

キヤノンマーケティングジャパングループ

**中期経営計画** 2012年～2014年

2012年1月27日  
代表取締役社長  
川崎 正己

**Canon**

# 2011年を振り返って

(億円)

	2010		2011年	
		率		率
売上高 (増減率)	6,742		6,324 (△6%)	
営業利益 (増減率)	77	1.1%	84 (+9%)	1.3%
経常利益 (増減率)	95	1.4%	107 (+13%)	1.7%
純利益 (増減率)	37	0.6%	68 (+82%)	1.1%

～*Beyond CANON, Beyond JAPAN*～

**重点戦略**

- ① **キヤノン製品のシェア拡大**
- ② **事業の多角化**
- ③ **サービス事業会社化**
- ④ **グループ経営革新**

# 2015年業績目標

**売上高** : 8,500億円 以上

**営業利益(率)** : 425億円 (5%)

**一株当たり利益** : 185円 以上

## 指標

項目	指標	備考
多角化による売上増	1,000億円以上	2010年比の多角化による売上増加額
サービス事業比率	45%	ノン・ハード(消耗品を除く)の売上高比率
Beyond CANON 比率	30%	外部仕入商品・独自サービスの売上高比率
Beyond JAPAN 比率	10%	海外売上、輸入商品売上の売上高比率

# 長期経営構想フェーズIIの進捗(2011年)

## ①多角化

### ➤リテイルフォト市場に参入

- ◆業務用フォトプリンター「DreamLabo 5000」を発表(2月)



### ➤医療関連事業を拡充

- ◆(株)エルクコーポレーションを連結子会社化(6月)



### ➤商業印刷事業を強化

- ◆日本オセ(株)を完全子会社化(6月)
- ◆昭和情報機器(株)を連結子会社化(12月)



### ➤映像制作市場に本格参入

- ◆「CINEMA EOS SYSTEM」を発表(11月)



# 長期経営構想フェーズIIの進捗(2011年)

## ②サービス事業会社化

### ➤クラウド型サービスを拡充

- ◆ITサービス共通基盤「SOLTAGE」が稼働(1月)
- ◆オンラインパブリッシングサービス「My-Promotion Web」を開始(8月)
- ◆「Canon Business Imaging Online 帳票・印刷サービス」を開始(8月)

### ➤アウトソーシングサービス事業を強化

- ◆自社データセンターの建設を開始(4月)



### ➤写真活用のウェブサービスを開始

- ◆ウイズフォト(株)を設立(4月)

with Photo

# 中期経営計画 2012年～2014年

**Canon**

---

キヤノンマーケティングジャパン株式会社

# 1. 基本方針

1

キヤノングループとの連携を強化し、  
さらにキヤノンMJグループのソリューション力を付加して、  
**キヤノン製品の圧倒的世界シェアNo.1に貢献する**

2

キヤノングループ・キヤノンMJグループのコアコンピタンスや  
ノウハウを活かし、**独自性ある高付加価値ソリューションを創出する**

3

**“Beyond CANON, Beyond JAPAN”**の発想のもと、  
ビジネスモデルの抜本的な変革を推進し、  
グローバルキヤノングループに貢献する

強いキヤノン製品＋キヤノンMJグループのソリューション提供力を軸に、  
グローバルな経営環境において独自の付加価値を継続的に提供する

**サービス創造企業グループへ**

## 2. 業績目標

### 2-1. 全社

(億円)

	2011年		2012年		2013年		2014年	
		率		率		率		率
売上高 (増減率)	6,324 (△6%)		7,170 (+13%)		7,560 (+5%)		8,030 (+6%)	
営業利益 (増減率)	84 (+9%)	1.3%	120 (+42%)	1.7%	210 (+75%)	2.8%	300 (+43%)	3.7%
経常利益 (増減率)	107 (+13%)	1.7%	131 (+23%)	1.8%	225 (+72%)	3.0%	315 (+40%)	3.9%
純利益 (増減率)	68 (+82%)	1.1%	70 (+3%)	1.0%	120 (+71%)	1.6%	170 (+42%)	2.1%
1株当り純利益	49円		51円		87円		124円	

\*2012年以降の1株当り純利益は、2011年の期末株式数により算出しております

## 2. 業績目標

### 2-2. セグメント別

(億円)

		2011年		2012年		2013年		2014年	
			率		率		率		率
ビジネスソリューション	売上高	3,251		3,520		3,600		3,800	
	営業利益	35	1.1%	35	1.0%	45	1.3%	85	2.2%
ITソリューション	売上高	1,245		1,349		1,495		1,605	
	営業利益	△31	-	△13	-	45	3.0%	75	4.7%
コンシューマイメージング	売上高	1,821		2,125		2,185		2,255	
	営業利益	85	4.6%	93	4.4%	107	4.9%	119	5.3%
産業機器	売上高	270		391		565		670	
	営業利益	△3	-	1	0.3%	13	2.3%	22	3.3%
その他	売上高	△263		△215		△285		△300	
	営業利益	△1	-	4	-	0	-	0	-
合計	売上高	6,324		7,170		7,560		8,030	
	営業利益	84	1.3%	120	1.7%	210	2.8%	300	3.7%

\*2012年からのセグメント変更に伴い、2011年の実績組換えを行っております。

\*「その他」には、セグメント間内部売上高やシェアードサービス事業、各セグメントに配分していない全社費用等が含まれております。

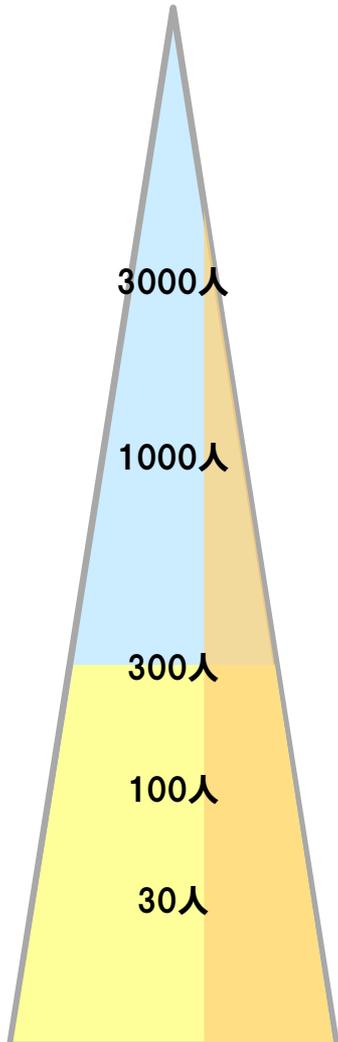
# 3. セグメント別重点戦略

## 3-1. ビジネスソリューション

### ①ドキュメントビジネスの収益力向上

- **オフィスMFP・LBPにおけるMIF(市場稼働台数)・DV(ドキュメントボリューム)の拡大による反転攻勢**
- **営業・サービス活動の生産性向上**
  - ◆ ITインフラや遠隔監視システム「NetEye」の活用による一層のコストダウン
  - ◆ コールセンターの統合によるCS向上と効率化
  - ◆ 効率化と要員構造改革による要員数のスリム化  
(2010年比で、2014年に10%程度の減少を見込む)
- **新たなストック型ビジネスの創出**
  - ◆ ドキュメントビジネス領域のクラウド型ITサービスの拡大
  - ◆ MDS (マネージド・ドキュメント・サービス) の拡大

# 【図表】ビジネス領域のクラウド型ITサービス



## 大手・中堅 業種・業務特化サービス

### プライベート

AJKNets 募文・版下 ECM拡張

salesforce.com  
Success On Demand™

NetLearning®

PDFPolicy

My-PromotionWeb

SVP

### ドキュメントインフラ

IaaS

ドキュメント  
バックアップ

BPO

### 機器連携

Canon Business  
Imaging Online

クラウドサービス連携  
帳票印刷サービス  
機器の運用管理  
複合機の拡張機能

HOME

Canonet

ワイズマン

介護・福祉支援

PCA

会計

HaaS

仮想サーバ&VPN

## ITサポート（導入、指導、保守）

## 中小オフィスサービス

# 3. セグメント別重点戦略

## 3-1. ビジネスソリューション

### ② 商業印刷事業の拡大

➤ 日本オセ(株)、昭和情報機器(株)とのシナジーの最大限の活用

◆ 強力な販売・サービス体制と優良顧客の獲得を活かした機器の拡販

➤ 「オセ」を主軸とした高速連続帳票印刷ビジネスの立ち上げ

➤ デジタル商業印刷機「imagePRESS」の拡販

◆ 商業印刷、企業内高速印刷の両市場における一層の開拓

➤ 業務用フォトプリンター「DreamLabo」の設置によるリテイルフォト市場の開拓

➤ 大判プリンターの拡販

目標: 商業印刷事業売上 600億円(2015年)

# 【図表】商業印刷事業の展開分野

## 帳票印刷

## デジタル商業印刷

企業内  
↑

企業内  
基幹印刷

océ

Canon

企業内  
高速印刷  
(集中印刷室)

océ

Canon

クリエイティブアーツ

Canon

WFP  
(ワイドフォーマット)

Canon

océ

↑  
アウトソース／外注

データプリントサービス  
(DPS)

océ

SIS

商業印刷  
(印刷業)

océ

Canon

LFP  
(大判プリンター)

Canon

リテイルフォト

Canon

プリントサービス事業

PHOTOPRESSOサービス／iPデザインサービス  
プリントコンサル／キヤノンプリントスクエア

# 3. セグメント別重点戦略

## 3-2. ITソリューション

### ①収益力向上に向けた構造改革の実施

#### ➤組織構造改革

- ◆重複事業の整理・統合と事業構造の見直しによる開発生産性・営業生産性の向上
- ◆グループ内で重複する本社・管理機能の集約

#### ➤要員構造改革

- ◆成長領域への要員シフト
- ◆開発要員の最適配置とスキルチェンジ
- ◆2010年比で、2014年に要員数を8%程度削減

#### ➤グループ拠点集約

- ◆グループ拠点集約の一層の推進により、生産性・コミュニケーション向上とコスト削減を実現



ITSグループ会社の新拠点  
東京・品川の天王洲ビル

**目標：営業利益率 4.7%(2014年)**

# 3. セグメント別重点戦略

## 3-2. ITソリューション

### ②-1 アウトソーシングサービス事業の強化・拡大

➤ **次世代新データセンターを中核拠点としてアウトソーシングサービス事業を強化**

- ◆ 2012年10月、サービス開始予定
- ◆ 最先端のファシリティ、最新鋭のセキュリティ設備、お客さまニーズに合致した最適な運用サービスを提供
- ◆ ハウジングからシステム運用サービスまで多様なニーズに対応



# 3. セグメント別重点戦略

## 3-2. ITソリューション

### ②-2 アウトソーシングサービス事業の強化・拡大

#### ➤ システム運用サービス事業の強化

- ◆ SIサービス型とハウジング型など多面的な戦略的事業展開
- ◆ 専任部隊の拡充

#### ➤ 付加価値の高いクラウドサービス提供を実現する「SOLTAGE」の積極展開と機能強化

※「SOLTAGE」はグループのクラウドサービス共通IT基盤です

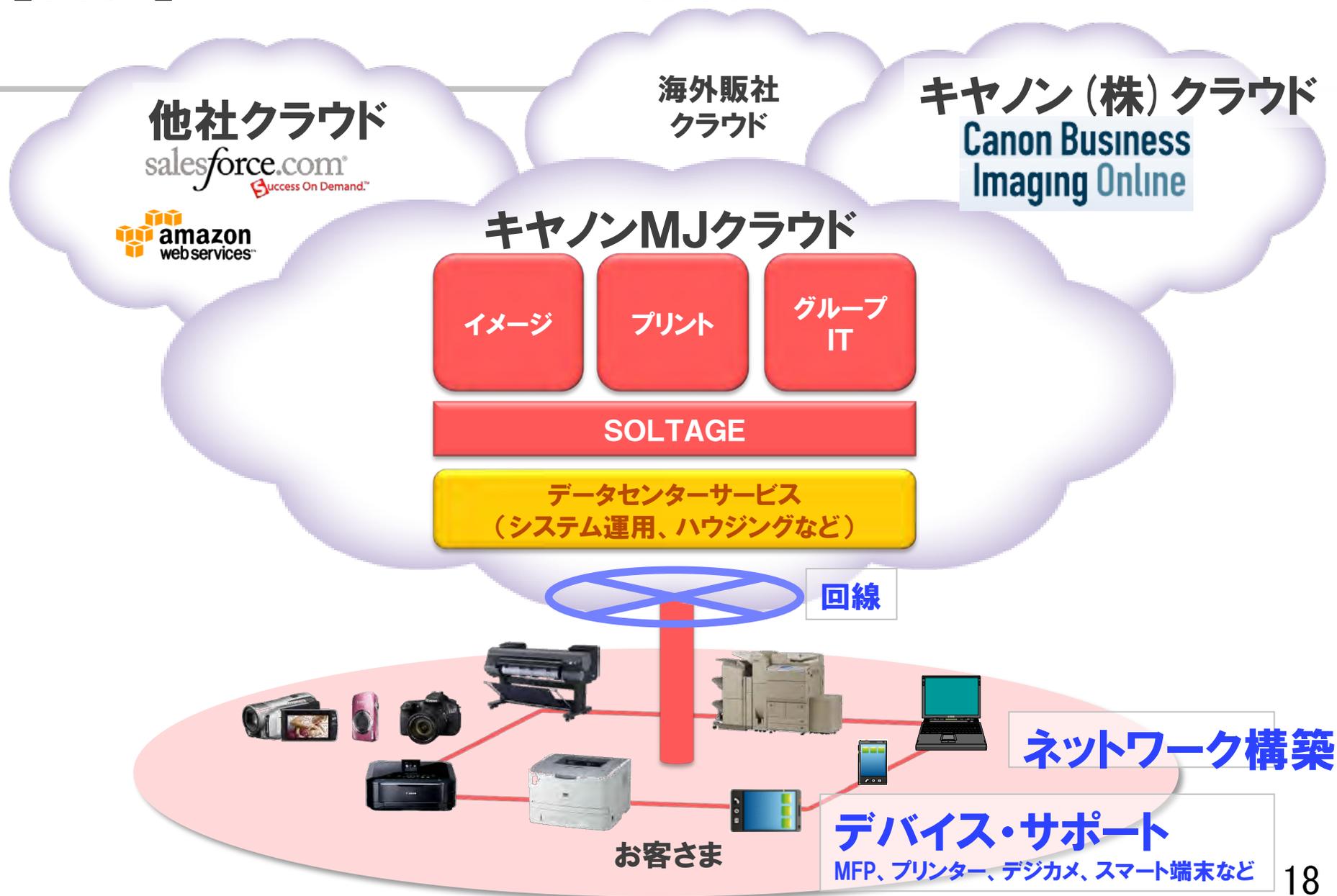
#### ➤ キヤノンビズアテンダ（株）の拡充によるBPOサービスの強化

※「BPO」はビジネス プロセス アウトソーシングの略です

**目標：ストック型ITサービス事業比率 29%以上(2015年)**

※ストック型ITサービス事業比率は、売上高に占めるクラウドサービス・システム運用サービス・データセンターサービス・BPOサービス・保守サービスの割合

# 【図表】クラウドビジネスの全体戦略



## 3. セグメント別重点戦略

### 3-2. ITソリューション

#### ③グローバル事業の積極展開

- グローバルキャノングループの社内システム支援
- キャノングループと連携したグローバル事業の展開
- アジア圏の日本企業・現地企業に対するソリューション・ビジネスの積極展開
- 高水準の海外ソフトウェア商材の調達と事業拡大

**目標: Beyond Japan比率 15%以上(2015年)**

## 3. セグメント別重点戦略

### 3-3. コンシューマイメージング

#### ①トータルNo.1戦略の推進

- **主要商品のNo.1の確立**(シェア・顧客満足度・ブランド力)
- **顧客満足度の向上**
  - ◆ **コンタクトセンター業務の品質保証規格「COPC-2000®」の認証取得を活かしたCS活動の充実**(キャノンカスタマーサポート)

#### ②新規事業の強化・拡大

- **業務用映像機器事業の強化**(「CINEMA EOS SYSTEM」等)
- **コンテンツビジネスの拡大**(ウェブサービス「withPhoto」の会員拡大)
- **新規商材の開拓による売上拡大**

# 【図表】業務用映像機器事業の業績目標

## コンテンツ制作市場

CINEMA EOS SYSTEM



プロ用一眼レフカメラ  
(EOS MOVIE)



## 放送システム市場

放送用レンズ



業務用ビデオカメラ



## 映像情報 ソリューション市場

情報カメラ/監視カメラ



B to Bビジネスの強化

2015年

売上目標  
100億円

# 3. セグメント別重点戦略

## 3-4. 産業機器

### ① 産業機器のビジネス拡充

- 半導体、LED等の市場に向けた装置取扱の拡充
- 積極的なグローバル展開

(2012年、台湾現地法人Canon Advanced Technologies Taiwan Inc設立)

- 環境分野における新規事業の立ち上げ

### ② 医療事業の積極的拡大

- (株)エルクコーポレーションとのシナジーの発揮
  - ◆クロスセルによるキャノン製医療機、エルク製品の販売拡大
  - ◆協業による新規ビジネス(超音波診断装置、マンモグラフィ)の早期立ち上げ
  - ◆エルク製品販売のグローバル展開
- 医療ソリューション事業の強化・立ち上げ
  - ◆キャノンITSメディカル(株)における医療システムの強化

目標: 医療事業売上 600億円(2015年)

## 4. 成長のための投資

### 投資キャッシュ・フローの計画

#### 長期経営構想 フェーズII の目標達成のための積極的投資

(億円)

	09年～11年累計 (実績)	12年～14年累計 (計画)
営業キャッシュ・フロー	621	855
投資キャッシュ・フロー	510	<b>1,000</b>
フリーキャッシュ・フロー	111	△145

<戦略投資項目>

M&A

クラウドIT基盤

新規事業

データセンター

## 株主還元について

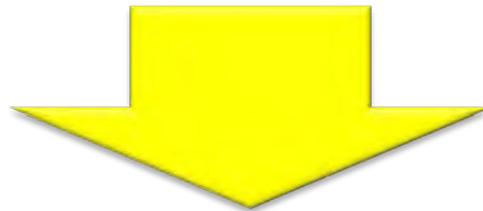
**株主還元は配当を中心に**

**\* 安定配当**

**\* 連結配当性向30%が目安**

**成長**

**変革**



**サービス創造企業グループへの転換**

# Canon

## キヤノンマーケティングジャパングループ

本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績は記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おき下さい。実績・計画数値はすべて連結です。