

2021年4月23日  
キヤノンマーケティングジャパン株式会社

## 2021年度第1四半期決算、長期経営構想・中期経営計画

### アナリスト向け決算説明会質疑応答

【開催日時】 2021年4月23日 16:00~17:30

【開催方法】 Zoom ウェビナー

【回答者】

・代表取締役社長	足立正親
・取締役上席執行役員（グループ企画・グループコミュニケーション担当）	蛭川初巳
・上席執行役員（グループ経理担当）	大里剛

---

【Q1】

ITソリューションを強化していくことは従来通りの方向性であるが、少し中身が変わってきた印象。ドキュメントソリューション等、キヤノン製品の付加価値やキヤノン製品と連動を強める印象を受けたが、ITソリューション事業の中で変化が起きているということか。

【A1】

これまで同様、当社において強みのある領域・業種および技術にフォーカスした、「Edgeソリューション」と表現している分野の強化、サービス型のビジネスの強化をしっかりと行っていく。

当社はSIerでありながら、幅広く事務機を取り扱えるといった強みを持つ会社である。ITソリューションにこれまで以上にキヤノン製品も加え、さらに強みを活かしていくことだ。

コロナ禍でドキュメントのデジタル化ニーズ等も増えてきているので、今回あえてドキュメントソリューションも強化するということを掲げている。

---

【Q2】

他の事務機メーカーと比べると、SIは先行しているが、ドキュメントソリューションは突き抜けているイメージではない。ドキュメントソリューションを伸ばしていくにあたり、どういう点を変えていく予定か。

【A2】

大手企業に対してはお客様の業務に即したドキュメントソリューションが出来ていたと思うが、中堅・準大

手企業に対しては、十分にリーチ出来ていなかったという認識である。顧客層別により強化していくものをご理解いただきたい。

---

【Q3】

中小企業に提案する際に、直販と代理店のチャネルの活用方法について、これまでと考え方は変わってきているのか。

【A3】

大手企業は、SE が入り個別開発の大型商談になるため、リソースをしっかりとかけている。一方、中小企業には、個別の開発というよりもパッケージ的なソリューションとなる。中堅・準大手企業向けでご提案してきたようなソリューションを、クラウドサービスのようにして中小企業向けで展開していきたい。具体的には、「CaptureBrain」といった、AI OCR ソリューションを活用していくことも、一つの方法だと思っている。

---

【Q4】

中計について、具体的な戦略説明があり、今後楽しみに思った。SI サービスについては、次の3年間でかなり高い伸びを計画しているが、過去を振り返ると環境変化等もありそこまで伸びてないようだ。2021年から2023年にかけて高い伸び率になる計画は、これまでの3年間と何が違い、どこが伸びていくとの想定か。

【A4】

期待していただきありがとうございます。SI サービスについて、これまでは一つシステムを作り、また一つ作り、というスタイルが多かったが、キヤノン IT ソリューションズがエンタープライズセグメントに加わり、大手向け直販を行っている MA 事業部と一緒に大手企業を担当することで、相乗効果がでてきた。まだサービス型になりきれてはいないが、例えば、ある損害保険会社でスタートしたシステムを他の会社に展開していく等、SI コアを作って展開していくことが出来始めた。そういったものを準大手・中堅企業向けに広げていきたい。サービス型事業モデルを伸ばしていくことが一番必要だと考えている。

---

【Q5】

セキュリティも3年で伸びる計画である。2、3年前までは急激に伸びた後、伸びが頭打ちになっているようだったが、次の3年間にどのような変化があるのか。

【A5】

セキュリティは、市場が強く望んでいる。一番伸びているのが、エリアビジネスユニットの中小企業向けだ。キヤノンシステムアンドサポートを中心に色々なセキュリティ商材を扱ってきている。これまでは1個1個単品でアプローチしてきたものを、全体のセキュリティをどうコーディネートしていくか、というトータルの提案を今後行っていきたい。「まかせて IT」など、セキュリティ全体を我々がお手伝いするようなサービスを、加速してきたい。

市場全体の伸び率に連動した成長計画になっているが、市場を上回る成長を実現していきたいという考えだ。まずは、市場に連動した成長を着実に行うという意識で今回の計画を立てている。

---

【Q6】

1Qのコンスーマの利益が大幅に増加していた。インクジェットプリンターについては、どのような状況か。ここから先、価格が低下するのか、高付加価値製品の売上構成比が高い状況はこれから先も続くのか、本体のボリュームと単価の動向をどう捉えているか聞きたい。

【A6】

インクジェットプリンターの市場は、比較的単価の高い製品を在宅勤務やSOHOで使っていただいている状況となっている。ただ、昨年かなり出荷があったので、この先大きく伸びる見通しとはしていない。一方で、在宅勤務が大手企業を中心にニューノーマルになってきているので、インクの需要が大きく伸びることはないにしても、急激に落ちることもないと予想している。

---

【Q7】

競合他社がモノクロのレーザープリンターで安い機種を出しているが、その影響で価格が下がる等の懸念はあるか。

【A7】

小型のレーザープリンターは当社でも販売しており、量販店を担当している部門は、ニーズに合った商材を提案している。

インクジェットプリンターとレーザープリンターで被らないビジネスを行っていきたいが、SOHO向けはレーザープリンターも購入頂いている。個人宅での在宅勤務は、インクジェットプリンターが主流となっている。今後も動向はしっかり追いかけていきたい。

---

【Q8】

ITソリューションについて、エンタープライズとエリアにおいて、1Qはそれぞれマイナスになっている。

市場環境はどれくらい伸びている印象なのか。

【A8】

エンタープライズ、エリア共に、昨年の Windows 7 のサポート切れの影響で、デバイスの落ち込みが大きかった。エンタープライズは PC ロットの反動の影響は今後なく、エリアも徐々に薄れていくと思う。

---

【Q9】

中堅・中小企業でもソリューションビジネスを拡大していくのか。

御社の場合、中小企業は代理店経由が多いと思うが、そこを押さえるための教育も行っていくのか。製品ラインナップを増やすことで代理店に対して、深掘するための教育なども必要だと思う。

他社が直販で中堅・中小企業向けを行っている中で、御社の違いを聞かせて欲しい。

【A9】

一番の大きな違いは、セキュリティだと思う。直販、パートナー経由であれ、しっかりと専任サポートの部門を用意してフォローしている。

キヤノンシステムアンドサポートを中心に中小企業に対してはフルサポートをしていく。パートナーと、キヤノンシステムアンドサポートが連携する形でも取り組んでいきたい。

一例をあげると、PC の設置などのサービスをするリソースはパートナーにあるが、IT ソリューションをトータルで受ける窓口がない場合がある。そこは、私たちが補完しながら、パートナーの先のお客様の課題の解決を行っていきたい。

---

【Q10】

競合他社は、中小企業の自社のお客さまにソリューションの深掘の余地があるとしている。御社も複合機を既に利用しているお客さまに対して、普及率を高める活動を行うとの理解で良いか。

【A10】

仰る通り、我々の顧客基盤である複合機のお客さまに深めるという理解でよい。

ただし、中小企業の経営者で複合機に意識が向いている人は多くなく、テレワークをどうしよう、セキュリティをどうしよう、等と考えている経営者が多いと思っている。そのため、複合機のお客さまではない企業にそのような商材でアプローチしていき、後から複合機の導入をしてもらうことも考えている。

---

【Q11】

複合機のお客さまに対してどれだけ開拓余地があるのか。

【A11】

数字は開示していないが、まだまだ開拓余地は多くあるとの認識である。

---

【Q12】

中計について教えて欲しい。中計はストレッチしやすいと考えている。今回社長になられて、各事業担当役員に対して、各事業部長に対して、必達なんだという意識で作ったのか。

中計の数字、営業利益率等については、バランスがよくなって感心をしているが、経済変動が激しい時期であり、どこまで追い込みができて数字なのか、どのように作成したのか知りたい。

【A12】

長期経営構想の目標を作った上で中期経営計画の数字を作ってきた。

ここまで販管費を削減し筋肉質な体質になってきた。既存のビジネスについても、社内の DX を深める、業務プロセス、サービス生産性等、色々な要因を考えながら、人員構成も含めた検討を、企画部門、マーケティング部門や事業部門と連携して作成した。

不確定要素もあるが、経営陣が皆で達成しようと決めた数字である。

---

【Q13】

事業部から考えると、インセンティブが重要だと思う。営業主体の会社なので、ある程度の方向感を出しながら、この程度は頑張してほしいという指標は当然出していることと思う。仮に、事業部長が目標を達成した場合のインセンティブは出るのか。

【A13】

事業部長や執行役の報酬は、業績に連動した部分のウエイトが大きくなっている。その意味で、自部門及び会社トータルの業績目標の達成に向けた意欲は高い。

---

【Q14】

データセンターの収支について伺いたい。データセンタービジネスが大きくなっているということだが、収支、ROIC を考えたときに充分ではないと考えている。米国では、不動産的要素が強くなっている会社もあり、付加価値ビジネスをやめて SaaS ビジネスを行う会社もあるようだ。収支、目標、ROIC の考え方を教えて欲しい。

【A14】

データセンターは、1号棟は模索しながらの面もあったが満床を迎え、2号棟も満床に向かっている。不動産的な要素と、運用も含めて付加価値を付けた要素と両方あるが、我々は両方押さえている。現在、サーバーを集約しているため、場所を埋めていくことに時間がかかる。また、メガクラウドも速いスピードで拡大していこうとしているので、どのようにミックスして収益性を上げながら、効率よく進めていけるか検討している。どちらかに偏るということはない。

---

【Q15】

データセンターに関して、御社は収支がほぼ±0と推測しているが、収益性をどれくらいのスパンで見ているのか。例えば中計の営業利益に、データセンター事業の収支がどの程度織り込まれているのか、目安を教えてください。

【A15】

この場で開示できる情報は用意していない。ご指摘の通り、どのように収益性を上げていくかはしっかり考慮して取り組んでいきたい。

---

【Q16】

親会社に、従前から大きく融資をしている。株主からすると、資本効率が上がっているように見えない。キヤノンに融資している資金を株主還元に戻すなど、資本効率を上げる方法について、社長として何か考えがあるか。

【A16】

本日もご説明した通り、株主への還元は配当を中心に行っていくつもりだが、資金を好循環させていくことが重要だと考えている。利益を稼いで、再投資をしながら、さらに利益を拡大していくことを行う。その中で、配当や様々な投資をしていきたいと考えている。

親会社に融資をしているという話については、我々が戦略的な投資をこれまで出来ていなかったため、手元に置いておくよりは、金利面含めて親会社に預けていた。

我々が投資をすることになれば、いつでも戻してもらえるため、しっかり投資を行って好循環させて、株主にも還元していきたい。

---

【Q17】

キヤノングループ内における位置づけについて、中期経営計画の期間中に変化はあるか。

御社はITソリューションなど一定の成果があるが、キヤノンはハードウェアの事業が中心である。国内で上手くいったノウハウを海外で展開するために協力が強くなるといったことや、もう1歩進んで、完全子会社

化するなど、今後どのようにしていくか。

【A17】

キヤノンマーケティングジャパンは、ITソリューションに軸を置いているが、キヤノン製品における収益も伸ばしていく。

キヤノン株式会社とは、色々なプロジェクトを我々のSEを含めて、一緒になって進めていくということも行っている。連携することで、これまでより市場での価値向上をしているケースも増えている。

海外に展開するということまではまだ至っていないが、将来的にキヤノンマーケティングジャパングループとして、特にキヤノンITソリューションズがSIerとして大きく成長することが出来れば、そのような可能性があるかもしれない。子会社化については、今現在は無い。

---

以上

\* 免責事項

本資料に記述されている業績予想並びに将来予測は、発表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、さまざま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ください。