

Canon

キヤ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**

キヤノンMJグループWebサイト

■ 会社情報ページ

canon.jp/8060

■ 投資家向け情報

canon.jp/8060-ir

■ サステナビリティ活動

canon.jp/8060-csr



Canon

キヤノンマーケティングジャパン株式会社

Resolving Social Issues with IT Solutions

統合報告書2022 2022年12月期

キヤノンマーケティングジャパングループの サステナビリティ経営

「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、
すべてのステークホルダーと追求していきます。



キヤノングループの企業理念「共生」は、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もので、まさにSDGs
が求めている社会像に相通じるものです。そして、「共生」の実現は、現在
の経営の言葉でいう、サステナビリティ経営そのものであると思います。
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。

Contents

P.3 社長メッセージ

サービス型事業モデルへの転換による価値創造

- P.9 変革への軌跡と更なる成長へ
- P.11 キヤノンマーケティングジャパングループ 沿革
- P.13 Focus：ITソリューション事業の歩みと強みの源泉
- P.15 キヤノンマーケティングジャパングループNOW
- P.17 価値創造プロセス

機能戦略

- P.55 マーケティング/サービス&サポート
- P.57 グループIT戦略
- P.59 知的財産戦略
- P.61 サステナビリティマネジメント
- P.63 地球環境との調和
- P.65 TCFDへの取り組み
- P.67 持続的な成長を支える取り組み

キヤノンマーケティングジャパングループの経営戦略

全体戦略

- P.19 財務戦略(財務資本)
- P.23 人材戦略(人的資本)
- P.31 2021-2025 長期経営構想
2022-2025 中期経営計画
- P.35 Focus：顧客層別 ITソリューションビジネス

事業戦略

- P.43 セグメント別事業紹介
- P.45 コンシューマセグメント
- P.47 エンタープライズセグメント
- P.49 エリアセグメント
- P.51 プロフェッショナルセグメント
- P.53 BPO

キヤノンマーケティングジャパングループのガバナンス

- P.71 取締役および監査役紹介
- P.73 コーポレート・ガバナンス
- P.79 社外取締役鼎談

データ

- P.83 10年間要約財務情報
- P.85 連結財務諸表
- P.93 ESGデータ

会社概要/投資家情報

- P.95 キヤノンマーケティングジャパングループ
- P.97 企業情報

編集方針

キヤノン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2022」では、2025年ビジョンおよびキヤ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

2022年度(2022年1月1日～2022年12月31日)
(一部に2021年度以前の活動や情報、および2023年度以降に予定されている活動や情報も含んでいます。)

対象範囲

キヤ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ヤ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。
キヤノンマーケティングジャパングループ→キヤノンMJグループ
キヤノンマーケティングジャパン株式会社→キヤノンMJ
キヤノンITソリューションズ株式会社→キヤノンITS
キヤノンシステムアンドサポート株式会社→キヤノン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

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、キヤノン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。

代表取締役社長
社長執行役員

足立 正親

利益ある成長を次のステージへ

挑戦

サービス型事業モデルへの変革を中核とし、
そのための人材の高度化と成長投資の実行を加速する

2022年の業績の振り返りと中期経営計画の先を見据えた課題

2022年は、営業利益と経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益が過去最高益となりました。2025年にITソリューション事業で売上3,000億円を目指す「ITS3000」という目標の達成に向けて順調に推移しています。

この実績は、商品・サービスの注力領域やターゲット顧客層を明確にし、より付加価値の高い提案を行ってきたことに加え、事業の選択と集中や業務プロセスの見直しによる生産性向上など、筋肉質な収益構造への変革を行ってきた一連の取り組みが実を結んだ結果だと捉えています。

▶ 取り組みの詳細はP.9をご覧ください。

一方で、中期経営計画の先を見据えた活動においては、前向きな危機感を抱いています。現状のままでも「ITS3000」をはじめとした中期経営計画の目標達成に向けて順調に推移していますが、2025年以降も見据えた場合、市場において優位性を確立するためには、今の事業開発スピードは十分ではありません。

当社は、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ことで成長を加速させていこうと考えています。

キヤノン製品事業はオフィスMFPの保守サービスやレーザープリンター、インクジェットプリンターの消耗品など、すでに安定的な収益基盤を確立しており、非常に強いキャッシュ創出力を保有しています。ITソリューション事業についても、安定的な収益基盤の確立に向け、サービス型事業モデルへ変革することを目指していますが、私はその速度がまだ不十分だと感じています。一度に数十億円規模を売り上げるシステムインテグレーションと異なり、サービス型事業モデルは先行投資で開発し、サービスの開始以降は月や年単位の利用料が売上になります。つまり、サービス型事業モデルは売上の立ち上がりシステムインテグレーションよりも遅れる上、前もって準備をする期間も必要になります。そのような視点から見ると2023年、2024年に開始が見込める新サービスの仕込みが、より必要だと考えています。

私はこれまで、一度設定した目標のハードルを、達成が見えてきた段階で上方修正してきました。経験上、より前向きに上を目指そうとしたときに、人が育つと感じています。社員にある程度の余力があり、目標を上方修正したとしても、それを前向きに成長の機会と捉えられる状態を早期に創り出したと考えています。

サービス型事業モデルへの変革を加速させる人材の高度化と成長投資

ITソリューション事業を成長させるために、常に最新の技術動向を把握し、新しい技術を探究し続けることが必要です。また、お客さまの業務内容を把握し、お客さまの課題を理解することのみならず、お客さまが提供する商品やサービスを利

用している方、つまり「お客さまのお客さま」の課題を把握することも必要です。お客さまの課題とその解決に適した技術を結び付けることで、新たなソリューションを創り出すことができます。



そのソリューションを汎用的なサービスとして展開する場合に、当該市場においてどの程度の利用が見込めるかを予測することで、期待できるビジネスの規模感によって先行投資をして良いかが判断できます。成長投資を加速させるためには、このような判断ができる人材をより一層増やす必要があり、人材の高度化は不可欠です。

さらに、このような判断を多くの案件に対してできるようになることで、前もって多くのサービスを仕込むことにつながります。失敗を恐れるよりも、多くのサービスを創造して成功したものを残していく、という考え方がITソリューション事業の規模拡大につながるといえます。当社グループでは、まず大手企業向けに多くのITソリューションを創出し、そこから中堅企業向けのサービスとして仕立て直し、業種横断でお客さまに拡大していくのが代表的なプロセスです。

■ ITソリューション人材の高度化

お客さまを取り巻く環境が多様化・複雑化する中で、お客さまは幅広いバリューチェーンの中で自らの課題を把握し、言語化することが難しくなっています。お客さまの置かれた状況を深く理解し、潜在課題をも言語化した上で解決策を提案するために、当社では、技術的な分野に強い人ととどまら

ず、お客さまの業務内容に精通して市場全体を把握できる人材を育てることを大切にしています。この育成は、エンタープライズセグメントやグループ会社のキヤノンITソリューションズで特に力を入れています。

▶ ITソリューション人材の高度化についてはP.29をご覧ください。

■ 成長投資

中期経営計画では2025年までの4年間に2,000億円以上を投資するという目標を掲げていますが、現状ではその目標に見合うペースで投資ができていません。何にでも投資すれば良いというわけではありませんが、2025年以降の成長を見据えると、まさに今、事業投資をしなければ成長が鈍化してしまう可能性があるかと捉えています。

M&Aについては、積極的な活動を継続的に進めています。準備を着々と進めるとともに、出資・業務提携を進めてきました。今後も、状況を見極めながら、当社とのシナジー効果が発揮できるM&Aに注力していきます。

M&Aは企業同士が同じベクトルを向いている必要がありますし、そうでなければ上手くいきません。そういった企業に多く出会えるようにアンテナを張り、必要だと感じた場合には素早く投資を判断していきます。

当社グループのITソリューションの特長

当社グループのITソリューション事業は、複合機などのハードウェアの販売を起点に、関連するドキュメントソリューションや映像ソリューションの提供からスタートしました。そこに、旧住友金属工業の子会社で製造業に強いシステムインテグレーターである住友金属システムソリューションズ(現キヤノンITソリューションズ)をはじめとしたシステム会社をM&Aで加えるなどして現在に至っています。

自社製品としてドキュメント機器を持ちながらITソリューションを展開している企業は他にもありますが、当社グループはドキュメントソリューションにとどまらず、より基幹システムに近いところを手掛けていることが特長です。またシステム

インテグレーターとして見た場合、他の大手システムインテグレーターと同規模のシステム開発案件も受注していますが、我々は情報の入出力を行うキヤノン製品を持っていること、それら入出力機器とシステムの連携性において大きな強みがあると考えています。

お客さまについては、当社グループよりも規模が数倍大きい大手企業から数十名規模の企業、個人のお客さままで幅広い顧客層を有しています。それぞれのマーケットに対応できるさまざまな組織が社内に入り、多様なソリューションを展開しています。このような体制も、他のIT企業ではあまり見られない当社独自のものです。

グループを超えた「共創」と「協創」

「共創」とは、お客さまとの対話によって、お客さまが抱える経営課題を明らかにして、お客さまと共に価値を創造することです。お客さまが言語化できない課題を言語化することや、お客さまが抱える潜在的な課題を可視化し、全体最適からお客さまごとにご提案を行う必要がある一方で、案件ごとに新しいシステムを開発するだけでは、効率性は高まりません。業種を越えて課題を俯瞰し、共通項を見出しながらシステムのうち汎用化する範囲を見極めて企画・開発する知見とスピードが求められます。

そのため、自社だけではなく、異なる強みを持つさまざまなビジネスパートナーを巻き込んだ「協創」にも力を入れていきたいと考えています。ビジネスパートナーも含めた経験に裏打ちされた業務の知見と、それぞれが持つ最新技術を組み合わせることで、お客さまの要望を超えた社会課題の解決に貢献する提案を目指しています。

■ 社会課題の解決に向けた共創事例

2022年8月にキヤノンは、電波を用いてRFIDタグを非接触で読み取るRFID(Radio Frequency Identification)を用い、ヒト・モノを効率的に管理する「Canon RFID 位置情報ソリューション」を開発し、株式会社大林組の建設現場において実証実験を行いました。

建設業界では、作業員の高齢化や人材不足の課題に加え、2024年4月から36協定*1の残業上限規制が適用される予定であることから、建設現場の労働環境の改善や生産性向上に向けたDX推進の取り組みが積極的に行われています。電波を用いて非接触でタグを読み取ることができるRFIDリーダーを現場の施工管理者の腕に取り付けることで、RFIDタグを貼り付けた建設資材や機材、作業員の方の位置などを正確かつ効率的に把握することができます。これにより、ヒトやモノを探す時間の削減や、現場施工管理者の作業管理の効率化、人員の適切な配置によるコスト削減などの効果が期待できます。

「Canon RFID 位置情報ソリューション」は建設現場以外にも、医療現場や物流倉庫、小売店、オフィスなど多数のヒトやモノの位置情報の管理が必要となる場所での活用が可能です。2023年中の提供開始を目指し、準備を進めています。

■ ビジネスパートナーとの協創事例 ～Edgeソリューションの立ち上げの事例～

株式会社みずほ銀行、株式会社野村総合研究所と共同で構築し、2020年4月に発表した「目論見書オンデマンド印刷システム」は、複合機の操作パネル上で投資信託のシステムと連携し、必要なデータを容易に参照・検索して目論見書*2を印刷できるようにしたものです。

常に最新の目論見書を出力できるため、古いバージョンの目論見書を配布してしまうリスクを防止できることに加え、倉庫から店舗への配送が不要となり、保管・配送・廃棄コストを大幅に削減できます。同システムは、岡三証券株式会社、西日本シティIT証券株式会社などに採用していただいています。

「目論見書オンデマンド印刷システム」は、ご採用いただいた銀行・証券会社に対して個別にシステムを構築する形でしたが、2022年10月に「MEAP 目論見書オンデマンド印刷 for FundWeb Library」としてパッケージ化し、提供を開始しました。これによってアプリケーションの個別開発が不要になり、導入にかかる時間を短縮できるほか、全国一律のサポートも可能になりました。加えて、新機能としてバックアップサービスなどの管理者機能も追加しました。

この事例は、ITソリューション事業で注力している領域の一つである「Edgeソリューション」の立ち上げプロセスでもあります。当社グループは、金融業向けのソリューションを強みとしており、発表からパッケージ化まで約2年半という速さで実現し、事業を立ち上げられたことを評価しています。

当事例以外にも、お客さまと共創し、お客さまのDXを支援するパッケージの開発が進んでいます。お客さまとの深い信頼関係をきっかけにさまざまな業界について勉強し、キャンノンMJグループ独自の強みと言えるようなソリューションやサービスの開発につなげていきます。

また、このようなパッケージの販売については、全国の多種多様なパートナー企業とも連携することで、さらにビジネスを拡大していきます。

*1 労働基準法第36条に基づく労使協定

*2 目論見書とは、金融機関が投資信託を販売する際に投資家への交付が義務付けられている文書のことで、紙媒体での書面交付と電子交付がある

挑戦を掲げられるようになったのは、これまでの取り組みによって無駄を省くことができ、筋肉質な経営基盤を築くことができたからです。先代の社長が、「社会の環境に左右される企業であってはいけない」とよく話していましたが、そういった状況から脱却することを考えて経営し続けてきました。

現在は、お客さまの真の課題を捉えた付加価値が高い提案もできるようになり、一区切りついた今、利益ある成長を次のステージへと高める必要があります。更なる成長を目指すために、今後は成長投資を進め、社員1人当たりの生産性を高め、売上高を伸ばすことに注力していきます。

ステークホルダーの皆さまへ

当社グループは流動性の高い資産を潤沢に保有している状況にありますので、投資家の皆さまからキャッシュアロケーションについてよくご質問をいただきます。その答えとして中期経営計画で2,000億円以上の投資目標を掲げました。前述の通り、現状では事前に想定したスピードで投資ができているわけではありませんが、しっかりと目利きをした上で投資をしていきます。

株主還元についてもさまざまなご意見をいただいております。事業成長や株価の伸びなど高く評価していただいている表れだと思いますので、大変励みになります。配当については、私が社長就任以来、2年で50%増額しました。今後も、利益を伴う成長を継続することで株主還元につなげていきたいと考えています。

近年は、「一緒に事業を展開するビジネスパートナーになりましょう」と、お声がけいただく企業が増えました。これも、我々がドキュメント・映像機器とITソリューションの両方の事業を手掛けているという独自性や、事業の成長性にご注目くださったことだと捉えています。

社員に対しては、「期待される、愛される、魅力ある会社を目指そう」というメッセージを伝えています。期待されると人間は頑張れますし、頑張ることで愛されます。愛されていると、「もっと魅力のある人間、会社になろう」と考え、お客さまやパートナーの方とより良い関係を築くことができます。

代表取締役である私の使命は、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ていくことです。そして、その過程で挑戦の風土を根付かせます。その挑戦の風土は、持続的な成長の大きな土台となると確信しています。ステークホルダーの皆さまには、これからの当社グループに、ぜひご期待ください。

2023年8月

足立 正親

未来への更なる成長に向け「挑戦」する風土を根付かせる

私は日ごろから社員へ、「挑戦しよう、新しいことに取り組もう」というメッセージを強く打ち出しています。2018年から筋肉質な経営基盤を築くための活動を行っていたからこそ、予期していなかった新型コロナウイルス感染症拡大などが発生した2020年以降の厳しい時期においても、営業利益を拡大することができました。アフターコロナの新しい時代を迎えた今、次の利益ある成長へのステージへ進むために、「目覚めよう、大空に飛び出そう」ということを新入社員や管理職への研修をはじめ、折に触れて話しています。

サービス型事業モデルへ転換するために共創・協創を行うことは、これまでにない新しいソリューションを創造することです。新しいことに挑戦し、スピードも重視するのであれば、当然失敗も出てくると思います。社員には、「踏み出す

スピードを上げる。ただし、どのような失敗が起こり得るかはあらかじめ想像すること、失敗したとしても原因を究明し次に活かすこと」と伝えています。

挑戦してほしいというメッセージをさまざまな場面で発信することで、社内の雰囲気も少しずつ変わってきています。多くのベテラン社員が「新たな領域の業務に挑戦したい」という意気込みを私に話してくれます。若手のみならず、幅広い層の社員がやる気を持ってきています。先日、以前から取引のある企業の役員が、「うちに来るキャンノンMJの社員の雰囲気が変わった」と仰っていました。他の取引先の方からも、「営業担当者の提案が活発になった」といったお話をいただきました。我々が前向きに取り組もうとしている姿勢が、社外の方にも伝わっていることを非常に嬉しく思いました。

各戦略については
該当のページを
ご覧ください。

▶ P.9



変革への軌跡と更なる成長へ

▶ P.19



財務戦略(財務資本)

▶ P.23



人材戦略(人的資本)

