

キヤノンマーケティングジャパングループ

2026-2030 長期経営構想

2026-2028 中期経営計画

代表取締役社長 足立 正親

2026年1月28日

■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ください。

Canon

キヤノンマーケティングジャパングループ

2021-2025 長期経営構想の振り返り

事業環境認識・当社グループの強み

2026-2030 長期経営構想

2026-2028 中期経営計画

株主還元・総括

2021-2025 長期経営構想の振り返り

事業環境認識・当社グループの強み

2026-2030 長期経営構想

2026-2028 中期経営計画

株主還元・総括

5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

トピック

事業	<ul style="list-style-type: none">ITソリューション事業が+64%(20年比)と大幅成長保守・運用サービス/アウトソーシングが+136%(20年比)と大幅成長キヤノン製品の売上維持、収益力強化
財務	<ul style="list-style-type: none">M&A・出資、人材投資、システム投資を積極的に実行するとともにCVCを設立成長投資や自己株式取得など資本効率を意識した経営を推進親会社への短期貸付金の解消による透明性の確保1株当たり配当額を2.8倍(20年比)に増額
経営基盤	<ul style="list-style-type: none">パーパス制定取締役会構成の見直し、特別委員会の設置

経営指標

	2020年	2025年	(単位：億円) 対当初計画
営業利益	313	582	+82
売上	5,451	6,798	+298
ITS売上	2,094	3,434	+434
ROE	6.6%	10.4%	+2.4pt

すべての経営指標で当初計画を達成

※ITSはITソリューションを表す

過去10年の振り返り

筋肉質な企業体質への転換

利益ある成長の加速

(単位：億円)

■ 売上
■ 営業利益
— 営業利益率
— ROE

2017年～
低収益事業の構造改革

2018年
顧客層別営業体制への転換

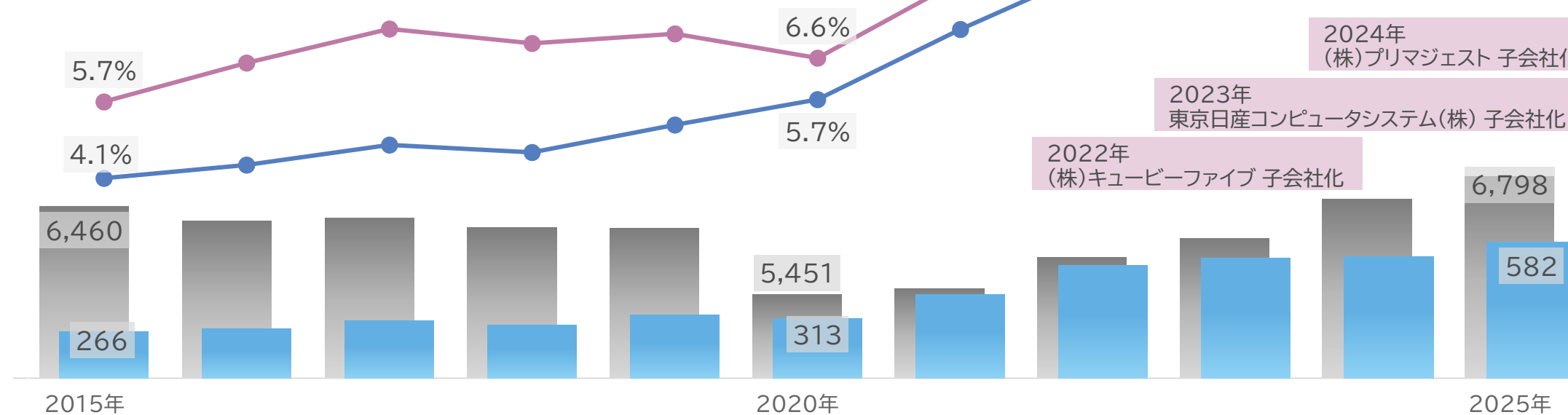
2023～2025年
親会社への短期貸付金の解消

2024～2025年
自己株式の取得(約22百万株)

2024年
(株)プリマジェスト 子会社化

2023年
東京日産コンピュータシステム(株) 子会社化

2022年
(株)キュービーファイブ 子会社化



ITソリューション事業
売上構成比

32%

コロナ禍

40%

51%

過去10年の振り返り（2016-2020年）

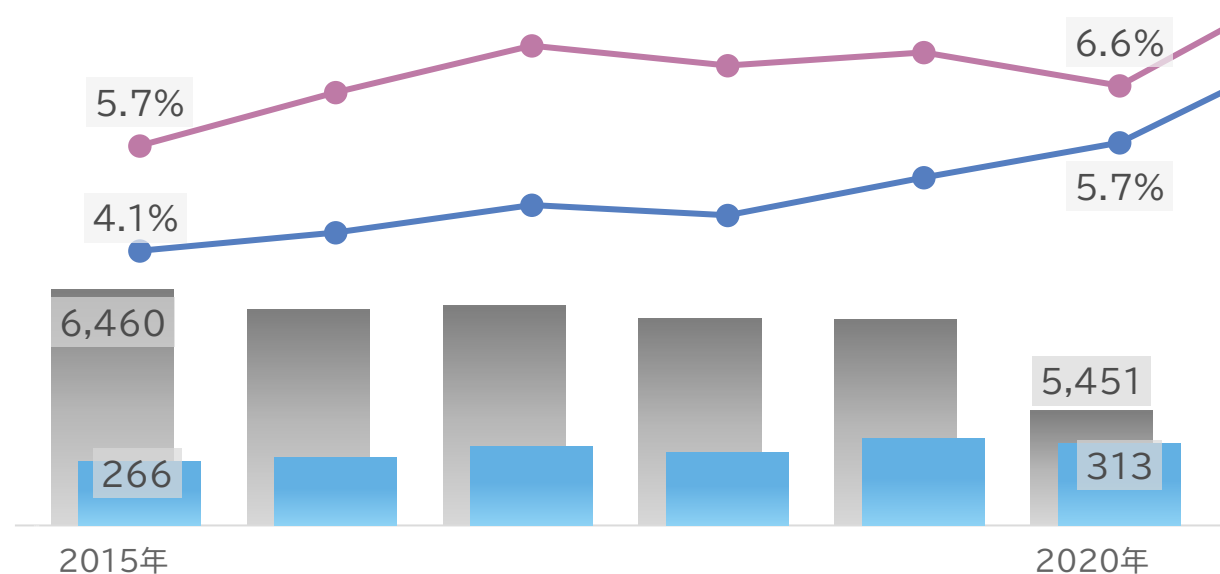
筋肉質な企業体質への転換

（単位：億円）

■ 売上
■ 営業利益
— 営業利益率
— ROE

2017年～
低収益事業の構造改革

2018年
顧客層別営業体制への転換



ITソリューション事業
売上構成比

32%

コロナ禍

利益ある成長の加速

2016-2020年 筋肉質な企業体質への転換

事業の選択と集中

顧客層別営業体制への転換

- ・ 顧客接点強化によるロイヤルカスタマー化
- ・ 事業部門を支える共通機能の集約

2024～2025年
自己株式の取得(約22百万株)

2023～2025年
新会社への短期貸付金の解消

2022年
(株)キュービーファイブ 子会社化

2024年
(株)プリマジェスト 子会社化

2025年

過去10年の振り返り（2021-2025年）

筋肉質な企業体質への転換

利益ある成長の加速

（単位：億円）

2021-2025年 利益ある成長の加速

営業利益率

収益力強化を背景に戦略的投資を加速

資本効率を意識した経営の実践

- ・ サービス型事業モデルの推進
- ・ キヤノン製品事業の収益性強化
- ・ 積極的なM&A・出資の実行
- ・ 資本効率向上に向けた取り組み

2017年～
低収益事業の構造改革

2018年
顧客層別営業体制への転換

2024～2025年
自己株式の取得（約22百万株）

2023～2025年
親会社への短期貸付金の解消

2024年
（株）プリマジェスト 子会社化

2023年
東京日産コンピュータシステム（株）子会社化

2022年
（株）キュービーファイブ 子会社化

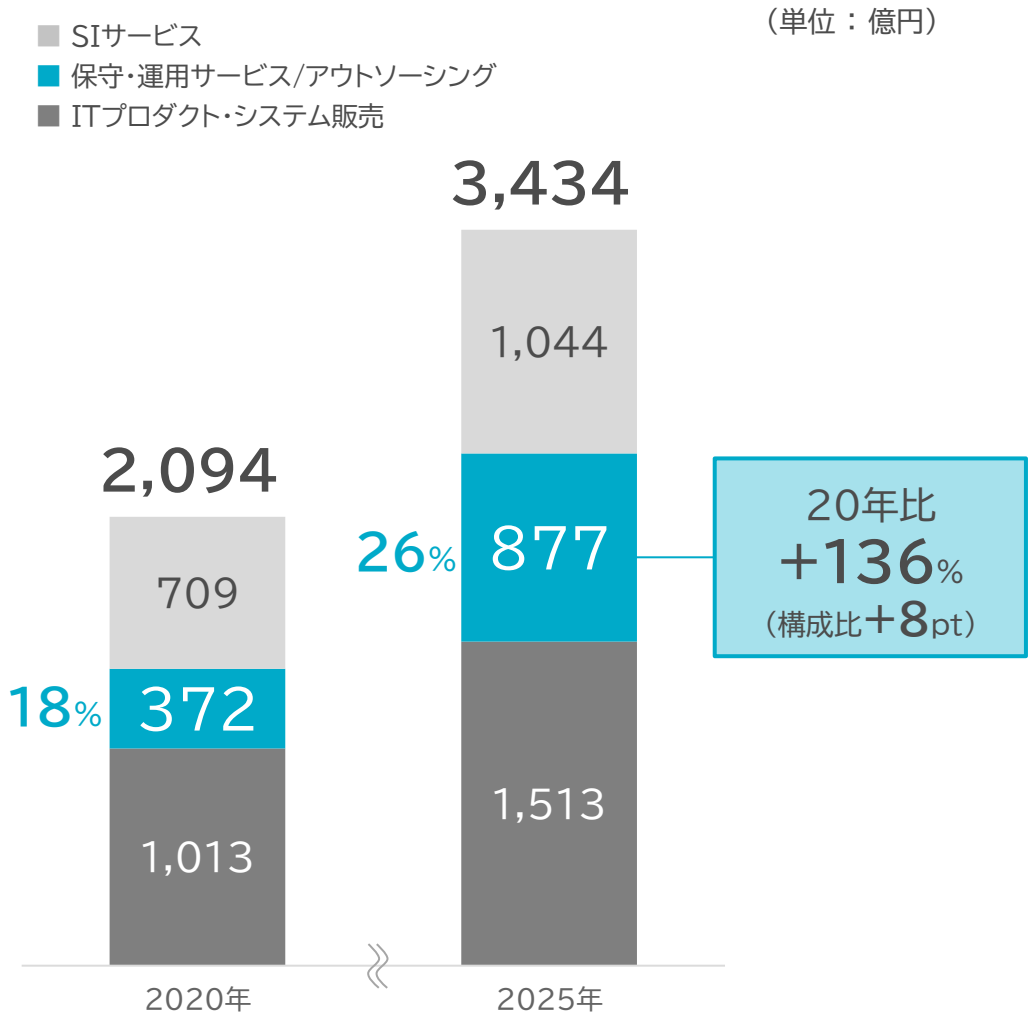


2021-2025 長期経営構想の振り返り | ITソリューション事業

顧客層別ITSビジネス KPI実績

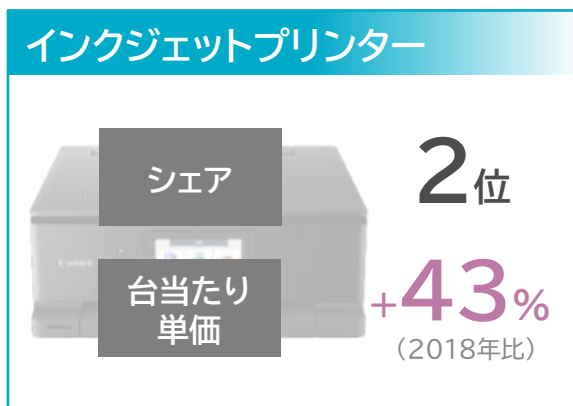
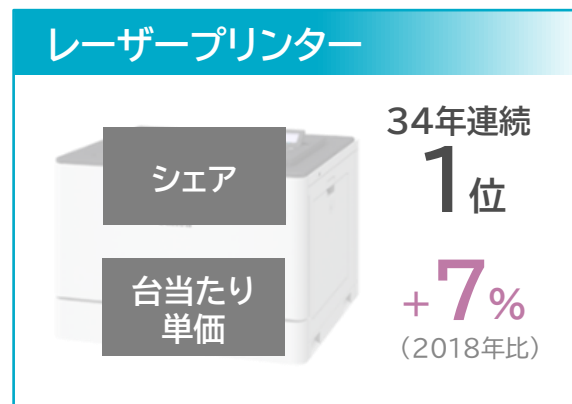
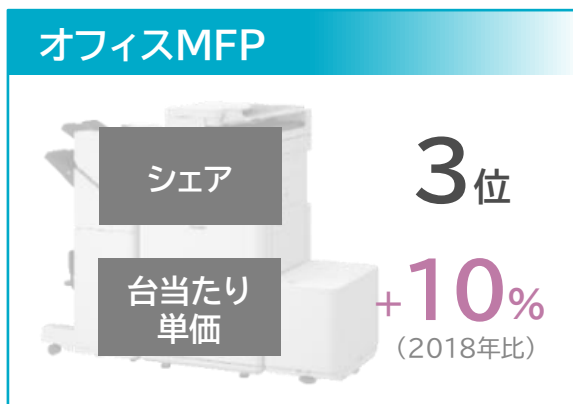
	2020年	2025年	振り返り
Edge ソリューション	180億円	390億円	・ サービス型事業への変革を含め、着実に成長させてきたことで、将来への布石を打つことができた
セキュリティ	280億円	465億円	・ サイバー攻撃の高度化・複雑化によるセキュリティリスクの高まりに伴い、クラウドセキュリティサービスなどが好調に推移し、ビジネス規模が拡大した
ITO・BPO	135億円	468億円	・ 「SOLTAGE」ブランドを柱とした高付加価値サービスが堅調に推移した ・ BPOはM&Aも含めITS事業の核となり得る事業に成長した
HOME、 IT保守・運用	11万件	24万件	・ 「まかせてIT DXシリーズ」等、中小企業の課題解決に寄与した ・ 着実に契約件数を伸ばしKPIを達成した

売上推移



キヤノン製品事業の付加価値向上とさらなる高収益化

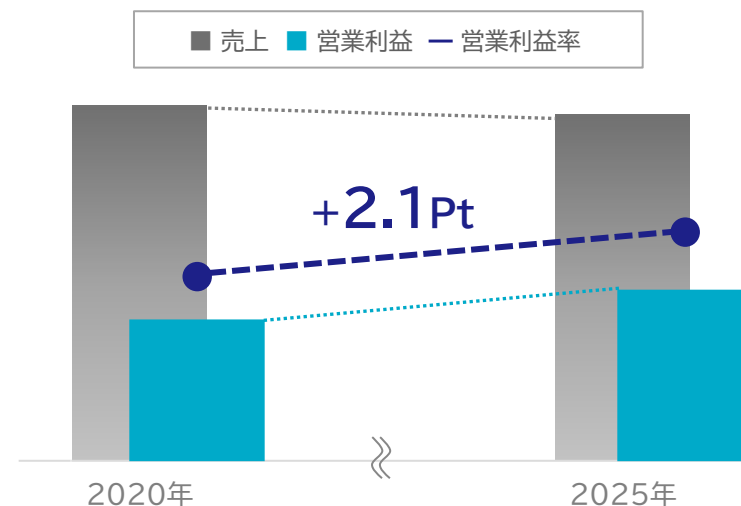
主要製品 シェアおよび台当たり単価



※出典：キヤノンMJ調べ

収益性強化に向けた施策

- ITソリューション事業との連携提案
- 業種・業務ごとのコア業務への提案力強化
- 保守サービスにおけるCS向上と生産性向上の両立
- 1to1マーケティングの実行



戦略的事業投資による事業成長の加速



現在の戦略的事業投資先(CVC除く)

SI	映像ソリューション	BPO	ヘルスケア	介護ソリューション	エデュケーション
<div>出資 5社</div> <div>キーウェアソリューションズ株式会社 株式会社ニーズウェル 株式会社キャピタル・アセット・プランニング 株式会社関通 株式会社THS</div> <div>M&A 1社</div> <div>東京日産コンピュータシステム株式会社</div>	<div>出資 5社</div> <div>株式会社アジラ AWL株式会社 タイムリープ株式会社 MODE,Inc. CIA株式会社</div>	<div>出資 1社</div> <div>イツモスマイルデジタルソリューションズ株式会社</div> <div>M&A 2社</div> <div>株式会社キュービーファイブ 株式会社プリマジェスト</div>	<div>事業譲受 1社</div> <div>キヤノンメディカルシステムズ株式会社 (病院情報システムインテグレーション事業)</div>	<div>出資 2社</div> <div>株式会社ケアコネクトジャパン ジーコム株式会社</div> <div>デジタルドキュメント</div> <div>出資 1社</div> <div>株式会社openpage</div>	<div>出資 1社</div> <div>チエル株式会社</div> <div>スマートデバイス</div> <div>出資 1社</div> <div>株式会社エスマット</div>

2021-2025 長期経営構想の振り返り | 財務戦略

[キャッシュイン]



[キャッシュアウト]



株主還元

- 配当性向を「40%以上を目途」に引き上げ

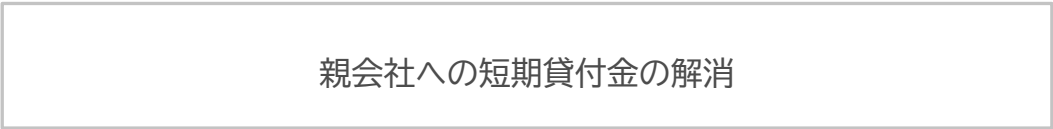
成長投資

- 資本コストを意識した成長投資の実行 M&A:3件、出資:17件、CVC:14件
- サービス型事業創出などの事業投資
- 人材の高度化に向けた教育やキャリア採用などの人材投資
- 基幹システム刷新などの社内システム投資

自己株式取得

- 流通株式比率、資本収益性、資本効率向上を目的とした自己株式取得

[実質的キャッシュ残高]



※退職給付信託の拠出等の資金の減少を除く

パーパス



想いと技術をつなぎ、
想像を超える未来を切り拓く

2024年1月
グループ社員の志を一つにするとともに、
ステークホルダーとの共創・協業をより一層進め、
社会課題解決を加速していくために、
キヤノンMJグループのパーパスを制定

人的資本強化

スキルの底上げ・リスキリング

DX検定/DXビジネス検定 プロフェッショナルレベル 1,400 名以上	
イノベーション人材 約 2,500 名	ITパスポート 約 5,800 名 取得
高度ITS教育 約 4,300 名 受講	Aidemy Business 延べ 約 5,200 名 受講

ガバナンス

2022年	社外取締役を3名に増員
2023年	女性社外取締役を選任
2024年	特別委員会の設置 指名・報酬委員会を社外取締役過半数で構成
2025年	社外取締役を4名に増員、女性社外取締役を2名に増員

2021-2025 長期経営構想の振り返り

事業環境認識・当社グループの強み

2026-2030 長期経営構想

2026-2028 中期経営計画

株主還元・総括

《 社会環境変化 》

気候変動

労働力の変化

生成AIの急速な発展

データ量の増大/
サイバー攻撃の多様化

クラウドシフト



《 当社における事業機会 》

BCP対策の
製品/サービスの需要拡大

生成AIの活用による
付加価値や差別化の必要性

すべての顧客層における
デジタル価値創造の拡大

生産性向上を実現する
製品/サービスの需要拡大

半導体関連製品の需要拡大

セキュリティ対策
製品/サービスの需要拡大

顧客基盤

- 大手企業～中小企業、個人、などの広範な顧客基盤
- 地域や業種などに強い接点を持つビジネスパートナー

技術力

- 顧客とつながり続けてきたことによる
深い業務理解と課題解決に向けたノウハウ
- システム構築から保守・運用までを一貫して担える豊富な技術者

リカーリング ビジネス

- ITソリューション事業、キャノン製品事業の双方における
強固なリカーリングビジネスによる継続性と収益性

財務体質

- 強固で健全な財務基盤
- 安定したキャッシュ創出力

2021-2025 長期経営構想の振り返り

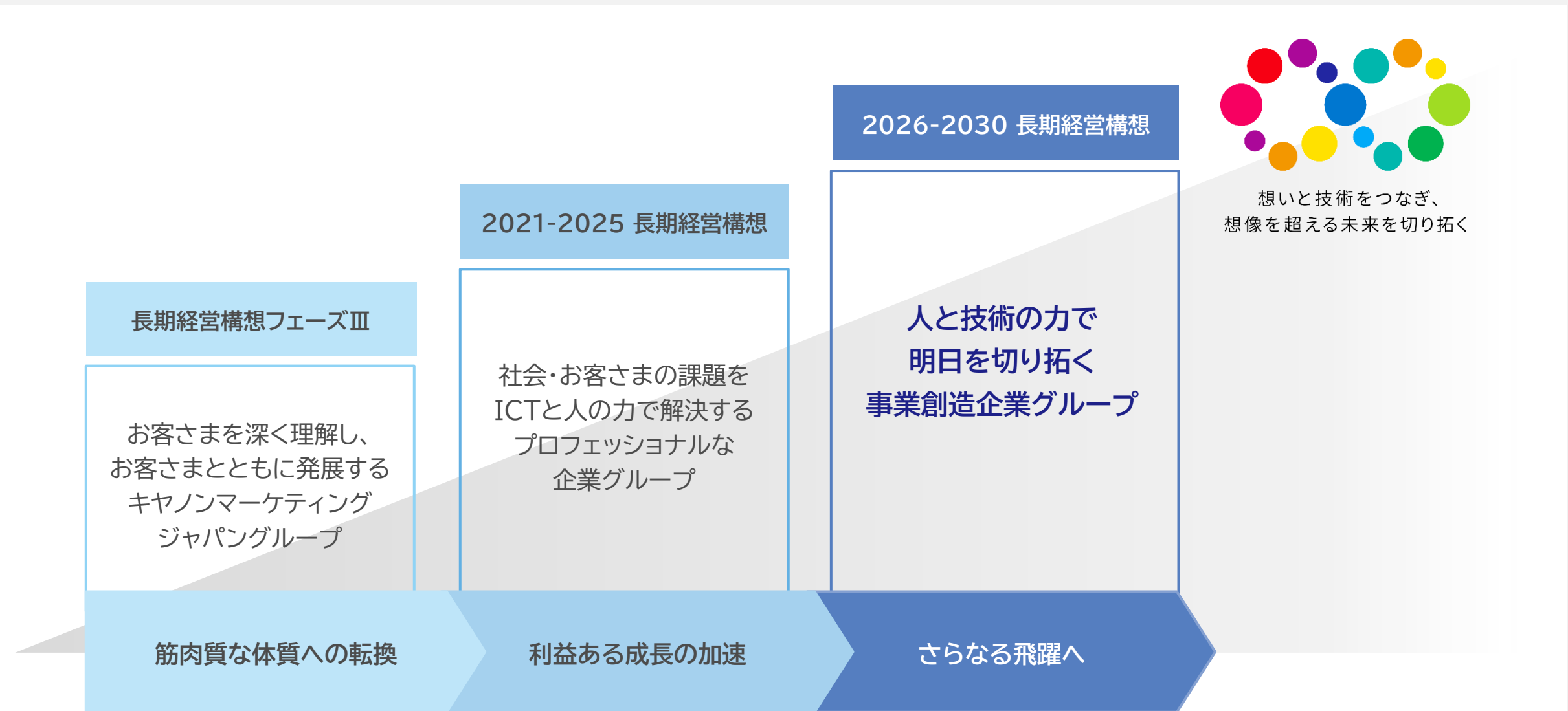
事業環境認識・当社グループの強み

2026-2030 長期経営構想

2026-2028 中期経営計画

株主還元・総括

2026-2030 長期経営構想の位置づけ



2030
ビジョン

人と技術の力で明日を切り拓く 事業創造企業グループ

1

事業を通じた社会課題解決による、持続的な企業価値の向上

2

サービス型事業の成長を中核とした
高収益企業グループの実現

- 強固な顧客基盤のさらなる発展と深耕
- ICTを軸としたサービス型事業の拡大
- ITソリューションとキヤノン製品事業の掛け合わせによる新しい価値の提供
- 投資機能強化による新たな柱となる事業の確立、コア事業の強化

3

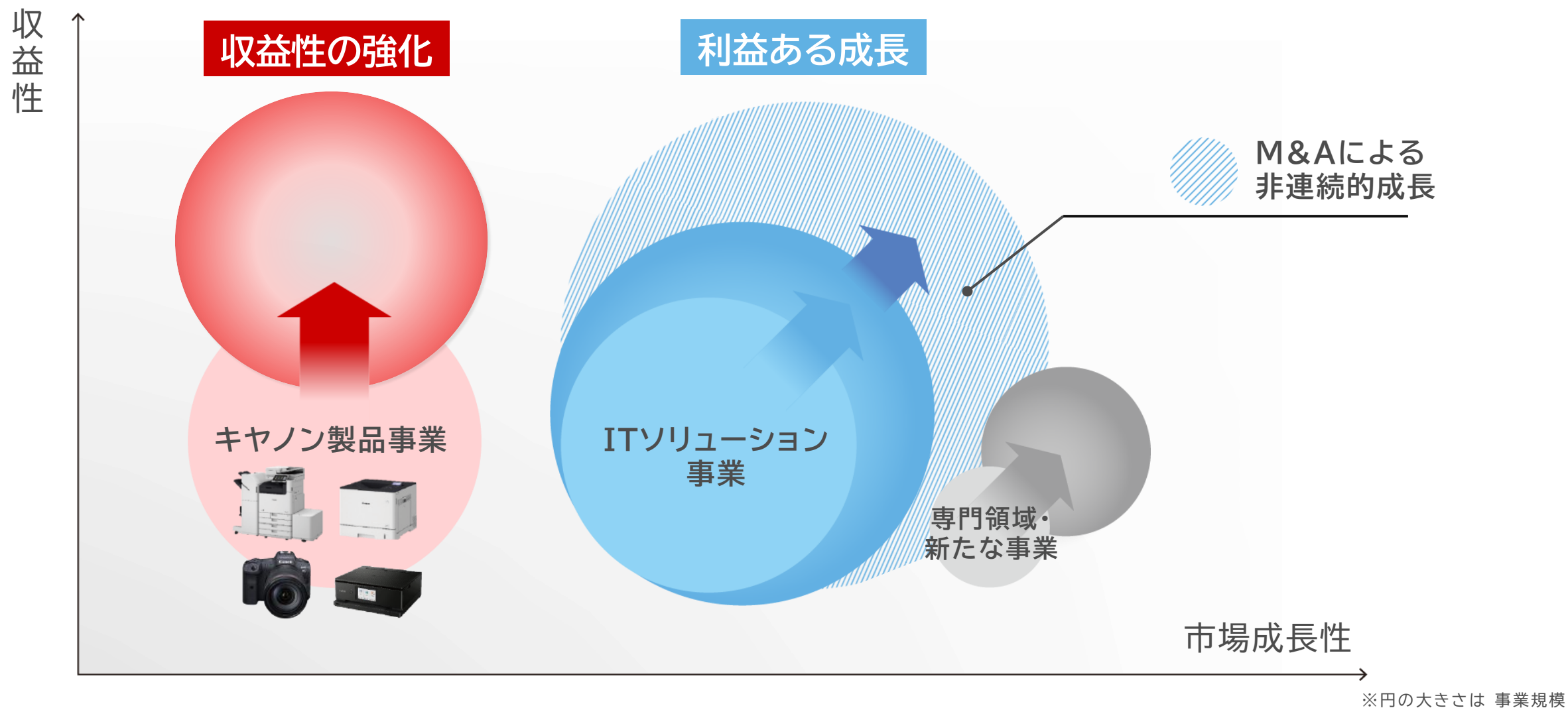
経営資本強化による、好循環の創出

- 事業ポートフォリオに即した高度人材の獲得・定着
- 会社と従業員が共に成長するエンゲージメントの向上
- ビジネスプロセスの変革とIT基盤強化による生産性向上
- 戦略的キャッシュアロケーションによる成長戦略の推進

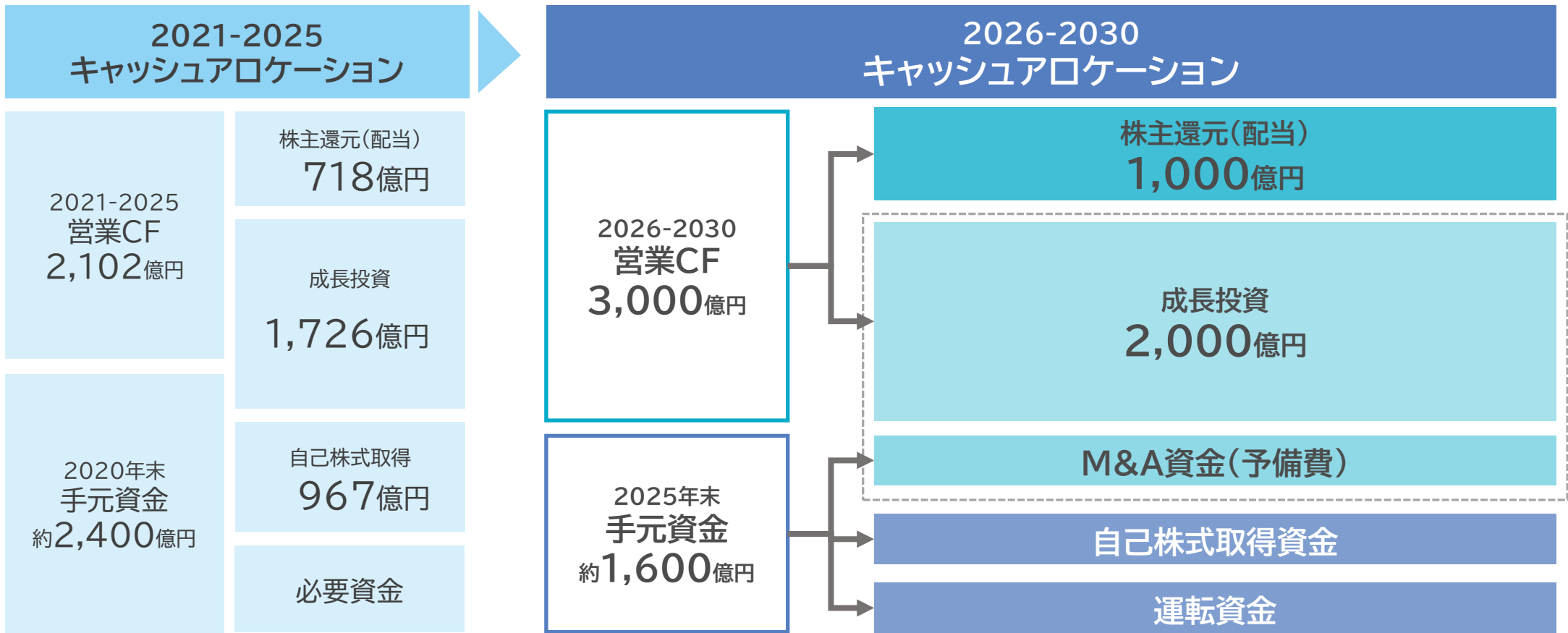
基本戦略

さらなる企業価値向上に向けて、持続的な成長をめざす経営指標を設定

	2025年実績	2030年経営指標
売上	6,798億円	8,500億円
営業利益	582億円	750億円
ROE	10.4%	12.0%
ITS 売上	3,434億円	5,000億円
(内)サービス・ アウトソーシング売上	1,013億円	2,000億円
成長投資(5年間累計)	1,726億円	2,000億円
株主還元(配当・5年間累計)	718億円	1,000億円



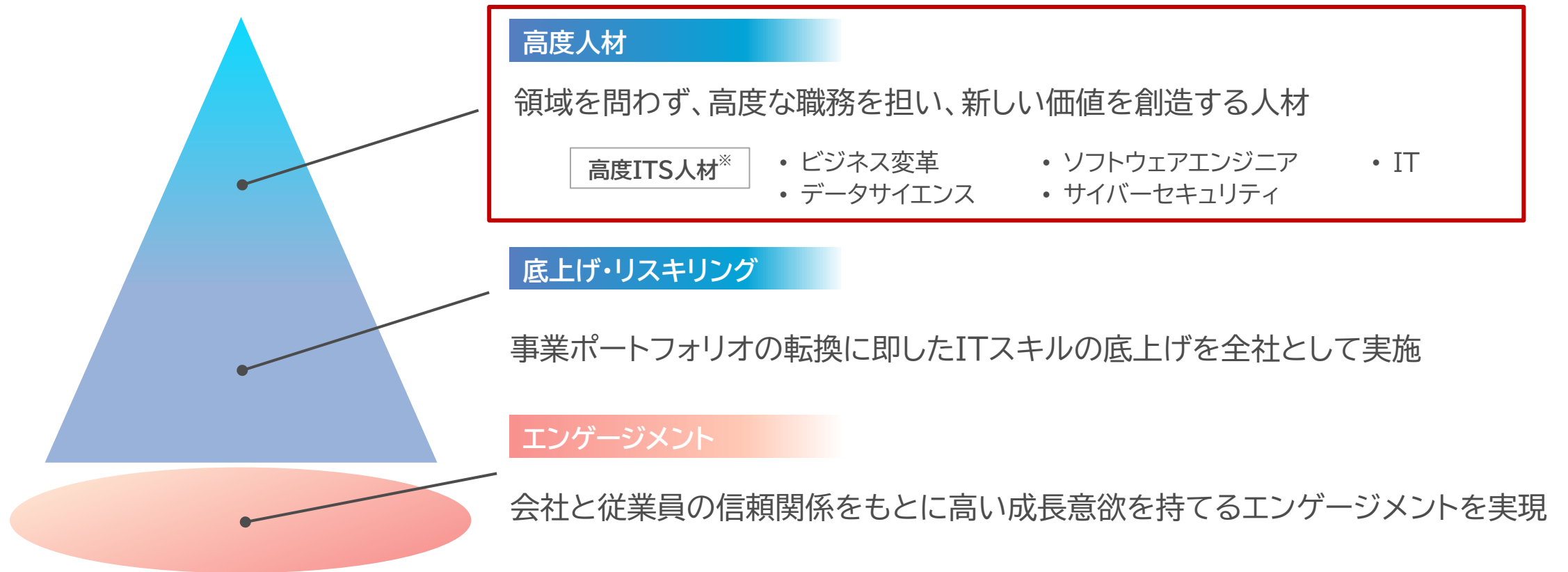
- 強固なキャッシュ創出力を背景に、事業活動によって稼いだキャッシュを成長投資と株主還元に充当



成長投資 2,000億円（5年間累計）

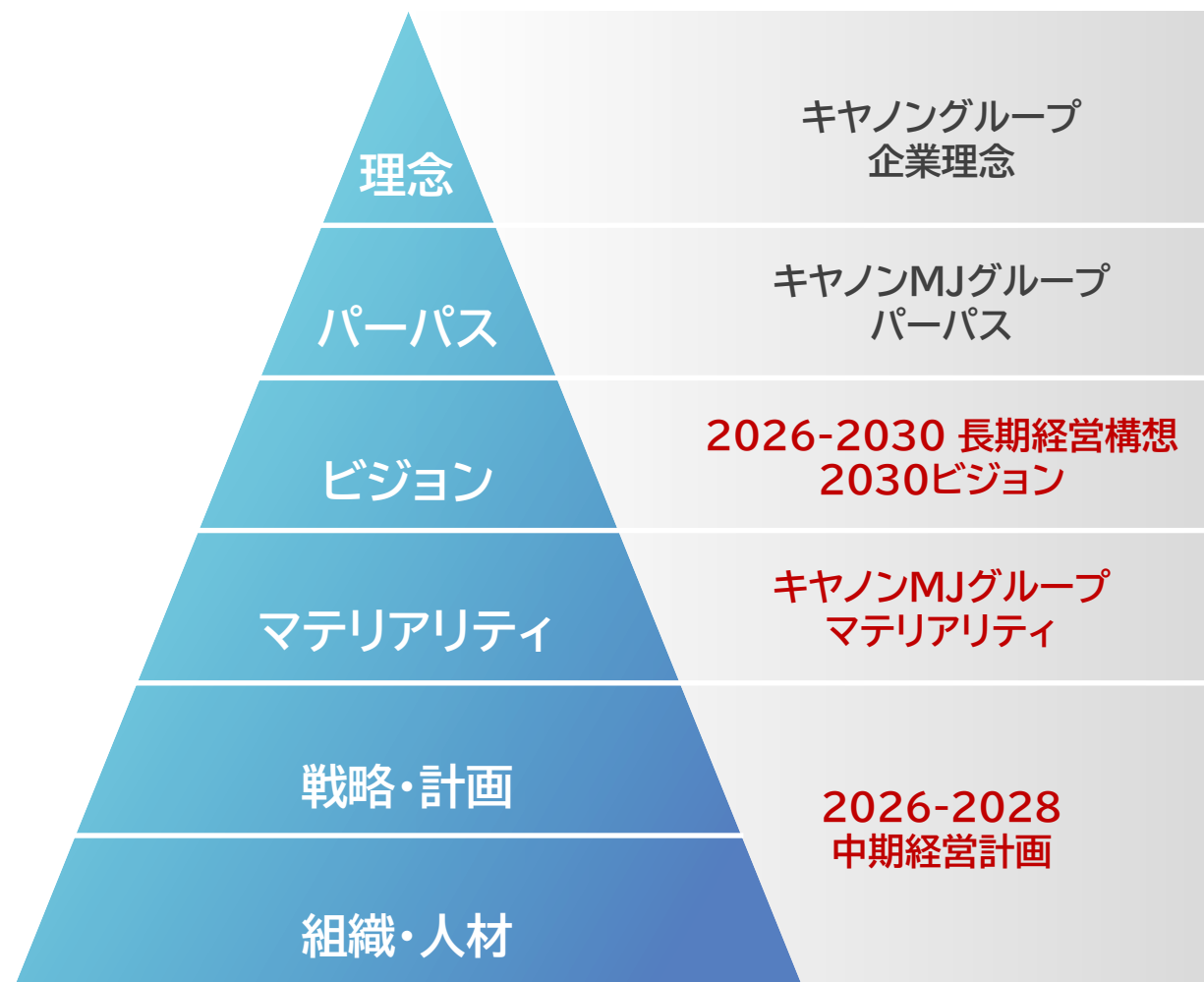
主な投資領域	投資内容・考え方
ITS事業拡大	
価値創造 インテグレーション	
ビジネスプロセスサービス （BPS）	
トータルセキュリティ	
中小企業向けフルサポート	
事業投資	<ul style="list-style-type: none">● 資本コストを上回るリターンの持続的創出● サービス型事業の創出に向けた投資● 注力領域における機能強化に向けたM&A・出資● 外部パートナーとの協業を通じたオープンイノベーション
人材投資	<ul style="list-style-type: none">● 人材の高度化に向けた教育制度の拡充やキャリア採用● エンゲージメント向上施策の拡充
IT・設備投資	<ul style="list-style-type: none">● ビジネスモデルの変革に柔軟に対応できる社内システムの構築● 社員がいきいきと働く環境の整備

- 事業戦略に沿って専門性を高める教育と外部人材の採用を行い、高度なスキルを持つ人材を確保
- ITソリューション事業のさらなる成長に向けたスキルの底上げとリスキリングの推進



※DX推進標準(DSS-Pが定める「人材類型」と「共通スキル」に基づき、
当社グループが必要とする固有スキルを整理・統合して、独自に定義

キヤノングループ企業理念「共生」に基づく、当社グループの経営の考え方



共生



想いと技術をつなぎ、
想像を超える未来を切り拓く

人と技術の力で明日を切り拓く
事業創造企業グループ

豊かな生活・
働き方への貢献

安心・安全な
社会の実現

ステークホルダー
との共創・協業

地球環境との調和

人権の尊重

従業員
エンゲージメントの向上

健全な
ガバナンスの実行

2021-2025 長期経営構想の振り返り

事業環境認識・当社グループの強み

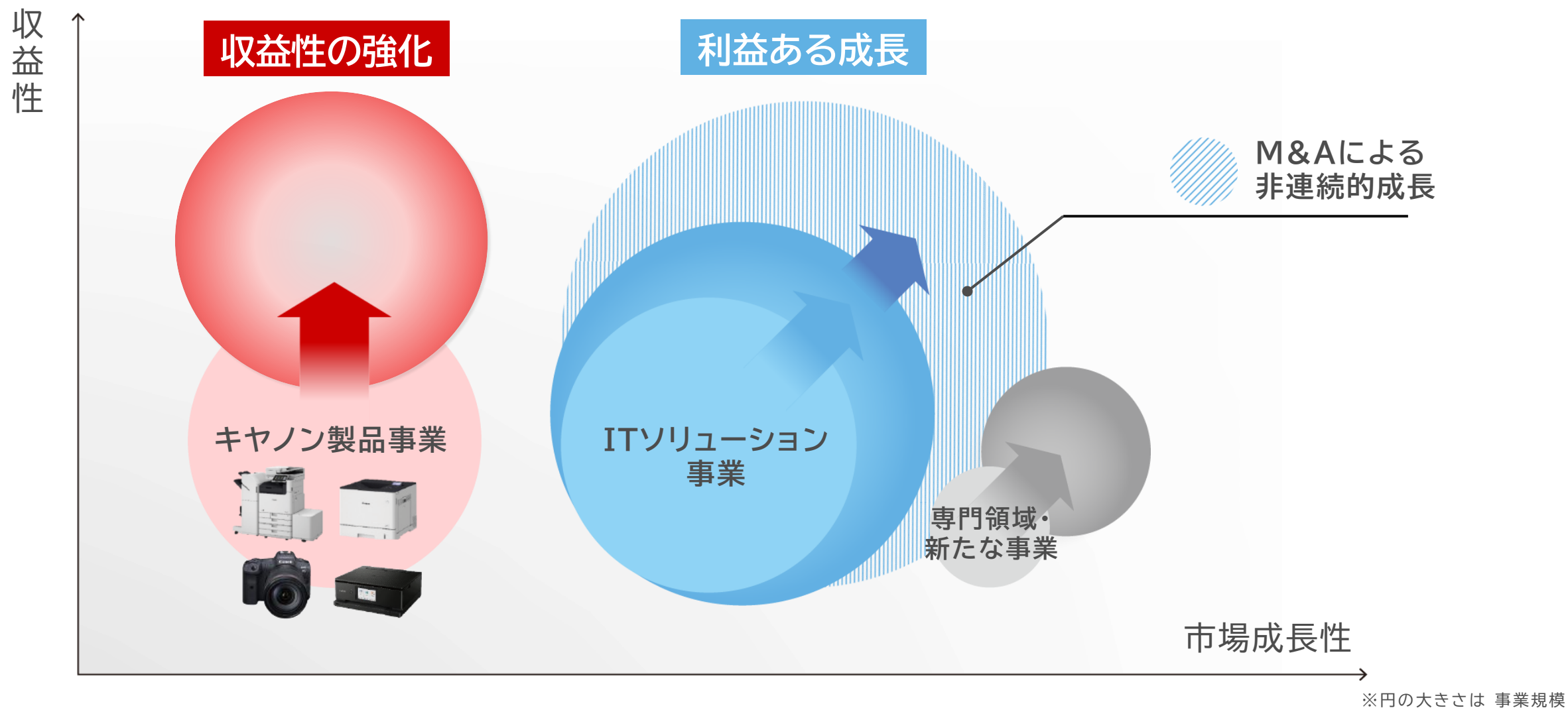
2026-2030 長期経営構想

2026-2028 中期経営計画

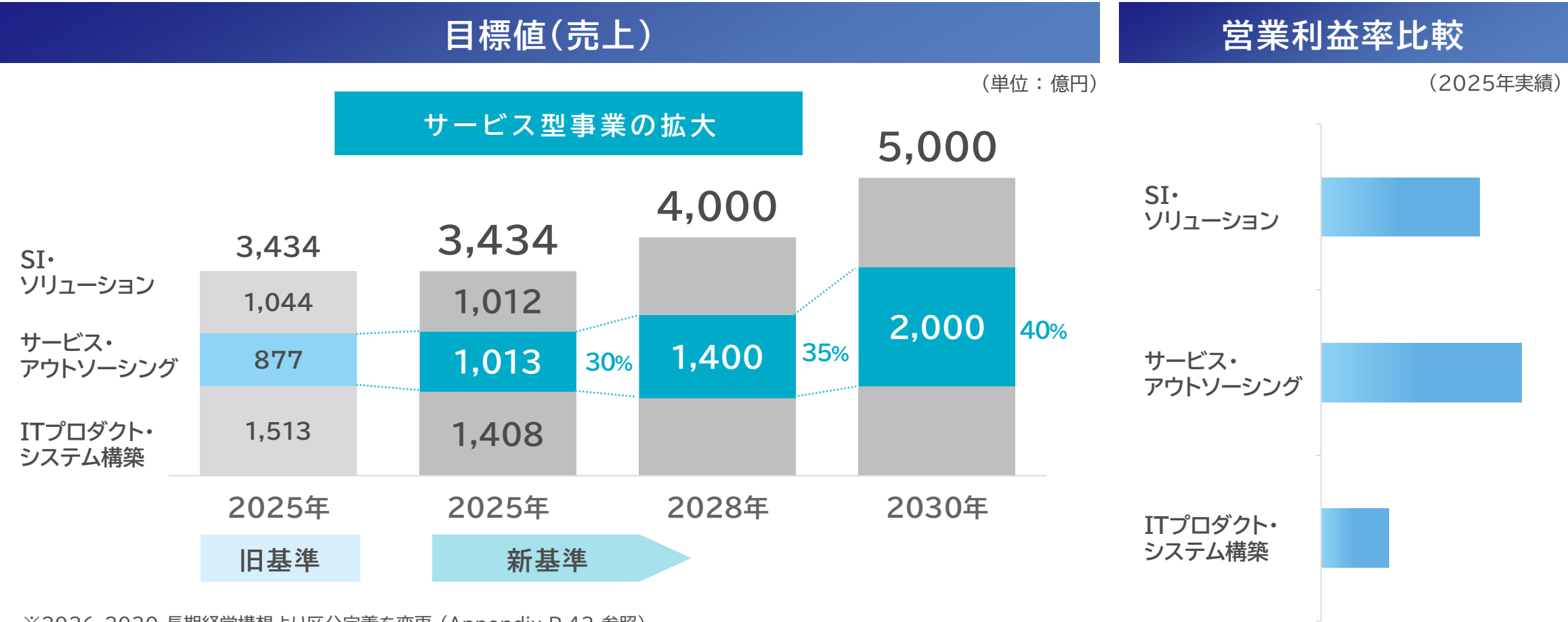
株主還元・総括

2030ビジョンで掲げた経営指標の早期達成に向けた2028年計画を設定

	2025年実績	2028年計画	2030年経営指標
売上	6,798億円	7,500億円	8,500億円
営業利益	582億円	660億円	750億円
ITS 売上	3,434億円	4,000億円	5,000億円
(内)サービス・ アウトソーシング売上	1,013億円	1,400億円	2,000億円
成長投資(5年間累計)	1,726億円	2,000億円	
株主還元(配当・5年間累計)	718億円	1,000億円	



サービス型事業を拡大することにより
最も収益性の高い「サービス・アウトソーシング」を成長させる



※2026-2030 長期経営構想より区分定義を変更 (Appendix P.43 参照)

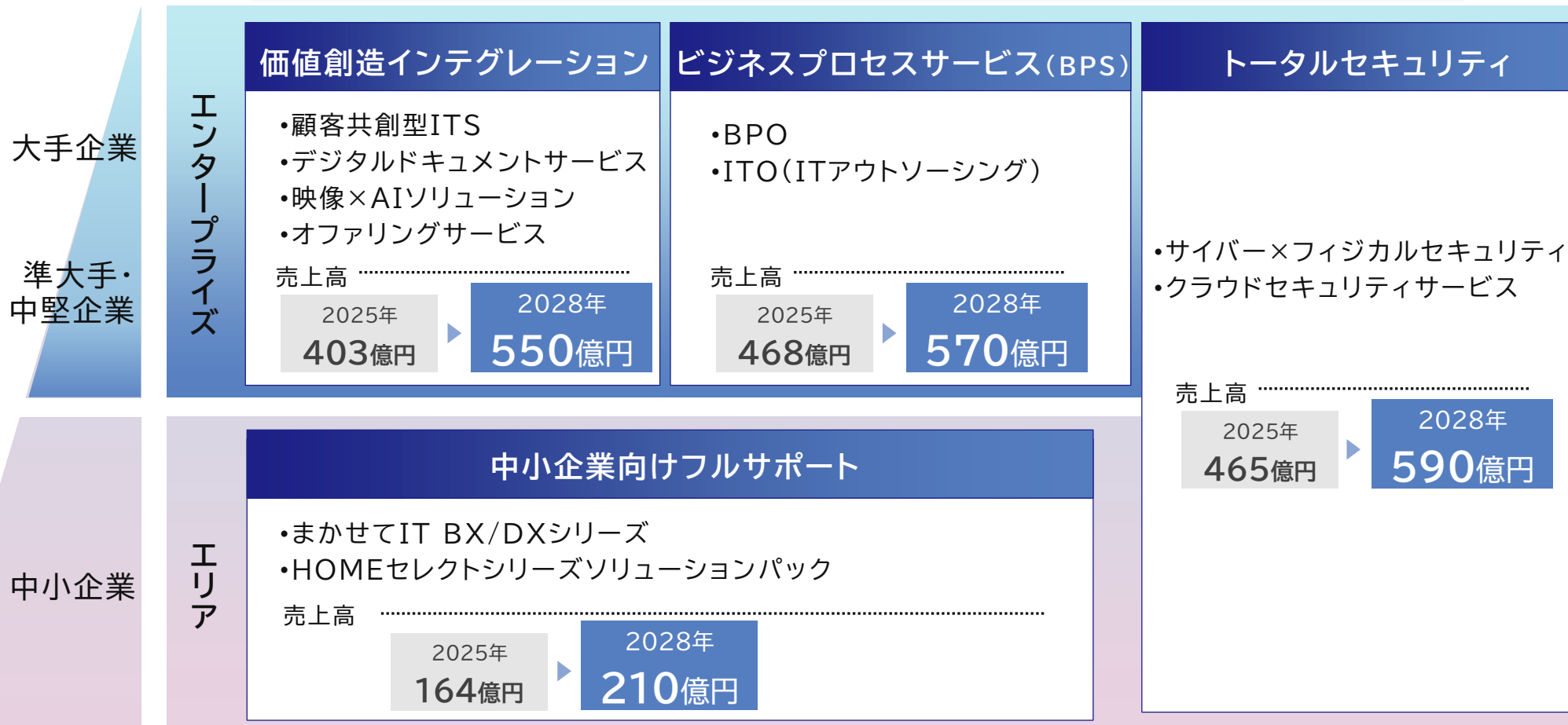
顧客層別に注力サービスとKPIを設けて、戦略の実行を推進する

顧客との共創による新たな価値の創出

顧客層	注力領域	価値創造インテグレーション	ビジネスプロセスサービス(BPS)	トータルセキュリティ
		<ul style="list-style-type: none">顧客共創型ITSデジタルドキュメントサービス映像×AIソリューションオフアリングサービス	<ul style="list-style-type: none">BPOITO(ITアウトソーシング)	<ul style="list-style-type: none">サイバー×フィジカルセキュリティクラウドセキュリティサービス
中小企業	エリア	中小企業向けフルサポート		
大手企業	準大手・中堅企業	エンタープライズ		

サービス型事業の拡大

顧客との共創による新たな価値の創出



サービス型事業の拡大

ITソリューション事業の成長に向けて、サービスへのAI実装・AI連携をこれまで以上に加速させる

価値創造インテグレーション

- 防犯・防災ソリューション
- 需要予測・需給計画ソリューション
- 映像DX

ビジネスプロセスサービス(BPS)

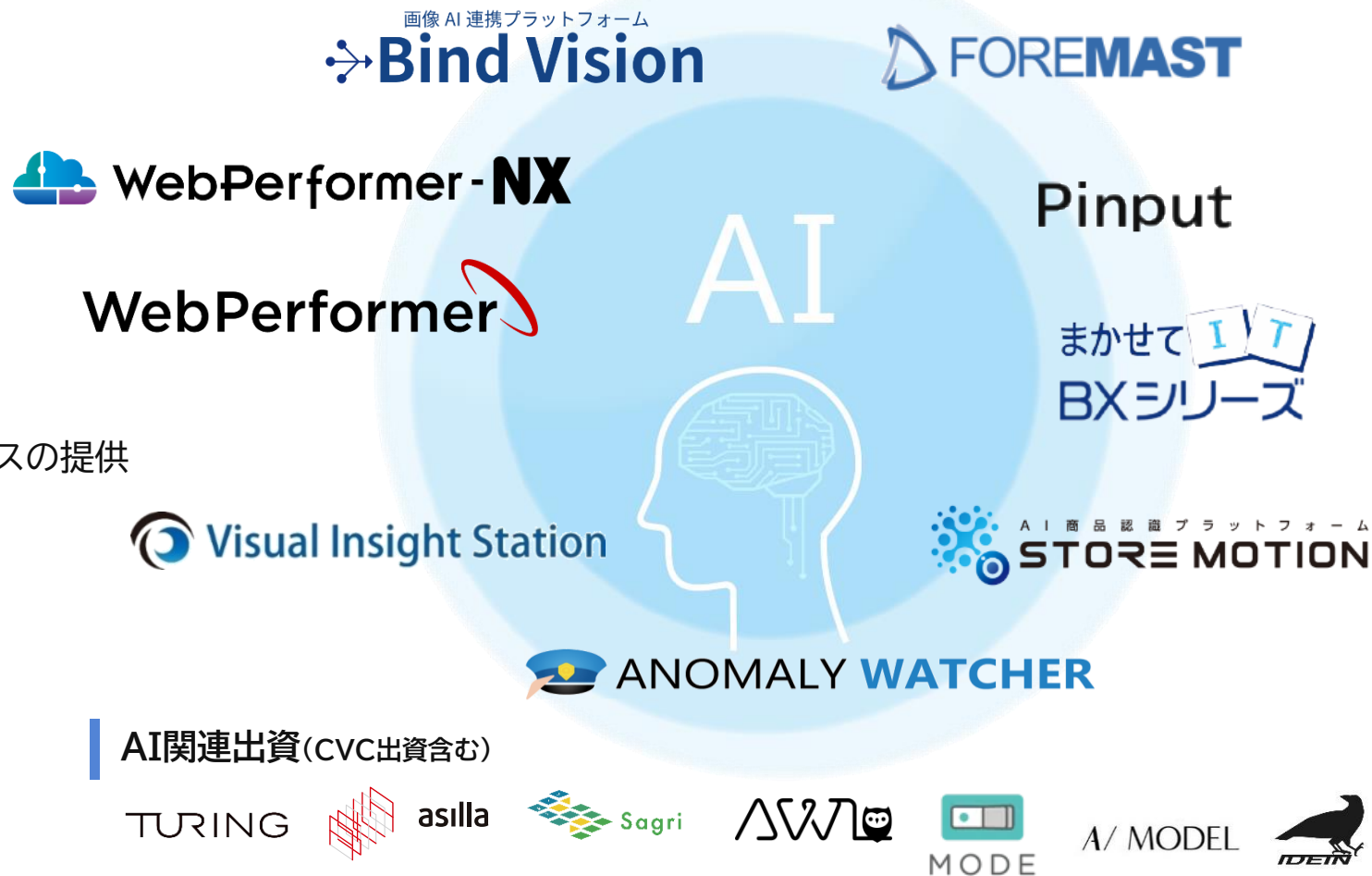
- スマートフォンによるスキャンサービス
- 液冷方式サーバに対応するデータセンターサービスの提供
(生成AIの活用による需要増に対応)

トータルセキュリティ

- SOC(Security Operation Center)サービス

中小企業向けフルサポート

- 生成AI活用支援



キヤノン製品事業のさらなる収益性強化に向けて

BtoB

- ITソリューション事業とのクロスセルによるロイヤルカスタマーの拡大
- ITソリューション事業との連携ソリューションの提案
- 業種・業務ごとのコア業務への提案力強化
- 保守サービスにおけるCS向上と生産性向上の両立

BtoC

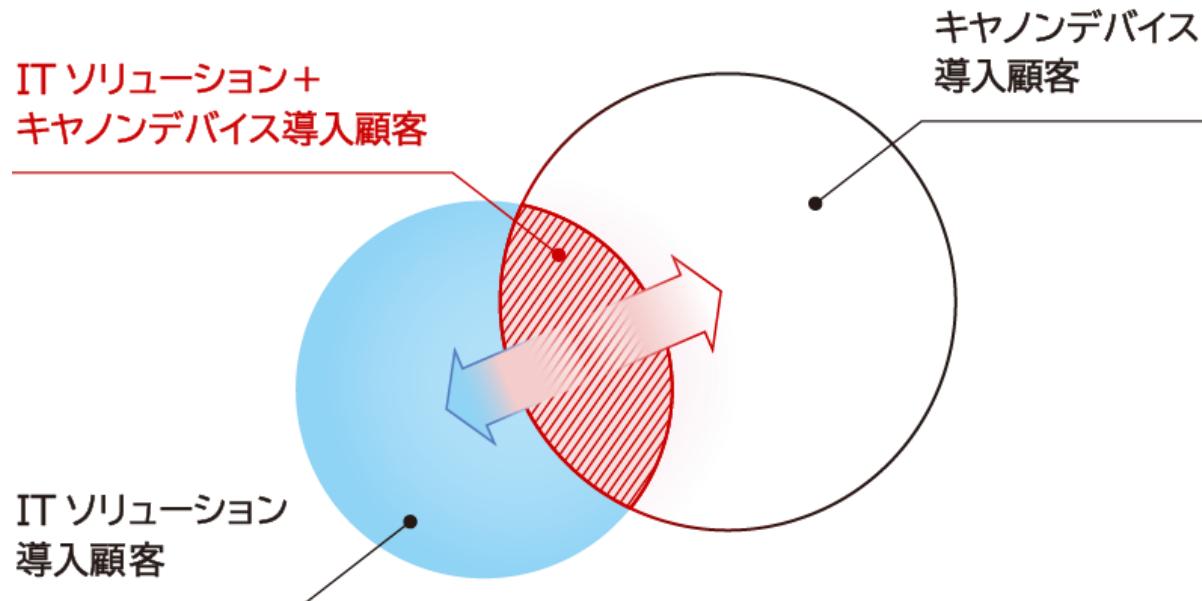
- カメラ中高関与層への注力
- 1to1マーケティングによるLTV向上

共通

- データドリブンによる戦略的意思決定の徹底
- セールス体制の最適化による生産性の追求



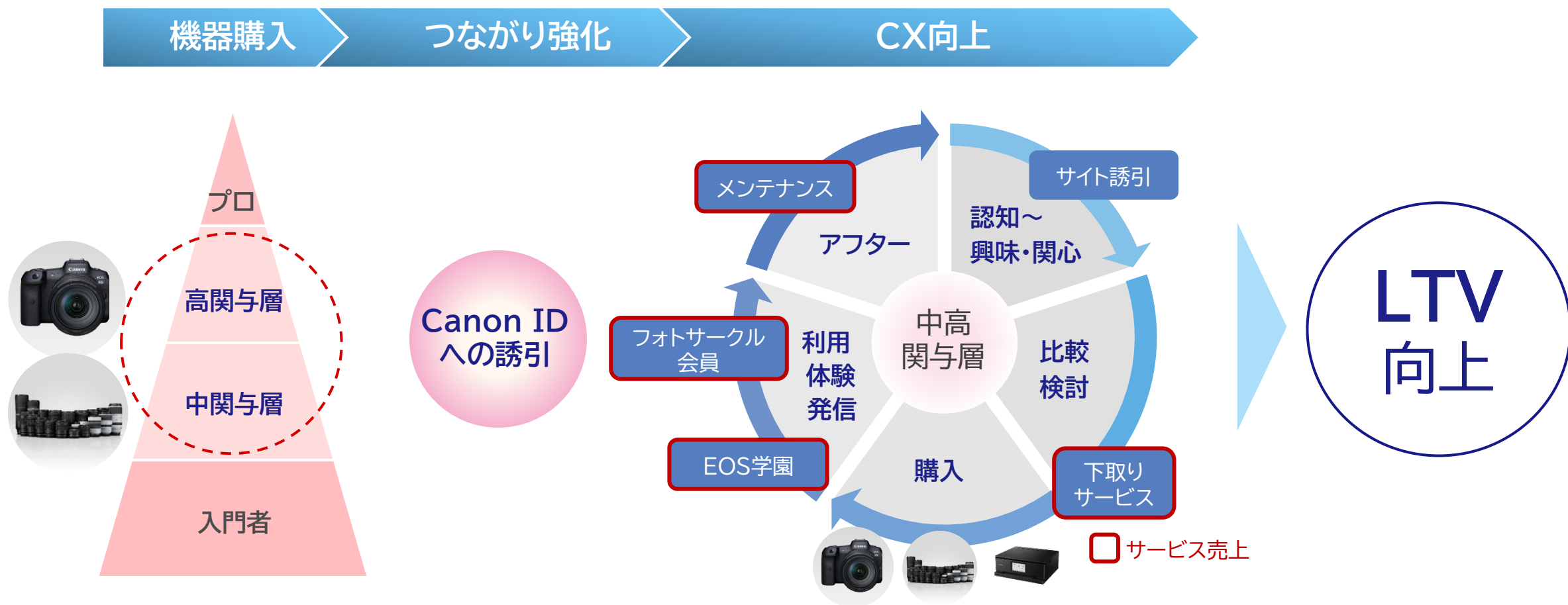
ITソリューション事業とのクロスセル



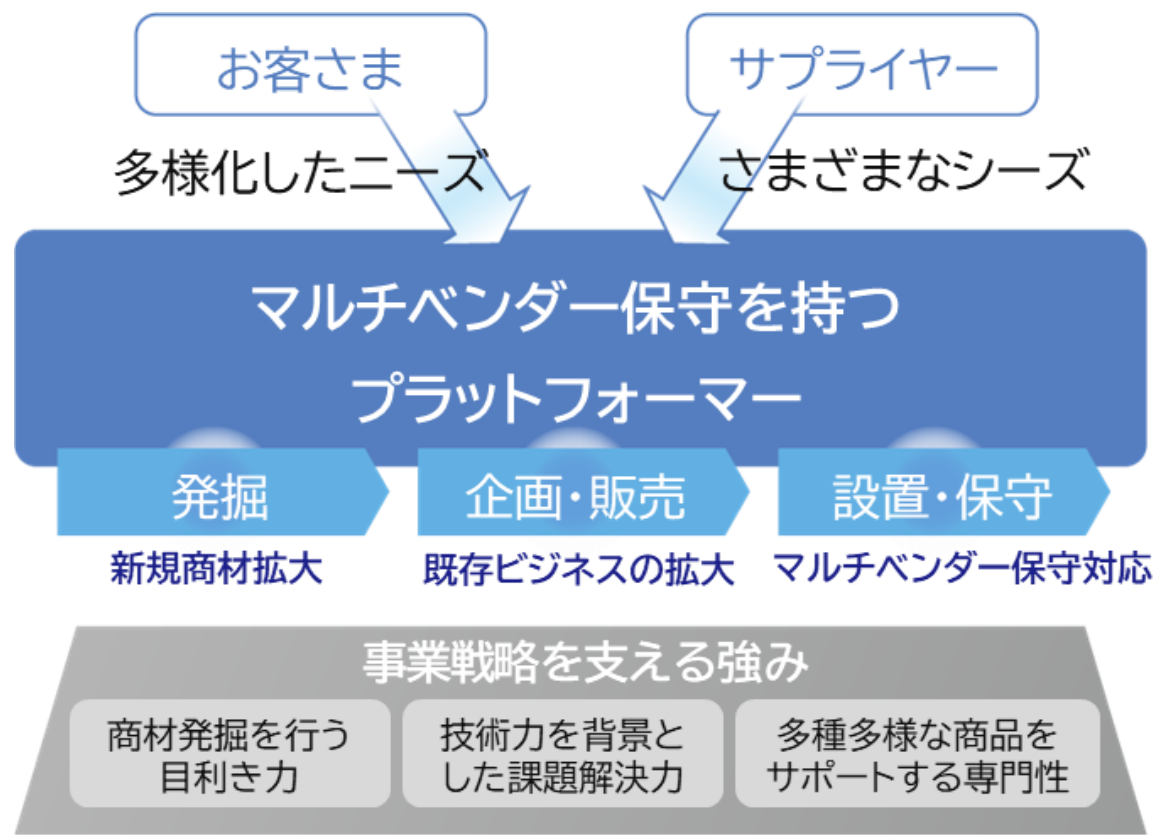
業種・業務ごとのコア業務への提案力強化



カメラ中高関与層への注力 および 1to1マーケティングによるLTV向上



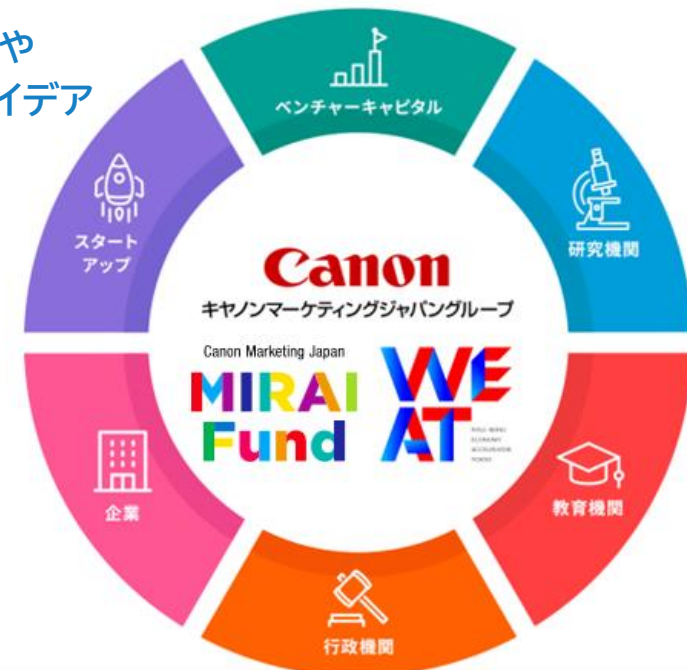
産業機器事業



R&B※機能を強化

新しい技術や
ビジネスアイデア
の探索

社会課題を
起点とした
事業開発



事業
構
想
群

AI

ヘルスケア

レジリエンス

カルチャー
テクノロジー

フェアネス

※R&B(Research & Business Development)機能:
先端技術・事業の探索と事業開発を一体で回し、新たな事業を生み出す機能

2021-2025 長期経営構想の振り返り

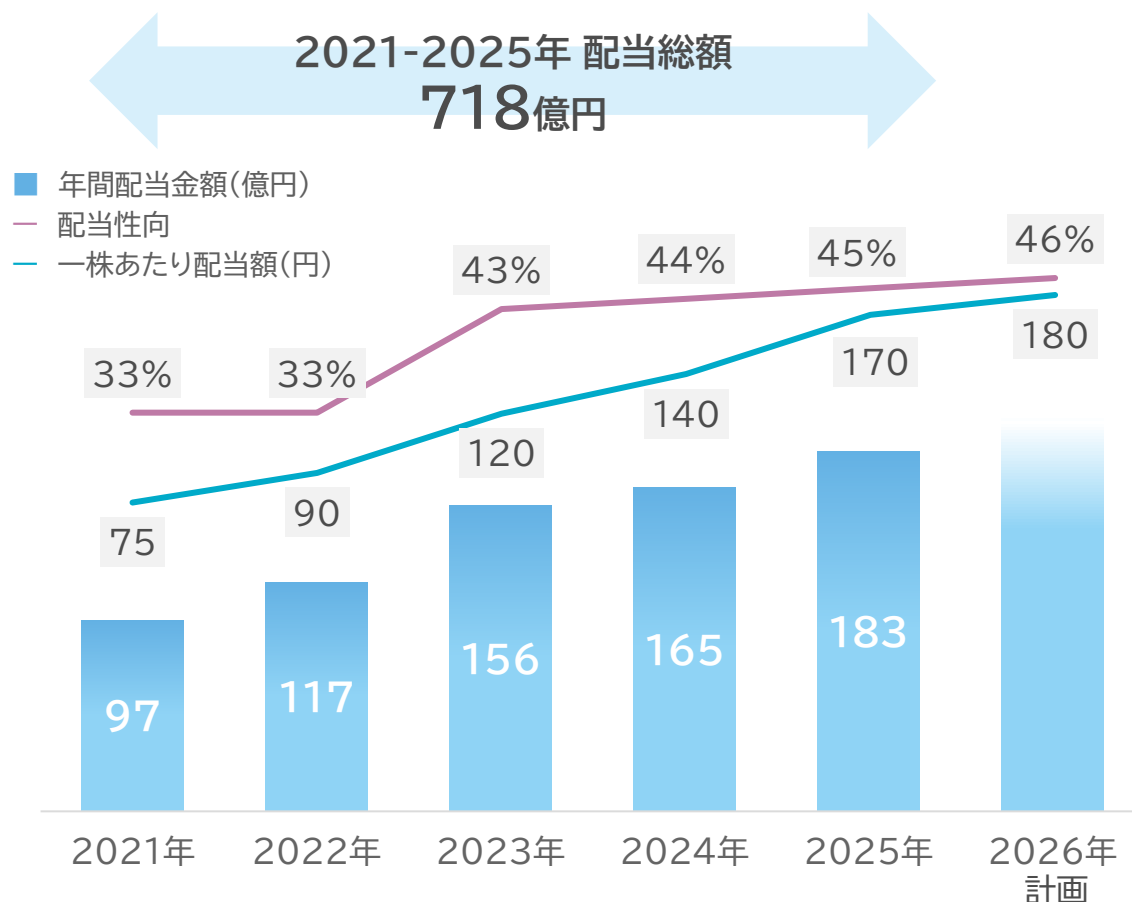
事業環境認識・当社グループの強み

2026-2030 長期経営構想

2026-2028 中期経営計画

株主還元・総括

- 配当性向40%以上を目途とし、5年間で配当総額1,000億円を計画
- 自己株式取得については、市場環境や財務状況を踏まえながら機動的に実施



2026-2030年
配当総額

1,000億円を計画

配当方針

配当性向40%以上を目途

※2026年1月28日開催の取締役会において、2026年3月31日を基準日、2026年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割することを決議しました。
2026年の1株当たりの年間配当金は、当該株式分割を考慮しない場合の金額を記載しております。なお、当該株式分割を考慮した場合の1株当たりの年間配当金は、90円となります。

- 投資単位当たりの金額引き下げによる個人投資家への裾野拡大、及び株数増加による株式流動性の向上
- 300億円(上限)の市場買付けによる自己株式取得を決議

株式分割

分割比率：1対2

(当社普通株式1株につき、2株の割合を持って分割)

分割基準日：2026年3月31日

効力発生日：2026年4月1日

自己株式取得(市場買い付け)

取得価額総額 300億円(上限)

取得株式総数 500万株(上限)

(発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合 4.66%)

取得期間：2026年2月2日～2026年10月30日

さらなる企業価値向上を目指して

筋肉質な企業体質への転換

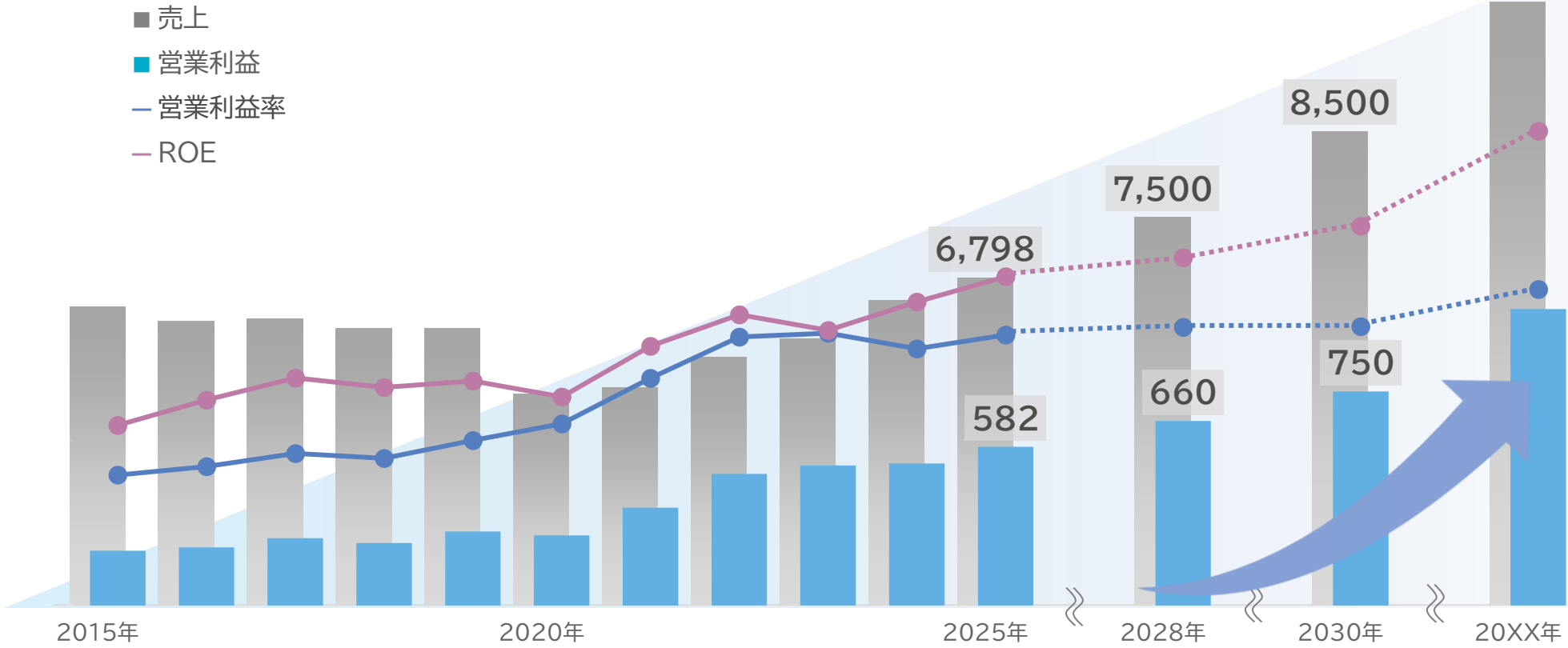
利益ある成長の加速

さらなる飛躍へ



想いと技術をつなぎ、
想像を超える未来を切り拓く

(単位：億円)





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。

私たちキャ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。

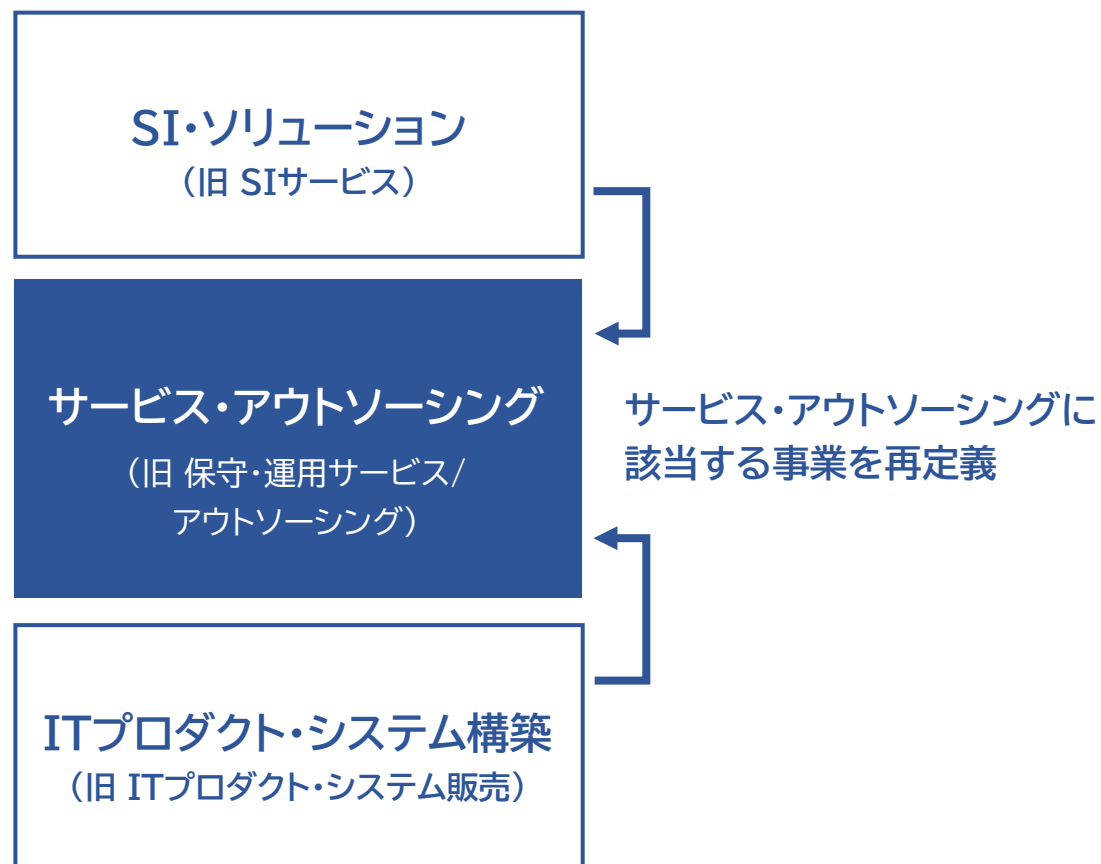
The Canon logo, featuring the word "Canon" in a bold, red, sans-serif typeface. The letter "C" is stylized with a white diagonal cutout.

キヤノンマーケティングジャパングループ

Appendix

2026-2030 長期経営構想、2026-2028 中期経営計画に沿ってITソリューション事業における区分を変更

変更イメージ



変更点

- 従来の”保守・運用サービス/アウトソーシング”を”サービス・アウトソーシング”に変更し、”SIサービス”や”ITプロダクト・システム販売”に区分されていたもののうち、自社の知財を活用したソフトウェア・サービスを組み込む。
- 従来の“SIサービス”を“SI・ソリューション”に“ITプロダクト・システム販売”を“ITプロダクト・システム構築”に変更する。

価値創造インテグレーション

キャノンMJグループが長年培ってきたデジタルドキュメント・映像・数理技術などのソリューションやノウハウと、生成AIをはじめとする先端技術を組み合わせ、企業の高度な課題解決を実現するビジネス領域。これまで大手企業のお客さまとの共創で生まれたソリューションや蓄積されたアセットをベースに、より高品質・短納期で提供できるサービス型事業へ進化させていく。デジタルドキュメントサービスによる業務自動化、映像×AIソリューションによる防犯・防災・異常検知、そしてSCM領域の高度化を支えるオフリングサービスなど、業種・業務特化の価値を広く社会へ展開し、顧客価値と社会価値の双方を創出し、提供していく。

ビジネスプロセスサービス (BPS)

企業の生産性向上と働き方改革を推進するビジネス領域。企業の深刻化する人手不足を背景に、省人化や業務効率化への需要は一段と高まっている。さらに、DX推進や生成AIの活用拡大により、従来型の業務代行ではなく、プロセス全体の高度化・自動化を重視する傾向を強めている。キャノンMJグループでは、お客さまの業務全体を深く理解した上で、デジタル技術やAI、アウトソーシングの活用を組み合わせることで、オフィス環境の最適化、業務プロセスおよびコミュニケーションの効率化・自動化など、業務革新と働き方改革の支援を強化していく。

トータルセキュリティ

お客さまのセキュリティ課題解決を支援するビジネス領域。サイバーとフィジカルの融合が進む中、セキュリティリスクが高まっている。キャノンMJグループは、お客さまの経営資源である「情報」「ヒト」「モノ」を守るために、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、クラウドセキュリティを掛け合わせトータルセキュリティとしてサポートを強化していく。

中小企業向けフルサポート

中小企業の困りごとをまるごと支援するビジネス領域。中小企業のお客さまは多様な経営課題（人材不足、業務効率化、ICT活用など）を抱えている。キャノンMJグループでは、お客さまの経営課題を解決するために、ツール提供やネットワーク構築にとどまらず、その後の活用・運用・定着までを一貫して支援している。DX支援サービス「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」、サステナブル経営における課題解決を支援する「まかせてIT BXシリーズ」などを提供していく。

エンゲージメント向上ループによる好循環の実現



Canon Marketing Japan



Valpas Enterprises Oy
Turing株式会社
サグリ株式会社
株式会社Poetics
株式会社LacuS
AI model株式会社
株式会社エアロネクスト

株式会社RABO
株式会社スマートエデュケーション
株式会社10X
Olive株式会社
Idein株式会社
シェルパ・アンド・カンパニー株式会社
株式会社さかなドリーム

※2025年12月時点

(単位：億円)

		2025年 実績	2026年 計画	2028年 計画	2030年 計画
SI・ソリューション	売上	1,012	1,120	—	—
	売上構成比	29%	32%	—	—
サービス・ アウトソーシング	売上	1,013	1,090	1,400	2,000
	売上構成比	30%	31%	35%	40%
ITプロダクト・ システム構築	売上	1,408	1,290	—	—
	売上構成比	41%	37%	—	—
合計		3,434	3,500	4,000	5,000

セグメント別 計画

(単位：億円)

		2025年 実績	2026年 計画	2028年 計画
■エンタープライズ	売上	2,658	2,754	3,000
	営業利益	211	224	260
	営業利益率	7.9%	8.1%	8.7%
■エリア	売上	2,403	2,355	2,450
	営業利益	223	223	250
	営業利益率	9.3%	9.5%	10.2%
■コンスーマ	売上	1,448	1,426	1,450
	営業利益	130	130	130
	営業利益率	9.0%	9.1%	9.0%
■プロフェッショナル	売上	488	490	620
	営業利益	55	50	70
	営業利益率	11.4%	10.2%	11.3%