



キヤノンマーケティングジャパン株式会社

中期経営計画2019-2021

2019年1月30日

キヤノンマーケティングジャパン株式会社

代表取締役社長 坂田正弘

1 2018年の振り返り

2 中期経営計画2019-2021

3 構造改革・戦略的投資・株主還元について

1 2018年の振り返り

2 中期経営計画2019-2021

3 構造改革・戦略的投資・株主還元について

- 対前年はBtoBが堅調となるも、カメラやインクジェットプリンターなどのBtoCを中心に減少し減収となる。営業利益は、販管費の削減を進めたものの、売上の減少に伴う荒利減を補いきれず減益となる。
- 年初の計画に対しては、期初想定以上のデジタル一眼レフカメラ市場の落ち込み等により、売上・営業利益ともに下振れた。ただ、10月に修正した外部公表値に対しては、営業利益で上回る事ができた。

	2017年実績	2018年初計画	2018年実績	前年比
売上	6,322億円	6,450億円	6,216億円	△1.7%
販管费率	30.6%	30.2%	30.4%	△0.2%
営業利益	304億円	320億円	289億円	△15億円
営業利益率	4.8%	5.0%	4.7%	△0.2%
親会社株主に 帰属する 当期純利益	207億円	217億円	208億円	+1億円
ROE	7.2%		6.9%	△0.3%

2018年総括～成長領域へのウエイトシフト～



- 独自成長領域は、大手向けSIやデータセンターサービス、セキュリティビジネス等ITソリューションを大きく伸ばすことができた。また、産業機器も市場の成長を捉え伸ばすことができた。
- キヤノン成長領域は、ネットワークカメラが伸びたものの、プロダクションプリンティングにおける新製品の立ち上げの遅れ等により、期待ほどの成長とはならなかった。
- キヤノン収益向上領域は、ミラーレスカメラが大きく伸びたものの、一眼レフの減少を補えなかった。また、家庭向けインクジェットプリンターも市場が低調になり減少した。

	2017年実績	2018年実績	伸び率
独自成長領域 売上比率 (ITソリューション・産業機器 ・医用画像ソリューションなど)	33% (2,076億円)	36% (2,217億円)	+3% (+141億円) (+6.8%)
キヤノン成長領域 売上比率 (プロダクションプリンティング・ ネットワークカメラなど)	7% (460億円)	7% (462億円)	+0% (+2億円)
キヤノン収益向上領域 売上比率 (MFP・レーザープリンター・ デジタルカメラ・ インクジェットプリンターなど)	60%	57% (3,537億円)	△3% (△249億円) (△6.6%)
売上	6,322億円	6,216億円	△1.7%

ITソリューションの成長

(単位：億円)

	2017年	2018年	伸び率
エンタープライズセグメント	1,085	1,190	+10%
エリアセグメント	548	581	+6%
その他	187	206	+10%
グループITソリューション計	1,820	1,977	+9%

金融・製造・公共向けSIサービスの増加

中堅・中小企業向けITSがハード・ソフト・保守各ビジネスで伸長

セキュリティビジネスの拡大

西東京データセンター I 期棟が満床 / II 期棟建設の準備を進める

顧客・市場にフィットした体制への転換

新フレームワークへの移行

狙い

お客さま別ビジネスユニット体制への移行により、グループ各社の顧客基盤を相互活用するとともに、お客さま起点での新たなソリューション展開

グループ横断機能の集約化による専門性強化と、グループ販売チャネル最大活用

成果・進捗

- SI等を中心に同じビジネスユニット内の顧客基盤の相互活用が進んだ
- ドキュメントソリューションに加えて、中小企業のIT課題全般に応える提案型営業スタイルへの展開が加速
- 2019年1月付で直販・間販を含めた中小企業向けITS事業を企画統括する組織を新設
- 2018年7月付でBPO統括センターを新設し体制を強化
- 2019年1月付でセキュリティ商品企画機能を集約化し、専門性向上とグループ販売チャネルの最大活用を図る
- コンタクトセンター統括本部を新設し、効率アップとコスト削減を推進

1 2018年の振り返り

2 中期経営計画2019-2021

3 構造改革・戦略的投資・株主還元について

1. キヤノン主要製品の収益維持

(レンズ交換式デジタルカメラ・インクジェットプリンター・MFP・レーザープリンター)

2. ITソリューションを中心とした市場拡大領域における 増収増益の実現

(ITソリューション・産業機器)

3. 成長を期待するキヤノン事業における収益基盤の確立

(ネットワークカメラ・プロダクションプリンティング・ヘルスケア)



活力ある高収益グループへ

（単位：億円）

	実績	中期経営計画		
	2018年	2019年	2020年	2021年
売上高	6,216	6,220	6,350	6,550
（伸び率）	（-）	（+0.1%）	（+2.1%）	（+3.1%）
営業利益	289	295	310	335
（利益率）	（4.7%）	（4.7%）	（4.9%）	（5.1%）
経常利益	305	307	320	348
（利益率）	（4.9%）	（4.9%）	（5.0%）	（5.3%）
親会社株主に帰属する当期純利益	208	209	217	230
（利益率）	（3.4%）	（3.4%）	（3.4%）	（3.5%）
EPS（1株当たりの当期純利益）	161	161	167	178
ROE（株主資本利益率）	6.9%	6.7%	6.8%	6.9%

セグメント別売上・営業利益目標

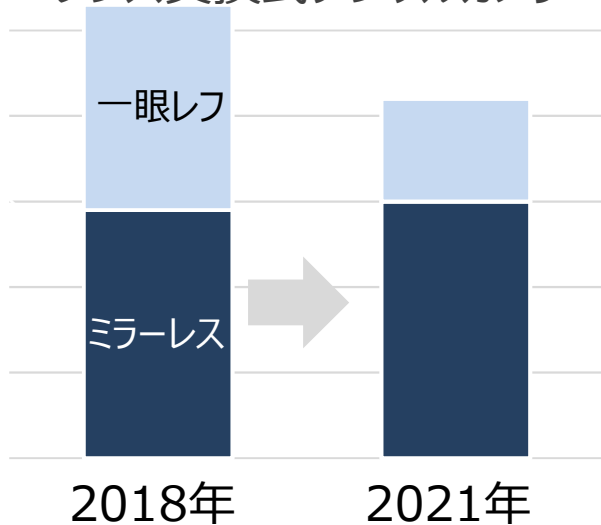


(単位：億円)

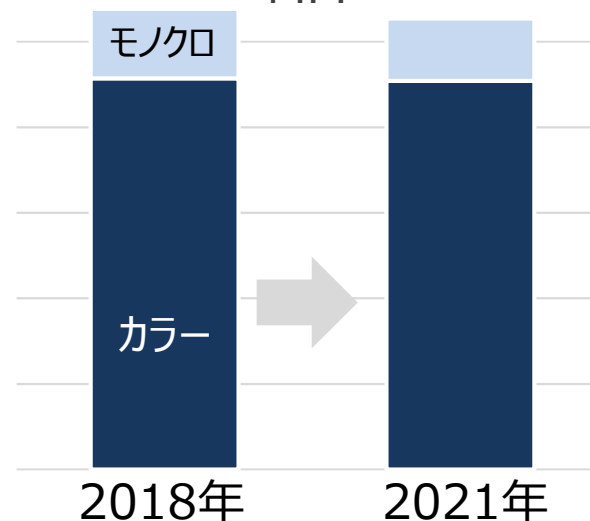
	実績		中期経営計画					
	2018年		2019年		2020年		2021年	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
	伸び率	利益率	伸び率	利益率	伸び率	利益率	伸び率	利益率
コンシューマ	1,502	73	1,388	69	1,350	70	1,325	70
	-	4.9%	▲7.6%	5.0%	▲2.7%	5.2%	▲1.9%	5.3%
エンタープライズ	1,882	87	1,900	97	1,990	103	2,100	115
	-	4.6%	+1.0%	5.1%	+4.7%	5.2%	+5.5%	5.5%
エリア	2,576	121	2,629	121	2,650	125	2,725	130
	-	4.7%	+2.1%	4.6%	+0.8%	4.7%	+2.8%	4.8%
プロフェッショナル	464	9	487	11	550	15	600	25
	-	1.8%	+4.9%	2.3%	+12.9%	2.7%	+9.1%	4.2%
全社・消去	▲208	▲1	▲184	▲3	▲190	▲3	▲200	▲5
連結 計	6,216	289	6,220	295	6,350	310	6,550	335
	-	4.7%	+0.1%	4.7%	+2.1%	4.9%	+3.1%	5.1%

主要製品の市場見通し
(国内出荷台数)

レンズ交換式デジタルカメラ

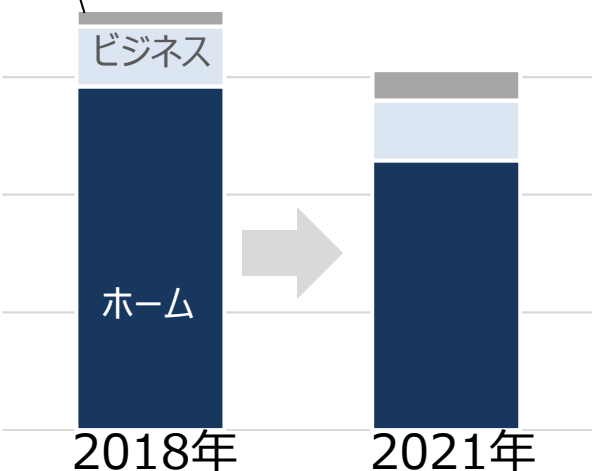


MFP

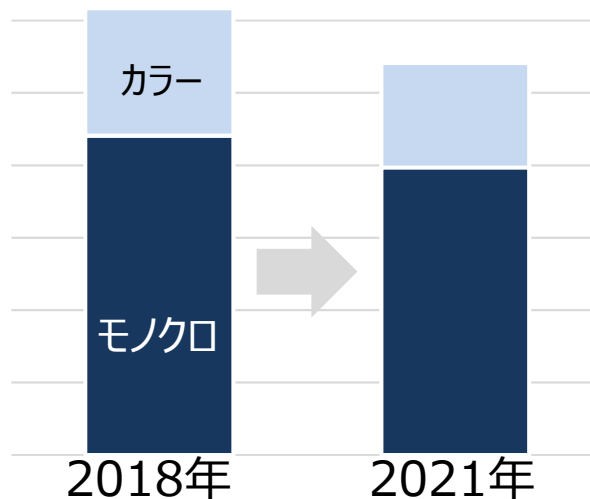


インクジェットプリンター

大容量



レーザープリンター



レンズ交換式デジタルカメラ

- ミラーレスカメラのラインアップ強化による売上拡大
- 高単価なミドルクラスおよび交換レンズの販売強化
- リーディングカンパニーとして、フォトイメージング市場を活性化するサービス・ソリューションの提供

インクジェットプリンター

- ビジネス機と大容量タンクのラインアップ強化によるビジネス領域の売上拡大
- ECシフト等による効率的な販売体制の構築
- 高単価・高プリントボリュームのHOME機拡販による収益性の向上

MFP

- 中堅顧客層へのシフトによる収益性の向上
- 非対面営業の推進とCEによるリプレイス活動推進
- 保守サービスのコスト構造改革による収益性の強化

レーザープリンター

- 特定業種向け拡販の継続による、カートリッジ収益の増加
- カートリッジの純正率・保守加入率向上によるストック収益の拡大
- NETEYE加入促進による保守の効率化

*NETEYE（ネットアイ）は、インターネットを利用して複合機やレーザープリンター等の状態を常に見守り、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です

これまでのITS事業の進化・展開

差別化された保有技術を活用したビジネス展開

需要予測・マイグレーション・セキュリティ・画像解析技術を使用したシステム開発

西東京データセンターを活用したITインフラビジネスの強化

グローバルレベルの評価を受けた運営品質(※)

収益性の向上

案件大型化・プライムシフト・品質の向上

中小企業向け事業領域の拡大

ドキュメントソリューションに加え
インフラ・セキュリティ・業務システム事業の拡大

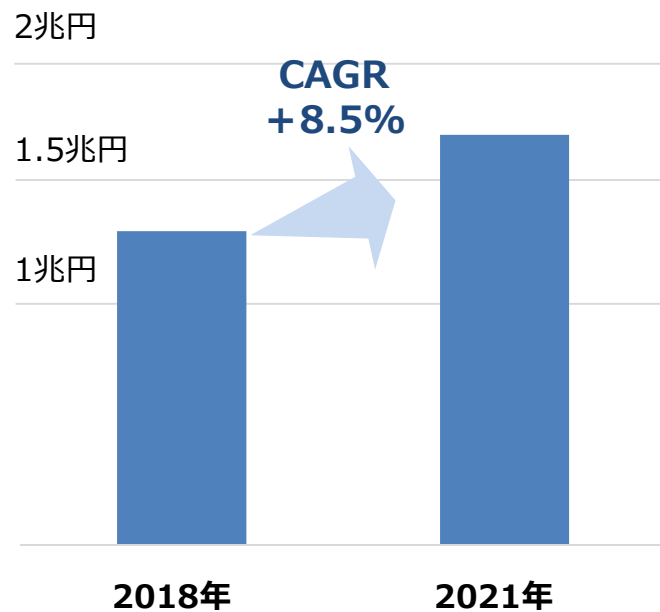
セキュリティ事業の拡大

ESET・FortiGateを始めとした
独自性ある商品の進化と市場浸透

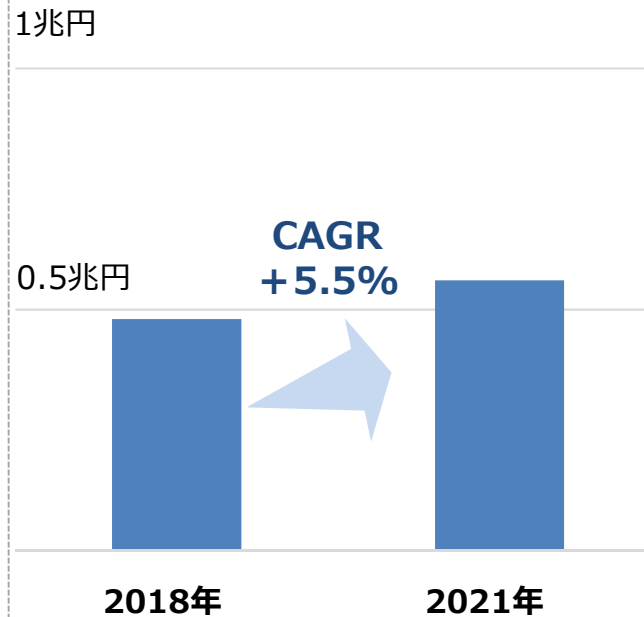
※西東京データセンターはデータセンター運営基準「Management and Operations(M&O)」認証を国内で2社目に取得しました。

特に当社が注力していく領域の市場見通し

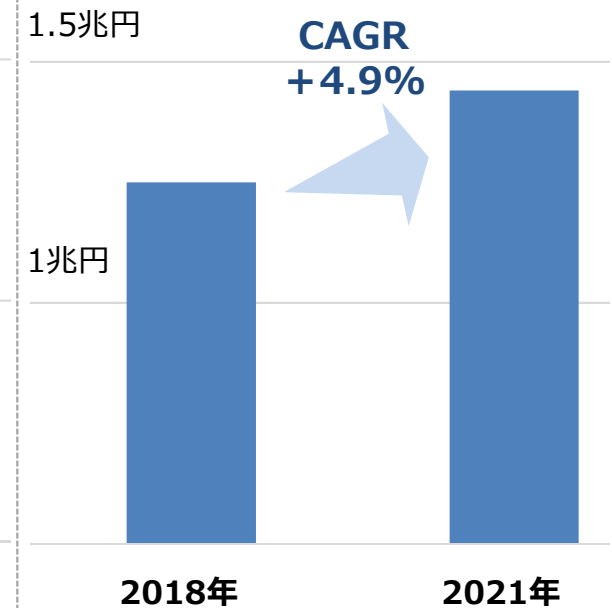
データセンター



ITセキュリティ



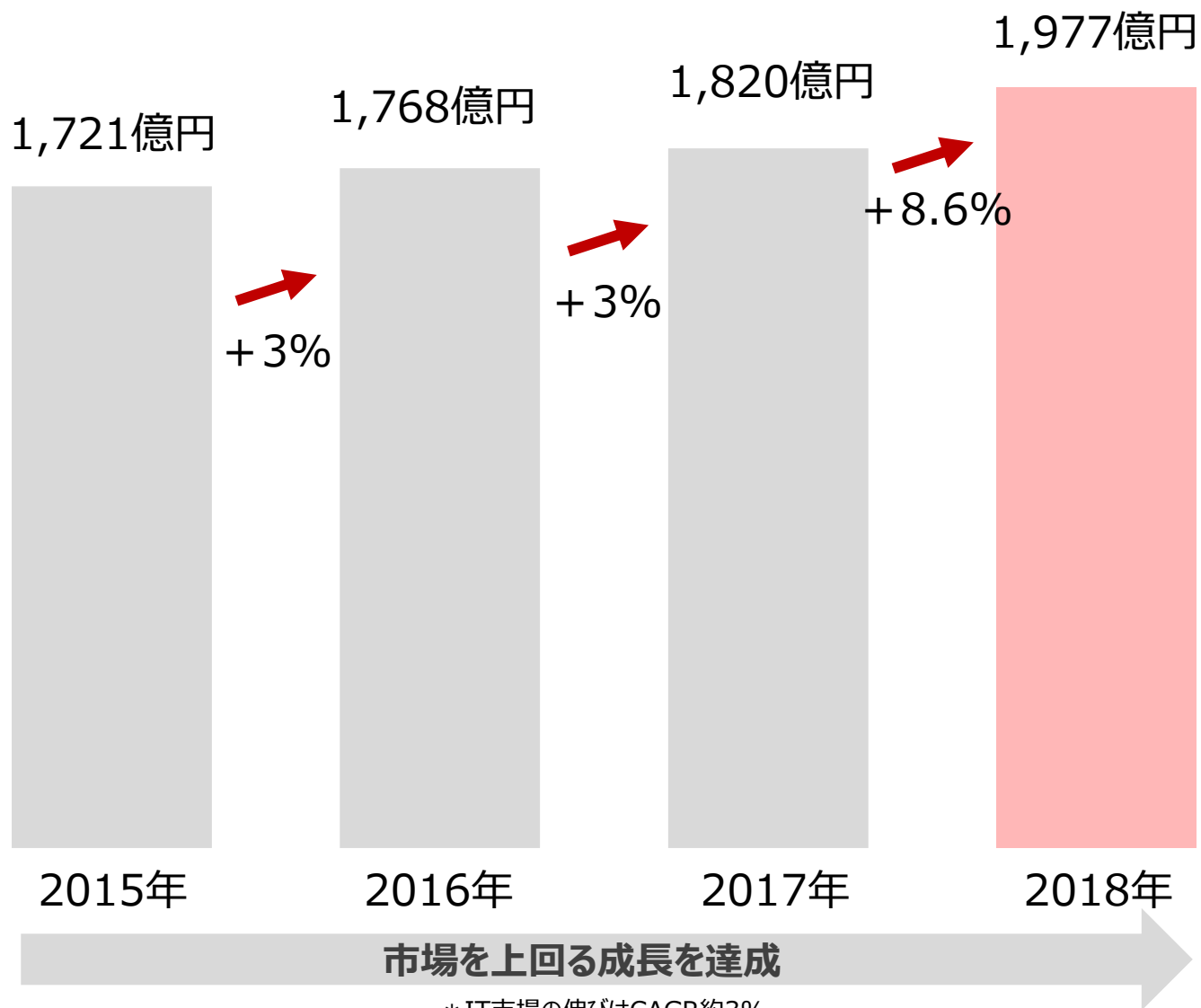
BPO



国内IT市場は、年平均成長率2%（2018年→2021年）程度で拡大する見込みの中、成長性の高い領域を中心にビジネスを展開する。

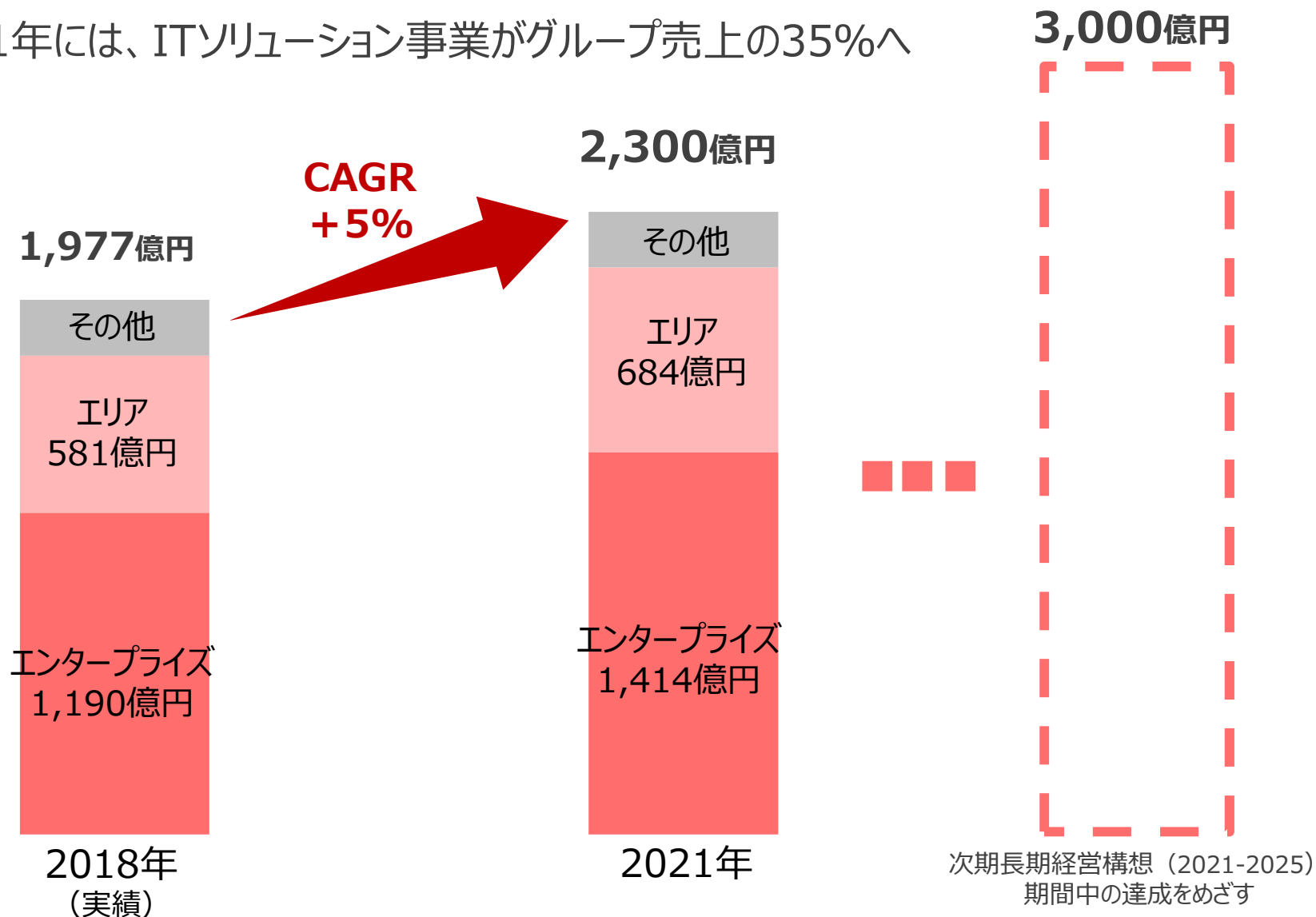
※市場見通しは外部公表予測（IDC・矢野経済研究所）に基づく当社作成

グループITソリューション売上の推移



グループITソリューション売上計画

2021年には、ITソリューション事業がグループ売上の35%へ



	ITS拡大のキーワード	2019-2021 中期計画	ITS3000	主な成長ドライバ
顧客層別 戦略	エンタープライズ セグメント			<ul style="list-style-type: none"> ● パッケージ型SI拡大 ● サービス提供型事業の創出 ● 業務・業種ソリューション領域 拡充 (M&A含む)
	エリア セグメント			<ul style="list-style-type: none"> ● パートナーチャネルへの展開 ● 保守サポート領域の拡大(CSS) ● ソリューションラインアップ強化 (M&A含む)
横断的 事業領域	I T インフラサービス			<ul style="list-style-type: none"> ● データセンターの規模拡充 ● 運用・構想を含めたITライフサイ クル全体を支える事業展開
	セキュリティ			<ul style="list-style-type: none"> ● トータルセキュリティ提案モデル の確立
	B P O			<ul style="list-style-type: none"> ● 業務特化型 B P O 拡大 (M&A含む)

お客さまの変化・ニーズ

IT投資の増加

生産性の
改善期待

セキュリティの
強化

AI・IoT
新技術の活用

強み

顧客基盤

金融・製造業の業務知識

数理・画像・言語分野等の
自社要素技術

方向性

お客さまと創るデジタルビジネス領域を強化

- ✓ 深い業種・業務知識を活用したサービス提供型モデルの強化
- ✓ 受託開発モデルからSIコア・パッケージSIの増加による生産性の向上

方向性

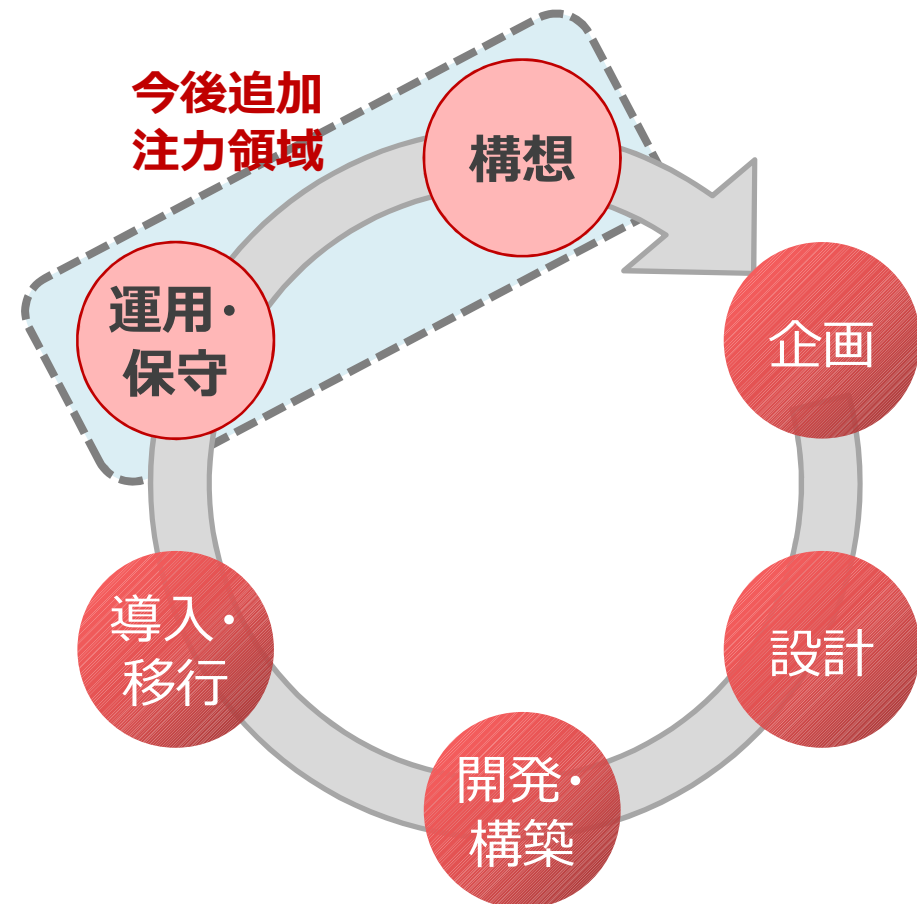
構想～運用・保守までのITライフサイクル全体の対応強化

- ✓ データセンターⅡ期棟の活用による付加価値ビジネスの拡大
- ✓ システム開発だけでなく、運用～構想を見据えた包括的なビジネス拡大

施策

セキュリティ・ITアウトソーシング等
を含めた付加価値ビジネスの強化

クラウド化の企画・設計・構築・運用まで
一気通貫で提供しビジネスを拡大



お客さまの変化・ニーズ

人手不足
生産性向上

セキュリティ
BCP対応

IT専任者が不在

強み

地域密着の顧客基盤

全国に広がる導入支援・サポート体制

多岐にわたる価値提供

業務・業種ソリューション/トータルセキュリティ
ITインフラ構築 (ハード・ソフト) /保守・サポート

方向性

お客さまのIT活用のパートナーへ (ITコンシェルジュ)

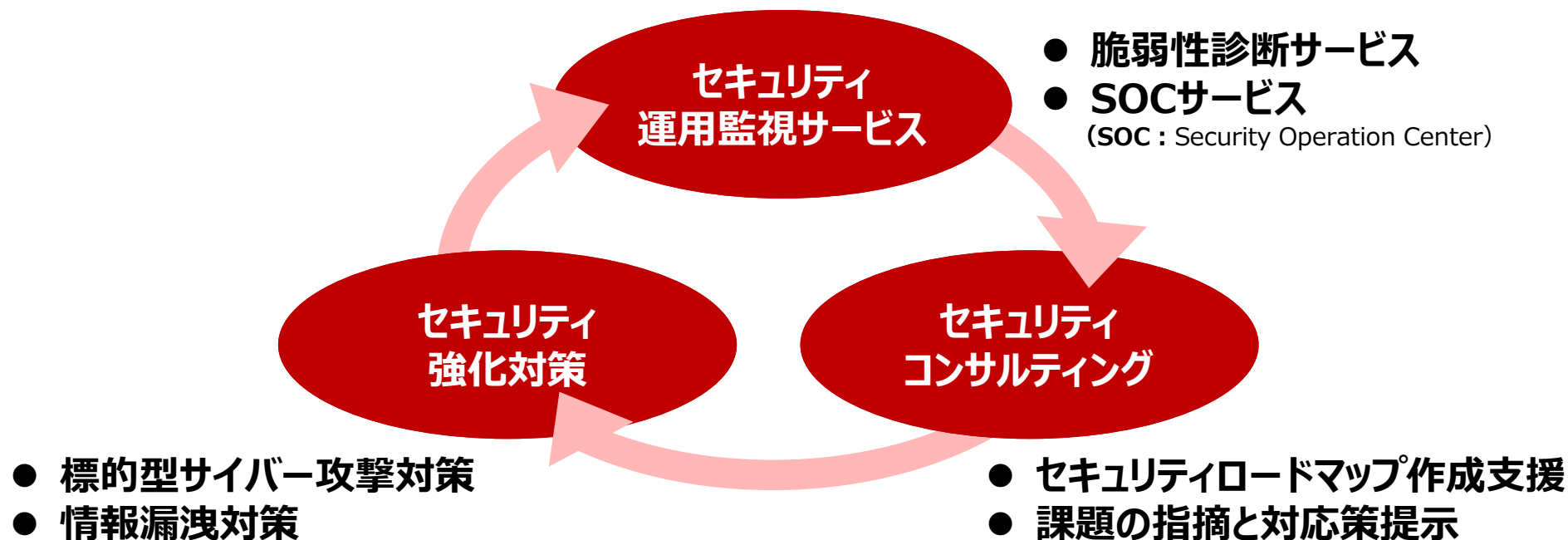
- ✓ IT専任者の不在をカバーすべく課題解決型提案へ
- ✓ オフサイト・オンサイトを組み合わせた独自性ある保守・運用サービス

方向性

トータルセキュリティ提案の実現

- ✓ 大手企業向け：セキュリティ技術者の拡充によるトータル提案の実施
- ✓ 中小企業向け：独自商材の投入と販売チャネル最大活用

トータルセキュリティ提案モデル



方向性

業務特化型BPOモデルの確立

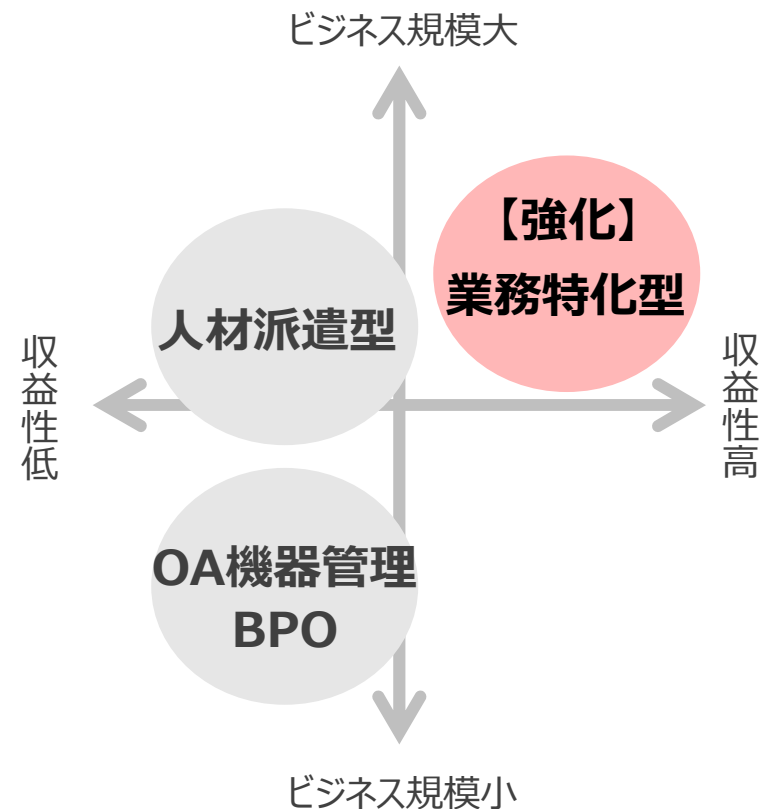
- ✓ 高品質なBPOサービスの確立
- ✓ ITソリューションとBPOで顧客課題を解決する提案スタイルの強化
- ✓ プロフェッショナル人材の獲得とM&Aによる成長加速

施策

大手（特に金融業）を中心とした
既存顧客基盤の活用

自社データセンターを利用した
高セキュリティ体制の構築

BPOセンターの設備・能力強化



これまでの収益モデル

MFP+保守サービス

LBP+トナーカートリッジ

インクジェットプリンター
+インクカートリッジ



これから伸ばす収益モデル

クラウドサービス

IT保守・運用サービス

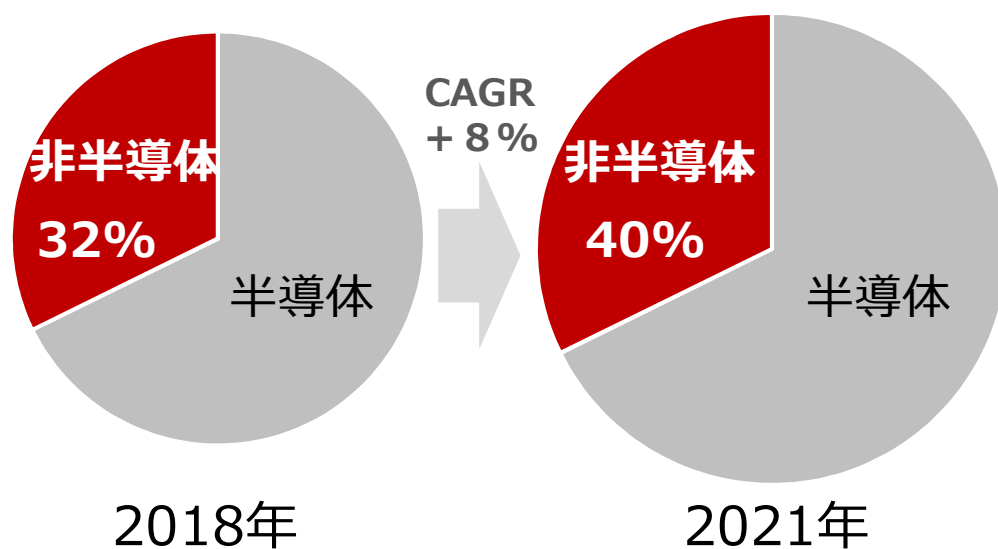
データセンターサービス



ITソリューション技術をベースに
ストックビジネスの強化と創出を図る

景気に左右されない安定した成長

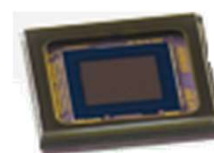
■ 非半導体領域の拡大による成長



■ 保守契約などのサービス売上拡大による収益性強化

非半導体領域

IoTビジョン



CMOSセンサー



FAカメラ



小型産業用カメラ

レーザー加工



新規ビジネス

X線分析装置



ネットワーク
カメラ

- カメラ本体のパッケージ化による効率的な販売
- VMS^{※1}などのソリューションによる収益性の高いビジネスの展開

プロダクション
カット紙

- 専任営業拡充で付加価値提案・サポート強化により売上拡大
- 顧客基盤を活用した中小商業印刷向けの販売と保守売上拡大

ヘルスケア

- 診療所への電子カルテ販売強化によるHIS事業^{※2}の強化・拡大
- 医療クラウドサービスの拡充

※1 Video Management System
※2 Hospital information system

1 2018年の振り返り

2 中期経営計画2019-2021

3 構造改革・戦略的投資・株主還元について

コスト構造改革による徹底的な販管費の削減

- ① RPAなどの先端IT技術活用による業務プロセスの改革
- ② コールセンターシステムの共通基盤化と拠点・要員の最適化
- ③ 外部流出コストの内製化推進



M&A
出資

ITソリューション
分野の強化

- ◆ 大手企業向け
→業務・業種ソリューション領域の拡充
- ◆ 中小企業向け
→業務・業種ソリューションラインナップ強化
- ◆ 業務特化型BPOビジネスの拡大
- ◆ セキュリティリソースの拡充

設備投資

データセンター

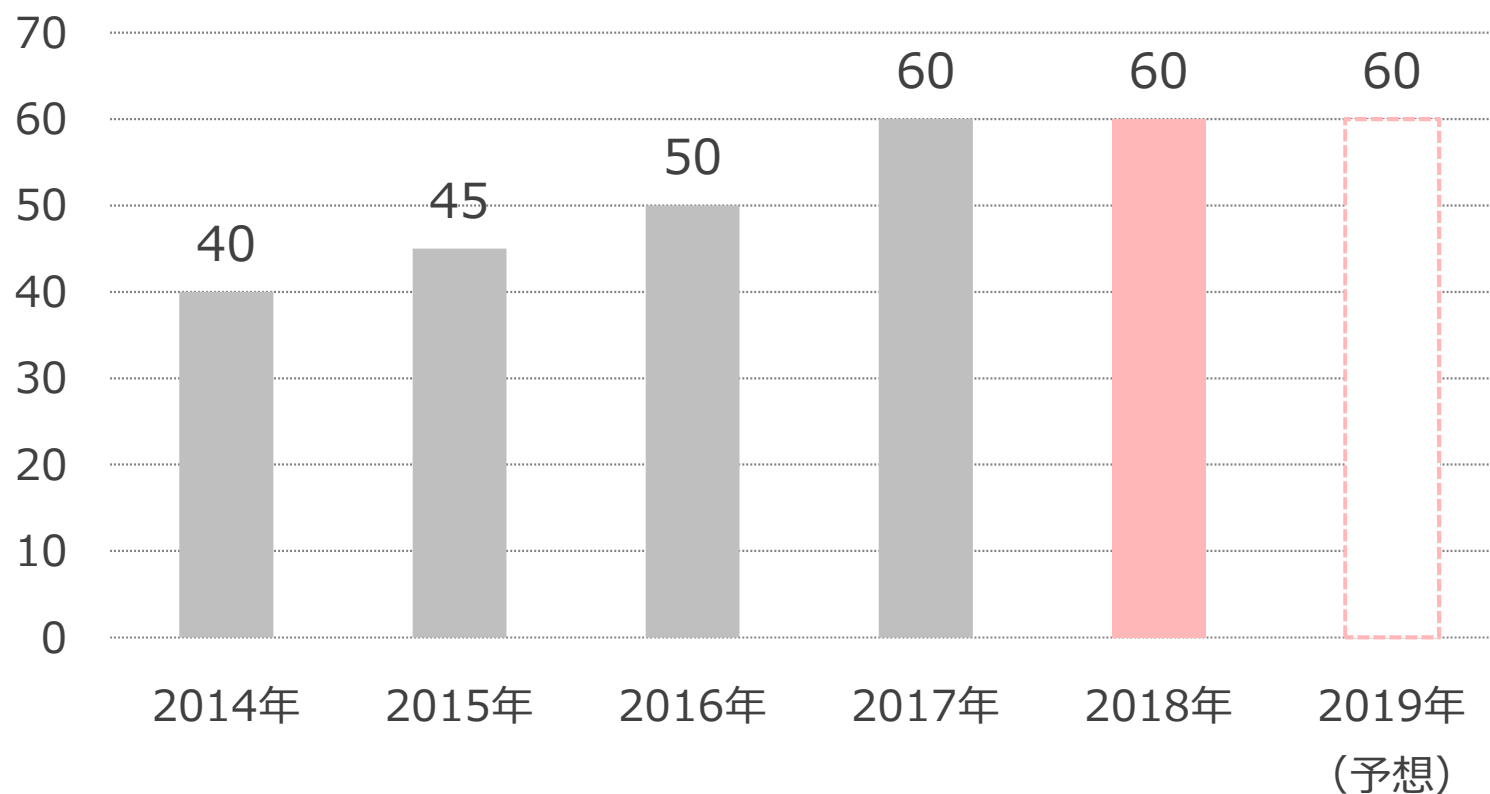
IT投資

- ◆ 西東京データセンター II 期棟建設
- ◆ 社内の生産性および業務効率向上のためのIT投資

配当の方針

連結配当性向 30%をベースに、中期的な利益見通しと投資計画、キャッシュ・フローなどを総合的に勘案し、配当を実施することを基本方針とする

1株あたりの年間配当金推移（円）



The Canon logo is displayed in its characteristic red, bold, serif font.

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。