

**Canon**

キヤノンマーケティングジャパン株式会社

# Resolving

Social Problems  
with IT Solutions

統合報告書 2023

2023年12月期

## OUR PURPOSE



### 想いと技術をつなぎ、 想像を超える未来を切り拓く

ひとが想像する未来はそれぞれ異なる。そこには想いがある。

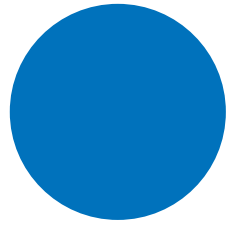
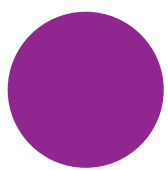
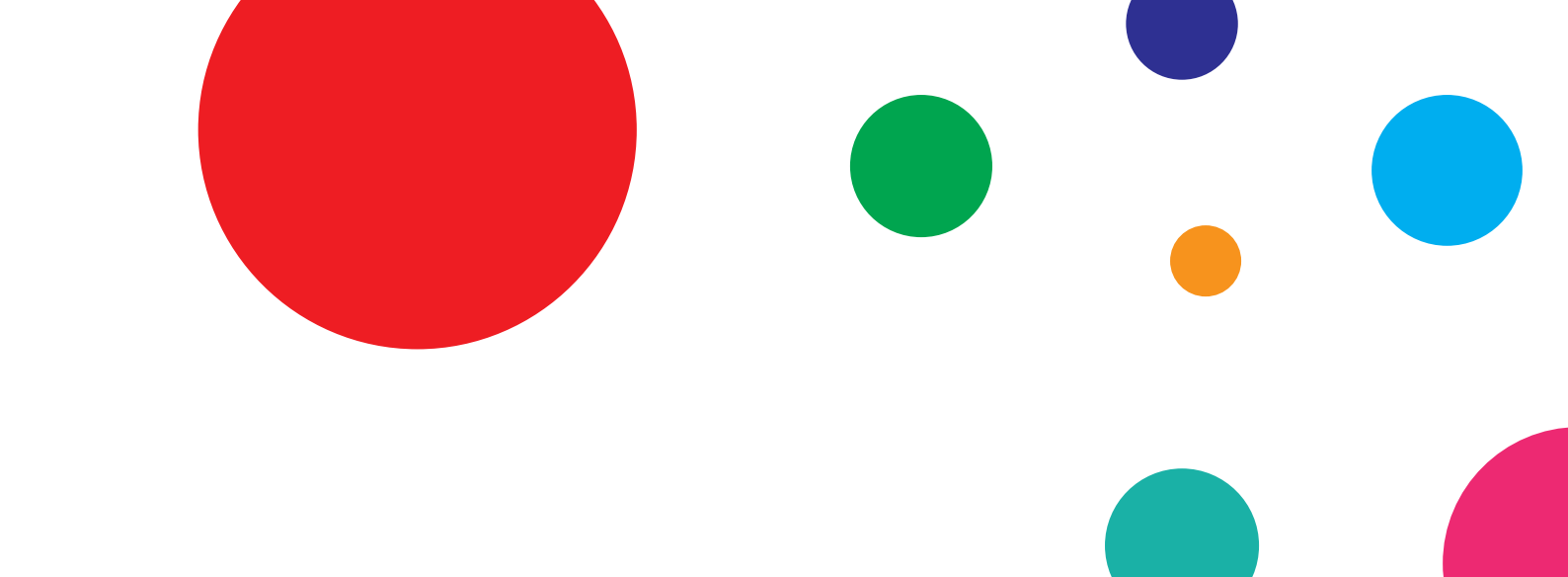
その想いを実現するため、私たちが常に大切にすること。  
それは、お客さまに寄り添い、多様なパートナーとともに様々な技術をつなぎ、  
期待に応える価値を創造し続けること。

私たちはお客さまの歩む先々にまで想いを馳せ、  
自らを磨き続け、生み出す技術とひとの力で不可能と思われることにも挑戦する。  
そして、真の願いに応える価値を提供することで希望や喜びに満ちた未来を切り拓いていく。

すべては想像のその先の景色をお客さまとともに見るために。

## 未来マーケティング企業

キヤノンマーケティングジャパングループ



## PURPOSE SYMBOL シンボルマークについて



想いと技術をつなぎ、  
想像を超える未来を切り拓く

「想いと技術をつなぎ、想像を超える未来を切り拓く」を象徴的に表したマークです。

さまざまな想いと技術を、大きさや色の違う一つ一つの輪で多様性ととも表現しています。それらがつながり続けていくことで、新しい未来が無限に循環していくことをイメージしています。

## 社長メッセージ



代表取締役社長  
社長執行役員

**足立 正親**



# 「想いと技術をつなぎ、 想像を超える未来を切り拓く」 飛躍的成長に向けて

## 「2022-2025 中期経営計画」の達成に向けて

現在掲げている「2022-2025 中期経営計画」は順調に進捗しています。2023年12月期は営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益のすべてにおいて、3期連続の最高益を達成することができました。

この実績は、キヤノン製品事業の収益性を高め、そこで創出したキャッシュをITソリューション事業などに投下していく戦略を確実に実行するとともに、事業の選択と集中、業務プロセスの見直しなど継続的な生産性向上への取り組みを行った結果だと捉えています。

「2021-2025 長期経営構想」において2025年に3,000億円を目標とするITソリューション事業の売上は、2022年実績2,414億円、2023年実績2,689億円と、2024年計画の2,900億円に向け順調に推移しています。同事業では、お客さまの規模ごとに異なるニーズに対応する価値提供を事業展開の基本戦略とし、注力すべき領域を明確に定め、サービス型事業モデルへの変革に取り組んでいます。さらに、サービス型事業モデルへの変革を加速させ、利益ある成長を次のステージへと高めるために、引き続き成長投資の実行と人材の高度化に注力しています。

投資戦略では2025年までの5年間でITソリューション事業拡大に向けたM&Aを含め、2,000億円の成長投資を計画しています。その一環として2023年は東京日産コンピュータシステム株式会社（現 TCS株式会社）を、2024年3月末には株式会社プリマジェストを完全子会社化しました。TCSは、ITインフラの設計・構築、データセンターサービス、システム運

用を主力事業とし、このような事業によって培われた技術力、高度な人材を強みに、お客さまと長きにわたり良好な関係を築き上げています。TCSの強みと、当社グループのITプラットフォーム事業、システム開発を組み合わせることで、注力領域である「保守・運用サービス/アウトソーシング」を強化していきます。プリマジェストは、DXを活用したBPOサービスに強みを持つ会社で、過去から金融機関や官公庁を中心とした強固な顧客基盤を築き、お客さまから高い信頼を得ています。当社グループの持つ広範な顧客基盤やグループが保有するさまざまなリソースと、プリマジェストが有する知見や高効率なオペレーション手法を融合させることで、BPO事業の拡大をより一層加速していきます。

また、介護システム開発を手掛ける株式会社ケアコネクタジャパン、店舗向けAI映像解析に強みを持つAWL株式会社、医療現場でのデジタルヘルスサービスなどを提供するドクターズ株式会社とそれぞれ資本業務提携契約を締結し、ITソリューション事業の拡充に向けた投資を進めました。事業成長につながる投資検討案件は確実に増えています。（参照▶価値創造ストーリー P.19）

人材の高度化に向けては、外部人材の獲得はもちろん、内部人材については、事業戦略に基づく職種別人材とレベルの可視化を行っているほか、DX検定やDXビジネス検定、イノベーションスキルの向上を目的としたデザイン思考テストの実施をはじめとした専門教育の強化によるレベルの底上げに取り組んでいます。（参照▶人材戦略 P.29）

## パーパスに込めた想い

中期経営計画最終年度となる2025年以降の飛躍的かつ持続的な成長を果すために、長期的な取り組みも並行して進めています。

当社グループは、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を目指していますが、社会課題の複雑化・

深刻化はますます速度を上げて進んでいます。

当社グループは大手企業から準大手・中堅企業、中小企業、個人のお客さままで幅広い顧客基盤を有しています。また、カメラ・ビジネス機器・半導体製造関連装置など、顧客層に適した物販からSIサービス、ITO・BPOなどのITサービスに

## 社長メッセージ

至るまで多種多様な商品・サービスをご提供しています。さらに、各事業領域における多くのビジネスパートナーとともに事業を展開しています。幅広い顧客基盤を有し、多種多様なビジネスパートナーとともに多彩な商品・サービスを提供できる当社グループは、稀有な存在であると自負しています。

今後、成長投資の一環としてM&Aへの注力を継続することに加え、外部人材の採用・登用をより積極的に進めていく予定であり、多様性はさらに高まるでしょう。こうした当社グループの強みの一つである多様性を活かし、また、外部から新たな技術や知見をさらに取り込むことで、より大きな成長



を目指します。

このような考えのもと、自社の求心力をより一層高め、同じ志を持ったステークホルダーの皆さまとともに、課題解決の幅や領域を広げることを意図し、2024年1月に、「共生」の理念のもと、キャノンマーケティングジャパングループ（以下、キャノンMJグループ）の社会的な存在意義としてパーパスを明示しました。制定したパーパスは「想いと技術をつなぎ、想像を超える未来を切り拓く」です。またパーパスとともに、キャノンMJグループを象徴する表現として「未来マーケティング企業」を宣言しました。このパーパスは、「どのような社会を実現したいか」と「私たちグループの強みや“らしさ”」を掛け合わせて検討しました。「想像を超える未来を切り拓く」には、お客さまが思い浮かべることができるレベルを超えたところに感動があり、お客さまの先にある社会課題を解決していくため、従来にとらわれない新しいことを常に生み出していく、という意味を込めました。そして、今よりも美しい、希望・喜びが溢れる社会をつくっていきたい——このような想いも込められています。（参照▶パーパス P.1）

パーパスをグループ全社員が体現するために、各セグメント、グループ会社のトップが、パーパスに同期した形で自部門に照らした解釈を自身の言葉で現場に示すことが重要です。それが、現場の社員一人ひとりによるパーパスの自分事化、つまり、「具体的に業務の中でどのようにパーパスを体現していくか」を考え、自ら行動に移すことにつながるでしょう。このような行動が社外に伝わり、パーパスに共感してくださるステークホルダーが増えることを期待しています。グループ全体で、未来志向で新たななる挑戦に臨んでいきます。（参照▶パーパスへの想い P.7）

## 持続的な成長をより確かなものに

パーパス実現に向け、現在の社会課題の解決に加え、未来の社会課題の解決に向けた取り組みを促進させることで、社会および当社グループの持続的な成長をより確かなものにしたと考えています。そのためには、長期視点で事業構想を練り、自社に加え、外部の技術や知見を取り込むことでその実効性を高めていく必要があります。

その具体的な施策の一つとして、2024年1月に新たな事業の創出に取り組む「R&B（Research & Business Development）推進センター」を23名体制で立ち上げました。これは最先端の技術やビジネスモデルなどのリサーチ機能（Research）と新しいビジネスを創造する機能（Business Development）の2つの機能を持つ専門組織で、グループ全体の事業創出機能を強化します。

投資領域は、今後、更なる市場拡大が見込まれる、Well Being（人の視点）とBusiness Transformation（産業の視点）

の2分野としました。この2分野において、精神的な豊かさを通じて、誰もが健康で生きる活力を感じられるサービスの創出（Life Purpose）や社会の課題解決を実現する革新的な技術を用いた新たな産業の創出（Emerging Industries）を含む、6つの投資領域を定めました。今私たちが持つ技術だけでは実現できない社会課題の解決に向け、外部の先端技術や知見を積極的に採用していきたいと考えています。

潜在的な社会課題へのアプローチにあたり、産官学連携を通じた新たな技術の社会実装を積極的に推進していきます。すでに東京大学との協同研究プロジェクトを開始しており、東京都と連携したイノベーションの促進やイノベーション人材の育成にも注力していく予定です。

また、R&B推進センターの設立と同時に「Canon Marketing Japan MIRAI Fund」を設立しました。100億円規模のCVC（コーポレートベンチャーキャピタル）ファンドで、上記2領

域を対象に投資を行います。私はこのCVCを通して、さまざまなスタートアップとの出会いがあることを楽しみにしています。

今後検討する先端技術の中には、現行事業との親和性が高く、当社グループのリソースを活用して現行事業を拡大できるものもあるでしょう。そのため、各セグメントから選抜し

た社員が現業とR&Bの兼任という形で参画するクロスファンクショナルチームを組成しました。R&B推進センターが探索した先端技術情報を兼任メンバーを通して営業部門と共有することで、現行事業での活用も進め、既存事業規模の拡大も図っていきます。(参照▶[価値創造ストーリー P.23](#))

## ステークホルダーの皆さまへ

当社グループは、事業の選択と集中を進め、筋肉質な体質への変革を通じてキャッシュの創出力を高めてきました。現在は、その豊富なキャッシュを有効活用すること、中でも成長投資に投じていくことを重要課題と捉えています。収益性と資本効率性を意識した事業運営を行い、そこから創出したキャッシュを成長事業へと再投資することで事業をより強固なものとするのを志向しています。この好循環をより高度なレベルで実行することで、持続的な企業価値の向上に取り組んでいます。また、ステークホルダーの皆さまに当社グループをよりご理解いただけるよう、統合報告書を含めた情報開示、そしてそれに基づく対話を重視しています。(参照▶[財務戦略 P.25](#))

こうした当社の取り組みも経て、2023年には株価の最高値を更新することができました。また、私の社長就任当初、1割割れであった当社のPBRは2023年末に1.28倍に上昇しています。皆さまからの期待が高まっていると受け止め、より一層ご期待に沿えるよう努めていきます。配当額については、2020年の60円から2023年の120円へと3年で2倍とし、これまでは「30%をベース」としていた連結配当性向を2024年1月に「40%以上を目途」へと変更しました。今後も、利益を

伴う成長を継続することで株主の皆さまへの還元につなげていきたいと考えています。

当社はキヤノン株式会社を親会社とする上場子会社です。少数株主の皆さまにとっては親会社との利益相反が上場子会社における最大の懸念事項であると認識し、ガバナンスについて真摯に取り組んできました。一方で、資本市場の皆さまからの期待や要請が高まる中、当社のガバナンス重視の姿勢をお示しするためにも、2024年1月に取締役会の諮問機関として、独立社外取締役のみで構成される特別委員会を設置するとともに、指名・報酬委員会では独立社外取締役を委員の過半数とする体制としました。特別委員会では少数株主の利益保護の観点から支配株主と少数株主との利益が相反するリスクについて審議・検討を行います。今後も継続的にガバナンスの強化・充実を図っていく方針です。

最後に、当社グループは未来マーケティング企業として、「想いと技術をつなぎ、想像を超える未来を切り拓く」というパーパスに向けてグループ全社員が一丸となり、一層の変革を進めていきます。今後もなお一層のご支援、ご厚誼を賜りますようお願い申し上げます。

想いと技術をつなぎ、  
想像を超える未来を切り拓く

代表取締役社長  
社長執行役員

足立 正親

各項目については該当のページをご覧ください。



P.9

事業変革の軌跡と  
パーパスの制定



P.25

財務戦略  
(財務資本)



P.29

人材戦略  
(人的資本)



## パーパスへの思い



想いと技術をつなぎ、  
想像を超える未来を切り拓く

### パーパス実現への思い

キヤノンMJグループの各セグメントのビジネスユニット長、キヤノンITソリューションズ株式会社代表取締役社長、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それぞれのパーパス実現への思いをご紹介します。



私達が楽しく豊かな未来を想像  
すれば、技術が追いつき実現する。

日々の生活においても10年前、5年前に想像していなかったことがたくさんあります。スマートフォンの普及でキャッシュレス決済が浸透し、自宅の家電と連携したり、玄関の鍵も兼ねたりします。ロボットが人間に代わり床を掃除し、ファミリーレストランで注文した品を運ぶなど数

え上げればきりがありません。予測やさまざまな最適解もAIが導き出すことになり、情報もSNSの普及により瞬間的なスピードで世界中に広がります。「こうなったら便利になる」という想像力を持ち、社内で発信することができれば、当社グループのパーパスは実現すると思います。

コンシューマビジネスユニット長 三上 公一

お客さまと新たな価値創造をすることで  
「真のパートナー」であり続けたい。

エンタープライズセグメントでは、お客さまが持つさまざまな想い（課題）に対し、キヤノン製品や多様な技術（ソリューション・ノウハウ）をつなげることで、お客さまの期待に応えてきました。そこにはお客さまが困ったときに真っ先に相談される「真のパートナー」でありたいという私たちの想いもありました。

お客さまの期待の先に行く、お客さまさえも気づかなかった新たな価値をともに創造できる「真のパートナーであり続けること」がパーパスにある「想像を超える未来を切り拓く」ことであると捉えております。このことを一人ひとりが具体的に自分の中に落とし込んで、挑戦を続けていく組織でありたいと考えております。

エンタープライズビジネスユニット長 松本 裕之





## お客さまとともに社会課題を解決し 希望や喜びを持てる未来を拓く

キヤノンITSは、2025年までのあるべき姿として、「先進ICTと元気な社員で未来を拓く“共想共創カンパニー”」をキーメッセージとした長期ビジョン「VISION2025」を掲げています。より技術を磨き、より社員を元気にしてお客さまや社会の未来を拓いていきたい、お客さまとともに考え、ともにビジネスを創り出せるような会社であり続けたいという想いを込めています。

このビジョンとさらにその先の未来まで見据えたキヤノンMJグループのパーパスを、社員一人ひとりが自分事として捉え、私たちの強みである新たな価値創出を支える技術をもとに、お客さまとともに社会課題の解決に貢献し、希望や喜びを持てる未来の実現を目指してまいります。



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

## 価値の連鎖で 共感の輪を広げ 地域の想いをカタチに変える

私たちの強みは、多様なパートナーチャネルと全国に多くの顧客基盤を有していることです。

パートナーとともに価値を協創し多くのお客さまに提供することで、お客さまの事業成長を実現し、それが地域社会への貢献につながると信じ、日々活動しています。

そうした価値の連鎖をつくり日本全国をより元気にすることが私たちの目指す姿であり、これまでお客さまに寄り

添い磨いてきたソリューション提案力に加え、未来志向のマーケティング力を一層高め、パートナーとともにお客さまや地域の未来に向けたありたい姿をデザインしていきたいと考えています。

そうした想いを私たち一人ひとりが情熱と信念を持って“自分の物語”として語り、行動することで共感の輪が広がり、地域の未来を創ることにつながると確信しています。



エリアビジネスユニット長 魚谷 康幸

## お客さまの発展とその先にある 豊かな地域社会の実現に貢献する

キヤノンS&Sは、キヤノングループにおいて日本国内で一番お客さまに近いところに立ち、キヤノンが得意とするイメージング技術とITを組み合わせたソリューションをはじめとして、ITを活用したお客さまの進化の支援をしています。お客さまの進化の支援を通じて、お客さまの持続的な発展とその先にある豊かな地域社会の実現

に貢献していきたいと考えています。そのために、私たちは変化する市場や社会に沿った新しい価値を生み出す際のよりどころとしてパーパスに立ち返り、自らも常に進化をし続け、持続的な成長と企業価値の向上を目指していきます。



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

## 事業変革の軌跡とパーパスの制定

**お客さま、市場の変化に先んじて  
事業領域を拡大してきた。  
パーパスを体現し、持続的成長を目指す。**

取締役 常務執行役員  
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

蛭川 初巳



キヤノンMJグループは創業以来、先進のキヤノン製品の販売から始まり、M&Aなどを通じてITソリューション事業へと事業領域を拡大してきました。技術が進歩するスピードや、顧客ニーズが変化するスピードが加速する中、複雑化・高度化する社会課題をより幅広く解決し、また、当社グループの求心力を高めるため、当社グループのパーパスの制定へ。その制定に至った背景や経緯についてご説明します。

### 先進のキヤノン製品で販売チャネルと顧客基盤を拡大

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、先進のキヤノン製品を全国のお客さまに届けるために、地域販売会社の設立や販売店との提携などを通じて、販売チャネルを多様化し、強化しました。その結果、顧客基盤を拡大し、マーケティング力を培い、また、国内におけるキヤノンのブランド力を高めることができました。また、お客さまに提供する付加価値を高めるため、さまざまな製品のデジタル化に先駆け、1982年には、1978年から出資して関係会社化していた富士システム開発を子会社化してソフトウェア事業を始動し、独自事業を推進し始めました。

その後、1980年代には多様化するお客さまのニーズに応えるため、アップルコンピュータ社をはじめとし、他社製のワークステーションやサーバーなどの販売へと事業の幅を広げ、商社機能を強化しました。1990年代には、インターネットの普及に伴い、パソコンやサーバー、ネットワークに対応する人材を増やしました。

時代の変化に合わせて独自の付加価値をつけるための技術を取り込み、それに対応する人員や組織などを強化してきた結果、1990年に通産省の「システムインテグレーター認定」を受けることができました。

### 業種向けSIを強化、お客さまの基幹業務へと領域を拡大

2000年代には、お客さまとの結びつきを強めるため、ハードウェアからソフトウェアへとビジネスの軸足を移すことを意図し、お客さまの基幹業務へと領域を拡大しました。2003年に製造、流通などの業種向けSIやセキュリティに強みを持っていた住友金属システムソリューションズを子会社化、2007年には金融や公共分野に強いアルゴ21を子会社化し、2008年にこれらを統合してキヤノンITソリューションズを発足させました。

これにより、基幹業務系のシステム開発やインフラ事業へ

と事業領域を広げ、お客さまのITシステムの企画・設計・開発・構築・保守・運用までのITライフサイクルをサポートする体制を構築しました。

その代表的な例として、西東京データセンターを開設し、2012年に1号棟、2020年に2号棟のサービスを開始しました。高度なセキュリティや耐震性能などに加え、運用面でも高い品質を誇るデータセンターを自社施設として保有することにより、ITアウトソーシング事業、クラウドサービス事業を拡大しました。

## お客さま起点の組織体制に変革し、財務体質・経営基盤を強化

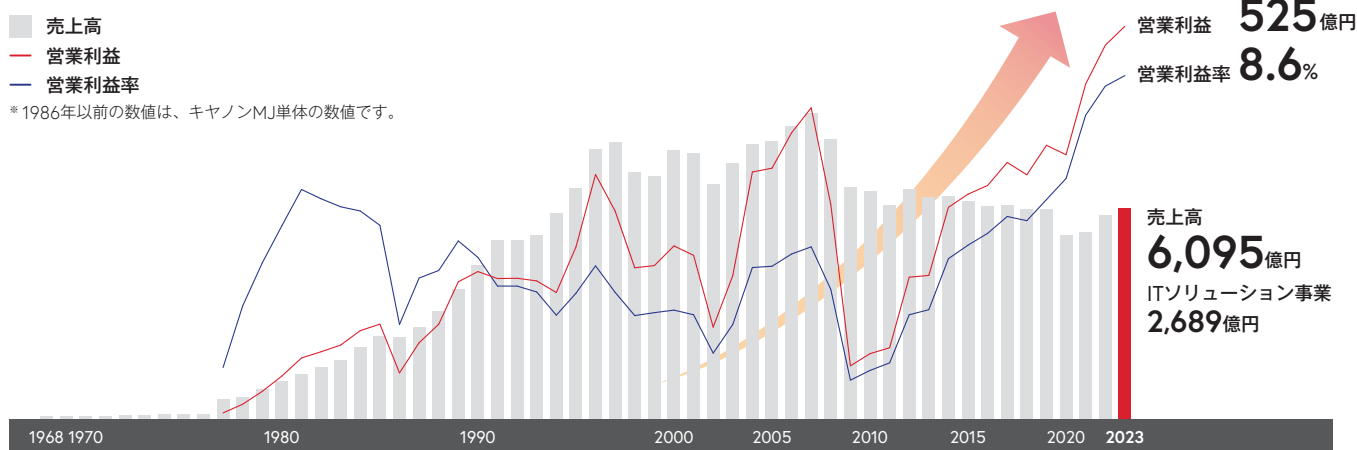
「顧客主語」の考え方のもと、お客さまをより深く理解し、お客さまごとに異なる課題やニーズに対し、より付加価値の高い最適なソリューションを、より効率的に提供し続ける体質への強化を目指し、2018年に「商品・販売チャネル」に基づく体制から、「市場・顧客」に基づく体制へと組織を変更しました。並行して、当社が付加価値をつけにくい分野の事業からは撤退するとともに、当社グループが持つ強みを発揮できる領域・業種に注力し、顧客層別の戦略にシフトすることにより、収益性の向上に努めてきました。

このように当社グループは創業以来、キヤノンの企業DNA

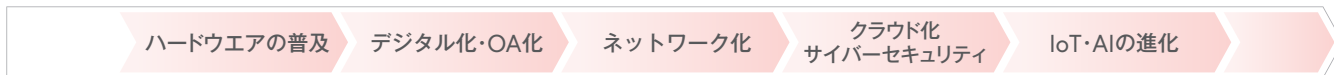
である「進取の気性」を発揮し、常にお客さまや市場の変化を捉え、新しいことに挑戦し、事業領域を拡大してきました。その過程で、多くの会社をグループに迎え入れてきました。

今後も継続的に成長投資を行うことで、業容はさらに広くなり、より多くの多様な仲間を迎え入れる予定です。バックグラウンドが異なり、また、働き方が異なるグループ社員が一丸となって、お客さまとともに未来に向かうにあたり、当社グループの社会的存在意義を示すパーパスを2024年1月に公表しました。

## 事業拡大の沿革



### [社会の動き]



### [経営戦略の変遷]

#### 社会の動きを予測し、的確な経営戦略を推進

カメラ・事務機販売により販売チャネルを拡大	他社製パソコン・サーバー等の販売強化	ITインフラ事業の開始	基幹業務系SIの強化 医療ITに参入	ITアウトソーシング・クラウドサービス開始	保守・運用サービスを強化
1960~70年代	1980年代	1990年代	2000年代	2010年代	2020年代
1968年 キヤノン事務機販売設立 キヤノン事務機サービス設立 1969年 キヤノンカメラ販売設立 1971年 キヤノン販売設立	1981年 東証二部上場 1982年 富士システム開発 (キヤノンソフトウェア)を 子会社化 1983年 東証一部上場 アップルコンピュータ社と 販売提携 1985年 日本アイ・ビー・エム社と ワークステーション、 パソコンの販売提携	1990年 通商産業省「システム インテグレーター」認定 日本サン・マイクロ システムズ社と販売提携 フローティング・ポイント・ システムズ社と販売提携 日本デジタルイクイップ メント社と販売提携 1991年 クレイ・リサーチ社と販売 提携 1992年 シリコングラフィックス社 と販売提携	2003年 住友金属システム ソリューションズを 子会社化 ESET販売開始 2006年 FMS(現 キヤノンITS メディカル)を子会社化 2007年 アルゴ21を子会社化 2008年 キヤノン ITソリューションズ設立	2012年 西東京データセンターが サービス開始 2012年 キヤノンITSが Canon IT Solutions (Thailand)を設立 2013年 キヤノンITSが Material Automation (Thailand)を子会社化 2018年 ESET社と合併会社 イーセットジャパンを設立	2020年 西東京データセンター 2号棟竣工 2023年 東京日産コンピュータ システム(現 TCS)を 子会社化 2024年 プリマジェストを子会社化

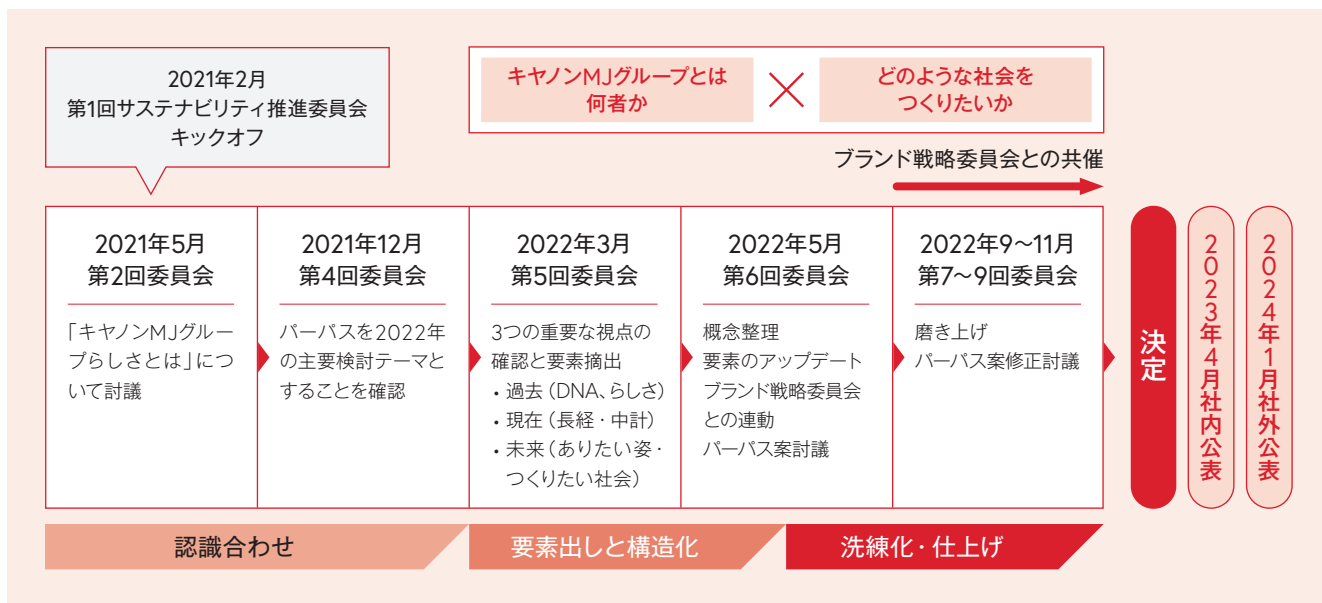
## 事業変革の軌跡とパーパスの制定

### 「私たちは何者か」と「つくりたい社会」を掛け合わせてパーパスを制定

パーパス制定に際し、社長を委員長とし、ビジネスユニット長などの事業責任者を委員とするサステナビリティ推進委員会において、キヤノンMJグループの歴史を紐解きながら、私たちがこれまで社会に果たしてきた役割や私たちの強みや「らしさ」とは何かといった「キヤノンMJグループとは何者か」について討議しました。並行して、外部環境の変化や未来予測データなども踏まえたありたい姿とともに、「どのような社

会をつくりたいか」について討議を重ねました。経営トップ、事業責任者がキヤノンMJグループの歴史およびこれから向かう方向性について言語化し、向かうべき方向について議論を重ね、最終的な言葉を磨き上げました。

またパーパス策定にあたり、検討の後半からサステナビリティ推進委員会の開催をブランド戦略委員会との共催とし、社内外への発信や浸透活動も合わせて討議しました。



### 一語一語に込めた意思

「想い」には、社会課題が複雑化する中で、ステークホルダーの想いと、私たちキヤノンMJグループ自身の内発的な原動力を大切にしたいという意味を込めています。

「技術」には、イメージングやITなどで培ってきたテクノロジーに加え、発想力、提案力、傾聴力やコミュニケーション力などといったスキルや、経験、人脈、業界知識も含むノウハウや知見に当たるものも含んでいます。また、キヤノンMJグループが持つ技術のみならず、多様なビジネスパートナーが持つ技術も含んでいます。

そして「切り拓く」には、常に市場を開拓してきた開拓者

精神をあらためて明確に表明したいという想いを込めています。

また、パーパスを象徴するシンボルマークは、さまざまな想いと技術を、大きさや色の違う一つ一つの輪で多様性ととも表現しています。それらがつながり続けていくことで、新しい未来が無限に循環していくことをイメージしています。



想いと技術をつなぎ、  
想像を超える未来を切り拓く

### 想いの伝播

「未来を担う人」に灯をともすことで「会社の未来」に灯がともる、をコンセプトに「ミライビトーク」と名付けた社長と社員との直接対話を2023年8月から12月の間に全9回実施し、延べ1,237人の社員が参加しました。社長からパーパスに込めた想いを伝え、参加した社員からは「自分の想いが会社の方向性と同じだということあらためて感じる事ができた」などの感想があり、社員に想いが伝播していきました。今後もさまざまな形で経営層と社員の対話を継続していきます。

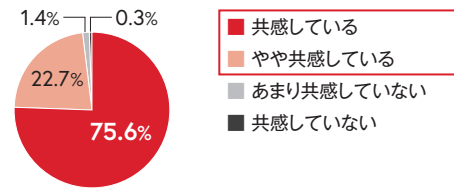




## 高まるパーパスへの共感

社外公表前にグループ社員のパーパス理解を促進するために、2023年4月の社内公表から社外公表までの9ヵ月間を社内浸透期間と位置付け、グループ全社員によるパーパス解説動画の視聴など、さまざまな施策を展開しました。2023年9月時点の社内アンケートではパーパスに共感していると肯定回答した社員は98.3%、明確に共感していると回答した社員は75.6%となりました。

### キヤノンMJグループアンケート「パーパスへの共感」



## パーパスを体現する

人の想いに寄り添い、ともにより良い未来を創造していくために挑戦を続ける社員がいることが、「進取の気性」を企業DNAとして新たな市場を開拓し続けてきたキヤノンMJグループの強みや「らしさ」の一つです。その姿や取り組みと、根底にある想いを広く紹介するため、当社グループのホームページにて2023年10月にオウンドメディア「ミライアングル」を公開しました。ステークホルダーの皆さまにより広くより深く、パーパスを体現するグループ社員を知っていただけるよう、社員一人ひとりにフォーカスして発信しています。

▶ [canon.jp/mirai-angle](https://canon.jp/mirai-angle)



## 「未来マーケティング企業」を宣言

パーパスの公表と合わせて、多様なステークホルダーとともにマーケティングの力でより広範な未来の社会課題を解決し続けていく意志を示すため「未来マーケティング企業」を宣言しました。

今後、「私たちは何者か」というキヤノンMJグループの象徴表現として、さまざまなステークホルダーの皆さまとともに、この「未来マーケティング企業」に相応しいコミュニケーションを図ってまいります。



## 持続的成長をより確かなものに

当社グループは、先進のキヤノン製品の販売に始まり、パソコン、インフラ、基幹システムなど、お客さまに必要とされるものをご提供できるよう先を見通しながら進化してきました。驚異的な速度で技術が進歩し、市場や顧客のニーズの変化が加速し、また、社会の不確実性が高まる現代において、キヤノンMJグループは、制定したパーパスのもと、ステークホルダーの皆さまとの共創・協業をより一層進めることで解

決できる社会課題の幅や領域を広げ、進化し続けていきます。「ミライアングル」に登場する社員含め、当社グループの社員がステークホルダーの皆さまと今後接する機会があった際には、パーパスを体現している、と実感いただけるよう、既存の枠にとらわれない新たな価値創造に果敢に挑戦し続けます。これからのキヤノンMJグループにぜひご期待ください。

# キヤノンMJグループとは

## 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社会課題解決に取り組む

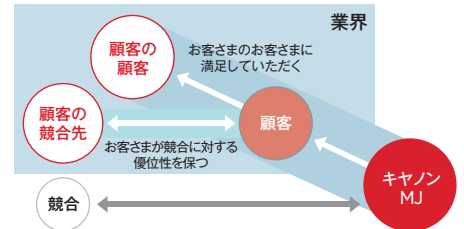
私たちキヤノンMJグループは、キヤノングループの企業理念「共生」のもと、すべての人類が未永く共に生き、共に働き、幸せに暮らしていける社会の実現を、すべてのステークホルダーと追求しています。私たちは、サステナビリティ経営の

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」に取り組んでいきます。



## 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ことが「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。



## 顧客起点の組織体制

多様化・高度化するお客さまのニーズに対し、最適なご提案ができるよう、4つのセグメントに分けた市場・顧客別の営業組織体制を構築しています。セグメントに関わらないマー

ケティング、サービス&サポート機能が各セグメントをサポートするとともに、バリューチェーンを俯瞰した商品・サービスの強化と生産性の最大化を促進しています。




# 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顧客からの信頼

### 各製品のシェア

#### カメラ事業

レンズ交換式デジタルカメラ **1位** 

#### プリンティング事業

インクジェットプリンター **2位** 

オフィスMFP **3位** 

レーザープリンター **1位** 

大判インクジェットプリンター **1位** 

\* 国内の台数シェア 出典：キヤノンMJ調べ

## 顧客基盤

個人のお客さま、大手から中小の法人のお客さま、専門領域のお客さま等、幅広い顧客基盤

### 主な取引先

#### 個人のお客さま

#### 法人のお客さま

大手企業

準大手・中堅企業

中小企業

#### 専門領域

- ・印刷業など
- ・半導体メーカーなど
- ・病院・診療所・調剤薬局など

## 技術力

SE、サービスエンジニアの充実、ITソリューション事業で培ってきた独自技術

### 技術力を示す数値データ

SE **約4,000名**

サービスエンジニア **約1,400名**

数理技術の研究・活用 **60年以上**

ローコード開発プラットフォーム  
につながるプログラム自動生成  
技術の研究・活用 **40年以上**

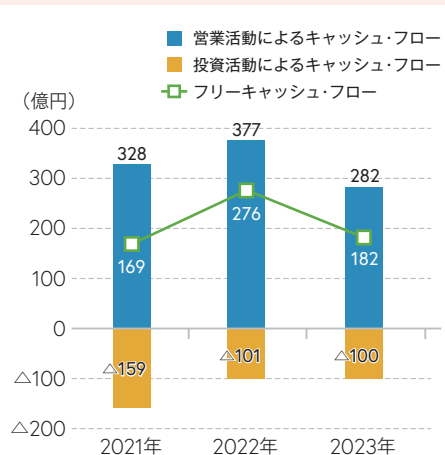
特許保有件数 **1,230件**

## 財務体質

強固で健全な財務基盤、潤沢なキャッシュを創出する力

### 財務基盤を示すデータ

営業キャッシュ・フロー **約400億円／年**



\* 2023年度は、退職給付信託の抛出180億円等の資金の減少が含まれます。

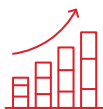
# キヤノンMJグループの今 (2023年度 財務・非財務ハイライト)

## 財務

売上高

6,095億円

(対前年比3.6%増加)



営業利益

525億円

(対前年比5.1%増加)

営業利益率

8.6%

(対前年比0.1%増加)

ROE

8.7%

(対前年比0.5%減少)

ITソリューション売上

2,689億円

(対前年比11.4%増加)



ITソリューション売上高構成比

44%

(対前年比3%増加)

株価

4,279円

上場来、高値を更新 (2023年12月28日)  
(対前年同日比42.2%増加)



配当性向

43%

(対前年比10%増加)

## 非財務

GHG排出量削減(スコープ1、2)

8.4% 減

(対2021年比)



再資源化率

99.9%以上

(7年連続)

有休取得率

66.9%



DX検定/DXビジネス検定  
スタンダードレベル以上の認定者数

5,742人

特許保有件数

1,230件

指名・報酬委員会社外取締役人数

3/5人

(2024年1月29日時点)



特別委員会社外取締役人数

3/3人

(2024年1月29日時点)



# 目次

社長メッセージ	3
パーパスの紐解き	
パーパスへの想い	7
事業変革の軌跡とパーパスの制定	9
At a glance	
キャノンMJグループとは	13
キャノンMJグループの強み	14
キャノンMJグループの今 (2023年度 財務・非財務ハイライト)	15
目次	16
キャノンマーケティングジャパングループの価値創造	
価値創造プロセス	17
価値創造ストーリー	19
特集：M&Aと資本業務提携等による企業価値向上	19
財務戦略	25
人材戦略	29
キャノンマーケティングジャパングループのガバナンス	
社外取締役鼎談	39
コーポレート・ガバナンス	43
取締役および監査役紹介	49

キャノンマーケティングジャパングループの経営戦略	
中期経営計画の進捗	51
セグメント別事業紹介	55
コンシューマセグメント	57
エンタープライズセグメント	59
エリアセグメント	61
プロフェッショナルセグメント	63
BPO (ビジネス・プロセス・アウトソーシング)	65
マーケティング	66
グループIT戦略	69
知的財産戦略	70
サステナビリティマネジメント	71

データ	
10年間要約財務情報	83
連結財務諸表	85
ESGデータ	93
会社概要／投資家情報	95

## 編集方針

キャノンMJグループでは、2019年度から、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2023」では、2025年ビジョンおよびキャ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います。

また、財務面の詳細な情報はWeb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Webサイトでご覧いただけます。

## 対象期間

2023年度 (2023年1月1日～2023年12月31日)

(一部に2022年度以前の活動や情報、および2024年度以降の活動や情報も含んでいます。)

## 対象範囲

キャ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ャ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、下記の略称で表記する場合があります。  
キャノンマーケティングジャパングループ→キャノンMJグループ  
キャノンマーケティングジャパン株式会社→キャノンMJ  
キャノンITソリューションズ株式会社→キャノンITS  
キャノンシステムアンドサポート株式会社→キャノンS&S  
ITソリューション→ITS  
Multifunction Peripheral→MFP

## 参考とした統合報告書のガイドライン (2023年12月末時点)

IFRS Foundation (IFRS財団)「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」

## 見通しに関する注意事項

本統合報告書には、キャノン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。

# 価値創造プロセス

# キヤノンマーケティング



想いと技術をつなぎ、



お客さま



ビジネス  
パートナー



株主・投資家



教育・研究機関

## 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

働き方改革の  
加速

労働力の変化

## ステークホルダーの「期待」と「要請」



地球環境との調和

▶P.73



多様な人材がいきいきと  
輝くための組織力の向上

▶P.77



責任ある  
サプライチェーンの推進

▶P.79

## 価値創造の源泉

人的資本 ▶P.29

従業員数

16,089名

SE

約4,000名

DX検定／DXビジネス検定受検

13,887名

\* 従業員数に対する割合：86.3%

DX検定／DXビジネス検定  
スタンダードレベル以上の認定者

5,742名

DX検定／DXビジネス検定  
プロフェッショナルレベル認定者

608名

年間総研修時間

66万時間

\* 一人当たり研修時間：41.0時間

(2023年12月31日時点)

財務資本 ▶P.25

強固で健全な財務体質  
潤沢なキャッシュを創出する力

知的資本 ▶P.70

高品質なキヤノン製品  
顧客との信頼関係  
先進技術の探索および提供

社会・関係資本

幅広い顧客層  
多種多様なビジネスパートナー

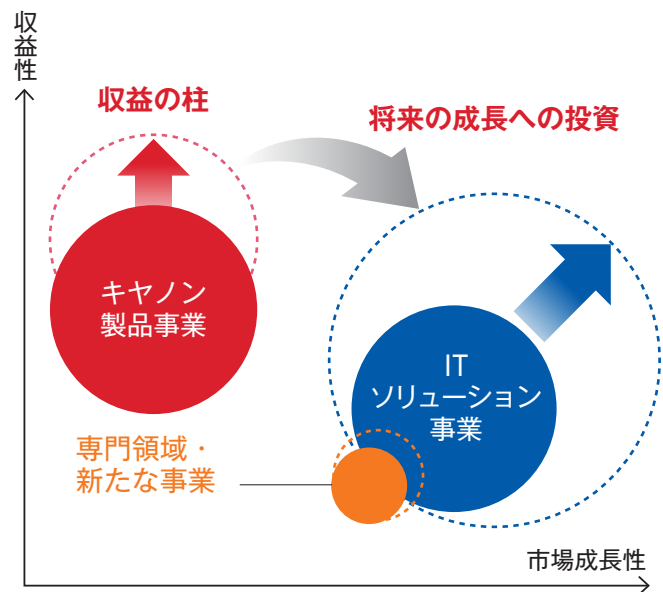
## 事業活動

### 2021-2025長期経営構想／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

#### 事業ポートフォリオ

キヤノン製品事業の更なる収益性強化と  
利益を伴ったITソリューション事業の拡大



三自の精神

# ジャパングループ パーパス

想像を超える未来を切り拓く



学生



官公庁・自治体



NGO・NPO



地域・社会



従業員

## に答えるマテリアリティ



リスク・クライシス  
マネジメントの推進

▶P.80



健全な  
ガバナンスの実行

▶P.43



くらし・しごと・社会を  
進化させる  
ソリューションの提供

▶P.51

プロフェッショナルな企業グループ

### お客さま・マーケット別組織体制

「顧客主語の実践」による  
お客さまの深い理解

▶ お客さまと  
ともに発展

コンシューマ

個人の  
お客さま

エンタープライズ

大手、準大手・  
中堅企業のお客さま

エリア

中小企業のお客さま

プロフェッショナル

専門領域の  
お客さま

Research & Business Development ▶P.23

社会課題を起点とした新たな事業創出



商社



Sler



IT  
プロバイダー

時代の変化と多様なニーズを先取りしたソリューション創出

「自発・自治・自覚」

## 創出する価値

社会的価値 ▶P.81

豊かなくらしの実現

生産性向上による  
多様な働き方(しごと)  
の実現

安心・安全な社会の実現

経済的価値

ROE **8.7%**

売上高 **6,095** 億円

ITS売上 **2,689** 億円

営業利益 **525** 億円

配当性向 **43%**

(2023年12月31日時点)

# 価値創造ストーリー

特集：M&Aと資本業務提携等による企業価値向上

当社グループは1970年代よりM&Aや資本業務提携を重ね、事業領域を拡大してきました。更なる持続的成長に向け、既存の事業領域にとらわれない新たな領域を開拓すべく、2024年1月にR&B組織を立ち上げ、社内体制を強化しました。これまでのM&A・出資の経緯、今後の事業領域拡大の展望についてご紹介します。

## 独自性が高い企業のM&Aを行い、事業領域を拡大

先進のキヤノン製のカメラ・事務機の販売からスタートした当社グループは、販売チャネルと顧客基盤を拡大しました。その後、さまざまな製品のデジタル化に先駆け、1978年に投資して関係会社化していた富士システム開発を1982年に子会社化し、ソフトウェア事業を本格的に始動したことが、当社グループにおける独自事業推進の原点です。そして多様化するお客さまのニーズに応えるため、他社製パソコン等のハードウェアの販売へと領域を広げ、さらに、お客さまの基幹業務システムを構築するSIサービス事業を強化するために、

2003年に住友金属システムソリューションズ、2007年にアルゴ21を子会社化し、2008年にこの2社を統合し、キヤノンITソリューションズを発足させました。

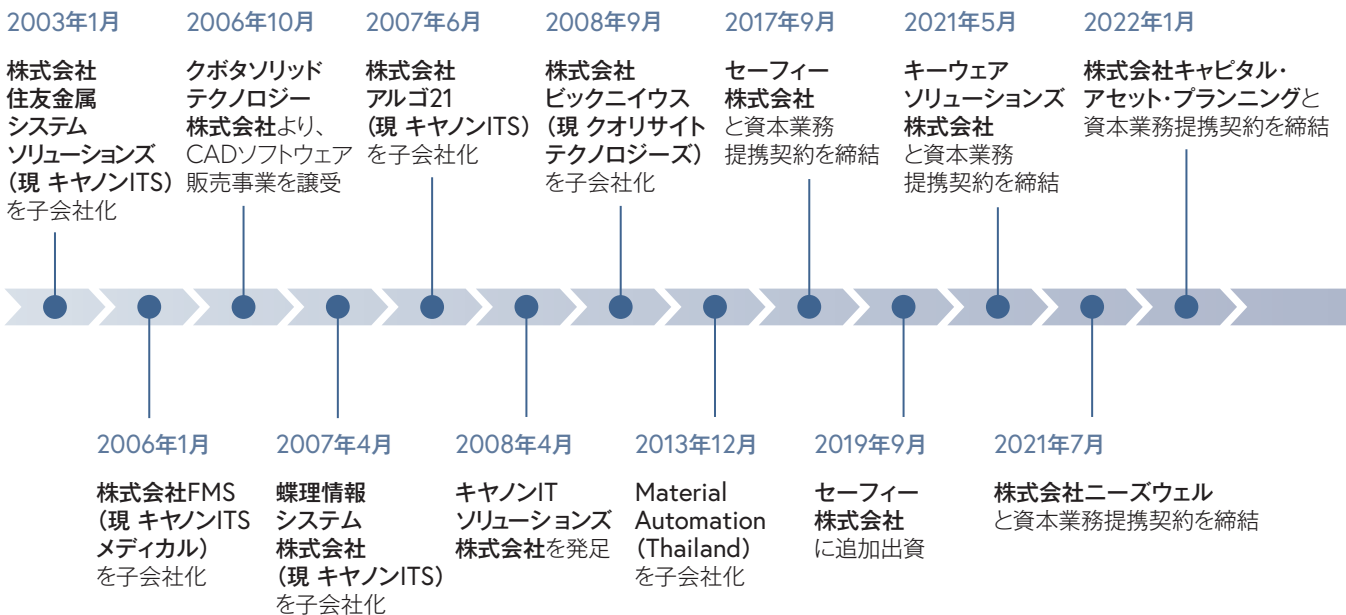
このように、キヤノンのDNAである「進取の気性」のもと、市場・お客さまの声を聴き、当社グループが拡大したい領域や獲得したい機能を持つ独自性が高い企業を仲間に加え、シナジーを発揮することに挑戦し、成長への布石を打ってきました。(参照▶事業変革の軌跡とパーパスの制定 P.9)

## ターゲットと注力領域を絞り、強化したい機能・リソースを獲得

2018年に、「商品・販売チャネル」に基づく体制から、「市場・顧客」に基づく体制へと組織を変更し、顧客体制の戦略にシフトすることによりターゲットを絞りました。また、2021年に発表した「2021-2025 長期経営構想」の中で、ITソリューション事業の売上3,000億円を目指す「ITS3000」を掲げ、注力領域のKPIを設定しました。より付加価値の高い提

案を行うために、ターゲットと注力領域を絞り、当社グループに不足している、またはさらに強化したい機能やリソースの獲得に向け、M&Aや資本業務提携を進めています。単なる事業規模拡大ではなく、その領域における優位性を持つ企業に対し、投資しています。

昨今では2022年に株式会社キュービーファイブ、2023年に





東京日産コンピュータシステム株式会社（現 TCS）、2024年に株式会社プリマジェストをM&Aにより仲間に加えています。

また、当社グループは、ITソリューション事業拡大に向け、M&Aに加え、資本業務提携による機能強化およびリソース補完も進めています。昨今では、映像ソリューションを強化するために株式会社アジラやAWL株式会社、医療DXを支援するドクターズ株式会社や、介護ソリューションを展開する株式会社ケアコネクトジャパンなどと資本業務提携契約を締結しています。

2024年1月に、パーパス実現のための具体策の一つとして「R&B（Research & Business Development）推進センター」を立ち上げ、また、CVC（コーポレートベンチャーキャピタル）ファンドの「Canon Marketing Japan MIRAI Fund」を設立しました。潜在的な社会課題へのアプローチにあたり、産官学連携、特にスタートアップとの共創をより一層進めていきます。

資本効率と収益性を意識した投資を行い、そこから創出した利益を成長事業へ再投資するという好循環を継続させることにより、持続的な企業価値の向上に取り組んでいきます。



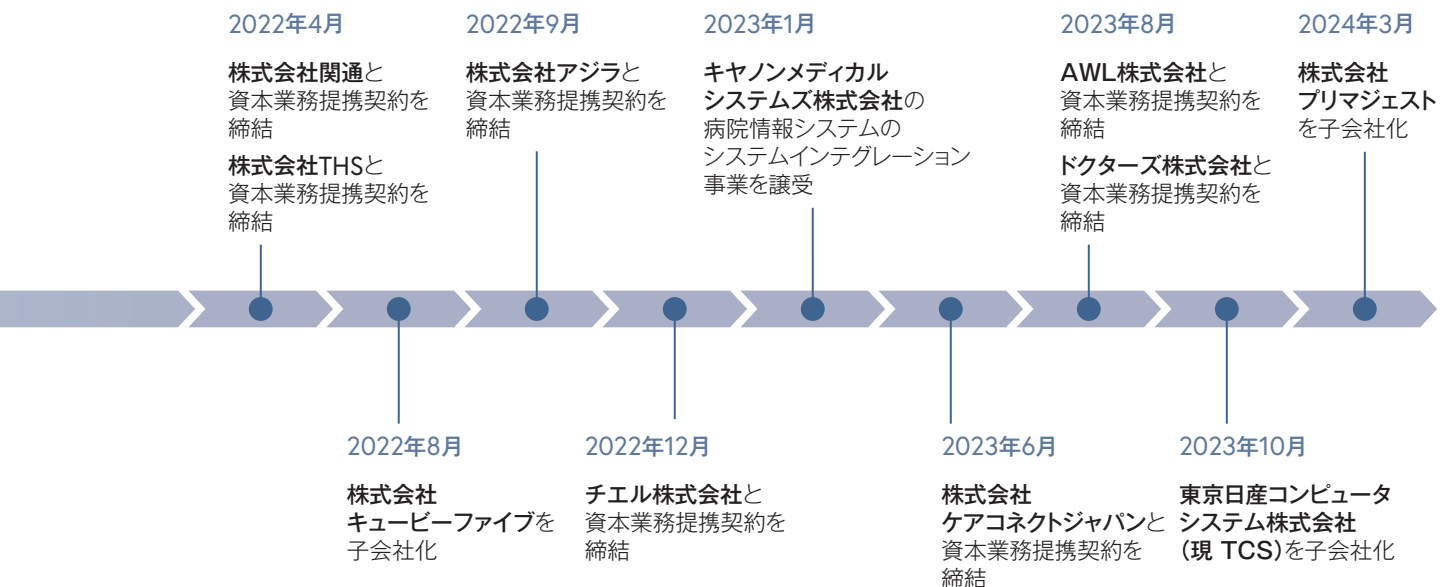
企画本部  
事業開発部長  
**金子 元彦**

### M&A推進部門 責任者コメント

グループの企業価値向上を考えたとき、オーガニック成長とインオーガニック成長を組み合わせながら成長戦略を描くことが不可欠です。

一般的にM&Aの成功率は数十%程度といわれております。当社におけるM&Aでは、成功率を高めるためになぜその企業にグループに入りたいのか、その動機や戦略的な位置付けを社内で何度も議論しながらディールを進めています。戦略と合致しない場合や価格妥当性を説明できない場合は勇気を持ってディールを中断するようにしています。昨今は、過去の経験を活かし、PMIをより強く意識し、検討に関わったメンバーが責任を持って買収後も両社の橋渡しや企業価値向上施策検討を行う体制をとっています。

今後も、当社グループや新たに加わっていただいた企業の皆さまやその先のお客様を含めお客様から「一緒になって良かった」と言ってもらえるようなM&Aを実行したいと考えています。



価値創造ストーリー 特集：M&Aと資本業務提携等による企業価値向上

M&A・出資した事例の中からいくつかの目的や期待効果をご紹介します。

M&A実績 事例

大手企業、準大手・中堅企業向け

株式会社キュービーファイブ



- 目的**
- 大手企業から準大手・中堅企業までの顧客層に対して、付加価値の高いソリューションを展開し、バックオフィス業務の受託も含めた顧客業務全般の効率化に寄与できるようサービスメニューの拡充に注力する
- 期待効果**
- 当社グループの幅広い顧客基盤にキュービーファイブ（以下、QB5）のBPOサービスを展開するとともに、QB5が有する知見や業務プロセスを当社グループのBPO事業に展開することで、オペレーション効率とサービス品質をともに高め、高効率な事業運営を進める
  - 当社のITリソースを活用し、AIなどの先進テクノロジーを活用した顧客業務の効率化につながる新サービスの開発に取り組む

大手企業、準大手・中堅企業向け

TCS株式会社



- 目的**
- 両社のITプラットフォーム事業の相互補完のみならず、キヤノンITSの強みであるシステム開発を組み合わせることで、お客様のITライフサイクルのフルサポートをより一層強化する
  - TCSの顧客基盤に対する当社グループのソリューション展開など、さまざまなシナジーを発揮する
- 期待効果**
- 営業・技術者の相互補完による案件対応力と顧客への付加価値提供力の強化
  - TCSの営業力と顧客基盤を活用した当社グループのソリューション・商材の提供による提案力・販売力の強化
  - 当社グループが持つITプラットフォームの活用によるTCSデータセンター事業のサービス提供力の強化
  - 当社グループの人材育成や研修制度の活用と人材交流による人材育成の推進

大手企業、準大手・中堅企業向け

株式会社プリマジェスト



- 目的**
- 大手企業から準大手・中堅企業までの顧客層における業務の運用実績に加え、当社グループ独自の技術を活用することで、お客様の業務効率化により一層寄与することを目指す
- 期待効果**
- 当社グループの幅広い業種にわたる顧客基盤にプリマジェストのサービスを展開するだけでなく、プリマジェストが有する知見やノウハウを当社グループのBPO事業に取り入れることで、オペレーション効率とサービス品質をともに高め、BPO事業の更なる拡大を図る
  - 当社グループが保有する、映像ソリューションやデジタルドキュメントサービスなどで培った技術やシステム開発力を組み合わせることで、両社一体での新たなサービスの創出を目指す

出資実績 事例

大手企業、準大手・中堅企業向け

AWL株式会社



- 目的**
- AWLのAI映像解析と当社グループが展開するネットワークカメラ、映像管理ソフトウェア、映像クラウドサービスとの連携による映像ソリューションを開発し、店舗向けDXの共創を進める
  - 映像にとどまらない店舗運営に関わるさまざまなデータも活用し、働き手不足対策へ貢献する
- 期待効果**
- 当社の顧客基盤ならびに販売チャネルを活用したAWLのAI映像解析サービスの小売業界向け共同提案
  - AWLのAI映像解析サービスの小売業界向け新機能の共同開発
  - キヤノングループのネットワークカメラ、映像管理ソフトウェア、および映像クラウドサービス「VisualStage」と、AWLのAI映像解析サービスとの連携による、小売業界向け新たなソリューションの創出

中小企業向け

株式会社ケアコネクトジャパン



- 目的**
- これまで蓄積した介護現場での困りごとや業務プロセスの課題解決に向けたノウハウを生かし、介護・福祉業のDXを支援する体制とソリューションラインアップの拡充を図り、お客さまへの価値貢献につなげる
- 期待効果**
- ケアコネクトジャパンの介護記録システム「ケアカルテ」専任体制構築による販売体制強化や、セミナーの共同開催等を通じた新規顧客への共同展開
  - 相互の人材交流を通じた介護・福祉業のノウハウの蓄積
  - 介護記録システム「ケアカルテ」の保守運用サービスとして、キヤノンS&Sの介護・福祉業におけるサービスの創出

## 出資先企業さまコメント

当社は、2017年にクラウド録画サービスシェアNo.1のセーフイー株式会社と資本業務提携を行いました。当社の展開するネットワークカメラや映像ソリューションと、セーフイーのクラウドサービスとの組み合わせ、またセーフイークラウド専用にはキャノングループのアクシスコミュニケーションズ

社製カメラを提供するなどの映像活用を通じ、社会課題の解決にともに取り組んできました。

本ページでは、代表取締役社長の佐渡島さまに、当社との協業の効果、今後当社グループと実現したい未来についてお聞きしました。



セーフイー株式会社  
代表取締役社長CEO

佐渡島 隆平さま



キャノンMJ、セーフイー株式会社に参加した  
イベントの様子  
(2023年2月 東海スタートアップカンファレンス)

私たちは、オープンでユーザー志向なクラウドドリブな映像プラットフォームをつくりたいと考え、2014年に「映像から未来をつくる」をビジョンに掲げ、セーフイーを創業しました。創業当初はB2Cビジネスを推進していましたが、2016年からはB2Bビジネスにピボットをしています。当社がB2Bビジネスでお客様にサービスを届けることを考えたとき、その商流を考える上ではハードウェアやソフトウェア領域で実績が豊富で、グローバルへ映像ソリューションを届けるキャノングループとの協業は不可欠と考えておりました。

2017年の資本業務提携を機に、キャノンマーケティングジャパンさまが提供している高品質なハードウェアと当社のクラウドプラットフォームを組み合わせたソリューションをお客様に提供でき、現在、約25万台のクラウドカメラが稼働し、マーケットシェアも56%を獲得することにつながっています。また、キャノンマーケティングジャパンさまを通じて、中小企業から、大手製鉄会社、食品工場などの製造現場や、物流・航空企業、電力会社や鉄道会社などあらゆる業種業態のお客様に、当社のサービスをベースとした「VisualStage Type-S」への展開が進んでおります。

これからは、映像を活用したAIソリューションが飛躍的に伸びていくと確信しています。中でも、カメラにAIチップを組み込んだエッジAIソリューション、セーフイーのプラットフォームを活用した大規模サービスにおいてもキャノンマーケティングジャパンさまと協業することで、インフラ、街やグローバルへともに展開を進めてまいります。

当社に対し2度にわたるスタートアップ投資に取り組んでいただいたキャノンマーケティングジャパンさまは、当社の成長をともに実現してきた仲間であります。今後は、キャノンマーケティングジャパンさまが設立されたCVCファンド「Canon Marketing Japan MIRAI Fund」との協業も加速させ、家から街までをデータ化し「映像から未来をつくる」を一緒に実現するエコシステムを形成していきたいと考えております。



社名 : セーフイー株式会社 (Safie Inc.)  
所在地 : 東京都品川区西品川1-1-1  
住友不動産大崎ガーデンタワー  
設立 : 2014年10月  
資本金 : 55.8億円

代表者 : 代表取締役社長CEO 佐渡島 隆平  
事業内容 : クラウド録画・映像管理プラットフォーム  
『Safie (セーフイー)』の開発・運営および関連サービスの提供  
コーポレートサイトURL :  
<https://safie.co.jp/>

価値創造ストーリー 特集：M&Aと資本業務提携等による企業価値向上

R&B機能の立ち上げ

複雑化・深刻化する社会課題を解決し、持続可能な社会を実現するためには、事業会社として常に未来に目を向け、既存の枠にとらわれない新たな価値を創造し続けることが不可欠だと考えます。

2024年1月に立ち上げたR&B推進センターは、スタートアップや教育機関、行政との連携など、多様なステークホルダーとの取り組みを通じてワールドワイドにネットワークを構築し、新たな価値創出に取り組めます。未来の社会課題を起点として、バックキャストの視点で既存事業の延長線上で

はない新しい領域の探索に取り組む一方で、クロスファンクショナルチーム\*の活動を通して、フォアキャストの視点で既存事業の拡大にもつなげていきます。

R&Bでは、起業プログラム（Canon i Program）および他社との協業の拡大を通して未来のマーケットを創出しながら当社グループにおける事業ポートフォリオの転換に取り組めます。

\* クロスファンクショナルチーム：R&B機能で探索した領域・技術と事業部門を接続し、事業部門の未来の成長につながる新規事業を創出することを目的に構成するプロジェクトチーム



\* 一般社団法人WE AT：東京大学、東京医科歯科大学、京都大学、東京大学協創プラットフォーム開発株式会社、株式会社博報堂、住友生命保険相互会社、キヤノンMJが共同で2024年5月に設立。社会課題解決に向けたイノベーションを創出するグローバルなスタートアップエコシステム構築を目指す。「WE AT」ロゴは「WE AT」の取り組みを体現したブランドロゴとして、東京大学から出願された商標（商願2023-111782）。



企画本部  
R&B推進センター所長  
石田 直也

R&B推進センター 責任者コメント

新規事業創出はすぐに成果が出るものではありませんし、失敗はつきものです。だからといって、失敗を恐れ目先の結果を求めてしまえば、この取り組みの本来の意義を見失うことになります。私たちは、常にチャレンジ精神を忘れず、新たな技術やビジネスアイデアを持つスタートアップや教育機関などのオープンイノベーションにより共創の輪を広げ、未来の社会課題を起点とした新たな事業創出に取り組んでいきます。

希望や喜びに満ちた未来を創造するために、そして私たちが未来社会においても必要とされる存在であり続けるために、グループ全体でイノベーションを推進していきたいと考えています。



## CVCファンドの設立



名称	: Canon Marketing Japan MIRAI Fund (登記名称: キヤノンマーケティングジャパン未来投資事業有限責任組合)
運用期間	: 2024年1月29日からの10年間 (予定)
投資対象	: アーリー・ミドルを中心とした国内外の全ステージのスタートアップ
ファンド規模	: 100億円 (予定)
運用者	: グローバル・ブレイン株式会社

R&Bの取り組みの一つとして、最先端の技術やビジネスアイデアを持つスタートアップとのオープンイノベーションを加速するため、100億円規模のCVCファンド「Canon Marketing Japan MIRAI Fund」を設立しました。

このファンドの投資領域は、当社グループの既存事業にとられない、未来に想定される社会課題を起点としており、

①Well Being (人の視点)、②Business Transformation (産業の視点)の2分野を大きな世界観として、革新的な技術やビジネスモデルを有する国内外のスタートアップに投資を行います。

グループとしてこれまで着実に取り組んできたM&Aやベンチャーキャピタル投資に加え、CVCファンドの運営に挑みます。

## Canon Marketing Japan MIRAI Fund運用パートナーコメント



グローバル・ブレイン株式会社  
代表取締役社長

百合本 安彦さま

今回のCanon Marketing Japan MIRAI Fundの設立にあたり、キヤノンマーケティングジャパンさまは未来志向で社会課題を解決するために新たな事業の創出に取り組むR&Bの専門組織「R&B推進センター」を立ち上げられました。大企業の持つ技術力や事業開発力、優秀な人材や多彩なネットワークと先進的なスタートアップの協業が新しい価値の創造への大きな原動力となることに疑いの余地はありません。オープンイノベーションの推進に大きなインパクトをもたらすものと期待しています。

R&B推進センターにて設定された人の視点と産業の視点は、“個人の目線に立った安心して健やかな生活”や“持続的な経済活動”は恒久的な願いであると同時に、常に未来志向で物事を見つめ続けることが求められるテーマです。当社といたしましては、これまで25年の間に培ってまいりましたスタートアップの発掘力やハンズオンでの支援体制、ファンド全体の運営ノウハウを駆使し、キヤノンマーケティングジャパンの皆さまと新しい価値の創造をご一緒できることを楽しみにしております。



社名	: グローバル・ブレイン株式会社	代表者	: 代表取締役社長 百合本 安彦
所在地	: 東京都渋谷区桜丘町 10-11	事業内容	: ベンチャーキャピタル事業
設立	: 1998年1月	コーポレートサイトURL	: <a href="https://globalbrains.com/">https://globalbrains.com/</a>
資本金	: 1億円		

## 財務戦略



果敢な成長投資を実行しながら、  
ROE向上と資本コスト低減の両面から  
エクイティスプレッドの拡大を目指す

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

### 3期連続で過去最高益を更新 2025年財務目標の確実な達成を目指す

#### 事業の概況

2023年12月期は、売上高6,095億円（前期比3.6%増）、営業利益525億円（同5.1%増）、純利益365億円（同2.6%増）の増収増益となり、3期連続で過去最高益を更新することができました。株価も年初来高水準を維持しており、これまで当社グループが進めてきた「2021-2025 長期経営構想」、「2022-2025 中期経営計画」の取り組みが実績として確認され、目指す変革の方向性がステークホルダーの皆さまからも評価いただけるようになってきたことを実感しています。

好業績を牽引しているのはITソリューション事業です。当期の売上高は2,689億円（前期比11.4%増）となり、グループ売上構成に占める比率は、2020年の37%から2023年は44%にまで高めることができました。ITソリューション事業は、「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領域で展開していますが、特に収益性・継続性が高い「保守・運用サービス/アウトソーシング」に注力しています。例えば大手企業、準大手・中堅企業向け（エンタープライズセグメント）ではクラウドサービスを含めたデータセンターサービスが、中小企業向け（エリアセグメント）ではITの計画策定から機器の選定、導入、教育、運用、保守までをワンストップサービスで支援する「まかせてIT DXシリーズ」が好調に推移するなど、各顧客層向けのソリューションを市場のニーズにマッチする形で展開できています。今後も同領域を中心に更なる事業拡大を目指していく方針です。

また、2024年1月にはグループの社会的な存在意義を明示したパーパスを公表すると同時に、新たな事業創出に取り組む組織として「R&B（Research & Business Development）推進センター」を立ち上げ、あわせてCVCファンド「Canon

#### キヤノンマーケティングジャパン株価推移（円）



4,604円

上場来高値

(2024年1月30日時点)

Marketing Japan MIRAI Fund」を設立しました。R&B、CVCでは10年、20年先の未来における社会課題の仮説を立案し、どのように課題解決に貢献するかという視点で新事業を探索するバックキャストのアプローチを推進し、従来のフォアキャストによるアプローチと合わせて事業創出機能の強化を図ります。

**2022-2025 中期経営計画**

「2022-2025 中期経営計画」では、2025年に売上高6,500億円（うちITソリューション事業3,000億円）、営業利益580億円\*、ROE9.0%\*を財務目標としています。

「2022-2025 中期経営計画」の基本方針に基づく戦略を着

実に実行してきたことで、キャッシュを創出する力は当初の想定を超え高まっています。創出した潤沢なキャッシュを成長事業に積極的に投資していくことが、事業ポートフォリオやバランスシートの最適化を進め、売上高純利益率・総資産回転率の改善、さらにROEの向上につながっていくと考えています。各事業においても、キャッシュを戦略投資に振り向けて事業の資産効率性を高めることが、グループとしてのROE向上につながるという意識が浸透しつつあり、財務担当役員として2年後の目標達成に手応えを感じています。

\* 2023年1月27日発表の「2022-2025 中期経営計画」において営業利益、ROEの記述を上方修正

**将来の成長に向けた継続的な投資と株主還元強化**

**キャッシュアロケーション**

「2022-2025 中期経営計画」では事業成長に向けて2025年までに2,000億円規模の投資を想定し、「事業投資」「システム投資」「人材投資」の3領域を柱に投資戦略を進めています。将来の成長に向けて継続的な投資は不可欠であり、柔軟に精査し、スピーディな意思決定を進めていきたいと考えています。「事業投資」では、ITソリューション事業を成長の中核に据える基本戦略のもと、同事業関連のM&A、データセンターの領域に向けた投資が大きくなると考えています。

M&Aについては2023年度に、注力する「保守・運用サービス/アウトソーシング」領域に強みを持つTCSを、さら

に2024年3月にはITソリューション事業の中でも注力領域と定めているBPO事業を行っているプリマジェストをグループに迎えました。検討案件は着実に増えており、日々ロング・ショートリストをもとにさまざまな案件を追いかけています。次の成長に向けしっかり投資していくことを意識し、チャンスを逃さないように取り組んでいきます。

データセンターでは、生成AI関連などで今後は需要が一層拡大することが見込まれ、規模・エリアなどさまざまな選択肢を検討しながら新たな投資をして早期に3号棟以降を進めていきたいと考えています。

**キャッシュアロケーションの方向性**



## 財務戦略

また、2025年の先を見据え、新たに発足したR&B、CVCについては、事業ポートフォリオ改革を推進していく上でカギを握る組織と位置付けており、これから拡大していく領域として戦略的な資金投入を計画しています。R&Bでは新領域の探索とともに既存事業の拡大にも取り組み、CVCでは最先端の技術やビジネスアイデアを持つスタートアップとのオープンイノベーション創出を図り、10年のスパンで100億円規模の投資を行っていきます。CVCによる投資は新たなソリューションの創出につながる戦略リターンを目的とするもので、キャピタルゲイン、インカムゲインなど財務リターンについては、ハードルを設けていません。しかしながら、当社が投資・連携することでスタートアップが成長し、最終的には戦略リターンの獲得と同時に、財務リターンが得られる道筋を描くことが私の役割であると認識しています。CVCでは、私が最終投資責任者として機動的に投資判断を行ってまいります。

「システム投資」では、基幹システムの刷新や、社内DXを加速させるシステムへの投資を行い、一層の生産性向上を支える事業基盤として整備を進めています。

「人的投資」においては、事業拡大スピードの更なる加速のため、あらゆる手段で高度IT人材を確保していく必要があり、社内人材の底上げ、外部人材の採用という両面から人材の高度化に注力しています。

また投資責任者としては、事業投資を推進する人材の確保・育成が喫緊の課題であると認識しており、こうした投資戦略人材、イノベーション人材の育成・輩出も、R&B、CVCという組織を立ち上げた大きな目的の一つです。多くの実践により鍛えられた人材を各事業に広く配置していくことで、それらの人材が新しい発想でビジネスのタネを生み出していくサステナブルな仕組みを構築したいと考えています。

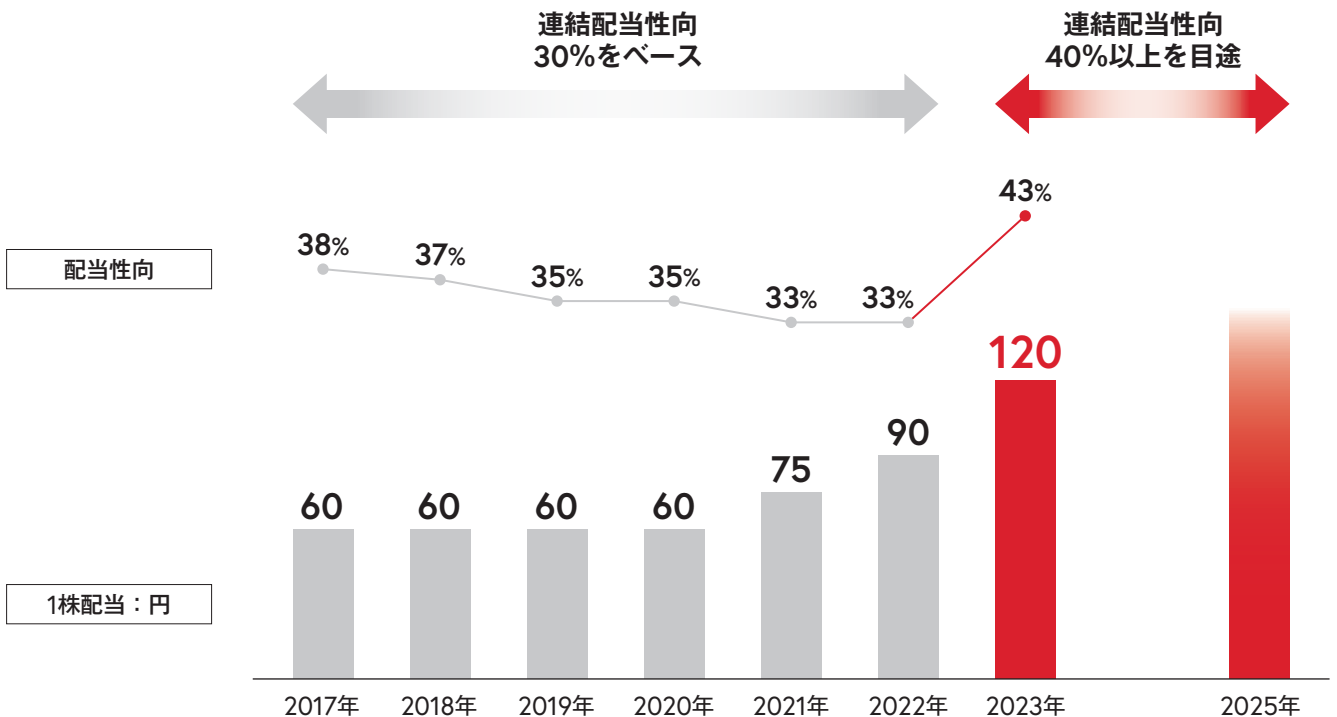
## 株主還元

成長投資とともに、株主の皆さまへの利益還元も重視しています。株主還元について、従来は連結配当性向30%をベースに配当を実施することを基本方針としていましたが、今後は、中期的な利益見通しや投資計画に加え、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%以上を目途として配当を実施することとしました。当期は好調な業績を背景に、年間配当額を90円から120円に増配し、配当性向は43%となりました。

引き続き成長投資を進めて収益を伴う成長を継続することで純利益を伸ばし、増配を継続していきたいと考えています。

## 配当性向の推移





## 株価は過去最高値を更新 ROE向上と資本コスト低減を図る

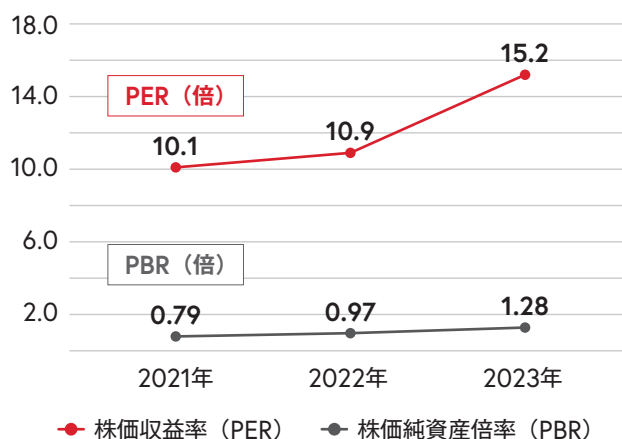
当社の株価は上場来最高値を更新し、PBRは1.28倍、PERは15.2倍に達するなど、これまでにない高いレベルで推移していることから、企業価値の水準については一定の評価をいただいていると認識しています。これに満足することなく、今後もより一層のPBRの上昇を図り取り組んでいく所存です。

資本コストについては、現状では一般的に用いられる方法により社内で算出し、当然それを上回る数字としてROE9%を目指しています。さらに、経営者の重要な使命の一つはエクイティスプレッド(ROE-資本コスト)の拡大にあると認識し、ROEの向上と並行して資本コストの低減により取り組んでいく必要があると考えています。

資本コストを低減させるためには、株主・投資家の皆さまが求める情報との非対称性を解消し、市場における当社の成長戦略への信頼を向上させていくことが不可欠です。当社グループに関しては、特にITソリューション事業の成長性が投資家の皆さまにしっかり伝わっていないことが課題と認識しており、事業説明会などIR活動を通して事業の高いポテンシャルについて広くご理解をいただけるよう取り組んでいきたいと考えています。

また、当社側からの情報発信にとどまらず、株主・投資家の皆さまとの積極的なエンゲージメントにより、当社に対する資本市場の期待や要望を的確に把握して次期中期経営計画の策定に反映させるなど、今後の事業展開にも積極的につなげていきます。

### PBR、PERの推移



## ステークホルダーの皆さまへ

2025年以降の持続的成長に向け、事業創出を加速させていくためには、既存事業の枠を超え、これまでの経験・知見だけでは通用しない領域においてもリスク・リターンを見極めながらさまざまな困難に挑戦していかなければなりません。R&B、CVCを通じたスタートアップ投資は、こうした取り組みの第一歩ともいえるでしょう。

しかし、スタートアップ投資は高い戦略リターンをもたらす可能性がある一方、高い不確実性も伴います。さらにスピード感ある意思決定が求められるため、当社における機関決定を待っているのはビジネスチャンスを逃してしまうこともあり得ます。

私は従来から投資判断を早める仕組みの整備を進めてきました。引き続き当社グループが新規事業へ投資を加速させ、成長するための社内の仕組みを整備するとともに、それを支え・運営するイノベーション人材の確保・育成に注力していきたいと考えています。さらに、資本コストや株価を意識した経営を実践するとともに、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や、利益の

拡大に合わせた配当額の引き上げにより、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。今後ともご指導・ご支援のほどよろしくお願い申し上げます。



## 人材戦略

### 「エンゲージメント向上ループ」で好循環を生み出し、 持続的な企業価値向上を目指す

取締役 専務執行役員  
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、秘書室担当  
総務・人事本部長

溝口 稔



### 「エンゲージメント向上ループ」により人的資本の価値を最大化

キヤノンMJグループがプロフェッショナルな企業グループを目指して事業戦略を加速していくためには、より一層中長期の視点で事業戦略と人材戦略の連動性を強化していく必要があります。そのため、当社グループでは「2022-2025 中期経営計画」において「エンゲージメント向上ループ」の確立を基本方針に追加しました。エンゲージメント向上ループは、「社員の働きがい」「人材の高度化」「顧客満足」の3つの要素から成り立っており、「顧客満足」を実現する提供価値を事業戦略にて策定・実行し、価値創出の源泉となる人的資本において「人材の高度化」と「社員の働きがい」に取り組むという、事業戦略と人材戦略との連動を図る取り組みです。

「人材の高度化」により自律的成長および専門性を向上させ、「社員の働きがい」により個人の力を最大限発揮できるよう組織能力を向上させることにより、人的資本の価値を最大化させます。そこから創出された価値がお客さまの満足を生み出し、それが社員の働きがい・成長意欲の向上につながるという好循環を生み出すことで、企業の持続的な成長につながるという考え方です。

人材戦略においては、この「人材の高度化」と「社員の働きがい」に取り組むことにより、ループの好循環を創り出し、パーパスの体現を通じて持続的な企業価値の向上につなげていきたいと考えています。



### 要員減少下においても「人材の高度化」により事業成長を実現

#### 「人材の高度化」で事業成長と要員減少のギャップを解消

日本国内において、労働人口の減少が加速し、特にIT人材の獲得競争は激しさを増している中、当社グループにおいても要員構造の観点により、今後自然減による社員の減少が見

込まれます。そのような環境下において事業成長を実現するために、要員減少と事業成長とのギャップを明確にし、ギャップを解消するために「人材の高度化」に取り組んでいます。

## 事業戦略を成し遂げるための専門人材の育成・獲得

「人材の高度化」において、事業戦略を成し遂げるための専門人材の育成・獲得と、生産性をさらに向上させるためのデジタルスキルをはじめとした基礎スキルの底上げの、主に2つの側面から取り組みを実施しています。

専門人材の育成にあたり、「2022-2025 中期経営計画」に沿って事業戦略上必要なスキルの定義を行い、レベル1~5に分類した人数の把握と目標を設定しました。特に、高いスキルレベルの人材育成に向け、研修・セミナーへの参加、人材ローテーションによる業務を通じた経験強化などに取り組んでいます。また、次期経営人材の育成も進めており、部課長クラスの選抜研修の実施および重要ポジションへの任用など、経営人材育成の仕組みを構築しています。

また、人材の高度化を図る手段として外部からのプロフェッショナル人材の採用も重要視しており、積極的に採用しています。当社グループでは、創業以来の行動指針の一つとして「実力主義」を掲げ、早くからキャリア採用を積極的に実施してきました。また、年齢や勤続年数に関わらず仕事の役割と成果に応じて報酬を決定する「役割給制度」など、社員が存分にパフォーマンスを発揮できる体制を整えており、こ

れらは労働市場で人材獲得競争が激化する中でも一定のアドバンテージになり得ると考えています。

## 基礎スキルの底上げによる生産性の更なる向上

基礎スキルの底上げでは、ITソリューション事業に限らずグループ全部門における社員一人ひとりの生産性の更なる向上を目的として、デジタルスキル強化をはじめ、階層別に求められるビジネススキルの習得などに取り組んでいます。グループ横断でDX検定・DXビジネス検定の受検を2022年より2年連続で実施し、2023年末時点で約5,700名がスタンダードレベル以上（うち約600名はプロフェッショナルレベル）に認定されました。

## 「人材の高度化」に向けたより積極的な人材投資

「2022-2025 中期経営計画」では、2025年までに人材投資を含む2,000億円の成長投資を計画しており、今後の更なる成長に向け、特にITの専門性を持ったプロフェッショナル人材、イノベーション人材の育成や獲得に向けた投資を加速していきたいと考えています。

## エンゲージメントスコア可視化と働きやすい環境構築による「社員の働きがい」向上

### エンゲージメントスコア 2年連続向上

「社員の働きがい」を向上させる施策として、エンゲージメントスコアの可視化や、働きやすい環境づくりに取り組んでいます。

2021年から毎年当社グループの全社員を対象に意識調査を実施し、エンゲージメントスコアを可視化しています。調査結果を踏まえて改善策を策定・実行することにより、2年連続でスコアが向上しています。

2024年1月に、多様なグループ社員の志を一つにすることが必要などの考えから、キヤノンMJグループのパーパスを制定しました。M&Aなどによりこれまで当社グループに仲間入りした会社は多く、各社の成り立ち・事業内容は全く異なります。今後も新たな組織・人材が加わることが想定される中、キヤノンMJグループとしての一体感を高め、社員の働きがい向上を図っていくことは、事業戦略上も重要なテーマといえるでしょう。私は、パーパスを明示し、グループの隅々まで浸透させる取り組みを進めることが、グループで働く一人ひとりの貢献実感・働きがい高め、エンゲージメント向上ループの確立につながると考えています。

### 「働き方改革」から「働きがい改革」へ

働きやすい環境を目指し、2020年に「働き方改革推進プロジェクト」を立ち上げ、制度改革をはじめとする基盤づくりを

進めてきました。

さらに、社員一人ひとりの自分らしさを生かす働き方の追求と生産性向上の両立を実現する「働きがい改革」として、多様なワークプレイスの構築、業務プロセスの見直し、テレワークを促す仕組みの構築などにより付加価値を生む新たな働き方の実現に取り組んでいます。

また、多様な人材がいきいきと輝くための組織力の向上に向け、ダイバーシティ推進を重要テーマの一つと位置付け、2025年までに管理職に占める女性の割合を6.0%以上（2023年は4.8%）、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（同16.4%）とすることを目指しています。加えて、行動指針の一つとして掲げている「健康第一主義」のもと、社員のヘルスリテラシー向上と健康風土の醸成に向けた戦略的・継続的な取り組みを進めており、この度「健康経営銘柄2024」および「健康経営優良法人2024」に認定されました。

人材戦略に完成形はありません。私は長年人事畑を歩いてきましたが、業務に求められるスキルと個人の能力・意志をいかに同期させていくかということは、永遠の課題だと感じてきました。いかに優秀な人材が豊富でも、生かし切れなければ企業にとって宝の持ち腐れです。引き続き一人ひとりの可能性を最大限に引き出し、会社と社員がともに成長し続けるための取り組みを進めてまいります。

## 人材戦略

### 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

キヤノンマーケティングジャパングループでは、キヤノンの創業当時から受け継がれる5つの行動指針に則って日々の業務を遂行することで、社員一人ひとりが仕事にやりがいを感じ、健康で豊かな生活を送ることを目指しています。

#### 行動指針

<b>三自の精神</b>	自発・自治・自覚の三自の精神をもって進む
<b>実力主義</b>	常に、行動力（V：バイタリティ）・専門性（S：スペシャリティ）・創造力（O：オリジナリティ）・個性（P：パーソナリティ）を追求する
<b>国際人主義</b>	異文化を理解し、誠実かつ行動的な国際人をめざす
<b>新家族主義</b>	互いに信頼と理解を深め、和の精神をつらぬく
<b>健康第一主義</b>	健康と明朗をモットーとし、人格の涵養につとめる

「三自の精神」をベースに自ら学び続け、その培った知識を活かして新しい業務や仕事にチャレンジし、それによって変革を成し遂げ、そこからまた新たな学びが始まる。そのような経験を重ねていくことで人は育っていきます。積極的な学びによる成長と、それによる行動変容により、「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」になることを目指しています。

### 「エンゲージメント向上ループ」の好循環による企業価値向上

「個人」の自立的成長や専門性向上が「組織」を活性化させ、お客さまの満足を生み出し、それを社員の働きがい・成長意欲の向上につなげることを目指しています。この一連の好循環（エンゲージメント向上ループ）を回すことで、人的資本の価値最大化に取り組んでいます。

エンゲージメント向上ループを構成する3つの要素である「社員の働きがい」「人材の高度化」「顧客満足」のうち、2022年は「社員の働きがい」「人材の高度化」について現状とありたい姿のギャップを可視化し、2023年はそれらギャップの解消施策に取り組むとともに、「顧客満足」についてより具体的に取り組むための指標づくりを実施しました。2024年は各要素間のつながりと及ぼす影響を定量的に可視化するとともに、ループの好循環によるパーパスの体現、そして企業価値向上に向けた取り組みを加速していきます。

エンゲージメント向上ループの好循環実現に向け、4つの委員会が連携して取り組みを推進しています。キヤノンMJグループにおけるサステナビリティ経営の推進を担う「サステナビリティ推進委員会」、ブランド価値の維持向上を担う「ブランド戦略委員会」、お客さま満足度を含め、継続的な品質向上への取り組みを推進する「品質向上委員会」、そして人的資本の価値最大化への取り組みを推進する「人材戦略委員会」の4委員会が密接に意見交換を行い、各委員会での施策を連携させることで、経営戦略と人材戦略の融合を図り、成果につなげていく仕組みや環境づくりを推進しています。



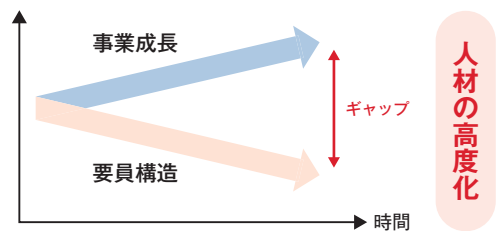
## エンゲージメント向上ループ 「人材の高度化」

エンゲージメント向上ループにおける「人材の高度化」により、事業戦略の実現と生産性の更なる向上に取り組んでいます。



### 「人材の高度化」における2つの施策

日本が抱える労働人口減少に伴い、当社グループにおいても自然減による社員の減少が見込まれます。現在よりも少ない人数で提供価値を高め、事業成長と要員減少のギャップを解消するため、「人材の高度化」に2つの側面から取り組んでいます。一つは、事業戦略を成し遂げるための専門人材の育成・獲得であり、もう一つは、より一層高い生産性を実現するためのグループ全体のスキル向上です。



中期経営計画

➔

人材の高度化

- 1

事業戦略を成し遂げるための専門人材の育成・獲得

  - ・ 専門人材の高度化
  - ・ 外部人材の獲得
  - ・ リーダーシップ教育
  - ・ 成長と挑戦を支援する制度
- 2

生産性の更なる向上

  - ・ 階層別ビジネススキルの習得
  - ・ デジタルスキル強化

### 事業戦略上重要な職種タイプおよびスキル要件の定義

「2022-2025 中期経営計画」を実現するために、事業戦略上重要な職種タイプとスキル要件を定義し、さらにそのスキルレベルを1～5に分類しています。「2022-2025 中期経営計

画」の最終年度である2025年に必要となるスキルレベルごとの人数を現状の人数と照らしてギャップを明らかにした上で、ギャップを解消するための施策を全社横断の施策と、各部門で取り組む施策に分けて策定し実行しています。



## 人材戦略

# 1 事業戦略を成し遂げるための専門人材の育成・獲得

### 専門人材の高度化

各職種のスペシャリスト育成にあたり、特定の事業に特化したスキルと、複数の事業に共通したスキルに大別していません。ITソリューション事業に関するスキルは前者のみならず後者にも該当する一つとして、今後、デジタルスキル標準\*に基

づき、当社グループの職種との紐づけや人数の可視化を行うとともに、スキル向上のための教育を実施していきます。

\* デジタルスキル標準：2022年経済産業省とIPAが発表したデジタル時代に必要なスキルの定義

### 取り組み事例①

#### キヤノンITソリューションズでの高度人材育成

キヤノンITSでは、VISION2025で掲げた“共想共創カンパニー”を実現する「ビジネス共創モデル」「サービス提供モデル」を推進しており、そのカギを握るコンサルタント人材やサービスを構想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

「ビジネス共創モデル」を推進していく人材として、半年間の学習カリキュラムを経てイシューを抽出する能力を磨き、実案件を通して生きた経験を積むことで、高度な知識とスキルを併せ持つ人材へ成長する支援を行っています。

##### 共想共創塾 サービス創造コース

「サービス提供モデル」の推進役を担う人材として成長してもらうため、事業構想大学院大学を中心としたカリキュラムを経て、新しいサービスを創り出す能力を磨いていく取り組みを実施しています。

### 取り組み事例②

#### 新たな価値創出に向けた「イノベーション人材」と「事業開発アクセラレーター」の育成

##### イノベーション人材の発掘・育成

新たな価値創出のために、イノベーションに必要なベースとなるスキルとマインドを定め、イノベーション人材の発掘・育成に取り組んでいます。

2023年はキヤノンMJグループ全社員を対象にデザイン思考の基礎知識を学ぶeラーニングとデザイン思考テストを実施し、イノベーションスキルの見える化を行いました。自身の強みや特性を理解し、更なるスキル向上につなげるとともに、高いスキルを有した人材に対して活躍の場を提供していきます。

このほか、アート思考/デザイン思考を活用したさまざまな社内ワークショップや、異業種交流のできる外部プログラムを展開し、スキル・マインドの向上を図っています。

##### 事業開発アクセラレーターの育成

ゼロからイチを創り出すナレッジを有する「事業開発アクセラレーター」を社内でも育成しています。

事業開発アクセラレーターは、社内起業プログラムや他社との共創プロジェクト等に伴走することで、当社グループの事業開発の加速・成功確率の向上を図っています。

出資しているベンチャーキャピタルのキャピタリストとしてスタートアップ支援を行うなど、社内外のさまざまな案件に携わることでスキルを磨いています。



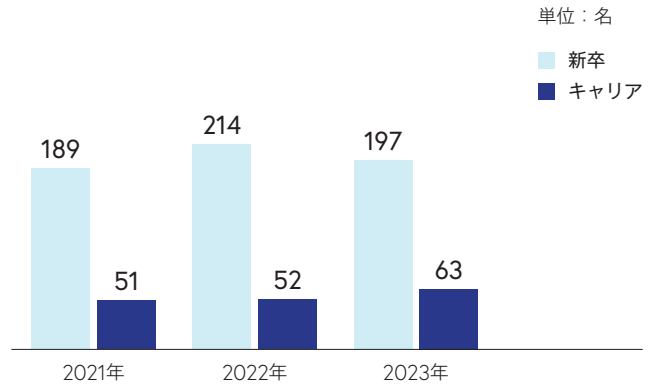
## 外部人材の獲得

採用においては、新卒の定期採用に加え、キャリア採用も積極的に行っています。特に、ITソリューション事業を推進する人材の採用に力を入れており、多彩なバックボーンを持つ人材が新しい風を吹き込んで活躍しています。

2024年1月に新しく立ち上げたR&B推進センターにおいては、社内で発掘・育成したイノベーション人材を集め、また、社外からも経験豊かな人材をリーダーとして迎え入れています。

今後も、R&B推進センター含め、さまざまな部門でチャレンジする新たな領域のプロフェッショナルの採用を予定しています。

## ITソリューション人材の採用実績



## リーダーシップ教育

当社グループでは、キャノンの行動指針である「三自の精神」に則り、若手社員から管理職に至るまでリーダーシップの発揮を後押しする教育を実施しています。VUCAの時代において、一人ひとりが自ら考え他者を巻き込み行動するシェアードリーダーシップの考え方を推奨し、三自の精神における「自発」や「自覚」を育てています。

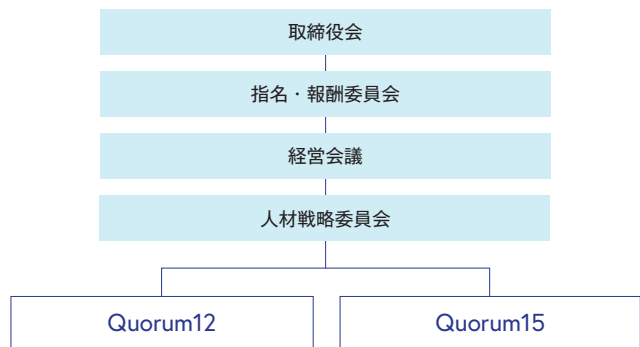
### 経営人材育成

次期経営人材は、社長を議長とし社外取締役と社内取締役で構成された指名・報酬委員会で決定され、また、その候補者となる人材の育成については、人材戦略委員会において議論されます。重要ポジションへの任用や選抜研修への参加など具体的な検討が行われ、長期にわたる経営人材育成の仕組みを構築しています。

選抜研修は、部長クラスの選抜であるQuorum12を2014年から開催し、経営スキルを磨くことに加え、リベラルアーツ教育を取り入れるなど、人間力の向上も図り、柔軟な思考を養い「感性」「感性」に磨きをかけます。

さらに、2019年からは人材の早期育成を目指して課長クラスのQuorum15を開催し、ビジネススクールでの他流試合や地方創生のフィールドワークなどを通して鍛錬しています。いずれも、研修後は未経験のポジションへのアサインを行うことで幅広い知見と多様性のある人材育成を実現しており、次期経営人材の育成に向けた実践的な仕組みとして実施しています。

### 次期経営人材育成の体制



## 成長と挑戦を支援する制度

### キャリア形成支援制度

上司・部下間による定期的なキャリア面談のほか、専任のキャリアコンサルタント（国家資格保有）によるキャリア相談の実施、また階層別、年代別のキャリアセミナーを開催し、社員が自律的に自らのキャリアを考え、目指すべきキャリアに向けて主体的に業務に取り組むことを支援しています。

### 社内公募制度・FA制度

当社グループでは、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として、社内公募制度「JOBS（Job Opening Bulletin System）」を運用しています。JOBSとは、部門・法人を跨いだ異動・新しいポジションに立候補することのできる制度です。

また、“自らの意志に基づいた挑戦の機会”を提供する「社内FA（フリーエージェント）制度」の運用も2023年よりスタートしました。FAとは、社員が自らのキャリアや希望する職務について意志表示ができる権利を有する制度です。

## 2 生産性の更なる向上

### 階層別ビジネススキルの習得

各階層で求められる基礎的なビジネススキルは、体系化した階層別研修によりプロモーションしたタイミングでインプットし、実践の場で身に付けるよう組み立てています。カットモデル\*をベースとして、コンセプトualスキル・テクニ

\*経営学者ロバート・L・カッツが提唱した組織の管理者に求めるスキルを定義したもの

カルスキル・ヒューマンスキルを磨くことを目指しています。また、階層別研修に限らず、日常的なビジネススキルアップ支援のために、通信教育や外部セミナーの受講など多彩なプログラムで自発的な学びの機会も用意しています。

### デジタルスキルの強化

基礎的なデジタルスキルを身に付け、業務の効率化につなげることを目指して、2022年に全社員がデータリテラシーのeラーニングを受講し、2023年にはDX検定・DXビジネス検定を受検しました。最新のDX事例に触れることで、生産性の向上に役立てるのみならず、お客さまやビジネスパートナーとの会話の幅を広げ、新たな発想に結びつけることも意図しています。DX検定・DXビジネス検定は、今後も年に2回実施し、最新の情報にアップデートできる環境を用意しています。

また、AIに特化したeラーニングであるAidemy Businessを年間1,000人超が視聴し、基礎的な知識のインプットやPythonのトレーニングなど研鑽に努めています。特に業務上データを扱う社員は、社内データサイエンティストによるハンズオンの講義と、実践の伴走支援により、実務でのスキル強化に努めています。社内に蓄積されたさまざまなデータを活用しながら業務の効率アップを目指しています。



### キヤノンMJグループ3社が「DX検定™」シリーズにおいて「企業優秀賞」「優秀賞」を同時受賞

2022年からDX検定・DXビジネス検定のグループ一斉受検をスタートし、2023年末時点で認定者は5,742名、そのうち800点以上スコアであるプロフェッショナル認定者は608名となりました。

今回、グループ3社が一般社団法人日本イノベーション融合学会が主催する「DX検定™」シリーズにおいて、IFSJイノベーションアワードの「企業優秀賞」および「優秀賞（個人）」を同時受賞しました。

**賞の概要** 企業優秀賞：DX検定シリーズにおいて、認定者が最も多い企業に贈られる賞  
優秀賞(個人)：DX検定シリーズにおいて、優秀な成績（上位3位以内）を修めた個人に贈られる賞

#### 表彰内容

#### キヤノンMJ【DXビジネス検定】

企業優秀賞：プロフェッショナルレベルの認定者数が最も多かった  
優秀賞(個人)：所属社員の1名が上位3位以内の成績を修めた

#### キヤノンS&S【DXビジネス検定】

企業優秀賞：プロフェッショナルレベル/エキスパートレベルを合わせた認定者数が最も多かった  
優秀賞(個人)：所属社員の1名が上位3位以内の成績を修めた

#### キヤノンITS【DX検定】

企業優秀賞：プロフェッショナルレベル/エキスパートレベル/スタンダードレベルを合わせた認定者数が最も多かった  
優秀賞(個人)：所属社員の1名が上位3位以内の成績を修めた

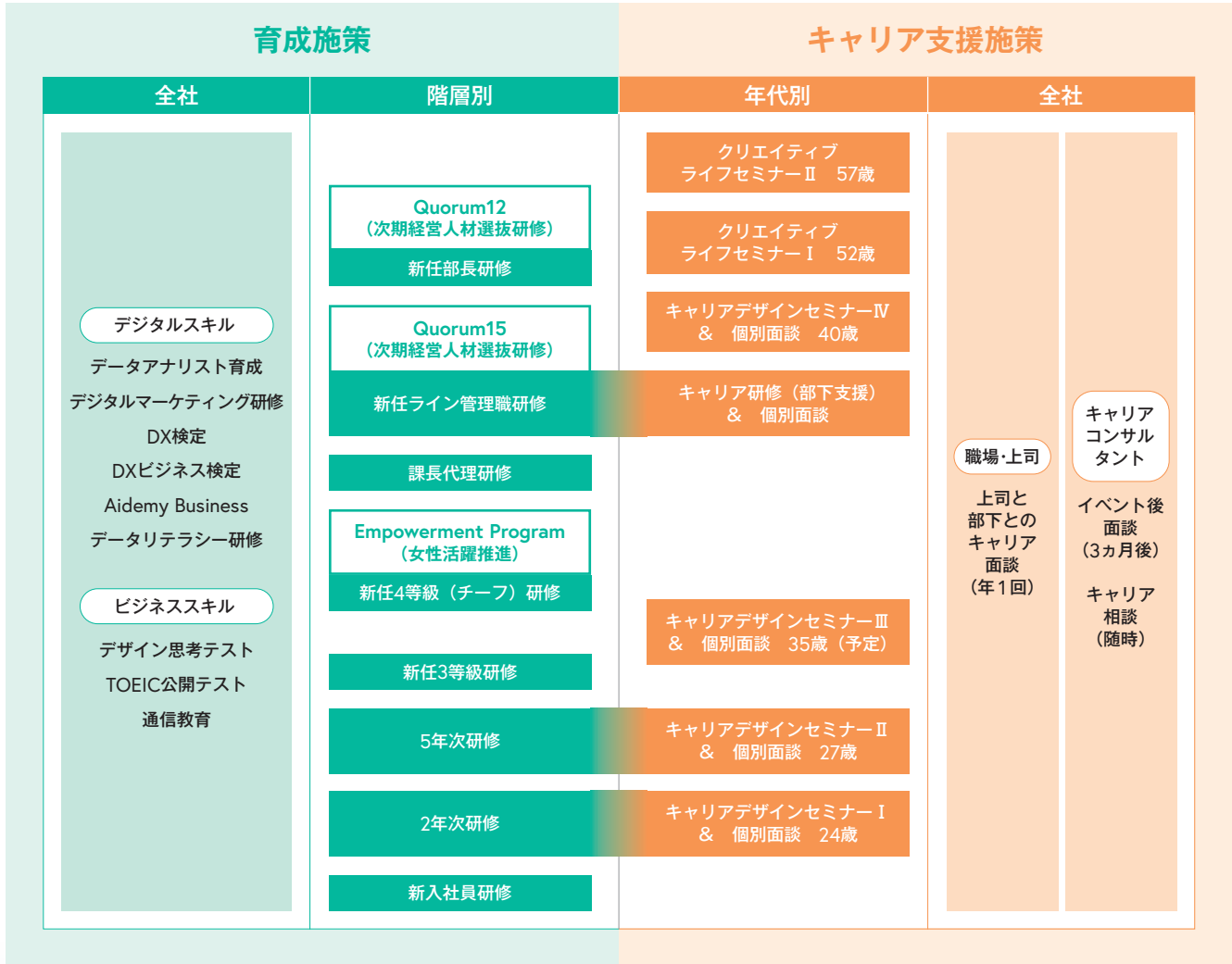




## 人材の高度化を支える育成・キャリア支援施策 全体像

当社グループでは、専門人材の育成と生産性の更なる向上を効果的に実現することを意図し、育成施策とキャリア支援施策を連動させています。育成施策では、2年次、5年次、管理職へのステージアップ時などのトランジションを支援する階層別研修と、全社員向けのデジタルスキル・ビジネススキル

習得に向けた研修を実施しています。キャリア支援施策では、年代別でのキャリアセミナーに加え、全社施策として上司・部下間による定期的なキャリア面談のほか、専任のキャリアコンサルタント（国家資格保有者）によるキャリア相談を実施し、社員のキャリア自律の実現を支援しています。



人材戦略

エンゲージメント向上ループ 「社員の働きがい」

エンゲージメント向上ループにおける「社員の働きがい」向上に向け、エンゲージメントスコア可視化と働きやすい環境構築などに取り組んでいます。



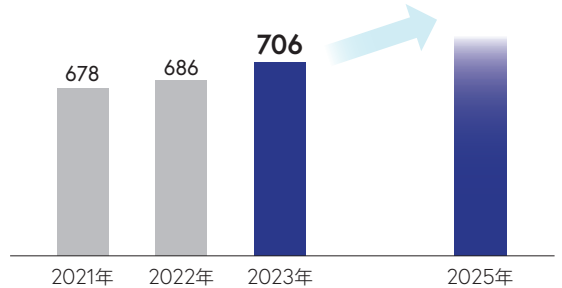
エンゲージメントスコア 2年連続向上

2021年より、「社員の働きがい」を評価するために、毎年1回、グループ社員意識調査を実施しています。調査は四択方式で行い、回答結果を1000点満点で点数化し、主要となる20設問すべてが肯定回答（667点以上）となることを目標としています。2023年度は20設問中15項目（2022年度は12項目）が肯定回答となり2年連続でスコアアップしています。今後も、継続的に実施するとともに回答内容を分析し、課題特定と対策を実施することにより、更なる向上を目指します。

2023年度においては、従来の設問に加えて、『成長』に関連する設問を追加し、社員の成長意欲や行動との関係性を分析しました。これにより、社員の成長に対する意識や要望をより具体的に把握し、社員の働きがいを向上させるための具体的な施策を展開していく予定です。

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



取り組み事例①

「エンゲージメントキャラバン」による従業員との対話

「エンゲージメントキャラバン」と称し、グループ従業員意識調査事務局と各事業部間の対話活動を実施しています。

この活動では、各組織の従業員意識調査結果をもとに社員の働きがいや成長に関する意見交換を行い、職務特性や環境に応じた組織課題の明確化と、効果的な成長支援の取り組みを収集しています。そこで得た好事例を全社へ波及させることで各組織の働きがい向上につなげることを目指しています。



取り組み事例②

性格・価値観診断を活用したマネジメント・キャリア支援

近年、多様な価値観や仕事観を持つ社員が増加し、コミュニケーションの在り方も変化しています。そのような新しい環境に対応すべく、グループ全社員に対して性格、志向・仕事観についての調査を実施し、調査結果を本人と上司にフィードバックしています。

上司は部下の特性やモチベーションの源泉を理解し、

それに応じたより良いコミュニケーションを図ることで部下との関係向上やマネジメントに役立てています。

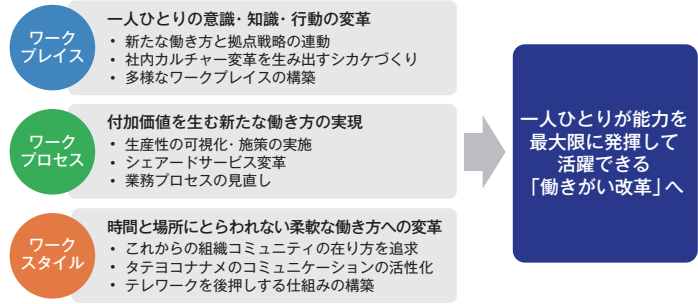
また、社員自身も自分の性格の特徴や強み・弱みを認識し、キャリアの明確化に役立てることで社員のやりがい向上や組織全体のパフォーマンス向上につなげることを意図しています。

## 働き方改革推進

「ワークプレイス」「ワークスタイル」「ワークプロセス」の3つのタスクフォースで働き方改革を推進しています。

多様なワークプレイスやテレワーク・時差勤務制度など社員が働く時間や場所を自律的に選択できるワークスタイルにより、「働きがい」や「生産性向上」を実現しています。

また、ワークプロセスについて生産性の可視化を通じた業務の付加価値向上を目指しています。



## ワークプレイス・ワークスタイル・ワークプロセスの各種施策例

会社のオフィスは「共創の場」として会議スペースを多く設け、自社サテライトオフィスは集中業務に適した場として多種多様な働く環境を整えています。ロケーションフリーを実現するため、固定電話の廃止や、オンラインMTGツールの拡充などを実施しています。

出社とテレワークのハイブリッドなワークスタイルは、

BCP対策や、移動時間・移動コストの削減等にもつながっています。ハイブリッドワーク下でのコミュニケーションを活性化させるため、グループ全社員が参加してノウハウや最近のトピックを共有できる社内SNSや、誰がどこにいるかわかる所在確認ツールの活用、上司と部下間の1on1を推進しています。



業務にあわせて環境を選べるフリーアドレスのオフィス



ハイブリッドコミュニケーションを実現する共創席



グループ会社共通の自社サテライトオフィス



自宅など個人が用意したソロワークスペース

### 多様なワークプレイスによるハイブリッドワーク

### ハイブリッドワークを支えるツールによるコミュニケーション活性化

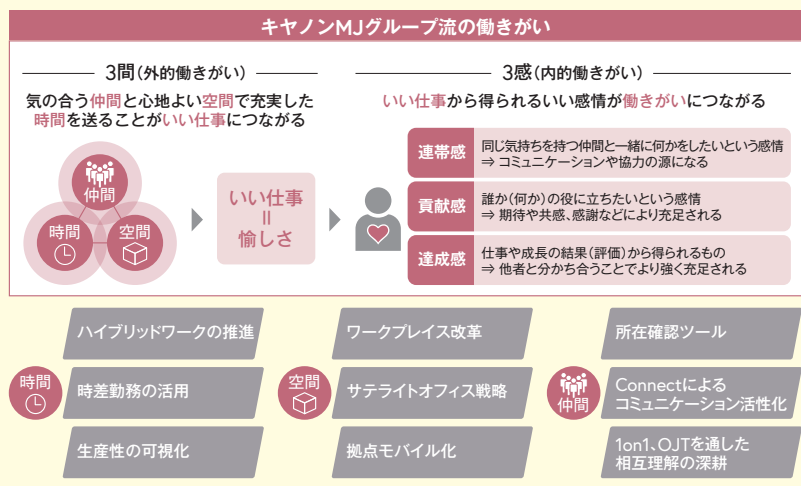
知識・ノウハウの共有、製品・サービスの紹介、イベントの開催、自部署の取り組みの発信など、さまざまなテーマで投稿されています。



### 外的働きがいの実現による内的働きがいの醸成

3つの間（外的働きがい）である仲間・空間・時間によりいい仕事（＝楽しさ）を実現し、そこから得られる3つの感（内的働きがい）の連帯感・貢献感・達成感を醸成し、働きがい向上につなげています。

### 社員の働きがいを向上させ、エンゲージメント向上ループの好循環へ





## 社外取締役鼎談



社外取締役  
長谷部 敏治



社外取締役  
大澤 善雄



社外取締役  
河本 宏子

### より質の高い経営の実現を目指して

社外取締役である大澤取締役、長谷部取締役、河本取締役の3名に、キヤノンMJグループの経営の現状やガバナンス、新たに制定した「パーパス」の意義などについて語っていただきました。

### スピード感を持って次の成長に向けたステップを

**大澤**：当社の現在の経営状況は非常に良好で、「2022-2025 中期経営計画」も順調に進んでいます。キャッシュフローなど、取り組むべき課題もありますが、計画達成のために掲げた施策には概ねしっかりと取り組めており、成果もついてきていると評価しています。

経営の質は確実に上がってきています。連結配当性向の目安を30%から40%以上へと高められたのは、その証でしょう。しかしこのような好調なときだからこそ、経営の質をさらに向上させることに取り組んでいきたいですね。現在当社のROEは9%前後ですが、エクセレントカンパニーをさらに目指すなら、10%台に届かないのは不十分です。労働生産性の向上に加えて、働く社員の能力や意識、働きがいなどもさらに高めていかねばなりません。その結果として、ROEも高くなっていくはずですよ。

**長谷部**：「2022-2025 中期経営計画」の目標に掲げている「サービス型事業モデルによるストックビジネスの拡大」は、当社の今後にとって非常に重要なテーマです。その実現に向けて私が特に重視しているのがスピード感です。3年前に取締役に就任したときより相当に改善していますが、今の激動する社会においては、まだ遅いと感じる場面もあります。本当に今のスピード感で足りているのか、は常に問い続けなければなりません。もう一つ、足元が好調だからこそ、今の成功モデルから少し離れて、中長期的な成長に向けた新たな挑戦に取り組むべきです。成功体験に満足せず、5年後10年後に向けて、経営陣だけでなく社員、パートナー企業も含めて次のステップに進みたいですね。そのような意味では、今後当社が目指すべき方向を示す「パーパス」の策定は非常に意味のあることと評価しています。



河本：重要なテーマであるM&Aについても、昨年は東京日産コンピュータシステム（現 TCS）、今年はプリマジェストの買収という大きな動きがありました。M&Aではタイミングやスピード感が特に大切ですが、同時に取締役会としてその妥当性なども厳しくチェックさせていただいています。

また、M&Aはむしろその後のプロセスが重要で、本当にうまくいっているのか、逆にうまくいっていないならそれはなぜなのか、を検証することも、我々の大きな責任ではないかと考えています。

大澤：当社はキャッシュリッチな会社であり、株主の皆さまからはより多く配当すべきとお声をいただきながらも、データセンター等の設備投資やM&Aのために必要、という理由で配当性の方針を30%ベースに据え置いてきました。ところが実際には6年前に私が取締役役に就任して以降、残念ながらM&Aによる成長投資のチャンスを掴めなかった。

それを私たちが繰り返し指摘し続け、ようやくここにきて相次いでM&Aによる成長投資案件が実現してきました。これは、今までの経営陣の弛まぬ努力に加え、キャッシュアロケーションについて真剣に考えるようになった結果だと思えます。

「好調なときだからこそ、経営の質をさらに多面的に向上させることに取り組んでいきたい。  
ROEが9%前後では不十分」(大澤)



## 親会社であるキヤノンとの関係も含めガバナンスは十分に機能

大澤：当社では取締役会において相当活発な議論がなされていますし、指名・報酬委員会や監査役会でもかなり厳密な運営が確保されています。ガバナンスはしっかりと機能していると考えていますが、このほどさらに「特別委員会」を設けました。取締役会の諮問機関として、私たち独立社外取締役で構成し、支配株主であるキヤノンとの利益相反のリスクや取引の透明性確保などを審議し取締役会に答申するものです。キヤノンの子会社として上場している当社にとって、少数株主の利益保護はコーポレート・ガバナンスにおける重要な課題であり、これまでも私たちは深く注意を払ってきました。今回はそれをより明確にしたものです。

長谷部：当社とキヤノンの関係は、親子というよりも、製造部門と営業部門というフラットな関係であると感じています。AIに代表される現在の技術を考えると、映像や医療、オフィスなどさまざまな分野でビジネスチャンスが広がっています。こうした領域ではキヤノンのブランドや技術は非常に有益であり、当社はこれを最大限に活用することでさらに多くの価値を創造し、社会に貢献できるはずで。

ただ、親子上場という実態がある以上、少数株主の利益は十分に考慮しなければなりません。特別委員会だけでなく、日常的な意見交換や執行部との議論を通じて、キヤノンとの適切な距離感を保っていくことも、私たち社外取締役の大切な

## 社外取締役鼎談

役割であると考えています。それと同時に、利益相反に対する具体的な取り組み内容を、もっと丁寧に情報発信していかなければならないと感じています。この点はまだ改善の余地がありますね。

**河本**：投資家とのコミュニケーションについてはまだ改善の余地があると思っています。問い合わせがあってから反応するのではなく、よりプロアクティブ（積極的）に、先手を打って情報を出していきたいですね。言われたから取り組んでいる、と見られてしまうのは、イメージが良くないですし、発信力の弱さと捉えられてしまうのではと懸念しています。私は昨秋、8年ぶりに開催された「Canon EXPO」に初めて参加し、キヤノンは真にグローバルな企業だと再認識しまし

た。グローバルに素晴らしい価値を提供しているグループの一員として、より一層その技術を活用した価値創造で日本の社会に大きなインパクトを与えていきたいですね。

**大澤**：当社のITソリューション事業の売上高は全社の約半分に迫る勢いですが、やはりキヤノン製品の良さを活用しながら全体のソリューションとして提供できるというのは最大のメリットですよね。キヤノンのブランド、信用力にも大きな恩恵を受けていますし、人材採用でも相当有利に働いているはず。一方で、利益相反の有無や透明性を高める点については、できる限りの情報を外部に発信していくしかないと考えています。



「家族的で温かみのある企業風土が弱みになる可能性も。論理が内向きになっていないか、“質の良い問いかけ”を続けていきたい」（河本）

### 「パーパス」の策定は中長期的な成長に大きな意義

**河本**：当社グループはこのほど、「想いと技術をつなぎ、想像を超える未来を切り拓く」というパーパスを制定しました。新しい事業にチャレンジするとき、なぜこの会社で取り組むのか、このグループで取り組むのか、という拠り所となり、立ち返って考える軸がパーパスです。私たちはこのパーパスに則って取り組んでいる、という考え方で一体感が醸成されれば、シナジー効果が発揮され、中長期的に大きな意義を持つてくるのではないのでしょうか。

**大澤**：長い歴史のある会社ですから、立派な経営理念や行動指針はありますが、社会的な存在意義をより一層強く認識しよう、という考えから制定したパーパスです。約2年かけて社内で議論しつつ浸透を図り、練りに練ってでき上がったものです。単なる看板ではなく、従業員の生きがい、働きがいに直結するものとして、経営理念ともダイレクトにつながるものとして位置付けています。

**長谷部**：事業モデルを転換していくには、いわゆる尖ったと言いますか、先進的、先鋭的なビジネスと、既存ビジネスをどう連動させるかが重要な課題です。尖った部分だけがスピード感を持って先を走っていくと、実際に多くを稼いでいる既存事業に携わっている人々との温度差が生まれてしまいがちです。それでは既存事業分野におけるブランドや顧客基盤、

営業パワーを新しいビジネス開発に活かさせません。しかしパーパスが示され、これを共有することによって、会社全体が目指す方向性が明らかになり、一体感も生まれ、既存事業分野の優位性を活かした新しいビジネス開発もできるのではないかと思います。その意味でパーパスの果たす役割は大きいですね。

## ■ 社外取締役の役割について

**大澤**：当社が長い歴史を持ち、また新しく加わる事業と人材にも温かく受け入れる包容力のある家族的な企業風土を持っていることは、非常に良いことだと思います。現在、売上の4割に達したITソリューション事業も過去の大型M&Aの成果でもあります。この当社の社風を十分理解し配慮しながら、5年後や10年後を見据えて、考えておくべきところ、準備しておくべきことに対する助言をするのも、本来の独立社外取締役としての役割に加え、大切な役割と思っています。また、日本の労働人口が確実に減少していく中で、生産性の向上に加え女性の活躍促進や外国人の雇用検討も課題と思っています。

お互いに公平に、透明性を確保して事業に取り組み、ガバナンスが機能していることを情報発信していくことも、社外取締役の役割であり、これを果たしていきたいですね。

**長谷部**：先ほど申し上げた通り、スピード感を持って変革を進められているか、を私たちはしっかり見ていかなければならないと考えています。もう一つはやはり親子上場という形で、常に株主や社外から厳しく見られていることに対して、

**河本**：私も当社グループは家族的で、温かみのある企業だと思います。これは強みであり、良さでもあります。逆に弱みになってしまう可能性も否めず、議論が内向きになっていないか、自分たちの中だけでの論理になってしまっていないかという点に留意して、独立した立場で客観的に意見を言う役割を果たすよう心がけています。判断の根拠や執行の議論のプロセスを確認するなど、質の良い問いかけをしていきたいと思っています。このような対話を続けていくことが、組織全体の透明性や健全性を高め、持続的な成長にもつながってくると考えています。

「事業モデルを転換するには、  
社内の一体感の醸成が大きな課題。  
目指す方向性の拠り所となる  
パーパスを定めた意義は大きい」  
(長谷部)



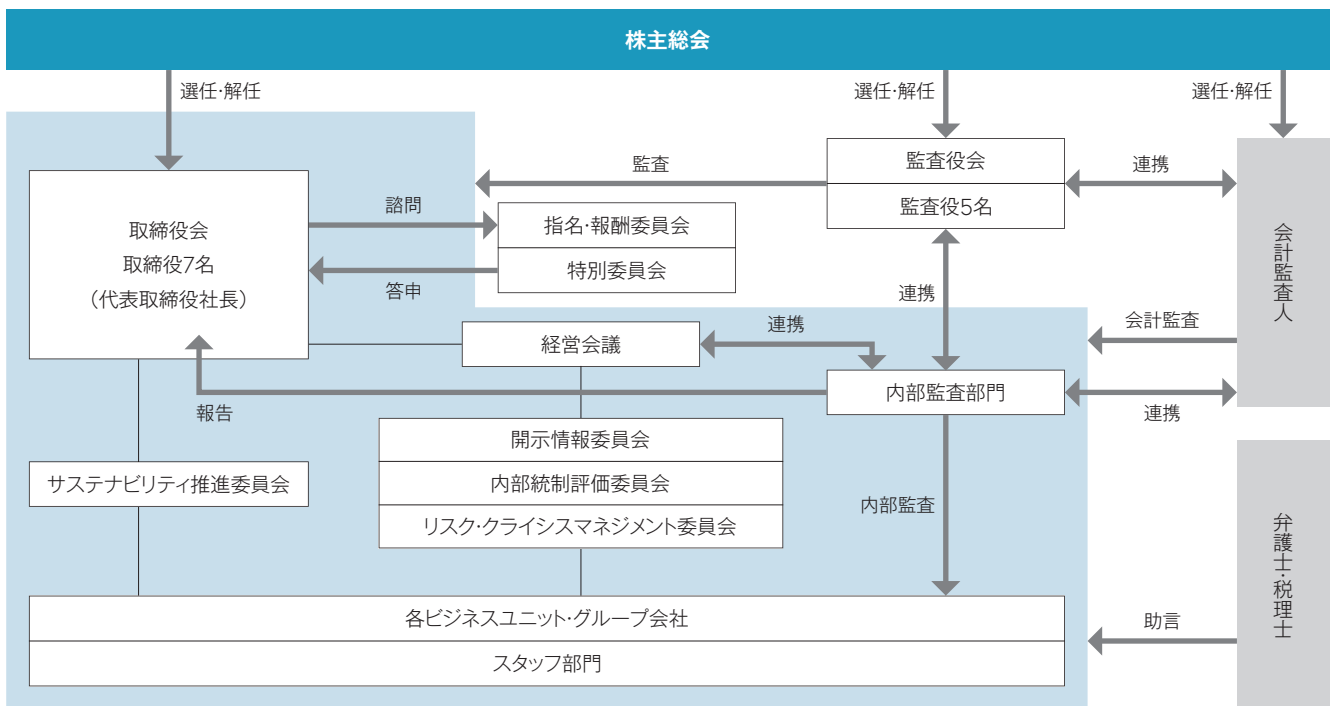
# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社では、継続的に企業価値を向上させていくために、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。

形態	監査役設置会社
執行役員制度の採用	有

## コーポレート・ガバナンス体制図 (2024年3月29日時点)



## 取締役の状況とスキル・マトリックス

		在任期間	2023年 取締役会出席状況
足立 正親	代表取締役社長 社長執行役員	9年	★ 100% (13/13回)
溝口 稔	取締役 専務執行役員	3年	100% (13/13回)
蛭川 初巳	取締役 常務執行役員	4年	100% (13/13回)
大里 剛	取締役 上席執行役員	2年	100% (13/13回)
大澤 善雄	取締役	6年	100% (13/13回)
長谷部 敏治	取締役	2年	100% (13/13回)
河本 宏子	取締役	1年	100% (10/10回)

★ 議長  
\* 河本宏子氏の取締役会出席状況は、2023年3月29日開催の第55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。



## 主な会議体について

### 取締役会

総員：7名  
任期：1年

社外取締役比率

43%



2023年開催数

13回

当社では、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、3名以上の独立社外取締役を加えた体制とします。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、代表取締役がこれを行うほか、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。

2023年度の実績として、当社グループの持続的成長に向けた投資（M&A、コーポレートベンチャーキャピタルファンド設立等）、サステナビリティ経営、政策保有株式の保有合理性および当社グループパーパスの制定等について審議を行いました。

### 監査役会

総員：5名  
任期：4年

社外監査役比率

60%



2023年開催数

16回

当社では、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等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2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等を監査し、経営の健全性を確保します。

### 指名・報酬委員会

総員：5名

社外取締役比率

60%



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3名の計5名から成る任意の「指名・報酬委員会」を設けております。当該委員会は、取締役、監査役および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。

2023年度の実績として、監査役および上席執行役員の新任候補者選定の公正性に関する審議を行いました。

● 社内 ● 社外

### 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変革課題、また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。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。2023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。

### スキル・マトリックス

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
●	●			●	●
●			●	●	
●	●			●	
●		●		●	
●	●				●
●	●				●
●	●		●		

## コーポレート・ガバナンス

### 内部監査

グループ総合監査室は、社長直轄の独立した専任組織として設置されております。当社および全グループ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、資産の保全の観点から、監査を実施し、評価と提言を行っております。

監査結果は、代表取締役社長をはじめとする取締役および監査役会に定期的に報告されます。なお、キヤノンITソリューションズ、キヤノンシステムアンドサポートの監査部門も同じ方針のもと、監査を実施しております。グループ全体の監査スタッフは60名体制となっております。

### 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」を制定しております。

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・使用人は置いておりません。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おります。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おります。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参加し、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おります。

### 取締役会の実効性についての分析・評価

当社では、取締役および監査役に対する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。

2023年度の評価項目は、①取締役会の審議事項、②取締役会の構成、③後継者計画、④議論の充実度や過程です。

アンケートを実施した結果、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、中長期的な企業価値向上と持続的な成長を図るべく、アンケートで得られた取締役および監査役の意見を取締役会の運営に活かし、意思決定機能の向上等を実現するために、取締役会の審議事項および構成・経営層の育成等に関する議論を一層充実させることにより、より実効性の確保・向上に努めてまいります。

### 取締役・監査役に対するトレーニングの方針

当社では、取締役および監査役に対し、就任時、その役割、職責についての理解の徹底および職務を適切に果たすために必要または有用な知識の確保を目的として、研修を実施しております。また、就任後も、会社の費用

負担にて社内外の研修を受講できる仕組みとしております。さらに、社外取締役および社外監査役については、当社の事業に精通していただくため、事業報告会等諸会議に参加する機会を設けております。

### 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
2014年	社外取締役1名を選任
2016年	社外取締役を2名に増員 独立社外役員の独立性判断基準を制定 コーポレートガバナンス・コードへの対応
2018年	指名・報酬委員会を設置

2021年	コーポレートガバナンス・コード改訂への対応
2022年	社外取締役を3名に増員
2023年	女性の社外取締役1名を選任
2024年	特別委員会を設置 指名・報酬委員会を社外取締役過半数で構成

## 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」にて確認の上、取締役会に

議案として提出、審議しております。

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おります。

## 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

の可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、その内容いかに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可否が審議されます。審議の対象となる当該経営陣幹部は、審議に加わることはできません。

## 経営陣幹部・取締役の報酬

### 報酬の決定方針、報酬決定プロセス

「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。

### 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、これに準じています。

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。

#### 取締役の報酬等の総額（百万円）

取締役 (社外取締役を除く)	221 (4名)
監査役 (社外監査役を除く)	49 (2名)
社外役員	86 (7名)

#### 指名・報酬委員会の構成員

足立 正親（議長、代表取締役社長 社長執行役員）  
溝口 稔（取締役 専務執行役員） 大澤 善雄（社外取締役）  
長谷部 敏治（社外取締役） 河本 宏子（社外取締役）

## 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。

キヤノンMJグループ全体の内部統制システムの構築を

目的として、「内部統制評価委員会」を設置しており、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。

金融商品取引法の内部統制報告制度が上場企業に適用されたため、2009年12月期より、財務報告に係る内部統制の有効性を評価した内部統制報告書を提出しております。

## コーポレート・ガバナンス

### 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、親会社であるキヤノン株式会社がかこれにあたります。支配株主との取引については、重要な基本契約は取締役会の決議を経て締結することに加え、少数株主の利益保護の観点から支配株主と少数株主との利益が相反するリスクについて審議・検討が必要と判断した取引については、独立社外取締役により構成される「特別委員会」にて審議し、取締役会に対して答申を行います。

取引の条件の決定等が支配株主との間で恣意的に行わ

れることはありません。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おります。

#### 特別委員会の構成員

大澤 善雄（議長、社外取締役）  
長谷部 敏治（社外取締役） 河本 宏子（社外取締役）

### 親会社との関係性

#### (1) 親会社におけるグループ経営に関する考え方

当社の親会社であるキヤノン株式会社は、当社を含むキヤノングループ各社がキヤノンの企業理念である『共生』に根ざした企業活動を通じて社会的責任を全うし、共生の実現に向けて努力し続けることこそが、持続的成長と中長期的な企業価値の向上につながると考えております。また、キヤノン株式会社は、キヤノングループとしての中長期経営計画である「グローバル優良企業グループ構想フェーズⅥ（2021年～2025年）」を、キヤノングループ全体最適の観点のもと、「フェーズⅥ」の目標を効率的かつ確実に達成できるよう、当社を含む上場子会社との間に相互に経営戦略を共有しております。その上で、当社を含む上場子会社が安定的に収益を計上し連結業績の最大化を目指すことで、キヤノングループ全体の企業価値向上を図る、との方針を掲げております。

リスク管理の観点では、コンプライアンス・内部統制・経済安全保障などのリスクマネジメントや脱炭素・温暖化抑制対策、人権尊重の取り組みなどのサステナビリティ活動を、キヤノングループ一丸となって行うべく、当社を含むキヤノングループ全体で方針・情報の共有やシステム整備を進めております。

上場子会社については、キヤノン株式会社および当該上場子会社の少数株主の利益の尊重の観点から、当該上場子会社が高い独立性を維持しながら機動的な経営を行う体制を継続することも、キヤノングループとしての重要な経営方針としております。この考えからキヤノン株式会社は、当社の個別案件に関わる意思決定プロセスには関与していません。

#### (2) 親会社における上場子会社を有する意義に関する考え方

当社は、キヤノン製品の販売・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おります。これらの独自事業を展開するにあたり、親会社から独立した上場会社としての迅速な意思決定や機動的な資金調達手段などを保持することで、非キヤノンビジネスの伸張が図られ、また上場会社としての信用力による取引先の拡大、優秀な人材の確保や従業員の高いモチベーションの維持などが可能になっております。このような理由から、キヤノン株式会社はキヤノングループの価値最大化に資すると総合的に判断し、当社の上場を維持しております。

#### (3) 親会社の当社の経営への関与

当社は親会社から独立して経営しております。また、親会社役員による当社役員の兼務はありません。当社は、構成員の過半数を独立社外役員とする指名・報酬委員会を設置し、ガバナンスの向上を図っており、取締役等の選解任や報酬決定プロセスにおいて、当該委員会の判断を十分に尊重しております。

また、当社・親会社間の取引においては、取引の適正性の確保の観点からアームズ・レングス・ルールを適用するなど、当社・親会社双方の少数株主の利益を不当に害さぬよう努めております。当社は、支配株主と少数株主との利益が相反するリスクについて審議・検討を行う特別委員会を置き、当該リスクの軽減に努めております。

### 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

#### 1. 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おります。



## 2. 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おります。
- 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おります。

- 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おります。
- 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おります。

## 政策保有株式

当社グループは、当社の経営戦略や業務提携、取引の維持・強化、協働ビジネスの展開や新たなシナジーの創出等を勘案し、企業価値の向上と中長期的な発展に資する場合に限り、政策的に株式を保有します。

当社は個別の保有株式について、投資企業との取引金額や配当金、含み益が資本コストに見合うかという定量評価に加え、保有の意義等の定性評価の内容を総合的に

勘案し、取締役会にて毎年定期的に保有の合理性を検証しております。

検証の結果、保有の合理性が認められないと判断した株式については、売却により縮減を図ります。

2021年12月末時点の保有株式は59銘柄でしたが、2022年時点では49銘柄、2023年12月末時点では45銘柄に減少しています。

## 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います。

## IRに関する活動状況

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、投資家向け情報サイトに公開しています。

### 2023年の活動実績

#### 証券アナリスト、機関投資家向け（国内・海外）

- 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
- IR担当役員による決算説明会（オンライン）の開催
- 個別IR取材の実施  
代表取締役（年9回）、IR担当役員（年16回）、IR担当者（年102回）
- 事業分野に応じたスモールミーティングの開催（年5回）
- 事業責任者に対する投資家評価のフィードバック

\* 取材の対象者：国内外のアクティブ/パッシブ、グロース/バリュエーションのファンダメンタルズ、アナリスト

#### 個人投資家向け

- 代表取締役、IR担当役員等による会社説明会（オンライン）の開催（年4回）
- 個人投資家向けWebサイトの更新
- IR担当者によるメールマガジンの配信



2023年12月 野村IR資産運用フェア2024の様子

## 取締役および監査役紹介 (2024年4月1日時点)



### 1 代表取締役社長

#### 足立 正親

1982年 4月 当社入社  
 2013年 3月 当社上席執行役員  
 2015年 3月 当社取締役兼常務執行役員  
 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 当社エンタープライズビジネス  
 ユニット長  
 2019年 4月 当社取締役兼専務執行役員  
 2021年 3月 当社代表取締役社長兼  
 社長執行役員(現在)

### 2 取締役

#### 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、  
 当社グループ法務・知的財産  
 担当(現在)  
 2024年 1月 当社秘書室担当(現在)  
 2024年 3月 当社専務執行役員(現在)

### 3 取締役

#### 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  
 エリア事業推進本部長  
 2016年 7月 当社総合企画本部長  
 2017年 4月 当社執行役員  
 2019年 4月 当社上席執行役員  
 2020年 1月 当社グループ企画担当(現在)、  
 当社グループサービス&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)、  
 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  
 2022年 1月 当社マーケティング統括部門長  
 (現在)  
 2024年 3月 当社常務執行役員(現在)

#### 4 取締役

### 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 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)、  
当社グループ経理担当(現在)、  
当社グループ監査担当(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)

#### 7 取締役 社外 独立

### 河本 宏子

1979年 7月 全日本空輸(株)入社  
2013年 4月 同社取締役執行役員オペレーション部門副統括、客室センター長  
2014年 4月 同社常務取締役執行役員女性活躍推進担当、オペレーション部門副統括、客室センター長  
2016年 4月 同社取締役専務執行役員グループ女性活躍推進担当、東京オリンピック・パラリンピック推進本部副本部長  
2016年 6月 三井住友信託銀行(株)社外取締役  
2017年 4月 (株)ANA総合研究所代表取締役副社長  
2017年 6月 (株)ルネサンス社外取締役(現在)  
2017年 6月 三井住友トラスト・ホールディングス(株)社外取締役(現在)  
2020年 4月 (株)ANA総合研究所取締役会長  
2020年 6月 東日本旅客鉄道(株)社外取締役(現在)  
2021年 4月 (株)ANA総合研究所顧問  
2023年 3月 当社社外取締役(現在)

#### 10 常勤監査役 社外 独立

### 橋本 巖

1984年 4月 安田火災海上保険(株)入社  
2010年 4月 (株)損害保険ジャパン東北北海道支店長  
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 損害保険ジャパン日本興亜(株)(現 損害保険ジャパン(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)

#### 5 取締役 社外 独立

### 大澤 善雄

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  
2016年 4月 同社取締役会長  
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)

#### 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)管理本部副本部長  
2013年 7月 当社経理本部長  
2016年 3月 当社取締役  
2016年 3月 当社上席執行役員  
2018年 1月 当社グループ経理、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)取締役副社長兼副社長執行役員  
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)

#### 11 常勤監査役 社外 独立

### 鈴木 清純

1988年 4月 キヤノン(株)入社  
2014年 7月 同社法務統括センター内部統制管理部長  
2017年 4月 キヤノン(中国)有限公司内部監査担当上級部長  
2020年 1月 同社内部監査/法務担当副社長  
2024年 3月 当社常勤監査役(現在)

#### 6 取締役 社外 独立

### 長谷部 敏治

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)

#### 9 常勤監査役

### 橋本 圭弘

1987年 4月 当社入社  
2013年 7月 当社イメージングシステムカンパニーイメージングシステム事業統括本部イメージングプロダクトサポート本部長  
2020年 7月 当社コンシューマビジネスユニットカメラ統括本部長  
2021年 4月 当社執行役員  
2023年 3月 当社グループコンタクトセンター担当  
当社コンタクトセンター統括本部長  
キヤノンカスタマーサポート(株)代表取締役社長  
2024年 3月 当社常勤監査役(現在)

#### 12 監査役 社外 独立

### 長谷川 茂男

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)

# 中期経営計画の進捗

2021-2025 長期経営構想 (2024年1月29日時点)

## 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

## 2025年財務目標

営業利益

**580**億円

※2023年1月上方修正

売上

**6,500**億円

うち、ITS売上

**3,000**億円

ROE

**9.0%**

※2023年1月上方修正

## 2022-2025 中期経営計画 基本方針

1. 利益を伴ったITソリューション事業拡大
2. 既存事業の更なる収益性強化
3. 専門領域の強化・新たな事業の創出
4. 持続的成長に向けたグループ経営

## 今期の成果と計画の進捗

(単位：億円)

	2021年 (実績)	2022年 (実績)	2023年 (実績)	2024年 (計画)	2025年 (計画)
<b>売上</b>	<b>5,521</b>	<b>5,881</b>	<b>6,095</b>	<b>6,300</b>	<b>6,500</b>
うち、ITS売上	2,211	2,414	2,689	2,900	3,000
<b>営業利益</b>	<b>397</b>	<b>499</b>	<b>525</b>	<b>540</b>	<b>580</b>
営業利益率	7.2%	8.5%	8.6%	8.6%	8.9%
<b>ROE</b>	<b>8.2%</b>	<b>9.2%</b>	<b>8.7%</b>	<b>8.4%</b>	<b>9.0%</b>

- ・ 2023年の売上は、SIサービスやITインフラサービスの売上拡大、オフィスMFPの供給回復や、レンズ交換式デジタルカメラの新製品の好調な販売などにより、前期比3.6%増。成長事業と位置付けるITソリューション事業は引き続き好調に推移し、前期比11.4%増。
- ・ 2023年の営業利益は、新型コロナウイルス感染症の5類への移行に伴い、効果的な販促活動を積極的に行ったことで販管費が増加したものの、それを上回る売上総利益の増加により、前期比5.1%増。3年連続で過去最高を更新。
- ・ 2024年は、キヤノン製品事業の更なる収益性強化、ITソリューション事業の収益性向上を伴った売上拡大を図ることで、売上は前期比3.4%増、営業利益は同2.9%増を見込む。ITソリューション事業の売上は、大型IT基盤案件の剥落があるものの、製造業および金融業向けSI案件が好調に推移することにより、7.8%増を見込む。
- ・ ROEについては、成長に向けた事業投資を加速、創出した利益を成長事業へ再投資するサイクルを強化し、資本効率と収益性の向上を図る。ROE9%以上を確実に達成できる体制を確立し、近い将来に10%の実現を目指す。
- ・ 2024年4月23日発表の「2024年12月期第1四半期決算説明会」において、売上高を6,450億円に上方修正。好調なITソリューション事業の拡大を加速させることで、2025年の売上目標の1年前倒しを目指す。



基本方針1

利益を伴ったITソリューション事業拡大

基本方針2

既存事業の  
更なる収益性強化

基本方針3

専門領域の強化・  
新たな事業の創出

基本方針4

持続的成長に向けた  
グループ経営

施策

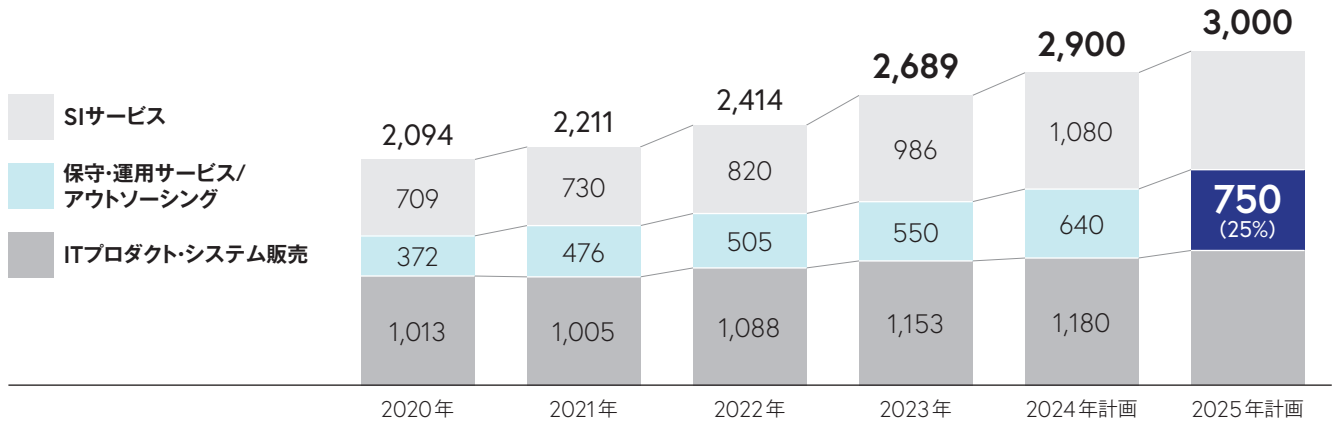
- サービス型事業モデルによるストックビジネス拡大
- 顧客層別ITソリューション戦略の実行・加速

実績

- サービス型事業モデルの拡大に向け、ITソリューション事業は着実に成長。
- 領域別では、「保守・運用サービス/アウトソーシング」の拡大に注力。2023年11月、東京日産コンピュータシステム（現 TCS）を完全子会社化。
- 顧客層別ITSビジネスは、各領域において、2025年計画値に向けて着実に伸長。

領域別売上実績と目標

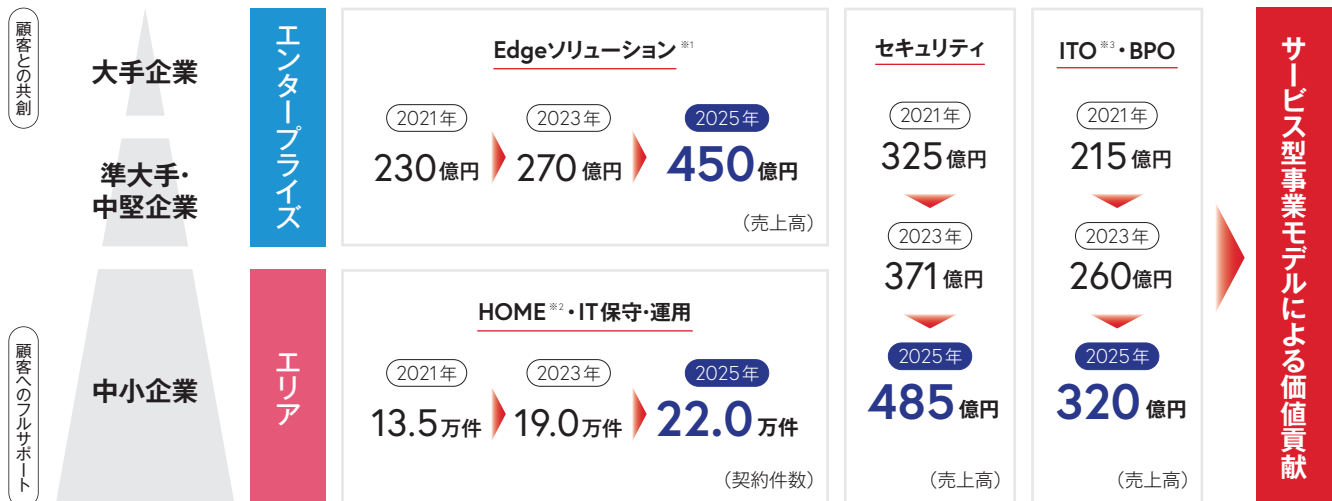
(単位：億円)



ITソリューション事業の2025年売上目標3,000億円は、プリマジェストのグループ入りにより、1年前倒しで2024年に達成する見込みです。

- \* 2021年より、ネットワークカメラ事業をITソリューション事業に加算している影響により、2020年実績についても組替を行っております。
- \* 2022年より、一部商品事業の組替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。

顧客層別ITSビジネス KPI進捗



\*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

中期経営計画の進捗

カテゴリー	Edgeソリューション	HOME、IT保守・運用 (まかせてIT DXシリーズ)	セキュリティ	ITO・BPO
活動方針	映像ソリューションは資本業務提携などを積極的に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「Digital Work 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。	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。	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。	ITOは、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は、株式会社キュービーファイブの強みを活かし、幅広い顧客層に対してビジネスを展開していく。
2023年の主な活動 (計画進捗)	映像ソリューションにおいてAWL株式会社と資本業務提携、デジタルドキュメントサービスにおいて「請求書受取サービス」の提供を開始。	「まかせてIT DXシリーズ」のラインアップを拡充、業種別サービスとして「介護ソリューション」をリリース。	VPNなどのネットワークとセキュリティ機能をクラウド上で一元的に提供する「Cato SASEクラウド」の販売を開始。	各種ITインフラサービスを「SOLTAGE」ブランドに統合、ITインフラサービスの中核として強化。

Focus

- ▶ 「まかせてIT DXシリーズ」は、2023年4月より新サービスとして「経営支援サービス」「教育支援サービス」の提供を開始。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。
- ▶ 2023年6月に株式会社ケアコネクトジャパンと資本業務提携し、初の業種別サービスとして「介護ソリューション」をリリース。今後も、新たな業種別サービスの拡充を推進。



基本方針1

利益を伴ったITソリューション事業拡大

基本方針2

既存事業の更なる収益性強化

基本方針3

専門領域の強化・新たな事業の創出

基本方針4

持続的成長に向けたグループ経営

施策

- 顧客層に応じた戦略展開
- 主要製品事業の更なる高収益化

実績

- 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、収益性を強化。

Focus

▶プリンティング事業、カメラ事業の両事業において、ターゲットを明確にした戦略のもと、高シェアの維持と台当たり単価の向上を実現し、収益性が向上。

プリンティング事業

インクジェットプリンター



**2位**  
台当たり単価 **+47%**  
(対2018年比)

レーザープリンター



**32年連続**  
**1位**  
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



**1位**  
台当たり単価 **+10%**  
(対2018年比)

オフィスMFP



**3位**  
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



**16年連続**  
**1位**  
台当たり単価 **+73%**  
(対2018年比)

\* 国内の台数シェア 出典：キヤノンMJ調べ

基本方針1

利益を伴った  
ITソリューション事業拡大

基本方針2

既存事業の  
更なる収益性強化

基本方針3

専門領域の強化・新たな事業の創出

基本方針4

持続的成長に向けた  
グループ経営

施策

- 産業機器事業の更なる成長
- 新たな事業の創出

実績

- 産業機器事業の更なる成長に向けて、「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、特に収益性と継続性が見込める半導体サービスの拡大に注力。

基本方針1

利益を伴った  
ITソリューション事業拡大

基本方針2

既存事業の  
更なる収益性強化

基本方針3

専門領域の強化・  
新たな事業の創出

基本方針4

持続的成長に向けたグループ経営

施策

- 人的資本の価値最大化
- 「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

実績

- DX教育強化の一環で、DX検定、DXビジネス検定の受検を実施。
- 2023年のエンゲージメントスコアは前年より伸長。
- M&A・出資、システム投資、人材投資を積極的に実施。

【関連ページ】

- ▶ 財務戦略 P.25-28
- ▶ 人材戦略 P.29-38

## セグメント別事業紹介

キヤノンMJはキヤノン製品事業とITソリューション事業を展開していますが、顧客層別に「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つの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。

### コンシューマ

顧客層 個人

2023年 売上高

1,389 億円

キヤノンの祖業であるカメラをはじめとするイメージング製品群・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コンシューマユース向けプロダクトを、量販店やオンラインショップ等を通じて個人・法人のお客さまに販売しています。



### エンタープライズ

顧客層 大手企業、準大手・中堅企業

2023年 売上高

2,203 億円

大手企業、準大手・中堅企業のお客さま向けに、業種・業態ごとに異なる経営課題を解決するためのキヤノン製品やITソリューションを直接販売しています。大手企業にはMA事業部、準大手・中堅企業にはGBソリューション事業部、キヤノンITソリューションズがその両方を担当しています。



### エリア

顧客層 中小企業

2023年 売上高

2,297 億円

ビジネスパートナー、システムパートナーによる間接販売、キヤノンシステムアンドサポートによる直接販売からなる多様なチャンネルを最大限に活かし、日本全国の中小企業のお客さま向けに、キヤノン製品やITソリューションを提供しています。



### プロフェッショナル

顧客層 専門領域

2023年 売上高

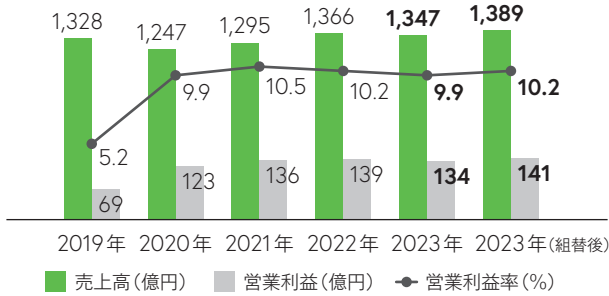
402 億円

プロダクションプリンティング、産業機器、ヘルスケアといった、各専門領域のお客さまを対象とした製品やソリューションを提供しています。

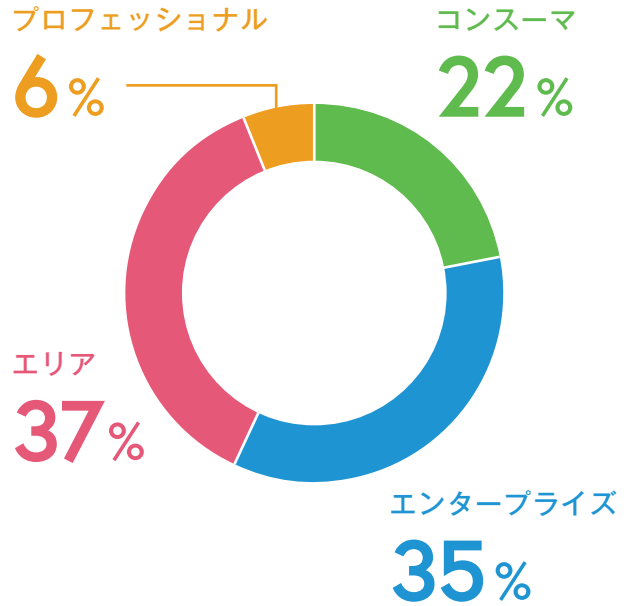




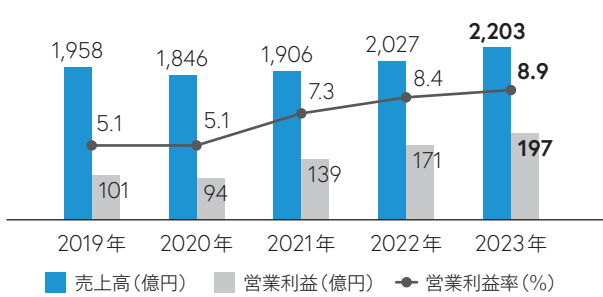
セグメント別売上高・営業利益・営業利益率\*



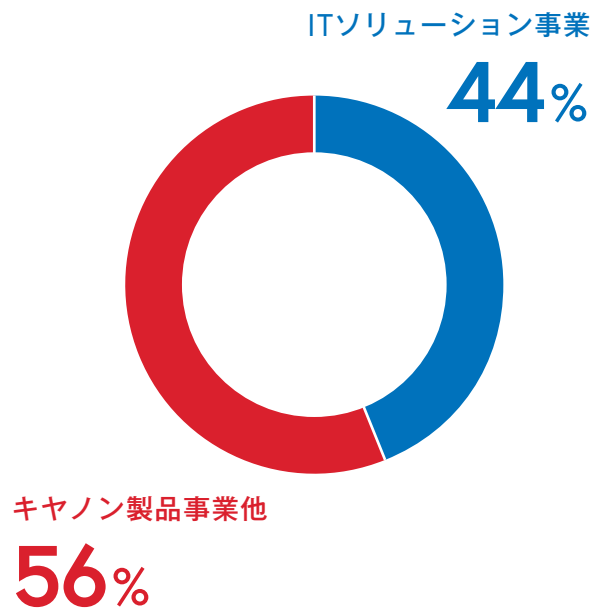
2023年セグメント別売上高構成比



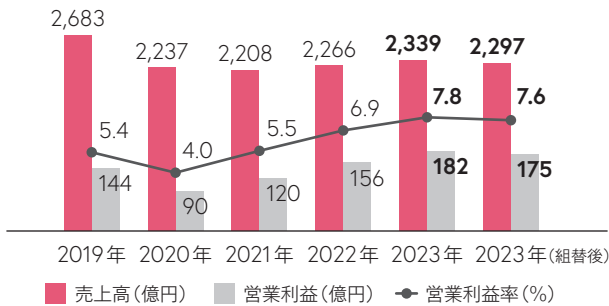
セグメント別売上高・営業利益・営業利益率



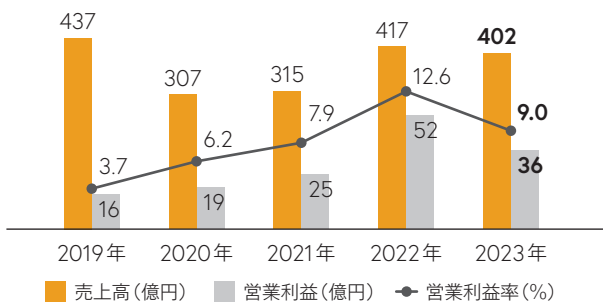
2023年事業別売上高構成比



セグメント別売上高・営業利益・営業利益率\*



セグメント別売上高・営業利益・営業利益率



\* 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。

# コンシューマセグメント

お客さまとのつながりを大切にし、  
1to1マーケティングを促進することで  
期待を超える顧客価値を創出し、更なる収益強化を図る

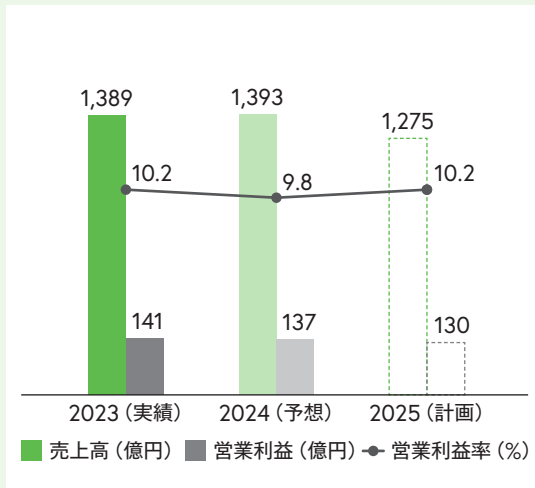
常務執行役員 コンシューマビジネスユニット長 三上 公一



キヤノンの祖業であるカメラをはじめとするイメージング製品群・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コンシューマユース向けプロダクトを、量販店やオンラインショップ等を通じて個人・法人のお客さまに販売しています。

## セグメント目標／強み

売上高／営業利益／営業利益率



## 2023年業績ハイライト

- ・ レンズ交換式デジタルカメラは、撮影機会の増加やEOS Rシリーズの販売台数増加により、売上は堅調に推移
- ・ インクジェットプリンターは、市場の縮小により、売上は減少
- ・ ITプロダクトは高性能PCやPC周辺機器の販売が堅調に推移し、売上は微増

### 強み

- ・ レンズ交換式デジタルカメラシェアNo.1
- ・ 写真高関与層向けの会員組織および多彩なサービスメニュー
- ・ フォトグラファー向けの細かなサービス、サポート体制
- ・ 製品探索、チャネル開拓など顧客視点のマーケティング力

## 市場環境認識

### 機会

- ・ イベントや旅行などの需要回復に伴う撮影機会増加
- ・ SNSなどを中心とした動画撮影ニーズの高まり
- ・ 自然災害をリアルタイムに伝える放送用カメラシステムのニーズの高まり

### リスク

- ・ デジタルデバイスの更なる機能向上に伴うレンズ交換式デジタルカメラ市場の縮小
- ・ プリント環境の変化によるプリントボリュームの減少

## 中期経営計画達成に向けて

トレンド・技術革新の変化が大きく、それらが顕在化するスピードが速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提供を目指しています。カメラ事業は、ミドル層のお客さまとのつながりを強化するために、フルサイズモデルの拡販に注力するとともに、サービスメニューを充実させ、1to1マーケティングを促進します。プリンティング事業は高単価商品の販売を中心に、SOHO市場やEC市場での販路拡大に取り組みます。さらに、新たな収益の柱となる事業創出を加速し、売上維持と収益力向上に取り組んでまいります。

## 取り組み事例

### 写真文化育成/お客さま一人ひとりに合わせた顧客体験価値の創出

プロフェッショナル層やハイアマチュア層などの写真関与の高いお客さまに向けて、さまざまな取り組みを行っています。1954年から続くキヤノンフォトサークルは、多くの会員のフォトライフをより豊かにするために、プロ写真家の作品紹介、新製品情報、撮影・プリントテクニック等、多岐にわたる情報を会員向けにお届けしております。また、1953年から始まった「キヤノンフォトコンテスト」は国内最大規模のコンテストとしてプロ、アマチュア問わず多数の応募をいただいております。さらに、未来を担う高校生たちの創造力や感受性を育む「写真甲子園（全国高等学校写真選手権大会）」には第1回から特別協賛としてサポートして

います（2023年は584校が参加）。2024年には、お客さま一人ひとりのニーズに合わせた最適な情報提供と、写真・映像活動の支援を目的に、ユーザーアカウント（ID）を「Canon ID」に集約しました。これによりキヤノンが提供するアプリケーションやサービスをアカウント一つで便利に利用できるようになりました。今後も写真文化の醸成に貢献し、お客さまが写真をより楽しんでいただけるよう取り組んでまいります。



プロ写真家指導による被写体別イベント「部活撮影会」の様子

### イメージング技術を活かした放送映像の取り組み

放送事業で取り扱っている放送レンズは、放送局や映像制作業界の現場で高精細映像の制作を可能にしています。また、「お天気カメラ」と呼ばれる放送用カメラシステムは、空港や湾岸などの重要拠点および放送局に設置され、大雨や暴風、地震などをリアルタイムの映像で伝えることで社会に貢献しております。

近年、映像制作市場では映像コンテンツの需要が急速に拡大し、多くのコンテンツが制作・配信されています。キヤノンは長年培ってきたイメージングとネットワーク

の技術を融合し、高画質の追求と撮影ワークフローの効率化を両立する映像制作用リモートカメラシステムを2021年に立ち上げました。引き続き、映像制作現場で高まるリモートによる効率化・省人化のニーズを実現する製品やソリューションを提供してまいります。



建物の屋上に設置された屋外型リモートカメラ「BU-43U」

### 新しい価値創出への取り組み

環境の変化を察知し、マーケットインの視点で時代にフィットした新たな事業の探索についても積極的に挑戦しております。

一例として、「PowerShot V10」は、動画市場の裾野拡大に向け新たに開発・発売された新概念カメラです。

「365日、Vlogしよう。」というキャッチコピーのもと、1.0型CMOSセンサーや大口径マイクなど本格的な機能を備えつつ、スマホライクなデザインで気兼ねな動画撮影を楽しんでいただけます。

動画クリエイター・Vloggerなどのコア層から、カメラを購入したことのないスマホ層の方まで、イメージングの新たな価値提供に取り組んでおります。

さらに、コンシューマユースに限らず、BtoB市場における動画撮影機材としての活用も想定しています。

また、装着型減音デバイス「Privacy Talk（プライ

バシートーク）」は、自分の声を減音し周囲の雑音を軽減することで、さまざまな場所や環境で快適なオンラインコミュニケーションをサポートします。

キヤノンMJ初の企業内起業であるichikara Lab（イチカララボ）がコンセプト企画から商品化、マーケティングまで担当しました。

今後も、お客さまの声に耳を傾けながら、将来を見据えた新しい製品・サービスの探索、創出に取り組んでまいります。



Vlogカメラ「PowerShot V10」



装着型減音デバイス「Privacy Talk」

# エンタープライズセグメント

## 5期連続の増収増益を目指す

徹底した顧客・業界の分析と独自技術の活用により提案の質を高め、お客さまとの共創を深めることでサービス型事業を新たな収益の主力にする

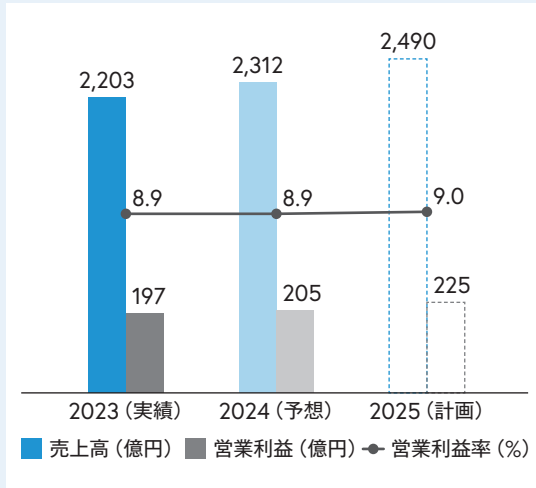
常務執行役員 エンタープライズビジネスユニット長 松本 裕之

大手企業から準大手・中堅企業や官公庁、教育機関などの幅広いお客さま向けに、業種・業態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、BPO等を提供しています。



### セグメント目標／強み

売上高／営業利益／営業利益率



### 2023年業績ハイライト

- ITソリューションは、大型のSI案件の増加や、データセンター2号棟の案件が順調に推移したことで、売上は大幅に増加
- オフィスMFPの台数は、製品の供給が回復したことで増加。レーザープリンターの台数は、第4四半期に複数の大型案件があり増加

#### 強み

- 長年にわたるお客さまとの強固なリレーションにより築き上げてきた幅広く深い顧客基盤
- キヤノンITSを中心に約3,500名のSEによるシステム構築・開発力
- 独自のソフトウェア技術、数理技術、言語処理技術、映像解析技術等の高度な技術力
- キヤノン製品およびシステムの提案・開発・保守・運用に加え、データセンターを中心とした各種ITインフラサービスを提供できる総合力

### 市場環境認識

#### 機会

- ビジネスモデルの変革に伴うIT投資の拡大
- 業務の効率化、社員のコア業務への集中、労働人口の減少などに伴う、多様化する業務プロセス対応に向けたITソリューションやBPO需要の拡大
- 増加するサイバー攻撃や情報漏えい等のセキュリティ対応への需要拡大

#### リスク

- IT市場における人材不足と人材獲得競争の激化
- テレワーク・デジタルワークフローの拡大などに伴うオフィスにおけるペーパーレス化の加速

### 中期経営計画達成に向けて

MA事業部、GBソリューション事業部はキヤノン製品やドキュメントソリューション、映像ソリューション等の既存ビジネスを着実に拡大し、キヤノンITソリューションズはSIサービスの拡大に加えて数理・需要予測、ローコード開発などのソリューションを拡充していきます。さらに、ビジネスユニット内の各組織が一体となってお客さまとの共創により新たなサービス型事業モデルを創出・拡大し、収益の柱にしていきます。これらを実現するために、人的資本への投資に加え、エンタープライズビジネスユニット内外のグループ会社とのシナジーを発揮し、ビジネスを拡大してまいります。



キヤノンITソリューションズ株式会社

独自性のある技術と人材高度化によりお客さまの未来を共創し、  
「ITS3000」の早期達成を牽引する

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

当社は、製造業、金融業を中心とした幅広い業種に対するシステムの開発・運用・保守のほか、データセンターを中心とした企業向けのサービスを展開するシステムインテグレーターです。高度な品質監理のもと、長年蓄積してきた独自のソフトウェア技術や数理技術等を活かした各種ソリューションを展開しています。



2025年に向けた当社の将来ビジョン「VISION2025」の実現に向けて、プロセスやKPIを重視した中期経営計画に基づく経営の高度化を進めるほか、「VISION2025」で掲げる3事業モデル「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」の展開をさらに強化します。

「サービス提供モデル」では、これまで蓄積してきた業種・業務の知見と技術を活用しながら、多くのお客さまに共通する課題を解決します。「システムインテグレーションモデル」では、お客さまの課題の本質を捉えたシステム開発に加えて、運用と保守を含むITライフサイクル全体からお客さまのビジネスを支えます。「ビジネス共創モデル」では、お客さまが気づいていない事業課題を共創し、DXの視点からお客さまのビジネスを共創します。この3事業モデルを通じてお客さまへの提供価値をさらに高められるよう、人材の高度化にも取り組んでいます。そして、キヤノンMJグループが掲げる「ITS3000」の中核企業として、その実現に向けた中心的役割を果たしてまいります。

キヤノンMJ、キヤノンITSの共同提案の事例（Edgeソリューション）

損害保険会社向け「広域災害迅速対応ソリューション」

近年、地震や豪雨などの広域災害が相次いでおり、被災者の生活再建支援に向けて損害保険会社各社は立会調査（損害状況の確認）から支払いまでの手続きを迅速化することが急務となっています。

そこで私たちが提供する損害保険会社向け「広域災害迅速対応ソリューション」では、効率的な損害査定や迅速な保険金支払いをITによる各種サービスによってサポートしています。

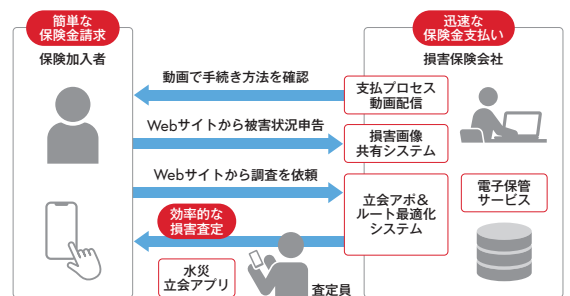
主なサービスには、災害時に電話がつながりにくい状況でも被災者が保険金の申請から受け取りまでの手続きを動画で確認できる「支払プロセス動画配信」、保険加入者が自分で被災状況を写真に撮って送るだけで査定手続きができる「損害画像共有システム」、調査員の立ち会いが必要な場合には、被災者との訪問日程調整から査定員をいつ、どこに、どのルートで派遣するのかを自動的に割り当てる「立会アポ&ルート最適化システム」、風水災時に、査定員が現場で浸水被害の情報をタブレット端末に入力するだけで保険金支払い手続きが完了する「水災立会アプリ」、被災地の

保険金申請に関する手続きをデジタル化し、情報を迅速に共有・検索できる「電子保管サービス」があります。

このうち「立会アポ&ルート最適化システム」には、物流の最適化に関するソリューションでも応用されているキヤノンITSの数理技術を活用しています。

2024年1月に発生した能登半島地震においても、私たちの提供するソリューションが実際に活用されました。

これからも私たちは、ITと豊富な業務知識を生かしたソリューションを提供し、広域自然災害による被災者支援の迅速化に貢献していきます。



# エリアセグメント

## 4期連続の増収増益を目指す

IT投資の計画から教育までへとDX支援の幅を広げ、  
開拓余地のある中小企業の業務革新をトータルで支援する

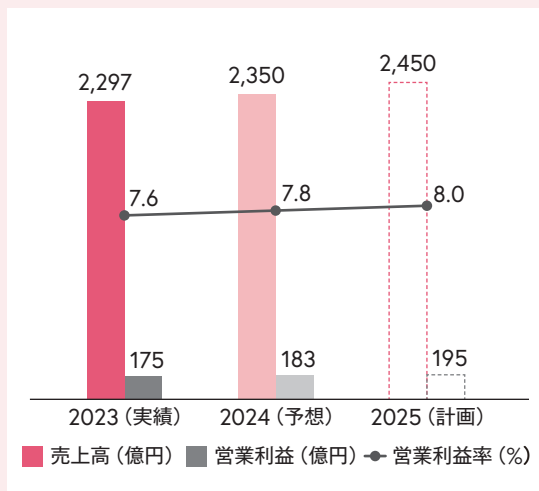
上席執行役員 エリアビジネスユニット長 魚谷 康幸

ビジネスパートナー、システムパートナーによる間接販売、キヤノンシステムアンドサポートによる直接販売からなる多様なチャンネルを最大限に活かし、日本全国の中小企業のお客さま向けに、キヤノン製品やITソリューションを提供しています。



### セグメント目標／強み

売上高／営業利益／営業利益率



### 2023年業績ハイライト

- ITソリューションは、ビジネスPCの供給回復や、複数のIT基盤構築案件獲得に加え、「まかせてIT DXシリーズ」の受注件数増加により売上は増加
- オフィスMFPの台数は、製品の供給が回復したことにより増加。レーザープリンターの台数は、前年の供給回復に伴う出荷増の反動により減少

#### 強み

- 地域の有力な企業を顧客に持つビジネスパートナーや、SIビジネスを中心としたシステムパートナー、また直接販売を行うキヤノンS&Sなど全国をカバーする多様な販売チャンネル
- キヤノン製品からERPパッケージ、セキュリティ商材、保守・運用サービスまで、さまざまな商品・サービスを組み合わせることのできる高いソリューション提案力

### 市場環境認識

#### 機会

- 中小企業のデジタル化に向けたIT投資需要の拡大
- セキュリティリスク対応への需要の拡大
- 中小企業関連法制の改正への対応
- Windows10サポート終了に伴うビジネスPCや関連製品の需要の拡大
- AIやクラウドサービス市場の拡大

#### リスク

- 労働人口減少に伴う人材不足と人材獲得競争の激化
- 働き方の変化に伴うオフィスでのプリントボリュームの減少
- 高齢化・労働人口減少に伴う企業の事業承継リスク

### 中期経営計画達成に向けて

中小企業のお客さまは人手不足による業務の効率化やセキュリティ強化などの課題を抱えており、その解決に向けたITへの投資意欲が高まっています。

私たちは、全国にある多様な販売チャンネルとともに、①デジタル化のトレンドを捉えたドキュメントソリューションの拡販、②セキュリティソリューション販売パートナーの拡大、③パートナーの販売戦略へのキヤノン製品、ソリューション組み込み加速、④IT機器の選定、導入、保守、運用まで一貫したITソリューションサービスの拡大、に取り組むことで、中小企業のお客さまの課題解決、業務革新の支援を加速してまいります。

キヤノンシステムアンドサポート株式会社

全国にある中小企業のお客さまのお困りごとにフルサポートで対応し、収益性の高いサービス型事業の成長を目指す

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



当社は、国内の中小企業へのキヤノン製品、ITソリューションの直販・コンサルティングを担っています。全国拠点のネットワークとグループシナジーを活かし、お客さまの課題解決のためのIT投資の計画・最適なソリューションの選定・導入のお手伝いから、導入後の日々の運用、そしてトラブル時の保守対応から教育までワンストップで提供しています。

私たちは、お客さまがビジネスを進めていく上で不可欠な「情報を多くの人に伝える」「情報を遠くの人に伝える」ためのツールやインフラを提供し、安定稼働を支援してきました。1990年代からのPCやインターネットの普及に伴うニーズの変化に対応し、PC障害保守やセキュリティ機器などのソリューションを早くから提供してきました。近年では、中小企業のお客さまは「DX推進にあたり何から導入すればよいかわからない」「ITに関する知識を持った人材がいない」といった課題に直面しています。そのようなニーズに応じてIT投資などの計画、適切なITの選定から導入、そして日々の運用やトラブル時の保守対応、ITリテラシーの教育支援など、お客さまのビジネスをフルサポートして支えています。高度な専門知識と技術を有する人材の採用と育成を加速させ、今後も、お客さまのITを活用した進化を支援してまいります。

中小企業のIT環境をトータルで支援する「まかせてIT DXシリーズ」の成り立ち

変化する市場や社会に沿った新しい価値を提供

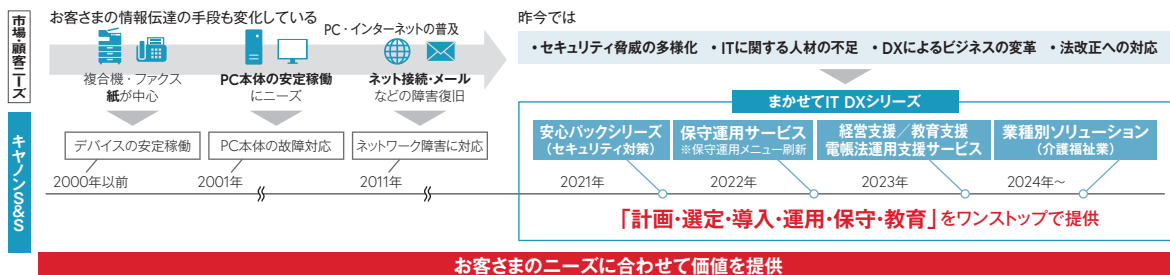
当社グループでは、国内の中小企業のお客さまに対して地域のビジネスパートナーとキヤノンS&Sが連携し、お客さまの「情報を多くの人に伝える」「情報を遠くの人に伝える」ための時代の変化に対応したツールやインフラを提供し、安定稼働を支援してきました。これに合わせて社内の業務システムや対応する人材の育成も行っています。

かつては複写機、複合機の普及に合わせてお客さまのダウンタイムを極力少なくするために、メンテナンスや修理の体制を整備してきました。キヤノンS&Sでは、インターネットが普及する2000年代に入り、PCやネットワークの安定稼働を支援する技術者を育成し、サポート体制を構築してIT保守サービスを提供してきました。近年ではPCやネットワークのトラブル

のお電話を受け付けるカスタマーサポートセンターにて技術者をお客さま先に派遣することなく一次受付時に解決を図る取り組みを進めています。

このような取り組みを進めていく中、キヤノンS&Sではお客さまのITインフラの課題が日々の運用にあることに着目し、それまでのIT保守の体系を見直し、運用支援のサービスを強化した「まかせてIT DXシリーズ」に「保守運用サービス」を追加しました。現在ではカスタマーサポートセンターでビジネスパートナーのお客さまからのお電話を受け付ける取り組みを開始し、より多くの地域のお客さまがビジネスを円滑に進めていけるよう、引き続きビジネスパートナーとともにお客さまの支援を続けていきます。

お客さまのニーズに合わせてIT保守のメニューも拡充



## 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、産業機器、ヘルスケアといった、各専門領域のお客さまを対象とした製品やソリューションを提供しています。

### プロダクションプリンティング

**売上の拡大と更なる収益強化を図る  
印刷業界のデジタル化を推進すべく、ワークフロー刷新のための  
ソリューションビジネスを強化する**

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 上田 克己

当社は、データプリントサービス、出版・商業印刷、産業印刷、POP、大判プリント、ドキュメントサービスなどの事業領域において、ハードウェアとソフトウェアを組み合わせた幅広いソリューションを提案しています。



### 2023年業績ハイライト

- ・ 出版・商業印刷市場、データプリントサービス市場、産業印刷市場の開拓につながる高速連帳プリンター「ProStream」や産業印刷プリンター「Colorado」等を複数受注できたものの、前期にあった高速連帳プリンターの複数案件の剥落により、売上は減少

#### 強み

- ・ 長年にわたって培ってきた、ワークフロー刷新のためのソフトウェア開発力
- ・ 製品・ソフトウェアの安定稼働を支えてきた質の高い技術力
- ・ 潜在的な顧客課題を解決するソリューション提案力
- ・ 営業・企画・開発・サービスが一体となった強い組織力

### 中期経営計画達成に向けて

アナログからデジタルへと変革が進む印刷市場において、高速連帳プリンターなどのハードウェアと、印刷の前後工程を含めたソフトウェアを組み合わせたトータルソリューション提案で、多様化、複雑化するお客さまの課題を解決する“ソリューション会社”へと事業ポートフォリオの転換を図り、キヤノンMJグループの利益拡大に貢献してまいります。

### 産業機器

**将来的に飛躍的な成長、売上500億円を目指す  
お客さまにとって必要不可欠な強靱なプラットフォームとして、  
海外の優れた技術と国内のニーズをつなぐ**

執行役員 産業機器事業部長 峯崎 俊一

当部門は、主に半導体メーカー向けに半導体製造関連装置や検査計測装置、光学計測機器等を国内外のメーカーから仕入れ、販売するとともに、設置・保守サポートまで提供しています。



### 2023年業績ハイライト

- ・ 車載向けパワー半導体やサービス売上、レーザー干渉計、コンポーネントビジネスの成長が順調に推移したものの、前期にあった半導体製造関連装置などの複数案件の剥落により、売上は減少

#### 強み

- ・ 最新の技術動向を踏まえた、海外の優れた商材をリサーチ・発掘する目利き力
- ・ 多種多様な独自性のある商品を輸入し、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

### 中期経営計画達成に向けて

半導体市場は政府の補助金政策の追い風を受け、今後旺盛な投資が継続すると見込まれます。私たちは、収益性と安定性が見込める半導体サービス事業の売上を拡大することにより、市況変化に強い収益基盤を強化します。また、海外ビジネスパートナーとの提携や新規ビジネスの立ち上げを着実に進めるとともに、非半導体事業の規模拡大を図り、利益ある事業規模の拡大を実現してまいります。



ヘルスケア

売上200億円の早期達成と利益率の向上を目指す  
国内有数の独立系医療SIベンダーとして、お客さまのデジタル化を  
トータルサポートし、医療の質向上に貢献する

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



当社は、医療・ヘルスケア業界を対象に、電子カルテを中心とした医療ITソリューションやサービスを幅広く取り揃える“システムインテグレーター”として、システムの提案・開発から導入・運用・保守をワンストップで提供しています。

2023年業績ハイライト

- ・キヤノンメディカルシステムズからの医療情報システムSI事業移管で大中規模病院の新たな顧客基盤を獲得するとともに、国策のオンライン資格確認システム導入の義務化、電子処方箋拡販により、導入案件数が増加し、売上は大幅に増加

強み

- ・医療情報システムSI特有の専門的かつ高度な開発・構築・導入・運用保守体制の保有
- ・医療ガイドラインに準拠したクラウドサービスの開発・提供による、顧客のニーズを満たすソリューションの効率的な提供

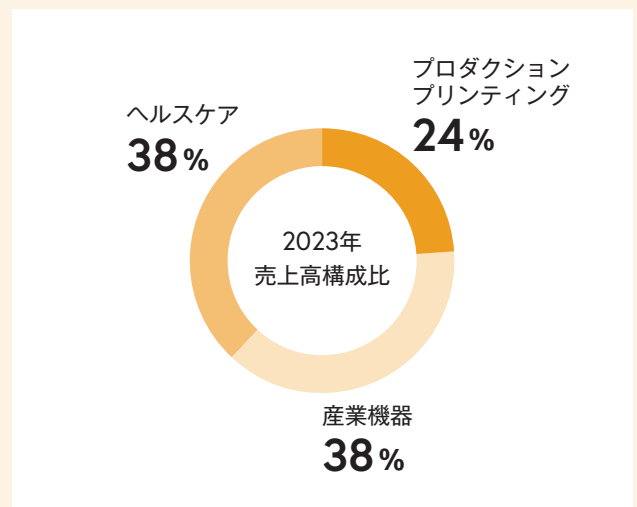
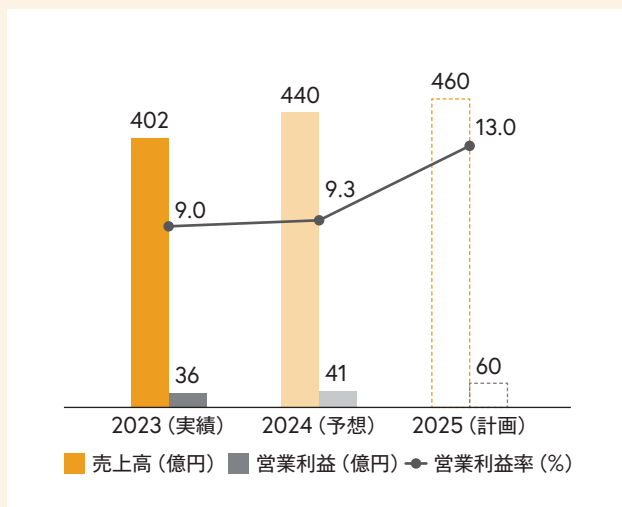
中期経営計画達成に向けて

国主導の「医療DX令和ビジョン2030」により、医療現場の電子カルテ普及が進むことが見込まれます。当社は病院から診療所・調剤薬局まで、お客さまごとに異なる課題解決のため、幅広い製品群からハードウェア・ソフトウェアを組み合わせることにより、現場の本質的なDXを推進します。また、キヤノンメディカルシステムズとの事業統合効果の発揮で顧客基盤を盤石にし、ストックを拡大するとともに、売上200億円達成と収益性の向上を図ってまいります。

セグメント目標

売上高／営業利益／営業利益率

売上高構成比



## BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）

### 市場拡大が見込まれるBPO市場において 独自性の高い業務特化型BPOにより、事業の飛躍的な成長を目指す

BPO統括センター長 浅野 潤二



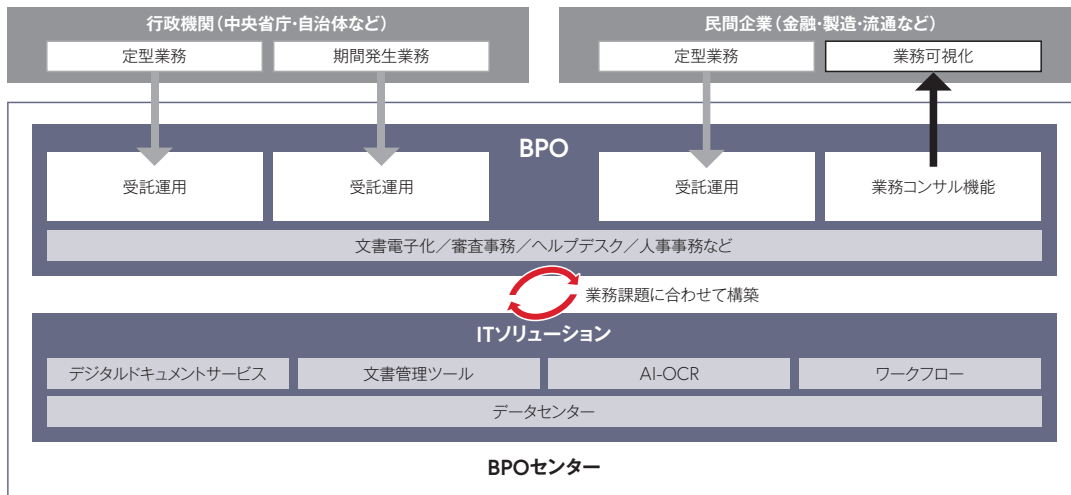
キヤノンMJグループのBPOは、プリンティング事業やITソリューション事業で培った信頼をもとに、大手企業、準大手・中堅企業に加え中央省庁・自治体などの行政機関といった幅広いお客さまに対しビジネス・プロセス・アウトソーシングサービスを提供しています。最新技術の導入と業務改善で、お客さまに代わって高品質な業務実行を目指しています。

#### 体制

BPO統括センターは、キヤノンMJ、BPO関連グループ4社の1,400名を超えるメンバーで構成されています。キヤノンMJでは事業におけるサービス企画や運用基盤の構築、監査など、より良いサービスをご提供するための事業の土台づくり、キヤノンビズアテンダは各案件における業務設計から運用、改善を実行し、キヤノンビジネスサポートは社内業務の効率化や業務品質向上を推進しています。

カラーオンデマンド印刷やデータプリントサービスを提供するキヤノンプロダクションプリンティングシステムズや、高い専門性を持つ外部パートナーとの連携により、高度化するお客さまのご要望にお応えできるよう体制強化を図っています。

また近年は特定の業務や業界に特化したサービス開発にも力を入れており、2022年8月に人事労務業務に特化したBPOを提供するキュービーファイブを、2024年3月に金融業界に特化したBPOに強みを持つプリマジェストをグループ会社に迎えました。



#### 中期経営計画達成に向けて

労働力不足の深刻化に伴い、雇用形態や働き方の見直しが進む中で、BPOサービスへの需要増加が見込まれます。私たちは、労働人口減少、働き方の見直しなどの社会的課題解決をBPOサービスを通じて支援します。金融機関や行政機関の審査事務関連の大型案件などの実績から得た知見をもとに、業種特化型サービスを確立し、展開しています。

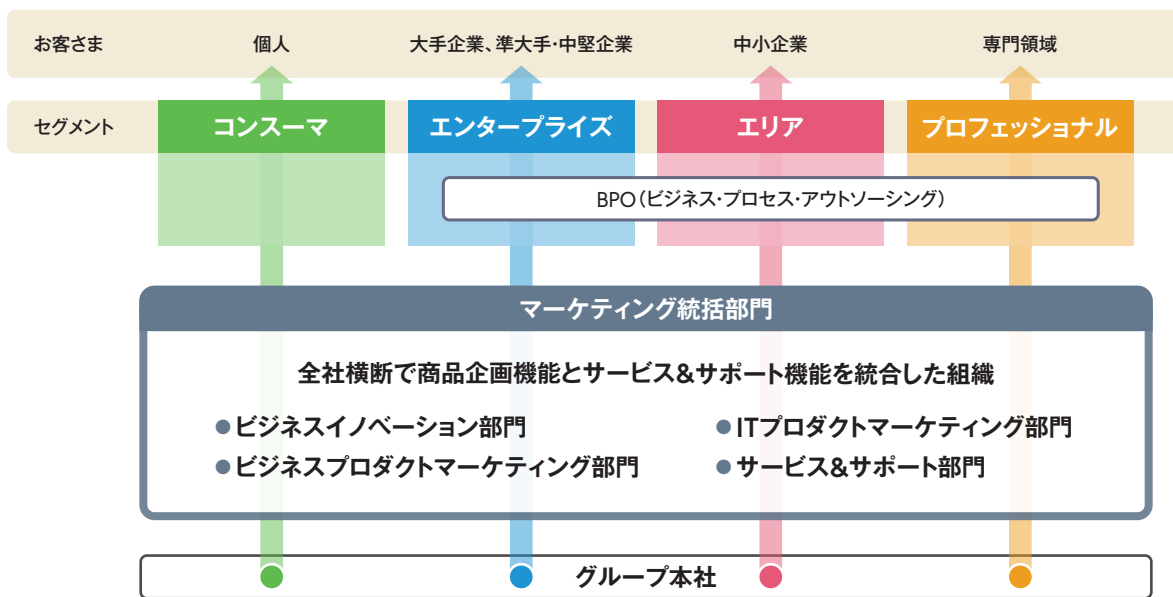
また、お客さまの社内でのITサポートや人事関連業務の代行など、各部門向けのサービスも充実させています。今後は、文書のデジタル化や映像ソリューションなどにおける、キヤノン独自の技術力を駆使したBPOサービスの拡充を図り、売上および利益の向上を目指します。

# マーケティング

## お客さまから選ばれ続けるために、最高のクオリティを最小のコストで提供し続ける

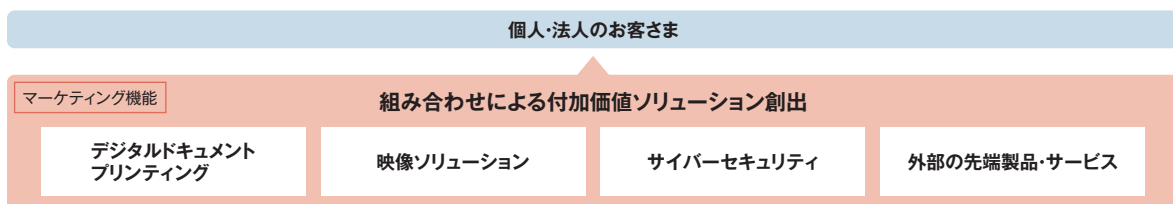
当社は、2018年に「商品・販売チャネル」に基づく体制から「市場・顧客」に基づく体制へと事業部門の組織を変更しました。その際、事業部門をより効率的に支えるために、全社横断で商品企画機能とサービス&サポート機能を統合した組織を配置しました。

その後、形を変え、現在は「ビジネスイノベーション部門」「ビジネスプロダクトマーケティング部門」「ITプロダクトマーケティング部門」「サービス&サポート部門」の4つの部門で事業部門を支えています。



近年、技術が進化するスピードが増していることを含め、お客さまを取り巻く環境は大きく変化しており、お客さまはその変化に合わせて競争力を高めようとしています。

私たちは、お客さまの期待に応えるために、お客さまに先んじて新しい技術を取り入れ、急速かつ複雑に変化する市場を冷静に分析し、成長市場を探索・開拓することで、競争優位性の高い商品、ソリューション、サービスを創出することが重要であると考えています。それらのプロセスを全体最適に基づき効率的に進めることで、高い生産性を実現しています。



## マーケティング

### ビジネスイノベーション

#### 当社の強みである「映像」と「デジタルドキュメント」を中核に 新たなソリューション・サービスを創出する

デジタルドキュメント・映像・セキュリティという当社の強みを中核に、保有するアセットを組み合わせることでお客さま起点での新たなソリューション・サービスを開発し続けることが当部門の役割です。

映像ソリューションにおいては、国内外の複数のベンダーとアライアンスを組み、映像×AIによる映像解析ソリューションを拡大し、安心・安全な社会、生産性向上を実現する新しいサービスを生み出し続けています。

デジタルドキュメントサービスにおいては、「DigitalWork Accelerator」シリーズを中心に法令への準拠、お客さま重要書類の資産管理プラットフォームサービスから業務・業種に特化したサービスを提供しています。

映像技術を駆使したフィジカルセキュリティとサイバーセキュリティを連携させた、機密書類・データの漏えい防止ソリューションなど、強みを掛け合わせたトータルセキュリティソリューションの開発・提供も進めています。



マーケティング統括部門  
ビジネスイノベーション部門長  
中田 龍二

### ビジネスプロダクトマーケティング

#### 先進的なキヤノン製品・サービスの提供を通じて、 シェアNO.1を獲得し続ける

お客さまにとって使いやすく高品質なキヤノン製品群とソリューション、それを安心・安全にご利用いただくためのサービス提供により、ドキュメントにまつわる困りごとを解決し、お客さまの本業への注力を支援していくことが当部門の役割です。

その実現に向け、お客さまからいただく期待や要望などの“声”をキヤノン株式会社と共有し、そこから価値ある製品・ソリューションの開発・提供につなげていくこと、また、社会の環境対応への要請から、持続可能な資源循環社会へ貢献するため、使用済み製品の回収、リユース、リサイクルなど資源循環フローを改善し続けることも私たちが担う大きな役割となっています。お客さまから選ばれ続ける存在となるため、モノづくりからお客さまへの製品導入、アフターサポートまでのバリューチェーンプロセス全体で、クオリティ向上とコストの最小化に取り組み続けています。



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  
沢田 泰一

### ITプロダクトマーケティング

#### 最先端のセキュリティ製品・サービスの提供により、 お客さまのDXを支援することで、利益ある成長と進化に挑む

クラウド化の進行、AIによるビジネスの質的変化、セキュリティリスクの高まりなど、最先端のICTソリューション活用が求められるシーンが増加しています。私たちはそれらのソリューションを提供することで、お客さまのDXの取り組みを支援することを目指しています。セキュリティ事業においては、「セキュリティのキヤノンMJグループ」とご認識いただけるよう、サイバーセキュリティ分野の研究開発をグループ各社と行い、お客さまの規模に応じたソリューションを提供しています。

また、キヤノン製品だけでなくさまざまなIT製品を組み合わせることでお客さまに提供することで、幅広いビジネス環境の最適化や、お客さまの現場におけるDXに貢献できる体制を構築しています。

さらに新たな価値貢献の分野も拡大しながら、「ITS3000」の実現に向け、利益ある成長と進化に挑み続けています。



執行役員  
マーケティング統括部門  
ITプロダクトマーケティング部門長  
近藤 伸也



## サービス&amp;サポート

## 製品と技術を磨き、高品質・高生産性を両立することで、お客さまに選ばれ続ける

製品・サービスを導入いただいたお客さまに安心・安全にご利用いただき、期待を超えるアフターサポートを提供することで、お客さまから選ばれ続けることを目指しています。

バリューチェーンを俯瞰しつつ、お客さま起点での考え方を大切にしながら、キヤノンMJグループで取り扱う製品・サービスにおける品質監理の中心的な役割を担っています。

当社グループは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、事業を通じた社会課題解決領域を拡げていきます。お客さまにご利用いただくシステム・ソリューションの品質評価を担うエンジニア、導入・構築後の保守・運用サポートを担うコールセンターや修理・復旧を担うエンジニアの専門スキルを磨き、お客さまが抱える課題や「不」の解決に取り組んでいます。



上席執行役員  
マーケティング統括部門  
サービス&サポート部門長  
柏原 裕

## 製品稼働率の追求で、高品質・高生産性の両立へ

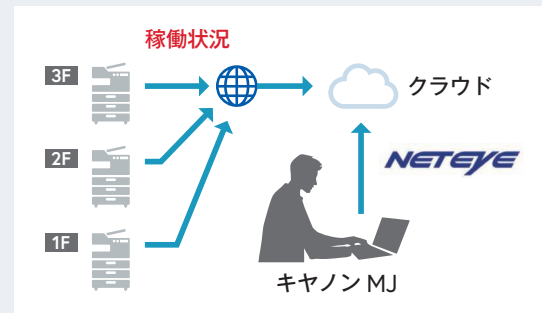
キヤノン製品事業においては、IoT技術を活用した「NETEYE」<sup>\*1</sup>の装着を推進しています。お客さま機器の稼働状況をリモートで把握し、適切なタイミングでの訪問点検を実現しています。

結果、機器の安定稼働に加え、エンジニアの計画的な行動につながり、生産性向上にも寄与しています。

また、エンジニアに必要なスキルを定義し、年次でスキルレベルを測定する制度を設け、人材の高度化も図っています。

<sup>\*1</sup> インターネットを利用して機器の状態を見守り、快適な使用環境をご提供するオンラインサポートサービス

## オンラインサポートサービス



オフィスMFPに関する実績  
一人当たりの担当台数 1.4倍（2019年比）

## お客さまの期待や要請は、当社に不可欠な成長の源泉

お客さまや当社を取り巻く環境変化が速く、激しくなる中、お客さまの声を把握し、業務プロセスを改善・改革し続けることが大切と考えています。

お客さまの期待や要請に応え続けるために、『顧客満足を構成する6つの要素』<sup>\*2</sup>に基づいたお客さまの声を、多様な顧客接点や自社アンケートを通じて積極的に収集しています。そして、それらを分析し、バリューチェーンプロセスの改善や社員一人ひとりの行動変容につなげる一連の活動サイクルに取り組んでいます。

私たちは顧客満足を高めた結果<sup>\*3</sup>として、お客さまとつながり続けること、そして新たなお客さまに選ばれ続ける企業となることを目指しています。

<sup>\*2</sup> 顧客期待・知覚品質・知覚価値・顧客満足・推奨意向・ロイヤルティ

<sup>\*3</sup> J.D.パワー・ジャパン 2023年カラー複合機顧客満足度調査 スモールオフィス市場部門（保守サービスファクター）で最高評価を得ることができました。

# グループIT戦略

## キヤノンMJグループのビジョン達成に向けて、 事業・本社部門のデジタル変革をリードする IT/デジタルのプロフェッショナル集団となることを目指す

常務執行役員 グループIT、ビジネスプロセス刷新プロジェクト担当 IT本部長 笹部 幸博

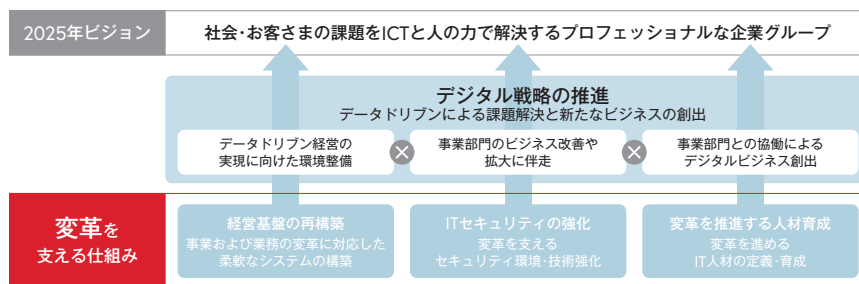
私たちは、「情報・通信・セキュリティ技術」と「業務・ビジネス」の知見を活かし、システム・サービスの提供をはじめ、デジタルによる既存ビジネスの変革と新たなビジネスの創造を推進しています。



### サービス型事業モデルへの変革を支えるグループIT戦略

私たちは、デジタルによる変革を事業・本社部門と一体的に推進しています。その土台となる「変革を支える仕組み」として、「経営基盤の再構築」「ITセキュリティの強化」「変革を推進する人材育成」の3つを重点実施施策とし、取り組んでいます。

この取り組みの中でも特に「経営基盤の再構築」を強力に進めています。当社グループがサービス型事業モデルへの変革を進めるにあたり、事業構造変化に柔軟に対応し、かつ人員の減少を考慮した生産性の向上を実現するため、業務プロセスと基幹系システムの刷新を順次実行しています。



### デジタル戦略の推進

2025年までに社員一人当たりの生産性125%\*を実現すべく、2023年はデータ活用への取り組みに注力し、事業部門とのデータ分析を通して段階的なデータ基盤の整備を進めました。2024年は全社レベルでのデータ活用推進・データドリブンな意思決定に向けマスターデータの再整備を実施し、これと合わせて営業・マーケティングプロセスの再構築も進めていきます。

\* 社員一人当たりの荒利（付加価値）・2021年比

### 変革を支える仕組み

#### ITセキュリティの強化

2023年に完了したEDR<sup>\*1</sup>の導入に引き続き、2024年は生体認証やセキュリティチップの導入といったデバイスセキュリティの強化を進めます。また2025年にはCASB<sup>\*2</sup>の導入を進め、従来の境界防御型セキュリティからゼロトラストセキュリティへのシフトを進めます。

<sup>\*1</sup> EDR (Endpoint Detection and Response) : 端末などエンドポイントの不審な挙動を検知・対処  
<sup>\*2</sup> CASB (Cloud Access Security Broker) : クラウドサービスの利用状況の可視化・制御

#### 変革を推進する人材育成

ITソリューション人材の育成に向けて2023年までにグループ全体の13,951名がデータドリブンの考え方やデータ活用の基礎知識を習得するeラーニングの受講を完了しました。2024年は、2023年に実施したデータリテラシーやデジタルマーケティングの選抜教育（業務課題をテーマとしたワークショップ）にUI/UXや市民開発のテーマを追加し、デジタルリテラシーの更なる底上げと、専門スキルの強化を図っていきます。また人事部門と連動したスキル認定も進めていきます。

### 経営基盤の再構築

2023年までにビジネスプロセス刷新方針の策定をはじめとした基盤再構築の全体像の策定を完了しました。2024年からはそれらに沿って順次新システムの刷新に着手し、2029年までに完了させる予定です。

## 知的財産戦略

**最先端技術に関する知見の蓄積により知的財産を充実させ、  
2022-2025 中期経営計画の確実な達成を支援するとともに、  
新規事業の創出を促進させる**

法務・知的財産本部長 内尾 裕一



私たちは、幅広い顧客層からの安心・安全、高品質の商品・サービスを提供することへの期待に応えるべく、キヤノンMJグループ内の技術を権利で確実に守り、知的財産に関するガバナンスを強化するとともに、グループ会社一体での知的財産活動を実現するため、ワンストップでのサービスを提供しています。

### 特許による付加価値の見える化と知的財産の保護

私たちは、お客さまの期待に応え続けるためのソリューション開発や研究開発による成果物を適切に保護する活動を実践しています。特許の取得により、お客さまに提供できる付加価値を見える化するるとともに、設計・開発段階から第三者

の権利調査（クリアランス）も実施しています。

また私たちは、新しく発足したR&B推進センターにおける新規事業の創出をサポートする活動を展開し、将来に向け、企業価値の更なる向上に貢献してまいります。

### ITソリューション事業の成長と新規事業の創出を支援する知財戦略

#### 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る特許群

キヤノンMJグループでは、経営資源としてヒト・モノ・カネ・情報に加え、知的財産を大切にしております。特に、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るため、特許出願を積極的に行っており、現在の特許ポートフォリオとしては「セキュリティ」や、Edgeソリューションである「デジタルドキュメントサービス」「映像ソリューション」「ローコード開発」「数理・需要予測」の5分野に関する特許で4割を超えています。

またキヤノンMJグループには、今後も成長が期待されるAI関連技術に精通した技術者も多く、2023年の新規特許出願ではAI関連が全体の4割を超えており、AIにおいても独自の技術力でITソリューション事業を支えています。

#### 知財ミックスによる差別化戦略

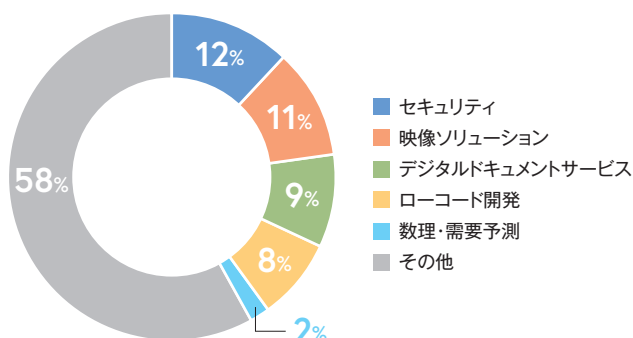
名称やデザイン・ブランドも重要な知的財産と認識しており、製品・サービスの顔となる名称については、事業部門と知的財産部門とブランド部門が連携し、最適な名称を考え、商標権の出願を進めております。

キヤノンMJグループでは、このように技術・名称・ブランドまで含めた知財ミックスによる差別化戦略を実行しております。

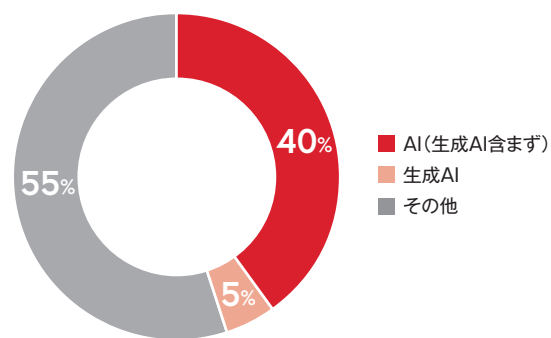
#### 最先端技術を将来の知的資産に

R&B推進センターの活動では、さまざまな未経験分野のスタートアップと関わりを持ちます。知的財産部ではスタートアップの技術、競争力を調査し、将来の展望をレポートする活動を開始しました。この活動を通じて最先端技術を学び、獲得した知見を知的資産として社内に蓄積し、新規事業の創出に活用していきます。

特許ポートフォリオ



2023年新規特許出願におけるAI関連の出願割合



# サステナビリティマネジメント

制定したパーパスのもと、  
未来の課題にまで目を向けて新たな価値創造に挑戦し、  
サステナビリティ経営を推進する

サステナビリティ推進委員会 副委員長 蛭川 初巳



## 解決できる社会課題の幅や領域を広げ、サステナビリティ経営を推進

当社グループは、1988年より、キヤノングループの理念である「共生」のもと、人・社会・自然との調和を図りながら事業を通じた社会課題解決に取り組んでおります。

社会課題は複雑化、深刻化しており、持続可能な社会の実現に向けて、多様なステークホルダーとともにマーケティングの力でより広範な未来の社会課題を解決し続けていくため、2024年1月に、当社グループを象徴する表現として「未来マーケティング企業」を宣言しました。そして、変化の速度と不確実性が高まる時代においても、「未来マーケティング企業」と

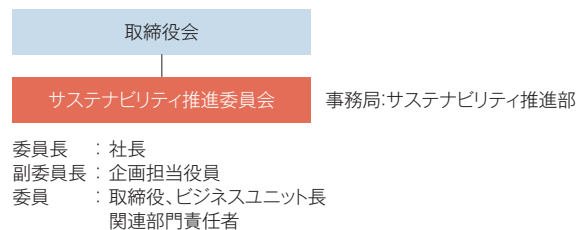
して常に未来を見据え、社会的な存在意義を明示することで、ステークホルダーとの共創・協業をより一層進めるとともに、グループの社員の志を一つにし、社会課題解決を加速していくために、当社グループのパーパス「想いと技術をつなぎ、想像を超える未来を切り拓く」を2024年1月に制定しました。新たに制定したパーパスのもと、未来の課題にまで目を向け、既存の枠にとらわれない新たな価値の創造に果敢に挑戦し、長期的な視点でサステナビリティ経営を推進してまいります。

## 2023年4月にサステナビリティ推進委員会を取締役会傘下へと変更

キヤノンMJグループでは、サステナビリティ経営を経営計画の中核に据え、企業価値向上施策の検討を行う場として、2021年2月に「サステナビリティ推進委員会」を設置しています。サステナビリティ推進委員会における討議・決議事項は、経営の根幹に関わる重要事項であり、他委員会や部門の複数に跨る全社横断的なテーマであるため、直接取締役会が監督する体制が必要と判断し、2023年4月に経営会議傘下から取締役会傘下へと変更しました。サステナビリティに関わる重要な事項について、サステナビリティ推進委員会にて審議を行った上で、取締役会に報告し、意見や助言を求め、その後の取り組みに反映しています。

2023年はサステナビリティ推進委員会を年4回開催し、パーパスの制定・浸透施策実施のほか、マテリアリティのKPI検討・決定・進捗確認および社会貢献活動を刷新しました。

### サステナビリティ推進委員会の体制



### サステナビリティ推進委員会の主な取り組み

#### 2021年

- ・ サステナビリティ推進委員会発足
- ・ サステナビリティ経営骨子決定
- ・ 環境ビジョン2050・2030年中期環境目標・環境方針の策定
- ・ TCFD賛同

#### 2022年

- ・ パーパスの本格討議
- ・ マテリアリティの決定
- ・ マテリアリティのKPI検討・決定・進捗確認
- ・ 人権方針周知のためのeラーニングの実施
- ・ カーボンニュートラル実現に向けた体制整備
- ・ 各種ESGイニシアティブへの加入検討・決定
- ・ ブランド戦略委員会との合同開催開始

#### 2023年

- ・ 取締役会傘下に変更
- ・ パーパスの制定
- ・ マテリアリティのKPI検討・決定・進捗確認
- ・ 人権における優先テーマの特定
- ・ 環境目標アップデート検討
- ・ 社会貢献活動の刷新

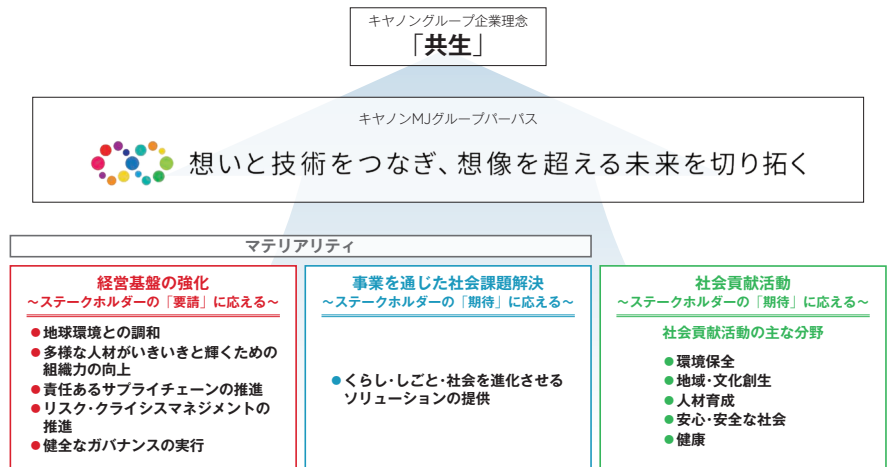
#### 2024年（予定）

- ・ パーパス浸透策展開
- ・ マテリアリティのKPI検討・決定・進捗確認
- ・ 人的資本におけるKPI策定と実行
- ・ サプライヤーアンケート、エンゲージメントの実行
- ・ 社会貢献における新規活動開始



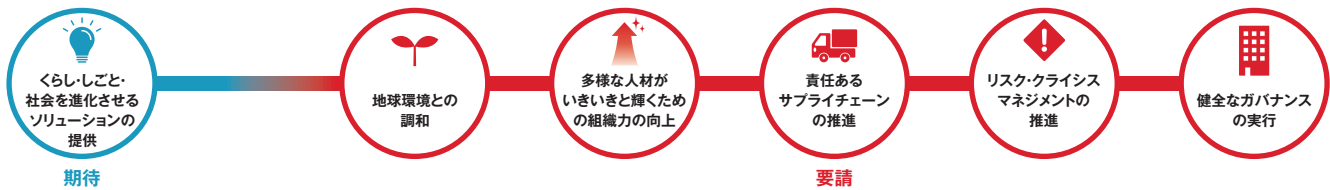
## キヤノンMJグループにおけるサステナビリティ活動の全体像

当社グループでは、「持続的成長を続ける上で、今、注力すべき重要課題」としてマテリアリティを定義し、ステークホルダーの「期待」および「要請」に応える取り組みを推進しています。また、事業ではリーチしづらい領域における社会課題の解決への貢献をも対象とした「社会貢献活動」を展開しています。マテリアリティを実行し、社会貢献活動を推進することで、企業理念およびパーパスの実践に取り組んでいます。



## ステークホルダーの「期待」と「要請」に応えるマテリアリティの進捗をサステナビリティ推進委員会にてモニタリング

### キヤノンMJグループのマテリアリティ



当社グループのさまざまなステークホルダーの要望を整理した上で、事業に関わるリスクと機会を分析し、サステナビリティ推進委員会での議論を通じて6つのマテリアリティを策定しています。

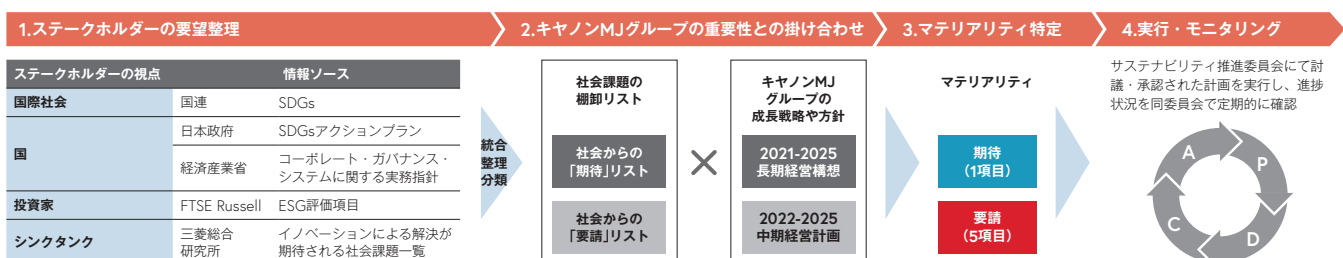
各マテリアリティに対する取り組みは横断的で多岐にわたるため、サステナビリティ推進委員会を中心として、経営会議傘下の「人材戦略委員会」「リスク・クライシスマネジメント委員会」「品質向上委員会」や、人事、調達、法務など社内関連部門と連携しています。また、取り組みの進捗状況をサステナビリティ推進委員会にてモニタリングし、計画に対する実行状況やギャップを把握し、計画を定期的にアップデートしています。

2023年のマテリアリティの主な取り組みは以下の通りです。環境については、カーボンニュートラルの実現に向けた2030年中期環境目標値をSBTiの基準に即し更新し、本社・自社ビルを含む5拠点の使用電力の実質再生可能エネルギー

100%を実現しました。また、2030年中期環境目標の一つとして掲げている「再資源化率99.9%以上」を維持するためのリスクを洗い出し、それに対する対策を確定し、実行しました。人権については、人権デュー・デリジェンスの一環として、優先的に取り組むテーマを特定し、各テーマに応じた対応策を決定しました。リスク・クライシスマネジメントについては、全社リスクマップと連動するKPIを設定し、社員教育やサイバー攻撃訓練などに取り組みました。さらに、健全なガバナンス推進への取り組みとして、女性の社外取締役を1名選任し、取締役会の多様性を確保するとともに、2024年1月に特別委員会を設置、また指名・報酬委員会の社外取締役を過半数選任しました。

2024年は、設定したKPIに沿って施策に取り組むことに加え、スコープ3の削減や人権対応に向けたサプライヤーとのエンゲージメント強化、人的資本における高度IT人材のスキル可視化に伴うKPIの策定・実行に取り組んでいきます。

### マテリアリティの特定プロセス



マテリアリティの取り組み(経営基盤) ～ステークホルダーの要請に応える～



地球環境との調和

キヤノンMJグループ2030年中期環境目標

キヤノンMJグループは、地球環境と調和する持続可能な社会の実現に貢献するために「キヤノンMJグループ環境ビジョン2050」、またその中間目標である「キヤノンMJグループ2030年中期環境目標」を掲げて活動しています。



カーボンニュートラルの実現

2030年目標	2023年実績
自社CO <sub>2</sub> <b>38%削減</b> (2021年比)	2021年比▲8.4%

当社は、2023年GHG排出量データ(スコープ1、2、3)について、LRQAリミテッドによる第三者保証を受けています。

カーボンニュートラルの実現に向けた2030年中期環境目標値更新

2024年より、キヤノンMJグループ環境ビジョン2050のカーボンニュートラルの実現に向けた、2030年中期環境目標値を、SBTi<sup>\*1</sup>の基準に即し以下の通り更新しました。(キヤノングループSBTi認定取得)

- ・ 2030年までに、スコープ1、2排出量を2022年比で42%削減
- ・ 2030年までに、スコープ3(カテゴリー1、11)排出量を2022年比で25%削減

<sup>\*1</sup> SBTi (Science Based Targets initiative) : 科学的根拠に基づいたGHG排出削減目標の設定を推奨する国際イニシアティブ

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ITソリューションズ  
「西東京データセンター」2号棟が  
「優良特定地球温暖化対策事業所」に認定

キヤノンITSが所有・運営する「西東京データセンター」2号棟は、2023年3月に東京都環境局より「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。これにより、2020年に同認定を取得した1号棟とともに「西東京データセンター」両棟が地球温暖化対策の推進体制が特に優れた事業所として認められました。西東京データセンターは、高性能な設備と、1号棟で培った優れた運営品質で、お客さまのCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献しています。

クオリサイトテクノロジーズ  
実質100%再生可能エネルギーによる運用を開始

クオリサイトテクノロジーズ株式会社が運営する「名護データセンター」では、2023年6月から沖縄電力グループの沖縄新エネ開発株式会社が提供する太陽光第三者所有モデル(オンサイトPPA)「かりーるーふ<sup>\*2</sup>」を導入し、太陽光発電設備容量80kWの電力利用を開始しました。再生エネ不足分は、トラッキング付き非化石証書を活用することで実質100%再生可能エネルギーによる運用を実現しました。

<sup>\*2</sup> 「かりーるーふ」は、太陽光発電設備と蓄電池を初期投資ゼロで設置し、発電した電気を設置者に販売するサービス。検討から導入、メンテナンス、撤去までを沖縄新エネ開発がワンストップで対応する。

資源循環社会の実現への貢献

2030年目標	2023年実績
再資源化率 <b>99.9%以上</b>	99.9%以上

キヤノンMJグループでは、複合機やプリンターなどお客さまから回収した使用済製品等について、処理の結果、新たな資源として生まれ変わる率(再資源化率<sup>\*3</sup>)を99.9%以上

に保つことを目標にしています。これまでも再資源化率は7年連続99.9%以上を維持していますが、今後もこれを維持し続けるために、リスクを洗い出し、それに対する対策を実行するとともにその進捗を確認しています。

<sup>\*3</sup> 再資源化率: 「埋立処理」以外の方法で処理された製品の量÷処理された製品の総量

## プラスチック廃棄物の排出抑制、再資源化の取り組み

### 物流センターでのプラスチックの有価売却の維持と拡大

当社の全国の物流センターでは、輸送中に荷崩れが発生しないように巻かれたストレッチフィルムや梱包材の発泡スチロール等の不要品が発生します。これらを廃棄せずプラスチック資源として有効活用するために、一部の物流センターで有価売却を行っています。



圧縮後のストレッチフィルム

### 使用済みクリアホルダーのリサイクル

当社の本社ビルでは、アスクル株式会社が実施する「アスクル資源循環プラットフォーム」に参加し、使用済みクリアホルダーの回収リサイクルを実施しています。2023年は369kgのクリアホルダーをリサイクルしました。

### 返品製品等の有効活用

当社では、返品製品等を有効活用することで、プラスチック廃棄物の排出抑制につなげています。2023年は使用済みデモ機の社内での再利用や、外装箱不良で返品された製品の寄贈による有効活用に取り組みました。また、インクジェツ

トプリンターの返品機よりパーツを抜き出し、当社の品質基準を満たした部品を修理に活用する取り組みも行いました。



修理に再利用するプリンターのパーツの例（給紙カセット）

### 水リスクへの取り組み

当社の本社ビルでは水資源使用量を削減するために、品川グラウンドコモンズ街づくり協議会と連携し、東京都下水道局が推進する「再生水利用事業」に参加し、東京都下水道局から供給される再生水を水洗トイレなどで利用しています。また、2022年より本社ビルのトイレ水栓を節水型に変えることにより水使用量の削減を行いました。

その他、水リスクへの取り組みとして、2022年に世界資源研究所(WRI)のAqueduct<sup>\*4</sup>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。

<sup>\*4</sup> 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

## 生物多様性保全と汚染防止への貢献

### 「未来につなぐふさとプロジェクト」活動

キヤノンMJグループでは、キヤ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さを残すことを目的として、「未来につなぐふさとプロジェクト」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」<sup>\*5</sup>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。

<sup>\*5</sup> 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



### 汚染防止への取り組み

キヤノンMJグループの製造委託品などにおいて、キヤノングループで定めた「キヤ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、同基準書に基づいた製品化学物質管理体制が確立されていることを確認し、また、製造委託品の原材料や部品・副資材について環境影響物質の調査を実施しています。

### 化学物質の適正管理

キヤノンMJグループでは、主にキヤノン製品のアフターサポートなどで使われる化学物質<sup>\*6</sup>をすべて洗い出し、管理しています。社内で定めた「化学物質管理手順」に則り、有害性・危険性があると判断された対象物質については、使用量や保管量を把握するなど、化学物質の管理を行っています。また、新たな化学物質を使用する際には、該当の化学物質が環境へ与える影響を事前に評価し、使用の可否判断、ならびに適切な使用方法、および保管方法などを確認しています。

<sup>\*6</sup> 保守メンテナンスで使用するOAクリーナー、工業用潤滑油など

## サステナビリティマネジメント



地球環境との調和

### TCFD提言への取り組み

#### ガバナンス

##### 気候変動対応の推進体制

組織	気候変動に関する機能	詳細
取締役会	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティ経営（気候変動含む）の取り組みに関する監督</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティ経営（気候変動含む）に関する重要事項の承認</li> <li>気候変動のリスクと機会の取り組みに関する進捗の確認</li> </ul>
サステナビリティ推進委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動対応を含む環境対応の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>代表取締役社長を委員長として年4回以上開催</li> <li>気候変動に関する取り組みの進捗確認</li> <li>気候変動に関する重要事項について取締役会への報告・付議の実施</li> </ul>
サステナビリティ推進部	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動に関する事項の所管</li> <li>サステナビリティ推進委員会事務局</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動の影響の特定、評価</li> <li>気候変動影響のモニタリング、取り組みの進捗確認、サステナビリティ推進委員会への報告・付議の実施</li> <li>特定した気候変動の影響について必要に応じて全社リスク管理部門への報告・提言</li> </ul>

##### 取締役会の監督体制

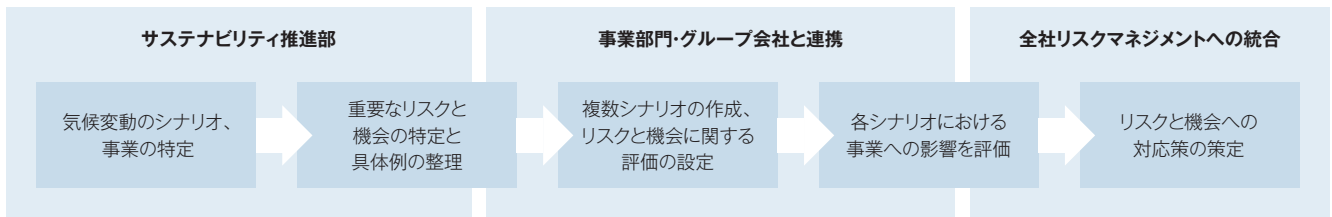
キヤノンMJグループはサステナビリティ推進委員会における討議・決議事項は、経営の根幹に関わる重要事項であり、全社横断的なテーマであるため、取締役会が監督する体制を構築しています。取締役会は、気候変動に関するリスクと機会について少なくとも年1回以上サステナビリティ推進委員会より報告を受け、気候変動のリスクと機会の取り組みに関する進捗をモニタリングしています。

##### サステナビリティ推進委員会

気候変動に関する事項は、サステナビリティ推進委員会で討議しています。気候変動を含むサステナビリティに関わる事項全般について、委員長である代表取締役社長が統括責任を担っています。気候変動が事業に与える影響について年1回以上評価を行い、特定したリスクの最小化と機会の獲得に向けた討議を行っています。

#### リスク管理

##### リスク管理プロセス



気候変動に関する事項を所管するサステナビリティ推進部は、グループ会社内の関係部署と連携の上、気候変動の影響によるリスクと機会の特定を主導し、状況の把握を行います。さらに、それぞれのリスクと機会に対する対応・対策を

検討し、サステナビリティ推進委員会に報告・付議します。特定した気候変動の影響と内容に応じて全社リスク管理部門に対しても報告・提言を行うことで気候変動の影響を全社リスク管理に統合する役割を担っています。

#### 戦略

キヤノンMJグループでは気候変動が事業にもたらすさまざまなリスクと機会を具体的に把握するためにシナリオ分析を実施しています。シナリオ分析は全社共通に関わるリスクと機会、またキヤノンMJグループの主要な事業で、かつ気候変動に与える影響が大きい事業を選定し、気候変動に関す

る政府間パネル（IPCC）の1.5℃（RCP1.9）シナリオおよび4℃（RCP8.5）シナリオに加え、IEAのSDSシナリオを用いて分析しています。気候変動の影響は短期・中期・長期の時間軸でリスクと機会の顕在時期の特定を行っています。



分類	シナリオ	事業影響				財務影響	顕在時期	対応策			
		リスク	具体例	全社	データセンター				SIサービス	プリンター複合機	
移行リスク	政策・法規制	自社／サプライヤーへの炭素税導入影響	炭素税が導入された場合、自社のCO <sub>2</sub> 排出量に応じた炭素税の支払いが発生するとともに、電力会社の発電コストも増加するため、電力価格が上がり、コストが増加する	✓				中	中期～長期	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境規制動向に関する情報収集・分析・適合</li> <li>2030年中期環境目標に向けた取り組み推進（省エネ設備の導入検討、CO<sub>2</sub>排出量削減の取り組み等）</li> <li>世界情勢を踏まえ、再生可能エネルギーに関する情報収集、導入検討</li> <li>顧客のプリント環境変化に応じたソリューション提供（電子化が進む領域においては電子化ソリューション等を提供。プリント需要がある領域においてはプリント効率化ソリューション等を提供）</li> <li>バナナペーパー等の環境対応用紙への対応拡充</li> <li>気候変動対応への考え方・取り組み状況の開示</li> <li>倉庫会社への対策実施の申し入れ、一部対策を実施</li> <li>テレワーク（在宅勤務）等オフィスに出勤できない場合でも通常通り事業を継続できる仕組み・体制の維持、促進</li> <li>省エネ設備導入検討。熱源設備の効率改善</li> <li>被害リスクの情報収集・分析・適合</li> </ul>	
		省エネ設備コスト	CO <sub>2</sub> 排出量削減目標の達成のため、省エネ設備等の導入が必要となり、設備コストが増加する	✓				小	短期～長期		
	テクノロジー	1.5℃	再エネ設備コスト	CO <sub>2</sub> 排出量削減目標の達成、およびクリーンエネルギー技術の普及による新技術への対応のため、再エネ設備の導入・再整備が必要となり、設備コストが増加する	✓				小		短期～長期
	市場	プリント環境の変化	森林保護に起因した紙の調達コストの増加や、顧客の環境意識の高まりによる紙使用の抑制、電子化が進行する。こうしたプリント環境の変化に伴い、一定の領域における顧客のプリント機会が減少する				✓	大	短期～長期		
	評判	レピュテーションリスク	低炭素社会への移行対応ができず、顧客・投資家・社会の評価が低下する	✓					小		短期～長期
物理リスク	急性	4℃	商品保管倉庫の損害リスク	豪雨の強度、頻度の増加に起因した水害・浸水により、商品保管倉庫が損害を被った場合事業活動が停滞する	✓					小	短期～長期
			通勤の分断リスク	気象災害の増加・激甚化により、従業員の被災や通勤への影響が発生し、事業活動が停滞する	✓					小	中期～長期
	慢性	平均気温の上昇	平均気温の上昇により、データセンターのサーバーラーム、事業所の空調コストが増加する		✓				小	短期～長期	
	海面の上昇	海面水位変化が起こる箇所が増加し、標高の低い沿岸部に立地する一部の施設は、水没等の被害を被る	✓						小	中期～長期	

分類	シナリオ	事業影響				財務影響	顕在時期	推進策			
		機会	具体例	全社	データセンター				SIサービス	プリンター複合機	
機会	エネルギー	1.5℃	エネルギーコスト削減	再生可能エネルギーの普及により、エネルギーコストの削減、エネルギー供給の安定化が実現できる	✓				小	中期	再生可能エネルギーに関する情報収集・導入検討
			レジリエンス	気候変動への対応力向上による組織の価値向上	気候リスク評価、リスク分散対策など、気候変動への計画的な対応は、事業の安定化および強靱な経営・事業基盤の構築、それによる外部評価の向上や株価上昇につながる	✓				小	短期～長期
	製品とサービス	SIサービス事業機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>ロジスティクス最適化による物流効率化でCO<sub>2</sub>排出量削減に寄与する需要予測・需給計画ソリューションの需要が高まる</li> <li>製造プロセス上の紙資源の削減と、生産性向上に寄与するエンジニアリングチェーンにおけるDXに対する需要が高まる</li> <li>省エネ、および森林保護のため、紙の電子化、文書管理サービスの需要が高まる</li> </ul>				✓	大	短期～長期	顧客のCO <sub>2</sub> 削減や紙資源などの有効活用を支援するソリューション事業の強化	
		プリンター・複合機事業機会	各種環境ラベルの認定を受けた環境負荷の少ない製品（例：環境配慮型プリンター／複合機）の需要が高まる				✓	中	短期～長期	<ul style="list-style-type: none"> <li>省エネ性能と使いやすさを両立させた製品の販売を強化</li> <li>VOCを排出するオフセット印刷機からオンデマンドプリンターへの置き換え促進</li> </ul>	
	データセンター事業機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客のスコープ3排出削減に寄与する脱炭素型データセンターの需要が高まる</li> <li>気象災害の増加に伴い、BCP（事業継続）を目的とした自然災害に強い堅牢なデータセンターの需要が高まる</li> </ul>		✓				大	短期～長期	顧客のCO <sub>2</sub> 削減や事業継続を支援するデータセンター事業の強化	

短期：～2025年 中期：2026年～2030年 長期：2031年～2050年

## 指標と目標

キヤノンMJグループは、「キヤノンMJグループ2030年中期環境目標」で「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）」目標に向けて取り組んでい

ます。2023年末時点でのCO<sub>2</sub>排出実績は2021年比で8.4%の削減\*7となりました。

\*7「カーボンニュートラルの実現」への取り組みについてはP.73をご覧ください。

## サステナビリティマネジメント



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

#### ダイバーシティへの考え方

キヤノンMJグループでは、「共生」の理念のもと、文化、習慣、言語、民族などの違いを問わず、すべての人類が未永く共に生き、共に働き、幸せに暮らしていける社会を目指しています。「共生」に根ざした企業活動を通じて、さまざまな

個性や価値観を持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「ダイバーシティ」をより一層浸透させていきます。

#### 女性活躍の推進

当社グループのうち8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。

キヤノンMJにおいては、2022年2月にえるぼし認定(2つ星)を取得しました。2023年からは、女性チーフ(課長代理)を対象とした研修「Empowerment Program」を開始し、今後のキャリア形成を支援する多様なプログラムを希望者に提供しています。また、行動計画では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に掲げています。

当社の男女の賃金差は、下記の通りです。

男性の賃金に対する女性の賃金の割合	
全労働者	80.8%
正規雇用労働者	76.5%
パート・有期労働者	122.9%

対象期間：2023年1月1日～12月31日



#### 仕事と育児・介護の両立

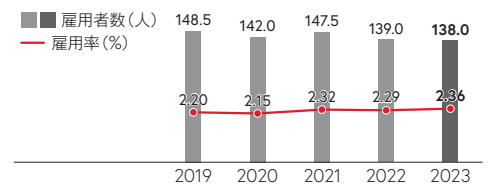
従業員が仕事と育児・介護の両立を図り、いきいきと働くことのできる環境づくりを目的として本人のキャリアプランや生活環境に合わせた働き方をサポートするさまざまな制度を導入しています。キヤノンMJとキヤノンITSの2社は、優良な子育てサポート企業として「プラチナくるみん認定」を取得しています。



#### 障がい者雇用

障がいの有無にかかわらず、すべての社員が自身の能力やキャリアを活かすことのできる快適な職場環境を整備し、障がい者雇用の促進を図り、障がい者の就労機会の拡大に努めています。

##### 障がい者雇用状況の推移(単体)



多様な人材がいきいきと  
輝くための組織力の向上

### 健康経営

キヤノンMJグループでは、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。2010年から中期計画「健康管理3カ年計画」、2022年から健康経営の戦略マップを策定し、健康課題である「がん」「生活習慣病」「メンタルヘルス」を中心に、取り組みを行っています。このような取り組みの結果、キヤノンMJをはじめとするキヤノン

MJグループ10社が、経済産業省と日本健康会議が共同で主催する「健康経営優良法人2024」に認定されました。





多様な人材がいきいきと  
輝くための組織力の向上

## 人権の尊重

### 基本的な考え方

キャノンMJグループは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、お客さま、従業員、ビジネスパートナーをはじめとする当社グループの事業活動に関わるすべてのステークホルダーの人権を尊重する取り組みを展開しています。人権尊重の取り組みにあたっては、2021年に制定した「キャノングループ人権方針」に則り推進しています。本方

針において、児童労働の禁止、強制労働・不合理な移動制限の禁止、過重労働の防止、結社の自由と団体交渉権の尊重など国際的に認められた人権の尊重の実現にあたり、人権デュー・デリジェンスの実施、救済メカニズムの整備・運用、啓発活動やステークホルダーとの対話を行う旨を明らかにし、これに基づいた活動を展開しています。

### 推進体制

当社グループでは、代表取締役社長が委員長を務める「サステナビリティ推進委員会」を設置し、人権尊重をマテリアリティにおけるテーマの一つとし、審議・決定、見直し等を行っており、重要事項については、取締役会に付議・報告し

ています。また、人権尊重に関する取り組みは、サステナビリティ推進部が統括責任部門として、人事部門や調達部門など関連部門と連携を図り、現状把握、対応策検討および実行を進めています。

### 人権デュー・デリジェンス

キャノンMJグループでは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」や日本政府が発行するガイドラインなどに基づき、2023年は事業活動における人権に対する負の影響を洗い出し、キャノンMJグループのサステナビリティ推進委員会にて討議を行い、優先的に取り組むテーマを特定しまし

た。これに基づき、権利主体別の2024年対応策を検討し、サステナビリティ推進委員会にて決定しました。より一層の人権リスク低減に向け、今後も計画に基づく取り組みを行い、改善につなげる活動を継続していきます。

優先的に 取り組むテーマ	権利主体				2024年対応策		
	サプライヤー	委託先 従業員	自社 従業員	顧客・ 消費者			
人種・性別・ 宗教等による差別			●	●	広告、広報・Webサイト、SNSなど情報発信に関するルール、ガイドの作成と遵守の徹底 キャノングループ行動規範の社内周知の徹底		
ハラスメント			●		ハラスメント未然防止のための研修およびミーティングによる意識啓発		
児童労働	●						
強制労働	●				サプライヤーアンケートによるエンゲージメント		
過重労働	●		●		ノー残業デー（週2日）の実施・管理職研修による部下の勤務時間管理徹底の啓蒙・時間外の上限を超える可能性がある社員へのアラート		
		●			物流品質の継続的な管理と啓蒙、ならびに業務改善による効率化、作業リスクの低減		
	●	●			サプライヤーアンケートによるエンゲージメント		
			●		健康経営戦略マップを策定し、更なる健康経営の推進および労働災害発生の未然防止		
労働安全衛生 健康被害・事故				●	●	設備の棚卸しおよび環境法令・条例への対応の確認、棚卸し設備の更新有無のチェック 「請負適正化ガイドライン」および「派遣技術者向け「入構時の教育」」の記載の内容見直し、周知、学習会の実施	
		●			工事下請業者における労働災害防止に向けて、再発・未然防止に向けた教育・啓発活動を推進		
				●	●	市場で発生する品質問題およびそのレベルを管理・把握し、再発・未然防止に向けた活動を推進	
プライバシー侵害			●	●	●	世界各国・地域での個人情報保護規制強化の動向確認と、Cookieデータの取り扱いルールの遵守 ●	
					●	●	●

\* 人的資本に関する取り組みは、P.29-38をご参照ください。

## サステナビリティマネジメント



責任あるサプライ  
チェーンの推進

### 調達活動

「調達基本方針」をWebサイト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、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に努めています。

調達に係る取り組みを通じて、お取引先各社とともに、当社グループだからこそできる社会課題の解決、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

#### キヤノンMJグループ「調達基本方針」

1. 円滑かつ競争力のある事業活動の推進を目的として、安全性と品質を追求し、顧客の要望に応じた適正な価格の製品・サービスの安定的な調達に努めます。
2. 地球環境保全活動を目的として、より環境負荷の低減に配慮した製品・サービスを優先的に調達する「グリーン調達」を実践します。
3. 法令および社会規範に則り、公平な取引機会の提供と公正な評価に基づいた調度を推進します。
4. 持続可能な社会形成実現に向け、お取引先と長期的に相互繁栄できる取引関係を目指した調達活動を遂行します。

#### 調達コンプライアンスの徹底

キヤノンMJグループでは、取引の適正化・公正化への取り組みとして「グループ調達規程」において、公平・公正な取引、環境保全への配慮、調達関連法令・法規の遵守を社内規定し、定期的にこれらの教育を実施しています。

新規お取引先との取引にあたっては事前に取引リスクを評

価し、取引開始時に「取引基本契約書」を締結することにより「法令を遵守することはもとより、企業倫理に反する行動及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」ことを確約いただいています。

#### グリーン調達の推進

キヤノンMJグループの製造委託品などにおいて、キヤノングループで定めた「キヤ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、同基準書に基づいた製品化学物質管理

体制が確立されていることを確認し、また、製造委託品の原材料や部品・副資材について環境影響物質の調査を実施しています。

#### 責任ある鉱物調達への対応

「責任ある鉱物調達に関するキヤノングループの基本方針」に基づき、責任ある鉱物調達（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ヤ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。

#### サプライヤーアンケートの実施

責任あるサプライチェーンを実現するために、主要なお取引先に対し、環境負荷軽減および人権侵害防止・軽減を目的としたサプライヤーアンケートを実施し、お取引先における

取り組み状況の実態把握を行っております。

今後は、アンケート結果をもとに必要なに応じて、各お取引先にエンゲージメントを図っていきます。





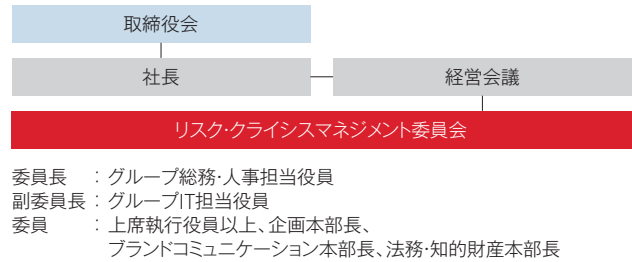
リスク・クライシスマネジメントの推進

## リスク・クライシスマネジメント

当社グループのリスク管理については、リスクマネジメントを統括・推進する役員およびリスク・クライシスマネジメント委員会をはじめ、リスクの内容に応じて、内部統制評価委員会や品質向上委員会等にて討議し、さまざまな施策の実行につなげています。

### 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



### リスク・クライシスマネジメント分野における主要推進事項の状況と計画

主要推進事項	2023年		2024年	
	指標 (KPI)	評価	指標 (KPI)	評価
リスクマネジメントおよびクライシスマネジメントの徹底	リスク・クライシスマネジメント委員会を原則年4回以上開催する	○	継続	
リスク・クライシスマネジメントに関する社員教育	コンプライアンス・BCP・情報セキュリティ・品質に関する全社員教育を年1回以上実施する	○	継続	
情報セキュリティリスクへの対応	年1回以上のサイバー攻撃訓練の実施	○	継続	

### 企業倫理・コンプライアンスの啓発・周知

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、インテグリティ（誠実・正直・真摯）の精神に基づき、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。

### 情報セキュリティ

社会・お客さまの課題をICTと人の力で解決する事業活動を通じて安心・安全でサステナブルな社会の実現に貢献するため、「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」と「プライバシーマーク制度」

の第三者認証を活用し継続的な改善に努めています。情報セキュリティガバナンス強化に向け、リスク・クライシスマネジメント委員会において情報セキュリティ方針・戦略の策定、モニタリング、評価を実施し、全従業員参加型による情報セキュリティマネジメントを推進しています。

### 品質マネジメント

安心・安全で高品質な製品やサービス&サポートをお客さまに提供し、高い顧客満足を獲得するために、品質向上の取り組みを継続的に行っています。ITソリューション事業を成長の中核とした事業変革を進める上で、お客さまの声に応え続ける活動に注力することを品質方針として掲げ、全従

業員に定期的に周知しています。そして、国際的な品質規格「ISO9001」の要求事項にキャノンMJグループ独自の仕組みを加えた品質マネジメントシステム (QMS) を構築し、お客さま満足度の向上に取り組んでいます。

## 創出した社会的価値の代表例

### 事業を通じた社会課題解決

#### 豊かなくらしの実現 ポケットサイズの望遠鏡型カメラで、より充実した「くらし」に貢献する

「PowerShot ZOOM」はポケットサイズの望遠鏡型カメラで、望遠鏡のようにのぞきながら写真や動画の撮影が可能です。これにより、例えばスポーツ観戦時に、カメラをのぞいて試合展開を追いかけながら選手へズームし、そのまま撮影することができ、野鳥などの観察時では、十分な距離を保ったまま生態や行動を観察・記録でき、家族との日常においても子どもが遊ぶ様子や運動会などを離れた場所から楽に撮影ができます。肉眼では見えない景色を楽しみながら、決定的な瞬間を逃さず撮影でき、より充実した「くらし」に貢献しています。



#### 生産性向上による多様な働き方（しごと）の実現

#### 介護ソリューションによる業務負荷軽減で、介護福祉サービスでの労働力不足を解決する

高齢者の人口増加に伴い、介護福祉サービスの需要が急速に拡大していく中、人材不足はますます深刻化しており、職員の業務負荷軽減が課題となっています。「まかせてIT DXシリーズ」の介護ソリューションは、ICTによる業務効率化に必要な機器・ソフトウェアの計画策定から選定・導入・教育・運用・保守までワンストップで提供し、業務負荷軽減を支援します。これにより、職員の定着を促進させるとともに、コア業務である施設の利用者と向き合う時間を創出し、心豊かに働ける環境の実現に貢献しています。



#### 安心・安全な社会の実現 煙検出AI/水位測定AIサービスで、地域の防災・減災に貢献する

災害に強い地域づくりを進めるため、国や地方自治体は防災情報システムや高所カメラ、各種センサー設備などを活用し防災・減災を推進しています。しかし、高所カメラは発災の連絡を受けてから操作を始めることがほとんどであり、発災直後から通報までに時間がかかることや市街地の状況把握ができていないといった課題がありました。画像AI連携プラットフォーム「Bind Vision」では、煙検出AIと水位測定AIを提供しており、撮影された画像からAIで異常を検出しメール通知が可能で、発災時の迅速対応につながり、安心・安全な社会の実現に貢献しています。



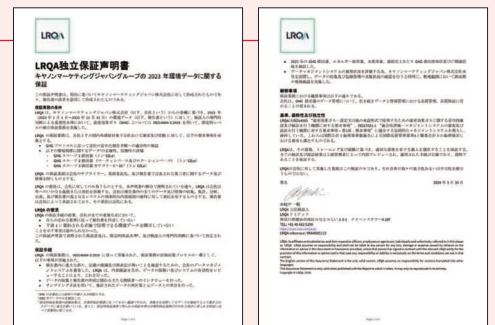
### 経営基盤の強化

#### 環境 温室効果ガス（GHG）排出量の第三者保証を取得

キヤノンMJグループは、環境データの信頼性担保のため2023年の温室効果ガス（GHG）排出量データ（スコープ1、2、3）について、国際的な基準であるISO14064-3に準拠した第三者検証を実施し、その検証機関であるLRQAリミテッドによる保証声明書を取得しました。

▶詳細は、当社ニュースリリースをご参照ください。

<https://corporate.canon.jp/newsrelease/2024/pr-0326b>



## 社会貢献活動

## 地域・文化創生 被災地の地域創生と子どもたちの心を育む「みんなの笑顔プロジェクト」

キャノンMJグループは、2012年1月から、東日本大震災の被災三県に向けた復興・創生推進活動として、「写真を楽しもう」をコンセプトとした「みんなの笑顔プロジェクト～Smile for the Future～」を実施しています。キャノンMJグループが持つ写真のノウハウを活用し、写真家の先生の指導のもとに子どもから大人まで幅広い人たちが写真を撮ったり、写真プリントの体験をするプログラムです。この活動を通して、人と人とのコミュニケーションづくりや、子どもたちの心を育むお手伝いを行っています。



## 人材育成 子どもの創造性と表現力を育む「校舎の思い出プロジェクト」

キャノンMJグループはペンてる株式会社と協力して、建て替えや統廃合により取り壊される小学校の校舎での思い出づくりをサポートする「校舎の思い出プロジェクト」を2014年6月より実施しています。小学校の校舎をキャンバスに見立てて子どもたちが絵を描き、その作品と制作過程を写真で記録し大判印刷をして寄贈する取り組みです。この活動を通して子どもたちの芸術分野での意識醸成や、地域住民との交流による地域活性化にも貢献しています。



## 安心・安全な社会 一人でも多くの人をAEDで救える社会を目指して

キャノンMJグループではAEDの適正配置と啓発・教育を推進する活動を2009年から開始しました。キャノンシステムアンドサポートでは2019年に全国の拠点へAEDを導入。一部拠点では屋外設置や社有車搭載機を地域住民へ開放しています。配置と同様に大切なのは、AEDを使える人を増やすためのトレーニングです。当社では約400名の認定インストラクターによるCPR(心肺蘇生法)講習を、社員だけでなく全国のお客さまやビジネスパートナーに対しても実施。これまでに23万人を超える方々に受講いただき現在は30万人達成を目指して活動を進めています。



## 健康経営

## 「健康経営銘柄2024」に選定

キャノンMJグループでは、行動指針に掲げる「健康第一主義」に基づき従業員の健康の保持増進に取り組むことは、従業員とその家族の幸せはもちろんのこと、個々のパフォーマンスが最大限に発揮されることにつながり、それが企業の成長、持続性をもたらすと考えています。この度、キャノンMJは健康経営に特に優れた企業として、経済産業省と東京証券取引所が共同で主催する「健康経営銘柄2024」に選定されました。



## 働き方改革

## 「第7回日経スマートワーク経営調査」で4.5星に認定

当社は、「第7回日経スマートワーク経営調査」において、前回調査の4.0星を上回る4.5星に認定されました。テクノロジーの活用やイノベーション推進体制、そして市場拡大分野で昨年を上回るポイントを獲得し、評価の視点になっている「人材活用力」でS評価、「イノベーション力」は昨年のS評価からS++評価、「市場開拓力」は昨年のS評価からS+評価へとより高い評価をいただきました。



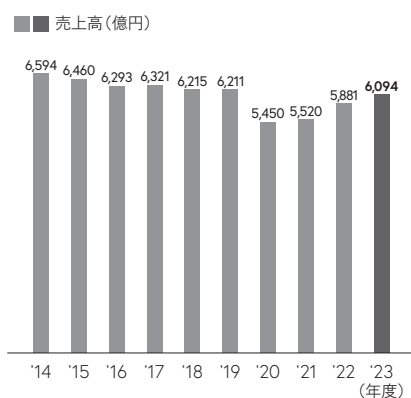
## 10年間要約財務情報

	2014	2015	2016
<b>会計年度：</b> (単位：百万円)			
売上高	659,432	646,002	629,313
営業利益	25,087	26,647	27,676
税金等調整前当期純利益	25,858	27,497	28,903
親会社株主に帰属する当期純利益	16,030	15,670	18,161
<b>会計年度末：</b> (単位：百万円)			
純資産	270,352	277,438	280,919
総資産	479,747	486,502	497,727
<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	38,190	29,730	33,306
投資活動によるキャッシュ・フロー	△15,221	△44,536	△19,460
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,544	△6,224	△6,086
現金及び現金同等物の期末残高	120,607	99,573	107,285
<b>1株当たり情報：</b> (単位：円)			
純資産	2,082.60	2,136.22	2,162.96
当期純利益 <sup>*1</sup>	123.62	120.84	140.06
配当金 <sup>*2</sup>	40.00	45.00	50.00

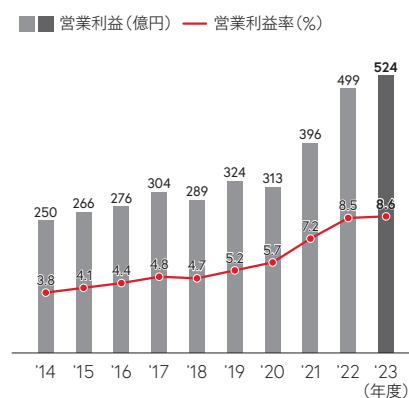
記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

<sup>\*1</sup> 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。<sup>\*2</sup> 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。

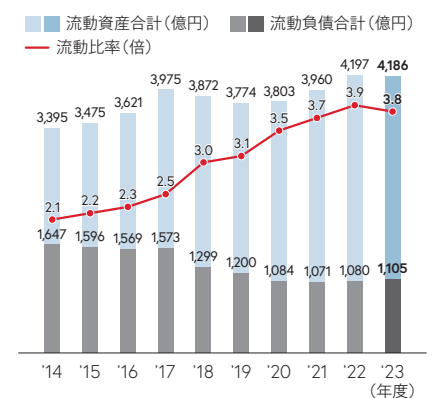
## 売上高



## 営業利益および営業利益率



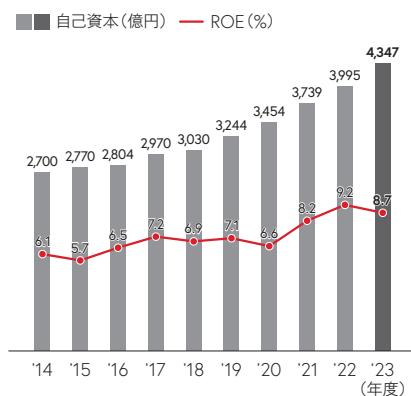
## 運転資本



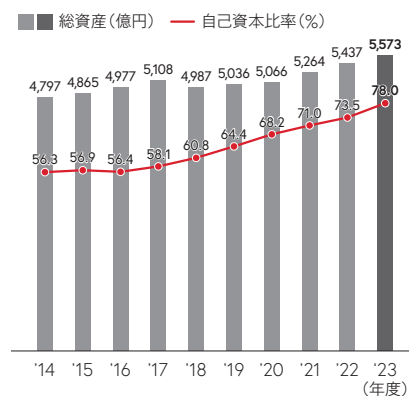


	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	632,189	621,591	621,134	545,060	552,085	588,132	<b>609,473</b>
	30,406	28,941	32,439	31,317	39,699	49,947	<b>52,495</b>
	30,918	30,708	33,302	33,463	43,094	51,523	<b>53,057</b>
	20,679	20,826	22,250	21,997	29,420	35,552	<b>36,493</b>
	297,522	303,570	325,092	346,114	374,676	400,372	<b>435,509</b>
	510,832	498,790	503,698	506,604	526,418	543,740	<b>557,366</b>
	28,885	16,990	22,052	38,490	32,756	37,725	<b>28,182</b>
	7,963	△10,526	△94,584	△26,174	△15,894	△10,107	△10,011
	△7,145	△7,838	△8,557	△6,587	△9,160	△11,259	△13,260
	136,979	135,571	54,493	60,131	68,028	84,632	<b>89,690</b>
	2,290.70	2,336.97	2,502.39	2,664.20	2,883.74	3,081.07	<b>3,352.30</b>
	159.48	160.61	171.60	169.65	226.88	274.16	<b>281.41</b>
	60.00	60.00	60.00	60.00	75.00	90.00	<b>120.00</b>

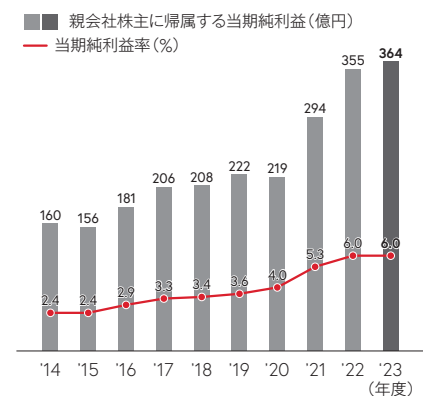
### 自己資本およびROE



### 総資産および自己資本比率



### 親会社株主に帰属する当期純利益および当期純利益率



本ページのグラフの記載金額は、億円未満を切り捨てて表示しています。

## 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 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	84,132	88,190
受取手形、売掛金及び契約資産	110,431	111,649
有価証券	500	1,500
商品及び製品	37,897	39,149
仕掛品	99	196
原材料及び貯蔵品	523	479
短期貸付金	180,012	170,005
その他	6,153	7,482
貸倒引当金	△43	△42
流動資産合計	419,708	418,611
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物及び構築物（純額）	48,384	47,714
機械装置及び運搬具（純額）	68	60
工具、器具及び備品（純額）	2,670	3,029
レンタル資産（純額）	4,890	5,585
土地	28,359	28,359
リース資産（純額）	5	3
建設仮勘定	897	271
有形固定資産合計	85,276	85,024
<b>無形固定資産</b>		
ソフトウェア	5,364	5,600
のれん	327	4,868
顧客関連資産	—	3,408
施設利用権	302	302
その他	0	1
無形固定資産合計	5,995	14,181
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	13,312	16,314
長期貸付金	15	10
退職給付に係る資産	392	10,987
繰延税金資産	12,904	5,916
差入保証金	2,767	2,559
その他	3,555	3,962
貸倒引当金	△187	△201
投資その他の資産合計	32,760	39,548
固定資産合計	124,032	138,755
資産合計	543,740	557,366

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023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	47,376	45,552
リース債務	45	99
未払費用	16,627	16,585
未払法人税等	7,453	8,233
未払消費税等	5,426	6,712
賞与引当金	3,439	3,222
役員賞与引当金	118	107
製品保証引当金	243	269
受注損失引当金	114	51
その他	27,216	29,755
流動負債合計	108,062	110,590
<b>固定負債</b>		
リース債務	73	206
永年勤続慰労引当金	749	723
退職給付に係る負債	32,141	7,760
繰延税金負債	—	178
その他	2,340	2,397
固定負債合計	35,305	11,266
負債合計	143,368	121,856
<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	82,827	82,727
利益剰余金	233,354	256,880
自己株式	△2,092	△2,092
株主資本合計	387,392	410,817
<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	5,202	6,860
繰延ヘッジ損益	△14	87
為替換算調整勘定	293	345
退職給付に係る調整累計額	6,667	16,610
その他の包括利益累計額合計	12,149	23,903
<b>新株予約権</b>	29	58
<b>非支配株主持分</b>	801	729
純資産合計	400,372	435,509
負債純資産合計	543,740	557,366

## 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 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
売上高	588,132	609,473
売上原価	388,842	404,980
売上総利益	199,289	204,492
販売費及び一般管理費	149,341	151,997
営業利益	49,947	52,495
<b>営業外収益</b>		
受取利息	299	383
受取配当金	209	237
受取保険金	459	457
為替差益	29	—
その他	227	213
営業外収益合計	1,225	1,291
<b>営業外費用</b>		
支払利息	12	11
投資事業組合運用損	29	31
為替差損	—	6
その他	139	152
営業外費用合計	180	201
経常利益	50,991	53,585
<b>特別利益</b>		
固定資産売却益	3	3
投資有価証券売却益	729	113
その他	0	—
特別利益合計	733	117
<b>特別損失</b>		
固定資産除売却損	124	479
関係会社株式売却損	—	159
投資有価証券売却損	18	2
投資有価証券評価損	57	—
その他	1	3
特別損失合計	202	645
税金等調整前当期純利益	51,523	53,057
法人税、住民税及び事業税	14,244	15,493
法人税等調整額	1,652	980
<b>法人税等合計</b>	15,896	16,473
<b>当期純利益</b>	35,626	36,583
<b>非支配株主に帰属する当期純利益</b>	74	90
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	35,552	36,493



## 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年 1月 1 日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年 1月 1 日 至 2023年12月31日)
当期純利益	35,626	36,583
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△2,673	1,659
繰延ヘッジ損益	△37	101
為替換算調整勘定	193	65
退職給付に係る調整額	3,600	9,942
その他の包括利益合計	1,083	11,769
包括利益	36,710	48,352
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	36,612	48,246
非支配株主に係る包括利益	97	106

## 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 2022年1月1日 至 2022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	82,824	208,824	△2,092	362,859
<b>当期変動額</b>					
剰余金の配当	—	—	△11,022	—	△11,022
親会社株主に帰属する 当期純利益	—	—	35,552	—	35,552
自己株式の取得	—	—	—	△4	△4
自己株式の処分	—	2	—	3	6
連結子会社株式の追加 取得による持分の増減	—	—	—	—	—
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）	—	—	—	—	—
<b>当期変動額合計</b>	—	2	24,529	△0	24,532
当期末残高	73,303	82,827	233,354	△2,092	387,392

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	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			
当期首残高	7,873	22	125	3,067	11,089	—	727	374,676
<b>当期変動額</b>								
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	△11,022
親会社株主に帰属する 当期純利益	—	—	—	—	—	—	—	35,552
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	—	△4
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	—	6
連結子会社株式の追加 取得による持分の増減	—	—	—	—	—	—	—	—
非支配株主に帰属する 当期純利益	—	—	—	—	—	—	74	74
非支配株主への配当	—	—	—	—	—	—	△23	△23
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	△2,670	△37	167	3,600	1,060	29	23	1,112
<b>当期変動額合計</b>	△2,670	△37	167	3,600	1,060	29	73	25,695
当期末残高	5,202	△14	293	6,667	12,149	29	801	400,372

当連結会計年度（自 2023年1月1日 至 2023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	82,827	233,354	△2,092	387,392
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	△12,967	—	△12,967
親会社株主に帰属する 当期純利益	—	—	36,493	—	36,493
自己株式の取得	—	—	—	△4	△4
自己株式の処分	—	4	—	4	9
連結子会社株式の追加 取得による持分の増減	—	△104	—	—	△104
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	—	△100	23,525	0	23,425
当期末残高	73,303	82,727	256,880	△2,092	410,817

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	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			
当期首残高	5,202	△14	293	6,667	12,149	29	801	400,372
当期変動額								
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	△12,967
親会社株主に帰属する 当期純利益	—	—	—	—	—	—	—	36,493
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	—	△4
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	—	9
連結子会社株式の追加 取得による持分の増減	—	—	—	—	—	—	—	△104
非支配株主に帰属する 当期純利益	—	—	—	—	—	—	90	90
非支配株主への配当	—	—	—	—	—	—	△22	△22
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	1,657	101	51	9,942	11,753	29	△139	11,643
当期変動額合計	1,657	101	51	9,942	11,753	29	△71	35,137
当期末残高	6,860	87	345	16,610	23,903	58	729	435,509

## 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 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023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	51,523	53,057
減価償却費	9,592	9,738
のれん償却額	29	198
顧客関連資産償却額	—	303
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	111	△7
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	△3,480	△13,347
退職給付に係る資産の増減額 (△は増加)	△46	10,386
退職給付信託の設定額	—	△18,000
賞与引当金の増減額 (△は減少)	△716	△298
受取利息及び受取配当金	△509	△621
支払利息	12	11
有形固定資産除売却損益 (△は益)	107	151
投資有価証券売却損益 (△は益)	△711	△111
投資有価証券評価損益 (△は益)	57	—
関係会社株式売却損益 (△は益)	—	159
投資事業組合運用損益 (△は益)	29	31
売上債権の増減額 (△は増加)	△2,894	△61
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△3,280	△691
仕入債務の増減額 (△は減少)	985	△2,503
その他	241	3,992
小計	51,051	42,389
利息及び配当金の受取額	506	614
利息の支払額	△12	△11
法人税等の支払額	△13,820	△14,809
営業活動によるキャッシュ・フロー	37,725	28,182
<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	△8,889	△8,343
有形固定資産の売却による収入	23	19
無形固定資産の取得による支出	△894	△1,960
投資有価証券の取得による支出	△676	△743
投資有価証券の売却による収入	1,330	244
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△209	△7,618
短期貸付金の純増減額 (△は増加)	11	10,012
事業譲受による支出	—	△750
その他	△802	△872
投資活動によるキャッシュ・フロー	△10,107	△10,011



(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年 1月 1 日) (至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年 1月 1 日) (至 2023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	△56	△12
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	△260
自己株式の取得による支出	△4	△5
配当金の支払額	△11,020	△12,961
非支配株主への配当金の支払額	△23	△22
その他	△155	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△11,259	△13,260
現金及び現金同等物に係る換算差額	245	147
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	16,603	5,058
現金及び現金同等物の期首残高	68,028	84,632
現金及び現金同等物の期末残高	84,632	89,690

## ESGデータ (2023年12月31日時点)

環境 <sup>*1</sup>	2019	2020	2021	2022	2023
GHG排出量 (スコープ1、2) (単位: t-CO <sub>2</sub> )					
スコープ1 <sup>*2</sup>	7,275	5,765	5,800	5,916	5,664
スコープ2 <sup>*3</sup> 【マーケット基準】	43,501	45,733	51,952	49,489	47,211
スコープ2 <sup>*3</sup> 【ロケーション基準】					73,067
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>	313,133	284,892	632,093	648,989	615,992
Cat.2 資本財 <sup>*6</sup>	65,341	41,807	38,966	40,853	36,335
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>	8,993	9,061	11,349	12,363	13,773
Cat.4 輸送、配送 (上流) <sup>*8</sup>	4,175	3,785	4,944	6,095	7,685
Cat.5 事業から出る廃棄物 <sup>*9</sup>	153	93	975	1,613	1,631
Cat.6 出張 <sup>*10</sup>	12,032	6,119	2,476	7,513	9,075
Cat.7 雇用者の通勤 <sup>*11</sup>	6,915	7,445	8,712	7,132	6,284
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>	1,073	967	1,450	3,338	2,814
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>	86,309	83,331	87,844	106,210	95,443
Cat.12 販売した製品の廃棄 <sup>*15</sup>	15,118	16,269	21,059	22,605	22,424
Cat.13 リース資産 (下流) <sup>*16</sup>	461	518	366	647	1,194
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	513,703	454,287	810,234	857,358	812,651
対象ビルの取水量・排水量 (単位: m <sup>3</sup> ) <sup>*17</sup>					
取水量 上水道	114,389	115,863	124,891	125,183	118,247
再生水	19,455	13,999	9,596	10,543	11,704
地下水	21,895	22,001	19,750	18,486	18,652
合計	155,739	151,863	154,237	154,212	148,603
排水量 下水	91,137	82,508	75,480	77,364	79,015
合計	91,137	82,508	75,480	77,364	79,015
廃棄物排出量 (単位: t)					
総排出量	21,098	15,670	14,075	14,879	16,375

## ESGデータ注記

<sup>\*1</sup> 対象範囲は、国内外連結子会社を含む15社を対象としています。(キヤノンマーケティングジャパン/キヤノンITソリューションズ/クオリサイトテクノロジー/Canon Software America, Inc./Canon IT Solutions (Thailand) Co., Ltd./Material Automation (Thailand) Co., Ltd./T.C.S./キヤノンシステムアンドサポート/エアアンドエー/キヤノンプロダクションプリンティングシステムズ/キヤノンITSメディカル/キヤノンピアアテンダ/キヤノンビジネスサポート/キュービーファイブ/キヤノンカスタマーサポート)

<sup>\*2</sup> スコープ1: 直接排出 (都市ガス・LPG・軽油・灯油・ガソリンなど)

<sup>\*3</sup> スコープ2: 間接排出 (電気・蒸気など)

<sup>\*4</sup> 小数点以下を四捨五入して表示しているため、単純な合計値と「合計」の値が異なる場合があります。2022年よりデータ集計範囲を注記<sup>\*1</sup>の通り拡大し、算定ロジックを見直しました。2022年実績は見直し後の算定ロジックによる結果を記載しています。2022年の従来算定ロジックの結果はホームページに掲載しています。<https://corporate.canon.jp/sustainability/esgdata>

<sup>\*5</sup> 主な製品のCFPデータ等に製品台数を乗じた値をもとに、仕入高当たりの排出原単位を作成し、グループ仕入高を乗じて算出。CFPデータがない事業は仕入高に産業連関表原単位を乗じて算出。

<sup>\*6</sup> グループ資本財取得価格に産業連関表原単位を乗じて算出。

<sup>\*7</sup> グループの燃料・エネルギー使用量に、燃料調達時 (資源採取、生産および輸送) の原単位を乗じて算出。

<sup>\*8</sup> 顧客への配送は燃費法で算出。倉庫間配送はトンキロ法で算出。

<sup>\*9</sup> グループ廃棄物総量から、過去Cat.12 販売した製品の廃棄に計上した使用済みキヤノン製品重量を除いた重量に、廃棄物種類・処理方法別排出原単位を乗じて算出。

<sup>\*10</sup> 出張にかかる交通手段別支給総額に交通手段別排出原単位を乗じて算出。

<sup>\*11</sup> 通勤にかかる交通手段別支給総額に交通手段別排出原単位を乗じて算出。マイカー通勤は、総走行距離を燃料使用量に換算後、燃料燃焼原単位を乗じて算出。

<sup>\*12</sup> 賃借している建物・車両はいずれもスコープ1、2に含まれる。

<sup>\*13</sup> 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。配管は年間平均在庫量からエネルギー原単位を乗じて算出。

<sup>\*14</sup> 主な製品の生涯電力を求め、電気事業低炭素社会協議会公表のCO<sub>2</sub>排出係数を乗じて算出。

<sup>\*15</sup> 主な製品のCFPデータ等に製品台数を乗じて算出。CFPデータがない事業は売上比率を乗じて算出。

<sup>\*16</sup> 賃貸した製品機種種の年間電力を求め、電気事業低炭素社会協議会公表のCO<sub>2</sub>排出係数を乗じて算出。

<sup>\*17</sup> 対象ビルの取水量・排水量の集計範囲は、キヤノンマーケティングジャパン (本社、港南事業所、幕張事業所、青森事業所、熊本事業所)、キヤノンITソリューションズ (西東京事業所)、キヤノンカスタマーサポート (秋田事業所) であり、床面積比率で46%をカバーしています。

<sup>\*18</sup> ( )内は、男性の人数

<sup>\*19</sup> ( )内は、男性の取得率

<sup>\*20</sup> ( )内は、男性の復職率

<sup>\*21</sup> 各年12月31日時点の取締役および監査役の年齢の平均を算出しています。

社会	2019	2020	2021	2022	2023
従業員構成（グループ）（単位：名）					
男性	13,890	13,385	13,007	12,682	12,666
女性	3,110	3,159	3,213	3,291	3,423
合計	17,000	16,544	16,220	15,973	16,089
女性従業員比率（グループ）（単位：％）	18.3	19.1	19.8	20.6	21.3
管理職構成（グループ）（単位：名）					
男性	3,037	2,898	2,785	2,683	2,668
女性	97	106	108	117	156
合計	3,134	3,004	2,893	2,800	2,824
女性管理職比率（グループ）（単位：％）	3.1	3.5	3.7	4.2	5.5
有給休暇取得率（グループ）（単位：％）	74.5	64.5	63.6	73.5	66.9
育児・介護休業取得者（グループ）（単位：名） <sup>*18</sup>					
育児	144(18)	143(26)	136(43)	145(62)	175(89)
介護	4(0)	9(5)	3(3)	5(3)	1(0)
育児休業取得率（グループ）（単位：％） <sup>*19</sup>	—	—	—	49.5(28.7)	66.3(46.4)
育児・介護休業取得者の復職率（グループ）（単位：％） <sup>*20</sup>					
育児	82.4(100.0)	95.6(100.0)	95.8(100.0)	96.1(100.0)	93.3(97.4)
介護	75.0(—)	100.0(100.0)	100.0(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	319	304	469	478	475
再雇用	163	192	239	286	283
平均年齢（グループ）（単位：歳）	44.7	44.8	45.5	45.7	45.8
平均勤続年数（グループ）（単位：年）	19.6	19.6	19.5	20.0	19.6
障がい者雇用（単体）（単位：名）					
雇用者数	148.5	142.0	147.5	139.0	138.0
雇用率（単位：％）	2.20	2.15	2.32	2.29	2.36
<b>ガバナンス</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
取締役数（単位：名）					
社内男性	4	4	4	4	4
社内女性	0	0	0	0	0
社内合計	4	4	4	4	4
社外男性	2	2	2	3	2
社外女性	0	0	0	0	1
社外合計	2	2	2	3	3
総計	6	6	6	7	7
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
役員平均年齢（単位：歳） <sup>*21</sup>	63.4	62.3	62.6	63.3	63.7
取締役会・監査役会開催回数					
取締役会開催回数	16	18	16	13	13
監査役会開催回数	20	17	17	17	16
執行役員数（単位：名）	22	23	23	23	20

# 会社概要 / 投資家情報

## キヤノンマーケティングジャパングループ (2024年3月31日時点)

### 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。



キヤノン製品の  
研究・開発・生産

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、 クオリサイトテクノロジーズ株式会社、Canon Software America, Inc.、 Canon IT Solutions (Thailand) Co., Ltd.、 Material Automation (Thailand) Co., Ltd.、TCS株式会社
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 プロフェッショナル ヘルスケア	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  キヤノンITSメディカル株式会社
BPO	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、 株式会社キュービーファイブ、株式会社プリマジエスト、 株式会社dcWORKS、株式会社リープ
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
グループ本社	キヤノンマーケティングジャパン未来投資事業有限責任組合

連結子会社は19社です



## 第三者評価／受賞歴／指数への組み入れ

当社は、2004年より20年連続で「FTSE4Good Index Series」に、2017年より7年連続で「FTSE Blossom Japan Index」に選定されています。また、2012年より12年連続で「SOMPOサステナビリティ・インデックス」に、2018年より6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、数々の指数に組み入れられています。



### 「JPX日経インデックス400」の構成銘柄に選定

当社は、2023年8月に日本取引所グループおよび株式会社日本経済新聞社が共同で算出する「JPX日経インデックス400 (JPX-Nikkei Index 400)」の構成銘柄に初めて選定されました。

「JPX日経インデックス400」は、資本の効率的活用や投資者を意識した経営観念など、グローバルな投資基準に求められる諸要件を満たした、「投資者にとって投資魅力の高い会社」で構成され、日本企業の魅力を内外にアピールするとともに、その持続的な企業価値向上を促し、株式市場の活性化を図ることを目的として開発された株価指数です。



### 「日経コンピュータ 顧客満足度調査 2023-2024」セキュリティ対策製品部門で11年連続1位を獲得

当社は、「日経コンピュータ 顧客満足度調査 2023-2024」のセキュリティ対策製品部門において1位を獲得しました。同部門が開始された2013年から11年連続の1位獲得となります。

「日経コンピュータ 顧客満足度調査 2023-2024」は、企業向けIT関連製品やサービス全23部門におけるITベンダーに関する満足度を、製品・サービス導入責任者が評価するものです。



### 日本IR協議会「IR向上企業プレミアム」「IR継続企業プレミアム」に選定

当社は、日本IR協議会が選定する「IR向上企業プレミアム」「IR継続企業プレミアム」に選定されました。

2007年から2023年までの17年間を対象期間とし、審査委員の高い評価を安定的に得ておりIR向上を目指す努力が認められる企業が「IR向上企業プレミアム」、この期間に連続してIR優良企業賞に応募し、中長期にわたってIR活動を継続していると認められる企業が「IR継続企業プレミアム」として選定されます。



### 日本IT団体連盟「サイバーインデックス企業調査2023」で最高位の二つ星を獲得

当社は、サイバーセキュリティに関して「特に優れた取り組み姿勢および情報開示を継続的に確認できた企業」14社のうちの1社として、最高位である二つ星を獲得し、2022年に続き2年連続の認定となりました。

「サイバーインデックス企業調査2023」は、日本IT団体連盟が、民間企業のサイバーセキュリティ対策の情報開示の促進を目的とし、日経500種平均構成銘柄の企業を対象にサイバーセキュリティへの取り組み姿勢および情報開示に関する調査を実施するものです。



会社概要／投資家情報

企業情報 (2023年12月31日時点)

<b>商号</b>	キャノンマーケティングジャパン株式会社	<b>事業内容</b>	キャノン製品および関連ソリューションの国内マーケティング
<b>設立</b>	1968年2月1日	<b>従業員数</b>	連結 16,089名 単独 4,528名
<b>資本金</b>	73,303百万円	<b>主な事業所</b>	本社、港南事業所、幕張事業所 支店(札幌、仙台、名古屋、大阪、広島、福岡)
<b>本社</b>	〒108-8011 東京都港区港南2-16-6	<b>上場証券取引所</b>	東京証券取引所プライム市場 証券コード：8060



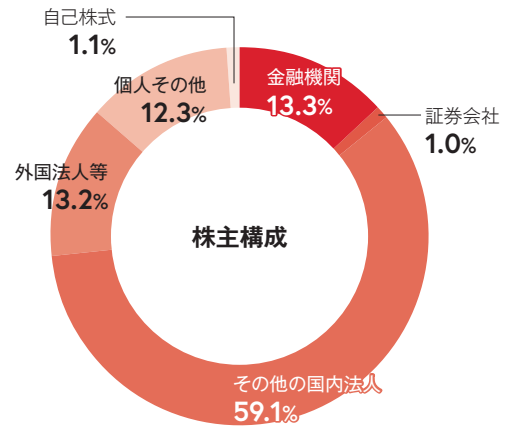
大株主 (2023年12月31日時点)

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)	8,517	6.6
キャノンマーケティングジャパングループ社員持株会	5,276	4.1
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,069	3.1
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	1,525	1.2
キャノンマーケティングジャパン取引先持株会	1,250	1.0
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	1,135	0.9
株式会社みずほ銀行	1,001	0.8
第一生命保険株式会社	879	0.7
ピーエヌワイエム エスエーエヌバイ ピーエヌワイエムアイエル エルエフ モラントライト ジャパン フアンド	600	0.5

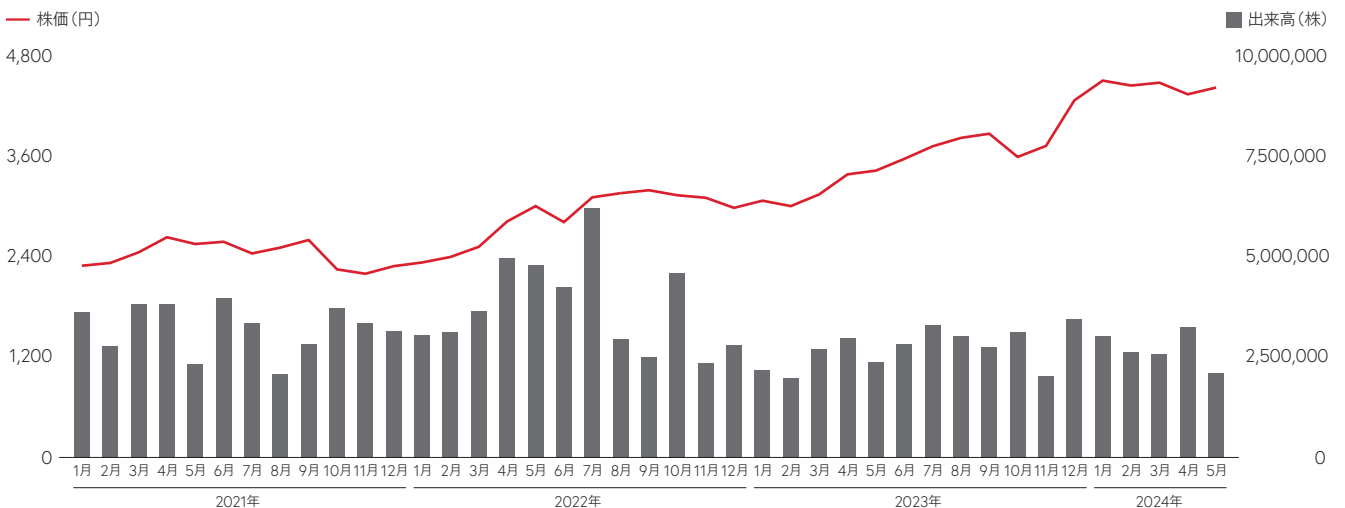
(注) 持株比率は、発行済株式総数から自己株式数(1,401,615株)を控除して算出しております。

株式の状況 (2023年12月31日時点)

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	10,898名



株価・出来高



## キヤノンマーケティングジャパン Webサイトのご案内

当社は、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、業績などの財務情報や経営計画、ESGなどのサステナビリティ関連情報をWeb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。

● 投資家向け情報サイト  
<https://corporate.canon.jp/ir>



- ・ IRニュース
- ・ 業績などの財務データ
- ・ 長期経営構想および中期経営計画
- ・ 株式情報
- ・ 個人投資家向け情報
- ・ 統合報告書

● サステナビリティサイト  
<https://corporate.canon.jp/sustainability>



- ・ 環境・社会・ガバナンスの取り組み
- ・ サステナビリティ経営の考え方と体制
- ・ 価値創造プロセス
- ・ キヤノンMJグループのマテリアリティ



統合報告書2023編集メンバー

## 統合報告書2023編集後記

統合報告書2023をお読みいただき、ありがとうございます。

本統合報告書の作成にあたっては、株主・投資家をはじめとするさまざまなステークホルダーの皆さまと対話を行い、いただいたご意見・ご感想を踏まえ、当社の事業や成長ストーリーについて、よりご理解いただけるよう内容の充実を図りました。

当社グループとして、5回目の発行となる本報告書では、キヤノンMJグループの「2022-2025 中期経営計画」が達成に向けて着実に進捗していることや2025年以降の持続的成長に向け、社会課題起点の事業創出を加速していることについてご理解いただけるよう努めました。

事業戦略、財務戦略、人材戦略に加え、これまでのM&A・出資の狙い、2024年1月公開のパーパスを制定した背景や想い、R&B機能の立ち上げを起点とした未来志向の新規事業創出の取り組みなどについて本書の中でお伝えできていれば幸いです。

本報告書がステークホルダーの皆さまにとって、当社グループへの理解を深めていただく一助となりましたら幸いです。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考えていますので、ぜひ忌憚のないご意見やご感想を賜りますようお願いいたします。

執行役員 企画本部長  
常信 卓也

**Canon**

キャ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**

**キャノンMJグループWeb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-sustainability](https://canon.jp/8060-sustainability)

