Canon

キヤノン株式会社
2019年12月期 決算説明会

2020年1月29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ものであり、
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
大きく異なる可能性があることをご承知おき下さい。

目次

■2019年実績	P 2～4
■2020年見通し	P 5～8
■事業別詳細 (2019年実績/2020年見通し)	P 9～16
■財務状況	P 17～18
■サステナビリティへの取り組み	P 19
■参考資料	P 20～33

2019年実績のポイント

Canon

【外部環境】

- 先行き不透明感を背景に世界経済は減速局面

【当社業績】

- 景気減速の影響によりカメラやレーザープリンターの市場縮小が加速
- 産業機器は顧客の投資抑制により減収
- 構造改革は計画通り実施

2019年は、米中貿易摩擦や中東情勢の先行き不透明感を背景に、製造業を中心とした経済活動が停滞を余儀なくされました。 IMFによると、当初3.5%と予想されていた世界全体の成長率は、発表の度に下方修正が繰り返され、結果的にはリーマンショック以降最低の水準である2.9%の低成長に留まりました。

景気減速の影響を受けてエントリーモデルを中心としたカメラやレーザープリンターの市場縮小が加速したことや、産業機器における顧客の投資抑制などの要因に加えて、将来の収益性の改善に向けて構造改革も計画通り実施した結果、業績は減収減益となりました。

2019年 全社PL(年間)

Canon

- 対前年：減収減益
- 対前回：新興国を中心に市場が低迷し、計画を下回る

(億円)	2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回
売上高	**35,933**	**39,519**	-9.1%	**36,250**	-317
売上総利益	**16,100**	**18,356**	-12.3%	**16,230**	-130
(売上総利益率)	44.8%	46.4%		44.8%	
経費	**14,353**	**14,926**		**14,350**	-3
営業利益	**1,747**	**3,430**	-49.1%	**1,880**	-133
(営業利益率)	4.9%	8.7%		5.2%	
税引前利益	**1,957**	**3,629**	-46.1%	**2,160**	-203
純利益	**1,251**	**2,528**	-50.5%	**1,400**	-149
(純利益率)	3.5%	6.4%		3.9%	
USD	109.03	110.43		107.99	
EURO	122.03	130.29		121.07	

実績は対前年で、
売上は9.1%減の3兆5,933億円、
営業利益は49.1%減の1,747億円、
純利益は50.5%減の1,251億円となりました。

前回公表に対しては、世界経済が想定以上に減速し、新興国を中心に当社関連市場が低迷した結果、売上、営業利益、純利益ともに計画を下回りました。

2019年 セグメント別PL(年間)

Canon

- オフィス、イメージング、産業機器その他は減収減益
- メディカルは前年並みの売上で着地

(億円)		2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回
オフィス	売上高	17,026	18,073	-5.8%	16,990	+36
	営業利益	1,689	2,208	-23.5%	1,720	-31
イメージング システム	売上高	8,074	9,704	-16.8%	8,220	-146
	営業利益	482	1,267	-62.0%	508	-26
メディカル システム	売上高	4,385	4,376	+0.2%	4,520	-135
	営業利益	267	288	-7.3%	305	-38
産業機器 その他	売上高	7,379	8,429	-12.5%	7,480	-101
	営業利益	155	557	-72.2%	204	-49
全社消去	売上高	-931	-1,063	-	-960	+29
	営業利益	-846	-890	-	-857	+11
連結合計	売上高	35,933	39,519	-9.1%	36,250	-317
	営業利益	1,747	3,430	-49.1%	1,880	-133

※ 放送機器やシネマ用ビデオカメラなどのビジネスの2018年実績については、イメージングシステムから産業機器その他へ組替えを行っております。

4

オフィスは、オフィス業務の効率化ニーズをとらえたカラー機が堅調に推移しましたが、欧州や中国の景気減速影響を受けたレーザープリンターの本体や消耗品の販売減が響き、全体でも減収減益となりました。

イメージングシステムは、ミラーレスカメラにおける後れを取り戻すためにラインアップを拡充したものの、カメラの市場縮小や競争環境の激化による影響を受け、減収減益となりました。

メディカルは、製品ラインアップの拡充により景気の減速影響をカバーし、前年並みの売上で着地しました。

産業機器その他は、露光装置や有機EL蒸着装置は、顧客の投資が調整局面にあった上期の低迷が大きく響き、年間では減収となりました。一方、新規事業のネットワークカメラは、セキュリティに対する高い需要を着実に捉えて増収となりました。

前回公表との比較では、一部の事業で市況の悪化や競争環境の激化が想定を上回り、また、産業機器で一部の装置の検収時期がずれ込んだ影響もあり、計画未達となりました。

2020年見通しのポイント

Canon

【為替前提】

平均為替レート	19年年間	20年年間
USD/円	109.03円	108.00円
EUR/円	122.03円	120.00円

20年年間の為替影響額
（1円の変動による影響）

売上	営業利益
122億円	44億円
60億円	27億円

【外部環境】

- 景気は総じて持ち直すとみられるものの、下振れリスクを抱えて予断を許さない状況が続く

【2020年見通し】

- カメラやレーザープリンターの縮小を最小限にとどめる一方、新規事業の拡大加速により、成長軌道へ回帰

5

2020年の為替前提は、ドルは108円、ユーロは120円を想定しています。

最新のIMFの見通しでは、2020年の世界経済は、足元で米中貿易摩擦の緩和や、英国の合意なきEU離脱の回避の動きがみられていることに加えて、落ち込んでいた新興国の経済も徐々に持ち直してくると見込まれています。全体としての景気は総じて緩やかに回復に向かうとみていますが、緊迫する中東情勢や、貿易摩擦の再燃などの下振れリスクを抱え、引き続き予断を許さない状況が続く見込みです。

このような環境認識の下、今年は、市場の落ち込みが続くカメラやレーザープリンターなどの縮小を最小限にとどめる一方で、新規事業の拡大と収益性の向上を加速させることで、成長軌道回帰への足場を固める年にしたいと考えています。

2020年 全社PL(年間)

Canon

■ 新規事業の成長と構造改革効果により増収増益

(億円)	2020年 見通し	2019年 実績	対前年
売上高	**37,000**	**35,933**	+3.0%
売上総利益	**16,700**	**16,100**	+3.7%
(売上総利益率)	45.1%	44.8%	
経費	**14,400**	**14,353**	
営業利益	**2,300**	**1,747**	+31.7%
(営業利益率)	6.2%	4.9%	
税引前利益	**2,450**	**1,957**	+25.2%
純利益	**1,600**	**1,251**	+27.9%
(純利益率)	4.3%	3.5%	
USD	108.00	109.03	
EURO	120.00	122.03	

2020年の業績見通しは、
売上は、3.0%増の3兆7,000億円、
営業利益は、31.7%増の2,300億円、
純利益は、27.9%増の1,600億円となる見通しです。

市場の縮小が続くカメラや、中国景気の減速影響を受けるレーザープリンターの売上は減少するものの、その減収幅は前年より改善する見通しです。産業機器の市況回復や、メディカルやネットワークカメラの成長、昨年実施した構造改革の効果により、3年ぶりの増収増益を目指します。

2020年 セグメント別PL(年間)

Canon

- オフィスの複合機は堅調、レーザープリンターの消耗品も安定化
- イメージングは引き続き減収となるも、収益性は改善
- メディカルと産業機器は良好な市況により大きく増収増益

(億円)		2020年 見通し	2019年 実績	対前年
オフィス	売上高	16,940	17,026	-0.5%
	営業利益	1,883	1,689	+11.5%
イメージング システム	売上高	7,870	8,074	-2.5%
	営業利益	537	482	+11.5%
メディカル システム	売上高	4,870	4,385	+11.1%
	営業利益	390	267	+45.8%
産業機器 その他	売上高	8,290	7,379	+12.3%
	営業利益	448	155	+189.4%
全社消去	売上高	-970	-931	-
	営業利益	-958	-846	-
連結合計	売上高	37,000	35,933	+3.0%
	営業利益	2,300	1,747	+31.7%

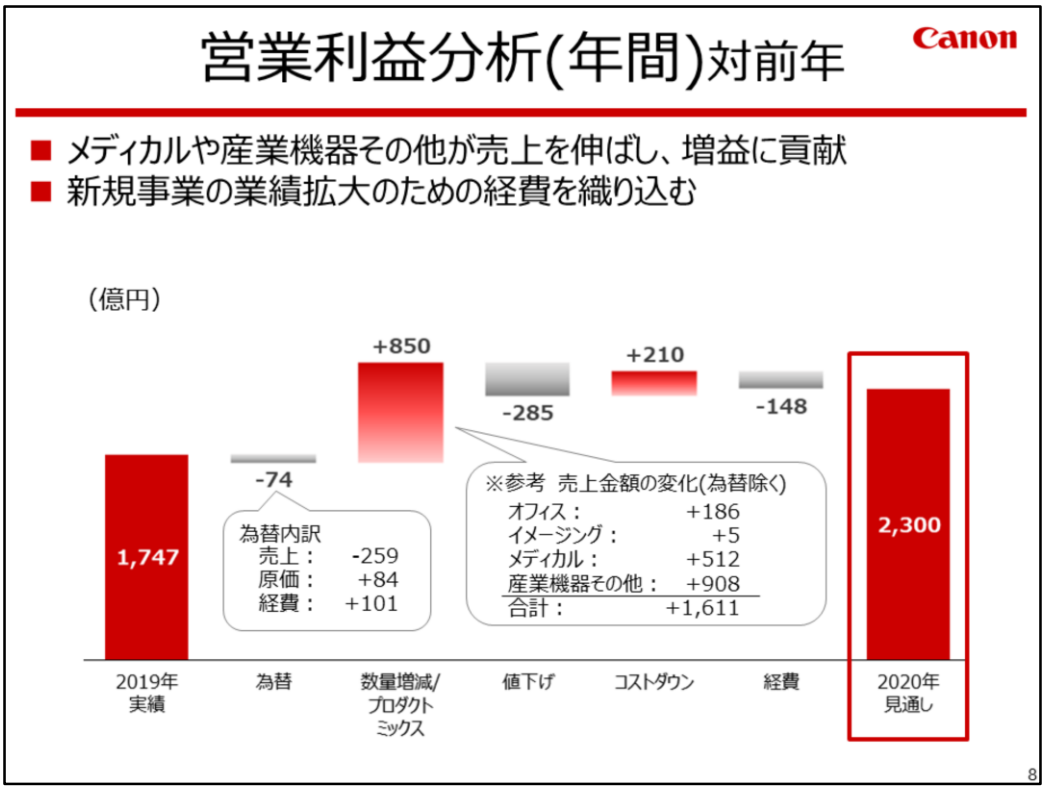
7

オフィスは、複合機は、新興国向けカラー機の新製品や企業内印刷需要を捉えたプロダクション機が堅調に推移し、レーザープリンターは、良質なMIFの拡大により消耗品販売が安定し、全体では増益を確保できる見通しです。

イメージングシステムでは、カメラ市場の縮小が続く影響により減収となるものの、フルサイズミラーレスの高機能機やレンズラインアップの更なる拡充に加えて、事業構造の見直しを加速させることで、収益性の低下に歯止めをかけていきます。

メディカルは、昨年投入した競争力ある新製品の通年寄与と、海外を中心とした販売力強化により、増収増益を実現します。

産業機器その他では、露光装置や有機EL蒸着装置は、市況の回復に伴い、販売台数を大きく伸ばしていきます。また、ネットワークカメラは、本体の性能向上とソフトウェアラインアップの拡充により拡大する需要を取り込み、引き続き増収を目指します。



対前年の営業利益の変化については、
「為替」は、ドル・ユーロ共に昨年より円高で想定しているため、マイナス影響を受けます。

「数量増減」は、需要が回復局面にある露光装置や有機EL蒸着装置に加えて、メディカルとネットワークカメラが売上を伸ばし、利益の増加に大きく貢献します。

「値下げ」は、各事業ともに競争力のある新製品の投入により、昨年以下の水準に抑えます。

「経費」は、昨年の構造改革費用がなくなるものの、新規事業の業績を拡大させるための投資や開発費用などにより、前年から増加を見込んでいます。

オフィス（複合機）

Canon

- 2019年はカラー機やプロダクション機新製品の販売が好調に推移
- 2020年は新製品の貢献により市場を上回る販売台数の成長を実現

（億円）

	年間					年間		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回	2020年 見通し	2019年 実績	対前年
複合機	6,456	6,843	-5.7%	6,488	-32	6,587	6,456	+2.0%
LP	6,283	7,065	-11.1%	6,235	+48	6,033	6,283	-4.0%
その他	4,287	4,165	+2.9%	4,267	+20	4,320	4,287	+0.8%
売上高計	17,026	18,073	-5.8%	16,990	+36	16,940	17,026	-0.5%
営業利益	1,689	2,208	-23.5%	1,720	-31	1,883	1,689	+11.5%
%	9.9%	12.2%		10.1%		11.1%	9.9%	

■対前年売上伸び率(現地通貨)

	2019年 実績	2020年 見通し
複合機	-2.9%	+3.0%
LP	-9.4%	-3.6%
その他	+5.6%	+1.6%
合計	-3.5%	+0.2%

■台数伸び率

複合機	2019年 実績	2020年 見通し
モノクロ	-2%	+1%
カラー	+2%	+5%
合計	+1%	+3%

企業内印刷向けプロダクション機
『imagePRESS C165』

9

複合機は、オフィス業務効率化のニーズの高まりにより高機能機の需要が増えていることに加え、カラーシフトが新興国を中心に進み、 2020年の市場は引き続き底堅く推移する見通しです。

当社の2019年は、セキュリティの強化や外部クラウド連携の拡張により利便性を高めた次世代カラー機が、他社に比べて印刷時のトラブルが少ない点も評価され、欧米を中心に販売台数を伸ばしました。また、当社がこれまでカバーできていなかったプロダクション普及機の市場に、『imagePRESS C165』を10月に投入しました。オフィス機並みにコンパクトでありながらプロ品質の印刷を高速かつ大量にできる点が支持され、企業内印刷需要を取り込み、販売台数を大きく伸ばしました。

2020年は、この製品が年間を通して寄与することに加え、ユーザーのニーズを捉えた新製品を順次投入し、ハードウェアとソリューション一体で販売を加速させていきます。まず初めに、カラー機へのさらなる置換を狙って新興市場向けのエントリーモデルをこの1月に発売しました。当製品は現地の声に基づき必要な機能を絞り込むことで、シンプルでわかりやすいユーザビリティを提供しており、主に中小オフィスへの導入を狙っています。
これらの新製品の貢献により市場を上回る販売台数の成長を実現するとともに、カラー機やプロダクション機などサービス収入が期待できる製品を拡販し、収益力の強化を図っていきます。

オフィス（レーザープリンター）

Canon

- 2019年は想定以上に市場が落ち込み、2020年も厳しい環境が続く
- 需要が底堅い 中・高速機を積極的に販売し、良質なMIFを拡大
- 特許侵害品へのアクションも継続し、消耗品の販売安定化を目指す

（億円）

	年間					年間		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回	2020年 見通し	2019年 実績	対前年
複合機	**6,456**	**6,843**	-5.7%	**6,488**	-32	**6,587**	**6,456**	+2.0%
LP	**6,283**	**7,065**	-11.1%	**6,235**	+48	**6,033**	**6,283**	-4.0%
その他	**4,287**	**4,165**	+2.9%	**4,267**	+20	**4,320**	**4,287**	+0.8%
売上高計	**17,026**	**18,073**	-5.8%	**16,990**	+36	**16,940**	**17,026**	-0.5%
営業利益	**1,689**	**2,208**	-23.5%	**1,720**	-31	**1,883**	**1,689**	+11.5%
%	9.9%	12.2%		10.1%		11.1%	9.9%	

■対前年売上伸び率(現地通貨)

	2019年 実績	2020年 見通し
複合機	-2.9%	+3.0%
LP	-9.4%	-3.6%
その他	+5.6%	+1.6%
合計	-3.5%	+0.2%

■台数伸び率

ＬＰ	2019年 実績	2020年 見通し
モノクロ	-11%	-13%
カラー	+5%	-9%
合計	-8%	-12%

10

レーザープリンターの市場は緩やかな減少傾向が続く中で、 2019年の市場は中国を中心とした新興国経済の減速により想定以上に落ち込み、この状況は2020年も続く見込みです。当社は、本体の販売が今後も縮小する中で、消耗品をいかに安定的に販売していくかが、重要な点であると考えています。

こうした認識のもと、プリントボリュームが多く、消耗品売上が期待できる　中・高速機の底堅い需要を捉えるべく、機能面で他社に優位性がある製品を積極的に販売していきます。
そのために、開発期間をこれまで以上に短縮し、機能を高めた製品をいち早く投入することで、ユーザーの利便性向上を図ります。例えば、新しいトナーを搭載し、従来以上の低温定着を実現した昨年の新製品は、省電力が評価されて市場への浸透が進んでおり、2020年はさらに販売を伸ばすことで、良質なMIFを拡大させていきます。

加えて、これまで実施してきた特許侵害品へのアクションにも引き続き注力することで、消耗品の販売安定化を図っていきます。

オフィス（その他）

Canon

■ 2020年も引き続きグラフィックアーツ向けの製品を投入
■ ブランドをキヤノンに統一し、連携を一層深める

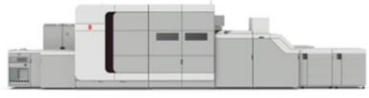
（億円）

	年間					年間		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回	2020年 見通し	2019年 実績	対前年
複合機	6,456	6,843	-5.7%	6,488	-32	6,587	6,456	+2.0%
LP	6,283	7,065	-11.1%	6,235	+48	6,033	6,283	-4.0%
その他	4,287	4,165	+2.9%	4,267	+20	4,320	4,287	+0.8%
売上高計	17,026	18,073	-5.8%	16,990	+36	16,940	17,026	-0.5%
営業利益	1,689	2,208	-23.5%	1,720	-31	1,883	1,689	+11.5%
%	9.9%	12.2%		10.1%		11.1%	9.9%	

■対前年売上伸び率(現地通貨)

	2019年 実績	2020年 見通し
複合機	-2.9%	+3.0%
LP	-9.4%	-3.6%
その他	+5.6%	+1.6%
合計	-3.5%	+0.2%

大判プリンター
『Colorado 1650』



高速カットシートインクジェットプリンター
『VarioPrint i-series+』

11

商業印刷の市場は、欧州やアジアでは景気減速の影響を受けているものの、アナログからデジタルへの切り替え需要により成長が続いています。

当社は、成長率の高いポスターやカタログなどグラフィックアーツ向けのラインアップを強化してきました。2019年も、メディア対応力を高めたワイドフォーマットプリンター『Colorado 1650』や、キヤノンの持つ高いインクジェット画像処理技術を応用して画質を向上させた高速カットシートプリンター『VarioPrint iシリーズプラス』を市場に投入しました。

2020年もユーザーである印刷業者の声を反映し、競争力を高めた製品を引き続き発売するとともに、商業印刷のオセブランドをキヤノンに統一し、プリンティング事業の連携を深めて売上を伸ばしていきます。

イメージングシステム（カメラ）

Canon

■ レンズ交換式カメラの市場は、2020年も前年並みの縮小が継続
■ 市場が安定的に推移するプロ・ハイアマ向けモデルに注力し、本体のプロダクトミックスの改善を図る

（億円）

	年間					年間		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回	2020年 見通し	2019年 実績	対前年
カメラ	4,668	5,949	-21.5%	4,747	-79	4,345	4,668	-6.9%
インクジェット	2,881	3,202	-10.0%	2,922	-41	2,924	2,881	+1.5%
その他	525	553	-5.2%	551	-26	601	525	+14.5%
売上高計	8,074	9,704	-16.8%	8,220	-146	7,870	8,074	-2.5%
営業利益	482	1,267	-62.0%	508	-26	537	482	+11.5%
%	6.0%	13.1%		6.2%		6.8%	6.0%	

※ 放送機器やシネマ用ビデオカメラなどのビジネスの2018年実績については、イメージングシステムから産業機器その他へ組替えを行っております。

■対前年売上伸び率(現地通貨)

	2019年 実績	2020年 見通し
カメラ	-18.4%	-6.0%
インクジェット	-7.2%	+2.4%
合計	-13.8%	-1.6%

■台数伸び率 （単位：万台）

	2019年実績		2020年見通し	
	台数	伸び率	台数	伸び率
レンズ交換式	416	-17%	350	-16%
コンパクト	257	-19%	190	-26%

フラッグシップ機
『EOS 1D X MarkⅢ』

新コンセプトカメラ
『iNSPiC REC』

12-1

2019年のレンズ交換式カメラの市場は、スマートフォンの影響を受けてエントリーモデルが縮小し、対前年15%減の880万台となり、当社も影響を受けました。

2020年も同程度の減少が続き、市場規模は750万台となる見通しですが、プロやハイアマユーザー向けモデルは安定的に推移しており、収益性を維持するためには、ここでのシェアを確保し、さらにその中でのプロダクトミックスの改善を図ることが重要であると考えています。

当社はこれまでに2機種のフルサイズミラーレスと10本の専用レンズを投入してきましたが、ラインアップは未だ十分とは言えません。ミラーレス市場での後れを取り戻すために、今年は新開発のイメージセンサーと映像エンジンを搭載した、より高機能なモデルを投入する予定であり、国内外で行われる大型展示会も活用しながらミラーレスのプレゼンス向上を図ります。他社との競争が厳しさを増す中でも、新製品を牽引役に上位機種の販売を伸ばし、ミラーレス市場においてもシェアNo.1を目指していきます。
併せて、レンズ設計の自由度を高めた新マウントだからこそ実現できる画期的なレンズを今後も多数投入し、ラインアップの拡充を図ります。本体とレンズの組み合わせの選択肢を拡げ、ユーザーの多様な撮影ニーズに対応することにより、販売を加速させていきます。

イメージングシステム（カメラ）

Canon

■ レンズ交換式カメラの市場は、2020年も前年並みの縮小が継続
■ 市場が安定的に推移するプロ・ハイアマ向けモデルに注力し、本体のプロダクトミックスの改善を図る

（億円）

	年間					年間		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回	2020年 見通し	2019年 実績	対前年
カメラ	4,668	5,949	-21.5%	4,747	-79	4,345	4,668	-6.9%
インクジェット	2,881	3,202	-10.0%	2,922	-41	2,924	2,881	+1.5%
その他	525	553	-5.2%	551	-26	601	525	+14.5%
売上高計	8,074	9,704	-16.8%	8,220	-146	7,870	8,074	-2.5%
営業利益	482	1,267	-62.0%	508	-26	537	482	+11.5%
%	6.0%	13.1%		6.2%		6.8%	6.0%	

※ 放送機器やシネマ用ビデオカメラなどのビジネスの2018年実績については、イメージングシステムから産業機器その他へ組替えを行っております。

■対前年売上伸び率(現地通貨)

	2019年 実績	2020年 見通し
カメラ	-18.4%	-6.0%
インクジェット	-7.2%	+2.4%
合計	-13.8%	-1.6%

■台数伸び率 （単位：万台）

	2019年実績		2020年見通し	
	台数	伸び率	台数	伸び率
レンズ交換式	416	-17%	350	-16%
コンパクト	257	-19%	190	-26%

フラッグシップ機
『EOS 1D X MarkⅢ』

新コンセプトカメラ
『iNSPiC REC』

12-2

また、開発、生産、販売のあらゆる面から事業構造を見直し、 収益性を改善していきます。生産においては、数量が減少する中で、国内・海外ともに各拠点の機能と役割に応じた最適な生産体制を整備することで効率化を図ります。自動化と内製化も併せて加速させ、原価低減を実現させていきます。開発については選択と集中を徹底し、捻出したリソースを、先日発売した新コンセプトカメラ『iNSPiC REC』など、事業領域の拡大に向けて振り分けていきます。

コンパクトカメラについては、2019年の市場は対前年19%減の850万台であり、当社の販売台数も市場並みの減少幅となりました。 2020年の市場については、各社とも普及価格帯モデルの新製品を発売していない状況を踏まえ、対前年29%減の600万台を見込んでいます。当社の販売も引き続き減少しますが、採算性の高いGシリーズの販売に注力し、収益性の改善を図っていきます。

イメージングシステム（インクジェット）

Canon

- 2019年は市場の縮小により減収
- 2020年は大容量インクモデルの商品力を強化し販売を伸ばす

（億円）

	年間					年間		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回	2020年 見通し	2019年 実績	対前年
カメラ	4,668	5,949	-21.5%	4,747	-79	4,345	4,668	-6.9%
インクジェット	2,881	3,202	-10.0%	2,922	-41	2,924	2,881	+1.5%
その他	525	553	-5.2%	551	-26	601	525	+14.5%
売上高計	8,074	9,704	-16.8%	8,220	-146	7,870	8,074	-2.5%
営業利益	482	1,267	-62.0%	508	-26	537	482	+11.5%
%	6.0%	13.1%		6.2%		6.8%	6.0%	

※ 放送機器やシネマ用ビデオカメラなどのビジネスの2018年実績については、イメージングシステムから産業機器その他へ組替えを行っております。

■対前年売上伸び率(現地通貨)

	2019年 実績	2020年 見通し
カメラ	-18.4%	-6.0%
インクジェット	-7.2%	+2.4%
合計	-13.8%	-1.6%

■台数伸び率

	2019年 実績	2020年 見通し
インクジェット	-9%	+1%

大容量インクモデル
『Gシリーズ』

13

2019年の市場は、先進国の縮小に加え、これまで市場を下支えしてきた新興国の景気減速も重なり全体で減少しました。2020年につきましては、新興国の景気が徐々に持ち直し、大容量インクモデルの伸びが回復することにより、減少は緩やかになる見込みです。

当社は、2019年は市場縮小の影響を受けて減収となりましたが、販売チャネルの強化や大容量インクモデルのラインアップ拡充など、中期的に成長が見込まれる新興国の需要の取り込みに向けて体制を整えました。その結果、大容量インクモデルは販売台数を伸ばしており、 今年は、より一層商品力を強化することで、その勢いを加速させていきます。

またカートリッジモデルは、スマートフォンのアプリ拡充などにより、従来以上に手軽で簡単なホーム印刷を実現しており、プリントコンテンツサービスの拡充や、プリンター利用に応じたポイントサービスも併せながら印刷需要を喚起していきます。

メディカルシステム

Canon

- 2019年は、これまで投入してきた新製品効果により増収
- 2020年は、販売力強化に重点的に取り組み、売上を拡大
- グループ間で連携して原価低減活動を加速し、収益性を向上

（億円）

	年間					年間		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回	2020年 見通し	2019年 実績	対前年
売上高計	4,385	4,376	+0.2%	4,520	-135	4,870	4,385	+11.1%
営業利益	267	288	-7.3%	305	-38	390	267	+45.8%
%	6.1%	6.6%		6.7%		8.0%	6.1%	

■対前年売上伸び率(現地通貨)

	2019年 実績	2020年 見通し
合計	+2.4%	+11.7%

CT
『Aquilion Start』

MRI
『Vantage Galan 3T Focus Edition』

14-1

市場は、高度医療へのニーズや新興国での医療インフラの整備により、中期的に年率2～3%程度で推移する見込みですが、2019年は、アジアや中南米など一部の新興国での景気影響を受けて、前年並みとなった模様です。

当社の2019年は、画像診断装置は、これまで投入してきた一連の新製品効果により、国内は堅調に推移し、海外も為替影響を除けば、市場を上回る成長を実現しています。中でも、CTや超音波診断装置において、普及機を中心にラインアップを強化したことで、価格や機能など、様々な顧客ニーズに対応できる製品が充実し、新たな顧客の取り込みにつながっています。

一方、医療機器メーカーへの部品販売が競争激化の影響を受けたこともあり、ビジネスユニット全体の売上は前年同等の水準となりました。

メディカルシステム

Canon

- 2019年は、これまで投入してきた新製品効果により増収
- 2020年は、販売力強化に重点的に取り組み、売上を拡大
- グループ間で連携して原価低減活動を加速し、収益性を向上

（億円）

	年間					年間		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回	2020年 見通し	2019年 実績	対前年
売上高計	4,385	4,376	+0.2%	4,520	-135	4,870	4,385	+11.1%
営業利益	267	288	-7.3%	305	-38	390	267	+45.8%
%	6.1%	6.6%		6.7%		8.0%	6.1%	

■対前年売上伸び率(現地通貨)

	2019年 実績	2020年 見通し
合計	+2.4%	+11.7%

CT
『Aquilion Start』

MRI
『Vantage Galan 3T Focus Edition』

14-2

2020年は、昨年後半に投入したCTやMRIの高級機が本格的に売上に貢献することに加え、海外を中心に販売力強化に重点的に取り組むことで、売上は大きく成長する見込みです。

特に米国は、最大かつ最先端技術が集まる市場であり、導入実績が他地域にも波及する効果が期待できるものの、現状では販売人員が十分ではありません。米国の医療系販売子会社をキヤノンメディカルに統合し、ディーラーネットワークを活用して画像診断装置の販売も行うとともに、人員を大幅に増強することで商談件数を増やし、シェアを高めていきます。
また、新興国では、自国製品が選好される傾向があるため、現地メーカーとの連携を強化してまいります。この1月にも、インドの医療メーカーと生産・販売に関する契約を締結しています。

また、収益性の改善に向けては、キヤノンのノウハウを活用した原価低減活動を加速させます。生産工程の標準化や調達コストダウンに加えて、開発段階から部品点数や工数の削減、ユニットの共通化など、生産面でのコストダウンを意図した設計を進めており、こうした取り組みの範囲を拡げることで、収益性を高めていきます。

産業機器その他（露光装置）

Canon

- 2019年は顧客の投資抑制影響を受け減収
- 2020年はメモリ市況回復により半導体露光装置の台数が大幅増

（億円）

	年間					年間		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回	2020年 見通し	2019年 実績	対前年
露光装置	**1,572**	**1,998**	-21.3%	**1,594**	-22	**1,801**	**1,572**	+14.6%
その他	**5,807**	**6,431**	-9.7%	**5,886**	-79	**6,489**	**5,807**	+11.7%
売上高計	**7,379**	**8,429**	-12.5%	**7,480**	-101	**8,290**	**7,379**	+12.3%
営業利益	**155**	**557**	-72.2%	**204**	-49	**448**	**155**	+189.4%
%	2.1%	6.6%		2.7%		5.4%	2.1%	

※ 放送機器やシネマ用ビデオカメラなどのビジネスの2018年実績については、イメージングシステムから産業機器その他へ組替えを行っております。

■対前年売上伸び率(現地通貨)

	2019年 実績	2020年 見通し
露光装置	-20.9%	+14.5%
その他	-8.3%	+12.4%
合計	-11.3%	+12.8%

■露光装置台数 (単位：台)

	2018年 実績	2019年 実績	2020年 見通し
半導体	114	84	134
FPD	69	50	54

多様なデバイスの製造工程に対応
i線ステッパー『FPA-3030iWa』

15

半導体露光装置は、メモリ市況悪化の影響を受け、2019年の販売台数は対前年で減少しました。

しかし足元では、需給バランスの改善によりメモリ価格は下げ止まっており、メモリへの投資は回復に向かっています。また、IoTなどの技術革新に後押しされた、センサなどメモリ以外の半導体デバイスの拡大も追い風となり、2020年の露光装置への需要は高い水準で推移すると見ています。

当社の顧客要望への柔軟な対応力は、他社との差別化が図れており、デバイスの多様化が進む半導体メーカーから多くの支持を集めています。市場の回復と当社の高い競争力を維持することにより、2020年の販売台数は、前年を大きく上回る134台となる見込みです。

フラットパネルディスプレイ露光装置は、スマートフォンの販売伸び悩みにより、中小型向けへのパネルメーカーの投資抑制が続いたことから、2019年の販売台数は対前年で減少しました。
2020年は、テレビ向けの大型高精細パネルへの高い需要が続くと見ています。
当社独自の一括露光システムを活かし、パネルメーカーのこうした需要を捉えることで、引き続きシェア向上を図っていきます。

産業機器その他（その他）

Canon

- 2020年の有機EL蒸着装置は顧客の投資回復により増収へ転換
- ネットワークカメラはラインアップを強化し、2020年も成長を目指す

（億円）

	年間					年間		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回	2020年 見通し	2019年 実績	対前年
露光装置	**1,572**	**1,998**	-21.3%	**1,594**	-22	**1,801**	**1,572**	+14.6%
その他	**5,807**	**6,431**	-9.7%	**5,886**	-79	**6,489**	**5,807**	+11.7%
売上高計	**7,379**	**8,429**	-12.5%	**7,480**	-101	**8,290**	**7,379**	+12.3%
営業利益	**155**	**557**	-72.2%	**204**	-49	**448**	**155**	+189.4%
%	2.1%	6.6%		2.7%		5.4%	2.1%	

※ 放送機器やシネマ用ビデオカメラなどのビジネスの2018年実績については、イメージングシステムから産業機器その他へ組替えを行っております。

■対前年売上伸び率(現地通貨)

	2019年 実績	2020年 見通し
露光装置	-20.9%	+14.5%
その他	-8.3%	+12.4%
合計	-11.3%	+12.8%

ネットワークカメラ
『VB-R13VE (H2)』

16-1

有機EL蒸着装置では、2019年は、スマートフォンパネルへの投資が調整局面にあったことから、対前年で減収となりました。

2020年のパネル市場は、有機EL搭載のスマートフォンが下位機種まで拡がる中で、次世代通信規格5Gの本格展開による買い替え需要も見込み、有機ELパネルへの投資が高まると期待されています。

当社は、強みである高精細技術に一層磨きをかけるとともに、需要の増加に対応した生産体制の増強を進めることで、圧倒的なシェアを堅持していきます。有機EL蒸着装置は生産リードタイムが長いことから、すでに生産は本格化しており、2020年の売上は対前年で増収となる計画です。

加えて、有機ELパネルの用途がテレビへ拡がることも踏まえ、大型パネル向け装置の開発も引き続き進めていきます。

産業機器その他（その他）

Canon

- 2020年の有機EL蒸着装置は顧客の投資回復により増収へ転換
- ネットワークカメラはラインアップを強化し、2020年も成長を目指す

（億円）

	年間					年間		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年	2019年 前回見通し	対前回	2020年 見通し	2019年 実績	対前年
露光装置	**1,572**	**1,998**	-21.3%	**1,594**	-22	**1,801**	**1,572**	+14.6%
その他	**5,807**	**6,431**	-9.7%	**5,886**	-79	**6,489**	**5,807**	+11.7%
売上高計	**7,379**	**8,429**	-12.5%	**7,480**	-101	**8,290**	**7,379**	+12.3%
営業利益	**155**	**557**	-72.2%	**204**	-49	**448**	**155**	+189.4%
%	2.1%	6.6%		2.7%		5.4%	2.1%	

※ 放送機器やシネマ用ビデオカメラなどのビジネスの2018年実績については、イメージングシステムから産業機器その他へ組替えを行っております。

■対前年売上伸び率(現地通貨)

	2019年 実績	2020年 見通し
露光装置	-20.9%	+14.5%
その他	-8.3%	+12.4%
合計	-11.3%	+12.8%

ネットワークカメラ
『VB-R13VE (H2)』

16-2

ネットワークカメラ市場は、人々の安心安全に対するニーズの高まりにより、監視用途を中心に拡大が続いています。また技術の進化に伴って、映像の高度な解析が可能となり、その用途は監視に留まらず、マーケティング分析やスマートシティなどへと範囲を拡げ、中期的にも高い成長が続く見込みです。

当社は、監視用途において最も重視される感度や解像度を高めた製品が、高画質を求める公共機関や大企業などの大型案件を中心に販売を伸ばし、2019年も対前年増収を実現しました。

2020年は、引き続きカメラ本体の性能を強化するとともに、近年ますます高まりを見せる映像解析のニーズに向けて、映像アプリケーションの品揃えを充実させていきます。これまでも、数千人を即座にカウントできるマーケティング向けソフトや、交通量を検出して信号の切替え時間の調整や渋滞情報と連動する交通系ソフトを投入するなど、着々と種類を増やしてきています。
今後も、アクシスやマイルストーン、ブリーフカムなどとのグループ連携を深めてラインアップを強化することにより、高い成長を実現していきます

在庫の状況

Canon

- メディカルと産業機器その他の半導体露光装置は拡販に向け積み増し
- イメージングシステムのカメラは、在庫水準の引き下げを図る

（金額：億円）

		2018年				2019年			
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
オフィス	金額	2,075	2,099	2,246	2,061	2,152	2,058	2,011	1,917
	日数	41	42	46	42	44	44	44	41
イメージングシステム	金額	1,405	1,452	1,738	1,396	1,562	1,516	1,569	1,279
	日数	47	57	67	50	62	73	73	55
メディカルシステム	金額	804	860	893	906	938	930	923	975
	日数	66	74	80	73	75	79	77	79
産業機器その他	金額	1,601	1,583	1,727	1,750	1,857	1,807	1,840	1,677
	日数	73	75	86	91	101	103	105	95
合計	**金額**	**5,885**	**5,994**	**6,604**	**6,113**	**6,509**	**6,311**	**6,343**	**5,848**
	日数	**52**	**56**	**62**	**56**	**62**	**65**	**65**	**59**

※ 放送機器やシネマ用ビデオカメラなどのビジネスの2018年実績については、イメージングシステムから産業機器その他へ組替えを行っております。

17

キャッシュフロー経営を徹底するためには、在庫の水準を適正に保つことが欠かせない要素であると考えています。

2019年12月末の在庫状況は、9月末からは金額、回転日数ともに改善していますが、昨年末と比較すると金額は削減したものの、回転日数については3日増えています。

増加している内容のうち、メディカルや産業機器その他の半導体露光装置は、今後の拡販に備え、在庫を積み増した影響によるものです。

一方、イメージングシステムのカメラは依然として高い水準にあります。市場の動向を見定めながら、生産から販売まできめ細かな管理を行うことに加え、最適な生産体制の整備を進めることにより、さらなる効率化を図り、在庫水準を引き下げていきます。

キャッシュフロー(年間)

Canon

- 2019年は流動性に問題のない水準の手元資金を維持
- 2020年は営業キャッシュフローを改善し、財務体質の健全化を進める

(億円)	2020年 見通し	2019年 実績	2018年 実績
営業活動によるキャッシュフロー	4,300	3,585	3,653
投資活動によるキャッシュフロー	-2,100	-2,286	-1,956
フリーキャッシュフロー	**2,200**	**1,299**	**1,697**
財務活動によるキャッシュフロー	-2,200	-2,326	-3,549
為替変動影響	-28	-51	-160
現預金の純増減額	-28	-1,078	-2,012
現預金の期末残高	**4,100**	**4,128**	**5,206**
手元回転月数（※）	**1.3**	**1.4**	**1.6**
設備投資	1,600	1,781	1,593
償却費	2,200	2,373	2,516

※ 2020年は年間売上高で算出。2019年および2018年は下期売上高で算出

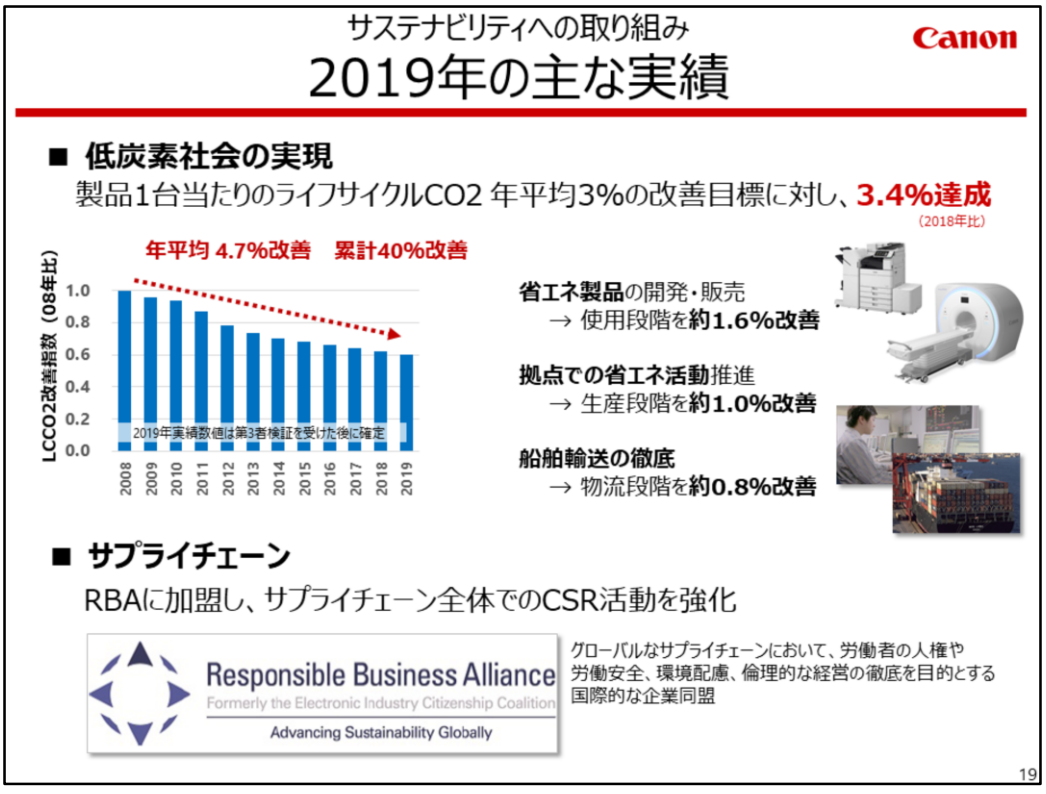
18

2019年の手元資金は4,128億円となりましたが、売上の1.4か月分を確保しており、流動性に関しては問題のない水準を維持しています。

2020年は、利益の拡大に加え、在庫など運転資本の効率化を図ることにより営業キャッシュフローを好転させ、借入金の返済を進めながらも昨年並みの手元資金を確保していきます。

株主還元については、当社は安定的な配当を基本方針としており、配当金額を決めるにあたっては単年度の業績だけでなく、中期的な業績見通し、設備投資やキャッシュフローを総合的に勘案しながら決定していきます。

今年は、世界経済は緩やかに回復に向かうとみていますが、緊迫する中東情勢や、米中貿易摩擦の再燃など、引き続き予断を許さない状況が続きます。こうした中でも、今年を成長軌道回帰への足場を固める年とすべく、現行事業の再強化および新規事業の拡大を加速させていきます。5か年計画「グローバル優良企業グループ構想Phase Ⅴ」の最終年となる今年を増収増益で締めくくり、次の5か年計画に弾みをつけていきます。

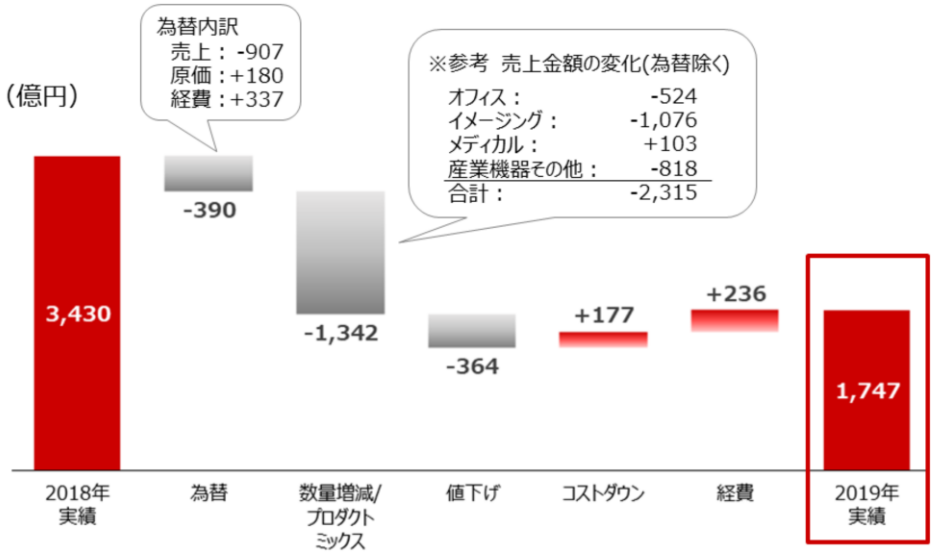


当社は低炭素社会の実現に向け、環境分野の重点指標として、「製品1台当たりのライフサイクルCO2」を設定し、年平均3%の改善を目標に活動を進めています。
複合機やプリンター、画像診断装置を中心に、省エネ性能の向上や物流の効率化を進めたことにより3.4%を改善し、昨年も目標を達成することができました。これにより、基準となる2008年から年平均で4.7%、累積で40%の改善を実現したことになります。今後も製品の小型軽量化や生産拠点での省エネ活動、製品リサイクルに取り組むことで、目標の達成を継続していきます。

サプライチェーンについては、これまで「キヤノンサプライヤーCSRガイドライン」に基づき、コストや納期、品質だけでなく、人権や環境、安全衛生の観点から取引先を評価し、改善に向けた活動を進めてきました。
2019年末に、企業の社会的責任を推進する国際的な企業同盟「RBA」に加盟しました。これを契機に、RBAに対応したマネジメントを実践し、サプライチェーン全体におけるCSR活動の一層の強化を図っていきます。

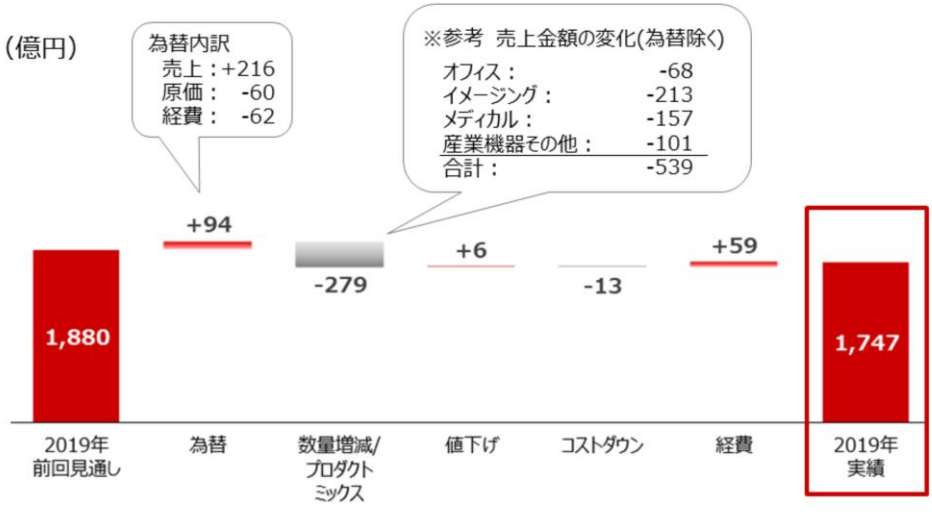
参考資料

営業利益分析(2019年年間)対前年

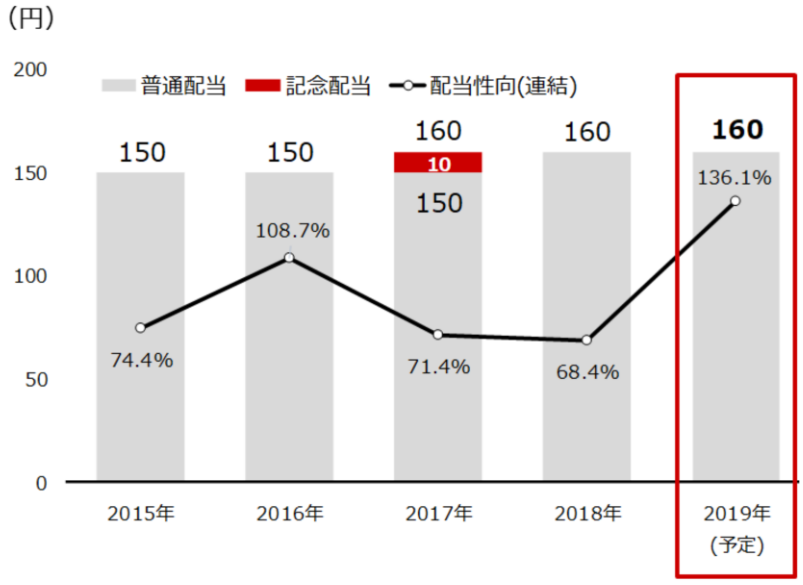


営業利益分析(2019年年間)対前回

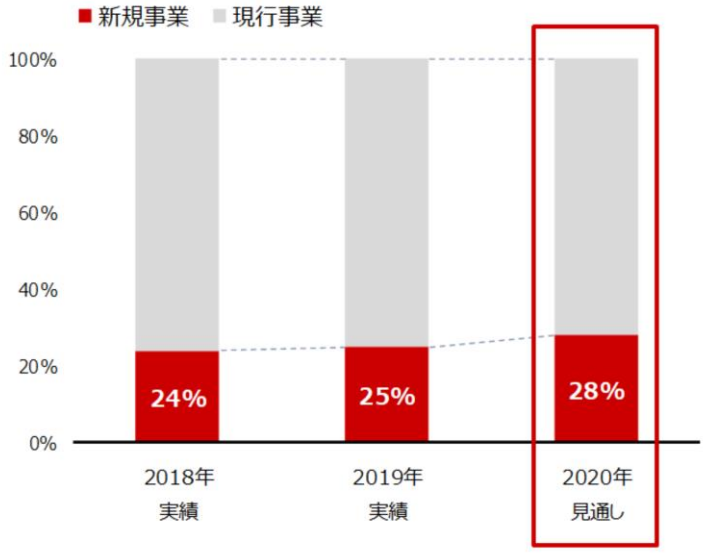
Canon



配当の推移


(円)
200
150
100
50
0
普通配当
記念配当
配当性向(連結)
150
150
160
10
150
160
160
136.1%
108.7%
74.4%
71.4%
68.4%
2015年
2016年
2017年
2018年
2019年
(予定)

新規事業売上構成比の推移



Canon

■ハード/ノンハード別　対前年売上伸び率

		2020年	2019年		2018年	
		年間見通し	4Q実績	年間実績	4Q実績	年間実績
複合機						
円貨	ハード	+5%	-10%	-7%	-1%	-1%
	ノンハード	0%	-5%	-5%	-6%	-1%
LC	ハード	+6%	-6%	-4%	0%	-2%
	ノンハード	+1%	-2%	-2%	-5%	-2%
LP						
円貨	ハード	-9%	-13%	-5%	+4%	+1%
	ノンハード	-1%	-11%	-15%	-3%	-1%
LC	ハード	-8%	-11%	-3%	+5%	+1%
	ノンハード	-1%	-9%	-13%	-3%	-1%
インクジェット						
円貨	ハード	+24%	-10%	-9%	-8%	-3%
	ノンハード	-9%	-13%	-10%	-6%	-5%
LC	ハード	+25%	-7%	-7%	-7%	-3%
	ノンハード	-8%	-9%	-8%	-5%	-5%

Canon

■カラー比率

		2020年	2019年		2018年	
		年間見通し	4Q実績	年間実績	4Q実績	年間実績
複合機	売上高	60%	60%	59%	60%	59%
	台数	59%	58%	59%	58%	58%
LP	売上高	51%	51%	52%	51%	51%
	台数	21%	21%	20%	19%	18%

■複合機 モノクロ/カラー別　対前年売上伸び率

		2020年	2019年		2018年	
		年間見通し	4Q実績	年間実績	4Q実績	年間実績
円貨	モノクロ	0%	-8%	-6%	-6%	-3%
	カラー	+3%	-7%	-5%	-3%	0%
LC	モノクロ	+1%	-4%	-4%	-4%	-3%
	カラー	+4%	-3%	-2%	-1%	-1%

Canon

■レンズ交換式カメラ比率

	2020年	2019年		2018年	
	年間見通し	4Q実績	年間実績	4Q実績	年間実績
金額ベース	85%	86%	85%	85%	85%
台数ベース	65%	64%	62%	60%	61%

※金額ベースには交換レンズも含む

■半導体露光装置台数 光源別内訳

（単位：台）

	2020年	2019年		2018年	
	年間見通し	4Q実績	年間実績	4Q実績	年間実績
KrF	30	8	22	7	32
i線	104	19	62	23	82
合計	134	27	84	30	114

2019年 4Q

全社PL（2019年4Q）

Canon

(億円)	2019年 4Q実績	2018年 4Q実績	対前年
売上高	**9,535**	**10,583**	-9.9%
売上総利益	**4,234**	**4,893**	-13.5%
(売上総利益率)	44.4%	46.2%	
経費	**3,707**	**3,897**	
営業利益	**527**	**996**	-47.1%
(営業利益率)	5.5%	9.4%	
税引前利益	**515**	**1,000**	-48.5%
純利益	**328**	**717**	-54.3%
(純利益率)	3.4%	6.8%	
USD	108.75	112.89	
EURO	120.35	128.74	

セグメント別PL（2019年4Q）

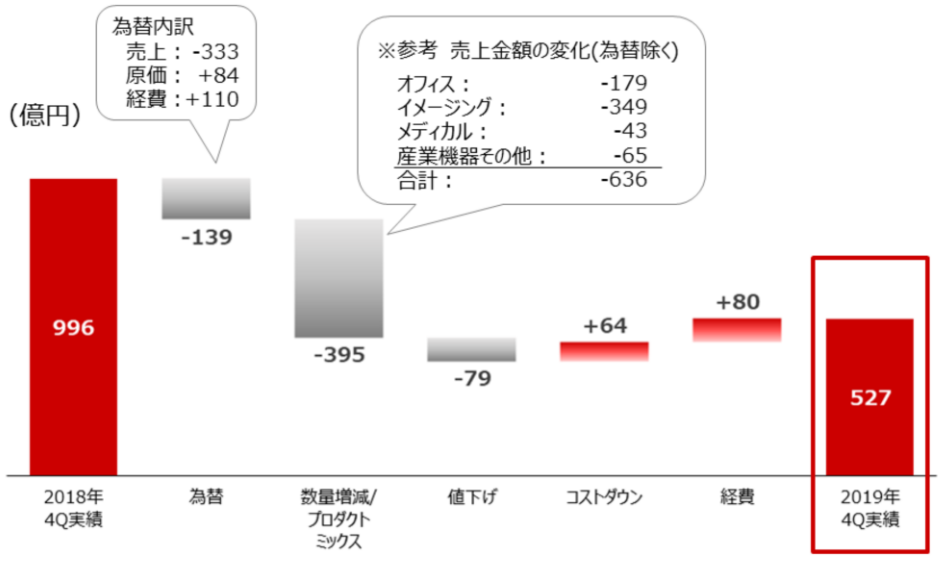
Canon

(億円)		2019年 4Q実績	2018年 4Q実績	対前年
オフィス	売上高	**4,353**	**4,716**	-7.7%
	営業利益	**406**	**607**	-33.1%
イメージング システム	売上高	**2,372**	**2,872**	-17.4%
	営業利益	**207**	**425**	-51.3%
メディカル システム	売上高	**1,100**	**1,182**	-6.9%
	営業利益	**76**	**88**	-13.5%
産業機器 その他	売上高	**1,929**	**2,085**	-7.5%
	営業利益	**6**	**88**	-93.1%
全社消去	売上高	**-219**	**-272**	-
	営業利益	**-168**	**-212**	-
連結合計	売上高	**9,535**	**10,583**	-9.9%
	営業利益	**527**	**996**	-47.1%

※ 放送機器やシネマ用ビデオカメラなどのビジネスの2018年実績については、イメージングシステムから産業機器その他へ組替えを行っております。

営業利益分析(2019年4Q)対前年

Canon



オフィス/イメージングシステム(2019年4Q)

Canon

オフィス

(億円)

	4Q		
	2019年実績	2018年実績	対前年
複合機	**1,678**	**1,813**	-7.5%
LP	**1,562**	**1,773**	-11.9%
その他	**1,113**	**1,130**	-1.4%
売上高計	**4,353**	**4,716**	-7.7%
営業利益	**406**	**607**	-33.1%
%	9.3%	12.9%	

■対前年売上伸び率（現地通貨）

	2019年4Q実績
複合機	-3.8%
LP	-9.6%
その他	+2.0%
合計	-4.6%

■台数伸び率

複合機	2019年4Q実績
モノクロ	+1%
カラー	-1%
合計	0%

ＬＰ	2019年4Q実績
モノクロ	-16%
カラー	0%
合計	-13%

イメージングシステム

(億円)

	4Q		
	2019年実績	2018年実績	対前年
カメラ	**1,378**	**1,749**	-21.2%
インクジェット	**856**	**973**	-12.0%
その他	**138**	**150**	-8.1%
売上高計	**2,372**	**2,872**	-17.4%
営業利益	**207**	**425**	-51.3%
%	8.7%	14.8%	

■対前年売上伸び率（現地通貨）

	2019年4Q実績
カメラ	-17.3%
インクジェット	-8.5%
合計	-13.6%

■台数伸び率（台数単位：万台）

	2019年4Q実績 台数	2019年4Q実績 伸び率
レンズ交換式	126	-19%
コンパクト	71	-31%

	2019年4Q実績
インクジェット	-10%

※ 放送機器やシネマ用ビデオカメラなどのビジネスの2018年実績については、イメージングシステムから産業機器その他へ組替えを行っております。

メディカル/産業機器その他(2019年4Q)

Canon

メディカルシステム

(億円)

	4Q		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年
売上高計	**1,100**	**1,182**	-6.9%
営業利益	**76**	**88**	-13.5%
%	6.9%	7.5%	

■対前年売上伸び率
(現地通貨)

	2019年 4Q実績
合計	-3.6%

産業機器その他

(億円)

	4Q		
	2019年 実績	2018年 実績	対前年
露光装置	**404**	**489**	-17.3%
その他	**1,525**	**1,596**	-4.5%
売上高計	**1,929**	**2,085**	-7.5%
営業利益	**6**	**88**	-93.1%
%	0.3%	4.2%	

■対前年売上伸び率
(現地通貨)

	2019年 4Q実績
露光装置	-17.0%
その他	-2.1%
合計	-5.6%

■露光装置台数(単位：台)

	2019年 4Q実績	2018年 4Q実績
半導体	27	30
FPD	10	17

※ 放送機器やシネマ用ビデオカメラなどのビジネスの2018年実績については、イメージングシステムから産業機器その他へ組替えを行っております。