

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い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行っています。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)

変革への軌跡と更なる成長へ

筋肉質な体質へと変革し、成長加速への布石を打ってきました。今後、成長のスピードをさらに加速させます。

取締役 上席執行役員
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



変化の速い事業環境の中で、どのようにして収益性を高めてきたのか。キヤノンMJグループの1人当たりの営業利益を2015~2022年で2倍以上にするまでの事業構造への変革と更なる成長に向けた取り組みについてご紹介します。

注力領域やターゲットを明確化し、付加価値を向上

リーマンショック、東日本大震災、新型コロナウイルス感染症など外部環境が大きく変化する中で、当社グループの企業体質を外部環境に左右されにくい筋肉質なものに变化させ続けてきました。

「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。

▶ 顧客主語についてはP.15をご覧ください。

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、ターゲットを明確化し、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。

取り組みの一例として、カメラ製品は幅広い顧客層に対して、マス広告を展開していましたが、プロフェッショナルやハイアマチュア等のカメラの中・高関与層にターゲットを絞り、さらに被

写体別によりきめ細かいご提案を行うことにお客さまへの付加価値を向上させています。個人のお客さま向けのみならず、オフィスMFPやITソリューションなどの法人のお客さま向けの商品・サービスでも同様の取り組みを展開しています。

当社グループは、大手企業から中小企業まで幅広い顧客基盤を長年にわたり有していることが強みの一つです。お客さまの規模別に異なる課題やニーズを把握し、キヤノン製品とITソリューションを組み合わせ、それぞれに応じた価値をワンストップで提供しています。その取り組みの一つとして、2021年に顧客層別ITソリューションビジネスのKPIを定めました。

これまで培ってきた深い業務理解・市場理解のもと、強みのある領域・業種および技術にフォーカスしたソリューションを展開しています。

▶ 顧客層別ITソリューションの詳細はP.35をご覧ください。

これらの取り組みにより、2018年に顧客起点での組織体制に変更してから、2022年に過去最高益を更新するまで増益傾向を継続させることができています。

財務体質、経営基盤の強化

提案力強化による収益性向上を図るとともに、業務プロセスを変革し、事業運営の効率化、生産性の向上に努めてきました。

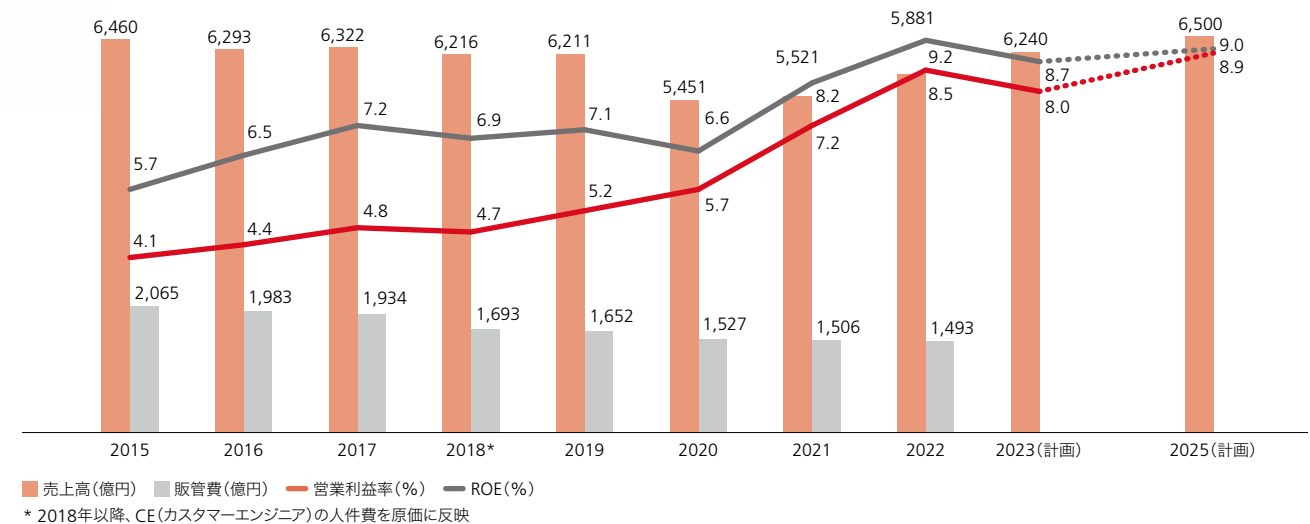
社内の各部門で遂行している一連の業務を可視化し、ITも活用の上、全体最適で効率化を図っています。一例として、オフィスMFPなどの製品の保守や修理を行うカスタマーエンジニアの稼働効率化に取り組み、お客さまの満足度向上と社内の生産性向上を両立させてきました。お客さまのMFPの状況を遠隔で集中監視し、トナーなどの消耗品の残量や紙詰まりの状況などを把握することで、消耗品がなくなる前やトラブル発生

前に当社から能動的に出向くことができ、カスタマーエンジニアの予定を計画的に組めるようになったため、一人当たりが受け持つ台数を増やしています。

その他、シェアードサービスを高度化することにより間接部門の人員を少人数化してきました。

ターゲットを絞ることによって、当社グループ社員がより付加価値の高い提案を行うことを志向する体質になった結果、広告宣伝費や販促費などの販管費をより適切にコントロールできるようになりました。

実績の推移



従業員1人当たりの営業利益

年	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
営業利益(百万円)	1.5	1.5	1.7	1.7	1.9	1.9	2.4	3.1

(単位：百万円)

更なる成長へ

当社グループの事業ポートフォリオの狙いは、キヤノン製品事業の収益性をさらに高め、そこで創出した収益をITソリューション事業や新たな事業に投下し、利益ある成長につなげることにあります。実効性を高めるために2つの戦略を強化しています。

1つ目は、既存事業の深化と新規事業の探索の両面から、当社の強みに更なる磨きをかけられる分野に投資を実行していきます。

▶ 成長投資についてはP.19をご覧ください。

2つ目は、エンゲージメント向上ループの確立です。人材の高度化と組織能力の最大化が自律的に行われる状態を目指して

います。取締役会傘下の「サステナビリティ推進委員会」と経営会議傘下の「ブランド戦略委員会」「人材戦略委員会」「品質向上委員会」の連携を密にし、経営幹部の一体感を高め戦略の展開が速まる取り組みを強化しています。

▶ エンゲージメント向上ループについてはP.23をご覧ください。

2025年までの計画達成、2025年の先を見据えた持続的な成長を両立させるために、幅広い視点でチャンスとリスクを捉え、迅速な意思決定のもと一体感を持って企業価値最大化に取り組んでまいります。

キヤノンマーケティングジャパングループ 沿革

私たちは社会やお客さまの課題に寄り添い、いちばん頼りになる存在を目指して、50年以上にわたり、役割を拡大してきました。常にお客さま視点で考え、ご提案し、社会におけるさまざまな課題の解決に貢献していくという、キヤノンマーケティングジャパングループの姿勢は今後も変わることはありません。

1968年
キヤノン事務機販売、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
キヤノン事務機販売、キヤノン事務機サービス、
キヤノンカメラ販売を統合し、キヤノン販売設立
ピリングプロセッサ「BP-1000」発売、オフィス
コンピューター分野に進出

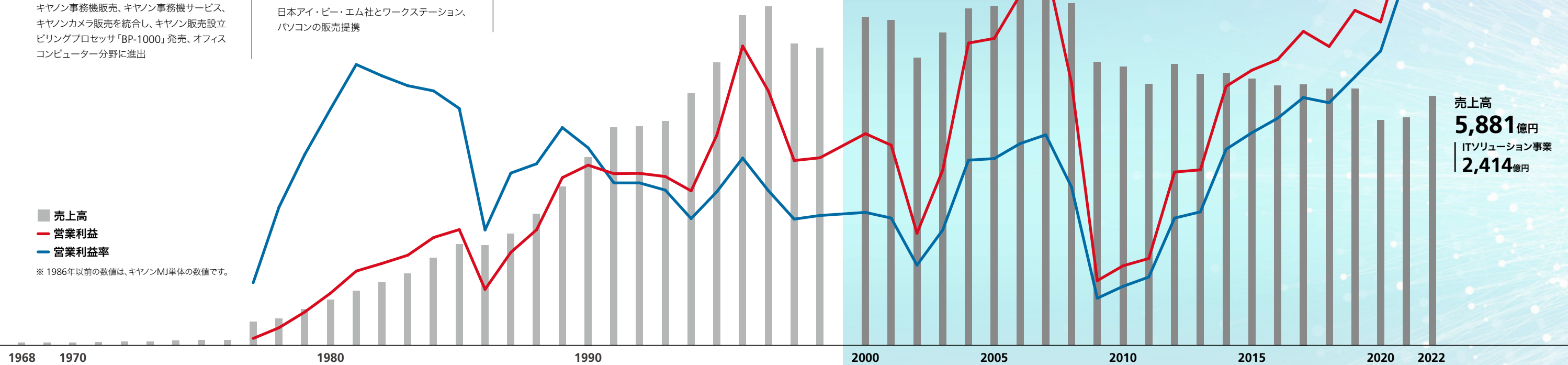
1981年
東証二部上場

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
企業となる
日本サン・マイクロシステムズ社と販売提携

■ 売上高
■ 営業利益
■ 営業利益率
※ 1986年以前の数値は、キヤノンMJ単体の数値です。



営業利益
499億円
営業利益率
8.5%

売上高
5,881億円
ITソリューション事業
2,414億円

キヤノンMJグループの役割

1990年～ SI機能(システムインテグレーション事業)

1980年～ 商社機能(他社製PC・サーバー等の販売)

2010年～ ITプロバイダー機能

ニーズの変化に合わせて
事業を変革してきたことにより、
外部環境の変化に左右されにくい
レジリエンスの強い
企業体質に成長

1968年～カメラ・事務機器販売



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、キヤノン製のカメラや事務機器の事業を拡大するために、ブランド力と販売力を活かし、販売チャネルを強化、顧客基盤を拡大してきました。また、お客さまの多様な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する他社製パソコンの販売、システムインテグレーションへと事業の幅を広げ、独自性のあるビジネスを推進してきました。

2000年以降はM&AをはじめとしたIT投資を積極的に行い、情報サービス企業へと事業ポートフォリオの転換を推進しました。しかし、2008年から2011年にかけてリーマンショック、東日本大震災などの影響を受け、当時目標とした利益成長を果たすことができませんでした。このことを契機とし、外部環境の変化に左右されにくい体質へと変革するため、キヤノンMJは独自の技術力や開発力を磨き、付加価値の高いビジネスを推進するとともに、生産性向上に努め、収益体質を向上させてきました。

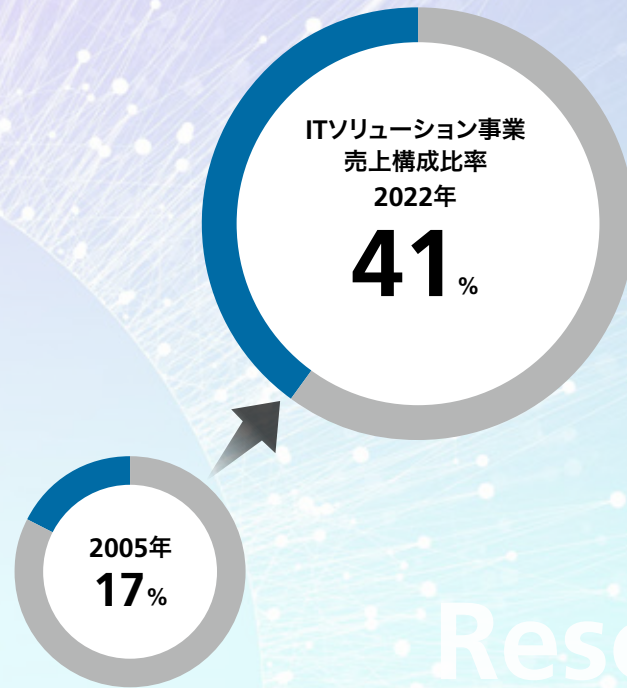
現在、ITソリューション事業はキヤノンMJの中核事業です。成長を加速させ、2025年ビジョン「社会・お客さまの課題をICTと人の力で解決するプロフェッショナルな企業グループ」を実現していきます。

Focus ITソリューション事業の歩みと強みの源泉

キヤノンMJは卸売業から情報サービス企業への変革に向けて事業を進化させ、現在ではITソリューション事業を中核事業にまで成長させました。ITソリューション事業のスタートから現在に至るまでの変革の歩みを掘り下げ、私たちの強みの源泉をご紹介します。

なぜ、キヤノンMJはITソリューション事業をスタートしたのか？

多様化するお客さまのニーズに対し、キヤノン製品を核としながらもハードウェアとソフトウェアを組み合わせることで、包括的な解決策を提供できる会社を目指し、ITソリューション事業をスタートしました。1980年代にさまざまな製品がアナログからデジタルに移行し始め、1990年代にはインターネットの普及により、デジタル化、情報化が社会に浸透し、ビジネスの主戦場はハードウェアからソリューションに変化しました。「モノ」から「コト」への時代の変化に応えるために、率先してお客さまの課題解決を提案する「ソリューションプロデューサー」として、ハードウェアに依存した卸売業から情報サービス企業への変革を加速させました。



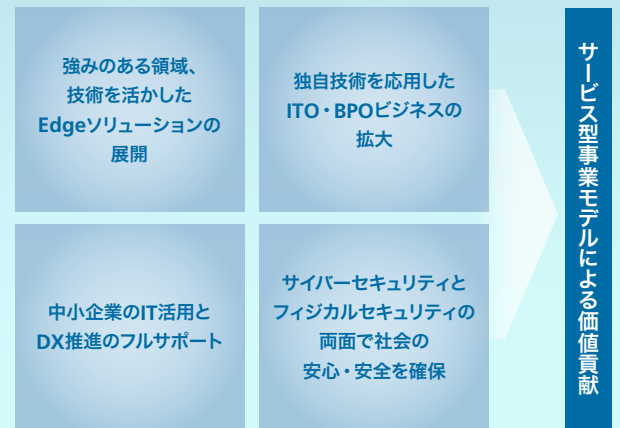
どのように、ITソリューション事業を拡大したのか？

1978年に出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始動しました。その後、1983年からアップルコンピュータ社の日本における総代理店になったことを皮切りに、商社機能を発揮して、国内外のコンピュータ製造企業やITサービス企業と提携することにより、ハードウェアとソフトウェア開発を連携させて提案するシステムインテグレーター事業を本格的に始動しました。

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、ハードウェアの販売もしくはドキュメント領域でのサービス提供にとどまっていた当時の事務機業界で、私たちは幅広いITソリューションを提供する体制を構築しました。いずれ紙ベースのビジネスが頭打ちになることを見据えたこの取り組みは、当社独自の企業価値を獲得するものでした。

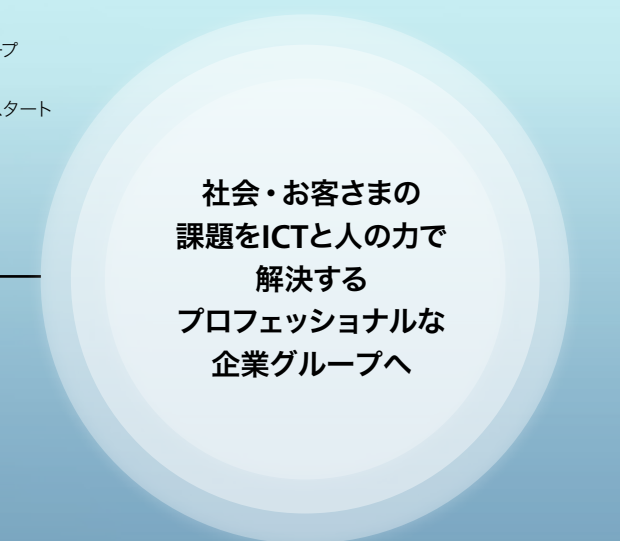
また、カメラ、事務機市場が成熟する中で、新たな事業領域を拡大すべく、2012年に高度なセキュリティや耐震性能などの高品質な仕様を備えた自社施設である西東京データセンターを開設し、ITアウトソーシング事業、クラウドサービス事業を拡大しました。このデータセンターにより、お客さまのITシステムの企画か

ら保守・運用までのライフサイクルをトータルにサポートできる体制を強化しました。また、同データセンターを基盤とするパブリッククラウドサービス「SOLTAGE」の提供開始、ウイルス対策ソフトウェア「ESET」の販売を中心とした包括的なセキュリティ事業の強化、キヤノンビズアテンダを中心としたBPO事業の拡大を行い、今につながる礎を築いてきました。



それぞれのサービス展開についてはP.35をご覧ください。

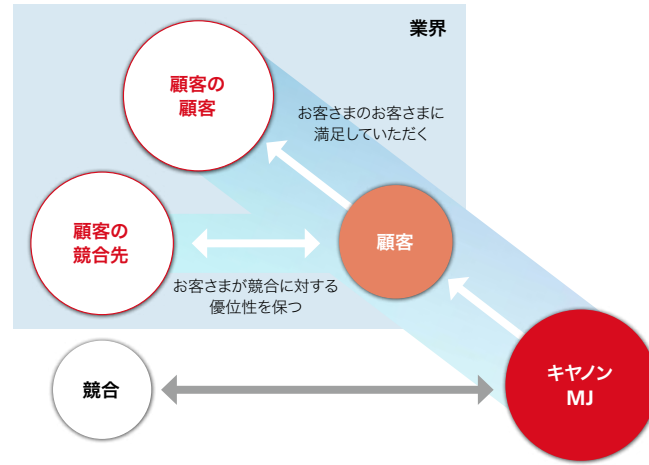
Resolving Social Issues with IT Solutions



キヤノンマーケティングジャパングループNOW

常にお客さま起点で考え、お客さまの立場で行動する

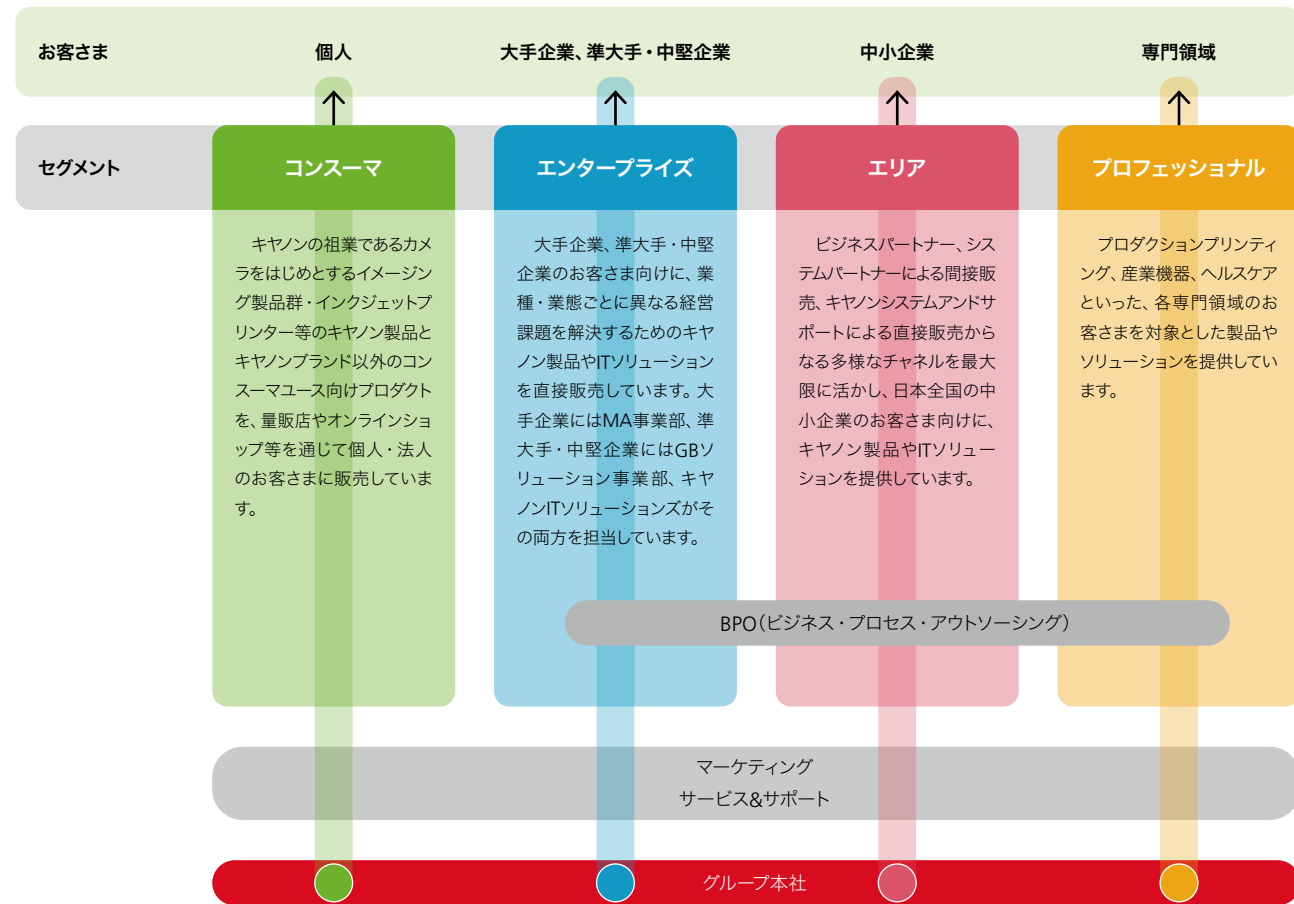
お客さまが抱える課題を解決し、最大の価値を提供するために、私たちが徹底していることが「顧客主語」の実践です。顧客主語とは「キヤノンは…」と自分たちを主語にするのではなく「お客さまの課題は…」と常にお客さまの立場で考え、行動すること。お客さまの外部環境を踏まえた上で、お客さま視点に立ち、お客さまのお客さまに満足していただくことや、お客さまが競合に対する優位性を保てるよう、真のニーズにお応えするソリューションを提供していきます。



顧客起点の組織体制のもと、お客さま・社会のさまざまな課題を解決する

多様化・高度化するお客さまのニーズに対し、最適なお提案ができるよう、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

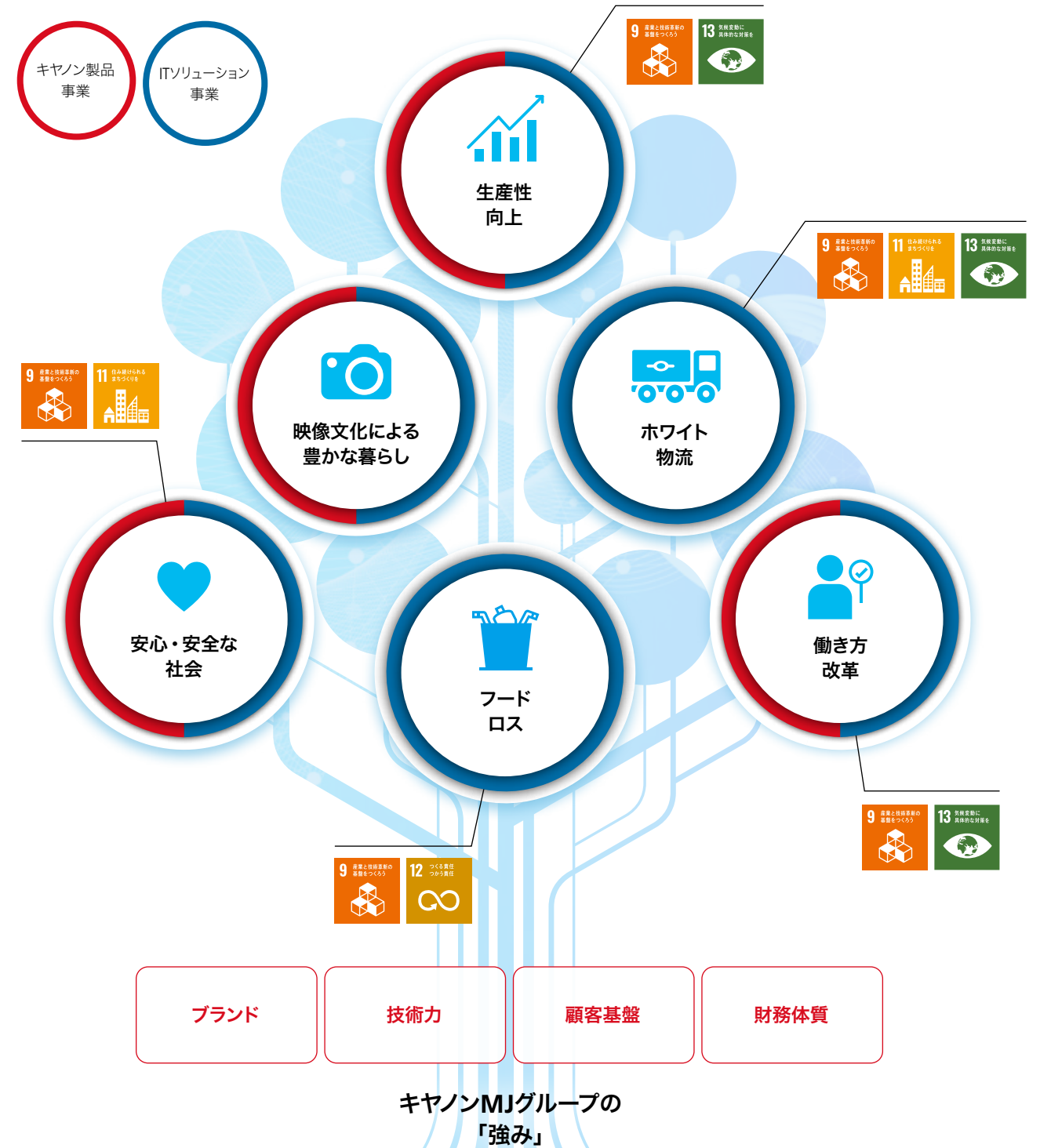
ケティング、サービス&サポート機能が各セグメントをサポートするとともに、バリューチェーンを俯瞰した商品・サービスの強化と生産性の最大化を促進しています。



キヤノン製品事業×ITソリューション事業⇒「事業を通じた社会課題解決」

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。



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
- 労働力の変化
- 働き方改革の加速

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お客さまからの信頼

顧客基盤

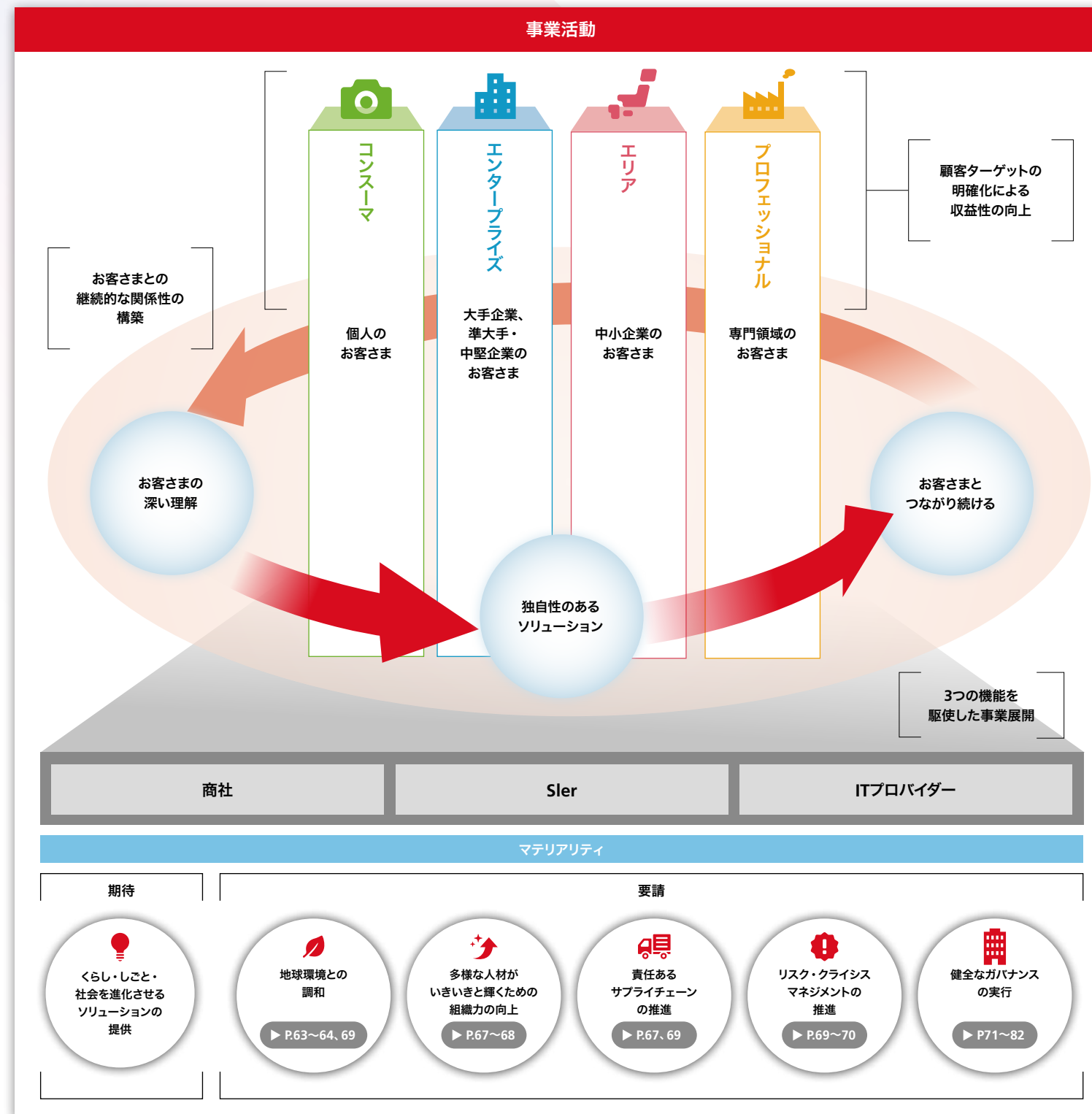
- 大手から中小の法人のお客さま
- 個人のお客さま
- 専門領域のお客さま
- 多種多様なパートナー

技術力

- 約4,000名のSE
- 全国のサービスエンジニア体制
- 先進技術
(セキュリティ関連技術、Webアプリケーション自動生成技術、映像・画像関連技術、数理技術)

財務体質

- 強固で健全な財務基盤
- 高い自己資本比率



創造する価値

経済的価値

ROE **9.2%**

ITソリューション売上 **2,414億円**

Edgeソリューション売上額 **265億円**

HOME、IT保守・運用契約件数 **16.0万件**

セキュリティソリューション売上額 **370億円**

ITO・BPO関連売上額 **220億円**

社会的価値

キヤノン製品事業とITソリューション事業の組み合わせによる事業を通じた社会課題解決

- 映像文化による豊かな暮らしの実現
- 安心・安全な社会の実現
- 働き方改革の支援
- 生産性の向上
- ホワイト物流の実現
- フードロスの削減

財務戦略(財務資本)

果敢な成長投資を継続することで、
持続的な成長への道筋を確立します。

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



業績の状況

社長メッセージにて2022年の業績について触れていますが、私からはもう少し詳細な説明をさせていただきます。2022年は、2025年までの新たな中期経営計画の初年度として、非常に重要な年と位置付けていました。結果として、売上高が前年比7%増の5,881億円、営業利益は同26%増の499億円を達成でき、非常に良いスタートを切ることができました。営業利益は2年連続で最高益を更新し、経常利益と親会社株主に帰属する当期純利益も過去最高益となりました。加えて、すべてのセグメントで増収増益を達成しています。

業績を牽引したのは、最も注力しているITソリューション事業で、前年比9%増の2,414億円でした。DX(デジタルトランスフォーメーション)に対する世の中の機運が高まる中、これまで築いてきた独自技術と長年培ってきたお客さまへの提案

力により、需要を上手く取り込むことができたと捉えています。振り返ると、2022年は年初から部材の供給不足や物流費の高騰などの逆風がありました。そのような中で好業績を収めることができたのは、ITソリューション事業の拡大という基本戦略が社内に浸透した結果です。

この2022年の実績を踏まえ、2025年の全社連結の財務計画を2023年1月に上方修正しました。営業利益目標値は2021年4月公表の2025年目標から80億円上方修正し580億円に、ROEは当初に掲げていた8%という目標を前倒しで達成していることから、2025年までの取り組みの中で、新たに9%以上を確実に達成できる体制を確立し、近い将来10%以上を実現できるよう計画を進めています。

財務計画の更新 全社連結

2022-2025 中期経営計画 財務計画の更新

(単位: 億円)

	2022年 (実績)	2023年 (計画)	2025年 (計画)	2025年 (2021年4月公表値)	2025年対前回公表値 (2021年4月公表値)
売上高	5,881	6,240	6,500	6,500	0
うち、ITソリューション売上高	2,414	2,692	3,000	3,000	0
営業利益	499	500	580	500	+80
営業利益率	8.5%	8.0%	8.9%	7.7%	+1.2%
ROE	9.2%	8.7%	9.0%	8.0%	+1.0%

キャッシュアロケーションの考え方

成長投資

「2022-2025 中期経営計画」では2025年までの4年間で2,000億円以上の成長投資を行うことを表明しており、成長事業への投資、システム投資、人的投資を進めています。サービス型事業モデルへの変革を加速させ、更なる成長を図る上で、積極的な投資を重要視しています。

成長事業への投資では、2022年に人事業務BPOを展開しているキュービーファイブをグループに迎えるとともに、現在多くの企業が取り組んでいる電子帳簿保存法へ対応するためのソリューションとして電子取引管理サービス「DigitalWork Accelerator」をリリースするなど新商材の開発にも力を入れています。ほかにも、キヤノンITソリューションズのローコード開発ツール「WebPerformer」を改良しクラウド化も行うことで、市場成長率の高いローコード市場のニーズに、より応えられるようにしました。

システム投資では、当社グループの次世代基幹システムの構築を企画・推進しています。システムの刷新と同時に業務の進め方を見直すことで、生産性の更なる向上を目指しています。

人的投資では、社内から高度専門人材を生み出すための取り組みや仕組みづくりを進めています。高度ITソリューション人材や、新たな領域に事業進出するために不可欠なイノベーション人材を社内で育成しつつ、事業拡大のスピードを上げるため外部からも専門人材を迎えています。このほか、近年の物価上昇を受けて、キヤノンMJグループ全体の従業員に対する特別昇給を実施しました。今後も人材の高度化や社員のエンゲージメント向上など、働きやすい環境を整備していきます。

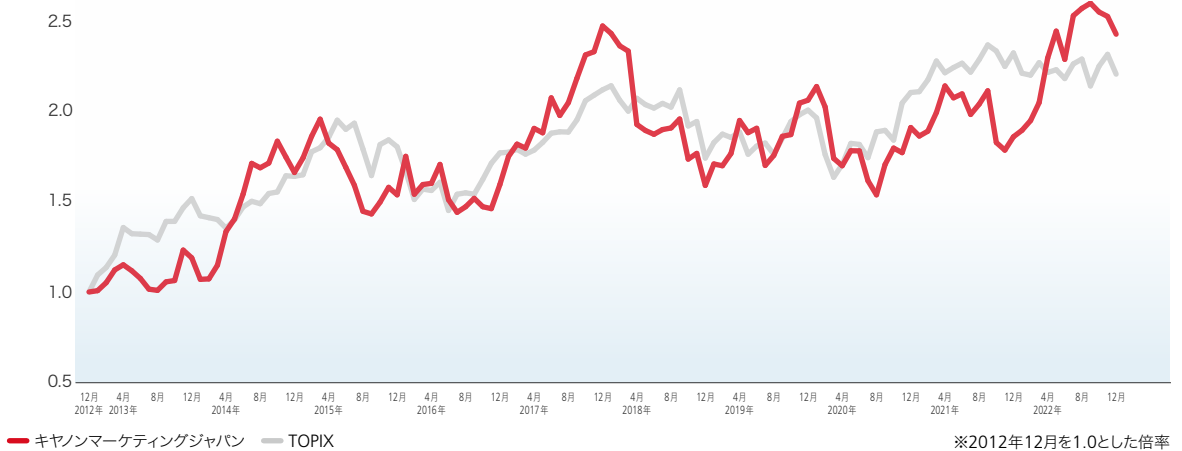
株主還元

キャッシュアロケーションにおいて、成長を見据えた投資と同様に、株主の皆さまへの還元も重視しています。利益の拡大に合わせて着実に配当額を引き上げ、従前から続けている配当性向30%以上を確実に実施し、TSR(株主総利回り)を高めていく考えです。一方で、投資家の皆さまから「配当性向をもう少し高められないか」とご指摘いただくことがあります。これについては、利益を伴う成長を継続することで、将来的により多くの親会社株主に帰属する当期純利益を得て、配当性

向を高めていきたいと考えています。当社株式の流動性を高めるための施策については今後も幅広く検討していきます。2022年は、当社が保有している政策保有株式を見直し、売却を進め市場全体の流動性を高める活動を推進しました。同様に、当社の株式を政策保有株式として持つ企業から株式の売却等の意向を示された場合には、それを推進する立場を取ってまいります。

株価推移

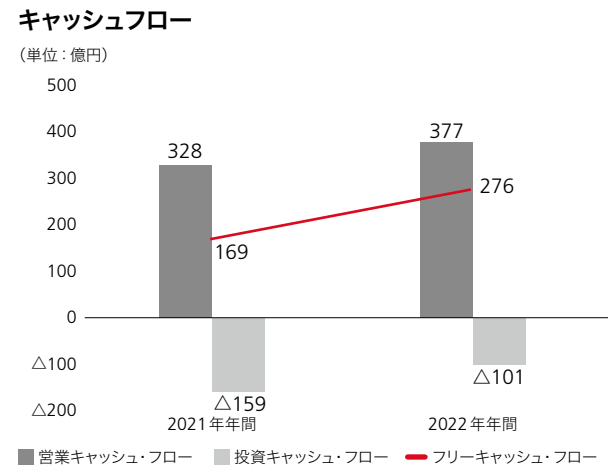
(単位: 倍)



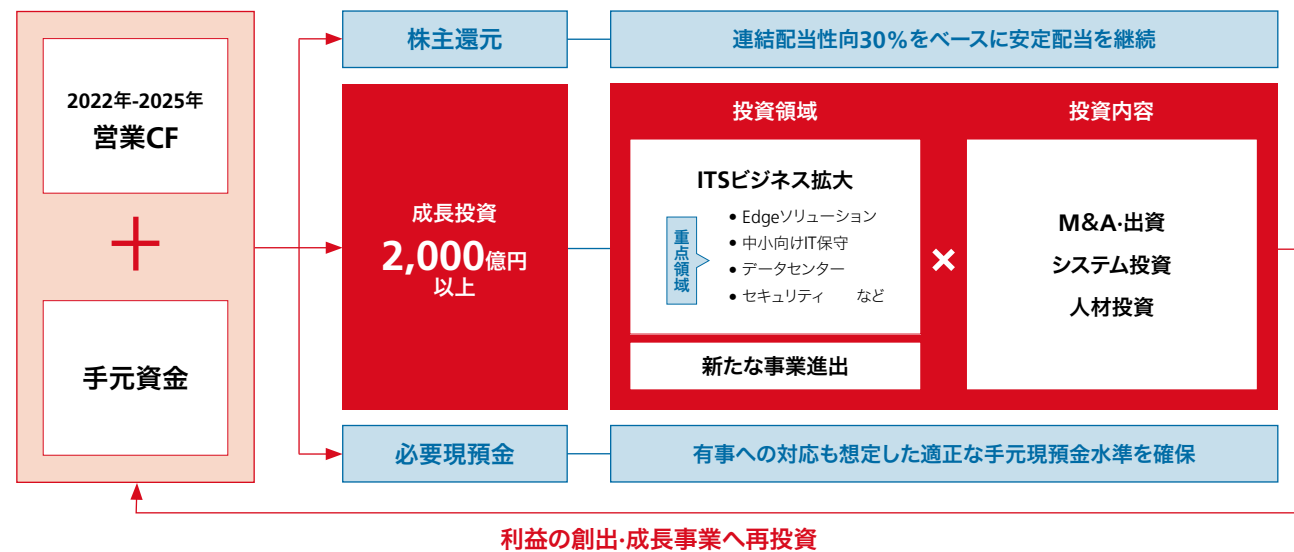
※2012年12月を1.0とした倍率

当社のキャッシュ・フローは、ここ数年の利益の拡大と、運転資本の徹底管理により、潤沢なキャッシュを創出する力が備わってきました。現時点で、すぐに使用用途が決まっていない資金については、親会社への短期貸付という形を採っておりますが、これは当社がM&Aなどで資金需要が生じた際にはすぐに返却してもらうことが可能であり、フレキシブルな対応ができるためです。

中期経営計画にて、2022年から2025年までの4年間で2,000億円以上の成長投資の実施を掲げています。創出したキャッシュを効率的に活用し、将来の持続的成長につなげていきます。



キャッシュアロケーションの考え方



利益の創出・成長事業へ再投資

成長の加速に向けて

私の果たすべき最も重要な役割とは、2030年、2050年に向けて当社グループが持続的に成長していくための仕組みを財務面で支え、定着させることだと考えています。

中期経営計画の達成に向けて既存事業はストレッチしていきますが、その先の持続的成長のためには、新しい領域に踏み出していく必要があります。新規事業への投資を加速させる仕組みや効果測定する仕組み、投資戦略人材やイノベーションを創出することができる人材を生み出す人材育成の仕組みを整えていきたいと思えます。

特にこの一年、投資の判断を早める仕組みを整えてきました。当社では投融資を判断する際、取締役会にかけの前段階で、投融資を審議するための委員会において議論を行います。従来は、その委員会ですべての案件について多くの時間をかけ議論していました。しかし、昨今はより多くの案件について迅速に判断する必要があることから、2022年にルールを変更し、投資額によって決裁権限を委譲することで判断にかかる時間を短縮し、投資額が大きく、より重要なものについてはしっかり議論をするという方法にしました。

今後も、投資の判断をさらに早める必要があれば、よりフレキシブルな判断ができるようにルールを見直していきます。同時に、財務規律も維持できるよう注意していく所存です。

新しい領域に踏み出すべく、多くの新規事業を手掛ける場合、当然ある程度は失敗するものも出てくるはずですが、そういった事業から撤退するための財務的な判断基準も既に定め、運用していますが、投資の判断と同様、会社の状況に応じて柔軟に変えていきます。

ここ数年は大型のM&A案件はありませんでしたが、当社グループはM&Aによって成長してきた歴史があります。M&Aは既存事業とのシナジーが得られるまでにある程度の時間がかかるため、すぐに利益につながるわけではありません。一方で、現在はのれん償却によるマイナスの影響が一定期間続いたとしても、それに耐えられる十分な財務基盤が整っている状況です。良い案件があれば積極的に投資をしていきます。

株主・投資家とのコミュニケーション

当社グループは組織改編以降、決算情報のセグメントもお客さまを軸に開示しています。確かな成果が上がっている一方で、ITソリューション事業の認知度がまだまだ低い点は課題であると認識しています。「注力しているITソリューション事業についてもわかりやすい形で数字を公表してほしい」というお声を多数いただきました。そこで2022年の決算から、ITソリューションの事業内訳をマトリックスで開示しました。これ

により、各事業がどのように伸びているかをご理解いただきやすくなると思います。

今後も株主・投資家の皆さまとの積極的な対話や、わかりやすい情報開示を通じて当社グループに関するご理解と信頼を深めていただけるよう努めていきます。ご指導ご鞭撻のほど、よろしくお願いいたします。

グループITソリューション売上高 年間累計(1月~12月)

(単位:億円)

	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		その他		合計		構成比
	2021年	2022年	2021年	2022年	2021年	2022年	2021年	2022年	2021年	2022年	2021年	2022年	
SIサービス (前年比)	0	0	573	647 +13%	99	100 +1%	75	96 +28%	▲16	▲23	730	820 +12%	34%
保守・運用サービス/ アウトソーシング (前年比)	0	0	390	405 +4%	92	101 +9%	14	14 +4%	▲20	▲15	476	505 +6%	21%
ITプロダクト・ システム販売 (前年比)	288	293 +2%	322	374 +16%	432	451 +5%	0	0	▲37	▲29	1,005	1,088 +8%	45%
合計 (前年比)	288	293 +2%	1,284	1,426 +11%	623	652 +5%	89	111 +24%	▲73	▲67	2,211	2,414 +9%	

※ 2022年より、一部商品事業の組み換えを行っており、2021年実績についても、その影響等の組み換えを行っています。「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、シェアードサービス事業、セグメント間取引消去を含んでいます。

人材戦略(人的資本)

更なる事業成長を見据え、
採用や育成を先行して行うことで、
タイムラグを最小限に
新たな挑戦を実行できる環境を整えていきます。

取締役 常務執行役員
グループ総務・人事、グループ法務・知的財産、
グループプロジスティクス担当、
総務・人事本部長、秘書室長

溝口 稔



サービス型事業モデルに適した人材ポートフォリオの確立

当社グループの人材の特質について、長年実施している外部機関のアセスメントの結果をご紹介します。そこで高く評価されたのは、「目標を何としてもやり遂げる意識が強い」ということでした。一方で、「自ら将来予測を立てることや、自由な発想力といった創造性の面では伸びしろがある」と指摘がありました。

当社グループはキヤノン製品の国内販売からスタートしました。販売型の事業モデルであることから、お客さまに一生懸命営業をして成果を出すことや、そのプロセスをしっかり管理することが社員に求められてきました。結果として外部機関に評価していただいた通り、目標遂行の能力が高い社員が多く在籍しています。

しかし、近年はビジネスの状況が変わっています。お客さまから求められるのは製品単体ではなく、製品やITソリューションを組み合わせた課題解決サービスに変化しました。それに伴い当社もITソリューション事業を強化し、販売からサービス型への事業転換を進めています。

このために重要なことは、お客さまの課題を把握し、それを解決するソリューションを仕立て、お客さまが望む一歩先を見据えた提案をする力の強化と、この活動を積み重ねることで新たなビジネスの創出につなげることです。しかしながら、これまでの当社グループのビジネスの変遷から、新しい価値を生み出すような創造性に富んだ人材は目標に届いていない状況です。

こうした課題を解消し、サービス型事業モデルに適した人材を多く育てるため、2022年に人材ポートフォリオを設定

しました。新しい人材ポートフォリオ策定にあたっては、大きく2つのステップを設定しています。「事業戦略上で求める人材の定義」と、「グループ全体でのITスキルに関する基準の統一」です。

2022年は1つ目のステップである、「事業戦略上で求める人材の定義」に取り組みました。ITソリューション事業に注力する中で、競争に勝つためにはどういった人材が必要かということを中心に置き、それぞれの分野において目指す事業の方向性とそれに必要な専門性レベルを定めました。

具体的には、営業やエンジニアなど専門領域別に人材の能力をレベル1~5で定義しました。レベル4と5は専門性が非常に高いため、目指すべき能力として設定しており、将来の事業規模拡大に合わせて同レベル帯の人材がどのくらい必要になるかということも算出しています。現状で目標値を設定しているのは中期経営計画の最終年度である2025年ですが、2030年、2035年も見据えて取り組んでいきます。

2つ目のステップである、「グループ全体でのITスキルに関する基準の統一」は、2023年から取り組んでいます。M&Aで当社グループに加わった会社が数多くあるため、現状ではグループ各社がITスキルについて別々の基準を持っています。しかし今後の事業拡大のためには、当社グループ全体でどれくらいのITスキルを持った人材が在籍しているかを把握することが不可欠です。そのため、独立行政法人情報処理推進機構(IPA)と経済産業省が発表したデジタルスキル標準(DSS)なども参考にしながら、目指す人材像の基準を設定していきます。

基準が統一されることで、グループ横断的に人材を育成することが可能になるので、各事業から優秀な人材を選抜し、データサイエンティスト教育を受けさせるといった、さまざまな育成プログラムを実施したいと考えています。また、人事異動もしやすくなることで、社員は新たなチャンスを得やすくなり、モチベーションの向上につながると考えます。

販売からサービス型のビジネスに転換するにあたり、従来のビジネスを長く経験してきたシニアの社員には、これからITスキルを身に付けることは大きな苦勞と負担になるでしょう。

エンゲージメント向上ループの形成が、人的資本の価値最大化につながる

事業戦略の実行をより加速させることを狙いとして、「2022-2025 中期経営計画」の基本方針に「人的資本の価値最大化」を追加しました。

人的資本の価値最大化を実現するために重要なことは、「エンゲージメント向上ループ」を確立することです。エンゲージメント向上ループとは、「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、互いに作用し合うことが企業の持続的な成長につながるという考え方です。

具体的に説明すると、社員は自分の仕事によってお客さまの満足を得られた際に働きがいを感じます。働きがいを感じた社員は成長しようと努力するので、スキルが高まります。そのスキルを活かしてお客さまへの提供価値を高めれば、更なるお客さまの満足につながります。こうした循環によってエンゲージメント向上ループを回すことで企業の成長にもつながっていきます。

私は、エンゲージメント向上ループを回す前提となる、「エンゲージメント」についても非常に大切であると考えています。エンゲージメントとは、個人の成長実感と会社の成長を同期させることだと認識しているためです。

当社グループでは、社員のエンゲージメントを測る指標として「従業員意識調査」のスコアを開示しています。20個の設問に対して「そう思う」「ややそう思う」「あまりそう思わない」「そう思わない」の4択で回答してもらい、その結果を1,000点満点に換算しています。2022年は686点で、すべての設問に「ややそう思う」と肯定的に回答した場合の666点を超えています。前年から8点増えており、この結果はある程度評価できるのではないかと感じています。

項目別に見ると、特に点数が高かったのが、「経営ビジョンへの共感」に関するものでした。一方で点数が低かったのが、

このことは大きな課題でしたが、一つ嬉しい誤算がありました。ITスキルを高めてもらうため、当社グループ社員にDX検定・DXビジネス検定を受けてもらった際のことです。55歳以下は受験を必須にしましたが、56歳以上は負荷を考慮して任意にしました。その中で受験する人は少ないのではないかと考えていましたが、予想以上の結果でした。56歳以上の当社グループ社員の62%、キヤノンMJ単体では83%が受験した上に、全体的に高得点でした。シニアの社員がまだ勉強する気持ちを持ち、研鑽を積んでいることがわかったことは、我々経営陣も刺激になりました。

「成長につながるローテーション」と「成長実感」です。このような項目に対しては、グループ間でのITスキル基準の統一や、エンゲージメント向上ループを推進することによって改善していきます。

社員の成長や企業文化の変革について想いを巡らせると、改めてキヤノンの行動指針の原点である「三自の精神」が重要だと気付きます。三自の精神とはキヤノンの創業期から受け継がれているもので、何事にも自ら進んで積極的に行う「自発」、自分自身を管理する「自治」、自分が置かれている立場・役割・状況をよく認識する「自覚」を指します。

お話ししてきた通り、現在はサービス型事業モデルへの転換を標榜しており、「従来のビジネスではあまり使ってこなかった創造的な能力を身に付けてほしい」と社員に伝えています。しかし、そもそも「言われたことだけをやる」という姿勢は三自の精神に反していますし、「お客さまの課題を自ら見つけ、その解決にチャレンジしていく」ことは三自の精神を体現した姿勢です。三自の精神こそ、今でも変わらず大切にすべきもので、失ってはいけない当社グループのDNAだと改めて感じています。

更なる事業成長を考えた場合、新たなビジネスチャンスを見つけ、スピーディーな事業の立ち上げが求められるケースは増えていきます。その際に、事業を展開するのに必要な人材がいなかったら、実行までかなりの時差が生じます。

時代の流れを捉えて素早く事業を進めるには、採用や育成を先行して行い、タイムラグをなくす努力が必要です。人の成長は一朝一夕には実現しないため、適切な予想、経営戦略に基づいて推進する必要があります。私はこのタイムラグを最小限にすることに努め、人的資本の価値最大化に貢献していきます。

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

行動指針

キヤノンマーケティングジャパングループの従業員は、キヤノンの5つの行動指針に則って日々の業務を遂行することで、従業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。

キヤノンには創業当時より、「従業員が生涯を豊かに、幸せに」という経営哲学があります。この創業時の経営哲学は、「三自の精神」「実力主義」「国際人主義」「新家族主義」「健康第一主義」という人間尊重主義を基本概念とした5つの行動指針となって今日まで受け継がれており、従業員一人ひとりがいきいきと誇りを持って仕事に取り組む企業風土の醸成を図っています。

行動指針

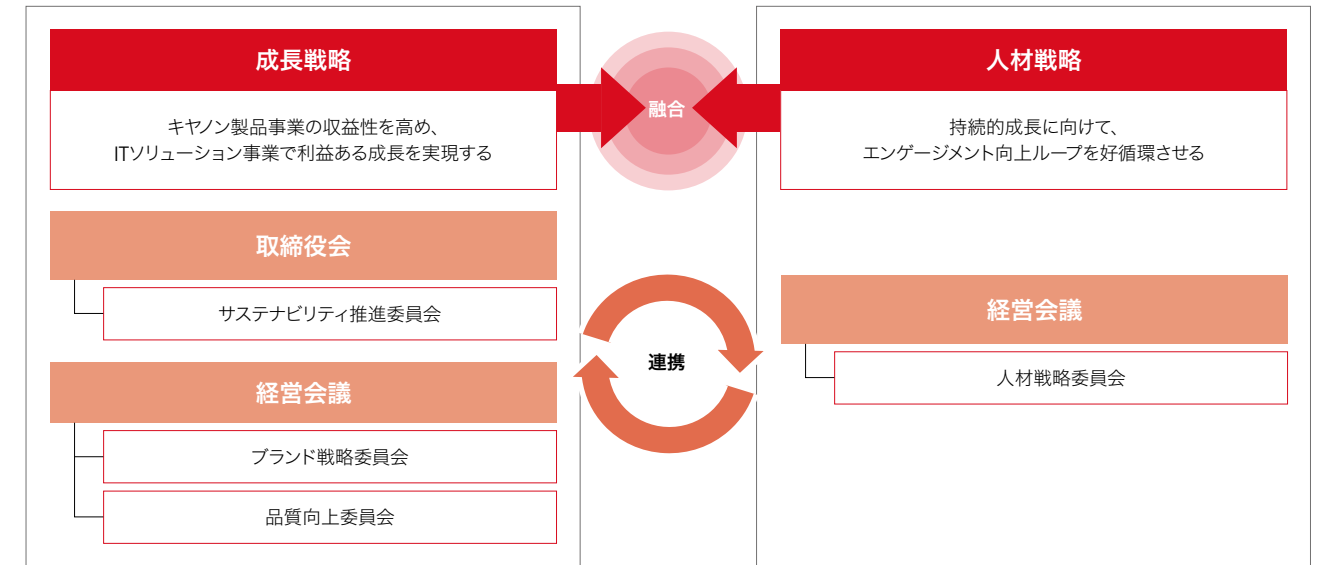
三自の精神	自発・自治・自覚の三自の精神をもって進む
実力主義	年齢や性別に関係なく、重要な仕事、責任ある仕事に就き成果をあげた人を公正・公平に評価する
国際人主義	異文化を理解し、誠実かつ行動的な国際人をめざす
新家族主義	互いに信頼と理解を深め、和の精神をつらぬく
健康第一主義	健康と明朗をモットーとし、人格の涵養につとめる

キヤノンMJグループの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」を共有し、専門性の高い人材集団を形成していくためには自律的なキャリア形成の促進が不可欠との考えのもと、2021年を当社の「キャリア元年」と定義付け、キャリア支援組織の設置とともに、社内での経験が豊富で、確かな知識を持つコンサルタントを社内配置し、従業員のキャリア意識を醸成しています。また、組織として部下のキャリアビジョンづくりを支援するために、面談や専門知識を醸成する研修を実施しています。

創業当時からの変わらない考え方を大切にしながら、世界経済の不確実性が高まるとともに、デジタル技術が進歩する中、外部環境の変化に伴って必要なスキルやリテラシーは絶えず変わっています。世の中の動きやお客さまの機微に対する「感性」「感性」を磨くことを含め、そうした変化にシなやか、かつ迅速に対応することで、多様な人材がいきいきと輝くキヤノンMJグループを目指しています。

経営戦略と人材戦略の融合

「2022-2025 中期経営計画」基本方針に『人的資本の価値最大化』を加え、人材戦略を経営戦略の一つとして明確に打ち出し、実行推進の加速に経営トップがコミットしています。



人材戦略を支える体制

① 人材戦略委員会

キヤノンMJグループ全体の人材戦略を立案し、「適所・適材」の人材活用を図る体制を設計する場として、代表取締役社長が委員長を務める「人材戦略委員会」を設置しています。

2022年は「人材の高度化」「エンゲージメントの向上」をテーマに議論を行いました。人材の高度化に向けては、次期経営人材育成研修の開催、新職種であるITビジネスプランナーの採用と育成、DX検定・DXビジネス検定の全社一斉受検、高度専門性ポジションへの登用などの施策を決定・実行しました。また、エンゲージメント向上では、全社一斉の調査を実施し、その分析と今後の活用について議論しています。

② 委員会連携

人的資本の価値最大化と関わりが深い4つの委員会が連携することによって経営戦略と人材戦略の融合を実現しています。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、多面から人材の能力を最大化し、現場で成果につなげていく仕組みや環境づくりを促進しています。



「サステナビリティ推進委員会」「ブランド戦略委員会」「品質向上委員会」「人材戦略委員会」の連携会議の様子



エンゲージメント向上ループ

「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

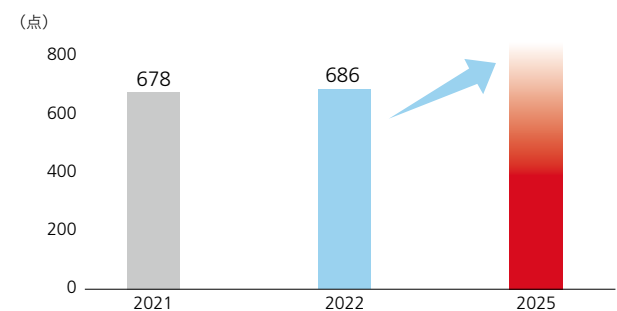
年は「社員の働きがい」「人材の高度化」について現状とありたい姿のギャップを可視化し、ギャップを埋めるための施策の検討を進めました。2023年はそれら施策の実行に取り組むとともに、「顧客満足」についてより具体的に取り組むための指標づくりを検討していきます。



「社員の働きがい」を図る指標として、2021年よりグループ従業員意識調査を毎年1回実施しています。全体結果の分析に加え、会社・部門・年齢層などに分け調査結果を分析することで、全社課題と部門課題を区別、可視化しています。前年の結果との差異も踏まえ、好事例施策の横展開を行うとともに、各部門の事業計画にエンゲージメント向上の取り組みを落とし込むことで具体的なアクションにつなげています。

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」「あまりそう思わない」「そう思わない」の4段階で回答し、1,000点満点で集計
- 2022年の回答率87%(前年比+2%)



TOPIC

2021年の従業員意識調査の結果を分析する中で、目には見えない社員の内なる部分(性格、価値観)がエンゲージメントに大きく影響を与えていることが見えてきました。

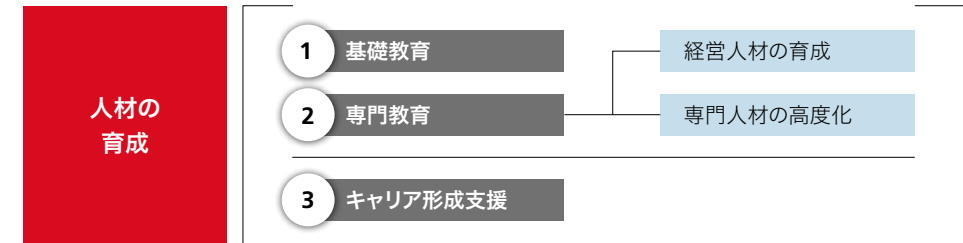
それを踏まえ、2022年は従業員意識調査と並行して社員の性格、志向・仕事観を可視化する調査をグループ全社で実施しました。調査結果は社員本人にフィードバックを行い、自己理解や今後のキャリアを検討する参考情報として活用し、上司向けには部下の性格・志向性に基づいた育成支援報告書を開示しました。加えて、管理職研修や解説動画の視聴を通して調査結果の正しい理解と活用を促進する取り組みを実施しました。

テレワークをはじめとする働き方の変化により日常のコミュニケーション機会が減少し、これまで上司と部下の間で感覚的に培われてきた相互理解の低下が懸念される中で、上司が部下の性格、価値観を客観的なデータを参考に深く理解し、部下のモチベーションを高める仕事の任せ方を行うことで、エンゲージメント向上を図っています。

今後は他のさまざまなデータと掛け合わせることで、ハイパフォーマンス分析による要員選抜や配置・配属に関する参考情報、多様性・推進力のあるチームビルディングなどへの活用を検討しています。

人材の育成

キヤノンMJでは全職種共通の基礎教育と各分野での専門性を高め部門を牽引する人材を輩出するための教育を行っています。



1 基礎教育

「学ぶ・挑む・変わる」を目指す行動変容として、「自立的に学習」し、それを活かして「新たな仕事にチャレンジ」し、その結果として「何かを変える・あるいは自らが変わる」、というサイクルを目指しています。新入社員研修や各階層別研修は、変化のタイミングを挑むチャンスと捉え、マインドセットとスキルインプットを行います。これらは、「考える力・実行する力・人を巻き込む力」を段階的に定義した人材育成体系をもとに実施しており、ロジカルシンキング・マーケティング・会計・戦略などのビジネススキルに加えてデザイン思考やキャリア教育、人材育成などを段階的に習得できるようにしています。このほか、資格取得支援制度や通信教育、eラーニングなど学

びの場を多彩に取り揃え成長を支援しています。また、ITスキル強化に向けて、ITパスポート、DX検定・DXビジネス検定の全社一斉受検を実施したほか、データの取り扱いに特化したデータリテラシー教育の全社員受講などに取り組んでいます。

2022年の年間総研修時間数	60万時間
2023年2月 DX検定/ DXビジネス検定*受検者数	13,887名(87.1%)
DXビジネス検定認定者数	4,843名(46.7%)
うちプロフェッショナルレベル以上の認定	531名

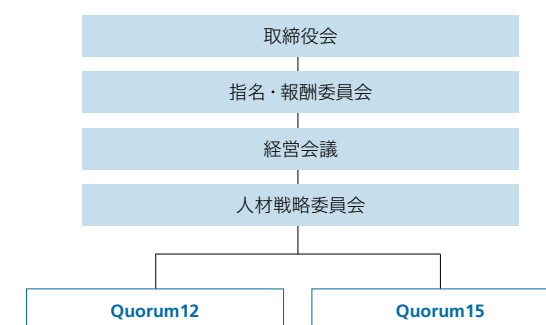
*DX検定/DXビジネス検定いずれかを選択

2 専門教育

経営人材の育成

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す。また、その候補者となる人材の育成については、常設されている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。

次期経営人材育成の体制



選抜研修

将来の経営人材候補として多様な人材を育てるために、部長クラスを対象とした選抜研修を実施しています。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、人間力の向上も図っています。一例として、リベラルアーツを取り入れることで多様な視点や柔軟な思考を目指し、「感性」「感性」に磨きをかける取り組みを行っています。

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を開講しました。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、将来の人材選抜の一役を担った実践的な仕組みとして機能しています。

人材戦略(人的資本)

専門人材の高度化

2022年は事業戦略に基づく職種別人材の定義と人数の可視化を実施しました。職種別に人材をレベル1～5のレンジで定義し、レベル4、5については高度なスキルを有する人材と位置付け、目標人数を明確にした上で、その育成に取り組んでいます。中でもITソリューション人材の獲得と高度化に注力しています。

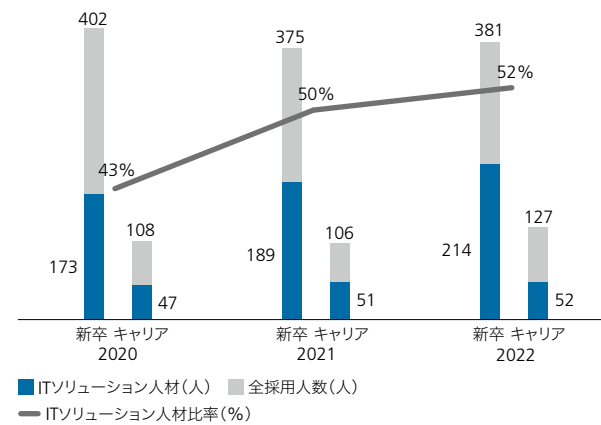
ITソリューション人材の獲得

採用においてもITソリューション事業の強化に向けた人材の獲得に重点を置いています。

2022年から開始した「ITビジネスプランナー」という新職種の採用はその取り組みの一つであり、データリテラシーや事業構想の素養を持つ人材の増強を進めています。また、事業拡大に向けた重要テーマを早期に実現するために、キャリア採用にも力を入れています。この数年で採用全数におけるIT関連人材の割合は増加しています。特に、新たな価値創造に向けた取り組みとして事業責任者も外部から招聘しています。2018年以降、新規事業やITソリューション関連事業等において10名の多様な人材が加わり、事業を牽引しています。

さらに、継続したITソリューション事業の拡大に向けて、ITソリューションパートナーへの出資を通じ、人材をより安定的に確保できる体制を推進しています。

採用人数に占めるITソリューション人材の割合



ITソリューション人材の高度化

SI事業に関わる人材を中心に、ITスキル標準(ITSS)に基づいた人事制度を敷き、それぞれの職種に要するスキルの研修や資格取得の支援などを通じ人材の成長を支援してきましたが、近年ではITSSの枠に収まらない役割も増えています。2022年末に経済産業省がデジタルスキル標準(DSS)を制定

したことが示すように、これまで定義されていなかった人材が世の中に必要とされていることがわかります。キヤノンMJでは、事業戦略に基づく職種別人材の定義と人数の可視化を進める上で、DSSも活用し、ITソリューション人材の高度化に取り組んでいます。

取り組み事例①

▶ MA事業部でのソリューションスペシャリストの育成

キヤノンMJの職種の一つであるMA事業部(エンタープライズセグメント)のソリューションスペシャリストは、主に大手企業向けにITソリューションの提案をする上で必要な知識やノウハウを持ち、お客さまと一体となり、お客さまの課題解決につながるITソリューションを軸とした企画立案を行います。

社会課題と技術革新をベースにお客さまの成長戦略を意識したビジネスITを発想、構築するスキルを強化するため、特に「ソリューション企画力」と「ビジネス構想力」の強化に努めています。「ありたい姿(SS)定義書」とスキルアセスメント制度を策定し、高スキル人材を育成する実践型研修を実施して

います。

新しいビジネスモデルを創出する手法・プロセスを学ぶ「DX人財育成塾」、「デザイン思考」のプロセス全体を学び実践的に体験する「デザイン思考ワークショップ」、「デザイン思考」の中でも特に重要な「共感」から「問題定義」までのプロセスを実践する「新規ソリューションワークショップ」など、実践に重きを置いています。グループワーク、座学、現場での実践、発表、フィードバックなど定着を深める多面的な活動を展開しています。

* SSは、ソリューションスペシャリストの略

取り組み事例②

▶ 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「共創共創カンパニー」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。

共創共創塾 ビジネス共創コース

ビジネス共創モデルでは、お客さまのビジネス環境や戦略に関する「想い」を共有した上で、新たなビジネスやサービスの立ち上げに伴走する人材を必要としています。この役割を担うには企業経営の知識、お客さまの戦略・動向等の鮮度の高い情報を収集する能力、コンサルティングフレームワーク等の実践力、活きた複数のICT知見などの高度な知識とスキルを併せ持つことが求められます。「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と成長する支援を行っています。

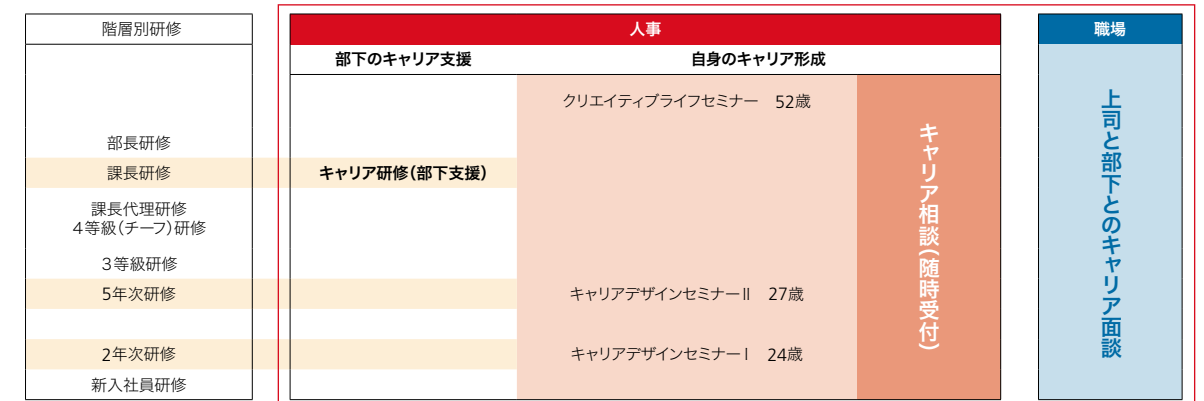
共創共創塾 サービス創造コース

サービス提供モデルでは、業界・業種・業務に共通する課題を解決するためのサービスや高い競争力を持つサービスを生み出す人材を必要としています。この役割を担うには、業界や業種、業務への深い理解と洞察力、市場調査・分析によって社会課題や困りごとを見つけ、それを解決する新しいサービスを構想・創出する力、実現性のあるIT技術を駆使してサービスを立ち上げられる実行力が求められます。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。

3 キャリア形成支援

キヤノンマーケティングジャパンでは、「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による働きがいの向上と、自律した社員により活性化された組織風土の醸成」を目的に、社員のキャリア形成支援に取り組んでいます。

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、社員のキャリア自律の実現を支援しています。



海外(アジア)トレーニー制度

将来のグローバル人材を輩出するために、アジア地域において現地の言語や文化・商習慣に精通したプロフェッショナル人材を育成することを目的として、若手人材をキヤノングループの海外現地法人拠点に派遣し、現地で語学研修や実務研修を行う「海外(アジア)トレーニー制度」を実施しています。

これは、キヤノン株式会社における研修プログラムの一つであり、グループの制度利用者が将来の有力な海外出向者候補となることを目指しています。

社内公募制度

キヤノンMJグループでは、キャリア形成支援の一環として、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に、社内公募制度「JOBS(Job Opening Bulletin System)」を実施しています。

2021-2025 長期経営構想 2022-2025 中期経営計画

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

2022-2025 中期経営計画

財務計画(2025年)

営業利益
580億円

売上高
6,500億円
うち、ITソリューション売上高
3,000億円

ROE
9.0%

基本方針1
利益を伴った
ITソリューション事業拡大

顧客層別ITソリューション戦略の
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

基本方針2
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

基本方針3
専門領域の強化・
新たな事業の創出

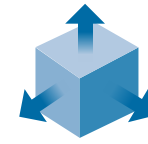
産業機器事業の
更なる成長

新たな事業の創出

基本方針4
持続的成長に向けたグループ経営

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

2022-2025 中期経営計画の進捗



基本方針1
利益を伴った
ITソリューション事業拡大

顧客層別ITソリューションビジネスで掲げている4つのKPIすべてにおいて、2021年を上回る結果となりました。サービス型事業モデルにつながる高付加価値なサービスやソリューションを中心に拡大し、ITソリューション事業の拡大を実現しています。

▶ 顧客層別ITソリューションビジネス(P.35-42)、
事業戦略(P.43-54)、知的財産(P.59-60)

基本方針3
専門領域の
強化・新たな事業の創出

専門領域の一つである産業機器事業においては、旺盛な半導体需要を受け、これまでに進めてきた案件の受注とともに、マルチベンダー保守対応などによるサービス事業を中心に実績を拡大し、大きく成長することができました。

▶ 事業戦略(P.43-54)



基本方針2
既存事業の
更なる収益性強化

キヤノン製品事業においては、製品ごとの販売チャネルに適した戦略を展開することにより、効率的で収益性の高いビジネスを展開してきました。魅力的な製品の投入と高付加価値な提案により、製品1台当たりの販売単価を上げるとともに、高いシェアを堅持しています。

▶ 事業戦略(P.43-54)

基本方針4
持続的成長に
向けたグループ経営

2021年から実施しているグループ全社員を対象とした従業員意識調査において、2022年は2021年より数値が向上しました。また、ITスキル向上に向けた人材投資や、顧客層別ITS戦略に沿った出資も着実に実行しています。

▶ 財務戦略(P.19-20)、人材戦略(P.23-30)、出資・業務提携実績(P.37)、サステナビリティマネジメント(P.61-62)

2022年の
成果

財務計画の更新

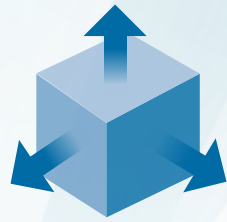
2022年実績を踏まえ、2023年1月に全社連結の財務計画を更新しました。2025年の営業利益目標値を80億円上方修正し、580億円としました。ROEは、当初掲げていた2025年にROE8%という目標は前倒しして達成できました。2025年までの取り組みの中で、ROE9%以上を確実に達成できる体制を確立し、近い将来にROE10%を実現できるよう進めていきます。

財務計画の更新 全社連結

2022-2025 中期経営計画 財務計画の更新

(単位: 億円)

	2022年(実績)	2023年(計画)	2025年(計画)	2025年 (2021年4月公表値)	2025年対前回公表値 (2021年4月公表値)
売上高	5,881	6,240	6,500	6,500	0
うち、ITS売上高	2,414	2,692	3,000	3,000	0
営業利益	499	500	580	500	+80
営業利益率	8.5%	8.0%	8.9%	7.7%	+1.2%
ROE	9.2%	8.7%	9.0%	8.0%	+1.0%



基本方針1

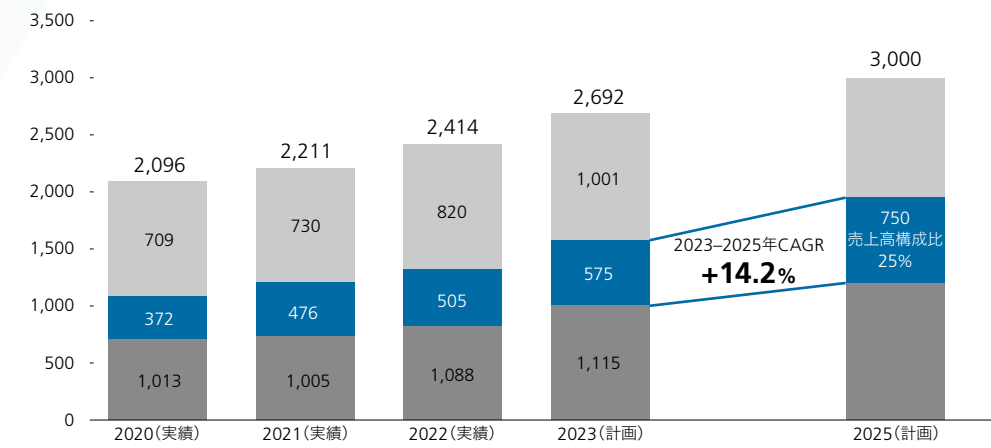
利益を伴ったITソリューション事業拡大

顧客層別ITソリューション戦略を中心に実行・推進することでサービス型事業モデルの領域を広げ、保守・運用サービス/アウトソーシング領域を中心に利益を伴ったITソリューション事業の成長を実現していきます。

▶ 顧客層別 ITソリューションビジネスについてはP.35-42をご覧ください。

ITソリューション事業領域別売上の推移

(単位:億円)



■ 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



基本方針2

既存事業の更なる収益性強化

▶ セグメント別事業紹介についてはP.43をご覧ください。

■ カメラ事業

お客様のニーズに応える製品ラインアップとトータルサービスの拡充によるリレーション強化を図るとともに、キヤノングループの総合力を結集し、「カメラ」から「イメージング」への領域の拡大を進めます。

■ プリンティング事業領域

顧客層ごとに顧客の業務課題に向き合った提案を実施し、顧客の不の解決と新たなプリントニーズの獲得に取り組みます。

顧客層に応じた戦略展開(プリンティング事業領域)

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た戦略をスピーディーに展開していく。

対象顧客	セグメント	戦略
大手企業	エンタープライズ	<ul style="list-style-type: none"> 顧客基盤を活用した業種別・業務別案件の拡大 コロナ禍におけるオフィスの多様化によって生まれた新たなドキュメントニーズの獲得
準大手・中堅企業		<ul style="list-style-type: none"> 準大手・中堅顧客層の新規攻略によるビジネス拡大 組織再編による営業体制強化
中小企業	エリア	<ul style="list-style-type: none"> 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

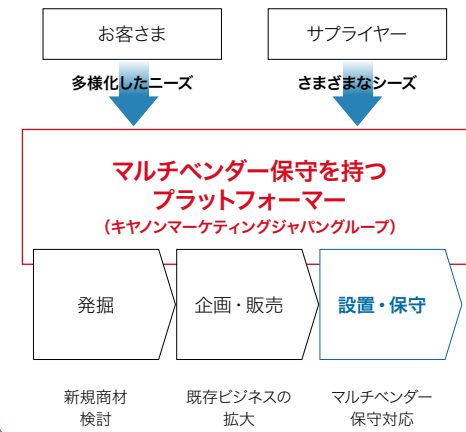


基本方針3

専門領域の強化・新たな事業の創出

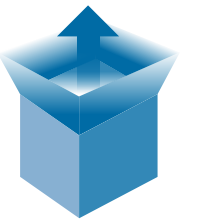
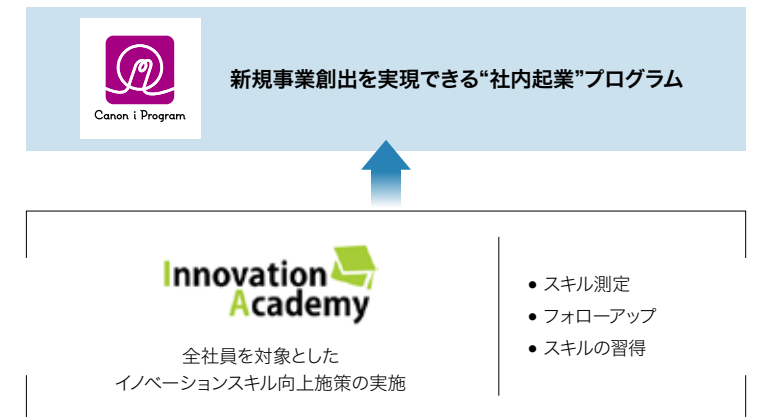
■ 産業機器事業

新規商材の発掘を進め事業規模を拡大していくとともに、設置・保守領域に関わる人材を強化することで、継続的な売上・利益が得られる事業体制を確立します。



■ 新たな事業創出

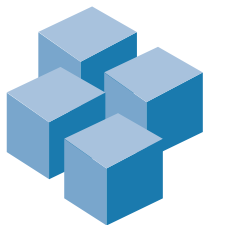
全社でのイノベーションスキル定着の取り組みを進めるとともに、これまで進めてきた社内起業プログラム等から、スピンアウト・JV(ジョイントベンチャー)として独立、事業創出を目指します。



基本方針4

持続的成長に向けたグループ経営

基本方針の「利益を伴ったITソリューション事業の拡大」「既存事業の更なる収益性強化」「専門領域の強化・新たな事業の創出」の取り組みを加速していくために、2023年から「人的資本の価値最大化」を追加しました。



Focus 顧客層別 ITソリューションビジネス

利益を伴ったITソリューション事業の実行の加速とM&Aや戦略的投資を含めた成長戦略の具体化により、キヤノンMJグループの飛躍的な成長を実現してまいります。

上席執行役員
グループITS戦略統括センター長
井本 勝也



当社グループは、設立以来55年の歴史を多くのお客さまとつながることにより創ってきました。お客さまとのつながりこそ我々の最も大切にしている財産の一つであり、中小企業から中堅・準大手、大企業に至るまでの幅広い顧客基盤です。

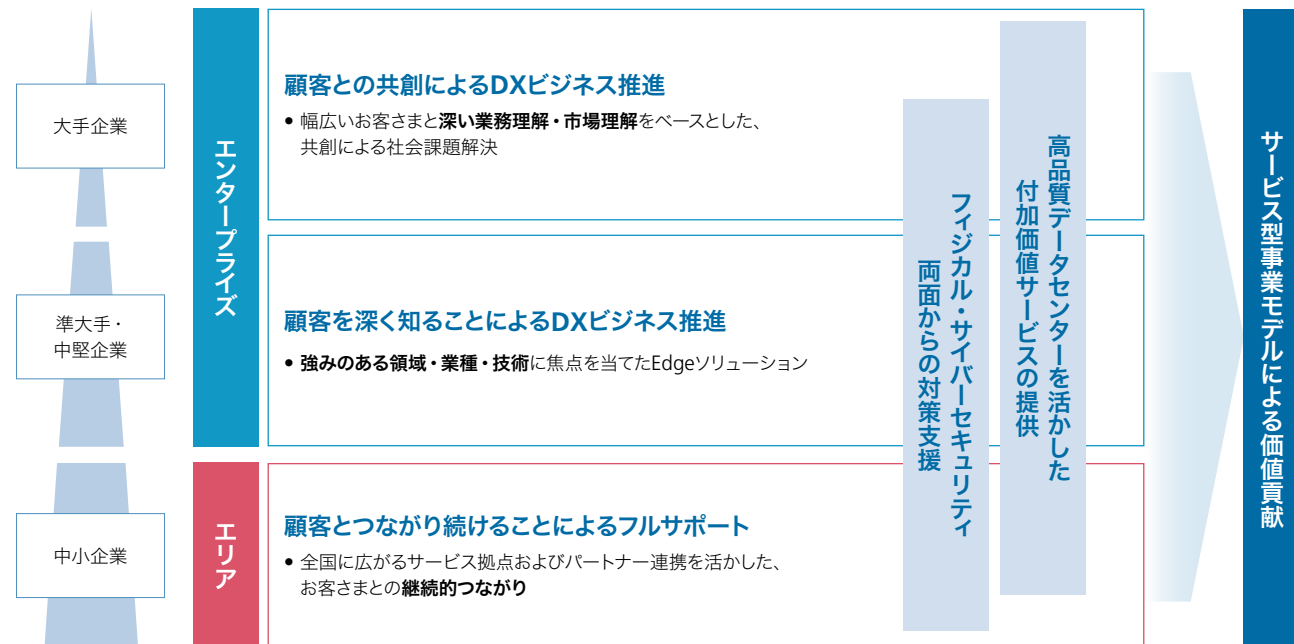
売上目標3,000億円を掲げましたが、お客さまの規模ごとに異なるニーズに合わせた価値提供をITソリューション事業展開の基本方針とし、顧客層別に注力すべき領域を明確に定め、成長戦略の中核として取り組んでいます。私は、その目標を達成するための具体的な戦略の策定と実行を牽引しています。

「2021-2025 長期経営構想」において、ITソリューションの

顧客層別 ITソリューションビジネスの実現

コロナ禍で大打撃を受けた日本経済において、企業数で全体の98.6%を占めるといわれる中小企業は、以前にも増して人材の獲得が事業継続における最大の課題となっており、中

でもIT要員やセキュリティ要員は、ほとんどの中小企業において自前で用意することが困難な状況にあります。キヤノンシステムアンドサポートの「まかせてIT DXシリーズ」



は、そのような中小企業の課題を解決するために、単に「IT機器」を導入・設置するだけでなく、保守・運用サービスまでセットにして、お客さまに末永く寄り添うことをコンセプトに2021年8月にサービス提供を開始しました。2023年は中小企業の経営者からの要望が多い、「ITコーディネート」、「営業力強化」、「社員教育」をご支援するサービスを順次提供し、「まかせてIT DXシリーズ」をさらに充実していきます。

中堅・準大手のお客さまの課題を解決するためには、より深くお客さまを知ることがもちろん重要であり、さらには業界、業種が抱えている共通課題も同時に捉える必要があります。そのようなお客さま、社会の要請に応えるのが、Edgeソリューションです。キヤノンらしさを集結したコアソリューションで、現在、映像ソリューションをはじめ4つのソリューションを提供していますが、さらに磨きをかけるとともに、第5、第6のEdgeソリューションを創出していきます。

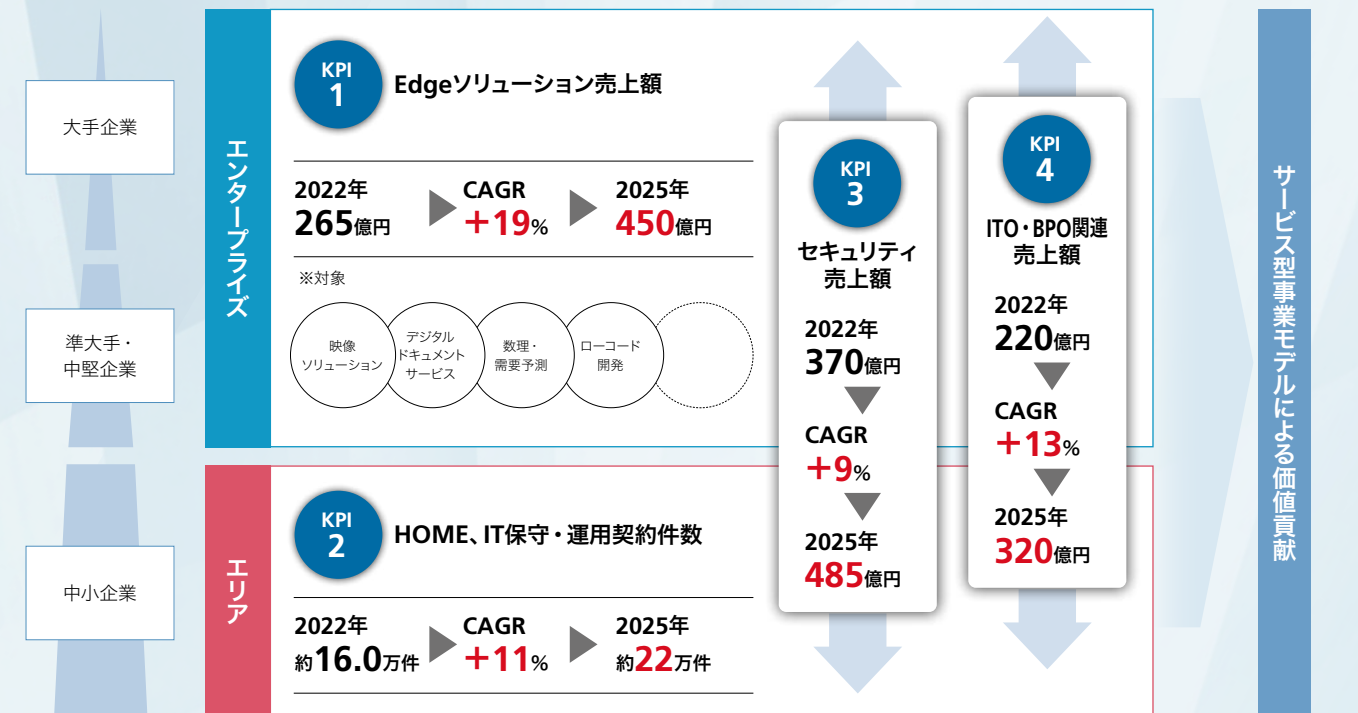
大企業のお客さまには、Edgeソリューションの展開にとどまらず、お客さまと共に多様な社会課題を解決する「共創」型のサービス創出にも取り組んでいます。お客さまと共に、デジタル技術を駆使し、斬新なアイデアを、社会に役立つサービス、社会課題を解決するソリューションへと具現化していきます。

また近年、企業規模にかかわらず、需要が増しているサイバー攻撃対策のセキュリティ支援サービスや、高い品質評価を得ているデータセンターサービスを基軸にITOやBPOなどのアウトソーシングサービスを提供することで、お客さまのDX実現に貢献していきます。

上述の中小企業向け「HOME、IT保守・運用」、大手企業、準大手・中堅企業向け「Edgeソリューション」「セキュリティ」「ITO・BPO」の4つの注力領域に対し、「2022-2025 中期経営計画」では、下図記載のKPIを掲げています。

これら4つのKPIを確実に達成するために、2020年10月に「ITソリューション推進委員会」を立ち上げました。本委員会は社長の足立が委員長を務め、グループ企画担当役員の蛭川と私が副委員長として参画しています。委員会の傘下に、「Edgeソリューション実行推進タスク」「SMB-ITS実行推進タスク」「トータルセキュリティ実行推進タスク」を設け、それぞれのタスクには、当社グループ会社・組織の垣根を取り払い、ITソリューション事業に関係する本部長クラスが実行責任者として参画し、戦略実行のPDCAを回し続けることでスピード感のあるビジネス成長を実現しています。

顧客層別ITソリューションビジネス KPI目標



2022年の実績と成長加速に向けて

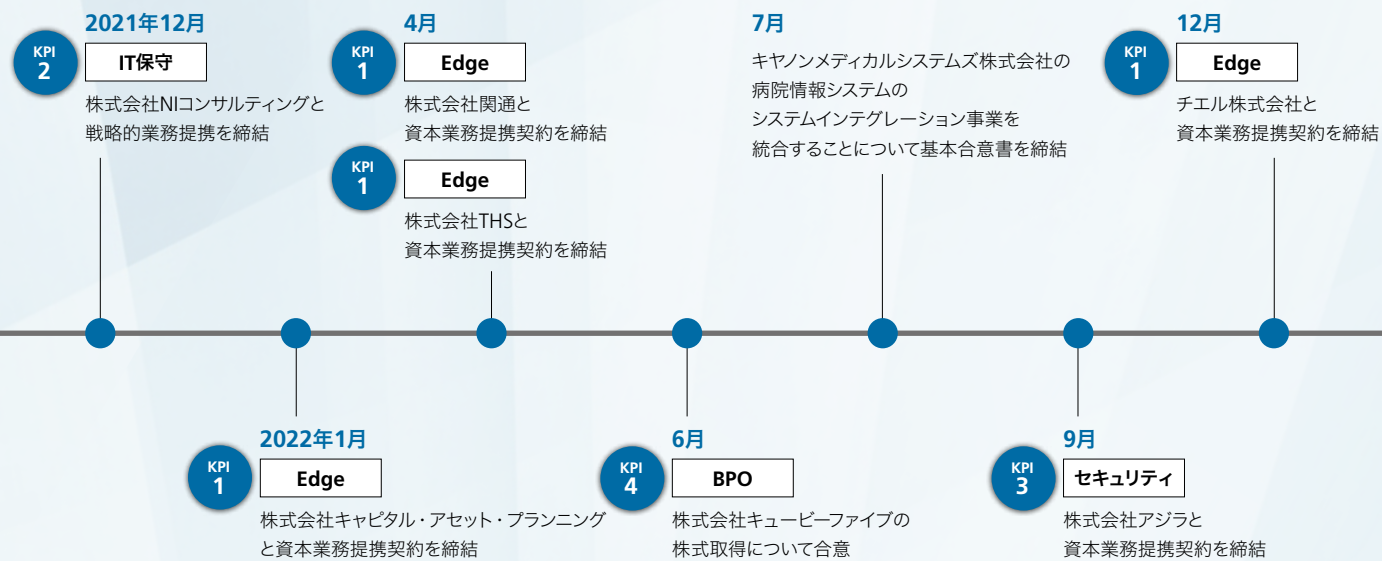
「2022-2025 中期経営計画」の初年度である2022年は、すべてのKPIにおいて前年を上回る結果となり、非常に良いスタートを切ることができました。

また、2025年の目標達成に向け、積極的な投資も実施してきました。戦略的業務提携に向けた出資に加え、ヘルスケアIT事業においては事業移管、BPOではM&Aを実施し、利益を伴ったITソリューション事業の実行を加速させています。

2025年におけるITソリューション事業の売上3,000億円達成を通過点とし、その先の更なる事業成長を実現していくためには、従来の延長線ではなく、よりダイナミックな投資が必須となります。4つのKPI達成に向けた重要施策を実行し、M&Aや戦略的投資を含めた成長戦略を具体化することで、キヤノンMJグループの飛躍的な成長を実現してまいります。

ITソリューションビジネス KPI	2021年実績	2022年実績	伸び率(前年比)
KPI 1 Edgeソリューション売上額	230億円	265億円	+15%
KPI 2 HOME、IT保守・運用契約件数	13.5万件	16.0万件	+19%
KPI 3 セキュリティ売上額	325億円	370億円	+14%
KPI 4 ITO、BPO関連売上額	215億円	220億円	+2%

顧客層別ITソリューションビジネス 出資・業務提携 実績



KPI 1 Edgeソリューション



強み(Edge)を磨き、“他社の追随を許さない”ITソリューション・サービスを創り出す

当社グループが強み(Edge)とする領域・業種および技術にフォーカスしたソリューションを「Edgeソリューション」と表現し、現在「映像ソリューション」「デジタルドキュメントサービス」「数値・需要予測」「ローコード開発」の4つの領域で提供しています。

Edgeソリューションでは、現在保有するさまざまなソリューションの強みをさらに磨き、“他社の追随を許さない”ITソ

リューションを創出するとともに、領域を拡大していきます。また、顧客基盤を活かし、大手企業のお客さまと個別に創出したソリューションを、同業種のお客さまへ展開を行うとともに、そのソリューションをサービス化し、準大手・中堅企業や中小企業への展開を行うことでサービス型事業モデルを確立していきます。

映像ソリューション

豊富なデバイス群と多様な映像基盤と分析・解析サービスでDXを支援

祖業のカメラから脈々と続く光学技術と200種類を超えるデバイス群、多様な映像基盤を有し、最先端の画像・映像を分析・解析する要素技術がキヤノングループの強みです。キヤノンMJグループでは、さらに国内外の複数のベンダーとアライアンスを組むことにより提供する映像解析ソリューションの領域を広げ、また、最適なセキュリティ商材も併せてご提供することで、お客さまの安心・安全の実現とデータの利活用を支援しています。



デジタルドキュメントサービス

豊富なキヤノン製の出入力デバイス×ITソリューションで業務プロセス変革を支援

キヤノン製の出入力デバイスの提供を通じて培ったお客さまの業務フローへの深い理解をベースに、法制度・働き方の変化に対応した業務プロセスの変革を支援します。一例として、取引関係書類を電子帳簿保存法に対応した形で長期保管・運用することなどにも適応した「DigitalWork Accelerator シリーズ」を2022年から提供しており、「ドキュメントソリューション」から「デジタルドキュメントサービス」へ領域を拡大しています。



Focus 顧客層別 ITソリューションビジネス

数理・需要予測

長年の経験に裏打ちされた自社の数理技術と最新のAI技術で、製造・販売・物流分野における最適なソリューションを提案

数理技術(OR:オペレーションズリサーチ)の研究・開発実績や、最新のAI技術の活用ノウハウを有しており、企業経営に関わるさまざまな課題を、高度なアルゴリズムを用いて解決します。特に、サプライチェーンマネジメント領域(需要予測、生産計画、配送計画など)では、「データアナリティクス技術」や「数理最適化技術」等のデータ分析力に長け、業務にも精通したコンサルタントが、データドリブンで最適なソリューションを提供し、お客さまの課題解決に貢献しています。



ローコード開発

Webシステムを素早く開発できる
自社ローコード開発プラットフォームを提供

ローコード開発の先駆けとして2005年より販売開始した「WebPerformer」は、直感的な開発、素早いリリース、自動生成による品質の均一化などにより、開発期間を短縮し、システムを利用するビジネス部門と開発部門との共創型開発を実現します。ビジネス環境変化にも柔軟に対応したシステム構築が可能であり、1,300社を超えるお客さまに導入していただいています。2023年からはクラウド版である「WebPerformer-NX」の提供を開始し、フロントシステムはクラウドで、基幹システム周辺はオンプレミスで提供するなど、提案の幅を広げています。



企画担当者の声 デジタルドキュメントサービス「DigitalWork Accelerator」

キヤノンマーケティングジャパン株式会社



マーケティング統括部門
ビジネスイノベーション部門
ソリューション
デベロップメントセンター
デジタルドキュメントサービス
企画部 部長
林 寛之

当社では多くのお客さまからの要望に応えるべく、20年以上前からキヤノン製品と連携した「帳票ソリューション」「デジタルワークフロー」などのデジタルドキュメントサービスを展開してきました。その中で得た、さまざまなお客さまのデータのインプットからアウトプットまでの利活用の流れ、業務フロー全体に関する知見を有していることが強みです。その知見を活かし、2022年12月に、電子帳簿保存法やインボイス制度に対応したクラウドサービス「DigitalWork Acceleratorシリーズ」をサービスインしました。

「DigitalWork Accelerator」は、取引関係書類の一元管理および、紙書類の「電子化・承認・保管の業務プロセス」を重視した情報管理の仕組みをご提供します。

導入していただいたお客さまからは、「シンプルで使いやすい」「注文書・請求書等の書類登録およびインデックス情報の入力業務が不要で、会計システムとの連携も容易であり、現場の負荷を軽減できた」などの声をいただいています。

今後は、インボイス対応等の法制度対応から、業務アプリケーションや業種別サービスとの連携を強化し、業務プロセス変革の支援と新たな価値を創出するプラットフォームへとサービスを拡充し、お客さまのビジネスの加速に寄与していきます。



中小企業のお客さまのITの運用をサポートし、お客さまとつながり続ける

中小企業では以前にも増して人材の獲得が課題となっており、特にIT要員、セキュリティ要員を自社で確保することが困難な状況にあります。そのような中小企業のお客さまの課

題を解決するために、DX支援サービスの「HOME」「HOMEセレクトシリーズ」や、IT保守・運用サービスを包含した「まかせてIT DXシリーズ」などを提供しています。

HOME

中小企業のお客さまに強固なセキュリティと効率的なクラウドサービスを提供

「HOME」は、当社オリジナルのDX支援サービスで、セキュリティ対策やクラウドサービスを月額課金型のサービスとしてワンストップで提供しています。セキュリティ対策として、統合脅威管理(UTM)機器の導入・運用をサポートすることなどに加え、「HOMEセレクトシリーズ」のサービス提供により、電子帳簿保存法への対応を実現し、業務のデジタル化と生産性の向上を支援しています。

IT保守・運用

「まかせてIT DXシリーズ」で中小企業の困りごとを解決

中小企業ではIT機器の障害対応だけでなく、環境の変化に伴う運用面での課題が増加しています。「まかせてIT DXシリーズ」は、お客さまのお困りごとを速やかに解決し、業務ソフトの使い方やIT機器の安定稼働に向け運用を支援するサービスで、お客さまが安心・安全に業務を遂行できる環境を提供します。さらに、経営者の課題を解決する「経営支援サービス」や「教育支援サービス」などを拡充していきます。

営業担当者の声 IT保守・運用

キヤノンシステムアンドサポート株式会社



営業統括部門 東京営業本部
東京第二営業部
東京第二営業第一課
課長代理
藤村 靖

「加速するデジタル化へどのように対応していくべきか」、IT専任者のいないお客さまからこのような課題を多く聞きます。「まかせてIT DXシリーズ」は、機器の選定から導入にとどまらず、障害切り分け・運用までを含むサービスであり、営業として「機器選定から運用までおまかせください」と自信を持って提案でき、お客さまからも「ITのパートナーとして信頼できる」と支持をいただいています。また、今後IT投資計画策定や営業戦略策定、営業活動の課題解決を支援する経営支援サービスも拡充されますので、現場から経営層まで幅広くつながり続けるためにも、私自身、ITスキルの向上を図り、お客さまと共に進化していきます。

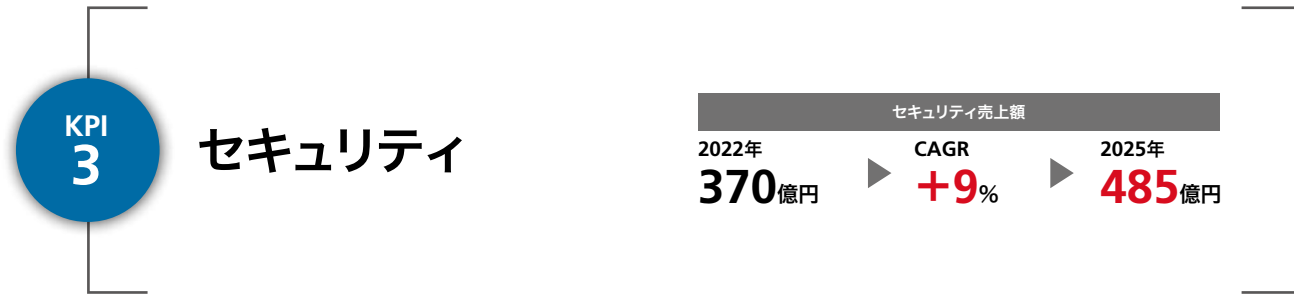
カスタマーサポートセンター担当者の声 IT保守・運用

キヤノンシステムアンドサポート株式会社



エンジニアリング統括部門
ITインフラエンジニアリング統括本部
インフラエンジニアリング本部
カスタマーサポートセンター
インフラ運用サポート第一課
主任
立岩 泰

カスタマーサポートセンターではIT保守・運用ご契約のお客さまからのお問い合わせを受け付けています。日々のお客さまのお困りごと対応においては、リモートツールを活用し遠隔操作により迅速な復旧支援に努めています。また、お問い合わせ内容を分析した対応策のナレッジ化に取り組み、解決率向上につなげています。「まかせてIT DXシリーズ」のリリース以降は、運用に関わるお問い合わせが増加しており、日々変化するビジネス環境に合わせた運用支援は、お客さまから非常に期待されていると感じています。今後も障害対応から運用支援までお客さまに寄り添い、新しい価値を提供していきます。



フィジカルセキュリティとサイバーセキュリティ両面のトータル支援を提供

現在、世界中のあらゆる分野でサイバー空間とフィジカル空間の融合が進んでいます。両者がつながることにより多くのメリットがある一方、サイバー空間で受けた攻撃がフィジカル空間にも影響を及ぼすといったリスクも増加しています。キ

ヤノンMJグループは、映像監視などのフィジカルセキュリティと、ネットワーク侵入検知・防御などのサイバーセキュリティの両面からトータルセキュリティを展開することでお客様の安心・安全を支援しています。

フィジカルセキュリティ

キヤノングループのハードウェア、ソフトウェアを活用し幅広いソリューションを提供

キヤノングループが有する多様なネットワークカメラに、映像管理ソフトウェアや独自の映像クラウドサービス「VisualStage」と、顔認証や行動認識などのAI技術を組み合わせることで、監視に加え、画像診断や映像解析など映像データの利活用を行い、さまざまな業種や業態のお客様のDXを支援しています。

サイバーセキュリティ

ウイルス対策ソフトウェア「ESET」を中心に多彩な製品・サービスとサポートを提供

ウイルス対策やWebサイトを外部攻撃から守るソリューションの提供に加え、脆弱性診断やマルウェア解析サービスなどサイバー攻撃に対するさまざまなサービスをご提供しています。国内総販売代理店となっているウイルス対策ソフトウェア「ESET」は高い検出力と軽快な動作を多くの方にご支持いただき、「日経コンピュータ 顧客満足度調査2022-2023」セキュリティ対策製品部門で10年連続1位を獲得しています。

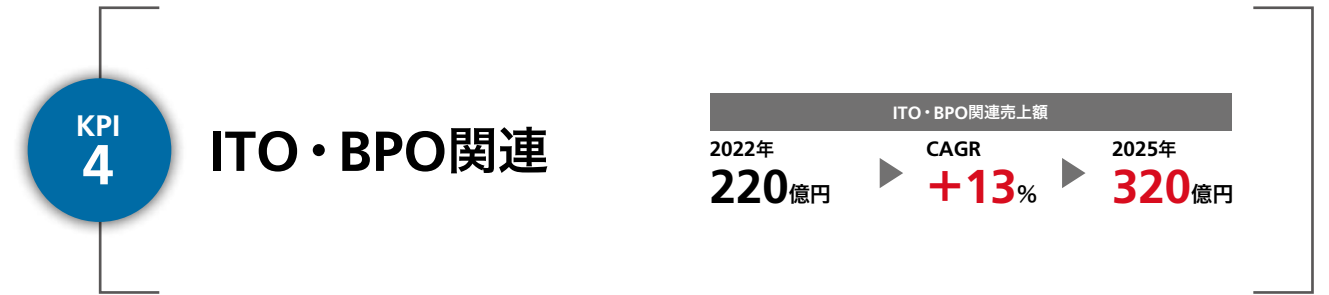
企画担当者の声 サイバーセキュリティ

キヤノンマーケティングジャパン株式会社



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
セキュリティソリューション企画本部
セキュリティソリューション企画部
セキュリティソリューション企画
第一課 課長
関口 幸司

当社は総合的なエンドポイント保護対策ソフトウェア「ESET」の国内総販売代理店として、仕入・販売するのみならず、お客様が安心してご利用いただけるよう、当社グループで定める品質基準に則り技術部門が実施するプログラム検証により、一定以上の品質を満たすことを確認した上でプログラムをリリースしています。また、カスタマーサポートセンターも運営しており、ESETをご利用のお客様からのご意見やご要望を、開発元であるESET社にフィードバックすることで、品質要求レベルの高い日本国内のニーズに合わせた改良を継続して行っています。長年にわたり蓄積した製品の技術的知見やノウハウを活かし、導入前のご相談やご購入後の製品サポートなど、さまざまな形でお客様に価値を提供しています。今後も、「高いマルウェア検出率」「軽快な動作」「技術力・サポート力・情報発信力」で引き続き皆さまに評価していただけるように、安心のセキュリティソリューションをお届けしていきます。



お客様のIT業務を担うとともに、コア業務に注力できる環境を支援

少子高齢化に伴い労働力の確保がより困難となり、またDX進展によるクラウド化の加速やセキュリティ対策の高度化などの観点から企業のアウトソーシングに関する需要はますます

高まっています。キヤノンMJグループでは、お客様の業務全体を深く理解し、お客様がコア業務により注力できる環境を支援しています。

ITO

西東京データセンターを中心にお客様のIT環境を継続的にサポート

お客様のニーズにアジャストするクラウドインテグレーションサービス、20年以上の豊富な運用実績でお客様の運用負荷を軽減するシステム運用・保守サービス、高性能な設備と優れた運営品質でお客様のITシステムを24時間365日支え続けるデータセンターサービスなどの提供を通じてお客様のIT環境を継続的にサポートしています。

BPO

独自の技術を活かした特長のあるサービスを展開

当社グループが提供するビジネス・プロセス・アウトソーシングサービスは、お客様のノンコア業務に加え、特定プロジェクトのアウトソーシングもお引き受けしています。プロジェクトに合わせた要員の動員力のほか、お客様の業務フローを深く理解し、当社グループが保有する豊富な入出力機器や技術を活用し、一連の業務を効率化・高度化できることが強みです。さらに、お客様のコア業務を効率化させるための業務改善のご提案も展開しています。

運用担当者の声 ITO(西東京データセンター)

キヤノンITソリューションズ株式会社



ITプラットフォーム事業部門
ITサービス技術統括本部
データセンターサービス本部
DC運営部 部長
小林 信一(右)
古崎 友子(左)

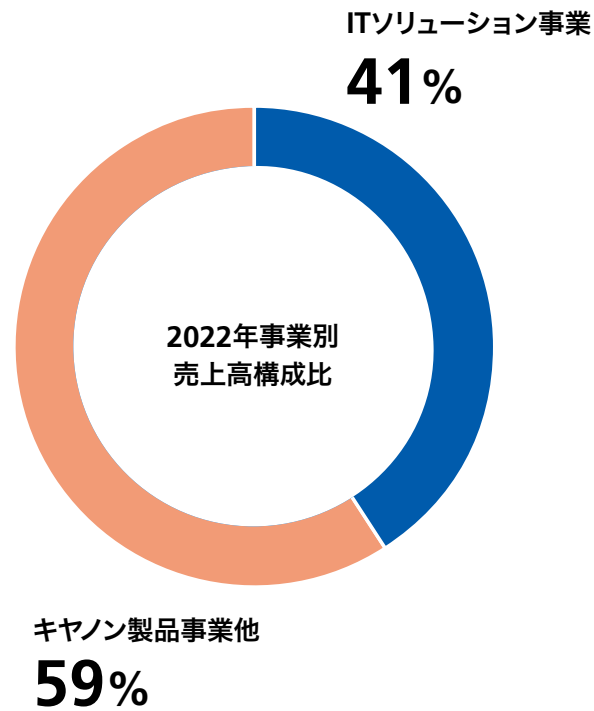
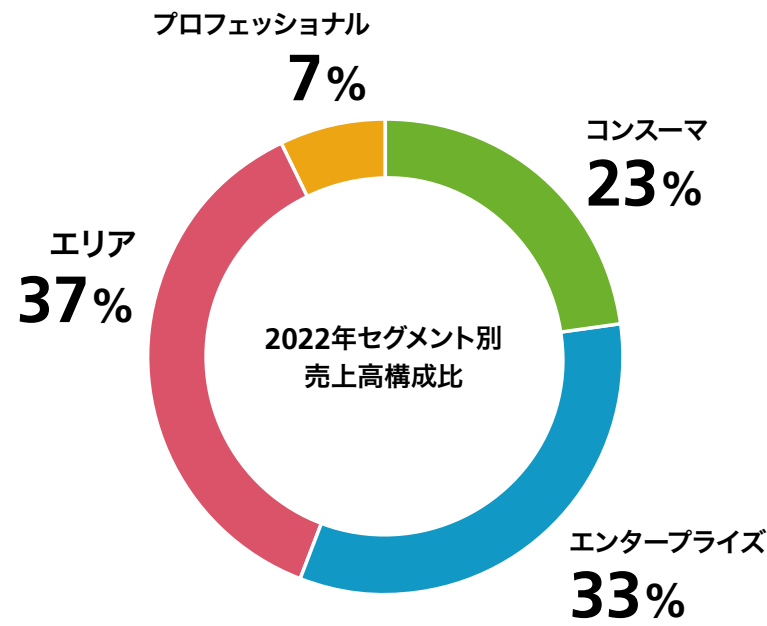
当社グループが所有・運営する「西東京データセンター」は、お客様の厳しい要求にも応える高いセキュリティや運営品質と、堅牢なファシリティが特長で、金融業、製造業、クラウド事業者など数多くの企業に利用されています。データセンターはどれほど高度で堅牢な施設であっても、それだけではお客様のニーズに応えるサービスを提供することはできません。私たちはサービスの安定稼働を支える運営品質の向上を目指し、設備障害など日常的に発生し得る障害に対して、迅速かつ正確に対応するための訓練や、大規模障害が発生した場合に備えるためのDCP*1を策定し、200を超えるシナリオに沿った訓練を毎週実施しています。加えて、年に1度、実際に給電を停止して発電機給電を行う総合連動点検を実施しており、複数設備での障害を想定したものや、実際に起こり得る障害点と障害事象を盛り込むなど、訓練シナリオを毎年改善しています。その結果として、M&O認証などの各種認証を取得・更新*2するなど、高水準の品質を維持しています。

また、「西東京データセンター」の1号棟、2号棟ともに、地球温暖化対策の推進体制が特に優れた事業所として、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)に認定されています。今後も、エネルギー効率の良いデータセンターを運用することにより、社会全体の省エネルギーへの貢献を進めてまいります。

*1 データセンター・コンティンジェンシー・プラン
*2 各種認証については当社Webサイトをご覧ください。https://www.canon-its.co.jp/solution/idc/

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。

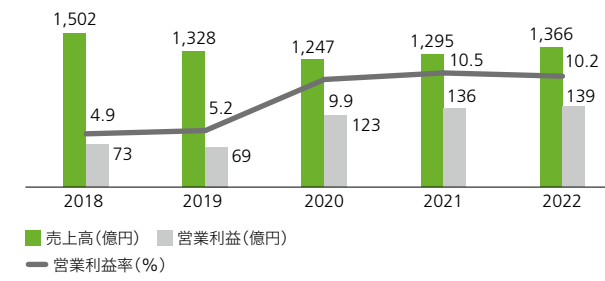


コンシューマ

顧客層
個人

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。

セグメント別売上高・営業利益・営業利益率

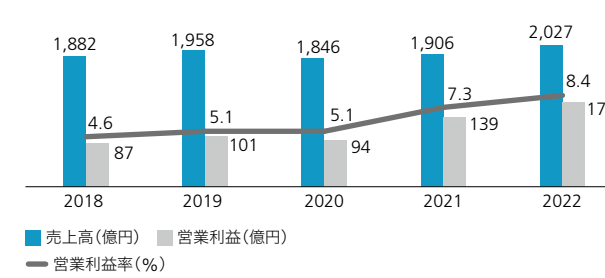


エンタープライズ

顧客層
大手企業、準大手・中堅企業

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。

セグメント別売上高・営業利益・営業利益率

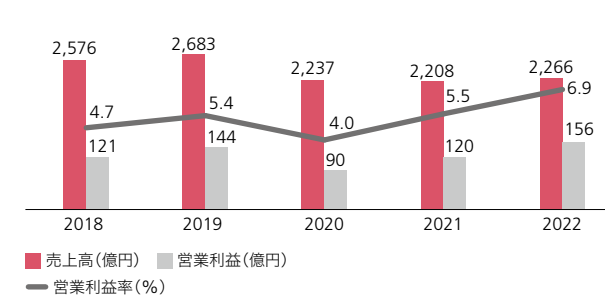


エリア

顧客層
中小企業

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。

セグメント別売上高・営業利益・営業利益率

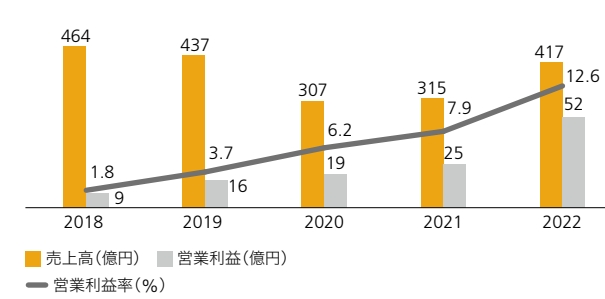


プロフェッショナル

顧客層
専門領域

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



コンシューマセグメント

既存事業におけるお客さまとのつながりを強化し、期待を超える製品・サービスの探索と創出により、更なる収益向上を目指す

キヤノン製品のマーケティング活動を通じて培った、変化に対してしなやかで強い組織風土のもと、私たちが提供する製品やサービスによってお客さまの生活を、今までよりもさらに豊かで便利なものにしていきます。リアル、デジタルそれぞれでお客さまとのつながりを強化することで、カメラをはじめとした既存事業の深耕と新たなニーズの獲得を行い、マーケットに対して期待を超える付加価値の高い製品・サービスを探索・創出します。その結果、顧客満足度を高めるとともに、効率的な販売・サービス体制により生産性を高めることで収益向上に取り組んでまいります。



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

事業内容

トレンド・技術革新の変化が大きく、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。カメラ市場は成熟していますが、今後は外出機会の増加に伴い撮影機会が増えることで、需要は上向きと見えています。2022年に35周年を迎えたEOSブランドは15年連続シェア1位*1となり、多くのお客さまに愛され続けています。特に、ミラーレスカメラである「EOS Rシリーズ」は非常に好調であり、さまざまな撮影シーンで必要となる交換レンズであるRFレンズは今後もラインアップを拡充していく予定です。プリンティング事業は在宅勤務の定着や個人事業主のニーズに対して、インクジェットプリンターとレーザープリンター2種類のラインアップを整え、お客さまの利便性・生産性を高める高付加価値な製品を提供しています。また、市場の変化・トレンドに即したコンシューマユース向けプロダクト製品の販売と、新たな価値を提供する製品・サービスの創出に取り組んでいます。

*1 キヤノンマーケティングジャパン調べ・レンズ交換式デジタルカメラ市場におけるシェア

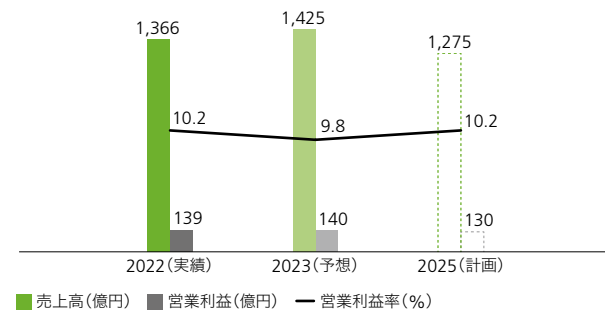
強み

2022年は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でシェア1位*2を獲得するなど、長年愛されているキヤノンブランドに対するお客さまからの信頼は大きな強みです。また、量販店店頭から自社ショールーム・サービスセンター、自社とお取引先さまのECサイトまで、リアルとデジタルで多様なお客さまとの接点を展開しています。特に、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は、被写体別に求める表現領域に適した製品を提案し、フォトサークル等のサービスメニューを拡充することで、ご満足いただけており、良好な関係を築いています。さらに、長年にわたり写真家や映像作家の活動を支援してきたキヤノンならではの写真・映像文化の醸成にも取り組んでいます。また、キヤノンブランド以外の製品・サービスを探索し、展開できる物流・販売チャネル・マーケティング力は重要な事業基盤です。

*2 キヤノンマーケティングジャパン調べ

セグメント目標

売上高／営業利益／営業利益率



中期経営計画達成に向けた戦略

No.1カメラメーカーとして写真・映像文化を牽引していくことを念頭に、お客さまとのつながりをさらに強化していくことで、カメラやインクジェットプリンター等の既存事業を深耕し、収益性を高めていきます。また、イメージング技術を活かした映像ソリューションの提供や将来を見据えた新しい製品・サービスの創出に取り組むことで中期経営計画達成を目指します。

取り組み事例

▶ 写真文化育成

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、これまで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などさまざまな情報を会報誌やWebコンテンツにて会員向けにお届けしています。新型コロナウイルス感染症による行動制限が徐々に緩和された2022年には、リアルの活動を本格的に再開しました。同じ被写体を撮影するキヤノンユーザーと一緒に撮影を楽しむ活動として開催している「部活」については「風景部」や「鉄道部」、そ

して「飛行機部」などを全国8か所にて実施しました。また、1953年から始まった「キヤノンフォトコンテスト」は2022年に56回目の開催となりました。国内最大規模といわれている本コンテストへはプロ、アマチュア問わず多数のご応募をいただいています。このようにさまざまなアプローチで写真関与の高いお客さまの活動を支え、写真をより楽しんでいただくための一助となるよう引き続き努めていきます。



▶ イメージング技術を活かした放送映像の取り組み

近年、映像制作市場では映像コンテンツの増加に伴い、IPリモートプロダクション*のニーズが高まっています。このような背景のもと、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。2022年には屋外向けモデル「CR-X300」、4K60P最上位モデル「CR-N700」を発売し、ラインアップを拡充しました。「CR-X300」は屋外のさまざまなシーンで活躍。2022年4月にはアメリカ・ジョージア州で毎年開催されているゴルフのメジャー大会「マスターズ・トーナメント」のテレビ中継において現地映像の一つとして導入され、遠くアメリカのリモートカメラを左右に振ったり、ズームインするなどすべての操作を東京のテレビ局に設置されているリモートカメラコントローラで行いま

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いきます。

* 放送局と中継現場をIPネットワークで接続し、遠隔地の放送局側から番組を制作するようIPを利用した新しい中継番組制作フローの一つ

「CR-X300」を用いた配信の様子。屋内外問わずさまざまなスポーツイベントでの映像配信需要に対応しています。



▶ 新しい製品・サービス創出の取り組み

キヤノングループの一つであるキヤノン電子株式会社と共創し、新ブランド「albos(アルボス)」を生み出しました。「albos」は、「always by our side(いつも私たちのそばに)」の頭文字をとり、「人が幸せに感じる快適な空間創り」をコンセプトに掲げた、キヤノングループの新ブランドです。

その第一弾である「albos Light & Speaker」は、心地よい音と光により日常から切り離されたパーソナルな空間を演出するスポットライト型のワイヤレススピーカーです。大切な人と過ごすひとときや、シーンに合わせた光で趣味に没入する時間をより豊かにしたいという開発者の想いから始まり、アルミの削り出しによる洗練されたデザインと、それを実現する卓越した精密加工技術により誕生した製品です。



応援購入サイト「Makuake」のプロジェクトでは、応援購入金額が2,500万円を突破、666人のサポーターから応援をいただき、ポータブルBluetoothスピーカーにおいて歴代No.1*を更新しました。プロジェクト成功とサポーターの皆さまの声をもとに2022年12月に一般販売を開始しました。

日常から切り離されたパーソナルな空間を、albosROOM(実際に体感していただける個室空間)でご体験いただくなど、リアルとデジタルを融合したマーケティング活動を推進し、新ブランド「albos」の認知拡大に努めています。今後はコンシューマユース向けに限らずビジネス向け用途展開も視野に入れて事業拡大に挑戦していきます。

本取り組み事例に限らず、お客さまにご満足いただける製品・サービスを探索、創出していきたいと考えています。

* 2023年5月現在

エンタープライズセグメント

徹底した顧客・業界の分析、独自技術とお客さまとの共創により、他社の追随を許さないサービス型事業を収益の柱に加え、飛躍的な成長を目指す

私たちは、お客さまとの共創による課題解決を通じて持続可能な社会の実現を目指しています。そのためにビジネスユニット内の顧客基盤、営業力、技術力、開発力などあらゆるリソースを結集して更なる連携の強化を図り、強みを活かした新しいサービス型事業を創出することで、成長エンジンであるITソリューション事業の成長を加速してまいります。



上席執行役員
エンタープライズビジネスユニット長
松本 裕之

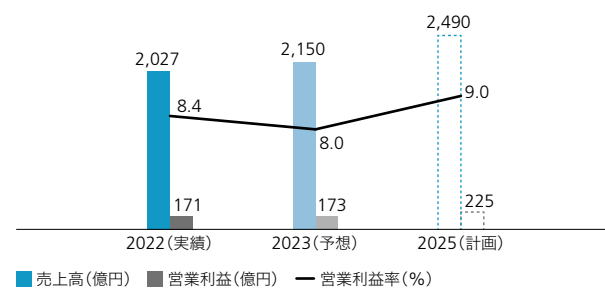
事業内容

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顧客向けに、MA事業部、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一体となって、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ソリューションを提供しています。

デジタル化が進展する中で、製品単体やICTによる部分的な効率化だけでなく、お客さまの業務フローにおけるあらゆるデータをどう活用して、ビジネスをどのように変革していくか、といったDXへの対応が重要になってきます。私たちはハードウェア・ソフトウェアに加えて、システム構築から運用・保守までの一貫したサービスの提供、さらにはアウトソーシングも含めた各種のITソリューションを組み合わせ、お客さまとの共創により課題解決やDXの推進に貢献していきます。

セグメント目標

売上高／営業利益／営業利益率



中期経営計画達成に向けた戦略

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などの既存ビジネスをしっかりと拡大し、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、人材育成を強化してビジネスユニット全体のITスキル向上を図るとともに、デザイン思考によるソリューション創出力を強化していきます。あわせて、外部からの人材の獲得も含めて高度IT人材を拡充していきます。

強み

私たちはオフィス向けキヤノン製品および関連ソリューションの導入により、長年かけて築き上げてきた幅広い顧客基盤を有しています。さらにお客さまの現場部門から経営層に至る強固なリレーションを構築し、業種・業界および業務内容への理解を深めることで課題解決に最適なソリューションを提案できる営業力が強みです。また、ビジネスユニット内には約3,500名のSEを抱えるSlrであるキヤノンITソリューションズが独自のソフトウェア技術、数理技術、言語処理技術、映像解析技術など、高度な技術力・開発力を有しており、キヤノンの持つイメージング技術やAI技術との組み合わせにより、他社には成し得ないソリューションを創出できます。キヤノン製品に加えて、このような技術力に裏付けられた各種ITソリューションの提案・開発・保守・運用までを、私たちが得意とする領域において提供できる総合力が私たちの強みです。

市場環境認識

機会

- DXへの取り組みの活性化によるIT投資需要の拡大
- ネットワークインフラの進化に伴う需要の拡大
- SIサービス市場は引き続き拡大傾向
- ワークスタイルの変革によってドキュメントソリューションに対する相対が増加
- 映像を活用した課題解決への需要の拡大
- セキュリティリスク対応への需要の拡大
- 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BPO需要の高まり

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
- 原油高・エネルギーコスト増加に伴う仕入価格の上昇

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

私たちは、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事業活動による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みます。また、お客さまとの絆をさらに強める取り組みや社員のやりがいと成長に向けた施策を図ることで、エンゲージメントの強化を進めます。私たちはキヤノンMJグループが掲げる「ITS3000」の中核企業として、キヤノンMJの顧客基盤の活用を含めグループで連携しながら、その実現に向けた中心的役割を果たしてまいります。

事業概要

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。



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

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)

▶ 投資商品販売支援クラウドサービス「しんきん預かり資産ナビ」

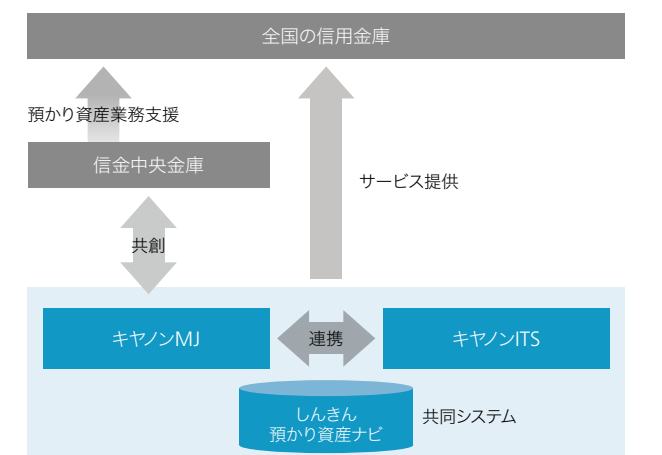
日本政府が提唱する「貯蓄から投資へ」というスローガンのもと、長引く低金利の時代背景もあり、投資信託などの金融商品による資産形成の機運が高まっています。金融機関は顧客ニーズに応えるために各種の金融商品を拡充していますが、安全で適切な投資の促進のために、リスクや運用方針について投資家への十分な情報提供が求められています。

私たちはクラウドをテーマに、金融機関を支援するさまざまなソリューションを提供しており、地域に密着して金融サービスを提供している信用金庫向けには、預かり資産の販売を支援するクラウドサービス「しんきん預かり資産ナビ」を展開しています。これは、投資信託や保険、公共債、外貨預金などの金融商品販売において、信用金庫の職員が金融商品取引法などを遵守しながらお客さまの安定的な資産形成の実現を支援するためのサービスです。

本サービスは信用金庫の実務に合った仕様とするため、信用金庫の中央金融機関である信金中央金庫との共創により開発しており、信用金庫業界の共同システムとして全国の信用金庫に向けて提供しています。また、FISC*1ガイドラインやM&O認証*2など国際基準に準拠するキヤノンMJグループのデータセンターにクラウド基盤を構築することで、運用負荷の軽減だけでなくセキュアで拡張性の高いクラウドサービスを実現しています。さらに、信用金庫に向けた新たなサービスの提供や、信用金庫以外の金融機関への展開も計画しています。

今後もキヤノンの強みである最先端のイメージングテクノロジーにキヤノンITSの技術力、開発力を掛け合わせ、各業界で長年培ってきたノウハウや豊富な業務知識に基づき、数多くのサービス型ソリューションを展開していきます。

*1 FISCとは、公益財団法人金融情報システムセンターの略称。キヤノンITSの西東京データセンター、および沖縄データセンターは、「金融機関等コンピュータシステムの安全対策基準」に準拠しています。
*2 各種認証については当社Webサイトをご覧ください。
<https://www.canon-its.co.jp/solution/idc/>



エリアセグメント

売上規模最大のセグメントとして、開拓余地のある中小企業のデジタル化を牽引することにより、成長と収益性の向上を目指す

私たちは、直接お客さまとつながり続ける部門として、またパートナーと共に顧客価値を創造する部門として、全国をカバーする多様な販売チャンネルを持ち合わせています。中小企業が抱えるさまざまな課題を解決するために、お客さまの理解をより一層深めることで、提案力を向上させていきます。そのために、人材の高度化に取り組むとともに、収益最大化に向けたチャンネルの最適化を進めます。お客さまの常に変化する経営課題に、柔軟かつスピーディーに対応し、地域社会の活性化にも貢献してまいります。



上席執行役員
エリアビジネスユニット長
魚谷 康幸

■ 事業内容

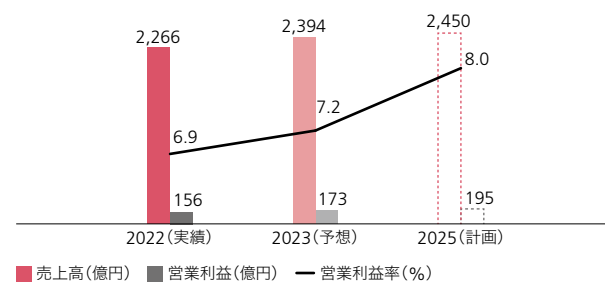
中小企業のお客さまは人手不足による業務の効率化やセキュリティ強化などの課題を抱えており、その解決に向けたITへの投資意欲が高まっています。私たちはIT専任担当者が不足している中小企業のお客さまに対し、IT支援クラウドサービス「HOME」や、IT機器の保守・運用からセキュリティまでを一括サポートする「まかせてIT DXシリーズ」を中心に、キヤノン製品とITソリューションを組み合わせた最適なソリューションを提案することで、お客さまの経営課題の解決やビジネスの進化に貢献しています。また、全国のビジネスパートナーによる間接販売、キヤノンシステムアンドサポートによる直接販売、それぞれのチャンネルを通じて、幅広いお客さまと継続的な関係を構築しています。

■ 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システムアンドサポートなど、全国をカバーする多様な販売チャンネルを有することが私たちの強みです。また、中小企業の課題解決のために、キヤノン製品から基幹システムパッケージ、セキュリティ商材、保守・運用サービスまで、さまざまな製品・サービスを組み合わせることのできる高い提案力で、お客さまのDXを支援しています。さらに、ITソリューション事業拡大に向けて、従来キヤノン製品を主に取り扱っていたビジネスパートナーと共同でITソリューションのセールス力強化に取り組んでいます。

■ セグメント目標

売上高／営業利益／営業利益率



■ 中期経営計画達成に向けた戦略

オフィスMFPなどのキヤノン製品は、各エリアにおける特性を把握し最適なチャンネル展開を進める「エリアマーケティング」を推進することにより、生産性を高め、収益最大化を図ります。また、キヤノンシステムアンドサポートの直販ビジネスで蓄積したノウハウやスキルをビジネスパートナーに展開し、ITソリューション事業を拡大することで、中小企業の法令対応の支援や業務のデジタル化による生産性向上に寄与していきます。

キヤノンシステムアンドサポート株式会社

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

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といった安定稼働を支援し、お客さまのビジネスを支えています。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。



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

■ 事業概要

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までワンストップで提供しています。

キヤノンMJ、キヤノンS&S、パートナーの共同提案の事例(HOME/IT保守・運用)

▶ 三位一体でお客さまへの価値提供を実現

中小企業の経営課題として、DX推進やセキュリティ対策などを実施する人材不足が顕在化している中、キヤノンMJのビジネスパートナー事業部は、グループ会社のキヤノンシステムアンドサポートと、地域のパートナー企業と三位一体で、お客さまの課題解決に取り組んでいます。本事例では、セキュリティ課題解決に向けたソフトウェア開発企業へのITソリューション提案事例を紹介します。

お客さまは、年々事業が成長する状況を踏まえてネットワーク環境を整備し、サイバー攻撃に備えるためのセキュリティ対策として、以下の課題を抱えていました。

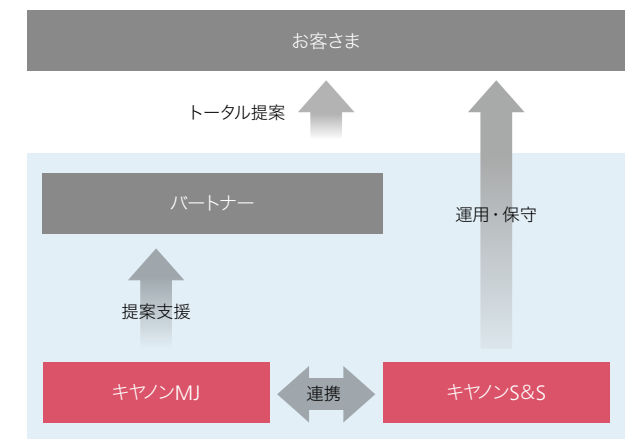
- ① 情報システム管理者の不足
- ② セキュリティ強化に伴う管理業務の増加
- ③ 地域ごとのセキュリティレベル差の解消

そこで、当社とパートナーで総合的なセキュリティ対策を検討し、①新任担当者でも運用しやすい可用性の高いシステム、②管理者負担を低減する保守性の高いシステム、③各拠点のセキュリティレベルの統一と強化に関して提案しました。

結果として、担当者の管理負担を軽減したこと、全国拠点サポートのキヤノンS&Sによるトータルサポートにてお客さまに安心を提供できることに高い評価を得て、ご採用いただくことになりました。

本事例は、当社による商談のトータルコーディネート、パートナーによるお客さまに寄り添ったサービス選定・提案・提供、キヤノンS&S

による運用、保守体制の提供、三位一体の体制によって、お客さまへの価値提供が実現しました。上記のような価値提供を全国で推進することで、2022年のエリアセグメントにおけるセキュリティ事業の売上は、前年比で118%と大きく伸長しました。パートナーの皆さまと共に、引き続き私たちの強みを活かした価値提供を続けてまいります。



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

印刷業界のデジタル化を豊富な製品・サービスを組み合わせたトータルソリューションで解決し、収益性の向上を目指す

アナログからデジタルへの変革が進む印刷市場において、私たちが保有する印刷業界の動向や専門的な知識を高度化し、プリントニーズの変化を見極めることで、お客様のニーズに先んじた提案を行います。ハードウェア単体の販売に加えて印刷の前後工程を含めたトータルソリューションへと提案の幅を拡大することで、収益性をさらに高め、お客様の印刷の課題を解決してまいります。



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

■ 事業内容

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絡めた幅広いソリューションを提案することでお客様から信頼される真のパートナーとして、お客様のビジネスに高い付加価値を提供しています。

■ 強み

これまで当社が培ってきた強みであるソフトウェア開発力を活かして、フォーム印刷業へのプリントシステム、小売業へのPOPシステム、製造業への図面管理システムなど、ハードと併せて多岐にわたる事業領域でお客様のプロフェッショナルな要望にお応えしています。

■ 取り組み事例

2022年はカラーインクジェットカット紙プリンターおよび連帳プリンターについて、お客様が目指すビジネスへの参入の後押しができたことや、自治体の通知物に関する「データプリントサービス事業」への参入の提案が受け入れられたことで、出版・商業印刷市場へ導入が進みインクジェットプリンターの拡販に向けての布石を打つことができました。今後は、更なるインクジェットプリンターの拡販に向けて積極的な営業展開を図るとともに、印刷業務の生産効率の向上など、お客様の課題を解決する提案の拡大を図ります。

産業機器

海外の優れた技術と国内のニーズをつなぎ、市況に左右されない強靱なプラットフォームを目指す

私たちは、将来的に売上500億円に「挑む」ため、アフターセールスを持つ強靱なプラットフォームを目指し、市況変化に強い事業構造を確立します。お客様へのITソリューション提案力を強化し、新商品群の確実なビジネス化、非半導体事業の強化による規模拡大、サービス事業の最大化と安定化を図り、持続的成長に向けた利益ある事業規模の拡大を実現してまいります。



上席執行役員
産業機器事業部長

大場 康久

■ 事業内容

産業機器は、主に半導体メーカー向けに半導体製造関連装置や、検査計測装置およびコンポーネント、光学計測機器等を海外から輸入し、必要に応じてローカライズ・カスタマイズした上で販売しています。お客様の課題・要望に応える装置を販売・設置・保守サポートすることで、日本のものづくりの生産性向上に貢献してまいります。

■ 強み

世界の最新の技術動向を踏まえた上で、海外の優れた商材をリサーチし、発掘する目利き力や、多種多様な独自性のある商品を輸入し、さらにそれらを販売・設置・保守サポートする高度な専門性を有する人材が私たちの強みです。

■ 取り組み事例

パワーデバイス市場の活性化を見据え、自社製品のモデルチェンジや新規海外メーカーとの代理店契約締結で商材強化を進めつつ、お客様の課題解決をサポートしています。また、多様なセンサーとカメラの設置により装置稼働状況をデータ化することで、お客様対応のDX化を加速し、保守やトラブル原因調査の時間の短縮、お客様満足の向上に寄与しています。

ヘルスケア

国内有数の独立系医療SIベンダーとしてお客様のデジタル化をトータルサポートし、成長と収益性の向上を目指す

半世紀をかけて培ってきた業界や医療ICT導入のノウハウをもとに、商材・サービスを厳選するプロフェッショナルなメンバーが、加速する医療DXの潮流を的確に捉え、お客様の期待に沿ったソリューションを提案します。また、キヤノンメディカルシステムズの電子カルテ事業などの統合により、成長を加速することや、キヤノンMJグループが保有する業務知見やICTのノウハウを活かし、医療・ヘルスケア全体のデジタル化と運用をトータルでサポートすることで収益性を高めてまいります。



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

■ 事業内容

当社は、医療・ヘルスケア業界を対象として、電子カルテを中心とした医療ITソリューションを提供しています。お客様の価値創出に貢献できる医療ITソリューションやサービスを幅広く取り揃え、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。

■ 強み

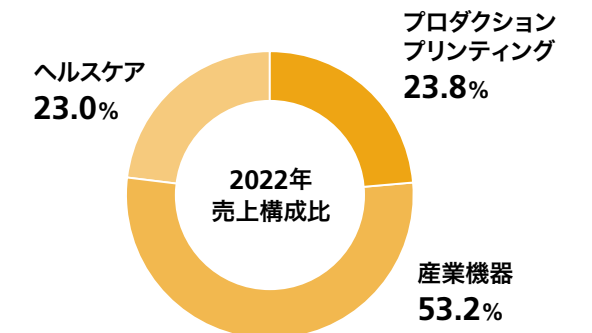
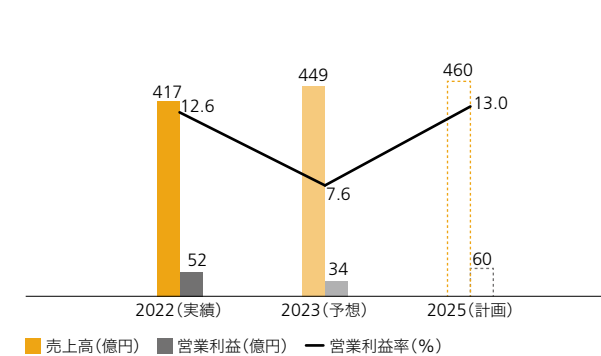
大病院から診療所まで、医療機関との接点を数多く保有していることが私たちの強みです。医療情報等システムを開発・構築・導入するSE(120名以上)や医療諸政策・制度にも精通した専門性の高い人材がシステムの提案から導入・運用・保守をワンストップで提供します。また、災害対策としてサポートセンターを複数拠点で運営していることや医療ガイドラインに準拠したクラウド基盤によるサービスの開発・提供を行っている点も強みです。

■ 取り組み事例

当社は、キヤノンメディカルシステムズの病院情報システムSI機能との事業統合を果たし、システム導入に不可欠なSEリソースと顧客基盤を倍増しました。人口構造の激変や環境変化によって、深刻な社会課題に直面している中でも、質の高い医療サービスを受けられるよう、医療の現場では、デジタル機器の急速な浸透や、電子カルテの普及が進んでいます。私たちは、そのような現場を支える医療DXをよりスピーディーに展開していきます。

■ セグメント目標

売上高/営業利益/営業利益率



BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)

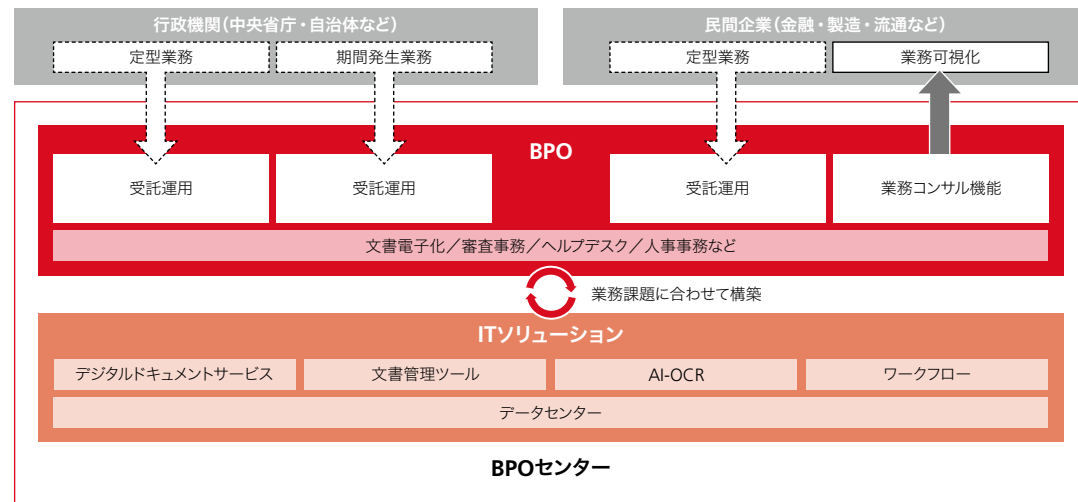
キヤノンMJグループのBPOは、ビジネス・プロセス・アウトソーシングサービスの提供だけでなく、インソース(社内)で実施する業務プロセスの改善や、ドキュメント関連サービスなど、お客さまのビジネスプロセスの可視化・改善・運用を支援するソリューションをご提供しています。

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

私たちは、「労働人口減少」「働き方の見直し」などの課題解決をBPOサービスの分野で支援します。これまで金融機関や行政の審査事務などの大型案件に携わってきました。それらの運用実績により蓄積したノウハウをもとに業種特化型BPOサービスを確立し、さまざまなお客さまに展開していきます。また今後は、ドキュメントのデジタル化に関連する領域、映像ソリューションを活用した領域など、キヤノン独自の技術を活かしたBPOサービスを強化し、事業規模を拡大していきます。



BPO統括センター長
浅野 潤二



体制

BPO統括センターは、キヤノンMJ、BPO関連グループ3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できるように事業の土台づくりを行い、キヤノンビジネス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、キヤノンビジネスサポートは社内業務の効率化、業務品質向上を推進しています。そして、サービスラインアップを強化すべく、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2022年8月にグループ会社に迎え、現在に至ります。

また、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。

目標

業務DX機運の高まりや労働人口減少問題などの社会的背景から、近年、事務の簡素化、省力化の動きは加速しています。私たちは「企業活動のあらゆる事務を削減する活動で価値を創出する」をビジョンに掲げ、ITソリューションとBPOでお客さまが中核事業や中核業務に集中できる環境をお客さまと共に築いていきます。

電子帳簿保存法の改正など電子取引の推進が進む中、デジタル文書をいかに資産として活用していくかは、導入時の業務設計やその後の滞りない電子化作業の実施がカギとなります。2022年にリリースした「DigitalWork Accelerator」と私たちのBPOサービスで、お客さ

まのデジタル文書管理を業務設計から電子化作業まで一貫して支援します。

また、2022年は給付金審査業務や伝統行事の伝承など、多くの行政施策関連の案件を受託しました。短期間でのプロジェクト立ち上げに成功し、受託体制がさらに強化されました。今後は景気刺激策もさらに拡充されると予想され、行政施策へのBPOサービスを通して、社会へ貢献していきます。

今後もお客さまの期待に応えられる体制を築き、更なるサービスの拡充に努めます。

取り組み事例

▶ 金融事務処理BPO案件

私たちが展開する金融事務処理BPOは、銀行をはじめとする金融機関などの複雑な審査事務にも対応しています。業務に合わせたシステムを導入・活用し、より正確で効率的な事務を遂行します。Web申請・モバイル申請、OCRなども活用し、業務オペレーションそのもののデジタル化や省力化を促進するとともに、継続的に改善サイクルの品質を高めていきます。

金融事務処理BPOの一例として、農林中央金庫の事例をご紹介します。

JAバンクでは、行政機関から年間約300万件の預貯金等照会を受けており、全国のJA店舗ごとに照会業務の対応を行っていました。郵送される依頼書の書式は行政機関ごとに異なるため、1件ごとに目視での確認・検索・回答処理を実施しており、ノンコア業務である預貯金等照会対応に多大な時間とコストがかかっていました。JAバンクの全国機関である農林中央金庫は、預貯金等照会業務のデジタル化に向けた体制構築と業務フローの見直しを進め、デジタルデータでの照会整備に加え、書面での受付業務を集中処理センターに集約する運用体制を構築しました。

今回ご提供した「公的照会BPO・OCRサービス」は、集中処理センターで地方自治体などの行政機関からの書面による照会に対し、OCR*システムを活用して照会データを作成し、JAバンクの基幹システムと連携するデータベースに照会后、回答書を作成・郵送する一気通貫のBPOサービスです。これにより、JAバンクは早期に業務フローの変更とシステム化が可能になり、これまで預貯金等照会業務の調査・回答にかかっていた時間とコストの削減を実現しました。また高精度な独自の非定型OCR技術により、行政機関ごとに異なる書式の照会依頼書にも対応が可能のため、照会依頼書全体の約80%に対するOCRシステムの活用を見込み、通常の手入力による作業と比較して照会データ作成にかかる作業時間を短縮することができました。

* OCR: Optical Character Recognition(光学文字認識)。文字画像をスキャナー等で読み取り、コンピューターが読み取れる文字コードに変換するソフトウェア。紙に記載されている文字から手入力する作業を自動化することが可能。

▶ 「まつりと」日本のまつり探検プロジェクト

私たちは行政分野の事務についても注力しています。2022年は新型コロナウイルス関連の事務、医療制度関連事務などの事務手続きからプロジェクトの提案運営まで多くの案件に携わり、行政事務受託の基盤がより強化されました。

中でも、キヤノンらしいソリューションによってプロジェクト運営を遂行することができた文化庁の「まつりと」プロジェクトをご紹介します。

日本各地の祭りや伝統行事は、新型コロナウイルス感染症の影響によって開催が自粛・縮小するなど困難な状況に置かれてきました。行事再開にあたって、地域における開催意欲の低下、担い手の練習不足、感染症対策のための費用増といった課題が顕在化していました。このような状況に対し、文化庁において、「地域の伝統行事等のための伝承事業(公開支援)」が企画されました。伝統行事や民俗芸能の公開と伝承を、デジタル技術を活用することで支援するという目的のもと、「日本の祭りを探検する」をコンセプトにスタートしたが、日本のまつり探検プロジェクト「まつりと」です。

本プロジェクトにおいて私たちは事務的な支援だけでなく、写真や映像に関するキヤノンならではの技術やノウハウ、多様な分野で活躍するクリエイターなどとのネットワークを活かし、さまざまな業務を提供しました。

具体的には、伝統行事がそれぞれに抱えている課題を解決するための企画づくりから、伝統行事の番組制作に長けた放送局やプロダクションによる幅広い世代に魅力が伝わる映像制作、特設Webサイト「まつりと」の紹介ページの作成や、SNSや外部メディアなどとも連

携した事前告知から開催までの情報発信を行いました。また、伝統行事の魅力をより多くの人々に訴求できる写真を撮影するために、当社のこれまでの経験を活かし、撮影の内容や目的に適した写真家に撮影を依頼しました。

その結果、本プロジェクトでは、全国47都道府県を網羅し、約150の伝統行事をサポートしました。また、YouTubeによる動画配信も2023年3月時点で公開映像数146本、総視聴回数は330万回を超えています。

まつり保存会やまつり執行委員からは、「YouTubeでいつでも観ることができるので多くの人に観ていただけた」「地元の若い世代が参加するきっかけになってほしい」といった声が寄せられました。今後もBPO事業を通じて社会課題の解決に取り組んでいきます。



マーケティング/サービス&サポート

私たちは、マーケティング機能として、キヤノン製品のマーケティング、ITプロダクトのマーケティング、ビジネスイノベーションの各機能を備えています。また、それを支えるサービス&サポート機能を備えており、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加速させます。



ビジネスプロダクト
マーケティング部門
部門長

沢田 泰一

執行役員
ITプロダクトマーケティング部門
部門長

近藤 伸也

ビジネス
イノベーション部門
部門長

中田 龍二

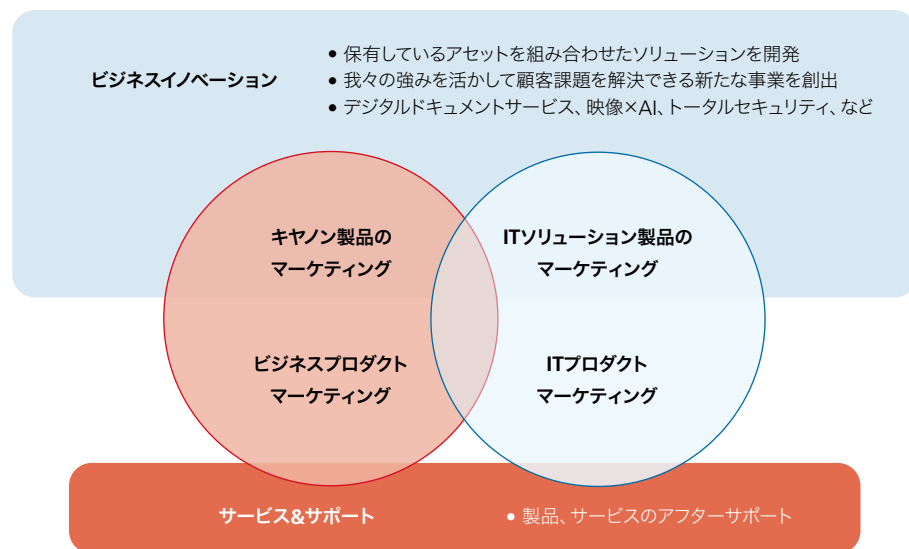
執行役員
サービス&サポート部門
部門長

柏原 裕

体制

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、サービスを効率的に創出することが重要であると考えています。

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」「ビジネスイノベーション部門」「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。



キヤノン製品のマーケティング

ビジネスプロダクトマーケティング部門
部門長

沢田 泰一

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・安全にご使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。

その実現のために、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も私たちが担う大きな役割となっています。また、バリューチェーン全体で収益性を高めるため、ものづくりからお客さまへの製品導入、アフターサポートにおける一連の事業活動でのクオリティの向上とコストの最小化に取り組み続けています。

常に変化するお客さまのニーズを捉えて、価値(製品・サービス)を提供し続けていくことにより、お客さまから選ばれ、つながり続けられる存在となることを目指してまいります。

ITプロダクトのマーケティング

執行役員
ITプロダクトマーケティング部門
部門長

近藤 伸也

クラウド化の進行、AIによるビジネスの質的变化、ビジネス環境におけるセキュリティの関心度の向上など、最先端のICTソリューションの活用が求められるシーンが増加しています。私たちはそ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。デジタル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キヤノンITソリューションズと共に進め、お客さまの規模に応じたソリューションをお届けすることを進めています。

また、キヤノン製品だけでなく外部のIT商材を組み合わせ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に貢献できる体制を構築しています。

医療領域の新分野であるオンライン資格確認用の顔認証付きカードリーダーの提供など、新たな価値貢献の分野も拡大し、2025年にITソリューション事業の売上3,000億円の実現に向け利益ある成長と進化に挑み続けています。

ビジネスイノベーション

ビジネスイノベーション部門
部門長

中田 龍二

特定商品事業の強化に加え、保有しているアセットを組み合わせたソリューション開発や我々の強みを活かして顧客課題を解決できる新たな事業創出を目的に、ビジネスイノベーション部門が創設されました。

私たちは、「デジタルドキュメントサービス」と「映像ソリューション」を中核にした新たなソリューションを生み出すことに注力しています。

セキュリティ分野では、お客さまの課題をキヤノン製品とITソリューションを組み合わせサイバーとフィジカルの両面からトータルに解決するサービスメニューを拡充させるなど、提供価値の向上を進めています。

個別最適化されたお客さまの業務を、全体最適で生産性を高めるには、お客さま業務のバリューチェーンに適した統合DXプラットフォームの提供など新たな仕組みが必要です。これらを実現するために2023年からこの領域の推進リーダーを育成すべく大学院での学びを取り入れ、実践して活かすプロセスをスタートさせています。

サービス&サポート

執行役員
サービス&サポート部門
部門長

柏原 裕

お客さまに製品・サービスを安心・安全にご利用いただくために、より良いアフターサポートの企画および品質保証を担っています。当部門の一人ひとりが事業における専門性を高め「品質・生産性・顧客満足」を向上させる基本戦略を遂行しています。

キヤノン製品のアフターサポートにおいては、IoTの利活用を強化し、グループ会社およびビジネスパートナーの対応力を高めています。遠隔で見守るサービス(NETEYE*)によってお客さまの機器状況をリアルタイムに把握し、コールセンターによる遠隔モニタリングとエンジニアによる計画的なメンテナンスを行うことで、管理業務負荷の軽減とお客さまの快適な使用環境を実現しています。

品質保証体制としてはITソリューションの拡大に伴い、キヤノン製品と外部仕入れ製品を組み合わせ評価する仕組みを強化し、安心・安全で継続的にご利用いただくための活動を推進しています。

* 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

グループIT戦略

私たちIT部門は、ICT(情報通信システム技術)に関する知識・経験と事業・業務に関する知識・経験を強みに事業部門と連携し、キヤノンMJグループの変革と成長に貢献します。



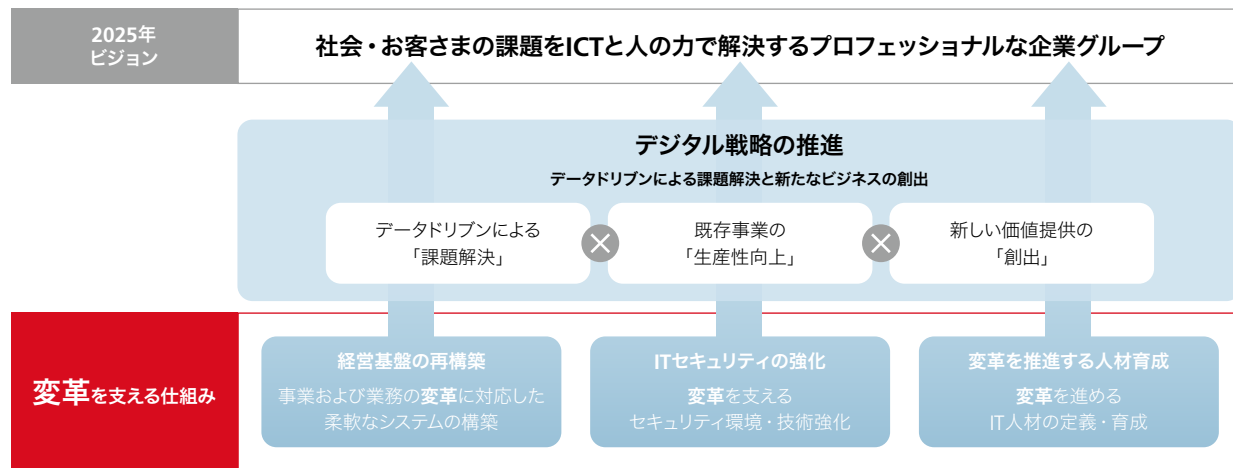
常務執行役員
グループIT、ビジネスプロセス刷新プロジェクト担当

笹部 幸博

キヤノンMJグループでは2025年ビジョンとして「社会・お客様の課題を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」を掲げ、自らがデジタルによる変革や新しいビジネス、サービスの創造をより一層加速させ、そこで得た技術やノウハウでお客様の変革に貢献することを目指しています。

IT部門は「事業・本社部門のデジタルによる変革を推進するグループ内の共創パートナー」として、当社グループの2025年ビジョンの実現に向けて、データドリブンによる「課題解決」と既存事業の「生産性向上」、新しい価値提供の「創出」を柱とするデジタル戦略の推進とその基盤となる3つの「変革を支える仕組み」の強化を進めています。

企業価値向上のためのビジョン・IT基本戦略



当社グループの変革の実現に向けて、各事業部門と連携したデジタル戦略を推進しています。そして、デジタル戦略推進の土台となる「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つの取り組みを並行して進めています。

① 経営基盤の再構築

ITソリューション事業を成長の中核とする事業ポートフォリオへの転換とそれを支える経営基盤の再構築を進めています。また、事業ごとの新たなサービスの創出を「高速・柔軟・低コスト」で実現する新たなシステム基盤の構築も併せて進めています。

② ITセキュリティの強化

経営環境およびリスクの変化に応じた方針・戦略策定が可能なセキュリティ推進体制を構築した上で、新たな技術を活用したセキュリティ強化施策に取り組んでいます。これにより高度化するサイバー攻撃やデジタル化・勤務環境の変化に対応したITセキュリティ環境を構築しています。

③ 変革を推進する人材育成

人事部門と連携し、全社員、管理職および選抜者の階層別に社員のデジタルリテラシー向上に取り組んでいます。2022年に実施したデータリテラシー教育に引き続き、2023年にはデジタルマーケティング教育を実施し、データドリブン経営を推進する人材の育成に向けた取り組みを段階的に進めています。

デジタル戦略の推進

2025年ビジョンの実現に向けて、新たなサービス・ビジネスの創出を実現するデジタルビジネス基盤の構築と併せて、デジタル戦略を推進する3つのテーマで各事業部との取り組みを進めています。これらの取り組みを通して、データに基づく事業やお客さまの状態の把握・予測、効率的な集客、お客さまとの関係強化に関する仕組みを各事業に提供し、2025年までに社員1人当たりの生産性125%*の実現を目指します。

* 社員1人当たりの荒利(付加価値)・2021年比

1 データドリブンによる「課題解決」

当社グループの多様な顧客接点から生まれるデータを集約し、経営・事業・サービス提供の起点となるデータサービス基盤の整備を進めています。また、現場のデータ活用を促進すべく、選抜社員向けのワークショップを実施し、自部門の課題を理解した事業部門におけるデータ活用の専門家であるデータアナリストの育成に取り組んでいます。



2 既存事業の「生産性向上」

新たなデータ基盤を作っても、実際の事業において活用されなければ生産性向上やビジネスの拡大につながりません。事業ごとの価値提供プロセスに合ったデジタル施策のために、仮説→プロトタイプ→分析→評価→リリースを繰り返すアジャイル型で各施策を実施しています。

取り組み例として、約30種類のデータを分析・可視化した営業部門向けダッシュボードを構築しています。商材ごとの見込み顧客を予測し営業担当者に通知するなど、客観性の高い意思決定と営業活動の効率化を実現します。

3 新しい価値提供の「創出」

社内で培ったデータ活用やデジタルマーケティングの経験・ノウハウを新たなサービスモデルに転換し、お客さまへの新しい価値提供の「創出」を目指しています。また、サービスを提供する中で得た知見は更なる付加価値としてサービスに還元していきます。

取り組み例として、当社グループのディストリビューターとしてのノウハウと自社ECサイトのデータ活用・運営ノウハウをもとに協業メーカーと開設した直販ECサイトでは、2022年の売上が前年比15%増になるなど、販路拡大・売上拡大に貢献しています。

経営基盤の再構築 —ビジネスプロセス変革と基幹システム刷新—

各ビジネスユニットの戦略実行と競争力強化を支える環境づくりの一翼を担うべく、「ビジネスプロセス刷新プロジェクト」を編成し、業務プロセスの再構築と基幹システムの刷新を進めています。業務プロセス変革のメインスコープをバックオフィス領域とアフターサポート領域と定め、クラウドサービスやパッケージソフトを組み合わせたコンポーザブルな基幹システムを構築します。

業務プロセスの標準化・シンプル化

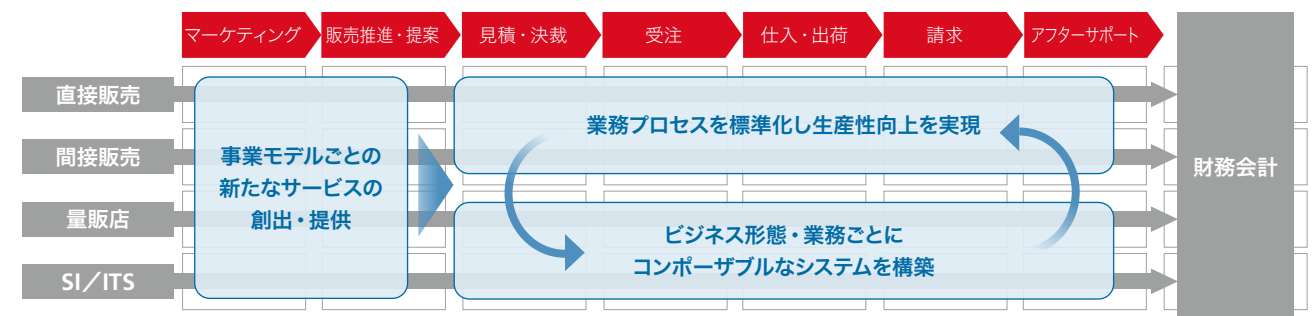
当社グループが展開するさまざまなビジネス形態において、共通する業務プロセスの徹底した標準化・シンプル化を進めています。

バックオフィス業務のばらつきを排して生産性を高めるとともに、バリューチェーンをエンド・ツー・エンドで効率化し、お客さまやパートナーへの提供価値を継続的に高める体制づくりを進めます。

基幹システムの刷新

ビジネス形態や業務機能ごとに最適なクラウドサービスやパッケージソフトを組み合わせ、俊敏性・柔軟性・拡張性の高い基幹システムへと刷新しています。

2022年1月には財務会計領域の新システムが稼働、現在はITサービス事業領域のシステム刷新を進めており、今後もビジネス形態や業務機能の適切な範囲ごとに順次刷新を図ります。



知的財産戦略

キヤノンMJグループは、知的資産・人的資産を事業の発展と創出に活用する知的創造サイクルを強化し、企業価値の向上に貢献する知的財産戦略を策定・実践しています。

法務・知的財産本部長
内尾 裕一



キヤノンMJグループの知的財産活動の特長は「多面性」にあります。既存事業に加え、新規分野の事業を立ち上げ、成長させるためには、知的財産権の側面だけでなく、技術動向やマーケット、法務の側面などさまざまな要素を考慮する必要があります。これまでに蓄積した知的資産・人的資産を駆使して常に新しい事業にチャレンジするグループでありたいと考えています。

キヤノンMJグループは幅広い顧客層に対して、安心・安全、高品質の商品・サービスを提供することを期待されています。その期待に応えるべく、自らの技術をしっかりと権利で守り、知的財産に関するガバナンスを強化しています。また、グループ会社一体での知的財産活動を実現すべく、法務・知的財産本部はワンストップでのサービスを提供しています。私たちは、知的財産戦略でキヤノンMJグループの現在を支え、未来を切り拓いてまいります。

事業を守る特許ポートフォリオ

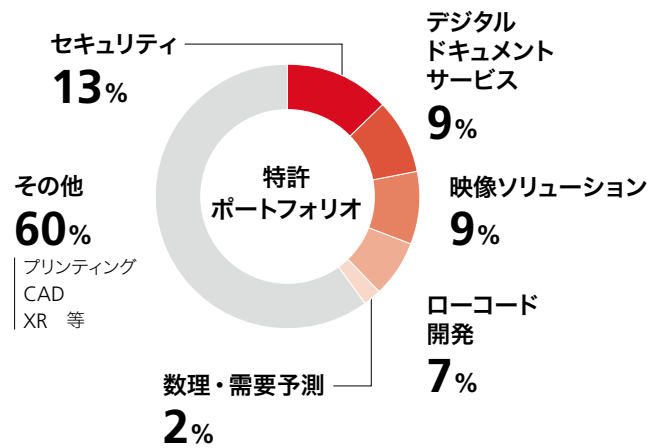
キヤノンMJグループでは、研究開発部門や、製品開発部門はもちろん、お客さまと直接会話をする営業部門においても、新しいアイデアが生まれています。そのアイデアを発明として拾い上げ、特許を取得することで事業を守る特許ポートフォリオを構築しています。

参入障壁として活用

新製品開発やバージョンアップの際には、リリース前に開発機能を洗い出し、漏れなく特許出願するという意識で発明を発掘しています。

このような活動により構築されたキヤノンMJグループの特許ポートフォリオは「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分野に関する特許が約4割を占めています。

この特許ポートフォリオは、将来のキヤノンMJグループを支える事業において、他社の参入障壁として機能することが期待されます。



取り組み事例

▶ 「WebPerformer-NX」における特許活動

2023年に提供を開始した「WebPerformer-NX」については、新しいコンセプトの製品であることから、積極的な特許出願活動を行い、製品発表までに合計10件超の特許出願を完了させました。

約10か月間をかけて開発部門と知財部門とが密に連携しながら出願に向けた準備を進めました。従来の製品とはどこが違うのか、他社製品と差別化を図れるポイントはどこなのか、開発部門から説明を受け、特許で保護すべき観点を確認し、出願候補となる機能を56項目抽出しました。抽出した56項目について、先行技術の調査を行い特許性の有無を確認し、製品コンセプトや機能の重要度などを考慮して、特許出願する機能を15項目に絞り込みました。各開発者との打合せを重ねることで、徹底的に課題・構成・効果を整理して製品コンセプトを守る請求項を検討して血の通った出願明細書を作り込みました。

このような活動により、「WebPerformer-NX」の技術を権利で保護し、他社にはない独自の機能を備えた高付加価値の製品としてお客さまへ提供できたと考えています。

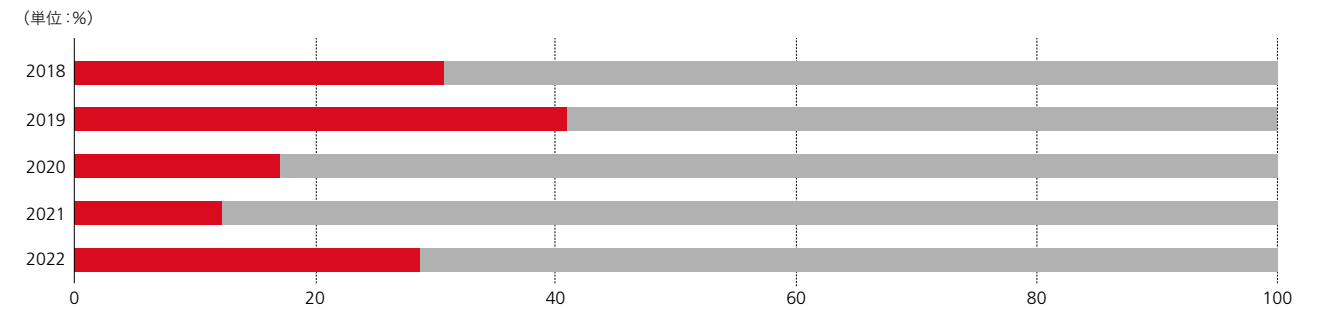
キヤノンMJグループの発明人材

キヤノンMJグループでは、発明創出の意欲とスキルを備える発明人材が特許出願活動や社内での知財研修を通して育成されており、貴重な人的資産となっています。キヤノンMJグループには20件以上の特許を出願している者が20名ほど在籍しています。このような特に経験豊富な発明人材が所属部門の特許活動の牽引役を担い、また後進の指導を務めることでさらに次の世代の発明人材が育成されます。

また、例年キヤノンMJグループが出願する特許の発明者には20%前後の割合で営業部門やマーケティング部門等の開発部門以外に所属する社員が含まれているという特長があります。これはお客さまのご期待に応えるための技術的な創造活動に対して、最前線の営業から開発まで全社の発明人材が継続的に取り組んでいることを表しています。

キヤノンMJグループの発明人材はこれまでに事業に大きな貢献をしてきました。そして今後も成長を止めることなく顧客価値を創造し続けていきます。

各年の出願した特許における発明者の所属部門の割合



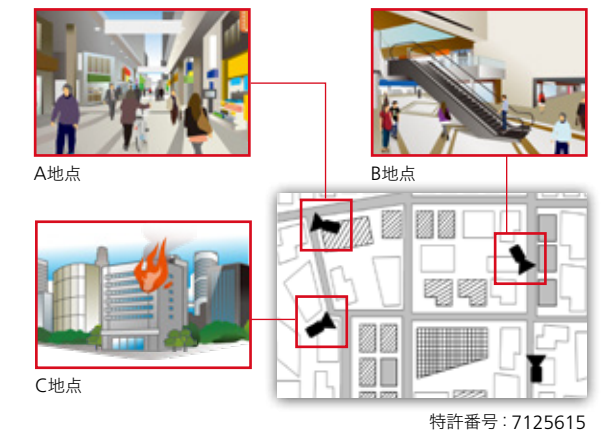
■ 開発部門以外 ■ 開発部門
出願した特許の発明者となった社員の総数を100%とし、そのうちの開発部門に所属する発明者の人数、開発以外の部門に所属する発明者の人数、各々の割合を算出

発明事例

マーケティング部門から生まれた発明の一例

防犯や災害検知等の目的で設置されている多数のネットワークカメラ映像の管理について、お客さまの視点で課題を捉えたマーケティング部門が考えたアイデアを特許化しました。

この発明では、表示された地図上にネットワークカメラの配置場所を示し、地図領域内に配置されたネットワークカメラの映像を表示するものです。表示する地図領域を変更すると、映像も変更後の地図領域内のネットワークカメラからのものに切り替わり、簡易な操作で所望の映像を確認できます。



特許番号：7125615

知財ガバナンス

キヤノンMJグループは、自社の製品・サービスの知的財産を守る一方で、他者の権利を尊重するガバナンス体制を構築しています。

例えば、重大事故を引き起こす可能性のある模倣品バッテリーに対しては毅然と対応し、お客さまに安全なキヤノン製

品をご提供できる環境を構築しています。また、他者の特許、商標等の知的財産の調査、著作物の適正使用、OSSを利用する際のライセンス条件遵守等、製品・サービスの提供における複雑かつ高度な知財ガバナンスを実現しています。

サステナビリティマネジメント

すべてのステークホルダーと共に持続的な社会の発展を追求し、サステナビリティ経営の取り組みを加速します。

サステナビリティ推進委員会
副委員長
蛭川 初巳

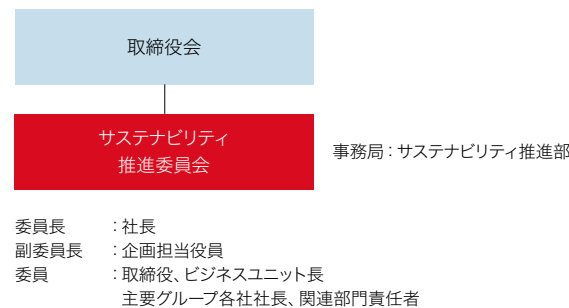


これまでの活動を振り返って

社会と当社グループの持続的発展のための検討を行う場として2021年2月に発足したサステナビリティ推進委員会は、発足から2年が経ちました。2年目となる2022年は、委員会を前年より多い5回開催し、中期環境目標の進捗報告や施策検討、TCFD提言に基づく取り組みの高度化検討、情報開示内容の更新、各種イニシアチブへの参加検討、人権対応など幅広いテーマについて討議し、さまざまな施策の実行につなげました。

また、当委員会における討議・決議事項については、経営の根幹に関わる重要事項であり、他の委員会や部門が複数関わる全社横断的なテーマとなります。そのため、取締役会が直接監督する体制が必要であると判断し、2023年4月1日より、それまでの経営会議傘下から取締役会傘下へと体制を変更しました。委員会における決裁事項を明文化し、取締役会に付議すべき報告・承認事項を定義しました。

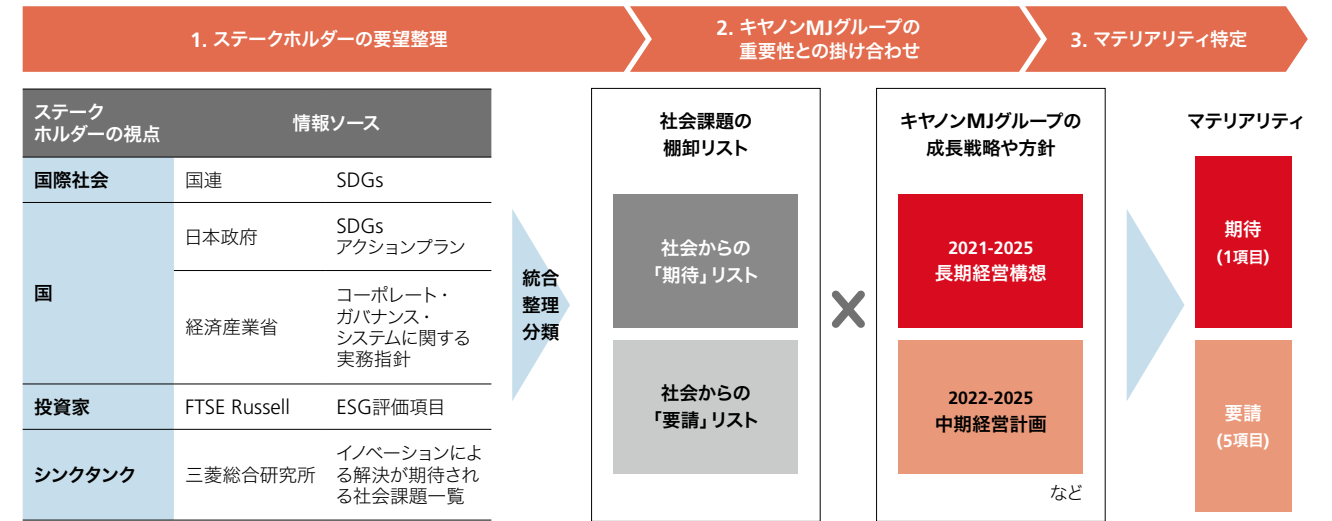
2023年1月からは新たに委員を4名増員するなどの体制強化と併せ、当委員会を中心にキヤノンMJグループ全体のサステナビリティ経営の取り組みを推進しました。また、サステナビリティ経営やその内容の外部開示などにおいては、コミュニケーション戦略とも関わりが深いことから、2022年下期開催のサステナビリティ推進委員会より「ブランド戦略委員会」と合同開催としています。



マテリアリティの特定プロセス

キヤノンMJグループは、マテリアリティを「持続的成長を続ける上で、今、注力すべき重要課題」と定義しています。外部有識者の助言もいただきながらさまざまなステークホルダーの要望を整理し、さらにキヤノンMJグループとしての成長戦略

や方針を加味し、優先度の高い注力すべき重要課題として、社会からの「期待」に応える1項目と「要請」に応える5項目の計6項目を設定しました。



マテリアリティへの取り組み

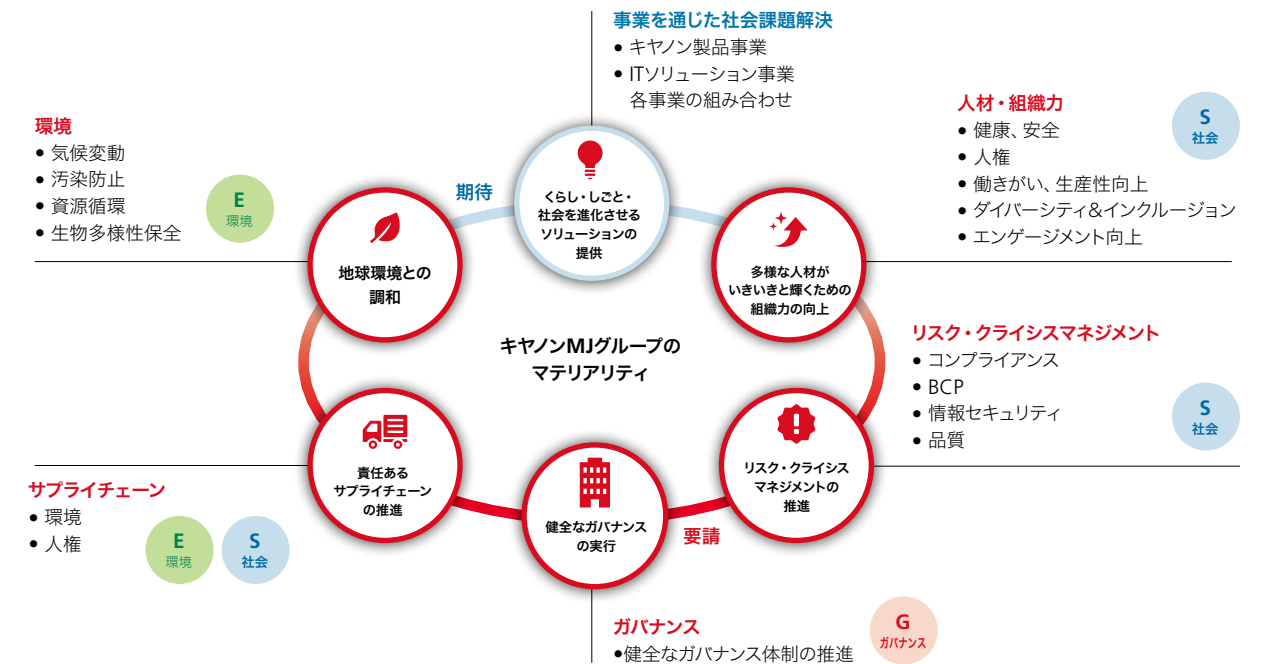
各マテリアリティの項目に対する取り組みは横断的で多岐にわたるため、サステナビリティ推進委員会を中心として、経営会議傘下の「人材戦略委員会」「リスク・クライシスマネジメント委員会」「品質向上委員会」や、人事、調達、法務など社内関連部門と連携しています。すでに行っている取り組み、今後必要な取り組みを整理・可視化し、優先順位をつけてKPIを設定することで具体的なアクションプランにつなげています。

2022年の各マテリアリティに関する主な成果は以下の通りです。

環境については、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、また資源循環

社会の実現への貢献として、製品廃棄物の再資源化率99.9%以上を継続的に達成し続けるためのリスクの洗い出しや対策に取り組みました。人権については、人権デュー・デリジェンス(人権DD)として事業活動における人権に対する負の影響を洗い出し、優先的に取り組むテーマを特定しました。さらに、全グループ社員向け人権eラーニングを実施し啓発に取り組みました。リスク・クライシスマネジメントについては、スコープを定義した上で、リスク・クライシスマネジメント委員会や全社リスクマップとも連動するKPIを設定しました。

2023年は設定したテーマやKPIに沿って施策に取り組んでまいります。





地球環境との調和

キャノン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「キャノンMJグループ環境ビジョン2050」、またその中間目標である「キャノンMJグループ2030年中期環境目標」を掲げて活動しています。

キャノンMJグループ2030年中期環境目標

カーボンニュートラルの実現

2030年目標	自社CO ₂ 38% 削減(2021年比)	2022年実績
		2021年比▲4.6%

本社・自社ビルを含む5拠点において使用電力の実質再生可能エネルギー100%を実現

キャノンMJは本社、自社ビルを含む5拠点（キャノン Sタワー、キャノン港南ビル、幕張事業所、青森ビル、熊本ビル）の2022年4～12月の9か月間に使用した電力量に相当するトラッキング付きFIT非化石証書*を購入することにより、使用電力の実質再生可能エネルギー100%を実現しました。

* 太陽光、風力、バイオマスなどの非化石電源で発電された電気が持つ「非化石価値」を取り出し証書化した非化石証書に、電源種や発電所所在地などのトラッキング情報を付与したものです。

事業を通じたお客さまのCO₂排出量削減の貢献

「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

キャノンITソリューションズが所有・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号棟と共に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、2023年で運営11年目となる1号棟で培った優れた運営品質で、お客さまのCO₂排出量削減に大きく貢献しています。今後も、社会からの要請・期待に真摯に向き合い、ICTを通じて社会へ価値提供を行うことにより、豊かさと環境との調和を両立する社会の実現に貢献します。

資源循環社会の実現への貢献

2030年目標	製品廃棄物ゼロエミッション (再資源化率99.9%以上)	2022年実績
		99.9%以上

キャノン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み製品等について、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*)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、リスクの洗い出しや対策に取り組んでいます。

*1 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削減活動の推進

プラスチック廃棄物量把握のための算定範囲や算定方法を定め、2022年から新たに計測・管理できるようにしました。削減策の一例として、梱包材をプラスチック原材料として売却することに加え、返品製品の寄贈などを実施しました。

グループ水使用量把握と効率的利用の強化による水使用量の削減

本社ビルでは水の循環利用により水資源使用量を削減するために、品川グランドcommons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、本社ビルでは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。

グループ水リスク分析と情報開示

水リスクへの取り組みとして、世界資源研究所(WRI)のAqueduct**を用いて、キャノン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。

**2 Aqueduct：WRI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

生物多様性保全に向けた社会貢献活動の刷新

2022年の「未来につなぐふるさとプロジェクト」活動

キャノンMJグループでは、キャ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るさとを残すことを目的として、「未来につなぐふるさとプロジェクト」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」*1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。

*1 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



グリーン調達によるサプライチェーンの有害化学物質の排除

汚染防止への取り組みでは、キャノングループで定めた「キャ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*2および、事業活動で使用する化学物質の適正管理に努めています。

*2 有害化学物質の廃絶活動については、P69をご覧ください。

お取引先企業による当社グループの環境への取り組みに関するご意見

ネットゼロ宣言の第一歩は、漏れのないGHG排出量の把握です。これまでは、主に物理的に目に見えるものを中心に計測されましたが、近年は広告宣伝費、委託費等以前では排出を伴わないとされてきたものが網羅的に計測するようになってきました。2022年にキャノンマーケティングジャパンさまのスコープ3把握のご支援をさせていただきましたが、今後把握した排出をどう減らしていくのか、その意思についてどのように外部とコミュニケーションをとるのが大事になると考えます。

また、2022年にエジプトで開催されたCOP27において、国連事務総長が招集したハイレベル専門家グループが、企業等によるネットゼロ宣言の信頼性と透明性を担保する基準についての提言を行ったことが話題となりました。現在世界中の多くの企業が、脱炭素経済への移行宣言、つまりネットゼロ宣言を行っていますが、見せかけではない気候移行計画を持ち、本気で実行する意志を持つものか問われています。キャノンマーケティングジャパンさまでは気候変動に関するリスク、機会の取り組みに関する進捗を取締役会の監督のもと行うガバナンス体制を持ち実効性を高めていると考えます。

現在、データセンター稼働エネルギーの省エネ化や、海洋プラスチックの問題など、さまざまな課題が社会を取り巻いています。そうした状況の中、前述した高い実行力を持ちながら、自社事業所への再生可能エネルギー導入や、高性能な設備、運営品質によって、省エネ化に貢献している点、廃棄物の再資源化につなげている点を高く評価します。

今後のキャノンマーケティングジャパンさまの取り組みに期待し、弊社と致しましても引き続き世の中の脱炭素経済への転換に貢献できると幸いです。

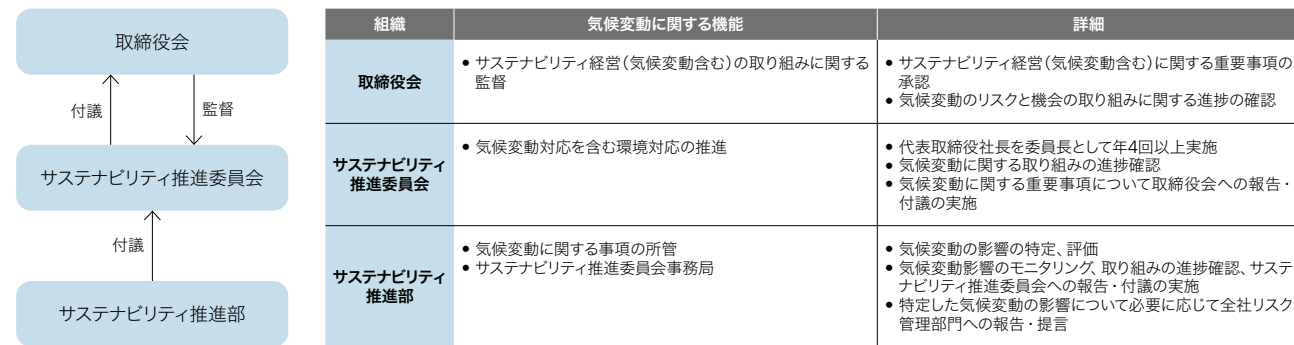


株式会社ウェイストボックス
代表取締役
鈴木 修一郎さま

TCFDへの取り組み

ガバナンス

気候変動対応の推進体制



取締役会の監督体制

当社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、監督します。

サステナビリティ推進委員会

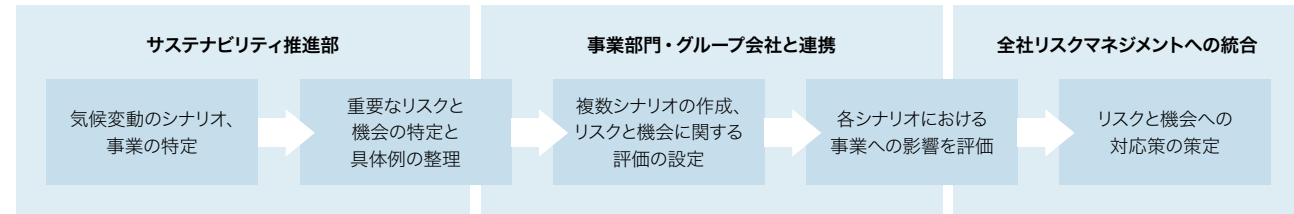
気候変動に関する事項は、サステナビリティ推進委員会で審議します。代表取締役社長が委員長を務め、気候変動を含むサステナビリティに関わる事項全般については、委員長である社長が統括責任を担っています。気候変動が事業に与える影響について少なくとも年1回以上評価を行い、特定したリスクの最小化と機会の獲得に向けた審議を行っています。

リスク管理

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、気候変動の影響について、社内との関係部署とグループ会社の協力を仰ぎながら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、適切な対応を検討し、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マネジメントに統合する役割を担っています。

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マネジメントに統合する役割を担っています。

リスク管理プロセス



指標と目標

当社グループは、「キヤノンMJグループ2030年中期環境目標」で気候変動に関する指標として、「カーボンニュートラルの実現」に向けた「自社CO₂ 38%削減(2021年比)」目標に向けて取り組んでいます。2022年のCO₂排出実績は、2021

年比で4.6%の削減*1となりました。また、GHG排出量についても集計・開示*2しました。

*1 「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.63をご覧ください。
*2 GHG排出量についてはP.93をご覧ください。

戦略

当社グループでは、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ました。シナリオ分析は全社共通に関わるリスクと機会、また当社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°C(RCP1.9)シナリオおよび4°C(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および2030年以降の中長期の時間軸でリスクと機会の特定を行っています。

分類	シナリオ	事業影響				財務影響	対応策	
		リスク	具体例	全社	データセンター			
移行リスク	1.5°C	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 ₂ 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	<ul style="list-style-type: none"> 環境規制動向に関する情報収集・分析・適合 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、CO₂排出量削減の取り組み等) 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
			省エネ設備コスト	CO ₂ 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	
			再エネ設備コスト	CO ₂ 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	
		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	
	評判	レピュテーションリスク	低炭素化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	気候変動対応への考え方・取り組み状況の開示	
物理リスク	4°C	急性	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	倉庫会社への対策実施の申し入れ
			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	テレワーク(在宅勤務)等オフィスに出社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
		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	省エネ設備導入検討
			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	被害リスクの情報収集・分析・適合

分類	シナリオ	事業影響				財務影響	推進策
		機会	具体例	全社	データセンター		
エネルギー	1.5°C	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	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
機会	1.5°C	SIサービス事業機会	<ul style="list-style-type: none"> ロジスティクスの最適化による物流効率化でCO₂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 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 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 		✓	大	顧客のCO ₂ 排出量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	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
		データセンター事業機会	<ul style="list-style-type: none"> 顧客のスコア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 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 		✓	大	顧客のCO ₂ 排出量削減や事業継続を支援するデータセンター事業の強化

持続的な成長を支える取り組み

人権の尊重

関連するマテリアリティ



■ 基本的な考え方

キヤノン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、従業員やお取引先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「キヤ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ています。

■ 啓発活動

ビジネスと人権に関わる基礎的な知識の習得、および「キヤノングループ人権方針」の周知を目的として、eラーニングプログラムを実施しました。2022年は、キヤノンMJグループ全

役員・社員を対象とし、15,193人が受講しました(受講率98.1%)。

■ 人権デュー・デリジェンス

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」や日本政府が発行しているガイドラインなどに基づき、当社グループの事業活動における人権に対する負の影響を洗い出し、優先的に取り

組むテーマを特定しました。更なる人権のリスクの低減に向け、これまでの取り組みを継続するとともに、新たに特定したテーマを加味し、対策を強化していきます。

	権利主体		
	サプライヤー・委託先従業員	自社従業員	お客さま・消費者
優先的に取り組むテーマ			
人種・性別・宗教等による差別		●	●
ハラスメント		●	
児童労働	●		
強制労働	●		
過重労働	●	●	
労働安全衛生 健康被害・事故	●	●	●
プライバシー侵害		●	●

人権対応の例

▶ ハラスメントへの対策

セクシュアルハラスメント、パワーハラスメントなどのトラブルを未然に防止するために、さまざまな取り組みを行っています。新入社員研修や新任管理職研修において、ハラスメントの定義やケーススタディなどを取り上げるとともに、事案が発生した際の適切な対応について教育を行っています。また、「コンプライ

アンス・ミーティング*」においても、ハラスメントを身近に起こり得ることとして、職場単位で話し合いを行っています。

* 職場内でのコンプライアンス意識向上と具体的行動の促進、コミュニケーション強化、および事業・業務上のリスクと予防策の議論・共有・実践を目的として、グループの全従業員を対象にすべての職場(約2,000部門)で、毎年実施しています。

ダイバーシティ

関連するマテリアリティ



■ 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、すべての人類が末永く共に生き、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6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、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としています。

キヤノンMJとキヤノンITSの2社は、厚生労働大臣より「えるぼし認定(2つ星)」を取得しています。キヤノンMJの男女の賃金差は、右記の通りです。

男性の賃金に対する女性の賃金の割合	
すべての従業員	79.0%
うち正規雇用労働者	75.1%
うち有期雇用労働者	150.8%

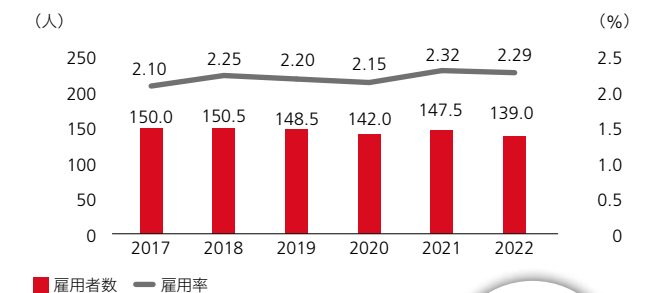
■ 仕事と育児・介護の両立

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)



健康経営

関連するマテリアリティ



キヤノンMJグループでは、「キヤノン行動指針」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。従業員一人ひとりの健康が、パフォーマンスやエンゲージメントの向上につながり、人的資本の価値の最大化による持続的な企業価値の向上に寄与します。

「健康管理3か年計画」、および毎年作成する「キヤノンMJグループ安全衛生活動方針」に基づき、これまでの当社グループの3大課題である「がん」「生活習慣病」「メンタルヘルス」を

中心に、健康経営に取り組んでいます。

また、担当役員を置き、グループ全体で健康支援政策の統一化を図り、従業員の健康を支援しています。

こうした取り組みの結果、キヤノンMJをはじめとするキヤノンMJグループ11社は、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度「健康経営優良法人2023(ホワイト500)」などに認定されました。



持続的な成長を支える取り組み

調達活動

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を行うための「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、良好な関係づくりに努めています。

また、調達コンプライアンスを徹底するための取り組みとして、行動指針や調達関連法令・法規の教育を調達部門に従

関連するマテリアリティ



事する従業員に対して実施しています。新規お取引先との取引にあたっては事前のリスク評価を実施し、取引開始時に「取引基本契約書」を締結し「法令を遵守することはもとより、企業倫理に反する行為およ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」ことを確約しています。

▶ グリーン調達の推進

「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。お取引先において確立した製品化学物質管理体制が適切に運用され継続して「キヤノングリーン調達基準書」の遵守がなされていることを確認しています。

▶ 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、お取引先には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。

リスク・クライシスマネジメント

リスクマネジメント体制、およびクライシスマネジメント体制の整備・確立を目的に、取締役・常務執行役員(グループ総務・人事担当)を委員長として、「リスク・クライシスマネジ

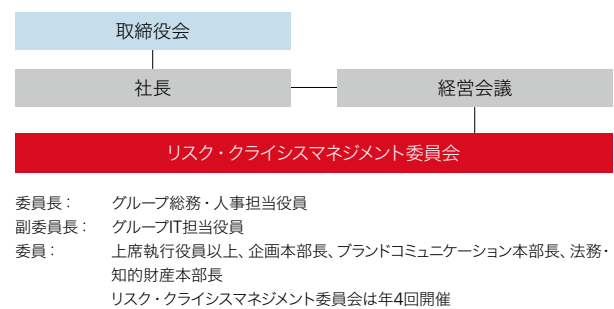
メント委員会」を設置し、キヤノンMJグループの企業価値向上およびステークホルダーの損失の最小化を図っています。

関連するマテリアリティ



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とKPI

主要推進事項	2023年指標(KPI)
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
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各項目について年1回以上実施する
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

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、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。

グループ全役員・従業員に対し、業務遂行にあたり守るべき規準を示した「キヤノングループ行動規範」とキヤノングループにおいて普遍的な行動指針である「三自の精神(自発・自治・自覚)」が書かれた「コンプライアンス・カード」を配布し、

周知徹底を図るとともに、教育・研修によって意識啓発や知識教育を行っています。また、業務に関する法令や各種ルールの理解と実践を促すために、コンプライアンスに関するメールマガジンを配信しています。

さらに、「コンプライアンス・ミーティング」で、職場ごとに業務のコンプライアンスリスクとその対策やコンプライアンスに関わる重要事項等について、議論・確認しています。このほか、「内部通報制度」の運用も継続的に行っています。

情報セキュリティ

▶ 方針

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のため、経営層による方向付け、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。

▶ サイバーセキュリティ対策

当社グループ内インフラおよびお客さまに提供する製品・サービスに対するサイバーセキュリティのリスク・被害を極小化することを目的として、「Canon Marketing Japan Group CSIRT(Canon MJ-CSIRT)」を設立し、サイバー攻撃に対して予防・監視活動、発生時対応を行っています。

Canon MJ-CSIRTは社内のIT、情報セキュリティおよび品質に関わる各部門から構成された組織です。キヤノングループのCSIRTとの連携に加え、「日本シーサート協議会(一般社団法人日本コンピュータセキュリティインシデント対応チーム協議会)」に加盟するなど、外部の機関や組織とも連携しています。

また、情報セキュリティリスクへの対応として、年1回以上のサイバー攻撃訓練を実施しています。

品質マネジメント

安心・安全で高品質な製品・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、国際的な品質管理規格「ISO9001」の要求事項にキヤノン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。

取締役および監査役紹介 (2023年4月1日現在)



8 常勤監査役
濱田 史朗

9 常勤監査役
谷瀬 正俊

6 取締役 社外 独立
長谷部 敏治

3 取締役 上席執行役員
蛭川 初巳

7 取締役 社外 独立
河本 宏子

1 代表取締役社長 社長執行役員
足立 正親

2 取締役 常務執行役員
溝口 稔

4 取締役 上席執行役員
大里 剛

5 取締役 社外 独立
大澤 善雄

10 常勤監査役 社外 独立
橋本 巖

11 常勤監査役 社外
松本 信利

12 監査役 社外 独立
長谷川 茂男



▶ 略歴の詳細は当社Webサイトをご覧ください。

コーポレート・ガバナンス

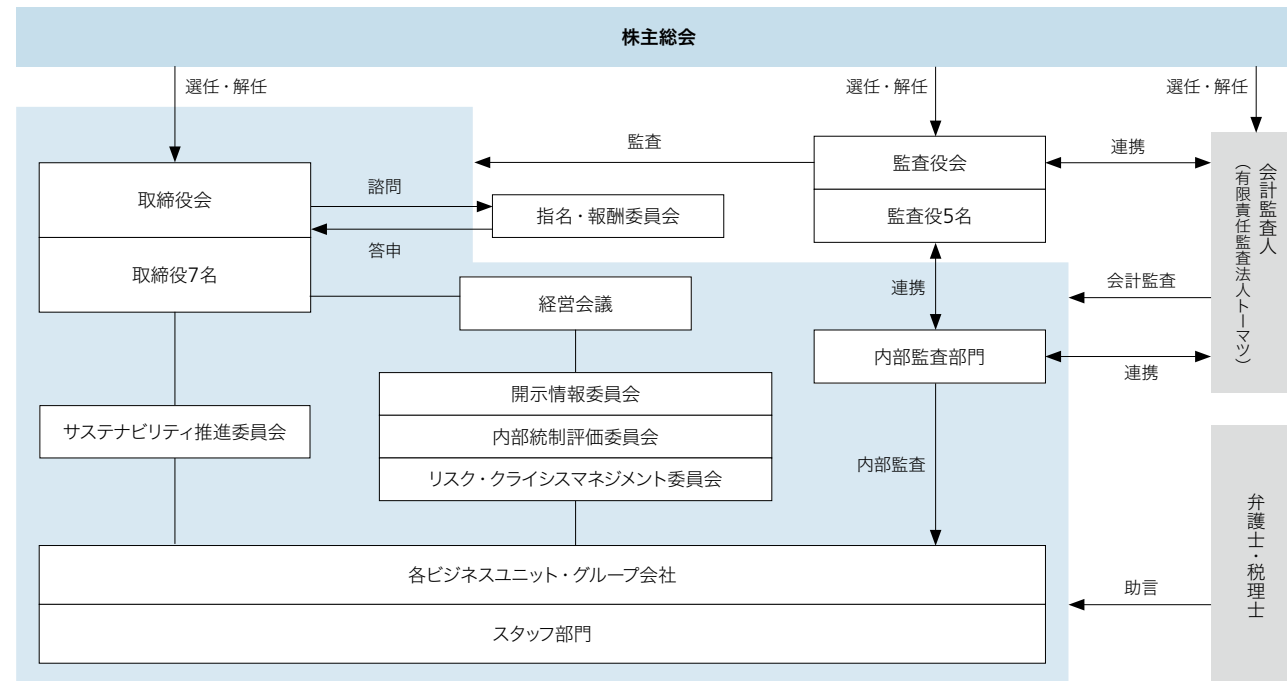
■ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、継続的に企業価値を向上させていくためには、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。

コーポレート・ガバナンス概要

形態	監査役設置会社
執行役員制度の採用	有
執行役員の数	20名

■ コーポレート・ガバナンス体制図 (2023年4月1日現在)



■ 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%

2022年開催

13回

当社の取締役会は、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、2名以上の独立社外取締役を加えた体制としています。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。現在、決算、役員人事等の定例事項に加え、法令や取締役会規則に定める重要事項については、原則として月1回開催している定例の取締役会に加え、必要に応じて開催する臨時取締役会や、役員および主要グループ会社社長が参加する経営会議で活発に議論した上で決定する仕組みとなっています。

監査役会

総員5名

任期：4年

社外監査役比率

60%

2022年開催

17回

当社は、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など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1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ています。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などを監査し、経営の健全性を確保します。社外監査役3名を含む5名の監査役が、監査役会において定めた監査の方針、業務の分担等に従い、取締役会への出席、取締役等からの聴取や重要な決裁書類等の閲覧、業務および財産の状況の調査等により厳正な監査を実施しています。

指名・報酬委員会

総員4名

社外取締役比率

50%

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2名の計4名からなる任意の「指名・報酬委員会」を設けています。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。

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、キヤノンMJグループの中長期的なグループの変革課題、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。また、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。2022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。

■ 取締役の状況とスキル・マトリックス

	在任期間	2022年 取締役会出席状況	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	
足立 正親	代表取締役社長 社長執行役員	8年	★ 100% (13/13回)	●	●			●	●
溝口 稔	取締役 常務執行役員	2年	100% (13/13回)	●			●	●	
蛭川 初巳	取締役 上席執行役員	3年	100% (13/13回)	●	●			●	
大里 剛	取締役 上席執行役員	1年	100% (10/10回)	●		●		●	
社外・ 独立	大澤 善雄	取締役	5年	100% (13/13回)	●				●
	長谷部 敏治	取締役	1年	100% (10/10回)	●				●
	河本 宏子	取締役	—	—	●		●		

★ 議長
※ 大里剛氏および長谷部敏治氏の取締役会出席状況は、2022年3月29日開催の第54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います。

内部監査

グループ総合監査室が、社長直轄の独立した専任組織として当社および全グループ会社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、資産保全の観点から監査を実施し、評価と提言を行っています。

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、監査を実施しています。グループ全体の監査スタッフは50名体制となっています。

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」を制定しています。

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ピ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・使用人は置いていません。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います。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います。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出席し、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います。

取締役会の実効性についての分析・評価

当社では、取締役会の実効性について、取締役および監査役に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。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。その結果、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、更なる実効性の確保・向上に努めます。

なお、2022年における評価結果を踏まえ、取締役会の構成を検討し、サービス品質向上と多様性確保の観点から、2023年3月29日開催第55回定時株主総会において、会社経営、サービス業、さらにはダイバーシティの視点からも豊富な経験と卓越した見識を持つ女性の社外取締役1名を選任しました。

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	社外取締役の選任(1名)
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

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」で確認の上、取締役会に議案として提出、審議しています。

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います。

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、その内容いかん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、手続

「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、支給が確定します。

〈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 常務執行役員)
大澤 善雄 (社外取締役)
長谷部 敏治 (社外取締役)

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。

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これにあたります。キヤノン株式会社との重要取引については、独立社外取締役から、企業経営等に関わる豊富な経験と卓越した見識に基づき、客観的な視点に立った意見を適切に得た上で、当社の少数株主の利益を害することのないよう取締

役会にて審議・検討し実行しています。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います。

■ 親会社との関係性

当社の親会社はキヤノン株式会社であり、子会社の上場については、連結業績の最大化を目指す上で独立性を維持しながらダイナミックな経営を行う体制とすることで安定的に収益を計上し、少数株主を含む株主全体の利益に合致した形で、グループ全体の価値向上を図る、との方針を掲げています。

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います。これらの独自事業を展開するにあたり、当社として迅速に意思決定を行う必要があることに加え、機動的な資金調達、優秀な人材の確保などが必要不可欠となりますが、独立性を維持した上場企業であることで可能になっています。その結果として、当社の

独自事業により生じる収益の拡大により、キヤノングループ全体の企業価値の向上に寄与するとともに、株主全体の利益にも貢献していると考えています。

また、親会社から当社の経営への関与については、一株主としての議決権行使などに限られていることに加え、兼務役員も存在しないことから、極めて限定的であると考えています。当社の経営陣の指名や報酬の決定に際しては、任意の「指名・報酬委員会」で審議を行っていますが、委員の半数は独立社外取締役となっており、透明性と公正性を客観的に確保できる体制としています。なお、キヤノン株式会社と当社で行う仕入価格の決定や貸付金の金利設定といった取引については、双方に不利のないことを確認し、書面での契約を取り交わした上で実施しています。

■ 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

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います。

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います。
- 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います。
- 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います。
- 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います。

■ 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。

キヤノン株式会社は、コーポレート・ガバナンスの改善を目的とした米サーベンス・オクスリー法に対応しています。キヤノングループの一員として、当社も同基準による内部統制システムの構築により国際的な対応をとっています。

■ 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います。

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12月末時点では49銘柄に減少しています。

なお、当社が保有していた社外取締役の出身系列会社の株式については2022年12月末時点で売却済みです。

■ 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、長期経営構想・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っています。

■ 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」として決定し、IRサイトに公開しています。

2022年の活動実績

<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3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

<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7回)、IR担当役員(年11回)、IR担当者(年75回)
- 事業分野に応じたスモールミーティングの開催(年2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/バリュートのファンドマネージャー、アナリスト

社外取締役鼎談



社外取締役

河本 宏子

社外取締役

大澤 善雄

社外取締役

長谷部 敏治

キヤノンMJグループのポテンシャルを最大限に引き出す

社外取締役である大澤取締役、長谷部取締役、新任の河本取締役の3名に、キヤノンMJグループの更なる成長戦略の加速に向けた課題などについて語っていただきました。

この1年の進化と今後の課題について

大澤: 当社は、取り巻く経営環境が厳しい中でも順調に業績を伸ばし、企業価値を向上させてきています。その状況下であえて課題を挙げると、製品販売による売り切り型からハードウェア製品単品のみならず、システム開発、ネットワーク、クラウド、保守・運用を含む一括したITソリューションを提供するサービス提供型にビジネスモデルを変革させていくこと、そしてその「スピードをさらに加速」させることだと思います。また、そのための「社員のマインドセットの変革とリスクリング」が重要だと思います。

1つ目の「スピードの加速」に関しては、サービス型への変革や成長投資の意思決定を早めるため、投資額によって担当役員に決裁権限を従来以上に与えることにし、迅速化する体制へ2023年から進化しています。もちろん下された判断については、最終的に取締役会に報告され、監督機能も残してあります。

2つ目の「社員のマインドセットの変革とリスクリング」については、ビジネスモデルのサービス型への転換に不可欠な課題です。2018年から組織体制も商品軸からお客さま軸に変えた結果として、ITソリューション事業の提案力も向上し、決算の数字にもはっきりと成果が表れてきました。しかしなが

ら、全国の中小企業をお客さまとして活動しているセグメントでは、現場の並々ならぬ努力があるものの意識改革スピードは道半ばです。このセグメントには、全国のお客さまと強い結びつきを活かしサービス型販売への意識改革をすることによってお客さまのDX化に貢献できる高いポテンシャルがあります。サービス型販売への意識改革をさらに進めると同時にリスクリングを進めていますが、そのスピードに課題が残っています。

長谷部: 私もこの1年間で同様のことを感じました。社長以下トップのマネジメント層の意思決定はとても素早く、実行力があると感じる一方で、社員のマインドセットを変える余地はまだ残っているとも思います。

キヤノンMJは、全国の幅広いお客さまに寄り添い、高い営業力や現場力などによって信頼を得ていることが最大の強みだと思います。現場の担当者がお客さまのニーズや課題を詳細に把握することで当社のこれまでの成長を支えてきました。だからこそ、現場の方々のマインドセットがサービス型にシフトしない限り、トップラインをさらに伸ばし、成長のスピードをより高めることはできないと感じます。

私が長く在籍したNTTグループでITソリューション事業を立ち上げた際にも、全国に数多くいる社員の意識をどのように変えていくかは非常に難題でした。そのため、「社員のマインドセットの改革」をどのように進めるかが、2025年までの大きな課題となるように思います。

キヤノンMJグループはとても家族的な会社で人を大事にしています。マインドセットが変わらない社員を切り捨てるのではなく、約1万6,000人の社員一人ひとりに向き合って丁寧に教育するような形になることを期待しています。

河本: 社外取締役に就任するにあたり、担当者からさまざまな説明を受けました。現場に足を運び、状況を確認するのはこれからですが、ダイバーシティ(多様性)、インクルージョン(包括性)を指すD&Iの促進が、判断スピードの向上や非連続な成長の実現につながると考えています。

マインドセットの切り替えにおいては、年齢や性別、働き方でバイアスをかけず、公平・公正に機会を与え、さまざまなことに誰もがチャレンジできる環境を整えることが重要です。多くの人が機会を与えられる前にできない理由を考えてしまい

がちですが、だからこそ学びの機会・環境を整えるべきです。機会を与えるだけで人が動くというわけではないですが、スタートとしては重要だと考えます。

SDGsで「誰一人取り残さない」が理念として掲げられているように、今はマスで捉えた対話ではなく、個々対話をするタレントマネジメントがとても重要であり、求められているとも感じます。スキルを教育する際にも、個々人の理解や進む速度に合わせる事が大切です。

大澤: 同感です。また、ITソリューションの提案は、従来の機器の販売を得意としていた社員、特にシニア層が苦勞されていると聞きます。そういった方をサポートするためのツールをどのように準備し、投資していくかといったことも課題ですね。

経営トップはITソリューション事業に対する社員のモチベーションを高めるために、先行事例の共有や社員表彰などに力を入れています。既に表彰された方の中にはシニア社員の方もいますので、信念を持って取り組み続けることで、全社のマインドが変わると考えます。

恐れずに議論できるような環境を整えることがイノベーションにつながる

大澤: 河本取締役はキヤノンMJにとって初の女性取締役ということで注目されていますが、私は性別に関係なく優秀な経営者が加わったことを嬉しく思っています。先ほどD&Iについてお話しいただいたように、経験を踏まえたご意見をいた

だけの機会も多くあるかと思っておりますので、取締役会でもこれまでは異なる視点から議論ができるのではないかと期待しています。



意思決定はこの1年で迅速になった。サービス型への切り替えと、社員のマインドセットの切り替えはスピード感を持って実行すべき



近年は会社が筋肉質になって利益が上がるようになっていいる。2030年に向けてトップラインを成長させ続けるには、市場が縮小する既存商品へのテコ入れや、大型M&Aの成功などが不可欠だ

長谷部: 女性管理職の比率はまだ低い状況です。河本取締役がロールモデルとして、女性社員たちの背中を押すような良い刺激になることを願います。

河本: 例えば、赤と青を混ぜて新しい色を創造するのもイノベーションですが、皆で議論して「青を研ぎ澄ませてあとはすべて捨ててしまおう」という方向に進むこともイノベーションだと思います。そのためには議論を恐れずにできる心理的安全性を確保することが重要です。そのような多様性に富んだ議論ができる環境を整えるのが自分の役割であり、期待されていることだと捉えています。

私は全日本空輸株式会社に客室乗務員として入社し、現場のオペレーションで経験を重ねました。入社時は国内線の

みでしたが、その後国際線にも携わるようになり、大型の飛行機が増えていったことで、採用も加速していきました。それに伴って、マネジメントする人数も増えていき、機内に加え、地上のマネジメントも経験しました。マネジメントの中で私が主に担当したのはサービス品質の向上と、それを支える人材育成、組織開発などでした。役員就任後は自分の職掌だけではなく、経営全体を広く見てきました。

キヤノンMJの社外取締役に就任するにあたり、これまでの経験や私ならではの感性を活かし、ニュートラルな立場でいるような物事を見て、自分なりの発信をしていきたいと思っています。

■ キヤノンとの関係性、親子上場の妥当性

大澤: 当社はキヤノンの子会社として上場しているため、親子上場の妥当性を株主・投資家の皆さまへ丁寧に説明する責任があります。最近では当社が親会社のキヤノンに対して、1,800億円の短期貸付をしていることが、成長投資を足踏みする要因になるのではないかとご意見をいただくことがあります。しかし銀行よりも高い金利で1,800億円を貸付けており、望めばいつでも返済される資金のため、むしろ利点といえます。

また、少数株主の利益保護は独立社外取締役として特に注意深くモニタリングしていますが、親会社が自らの利益を優先して子会社の一般株主の利益を損なわせるようなモラル・ガードは起こっていません。もし仮に当社が完全な子会社である場合、キヤノン製品を売るだけの会社になってしまう可能性があ

りますが、上場しているからこそ裁量権があり、キヤノン製品とシナジーを活かしキヤノン製品以外のITソリューションを含む売上が約半数を占める独自の事業展開が可能です。

長谷部: 私は親子上場のメリットを発揮していると評価していますが、さらに改善の余地があると思っています。サービス型ビジネスはキヤノンMJが独自に進めている部分が大いですが、キヤノンには映像やドキュメント分野の独自技術がありますので、それらをDXの新商材に応用するなど、今後さらに連携できる領域が増えていくでしょう。中長期的な成長を考えれば、さらに親会社との関係を活かしていただきたいと感じます。

河本: 当社について説明を受ける前には、当社の売上高に占めるキヤノン製品事業の売上構成比率が高い印象でしたが、成長を期待するITソリューション事業の比率が約41%あることなどを知り、独自性が高い会社だと認識しました。

近年はブランド力に頼らずにさまざまな新事業を展開されていますが、キヤノンという歴史あるブランドの一員であることも確かなので、その両方を活かしていく発想が大切だと考えます。

大澤: キヤノンMJは非常にキャッシュリッチな会社で、既に3,000億円近くの資金を持っています。株主・投資家の皆さま

からは配当をもっと増やしてほしい、自社株買いをしてほしい、といったお声が確実に上がってくると思います。

そういった中で、事業へ投資して企業価値を高め、株主の皆さまには配当政策の基本方針である配当性向30%以上の配当をお支払いすることを目指し、事業投資と株主還元をバランス良く進めることが求められています。今後も親会社のキヤノンとは独立した上場企業として成長するとともに、シナジーを創出していくことが必要だと思っています。

■ 2023年は今後の起点になる1年

大澤: 2023年は、2021年からスタートした長期経営構想の中間点です。このタイミングで戦略に対しどれだけの進展があったかをしっかりとレビューする必要があります。確認に必要なKPI(重要業績評価指標)やKGI(重要目標達成指標)は揃っており、我々にもしっかり共有されているので、達成できていること、できていないことがはっきりわかります。2023年は達成できていないことに取り組む起点になる年だと思っています。また、現中期経営計画の後の2030年までの次期経営計画も見据えて人員の減少を考慮した生産性の向上と人材の育成、経営の効率化も考慮すべき課題であると思っています。

長谷部: KPIは部門別や商品別など、さまざまな角度で設定されているので、我々から見てもどこに注力していて、どこが弱いのかがとてもわかりやすいです。そのため、それをもとにした議論がしやすいですね。

近年は会社が筋肉質な体質になり利益が上がるようになっていいます。ただし、2030年に向けてトップラインを成長させ続

けるには、市場が縮小する既存商品にテコ入れする、サービス型への切り替えをより早く進める、大型M&Aを成功させるといったことが不可欠です。2023年は、そういった取り組みに向けた新たなスタートの年にしていきたいですね。

河本: キヤノングループは「共生」という素晴らしい企業理念を持っています。キヤノンMJグループも企業理念や創業の精神を受け継いでほしいと思います。日本経済を活性化するためには競合他社を競争相手であると同時に、協創相手としても捉え、一社だけでなく産業全体でどのように盛り上げていくかという議論も始められれば良いと思います。

長谷部: 既にトップや各事業部門の責任者は同じ方向を向いていると感じます。全社員約16,000人が同じ方向に向かうことができるような「マインドセット改革」を進め、サービス型事業モデルへの転換が図られることを期待しています。

年齢や性別、働き方でバイアスをかけず、公平・公正に機会を与え、さまざまなことに誰もがチャレンジできる環境を整えたい。皆が、恐れずに議論できる心理的安全性のある環境も整備していく

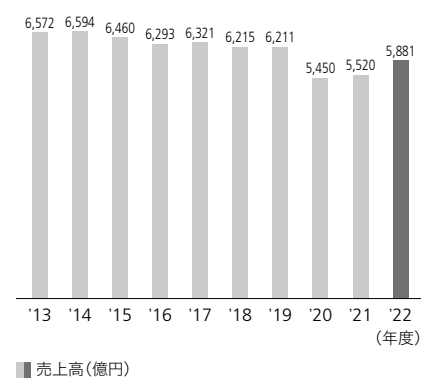


10年間要約財務情報

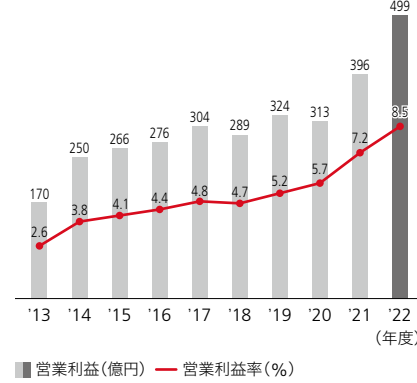
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
会計年度: (単位: 百万円)										
売上高	657,215	659,432	646,002	629,313	632,189	621,591	621,134	545,060	552,085	588,132
営業利益	17,012	25,087	26,647	27,676	30,406	28,941	32,439	31,317	39,699	49,947
税金等調整前当期純利益	17,054	25,858	27,497	28,903	30,918	30,708	33,302	33,463	43,094	51,523
親会社株主に帰属する当期純利益	10,167	16,030	15,670	18,161	20,679	20,826	22,250	21,997	29,420	35,552
会計年度末: (単位: 百万円)										
純資産	257,075	270,352	277,438	280,919	297,522	303,570	325,092	346,114	374,676	400,372
総資産	467,076	479,747	486,502	497,727	510,832	498,790	503,698	506,604	526,418	543,740
キャッシュ・フロー: (単位: 百万円)										
営業活動によるキャッシュ・フロー	28,780	38,190	29,730	33,306	28,885	16,990	22,052	38,490	32,756	37,725
投資活動によるキャッシュ・フロー	△25,757	△15,221	△44,536	△19,460	7,963	△10,526	△94,584	△26,174	△15,894	△10,107
財務活動によるキャッシュ・フロー	△9,105	△4,544	△6,224	△6,086	△7,145	△7,838	△8,557	△6,587	△9,160	△11,259
現金及び現金同等物の期末残高	102,182	120,607	99,573	107,285	136,979	135,571	54,493	60,131	68,028	84,632
1株当たり情報: (単位: 円)										
純資産	1,980.22	2,082.60	2,136.22	2,162.96	2,290.70	2,336.97	2,502.39	2,664.20	2,883.74	3,081.07
当期純利益*1	76.67	123.62	120.84	140.06	159.48	160.61	171.60	169.65	226.88	274.16
配当金*2	24.00	40.00	45.00	50.00	60.00	60.00	60.00	60.00	75.00	90.00

記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。
 *1 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。
 *2 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。

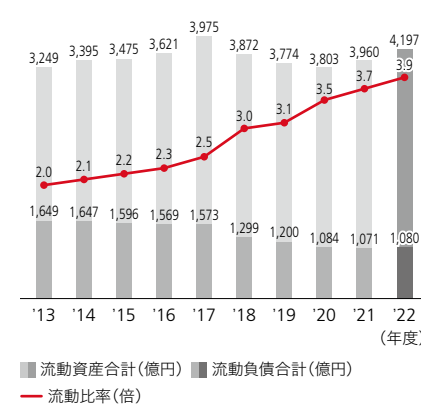
売上高



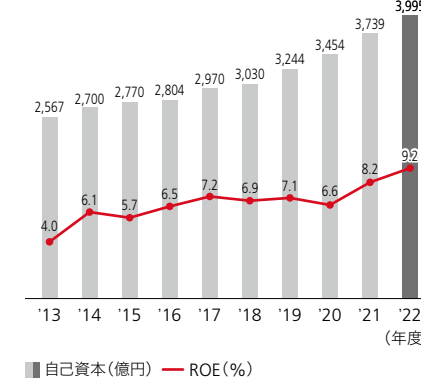
営業利益および営業利益率



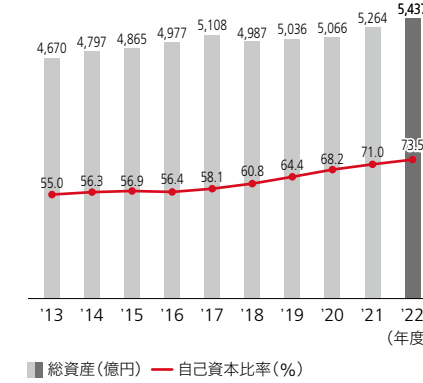
運転資本



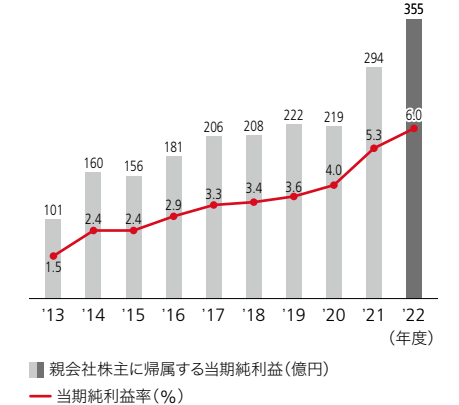
自己資本およびROE



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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	67,528	84,132
受取手形及び売掛金	107,367	—
受取手形、売掛金及び契約資産	—	110,431
有価証券	500	500
商品及び製品	34,578	37,897
仕掛品	145	99
原材料及び貯蔵品	511	523
短期貸付金	180,004	180,012
その他	5,469	6,153
貸倒引当金	△24	△43
流動資産合計	396,082	419,708
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	45,916	48,384
機械装置及び運搬具(純額)	77	68
工具、器具及び備品(純額)	2,760	2,670
レンタル資産(純額)	5,639	4,890
土地	28,359	28,359
リース資産(純額)	7	5
建設仮勘定	2,392	897
有形固定資産合計	85,154	85,276
無形固定資産		
ソフトウェア	6,226	5,364
のれん	—	327
施設利用権	303	302
その他	0	0
無形固定資産合計	6,530	5,995
投資その他の資産		
投資有価証券	17,353	13,312
長期貸付金	35	15
退職給付に係る資産	421	392
繰延税金資産	14,974	12,904
差入保証金	2,961	2,767
その他	2,999	3,555
貸倒引当金	△95	△187
投資その他の資産合計	38,651	32,760
固定資産合計	130,336	124,032
資産合計	526,418	543,740

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	46,323	47,376
リース債務	52	45
未払費用	16,127	16,627
未払法人税等	6,954	7,453
未払消費税等	6,089	5,426
賞与引当金	4,148	3,439
役員賞与引当金	98	118
製品保証引当金	291	243
受注損失引当金	308	114
その他	26,715	27,216
流動負債合計	107,109	108,062
固定負債		
リース債務	81	73
永年勤続慰労引当金	899	749
退職給付に係る負債	40,913	32,141
その他	2,738	2,340
固定負債合計	44,632	35,305
負債合計	151,741	143,368
純資産の部		
株主資本		
資本金	73,303	73,303
資本剰余金	82,824	82,827
利益剰余金	208,824	233,354
自己株式	△2,092	△2,092
株主資本合計	362,859	387,392
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	7,873	5,202
繰延ヘッジ損益	22	△14
為替換算調整勘定	125	293
退職給付に係る調整累計額	3,067	6,667
その他の包括利益累計額合計	11,089	12,149
新株予約権	—	29
非支配株主持分	727	801
純資産合計	374,676	400,372
負債純資産合計	526,418	543,740

■ 連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
売上高	552,085	588,132
売上原価	361,809	388,842
売上総利益	190,276	199,289
販売費及び一般管理費	150,576	149,341
営業利益	39,699	49,947
営業外収益		
受取利息	274	299
受取配当金	283	209
受取保険金	506	459
為替差益	—	29
投資事業組合運用益	278	—
その他	220	227
営業外収益合計	1,562	1,225
営業外費用		
支払利息	12	12
投資事業組合運用損	—	29
為替差損	6	—
その他	146	139
営業外費用合計	165	180
経常利益	41,096	50,991
特別利益		
固定資産売却益	6	3
投資有価証券売却益	1,255	729
関係会社株式売却益	895	—
災害に伴う受取保険金	202	—
その他	16	0
特別利益合計	2,376	733
特別損失		
固定資産除売却損	124	124
投資有価証券評価損	18	57
投資有価証券売却損	—	18
災害による損失	168	—
関係会社株式売却損	40	—
その他	26	1
特別損失合計	377	202
税金等調整前当期純利益	43,094	51,523
法人税、住民税及び事業税	12,971	14,244
法人税等調整額	627	1,652
法人税等合計	13,598	15,896
当期純利益	29,495	35,626
非支配株主に帰属する当期純利益	75	74
親会社株主に帰属する当期純利益	29,420	35,552

■ 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
当期純利益	29,495	35,626
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	3,643	△2,673
繰延ヘッジ損益	51	△37
為替換算調整勘定	137	193
退職給付に係る調整額	4,311	3,600
その他の包括利益合計	8,144	1,083
包括利益	37,640	36,710
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	37,547	36,612
非支配株主に係る包括利益	93	97

■ 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2021年1月1日 至 2021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	82,814	188,481	△2,103	342,495
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	△9,076	—	△9,076
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	29,420	—	29,420
自己株式の取得	—	—	—	△2	△2
自己株式の処分	—	9	—	13	23
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	—	9	20,343	10	20,363
当期末残高	73,303	82,824	208,824	△2,092	362,859

	その他の包括利益累計額							
	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	新株予約権	非支配 株主持分	純資産合計
当期首残高	4,230	△29	5	△1,243	2,962	—	655	346,114
当期変動額								
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	△9,076
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—	—	—	29,420
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	—	△2
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	—	23
非支配株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—	—	75	75
非支配株主への配当	—	—	—	—	—	—	△21	△21
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	3,642	51	120	4,311	8,126	—	17	8,144
当期変動額合計	3,642	51	120	4,311	8,126	—	71	28,562
当期末残高	7,873	22	125	3,067	11,089	—	727	374,676

当連結会計年度(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
当期変動額					
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
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	—	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							
	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	新株予約権	非支配 株主持分	純資産合計
当期首残高	7,873	22	125	3,067	11,089	—	727	374,676
当期変動額								
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
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
当期変動額合計	△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

■ 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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	43,094	51,523
減価償却費	10,246	9,592
のれん償却額	—	29
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△242	111
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△544	△3,480
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△45	△46
賞与引当金の増減額(△は減少)	△1,486	△716
受取利息及び受取配当金	△558	△509
支払利息	12	12
有形固定資産除売却損益(△は益)	111	107
投資有価証券売却損益(△は益)	△1,255	△711
投資有価証券評価損益(△は益)	18	57
関係会社株式売却損益(△は益)	△855	—
投資事業組合運用損益(△は益)	△278	29
売上債権の増減額(△は増加)	△1,987	△2,894
棚卸資産の増減額(△は増加)	△7,467	△3,280
仕入債務の増減額(△は減少)	2,222	985
その他	4,332	241
小計	45,317	51,051
利息及び配当金の受取額	555	506
利息の支払額	△12	△12
法人税等の支払額	△13,103	△13,820
営業活動によるキャッシュ・フロー	32,756	37,725
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△14,587	△8,889
有形固定資産の売却による収入	18	23
無形固定資産の取得による支出	△2,242	△894
投資有価証券の取得による支出	△1,089	△676
投資有価証券の売却による収入	1,893	1,330
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
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	847	—
短期貸付金の純増減額(△は増加)	2	11
その他	△737	△802
投資活動によるキャッシュ・フロー	△15,894	△10,107

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△61	△56
自己株式の取得による支出	△2	△4
配当金の支払額	△9,073	△11,020
非支配株主への配当金の支払額	△21	△23
その他	—	△155
財務活動によるキャッシュ・フロー	△9,160	△11,259
現金及び現金同等物に係る換算差額	195	245
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	7,897	16,603
現金及び現金同等物の期首残高	60,131	68,028
現金及び現金同等物の期末残高	68,028	84,632

ESGデータ

環境*	2018	2019	2020	2021	2022
GHG排出量(スコープ1、2)(単位:t-CO ₂)					
スコープ1*2	7,864	7,275	5,765	5,800	5,916
スコープ2*3	40,922	43,501	45,733	51,952	49,489
合計	48,786	50,776	51,498	57,752	55,405
GHG排出量(スコープ3)(単位:t-CO ₂)*4					
Cat.1 購入した製品・サービス*5	236,406	313,133	284,892	632,093	606,018
Cat.2 資本財*6	27,726	65,341	41,807	38,966	34,286
Cat.3 スコープ1、2に含まれない燃料/エネルギー活動*7	4,601	8,993	9,061	11,349	12,382
Cat.4 輸送、配送(上流)*8	4,039	4,175	3,785	4,944	4,999
Cat.5 事業から出る廃棄物*9	137	153	93	975	1,153
Cat.6 出張*10	9,048	12,032	6,119	2,476	2,488
Cat.7 雇用者の通勤*11	5,401	6,915	7,445	8,712	7,488
Cat.8 リース資産(上流)*12	0	0	0	0	0
Cat.9 輸送、配送(下流)*13	1,122	1,073	967	1,450	1,293
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*14	88,590	86,309	83,331	87,844	107,649
Cat.12 販売した製品の廃棄*15	15,749	15,118	16,269	21,059	19,833
Cat.13 リース資産(下流)*16	219	461	518	366	941
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	393,038	513,703	454,287	810,234	798,530
対象ビルの取水量・排水量(単位m ³)*17					
取水量 上水道	—	114,389	115,863	124,891	125,183
再生水	—	19,455	13,999	9,596	10,543
地下水	—	21,895	22,001	19,750	18,486
合計	—	155,739	151,863	154,237	154,212
排水量 下水	—	91,137	82,508	75,480	77,364
合計	—	91,137	82,508	75,480	77,364
廃棄物排出量(単位:t)					
総排出量	18,635	21,098	15,670	14,075	14,879

ESGデータ注記

*1 環境データ集計範囲は、国内グループ会社11社を対象とし、売上比率99%をカバーしています。(キヤノンマーケティングジャパン/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ITソリューションズ/スーパーストリーム/クオリサイトテクノロジーズ/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/キヤノンビズアテンダ/キヤノンビジネスサポート/キヤノんカスタマーサポート)
 *2 スコープ1: 直接排出(都市ガス・LPG・軽油・灯油・ガソリンなど)
 *3 スコープ2: 間接排出(電気・蒸気など)
 *4 2021年よりデータ集計範囲を注記*1の通り拡大し、算定ロジックを見直しました。2021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。2021年の従来算定ロジックの結果はWebサイトに掲載しています。
<https://canon.jp/corporate/csr/esgdata>
 *5 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金額に産業連関表排出原単位を乗じて算出
 *6 グループ資本財取得金額に資本財価格当たりの排出原単位を乗じて算出
 *7 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)の排出原単位を乗じて算出
 *8 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。保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
 *9 グループ廃棄物総量から、過去Cat.12に計上済みの使用済みキヤノン製品の重量を除いた重量に、廃棄物種類・処理方法別の排出原単位を乗じて算出

*10 グループ従業員数に出張の排出原単位を乗じて算出
 *11 交通手段別の支給総額に交通手段別の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、燃料燃焼の排出原単位を乗じて算出
 *12 賃借している建物・車両が該当するが、いずれもスコープ1、2に含まれる
 *13 地域ごとに平均輸送距離と流通製品重量を求め、輸送の排出原単位を乗じて算出
 *14 主な製品の生涯電力を求め、「電気事業者別排出係数」の「全国平均係数」を乗じて算出
 *15 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
 *16 賃貸した製品機種ごとに年間電力量を求め、「電気事業者別排出係数」の「全国平均係数」を乗じて算出
 *17 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)、キヤノんカスタマーサポート(秋田事業所)であり、従業員ベースで約38%をカバーしています。
 *18 ()内は、男性の人数
 *19 ()内は、男性の復職率
 *20 取締役および監査役の平均
 *21 各年12月31日時点

社会	2018	2019	2020	2021	2022
従業員構成(グループ)(単位:名)					
男性	14,202	13,890	13,385	13,007	12,682
女性	3,078	3,110	3,159	3,213	3,291
合計	17,280	17,000	16,544	16,220	15,973
管理職構成(グループ)(単位:名)					
男性	3,131	3,037	2,898	2,785	2,683
女性	92	97	106	108	117
合計	3,223	3,134	3,004	2,893	2,800
有給休暇取得率(グループ)(単位:%)					
	68.3	74.5	64.5	63.6	73.5
育児・介護休業取得者(グループ)(単位:名)*18					
育児	202(15)	144(18)	143(26)	136(43)	145(62)
介護	9(4)	4(0)	9(5)	3(3)	5(3)
育児・介護休業取得者の復職率(グループ)(単位:%)*19					
育児	97.1(100.0)	82.4(100.0)	95.6(100.0)	95.8(100.0)	96.1(100.0)
介護	87.5(100.0)	75.0 (-)	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	290	319	304	469	478
再雇用	175	163	192	239	286
平均年齢(グループ)(単位:歳)					
	44.6	44.7	44.8	45.5	45.7
平均勤続年数(グループ)(単位:年)					
	18.9	19.6	19.6	19.5	20.0
障がい者雇用(単体)(単位:名)					
雇用者数	150.5	148.5	142.0	147.5	139.0
雇用率(単位:%)	2.25	2.20	2.15	2.32	2.29

ガバナンス	2018	2019	2020	2021	2022
取締役数(単位:名)					
社内男性	5	4	4	4	4
社内女性	0	0	0	0	0
社内合計	5	4	4	4	4
社外男性	2	2	2	2	3
社外女性	0	0	0	0	0
社外合計	2	2	2	2	3
総計	7	6	6	6	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))*20、21					
	62.6	63.4	62.3	62.6	63.3
取締役会・監査役会開催回数					
取締役会開催回数	15	16	18	16	13
監査役会開催回数	18	20	17	17	17
執行役員数(単位:名)					
	23	23	23	23	20

キヤノンマーケティングジャパングループ (2022年12月31日現在)

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。



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、スーパーストリーム株式会社、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.
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
プロフェッショナル	<p>プロダクションプリンティング</p> <p>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</p> <p>ヘルスケア</p> <p>キヤノンITSメディカル株式会社</p>
BPOサービス	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
サービス&サポート	キヤノカスタマーサポート株式会社

連結子会社は14社です。

第三者評価 / 受賞歴

キヤノンMJは、2004年より19年連続で「FTSE4Good Index Series」に、2017年より6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5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。



日本IR協議会「“共感!” IR賞」を受賞

一般社団法人日本IR協議会が選定する「IR優良企業賞2022」において、「共感!」IR賞を受賞しました。「共感!」IR賞は、積極的なIR活動を共有し、ベストプラクティスの実現を目指すことを目的として2020年に新設され、「共感!」IR賞にエントリーした207社による互選投票の結果、当社を含む上位20社が選定されました。



日本IT団体連盟「サイバーインデックス企業調査2022」で最高位の二つ星を獲得

一般社団法人日本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。キヤノンMJは、「特に優れた取組姿勢および情報開示を継続的に確認できた企業」11社のうちの1社として、2022年度より新設された最高位の「二つ星」を獲得しました。

「日経コンピュータ 顧客満足度調査 2022-2023」セキュリティ対策製品部門で10年連続1位を獲得

「日経コンピュータ 顧客満足度調査 2022-2023」セキュリティ対策製品部門で1位となりました。長年にわたり蓄積してきたノウハウと高度なセキュリティ人材を強みに、お客さまのニーズに合わせた製品・サービスの提供と、きめ細かな保守・運用支援を続けることで10年連続1位の評価をいただきました。



キヤノンITSの特許「EDIにおけるジョブ実行管理技術」が令和4年度関東地方発明表彰において「発明奨励賞」を受賞

キヤノンITソリューションズは、公益社団法人発明協会が主催する「令和4年度関東地方発明表彰」において、EDIソリューション開発本部の「EDIにおけるジョブ実行管理技術」で「発明奨励賞」を受賞しました。

企業情報 (2022年12月31日現在)

商号	キヤノンマーケティングジャパン株式会社	事業内容	キヤノン製品ならびに関連ソリューションの国内マーケティング
設立	1968年2月1日	従業員数	連結15,973名 単独4,653名
資本金	73,303百万円	主な事業所	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)
本社	〒108-8011 東京都港区港南2-16-6	上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場 証券コード：8060

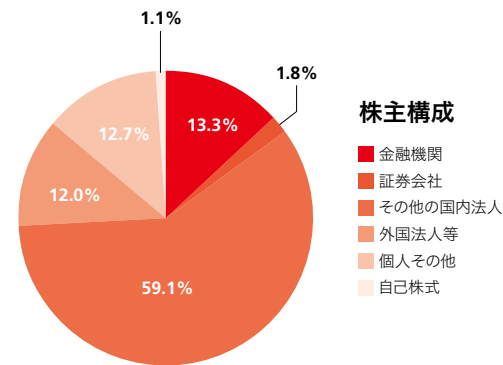


大株主

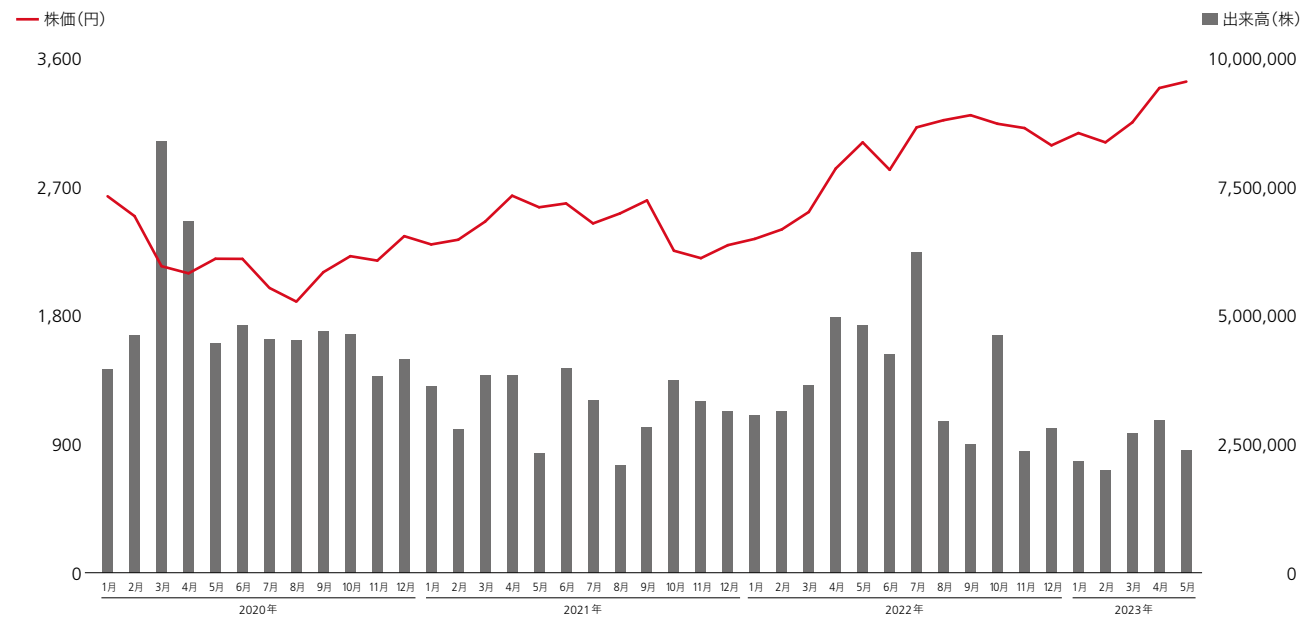
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
キヤノン株式会社	75,708	58.4
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	8,809	6.8
キヤノンマーケティングジャパングループ社員持株会	5,577	4.3
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,688	2.8
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505001	1,478	1.1
キヤノンマーケティングジャパン取引先持株会	1,265	1.0
ザ バンク オブ ニューヨーク トリーデイー ジャスデツク アカウント	1,239	1.0
SMBC日興証券株式会社	1,082	0.8
株式会社みずほ銀行	1,001	0.8
第一生命保険株式会社	879	0.7

株式の状況

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	11,166名



株価・出来高



キヤノンMJ Webサイトのご案内

キヤノンMJ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
canon.jp/8060-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
canon.jp/corporate/csr



- 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2022 編集メンバー

統合報告書2022 編集後記

統合報告書2022をお読みいただき、ありがとうございます。
前回の統合報告書についてステークホルダーの皆さまからいただきましたさまざまなご意見・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、4回目の発行となる本報告書では、「変革を遂げる実力とスピード」をテーマに制作しました。キヤノンMJグループがどのように経営基盤や強固な財務体質を構築してきたのか、また長期経営構想の実現に向けてどのようにITソリューション事業の成長スピードを上げてきたのかについてご理解いただけるよう努めました。当社グループの持続的成長に向け、成長のスピードを加速させていくために、ITソリューション事業においてサービス型事業モデルへの変革を目指していること、そのために人材の高度化と成長投資に注力していること、また挑戦する風土づくりを積極的に行っていくことを本書の中でお伝えて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