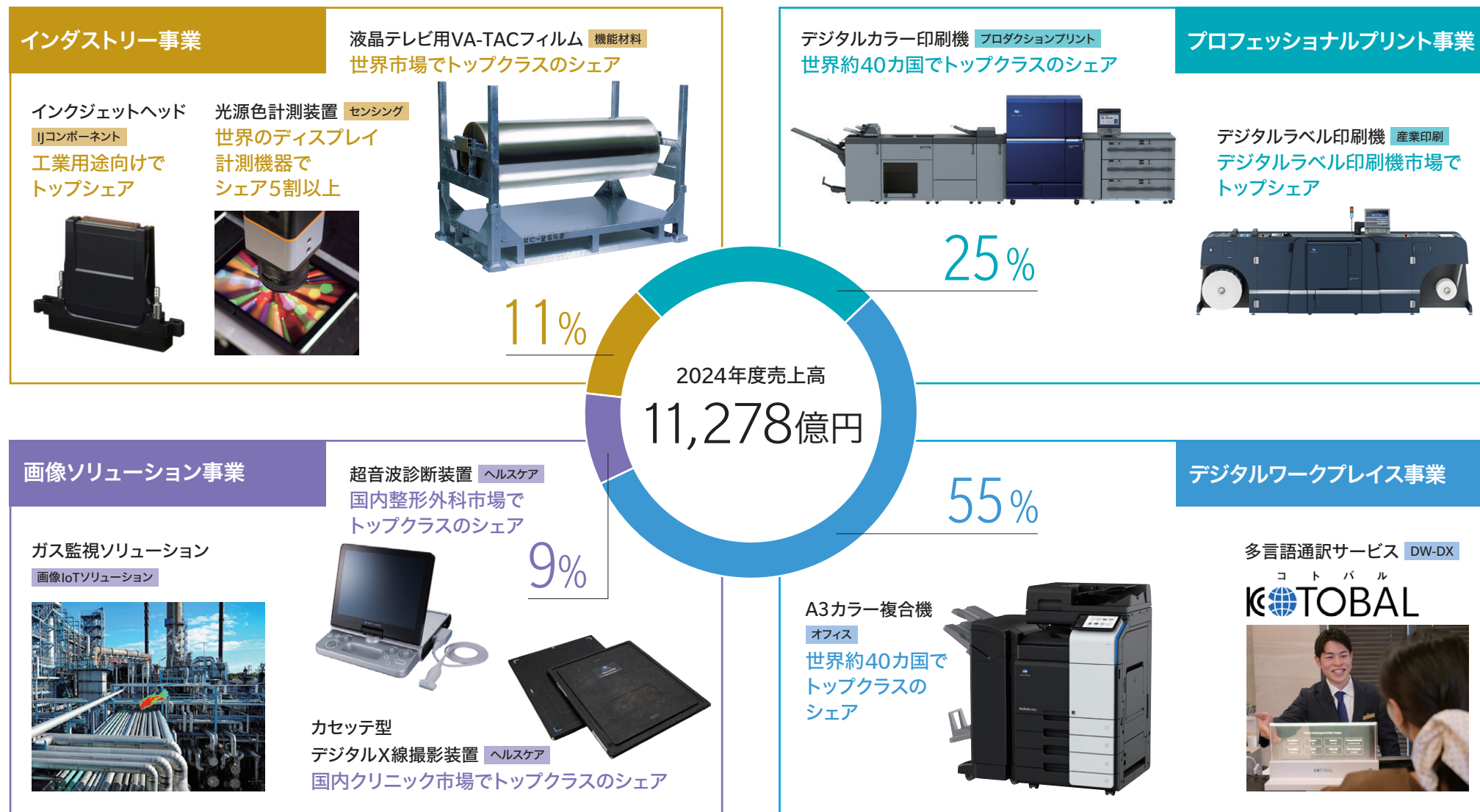
創業以来、祖業のカメラ・フィルム事業から培った「画像」「材料」「微細加工」「光学」の4領域のコア技術を、事業の形を変えても絶えず磨いてきました。それらを融合させ、さらにAI・データサイエンス技術をかけ合わせることで、コニカミノルタは人々の“みたい”に応え続けます。



事業とプレゼンス

「成長が見込める領域」「勝算のある領域」で事業を展開し、市場での「領域No.1」を目指す

コア技術を基に、インダストリー事業、プロフェッショナルプリント事業、デジタルワークプレイス事業、画像ソリューション事業の4つの事業を展開しています。



事業とプレゼンス

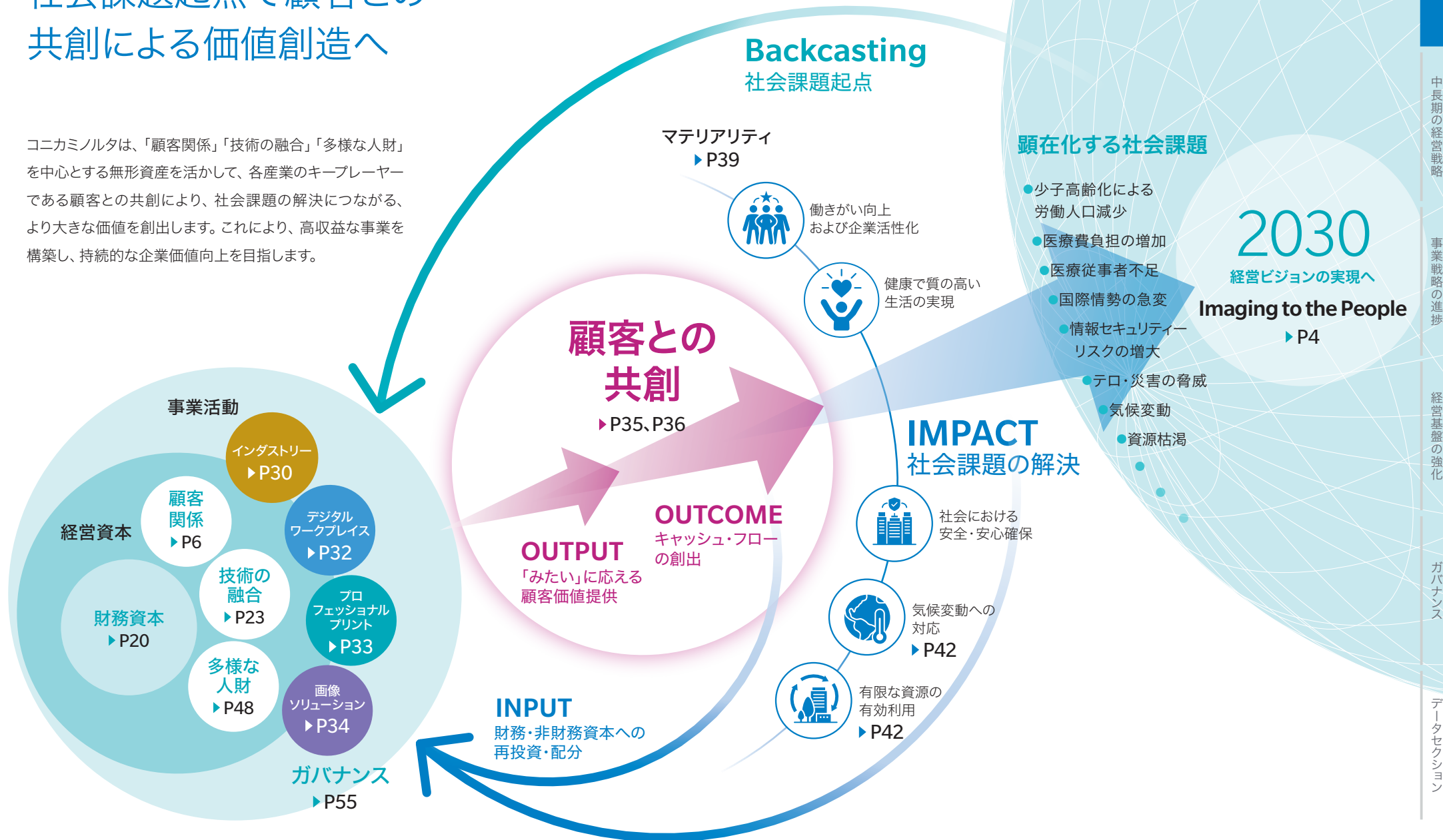
セグメント	ビジネスユニット	事業内容／製品	顧客・業界	主な技術
インダストリー事業	センシング	光源色・物体色計測、外観検査など各種計測機器の提供	●ディスプレイ業界、自動車業界など	●画像入力、光・色計測
	機能材料	ディスプレイ用の機能性フィルムの提供	●ディスプレイ業界など	●製膜、材料設計・解析
	IJコンポーネント	インクジェットヘッド・インクの提供	●印刷業界、電子部品、部材業界など	●粒子形成・分散、作像プロセス
	光学コンポーネント	半導体製造装置向けを中心とする各種レンズの提供	●電子部品、部材業界など	●光学設計、微細加工
情報機器事業	デジタルワーク プレイス事業	複合機、およびドキュメントの入力・処理・出力によるワークフロー改善ソリューション	●民間企業、官公庁、教育機関など	●粒子形成・分散、作像プロセス
		企業や自治体などのITサービスやデジタル化支援、生成AIを活用した社会課題解決型AI SaaSサービス(教育、ナレッジマネジメント、翻訳)	●民間企業、官公庁、教育機関など	●生成AI / AI活用技術
	プロフェッショナル プリント事業	デジタルカラー印刷機、および印刷現場のワークフローソリューションの提供	●印刷会社	●画像入力、粒子形成・分散、作像プロセス
		B2インクジェット印刷機、ラベル印刷機、加飾印刷機、テキスタイル印刷機などのデジタル印刷機の提供	●印刷会社、ラベル・パッケージ印刷会社、アパレルメーカー	●画像入力、粒子形成・分散、作像プロセス
画像ソリューション事業	ヘルスケア	デジタルX線画像診断システム、超音波診断装置、およびPACS※などの医療ITサービスの提供	●病院、クリニック	●画像処理、画像認識
	画像IoTソリューション	IoTネットワークカメラソリューション、ガス監視ソリューション、介護に関連するソリューションの提供	●社会インフラ(プラントなど)、介護施設など	●画像入力、画像処理、画像認識

※PACS:医療用画像保管・転送システム

価値創造プロセス

社会課題起点で顧客との共創による価値創造へ

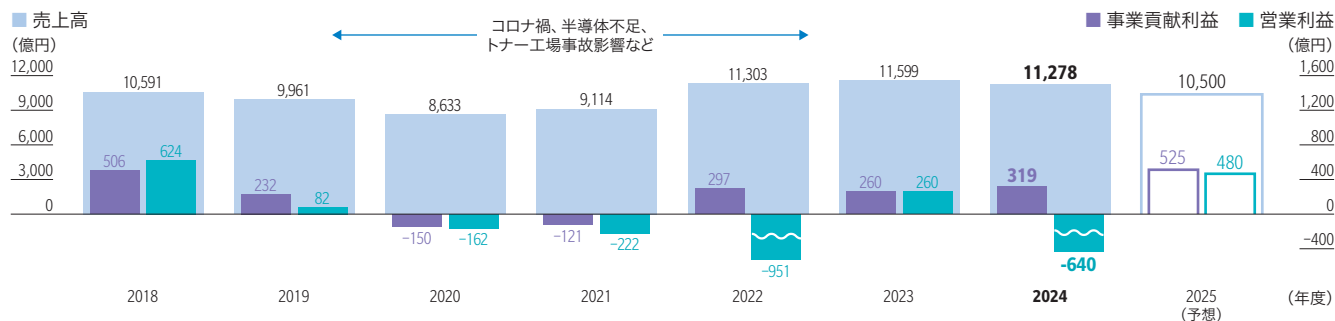
コニカミノルタは、「顧客関係」「技術の融合」「多様な人財」を中心とする無形資産を活かして、各産業のキープレーヤーである顧客との共創により、社会課題の解決につながる、より大きな価値を創出します。これにより、高収益な事業を構築し、持続的な企業価値向上を目指します。



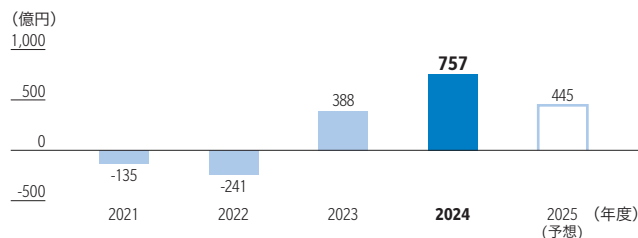
財務・非財務ハイライト

Outcome(キャッシュ・フローの創出)

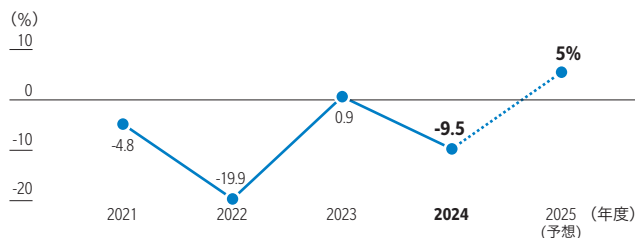
売上高／事業貢献利益／営業利益



フリー・キャッシュ・フロー



ROE



2024年度 事業貢献利益が回復 2025年度 ROE5%達成へ

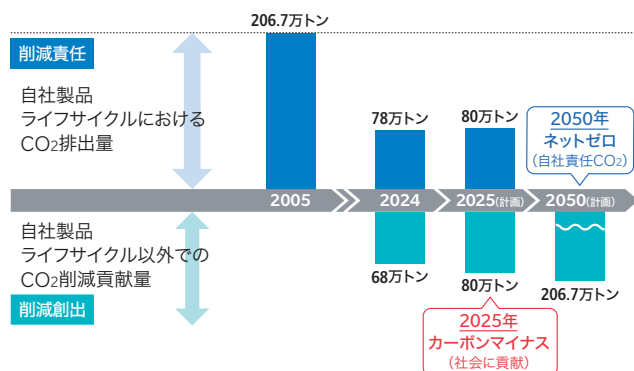
本中期経営計画以前(～2022年度)は、積極的なM&Aを行うも、内的・外的要因により想定した成果が出せず、一部事業で低収益が継続しました。これにより、2022年度に大幅な減損損失を計上しました。2024年度は、グローバル構造改革や事業の選択と集中、将来計画の見直しによる一過性費用の計上により営業損失を計上しましたが、事業貢献利益は着実に改善しています。2025年度は事業成長に加え、これまでの経営改革の効果が発現することで、営業利益のV字回復、ROE5%を実現します。

事業貢献利益とは？

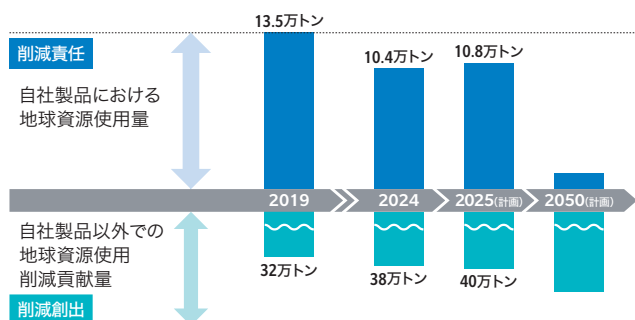
売上高から売上原価、販管費および一般管理費を差し引いた利益のことを指す、コニカミノルタ独自の利益指標です。事業貢献利益は、通常の事業活動による収益を示し、一過性の収益や費用を含めないことから、継続性のある指標として事業本来の稼ぐ力の推移、変化点を把握することに役立ちます。

Impact(社会課題の解決)

CO₂排出量／CO₂削減貢献量



地球資源使用量／削減貢献量



お客様の環境負荷低減に貢献する ソリューションの提供を拡大

コニカミノルタは、お客様・社会のCO₂削減に貢献することで、2025年度に独自の目標である「カーボンマイナス」(自社の責任範囲を上回るCO₂削減に貢献すること)、2050年には自社の責任範囲のCO₂排出量「ネットゼロ」の実現を目指します。また、2050年に自社製品における地球資源使用量をゼロに近付けるべく、循環資源への置き換えなどに取り組むとともに、自社製品以外での地球資源削減に貢献します(→P42)。