

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

I コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

企業が健全なコーポレート・ガバナンス体制を確立し、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監視機能の強化が不可欠であると考えております。また同時に、企業の持続的な発展のためには、役員、執行役員及び従業員一人ひとりの倫理観と使命感も極めて重要であると認識しております。

当社のコーポレート・ガバナンス体制については、以下【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】【原則3-1 情報開示の充実】、(ii)「コーポレート・ガバナンスに関する基本的考え方と基本方針」に記載のとおりです。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードに記載された各原則をすべて実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4 政策保有株式】

1. 政策保有に関する方針

当社の中長期的成長のためには、開発・生産・販売の各体制の不断の進化が不可欠であり、これらを全てキヤノングループ自らの経営資源で実現することは困難です。当社は、これら体制の強化に有益と判断するときは、キヤノングループ外の企業との連携の一環として、当該企業の株式を保有することがあります。

2. 政策保有の合理性の検証

当社は、個別の政策保有株式について、保有目的などの定性面に加え、株式保有による投資収益が当社資本コストを上回っているか否か、定量面での検証も勘案の上、毎年定期的に評価したうえ取締役会に報告し、中長期的な観点から保有の合理性を検証しております。現在保有する株式については、2026年2月開催の取締役会において、保有の合理性があるものと確認しました。

3. 政策保有株式の議決権行使に関する方針

当社は、投資先企業の経営方針、事業戦略等を尊重しつつ、株主全体の利益につながるか否かを基準として議案の賛否を判断のうえ、政策保有株式に係る議決権を行使いたします。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

当社と取締役との取引及び取締役の利益相反取引については、法令に従い、取締役会に当該取引の重要事実を開示して承認を受けるとともに、取引後、取締役会に報告いたします。また、取締役会決議により選任される執行役員につきましても、取締役に準じます。

【補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保】

(i) 多様性の確保についての考え方、多様性確保の目標及び状況

1. 多様性確保についての考え方

当社は1988年に制定した企業理念『共生』のもと、文化・習慣・言語・民族などの多様性を尊重するとともに、性別や年齢、障がいの有無などにかかわらず、公平な人材の登用や活用を積極的に推進しております。

当社では、ダイバーシティ推進のための全社横断組織「VIVID (Vital workforce and Value Innovation through Diversity)」で全社的な活動を推進しております。

VIVID活動方針

- ・ダイバーシティを重要な経営課題の一つとして位置付け、全社の推進役として新しい制度の導入や、既存の仕組みの置き換えにとどまることなく、社員の考え方や意識そのものを変える。
- ・向上意欲が高く、能力の高い人材が、活躍の機会を限定されたり、妨げられたりすることのないように、人事施策や職場環境を見直す。
- ・ロールモデルの輩出やモデル職場の拡大を促すために、ダイバーシティ推進の活動を社内外に広く伝え、浸透させる。

2. 女性の管理職への登用について(考え方、女性管理職登用に関する目標及び状況)

当社は、実力主義に基づく公平な人材登用を積極的に推進しております。女性の管理職への登用については、女性活躍推進法に基づく行動計画として、2025年末までに「女性管理職比率を2011年※の3倍以上とする」ことを目標として定め、さまざまな施策を行ってきました。

女性管理職候補者育成を目的とした「女性リーダー研修」を実施し、計画的な育成に取り組んでおり、2025年までに累計315人が同研修を受講しております。また、仕事と育児の両立を支援するため、育児休業から復職した社員とその上司を対象とした育児休業復職セミナーや管理職によるメンタリングなどのサポート体制を整え、女性が活躍できる環境づくりに努めております。これらの取り組みの結果、女性管理職比率は、2024年末時点で、2025年末までの目標を前倒しで達成しました。さらに、部長職以上の女性幹部社員の人数は過去5年間で約50%増加するなど、着実に活躍の場を広げております。これらの実績が評価され、女性活躍推進の優良企業として厚生労働省より「えるぼし(3つ星)」の認定を受けております。

2026年からは、「女性管理職比率を2030年末までに10%以上にする」という新たな目標を設定し、達成に向けて取り組みを開始しております。将来的には女性管理職比率を社員総数における女性比率(2025年末17.1%)と同等にすることを目指しております。また、役員に占める女性比率向上を目的とした経団連の「2030年30%チャレンジ」に賛同しております。

※VIVID発足前年

女性比率の推移(2011年と直近3年)

	2011年	2023年	2024年	2025年
社員	3,790人(15.4%)	4,032人(16.9%)	4,029人(17.0%)	3,982人(17.1%)
管理職	58人(1.4%)	151人(3.8%)	163人(4.2%)	182人(4.6%)
役員※	0人(0.0%)	2人(4.0%)	3人(5.8%)	4人(7.4%)

※取締役、監査役及び執行役員

さらに、男女共同参画社会の実現に向けた男性の育児参画支援として、育児休業制度を利用した男性社員の座談会やインタビューや育児関連セミナーなどを実施し、意識改革や職場風土醸成に取り組んでいます。これらの取り組みの結果、男性の育児休業取得率は、2025年末で86.3%になるとともに、育児休業平均取得日数は94日と高い水準となりました。

3. 外国人の管理職への登用(考え方、外国人管理職登用に関する目標及び状況)

グローバルに事業を展開する当社にとって、国際的な視点は不可欠であり、そのために必要であれば、経営幹部や管理職に外国人を登用することも検討すべきことと考えております。そのため、当社は海外グループ会社間の人材交流の活性化、海外グループ会社の経営層、幹部社員への国籍を問わない適任者登用、海外グループ会社の経営層を対象にキヤノン式の経営哲学の共有を図る「グローバル経営幹部研修」の実施など、グローバルでの幹部候補育成に積極的に取り組んでおります。しかしながら、形式的に登用者数の増加を求めることは現時点では重要でないと考えており、当社における外国人管理職登用の具体的時期や数の目標は設けておりません。現在のところ、当社の経営幹部・管理職への外国人の登用は少数に留まっておりますが、上記のような取り組みにより、近い将来そのような外国人の候補が増加するものと考えております。

4. 中途採用者の管理職への登用(考え方、中途採用者からの管理職登用に関する目標及び状況)

変化の激しい近年の経営環境の中で持続的に成長を遂げていくためには、より多様な視点が求められます。そのためには、内部人材だけに頼るのではなく、積極的に当社以外でのキャリアを積んだ人材の採用が不可欠だと考えています。今後は、さらに採用における中途比率を高めていくとともに、中途採用者の中から適任の者がいれば、管理職への登用も積極的に行ってまいります。なお、2025年末時点における全従業員に占める中途採用者の割合は約21%(4,238人)、管理職に占める中途採用者の割合は約13%(590人)と、いずれも適切な水準であると認識しております。今後の中途採用者の管理職登用率は概ねかかる水準を維持していくことになるものと考えております。

中途採用者比率の推移(直近3年)

	2023年	2024年	2025年
社員	4,536人(21%)	4,262人(21%)	4,238人(21%)
管理職	576人(13%)	574人(13%)	590人(13%)
役員※	6人(12%)	6人(12%)	5人(9%)

※取締役、監査役(社外役員を除く)及び執行役員

(ii) 多様性確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針、その状況

前項(i)記載のほか、Ⅲ3.「ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況」「その他」において記載のとおりです。

【原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は、主な国内グループ会社と共同でキヤノン企業年金基金を設立しております。同基金は、理事長及び常務理事・運用執行理事を財務・会計に精通した者をもって充てることとしており、厚生労働省のガイドラインに基づき制定した「運用基本方針」のもと、中長期的な運用成果の追求の観点から最適と考える資産構成割合を策定し、これに見合う運用商品、委託先運用機関等を選定しております。資産構成割合の策定、運用機関等の選定にあたっては、理事長、常務理事・運用執行理事及び資産運用や年金制度に精通した経験者から成る「資産運用委員会」の慎重な審議を経ております。

また、四半期毎の「定例運用報告会」を通じ、各委託先運用機関のステュワードシップ活動を含めた運用状況について、計画的なモニタリングを実施しており、これらにより、企業年金の受益者と当社との利益相反を回避する点にも配慮しつつ、従業員の安定的な資産形成や将来にわたって健全な年金基金の運用・管理が実現できる体制を構築しております。

なお、企業年金連合会等のセミナーへの参加等を通じて運用に関わる人材の専門性向上にも取り組んでおります。

【原則3-1 情報開示の充実】

(i) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

1. 企業理念

真のグローバル企業には、顧客、地域社会に対してはもちろん、国や地域、地球や自然に対してもよい関係をつくり、社会的な責任を全うすることが求められます。当社は、グローバル優良企業であり続けるため、企業理念『共生』のもと、世界各国の人々に優れた製品とサービスを提供することなどを通じて社会の発展に貢献し、企業の社会的責任を全うしてまいります。

※当社の企業理念及びCSR活動方針については、以下の当社ウェブサイトにてご参照ください。

<https://global.canon/ja/corporate/philosophy/>

<https://global.canon/ja/sustainability/policy/index.html>

2. 経営戦略・経営計画

社会的責任を全うするには、企業の競争力を強化するとともに健全な財務体質を維持しなければなりません。当社は、1996年以降、5年ごとに中長期経営計画「グローバル優良企業グループ構想」を策定し、競争力の強化と健全な財務体質の確立・維持を進めております。

2021年から2025年までの中長期経営計画「グローバル優良企業グループ構想 フェーズVI」では、事業ポートフォリオ転換後の事業強化を一層加速するため、プリンティング、メディカル、イメージング、インダストリアル4つの産業別グループへと組織を再編成し、更なるイノベーションの創出を進めてきました。これに続く「フェーズVII」(2026年～2030年)では、「生産性革新を断行し、新たな成長を実現する」をスローガンに、経営の質を高めながら成長を目指します。2028年までの前半は、2024年から始めた販売、生産、メディカルの3つの構造改革を完遂し、後半は強固になった体制のもと、計画前半に市場投入した新製品の販売を伸ばし、売上成長を加速させます。また、AIプラットフォームによるソリューションビジネス創出、宇宙ビジネスへの本格参入、オーガニックな成長投資に加え、M&Aを活用した事業領域の拡大などで成長性を高めてまいります。

当社では、CEOを議長とし、COO、CFO、CTOや事業グループの責任者が出席する経営戦略会議において、技術戦略を含む各事業グループの事業戦略、開発投資や設備投資などを定期的に議論し、事業ポートフォリオ内でのリソース配分を決定するとともに、必要に応じて事業ポートフォリオそのものの見直しを行うことができる仕組みをとっております。この経営戦略会議には、社外取締役や監査役も出席しておりますが、大きな戦

略の変更を伴う場合には取締役会において改めて審議、決議することとなります。

※「グローバル優良企業グループ構想」については、以下の当社ウェブサイトをご参照ください。

<https://global.canon/ja/corporate/strategies/>

3. 資本政策

当社は、中長期的な成長に必要な投資を安定的且つ継続的に実施するため、株主資本の充実を重視しております。

また、中期的な利益見通しに加え、将来の投資計画やキャッシュ・フローなどを総合的に勘案し、安定的且つ積極的な配当による株主還元に取り組みとともに、適宜自己株式の取得を行います。

(ii) コーポレート・ガバナンスに関する基本的考え方と基本方針

当社は、プリンティング、メディカル、イメージング、インダストリアルなどの複数の事業領域において世界的に事業を展開しており、今後、新たな事業領域にも積極的に展開していきたいと考えております。事業領域ごとに迅速な意思決定を行いつつ、キャンパングループ全体またはいくつかの事業領域にまたがる重要な意思決定を全社視点で行い、他方、意思決定及び執行の適正を確保するには、以下のコーポレート・ガバナンス体制が有効であると判断しております。

取締役会

CEO、COO、CFO、CTOといった全社的事業戦略または執行を統括する代表取締役と、複数の事業領域または本社機能を統括する代表取締役または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名以上かつ3分の1以上の独立社外取締役を加えた体制としております。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と執行については、CEO以下の代表取締役がこれを行うほか、代表取締役の指揮・監督の下、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。

監査役会

取締役会から独立した独任制の執行監査機関として、当社の事業または経営体制に精通した常勤監査役と、法律、財務・会計、内部統制などの専門分野に精通した独立社外監査役を置くこととしております。これら監査役から構成される監査役会は、当社の会計監査人及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等を監査し、経営の健全性を確保します。

(iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

1. 方針

代表取締役・業務執行取締役の報酬は、その役位と役割貢献度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、並びに中長期的な業績向上及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。執行役員の報酬につきましても、これに準じております。なお、社外取締役の報酬については、毎月固定額を支給する基本報酬のみとなります。

2. 手続

当社は、報酬決定プロセスの透明性・客観性、報酬体系の妥当性の確保を目的として、代表取締役CFO、独立社外取締役5名及び独立社外監査役1名から成る任意の「指名・報酬委員会」を設けております。当該委員会は、基本報酬や賞与の算定基準、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た上で、取締役会に対し、当該制度は妥当である旨の答申を行っております。

個々の取締役に対する報酬の額・内容（基本報酬及び賞与の額並びに株式報酬型ストックオプションの付与数）の決定は、代表取締役CEOが上記方針およびII 1.「機関構成・組織運営等に係る事項」【インセンティブ関係】に記載したところに従って所定の基準に基づき立案しており、取締役会への付議前に「指名・報酬委員会」に提示してその妥当性につき確認を受けております。

なお、取締役の基本報酬及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、支給が確定いたします。

(iv) 経営陣幹部の選解任及び取締役・監査役候補の指名に関する方針と手続

1. 方針

取締役・監査役の候補者及び執行役員は、性別、国籍、年齢等、個人の属性にかかわらず、その職務を公正且つ的確に遂行できると認められる者であって、次の要件を満たす者から選出することを原則とします。

代表取締役・業務執行取締役

当社の経営理念、行動規範を真に理解しているとともに、執行役員の経験などを通じて当社の事業・業務に広く精通し、複数の事業や機能を俯瞰した実効的な判断ができること。CEOについては、これらに加えて、特に経営に関する豊富な知見と能力を有し、明確なビジョンと強い責任感をもって当社グループを導いていくことができると認められる者であること。

独立社外取締役

取締役会が別途定める独立性判断基準を満たすほか、リスク管理、法律、経済などの分野で社内登用の取締役では十分カバーできない領域の高い識見及び豊富な経験を有すること。

監査役

当社の事業もしくは経営体制に精通し、または法律、財務・会計、内部統制などの専門分野で高い識見及び豊富な経験を有すること。社外監査役については、取締役会が別途定める独立性判断基準を満たすこと。

執行役員

管理職アセスメント、経営人材選抜研修などにおいて人格面・能力面で高い評価を受けた者であって、特定分野の執行責任を担うに十分な知識・経験と判断能力を有しており、且つ、当社の経営理念、行動規範を真に理解していること。

2. 選任・指名手続と最高経営責任者の後継者計画

取締役・監査役の候補者の指名及び執行役員の選任（最高経営責任者の後継者の選定を含む）に際しては、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CEO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」にて確認の上、取締役会に議案として提出、審議しております。

特に最高経営責任者の後継者計画につきましては、持続的成長と中長期的な企業価値向上につながる重要テーマの一つと位置付けております。経営幹部の研修制度、執行役員選抜研修、執行役員選抜後の人事異動や全社プロジェクトへの関わり等を通じた経営経験の蓄積を図る仕組みを通じ、CEOが自らの責務の下で課題を与え、進捗状況の確認及び評価を行い、候補の選定・育成を行っており、その過程を「指名・報酬委員会」が確認しております。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お

ります。

3. 経営陣幹部の解任手続

CEOを含む代表取締役・業務執行取締役(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ふさわ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。

(v) 個々の選解任・指名についての説明

当社は、株主総会の招集通知参考書類に記載するなどの方法により、取締役及び監査役の候補者の選任理由(特に必要と認められる場合には解任又は不選任理由を含む)を説明いたします。

【補充原則3-1-3 サステナビリティについての取組み等】

1. サステナビリティの考え方

当社は、1988年に制定した企業理念『共生』のもと、世界の繁栄と幸福に貢献するために努力してまいりました。

すべての人々が、文化、習慣、言語、民族、地域などあらゆる違いを超えて共に生き、共に働き、互いに尊重し、幸せに暮らす社会、また、自然と調和し、未来の子どもたちに、かけがえのない地球環境を引き継ぐことのできる社会の実現に向け、当社は、イノベーションとテクノロジーの力で新たな価値を創造し、世界初の技術、世界一の製品・サービスを提供するとともに、社会課題の解決にも貢献してまいります。また、すべての製品ライフサイクルにおいて、より多くの価値を、より少ない資源で提供することで、豊かな生活と地球環境の両立を目指します。

2026年からスタートした「グローバル優良企業グループ構想」フェーズVIIでは、戦略の一つに「サステナビリティ経営の深化」を掲げております。気候変動対応、資源の有効活用、人権尊重などの社会課題に積極的に取り組んでまいります。

2. 人的資本、知的財産への投資等

人的資本・知的財産への投資を含む経営資源の配分、サステナビリティを巡る重要課題は、社外取締役や監査役も出席する経営戦略会議で審議され、必要に応じてさらに取締役会に報告、審議がなされます。

(1) 人的資本への投資

当社は、【原則3-1 情報開示の充実】(i)2「経営戦略・経営計画」に記載のとおり、生産性革新を断行し新たな成長を実現していくため、これらの活動を支える人的資本への投資は重要な経営課題です。創業以来受け継がれている「人間尊重」の企業DNAと、価値創造の源泉は人材であるという考えのもと、人材価値の最大化を図るためにさまざまな施策に取り組んでおります。

イノベーションを担う優秀な技術人材獲得のため、定期採用では、優秀な学生に直接コンタクトするダイレクトリクルーティングを強化するとともに、特にDXの推進に不可欠なデジタル人材の育成については、ソフトウェア技術者の育成を専門的に担う社内教育機関「CIST(Canon Institute of Software Technology)」で教育を行っております。このほか、経営人材、グローバル人材、ものづくり人材などを育成する研修やトレーニー制度を整備するなど、人材育成に注力しております。

また、戦略的な人材配置とキャリア形成支援による適材適所を推進するため、研修と社内公募を合体させた「研修型キャリアマッチング制度」を実施するなど、リスキリングと社内転職を推進しております。

※その他の施策および詳細は、「有価証券報告書」をご参照ください。

<https://global.canon/ja/ir/library/yuuhou.html>

(2) 知的財産への投資

当社は、独自技術を搭載した製品によって新市場や新規顧客を開拓する研究開発型企業として発展してきました。テクノロジーとイノベーションを重視する企業文化は今日に至るまで不変であり、2007年以降、売上高研究開発費比率は概ね8%を維持しております。そして、コアコンピタンス技術等の多様な無形資産を事業展開と価値創造につなげるための知的財産活動は、当社において常に重要な位置を占め、全世界で8万件超の特許からなる強大なポートフォリオを築き上げてきました。特に、米国特許取得件数のランキングは、1984年以来42年連続で10位以内を維持しております。

当社では、知的財産活動の目的を「事業発展の支援」と明確に位置づけており、「グローバル優良企業グループ構想 フェーズVI」(2021年～2025年)のもとで事業ポートフォリオの転換と事業強化を支援するため、未来の姿を描いて特許ポートフォリオを計画的に強化してきました。具体的には、既存・新規事業のコアコンピタンス技術に関する特許出願を継続的に行うとともにIoT社会に不可欠な標準技術やAI技術等の共通技術に関する特許出願を増加させました。

このようにして未来を支える特許ポートフォリオを構築し、積極的に活用することにより、コアコンピタンス技術を守り競争優位性を確保しつつ、クロスライセンス等を通じて他社が保有する膨大な数の特許を使えるようにし、事業の自由度を確保しております。

今年から始まる「グローバル優良企業グループ構想 フェーズVII」(2026年～2030年)のもとでは、事業領域の拡大を支援するための知的財産活動を計画的に実行してまいります。

※当社の知的財産に関する情報については、以下の当社ウェブサイトをご参照ください。

<https://global.canon/ja/intellectual-property/>

3. TCFD開示要請への対応

当社は、TCFD提言に賛同を表明しており、「有価証券報告書」「サステナビリティレポート」「統合報告書」において情報を開示しております。

※サステナビリティに関するキヤノンの取組みの詳細については、「サステナビリティレポート」、「統合報告書」をご参照ください。

サステナビリティレポート：<https://global.canon/ja/sustainability/report/>

統合報告書：<https://global.canon/ja/ir/library/integrated.html>

【補充原則4-1-1 経営陣に対する委任の範囲の決定とその開示】

【原則3-1.情報開示の充実】(ii)「コーポレート・ガバナンスに関する基本的考え方と基本方針」に記載のとおり、取締役会は、法令・定款で定められる事項(例：一定額以上の資産の取得・処分)のほか、キヤノングループ全体またはいくつかの事業領域にまたがる重要事項につき意思決定を行うとともに、執行状況の監督を担います。取締役会に付議すべき事項の詳細は、取締役会規則に定められております。

それ以外の意思決定と執行については、取締役会が定める分掌及び職務権限に関する規程に基づき、CEO以下の代表取締役がこれを行うほか、代表取締役の指揮・監督の下、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。

【原則4-8 独立社外取締役の有効な活用】

【原則3-1.情報開示の充実】(ii)「コーポレート・ガバナンスに関する基本的考え方と基本方針」に記載のとおり、取締役会は、CEO、COO、CFO、CTOといった全社的事業戦略または執行を統括する代表取締役と、複数の事業領域または本社機能を統括する代表取締役または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名以上且つ3分の1以上の独立社外取締役を加えた体制とします。現在、取締役総数は11名(代表取締役4名を含む社内出身者6名、独立社外取締役5名)です。

【原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準】

当社は、金融商品取引所が定めるコーポレートガバナンス・コード(原則4-9)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、当社取締役会の決議をもって「独立社外役員の独立性判断基準」を制定しております。

『独立社外役員の独立性判断基準』

当社は、社外取締役・社外監査役の要件および金融商品取引所の独立性基準を満たし、且つ、次の各号のいずれにも該当しない者をもって、独立社外役員(当社経営陣から独立し、一般株主と利益相反が生じるおそれのない者)と判断する。

1. 当社グループ(当社およびその子会社をいう。以下同じ。)を主要な取引先とする者もしくは当社グループの主要な取引先またはそれらの業務執行者
2. 当社グループの主要な借入先またはその業務執行者
3. 当社の大株主またはその業務執行者
4. 当社グループから多額の寄付を受けている者またはその業務執行者
5. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家(法人、組合等の団体である場合は当該団体に所属する者をいう。)
6. 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する公認会計士(当社の直前3事業年度のいずれかにおいてそうであった者を含む。)
7. 社外役員の相互就任関係となる他の会社の業務執行者
8. 各号に該当する者のうち、会社の取締役、執行役、執行役員、専門アドバイザーファームのパートナー等、重要な地位にあるものの近親者(配偶者および二親等以内の親族)

(注)

- * 1号の「主要な」とは、当社グループと当該取引先との間の取引金額(直前3事業年度のいずれか)が、当該取引先または当社の連結売上高の1%を超える場合をいう。
- * 2号の「主要な」とは、当社の直前3事業年度のいずれかにおける借入金残高が、当社の連結総資産の1%を超える場合をいう。
- * 3号の「大株主」とは、当社の議決権の5%以上を保有する株主をいう。
- * 4号の「多額」とは、当社の直前3事業年度のいずれかにおいて、寄付受給額が(イ)年1,200万円超(個人の場合)または(ロ)当該寄付先の年間総収入の1%超(団体の場合)に該当する場合をいう。
- * 1号から4号までおよび7号の「業務執行者」とは、業務執行を担当する取締役・理事、執行役、執行役員、支配人その他の使用人(1号から4号にあつては直前3事業年度中にその職にあつた者を含む。)をいう。
- * 5号の「多額」とは、当社の直前3事業年度のいずれかにおいて、当該コンサルタント等の收受財産の額が(イ)年1,200万円超(個人の場合)または(ロ)当該コンサルタント等の売上高の1%超(団体の場合)に該当する場合をいう。

【補充原則4-10-1 指名・報酬委員会の構成の独立性に関する考え方・権限・役割等】

当社の指名・報酬委員会は、独立社外取締役全員(5名)に加えて独立社外監査役1名を構成員とすることで独立性を確保しており、以下の事項等につき取締役会から諮問を受けて審議のうえ、その結果を取締役に答申することを役割としております。

イ) 取締役、監査役及び執行役員の各候補者の選定が公正であるか

ロ) 取締役及び執行役員の報酬制度が妥当であるか

また、必要に応じて取締役(最高経営責任者を含む)、監査役及び執行役員に求められる資質、スキル等について審議するほか、任に相応しくないと認められる代表取締役・業務執行取締役(CEOを含む)の解任の可否を審議し、それぞれ審議結果を取締役に答申いたします。

【補充原則4-11-1 取締役会全体としての多様性、知識・経験等のバランス】

原則3-1.(ii)「コーポレート・ガバナンスに関する基本的考え方と基本方針」及び原則3-1.(iv)「経営陣幹部の選解任及び取締役・監査役候補の指名に関する方針と手続」に記載のとおりです。当社は、取締役会だけでなく、監査機能を有する監査役会と併せた機関全体の多様性及び経験・識見・専門性のバランスを考慮しております。

当社取締役会が全体として備えるべきと考えるスキル及び現在の各取締役が有するスキルについては、以下の当社ウェブサイトをご参照ください。当社は、変化する経営環境を踏まえ、適宜、取締役会全体として有すべきスキルを見直し、適切な取締役会の構成を模索してまいります。

サステナビリティレポート: <https://global.canon/ja/sustainability/report/>

統合報告書: <https://global.canon/ja/ir/library/integrated.html>

【補充原則4-11-2 取締役・監査役の兼任状況】

当社では、取締役または監査役の選任議案がある株主総会の招集通知参考書類において、その候補者の選任理由とともに、重要な兼職の状況を開示しております。

また、少なくとも年1回、全取締役・監査役の兼任状況を確認のうえ、開示いたします。

なお、現在の兼任状況(他の上場会社の役員を含む)は次のとおりです。

【取締役】

御手洗 富士夫

・株式会社読売新聞グループ本社監査役

浅田 稔

・株式会社オハラ社外監査役

川村 雄介

・DM三井製糖株式会社社外取締役(監査等委員)

・一般社団法人グローバル政策研究所代表理事

- ・株式会社商工組合中央金庫社外取締役(監査等委員)
- ・東洋アルミニウム株式会社社外取締役

池上 政幸
・弁護士

- 鈴木 正規
- ・株式会社FPパートナー社外取締役
 - ・株式会社オオバ社外取締役
 - ・阪急阪神不動産株式会社取締役(非常勤)

伊藤 明子
・伊藤忠商事株式会社社外取締役

- 有馬 充美
- ・株式会社高島屋社外取締役
 - ・株式会社西武ホールディングス社外取締役
 - ・株式会社商工組合中央金庫社外取締役

【監査役】

田中 豊
・弁護士
・金融庁法令等遵守調査室室長

- 重富 由香
- ・公認会計士
 - ・九州電力株式会社社外取締役(監査等委員)
 - ・アーnst・アンド・ヤング香港事務所シニアアドバイザー

【補充原則4-11-3 取締役会の実効性についての分析・評価】

当社では、年1回、以下の項目について各取締役および各監査役にアンケート調査を行い、その結果を踏まえて取締役会において取締役会全体の実効性に関する分析・評価を実施いたします。

- ・取締役会の運営について(資料の配布時期、開催頻度、審議時間の妥当性など)
- ・取締役会の役割(意思決定・監督機能)について(取締役会付議事項・付議基準、報告内容の妥当性など)
- ・監査役・社外取締役の役割について(会社の業務・組織を理解する研修等の機会の必要性など)

2025年度については、議案に関する社外取締役・監査役会への事前説明、経営戦略会議等への社外取締役の出席を通じた経営に関する情報共有、社外取締役・監査役会間の定期的な意見交換、各事業部門から社外取締役・監査役への事業戦略の個別説明、サステナビリティ担当部門から社外取締役・監査役への具体的な取り組みの説明、社外取締役への事業所視察機会の提供など、取締役会における審議の活性化のための継続的な工夫が図られており、業務執行を担当する取締役だけでなく、社外取締役や監査役からも積極的かつ有用な発言がなされていることから、2026年2月開催の取締役会において、取締役会の実効性に問題はない旨の評価がなされました。今後も、年1回の分析・評価を継続し、結果概要を開示するとともに、必要に応じて取締役会の運営等につき改善を図ってまいります。

【補充原則4-14-2 取締役・監査役に対するトレーニングの方針】

当社では、取締役及び監査役に対し、就任時、その役割、職責についての理解の徹底及び職務を適切に果たすために必要または有用な知識の確保を目的として、研修を実施しております。また、就任後も、会社の費用負担にて社内外の研修を受講できる仕組みとしております。更に、社外取締役や社外監査役が当社の業務に精通できるよう、適宜、経営戦略会議等の社内重要会議への出席、事業部門の責任者等との会合、事業所の視察などの機会を設けております。

【原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針】

1. 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、経営方針説明会、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います。

2. 対話を促進する体制

イ) IR部門およびSR部門が関連部門と連携して対話を促進し、代表取締役CFOがこれを統括いたします。

ロ) アナリスト、機関投資家に対し、年に一度CEOによる経営方針説明会や、四半期毎にCFOによる決算説明会を実施するとともに、ホームページにも資料を掲載し、経営状況の迅速且つ正確な情報開示を継続しております。さらに、海外投資家向けには、英語版IRページを設け、国内と同様の情報を同タイミングで開示しております。また、適宜、担当役員、社外取締役、監査役などの面談の機会を設け、国内外のアナリスト・機関投資家との対話に努めております。これらの詳細は、別途本報告書Ⅲ 2.「IRに関する活動状況」に記載のとおりです。

※「キヤノン株式会社 投資家情報」については、以下の当社ウェブサイトをご参照ください。

<https://global.canon/ja/ir/>

ハ) 株主との対話により得られた意見または要望については、適宜、担当部署がCFOに報告し、重要なものについてはCFOがCEOまたは取締役会に報告いたします。

3. インサイダー情報の管理

「インサイダー取引防止規程」において未公表の重要事実の管理を徹底するとともに公表プロセスを定め、株主との対話に際して当社の未公表の重要情報が不用意に提供されないよう徹底しております。

【株主との対話の実施状況等】

当社は、上記【原則5-1】(株主との建設的な対話に関する方針)に記載の方針に基づき、本報告書Ⅲ.2「IRに関する活動状況」に記載のとおり、主として主要機関投資家(アクティブ運用、パッシブ運用)と、年間を通じて対話や情報提供の機会を積極的に設けております。対話には、IR部門・

SR部門並びに両部門を管掌する役員、サステナビリティ部門、人事部門などがテーマに応じて当たっております。また、経営層や社外取締役についても、投資家の要望に応じて適宜個別面談を実施しております。

対話の内容は、業績や事業方針に関するもののほか、ガバナンス、サステナビリティに関すること等、幅広い範囲にわたっております。当社のガバナンスや役員構成に関する考え方などSRIに関する内容については、当社に対する投資家の期待や意見、議決権行使の考え方等を傾聴し、当社の考えを丁寧に説明するなど率直な意見交換に努めております。それらの対話を通じて寄せられた意見は各取締役と共有し、当社の経営の参考とすることで、より一層の企業価値向上に努めております。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2026年1月15日

該当項目に関する説明 更新

当社は、資本コストを最低限達成すべき収益率として捉え、毎年、加重平均資本コスト(WACC)を算出するとともに、ROEを重要な業績指標に設定し資本収益性の改善に向けた取り組みを行っており、株主の期待を上回る成長を実現することで企業価値の向上を図ってまいります。

詳細につきましては、「統合報告書」(財務戦略)と「グローバル優良企業グループ構想フェーズVII説明会」資料(P13)にて記載しておりますので、ご参照ください。

統合報告書: <https://global.canon/ja/ir/library/integrated.html>

説明会資料: <https://global.canon/ja/ir/conference/pdf/phase7-j-note.pdf>

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%以上20%未満
-----------	------------

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	154,586,100	17.59
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	54,001,650	6.15
株式会社みずほ銀行	22,558,173	2.57
モックスレイ・アンド・カンパニー・エルエルシー	13,058,760	1.49
SMBC日興証券株式会社	12,750,235	1.45
ジェーピー モルガン チェース バンク 385781	12,395,687	1.41
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	12,193,135	1.39
第一生命保険株式会社	12,120,780	1.38
JPモルガン証券株式会社	11,981,505	1.36
キヤノングループ社員持株会	10,622,260	1.21

支配株主(親会社を除く)の有無	—
親会社の有無	なし

補足説明 更新

大株主の状況は2025年12月31日時点の状況です。

第一生命保険株式会社については、上記の他に、退職給付信託に係る信託財産として設定した当社株式が6,180,000株あります。

各株主の割合は、発行済株式総数から当社自己株式455,138,571株(発行済株式総数に対する割合34.12%。2025年12月31日時点)を控除して算出しております。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム、名古屋 プレミア、札幌 既存市場、福岡 既存市場
決算期	12月
業種	電気機器
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	300社以上

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情 更新

(1) グループ経営に関する考え方及び方針

当社は、上場子会社としてキヤノンマーケティングジャパン株式会社(以下、「キヤノンMJ」)を有しております。キヤノンMJを含む当社グループの各社がそれぞれキヤノンの企業理念である『共生』に根ざした企業活動を通じて社会的責任を全うし、共生の実現に向けて努力し続けることこそ、持続的成長と中長期的な企業価値の向上につながるものと、当社は考えております。

また、当社は、当社グループとしての中長期計画である「グローバル優良企業グループ構想フェーズVII(2026年～2030年)」を策定し、各グループ会社と共有しており、グループ全体最適の観点のもと、「フェーズVII」の目標を効率的かつ確実に達成できるよう、キヤノンMJと相互に経営戦略を共有しております。その上で、当社グループ各社が安定的に収益を計上し連結業績の最大化を目指すことで、グループ全体の企業価値向上を図っております。

リスク管理の観点では、コンプライアンス・内部統制・経済安全保障などのリスクマネジメントや脱炭素・温暖化抑制対策、人権尊重の取り組みなどのサステナビリティ活動を、グループ一丸となって行うべく、キヤノンMJを含むグループ全体で方針・情報の共有やシステム整備を一層進めております。

一方で、当社及びキヤノンMJの少数株主の利益の尊重の観点から、キヤノンMJが当社からの高い独立性を維持しながら機動的な経営を行う体制を継続することも、グループとしての重要な経営方針と考えており、この考えから当社はキヤノンMJの個別案件に関わる意思決定プロセスには関与していません。

(2) 上場子会社を有する意義

2025年11月に、公開買付方式によるキヤノン電子株式会社(以下、「キヤノン電子」)の完全子会社化を公表しました。これは、同社の既存事業における収益性の向上や資本効率の改善といった経営改革と、成長の見込める宇宙事業における事業拡大を目的としたもので、親会社として、同社を含むグループ内の経営資源を有効活用し、シナジー効果の早期実現を図っていく方針です。

キヤノンMJは、当社製品の販売事業のほか、ITソリューションなど独自の事業を展開しております。キヤノングループの一員としての強みを活かしつつ、上場維持により経営の独立性を担保することで意思決定を速め、迅速な事業展開を図っております。加えて、ソフト開発分野での優秀な人材の確保、上場会社としての信用力による取引先の拡大や従業員の高いモチベーションの維持なども、グループ価値の最大化に資すると総合的に判断し、上場を維持しております。

(3) 上場子会社のガバナンス体制の実効性確保に関する方策

キヤノンMJは当社から独立して経営しております。また、当社役員による役員の兼務はありません。キヤノンMJでは、構成員の過半数を独立社外役員とする指名・報酬委員会を設置し、ガバナンスの向上を図っており、取締役等の選解任や報酬決定プロセスにおいて、当該委員会の判断を十分に尊重しております。

また、当社とキヤノンMJ間の取引においては、取引の適正性の確保の観点からアームズ・レングス・ルールを適用するなど、少数株主の利益を不当に害さぬよう努めております。キヤノンMJは、支配株主と少数株主との利益が相反するリスクについて審議・検討を行う特別委員会を置き、当該リスクの軽減に努めております。

II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	30名
------------	-----

定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長 更新	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数 更新	11名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数 更新	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	5名

会社との関係(1) **更新**

氏名	属性	会社との関係(※)											
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	
川村 雄介	他の会社の出身者												
池上 政幸	他の会社の出身者												
鈴木 正規	他の会社の出身者												
伊藤 明子	他の会社の出身者												
有馬 充美	他の会社の出身者							△					

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

c 上場会社の兄弟会社の業務執行者

d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)

h 上場会社の取引先(d、e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)

i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)

j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)

k その他

会社との関係(2) **更新**

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
川村 雄介	○	—	川村雄介氏は、証券会社勤務を経て大学教授、財務省や金融庁の審議会委員、日本証券業協会の特別顧問などを務め、金融・証券制度や金融機関の経営戦略の専門家であるとともに、社外取締役としての経験も豊富です。その豊富な経験および金融・証券に関わる高度な知見に基づき、M&A、株主・投資家の視点を踏まえたESG関連テーマの議論等において、特に有益な助言がいただけるものと期待し、社外取締役として選任しております。 また、同氏は、取引所および当社の定める独立性基準に照らし、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないものと判断したため、独立役員として指定しております。

池上 政幸	○	——	池上政幸氏は、名古屋、大阪各高等検察庁検事長等の要職を歴任後、約7年間、最高裁判所判事を務められるなど、長年法曹として企業案件を含む様々な事案に関与してこられました。その豊富な経験および高度な知見に基づき、特に企業のコンプライアンス確保の観点を含む内部統制の仕組みやコーポレートガバナンスのあり方に関し、有益な意見および監督をいただけるものと期待し、社外取締役として選任しております。 また、同氏は、取引所および当社の定める独立性基準に照らし、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないものと判断したため、独立役員として指定しております。
鈴木 正規	○	——	鈴木正規氏は、長年の財務省勤務の後、環境省に転じ、事務次官等の要職を歴任、退官後は民間金融機関の代表取締役も務めてこられました。そのことから、特にコーポレートファイナンスや環境分野に関する有益な意見をいただくと考えており、加えて、高度な適正性・コンプライアンスが求められる金融機関での経営経験に基づく助言および業務執行監督をいただけるものと期待し、社外取締役として選任しております。 また、同氏は、取引所および当社の定める独立性基準に照らし、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないものと判断したため、独立役員として指定しております。
伊藤 明子	○	——	伊藤明子氏は、建設省（現国土交通省）に技官として入省し、住宅局長のあと、人材育成及びごとやまちづくりを含む地方創生の政策担当を経て、消費者庁長官を務められました。退官後は、引き続きかかる分野に取り組む傍ら、企業の社外取締役を務めておられます。これらのことから、特に顧客・消費者視点や組織運営の観点から有益な助言及び監督をいただけるものと期待し、社外取締役として選任しております。 また、同氏は、取引所および当社の定める独立性基準に照らし、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないものと判断したため、独立役員として指定しております。
有馬 充美	○	有馬充美氏は、当社の株主である株式会社みずほ銀行の業務執行者でありましたが、同行の持株比率は約2.6%（発行済株式総数から自己株式数を控除して算出）であります。また、同行は、当社の主要な借入先でもあります。同氏が同行を退職してからすでに8年が経過しております。	有馬充美氏は、大手金融機関での豊富な実務経験と専門的な知見を有しており、コーポレートアドバイザー部門や国際営業部門において要職を務められました。加えて、社外取締役としての経験も豊富であることから、かかる経験や金融分野における高度なリスク管理の知見を活かして当社の経営に対する適切な助言及び業務執行監督をいただけるものと期待し、社外取締役として選任しております。 また、同氏は、取引所及び当社の定める独立性基準に照らし、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないものと判断したため、独立役員として指定しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する
任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性 更新

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社外有識者 (名)	その他(名)	委員長(議 長)
指名委員会に相当 する任意の委員会	指名・報酬委員会	7	0	1	5	0	1	社内取 締役

報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	7	0	1	5	0	1	社内取締役
------------------	----------	---	---	---	---	---	---	-------

補足説明 **更新**

当社は、取締役、監査役及び執行役員の候補者選定の公正性や報酬決定プロセスの透明性・客観性等の確保を目的として、任意の「指名・報酬委員会」を設けております。

現委員は、代表取締役副会長CFO田中稔三、社外取締役川村雄介、同池上政幸、同鈴木正規、同伊藤明子、同有馬充美及び社外監査役田中豊の計7名となっております。なお、審議資料の準備、議事録の作成その他当委員会の運営の支援にかかる業務を行うため、秘書室に事務局を置いております。

当委員会の直近の活動状況については、以下のとおりです。その他詳細につきましては、I1.【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】【原則3-1 情報開示の充実】の(iii)「取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続」、(iv)「経営陣幹部の選解任及び取締役・監査役候補の指名に関する方針と手続」、及び【補充原則4-10-1 指名・報酬委員会の構成の独立性に関する考え方・権限・役割等】をご参照ください。

【指名・報酬委員会の直近の活動内容】

2025年度における指名・報酬委員会の開催回数は3回であり、各委員の出席状況、審議内容は次のとおりです。

役職名	氏名	出席回数／開催回数	出席率
代表取締役副社長 CFO	田中 稔三	3回／3回	100%
社外取締役	川村 雄介	3回／3回	100%
社外取締役	池上 政幸	3回／3回	100%
社外取締役	鈴木 正規	3回／3回	100%
社外取締役	伊藤 明子	3回／3回	100%
社外監査役	田中 豊	3回／3回	100%

- ・2025年1月17日 取締役、監査役及び執行役員の選定に関する確認・審議
役員個別報酬額(賞与)及び報酬制度運用の適正性に関し確認・審議
- ・2025年3月21日 役員個別報酬額(基本報酬・株式報酬型ストックオプション)及び報酬制度運用の適正性に関し確認・審議
- ・2025年8月27日 取締役の選定に関する確認・審議
- ・2026年1月15日 取締役、監査役及び執行役員の選定に関する確認・審議
役員個別報酬額(賞与)及び報酬制度運用の適正性に関し確認・審議
- ・2026年3月18日 役員個別報酬額(基本報酬・株式報酬型ストックオプション)及び報酬制度運用の適正性に関し確認・審議

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	5名
監査役の人数	5名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 **更新**

当社は、監査役監査、会計監査人監査および内部監査のいわゆる「三様監査」を実施しております。監査の対象や目的は異なりますが、それぞれの監査を実施する主体である監査役、会計監査人および内部監査部門が相互に適切な連携と情報交換を行うことにより、会社全体としての適切な監査体制の構築と運用を図っております。

【監査役と会計監査人の連携状況】

監査役及び監査役会は、会計監査人から監査開始前に監査計画の概要や重点監査項目等についての説明を受け、その妥当性について確認しております。また、会計監査人から月1回以上、会計監査、四半期レビュー及び、内部統制監査などの実施状況の報告を受けるとともに意見表明前に監査結果の報告を受けております。「監査上の主要な検討事項」については、定期的によりリスク対応手続の実施状況の報告を受け、意見交換を行っております。

監査役は会計監査人の実地棚卸立会に同行するほか、主要な関係会社の監査を担当する会計監査人とのミーティングを実施し、監査実施状況の把握に努めております。会計監査人の監査の品質管理体制について詳細な説明を受け、必要に応じて情報提供を求めてその妥当性を確認しております。なお、会計監査人の要請に基づき、関係会社を含めて、非監査業務の契約等の内容が、会計監査人の独立性に抵触していないことを事前に了解しております。

【監査役と内部監査部門の連携状況】

監査役及び監査役会は、内部監査の実効性を確保するための取組みとして内部監査部門から事前に内部監査計画の概要、監査項目について報告を受け、内部監査実施後にはすべての監査結果及び評価の報告を直接聴取しております。また必要に応じて適宜、意見・情報交換を行う等、緊密な連携を図っております。

【会計監査人と内部監査部門の連携状況】

内部監査部門は、金融商品取引法に基づく内部監査計画を毎年立案し、この計画に沿って内部監査を実施しております。監査内容のうち、業務プロセスの整備状況評価については、会計監査人と共同で実施しております。運用状況評価については、内部監査部門と会計監査人がそれぞれ実施し、その結果を擦り合わせるにより、適切な監査結果が得られるようにしております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)													
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	
田中 豊	弁護士														
重富 由香	公認会計士														
朝倉 香織	他の会社の出身者										○				

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
田中 豊	○	——	田中豊氏は、長年にわたり民事事件を担当する裁判官を務めた後、弁護士として企業法務の実務に携わるとともに、法科大学院の教授の任に当たるなど、法務に関する豊富な経験と高度な専門的知識を有しており、それらを当社の一層の適正な監査の実現のために活かしたく、社外監査役として選任しております。 また、同氏は、取引所および当社の定める独立性基準に照らし、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないものと判断したため、独立役員として指定しております。

重富 由香	○	—	重富由香氏は、日本、米国、香港における公認会計士として企業会計に関する長きに渡る実務経験や、世界最大手の監査法人の海外事務所勤務経験による豊富な国際経験を有しております。企業会計の専門家であることはもちろん、グローバルな視点からリスク管理、ESG等に関する幅広い知見を有していることが、当社の一層の適正監査に有効に機能するものと期待し、社外監査役として選任しております。また、同氏は、取引所および当社の定める独立性基準に照らし、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないものと判断したため、独立役員として指定しております。
朝倉 香織	○	朝倉香織氏は、第一生命保険株式会社の出身者であります。同社は当社の株主ではありますが、その持株比率は約1.4%（発行済株式総数から自己株式数を控除して算出）であります。また、同社と当社との間には保険契約等に基づく取引がありますが、その年間取引額は、当社及び同社それぞれの連結売上高の1%に満たない額であります。	朝倉香織氏は、長年にわたり大手生命保険会社において証券アナリスト業務等に携わり、経済・金融に関する高度な専門的知識を有しております。また、同社グループのシンクタンクにおいて、人事をはじめとする経営管理全般の統括を担っており、その豊富な知識と経験を当社の一層の適正な監査の実現のために活かしたく、社外監査役として選任しております。また、同氏は、取引所及び当社の定める独立性基準に照らし、一般株主と利益相反が生ずるおそれがないものと判断したため、独立役員として指定しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数 更新

8名

その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を満たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入

該当項目に関する補足説明

（業績連動報酬の導入）

「賞与」は、取締役の任期1年間の成果に報いる趣旨で年1回支給する金銭報酬です。グループ全体の年間の企業活動の成果である「連結税引前当期純利益」を指標とし、この利益の額に当該取締役の役位に応じた所定の係数を乗じた額と役割貢献度に応じた個人別査定額を合計して算出いたします。

当社では、賞与は配当や内部留保とともに、その本質は会社利益の配分であるとの考え方から、その支給の可否及び上記により算出した支給額の合計について毎年の株主総会に諮っております。

（ストックオプション制度の導入）

「株式報酬型ストックオプション」は、株価変動のメリットとリスクを株主と共有し、中長期的な業績向上や企業価値向上に向けた取締役のより一層の動機づけとなることを期待し、年1回、当社株式の新株予約権を付与するものです。当該新株予約権の総額は、2024年3月28日開催の第123期定時株主総会において「年額4億円以内」と定めており、当該新株予約権の付与数は、役位並びに前事業年度の「連結税引前当期純利益」及び役割貢献度に応じて定められる額（当該新株予約権と引換えにする払込みに充てるために取締役が付与する金銭報酬債権の額）と付与時の株価水準を基に算出した数としております。在任期間を通しての成果に対する報酬との考えから、退職の時に権利行使できる仕組みとしております。なお、付与対象者において、不正や善管注意義務に抵触する行為等があると認められた際には、新株予約権の全部または一部の行使を制限することがあります。

（業績連動報酬とそれ以外の報酬等の支給割合等）

基本報酬、賞与、株式報酬型ストックオプションの構成割合については、中長期的視点で経営に取り組むことが重要との考えから、基本報酬の水準と安定性を重視することを基本としつつ、単年度業績の向上及び株主利益の追求にも配慮し、取締役の報酬全体に占める基本報酬、賞与および株式報酬型ストックオプションの割合をそれぞれ概ね5割、3割、2割程度となるよう設計しております。

ストックオプションの付与対象者

社内取締役、その他

該当項目に関する補足説明 **更新**

その他とは、執行役員をいいます。社外取締役を除く取締役及び執行役員が業績向上及び企業価値向上の中心的役割を果たすべき立場にあると考え、それらを付与対象者といたしました。
 なお、これまでの各期に取締役及び執行役員に割り当てた新株予約権の総額は以下のとおりです。

第118期:約2億1,800万円(付与対象者33名)
 第119期:約2億6,500万円(付与対象者35名)
 第120期:約1億4,700万円(付与対象者35名)
 第121期:約9,700万円(付与対象者35名)
 第122期:約1億7,500万円(付与対象者36名)
 第123期:約2億5,800万円(付与対象者36名)
 第124期:約3億2,800万円(付与対象者38名)
 第125期:約5億4,200万円(付与対象者40名)

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

連結報酬等の総額が1億円以上である者につきましては、「有価証券報告書」において個別開示を行っております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の報酬等の決定に関する方針につきましては、I 1.「基本的な考え方」【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】【原則3-1 情報開示の充実】、(iii)「取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続」及びII 1.「機関構成・組織運営等に係る事項」【インセンティブ関係】に記載のとおりです。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

(社外取締役のサポート体制)

社外取締役には、秘書室が窓口となり、取締役会の上程議案について、必要に応じて関連部門から事前に説明を行う仕組みになっております。

(社外監査役のサポート体制)

当社は監査役室に専任従業員を配置し、社外監査役を含む監査役5名をサポートしております。取締役会の上程議案に関する事前説明は、社内監査役または関連部門の責任者が行っております。また、会計監査人や内部監査部門である経営監理室からの監査に関する説明や報告の際には、社外監査役も出席することになっておりますが、出席出来ない場合でも、監査結果報告資料の閲覧などにより状況を把握できるようにしております。更に監査役会を月に1回以上開催するほか、情報共有及び監査役会の補完を目的とする監査役連絡会を随時開催する等により、重要事項及びそれぞれの監査内容に関する情報を共有しております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
_____	_____	_____	_____	_____	_____

その他の事項

代表取締役社長等を退任後に顧問等とする制度はありません。なお、代表取締役社長・CEOの退任者に限らず、役員退任者の助言等を特に必要とする場合には、顧問等への就任を要請する場合があります。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

(取締役会、代表取締役、執行役員)

取締役会は、代表取締役4名を含む社内出身者6名、独立役員である社外取締役5名(女性2名含む)の計11名から構成され、議長はCEOが務めております。執行役員は、2026年4月1日付で女性1名、外国人1名を含む40名となります。

【取締役会の活動状況】

2025年度における取締役会の開催回数は10回であり、各取締役の出席状況は次のとおりです。

役職名	氏名	出席回数／開催回数	出席率
代表取締役会長兼社長 CEO	御手洗 富士夫	10回／10回	100%
代表取締役副社長 CFO	田中 稔	10回／10回	100%
代表取締役副社長 CTO	本間 利夫	10回／10回	100%
取締役副社長	小川 一登	10回／10回	100%
専務取締役	武石 洋明	10回／10回	100%
専務取締役	浅田 稔	10回／10回	100%
社外取締役	川村 雄介	10回／10回	100%
社外取締役	池上 政幸	10回／10回	100%
社外取締役	鈴木 正規	10回／10回	100%
社外取締役	伊藤 明子	10回／10回	100%
常勤監査役	岡山 知弘	10回／10回	100%
常勤監査役	旗持 秀也	3回／3回	100%
常勤監査役	森川 剛志	7回／7回	100%
社外監査役	田中 豊	10回／10回	100%
社外監査役	吉田 洋	3回／3回	100%
社外監査役	櫻本 浩一	10回／10回	100%
社外監査役	重富 由香	7回／7回	100%

※旗持秀也 常勤監査役および吉田洋 社外監査役は、2025年3月28日開催の第124期定時株主総会の終結の時をもって退任しております。また、森川剛志 常勤監査役および重富由香 社外監査役は、同定時株主総会において選任され、就任しております。全回数が異なるのは、就任時期および退任時期によるものです。

2025年度取締役会は、各部門における職務執行状況・業績の報告(四半期ごと)・売上利益計画や、リスクマネジメント体制の整備・運用状況の年度報告を受け、それら報告に基づき、適宜、事業戦略の方向性やリスク管理のあり方につき議論いたしました。また、取締役会の実効性評価、役員その他の重要人事、重要組織の変更、定時株主総会の招集、政策保有株式の検証等の定例議題のほか、自己株式取得、キャノン電子株式会社完全子会社化に関する件等、法令または取締役会規則に定める個別の重要業務執行事項について、審議し、決議いたしました。

(経営戦略会議、サステナビリティ委員会、リスクマネジメント委員会、開示情報委員会)

独立社外取締役を含む取締役、監査役及び一部の執行役員で構成する経営戦略会議を置き、CEOの決定事項のうち、グループ戦略に関わる重要案件につき、事前審議しております。キャノングループが対応または取り組むべきサステナビリティ関連事項については、CEO及び取締役会による適切かつ実効性ある判断を確保することを目的に、情報共有と事前審議を行う「サステナビリティ委員会」を置いております。また、当社は、取締役会決議に基づき、キャノングループのリスクマネジメント体制の整備に関する方針や施策を立案する「リスクマネジメント委員会」を置いております。同委員会は、財務報告の信頼性確保のための体制の整備を担当する「財務リスク分科会」、企業倫理の徹底及び遵法体制の整備を担当する「コンプライアンス分科会」、事業運営上のリスク全般の管理体制の整備を担当する「事業リスク分科会」の3つの分科会から構成されております。「リスクマネジメント委員会」は、リスクマネジメント体制の整備・運用状況を検証し、その結果をCEO及び取締役会に報告する役割を担っております。その他、重要会社情報の適時、正確な開示のため、開示情報の内容や開示時期等を審議する「開示情報委員会」を置いております。

(監査役、監査役会)

当社は、監査役会設置会社です。監査役は現在5名で、うち3名が独立役員である社外監査役です。監査役は、監査役会で決定した監査方針、監査計画に従い、取締役会、経営戦略会議等の重要会議への出席、取締役等からの報告の聴取、重要な決裁書類等の閲覧、当社及び関係会社の業務及び財産の状況に関する調査等を行っております。また、取締役等の指揮命令から独立した監査役室を設置し、専任従業員を配置しているほか、必要な場合には、監査役は、本社管理部門等に調査を指示することができます。これらにより、内部統制システムの整備・運用状況を含む取締役等の職務執行に対する厳正な監査を実施し、経営への監視機能を果たしております。また、内部監査部門及び会計監査人と密接に連携すること等により、監査の実効性の向上を図っております。

【監査役会の活動状況】

2025年度における監査役会の開催回数は18回であり、各監査役の出席状況は次の通りです。

役職名	氏名	出席回数／開催回数	出席率
常勤監査役	岡山 知弘	18回／18回	100%
常勤監査役	旗持 秀也	6回／6回	100%
常勤監査役	森川 剛志	12回／12回	100%
社外監査役	田中 豊	18回／18回	100%
社外監査役	吉田 洋	6回／6回	100%
社外監査役	櫻本 浩一	18回／18回	100%
社外監査役	重富 由香	12回／12回	100%

※旗持秀也 常勤監査役および吉田洋 監査役は、2025年3月28日開催の第124期定時株主総会の終結の時をもって退任しております。また、森川剛志 常勤監査役および重富由香 監査役は、同定時株主総会において選任され、就任しております。全回数異なるのは、就任時期および退任時期によるものです。

2025年度監査役会の主な議題は次の通りです。

監査方針・監査計画等の策定/監査報告の作成/会計監査の相当性の確認/内部統制システムの整備・運用状況の確認/株主総会議案内容の確認/会計監査人の選任・解任、再任・不再任の決定/重要会議の決議・報告事項の確認/監査役監査の状況の確認/会計監査人による非保証業務の事前了解/その他法令で定める事項

(社外取締役及び社外監査役の機能及び役割、選任状況に関する考え方)

当社は、金融商品取引所が定めるコーポレートガバナンス・コード(原則4-9)及び独立性基準を踏まえ、独立社外取締役及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、当社取締役会の決議をもって「独立社外役員の独立性判断基準」を制定しております。当該基準は、当社ウェブサイト(<https://global.canon/ja/ir/strategies/pdf/standard.pdf>)に掲載しております。当社の社外取締役及び社外監査役は全て当該「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ビリティの維持向上に貢献する役割を担っております。

なお、当社は、社外取締役及び社外監査役全員について東京、名古屋、福岡及び札幌の各証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ております。

(内部監査部門)

当社は内部監査部門として経営監理室を設置しており、同室は、当社各部門及び子会社に対して、業務全般・経営全般の監査のほか、財務・調達・資産管理・契約・安全衛生・品質等の各テーマについて監査を行い、必要に応じて改善提言を行っております。監査結果は、CEO、COO、CFOのほか、上記【監査役と内部監査部門の連携状況】のとおり監査役及び監査役会に報告されます。また、社外取締役にも定期的に報告が行われ、社外取締役が必要に応じて取締役会への付議を求めることができる体制としております。

(会計監査人)

当社は有限責任監査法人トーマツと監査契約を結び、会計監査を受けております。

当社の会計監査業務を執行した公認会計士の氏名、所属する監査法人名は以下のとおりとなっております。

〈当期(当社第125期)において業務を執行した公認会計士の氏名、所属する監査法人、継続監査年数〉

指定有限責任社員 業務執行社員 森重 秀一、有限責任監査法人トーマツ、1年

指定有限責任社員 業務執行社員 中村 進、有限責任監査法人トーマツ、6年

指定有限責任社員 業務執行社員 高木 秀明、有限責任監査法人トーマツ、6年

指定有限責任社員 業務執行社員 中井 雅佳、有限責任監査法人トーマツ、2年

監査法人の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士32名、その他100名です。

(取締役・監査役候補者の指名、経営陣・幹部取締役の報酬決定の方針・手続)

I 1.「基本的な考え方」【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】【原則3-1 情報開示の充実】(iii)「取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たったの方針と手続」及び(iv)「経営陣幹部の選解任及び取締役・監査役候補の指名に関する方針と手続」並びにII 1.「機関構成・組織運営等に係る事項」【取締役関係】及び【インセンティブ関係】に記載のとおりです。

(取締役及び監査役との責任限定契約)

当社は、会社法第427条第1項及び定款の規定により、社外取締役及び社外監査役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する限度額としております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

I 1.「基本的な考え方」【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】及び II 2.「業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)」に記載のとおりです。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	直近の定時株主総会においては開催日(2026年3月27日)の24日前(3月3日)に発送いたしました。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を可能にしております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の参考英訳を作成し、東京証券取引所及び当社ウェブサイトに掲載しております。
その他	直近の定時株主総会においては、株主総会参考書類等の情報について、株主総会招集通知の発送日(2026年3月3日)の6日前(2月25日)に当社ウェブサイトおよび証券取引所ウェブサイトに掲載し、電子提供措置を開始いたしました。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	<p>当社は、株主・投資家と長期的な信頼関係を築くために、積極的な情報開示を行うとともに、建設的な対話を図り、企業価値向上に資するIR活動を推進しております。</p> <p>情報開示については、関連法規及び証券取引所の開示規則に則り、適時、公正かつ公平に行っております。また、法令や規則に該当しない場合であっても、株主・投資家の皆様にとって当社の理解を深めるために有用であると当社が判断した情報については開示しております。</p> <p>詳細は、当社ウェブサイトの「ディスクロージャーポリシー」をご参照ください。 https://global.canon/ja/ir/irpolicy.html</p>	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	代表取締役会長 CEOによる経営方針説明会を継続的に実施しております。また、各四半期の決算発表当日に、代表取締役副会長 CFOが、国内のアナリスト・機関投資家向けに決算説明会を実施しております。この他に、担当役員、社外取締役などとのスモールミーティングやアナリスト・機関投資家から関心の高い分野について個別の事業説明会を実施しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	代表取締役会長 CEOまたは代表取締役副会長 CFOが開催した説明会の英語資料を海外投資家向けにホームページに掲載するとともに、継続的に取締役が海外投資家と面談し、当社の経営戦略や事業戦略の説明をしております。	あり
IR資料のホームページ掲載	<p>「有価証券報告書」や「決算短信」など開示義務のある資料に加えて、株主・投資家・アナリストにとって有用と考えられる各種説明会資料や統合報告書など、財務情報と非財務情報を掲載しております。また、基本的な事業戦略やESGの取り組み、個人投資家向け会社紹介などのページを設け、分かり易さを意識した開示に努めております。</p> <p>(日本語ウェブサイト) https://global.canon/ja/ir/ (英語ウェブサイト) https://global.canon/en/ir/ 統合報告書: https://global.canon/ja/ir/library/integrated.html</p>	
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部門は渉外本部 広報・IRセンター IR推進部となっております。担当役員は代表取締役副会長 CFO、事務連絡責任者はIR推進部 部長となっております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	<p>当社は、企業理念『共生』のもと、顧客・地域社会・株主に対してはもちろん、国や地域、地球や自然に対してもよりよい関係をつくり、社会的責任を果たすことをめざしております。この理念は「キヤノングループ行動規範」に盛り込まれており、当社役員、執行役員及び従業員は、この規範に沿って業務を遂行しております。</p>
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>環境問題への対応については、経営の重要課題の1つと認識し、「資源生産性の最大化」を環境保証理念に、2050年に温室効果ガス(GHG)排出量をネットゼロとすることを目指して、製品ライフサイクル全体で取り組みを進めております。2023年にはSBTi(Science Based Targets initiative)より2030年までのGHG排出削減目標の認定を取得しました。SBTiの認定を受けた目標の達成に向けて、グループ全体の排出量の削減に努めております。2024年より、サステナビリティ委員会傘下のワーキンググループにて、TCFDのフレームワークに沿ったバリューチェーン上の気候変動のリスクおよび機会、シナリオ分析と対応策、短期・長期の財務影響について検討を始め、2025年に開示を行いました。また、資源循環型経済への貢献として、リユース、リサイクル、再生材の活用などの活動に取り組んでおり、化学物質に関しては、製品への含有と、生産工程での使用に対して徹底的な管理を行っております。加えて、生物多様性を保全するために水使用量削減をはじめさまざまな活動を推進しております。</p> <p>社会分野の取り組みとしては、当社は従業員や取引先をはじめとする事業活動に係るすべてのステークホルダーの人権を尊重しております。当社の姿勢を表明する「キヤノングループ人権方針」を制定し、グループ全体で人権デューデリジェンスを実施するとともに、国内外のグループ会社を対象としたeラーニング等で社員への啓発活動を進めております。さらに、人権に関する具体的な懸念を受け付ける通報窓口を設置し、調査・是正・再発防止を行う救済メカニズムも整備しております。また、グローバルサプライチェーンにおける社会的責任を推進する企業同盟である「Responsible Business Alliance(RBA)」に加盟しており、サプライチェーンにおけるリスクの特定と改善に取り組んでおります。</p> <p>上記を含むサステナビリティの取り組みについては、「サステナビリティレポート」「統合報告書」のほか、サステナビリティウェブサイトをご参照ください。</p> <p>サステナビリティレポート: https://global.canon/ja/sustainability/report/ 統合報告書: https://global.canon/ja/ir/library/integrated.html サステナビリティウェブサイト: https://global.canon/ja/sustainability/</p>
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	<p>情報開示の方針については、独自のガイドラインを定め、これに則った形での情報開示をしております。また、2005年に「開示情報委員会」を設置し、重要な経営情報を正確且つ網羅的で公正に開示できるようにしております。</p>

その他

◆従業員に係る取組み状況

女性・外国人・中途採用者の登用等に関する現状及び取組み並びに人的資本への投資に対する考え方については、前記【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】の【補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保】及び【補充原則3-1-3 サステナビリティについての取組み等】2. (1)「人的資本への投資」に記載のとおりです。

従業員に係るその他の取組みは、「有価証券報告書」をご参照ください。

<https://global.canon/ja/ir/library/yuuhou.html>

<ジョブ型人材マネジメントの進化>

当社は、年齢や性別にとらわれない、優秀人材の抜擢と公平・公正な処遇を実現するため、2001年から、ジョブ型の「役割給制度」を導入しております。ポジションごとに職務記述書を作成し、職務に求められる知識やスキルを明確化することにより、自律的なキャリア形成と適材適所の人材配置を行っております。近年は、職務を基軸とした職種別採用やキャリア採用、社内公募などを拡大し、ジョブ型の人材マネジメントを強化しております。

<創造的な組織風土の醸成>

当社は、イノベーションを創出する自由闊達な職場風土を醸成するため、組織開発に取り組んでおります。専任の社内コンサルタントの支援のもと、職場メンバーが対話を通じて課題解決に取り組む「CKI(Canon Knowledge-intensive staff Innovation)」活動を実施しております。

<従業員エンゲージメントの向上>

当社は、定期的に従業員意識調査を実施し、社員の業務に対する意識や職場風土などの課題を明確化するとともに、管理職へのフィードバックを通じて改善に取り組んでおります。2025年の従業員意識調査では、回答率が98.5%と高い中、前回から「自己成長」や「会社に対する総合的な捉え方」をはじめとする大半の項目において、肯定回答率が上昇しました。特に20代のスコアが大きく伸びており、「モチベーション診断」や「パルスサーベイ」を導入し、若手のエンゲージメント向上に取り組んできた成果が現れております。また、ワークライフバランス充実のため、労働時間の短縮やライフステージに合わせて柔軟に働くことができる労働環境の整備に取り組んでいます。これら取り組みの結果、2025年の年間総実労働時間は、全国平均(1,917時間)より大幅に短い1,708時間となりました。

<健康経営の推進>

当社は、創業当時の行動指針の一つである「健康第一主義」に基づき、体系的な健康支援策を推進しております。2026年からはキャンニンググループ健康行動目標として「CHANGE 8※」を掲げ、こころ・がん・運動・食事・体重・睡眠・飲酒・禁煙の8項目について目標を設定し取り組んでおります。経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人(大規模法人部門(ホワイト500))」に2017年から9年連続で選定されております。

※「Canon Health ActioN Goals 8」の略

IV 内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社が業務の適正を確保するための体制として取締役会において決議した内容(基本方針)及び当該体制の運用状況の概要は、次のとおりであります。

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

【基本方針の決議の内容】

当社ならびに当社及びその子会社からなる企業集団は、業務の適正を確保し、企業価値の継続的な向上を図るため、創立当初からの行動指針である「三自の精神(自発・自治・自覚)」に基づく健全な企業風土と、「キャンニンググループ行動規範」による遵法意識の醸成に努めるとともに、当社CEO及び各部門の責任者ならびに各子会社の執行責任者の権限と決裁手続の明確化を通じ、キャンニンググループ全体の「経営の透明性」を確保する。

1. コンプライアンス体制(会社法第362条第4項第6号、会社法施行規則第100条第1項第4号)

【基本方針の決議の内容】

- (1) 取締役会は、「取締役会規則」を定め、これに基づきキャンニンググループの経営上の重要事項を慎重に審議のうえ意思決定するとともに、代表取締役、業務執行取締役及び執行役員(以下「取締役等」)の業務の執行状況につき報告を受ける。
- (2) 業務遂行にあたり守るべき規準として取締役会が定める「キャンニンググループ行動規範」を用い、新入社員研修、管理職登用研修、新任役員研修等の場においてコンプライアンスを徹底する。
- (3) リスクマネジメント体制の一環として、日常の業務遂行において法令・定款の違反を防止する業務フロー(チェック体制)及びコンプライアンス教育体制を整備する。
- (4) 内部監査部門は、取締役等及び従業員の業務の執行状況を監査する権限を有しており、法令・定款の遵守の状況についても監査を実施する。
- (5) 従業員は、キャンニンググループにおいて法令・定款の違反を発見した場合、内部通報制度を活用し、社外取締役、社外監査役を含むいずれの役員にも匿名で事実を申告することができることとする。また、当社は、内部通報者に対する不利な取扱いを禁止する。

【運用状況の概要】

- (1) 当期(当社第125期)は取締役会を10回開催し、重要事項につき審議・決定したほか、主要部門を担当する取締役等から業務執行につき報告を受けました。
- (2) 「キャンニンググループ行動規範」を用いたコンプライアンス研修を実施したほか、職場単位で身近な法令違反リスクについて議論する機会

(「コンプライアンス週間」)を設けました。

(3)下記2【運用状況の概要】(1)のとおりであります。

(4)内部監査部門は、約60名を擁しており、コンプライアンスのほか、業務の有効性や効率性等につき、各部門及び子会社を監査し、必要に応じて改善提言を行ったうえで、監査結果をCEO、CFOに報告しております。また、社外取締役、監査役及び監査役会にも監査結果の概要を定期的に報告しております。

(5)社内イントラネットにおいて、内部通報窓口とともに内部通報者の不利益取扱いの禁止を含む内部通報制度に関する規程及びその利用ルールを周知しております。当期、重大な法令違反等に関わる内部通報案件はありませんでした。

2. リスクマネジメント体制(会社法施行規則第100条第1項第2号)

【基本方針の決議の内容】

- (1)取締役会が定める「リスクマネジメント基本規程」に基づき、CEO直轄の審議体としてリスクマネジメント委員会を設ける。同委員会は、キャングループが事業を遂行するに際して直面し得る重大なリスクの把握(法令違反、財務報告の誤り、品質問題、労働災害、自然災害等)を含む、リスクマネジメント体制の整備に関する諸施策を立案し、CEO及び取締役会の承認を得る。また、同委員会は、事業部門、子会社等の各組織によるリスクマネジメント体制の自律的な整備・運用の状況を評価し、CEO及び取締役会に報告する。
- (2)取締役会が定める「経営戦略会議規程」に基づき経営戦略会議を設け、取締役会付議に至らない案件(CEO決裁案件)であっても、重要なものについては同会議において慎重に審議する。

【運用状況の概要】

- (1)リスクマネジメント委員会には、財務報告の信頼性確保のための体制整備を担当する「財務リスク分科会」、企業倫理や主要法令の遵守体制の整備を担当する「コンプライアンス分科会」、事業運営上のリスク全般の管理体制の整備を担当する「事業リスク分科会」の三分科会が設置されており、それぞれ、2025年度の各組織によるリスクマネジメント体制の整備・運用状況を評価いたしました。その結果、重大な不備は認められず、同委員会はその旨をCEO及び取締役会に報告いたしました。
- (2)当期、経営戦略会議を8回開催いたしました。業務執行を担う取締役等のほか、社外取締役及び常勤監査役も適宜出席し、意見を述べております。

3. 効率的な職務執行体制(会社法施行規則第100条第1項第3号)

【基本方針の決議の内容】

- (1)CEO及び他の取締役等は、取締役会が定める分掌及び職務権限に関する規程に基づき、CEOの指揮監督の下、分担して職務を執行する。
- (2)CEOは、5カ年の経営目標を定めた「グローバル優良企業グループ構想」及び3カ年の重点施策等を定めた中期経営計画を策定し、グループ一体となった経営を行う。

【運用状況の概要】

- (1)CEO及び他の取締役等は、関連規程に基づき、分担して職務を執行しております。CEO以外の代表取締役や執行役員が「プリンティング」、「メディカル」、「イメージング」、「インダストリアル」の4つの産業別グループや世界の各主要地域の販売を統括する販売子会社の責任者をそれぞれ務め、CEOの指揮監督下で分担して事業活動を行う体制をとっております。
- (2)CEOは、当社の取締役等及び国内外主要子会社の執行責任者との緊密な議論をふまえて中期経営計画を決定しており、グループ経営としての一体性を確保しております。

4. グループ管理体制(会社法施行規則第100条第1項第5号)

【基本方針の決議の内容】

当社は、子会社に対し、次の各号を行うことを求めることにより、キャングループの内部統制システムを整備する。

- a)当社取締役会が定める「グループ会社管理規程」に基づき、重要な意思決定について当社の事前承認を得ることまたは当社に対して報告を行うこと。
- b)「リスクマネジメント基本規程」に基づき、その事業の遂行に際して直面し得る重大なリスクを把握のうえ、これらのリスクに関するリスクマネジメント体制の整備・運用状況を確認、評価し、当社に報告すること。
- c)設立準拠法の下、適切な機関設計を行うとともに、執行責任者の権限や決裁手続の明確化を図ること。
- d)「キャングループ行動規範」によるコンプライアンスの徹底の他、リスクマネジメント体制の一環として、日常の業務遂行において法令・定款の違反を防止する業務フロー(チェック体制)及びコンプライアンス教育体制を整備すること。
- e)内部通報制度を設けるとともに、内部通報者に対する不利な取扱いを禁止すること。

【運用状況の概要】

- a)当社は、「グループ会社管理規程」に基づき、子会社から報告を受け、または事前承認を行いました。
- b)上記2【基本方針の決議の内容】(1)記載のリスクマネジメント体制の整備・運用状況の評価のため、評価対象となる子会社は、それぞれ対象リスクにつき評価を実施いたしました。
- c)各子会社は、適用を受ける法律等のほか、業容等に応じて機関設計や決裁の基準・手続を適宜見直しております。
- d)各子会社は、リスクマネジメント体制の整備・運用の評価プロセス(上記2【運用状況の概要】(1))においてコンプライアンス体制の点検を実施したほか、必要に応じ、研修等を通じたコンプライアンス風土の醸成を図っております。
- e)各子会社は、内部通報制度を整備し、通報者に対する不利な取扱いの禁止の徹底を図っております。

5. 情報の保存及び管理体制(会社法施行規則第100条第1項第1号)

【基本方針の決議の内容】

取締役会議事録及びCEOその他の取締役等の職務の執行に係る決裁書等の情報は、法令ならびに「取締役会規則」及び関連する規程に基づき、各所管部門が適切に保存・管理し、取締役、監査役及び内部監査部門は、いつでもこれらを開覧できることとする。

【運用状況の概要】

取締役、監査役及び内部監査部門は、必要に応じ、取締役会議事録、経営戦略会議議事録やCEO決裁書等の記録を開覧またはその写しを手入しております。

6. 監査役監査体制(会社法施行規則第100条第3項)

【基本方針の決議の内容】

- (1)監査役室を設置し、必要な専任従業員を配置する。この監査役室は、取締役等の指揮命令から独立した組織とし、専任従業員の人事異動には、監査役会の事前の同意を要することとする。
- (2)監査役は、取締役会のみならず、経営戦略会議、リスクマネジメント委員会等の社内の重要な会議に出席し、取締役等による業務の執行状況を把握する。

- (3) 人事、経理、法務等の本社管理部門は、監査役と会合を持ち、業務の執行状況につき適宜報告する。また、重大な法令違反等があったときは、関連部門が直ちに監査役に報告する。
- (4) 監査役は、会計監査人から定期報告を受ける。
- (5) 監査役は、国内子会社の監査役と定期的に会合を持ち、情報共有を通じてグループ一体となった監査体制の整備を図る。また、監査役は、国内外の主要な子会社を分担して監査し、子会社の取締役等による業務の執行状況を把握する。
- (6) 当社は、監査役に報告した者に対する不利な取扱いを禁止するとともに、子会社にも不利な取扱いの禁止を求める。
- (7) 監査役会は、当社及び子会社に対する年間の監査計画とともに予算を立案し、当社は、必要となる予算を確保する。臨時の監査等により予算外の支出を要するときは、その費用の償還に応じる。

【運用状況の概要】

- (1) 取締役等の指揮命令から独立した監査役室を設置し、必要な員数の専任従業員を配置しております。
- (2) 社外監査役を含め、監査役は、全ての取締役会に出席し、常勤監査役は全ての経営戦略会議及びリスクマネジメント委員会に出席し、取締役等の業務の執行状況を確認しております。
- (3) 監査役および監査役会は、内部監査部門から、定期的にその監査結果の報告を受けております。また、常勤監査役は、本社管理部門の責任者から、定期的に業務の執行状況の報告を受けております。
- (4) 監査役は、月1回以上、会計監査人から監査の状況について報告を受けるとともに、法令に基づく事業年度の監査結果についての報告を受けております。
- (5) 監査役は、国内子会社の監査役と定期的に会合を持ち、情報交換を行っております。また、子会社の監査の際には、子会社取締役から報告を受けるほか、子会社監査役と情報交換を行い、子会社の取締役等の業務の執行状況を確認しております。
- (6) 当社および子会社に対し、監査役への報告者に対する不利な取扱いの禁止を周知しております。
- (7) 当期、監査計画に従った監査を実施するにあたって予算が不足する事態は生じませんでした。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

1. 基本方針

当社は、当社及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おります。

2. 整備状況

- (1) 当社就業規則において、反社会的勢力との関係遮断についての規定を定め、従業員に対してその徹底を図っております。
- (2) 反社会的勢力対応のグループ統括部署を置き、各事業所、グループ会社担当部署との間で、反社会的勢力及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おります。
- (3) 反社会的勢力対応のグループ統括部署には、法律に基づき不当要求防止責任者を配置し、マニュアルに沿った要領で組織的な対応整備を図っております。
- (4) 暴力団追放運動推進都民センター、所轄警察署、近隣企業及び弁護士等との連携体制を構築しております。
- (5) 賛助金の支払いについては、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おります。

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

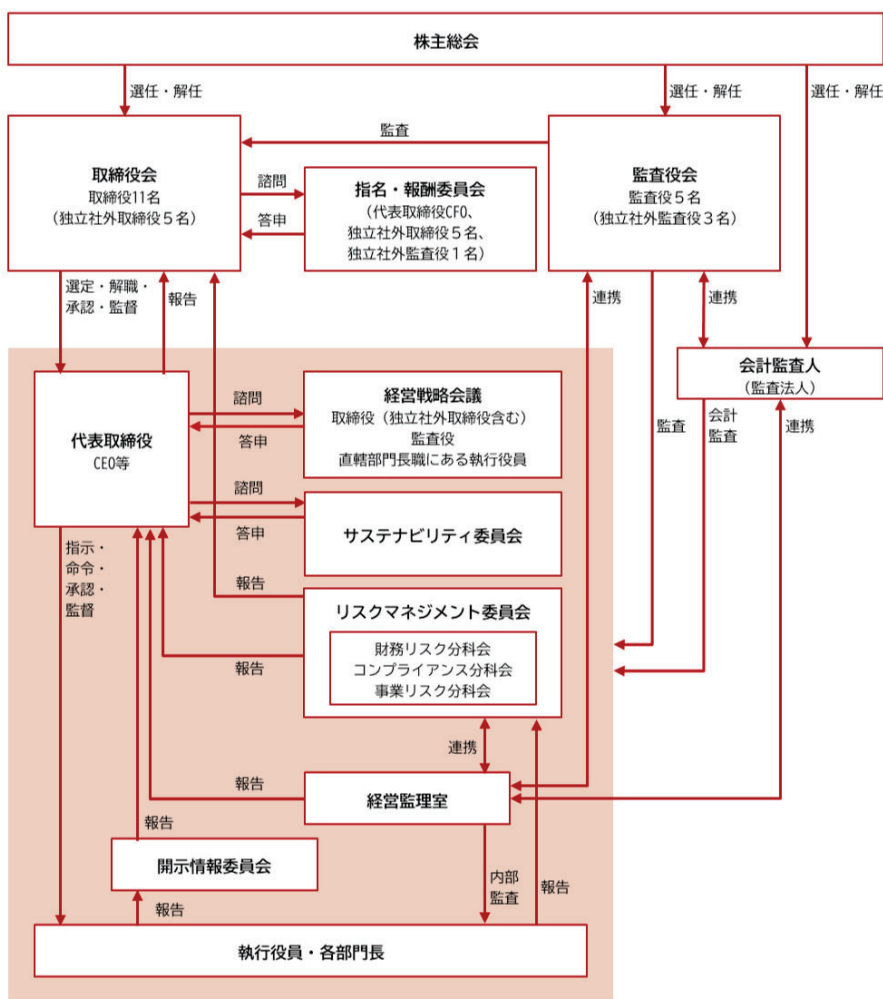
なし

該当項目に関する補足説明

導入しておりません。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

コーポレート・ガバナンス体制の模式図及び適時開示体制の概要は以下のとおりです。



適時開示体制の概要

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、下記のとおりです。

記

公正、公平でかつ適時に必要な情報を開示するため、適時開示に該当すると想定される重要な会社情報に関しては、当該情報の管轄部門から適宜、経営トップを委員長とする「開示情報委員会」に報告され、開示の要否を決定する体制を構築しております。

「開示情報委員会」の委員は、経理部門、法務部門、広報部門を統括する責任者と当該情報の管轄部門の責任者で構成され、報告された案件に関して、適時開示の要否、開示時期、開示内容、開示方法等の適時開示に必要な決定を迅速に行う役割を担っております。

また、「開示情報委員会」は、重要な会社情報に関する開示統制の評価を含め、開示体制の構築と維持整備を行う役割も同時に担っております。

尚、決定事実に関する重要な会社情報に関しては、必要な社内での機関決定を経た後、速やかに情報開示を行う体制となっております。

以上