

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

2024年1月29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. 2024

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、当社グループの決算および経営方針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 2022-2025 中期経営計画 の進捗報告を致します。

1.2022-2025 中期経営計画 進捗報告

2.経営基盤の強化

内容はご覧の2点です。

1.2022-2025 中期経営計画 進捗報告

2.経営基盤の強化

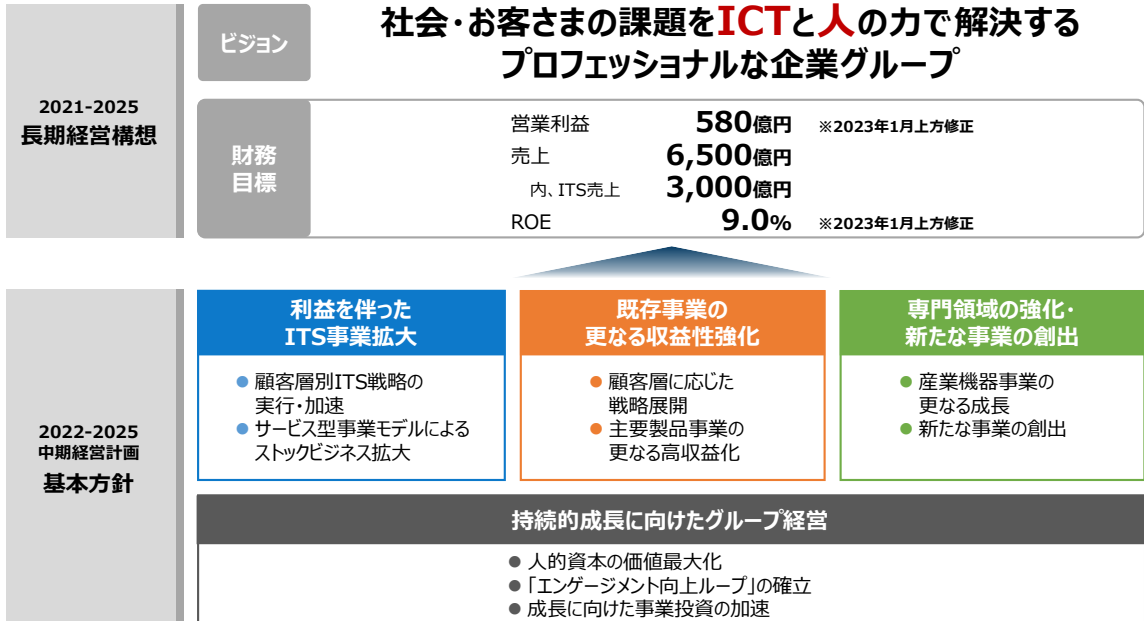
まず2022年1月に発表しました、2022年から2025年の中期経営計画の進捗について、ご報告致します。

- 1 基本方針、財務計画は堅持
- 2 基本戦略に沿ってITソリューション事業に引き続き注力
- 3 さらなる成長に向けた投資を加速

2022-2025中期経営計画の進捗報告におけるポイントは3つです。

1. 2025年に向けた基本方針および財務計画は堅持致します。
2. 基本戦略に沿って、引き続きITソリューション事業へ注力していきます。
3. さらなる成長に向けた投資をより一層加速させていただきます。

本日はこちらの3点について詳細をご説明致します。



当社グループが掲げている長期経営構想では、ビジョンを「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」としております。

こちらの長期経営構想に沿った中期経営計画の基本方針を打ち出しており、こちらの方針に従って各戦略を着実に進めております。

金額単位: 億円

	2023年 (実績)	2024年 (計画)	2025年 (計画)	2025年 対前回公表値
売上	6,095	6,300	6,500	変更なし
うち、ITS売上	2,689	2,900	3,000	変更なし
営業利益	525	540	580	変更なし
営業利益率	8.6%	8.6%	8.9%	変更なし
ROE	8.7%	8.4%	9.0%	変更なし

財務計画について、
2023年実績、2024年計画については、先ほど蛭川からご説明した通りです。

2025年については昨年お伝えした計画値を堅持致します。
売上6,500億円、営業利益580億円、ROE9.0%を計画しております。
その中で注力しているITソリューション事業については、売上3,000億円を
計画しております。

【財務計画】セグメント別 計画値

金額単位: 億円

		2023年 (実績)	2024年 (計画)	2025年 (計画)	2025年 対前回公表値
■ コンシューマ	売上	1,389	1,393	1,275	変更なし
	営業利益	141	137	130	変更なし
	営業利益率	10.2%	9.8%	10.2%	変更なし
■ エンタープライズ	売上	2,203	2,312	2,490	変更なし
	営業利益	197	205	225	変更なし
	営業利益率	8.9%	8.9%	9.0%	変更なし
■ エリア	売上	2,297	2,350	2,450	変更なし
	営業利益	175	183	195	変更なし
	営業利益率	7.6%	7.8%	8.0%	変更なし
■ プロフェッショナル	売上	402	440	460	変更なし
	営業利益	36	41	60	変更なし
	営業利益率	9.0%	9.3%	13.0%	変更なし

※2024年より、「エリア」セグメントの一部販売チャネルの組織を、「コンシューマ」セグメントへ移管しております。これに伴い、各セグメント間で2023年実績の組替を行っております。

続いて、セグメント別の計画です。

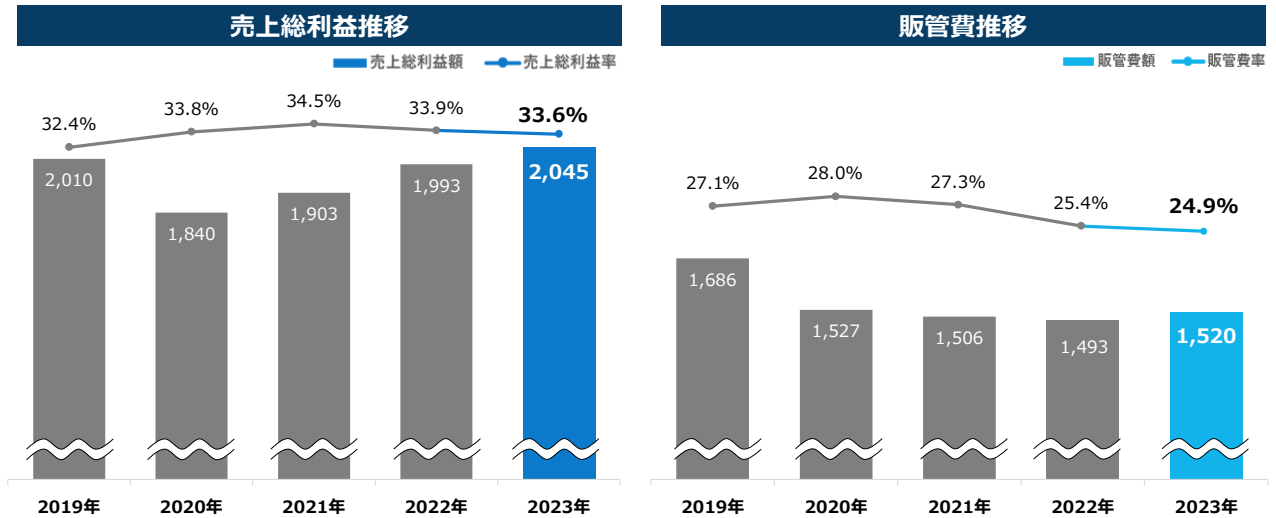
2025年の計画値については昨年の公表値から変更ございません。

基本方針に沿った戦略を着実に実行し、この計画の達成に向けて取り組んでいきます。

【財務計画】 売上総利益・販管費の推移

売上総利益は利益を伴った事業拡大と収益性強化により、伸長している。
販管費は適正なコントロールにより、利益を創出する体質への転換が進んでいる。

金額単位: 億円



© Canon Marketing Japan Inc. 2024

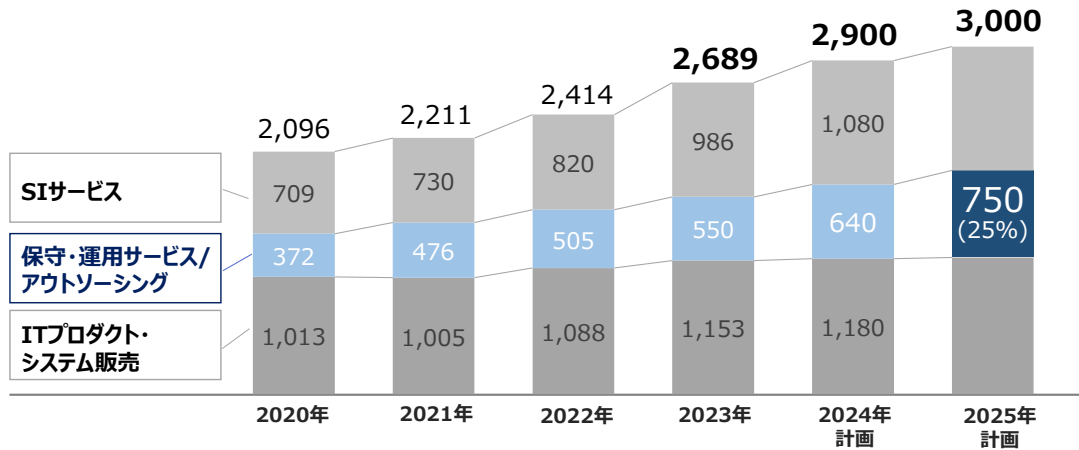
こちらは売上総利益と販管費の推移です。

売上総利益については、基本方針にも掲げている通り、利益を伴った事業拡大、収益性の強化が着実に実現しております。

販管費についても適正なコントロールができており、利益を創出しつづける体質への転換が進んでおります。

サービス型事業モデルの創出・拡充を中心にITS事業の取り組みを行うことで全ての領域において確実に成長し、2025年目標値の達成に向けて順調に推移している。

金額単位: 億円



※2021年より、ネットワークカメラ事業をITソリューションに加盟している影響により、2020年実績についても組換を行っております。
 ※2022年より、一部商品事業の組換を行っておりますが、2021年実績については2021年時点の数値を記載しております。
 ※2024年計画は、2024年1月29日の公表値です。

© Canon Marketing Japan Inc. 2024

9

ここからは、基本方針に掲げている「利益を伴ったITソリューション事業拡大」についてご説明致します。

まずITソリューションの、領域別売上についてです。

注力領域であるITソリューション事業については、着実な成長を実現できております。

2025年の目標値についても、昨年時点から変更はございません。基本方針である「利益を伴ったITソリューション事業拡大」を実現するために、サービス型事業モデルを強化・拡充していくという方向性も変わりません。

注力している「保守・運用サービス/アウトソーシング」領域の拡大に向けて、2023年にはこれらの領域に強みを持つ、東京日産コンピュータシステム（現TCS）もグループ入りいたしました。

引き続き、積極的な取り組みを行っていきます。

KPIは着実に伸長し、ITソリューション事業の拡大につながっている。
独自の技術力を活かしたITソリューション事業に磨きをかけ、注力領域の拡大を進めていく。



※1 Edgeソリューション…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

※2 HOME…IT支援クラウドサービス

※3 ITO…ITアウトソーシングサービス

先ほどの財務計画を実現するために設定している顧客層別ITソリューションビジネスのKPIがこちらです。

各領域において、昨年から着実に進捗しております。
2025年の計画値についても変更はございません。

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」の拡大を進めていきます。

映像ソリューションは積極的な資本業務提携等を進めることで価値提供領域を拡大し、デジタルドキュメントサービスはDigitalWork Acceleratorのサービス拡充により、お客さまの課題解決をしていく。

映像ソリューション

デジタルドキュメントサービス



個々のKPIを達成するための戦略について、ご説明致します。

Edgeソリューションについては、当社グループのアセットを活かせる領域を広げ、サービス拡充等の取り組みを加速させていただきます。

まず映像ソリューションについては、昨年、店舗向けのAI画像解析とコンサルティング力に強みを持つAWLと資本業務提携を行いました。今後も、映像DX領域のソリューション強化を行っていきます。

デジタルドキュメントサービスについては、2022年にリリースした「DigitalWork Accelerator」シリーズの業種別サービスとして、昨年「請求書受取サービス」の提供を開始しました。

今後も、業務別・業種別サービスを中心に、さらなるサービス拡充をすることでお客さまの課題解決を行っていきます。

最適なITの計画・選定・導入・運用・保守・教育をワンストップで支援するサービスを拡充していくことで、中小企業のお客さまのDXをトータルで支援していく。

NEW ■ 経営支援サービス

ITコーディネイトサービス

法改正・制度変更対応

NEW ■ 教育支援サービス

営業戦略策定支援サービス
SFA支援サービス

スキル向上支援サービス
研修支援サービス

■ 安心パック

セキュリティ対策

データ保護

まかせてIT DXシリーズ

情報漏えい対策

PC

■ 保守運用サービス

PC

運用支援サービス

ネットワーク

運用支援サービス

サーバー

運用支援サービス

アプリケーション

運用支援サービス

■ 業種別サービス

NEW

介護ソリューション

業種A

業種B

...

2023年
株式会社ケアコネクトジャパンと資本業務提携

続いて、HOME、IT保守・運用サービスにおいて注力している「まかせてIT DXシリーズ」について、ご説明致します。

「まかせてIT DXシリーズ」は、昨年新サービスとして「経営支援サービス」「教育支援サービス」の提供を開始しております。こちらのサービス拡充によって、これまで支援してきたITの選定・導入・運用・保守に加えて、ITの投資計画から人材育成まで支援することが可能となりました。

さらに、ケアコネクトジャパンとの資本業務提携も実施し、業種別サービスとして「介護ソリューション」もリリースいたしました。

今後も新たな業種別サービスの拡充を進めて、中小企業のお客さまのDXをトータルで支援していきます。

サイバー、フィジカルの2つのセキュリティで、「情報」「ヒト」「モノ」の3つの経営資産を守るトータルセキュリティを提供することで、お客さまのセキュリティ課題の解決を支援していく。



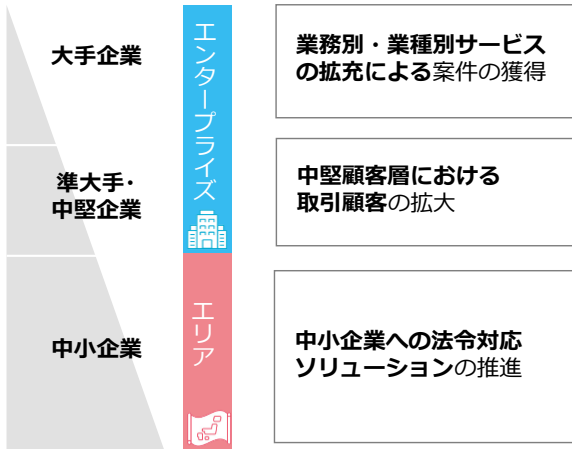
続いて、セキュリティ事業について、ご説明致します。

引き続き堅調なセキュリティ市場に向けて昨年の11月中旬以降、当社提供の番組でCMを流す等、「トータルセキュリティ」を打ち出すことで、プレゼンス向上を図るとともに、ゼロトラストセキュリティを実現する「Cato SASEクラウド」の提供を開始する等、サービスの拡充も進めてきました。

サイバーセキュリティとフィジカルセキュリティを、それぞれお客さまに提供するだけでなく、当社グループのリソースとノウハウをもって、お客さまのセキュリティ課題の解決を支援していきます。

プリンティング事業については顧客層別戦略の徹底、カメラ事業についてはミドル層へのアプローチの強化により、ターゲットを明確にした戦略を進めることで、収益性の強化を継続して進めていく。

プリンティング事業 顧客層別戦略



カメラ事業 ミドル層への注力



続いて、既存事業についてご説明致します。

プリンティング事業については、引き続き、顧客層別戦略を徹底して進めていきます。

大手・中堅企業については、当社グループのデジタルドキュメントソリューションである「DigitalWork Accelerator」と併せて提案することで、プリンティングデバイスだけでは解決できないお客さまの課題を解決していきます。

中小企業については、対応が急務となっている法令対応のソリューションをプリンティングデバイスとともに提案し、提供価値を最大化することで、収益性の強化を継続していきます。

カメラ事業についてはミドル層をターゲットに、1to1マーケティングを推進し、Rシリーズの普及・拡大を実現することで、収益性の強化を継続していきます。

プリンティング事業

インクジェットプリンター



台当たり単価 **+47%**
(対2018年比)

レーザープリンター



台当たり単価 **+26%**
(対2018年比)

大判インクジェットプリンター



台当たり単価 **+10%**
(対2018年比)

オフィスMFP



台当たり単価 **+14%**
(対2018年比)

カメラ事業

レンズ交換式デジタルカメラ



台当たり単価 **+73%**
(対2018年比)

これらの各事業における、ターゲットを明確にした戦略を進めてきたことで、お客さまに価値を認めていただき、高シェアの維持と台当たり単価の向上を実現しており、収益性の強化に寄与しています。

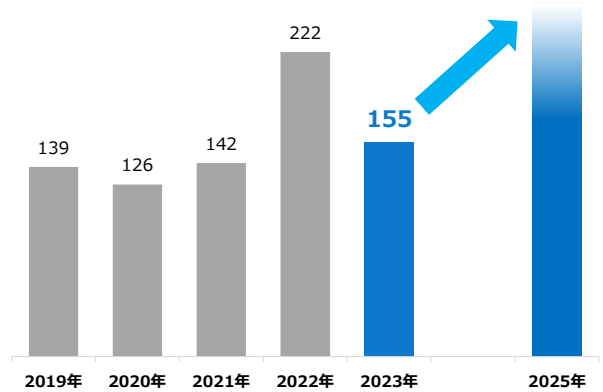
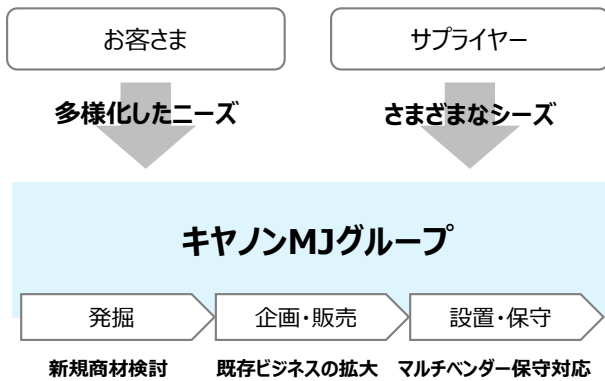
引き続き収益性を強化すべく、各戦略の実行を進めていきます。

マルチベンダー保守を持つプラットフォームへの転換を進めており、収益性と継続性が確保できる半導体サービス売上を伸ばすことで、産業機器事業の更なる成長を実現していく。

マルチベンダー保守を持つプラットフォームへ

産業機器事業部 売上推移

金額単位:億円



続いて、専門領域の産業機器事業について、ご説明致します。

「マルチベンダー保守を持つプラットフォーム」に向けた転換を着実に進めることで、成長を見込んでおり、その中でも収益性と継続性が見込める半導体サービスの売上を伸ばしていきます。

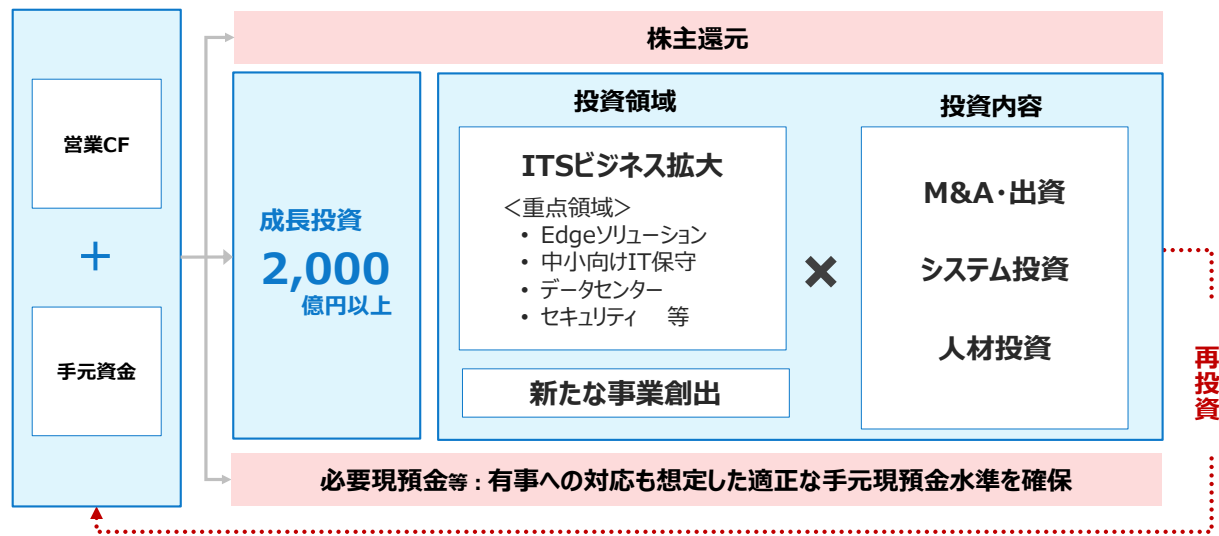
引き続き戦略を継続し、産業機器事業の更なる成長に取り組んでいきます。

1. 2022-2025 中期経営計画 進捗報告

2. 経営基盤の強化

続いて、経営基盤の強化について、ご説明致します。

キャッシュを創出する力は着実に高めることができている。
営業キャッシュフローと手元資金については、成長投資への活用と適切な株主還元を行う。



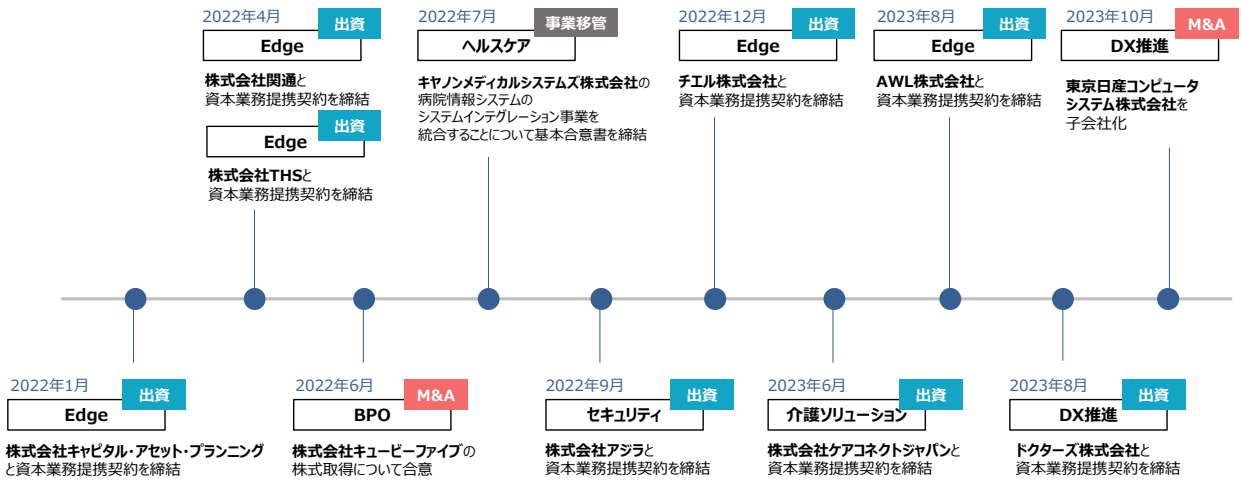
まず、キャッシュアロケーションの方向性については、ご覧の通りです。

ご説明した各戦略を着実に実行してきたことで、当初計画よりキャッシュを創出する力が着実に高めております。

営業キャッシュフローと手元資金については、必要現預金を残しつつ、2025年までに2,000億円以上を成長投資に投下していきます。

株主の皆さまへの還元についても適切に配分をしていきます。

重点領域であるITSビジネス拡大に向けて、M&A・出資を進めてきた。
2023年は東京日産コンピュータシステム（現TCS）のM&Aや複数の資本業務提携を実施した。



M&A・出資についてですが、重点領域であるITSビジネス拡大に向けて、ご覧の通り進めてきました。

昨年は東京日産コンピュータシステム（現TCS）へのM&Aやケアコネクトジャパン、AWL、ドクターズとの資本業務提携を実施しており、検討案件も着実に増えてきております。

これまでのスキルの可視化や基礎スキルの底上げに加えて、
今後は専門教育を強化し、実践を促すことによって人材の高度化を実現していく。



人材投資については、人材の高度化に注力しております。

2021年から、スキルの可視化や底上げを進めてきており、
着実に成果が出てきております。

基礎スキルとしては、DX教育強化の一環として2年続けてDX検定、
DXビジネス検定の受検を行い、スタンダードレベル以上は約5,700名、
内、プロフェッショナルレベルは約600名が認定者となりました。

また、新しい価値を創造するような高度人材の拡充に向けて、グループ一斉で
「デザイン思考テスト」を受検しております。

さらなる人材の高度化に向けて、事業構想、データサイエンス、
デジタルマーケティング、UX/UI等の専門教育を強化し、
実践することで人材の高度化を実現していきます。

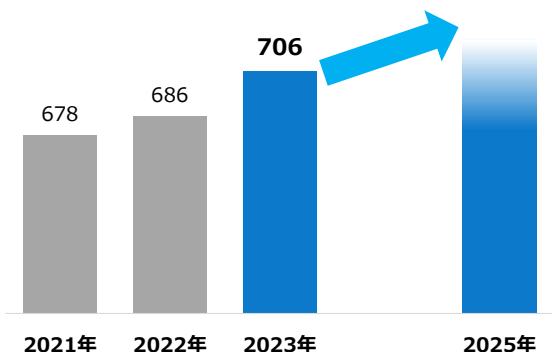
グループ従業員意識調査によるエンゲージメントの可視化および向上の取り組み継続により、エンゲージメント向上ループを確立し、持続的な企業価値の向上につなげていく。

エンゲージメント向上ループの確立



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



続いて、エンゲージメント向上についてです。

先ほどご説明した 人材の高度化によりお客さまへの提供価値を高め、顧客満足を向上させる。

その貢献を実感として感じることで、社員が働きがいを感じる。

働きがいを感じることで、さらなる成長意欲につながっていく。

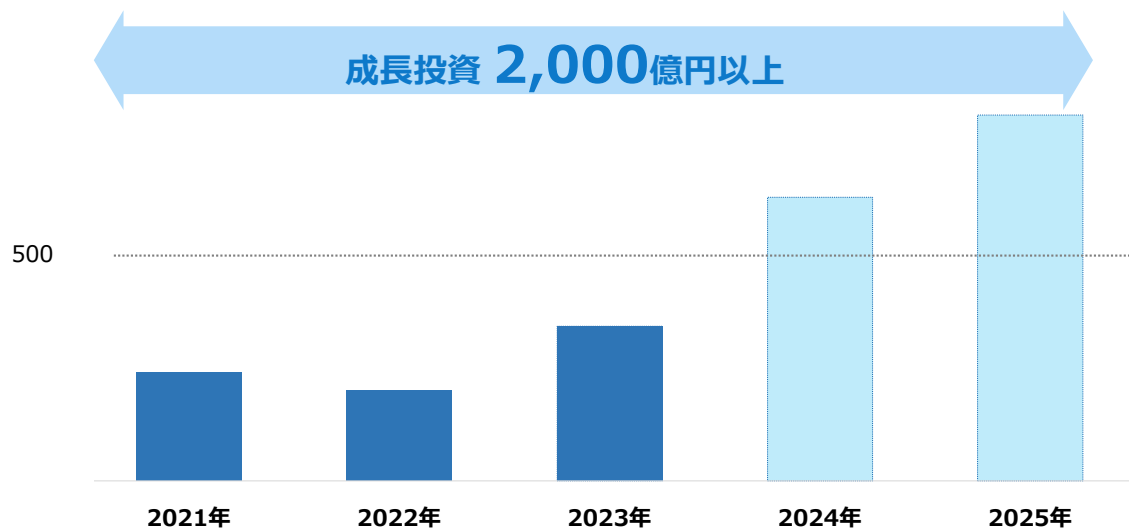
このようなエンゲージメント向上ループを実現させることが、持続的な企業価値の向上につながると考えております。

このエンゲージメント向上ループの確立に向けて、2021年からグループ全従業員を対象にグループ従業員意識調査を実施して、エンゲージメントスコアの可視化を行っております。

2023年は1,000点中、706点となり、2021年、2022年から伸長しております。

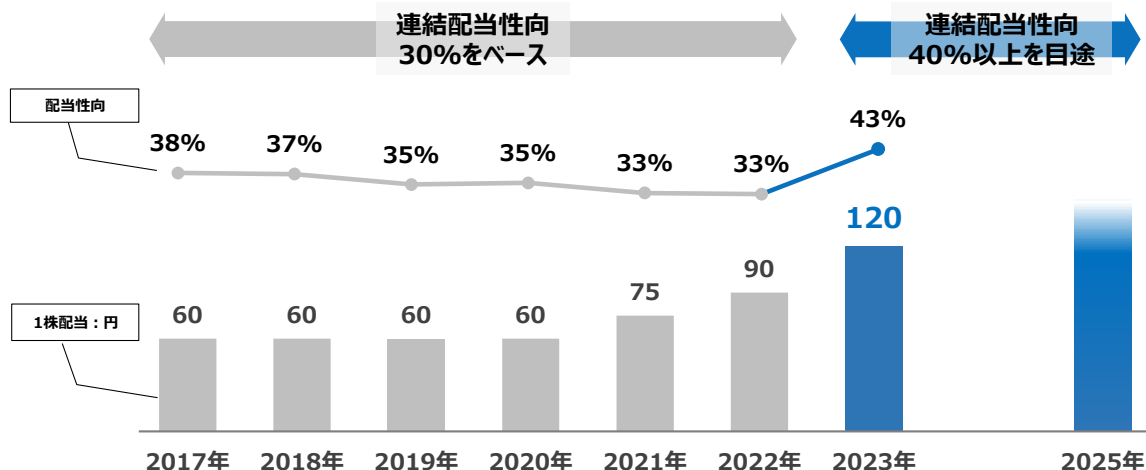
意識調査の結果を分析し、対策を実行していくことでエンゲージメントをさらに向上させ、持続的な企業価値の向上につなげていきます。

M&A・出資、システム投資、人材投資を積極的に実施する。



ご説明したM&A・出資、人材投資と、それらを支えるシステム投資を積極的に実施していくことで持続的成長に取り組んでいきます。

株主還元については、中期的な利益見通し・投資計画に加え、そこから生み出されるキャッシュ・フロー等を総合的に勘案して目標値を上方修正し、連結配当性向40%以上を目標として配当を実施する。



© Canon Marketing Japan Inc. 2024

23

株主還元について、従来は、連結配当性向30%をベースに据えながら、配当を実施することを基本方針としておりました。

今後は、中期的な利益見通し・投資計画に加え、そこから生み出されるキャッシュ・フロー等を総合的に勘案して、目標値を上方修正し、連結配当性向 40%以上を目標として配当を実施していきます。

さらなる資本の有効活用を念頭に、実行力を高めることで株主の皆さまへの還元をより強化していきたいと考えております。

持続的成長に向けて

最後になりますが、
当社は、資本コストや株価を意識した経営を実践しております。

当社グループにおいてもハードルを設定しており、
2021年4月に発表した「2021-2025 長期経営構想」における、
2025年の経営指標である ROE 8.0% は資本コストを上回ると
考えております。

また、上方修正した現在の目標である ROE 9.0% についても資本コストを
上回ると考えております。

2,000億円以上の成長投資を実行すること等を通じて、
今後も継続してROEの水準を高めていくこと、
利益の拡大に合わせた配当額の引き上げによりTSRを高めていくことで
市場からのさらなる評価を得られるものと考えております。

次のパートでお話しする2024年からの新たな施策を含め、
持続的な成長に取り組んでいきます。

Canon

キヤノンマーケティングジャパングループ

2022-2025 中期経営計画の進捗に関するご説明は以上です。