



## アフターコロナに適応して成長を続ける 「新しいカシオ」がスタートしました。

代表取締役 社長 CEO 榎尾 和宏

### Q 2020年度の業績を教えてください。

2020年度は、新時代を見据えた改革の1年でした。新型コロナウイルス感染症の拡大で一変した社会に適応するため「ユーザー一人一人とより深くつながること」をコンセプトに、商品・事業構造・仕事・働く環境、全ての改革に取り組みました。

これにより、時計はエリアでは中国が大きく回復し前期を上回りました。商品では“G-SHOCK”のメタルラインが好調に推移し、新ジャンルのスポーツ・健康の“G-SQUAD”も欧米を中心に拡大し、高収益性を維持しました。教育関数は、学校休校の影響で減収になったものの、対面授業が再開された地域では回復してきています。電子辞書は学生向けモデルの買い控えが影響しましたが、オンライン授業に対応するWebアプリも含め、ハード/ソフト両面での学校向けの展開を進めています。楽器は構造改革の早期完遂で収益構造が改善した上、巣ごもり需要をとらえた「Slim&Smart」モ

### ■ 連結会計年度の業績

売上高	2,274億円	前期比 81%
営業利益	154億円	前期比 53%
経常利益	163億円	前期比 57%
親会社株主に帰属する 当期純利益	120億円	前期比 68%

デルの売り上げ拡大で増収増益を続け、10%以上の利益率となりました。システムは、アフターコロナの事業環境に適応するために商品や事業を見直し、構造改革を進めました。

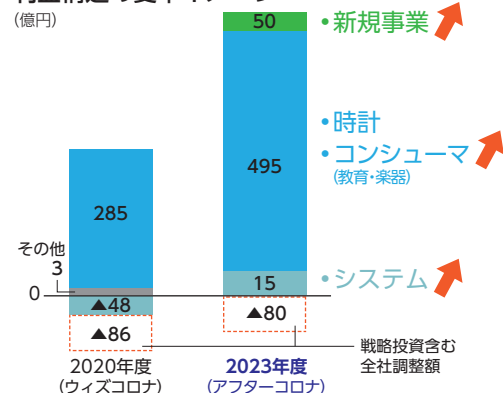
通期業績は前期比で減収減益となりましたが、収益改善事業の収支を改善し、アフターコロナに向けて抜本的な構造改革を完了することができました。株主の皆さまへの通期配当額は、業績連動の下、安定配当を基本としており、2019年度と同じ45円といたしました。

## ■ 今後の事業目標 (億円)

	2021年度*			2023年度		
	売上高	営業利益	利益率	売上高	営業利益	利益率
時計	1,600	300	19%	1,700	370	22%
コンシューマ	820	65	8%	980	125	13%
教育(教育関数/辞書)	550	50	9%	680	90	13%
楽器	270	15	6%	300	35	12%
システム	180	0	0%	220	15	7%
その他	50	0	0%	50	0	0%
新規事業	-	-	-	300	50	17%
調整額	-	-100		-	-80	
合計	2,650	265	10%	3,250	480	15%

※2021年度の新規事業の売上高については、スポーツ・健康は時計セグメントに、その他の新規事業はシステムセグメントに含めて表記

## 利益構造の変革イメージ



## Q アフターコロナに向けた今後の取り組みを教えてください。

2021年度は「新しいカシオ」のスタートと位置づけ、CEO・CHRO(最高人事責任者)・CFO(最高財務責任者)が三位一体となり、事業軸と機能軸の責任者が多角的な視点で意思決定を行う新しいマトリクス型経営で取り組んでいきます。現在の社会状況から2023年度をアフターコロナと想定し、営業利益率を15%とした事業計画を立案。ウィズコロナでも10%以上の営業利益率を確保いたします。

これを達成するための戦略として、バリューチェーンをユーザー中心へ変革する全社DXを強化。PLM(プロダクト・ライフサイクル・マネジメント)改革や生産リードタイム短縮、さらには徹底した市場分析によって需要予測の精度を向上させ、的確な販売・生産計画を立案します。また「CASIO Global Marketing System」を構築してグローバルなデジタルマーケティングを行い、世界中のユーザー一人一人に最適な製品やサービスを提供します。

時計事業では“G-SHOCK”のロイヤルファンとの継続的な関係強化、自社ECの拡大、新興国市場への注力などで売り上げ拡大を目指します。教育事業は、オンラインも含めたあらゆる授業形態に対応する商品を提供し世界の教育に貢献。楽器事業はEnjoyment(自分で楽しむ)市場をさらに顕在化させてユーザーを獲得し、事業を拡大します。システム事業では、強みを持つ端末を生かした物流業務への拡大や、中小企業の厚い信頼を持つレジを活用した決済のキャッシュレス化をとらえたソリューションビジネスを展開。新規事業は当社の強みを生かし、適切なパートナーとの共創によって新しい価値をユーザーに提供し、社会に貢献できるOnly1のビジネスの確立と収益化を目指します。

さらにこれらの施策を実行する「人」を重視し、CHROを中心に多様な人材の育成や働く環境を整備し、イノベーションを生み出す風土づくりに取り組みます。

これらの施策によって株主の皆さまのご期待に沿えるよう、全力を尽くしてまいります。