

キヤノンマーケティングジャパングループ 2022-2025 中期経営計画 進捗報告

2025年1月29日

代表取締役社長 足立 正親

-
- 本資料では、億円単位未満の端数は四捨五入により表示しております。
 - 本資料で記述されている業績予想及び将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績は記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

長期経営構想 および 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

財務
目標

| | 2021年4月公表目標 | 2023年1月修正目標 | 今回修正目標 |
|---------|-------------|-------------|----------------|
| 営業利益 | 500億円 | 580億円 | 560億円 |
| 売上 | 6,500億円 | 6,500億円 | 6,800億円 |
| 内、ITS売上 | 3,000億円 | 3,000億円 | 3,400億円 |
| ROE | 8.0% | 9.0% | 10.0% |

2022-2025
中期経営計画
基本方針

**利益を伴った
ITS事業拡大**

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

**既存事業の
更なる収益性強化**

- 顧客層に応じた
戦略展開
- 主要製品事業の
更なる高収益化

**専門領域の強化・
新たな事業の創出**

- 産業機器事業の
更なる成長
- 新たな事業の創出

持続的成長に向けたグループ経営

- 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

2022-2024年サマリー

- 4期連続の増収増益 営業利益、経常利益、純利益は過去最高を更新
- 経営指標の当初計画値^{※1}を全て前倒しで達成

| 経営指標 | 2024年実績 | 対当初計画値 | 経営指標 | 2024年実績 | 対当初計画値 |
|------|---------|--------|-------|---------|--------|
| 営業利益 | 531億円 | +31億円 | ITS売上 | 3,146億円 | +146億円 |
| 売上 | 6,539億円 | +39億円 | ROE | 9.6% | +1.6pt |

- ITS売上3,000億円を前倒しで達成
- 1株当たり配当額は2020年比 2.3倍に増額
- 流通株式比率、資本収益性、資本効率の向上を目的に、約2,000万株の自己株式の公開買付けとその消却を実施
- 株価は5,229円（2024年12月20日）を記録し、上場来高値^{※2}を更新

※1 2021年4月に公表した2025年計画値
 ※2 株式分割調整後

2025年見通し・ポイント

- **5期連続最高益※1の更新**
- グループシナジー創出に向けて営業利益の計画値※2を見直し
- **ITS事業は当初計画値※3に対して+400億円の上方修正**
- 成長投資2,000億円の有効活用による事業成長と経営基盤強化
- 5期連続の増配により**1株当たり配当額は150円**を計画

※1 営業利益、経常利益、当期純利益
※2 2023年1月に行った上方修正後の計画値
※3 2021年4月に公表した2025年計画値

I. 中期経営計画進捗報告

- i. 経営指標の進捗
- ii. 利益を伴ったITS事業拡大
- iii. 既存事業の更なる収益性強化
- iv. 専門領域・新たな事業の創出
- v. 持続的成長に向けたグループ経営
- vi. 株主還元の方方向性
- vii. ESGの取り組み

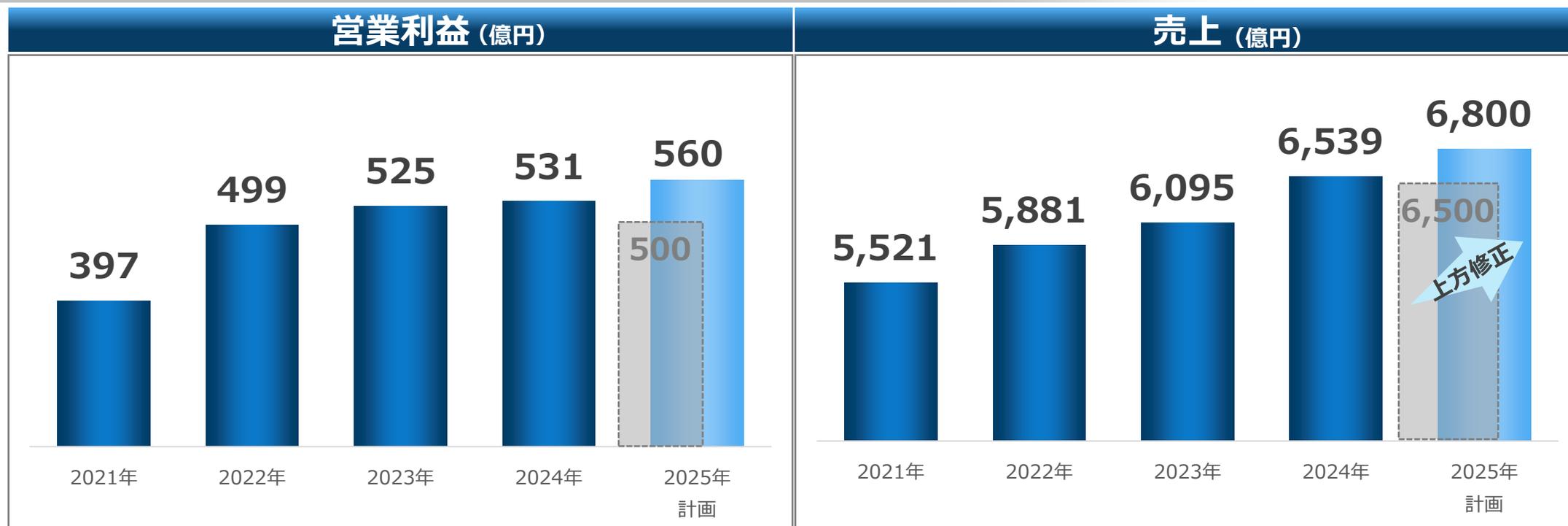
II. パーパス実現に向けて

I. 中期経営計画進捗報告

- i. 経営指標の進捗
- ii. 利益を伴ったITS事業拡大
- iii. 既存事業の更なる収益性強化
- iv. 専門領域・新たな事業の創出
- v. 持続的成長に向けたグループ経営
- vi. 株主還元の方方向性
- vii. ESGの取り組み

II. パーパス実現に向けて

経営指標の進捗 営業利益・売上



**2024年
までの成果**

ITS事業の利益拡大と筋肉質な体質が定着
当初計画値500億円は2023年に達成

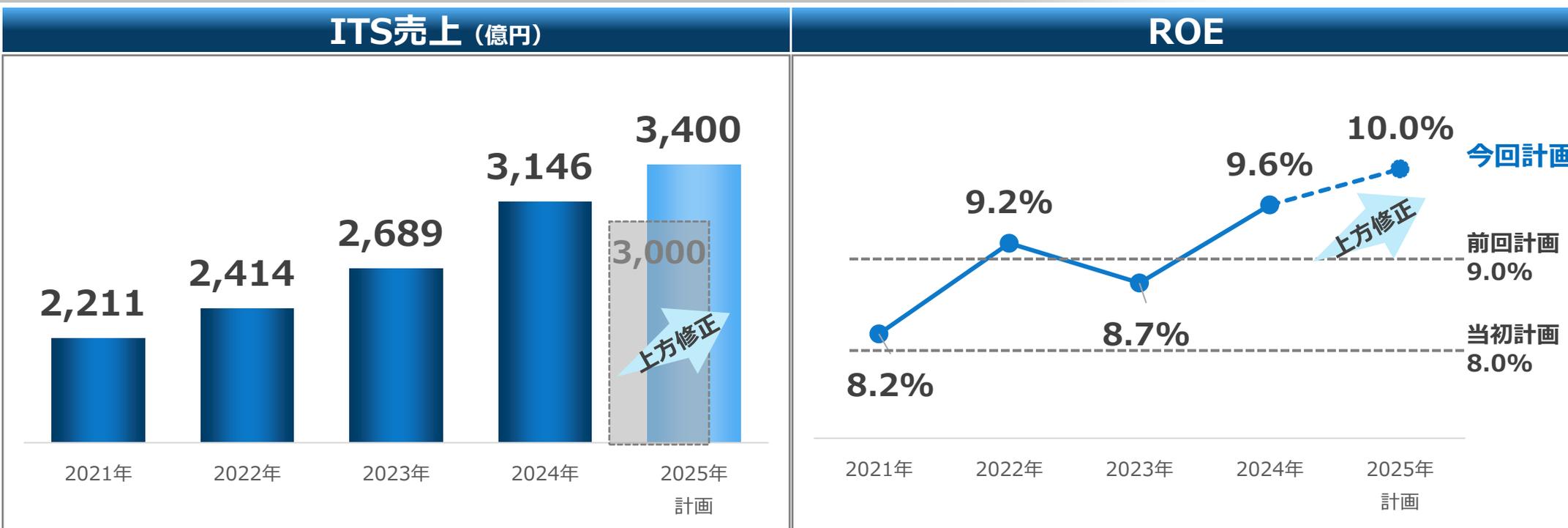
ITS事業の成長、M&Aの実施が寄与
計画値6,500億円を前倒しで達成

**2025年の
ポイント**

更なる収益性強化と生産性の向上
560億円を確実に達成し、580億円にチャレンジ

成長ドライバーであるITS事業への投資を継続
上方修正計画6,800億円の達成

経営指標の進捗 ITS売上・ROE



**2024年
までの成果**

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・システム販売のそれぞれが伸長
計画値3,000億円を前倒して達成

事業収益の拡大によるROEの着実な上昇
自己株式の公開買付けを実施
計画値9.0%を前倒して達成

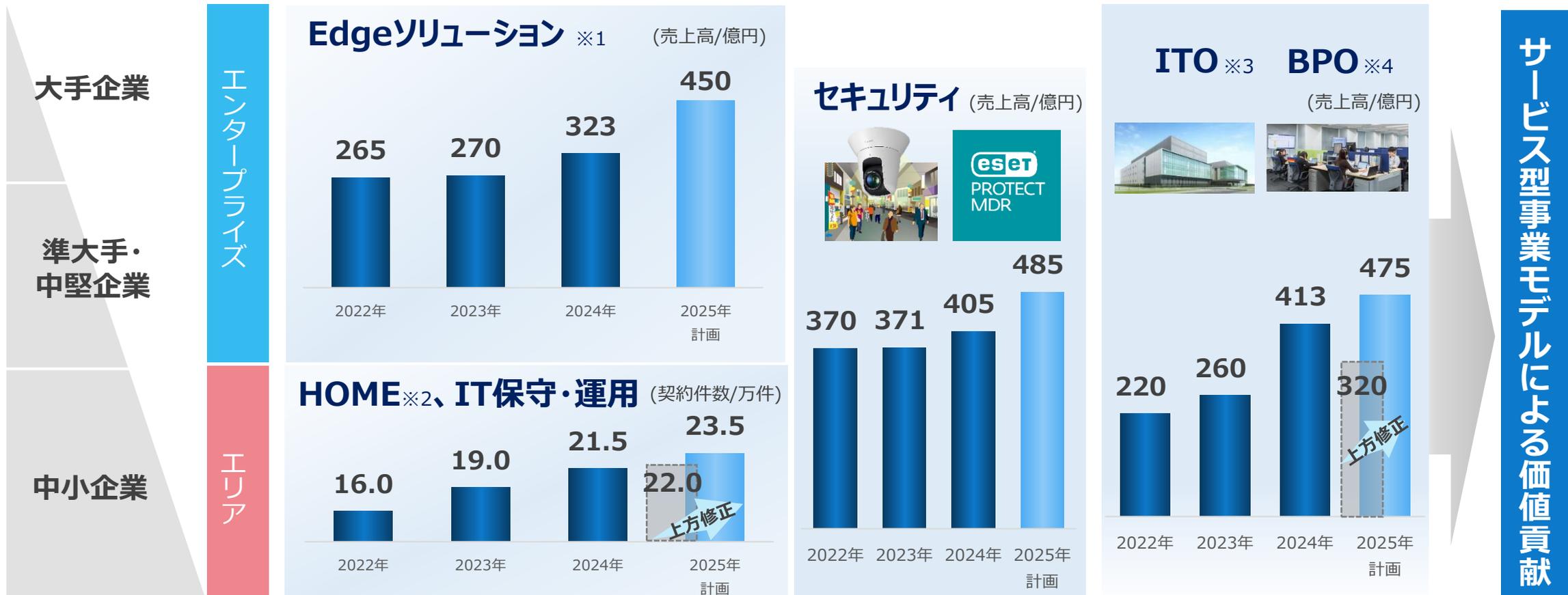
**2025年の
ポイント**

顧客層別ITS戦略の進展
グループシナジーの発揮
上方修正計画3,400億円の達成

資本効率を意識した経営の実践
上方修正計画10.0%の達成

顧客層別ITS戦略の実行・加速 KPI進捗状況 (売上高、契約件数)

進捗に差はあるものの全体としては着実に伸長し、ITS事業の拡大に寄与
独自の技術力を活かしたITS事業を磨くことによる提供価値の更なる拡大に注力



※1 Edgeソリューション・・・映像ソリューション、デジタルドキュメントサービス、数理・需要予測、ローコード開発など

※2 HOME・・・中小オフィス向けIT支援サービス

※3 ITO・・・ITアウトソーシングサービス

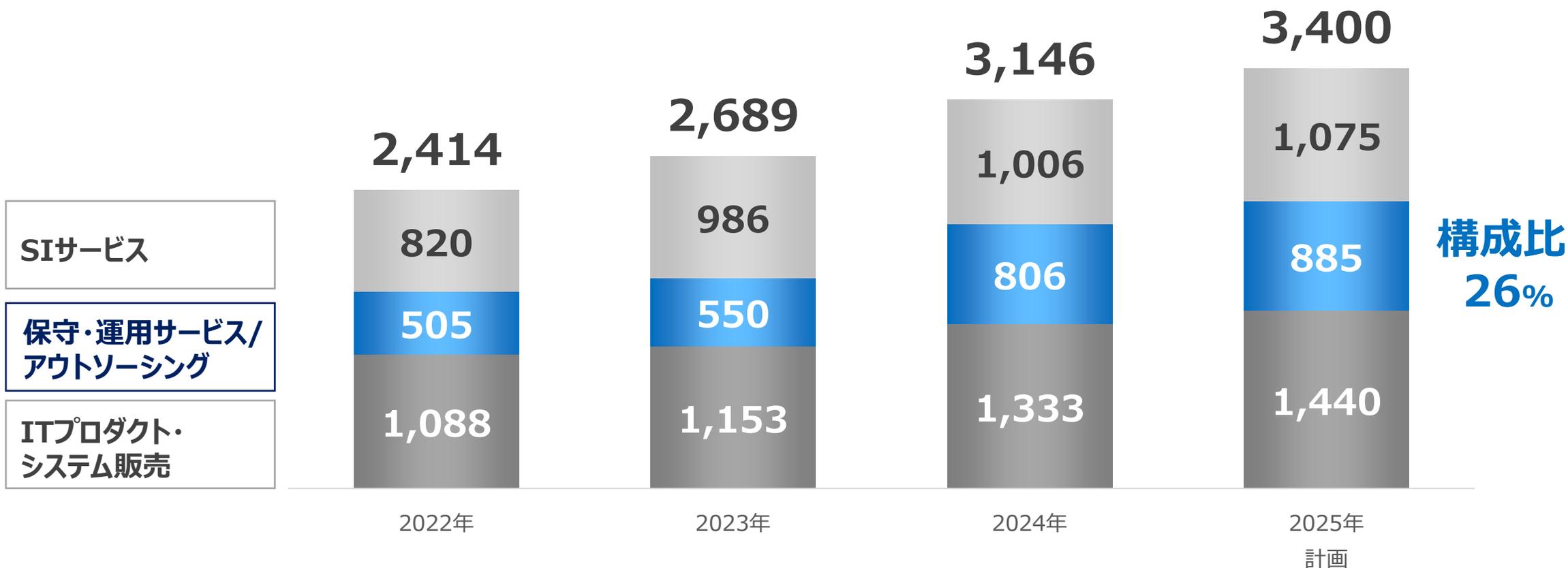
※4 BPO・・・ビジネスプロセスアウトソーシングサービス

サービス型事業モデルによる価値貢献

ITS事業 財務実績および最新計画値

サービス型事業モデルの拡充、M&Aの実行による保守・運用サービス/アウトソーシングの金額・構成比が伸長
 2025年計画値としていた750億円（構成比25%）を前倒しで達成

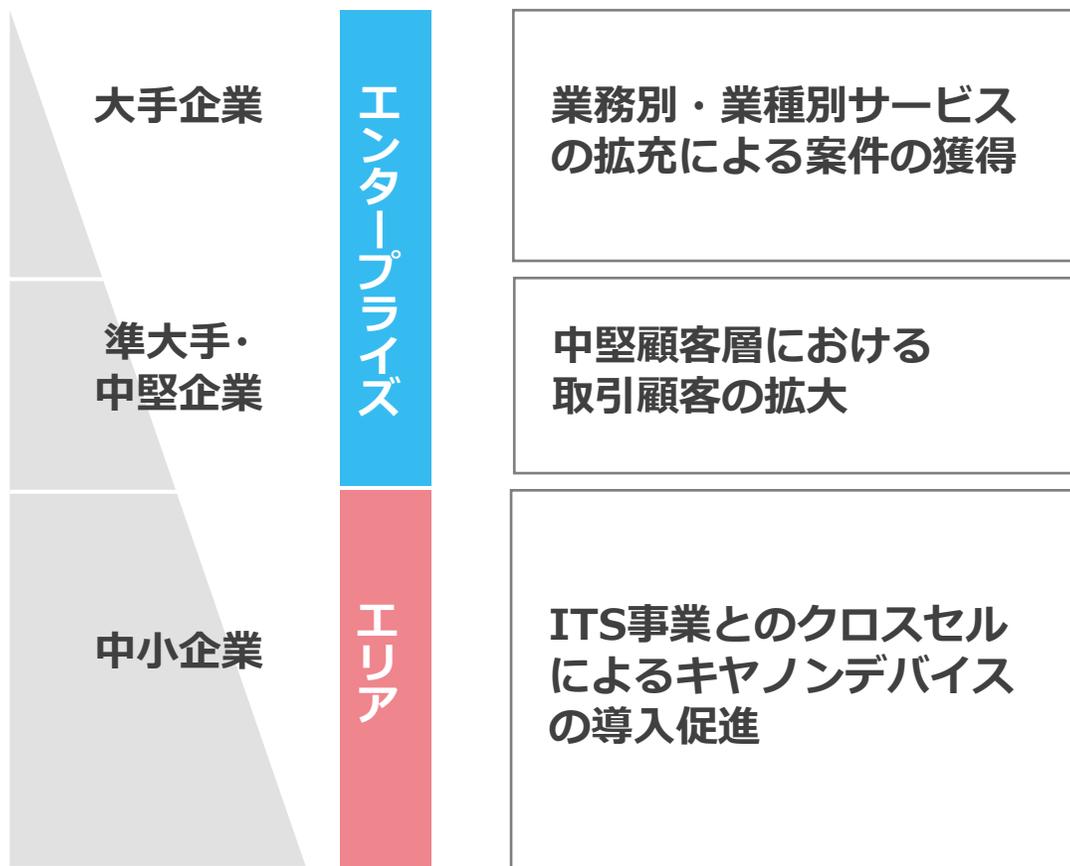
売上高/億円



顧客層に応じた戦略展開

プリンティング事業は企業規模別に顧客層を分類し、戦略を策定・実行
 カメラ事業はカメラへの関与度別に顧客層を分類し、特にミドル層（ハイアマチュア層）に注力する戦略

プリンティング事業 顧客層別戦略



カメラ事業 顧客層別戦略



※ LTV・・・ Life Time Value

主要製品事業の更なる高収益化

顧客層別戦略の実行、ITS事業との連携提案による高シェアの維持と単価改善の両立を実現
市場縮退の中でも売上の落ち込みを抑え、収益性重視の方針を継続

主要製品 シェアおよび台当たり単価

インクジェットプリンター



レーザープリンター



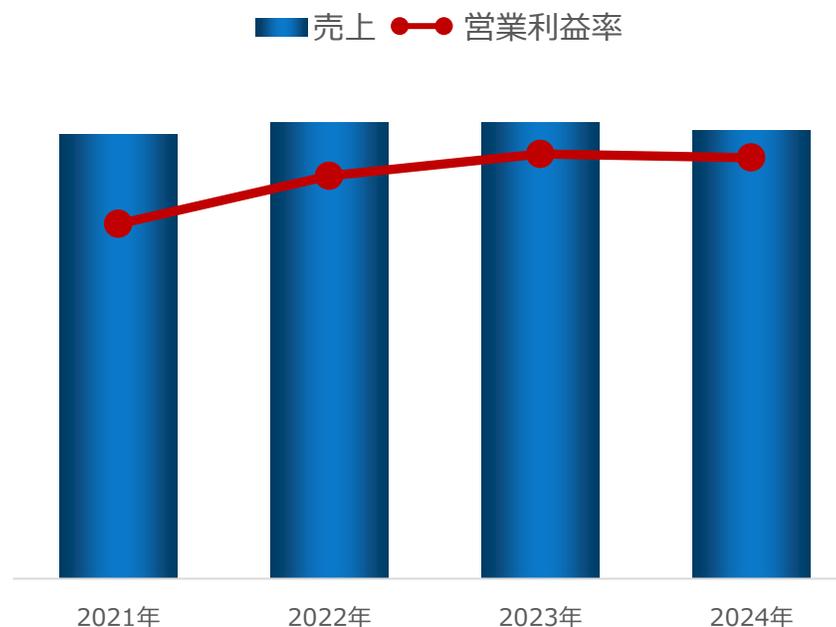
オフィスMFP



レンズ交換式デジタルカメラ



売上および営業利益率推移



21年-24年
比較

売上CAGR **+0.3%**

営業利益率 **+0.9pt**

※インクジェットプリンター事業、レーザープリンター事業
オフィスMFP事業、カメラ事業の合計値

出典：キヤノンMJ調べ

産業機器事業の更なる成長

高度な目利き力と技術力による半導体製造関連装置等の仕入・販売・設置・保守サービスを提供
収益性と安定性が見込める半導体サービス事業の売上拡大による、市況変化に強い収益基盤の確立に注力

基本戦略

お客さま

サプライヤー

多様化したニーズ

さまざまなシーズ

キヤノンMJグループ

マルチベンダー保守を持つプラットフォーム

発掘

企画・販売

設置・保守

新規商材検討

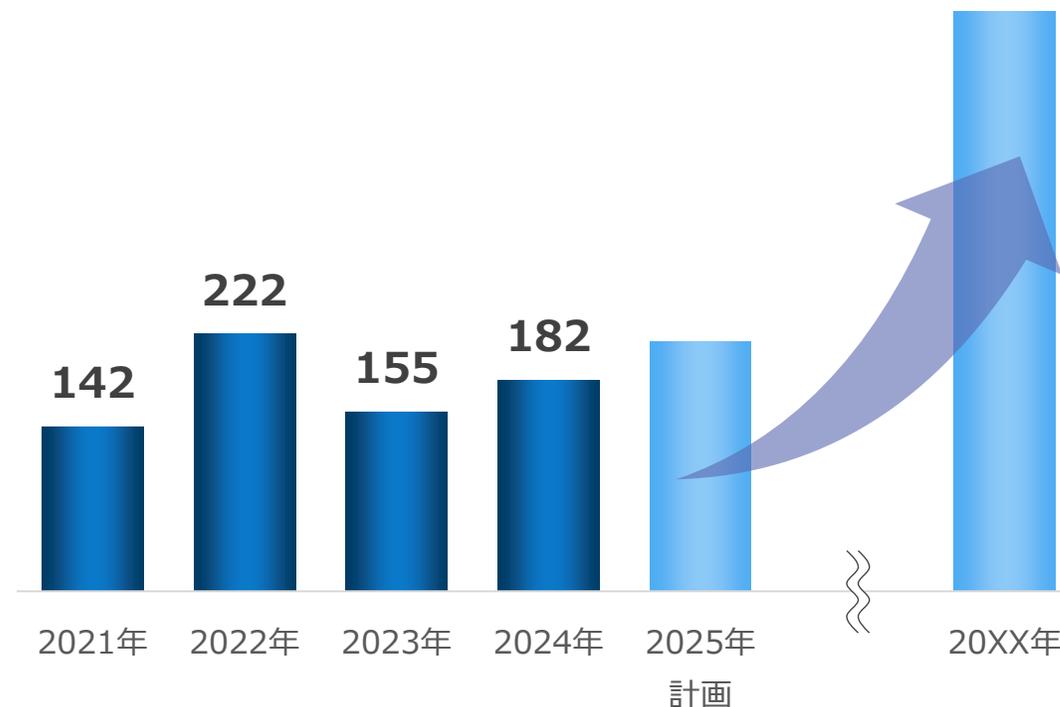
既存ビジネスの拡大

マルチベンダー保守対応



売上推移

単位:億円



※産業機器事業売上

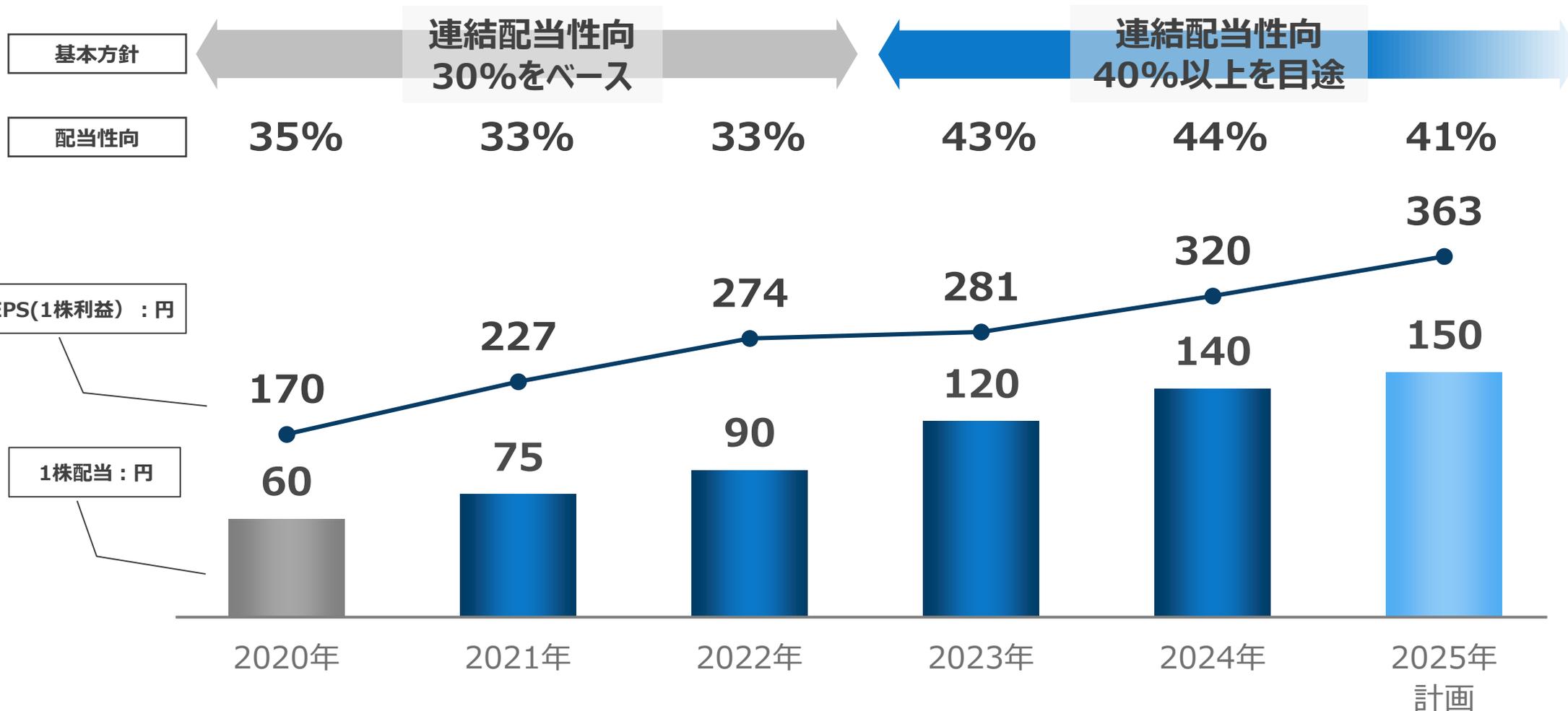
成長に向けた事業投資の加速 キャッシュアロケーションの方向性

営業キャッシュフローと手元資金を合わせた資金は、必要資金を確保しつつ成長投資と株主還元を活用
成長投資のための2,000億円は2024年までにその約70%を実行



株主還元

2024年に約2,000万株の自己株式公開買付けを実施
収益を伴う成長を継続して当期純利益を伸ばし、増配を継続



ESGの取り組み

環境・社会・ガバナンスの観点でそれぞれ着実に取り組みを実行
 GPIF※が採用するESG指数（国内株式）の内、6つ全てに構成銘柄として選定

2022-2024年 主な成果



- 「環境ビジョン2050」「2030年中期環境目標」達成に向けた取り組み推進

- カーボンニュートラルの実現に向けた2030年中期環境目標を計画通り進捗
- GHG排出データ（スコープ1, 2, 3）の第三者保証を取得
- 「西東京データセンター」1号棟に加え、2号棟も東京都環境局より「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



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

- 事業戦略を成し遂げるための専門人材を定義・可視化し、取り組みを推進
- エンゲージメントスコア向上（2021年：678点 → 2024年：706点）
- 優先的に取り組む人権テーマ特定および人権リスク低減に向けた活動推進



- 取締役会の実効性向上
- 投資家をはじめとしたステークホルダーとの継続的なエンゲージメント

- 特別委員会の設置・開催
- 指名・報酬委員会の社外取締役を過半数へと増員
- 株主・投資家とのエンゲージメントの充実

※ 年金積立金管理運用独立行政法人

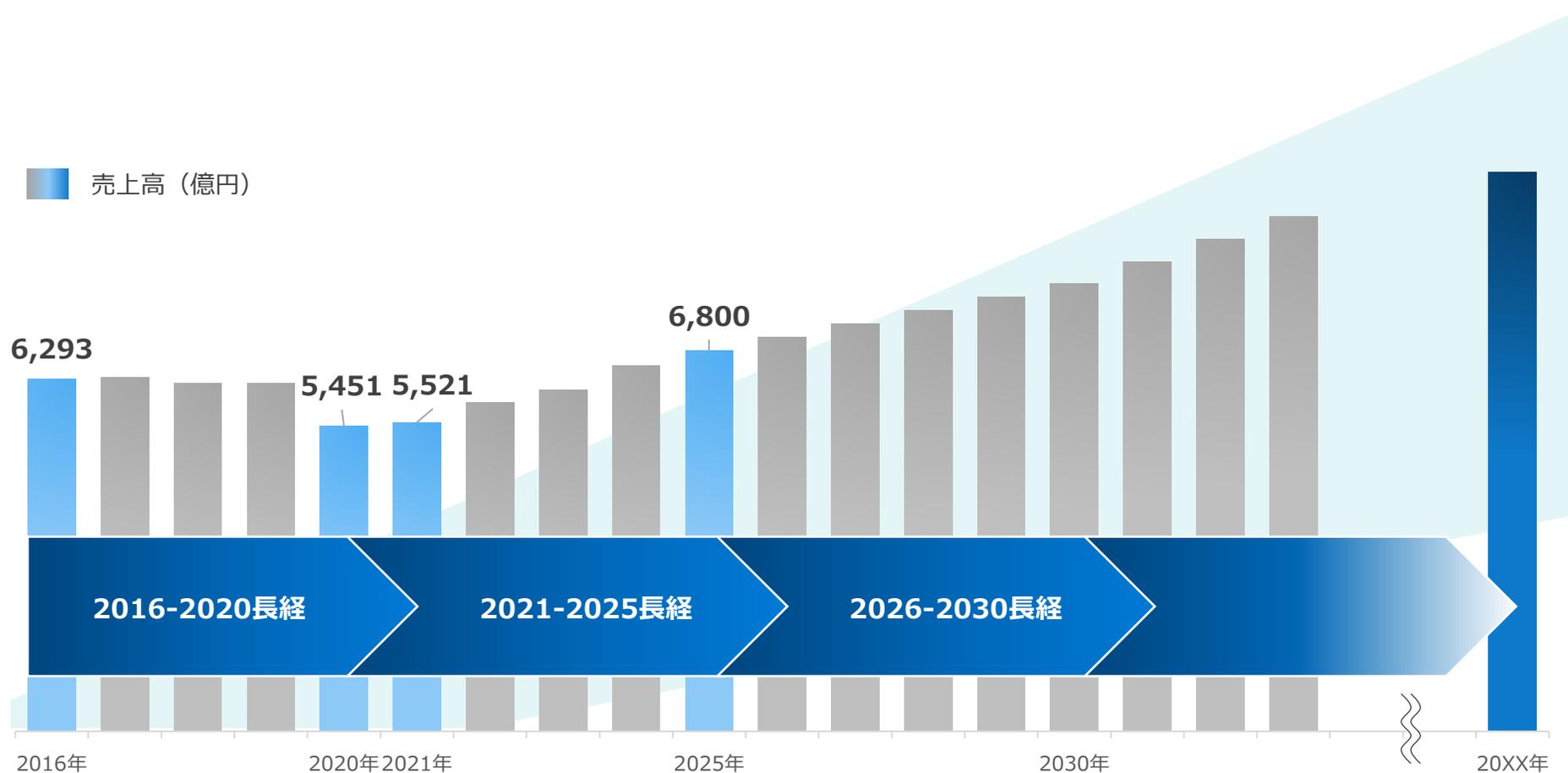
I. 中期経営計画進捗報告

- i. 経営指標の進捗
- ii. 利益を伴ったITS事業拡大
- iii. 既存事業の更なる収益性強化
- iv. 専門領域・新たな事業の創出
- v. 持続的成長に向けたグループ経営
- vi. 株主還元の方方向性
- vii. ESGの取り組み

II. パーパス実現に向けて

パーパス実現に向けて

現長経では中長期視点での成長投資など、先を見据えた取り組みも並行して進めてきた
 次の長経でもパーパス実現に向けた取り組みを継続し、持続的な成長をより確かなものにする



想いと技術をつなぎ、
 想像を超える未来を切り拓く



未来マーケティング企業

お客さまの想いに寄り添い、多様なパートナーとともに
様々な技術をつなぎ、想像を超える未来を切り拓いていく。

私たちキヤノンマーケティングジャパングループは
「未来マーケティング企業」です。

Canon

キヤノンマーケティングジャパングループ