

コニカミノルタ株式会社
中期事業戦略説明会

代表執行役社長 山名昌衛

2016年4月14日



コーポレートガバナンス・コード策定に伴って重要度が高まる“投資家との建設的対話”に関して、経営・事業の中長期の方向性や考え方など重要な「非財務情報」を継続的に発信し、中長期での運用を考えて頂いている投資家層からの関心・理解を高めたい。

1 本日の位置づけ

- 5年後を想定した事業の方向性、戦略と事業領域別の売上規模、全体利益感を発信

2 今後の予定

- 16年 5月： 15年度決算及び16年度業績予想を発表
- 16年10月： 次期中期経営計画のアウトラインを発信
- 17年 4月： 次期中期経営計画の全容を正式発表

人・社会



人・社会にとって
Delightな未来を考える

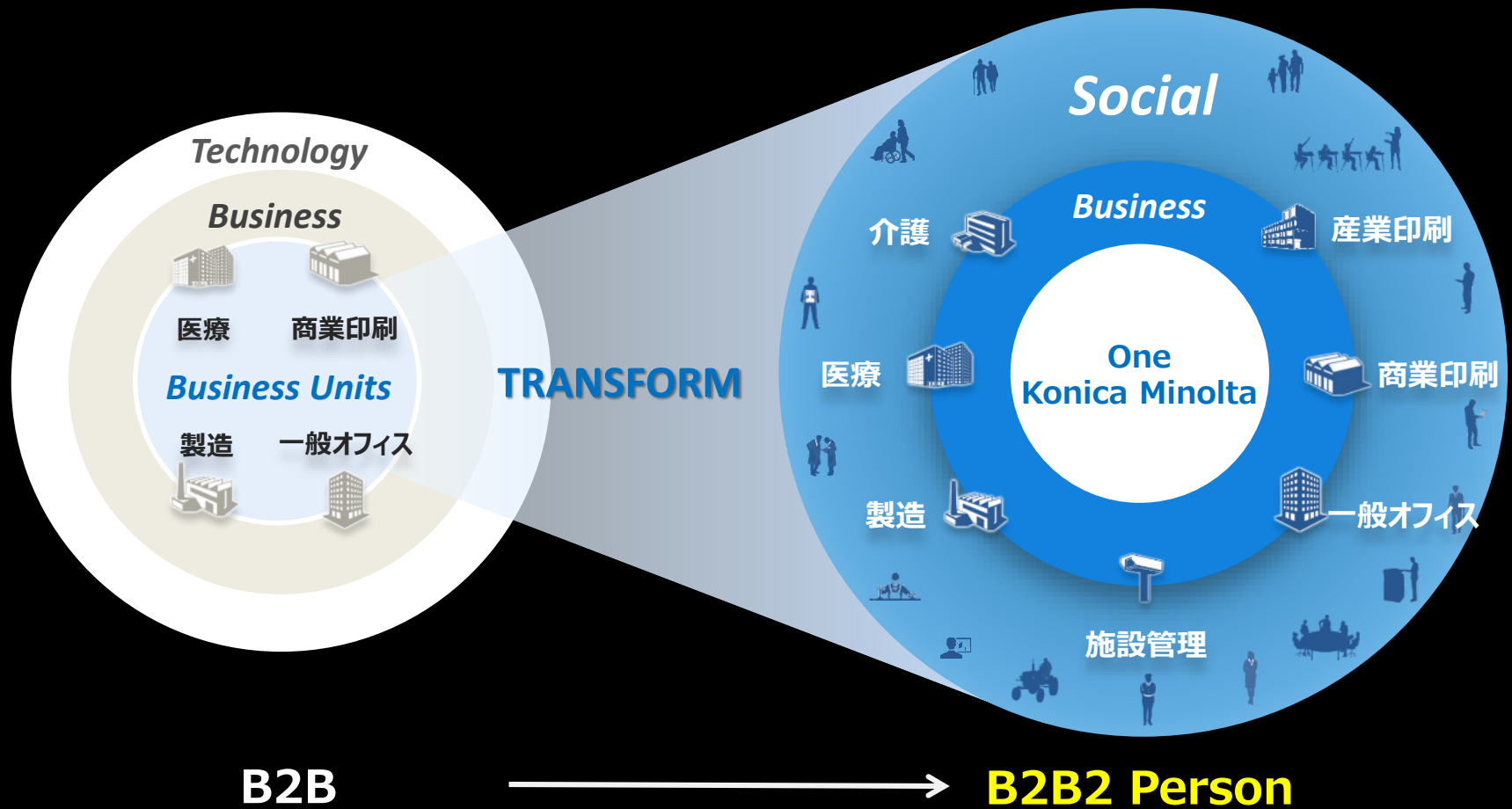
人・社会のための
価値創造



価値を実現する技術
価値を提供する事業

社会価値イノベーション

課題解決型デジタルカンパニー



Cyber

Cyber
(Digital)

Cloud

保存

データの
インテリジェンス化
Processing

学習

判断

Edge

デジタルデータ

分析／予測

制御／可視化

見えないモノの
デジタルツイン化

リアルタイム・エッジ
コンピューティング

バーティカル・ワーク
フロー・ソリューション

Physical
(Analog)

Input

Output

実画像

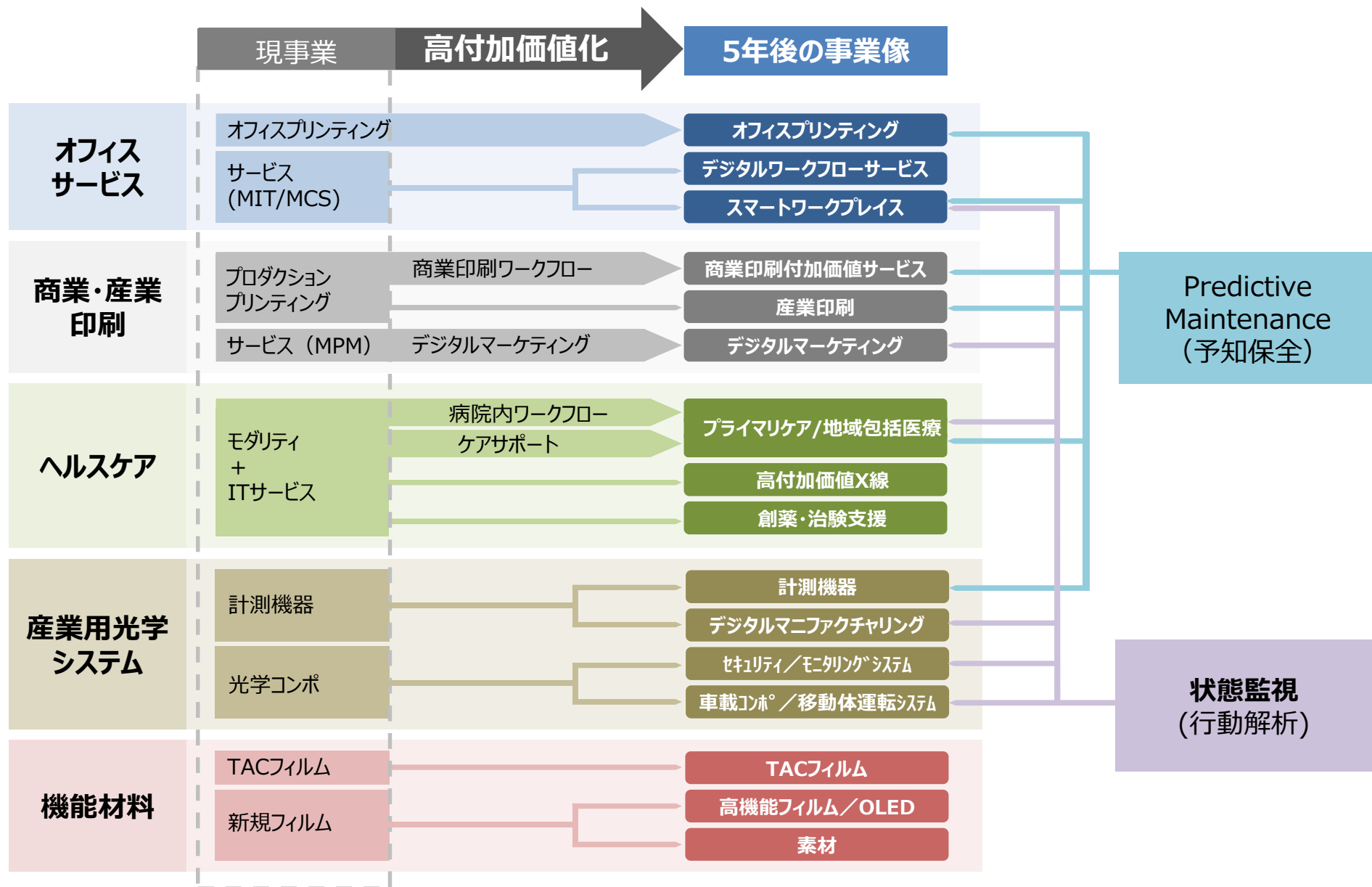
アナログ
物理量

physical

顧客価値

安心・安全性
効率・自動化
予測・最適化

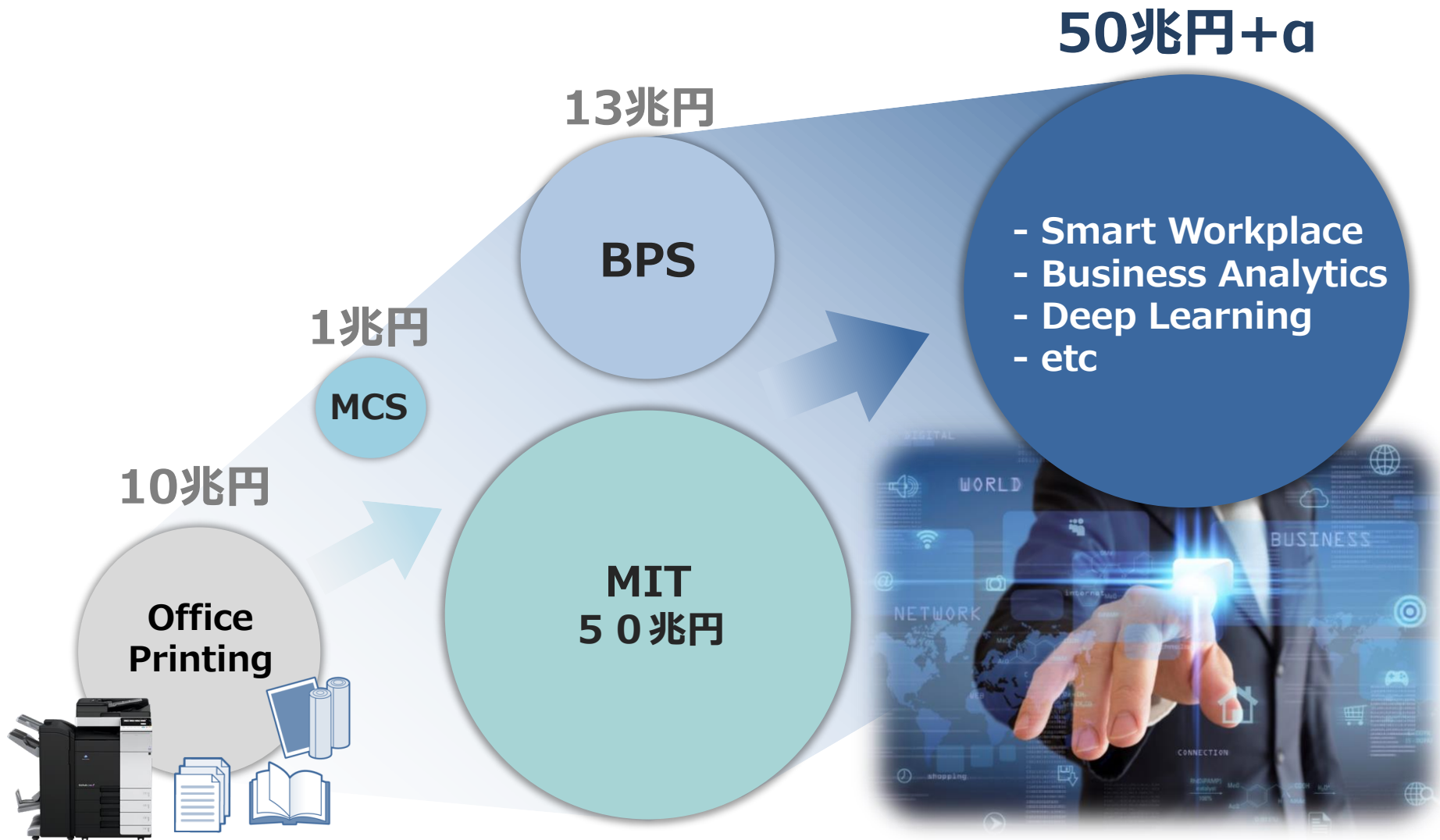
付加価値型事業への方向性（一覧）





オフィスサービス領域

オフィスサービスの市場規模



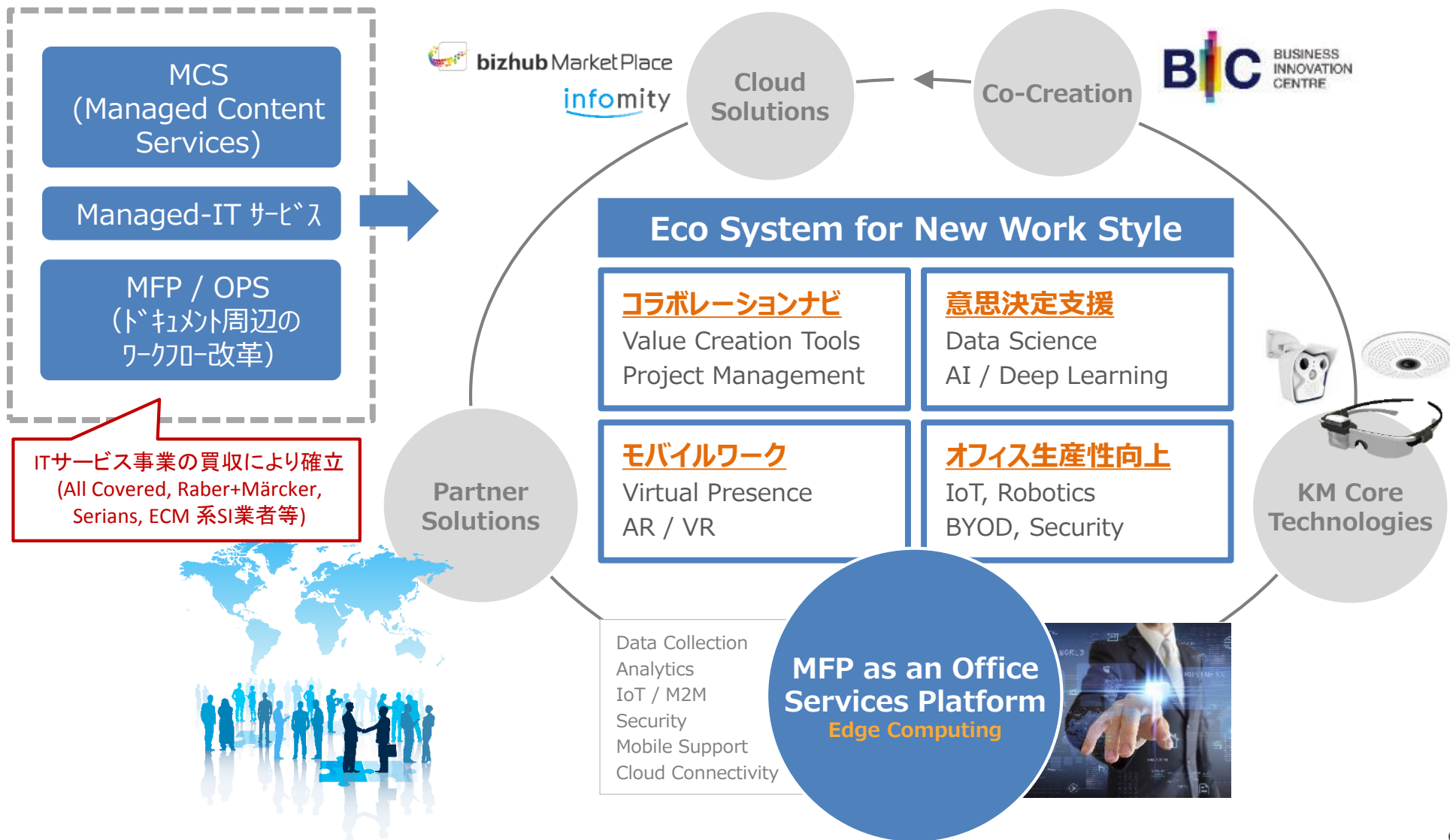
オフィスサービス領域の事業方向性

Step1

デジタルワークフロー

Step2

解析による価値深化 + ドメイン拡大統合による価値拡大



CPSで実現するスマート・ワークプレイス

Cyber



デジタルワークフロー

働き方分析
企業内データ解析

Process

Input

Output

オフィス内の構造化／
非構造化データ（データ・画像）
人の動き、オフィス環境

コラボレーション
セキュアな通信インフラ
遠隔での仕事支援
健康管理



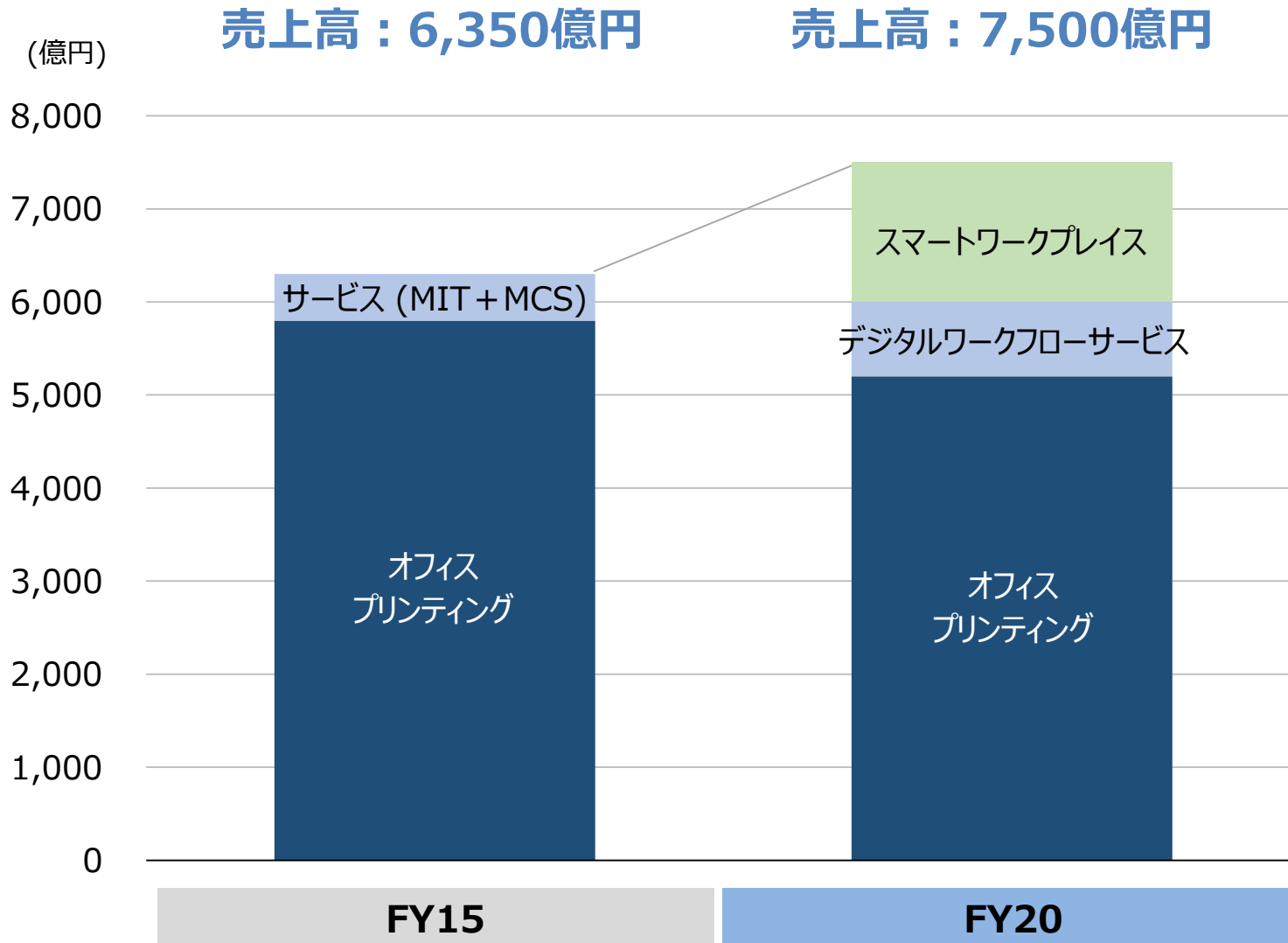
physical



Value

ビジネスプロセス自動化
経営・意思決定支援
新しい働き方支援

2020年度 目指す姿 - オフィスサービス領域 -



商業・産業印刷領域



商業・産業印刷の市場規模

デジタル化率 | 北米 : 7%
欧州 : 12%
その他 : 1%

3.5%

52兆円

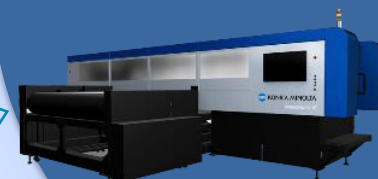
産業印刷



ラベル印刷
4兆円



パッケージ印刷
28兆円

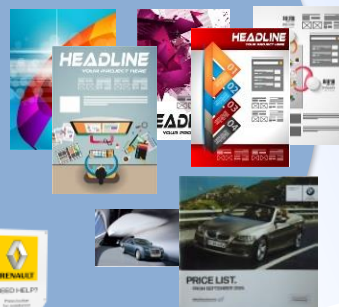


テキスタイル印刷
20兆円

39兆円

商業印刷

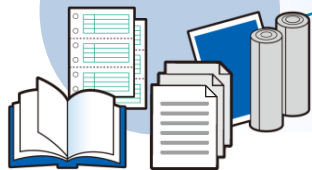
(ユーザースペンディングベース)



1.4兆円

10兆円

Office
Printing

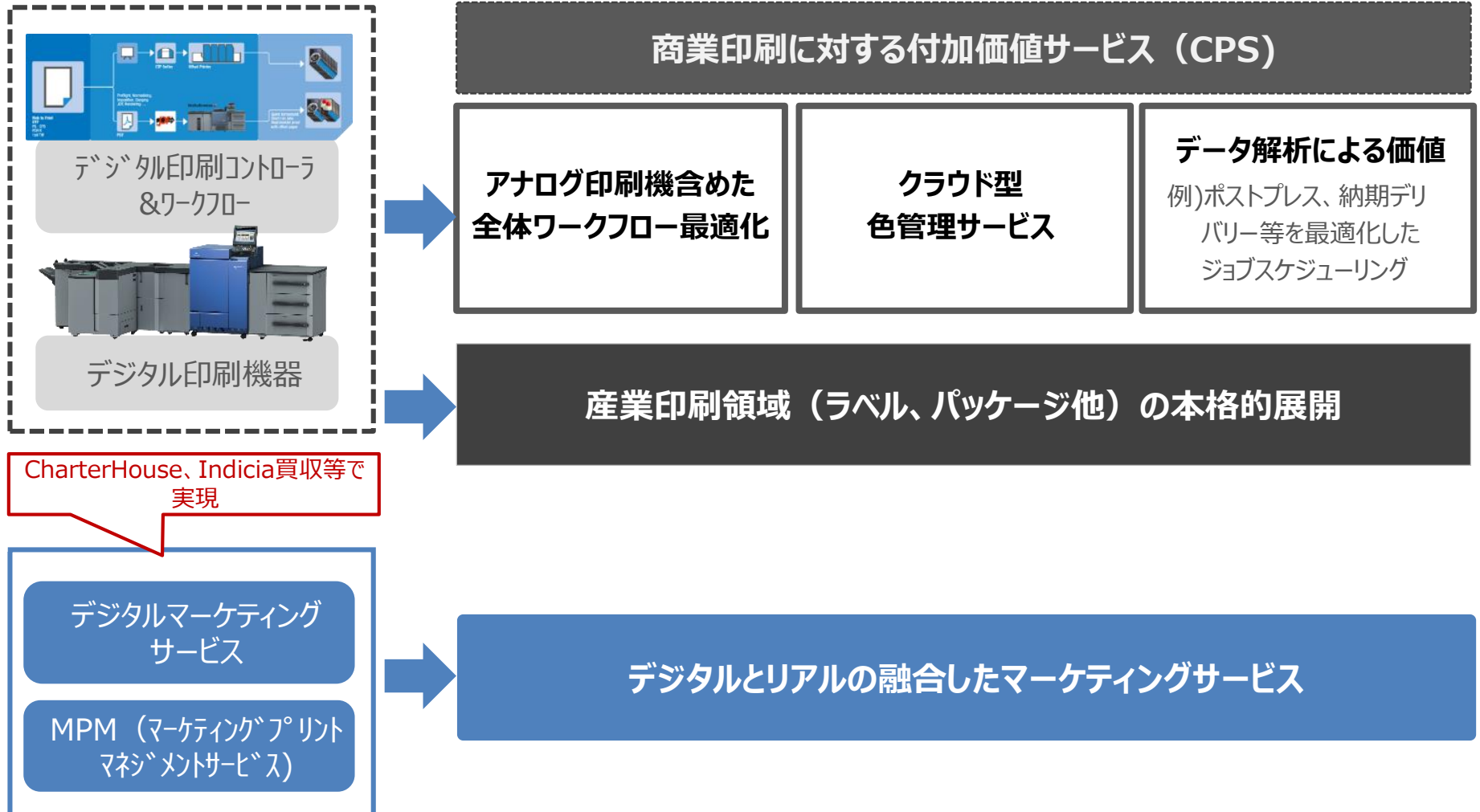


デジタル化率 |

2.7%

ラベル : 11%
パッケージ : 1%
テキスタイル : 4%

商業・産業印刷領域の事業方向性



産業印刷領域の事業方向性

多方面のアナログ印刷領域のデジタル化加速

オフセットトランスフォーム

ラベル

パッケージ

その他

インクジェット方式



KM-1 (HPP向け)

2016上市



Jet Varnish 3DW

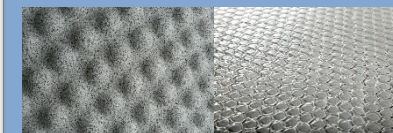
MGI追加出資で確立



KM-C



テキスタイル普及加速



3D印刷



Meteor(MPP向け)

MGI追加出資で確立

電子写真方式



加飾印刷Jet Varnish

MGI追加出資で確立



(LPP/MPP向け) 印刷機



ラベル印刷機

自社開発製品

MGI製品

マーケティング・プロキュアメント

販促物調達支援
販促物の領域拡大（紙以外も）

Charterhouse, Ergo買収

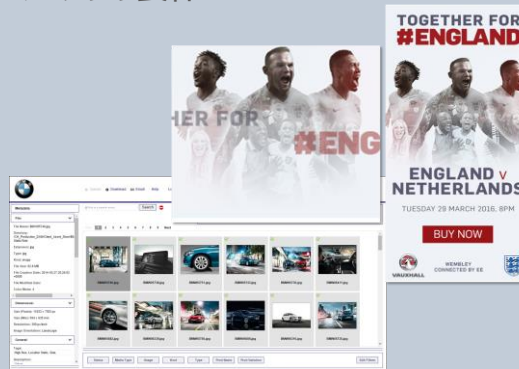
- ▶ 印刷物・業務コンサルテーション
- ▶ 販促物調達
- ▶ POS
- ▶ ダイレクトメール
- ▶ 販促什器
- ▶ パッケージ



マーケティング・プロダクション

販促物の
コンテンツ作成領域へ

- ▶ デザイン
- ▶ カラーマネジメント
- ▶ マルチ・クロスメディア運用
- ▶ デジタル・アセット・マネジメント
- ▶ アプリ製作



マーケティング・ソリューション

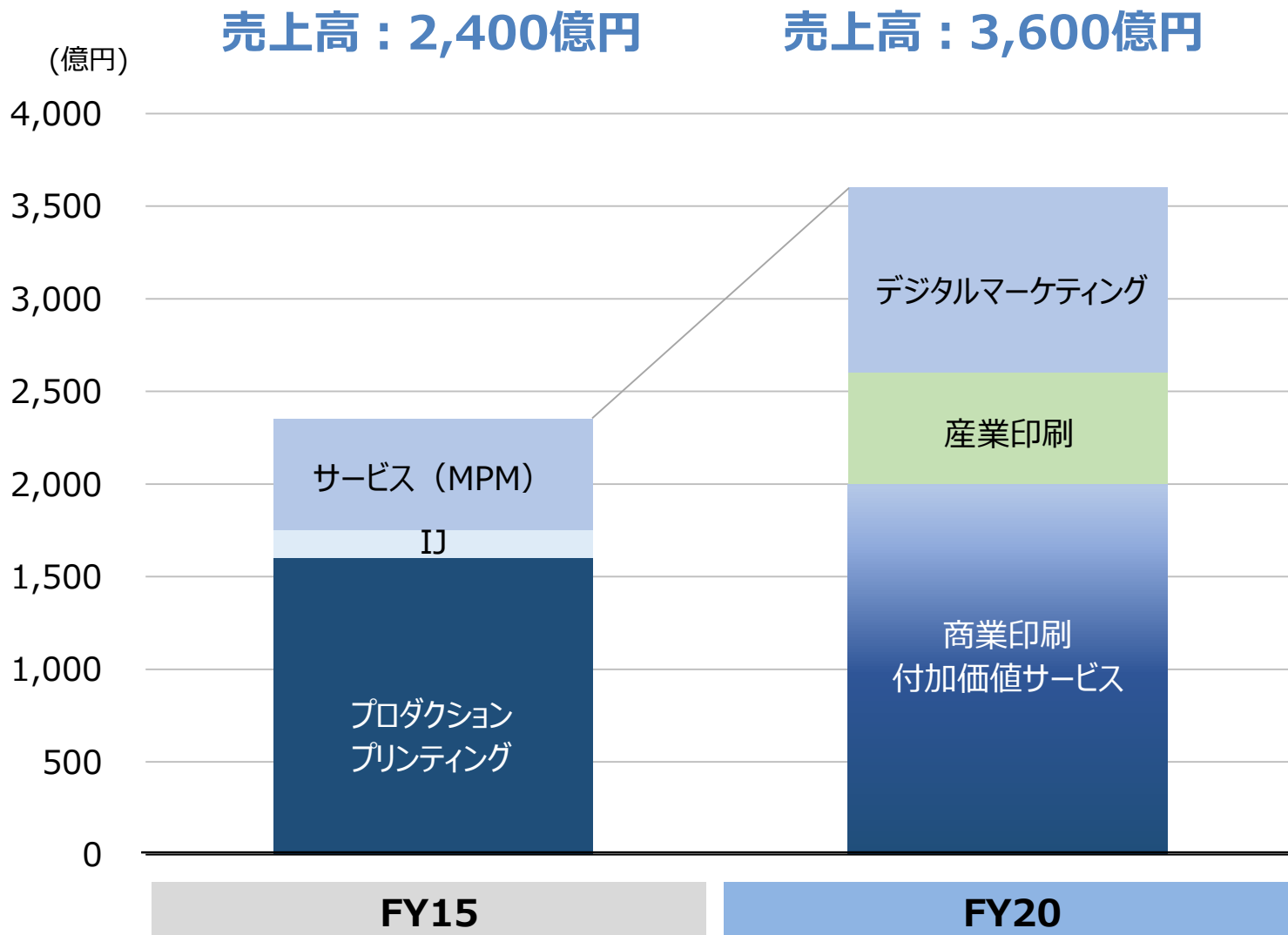
販促企画・立案支援へ

Indicia買収, ネットイヤーグループ出資

- ▶ マーケティング企画
- ▶ Webマーケティング
- ▶ データマネジメント
- ▶ データ解析・セグメンテーション
- ▶ マーケティング・オートメーション
- ▶ IoT



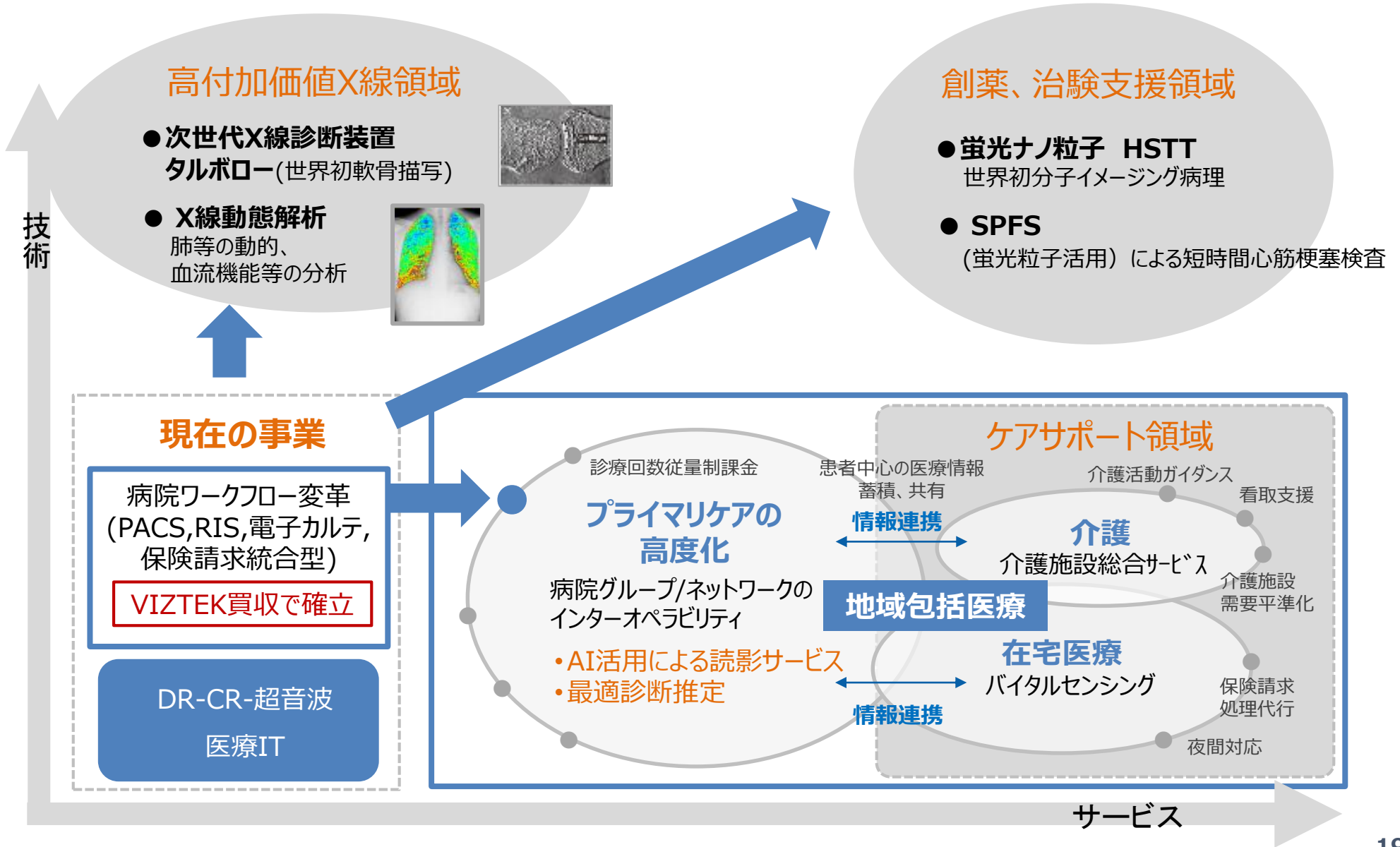
2020年度 目指す姿 - 商業・産業印刷領域 -





ヘルスケア領域

ヘルスケア領域の事業方向性



プライマリーケアの高度化サービス

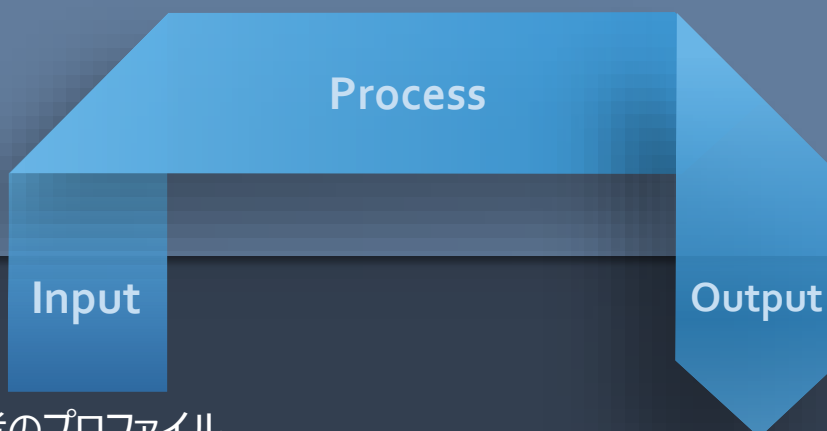
Cyber

AIによる読影、診断推定 (オートメーション化)
ワークフローの見える化 (病院、クリニック、在宅、看護)



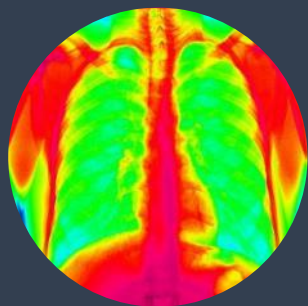
infomity

病院グループ
ネットワーク

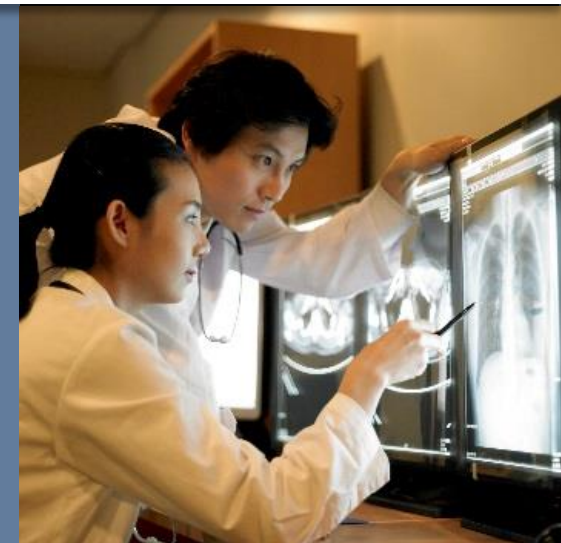


患者のプロファイル
モダリティ撮影データ
過去の診断画像、電子カルテ

AI読影サービス、診断支援



physical



Value

統合型ワークフロー変革
真の患者中心の診断
診断、医療の質向上

Cyber



介護ケアサポート

ワークフローの見える化 (病院、クリニック、在宅、介護)

経営データ解析 (ベッド状況、患者回転、人員、スキル)

ビジネスプロセス自動化 (保険請求)

Process

Input

Output

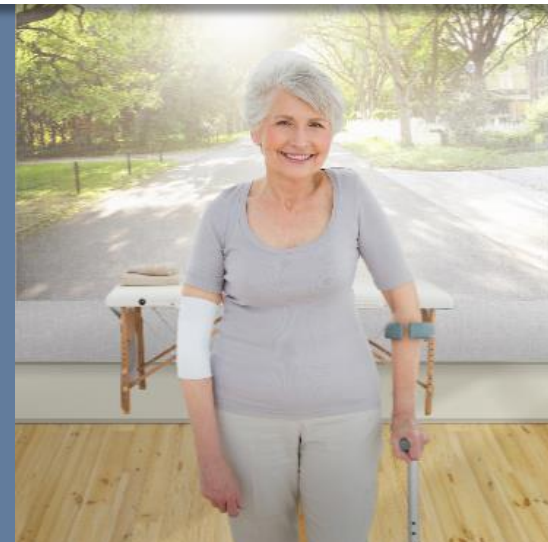
(起床、離床、転倒、歩行) 患者の行動

(ケア時間、居所) スタッフの行動

(呼吸、体温、血圧) 生体情報

介護経営支援サービス

在宅医療支援サービス



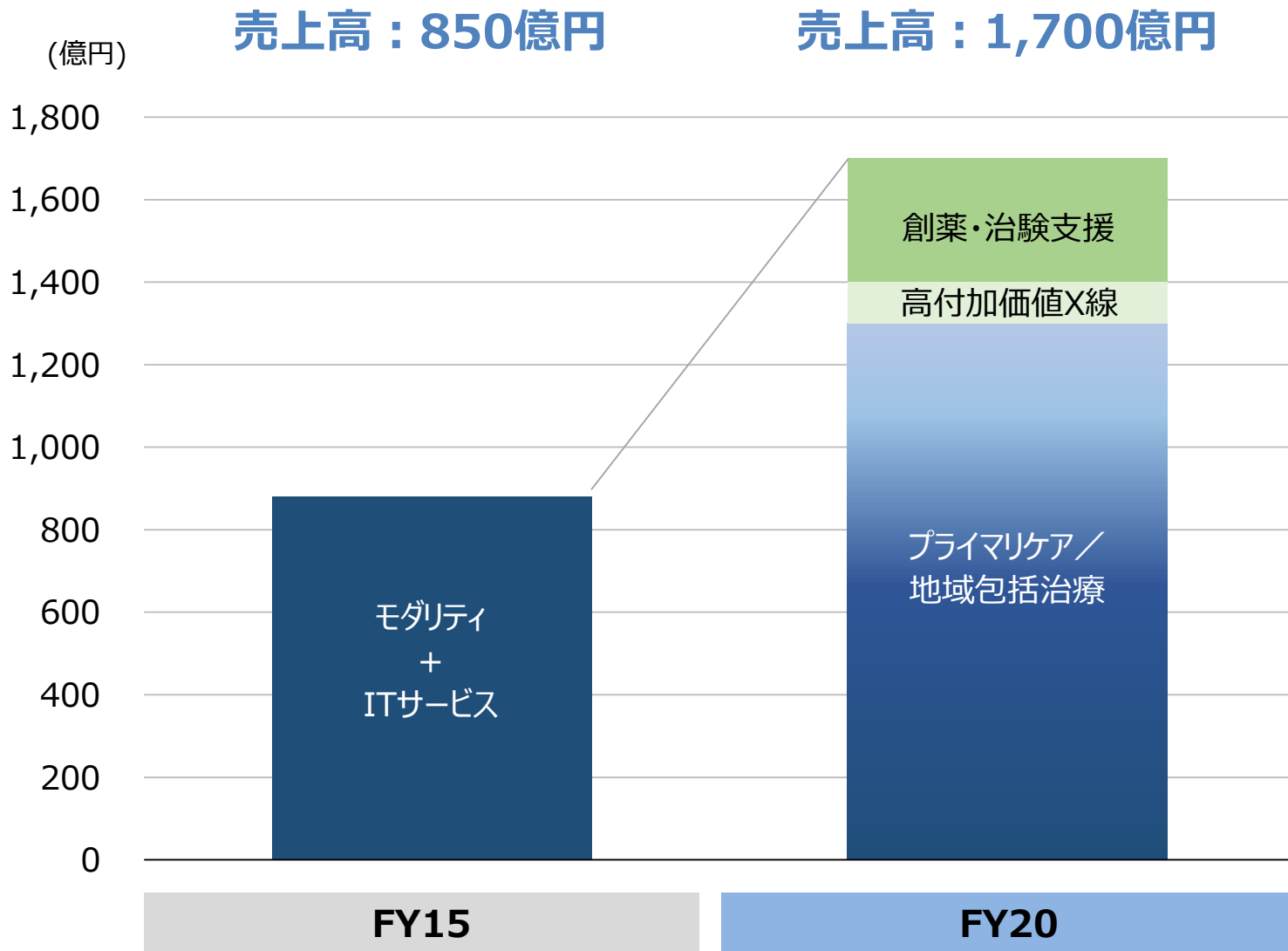
Value

介護サービスの質向上

在宅医療の促進

physical

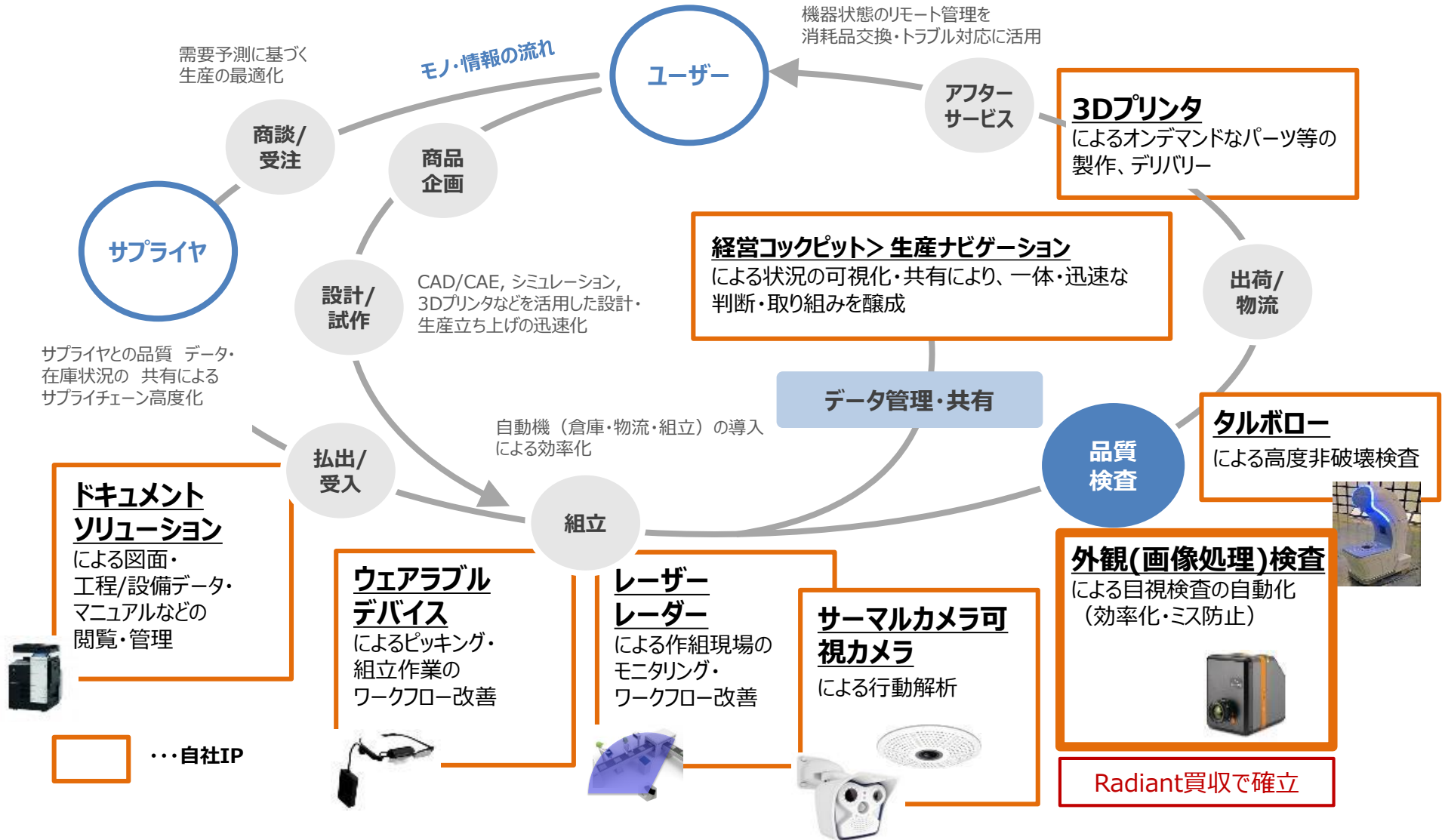
2020年度 目指す姿 - ヘルスケア領域 -



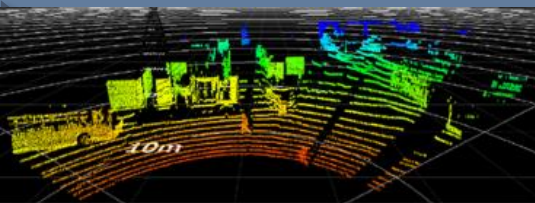
A close-up, black and white photograph of a camera lens. The lens is the central focus, showing its intricate internal elements and the outer barrel. The lighting creates a soft glow on the lens surface, highlighting its curvature and the precision of its design. The background is dark, making the lens stand out prominently.

産業用光学システム領域

デジタルマニュファクチャリング事業の方向性



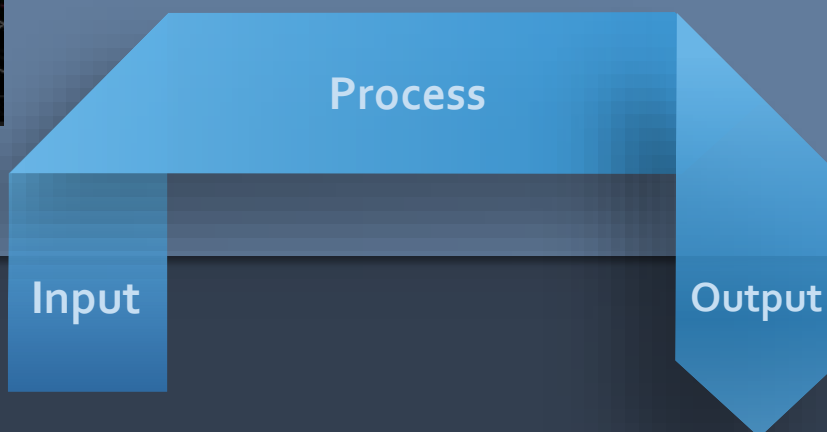
Cyber



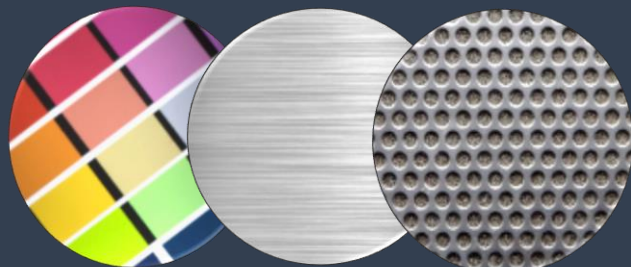
Laser Radar

カラー、光情報の見える化
信頼性高い色管理
データ共有

品質不良原因、回避法解析
オペレータ行動、需要在庫予測
センサー・デバイス管理



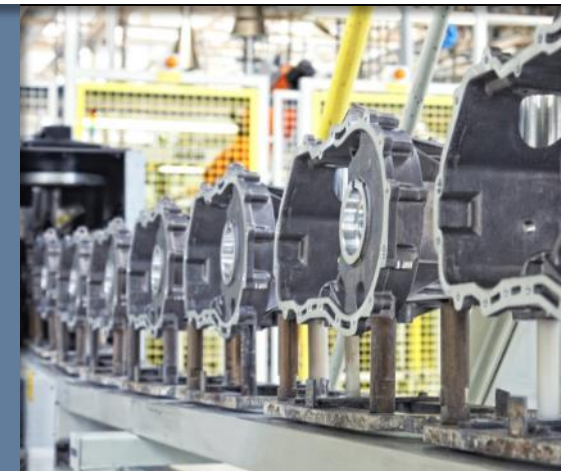
当社製外観検査装置、Laser Radar等
他社機器、顧客、IoTデータ等



品質不良防止工程制御、
工程設計・製品設計

サプライヤ、顧客連動による
SCM・サービス管理

physical



Value

品質向上

ロス費用の撲滅

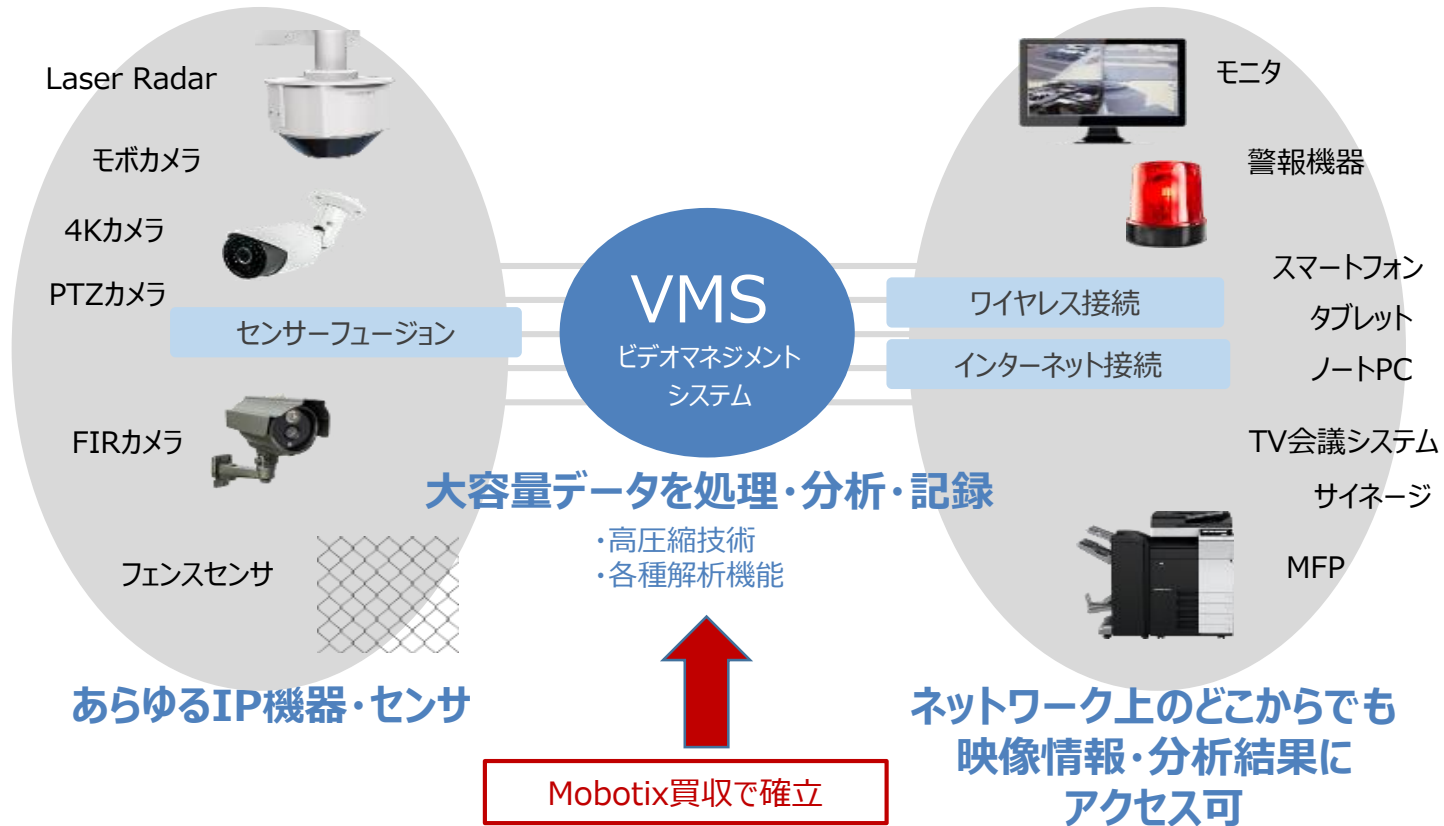
リードタイム短縮

SECURITY

狀態監視領域



映像/データ統合プラットフォーム



適用可能なバーティカル領域における価値

ハセキリティ/モニタリングシステム

商業店舗売上向上

製造・物流ワークフロー改革

ガス漏洩検知

病院・介護・福祉サービス向上

移動体自動運転支援

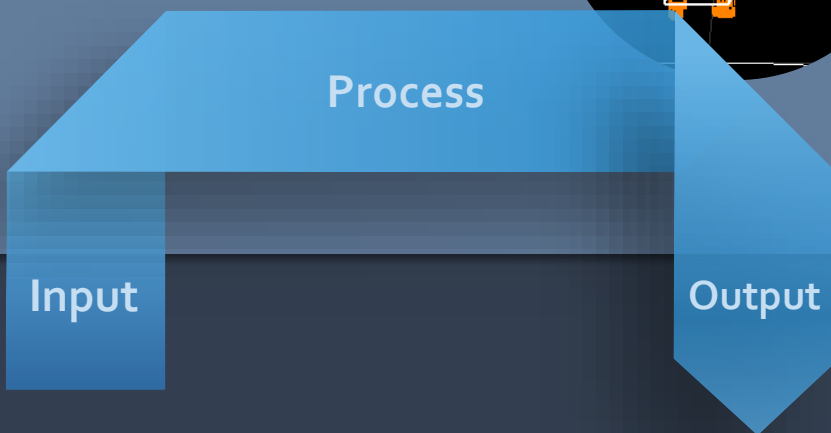
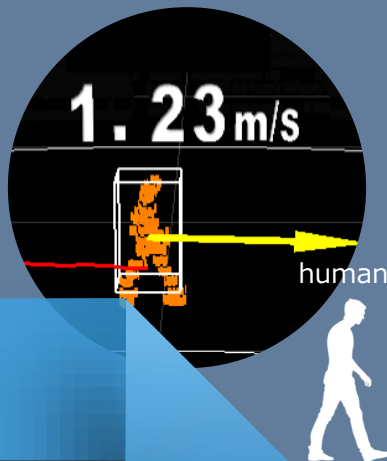
Cyber



デジタルワークフロー

ハイセキュリティ

画像処理
環境情報フィルタリング
行動解析／物体判別



センサーフュージョン

(レーザー・赤外・可視画像等)

業務の効率化／最適化

／意思決定支援

(駆けつけの要・不要を見分ける)



環境の変化

人や物の動き



physical



Value

社会の安心安全

ワークフローの改善

自動化による高効率化

車載コンポ / 移動体運転システム領域の事業方向性

Step1 コンポ

ユニット

Step2 システム・ソリューション



Laser Radar
センサー
カメラ



車載用光学ユニット・部品
ヘッドアップディスプレイ用
車載カメラ用
ヘッドライト用

安全運転支援

移動体



プロジェクター用光学ユニット
カメラ用光学ユニット
ピックアップレンズ
DSCLレンズ
光学設計

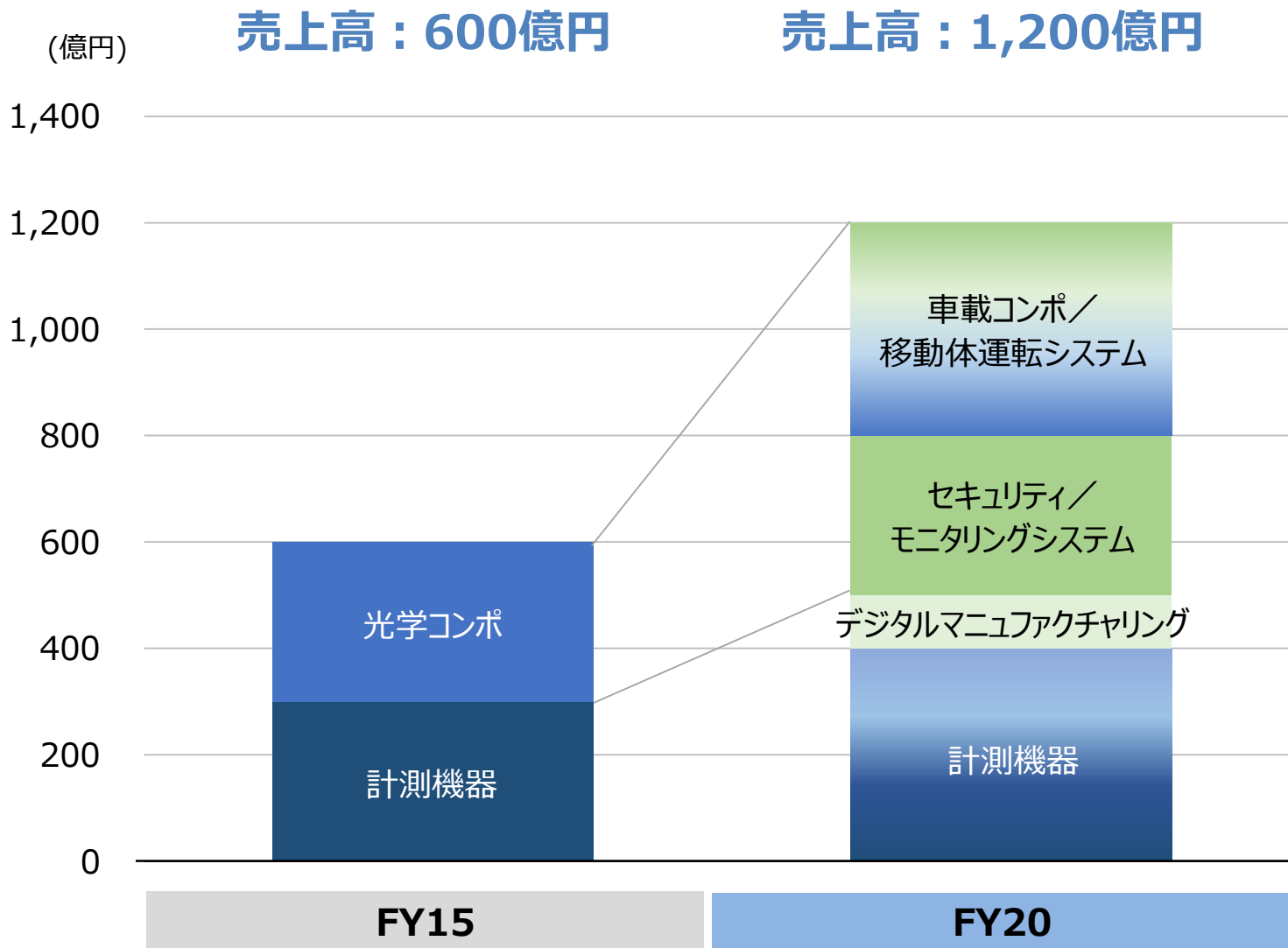


光通信
医療用ルーペ



光学コンポ

2020年度 目指す姿 - 産業用光学システム領域 -



The image is a composite of two distinct visual styles. The left half features a dark, monochromatic hexagonal grid pattern, reminiscent of a honeycomb or a microscopic material structure. A large, semi-transparent, curved shape, possibly representing a lens or a component of a device, is overlaid on this grid. The right half shows a dark blue background with a complex molecular structure composed of interconnected spheres and rods, representing atoms and bonds. The overall aesthetic is scientific and technological.

機能材料領域

モバイル/IoT分野への高機能フィルム



ディスプレイ分野



モバイル用偏光サングラス対応フィルム
有機ELディスプレイ用反射防止フィルム



サイネージ

フレキシブル
デバイス

フレキシブルセンサー

OLED+センサー

OLEDならではの照明市場の創出

分子設計技術
素材生産技術
粒子成形技術

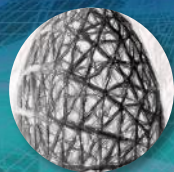


事業資産

写真フィルム
電子写真(トナー)

産業領域

3Dプリンタ材料
産業印刷インク



ディスプレイ領域

有機EL素材
フィルム添加剤

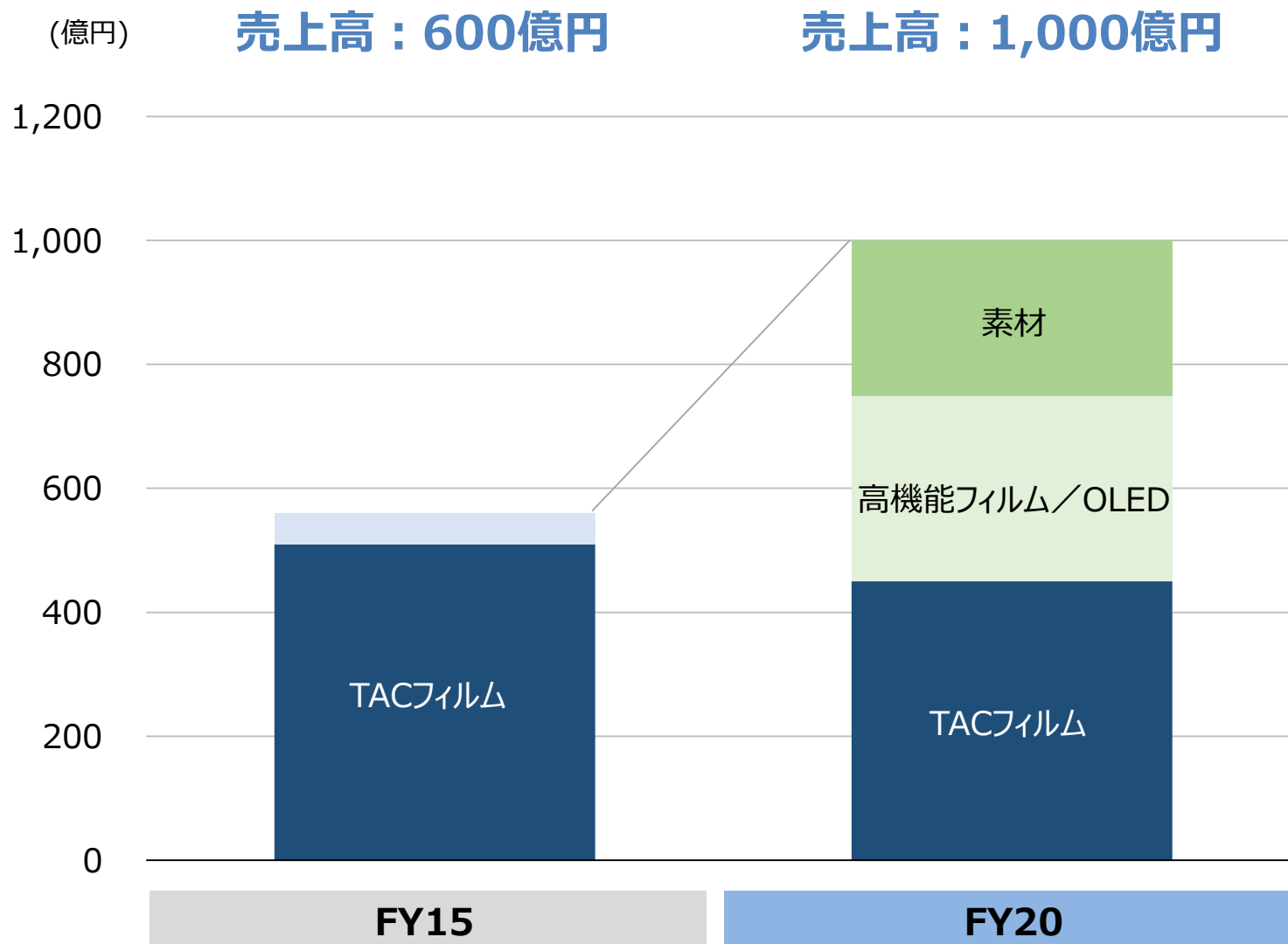
素材事業

ヘルスケア領域

医薬中間体
医薬原薬



2020年度 目指す姿 - 機能材料領域 -



Predictive Maintenance (予知保全)



Step1 データ収集

全世界で数百万台の出力機器が稼働



機器稼働情報、故障時情報発信
メーターリーディング

- ▶ トナー自動発送
- ▶ サービス最適配置

Step2 データの意味づけ・予知によるサービス効率化

出力機器以外のデータも含めたIoTの実践

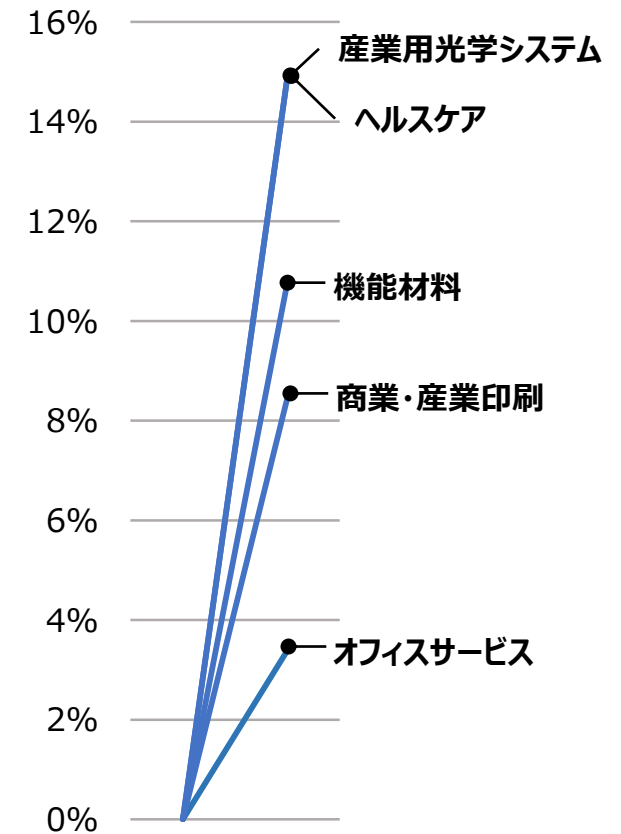
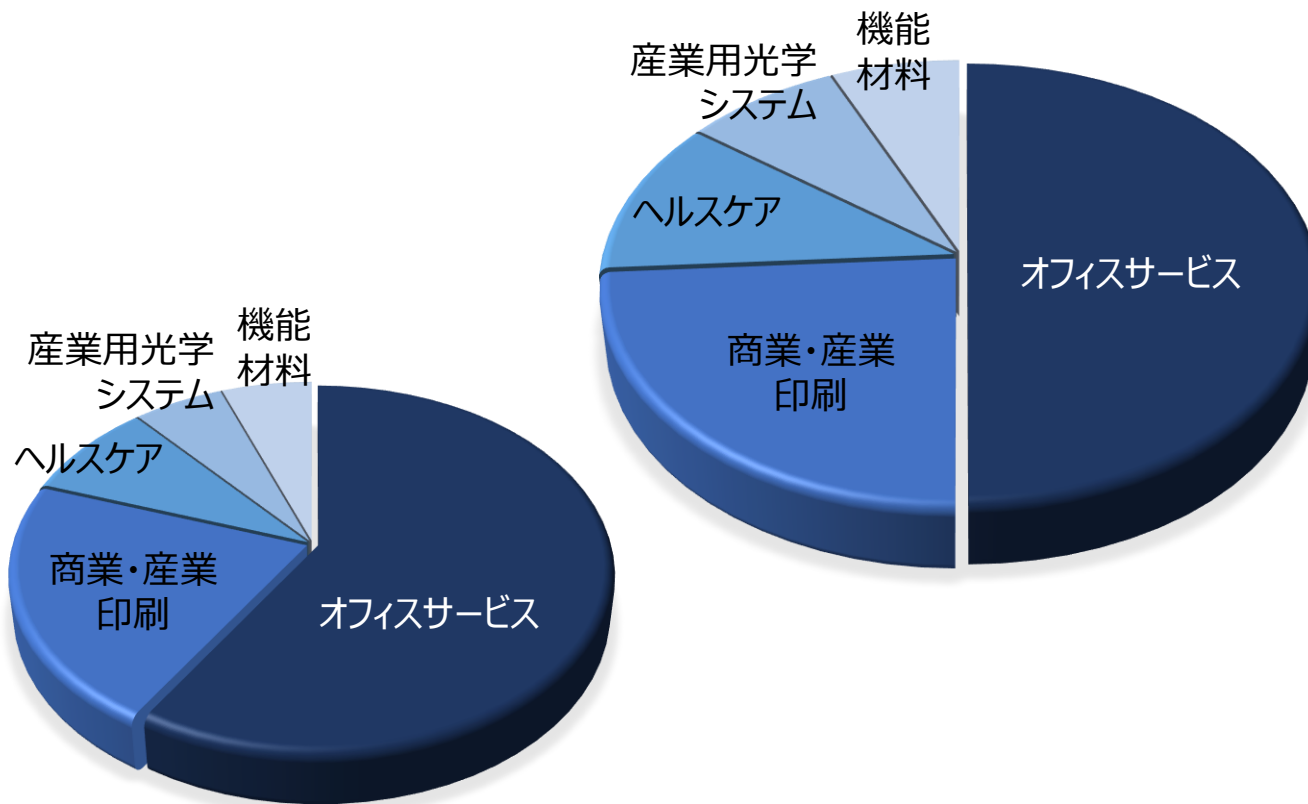


マシン稼働環境情報 (場所・温度・湿度)
稼働履歴、季節変動、他の機器の情報

- ▶ AI (Deep Learning)による機器故障予
働ダウン回避、予知保全
- ▶ 将来の顧客ニーズ洞察

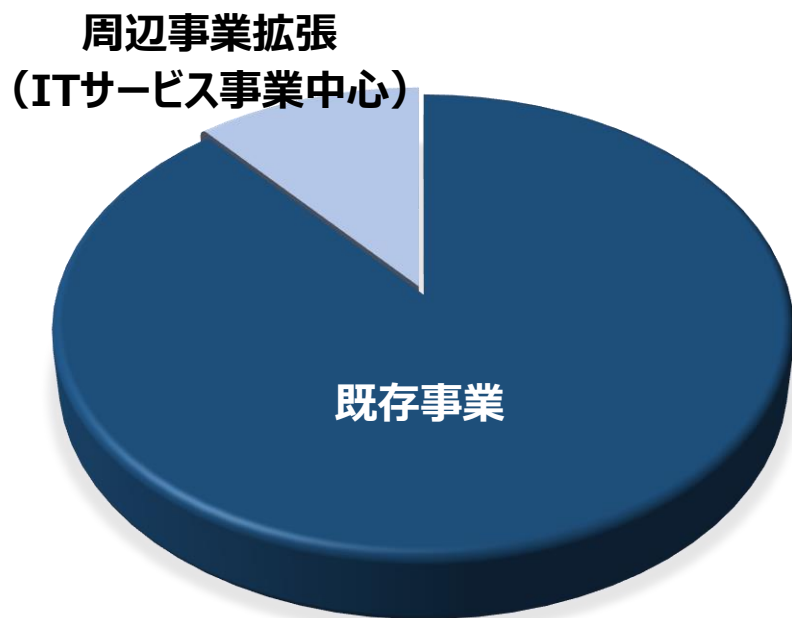
2020年度 目指す姿 - 事業構成 -

2015年度	2020年度	FY15 → 20 年平均伸長率
売上高：1.08 兆円	売上高：1.5 兆円	連結：6.8%

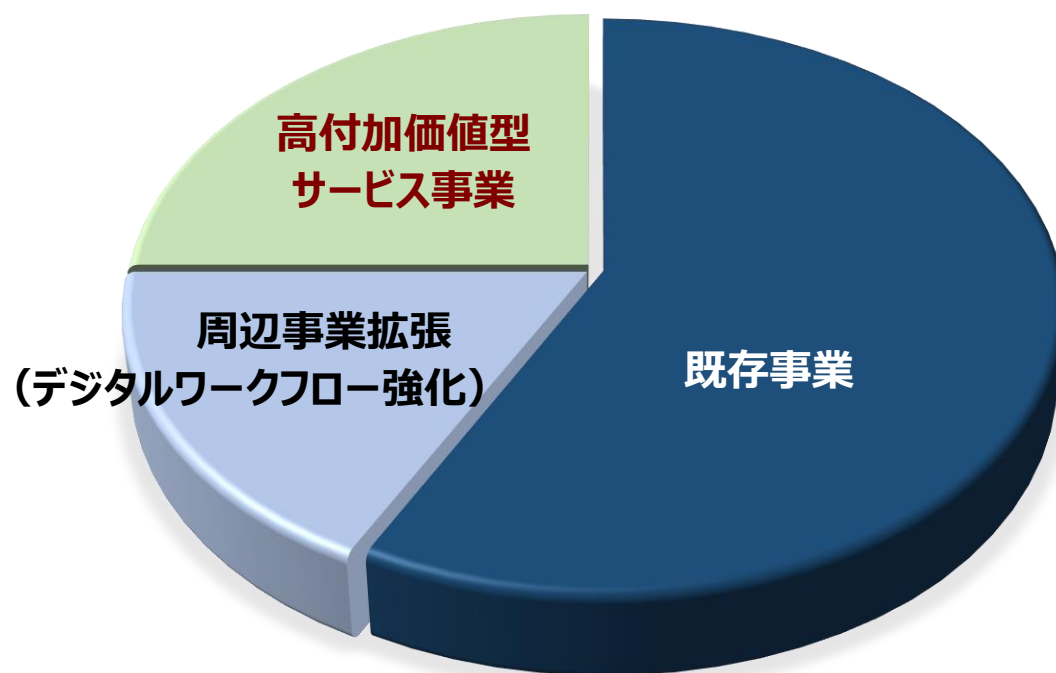


2020年度 目指す姿 - 事業トランスフォーメーション -

2015年度



2020年度



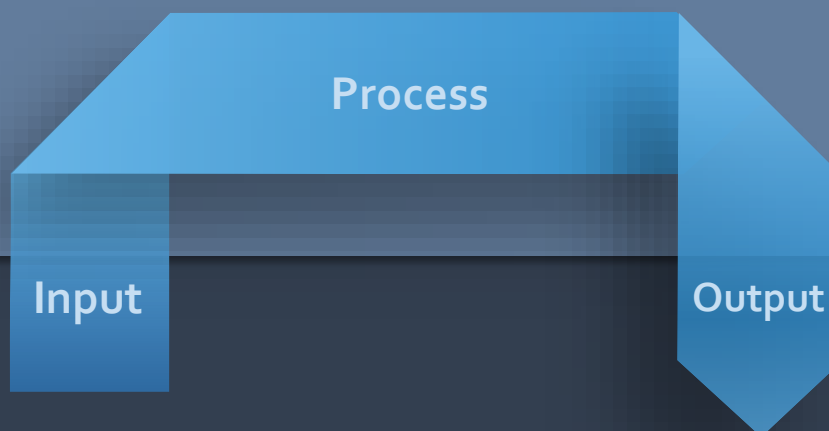
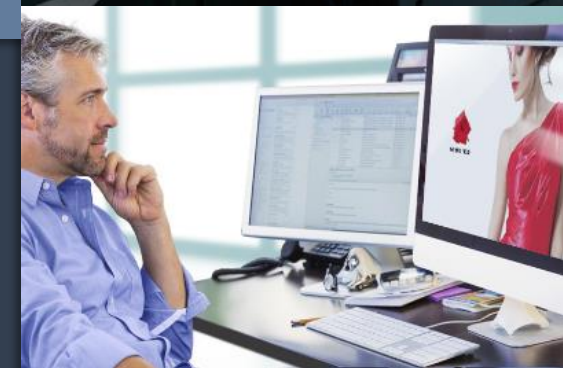
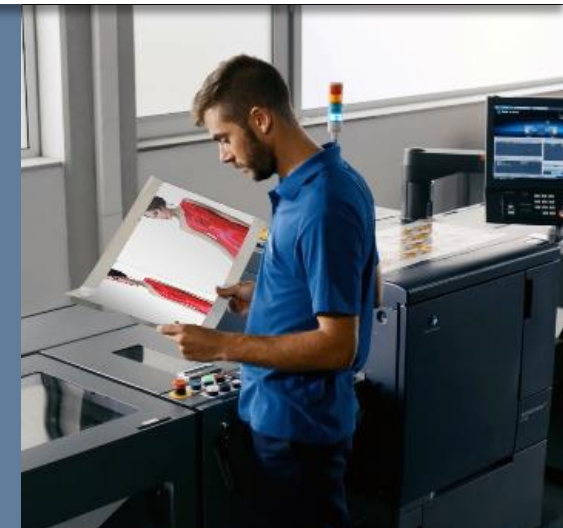
2020 年度
目標

売上高	1.5 兆円
営業利益率	(8) ~ 10 %

Appendix

Cyber

- ・印刷色と基準色の差分解析(クラウドサービス)
- ・（ポストプレス工程、デリバリーを最適にする）印刷ジョブ最適割付と製作スケジュールリング



プリンティングサービス

デジタル印刷機

デジタルワークフロー

- ・色計測センサーデータ、設備の稼働履歴
- ・注文情報、全印刷機器稼働情報、後加工機（ポストプレス機器）稼働状況、デリバリースケジュール
- ・画像較正制御ユニット(ICCU)による補正情報
- ・印刷機器の最適稼働制御
- ・作成された製作スケジュールに合わせた印刷機器制御情報



Value

自動化による
生産性向上と品質安定化

physical

ケアサポート概要（介護領域）

超高齢化社会の到来と生産人口の減少に対し、
介護従事者の行動解析と高齢者のバイタル情報活用により、介護ワークフローの変革を支援



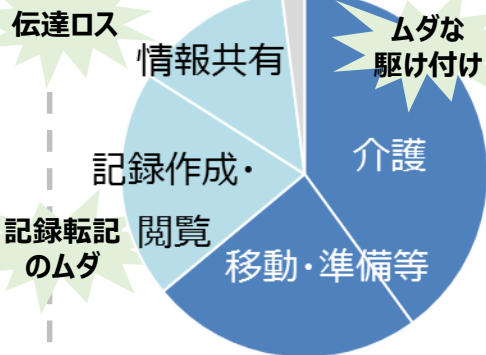
現状のお困り事（例：介護施設）

介護施設約70施設へのヒアリングを通じて
真の顧客価値を抽出

- ・業務効率を上げ、介護スタッフ配置比率を下げたい
- ・スタッフ数を確保し、入居者数をUpさせたい
- ・事故発生時の業務負担や運営リスクを低減したい

定常業務における非効率

非定常業務の負荷



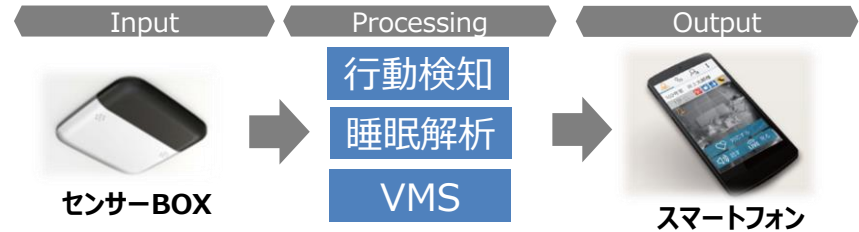
転倒事故時



訴訟
リスク

家族への
説明

KMが提案するシステムと導入効果(CVP)



- ・「駆けつけ」「情報記録共有」の介護ワークフローを変革
- ・「アクティブケア」の実現による介護の高品質化
- ・「睡眠解析」による疾病リスク軽減
- ・「事故ドラレコ」による訴訟リスク軽減

- ・業務効率を30%向上し介護人員配置比率を
2.5:1→3:1に削減

※効果測定結果：介護士歩数：10%減、ムダな駆付：59%減、ケア時間：19%減

- ・削減介護人員で新たに1施設運営することで、
年間3億円超の収入増

※入居費:2億150万円、介護保険(自己負担):1360万円、(公金)1億2300万円

- ・訴訟賠償額のリスク低減：**1500万円/1件**

※大手介護事業者VOCより

KMが勝てる理由

介護現場からバックヤードまでの高齢者行動（バイタル、ケア記録、ケア管理情報）の全てを掌握し、現場分析に基づいた情報処理提供にて、これまでにないアクティブケアを実現し、KMのみがトータルに介護ワークフローを変革できる。

- 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。

Giving Shape to Ideas



KONICA MINOLTA