

事業戦略 — 事業概要

4つの産業別グループの視点から技術力や事業領域を見直し、M&Aも積極的に行い、開発・生産体制の強化を図り、新しい事業を創出していきます。

プリンティング

ホーム印刷から商業産業印刷まで

売上高 **2兆4,944** 億円 / 構成比 **54%**
従業員数 **105,938** 人

インクジェットプリンター
オフィス向け複合機
カットシートプリンター

メディカル

医療従事者との共創

売上高 **5,806** 億円 / 構成比 **13%**
従業員数 **13,347** 人

MRI
CT
X線アンギオグラフィ

その他および全社

売上高 **2,371** 億円 / 構成比 **5%**
従業員数 **12,138** 人

イメージング

人々の暮らしからプロの現場まで

売上高 **1兆549** 億円 / 構成比 **23%**
従業員数 **26,367** 人

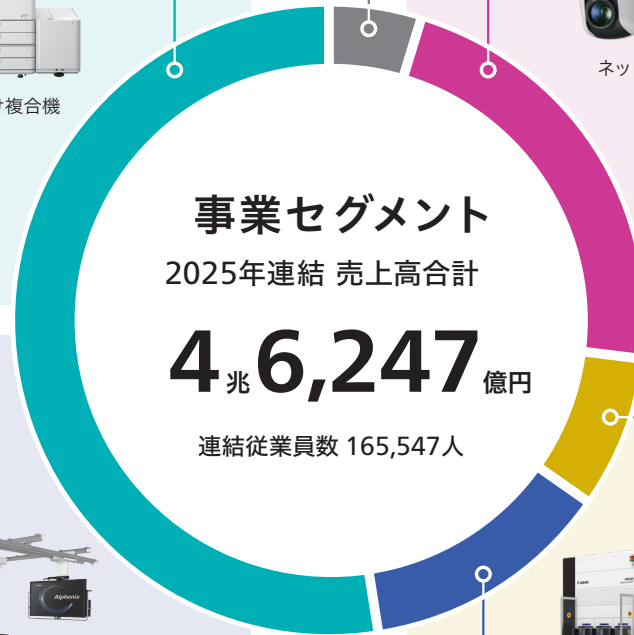
ネットワークカメラ
コンパクトデジタルカメラ
RFレンズ
ミラーレスカメラ
デジタルシネマカメラ

インダストリアル

先端エレクトロニクス産業への貢献

売上高 **3,611** 億円 / 構成比 **8%**
従業員数 **7,757** 人

産業機器
光学機器
スパッタリング装置
半導体露光装置
FPD露光装置



※ 各ビジネスユニットの売上高には、ユニット間取引にかかる売上が含まれているため、総計100%になっていません

事業戦略

プリンティング

経済の発展や文化の継承、科学の進歩は、いずれも紙のプリントなしに語ることはできません。キヤノンは、プリントを通じ、「考える」「協働する」「生活を楽しむ」といった人々の活動を支えることで、人類の新たな価値創造や価値の保管・伝達に貢献してきました。紙のプリントは、迅速性や利便性の点でデジタルデータやディスプレイの機能を上回る場面があります。

キヤノンは今後もこうしたニーズに応えるため、ホーム、オフィス、商業・産業印刷までの幅広い用途に対応した製品および関連サービスを提供していきます。

さらに今後は、高性能なハードウェアと、AIの利活用を含む先進ソフトウェアがクラウド上で連携する「サイバーフィジカルシステム」を構築し、「安全・安心・簡単・快適」にプリントできる、さまざまなソリューションを提供していきます。



事業環境

★ 競争優位性	<ul style="list-style-type: none"> デジタルプリントの「電子写真技術」と「インクジェット技術」の両方を保有するとともに、コンシューマーやオフィス、商業印刷向けなどの幅広い製品群を有し、これらを有機的に連携させている 販売・サービスサポートを全世界で展開し、大規模システムの高性能プリンターを量産可能な生産力と、生産装置まで内製化する高度な技術力を保有している
🔍 事業機会	<ul style="list-style-type: none"> IT技術の進展にともなう、新たな印刷・ドキュメントソリューションの需要 働き方の多様化や働く場所の分散化による新たなプリントサービス需要 商業印刷、産業印刷分野におけるデジタルシフトによる印刷需要の拡大
⚠️ リスク	<ul style="list-style-type: none"> ペーパーレス化の進展によるプリントボリューム減少の加速 新しい時代に即したデジタルサービス展開の遅れ サプライチェーン分断による生産への影響

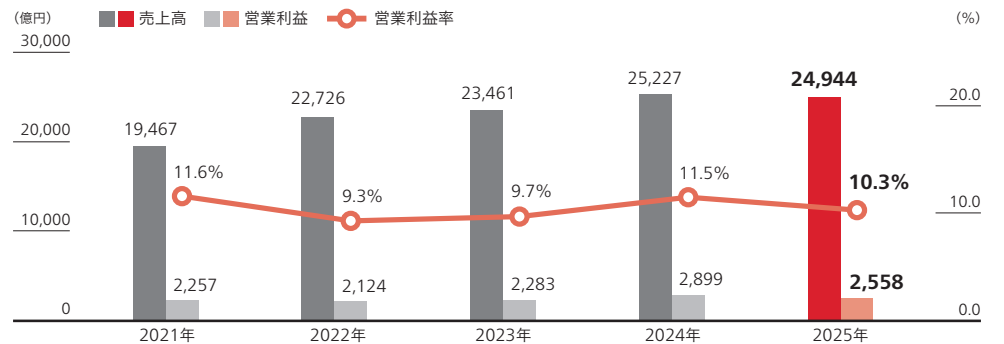
2025年の業績

今後の成長に向けて拡販施策を推進

米国の関税影響に加え、欧州・アジアにおいても景気の不透明感からプリント機器の購入が先送りされ、ユニット全体では1.1%の減収となりました。このような厳しい事業環境の中においても、各事業での拡販施策を着実に推進しました。

商業・産業印刷では、オフセット印刷機のリーディングカンパニーであるハイデルベルグ社へのデジタル印刷機の供給を開始し、販売チャネルの拡大によりカットシート機の販売を大きく伸ばしました。オフィス向け複合機は、新技术を搭載し製品機能を大幅に向上させた15年ぶりの新シリーズ「imageFORCE」の主力モデルを次々と投入しました。インクジェットプリンターは、ラインアップを揃えた大容量インクモデルを中心に販売台数を伸ばしました。

グローバル優良企業グループ構想フェーズVIの実績



事業戦略 ———— プリンティング

グローバル優良企業グループ構想フェーズVII

プリンティング事業の市場は成熟化しており、全体では緩やかな縮小が続く見通しですが、デジタル商業・産業印刷や特定業種向けの市場など成長もしくは引き続き高いプリントボリュームが見込まれる領域を中心にマーケットシェアを拡大し、事業全体で年率2%の成長をめざします。

具体的には、インクジェットプリンターでは在宅ワークやSOHOの需要を取り込むため、大容量インクモデルの拡販を継続することに加えて、BtoB向けのラインアップを拡充していきます。オフィス複合機の新シリーズ「imageFORCE」は、新技術によって画質や生産性などの基本性能を向上させるとともに、クラウド連携を基盤に、スマートサービスによる保守業務の徹底した効率化を実現し、顧客ニーズに応えるソリューション商品を組み合わせることで、ユーザーおよびディーラーへの提供価値を高め、さらなるマーケットシェア拡大をめざします。商業・産業印刷では、拡大するデジタル印刷機市場の中でこれまで当社がカバーできていなかった領域に新製品を投入し、事業領域を広げることで、売上の成長を加速させていきます。

また、売上成長に加え、収益性の向上に向けて販売・生産の両面で構造改革を推進していきます。販売面では、米国・アジアで進めてきた組織構造の最適化に続き、現在は欧州での体制見直しを進めており、2028年までにグローバル全体での最適化を完遂して収益性の改善を図ります。生産面では、海外生産拠点の集約により資産圧縮と稼働率向上を進め、コスト構造の改善を実現していきます。同時に、生産方式そのものの改革として、外部委託を活用することで自社生産をスリム化するとともに、人と機械が協働するマンマシンシステムの構築、部品の標準化、工場内物流の自動化を推進し、生産体制の競争力を一段と高めます。

2030年目標

売上高

2兆8,000
億円

New Technology

New Product

商業・産業印刷での成長を加速

商業・産業印刷の業界では、多品種小ロット印刷の需要拡大とともにアナログからデジタル方式へのシフトが進んでおり、キヤノンのデジタル印刷機事業は成長を続けています。特に、商品のパッケージや梱包材等を対象とした産業印刷市場においてはデジタル化の流れが急速に進んでおり、高い成長率を期待できます。

キヤノンは、お客さまの声を反映しながら画質や生産性の向上に継続的に取り組むことで、業界から高い評価を獲得してきました。特に、インクジェット方式の高速カットシート機の領域では、キヤノンの「varioPRINT iX3200」を中心に高いマーケットシェアを獲得していますが、今後は価格と生産性のバランスを図った「varioPRINT iX1700」や、B2サイズ用紙に対応する「varioPRESS iV7」などラインアップを拡充させ、事業のさらなる拡大をめざしていきます。

さらに、今後は成長率の高い産業印刷分野へ本格参入し、事業の一層の拡大をめざします。食品・日用品向けのラベル印刷機「LabelStream LS2000」や、段ボールパッケージ向け印刷機「corrPRESS iB17」など、産業印刷の製品ラインアップを強化することで、ビジネス領域の拡大を加速していきます。



ラベル向け産業印刷機「LabelStream LS2000」



段ボール向け産業印刷機「corrPRESS iB17」

事業戦略

メディカル

世界的に進む急速な高齢化や医療費の高騰を背景に、健康増進や疾病予防への対策は世界各国における共通課題となっています。キヤノンは、患者さんや医療従事者に寄り添い、医療現場のニーズに応える先進技術をより使いやすく、より経済的に提供することが、持続的な価値創造につながると考えています。

メディカル事業では、「画像診断」「ヘルスケアIT」「体外診断」の3つの領域でさまざまな製品やサービスを展開しています。

「画像診断」では、CT装置、MRI装置、血管撮影装置などによる撮影画像の高精細化を実現することで病気の早期発見に貢献するとともに、被ばく低減や検査時間短縮により患者さんの負担軽減を実現しています。「ヘルスケアIT」では、AIやIoTを活用して診断画像や患者情報などのさまざまな医療データを統合・解析・加工して届けることで医療現場の意思決定を支援します。「体外診断」では、検体検査装置に加えて試薬開発にも取り組み、疾病の早期発見・診断を支援します。



事業環境

★ 競争優位性	<ul style="list-style-type: none"> ・メディカル分野での100年以上にわたり得られた知見と医療従事者とのパートナーシップ ・カメラやプリンティングで培った優れたイメージング技術やものづくり技術 ・190以上の国や地域をカバーする販売・サービス網
🔍 事業機会	<ul style="list-style-type: none"> ・AI活用による画像診断装置やソリューションの付加価値向上 ・遺伝子を含むバイオテクノロジー/再生医療技術の進化 ・DXツールの進化によるリモートでの診療支援やトレーニングの普及
⚠️ リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・各国・地域における医療法規制の厳格化や医療政策の変化 ・医療機器の域内生産品優遇政策の拡大

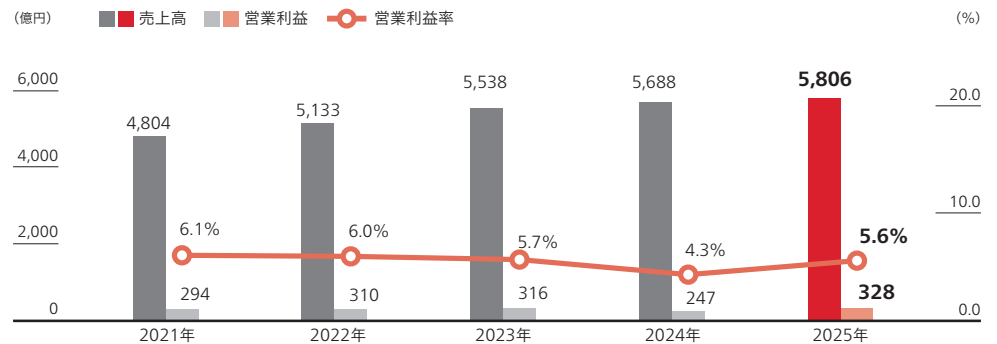
2025年の業績

販売体制を強化する米国や新興国を中心に売上を拡大

売上成長の重点地域として位置付けている米国において、クリーブランドクリニックをはじめ、世界有数の医療機関との関係構築が進み、大型の画像診断装置の受注につながったことに加えて、新規に契約したディーラーを通じ、超音波診断装置の販売が伸びたことで売上が増加しました。新興国においては、現地法人の設立や新規の代理店契約など販路拡大を行っており、中南米やアジアを中心に年間を通じて堅調に売上を伸ばしました。

4月に発売したマルチポジションCT「Aquilion Rise」は、診断する部位や症状に対し、従来の横たわった姿勢に加えて立位や座位など最適な体勢での撮影が可能であり、今まで分からなかった疾患や機能異常が発見できる新しい臨床価値を提供していきます。

グローバル優良企業グループ構想フェーズVIの実績



事業戦略

メディカル

グローバル優良企業グループ構想フェーズVII

世界最大かつ最先端の医療機器市場である米国において販売体制の強化をさらに推し進め、販売を拡大していきます。米国におけるシェア向上はメディカル業界におけるキヤノンのプレゼンス向上につながり、継続した市場成長が見込める新興国においても良い影響をもたらし、メディカル事業全体の売上成長を加速させていきます。

製品の面では、日本国内で高いシェアを有するCT製品の強みを生かし、海外でのシェア拡大をめざしていきます。昨年発売した世界初となる全身用マルチポジションCTに加えて、飛躍的な高解像度により診断機能の向上が期待される次世代CTのフォトンカウンティングCT(PCCT)を今年発売し、画期的な製品の発売を通じてキーオピニオンリーダーからの評価を高めることで、現行の製品群を含めた画像診断装置の売上を伸ばし、全体で年率5%の売上成長をめざしていきます。

2024年に立ち上げたメディカル事業革新委員会による収益改善の取り組みは着実に進んでいます。2026年4月にはキヤノンメディカルシステムズをキヤノン(株)へ組み入れ、キヤノンのリソース、ノウハウをフル活用しながら改革を加速し、早期の利益率10%達成をめざします。

2030年目標

売上高

7,500

億円

New Technology

New Product

国産初[※]のフォトンカウンティングCT「Ultimion」販売開始

従来のCTはMRIに比べて検査時間が短く、また、鮮明に画像を撮影できる一方で、少量のX線の被ばくをとまなうという課題があります。PCCTは、これまでとはまったく異なる原理の検出方式により、少ない被ばく量でより高精細な画像が得られるため「次世代CT」と呼ばれており、医療業界からは大きな注目を集めています。

キヤノンのPCCTは高精細な画像が得られるだけでなく、低被ばくを実現しており、さらには特定の体内物質を高精度に識別することで非常に小さな病巣の早期発見や細かな病変の把握が可能になると期待されています。

キヤノンは、2023年から国内外の主要な医療機関において臨床研究を進めており、新たな診断方法の開発や臨床的な有用性の検証をしてきたことで2025年に日本国内において薬機法認可を取得し、2026年から発売しています。 [※]2026年4月8日現在。キヤノン調べ

PCCTの特徴

従来のCTは、光の最小単位であるフォトン(X線光子)を一定数ためてから、フォトンの量を計測することで、診断画像をつくり出しています。この方法では、一度フォトンを集めてからまとめて計測するため、ノイズも一緒に測ってしまいます。一方、PCCTは、フォトン一つずつ高速かつ正確に数えるため、ノイズも識別でき、結果としてノイズを除去した高精細な画像を得ることが可能となります。

従来のCT



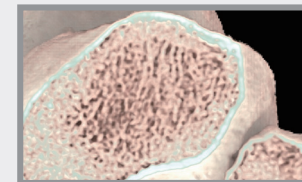
ノイズも含めて検出

PCCT

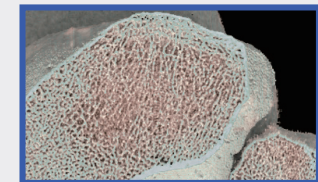


フォトンのみを検出

従来のCT



PCCT



膝関節の断面画像の比較



関連するSDGs

事業戦略

イメージング

社会のあらゆる場面で視覚情報が活用されています。キヤノンは、撮影する楽しさや、映像を見る喜びや感動を提供する製品・サービスに加え、映像データをお客さまが必要とする価値へと転換するソリューションを提供しています。

イメージンググループの売上の約6割を占めるカメラについては、高品質・高画質なカメラ本体と、多様な撮影ニーズに応える豊富なレンズラインアップを通じて、撮影者の理想の表現を実現し、人々に「幸せを感じる」映像体験を届けています。世界的なセキュリティ意識の高まりにより需要が拡大しているネットワークカメラは、カメラ本体に加えて、ビデオ管理・解析ソフトウェアを統合した映像ソリューションにより、安心・安全な社会の実現に貢献しています。映像ソリューションは販売や生産現場においても広がっており、お客さまの業務効率化へも貢献していきます。

このようにイメージンググループは、人々を幸せにする映像体験と、社会課題の解決につながる映像ソリューションを提供することで、心豊かな暮らし、文化、教育に貢献していきます。



事業環境

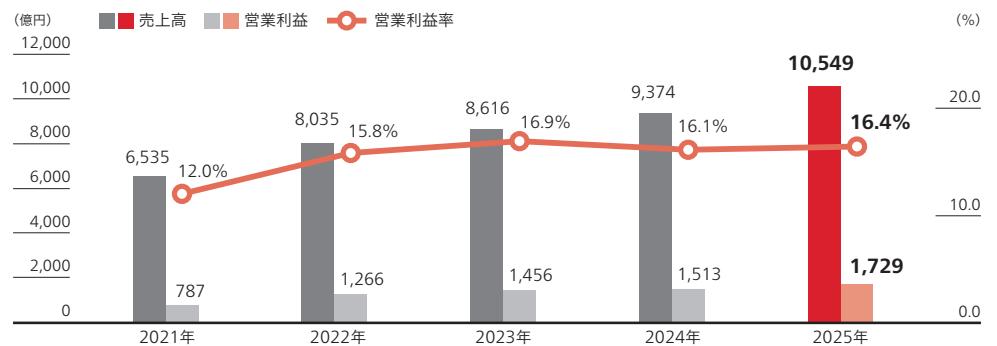
★ 競争優位性	<ul style="list-style-type: none"> 長年にわたりカメラ産業でプロフェッショナルにも使用され、歴史をつくってきたブランドに対する信頼と認知度 高度な光学技術・カメラ技術・映像処理技術により確立したイメージングのリーディングカンパニーとしての価値提供力 ネットワークカメラ、映像管理/解析ソフトウェアを保有し、グローバルで商品やサービスを提供
🔍 事業機会	<ul style="list-style-type: none"> 動画撮影ニーズの高まりや若年層によるカメラ需要の高まり DXにともなう映像活用ソリューションの需要拡大 ✓ 現実と仮想世界の融合や3Dなど、新たな映像表現需要の拡大 ✓ AI技術発展にともなう、カメラ・レンズ機能や性能の飛躍的向上の可能性
⚠️ リスク	<ul style="list-style-type: none"> 世界的なインフレや世界情勢の不安定化による市場環境の変化 ✓ 急激に変化、多様化する新たな顧客ニーズへの対応の遅れ ✓ AI技術を悪用した映像の真正性への疑念の高まり

2025年の業績

カメラ、ネットワークカメラとも好調、1兆円超える売上を達成

レンズ交換式カメラは、若年層を中心に新たなカメラユーザーが増加しており、エントリーモデルを中心に販売を伸ばしました。ミラーレスカメラの新製品として、4月に「EOS R50 V」、11月に「EOS R6 Mark III」を発売したことで販売を拡大し、レンズ交換式カメラの市場シェアは23年連続で1位を獲得しました。また、若者を中心に需要が拡大しているコンパクトデジタルカメラについては、増産することで、販売の伸長につながっていきました。ネットワークカメラ関連市場は、セキュリティ分野を中心に成長を続けており、グローバルでの強力な販売チャンネルを生かして拡大する需要を取り込んだことで、カメラ本体・ソフトウェアともに売上を大きく伸ばし、二桁の増収となりました。これらの結果、イメージンググループの連結売上高は前年比12.5%増の1兆549億円となり、1兆円の大台を突破しました。

グローバル優良企業グループ構想フェーズVIの実績



事業戦略

イメージング

グローバル優良企業グループ構想フェーズVII

カメラ市場は、動画需要の拡大と若年層を中心とした新規ユーザーの増加により緩やかな成長が続いています。このような多様な顧客や撮影スタイルに対応できるよう、キヤノンでは映画撮影用機器からミラーレスカメラ、コンパクトデジタルカメラまでの幅広い製品を揃えており、今後もラインアップの強化を続けていきます。2025年には63本まどとなったRFレンズのラインアップもカメラとあわせて引き続き拡充していくことで、今後もトップのシェアを維持し、売上の拡大を図っていきます。

ネットワークカメラ関連市場は、安心・安全に対する需要が引き続き伸びていることに加え、AIを活用した映像解析によるマーケティングや業務効率化などへのさまざまな用途への拡大を背景に急速に成長しています。そのなかでもAXISは強い製品力とブランド力により販売を伸ばしており、今後もネットワークカメラ製品本体のさらなる強化に加え、周辺機器やシステムとの連携、クラウド対応などソリューションビジネスの拡大により、市場の伸び以上の売上成長をめざしていきます。

イメージンググループ全体として、売上を年平均5%増加させ、2030年には1兆3,400億円をめざします。

2030年目標

売上高

1兆3,400
億円

New Technology

New Product

再び脚光を浴びているコンパクトデジタルカメラに注力

誰もがスマートフォンを所有するいま、若年層をはじめとするSNSユーザーから、スマートフォンとは異なる写真や動画撮影のニーズが高まっています。また、若い世代にとってコンパクトデジタルカメラを所有することがファッションの一つと捉えられていることから、コンパクトデジタルカメラが再び注目され、市場が拡大しています。

2025年は市場の旺盛な需要に応えるため、増産により販売数を増やし、従来の静止画中心のモデルに加え、動画撮影をメインとしたモデル、「PowerShot V1」を発売しました。

今後も市場の多様なニーズに応えられるよう、コンパクトデジタルカメラのラインアップの拡充を進め、静止画も動画も楽しめる新しい体験価値を提供していきます。



PowerShot V1



PowerShot G7 X Mark III



PowerShot SX740 HS



IXY 650 m



事業戦略 ——— インダストリアル

関連するSDGs



AIやIoT、5Gなどのデジタル技術革新は、広く世界全体の社会インフラの構築や産業イノベーションを実現する原動力です。キヤノンは、先端エレクトロニクス産業向けに独自の光学技術や精密制御技術、AIなどのソフトウェア技術を注ぎ込んだ製造ソリューションを提供することで、社会の発展に貢献していきます。

インダストリアルグループは、半導体デバイスの生産で重要な役割を担う露光装置をはじめ、スマートフォンやテレビの生産に必要な不可欠なフラットパネルディスプレイ(FPD)露光装置、高精細有機ELディスプレイの生産の業界標準となっている製造装置などを提供しています。半導体やディスプレイの製造工程は大量の電力を使用するため、CO₂削減^{※1}や資源循環^{※2}の目標を掲げ、環境に配慮した革新的な製品の提供をめざしています。

※1 i線露光装置「FPA-5550iZシリーズ」、およびKrF露光装置「FPA-6000ES6aシリーズ」における、ウエハー1枚あたりの「原材料・使用CO₂排出量」を2030年には50%削減(i線露光装置:対2008年比、KrF露光装置:対2009年比)

※2 装置の長寿命化を推進し、2001年以降に出荷したi線露光装置、KrF露光装置に対して、2030年の装置可動95%以上



事業環境

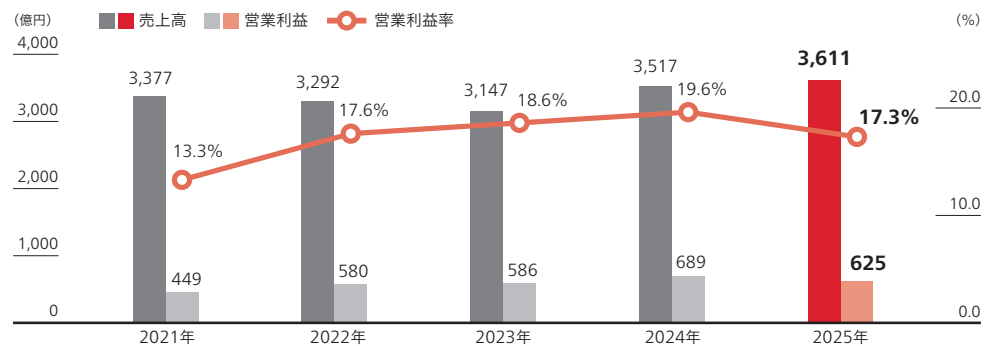
★ 競争優位性	<ul style="list-style-type: none"> 顧客の生産性向上やコストオーナーシップの低減に寄与する、幅広い製品ラインアップおよび高度な技術力や経験を有する人材 低消費電力かつ低コストで微細化を実現するナノインプリントリソグラフィ技術
🔍 事業機会	<ul style="list-style-type: none"> AI、IoT、EV関連製品への需要の高まりによる半導体市場の世界的な拡大 世界各国・地域での半導体製造拠点の強化による新たな設備投資
⚠️ リスク	<ul style="list-style-type: none"> 半導体/FPD業界のビジネスサイクルによるボラティリティ 国際政治の影響による法規制など

2025年の業績

AI関連の旺盛な需要を背景に売上を拡大

AI関連の旺盛な需要を背景に、先端パッケージで業界標準となっている後工程向け半導体露光装置の販売が大きく伸び、生成AI向けなど先端半導体生産に用いられるスパッタリング装置なども売上が伸びました。7月に竣工した宇都宮の新工場については、本格稼働に向けた装置搬入を進め、需要拡大に対応した生産能力の増強を図ります。FPD露光装置は、パネルメーカーの収益改善が進み、ノートパソコンやタブレットに搭載されるITパネル向け新規投資に加え、高機能化にともなうスマートフォン向け追加投資が増え、販売台数を伸ばしました。これらの結果、当ビジネスユニットの連結売上高は前期比2.7%増の3,611億円となりました。

グローバル優良企業グループ構想フェーズVIの実績



事業戦略 ——— インダストリアル

グローバル優良企業グループ構想フェーズVII

中長期的に成長が見込まれる半導体需要を取り込むべく、既存事業の製品力の強化と新規ドメインの事業化を並行して進め、事業の拡大を図り、グループ全体で売上を年率10%以上で成長させることで、営業利益率をさらに高めていきます。

既存事業については、生産性を大幅に向上したKrF露光装置、大型四角基板にも対応した先端後工程向けi線露光装置などの新製品を投入し、顧客ニーズに応じていくことでシェアの拡大をめざしていきます。

新規ドメインについては、ナノインプリントやArFドライ露光装置の拡販を進め、ビジネス領域の拡大を図ります。また、保有する業界最先端レベルのさまざまなコア技術を活用し、グループ各社の連携を強化しながら、さらなる新規ドメインを開拓していきます。キヤノンアナレバは半導体・電子部品製造装置の新プラットフォーム「Adastra」の製品展開を進め、キヤノンマシナリーはホットプレスマシンなど基板製造用途の新製品の投入を図り、拡大する需要に応じていきます。

2030年目標

売上高

6,000

億円以上

New Technology

New Product

ナノインプリントリソグラフィを応用したウエハー平坦化技術を世界で初めて実用化

2023年、キヤノンはこれまでの投影露光装置とは異なる方式で回路パターンを形成するナノインプリント半導体製造装置「FPA-1200NZ2C」を上市しました。この装置は、微細な型をウエハー上に塗布された樹脂に押し当てるシンプルな原理で回路パターンを形成します。15nm*以下の微細な回路パターンを低コストで製造でき、既存の先端ロジック向け露光技術と比べ約10分の1まで消費電力を削減できることなどから、多くのメーカーから問い合わせを受けています。メモリーやロジック以外にも、光学素子といった非半導体デバイスなど、さまざまな用途での実用化に向けて、複数の半導体メーカーと共同で評価・検証を進めています。

また、回路パターンの形成用途だけでなく、ウエハー表面の凹凸を高精度に平坦化する技術を2026年1月に発表し、ロジックやメモリーなどの先端半導体製造での活用に向けて、早期の製品化をめざし、用途の拡大にも取り組んでいます。

* 1nm(ナノメートル)は、10億分の1メートル



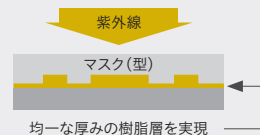
キオクシア株式会社で量産性の検証を行う
ナノインプリント半導体製造装置

ナノインプリントリソグラフィのしくみ

1 インクジェット技術を使って、液滴状にした樹脂を回路パターンにあわせてウエハー上に塗布する



2 回路パターンが彫り込まれたマスクと呼ばれる型をウエハー上に塗布された樹脂にスタンプのように直接押しつける



3 紫外線で樹脂を硬化させて回路パターンをつくり、マスクを樹脂からはがす

