

個人投資家向け会社説明会 ミーティングメモ

キヤノンマーケティングジャパン株式会社 (8060)

開催日：2024年6月1日（土）

場 所：大和コンファレンスホール（東京都千代田区）

説明者：取締役常務執行役員 蛭川 初巳 氏

1. 会社概要

- 本日はお忙しいなか、当社の会社説明会にご参加いただき、ありがとうございます。カメラやインクジェットプリンター等のキヤノン製品をお使いいただいている皆さんもおられると思います。本当にありがとうございます。引き続きキヤノン製品をご愛顧いただきますよう、改めてお願い申し上げます。

当社は、社員が一丸となりさまざまな取り組みをした結果、昨年は3期連続で増収増益、過去最高益を更新することができました。今年も4期連続の最高益を目指し、事業運営しています。好調な業績を残せている要因等を踏まえ4つのアジェンダで当社を紹介します。

会社概要について。新聞等の証券欄の記載では「キヤノン MJ」。設立は1968年2月。今期で57期目です。プライム市場に上場しており、決算は12月末です。

継続的な事業ポートフォリオの見直しを行い、ここ数年でグループ会社3社を株式譲渡しました。代わりに新たな3社をM&Aし、トータル18社で事業運営しています。

- 当社はキヤノングループに属しており、親子上場になります。親会社のキヤノン株式会社は、製品の研究や開発、製造を主に担当。世界各地に統括販売会社があります。日本では当社がキヤノン製品を独占的に扱っている販売会社です。

社会やお客様の課題は実にさまざまです。当社で解決できる領域を広げるために、キヤノン製品だけではなく、ITソリューション事業に取り組み、海外から優れた製品やサービスを輸入し、お客様に届ける独自事業にも注力しています。親子上場ですが、独自事業をスピード感を持って進める運営ができていますので、売上に占める独自事業の割合は年々高まっています。

- お客様をより深く理解し、最適なソリューションを提供するという目的から、2018年に製品別ではなく、市場やお客様を対象とした組織体制に変革しています。

コンシューマセグメントは個人のお客様にカメラやインクジェットプリンターを販売しており、全体に対する売上比率は2割です。

残りの8割はB to Bの法人のお客様向けのビジネスです。エンタープライズセグメントは大手、準大手・中堅企業のお客様。エリアセグメントは全国の中小企業。プロフェッショナルセグメントは、専門領域として産業機器、ヘルスケア、商業印刷などのお客様を担当。まだちょっと売上構成は少ないですが、ここを伸ばそうとしています。

2. 事業戦略

- ・ 事業戦略は、大きく分けて2つあります。1つはキャノン製品事業、もう1つがITソリューション事業です。残念なことに、キャノン製品事業は、国内ではすでに成熟市場です。そのためキャノン製品事業では大きな売上の伸びが見込めない、という前提でビジネスを進めています。ただ、今でもこの事業は非常に利益率が高く、我々が進めている戦略をちゃんと実現すれば、さらに利益率は高められると思います。

このような背景により、当社の成長事業・中核事業はITソリューション事業です。売上に占める比率は、2018年にお客様別の体制にした時は32%でしたが、その後徐々に増え、昨年は44%を構成するほどになっています。

キャノン製品事業で得た利益を成長市場であるITソリューション事業に投下して、独自性のある技術をさらに身につけ、利益率を高めて成長するのが当社の成長戦略です。ITソリューション事業を広げると、お客様の数が増やせます。そこにキャノン製品も販売できるので、親会社にとっても当社にとっても、それはシナジーが効いたことになります。そういう意味では親子上場していますが、そのシナジーを生かした活動が今、できていると考えています。

【キャノン製品事業】

- ・ まず収益性が高いキャノン製品事業について。
- ・ ここ数年、皆様も実感されているように、さまざまなものが値上がりしています。私どもでは、仕入価格が高まり、利益を圧迫しています。ただ、付加価値の高い製品をお客様の的を射た提案を伴い提供することで、2018年に比べると1台当たりの販売単価が向上しています。また、それぞれの製品で高いシェアを維持できています。これは高くたくさん売るという取り組みがお客様から支持されてると、私どもは認識しています。そして、戦略として正しい方向で進んでいると考えています。

さらに、本体を売り上げるだけでなく、カメラならレンズも実は大切な儲けのネタです。プリンターなどの印刷に関わるドキュメントビジネスは、機器本体の売り上げよりも、保守や消耗品のビジネスの規模が大きく、利益率も高いビジネスモデルです。

【キャノン製品事業：レンズ交換式デジタルカメラ】

- ・ カメラやドキュメントビジネスの維持について。まずカメラの基本戦略は、写真撮影に高い関心をお持ちのハイアマチュアのお客様を増やすことです。

ハイアマチュアの方々というのは、鉄道や飛行機、風景など、一瞬の輝きを捉えるようなこだわりの写真を撮ろうとしています。そういう方々に高価で高機能なカメラと幅広いレンズをお届けすることで、さらに収益性を高めたいというのが基本戦略です。

今、一番高いモデルは店頭で80万円ぐらいでお買い求めいただいています。1本100万円を超えるようなレンズもあります。こだわりのカメラをお持ちの方やこだわりの

写真を撮りたい方には大変好評です。

- ・ 写真にこだわる方々をたくさん増やしたいという活動も行っています。

当社と契約しているプロのカメラマンが、ハイアマチュアの方々をお呼びし、講義をしたり、実際の撮影をする機会を設けています。当社では「部活」と呼んでいますが、全国各地でこの企画を増やし、参加者も増えています。参加者のアンケートでは、「すごく勉強になった」と大変好評です。

次世代の写真家を育てたいという思いから始めた活動が「写真甲子園」です。高校生の写真部の中から全国1位を決める大会をもう31回、開催しています。会場は北海道の東川町。主催も東川町ですが、当社は1回目からずっと審査員としてプロのカメラマンを派遣したり、大会の運営や機材の提供でお手伝いをしています。

今年は全国47都道府県から過去最多の604校が参加。それだけ写真に興味がある高校生がいるんだなと私も実感しています。先週、品川の本社で第1次予選があり、第2次予選に進む80校を選出しました。決勝戦は18校が北海道の東川町に行くのですが、来週末に80校から18校を選ぶ審査が行われる予定になってます。

このような活動を行い、写真文化の発展や新たなお客様を創造することを継続的に行っています。

【キヤノン製品事業：ドキュメントビジネス】

- ・ もう1つ、キヤノン製品事業にはドキュメントビジネスがあります。

皆様は「もう印刷の数は減るのでは」「ペーパーレスに進むのでは」と感じられている方が大半だと思います。私どももそう思っています。

それを前提にビジネスを組み立てています。確かに無駄な出力を減らす方々は増えています。ただ、ペーパーレス化が進んでも、印刷が必要な領域は残ります。この領域ではカラーで出力するケースが増えています。

カラーで出力するということは、当社にとって契約単価が高くなります。インクやトナーなどの消耗品を多く使われるので、私どもとしては儲かります。そういった必要な領域で稼働する機械を増やすことが第1の戦略です。

それから、出力先の変化も起こっています。一例となるのが年賀状です。おそらく皆様も年賀状をご自宅のインクジェットプリンターで出力されている方が多いと思います。ところが、最近の若い方は、インターネットを経由し、専用の印刷会社に年賀状の印刷を頼む。その方がプリンターを持つよりも安いということで、その数が増えています。そういった印刷会社で使われているのは、当社の商業印刷専用のプロダクションプリンターです。ですから、当社がたくさんの種類のプリンターを持っているということは、印刷先の変化にも対応できるビジネスチャンスになります。

- ・ ドキュメントビジネスの2つ目の戦略は、お客様満足度を高めながら、当社の生産性を高める。この両立がとても重要だと思います。ペーパーレスの流れはどうしても進むの

で、お客様を離さずにしっかり抱え込むことと、当社のオペレーションコストを下げることで利益を上げるという戦略です。おかげさまで、昨年の J.D.パワー社の調査によれば、当社のお客様満足度は第 1 位を獲得することができました。

また、計画的なサービスエンジニア・保守要員の行動を推進し、コロナ禍前に比べサービスエンジニア 1 人当たりのお客様を担当する台数や件数を 1.4 倍に高められました。これを実現させているシステムが、オンラインサポートサービスの NETEYE（ネットアイ）です。監視センターからお客様の機械をずっとモニタリングし、消耗品が減ったら、お客様から連絡をいただかなくてもこちらから自動的に配送する。機械の部品に疲れが見えたら、壊れる前にサービスマンが訪問し機械を直しています。

大多数のお客様はインターネットを介し、IoT の技術を使い NETEYE に接続いただいています。お客様の満足度を高めながら当社のサービスマンの生産性を高めることが実現できており、ここをますます加速させていこうと考えています。

【IT ソリューション事業】

- ・ 「キヤノンが IT ソリューションをやったのか」と感じられる方もおられるのではないかと思います。実はそこが課題。これまで私どものアピールが不足していた部分で、今一生懸命、投資家の皆様にご紹介させていただいています。
- ・ 実は、キヤノンマーケティングジャパンは、今からもう 40 年以上前から IT ソリューション事業を始めています。直近で始めたことではありません。40 年の間に技術や体制をきちんと積み上げてきたことを紹介させていただきます。

当社は 1968 年にキヤノン製の事務機販売から始まっています。カメラやコピー機、プリンター、FAX。ワープロもありました。あるいは電卓。先進的なそれらのハードウェアをメーカーがたくさん作り、私ども販売会社はたくさんのチャネルでたくさんのお客様に届けることをずっと長年やってきました。

ただ、1980 年代からお客様の仕事がパソコン中心に変わってきました。そうするとキヤノンのハードウェアだけでは仕事できません。アップルコンピュータや IBM、HP、DELL といった海外のメーカーのパソコンやワークステーション・サーバを、私どもは 1980 年代からたくさん扱いました。実は一時期、日本で一番パソコンを出荷している販売会社でもありました。

それもまた様変わりをします。1998 年に長野オリンピックが開催されました。長野オリンピックはオリンピックで初めてインターネットを活用。その時にトラブルが起きなかったのも、その後インターネットが世界に急速に普及しました。そうすると私どものお客様は、ハードウェアやネットワークではなく、その上で動かすアプリケーションやシステムに興味が移ります。

また、パソコンやハードウェアの価格や価値も下がってきました。今ではオープンプライスが当たり前ですが、パソコン機器の販売を始めた頃は、オープンプライスではなく、

定価がありました。そこから何割引で売るということをしていたので、卸でもある程度利幅が取れましたが、もうそうではなくなってしまいました。インターネットが登場すると、お客様が情報を事前にわかるようになる。そうすると、インターネットで調べてから店頭で買いに行くので、下手をすると店員さんよりもお客様の方が情報に詳しい。そのため、私どもは独自の能力をつけないと生き残れません。

2003 年に製造業に強い住友金属システムソリューションズを M&A で子会社化し、その後、2007 年に金融業界に強いアルゴ 21 を M&A で仲間に加えました。その他にも数社、IT ソリューションの会社を M&A。さらに 2008 年にそれらの企業をすべて統合し、今は中核子会社になってますが、キャノン IT ソリューションズを発足しました。

最近の皆様もデータドリブンという言葉をよく聞かれると思います。データをよりよく活用することを指しますが、それを基本としたビジネスが来ることを予測し、2012 年に西東京データセンターを開設。データ関連領域のビジネスに入る足がかりを作りました。今、西東京データセンターは非常に高品質なデータセンターとして信頼されています。1 号棟・2 号棟共にほぼ満床の状況で、次のデータセンターについて検討中です。このように時代ごとに変化するお客様の課題や社会の流れを見ながら、先輩の経営者たちが IT ソリューション事業の強化に脈々と取り組んできたことが、今、私をこの場に立たせている。そのことに本当に感謝しています。

近年の売上の推移をみると、「売上が減っている」と感じられる方もおられると思いますが、ここ数年は IT ソリューション事業を伸ばせており、成長軌道に乗ってきています。2000 年代から 2010 年代に売上が減っているのは、自分たちで付加価値ができないものを積極的にやめることを着実にやってきたからです。売上が減少する中でも利益率は着実に高められてきていると私どもは認識しています。

- ・ IT ソリューションを伸ばす戦略について。お客様の規模によりニーズが異なり、規模によって対応する戦略を変えています。これらを売り切りのモデルではなく、サービス型で提供していく。それにより収益性を高めることと、お客様とずっとお付き合いし続けることを両立させようと思っています。

【IT ソリューション事業：ソリューション事例】

- ・ 最初は大手企業の事例です。

お客様の業務を熟知する当社スタッフと数理の技術をきちんと持った当社スタッフがお客様と一緒に作った広域災害迅速対応ソリューションです。

豪雨や地震などの広域災害の増加を、皆さんも感じておられると思います。今年 1 月に発生した能登半島の地震で被災された方々にも、心からお見舞いを申し上げますとともに、本当に 1 日も早い復興復旧を心からお祈り申し上げます。

損害保険会社の皆様は、そうした被災に遭われた方の生活再建のために、損害状況をいち早く確認し、調査し、素早く保険金をお支払いすることに注力されています。このシ

システムは、契約者様の保険金請求の手続きを簡素化したり、現地調査をスマホを使い迅速にできるシステムを作ったり、あるいはそれをみんなで共有して審査が通る仕組みです。能登半島地震でも活躍し、被災者の方に保険金が支払われました。

損害保険業界の大手のお客様を中心に、大半の方がこのシステムを利用いただいています。このようにある特定領域の共同利用型のシステムを大手企業のお客様に他にも多数用意しています。これを広げるのが大手企業に対する戦略です。

- ・ 次が中堅企業に対する戦略です。社員数が 1,000～4,000 人規模の企業に対する事例が 2 つあります。1 つはデジタルドキュメントサービスです。

企業間では、今でもデジタルなデータだけでなく、多くの紙のデータが使われています。例えば食品卸売業では、小売店から FAX や電話、web で多くの注文が入ります。FAX は紙ですから、その扱いが結構大変です。物流業界でも、皆様のところに荷物が届けられると、皆様が受領書にサインをし、それを物流会社の方が持ち帰られます。その管理や処理が実は課題です。

このシステムは、FAX の注文書や物品受領書を電子化し、システム上の配送や請求データと照合する業務を自動化したり、お客様からの問い合わせに、検索で一発で出てくるシステムです。このシステムはクラウドで提供しており、より多くのお客様に広げたいと思います。今も多くのお客様からも引き合いをいただいております、大変好調です。

中堅企業のお客様は、IT の担当者が非常に少なく、管理が大変という悩みもお持ちです。それに対しても、クラウド型で提供する、非常に便利な仕組みです。IT 管理の担当者からのご好評をいただいております。

- ・ 中堅企業向け事例のもう 1 つは、製造業向けの基幹業務トータルソリューションです。中核子会社のキヤノン IT ソリューションズには、実は 3,000 名を超えるコンサルタントや SE がいます。彼らの稼働率は 80%と非常に高く、キヤノン IT ソリューションズの営業利益率は、昨年 11%まで高められています。

基幹業務トータルソリューションの AvantStage (アバントステージ) は、製造業のお客様が最適なパッケージを必要な部分だけ組み合わせ提供できる仕組みです。その中の FOREMAST (フォーマスト) と SCPlanet (エスシープラネット) は、自社の中核アプリケーション。需要予測やサプライチェーン計画ができます。これらを使い、経験豊富なコンサルタントがリードすることで、食品会社を中心に多くの企業にご利用いただいています。食品加工業界ではフードロス対策が一番の課題。それらに対し価値が提供できる。あるいは物流の 2024 年問題の解決に寄与できる点で非常に好評です。引き合いも増えています。このビジネスをますます増やしたいと思っています。

- ・ 3 つ目は中小企業のお客様に対するサービスです。中小企業の経営者の皆様は多くの悩みを抱えていますが、特に悩まれているのが人手不足。中でも IT の担当者が採用できません。でも、サイバー攻撃が来るので、しっかりとセキュリティ対策は必要。大手の取引先がセキュリティ対策を求めてきます。さらに電子帳簿保存法やインボイス

等、法令がいろいろと変わり、それにも対応しなきゃいけない。IT 担当者がいないのに、どうするんだ、という感じです。私もそういうお客様を担当している営業に同行することがありますが、実際に多くの声を伺います。

このような中小企業の経営者の皆様の悩みに、当社では「まかせて IT DX シリーズ」を提供。当社の営業やマーケティングスタッフが多くの中小企業のお客様と接する中で課題を聞き、商品化したサービスです。

「どこから手をつけていいかわからないから、コンサルティングしてくれ」「社員の教育をしてくれ」「最適な機器を選んでくれ」「機器を実装して環境が変わるから運用を手伝ってくれ」といったニーズに、一元的にフルサポートで対応可能なサービスです。お客様からとてもわかりやすいと好評で、昨年までの契約件数は 19 万件を超えました。計画以上に数字が伸びていいます。

もう 1 つの側面としては、パソコン対応なのでネットワークで繋がっています。パソコンにトラブルが出ると、当社のコンタクトセンターからお客様の了解をいただいてお客様のパソコンを遠隔操作します。コンタクトセンターの人間は移動せずにお客様先のシステムを直すこともできるサービスです。

契約件数が増えれば増えるほど、コンタクトセンターの人数をあまり増やさずに、お金がいただけます。簡単に言えば儲かるビジネスで、利益率も非常に高くなっています。この仕組みが儲かることがわかったので、拡大にも努めています。皆様も私もそうかもしれないませんが、年を取ると施設に入ることになります。そのため介護施設の事業所が増えています。そういった事業所も中小企業であることが多く、経営者の方は IT 担当者が採用できないと悩まれています。

そこに対しフルサポートする介護ソリューションも提供を開始。これも非常にわかりやすいと好評です。先日、厚生労働省のイベントがありました。そこでこのソリューション担当者が講師として招かれ、介護事業者の皆様に講演しました。それ以来引き合いがかなり増えており、ここもきちんと事業拡大していきたいと思っています。

- ・ 次は、これも当社らしいソリューションでトータルセキュリティに関するものです。セキュリティには、パソコンなどサイバー攻撃から守る IT 系のサイバーセキュリティがあります。また、このビルもそうだと思いますが、入場の時に機器に顔が映り、体温が表示される。ネットワークカメラでセキュリティを担保するものもあります。これら 2 つの組み合わせのソリューションを提供できる会社は、割と少ない。そこで、当社はそれに注力。トータルセキュリティと呼ぶ所以です。

サイバーセキュリティでは、スロバキア製のウイルス対策ソフト「ESET」の国内の総販売代理店を務めています。世界で 1 億 1000 万ユーザーがいるセキュリティ対策ソフトです。パソコンが重くならず非常に軽く動くのが特徴。日経コンピュータのお客様満足度調査では 11 年連続で 1 位を獲得しています。私も使っていますが、確かに使いやすい。今お使いのウイルス対策ソフトがなければ、ぜひお使いください、

一方、ネットワークカメラ映像を監視するフィジカルセキュリティについて。キヤノングループ全体で自社製のネットワークカメラや録画するソフト、それを活用するソフトに注力しています。M&A もして投資しています。

ここは領域として新しいので、ベンチャー企業がいろんなサービスを開発。ベンチャーと組むオープンイノベーションもこの領域では盛んに行っています。

塾の講師が生徒さんを盗撮する事件がありました。私どもとお付き合いがある大手の塾では、「ESET」をご利用いただいていた。同業他社でそういう問題が起きたので、当社に相談され、ネットワークカメラも含むフィジカルセキュリティについて、全国の塾に導入いただきました。

塾に限らず、サイバーと映像の両方のセキュリティに対するニーズは高まっていくものと思います。私どもはこのニーズに応え、これらのソリューションに注力し、ビジネスを拡大したいと進めています。

- ・ ITO/BPO について。日本は残念ながら人口が減っていきます。大手のお客様も中小のお客様も本業に注力したい。本業ではないノーコアなさまざまな業務は外に任せたいというニーズがあります。それを全部一手に引き受けるのが ITO/BPO です。

自治体でも行われています。その一例が「まつりと」というプロジェクトです。「まつりと」で検索すると、いろいろな情報が出てくるので、ぜひご覧ください。文化庁から委託され、全国 150 以上の伝統行事を映像で記録し、発信しています。この案件の目的は、各地の伝統行事を引き継ぐ方が少なくなる中で、引き継ぐノウハウを残すために、映像で録画し、発信することです。それからインバウンドです。海外からたくさんの方が旅行に来ており、体験型の思い出を求めている。そのために伝統行事を映像記録に残し、一括してサイトから見ることができます。

映像を制作するには、プロのカメラマンや機材の提供、運営など一連のノウハウが必要です。それを当社がすべて取りまとめた事例です。制作した映像は Youtube で公開。もう 400 万回以上再生されています。非常に関心が高い動画です。

このように全国の自治体と連携してビジネスをしたり、支えたりしています。「これからも相談に乗ってくれ」という引き合いが数多くあり、ここもしっかり伸ばしたい領域です。

- ・ IT ソリューション事業の成長を加速させるために、2025 年までに 2,000 億円以上の成長投資を計画しています。最近では 3 社ほどを M&A し、8 社に出資しています。これに留まらず、さらなる成長投資を加速し、利益を伴った IT ソリューション事業の成長を実現したいと思っています。
- ・ 2024 年の今年は、IT ソリューション事業の売上を 2,900 億円にする予定です。3 月にブリマジェストを子会社化したので、来年の計画だった売上 3,000 億円は 1 年前倒しの今年達成できる見込みです。

IT ソリューション事業は 3 つのサービスに分けています。保守・運用サービス／アウトソーシングが一番収益が高く、ここを伸ばしていきます。この分野も M&A をしたので、来年目標の 750 億円の達成は、ほぼ確実だと思います。

- ・ 中期経営計画と近年の実績推移について。当社は 2015 年から先代の社長が「独自能力を高めよう」「付加価値をつけてお客様に提案をする」「自分たちで付加価値が提案できないものはどんどん辞めていこう」ということを積極的にやってきました。これを社内では「筋肉質な体制にする」と言っていました。

その後、2020 年にコロナ禍となり大変でした。私も当時の社長を支えながら、夜遅くまで対策会議をやっていました。でもいろんなことをやってきた結果、2020 年にコロナウイルスが広がった時、売上は 13%減りましたが、利益はおかげさまで 3%の減益に留まりました。やはり 2015 年から筋肉質の体制を整えてきたことが、功を奏した結果です。この体質を強化し、IT ソリューション事業をさらに成長させ、売上を増やす。今年 は 4 期連続の最高益を目指すという流れで私どもは来ています。

4 月に今年の売上予想を 6,450 億円で上方修正しました。残り 50 億円で来年の 6,500 億円の目標が達成できます。社員一同、1 年前倒しで売上も達成しようと一丸となって取り組んでいます。

当社は当然ながら資本コストや株価を意識した経営を行っています。8~9%台の ROE は当社の資本コストを上回る利益率になっていると思います。ますます成長投資を加速させ、利益を高め、ROE の数値も高めていきたいと思っています。

3. 強み・パーパス

- ・ 私どもの強みは、やはりキヤノンの高いブランド力、あるいは大手から中小企業まで幅広いお客様の基盤を持っていること、40 年以上前から独自能力を高めるために技術力を追求してきたこと、筋肉質な体制を強化することで強固な財務基盤があることです。
- ・ こうした強みをさらに伸ばすために、M&A や外部の優秀な社員を中途採用しています。グループの多様性が増すと同時に、グループの求心力を高めなければいけません。また、ステークホルダーの皆様からも共感いただかなければならないと考えています。そこで今年 1 月にパーパスを制定。と同時に、当社を象徴する表現として「未来マーケティング企業になる」という宣言をしました。
- ・ 紹介動画では子どもが登場していました。子どもの姿は思いや未来を象徴しており、大人は、その思いや未来を実現する技術を支える人というイメージです。そして、さまざまな丸は、思いや技術や多様性を表しています。それらが全部繋がり、無限大に広がっていくイメージを動画にしました。
- ・ パーパスを決め、将来に向けていろんな投資をすることも踏まえ、リサーチアンドデベロップメント機能をさらに強化。組織を立ち上げたり、コーポレートベンチャーキャピタルを立ち上げ、100 億円でベンチャーの技術を取り込んでいます。また、産官学で東

京大学や東京都と連携。ベンチャーや新しい技術を支援する活動も始めています。

4. 社外からの評価・株主還元・ご案内

- ESG や IR への取り組みで社外から多くの評価を得ています。インデックスにも多く採用されています。

中でも人的資本を重視。人の思いや技術を大切にしながら、成長する会社でありたいと考えています。育児休業の活用率が非常に高く、男性社員もほぼ育休を取っています。育児休業から復帰する方はほぼ 100%。これからも社員を大切にしていきたい。この取り組みにより今年 3 月に経済産業省と東京証券取引所が主宰する健康経営銘柄 2024 にも選ばれています。

- 株主還元は配当が中心。コロナ禍でも配当額を下げず、増配を継続してきました。昨年も増配し、120 円。現社長の足立が就任後、倍になりました。また、従来の連結配当性向は 30%をベースにしていたましたが、今年 1 月から目標値を上方修正し、現在は 40%以上を目処にしています。これからも業績を上げて増配を続けたいと思います。
- 株価も順調に上昇し、今年 1 月に過去最高値を更新しました。これに満足することなく、今後も利益を伴う成長を実現することで、配当の増加や株価上昇を図り、株主の皆様には還元を増やしていきたいと思っています。
- 当社 HP に投資家向けの情報を掲載しています。今月は統合報告書を発行予定。ぜひ HP をご覧ください。また、IR 担当者がメールマガジンを配信していますので、こちらもぜひご登録ください。

当社は、株主の皆様を大切にしたい、特に個人投資家の皆様を増やしたいと思っています。ぜひ今回の説明会で当社にご興味を持ち、ホームページ等を見ていただき、皆様のポートフォリオに当社の株を加えていただけると幸いです。

5. 質疑応答

Q1. 中期経営計画の最終目標として、売上 6,500 億円、営業利益 580 億円。現時点で目標達成への自信を教えてください。

A1. 自信があるかないかと言われれば、あります。計画値を株主の皆様に公表しているわけなので、きちんと実現し、有限実行でいくのが基本だと思います。

私は IR も担当しており、年間 100 件を超える投資家の皆様と面談しています。その中でよく言われるのが、業績がいいこともあり、「キャノン MJ さんはやろうとしていることがちゃんとできている」と評価いただいています。公開企業なので、それがあるべき姿だと思います。社員全員が一丸となって実行し、言ったことを実現することに取り組み、業績を高め、株主の皆様のご期待に応えていきたいと思っています。

自信はありますので、ぜひ皆様のポートフォリオに組み込んでいただけると幸いです。

Q2. グループ投資戦略で近年 M&A や出資を多く行っています。直近の投資実績と今後の投資計画について答えられる範囲で教えてください。

A2. 投資計画についての具体的な数値はちょっとお伝えできませんが、私どもには強固な財務基盤があります。それを次の成長投資にちゃんと振り向け、持続的な成長をすることが基本だと思っています。そして、5 つの投資の領域を決めています。

1 つは、IT ソリューション事業を拡大すべく、来年の 2025 年までに 2,000 億円以上の投資を行います。

2 つ目として、IT ソリューション事業を伸ばすために、技術を持った会社に出資し、関係性を構築。M&A で中に入っていた方がいいのかどうか、協議しながら進めています。そのための出資を継続して行っており、これも数を増やしたいと思います。

3 つ目は、社員の技術がないといろんなイノベーションが起きません。社員に対する投資を増やしており、かなりの金額が投入されています。

4 つ目として、社員の生産性を高めるために社内システムも新しくしなければなりません。社内のシステム投資も積極的に行い、基幹システムを刷新している最中です。最後はやはりリスクに対する投資です。サイバーセキュリティはもちろん、いろんな災害が起きるリスクが高まっています。そこに対する BCP 対策等を踏まえた投資をしています。

これら 5 つが、私どもが決めている投資領域です。

以上