

# Resolving Social Issues *with* IT Solutions



## 統合報告書

2021年12月期

**Canon**

キヤノンマーケティングジャパン株式会社

〒108-8011 東京都港区港南2-16-6 CANON **S**TOWER

キヤノンMJグループウェブサイト

- 会社情報ページ  
[canon.jp/8060](https://canon.jp/8060)
- 投資家向け情報  
[canon.jp/8060-ir](https://canon.jp/8060-ir)
- サステナビリティ活動  
[canon.jp/8060-csr](https://canon.jp/8060-csr)



**Canon**

キヤノンマーケティングジャパン株式会社

# キヤノンマーケティングジャパングループの サステナビリティ経営

「共生」の理念のもと、すべての人類が末永く共に生き、  
共に働き、幸せに暮らしていける社会の実現を、  
すべてのステークホルダーと追求していきます。



キヤノングループの企業理念「共生」は、人・社会・自然が調和して人類すべてが豊かに暮らしていける社会の実現を目指すもので、まさにSDGsが求めている社会像に相通じるものです。そして、「共生」の実現は、現在の経営の言葉でいう、サステナビリティ経営そのものであると思います。私たちは、サステナビリティ経営の推進に向け、キヤノン製品事業とITソリューション事業を組み合わせることで解決できる領域を広げ、「事業を通じた社会課題解決」に取り組んでまいります。



## CONTENTS

イントロダクション	3	特集	
キヤノンMJグループの価値創造		2025年ビジョン「社会・お客さまの課題をICTと人の力で解決するプロフェッショナルな企業グループ」の実践	43
沿革	7	キヤノンMJグループのサステナビリティ	
価値創造プロセス	9	サステナビリティマネジメント	45
価値創造を実行するキーワード	11	環境(自然資本)	47
社長メッセージ	13	社会	51
キヤノンMJグループの経営戦略		コーポレート・ガバナンス	54
2021-2025 長期経営構想	19	社外取締役鼎談	63
2022-2025 中期経営計画	21	データ	
財務戦略(財務資本)	25	10年間要約財務情報	67
特集 キヤノンMJグループの人的資本	27	連結財務諸表	69
人的資本	31	ESGデータ	77
セグメント別事業紹介	33	会社概要／投資家情報	
セグメント別事業戦略		キヤノンマーケティングジャパングループ	79
コンシューマセグメント	35	企業情報	81
エンタープライズセグメント	37		
エリアセグメント	39		
プロフェッショナルセグメント	41		

### ■ 編集方針

キヤノンMJグループでは、2019年12月期から、業績や事業戦略などの財務情報に、従来のCSR報告書に掲載していた非財務情報を関連付けて総合的に報告する「統合報告書」を発行しています。

「統合報告書2021」では、2025年ビジョンおよびキヤノングループの企業理念である「共生」の実現を目指す当社グループの中長期的な価値創造能力を紹介しており、さまざまなステークホルダーの皆さまにご理解いただくことを目的とした重要なコミュニケーションツールと位置付けております。

また、財務面の詳細な情報はウェブサイトや有価証券報告書などで、サステナビリティ活動関連の詳細な情報はウェブサイトでご覧いただけます。

### ■ 対象期間

2021年度(2021年1月1日～2021年12月31日)  
(一部に2020年度以前の活動や情報、および2022年度以降に予定されている活動や情報も含んでいます。)

### ■ 対象範囲

キヤノンマーケティングジャパン株式会社および国内外のグループ会社  
(一部に親会社であるキヤノン株式会社の内容を含んでいます。)

### ■ 文中の表記

本統合報告書中、会社名を下記の略称で表記する場合があります。  
キヤノンマーケティングジャパングループ → キヤノンMJグループ  
キヤノンマーケティングジャパン株式会社 → キヤノンMJ  
キヤノンITソリューションズ株式会社 → キヤノンITS  
ITソリューション → ITS

### ■ 参考とした統合報告書のガイドライン

国際統合報告評議会 (IIRC) 「国際統合報告フレームワーク」  
経済産業省 「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

### ■ 見直しに関する注意事項

本統合報告書には、キヤノンMJグループの業績、経営計画などの将来に関する見通しが記載されています。これらはすべて本統合報告書の発行時点で有効な情報を考慮に入れた経営陣による仮定に基づいています。

このため、日本および他の主要な海外市場における消費者動向、民間設備投資、主にドルに対する為替変動、原料価格、特定の国または地域における政治的混乱などの要因が、実際の業績に影響を及ぼす可能性があります。

# 1968年

## 設立

### お客さまの近くでビジネスを行うために 販売会社を設立

高度経済成長が続いた1962年に、キヤノンは第一次5か年計画を策定し事務機分野へ本格的に参入。1970年には国産初の普通紙複写機「NP-1100」の発売を開始するなど国内の事務用機器および複写機市場の拡大に貢献する一方、競合他社による市場参入が相次ぎ、ユーザーの声をいち早く製品に反映させる仕組みを強化する必要性がありました。

キヤノンはお客さまの近くでビジネスを行うため、製造と販売の分離を決断。1968年に創業したキヤノン事務機販売を母体としてキヤノン事務機サービス、キヤノンカメラ販売を統合し、1971年にキヤノン販売株式会社を設立。1970年代はオイルショックなどの影響により国内経済は低迷する中、キヤノン製品の「日本向けの商品企画」「広報・宣伝活動」「営業・販売・アフターサービス」を担当した当社は、事務用機器市場の拡大に加え、一眼レフカメラ市場の拡大もあり順調に事業を拡大しました。



1971年 キヤノン販売株式会社 発足記念祝賀式

# 1980年～

## 顧客基盤の拡大 商社機能を発揮



1984年 ゼロワンショップ1号店

### 販売チャネルの強化と 独自事業の推進

事務用機器市場の拡大に伴い、業務効率化のためのワープロ、パソコンが急速に普及する中、当社はキヤノン製品で培ったブランド力と販売力を活かし、アップルコンピュータ社、日本アイ・ビー・エム社、日本サン・マイクロシステムズ社と販売提携。またお客さまの近くで多様な要望に応えるためにオフィス街を中心にゼロワンショップを店舗展開し、セミナーや体験講座を実施しました。さらに、同時期に家電量販店にOA機器の販路を拓きました。パソコンの普及を追い風にインクジェットプリンターの販売が拡大し、パーソナルOA機器のメイン販路へと発展しました。

## Sier機能の基盤構築 技術力の蓄積

### システムインテグレーション 事業の展開

急速に進むデジタル化やネットワーク化へ対応するために、「映像と情報のシステムインテグレーター」をコンセプトに掲げ、キヤノン製品に加え、海外からの直輸入品を含む他社製ハードウェアとソフトウェアを組み合わせるシステムインテグレーション事業を展開。1990年には通産省のシステムインテグレーター認定企業になるなど、メーカー商社ビジネス以外の独自性のあるビジネスを推進しました。

# 1990年～



1990年 キヤノングランドフェア「映像と情報のシステムインテグレーター」をコンセプトに開催

# 2000年～ 人材・技術の強化



2006年 キヤノンマーケティングジャパン株式会社に社名変更

## 卸売業から 情報サービス企業への変革

2000年以降は多様化・高度化するお客さまニーズへ対応するために、M&Aを積極的に行い、事業ポートフォリオの転換を推進しました。2003年に住友金属システムソリューションズを子会社化し、本格的なSIer機能、数理技術やR&D機能を獲得。2008年にアルゴ21と合併し、キヤノンITソリューションズに社名を変更し、金融機関向けのSI機能およびSIerとしての機能を強化しました。

また、2006年には社名をキヤノン販売から現在のキヤノンマーケティングジャパンへと変更。卸売業から情報サービス企業へと変革を遂げました。

# ITプロバイダーへの 進化

## ITソリューション事業の拡大

本格的なITネットワークの普及により、アウトソーシングやクラウドサービスに対するお客さまニーズの高まりを受けて、2012年に西東京データセンターが稼働・サービスを開始し、キヤノンマーケティングジャパングループ独自のビジネスを広く展開。中小企業におけるIT化の必要性に対応し、セキュリティビジネス、中小企業向けクラウドサービス「HOME」、IT保守などのビジネスに着手しました。2020年には西東京データセンター2号棟が稼働し、ITソリューション事業は拡大を続けています。

# 2010年～



2012年 西東京データセンター稼働

# 2021年～

わたしたちキヤノンマーケティングジャパングループは  
くらし・しごと・社会を進化させる  
ソリューションを提供することで、  
社会やお客さまの課題を解決してまいります。



社会やお客さまの課題に寄り添ってご提案をしていくという、キヤノンマーケティングジャパングループの姿勢は今後も変わることはありません。

これまで築き上げてきた「顧客基盤」、「ブランド」、「技術力」、「財務基盤」を活用し、「商社」、「SIer」、「ITプロバイダー」としての機能に磨きをかけ、2025年ビジョン「社会・お客さまの課題をICTと人の力で解決するプロフェッショナルな企業グループ」を実現していきます。

# 沿革

1968年、キヤノン製事務機器の販売会社として誕生したキヤノンMJグループは、キヤノン製カメラと事務機器に加え、他社製パソコンの販売、システムインテグレーションへと事業の幅を広げ、現在では、独自の技術力と多彩な製品、きめ細かなサービスを組み合わせることで、社会のさまざまな現場を支えるソリューションを提供しています。



※1986年以前の数値は、キヤノンMJ単体の数値です。

1968	1970	1980	1990	2000	2005	2010	2015	2020			
<b>1968</b> ・キヤノン事務機販売、 キヤノン事務機サービス 設立	<b>1971</b> ・キヤノン事務機販売、 キヤノン事務機サービス、 キヤノンカメラ販売を統合し、 キヤノン販売設立	<b>1981</b> ・東証二部上場	<b>1985</b> ・日本アイ・ピー・エム社と ワークステーション、 パソコンの販売提携	<b>1990</b> ・通産省「システムインテグレーター」 認定企業となる ・日本サン・マイクロシステムズ社と 販売提携	<b>2003</b> ・住友金属システムソリュー ションズをグループ子会 社化し、キヤノンシステム ソリューションズに社名変 更、ITソリューション分野 に本格参入	<b>2006</b> ・キヤノンマーケティング ジャパンに社名を変更	<b>2007</b> ・アルゴ21をグループ子会社化	<b>2008</b> ・キヤノンITソリューションズ設立	<b>2012</b> ・西東京データセンターが サービス開始	<b>2018</b> ・会社創立50周年	<b>2020</b> ・西東京データセンター 2号棟竣工



キヤノングループの企業理念 **共生**

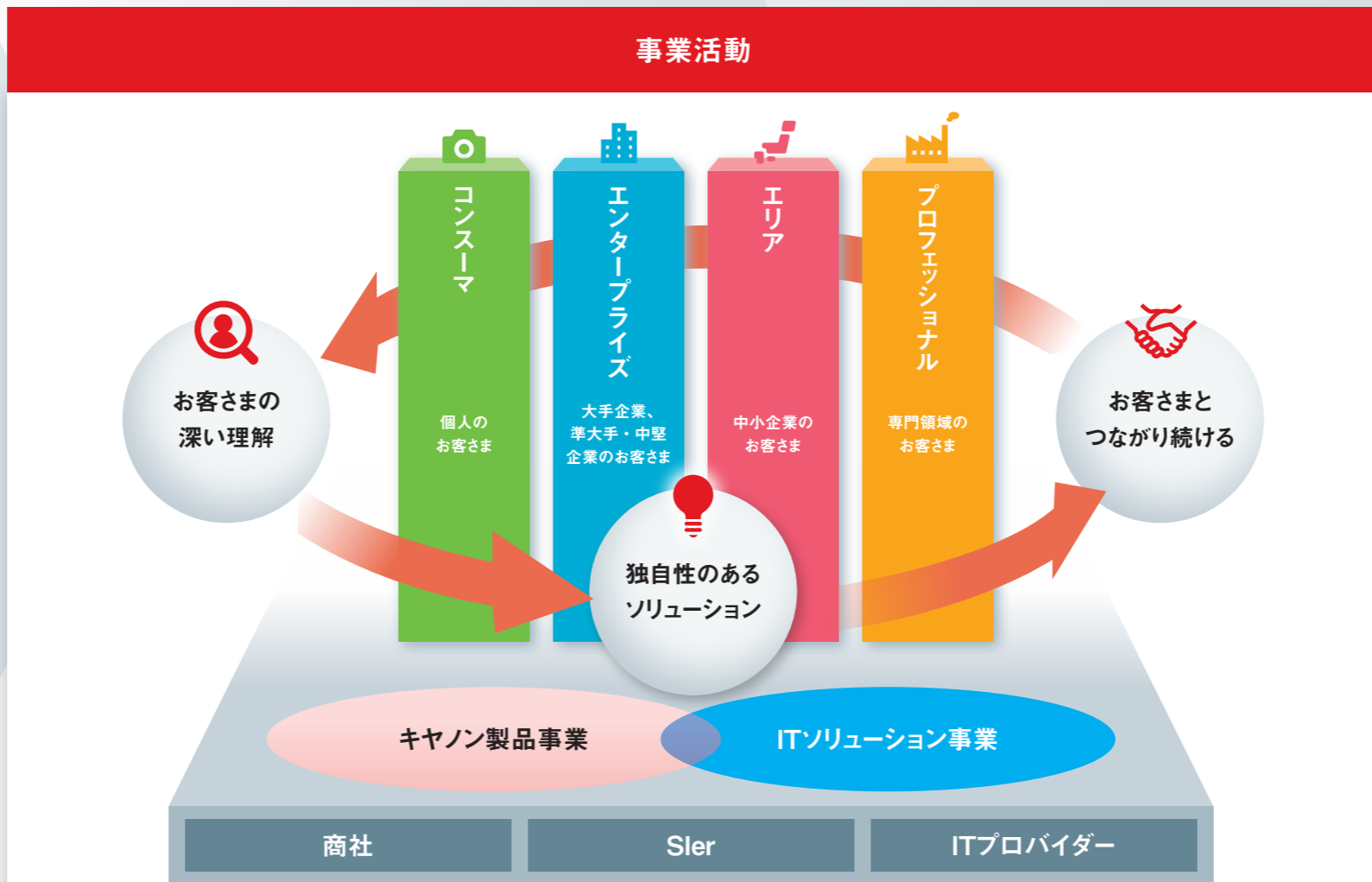
キヤノンMJグループ2025年ビジョン：社会・お客さまの課題をICTと人の力で解決するプロフェッショナルな企業グループ

(2021年実績)

### キヤノンMJグループの強み

- ブランド**
  - 高品質なキヤノン製品
  - 長年のビジネスを通じて培ったお客さまからの信頼
- 顧客基盤**
  - 大手から中小の法人のお客さま
  - 個人のお客さま
  - 専門領域のお客さま
  - 多種多様なパートナー
- 技術力**
  - 約4,000名のSE
  - 全国のサービスエンジニア体制
  - 先進技術  
(セキュリティ関連技術、Webアプリケーション自動生成技術、映像・画像関連技術、数値技術)
- 財務体質**
  - 強固で健全な財務基盤
  - 高い自己資本比率

## くらし・しごと・社会を進化させるソリューションの提供



### 創造する価値

- 経済的価値**
  - ITソリューション売上 **2,211億円**
  - Edgeソリューション売上額 **230億円**
  - HOME、IT保守・運用契約件数 **約13.5万件**
  - セキュリティソリューション売上額 **325億円**
  - ITO・BPO関連売上額 **215億円**
  - ROE **8.2%**

### キヤノンMJグループが注目する社会の変化

- 地球環境の保全・保護
- デジタル化の浸透・加速
- 労働力の変化
- 働き方改革の加速

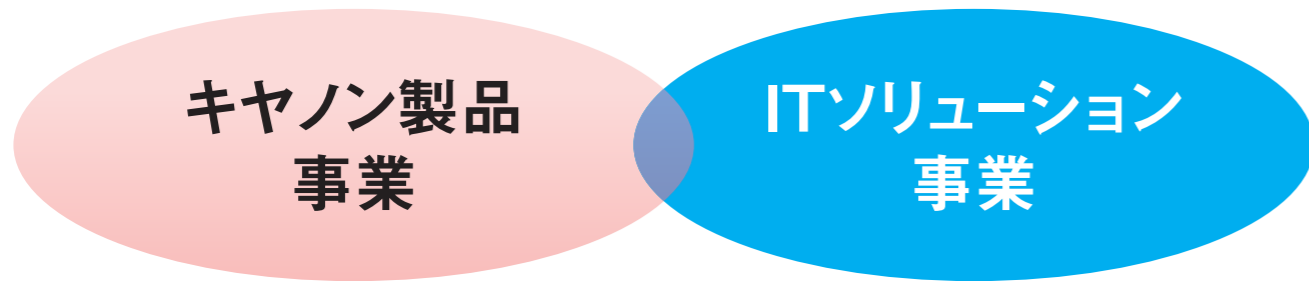
### 持続的な成長を支える取り組み

- 地球環境との調和 **P.47~**
- 多様な人材がいきいきと輝くための組織力の向上 **P.51**
- 責任あるサプライチェーンの推進 **P.53~**
- リスク・クライシスマネジメントの推進 **P.54**
- 健全なガバナンスの実行 **P.55~**

### 社会的価値

- お客さまからの支持
- お客さまとつながり続けキヤノン製品の高いシェアを維持  
(レーザープリンター30年間連続No.1、など)
- 写真教室 EOS学園
- 30年間継続** (延べ20万名受講)
- 自社CO<sub>2</sub>排出量の原単位
- 前年比**2%改善** (2021年目標 前年比1.2%改善)

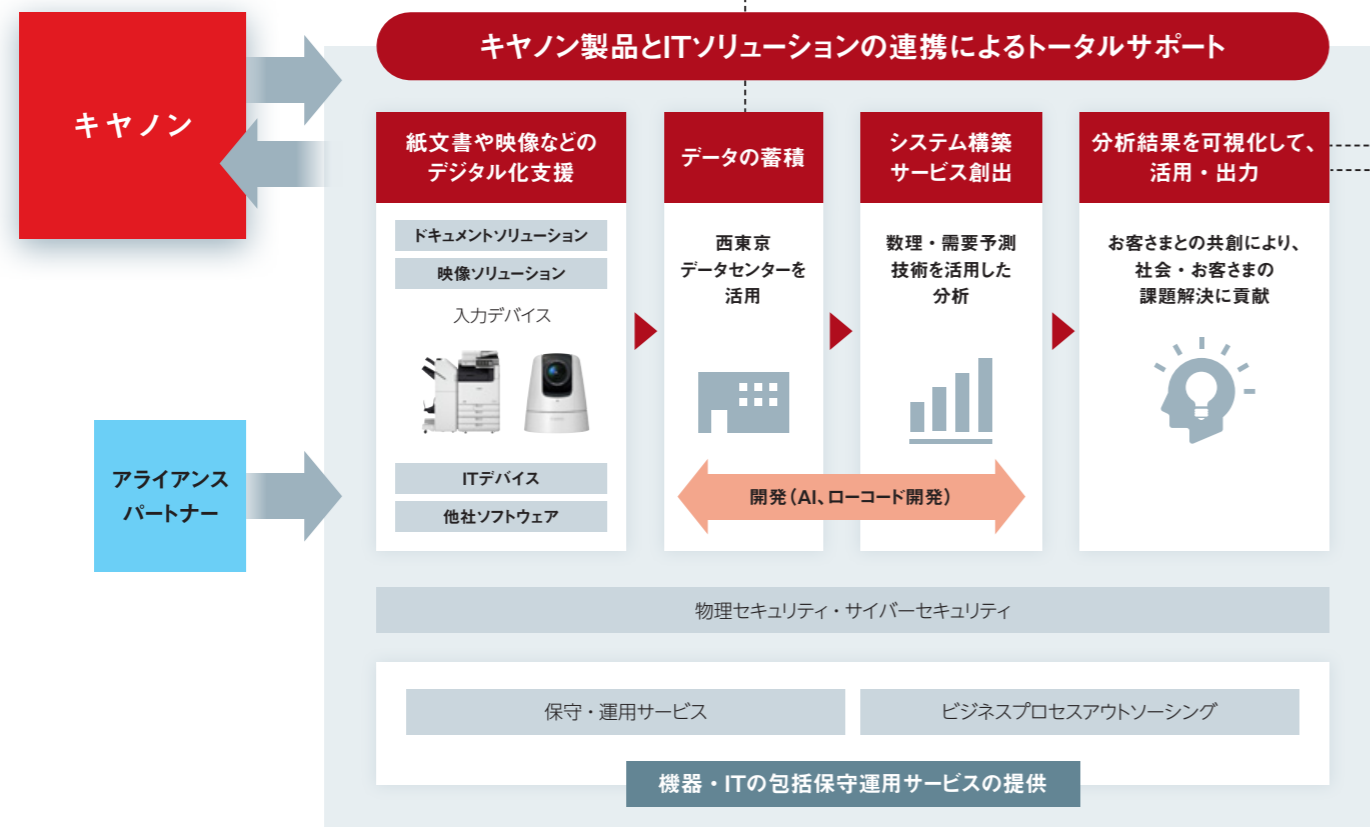
# 価値創造を実行するキーワード



## 顧客主語

常にお客さま起点で考え、お客さまの立場で行動する。

お客さまが抱える課題を解決し、最大の価値を提供するために、私たちが徹底しているのが「顧客主語」の実践です。顧客主語とは「キヤノンは……」と自分たちを主語にするのではなく「お客さまの課題は……」と常にお客さまの立場で考え、行動すること。お客さまの外部環境を踏まえた上で、お客さま視点に立ち、お客さまのお客さまに満足していただくことや、お客さまが競合に対する優位性を保てるよう、真のニーズにお応えするソリューションを提供していきます。



### 社会関係資本

キヤノン製品の販売・サービスを通じて長年培ってきた顧客基盤や、さまざまなパートナー企業との強固な関係により継続的な価値を創造してまいります。

### 幅広い顧客層

私たちは、50年以上にわたり、キヤノン製品の販売を通じて多くのお客さまと強い信頼関係を築いてきました。大手企業から中小企業の幅広い顧客層に加え、個人のお客さまに至るまであらゆるお客さまのニーズに合った最適な製品やソリューションを提供しています。

全国**170**カ所以上のサービス拠点  
(2022年1月時点)

キヤノンMJ、キヤノンシステムアンドサポート株式会社、キヤノンカスタマーサポート株式会社では、オフィスMFPを中心とした法人のお客さまへのサービス拠点を全国に有し、お客さまと継続的につながっています。



### 製造資本

高性能な設備と優れたデータセンター運営品質でお客さまのITシステムを支え続けます。

西東京データセンターは、高品質なデータセンターの証となる右記のグローバル基準の認証を取得し、その維持に努めています。「ティア4レベルの高性能ファシリティ」、「世界基準の運営品質を証明するM&O認証取得」等が評価されており、また日本の金融情報システムセンター (FISC) のガイドラインに準拠しています。高い安全性を確保するための障害訓練などを実施し、重障害件数0件を継続しています。

### グローバル基準の公的認証を取得



データセンターの詳細な取り組みは、ホームページをご覧ください。▶ [http://www.canon-its.co.jp/products/idc\\_west\\_tokyo/](http://www.canon-its.co.jp/products/idc_west_tokyo/)



### 人的資本

キヤノンMJグループではあらゆるお客さまとの接点において、最適なソリューションを提案・提供するために、製品やITに関する豊富な知識と経験を持つ人材を採用し、また育成を図ってまいります。

SE 約**4,000**名

ITパスポート資格取得者数 **4,700**名以上

高度な技術力を持った企業をM&Aし、独自の技術開発にも取り組み、技術を蓄積してきました。技術に詳しいだけでなく、いかにその技術を使ってお客さまや社会の課題を解決するかという、発想力やひらめき、最後までやりきる胆力を持った人材を有しています。

間接部門も含めてITパスポートの取得の支援を行うなど、全社を挙げてIT知識の向上に取り組んでいます。



### 知的資本

研究・開発活動により創出した解決手法やそれを支える技術の特許により保護することで、業界トップクラスの特許ポートフォリオを構築しております。これにより、他社と差別化を図った優れたソリューションをお客さまに提供いたします。

特許公報発行件数 **132**件  
(2021年)

特許保有件数 **1,187**件  
(2021年12月末時点)

### 先進技術

研究・開発活動により生み出された知的資本を当社の重要な財産として認識し、特許権などの知的財産権の取得を積極的に行っています。

特に、当社グループの強みとなる、Webアプリケーション自動生成技術、セキュリティ関連技術、映像・画像関連技術、数理技術については、積極的に特許権の取得を進めており、公益社団法人発明協会が主催する地方発明表彰において4年連続で表彰されています。メールセキュリティ製品である「GUARDIANWALL Mailファミリー」に搭載されている「個人情報フィルタリング技術(特許第4823022号)」が発明奨励賞を受賞いたしました。

▶財務資本についてはP.25、自然資本についてはP.47をご覧ください。

## 社長メッセージ



M. Adachi

代表取締役社長 社長執行役員  
足立 正親

# Resolving Social Issues with IT Solutions

社会・お客さまの課題をICTと人の力で解決する  
プロフェッショナルな企業グループを目指してまいります。

## 2021-2025 長期経営構想

テーマ  
01

### 大きく変わる外部環境の中で、キヤノンMJグループの進む方向性を発表

2021年4月、キヤノンマーケティングジャパングループは、新たな成長戦略として「2021-2025 長期経営構想」を発表しました。気候変動、生産人口の減少、デジタル技術の進歩や世界経済の不確実性の高まりなど、私たちを取り巻く環境はかつてないほど目まぐるしく変化しています。特に、新型コロナウイルス感染症の拡大においては、さまざまな行動が制限され、新しい価値観や生活様式への移行、多様化する働き方への対応など、社会も企業も、既存の枠を超えた取り組みが一層求められています。変化が著しく予測が難しい時代だからこそ、

「2021-2025 長期経営構想」ではキヤノングループの企業理念「共生」を改めて企業活動の根幹に据え、社会や地球環境に配慮した取り組みを行い、社会やお客さまにとってなくてはならない存在となり、持続的な企業価値向上を目指すことを宣言しました。そのありたい姿として、「社会・お客さまの課題をICTと人の力で解決するプロフェッショナルな企業グループ」というビジョンを掲げています。事業を通じた社会課題解決によって、持続的な企業価値の向上を目指す、「サステナビリティ経営」を着実に進めていきます。

## 2021年を振り返って

テーマ  
02

### ITソリューション事業の成長と高収益な構造への変革で過去最高益を達成

長期経営構想の初年度である2021年の業績については、注力するITソリューション事業において、企業の積極

的なIT投資を背景に、SIサービスやセキュリティ・ITインフラ関連の製品・サービスを中心に着実に成長させること



## キャノンMJグループの価値創造 社長メッセージ

ができました。あわせて、これまで進めてきた事業の選択と集中や業務プロセスの見直しによる生産性向上など、販管費低減による筋肉質な収益構造への変革も進めることができました。結果として、半導体不足やサプライチェー

ンの混乱による製品の供給制約に直面したものの、過去最高益という業績をあげることができ、長期経営構想の1年目として順調なスタートが切れました。

### 2022-2025 中期経営計画の方向性

テーマ  
03

#### 社会・お客様の期待にDX支援で応えていくために、 キャノンMJグループの強みを磨き続ける成長投資を実行

##### ■ 事業戦略

当社グループは成長の中核であるITソリューション事業の強化に取り組んでいます。私たちの強みである、長年培ったキャノンのイメージング技術と、システム構築力や

数理技術など時代に先んじる独自のITを活かした高付加価値なソリューションを、大手企業から中小企業まで幅広いお客さまに提供することで、お客さまのDXを支援しています。

サステナブルな社会を実現するため  
お客さまの期待にDX支援で応えたい

この数年、あらゆる業種でデジタイゼーションが急速に進みました。既存のアナログな業務プロセスをデジタルに置き換えるデジタイゼーションの目的は、デジタル化による既存業務の効率化やコストダウンが中心です。このようなビジネスを支える業務プロセスそのものをIT活用で改善することを当社グループでは「守りのDX」と呼んでいます。一方、企業が競争優位性を高めるには、労働力や投資資金を、コア業務や、新しいビジネスモデル創出に集中させることが肝心です。また、お客さまの多くはSDGs（持続可能な開発目標）への対応を推進しており、社会課題の解決を通じた事業拡大に取り組むことが求められます。そのためのDXを「攻めのDX」と呼んでいます。デジタル技術を駆使し、ビジネス全体を変革し、新たな事業を創出したり、社会・お客さまへ新たな価値を提供する、このようなデジタイゼーションに今取り組めるか否かが、企業の競争力を大きく左右するでしょう。これまで、当社グループは「守りのDX」を中心に事業展開していましたが、「攻めのDX」への対応を強化することでお客さまの成長支援と社会課題の解決をより一層推進していきます。

「攻めのDX」を強化する際のキーワードは、「共創」と「協創」です。「共創」とは、お客さまとの対話によって、お客さまが抱える経営課題を明らかにして、お客さまと共に価値を創造することです。DXの浸透で業界の枠組みがなくなりつつある中、企業としての競争優位性を保つためには枠組みにとらわれない価値創造をしていかなければいけません。お客さまとの「共創」によって、直面する課題を共に解決することが結果として、社会全体の課題解決につながっていくと考えています。当社グループの強みである前述の技術は、そのような課題解決の手段として欠

かせません。また提案の幅を広げ、より高い価値を提供していくために、同業他社も含めた異なる強みを持ったさまざまなビジネスパートナーを巻き込んだ「協創」も必要です。自社だけではなく、ビジネスパートナーも含めた経験に裏打ちされた業務の知見と、それぞれが持つ最新技術を組み合わせることで、社会課題の解決に合致するお客さまの要望を超えた提案を目指しています。

キャノンのイメージング技術と当社グループのITソリューションを組み合わせ、「共創」と「協創」を行うことで、私たちはより多くの社会・お客さまの課題を解決していきたいですし、それが当社グループの事業成長につながると考えています。

##### ■ 投資戦略

私は、大手企業から中小企業まで幅広いお客さまに、「まずはキャノンMJグループに相談してみよう」と真っ先に相談される存在になりたいと考えています。また、「協創」を行うパートナー企業からも「キャノンMJグループと一緒にの方が、お客さまにとってより良い提案につながる」と思われるような存在になることが大切です。このようにお客さまやパートナー企業から期待される存在になるためには、当社グループの「強み」をより一層明確にし、磨き上げていかなければなりません。

「強み」を磨き上げるために、「2022-2025 中期経営計画」では4年間で2,000億円の成長投資を実行することを表明しました。私たちは、かねてより取り組んできた筋肉質な企業体質への転換により、利益を創出できる体制が整ってきました。今後も筋肉質な企業体質を継続しながら、成長事業であるITのソリューション領域の成長ス



## キャノンMJグループの価値創造 社長メッセージ

ピードを加速させていく手段の一つとして、投資戦略は重要となります。許容できる範囲のリスクを取りながら積極的に投資をしていくことで、利益を伴う持続的な成長を実現していきたいと考えています。

### ■人材戦略

「2022-2025 中期経営計画」では、ITソリューション事業の成長の方向性として、「サービス型事業モデルによる価値貢献」という言葉を用いています。サービス型事業モデルに移行するために、担当する業界や多くのお客さまの業務をよく理解し、提案をする必要があります。そ

のためには、SEや営業のビジネス構想力を高めなければなりません。社内研修においては、技術や知識を学ぶ研修をより充実させるとともに、デザイン思考能力を養う教育カリキュラムも整えています。また、社内人材の育成に加えて、さまざまな分野における専門性の高い人材を社外から積極的に採用しています。事業に高度なスキルと多様な視点を入れることで、新たな価値が創造され事業の拡大に寄与しています。価値創造の根幹は「人の力」であるという考え方のもと、人材の高度化は早急に対応すべきテーマと捉え、取り組みを進めています。

### 「期待される 愛される 魅力のある会社」へ

私はキャノンMJグループを「期待される 愛される 魅力のある会社」にしていきたいと考えています。

複雑かつ多様化する社会課題を解決し「期待」される存在になるには、物事を多角的に捉えたり、俊敏に変化に気付いたりする「感度」「感性」が必要になってきます。当社グループの社員には、一人ひとりの「感度」を高め「感性」を磨くために、多くの人と対話を重ね、さまざまな発想や考え方に触れてほしいと思っています。私は、自身の思いをもって発信してくる声には役職や年齢を問わず必ず耳を傾け、誠実に聞くように心がけています。また話を聞く際には、ネガティブに捉えるのではなく、常にポジティブに捉えるようにしています。

社長に就任して1年余り、コロナ禍で直接コミュニケー

ションが難しい中、社内SNSやイントラネットを活用し日頃から私の考えや思いを発信するとともに、社員の声を幅広く聞いています。最近では感想を含め多くのコメントが寄せられ、活発にやりとりが行われるなど、社内にも変化が起きているように感じます。そこには、会社にとって価値のある提言や、自身への気付きになることが数多くあります。

お客さまやビジネスパートナーから期待されるためにも、このような気持ちをもって接することが重要です。それが、相手へ魅力として伝わり、期待の積み重ねが愛されることにつながります。周囲から魅力を感じてもらい愛される社員が増えることは、結果としてキャノンMJグループとして魅力を感じてもらい愛されることにつながっていくのではないのでしょうか。

## テーマ 04

### ステークホルダーの皆さまへ

あるべき姿からバックキャストとした中長期の目標を達成するために、私は社員に対してさまざまな場で目標達成に向けた取り組みを「加速」させる必要性を強く訴えています。不確実性が高く、将来を見通しづらい昨今の経済環境ですが、計画を立て物事を進めることは重要です。ただし、目標策定時に立てた計画に縛られ過ぎてしまうと、柔軟性に欠け変化への対応が疎かになります。そのため、決めたことに早く取り掛かり、軌道修正を繰り返しながら目標達成を目指すことが重要であると考えます。「加速」させることで目標に近づいていけば、自ずとポジティブな気持ちになります。そして新たな高みを目指すための目標を自ら設定し、実行に移すなど、良い循環が回り始めます。何事も前倒しでやる意気込みが、弾みと自信を引き寄せる

のではないのでしょうか。あらゆる取り組みを「加速」させることの重要性、高い目標を掲げ、それに近づいていくことの達成感を、私は今後もさまざまな場面で伝えていきたいと思います。そして、私自身も含めたキャノンMJグループ全体の成長を加速させます。

これまで、そしてこれからも、キャノングループの企業理念である「共生」のもと、すべての人類が末永く共に生き、共に働き、幸せに暮らしていける社会の実現を、すべてのステークホルダーと追求していきます。

社会・お客さまにとって「期待される 愛される 魅力のある会社」であり続けるために加速し続けるキャノンMJグループの取り組みに、どうぞご期待ください。

### 「期待される 愛される 魅力のある会社」 であり続けたい



# 2021-2025 長期経営構想

キヤノンMJグループは、持続的な企業価値の向上に向けた経営の指針として2021-2025長期経営構想を策定しました。基本戦略を着実に遂行することで、キヤノングループの企業理念である「共生」と2025年ビジョンの実現を目指します。



※2022年4月25日公表数値を反映、ただしITS売上のみ1月末時点の数値

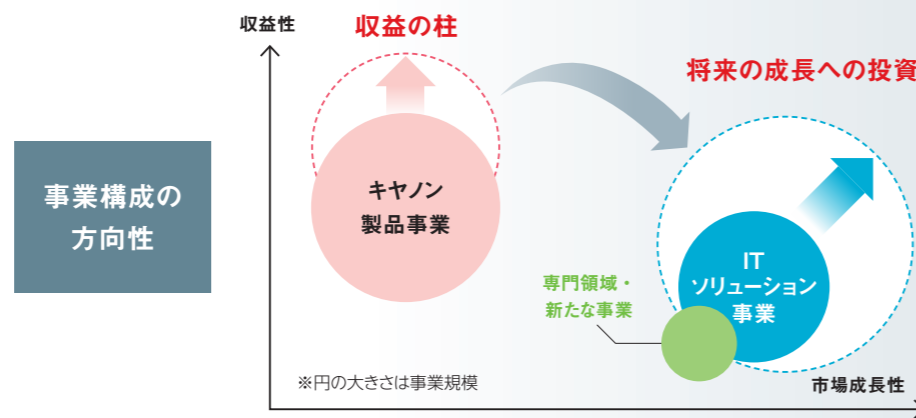
2022-2025 中期経営計画 4つの基本方針	2021-2025 長期経営構想 基本戦略
<ul style="list-style-type: none"> <li>●利益を伴ったITS事業拡大</li> <li>●既存事業の更なる収益性強化</li> <li>●専門領域の強化・新たな事業の創出</li> <li>●持続的成長に向けたグループ経営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業を通じた社会課題解決による、持続的な企業価値の向上</li> <li>●高収益企業グループの実現</li> <li>●経営資本強化による、好循環の創出</li> </ul>

## 2025年ビジョン

社会・お客さまの課題を  
ICTと人の力で解決する  
プロフェッショナルな企業グループ



すべての人類が  
末永く共に生き、共に働き、  
幸せに暮らしていける  
社会の実現を、  
すべてのステークホルダーと  
追求していく



■ キヤノン製品事業 ■ ITソリューション事業 ■ 専門領域・新たな事業

2021                                  2022    2025    2050

2021-2025 長期経営構想

2022-2025 中期経営計画

2025年その先を見据えて

# 2022-2025 中期経営計画

2025年  
ビジョン

社会・お客さまの課題をICTと人の力で解決する  
プロフェッショナルな企業グループ

基本  
方針

- 1 利益を伴ったITS事業拡大**  
顧客層別ITS戦略の実行や、サービス型事業モデルの確立による、収益を伴った持続的な売上の拡大
- 2 既存事業の更なる収益性強化**  
事業構造改革などによる体質強化の継続と、顧客層ごとの戦略を展開していくことによる、収益性の更なる向上
- 3 専門領域の強化・新たな事業の創出**  
専門領域である産業機器事業の更なる成長や、新たな事業の創出に向けたイノベーション人材の育成や風土醸成などの取り組みの推進
- 4 持続的成長に向けたグループ経営**  
人的資本の価値最大化に向けた「エンゲージメント向上ループ」の確立と成長に向けた事業投資の加速

## 2022-2025 中期経営計画目標

	2022-2025 中期経営計画		
	2021年 (実績)	2022年 (予想)	2025年 (計画)
売上 (うち、ITS売上)	5,521億円 (2,211億円)	5,830億円 (2,358億円)	<b>6,500億円</b> <b>(3,000億円)</b>
営業利益	397億円	415億円	<b>500億円</b>
営業利益率	7.2%	7.1%	<b>7.7%</b>
ROE	8.2%	7.7%	<b>8.0%</b>

※2022年4月25日公表数値を反映、ただしITS売上のみ1月末時点の数値

基本  
方針

## 1 利益を伴ったITS事業拡大

顧客層別ITS戦略の実行や、サービス型事業モデルの確立により、収益を伴った持続的な売上の拡大を目指す。

対象顧客	セグメント	ソリューション・サービス		
大手企業	エンタープライズ	①Edgeソリューション 売上額 2021年 230億円 2025年 <b>450億円</b> CAGR: +18%	③セキュリティ 売上額 2021年 325億円 2025年 <b>485億円</b> CAGR: +11%	④ITO・BPO関連 売上額 2021年 215億円 2025年 <b>320億円</b> CAGR: +11%
準大手・中堅企業				
中小企業	エリア	②HOME/IT保守・運用 契約件数 2021年 約 13.5万件 2025年 約 <b>22万件</b> CAGR: +13%		

### サービス型事業モデルによる価値貢献

#### ①Edgeソリューション\*

現在保有するさまざまなソリューションの強みをさらに磨き、強みのある領域を拡大していく。顧客基盤を活かし、大手企業のお客さまと個別に創出したソリューションを、同業種のお客さまへの展開を行うとともに、そのソリューションをサービス化し、準大手・中堅企業や中小企業への展開を行うことでサービス型事業モデルを確立していく。

※当社において強みのある領域および技術（映像ソリューション、デジタルドキュメントサービス、数理・需要予測、ローコード開発など）にフォーカスしたソリューション

#### ②HOME\*/IT保守・運用

デジタル化が加速する中、中小企業では社内にIT担当者が不足しており、その対応を依頼したいという要望が多い。そのような中小企業のお客さまの課題やニーズ、環境変化を捉えた付加価値提案を加速させ、お客さまとつながり続けることにより、保守・運用サービスを拡大させる。

※中小オフィス向けIT支援サービス（セキュリティ対策、クラウドサービスなど）

#### ③セキュリティ

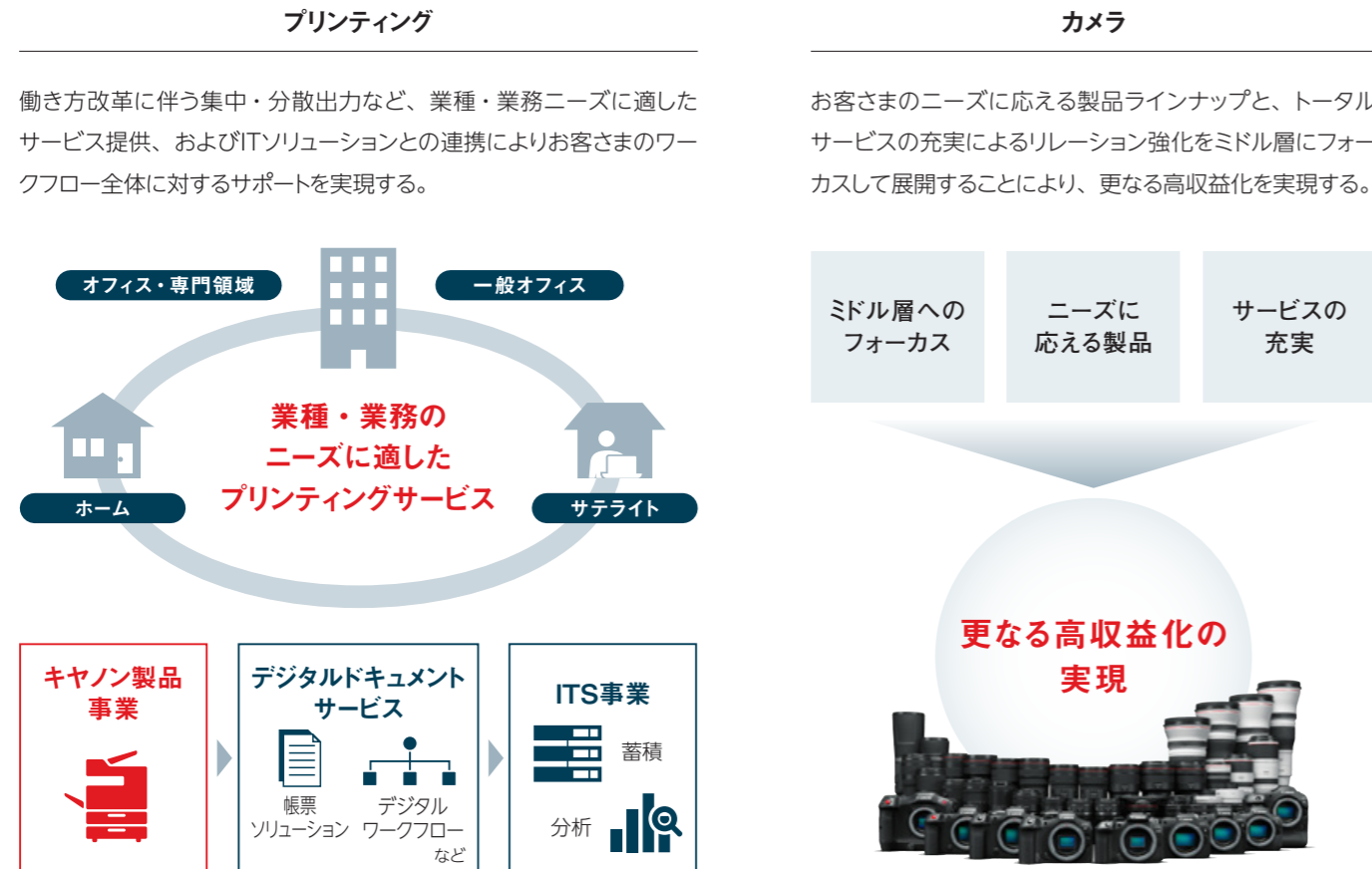
標的型攻撃、フィッシングなどのセキュリティに対する脅威が高まる中、顧客層ごとに異なるニーズに対して、映像監視などの物理セキュリティとネットワーク侵入検知などのサイバーセキュリティ両面からのトータルセキュリティを展開することにより、セキュリティ市場でのプレゼンスをさらに向上させる。

#### ④ITO・BPO

お客さまと深いつながりを持ち続け、また、お客さまにコア業務に注力していただくために、アウトソーシングビジネスを展開。データセンター事業などの付加価値の高いソリューション展開に加え、一定領域に特化した独自性のあるサービスの受託をITストック拡大の中核事業として飛躍的に拡大させる。

基本方針 2 既存事業の更なる収益性強化

主要製品事業の更なる高収益化



顧客層に応じた戦略展開

顧客起点の組織体制を活かし、顧客層ごとのニーズを的確に捉えた戦略をスピーディーに展開していく。

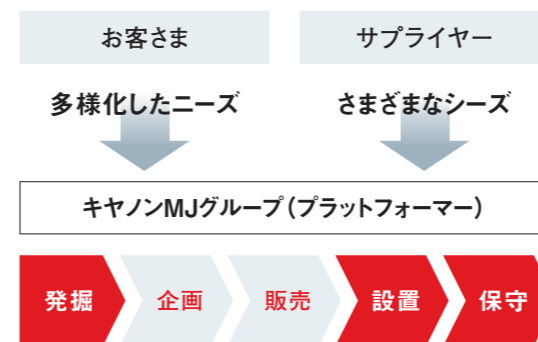
対象顧客	セグメント	戦略
大手企業	エンタープライズ	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客基盤を活用した業種別・業務別案件の拡大</li> <li>コロナ禍におけるオフィスの多様化によって生まれた新たなドキュメントニーズの獲得</li> </ul>
準大手・中堅企業		<ul style="list-style-type: none"> <li>準大手・中堅顧客層の新規攻略によるビジネス拡大</li> <li>組織再編による営業体制強化</li> </ul>
中小企業	エリア	<ul style="list-style-type: none"> <li>エリアマーケティングの強化・徹底</li> <li>ビジネスプロセスの見直しによる生産性の向上</li> </ul>

基本方針 3 専門領域の強化・新たな事業の創出

産業機器事業の更なる成長

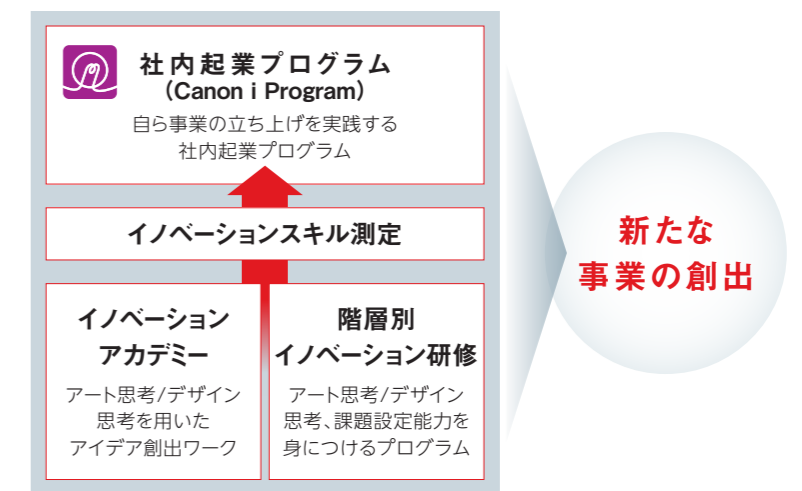
世界の最新の技術動向を踏まえた上で、海外の優れた商材をリサーチ・発掘する。また、多種多様な独自性のある商品を輸入販売、高度な専門性を有する人材が保守・サポートし、事業規模を拡大していく。

強みを活かしたビジネスの展開



新たな事業の創出

グループ横断での新価値創出に向け、イノベーション人材の育成・配置に向けた取り組みにより、新たな事業の創出を加速する。

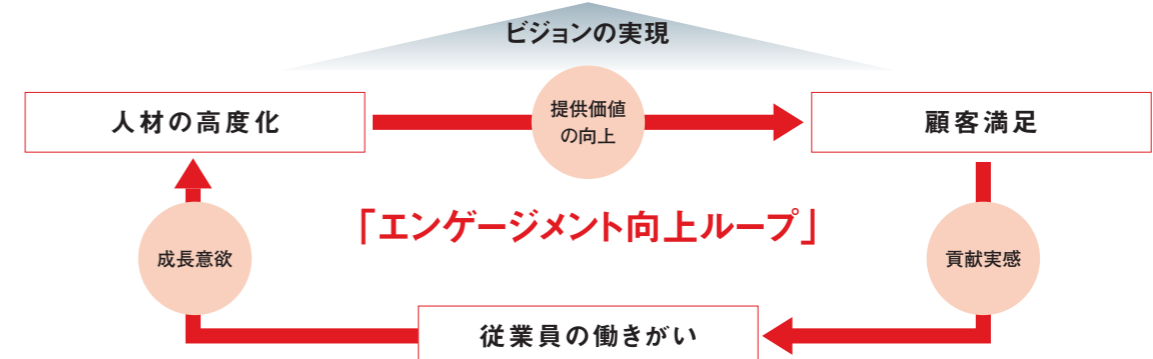


基本方針 4 持続的成長に向けたグループ経営

「エンゲージメント向上ループ」の確立

人材の高度化による顧客への提供価値向上の実現が貢献実感・成長意欲につながり、「エンゲージメント向上ループ」の好循環を確立する。

社会・お客様の課題をICTと人の力で解決するプロフェッショナルな企業グループ



成長に向けた事業投資の加速

資本効率と収益性を意識した事業投資を実行し、そこから創出した利益を成長事業へ再投資するサイクルを回していく。

▶詳しくは、P.25 財務戦略をご覧ください。

## 財務戦略(財務資本)

### サステナビリティ経営を念頭に置き、「資本効率の向上」と「持続的成長に向けた投資」に邁進します。

#### 厳しい事業環境の中でも過去最高益を達成

2021年は、コロナ禍が続く中で、次々と起こる環境変化に対応してきた1年だったと感じています。当社グループが特に強く意識したのは、先手、先手で知恵を絞って「すべきこと」「できること」をやっていくことでした。その結果、営業利益ベースではすべての事業セグメントにおいて前期比増益となるなど、過去最高益の更新という好業績を実現しました。

当社グループは、ここ数年でしっかりと利益をあげられる筋肉質な財務体質に変わったと思います。2022年は更なる利益の拡大を実現し、2025年における営業利益500億円という目標に向けてさらにアクセルを踏み込む所存です。

最も注力するのは「サービス型事業モデルへの転換」であり、ITソリューションの領域では、主に大手企業の特定のお客さまとともに作り上げてきた既存のシステムを同業種のお客さま、さらには準大手・中堅企業、中小企業のお客さまにも展開するなど、効率的に事業を拡大させます。

#### 財務戦略の基本方針について

財務戦略のポイントは「資本効率の向上」と「持続的成長に向けた投資」の2点です。

##### [資本効率の向上]

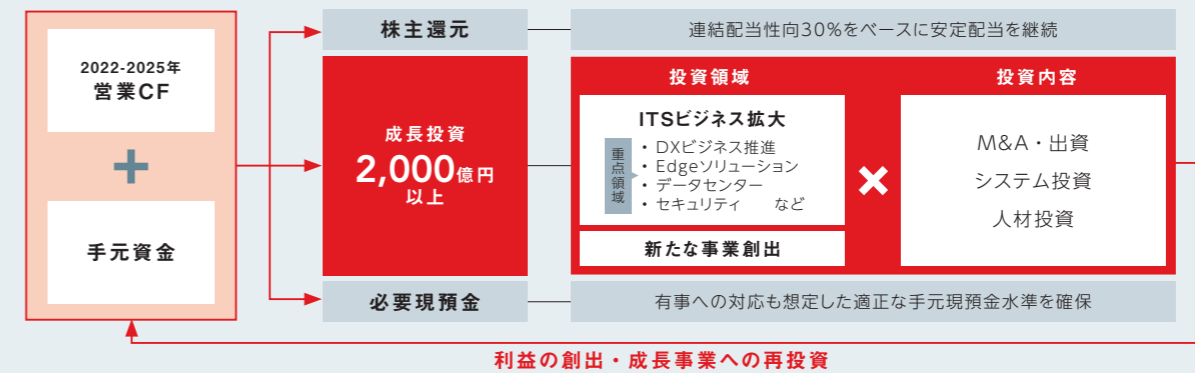
長期経営構想で掲げる2025年経営指標では、ROEの目標を8.0%としています。2021年の実績は8.2%と既に目標をクリアしている状況です。今後は8.0%以上の水準を保つことに注力しますが、自己資本比率は71.0%と財務基盤は盤石であり、この健全な財務体質を維持しながら自己資金の投下によって売上を伸ばし、稼ぐ力を高めることで資本効率を向上させていく考えです。これから

のROE向上のドライバーは、高い収益性を伴った「サービス型事業モデルへの転換」のスピードと実行力です。2025年経営指標では、500億円の営業利益目標も掲げています。ROE目標と営業利益目標をともに達成するためには、現行の事業モデルを最大限にストレッチさせていくことが必要であると認識しています。

##### [持続的成長に向けた投資]

これまで企業体質変革に取り組んできた成果として、キャッシュフロー創出能力を高めることができました。「2022-2025 中期経営計画」では、4年間で2,000億

円以上の成長投資の実施を掲げています。その内訳はM&A・出資といった事業投資、システム投資、人材投資となります。2025年までの業績に寄与するものはもとより、2030年、2050年と当社グループが持続的に成長するために必要な投資を、この4年間ですべきだと考えております。持続的な成長を実現するための投資については毎年均等ではなく、財務規律を守りながら財務戦略と資本戦略を適切に管理して実行してまいります。株主の皆さまへの還元も充実させていながら、企業価値向上に取り組んでまいります。



#### 財務規律とサステナビリティ経営

##### [財務規律について]

当社グループはこれまで、M&Aなど積極的な成長投資を続けてきました。ここ数年は大型のM&Aはありませんでしたが、この時期に販管費や営業スタイルを見直し、企業体質を筋肉質なものに変えてきたことで、厳しい社会環境でも利益をあげられる会社になったと考えています。

投資に際しては、きちんと投資対象を見極め、当社グループの注力領域で資本コストに見合うような案件があれば、必要な資金はしっかり投入していきます。

一方で、財務規律を重んじる姿勢は大前提です。投融資やM&Aの妥当性を審議するための委員会を設けており、そこでの議論を経て取締役会に付議されています。

##### [サステナビリティ経営について]

サステナビリティ課題の財務に及ぼす影響が増している中、とりわけ気候変動に関して、2022年1月に「キャノ

ンMJグループ環境ビジョン2050」および「キヤノンMJグループ2030年中期環境目標」を策定・公表し、そのビジョンと中間目標の実効性を高めるために、「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」提言に賛同し、取り組みを進めています。

当社グループでは、データセンターにも投資を行っていく予定であり、データセンターにおいてはCO<sub>2</sub>がキーワードとなります。サービス型事業モデルへの移行によって、お客さまが保有するオンプレミスのサーバーを、当社グループが提供するクラウドやデータセンターにシフトしていくことにより、お客さまのCO<sub>2</sub>削減に貢献することができます。当社グループのデータセンターは、高効率・低エネルギーで運営していますが、再生可能エネルギーへの転換を進めることで、更なるお客さまのCO<sub>2</sub>削減、ひいては社会全体のCO<sub>2</sub>削減に貢献できると考えています。

取締役  
 上席執行役員  
 グループ監査、グループ経理、  
 グループ調達担当  
 経理本部長

大里 剛

特集

キヤノンMJグループの  
人的資本



株式会社HCプロデュース  
ISO 30414 外部リードコンサルタント/アセッサー  
慶應義塾大学特任教授  
**岩本 隆**

代表取締役社長  
社長執行役員  
**足立 正親**

取締役 常務執行役員  
グループ総務・人事、グループ法務・知的財産、  
グループロジスティクス担当  
総務・人事本部長  
秘書室長  
**溝口 稔**

社会・お客さまの課題をICTと人の力で解決するため、  
「人材の高度化」を加速させていく

「人材の高度化」を進めるキヤノンMJグループ。  
慶應義塾大学の岩本隆特任教授をお招きし、「人的資本」をテーマに意見交換を行いました。

「人的資本」という考え方

「人的資本」という考え方について、ご意見をお聞かせください。

**岩本:** 「人的資本」という言葉は、実は古くからある言葉です。18世紀には既にアダム・スミスがヒューマン・キャピタル（人的資本）の重要性を強調していますので、250年近く前から議論され続けていることとなります。「人的資源」という言葉もありますが、「資源」というと、エネルギー資源のように消費し、コストとして捉えるようなイメージを持たれがちです。一方で「人的資本」というと、財務的な資本と同様に、投資してリターンを生み出すようなイメージになります。財務資本と同じように、人材を「資本」と捉えるのが現在の人的資本経営の考え方です。

グローバルでは人事システムのことを「ヒューマン・キャピタル・マネジメント・アプリケーション」と呼び、この分野はAIの進化とともに2010年代から急速に発展しています。データを活用して人的資本をマネージし、リターンを生み出していくような経営が既に始まっています。ひょっとすると「財務諸表」のように、「人材諸表」を作成して報告するような時代が来るのかもしれませんが。

**足立:** 今のお話はとてもわかりやすいですね。会計の世界では「人件費」という表現から、コストと捉える考え方が主流であり、企業の再建計画などでも「コスト削減」

の対象の一つとなっていました。また日本では古くから終身雇用という制度があり、欧米企業の雇用形態との比較の中で、悪しき風習として論じられることがありました。しかし、これまで日本企業が大切にしてきた、中長期的な視点での人材育成などは、「人的資本」の考え方に通じる部分があり、見直されています。これからの時代は人材を資本と捉え、人材の価値を高めて企業価値の向上につなげていくことが、企業の競争力の源泉になるでしょう。

また、岩本先生がおっしゃる「人材諸表」のように、人的資本の価値を「見える化」していく取り組みは大切です。当社グループでも社員の能力評価の際に、「あの人は、とても優秀な人材です」という報告をよく耳にするのですが、どこの領域でどのような価値を生み出せる能力を有

しているかを可視化することが重要であり、定量的にデータ管理し活用する必要があると考えています。可視化することで、社員は今後伸ばすべき能力に気付き、自ら学ぶ文化が醸成されるのではないのでしょうか。

また、人的資本に対する情報開示については、まだ道半ばだと思っています。まずは人材に関するアセスメントをしっかりと進め、「当社グループではビジョン実現に向けて必要なスキルを持った人材がこれだけいます」ということを、「人材諸表」のような共通言語をもって示していきたいと思っています。それが、ステークホルダーの皆さまが当社グループの価値を正しく理解していただくことにつながり、個々の社員のモチベーション向上にもつながっていくと、今のお話を伺って強く感じました。

キヤノンMJグループの人的資本

キヤノンMJグループでは、人材をどのように捉えていますか？

**溝口:** 先ほど、岩本先生からいただいた「人的資本」や「人的資源」といった捉え方の話を人事担当の観点で申し上げれば、キヤノングループは基本的に人材を「人的資本」と捉え、企業経営や人事政策を行っています。キヤノンMJグループにおいても、人材が企業競争力の源泉である、という考え方が過去から受け継がれており、足立も社員に向けて、「人がすべて」という言葉を日常的に伝えています。

キヤノンMJグループの人材の特質について、先日行った外部機関のアセスメントの結果をご紹介します。外部の評価者の視点では、当社グループの社員は「目標を何としてもやり遂げるという意識が強い」という評価があった一方で、「自ら将来予測を立てることや、自由な発想力といった創造性の面では伸びしろがある」という指摘がありました。

今、私たちは人材育成への考え方そのものを大きく転換していく時期に差し掛かっています。当社グループでは現在、2025年ビジョンとして「社会・お客さまの課題をICTと人の力で解決するプロフェッショナルな企業グルー

プ」を掲げ、取り組んでいます。お客さまの信頼を獲得し続けていくために「人の力」は必要不可欠な要素です。必要なノウハウ・ナレッジ・能力は、これまで同様に、業態の変化に合わせて変化しています。当社グループは、お客さまから付加価値を認めていただける人材が多くいる会社へと常に変わっていく必要があります。「2021-2025 長期経営構想」に掲げる「人材の高度化」とは、まさにそうした人材を育成していくことを意味しています。

**足立:** 高い創造性を持った人材をさらに育成していく必要性は、私自身も強く認識しています。「2021-2025 長期経営構想」における経営指標の達成に向けて、ヒューマン・キャピタル・マネジメントにより一層力を入れていく必要があります。岩本先生のお話を受けて先ほども申し上げた通り、人的資本としての価値を「見える化」する取り組みはとても大切です。一方で、人材の価値には、一律のモノサシだけでは測れない部分があると思っています。その点を理解しながら人材の価値を高めていくことが重要です。個々の人材が持つ独自の強みを活かしつつ、同時

特集 キヤノンMJグループの人的資本

にグローバル共通のモノサシとも照らし合わせる必要があります。それに加えて、複雑かつ多様化した社会やお客さまの課題に気付く「感性」「感性」が不可欠です。高い「感性」「感性」を持ちお客さまと接することで、大手のシステムインテグレーターとは異なる視点で差別化された提案を俊敏に行うことができ、それがお客さまの満足度向上につながると思っています。

**岩本:**「感性」「感性」という言葉がとても印象的でした。グローバルでは、「企業文化をどう創るか」ということが大きな研究テーマとして捉えられています。その議論の中では「コグニティブ・ダイバーシティ（認知の多様性）」の重要性が強調されることがあります。多様な思考特性、感性、感性、感性、感性といった要素を尊重し、それらを掛け合わせることでイノベティブな企業風土を創り上げるうえで最も重要であるという考え方です。こうした考え方は2020年9月に経済産業省が公表した「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 報告書（人材版伊藤レポート）」においても「知・経験のダイバーシティ&インクルージョン」で必要性が示されています。

**足立:**「感性」を上げ、「感性」を磨くために、重要なことは何でしょうか？

**岩本:**重要な要素としては、それぞれが持つ性格、コンピテンシー（成果をあげる行動特性）、思考特性などが大きいようです。生物的能力と経験に基づく知識やスキルなど、さまざまな要素が重なり合って創り上げられるものだと思いますが、それをビジネスとして利用していくのは容易なことではありません。しかし、「コグニティブ・ダイバーシティ」を意識した経営をしていけば、社員の意識も変わり、次第にイノベティブな組織に変わるのではないのでしょうか。このような新たな経営の取り組みは定量的に測れずとも、ビジネスの成果として表れてくるものかもしれないですね。

それを継続させていく必要があります。ICTの進化などによって、社員の行動データを蓄積し、PDCAを回しながらアクション・プランの精度を高めていく「アクション・プラットフォーム」と呼ばれるツールも存在します。こうしたプラットフォーム上で行動データを蓄積し、活用することができます。

例えば、部下の成長を促すためにはマネージャーのスキルアップが必要となります。蓄積されたアクション・データをヒントに、マネージャーとしてのスキルアップを図ることができれば、研修コストの抑制にも、生産性の向上にもつながります。最先端の企業では、こうしたアクション・プラットフォームを活用するケースも増えています。ICTと人の知恵との掛け合わせによってエンゲージメントを高めていくためのツールが急速に進化しているのです。

**溝口:**そうしたツールが活用できるのは有難いことだと思います。今の時代、会社に対する忠誠心を社員に一方的に押し付けるものではないですし、逆に会社も社員の満足だけを追いかけるものでもないと考えています。真のエンゲージメントというのは対等の関係で、個人の成長と仕事の成功、そして会社の成長を同期させていくものだと思います。私たちにしてお客さま満足は重要なファクターであり、お客さま満足が社員の成長、そして会社の成長につながるような流れをつくり上げることが重要です。ビジネスモデルの大きな転換が迫られている今、私たちがお客さまに向けてどのような価値を提供できるかということを考えると、私たちがすべきことが必然的に浮かび上がってくるのではないかと思います。

**足立:**「2022-2025 中期経営計画」の基本方針の一つである「利益を伴ったITS事業拡大」を実現していくうえで「人材の高度化」は、非常に重要な要素です。ITに関する知識レベルの向上のみならず、いわゆるデザイン思考やビジネス構想力のような感性の領域の能力も高めていくことを意識しています。そのためには、新しい挑戦をすることが不可欠です。

新入社員には、「言われたことだけに終始してはいけない」と伝えていますが、若手や中堅社員には、「自ら高い

目標を掲げるとともに、その山頂に向けた山の登り方を考えてほしい」と話しています。山頂への登り方については、人それぞれ違って良いと思っていますし、成功体験をたくさん積むことだけが必ずしも良いわけではなく、失敗体験から学び成長することも数多くあります。社員には成功か失敗かを問わず、どんどん新しいことに挑戦してほしいと伝えていますが、このような挑戦の過程で「感性」「感性」が磨かれ、ビジネスの構想力は培われるものだと考えています。

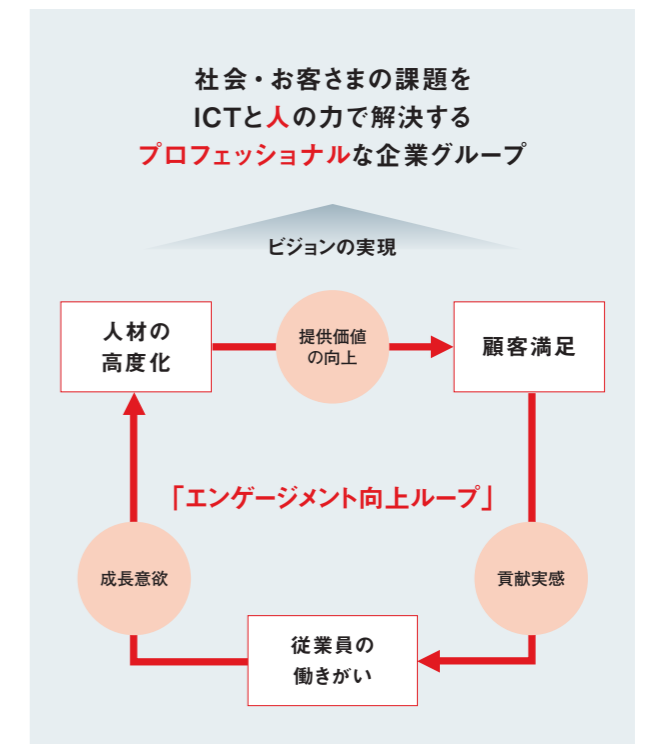
その結果、お客さまへの提案価値が高まり、やがてお客さまからより高い「期待」となって返ってくるでしょう。お客さまの満足度を高めることが仕事のやりがい、生きがいにもつながります。お客さまの満足度を追求することが結果的に社員の成長、さらには会社の成長、キヤノンMJグループブランドの向上にもつながっていきます。こうした好循環が、まさに「2022-2025 中期経営計画」で掲げている「エンゲージメント向上ループ」であり、真のエンゲージメントだと考えています。

従業員エンゲージメントの向上

従業員エンゲージメントについては、どのように考えていくべきでしょうか？

**岩本:**組織診断や従業員満足度調査など、エンゲージメントを測るためのツール自体は20~30年も前からあるの

ですが、結果を具体的に組織の生産性向上や改善につなげていくためには、そのためのアクション・プランを設定し、



※詳細は、P.24「2022-2025 中期経営計画 基本方針4: 持続的成長に向けたグループ経営」をご覧ください。



## 人的資本

### 人材のありたい姿

“進取の気性を発揮し、新たな価値創造で  
選ばれ続けるプロフェッショナルな人材”

#### 人材育成方針

1. キャノンの行動指針である「三自の精神」に基づき、当事者意識を持って学べる環境を作ります。
2. 「ありたい姿」と現状とのギャップを明らかにし、その差を埋めるためのステップをデザインします。
3. 学びの基礎として、とことん「考える」こと、最後まで諦めずに「考え抜くこと」を求めます。
4. 人は経験で育つという基本的考えに立ち、研修の場だけでなく、実践でチャレンジする機会を創出します。
5. お互いの意見を尊重し時にぶつけ合うことで、教え・教えられる、育て・育てられる環境を作ります。

### 目指す行動変容

キャノンの行動指針である「三自の精神」をベースに、自ら学び続け、培った知識を活かしてチャレンジし、それによって変革を起こす（あるいは自らを変える）。この繰り返しで成長を目指します。



### 教育・研修

キャノンMJグループでは、全職種共通の基礎教育と、各分野での専門性を高め部門を牽引する人材を輩出するための教育を行っています。

#### 基礎教育

全職種共通の基礎教育は、「考える力・実行する力・人を巻き込む力」を段階的に定義した人材育成体系のもとに、各階層別研修で実施しています。研修で理論を学び、仕事で実践することで習得を目指します。さらに、キャリア研修やデザイン思考を養う研修などを広めており、カリキュラムの充実を図っています。

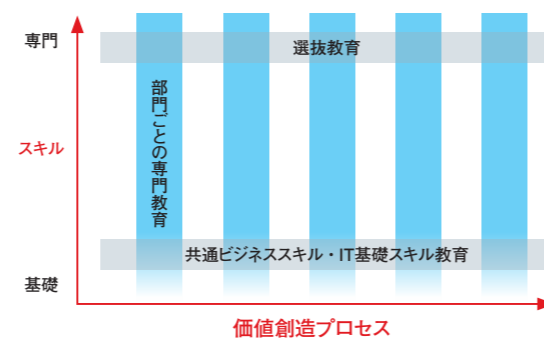
また、資格取得支援制度や自主選択の通信教育、eラーニングなどを多彩に取り揃え、学ぶ風土の醸成と各自の成長を支援しています。

#### 専門教育

専門教育は、各部門でスキル定義を作成して取り組んでいます。基礎教育との役割分担を明確にすることで重複投資を避け、フレキシブルなプログラムを実現しています。

経営人材育成においては、経営に関する知識習得だけでなく、リベラルアーツを取り入れることで多様な視点や柔軟な思考を目指し、「感度」「感性」に磨きをかける取り組みを行っています。

今後はデジタルリテラシーに関する専門教育にもより一層力を入れ、人材の高度化を加速させます。



### ITソリューション戦略の実行に向けて

#### 事例①：MA事業部でのソリューションスペシャリストの育成

キャノンMJの職種の1つであるMA事業部（エンタープライズセグメント）のソリューションスペシャリストは、主に大手企業向けにITソリューションの提案をする上で必要な知識やノウハウをもち、お客さまと一体となり、お客さまの課題解決につながるITソリューションを軸とした企画立案を行います。

社会課題と技術革新をベースにお客さまの成長戦略を意識したビジネスITを発想、構築するスキルを強化するため、特に「ソリューション企画力」と「ビジネス構想力」の強化に努めています。「ありたい姿

(SS) 定義書」とスキルアセスメント制度を策定し、高スキル人材を育成する実践型研修を実施しています。

新しいビジネスモデルを創出する手法・プロセスを学ぶ「DX人材育成塾」、「デザイン思考」のプロセス全体を学び実践的に体験する「デザイン思考ワークショップ」、「デザイン思考」の中でも特に重要な「共感」から「問題定義」までのプロセスを実践する「新規ソリューションワークショップ」など、実践に重きを置いています。グループワーク、座学、発表、フィードバックなど定着を深める多面的な活動を展開しています。

#### 事例②：キャノンITソリューションズでの高度人材育成

キャノンITSでは、VISION2025で掲げた“共想共創カンパニー”を実現するため「ビジネス共創モデル」、「サービス創造モデル」を立ち上げ、そのカギを握るコンサル人材やサービスを構築する人材の育成に取り組んでいます。

##### 【共想共創塾 ビジネス共創コース】

共想共創塾は、“共想共創カンパニー”の中核を担う人材の実践型人材育成機関です。ビジネス共創コースでは、顧客イシューを探索・設定し、その解決に向けた良質な仮説を構築し、実現施策を提言する力を養います。育成期間1年の前半は「学習フェーズ」で、2022年は問題解決の手法を学びつつ、経営の基礎知識や中小企業診断士資格取得学習などを経て、自らが設定したテーマのホワイトペーパー作成に取り組んでいます。学習フェーズの合格者は後半の「実践フェーズ」に進み、ビジネスイノベーション推進センターにて実プロジェクト（お客さま経営層とディスカッションを重ねる超上流領域）で経験を積んでいきます。

##### 【共想共創塾 サービス創造コース】

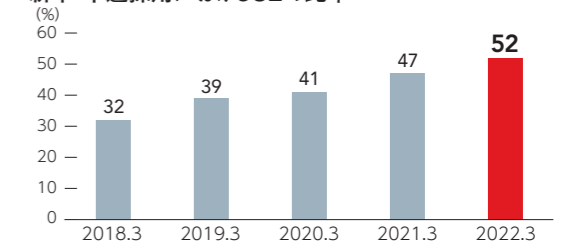
サービス創造コースでは、サービス提供型ビジネスを創出するため、社会課題や困りごとを見出し、新しいサービスやビジネスのアイデアを検証し、形にして立ち上げる力を養います。育成は事業構想大学院大学のプロジェクト研究（約8ヶ月）で実施します。外部のゲストを含む多彩な講師からの講義を受け、そこから得た気付きや知識を用いて塾生同士でディスカッションを行い事業構想に必要な力を定着させます。最終的に塾生1人ひとりが、サービスビジネスの構想計画を作成します。

### IT人材の獲得

ITソリューションビジネスへの変革に向けて、新卒・中途採用におけるSE人材の割合は年々増加しています。理系に限らず、ITスキルの素養や関心が高い人材を採用し、社内でも育成することにも力をいれています。

また、重要なポジションにおいても専門性の高い人材を社外から積極的に採用しています。事業に高度なスキルと多様な視点を入れることで、新たな価値が創造され事業の拡大に寄与しています。

新卒・中途採用におけるSEの比率



総務・人事本部  
グループ人材開発センター  
部長

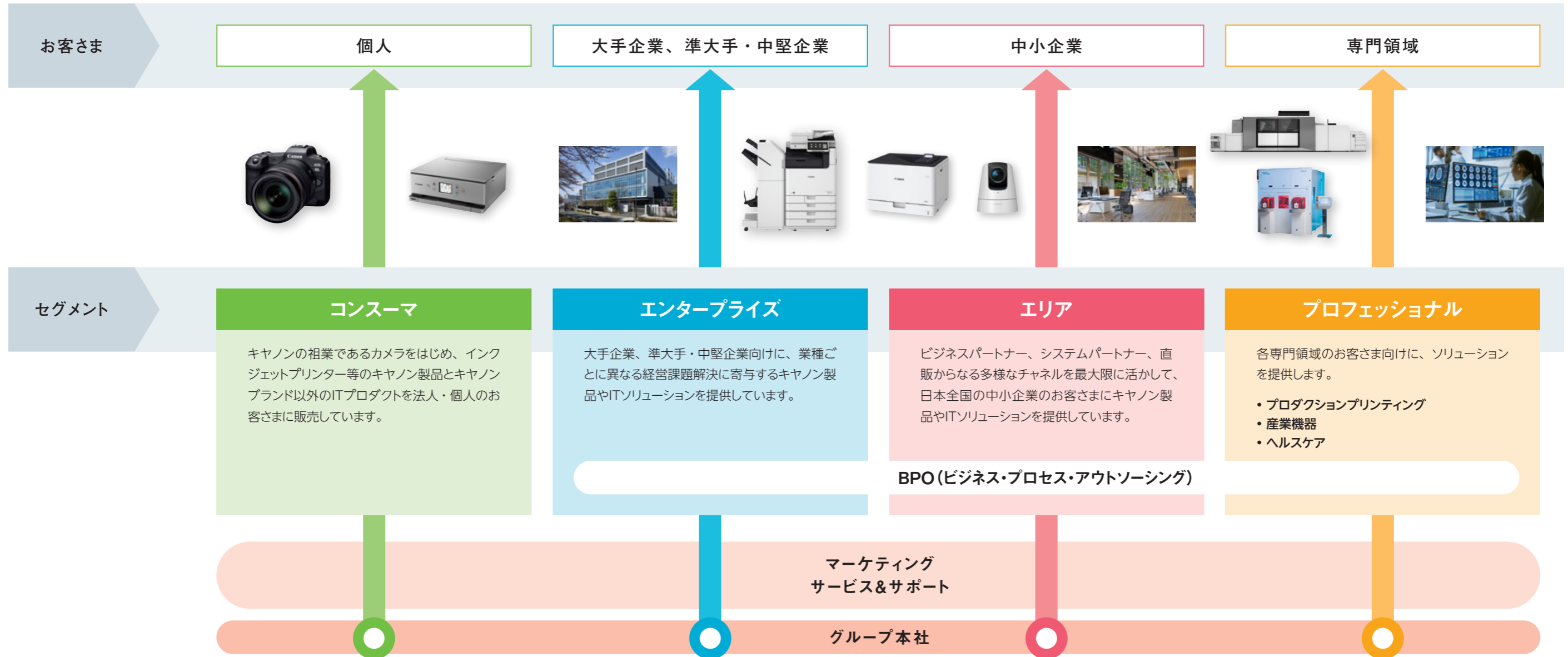
佐伯 若奈

#### 人材育成・採用 責任者メッセージ

私たちの行動指針のひとつである「実力主義」は、自ら主体的に取り組む人がフェアに、そして正當に報われるという考え方です。性別はもちろん、年齢、学歴、経歴も一切関係ありません。仕事における成果と、仕事に対する意識と行動を公平・公正に評価します。こうした変わらない考え方を大切にすることで、世界経済の不確実性が高まるとともに、デジタル技術が進歩する中、外部環境の変化に伴って必要なスキルやリテラシーは絶えず変わっていきます。世の中の動きに対する、また、お客さまの機微に対する「感度」「感性」を磨くことを含め、そうした変化にしないややかかつ迅速に対応することで、多様な人材がいきいきと輝くキャノンMJグループを目指しています。

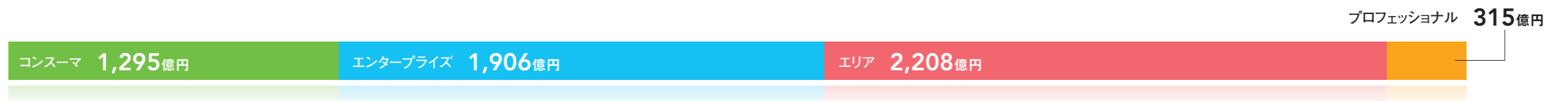
# セグメント別事業紹介

「コンシューマ」「エンタープライズ」「エリア」「プロフェッショナル」の4分野で事業を展開し、多くのお客さまの価値創造を支援しています。



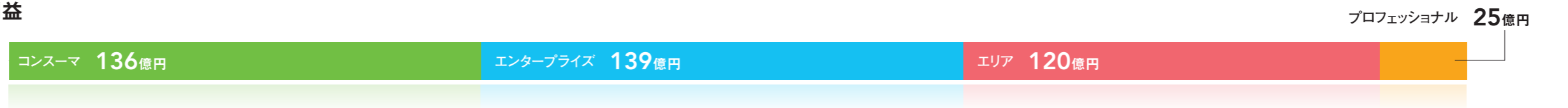
## セグメント別連結売上

5,521 億円



## セグメント別連結営業利益

397 億円



※上記以外に、コールセンターおよびBPOサービス事業ならびにセグメント間取引消去として、その他売上△203億円、営業利益△23億円があります。

キヤノンMJグループの経営戦略  
セグメント別事業戦略

コンシューマセグメント

キヤノンの祖業であるカメラをはじめ、インクジェットプリンター等のキヤノン製品とキヤノンブランド以外のITプロダクトを法人・個人のお客さまに販売しています。

上席執行役員  
コンシューマビジネスユニット長  
三上 公一



ミッション

キヤノン製品のマーケティング活動を通じて培った変化に対してしなやかで強い組織風土のもと、  
私たちが提供する製品やサービスによってお客さまの生活を豊かで便利なものにする

事業戦略

技術革新のスピードが速く、トレンドの変化が大きいコンシューマ市場において、お客さまの期待を超える価値の提供を目指しています。私たちの強みは、キヤノンブランドの象徴であるカメラやプリンターへのお客さまからの信頼と、量販店の店頭からeコマースや自社ショールーム（キヤノンフォトハウス）など、お客さまとの多様な接点を持っていることです。デジタル・リアルでの接点を強化し、コミュニケーションを深めることで、更なる価値を提供してまいります。

カメラ市場は成熟していますが、今後旅行や外出などの機会が増えることで、お客さまからの需要は徐々に高まっていくと見えています。プロフェッショナル層からエントリー層まで、幅広いカメラユーザーを支える独自のサービスを展開することにより、お客さまをより深く理解し、お客さまとつながり続ける活動をさらに充実していきます。特に写真への関心が高いお客さ

まに向け、被写体別に求める価値に応じたリレーションを強化するとともに、フォトサークルやカメラ講習会などを通じた交流や手厚いサポートにより、お客さまとのつながりをより強固にします。また、「写真甲子園」など映像に関心をもつ若手の創造性や感受性をはぐくむ機会を継続的にサポートするなど、今後も映像の魅力や価値を伝えることでお客さまの生活をより「豊か」にするるとともに写真文化の発展に貢献してまいります。

インクジェットプリンターやITプロダクトについては、ニューノーマルに対応した働き方や学びにおける用途提案や新しい体験を提案することで、お客さまの利便性・生産性向上に取り組めます。

お客さまとのつながりを強化することでカメラやプリンターなどの既存事業の更なる収益性向上に努めるとともに、将来を見据えた新しい商品・サービスの創出に取り組むことで計画値を上回る売上・営業利益を目指します。

2021年の業績トピックス

**セグメント全体** **売上↑** 注力している中高級のミラーレスカメラやRFマウントの交換レンズの販売が拡大  
**営業利益↑** インクジェットプリンター本体やITプロダクトも増加し、増収  
高付加価値製品の増加による売上総利益の増加や、販管費の減少により、増益

**売上↑** **レンズ交換式デジタルカメラ**  
フルサイズセンサーを搭載したEOS Rシリーズ等の高単価なミラーレスカメラや、RFマウントの交換レンズ等が好調に推移し、大幅に増収

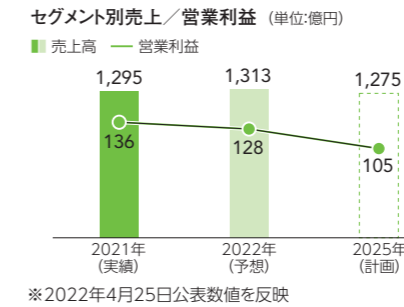
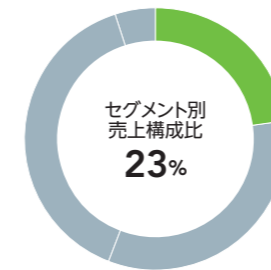
**売上↓** **インクカートリッジ**  
カラープリントの減少等による市場の縮小に伴い、減収

**売上↑** **インクジェットプリンター**  
高付加価値製品の構成比が高まったことや、特大容量タンク「GIGA TANK」を搭載した製品売上が伸びたことから、増収

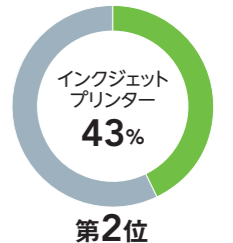
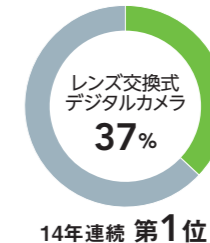
**売上↑** **ITプロダクト**  
PC周辺機器やゲーミングPCの販売の伸びにより、増収

CONSUMERS

2021年12月期の概況



2021年のシェア情報



写真・映像への取り組み

2021年の夏に開催された国際的スポーツイベントでは、大会期間中に撮影機材の修理・清掃等をキヤノンブースでサポートすることで、世界中のプロフォトグラファーが滞りなく取材活動を行い、アスリートが繰り広げる感動の瞬間を写真と映像で世界中に届けることを支えました。



放送局/制作プロダクション向けの放送用レンズ・お天気カメラ・業務用ビデオや、プロの映像制作者向けのシネマカメラ・レンズを取り扱っています。スチルカメラにも高画質な動画機能が求められている中で、キヤノンの技術によるBtoBの映像技術と、BtoCの動画訴求の相乗効果を図ります。2022年3月に発表した「EOS R5C」は、映像クリエイターから高い評価をいただいています。

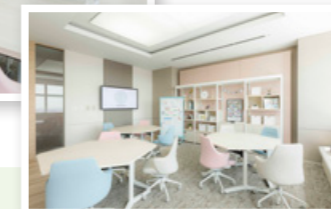
新たなお客さま創出への取り組み

キヤノン製品の物流・販売チャネル・マーケティング力を活かして国内外メーカーの商品のディストリビューション事業を拡大しています。特に日本に未進出の海外メーカー製で、お客さまに新しい価値を提供できる商品の探索に注力し、Win-Winの関係でビジネスを展開しています。



写真上：  
ichikara Labメンバー  
写真下：  
ichikara Lab居室

コンシューマセグメント発の新規商材創出にも積極的に取り組んでいます。当社初の企業内起業「ichikara Lab（イチカララボ）」では、若年層マーケティングの強化と、新たな顧客層へのリーチに取り組んでいます。また、新規事業創出プロジェクトを発足させ、お客さまに近い私たちならではの新しい商品・サービスの創出と、人材の育成に取り組んでいます。



キヤノンMJグループの経営戦略  
セグメント別事業戦略

エンタープライズセグメント

大手企業、準大手・中堅企業向けに、業種ごとに異なる経営課題解決に寄与するキヤノン製品やITソリューションを提供しています。

上席執行役員  
エンタープライズ  
ビジネスユニット長  
松本 裕之



ミッション

お客さまと共に価値創造を実現し、「真のパートナー」になる

事業戦略

私たちは、お客さまとの共創による課題解決を通じて持続可能な社会の実現を目指しています。

これまで長年かけて築き上げてきたお客さまとの関係により、お客さまの業界、業務内容に対する理解を深めてきました。キヤノンの持つイメージング技術、AI技術や、キヤノンITソリューションズのソフトウェア技術、数理技術、言語処理技術、映像解析技術などの独自技術は、他社では成し得ないソリューションを創り出すことができます。このような技術力に裏付けられた提案・開発・保守・運用までを私たちが得意とする領域において提供できる総合力が私たちの強みです。

デジタル化が進展し、既存市場が飽和する中において、事業の構造転換を進めるために大手企業を中心に、外部からの知見を取り入れようとオープンイノベーションへの取り組みが増加しています。

お客さまの業界・業務内容を深く理解する努力を一貫して続けてきた私たちは、その知見と独自の技術力をより一層磨き、お客さまとの対話を重ねることで新たな価値をお客さまとともに創造していきたいと考えています。

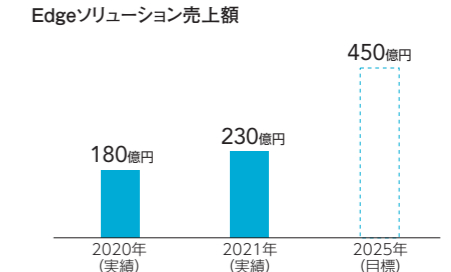
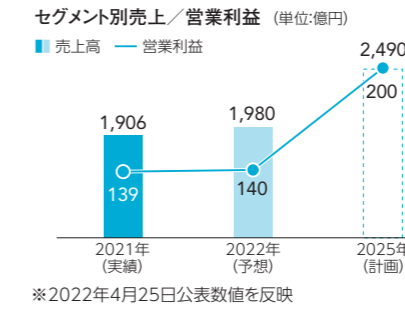
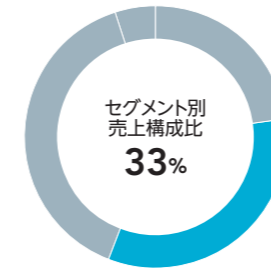
今後も顧客共創型ビジネスをより一層推進していくために、お客さまの課題を掘り起こし顕在化するデザイン思考などを養っていきます。あわせて、データサイエンティストや大規模プロジェクトをまとめ上げる高度なIT人材を育成・採用することで応用研究と提案・開発力に磨きをかけていきます。社会・お客さまの課題解決を通じて社会に貢献することで、市場・業界における存在価値を高め、お客さまから真っ先に相談される「真のパートナー」になることを目指していきます。

2021年の業績トピックス

<p><b>セグメント全体</b></p> <p><b>売上↑</b> 主要ビジネス機器が供給不足の影響を受けたことにより減少したものの、ITソリューションが順調に推移し、増収</p> <p><b>営業利益↑</b> 売上増加に伴う荒利の増加や販管費の削減に努めたことにより、増益</p>	<p><b>売上↓</b> オフィスMFP、レーザープリンター 製品の供給不足の影響を受け、減少</p> <p><b>売上↑</b> 保守サービス 大手企業のテレワークが継続し、オフィスにおけるプリントボリュームが減少したことにより、減少</p>	<p><b>売上↑</b> レーザープリンターカートリッジ 金融業を中心に販売が増加したことにより、増加</p> <p><b>売上↑</b> ITソリューション 金融業向けのSI案件や文教向けのデジタル化ニーズに対応した案件、データセンター2号棟やセキュリティ案件が順調に推移したことや、複数のBPO案件があったこと等により、増加</p>
--	---	---

ENTERPRISE

2021年12月期の概況



キヤノンITソリューションズ株式会社

キヤノンIT  
ソリューションズ株式会社  
代表取締役社長  
金澤 明



キヤノンMJグループにおける位置付け

長期経営構想で掲げる2025年のITソリューション事業売上高3,000億円の達成を牽引する中核企業

VISION2025

先進ICTと元気な社員で未来を拓く  
“共想共創カンパニー”

事業戦略

私たちは、「企業課題」と「社会の困りごと」をお客さまと考えるという価値観のもと、「サービス提供モデル」「システムインテグレーションモデル」「ビジネス共創モデル」の3つの事業モデルを通じて、お客さまに寄り添う共想共創カンパニーへ変革していきます。

そのために私たちは従来のIT人材に加え、システムインテグレーションの質的転換を担える人材や、お客さまのニーズに応えられるサービスを創造できる人材のほか、お客さまとビジネスを共創できる人材の育成を加速させています。また、社員とのエンゲージメントを高めるための取り組みも進めて

いきます。また私たちが提供するソリューションを通じて、お客さまが高い品質レベルの価値を享受できるように努めます。

DX投資で順調に拡大しているIT市場を機会と捉える一方で、急速に進化する技術への対応、人材育成やパートナー企業との関係強化が計画通りに進捗しないリスクが考えられます。進捗を確認しながら適切なリスク対策を実施します。

これらの取り組みにより、2025年に全社売上高を1.5倍、サービス提供モデル売上高を2.0倍、ビジネス共創人材を5.0倍（いずれも2021年比）に拡大させます。

2021年の業績トピックス

<p><b>売上↑</b> 金融業向けのSI案件、文教向けのデジタル化ニーズに対応した案件が順調に推移していることに加え、製造業向けのSI案件や組み込みシステム開発案件が回復基調にあることから、増収</p> <p><b>営業利益↑</b> 売上増加に伴う荒利の増加等により、増益</p>
---

キヤノンMJグループの経営戦略  
セグメント別事業戦略

AREA

エリアセグメント

ビジネスパートナー、システムパートナー、直販からなる多様なチャネルを最大限に活かして、日本全国の中小企業のお客さまにキヤノン製品やITソリューションを提供しています。



上席執行役員  
エリアビジネスユニット長  
**魚谷 康幸**

ミッション

お客さまの働き方をデザインし、  
多様なパートナー・お客さまとともに地域社会に貢献する

事業戦略

私たちの強みである、全国をカバーする多様な販売チャネルと、キヤノン製品とITソリューションを活用したトータル提案力により地域社会に貢献することを目指しています。

デジタル化の加速、標的型攻撃・フィッシングをはじめとする情報セキュリティに対する脅威の高まり、国からの各種支援策の拡大や法改正等を背景に、中小企業の市場ではIT投資意欲が高まっているものの、一方で多くのお客さまが「社内にIT担当者がいないため、思ったような取り組みができない」という課題に直面していま

す。私たちは、お客さまの課題と解決策をともに考えるパートナーとしてお客さまに常に寄り添います。またキヤノンMJグループの取り扱う高品質な製品、付加価値の高いサポートなどの強みと多様なチャネルを持つ各々の強みを融合させ、お客さまの働き方改革やDXを支援するトータルサポートを目指します。そのために、今まで以上にITによる課題解決を推進できる体制とそれを支える人材の育成を加速させます。

2021年の業績トピックス

セグメント  
全体

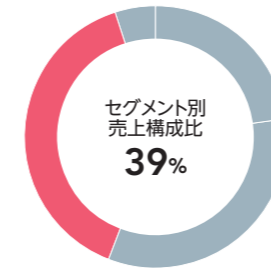
**売上↓** 主要ビジネス機器が供給不足の影響を受けたことにより、減収  
**営業利益↑** 高付加価値製品、サービスの増加による荒利の増加や、販管費の削減に努めたことにより、増益

**売上↓** オフィスMFP、レーザープリンター  
製品の供給不足の影響を受け、減少

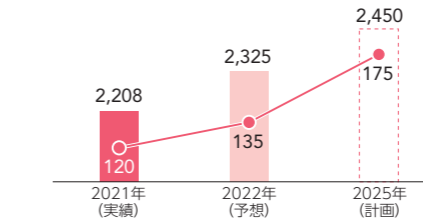
**売上↑** 保守サービス、レーザープリンターカートリッジ  
大都市圏を中心にテレワークが拡大しているものの、前期の減少  
が大きかった反動により、増加

**売上↑** 中小企業向けITソリューション  
クラウドサービスやセキュリティ商材、IT保守・運用サービスの売上は増加したものの、ビジネスPC等のITプロダクトで供給不足の影響を受け、前年並み

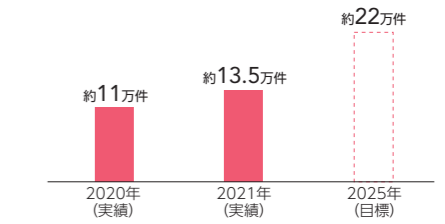
2021年12月期の概況



セグメント別売上／営業利益 (単位:億円)  
■ 売上高 ■ 営業利益



HOME (中小オフィス向けIT支援サービス)  
IT保守・運用 契約件数



キヤノンシステムアンドサポート株式会社

キヤノンシステム  
アンドサポート株式会社  
代表取締役社長

**平賀 剛**



キヤノンMJグループにおける位置付け

日本全国の中小企業のお客さまに、キヤノン製品とITソリューションの直販、保守・運用サービスを提供

ミッション

お客さまの進化を支援する

事業戦略

近年の急速なワークスタイルの変革やビジネス環境の変化などが進むなかで、お客さまである中小企業の事業継続にあたり、生産性の向上や業務効率化を目的としたIT環境整備の重要性が高まっています。しかし「何を導入したら良いかわからない」「導入しても活用できるか心配だ」「トラブルがあっても自分たちで対応できない」等の理由により、こうした取り組みまで手が回らないお客さまがいます。このようなお客さまに対して、最適な商材・ソリューションの選定、

導入後の運用の支援から保守まで行っています。全国の拠点ネットワークという強みを活かし、IT化を支援する営業人材と技術者については、人材の採用と育成をさらに加速していきます。これにより、お客さまが本業に専念できる環境を整え、並行して経営課題の解決もお手伝いすることで企業活力の向上に貢献し、地域および社会を活性化させることを目指しています。

2021年の業績トピックス

**売上↓** 主要ビジネス機器が製品の供給不足の影響を受けたことにより、減収

**営業利益↑** ITソリューション事業を中心に高付加価値な製品・サービスの構成比を高めたこと、販管費の削減に努めたこと等により、増益

キヤノンMJグループの経営戦略  
セグメント別事業戦略

# PROFESSIONAL

## プロフェッショナルセグメント

**プロダクションプリンティング**  
キヤノンプロダクション  
プリンティングシステムズ株式会社  
代表取締役社長  
**井崎 孝**



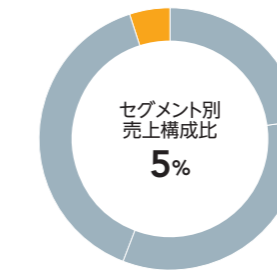
**産業機器**  
上席執行役員  
産業機器事業部長  
**大場 康久**



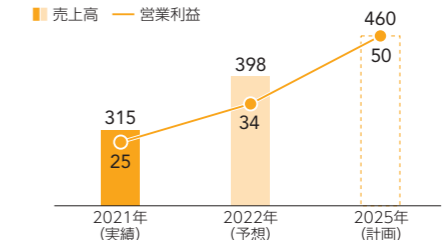
**ヘルスケア**  
キヤノンITS  
メディカル株式会社  
代表取締役社長  
**黒井 慶信**



2021年12月期の概況



セグメント別売上／営業利益 (単位:億円)



※2022年4月25日公表数値を反映

### プロダクションプリンティング

#### 事業戦略

プロダクションプリンティング機器およびワークフローシステムなどのソリューション提案により、お客さまの生産革新を目指しています。

データプリントサービス市場におけるカラーインクジェット化、また、世界市場の潮流から遅れをとっている日本の商業印刷・産業印刷市場におけるオフセット印刷機からインクジェットプリンターへのデジタル化をビジネスチャンスと捉えています。私たちの強みであるソフトウェア開発力を活かし、フォーム印刷業へプリントシステム、小売業へPOPシステム、製造業へ図面管理システムなどを提案します。ハードウェアと併せた当社独自のソリューション提案で多岐に渡るお客さまのプロフェッショナルな要望にお応えし、信頼される真のパートナーとしてWin-Winの関係構築を目指しています。

ハードウェア主体のビジネスからソリューションを起点としたビジネスへのポートフォリオの転換を図り、データプリントサービス事業の再構築と商業印刷・産業印刷市場の開拓に取り組み、更なる成長を続けます。

### 産業機器

#### 事業戦略

お客さまの課題・要望に応える産業装置を海外から輸入販売し、サポートすることで日本のものづくりの生産性向上に貢献しています。

世界の最新の技術動向を踏まえた上で、海外の優れた商材をリサーチし、発掘する目利き力や、多種多様な独自性のある商品を輸入し、さらにそれらを販売・設置・保守サポートする高度な専門性を有する人材が私たちの強みです。

日本のものづくりの現場をより深く理解し、独自の商材やサービスを拡充することにより、半導体メーカーへの半導体製造関連装置、検査計測装置の販売・保守サポートや、自動車・半導体・液晶業界へのコンポーネントや光学計測機器等の販売・保守サポートをさらに充実させます。

5GやAIをはじめとする技術の進化や社会インフラの老朽化対応などをビジネスチャンスと捉えるため、自社で有する販売権や商品力を基盤として、ビジネスパートナーとの関係強化やプロフェッショナル人材の育成に取り組むとともに、新規ビジネスの開拓にさらに注力していきます。

### ヘルスケア

#### 事業戦略

医療従事者の人手不足、地域格差、デジタル化の遅れといった医療現場の課題に対し、私たちは医療ITに精通したプロフェッショナル集団として、現場のICT導入とそれに伴うDX化を支援しています。

私たちの強みは、医療機関との接点を数多く保有していることや専門性の高い人材を多く擁し、システムの提案から導入・運用・保守をワンストップで提供できることです。また、災害対策としてサポートセンターを2拠点で運営していることや医療ガイドラインに準拠したクラウド基盤によるサービスの開発・提供をキヤノンMJグループとして行っている点も強みです。今後拡大する医療ITの需要を的確に捉えるため、人材の育成・確保を重要視し、体制整備を進めています。また、顧客基盤の更なる拡充や、ストックビジネスの拡大で、より一層の成長を目指していきます。

### 2021年の業績トピックス

セグメント全体

売上↑

プロダクションプリンティングとヘルスケアは減少したものの、産業機器が増加し、増収

営業利益↑

産業機器の保守サービス売上が増加したことによる売上総利益の増加や、販管費の減少等により、増益

売上↓

プロダクションプリンティング

連帳プリンターの売上が増加したものの、プリントボリューム低下等に伴う消耗品販売が減少したこと等により、減収

売上↑

産業機器

検査計測装置や半導体製造関連装置の保守サービス等が増加し、増収

売上↓

ヘルスケア

診療所向けの案件が増加しましたが、前期にあった病院向けの電子カルテおよび医療IT基盤の構築等にかかる複数の大型案件の剥落や、調剤薬局向けの案件数が減少したこと等により、減収

特集 2025年ビジョン「社会・お客さまの課題をICTと人の力で解決するプロフェッショナルな企業グループ」の実践

デジタル技術を用いた既存ビジネスの深化

DXを活用しお客さまとの接触ポイントを強化

推進意義

- オンラインやインターネット技術を駆使することで自社の働きがいの向上、働き方改革の実現に寄与
- 「CANON INNOVATION LAB "WITH"」を活用して、さまざまな取り組みを体感いただくことで、お客さまや社会の働きがいを支援

CANON INNOVATION LAB WITH

リアルとオンラインが一体となった新たな価値の創出と共創活動の促進を図る場として、新たに「CANON INNOVATION LAB "WITH"」をオープンしました。WITHに込めたのは、社会やお客さまに寄り添い、その課題をICTと人の力で解決していきたいという当社グループの想い。これまで培ってきた強みを活かした高付加価値なソリューションで、お客さまのDXを強力に支援してまいります。



お客さまの業種や業務にあわせたDXを支援するソリューションや最新の技術を活用したソリューションを紹介

ビジネスソリューション



コネクタスタジオ

キヤノンならではの映像演出を実現できるスタジオ。最大1,000名参加できるオンラインセミナー配信が可能



動画撮影や編集用の機材を用意した簡易的な動画作成用スタジオ

クリエイティブスタジオ



共創スペース

外部企業との新規事業創出プロジェクトやグループ内起業プログラムなど、新たな価値の創出を育むイノベーション活動の実践の場として活用

ビジネスシーンでの活用事例

一般的なオフィスをイメージしたゾーンでは、キヤノンのドキュメントソリューションを、連日オンラインでお客さまに体感いただいています。これまでの「訪問ありき」のショールームではなく、全国のお客さまに対し気軽にご覧いただけることで、営業スタイルの変革にもつながっています。

また他のゾーンでも、自社ソリューションだけでなく、他社との連携でお客さまに価値提供できるシーンを再現し、実際の業務改善を体感いただける環境を提供しています。



イベントでの活用事例

コネクタスタジオでは多彩なジャンルのセミナーをオンライン配信しています。カメラと写真映像のワールドプレミアショー「CP+2022オンライン」でキヤノンは「ImagingAvenue～あなたとともに次の映像表現へ～」をコンセプトにプロ・ハイアマチュアユーザーはもちろん、これからカメラ・写真に触れる方も楽しめるコンテンツを多数配信しました。コネクタスタジオに加えて品川キヤノン5タワー3階 ホールSも活用してライブ配信/収録をしました。

その他にもオンライン会社説明会、プレス向け新製品説明会、各種オンラインセミナー配信で活用しています。



新規ビジネス関連事例

グループ社員のイノベーション力を高めるための、各種セミナーの配信、ワークショップの実施、グループ内起業プログラム「Canon i Program」の運営拠点として活用しています。また、スタジオ機能を活用した配信サービスの実証実験を行うなど、お客さま向けサービスとしても幅広い活用を検討しています。



# サステナビリティマネジメント

## キヤノンMJグループ全体でサステナビリティ経営の取り組みを推進します。

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、  
グループサービス&サポート担当  
マーケティング統括部門長  
サステナビリティ推進委員会  
副委員長

蛭川 初巳



### 2021年度を振り返って

当社グループはこれまで、キヤノングループで掲げる企業理念である「共生」のもと、CSR活動を推進してきました。しかしながら、その活動を外部環境の変化と照らして評価した結果、改めて当社グループの活動を見つめ直す必要があるとの結論に至りました。

そこで、社会と当社の持続的発展のための検討を行う場として「サステナビリティ推進委員会」を2021年2月に発足させました。昨年度は合計4回開催し※、当社グループの存在意義を見つめ直す議論を中心に、サステナビリティ経営の実践に向けた活発な討議を実施いたしました。社会と自社を取り巻くさまざまな社会課題に関する討議を行い、今回の統

※サステナビリティ推進委員会の主な検討テーマはP.46に掲載しています。

### 環境への取り組み

近年、世界では気候変動対策について脱炭素化への動きが加速しています。国内においても政府の2050年カーボンニュートラルに関する宣言やCO<sub>2</sub>排出量削減目標の見直しなど、カーボンニュートラルに向けた取り組みが進んでいます。資源循環ではプラスチック問題が世界的な環境課題となり、また生物多様性への関心が一層高まるなど、企業には「気候変動対応」、「資源循環」、「生物多様性保全」といった地球

### 今後の取り組み

今回公開したマテリアリティに基づき、具体的なKPIの議論を深めたいと考えています。特に環境については、今回の統合報告書で当社グループの事業に影響を及ぼすリスクと機会の具体例、指標と目標を中心に掲載しています。2022年以降は事業に影響を及ぼすリスクと機会をより深掘し

合報告書でマテリアリティを公開しました。その中でも、世界的に喫緊の課題である環境問題への対応を重点的に取り組みました。

環境に配慮した経営が求められています。

そのような状況下で「サステナビリティ推進委員会」にて環境に関する議論を重ね「キヤノンMJグループ環境ビジョン2050」、その中間目標である「2030年中期環境目標」を策定いたしました。また、そのビジョン・中間目標の実効性を高めるために、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言への賛同を2021年10月に表明いたしました。

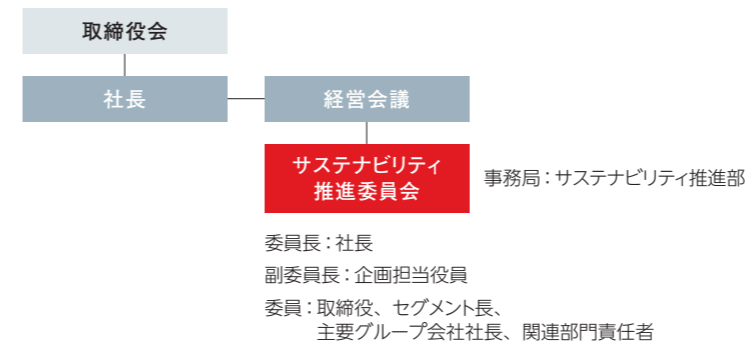
た分析を中心に行い、皆さまに報告をしたいと考えています。

社会からの要請に対応する自社の取り組みを進めると同時に、社会からの期待に対して社内外のステークホルダーと連携を深めながら、暮らし・しごと・社会を進化させるソリューションの提供を推進する体制を整えていきます。

## サステナビリティ推進体制

「サステナビリティ推進委員会」は経営会議傘下の各委員会と連動しており、サステナビリティ経営を推進するにあたり重要なテーマを適宜取り上げ、委員会の中で議論をしております。

### 体制図



### 2021年 主な検討テーマ

2021年	主な検討テーマ
2月	・キックオフ ・SDGs研究会
5月	・当社グループのありたい姿について議論
8月	・当社グループの注力領域に関する議論 ・キヤノンMJグループ環境ビジョン2050/2030年中期環境目標の決定 ・TCFDへの賛同表明について
12月	・マテリアリティに関する議論

## マテリアリティ

キヤノングループ企業理念「共生」のもと、すべての人類が共に生き、共に働き、幸せに暮らしていける社会を実現することを、ステークホルダーの「期待」と「要請」に応えることと位置付け、サステナビリティ推進委員会にて議論を行い、キヤノンMJグループのマテリアリティを特定しました。マテリアリティの特定にあたり、さまざまなステークホルダーと対話を通じて得た当社グループへの要請と、当社グループの成長戦略の観点も踏まえ、議論を行いました。今後は、マテリアリティの具体的なKPIやアクションプランを設定し、着実な実行につなげていきます。

また、事業の独自性を磨き続けることで、強みを発揮できる社会課題の領域を広げるとともに、各々の課題に対してより深く貢献していきます。



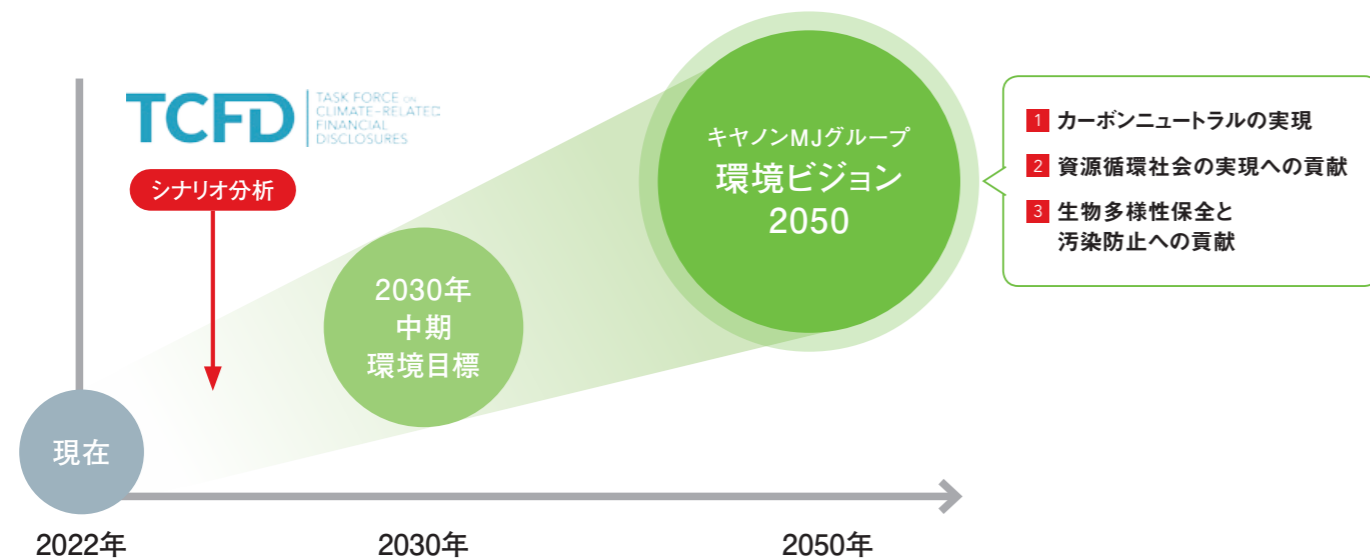


## 環境 (自然資本)

### 地球環境との調和

#### キヤノンMJグループ環境ビジョン2050の策定

キヤノンMJグループは、キヤノングループが掲げる企業理念「共生」のもと、サステナビリティ経営を推進しており、持続可能な社会の実現に向け、「キヤノンMJグループ環境ビジョン2050」および中間目標である「キヤノンMJグループ2030年中期環境目標」を策定しました。またこれに伴い「キヤノンMJグループ環境方針」も改訂しました。



#### キヤノンMJグループ2030年中期環境目標

<b>1</b> <b>カーボンニュートラルの実現</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自社CO<sub>2</sub> 38%削減 (2021年比) ※1※2</li> <li>・事業を通じたお客さまのCO<sub>2</sub>削減への貢献</li> </ul>
<b>2</b> <b>資源循環社会の実現への貢献</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製品廃棄物ゼロエミッション (再資源化率99.9%以上) ※3</li> <li>・グループ廃棄物量把握とプラスチック削減活動推進により、廃棄物の削減に取り組む</li> <li>・グループ水使用量把握と効率的利用の強化により、水使用量の削減に取り組む</li> <li>・グループ水リスク分析と情報開示に取り組む</li> </ul>
<b>3</b> <b>生物多様性保全と汚染防止への貢献</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生物多様性保全に向けた社会貢献活動の刷新</li> <li>・グリーン調達によるサプライチェーンの有害物排除</li> </ul>

※1 「環境省グリーン・バリューチェーンプラットフォーム」が提供する「SBT削減目標算定ツール」を用いて算定  
 ※2 自社CO<sub>2</sub>とは、Scope1、Scope2のGHG排出量の合計値を指す  
 ※3 再資源化率=再資源化量 (市場から回収し処理をした製品の総量から、単純焼却、埋立処理を除いた総重量) ÷市場から回収し処理をした製品の総量

詳細はホームページをご覧ください。

- 環境ビジョン2050/2030年中期環境目標 <https://canon.jp/corporate/csr/environment/vision>
- 環境方針 <https://canon.jp/corporate/csr/environment/policy>

### 1 カーボンニュートラルの実現

#### ■ 自社CO<sub>2</sub>排出量削減

キヤノンMJグループでは、オフィスで使用する複合機・照明機器の省エネタイプへの更新や、照明・空調の節電対策等オフィス設備の取り組みに加え、営業・サービスで使用する社有車のカーシェアリングやノー残業デーの徹底など、業務プロセスや働き方の改善による環境負荷低減も行っています。また、キヤノンタワーや各支店等のショールーム、接客スペースの電力使用によるCO<sub>2</sub>排出を実質ゼロにしています。これは、実際に使用する電力量に相当する再生可能エネルギー由来の「J-クレジット※4」を購入することで、再生可能エネルギーで作った電気を使用したものとみなされる仕組みを活用したものです。

※4 J-クレジットとは、経済産業省、環境省、農林水産省が運用する「J-クレジット制度」によって、国から認証されたクレジット (温室効果ガスの排出削減量や吸収量) のことを指す。J-クレジット制度では、無形であるCO<sub>2</sub>削減・吸収をクレジット化し、市場取引を可能にすることによって、再生可能エネルギーの普及・拡大を促している。

#### ■ 事業を通じたお客さまのCO<sub>2</sub>削減への貢献

キヤノンMJグループでは、省エネルギー製品等の環境に配慮した製品をお客さまに提供することを通じて、お客さま先の消費電力削減に貢献しています。また、データセンターの活用によるITインフラの集約やドキュメントソリューションによるドキュメント保管・検索効率化等、さまざまなITソリューションの提供を通じて、お客さまの業務効率化、スペース削減、資源節約を実現することでエネルギーの使用量削減に貢献し、ひいては社会全体のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献していくことを目指しています。

### 2 資源循環社会の実現への貢献

#### ■ 使用済み製品の回収・リサイクル活動

キヤノンMJグループは、オフィスなどで使用済みとなったキヤノン製品を、全国9カ所の回収センターで回収し、キヤノングループのリサイクル拠点である「キヤノンエコテックパーク※5」や「トップ事務機」などと連携して、使用済み製品のグループ内リサイクルを行っています。また、キヤノンMJでは、使用済み製品の回収・リサイクル活動推進のために、環境省の広域認定制度に基づき、「キヤノングリーンリサイクルサービス」を行っています。このサービスでは、お客さまが、オフィスなどで使用済みとなったキヤノン製品※6を産業廃棄物として廃棄する際に、マニフェスト伝票の交付・管理・報告が不要となり、お客さまの利便性向上と、リサイクルの推進に貢献しています。

#### ■ 水リスクへの取り組み

水リスクへの取り組みとして、世界資源研究所 (WRI) のAqueduct※7を用いて、キヤノンMJグループ国内事業所の水リスク評価を行い、全体的な水リスクレベルが「低い」もしくは「低-中」のリスクレベルに該当することを確認しました。毎月の水使用量を把握しキヤノングループで第三者検証を取得しています。また、近年の異常気象の増加による豪雨等の水害リスクの高まりから、これまでに津波浸水ハザードマップを調査し、水害リスクの高い国内事業所の移転を行いました。

※5 キヤノンエコロジーインダストリー運営  
 ※6 家庭で使用済みとなったキヤノン製品は一般廃棄物となりますので、お住まいの地方自治体のルールに従い処分してください。  
 ※7 Aqueduct : WRI (World Resources Institute、世界資源研究所) が開発した水リスク評価のグローバルツール

## 環境 (自然資本)

### 3 生物多様性保全と汚染防止への貢献

キャノンMJグループでは、キャノングループ共通の「生物多様性方針」のもと、子どもたちの未来に美しく緑豊かなふるさとを残すことを目的として、「未来につなぐふるさとプロジェクト」に取り組んでいます。このプロジェクトでは、生物多様性を守るための5つのアクション「MY行動宣言」※8に基づき、協働団体の活動への参加促進や生物多様性の啓発・保全に取り組んでいます。

また、汚染防止への取り組みでは、キャノングループで定めた「キャノングリーン調達基準書」に基づいた有害化学物質の廃絶活動※9および、事業活動で使用する化学物質の適正管理に努めています。

- ※8 生物多様性を守るために、私たち一人ひとりが生物多様性との関わりを毎日の暮らしの中で感じ、身近なところから行動するための取り組み
- ※9 P.53「グリーン調達の推進」参照



静岡県での活動



奈良県での活動

## 環境マネジメント

### 環境マネジメントシステム

キャノンMJグループでは、環境保証活動の継続的な改善を実現する仕組みとして、ISO14001によるキャノングループ共通の環境マネジメントシステムを構築しています。

環境マネジメントシステムでは、環境負荷低減活動を推進するために、毎年の環境目標を決定し、その実現に向けた実施計画を策定して、事業活動に反映させています。さらに、取り組み状況や課題を確認するため、環境内部監査を実施し、環境保証活動の継続的な改善・強化に取り組んでいます。

### 社内啓発活動

グループ内での環境課題の解決に向けた取り組みの一環として、環境標語を作り、イントラネットへの掲載や全グループ従業員に配布する社内報にも掲載し、啓発活動を推進しています。



## > T O P I C <

### 西東京データセンター1号棟「優良特定地球温暖化対策事業所」に認定

～地球温暖化対策に特に優れた事業所としてサステナブルな社会の実現に貢献～

キャノンITソリューションズ株式会社が所有・運営する「西東京データセンター1号棟」は、CO<sub>2</sub>排出量を抑え環境負荷低減を実現する「空調機の運転周波数適正化」や冬季期間の外気を利用しながら効率よく熱交換を行う熱源設備「フリークーリング」の導入などの取り組みが評価され、東京都環境局より地球温暖化対策の推進体制が特に優れた事業所として「優良特定地球温暖化対策事業所」(準トップレベル事業所)に認定されました。

「優良特定地球温暖化対策事業所」は、「地球温暖化の対策の推進の程度が特に優れた事業所」として、「知事が定める基準」に適合する事業所を東京都が認定するものです。



西東京データセンター1号棟

## TCFD提言への取り組み

### ガバナンス

気候変動に関する方針は、社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会※10での議論および経営会議での決定を踏まえて事業戦略に反映しています。気候変動対応を含む2030年中期環境目標についてはサステナビリティ推進委員会で管理し、取り組み内容については年4回開催する委員会において進捗状況をモニタリング・監督しています。

※10 P.46「サステナビリティ推進体制」参照

### 戦略

IPCCおよびIEA等の情報をもとに、1.5℃シナリオおよび4℃シナリオにおける、当社グループの事業に影響を及ぼす気候変動関連のリスクと機会の具体例を抽出しました。

分類	シナリオ※11	事業影響	
		具体例	
移行リスク	1.5℃	政策・法規制	炭素税・排出権取引の義務化によるコスト増
		市場	取引先の気候変動対応要請に応えないことによる取引影響
		評判	気候変動対応停滞によるレピュテーション低下
物理リスク	4℃	慢性	異常高温頻発による空調メンテナンス・冷却コスト増
		急性	大型台風・局地的豪雨による事業活動継続不能 サプライチェーン寸断による製品・役務提供継続不能
機会	1.5℃	資源効率	物流・交通効率化ソリューションの需要増
		製品とサービス	省エネソリューションの需要増 (高度化・最適化・監視・管理) 脱炭素型データセンターの需要増
	レジリエンス	4℃	大規模災害対策向けネットワークカメラ・センサー等の需要増 自然災害に強い堅牢なデータセンターの需要増

※11 1.5℃シナリオはIPCC SSP1-1.9 (RCP1.9) およびIEA SDS、4℃シナリオはIPCC SSP5-8.5 (RCP8.5) を使用

### リスク管理

気候変動によって発生しうる大規模風水害や洪水等の物理リスクについてはクライシスマネジメントの対象として、リスク・クライシスマネジメント委員会※12で危機管理体制を検討・構築しています。

※12 P.54「リスク・クライシスマネジメントの推進」参照

### 指標と目標

当社グループが策定した、「キャノンMJグループ環境ビジョン2050※13」および「キャノンMJグループ2030年中期環境目標※14」では、気候変動に関する指標として、「1. カーボンニュートラルの実現」に向けた、「自社CO<sub>2</sub> 38%削減 (2021年比)」目標を策定しました。また、GHG排出量についても集計・開示※15しました。

※13 P.47「キャノンMJグループ環境ビジョン2050の策定」参照

※14 P.47「キャノンMJグループ2030年中期環境目標」参照

※15 P.77「ESGデータ」参照

# キャノンMJグループのサステナビリティ 社会

## 多様な人材がいきいきと輝くための組織力の向上

### ダイバーシティ

キャノンMJグループは、さまざまな個性や価値観をもつ多様な人材が活躍し、互いに高め合いながら成長する企業を目指しています。

#### 女性活躍の推進

キャノンMJとキャノンITソリューションズの2社は、経団連の「女性活躍アクションプラン」に賛同し、女性の役員・管理職登用に関する自主行動計画を提出しました。

職場における女性活躍推進に向け、上記2社のほか、キャノンシステムアンドサポート株式会社、キャノンプロダクションプリンティングシステムズ株式会社、キャノンビズアテンダ株式会社、キャノンカスタマーサポート株式会社の計6社が、女性管理職登用や採用など、各社の課題に基づいて行動計画を策定しています。キャノンMJにおいては、

2025年までに管理職に占める女性の割合を6.0%以上、管理職候補であるチーフ・課長代理に占める女性の割合を20.0%以上とすることを目標としています。

また、キャノンMJとキャノンITSの2社は、女性の活躍促進に関する状況が優良な企業として厚生労働大臣より「えるぼし認定（2つ星）」を取得しました。



#### 仕事と育児・介護の両立

キャノンMJでは、従業員が仕事と育児・介護の両立を図り、いきいきと働くことのできる環境づくりを目的として、本人のキャリアプランや生活環境に合わせた働き方をサポートするさまざまな制度を導入しています。

キャノンMJとキャノンITSの2社は、優良な子育てサポート企業として「プラチナくるみん認定」を取得しています。

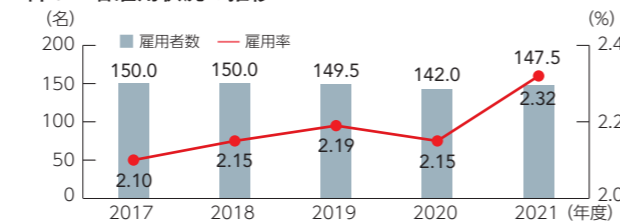


#### 障がい者雇用

障がい者雇用を積極的に推進するとともに、障がいの有無にかかわらず働くことができる職場環境の整備に努めています。2021年6月時点のキャノンMJの障がい者雇用率は2.32%となっています。

今後も新卒・中途採用共に、障がい者の積極的な採用をグループ一体となって展開します。

障がい者雇用状況の推移



※厚生労働省が定める基準により、所定労働時間や障がいの程度等に基づき算出

### キャリア形成支援

キャノンMJグループでは、「2021-2025 長期経営構想」に掲げた人材の高度化を実現するために、「人材のありたい姿」を定義し、積極的な人材育成に取り組んでいます（詳細は、P.31）。

自発的な学びを尊重しながら、必要な支援を行うことで一人ひとりが学び、成長を描ける人材育成を目指しています。全体研修を担う人事部門と、専門教育を担う所属部門、そして日々の業務をマネジメントする職場の上司が三者一体となり、社員一人ひとりの「経験」をデザインし、成長を支援します。

#### 海外(アジア)トレーニー制度

将来のグローバル人材を輩出するために、アジア地域において現地の言語や文化・商習慣に精通したプロフェッショナル人材を育成することを目的として、若手人材をキャノングループの海外現地法人拠点に派遣し、現地で語学研修や実務研修を行う「海外(アジア)トレーニー制度」を実施しています。これは、キャノン株式会社における研修プログラムの一つであり、グループの制度利用者が将来の有力な海外出向者候補となることを目指しています。

#### 社内公募制度

キャノンMJグループでは、キャリア形成支援の一環として、新しいポジションに果敢にチャレンジすることを促すとともに、グループ内における人材の活性化を図ることを目的に、社内公募制度「JOBS (Job Opening Bulletin System)」を実施しています。

### 健康経営

キャノンMJグループでは、「キャノン行動指針」に掲げている「健康第一主義」に基づき、従業員の健康支援ならびに健康経営の実現に向けた取り組みを推進しています。従業員一人ひとりの健康が、パフォーマンスやエンゲージメントの向上につながり、人的資本の価値の最大化による持続的な企業価値の向上に寄与します。

「健康管理3ヵ年計画」の策定、および毎年作成する「キャノンMJグループ安全衛生活動方針」に基づき、これまでの当社グループの3大課題である「がん」「生活習慣病」「メンタルヘルス」に

「感染症」を加え、健康経営に取り組んでいます。また、担当役員を置き、グループ全体で健康支援政策の統一化を図り、従業員の健康を支援しています。

こうした取り組みの結果、キャノンMJをはじめとするキャノンMJグループ11社は、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度「健康経営優良法人2022」に認定されました。



### 働き方改革(ワークプレイス、ワークプロセス、ワークスタイル改革)

キャノンMJグループは、「働き方改革推進プロジェクト」を立ち上げ、グループ全社でより生産性の高い働き方を推進し、「就業時間内に仕事を仕上げる」働き方の定着を目指しています。

また、新型コロナウイルス感染症対策として、時差出勤の導入や在宅勤務実施者の適用範囲の拡大なども実施しています。

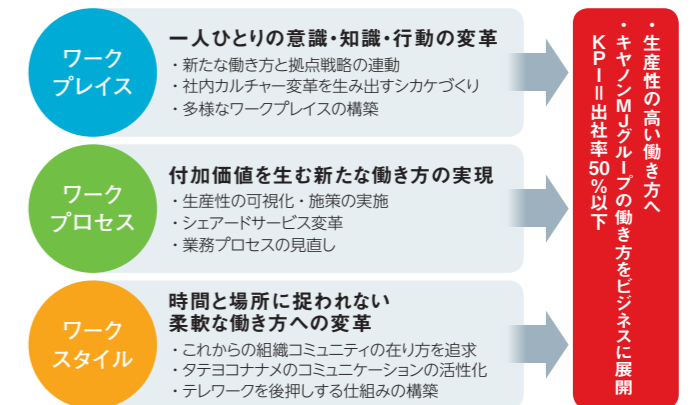
【啓発】ノー残業デーの徹底や情報サイトでの実績共有などを実施

【多様な働き方】サテライトオフィスや在宅勤務の活用、時差出勤の導入

【効率的な働き方】ITツールの利用促進やRPA\*の活用

\*RPAとは、Robotic Process Automationの略で、PC上で行うアプリケーション操作をソフトウェアロボットに実行させること

#### 働き方改革の全体像



## TOPIC

### 働き方改革(ワークプレイス改革)

働き方改革推進プロジェクトのワークプレイスタスクフォースで、ニューノーマル時代に適した生産性の高いオフィスを目指し「社内カルチャー変革を生み出すシカケづくり」と「多様なワークプレイス構築」を進めています。

社内カルチャー変革の一環として、キャノンMJ本社ビルのオフィスを、ワークシーンと職種の特性にマッチした新レイアウトへ改装しています。新レイアウトでは、集中力を必要とする業務に適したソロワーク席や、クリエイティブな発想が生まれコミュニケーションを活性化させる共創席を配置しています。

また、多様なワークプレイス構築の一環として、自社サテライトオフィスを開設するなどワークシーンに適した場所を用意し、社員が働く場所を選択することで生産性の向上を実現できる取り組みを行っています。

「これまでの“あたりまえ”を変えていく」をキャッチフレーズに社員一人ひとりの意識変革を促し生産性の向上を実現していきます。



改装したオフィスの様子



サテライトオフィスの様子

# キャノンMJグループのサステナビリティ 社会

## 責任あるサプライチェーンの推進

### 人権への取り組み

キャノンMJグループでは、役員・従業員一人ひとりが、互いに人格・個性を尊重するとともに、人種、宗教、国籍、性別、年齢などを理由とした不当な差別をしないことを「キャノングループ行動規範」に明記し、周知徹底を図っています。

また、2021年に制定した「キャノングループ人権方針」において、「共生」の企業理念のもと、国連の「ビジネスと人権に関する

指導原則」や「労働における基本的原則及び権利に関する国際労働機関（ILO）宣言」などの国際規範を尊重し、人権デューデリジェンスに取り組むことなど、人権に対する姿勢を表明しています。

今後、キャノンMJグループとして、事業上の人権、労働基準、安全衛生に関するリスクの洗い出しを行い、特定されたリスクに関しては重要度に応じて対策を講じていきます。

### 調達活動

キャノンMJグループは、調達に関わる法規制の遵守や環境保全への配慮を行い、適正な価格で安定的な購入を行うための「調達基本方針」をホームページなどで開示することで、調達活動における基本姿勢をお取引先各社にご理解いただき、良好な関係づくりに努めています。

また、調達コンプライアンスの徹底への取り組みとして、行動指

針や調達関連法令・法規の教育を調達部門に従事する従業員に対して実施しています。新規お取引先との取引にあたっては事前のリスク評価を実施し、取引開始時に「取引基本契約書」を締結し「法令を遵守することはもとより企業倫理に反する行為および社会の信頼を損なう行為を厳に慎み、公正かつ誠実に取引を行う」ことを確約しています。

### グリーン調達の推進

「キャノングリーン調達基準書」に基づいた有害化学物質の廃絶活動を行っています。お取引先において確立した製品化学物質管理体制が適切に運用され継続して「キャノングリーン調達基準書」の遵守がなされていることを確認しています。

### 責任ある鉱物調査への対応

「責任ある鉱物調達に関するキャノングループの基本方針」に基づき、責任ある鉱物調査（紛争鉱物問題）に取り組んでいます。お客さまが安心してキャノン製品をお使いいただけるよう、お取引先に製品に使用される鉱物の来歴確認と紛争鉱物不使用に向けた取り組みへの協力を要請しています。

### 品質マネジメント

キャノンMJグループでは、お客さまに提供する価値（製品・サービス、サポート）について、国際的な品質管理規格「ISO9001」の要求事項に独自の仕組みを加えた品質マネジメントシステムを構築し、お客さま満足度の向上に向けた取り組みを行っています。

品質マネジメントシステムでは、品質保証に関する会社規程・細則、各製品・サービス、サポートの特性に応じた各品質マネジメン

ト要領に則り、商品化構想からアフターサービス終了までのプロセスの適正化、および各プロセスで得られる成果の向上を図っています。

また、市場での製品等品質状況に関し、ITシステムを通じ製造を担うキャノン株式会社やその他製造事業者などと連携し、お客さまへの迅速な対応に努めています。

# コーポレート・ガバナンス

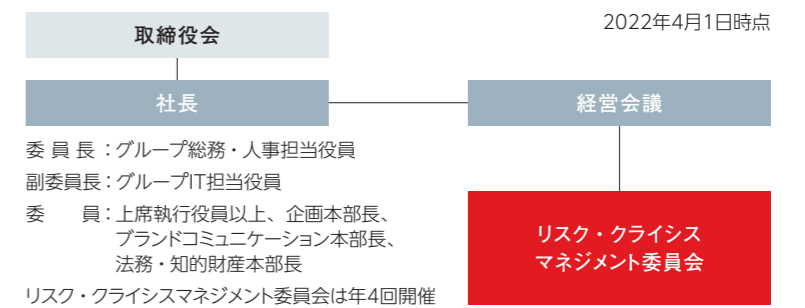
## リスク・クライシスマネジメントの推進

### リスク・クライシスマネジメント

リスクマネジメント体制、およびクライシスマネジメント体制の整備・確立を目的に、「リスク・クライシスマネジメント委員会」を設置し、キャノンMJグループの企業価値向上およびステークホルダーの損失の最小化を図っています。

#### リスク・クライシスマネジメント委員会の活動分野

- (1) リスクマネジメント体制の整備・確立
- (2) クライシスマネジメント体制の整備・確立（BCPを含む）
- (3) 企業倫理・コンプライアンスの啓発・周知
- (4) 情報セキュリティ
- (5) 内部通報対応



### 企業倫理・コンプライアンスの推進

キャノンMJグループは、コンプライアンスを法令遵守にとどまらず、「法令や社会のルールを守り、社会正義を堅持し、社会の期待に応え続けていくこと」と捉え、一人ひとりが高い倫理観と遵法精神を備えた個人として行動するよう、意識啓発活動、知識教育活動、組織活動の3つの視点でコンプライアンス活動を推進しています。

グループ全役員・従業員に対し、業務遂行にあたり守るべき規程を示した「キャノングループ行動規範」とキャノングループにおいて普遍的な行動指針である「三自の精神（自発・自治・自覚）」

が書かれた「コンプライアンス・カード」を配布し、周知徹底を図るとともに、教育・研修によって意識啓発や知識教育を行っています。また、業務に関する法令や各種ルールの理解と実践を促すために、コンプライアンスに関するメールマガジンを配信しています。さらに、「コンプライアンス・ミーティング」で、職場ごとに業務のコンプライアンスリスクとその対策やコンプライアンスに関わる重要事項等について、議論・確認しております。このほか、「内部通報制度」の運用も継続的に進めています。

### 情報セキュリティの推進

#### 方針

キャノンMJグループは、セキュアな社会の実現に向け、企業の社会的責任として「情報セキュリティ」の基盤強化に取り組んでいます。サイバー攻撃などの情報セキュリティリスクへの対策や、事業活動で用いる情報資産の適切な取り扱いを重要な経営課題と捉え、「ISMS適合性評価制度」や「プライバシーマーク制度」といった第三者認証を活

用し継続的な改善に努めています。

また、経営層による情報セキュリティガバナンスのもと、情報セキュリティマネジメントを推進するとともに、全従業員に対する意識啓発や知識教育を実施しています。

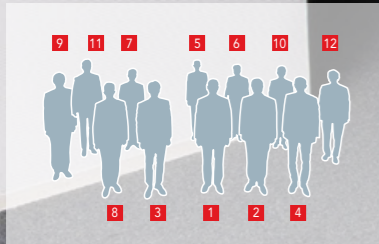
#### サイバーセキュリティ対策

キャノンMJグループは、昨今のサイバー攻撃が多様化、高度化、巧妙化してきていることから、「グループ内インフラ」および「お客さまに提供する製品・サービス」に対するサイバーセキュリティのリスク・被害を極小化することを目的として、2016年1月に「Canon Marketing Japan Group CSIRT (以下Canon MJ-CSIRT)」を設立し、推進しています。

Canon MJ-CSIRTはキャノンMJのIT部門、情報セキュリティ部門および製品・サービスの品質部門の3部門のメンバーから構成された

組織です。Canon MJ-CSIRTがグループの中心となり、サイバー攻撃に対する予防・監視活動、発生時の対応を行っています。また、サイバー攻撃に関する最新の攻撃手法や対応方法などの収集・研究は1社で行うのは難しいことから、キャノングループのCSIRTとの連携をはじめ、「日本シーサート協議会（一般社団法人 日本コンピュータセキュリティインシデント対応チーム協議会）」に加盟するなど、外部の機関や組織と連携しています。

キヤノンMJグループのサステナビリティ  
コーポレート・ガバナンス



取締役・監査役一覧

**11** 常勤監査役 **松本 信利** 社外

1985年4月 キヤノン入社  
2013年8月 同社経理本部財務経理統括センター  
財務部担当部長  
2014年4月 同社経理本部財務経理統括センター財務部長  
2020年3月 当社常勤監査役(現在)

**7** 取締役 **長谷部 敏治** 社外 独立

1979年4月 日本電信電話公社入社  
2009年6月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ(株)取締役  
2012年6月 同社常務取締役  
2014年6月 (株)エヌ・ティ・ティ・アド代表取締役社長  
エヌ・ティ・ティ出版(株)代表取締役社長  
2015年6月 日本コンピュータ・アーツ(株)代表取締役社長  
2020年4月 (株)DX Catalyst代表取締役社長  
2022年3月 当社社外取締役(現在)

**5** 取締役 **土橋 昭夫** 社外 独立

1972年4月 日綿實業(株)(現 双日(株))入社  
2004年4月 双日(株)代表取締役社長  
2005年6月 双日ホールディングス(株)代表取締役社長  
2005年10月 双日ホールディングス(株)と双日(株)合併により  
双日(株)に商号変更  
同社代表取締役社長  
2007年4月 同社(株)代表取締役会長  
2012年4月 同社取締役  
2012年6月 同社特別顧問  
2014年6月 同社顧問  
2015年6月 OSJBホールディングス(株)社外取締役  
2016年3月 当社社外取締役(現在)  
2017年6月 前田建設工業(株)社外取締役(現在)

**6** 取締役 **大澤 善雄** 社外 独立

1975年4月 住友商事(株)入社  
2003年6月 住商情報システム(株)(現SCSK(株))取締役兼務  
2005年4月 住友商事(株)執行役員  
2008年4月 同社常務執行役員  
2008年6月 同社代表取締役常務執行役員  
2011年4月 同社代表取締役専務執行役員  
2013年4月 同社代表取締役社長付  
SCSK(株)顧問  
2013年6月 SCSK(株)代表取締役社長兼COO  
2015年4月 同社代表取締役社長  
2016年4月 同社取締役会長  
2017年4月 同社取締役  
2018年3月 当社社外取締役(現在)  
2019年6月 シチズン時計(株)社外取締役(現在)

**10** 常勤監査役 **橋本 巖** 社外 独立

1984年4月 安田火災海上保険(株)入社  
2010年4月 (株)損害保険ジャパン(現東北支店支店長)  
2012年6月 同社大阪企業営業第二部長兼営業推進室担当部長  
2014年4月 同社大阪企業営業第一部長  
2014年9月 損害保険ジャパン(株)日本興亜(株)大阪企業営業第一部長  
2016年4月 同社執行役員北海道本部長  
2018年4月 同社執行役員関東本部長  
2019年4月 同社常務執行役員関東本部長  
2020年3月 当社常勤監査役(現在)

**12** 監査役 **長谷川 茂男** 社外 独立

1980年7月 公認会計士登録  
2006年1月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)  
グローバル・サービス・グループ グループ長  
2010年6月 同監査法人IFRSセンター・オブ・エクセレンス  
リーダー  
2012年4月 中央大学専門職大学院国際会計研究科特任教授  
2014年3月 当社常勤監査役  
2018年3月 当社監査役(現在)

**9** 常勤監査役 **谷瀬 正俊**

1984年4月 当社入社  
2012年7月 当社イメージングシステムカンパニー(株)コンシューマ  
販売事業部コンシューマ事業推進部長  
2020年1月 当社コンシューマビジネスユニットコンシューマ  
東日本営業本部上席スタッフ  
2020年3月 当社常勤監査役(現在)

**8** 常勤監査役 **濱田 史朗**

1984年4月 当社入社  
2011年4月 キヤノンITソリューションズ(株) 管理本部副部長  
2013年7月 同社経理部長  
2016年3月 同社取締役  
2016年3月 同社上席執行役員  
2018年1月 同社グループ経理、グループ監査担当  
2021年3月 キヤノンシステムアンドサポート(株)取締役副社長  
同社副社長執行役員  
2021年4月 同社監査室、企画本部、管理本部担当  
2022年3月 当社常勤監査役(現在)

**3** 取締役 上席執行役員 **蛭川 初巳**

1987年4月 当社入社  
2015年1月 当社ビジネスソリューションカンパニー  
エリア販売事業部エリア事業推進部長  
2016年7月 当社総合企画部長  
2017年4月 当社執行役員  
2019年4月 当社上席執行役員(現在)  
2020年1月 当社グループ企画、  
グループサービス&サポート担当(現在)、  
当社サービス&サポート統括部門長  
2020年3月 当社取締役(現在)  
2020年4月 当社グループコミュニケーション担当(現在)  
2021年3月 当社マーケティング統括部門ビジネスプロダクト  
マーケティング部門長(現在)  
2022年1月 当社マーケティング統括部門長(現在)

**1** 代表取締役社長 社長執行役員 **足立 正親**

1982年4月 当社入社  
2009年7月 当社ビジネスソリューションカンパニーMA販売事業部長  
2013年3月 当社上席執行役員  
2015年3月 当社取締役  
2015年3月 当社常務執行役員  
2015年4月 当社ビジネスソリューションカンパニープレジデント  
2018年1月 当社BPO機能ユニット担当、  
当社エンタープライズビジネスユニット長  
2018年3月 当社グループITS、ITプラットフォーム機能ユニット担当  
2018年3月 キヤノンITソリューションズ(株) 代表取締役社長  
2018年4月 同社社長執行役員  
2019年4月 同社専務執行役員  
2021年3月 当社代表取締役社長(現在)  
当社社長執行役員(現在)

**2** 取締役 常務執行役員 **溝口 稔**

1984年4月 当社入社  
2015年4月 当社総務・人事本部長(現在)  
2016年4月 当社執行役員  
2018年3月 当社上席執行役員  
2019年4月 当社グループ総務・人事担当(現在)  
2020年1月 当社グループ調達担当、  
当社グループロジスティクス担当(現在)  
2021年3月 当社取締役(現在)  
2022年3月 当社常務執行役員(現在)、  
当社グループ法務・知財財産担当(現在)

**4** 取締役 上席執行役員 **大里 剛**

1988年4月 当社入社  
2014年4月 キヤノンITソリューションズ(株) 管理本部長  
2018年3月 同社取締役兼上席執行役員  
2018年7月 当社調達本部長  
2021年3月 当社上席執行役員(現在)、当社経理本部長(現在)、  
当社グループ経理、グループ監査担当(現在)  
2022年3月 当社取締役(現在)  
当社グループ調達担当(現在)

# キャノンMJグループのサステナビリティ コーポレート・ガバナンス

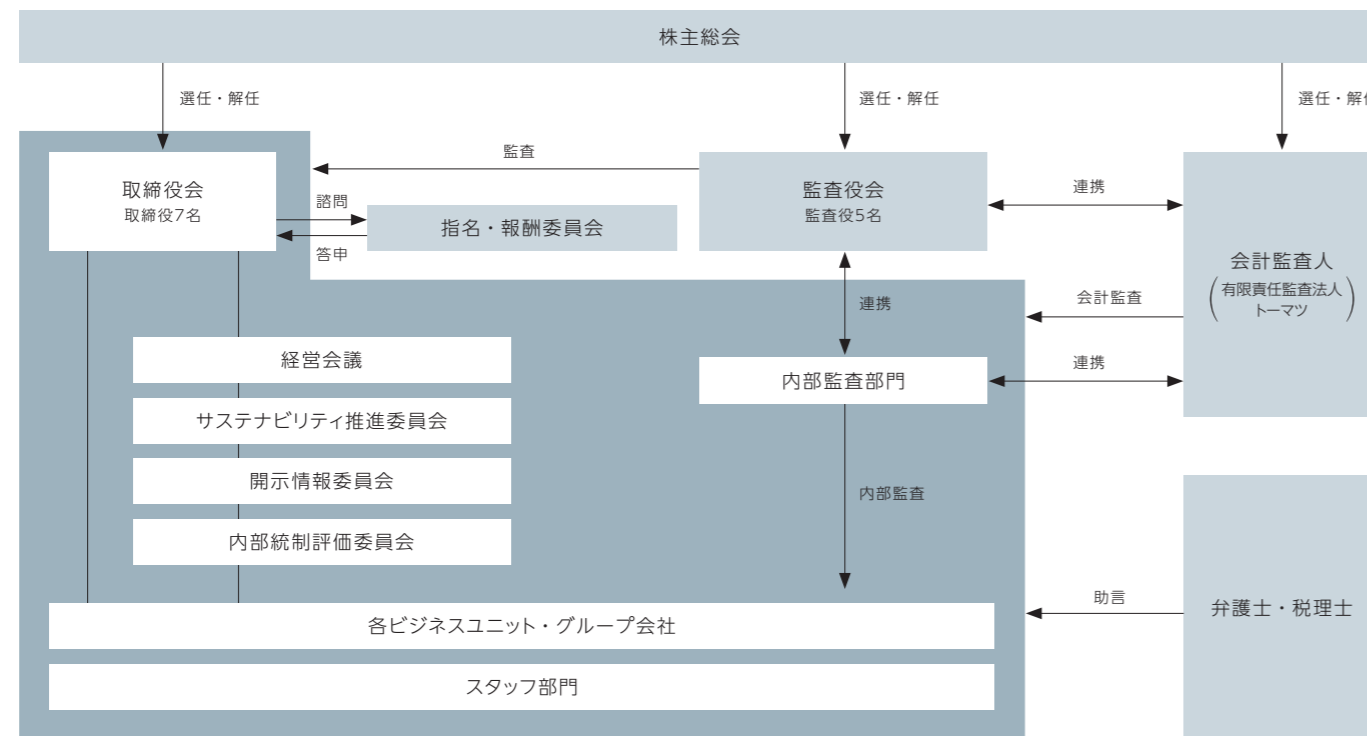
## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、継続的に企業価値を向上させていくためには、経営における透明性の向上と経営目標の達成に向けた経営監視機能の強化が極めて重要であると認識し、コーポレート・ガバナンスの充実に向けてさまざまな取り組みを実施しています。

### コーポレート・ガバナンス概要

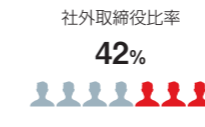
形態	監査役設置会社
執行役員制度の採用	有
執行役員の数	23名

## コーポレート・ガバナンス体制図 (2022年3月29日現在)



## 主な会議体について

**取締役会**  
総員7名  
任期：1年



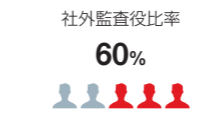
2021年開催  
**16回**

当社の取締役会は、全社的な事業戦略および執行を統括する代表取締役と、各事業領域または各本社機能を統括する業務執行取締役を中心としつつ、経営の健全性を担保するため、2名以上の独立社外取締役を加えた体制としています。取締役会は、法令に従い、重要な意思決定と執行状況の監督を行います。

それ以外の意思決定については、代表取締役が行うほか、代表取締役の指揮・監督のもと、取締役会決議により選任される執行役員が各事業領域または各本社機能の責任者としてそれぞれ意思決定と執行を担います。

現在、決算、役員人事等の定例事項に加え、法令や取締役会規則に定める重要事項については、原則として月1回開催している定例の取締役会に加え、必要に応じて開催する臨時取締役会や、役員および主要グループ会社社長が参加する経営会議で活発に議論したうえで決定する仕組みとなっています。

**監査役会**  
総員5名  
任期：4年



2021年開催  
**17回**

当社は、取締役会から独立した独任制の執行監査機関として、当社の事業または企業経営に精通した者や会計などの専門分野に精通した者を監査役にするとともに、社外監査役のうち1名以上は、取締役会が別途定める独立性判断基準を満たした者とします。これら監査役から構成される監査役会は、当社の会計監査人および内部監査部門と連携して職務の執行状況や会社財産の状況などを監査し、経営の健全性を確保します。

社外監査役3名を含む5名の監査役が、監査役会において定めた監査の方針、業務の分担等に従い、取締役会への出席、取締役等からの聴取や重要な決裁書類等の閲覧、業務および財産の状況の調査等により厳正な監査を実施しています。

**指名・報酬委員会**  
総員4名



当社は、代表取締役社長、取締役1名および独立社外取締役2名の計4名からなる任意の「指名・報酬委員会」を設けております。当該委員会は、取締役、上席執行役員の候補者の選任や、取締役および上席執行役員以上の執行役員の報酬制度の妥当性について審議し、取締役会に答申します。

### 取締役、監査役、執行役員全員参加の執行役員会を開催

取締役、監査役、執行役員全員が参加し、キャノンMJグループの中長期的なグループの変革課題、あるいは喫緊の重要経営テーマについて集中討議する場として、年に2回開催しています。また、会議は1.5日の合宿形式で開催(※)し、役員間のコミュニケーションの醸成を図るとともに、そのときのテーマに合わせた外部有識者を招いた講演を行うこともあります。2021年は、ITソリューション事業の成長、人材戦略、投資戦略等について、活発な議論を行いました。  
※…2021年は新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、オンライン等を活用して実施しました。

## 取締役の状況とスキル・マトリックス

社外・独立			スキル・マトリックス					
	在任期間	2021年度 取締役会 出席状況	企業経営	営業・ マーケティング	財務・会計	人事	法務・ リスクマネジメント	ITソリューション・ DX
足立 正親	代表取締役社長 社長執行役員	7年 100%(16/16回)★	●	●			●	●
溝口 稔	取締役 常務執行役員	1年 92%(11/12回)※	●			●	●	
蛭川 初巳	取締役 上席執行役員	2年 100%(16/16回)	●	●			●	
大里 剛	取締役 上席執行役員	— —	●		●		●	
土橋 昭夫	取締役	6年 94% (15/16回)	●	●				
大澤 善雄	取締役	4年 100% (16/16回)	●	●				●
長谷部 敏治	取締役	— —	●	●				●

★…議長 ※溝口稔氏の取締役会出席状況は、2021年3月26日開催の第53回定時株主総会において取締役に選任された後に開催された取締役会のみを対象としております。

## キャノンMJグループのサステナビリティ コーポレート・ガバナンス

### 内部監査

グループ総合監査室が、社長直轄の独立した専任組織として当社および全グループ会社の内部監査部門としての方針を策定し、すべての経営諸活動を対象として、財務報告の信頼性、業務の有効性・効率性、法令遵守、資産保全の観点から監査を実施し、評

価と提言を行っています。

なお、キャノンITソリューションズ株式会社、キャノンシステムアソシエーツ株式会社の監査部門も同じ方針のもと、監査を実施しています。グループ全体の監査スタッフは50名体制となっています。

### 社外取締役および社外監査役

当社の社外取締役は3名、社外監査役は3名です。当社は、コーポレートガバナンス・コードおよび独立性基準を踏まえ、独立社外取締役および独立社外監査役の独立性を担保するための基準を明らかにすることを目的として、全監査役の同意のもと、当社取締役会の承認により「独立社外役員の独立性判断基準」を制定しています。

なお、当社の独立社外取締役および独立社外監査役は、当該「独立性判断基準」を満たしており、取締役会の透明性とアカウンタビリティの維持向上に貢献する役割を担っています。

社外取締役および社外監査役の職務を補助する専任の組織・使用人は置いていません。なお、社外取締役に対しては業務執行取締役等から取締役会議案等について必要に応じて事前説明を行っています。また、社外監査役に対しても社内監査役または業務執行取締役等から取締役会議案等について必要に応じて事前説明を行っています。さらに、社外監査役は、監査役会または随時開催される監査役連絡会等に出席し、重要事項およびそれぞれの監査内容に関する情報を監査役間で共有しています。

### 取締役会の実効性についての分析・評価

当社では、取締役会の実効性について、取締役および監査役にアンケートを実施し、取締役会の実効性について分析・評価を行いました。その結果、取締役会の実効性は概ね確保されていることが確認されました。今後は、アンケートで得られた取締役および監

査役の意見を活かし、取締役会の構成・重要案件のモニタリング・経営層の育成等に関する議論を一層充実させることで、より一層の実効性の確保・向上に努めてまいります。

### コーポレート・ガバナンスの充実に向けた取り組み

2011年	執行役員制度の導入	2016年	コーポレートガバナンス・コードへの対応
2014年	社外取締役の選任（1名）	2018年	指名・報酬委員会を設置
2016年	社外取締役を2名に増員	2021年	コーポレートガバナンス・コード改訂への対応
2016年	独立社外役員の独立性判断基準を制定	2022年	社外取締役を3名に増員

### 選任・指名手続

取締役・監査役の候補者の指名および上席執行役員の選任（代表取締役社長の後継者およびその候補者を含む）については、所定の要件を満たすと認められる者の中から代表取締役社長が候補を推薦し、その推薦の公正・妥当性を「指名・報酬委員会」で確

認のうえ、取締役会に議案として提出、審議しています。

また、監査役候補者については、取締役会の審議に先立ち、監査役会において審議し、その同意を得るものとしています。

### 経営陣幹部の解任手続

代表取締役、業務執行取締役および上席執行役員以上の執行役員（以下「経営陣幹部」）につき違法、不正または背信行為が認められる場合、その役割を果たしていないと認められる場合、その他経営陣幹部の任に相応しくないと認められる場合には、取締役・監査役は、いつでも「指名・報酬委員会」に対して当該経営

陣幹部の解任の要否を討議するよう求めることができます。

「指名・報酬委員会」での討議の結果は、その内容いかんにかかわらず取締役会に答申され、取締役会において解任の要否が審議されます。審議の対象となる当該経営陣幹部は、審議に加わることができません。

### 経営陣幹部・取締役の報酬

#### 報酬の決定方針、手続

「指名・報酬委員会」は、取締役、上席執行役員以上の執行役員について、基本報酬・賞与の算定基準、株式報酬型ストックオプションの付与基準を含む報酬制度の妥当性を検証いたします。個別の報酬額は、取締役会決議により定める算定の基本的な考え方につき「指名・報酬委員会」の検証を経た報酬制度に基づき、決定されます。

なお、取締役の「基本報酬」および「株式報酬型ストックオプション」の総額は、株主総会により承認された報酬総額（上限）の枠内となります。取締役の「賞与」につきましては、定

時株主総会において賞与支給議案が承認されたときに、支給が確定いたします。

#### 〈指名・報酬委員会の構成員〉

定立 正親（議長、代表取締役社長 社長執行役員）  
溝口 稔（取締役 常務執行役員）  
土橋 昭夫（社外取締役）  
大澤 善雄（社外取締役）

#### 報酬の構成

代表取締役・取締役の報酬は、その役割に応じた職務執行の対価として毎月固定額を支給する「基本報酬」と、各事業年度の業績に連動した「賞与」、ならびに中長期的な業績向上および企業価値向上に向けたインセンティブとしての「株式報酬型ストックオプション」によって構成されます。上席執行役員以上の執行役員の報酬につきましても、これに準じております。

なお、社外取締役については、毎月固定額を支給する「基本

報酬」のみとします。

基本報酬、賞与、株式報酬型ストックオプションの構成割合については、中長期的視点で経営に取り組むことが重要との考えから、基本報酬の水準と安定性を重視することを基本としつつ、単年度業績の向上を目的とし、取締役の基本報酬に対する賞与および株式報酬型ストックオプションの構成比は、それぞれ最大3割程度、および最大2割程度とします。

### 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護について

当社の支配株主は、親会社であるキャノン株式会社がこれにあたります。キャノン株式会社との重要取引については、独立社外取締役から、企業経営等に関わる豊富な経験と卓越した見識に基づき、客観的な視点に立った意見を適切に得たうえで、当社の少

数株主の利益を害することのないよう取締役会にて審議・検討し実行しております。また、支配株主との取引のみならず、すべての取引について、当社の独立性と利益が損なわれることのないように適切・公正に行うことにより、すべての株主の利益を保護しています。

## キャノンMJグループのサステナビリティ コーポレート・ガバナンス

### 親会社との関係性

当社の親会社はキャノン株式会社であり、子会社の上場については、連結業績の最大化を目指すうえで独立性を維持しながらダイナミックな経営を行う体制とすることで安定的に収益を計上し、少数株主を含む株主全体の利益に合致した形で、グループ全体の価値向上を図る、との方針を掲げています。

当社は、キャノン製品の販売・サービスに加え、独自事業として、お客さまからのご要望に応じ、他社製品の販売やサービス、ITソリューションの提供を行っています。これらの独自事業を展開するにあたり、当社として迅速に意思決定を行う必要があることに加え、機動的な資金調達、優秀な人材の確保などが必要不可欠となりますが、独立性を維持した上場企業であることで可能になっています。その結果として、当社の独自事業により生じる収益の拡大により、

キャノングループ全体の企業価値の向上に寄与するとともに、株主全体の利益にも貢献していると考えています。

また、親会社から当社の経営への関与については、一株主としての議決権行使などに限られていることに加え、兼務役員も存在しないことから、極めて限定的であると考えています。当社の経営陣の指名や報酬の決定に際しては、任意の「指名・報酬委員会」で審議を行っていますが、委員の半数は独立社外取締役となっており、透明性と公正性を客観的に確保できる体制としています。なお、キャノン株式会社と当社で行う仕入れ価格の決定や貸付金の金利設定といった取引については、双方に不利のないことを確認し、書面での契約を取り交わしたうえで実施しています。

### 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方および整備状況

#### 基本方針

当社は、当社および当社グループ各社が市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対して毅然とした態度を貫き、反社会的勢力との関係を遮断することを基本方針としています。

#### 整備状況

- ・反社会的勢力との関係遮断のための行動指針を定めているほか、当社就業規則においても、同趣旨の規定を定め、従業員に対してその徹底を図っています。
- ・本社総務部門を反社会的勢力対応の当社グループ統括部署とし、各総務担当部署との間で、反社会的勢力およびその対応に関する情報を共有し、反社会的勢力との取引等の未然防止に努めています。
- ・警察および弁護士等の外部機関との連携体制を構築しています。
- ・賛助金の支払等については、法律上、企業倫理上の観点から問題のないことをチェックするため、事前にこれを審査しています。

### 内部統制

当社は、会社法に基づき、業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）の基本方針を取締役会で決議しており、かかる方針のもと、内部統制システムの整備を推進しています。

内部統制評価委員会は、当社各部門および主要関係会社に責任者を置いています。その目的はキャノンMJグループ全体の内部

統制システムの構築です。

ニューヨーク証券取引所に上場しているキャノン株式会社は、コーポレート・ガバナンスの改善を目的とした米サーベンス・オクスリー法に対応しています。キャノングループの一員として、当社も同基準による内部統制システムの構築により国際的な対応をとっています。

### 株主との建設的な対話に関する方針

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会、長期・中期経営計画説明会、決算説明会、主要機関投資家との面談等により、株主との間で建設的な対話を行っています。

### 新型コロナウイルス感染症への対応

キャノンMJグループは、新型コロナウイルス感染症の国内蔓延という危機的状況においても、事業継続に最大限努めるべく、まずは、お客さまおよびキャノンMJグループ社員の健康・安全面を第一とする感染拡大防止に向けた対応を次の通りとっています。

#### 1. 勤務形態

- ・在宅勤務の推進（出社率抑制への取り組み）
- ・時差勤務やサテライトオフィス勤務の実施

#### 2. 社員の行動

- ・ソーシャルディスタンスの実践、マスク着用や手洗いの徹底、「密集」「密接」「密閉」の回避
- ・体調管理の徹底、感染疑い時の適時報告
- ・お客さまやお取引先、社員間でのオンライン会議の推進、対面会議実施時の会議時間順守と換気徹底
- ・対面イベント開催の慎重な検討 など

#### 3. 拠点での対応

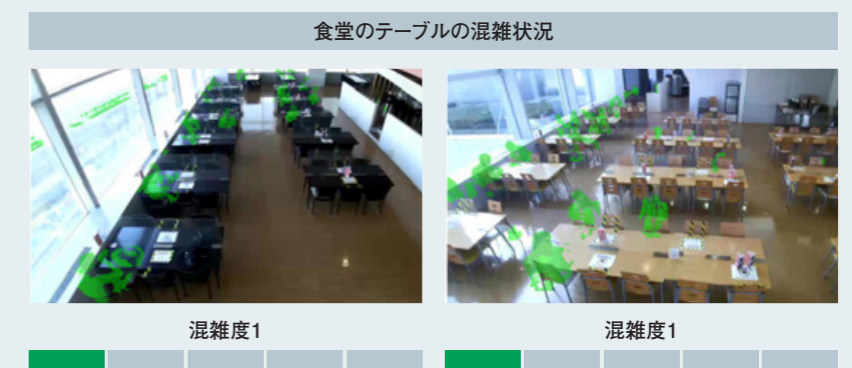
各執務フロアや共用部における定期的消毒の実施

## TOPIC

### 社員食堂における新型コロナウイルス感染症対策

キャノンMJ本社ビルの社員食堂においては、座席を間引いたり、食事時のマスクを外しての会話を厳禁とする対策のほか、密となる状態を避けるために当社のネットワークカメラを活用し、イントラにて混雑状況の配信を行っています。

社内での導入効果を検証するとともに、解決策・ノウハウの蓄積を図り、今後のソリューションの開発につなげていきます。





## 社外取締役鼎談



社外取締役  
長谷部 敏治

社外取締役  
土橋 昭夫

社外取締役  
大澤 善雄

## キヤノンMJグループは更なる成長が期待できる会社 今後の成長を私たちが後押しします。

社外取締役である土橋取締役、大澤取締役、新任の長谷部取締役の3名に、キヤノンMJグループの強み、成長、ガバナンス、取締役会の実効性について語っていただきました。

### □ 培われた社風、強み

—キヤノンMJグループの社風、強みについては、どのように捉えていますか？

**土橋**：当社の社外取締役に就任して6年が経過しましたが、ものすごく真面目で誠実な会社だという印象を持っています。就任当初、当社グループにはデータセンター創設という大きなプロジェクトがあり、取締役会でもよく議論されていたのですが、発注候補先の総合建設会社との交渉での担当者の真面目で誠実な姿勢に胸を打たれたことをよく覚えています。

また当社には経営会議、役員討議会、事業報告会など多くの議論の場があり、多様な意見を尊重し、耳を傾ける文化を持つ会社だと感じています。以前から、社内の風通しが良く、自由闊達な意見交換ができる社風を感じてきましたが、最近はその社風にさらに磨きがか

かってきていると感じます。

**大澤**：同感です。私は就任から4年経過しましたが、社員に優しい家族的な会社だという印象を持っています。取締役会での議論においても、社員を思いやる姿勢が随所に感じられます。

当社グループの強みは主に4つあると思います。1つ目はブランド力です。キヤノンというグローバルブランドのもと、お客さまや取引先との極めて良好な信頼関係を築いています。2つ目は技術力で、約4,000名のSEを擁し、何かあればすぐお客さまのもとに駆け付け、解決する全国のカスタマーエンジニア体制もあります。3つ目は全国的な販売ネットワークです。整備された販売網を活用し、

大手企業から中小企業に至るまで、さまざまなお客さまとの販売実績があることです。そして4つ目は財務の力です。強靱な財務体質を持つことで、常にさまざまなチャレンジが可能な状態にあります。これら4つの強みを併せ持つことのアドバンテージは非常に大きく、コロナ禍の厳しい事業環境にあっても、お客さまのニーズの変化を捉えたことで、最高益を上げることができたのだと思います。

**長谷部**：私は2022年3月に就任したばかりですが、大澤取締役が指摘された強みの中では、特に当社グループの営業力の強さに共感します。全国津々浦々、特に中小企

業のお客さまの現場に食い込む力、お客さまとの信頼関係を構築する力、さらにはお客さま先で問題が起きた際にサポートする力が強い会社だと感じています。また技術力にも注目しています。近年はセキュリティをはじめとしたITソリューションの推進などに注力している点に魅力を感じます。コロナ禍でお客さまが苦境に立たされている中でも、持ち前の営業力で、セキュリティなどのITソリューションで新しい技術を駆使してお客さまの課題を解決することができると思っています。

### □ 今後の成長と課題について

—キヤノンMJグループの今後の成長とそれに向けた課題について、ご意見をお聞かせください。

**土橋**：新しい成長のためにITS事業を中心に業務を拡張していこうとする方向性について異論はなく、大いに期待しています。大澤取締役がおっしゃった通り、当社グループには大胆なリスクが取れるだけの強固な財務基盤がありますので、今後の成長に向け、これまで以上に積極的な成長投資を行っていくべきです。私は商社出身であり、その観点からも、このことは取締役就任当初から申し上げ続けており、少しずつですが、社内でもその機運は高まりつつあります。この点は、今後も言い続けていきます。

今後の課題は「スピード」です。特に今は社会情勢の変化が激しいですから、迅速な意思決定が求められます。この点についてもしっかり働きかけていきたいと思っています。

**大澤**：確かに多くの議論の場があり、事業活動に対するフィードバックや会議に向けて丁寧に事前説明をしていた点は大変満足しています。ただ、業務の効率化やプロセスの見直しを進めていくうえでは、できる限り簡素なプロセスで決裁まで進める工夫も必要です。土橋取締役がおっしゃる通り「スピード」は極めて重要です。

また当社グループでは現在、サービス型事業モデルへの転換を中心とした成長戦略を推進しています。現時点では大手企業、準大手・中堅企業に対する対応が先行し

ていますが、今後は中小企業への展開に期待しています。ハードウェアの販売が中心の既存ビジネスを、持ち前の強みを活かしながら変えていくことは、当社グループであれば十分に可能であり、それが今後の飛躍的な成長にもつながっていくと期待しています。

**長谷部**：長く情報通信業界に身を置いてきた私自身の経験から申し上げますと、ITソリューションサービスの分野は非常に重要であり、日本企業がもっと力を注ぐべき分野だと考えています。

当社グループには全国的な営業力や、お客さま先での課題解決力がありますので、既存の分野に新しいセキュリティやDX推進などを組み合わせ、パッケージ化したサービスを提供することができます。大澤取締役がご指摘の通り、こうしたサービスは、コロナ禍で顕在化した中小企業の新常态、働き方改革といった課題の解決につながっていくものと思います。

また土橋取締役が指摘された「成長投資」という視点では、新興企業や中堅企業への投資や提携が不可欠です。その点については、私自身のこれまでの経験を活かし、スピード感をもって進めていくための議論に積極的に関与したいと考えています。

## 社外取締役鼎談

### ガバナンス、取締役会の実効性について

—キヤノンMJグループのガバナンス、取締役会の実効性については、どのように評価されていますか？



土橋 昭夫

双日株式会社、双日ホールディングス株式会社で勤務。前田建設工業株式会社の社外取締役を兼務。2016年3月に当社取締役就任。

**土橋**：6年間の社外取締役としての経験から感じるのは、当社グループはガバナンス上の問題のない会社だという点です。就任以来、社会から糾弾されるような重大なコンプライアンスの問題は起きていません。取締役会の実効性評価に関するアンケート結果を見ても、その評価は良好です。取締役会の多様性については今後の継続検討課題ではありますが、実効性は確保できていると、私自身も認識しています。取締役会での議案は、基本的には経営会議などで議論が尽くされているものが多く、取締役会で意見がまとまらないような場面に遭遇したことはありません。私自身はそのような運用の仕方で良いと思っています。

**大澤**：ガバナンスの観点で、とりわけ丁寧な説明責任を果たす必要があるのは、いわゆる「親子上場」の妥当性だと思います。キヤノンの子会社として上場している

当社があり、さらにその傘下に子会社があるという構造の妥当性を、機関投資家、少数株主などに対して常に丁寧に説明する必要があります。

取締役会の実効性に問題がないという点は土橋取締役と同じ意見ですが、とりわけ親子上場の妥当性に関わる議案ではしっかりと意見を述べることで、ガバナンス上の牽制機能の発揮につながるよう心がけています。

取締役会にかかる付議案件については、土橋取締役のご説明にもあったように、経営会議などでの議論が尽くされ、投資案件についてはIT投資委員会などでの議論を経て上程されるのですが、その投資が社会、経済の視点で妥当なのか、さらにはESG、SDGsの観点から妥当なのかといった観点では、社外取締役の視点から改めて見ていく必要があると思っています。当社グループにとっての利益だけでなく、社会の利益にもつながる投資



大澤 善雄

住友商事株式会社、SCSK株式会社で勤務。シチズン時計株式会社の社外取締役を兼務。2018年3月に当社取締役就任。

であるかどうかを見極め、発言し、取締役会での議論を深めたいと思っています。取締役会において、私たち3名の社外取締役の意見は常に尊重されており、取締役会のガバナンスは十分機能していると考えています。

**長谷部**：社外取締役に就任するにあたり、担当者からさまざまな説明を受けました。取締役会以外でも、経営会議や事業報告会などといった社内の重要な議論の場や情報提供の場についての開催スケジュールも示されました。社外取締役として、時間の許す限り参加して理解を深めてほしいというのが会社側の意図なのですが、こうした点からは当社の経営の透明性、健全性が強く感じられます。またこのような場を活用し、私自身もさまざまな議論に参画していきたいと考えています。

当社グループでは、ITソリューションなどの新しい事業分野で成長していく方向性を打ち出していますが、これらの中には、当社グループのこれまでの経験や知見だけでは判断できない課題もあると思われます。私自身はそうした課題に対し、これまでの経験を踏まえながら、社外取締役として積極的に議論に参画し、中長期的な

方向性に対するコンセンサスの形成に貢献したいと思っています。



長谷部 敏治

日本電信電話公社、エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社、株式会社エヌ・ティ・ティ・アド、エヌ・ティ・ティ出版株式会社、日本コンピュータ・アーツ株式会社、株式会社DX Catalystで勤務。2022年3月に当社取締役就任。

### 今後のキヤノンMJグループへの期待、思い

—最後に、今後のキヤノンMJグループへの期待、思いをお聞かせください。

**大澤**：既に述べた通り、当社グループではITを使ったトータルソリューションのサービス化を進めるべく、今まさにビジネスモデルの変革を進めています。当社グループが持てる力をフルに発揮すれば、更なる成長につながるはずだと大いに期待しています。今後の課題とその対応については取締役会でもいろいろな議論がなされていますが、更なる人材の確保を含め、スピード感のある解決策について、社外取締役として、今後もさまざまな助言をさせていただきたいと思っています。

**長谷部**：社会が大きく変化し、お客さまのビジネスも大きく変化していく時代にあって、お客さまのビジネスに寄り添い、サポートしていくビジネスモデルを持つ当社

グループは、社会、経済全体の課題を解決していくうえで非常に重要な存在であると思っています。それは当社グループが掲げる2025年のビジョンの実現にも、さらにはキヤノングループの企業理念である「共生」にもつながるものであり、今後の成長に向けて決意を新たにしています。

**土橋**：企業のサステナビリティとは、「良い仕事」を続け、それがお客さまから認められ続けることで実現されていくものだと思います。常にお客さまのことを大切に考え、お客さまのためになる良い仕事を一つずつ増やしていくということが大事です。そうした会社であり続けられるよう、社外取締役としての職務を全うしたいと考えています。

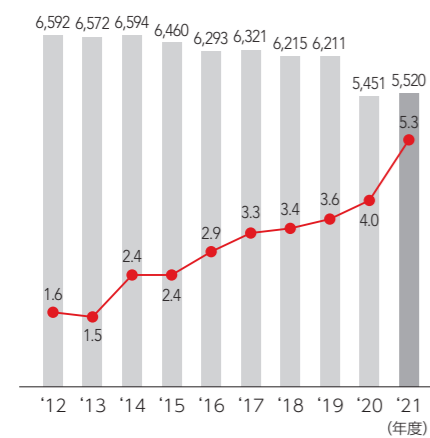
# 10年間要約財務情報

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>会計年度：</b> (単位：百万円)										
売上高*1	659,218	657,215	659,432	646,002	629,313	632,189	621,591	621,134	545,060	552,085
営業利益	16,802	17,012	25,087	26,647	27,676	30,406	28,941	32,439	31,317	39,699
税金等調整前当期純利益	17,528	17,054	25,858	27,497	28,903	30,918	30,708	33,302	33,463	43,094
親会社株主に帰属する当期純利益	10,578	10,167	16,030	15,670	18,161	20,679	20,826	22,250	21,997	29,420
<b>会計年度末：</b> (単位：百万円)										
純資産額	254,088	257,075	270,352	277,438	280,919	297,522	303,570	325,092	346,114	374,676
総資産	462,574	467,076	479,747	486,502	497,727	510,832	498,790	503,698	506,604	526,418
<b>キャッシュ・フロー：</b> (単位：百万円)										
営業活動によるキャッシュ・フロー	33,767	28,780	38,190	29,730	33,306	28,885	16,990	22,052	38,490	32,756
投資活動によるキャッシュ・フロー	△16,066	△25,757	△15,221	△44,536	△19,460	7,963	△10,526	△94,584	△26,174	△15,894
財務活動によるキャッシュ・フロー	△11,813	△9,105	△4,544	△6,224	△6,086	△7,145	△7,838	△8,557	△6,587	△9,160
現金及び現金同等物の期末残高	108,259	102,182	120,607	99,573	107,285	136,979	135,571	54,493	60,131	68,028
<b>1株当たり情報：</b> (単位：円)										
純資産額	1,907.50	1,980.22	2,082.60	2,136.22	2,162.96	2,290.70	2,336.97	2,502.39	2,664.20	2,883.74
当期純利益*2	77.45	76.67	123.62	120.84	140.06	159.48	160.61	171.60	169.65	226.88
配当金*3	24.00	24.00	40.00	45.00	50.00	60.00	60.00	60.00	60.00	75.00

記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。  
 ※1：2013年度より、従来、販売費及び一般管理費として計上していた販売促進費の一部について、売上高から控除する方法に会計処理を変更しています。このため、2012年度の売上高および関連する指標については遡及修正しています。  
 ※2：1株当たり当期純利益の算出に際し、各会計年度の期中平均株式数を使用しています。  
 ※3：1株当たり配当金は、会計年度終了後に支払われる配当金も含めた、各年度に係る配当金です。

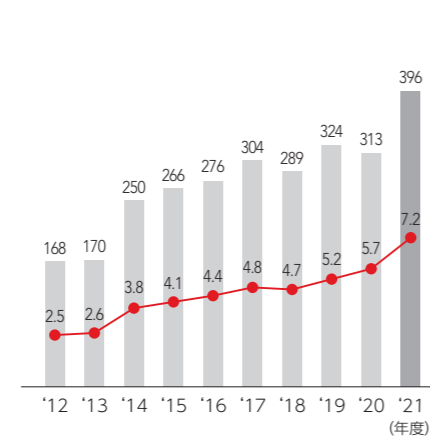
## 売上高および売上高純利益率

(億円 / %)



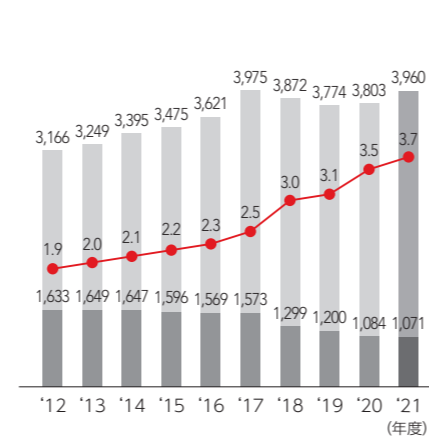
## 営業利益および営業利益率

(億円 / %)



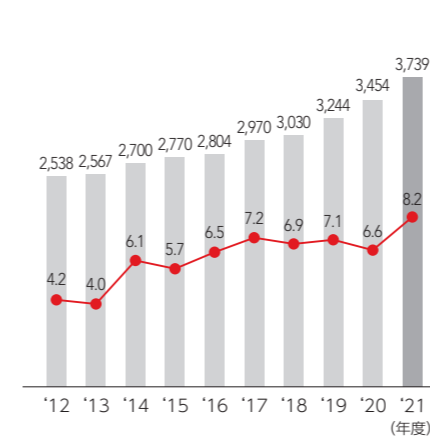
## 運転資本

(億円 / 倍)



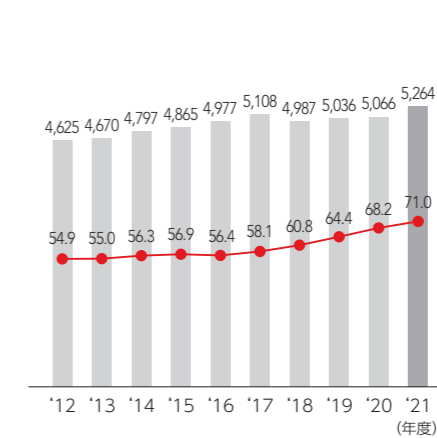
## 自己資本およびROE

(億円 / %)



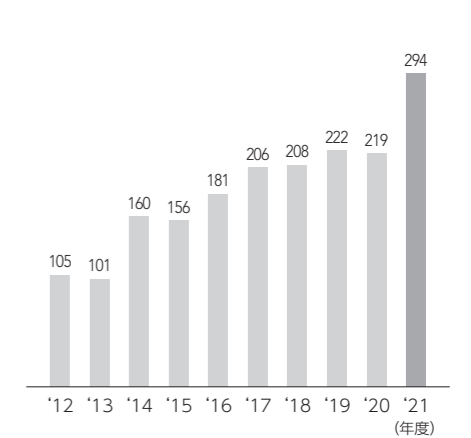
## 総資産および自己資本比率

(億円 / %)



## 親会社株主に帰属する当期純利益

(億円)



## 連結財務諸表

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	59,631	67,528
受取手形及び売掛金	105,328	107,367
有価証券	500	500
商品及び製品	27,091	34,578
仕掛品	103	145
原材料及び貯蔵品	631	511
短期貸付金	180,006	180,004
その他	7,122	5,469
貸倒引当金	△66	△24
流動資産合計	380,349	396,082
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物及び構築物（純額）	43,402	45,916
機械装置及び運搬具（純額）	87	77
工具、器具及び備品（純額）	3,004	2,760
レンタル資産（純額）	7,281	5,639
土地	28,359	28,359
リース資産（純額）	16	7
建設仮勘定	1,577	2,392
有形固定資産合計	83,729	85,154
<b>無形固定資産</b>		
ソフトウェア	5,373	6,226
リース資産	1	—
施設利用権	294	303
その他	0	0
無形固定資産合計	5,669	6,530
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	11,302	17,353
長期貸付金	35	35
退職給付に係る資産	415	421
繰延税金資産	19,219	14,974
差入保証金	3,427	2,961
その他	2,659	2,999
貸倒引当金	△205	△95
投資その他の資産合計	36,855	38,651
固定資産合計	126,255	130,336
資産合計	506,604	526,418

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>		
支払手形及び買掛金	44,107	46,323
リース債務	54	52
未払費用	16,166	16,127
未払法人税等	7,004	6,954
未払消費税等	5,547	6,089
賞与引当金	5,664	4,148
役員賞与引当金	75	98
製品保証引当金	453	291
受注損失引当金	8	308
その他	29,356	26,715
流動負債合計	108,440	107,109
<b>固定負債</b>		
リース債務	74	81
繰延税金負債	1	—
永年勤続慰労引当金	951	899
退職給付に係る負債	47,883	40,913
その他	3,139	2,738
固定負債合計	52,049	44,632
負債合計	160,490	151,741
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	73,303	73,303
資本剰余金	82,814	82,824
利益剰余金	188,481	208,824
自己株式	△2,103	△2,092
株主資本合計	342,495	362,859
<b>その他の包括利益累計額</b>		
その他有価証券評価差額金	4,230	7,873
繰延ヘッジ損益	△29	22
為替換算調整勘定	5	125
退職給付に係る調整累計額	△1,243	3,067
その他の包括利益累計額合計	2,962	11,089
<b>非支配株主持分</b>	655	727
純資産合計	346,114	374,676
負債純資産合計	506,604	526,418

## 連結財務諸表

## 連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
売上高	545,060	552,085
売上原価	361,077	361,809
売上総利益	183,982	190,276
販売費及び一般管理費	152,665	150,576
営業利益	31,317	39,699
<b>営業外収益</b>		
受取利息	243	274
受取配当金	155	283
受取保険金	452	506
投資事業組合運用益	231	278
雇用調整助成金	2,744	—
その他	279	220
営業外収益合計	4,106	1,562
<b>営業外費用</b>		
支払利息	12	12
為替差損	5	6
その他	169	146
営業外費用合計	187	165
経常利益	35,236	41,096
<b>特別利益</b>		
固定資産売却益	283	6
投資有価証券売却益	278	1,255
関係会社株式売却益	—	895
災害に伴う受取保険金	—	202
その他	20	16
特別利益合計	581	2,376
<b>特別損失</b>		
固定資産除売却損	1,021	124
災害による損失	—	168
関係会社株式売却損	737	40
投資有価証券評価損	316	18
新型コロナウイルス感染症による損失	274	—
その他	4	26
特別損失合計	2,355	377
税金等調整前当期純利益	33,463	43,094
法人税、住民税及び事業税	12,525	12,971
法人税等調整額	△1,133	627
<b>法人税等合計</b>	11,392	13,598
<b>当期純利益</b>	22,071	29,495
非支配株主に帰属する当期純利益	73	75
親会社株主に帰属する当期純利益	21,997	29,420

## 連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
当期純利益	22,071	29,495
<b>その他の包括利益</b>		
その他有価証券評価差額金	302	3,643
繰延ヘッジ損益	△40	51
為替換算調整勘定	△56	137
退職給付に係る調整額	5,253	4,311
その他の包括利益合計	5,459	8,144
<b>包括利益</b>	27,530	37,640
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	27,464	37,547
非支配株主に係る包括利益	66	93

## 連結財務諸表

## 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	73,303	82,820	202,783	△31,926	326,979
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	△6,483	—	△6,483
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	21,997	—	21,997
自己株式の取得	—	—	—	△2	△2
自己株式の処分	—	1	—	3	4
自己株式の消却	—	△29,822	—	29,822	—
利益剰余金から資本剰余金への振替	—	29,815	△29,815	—	—
非支配株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—
非支配株主への配当	—	—	—	—	—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—
当期変動額合計	—	△5	△14,301	29,822	15,515
当期末残高	73,303	82,814	188,481	△2,103	342,495

## その他の包括利益累計額

	その他の包括利益累計額						
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計	非支配株主持分	純資産合計
当期首残高	3,929	11	51	△6,497	△2,504	616	325,092
当期変動額							
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	△6,483
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—	—	21,997
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	△2
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	4
自己株式の消却	—	—	—	—	—	—	—
利益剰余金から資本剰余金への振替	—	—	—	—	—	—	—
非支配株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—	73	73
非支配株主への配当	—	—	—	—	—	△26	△26
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	301	△40	△46	5,253	5,467	△7	5,459
当期変動額合計	301	△40	△46	5,253	5,467	39	21,022
当期末残高	4,230	△29	5	△1,243	2,962	655	346,114

当連結会計年度(自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	73,303	82,814	188,481	△2,103	342,495
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	△9,076	—	△9,076
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	29,420	—	29,420
自己株式の取得	—	—	—	△2	△2
自己株式の処分	—	9	—	13	23
非支配株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—
非支配株主への配当	—	—	—	—	—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—
当期変動額合計	—	9	20,343	10	20,363
当期末残高	73,303	82,824	208,824	△2,092	362,859

## その他の包括利益累計額

	その他の包括利益累計額						
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計	非支配株主持分	純資産合計
当期首残高	4,230	△29	5	△1,243	2,962	655	346,114
当期変動額							
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	△9,076
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—	—	29,420
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	△2
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	23
非支配株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—	75	75
非支配株主への配当	—	—	—	—	—	△21	△21
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	3,642	51	120	4,311	8,126	17	8,144
当期変動額合計	3,642	51	120	4,311	8,126	71	28,562
当期末残高	7,873	22	125	3,067	11,089	727	374,676

## 連結財務諸表

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	33,463	<b>43,094</b>
減価償却費	11,253	<b>10,246</b>
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△179	<b>△242</b>
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	2,028	<b>△544</b>
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△19	<b>△45</b>
賞与引当金の増減額(△は減少)	2,323	<b>△1,486</b>
受取利息及び受取配当金	△398	<b>△558</b>
支払利息	12	<b>12</b>
有形固定資産除売却損益(△は益)	△150	<b>111</b>
投資有価証券売却損益(△は益)	△278	<b>△1,255</b>
投資有価証券評価損益(△は益)	316	<b>18</b>
関係会社株式売却損益(△は益)	737	<b>△855</b>
投資事業組合運用損益(△は益)	△231	<b>△278</b>
売上債権の増減額(△は増加)	5,276	<b>△1,987</b>
たな卸資産の増減額(△は増加)	5,357	<b>△7,467</b>
仕入債務の増減額(△は減少)	△6,262	<b>2,222</b>
その他	△1,567	<b>4,332</b>
小計	51,682	<b>45,317</b>
利息及び配当金の受取額	394	<b>555</b>
利息の支払額	△12	<b>△12</b>
法人税等の支払額	△13,574	<b>△13,103</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	38,490	<b>32,756</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
有形固定資産の取得による支出	△14,695	<b>△14,587</b>
有形固定資産の売却による収入	1,010	<b>18</b>
無形固定資産の取得による支出	△3,729	<b>△2,242</b>
投資有価証券の取得による支出	△310	<b>△1,089</b>
投資有価証券の売却による収入	697	<b>1,893</b>
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	828	<b>847</b>
短期貸付金の純増減額(△は増加)	△9,994	<b>2</b>
その他	19	<b>△737</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△26,174	<b>△15,894</b>

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△72	<b>△61</b>
自己株式の取得による支出	△2	<b>△2</b>
配当金の支払額	△6,485	<b>△9,073</b>
非支配株主への配当金の支払額	△26	<b>△21</b>
その他	0	<b>—</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,587	<b>△9,160</b>
現金及び現金同等物に係る換算差額	△91	<b>195</b>
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	5,637	<b>7,897</b>
現金及び現金同等物の期首残高	54,493	<b>60,131</b>
現金及び現金同等物の期末残高	60,131	<b>68,028</b>

# ESGデータ

環境	2017	2018	2019	2020	2021
国内拠点のGHG排出量(スコープ1、2)(単位:t-CO <sub>2</sub> ) <sup>(※1)</sup>					
スコープ1 <sup>(※2)</sup>	8,339	7,864	7,275	5,765	5,800
スコープ2 <sup>(※3)</sup>	33,535	40,922	43,501	45,733	51,952
合計	41,874	48,786	50,776	51,498	57,752
国内拠点のGHG排出量(スコープ3)(単位:t-CO <sub>2</sub> ) <sup>(※4)</sup>					
Cat.1 購入した製品・サービス <sup>(※5)</sup>	298,448	236,406	313,133	284,892	282,278
Cat.2 資本財 <sup>(※6)</sup>	40,292	27,726	65,341	41,807	10,403
Cat.3 スコープ1、2に含まれない燃料/エネルギー活動 <sup>(※7)</sup>	4,012	4,601	8,993	9,061	11,307
Cat.4 輸送、配送(上流) <sup>(※8)</sup>	5,205	4,039	4,175	3,785	3,209
Cat.5 事業から出る廃棄物 <sup>(※9)</sup>	90	137	153	93	64
Cat.6 出張 <sup>(※10)</sup>	9,918	9,048	12,032	6,119	7,164
Cat.7 雇用者の通勤 <sup>(※11)</sup>	5,154	5,401	6,915	7,445	6,411
Cat.8 リース資産(上流) <sup>(※12)</sup>	0	0	0	0	0
Cat.9 輸送、配送(下流) <sup>(※13)</sup>	2,444	1,122	1,073	967	917
Cat.10 販売した製品の加工	0	0	0	0	0
Cat.11 販売した製品の使用 <sup>(※14)</sup>	97,436	88,590	86,309	83,331	84,560
Cat.12 販売した製品の廃棄 <sup>(※15)</sup>	33,509	15,749	15,118	16,269	13,951
Cat.13 リース資産(下流) <sup>(※16)</sup>	222	219	461	518	291
Cat.14 フランチャイズ	0	0	0	0	0
Cat.15 投資	0	0	0	0	0
合計	496,730	393,038	513,703	454,287	420,555
国内拠点の水使用量(単位:m <sup>3</sup> ) <sup>(※17)</sup>					
水道水	148,857	154,283	161,912	160,884	165,359
地下水	19,943	21,438	21,895	22,001	19,750
工業用水	0	0	0	0	0
合計	168,800	175,721	183,807	182,885	185,109
国内拠点の廃棄物排出量 <sup>(※18)</sup>					
総排出量(単位:t)	21,244	18,635	21,098	15,670	14,075
売上原単位(単位:t/百万円) <sup>(※19)</sup>	0.034	0.030	0.034	0.029	0.025
国内拠点の再資源化量					
市場から回収し処理をした製品の総量(単位:t)	13,777	14,109	14,840	12,015	10,892
再資源化量(単位:t) <sup>(※20)</sup>	13,773	14,108	14,839	12,015	10,892
再資源化率(単位:%) <sup>(※21)</sup>	99.97	99.99	99.99	99.99	99.99

## ESGデータ注記

- ※1 データ集計範囲は、2021年8月17日時点のISO14001:2015認証サイトを対象としています
- ※2 スコープ1:直接排出(都市ガス、LPG、軽油、灯油、ガソリンなど)
- ※3 スコープ2:間接排出(電気、蒸気など)
- ※4 Cat.1,4,9,11,12,13のデータ集計範囲は、キヤノン株式会社およびキヤノングループ各社からの仕入れ製品、キヤノンMJの独自企画による外部製造委託製品と、他メーカーからの仕入れ製品を対象としています。Cat.2,3,5,6,7,8のデータ集計範囲は、2021年8月17日時点のISO14001:2015認証サイトを対象としています
- ※5 主なキヤノン製品について投入原材料の素材別重量に素材別/加工別原単位を乗じた数値に製造に関わって排出された直接排出量・間接排出量を加えて算出、外部仕入れのパソコン・サーバーについては他社サーバーのCFP値を参照し代表機種の製品重量を換算して算出、その他の製品は主なキヤノン製品との売上金額比率を乗じて算出
- ※6 購入した資本財の区分ごとの合計金額に区分別原単位を乗じて算出
- ※7 各拠点での燃料/電力使用量をそれぞれ合計し、燃料採掘から燃焼/発電までの原単位を乗じて算出
- ※8 自社で手配した、倉庫からビジネスパートナー・エンドユーザーまでの物流について、車種等輸送手段別の走行距離を集計し、それぞれの環境負荷換算係数を乗じて算出
- ※9 各拠点での材質ごとの廃棄物量を合計し、材質別廃棄処理の原単位を乗じて算出
- ※10 交通手段ごとの支給総額に、交通手段ごとの原単位を乗じる。宿泊に関しては、支給総額を平均宿泊数に換算し、宿泊の原単位を乗じて加算する
- ※11 交通手段ごとの支給総額に、交通手段ごとの原単位を乗じる。自家用車通勤の場合は、通勤に伴う総走行距離を燃料使用量に換算後、燃料燃焼の原単位を乗じて加算する
- ※12 賃借している建物、車両が該当するが、いずれもスコープ1、2に含まれている
- ※13 地域ごとに平均輸送距離と流通製品重量を求め、輸送の原単位を乗じて算出
- ※14 主なキヤノン製品について製品ごとに生涯電力量を求め、平均電力原単位を乗じて算出し、外部仕入れのパソコン・サーバーについては代表機種の生涯電力量を求め、平均電力原単位を乗じて算出、その他の製品は主なキヤノン製品との売上金額比率を乗じて算出
- ※15 主なキヤノン製品について販売した製品を素材別に分類し、素材重量ごとに廃棄処理の原単位を乗じて算出し、外部仕入れのパソコン・サーバーについては他社サーバーのCFP値を参照し代表機種の製品重量を換算して算出、その他の製品は主なキヤノン製品との売上金額比率を乗じて算出
- ※16 賃貸した製品機種ごとに年間電力量を求め、平均電力原単位を乗じて算出
- ※17 データ集計範囲は、2021年8月17日時点のISO14001:2015認証サイトを対象としています
- ※18 データ集計範囲は、2021年12月31日時点のキヤノンMJグループ全社(国内に限る)を対象としています
- ※19 売上原単位=総排出量÷外部公表値の連結総売上高
- ※20 市場から回収し処理をした製品の総量から単純焼却、埋立処理された量を除いた総重量
- ※21 再資源化量÷市場から回収し処理をした製品の総量
- ※22 ( )内は、男性の人数
- ※23 ( )内は、男性の復職率
- ※24 取締役および監査役の平均
- ※25 各年12月31日時点

社会	2017	2018	2019	2020	2021
従業員構成(グループ)(単位:名)					
男性	14,502	14,202	13,890	13,385	13,007
女性	3,150	3,078	3,110	3,159	3,213
合計	17,652	17,280	17,000	16,544	16,220
管理職構成(グループ)(単位:名)					
男性	3,228	3,131	3,037	2,898	2,785
女性	85	92	97	106	108
合計	3,313	3,223	3,134	3,004	2,893
有給休暇取得率(グループ)(単位:%)	60.7	68.3	74.5	64.5	63.6
育児・介護休業取得者(グループ)(単位:名) <sup>※22</sup>					
育児	140	202(15)	144(18)	143(26)	136(43)
介護	7	9(4)	4(0)	9(5)	3(3)
育児・介護休業取得者の復職率(グループ)(単位:%) <sup>※23</sup>					
育児	98.7	97.1(100.0)	82.4(100.0)	95.6(100.0)	95.8(100.0)
介護	100.0	87.5(100.0)	75.0(-)	100.0(100.0)	100.0(100.0)
定年退職者数/再雇用従事者数(グループ)(単位:名)					
定年退職	288	290	319	304	469
再雇用	189	175	163	192	239
平均年齢(グループ)(単位:歳)	44.3	44.6	44.7	44.8	45.5
平均勤続年数(グループ)(単位:年)	18.7	18.9	19.6	19.6	19.5
障がい者雇用(単体)(単位:名)					
雇用者数	150	150.5	149.5	142.0	147.5
雇用率(単位:%)	2.1	2.15	2.19	2.15	2.32

ガバナンス	2017	2018	2019	2020	2021
取締役数(単位:名)					
社内男性	8	5	4	4	4
社内女性	0	0	0	0	0
社内合計	8	5	4	4	4
社外男性	2	2	2	2	2
社外女性	0	0	0	0	0
社外合計	2	2	2	2	2
総計	10	7	6	6	6
監査役数(単位:名)					
社内男性	2	2	2	2	2
社内女性	0	0	0	0	0
社内合計	2	2	2	2	2
社外男性	3	3	3	3	3
社外女性	0	0	0	0	0
社外合計	3	3	3	3	3
総計	5	5	5	5	5
役員員の平均年齢(単位:歳) <sup>(※24,25)</sup>	63.9	62.6	63.4	62.3	62.6
取締役会・監査役会開催回数					
取締役会開催回数	17	15	16	18	16
監査役会開催回数	18	18	20	17	17
執行役員数(単位:名)	23	23	23	23	23



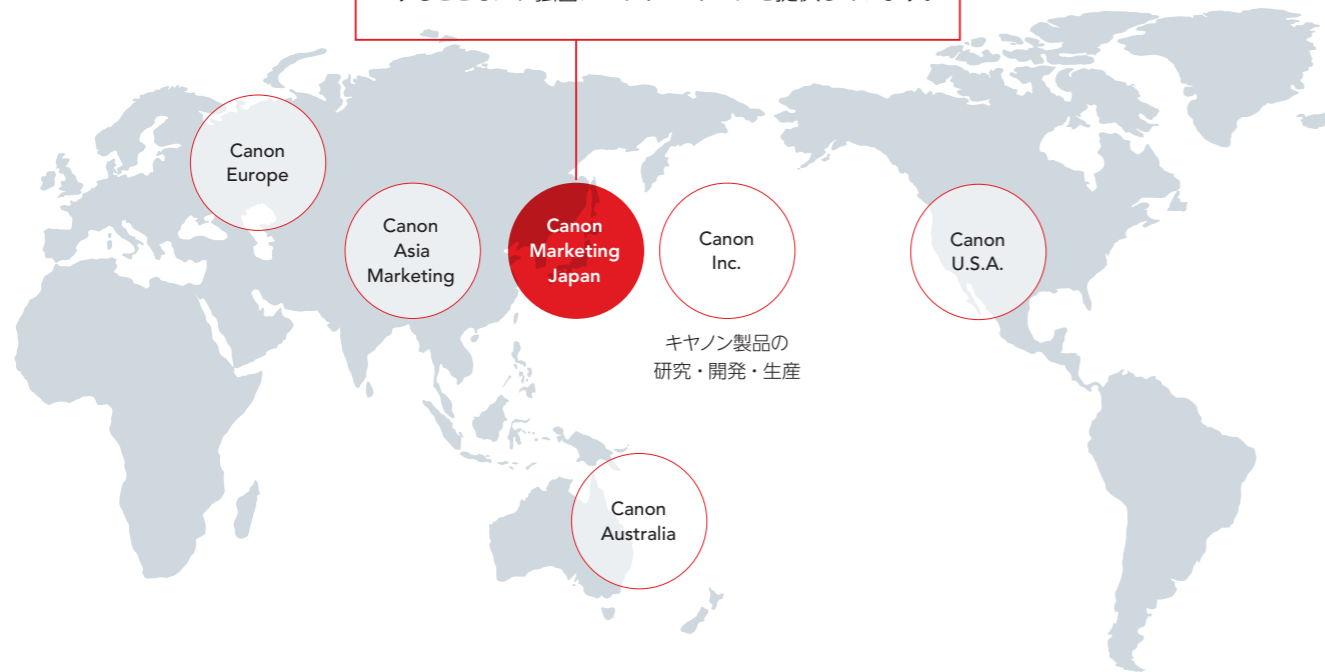
# キヤノンマーケティングジャパングループ

2021年12月31日現在

## キヤノングループにおける位置付け

### キヤノンマーケティングジャパン株式会社

日本において、キヤノン製品・サービスの提供を担当するとともに、独自にITソリューションを提供しています。



セグメント	会社名
エンタープライズ	キヤノンITソリューションズ株式会社、スーパーストリーム株式会社、クオリサイトテクノロジーズ株式会社、Canon Software America, Inc.、佳能信息系统（上海）有限公司、Canon IT Solutions (Thailand) Co., Ltd.、Material Automation (Thailand) Co., Ltd.
エリア	キヤノンシステムアンドサポート株式会社、エーアンドエー株式会社
プロダクションプリンティング	キヤノンプロダクションプリンティングシステムズ株式会社
プロフェッショナル	キヤノンITSメディカル株式会社
ヘルスケア	
BPOサービス	キヤノンビズアテンダ株式会社、キヤノンビジネスサポート株式会社
サービス&サポート	キヤノンカスタマーサポート株式会社

連結子会社は14社です。

## 第三者評価 / 受賞歴

キヤノンMJは、2004年度より18年連続で「FTSE4Good Index Series」に、2017年度より5年連続で「FTSE Blossom Japan Index」に選定されています。また、2012年より11年連続で「SOMPOサステナビリティ・インデックス」に、2018年より4年連続でMSCI社が開発したESG総合型指数「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」に選定されるなど、数々の指数に組み込まれています。



### 2021 CONSTITUENT MSCI ジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

THE INCLUSION OF Canon Marketing Japan Inc. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Canon Marketing Japan Inc. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

### 経済産業省が定める「DX認定事業者」に選定

2021年6月、経済産業省が定めるDX（デジタルトランスフォーメーション）認定制度に基づき、「DX認定事業者」の認定を取得しました。キヤノンMJは2021年より開始した中長期経営計画に基づき、ITソリューションを中核とする企業に事業ポートフォリオを転換することを推進しています。



### 日本IT団体連盟サイバーインデックス企業調査2021 「優良」を獲得

2021年11月、約5,000社が参加するIT（情報技術）業界団体の日本IT団体連盟が、日経500種平均株価の構成銘柄を対象に、サイバーセキュリティ対策の取り組み状況などを調査した評価結果を公表しました。上位10%以内の42社を「優良」と認定しています。

### 日経コンピュータ「パートナー満足度調査 2021」、「顧客満足度調査 2021-2022」で1位を獲得

「日経コンピュータ 顧客満足度調査 2021-2022」セキュリティ対策製品部門で9年連続1位を獲得しております。また、「日経コンピュータ パートナー満足度調査 2021」セキュリティ・脅威対策製品/サービス部門において、2年連続1位を獲得しております。

### 特許庁初のAIコンペティションで銀メダルを獲得

昨年11月から約2か月にわたり開催された特許庁初の機械学習コンペティション「AI×商標:イメージサーチコンペティション（類似商標画像の検出）」において、キヤノンITS R&D本部先進技術開発部のチームが13位に入賞し、銀メダルを獲得しました。（※参加チームのうち、上位10%が金メダル、20%が銀メダル、40%が銅メダルを獲得）

## 企業情報

2021年12月31日現在

商号	キャノンマーケティングジャパン株式会社
設立	1968年2月1日
資本金	73,303百万円
本社	〒108-8011 東京都港区港南2-16-6 <b>CANON STOWER</b>

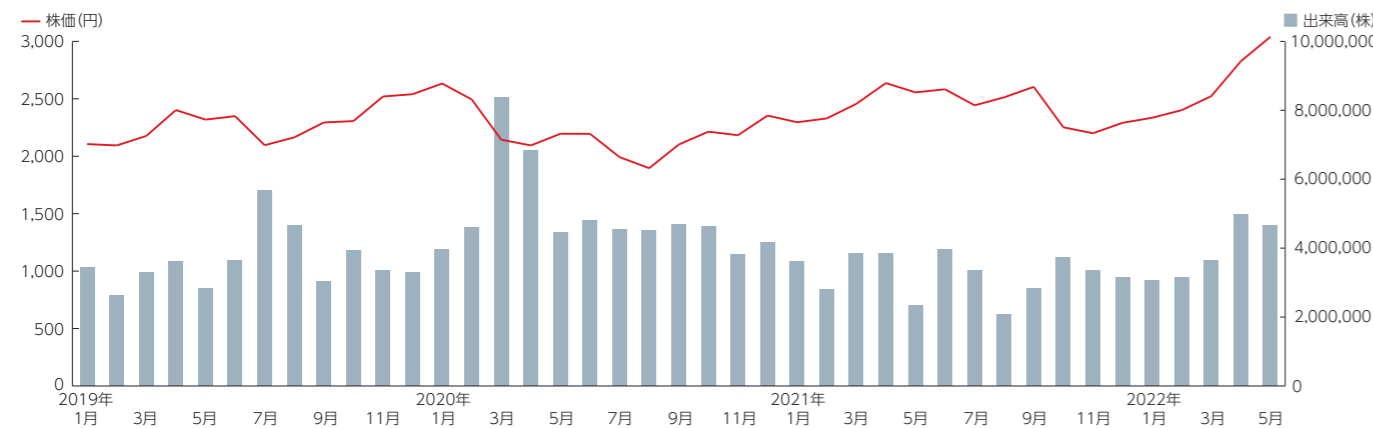
事業内容	キャノン製品ならびに関連ソリューションの国内マーケティング
従業員数	連結 16,220名 単独 4,787名
主な事業所	本社、港南事業所、専張事業所 支店（札幌、仙台、名古屋、大阪、広島、福岡）
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場(2022年4月4日より) 証券コード：8060

## 大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
キャノン株式会社	75,708	58.4
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,760	6.0
キャノンマーケティングジャパングループ社員持株会	5,843	4.5
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,742	2.1
ステート ストリート バンク アンド トラストカンパニー 505001	1,563	1.2
ザ バンク オブ ニューヨーク トリーティージャスデツク アカウント	1,417	1.1
キャノンマーケティングジャパン取引先持株会	1,247	1.0
SMBC日興証券株式会社	1,008	0.8
株式会社みずほ銀行	1,001	0.8
株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	975	0.8

※当社は、自己株式1,404,790株(発行済株式総数の1.1%)を所有しています。  
※持株比率は、発行済株式総数から自己株式数を控除して算出しています。

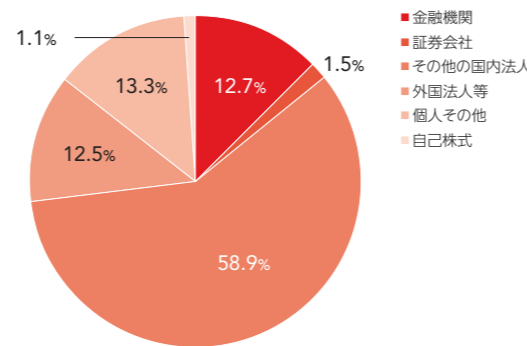
## 株価・出来高



## 株式の状況

発行可能株式総数	299,500,000 株
発行済株式総数	131,079,972 株
株主数	11,747 名

## 株主構成



## IR活動

当社は、資本市場に参加している皆さまと長期にわたる信頼関係を構築し、適正な評価を獲得することを目的とし、財務情報だけでなく非財務情報についても、適時・適切・公平に開示するとともに、対話の充実を図っています。また、対話を通じて得た知見や評価は、取締役会や経営会議等において共有するとともに、会社経営に反映させることで、中長期にわたる企業価値の向上に努めています。当社では、このようなIR情報開示の考え方を「IRポリシー」として制定し、IRサイトに公開しています。

対象	2021年度の活動実績
個人投資家	<ul style="list-style-type: none"> <li>IR担当役員等による会社説明会(オンライン)の開催(2回)</li> <li>個人投資家向けホームページの更新</li> <li>IR担当者によるメールマガジンの配信</li> </ul>
証券アナリスト 機関投資家(国内・海外)	<ul style="list-style-type: none"> <li>代表取締役による中期経営計画説明会(オンライン)の開催</li> <li>IR担当役員による決算説明会(オンライン)の開催</li> <li>個別IR取材の実施</li> <li>テーマに応じたスモールMTGの開催</li> </ul>

## キャノンMJ投資家情報ウェブサイト

キャノンMJは、株主の皆さまとのコミュニケーションをより一層深めていくために総合的な投資家情報をウェブサイトに掲載しています。主な掲載項目は以下の通りです。

- IRニュース
- IRカレンダー
- 業績などの財務データ
- 2021-2025 長期経営構想および2022-2025 中期経営計画
- 株式情報
- 統合報告書

[canon.jp/8060-ir](http://canon.jp/8060-ir)



## 編集後記



統合報告書2021 編集メンバー

統合報告書2021をお読みいただき、ありがとうございます。  
当社グループとして、3回目の発行となる本統合報告書では、「成長ストーリーの見える化」と「成長を実現するための人材」の2点をテーマに制作しました。

まず1点目は、収益基盤であるキャノン製品事業に加え、成長領域に位置付けるITソリューション事業を事業拡大の軸とし、社会課題解決に注力していく当社の成長ストーリーをお伝えすることを目指しました。

2点目として、その成長を支える人材について、当社グループの制度や取り組みを説明することで、どのように人的資本の価値を最大限に引き出そうとしているか、ご理解いただけるよう努めました。

また、サステナビリティ推進委員会の設立、TCFDへの賛同、マテリアリティの開示を行うなど、サステナビリティ経営の推進に向けた基盤も着々と整ってきております。今後は、非財務情報が、どのように将来および現在の企業価値に影響を及ぼすか、ストーリーとしてご覧いただけるよう、より一層取り組みを強化してまいります。

私たちは、これからもステークホルダーの皆さまとの対話の機会を大切にしていきたいと存じますので、ぜひ忌憚のないご意見やご感想を賜れば幸いです。

企画本部 本部長 **常信 卓也**