

キヤノンマーケティングジャパングループ 2022-2025中期経営計画 進捗報告

2023年1月27日

キヤノンマーケティングジャパン株式会社
代表取締役社長 足立正親

© Canon Marketing Japan Inc. 2023

- 皆さま、こんにちは。
足立でございます。
- 本日はご多用のところ、当社の決算および中期経営計画説明会にご参加いただき誠にありがとうございます。
- 私からは2022年から2025年の中期経営計画の進捗状況についてご説明いたします。

- 1.2022-2025 中期経営計画 進捗報告
- 2.今後の主な取り組み
- 3.持続的な成長に向けて

- 内容はご覧の3点です。

1.2022-2025 中期経営計画 進捗報告

2.今後の主な取り組み

3.持続的な成長に向けて

- まずは、昨年1月26日に発表しました、2022年から2025年の中期経営計画の進捗状況について、ご報告いたします。

財務計画進捗 全社連結

金額単位:億円

	2021年	2022年 (1月公表値)	2022年 (実績)	対前年	対1月公表値
売上	5,521	5,800	5,881	+360	+81
うち、ITS売上	2,211	2,358	2,414	+203	+56
営業利益	397	405	499	+102	+94
営業利益率	7.2%	7.0%	8.5%	+1.3%	+1.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	294	295	356	+62	+61
ROE	8.2%	7.7%	9.2%	+1.1%	+1.6%

© Canon Marketing Japan Inc. 2023

- まず、財務計画の進捗ですが、全ての指標において、前年実績および2022年1月公表値を上回る結果となりました。
- 営業利益に関しては、2025年目標値である500億円に迫る実績となり、ROEは2025年目標値である8%を越える結果となりました。

財務計画進捗 セグメント別

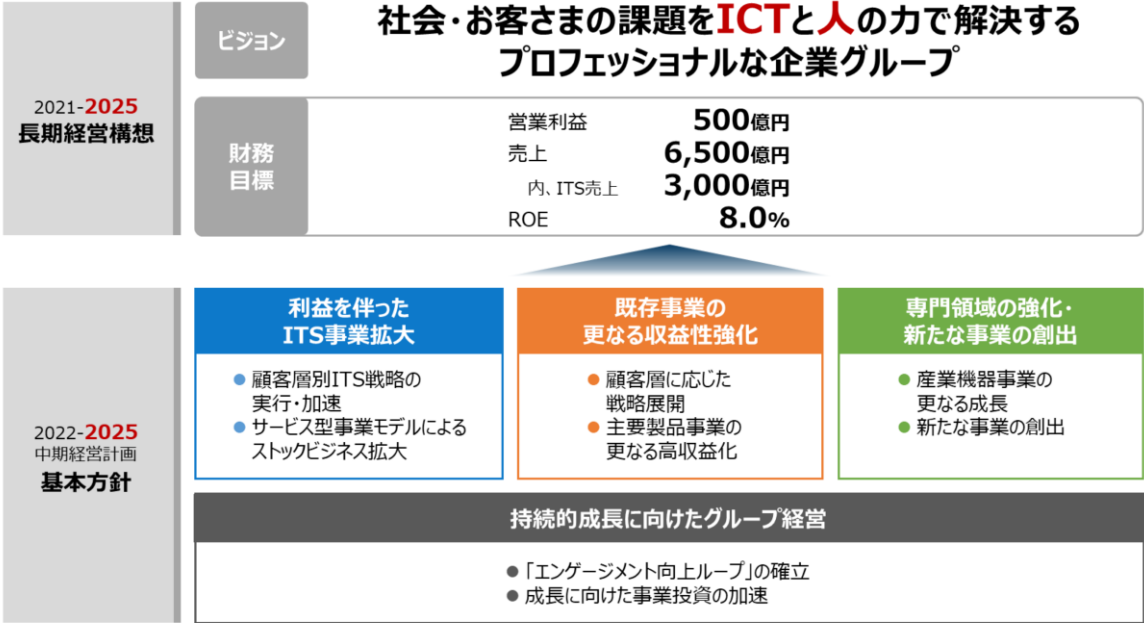
金額単位:億円

		2021年	2022年 (1月公表値)	2022年 (実績)	対前年	対1月公表値
■ コンスーマ	売上	1,295	1,303	1,366	+71	+63
	営業利益	136	120	139	+4	+19
	営業利益率	10.5%	9.2%	10.2%	▲0.3%	+1.0%
■ エンタープライズ	売上	1,906	1,960	2,027	+121	+67
	営業利益	139	139	171	+32	+32
	営業利益率	7.3%	7.1%	8.4%	+1.1%	+1.3%
■ エリア	売上	2,208	2,325	2,266	+57	▲59
	営業利益	120	135	156	+35	+21
	営業利益率	5.4%	5.8%	6.9%	+1.5%	+1.1%
■ プロフェッショナル	売上	315	398	417	+101	+19
	営業利益	25	34	52	+28	+18
	営業利益率	7.9%	8.5%	12.5%	+4.6%	+4.0%

© Canon Marketing Japan Inc. 2023

- つづいて、セグメント別の実績です。
- 各セグメントの詳細については、先ほど決算説明の中で蛭川からお伝えをした通りですが、全てのセグメントにて売上・営業利益とも対前年を上回りました。
- また、一月公表値の営業利益に対しても、全てのセグメントにて計画を越える実績となりました。

2022-2025中期経営計画 基本方針

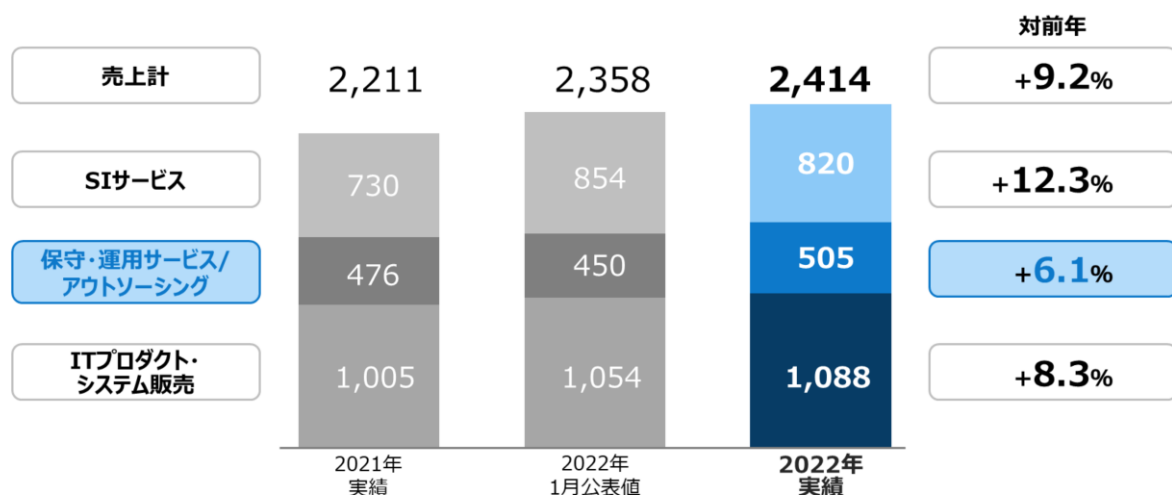


- 財務実績については、非常に良い結果を残すことが出来ました。
- ここからは、2022年に取り組んだ主な内容についてご説明いたします。
- こちらは、中期経営計画の基本方針ですが、2022年は中計の初年度として、この方針に沿って活動してきました。
- それでは、各領域ごとの主な取り組み内容についてご説明いたします。

ITS事業 領域別売上推移

サービス型事業モデルの創出・拡充を中心とした具体的取り組みにより、全ての領域において対前年を上回る成長を遂げた。

単位:億円



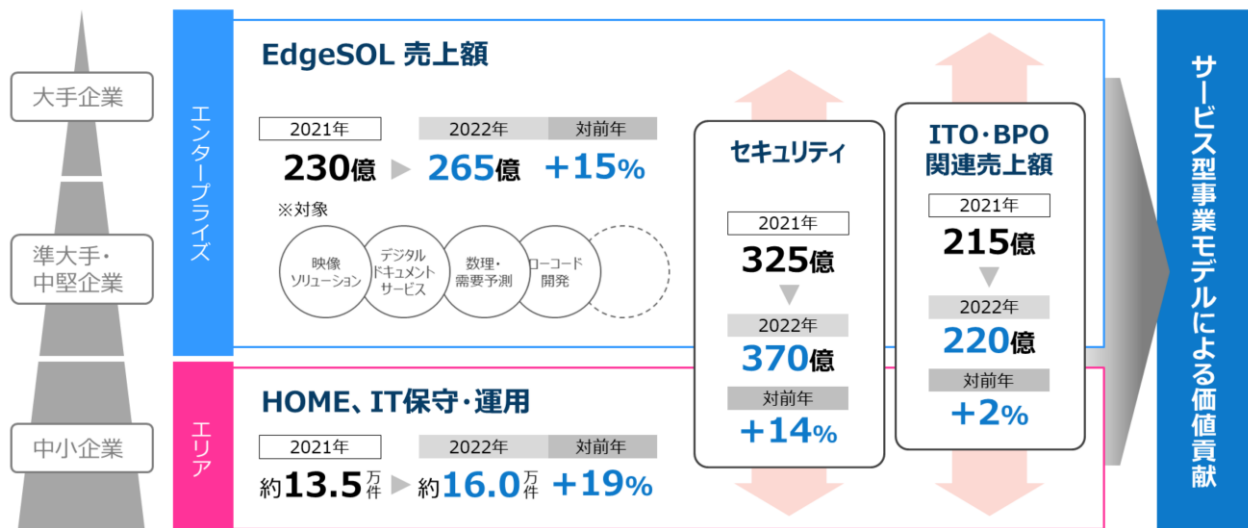
© Canon Marketing Japan Inc. 2023

7

- まずは、ITソリューション事業ですが、こちらは、ITソリューション事業における領域別の売上推移です。
- SIサービス、保守・運用サービス/アウトソーシング、ITプロダクト・システム販売の3領域全てにおいて、前年を越える実績となりました。
- 特に注力している「保守・運用サービス/アウトソーシング」の領域では、2021年にBPOの複数の大型案件があった影響により、対前年を下回る計画でしたが、先ほど決算説明でもご説明しましたように、公共を中心とした新たなBPO案件の獲得により、対前年も上回る結果となりました。

ITS事業 顧客層別ITSビジネス KPIの進捗状況

独自の技術力を活かして強みを磨き続けることにより、対前年を大きく伸ばすとともに、ITS事業の「利益ある成長」を牽引した。



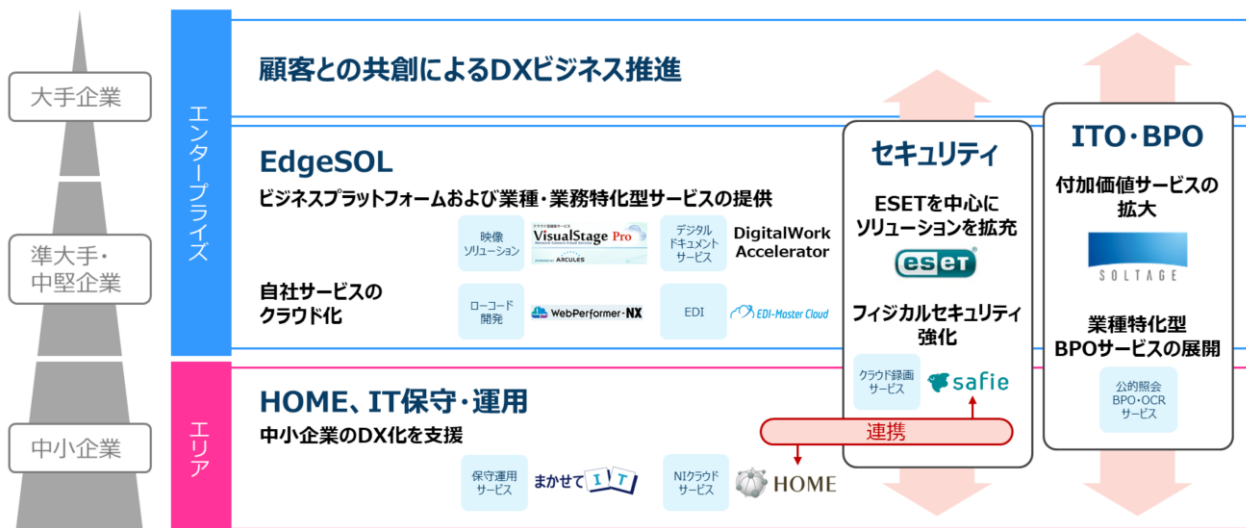
© Canon Marketing Japan Inc. 2023

8

- 続いて、成長の中核として取り組んでいる「顧客層別ITソリューションビジネス」のKPI進捗についてです。
- こちらにおいても、全てのKPIにおいて対前年を上回る結果となりました。
- 主な取り組みはこの後にお伝えしますが、これらのKPIにおける取り組みが、ITソリューション事業全体の好調を牽引してきました。

ITS事業 顧客層別ITSビジネス 主な取り組み

各注力領域において新たな取り組みおよびサービスを展開した。
特に、Edgeソリューションを中心にサービス型事業モデルの創出を実現した。



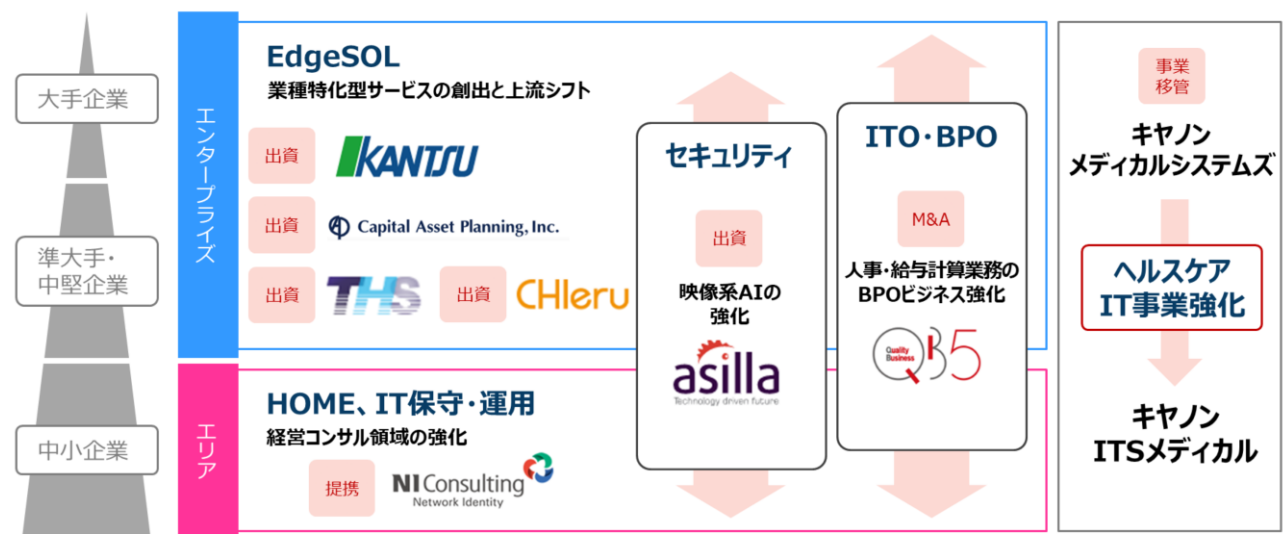
© Canon Marketing Japan Inc. 2023

9

- こちらが、KPIごとの主な取り組みです。
- これら以外の取り組みも多くありますが、ここでは2022年にニュースリリースした取り組みを中心に記載しています。
- 特に、Edgeソリューション領域においては、サービス型事業モデルの拡大に繋がる新たなサービスやソリューションの創出を着実に実行し、実績化に貢献してきました。

ITS事業 顧客層別ITSビジネス 事業投資

各注力領域において株式取得や戦略的業務提携など事業投資を積極的に実施し、機能強化およびリソース補完を進めてきた。

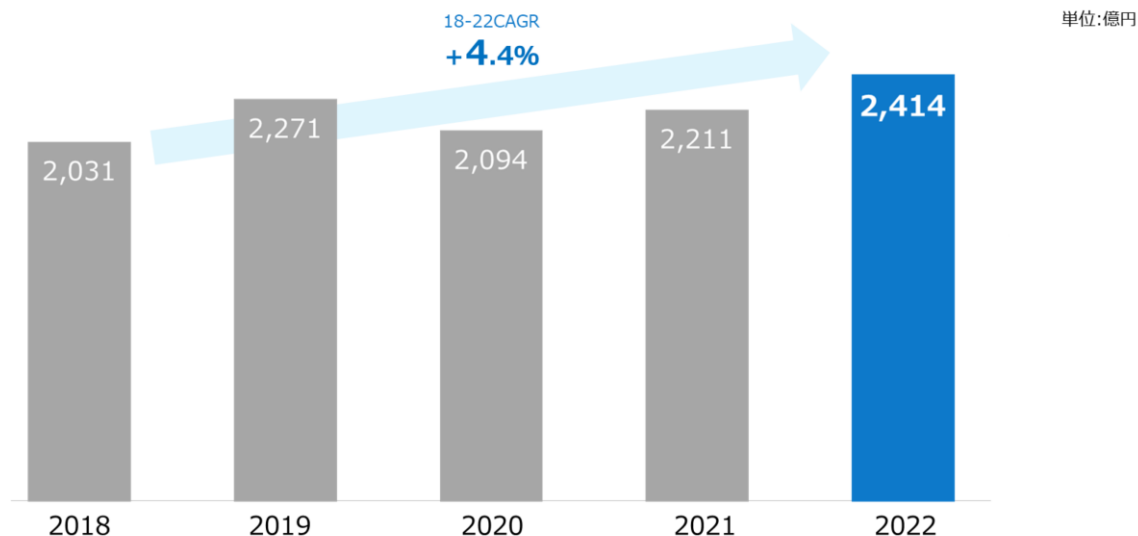


© Canon Marketing Japan Inc. 2023

- こちらは、各領域に対する事業投資の取り組みです。
KPI達成に向け、積極的な投資を実施してきました。
- 戦略的業務提携に向けた出資に加え、ヘルスケアIT事業においては事業移管、BPOについてはM&Aを実施し、利益を伴ったITソリューション事業の実行を加速させています。

ITS事業 売上実績推移

サービス型事業モデルを中心に注力領域に対する具体的施策に取り組んできたことにより、利益を伴ったITS事業を拡大してきた。



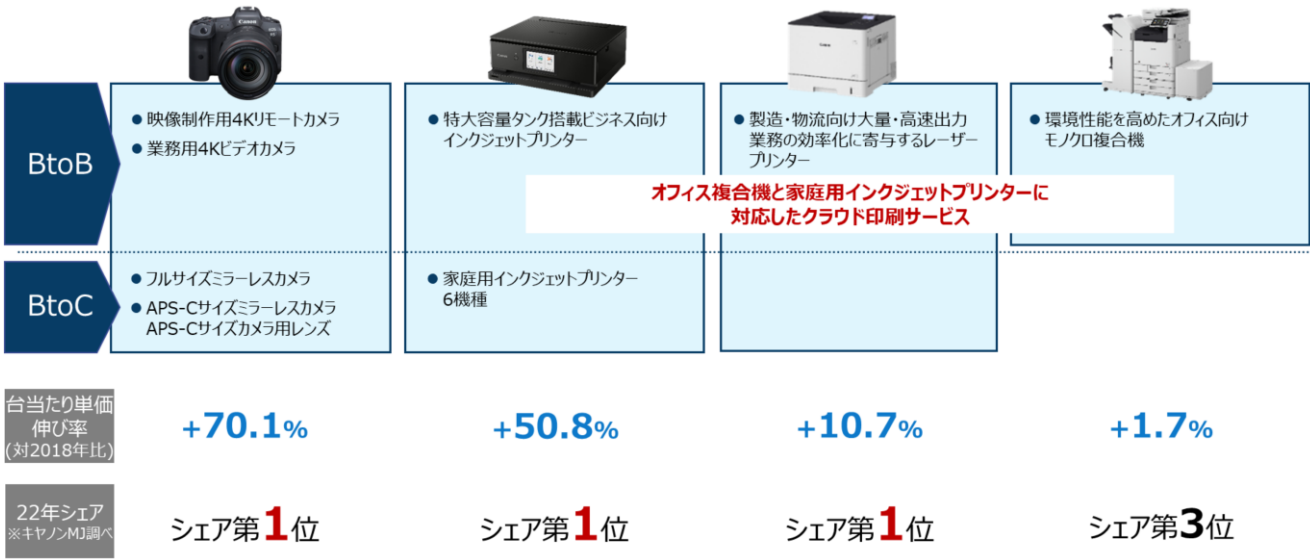
© Canon Marketing Japan Inc. 2023

11

- ITソリューション事業については、これらの取り組みを推進することにより、サービス型事業モデルを拡大し、着実に成長しています。
- Windowsのサポート終了に伴うPC特需の反動減があり、2020年は前年を下回ったこともありましたが、サービス型事業モデルにつながる高付加価値なサービスやソリューションを中心に拡大し、利益を伴ったITソリューション事業の拡大を実現しています。

キヤノン製品事業 主要製品ごとの取り組み

主要製品ごとに、販売チャネルに適した戦略を展開することにより、効率的で収益性の高いビジネスを展開した。



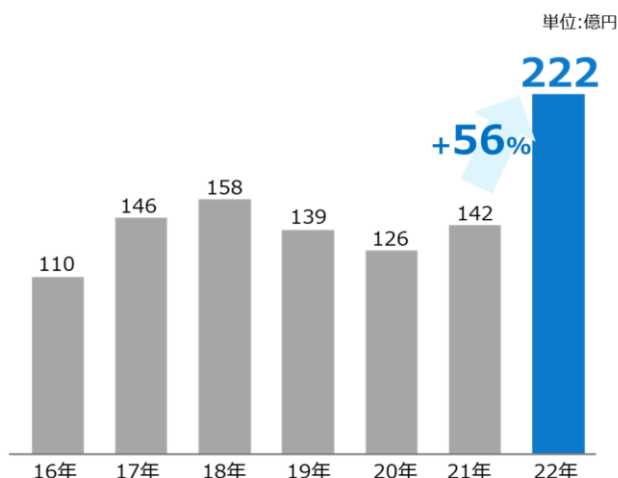
© Canon Marketing Japan Inc. 2023

- 続いて、キヤノン製品事業の取り組みについてご説明いたします。
- 基本戦略に沿って、各製品ごとの販売チャネルに適した戦略を展開してきました。
- プリンティングの領域においては、新製品のリリースだけでなく、クラウド印刷サービスをリリースし、コロナ禍におけるテレワークの浸透といった市場動向、およびお客様のニーズに応えるサービスを提供してきました。
- また、魅力的な製品投入により、台当たりの単価も伸ばすことができました。
- これらの活動により、収益性を高めるとともに、高いシェアを堅持しています。

専門領域 産業機器事業部の取り組み

これまでに進めてきた案件受注と共に、マルチベンダー保守対応などによる半導体サービス事業売上が拡大し、対前年150%以上の売上成長を実現した。

産業機器事業部 セグメント別売上推移



© Canon Marketing Japan Inc. 2023

産業機器事業部の取り組み



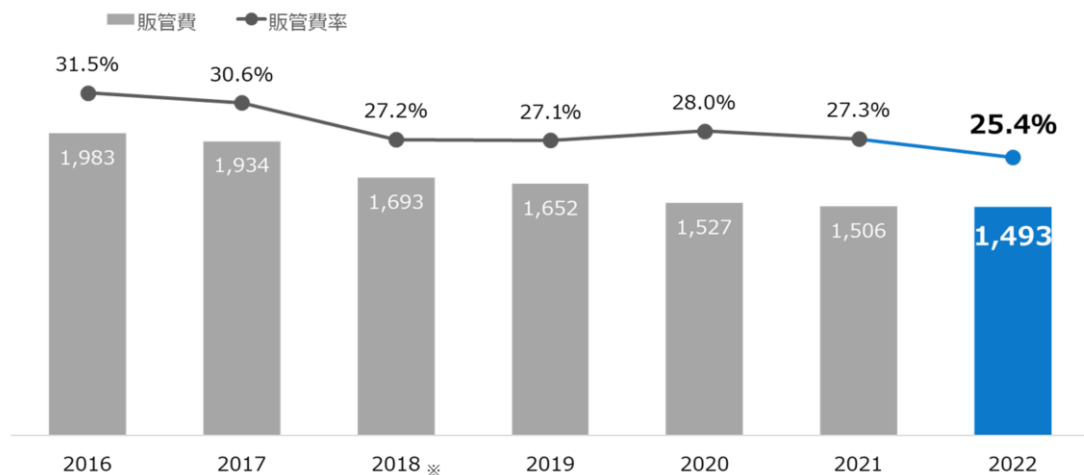
13

- 続いて、専門領域のひとつである産業機器事業の取り組みについてご説明いたします。
- 2022年、産業機器事業は大きく実績を伸ばしました。
- 旺盛な半導体需要を受け、これまで進めてきた案件をまとめて受注したという一過性の要素もありますが、過去から注力してきたマルチベンダー保守対応によるサービス部分の売上も実力値として積み重なり、大きく成長することができました。

筋肉質な事業構造の定着

販管費額および販管費率ともに継続的な削減の取り組みを実施してきた。
この筋肉質な体質をベースに、事業規模の拡大に取り組んでいく。

単位:億円



※ 18年以降、CEの人件費を原価に反映

© Canon Marketing Japan Inc. 2023

14

- 続いて、事業構造についてです。
- こちらは販管費の推移になりますが、筋肉質な事業構造を目指し、販管費の適正なコントロールに過去から取り組んできました。
- 着実に販管費率は減少しており、営業利益を創出するベースとなっています。

社外からの主な評価

1. ESG全般に関する評価

- 各種Indexに選定
- 「SUSTAINA ESG AWARDS 2022」 SILVER CLASS 受賞

2022 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

2022



Sompo Sustainability Index



2. 人的資本に関する評価

- 「えるほし認定」を取得(キヤノンMJ、キヤノンITS)
- プラチナくるみんマーク取得(キヤノンMJ、キヤノンITS)
- 健康経営優良法人 5年連続選定(キヤノンMJ)



3. 事業・組織力に関する評価

- 「日経コンピュータ 顧客満足度調査 2022-2023」セキュリティ対策製品部門 10年連続1位獲得
- 「第6回日経スマートワーク経営調査」4つ星
- 日本IR協議会「“共感!”IR賞」受賞
- 日本IT団体連盟 サイバーインデックス企業調査2022「優良」認定



- 振り返りの最後に、社外から頂きました評価について、お話しいたします。
- ちょうど一年前に、「キヤノンMJグループ環境ビジョン2050」および中間目標となる「2030中期環境目標」を発表しました。
- その目標達成に向け日々の事業活動で取り組んできた結果を評価いただき、ESG全般に関する評価として、各種Indexに選定頂きました。
- また、2025年ビジョンでも掲げております「人への取り組み」も評価いただき、各種認定および健康経営にも連続で認定頂きました。
- そして、日経コンピュータの顧客満足度調査におけるセキュリティ対策製品部門で10年連続No.1の獲得や、サイバーインデックスにおける優良認定など、セキュリティにおける取り組みも評価を頂きました。

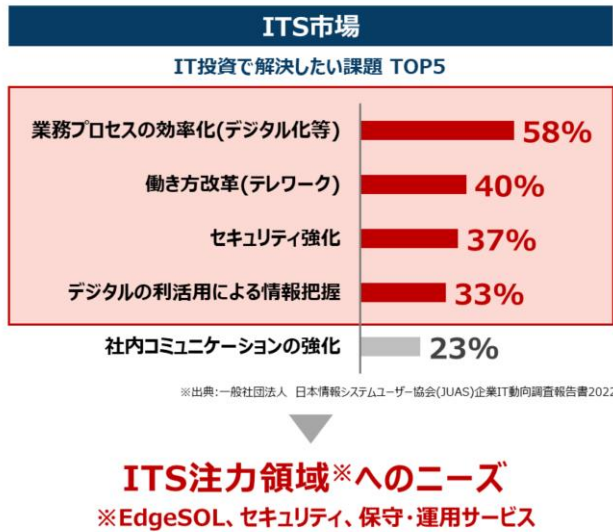
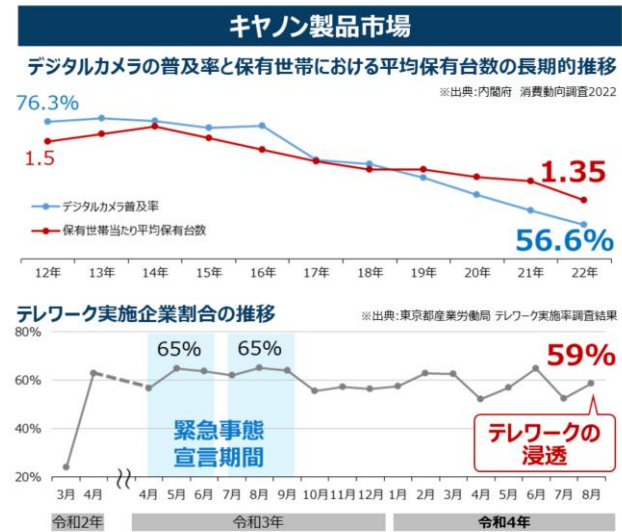
1.2022-2025 中期経営計画 進捗報告

2.今後の主な取り組み

3.持続的な成長に向けて

- ここまで、中期経営計画の進捗状況として、2022年の取り組みについてご説明いたしました。
2022年は中計初年度として重要な年であると年初からお伝えをしていましたが、非常に良いスタートが切れたと考えています。
- その流れを維持、そして更に加速していけるよう、ここからは2023年以降の主な取り組みについてご説明いたします。

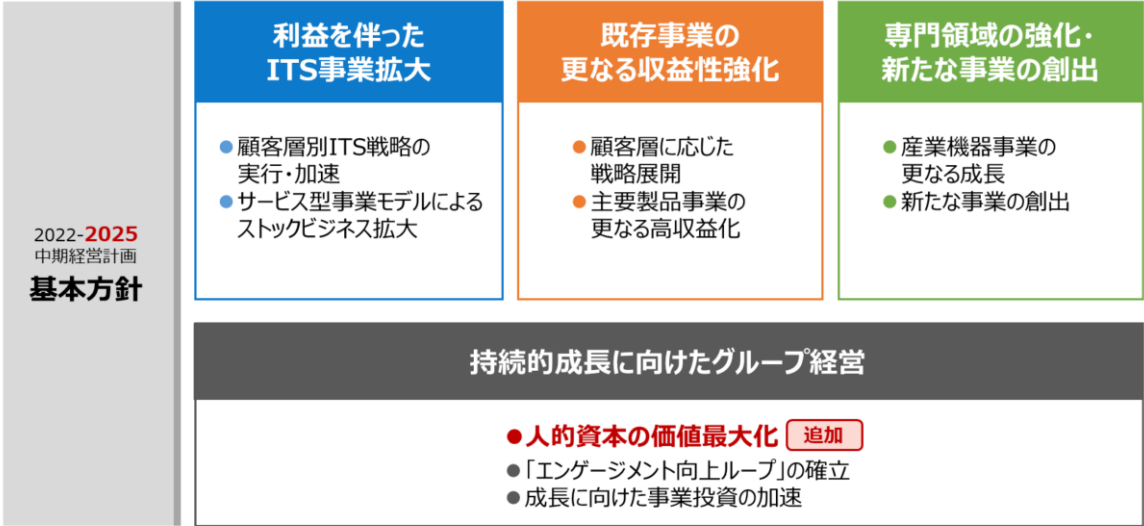
キヤノン製品市場は継続的な市場縮小が想定される一方、ITS市場における需要は引き続き旺盛。市場動向を鑑み、キヤノン製品は生産性の向上、ITSは注力領域の強化を更に進めていく。



- まずは、当社グループを取り巻く環境認識についてです。
- キヤノン製品に関する市場については、デジタルカメラの普及率の低下や、テレワークの浸透によるペーパーレスの進行に伴い、引き続き市場としては縮退していくことを想定しています。
- 対して、ITソリューション市場に関する需要は引き続き旺盛であり、中でもIT投資で解決したい課題では、デジタル化による業務の効率化やセキュリティ強化など、当社グループが注力している領域に対するニーズが更に高まっています。

2022-2025中期経営計画 基本方針

基本方針に『人的資本の価値最大化』を加え、実行推進を加速していく。



- これらの環境認識を踏まえ、22-25中計の基本方針で掲げている、「利益を伴ったITソリューション事業の拡大」、「既存事業の更なる収益性強化」、「専門領域の強化・新たな事業の創出」を進めていくという考え方に変更はありません。
- その取り組みを加速していく、という意味で、グループ経営の取り組みに、「人的資本の価値最大化」を追加いたしました。
- これらの基本方針を実行推進していくことで、25年ビジョンおよび経営目標の達成に向け、取り組んでいきます。

財務計画の更新 全社連結

22-25中計 財務計画の更新

金額単位: 億円

	2022年	2023年 (計画)	2025年 (計画)	2025年 (前回公表値)	2025年 対前回公表値
売上	5,881	6,240	6,500	6,500	0
うち、ITS売上	2,414	2,692	3,000	3,000	0
営業利益	499	500	580	500	+80
営業利益率	8.5%	8.0%	8.9%	7.7%	+1.2%
ROE	9.2%	8.7%	9.0%	8.0%	+1.0%

- こちらは、2025年の財務計画ですが、
全社連結の財務目標については、2022年実績を踏まえ、
2025年の営業利益目標値を80億円上方修正し、580億円としました。
- ROEにつきましては、当初掲げていた2025年ROE 8%という目標は
前倒しにて達成できました。
2025年までの取り組みの中で、ROE 9%以上を確実に達成できる体制を
確立し、近い将来にROE 10%を実現できるよう進めていきます。

財務計画の更新 セグメント別

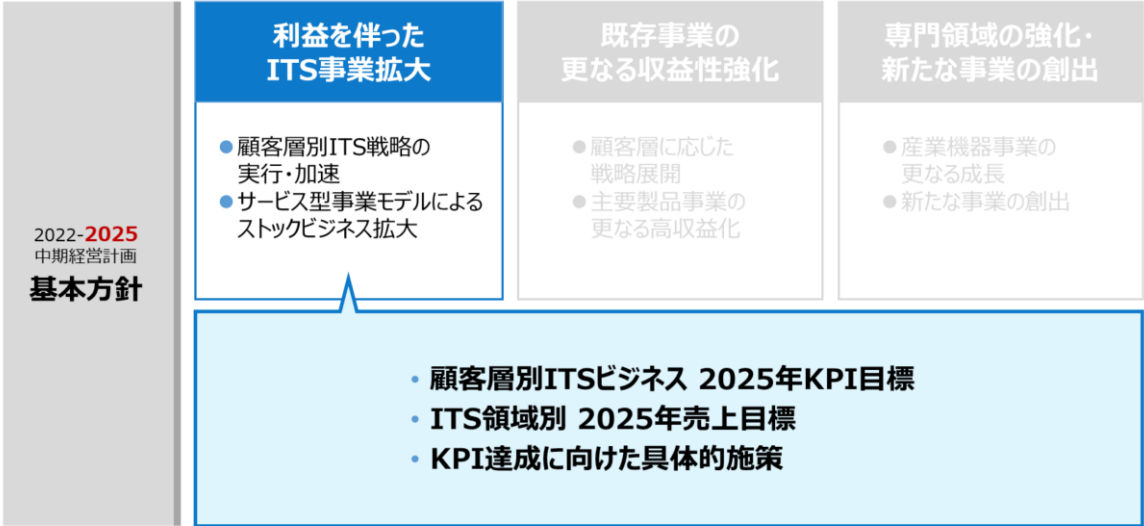
22-25中計 財務計画の更新

金額単位: 億円

2022年		2023年 (計画)	2025年 (計画)	2025年 (前回公表値)	2025年 対前回公表値
■ コンスーマ	売上	1,366	1,425	1,275	0
	営業利益	139	140	105	+25
	営業利益率	10.2%	9.8%	8.2%	+2.0%
■ エンター プライズ	売上	2,027	2,150	2,490	0
	営業利益	171	173	200	+25
	営業利益率	8.4%	8.0%	8.0%	+1.0%
■ エリア	売上	2,266	2,394	2,450	0
	営業利益	156	173	175	+20
	営業利益率	6.9%	7.2%	7.1%	+0.9%
■ プロ フェッショナル	売上	417	449	460	0
	営業利益	52	34	50	+10
	営業利益率	12.5%	7.6%	10.9%	+2.1%

- 続いて、セグメント別の計画です。
- 全てのセグメントにおいて前回公表しました2025年目標値より営業利益を上方修正しました。
- 基本戦略にのっとり、利益を伴った事業拡大を実現し、目標の達成に取り組んでいきます。

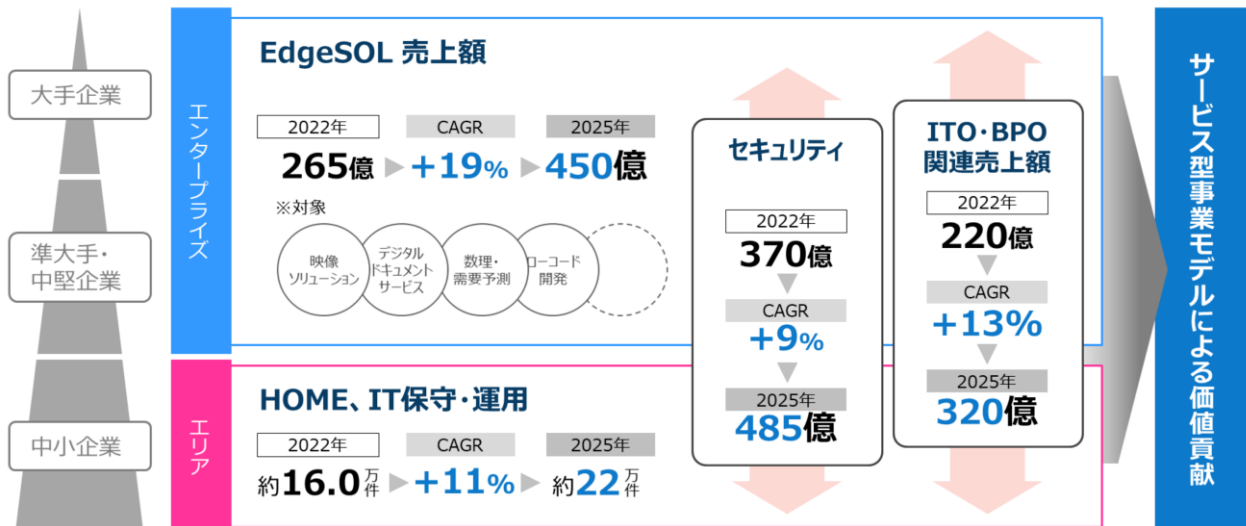
2022-2025中期経営計画 基本方針



- ここからは、これまでご説明してきた2025年の目標を実現するための具体的な施策についてご説明いたします。
- まずはITソリューション事業についてです。
- ポイントは以下の三点となります。

顧客層別ITソリューションビジネス KPI目標

2025年KPI達成に向け順調に推移している。
今後もサービス型事業モデルの強化・拡充により利益ある成長を目指していく。



© Canon Marketing Japan Inc. 2023

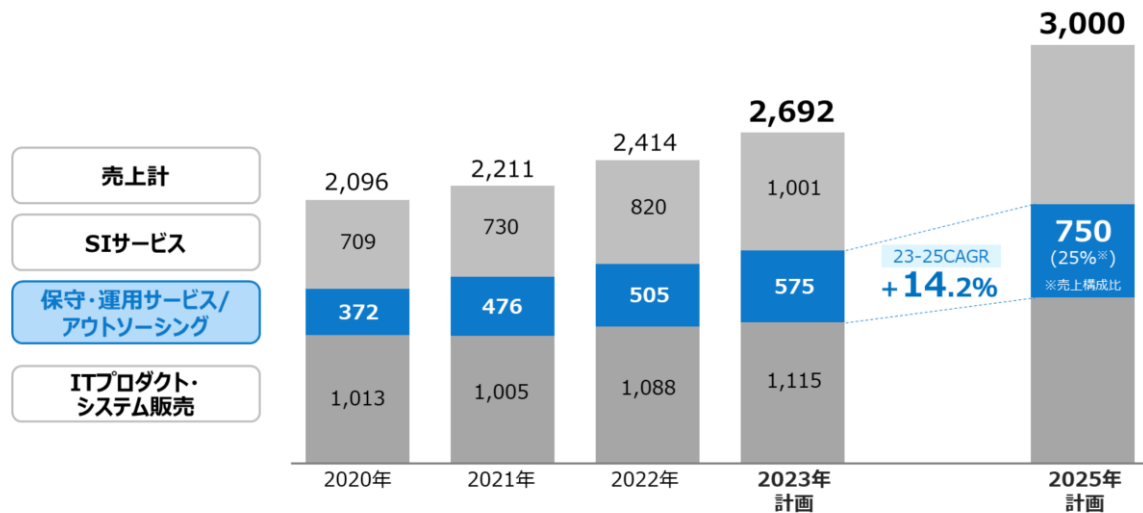
22

- 最初に、顧客層別ITソリューションビジネス2025年KPI目標についてです。
- 各領域において昨年策定時点からKPIの目標値に変更はありません。
- 今後も、各顧客層におけるこれらのKPIをモニタリングし、「サービス型事業モデル」の強化・拡充を進めていきます。

ITS事業 領域別売上目標

顧客層別ITS戦略を中心に実行推進することでサービス型事業モデルを確立し、保守・運用サービス/アウトソーシング領域を中心に利益を伴ったITS事業の成長を実現していく。

単位:億円



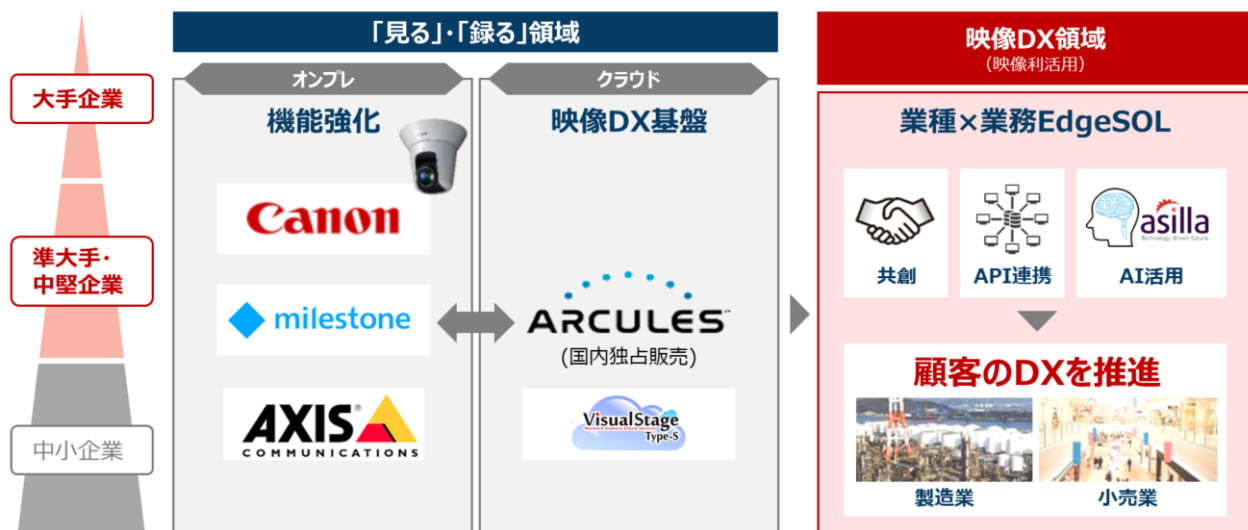
© Canon Marketing Japan Inc. 2023

- 続いて、ITソリューション領域別 2025年売上目標についてです。
- こちらも、昨年策定時点から2025年の目標値に変更はありません。
- 先ほどの顧客層別ITソリューション戦略の実行推進によりサービス型事業モデルを強化・拡充することで、収益性および継続性の高い「保守・運用サービス/アウトソーシング」領域を中心に拡大していく計画です。

Edgeソリューション 映像ソリューションの展開

「見る」・「録る」領域の商品・サービスはラインナップが揃い、規模を拡大していく。

今後は、業種×業務を起点とした映像DX領域への拡大により、多様化するお客さまのニーズに応じていく。



© Canon Marketing Japan Inc. 2023

24

- ここからは、先ほどご説明したITソリューション事業の目標実現に向けた具体的な施策をご説明いたします。
- まずは映像ソリューションについてです。
- 左側の“見る”・“録る”領域において、これまでの取り組みで整えてきた様々なソリューションに加え、2022年にキヤノングループ製のVSaaS（バイ・サース）「Arcules」の国内独占販売権を取得しました。これにより、映像録画をクラウドで、多くの台数・多くの拠点で活用したい、というニーズに応えるサービスとして、ソリューションを整えました。
- 今後は、右側にある映像DX領域に注力し、“見る”・“録る”領域で取りためた映像を活用したいというニーズに応えるソリューションを拡充していきます。

Edgeソリューション デジタルドキュメントサービスの展開

電子データの一元管理とデータ利活用を促進する「電子取引管理サービス」をリリースした。
更に、業務別アプリケーションや業種向けサービスを拡充し、お客さまの業務プロセス変革を推進していく。



© Canon Marketing Japan Inc. 2023

25

- 次に、デジタルドキュメントサービスについてです。
- 2022年に、デジタルドキュメントのクラウドサービスとして“DigitalWork Accelerator”シリーズを打ち出し、第一弾として、バックオフィス業務のプロセス変革を支援し、電子データの一元管理とデータの利活用を促進する“電子取引管理サービス”の提供を開始しました。
- 今後も、第2・第3のサービス創出に向けた開発を進めると共に、第1弾の電子取引管理サービスにおいても、業務アプリケーションとの連携や業種別サービスなどを拡充し、お客さまのビジネスを加速に寄与していきます。
- この領域は我々の得意とする領域であり、ITソリューション事業の拡大だけでなく、キヤノン製品の拡大にも寄与してくる領域ですので、特に注力していきたいと考えています。

HOME、IT保守・運用の展開

IT専任担当者が不足している中、電子帳簿保存法などへの対応が求められている中小企業に対して、IT機器の保守から運用までを一括サポートするなど、業務のデジタル化と生産性向上を支援していく。



26

- 続いて、中小企業向けIT保守・運用サービスについてです。
- ITに関する専任担当者が不足している中小企業に対して、DX化を支援する“HOME”や、IT機器の保守から運用までを一括サポートする“まかせてIT”を中心に、中小企業の法対応や、業務のデジタル化・生産性向上に寄与していきます。
- HOMEに関しては、戦略的な業務提携や出資を行い、サービスメニューを拡充していきます。
- キヤノンシステムアンドサポートを中心としたIT保守・運用サービスである“まかせてITシリーズ”については、これまで展開していた安心パックに加えて、保守・運用領域に特化したサービスをリリースしました。
まずは、これらのサービスの拡販に努めるとともに、更なるメニューの拡充を行い、中小企業のお客様の進化をITで支援していきます。

セキュリティ事業の展開

顧客層ごとに、プロダクトアウトだけでなく自社開発製品やセキュリティサービス・運用支援の領域を強化することで、セキュリティ市場におけるプレゼンスを高めていく。



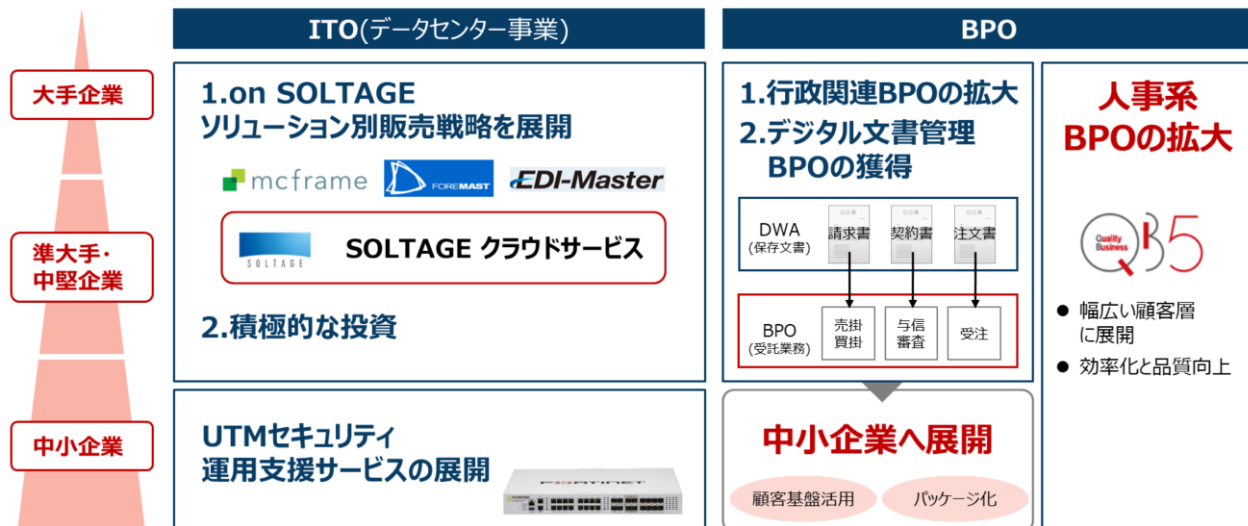
© Canon Marketing Japan Inc. 2023

27

- 続いて、セキュリティ事業についてです。
- フィジカルセキュリティについては、先ほど映像ソリューションのところでもお話した、映像DX領域への拡大を進めていきます。
- ここでは、主にサイバーセキュリティについてご説明します。
- サイバーセキュリティに関しては、これまでのESETやFORTIGATEなどのアプライアンス製品の拡販だけでなく、ネットワークオペレーションサービスやセキュリティサービスといったコンサルティング領域も拡大していきます。
- また、保守やサービスのメニューも拡充し、運用支援の領域も広くカバーすることでお客さまの様々なセキュリティ対策ニーズにお応えし、セキュリティ市場におけるプレゼンスを高めていきたいと考えています。

ITO・BPO事業の展開

データセンター事業における高付加価値サービスの拡充と積極的な投資を実行。
BPO事業は、QB5社の強みを活かし、幅広い顧客層に対してビジネスを展開していく。



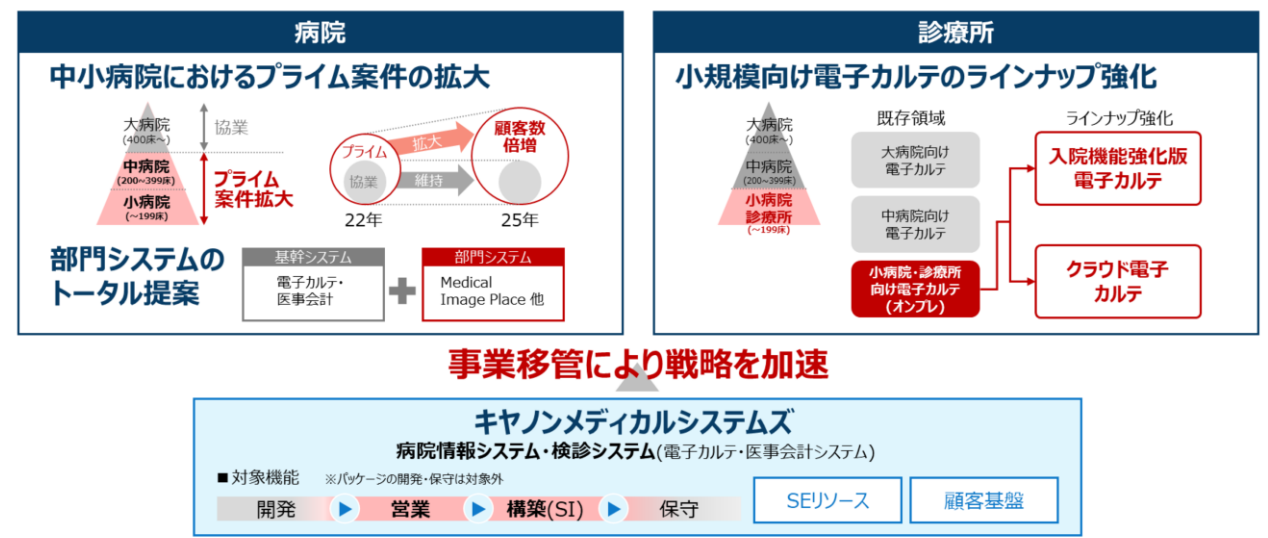
© Canon Marketing Japan Inc. 2023

28

- 続いてITO・BPOについてご説明いたします。
- データセンターを中心としたITOの領域については、データセンターの運用品質をより高めていくと共に、SOLTAGEクラウドサービスを中心としたサービスを拡充していきます。
- BPO事業については、行政関連BPOの拡大に加え、デジタル文書管理BPOの領域も獲得していき、これらの取り組みをパッケージ化することにより、大手・中堅だけではなく、中小企業向けのBPOサービスも拡充していくことを視野に入れています。
- また、新たに当社グループに仲間入りしたQB5との事業シナジーを発揮し、人事系BPOの拡大、および、QB5の人材やノウハウの活用による案件の効率運営、品質向上を実現し、加速度的に実績を拡大していきます。

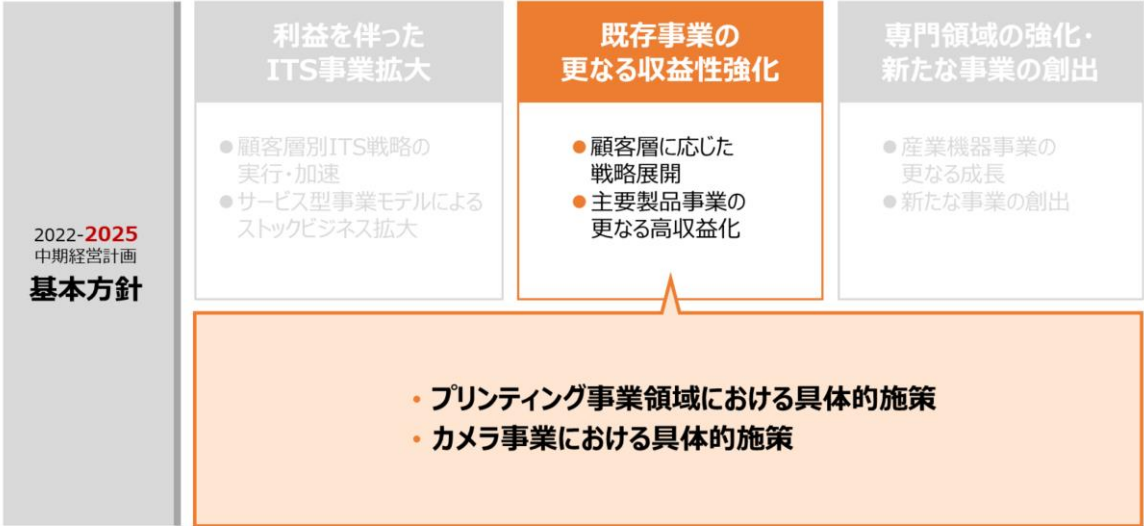
ヘルスケアIT事業強化に向けた組織再編

キヤノンITSメディカルのコアビジネスである病院・診療所のビジネスにおいて、キヤノンメディカルシステムズとの事業移管シナジーを最大限発揮し、利益を伴った成長に取り組む。



- ITソリューション事業の最後にヘルスケアIT事業についての取り組みをご説明いたします。
- 先程もご説明しましたが、今年、キヤノンメディカルシステムズから「病院情報システム・検診システム」の、SIや営業の機能を移管しました。
- この事業移管によるシナジーを発揮し、中小病院におけるプライム案件の拡大や、診療所向け電子カルテのラインアップ強化により、ヘルスケアIT事業の利益を伴った成長を実現していきます。

2022-2025中期経営計画 基本方針



- ここからは、キヤノン製品事業を中心とした
既存事業の更なる収益性強化に向けた取り組みをご説明いたします。

キヤノン製品事業 プリンティング事業

顧客層ごとに顧客の業務課題に向き合った提案を実施し、顧客の困りの解決と新たなプリントニーズの獲得に取り組む。



© Canon Marketing Japan Inc. 2023

31

- 主に、オフィスMFP、レーザープリンター、インクジェットプリンターを中心とするプリンティングの領域においては、顧客層別に戦略を展開していきます。
- オフィスMFPについては、先ほどデジタルドキュメントサービスの領域でもご説明したDigitalWork Acceleratorを中心としたソリューションの展開に加え、顧客層ごとに異なるお客様のニーズを的確に捉え、収益性の高いビジネスを展開すると同時に、エリアマーケティングを推進することにより、更なる生産性向上に取り組めます。
- レーザープリンター、インクジェットプリンターについては、従来通り重点業種攻略の推進に加え、コロナ禍における新たなプリントニーズに対して、レーザープリンター、インクジェットプリンター双方の特長を最大限に生かし、ニーズに合致した製品やソリューションを展開していくことで、新たなプリントニーズ獲得を推進していきます。

キヤノン製品事業 カメラ事業

お客さまのニーズに応える製品ラインナップとトータルサービスの拡充によるリレーション強化を図ると共に、キヤノングループの総合力を結集し、「カメラ」から「イメージング」への転換を進める。

更なる高収益化の実現



カメラ事業の更なる高収益化

イメージング事業の拡大



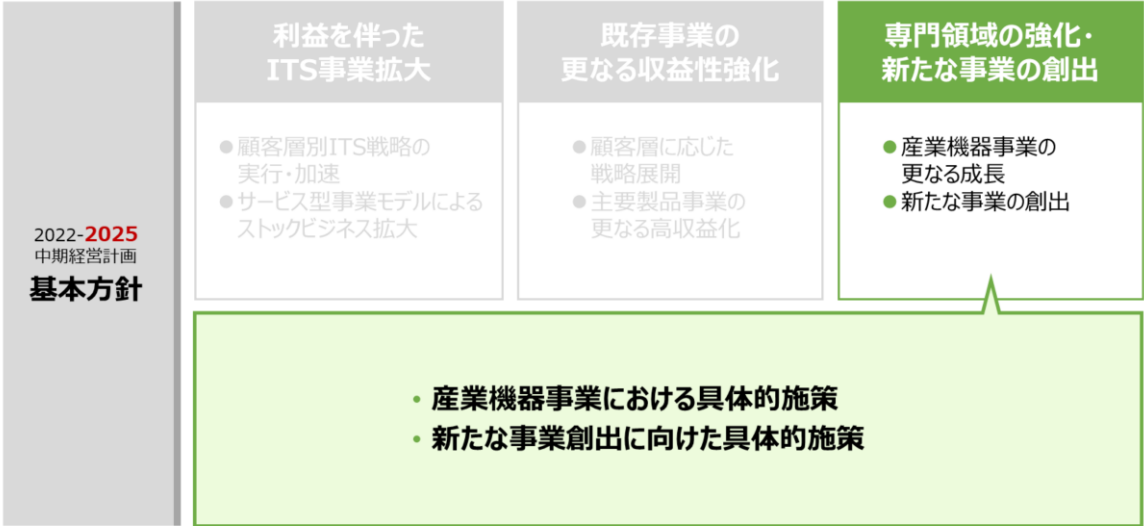
次世代イメージングビジネスを創成

© Canon Marketing Japan Inc. 2023

32

- 続いてカメラ事業についてご説明いたします。
- レンズ交換式デジタルカメラを中心とした既存のカメラ事業に関しては、主にハイアマチュアを中心としたミドル層のお客様とのリレーションを強化し、サービスメニューの拡充を行うことで更なる高収益化を目指します。
- また、既存のカメラ事業に加え、MRや映像システム、業務用ビデオカメラや次世代民生用映像システムなども含め、キヤノンのイメージング技術を結集し、グループ総合力を発揮することで、新たなビジネスの創出にも挑戦していきます。

2022-2025中期経営計画 基本方針



- 続いては、専門領域と新たな事業についてです。

専門領域 産業機器事業の取り組み

新規商材の発掘を進め事業規模を拡大していくとともに、設置・保守領域に関わる人材を強化することで、継続的な売上・利益が得られる事業体制を確立する。



© Canon Marketing Japan Inc. 2023

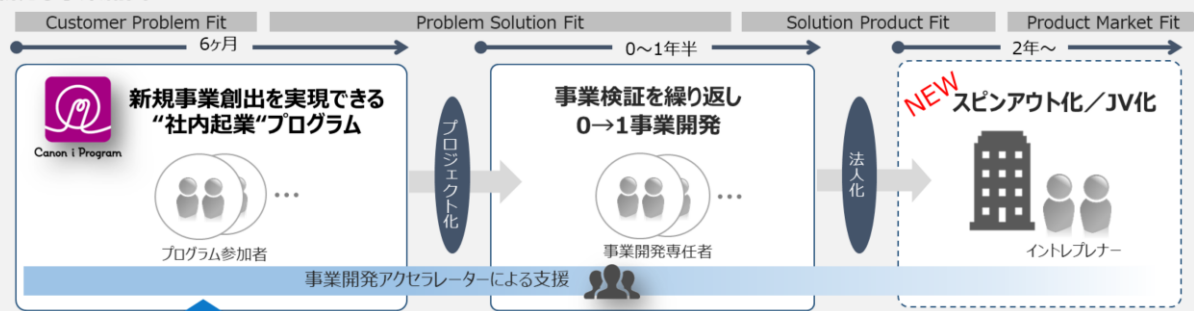
34

- まずは専門領域として産業機器についてご説明いたします。
- 産業機器事業については、引き続き、「マルチベンダー保守を持つプラットフォーマー」の確立に注力していきます。
- 次の柱となるビジネスの創出に向けた新規商材検討を継続する事はもちろん、我々が注力する設置・保守領域で強みを発揮し、収益性を高めていく為には、人材の高度化が欠かせません。
- 新たな商材を発掘できる人材の獲得と合わせて、フィールドサポートエンジニアの人材高度化に向けた教育や積極的な投資を行い、継続的な利益が得られる事業体制を構築していきます。

新たな事業の創出に向けた取り組み

全社でのイノベーションスキル定着の取り組みを進めるとともに、これまで進めてきた社内起業プログラム等から、スピンアウト・JVとして独立、事業創出をめざす。

■新たな事業創出



■全社でのイノベーションスキル定着の取り組み



スキル測定
デザイン思考テスト

フォローアップ
イノベーション研修
アカデミーワークショップ

NEW スキルの習得
デザイン思考基礎講座
(e-Learning)

- 続いて新たな事業の創出に向けた取り組みについてご説明いたします。
- これまで行ってきた社内起業プログラムを起点とし、プロジェクト化、および法人化によるスピンアウト等を行い、事業創出を目指します。
- また、新たな事業を創出する人材育成に関しては、イノベーションアカデミーの活動の中で、デザイン思考に関するe-Learningを実施するなどの取り組みを行い、スキルの習得・定着を目指していきます。
- これらの取り組みを行うことで、次世代の柱となる事業の創出を目指します。

2022-2025
中期経営計画
基本方針

- ・ 人的資本の価値最大化に向けた考え方
- ・ 人材の高度化における具体的施策
- ・ エンゲージメント向上における具体的施策
- ・ 成長投資に向けた取り組み

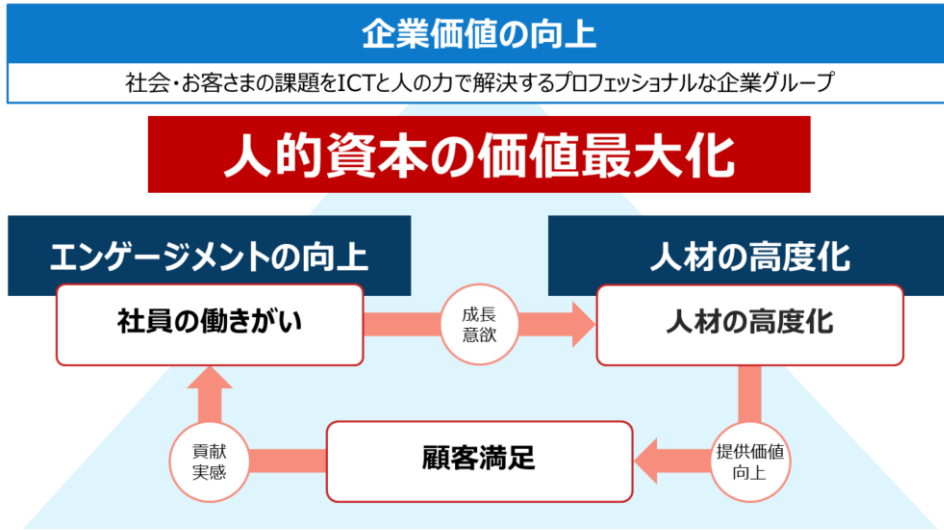
持続的成長に向けたグループ経営

- 人的資本の価値最大化 追加
- 「エンゲージメント向上ループ」の確立
- 成長に向けた事業投資の加速

- 最後に、持続的な成長を支えるグループ経営についてご説明いたします。

グループ人材戦略 人的資本の価値最大化

事業戦略を実現するための人材戦略を明確にし、『人的資本の価値最大化』に取り組んでいく。



© Canon Marketing Japan Inc. 2023

37

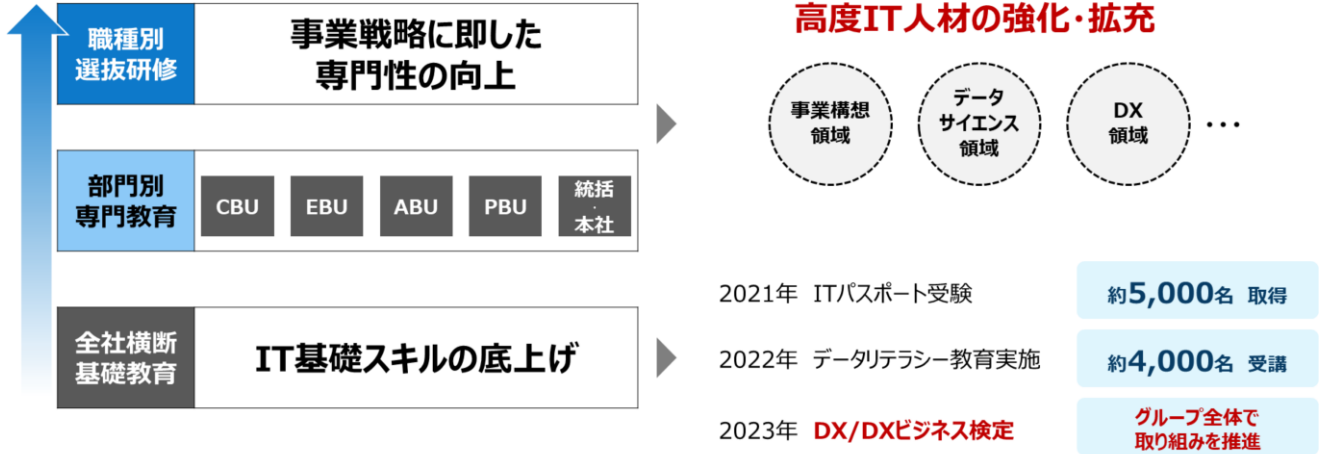
- 基本方針でもご説明しましたが、事業戦略の実行推進を加速していくという意味で、グループ経営の取り組みに、「人的資本の価値最大化」を追加しました。
- 人的資本の価値最大化を実現していくことで、エンゲージメント向上ループを形成し、持続的な成長につながっていく、という考えです。

グループ人材戦略 人材の高度化

人的資本の明確化に向け、部門ごとにスキル要件を定義し、“as is”と“to be”を可視化し、GAPを明確にした。GAPの解消に向け、高度IT人材の強化・拡充とITスキルの底上げに取り組んでいく。

「職種×スキルレベル」の明確化

見えてきた課題(GAP)と施策



© Canon Marketing Japan Inc. 2023

38

- 人的資本の価値最大化にむけて、まずは専門性の向上を目指します。
- 全社横断の基礎教育に加え、部門ごとの専門教育や職種別選抜研修、および外部からの人材登用などを実施します。
- 特に、これから利益を伴った成長を目指していくITソリューション事業においては、ITスキルの底上げが重要になります。
- 2021年からITパスポートなどの資格の取得などに取り組んでおり、2023年はDX検定、およびDXビジネス検定の取得をグループ全体で推進していく予定となっています。
- これらの取り組みを通じて、高度IT人材を強化・拡充していきます。
- また、人材戦略の重要性は強く感じており、今後、事業戦略の連動性および人的資本の内容については、定量的なデータも含め、具体的にお伝えすることを検討していきます。

グループ人材戦略 エンゲージメントの向上

2021年からグループ従業員意識調査を実施し、エンゲージメントスコアの可視化および向上を目指す。女性管理職比率および男性育休取得率の向上など、多様性および働きやすい環境を整備していく。

グループ従業員意識調査

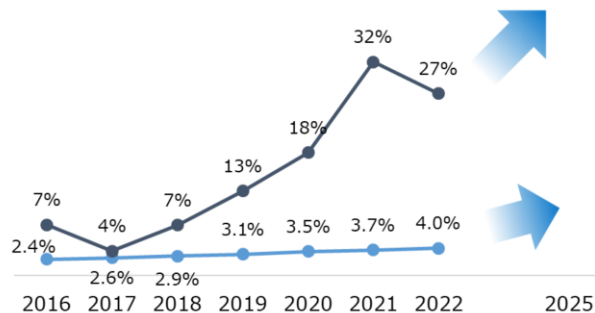
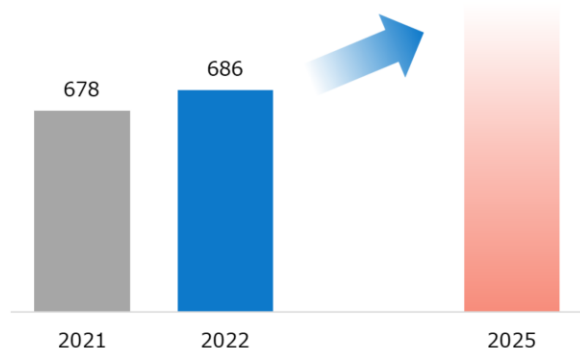
- ・ キヤノンMJグループ従業員を対象とした意識調査を実施
- ・ 設問に対し、「そう思う」「ややそう思う」「あまり思わない」「そう思わない」の4段階で回答し、1000点満点で集計
- ・ 回答率**87%**(昨年比+2%)

多様性の推進

キヤノンMJ単体

—女性管理職比率

—男性育休取得率



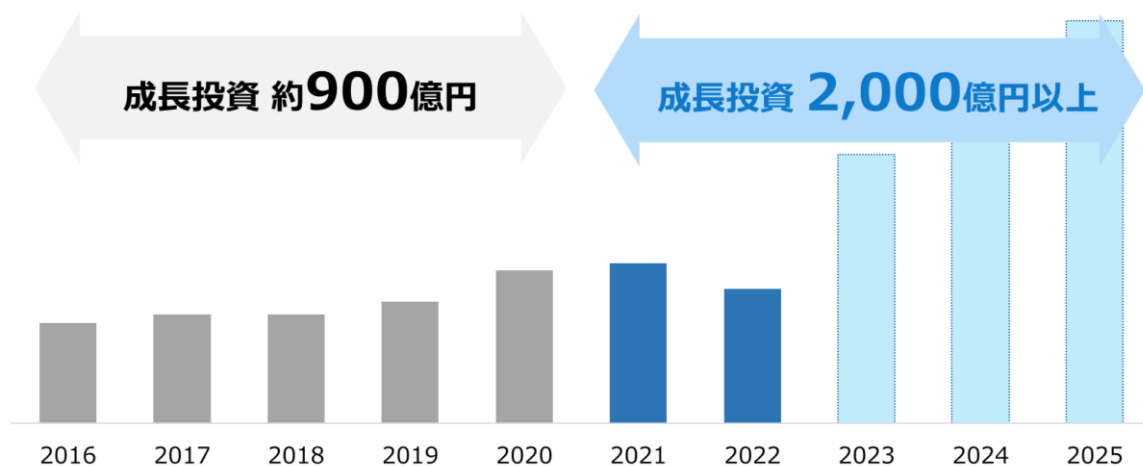
© Canon Marketing Japan Inc. 2023

39

- 続いてエンゲージメントの向上に関してご説明いたします。
- 2021年からグループ全社員を対象にエンゲージメント調査を実施しています。
- 2021年の開始時点で、1,000点満点中678点と比較的高い数値でしたが、2022年はその数値を更に更新しました。
今後、更にエンゲージメントの向上を目指していきます。
- 多様性の推進および働きやすい環境の整備については、女性管理職比率および男性育休取得率の向上に努めていきます。

グループ投資戦略 成長投資

事業戦略及び人材戦略を実現するための投資を積極的に実施する。



© Canon Marketing Japan Inc. 2023

40

- 続いて事業投資についてご説明いたします。
- 前回の長経期間である2016年からの投資実績と比べ、今回の中計では飛躍的に投資枠を拡大しました。
- 事業戦略でもお伝えしましたが、2025年の目標達成と持続的な成長に向け、積極的な出資およびM&Aなどの成長投資を進めていきます。

グループ投資戦略 キャッシュアロケーション

事業戦略を実現するための事業投資・システム投資・人材投資を積極的に実行するとともに、資本効率と収益性を意識した投資サイクルの実現に取り組む。



- 成長投資の内訳についてはご覧の通りです。
- 成長領域であるITソリューション事業を中心とした事業投資だけではなく、システム投資、人材投資も積極的に実施していきます。

1.2022-2025 中期経営計画 進捗報告

2.今後の主な取り組み

3.持続的な成長に向けて

- 最後に、持続的な成長に向けた当社グループの考え方をご説明いたします。

サステナビリティ経営の推進

「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、全てのステークホルダーと追求していく。



© Canon Marketing Japan Inc. 2023

43

- 当社グループのサステナビリティ経営に対する考え方は昨年お伝えしたものから変わっていません。
- 「共生」の実現は、サステナビリティ経営そのものであると、考えています。
- 「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、全てのステークホルダーの皆さまと、
共に追求していきます。

キヤノンマーケティングジャパングループにおける事業を通じた社会課題解決

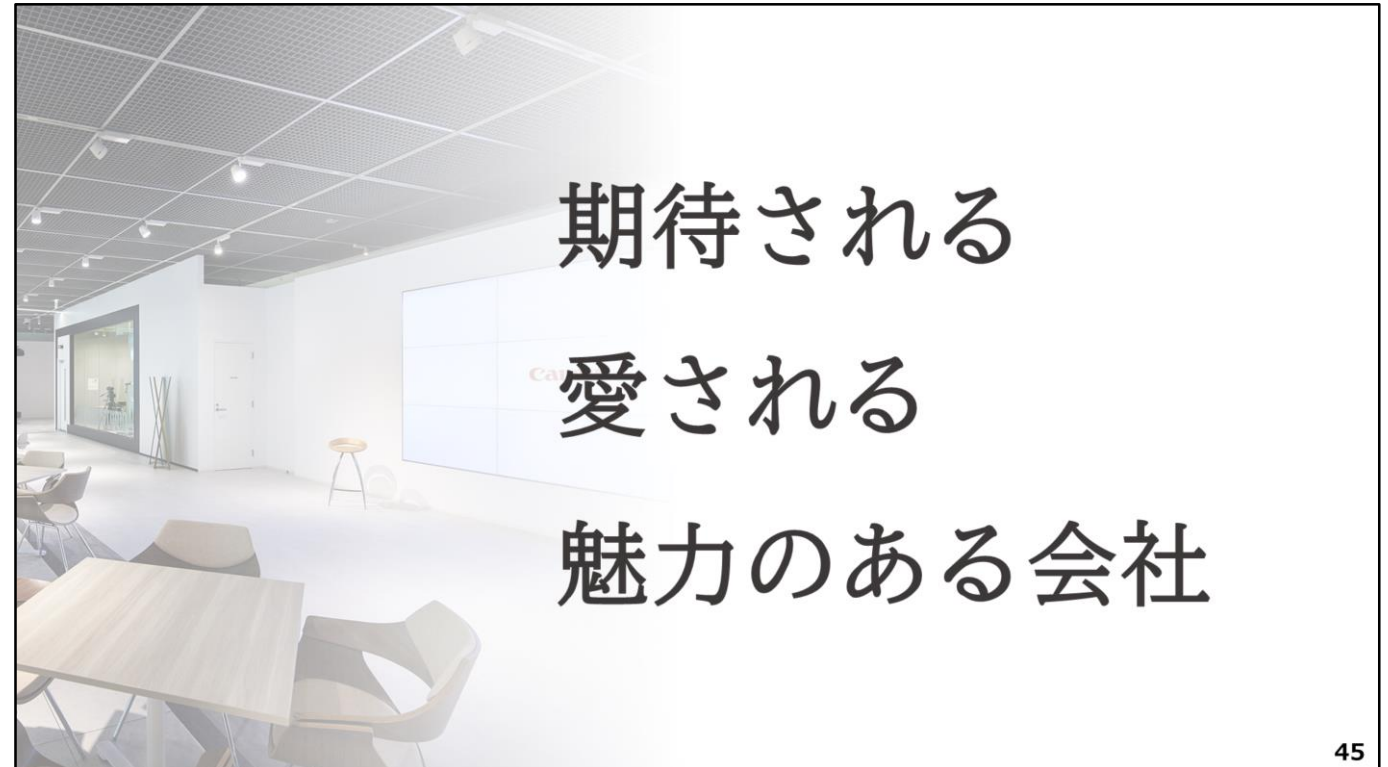
サステナビリティ経営の推進に向け、キヤノン製品事業とITソリューション事業を組み合わせることで、解決できる領域を広げ「事業を通じた社会課題解決」に取り組んでいく。



© Canon Marketing Japan Inc. 2023

44

- サステナビリティ経営の推進に向けて、事業を通じて社会課題を解決していくことに取り組んでいきます。
- キヤノン製品事業にITソリューション事業を組み合わせることにより、解決できる領域を広げ、安心安全な社会の実現、中小企業の生産性向上による地域活性化などの社会課題の解決に貢献していきます。

A modern office interior with a large screen displaying a presentation, several tables, and chairs. The text is overlaid on the right side of the image.

期待される 愛される 魅力のある会社

45

- 以上が、中期経営計画の進捗ご報告と今後の主な取り組みとなります。
ご清聴ありがとうございました。



キヤノンマーケティングジャパングループ

本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、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、様々な要因の変化により、実際の業績は記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おください。