

キヤノンマーケティングジャパングループ

# 中期経営計画 2013年～2015年

2013年1月29日  
代表取締役社長  
川崎 正己

**Canon**

---

キヤノンマーケティングジャパン株式会社

## 2012年を振り返って

(億円)

	2011年		2012年	
		率		率
売上高 (増減率)	6,324 (△6%)		6,812 (+8%)	
営業利益 (増減率)	84 (+9%)	1.3%	168 (+99%)	2.5%
経常利益 (増減率)	107 (+13%)	1.7%	181 (+70%)	2.7%
純利益 (増減率)	68 (+82%)	1.1%	106 (+56%)	1.6%

**“成長と変革”でサービス創造企業グループへ**  
*～Beyond CANON, Beyond JAPAN～*

**重点戦略**

- ① **キヤノン製品のシェア拡大**
- ② **事業の多角化**
- ③ **サービス事業会社化**
- ④ **グループ経営革新**

## 長期経営構想フェーズIIの進捗(2012年)

### ① キヤノン製品のシェア拡大

- MFP(複合機)「imageRUNNER ADVANCE」シリーズの“第2世代”となる機種を多数投入。シェアは着実に向上。
- レーザープリンターは21年連続シェアNo.1を達成。
- 大判インクジェットプリンターはシェアNo.1を継続
- レンズ交換式デジタルカメラでは、一眼レフでミドル・エントリーの機種、ミラーレスで「EOS M」を投入。シェアNo.1を継続。
- インクジェットプリンターは、シェアを挽回

# 長期経営構想フェーズIIの進捗(2012年)

## ②事業の多角化

### ➤ 医療関連事業を強化

- ◆ (株) エルクコーポレーションの社名をキヤノンライフケアソリューションズ(株)に変更。当社グループの医療機器事業の営業・保守サービス部門を統合(11月)
- ◆ PACS(医用画像システム)の開発・発売を発表(11月)

### ➤ 商業印刷事業を強化

- ◆ 昭和情報機器(株)を完全子会社化。商業印刷の事業基盤を整備(5月)
- ◆ オセ製品の売上貢献が本格開始(ワイドフォーマット、高速カット紙モデル等)

### ➤ 「CINEMA EOS SYSTEM」のラインアップ拡充

- ◆ 4K映像画撮影可能の「EOS C500」等を発売



### ➤ MR(複合現実感)システムを発売(7月)



### ➤ 産業機器事業を強化

- ◆ 台湾に半導体製造関連機器等の販売・サービス会社、  
Canon Advanced Technologies Taiwan Inc.を設立(3月)

## 長期経営構想フェーズIIの進捗(2012年)

### ③サービス事業会社化

- **アウトソーシングサービス事業を強化**
  - ◆西東京データセンターのサービスを開始(10月)
- **医療ソリューション事業が進展**
  - ◆キャノンITSメディカル(株)の業績が堅調に推移
- **ITソリューションの海外展開を拡充**
  - ◆Canon IT Solutions (Thailand) Company Limitedを設立(8月)
  - ◆Canon IT Solutions (Philippines), Inc. (11月)
- **中小オフィス向けITソリューションが好調に推移**
  - ◆「HOME」の契約件数拡大、セキュリティー製品「UTM」が好調
- **MFPの保守サービス基盤を整備**
  - ◆「NetEye」(遠隔監視システム)、「CDS」(ファームウェアダウンロードサービス)の普及

## 長期経営構想フェーズIIの進捗(2012年)

### ④グループ経営革新

- **ワークスタイルの変革により顧客対応力を強化**
  - ◆社員を対象に薄型軽量のウルトラブックを約12,000台、また営業職を対象にスマートフォンを約5,000台導入し、顧客対応力強化と業務の効率化を推進

# 中期経営計画 2013年～2015年

**Canon**

---

キヤノンマーケティングジャパン株式会社

## 長期経営構想フェーズII 2011年～2015年

### 2015年業績目標

売上高： 8,500億円 以上  
営業利益（率）： 425億円（5%）  
1株当たり利益： 185円 以上

#### 指標

項目	2012年実績	2015年指標	備考
多角化による売上増	430億円	1,000億円以上	多角化による2010年比の売上増加額
サービス事業比率	39%	45%	ノン・ハード(消耗品を除く)の売上高比率
Beyond CANON 比率	29%	30%	外部仕入商品・独自サービスの売上高比率
Beyond JAPAN 比率	2.2%	10%	海外売上、輸入商品売上の売上高比率

## 「長期経営構想フェーズII」の業績目標への認識

- 「長期経営構想フェーズII」の2015年の業績目標は変更しない。
- 一方、実行計画である「中期経営計画」は、M&A案件の成立や新規事業の立ち上げ等の不確定要素を含めず、現状の経営環境を踏まえ2015年までの計画を策定した。
- 会計基準の変更により、収益の表示に一定の影響の発生が見込まれる。

## 2. 中期経営計画(2013年~2015年)基本方針

1

キヤノン製品圧倒的世界シェアNo.1への貢献

2

独自性ある高付加価値ソリューションの創出

3

“Beyond CANON, Beyond JAPAN”の発想のもと、  
商社機能の強化とビジネスモデルの抜本的変革

サービス創造企業グループへ

# 1. 業績目標

## 1-1. 全社

(億円)

	2012年		2013年		2014年		2015年	
		率		率		率		率
売上高 (増減率)	6,592 (-)		6,848 (+4%)		7,290 (+6%)		7,800 (+7%)	
営業利益 (増減率)	168 (+99%)	2.5%	180 (+7%)	2.6%	240 (+33%)	3.3%	300 (+25%)	3.8%
経常利益 (増減率)	181 (+70%)	2.7%	190 (+5%)	2.8%	255 (+34%)	3.5%	315 (+24%)	4.0%
純利益 (増減率)	106 (+56%)	1.6%	106 (+0%)	1.5%	150 (+42%)	2.1%	185 (+23%)	2.4%
1株当り純利益	77円		80円		113円		139円	

\*2013年からの会計方針の変更に伴い、2012年実績を売上控除後の売上高に組み換えしております。

\*2013年以降の1株当り純利益は、2012年の期末株式数により算出しております

# 1. 業績目標

## 1-2. セグメント別

(億円)

		2012年		2013年		2014年		2015年	
			率		率		率		率
ビジネスソリューション	売上高	3,309		3,367		3,525		3,700	
	営業利益	63	1.9%	70	2.1%	90	2.6%	110	3.0%
ITソリューション	売上高	1,310		1,394		1,520		1,680	
	営業利益	2	0.1%	7	0.5%	25	1.6%	50	3.0%
イメージングシステム	売上高	1,920		1,992		2,040		2,105	
	営業利益	109	5.7%	97	4.9%	105	5.1%	110	5.2%
産業機器	売上高	307		356		485		620	
	営業利益	△ 12	-	1	0.3%	15	3.1%	25	4.0%
その他	売上高	△ 254		△ 261		△ 280		△ 305	
	営業利益	6	-	5	-	5	-	5	-
合計	売上高	6,592		6,848		7,290		7,800	
	営業利益	168	2.5%	180	2.6%	240	3.3%	300	3.8%

\* 2013年からの会計方針の変更に伴い、2012年実績を売上控除後の売上高に組み換えしております。

\*「その他」には、セグメント間内部売上高やシェアードサービス事業、各セグメントに配分していない全社費用等が含まれております。

## 3. セグメント別重点戦略

### 3-1. ビジネスソリューション

#### ①ドキュメントビジネスの収益力向上

- **MFP・LBPにおけるMIF(市場稼働台数)・DV(ドキュメントボリューム)の拡大**
  - ◆ 当社・キヤノンS&S(株)・パートナーが一体となったエリアマーケティングの展開
  - ◆ 直販組織(MA販売事業部、BC・GB営業本部)の強化
  - ◆ 提案力の向上、ソリューション力の強化
- **営業・サービス活動の生産性向上**
  - ◆ ITインフラや遠隔監視システム「NetEye」の活用によるCE(カスタマーエンジニア)1人当り担当台数拡大等の一層のコストダウン
  - ◆ 新保守契約方式の「KG(キット・ギャランティー)方式」の導入
  - ◆ 効率化と要員構造改革による要員数のスリム化  
(新規連結会社を除き、2010年比で2015年に約10%の減少)
- **新たなストック型ビジネスの創出**
  - ◆ 中小オフィス向けIT支援サービス「HOME」の加入件数増加
  - ◆ クラウドビジネスの拡大(My-Promotion-Web、PDF Policy Service等)
  - ◆ MDS(マネージド・ドキュメント・サービス)の拡大

### 3. セグメント別重点戦略

#### 3-1. ビジネスソリューション

## ② 商業印刷事業の拡大

### ➤ グループ各社のシナジーの最大限の活用

- ◆ 当社、昭和情報機器(株)、日本オセ(株)、キヤノンプリントスクエア(株)の4社が一体となった事業展開

### ➤ 製品別の重点施策

- ◆ オセ製品における高速連続帳票モデル「ColorStream」シリーズ、高速カット紙モデル「VarioPrint」シリーズの拡販
- ◆ キヤノン製品「imagePRESS」シリーズの商業印刷(印刷業)、企業内高速印刷の両市場における開拓
- ◆ 大判インクジェットプリンター「imagePROGRAF」シリーズの拡販
- ◆ 業務用フォトプリンター「DreamLabo」の設置によるリテイルフォト市場の開拓

### ➤ キヤノン&オセの技術融合による日本市場のニーズにより適合した製品の開発・投入

目標：商業印刷事業売上 500億円(2015年)

## 3. セグメント別重点戦略

### 3-2. ITソリューション

#### ① 既存事業領域の成長性維持と事業構造改革の実施

##### ➤ 既存事業領域の成長性維持

- ◆ 営業生産性の向上とシステム開発からシステム運用までの対応力強化
- ◆ 開発体制の見直しによる収益構造の改革
- ◆ エンベデッド事業におけるキャノングループ外ビジネスの拡大

##### ➤ 事業構造改革の推進

- ◆ グループにおける重複部分の効率化と整理・統合
- ◆ 成長領域(アウトソーシングサービス事業等)への要員シフト
- ◆ 構造改革により、開発生産性を改善し収益性を強化  
(2015年までにSE1人当りの売上高2012年比40%増)

## 3. セグメント別重点戦略

### 3-2. ITソリューション

#### ②戦略的事業領域の強化・拡大と新規事業の立ち上げ

##### ➤アウトソーシングサービス事業の強化・拡大

- ◆西東京データセンターを中心としたデータセンタービジネスとシステム運用サービスの拡大

- ◆「SOLTAGE」を活用したサービスラインアップの一層の拡充によるクラウドサービス事業の強化・拡大

  - ※「SOLTAGE」は当社グループのクラウドサービス共通IT基盤です

- ◆営業・開発組織のプライム体質強化によるアウトソーシングビジネスの獲得

##### ➤新規事業の立ち上げ

- ◆MR(Mixed Reality)、エンジニアリング領域、等

**目標：ストック型ITサービス事業比率 29%以上(2015年)**

※ストック型ITサービス事業比率は、売上高に占めるクラウドサービス・システム運用サービス・データセンターサービス・BPOサービス・保守サービスの割合

## 3. セグメント別重点戦略

### 3-2. ITソリューション

#### ③グローバル事業の積極展開

- 中国・アジア地域におけるITソリューションビジネスの拡大
  - ◆ 上海の既存拠点に加え、タイ、フィリピンの新拠点を活用
- 海外キャノングループ会社との連携強化
  - ◆ キャノングループの社内ITシステム支援
  - ◆ キャノングループと連携したソリューションビジネスのグローバル展開
- 高水準の海外ソフトウェア・ハードウェアの調達と事業拡大

目標：ITソリューションのBeyond Japan比率 10%以上(2015年)

## 3. セグメント別重点戦略

### 3-3. イメージングシステム

#### ① 主要製品の利益あるシェアNo.1の確立

##### <レンズ交換式デジタルカメラ>

◆一眼レフのプロ・ミドル・エントリー及びミラーレスの各層に応じた最適なマーケティングを展開。また、豊富な交換レンズで差別化を図り、健全な事業拡大とともにシェアNo.1を維持する。

##### <コンパクトデジタルカメラ>

◆プレミアムモデルへの注力等により、収益性向上とシェアNo.1確立を図る。

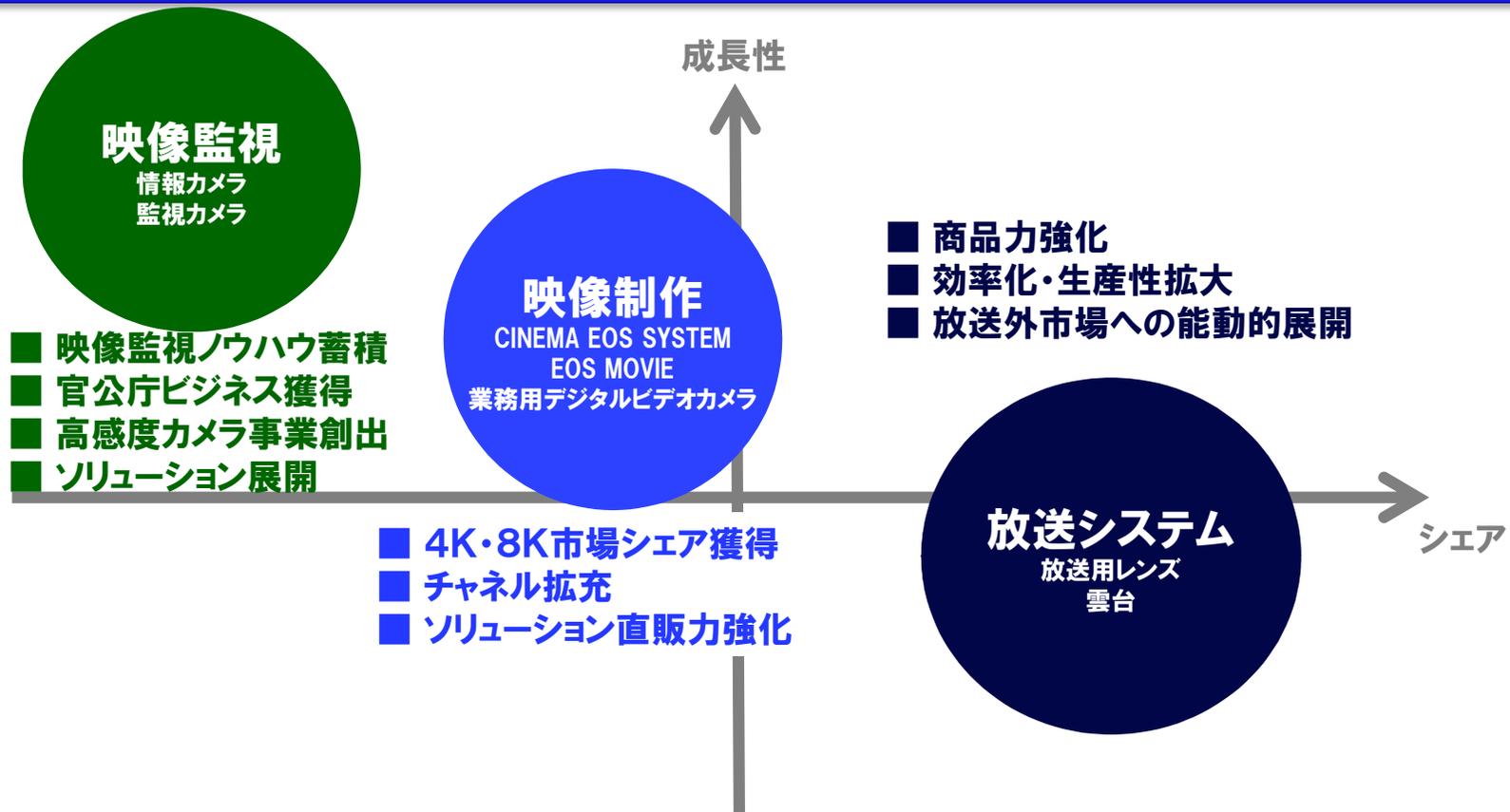
##### <インクジェットプリンター>

◆ホーム市場におけるシェアNo.1を確立するとともに、プロ向けやビジネス向けモデルのマーケティングを強化する。

# 3. セグメント別重点戦略

## 3-3. イメージングシステム

### ② 業務用映像機器の拡販



目標：業務用映像機器事業売上 100億円(2015年)

## 3. セグメント別重点戦略

### 3-3. イメージングシステム

#### ③顧客満足度の向上

- **写真文化事業によるキャノンファンの拡大**
  - ◆「EOS学園」受講者数や「キャノンフォトサークル」会員数の増加等
- **サービス&サポート体制の強化**
  - ◆サービスセンター、コールセンターでの顧客接点強化と修理/応対品質の向上
- **CRM(顧客関係管理)の強化**
  - ◆顧客データベースの強化と、各種顧客接点での活用によるCS向上

#### ④新規事業の拡大

- **コンテンツビジネスの拡大**
  - ◆ウェブサービス「withPhoto」の会員増加と収益事業化

## 3. セグメント別重点戦略

### 3-4. 産業機器

#### ① 産業機器のビジネス拡充

- 半導体市場・非半導体市場(MEMS、LED等)に向けた取扱製品の拡充
- 台湾現地法人(Canon Advanced Technologies Taiwan Inc.)によるアジア市場の開拓

#### ② 医療事業の収益回復と拡大

- キヤノンライフケアソリューションズ(株)の事業シナジー確立
  - ◆ キヤノンおよびエルクブランド(低温滅菌機、全自動分包機等)製品の拡販
  - ◆ 新規商品(OCT、超音波診断装置、マンモグラフィー、ポータブル眼底カメラ)の推進
- 医療画像ソリューション事業の立ち上げ
  - ◆ PACSの拡販

目標: 医療事業売上 400億円(2015年)

## 4. 成長のための投資

### 「長期経営構想フェーズII」の目標達成のための投資

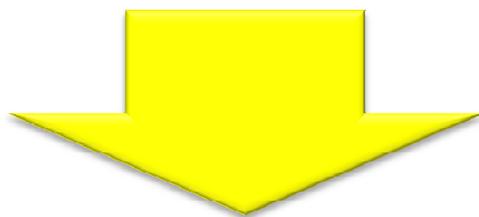
- 3年間の投資額として、従来型投資（レンタル資産、ソフトウェア等）で400億円を予定している。
- 戦略的投資は、現時点で確定しているわけではないが、「長期経営構想フェーズII」の目標達成に機動的に対応できるよう、M&A等のために、フリーキャッシュフローの範囲内で450億円程度の用意をしている。

## 株主還元について

**株主還元は配当を中心に**

**\* 安定配当**

**\* 連結配当性向30%が目安**



**サービス創造企業グループへの転換**

---

# Canon

## キヤノンマーケティングジャパングループ

本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、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。実績・計画数値はすべて連結です。