

**キヤノン株式会社**

**2021年経営方針説明会**

**2021年3月4日**

**代表取締役会長兼社長 CEO 御手洗 富士夫**

本資料で記述されている業績見通し並びに将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した見通しであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績は記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おき下さい。

# 目次

---

- グローバル優良企業グループ構想 Phase Vまでの振り返り P 1～2

---

- グローバル優良企業グループ構想 Phase VI
  - ・主要戦略 P 3～4
  - ・産業グループ別の戦略 P 5～12  
(プリンティング、光学産業、産業機器、メディカル)
  - ・本社機能の強化 P 13

---

- 社会課題解決の取り組み P 14

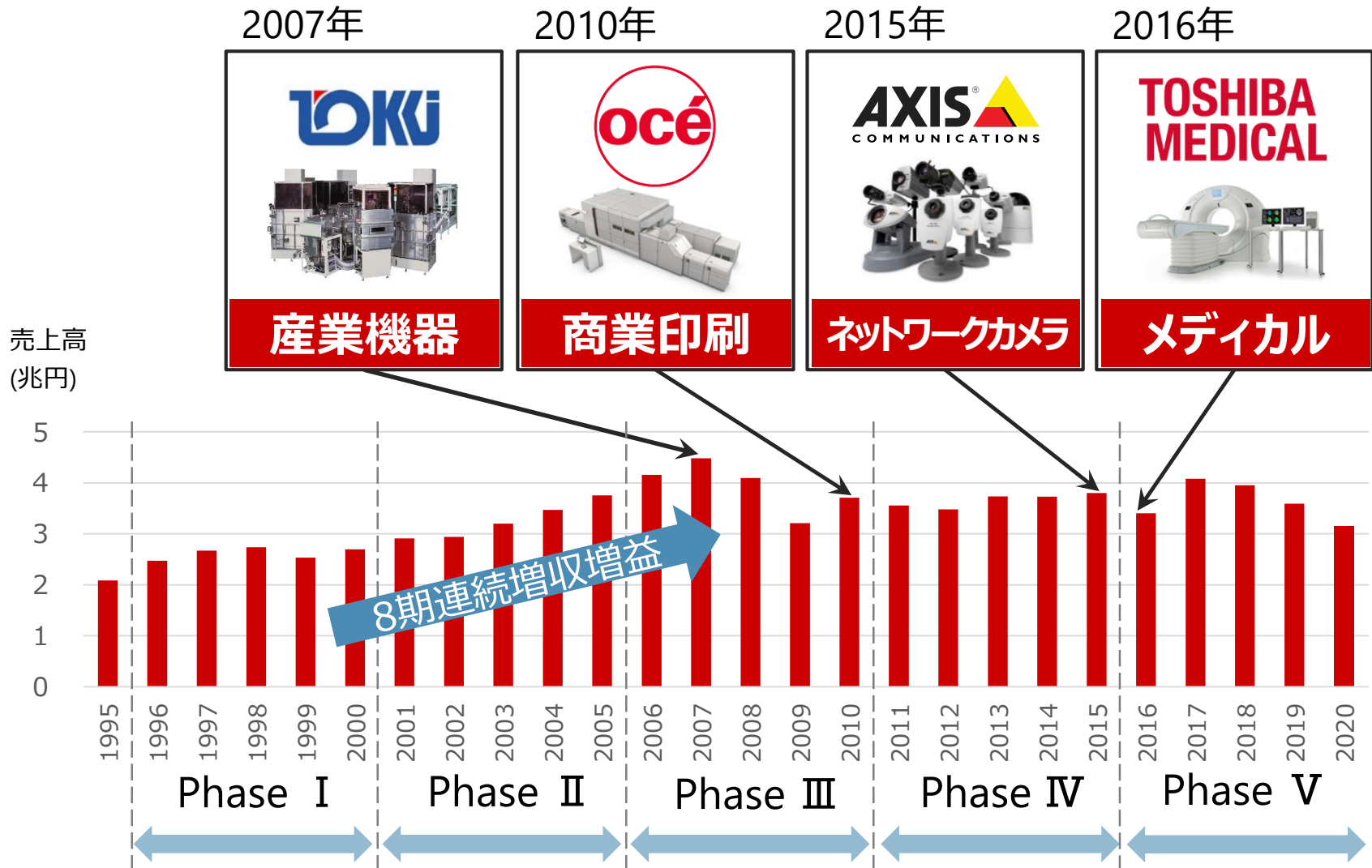
---

- まとめ P 15

# グローバル優良企業グループ構想 Phase Vまで

## 4つの新規事業

■ 各分野の優良企業をグループに迎え、新規事業の4本柱が揃う



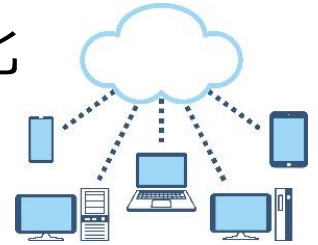
# グローバル優良企業グループ<sup>o</sup>構想 Phase Vまで

## 経営環境

・スマートフォンの台頭

・モバイル端末の進化

・クラウドの普及



+ 新型コロナウイルスの感染拡大

・カメラの市場縮小

・レーザープリンターの市場縮小

## 対応

・構造改革により生産規模・販売体制を効率化

・新規事業のM&A継続

・リソースを新規事業に集中的に投入

→成長のための土台を構築

事業ポートフォリオ転換の第1段階を完成

# グローバル優良企業グループ構想 PhaseVI

2021年～2025年

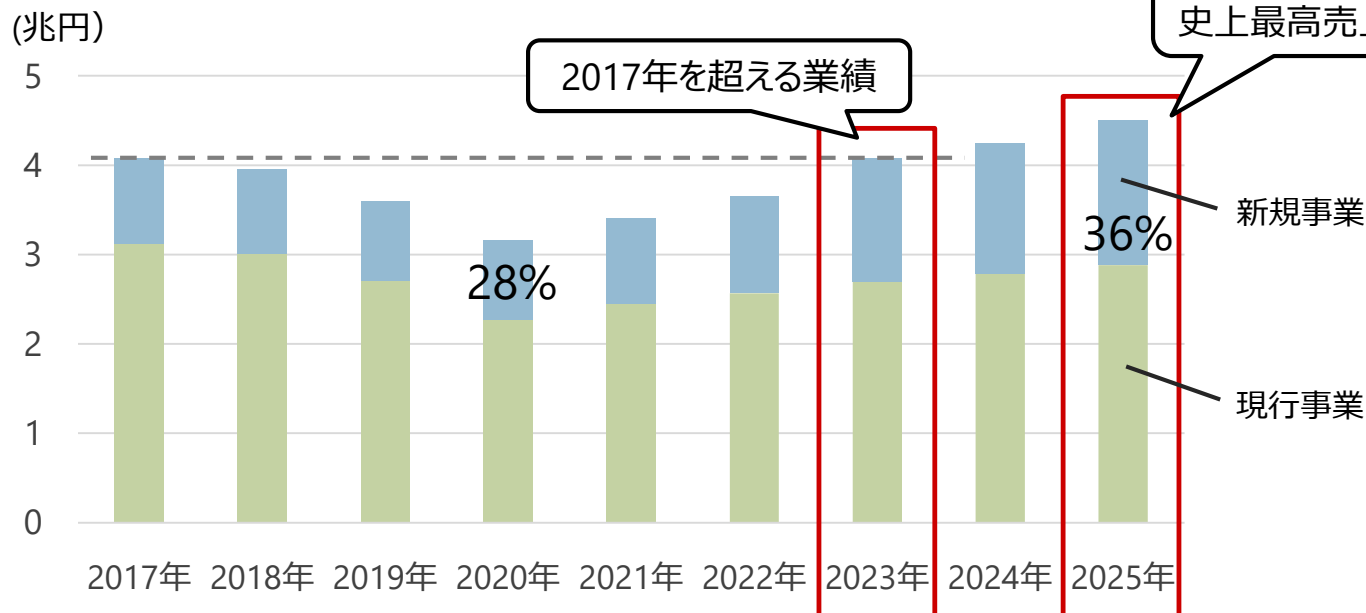
## 事業ポートフォリオ転換の第2段階

- ・4つの新規事業の成長加速
- ・現行/新規事業の技術融合による新たな事業領域を開拓

### 主要戦略

産業別グループへの再編による事業競争力強化

### 売上目標



# グローバル優良企業グループ構想 PhaseVI

## 4つの産業別グループへの再編成

- 製品別事業部制→「産業別グループ」へ
  - ・技術の「化学反応」を起こし、新たな製品・ソリューションを提供
  - ・一元化された責任と権限のもと、迅速な意思決定

### プリンティング



### 産業機器



### 光学産業












### メディカル



# プリンティング

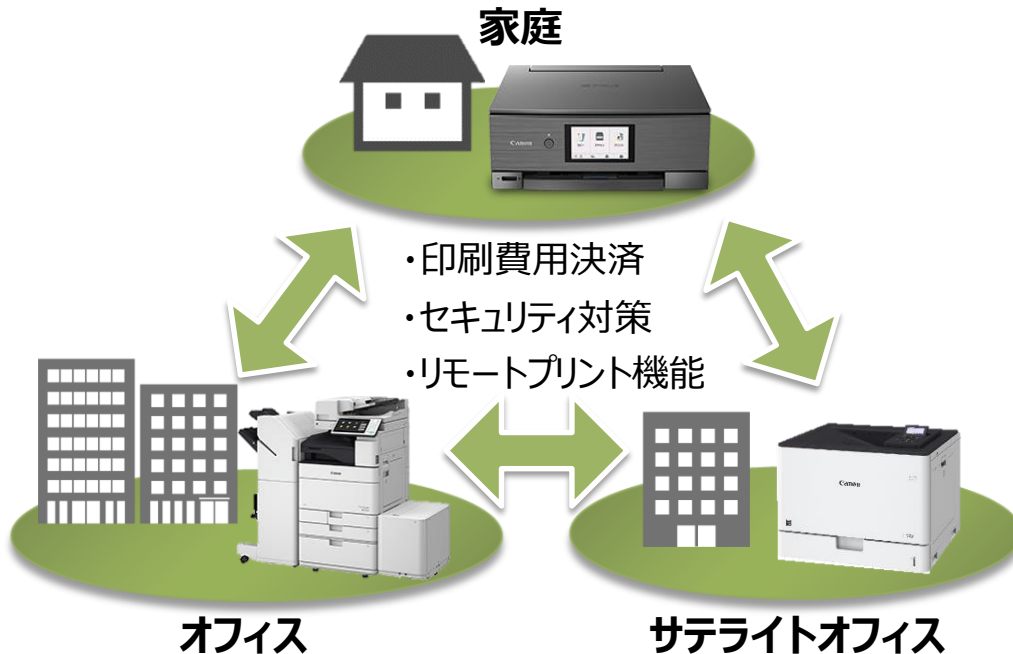
## ■ キヤノンのプリンティング事業領域

	家庭向け 	オフィス向け 	商業・産業向け 
電子写真方式	<p>レーザープリンター</p> 	<p>複合機</p> 	<p>商業印刷</p> 
インクジェット方式	<p>インクジェットプリンター</p> 	<p>大判プリンター</p> 	<p>産業印刷 (ラベル・パッケージ印刷)</p> 

# プリンティング

## ■ 家庭・オフィスプリント：シェアを伸ばし、売上拡大

### <分散するプリント需要への対応>



### <製品競争力の向上>

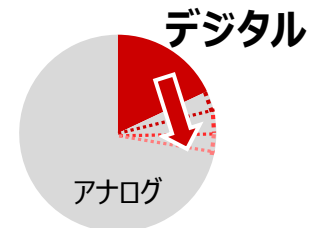
#### ①コスト競争力強化

開発：スピード向上、費用抑制  
生産：コスト削減

#### ②デジタルサービスの強化



- 商業印刷：デジタルシフトによる安定成長
- 産業印刷：ラベルやパッケージなどの分野に本格参入



プリンティング全体で年平均5%以上の成長を実現



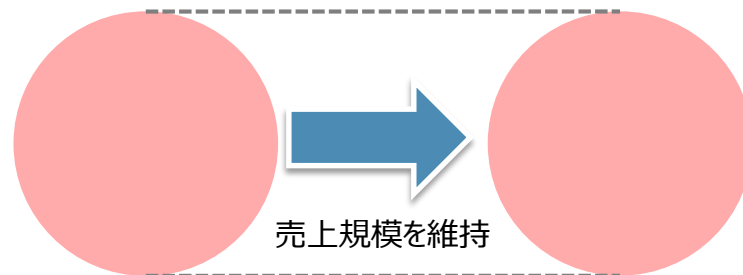
# 光学産業

## ■「カメラ」から「光学産業」へ事業領域を拡大

### ① 既存の「カメラ」



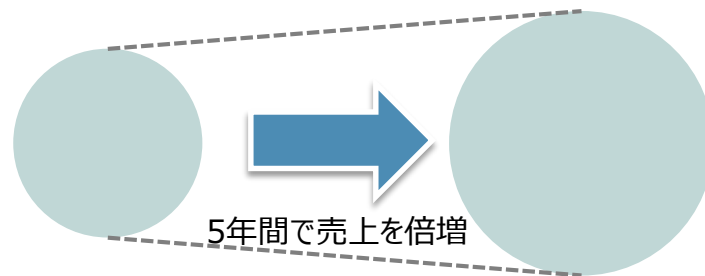
- ・トップシェアの堅持
- ・プロ、ハイアマ向けのラインアップ拡充



### ② ネットワークカメラ



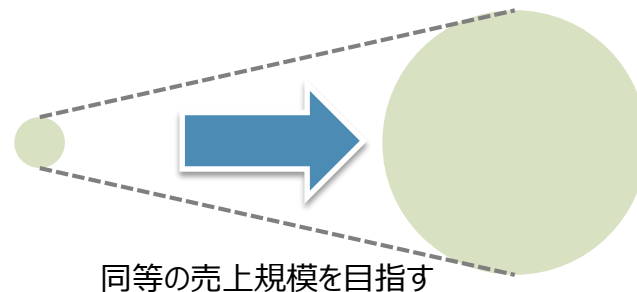
- ・成長が続く市場
- ・安心安全ニーズに応えるソリューションの拡大



### ③ 新たな光学事業



- ・光学を核とする新たな事業の創出



# 光学産業

■ カメラを情報入力機器として様々な分野へ応用

例えば…

## ビジネスインテリジェンス事業

AI解析技術を活用した検査、  
ロボット連携などのソリューション



AGV



協働ロボット

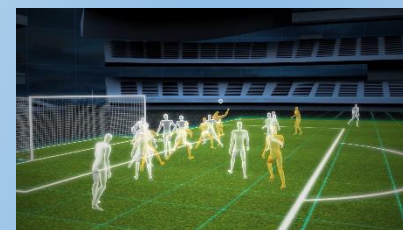
## スマートモビリティ事業

3D-LiDARの光学ユニット



## 映像ビジネス

映像制作ソリューション



## 次世代民生用 映像システム

自由視点映像システム



xR

ニューコンセプト  
カメラ

## 防衛・高度監視事業

高感度カメラのラインアップ拡充



カメラやネットワークカメラと同等の規模を目指す

# 産業機器

## ■ 用途拡大で製造装置需要の増加が続く

### 半導体

・AIやIoT、5Gの進展により半導体デバイスの需要増



### ディスプレイ

・用途多様化により高精細ディスプレイの需要拡大



# 産業機器

## 露光装置



- ・顧客のニーズに応え、高シェアを維持

## 有機EL蒸着装置



- ・テレビ向けやスマートグラス向けなど拡大が見込まれる分野へ展開

## ナノインプリント



- ・量産開始と用途拡大に向け、半導体デバイスメーカーとともに検証を加速

産業機器全体で年率2桁に迫る成長を実現

# メディカル

■ リソースを最大限投入し、事業領域を拡大

## 体外診断領域

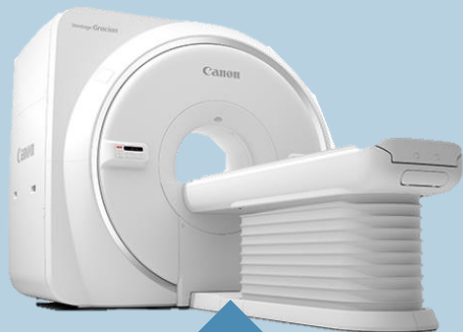
外部医療機関や  
企業との連携

検査  
試薬

検査  
装置



## 画像診断領域



カメラやプリンターなど  
キヤノンのコア技術の活用

CTとMRIの特長を  
活かし連携

画像データの活用

統合

解析

加工



## ヘルスケアIT領域

# メディカル



年率5%以上の売上成長と2桁の営業利益率を目指す

# 本社機能の強化

プリンティング

光学産業

産業機器

メディカル

材料やコンポーネントの事業化

本社R&Dによる事業貢献

管理部門の生産性向上

# 社会課題解決への取り組み

## ■ 1988年制定の企業理念「共生」= SDGsの考え方



3 すべての人に健康と福祉を  
9 産業と技術革新の基盤をつくろう  
11 住み続けられるまちづくりを  
17 パートナリシップで目標を達成しよう

**新たな価値創造・社会的課題の解決**

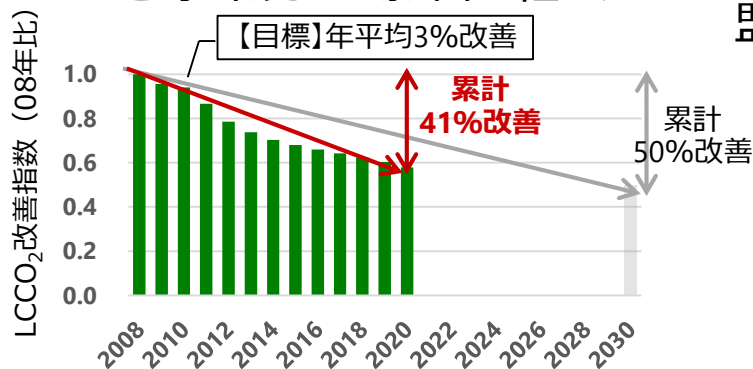
・イノベーションを通じて課題解決に貢献




6 安全な水とトイレを世界中に  
7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに  
12 つくる責任 つかう責任  
13 気候変動に具体的な対策を  
15 陸の豊かさも守ろう  
17 パートナリシップで目標を達成しよう

**地球環境の保全・保護**

・製品ライフサイクルを通して、地球環境への影響を軽減




3 すべての人に健康と福祉を  
4 質の高い教育をみんなに  
5 ジェンダー平等を實現しよう  
8 働きがいも 経済成長も  
10 人や国の不平等をなくそう  
12 つくる責任 つかう責任

**人と社会への配慮**

・倫理的な経営の徹底を目的とする企業同盟に加盟し、社会的責任を遂行



環境価値や社会的価値を向上させ、持続可能な社会の実現に貢献



# まとめ

## ■ 2025年の業績目標

**売上高** **4兆5,000** 億円以上

**営業利益率** **12** %以上

**純利益率** **8** %以上

**株主資本比率** **60** %以上

為替 USD=¥105 EUR=¥120

高収益企業への回帰を目指す

**Canon**