



キヤノン株式会社

2018 年第 3 四半期 決算説明会 (説明要旨)

2018 年 10 月 25 日
代表取締役副社長 CFO
田中 稔三

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。

2018年3Q実績

2018年3Q実績のポイント（スライド2）

当四半期は、複合機やレーザープリンターの新製品が引き続き堅調に推移したことで、オフィスビジネスユニットが増収増益を果たしました。しかしながら、産業機器その他では過熱気味であった昨年の顧客の有機EL関連投資が一服したこと、またカメラの売上が一時的に落ち込んだことにより、全社としては減収減益となりました。

一方利益率の面では、産業機器その他での生産効率の改善やプロダクトミックスの好転、またオフィスでは複合機の固定費改善により原価低減が進んだことで、売上総利益率を0.8%上昇させることができました。

2018年全社PL(3Q)（スライド3）

本年度より年金に関する新たな基準とサービス収入の組替えを適用していることから、前年比較を容易にするため、こうした会計基準の適用影響を除いたベースで今回も実績を比較しますと、

売上は6.8%減の9,265億円、
営業利益は9.8%減の726億円、
純利益は26.6%減の463億円となりました。

2018年セグメント別PL(3Q)（スライド4）

オフィスでは、増収や原価率の改善効果に加えて、主に複合機で経費の削減が進んだことにより、大幅な増益となりました。

イメージングシステムは、主にレンズ交換式カメラでの一時的な要因によりマイナスとなっています。

産業機器その他は、有機ELパネルに関わる外部環境の変化の影響を受け、減収減益となりました。

なお、オフィスにおけるアウトソーシングビジネスは、これまで商業印刷との関係性を重視して、オフィスビジネスユニットに計上していましたが、各販売会社が主体となったビジネス形態に変化してきていることを踏まえ、当四半期より過年度も遡及して、産業機器その他ビジネスユニットに移管しました。

レンズ交換式カメラ（スライド 5～7）

ここで、減収の主要因となったイメージングシステムのカメラについて、当社のレンズ交換式カメラにおける戦略と併せて説明します。

当社はこれまで、多様なユーザーニーズに応えるために、プロからエントリー向けまで幅広いユーザーをカバーするフルラインアップ戦略に基づき、積極的に新製品を投入してまいりました。当社の競争力の源泉は、カメラのキーコンポーネントである「レンズ・エンジン・センサー」を、開発から生産まで自社で手掛けることであり、これにより最適な設計を実現し、一眼レフ、ミラーレス共に競争力ある製品を提供しています。時代の流れとともに変化するユーザーニーズを迅速に捉え、毎年多くの新製品を継続的に投入することで、レンズ交換式カメラ市場でのシェア No.1 の地位を築き上げてきました。

ここ数年は、潜在ユーザーの掘り起こしを狙い、ミラーレスを含めたエントリー向けの戦略機種を積極的に投入してまいりました。こうした製品戦略により、若年層や女性層などの新規ユーザーも獲得でき、その成果としてシェアを 2013 年の 44% から、昨年は 48% まで引き上げています。

今年もユーザーの裾野拡大を期して、ミラーレス 1 機種、一眼レフ 2 機種のエントリーモデルを投入しました。

ミラーレスにつきましては、エントリーモデルながら上位機種と同等の撮影機能を搭載し、撮影初心者でも使いやすい操作性を実現した新製品「EOS Kiss M」を投入したことで、レンズ交換式カメラを初めて使うユーザーの取り込みに成功し、現在も好調に推移しています。

一方、一眼レフのエントリー市場向けには、裾野拡大の一環として、一段とコストパフォーマンスを重視した新製品を投入しました。新たな需要の獲得により、市場を持ち上げることを狙い、第 2 四半期から本格的に市場への浸透を図りましたが、エントリー市場の衣服傾向が広がっていることから、当社が期待したほどエンドユーザーへの販売にはつながりませんでした。こうした状況を受け、当四半期は販売適正化を優先して、一旦出荷を絞り込みました。

また、当社を含めた各社がフルサイズミラーレスへの参入を相次いで発表したことが、ハイアマ製品の一時的な買い控えにもつながっています。加えて、昨年は第 3 四半期に新製品

を2機種投入した時期でもあり、前年同期比のカメラ全体の売上は、対前年 22.4%減となりました。

こうした状況を踏まえ、当社の年間の販売台数を前回公表した 550 万台から 510 万台に引き下げます。また市場についても、主にエントリー一眼レフ市場に対して見直しをかけることで 1,100 万台から 1,050 万台にしますが、EOS Kiss M などの新製品は各地域で力強く伸びており、引き続き市場における当社のシェアを向上させてまいります。

また、成長領域であるミラーレス市場においても一段と競争力を高めるために、フルサイズカテゴリに新製品「EOS R」を投入しました。この新製品は、マウントを一新してレンズ設計の自由度を高め、今まで以上に光を多く取り込み、歪みを低減するなど、光学性能を大幅に向上させた新しいシステムを採用しています。レンズについては、コンパクトでありながら高画質を実現した RF レンズを投入するとともに、この新マウントに対応した専用アダプターも提供することで、これまで当社が投入してきた 100 種類近い豊富なレンズ資産を活用することができます。

当社は、ミラーレスと一眼レフを隔てることなく、あらゆるユーザー層に対応したフルラインアップを戦略の軸としています。プロ機を頂点として、ハイアマ機で高画質を追求するユーザーに応え、エントリー機で裾野の拡大を図り、さらには豊富なレンズ資産で多様な撮影ニーズに対応できることが、当社の EOS システムの強みです。今回の EOS R の投入により強化したラインアップを活かして、年末商戦に向けて販売を加速させるとともに、今後も継続して新製品を投入し、ミラーレスでも圧倒的 No.1 を実現してまいります。

2018 年最新見通し

2018 年最新見通しのポイント（スライド 8）

世界経済は、米国を中心に回復基調が続いていますが、米国金利の引き上げを背景に新興国経済の成長鈍化リスクが高まっています。加えて、米中貿易摩擦は激しさを増しており、先日発表された IMF の世界経済見通しも 0.2%引き下げられるなど、先行きに対する不透明感がますます高まっています。

為替の前提につきましては、足元では円安が進行していますが、こうしたマクロ環境も勘案し、前回は据え置き、ドルは 110 円、ユーロは 130 円としました。

当社の年間見通しについては、レンズ交換式カメラの販売台数を引き下げたことに加え、露光装置や有機 EL 蒸着装置についても、顧客都合により出荷の一部が翌期にずれ込むことを反映し、前回公表から売上・利益ともに見直します。

そうした中でも収益性については、プロダクトミックスの改善や徹底した原価低減に加えて、もう一段の経費抑制にも取り組み、前年を上回る利益の確保を目指してまいります。

2018 年全社 PL(年間)対前年 (スライド 9)

最新見通しを組替前ベースで前年と比較すると、

売上は 2.0%減の 40,000 億円、
営業利益は 6.3%増の 3,525 億円、
純利益は 3.8%増の 2,510 億円、
となる見通しです。

減収の見通しですが、収益性に関してはすべての利益率が前年を上回り、2 期連続での増益を目指してまいります。

2018 年全社 PL(年間)対前回 (スライド 10)

前回からの比較では、売上を 1,200 億円、営業利益を 430 億円引き下げます。

2018 年セグメント別 PL(年間) (スライド 11)

イメージングシステムはレンズ交換式カメラの計画を見直した影響により、売上・利益ともに引き下げております。

メディカルについては、足元では国内販売に回復の兆しが見られるものの、診療報酬改定に伴うこれまでの買い控え影響などが想定以上である点を反映しました。

産業機器その他の半導体露光装置については、市場は車載や通信向けを中心に高い需要が続いているものの、メモリ関連は一時的な需給の調整局面にあります。その結果、メモリメーカーが投資計画の一部を翌期に先送りしたことから、その影響を踏まえて見直しました。有機 EL 蒸着装置については、市況の変化の影響は前回すでに反映させていますが、今回、年末出荷予定の装置が来年初めにずれ込んだことを考慮しました。

このように、外部環境の一時的な変化により、メディカルと産業機器その他合計で売上を約 300 億円見直していますが、収益性の改善により、利益は前回計画を維持しています。これは、露光装置での量産効果や、有機 EL 蒸着装置における生産習熟度の向上によって原価率が計画以上に好転していることに加え、経費についても徹底した見直しを図っていることによるものです。

2018 年営業利益分析(年間)対前回 (スライド 12)

「為替」については、ドル・ユーロともに前回の為替前提から大きな変化はありません。

「数量増減」は、これまでに説明しましたように、それぞれのビジネスセグメントで販売計画を見直した影響を考慮しています。

「値下げ」については、主にカメラにおける競争環境の変化や販売促進への対応として、前回より増やしております。

「コストダウン」につきましては、原材料価格の高騰が続いている事や数量減の影響を踏まえ、年間の見通しを引き下げっていますが、自動化や内製化の推進、また固定費の徹底的な見直しなど、原材料価格の影響を極力抑える努力を続けてまいります。

また、収益性の改善に向け、「経費」については、売上の見直しに伴い、販売関係の費用を削減するとともに、グループを挙げてすべての費目を見直し、改善を図っています。

事業別詳細

オフィス(複合機) (スライド 13)

複合機の市場は、海外を中心としたカラー機シフトと新興国による需要に支えられ、堅調に推移する見通しです。

当社の第 3 四半期におきましては、本体の耐久性向上で高い評価を受けている次世代カラー機に対して、外部のクラウドサービスとの連携を可能とするソリューションの提供を始めました。個人認証やプリント管理機能を業界で唯一標準装備している優位性に、新たなソリューションが加わることでクラウドサービスの付加価値が増し、複合機全体では前年を

上回る台数成長を達成しています。利便性やリスク管理の観点から、クラウド型ソリューションへの需要は高まりをみせており、こうした環境変化も捉えて、販売を伸ばしてまいります。

また 10 月には、これまで強化してきたラインアップに、新しくモノクロ A4 高速機が加わります。手薄であった製品レンジが補強されることで販売を加速させ、年間でも複合機全体で前年を上回る販売台数を実現してまいります。

なお、本体の販売台数計画は据え置くものの、中低速機など普及価格帯モデルの性能向上によって、販売構成が計画から変化していることを受け、年間の売上金額を見直しました。

収益性の面では、引き続きカラー機を中心に販売を伸ばしていくことで、サービス収入の安定化を図ってまいります。またコストの面でも、本体の耐久性向上が販売会社でのサービスコストの抑制につながっており、工場での原価低減効果と併せて、利益率を前年から着実に改善させてまいります。

オフィス(レーザープリンター) (スライド 14)

市場につきましては、モノクロ機は新興国の需要が下支えし、また、カラー機は MFP を中心に堅調に推移していることから、全体では前年を上回る見通しです。

当社の第 3 四半期の本体販売につきましては、小型化や省電力化といった差別化要素に加え、従来機に対して印刷開始までの待ち時間の短縮を実現した製品優位性も最大限に活かし、シェアの向上を図っています。その結果、上期に引き続き前年を上回る販売を達成しています。

本体の販売が順調に推移していることに加え、消耗品も予定通りに推移していることから、年間の売上はそれぞれ前回計画を据え置きます。

また、MIF に占める新製品比率の向上、および契約型ビジネスの進展が、純正消耗品の販売安定化につながっています。今後もこうした施策を継続していくことで、収益性を高めてまいります。

オフィス(その他) (スライド 15)

当社の第 3 四半期の販売については、注力している新製品を中心に堅調に推移しました。

中でも、グラフィックアーツ向けに投入した連帳機の新製品「ProStream 1000」は、厚紙への対応を強化したことにより、多様化する顧客ニーズを取り込み、販売を伸ばしています。

また、カットシートタイプ的高速インクジェットプリンター「VarioPrint i300」は、さらなる高画質や様々な用紙への対応など、顧客要望に応じたアップグレードを継続的に施しています。加えて、耐久性の面でも顧客からの評価を高めており、販売増に貢献しています。

市場のデジタル化が進むに伴い、顧客ニーズはますます多様化してきています。当社も欧米での専門部隊を強化し、きめ細やかな対応を図ることで、引き続きこれら新製品の浸透を進めてまいります。

イメージングシステム(カメラ) (スライド 16)

レンズ交換式カメラについては、年間の当社販売台数を 510 万台に見直すとともに、市場についても 1,050 万台に見直しています。

また、コンパクトカメラの第 3 四半期における当社販売台数は、対前年 15%減の 72 万台となりました。年間の見通しについては、市場は 1,000 万台、当社の販売台数は 300 万台とする前回計画を据え置き、引き続きプレミアムモデルの G シリーズを中心とした販売に注力していくことで、収益性の改善につなげてまいります。

イメージングシステム(インクジェット) (スライド 17)

市場は、先進国の縮小が続いていますが、新興国の拡大により、全体では前年から微増で推移するものと見込んでいます。

当社の第 3 四半期は、海外を中心に、年末商戦に向けた販売が堅調に進んでいることから、本体の販売台数は前年を上回りました。しかしながら、依然として先進国での MIF の減少が消耗品の販売に影響しており、全体では減収となりました。

今後の消耗品需要の安定化に向けては、ラインアップの強化を図っており、この下期にビジネス向け A3 機を含む複数の小型モデルを新たに投入しています。これら新製品の拡販に注力し、これまで好調に推移している大容量インクモデルの販売も引き続き伸ばしていくことで、前年を上回る年間での販売台数を実現してまいります。

メディカルシステム (スライド 18)

第 3 四半期につきましては、市場は米国や新興国など、海外の伸びに支えられ、全体としては緩やかな拡大が続きました。一方、国内については、診療報酬改定など医療業界を取り巻く環境変化を受け、高額な画像診断装置を中心に投資が先送りされ、一時的な減少傾向にあります。

当社の国内販売についても、ハイエンド製品を中心に、こうした買い控え影響を受けています。一方で、積極的にプレゼンス向上を図っている海外では、これまでに投入した新製品が当四半期も販売を伸ばしています。中でも、4 月から発売した MRI 装置の新製品「Vantage Orián」は、機能面で最も重視される画質を業界最高水準まで引き上げたことが評価され、売上に貢献しています。

年間見通しについては、欧米での商戦期にあたる第 4 四半期において、引き続き新製品を中心に販売を加速させ、増収を実現してまいります。

好調に推移する超音波診断の新製品は、市場拡大が続く中国での認可が 9 月に下り、今後さらに販売を伸ばしていきます。4 月に投入した X 線血管撮影装置についても、年末に向けて各地域での商談がまとまり、本格的に売上に貢献する見通しです。また、年内に開催される大規模な展示会を活用した大型商談の取り込みや、海外の権威ある大学との提携を通じた当社製品のブランド力を向上させる活動も継続的に行っており、受注の拡大につなげてまいります。

収益性については、原価低減を推進していく上で、これまでクリーンルームのクリーン度の向上や、生産工程の標準化により歩留りを改善させる活動などを行ってまいりました。現在は、超音波診断装置のキーパーツにおいても、キヤノンの三次元シミュレーション技術を活用し、最適な設計・製造プロセスを構築中です。こうしたキヤノンの生産技術とのシナジー効果を今後も高め、リードタイムや歩留りのさらなる改善を図り、営業利益率を向上させてまいります。

産業機器その他（スライド 19）

半導体露光装置は、当社の i 線や KrF の高い耐久性に加え、顧客要望に迅速に対応できるサポート体制が評価されており、第 3 四半期も対前年で販売台数を大きく伸ばしました。一方、メモリーメーカーの投資計画が先送りされていることから、当社は年間の販売台数見通しを前回から減らしていますが、対前年では 5 割増となる高い水準を維持しており、市場でのシェアも着実に上昇させてまいります。

FPD 露光装置の第 3 四半期は、高い販売水準であった前年との比較では減収となりましたが、予定通りに推移しており、年間の販売台数見通しも前回計画を据え置きます。市場は、中小型向け有機 EL パネルの設備投資が一服していますが、その一方で、大型パネルへの需要は高まりを見せています。当社の強みである高精細技術を活かした新しい露光装置をこの第 4 四半期に投入することで、大型パネルへの需要を取り込み、今後の販売につなげてまいります。

有機 EL 蒸着装置については、売上の出荷時期を見直しておりますが、利益については引き続き生産工程における作業効率を高めることで、収益性を向上させてまいります。

ネットワークカメラの市場は、セキュリティ関連需要のみならず、商用マーケティングなどの用途にも広がりを見せており、当社の販売についても高い成長を維持しています。また 7 月には、コストを抑えながら複数拠点にわたる画像を一括して管理できるクラウドサービスを新たに開始しました。引き続き、年間での 2 桁成長を目指してまいります。好調に推移しているカメラ本体と併せて、こうしたサービスも販売に貢献させてまいります。

なお、当四半期の「その他」に含まれるそれぞれの売上構成比は、ネットワークカメラが 30%、グループ子会社の産業機器は 20%程度となりました。同じく年間も、ネットワークカメラが 25%、グループ子会社の産業機器は 25%程度となる見通しです。

財務状況

在庫の状況（スライド 20）

9 月末の在庫につきましては、前四半期に比べて 6 日増加しました。

イメージングシステムでの増加は、主にカメラの出荷を一時的に絞り込んだ影響に加え、年

末商戦に向けて仕掛品在庫を増やしたことによるものです。

また、メディカルシステムについては、さきほどご説明したとおり、新製品を中心とした第 4 四半期での拡販に向けた準備により、仕掛品在庫が増えています。一方、オフィスと産業機器その他につきましては、適正水準を維持しています。

キャッシュフロー(年間) (スライド 21)

手元資金については、前回から純利益を見直したことで 300 億円減少しますが、売上の約 2 カ月分である 5,700 億円を確保できる見通しです。

また、設備投資は引き続き償却費の範囲内に納め、キャッシュフロー経営の徹底を図ってまいります。

終わりに

当四半期は、カメラの一時的な落ち込みや、顧客の有機 EL 関連投資の一巡の影響を受けました。しかしながら、こうした厳しい環境の中でも、売上総利益率の改善や経費の抑制など、利益体質の強化は着実に進んでいます。

外部環境は、米中貿易摩擦が激化するなど、先行きに対する不透明感が増していますが、年末商戦に向けてこれまでに投入してきた新製品の一層の拡販を図るとともに、グループ一丸となって収益性をもう一段高め、2 期連続の増益を目指してまいります。