

コニカミノルタ株式会社 2022年3月期（2021年度） 決算説明会

代表執行役社長 兼 CEO 大幸 利充

2022年5月12日



Giving Shape to Ideas

© KONICA MINOLTA 1

2021年度第4四半期決算についてご説明いたします。

ビジョン

- 経営ビジョン“Imaging to the People”のもと、イメージングの技術力を基盤に社会的に意義のある価値を届ける

方針

- DX2022に沿って進捗している事業：センシング、材料・コンポーネント、ヘルスケア（モダリティ）、産業印刷の一層の成長加速（継続）
- オフィス、プロダクションプリントの収益立て直し（2022年度～2023年度）
- 事業ポートフォリオ転換の完遂（中期、2025年度完）
- 2030年 5つのマテリアリティの実現に向けた具現化（長期）

基本的な考え方

- 達成可能な目標設定と実行
- キャッシュフロー重視
- 等身大の姿を提示、ステークホルダーとの対話を重視

4月1日より当社の代表執行役社長 兼 CEOを拝命し、新しい執行体制でスタートいたしました。当社はこの数年間、非常に厳しい状況に置かれており、経営課題が山積しています。そういった中で、社長就任にあたり、コニカミノルタを再び成長企業へ牽引していくことが私の責務ですが、今年度以降の方針と基本的なスタンスをご説明いたします。

長期の経営ビジョンのもと、イメージングの技術力を基盤に、社会的に意義のある価値を届けることに変わりはありません。一方で、現行の中期経営計画「DX2022」を提示した2020年度から内外の環境が大きく変化する中で、足元での方針の見直しが必要となっています。

センシング、材料・コンポーネント、ヘルスケア（モダリティ）、産業印刷は、中期経営計画「DX2022」に沿って進捗しております。これらの事業は一層の成長加速の手、具体的には、買収投資、戦略的な設備投資、ジャンルトップ戦略による差異化商材を通じた価値提供の強化を引き続き打っていきます。

一方で、外部環境や自社の理由により収益力が低下したオフィス、プロダクションプリントについては、少しでも供給量を増やし、効率化・高質化を含む構造改革の実施とその効果出しを今年度後半から実現し、キャッシュ創出により全社の成長を下支えします。

このような状況下において、中期経営計画「DX2022」の最終年度にあたる今年度の計数目標については、センシング、材料・コンポーネント、ヘルスケア（モダリティ）、産業印刷の各事業は引き続き達成を目指しますが、それ以外の事業については実質的に断念せざるを得ず、全社としての計数目標も見直すことといたしました。

事業ポートフォリオの転換につきましては、インダストリー事業の進捗、また戦略的新規事業や低収益事業を中心に外部資本の活用などを通じて、2025年度に向けて完遂を目指すという基本的なゴールは変わりありません。

中長期的には、2030年に向けて当社が特定した5つのマテリアリティ、「働きがい向上及び企業活性化」、「健康で高い生活の質の実現」、「社会における安全・安心確保」、「気候変動への対応」、「有限な資源の有効利用」への価値創出を具現化してまいります。

業績目標に関しては、基本的なスタンスとして、ストレッチのない計画はありませんが、達成可能な設定とし実行することで、社員の自信を取り戻し、ステークホルダーの皆様からの信頼の回復を獲得してまいりたいと考えております。

そして、キャッシュフローを重視し、傷んだ業績の改善に注力してまいります。当社の現場力は非常に強く、過去に幾度の困難を乗り越えてきています。そういった現場力を私自身信頼し、会社として等身大の姿を見せることで、ステークホルダーの皆様との率直な対話を通じて、当社の経営力と企業価値の向上に努める所存です。



2021年度 業績
および
2022年度 業績見通し
のポイント



2021年度の業績についてご説明します。

通期売上高

COVID-19の影響が大きかった前年から需要が回復する中、半導体供給逼迫・物流輸送期間長期化・トナー工場事故などの影響を主として、為替影響を除くと前年並み

通期営業利益・キャッシュフロー

- ・ 物流費/部材高騰も、減損（109億円）を除くと通期営業損失額縮小
- ・ 4Qは減損（109億円）、売掛金減額修正（92億円）を除くと3四半期ぶり黒字
- ・ FCFは赤字に加え受注残拡大による在庫増などによりマイナス
- ・ 期末配当は前回予想通り15円/1株（年間30円/1株）

【億円】

	2021年度 通期	2020年度 通期	前期比	為替影響を 除く前期比	2021年度 4Q	2020年度 4Q	前年 同期比	為替影響を 除く前年同期比
売上高	9,114	8,634	+ 6%	+ 1%	2,499	2,485	+ 1%	△ 4%
売上総利益 (売上総利益率)	3,927 43%	3,747 43%	+ 5%	△ 1%	1,026 41%	1,104 44%	△ 7%	△ 11%
販売管理費	4,049	3,897	+ 4%	+ 0%	1,042	1,003	+ 4%	+ 0%
営業利益	△ 223	△ 163	-	-	△ 121	83	-	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	△ 261	△ 152	-	-	△ 129	54	-	-
FCF	△ 136	437	-	-	△ 39	359	-	-
為替レート(円)								
USD/円	112.38	106.06	+6.32		116.20	105.90	+10.30	
ユーロ	130.56	123.70	+6.86		130.39	127.69	+2.70	

© KONICA MINOLTA 4

通期の売上高につきましては、コロナ禍により需要への影響が大きかった2020年度からの回復の中、半導体の供給逼迫、物流輸送期間の長期化、当社のトナー工場事故を主たる要因として、実質前年並みの売上高に留まりました。

営業損失は223億円となり、前年度から60億円悪化となりました。物流費や部材費の高騰などの影響もある中ではありますが、減損の109億円を除けば、粗利額の向上により対前年で損失額は縮小しました。第4四半期を見ますと、期末に計上した減損と売掛金の減額修正を除けば、3四半期ぶりの黒字となっています。

フリーキャッシュフローは、損失が継続したことに加え、供給遅延による在庫増などにより、マイナスとなりました。なお、期末配当は従来予想通り1株15円を実施いたします。

達成できたこと

- センシング、材料・コンポーネントがけん引し、インダストリー事業が期初計画通り増収増益達成
(除く画像IoTソリューション子会社減損)
- 産業印刷、ヘルスケア（モダリティ）も期初計画通り増収増益達成
- 全社四半期販管費1,000億円水準維持（前年比増加分＝為替影響額）
- オフィス、プロダクションプリントの前年実施の構造改革効果は予定通り
- オフィス、プロダクションプリントの堅調な需要回復に対して受注を拡大
- DW-DXはワークフローソリューション、マネージドITサービス中心に増収基調継続
- パートナー戦略の進展（DW-DX、ヘルスケア、QOL、画像IoTソリューション(FORXAI)など）

達成できなかったこと

- 主にオフィス、プロダクションプリントにおける、半導体供給逼迫/物流輸送期間長期化/
トナー工場事故による供給不足
- 一部価格対応実施も、物流費（空輸増含む）・部材費高騰による費用増で利益減
- DW-DXはオフィスでの供給不足で関連ソリューションが減、半導体使用外部調達品が供給不足
- プレジジョンメディシンは、COVID-19の影響で成長遅延
- 低収益事業での、外部資本を活用した施策の遅延

こういった業績ではありますが、計画通りに進捗したこともあり、このスライドで総括しています。

達成できたこととしては、センシングと材料・コンポーネントが牽引してインダストリー事業として、また産業印刷やヘルスケア（モダリティ）も期初計画の増収増益を達成しました。

全社の販管費は、四半期での1,000億円水準を維持しながら、前年度に実施した構想改革の効果でオフィス、プロダクションプリントの固定費を抑制する一方、成長事業へのシフトを推進しました。オフィス、プロダクションプリントの需要は想定通り堅調な回復を見せ、受注は拡大しました。DW-DXは、ワークフローソリューションやマネージドITサービスがけん引して増収基調を継続しています。

また、収益貢献はこれからですが、各事業においてパートナー戦略が進展しています。例えば事例を挙げますと、DW-DXでは自治体の業務をDX活用で改革するための株式会社チェンジとのジョイントベンチャーの設立、ヘルスケアではキャノンメディカル様、シーメンス様、オリンパス様との提携や協業、ケアサポートでは丸紅様とのジョイントベンチャーの設立、画像IoTプラットフォーム「FORXAI」活用によるソフトバンク様との戦略的協業を始めとして、パートナー数を拡大中であります。

一方、達成できなかったこととして、主にオフィス、プロダクションプリントにおける半導体の供給逼迫、物流輸送期間の長期化、COVID-19影響による生産拠点の散発的な稼働率低下、工場事故によるトナー供給不足、これらにより売上減と受注残の増加、さらに洋上在庫を中心とした在庫が増加しました。物流費と部材費の高騰は自助努力と価格対応を行ったものの、すべてを吸収することはできず、また工場事故によるトナー供給遅れを取り戻すために空輸出荷を継続したことで損失が拡大しました。

プレジジョンメディシンでは、米国でのコロナ変異株の再拡大などにより病院の受診患者数の回復や製薬会社での治験再開が第4四半期で遅れたことにより、想定した成長を達成できませんでした。また、低収益事業については、外部資本を活用した施策の進展が遅延しました。

2021年度 業績 | 事業セグメント別売上高と営業利益



【億円】

売上高	2021年度 通期	2020年度 通期	前年 同期比	為替影響を 除く前期比	2021年度 4Q	2020年度 4Q	前年 同期比	為替影響を 除く前年同期比
デジタルワークプレイス事業	4,654	4,652	+ 0%	△ 5%	1,317	1,289	+ 2%	△ 3%
プロフェッショナルプリント事業	1,947	1,696	+ 15%	+ 8%	538	508	+ 6%	+ 1%
ヘルスケア事業	1,099	1,091	+ 1%	△ 2%	256	355	△ 28%	△ 30%
インダストリー事業	1,392	1,182	+ 18%	+ 14%	379	328	+ 16%	+ 12%
センシング	424	323	+ 31%	+ 23%	112	96	+ 16%	+ 9%
材料・コンポーネント	842	737	+ 14%	+ 13%	225	196	+ 15%	+ 12%
画像IoTソリューション	126	122	+ 3%	△ 0%	42	35	+ 20%	+ 19%
コーポレート他	21	13	+ 64%	+ 73%	10	5	+ 98%	+ 101%
全社合計	9,114	8,634	+ 6%	+ 1%	2,499	2,485	+ 1%	△ 4%

営業利益 (右側：営業利益率)	2021年度 通期	2020年度 通期	前年 同期比	為替影響を 除く前期比	2021年度 4Q	2020年度 4Q	前年 同期比	為替影響を 除く前年同期比
デジタルワークプレイス事業	△ 62	-	△ 27	-	28	35	△ 20%	△ 23%
プロフェッショナルプリント事業	10	0.5%	△ 79	-	5	9	△ 43%	△ 122%
ヘルスケア事業	△ 203	-	△ 64	-	△ 105	7	-	-
インダストリー事業	185	13.3%	156	+ 19%	△ 12	58	-	-
コーポレート他	△ 153	-	△ 149	-	△ 37	△ 26	-	-
全社合計	△ 223	-	△ 163	-	△ 121	83	-	-

※ プロフェッショナルプリントは15億円ののれん減損、ヘルスケアは売掛金の減額92億円、インダストリーは94億円ののれん減損、をそれぞれ含む

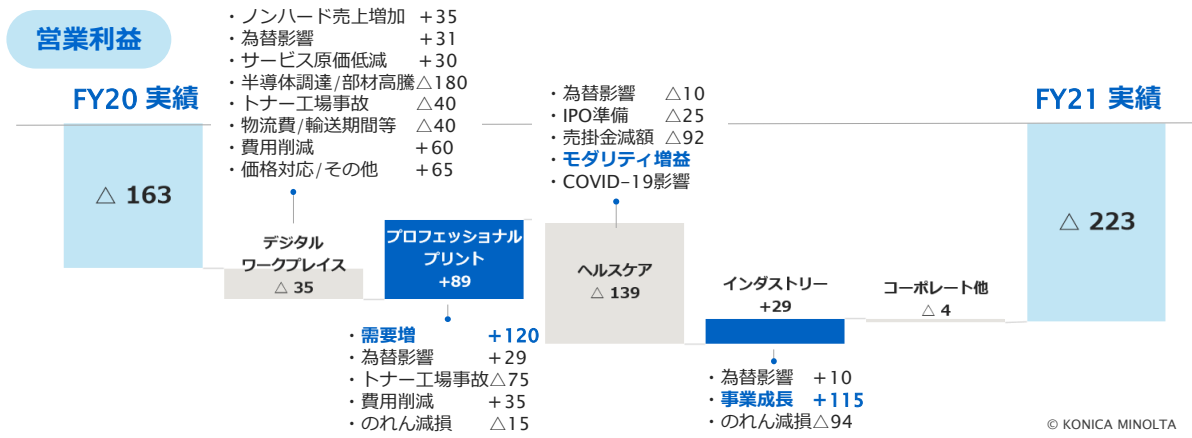
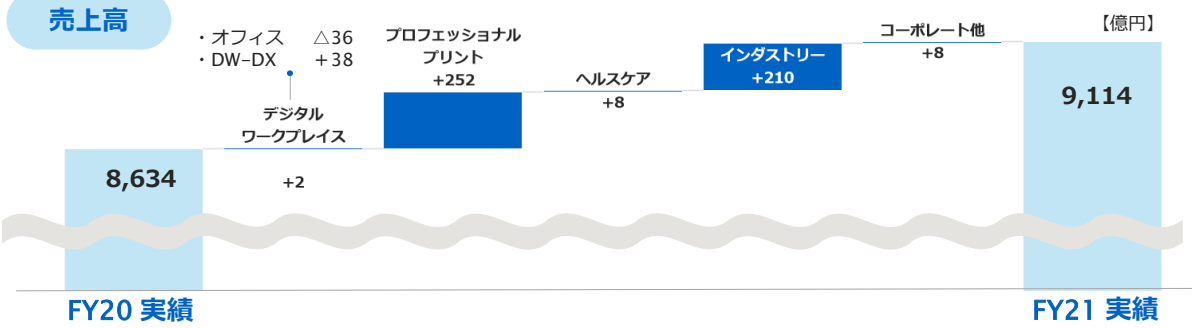
© KONICA MINOLTA 6

事業セグメント別の売上高と営業利益を示しておりますが、前年対比での増減の詳細については、次ページでご説明します。

2021年度 業績 | 前年実績からの増減要因



KONICA MINOLTA



© KONICA MINOLTA 7

デジタルワークプレイスは構造改革効果や粗利改善、為替の好転がありました。半導体の影響180億円、トナー工場事故の影響40億円、物流リードタイムの影響40億円などにより、35億円の減益となりました。

一方、プロフェッショナルプリントは、トナー工場事故の影響75億円やのれんの減損15億円の計上がありました。増収による粗利の改善や為替影響、費用削減がそれを上回り、89億円の増益となりました。

なお、オフィスとプロフェッショナルプリント合わせて、経費削減やサービス原価低減により、20年度に実施した構造改革効果135億円を実現しました。

ヘルスケアは、モダリティが増収増益となりました。プレジジョンメディシンが売掛金/売上の減額92億円と上場準備に係る費用25億円の発生もあり減収減益となったことから、139億円の減益となりました。

インダストリーは、のれん減損94億円がありました。増収による増益が115億円となり粗利の大部分が増益に寄与しました。

繰り返しのようになりますが、特に青色太字で記載した部分が、産業印刷、ヘルスケア（モダリティ）、センシング、材料・コンポーネントと、全社の成長を支える部分になります。

2021年度 業績 | 前回見通しからの増減要因



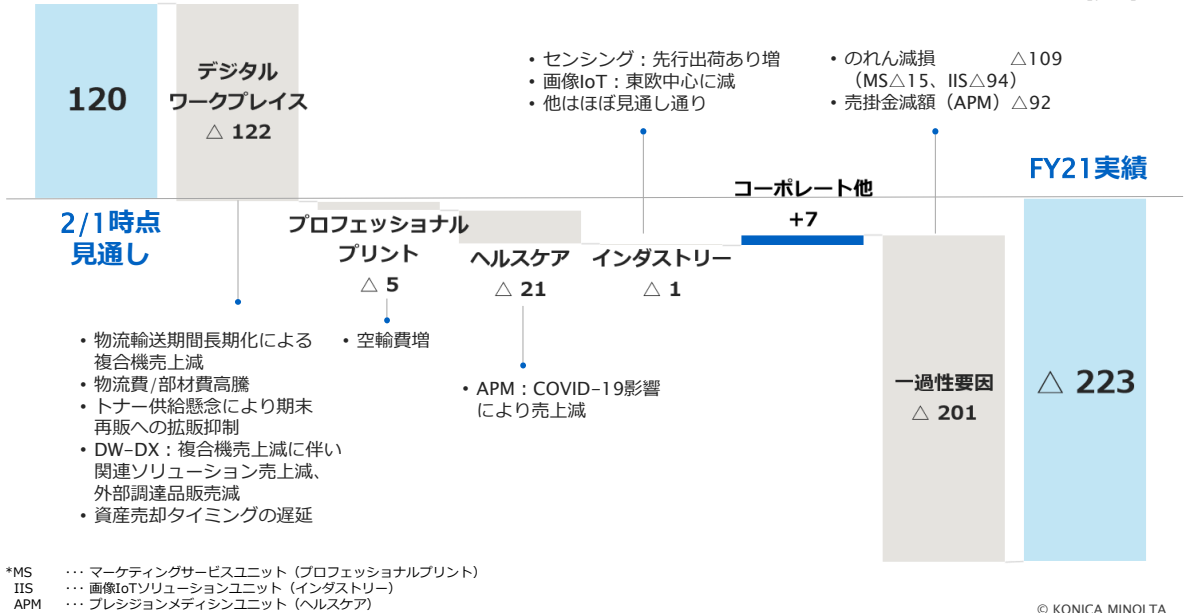
KONICA MINOLTA

営業利益

前回見通しに対し、

- ・ 一過性要因が△201億円（のれん減損、売掛金減額）
- ・ 事業での悪化が△148億円（デジタルワークプレイス、ヘルスケア）

【億円】



© KONICA MINOLTA 8

前回見通しの営業利益120億円からの乖離についてご説明します。

のれんの減損109億円、売掛金の減額92億円などの一過性の要因によるものを計上したこと、さらに事業ではデジタルワークプレイスで約120億円、プレジジョンメディシンで約20億円、直近の予想から乖離しました。

デジタルワークプレイスでは、特に米国向けで通常の輸送リードタイムから大きく長期化していましたが、第4四半期で更に3週間程度伸び、アジアから西海岸まで最長90日を要するケースも発生し、受注残が拡大しました。それに伴い、DW-DXではオフィスソリューション販売が停滞したことが乖離を起こした主因です。またビジネス構造改革の一環として想定していた資産の売却が期末までに成立しなかったことも影響しました。

プレジジョンメディシンは、すでにご説明した通り、オミクロン株の影響で、病院の受診患者数の回復が遅れたことにより約20億円の乖離が生じました。

2022年度 業績見通し | サマリー



KONICA MINOLTA

- 需要の回復・市場の成長および成長領域への投資・施策強化により年間で増収増益を計画
- 半導体等の部材供給逼迫、物流輸送期間長期化の影響、中国ロックダウンが1Qに大きく影響
- 2Qに構造改革一時費用を計上見込みのため、上期中は赤字を想定
- 利益額の改善および受注残解消による在庫適正化をつうじてFCFを向上

【億円】

	2022年度 見通し	2021年度 実績	増減	増減率
売上高	9,800	9,114	+686	+ 8%
営業利益	150	△ 223	+373	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	55	△ 261	+316	-
設備投資額	500	424		
減価償却費及び償却費*	500	558		
研究開発費	630	627		
FCF	200	△ 136		
投融資	160	0		
為替レート [円]				
USD	110.0	112.4	△ 2.4	
EUR	125.0	130.6	△ 5.6	

*IFRS16による使用权資産償却費は含まない

© KONICA MINOLTA 9

2022年度の業績見通しをご説明します。

今までご説明した需要の回復や市場の成長、当社としての成長領域への投資・施策強化、それに外部環境による供給の制約などを踏まえた上で、中期経営計画で掲げていた営業利益550億円から大きく見直し、売上高9,800億円、営業利益150億円、当期利益55億円とします。

また、上海ロックダウンが第1四半期に大きく影響する見込みであり、第2四半期に構造改革の一過性費用を計上する予定であることから、上期中は赤字となることを想定しております。

フリーキャッシュフローは、主に利益改善と受注残の解消による在庫適正化により改善を見込みます。

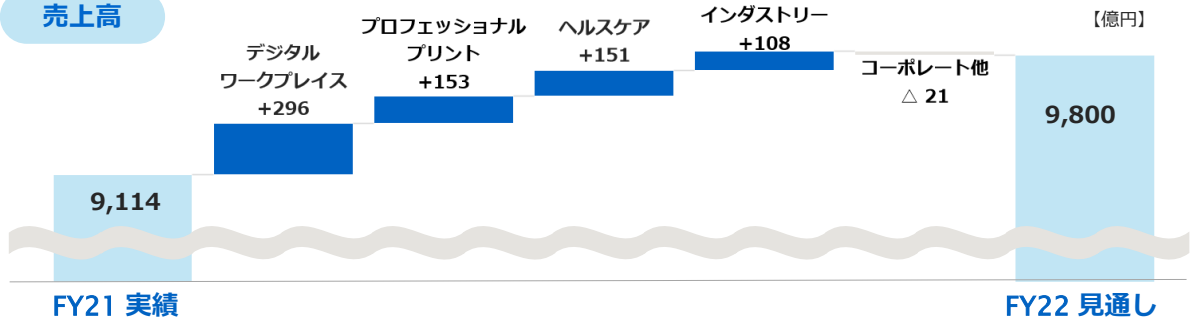
2022年度 業績見通し | 2021年度からの増減要因



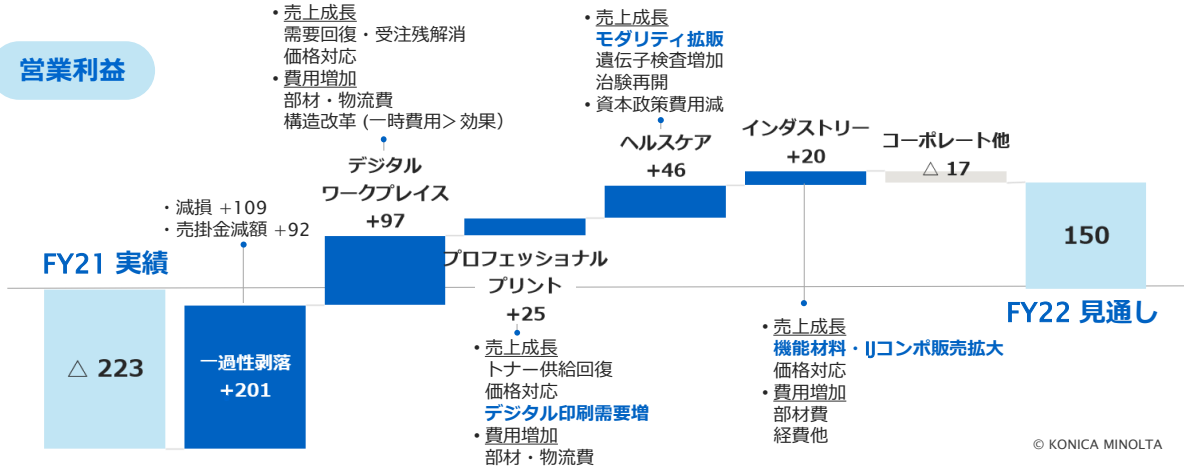
KONICA MINOLTA

【億円】

売上高



営業利益



© KONICA MINOLTA 10

2021年度から2022年度への事業別の増減要因です。

営業利益を中心にご説明しますが、2021年度の223億円の営業損失から一過性費用の201億円を除き、デジタルワークプレイスは、需要回復と受注残の解消、価格対応がプラス要因となります。一方で、部材費・物流費の高騰や空輸費用の増加、構造改革の一過性費用と効果のネット等により、97億円の営業利益の取戻しを実現します。

プロフェッショナルプリントは、トナー供給の回復と新製品の効果、さらには産業印刷も含めたデジタル印刷需要の増加も含む売上成長、価格対応などにより伸長を見込みます。ただし、物流費・部材費の高騰などが影響し25億円の増益を見込みます。

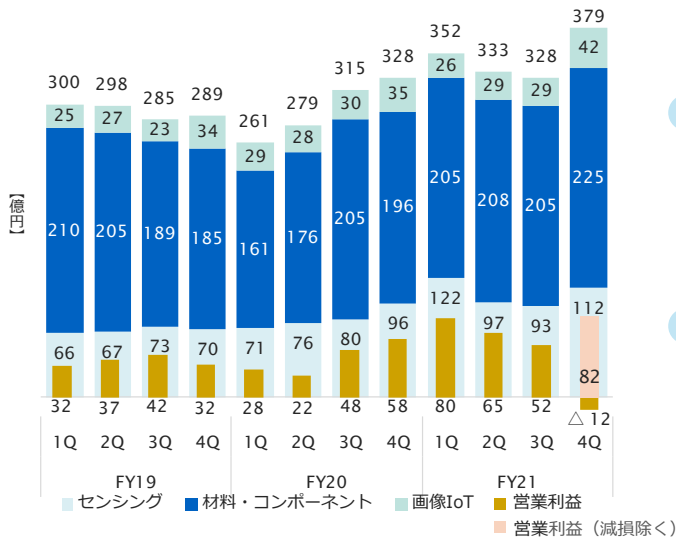
ヘルスケアは、プレジジョンメディシンの米国における事業環境の改善と資本政策費用の軽減が大きく、モダリティでの増益も含めて46億円の増益を見込みます。

インダストリーは部材費高騰や人材投資などの経費増がありますが、材料・コンポーネント事業を中心に、増収により20億円の増益を見込みます。

ここでも繰り返しとなりますが、特に青色太字で記載した部分が、当社の成長ドライバーであり、これらは売上1兆円にはこだわらない一方で利益成長の源泉に繋がるところであり、投融資、設備投資、ジャンルトップ実現の価値創出につながる開発投資の優先領域にもなっております。

- 売上高は+18%。期初見通しを過達（対FY19でも+19%）
- 営業利益は+19%（減損を除けば+79%）
- 一過性要因として画像IoTソリューション子会社（MOBOTIX社）のれん減損94億円を計上

売上高/営業利益



センシング

売上高 +31%

- 継続して増収増益
- 光源色向け、物体色向けが好調に推移、一部先行出荷あり

材料・コンポーネント

売上高 +14%

- 増収増益
- 機能材料が大型ディスプレイ、モバイル向けで高水準を継続
- IJコンポは工業用途向け販売が増加
- 光学コンポは産業用途向け等の販売が堅調

画像IoTソリューション

売上高 +3%

- ソリューション開発遅延、半導体等部材供給制約等が起因し、MOBOTIX社のれんを減損
- サーマルカメラ減、IPカメラは増加
- 東欧情勢の影響も受け、商談・受注が遅延
- 画像IoTプラットフォームFORXAIで戦略的協業含め、パートナー数が100社以上に拡大

2021年度の業績に戻りますが、まずは好調を継続しているインダストリー事業からご説明します。全体として、コロナ前の2019年度から増収増益基調を継続しております。

センシングは主にスマートフォン製造検査用の光源色計測器で1Qに追加需要があり、4Qでは一部先行出荷があったことありますが、物体色計測器も含め増収増益基調を継続しました。

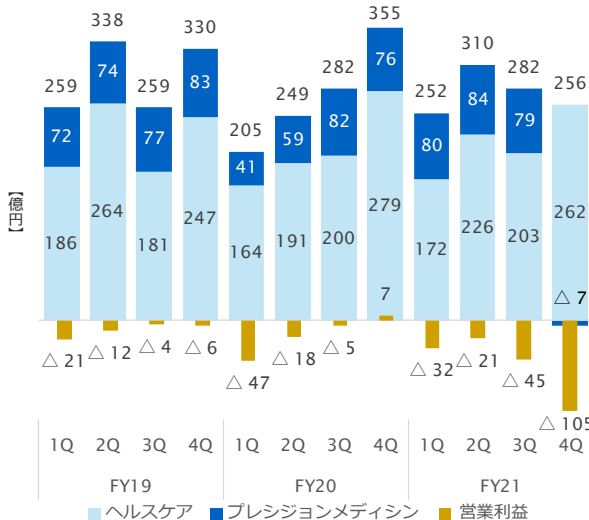
材料・コンポーネントは、機能材料が大型テレビのディスプレイ向けの機能性フィルムやラップトップなどのモバイル向けの超薄膜機能性フィルムが高水準を継続、インクジェットコンポーネントは工業用途向け販売が増加、光学コンポーネントも産業用途向けレンズの販売が堅調に進捗し、いずれも増収増益となりました。

画像IoTソリューションは、子会社のMobotix社買収以降に、Mobotix社の持つビデオマネジメントシステムを活用したソリューション開発が遅延したこと、直近でのコロナ禍でのIPカメラ市場の減退や半導体等部材供給制約や東欧情勢も受けて、想定より投資回収の遅れが見込まれるという判断を踏まえて、のれんの減損を計上しました。2021年度はコロナ禍で特需のあったサーマルカメラに代わり、IPカメラが回復していることから、今後はコロナ禍からの回復と成長が見込まれるIPカメラ市場において、Mobotix社の高性能AIカメラと当社のFORXAIとの技術連携により、製造・物流、教育や防災などのハイセキュリティ領域で、画像解析ソリューションによる価値提案力を強化していきます。特にFORXAI事業においては、ソフトバンクのプラットフォームと相互接続し、ニーズや用途に応じて最適なAIモデルやデバイスを利用可能にしていく戦略的協業に合意するなど、今後の事業展開の準備が進んでいます。

また、ここには記載していませんが、プラネタリウムおよびコンテンツの開発・製造・販売とサービス・運営を行う映像ソリューションは、名古屋と横浜に日本初のLEDドームの直営館をオープンし、増収となりました。

- ヘルスケアは日本は機器販売と医療ITが牽引。インド、アジアも伸長し売上高+4%、大幅増益
- プレジジョンメディシンは売上高△8%、減益。遺伝子検査は米国のCOVID-19再拡大の影響を受けるもサンプル数拡大。売掛金の減額処理により売上高減少。創薬支援は創薬研究/前臨床が増加
- 営業利益は、139億円の減益

売上高/営業利益



プレジジョンメディシン売掛金減額について

REALM社上場準備の過程で、子会社Ambry社の売掛金回収見込額を、直近回収実績率に基づき見直し、92億円の売掛金/売上減額処理

背景・課題

- 20年以降、民間保険会社が病院（医師）からの事前（保険）承認申請を保険償還の条件とする動きが拡大
- Ambry社の多岐に渡る検査メニューが申請処理を複雑化
- コロナ禍も加わり病院の事務負担増
⇒申請ミス、期限内の申請漏れ発生
⇒保険償還されず（売掛金回収できず）

対策

病院への申請処理支援ソフトウェアの提供、セールス/サポート部隊による申請支援の強化と展開加速

ヘルスケアですが、モダリティと医療ITについては日本がけん引し、インドなどアジアも伸長しました。またベッドサイドでのX線動画撮影を可能にする回診用X線撮影装置を世界に先駆けて発売しており、今後、この高付加価値ソリューションが事業全体を牽引し、増益率は今後も高くなっていくと見込んでおります。

プレジジョンメディシンにおける売掛金の減額を行ったことについてご説明します。昨年11月2日に開示しましたように、子会社のAmbry GeneticsとInvicroを傘下に置くREALM IDx社の上場準備を進めています。その過程において、Ambry社の売掛金回収見込額を直近の回収実績率に合わせて見直すこととしました。その影響として、当期末において売掛金と売上の減額修正を行いました。背景には、2020年頃から米国の民間保険会社が保険償還をするには、病院の医師からの事前承認申請とその承認を必要とする動きが拡大してきたことがあります。これは、保険会社からの要求に対応している状況です。Ambry社の提供する遺伝子検査メニューは多岐にわたり、申請処理が複雑になっております。それに加えて、この承認プロセスの広がりを見せた直後からコロナ禍に突入り、医師の事務負担が増加したという直近の状況があります。これらの複合要因によって、医師による申請ミスや期限内の申請漏れが発生し、保険会社から当社への支払いが承認されず、売掛金が回収できないという事案が増えていました。この実績を踏まえた適切な対応を今回、実施したということになります。

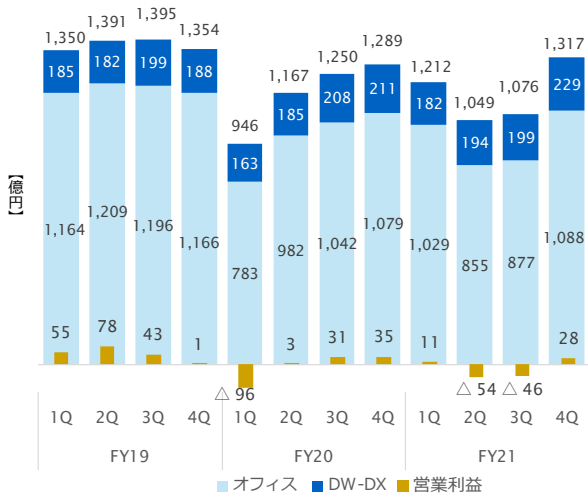
今後は追加対策として、医師に対する申請処理を支援するソフトウェアの提供やセールスやサポート人員による申請の支援をするなどの施策を強化することで、回収実績を回復させていきます。

2021年度 業績 | デジタルワークプレイス事業

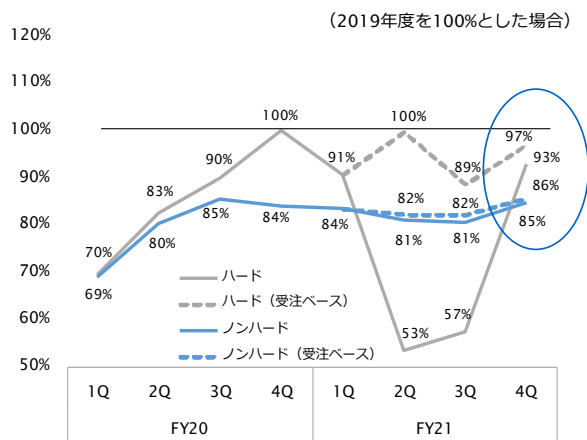


- ・ オフィスは、ハードの需要が回復も、半導体不足などによる生産不足と物流輸送期間長期化の影響を受け供給が不足。ノンハード（トナー等）は想定通り回復。売上高△1% 受注残約515億円
- ・ DW-DXは、リカーリング収益が好調も、オフィスの影響を受け関連ソリューション減、半導体供給逼迫影響を受け外部調達品の供給が不足し伸び悩み。売上高+5%
- ・ 営業利益は、構造改革効果や一部価格対応も、物流費・部材費高騰が影響。35億円減益

売上高/営業利益



ハード/ノンハード売上 (オフィス)



© KONICA MINOLTA 13

デジタルワークプレイス事業では、オフィスはハードの需要は堅調に回復しましたが、供給が不足し、受注残が第3四半期決算時の想定390億円から465億円に拡大しました。ノンハードは想定通り第4四半期にコロナ前の水準に対して86%まで回復しましたが、ノンハードも合わせた受注残は期末で515億円となりました。右下のグラフをご覧くださいと、ハードの供給不足により、第2四半期から実需に対して売上が大きく乖離しました。ただし第4四半期では、受注が2019年度比97%に対して売上が93%まで回復しております。このギャップを早くゼロにして、受注残を解消するところから、受注以上の売上計上を持っていくことが2022年の取り組みになります。

DW-DXは、オフィスの複合機関連ソリューションが、販売設置が想定通りに伸ばせなかったことによって伸び悩ました。マネージドITでは、PCやサーバーなど外部調達品の供給逼迫を受け、ITサービスのビジネスそのものがクロージングできなかったことが、期末に伸ばせなかった要因となっております。ただし、22年度に向けては、リカーリングの収入が前年から約15%伸長しており、ベースラインとしては少しずつではありますが、確実に増加しております。

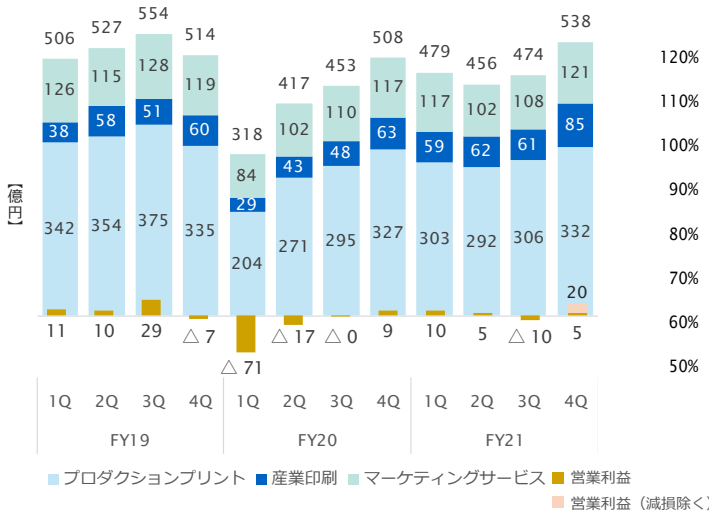
デジタルワークプレイス事業全体では、売上はほぼ横ばいではありますが、35億円の減益となりました。

2021年度 業績 | プロフェショナルプリント事業

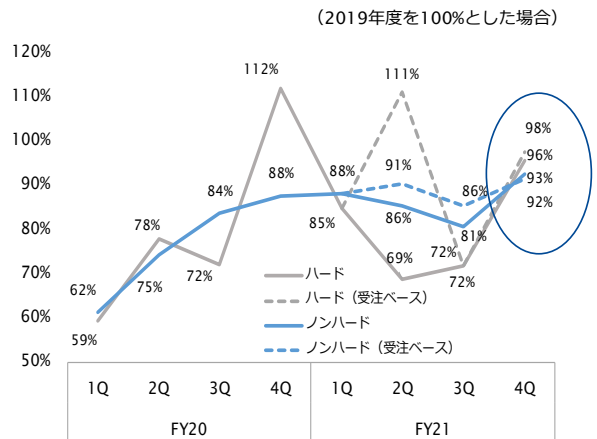


- プロダクションプリントは、欧米の中堅大手の印刷会社を中心に商業印刷の需要が回復し、ノンハードが回復。これに伴いハードも需要回復。売上高+12% 受注残約80億円
- 産業印刷は、旺盛な需要とデジタル印刷へのシフトが進み好調。期初見通しを過達し売上高+46%
- 営業利益は、トップラインの回復（PP）と成長（IP）により89億円増益（マーケティングサービス子会社減損15億円含む）

売上高/営業利益



ハード/ノンハード売上 (プロダクションプリント)



プロフェッショナルプリント事業ですが、プロダクションプリントはハード、ノンハードともに需要が回復し増収増益となりました。右下のグラフをご覧くださいと、ハードの乖離が第2四半期が一番大きく、第4四半期では、ほぼ受注と出荷が拮抗するところまで回復しています。一方で、トナーにつきましては、これも第2四半期、第3四半期は需要に対して十分ではありませんでしたが、第4四半期にはほぼ拮抗し、2019年度比で93%まで回復しました。なお、トナー、ハードはいずれもオフィス同様に半導体の影響は受けております。ただし、会社として政策的に、よりお客様への影響度が大きいプロダクションプリントにおいて供給を絶やさないとことを実行したため、オフィスに比べると前年からの増収増益を確保できたという背景があります。

産業印刷は好調に推移して、ノンハードが十分に伸長しています。この結果、ハードも顧客のアナログ印刷からデジタル印刷へのシフトをしっかりと捉えることができ、過去最高の売上を達成し期初見通しを達成しました。マーケティングサービスは、特に欧米でのコロナ禍の長期化による消費者購買行動のオンライン化の加速、顧客企業の店頭キャンペーンやリアルイベントの中止により関連する印刷物などの企画・調達サービスの需要が低下し、投資回収の遅延が見込まれたことから、のれんの減損を計上しましたが、それを除くと増収増益となりました。

2022年度 業績見通し



続いて、2022年度の業績見通しの前提と重点施策についてご説明します。

事業を取り巻く環境認識

<p>為替</p>	<p>直近の実勢レート、マーケット見通しを総合的に勘案。 (想定レート：USD110円、EUR125円)</p>
<p>COVID-19</p>	<p>多くの国で経済活動の正常化を見込むが、変異ウイルスによる不確実性は残る。中国のゼロコロナ政策によるロックダウン影響大</p>
<p>半導体不足</p>	<p>需要拡大ペースが供給能力増強を上回り、自動車向け半導体中心に2022年にかけて引き続き不足する見込み</p>
<p>輸送期間長期化/ 物流費高騰</p>	<p>逼迫要因である港湾混雑、検疫措置、労働力不足の改善の兆しは見られず、逼迫状態は今後も継続</p>
<p>ウクライナ/ 欧州情勢</p>	<p>北米、日本および欧州の主要国でCOVID-19前のGDPを上回るが、ウクライナ情勢を踏まえて世界経済見通しは下方修正</p>
<p>原材料・エネルギー価格の高騰</p>	<p>ウクライナ情勢による原油価格・エネルギー価格の上昇、および中国からの輸出量減少等による原材料の値上げ、投機筋による銀相場は高騰</p>

2022年度業績見通しの前提となる環境認識についてですが、為替前提はドル110円、ユーロ125円と置いております。足元から見ると円高で設定していますが、先々の不透明感もあり保守的に設定しています。

新型コロナウイルスの影響については、2021年度と比較して多くの国での経済活動の正常化が見込まれますが、変異株による不確実性は残るものとしています。特に中国でのゼロコロナ政策によるロックダウンの影響はしっかり見ていく必要もありますし、予測しきれないリスクもあると捉えております。

需要の拡大に対して、半導体の供給逼迫により生産は引き続き制約を受けますが、年度で見ると少しずつ回復は続くと思っております。物流リードタイムや物流費用については、現状価格の高騰が高止まりしていますが、2022年度はこの高止まりが1年を通して継続することを想定しております。ウクライナ・ロシアの状況は、当社の損益という意味では直接的な影響は極めて軽微ですが、それに端を発した原油価格やエネルギー価格の上昇といった間接的な影響を考慮しております。

事業に及ぼす環境		
	市場認識/需要環境	供給環境
デジタルワーク プレイス	<ul style="list-style-type: none"> 顧客企業での従業員の出勤再開が定着しFY21対比ではノンハード需要の増加 ハード需要は堅調、市場は供給律速が影響 オフィス環境のIT/DX需要の成長は継続 	<ul style="list-style-type: none"> 1Qは中国ロックダウンの影響が大 物流輸送期間の長期化/部材不足が継続 トナー不足は解消
プロフェッショナル プリント	<ul style="list-style-type: none"> 商業印刷/産業印刷ともにアナログ印刷からデジタル印刷へのシフトが加速 北米/欧州での経済活動正常化に伴う需要回復 当社が注力するMPP/HPP市場では7-10%の成長 	
ヘルスケア	<ul style="list-style-type: none"> ヘルスケア（モダリティ）は、高付加価値イメージングの活用進展 プレジジョンメディシンは、米国の受診患者数の増加と治験の段階的再開 	
インダストリー	<ul style="list-style-type: none"> スマートフォン市場の緩やかな回復 大型ディスプレイ市場の成長。中国シフト継続（総面積+5%、うち超広幅+20%） モバイル向け高機能超薄膜の需要増 IPカメラは回復も欧州では東欧情勢が影響 	

各事業の市場・需要と供給環境について前提をご説明します。

デジタルワークプレイスは、各国でようやくBack to Officeが本格化し、ノンハード需要の増加が見込まれます。一方で、ハードの需要は堅調に回復していますが、今年度の市場規模は供給によって決まると捉えております。DW-DXにつきましては、オフィス環境のIT化、DX化のニーズは引き続き増加するものと見ております。

プロフェッショナルプリントは、商業印刷・産業印刷ともにデジタル印刷へのシフトが加速し、また海外市場を中心とした経済活動正常化に伴う需要増も期待しています。当社が注力するミッドプロダクション、ヘビープロダクションでは7-10%のハードウェアの市場成長を見込んでおります。

ヘルスケアは、モダリティや医療ITにおいてはAIを活用した読影や動態解析などの高付加価値イメージングの活用の進展が見込まれ、プレジジョンメディシンでは、受診患者数の増加と創薬支援における治験の段階的再開が見込まれます。

インダストリーは、スマートフォン市場の回復、大型ディスプレイ市場の成長、モバイル向け高機能超薄膜フィルム需要増が見込まれます。IPカメラ市場は、特に当社が注力する米国ではコロナ禍からの回復が見込まれますが、東欧においてはウクライナ・ロシア情勢の影響を考慮しております。

供給環境は記載のとおりです。なお、トナーにつきましては不足を解消する状況にありますが、市中での安全在庫をしっかりと持つことが必要なビジネスです。このために、2022年度も市中在庫を再構築するための出荷を当面続けます。さらにトナー生産そのものは、年度末に向けて、トナー工場事故前比で10%の増産体制を構築していく考えで臨んでおります。

2022年度重点施策

<p>安定収益事業 オフィス、 プロダクションプリント</p>	<ul style="list-style-type: none"> 販売/サービス/管理の効率化/高質化のための構造改革の実施 (2Q:一過性費用60億円、当期効果35億円、年間効果65億円) 中長期を見据え、地政学リスクを考慮したモノづくり戦略の見直し (パートナー戦略含む)
<p>コア事業 センシング、機能材料、 リコンポーネント、 ヘルスケア (モダリティ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 成長領域での事業展開継続強化 中長期を見据え、M&A (センシング)、厳選かつ戦略的な設備投資 (機能材料)、戦略的提携の効果出し (ヘルスケア)、人財投資の実施
<p>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、 DW-DX、産業印刷</p>	<ul style="list-style-type: none"> IPOの適切な時機を見計らいながら準備を継続 (プレジジョン メディシン)、グループ間シナジーの最大化 (画像IoTソリューション)、 デジタル印刷化の潮流を捉えた事業成長の加速 (産業印刷) これまでの人財および開発投資に基づく成果出しへの注力、厳選した 先行開発投資の実施
<p>低収益事業 光学コンポーネント、 マーケティングサービス</p>	<ul style="list-style-type: none"> 外部資本の活用を念頭に置いた施策の継続推進 バリューチェーン上流へのリソース集中

© KONICA MINOLTA 18

こういった経営環境の中ではありますが、事業ポートフォリオの転換に向けた今年度の重点施策をご説明します。

まず安定収益事業として位置付けるオフィス、プロダクションプリントについては、引き続き販売面での効率化と高質化を実行していきます。そのために必要な組織構造の簡素化も行い、DW-DX強化の原資作りに繋げることで事業の構造改革を実施します。これに係る一過性の費用は第2四半期に計上 (一部、第1四半期への計上前倒しを検討中) し、今年度の効果としては約35億円、来年度以降の年度効果は約65億円を見込みます。また、現時点で詳細は触れられませんが、中長期を見据え、地政学リスクを考慮したモノづくり戦略の見直しを、パートナー戦略も含めて進めていきます。

コア事業に位置付ける事業群においては、各事業それぞれにおける成長領域、例えばセンシングであれば外観計測や、ハイパースペクトルイメージングを活用したリサイクル用途など、ESG分野における成長領域への適用拡大、機能材料であれば現在ジャンルトップの位相差フィルムだけではなく、生産技術の強みを活かした様々な機能性フィルムの展開によりディスプレイ用光学フィルム領域でのジャンルトップの拡大、インクジェットコンポーネントは工業用途、ヘルスケアでは動態解析やAI読影支援、強みである診療科への重ね売り、といった分野での事業展開を継続して強化します。そのために、センシングでは投融資を活用したM&A、機能材料では設備投資による生産能力の拡大、ヘルスケアでは同業他社との戦略的提携の効果出しを進め、同時にこうした成長分野での人財投資を強化します。

戦略的新規事業では、プレジジョンメディシンはIPOの適切な時機を見計らいながら準備を継続します。画像IoTソリューションでは他事業のアセットも活用しながらグループ間でのシナジーを追求していきます。産業印刷はモメンタムを継続するとともに、デジタル印刷化の潮流を捉えて、成長のための適切な投資を行ってまいります。

低収益事業に属している事業につきましては、共通して外部資本の活用も念頭に、バリューチェーンの上流へのリソース集中を進めてまいります。

2022年度 業績見通し | 事業セグメント別売上高と営業利益



KONICA MINOLTA

【億円】

売上高	2022年度 見通し	2021年度 実績	増減	増減率
デジタルワークプレイス事業	4,950	4,654	+296	+ 6%
プロフェッショナルプリント事業	2,100	1,947	+153	+ 8%
ヘルスケア事業	1,250	1,099	+151	+ 14%
インダストリー事業	1,500	1,392	+108	+ 8%
センシング	420	424	△4	△ 1%
材料・コンポーネント	930	842	+88	+ 10%
画像IoTソリューション	150	126	+24	+ 19%
コーポレート他	0	21	△21	△ 100%
全社合計	9,800	9,114	+686	+8%

営業利益（営業利益率）	2022年度 見通し		2021年度 実績		増減	増減率
デジタルワークプレイス事業	35	0.7%	△ 62	-	+97	-
プロフェッショナルプリント事業	50	2.4%	10	0.5%	+40	+ 383%
ヘルスケア事業	△ 65	-	△ 203	-	+138	-
インダストリー事業	300	20.0%	185	13.3%	+115	+ 62%
コーポレート他	△ 170	-	△ 153	-	△17	-
全社合計	150	1.5%	△ 223	-	+373	-

© KONICA MINOLTA 19

事業別の売上高、営業利益を示しております。インダストリーを中心とした利益拡大を最優先事項として取組んでいくことが、この事業別の営業利益の見通しからもご理解いただけると思います。

当社の配当方針

剰余金の配当等の決定に関する方針といたしましては、連結業績や成長分野への投資、**キャッシュ・フロー**などを総合的に勘案し、配当を基本として利益還元の充実に努めることを基本方針としております。

自己株式の取得につきましては、当社の財務状況や株価の推移等も勘案しつつ、利益還元策の一つとして適切に判断してまいります。

2022年度の配当予想について

上記配当方針に従い、2021年度配当から10円/1株減配させていただき、
当期は以下の配当予想といたします。

20円/1株（中間配当10円、期末配当10円）

株主還元の方針についてご説明します。

この度、当社の配当方針を一部改訂し、キャッシュを重視する姿勢を明示することにしました。これを受けて今年度の配当予想については、2021年度の1株当たり年間配当30円から減配となりますが、2022年度は1株当たり年間20円の配当予想とさせていただきます。



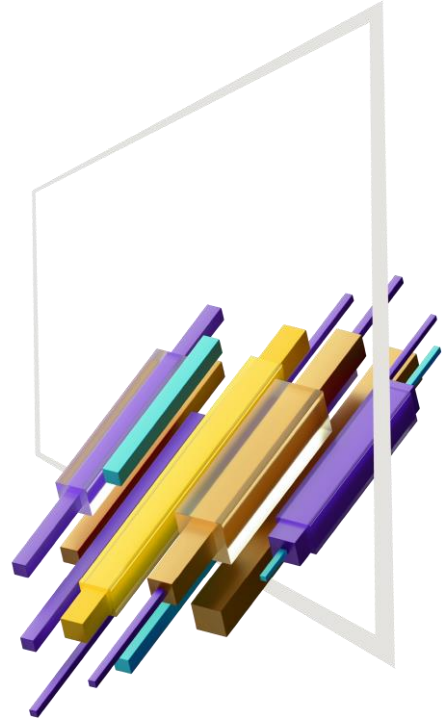
KONICA MINOLTA

最後になりますが、事業ポートフォリオ転換に向けてやるべきアクションは確実にを行い、業績回復を最優先してまいります。実を伴わない段階での形式的な方針説明はあまり意味がないと現時点では考えておりますので、戦略的テーマについて実現性をしっかり確認できた段階で、別途皆さまに方針をご説明させていただきたく、近々での経営方針説明会は控えさせていただく予定であります。ご清聴ありがとうございました。

以上



Appendix



多様な視点で未来をデザインする
RETHINK WHAT'S POSSIBLE

Giving Shape to Ideas

Appendix 全社業績



KONICA MINOLTA

【億円】

	2021年度 通期	2020年度 通期	前期比	2021年度 4Q	2020年度 4Q	前年 同期比
売上高	9,114	8,634	+6%	2,499	2,485	+ 1%
売上総利益	3,927	3,747	+5%	1,026	1,104	△ 7%
(売上総利益率)	43.1%	43.4%	△ 0.3pt	41.0%	44.4%	△ 3.4pt
販売管理費	4,049	3,897	+4%	1,042	1,003	+4%
その他収益・費用	△ 101	△ 12		△ 105	△ 18	
営業利益	△ 223	△ 163	-	△ 121	83	-
(営業利益率)	-	-	-	-	3.4%	-
金融収支	△ 13	△ 37		6	1	
税引前利益	△ 236	△ 200	-	△ 115	85	-
(税引前利益率)	-	-	-	-	3.4%	-
親会社の所有者に帰属する当期利益	△ 261	△ 152	-	△ 129	54	-
(親会社の所有者に帰属する当期利益率)	-	-	-	-	2.2%	-
EPS (円)	△ 52.9	△ 30.7		△ 26.1	11.0	
設備投資額	424	577		148	277	
減価償却費及び償却費 *	558	572		140	144	
研究開発費	627	650		155	165	
FCF	△ 136	437		△ 39	359	
投融資	0	93		0	6	
為替レート [円] USD	112.38	106.06	+6.32	116.20	105.90	+10.30
EUR	130.56	123.70	+6.86	130.39	127.69	+2.70

* IFRS16による使用権資産償却費は含まない

© KONICA MINOLTA 23

Appendix 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】

	2021年度 通期	2020年度 通期	前期比	2021年度 4Q	2020年度 4Q	前年 同期比
販売管理費						
販売変動費	364	338	+26	108	92	+16
研究開発費	627	650	△24	155	165	△11
人件費	1,947	1,861	+86	498	480	+18
その他	1,111	1,048	+63	282	265	+16
販売管理費 計	4,049	3,897	+152	1,042	1,003	+39
*為替影響額 :	151億円 (除く為替 1億円)			38億円 (除く為替 1億円)		
その他の収益						
その他の収益 計	103	140	△38	41	51	△9
その他の費用						
固定資産除売却損	19	14	+5	4	5	△1
固定資産減損損失	0	9	△8	0	3	△2
のれん減損損失	109	-	+109	109	-	+109
事業構造改善費用	14	81	△67	4	44	△40
その他費用	62	49	+12	29	17	+12
その他の費用 計	204	153	+51	146	69	+77
金融収支						
受取利息・受取配当金-支払利息	△ 33	△ 38	+5	△ 10	△ 11	+1
為替差損益	13	6	+7	13	10	+4
その他	7	△ 5	+12	3	2	+0
金融収支 計	△ 13	△ 37	+24	6	1	+5

Appendix 営業利益増減分析



【億円】

前年同期比較 (FY21 通期 vs. FY20 通期)	デジタル ワークプレイス	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	コーポレート他	合計
【要因】						
為替影響	+31	+29	△10	+10	△2	+57
数量増減他	△175	+44	△45	+139	+4	△33
価格変動	+19	△3	△3	△7	-	+6
経費増減	+48	+36	△75	△16	+5	△1
その他収益費用	+42	△18	△5	△98	△11	△89
【営業利益】						
増減額（前年同期比）	△35	+89	△139	+29	△4	△60

前年同期比較 (FY21 4Q vs. FY20 4Q)	デジタル ワークプレイス	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	コーポレート他	合計
【要因】						
為替影響	+1	+7	△10	+4	△0	2
数量増減他	△57	△10	△86	+28	△1	△127
価格変動	+14	△0	△2	△3	-	+8
経費増減	+3	+8	△5	△2	△5	△1
その他収益費用	+32	△9	△9	△96	△5	△87
【営業利益】						
増減額（前年同期比）	△7	△4	△112	△70	△12	△205

Appendix 連結財政状態計算書



【億円】

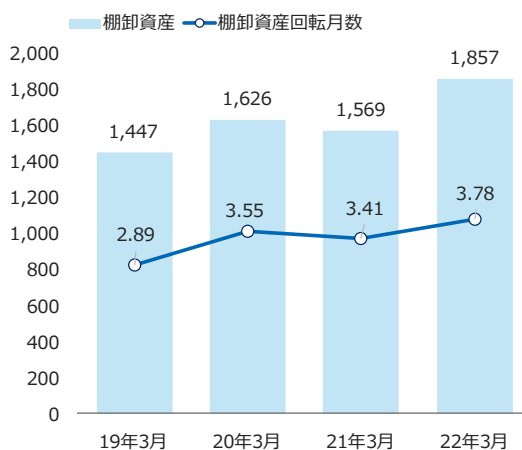
	20年3月	21年3月	22年3月
現金及び現金同等物	899	1,238	1,177
営業債権及びその他の債権	2,609	2,628	2,802
棚卸資産	1,626	1,569	1,857
その他の流動資産	378	384	353
流動資産合計	5,512	5,820	6,189
有形固定資産	3,095	2,925	2,877
のれんおよび無形固定資産	3,378	3,475	3,541
その他の非流動資産	784	777	774
非流動資産合計	7,256	7,177	7,193
資産合計	12,768	12,998	13,381

	20年3月	21年3月	22年3月
営業債務及びその他の債務	1,629	1,858	1,821
社債及び借入金	2,893	3,153	3,543
リース負債	1,142	954	943
その他の負債	1,766	1,526	1,459
負債合計	7,430	7,490	7,766
親会社の所有者に帰属する	5,237	5,399	5,498
持分合計			
非支配持分	100	108	117
資本合計	5,338	5,507	5,615
負債及び資本合計	12,768	12,998	13,381

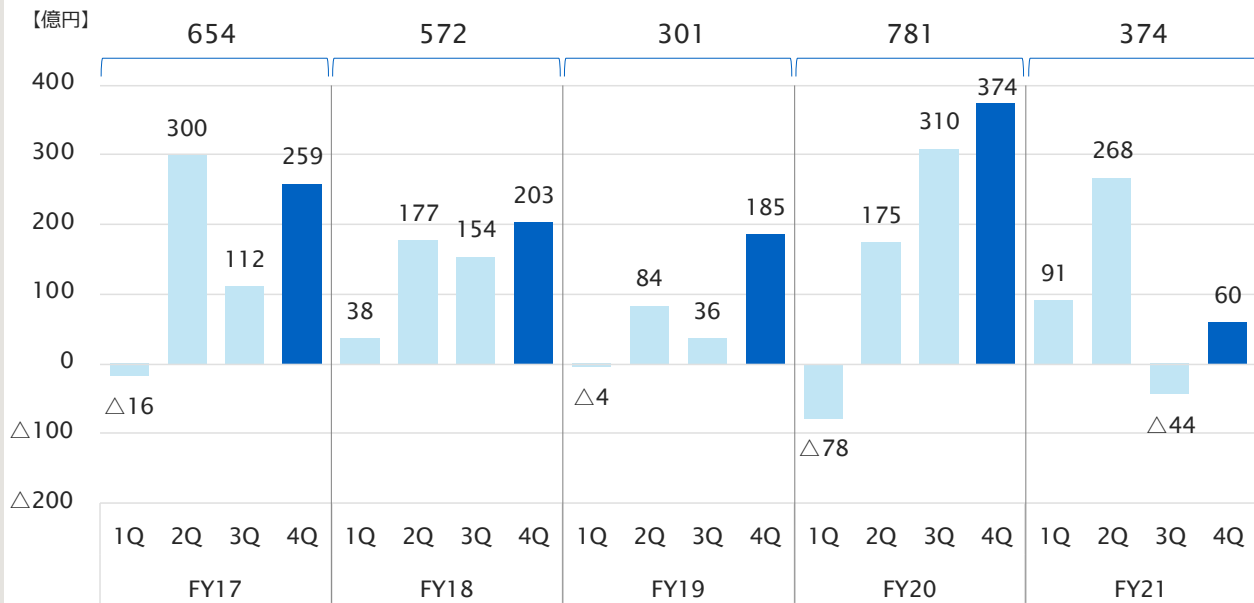
	20年3月	21年3月	22年3月
自己資本比率(%)	41.0	41.5	41.1
格付け評価用	44.9	45.3	44.8
自己資本比率(%)			
D/Eレシオ	0.77	0.76	0.82

【億円】

	FY19 累計	FY20 累計	FY21 累計
税引前四半期利益（△は損失）	3	△ 200	△ 236
減価償却費及び償却費	771	776	758
営業債権及びその他の債権の増減 （△は増加）	△ 2	149	40
棚卸資産の増減（△は増加）	△ 232	138	△ 173
営業債務及びその他の債務の増減 （△は減少）	△ 48	△ 48	21
その他	△ 190	△ 34	△ 35
営業活動によるキャッシュ・フロー	301	781	374
有形固定資産の取得による支出	△ 366	△ 257	△ 413
無形資産の取得による支出	△ 129	△ 145	△ 198
子会社株式の取得による支出	△ 64	△ 51	-
その他	59	109	100
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 500	△ 343	△ 510
フリーキャッシュフロー	△ 199	437	△ 136



Appendix 営業キャッシュフローの四半期・通期推移



Appendix 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】

	FY20	FY21	対前年影響額		為替感応度*2	
	通期	通期	売上高	営業利益	売上高	営業利益
米ドル	106.06	112.38	+164	△17	+27	△3
ユーロ	123.70	130.56	+102	+45	+15	+4
ポンド	138.68	153.56	+30	△1	+2	+1
欧州通貨*1	—	—	+146	+43	+20	+6
人民元	15.67	17.51	+61	+22	+33	+13
その他	—	—	+46	+10	—	—
予約影響額	—	—	△1	△1	—	—
合計	—	—	+416	+57	—	—

*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）

Appendix セグメント別四半期推移



KONICA MINOLTA

【億円】

【売上高】	FY19					FY20					FY21				
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計
デジタルワークプレイス事業	1,350	1,391	1,395	1,354	5,490	946	1,167	1,250	1,289	4,652	1,212	1,049	1,076	1,317	4,654
オフィス	1,164	1,209	1,196	1,166	4,735	783	982	1,042	1,079	3,886	1,029	855	877	1,088	3,850
DW-DX	185	182	199	188	755	163	185	208	211	767	182	194	199	229	805
プロフェッショナルプリント事業	506	527	554	514	2,101	318	417	453	508	1,696	479	456	474	538	1,947
プロダクションプリント	342	354	375	335	1,406	204	271	295	327	1,098	303	292	306	332	1,233
産業印刷	38	58	51	60	206	29	43	48	63	184	59	62	61	85	267
マーケティングサービス	126	115	128	119	488	84	102	110	117	414	117	102	108	121	447
ヘルスケア事業	259	338	259	330	1,185	205	249	282	355	1,091	252	310	282	256	1,099
ヘルスケア	186	264	181	247	879	164	191	200	279	834	172	226	203	262	863
プレジジョンメディシン	72	74	77	83	306	41	59	82	76	257	80	84	79	△ 7	236
インダストリー事業	300	298	285	289	1,172	261	279	315	328	1,182	352	333	328	379	1,392
センシング	66	67	73	70	275	71	76	80	96	323	122	97	93	112	424
材料・コンポーネント	210	205	189	185	788	161	176	205	196	737	205	208	205	225	842
画像IoTソリューション	25	27	23	34	109	29	28	30	35	122	26	29	29	42	126
コーポレート他	3	3	3	5	13	2	3	2	5	13	3	4	5	10	21
全社合計	2,417	2,557	2,495	2,491	9,961	1,732	2,115	2,302	2,485	8,634	2,299	2,152	2,164	2,499	9,114
【営業利益】	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計
デジタルワークプレイス事業	55	78	43	1	177	△ 96	3	31	35	△ 27	11	△ 54	△ 46	28	△ 62
プロフェッショナルプリント事業	11	10	29	△ 7	44	△ 71	△ 17	△ 0	9	△ 79	10	5	△ 10	5	10
ヘルスケア事業	△ 21	△ 12	△ 4	△ 6	△ 44	△ 47	△ 18	△ 5	7	△ 64	△ 32	△ 21	△ 45	△ 105	△ 203
インダストリー事業	32	37	42	32	144	28	22	48	58	156	80	65	52	△ 12	185
コーポレート他	△ 70	△ 65	△ 59	△ 45	△ 239	△ 41	△ 42	△ 40	△ 26	△ 149	△ 37	△ 42	△ 37	△ 37	△ 153
全社合計	6	49	51	△ 24	82	△ 226	△ 52	33	83	△ 163	31	△ 47	△ 86	△ 121	△ 223

Appendix インダストリー事業四半期推移



【売上高】	FY19					FY20					FY21				
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計
インダストリー事業	300	298	285	289	1,172	261	279	315	328	1,182	352	333	328	379	1,392
センシング	66	67	73	70	275	71	76	80	96	323	122	97	93	112	424
材料・コンポーネント	210	205	189	185	788	161	176	205	196	737	205	208	205	225	842
機能材料	120	113	102	108	443	98	116	133	120	468	132	128	127	136	522
光学コンポーネント	48	53	52	44	197	38	32	40	36	145	38	44	42	48	172
IJコンポーネント	42	39	35	32	148	25	28	32	40	125	35	36	36	41	148
画像IoTソリューション	25	27	23	34	109	29	28	30	35	122	26	29	29	42	126
画像IoTソリューション	19	20	16	22	76	27	23	20	20	90	23	24	21	21	88
映像ソリューション	6	8	7	12	33	2	4	10	16	32	3	5	8	22	39
【営業利益】	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計
インダストリー事業	32	37	42	32	144	28	22	48	58	156	80	65	52	△ 12	185

■ 地域別売上高構成比 (円貨ベース)

	FY19				FY20				FY21			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
日本	12%	13%	13%	14%	15%	14%	14%	14%	12%	13%	14%	14%
北米	34%	33%	33%	33%	33%	32%	31%	31%	32%	31%	31%	30%
欧州	36%	34%	37%	37%	35%	36%	36%	37%	37%	35%	35%	36%
中国	6%	6%	5%	4%	8%	8%	8%	7%	7%	9%	7%	6%
その他	12%	13%	12%	12%	10%	11%	11%	11%	12%	13%	13%	13%

■ 地域別売上高増減 (為替除く)

	FY19				FY20				FY21			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
日本	△8%	+4%	+1%	△3%	△19%	△18%	△14%	△11%	+12%	△9%	△7%	△2%
北米	△2%	△2%	△3%	△12%	△34%	△27%	△24%	△20%	+27%	△12%	△14%	△5%
欧州	△2%	△1%	+6%	△7%	△31%	△23%	△19%	△17%	+28%	△13%	△18%	△1%
中国	△4%	△1%	△8%	△40%	△4%	+1%	+7%	+16%	+15%	△1%	△21%	△13%
その他	△7%	+2%	+5%	△6%	△35%	△32%	△25%	△20%	+37%	+4%	△8%	+9%

■ ハード売上に占めるカラー比率

	FY19				FY20				FY21			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
オフィス	72%	73%	72%	75%	69%	76%	75%	74%	74%	72%	73%	77%
PP	78%	82%	76%	80%	75%	80%	80%	81%	79%	82%	80%	79%

■ オフィスMFP 販売台数推移 Y o Y

	FY19				FY20				FY21			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
A3カラーMFP	93%	99%	102%	93%	72%	84%	92%	92%	132%	62%	55%	103%
A3モノクロMFP	95%	95%	94%	60%	76%	89%	98%	140%	117%	83%	65%	75%
A3MFP合計	94%	97%	99%	79%	74%	86%	94%	107%	126%	71%	59%	91%

■ オフィスMFP ノンハード売上高推移 Y o Y

	FY19				FY20				FY21			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
ノンハード売上高	624	605	623	601	421	489	531	511	535	513	528	541
ノンハード比率	53%	50%	52%	51%	53%	50%	51%	47%	52%	60%	60%	49%

■ オフィスMFP ノンハード地域別売上推移 (現地通貨ベース) Y o Y

	FY19				FY20				FY21			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
日本	97%	100%	99%	98%	85%	90%	94%	92%	108%	98%	97%	97%
米国	99%	99%	98%	95%	62%	73%	78%	81%	124%	103%	94%	101%
欧州	96%	100%	102%	97%	66%	82%	83%	78%	126%	101%	93%	104%
中国	105%	114%	96%	72%	107%	105%	115%	140%	102%	105%	65%	79%
インド	115%	117%	101%	102%	52%	68%	98%	113%	141%	151%	130%	96%
合計	98%	98%	99%	97%	69%	80%	85%	84%	120%	101%	94%	101%

■ プロダクションプリント 販売台数推移 Y o Y

	FY19				FY20				FY21			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
カラー機	100%	97%	102%	72%	51%	73%	65%	100%	138%	83%	99%	71%
モノクロ機	107%	87%	89%	76%	59%	68%	71%	95%	122%	83%	90%	83%
合計	102%	93%	97%	73%	54%	71%	67%	99%	132%	83%	96%	74%

■ プロダクションプリント ノンハード売上高推移 Y o Y

	FY19				FY20				FY21			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
ノンハード売上高	203	199	215	198	122	148	179	175	183	179	183	196
ノンハード比率	59%	56%	57%	59%	60%	55%	60%	53%	60%	61%	60%	59%

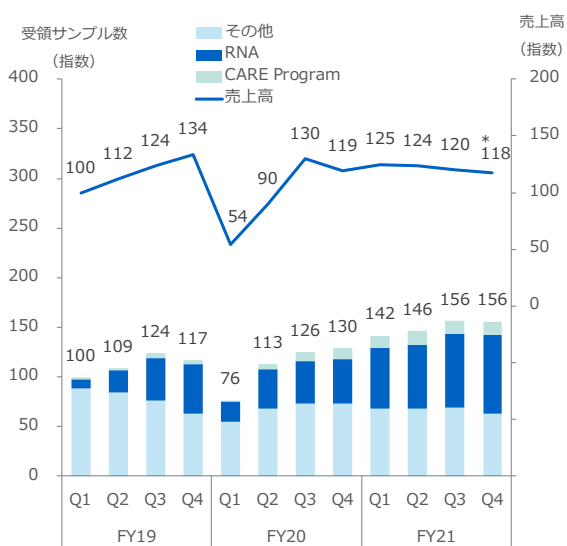
■ プロダクションプリント ノンハード地域別売上推移（現地通貨ベース） Y o Y

	FY19				FY20				FY21			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
日本	97%	98%	94%	93%	76%	82%	88%	87%	107%	93%	75%	90%
米国	96%	101%	96%	94%	52%	67%	77%	82%	146%	111%	100%	110%
欧州	97%	97%	100%	100%	64%	77%	79%	78%	138%	121%	98%	110%
中国	112%	121%	116%	92%	113%	117%	140%	138%	156%	118%	70%	92%
インド	117%	121%	116%	105%	34%	71%	105%	113%	245%	151%	116%	101%
合計	102%	99%	101%	99%	62%	75%	84%	88%	141%	115%	96%	106%

Ambry (AG)

Invicro (IC)

AG社 売上高および受領サンプル数推移

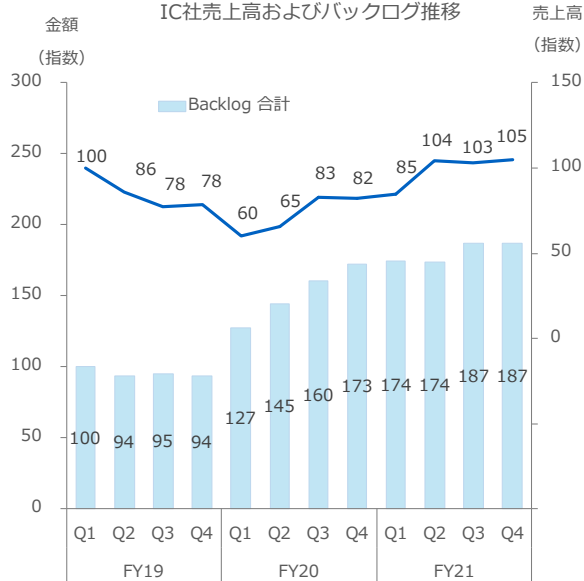


*売掛金減額前

FY19 1Qを100とした時の指数

バックログ

IC社売上高およびバックログ推移



2021年3月31日まで

デジタルワーク
プレイス事業

- オフィス(OP)
- ITサービス・ソリューション(ITS)
- ワークプレイスハブ(WPH)

プロフェッショナル
プリント事業

- プロダクションプリント(PP)
- 産業印刷(IP)
- マーケティングサービス(MS)

ヘルスケア
事業

- ヘルスケア(HC)
- プレジジョンメディシン(APM)

インダストリー
事業

- センシング
 - 計測機器(MI)
- 材料・コンポーネント
 - 機能材料(PM)
 - 光学コンポーネント(OC)
 - IJコンポーネント(IJ)
- 画像IoTソリューション
 - 画像IoTソリューション(IIS)
 - 映像ソリューション(VS)

コーポレート他、QOL

2021年4月1日から

デジタルワーク
プレイス事業

- オフィス(OP)
- DW-DX(DW-DX)

プロフェッショナル
プリント事業

- プロダクションプリント(PP)
- 産業印刷(IP)
- マーケティングサービス(MS)

ヘルスケア
事業

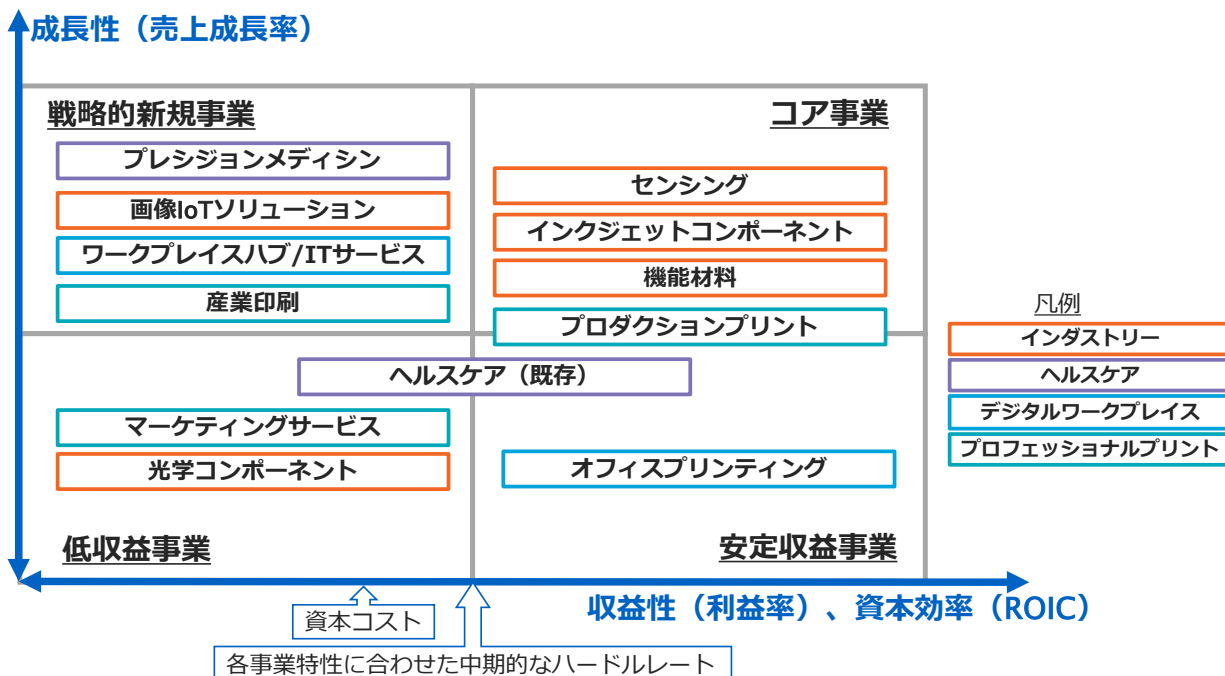
- ヘルスケア(HC)
- プレジジョンメディシン(APM)

インダストリー
事業

- センシング
 - 計測機器(MI)
- 材料・コンポーネント
 - 機能材料(PM)
 - 光学コンポーネント(OC)
 - IJコンポーネント(IJ)
- 画像IoTソリューション
 - 画像IoTソリューション(IIS)
 - 映像ソリューション(VS)

コーポレート他、QOL

Appendix 事業ポートフォリオマネジメント上の位置付け (20年11月IR Day資料再掲)



- 複合機（MFP: Multi Functional Peripheral）スピードセグメント：デジタルワークプレイス事業
Seg.1 ~20枚機、Seg.2 21-30枚機、Seg.3 31-40枚機、Seg.4 41-69枚機、Seg.5 70~枚機（A4縦、分速）
- カラープロダクションプリント機セグメント：プロフェッショナルプリント事業
ELPP（Entry Light Production Print）月間印刷量10-30万枚、主に大企業の集中印刷室向け低価格帯商品
LPP（Light Production Print）月間印刷量10-30万枚、商業印刷向け商品
MPP（Mid Production Print）月間印刷量30-100万枚、商業印刷向け商品
HPP（Heavy Production Print）月間印刷量100万枚以上、商業印刷向け商品
- RNA（リボ核酸）検査：ヘルスケア事業
DNA（デオキシリボ核酸）の一次転写物であるメッセンジャーRNA（mRNA）構造の変化を捉える検査。
従来のDNAでの検査では臨床的な“意義不明”となっていたDNA変異に対して、転写産物のmRNAを解析することで、より精度の高い検査結果を提供することができる。
- CARE Program（Comprehensive Assessment, Risk & Education）：ヘルスケア事業
遺伝性乳がんハイリスク群の効果的な拾い上げと遺伝子診断に関わるトータルサポートを行うプログラム。
- FORXAI：画像IoTソリューション事業
お客様・パートナーと共に、社会のDXを加速させる画像IoTのプラットフォーム。



KONICA MINOLTA