



キヤノンマーケティングジャパン株式会社

## 2022-2025中期経営計画

代表取締役社長 足立 正親

2022年1月26日

## 目次

---

**1** 2021-2025 長期経営構想

---

**2** 経営計画の進捗状況

---

**3** 2022-2025 中期経営計画

---

**4** サステナビリティへの取り組み

---

## 目次

### 1 2021-2025 長期経営構想

### 2 経営計画の進捗状況

---

### 3 2022-2025 中期経営計画

---

### 4 サステナビリティへの取り組み

---

# 共生

「世界の繁栄と人類の幸福のために貢献していくこと」

**Kyosei :**  
**Living and working together for the common good**

キヤノグループの企業DNA  
「進取の気性」

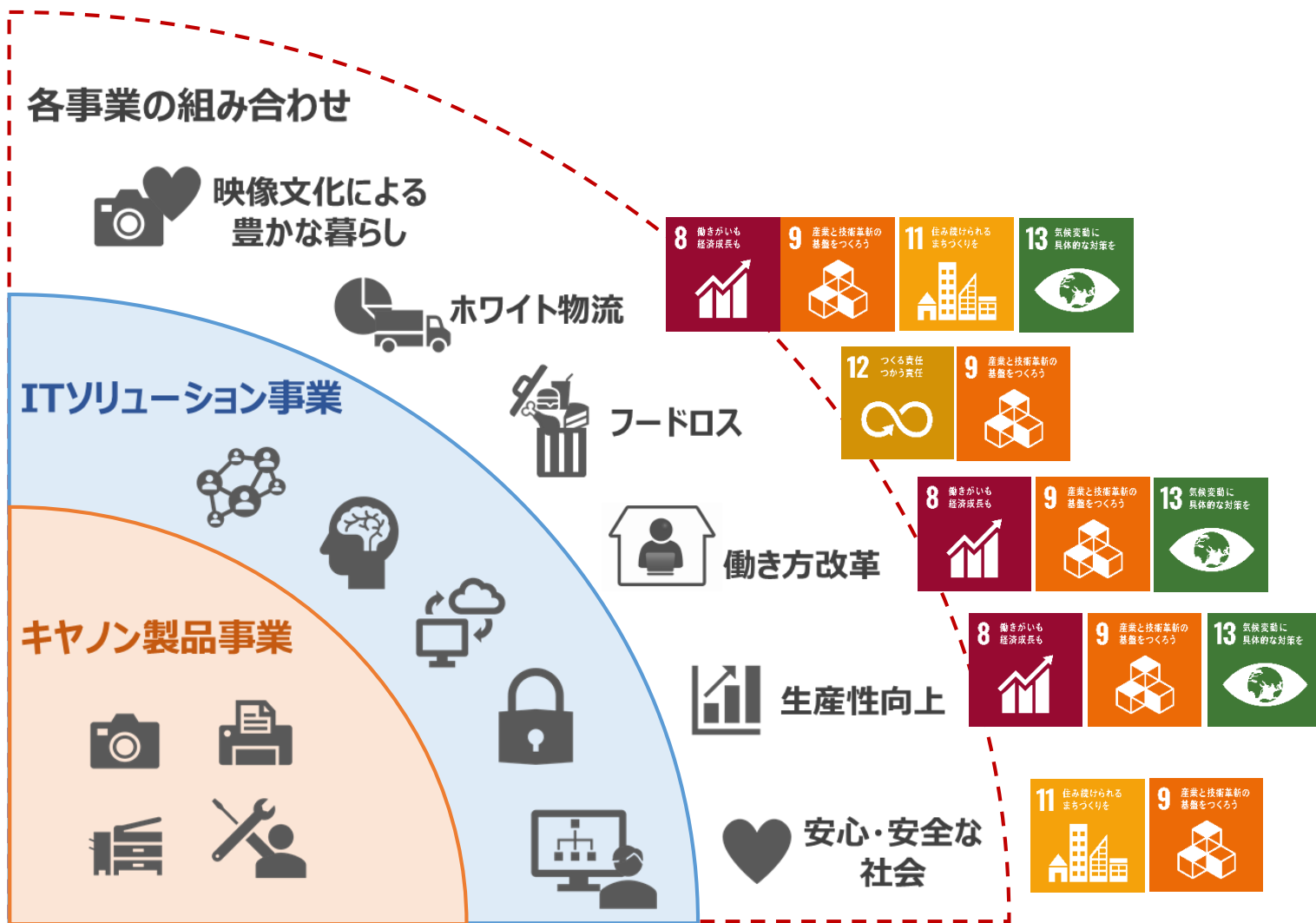
「過去の前例にとらわれず、新しい価値を追求し続ける」

キヤノンMJグループにおいても、「共生」の理念のもと、すべての人類が末永く共に生き、共に働き、幸せに暮らしていける社会の実現を、全てのステークホルダーと追求していく。



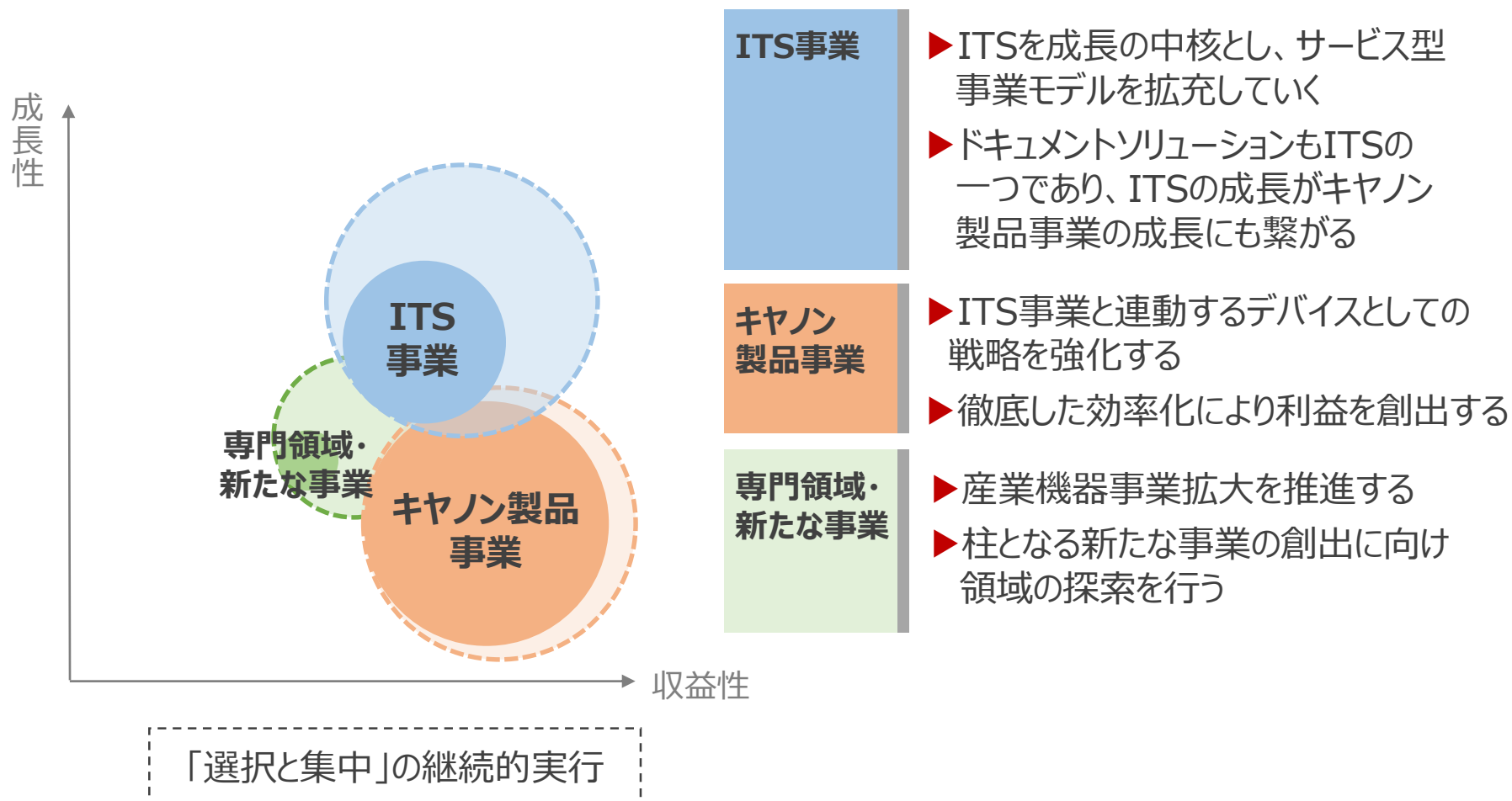
# キヤノンマーケティングジャパングループにおける事業を通じた社会課題解決

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



## 事業ポートフォリオの考え方

キヤノンMJグループは、ITソリューション事業を中核とした企業へ事業ポートフォリオを転換し、持続的な成長に向けて、事業ポートフォリオの見直しおよび最適化を継続的に行う。



## 2025年ビジョン

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

## 基本戦略

1. 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
2. 高収益企業グループの実現
  - ▶ ITソリューション事業を成長の中核とした事業変革
  - ▶ 顧客基盤を活かした顧客層別営業体制の強化
  - ▶ キヤノン製品事業の付加価値向上と更なる高収益化
3. 経営資本強化による、好循環の創出
  - ▶ 人材の高度化・エンゲージメント向上による事業成長の加速
  - ▶ 戦略的事業投資による事業成長の加速

## 2025年 経営指標

営業利益	500億円
売上	6,500億円
内、ITS売上	3,000億円
ROE	8.0%



# 目次

---

1 2021-2025 長期経営構想

**2** 経営計画の進捗状況

3 2022-2025 中期経営計画

---

4 サステナビリティへの取り組み

---

# 2021-2023中期経営計画 進捗状況

	21-23 中期経営計画			
	2021年 (計画)	2021年 (実績)	計画比	2023年 (計画)
売上	5,670億円	5,521億円	▲2.6%	6,000億円
うち、ITS売上	2,265億円	2,211億円	▲2.4%	2,650億円
営業利益	340億円	397億円	+16.8%	400億円
営業利益率	6.0%	7.2%	+1.2%	6.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	235億円	294億円	+25.1%	265億円
ROE	6.7%	8.2%	+1.5%	6.9%

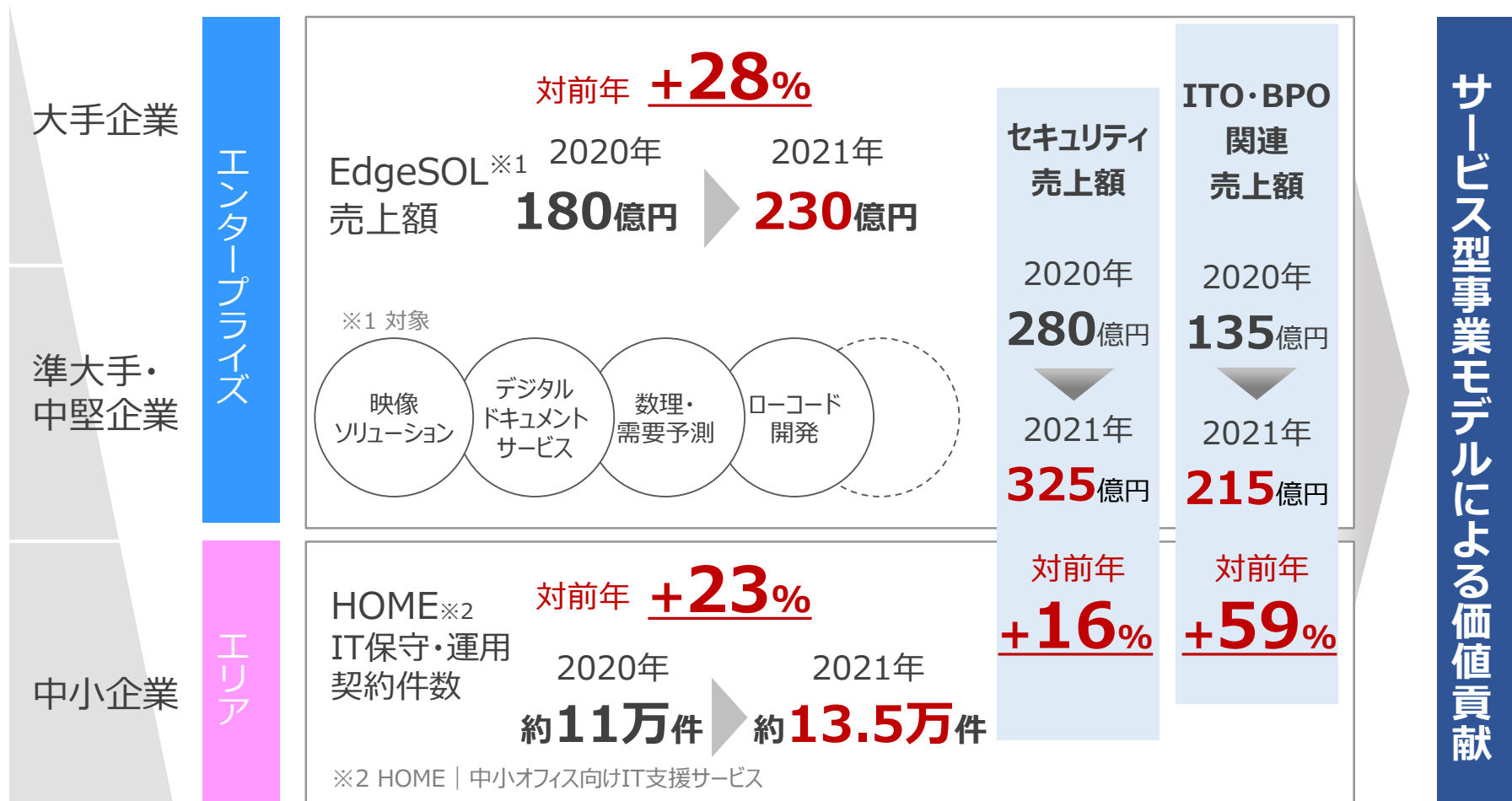
# セグメント別売上・営業利益 進捗状況

## 21-23 中期経営計画

		2021年 (計画)	2021年 (実績)	計画比	2023年 (計画)
コンシューマ	売上	1,281億円	1,295億円	+1.1%	1,175億円
	営業利益 (利益率)	100億円 (7.8%)	136億円 (10.5%)	+36.0% (+2.7%)	100億円 (8.5%)
エンタープライズ	売上	1,927億円	1,906億円	▲1.1%	2,220億円
	営業利益 (利益率)	119億円 (6.2%)	139億円 (7.3%)	+16.8% (+1.1%)	150億円 (6.8%)
エリア	売上	2,285億円	2,208億円	▲3.4%	2,380億円
	営業利益 (利益率)	117億円 (5.1%)	120億円 (5.5%)	+2.6% (+0.4%)	145億円 (6.1%)
プロフェッショナル	売上	347億円	315億円	▲9.2%	425億円
	営業利益 (利益率)	24億円 (6.9%)	25億円 (7.9%)	+4.2% (+1.0%)	40億円 (9.4%)

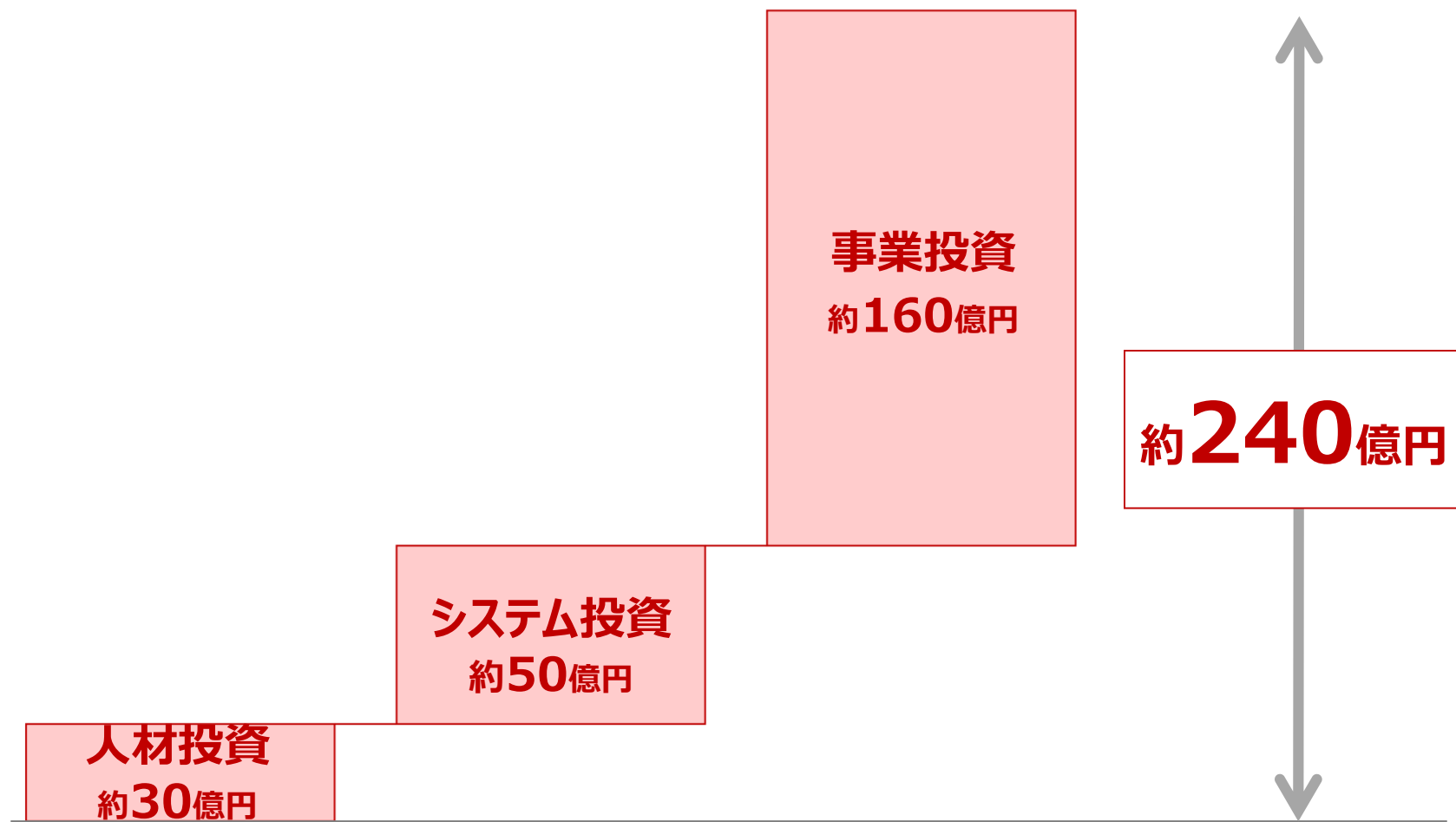
# 顧客層別ITSビジネス 主なKPIの進捗状況

成長の中核であるITS事業における注力領域について、顧客層に応じたビジネスを展開することにより、主要KPIは好調に推移した。



## 事業成長に向けた投資戦略の進捗状況

事業成長に向けた人材投資・システム投資・事業投資をそれぞれ実施し、2021年は約240億円の投資額となった。



基本戦略に即した取り組みなどについて、社外からの評価を獲得した。

## 1. 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

- 各種Indexに選定
- 「SUSTAINA ESG AWARDS 2021」受賞
- 日本IT団体連盟サイバーインデックス企業調査2021「優良」認定を獲得



2021 CONSTITUENT MSCI JAPAN  
ESG SELECT LEADERS INDEX



## 2. 高収益企業グループの実現

- 「DX認定事業者」選定
- 「日経コンピュータ 顧客満足度調査 2021-2022」セキュリティ対策製品部門 9年連続 1位獲得
- 「日経コンピュータ パートナー満足度調査 2021」セキュリティー・脅威対策製品/サービス部門 2年連続1位獲得



## 3. 経営資本強化による、好循環の創出

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



## 目次

---

1 2021-2025 長期経営構想

---

2 経営計画の進捗状況

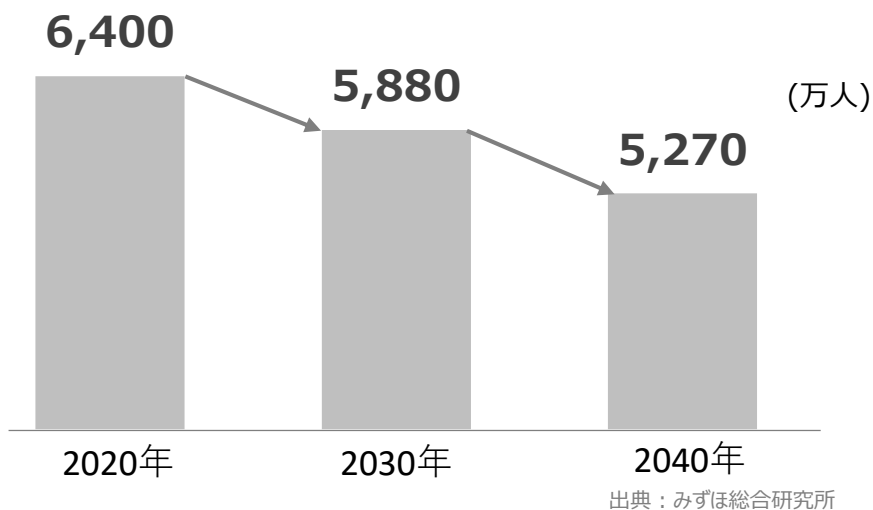
**3 2022-2025 中期経営計画**

4 サステナビリティへの取り組み

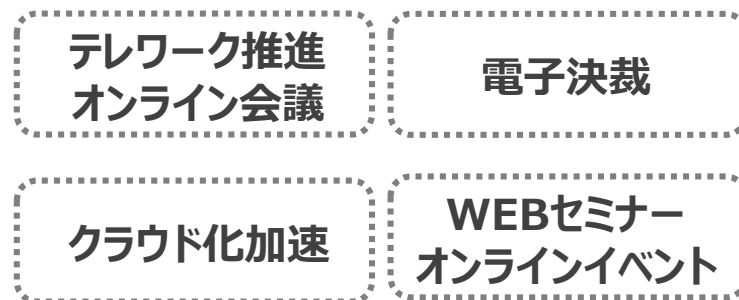
---

労働人口減やコロナ禍におけるデジタル化加速の影響を受け、より一層IT需要の高まりとキヤノン製品市場の成熟が進んでいく。

## ■ 日本の労働人口推移



## ■ コロナ禍におけるビジネス環境の変化



### IT需要の高まり

ITツール導入・データ活用  
セキュリティ対策促進

### キヤノン製品市場の成熟

出力機器の需要減少  
ペーパーレス進行



2021-**2025**  
長期経営構想

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

財務  
目標

営業利益	500億円
売上	6,500億円
内、ITS売上	3,000億円
ROE	8.0%

2022-**2025**  
中期経営計画

基本方針

利益を伴った  
ITS事業拡大

- 顧客層別ITS戦略の実行・加速
- サービス型事業モデルによるストックビジネス拡大

既存事業の  
更なる収益性強化

- 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

専門領域の強化・  
新たな事業の創出

- 産業機器事業の更なる成長
- 新たな事業の創出

持続的成長に向けたグループ経営

- 「エンゲージメント向上ループ」の確立
- 成長に向けた事業投資の加速

2021-**2025**  
長期経営構想

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

財務  
目標

営業利益	500億円
売上	6,500億円
内、ITS売上	3,000億円
ROE	8.0%

2022-**2025**  
中期経営計画

基本方針

利益を伴った  
ITS事業拡大

- 顧客層別ITS戦略の  
実行・加速
- サービス型事業モデルに  
よるストックビジネス拡大

既存事業の  
更なる収益性強化

- 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

専門領域の強化・  
新たな事業の創出

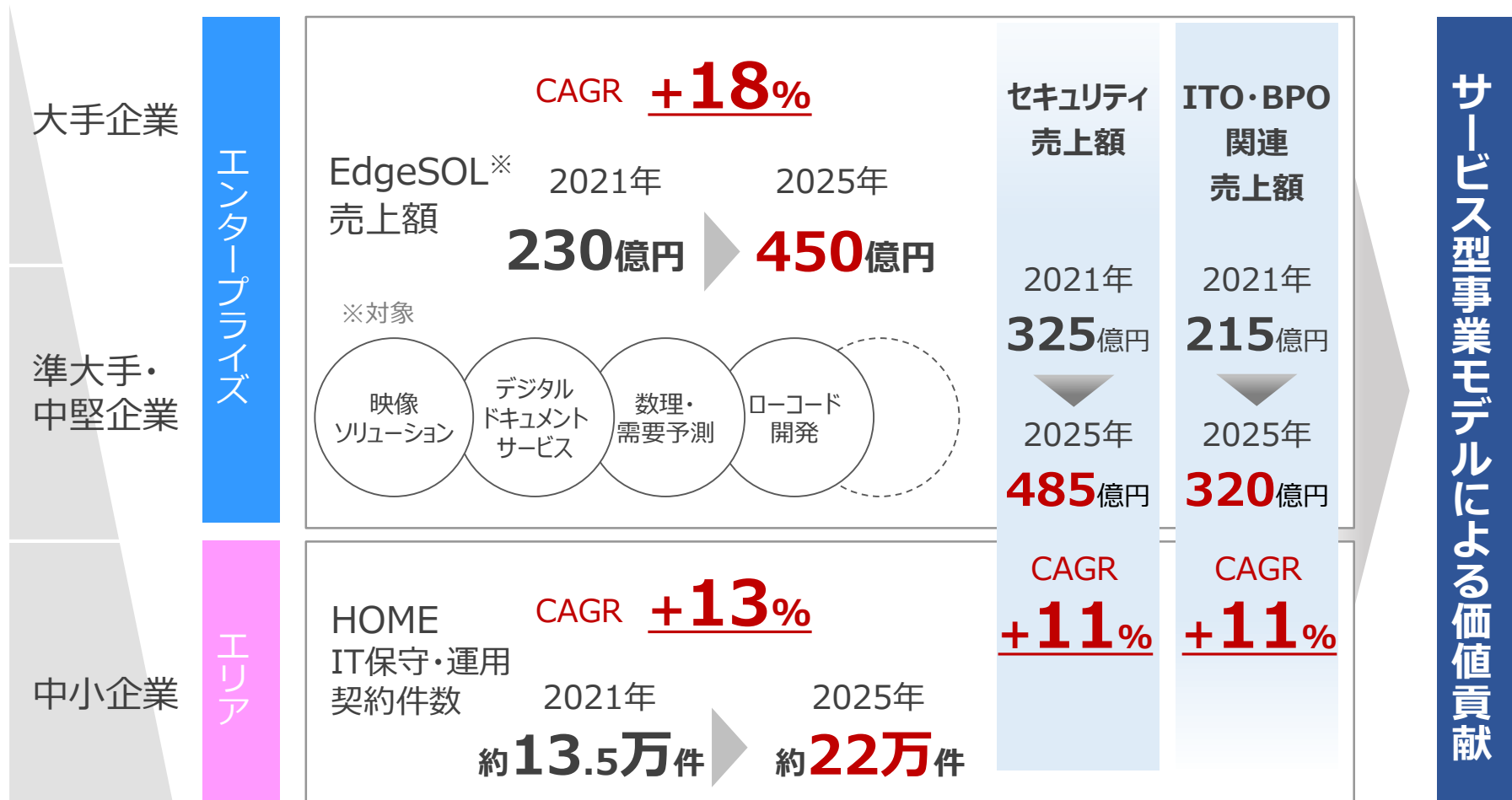
- 産業機器事業の  
更なる成長
- 新たな事業の創出

持続的成長に向けたグループ経営

- 「エンゲージメント向上ループ」の確立
- 成長に向けた事業投資の加速

# 利益を伴ったITS事業拡大

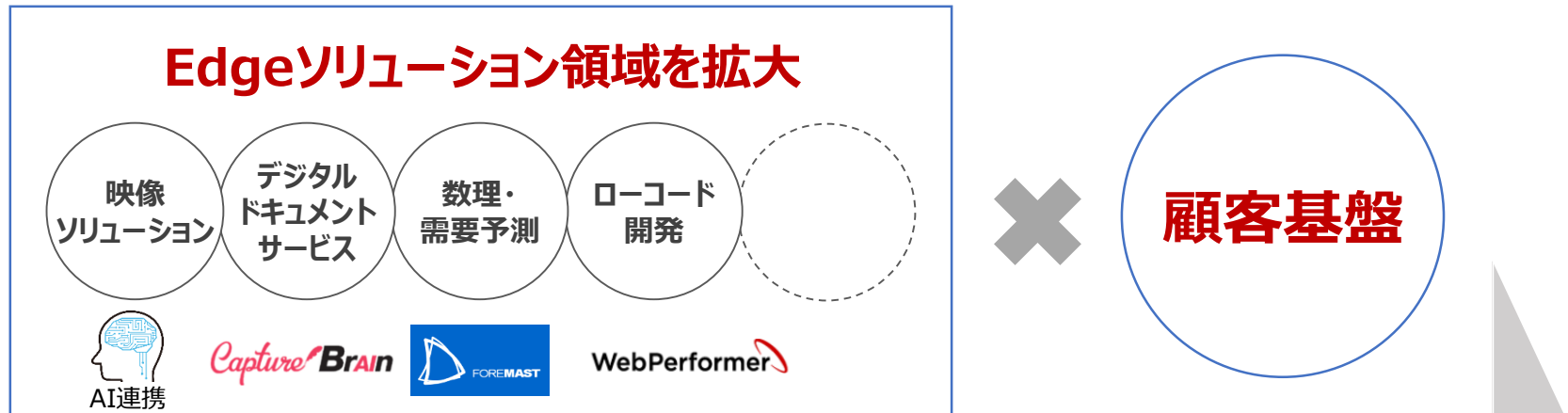
ITS事業における注力領域を中心にビジネスを拡大し、サービス型事業モデルを確立することにより、利益を伴った事業成長を実現する。



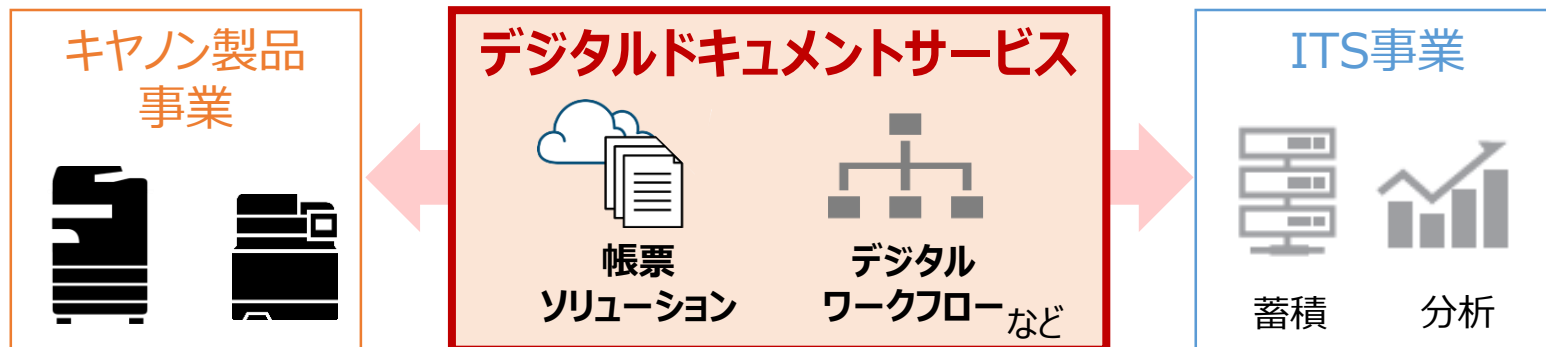
サービス型事業モデルによる価値貢献

様々なソリューションの強みを磨き、強みのある領域を拡大していくとともに、顧客基盤を活かした横展開を行い、サービス型事業モデルを確立していく。

## 強みのある領域の拡大と顧客基盤の活用



## デジタルドキュメントサービスを中心としたITSシフトの加速



サービス型事業モデルによる価値貢献

中小企業のお客さまとつながり続け、課題やニーズ、環境変化を捉えた付加価値提案を加速することにより、着実に保守・運用サービス/アウトソーシングを拡大させる。

## 独自性の高い製品と付加価値の高いサポートの提供



## 最適なITの選定・導入から運用・保守対応までフルサポート



サービス型事業モデルによる価値貢献

顧客層ごとに異なるニーズに対して、物理セキュリティとサイバーセキュリティ両面からのトータルセキュリティを展開することにより、セキュリティ市場でのプレゼンスをさらに向上させる。

## トータルセキュリティ

### 物理セキュリティ

映像×DXソリューションの創出



### サイバーセキュリティ

コンサルティング領域への展開

### リサイズ・パッケージ化

クラウド対応

単機能化

低価格対応

汎用化

### 役務サービスの提供

脆弱性診断  
サービス

SOC  
サービス

豊富な商品ラインナップを活かした  
クロスセル展開



顧客満足度  
9年連続 No.1

大手企業

準大手・  
中堅企業

中小企業

サービス型事業モデルによる価値貢献

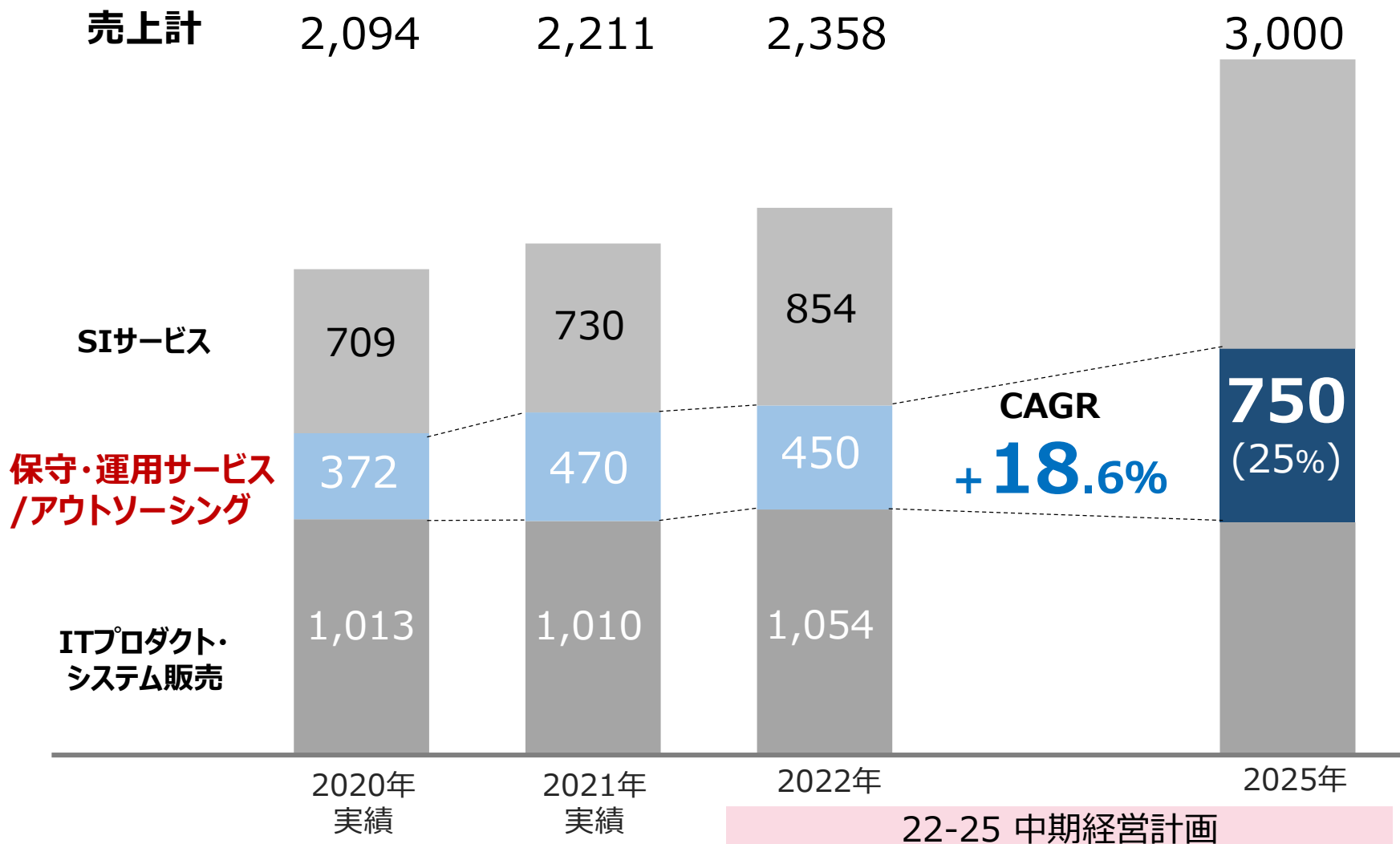
データセンター事業の付加価値の高いソリューション展開に加え、アナログ業務の受託も含めた顧客業務全般の効率化に寄与し、ITストック拡大の中核事業として飛躍的に拡大させる。



# ITS事業 領域別売上推移

データセンタービジネスや導入後の保守・運用サービスなどのサービス事業型モデルの展開により、収益性の高い保守・運用サービス/アウトソーシングをより一層拡大していく。

単位：億円



※2021年より、ネットワークカメラ事業をITソリューションに加算している影響により、2020年実績についても組換を行っております。  
 ※2022年より、一部商品事業の組換を行っておりますが、2021年実績については2021年時点の数値を記載しております。



2021-**2025**  
長期経営構想

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

財務  
目標

営業利益	500億円
売上	6,500億円
内、ITS売上	3,000億円
ROE	8.0%

2022-**2025**  
中期経営計画

基本方針

利益を伴った  
ITS事業拡大

- 顧客層別ITS戦略の実行・加速
- サービス型事業モデルによるストックビジネス拡大

既存事業の  
更なる収益性強化

- 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

専門領域の強化・  
新たな事業の創出

- 産業機器事業の更なる成長
- 新たな事業の創出

持続的成長に向けたグループ経営

- 「エンゲージメント向上ループ」の確立
- 成長に向けた事業投資の加速

顧客起点の組織体制を活かし、顧客層ごとのニーズを的確に捉えることにより、顧客層に応じた戦略をスピーディーに展開していく。

大手企業

エンタープライズ

- 顧客基盤を活用した**業種別・業務連携案件**の獲得
- コロナ禍におけるオフィスの多様化によって生まれた課題の解決による**新たなドキュメントニーズの獲得**

準大手・  
中堅企業

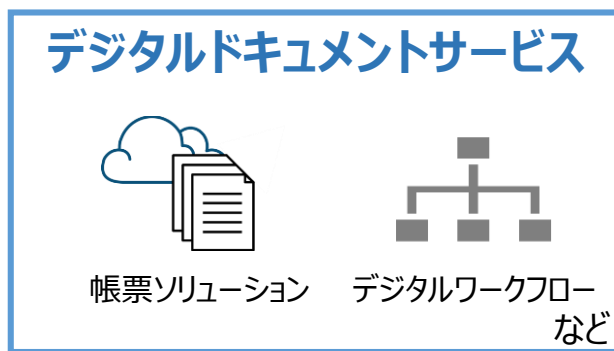
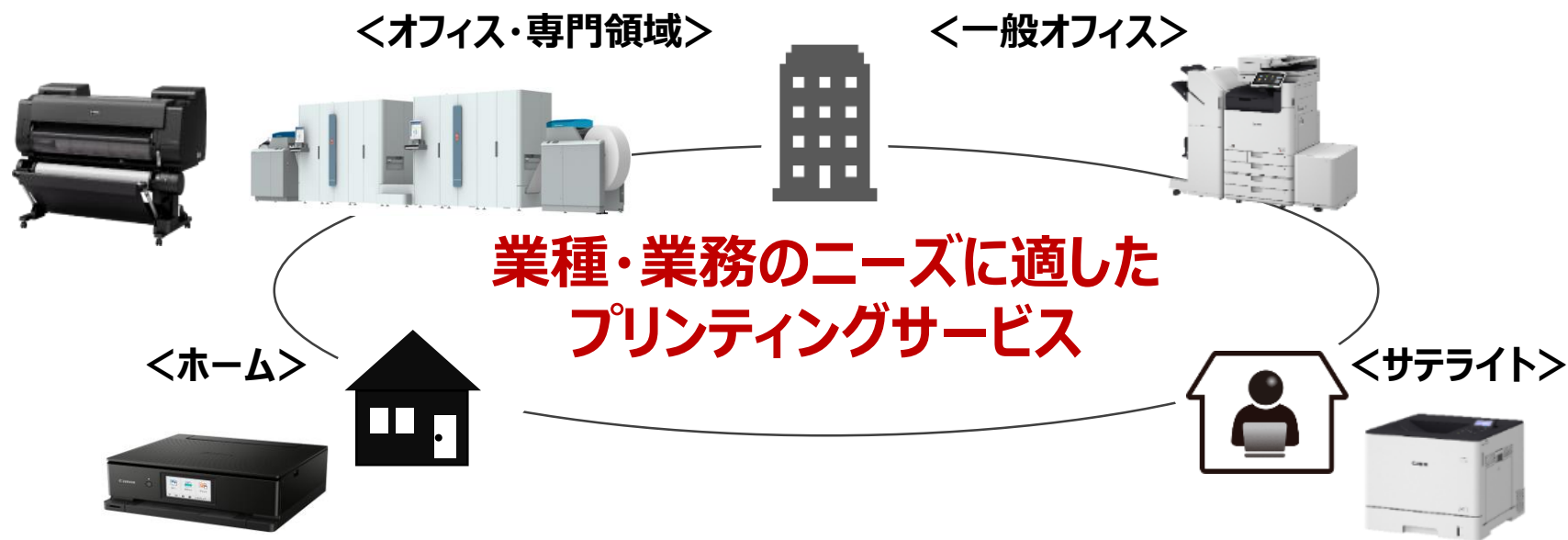
- **準大手・中堅顧客層の新規攻略**によるビジネス拡大
- 販売事業部の営業体制強化

中小企業

エリア

- **エリアマーケティング**の強化・徹底
- ビジネスプロセスの見直しによる**生産性の向上**

働き方改革に伴う集中・分散出力など、業種・業務ニーズに適したサービス提供、およびITソリューションとの連携によりお客さまのワークフロー全体に対するサポートを実現する。

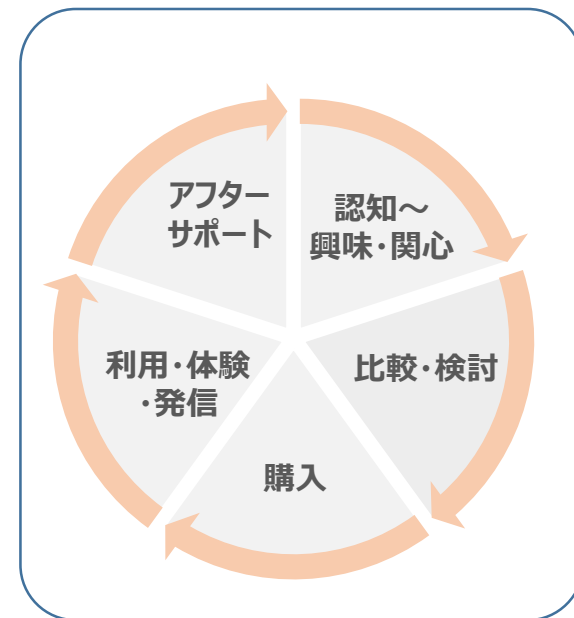
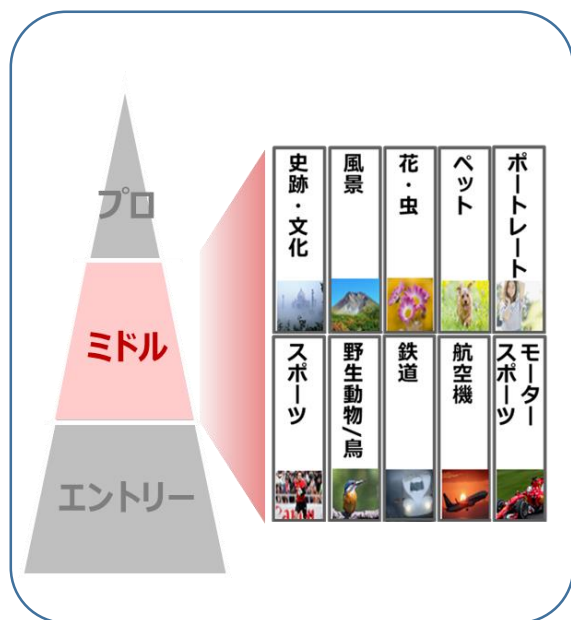


お客様のニーズに応える製品ラインナップと、トータルサービスの充実によるレーション強化をミドル層にフォーカスして展開することにより、更なる高収益化を実現する。

## ミドル層へのフォーカス

## ニーズに応える製品

## サービスの充実



**更なる高収益化の実現**

2021-**2025**  
長期経営構想

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

財務  
目標

営業利益	500億円
売上	6,500億円
内、ITS売上	3,000億円
ROE	8.0%

2022-**2025**  
中期経営計画

基本方針

利益を伴った  
ITS事業拡大

- 顧客層別ITS戦略の実行・加速
- サービス型事業モデルによるストックビジネス拡大

既存事業の  
更なる収益性強化

- 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

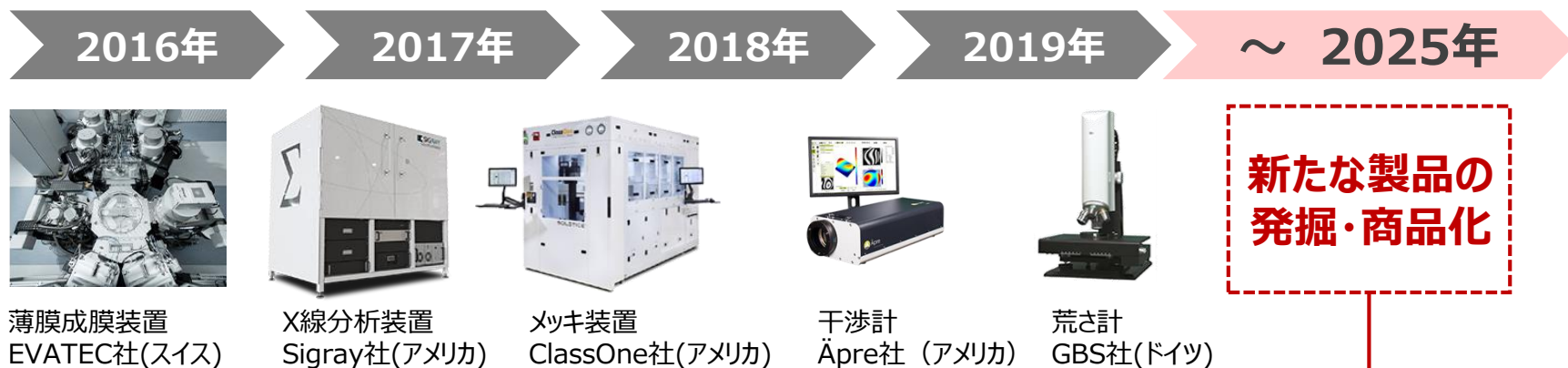
専門領域の強化・  
新たな事業の創出

- 産業機器事業の更なる成長
- 新たな事業の創出

持続的成長に向けたグループ経営

- 「エンゲージメント向上ループ」の確立
- 成長に向けた事業投資の加速

商社機能を発揮し、市場や顧客の多様なニーズに応える製品の発掘・商品化、新規サービス展開を進め、事業規模を拡大していく。



強みを活かしたビジネスの展開

お客さま

多様化したニーズ

サプライヤー

様々なシーズ

キヤノンMJグループ (プラットフォーム)

発掘

企画

販売

設置

保守

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

## 新たな事業の創出



### 社内起業プログラム (Canon i Program)

自ら事業の立ち上げを実践する社内起業プログラム

### イノベーションスキル測定

#### イノベーションアカデミー

アート思考/デザイン思考を用いた  
アイデア創出ワーク

#### 階層別イノベーション研修

アート思考/デザイン思考、  
課題設定能力を身につけるプログラム

CANON  
INNOVA  
LAB  
WITH

2021-**2025**  
長期経営構想

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

財務  
目標

営業利益	500億円
売上	6,500億円
内、ITS売上	3,000億円
ROE	8.0%

2022-**2025**  
中期経営計画

基本方針

利益を伴った  
ITS事業拡大

- 顧客層別ITS戦略の実行・加速
- サービス型事業モデルによるストックビジネス拡大

既存事業の  
更なる収益性強化

- 主要製品事業の更なる高収益化
- 顧客層に応じた戦略展開

専門領域の強化・  
新たな事業の創出

- 産業機器事業の更なる成長
- 新たな事業の創出

持続的成長に向けたグループ経営

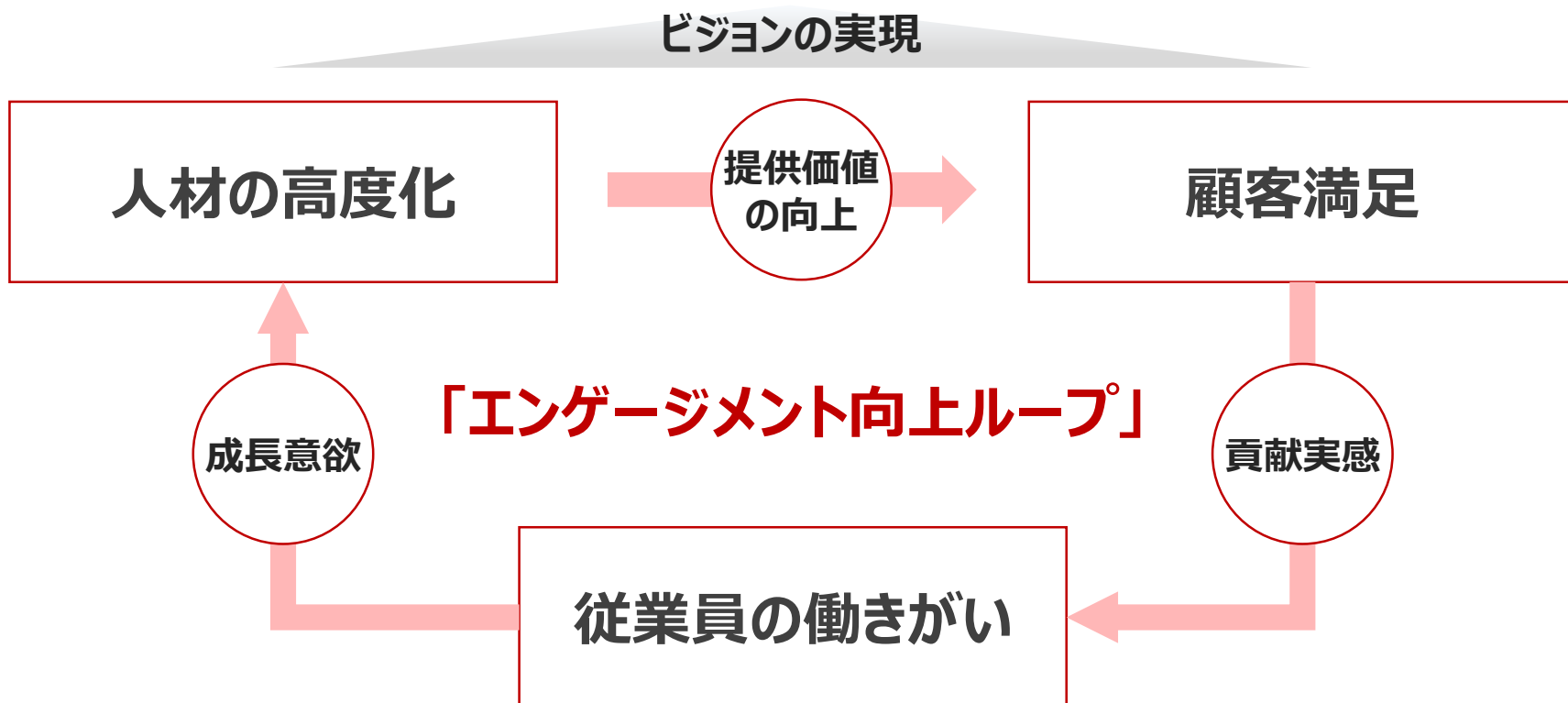
- 「エンゲージメント向上ループ」の確立
- 成長に向けた事業投資の加速



## 「エンゲージメント向上ループ」の確立

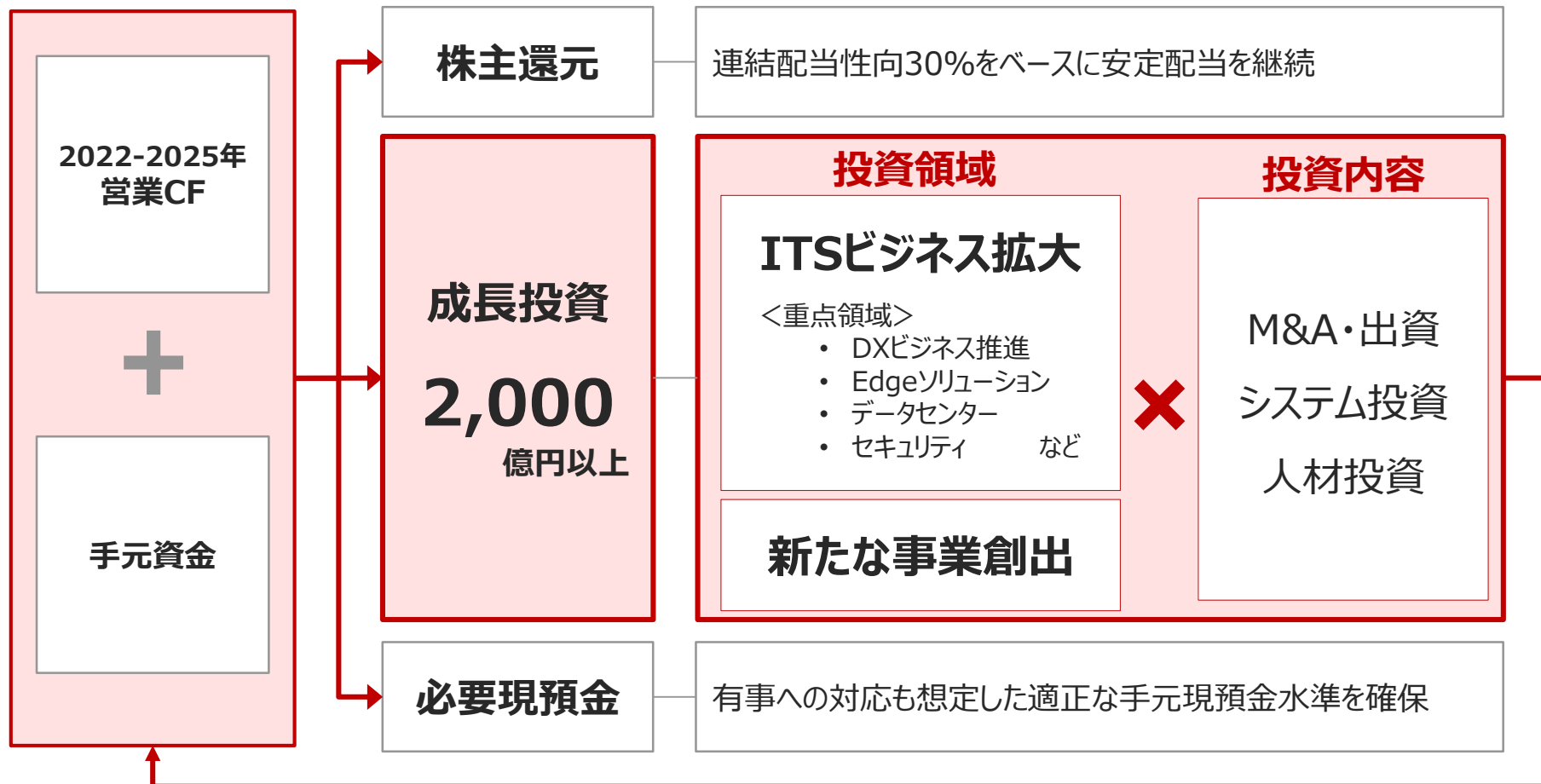
専門性を高めることにより、顧客への提供価値向上を実現する。  
それが、貢献実感・成長意欲に繋がり、「エンゲージメント向上ループ」を確立する。

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



# 成長に向けた事業投資の加速

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



**利益の創出・成長事業への再投資**

# 2022-2025中期経営計画 目標

## 22-25 中期経営計画

	2021年 (実績)	2022年 (予想)	2025年 (計画)
売上	5,521億円	5,800億円	<b>6,500億円</b>
うち、ITS売上	2,211億円	2,358億円	<b>3,000億円</b>
営業利益	397億円	405億円	<b>500億円</b>
営業利益率	7.2%	7.0%	<b>7.7%</b>
ROE	8.2%	7.7%	<b>8.0%</b>

# セグメント別売上・営業利益 目標

## 22-25 中期経営計画

	2021年（実績）		2022年（予想）		2025年（計画）	
	売上高	営業利益 （利益率）	売上高 （対前年伸び率）	営業利益 （利益率）	売上高	営業利益 （利益率）
<b>コンシューマ</b>	1,295億円	136億円 (10.5%)	1,303億円 (+0.6%)	120億円 (9.2%)	<b>1,275億円</b>	<b>105億円 (8.2%)</b>
<b>エンタープライズ</b>	1,906億円	139億円 (7.3%)	1,960億円 (+2.8%)	139億円 (7.1%)	<b>2,490億円</b>	<b>200億円 (8.0%)</b>
<b>エリア</b>	2,208億円	120億円 (5.5%)	2,325億円 (+5.3%)	135億円 (5.8%)	<b>2,450億円</b>	<b>175億円 (7.1%)</b>
<b>プロフェッショナル</b>	315億円	25億円 (7.9%)	398億円 (+26.3%)	34億円 (8.5%)	<b>460億円</b>	<b>50億円 (10.9%)</b>
<b>連結 計</b>	5,521億円	397億円 (7.2%)	5,800億円 (+5.1%)	405億円 (7.0%)	<b>6,500億円</b>	<b>500億円 (7.7%)</b>

## 目次

---

1 2021-2025 長期経営構想

---

2 経営計画の進捗状況

---

3 2022-2025 中期経営計画

**4** サステナビリティへの取り組み

— 企業理念 —

共生

=

サステナビリティ  
経営の推進



E

環境

- 「環境ビジョン2050」「2030年中期環境目標」達成に向けた取り組み推進
  - ・ カーボンニュートラルの実現
  - ・ 資源循環社会への貢献
  - ・ 生物多様性・汚染防止への貢献

S

社会

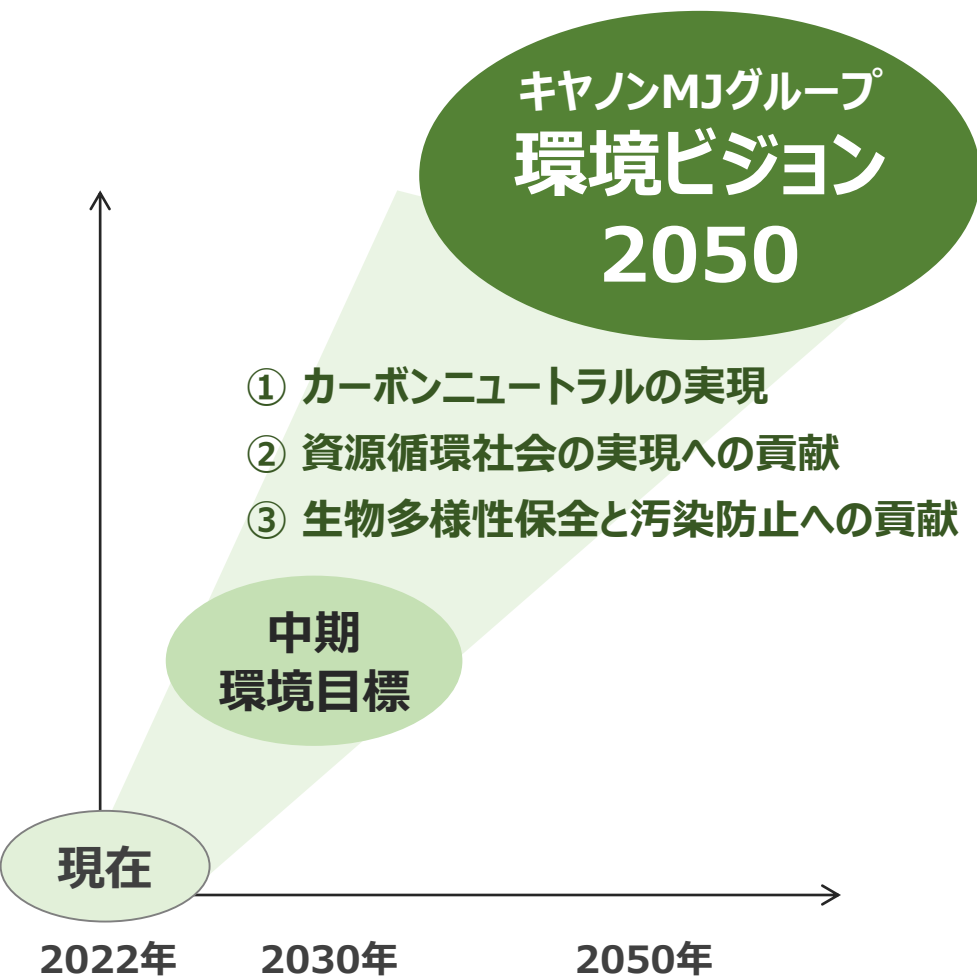
- 人材の高度化、社員エンゲージメントの向上
- サプライチェーン全体における人権の取り組み強化  
(人権デュー・デリジェンスの実施)

G

ガバナンス

- サステナビリティ経営方針の社内浸透
- 取締役会の実効性向上
- 投資家をはじめとしたステークホルダーとの継続的なエンゲージメント

環境ビジョン2050で定めた目標を実現させることで、持続的な企業成長を目指す。



## 2030年中期環境目標

カーボンニュートラルの実現	資源循環社会の実現への貢献	生物多様性保全と汚染防止への貢献
<ul style="list-style-type: none"> <li>・<b>自社CO<sub>2</sub> 38%削減 (2021年比)</b>※1※2</li> <li>・事業を通じたお客さまのCO<sub>2</sub>削減貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製品廃棄物ゼロエミッション</li> <li>・プラスチック廃棄物の削減</li> <li>・水の効率的利用による使用量削減</li> <li>・水リスク分析と情報開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会貢献活動の刷新</li> <li>・グリーン調達による有害物排除</li> </ul>

※1 「環境省グリーン・バリューチェーンプラットフォーム」が提供する「SBT削減目標算定ツール」を用いて算定

※2 自社CO<sub>2</sub>とは、Scope1、Scope2のGHG排出量の合計値

**TCFD** TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

2021年10月

環境ビジョンおよび中期環境目標への取組みの実効性向上のためTCFDへの賛同を表明

環境ビジョン2050、中期環境目標である2030年までに、当社グループの事業に影響を及ぼす気候変動関連項目のリスクと機会を抽出し、評価を行った。

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



2022年上期に下記事項を実施し、統合報告書などでの開示を予定している。

赤字：2022年開示に向けた実施内容

黒字：2023年以降、開示に向けた実施内容

実施項目		実施事項
<p><b>カーボンニュートラル実現に向けた 戦略策定・推進体制構築</b> ※TCFDに準じた戦略の策定</p>	<p><b>ガバナンス</b> ※気候関連に限定せず 環境全般の体制を検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ガバナンス体制の高度化検討                             <ul style="list-style-type: none"> <li>機能・役割の明確化</li> <li>現場への展開方法の検討</li> <li>全社リスク管理との統合に向けた検討</li> </ul> </li> <li>一層の高度化に向けたレポートライン/会議体の設計</li> <li>排出量削減に向けたオペレーションKPI策定</li> <li>役員報酬/事業部インセンティブの設計</li> <li>サステナビリティ人材の育成</li> </ul>
	<p><b>戦略</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>シナリオ分析の対象スコープの検討</li> <li>複数シナリオでのシナリオ分析(定性評価)</li> <li>複数シナリオでのシナリオ分析(定量評価)</li> </ul>
	<p><b>リスク管理</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リスク・機会の特定・評価基準およびプロセスの検討</li> <li>リスク・機会のモニタリング対象およびプロセスの検討</li> </ul>
	<p><b>指標と目標</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>重点Scope,カテゴリーの特定</li> <li>Scope,カテゴリー別目標の設定</li> <li>特定した排出源の削減施策検討</li> <li>SBT認定の取得のための準備</li> </ul>
<p><b>情報開示</b> ※気候関連対応はTCFDに準じて開示</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>開示媒体・方法・コンテンツの検討</li> </ul>

**企業理念である「共生」を実現させることで、サステナビリティ経営である人・社会・自然が調和して人類すべてが豊かに暮らしていける社会の実現を目指す。**





期待される

愛される

魅力のある会社

# 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、発表時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。  
そのため、様々な要因の変化により、実際の業績は記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。