

有価証券報告書

(金融商品取引法第24条第1項に基づく報告書)

事業年度 自 2025年1月1日
(第125期) 至 2025年12月31日

キヤノン株式会社

(E02274)

本書は金融商品取引法第 24 条の 1 に基づく有価証券報告書を、同法第 27 条の 30 の 2 に規定する開示用電子情報処理組織（EDINET）を使用して提出したデータに、目次及び頁を付して出力・印刷したものであります。

目次

頁

第125期 有価証券報告書

【表紙】	1
第一部 【企業情報】	2
第1 【企業の概況】	2
1 【主要な経営指標等の推移】	2
2 【沿革】	4
3 【事業の内容】	6
4 【関係会社の状況】	9
5 【従業員の状況】	14
第2 【事業の状況】	17
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	17
2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】	21
3 【事業等のリスク】	43
4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】	59
5 【重要な契約等】	77
6 【研究開発活動】	78
第3 【設備の状況】	81
1 【設備投資等の概要】	81
2 【主要な設備の状況】	82
3 【設備の新設、除却等の計画】	85
第4 【提出会社の状況】	86
1 【株式等の状況】	86
2 【自己株式の取得等の状況】	103
3 【配当政策】	105
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】	106
第5 【経理の状況】	139
1 【連結財務諸表等】	140
2 【財務諸表等】	191
第6 【提出会社の株式事務の概要】	206
第7 【提出会社の参考情報】	207
1 【提出会社の親会社等の情報】	207
2 【その他の参考情報】	207
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】	207
監査報告書	
2025年12月連結会計年度	208
2025年12月事業年度	212

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年3月25日
【事業年度】	第125期（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）
【会社名】	キヤノン株式会社
【英訳名】	CANON INC.
【代表者の役職氏名】	代表取締役会長兼社長 CEO 御手洗 富士夫
【本店の所在の場所】	東京都大田区下丸子三丁目30番2号
【電話番号】	03 (3758) 2111
【事務連絡者氏名】	連結経理部長 谷野 幸徳
【最寄りの連絡場所】	東京都大田区下丸子三丁目30番2号
【電話番号】	03 (3758) 2111
【事務連絡者氏名】	連結経理部長 谷野 幸徳
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号） 株式会社名古屋証券取引所 （名古屋市中区栄三丁目8番20号） 証券会員制法人福岡証券取引所 （福岡市中央区天神二丁目14番2号） 証券会員制法人札幌証券取引所 （札幌市中央区南一条西五丁目14番地の1）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第121期	第122期	第123期	第124期	第125期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高 (百万円)	3,513,357	4,031,414	4,180,972	4,509,821	4,624,727
税引前当期純利益 (百万円)	302,706	352,440	390,767	301,161	482,059
当社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	214,718	243,961	264,513	160,025	332,053
包括利益(損失) (百万円)	406,815	476,959	495,000	393,160	597,419
株主資本 (百万円)	2,873,773	3,113,105	3,353,022	3,380,273	3,491,808
総資産 (百万円)	4,750,888	5,095,530	5,416,577	5,766,246	6,135,044
1株当たり株主資本 (円)	2,748.36	3,065.97	3,394.92	3,581.36	3,974.81
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益 (円)	205.35	236.71	264.20	165.53	367.48
希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益 (円)	205.29	236.63	264.08	165.44	367.25
株主資本比率 (%)	60.5	61.1	61.9	58.6	56.9
株主資本当社株主に帰属する当期純利益率 (%)	7.9	8.1	8.2	4.8	9.7
株価収益率 (倍)	13.6	12.1	13.7	31.2	12.6
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	451,028	262,603	451,190	606,831	475,903
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△207,256	△180,820	△275,372	△297,322	△237,450
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△267,366	△146,844	△156,729	△225,996	△179,221
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	401,395	362,101	401,323	501,565	585,981
従業員数 (人)	184,034	180,775	169,151	170,340	165,547

(注) 1 当社の連結財務諸表は、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて作成されております。

2 売上高には、消費税等を含んでおりません。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第121期	第122期	第123期	第124期	第125期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高 (百万円)	1,508,752	1,739,820	1,668,007	1,886,031	1,837,606
経常利益 (百万円)	247,994	214,323	511,618	465,458	324,303
当期純利益 (百万円)	227,999	193,624	476,755	469,083	262,055
資本金 (百万円)	174,762	174,762	174,762	174,762	174,762
発行済株式総数 (株)	1,333,763,464	1,333,763,464	1,333,763,464	1,333,763,464	1,333,763,464
純資産 (百万円)	1,367,549	1,341,103	1,591,876	1,716,389	1,531,792
総資産 (百万円)	2,819,215	2,914,232	2,938,538	3,026,990	2,980,493
1株当たり純資産 (円)	1,307.10	1,319.84	1,610.54	1,816.90	1,741.54
1株当たり配当額 (円)	100.00	120.00	140.00	155.00	160.00
(内1株当たり 中間配当額)	(45.00)	(60.00)	(70.00)	(75.00)	(80.00)
1株当たり 当期純利益 (円)	218.02	187.84	476.12	485.14	289.97
潜在株式調整後 1株当たり 当期純利益 (円)	217.96	187.78	475.92	484.90	289.79
自己資本比率 (%)	48.5	46.0	54.1	56.7	51.3
自己資本利益率 (%)	17.6	14.3	32.5	28.4	16.1
株価収益率 (倍)	12.8	15.2	7.6	10.6	16.0
配当性向 (%)	45.9	63.4	29.2	31.5	54.3
従業員数 (人)	25,377	24,717	23,931	23,457	22,921
株主総利回り (%)	146.7	155.5	201.2	287.0	268.4
(比較指標： 配当込みTOPIX) (%)	(112.6)	(109.7)	(138.9)	(165.5)	(203.8)
最高株価 (円)	2,938	3,516	3,912	5,274	5,233
最低株価 (円)	1,876	2,538	2,754	3,594	3,893

(注) 1 売上高には、消費税等を含んでおりません。

2 最高株価及び最低株価は東京証券取引所（市場第一部またはプライム市場）におけるものであります。

3 第125期の「1株当たり配当額」160.00円のうち、期末配当額80.00円については、2026年3月27日開催予定の定時株主総会の決議事項になっております。

2 【沿革】

1933年11月	東京麻布六本木に高級小型カメラの研究を目的とする精機光学研究所として発足。
1937年 8月	東京目黒に精機光学工業株式会社として資本金100万円で創立。カメラ製造販売開始。
1947年 9月	キヤノンカメラ株式会社と商号変更。
1949年 5月	東京証券取引所に上場。
1951年11月	東京都大田区下丸子に本社・工場を集結。
1952年12月	(株)目黒精機製作所(現キヤノンプレジジョン(株))を設立。
1954年 5月	(株)秩父英工舎(現キヤノン電子(株))を設立。
1955年10月	ニューヨーク支店開設。
1957年 9月	スイスに欧州総代理店としてCanon Europe S.A. 開設。
1961年 8月	三栄産業(株)(現キヤノン化成(株))に出資。
1964年10月	電子式卓上計算機を発売、本格的に事務機分野に進出。
1966年 4月	米国にCanon U. S. A., Inc. を設立。
1968年 2月	キヤノン事務機販売(株)を設立。
4月	NPシステムを開発、普通紙複写機(PPC)分野に進出。
1969年 3月	キヤノン株式会社と商号変更。
1970年 3月	半導体製造装置を発表。
6月	台湾佳能股份有限公司を設立。
1971年11月	キヤノンカメラ販売(株)、キヤノン事務機サービス(株)をキヤノン事務機販売(株)へ合併、キヤノン販売(株)(現キヤノンマーケティングジャパン(株))と商号変更。
1972年 7月	Physotec GmbH(現Canon Giessen GmbH)に出資。
8月	第一精機工業(株)(現キヤノンファインテックニスカ(株))に出資。
1975年 5月	レーザープリンターの開発に成功。
1978年 8月	オーストラリアにCanon Australia Pty.Ltd. を設立。
1979年10月	シンガポールにCanon Singapore Pte.Ltd. を設立。
12月	コピア(株)(現キヤノンファインテックニスカ(株))に出資。
1980年 5月	キヤノン販売(株)(現キヤノンマーケティングジャパン(株))とコピア(株)の共同出資によりコピア販売(株)(現キヤノンシステムアンドサポート(株))を設立。
1981年10月	バブルジェット記録方式の開発に成功。
1982年 1月	オランダにCanon Europa N.V. を設立。
2月	大分キヤノン(株)を設立。
1983年 8月	フランスにCanon Bretagne S.A.(現Canon Bretagne S.A.S.)を設立。
1984年 1月	キヤノン・コンポーネンツ(株)を設立。
1985年 7月	キヤノン販売(株)(現キヤノンマーケティングジャパン(株))が日本タイプライター(株)(現キヤノンセミコンダクターエクイップメント(株))に出資。
11月	米国にCanon Virginia, Inc. を設立。
1988年 9月	長浜キヤノン(株)を設立。
12月	マレーシアにCanon Opto (Malaysia) Sdn. Bhd. を設立。
1989年 9月	中華人民共和国に佳能大連事務機有限公司を設立。
1990年 8月	タイにCanon Hi-Tech (Thailand) Ltd. を設立。
1997年 3月	中華人民共和国にCanon (China) Co., Ltd. を設立。
1998年 1月	大分キヤノンマテリアル(株)を設立。
2000年 9月	ニューヨーク証券取引所に上場(2023年3月 上場廃止)。
11月	キヤノン化成(株)を完全子会社化。
2001年 1月	イギリスにCanon Europe Ltd. を設立。
4月	ベトナムにCanon Vietnam Co., Ltd. を設立。
9月	中華人民共和国に佳能(蘇州)有限公司を設立。

2002年4月 上野キヤノンマテリアル(株)をキヤノン(株)より分社化。
2003年4月 福島キヤノン(株)をキヤノン(株)より分社化。
2005年9月 アネルバ(株) (現キヤノンアネルバ(株)) の株式を取得。
10月 NECマシナリー(株) (現キヤノンマシナリー(株)) の株式を取得。
2006年7月 普通株式1株につき1.5株の割合で株式分割を実施。
2007年6月 キヤノンマーケティングジャパン(株)が(株)アルゴ21 (現キヤノンITソリューションズ(株)) の株式を取得。
12月 トッキ(株) (現キヤノントッキ(株)) の株式を取得。
2008年7月 長崎キヤノン(株)を設立。
2009年7月 欧州の本社機能をCanon Europe Ltd. に集約。
2010年2月 OPTOPOL Technology S.A. (現Canon Ophthalmic Technologies Sp. z o.o.) の株式を取得。
3月 Océ N.V. (現Canon Production Printing Holding B.V.) の株式を取得。
2014年4月 Molecular Imprints, Inc. (現Canon Nanotechnologies, Inc.) の株式を取得。
7月 Canon Europa N.V. がMilestone Group A/Sの株式を取得。
2015年4月 Axis ABの株式を取得。
2016年12月 東芝メディカルシステムズ(株) (現キヤノンメディカルシステムズ(株)) の株式を取得。
2017年3月 東芝医用ファイナンス(株) (現キヤノンメディカルファイナンス(株)) の株式を取得。
6月 宮崎ダイシンキヤノン(株) (現宮崎キヤノン(株)) の株式を取得。
2021年9月 Redlen Technologies Inc. の株式を取得。
2023年7月 キヤノンメディカルシステムズ(株)がミナリスメディカル(株) (現キヤノンメディカルダイアグ
ノスティックス(株)) の株式を取得。
2024年3月 キヤノンマーケティングジャパン(株)が(株)プリマジェストの株式を取得。

3【事業の内容】

当社は米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準（以下「米国会計基準」という。）によって連結財務諸表を作成しており、関係会社についても当該会計基準の定義に基づいて開示しております。第2「事業の状況」及び第3「設備の状況」においても同様であります。また、セグメント情報につきましては、米国財務会計基準審議会会計基準書（以下「基準書」という。）280「セグメント報告」に基づき作成しております。

当社グループ（2025年12月31日現在、当社及びその連結子会社321社、持分法適用関連会社8社で構成）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、その他及び全社の分野において、開発、生産から販売、サービスにわたる事業活動を営んでおります。

なお、当社は、第125期より、報告セグメントごとの業績をより適切に管理するため、インダストリアルビジネスユニットにおけるグループ間取引の業績管理方法を変更しております。詳細につきましては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 注記事項 注23 セグメント情報」をご参照ください。

開発については主として当社において、生産については当社及び事業内容別に編成された国内外の生産関係会社により行っております。また、一部の生産関係会社は各事業セグメントに部品を供給しております。

販売及びサービス活動は、主として国内においてはキヤノンマーケティングジャパン（株）によって、また海外においてはCanon U.S.A., Inc.（米国）、Canon Europe Ltd.（英国）、Canon Europa N.V.（オランダ）、Canon (UK) Ltd.（英国）、Canon France S.A.S.（フランス）、Canon Deutschland GmbH（ドイツ）、Canon (China) Co., Ltd.（中国）、Canon Singapore Pte. Ltd.（シンガポール）等、地域ごとに設立された販売関係会社により行っております。メディカルビジネスユニットの製品において、キヤノンメディカルシステムズ（株）は直販もしくは地域ごとに設立された販売関係会社及び代理店により販売活動を行っております。

また、キヤノン電子（株）、キヤノン・コンポーネンツ（株）等の生産子会社は、当社に対して部品及び製品の供給を行っているほか、国内外において独自に販売活動を行っております。

セグメントごとの製品及び生産を担当する主な会社は以下のとおりであります。

セグメントの名称	主要製品	主な生産会社
プリンティング	デジタル連帳プリンター、デジタルカットシートプリンター、大判プリンター、オフィス向け複合機、ドキュメントソリューション、レーザー複合機、レーザープリンター、インクジェットプリンター、イメージスキャナー、電卓	当社 キヤノン電子(株) キヤノンファインテックニスカ(株) キヤノン化成(株) キヤノンプレジジョン(株) 長浜キヤノン(株) 大分キヤノンマテリアル(株) 福島キヤノン(株) キヤノン・コンポーネンツ(株) Canon Virginia, Inc. (米国) Canon Production Printing Netherlands B.V. (オランダ) 佳能大連事務機有限公司(中国) 佳能(蘇州)有限公司(中国) Canon Vietnam Co., Ltd. (ベトナム) Canon Prachinburi (Thailand) Ltd. (タイ) Canon Business Machines (Philippines), Inc. (フィリピン) Canon Hi-Tech (Thailand) Ltd. (タイ)
メディカル	CT装置、超音波診断装置、X線診断装置、MRI装置、デジタルラジオグラフィ、眼科機器、体外診断システム及び試薬、ヘルスケアITソリューション	キヤノンメディカルシステムズ(株) キヤノン電子管デバイス(株) キヤノンメディカルダイアグノスティックス(株) Quality Electrodynamics, LLC (米国)
イメージング	レンズ交換式デジタルカメラ、交換レンズ、コンパクトデジタルカメラ、コンパクトフォトプリンター、MRシステム、ネットワークカメラ、ビデオ管理ソフトウェア、映像解析ソフトウェア、デジタルビデオカメラ、デジタルシネマカメラ、放送機器	当社 大分キヤノン(株) 長崎キヤノン(株) 宮崎キヤノン(株) 台湾佳能股份有限公司(台湾) Canon Opto (Malaysia) Sdn. Bhd. (マレーシア) Axis Communications AB (スウェーデン)
インダストリアル	半導体露光装置、FPD露光装置、有機ELディスプレイ製造装置、真空薄膜形成装置、ダイボンダー	当社 キヤノンマシナリー(株) キヤノンアネルバ(株) キヤノントッキ(株) キヤノンセミコンダクターエキップメント(株) Canon Machinery (Malaysia) Sdn. Bhd. (マレーシア)
その他及び全社	ハンディターミナル、ドキュメントスキャナー	当社 キヤノン電子(株) キヤノン・コンポーネンツ(株) キヤノンプレジジョン(株)

事業の系統図は次のとおりであります。



4【関係会社の状況】

2025年12月31日現在

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合	関係内容
(連結子会社 国内) キヤノンプレジジョン (株)	青森県弘前市	百万円 300	プリンティングビ ジネスユニット・イメ ージングビジネスユ ニット・その他及び 全社	100%	当社製品の部品及び消 耗品の製造会社であり ます。土地、建物、機 械装置、その他を貸与 しております。
キヤノントッキ(株)	新潟県見附市	6,573	インダストリアルビ ジネスユニット	100%	当社製品の開発・製 造・販売会社でありま す。建物を貸与して おります。
福島キヤノン(株)	福島県福島市	80	プリンティングビ ジネスユニット	100%	当社製品の部品及び消 耗品の製造会社であり ます。土地、建物、機 械装置、その他を貸与 しております。
※ キヤノンメディカルシ ステムズ(株)	栃木県大田原市	20,700	メディカルビジネス ユニット	100%	当社製品の開発・製 造・販売会社でありま す。
キヤノン電子管デバイス (株)	栃木県大田原市	480	同上	100%	当社製品の開発・製 造・販売会社でありま す。
キヤノン・コンポーネン ツ(株)	埼玉県児玉郡 上里町	80	プリンティングビ ジネスユニット・メデ ィカルビジネスユ ニット・その他及び全 社	100%	当社製品の部品及び消 耗品の製造会社であり ます。土地、建物、機 械装置、その他を貸与 しております。
キヤノンセミコンダクタ ーエキップメント(株)	茨城県稲敷郡 阿見町	70	インダストリアルビ ジネスユニット・そ の他及び全社	100%	当社製品の開発・製 造・販売会社でありま す。
キヤノン化成(株)	茨城県つくば市	5,735	プリンティングビ ジネスユニット	100%	当社製品の部品及び消 耗品の製造会社であり ます。建物、機械装 置、その他を貸与して おります。
* キヤノン電子(株)	埼玉県秩父市	4,969	プリンティングビ ジネスユニット・そ の他及び全社	55.1%	当社製品及び部品の製 造会社であります。
キヤノンファインテック ニスカ(株)	埼玉県三郷市	3,451	プリンティングビ ジネスユニット	100%	当社製品及び部品の製 造会社であります。
キヤノンメディカルダイ アグノスティックス(株)	東京都中央区	450	メディカルビジネス ユニット	100%	当社製品の開発・製 造・販売会社でありま す。
キヤノンアネルバ(株)	神奈川県川崎市 麻生区	1,800	インダストリアルビ ジネスユニット	100%	当社製品の開発・製 造・販売会社でありま す。土地、建物、機械 装置、その他を貸与し ております。
長浜キヤノン(株)	滋賀県長浜市	80	プリンティングビ ジネスユニット・イン ダストリアルビジネ スユニット	100%	当社製品及び消耗品の 製造会社であります。 建物、機械装置、そ の他を貸与して おります。
キヤノンマシナリー(株)	滋賀県草津市	2,781	インダストリアルビ ジネスユニット	100%	当社製品の開発・製 造・販売会社でありま す。

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合	関係内容
(連結子会社 国内) 大分キヤノンマテリアル (株)	大分県大分市	百万円 80	プリンティングビジ ネスユニット	100%	当社製品の部品及び消 耗品の製造会社であり ます。土地、建物、機 械装置、その他を貸与 しております。
※ 大分キヤノン(株)	大分県国東市	80	イメージングビジネ スユニット	100%	当社製品の製造会社で あります。土地、建 物、機械装置、その他 を貸与しております。
長崎キヤノン(株)	長崎県東彼杵郡 波佐見町	80	同上	100%	当社製品の製造会社で あります。土地、建 物、機械装置、その他 を貸与しております。
宮崎キヤノン(株)	宮崎県児湯郡 高鍋町	80	同上	100%	当社製品の製造会社で あります。土地、建 物、機械装置、その他 を貸与しております。
※* (注) 5 キヤノンマーケティング ジャパン(株)	東京都港区	73,303	プリンティングビジ ネスユニット・イメ ージングビジネスユ ニット・インダスト リアルビジネスユニ ット・その他及び全 社	52.1%	当社製品の国内開発・ 製造・販売会社であり ます。
キヤノンシステムアンド サポート(株)	東京都港区	4,561	プリンティングビジ ネスユニット	100% (100%)	当社製品の国内販売会 社であります。
キヤノンITソリューションズ(株)	東京都港区	3,617	同上	100% (100%)	当社製品にかかわるIT サービスを行っており ます。
(株)プリマジェスト	東京都品川区	100	同上	100% (100%)	当社製品にかかわるIT サービスを行っており ます。
キヤノンメディカルファ イナンス(株)	東京都中央区	120	メディカルビジネス ユニット	100% (35.0%)	当社製品のリース関連 販売会社であります。
(連結子会社 海外) Canon Virginia, Inc.	Virginia, U. S. A.	千 US\$ 30,000	プリンティングビジ ネスユニット・イメ ージングビジネスユ ニット	100% (99.3%)	当社製品の部品及び消 耗品の製造会社であり ます。
※ (注) 5 Canon U. S. A., Inc.	New York, U. S. A.	US\$ 204,355	プリンティングビジ ネスユニット・イメ ージングビジネスユ ニット・インダスト リアルビジネスユニ ット・その他及び全 社	100%	当社製品の北米地域販 売会社であり、当社役 員1名がその役員を兼 任しております。
Canon Canada Inc.	Ontario, Canada	C\$ 0.1	同上	100% (100%)	Canon U. S. A., Inc. の カナダ地域販売会社で あります。

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合	関係内容
(連結子会社 海外) Canon Financial Services, Inc.	New Jersey, U. S. A.	千 US\$ 7, 310	プリンティングビジ ネスユニット	100% (100%)	Canon U. S. A., Inc. の リース関連販売会社で あります。
※ Canon Medical Systems USA, Inc.	California, U. S. A.	US\$ 262, 250	メディカルビジネス ユニット	100% (100%)	キヤノンメディカルシ ステムズ(株)の米国販 売会社であります。
Quality Electrodynamics, LLC	Ohio, U. S. A.	—	同上	100% (100%)	当社製品の部品の開 発・製造会社でありま す。
Canon Bretagne S. A. S.	Liffre, France	EUR 28, 179	プリンティングビジ ネスユニット・その 他及び全社	100%	当社製品の部品及び消 耗品の製造会社であ り、当社役員1名がそ の役員を兼任しており ます。
Canon Production Printing Netherlands B. V.	Venlo, The Netherlands	EUR 21, 465	プリンティングビジ ネスユニット	100% (100%)	Canon Production Printing Holding B. V. の製造・開発会社 であります。
Canon Production Printing Germany GmbH & Co. KG	Poing, Germany	EUR 20, 452	同上	100% (100%)	Canon Production Printing Holding B. V. の製造会社であり ます。
Axis AB	Lund, Sweden	SEK 695	イメージングビジネ スユニット	100%	Axis Communications AB等を傘下にもつ持株 会社であり、当社役員 1名がその役員を兼任 しております。
Axis Communications AB	Lund, Sweden	SEK 160	同上	100% (100%)	Axis ABの開発・製 造・販売会社でありま す。
※(注) 5 Canon Europa N. V.	Amstelveen, The Netherlands	EUR 360, 021	プリンティングビジ ネスユニット・イメ ージングビジネスユ ニット・インダスト リアルビジネスユニ ット・その他及び全 社	100% (100%)	当社製品のヨーロッパ 地域販売会社であり、 当社役員3名がその役 員を兼任しておりま す。
Canon Europe Ltd.	Uxbridge, U. K.	EUR 1, 642	同上	100% (100%)	当社製品のヨーロッパ 地域販売会社でありま す。
Canon Ru LLC	Moscow, Russia	RUB 315, 519	同上	100% (100%)	Canon Europa N. V. の ロシア地域販売会社で あります。
Canon (UK) Ltd.	Uxbridge, U. K.	Stg. £ 6, 100	同上	100% (100%)	Canon Europa N. V. の 英国、アイルランド地 域販売会社でありま す。
Canon Deutschland GmbH	Krefeld, F. R. Germany	EUR 8, 349	同上	100% (100%)	Canon Europa N. V. の ドイツ国内販売会社で あります。
Canon (Schweiz) AG	Wallisellen, Switzerland	S. Fr. 20, 920	同上	100% (100%)	Canon Europa N. V. の スイス国内販売会社で あります。

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合	関係内容
(連結子会社 海外) Canon Nederland N. V.	Den Bosch, The Netherlands	千 EUR 7,723	プリンティングビ ジネスユニット・イメ ージングビジネスユ ニット・インダスト リアルビジネスユ ニット・その他及び全 社	100% (100%)	Canon Europa N. V. の オランダ国内販売会社 であります。
Canon France S. A. S.	Paris, France	EUR 141,940	同上	100% (100%)	Canon Europa N. V. の フランス国内販売会社 であります。
Canon Middle East FZ- LLC	Dubai, United Arab Emirates	US\$ 5,000	同上	100% (100%)	Canon Europa N. V. の 中近東地域販売会社で あります。
Canon Italia S. p. A.	Milano, Italy	EUR 48,244	同上	100% (100%)	Canon Europa N. V. の イタリア国内販売会社 であります。
Canon Medical Systems Europe B. V.	Amstelveen, The Netherlands	EUR 7,718	メディカルビジネス ユニット	100% (100%)	キヤノンメディカルシ ステムズ(株)のヨーロ ッパ地域販売会社であ ります。
Milestone Systems A/S	Brøndby, Denmark	DKK 2,480	イメージングビジネ スユニット	100%	当社製品の開発・販売 会社であります。
Canon Research Centre France S. A. S.	Rennes, France	EUR 6,553	その他及び全社	100% (60.0%)	当社の開発会社であり ます。
佳能大連事務機有限公司	中華人民共和国 遼寧省	US\$ 133,219	プリンティングビジ ネスユニット	100% (14.4%)	当社製品及び消耗品の 製造会社であります。
佳能(蘇州)有限公司	中華人民共和国 江蘇省	US\$ 67,000	同上	100% (33.5%)	当社製品の製造会社で あり、当社役員1名が その役員を兼任してお ります。
台湾佳能股份有限公司	台湾 台中市	TW\$ 800,000	イメージングビジネ スユニット	100%	当社製品の製造会社で あります。
Canon Semiconductor Equipment Taiwan, Inc.	台湾 新竹市	TW\$ 74,000	インダストリアルビ ジネスユニット	100%	当社製品の販売会社で あります。
※ Canon Vietnam Co., Ltd.	Hanoi, Vietnam	US\$ 94,000	プリンティングビジ ネスユニット	100%	当社製品の製造会社で あります。
Canon Hi-Tech (Thailand) Ltd.	Phra Nakhon Sri Ayutthaya, Thailand	BAHT 1,800,000	同上	100%	当社製品の製造会社で あります。
Canon Prachinburi (Thailand) Ltd.	Prachinburi, Thailand	BAHT 2,220,000	同上	100%	当社製品の製造会社で あり、当社役員1名が その役員を兼任してお ります。
Canon Business Machines (Philippines), Inc.	Batangas, Philippines	US\$ 76,969	同上	100%	当社製品の製造会社で あります。

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合	関係内容
(連結子会社 海外)		千			
Canon Opto (Malaysia) Sdn. Bhd.	Selangor, Malaysia	M\$ 113,400	イメージングビジネス ユニット	100%	当社製品の製造会社で あります。
Canon Machinery (Malaysia) Sdn. Bhd.	Selangor, Malaysia	M\$ 11,000	インダストリアルビ ジネスユニット	100% (100%)	キャノンマシナリー (株)の製造会社であり ます。
Canon (China) Co., Ltd.	中華人民共和國 北京市	US\$ 56,050	プリンティングビジ ネスユニット・イメ ージングビジネスユ ニット・その他及び 全社	100%	当社製品の中国地域販 売会社であります。
※ Canon Singapore Pte. Ltd.	Singapore	S\$ 7,000	プリンティングビジ ネスユニット・イメ ージングビジネスユ ニット・インダスト リアルビジネスユ ニット・その他及び全 社	100%	当社製品の東南アジア 地域販売会社でありま す。
Canon Hongkong Co., Ltd.	Kowloon, Hong Kong	US\$ 720	同上	100% (100%)	Canon Singapore Pte. Ltd. の香港地域販売会 社であります。
Canon India Pvt. Ltd.	Gurgaon, India	US\$ 58,049	同上	100% (100%)	Canon Singapore Pte. Ltd. のインド国内販売 会社であります。
Canon Australia Pty. Ltd.	Macquarie Park, Australia	A\$ 40,000	プリンティングビジ ネスユニット・イメ ージングビジネスユ ニット・その他及び 全社	100%	当社製品のオセアニア 地域販売会社でありま す。
連結子会社 その他 259社	—	—	—	—	—
(持分法適用関連会社)		千			
Canon Korea Inc.	Seoul, Korea	Won 8,925,000	プリンティングビジ ネスユニット・イメ ージングビジネスユ ニット	50.0%	当社製品の製造・販売 会社であります。
持分法適用関連会社 その他 7社	—	—	—	—	—

- (注) 1 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しております。
2 会社の名称欄※印は特定子会社であります。
3 議決権の所有割合欄 () 内は、間接所有であります。
4 会社の名称欄※印は、有価証券届出書又は有価証券報告書の提出会社であります。
5 キャノンマーケティングジャパン(株)、Canon U. S. A., Inc. 及びCanon Europa N. V. は、連結売上高に占める売上高(連結会社相互間の売上高を除く)の割合が10%を超えております。主要な損益情報等は以下のとおりであります。なお、キャノンマーケティングジャパン(株)は有価証券報告書の提出会社でありますので、主要な損益情報等の記載は省略しております。

	主要な損益情報等 (百万円)				
	売上高	税引前 当期純利益	当期純利益	株主資本	総資産額
Canon U. S. A., Inc.	942,330	35,162	25,757	328,540	782,883
Canon Europa N. V.	717,760	3,284	4,840	381,506	733,518

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数（人）
プリンティングビジネスユニット	105,938
メディカルビジネスユニット	13,347
イメージングビジネスユニット	26,367
インダストリアルビジネスユニット	7,757
その他及び全社	12,138
合計	165,547

(注) 従業員数は就業人員数であり、パートタイマー、期間社員等を含んでおります。

(2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数（人）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（円）
22,921	44.3	18.9	8,817,253

セグメントの名称	従業員数（人）
プリンティングビジネスユニット	8,873
メディカルビジネスユニット	604
イメージングビジネスユニット	3,899
インダストリアルビジネスユニット	2,558
その他及び全社	6,987
合計	22,921

(注) 1 従業員数は就業人員数であり、パートタイマー、期間社員等を含んでおります。

2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

(3) 労働組合の状況

当社グループでは主に会社別に労働組合が組織されております。

当社及びその販売子会社であるキヤノンマーケティングジャパン(株)にはキヤノン労働組合があり、労協N.E.T及び全日本光学工業労働組合協議会に加入しております。現在まで労使関係は良好であります。

また、その他の会社における労働組合に関しましても、現在まで労使関係は良好であります。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

①提出会社

当事業年度				
管理職に占める 女性労働者の割合(%) (注) 1	男性労働者の 育児休業取得率(%) (注) 2	労働者の男女の賃金の差異(%) (注) 1・3		
		全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・ 有期雇用者
4.6	86.3	76.1	77.1	75.4

(注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。

2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。

3 女性に比べ男性の方が管理職比率が高いことが男女間賃金差異の要因となっております。女性管理職比率の向上は、当社としても重要な課題と認識しており、ダイバーシティ推進に向けた全社横断組織を発足し、女性管理職候補を育成する女性リーダー研修や仕事と育児の両立を支援する活動を行っております。その結果、正規雇用労働者の賃金差異は、前事業年度から1.5ポイント改善しました。詳細は、第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (3) 人的資本に記載しております。なお、正規雇用労働者のうち、同一役職レベルにおける男女の賃金の差異は、部長職で97.2%、課長職で96.4%となります。

②主な国内の連結子会社

当事業年度					
名称	管理職に占める 女性労働者の 割合(%) (注) 1	男性労働者の 育児休業取得 率(%) (注) 2・3	労働者の男女の賃金の差異(%) (注) 1・4		
			全労働者	うち正規雇用 労働者	うちパート・ 有期労働者
キヤノンマーケティングジャパン(株)	6.6	64.2	84.0	78.8	86.8
キヤノンITソリューションズ(株)	7.0	72.3	86.1	85.0	89.1
キヤノンシステムアンドサポート(株)	4.3	60.7	77.1	74.8	69.7
キヤノンプロダクション プリンティングシステムズ(株)	1.4	100.0	59.9	85.0	49.1
キヤノンカスタマーサポート(株)	22.4	50.0	75.3	84.7	91.7
(株)プリマジェスト	6.8	112.5	23.4	65.8	58.0
クオリサイトテクノロジーズ(株)	16.7	71.4	87.5	87.8	56.9
キヤノンITSメディカル(株)	4.1	0.0	70.8	72.3	24.4
キヤノンビズアテンダ(株)	22.0	-	76.8	79.4	84.7
キヤノンビジネスサポート(株)	2.0	-	92.3	85.5	-
(株)キュービーファイブ	70.0	-	78.1	90.3	99.6
キヤノン電子(株)	3.9	63.6	80.7	78.8	87.7
キヤノン電子テクノロジーズ(株)	5.5	0.0	75.9	75.0	73.5
キヤノンメディカルシステムズ(株)	5.1	86.0	64.7	70.9	87.9
キヤノンメドテックサプライ(株)	3.6	100.0	81.4	74.7	92.2
キヤノンメディカルダイアグノスティ ックス(株)	8.3	57.0	67.7	77.6	77.3

当事業年度					
名称	管理職に占める女性労働者の割合 (%) (注) 1	男性労働者の育児休業取得率 (%) (注) 2・3	労働者の男女の賃金の差異 (%) (注) 1・4		
			全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者
キヤノン電子管デバイス(株)	1.5	20.0	71.2	78.2	95.9
キヤノン化成(株)	4.1	66.7	76.2	75.3	73.5
キヤノンプレジジョン(株)	4.0	109.1	78.9	80.2	85.2
キヤノンファインテックニスカ(株)	6.5	78.6	78.9	75.3	87.7
キヤノンオプトロン(株)	5.3	50.0	71.4	82.6	141.4
キヤノン・コンポーネンツ(株)	3.1	75.0	80.8	79.5	98.6
キヤノンセミコンダクターエキップメント(株)	0.0	100.0	69.0	73.5	71.0
キヤノンイメージングシステムズ(株)	6.8	100.0	87.2	86.8	80.9
キヤノンアネルバ(株)	2.7	70.0	73.5	72.3	64.2
キヤノンマシナリー(株)	1.3	35.7	76.4	78.5	75.0
キヤノントッキ(株)	2.6	85.7	77.6	81.0	76.5
大分キヤノン(株)	5.7	71.4	73.0	73.4	46.1
長浜キヤノン(株)	1.9	57.1	78.2	76.2	90.4
大分キヤノンマテリアル(株)	6.1	63.9	79.5	80.4	42.9
上野キヤノンマテリアル(株)	4.0	72.7	77.1	76.9	76.2
福島キヤノン(株)	3.3	73.1	71.9	75.8	87.4
キヤノンエコロジーインダストリー(株)	4.9	83.3	75.8	76.9	86.4
キヤノンモールド(株)	1.4	100.0	79.5	76.4	100.4
長崎キヤノン(株)	7.7	67.7	70.5	70.2	26.9
宮崎キヤノン(株)	5.5	72.2	79.1	79.2	106.0
福井キヤノンマテリアル(株)	18.2	100.0	92.4	92.8	99.9

- (注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。
- 2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。
- 3 「-」は、対象となる従業員(当該事業年度中に配偶者が出生した男性従業員)がないことを示しております。
- 4 「-」は、算出に必要な従業員が在籍していないことを示しております。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 経営理念

当社グループは、企業理念として、世界中のステークホルダーの皆さまとともに歩む「共生」を掲げています。

「共生」とは、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めざすものです。この「共生」の理念のもと、当社グループは、世界の繁栄と人類の幸福のため、企業の成長と発展を目指し企業活動を進めています。



(2) 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Ⅶ

当社グループでは、「共生」の理念のもと、永遠に技術で貢献し続け、世界各地で親しまれ、尊敬される企業を目指し、1996年に5か年計画『グローバル優良企業グループ構想』をスタートしました。

2025年を最終年度とする5か年計画「グローバル優良企業グループ構想フェーズⅥ」（以下、フェーズⅥ）においては、「生産性向上と新事業創出によるポートフォリオの転換を促進する」を基本方針に、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^①の4つの産業別グループの強化を進めてきました。各事業領域における着実なマーケットシェア拡大も奏功し、売上高は2025年の目標であった4兆5,000億円を1年前倒しで達成することができました。ただし、当社グループの収益基盤は引き続きプリンティングおよびカメラを主とするイメージングが大きな比重を占めており、これらは概ね成熟した市場環境にあるため、事業ポートフォリオ転換のさらなる促進が必要だと認識しています。また、人件費の上昇、物価高、関税等の外部環境の影響もあり、フェーズⅥで掲げた営業利益率12%の目標は未達となりました。このため、成長領域における事業拡大を通じたさらなるポートフォリオの転換と、構造改革による収益性の改善は、当社グループにとって重要な経営課題となっています。

こうした課題認識のもと、2026年を初年度とする新5か年計画「グローバル優良企業グループ構想フェーズⅦ」（以下、フェーズⅦ）では、「生産性革新を断行し、新たな成長を実現する」を基本方針として掲げ、2024年から開始した販売改革・生産改革・メディカル事業革新の3つの構造改革を着実に推進します。そのうえで、市場成長性の高いメディカルとインダストリアル^①の強化を進めるとともに、それぞれの産業別グループにおいても成長領域への軸足のシフトを図ります。さらには、宇宙関連ビジネスへの本格参入やAIプラットフォームを活用した新たなビジネスソリューションの創出を進めていきます。これらの取り組みにより、新たな成長の実現と企業価値のさらなる向上を目指します。

3つの構造改革（販売、生産、メディカル事業）

販売の構造改革は、2024年から米国でスタートし、組織構造の最適化により既に一定の成果が出ております。フェーズⅦでは、2025年から取り組んでいる欧州での組織および直販と間販両方の販売体制の見直しを進め、2028年までの完了を目指します。一方で、経済成長が見込まれる地域におけるビジネスを拡大すべく、アフリカ、中東、インド、インドネシア、中南米などの新興国市場でのシェア拡大にも取り組みます。

生産の構造改革においては、自社生産を付加価値の高い製品に絞り、稼働率の低い海外拠点の集約や外部生産委託の活用を進め、資産の圧縮とコストの低減を目指します。ロボットを活用した生産や工場内物流の自動化も進め、競争力のある強靱な生産体制の構築を目指します。

メディカル事業の構造改革では、2024年に立ち上げたメディカル事業革新委員会主導のもと、当社が持つノウハウを投入しながら開発、生産、調達、物流などをはじめとしたあらゆるプロセスで改革を進めてきました。その結果、2025年にはその成果もあり、収益性の改善に大きく寄与しています。2026年には関係会社のキヤノンメディカルシステムズを当社に統合し、外部支出費用の削減や赤字事業・子会社の整理、オペレーションの見直しを加速させることで、更なるコスト削減を目指します。

各グループにおける、フェーズⅦの主な戦略は以下の通りです。

プリンティンググループ

プリンティング市場を概観すると、近年の社会情勢の変化によりペーパーレス化は今後も進行すると考えられる一方で、特定のパーソナル市場や商業・産業印刷市場においては、今後も堅調なプリント需要が見込まれるなど、有望な市場も存在します。

プリンティンググループでは、電子写真技術とインクジェット技術の両方を有するメリットを生かして製品プラットフォームを強化することで市場シェアを向上させ、収益基盤の拡大を図ります。また、機器稼働データや自社に蓄積したナレッジをベースとしたスマートサービスシステムを、AIを活用して強化することで、安全・安心・簡単・快適なプリント環境の構築、さらには新たなサービスの創出に取り組みます。

アナログからデジタルへのシフトにより今後も成長が見込まれるカタログ印刷等の商業印刷分野と、ラベル印刷やパッケージ印刷等の産業印刷分野では、商品ラインアップの拡充にグループを挙げて取り組み、新たな収益源となる市場の開拓を進めます。また、グループ会社のキヤノンプロダクションプリンティングでは、2024年からオフセット印刷機のリーディングカンパニーであるハイデルベルグ社と業務提携を開始しております。アナログ印刷分野で強固な顧客基盤をもつ同社へのOEM供給を通じて、大きな印刷需要が見込まれる市場での販路拡大を図ります。

メディカルグループ

高齢化の進展に伴い医療ニーズの一層の拡大が見込まれる一方で、医療費抑制の必要性も高まっており、医療機関にはコスト削減や経営効率化が求められています。

メディカルグループでは、こうした社会変化に対応し、臨床価値および経済的価値の高い機器・サービスの提供を

目指しています。今後は画像診断機器を中心に、マルチポジションCTやフォトンカウンティングCT等の投入により、製品性能の飛躍的な向上や新たな臨床価値の創出を通じて、事業競争力を高めていきます。加えて、AI技術を活用した画像診断支援やワークフロー効率化などに繋がるソリューションの拡充を図ります。体外診断事業の領域では、自動分析装置と体外診断薬の一体化開発によるシナジーを活かし事業強化を進めます。さらには将来の事業機会を見据え、iPS細胞の製造装置など再生医療に関する技術の研究開発に取り組みます。これらを通じて、医療の高度化や効率化を支える技術基盤を強化し、新たな臨床価値の創出を図るとともに、さまざまな治療・診断情報を融合して患者個人に最適な医療ソリューションを提供するプレジジョン・メディシンの実現に貢献していきます。

また、米国でのアップストリームマーケティングの強化を担うCanon Healthcare USAの設立、および日米欧におけるトレーニングセンターCanon Medical Academyの開設を通じて、海外を含む販売力を強化していきます。

イメージンググループ

近年、カメラ・レンズ市場においては、静止画だけでなく動画も一台の機器で撮影するスタイルが普及しています。また、プロフェッショナル市場では撮影効率向上や機材のダウンサイジングが加速する一方、アマチュア市場ではスマートフォンからカメラへの移行やエントリー機からハイエンド機へのステップアップが進行しています。こうした動きにより広がる多様な撮影ニーズに応えるため、イメージンググループでは、これまで築いてきたカメラと交換レンズの豊富な商品ラインアップをさらに強化していきます。ラインアップ強化と同時に、当社グループがもつ最新の光学技術や画像処理技術に加え、AI技術も積極的に活用して製品性能の向上を進め、提供価値の最大化を図ります。

ネットワークカメラ市場は、セキュリティに対する需要の増加を背景に拡大を続けています。当社グループのネットワークカメラ事業では、世界有数のメーカーであるアクシス社や映像管理ソフトウェアを手掛けるマイルストーンシステムズ社といった優れた技術を持つグループ会社を擁しており、今後も両社がもつ多様な製品とソリューションのポートフォリオを充実させることで、高度化が進む安心・安全へのニーズに応えます。さらに、映像DXや業務効率化といったセキュリティの枠を超えたニーズにも対応し、事業領域の拡大を図ります。

インダストリアルグループ

地政学リスクの増大による交易環境の悪化やインフレが継続していますが、半導体市場は浮き沈みを繰り返しつつもAI需要が成長を牽引し、各国で大規模投資計画が進行しています。また、ディスプレイ市場は需給バランスの調整局面から回復に向かっており、今後は車載、IT、大型TVを中心とした有機ELディスプレイへの投資が見込まれています。

半導体製造装置においては、i線、KrF露光装置の精度と生産性を高めてシェアを高めるとともにArF露光装置への参入で事業を拡大します。ナノインプリントリソグラフィは、戦略顧客やパートナーとの協業を通じてエコシステムを構築し、パターニング装置および同技術の応用で実用化したウェーハー平坦化装置の両輪で主力事業に育成します。成膜装置は、新プラットフォームAdastraの製品展開を軌道に乗せ、市場競争力と経営効率を高めつつ拡大する需要に応えていきます。

急拡大するパッケージ基板市場に対しては、i線露光装置の圧倒的な市場シェアを盤石にするとともに、基板加工装置の新製品投入によりニーズを着実に捉えていきます。

ディスプレイ製造装置においては、高機能化、高品位化、大画面化の顧客ニーズを捉えた新製品を提供するとともに、アップグレードビジネスにより収益力を高めていきます。

また、オーガニックな成長投資に加え、市場成長と新しいプロセス技術の進展を見据えて、M&Aも活用しながら現行の製造装置以外へ事業領域拡大を目指します。

今後注力していく取組み

当社グループでは、各事業領域において製品設計にAIを活用するとともに、AIにより機能や性能を高めた製品を多数発売しています。今後はAIにより価値創出を加速するプラットフォームを構築し、散在するデータや現場のノウハウを知的資産としてデジタル化して一元管理し、新たなソリューションの提供を目指します。当社グループの製品であるプリンティング機器や医療機器、ネットワークカメラ、産業機器などは、顧客の“現場”において相当数稼働しており、それぞれの領域から得られるデータは膨大なものになります。このデータをAIを使って分析し、顧客の課題解決につながるソリューションを提供します。ハードウェアに強みを持つ当社グループの特長を生かしつつ、ソフトウェア、サービスの売上を拡大することで収益性を高めていきます。

加えて、当社グループでは、中長期の新たな成長領域として宇宙ビジネスに注力します。宇宙ビジネス市場はワールドワイドで高い成長が見込まれ、日本においても国を挙げた産業振興が進められている分野です。当社グループにおいては、関係会社であるキヤノン電子が既に参入していますが、今後はグループを挙げて宇宙ビジネスの強化に取り組みます。具体的には、これまでキヤノン電子が積み上げてきた人工衛星の知見に加えて、当社グループが持つ光学、センシング、機器制御、画像処理等の技術と精密加工におけるものづくりのノウハウを統合することにより、高い品質とコスト競争力を両立したビジネスとして成長を加速させます。人工衛星やそのコンポーネント、さらには撮影データを活用したソリューションビジネスまで視野を広げることで、事業規模の拡大を図ります。

(3) 中期経営計画連結業績目標

フェーズⅦにおいては、市場シェア拡大と新領域のビジネス拡大による売上高の成長と生産性の徹底的な改善による収益性の向上を効率的な資本配分により実現することを目指し、売上高、営業利益率、株主資本利益率（ROE）の3つの指標を業績目標としております。

	2025年 実績	2028年 目標	2030年 目標	選定理由
売上高	4兆6,247億円	5兆円	5兆6,000億円	成長性を測る指標として選定
営業利益率	9.8%	12.0%	15.0%	収益性を測る指標として選定
株主資本利益率（ROE）	9.7%	12.0%	15.0%	資本効率性を測る指標として選定

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

<キャノンのサステナビリティ>

当社グループは、1988年より世界の繁栄と幸福のために貢献する「共生」を企業理念として掲げ、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。そして、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。」このような社会の実現に向け、当社グループは、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いきます。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。当社グループは、これからもすべての企業活動を通じて、持続可能な社会の実現に向けて積極的に取り組んでまいります。

(1) サステナビリティ共通

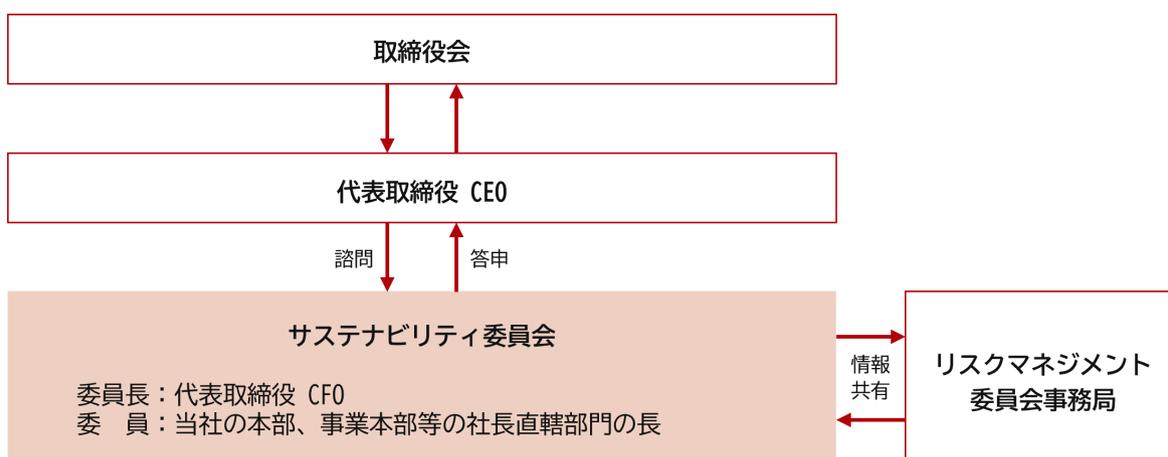
①ガバナンス

当社グループは2026年1月、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Ⅶ」を開始しました。「生産性革新を断行し、新たな成長を実現する」のスローガンのもと7つの戦略を打ち出し、その一つとして「サステナビリティ経営の深化」を掲げています。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いきます。

当社は、当社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、CEOまたは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設置しています。委員会はCEOの諮問機関であり、委員は当社の本部、事業本部等の社長直轄部門の長からCEOが任命し、委員長はCFOが担っています。委員会は原則として年に2回、上期と下期にそれぞれ開催されるほか、委員長が必要と判断した場合には臨時に開催されます。2025年度は3回開催し、有価証券報告書における非財務開示情報の審議、マテリアリティ（重要課題）及びその指標と目標の審議、サステナビリティ関連活動の報告を行いました。さらに、サステナビリティを取り巻く環境の変化や国内外の最新動向を踏まえた審議を行うため、外部専門家を招いた講演を実施しました。委員会で審議した結果は、CEOに報告を行いました。

また、当社ではサステナビリティ推進本部を設置し、サステナビリティ担当役員をその責任者に任命しています。サステナビリティ推進本部では、当社グループ全体のサステナビリティ活動を推進するとともに、専門的な課題については、法務、人事、品質、調達などの部門が専門性を生かした取り組みを実施しています。

■サステナビリティ推進体制



■2025年のサステナビリティ委員会開催実績

開催月	主な議題
2月	・有価証券報告書（第124期）における非財務開示情報の審議 ・マテリアリティ（重要課題）特定の審議
7月	・マテリアリティ（重要課題）に付帯する指標及び目標の提案 ・外部専門家による講演
11月	・マテリアリティ（重要課題）に付帯する指標及び目標の審議 ・サステナビリティ関連活動の報告 ・外部専門家による講演

②戦略

当社グループは、時代とともに変化する社会の動きを捉えながら、企業理念である「共生」のもと、人間尊重、技術優先、進取の気性とといった企業DNAと、自社の強固な財務基盤や豊富な人材、高い技術力など、様々なリソースを有効に活用し、健全なコーポレート・ガバナンスを保ちながら事業を展開してまいりました。

2025年には、当社グループを取り巻く事業環境や社会課題の変化を踏まえ、中長期経営計画に沿った様々な事業活動の中から、「共生」の実現に向けて取り組むべきサステナビリティ関連の以下8つの項目をマテリアリティ（重要課題）として特定しました。

■当社のマテリアリティ（重要課題）

～「共生」を実現する企業活動～

- ・気候変動
- ・化学物質の管理
- ・生物多様性とエコシステム
- ・サーキュラーエコノミー
- ・自社の従業員
- ・信頼され、社会に貢献する製品の提供
- ・サプライチェーンマネジメント
- ・ビジネスコンダクト

■マテリアリティ（重要課題）特定プロセス

STEP1 課題の認識	STEP2 課題の評価	STEP3 妥当性の評価	STEP4 マテリアリティ（重要課題）の特定
社会動向、サステナビリティに関する各種法規制やガイドラインをもとに課題を整理し、外部知見者などの意見も踏まえつつ、当社にとって重要な課題を抽出	STEP1で抽出した課題に対して「当社の事業が環境・社会に及ぼすインパクト」と「環境・社会が当社の事業に及ぼす財務的インパクト（リスク・チャンス）」の視点も考慮し、現在及び将来における発生可能性と影響度で重要性を評価	STEP2で評価した課題について、機関投資家、NGO・NPO団体、有識者、自社従業員など社内外のステークホルダーの意見を加味し、当社の企業理念である「共生」の実現を推進するマテリアリティ（重要課題）の候補を抽出	STEP3で抽出したマテリアリティ（重要課題）を「サステナビリティ委員会」で審議し、代表取締役CEOの承認を得た上で特定

当社グループを取り巻くサステナビリティの課題は多岐に渡りますが、そのうち、気候変動、人的資本、人権、サイバーセキュリティについては、以下（2）気候変動（3）人的資本（4）人権（5）サイバーセキュリティをご覧ください。またその他の項目を含め、詳細については当社ウェブサイトに掲載されておりますサステナビリティレポートをご参照ください。

③リスク管理

当社では、サステナビリティ委員会にてサステナビリティに関するマテリアリティ（重要課題）を特定し、気候変動のリスクと機会を開示しています。今後は他のマテリアリティ（重要課題）についてもリスクと機会を開示していきます。サステナビリティ推進本部や関連する本社部門が個々のリスク評価を行います。

また、当社ではリスクマネジメント委員会を設置しています。リスクマネジメント委員会では、サステナビリティ関連のリスクを含む、事業遂行に際して直面し得る重大なリスクについて、リスクマネジメント体制の整備に関する諸施策の立案や、当社各部門及び子会社のリスクマネジメント体制の整備・運用状況の評価を行い、その結果をCEO及び取締役会に報告しています。

リスクマネジメント体制の詳細については、3 事業等のリスクをご参照ください。

④指標及び目標

特定した8つのマテリアリティ（重要課題）ごとに指標及び目標を定めています。各指標及び目標に対する取り組み状況と実績はサステナビリティ委員会で報告・確認しています。

<マテリアリティ（重要課題）指標及び目標>

■気候変動

取り組み	主な指標	目標	範囲	達成期限	2025年実績
Scope1, 2排出量の総量削減	SBT総量：Scope1, 2排出量	2022年比42%削減	当社グループ	2030年	6.3%削減
Scope3排出量の総量削減	SBT総量：Scope3排出量	2022年比25%削減	当社グループ	2030年	19.4%削減
ライフサイクルCO ₂ の削減	ライフサイクルCO ₂ 製品1台当たりの改善指数	年平均3%改善 / 2008年比50%改善	当社グループ	毎年 / 2030年	年平均：3.59%改善 2008年比：45.5%改善

■化学物質の管理

取り組み	主な指標	目標	範囲	達成期限	2025年実績
拠点所在地の環境関連規制の遵守	拠点到適用される法律・条令の排水規制値	規制値の80%を管理値として運用	当社グループ ※1	毎年	実施
管理化学物質の使用量・排出量の把握・管理と削減（製品）	使用禁止化学物質を含有する物品の納入禁止	使用禁止期限の1年前にサプライヤーから使用禁止化学物質を含有する物品の原則納入禁止	当社グループ	毎年	実施

■生物多様性とエコシステム

取り組み	主な指標	目標	範囲	達成期限	2025年実績
水資源使用量の削減	原単位あたりの水資源使用量	原単位：1%改善	当社グループ ※2	毎年	0.9%改善

■サーキュラーエコノミー

取り組み	主な指標	目標	範囲	達成期限	2025年実績
全方位（つくる・つかう・いかす）での資源循環の推進	プリンティング事業製品※3の資源循環率	50%	当社グループ	2030年	16.7%
	トナーカートリッジのリサイクルによる新規資源抑制	トナーカートリッジ製品へのリサイクル材の投入	当社グループ	毎年	投入実績あり
	メディカル事業活動における廃棄物排出	年率1%削減	当社グループ	毎年	4.2%
	当該年に新発表されたレンズ交換式デジタルカメラ、交換レンズ、コンパクトデジタルカメラのうち、脱シングルユースプラスチック包装材※4を使用した製品の割合	100%	当社グループ	2030年	90%
	2001年以降に出荷したi線露光装置、KrF露光装置に対する装置可動	95%	当社グループ	2030年	92.6%

■自社の従業員

取り組み	主な指標	目標	範囲	達成期限	2025年実績
ダイバーシティ推進	女性管理職比率	10%	当社	2030年	4.6%
	男性育児休業取得率	100%	当社	2030年	86.3%
社内転職の活性化	社内公募異動者数	社員の自律的なキャリア形成を支援する仕組みを整え、適材適所の人材配置を通じて、全社員戦力化を実現する	当社	毎年	281名
エンゲージメント向上	エンゲージメントスコア	従業員意識調査結果を踏まえた管理職研修や若手活躍支援など職場風土を活性化する施策により、継続的なスコア向上を目指す	当社	2年に1回	53%
安心・安全な職場環境づくり	がん検診受診率（40歳以上の対象者）	70%	当社及び国内グループ会社	毎年	52%※5
	機械装置起因の挟まれ・巻き込まれ災害事故件数	0件	当社及び国内グループ会社	毎年	4件
	有害性の高い化学物質起因の災害事故件数	0件	当社及び国内グループ会社	毎年	2件
人権の尊重	人権デュー・デリジェンス実施率	100%	当社グループ※6	毎年	100%
	人権に関する教育啓発活動実施率	100%	当社グループ※7	2027年※8	80%

■信頼され、社会に貢献する製品の提供

取り組み	主な指標	目標	範囲	達成期限	2025年実績
独自の品質マネジメントシステムの運用徹底	キャノンブランド製品の製品化プロセスにおける品質基準の達成度	製品立上げ時：100%	当社グループ	毎年	100%
製品セキュリティ問題への対応の徹底	キャノンブランド製品において発生した脆弱性問題への対応実施	100%	当社グループ	毎年	100%
品質意識の向上	品質基礎教育の実施	新入社員受入れ時：100% 新任管理職(事業部門)：100%	当社	毎年	新入社員：100% 新任管理職：100%
	品質イベント開催	「品質月間イベント」及び「品質表彰」の継続開催	当社グループ※9	毎年	実施

■サプライチェーンマネジメント

取り組み	主な指標	目標	範囲	達成期限	2025年実績
サプライヤーへのサステナビリティ方針の周知および遵守要請	主要サプライヤーへの「キャノンサステナビリティサプライヤーガイドライン」の遵守要請完了率	100%	当社グループ※10	毎年	100%
サプライヤーに対するリスクアセスメント実施	主要サプライヤーへのSAQ (Self-Assessment Questionnaire) 調査票でのリスクアセスメント完了率	95%以上を持続	当社グループ※10	毎年	99.5%

■ビジネスコンダクト

取り組み	主な指標	目標	範囲	達成期限	2025年実績
企業倫理の徹底	重大なコンプライアンス違反の発生件数	0件	当社グループ	毎年	0件
	キャノングループ各社での「キャノングループ行動規範」の取締役会あるいはそれに準ずる機関による採択	原則としてすべての会社	当社グループ※11	毎年	採択済み
内部通報体制の整備	キャノングループ各社での内部通報窓口の設置	原則としてすべての会社	当社グループ※11	毎年	設置済み

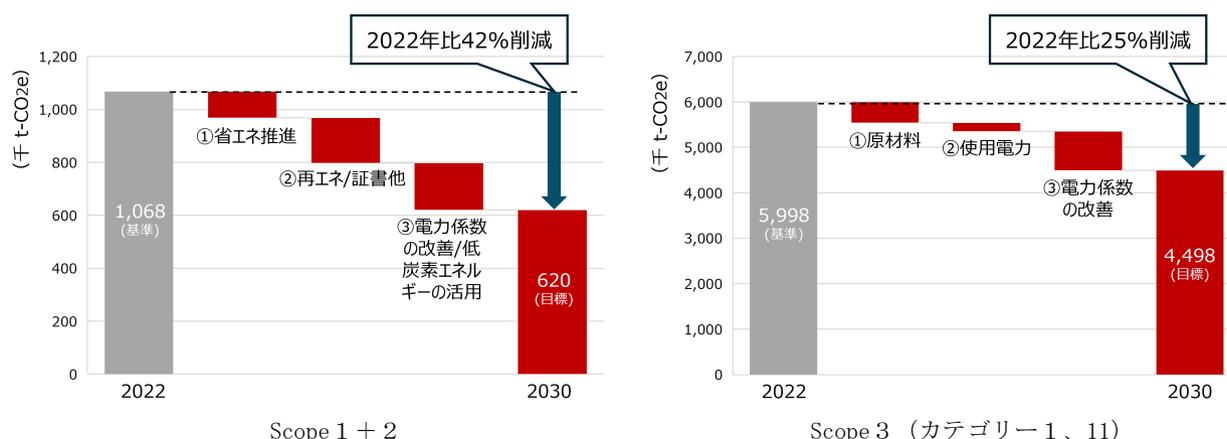
- ※1 ISO14001統合認証範囲
- ※2 ISO14001統合認証の生産開発拠点
- ※3 OEM製品は除く
- ※4 石油由来のプラスチック。ラベル、コーティングや接着剤に用いる材料は除く
- ※5 報告対象期間：2024年度（2024年4月～2025年3月）、次回報告書で2025年度実績を開示予定
- ※6 人権事務局が選定した人権デュー・デリジェンス対象グループ会社
- ※7 人権事務局が選定した人権教育啓発活動対象グループ会社
- ※8 2025年～2027年の3年間
- ※9 国内外の主要な開発・生産系の子会社及び国内外の統括販売会社
- ※10 国内外の主要生産子会社
- ※11 財務報告に係る内部統制の評価の対象となる会社

（2）気候変動

当社グループは、自らの事業活動だけでなく、サプライヤーにおける原材料や部品の製造、販売店等への輸送、お客さまの使用、廃棄・リサイクルに至るまで、製品ライフサイクル全体で気候変動による影響を捉え、GHG排出量削減に取り組んでいます。

2050年までにGHG排出量をネットゼロとすることをめざし、2030年までにスコープ1、2排出量を2022年比で42%削減、スコープ3（カテゴリー1、11）排出量を2022年比で25%削減を目標としており、科学的根拠に基づいたCO2排出削減目標の設定を推奨する国際イニシアティブのSBTiの認定を取得しています。そのために、再生材を使用した製品の開発、製品の小型・軽量化、生産拠点での省エネルギー活動、製品使用時の省エネルギー、製品リサイクル、物流の効率化など、様々な取組みを推進しています。

GHG排出量削減イメージ



スコープ1：直接排出（都市ガス、LPG、軽油、灯油、非エネルギー系温室効果ガスなど）

スコープ2：間接排出（電気、蒸気など）

スコープ3：サプライチェーンでの排出（1:購入した物品・サービス、11:販売した製品の使用）

①ガバナンス

ガバナンスについては「（1）サステナビリティ共通 ①ガバナンス」を参照ください。気候変動による当社グループへの影響や対応計画、目標については、サステナビリティ委員会の傘下の気候変動ワーキンググループ（WG）で議論しました。気候変動WGは、各事業部門とコーポレート部門の幹部社員で構成され、議論した内容は、サステナビリティ委員会にて報告し、承認を得たうえで、CEOに報告しています。

②戦略

当社グループは、非財務情報開示で推奨されているTCFD*フレームワークに基づいたシナリオ分析を行い、バリューチェーン上のGHG排出量の削減を図る「緩和」と物理リスクへの「適応」の両面からのアプローチが当社グループにとって重要と認識し、GHG排出削減目標の達成、及び気候関連の影響にレジリエントで持続可能なビジネスモデルの構築に向け、取組みを進めています。気候変動開示部分については、SSBJ**の「サステナビリティ開示テーマ別基準第2号気候関連開示基準」を参考にしています。

* Task force on Climate-related Financial Disclosures 気候関連財務情報開示タスクフォース
企業の気候リスク・機会関連の開示推奨項目を公表

** Sustainability Standards Board of Japan サステナビリティ基準委員会

国際的なサステナビリティ開示基準を開発する国際サステナビリティ基準審議会が開発した

IFRS (International Financial Reporting Standards、国際財務報告基準) S2号「気候関連開示」と整合性のある、日本におけるサステナビリティ開示基準を開発

■分析のために参照したシナリオ

シナリオ分析では、現在の政策の延長線上で経済活動が行われる「現行シナリオ」と、パリ協定の目標が達成されることを前提に、世界が2050年までのネットゼロ実現に向けてGHGの排出を抑制し、気候変動に関する政策や技術開発が現状以上の速度で進展する「1.5℃シナリオ」を選択しました。参照したシナリオは以下のとおりです。

現行シナリオ：(移行リスク) IEA APS、NGFS Current Policies (物理リスク) IPCC RCP8.5

1.5℃シナリオ：(移行リスク) IEA NZE、NGFS Net Zero 2050 (物理リスク) IPCC RCP2.6

当社グループが事業を営む主要地域の気候関連政策や法規制、技術の進展、顧客の行動変容、市場環境等も考慮しています。

■時間軸と影響度の定義

時間軸については、当社グループの中長期経営計画と整合した形で検討しています。

短期：～2025年

中期：～2030年

長期：2030年～

影響度については、非常に重要、重要、軽微の3段階で検討し、以下の基準としています。

非常に重要：売上高±10%以上の変動要因になりうる

重要：売上高±5～10%程度の変動要因になりうる

軽微：売上高±5%未満の影響

※各ビジネスユニットの影響度基準については、当該ビジネスユニットの売上高に基づき判断しています。

■現行/1.5℃シナリオの下の事業環境の想定

当社グループでは、プリンティング、メディカル、イメージング、インダストリアルビジネスユニットの事業によって気候関連のリスク・機会が異なるため、当社グループおよび各ビジネスユニットにおける主な気候関連のリスク・機会とその対応策、財務影響について検討を行いました。

現行シナリオの下での事業環境として、既存の気候関連の規制の継続、カーボンプライシングの導入、再生材やバイオプラスチックの普及、モーダルシフトの導入、顧客からの脱炭素要求と気候変動対応を意識した購買行動の拡大、各国の脱炭素に向けた産業政策の導入等を予想しています。一方で直近では、一部の国においてはその動きが減速する可能性も考慮しています。1.5℃シナリオの下では、前述の環境がさらに厳格化し、進展するほか、サプライチェーン全体でのカーボンニュートラルを目指す動きが加速すると想定しています。

■当社グループに影響のあるリスク・機会要因と財務影響試算結果

移行リスク・機会（低炭素経済への「移行」に関するリスク・機会）の概要

-移行リスク-		-機会-	
政策・法規制 <ul style="list-style-type: none"> カーボンプライシング対応費用増 規制に対応できない場合の売上減 規制対応の設備投資増 	技術 <ul style="list-style-type: none"> 気候変動対応のための研究開発費増 	資源の効率性 <ul style="list-style-type: none"> エネルギー効率改善による原価低下 共同配送、モーダルシフトによる物流費の低下 	エネルギー源 <ul style="list-style-type: none"> 低炭素エネルギー活用によるカーボンプライシング影響減
市場 <ul style="list-style-type: none"> 再生材の採用による原価増 他社製品が優位となった場合の売上減 気候変動対応コストの価格転嫁が受容されない場合の売上減 	評判 <ul style="list-style-type: none"> 気候変動対応が十分でない場合のステークホルダーの懸念の高まりに伴う売上減 	市場 <ul style="list-style-type: none"> ステークホルダーの評価向上に伴う売上増 資金調達の多様化 	製品/サービス <ul style="list-style-type: none"> GX、資源循環対応製品の売上増 低炭素製品の売上増 適応製品の売上増

移行リスク・機会の詳細 - 当社グループレベル

シナリオ分析の結果、カーボンプライシングが当社グループに影響を受ける可能性のあるリスク要因であることがわかりました。当社グループのスコープ1、2及び3の排出量見通しに基づき、2030年以降のカーボンプライシングの導入を想定した場合の影響額は、現行シナリオ、1.5℃シナリオの炭素価格を使用した場合、2030年で約80～450億円、2050年で約40～410億円と試算しています。リスク対応策として、グリーン技術開発を通じて脱炭素化を図る活動に取り組んでいます。例えば、各拠点においては、搬送や加工など生産設備の動作単位まで電力を細かく分解し、隠れたムダを見つけ出すとともに改善ターゲットを浮き彫りにするなど、「電力の可視化」「削減ポテンシャルの分析」「削減施策の展開」の3つのステップで生産時の電力削減をめざす取り組みを進めています。電力コストの想定削減額は、2030年で約40～60億円、2050年で約90～130億円と試算しており、プラスの影響ももたらすことを確認しました。それぞれの事業特性を勘案して物流面での気候変動対応も進めており、その成果も機会としてとらえています。

さらに、当社グループ共通で原材料調達におけるCO2排出量（スコープ3 カテゴリー1）削減に取り組み、調達における低炭素部材の検討や今後の調達に向けた準備を行っております。取引先から収集した部品原材料CO2の実データをLCA（ライフサイクルアセスメント）に組み込むなど製品開発でLCAの手法を導入し、ライフサイクル全体で環境負荷低減をめざしています。

気候変動対応が十分でない場合、気候変動対応を重視するステークホルダーの懸念の増加による評価の悪化と販売機会逸失による売上の減少をリスクとして認識しています。対応策として、実効性のある気候変動の取り組みの推進とステークホルダーへの適時かつ適切な開示を継続して行っていきます。さらに、気候変動対応の適切な開示により、投資家、顧客をはじめとするステークホルダーの理解と評価の向上や金融機関の投融资要件を満たすことによる資金調達の多様化も機会となるととらえています。

移行リスク・機会の詳細 - ビジネスユニット別

ビジネスユニットごとの分析では、プリンティング事業は、電機・電子業界に対する気候関連の規制や消費者選好の変化、競合他社との競争などの影響を受けることが予想されますが、規制動向の把握や規制対応のための研究開発・設備投資、調達要件の取得などリスク低減策はすでに計画に織り込まれており、試算の結果、現行シナリオ、1.5℃シナリオのいずれのシナリオ下でも大きな影響はないことを確認しました。低炭素製品の需要増に伴う販売機会の増加やエネルギー効率改善に伴うコスト削減が機会となり、プラスの影響があると見込んでいます。

メディカル事業では、欧州の顧客を中心にサステナビリティへの関心が高まり、省電力等が入札要件となる事例もあります。イメージング事業、インダストリアル事業においては、足元では規制や顧客からの要求は比較的低いものの、今後、要求が高まる可能性があります。そのため、新たな研究開発や設備投資が必要となる可能性を想定して試算を行いました。その結果、コスト増加のリスクはあるものの、事業を展開する地域における法規制動向の調査やエネルギー効率改善に向けた取り組みを始めており、影響は比較的小さいことがわかりました。エネルギー効率改善に伴う原価低減をはじめ、既存技術を活用した気候変動への適応に資する製品やGX推進など各国の産業促進策に合致した製品の販売機会増加など、機会の側面の方が大きいと考えています。

-移行リスク（当社グループ・ビジネスユニット）-

移行リスク分類	リスク要因	当社グループ/ ビジネス ユニット	財務影響	発現時期	影響度	対応策
政策・法規制	カーボンプライシング	当社グループ	対応費用の増加	中期 ～長期	軽微	・全社でのGHG排出量削減に向けた取り組み
	既存製品に対する気候関連規制の強化	プリンティング	対応できない場合の売上の減少	短期 ～長期	軽微	・各種規制対応の研究開発・設備投資の継続(各種環境ラベルの認証取得、再生機開発等)
		プリンティング	規制対応の研究開発費の増加、設備投資の増加	短期 ～長期	軽微	・規制動向に対応した研究開発計画及び設備投資計画と係る費用計画の検討
		メディカル	規制対応に伴う原価の増加	長期	軽微	・省エネ性能向上の取り組みの継続
	インダストリアル	対応できない場合の売上の減少	長期	軽微	・規制措置（PFCs等）に対応する製品開発、生産技術開発	
技術	顧客の気候変動対応に関する要望の強化	メディカル	対応できない場合の売上の減少	長期	軽微	・省エネ関連の入札要件に合致した製品開発
		インダストリアル	対応できない場合の取引制限及び縮小に伴う売上の減少	長期	軽微	・顧客要望の変化に対応した低炭素製品開発、生産技術開発
市場	再生材の普及	プリンティング	再生材使用による原材料費の増加	短期 ～長期	軽微	・各種再生材の使用に関する検討・評価を実施 ・材料メーカー集約による価格交渉、長期契約による価格保証及び新規採用拡大の検討 ・代替素材の情報収集 ・代替素材の内製検討
	競合他社との比較	プリンティング	ライフサイクルCO ₂ が他社よりも大きい場合の売上の減少	短期 ～長期	軽微	・LCAを活用した研究・製品開発の継続 ・製品ライフサイクル全体でのGHG排出量管理
	顧客選好の変化	イメージング	気候変動対応コストの価格転嫁が顧客に受容されない場合の売上の減少	長期	軽微	・各国・地域の気候変動対応の価格受容調査の継続

-機会（当社グループ・ビジネスユニット）-

機会分類	機会要因	当社グループ/ ビジネス ユニット	財務影響	発現 時期	影響 度	対応策
資源の 効率性	エネルギー効率の 改善	当社グループ	電力費の削減による 原価の低下	短期 ～長期	軽微	・エネルギー効率改善の取り組みを 全社で展開
	物流費の低下	当社グループ	共同配送、モーダル シフトによる物流 費、販管費の低下	短期 ～長期	軽微	・当社グループ内及び他社との共同 輸送/ラウンド輸送 ・モーダルシフトの適用拡大
エネルギ- 源	低炭素エネルギ- への切換え	当社グループ	カーボンプライシン グ影響低減に伴う 費用の低下	中期 ～長期	軽微	・低炭素エネルギ-の活用を含む 多様な低炭素化手段を継続して 検討
製品/ サービ- ス	低炭素製品の需要 増加	プリンティング	販売機会の増加に 伴う売上増加	短期 ～長期	軽微	・低炭素製品の開発（省エネルギ- 製品、製品の長寿命化、再生材 の採用等） ・調達要件への対応（環境評価シ- テム「EPEAT」登録、環境ラベル 「ブルーエンジェル」等取得）
	顧客選好の変化に 伴う売上の増加	メディカル	販売機会の増加に 伴う売上増加	短期 ～長期	軽微	・省エネ関連の入札要件に合致 した製品の開発
	気候変動への適応 に資する製品の 需要増加	イメージング	販売機会の増加に 伴う売上増加	中期 ～長期	軽微	・気候変動への適応に資する製品 の開発（防災用ネットワークカメ ラ、画像ベースインフラ構造物 点検サービス等）
	各国の半導体産業 促進策による製造 装置需要の増加	インダストリアル	GX推進による半導体 需要増加に伴う 売上増加	短期 ～長期	重要	・パワー半導体向け半導体製造 装置拡大 ・新工場建設等、増産体制の整備
	顧客選好の変化に 伴う売上の増加	インダストリアル	販売機会の増加に 伴う売上増加	短期 ～長期	軽微	・低消費電力製品の販売拡大（ナ ノインプリントリソグラフィ及び 現行品のモデルチェンジ等） ・プラスチックリサイクル対応製品 の販売拡大（プラスチック選別 装置）

物理リスク（気候変動による気象変化に伴うリスク）

当社グループの施設や事務所は、世界中に点在しており、気候変動による自然災害は、事業に影響を及ぼす可能性があります。気候変動による物理リスクについては、日本と海外の主要拠点を対象に、河川洪水、高潮、暴風などのリスクについて、世界資源研究所のAquaduct、自治体のハザードマップ、XDI社の自然災害リスク分析サービス等の分析ツールを使用して検証した結果、国内外の生産拠点や事業所のうち、4拠点について河川洪水、高潮リスクが中程度または高いとの結果となりましたが、すでに止水板設置や雨水配管の改造、外周フェンスのブロック嵩上げなど、拠点の状況に応じて必要な施策を実施済みです。なお、これら4拠点の資産額が当社グループ総資産に占める割合は約3%です。

今後も自然災害による被害及び損失の影響を低減すべく、各種対応策を検討してまいります。

■シナリオ分析結果

バリューチェーン上では、特に、研究開発、調達、販売において、規制強化に伴う研究開発、原材料価格の変動、お客様や取引先の低炭素製品への考え方や需要動向による影響があることが、シナリオ分析を通じて明らかになりました。

対応策を講じない場合は、いずれのシナリオにおいても販売機会の逸失やコスト増加をはじめとする財務上のリスクが生じる可能性があります。これらは配慮すべきリスクではありますが、すでに規制動向の把握や規制対応のための研究開発・設備投資、調達要件の取得など、リスク低減の取り組みを計画に織り込み済みです。各シナリオ下で実施した複数パターンの財務シミュレーションを通じて、対応策については、現在実行中の取組みや計画中のものを含め、財務に大きな影響を与えるものはないことを確認していることから、影響は限定的であると判断し、従来から実施している対応策に不足はなく、製品や生産拠点における取り組みの方向性が正しいことを再確認しました。

また、脱炭素への移行が進む世界では、消費者選好の変化や適応製品の需要の増加、GX推進に向けた産業施策の進展な

どに伴う当社グループの低炭素製品や適応製品、GX推進に資する製品の売上の増加やエネルギー効率改善に伴うコスト削減により、プラスの影響を見込んでいます。

シナリオ分析を通じて、気候変動による当社グループ及び主要事業の売上高や営業利益等の財務業績、財政状態、キャッシュ・フローへの影響は、短期・中期・長期においていずれも限定的であり、ポートフォリオやビジネスモデルを見直す必要性はないことを確認しました。

ただし、今後カーボンプライシングや気候変動に関する規制等が導入された場合、対応費用や研究開発費・設備投資の増加等により、当社グループの財務業績やバリューチェーン全体が影響を受ける可能性があることも認識しており、気候関連リスク・機会への影響について分析を行うとともに、引き続き事業環境を注視していきます。

③リスク管理

気候関連のリスク・機会への対応は、全社環境目標や重点施策に反映されるとともに、当社グループでは、環境への対応を経営評価の一部として取り入れており、各部門の環境目標の達成状況や環境活動の実績は、当社グループ全体の経営状況の実績を評価する「連結業績評価制度」の一指標として実施される「環境・CSR業績評価」の中で、年2回、評価しています。評価結果はCEOをはじめとする経営層に報告されています。

当社グループは、環境保証活動の継続的な改善を実現する仕組みとして、全世界の事業所においてISO14001による当社グループ共通の環境マネジメントシステムを構築しており、特定した気候リスクは、ISO14001のPDCAサイクルに沿って管理しています。

具体的には、環境マネジメントシステムは、各部門の活動と連携した環境保証活動を推進（DO）するために、中期ならびに毎年の「環境目標」を決定（PLAN）し、その実現に向けた重点施策や実施計画を策定して事業活動に反映させています。さらに、各部門における取組み状況や課題を確認する「環境監査」や、連結業績評価制度に環境側面を取り込んだ「環境・CSR業績評価」を実施（CHECK）することで、環境保証活動の継続的な改善・強化（ACT）へつなげています。

④指標と目標

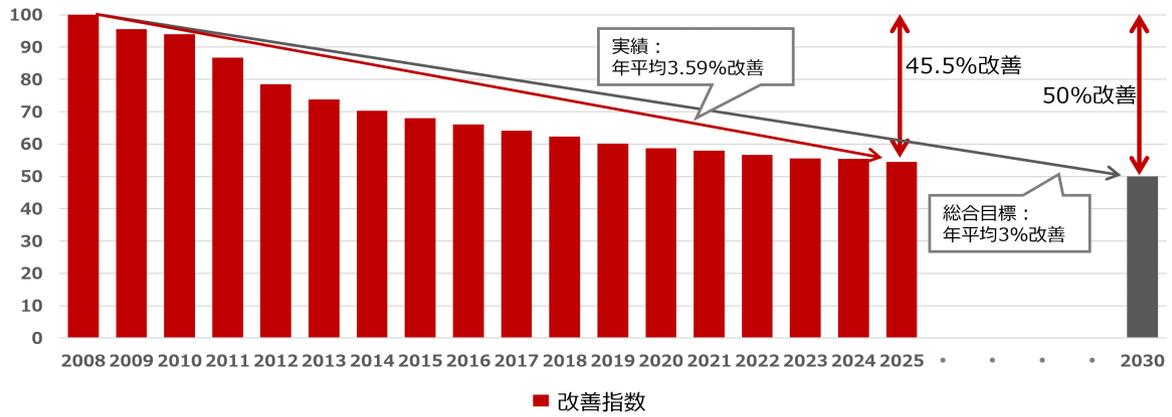
当社グループは、製品ライフサイクルを通じたGHG排出量を2050年にネットゼロとすることをめざしております。その達成に向けて、2030年にスコープ1、2排出量を2022年比42%削減、スコープ3（カテゴリー1、11）排出量を2022年比で25%削減する、当社及びその連結子会社を対象とする総量目標を掲げ、SBTi（Science Based Targets イニシアティブ）の認定を2023年11月に取得しました。当社グループは、目標に対する進捗をモニタリングするため、2022年度比の削減率を用いて毎年進捗を確認しています。

当社グループはScope 1、Scope 2、Scope 3排出量を見積りの方法に基づき測定しています。なお、温室効果ガス排出データは毎年、ISAE3000（改訂版）及びISO14064-3:2019を用いて、第三者機関により検証されています。2025年の温室効果ガス排出データについても第三者機関によって検証されています。

また、当社グループは2008年以来、省エネルギー、省資源、リサイクルなど、あらゆる環境活動の成果を一つの指標で統合的にとらえられるよう、また、事業活動と環境活動の両立という観点から、原単位を用いることでそれらの効率を測る指標として、製品ライフサイクルの各ステージで発生するCO₂を積み上げた「ライフサイクルCO₂製品1台当たりの改善指数 年平均3%改善」（原単位目標）を当社グループ中期環境目標の「総合目標」に設定しています。この目標を継続的に達成することで、2030年に2008年比で50%の改善を見込んでいます。当該目標の進捗は連結業績評価制度の中で、年2回、評価するとともに、評価結果はCEOをはじめとする経営層に報告されています。

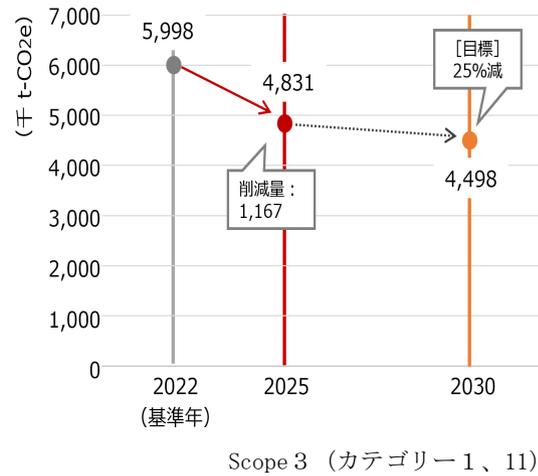
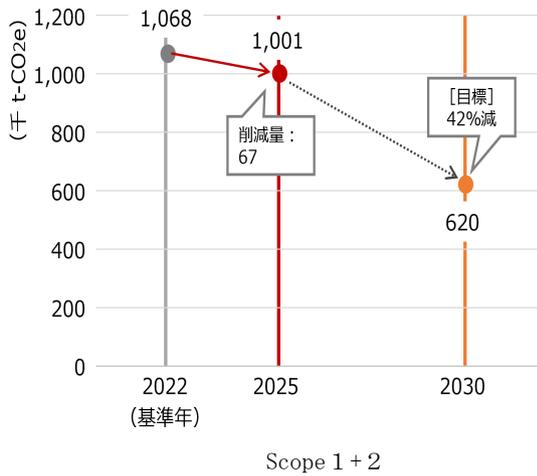
当事業年度の実績は、スコープ1、2排出量は1,000千t-CO₂e、スコープ3（カテゴリー1、11）排出量は4,877千t-CO₂e、およびライフサイクルCO₂製品1台当たりの改善指数は年平均3.59%改善、2008年比45.5%の改善となりました。

「ライフサイクルCO₂e製品1台当たりの改善指数」推移



※ 2008年を100とした場合

Scope 1、2、3 (カテゴリー1、11) 排出量実績

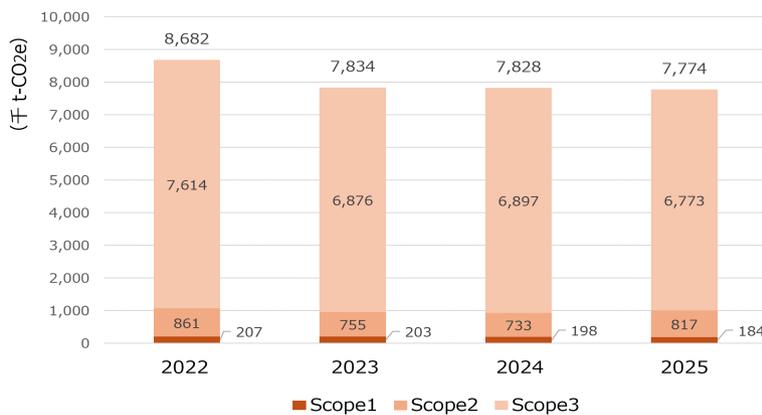


Scope 1 : 直接排出 (都市ガス、LPG、軽油、灯油、非エネルギー系温室効果ガスなど)

Scope 2 : 間接排出 (電気、蒸気など)

Scope 3 : サプライチェーンでの排出 (1:購入した物品・サービス、11:販売した製品の使用)

ライフサイクルCO₂e排出量の推移



※2022年、2023年、2024年のデータは一部、2025年算定方法に合わせて再計算しております。

温室効果ガスの集計対象 : CO₂、PFCs、HFCs、SF₆、N₂O、メタン、NF₃

スコープ1、スコープ2 : GHG プロトコル (2004年) 準拠

スコープ3 : 温室効果ガスプロトコルのコーポレート・バリュー・チェーン (スコープ3) 基準 (2011年) 準拠

(3) 人的資本

当社は、創業以来受け継がれている「人間尊重」の企業DNAのもと、価値創造の源泉は人材にあると考え、人材価値の最大化に向けた投資を積極的に行っています。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、生産性革新を断行することで新たな成長を目指していきます。その実現に向けて、新技術の研究開発や全社での業務自動化・内製化を推進するための人材ポートフォリオの構築を目指しています。

具体的には、イノベーションを創出する人材の獲得・育成と、多様な人材やアイデアを最大限活かす自由闊達な組織風土の醸成に取り組んでいます。加えて、ジョブ型の「役割給制度」を導入し、年齢や性別にとられない適材適所の人材配置を推進しています。また、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮するため、さまざまな健康支援を通じて社員の心身の健康を支えています。さらに、働きやすさと働きがいを通じて、エンゲージメントを向上させることで、個人と会社の成長を実現しています。

以下に示す戦略は、キヤノン株式会社を対象とし、今後、グループ会社に対して各社の状況を考慮しながら、展開していきます。



多様性の確保を含む人材育成と社内環境整備に関する戦略ならびに指標及び目標

①イノベーション人材の獲得と育成

当社は、革新的な製品を創出することによって社会に新たな価値を提供するため、優秀な技術人材の獲得と育成に取り組んでいます。

定期採用では、インターンシップを通じて当社の魅力を訴求し、学生の関心を高めるとともに、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しています。あわせて、自社にない技術を持つ人材を獲得するキャリア採用（経験者採用）も積極的に行っています。

また、技術人材育成委員会のもと、300以上の専門講座を整備し、長期的視点に立って次世代を担う技術人材を育成しています。2025年の技術研修の効果（実務への役立ち度）は、5段階で平均4.0と高い水準です。近年では、保有技術や特許情報などを集約した技術人材データベースを構築し、効果的な人材育成につなげています。

特に、イノベーション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)」を2018年に設立し、ソフトウェアに関するスキルを受講者のレベルに応じて身につけられる体制を整えています。また、全社員に対して、生産性向上やDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進するためのIT・DXリテラシー研修を実施し、2025年までに延べ28,000人が受講しました。さらに、上級者に対しては、最先端のソフト技術を学ぶための社外の教育・研究機関への派遣を積極的に行っています。

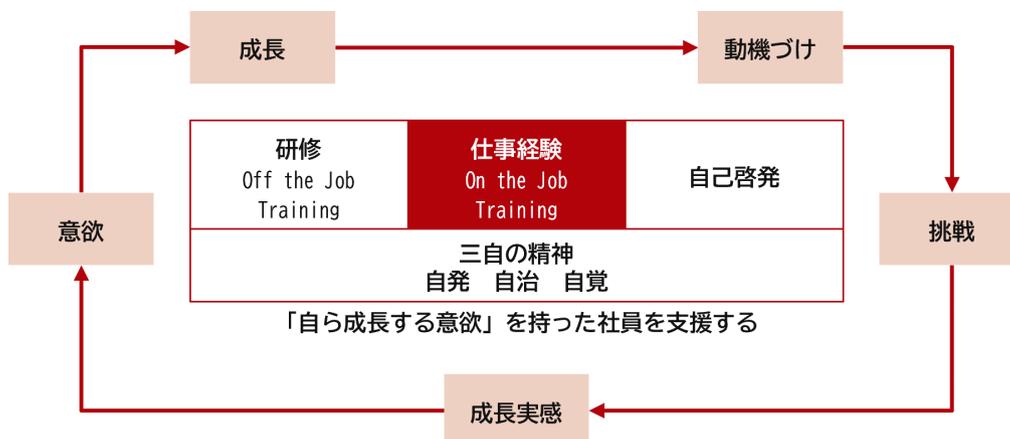
2023年からは、「高度技術者認定制度」を導入し、高度な技術的知見を有する技術者を「Top Scientist」「Top Engineer」などとして顕彰することにより、モチベーションの向上や後進の育成に取り組んでいます。

このほか、さまざまな領域でイノベーションを牽引する事業系人材やものづくり人材などを育成するため、多様な研修やトレーニー制度を整備するとともに、各分野における幹部候補者の計画的な配置・育成を行っています。

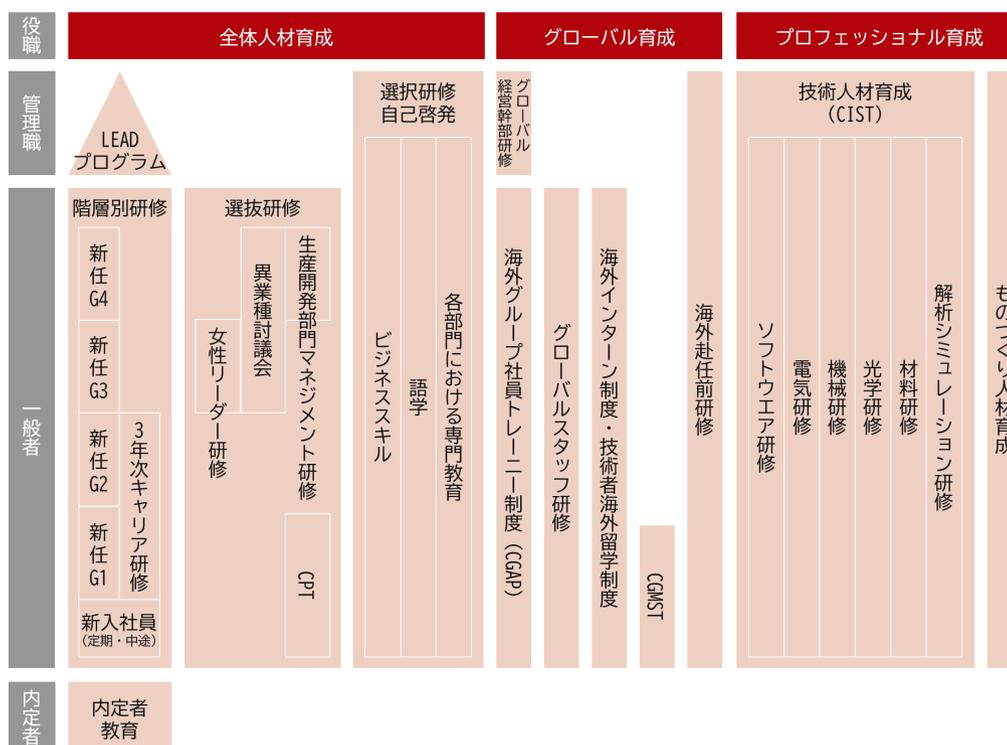
〈2025年研修実績〉

	研修時間	研修費用
合計	59.0万時間	38.2億円
従業員一人あたり	25.7時間	16.7万円

〈人材育成の基本的な考え方〉



〈人材育成体系図〉



LEAD : Canon Leadership Development Program

CPT : Canon Production Trainee

CGAP : Canon Global Assignment Policy

CGMST : Canon Global Marketing & Sales Trainee

CIST : Canon Institute of Software Technology

②適材適所と少数精鋭の推進

当社は、生産性の高い少数精鋭の組織を実現するため、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しています。

新入社員に対しては、専門性や志向にマッチした配属を行うため、配属先を入社前に確約するジョブマッチング型の採用を拡大しています。入社3年経過時には、キャリア研修や面談を通じて職務適合性を確認し、万一の配属ミスマッチの早期解消に取り組んでいます。

また、成長領域への人材シフトと、社員の主体的なキャリア形成を支援する仕組みとして「キャリアマッチング制度」（社内公募制度）を導入しています。2015年からは、新たな職種にチャレンジする社員を支援するため、職種転換研修と社内公募制度を組み合わせた「研修型キャリアマッチング制度」を導入し、2025年までに累計2,726人が社内公募で異動しました。さらに、2021年からは、国内グループ会社に社内公募制度を拡大し、グループ間の出向・転籍を可能にすることで、キャノングループ全体での適材適所を推進しています。そのほか、全社員に対して多様な研修メニューを定期的に紹介するなど、社員のリスクリングを強化しています。

シニア社員に対しては、主体的なキャリア形成を促すセミナーや60歳以上向けの社内公募制度を設けるほか、豊富な知識やスキルを發揮できる柔軟な勤務体系を整備し、年齢にとらわれない全社員戦力化を目指しています。

これらの取り組みの結果、離職率は全国平均（11.5%）※より大幅に少ない1.2%（定年退職扱いを除く）となり、高い定着率を維持しています。

※厚生労働省 令和6年雇用動向調査 産業、就業形態別離職率 一般労働者 産業計より

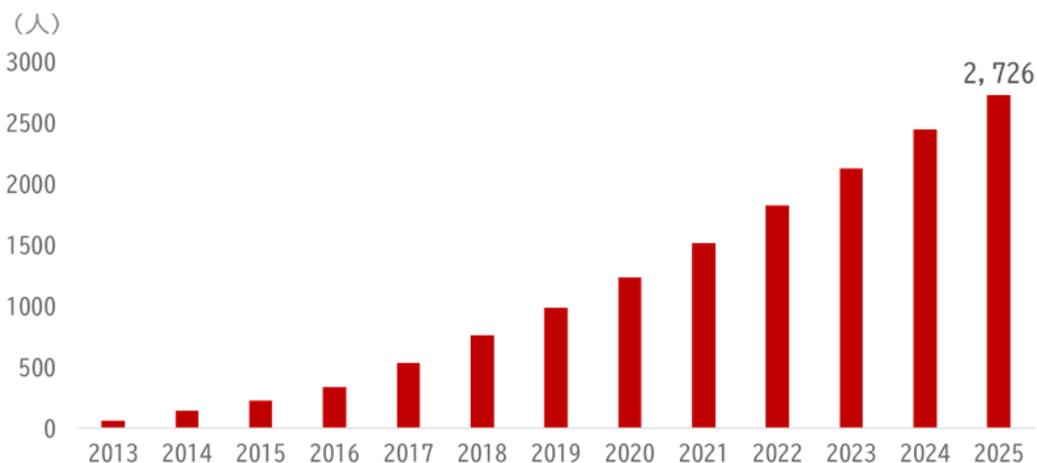
〈キャリアマッチングによる社内転職〉



〈研修型キャリアマッチング制度〉



〈社内公募異動者〉累計



③ジョブ型人材マネジメントの進化

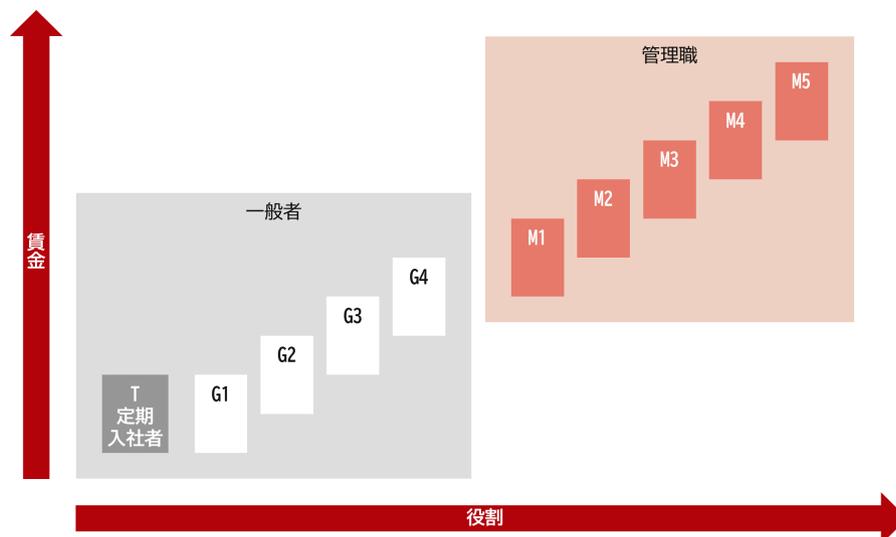
当社は、年齢や性別にとらわれない、優秀人材の抜擢と公平・公正な処遇を実現するため、2001年から、ジョブ型の「役割給制度」を導入しています。

役割給制度においては、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可能にしています。

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います。

また、処遇面においても、めざましい活躍をした人材に対して特別報酬が支払われるOS (Outstanding) 評価制度や、少ない人的リソースで高い利益を創出した場合により高い賞与が支払われる仕組みの導入に加え、ベースアップを継続的に実施するなど、さまざまな報酬制度の改善を通じて人的投資を強化しています。

〈役割等級〉



※T: Tentative/Training、 G: Job Grade Band、 M: Management Mission Band

④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います。

具体的には、コミュニケーションやリーダーシップなどの課題に対して、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)」活動を実施しています。

さらに、毎年11月に、人材育成と組織開発の総合イベントとして「Canon Inspire Summit」を開催し、組織の活性化に向けた取り組みを加速しています。

また、社員の自発的な創発活動を積極的に支援しています。例えば、2018年に活動を開始した「Developers Conference」は、社員が事業の枠を超えて製品開発や技術トレンドについて意見を交わす相互啓発の場として広く定着しています。

そのほか、社員同士が活発にコミュニケーションを行うためのオフィス環境づくりを進めるなど、創造的な職場環境の整備に取り組んでいます。

〈基本的な考え方〉



⑤ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進

当社は、多様な価値観やアイデアを取り込みながら、イノベーションを生み出していくためにDE&I※を推進しています。

DE&I推進の組織体制として、2012年に全社横断組織「VIVID (Vital workforce and Value Innovation through Diversity)」を発足し、重点施策として「女性の活躍推進」と「男性の育児参画支援」を掲げ、さまざまな活動を展開しています。

※ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

重点施策とKPI

- ・女性管理職比率 : 2030年末までに10%以上にする
- ・男性の育児休業取得率 : 2030年末までに100%以上にする

女性の活躍推進については、女性の管理職候補育成を目的とした「女性リーダー研修」を実施し、計画的な育成に取り組んでいます。加えて、仕事と育児の両立を支援するため、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います。これらの取り組みの結果、女性活躍のKPIである「女性管理職比率を2025年末までに2011年比で3倍以上とする」という目標を2024年に前倒して達成しました。さらに、部長職以上の女性幹部の人数は過去5年間で約50%増加するなど、着実に活躍の場を広げています。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）」の認定を受けています。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います。

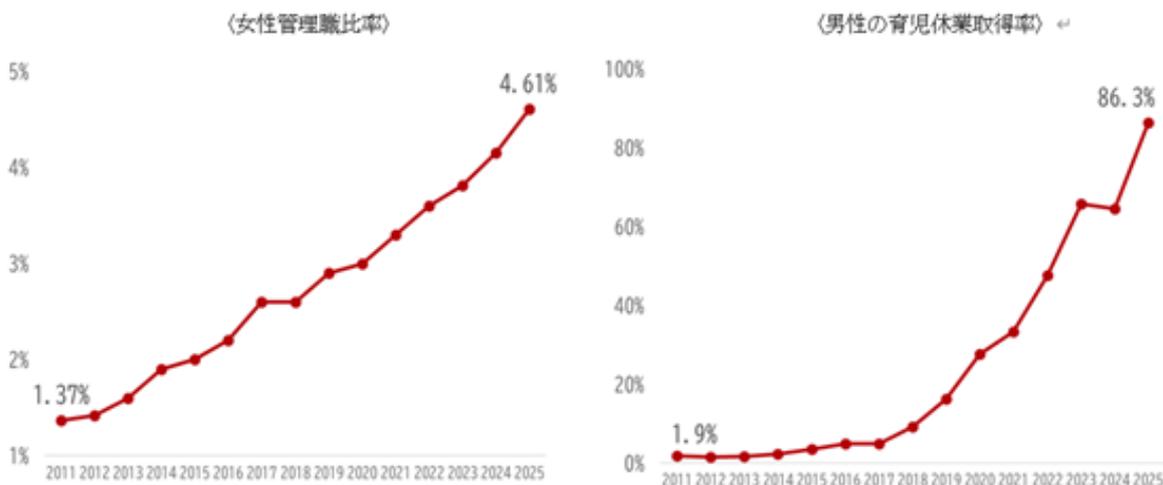
一方で、従業員に占める女性比率が低いことが当社の課題となっています。これは、当社が技術開発を重視した会社であり、一般的に女子学生の割合が少ない技術系の採用が多いことが原因です。そのため、女性の採用において目標値を設定し、女性採用をより強化するとともに、将来的には女性管理職比率を社員総数における女性比率（2025年末17.1%）と同等にすることを目指しています。また、2024年より、女子中高生の理工系進学を支援する内閣府男女共同参画局の取り組みである「リコチャレ」に賛同し、さまざまなイベントを実施しています。

なお、2024年は初の女性社外取締役が就任し、2025年は初の女性社外監査役が就任しています。

男性の育児参画支援については、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、育児関連セミナーなどを実施し、男女共同参画へ向けた意識改革や職場風土醸成に努めています。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。これらの実績が評価され、2019年から子育てサポート企業として厚生労働省より「プラチナくるみん」の認定を受けています。

そのほか、DE&I向上の取り組みとして、障がい者やLGBTQ+などマイノリティについての全社研修やイベントなどを開催し、社員の理解を深める活動を行っています。

連結子会社含む各社の女性管理職比率、男性の育児休業取得率、男女の賃金差異は、第1 企業の概況 5 従業員の状況をご参照ください。



⑥従業員エンゲージメントの向上

当社は、社員一人ひとりが会社の理念や戦略に共感し、意欲的に業務に取り組むためのさまざまな施策を展開しています。

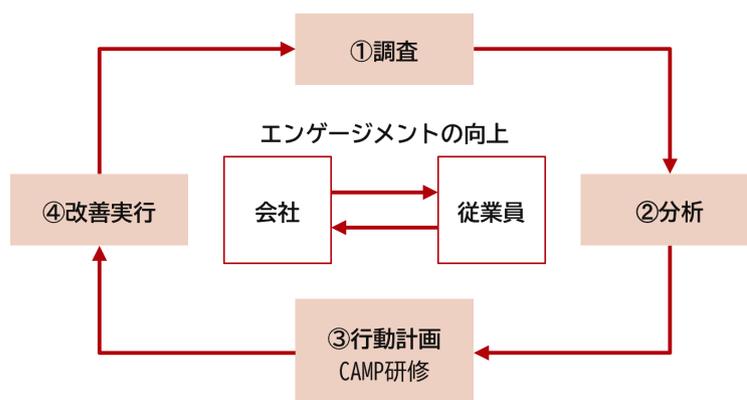
まず、組織と従業員の現状を把握するため、2年に一度、従業員意識調査を実施しています。調査結果を多面的に分析した上で、調査翌年に全ライン管理職を対象とした「CAMP（Canon Active Management Program）研修」を実施しています。CAMP研修では、職場ごとに管理職が自組織の課題を議論し、具体的な施策につなげ、その効果を翌年の従業員意識調査で確認するサイクルを回しています。

2025年の従業員意識調査では、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、やりがい、自己成長、働きやすい環境などエンゲージメントに関連する項目は、着実に向上しています。また、若手社員に対して、2024年より「モチベーション診断」や「パルスサーベイ」の実施などに取り組んできた結果、20代の社員のエンゲージメントスコアが大きく向上しました。

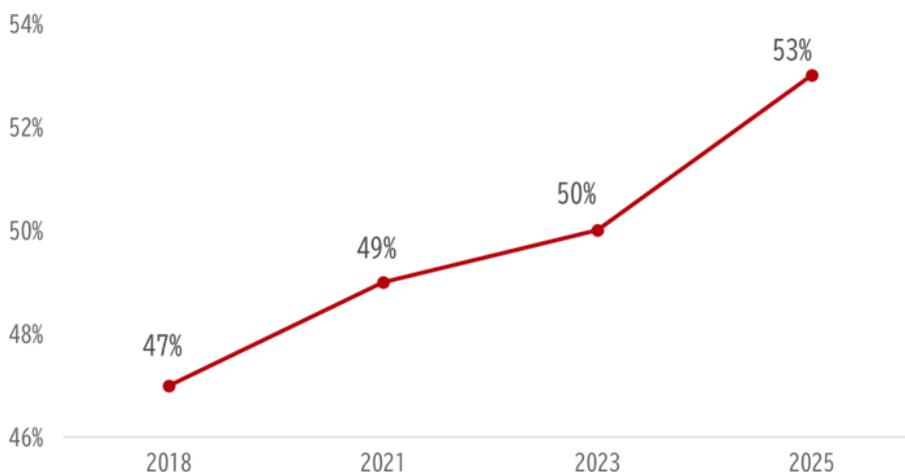
加えて、ワーク・ライフ・バランスの充実をはかるため、労働時間の短縮やライフステージに合わせて柔軟に働くことができる労働環境の整備に取り組んでいます。具体的には、育児や介護を理由とした短時間勤務等の制度の充実や、計画的な休暇取得の促進のほか、ITを活用した業務効率化などを行っています。これら取り組みの結果、2025年の年間総実労働時間は、全国平均※（1,917時間）より大幅に少ない1,708時間となりました。

※厚生労働省 毎月勤労統計調査 一般労働者 調査産業計より

〈従業員意識調査を活用したマネジメント改善サイクル〉



〈従業員エンゲージメント〉



※やりがい、自己成長、働きやすい環境などエンゲージメントに関連する項目における肯定回答率

⑦健康経営の推進

当社は、創業当初から「健康第一主義」を行動指針に掲げ、健康経営を推進しています。従業員の心身の状態や生活習慣、業務の状況など、健康診断で得られたデータの詳細な分析をもとに、健康保険組合と協働で8つの健康行動（こころ・がん・運動・食事・体重・睡眠・飲酒・禁煙）の目標値を設定し、実効性のある健康支援を行っています。

例えば、生活習慣病については、睡眠や喫煙が影響していることを踏まえ、良質な睡眠を確保するために専用機器を用いた個別指導や禁煙プログラムの実施などを行っています。また、2016年からは、全ての国内事業所の敷地内を禁煙とするなどの取り組みを進めた結果、2025年末の喫煙率は14.5%となり、2005年から16.1ポイント減少しました。また、健康診断や健康行動のデータを組織ごとに分析した「健康レポート」を配布し、社員の健康づくりに向けた職場の自律的な取り組みを後押ししています。

メンタルヘルスについては、ストレスチェックを毎年実施し、高ストレス者に対する産業医面談や保健師による健康相談を行うほか、職場との懇談会を実施するなど職場全体で改善を図っています。これら取り組みの結果、年々、高ストレス者の割合は減少するなど、効果が表れています。

がんの早期発見・治療のため、がん検診制度の活用を促進しています。キャノン健康保険組合による費用補助や健康支援スタッフによる予約会の開催など、社員が受診しやすい環境を整備しています。

このほかヘルスリテラシー向上の取り組みとして、健康に関するセミナーやイベントを行うなど、さまざまな健康支援を通じて社員が能力を最大限発揮することを目指しています。

KPI	目標値	実績
健康診断受診率	100%	100%
ストレスチェック受検率	100%	96.9%
がん検診受診率（40歳以上）	70%	52.0%

(4) 人権

①人権の尊重

当社グループは、企業理念「共生」のもと、従業員や取引先をはじめとする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し、①人権方針の策定・見直し②人権デュー・デリジェンス③救済メカニズムの整備・運用④人権啓発活動⑤ステークホルダーエンゲージメント⑥サプライチェーンにおける人権リスクの対応などを行っています。2021年には「キャノングループ人権方針」を定め、各国・地域ステークホルダーにWebサイトで周知することにより、人権尊重の取り組みを推進しています。

参考：キャノングループ人権方針

<https://global.canon/ja/sustainability/society/human-rights/pdf/hr-policy-j.pdf>

②ガバナンス

当社では、人権の担当役員である代表取締役CF0を責任者として社内に人権事務局を設置し、人権対応を推進しています。事務局では、人権対応の全体計画の立案、救済メカニズムの整備・運用、ステークホルダーエンゲージメントの実施などを行い、重要案件については、担当役員に報告します。また、取締役会決議により設置されるリスクマネジメント委員会において、人権侵害リスクが重大なリスクとして特定され、当社各部門および各グループ会社において人権リスクを防止・低減するための取り組みを実施しています。取り組みの結果はリスクマネジメント委員会において毎年評価し、CEOおよび取締役会に報告される体制となっています。

③人権デュー・デリジェンスの実施

当社では、人権デュー・デリジェンスをリスクマネジメント委員会下の活動として位置づけ、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」や「責任ある企業行動のためのOECDデュー・デリジェンス・ガイダンス」にもとづき、グループ全体で実施しています。当社の各部門および各グループ会社は、サプライチェーンを含むそれぞれの事業活動における人権に対する負の影響の洗い出し、評価および顕著な人権リスクの特定を行っています。その後、事務局は各組織の人権リスクを集約、分析、評価し、ステークホルダーエンゲージメントを経て、当社グループとしての顕著な人権リスクを特定しています。

サプライチェーンを含む当社グループの事業活動において発生する可能性がある顕著な人権リスクとして特定したのは、次の11項目であり、これらのリスクについては、リスクを防止・軽減するためのさまざまな対応策がとられています。

当社グループにおける顕著な人権リスク

	権利主体			
	サプライヤー・委託先従業員	自社従業員	顧客・消費者	地域社会
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	●			
賃金不払い・低賃金	●			
過重労働	●	●		
労働安全衛生	●	●		
プライバシーの保護		●	●	
紛争鉱物の調達				●
事業拠点の騒音、環境汚染				●
製品に起因する健康被害・事故			●	

④救済メカニズム

当社では、人権に関する具体的な懸念についての内部通報を受ける窓口を設けています。イントラネットや研修などを通じて通報窓口の周知に努めるなど、適切な利用のための施策を行っています。また、従業員が現地語で通報することができる内部通報窓口を国内外のほぼすべてのグループ会社にも設けています。さらに、当社では、社外のステークホルダーに対しても窓口を設けており、この窓口を通じて、当社グループの企業活動にともなう人権に関する具体的な懸念について通報することが可能となっています。

⑤人権啓発活動

当社グループでは、ビジネスと人権に関わる基礎的な知識および当社グループの人権に関する取り組みの周知・啓発を目的として、従業員を対象としたeラーニング等の教育啓発活動を実施しています。海外で教育を実施するにあたっては、国・地域による特性を考慮し、各社で内容を最適化し、各言語へ翻訳した上で実施しています。

⑥ステークホルダーエンゲージメント

当社グループは、人権リスクを特定・評価し、その防止や軽減に取り組むにあたり、キャノン労働組合のほか、機関投資家、サプライヤー、協力会社とも対話を実施しています。

⑦サプライチェーンにおける人権リスクの対応

当社グループは、サプライチェーンにおけるCSRのさらなる向上を目的として、2019年にRBA（Responsible Business Alliance）に加盟しました。RBAの行動規範を採用した「キャノンサプライヤー行動規範」を策定し、労働・安全衛生・環境・マネジメントシステムなどに配慮した調達活動を推進しています。また、主要サプライヤーについては、行動規範の遵守に関する同意書を取得するほか、RBAに承認された当社独自の調査票を用いたリスクアセスメントを毎年実施することにより、サプライヤーにおける児童労働・強制労働・不合理な移動制限・過重労働等の人権リスクの特定・評価・防止に取り組んでいます。また、一部のサプライヤーに対しては、オンラインミーティングや現地訪問により実態を確認し、サプライヤーと連携した改善に取り組んでいます。

（5）サイバーセキュリティ

①ガバナンス/リスク管理

当社は、情報セキュリティ担当執行役員である情報通信システム本部長を情報セキュリティの意思決定責任者と位置づけ、当社の情報通信システム本部が実務組織として、グループ全体の情報セキュリティマネジメントを担っています。情報セキュリティ担当執行役員である情報通信システム本部長は7年間にわたり情報セキュリティの意思決定責任を担っており、リスク評価・管理に関する十分な経験と知識を備えています。また、実務組織である情報通信システム本部には、サイバーセキュリティに関する実践的な知識・技能を有する専門人材の日本における国家資格である「情報処理安全確保支援士」を配置しており、リスク管理を支援しています。情報セキュリティに関する中期計画については、情報通信システム本部が策定の上、CEOの承認を得ています。

当社では取締役会決議に基づきリスクマネジメント委員会^{※1}を設置し、情報セキュリティに関する事件・事故情報を速やかに集約・報告する体制を構築しています。万一、情報セキュリティに関する事件・事故が発生した場合は、情報通信システム本部に報告され、状況に応じリスクマネジメント委員会を経て、CEO及び取締役会に報告する体制となっています。同委員会では、当社が事業遂行に際して直面し得る重大なリスクの特定（法令・企業倫理違反、財務報告の誤り、環境問題、品質問題、情報漏洩など）を含む当社の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ます。法務部門、ロジスティクス部門、品質部門、人事部門、経理部門など、事業活動にともなう各種リスクを所管する当社の各管理部門は、それぞれ関連する分科会に所属し、その所管分野について、当社各部門および各グループ会社のリスクマネジメント活動を統制・支援しています。当社の各部門および各グループ会社は、自律的にリスクマネジメント体制の整備・運用を行い、その活動結果をリスクマネジメント委員会に毎年報告しています。リスクマネジメント委員会は、各分科会および各部門・各社からの報告を受け、リスクマネジメント体制の整備・運用状況を評価し、その評価結果を代表取締役CEOおよび取締役会に報告しています。

※1 詳細は3 事業等のリスク（1）リスクマネジメント体制をご参照ください。

②戦略

1. 情報システムセキュリティ対策

当社は、情報セキュリティの三要素といわれる「機密性」「完全性」「可用性」^{※2}を保持するための施策に取り組んでいます。内部からの情報漏洩対策として、最重要情報はセキュリティを強化した専用のシステムに保管し、アクセス制限や利用状況の記録を徹底しています。また、社外から自社の情報資産に安全にアクセスできる環境を構築した上で、メールのファイル添付送信やPC・記録メディアの社外持ち出しを管理しています。また、外部からのサイバー攻撃対策として、マルウェア^{※3}などが添付された不審メールの侵入監視、社内からインターネットへの不正通信の監視を実施し、攻撃被害の拡大防止に努めています。さらに、サイバー攻撃を想定した対応訓練（NCO^{※4}/NCA^{※5}連携 分野横断的演習）に2017年より毎年参加し、障害対応体制の強化を図っています。また、セキュリティツールベンダーと毎月サイバーセキュリティリスクのトレンド・対策に関する情報共有も実施しております。

※2 機密性：許可された者だけが情報にアクセスできるようにすること

完全性：情報や処理方法が正確で、改ざんされないよう保護すること

可用性：許可された者が必要とする時に情報にアクセスできるようにすること

※3 不正かつ有害な動作を行う意図で作成された悪意のあるソフトウェア。コンピューターウイルス、ランサムウェアなど

※4 National Cybersecurity Office（国家サイバー統括室）の略

※5 Nippon CSIRT Association（日本シーサート協議会）の略

2. 生産設備の情報セキュリティ対策

当社は、マルウェアやサイバー攻撃によって工場の生産設備に稼働障害が発生し、生産計画に問題が生じることがないように、生産設備の情報セキュリティ対策に取り組んでいます。従来、サイバー攻撃の対象は企業の業務システムやWebシステムなどの情報システムが主体でしたが、生産設備においても汎用OSの利用やIoT化が進み、情報システムと同等の情報セキュリティリスクが生じています。生産設備の運用期間は汎用OSのサポート期間よりも長期にわたり、情報システムとは別のセキュリティ対策が必要となるため、当社および国内外のグループ生産会社では、ウイルス感染などによる操業停止に陥らないよう、生産設備系ネットワークの不正通信監視を行っています。また、生産設備についてもセキュリティ監査を実施し、安全な生産環境の維持を図っています。

3. 従業員の意識の向上をめざす情報セキュリティ教育

当社は、情報セキュリティの維持・向上のため、情報システムの利用者である従業員の意識向上にも注力しています。定期入社者、中途入社者ともに集合教育を通じて当社の情報セキュリティに関する施策やルールを徹底を図っています。また、毎年、全従業員を対象として、eラーニングによる情報セキュリティ研修を実施しています。2025年は当社の従業員全員の約2万3,000人が受講しました。研修内容は、不審メールの見分け方、脆弱性リスクとその対応方法、Web会議における注意点など、従業員の情報セキュリティリテラシー^{※6}を向上させるものとなっています。また、当社およびグループ会社の約6万人の従業員に対し、不審メールを受け取った際に適切に対処し被害を拡大させないための実践教育として標的型攻撃メール対応訓練も実施しました。特に、メールでの業務に慣れていない新入社員については、別途訓練を実施し、教育を強化しています。

※6 セキュリティ対策を実行する時に知っておくべき知識やスキル

4. 情報セキュリティマネジメント体制

情報セキュリティインシデントに対処する専門チームCSIRT^{※7}（シーサート）を2015年に当社情報通信システム本部内に設置しました。同時に、日本シーサート協議会（NCA）に加盟し、他社CSIRT組織との連携強化を図っています。また、当社では情報セキュリティ部門を対象として、情報セキュリティマネジメントシステムの構築・運用の国際規格ISO27001の外部認証を取得しています。

サードパーティのクラウドサービスを利用する際には、情報通信システム本部が当該サービスのセキュリティリスクを事前評価し、利用を許可するプロセスを運用しています。また利用開始後も、毎年同様のプロセスを実施することにより、継続的なリスク低減を図っています。

※7 Computer Security Incident Response Teamの略。コンピューターセキュリティにかかる事件・事故に対処するための組織の総称

3 【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクは、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

(1) リスクマネジメント体制

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諸施策を立案する「リスクマネジメント委員会」を設置しております。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、市場競争環境の変化その他の事業運営上のリスク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から構成されております。

法務部門、ロジスティクス部門、品質部門、人事部門、経理部門など、事業活動に伴う各種リスクを所管する当社の本社リスク所管部門は、それぞれ関連する分科会に所属し、その所管分野について、各部門及び子会社のリスクマネジメント活動を統制・支援しております。

当社各部門及び子会社は、上記体制の下、自律的にリスクマネジメント体制の整備・運用を行い、その活動結果をリスクマネジメント委員会に毎年報告しております。

リスクマネジメント委員会は、各分科会並びに各部門及び子会社からの報告を受け、リスクマネジメント体制の整備・運用状況を評価し、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。

リスクマネジメント体制



リスクマネジメントプロセス



リスクマネジメント委員会事務局、本社リスク所管部門及び事業部門でリスクを洗い出し。重大なリスクの候補を特定。

リスクマネジメント委員会事務局で、キャノングループの重大なリスクとリスクマップの案を作成し、同委員会に付議。特定された重大なリスクはCEOが承認。

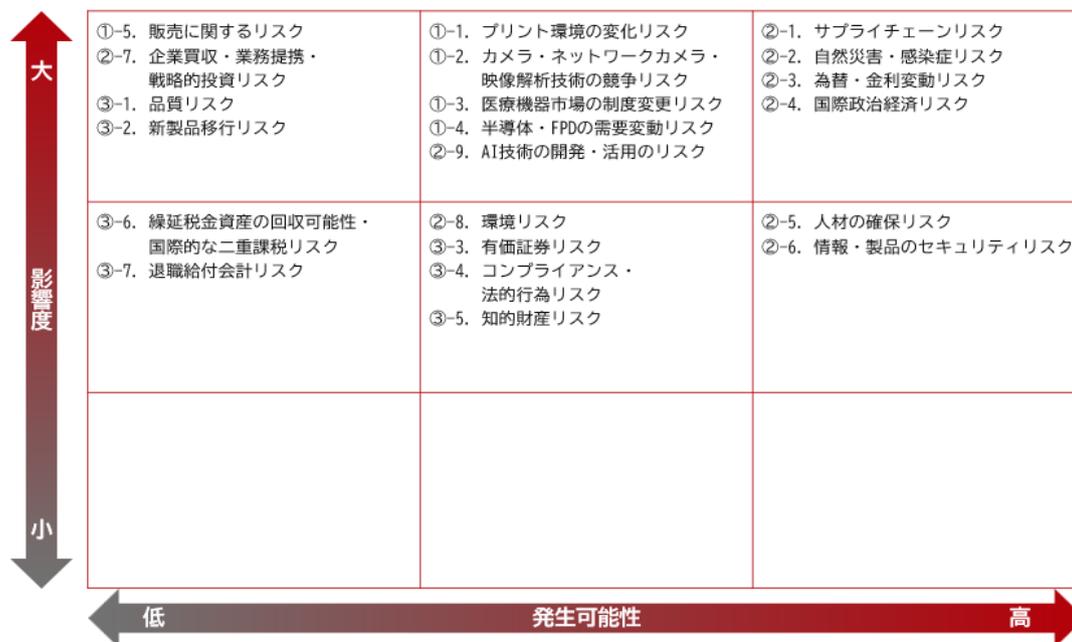
重大なリスクに関係する各部門及び子会社が、本社リスク所管部門による統制・支援の下、自律的にリスクマネジメント活動を実施。

本社リスク所管部門・リスクマネジメント委員会及び監査役会が、リスクマネジメント活動の実施状況をモニタリング。必要に応じて改善。

(2) 事業等のリスク

当社グループ（当社及びその連結子会社。以下、当該項目では「当社」という。）の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性のある主なリスクには以下のようなものがあります。当社では、グループ経営上のリスクについて、取締役会が定める「リスクマネジメント基本規程」に基づき設置されるリスクマネジメント委員会において、毎年、当社の経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクの特定を行っており、以下のリスクも同委員会で審議のうえ特定されたものです。ただし、以下のリスクは当社に関するすべてのリスクを網羅したものではなく、対応策もこれらのリスクを完全に排除するものではありません。なお、下記の事項は有価証券報告書提出日（2026年3月25日）現在において判断した記載となっております。

リスクマップ



(注) リスクマップ上の各リスク番号は、当社で各リスクを「①事業特有の重要性が高いリスク」、「②事業横断的な重要性が高いリスク」、「③一般的なリスク」に分類の上、これらの順に設定しております。

①事業特有の重要性が高いリスク

①-1. プリント市場における環境の変化に関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：中
<p>●リスク</p> <p>多機能・高性能なスマートデバイスやアプリケーションの普及によるデジタル化、環境への配慮に伴うペーパーレス化の浸透、リモートワークの普及による働き方の変化などにより、プリント市場全体としては、将来的にプリント機会が減少していくことが予想されます。</p> <p>このような市場環境の変化に対応した製品やサービス、ソリューションを当社が十分に提供できない場合、当社の経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は、家庭用インクジェットプリンターからオフィス向け複合機、大判プリンターや高速商業印刷までに至る幅広い製品群とクラウドサービスを活かして、市場環境の変化に対しても、お客様がプリントを必要とする様々な場所や機会において最適な選択肢を提供できるよう取り組んでおります。</p> <p>オフィスにおけるプリント機会の変化は、柔軟な働き方の広がりにより自宅など別の場所へプリント機会がシフトすることなどに起因しておりますが、当社はインクジェットプリンターや小型レーザープリンターを活用し、オフィス外でもセキュリティの高い業務印刷と管理機能を提供するサービスを開始し、新しい市場環境への適合を進めております。</p> <p>ペーパーレス化の浸透についても、デジタルトランスフォーメーションを促進する高速スキャナーとしての機能も併せ持つオフィス向け複合機を、様々なドキュメントマネジメントサービスと連携させることにより、ソリューションの提供を行っていきます。</p> <p>さらに、アナログ印刷からデジタル印刷への切り替えや多品種少量印刷のニーズの高まりにより中長期的な成長が見込まれる商業印刷・産業印刷の分野を、当社にとって成長期待の高い領域として新製品やサービスを投入し需要の取り込みを進めていきます。</p>	

①-2. カメラ・ネットワークカメラ・映像解析技術のビジネスにおける競争に関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：中
<p>●リスク</p> <p>カメラ市場は、スマートフォンなどのデジタルデバイスの撮影機能が高度化し、撮影行為に対する嗜好も多様化しているため、多様な撮影機器間での価格と性能の競争が生じています。こうした状況により、当社製品と競合製品（スマートフォンメーカーを含む）との機能差が縮小するおそれがあり、当社が競争上の優位性を維持できない場合には、当社の地位が相対的に低下し、結果として当社の経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。一方、ネットワークカメラ市場は、セキュリティや映像解析ソリューションに対するニーズの高まりにより、市場は拡大傾向にあります。競争が激化する中で他社に対して優位性を維持できる製品やサービスが提供できない場合、当社の地位が相対的に低下し、結果として当社の経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は光学技術の中核とした差別化を推進するとともに、ディープラーニング等のAI技術を活用した静止画・動画の画質・機能向上に取り組んでいます。プロフェッショナルからエンターユーザー向けまでの幅広い製品ラインアップの強化を図るとともに、高まる動画ニーズに対応するため、動画を軸とした製品展開も推進しています。加えて、スマートフォンネイティブ世代を中心としたクリエイティブな映像制作をサポートするため、コンパクトデジタルカメラを含む入門機の充実を図っています。また、撮影ワークフローの向上を目的に、ソフトウェア・サービスの拡充も進めています。さらに、ユーザーの表現の幅を広げるため、VR（Virtual Reality：仮想現実）映像撮影システムのラインアップおよび適用範囲の拡張にも取り組んでいます。</p> <p>ネットワークカメラは、防犯や防災などのセキュリティ分野の成長はもちろんのこと、AIやクラウドといった技術との融合により、店舗での顧客行動の分析や工場での生産工程の効率化など、多岐にわたる分野で活用が進んでおります。当社は市場の変化をいち早く捉え、これまで培ってきた光学技術や映像処理・解析技術にAIを組み合わせ、クラウド・ネットワーク技術と融合させることで、既存事業の競争力をさらに強化するとともに、映像解析ソリューションを活用したDX市場での事業拡大を進めます。</p>	

①-3. 医療機器市場における認証・承認等の事業環境対応に関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：中
<p>●リスク</p> <p>画像診断装置を主とする医療機関向け医療機器市場は、その製品の性質上、医師・技師等の医療従事者に対する営業活動を行っておりますが、各国・地域における営業活動に対しては種々の規制・行動基準が定められており、それらの把握及び遵守に努める必要があります。また、新技術・新製品の臨床効果の検証、さらに各国・地域の医療機器規制へ対応し認証・承認等を取得する必要があることから、製品構想、研究開発から製品販売までに時間を要します。今後の新技術・新製品の臨床効果を読みきれず、適時に製品を市場投入できずに競争力を維持できない場合、あるいは想定外の新規制により新規事業の大幅な軌道修正を余儀なくされるような場合には、投資に対して十分な収益が生み出されず、当社の経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>さらに、昨今の地政学的リスクをはじめとする事業環境の不確実性に加え、米国通商政策によるコスト増、病院経営の悪化などの様々な事業環境の変化やがんや循環器疾病の早期発見や医療従事者の負担軽減、医療分野のサイバーセキュリティ対策など市場ニーズに即応できない場合には、当社の経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>医療業界特有の各国・地域の様々な法規制が厳格化される中において、取引先や協業会社と連携しながら、お客様のご要望や事業環境の変化を見極め、AI技術やキャノンのコア技術を活用し、臨床価値、経済的価値の高い製品やサービスをタイムリーに提供してまいります。また、様々な要因によるコストアップ分を付加価値と合わせて適切に価格に転嫁し、利益の維持・拡大を図ります。更に、DXを活用した営業生産性向上や業務効率化も推進します。また、新興国を含む新規市場の開拓にあたっては技術流出や国産優遇のリスクのミニマム化を図ってまいります。</p> <p>また、個別化医療や再生医療が注目される中で、医療の潮流への影響をいち早く捉え、より迅速に対策を講じてまいります。</p> <p>医療の高度化に伴いデータ量が増大する中、初期投資やメンテナンス費用を削減できる医療クラウドプラットフォームの活用が不可欠となっている状況において、医療機関を中心とした情報セキュリティの強化を支援し、臨床的価値と安心・安全の両方を提供することでお客様との信頼関係を構築していきます。</p>	

①-4. 半導体・FPD業界における特有のビジネスサイクルに関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：中
<p>●リスク</p> <p>半導体・FPD業界のビジネスサイクルには変動幅、時期、期間が予測しづらいという特徴があります。半導体デバイスやパネルが供給過剰となる時期には、当社の半導体露光装置、FPD露光装置や有機EL蒸着装置を含む製造設備への投資が大きく減少します。このようなビジネスサイクルを持つ環境の中で、当社は競争力を維持向上するために、研究開発へ多額の投資を継続していく必要があります。市況の下降局面では、売上減少や在庫増によるキャッシュ・フロー悪化の影響で、研究開発費などの発生した費用の全てもしくは一部を回収できない場合があります。当社のビジネス、経営成績及び財政状態は悪影響を受ける可能性があります。市場の変化が当社の想定と異なり、顧客のニーズを満たせなかった場合、顧客のビジネスに悪影響を与え、結果的に顧客との信頼関係を損ねてしまう可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は、継続的な装置性能の向上と顧客ニーズへの対応力を強化することで、幅広い需要を取り込み、顧客や用途の多様化・販売地域バランスの向上に向けた製品開発を進めております。加えて、既に市場で稼働する装置に対しては、更なる装置性能向上や仕様の追加など、顧客ニーズに対応するサービスサポートを行っており、製品開発とアフターサービスの両輪で収益基盤の安定化を図っております。また当社では、市場の変化をいち早く捉え、対策を講じるべく、事前の情報収集と分析を重視し、定常的に実施しております。</p> <p>半導体において、中長期的な市場の成長や当社製品のシェア拡大に向けて、新生産工場を建設いたしました。生産能力の向上に当たっては既存製造設備の活用やグループ内での柔軟な人員配置体制の構築を進めるなど、今後の市況変動の影響を最小限に抑える施策を講じております。</p>	

①-5. 販売に関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：低
<p>●リスク</p> <p>当社において、HP Inc. とのビジネスは重要であり、OEMパートナーとして、長年にわたり強固な関係を構築しておりますが、HP Inc. が、政策、ビジネス、経営成績の変化により、当社との関係を制限または縮小する決定を為す場合、当社のビジネス、経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>また、当社と取引のあるその他の大手ビジネスパートナーとも良好な関係を構築しております。しかし、これらのパートナーが政策、ビジネス、経営成績の変化により、当社との関係を制限または縮小する決定を為す場合、当社のビジネス、経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>さらに、当社の想定を超える環境の変化が起こる場合、当社の経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は、直接、間接販売のチャンネルを地域ごとでバランスよく展開しております。特定パートナーの変化についても既存チャンネルでの対応に加え、積極的な新規ビジネスパートナーの開拓を継続しております。</p> <p>また、HP Inc. とのビジネスにおいては、多様化するワークスタイルやオフィス環境の変化に対応した競争力ある製品を提供し続けるとともに、良好かつ強固なパートナーシップを維持強化していきます。</p>	

②事業横断的な重要性が高いリスク

②-1. サプライチェーンに関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：高
<p>●リスク</p> <p>当社は部品や材料の購入から、製品の生産、販売までの一連の流れについて、最適なサプライチェーンの構築に努めております。しかし、当社は重要な部品や材料を外部の特定サプライヤーに依存しており、当社の製品で横断的に使用されている部品や材料に品質問題、あるいは供給不足や価格高騰が発生する場合、生産活動の中断や製造原価の上昇等を引き起す可能性があります。これに加えて、部品や材料の調達、製品の世界各国・地域へのスムーズな供給において、物流サービスが有効に機能する必要がありますが、コンピューター化されたロジスティクス・システムに何らかのトラブルが発生する場合、米中対立・ウクライナ紛争・中東情勢等の地政学的リスクや港湾労働者によるストライキ等の労使紛争により物流の混乱や供給停止が発生する場合、高額製品が輸送中の事故により損害を受け、保険で補償が不可能な場合、また、代替製品を顧客に納品できない場合、当社のサプライチェーンに悪影響を及ぼすとともに、販売機会の損失等により当社の経営成績に悪影響を及ぼし、顧客からの信用を失う可能性があります。さらに、企業の社会的責任として、サプライチェーンにおける人権の尊重及び保護や環境保全への取り組みが、国際的に求められているため、人権や環境に関連する法令違反や倫理違反などが当社のサプライチェーンで発生する場合、当社の社会的信頼とブランド価値が毀損される可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は、最適な生産システムの構築と品質の向上に努めるとともに、グループ全体の物流を全世界的に運営、管理し、効率的な物流体制の構築及び物流コストの低減に努めるほか、問題発生時に迅速に対応できる体制の整備を図っております。最適生産システムに関しては、自動化、ロボット化技術等を用いた効率的な生産体制の構築やキーパーツの内製化を進め、外部依存度を管理し、製造原価の低減を図っております。さらに、新規サプライヤーや別部品、別材料の開拓等により、供給元の多元化を推進し、原材料の高騰と供給網の混乱に対する耐性を高めております。品質の向上に関しては、品質管理専門の組織を設置し、外部サプライヤーと一緒に品質向上活動を推進し、安定的な原材料、部品の調達に努めております。</p> <p>これらに加えて、サプライチェーンにおける人権の尊重及び保護への取り組みとして、当社では人権方針を策定し、人権デュー・デリジェンスや救済メカニズムの整備にも取り組んでおります。当社は、当社が加盟するRBA (Responsible Business Alliance) の行動規範を採用した「キヤノンサプライヤー行動規範」を策定し、労働・安全衛生・環境・マネジメントシステム等に配慮した調達活動を推進しており、主要サプライヤーからRBA行動規範の遵守に関する同意書を取得しております。さらに、それらのサプライヤーにおける、児童労働・強制労働・過重労働の防止、労働安全衛生の確保、温室効果ガスの削減、原材料の削減、環境法規制遵守等の取り組みを促進すべく、RBAに承認されたキヤノン独自の調査票を用いた点検を毎年実施しております。</p>	

②-2. 自然災害・感染症に関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：高
<p>●リスク</p> <p>当社の本社ビル、情報システムや研究開発の基幹設備は、東京近郊に集中しておりますが、一般的に日本は世界の他の地域と比較して地震の頻度が多いため、それに伴う被害も受けやすい地域であるといえます。また、研究開発、調達、生産、ロジスティクス、販売、サービスといった当社の施設や事務所は、世界中に点在しており、地震・気候変動による洪水や森林火災等の自然災害、テロ攻撃といった事象に伴うインフラの停止により混乱状態に陥る可能性があります。そのような要因は当社の営業活動に悪影響を与え、物的、人的な損害に関する費用を発生させ、当社の経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>感染症の拡大により、世界経済・当社の事業活動が停滞する状況や取引先の事業活動や投資意欲の減退等が発生する場合、また、各国政府等の要請により当社の事業活動が制限される事態においては、当社のビジネス、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。特に、当社関連市場において、リモートワークの進展により、オフィス機器のプリントボリュームが当社の想定ほど回復しない状況や、渡航制限により露光装置や産業機器の設置が当社の予想を下回る事態が発生する場合、当社の経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>さらに、感染症の拡大は、世界各地のサプライチェーンや当社の生産活動に混乱をきたし、東南アジアなどに所在する当社の一部の工場で生産活動が停滞する可能性があります。加えて、日本及び海外で経済活動の制限が生じ、オフィスや販売店の閉鎖、海外渡航制限、国際貨物輸送の需給逼迫などが発生する場合、当社の販売活動が悪影響を受ける可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は、本社の各所管部門が中心となってリスクマネジメント活動を継続的に実施しております。具体的には、工場操業停止といった最悪の事態に備え、同類機種を複数の拠点で並行生産するというバックアップ体制を一部整えるほか、会社の営業停止時に迅速な復旧を実現するため、初動対応事項や関係部門の役割分担の確認、緊急時の連絡体制やガイドラインの整備、訓練等を行っております。さらに、研究開発、調達、生産、品質、ロジスティクス、販売、サービスに用いる基幹システムについては、情報システムのダウンに備えてバックアップ体制を整えております。</p> <p>また、当社は、安定した事業活動維持のため、災害により出勤が不可能になる等の緊急事態におけるリモートワーク体制の確立を行うと共に、各拠点には、産業医や保健師を配置し、万が一の感染症拡大に対して適切な対応に努めております。</p> <p>今後も自然災害や感染症の拡大等の状況を想定し、国内・海外における生産活動及び販売活動の体制再構築や強化に取り組んでおります。</p>	

②-3. 為替・金利変動に関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：高
<p>●リスク</p> <p>当社は、国際的な事業活動により売上の重要な割合を稼得しており、国内外の金融当局の政策変更等に伴う急激な為替レートの変動が、外貨建売上など当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。当社製品の売上の外貨建売上は、外貨に対する円高により悪影響を受ける一方で、円安は追い風となります。また、外貨建の取引から生じる当社の資産及び負債の円貨額や海外子会社の外貨建財務諸表から発生する為替換算調整勘定も変動する恐れがあります。加えて当社は、資産・負債の評価に影響を与える金利変動のリスクにもさらされております。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>急激な為替レートの変動に関しては、当社は当社現地法人を含め、定常的に短期為替予約の為替ヘッジ取引を実施しております。また、競争力の高い製品の投入により安定的な収益を維持すると共に、直近の為替水準を反映した価格で市場に投入するなどの対策を講じております。金利変動リスクに対しては、成長投資や将来的なM&Aなどを含む必要な資金需要を満たす一方、外部からの借入は最小限に留めることで金利変動影響を抑制し、強固な財務体質の維持に努めております。</p>	

②-4. 国際政治経済に関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：高
<p>●リスク</p> <p>当社は生産及び販売活動の多くを日本国外で行っておりますが、海外における事業活動には主に政治、外交問題または不利な経済状況の発生と予期しない政策及び法制度、規制等の変更のリスクがあります。</p> <p>主要な市場におけるインフレの長期化や金融引締めに伴う景気後退、ウクライナ・中東情勢や貿易摩擦の問題がさらに深刻化するなど、政治、外交問題または不利な経済状況が発生し、法人顧客の投資抑制や個人消費の低迷が生じる場合、当社の業績に悪影響を及ぼす可能性があります。特に米国の通商政策に変化があり、当社の売上において一定の割合を占める米国販売へ影響を与える場合、当社の業績に悪影響を及ぼす可能性があります。法人顧客の投資抑制は、主に当社のオフィス複合機、レーザープリンター、医療機器、露光装置、産業機器など法人顧客向け製品の需要を、また、個人消費の低迷は、カメラやインクジェットプリンターのような消費者向け製品の需要をそれぞれ減少させる可能性があります。この場合、当社製品の売上が低下し、当社の経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>加えて、世界の各国・地域では政治、行政や法制度整備に係る様々な問題やウクライナ・中東情勢に係る問題があり、当社が予期しない政策及び法制度、規制等の変更直面するリスクがあります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>政治、外交問題または不利な経済状況の発生については、当社は、当社現地法人と日常的な意思疎通を通じて収集した関連情報や定期的なビジネス概況ヒアリングによる関連情報を経営戦略、業績予想に反映しております。また、特定の市場または世界全体で需要の減少が見込まれる場合は、当社は商品の生産、供給体制に応じて生産調整を実施しております。</p> <p>予期しない政策及び法制度、規制等の変更については、当社は特に国際的な環境規制や国際及び国内税制変更に係る対策を強化しております。また、公正競争、腐敗防止、個人情報保護、安全保障貿易管理、環境その他の法規制に関しては、各所管部門による統制の下、遵守を徹底しております。</p>	

②-5. 人材の確保に関連するリスク	
影響度：中	発生可能性：高
<p>●リスク</p> <p>当社の将来の経営成績は、有能な人材の継続的な会社への貢献に拠るところが大きいといえます。また、開発、生産、販売、管理といった当社の活動に関して有能な人材を採用・育成し、実力ある従業員の雇用の維持を図ることができるかどうか、当社の将来の経営成績に影響すると考えております。一方、当社が属する先端技術産業での労働市場における人材獲得競争は、近年ますます激しさを増してきております。さらに、技術進歩が日進月歩で加速するため、製品の研究開発面で求められる能力を満たすまでに新しい従業員を育てることはますます重要になってきております。また当社の製造技術の重要課題の一つに技能の伝承があります。レンズ加工など、特殊技能については、短期間に習得できるものではありません。</p> <p>有能な人材を採用・育成できず、また有能な人材の流出が生じた場合、開発や生産の遅れなどをもたらし、研究成果や技術が流出するほか、技能が適切に伝承されないリスクが発生します。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社では、戦略的な要員配置と従業員への積極的なキャリア形成支援により、適材適所を実現し、有能な人材の雇用の維持を図っております。</p> <p>採用活動では、専門知識や本人の志向をもとに、配属先を入社前に確約するジョブマッチング型の採用を拡大し、各事業が求める人材を最適な部署へ配置しております。また、入社後3年が経過した従業員に対し、仕事や職場との適応状況を確認する面談を人事部門が行い、一人ひとりが安心して能力を発揮できる環境を整えております。</p> <p>また、当社ではキャリアマッチング制度（社内公募制度）を充実させ、毎年多くの社員が自らの意思で新しい仕事にチャレンジしております。その中でも、従業員に研修の機会を提供し、自らの変身に挑戦できる「研修型キャリアマッチング制度」では、専門知識を身につける学び直しの機会を提供し、未経験の仕事にもチャレンジできる仕組みを構築することで、人生100年時代における自律的なキャリア形成を支援しております。さらに、当社が2018年に設立した「Canon Institute of Software Technology (CIST)」では、製品のソフトウェア開発を中心とした技術者のスキルアップから、新入社員の基礎教育や職種転換をめざす社員の教育まで、体系的かつ継続的な人材育成に取り組んでおり、技術人材の強化と同時に、技術人材への転身を支援しております。</p> <p>人材育成においては、次世代リーダーの発掘・育成・任用を図る「LEADプログラム」をはじめ、研究開発・ものづくり・販売・管理などのプロフェッショナルを育成する研修プログラムや、トレーニー制度を体系的に実施しております。</p> <p>当社の事業活動に欠かせない特殊技能においては、卓越した技能をたたえる「キヤノンの名匠認定・表彰」制度への取り組みを通じて、伝承を図っております。</p> <p>また、急速に進歩する技術に対応すべく、優秀な技術者を発掘・任用し、支援する「高度技術者認定制度」を制定しました。</p> <p>これらの取り組みに加え、仕事の成果を公平・公正に評価し、有能な人材に、より高度な役割を与え処遇するという好循環を実現することで、人材の流出防止を図っております。</p> <p>（注）人材育成・多様性の考え方及び取り組みについては、第2 事業の状況 2 「サステナビリティに関する考え方及び取組」の（3）「人的資本」に記載しております。</p>	

②-6. 情報・製品セキュリティに関連するリスク	
影響度：中	発生可能性：高
<p>●リスク</p> <p>当社は、製造・研究開発・調達・生産・販売・会計などのビジネスプロセスに関する機密情報や、顧客やその他関係者に関する機密情報を電子データとして保有しております。当社はこれらの電子データを、第三者によって管理されているものも含め、様々なシステムやネットワークを介して利用しております。</p> <p>これらの電子データに関し、ハッカーやコンピューターウイルスによるサイバー攻撃やインフラの障害、天災などによって、個人情報の漏洩、サービスの停止などが発生する可能性があります。特にサイバー攻撃はますます高度化、複雑化し、その攻撃対象は世界各地にわたっております。日本及び海外において事業活動を展開する当社の拠点が、情報技術の脆弱性を突かれ、攻撃を受けた場合、当社ネットワークへの不正アクセスやウェブサイト・オンラインサービスの停止などが発生する可能性があります。</p> <p>また、当社の製品・サービスは、ネットワークを介してクラウドやスマートフォンと連携し、ますます利便性を高めています。電子データの活用や情報サービスの利用が進む中で、顧客に提供する製品・サービスにおいても個人情報や機密情報の漏洩などのセキュリティリスクは増大しており、インシデントが発生する可能性があります。</p> <p>このような事態が起きた場合、重要な業務の中断や、顧客やその他関係者に関する個人情報・営業機密などの機密データの漏洩、製品の情報サービスなどへの悪影響のほか、損害賠償責任などが発生する可能性もあります。その結果、社会的信用失墜やブランド価値の低下、当社の経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社では保有する電子データを安全かつ厳密に管理するため、情報セキュリティならびに情報インフラの強化を図っております。</p> <p>当社は、情報セキュリティ担当執行役員を情報セキュリティの意思決定者と位置づけ、情報通信システム本部が実務組織として、グループ全体の情報セキュリティマネジメントにおける責任を担っております。</p> <p>また、情報セキュリティをグループ全体で同じレベル、同じ考え方で維持することを目的として、「グループ情報セキュリティポリシー」を策定し、全世界のグループ会社に適用しております。</p> <p>サイバー攻撃などの情報セキュリティインシデントへの対処としては、専門チームCSIRT(Computer Security Incident Response Team)を設置しており、外部からのサイバー攻撃への対策として、不審電子メールの遮断、社内ネットワークへの不正侵入監視、インターネットへの不正通信監視などの環境を構築し攻撃被害の拡大防止に努めるとともに、定期的にサイバー攻撃対応訓練を実施し対応体制の強化を図っております。また、外部に公開するウェブサイトに対しても日常的に脆弱性(セキュリティホール)の調査・対策を実施し、オンラインサービス停止リスクを低減しております。</p> <p>従業員に対しても、業務に使用するソフトウェアの管理や情報の取り扱い及びサイバー攻撃に対する社員研修、標的型攻撃メール訓練などを全社で行い、意識の向上、リテラシーの向上に努めております。また、情報セキュリティ施策適用の徹底を図るため、毎年当社及びグループ会社に対する情報セキュリティ監査を実施し、情報セキュリティレベルの継続的な維持・向上に努めております。</p> <p>また、当社は市場での製品セキュリティ問題へ対応するため、社内にPSIRT(Product Security Incident Response Team)を設置しております。PSIRTは、経済産業省の早期警戒パートナーシップの枠組みや外部団体と連携して、つねに脆弱性に関する市場動向に注意を払い、最新の情報を収集しています。また、当社の製品・サービスに関する脆弱性情報を世界中の研究者から受け付ける仕組みを構築すると共に、当社からお客さまへ情報を迅速に開示・掲載するための場所として、外部向けWebサイト(https://psirt.canon)を公開して、世界標準レベルの製品セキュリティ対応に取り組んでいます。</p> <p>(注) サイバーセキュリティの考え方及び取り組みについては、第2 事業の状況 2 「サステナビリティに関する考え方及び取組」の(5)「サイバーセキュリティ」に記載しております。</p>	

②-7. 企業買収及び業務提携・戦略的投資に関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：低
<p>●リスク</p> <p>当社は、事業拡大を目的として企業買収を実施しております。また、業務提携、合併事業、戦略的投資といった様々な形態で、他社との関係を構築しております。これらの活動は、当社の成長のための施策として重要なものであります。しかし、景気動向の悪化や、対象会社もしくはパートナーの業績不振により、期待していた事業拡大を実現できない可能性があります。当社とその対象会社もしくはパートナーが互いに共通の目的を定義し、その目的達成に対して協力していくことが肝要ですが、協力体制の確立が困難となる可能性や、協力体制が確立されても、当社の事業とその対象会社もしくはパートナーが営む事業におけるシナジー効果やビジネスモデルなどが十分な成果を創出できない可能性、また業務統合に想定以上の時間を要する可能性もあります。</p> <p>また、予測される将来キャッシュ・フローの低下により、当社が貸借対照表に計上しております企業買収に伴うのれん及びその他の無形固定資産が、減損の対象となる可能性もあります。さらに、有力な提携先との提携が解消になった場合、共同開発を前提とした事業計画に支障をきたし、投資に対する回収が遅れる可能性が生じたり、または回収可能性が低下し、当社の経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は、既存事業の成熟化に対応すべく、M&A戦略を強力に推進し、事業ポートフォリオの転換を進めております。社内で保有する技術や得意とするビジネスに親和性の高い領域を企業買収及び業務提携、戦略的投資の対象とし、中でも優良企業でかつ経営陣の優れた会社に絞り込んで投資を行っております。企業買収及び業務提携・戦略的投資は、当社取締役会決議やCEO決裁を要しますが、健全な経営判断を担保するため、事前審査のプロセスを強化しております。事業戦略との整合性及び経済合理性、収益性や成長性、リスク等の観点で投資計画の検証を行い、それらを本社管理部門がそれぞれの専門的な視点で事前審査を行います。決議や決裁された投資案件に関しては、CEOと本社管理部門が進捗をモニタリングすることにより、継続的に投資の管理が行われております。買収後は、当社のものでづくりノウハウの共有や取引先の共有及びサプライチェーンのサポートを行い、生産効率の向上やコスト削減などのシナジー効果を発揮する取り組みを行っております。</p>	

②-8. 環境に関連するリスク	
影響度：中	発生可能性：中
<p>●リスク</p> <p>当社は、急激な気候変動、資源枯渇、有害化学物質による暴露、大気汚染、水質汚濁等、環境における様々なリスクの可能性を認識しております。また日本及び海外の環境に関する規制の適用を受けております。これらのリスクの顕在化及び規制の強化により環境に関する費用負担や損害賠償責任が生じる可能性があります。この場合、当社のビジネス、経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>また、当社は、現在所有または操業している事業所、また以前に所有または操業していた事業所に対する環境汚染の調査と浄化のための責任と義務を適用される法令に基づき負っております。もし当社が将来の訴訟あるいはその他の手続により損害賠償責任を負わなければならない場合、その費用は保険で賄うことができない可能性もあります。この場合当社に与える影響は大きくなる可能性があります。</p> <p>加えて、こうしたリスクへの対応に想定以上にコストを要する事態が生じた場合には、当社のビジネス、経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社はグループを挙げて地球温暖化ガスの排出削減、省エネ活動、省エネ製品開発等に取り組むと同時に、高度な資源循環をめざし、製品の小型・軽量化やリマニュファクチャリング、消耗品のリサイクル、更には水資源の効率利用や廃棄物の再資源化等の環境保護対策を進めております。世界が脱炭素社会への移行を目指す中、製品ライフサイクル全体でCO2排出量を削減する製品に対する販売機会の拡大が期待されます。また、グリーン調達による有害化学物質の厳格な管理に加え、生産工程で使用する化学物質の削減、排出抑制等の環境活動も行っております。これらの活動は本社所管部門を中心に、ISO14001によるグループ共通の環境マネジメントシステムを運用する方法を通じて推進されており、日本及び海外の環境に関する規制を遵守するため、本社所管部門がグループ全体における対応を統制しております。</p> <p>(注) 気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) のフレームワークに基づく開示情報は、第2 事業の状況 2 「サステナビリティに関する考え方及び取組」の(2) 「気候変動」に記載しております。</p>	

②-9. AI技術の開発・活用に関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：中
<p>●リスク</p> <p>急速に発展するAI技術を当社の製品・サービス向けに開発・活用するにあたり、各国・地域で整備が進むAI関連の法規制を遵守する必要があります。仮に当該法規制に適合していないとの指摘を受けた場合、該当製品・サービスの販売差止めや罰則の対象となる可能性があります。</p> <p>さらに、法規制に該当しない場合であっても、AIの倫理的側面への配慮が求められます。例えば、当社のAI搭載製品・サービスが、意図せず差別的な判断や誤情報の出力、予期せぬ動作を引き起こすことで、利用者や社会に悪影響を及ぼす場合、当社の社会的信頼やブランド価値が毀損され、損害賠償責任が発生する可能性があります。</p> <p>また、生成AIの活用に関しては、生成されたコンテンツが第三者の著作権や商標権を意図せず侵害し、法的責任を問われる可能性があります。加えて、機密情報を外部の生成AIサービスに入力することにより、情報漏洩や不正アクセスにつながるリスクも存在します。</p> <p>これらの事象が発生した場合、当社の経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は、独自開発したAI技術を各事業領域の製品・サービスに搭載することで、製品競争力の向上を図っております。これまで、イメージング事業やメディカル事業を中心に、AI技術によって性能・機能を大幅に向上させた製品を展開してきましたが、AI技術の製品搭載をさらに強化し、プリンティング事業やインダストリアル事業を含む全事業グループへ拡大しております。加えて、各事業においてAI技術を活用したサービスを開発・提供することにより、顧客の業務プロセスの変革に貢献しております。また、社内業務においても生成AIを積極的に活用し、業務の革新・生産性向上に取り組んでおります。</p> <p>その中で、AI関連の法規制および倫理的要請を遵守し、安全・安心なAI製品・サービスの提供を実現するため、AIリスクの評価・対応に関する枠組みを全社規則として策定しております。各国・地域の法規制に加え、倫理的観点も含めたAIリスクを網羅するため、独自のAIリスク評価シートを整備し、公平性、透明性、適正利用、安全性・堅牢性、プライバシー・セキュリティ等の評価項目を設定しております。このシートを用いて、製品開発プロセスの適切な段階（計画時、開発完了時等）においてAIリスクを評価し、必要な対策を講じた上で最終承認を得ることで、製品・サービスにおけるAIリスクの最小化を図っております。また、AIリスクに関する専門組織が設置され、品質部門や法務部門と連携して、キャノングループ全体への展開を進めております。</p> <p>生成AIの活用に関しては、全社横断組織にて利用ルールや教育プログラムを整備し、全従業員に対する研修を通じて、知的財産権および情報セキュリティに関する意識・リテラシーの向上に努めております。さらに、高度なセキュリティを備えたAIサービスを選定・導入することで、インフラ面のリスク低減にも取り組んでおります。これらの施策により、生成AIの活用における安全性を確保した上で、業務の生産性向上に取り組んでおります。</p>	

③一般的なリスク

③-1. 製品品質・製造物責任に関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：低
<p>●リスク</p> <p>当社が提供する製品及びサービスに、品質問題や製造物責任問題が生じた場合、顧客や社会からの信頼が失墜し、ブランド価値が毀損され、販売に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>特に、製品に重大な品質問題が発生した場合、問題への対応に多大な費用が掛かる可能性があります。これらによって、経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は、国際的な品質管理規格であるISO9001の要求事項にキャノン独自の仕組みを加えた「品質マネジメントシステム」を構築しております。</p> <p>キャノンの各事業部門は、本社品質部門や世界中のグループ会社と連携しながら、品質マネジメントシステムをベースに、各国・地域の法規制にも対応したそれぞれの事業特性に最適な品質保証体制を構築し、徹底した品質管理を行っております。</p> <p>あらゆる当社製品の品質に関しては、法令で定められた安全基準はもとより、顧客目線での安全性を更に考慮した当社独自の安全基準を設定しております。</p> <p>また、開発設計から生産・出荷にいたるすべてのプロセスにおいて品質を確認し、品質基準を満たしている製品のみ市場へ出荷する仕組みを徹底することで、製品の品質問題発生によるリスクの最小化を目指しております。</p> <p>万が一、品質問題が発生した場合、お客様の窓口である各国・地域の販売会社から各事業本部の品質保証部門に報告が入ります。同部門では、原因の究明や対策の検討を行うとともに、重大な品質問題については事業本部内の関連部門や本社品質部門、ならびに法務部門や広報部門などと適切な対応を協議し、CEOへ報告の上、承認のもと、速やかに対応を実施します。</p>	
③-2. 新製品への移行に関連するリスク	
影響度：大	発生可能性：低
<p>●リスク</p> <p>当社が参入している業界の特徴として、ハードウェア及びソフトウェアの性能面における急速な技術の進歩、頻繁な新製品の投入、製品ライフサイクルの短縮化、また製品価格を維持しながらの従来製品以上の性能改善等が挙げられます。</p> <p>新製品や新サービスの導入に伴うリスクは多岐にわたります。開発または生産の遅延、導入期における品質問題、製造原価の変動、新製品への切り替えによる現行製品への販売影響、需要予測の不確実性と適正な在庫水準を維持することの難しさに加えて、当社の製品・サービスの基盤である情報システムやネットワーク技術において技術革新が成された場合の移行対応への遅れ等のリスクがあり、当社の収益に大きな影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>また、当社の収益は競合者の製品またはサービスの導入時期によっても影響を受けます。競合者が当社製品と類似した新製品を当社より先に投入する場合は特に影響を受ける可能性があり、この場合、今後の製品やサービスの需要に影響し、結果として経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は市場のニーズに応えるイノベティブで価格競争力のある新製品を投入するために多くの経営資源を投入しております。</p> <p>当社は、上記のリスクに対応するため、業界をリードするコア製品を生み出す「コアコンピタンス技術」と、技術蓄積のベースとなる「基盤要素技術」、さらには成長の中で蓄えられてきたキャノンブランドを支える技術・ノウハウであり、商品化技術のベースとなる「価値創造基盤技術」を多様に組み合わせた「コアコンピタンスマネジメント」を展開して事業の多角化を行うと共に、事業の競争力を高め、市場のニーズを汲み取った商品をスピーディーに市場に供給することに努めております。</p>	
<p>(注) 当社の研究開発活動については、第2 事業の状況 6「研究開発活動」に記載しております。</p>	

③-3. 有価証券に関連するリスク	
影響度：中	発生可能性：中
<p>●リスク</p> <p>当社の資産には、株式等の有価証券への投資も含まれております。金融市場におけるボラティリティ及び経済全般に対する不確実性により、株式及び債券市場の変動影響を受け、将来において当社が実施する投資額と現在のその投資額に対する公正価値との間に大きな乖離を生じる場合には、当社の経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は、株価の変動や配当の受取りによって利益を受けることを目的とした株式を保有しておらず、主に中長期的成長を目的としたグループ外の企業との連携の一環として、株式を保有しております。</p> <p>(注) 株式の政策保有に関する方針や保有株式の合理性の検証について、第4 提出会社の状況 4 「コーポレート・ガバナンスの状況等」 の(5) 「株式の保有状況」に記載しております。</p>	

③-4. コンプライアンス・法的行為に関連するリスク	
影響度：中	発生可能性：中
<p>●リスク</p> <p>当社は、多くの国・地域で事業活動を行うにあたり、各種法規制を遵守する必要があります。また、第三者から訴訟その他の法的行為を受ける可能性があります。</p> <p>しかし、現在当社が当事者となっている、または今後当事者となる可能性のある訴訟及び法的手続の結果を予測することは困難です。例えば、当社が高いシェアを占める市場においては、独占禁止法関連の訴訟または調査を受ける可能性があります。当社にとって不利な結果が生じた場合や、訴訟や調査への対応に多大なコストが発生した場合、当社の経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>さらに、コンプライアンス上の問題、例えば、社員の不祥事や組織的不正行為が発生した場合、当社の社会的信頼とブランド価値が毀損される可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社では、リスクが現実の問題として発現する可能性や、発生した場合の経営や事業への影響度合いなどを勘案して、当社が直面し得る独占禁止法違反、腐敗防止法違反、安全保障輸出規制違反などの重大なコンプライアンス違反リスクを特定しております。これらのリスクを低減するために、業務フローの整備、ルールの整備、関係従業員への法令教育、監査・点検の実施など遵法体制の整備を行っております。なお、近年、他企業で発覚が続く品質不正のリスクについては、全社横断的な防止活動を展開し、品質不正を起こさない風土の定着を図っています。</p> <p>また、当社リスクマネジメント委員会「コンプライアンス分科会」では、「キャノングループ行動規範」に基づく企業倫理をグループ内で徹底させております。</p> <p>さらに、第三者からの訴訟その他の法的行為を受けたときに備え、社内に法務部門を設置し、外部弁護士等と連携して対応できるようにしております。</p>	

③-5. 知的財産に関連するリスク	
影響度：中	発生可能性：中
<p>●リスク</p> <p>頻繁な技術革新を伴う当社製品にとって、プロダクト・イノベーションは非常に重要であり、そのため、特許やその他の知的財産は、競争上重要なファクターとなっておりますが、競合他社が同様の技術を独自に開発したり、当社が出願した特許が認められなかったり、当社の知的財産の不正使用あるいは侵害を防ぐために講じる手段が成功しない等のリスクがあります。特に新興市場等において、知的財産法が、当社の知的財産を保全するには不十分である等のリスクに直面しております。</p> <p>一方で、第三者の知的財産権に関して、第三者からの当社に対する侵害主張が正当であると裁定される場合、特定市場における製品の販売差止め、損害賠償の支払い、他社の権利を侵害しない技術の開発や他社技術についてのライセンス取得とそれに伴うロイヤリティの支払いを要求される可能性があります。</p> <p>当社の知的財産権を有効せしめるため、または他社からの権利侵害の主張に対抗するため、当社は訴訟手続きを取らざるを得ない可能性があり、その場合は費用が嵩み、手続に長い期間を費やす可能性があります。</p> <p>また当社は、特許使用料受取または相手技術のライセンスを受けることと引き換えに、第三者に対して自社特許のライセンスを与えることもあります。そのようなライセンスの条件や更新時の条件変更によっては、当社のビジネスが影響を受ける可能性があります。</p> <p>また当社は、ルールや評価システムを設定して、当社従業員の職務発明に対して適切な支払いを行っておりますが、その金額について将来争いが生じないという保証はありません。</p> <p>更に、当社の商標権をはじめとする知的財産権を侵害する模倣品が流通し、模倣品の使用により顧客に事故、故障、品質不良などの被害が及ぶことで当社のブランド価値が毀損されるとともに、当社のビジネスに悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>上記の要因は全て、当社のビジネス、ブランド価値及び経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は、知的財産活動の目的を事業展開の支援と明確に位置づけ、10年後、20年後の姿を描いて知的財産戦略を策定・実行しております。</p> <p>当社の知的財産活動は、強い特許ポートフォリオを構築することで、競争優位性の確保と事業の自由度の確保をバランスよく両立させていることが特徴であり、事業のコア技術に関する特許などの取得はもちろんのこと、事業では競合しないが知財で競合するIT系企業などとの訴訟・交渉に備えて、例えば、AI技術やIoT技術、標準化技術などの特許取得にも力を入れております。このように外部環境や将来の事業を見据えて特許取得を行うとともに、保有する特許の入れ替えを行うことで、強い特許ポートフォリオを維持しております。</p> <p>当社の知的財産戦略の基本方針として、当社はコアコンピタンス技術に関わる特許は、競争領域において事業を守る特許としてライセンスせずに競争優位性の確保に活用しております。また、通信、GUI (Graphical User Interface) などの汎用技術に関わる協調領域の特許は、クロスライセンスなどに利用することで、研究開発や事業の自由度を確保し、魅力的な製品やサービスの提供につなげております。そして、他者の知的財産を尊重する一方で、当社の知的財産の侵害に対しては毅然と対応をしております。また、他者が容易に到達できない検証困難な発明は、ノウハウとして秘匿し、守ることで他社の追従を許さず、競争優位を確保しております。</p> <p>当社は上記の知的財産活動における基本的な考え方を実行しつつ、時代とともに戦術を変化させ、知的財産に関連するリスクに対応しております。</p> <p>(注) 当社の知的財産戦略については、第2 事業の状況 4 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」 (2) 「経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容」の⑥「知的財産戦略」に記載しております。</p>	

③-6. 繰延税金資産の回収可能性及び国際的な二重課税に関連するリスク	
影響度：中	発生可能性：低
<p>●リスク</p> <p>経営環境悪化に伴う事業計画の目標未達などにより課税所得の見積りの変更が必要となった場合や、税率の変動を伴う税制の変更などがあった場合には、繰延税金資産の修正が必要となり、当社の経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>また、各国・地域の税務当局との間で見解の相違が生じる場合、国際的な二重課税が生じ、当社の経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は繰延税金資産に影響を与えるような、当社及び当社現地法人の課税所得に影響を及ぼす事業計画の変動要因や、各国・地域の税制変更を迅速に把握するよう、定期的な確認を行っております。</p> <p>また、一部の多国籍企業の過度なタックスプランニングによる国際的な租税回避行為が政治問題化したことを契機として、G20の委託を受けたOECDにおいてBEPS（Base Erosion and Profit Shifting：税源浸食と利益移転）プロジェクトが発足し、2015年10月のBEPSに関する最終報告書公表を受け、各国・地域において税法や租税条約の改正が行われております。</p> <p>さらに近年においては、経済の電子化に伴う課税上の課題に対処するため、市場国へ課税権を配分する制度及びグローバルミニマム課税制度の導入に関するOECD/IFにおいて合意が形成されました。このうち、グローバルミニマム課税制度は各国で制度化が進められており、日本においても、2023年3月28日に成立した令和5年度税制改正により法制化されました。</p> <p>こうした国際課税制度の強化が図られる中、当社は、二重課税リスクを低減するため、税務に関するガバナンス体制を整備し、当社現地法人と共に各国・地域における税制や税務行政執行状況の変化への対応を実施するとともに、OECDの各種報告書や経済の電子化に伴う課税上の課題に対処するための新しい国際課税ルールの整備状況などを踏まえた国際税務に係る方針の見直しを適宜実施しております。</p>	

③-7. 退職給付会計に関連するリスク	
影響度：中	発生可能性：低
<p>●リスク</p> <p>当社及び一部の子会社は、確定給付型年金制度を有しており、未払退職及び年金費用を数理計算によって認識しております。数理計算は、割引率、期待運用収益率、昇給率、死亡率といった前提条件に基づいており、これらの前提条件と実際の結果が異なることにより生じた年金数理上の損失は、従業員の平均残存勤務年数にわたり規則的に償却し、年金費用に含めております。当社は、これらの数理計算上の前提は適切であると考えておりますが、金利低下に伴う割引率の低下や、運用収益の悪化による年金資産の減少など、予測が困難な事象から生じる前提条件からの乖離は、年金数理上の損失の増加につながり、将来の経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。</p>	
<p>☆対応・機会</p> <p>当社は、各国・地域の年金積立状況や政府の規制、また人事制度を踏まえ、適宜制度の見直しを検討・実施しております。</p>	

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりであります。

①経営成績及び財政状態の状況

（経営を取り巻く経済環境）

当連結会計年度の世界経済は、米国の追加関税による影響が見られる中でも、総じて緩やかな回復が続きました。地域別にみますと、米国では追加関税等の影響によりインフレが進行したものの、個人消費は年間を通じて底堅く推移しました。欧州では、雇用・所得環境が個人消費を下支えしましたが、景気回復は緩やかなものに留まりました。中国では、不動産投資の停滞が継続し、消費刺激策の効果の剥落により個人消費は減速しました。その他の新興国では、各国の財政政策により内需が底堅く、輸出も高水準を維持するなど全体として堅調に推移しました。わが国では、安定した雇用環境を背景に、個人消費の緩やかな回復が続きました。

当社関連市場においては、オフィス向け複合機や商業印刷は、関税影響による市況の低迷が継続する米国を中心に投資の先送りなどが見られ需要が弱含みました。レーザープリンターは欧州や中国を中心に市場の縮小が続きました。医療機器は、米国や新興国では堅調に推移しましたが、わが国では病院経営の悪化による市場縮小が継続しました。カメラ市場は、ミラーレスカメラの需要拡大が続き、ネットワークカメラ市場も各地域で好調に推移しました。半導体製造装置市場は、スマホやPC向けメモリの需要の回復が遅れており、パワー半導体向けでも投資先送り傾向が見られましたが、AI向け需要は拡大しました。FPD製造装置市場は、ITパネル向けの大型投資に加え、高機能化に伴うスマホ向けパネルへの追加投資などにより需要は増加しました。

平均為替レートにつきましては、米ドルが前期比で約2円円高の149.71円、ユーロが前期比で約5円円安の169.41円となりました。

（経営成績）

経営指標

(億円)

	第124期	第125期	増減率 (%)
売上高	45,098	46,247	2.5%
売上総利益	21,431	21,620	0.9%
営業費用	18,633	17,066	△8.4%
営業利益	2,798	4,554	62.8%
営業外収益及び費用	214	267	24.6%
税引前当期純利益	3,012	4,821	60.1%
当社株主に帰属する当期純利益	1,600	3,321	107.5%

1株当たり当社株主に帰属する当期純利益

基本的	165.53	367.48	122.0%
希薄化後	165.44	367.25	122.0%

当連結会計年度は、プリンティングは欧米で投資先送り傾向が続き前年を下回ったものの、メディカルは米国や新興国で堅調に推移し、市場成長が続くネットワークカメラや動画撮影需要などを捉えたカメラの販売も好調でした。その結果、グローバル優良企業グループ構想フェーズVI最終年度である当期の売上高は、前期から2.5%増の4兆6,247億円となり、2期連続で過去最高売上を更新しました。

売上総利益率は、前期を0.8ポイント下回る46.7%となったものの、売上総利益は、売上増に伴い前期比0.9%増の2兆1,620億円となりました。

営業費用は、前期にメディカルビジネスユニットでのれんの減損損失を認識していることに加え、当期は海外での構造改革効果が出ていることや徹底した経費管理などにより、前期比8.4%減の1兆7,066億円となりました。

これらの結果、営業利益は前期比62.8%増の4,554億円、税引前当期純利益は前期比で60.1%増の4,821億円、当社株主に帰属する当期純利益は前期比107.5%増の3,321億円となり、のれんの減損損失を除いた前期の調整後利益と比較しても各段階利益は増益となりました。

基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は、前期に比べ201円95銭増の367円48銭となりました。

(セグメント別の経営成績)

以下の情報はセグメント情報に基づきます。セグメント情報に関する詳細は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 注23 セグメント情報」を参照ください。

プリンティングビジネスユニット

経営指標

(億円)

	第124期	第125期	増減率 (%)
プロダクション	4,407	4,363	△1.0%
オフィス	10,525	10,613	0.8%
プロシューマー	10,223	9,903	△3.1%
外部顧客向け売上高合計	25,155	24,879	△1.1%
セグメント間取引	72	65	△9.3%
売上高合計	25,227	24,944	△1.1%
売上原価及び営業費用	22,328	22,386	0.3%
営業利益	2,899	2,558	△11.8%
税引前当期純利益	3,041	2,736	△10.0%

プリンティングビジネスユニットでは、プロダクション市場向け機器の販売は、米国での投資先送りの影響により減収となりました。オフィス向け複合機については、下期に発売を開始した新シリーズimageFORCEの主力機の販売は伸びておりますが、全体では欧米を中心に台数が減少しました。インクジェットプリンターは、大容量インクタンクモデルの販売が堅調であったことから、販売台数は前年を上回りました。レーザープリンターは、市場縮小が続く欧州や中国地域を中心に減収となりました。

これらの結果、当ユニットの売上高は、前期比1.1%減の2兆4,944億円、税引前当期純利益は、前期比10.0%減の2,736億円となりました。

メディカルビジネスユニット

経営指標

(億円)

	第124期	第125期	増減率 (%)
外部顧客向け売上高合計	5,683	5,797	2.0%
セグメント間取引	5	9	64.1%
売上高合計	5,688	5,806	2.1%
売上原価及び営業費用	7,092	5,478	△22.8%
営業利益	△1,404	328	-
税引前当期純利益	△1,395	341	-

メディカルビジネスユニットでは、わが国や欧州での販売は低調でしたが、米国では下期より新規に契約した代理店を通じた販売が本格化しており、注力している中近東・南米などの新興国でも販売が増加するなど堅調に推移しました。

この結果、当ユニットの売上高は、前期比2.1%増の5,806億円、のれんの減損損失を除く調整後税引前当期純利益は、メディカル事業革新委員会による活動の効果もあり前期比33.1%増の341億円となりました。

イメージングビジネスユニット

経営指標

(億円)

	第124期	第125期	増減率 (%)
カメラ	5,796	6,254	7.9%
ネットワークカメラ他	3,574	4,291	20.1%
外部顧客向け売上高合計	9,370	10,545	12.5%
セグメント間取引	4	4	6.6%
売上高合計	9,374	10,549	12.5%
売上原価及び営業費用	7,861	8,820	12.2%
営業利益	1,513	1,729	14.3%
税引前当期純利益	1,543	1,768	14.5%

イメージングビジネスユニットでは、EOS R50 VやPowershot V1など動画クリエイター向けの製品が若年層需要などを捉えて好調に推移したことに加え、当期末に発売したフルサイズモデルのEOS R6 Mark IIIなどの販売増も寄与し、増収となりました。ネットワークカメラは、新開発のチップを搭載し機能を大きく向上させた新製品の投入もあり、当期も堅調に売上を伸ばしました。

これらの結果、当ユニットの売上高は、前期比12.5%増の1兆549億円、税引前当期純利益は、前期比14.5%増の1,768億円となりました。

インダストリアルビジネスユニット

経営指標

(億円)

	第124期	第125期	増減率 (%)
光学機器	2,532	2,563	1.2%
産業機器	927	1,016	9.7%
外部顧客向け売上高合計	3,459	3,579	3.5%
セグメント間取引	58	32	△45.4%
売上高合計	3,517	3,611	2.7%
売上原価及び営業費用	2,828	2,986	5.6%
営業利益	689	625	△9.3%
税引前当期純利益	704	648	△7.9%

インダストリアルビジネスユニットでは、半導体露光装置はメモリやパワー半導体向けの需要は弱含む中で、AI向け需要は高水準を維持し、業界標準となっている当社の先端後工程向け露光装置の販売台数は前期を上回りました。FPD露光装置もスマホ向けパネルの高機能化に伴う追加投資の需要を取り込み、販売台数は前期を上回りました。

これらの結果、当ユニットの売上高は、前期比2.7%増の3,611億円となりましたが、税引前当期純利益は、プロダクトミックスの影響などもあり前期比7.9%減の648億円となりました。

(財政状態)

(億円)

	第124期 (2024年12月31日)	第125期 (2025年12月31日)	増減
資産合計	57,662	61,350	3,688
負債合計	21,212	23,609	2,397
株主資本合計	33,803	34,918	1,115
非支配持分	2,648	2,823	175
純資産合計	36,451	37,741	1,291
負債及び純資産合計	57,662	61,350	3,688
株主資本比率 (%)	58.6%	56.9%	△1.7%

当連結会計年度末における総資産は、円安に伴い外貨建資産が増加したことや、現金及び現金同等物などが増加したことなどにより、前連結会計年度末から3,688億円増の6兆1,350億円となりました。

負債は必要な運転資本の増加に伴う借入の実行などにより、前連結会計年度末から2,397億円増の2兆3,609億円となりました。

純資産は、当社株主への配当や3度の自己株式の取得を実施したことなどにより減少した一方で、当社株主に帰属する当期純利益の積み増しや円安に伴い為替換算調整額が増加したことにより、前連結会計年度末から1,291億円増の3兆7,741億円となりました。

これらの結果、当連結会計年度末の株主資本比率は前連結会計年度末より1.7ポイント減少して56.9%となりました。

②キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末の現金及び現金同等物は、為替変動の影響分を合わせて、前連結会計年度末から844億円増加し、5,860億円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

仕掛品の適正化を図ったことで棚卸資産は減少しましたが、取引先への支払い条件見直しによる買入債務の減少などもあり、前連結会計年度と比較して1,309億円減少し、4,759億円の収入となりました。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

宇都宮事業所に新設した半導体製造装置の新工場への投資などにより固定資産購入額は増加しましたが、前期にブリマジェスト社の買収を実施したことや固定資産の売却などもあり、前連結会計年度と比較して599億円減少し、2,374億円の支出となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

増配や3度の自己株式の取得など積極的な株主還元を実施した一方で、必要な運転資本の増加に伴い借入金が増加したことにより、前連結会計年度と比較して468億円支出が減少し、1,792億円の支出となりました。

また、営業活動によるキャッシュ・フローから投資活動によるキャッシュ・フローを控除した、いわゆるフリーキャッシュ・フローは、前連結会計年度と比較して710億円減少し、2,385億円の収入となりました。

詳細については、「(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容 ⑤流動性と資金源泉 b. 現金及び現金同等物」に記載のとおりであります。

③生産、受注及び販売の実績

a. 生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額（百万円）	前連結会計年度比（％）
プリンティング	2,049,770	95.6
メディカル	611,374	102.4
イメージング	1,032,494	117.9
インダストリアル	346,610	94.1
その他及び全社	62,044	97.2
消去	△102,044	-
合計	4,000,248	101.5

- (注) 1. 金額は、販売価格によって算定しております。
 2. 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。

b. 受注実績

当社グループの生産は、当社と販売各社との間で行う需要予測を考慮した見込み生産を主体としておりますので、販売高のうち受注生産高が占める割合は僅少であります。従って受注実績の記載は行っておりません。

c. 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額（百万円）	前連結会計年度比（％）
プリンティング	2,494,398	98.9
メディカル	580,622	102.1
イメージング	1,054,900	112.5
インダストリアル	361,128	102.7
その他及び全社	237,116	101.4
消去	△103,437	-
合計	4,624,727	102.5

- (注) 1. 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。
 2. 最近2連結会計年度の主な相手先別の販売実績及び当該販売実績の総販売実績に対する割合は、次のとおりであります。

相手先	第124期 (2024年1月1日から 2024年12月31日まで)		第125期 (2025年1月1日から 2025年12月31日まで)	
	販売高 (百万円)	割合（％）	販売高 (百万円)	割合（％）
HP Inc.	471,604	10.5	444,740	9.6

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。なお、文中の将来に関する事項は、有価証券報告書提出日（2026年3月25日）現在において判断しております。

はじめに

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、その他の製品を世界的に事業展開する企業グループであります。また、企業の成長と発展を果たすことにより、世界の繁栄と人類の幸福に貢献することを、経営理念としております。

①主要業績評価指標

当社は真のグローバル・エクセレント・カンパニーを目指しており、その実現に向けた事業経営において設定している主要業績評価指標（以下「KPI（Key Performance Indicatorsの略）」という。）は以下のとおりであります。

（収益及び利益率）

当社が経営において重点を置いている指標の1つに収益が挙げられます。以下は経営者が重要だと捉えている収益に関連したKPIであります。

売上高はKPIの1つと考えております。当社は主に製品、またそれに関連したサービスから売上を計上しています。売上高は、当社製品への需要、会計期間内における取引の数量や規模、新製品の評判、また販売価格の変動といった要因によって変化し、その他にも市場でのシェア、市場環境等も売上高を変化させる要因です。さらに製品別の売上高は売上の中でも重要な指標の1つであり、市場のトレンドに当社の経営が対応しているかというような内容を測定するための目安となります。

売上総利益率は、当社の事業活動における付加価値創出力および収益構造の健全性を示す重要なKPIとして位置付けています。売上高の成長のみならず、価格戦略や原価構造を含めた事業の収益性を直接的に反映する指標であり、成長の質を評価する上で有効と考えております。

営業利益率、税引前当期純利益率及び売上高研究開発費比率も当社のKPIとして考えており、これらについて当社は2つの面からの方策をとっております。1つは、販売費及び一般管理費そのものを統制し低減に努めていること、もう1つは将来の利益を生み出す技術に対する研究開発費を一定の水準に維持していくことです。現在の市場における優位性を保持しつつ、他市場における可能性も開拓していくために必要なことであり、そうした投資が将来の事業の成功の基盤となります。

（キャッシュ・フロー経営）

当社はキャッシュ・フロー経営にも重点を置いております。以下の指標は、経営者が重要だと捉えているキャッシュ・フロー経営に関連したKPIです。

在庫回転日数はKPIの1つであり、サプライチェーン・マネジメントの成果を測る目安となります。棚卸資産は陳腐化及び劣化する等のリスクを内在しており、その資産価値が著しく下がることで、当社の業績に悪影響を及ぼすこともありえます。こうしたリスクを軽減するためには、サプライチェーン・マネジメントの強化により、棚卸資産の圧縮及び製品コスト等の回収を早期化させるために生産リードタイムを短縮させ、一方で販売の機会損失を防ぐため適正水準の製品在庫を保持していく活動の継続が重要であると考えております。

また有利子負債依存度も当社のKPIの1つであります。当社のような製造業では、開発、生産、販売等のプロセスを経て、事業が実を結ぶまでには、一般に長い期間を要するため、堅固な財務体質を構築することは重要なことであると考えます。今後も当社は主に通常の営業活動からのキャッシュ・フローで、流動性の維持や設備投資に対応してまいります。大きな成長投資を決断した際には借入金を活用することも想定しております。

総資産に占める株主資本の割合を示す株主資本比率も、当社におけるKPIの1つとしております。株主資本を潤沢に持つことは、長期的な視点に立って高水準の投資を継続することにつながり、短期的な業績悪化にも揺るがない事業運営を可能にします。特に、研究開発に重点を置く当社にとっては、財務の安全性を確保することは、非常に重要なことであると考えております。一方で、成長投資のため負債を有効活用するなど、資本構成の最適化にも留意してまいります。

（株主資本収益性）

株主資本に対する当期純利益の割合を示す株主資本利益率も、当社におけるKPIの1つとしております。事業構造の見直しや経費の効率化を通じて収益性の向上に取り組む一方で、在庫水準の適正化や生産拠点の集約化により、資産効率の向上も図ってまいります。また、財務の健全性を維持しながらも成長投資を実行する過程では、負債も有効活用するなど適正な資本構成を構築し、株主資本の収益性を向上させてまいります。

②重要な会計方針及び見積り

当社の連結財務諸表は、米国会計基準に基づいて作成されております。また当社は、連結財務諸表を作成するために、種々の見積りと仮定を行っております。これらの見積り及び仮定は将来の市場状況、売上増加率、利益率、割引率等の見積り及び仮定を含んでおります。当社は、これらの見積り及び仮定は合理的であると考えておりますが、実際の業績は異なる可能性があります。また、パンデミックや地政学的リスク、さらにはインフレに伴う景気減速のリスク等により、当社の業績が経営者の仮定及び見積りとは異なる可能性があります。当社は、現在当社の財政状態及び経営成績に影響を与えている会計方針を適用するにあたり、以下の事項がより重要な判断事項であると考えています。

a. 長期性資産の減損

基準書360「有形固定資産」に準拠し、有形固定資産や償却対象の無形固定資産などの長期性資産は、帳簿価額が回収できないという事象や状況の変化が生じた場合に、減損に関する検討を実施しております。帳簿価額が割引前将来見積キャッシュ・フローの総額を上回っていた場合には、帳簿価額が公正価値を超過する金額について減損を認識しております。公正価値の決定は、見積り及び仮定に基づいて行っております。

b. 有形固定資産

有形固定資産は取得原価により計上しております。減価償却方法は、定額法で償却している一部の資産を除き、定率法を適用しております。

c. 棚卸資産

棚卸資産は、低価法により評価しております。原価は、国内では平均法、海外では主として先入先出法により算出しております。

d. リース

当社は、貸手のリースでは主にオフィス製品の販売においてリース取引を提供しております。販売型リースでの機器の販売による収益は、リース開始時に認識しております。販売型リース及び直接金融リースによる利息収益は、それぞれのリース期間にわたり利息法で認識しております。これら以外のリース取引はオペレーティングリースとして会計処理し、収益はリース期間にわたり均等に認識しております。機器のリースとメンテナンス契約が一体となっている場合は、リース要素と非リース要素の独立販売価格の比率に基づいて収益を按分しております。通常、リース要素は、機器及びファイナンス費用を含んでおり、非リース要素はメンテナンス契約及び消耗品を含んでおります。一部の契約ではリースの延長又は解約オプションが含まれております。当社は、これらのオプション行使が合理的に確実である場合、オプションの対象期間を考慮し、リース期間を決定しております。当社のリース契約の大部分は、顧客の割安購入選択権を含んでおりません。

借手のリースでは建物、倉庫、従業員社宅、及び車輛等に係るオペレーティングリース及びファイナンスリースを有しております。当社は、契約開始時に契約にリースが含まれるか決定しております。一部のリース契約では、リース期間の延長又は解約オプションが含まれております。当社は、これらのオプション行使が合理的に確実である場合、オプションの対象期間を考慮し、リース期間を決定しております。当社のリース契約には、重要な残価保証または重要な財務制限条項はありません。当社のリースの大部分はリースの計算利率が明示されておらず、当社はリース料総額の現在価値を算定する際、リース開始時に入手可能な情報を基にした追加借入利率を使用しております。当社のリース契約の一部には、リース要素及び非リース要素を含むものがあり、それぞれを区分して会計処理しております。当社はリース要素と非リース要素の見積独立価格の比率に基づいて、契約の対価を按分しております。オペレーティングリースに係る費用は、そのリース期間にわたり定額法で計上されております。

e. 企業結合

企業買収は取得法で処理しております。取得法では、取得した契約資産及び契約負債を除く、全ての有形及び無形資産並びに引き継いだ全ての負債を、支配獲得日における公正価値に基づき認識及び測定します。公正価値の決定には、将来キャッシュ・フローの予測、割引率、資本収益率、及びその他の利用可能な市場データに基づく見積りなどの、重要な判断や見積りを伴います。また、将来キャッシュ・フローの予測は、被買収会社の実績や、過去及び将来に想定される趨勢、市場や経済状況などの多くの要素に基づいております。取得した契約資産及び契約負債は、基準書606「顧客との契約からの収益」に準拠し認識及び測定しております。

f. のれん及びその他の無形固定資産

のれん及び耐用年数が確定できないその他の無形固定資産は償却を行わず、代わりに毎年第4四半期に、また

は潜在的な減損の兆候があればより頻繁に減損テストを行っております。全てののれんは、企業結合のシナジー効果から便益を享受する報告単位に配分されます。報告単位の公正価値が、当該報告単位に割り当てられた帳簿価額を下回る場合には、当該差額をその報告単位に配分されたのれんの帳簿価額を限度とし、のれんの減損損失として認識しております。報告単位の公正価値は、主として割引キャッシュ・フロー分析に基づいて決定されており、将来キャッシュ・フロー及び割引率等の見積りを伴います。将来キャッシュ・フローの見積りは、主として将来の成長率に関する当社の予測に基づいております。割引率の見積りは、主として関連する市場及び産業データ並びに特定のリスク要因を考慮した、加重平均資本コストに基づいて決定しております。当社は、2024年第4四半期に行った減損テストの結果、メディカルビジネスユニットの公正価値が帳簿価額を下回っていたことから、当該差額をのれんの減損損失として認識しましたが、2025年第4四半期に行った減損テストでは、個々の報告単位の公正価値は帳簿価額を超過しており、減損が見込まれる報告単位はありませんでした。詳細については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 注8 のれん及びその他の無形固定資産」及び「注22 公正価値の開示」に記載のとおりであります。重要なのれんが配分されている報告単位は、メディカル報告単位であり、405,882百万円が配分されております。当該報告単位の将来キャッシュ・フローの見積りは、今後の医療機器市場の成長や事業活動地域の経済成長を考慮した上で立案された中期経営計画に基づいております。

耐用年数の見積りが可能な無形固定資産は、主としてソフトウェア、商標、特許権及び技術資産、ライセンス料、顧客関係であります。なお、ソフトウェアは主として3年から9年、商標は15年、特許権及び技術資産は5年から21年、ライセンス料は7年、顧客関係は10年から19年でそれぞれ定額償却しております。

g. 法人税等の不確実性

当社は、法人税等の不確実性の評価及び見積りにおいて多くの要素を考慮しており、それらの要素には、税務当局との解決の金額及び可能性、並びに税法上の技術的な解釈を含んでおります。不確実性に関する実際の解決が見積りと異なるのは不可避的であり、そのような差異が連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

h. 繰延税金資産の評価

当社は、繰延税金資産に対して定期的に実現可能性の評価を行っております。繰延税金資産の実現は、主に将来の課税所得の予測によるところが大きく、課税所得の予測は将来の市場動向や当社の事業活動が順調に継続すること、その他の要因により変化します。課税所得の予測に影響を与える要因が変化した場合には評価性引当金の設定が必要な場合があり、当社では繰延税金資産の実現可能性がないと判断した際には、繰延税金資産を修正し、損益計算書上の法人税等に繰り入れ、当期純利益が減少いたします。

i. 未払退職及び年金費用

未払退職及び年金費用は数理計算によって認識しており、その計算には前提条件として基礎率を用いています。割引率、期待運用収益率といった基礎率については、市場金利などの実際の経済状況を踏まえて設定しております。その他の基礎率としては、昇給率、死亡率などがあります。これらの基礎率の変更により、将来の退職及び年金費用に影響を受ける可能性があります。

基礎率と実際の結果が異なる場合は、その差異が累積され将来期間にわたって償却されます。これにより実際の結果は、通常、将来の年金費用に影響を与えます。当社はこれらの基礎率が適切であると考えておりますが、実際の結果との差異は将来の年金費用に影響を及ぼす可能性があります。

当連結会計年度の連結財務諸表の作成においては、給付債務の計算に使用する割引率には国内制度、海外制度ではそれぞれ加重平均後で2.9%、4.3%を、長期期待収益率には国内制度、海外制度ではそれぞれ加重平均後で3.2%、5.3%を使用しております。割引率を設定するにあたっては、現在利用可能で、かつ、年金受給が満期となる間に利用可能と予想される高格付けで確定利付の公社債の収益率に関し利用可能な情報を参考に決定しております。また長期期待収益率の設定にあたっては、年金資産が構成される資産カテゴリー別の過去の実績及び将来の期待に基づいて収益率を決定しております。

割引率の低下（上昇）は、勤務費用及び数理計算上の差異の償却額を増加（減少）させるとともに、利息費用を減少（増加）させます。割引率が0.5%低下した場合、予測給付債務は約662億円増加します。割引率の低下（上昇）による影響は、数理計算上の他の前提条件の変更による影響と同様に、翌期以降に繰り延べられます。

長期期待収益率の低下（上昇）は、期待運用収益を減少（増加）させ、かつ数理計算上の差異の償却額を増加（減少）させるため、期間純年金費用を増加（減少）させます。長期期待収益率が0.5%低下した場合、期間純年金費用は約63億円増加します。

これにより年金制度の積立状況（すなわち、年金資産の公正価値と退職給付債務の差額）を連結貸借対照表で認識しており、対応する調整を税効果調整後で、その他の包括利益（損失）累計額に計上しております。

j. 収益認識

当社は、主にプリンティング、メディカル、イメージング、インダストリアル各ビジネスユニットの製品、消耗品並びに関連サービス等の売上を収益源としており、それらを顧客との個別契約に基づき提供しております。当社は、約束した財またはサービスの支配が顧客に移転した時点、もしくは移転するにつれて、移転により獲得が見込まれる対価を反映した金額により、収益を認識しております。

プリンティングビジネスユニットの製品（オフィス向け複合機、レーザープリンター、インクジェットプリンター等）及びイメージングビジネスユニットの製品（デジタルカメラ等）の販売による収益は、製品の支配を顧客がいつ獲得するかにより、主に出荷または引渡時点で認識しております。

また、メディカルビジネスユニットの製品（CT装置やMRI装置等）及びインダストリアルビジネスユニットの製品（半導体露光装置やFPD露光装置等）の販売にあたり、機器の性能に関して顧客検収を要する場合は、機器が顧客の場所に据え付けられ、合意された仕様が客観的な基準により達成されたことを確認した時点で、収益を認識しております。

当社のサービス売上の大部分は、プリンティングの製品及びメディカルの製品のメンテナンスサービスに関連するものであり、一定期間にわたり認識しております。プリンティングの製品のサービス契約は、通常、顧客は、機器の使用量に応じた従量料金、固定料金、または、基本料金に加えて使用量に応じた従量料金を支払う契約であり、修理作業及び消耗品の提供を含んでおります。プリンティングの製品のサービス契約による収益の大部分は、顧客への請求金額が、履行義務の充足に伴い顧客に移転した価値と直接対応していることから、顧客への請求金額により収益を計上しております。メディカルの製品のサービス契約は、通常、顧客は、当社が提供する待機サービスの対価として、固定料金を支払っており、当社は契約期間にわたり均等に収益を認識しております。

プリンティングの製品に関するサービス契約の多くは、関連する製品販売契約と一体で実行されます。製品及びサービスの取引価格は、独立販売価格の比率に基づいて各履行義務に配分される必要があり、その配分には判断が伴います。独立販売価格は、市場の状況及びその他観察可能なインプットを含む合理的に入手可能な全ての情報に基づき、配分の目的に合致するように設定された価格のレンジを用いて見積もられています。製品またはメンテナンスサービスの取引価格が設定されたレンジを外れる場合は、見積独立販売価格に基づき取引価格は配分されることとなります。契約獲得の追加コストは、関連するプリンティングの製品が販売された時に、費用として認識しております。

転用可能性がなく、かつ完了した成果に対して顧客から支払いを受ける強制力のある権利を有している一部のインダストリアル製品の販売契約（以下「長期契約」）に関する収益は一定期間にわたり認識しており、コストを基礎とする進捗度に基づき、完成時の見積り利益の当期進捗分を含む収益が当期に認識されます。未完成の長期契約に関する損失は、損失が発生することが明らかになった期に認識されます。長期契約に関する作業実績や作業状況、想定される収益性の変化や最終的な契約条項がコストや収益の見積りに与える影響は、それらが識別され合理的に見積り可能になった期に認識されます。将来コストや完成時の利益に影響を与える要素は生産効率、労働力や資材の利用可能性とコストを含み、これらの要素は見積りの正確性に影響し、将来の収益と売上原価に重要な影響を与えることがあります。

財またはサービスの移転と交換に当社が受け取る取引価格は、値引き、顧客特典、売上に応じた割戻し等の変動対価を含んでおります。変動対価は、主として、販売代理店や小売店が主要顧客であるイメージングの製品の販売に関連しております。当社は、変動対価に関する不確実性が解消された時点で収益認識累計額の重要な戻し入れが生じない可能性が高い範囲で、変動対価を取引価格に含めております。変動対価は、過去の傾向や売上時点におけるその他の既知の要素に基づいて見積もっており、直近の情報に基づき定期的に見直しております。また、当社は、販売後の短期間、顧客に製品の返品権を付与することがあり、当該返品権により予想される返品を考慮し決定された取引価格に基づき収益認識をしております。

当社は、連結損益計算書の収益について、顧客から徴収し政府機関へ納付される税金を除いて表示しております。

k. 信用損失引当金

信用損失引当金は、過去の信用損失の経験と合理的かつ裏付け可能な予測を踏まえつつ、基準書326（「金融商品-信用損失」）に基づいて、全ての債権計上先を対象として計上しております。また当社は、破産申請など顧客の債務返済能力がなくなったと認識した時点において、顧客ごとに信用損失引当金を積み増しております。債権計上先をとりまく状況に変化が生じた場合は、債権の回収可能性に関する評価はさらに調整されます。法的な償還請求を含め、全ての債権回収のための権利を行使してもなお回収不能な場合に、債権の全部または一部を回収不能とみなし、信用損失引当金に対する償却を実施しております。

1. 環境負債

環境浄化及びその他の環境関連費用に係る負債は、環境アセスメントあるいは浄化努力が要求される可能性が高く、その費用を合理的に見積ることができる場合に認識しており、連結貸借対照表のその他の固定負債に含めております。環境負債は、事態の詳細が明らかになる過程で、あるいは状況の変化の結果によりその計上額を調整しております。その将来義務に係る費用は現在価値に割引いておりません。

m. 新会計基準

「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 注1 (24) 新会計基準」に記載のとおりであります。

③当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

a. 売上高

当連結会計年度は、米国の追加関税による影響が見られる中でも、総じて緩やかな回復が続きました。このような状況の中、プリンティングは欧米で投資先送り傾向が続き前年を下回ったものの、メディカルは米国や新興国で堅調に推移し、市場成長が続くネットワークカメラや動画撮影需要などを捉えたカメラの販売も好調でした。その結果、グローバル優良企業グループ構想フェーズVI最終年度である当期の売上高は、前連結会計年度比2.5%増の4兆6,247億円となり、2年連続で過去最高売上を更新しました。製品売上高及びサービス売上高は前連結会計年度比でそれぞれ、2.2%増の3兆6,732億円、3.9%増の9,515億円となりました。

当連結会計年度の海外での売上高は、連結売上高の79.2%を占めます。海外での売上高の計算は、円と外貨の為替レートの変動に影響されます。製品の現地生産及び海外からの部品や材料調達等によりその影響を抑えておりますが、為替レートの変動は当社の経営成績に大きな影響を与える可能性があります。

当連結会計年度の米ドル及びユーロの平均為替レートはそれぞれ149.71円及び169.41円と、前連結会計年度に比べて米ドルは約2円円高、ユーロは約5円円安で推移しました。米ドルとの為替レートの変動により約231億円の売上高減少、ユーロとの変動で約358億円の売上高増加、その他の通貨との変動で約58億円の売上高減少影響がありました。その結果、当連結会計年度の為替による売上高の増加影響は約69億円となりました。

b. 売上原価

売上原価は、主として原材料費、購入部品費、工場の人件費から構成されます。原材料費のうち海外調達される原材料については、海外の市場価格や為替レートの変動による影響を受け、当社の売上原価に影響を与えます。売上原価にはこれらの他に有形固定資産の減価償却費、修繕費、光熱費、賃借料などが含まれております。当連結会計年度は米国関税影響によるコスト増加がある一方で、部品のコストダウンは年間を通じて進展しました。売上高に対する売上原価の比率は、当連結会計年度は53.3%となり、前連結会計年度52.5%より0.8ポイント増加しました。

c. 売上総利益

当連結会計年度の売上総利益は、前連結会計年度と比べ0.9%増加の2兆1,620億円となりました。また売上総利益率は、前連結会計年度より0.8ポイント減少し46.7%となりました。売上総利益の増加は、主には売上増加によるものです。

d. 営業費用

営業費用は、主に人件費、研究開発費、広告宣伝費であります。営業費用は、前期にメディカルビジネスユニットでのれんの減損損失を認識していることに加え、当期は海外での構造改革効果が出ていることや徹底した経費管理などにより、前期比8.4%減の1兆7,066億円となり、当連結会計年度売上高に対する経費率は前連結会計年度より4.4ポイント好転し、36.9%となりました。

e. 営業利益

当連結会計年度の営業利益は、前連結会計年度比62.8%増加の4,554億円でありました。営業利益率は3.6ポイント好転して9.8%となりました。

f. 営業外収益及び費用

当連結会計年度の営業外収益及び費用は、外貨建て債権から生じた為替差損益や有価証券評価損益が好転したことにより、前連結会計年度から53億円好転し、267億円の収益となりました。

g. 税引前当期純利益

当連結会計年度の税引前当期純利益は4,821億円で、前連結会計年度比60.1%の増益となりました。また、売上高に対する比率は10.4%でした。

h. 法人税等

当連結会計年度の法人税等は56億円増加し、実効税率は25.7%でした。実効税率が日本の法定実効税率を下回っているのは、主に試験研究費の税額控除や海外子会社で適用される税率が日本の法定実効税率より低いからです。

i. 当社株主に帰属する当期純利益

当連結会計年度の当社株主に帰属する当期純利益は前連結会計年度比107.5%の増益である3,321億円となりました。また、売上高当期純利益率は7.2%となりました。

④海外事業と外国通貨による取引

当社の販売活動は様々な地域で現地通貨により行っている一方、売上原価は円の占める割合が比較的高くなっており、当社の現在の事業構造を鑑みると、円高影響は売上高や売上総利益率に対してマイナス要因となります。こうした為替相場の変動による財務リスクを軽減することを目的に、当社は為替先物契約を主とした金融派生商品を利用した取引を実施しております。

海外における売上高利益率は、主に販売活動を中心としているため、国内の売上高利益率と比較すると低くなっております。一般的に販売活動は、当社が行っている生産活動ほど収益性は高くありません。地域別セグメント情報に関する詳細は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 注23 セグメント情報」を参照ください。

⑤流動性と資金源泉

a. 財務活動の基本方針

当社はキャッシュ創出力を更に伸ばし、成長領域への積極的な投資によって企業価値を向上させることを財務活動の基本方針としております。

売上拡大による利益の向上と資産効率の改善によりキャッシュ・フローを最大化し、成長の原資となるキャッシュ創出力の向上に努めていきます。また、財務規律を維持しながらも多様な資金調達手段を確保し、各事業の成長戦略のコアとなる成長領域への積極的な投資を支えていきます。

資金の源泉 (Cash-In)

営業活動によるキャッシュ・フローと現金及び現金同等物を内部的な資金の源泉としております。また、資金需要に応じて、金融機関からの借入や社債等による資金調達を実施しております。借入による資金調達を行う場合には、多様な選択肢から最適な手段を選定すると共に、D/EレシオやNet Debt/EBITDA倍率等の財務規律も考慮して、健全な財務体質を維持することを方針としています。

資金の使途 (Cash-Out)

資金の主な使途は以下の優先順位に則り決定しております。

1. 成長領域への投資

既存事業での設備投資や研究開発投資等により成長領域へ積極的に投資を行います。また、M&Aも活用しながら、既存事業の事業領域拡大を目指していきます。

2. 株主還元

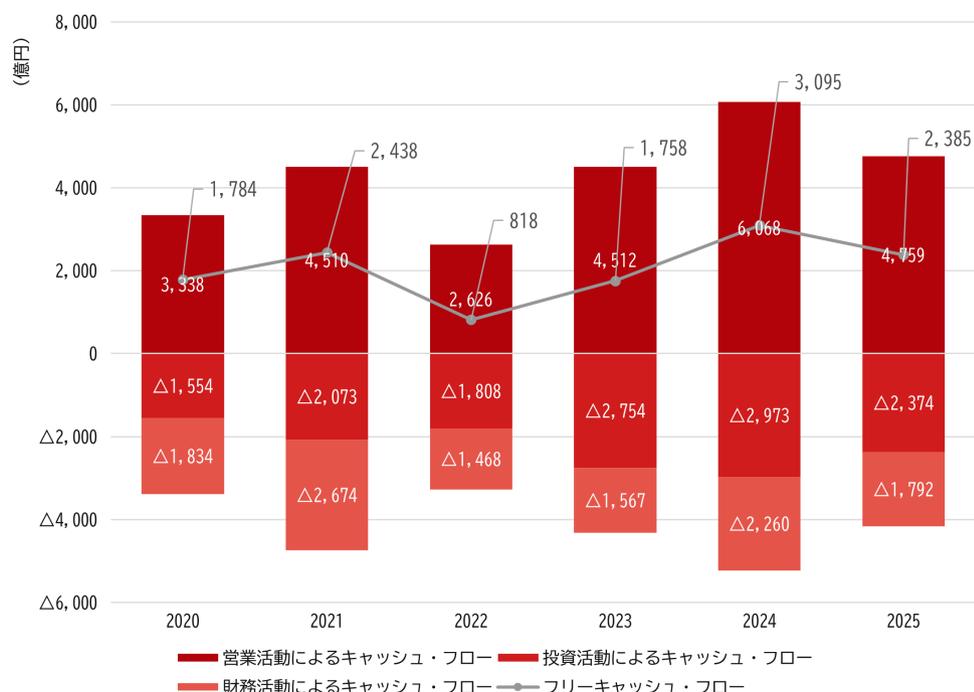
中長期的な業績の見通しに加え、将来の投資計画やキャッシュ・フローなどを総合的に勘案し、安定的な株主還元を実施します。配当は累進配当を基本方針として現状の配当金額を下げることなく、配当性向40%を目途に実施します。自社株式の取得は、キャッシュ・フローなどの財務状況や当社株式の株価水準等に応じて機動的に実施します。

3. 戦略投資

機動的なキャッシュアロケーション枠として、状況に応じたM&A、成長領域への追加投資および追加的な株主還元を活用していきます。

b. 現金及び現金同等物

キャッシュ・フローの推移



当連結会計年度における現金及び現金同等物は、前連結会計年度から844億円増加して、5,860億円となりました。当社の現金及び現金同等物は主に円と米ドルを中心としておりますが、その他の外貨でも保有しております。

営業活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、仕掛品の適正化を図ったことで棚卸資産は減少しましたが、取引先への支払い条件見直しによる買入債務の減少などもあり、前連結会計年度末から1,309億円減少し、4,759億円の収入となりました。営業活動によるキャッシュ・フローは、主に顧客からの現金受取によるキャッシュ・イン・フローと、部品や材料、販売費及び一般管理費、研究開発費、法人税の支払いによるキャッシュ・アウト・フローとなっております。当連結会計年度におけるキャッシュ・イン・フローの増加は、主に売上高の増加に伴い、顧客からの現金回収が増加したことによります。当社の回収率に重要な変化はありません。キャッシュ・アウト・フローの増加は、主に売上増や支払い条件見直しによる支払いの増加などによるものです。法人税の支払いによるキャッシュ・アウト・フローの増加は、課税所得の増加によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度の投資活動によるキャッシュ・フローのうち、固定資産購入額は、宇都宮事業所に新設した半導体製造装置の新工場への投資などにより前連結会計年度から252億円増加し2,622億円となりました。一方で、前期にプリマジェスト社の買収を実施したことや固定資産の売却などもあったため、全体では前連結会計年度より599億円減少し、2,374億円の支出となりました。

フリーキャッシュ・フロー

当社は、営業活動によるキャッシュ・フローから投資活動によるキャッシュ・フローを控除した純額をフリーキャッシュ・フローと定義しており、当連結会計年度のフリーキャッシュ・フローは、前連結会計年度の3,095億円から、710億円減少し、2,385億円の収入となりました。

当社は、キャッシュ・フロー経営に重点を置き、フリーキャッシュ・フローを常時モニタリングしております。フリーキャッシュ・フローは当社の現在の流動性や財務活動の用途を理解する上で重要であり、また投資家にも有用であると考えております。当社は資金の調達源泉を明らかにするために、米国会計基準による連結キャッシュ・フロー計算書や連結貸借対照表と併せて、米国会計基準以外の財務指標（Non-GAAP財務指標）である、フリーキャッシュ・フローを分析しております。なお、最も直接的に比較可能な米国会計基準に基づき作成された指標とフリーキャッシュ・フローの照合調整表は以下のとおりです。

(億円)

	第124期	第125期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,068	4,759	△1,309
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,973	△2,374	+599
フリーキャッシュ・フロー	3,095	2,385	△710
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,260	△1,792	+468
為替変動の現金及び現金同等物への影響額	167	252	+85
現金及び現金同等物の増減	1,002	844	△158
現金及び現金同等物の期首残高	4,013	5,016	+1,003
現金及び現金同等物の期末残高	5,016	5,860	+844

財務活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度の財務活動によるキャッシュ・フローは、増配や3度の自己株式の取得など積極的な株主還元を実施した一方で、必要な運転資本の増加に伴い借入金が増加したことにより、前期比で468億円減少し、1,792億円の支出となりました。なお、当連結会計年度の配当金は、1株当たり前年比15円増配となる160円にて支払いを実施しました。

当社は、流動性や必要資本を満たすため、増資、社債発行、借入といった外部からの様々な資金調達方法をとることが可能です。当社は、これまでどおりの資金調達や資本市場からの資金調達が可能であり、また将来においても可能であり続けると認識しておりますが、経済情勢の急激な悪化やその他状況によっては、当社の流動性や将来における長期の資金調達に影響を与える可能性があります。

当社の長期債務は、主に銀行借入とリース債務によって構成されています。

格付け

当社は、グローバルな資本市場から資金調達をするために、格付機関であるS & Pグローバル・レーティングから信用格付を得ております。それに加えて、当社は日本の資本市場からも資金調達するために、日本の格付会社である格付投資情報センターからも信用格付を得ております。2026年2月28日現在、当社の負債格付は、S & Pグローバル・レーティング：A（長期）／A-1（短期）、格付投資情報センター：AA（長期）であります。当社では、現時点で負債の返済を早めるような格付低下の要因は発生しておりません。当社の信用格付が下がる場合は、借入コストの増加につながります。

c. 在庫の適正化

当社の最新の在庫水準の最適化の方針は、運転資金を最小化し、在庫の陳腐化のリスクを避け、一方で予期せぬ天災発生時でも販売活動を継続できるようにするため、適切なバランスを維持していくことであります。当社の在庫回転日数は、当連結会計年度、前連結会計年度末時点でそれぞれ、63日、65日となりました。円安による外貨建て資産の増加影響があったものの、在庫管理強化の徹底により在庫金額は減少し、売上高も前年比で増収となったことで在庫回転日数は減少しました。

d. 設備投資

当社は積極的な業績拡大に資する投資を行う一方、総額は減価償却費の範囲内に収めることでフリーキャッシュ・フローを安定的に創出するなど、財務基盤を強固にするキャッシュ・フロー経営を徹底しています。当連結会計年度における設備投資は、前連結会計年度の2,192億円から75億円減少し、2,117億円になりました。翌連結会計年度につきましては、引き続き成長のための設備投資を行うことにより、当社の設備投資は2,300億円の見込みであります。

e. 退職給付債務への事業主拠出

当社の確定給付型年金への拠出額は、当連結会計年度179億円、前連結会計年度289億円であり、確定拠出型年金への拠出額は、当連結会計年度327億円、前連結会計年度293億円であります。また、一部の子会社が加入している複数事業主制度への拠出額は、当連結会計年度68億円、前連結会計年度64億円であります。

f. 運転資本

当連結会計年度における運転資本（流動資産から流動負債を控除した額）は、前連結会計年度の9,038億円から92億円増加し、9,130億円になりました。増加の主な要因は、流動負債である買入債務の減少によるものです。当社の運転資本は、予測できる将来需要に対して十分であると認識しております。当社の必要資本は、設備投資に関わる支出の水準及び時期といった全社的な事業計画に基づいております。流動比率（流動負債に対する流動資産の割合）は、当連結会計年度は1.54、前連結会計年度は1.58であります。

g. 総資本当社株主に帰属する当期純利益率

総資本利益率（当社株主に帰属する当期純利益を前年度末及び当年度末の総資産平均で除した割合）は、当連結会計年度では5.6%、前連結会計年度は2.9%であります。

h. 株主資本当社株主に帰属する当期純利益率

株主資本利益率（当社株主に帰属する当期純利益を前年度末及び当年度末の株主資本平均で除した割合）は、当連結会計年度では9.7%、前連結会計年度4.8%であります。

i. 有利子負債依存度

当連結会計年度では、運転資金の増加に伴い長期借入金が増加しました。その結果、当連結会計年度における短期借入金、短期オペレーティングリース負債、長期借入金、及び長期オペレーティングリース負債の総額は、前連結会計年度末の6,635億円から2,827億円増加し9,462億円となり、有利子負債依存度（総資産に対する有利子負債の割合）は15.4%と前連結会計年度の11.5%から3.9%増加しました。

j. 株主資本比率

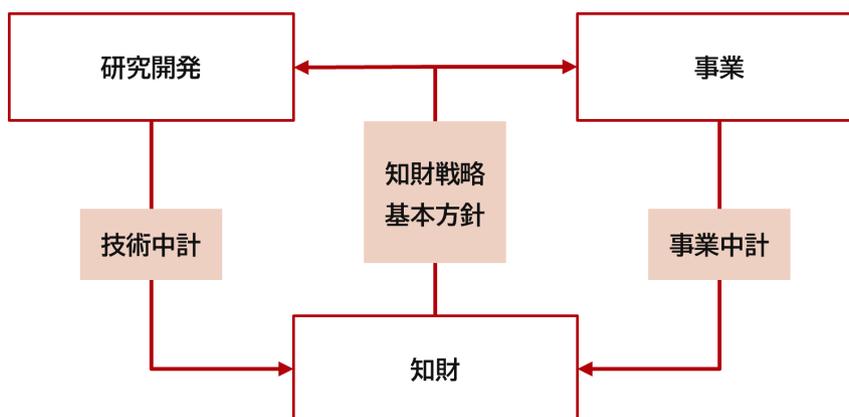
当連結会計年度の株主資本比率（株主資本を総資産で除した割合）は56.9%となりました。増配や自己株式取得などに伴う株主資本の減少により、前連結会計年度の58.6%から1.7%減少しましたが、総じて高い水準は維持しており、財務の健全性は保たれています。

⑥知的財産戦略

<ガバナンス>

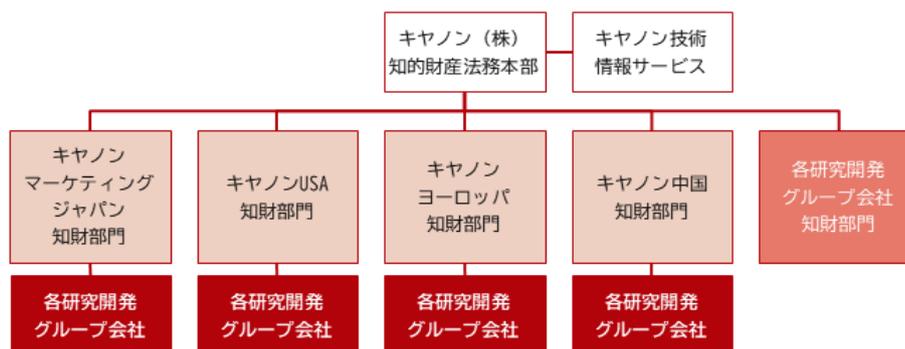
当社では知的財産部門がCEO直轄の組織であることに加え、知的財産法務本部長が専任役員を務めているため、知的財産法務本部長から、中期計画等の知的財産に関する戦略や考えを直接CEOに報告したり、役員間の日々の会議で他の役員へ知的財産に関する重要情報を伝達し、共有したりすることが可能です。このような体制により、知的財産に関する経営上の意思決定が迅速に行われています。

さらに、会社の役員でもある知的財産法務本部および事業部門、研究開発部門のトップをはじめとする幹部が集まる本部間トップミーティングを定期的に行い、知的財産戦略を議論するとともに、事業および研究開発部門における実際の知的財産活動を決定することで、事業および研究開発部門と一体化したタイムリーな知的財産活動を実現しています。このようにして技術中計、事業中計にリンクした知的財産戦略を策定し、知的財産部門の考えや知的財産への投資を技術および事業中計に組み込むというサイクルが機能しています。



また、当社では、当社の知的財産法務本部と各グループ会社の知的財産部門との間で、知的財産の取り扱いに関する役割と責任、活動方針の策定プロセスなどを取り決めたグローバルマネジメントルールを策定しています。

これにより、グループ全体の知的財産活動を統制し、知的財産ポートフォリオの最適化を図りつつ、必要に応じて知的財産法務本部と各グループ会社が協働で訴訟やライセンス活動を行い、利益の最大化を図っています。



<戦略>

1. 基本方針

当社は、独自技術で差別化した魅力的で質の高い製品とサービスにより、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。知的財産部門は、事業発展の支援を最も重視しており、これに資することをミッションとして、これからの時代を先読みし、知的財産戦略を策定、実行しています。

当社の知的財産戦略の基本戦略は下記4つとしております。

- (1) コアコンピタンス技術に関わる特許は、競争領域において事業を守る特許としてライセンスせず、競争優位性の確保に活用する。
- (2) 通信、AI、IoTなどの共通技術（標準技術を含む）に関わる協調領域の特許をクロスライセンスなどに利用することで、研究開発や事業の自由度を確保する。
- (3) 他社の知的財産権を尊重する。一方でキャノンの知的財産権の侵害に対しては毅然と対応する。
- (4) 他社が容易に到達できない検証困難な発明は、ノウハウとして秘匿し守ることで、他社の追従を許さず、競争優位性を確保する。

2. 知的財産ポートフォリオの基本的な考え方

当社は、さまざまな環境変化から次の時代の社会や経済の流れを読み取り、知的財産戦略を策定、実行しています。知的財産ポートフォリオは、変化する経営と事業を支援し企業価値を向上させるために最大限活用するものと位置付けており、その構成は、さまざまな環境変化(サプライチェーン、経済安全保障、環境配慮要請、AI/IoTによる技術革新、デジタルサービスの拡大等)から次の時代を見据え、経営戦略、事業戦略と連動させながら、常に変化させています。近年では、これからの成長が見込まれる新規事業を支援する技術や、各事業分野に共通して活用が見込まれ、他社とのライセンス交渉においても重要な役割を担う共通技術に関する出願を特に増やし、将来のビジネスを支える特許ポートフォリオの強化を進めています。

事業のコアコンピタンスに関わる知的財産権の取得はもちろん、時代を先取りした知的財産権（例えば、AI/IoT技術や共通技術、環境関連技術に関わる知的財産権、パートナー創りのための知的財産権）の取得にも大きなリソースを投入し、新たな事業の創出のために様々な業界の企業との交渉にも備えています。このようにして構築した知的財産ポートフォリオを活用することにより、競争優位性の確保と将来事業の自由度の確保を両立させています。

当社は、全世界で約8万件にも及ぶ特許と実用新案を保有しています（2025年12月現在）。日本国内はもとより、海外での特許取得も重視しており、地域ごとの事業戦略や技術動向、製品動向を踏まえた上で特許の権利化を推進しています。特に米国は、世界最先端の技術をもつ企業が多く市場規模も大きいことから、特許出願については、事業拡大、技術提携の双方の視点から注力しており、米国の特許登録件数ランキングは42年連続で10位以内を維持しています。

また、知的財産ポートフォリオは、活用することでその価値が顕在化するものであり、保有する知的財産ポートフォリオの積極的な活用により事業の発展を最大限支援するとともに、企業価値の向上に貢献するものです。活用の具体例としては他社とのクロスライセンスがあります。これにより他社の保有する知的財産へのアクセスを可能としています。当社は、全世界で約100万件もの他社特許が利用可能であり、研究開発や事業における高い自由度を確保しています。また、他社にも有用な協調領域の特許を数多く保有していることで、コアコンピタンス特許の利用を許諾しない有利なクロスライセンスが可能となり、ビジネスの競争優位性を保っています。さらに、徹底した特許クリアランスと積極的なポートフォリオ活用を行うことで、ライセンス料の支払いを抑制しています。

3. 事業の発展を支える知的財産ポートフォリオ

当社は、2021年～2025年のグローバル優良企業グループ構想フェーズVIにおいて、プリンティング、メディカル、イメージング、インダストリアル各グループの事業競争力の強化を掲げ、商業印刷、産業印刷、次世代ヘルスケア、高度監視、次世代半導体製造、デジタルソリューションサービスといった将来のビジネス創出にも力を入れてきました。知的財産部門は、これらの事業が発展し、成長するために、光学技術、映像処理、解析技術などのコアコンピタンス技術、AI/IoTを組み入れたサイバー&フィジカルシステムの技術、標準技術、環境配慮技術などに関する知的財産の創出・権利化に力を入れています。さらに、知的財産部門は、時代を先読みし、将来有望と期待される技術分野における知的財産の創出・権利化にも取り組んでおり、知的財産の面から会社の継続的な発展を支援しています。

2026年～2030年のグローバル優良企業グループ構想フェーズVII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いきます。

I. プリンティンググループ

商業印刷、産業印刷分野のほか、オフィス向け機器を始めとする様々な機器と連携するサイバー&フィジカルシステムを支える知的財産を創出しています。様々な機種プリンターに共通して搭載されるコントローラ/エンジンの基盤技術やプリンターに付加価値を提供するクラウドの基盤技術に加え、プリンターの環境配慮技術や、AIを活用した新たなプリンティングソリューションなどこれからの時代に対応する技術に関する特許ポートフォリオを構築しています。

II. メディカルグループ

プレジジョン・メディシン（個別化医療）の実現をサポートするAIソリューション、診断精度の向上及び従来装置よりも被ばく線量低減が期待されるフォトンカウンティングCTなど、医療現場に次々と提供される新たな価値を創造する技術を保護する知的財産ポートフォリオを構築しています。加えて、グループ会社間連携を通じて、光学技術や画像処理技術などこれまでに培ってきた技術に、メディカル領域特有の画像診断技術、ソリューションを融合し、画像診断を核としてヘルスケアITやバイオサイエンスなどの新たな領域への事業拡大を支える知的財産ポートフォリオを強化しています。

III. イメージンググループ

ミラーレスカメラ、映像制作用カメラ、監視用カメラなどの領域において、高度な光学技術だけではなく、動画対応技術、ネットワーク技術、そして機械学習を用いて被写体やその動きを認識するAI応用技術に注力して知的財産を創出しています。さらにボリュメトリックビデオやXRなどの3Dイメージング技術や、暗闇でも数km先の被写体を鮮明に捉えられるSPADセンサー等、次世代のエンターテインメントや社会の安全と安心を支える領域でも特許ポートフォリオを強化しています。

IV. インダストリアルグループ

露光装置、ダイボンダー、有機ELディスプレイ製造装置、スパッタリング装置などの製造装置に加え、Lithography Plusなどの製造ソリューションサービスに関する知的財産の創出にも注力しています。

さらに、黒色プラスチックのリサイクルを可能にするラマン分光解析技術、低消費電力を実現するナノインプリントリソグラフィ技術の特許ポートフォリオを強化し、新規事業の拡大を支援しています。

V. 未来を切り拓く技術

本社研究開発部門等で研究が進む、3Dプリンター用セラミックス、鉛フリー圧電体、全固体電池用材料などのサステナビリティ実現のための新素材、デバイス技術、超大型望遠鏡用のイメージング回折素子、人工衛星などの宇宙科学技術の分野で、世界初/最先端のコア技術の特許ポートフォリオ形成に注力しています。

VI. 標準化への取組み

海外研究所の標準化エキスパートと協働し、標準化団体への積極的な参画を通して世界の技術発展に貢献。移動体通信（5Gなど）、無線LAN（Wi-Fiなど）、動画圧縮（HEVC, VVCなど）、無線電力伝送（Qiなど）、ファイルフォーマット（HEIF, OMAFなど）など次世代の技術標準を構成する特許ポートフォリオを拡大し、キヤノンの知財競争力を強化しています。

4. オピニオンリーダーとしての活動

当社は、日本の産業の振興、ひいては世界の産業の振興への貢献をめざし、知的財産の業界をリードする活動を積極的に行っています。2014年には、LOT（License on Transfer）ネットワークを他社とともに設立し、自らは事業を行わず特許訴訟を脅しに利益を得るPAE（Patent Assertion Entity）による不当な特許訴訟から会員企業を守る仕組みを構築しました。2026年1月時点で5,800社以上が会員企業になっています。また、2019年より、世界知的所有権機関（WIPO）が運営する、環境技術の活用を促進するためのプラットフォームであるWIPO GREENにパートナーとして参加し、WIPOと協力して環境技術の普及を行っています。

当社は、パートナーづくりにも注力しており、2023年には国立研究開発法人 産業技術総合研究所（AIST）が民間企業と共同で実施するAIST Innovation Ecosystem Programに設立メンバーとして参画しました。新たな技術の社会実装化を支援するとともに、プログラムから生まれた技術へのアクセスを得て更なるイノベーションの推進につなげています。

このような活動により、他社特許侵害のリスク低減、保有特許の活用機会創出、アクセス可能な技術及び特許の拡大を実現し、知財面からの事業支援を行うとともに、世界の知財エコシステムの構築に貢献しています。

<リスク管理>

知的財産に関するリスクとその対応については、3 事業等のリスク をご参照ください。

<目標>

当社では、事業に稼がせる知財を標榜し、事業発展に貢献することを目的として知財活動を行っております。活用を考慮に入れた知的財産ポートフォリオの構築を進め、構築されたポートフォリオを活用することで、事業の収益性を向上させています。保有する8万件超のポートフォリオは時代に合わせて新陳代謝を図っており、新規事業を支える技術分野の出願比率を戦略的に増やし、新規事業のビジネス拡大・収益向上に貢献することを目指します。また、世界最先端の技術をもつ企業が多く市場規模も大きい米国においては、事業拡大や他社とのライセンス交渉などの観点から、米国特許取得件数ランキングでトップ10以内の継続を目指します。

当社の知的財産活動に関するその他の情報は、当社ウェブサイト (<https://global.canon/ja/intellectual-property/>) に掲載しております。

5 【重要な契約等】

(1) 当社が締結している技術供与契約

相手方の名称	国名	契約内容	契約期間
京セラドキュメントソリューションズ(株)	日本	電子写真に関する特許実施権の許諾	2002年4月1日から 対象特許の満了日まで

(2) 当社が締結している相互技術援助契約

相手方の名称	国名	契約内容	契約期間
HP Inc.	米国	バブルジェットプリンターに関する特許実施権の許諾	1993年2月19日から 対象特許の満了日まで
International Business Machines Corporation	米国	情報処理システム製品及びその製造装置に関する特許実施権の許諾	2005年12月15日から 対象特許の満了日まで
Eastman Kodak Company	米国	電子写真及びイメージ・プロセス技術に関する特許実施権の許諾	2006年11月1日から 対象特許の満了日まで
セイコーエプソン(株)	日本	情報関連機器に関する特許実施権の許諾	2008年8月22日から 対象特許の満了日まで

6 【研究開発活動】

カメラメーカーとして創業した当社は、これまで光学技術を核に時代の要請に応じた多角化を進め、事務機、光学機器と事業領域を拡大させ、現在ではプリンティング、メディカル、イメージング、インダストリアルの4つの産業別グループでビジネスを展開しております。この間、経営と研究開発が一枚岩となって技術マネジメントに取り組み、最適なR&D体制を構築してきました。

当社が多様な事業で構成されているにもかかわらず、一つのキヤノンとして成長を続ける背景には、蓄積した技術を全社で活用できる仕組みの存在があります。全社の技術は、商品に入る(コアコンピタンス/基盤要素)技術と商品を支える(価値創造基盤)技術、それらの技術を製品にまとめあげる商品化する技術に分類されています。商品に入る技術は単独で存在するのではなく、商品を支える技術のプラットフォームと一体となって製品設計を行うことで、他社に真似されにくい競争力のある製品を生みだしています。この開発環境は、技術を組み合わせる相乗効果を生み出すという性質から、新たに習得した技術やM&Aでグループ入りした会社の有する技術との融合にも効果を発揮し、当社が進化を続ける新たな価値創造の推進力の源となっています。

当事業年度におけるグループ全体の研究開発費は、339,288百万円であり、セグメントごとの主な研究開発の成果は次のとおりです。

I. プリンティングビジネスユニット

商業印刷向け大型複合機は、高速印刷を実現する、熱効率を高めた定着システム「Print on Demand-Surface Rapid Fusing (POD-SURF)」を搭載した「imagePRESS Vシリーズ」を2022年より販売しています。「V1350」では、135枚/分のシリーズ最高の高速印刷を実現、印刷物の短納期化に寄与し、効率的に大量出力したい印刷業などのお客様のビジネスを力強く支援します。「V1000」では、一冊の冊子で厚紙と普通紙が混在するような印刷でも用紙ごとに定着温度を切り替える頻度を抑制し、温度調整によるダウンタイムを削減しました。厚紙と普通紙で機器を分けずに、1台で高い生産性を維持した連続印刷が可能です。「V900」では、コンパクト設計でありながら、オプションユニットの拡張性と幅広い用紙対応力で多様な印刷が可能になりました。これまで上位機種でしか採用されていなかったオプションのインライン分光センサーで、高精度な色調整がボタン一つで実施可能になり、オペレーターの負荷軽減を実現します。ハードウェアだけでなく、PRISMAsyncコントローラー使用時にはリモート印刷管理アプリ「PRISMAremote Manager」を活用することで、印刷機から離れた場所でも用紙の補充タイミングや稼働状況をリアルタイムに把握可能です。用紙切れなどのエラーを事前に防止することで、ダウンタイムを削減し業務効率化を支援します。また「imagePRESS Vシリーズ」向けに新たに開発した、エアー給紙機構を搭載して貼りつきやすい合成紙、重量のある厚紙・磁性紙なども安定して給紙できる大容量フルエアーデッキや、検品工程をインラインで自動化し、人手では負荷の大きい全数検品を実現するインスペクションシステムなどのオプションにより、印刷物の品質安定化、作業の省力化、省人化を支援します。

大判インクジェットプリンターは、スペースの限られた場所でも使いやすいコンパクトな筐体を採用したデスクトップモデル「TC-21」「TC-21M」を新たに開発し、ビジネスおよび教育分野における多様な大判出力ニーズに対応しました。また、グラフィックアート市場向けには、画質を向上させながら耐光性と光沢紙/半光沢紙での耐擦過性を強化した顔料インク「LUCIA PRO II (ルシアプロツー)」を搭載した機種を2024年より展開しています。「PRO-6600/PRO-4600/PRO-2600」は、imagePROGRAF (イメージプログラフ) シリーズ最高の写真画質とプリントの長期保存を両立させています。さらに、人目を引く鮮やかなグラフィックポスターの高速出力が可能な「GP-6600S/GP-4600S/GP-2600S」は、印刷面の擦過キズを抑制し、印刷後のカット作業や掲示の効率性を向上させています。これらグラフィックアート市場向けの機種に加え、CAD・ポスター市場向けの「TZ-32000/TX-4200/TX-3200/TX-2200」には、用紙の給紙や種類の検知、残量の推計を自動で行う「スマートロール紙セット」機能を搭載し、ロール紙セットにかかる時間を従来機種より短縮しています。また、インクセンシングシステムにより、インク吐出状態を定期的にモニタリングし、インク着弾位置を自動で最適化することで高画質を維持し、作業効率および生産性の向上に寄与しています。

オフィス向け複合機は、2024年に立ち上げた新ブランド「imageFORCE」のラインアップの強化を進め、新たに5シリーズ15モデルを発売しました。オフィスの中核機であるA3複合機「C5100」/「C6100」/「C3150」シリーズでは、光源にLEDマルチチップを採用した次世代露光デバイス「D² Exposure (ディー・スクエア・エクスポージャー)」を搭載し、キヤノンのオフィス向け複合機としては最高解像度となる4,800×2,400dpiを実現しています。また、高速印刷機「8100」シリーズでは商業印刷機の露光技術を搭載、A4複合機「C431」シリーズではトナーを刷新するなど、ラインアップ共通で高品位なプリントが可能です。セキュリティ面では、ゼロトラストポリシーに基づいて設計された強固なセキュリティ性能や、ユーザーの使用環境に最適な設定を推奨する機械学習AIを活用した環境推定エンジンを備え、IT管理者がいない企業でもセキュアな運用を支援します。高性能で使いやすい複合機とクラウド型MFP機能拡張プラットフォーム「uniFLOW Online」を介した多彩なデジタルサービスの組み合わせで、オフィス業務のデジタルトランスフォーメーションを強力にサポートします。

ビジネス向けインクジェットプリンターは、低ランニングコストを実現する特大容量タンク製品シリーズを強化しています。在宅勤務に特化したフルフロントオペレーション対応の「GX2030/GX1030」、物流・薬局・小売りで使用される用紙

の種類・サイズに幅広く対応し、1台で様々な印刷ができる「GX5530」、さらには、受付業務や窓口業務に特化したフロント操作のADF (Automatic Document Feeder) による対面業務の効率化を実現した「GX6530」により、さまざまな角度からビジネスを支援していきます。

家庭用インクジェットプリンターは、仕事や趣味・学習などのさまざまなユースシーンに応える機能と使い勝手を向上させました。写真や文書印刷に適した「PIXUS XK510/XK140/TS8930/TS7630」、特大容量タンクを搭載し大量文書を印刷するユーザーに最適な「G3390」では、ユーザーのユースシーンに合わせて選択できるUI (ユーザーインターフェース) の採用により、それぞれの活動に適した使いたい機能に素早くアクセスできます。「PIXUS TS5530/TS5630」は、わかりやすい操作と新機構採用による印刷待機時間の短縮で、使いやすさと効率性を兼ね備えたモデルとして幅広いユーザーのニーズに応えます。また、新たなキヤノンプリンター連携サービス「MyPrint With」により、プリンターをより便利に、長く安心して使用できる環境を提供していきます。

当社は、次世代の太陽電池として注目されているペロブスカイト太陽電池の耐久性及び量産安定性を向上させることが期待される高機能材料を開発しました。ペロブスカイト太陽電池は軽量で曲げられるほか、室内光でも発電できるため、現在の主流となっているシリコン型と比較して設置の自由度が高く、設備投資コストの抑制も期待されています。新開発の高機能材料は、複合機やレーザープリンターの基幹部品である感光体の開発を通して培ってきた材料技術を応用することで、従来の構成と比較し、耐久劣化を抑制し、大幅に耐久性を高めることができることが特長です。現時点では当社の材料の採用をご検討頂いているパネルメーカーの日程に合わせて2026年の生産開始を予定しています。

当ビジネスユニットに係る研究開発費は、94,762百万円であります。

II. メディカルビジネスユニット

当社は2025年2月に慶應義塾大学医学部放射線科学教室との産学連携により共同開発した、世界初の全身用マルチポジションCT「Aquilion Rise」を慶應義塾大学病院に設置し、臨床稼働を開始しました。本製品は、2017年5月より慶應義塾大学病院で臨床稼働している立位・座位CTにて積み重ねてきた知見や臨床ニーズを踏まえ、従来の臥位によるCT検査はもちろんのこと、さらに立位・座位での検査も可能とした、マルチポジションで検査が可能な全身用X線CT装置の世界1号機です。国内でのリリース以降、国内のみならず世界中から多くの関心を頂いており、各国の法規取得とともに、グローバルでの拡販を進めてまいります。また、フォトンカウンティングCTについても、国立がん研究センター東病院／先端医療開発センターならびに米国内でトップクラスの施設であるペンシルベニア大学に導入し、臨床研究試験を開始しました。2026年以降、欧州やカナダへの導入も計画されており、各国での早期販売の開始に向けて準備を進めてまいります。

超音波装置では「Aplio beyond」の販売を開始しました。コンパクト性と先進のイメージング技術を両立し検査効率の向上を図ることが可能となり、近年の医師の働き方改革等で課題解決に取り組む医療機関をサポートしております。一般X線撮影システムやX線マンモグラフィ装置もAIを用いて開発したノイズ低減処理「Advanced intelligent Clear-IQ Engine (AiCE)」を搭載した新製品の販売を開始しました。低ノイズ・高画質な画像を提供し、画像診断の精度向上に貢献しています。

今後は、臨床価値を追求する最先端技術を搭載した製品の開発を進めるとともに、より効率的な開発投資の実現を目指し、メディカル事業構造改革により新たな開発体制のもと、更なる原価低減にも一層注力してまいります。

当ビジネスユニットに係る研究開発費は、46,971百万円であります。

III. イメージングビジネスユニット

デジタルカメラ (デジタルシネマカメラを含む) では、多様化する動画ニーズに対応するため、デジタルシネマカメラ「EOS C50」や、「EOS/PowerShot V series」として動画クリエイター向けのミラーレスカメラ「EOS R50 V」とコンパクトデジタルカメラ「PowerShot V1」を投入しました。あわせて、動画撮影を重視したRFレンズ群を増強し、カメラとレンズの両面から動画対応製品のラインアップを充実させました。また、動画機能に加えて静止画性能も向上させたハイアマチュア向けハイブリッドモデル「EOS R6 Mark III」や、手頃な価格帯の望遠レンズおよび小型軽量の大口径単焦点レンズ等も投入しており、EOS Rシステムの総合的な価値を高めました。スマホネイティブ世代を中心に「カメラ特有の撮影体験や映像表現」が再評価され、コンパクトデジタルカメラの需要が拡大しています。その流れを受け、「IXY 650 m」を投入しました。

放送レンズにおいて、4K放送用カメラ対応フィールドズームレンズに新機能を追加するサービスの提供を開始しました。光学パーツをフィールドズームレンズに組み込むことで、背景をぼかして被写体を際立たせた印象的な映像表現「Novel Look」を実現します。

リモートカメラシステムではリモートカメラとメインカメラの色合わせを簡易化するアプリ「カメラカラーマッチングアプリケーション」を発売しました。人物の動きに合わせて自動で被写体を追尾する「自動追尾アプリケーション」の機能強化をし、幅広い映像制作現場での撮影を支援しています。

高度監視市場向け製品では、SPADセンサーの特性を活かすための開発を続けており、SPADセンサー搭載で低照度環境で

も鮮明に撮影できる超高感度カメラ「MS-500」をさらにアップグレードしました。ゲインやシャッタースピードの範囲を拡大して幅広いシーンで画質を向上するとともに、補正機能の強化でより多くのユースケースをカバーできるようになりました。

製造や流通における点検・検査の自動化を支援する映像解析ソフトウェア「Vision Edition」では、AI処理により作業者の動作を把握できるようにしました。これにより、作業手順の正誤判断や品質の可視化を支援し、教育・技術伝承の高度化にも貢献しています。さらに、公共・社会インフラ分野などへの展開も推進しています。

3Dイメージングの領域においては、「ボリュメトリックビデオシステム」により、東京ドームにおける読売ジャイアンツ戦やMLB開幕戦を対象に、カメラ位置にとらわれない自由な視点からの映像を展開しました。さらに外野までの映像範囲の拡張やボール軌跡の重畳などによって野球観戦の魅力を高めました。3Dコンテンツの撮影から編集までをワンストップで実現した「ボリュメトリックビデオスタジオ-川崎」では、ミュージックビデオなどの映像制作やAR/VRの3Dコンテンツ制作で実績を積み重ねました。またMR（Mixed Reality：複合現実）では、製造業に加えて医療・イベントなど幅広い分野に新しい映像体験を提供してまいりました。

当ビジネスユニットに係る研究開発費は、112,298百万円であります。

IV. インダストリアルビジネスユニット

半導体露光装置においては、ハンコのように押し付けるシンプルな仕組みで微細な回路パターン形成を実現するナノインプリント半導体製造装置「FPA-1200NZ2C」により、最先端の半導体デバイス製造に貢献します。この装置は、投影露光装置のように光源の波長による微細化を必要としないため、消費電力やCO2の削減にも貢献しています。また、高透過率と高耐久性が特徴の新投影レンズを採用したi線ステッパー「FPA-3030i6」により、パワーデバイス、グリーンデバイスなどの製造をサポートします。

FPD露光装置においては、第6世代ガラス基板向け「MPAsp-E1003H」により、ディスプレイパネルの使用用途拡大に貢献しています。この装置は、65型パネルを一括で露光可能な第8世代ガラス基板向け投影光学系を搭載したことで、一度に露光できる幅を約1.2倍に拡大、高解像力と高生産性を両立しました。さらに車載用途に使われる横長の大型特殊ディスプレイも繋ぎ目なく2ショットで露光できるため、量産時の生産性向上に寄与します。

計測機器分野においては、判別が困難な黒色プラスチック片とその他プラスチック片を高精度に選別する「トラッキング型ラマン分光技術」を用いたプラスチック選別装置および分析装置を開発しました。再利用できるプラスチック量の最大化により、サーキュラーエコノミーの構築に寄与します。

当ビジネスユニットに係る研究開発費は、32,286百万円であります。

また、基礎研究等のその他及び全社に係る研究開発費は52,971百万円であります。

注：製品名は日本国内での名称です。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当連結会計年度の設備投資については、研究開発拠点整備、生産技術の強化、高付加価値製品の生産体制充実を主目的に幅広く投資を実施いたしました。この結果、当連結会計年度の設備投資総額は211,673百万円となりました。

なお、重要な設備の売却、撤去または滅失はありません。

セグメントの名称	設備投資金額(百万円)	主な設備投資の目的・内容
プリンティングビジネスユニット	66,669	生産設備の拡充
メディカルビジネスユニット	11,803	生産設備の拡充
イメージングビジネスユニット	39,022	生産設備の拡充
インダストリアルビジネスユニット	14,137	生産設備の拡充
その他及び全社	80,042	研究開発拠点整備及び管理業務用設備の合理化並びに拡充
合計	211,673	

(注) 上記金額に消費税等は含まれておりません。

2 【主要な設備の状況】

当連結会計年度末現在における当社グループの主要な設備の状況は次のとおりであります。

(1) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額 (百万円)				従業員数 (人)
			土地 (面積㎡)	建物及び 構築物	機械装置 及び その他資産	合計	
本社 (東京都大田区)	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、その他及び全 社	研究開発用設備及び 管理業務用設備	36,986 (115,201)	45,798	4,152	86,936	6,084
取手事業所 (茨城県取手市)	プリンティング	生産設備	1,156 (259,957)	17,050	10,951	29,157	4,118
阿見事業所 (茨城県稲敷郡阿見町)	インダストリアル	同上	1,409 (126,586)	4,327	916	6,652	303
宇都宮事業所 (栃木県宇都宮市)	イメージング、イン ダストリアル	研究開発用設備及び 生産設備	11,845 (441,443)	55,559	40,262	107,666	3,935
富士裾野リサーチパーク (静岡県裾野市)	プリンティング	研究開発用設備	10,276 (275,780)	6,094	966	17,336	881
綾瀬事業所 (神奈川県綾瀬市)	その他及び全社	研究開発用設備及び 生産設備	4,518 (50,549)	1,999	536	7,053	252
矢向事業所 (神奈川県川崎市幸区)	プリンティング	研究開発用設備	12,732 (42,404)	12,135	1,160	26,027	1,947
川崎事業所 (神奈川県川崎市幸区)	プリンティング、イ メージング、その他 及び全社	研究開発用設備及び 生産設備	24,350 (114,732)	31,953	4,570	60,873	4,102
平塚事業所 (神奈川県平塚市)	その他及び全社	同上	6,068 (67,241)	28,570	23,137	57,775	306
玉川事業所 (神奈川県川崎市高津区)	同上	管理業務用設備	298 (18,330)	5,130	191	5,619	223
大分事業所 (大分県大分市)	同上	研究開発用設備及び 生産設備	1,211 (103,365)	7,099	2,707	11,017	238

(2)国内子会社の状況

2025年12月31日現在

会社名 (所在地)	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額 (百万円)				従業員数 (人)
				土地 (面積㎡)	建物及び 構築物	機械装置 及び その他資産	合計	
キャノンプレジ ジョン(株) (青森県弘前市)	本社北和徳事業所 (青森県弘前市)	プリンティング、 その他及び全社	生産設備	694 (60,024)	4,834	632	6,160	805
	北和徳第二事業所 (青森県弘前市)	同上	同上	1,574 (87,782)	3,027	1,770	6,371	1,000
福島キャノン(株) (福島県福島市)	同左	プリンティング	同上	659 (127,796)	8,705	4,072	13,436	1,586
キャノンメディカ ルシステムズ(株) (栃木県大田原市)	本社 (栃木県大田原市)	メディカル	同上	2,175 (261,205)	7,099	8,003	17,277	2,323
キャノン・コンポ ーネッツ(株) (埼玉県児玉郡 上里町)	同左	プリンティング、 メディカル、その 他及び全社	同上	1,561 (49,131)	5,598	3,458	10,617	977
キャノンエコロジ ーインダストリー (株) (茨城県坂東市)	同左	プリンティング	同上	1,898 (132,224)	5,018	826	7,742	536
キャノン化成(株) (茨城県つくば市)	岩間事業所 (茨城県笠間市)	同上	同上	3,441 (118,259)	4,874	2,171	10,486	939
キャノン電子(株) (埼玉県秩父市)	赤城事業所 (群馬県利根郡 昭和村)	プリンティング、 その他及び全社	同上	4,929 (264,028)	1,660	916	7,505	262
キャノンファイ ンテックニスカ(株) (埼玉県三郷市)	本社 (埼玉県三郷市)	プリンティング	研究開発用設備 及び管理業務用 設備	6,330 (21,659)	2,192	173	8,695	648
キャノンマーケ ーティングジャ パン(株) (東京都港区)	本社 (東京都港区)	プリンティング、 イメージング、イ ンダストリアル、 その他及び全社	管理業務用設備	17,319 (5,119)	9,345	7,521	34,185	2,692
キャノンアネル バ(株) (神奈川県川崎市 麻生区)	本社 (神奈川県川崎市 麻生区)	インダストリアル	生産設備	4,413 (28,887)	3,540	4,256	12,209	669
長浜キャノン(株) (滋賀県長浜市)	同左	プリンティング、 インダストリアル	同上	6,574 (215,572)	2,300	1,273	10,147	1,055
大分キャノン(株) (大分県国東市)	本社安岐事業所 (大分県国東市)	イメージング	同上	851 (159,492)	5,250	2,459	8,560	1,258
	大分事業所 (大分県大分市)	同上	同上	4,364 (348,153)	11,955	10,451	26,770	1,228
	日田事業所 (大分県日田市)	同上	同上	5,182 (366,975)	3,088	1,200	9,470	230
	杵築事業所 (大分県杵築市)	同上	同上	2,715 (204,860)	7,970	1,977	12,662	206
大分キャノンマ テリアル(株) (大分県大分市)	同左	プリンティング	同上	3,235 (276,781)	14,752	7,545	25,532	1,302
長崎キャノン(株) (長崎県東彼杵郡 波佐見町)	同左	イメージング	同上	2,680 (204,403)	2,560	1,472	6,712	667
宮崎キャノン(株) (宮崎県児湯郡 高鍋町)	同左	同上	同上	1,687 (265,952)	9,391	1,447	12,525	777

(3)在外子会社の状況

2025年12月31日現在

会社名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額 (百万円)				従業員数 (人)
			土地 (面積㎡)	建物及び 構築物	機械装置 及び その他資産	合計	
Canon Europa N.V. (Amstelveen, The Netherlands)	プリンティング、 イメージング、イ ンダストリアル、 その他及び本社	管理業務用設備	1,714 (79,981)	2,678	1,354	5,746	567
Canon Production Printing Netherlands B.V. (Venlo, The Netherlands)	プリンティング	研究開発用設備及 び生産設備	1,386 (462,575)	15,260	15,870	32,516	1,892
Canon Production Printing Germany GmbH & Co. KG (Poing, Germany)	同上	生産設備	9,381 (243,367)	3,657	3,675	16,713	895
Canon U.S.A., Inc. (New York, U.S.A.)	プリンティング、 イメージング、イ ンダストリアル、 その他及び本社	管理業務用設備	19,703 (591,812)	22,098	10,703	52,504	5,051
Canon Virginia, Inc. (Virginia, U.S.A.)	プリンティング、 イメージング	生産設備	3,104 (673,684)	2,670	6,790	12,564	735
佳能大連事務機有限公司 (中華人民共和国遼寧省)	プリンティング	同上	- (171,880)	3,419	3,177	6,596	824
佳能(蘇州)有限公司 (中華人民共和国江蘇省)	同上	同上	- (319,663)	1,599	3,530	5,129	1,853
台湾佳能股份有限公司 (台湾)	イメージング	同上	1,853 (137,165)	10,534	2,368	14,755	3,763
Canon Vietnam Co., Ltd. (Hanoi, Vietnam)	プリンティング	同上	- (547,494)	10,590	10,417	21,007	22,904
Canon Hi-Tech (Thailand) Ltd. (Phra Nakhon Sri Ayutthaya, Thailand)	同上	同上	3,490 (652,000)	11,105	6,354	20,949	6,099
Canon Prachinburi (Thailand) Ltd. (Prachinburi, Thailand)	同上	同上	1,753 (313,797)	5,465	4,338	11,556	4,940
Canon Business Machines (Philippines), Inc. (Batangas, Philippines)	同上	同上	- (195,077)	5,831	291	6,122	1,423

(注) 1 「機械装置及びその他資産」は、機械及び装置、車両運搬具、工具、器具及び備品、建設仮勘定並びにファイナンスリースであります。

2 上記金額は、グループ内で賃借している資産分を含んでおります。

3 上記金額に消費税等は含まれておりません。

4 佳能大連事務機有限公司、佳能(蘇州)有限公司、Canon Vietnam Co., Ltd.、Canon Business Machines(Philippines), Inc.の土地は、連結会社以外から賃借しております。

3 【設備の新設、除却等の計画】

当社グループは、多様な事業を国内外で行っており、期末時点においてその設備の新設及び拡充の計画を個々のプロジェクト単位で決定しておりません。このため、セグメントごとの数値を開示する方法によっております。当社グループの、2025年12月31日現在において計画している当連結会計年度後1年間の設備投資計画（新設・拡充）は次のとおりであります。

セグメントの名称	設備投資計画金額（百万円）	主な設備投資の目的・内容
プリンティングビジネスユニット	63,900	生産設備の拡充
メディカルビジネスユニット	20,100	生産設備の拡充
イメージングビジネスユニット	38,100	生産設備の拡充
インダストリアルビジネスユニット	20,600	生産設備の拡充
その他及び全社	87,300	研究開発設備及び管理業務用設備の合理化並びに拡充
合計	230,000	

(注) 1 上記計画に伴う所要資金は、自己資金により賄う予定であります。

2 経常的な設備更新のための除売却を除き、重要な設備の除売却の計画はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

①【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	3,000,000,000
計	3,000,000,000

②【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数 (株) (2025年12月31日)	提出日現在発行数 (株) (2026年3月25日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	1,333,763,464	1,333,763,464	東京、名古屋、福岡、 札幌	権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式であり、単元株式数は100株であります。
計	1,333,763,464	1,333,763,464	—	—

(2)【新株予約権等の状況】

①【ストックオプション制度の内容】

決議年月日	2018年3月29日
付与対象者の区分及び人数(名)	取締役(社外取締役を除く)5 執行役員28 計33
新株予約権の数(個) ※	484
新株予約権の目的となる株式の種類、 内容及び数(株) ※	普通株式 48,400 (注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円) ※	当該各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの行使価額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
新株予約権の行使期間 ※	自 2018年5月2日 至 2048年5月1日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の 株式の発行価格及び資本組入額(円) ※	発行価格 2,949 (注)2 資本組入額 1,475 (注)3
新株予約権の行使の条件 ※	原則として、(i) 当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日(10日目が休日当たる場合には翌営業日)を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとする、(ii) 違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとするなど、新株予約権の行使の条件については取締役会決議により決定する。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に 関する事項 ※	(注)4

※ 当事業年度の末日(2025年12月31日)における内容を記載しております。提出日の前月末現在(2026年2月28日)において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

- (注) 1 新株予約権の目的である株式の種類は、当社普通株式とし、新株予約権の目的である株式の数（以下、「付与株式数」という）は、新株予約権 1 個当たり100株とする。ただし、新株予約権を割り当てる日（以下、「割当日」という）以降、当社が、当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ）または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる 1 株未満の端数は、これを切り捨てる。

調整後付与株式数＝調整前付与株式数×株式分割または株式併合の比率

また、前記のほか、割当日以降、当社が合併または会社分割を行う場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができる。

- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額（1 株当たり 1 円）と割当日における新株予約権の公正価額を合算する。
- 3 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第 1 項に従い算出される資本金等増加限度額の 2 分の 1 の金額とし、計算の結果 1 円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
- 4 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項
当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、または株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）（以上を総称して以下、「組織再編行為」という）をする場合は、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併がその効力を生じる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生じる日及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第 1 項第 8 号イからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という）の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とする。
 - a. 交付する再編対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付する。
 - b. 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
再編対象会社の普通株式とする。
 - c. 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
組織再編行為の条件等を勘案の上、上記（注） 1 に準じて決定する。
 - d. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記cに従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式 1 株当たり 1 円とする。
 - e. 新株予約権を行使することができる期間
新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
 - f. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
 - イ. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第 1 項に従い算出される資本金等増加限度額の 2 分の 1 の金額とし、計算の結果 1 円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
 - ロ. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記イ. 記載の資本金等増加限度額から上記イ. に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - g. 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。

h. 新株予約権の行使の条件

イ. 新株予約権者は、当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとする。

ロ. 違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとする。

ハ. 上記のほか、当社取締役会決議に基づき、当社と新株予約権者との間で締結される契約に定めるところによる。

i. 新株予約権の取得に関する事項

当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき、当社株主総会で承認されたとき（株主総会決議が不要の場合は当社の取締役会決議がなされたとき）は、取締役会が別途定める日に、当社は、新株予約権を無償で取得することができる。

決議年月日	2019年3月28日
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役（社外取締役を除く）4 執行役員31 計35
新株予約権の数（個） ※	883
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株） ※	普通株式 88,300（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円） ※	当該各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの行使価額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
新株予約権の行使期間 ※	自 2019年4月27日 至 2049年4月26日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円） ※	発行価格 2,282（注）2 資本組入額 1,141（注）3
新株予約権の行使の条件 ※	原則として、（i）当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとする、（ii）違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとするなど、新株予約権の行使の条件については取締役会決議により決定する。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	（注）4

※ 当事業年度の末日(2025年12月31日)における内容を記載しております。提出日の前月末現在(2026年2月28日)において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

(注) 1、2、3、4は2018年3月29日取締役会決議の(注)1、2、3、4に同じです。

決議年月日	2020年3月27日
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役（社外取締役を除く）4 執行役員30 計34
新株予約権の数（個） ※	720
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株） ※	普通株式 72,000（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円） ※	当該各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの行使価額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
新株予約権の行使期間 ※	自 2020年5月2日 至 2050年5月1日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円） ※	発行価格 1,460（注）2 資本組入額 730（注）3
新株予約権の行使の条件 ※	原則として、（i）当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとする、（ii）違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとするなど、新株予約権の行使の条件については取締役会決議により決定する。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	（注）4

※ 当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2026年2月28日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

（注）1、2、3、4は2018年3月29日取締役会決議の（注）1、2、3、4に同じです。

決議年月日	2021年3月30日
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役（社外取締役を除く）3 執行役員32 計35
新株予約権の数（個） ※	335
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株） ※	普通株式 33,500（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円） ※	当該各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの行使価額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
新株予約権の行使期間 ※	自 2021年4月29日 至 2051年4月28日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円） ※	発行価格 2,228（注）2 資本組入額 1,114（注）3
新株予約権の行使の条件 ※	原則として、（i）当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとし、また、（ii）違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	（注）4

※ 当事業年度の末日(2025年12月31日)における内容を記載しております。提出日の前月末現在(2026年2月28日)において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

(注) 1、2、3は2018年3月29日取締役会決議の(注)1、2、3に同じです。

4 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る）、または株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）

（以上を総称して以下、「組織再編行為」という）をする場合には、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併がその効力を生じる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生じる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生じる日および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という）の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とする。

a. 交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付する。

b. 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

c. 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記(注)1に準じて決定する。

- d. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記cに従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
- e. 新株予約権を行使することができる期間
新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
- f. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
イ. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
ロ. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記イ.記載の資本金等増加限度額から上記イ.に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
- g. 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
- h. 新株予約権の行使の条件
イ. 新株予約権者は、当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとする。
ロ. 違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとする。
- i. 新株予約権の取得に関する事項
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案、当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき、当社株主総会で承認されたとき（株主総会決議が不要の場合は当社の取締役会決議がなされたとき）は、取締役会が別途定める日に、当社は、新株予約権を無償で取得することができる。

決議年月日	2022年3月30日
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役（社外取締役を除く）3 執行役員33 計36
新株予約権の数（個） ※	582
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株） ※	普通株式 58,200（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円） ※	当該各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの行使価額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
新株予約権の行使期間 ※	自 2022年4月29日 至 2052年4月28日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円） ※	発行価格 2,542（注）2 資本組入額 1,271（注）3
新株予約権の行使の条件 ※	原則として、（i）当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとし、また、（ii）違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	（注）4

※ 当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2026年2月28日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

（注）1、2、3は2018年3月29日取締役会決議の（注）1、2、3に同じです。

4は2021年3月30日取締役会決議の（注）4に同じです。

決議年月日	2023年3月30日
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役（社外取締役を除く）3 執行役員32 計35
新株予約権の数（個） ※	754
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株） ※	普通株式 75,400（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円） ※	当該各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの行使価額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
新株予約権の行使期間 ※	自 2023年4月29日 至 2053年4月28日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円） ※	発行価格 2,800（注）2 資本組入額 1,400（注）3
新株予約権の行使の条件 ※	原則として、（i）当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとし、また、（ii）違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	（注）4

※ 当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2026年2月28日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

（注）1、2、3は2018年3月29日取締役会決議の（注）1、2、3に同じです。

4は2021年3月30日取締役会決議の（注）4に同じです。

決議年月日	2024年2月9日
付与対象者の区分及び人数（名）	執行役員 2 計 2
新株予約権の数（個） ※	128
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株） ※	普通株式 12,800（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円） ※	当該各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの行使価額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
新株予約権の行使期間 ※	自 2024年3月26日 至 2024年3月25日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円） ※	発行価格 3,946（注）2 資本組入額 1,973（注）3
新株予約権の行使の条件 ※	原則として、（i）当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとし、また、（ii）違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	（注）4

※ 当事業年度の末日(2025年12月31日)における内容を記載しております。提出日の前月末現在(2026年2月28日)において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

(注) 1、2、3は2018年3月29日取締役会決議の(注)1、2、3に同じです。

4は2021年3月30日取締役会決議の(注)4に同じです。

決議年月日	2024年3月28日
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役（社外取締役を除く）6 執行役員31 計37
新株予約権の数（個） ※	609
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株） ※	普通株式 60,900（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円） ※	当該各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの行使価額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
新株予約権の行使期間 ※	自 2024年5月1日 至 2054年4月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円） ※	発行価格 3,763（注）2 資本組入額 1,882（注）3
新株予約権の行使の条件 ※	原則として、（i）当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとし、また、（ii）違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	（注）4

※ 当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2026年2月28日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

（注）1、2、3は2018年3月29日取締役会決議の（注）1、2、3に同じです。

4は2021年3月30日取締役会決議の（注）4に同じです。

決議年月日	2025年2月13日
付与対象者の区分及び人数(名)	執行役員2 計2
新株予約権の数(個) ※	34
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株) ※	普通株式 3,400 (注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円) ※	当該各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの行使価額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
新株予約権の行使期間 ※	自 2025年3月25日 至 2025年3月24日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円) ※	発行価格 4,354 (注)2 資本組入額 2,177 (注)3
新株予約権の行使の条件 ※	原則として、(i) 当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日(10日目が休日に当たる場合には翌営業日)を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとし、また、(ii) 違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	(注)4

※ 当事業年度の末日(2025年12月31日)における内容を記載しております。提出日の前月末現在(2026年2月28日)において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

(注) 1、2、3は2018年3月29日取締役会決議の(注)1、2、3に同じです。

4は2021年3月30日取締役会決議の(注)4に同じです。

決議年月日	2025年3月28日
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役（社外取締役を除く）6 執行役員33 計39
新株予約権の数（個） ※	1,238
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株） ※	普通株式 123,800（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円） ※	当該各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの行使価額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
新株予約権の行使期間 ※	自 2025年5月1日 至 2055年4月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円） ※	発行価格 3,705（注）2 資本組入額 1,853（注）3
新株予約権の行使の条件 ※	原則として、（i）当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとし、また、（ii）違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	（注）4

※ 当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2026年2月28日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

（注）1、2、3は2018年3月29日取締役会決議の（注）1、2、3に同じです。

4は2021年3月30日取締役会決議の（注）4に同じです。

決議年月日	2026年3月27日（予定）
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役（社外取締役を除く）6 執行役員33 計39
新株予約権の数（個） ※	1,588
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株） ※	普通株式 158,800（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円） ※	当該各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの行使価額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
新株予約権の行使期間 ※	自 2026年5月1日 至 2056年4月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円） ※	発行価格 （注）2 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件 ※	原則として、（i）当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使できるものとし、また、（ii）違法若しくは不正な職務執行、善管注意義務・忠実義務に抵触する行為、またはこれらに準ずる行為があると認められるときは、取締役会の決議によって、該当する新株予約権者の行使しうる新株予約権の数を制限することができ、この場合、当該新株予約権者は、かかる制限を超えて新株予約権を行使することができないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	（注）4

※ 2026年3月27日開催予定の取締役会決議の内容を記載しております。

（注）1、3は2018年3月29日取締役会決議の（注）1、3に同じです。

2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額（1株当たり1円）と割当日における新株予約権の公正価額を合算します。公正価額は、割当日において適用すべき諸条件を元にブラック・ショールズ・モデルを用いて算出します。

4は2021年3月30日取締役会決議の（注）4に同じです。

②【ライツプランの内容】
該当事項はありません。

③【その他の新株予約権等の状況】
該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】
該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金残 高 (百万円)
2008年1月1日 ～12月31日	127,254	1,333,763,464	64	174,762	63	306,288

(注) 全て転換社債の株式への転換によるものであります。

(5)【所有者別状況】

2025年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)							計	単元未満株式 の状況(株)
	政府及び 地方公共団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人その他		
					個人以外	個人			
株主数(人)	1	175	51	2,152	976	464	322,267	326,086	—
所有株式数 (単元)	30	3,268,929	524,340	283,457	2,392,937	3,514	6,850,530	13,323,737	1,389,764
所有株式数の 割合(%)	0.00	24.53	3.93	2.13	17.96	0.03	51.42	100.00	—

(注) 自己株式は「個人その他」に4,551,385単元、「単元未満株式の状況」に71株含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2025年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (株)	発行済株式 (自己株式 を除く。)の 総数に対 する所有株 式数の割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	東京都港区赤坂一丁目8番1号	154,568,100	17.59
(株)日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	54,001,650	6.15
(株)みずほ銀行 [常任代理人] (株)日本カストディ銀行	東京都千代田区大手町一丁目5番5号 (東京都中央区晴海一丁目8番12号)	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(注)1 [常任代理人] (株)三菱UFJ銀行	米国、ニューヨーク (東京都千代田区丸の内一丁目4番5号)	13,058,760	1.49
SMBC日興証券(株)	東京都千代田区丸の内三丁目3番1号	12,750,235	1.45
ジェーピー モルガン チェース バン ク 385781(注)2 [常任代理人] (株)みずほ銀行	英国、ロンドン (東京都港区港南二丁目15番1号)	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(注)2 [常任代理人] (株)みずほ銀行	米国、ボストン (東京都港区港南二丁目15番1号)	12,193,135	1.39
第一生命保険(株)(注)3 [常任代理人] (株)日本カストディ銀行	東京都千代田区有楽町一丁目13番1号 (東京都中央区晴海一丁目8番12号)	12,120,780	1.38
JPモルガン証券(株)	東京都千代田区丸の内二丁目7番3号	11,981,505	1.36
キャノングループ社員持株会	東京都大田区下丸子三丁目30番2号	10,622,260	1.21
計	—	316,250,285	35.99

- (注) 1 モックスレイ・アンド・カンパニー・エルエルシーは、ADR(米国預託証券)の受託機関であるジェーピーモルガン チェース バンクの株式名義人です。
- 2 ジェーピー モルガン チェース バンク及びステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニーは、主として欧米の機関投資家の所有する株式の保管業務を行うとともに、当該機関投資家の株式名義人です。
- 3 第一生命保険(株)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。
- 4 上記の他に、当社が所有している自己株式455,138,571株(発行済株式総数に対する所有株式数の割合34.12%)があります。

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2025年12月31日現在

区分	株式数 (株)	議決権の数 (個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式 (自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式 (その他)	—	—	—
完全議決権株式 (自己株式等)	普通株式 455, 138, 500	—	権利内容に何ら限定のない 当社における標準となる株式
完全議決権株式 (その他)	普通株式 877, 235, 200	8, 772, 352	同上
単元未満株式	普通株式 1, 389, 764	—	同上
発行済株式総数	1, 333, 763, 464	—	—
総株主の議決権	—	8, 772, 352	—

(注) 「単元未満株式」の中には、当社保有の自己株式が次のとおり含まれております。

自己株式 71株

② 【自己株式等】

2025年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義所有 株式数 (株)	他人名義所有 株式数 (株)	所有株式数の 合計 (株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合 (%)
キャノン(株)	東京都大田区下丸子三丁目30番2号	455, 138, 500	—	455, 138, 500	34. 12
計	—	455, 138, 500	—	455, 138, 500	34. 12

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号に該当する普通株式の取得及び会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
取締役会 (2025年1月30日) での決議状況 (取得期間 2025年2月3日～2025年3月7日)	26,000,000	100,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	19,685,200	99,999,605,100
残存決議株式の総数及び価額の総額	6,314,800	394,900
当事業年度の末日現在の未行使割合 (%)	24.3	0.0
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合 (%)	24.3	0.0

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
取締役会 (2025年3月13日) での決議状況 (取得期間 2025年3月14日～2025年5月15日)	26,000,000	100,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	22,803,500	99,999,579,300
残存決議株式の総数及び価額の総額	3,196,500	420,700
当事業年度の末日現在の未行使割合 (%)	12.3	0.0
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合 (%)	12.3	0.0

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
取締役会 (2025年7月29日) での決議状況 (取得期間 2025年7月30日～2025年9月2日)	32,000,000	100,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	22,925,700	99,999,615,400
残存決議株式の総数及び価額の総額	9,074,300	384,600
当事業年度の末日現在の未行使割合 (%)	28.4	0.0
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合 (%)	28.4	0.0

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
取締役会 (2026年1月29日) での決議状況 (取得期間 2026年1月30日~2027年1月29日)	54,000,000	200,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	—	—
残存決議株式の総数及び価額の総額	—	—
当事業年度の末日現在の未行使割合 (%)	—	—
当期間における取得自己株式	3,679,200	17,667,605,200
提出日現在の未行使割合 (%)	93.2	91.2

(注) 当期間における取得自己株式には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの取得による株式は含まれておりません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
当事業年度における取得自己株式	4,124	18,967,336
当期間における取得自己株式	642	3,042,231

(注) 当期間における取得自己株式には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他 (新株予約権の権利行使及び単元未満株式の売渡請求による売渡)	51,551	208,889,772	—	—
保有自己株式数	455,138,571	—	458,818,413	—

(注) 1. 当期間における処理自己株式には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の売渡による株式は含まれておりません。

2. 当期間における保有自己株式数には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び売渡による株式は含まれておりません。

3【配当政策】

当社は、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、配当を中心に安定的かつ積極的な利益還元に取り組むことを基本方針としております。

世界経済は地政学リスクが見られる欧州経済の回復が緩やかであり、中国経済の減速も続いた一方で、米国経済は関税政策の影響を受けたものの底堅く推移し、全体としては緩やかな成長が続きました。当社製品は米国の関税政策の影響を受けたものの、中長期的に市場成長が見込まれるメディカル、ネットワークカメラ、半導体製造装置が売上を伸ばし、新製品を投入したレンズ交換式カメラについても販売を伸ばしました。その結果、売上高については5期連続の増収となり、5カ年経営計画「グローバル優良企業グループ構想フェーズⅥ（2021年～2025年）」で掲げた目標を達成するとともに営業利益率も10%近くまで上昇し、この5年間で売上・利益ともに大きく成長させることができました。このような状況に鑑み、当期の年間配当金につきましては、前期配当金の155円を上回る1株当たり160円（中間配当金は支払済みの80円、期末配当金は80円）といたしました。

当社は、中間配当と期末配当の年2回剰余金の配当を行うことを基本方針としており、これらの剰余金の配当の決定は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会で行っております。当社は、取締役会の決議により、毎年6月30日を基準日として、中間配当を行うことができる旨を定款に定めております。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たりの配当額 (円)
2025年7月24日 取締役会決議	72,124	80.00
2026年3月27日 定時株主総会決議（予定）	70,290	80.00

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

①コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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、企業の永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。詳細は、当社ウェブサイトにて「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」

(<https://global.canon/ja/ir/strategies/governance.html>) として公表しております。

②企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

(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な意思決定を本社視点で行い、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。

本報告書提出日現在、取締役会は、代表取締役3名を含む社内出身者6名、独立役員である社外取締役4名の計10名から構成され、議長はCEOが務めております。各取締役の氏名等は、本報告書「4 コーポレート・ガバナンスの状況等(2) 役員状況 ①役員一覧」に記載のとおりです。なお、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。

(注) 2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役11名選任の件」を提案しており、当該議案が原案どおり承認可決された場合、当社の取締役会は、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名の計11名で構成される予定です。

・取締役会の活動状況

当事業年度における取締役会の開催回数は10回であり、各取締役及び各監査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 稔三	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	簗持 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	樫本 浩一	10回／10回	100%
社外監査役	重富 由香	7回／7回	100%

(注) 簗持秀也 常勤監査役及び吉田洋 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 常勤監査役及び重富由香 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。全回数異なるのは、就任時期及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在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の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。

（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。

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。

現在、監査役は5名おり、うち3名が独立役員である社外監査役です。監査役会の議長は常勤監査役が務めております。各監査役の氏名等は、本報告書「4 コーポレート・ガバナンスの状況等（2）役員の状況 ①役員一覧」に記載のとおりです。

（注）2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が原案どおり承認可決された場合、監査役会は引き続き5名（うち3名は独立役員である社外監査役）で構成される予定です。

（指名・報酬委員会）

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・客観性の確保等を目的として、任意の「指名・報酬委員会」を設けております。

本報告書提出日現在、委員は、代表取締役副社長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、社外監査役田中豊の計6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。

（注）2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役11名選任の件」を提案しており、当該議案が原案どおり承認可決された場合、当委員会の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、社外監査役田中豊の計7名となる予定です。

・取締役の選任等に関する手続と最高経営責任者の後継者計画

取締役・監査役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づけております。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的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。

・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。

・取締役の候補者選定等に関する「指名・報酬委員会」の直近の活動状況

開催日	活動の内容
2025年1月17日(注)	取締役、監査役及び執行役員の選定に関する確認、審議
2025年8月27日(注)	取締役の選定に関する確認、審議
2026年1月15日(注)	取締役、監査役及び執行役員の選定に関する確認、審議

(注) 議長を務めた田中稔三のほか、川村雄介、池上政幸、鈴木正規、伊藤明子及び田中豊の全委員が出席いたしました。

(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、事前審議をしております。

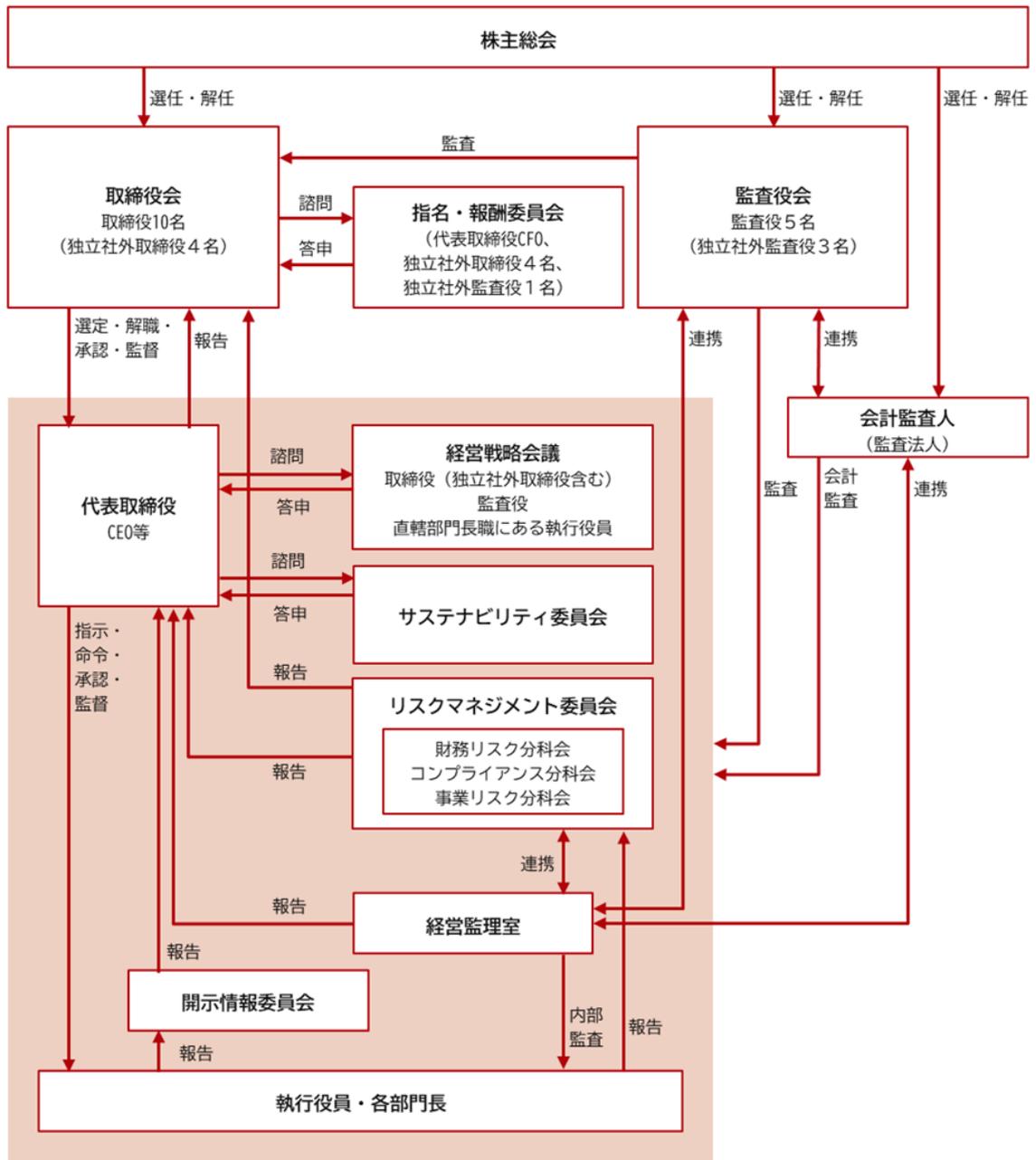
キャノングループが対応または取り組むべきサステナビリティ関連事項については、CEO及び取締役会による適切かつ実効性ある判断を確保することを目的に、情報共有と事前審議を行う「サステナビリティ委員会」を置いております。

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。

本報告書提出日現在、当社のコーポレート・ガバナンス体制の模式図は次のとおりであります。



(注) 2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役11名選任の件」を提案しており、当該議案が原案どおり承認可決された場合、当社の取締役は11名、うち独立社外取締役は5名となり、指名・報酬委員会のうち独立社外取締役は5名となる予定です。

③企業統治に関するその他の事項

(内部統制)

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

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。

<p>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</p>	<p>[基本方針の決議の内容]</p> <p>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、「キャノングループ行動規範」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、キャノングループ全体の「経営の透明性」を確保する。</p>
<p>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)</p>	<p>[基本方針の決議の内容]</p> <p>① 取締役会は、「取締役会規則」を定め、これに基づきキャノン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。</p> <p>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「キャノングループ行動規範」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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>⑤ 従業員は、キャノン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、社外監査役を含ま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。</p> <p>[運用状況の概要]</p> <p>① 当期は取締役会を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。</p> <p>② 「キャノングループ行動規範」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。</p> <p>③ 以下2〔運用状況の概要〕①のとおりであります。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>

<p>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)</p>	<p>[基本方針の決議の内容]</p> <p>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、キャノ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。</p> <p>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。</p>
<p>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)</p>	<p>[基本方針の決議の内容]</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>[運用状況の概要]</p> <p>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。</p> <p>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。</p>

<p>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)</p>	<p>[基本方針の決議の内容]</p> <p>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、キャノングループの内部統制システムを整備する。</p> <p>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又は当社に対して報告を行うこと。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>d) 「キャノ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。</p> <p>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。</p>
	<p>[運用状況の概要]</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>
<p>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)</p>	<p>[基本方針の決議の内容]</p> <p>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、いつでもこれらを閲覧できることとする。</p> <p>[運用状況の概要]</p> <p>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、経営戦略会議事録やCEO決裁書等の記録を閲覧し又はその写しを入手しております。</p>

<p>6. 監査役監査体制 (会社法施行規則 第100条第3項)</p>	<p>[基本方針の決議の内容]</p> <p>① 監査役室を設置し、必要な員数の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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>④ 監査役は、会計監査人から定期報告を受ける。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>
	<p>[運用状況の概要]</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>③ 監査役及び監査役会は、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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>⑥ 当社及び子会社に対し、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。</p> <p>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。</p>

(責任限定契約の内容の概要)

当社は、取締役会決議によって取締役及び監査役の責任を法令の範囲内で一部免除できる旨を定款で定めております。また、会社法第427条第1項及び当社定款の規定により、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。これらは、取締役及び監査役が職務の遂行にあたり、過度に萎縮することなく、期待される役割を十分に発揮することができるようにすることを目的とするものであります。

(役員等賠償責任保険契約の内容の概要)

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は当社の取締役、監査役及び執行役員であり、保険料は全額当社が負担しております。当該保険契約により、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害が填補されることとなります。ただし、犯罪行為や意図的に違法行為を行った場合は填補の対象外とすること等により、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

(取締役の定数)

当社の取締役は30名以内とする旨定款に定めております。

(取締役の選任の決議要件)

当社は、取締役の選任決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨定款に定めております。また、取締役の選任決議は、累積投票によらないものとする旨定款に定めております。

(取締役会で決議できる株主総会決議事項)

イ. 中間配当の決定機関

当社は、会社法第454条第5項の規定に従い、取締役会の決議により中間配当を実施することができる旨定款に定めております。これは、株主への機動的な利益還元を行うことを目的とするものであります。

ロ. 自己の株式の取得の決定機関

当社は、会社法第165条第2項の規定に従い、取締役会の決議によって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨定款に定めております。これは、機動的に自己株式の取得を行うことを目的とするものであります。

(株主総会の特別決議要件)

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

(適時開示)

関連法規及び証券取引所の開示ルールに則って、株主及び資本市場に対して情報が正確かつ網羅的に開示される体制を強化するために、2005年4月に「開示情報委員会」を設置しました。重要な会社情報について、適時開示の要否、開示内容、開示の時期等の検討及び決定の役割を担うとともに、各部門で発生した重要な会社情報について、迅速かつ網羅的に情報を収集する体制を構築しております。なお、株主や投資家等に対して、経営方針説明会、四半期ごとの決算説明会、ウェブサイトの充実等を通して経営状況について迅速かつ正確な情報開示を継続して実施しております。

(2) 【役員の状況】

① 役員一覧

(1) 取締役・監査役の状況

a. 2026年3月25日（有価証券報告書提出日）現在の当社の取締役・監査役の状況は、以下のとおりであります。

男性13名 女性2名 （取締役・監査役のうち女性の比率13.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役会長兼社長 CEO	御手洗 富士夫	1935年9月 23日生	1961年4月 当社入社 1979年1月 Canon U. S. A. , Inc. 社長 1981年3月 取締役 1985年3月 常務取締役 1989年1月 本社事務部門担当 1989年3月 代表取締役専務 1993年3月 代表取締役副社長 1995年9月 代表取締役社長 2006年3月 代表取締役会長兼社長 2006年5月 代表取締役会長 2010年12月 株式会社読売新聞グループ本社監査役（現在） 2012年3月 代表取締役会長兼社長 2016年3月 代表取締役会長 2020年5月 代表取締役会長兼社長（現在）	注3	153,144
代表取締役副社長 CFO 渉外本部長 サステナビリティ推進 本部長 コーポレートガバナンス 推進室長	田中 稔三	1940年10月 8日生	1964年4月 当社入社 1992年1月 経理本部 副本部長 1995年3月 取締役 1995年4月 経理本部長 1997年3月 常務取締役 2001年3月 専務取締役 2007年1月 政策・経済調査本部長 2007年3月 取締役副社長 2008年3月 代表取締役副社長（現在） 2010年1月 総務本部長 2010年3月 渉外本部長 2011年4月 経理本部長 2012年4月 ファシリティ管理本部長 2014年3月 人事本部長 2017年4月 ファシリティ管理本部長 2018年3月 渉外本部長（現在） 2018年4月 経理本部長 2023年7月 コーポレートガバナンス推進室長（現在） 2025年4月 サステナビリティ推進本部長（現在）	同上	25,810

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役副社長 CTO プリンティング グループ管掌	本間 利夫	1949年3月 10日生	1972年4月 当社入社 1995年1月 複写機開発センター所長 2001年4月 iプリンタ事業本部 副事業本部長 2003年3月 取締役 2003年4月 事業化推進本部長 2003年7月 Lプリンタ事業推進本部長 2007年1月 Lプリンタ事業本部長 2008年3月 常務取締役 2012年3月 専務取締役 調達本部長 2016年3月 副社長執行役員 2016年4月 映像事務機事業本部長 2017年3月 代表取締役副社長（現在） 2020年4月 デジタルプリンティング事業本部長（現在） 2021年4月 プリンティンググループ管掌（現在）	注3	83,052
取締役副社長 グローバル販売戦略推進 本部長	小川 一登	1958年4月 5日生	1981年4月 当社入社 2005年4月 Canon Singapore Pte.Ltd. 社長 2008年3月 Canon Canada Inc. 社長 2011年4月 執行役員 2014年2月 キヤノン（中国）有限公司 執行副社長 2016年4月 常務執行役員 2018年4月 Canon U. S. A., Inc. 社長 2021年4月 専務執行役員 2024年1月 グローバル販売戦略推進本部長（現在） 2024年3月 取締役副社長（現在）	同上	7,500
専務取締役 インダストリアル グループ管掌 キヤノントッキ株式会社 取締役会長兼CEO	武石 洋明	1964年3月 20日生	1990年7月 当社入社 2008年7月 半導体機器第二設計センター所長 2009年7月 半導体機器第一PLMセンター所長 2012年1月 光学機器事業本部 半導体機器事業部長 2012年4月 執行役員 2016年7月 光学機器事業本部 副事業本部長 2017年1月 光学機器事業本部長（現在） 2017年4月 常務執行役員 2021年4月 専務執行役員 インダストリアルグループ管掌（現在） キヤノントッキ株式会社 取締役会長兼CEO（現在） 2024年3月 専務取締役（現在）	同上	10,600

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
専務取締役 経理本部長 PSI適正化プロジェクト チーフ	浅田 稔	1962年6月 18日生	1985年4月 当社入社 2016年4月 経理本部 グループ経営統括センター所長 2017年4月 執行役員 2018年4月 経理本部 副本部長 2018年9月 Océ Technologies B.V. (現 Canon Production Printing Netherlands B.V.) 副社長 2018年12月 Océ Holding B.V. (現 Canon Production Printing Holding B.V.) 社長 2020年4月 常務執行役員 2023年1月 経理本部長 (現在) 2023年4月 専務執行役員 2024年1月 株式会社オハラ 社外監査役 (現在) 2024年3月 PSI適正化プロジェクトチーフ (現在) 専務取締役 (現在)	注3	11,579
取締役	川村 雄介	1953年12月 5日生	1977年4月 大和証券株式会社入社 1997年1月 大和証券株式会社 シンジケート部長 2000年4月 長崎大学経済学部 経済学研究科教授 2010年4月 株式会社大和総研 専務理事 2011年1月 財務省財政制度等審議会委員 2012年4月 株式会社大和総研 副理事長 2013年2月 金融庁企業会計審議会委員 2017年6月 三井製糖株式会社 (現 DM三井製糖株式会社) 社外取締役 2019年4月 日本証券業協会 特別顧問 2020年4月 一般社団法人グローバル政策研究所 代表理事 (現在) 2020年6月 東洋アルミニウム株式会社 社外取締役 (現在) 2021年3月 当社取締役 (現在) 2021年4月 DM三井製糖ホールディングス株式会社 (現 DM三井製糖株式会社) 社外取締役 (監査等委員) (現在) 2024年6月 株式会社商工組合中央金庫 社外取締役 (監査等委員) (現在)	同上	3,100
取締役	池上 政幸	1951年8月 29日生	1977年4月 検事任官 2006年6月 法務省大臣官房長 2008年10月 最高検察庁検事 2011年8月 最高検察庁次長検事 2012年7月 名古屋高等検察庁検事長 2014年1月 大阪高等検察庁検事長 2014年10月 最高裁判所判事 2021年8月 最高裁判所判事退官 2023年3月 弁護士登録 (現在) 2024年3月 当社取締役 (現在)	同上	2,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	鈴木 正規	1955年4月 18日生	1978年4月 大蔵省入省 2007年7月 財務省大臣官房総括審議官 2008年7月 環境省大臣官房審議官 2012年9月 環境省大臣官房長 2014年7月 環境省環境事務次官 2015年7月 環境省退官 2015年10月 株式会社イオン銀行 代表取締役会長 2016年6月 イオンフィナンシャルサービス株式会社 代表取締役会長 2017年3月 イオン株式会社 執行役総合金融事業担当 2023年6月 株式会社FPパートナー 社外取締役（現在） 2024年3月 当社取締役（現在） 2024年8月 株式会社オオバ 社外取締役（現在） 2025年6月 阪急阪神不動産株式会社 取締役（非常勤）（現在）	注3	4,500
取締役	伊藤 明子	1962年2月 28日生	1984年4月 建設省入省 2014年9月 内閣官房内閣審議官まち・ひと・しごと創生本部事務局次長 2016年6月 国土交通省大臣官房審議官 2017年7月 国土交通省住宅局長 2018年7月 内閣官房内閣審議官まち・ひと・しごと創生本部事務局地方創生総括官補 2019年7月 消費者庁長官 2022年7月 消費者庁退官 2023年6月 伊藤忠商事株式会社 社外取締役（現在） 2024年3月 当社取締役（現在）	注3 注8	1,600
常勤監査役	岡山 知弘	1960年3月 24日生	1982年4月 当社入社 2008年1月 経理部 担当部長 2008年7月 イメージコミュニケーション事業本部長室 担当部長 2010年12月 キヤノン（中国）有限公司 経理本部長 2023年1月 同社 高級副社長 企画本部長 2024年3月 常勤監査役（現在）	注6	1,700
常勤監査役	森川 剛志	1966年11月 20日生	1990年4月 当社入社 2010年9月 キヤノン（中国）有限公司 人事部長 2018年4月 渉外センター 副所長 2022年1月 渉外センター所長 経済安全保障統括室 事務局長 2025年3月 常勤監査役（現在）	注7	2,600
監査役	田中 豊	1949年3月 11日生	1975年4月 裁判官任官 1986年4月 東京地方裁判所判事 1987年4月 最高裁判所司法研修所教官 1992年4月 最高裁判所調査官 1996年4月 弁護士登録（現在） 2004年4月 慶應義塾大学法科大学院教授 2012年1月 金融庁法令等遵守調査室 室長（現在） 2019年3月 当社監査役（現在）	注5	5,200

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
監査役	榎本 浩一	1961年7月 2日生	1984年4月 第一生命保険相互会社入社 1997年4月 同社調査部課長 2005年4月 同社経営総務室長 2009年4月 第一ライフ・インターナショナル(ヨーロッパ) 株式会社 社長 2012年4月 第一生命保険株式会社 秘書部長 2016年4月 同社支配人グループ総務ユニット長兼秘書部長 2016年10月 同社支配人秘書部長兼第一生命ホールディングス 株式会社 支配人総務ユニット長 2018年3月 当社監査役(現在)	注4	6,200
監査役	重富 由香	1970年6月 17日生	1993年10月 太田昭和監査法人(現 EY 新日本有限責任監査法人) 入所 1997年4月 日本国公認会計士登録(現在) 1998年11月 アーンスト・アンド・ヤング香港事務所へ異動 2001年8月 米国公認会計士登録(現在) 2002年1月 香港公認会計士登録(現在) 2006年6月 アーンスト・アンド・ヤング香港事務所パートナー 新日本監査法人(現 EY 新日本有限責任監査法人) パートナー アーンスト・アンド・ヤング香港および中国華南 地区日系企業向けサービス統括責任者 2007年2月 香港公認会計士(業務執行資格) 登録 2015年6月 新日本有限責任監査法人(現 EY 新日本有限責任 監査法人) シニアパートナー 2018年5月 アーンスト・アンド・ヤング グレーターチャイ ナ(中国本土、香港および台湾) 日系企業向けア シユアランス・サービス統括責任者 2024年6月 九州電力株式会社 社外取締役(監査等委員) (現在) 2024年7月 アーンスト・アンド・ヤング香港事務所シニアア ドバイザー(現在) 2025年3月 当社監査役(現在)	注7	0
計					318,585

- (注) 1 取締役川村雄介、池上政幸、鈴木正規、伊藤明子の各氏は、社外取締役であります。
- 2 監査役田中豊、榎本浩一、重富由香の各氏は、社外監査役であります。
- 3 取締役の任期は、2025年3月28日開催の第124期定時株主総会における選任後1年以内に終了する事業年度に関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 4 監査役榎本浩一氏の任期は、2022年3月30日開催の第121期定時株主総会における選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 5 監査役田中豊氏の任期は、2023年3月30日開催の第122期定時株主総会における選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 6 監査役岡山知弘氏の任期は、2024年3月28日開催の第123期定時株主総会における選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 7 監査役森川剛志、重富由香の各氏の任期は、2025年3月28日開催の第124期定時株主総会における選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 8 取締役伊藤明子氏の戸籍上の氏名は野田明子です。

b. 2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役11名選任の件」及び「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が原案どおり承認可決された場合、当社の取締役・監査役の状況は、以下のとおりとなります。なお、役職等については、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しております。

男性11名 女性5名 （取締役・監査役のうち女性の比率31.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役会長 CEO	御手洗 富士夫	1935年9月 23日生	1961年4月 当社入社 1979年1月 Canon U.S.A., Inc. 社長 1981年3月 取締役 1985年3月 常務取締役 1989年1月 本社事務部門担当 1989年3月 代表取締役専務 1993年3月 代表取締役副社長 1995年9月 代表取締役社長 2006年3月 代表取締役会長兼社長 2006年5月 代表取締役会長 2010年12月 株式会社読売新聞グループ本社監査役（現在） 2012年3月 代表取締役会長兼社長 2016年3月 代表取締役会長 2020年5月 代表取締役会長兼社長 2026年3月 代表取締役会長（予定）	注3	153,144
代表取締役副会長 CFO 渉外本部長 サステナビリティ推進 本部長 コーポレートガバナンス 推進室長	田中 稔三	1940年10月 8日生	1964年4月 当社入社 1992年1月 経理本部 副本部長 1995年3月 取締役 1995年4月 経理本部長 1997年3月 常務取締役 2001年3月 専務取締役 2007年1月 政策・経済調査本部長 2007年3月 取締役副社長 2008年3月 代表取締役副社長 2010年1月 総務本部長 2010年3月 渉外本部長 2011年4月 経理本部長 2012年4月 ファシリティ管理本部長 2014年3月 人事本部長 2017年4月 ファシリティ管理本部長 2018年3月 渉外本部長（現在） 2018年4月 経理本部長 2023年7月 コーポレートガバナンス推進室長（現在） 2025年4月 サステナビリティ推進本部長（現在） 2026年3月 代表取締役副会長（予定）	同上	25,810

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役副会長 CTO プリンティング グループ管掌	本間 利夫	1949年3月 10日生	1972年4月 当社入社 1995年1月 複写機開発センター所長 2001年4月 iプリンタ事業本部 副事業本部長 2003年3月 取締役 2003年4月 事業化推進本部長 2003年7月 Lプリンタ事業推進本部長 2007年1月 Lプリンタ事業本部長 2008年3月 常務取締役 2012年3月 専務取締役 調達本部長 2016年3月 副社長執行役員 2016年4月 映像事務機事業本部長 2017年3月 代表取締役副社長 2020年4月 デジタルプリンティング事業本部長 (現在) 2021年4月 プリンティンググループ管掌 (現在) 2026年3月 代表取締役副会長 (予定)	注3	83,052
代表取締役社長 COO グローバル販売戦略推進 本部長	小川 一登	1958年4月 5日生	1981年4月 当社入社 2005年4月 Canon Singapore Pte.Ltd. 社長 2008年3月 Canon Canada Inc. 社長 2011年4月 執行役員 2014年2月 キヤノン (中国) 有限公司 執行副社長 2016年4月 常務執行役員 2018年4月 Canon U.S.A., Inc. 社長 2021年4月 専務執行役員 2024年1月 グローバル販売戦略推進本部長 (現在) 2024年3月 取締役副社長 2026年3月 代表取締役社長 (予定)	同上	7,500
専務取締役 インダストリアル グループ管掌 キヤノントッキ株式会社 取締役会長兼CEO	武石 洋明	1964年3月 20日生	1990年7月 当社入社 2008年7月 半導体機器第二設計センター所長 2009年7月 半導体機器第一PLMセンター所長 2012年1月 光学機器事業本部 半導体機器事業部長 2012年4月 執行役員 2016年7月 光学機器事業本部 副事業本部長 2017年1月 光学機器事業本部長 (現在) 2017年4月 常務執行役員 2021年4月 専務執行役員 インダストリアルグループ管掌 (現在) キヤノントッキ株式会社 取締役会長兼CEO (現在) 2024年3月 専務取締役 (現在)	同上	10,600

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
専務取締役 経理本部長 PSI適正化プロジェクト チーフ	浅田 稔	1962年6月 18日生	1985年4月 当社入社 2016年4月 経理本部 グループ経営統括センター所長 2017年4月 執行役員 2018年4月 経理本部 副本部長 2018年9月 Océ Technologies B.V. (現 Canon Production Printing Netherlands B.V.) 副社長 2018年12月 Océ Holding B.V. (現 Canon Production Printing Holding B.V.) 社長 2020年4月 常務執行役員 2023年1月 経理本部長 (現在) 2023年4月 専務執行役員 2024年1月 株式会社オハラ 社外監査役 (現在) 2024年3月 PSI適正化プロジェクトチーフ (現在) 専務取締役 (現在)	注3	11,579
取締役	川村 雄介	1953年12月 5日生	1977年4月 大和証券株式会社入社 1997年1月 大和証券株式会社 シンジケート部長 2000年4月 長崎大学経済学部 経済学研究科教授 2010年4月 株式会社大和総研 専務理事 2011年1月 財務省財政制度等審議会委員 2012年4月 株式会社大和総研 副理事長 2013年2月 金融庁企業会計審議会委員 2017年6月 三井製糖株式会社 (現 DM三井製糖株式会社) 社外取締役 2019年4月 日本証券業協会 特別顧問 2020年4月 一般社団法人グローバル政策研究所 代表理事 (現在) 2020年6月 東洋アルミニウム株式会社 社外取締役 (現在) 2021年3月 当社取締役 (現在) 2021年4月 DM三井製糖ホールディングス株式会社 (現 DM三井製糖株式会社) 社外取締役 (監査等委員) (現在) 2024年6月 株式会社商工組合中央金庫 社外取締役 (監査等委員) (現在)	同上	3,100
取締役	池上 政幸	1951年8月 29日生	1977年4月 検事任官 2006年6月 法務省大臣官房長 2008年10月 最高検察庁検事 2011年8月 最高検察庁次長検事 2012年7月 名古屋高等検察庁検事長 2014年1月 大阪高等検察庁検事長 2014年10月 最高裁判所判事 2021年8月 最高裁判所判事退官 2023年3月 弁護士登録 (現在) 2024年3月 当社取締役 (現在)	同上	2,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	鈴木 正規	1955年4月18日生	1978年4月 大蔵省入省 2007年7月 財務省大臣官房総括審議官 2008年7月 環境省大臣官房審議官 2012年9月 環境省大臣官房長 2014年7月 環境省環境事務次官 2015年7月 環境省退官 2015年10月 株式会社イオン銀行 代表取締役会長 2016年6月 イオンフィナンシャルサービス株式会社 代表取締役会長 2017年3月 イオン株式会社 執行役総合金融事業担当 2023年6月 株式会社FPパートナー 社外取締役（現在） 2024年3月 当社取締役（現在） 2024年8月 株式会社オオバ 社外取締役（現在） 2025年6月 阪急阪神不動産株式会社 取締役（非常勤）（現在）	注3	4,500
取締役	伊藤 明子	1962年2月28日生	1984年4月 建設省入省 2014年9月 内閣官房内閣審議官まち・ひと・しごと創生本部事務局次長 2016年6月 国土交通省大臣官房審議官 2017年7月 国土交通省住宅局長 2018年7月 内閣官房内閣審議官まち・ひと・しごと創生本部事務局地方創生総括官補 2019年7月 消費者庁長官 2022年7月 消費者庁退官 2023年6月 伊藤忠商事株式会社 社外取締役（現在） 2024年3月 当社取締役（現在）	注3 注7	1,600
取締役	有馬 充美	1962年8月11日生	1986年4月 株式会社第一勧業銀行（現 株式会社みずほフィナンシャルグループ）入行 2014年4月 株式会社みずほ銀行 執行役員コーポレートアドバイザリー部長 2016年4月 同行執行役員国際営業部長 2017年12月 同行退職 2020年5月 株式会社高島屋 社外取締役（現在） 2021年6月 株式会社西武ホールディングス 社外取締役（現在） 2024年6月 株式会社商工組合中央金庫 社外取締役（現在） 2026年3月 当社取締役（予定）	注3	0
常勤監査役	成瀬 郁子	1962年10月16日生	1985年4月 当社入社 2011年1月 映像事務機事業本部 コーポレートシステム商品化推進部長 2017年7月 NVS事業推進本部 NVS事業統括センター 副所長 2018年7月 イメージソリューション事業本部 NVS事業推進センター所長 2026年1月 イメージング事業本部 IMG第三事業部 上席 2026年3月 常勤監査役（予定）	注6	0

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
常勤監査役	森川 剛志	1966年11月 20日生	1990年4月 当社入社 2010年9月 キヤノン（中国）有限公司 人事部長 2018年4月 渉外センター 副所長 2022年1月 渉外センター所長 経済安全保障統括室 事務局長 2025年3月 常勤監査役（現在）	注5	2,600
監査役	田中 豊	1949年3月 11日生	1975年4月 裁判官任官 1986年4月 東京地方裁判所判事 1987年4月 最高裁判所司法研修所教官 1992年4月 最高裁判所調査官 1996年4月 弁護士登録（現在） 2004年4月 慶應義塾大学法科大学院教授 2012年1月 金融庁法令等遵守調査室 室長（現在） 2019年3月 当社監査役（現在）	注4	5,200
監査役	重富 由香	1970年6月 17日生	1993年10月 太田昭和監査法人（現 EY 新日本有限責任監査法人）入所 1997年4月 日本国公認会計士登録（現在） 1998年11月 アーンスト・アンド・ヤング香港事務所へ異動 2001年8月 米国公認会計士登録（現在） 2002年1月 香港公認会計士登録（現在） 2006年6月 アーンスト・アンド・ヤング香港事務所パートナー 新日本監査法人（現 EY 新日本有限責任監査法人）パートナー アーンスト・アンド・ヤング香港および中国華南地区日系企業向けサービス統括責任者 2007年2月 香港公認会計士（業務執行資格）登録 2015年6月 新日本有限責任監査法人（現 EY 新日本有限責任監査法人）シニアパートナー 2018年5月 アーンスト・アンド・ヤング グレーターチャイナ（中国本土、香港および台湾）日系企業向けアシュアランス・サービス統括責任者 2024年6月 九州電力株式会社 社外取締役（監査等委員）（現在） 2024年7月 アーンスト・アンド・ヤング香港事務所シニアアドバイザー（現在） 2025年3月 当社監査役（現在）	注5	0

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
監査役	朝倉 香織	1968年8月 26日生	1991年4月 第一生命保険相互会社入社 2009年4月 同社株式部 投資調査室長 2014年4月 第一生命保険株式会社 株式部 部長 2015年4月 同社財務部 部長 2017年4月 株式会社第一生命経済研究所 経済調査部 部長 2018年4月 同社経済調査部長兼ライフデザイン研究部長 2020年4月 同社取締役企画総務部長 2022年4月 同社常務取締役企画総務部長 2024年4月 同社常務取締役 2025年4月 同社専務取締役 2026年3月 当社監査役 (予定)	注6 注8	0
計					310,685

- (注) 1 取締役川村雄介、池上政幸、鈴木正規、伊藤明子、有馬充美の各氏は、社外取締役であります。
- 2 監査役田中豊、重富由香、朝倉香織の各氏は、社外監査役であります。
- 3 取締役の任期は、2026年3月27日開催予定の第125期定時株主総会における選任後1年以内に終了する事業年度に関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 4 監査役田中豊氏の任期は、2023年3月30日開催の第122期定時株主総会における選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 5 監査役森川剛志、重富由香の各氏の任期は、2025年3月28日開催の第124期定時株主総会における選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 6 監査役成瀬郁子、朝倉香織の各氏の任期は、2026年3月27日開催予定の第125期定時株主総会における選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 7 取締役伊藤明子氏の戸籍上の氏名は野田明子です。
- 8 監査役朝倉香織氏の戸籍上の氏名は吉野香織です。

(2) 執行役員の状況

当社では、業務執行体制をさらに強化し、より機動的かつ効率的な業務運営を行うため、執行役員制度を導入しております。2026年4月1日付就任予定者は以下のとおり（職名は有価証券報告書提出日である2026年3月25日現在）であります。

役名 (2026年4月1日付)	氏名	職名 (2026年3月25日現在)
副社長執行役員	小澤 秀樹	Canon(China) Co., Ltd. 社長
副社長執行役員	瀧口 登志夫	メディカルグループ管掌 兼 キヤノンメディカルシステムズ株式会社 社長
副社長執行役員	戸倉 剛	イメージンググループ管掌
専務執行役員	Seymour Liebman	Canon U. S. A., Inc. 執行副社長
専務執行役員	宮本 厳恭	メディカル事業本部 副事業本部長
専務執行役員	飯島 克己	デジタルビジネスプラットフォーム開発本部長 兼 メディカル事業革新プロジェクトチーフ
専務執行役員	竹谷 隆	調達本部長
専務執行役員	美野川 久裕	人事本部長
専務執行役員	増子 律夫	大分キヤノン株式会社 社長
常務執行役員	長島 和彦	メディカル事業本部 副事業本部長
常務執行役員	岩淵 洋一	情報通信システム本部長
常務執行役員	橋本 玉己	SRP統括部門長
常務執行役員	新庄 克彦	基盤技術開発本部長
常務執行役員	大森 正樹	生産技術本部長
常務執行役員	市川 武史	デバイス開発本部長
常務執行役員	真竹 秀樹	知的財産法務本部長
常務執行役員	遠藤 才二郎	デジタルプリンティング開発技術統括センター所長
常務執行役員	小林 伊三夫	Canon U. S. A., Inc. 社長
常務執行役員	小清水 義之	デジタルプリンティング事業統括センター所長
常務執行役員	石井 俊幸	Canon Singapore Pte. Ltd. 社長
常務執行役員	木下 正英	周辺機器事業本部長
常務執行役員	甲谷 英人	IMG第三事業部長
常務執行役員	澤 俊詩	取手工場長
常務執行役員	神戸 誠	ファシリティ管理本部長
常務執行役員	藤森 寛朋	広報・IRセンター所長
執行役員	松田 利之	周辺機器事業本部 副事業本部長
執行役員	大川原 裕人	メディカル事業本部 統括
執行役員	櫻井 克仁	デバイス開発統括部門長
執行役員	三浦 毅人	法務統括センター所長
執行役員	三浦 聖也	半導体機器事業部長
執行役員	吉田 真一	Canon Europa N.V. 社長 兼 Canon Europe Ltd. 社長
執行役員	立崎 寿	メディカル事業本部 副事業本部長 兼 Canon Healthcare USA, Inc. 社長
執行役員	飯田 浩平	グローバル販売戦略推進本部 上席
執行役員	井上 康文	ロジスティクス統括センター 上席
執行役員	加藤 学	IMG第一事業部長
執行役員	須藤 由紀	人事統括センター所長
執行役員	吉田 智	Canon Production Printing Holding B.V. 社長
執行役員	吉川 一勝	IMG開発統括部門長
執行役員	葛山 栄亮	渉外センター所長
執行役員	友井 一博	調達本部 副本部長

② 社外役員の状況

a. 社外取締役及び社外監査役の員数

本報告書提出日現在、当社の社外取締役は4名、社外監査役は3名です。

なお、2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役11名選任の件」及び「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が原案どおり承認可決された場合、当社の社外取締役は5名、社外監査役は3名となる予定です。

b. 社外取締役及び社外監査役の機能及び役割、独立性、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/governance.html>）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。

本報告書提出日現在、当社の社外取締役及び社外監査役の選任理由は以下のとおりです。

・社外取締役 川村雄介（独立役員）

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等を務め、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あることから、その豊富な経験及び金融・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有益な助言を受けられるものと期待しており、社外取締役としての職務を適切に遂行しております。

・社外取締役 池上政幸（独立役員）

名古屋、大阪各高等検察庁検事長等の要職を歴任後、最高裁判所判事を務める等、長年法曹として企業案件を含むさまざまな事案に関与し、その豊富な経験及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在り方に関し、有益な意見及び監督を受けられると期待しており、社外取締役としての職務を適切に遂行しております。

・社外取締役 鈴木正規（独立役員）

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たことから、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受けられるほか、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及び業務執行監督を受けられるものと期待しており、社外取締役としての職務を適切に遂行しております。

・社外取締役 伊藤明子（独立役員）

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、人材育成及びし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、退官後は、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り、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受けられると期待しており、社外取締役としての職務を適切に遂行しております。

・社外監査役 田中豊（独立役員）

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等、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、それらを活かして社外監査役としての職務を適切に遂行しております。

・社外監査役 榎本浩一（独立役員）

長年にわたり、第一生命保険株式会社において経営管理業務に携わってきたほか、法務を含む総務業務の統括責任者を務め、国際経験も豊富であり、その知識と経験を、海外を含む当社グループを俯瞰した監査に活かし、社外監査役としての職務を適切に遂行しております。なお、第一生命保険株式会社は当社の株主であります。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。

・社外監査役 重富由香（独立役員）

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わたる実務経験や、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おり、それらを活かして社外監査役としての職務を適切に遂行しております。

なお、当社は2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役11名選任の件」及び「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が原案どおり承認可決された場合、社外監査役榎本浩一氏が退任し、新たに有馬充美氏が社外取締役に、朝倉香織氏が社外監査役に就任いたします。

・社外取締役 有馬充美（独立役員）

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、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たほか、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受けられると期待しており、社外取締役としての職務を適切に遂行してくれるものと判断しております。

・社外監査役 朝倉香織（独立役員）

長年にわたり、第一生命保険株式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、社外監査役としての職務を適切に遂行してくれるものと判断しております。なお、第一生命保険株式会社は当社の株主であります。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。

③ 社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携ならびに内部統制部門との関係

社外取締役は、取締役会において、監査役監査及び会計監査の結果、内部統制の運用状況につき報告を受けております。また、経営戦略会議やリスクマネジメント委員会への出席、監査役との情報交換等により経営課題への理解を深め、十分な監督・助言を可能とするよう努めております。

社外監査役は、その独立性、中立性、専門性を十分に発揮し、常に常勤監査役との情報共有を行いつつ、経営をモニタリングしております。また、内部監査部門及び会計監査人から各々の監査計画、監査項目等についての説明を受け、客観的な視点からその妥当性を確認し、それぞれの監査実施後には、結果の説明を受けております。さらに内部統制部門との間で内部統制システムの構築・運用状況及びリスクの評価等に関して随時情報交換を行い、社外における経験と高い見識に基づき指導、助言しております。

(3) 【監査の状況】

①監査役監査の状況

a. 組織、人員及び手続

監査役監査の組織、人員及び手続については「4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ②企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由(監査役会)」を参照ください。

b. 監査役及び監査役会の活動状況

(1) 監査役会の開催頻度・個々の監査役の出席状況

・開催数および開催間隔

年間18回開催(月次定例会12回、その他6回)。平均所要時間は1時間。

また、情報共有等を目的とした監査役連絡会を適宜開催(当期14回)。

・個々の監査役の出席回数・出席率

岡山知弘 常勤監査役 全18回中18回出席、出席率100%

簗持秀也 常勤監査役 全6回中6回出席、出席率100%

森川剛志 常勤監査役 全12回中12回出席、出席率100%

田中豊 監査役 全18回中18回出席、出席率100%

吉田洋 監査役 全6回中6回出席、出席率100%

樫本浩一 監査役 全18回中18回出席、出席率100%

重富由香 監査役 全12回中12回出席、出席率100%

(注) 簗持秀也 常勤監査役及び吉田洋 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 常勤監査役及び重富由香 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、就任時期及び退任時期によるものです。

(2) 監査役会の具体的な検討事項

- ・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

(3) 監査役の活動状況

期初の監査役会にて個々の監査役の業務分担を決定の上、以下の活動を実施。

- ・重要会議への出席(取締役会、経営戦略会議、リスクマネジメント委員会等)
- ・監査・ヒアリングの実施(国内関係会社19社、海外関係会社21社、社内22部門)
- ・指名・報酬委員会への出席
- ・取締役会の実効性の評価
- ・社外取締役との情報共有及び意見交換
- ・管理部門からの報告の聴取(人事、経理、法務、情報セキュリティ、品質、渉外、サステナビリティ等)
- ・重要書類の閲覧(決裁書類、取締役会議事録、経営戦略会議議事録等)
- ・事業報告等の監査・決算報告の聴取等
- ・国内非上場関係会社の上期及び年間決算報告の聴取(27社)
- ・内部統制評価結果報告の聴取
- ・内部通報制度の整備・運用状況の確認
- ・内部監査部門からの監査報告の聴取
- ・会計監査人からの監査状況の聴取、監査結果の報告受領
- ・会計監査人の監査体制、独立性、監査契約の確認

②内部監査の状況

内部監査部門である経営監理室は独立した専任組織として、「内部監査規程」に則り、遵法や内部統制システムの有効性や効率性等につき、各部門、子会社を監査し、必要に応じて改善提言を行っております。

また、経営トップの方針に基づき、全ての業務を専門的な見地から評価するために、現在の約60名の体制から増員を計画するなど、監査機能の強化を図っております。

a. 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全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。

b. 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。

c. 内部監査、監査役監査及び会計監査と内部統制部門との関係

内部統制の要諦の一つであるリスクマネジメントについては、リスクマネジメント委員会の事務局及び所管部門が内部監査部門、監査役及び会計監査人とリスクの評価、管理体制の状況等に関して随時情報交換を行い、その結果を以後の活動に反映するというサイクルを通じて、適切なリスクマネジメントの維持と強化を図っております。その他、内部監査、監査役監査及び会計監査と内部統制部門との関係は前述の「4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 ③企業統治に関するその他の事項 (内部統制)」のとおりであります。

③会計監査の状況

a. 監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

b. 継続監査期間

6年間

c. 業務を執行した公認会計士

公認会計士の氏名等			所属する監査法人名	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

d. 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士32名、その他100名

e. 監査法人の選定方針、理由及び評価

当社は、会計監査人の選定方針を以下のとおり定めております。

会計監査人と会社との間で独立性が確保され、良好な信頼関係に基づいて実効性のある監査が実施されることを担保するため、監査役会は、独立性、専門性、品質管理体制及びグローバルな監査体制等の観点から一定期間ごとに複数の監査法人から提案を受け、会計監査人を選定することとしております。

なお、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合、必要に応じて、監査役会は、監査役全員の同意により会計監査人を解任いたします。また、上記の場合のほか、会計監査人の適格性、独立性を害する事由の発生により、適正な監査の遂行が困難であると認められる場合、監査役会は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

監査役会は、会計監査人から職務の遂行状況及び品質管理体制に関する報告を受けるとともに、会計監査人が会

社法の定める監査人としての要件を満たしているかどうか、会計監査人に対する検査やレビュー結果、会計監査人が被告となっている重要な係争案件の有無等について確認を行いました。また、監査役会は、選任時に期待した、統率のとれた一貫性のあるグローバル監査対応、良好なコミュニケーションによる課題の早期対処及び先進的な技術を活用した効率的・効果的な監査等の観点から会計監査人の職務遂行状況を評価いたしました。

これらを踏まえ、監査役会は第125期（2025年）の会計監査人として有限責任監査法人トーマツの再任を決定しております。

④監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	591	10	579	64
連結子会社	569	11	581	3
計	1,160	21	1,160	67

b. 監査公認会計士等と同一のネットワークに対する報酬（a.を除く）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	-	0	-	0
連結子会社	2,827	236	2,944	322
計	2,827	236	2,944	322

上記a.及びb.の報酬に関する前連結会計年度及び当連結会計年度における非監査業務の内容は各種アドバイザー業務です。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

当社は監査公認会計士等に対する監査報酬について、監査計画（監査の範囲、手法、時間等）の妥当性を検証し、監査報酬を決定しております。

e. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、前期の監査計画とその実施状況及び当期の監査計画を確認し必要に応じて説明を求めることにより当期の報酬見積りの相当性等を確認しております。その結果、会計監査人の報酬等について、監査品質を維持向上していくために合理的な水準であると判断し、会社法第399条第1項に基づき同意いたしました。

(4) 【役員の報酬等】

① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

(a) 「取締役の個人別報酬の内容についての決定方針」の内容

ア. 報酬の基本方針

当社は、当社グループの健全かつ持続的な成長に向け役員が能力をいかんなく発揮しその役割・責務を十分に果たすことを効果的に促す仕組みとして役員報酬制度が機能するよう、その設計に努めております。また、役員報酬の財産的価値は、当社の期待に十分に答えることができる優秀な人材の確保・維持を考慮しつつ、適切な水準となることを基本としております。

イ. 各報酬制度の内容

(i) 代表取締役・業務執行取締役

代表取締役・業務執行取締役の報酬は、次の「基本報酬」、「賞与」及び「株式報酬型ストックオプション」によって構成されます。

<基本報酬>

取締役の職務遂行の対価として毎月支給する定額の金銭報酬です。当該取締役の役位と役割貢献度に応じた所定の額となります。その総額は、株主総会の承認を得た額以内としております。(ただし、社外取締役を含む全ての取締役の基本報酬の総額。)

<賞与>

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ります。

<株式報酬型ストックオプション>

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、株主総会の承認を得た額以内としており、当該新株予約権の付与数は、役位ならびに前事業年度の「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に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。

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、賞与及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。なお、賞与の指標としている当社「連結税引前当期純利益」につきましては、第125期（2025年）事業年度は年初5,360億円と予想（2025年1月公表）していましたが、実績は4,821億円となりました。

(ii) 社外取締役

業務執行から独立した立場で職務に当たる社外取締役の報酬は、「基本報酬」、すなわち、その職務遂行の対価として毎月支給する定額の金銭報酬のみで構成され、上記(i) <基本報酬>に記載の株主総会承認額の範囲内、かつ一般的な水準を考慮して当社が予め定めた金額の範囲内で決定いたします。

ウ. 報酬決定プロセス

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CF0、独立社外取締役4名及び独立社外監査役1名からなる任意の「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、意見を答申することとします。

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ならびに株式報酬型ストックオプションの付与数）は、代表取締役CEOが上記イ.に記載したところに従って所定の基準に基づき決定するものとし、決定に際しては、取締役会への付議前にその案を「指名・報酬委員会」に提示して確認を受けております。なお、賞与については、上記イ. (i)記載のとおり、都度、支給の可否、支給額の合計について株主総会に諮ります。

(注) 2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役11名選任の件」を提案しており、当該議案が原案どおり承認可決された場合、当該委員会の委員は代表取締役CF0、独立社外取締役5名及び独立社外監査役1名となる予定です。

(b) 決定方針の決定方法

当社は、取締役会決議により、「取締役の個人別報酬の内容についての決定方針」を定めております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について独立社外役員を中心に構成される「指名・報酬委員会」へ諮問し、答申を受けており、また、今後方針の見直しが必要と認められる場合には、同様の手続きに従うものとしたします。なお、業務執行から独立した立場で職務に当たる監査役の報酬は、「基本報酬」、すなわち、その職務遂行の対価として毎月支給する定額の金銭報酬のみで構成され、監査役間の協議により決定することとしており、その総額は、株主総会承認額の範囲内としております。

(c) 当期に係る取締役の個人別報酬の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当社は、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ならびに株式報酬型ストックオプションの付与数）は、上記決定方針に従って決定されており、決定に際しては事前に「指名・報酬委員会」の確認を受けていることから、その内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

(役員報酬に関する株主総会決議ならびに取締役会及び指名・報酬委員会の直近の活動内容)

<株主総会>

株主総会	決議の内容／当該決議に係る役員の数（株主総会終結時の員数）
第103期定時株主総会 (2004年3月30日開催)	監査役の報酬総額を「年額2億円以内」と決議／4名（うち社外監査役2名）
第112期定時株主総会 (2013年3月28日開催)	取締役の報酬総額を「年額18億円以内」と決議／21名
第117期定時株主総会 (2018年3月29日開催)	上記取締役の報酬総額のうち「年額3億円以内」を、株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権の総額とすることを決議／5名（社外取締役を除く）
第120期定時株主総会 (2021年3月30日開催)	取締役に対し付与する株式報酬型ストックオプションの内容を決議／3名（社外取締役を除く）
第123期定時株主総会 (2024年3月28日開催)	取締役に対し付与する株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権の総額「年額3億円以内」を「年額4億円以内」とすること等を決議／6名（社外取締役を除く）
第124期定時株主総会 (2025年3月28日開催)	取締役賞与の支給を決議／6名（社外取締役を除く）

(注) 2026年3月27日開催予定の第125期定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役賞与支給の件」を提案しており、当該決議に係る役員の数には6名（社外取締役を除く）であります。

<取締役会>

開催日	活動の内容
2018年1月30日	株式報酬型ストックオプションの創設及び取締役の報酬枠変更ならびにそれらに関する株主総会議案を決定
2021年1月18日	取締役の個人別報酬の内容についての決定方針を決定
2021年1月28日	取締役に對し付与する株式報酬型ストックオプションの内容の決定に関する株主総会議案を決定
2024年1月30日	株式報酬型ストックオプションの付与枠（取締役に付与される新株予約権の総額等）の改定に関する株主総会議案を決定
2025年3月28日	取締役の基本報酬及び賞与の個別支給額ならびに株式報酬型ストックオプションの個別付与数を決定

- (注) 1. 2026年3月27日開催予定の第125期定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会において、取締役の基本報酬及び賞与の個別支給額ならびに株主報酬型ストックオプションの個別付与数を決定する予定であります。
2. 当事業年度における取締役会の活動状況は、(1) コーポレート・ガバナンスの概要 ②企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由（取締役会）に記載のとおりです。

<指名・報酬委員会>

開催日	活動の内容(注) 3
2024年1月18日(注) 1	株式報酬型ストックオプションの付与枠（取締役に付与される新株予約権の総額等）の改定に関する確認、審議
2025年1月17日(注) 2	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(注) 2	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
2026年1月15日(注) 2	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(注) 2	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

- (注) 1. 議長を務めた田中稔三のほか、齊田國太郎、川村雄介及び田中豊の全委員が出席いたしました。
2. 議長を務めた田中稔三のほか、川村雄介、池上政幸、鈴木正規、伊藤明子及び田中豊の全委員が出席いたしました。
3. 取締役の候補者選定等に関する「指名・報酬委員会」の活動状況は、(1) コーポレート・ガバナンスの概要 ②企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由（指名・報酬委員会）に記載のとおりです。

②非金銭報酬等の内容

非金銭報酬等の内容及び主な行使条件等は①(a)イ.(i) <株式報酬型ストックオプション>に記載のとおりです。当期中に社外取締役を除く取締役6名に対し、新株予約権538個（普通株式 53,800株）を交付いたしました。

③取締役の個人別報酬の内容の決定についての委任に関する事項

委任を受けた者	代表取締役会長兼社長 CEO 御手洗富士夫
委任された権限の内容及び権限が適切に行使されるようにするために講じた措置	上記①(c)記載のとおり
委任の理由	取締役の報酬は、決定方針に沿ったうえ、当社の経営及び各取締役の職務執行の状況を的確に理解した者が行う評価に基づき決定されるべきものであり、上記受任者はかかる評価を最も適切に行うことができると認められるため

④役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	対象となる 役員の員数 (名)	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		
			金銭報酬等		非金銭報酬等
			基本報酬	賞与 (業績連動報酬)	株式報酬型 ストックオプション
取締役 (社外取締役を除く)	6	1,726	946	581	199
社外取締役	4	96	96	-	-
監査役 (社外監査役を除く)	3	43	43	-	-
社外監査役	4	50	50	-	-

(注) 1. 上記監査役及び社外監査役の員数には、2025年3月28日開催の第124期定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名及び社外監査役1名がそれぞれ含まれております。

2. 賞与は、当事業年度の取締役賞与引当額を記載しており、2026年3月27日開催予定の第125期定時株主総会において提案している「取締役賞与支給の件」が原案どおり承認可決された場合の賞与支給予定額に同じであります。

3. 株式報酬型ストックオプションは、当事業年度の費用計上額を記載しております。

⑤連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

氏名	役員区分	会社区分	連結報酬等の 総額 (百万円)	連結報酬等の種類別の額 (百万円)		
				金銭報酬等		非金銭報酬等
				基本報酬	賞与 (業績連動報酬)	株式報酬型 ストックオプション
御手洗 富士夫	取締役	提出会社	693	407	214	72
田中 稔三	取締役	提出会社	296	152	108	36
本間 利夫	取締役	提出会社	289	147	107	36
小川 一登	取締役	提出会社	180	97	59	24
武石 洋明	取締役	提出会社	135	71	48	16
浅田 稔	取締役	提出会社	132	71	45	16

(注) 1. 賞与は、当事業年度の取締役賞与引当額を記載しており、2026年3月27日開催予定の第125期定時株主総会において提案している「取締役賞与支給の件」が原案どおり承認可決された場合の賞与支給予定額に同じであります。

2. 株式報酬型ストックオプションは、当事業年度の費用計上額を記載しております。

3. 百万円未満を四捨五入して記載しております。したがって、各欄の合計が総額の欄と一致しない場合があります。

(5) 【株式の保有状況】

①投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有する投資株式の区分について、専ら株価の変動や配当の受取りによって利益を受けることを目的として保有する場合を純投資目的として区分し、それ以外の株式を純投資目的以外の目的で保有する投資株式として区分しております。なお、純投資目的である投資株式は保有しておりません。

②保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法、ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

(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)保有株式の合理性の検証の内容

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。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)
非上場株式	20	1,751
非上場株式以外の株式	11	9,759

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	-	-	-

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額 (百万円)
非上場株式	1	0
非上場株式以外の株式	3	23

(注) 株式数が増加・減少した銘柄には、株式の併合、株式の分割、株式移転、株式交換、合併等により株式数が変動した銘柄を含んでおりません。

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果及び 株式数が増加した理由（注）	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
ルネサスエレクトロ ニクス(株)	4,166,600	4,166,600	半導体露光装置の大口顧客、ならびに 半導体サプライヤーとして取引関係の 維持・強化等のため	無
	8,917	8,527		
Median Technologies S.A.	961,826	961,826	メディカル事業における診断/診療ソ リューションの販売・提供に係る取引 関係の維持・強化等のため	無
	839	599		
トヨタ自動車(株)	195	6,995	株主への情報開示、株主総会運営に関 する情報収集のため	無
	1	22		
日本電気（株）	100	100	株主への情報開示、株主総会運営に関 する情報収集のため	無
	1	1		
丸紅（株）	100	100	株主への情報開示、株主総会運営に関 する情報収集のため	無
	0	0		
ソニーグループ （株）	100	100	株主への情報開示、株主総会運営に関 する情報収集のため	無
	0	0		
パナソニックホール ディングス（株）	155	155	株主への情報開示、株主総会運営に関 する情報収集のため	無
	0	0		
日本航空（株）	100	100	株主への情報開示、株主総会運営に関 する情報収集のため	無
	0	0		
（株）LIXIL	100	100	株主への情報開示、株主総会運営に関 する情報収集のため	無
	0	0		
日本製鉄（株）	100	100	株主への情報開示、株主総会運営に関 する情報収集のため	無
	0	0		
日産自動車（株）	100	100	株主への情報開示、株主総会運営に関 する情報収集のため	無
	0	0		

（注）銘柄ごとの定量的な保有効果についての詳細は記載困難ですが、各銘柄の株式保有の合理性については、上記記載のとおり、定量的な側面も勘案した評価結果を2026年2月の取締役会に報告し、検証しております。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果及び 株式数が増加した理由（注）1	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）（注）2	貸借対照表計上額 （百万円）（注）2		
第一生命ホールディングス(株)（注）3	25,200,000	6,300,000	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	有
	32,848	26,681		
(株)みずほフィナンシャルグループ	4,925,023	4,925,023	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	有
	28,073	19,075		
SOMPOホールディングス(株)	4,697,583	4,697,583	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	有
	25,066	19,349		
ダイキン工業(株)	987,400	987,400	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	有
	19,827	18,425		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	3,112,170	3,112,170	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	有
	7,759	5,745		
東京海上ホールディングス(株)	1,156,500	1,156,500	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	無
	6,727	6,624		
ニデック(株)	2,489,648	2,489,648	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	無
	5,308	7,108		
ヒューリック(株)	3,018,708	3,018,708	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	有
	5,176	4,136		
(株)三井住友フィナンシャルグループ	908,481	908,481	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	有
	4,580	3,420		
(株)大林組	540,500	540,500	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	有
	1,767	1,131		
ウシオ電機(株)	560,557	560,557	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	無
	1,404	1,194		
(株)テレビ東京ホールディングス	206,500	206,500	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	無
	946	667		
(株)大塚商会	120,000	120,000	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	無
	388	433		
NIPPON EXPRESSホールディングス(株)	61,800	61,800	退職給付信託に拠出しており、当社が 議決権行使の指図権を有している	無
	207	148		

- (注) 1. 銘柄ごとの定量的な保有効果についての詳細は記載困難ですが、各銘柄の株式保有の合理性については、上記記載のとおり、定量的な側面も勘案した評価結果を2026年2月の取締役会に報告し、検証しております。
2. 「みなし保有株式」の貸借対照表計上額とは、議決権行使権限の対象となる株式数に、事業年度末日の時価を乗じた金額です。
3. 株式の増加は株式分割によります。

③保有目的が純投資目的である投資株式
該当事項はありません。

④当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの
該当事項はありません。

第5【経理の状況】

1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則の一部を改正する内閣府令（平成14年内閣府令第11号）附則」第3項の規定により、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して作成しています。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しております。

当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2025年1月1日から2025年12月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2025年1月1日から2025年12月31日まで）の財務諸表について、有限責任監査法人トーマツにより監査を受けております。

3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、または会計基準等の変更等についての的確に対応するため、米国財務会計基準審議会及び公益財団法人財務会計基準機構等から情報の収集を行い、適正性の確保に努めております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結貸借対照表】

区分	注記 番号	第124期 (2024年12月31日)		第125期 (2025年12月31日)	
		金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)
(資産の部)					
I 流動資産					
1 現金及び現金同等物	注1, 22	501,565		585,981	
2 短期投資	注2, 22	4,775		32,446	
3 売上債権	注3	705,591		733,809	
4 棚卸資産	注4	841,836		840,445	
5 短期リース債権	注6	167,612		175,798	
6 前払費用及び その他の流動資産	注 15, 18, 22	245,665		265,266	
7 信用損失引当金	注3, 6	△16,961		△16,724	
流動資産合計		2,450,083	42.5	2,617,021	42.7
II 長期債権	注20	29,614	0.5	45,743	0.7
III 投資	注2, 22	113,241	2.0	103,602	1.7
IV 有形固定資産	注5	1,147,380	19.9	1,190,682	19.4
V オペレーティングリース 使用権資産	注19	136,717	2.4	126,997	2.1
VI 無形固定資産	注7, 8	275,391	4.8	259,661	4.2
VII のれん	注7, 8	915,258	15.9	985,806	16.1
VIII 長期リース債権	注6	363,749	6.3	365,734	6.0
IX 前払退職及び年金費用	注11	209,123	3.6	336,986	5.5
X その他の資産	注12	130,446	2.2	107,916	1.7
XI 信用損失引当金	注3, 6	△4,756	△0.1	△5,104	△0.1
資産合計		5,766,246	100.0	6,135,044	100.0

区分	注記 番号	第124期 (2024年12月31日)		第125期 (2025年12月31日)	
		金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)
(負債の部)					
I 流動負債					
1	注9, 21	短期借入金及び1年以内に返済する長期債務合計	318,330		511,139
		金融サービスに係る短期借入金	40,400		38,100
		その他の短期借入金及び1年以内に返済する長期債務	277,930		473,039
2	注10	買入債務	350,128		310,832
3	注12	未払法人税等	78,438		65,550
4	注11, 20	未払費用	433,329		474,052
5	注19	短期オペレーティングリース負債	41,876		43,096
6	注5, 15, 18, 22	その他の流動負債	324,205		299,391
		流動負債合計	1,546,306	26.8	1,704,060
II 長期債務					
	注9, 21		205,075	3.6	304,970
III 未払退職及び年金費用					
	注11		166,153	2.9	149,503
IV 長期オペレーティングリース負債					
	注19		98,219	1.7	86,954
V その他の固定負債					
	注12, 15		105,442	1.8	115,429
		負債合計	2,121,195	36.8	2,360,916
(純資産の部)					
I 株主資本					
1		資本金	174,762	3.0	174,762
		(発行可能株式総数)	(3,000,000,000)		(3,000,000,000)
		(発行済株式総数)	(1,333,763,464)		(1,333,763,464)
2	注13	資本剰余金	412,287	7.2	408,920
3	注13	利益剰余金			
		利益準備金	61,893		62,382
		その他の利益剰余金	3,818,668		4,002,540
		利益剰余金合計	3,880,561	67.2	4,064,922
4	注14	その他の包括利益(損失)累計額	470,897	8.2	701,248
5		自己株式	△1,558,234	△27.0	△1,858,044
		(自己株式数)	(389,771,598)		(455,138,571)
		株主資本合計	3,380,273	58.6	3,491,808
II 非支配持分					
			264,778	4.6	282,320
		純資産合計	3,645,051	63.2	3,774,128
負債及び純資産合計					
			5,766,246	100.0	6,135,044

②【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

区分	注記 番号	第124期 (2024年1月1日から 2024年12月31日まで)		第125期 (2025年1月1日から 2025年12月31日まで)	
		金額 (百万円)	百分比 (%)	金額 (百万円)	百分比 (%)
I 売上高	注6, 14, 15, 18				
1 製品売上高		3,593,598		3,673,196	
2 サービス売上高		916,223		951,531	
合計		4,509,821	100.0	4,624,727	100.0
II 売上原価	注5, 8, 11, 19				
1 製品売上原価		1,933,783		2,022,954	
2 サービス売上原価		432,943		439,818	
合計		2,366,726	52.5	2,462,772	53.3
売上総利益		2,143,095	47.5	2,161,955	46.7
III 営業費用	注1, 5, 8, 11, 14, 16, 19, 20				
1 販売費及び一般管理費		1,360,893	30.1	1,367,277	29.6
2 研究開発費		337,348	7.5	339,288	7.3
3 のれんの減損損失		165,100	3.7	-	-
合計		1,863,341	41.3	1,706,565	36.9
営業利益		279,754	6.2	455,390	9.8
IV 営業外収益及び費用	注1, 2, 11, 14, 18				
1 受取利息及び配当金		15,602		14,907	
2 支払利息		△3,745		△7,305	
3 その他－純額		9,550		19,067	
合計		21,407	0.5	26,669	0.6
税引前当期純利益		301,161	6.7	482,059	10.4
V 法人税等	注12, 14	118,287	2.6	123,906	2.7
非支配持分控除前 当期純利益		182,874	4.1	358,153	7.7
VI 非支配持分帰属損益		22,849	0.6	26,100	0.5
当社株主に帰属する 当期純利益		160,025	3.5	332,053	7.2
1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益	注17				
基本的		165.53円		367.48円	
希薄化後		165.44円		367.25円	

【連結包括利益計算書】

		第124期 (2024年1月1日から 2024年12月31日まで)	第125期 (2025年1月1日から 2025年12月31日まで)
区分	注記 番号	金額 (百万円)	金額 (百万円)
I 非支配持分控除前当期純利益		182,874	358,153
II その他の包括利益 (損失) -税効果調整後	注14		
1 為替換算調整額		145,724	146,679
2 未実現有価証券評価損益		5	46
3 金融派生商品損益		△2,433	△228
4 年金債務調整額		66,990	92,769
合計		210,286	239,266
当期包括利益 (損失)		393,160	597,419
III 非支配持分帰属当期包括利益		30,996	35,015
当社株主に帰属する 当期包括利益 (損失)		362,164	562,404

③【連結資本勘定計算書】

第124期（2024年1月1日から2024年12月31日まで）

（単位 百万円）

区分	注記 番号	資本金	資本 剰余金	利益剰余金			その他の 包括利益 (損失) 累計額	自己株式	株主資本	非支配 持分	純資産 合計
				利益 準備金	その他の 利益 剰余金	利益 剰余金 合計					
2023年12月31日現在残高		174,762	404,935	61,634	3,801,212	3,862,846	268,758	△1,358,279	3,353,022	252,685	3,605,707
非支配持分との資本取引及び その他			7,410		△762	△762			6,648	△10,839	△4,191
当社株主への配当金 (1株当たり145.00円)					△141,530	△141,530			△141,530		△141,530
非支配持分への配当金										△8,854	△8,854
子会社の取得										790	790
利益準備金への振替				259	△259	-			-		-
包括利益											
1. 当期純利益					160,025	160,025			160,025	22,849	182,874
2. その他の包括利益（損失） －税効果調整後											
(1) 為替換算調整額							144,424		144,424	1,300	145,724
(2) 未実現有価証券評価損益							5		5		5
(3) 金融派生商品損益							△2,443		△2,443	10	△2,433
(4) 年金債務調整額							60,153		60,153	6,837	66,990
当期包括利益（損失）									362,164	30,996	393,160
自己株式の取得及び処分			△58		△18	△18		△199,955	△200,031		△200,031
2024年12月31日現在残高		174,762	412,287	61,893	3,818,668	3,880,561	470,897	△1,558,234	3,380,273	264,778	3,645,051

区分	注記 番号	資本金	資本 剰余金	利益剰余金			その他の 包括利益 (損失) 累計額	自己株式	株主資本	非支配 持分	純資産 合計
				利益 準備金	その他の 利益 剰余金	利益 剰余金 合計					
2024年12月31日現在残高		174,762	412,287	61,893	3,818,668	3,880,561	470,897	△1,558,234	3,380,273	264,778	3,645,051
非支配持分との資本取引及び その他			△3,206	△5	5	-			△3,206	△7,280	△10,486
当社株主への配当金 (1株当たり160.00円)					△147,644	△147,644			△147,644		△147,644
非支配持分への配当金										△10,203	△10,203
子会社の取得										10	10
利益準備金への振替				494	△494	-			-		-
包括利益											
1. 当期純利益					332,053	332,053			332,053	26,100	358,153
2. その他の包括利益（損失） －税効果調整後	注14										
(1) 為替換算調整額							146,051		146,051	628	146,679
(2) 未実現有価証券評価損益							46		46		46
(3) 金融派生商品損益							△267		△267	39	△228
(4) 年金債務調整額							84,521		84,521	8,248	92,769
当期包括利益（損失）									562,404	35,015	597,419
自己株式の取得及び処分			△161		△48	△48		△299,810	△300,019		△300,019
2025年12月31日現在残高		174,762	408,920	62,382	4,002,540	4,064,922	701,248	△1,858,044	3,491,808	282,320	3,774,128

④【連結キャッシュ・フロー計算書】

		第124期 (2024年1月1日から 2024年12月31日まで)	第125期 (2025年1月1日から 2025年12月31日まで)
区分	注記 番号	金額 (百万円)	金額 (百万円)
I 営業活動によるキャッシュ・フロー			
1 非支配持分控除前当期純利益		182,874	358,153
2 営業活動によるキャッシュ・ フローへの調整			
減価償却費		235,465	239,236
のれんの減損損失		165,100	-
固定資産売却却損益		1,271	△25,216
法人税等繰延税額		△14,571	△9,156
売上債権の増加		△29,437	△26,767
棚卸資産の減少 (△増加)		△6,865	35,183
リース債権の増加	注6	△18,216	△1,694
買入債務の増加 (△減少)		29,348	△44,573
未払法人税等の増加 (△減少)		20,464	△14,064
未払費用の増加		27,284	20,654
未払退職及び年金費用の減少		△32,639	△17,880
その他－純額		46,753	△37,973
営業活動によるキャッシュ・フロー		606,831	475,903
II 投資活動によるキャッシュ・フロー			
1 固定資産購入額	注5	△237,001	△262,165
2 固定資産売却額	注5	7,279	33,575
3 有価証券購入額		△13,812	△13,574
4 有価証券売却額及び償還額		4,840	8,514
5 事業取得額 (取得現金控除後)	注7	△32,672	△878
6 その他－純額		△25,956	△2,922
投資活動によるキャッシュ・フロー		△297,322	△237,450
III 財務活動によるキャッシュ・フロー			
1 長期債務による調達額	注9	200,000	200,844
2 長期債務の返済額	注9	△2,297	△2,469
3 金融サービスに係る短期借入金の増加 (△減少)－純額	注9	1,500	△2,300
4 その他の短期借入金の増加 (△減少) －純額	注9	△70,960	95,000
5 配当金の支払額		△141,530	△147,644
6 自己株式取得及び処分		△200,031	△300,019
7 その他－純額	注1	△12,678	△22,633
財務活動によるキャッシュ・フロー		△225,996	△179,221
IV 為替変動の現金及び現金同等物への影響 額		16,729	25,184
V 現金及び現金同等物の純増減額		100,242	84,416
VI 現金及び現金同等物の期首残高		401,323	501,565
VII 現金及び現金同等物の期末残高		501,565	585,981

補足情報

年間支払額			
利息		3,766	6,800
法人税等		124,197	151,050

注記事項

注1 主要な会計方針についての概要

(1) 連結会計方針

当社は、1969年5月に米国市場において転換社債を発行し、米国預託証券（以下「ADR」）を米国店頭市場に登録したことにより、米国1933年証券法及び米国1934年証券取引所法に基づき、米国会計基準に基づいて作成された連結財務諸表の米国証券取引委員会（以下「SEC」）への提出を開始し、それ以降、継続して年次報告書（Form 20-F）を提出してきました。その後、1972年2月にナスダックにADRを登録し、2000年9月にニューヨーク証券取引所（以下「NYSE」）に上場いたしました。

当社は、2023年3月にNYSEにおける上場を廃止しており、またSECに対してADRの登録廃止申請を行う要件を満たしたため、2024年3月7日に、米国証券取引法に基づく「ADRの登録廃止」及び「継続開示義務を終了」させるための申請書（Form 15F）をSECに提出しております。米国証券取引法に基づく継続開示義務は、Form 15Fの提出をもって一旦停止し、提出日から90日後の同年6月5日に終了しております。

当社の連結財務諸表は、米国会計基準に基づいて作成しております。

2024年及び2025年12月31日現在の連結子会社数及び持分法適用関連会社数は以下のとおりであります。

	第124期 2024年12月31日	第125期 2025年12月31日
連結子会社数	334	321
持分法適用関連会社数	10	8
合計	344	329

当社グループ（当社及びその連結子会社。以下、当該項目では「当社」という。）が採用している会計処理の原則及び手続並びに表示方法のうち、我が国の連結財務諸表原則及び連結財務諸表規則に準拠した場合と異なるもので主要なものは次のとおりであり、金額的に重要性のある項目については、我が国の基準に基づいた場合の税引前当期純利益に対する影響額を併せて開示しております。

(イ)退職給付及び年金制度に関しては、基準書715「給付-退職給付」を適用しており、保険数理計算に基づく年金費用を計上しております。その影響額は、第124期及び第125期においてそれぞれ3,202百万円（利益の減少）、14,280百万円（利益の減少）であります。

(ロ)新株発行費は税効果調整を行った後、資本剰余金より控除しております。

(ハ)金融派生商品に関しては、基準書815「金融派生商品とヘッジ取引」を適用しております。

(ニ)のれん及び耐用年数が確定できないその他の無形固定資産に関しては、基準書350「無形固定資産-のれん及びその他」を適用しており、償却を行わずに少なくとも年1回の減損の判定を行っております。なお、第124期においてはメディカル報告単位において165,100百万円のものれんの減損損失を計上しております。

(ホ)持分証券に関しては、基準書321「投資-持分証券」を適用しており、原則として公正価値で測定し、その変動を税引前当期純利益に計上しております。

(ヘ)リースに関しては、基準書842「リース」を適用しており、リース期間にわたるリース料の現在価値に基づいてオペレーティングリース使用権資産及び負債を貸借対照表に計上し、リース費用は、リース期間にわたって定額法で認識しております。

(ト)勘定科目の組替再表示

当社は、第125期の連結貸借対照表において「前払退職及び年金費用」を「その他の資産」から分割して表示しております。これに伴い、第124期についても同様に組み替えて表示しております。

(2) 経営活動の概況

当社は、プリンティングビジネスユニット、メディカルビジネスユニット、イメージングビジネスユニット、インダストリアルビジネスユニットの4つの報告セグメントと、その他及び全社から構成されております。プリンティングビジネスユニットは主にデジタル連帳プリンター、デジタルカットシートプリンター、大判プリンター、オフィス向け複合機、ドキュメントソリューション、レーザー複合機、レーザープリンター、インクジェットプリンター、イメージスキャナー、電卓を、メディカルビジネスユニットは主にCT装置、超音波診断装置、X線診断装置、MRI装置、デジタルラジオグラフィ、眼科機器、体外診断システム及び試薬、ヘルスケアITソリューションを、イメージングビジネスユニットは主にレンズ交換式デジタルカメラ、交換レンズ、コンパクトデジタルカメラ、コンパクトフォトプリンター、MRシステム、ネットワークカメラ、ビデオ管理ソフトウェア、映像解析ソフトウェア、デジタルビデオカメラ、デジタルシネマカメラ、放送機器を、インダストリアルビジネスユニットは主に半導体露光装置、FPD露光装置、有機ELディスプレイ製造装置、真空薄膜形成装置、ダイボンダー

を、その他はハンディターミナル、ドキュメントスキャナーを、それぞれ取り扱っております。

販売は主にキヤノンブランドにて、各国の販売子会社を通して行われております。これらの販売子会社は各地域においてマーケティングと物流を担当しており、主に再販店及び販売代理店を通して販売しております。より詳細なセグメント情報は、注23に記載しております。

当社はレーザープリンターをHP Inc. にOEM供給しており、その売上は第124期及び第125期の連結売上高のそれぞれ10.5%、9.6%になります。

当社は日本を含むアジアを中心に、欧州、米州でも生産活動を行っております。

(3) 連結の基本方針

当社の連結財務諸表は、当社、当社が過半数の株式を所有する子会社、並びに当社及び連結子会社が主たる受益者となる変動持分事業体の勘定を含んでおります。連結会社間の債権債務及び取引は全て消去しております。

(4) 見積りの使用

当社は連結財務諸表を作成するために、種々の見積りと仮定を行っております。それらは連結財務諸表上の資産・負債・収益・費用の計上金額及び偶発資産・偶発債務の開示情報に影響を及ぼします。重要な見積りと仮定は、収益認識、信用損失引当金、棚卸資産、有価証券、長期性資産、リース、のれん及び耐用年数が確定できないその他の無形固定資産、環境負債、繰延税金資産、不確実な税務ポジション、未払退職及び年金費用、製品保証引当金、並びに企業結合の評価及び開示に反映しております。実際の結果が、これらの見積りと異なることもあり得ます。また、パンデミックや地政学的リスク、さらにはインフレに伴う景気減速のリスク等により、当社の業績が経営者の仮定及び見積りとは異なる可能性があります。

(5) 外貨表示の財務諸表の換算

海外子会社の資産及び負債は決算日の為替レートにより換算しております。損益項目は期中平均レートにより換算しております。海外子会社の財務諸表の換算から生じる差損益は、連結損益計算書からは除外し、その他の包括利益（損失）として計上しております。

外貨建取引、外貨建の資産及び負債の換算から生じる為替差損益は、連結損益計算書の営業外収益及び費用に含めております。為替差損益は、第124期及び第125期においてそれぞれ12,196百万円の損失、9,113百万円の損失であります。

(6) 現金同等物

取得日から3ヶ月以内に満期となる流動性の高い短期投資を現金同等物としております。売却可能負債証券に分類される取得日から3ヶ月以内に満期となる一部の負債証券は、2024年及び2025年12月31日現在においてそれぞれ1,500百万円、500百万円であり、連結貸借対照表の現金及び現金同等物に含めております。

(7) 投資

投資は主に取得日から満期日までが3ヶ月超の定期預金、負債及び持分証券、関連会社の投資からなっております。

当社は負債証券を満期保有目的証券と売却可能証券に分類しております。当社は短期間における売買を目的に購入し保有するトレーディング証券を保有しておりません。当社は、満期日までが1年以内の投資を短期投資に計上しております。

売却可能負債証券及び持分法で計上されない容易に測定可能な公正価値で評価される持分証券は、市場価格、予測割引キャッシュ・フローあるいはその他合理的と判断される公正価値で記録されます。持分証券の公正価値の変動は、連結損益計算書上、その他純額に含めております。売却可能負債証券の場合、その変動は包括利益で認識されます。

満期保有目的負債証券は、償却原価で計上しております。また、公正価値は主として市場価格によって算定しております。

売却可能負債証券は、その価格下落が一時的でない下落について、市場価格が取得価額を下回る期間と程度、被投資会社の財政状態及び今後の見通し、並びに市場価格が回復すると予想される十分な時期までその投資案件を保有する当社の意思と能力の観点から、定期的に評価されております。その下落が一時的でなく、かつ売却する意思がない売却可能負債証券の減損は、信用損失に係るものは損益認識し、その他の要因に係るものはその他の包括利益（損失）で認識しております。また、その下落が一時的でなく、かつ売却する意思がある売却可能負債証券の減損は、全て損益認識しております。当社はその投資の原価の公正価値に対する超過額を減損として認識しております。

当社は、容易に算定可能な公正価値がない市場性のない持分証券について、減損による評価下げ後の帳簿価額

に同一発行体の同一または類似する投資の秩序ある取引での観察可能な価格の変動を加減算する方法により測定しております。

実現損益は、平均原価法で算定し、損益に反映しております。

当社が事業運営及び財務方針に対して、支配力は有しないが重要な影響力を及ぼし得る関連会社の投資には、持分法を適用しております。

(8) 信用損失引当金

信用損失引当金は、過去の信用損失の経験と合理的かつ裏付け可能な予測を踏まえつつ、基準書326(「金融商品-信用損失」)に基づいて、全ての債権計上先を対象として計上しております。また当社は、破産申請など顧客の債務返済能力がなくなったと認識した時点において、顧客ごとに信用損失引当金を積み増しております。債権計上先をとりまく状況に変化が生じた場合は、債権の回収可能性に関する評価はさらに調整されます。法的な償還請求を含め、全ての債権回収のための権利を行使してもなお回収不能な場合に、債権の全部または一部を回収不能とみなし、信用損失引当金に対する償却を実施しております。

(9) 棚卸資産

棚卸資産は、低価法により評価しております。原価は、国内では平均法、海外では主として先入先出法により算出しております。

(10) 長期性資産の減損

有形固定資産や償却対象の無形固定資産などの長期性資産は、当該資産の帳簿価額が回収できないという事象や状況の変化が生じた場合において、減損の可能性を検討しております。当社が保有し、かつ使用している資産の回収可能性は、その帳簿価額を資産から生じると予測される割引前将来見積キャッシュ・フローと比較することによって判定しております。当該資産の帳簿価額がその割引前将来見積キャッシュ・フローの総額を上回っている場合には、帳簿価額が公正価値を超過する金額について減損を認識しております。売却による処分予定の長期性資産は、帳簿価額または売却費用控除後の公正価値のいずれか低い価額で評価し、その後は償却しております。

(11) 有形固定資産

有形固定資産は取得原価により計上しております。減価償却方法は、定額法で償却している一部の資産を除き、定率法を適用しております。

償却期間は、建物及び構築物が主に3年から60年、機械装置及び備品が主に1年から20年の範囲となっております。

有形固定資産の売却損益は、連結損益計算書の販売費及び一般管理費に含めております。

(12) リース

当社は、貸手のリースでは主にオフィス製品の販売においてリース取引を提供しております。販売型リースでの機器の販売による収益は、リース開始時に認識しております。販売型リース及び直接金融リースによる利息収益は、それぞれのリース期間にわたり利息法で認識しております。これら以外のリース取引はオペレーティングリースとして会計処理し、収益はリース期間にわたり均等に認識しております。機器のリースとメンテナンス契約が一体となっている場合は、リース要素と非リース要素の独立販売価格の比率に基づいて収益を按分しております。通常、リース要素は、機器及びファイナンス費用を含んでおり、非リース要素はメンテナンス契約及び消耗品を含んでおります。一部の契約ではリースの延長又は解約オプションが含まれております。当社は、これらのオプション行使が合理的に確実である場合、オプションの対象期間を考慮し、リース期間を決定しております。当社のリース契約の大部分は、顧客の割安購入選択権を含んでおりません。オペレーティングリースにより外部にリースしている資産は、取得原価により計上しており、主に2年から50年の期間にわたり定額法により見積残存価額まで償却しております。

借手のリースでは建物、倉庫、従業員社宅、及び車輛等に係るオペレーティングリース及びファイナンスリースを有しております。当社は、契約開始時に契約にリースが含まれるか決定しております。一部のリース契約では、リース期間の延長又は解約オプションが含まれております。当社は、これらのオプション行使が合理的に確実である場合、オプションの対象期間を考慮し、リース期間を決定しております。当社のリース契約には、重要な残価保証または重要な財務制限条項はありません。当社のリースの大部分はリースの計算利率が明示されておらず、当社はリース料総額の現在価値を算定する際、リース開始時に入手可能な情報を基にした追加借入利率を使用しております。当社のリース契約の一部には、リース要素及び非リース要素を含むものがあり、それぞれを区分して会計処理しております。当社はリース要素と非リース要素の見積独立価格の比率に基づいて、契約

の対価を按分しております。オペレーティングリースに係る費用は、そのリース期間にわたり定額法で計上されております。

(13) のれん及びその他の無形固定資産

のれん及び耐用年数が確定できないその他の無形固定資産は償却を行わず、代わりに毎年第4四半期に、または潜在的な減損の兆候があればより頻繁に減損テストを行っております。全てののれんは、企業結合のシナジー効果から便益を享受する報告単位に配分されます。報告単位の公正価値が、当該報告単位に割り当てられた帳簿価額を下回る場合には、当該差額をその報告単位に配分されたのれんの帳簿価額を限度とし、のれんの減損損失として認識しております。

耐用年数の見積りが可能な無形固定資産は、主としてソフトウェア、商標、特許権及び技術資産、ライセンス料、顧客関係であります。なお、ソフトウェアは主として3年から9年で、商標は15年で、特許権及び技術資産は5年から21年で、ライセンス料は7年で、顧客関係は10年から19年で定額償却しております。自社利用ソフトウェアの開発または取得に関連して発生した一定の原価は資産計上しております。これらの原価は主に第三者に対する支払い及びソフトウェア開発に係る従業員に対する給与であります。自社利用ソフトウェアの開発に関連して発生した原価はアプリケーション開発段階で資産計上しております。また、当社は、開発または取得した市場販売目的のソフトウェアに係る原価のうち、技術的実現可能性が確立した後の原価を資産計上しております。

(14) 環境負債

環境浄化及びその他の環境関連費用に係る負債は、環境アセスメントあるいは浄化努力が要求される可能性が高く、その費用を合理的に見積ることができる場合に認識しており、連結貸借対照表のその他の固定負債に含めております。環境負債は、事態の詳細が明らかになる過程で、あるいは状況の変化の結果によりその計上額を調整しております。その将来義務に係る費用は現在価値に割引いておりません。

(15) 法人税等

財務諸表上での資産及び負債の計上額とそれらの税務上の簿価との差異、並びに欠損金や税額控除の繰越に関連する将来の見積税効果について、繰延税金資産及び負債を認識しております。この繰延税金資産及び負債は、それらの一時差異が解消されると見込まれる年度の課税所得に対して適用される法定税率を使用して測定しております。税率変更による繰延税金資産及び負債への影響は、その税率変更に関する法律の制定日を含む期間の期間損益として認識しております。当社は、実現可能性が低いとみなされる繰延税金資産について評価性引当金を計上しております。

当社は、税法上の技術的な解釈に基づき、税務ポジションが、税務当局による調査において50%超の可能性をもって認められる場合に、その財務諸表への影響を認識しております。税務ポジションに関連するベネフィットは、税務当局との解決により、50%超の可能性で実現が期待される最大金額で測定されます。未認識税務ベネフィットに関連する利息及び課徴金については、連結損益計算書の法人税等を含めております。

(16) 株式に基づく報酬

当社は、株式に基づく報酬費用を付与日の公正価値に基づいて測定し、定額法により必要なサービス提供期間である権利確定期間にわたり費用計上しております。

(17) 1株当たり当社株主に帰属する当期純利益

基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は、当社株主に帰属する当期純利益を普通株式の期中加重平均株式数で割ることによって計算しております。希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は、全ての潜在的なストックオプションの権利行使による希薄化効果を含んでおります。

(18) 収益の認識

当社は、主にプリンティング、メディカル、イメージング、インダストリアル各ビジネスユニットの製品、消耗品並びに関連サービス等の売上を収益源としており、それらを顧客との個別契約に基づき提供しております。当社は、約束した財またはサービスの支配が顧客に移転した時点、もしくは移転するにつれて、移転により獲得が見込まれる対価を反映した金額により、収益を認識しております。詳細については、注15に記載しております。

(19) 研究開発費

研究開発費は発生時に費用として計上しております。

(20) 広告宣伝費

広告宣伝費は発生時に費用として計上しております。第124期及び第125期においてそれぞれ44,384百万円、42,990百万円であり、これらは連結損益計算書の販売費及び一般管理費に含めております。

(21) 発送費及び取扱手数料

発送費及び取扱手数料は、第124期及び第125期においてそれぞれ69,956百万円、71,088百万円であり、これらは連結損益計算書の販売費及び一般管理費に含めております。

(22) 金融派生商品

全ての金融派生商品を公正価値で認識し、連結貸借対照表の前払費用及びその他の流動資産もしくはその他の流動負債に含めております。

当社は特定の金融派生商品を、予定取引もしくは既に認識された資産または負債に関連して支払われるまたは受け取るキャッシュ・フローの変動に対するヘッジ（「キャッシュ・フローヘッジ」）に指定します。当社は、リスク管理の目的及び様々なヘッジ取引に関する戦略とともにヘッジ手段とヘッジ対象の関係も正式に文書化しております。また、当社は、ヘッジに使用している金融派生商品がヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動を相殺することに高度に有効であるか否かについて、ヘッジの開始時及びその後も定期的な評価を行っております。ヘッジが有効でないまたは有効でなくなったと判断された場合、当社は直ちにヘッジ会計を中止します。

キャッシュ・フローヘッジとして指定された金融派生商品の公正価値の変動は、ヘッジ対象として指定されたキャッシュ・フローの変動が損益に影響を与えるまで、その他の包括利益（損失）として計上しております。これらの金額は、ヘッジ対象が収益または費用として認識された期において、ヘッジ対象と同様の損益区分に振り替えられます。

また、当社はヘッジとして指定されない金融派生商品を使用しており、これらの当該金融派生商品の公正価値の変動は、ただちに収益または費用として認識しております。

さらに、当社は金融派生商品から生じるキャッシュ・フローを連結キャッシュ・フロー計算書上の営業活動によるキャッシュ・フローに含めております。

(23) 保証

当社は、保証を行った時点で当該保証を行うことにより引き受けた債務の公正価値を負債として認識しております。

(24) 新会計基準

(イ) 新たに適用した会計基準

2023年12月に、FASBより基準書2023-09（「法人税開示の改善」-基準740（法人税））が公表されました。同基準は、税率調整表における特定の区分、法人所得税の支払額（国内および国外を区分）、法人税控除前の継続事業からの利益（国内および国外を区分）、および継続事業からの法人税費用（国内および国外を区分）を開示することを要求しております。当社は、この基準を2025年1月1日より開始する連結会計年度及び表示される全期間について遡及適用しております。この基準の適用が当社の経営成績及び財政状態に与える影響はありません。

(ロ) 未適用の新会計基準

2025年7月に、FASBより基準書2025-05（「売上債権及び契約資産にかかる信用損失の測定」-基準書326（「金融商品-信用損失」））が公表されました。同基準は、基準書606（「顧客との契約から生じる収益」）に基づく取引から生じ、流動資産に区分される売上債権及び契約資産に対する信用損失の見積りを行うにあたり、貸借対照表日時点の状況が当該資産の残存期間にわたり変化しないと仮定する実務的な簡便法の選択を認めるものです。同基準は、2025年12月15日以降に開始する連結会計年度及びその期中の会計期間に適用されます。現在、当社はこの基準の適用が当社の経営成績及び財政状態に与える影響について検討しております。

当社は、中長期的な財務及び管理報告体制の品質維持、ならびに資本市場における国際的な財務情報の比較可能性の向上等を目的として、2027年度第1四半期より従来の米国会計基準に替えて国際財務報告基準（IFRS）を任意適用する予定です。そのため、2027年度以降に適用開始となる米国会計基準に関する未適用の新会計基準の記載を省略しております。

注2 投資

2025年12月31日現在における満期保有目的負債証券はありません。なお、2024年12月31日における連結貸借対照表の短期投資に含めている満期保有目的負債証券は142百万円であり、公正価値と近似しております。

2024年及び2025年12月31日現在における連結貸借対照表の短期投資及び投資に含めている売却可能負債証券の取得原価、未実現利益及び損失、公正価値は以下のとおりであります。

	第124期				第125期			
	2024年12月31日				2025年12月31日			
	取得原価	総未実現利益	総未実現損失	公正価値	取得原価	総未実現利益	総未実現損失	公正価値
短期投資：								
社債	—	—	—	—	169	1	—	170
投資：								
社債	16,636	96	53	16,679	25,533	143	34	25,642
合計	16,636	96	53	16,679	25,702	144	34	25,812

2025年12月31日現在における連結貸借対照表の短期投資及び投資に含めている売却可能負債証券の満期別情報は以下のとおりであります。

	(単位 百万円)
	公正価値
1年以内	170
1年超5年以内	25,642
合計	25,812

第124期及び第125期における持分証券に係る未実現及び実現損益は以下のとおりであります。

	第124期	第125期
持分証券の当期の損益合計	△3,081	5,624
控除：持分証券の売却による当期の実現損益	△6	1,615
12月31日現在保有している持分証券の未実現損益	△3,075	4,009

容易に算定可能な公正価値がない市場性のない持分証券の帳簿価額は、2024年及び2025年12月31日現在で11,067百万円、12,818百万円であります。第124期及び第125期における減損または観察可能な価格の変動による調整に重要性はありません。

2024年及び2025年12月31日現在における取得日から満期日までが3ヶ月超で、期末日から満期日までが1年以内の定期預金はそれぞれ4,633百万円、32,276百万円であり、連結貸借対照表の短期投資に含めております。また、2024年及び2025年12月31日現在における期末日から満期日までが1年超の定期預金はそれぞれ26,665百万円、313百万円であり、連結貸借対照表の投資に含めております。

2024年及び2025年12月31日現在における持分法適用関連会社への投資額は以下のとおりであります。

	第125期 議決権の所有割合	第124期 (百万円)	第125期 (百万円)
Canon Korea Inc.	50%	15,485	16,261
持分法適用関連会社 その他	—	13,496	14,449
合計	—	28,981	30,710

なお、それぞれの持分法適用関連会社への投資額とその持分法適用関連会社の純資産との差額に重要性はありません。

持分法投資損益は連結損益計算書の営業外収益及び費用に含めており、第124期及び第125期においてそれぞれ729百万円の利益、106百万円の利益であります。

注3 売上債権

2024年及び2025年12月31日現在における売上債権は、以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日	第125期 2025年12月31日
受取手形	33,541	27,919
売掛金	672,050	705,890
売上債権	705,591	733,809
信用損失引当金	△14,856	△15,216
合計	690,735	718,593

注4 棚卸資産

2024年及び2025年12月31日現在における棚卸資産は、以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日	第125期 2025年12月31日
製品	521,961	543,256
仕掛品	250,939	230,629
原材料	68,936	66,560
合計	841,836	840,445

注5 有形固定資産

2024年及び2025年12月31日現在における有形固定資産は、以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日	第125期 2025年12月31日
土地	286,826	287,167
建物及び構築物	1,905,387	1,985,101
機械装置及び備品	2,043,569	2,121,606
建設仮勘定	105,917	91,613
ファイナンスリース使用权資産	9,008	9,197
取得価額計	4,350,707	4,494,684
減価償却累計額	△3,203,327	△3,304,002
合計	1,147,380	1,190,682

第124期及び第125期における減価償却費はそれぞれ175,636百万円、176,715百万円であります。

2024年及び2025年12月31日現在における有形固定資産の取得に係る未払金はそれぞれ46,010百万円、33,558百万円であり、これらは連結貸借対照表のその他の流動負債に含めております。連結キャッシュ・フロー計算書に表示されている固定資産には、有形固定資産と無形固定資産を含めております。

注6 貸手のリース会計

リース収益情報は以下のとおりであります。リース収益は連結損益計算書の製品売上高に含まれております。

(単位 百万円)

	第124期	第125期
販売型リース及び直接金融リース収益		
リース開始時の収益	159,132	149,916
利息収益	32,680	34,982
販売型リース及び直接金融リース収益計	191,812	184,898
オペレーティングリース収益	41,890	39,646
変動リース収益	7,438	7,651
リース収益計	241,140	232,195

リース債権の内訳

リース債権は、主に当社製品及び関連製品の販売から生じる販売型リース及び直接金融リースから構成されるファイナンスリースに係るものであります。これらの債権の回収期間はおおむね1年から20年であります。

リース債権のうち1年以内に期限が到来するもの及び1年超のものは、それぞれ連結貸借対照表の短期リース債権及び長期リース債権に表示しており、リース債権の内訳は、以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日	第125期 2025年12月31日
最低支払リース 受取総額	585,136	599,238
無保証残存価額	14,337	13,429
履行費用	-	-
未実現利益	△68,112	△71,135
小計	531,361	541,532
信用損失引当金	△6,861	△6,612
小計	524,500	534,920
1年以内回収額	△165,245	△173,602
合計	359,255	361,318

信用損失引当金

第124期及び第125期におけるリース債権に対する信用損失引当金の変動は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期	第125期
期首残高	5,871	6,861
引当金償却	△ 4,456	△ 2,927
当期繰入額	4,096	2,535
その他	1,350	143
期末残高	6,861	6,612

当社は、製品の販売に際し、顧客の信用履歴が適切であることを確認し、滞留期間、マクロ経済状況、顧客に対する法的手続の開始及び破産申請など、種々の情報に基づき債権計上先の信用状況を継続的にモニタリングしております。リース債権に対する信用損失引当金は、リスクの特徴が類似する債権ごとに過去の信用損失実績及び合理的かつ裏付け可能な予測に基づき評価しております。当社は、破産申請など顧客の債務返済能力がなくなったと認識した時点において、顧客ごとに信用損失引当金を積み増しております。2024年及び2025年12月31日現在における期日を経過したリース債権または顧客ごとに信用損失引当金を評価しているリース債権には重要性がありません。

顧客に賃貸している設備

2024年及び2025年12月31日現在におけるオペレーティングリースに供されている資産の取得価額はそれぞれ183,343百万円、199,455百万円であり、減価償却累計額はそれぞれ102,887百万円、118,980百万円であります。これらは連結貸借対照表の有形固定資産に含めております。

リース料受取額の年度別内訳

2025年12月31日現在におけるファイナンスリース及び解約不能オペレーティングリースに関する将来の最低支払リース料受取額の年度別金額は以下のとおりであります。

	(単位 百万円)	
	ファイナンスリース	オペレーティングリース
2026年度	203,223	13,204
2027年度	162,105	7,901
2028年度	116,951	4,502
2029年度	70,379	2,175
2030年度	31,715	965
2031年度以降	14,865	670
合計	599,238	29,417

リース債権の譲渡

当社は、外部の金融機関との間でリース債権を売却する債権譲渡契約を締結しています。当社は、この取引を基準書860「譲渡とサービシング」に基づき、売却として処理しています。第124期及び第125期において譲渡されたリース債権の金額はそれぞれ34,007百万円、51,467百万円です。2024年及び2025年12月31日現在における未回収金額はそれぞれ72,969百万円、95,653百万円であります。なお、当該取引による現金収入は、連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローのリース債権の増加に含めております。当社は、引き続き金融機関に対して回収事務業務を提供していますが、2024年及び2025年12月31日現在における当該サービス負債の公正価値に重要性はありません。債務不履行が生じた際には、当社は一部遡求義務を負いますが、2024年及び2025年12月31日現在における当該遡求義務に重要性はありません。

注7 買収

2024年3月29日に、当社子会社のキヤノンマーケティングジャパン株式会社は、株式会社プリマジェストの発行済株式総数の100%を、現金を対価として37,000百万円にて取得し、株式会社プリマジェスト及びその子会社である他3社（以下、あわせて「プリマジェスト社」と総称）を子会社化しております。

当該買収により、プリマジェスト社が保有する知見やノウハウを取り入れることで、オペレーション効率とサービス品質を高めてBPO事業の更なる拡大を図るとともに、当社グループが保有する映像ソリューションやデジタルドキュメントサービス等で培った技術やシステム開発力を組み合わせることで新たなサービスを創出することができると考えております。

当該買収は取得法で処理されております。取得関連費用は発生時に費用として計上しており、その金額に重要性はありません。

支配獲得日において取得した資産及び引き継いだ負債に関する最終評価の公正価値の集計は以下の通りです。

	(単位 百万円)
流動資産	8,617
無形固定資産	17,259
のれん	19,715
その他	3,734
取得資産計	49,325
引受負債	12,307
非支配株主持分	△18
取得純資産	37,000

取得した償却対象無形固定資産は、顧客関係16,219百万円、ソフトウェア1,040百万円により構成されております。顧客関係、ソフトウェアの加重平均償却年数はそれぞれ約19年、約5年であり、無形固定資産全体の加重平均償却年数は約18年であります。

計上したのれんは、今後の事業展開によって期待される将来の超過収益力から構成されており、税務上損金算入はできません。当社は、のれんを本社資産としており、内部管理上はビジネスユニットに配分しておりません。なお、減損テストにおいては、当該のれんをプリンティングビジネスユニットに属する報告単位に配分しております。当社の第124期連結損益計算書に含まれる支配獲得日以降のプリマジェスト社の売上高および純利益に重要性はありません。第124期の期首時点でプリマジェスト社が当社の連結財務諸表に含まれていたと仮定した場合の経営成績は、当社の連結損益計算書に与える影響が軽微なため、開示しておりません。

注8 のれん及びその他の無形固定資産

第124期において取得した償却対象無形固定資産は、注7記載の買収による取得を含め、49,961百万円であり、主なものは33,501百万円のソフトウェアであります。第124期に取得した無形固定資産合計の加重平均償却年数は約9年であり、ソフトウェアの加重平均償却年数は約5年であります。第125期において取得した償却対象無形固定資産は、37,857百万円であり、主なものは34,379百万円のソフトウェアであります。第125期に取得した無形固定資産合計の加重平均償却年数は約5年であり、ソフトウェアの加重平均償却年数は約5年であります。

2024年及び2025年12月31日現在における、償却対象無形固定資産は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日		第125期 2025年12月31日	
	取得価額	償却累計額	取得価額	償却累計額
ソフトウェア	490,350	376,658	530,728	409,817
顧客関係	192,672	97,407	193,882	110,542
特許権及び技術資産	129,278	88,792	134,290	102,257
商標	53,409	34,326	60,637	43,692
ライセンス料	6,124	4,713	5,204	4,441
その他	16,635	11,194	13,430	10,001
合計	888,468	613,090	938,171	680,750

第124期及び第125期における償却費合計はそれぞれ61,259百万円、62,834百万円であります。2025年12月31日現在における償却対象無形固定資産の次期以降5年間における見積償却費は、60,019百万円(第126期)、45,817百万円(第127期)、39,417百万円(第128期)、31,895百万円(第129期)、24,242百万円(第130期)であります。

2024年及び2025年12月31日現在における、のれんを除く、非償却無形固定資産の金額には重要性がありません。

当社は、のれんを本社資産としており、内部管理上はビジネスユニットに配分をしておりません。なお、減損テストにおいては、各ビジネスユニットを構成する報告単位にのれんを配分しております。

第124期及び第125期における、セグメントごとののれんの帳簿価額の変動は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期					合計
	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	その他及び 全社	
のれん-総額	176,067	565,687	331,334	11,730	701	1,085,519
減損損失累計額	△40,119	-	-	-	-	△40,119
期首残高	135,948	565,687	331,334	11,730	701	1,045,400
当期取得額	19,715	-	-	-	-	19,715
のれんの減損損失*	-	△165,100	-	-	-	△165,100
為替換算調整額 及びその他	5,307	2,544	6,057	1,353	△18	15,243
のれん-総額	203,081	568,231	337,391	13,083	683	1,122,469
減損損失累計額	△42,111	△165,100	-	-	-	△207,211
期末残高	160,970	403,131	337,391	13,083	683	915,258

*当社は、メディカル関連市場について、長期的には安定的に成長する市場であると考えております。一方で、地政学的リスクの高まりにより一部のビジネスが制限を受けていることに加え、中国における景気低迷の長期化や、日本国内における医療機関の経営状況の悪化などを背景として、短期的には買収時に策定した計画の達成が困難な状況となっております。このような状況を踏まえ、当社は2024年2月にメディカル事業革新委員会を発足させ、CMSCと当社とのシナジー発揮を前提とした収益性向上に向け、抜本的な構造改革を推進しております。また、こうしたビジネス環境の変化を反映し、2024年10月1日を基準日として実施した年次ののれんの減損テストにおいては、主要市場の成長率を中心に販売予測を見直し、これを将来計画に反映いたしました。その結果、当該事業の収益性は当初の想定を下回るものとなりました。割引キャッシュ・フロー分析に基づいて算定したメディカル報告単位の公正価値が帳簿価額を下回ることとなったため、注1に記載ののれんの減損会計に関する会計方針に基づき、当社は当該公正価値と帳簿価額との差額である165,100百万円を、のれんの減損損失として認識しました。

(単位 百万円)

第125期

	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	その他及び 全社	合計
のれん-総額	203,081	568,231	337,391	13,083	683	1,122,469
減損損失累計額	△42,111	△165,100	-	-	-	△207,211
期首残高	160,970	403,131	337,391	13,083	683	915,258
当期取得額	-	-	-	-	-	-
為替換算調整額 及びその他	11,250	2,751	56,650	△134	31	70,548
のれん-総額	219,287	570,982	394,041	12,949	714	1,197,973
減損損失累計額	△47,067	△165,100	-	-	-	△212,167
期末残高	172,220	405,882	394,041	12,949	714	985,806

注9 短期借入金及び長期債務

金融サービスに係る短期借入金は、当社が保有するリース子会社において、顧客に対する融資をファイナンスするための銀行借入であります。2024年及び2025年12月31日現在における銀行借入による金融サービスに係る短期借入金は、それぞれ40,400百万円、38,100百万円であり、その他の銀行借入による短期借入金は276,106百万円、371,112百万円であります。なお、2024年及び2025年12月31日現在の加重平均利率はそれぞれ0.38%、0.78%であります。2025年12月31日現在における当座貸越契約に基づく未使用の信用枠は680,000百万円であり、借入金利は基準金利にスプレッドを加えた金利であります。

2024年及び2025年12月31日現在における長期債務は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日	第125期 2025年12月31日
銀行借入；銀行利率1.04%（2025年12月31日時点）*1	201,909	401,699
その他の債務*2	4,990	5,199
	206,899	406,898
1年以内に返済する長期債務	△1,824	△101,928
合計	205,075	304,970

*1 銀行借入には、シンジケートローン契約による400,000百万円が含まれています。当該借入金の内訳は、2024年12月期に調達した100,000百万円（2026年12月期満期）、2024年12月期に調達した100,000百万円（2027年12月期満期）、および2025年12月期に調達した200,000百万円（2030年12月期満期）であります。

*2 その他の債務には、長期借入金及びファイナンスリース債務が含まれます。

2025年12月31日現在における長期債務の年度別返済額は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

2026年度	101,928
2027年度	102,354
2028年度	1,145
2029年度	1,077
2030年度	200,262
2031年度以降	132
合計	406,898

主な短期及び長期借入金については、貸主である銀行と次のような一般的な約定を取り交わしております。すなわち、銀行の要求により、現在及び将来の借入に対する担保の設定または保証人の提供を行うこと、また、銀行は銀行預金と返済期日の到来した借入金または約定不履行の場合は全ての借入金を相殺する権利を有することを約定しております。

注10 買入債務

2024年及び2025年12月31日現在における買入債務は、以下のとおりであります。

	(単位 百万円)	
	第124期 2024年12月31日	第125期 2025年12月31日
支払手形	78,485	44,757
買掛金	271,643	266,075
合計	350,128	310,832

当社は、第三者金融機関とサプライヤー・ファイナンス・プログラムを締結しており、サプライヤーと結んだ契約に基づいて、第三者金融機関に対して60日から180日後に支払いをしております。サプライヤーは第三者金融機関より、割引による早期支払いを自らの裁量で受けることができます。当社は、サプライヤー・ファイナンス・プログラムのための担保資産あるいは保証の提供はありません。また、当社はサプライヤーと第三者金融機関との間の契約に関与しておりません。2024年及び2025年12月31日現在におけるサプライヤー・ファイナンス・プログラムの債務金額は、それぞれ91,407百万円、54,545百万円であり、主に上記の買入債務に含まれております。第124期及び第125期連結会計期間における変動は以下のとおりです。

	(単位 百万円)	
	第124期	第125期
期首残高	87,026	91,407
新規計上額	293,949	279,855
支払額	△289,575	△316,724
その他	7	7
期末残高	91,407	54,545

注11 未払退職及び年金費用

当社及び一部の子会社は、ほとんど全ての従業員を対象とする拠出型及び非拠出型確定給付型年金制度を採用しております。退職年金の給付額は従業員の給与及び勤続年数に基づいております。また、当社及び一部の子会社は、ほとんど全ての従業員を対象とする確定拠出型年金制度等を採用しております。

債務と積立状況

給付債務及び年金資産の公正価値の期首残高と期末残高との調整表は、以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期		第125期	
	国内制度	海外制度	国内制度	海外制度
予測給付債務の変動：				
予測給付債務期首残高	765,725	410,599	719,568	423,525
勤務費用	22,723	2,318	20,423	3,339
利息費用	11,700	15,528	13,902	15,832
従業員拠出	—	932	—	978
年金数理上の損失(△利益)	△30,495	△18,773	△69,135	△20,310
給付支払額	△46,720	△16,311	△49,564	△16,576
買収	330	—	—	—
制度改訂	△3,695	—	418	180
縮小・清算による影響額	—	—	—	△4,117
為替換算調整	—	29,232	—	35,246
予測給付債務期末残高	719,568	423,525	635,612	438,097
年金資産の変動：				
年金資産の公正価値期首残高	749,219	346,125	807,351	372,552
年金資産の実際収益	79,465	△649	73,262	8,912
事業主拠出	13,212	15,638	11,604	6,252
従業員拠出	—	932	—	978
給付支払額	△34,789	△16,265	△37,379	△15,913
買収	244	—	—	—
清算による影響額	—	—	—	△1,773
為替換算調整	—	26,771	—	29,562
年金資産の公正価値期末残高	807,351	372,552	854,838	400,570
積立状況	87,783	△50,973	219,226	△37,527

2024年及び2025年12月31日現在の連結貸借対照表における認識額は、以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日		第125期 2025年12月31日	
	国内制度	海外制度	国内制度	海外制度
前払退職及び年金費用	176,556	32,568	294,239	42,747
未払費用	△4,637	△1,524	△4,034	△1,750
未払退職及び年金費用	△84,136	△82,017	△70,979	△78,524
合計	87,783	△50,973	219,226	△37,527

2024年及び2025年12月31日現在のその他の包括利益（損失）累計額における認識額（税効果調整前）は、以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日		第125期 2025年12月31日	
	国内制度	海外制度	国内制度	海外制度
年金数理上の損失（△利益）	△32,774	105,437	△149,364	87,137
過去勤務債務	△8,253	△6,562	△6,171	△4,999
合計	△41,027	98,875	△155,535	82,138

確定給付制度の累積給付債務は、以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日		第125期 2025年12月31日	
	国内制度	海外制度	国内制度	海外制度
累積給付債務	705,204	407,160	626,581	422,432

退職給付及び年金制度において、予測給付債務が年金資産を上回る予測給付債務及び年金資産の公正価値、また累積給付債務が年金資産を上回る累積給付債務及び年金資産の公正価値は、以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日		第125期 2025年12月31日	
	国内制度	海外制度	国内制度	海外制度
予測給付債務が年金資産を上回る制度				
予測給付債務	135,025	389,669	119,440	403,837
年金資産の公正価値	48,680	335,785	48,775	362,948
累積給付債務が年金資産を上回る制度				
累積給付債務	122,511	64,495	80,960	63,207
年金資産の公正価値	42,157	24,840	12,641	26,974

期間純年金費用及びその他の包括利益（損失）の内訳

第124期及び第125期における期間純年金費用の内訳は以下のとおりであります。期間純年金費用のうち、勤務費用は、連結損益計算書の売上原価及び営業費用に含めており、勤務費用以外の要素は、連結損益計算書の営業外収益及び費用のその他純額に含めております。

(単位 百万円)

	第124期		第125期	
	国内制度	海外制度	国内制度	海外制度
勤務費用	22,723	2,318	20,423	3,339
利息費用	11,700	15,528	13,902	15,832
年金資産の期待運用収益	△23,261	△21,138	△25,534	△19,371
過去勤務債務の償却費用	△3,113	△1,352	△1,664	△1,383
数理差異の償却費用	7	8,828	△161	8,449
縮小・清算による影響額	△145	△17	△112	—
合計	7,911	4,167	6,854	6,866

第124期及び第125期における、その他の包括利益（損失）に計上されている年金資産と予測給付債務のその他の変化は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期		第125期	
	国内制度	海外制度	国内制度	海外制度
年金数理上の損失（△利益）の当期発生額	△86,699	3,014	△116,863	△9,851
過去勤務債務の当期発生額	△3,695	7	418	180
数理差異の償却費用	△7	△8,828	161	△8,449
過去勤務債務の償却費用	3,113	1,352	1,664	1,383
縮小・清算による影響額	145	17	112	—
合計	△87,143	△4,438	△114,508	△16,737

前提条件

給付債務に係る前提条件は、以下のとおりであります。

	第124期 2024年12月31日		第125期 2025年12月31日	
	国内制度	海外制度	国内制度	海外制度
割引率	1.9%	3.9%	2.9%	4.3%
給与水準の予想上昇率	2.3%	2.2%	2.3%	2.1%
キャッシュバランスプランに係る予想再評価率	1.7%	1.8%	1.7%	1.5%

期間純年金費用に係る前提条件は、以下のとおりであります。

	第124期		第125期	
	国内制度	海外制度	国内制度	海外制度
割引率	1.5%	3.7%	1.9%	3.9%
給与水準の予想上昇率	2.3%	2.1%	2.3%	2.2%
年金資産の長期期待収益率	3.1%	6.0%	3.2%	5.3%
キャッシュバランスプランに係る予想再評価率	1.7%	1.7%	1.7%	1.8%

当社は、投資対象の様々な資産カテゴリーの長期期待運用収益に基づき長期期待収益率を設定しております。その設定にあたっては、資産カテゴリー別に将来収益に対する予測や過去の運用実績を考慮しております。

年金資産

当社の投資政策は、受給権者に対する将来の年金給付に対応できる十分な年金資産を確保すべく策定されております。また当社は、年金資産の長期期待収益率を考慮した上で、持分証券及び負債証券の最適な組み合わせからなる基本ポートフォリオを策定しております。年金資産は、中長期的に期待されるリターンを生み出すべく、基本ポートフォリオの指針に基づいて個別の持分証券及び負債証券に投資されます。当社は、この基本ポートフォリオを修正する必要があるかどうかを判断するため、年金資産の長期期待運用収益と実際の運用収益との乖離幅を毎年検証しております。当社は、年金資産の長期期待運用収益率を達成するために基本ポートフォリオの見直しが必要だと考えられる場合は、必要な範囲で基本ポートフォリオを見直します。

当社の国内制度の資産ポートフォリオは、大きく3つの資産区分に分類されます。約30%を持分証券で運用し、約50%を負債証券で運用し、生命保険会社が扱う生保一般勘定を含む保険契約などのその他資産で約20%運用しております。当社の海外制度の投資政策は、国ごとに異なっておりますが、資産ポートフォリオは大きく3つの資産区分に分類され、約10%を持分証券で運用し、約50%を負債証券で運用し、不動産などで運用するその他資産で約40%運用しております。

当社の投資方針における年金資産の目標配分は、2024年及び2025年12月31日現在の年金資産の配分実績と近似しております。

持分証券は、主に証券取引所に上場されている株式であり、投資対象企業の経営内容について精査し、業種、銘柄など適切な分散投資を行っております。負債証券は、主に国債、公債、社債から構成されており、格付け、利率、償還日などの発行条件を精査して、適切な分散投資を行っております。合同運用信託については、持分証券及び負債証券と同様な投資方針で行っております。保険契約は、当社と生命保険会社との間に複数の保険契約があり、予定利率と元本が保証されている生保一般勘定や加入対象者に将来の契約上の年金給付が保証されている団体年金保険契約が含まれます。外国銘柄への投資については、政治、経済の安定性、決済システム及び税制等の市場特性を精査し、適切に投資対象国及び通貨を選定しております。

公正価値の測定に使用されるインプットの3つのレベルの区分については、注22に記載しております。当社の資産カテゴリー別の年金資産の公正価値は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

		第124期 2024年12月31日							
		国内制度				海外制度			
		レベル1	レベル2	レベル3	合計	レベル1	レベル2	レベル3	合計
年金資産									
	持分証券：								
	国内株式(1)	134,756	—	—	134,756	—	—	—	—
	外国株式	21,957	—	—	21,957	8,746	—	—	8,746
	合同運用信託(2)	—	203,668	—	203,668	—	33,934	—	33,934
	負債証券：								
	国債(3)	107,134	—	—	107,134	—	—	—	—
	公債	—	1,123	—	1,123	—	5,752	—	5,752
	社債	—	21,035	—	21,035	—	8,049	—	8,049
	合同運用信託(4)	—	180,553	—	180,553	—	170,566	—	170,566
	資産担保証券	—	18,141	—	18,141	—	23,186	—	23,186
	その他資産：								
	保険契約	—	69,425	—	69,425	—	16,036	35,967	52,003
	その他	—	33,004	466	33,470	—	51,491	—	51,491
	純資産価値で測定された投資	—	—	—	16,089	—	—	—	18,825
年金資産合計		263,847	526,949	466	807,351	8,746	309,014	35,967	372,552

(1)当社が年金資産として保有している国内株式に含まれる当社株式及び上場子会社株式は、359百万円でありま

す。

(2)持分証券の合同運用信託は、上場株式を対象として、国内制度では約20%を国内株式、約80%を外国株式、海外制度では主に外国株式に投資をしております。

(3)国債は、国内制度では約75%を日本国債、約25%を外国国債に投資をしております。

(4)負債証券の合同運用信託は、国内制度では約30%を日本国債、約55%を外国国債、約5%を日本の公債、約10%を日本の社債、海外制度では約50%を外国国債、約50%を社債に投資しております。

(単位 百万円)

		第125期 2025年12月31日							
		国内制度				海外制度			
		レベル1	レベル2	レベル3	合計	レベル1	レベル2	レベル3	合計
年金資産									
持分証券：									
国内株式(5)		162,665	—	—	162,665	—	—	—	—
外国株式		25,529	—	—	25,529	7,978	—	—	7,978
合同運用信託(6)		—	196,069	—	196,069	—	40,395	—	40,395
負債証券：									
国債(7)		20,326	—	—	20,326	—	—	—	—
公債		—	—	—	—	—	5,127	—	5,127
社債		—	15,437	—	15,437	—	10,461	—	10,461
合同運用信託(8)		—	198,145	—	198,145	—	187,057	—	187,057
資産担保証券		—	14,619	—	14,619	—	21,913	—	21,913
その他資産：									
保険契約		—	77,392	—	77,392	—	9,754	34,912	44,666
その他		—	127,551	516	128,067	—	62,354	—	62,354
純資産価値で測定された投資		—	—	—	16,589	—	—	—	20,619
年金資産合計		208,520	629,213	516	854,838	7,978	337,061	34,912	400,570

(5)当社が年金資産として保有している国内株式に含まれる当社株式及び上場子会社株式は、259百万円であります。

(6)持分証券の合同運用信託は、上場株式を対象として、国内制度では約20%を国内株式、約80%を外国株式、海外制度では主に外国株式に投資をしております。

(7)国債は、国内制度では主に日本国債に投資をしております。

(8)負債証券の合同運用信託は、国内制度では約20%を日本国債、約65%を外国国債、約5%を日本の公債、約10%を日本の社債、海外制度では約55%を外国国債、約45%を社債に投資をしております。

公正価値の階層は、安全性を区分するものではなく、公正価値を測定する際の時価を分類したものであります。

レベル1に該当する資産は、主に株式や国債で、十分な取引量と頻繁な取引がある活発な市場における調整不要な市場価格で評価しております。

レベル2に該当する資産は、主に持分証券や負債証券に投資をしている合同運用信託、社債、生保一般勘定及びその他であります。合同運用信託は日常的に流通しており、また運用機関により計算された純資産価値により評価しております。社債については、活発ではない市場における同一資産の市場価格により評価しております。生保一般勘定は、転換価格で評価しております。その他は、主に現金及び現金同等物やヘッジファンドで構成されております。

レベル3に該当する資産は団体年金保険契約及びヘッジファンドであり、2024年及び2025年12月31日現在の残高はそれぞれ36,433百万円、35,428百万円であります。第124期及び第125期における該当資産に係る収益、購入及び売却については重要性はありません。

拠出

当社は第126期中に確定給付型年金の国内及び海外制度に対して、それぞれ11,255百万円、6,542百万円の拠出を見込んでおります。

予想将来給付額

2025年12月31日現在における予想将来給付額は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	国内制度	海外制度
2026年度	47,991	18,951
2027年度	50,988	19,538
2028年度	50,075	21,065
2029年度	48,072	22,646
2030年度	45,984	23,224
2031年度～2035年度計	213,177	125,832

複数事業主制度

第124期及び第125期における、オランダを主とする複数事業主制度に係る費用はそれぞれ6,353百万円、6,837百万円であります。オランダの子会社が加入する複数事業主制度の積立割合は、2024年12月31日時点において113.0%であります。これらの団体労働協約に定められる条件は、現地の労働組合と加入雇用者の間で継続的に協議されております。本協約の条項に基づき、当社が他の加入雇用者の債務を負担することはありません。

確定拠出制度

第124期及び第125期における、当社及び一部の子会社が計上した確定拠出型年金制度の費用はそれぞれ29,302百万円、32,656百万円であります。

注12 法人税等

連結損益計算書の税引前当期純利益及び法人税等の内訳は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期			第125期		
	国内	海外	合計	国内	海外	合計
税引前当期純利益	120,709	180,452	301,161	291,676	190,383	482,059
法人税等						
当期税額	91,361	41,497	132,858	87,542	45,520	133,062
繰延税額	△4,597	△9,974	△14,571	△2,860	△6,296	△9,156
合計	86,764	31,523	118,287	84,682	39,224	123,906

当社及び国内子会社は、所得に対する種々の税金を課せられております。第124期及び第125期における法定実効税率はともに約31%であります。

親会社所在国である日本国内の法定実効税率と第124期及び第125期の税引前当期純利益に対する実効税率との差異は以下のとおりであります。

(単位 百万円、%)

	第124期		第125期	
	百万円	%	百万円	%
法定実効税率	93,360	31.0%	149,438	31.0%
税率を増加(△減少)させる要因:				
海外				
米国				
日本国との税率差	△5,550	△1.8	△5,280	△1.1
その他	△483	△0.2	4,172	0.9
英国				
未認識税務ベネフィットの変動	△7,911	△2.6	-	-
その他	245	0.1	△55	△0.0
その他海外	△1,895	△0.6	△11,530	△2.4
国内				
税務上損金算入されない費用				
のれんの減損損失	51,181	17.0	-	-
その他	474	0.2	503	0.1
海外子会社の未分配利益等	9,382	3.1	8,221	1.7
試験研究費の税務上の恩恵	△16,924	△5.6	△15,496	△3.2
税制改正による影響	373	0.1	△1,963	△0.4
その他	△3,965	△1.4	△4,104	△0.9
税引前当期純利益に対する実効税率	118,287	39.3%	123,906	25.7%

第125期における支払法人税の金額は、以下のとおりであります。

(単位 百万円)

国内	90,063
海外	
米国	23,364
その他	37,623
合計	151,050

税効果会計の適用に基づく繰延税金は、連結貸借対照表の以下の科目に含めて表示しております。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日	第125期 2025年12月31日
その他の資産	101,705	77,170
その他の固定負債	△37,346	△44,881
合計	64,359	32,289

2024年及び2025年12月31日現在において、繰延税金資産及び負債を生じさせている主な一時差異の税効果額は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日	第125期 2025年12月31日
繰延税金資産：		
棚卸資産	14,082	15,115
未払事業税	4,114	4,001
未払退職及び年金費用	2,635	48,048
研究開発費 (税務上資産化しているもの)	9,491	12,504
有形固定資産	48,392	50,219
オペレーティングリース負債	25,375	23,337
未払費用	28,687	30,699
繰越欠損金	38,745	36,829
その他	60,158	67,321
小計	231,679	288,073
評価性引当金	△18,272	△17,943
繰延税金資産の総額	213,407	270,130
繰延税金負債：		
海外子会社の未分配利益	△19,526	△22,103
税務上の準備金及び積立金	△3,292	△3,556
前払退職及び年金費用	-	△90,273
ファイナンスリース	△19,670	△19,857
オペレーティングリース使用権資産	△24,683	△22,898
無形固定資産	△37,892	△31,936
その他	△43,985	△47,218
繰延税金負債の総額	△149,048	△237,841
繰延税金資産の純額 (繰延税金負債控除後)	64,359	32,289

繰延税金資産に関する評価性引当金は、第124期には2,958百万円減少し、第125期には329百万円減少しております。過去の課税所得の水準と将来の課税所得の予測をもとに、当社は2025年12月31日現在の評価性引当金控除後の繰延税金資産は実現する可能性が高いと考えております。

2025年12月31日現在において、将来課税所得が発生する場合、それを相殺することが可能な税務上の繰越欠損金残高及び繰越可能期限は以下のとおりであります。

	(単位 百万円)
2026年	863
2027年から2030年まで	28,301
2031年から2035年まで	18,329
2036年から2045年まで	8,818
無期限	118,238
合計	174,549

当社は国内子会社で発生した未分配利益については、日本の税法により国内子会社からの配当金が無税であるため、繰延税金負債を計上しておりません。

また、当社は海外子会社で発生した未分配利益のうち、一部については、恒久的に再投資される予定のため、これに対応する繰延税金負債を認識しておりません。2025年12月31日現在において当該未分配利益は699,337百万円であり、対応する未認識の繰延税金負債は16,451百万円であります。当該未認識の繰延税金負債は、これらの未分配利益を恒久的に再投資しないと見込まれた時点で認識されることとなります。

第124期及び第125期における未認識税務ベネフィットの期首残高と期末残高との調整は以下のとおりであります。

	(単位 百万円)	
	第124期	第125期
期首残高	8,796	950
当期の税務ポジションに関連する増加	575	161
当期の税務ポジションに関連する減少	△8,911	△161
過年度の税務ポジションに関連する増加	101	-
その他	389	112
期末残高*	950	1,062

*2024年及び2025年12月31日現在における連結貸借対照表のその他の固定負債に含めている未認識税務ベネフィットのうち、繰延税金資産と相殺している額はそれぞれ524百万円、586百万円であります。

2024年及び2025年12月31日現在における未認識税務ベネフィットのうち、認識された場合、実効税率を減少させる額はそれぞれ950百万円、1,062百万円であります。

当社は、未認識税務ベネフィットの見積り及びその前提について妥当であると考えておりますが、税務調査や関連訴訟の最終結果に関する不確実性は、将来の実効税率に影響を与える可能性があります。2025年12月31日現在において、当社が認識している限りにおいて、今後12ヶ月以内の未認識税務ベネフィットの重要な変動は予想しておりません。

未認識税務ベネフィットに関連する利息及び課徴金については、連結損益計算書の法人税等に含めております。2024年及び2025年12月31日現在における、連結貸借対照表の未払利息及び課徴金、及び連結損益計算書の法人税等に含まれる利息及び課徴金の金額には重要性がありません。

当社は日本及び様々な海外地域の税務当局に法人税の申告をしております。日本国内においては、2020年度以前の事業年度について税務当局による通常の税務調査が終了しております。移転価格税制に関する税務調査についても、2020年度以前の事業年度について税務当局による税務調査が終了しております。また、米国やオランダを含むその他の主要な海外地域においては、いくつかの例外を除き、2013年度以前の事業年度について税務調査が終了しております。

注13 利益準備金及びその他の利益剰余金

日本の会社法によれば、当社及び日本の子会社の行ったその他の利益剰余金による配当の10%の金額を利益準備金として積立てることが要求されております。各社ごとに資本準備金と利益準備金の合計額が資本金の25%に達した時は、その後の剰余金の配当による積立は不要になります。また、日本の会社法では、資本準備金と利益準備金を株主総会の決議により配当することが可能となります。海外の子会社もそれぞれの国の法のもと、剰余金を利益準備金として積立てることが要求されております。

配当金額及び剰余金の利益準備金への積立額は、連結会計年度中に確定した金額を計上しております。

2025年12月31日現在における利益剰余金は、株主総会決議に基づき2026年3月以降に支払われる2025年12月31日に終了した事業年度に係る期末配当70,290百万円を反映しておりません。

日本の会社法のもとでの分配可能額は、日本の会計基準に準拠して作成された当社の個別財務諸表に基づいております。2025年12月31日における分配可能額は、1,020,811百万円であります。

2025年12月31日現在における利益剰余金は、持分法適用関連会社の未分配利益のうち、当社持分の25,278百万円を含んでおります。

注14 その他の包括利益（損失）

第124期及び第125期におけるその他の包括利益（損失）累計額の変動は以下のとおりであります。

	第124期				合計
	為替換算調整額	未実現有価証券評価損益	金融派生商品損益	年金債務調整額	
期首残高	374,937	26	924	△107,129	268,758
組替前その他の包括利益（損失）	144,270	63	△4,360	56,335	196,308
その他の包括利益（損失）	154	△58	1,917	3,818	5,831
累計額からの組替金額					
当期純変動額	144,424	5	△2,443	60,153	202,139
期末残高	519,361	31	△1,519	△46,976	470,897

	第125期				合計
	為替換算調整額	未実現有価証券評価損益	金融派生商品損益	年金債務調整額	
期首残高	519,361	31	△1,519	△46,976	470,897
組替前その他の包括利益（損失）	145,409	100	△1,377	79,858	223,990
その他の包括利益（損失）	642	△54	1,110	4,663	6,361
累計額からの組替金額					
当期純変動額	146,051	46	△267	84,521	230,351
期末残高	665,412	77	△1,786	37,545	701,248

第124期及び第125期におけるその他の包括利益（損失）累計額から組み替えられた金額は以下のとおりであります。

		(単位 百万円)	
		その他の包括利益（損失）累計額からの組替金額（注）	
	第124期	第125期	連結損益計算書に 影響する項目
為替換算調整額：	223	936	販売費及び一般管理費
	△69	△294	法人税等
	154	642	非支配持分控除前当期純利益
	—	—	非支配持分帰属損益
	154	642	当社株主に帰属する当期純利益
未実現有価証券評価損益：	△73	△68	その他—純額
	15	14	法人税等
	△58	△54	非支配持分控除前当期純利益
	—	—	非支配持分帰属損益
	△58	△54	当社株主に帰属する当期純利益
金融派生商品損益：	2,604	1,655	売上高
	△797	△574	法人税等
	1,807	1,081	非支配持分控除前当期純利益
	110	29	非支配持分帰属損益
	1,917	1,110	当社株主に帰属する当期純利益
年金債務調整額：	4,208	5,129	その他—純額
	△700	△847	法人税等
	3,508	4,282	非支配持分控除前当期純利益
	310	381	非支配持分帰属損益
	3,818	4,663	当社株主に帰属する当期純利益
組替金額合計	5,831	6,361	
一税効果及び非支配持分調整後			

（注）金額の増加（減少）は連結損益計算書における利益の減少（増加）を示しております。

その他の包括利益（損失）には税効果額が含まれており、非支配持分を含む調整金額は以下のとおりであります。

（単位 百万円）

	第124期			第125期		
	税効果調整前	税効果額	税効果調整後	税効果調整前	税効果額	税効果調整後
為替換算調整額：						
当期発生額	146,399	△829	145,570	146,813	△776	146,037
当期に実現した 損益の組替修正額	223	△69	154	936	△294	642
当期純変動額	146,622	△898	145,724	147,749	△1,070	146,679
未実現有価証券評価損益：						
当期発生額	79	△16	63	124	△24	100
当期に実現した 損益の組替修正額	△73	15	△58	△68	14	△54
当期純変動額	6	△1	5	56	△10	46
金融派生商品損益：						
当期発生額	△5,945	1,705	△4,240	△2,202	893	△1,309
当期に実現した 損益の組替修正額	2,604	△797	1,807	1,655	△574	1,081
当期純変動額	△3,341	908	△2,433	△547	319	△228
年金債務調整額：						
当期発生額	87,373	△23,891	63,482	126,116	△37,629	88,487
当期に実現した 損益の組替修正額	4,208	△700	3,508	5,129	△847	4,282
当期純変動額	91,581	△24,591	66,990	131,245	△38,476	92,769
その他の包括利益（損失）	234,868	△24,582	210,286	278,503	△39,237	239,266

注15 収益

プリンティングビジネスユニットの製品（オフィス向け複合機、レーザープリンター、インクジェットプリンター等）及びイメージングビジネスユニットの製品（デジタルカメラ等）の販売による収益は、製品の支配を顧客がいつ獲得するかにより、主に出荷または引渡時点で認識しております。

また、メディカルビジネスユニットの製品（CT装置やMRI装置等）及びインダストリアルビジネスユニットの製品（半導体露光装置やFPD露光装置等）の販売にあたり、機器の性能に関して顧客検収を要する場合は、機器が顧客の場所に据え付けられ、合意された仕様が客観的な基準により達成されたことを確認した時点で、収益を認識しております。

当社のサービス売上の大部分は、プリンティングの製品及びメディカルの製品のメンテナンスサービスに関連するものであり、一定期間にわたり認識しております。プリンティングの製品のサービス契約は、通常、顧客は、機器の使用量に応じた従量料金、固定料金、または、基本料金に加えて使用量に応じた従量料金を支払う契約であり、修理作業及び消耗品の提供を含んでおります。プリンティングの製品のサービス契約による収益の大部分は、顧客への請求金額が、履行義務の充足に伴い顧客に移転した価値と直接対応していることから、顧客への請求金額により収益を計上しております。メディカルの製品のサービス契約は、通常、顧客は、当社が提供する待機サービスの対価として、固定料金を支払っており、当社は契約期間にわたり均等に収益を認識しております。

プリンティングの製品に関するサービス契約の多くは、関連する製品販売契約と一体で実行されます。製品及びサービスの取引価格は、独立販売価格の比率に基づいて各履行義務に配分される必要があり、その配分には判断が伴います。独立販売価格は、市場の状況及びその他観察可能なインプットを含む合理的に入手可能な全ての情報に基づき、配分の目的に合致するように設定された価格のレンジを用いて見積もられています。製品またはメンテナンスサービスの取引価格が設定されたレンジを外れる場合は、見積独立販売価格に基づき取引価格は配分されることとなります。契約獲得の追加コストは、関連するプリンティングの製品が販売された時に、費用として認識しております。

転用可能性がなく、かつ完了した成果に対して顧客から支払いを受ける強制力のある権利を有している一部のインダストリアル製品の販売契約（以下「長期契約」）に関する収益は一定期間にわたり認識しており、コストを基礎とする進捗度に基づき、完成時の見積り利益の当期進捗分を含む収益が当期に認識されます。未完成の長期契約に関する損失は、損失が発生することが明らかになった期に認識されます。長期契約に関する作業実績や作業状況、想定される収益性の変化や最終的な契約条項がコストや収益の見積りに与える影響は、それらが識別され合理的に見積り可能になった期に認識されます。将来コストや完成時の利益に影響を与える要素は生産効率、労働力や資材の利用可能性とコストを含み、これらの要素は見積りの正確性に影響し、将来の収益と売上原価に重要な影響を与えることがあります。

財またはサービスの移転と交換に当社が受け取る取引価格は、値引き、顧客特典、売上に応じた割戻し等の変動対価を含んでおります。変動対価は、主として、販売代理店や小売店が主要顧客であるイメージングの製品の販売に関連しております。当社は、変動対価に関する不確実性が解消された時点で収益認識累計額の重要な戻し入れが生じない可能性が高い範囲で、変動対価を取引価格に含めております。変動対価は、過去の傾向や売上時点におけるその他の既知の要素に基づいて見積もっており、直近の情報に基づき定期的に見直しております。また、当社は、販売後の短期間、顧客に製品の返品権を付与することがあり、当該返品権により予想される返品を考慮し決定された取引価格に基づき収益認識をしております。

収益認識のタイミングにより細分化した収益は以下となります。セグメント別、製品別、及び地域別に細分化した収益については、注23に記載しております。

(単位 百万円)

	第124期						
	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	その他及び全社	消去	連結
一時点で認識する収益	1,845,411	380,598	928,462	278,369	222,415	△104,579	3,550,676
一定期間にわたり認識する収益	677,314	188,210	8,929	73,361	11,331	-	959,145
合計	2,522,725	568,808	937,391	351,730	233,746	△104,579	4,509,821

	第125期					消去	連結
	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	その他及び全社		
一時点で認識する収益	1,799,636	381,907	1,045,292	291,207	220,786	△103,437	3,635,391
一定期間にわたり認識する収益	694,762	198,715	9,608	69,921	16,330	-	989,336
合計	2,494,398	580,622	1,054,900	361,128	237,116	△103,437	4,624,727

*当社は、第125期より、報告セグメントごとの業績をより適切に管理するため、インダストリアルビジネスユニットにおけるグループ間取引の業績管理方法を変更しております。これに伴い、第124期についても組み替えて表示しております。

一定期間にわたり認識している収益は、主にプリンティング及びメディカルの製品のメンテナンスサービスから得られる収益、並びに転用可能性がなく、かつ完了した成果に対して顧客から支払いを受ける強制力のある権利を当社が有している一部のインダストリアルの製品の販売が含まれています。

当社は、主にプリンティングの製品のサービスから生じる未請求債権を契約資産として計上しております。契約資産は、契約条件に基づいて請求される時に売上債権に振り替えられており、契約資産にかかる期首残高と期末残高の差額は主に、履行義務を充足する時点と顧客への請求時点が異なることに起因しております。2024年及び2025年12月31日現在における契約資産は、それぞれ46,046百万円、52,151百万円であり、連結貸借対照表の前払費用及びその他の流動資産に含めております。

当社は、通常、履行義務を充足した時点で、顧客に対して取引価格を請求し、その後短期間で回収をしております。また、当社は、一部のプリンティングの製品及びメディカルの製品のサービス契約並びに一部のインダストリアルの製品の販売において、対価の一部を前受金として回収する場合があります。顧客から受領した対価のうち既に収益として認識した額を上回る部分を、財またはサービスの移転による履行義務を充足するまで繰延収益として計上しております。2024年及び2025年12月31日現在における繰延収益は、それぞれ178,436百万円、158,636百万円です。このうち、159,326百万円、138,505百万円を連結貸借対照表のその他の流動負債、19,110百万円、20,131百万円をその他の固定負債に含めて表示しております。2024年12月31日時点の繰延収益のうち、135,210百万円を第125期に収益として認識しております。

製品の販売から生じる未充足の履行義務は、主に一部のインダストリアルの製品の販売から発生しており、2025年12月31日現在において、79,832百万円です。このうち、87%は翌年に収益認識され、残りの13%は2年以内に収益認識されると見込んでおります。当初に予想された契約期間が1年を超えるサービス契約の固定契約から生じる未充足の履行義務は、2025年12月31日現在において、266,469百万円です。このうち、37%は翌年に収益認識されると見込んでおり、平均残存契約年数は約3年となっております。なお、サービス契約の大部分については、請求金額に基づき収益計上する実務上の簡便法を適用しているか、または当初に予想された契約期間が1年未満であることから、未充足の履行義務に関する注記を省略しております。

当社は、連結損益計算書の収益について、顧客から徴収し政府機関へ納付される税金を除いて表示しております。

注16 株式に基づく報酬

2024年2月9日に開催された取締役会決議に基づき、2024年3月25日に当社の執行役員に対して普通株式20,400株の購入が可能なストックオプションが付与されました。当該ストックオプションは、当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使でき、30年間の権利行使期間を有しております。付与日におけるこのストックオプションの1株当たり公正価値は3,945円であります。

2024年3月28日に開催された取締役会決議に基づき、2024年4月30日に当社の取締役及び執行役員に対して普通株式65,900株の購入が可能なストックオプションが付与されました。当該ストックオプションは、当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使でき、30年間の権利行使期間を有しております。付与日におけるこのストックオプションの1株当たり公正価値は3,762円であります。

2025年2月13日に開催された取締役会決議に基づき、2025年3月24日に当社の執行役員に対して普通株式19,200株の購入が可能なストックオプションが付与されました。当該ストックオプションは、当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使でき、30年間の権利行使期間を有しております。付与日におけるこのストックオプションの1株当たり公正価値は4,353円であります。

2025年3月28日に開催された取締役会決議に基づき、2025年4月30日に当社の取締役及び執行役員に対して普通株式123,800株の購入が可能なストックオプションが付与されました。当該ストックオプションは、当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には翌営業日）を経過する日までの間に限り、新株予約権を一括してのみ行使でき、30年間の権利行使期間を有しております。付与日におけるこのストックオプションの1株当たり公正価値は3,704円であります。

第124期及び第125期において、ストックオプションに係る報酬費用はそれぞれ328百万円、542百万円であり、連結損益計算書の販売費及び一般管理費に含めております。

各付与日におけるオプションの公正価値はブラック・ショールズ・モデルにより以下の前提条件に基づいて見積もられております。

	第124期付与 ^{*1}	第124期付与 ^{*2}	第125期付与 ^{*3}	第125期付与 ^{*4}
予想残存期間	4.0年	4.0年	3.0年	5.0年
予想ボラティリティ	27.43%	27.21%	23.73%	28.22%
配当利回り	3.09%	3.22%	3.18%	3.46%
無リスク利率	0.31%	0.40%	0.92%	0.89%

*1 2024年3月25日付与分。

*2 2024年4月30日付与分。

*3 2025年3月24日付与分。

*4 2025年4月30日付与分。

2024年及び2025年12月31日現在におけるストックオプションに関する情報は以下のとおりであります。

	株式数 (株)	加重平均 権利行使価格 (円)	加重平均 残存期間 (年)	本源的価値総額 (百万円)
2024年1月1日現在未行使残高	418,200	1	26.9	1,513
付与	86,300	1		
権利行使	△19,400	1		
2024年12月31日現在未行使残高	485,100	1	26.4	2,503
付与	143,000	1		
権利行使	△51,400	1		
2025年12月31日現在未行使残高	576,700	1	26.3	2,671
2025年12月31日現在行使可能残高	576,700	1	26.3	2,671

第124期及び第125期において、権利が確定したストックオプションの公正価値はそれぞれ、328百万円、542百万円であります。第124期及び第125期において、ストックオプションの権利行使により現金を受領していますが、重要な影響はありません。

注17 1株当たり当社株主に帰属する当期純利益

第124期及び第125期における基本的及び希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益の計算上の分子及び分母の調整表は以下のとおりであります。

	(単位 百万円)	
	第124期	第125期
当社株主に帰属する当期純利益	160,025	332,053
希薄化後当社株主に帰属する当期純利益	160,018	332,045

	(単位 株式数)	
	第124期	第125期
普通株式の期中加重平均株式数	966,762,583	903,589,986
希薄化効果のある証券の影響： ストックオプション	471,590	555,277
希薄化後普通株式の期中加重平均株式数	967,234,173	904,145,263

	(単位 円)	
	第124期	第125期
1株当たり当社株主に帰属する当期純利益：		
基本的	165.53	367.48
希薄化後	165.44	367.25

注18 金融派生商品とヘッジ活動

リスク管理方針

当社は国際的に事業を営み、外国為替レートの変動リスクにさらされております。当社が保有しております金融派生商品は、主にこれらのリスクを軽減するための先物為替契約であります。当社は、外国為替レートリスクの変化を継続的に監視すること及びヘッジ機会を検討することによって、外国為替レートリスクを評価しております。当社はトレーディング目的のための金融派生商品を保有または発行しておりません。また、当社は金融派生商品の契約相手による契約不履行の場合に生ずる信用リスクにさらされております。契約相手は国際的に認知された金融機関がほとんどで、当社はそれらの財政状態を勘案しており、契約も多数の主要な金融機関に分散されておりますので、そのようなリスクは小さいと考えております。

外国為替レートリスク管理

当社は国際的な事業により、外国為替レート変動リスクにさらされております。米ドルやユーロといった外貨による売上により生じる外国為替レートリスクを管理するために、当社は先物為替契約を締結しております。これらの契約は主に、外貨建のグループ会社間の予定売上取引及び売上債権に関する外国為替レート変動リスクをヘッジするために利用されております。当社はリスク管理方針に基づき、グループ会社間の予定売上取引から生じる外国為替レート変動リスクの一部を、主に3ヶ月以内に満期が到来する先物為替契約を利用することによりヘッジしております。

キャッシュ・フローヘッジ

グループ会社間の予定売上取引に係る先物為替契約等、キャッシュ・フローヘッジとして指定された金融派生商品の公正価値の変動は、その他の包括利益（損失）累計額として認識されます。これらの金額は、ヘッジ対象が収益または費用として認識された期において、損益に振り替えられます。2025年12月31日現在のその他の包括利益（損失）累計額は、今後12ヶ月の間に売上高として認識されると予想しております。また、ヘッジ対象である予定売上取引が発生した時点でヘッジ会計は中止し、それ以降に生じる公正価値の変動はただちに収益または費用として認識されます。

ヘッジ指定されていない金融派生商品

当社は、主に外貨建資産から生じる為替差損益を相殺するために先物為替契約を締結しております。これらの先物為替契約はヘッジ会計を適用するために必要とされているヘッジ指定をしておりませんが、経済的な観点からはヘッジとして有効と判断しております。ヘッジ指定していない先物為替契約の公正価値の変動はただちに収益または費用として認識されます。

2024年及び2025年12月31日現在における先物為替契約の残高は以下のとおりであります。

	(単位 百万円)	
	第124期 2024年12月31日	第125期 2025年12月31日
外貨売却契約	180,366	173,977
外貨購入契約	18,836	7,289

連結貸借対照表に含まれる金融派生商品の公正価値

2024年及び2025年12月31日現在における金融派生商品の公正価値は以下のとおりであります。

		(単位 百万円)	
ヘッジ指定の金融派生商品	科目	第124期 2024年12月31日	第125期 2025年12月31日
資産：			
先物為替契約	前払費用及び その他の流動資産	184	760
負債：			
先物為替契約	その他の流動負債	1,690	467

		(単位 百万円)	
ヘッジ指定外の金融派生商品	科目	第124期 2024年12月31日	第125期 2025年12月31日
資産：			
先物為替契約	前払費用及び その他の流動資産	42	23
負債：			
先物為替契約	その他の流動負債	1,690	2,292

金融派生商品の連結損益計算書への影響

第124期及び第125期における金融派生商品の連結損益計算書への影響は以下のとおりであります。

		(単位 百万円)	
ヘッジ指定の 金融派生商品	第124期		
	その他の包括利益（損失） に計上された損益	その他の包括利益（損失）累計 額から損益への振替額	
キャッシュ・フロー			
ヘッジ	計上金額	科目	計上金額
先物為替契約	△5,945	売上高	△2,604

		(単位 百万円)	
		第125期	
	その他の包括利益（損失） に計上された損益	その他の包括利益（損失）累計 額から損益への振替額	
キャッシュ・フロー			
ヘッジ	計上金額	科目	計上金額
先物為替契約	△2,202	売上高	△1,655

		(単位 百万円)	
ヘッジ指定外の 金融派生商品	第124期	第125期	
	金融派生商品より認識された損益	金融派生商品より認識された損益	
	科目	科目	計上金額
先物為替契約	その他－純額	その他－純額	△2,947
	△12,934		

注19 借手のリース会計

リースに係る連結損益計算書情報は以下のとおりであります。

なお、リース費用は連結損益計算書の売上原価、販売費及び一般管理費に含まれております。

(単位 百万円)

	第124期	第125期
オペレーティングリース費用	55,461	56,014
短期リース費用	15,156	16,509
その他リース費用	296	345
合計	70,913	72,868

リースキャッシュ・フローの内訳

リースに係る連結キャッシュ・フロー計算書情報は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期	第125期
リース負債測定に含まれる現金支払総額		
オペレーティングリースに係る営業キャッシュ・フロー	50,232	52,542
リース負債と交換で取得した使用权資産に係る非資金取引		
オペレーティングリース	53,692	37,760

将来リース料の年度別内訳

2025年12月31日現在におけるオペレーティングリースに関する将来の最低支払リース料の年度別金額は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

2026年度	45,031
2027年度	31,614
2028年度	21,017
2029年度	14,100
2030年度	9,306
2031年度以降	16,881
最低支払リース料計	137,949
利息費用	△7,899
リース負債計	130,050

残存リース期間及び割引率の内訳

オペレーティングリースに係る連結加重平均残存期間及び割引率情報は以下のとおりであります。

	第124期	第125期
加重平均残存期間	55か月	50か月
加重平均割引率	3.0%	3.0%

注20 コミットメント及び偶発債務

コミットメント

2025年12月31日現在における、設備投資の発注残高及び部品と原材料の発注残高はそれぞれ、82,719百万円、194,432百万円であります。

保証債務

当社は、オペレーティングリースとして処理されるリース契約に基づき、営業所及びその他の施設を使用しております。リース契約に基づく、原状回復を目的とした差入保証金は、2024年及び2025年12月31日現在においてそれぞれ12,328百万円、12,555百万円であり、連結貸借対照表上、長期債権に含まれております。

当社は、従業員及び関係会社等について、債務保証を行っております。従業員に関する債務保証は、主に住宅ローンに対するものであります。関係会社等に関する債務保証は、リース債務及び銀行借入金に対するものであり、それらの会社における資金調達を容易にするためのものであります。

契約期間中に従業員及び関係会社等が債務不履行に陥った場合、当社は支払義務を負います。債務保証の契約期間は、従業員の住宅ローンについては1年から9年であり、関係会社等のリース債務及び銀行借入金については1年から5年であります。2025年12月31日現在において、債務不履行が生じた場合に当社が負う割引前の最高支払額は、2,349百万円であります。2025年12月31日現在において、これらの債務保証に関して認識されている負債の金額には重要性はありません。

また当社は、ある一定期間において、当社の製品及びサービスに対する品質保証型の製品保証を提供しております。製品保証費は収益を認識した時点で連結損益計算書上、販売費及び一般管理費として計上しており、製品保証引当金の見積りは過去の実績に基づいております。製品保証引当金は連結貸借対照表上、未払費用に含めており、第124期及び第125期における変動は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期	第125期
期首残高	23,290	23,685
当期増加額	20,039	19,864
当期減少額 (目的使用)	△16,867	△16,253
その他	△2,777	△846
期末残高	23,685	26,450

訴訟事項

当社は、通常の事業活動から生じる、種々の要求及び法的行為にさらされております。当社は、損失の発生の可能性が高く、かつ、損失額を合理的に見積もることができる場合に、引当金を計上しております。当社は、少なくとも四半期に一度当該引当金を検討し、交渉、和解、判決、弁護士の助言及び特定の案件に関連したその他の情報及び事象の影響を反映して、当該引当金を修正しております。訴訟は本来的に予測が困難であります。当社は、経験上、これらの案件における損害賠償請求額は当社の潜在的な負債を必ずしも示唆するものではないと考えており、これらの案件から発生する可能性のある損失は、当社の連結上の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに重要な影響を与えることはないと考えております。

注21 金融商品の公正価値及び信用リスクの集中

金融商品の公正価値

2024年及び2025年12月31日現在における、当社の金融商品の公正価値は以下のとおりであります（△負債）。

現金及び現金同等物、定期預金、売上債権、長期債権、短期借入金、買入債務及び未払費用は連結貸借対照表計上額が公正価値に近似しており、下記の表には含めておりません。また投資に関しては注2及び注22に、先物為替契約に関しては注18にて記載しておりますので、下記の表には含めておりません。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日		第125期 2025年12月31日	
	計上金額	公正価値	計上金額	公正価値
長期債務 (1年以内に返済される債務を含む)	△202,031	△201,944	△402,468	△399,623

上記の金融商品は、下記の前提と方法に基づいてその公正価値を算定しております。

長期債務

長期債務の公正価値は借入ごとに将来のキャッシュ・フローから類似の満期日の借入金に対して適用される期末における市場での借入金利を用いて割引いて算定した現在価値に基づいて算定しており、レベル2に分類しております。レベルの区分については、注22に記載しております。

見積公正価値の前提について

公正価値の見積りは当該金融商品に関連した市場価格情報及びその契約内容を基礎として期末の一時点で算定されたものであります。これらの見積りは実質的に当社が行っており、不確実性及び見積りに重要な影響を及ぼす当社の判断を含んでおり、精緻に計算することはできません。このため、想定している前提条件の変更により当該見積りは重要な影響を受ける可能性があります。

信用リスクの集中

2024年及び2025年12月31日現在において、特定顧客に対し売上債権の10%を超える信用リスクの集中はありません。

注22 公正価値の開示

公正価値は、その資産または負債に関する主要なまたは最も有利な市場において測定日における市場参加者の間の秩序ある取引により資産を売却して受け取るであろう価格、または負債を移転するために支払うであろう価格と定義しております。公正価値の測定に使用されるインプットの優先順位を付ける公正価値の階層の3つのレベルは以下のとおりであります。

レベル1－活発な市場における同一資産・負債の市場価格

レベル2－活発な市場における類似資産・負債の市場価格、活発ではない市場における同一または類似資産・負債の市場価格、観察可能な市場価格以外のインプット及び相関関係またはその他の方法により観察可能な市場データから主として得られたまたは裏付けられたインプット

レベル3－1つまたは複数の重要なインプットが観察不能で、市場参加者が価格決定で使用する仮定に関して報告企業自身の仮定を使用する評価手法から得られるインプット

経常的に公正価値で測定される資産及び負債

2024年及び2025年12月31日現在における経常的に公正価値で測定される資産及び負債は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期 2024年12月31日				第125期 2025年12月31日			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計	レベル1	レベル2	レベル3	合計
	資産:							
現金及び現金同等物	—	1,500	—	1,500	—	500	—	500
短期投資:								
売却可能負債証券:								
社債	—	—	—	—	—	170	—	170
投資:								
売却可能負債証券:								
社債	—	16,679	—	16,679	—	25,642	—	25,642
投資信託等	3,944	450	—	4,394	4,636	535	—	5,171
株式	25,455	—	—	25,455	28,948	—	—	28,948
前払費用及び その他流動資産:								
金融派生商品	—	226	—	226	—	783	—	783
資産合計	29,399	18,855	—	48,254	33,584	27,630	—	61,214
負債:								
その他の流動負債:								
金融派生商品	—	3,380	—	3,380	—	2,759	—	2,759
負債合計	—	3,380	—	3,380	—	2,759	—	2,759

レベル1の投資は、主に国内株式であり、十分な取引量と頻繁な取引がある活発な市場における調整不要な市場価格で評価しております。

レベル2の資産及び負債は、主に現金及び現金同等物、投資及び短期投資に含まれる社債、金融派生商品です。現金及び現金同等物、投資及び短期投資に含まれる社債は、活発でない市場における同一資産の市場価格、または取引相手方または第三者から入手した相場価格により評価しております。金融派生商品は、先物為替契約によるもので、取引相手方または第三者から入手した相場価格に基づき評価され、マーケット・アプローチに基づく外国為替レート及び金利などの観察可能な市場インプットを使用した価格モデルに基づき定期的に検証しております。

非経常的に公正価値で測定される資産及び負債

第124期において非経常的に公正価値で測定された資産及び関連する減損損失は以下のとおりであります。
第125期において非経常的に公正価値で測定された重要な資産及び負債はありません。

(単位 百万円)

	第124期				合計
	損失計上額	レベル1	レベル2	レベル3	
資産： のれん	△165,100	—	—	403,131	403,131

のれんはレベル3に分類され、観察不能なインプットを用いたインカム・アプローチに基づき評価されております。当社は、年次ののれんの減損テストを2024年10月1日時点で実施し、上記資産が含まれる報告単位の公正価値が帳簿価額を下回る結果となりました。当社は、当該公正価値と帳簿価額の差額をのれんの減損損失として認識しております。当該報告単位の公正価値は、6.0%の加重平均資本コスト及び将来キャッシュ・フローを用いたディスカウント・キャッシュ・フロー法により測定しております。将来キャッシュ・フローは、産業動向及び市場状況を考慮した上で、売上、売上総利益、営業費用、永久成長率等の予測に関するマネジメントの見積りに基づいて算定しております。

注23 セグメント情報

当社は、組織構造及び業績評価並びに資源配分を行うために当社のマネジメントが管理している情報に基づき、プリンティングビジネスユニット、メディカルビジネスユニット、イメージングビジネスユニット、インダストリアルビジネスユニットの4つの報告セグメントと、その他及び全社に区分しております。

当社は、第125期より、報告セグメントごとの業績をより適切に管理するため、インダストリアルビジネスユニットにおけるグループ間取引の業績管理方法を変更しております。これに伴い、第124期についても組み替えて表示しております。

セグメントの主要製品は以下のとおりであります。

- ・プリンティングビジネスユニット：デジタル連帳プリンター、デジタルカットシートプリンター、大判プリンター、オフィス向け複合機、ドキュメントソリューション、レーザー複合機、レーザープリンター、インクジェットプリンター、イメージスキャナー、電卓
- ・メディカルビジネスユニット：CT装置、超音波診断装置、X線診断装置、MRI装置、デジタルラジオグラフィ、眼科機器、体外診断システム及び試薬、ヘルスケアITソリューション
- ・イメージングビジネスユニット：レンズ交換式デジタルカメラ、交換レンズ、コンパクトデジタルカメラ、コンパクトフォトプリンター、MRシステム、ネットワークカメラ、ビデオ管理ソフトウェア、映像解析ソフトウェア、デジタルビデオカメラ、デジタルシネマカメラ、放送機器
- ・インダストリアルビジネスユニット：半導体露光装置、FPD露光装置、有機ELディスプレイ製造装置、真空薄膜形成装置、ダイボンダー
- ・その他：ハンディターミナル、ドキュメントスキャナー

セグメントの会計方針は概ね注1に記載されている主要な会計方針についての概要と同じであります。当社は、税引前当期純利益に基づいて業績の評価及び資源の配分を行っております。

第124期及び第125期におけるセグメント情報は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期					消去	連結
	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	その他及び 全社		
売上高							
外部顧客向け	2,515,543	568,260	937,028	345,863	143,127	-	4,509,821
セグメント間取引	7,182	548	363	5,867	90,619	△104,579	-
計	2,522,725	568,808	937,391	351,730	233,746	△104,579	4,509,821
売上原価	1,356,530	308,642	425,663	196,393	186,273	△106,775	2,366,726
売上総利益	1,166,195	260,166	511,728	155,337	47,473	2,196	2,143,095
研究開発費	100,361	52,639	101,200	30,559	52,589	-	337,348
その他営業費用	775,950	347,964	259,224	55,875	86,058	922	1,525,993
営業利益	289,884	△140,437	151,304	68,903	△91,174	1,274	279,754
営業外収益及び費用	14,262	929	3,004	1,500	1,712	-	21,407
税引前当期純利益	304,146	△139,508	154,308	70,403	△89,462	1,274	301,161
総資産	1,354,948	421,453	425,515	238,625	3,329,047	△3,342	5,766,246
減価償却費	63,356	13,132	19,984	11,590	127,403	-	235,465
資本的支出	70,075	16,663	38,922	13,109	117,498	-	256,267

(単位 百万円)

	第125期					消去	連結
	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	その他及び 全社		
売上高							
外部顧客向け	2,487,885	579,723	1,054,513	357,924	144,682	-	4,624,727
セグメント間取引	6,513	899	387	3,204	92,434	△103,437	-
計	2,494,398	580,622	1,054,900	361,128	237,116	△103,437	4,624,727
売上原価	1,362,457	316,368	491,391	205,926	191,298	△104,668	2,462,772
売上総利益	1,131,941	264,254	563,509	155,202	45,818	1,231	2,161,955
研究開発費	94,762	46,971	112,298	32,286	52,971	-	339,288
その他営業費用	781,420	184,508	278,340	60,391	62,298	320	1,367,277
営業利益	255,759	32,775	172,871	62,525	△69,451	911	455,390
営業外収益及び費用	17,844	1,287	3,888	2,300	1,350	-	26,669
税引前当期純利益	273,603	34,062	176,759	64,825	△68,101	911	482,059
総資産	1,360,992	434,929	504,267	231,431	3,606,118	△2,693	6,135,044
減価償却費	65,486	13,928	21,615	13,938	124,269	-	239,236
資本的支出	71,372	16,434	41,274	15,759	104,691	-	249,530

最高業務意思決定者（CODM）である最高経営責任者（CEO）は売上、売上総利益率や売上高経費率、営業利益率、税引前当期純利益率を指標として、セグメントを評価し、資源分配の意思決定を行っております。

セグメント間の取引は一般取引と同様の価格で行われております。特定のセグメントに直接関連しない費用は、最も適切で利用可能な指標に基づき各セグメントに配分しております。全社費用には、本社部門に属する研究開発費及び東芝メディカルシステムズ（株）（現キヤノンメディカルシステムズ（株））買収に伴う取得価額配分により認識した無形固定資産の償却費等が含まれております。セグメント資産は、各セグメントに直接関連する資産で構成されております。全社資産は、主に現金及び現金同等物、投資、繰延税金資産、のれん、買収により取得した無形資産及びその他本社資産で構成されております。資本的支出は、有形固定資産及び無形固定資産の増加額を表しております。

その他営業費用の主要な項目は人件費となっております。

第124期及び第125期における各ビジネスユニットの外部顧客向け製品別売上高の内訳情報は、以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期	第125期
プリンティング		
プロダクション	440,718	436,294
オフィス複合機	645,617	630,025
オフィスその他	406,912	431,274
オフィス	1,052,529	1,061,299
レーザープリンター	676,582	645,629
インクジェットプリンター他	345,714	344,663
プロシューマー	1,022,296	990,292
合計	2,515,543	2,487,885
メディカル		
診断機器	568,260	579,723
イメージング		
カメラ	579,593	625,395
ネットワークカメラ他	357,435	429,118
合計	937,028	1,054,513
インダストリアル		
光学機器	253,216	256,309
産業機器	92,647	101,615
合計	345,863	357,924
その他及び全社	143,127	144,682
連結	4,509,821	4,624,727

第124期及び第125期における地域別セグメント情報は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

	第124期				計
	日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	
売上高	955,456	1,429,201	1,184,389	940,775	4,509,821
長期性資産	998,506	191,000	223,922	146,059	1,559,487

(単位 百万円)

	第125期				計
	日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	
売上高	961,480	1,489,639	1,225,475	948,133	4,624,727
長期性資産	1,027,857	172,634	236,704	140,144	1,577,339

売上高は顧客の仕向地別に分類しております。日本及び米国を除いて連結売上高の10%を超える重要な国はありません。米国の第124期及び第125期における売上高は、それぞれ1,311,397百万円、1,381,621百万円であります。

長期性資産は各地域に所在する有形固定資産、無形固定資産及びオペレーティングリース使用権資産で構成されております。

注24 重要な後発事象に関する注記

当社は、当有価証券報告書提出日である2026年3月25日までの後発事象を評価しました。

キャノン電子株式会社に対する公開買付け

当社は、当社の連結子会社であるキャノン電子株式会社（以下「キャノン電子」という。）の完全子会社化を目的として、2025年11月28日開催の取締役会において、株式会社東京証券取引所プライム市場に上場しているキャノン電子の普通株式を金融商品取引法に基づく公開買付け（以下「本公開買付け」という。）によって取得することを決議し、本公開買付けを2025年12月1日から2026年1月19日の期間で実施しました。

本公開買付けを実施した結果、買付終了日において応募株式の総数が買付予定数の下限以上となり、本公開買付けは成立しました。その結果、キャノン電子に対する当社の株式等保有割合は87.94%となりました。

なお、当社は、本公開買付けの結果を受け、キャノン電子株式の全てを取得し、キャノン電子を当社の完全子会社とするための一連の手続きを実施することを予定しています。キャノン電子普通株式は、現在、東京証券取引所プライム市場に上場されておりますが、当該手続きが実施された場合、東京証券取引所の上場廃止基準に従い、所定の手続きを経て上場廃止となる予定です。

1. 本公開買付けの結果

- (1) 買付等の期間：2025年12月1日～2026年1月19日
- (2) 買付等の価格：普通株式1株につき、3,650円
- (3) 買付数：13,470,819株
- (4) 買付代金：49,168百万円
- (5) 決済の開始日：2026年1月26日

2. 本公開買付けに関わる資金調達

- (1) 資金用途：本公開買付けに係る必要資金
- (2) 借入先：(株)みずほ銀行
- (3) 借入額：49,400百万円
- (4) 借入金利：基準金利+スプレッド
- (5) 借入日：2026年1月23日
- (6) 借入期間：1年以内
- (7) 担保の状況：無担保

キャノンマーケティングジャパン株式会社による自己株式の取得

当社の連結子会社であるキャノンマーケティングジャパン株式会社は、2026年1月28日開催の同社取締役会において、会社法第459条第1項の規定による同社定款の定めに基づき、自己株式取得に係る事項を決議いたしました。

1. 自己株式の取得を行う理由

株主還元の実現及び資本効率の向上のため、自己株式の取得を実施いたします。

2. 取得の内容

- (1) 取得する株式の種類：普通株式
- (2) 取得し得る株式の総数：5,000,000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%）
- (3) 株式の取得価額の総額：30,000百万円（上限）
- (4) 取得する期間：2026年2月2日から2026年10月30日まで
- (5) 取得方法：東京証券取引所における市場買付

※「重要な後発事象（キャノンマーケティングジャパン株式会社の株式分割）」に記載のとおり、同社は、2026年1月28日開催の同社取締役会において、株式分割を行うことについても決議しており、株式分割効力発生日（2026年4月1日）の後、上記(2)に記載の取得し得る同社株式の総数は10,000,000株（上限）となります。

キヤノンマーケティングジャパン株式会社の株式分割

当社の連結子会社であるキヤノンマーケティングジャパン株式会社は、2026年1月28日開催の同社取締役会において、同社株式の分割を行うことを決議いたしました。

1. 株式分割の目的

同社普通株式の投資単位を引き下げることにより、投資家の皆さまにとってより投資しやすい環境を整えるとともに、株式の流動性の向上と投資家層の更なる拡大を図ることを目的としています。

2. 株式分割の概要

(1) 分割の方法

2026年3月31日を基準日として、同日最終の株主名簿に記録された株主の所有する同社普通株式1株につき、2株の割合をもって分割いたします。

(2) 分割により増加する同社株式数

株式分割前の発行済株式総数 : 111,079,972株

今回の分割により増加する株式数 : 111,079,972株

株式分割後の発行済株式総数 : 222,159,944株

株式分割後の発行可能株式総数 : 299,500,000株

(3) 分割の日程

基準日公告日 : 2026年3月16日

基準日 : 2026年3月31日

効力発生日 : 2026年4月1日

(4) その他

今回の株式分割に際し、同社の資本金の額及び定款の一部変更はありません。

自己株式の取得

当社は、2026年1月29日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づく自己株式の取得について次のとおり決議いたしました。

1. 自己株式の取得を行う理由

当社は、積極的な成長投資を通じた企業価値の更なる向上を目指すと共に、資本効率の向上による株主還元の実現を図るため、自己株式の取得枠を設定いたしました。本取得枠は、当社株式の株価水準等を総合的に勘案のうえ、機動的に自己株式を取得することを目的としております。

なお、当社における投資の優先順位や市場環境等によって一部の取得が行われない可能性がございます。

2. 取得の内容

(1) 取得する株式の種類 : 普通株式

(2) 取得し得る株式の総数 : 54,000,000株 (上限)

(発行済株式総数 (自己株式を除く) に対する割合 6.1%)

(3) 株式の取得価額の総額 : 200,000百万円 (上限)

(4) 取得する期間 : 2026年1月30日～2027年1月29日

(5) 取得方法 : 東京証券取引所における市場買付

①自己株式立会外買付取引 (ToSTNeT-3) による市場買付

②取引一任契約に基づく立会取引市場における市場買付

⑤【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

当該情報は連結財務諸表に関する注9に記載されております。

【資産除去債務明細表】

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、各連結会計年度末における負債及び純資産合計額の100分の1以下であるため、記載を省略しております。

【評価性引当金等明細表】

区分	期首残高 (百万円)	当期繰入額 (百万円)	貸倒償却 (百万円)	為替換算調整額 及びその他 (百万円)	期末残高 (百万円)
信用損失引当金					
売上債権	14,856	3,153	△3,382	589	15,216
リース債権	6,861	2,535	△2,927	143	6,612

(2) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	中間連結会計期間	第3四半期	当連結会計年度
売上高 (百万円)	1,058,396	2,198,567	3,302,891	4,624,727
税引前中間(当期) (四半期)純利益(百万円)	98,845	222,319	314,149	482,059
当社株主に帰属する中間 (当期)(四半期) 純利益(百万円)	72,231	155,904	219,571	332,053
基本的1株当たり 当社株主に帰属する中間 (当期)(四半期) 純利益(円)	77.27	169.16	240.99	367.48

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
基本的1株当たり 当社株主に帰属する 四半期純利益(円)	77.27	92.05	71.51	128.04

(注) 第1四半期及び第3四半期については、金融商品取引所の定める規則により四半期に係る財務情報を作成しており、当該四半期に係る財務情報に対する期中レビューを受けております。

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	第124期 (2024年12月31日)	第125期 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	44,670	20,517
受取手形	7,538	5,390
売掛金	282,137	304,943
製品	90,868	88,576
仕掛品	112,909	103,162
原材料及び貯蔵品	10,050	9,631
短期貸付金	80,567	87,240
その他	108,168	81,832
貸倒引当金	△130	△130
流動資産合計	736,777	701,161
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	290,643	319,752
機械及び装置	55,083	58,018
車両運搬具	233	241
工具、器具及び備品	12,412	13,176
土地	150,227	148,915
建設仮勘定	59,895	33,881
有形固定資産合計	568,493	573,983
無形固定資産		
ソフトウェア	14,855	15,154
のれん	3,636	3,326
その他	1,492	974
無形固定資産合計	19,983	19,454
投資その他の資産		
投資有価証券	10,885	11,510
関係会社株式	1,562,850	1,526,523
関係会社出資金	37,453	37,453
長期前払費用	11,986	8,542
前払年金費用	8,021	26,620
繰延税金資産	65,038	65,740
その他	5,591	9,590
貸倒引当金	△87	△83
投資その他の資産合計	1,701,737	1,685,895
固定資産合計	2,290,213	2,279,332
資産合計	3,026,990	2,980,493

(単位：百万円)

	第124期 (2024年12月31日)	第125期 (2025年12月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形	31	-
電子記録債務	25,666	9,215
買掛金	333,252	334,312
短期借入金	540,545	627,399
未払金	52,572	41,266
未払費用	40,799	43,619
未払法人税等	39,330	31,867
預り金	10,082	9,053
製品保証引当金	5,232	5,069
賞与引当金	5,689	6,252
役員賞与引当金	543	581
その他	39,928	25,114
流動負債合計	1,093,669	1,133,747
固定負債		
長期借入金	200,000	300,000
退職給付引当金	14,062	11,220
環境対策引当金	681	650
永年勤続慰労引当金	1,109	1,117
その他	1,080	1,967
固定負債合計	216,932	314,954
負債合計	1,310,601	1,448,701

(単位：百万円)

	第124期 (2024年12月31日)	第125期 (2025年12月31日)
純資産の部		
株主資本		
資本金	174,762	174,762
資本剰余金		
資本準備金	306,288	306,288
資本剰余金合計	306,288	306,288
利益剰余金		
利益準備金	22,114	22,114
その他利益剰余金		
固定資産圧縮積立金	3,069	2,934
別途積立金	1,249,928	1,249,928
繰越利益剰余金	1,511,478	1,625,977
利益剰余金合計	2,786,589	2,900,953
自己株式	△1,558,219	△1,858,028
株主資本合計	1,709,420	1,523,975
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	6,000	6,437
繰延ヘッジ損益	△285	△256
評価・換算差額等合計	5,715	6,181
新株予約権	1,254	1,636
純資産合計	1,716,389	1,531,792
負債純資産合計	3,026,990	2,980,493

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	第124期 (2024年1月1日から 2024年12月31日まで)	第125期 (2025年1月1日から 2025年12月31日まで)
売上高	1,886,031	1,837,606
売上原価	1,303,472	1,292,893
売上総利益	582,559	544,713
販売費及び一般管理費	362,338	366,526
営業利益	220,221	178,187
営業外収益		
受取利息	1,501	1,262
受取配当金	262,626	149,623
受取賃貸料	18,730	20,794
雑収入	8,841	9,827
営業外収益合計	291,698	181,506
営業外費用		
支払利息	6,391	9,543
貸与資産減価償却費	15,079	16,489
為替差損	19,517	4,387
雑損失	5,474	4,971
営業外費用合計	46,461	35,390
経常利益	465,458	324,303
特別利益		
固定資産売却益	124	25,068
投資有価証券売却益	2	28
関係会社株式売却益	60,149	-
特別利益合計	60,275	25,096
特別損失		
固定資産除売却損	772	2,312
減損損失	-	1,727
投資有価証券売却損	-	2
投資有価証券評価損	906	-
関係会社株式評価損	-	33,390
特別損失合計	1,678	37,431
税引前当期純利益	524,055	311,968
法人税、住民税及び事業税	57,102	50,819
法人税等調整額	△2,130	△906
法人税等合計	54,972	49,913
当期純利益	469,083	262,055

③【株主資本等変動計算書】

第124期（2024年1月1日から2024年12月31日まで）

（単位：百万円）

	株主資本							評価・換算差額等			新株 予約権	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益剰余金				自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益		
		資本 準備金	利益 準備金	その他利益剰余金								
				固定資産 圧縮 積立金	別途 積立金	繰越利益 剰余金						
当期首残高	174,762	306,288	22,114	3,203	1,249,928	1,183,808	△1,358,264	1,581,839	7,557	1,495	985	1,591,876
当期変動額												
固定資産圧縮積立金の積立								-				-
固定資産圧縮積立金の取崩				△134		134		-				-
剰余金の配当						△141,530		△141,530				△141,530
当期純利益						469,083		469,083				469,083
自己株式の取得							△200,032	△200,032				△200,032
自己株式の処分							77	60				60
株主資本以外の項目の当期 変動額（純額）								-	△1,557	△1,780	269	△3,068
当期変動額合計	-	-	-	△134	-	327,670	△199,955	127,581	△1,557	△1,780	269	124,513
当期末残高	174,762	306,288	22,114	3,069	1,249,928	1,511,478	△1,558,219	1,709,420	6,000	△285	1,254	1,716,389

第125期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）

（単位：百万円）

	株主資本							評価・換算差額等			新株 予約権	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益剰余金				自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益		
		資本 準備金	利益 準備金	その他利益剰余金								
				固定資産 圧縮 積立金	別途 積立金	繰越利益 剰余金						
当期首残高	174,762	306,288	22,114	3,069	1,249,928	1,511,478	△1,558,219	1,709,420	6,000	△285	1,254	1,716,389
当期変動額												
固定資産圧縮積立金の積立								-				-
固定資産圧縮積立金の取崩				△135		135		-				-
剰余金の配当						△147,644		△147,644				△147,644
当期純利益						262,055		262,055				262,055
自己株式の取得							△300,018	△300,018				△300,018
自己株式の処分							209	162				162
株主資本以外の項目の当期 変動額（純額）								-	437	29	382	848
当期変動額合計	-	-	-	△135	-	114,499	△299,809	△185,445	437	29	382	△184,597
当期末残高	174,762	306,288	22,114	2,934	1,249,928	1,625,977	△1,858,028	1,523,975	6,437	△256	1,636	1,531,792

【注記事項】

(重要な会計方針)

1 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

(2) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

2 棚卸資産の評価基準及び評価方法

総平均法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

3 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

定率法を採用しております。

ただし、1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）については、定額法を採用しております。

(2) 無形固定資産

定額法を採用しております。

なお、市場販売目的のソフトウェアについては、関連製品の販売計画等を勘案した見積販売可能期間（3年）に、自社利用ソフトウェアについては社内における利用可能期間（5年）に基づいております。のれんの償却については、超過収益力の効果の発現する期間を見積り、20年で均等償却を行っております。

(3) リース資産

定額法を採用しております。

なお、リース期間を耐用年数としております。

4 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、回収不能見込額を計上しております。

・一般債権

貸倒実績率法によっております。

・貸倒懸念債権及び破産更生債権

財務内容評価法によっております。

(2) 製品保証引当金

製品のアフターサービスに対する支出及び製品販売後の無償修理費用等の支出に備えるため、過去の実績等を基礎として見積算出額を計上しております。

(3) 賞与引当金

従業員に対する賞与の支出に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

(4) 役員賞与引当金

役員に対する賞与の支出に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

(5) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、当事業年度において発生していると認められる額を計上しております。

なお、退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。過去勤務費用はその発生時の従業員の平均残存勤務期間による定額法により費用処理し、数理計算上の差異はその発生時の従業員の平均残存勤務期間による定額法により翌事業年度から費用処理することとしております。

(6) 環境対策引当金

土壌汚染拡散防止工事や法令に基づいた有害物質の処理等、環境対策に係る支出に備えるため、今後発生すると見込まれる金額を計上しております。

(7) 永年勤続慰労引当金

永年勤続の従業員に対する内部規程に基づく慰労金の支出に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

5 収益及び費用の計上基準

当社は、主にプリンティング、メディカル、イメージング、インダストリアル各ビジネスユニットにおいて、製品、消耗品並びに製品に関連したサービスを提供しております。

製品及び消耗品の販売及びサービスについて、顧客との契約に基づき履行義務を識別しております。

製品の販売については、顧客への引渡の際に据付を要しない製品については主に出荷または引渡時点に、据付を要する製品については機器が据付けられ、合意された仕様が客観的な基準により達成されたことを確認した時点で、顧客が当該製品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断し、収益を認識しております。

サービスの提供については、履行義務が一時点で充足される場合には、サービス提供完了時点において、一定期間にわたり充足される場合には、サービス提供期間にわたり収益を認識しております。

製品及びサービスの取引価格は、合理的に算定した独立販売価格の比率に基づいて各履行義務へ配分しております。独立販売価格を直接観察できない場合には、独立販売価格を見積もっております。取引価格に含まれる変動対価は不確実性が解消された時点で取引価格に含め、定期的に見直しをしております。

6 ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を適用しております。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段……デリバティブ取引（為替予約取引）

ヘッジ対象……外貨建のグループ会社間の予定売上取引及び売上債権

(3) ヘッジ方針

内部規程に基づき、為替変動リスクを回避することを目的として、デリバティブ取引を実施しております。なお、デリバティブ取引は実需の範囲で行っており、投機目的で行うことはありません。

(4) ヘッジの有効性評価の方法

ヘッジ対象と重要な条件が同一であるヘッジ手段を用いているため、ヘッジ開始時及びその後も継続して双方の相場変動が相殺されておりますので、その確認をもって有効性の評価としております。

7 その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) 消費税等の会計処理……税抜方式によっております。

(2) グループ通算制度の適用……グループ通算制度を適用しております。

(重要な会計上の見積り)

会計上の見積りにより当事業年度に係る財務諸表にその額を計上した項目であって、翌事業年度に係る財務諸表に重要な影響を与える可能性のあるものは、以下のとおりであります。

市場価格のない子会社の株式評価

1 当事業年度の財務諸表に計上した金額

関係会社株式 1,526,523百万円

(うち、市場価格のない子会社株式が1,457,930百万円)

2 見積りの内容について財務諸表利用者の理解に資するその他の情報

市場価格のない子会社株式の実質価額は、子会社の財務情報や事業計画を基礎に、超過収益力等を加味して算出しております。

超過収益力は、主として子会社が生み出す将来キャッシュ・フロー及び割引率等の見積りに基づいて測定しております。将来キャッシュ・フローの見積りは、主として将来の成長率に関する予測に基づいて測定しております。割引率の見積りは、主として関連する市場及び産業のデータ並びに特定のリスク要因を考慮した加重平均資本コストに基づいております。

重要な子会社株式にキャノンメディカルシステムズ株式会社の株式があり、当事業年度の財務諸表において658,304百万円が計上されております。当該子会社の将来キャッシュ・フローの見積りは、今後の医療機器市場の成長や事業活動地域の成長を考慮した上で立案された中期経営計画に基づいております。当事業年度に算出した当該子会社の超過収益力を加味した実質価額は、株式の取得価額と比較して著しく低下しておらず、減損処理は不要と判断しております。

しかし、上記の見積りは将来の不確実な経済環境の変動などにより、子会社の将来キャッシュ・フローが想定よりも減少した場合には減損損失が認識され、翌事業年度の財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

(会計方針の変更)

法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準等の適用

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当事業年度の期首から適用しております。法人税等の計上区分に関する改正については、2022年改正会計基準第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。

なお、当該会計方針の変更が財務諸表に与える影響はありません。

(未適用の会計基準等)

「リース取引に関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日)

「リース取引に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日)

(1) 概要

同基準は、オペレーティング・リースを含むすべてのリースについて資産および負債に計上することを要求しております。

(2) 適用予定日

2028年1月1日に開始する事業年度から適用する予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

当該会計基準等の適用が財務諸表に与える影響については、現在評価中であります。

(貸借対照表関係)

1 区分掲記されたもの以外で各科目に含まれている関係会社に対するものは次のとおりであります。

	第124期 (2024年12月31日)	第125期 (2025年12月31日)
短期金銭債権	422,514百万円	430,899百万円
短期金銭債務	588,877	484,796

2 従業員の住宅資金銀行借入金につき次のとおり連帯保証しております。

	第124期 (2024年12月31日)	第125期 (2025年12月31日)
	118百万円	69百万円

3 国庫補助金等により有形固定資産の取得価額から控除している圧縮記帳額及びその内訳は次のとおりであります。

	第124期 (2024年12月31日)	第125期 (2025年12月31日)
建物及び構築物	6,167百万円	6,264百万円
機械及び装置	3,007	3,459
車両運搬具	5	7
工具、器具及び備品	77	208
土地	905	905
合計	10,161	10,843

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引に係るものは次のとおりであります。

	第124期 (2024年1月1日から 2024年12月31日まで)	第125期 (2025年1月1日から 2025年12月31日まで)
売上高	1,683,967百万円	1,638,004百万円
仕入高	1,246,547	1,214,102
営業取引以外の取引高	380,456	184,862

2 販売費及び一般管理費の主要な費目及び金額は次のとおりであります。

なお、販売費及び一般管理費のうち販売費に属する費用のおおよその割合は、第124期は20%、第125期は20%であります。

	第124期 (2024年1月1日から 2024年12月31日まで)	第125期 (2025年1月1日から 2025年12月31日まで)
製品保証引当金繰入額	5,064百万円	5,072百万円
賞与引当金繰入額	3,076	3,710
研究開発費	201,168	199,804
従業員給料及び手当	59,898	59,829
減価償却費	13,969	16,447

3 特別損失の関係会社株式評価損について

当社の関係会社を取り巻く事業環境の変化に伴い、保有する関係会社株式の実質価額が著しく低下したと認められました。従って当社個別財務諸表（日本基準）において、相当の減額処理を行い、当事業年度にその減少額を特別損失に計上いたしました。

なお、当該関係会社株式評価損は連結財務諸表上では消去されるため、連結業績に与える影響はありません。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

第124期 (2024年12月31日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社株式	67,364	341,880	274,516
関連会社株式	147	5,399	5,252
合計	67,511	347,279	279,768

第125期 (2025年12月31日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社株式	67,364	465,234	397,870
関連会社株式	147	4,840	4,693
合計	67,511	470,074	402,563

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

(単位：百万円)

区分	第124期 (2024年12月31日)	第125期 (2025年12月31日)
子会社株式	1,494,257	1,457,930
関連会社株式	1,082	1,082

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	第124期 (2024年12月31日)	第125期 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
退職給付引当金	15,457百万円	15,946百万円
関係会社株式	7,336	18,036
棚卸資産評価損	2,247	2,219
未払事業税	2,447	2,185
減価償却費損金算入限度超過額	16,148	18,651
ソフトウェア償却超過額	4,869	4,343
繰延資産償却超過額	21,657	26,737
その他	12,929	12,652
繰延税金資産小計	83,090	100,769
評価性引当額	△10,183	△21,174
繰延税金資産合計	72,907	79,595
繰延税金負債		
固定資産圧縮積立金	△1,347	△1,320
前払年金費用	△2,446	△8,319
その他	△4,076	△4,216
繰延税金負債合計	△7,869	△13,855
繰延税金資産の純額	65,038	65,740

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	第124期 (2024年12月31日)	第125期 (2025年12月31日)
法定実効税率	31.0%	31.0%
(調整)		
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△18.5	△14.2
試験研究費税額控除	△2.4	△3.8
控除不能外国税額等	0.9	0.7
税務上損金算入されない費用	0.0	3.4
その他	△0.5	△1.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率	10.5%	16.0%

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後に開始する事業年度から法人税率等の引き上げ等が行われることとなりました。

これに伴い、繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用する当社の法定実効税率は、2027年1月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異について31.4%に変更となります。なお、この税率変更による影響は軽微であります。

(収益認識関係)

収益を理解するための基礎となる情報については、「連結財務諸表注記事項<注15 収益>」に記載しております。

(重要な後発事象)

キャノン電子株式会社に対する公開買付け

当社は、当社の連結子会社であるキャノン電子株式会社（以下「キャノン電子」という。）の完全子会社化を目的として、2025年11月28日開催の取締役会において、株式会社東京証券取引所プライム市場に上場しているキャノン電子の普通株式を金融商品取引法に基づく公開買付け（以下「本公開買付け」という。）によって取得することを決議し、本公開買付けを2025年12月1日から2026年1月19日の期間で実施しました。

本公開買付けを実施した結果、買付終了日において応募株式の総数が買付予定数の下限以上となり、本公開買付けは成立しました。その結果、キャノン電子に対する当社の株式等保有割合は87.94%となりました。

なお、当社は、本公開買付けの結果を受け、キャノン電子株式の全てを取得し、キャノン電子を当社の完全子会社とするための一連の手続きを実施することを予定しています。キャノン電子普通株式は、現在、東京証券取引所プライム市場に上場されておりますが、当該手続きが実施された場合、東京証券取引所の上場廃止基準に従い、所定の手続きを経て上場廃止となる予定です。

1. 本公開買付けの結果

- (1) 買付等の期間：2025年12月1日～2026年1月19日
- (2) 買付等の価格：普通株式1株につき、3,650円
- (3) 買付数：13,470,819株
- (4) 買付代金：49,168百万円
- (5) 決済の開始日：2026年1月26日

2. 本公開買付けに関わる資金調達

- (1) 資金使途：本公開買付けに係る必要資金
- (2) 借入先：(株)みずほ銀行
- (3) 借入額：49,400百万円
- (4) 借入金利：基準金利+スプレッド
- (5) 借入日：2026年1月23日
- (6) 借入期間：1年以内
- (7) 担保の状況：無担保

自己株式の取得

当社は、2026年1月29日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づく自己株式の取得について次のとおり決議いたしました。

1. 自己株式の取得を行う理由

当社は、積極的な成長投資を通じた企業価値の更なる向上を目指すと共に、資本効率の向上による株主還元の充実を図るため、自己株式の取得枠を設定いたしました。本取得枠は、当社株式の株価水準等を総合的に勘案のうえ、機動的に自己株式を取得することを目的としております。

なお、当社における投資の優先順位や市場環境等によって一部の取得が行われない可能性がございます。

2. 取得の内容

- (1) 取得する株式の種類：普通株式
- (2) 取得し得る株式の総数：54,000,000株（上限）
（発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合 6.1%）
- (3) 株式の取得価額の総額：200,000百万円（上限）
- (4) 取得する期間：2026年1月30日～2027年1月29日
- (5) 取得方法：東京証券取引所における市場買付
①自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）による市場買付
②取引一任契約に基づく立会取引市場における市場買付

(追加情報)

当社は、2025年12月24日開催の取締役会において、当社を吸収分割承継会社とし、キヤノンメディカルシステムズ株式会社（以下「CMSC」という。）を吸収分割会社とする吸収分割を行い、CMSCが営む事業のうち、日本国内の販売、修理及び保守を除く全ての事業を当社が承継することを決議し、同日付でCMSCとの間で吸収分割契約を締結しました。

本吸収分割は、メディカル事業をキヤノンの柱の一つにすべく、事業構造改革・体制強化を行い、高収益と高成長を実現することを目的としています。従来の当社とCMSCの二社体制から、両社を一体化させることで、当社の技術と品質管理やコストダウンのノウハウを最大限活用出来る体制を構築し、開発・製造・管理などの全てのオペレーションを見直して収益性改善を図るとともに、安定した成長が見込まれるメディカル関連市場での事業拡大を目指します。なお、当該吸収分割効力発生日は2026年4月1日の予定となります。

④【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却 累計額
有形固定資産	建物及び構築物	1,101,008	59,923	8,639 (1,727)	28,849	1,152,292	832,540
	機械及び装置	748,273	38,872	10,045	35,757	777,100	719,082
	車両運搬具	2,911	334	235	232	3,010	2,769
	工具、器具及び備品	165,240	11,968	12,557	11,111	164,651	151,475
	土地	150,227	-	1,312	-	148,915	-
	建設仮勘定	59,895	85,152	111,166	-	33,881	-
	計	2,227,554	196,249	143,954 (1,727)	75,949	2,279,849	1,705,866
無形固定資産	ソフトウェア	32,853	7,379	7,251	7,082	32,981	17,827
	のれん	5,260	-	-	309	5,260	1,934
	その他	3,334	16	191	358	3,159	2,185
	計	41,447	7,395	7,442	7,749	41,400	21,946
投資その他の資産	長期前払費用	27,547	974	2,047	4,239	26,474	17,932

(注) 1 「当期減少額」欄の()内は内書きで、減損損失の計上額であります。

2 当期首残高及び当期末残高は、取得価額であります。

3 建物及び構築物の増加額のうち、主なものは、阿見・宇都宮地区で42,099百万円、大分地区で7,500百万円、下丸子地区4,894百万円であります。

4 建物及び構築物の減少額のうち、主なものは、下丸子地区で2,725百万円、川崎地区で2,548百万円
であります。5 機械及び装置の増加額のうち、主なものは、本社地区（その他及び全社）で18,629百万円、
取手地区（プリンティングビジネスユニット）で7,487百万円、
本社地区（プリンティングビジネスユニット）で5,694百万円、
阿見・宇都宮地区（インダストリアルビジネスユニット）で5,291百万円あります。6 機械及び装置の減少額のうち、主なものは、本社地区（プリンティングビジネスユニット）で3,476百万円、
本社地区（その他及び全社）で2,034百万円あります。7 工具、器具及び備品の増加額のうち、主なものは、本社地区（その他及び全社）で5,511百万円、
取手地区（プリンティングビジネスユニット）で2,028百万円あります。8 工具、器具及び備品の減少額のうち、主なものは、本社地区（その他及び全社）で3,734百万円、
本社地区（プリンティングビジネスユニット）で3,405百万円、
取手地区（プリンティングビジネスユニット）で2,645百万円あります。

9 土地の減少額のうち、主なものは、本社地区で1,312百万円あります。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	217	-	4	213
製品保証引当金	5,232	5,072	5,235	5,069
賞与引当金	5,689	6,252	5,689	6,252
役員賞与引当金	543	581	543	581
退職給付引当金	14,062	1,169	4,011	11,220
環境対策引当金	681	-	31	650
永年勤続慰労引当金	1,109	580	572	1,117

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日 12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・売渡し	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社
取次所	—
買取手数料・売渡手数料	無料
公告掲載方法	当社の公告は、電子公告により行う。 https://global.canon ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。
株主に対する特典	該当事項なし

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利及び単元未満株式の売渡請求をする権利以外の権利を有しておりません。

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度(第124期) (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日) 2025年3月28日関東財務局長に提出

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

2025年3月28日関東財務局長に提出

(3) 半期報告書及び確認書

(第125期中) (自 2025年1月1日 至 2025年6月30日) 2025年8月7日関東財務局長に提出

(4) 臨時報告書

2025年3月28日関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第2号の2(ストックオプションとしての新株予約権の発行)に基づく臨時報告書であります。

2025年3月31日関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2(株主総会における議決権行使の結果)に基づく臨時報告書であります。

2025年12月24日関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第7号(吸収分割の決定)に基づく臨時報告書であります。

(5) 臨時報告書の訂正報告書

2025年4月30日関東財務局長に提出

2025年3月28日提出時の臨時報告書(ストックオプションとしての新株予約権の発行)にかかる訂正報告書であります。

(6) 自己株券買付状況報告書

報告期間(自 2025年3月1日 至 2025年3月31日) 2025年4月14日関東財務局長に提出

報告期間(自 2025年4月1日 至 2025年4月30日) 2025年5月14日関東財務局長に提出

報告期間(自 2025年5月1日 至 2025年5月31日) 2025年6月12日関東財務局長に提出

報告期間(自 2025年6月1日 至 2025年6月30日) 2025年7月14日関東財務局長に提出

報告期間(自 2025年7月1日 至 2025年7月31日) 2025年8月8日関東財務局長に提出

報告期間(自 2025年8月1日 至 2025年8月31日) 2025年9月12日関東財務局長に提出

報告期間(自 2025年9月1日 至 2025年9月30日) 2025年10月14日関東財務局長に提出

報告期間(自 2025年10月1日 至 2025年10月31日) 2025年11月13日関東財務局長に提出

報告期間(自 2025年11月1日 至 2025年11月30日) 2025年12月12日関東財務局長に提出

報告期間(自 2025年12月1日 至 2025年12月31日) 2026年1月14日関東財務局長に提出

報告期間(自 2026年1月1日 至 2026年1月31日) 2026年2月12日関東財務局長に提出

報告期間(自 2026年2月1日 至 2026年2月28日) 2026年3月12日関東財務局長に提出

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年3月25日

キヤノン株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ 東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 森 重 秀 一

指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 中 村 進

指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 高 木 秀 明

指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 中 井 雅 佳

<連結財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているキヤノン株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結資本勘定計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、注記事項及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則の一部を改正する内閣府令（平成14年内閣府令第11号）附則」第3項の規定により米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、キヤノン株式会社及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

のれんの減損テスト — メディカル報告単位 — 連結財務諸表注記1及び8

監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社の連結財務諸表には、当連結会計年度末において、985,806百万円（資産合計の16.1%）ののれんが計上されており、内、405,882百万円（のれんの41.2%）はメディカル報告単位に配分されている。</p> <p>のれんについては、毎年第4四半期に、又は潜在的な減損の兆候があればより頻繁に減損テストが実施される。メディカル報告単位の公正価値は、割引キャッシュ・フロー分析に基づいて決定されており、将来キャッシュ・フロー、割引率及び永久成長率等の見積りを伴う。将来キャッシュ・フローの見積りは、今後の医療機器市場の成長や事業活動地域の成長を考慮した上で経営者が立案した中期経営計画及び計画策定期間より後の期間の成長率（永久成長率）に基づいている。割引率の見積りは、主として関連する市場及び産業データ並びに特定のリスク要因を考慮した加重平均資本コストに基づいている。</p> <p>測定日においてメディカル報告単位の公正価値が帳簿価額を上回った結果、当連結会計年度においてのれんの減損は認識されていないが、同報告単位については公正価値が帳簿価額を超過する割合が他の報告単位と比べて低くなっており、同報告単位の将来キャッシュ・フローが想定よりも減少した場合は減損損失が認識される可能性がある。</p> <p>メディカル報告単位に配分されたのれんは、のれん全体の41.2%を占めていること、当該のれんの評価においては、将来キャッシュ・フロー計画、割引率及び永久成長率に関する見積り及び仮定についての経営者の重要な判断について、監査人の高度な判断が必要になることに加えて、当監査法人が所属するネットワーク・ファームの評価専門家の関与も含め、より深度ある監査手続が必要となることから、監査上の主要な検討事項であると判断した。</p>	<p>メディカル報告単位の公正価値の評価に用いられた、将来キャッシュ・フロー計画、割引率及び永久成長率については、主に以下の監査上の対応を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ のれんの減損テストに関連する内部統制の整備・運用状況の有効性を評価した。評価に当たっては、将来キャッシュ・フロー計画、割引率及び永久成長率に関する見積り及び仮定の合理性を確保する統制に焦点を当てた。 <p>(2) 将来キャッシュ・フロー計画の合理性の評価</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ キャッシュ・フローの実績と、過年度の将来キャッシュ・フロー計画を比較することにより、将来キャッシュ・フロー計画の策定に関する経営者による見積りの精度を評価した。 ・ 経営者への質問により、将来キャッシュ・フロー計画の重要な仮定を理解した。 ・ 将来キャッシュ・フロー計画を売上高、売上原価等の要素別に分解し、過年度の実績及び経営者への報告資料等と比較することにより、その合理性を評価した。 ・ メディカル報告単位の公正価値に与える影響が特に高く、経営者の重要な仮定である売上高成長率を、外部機関の業界レポートに含まれる医療機器別及び事業活動地域別の市場成長予測率と比較することにより、その合理性を評価した。 <p>(3) 評価手法、割引率及び永久成長率の合理性の評価</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当監査法人が所属するネットワーク・ファームの評価専門家を利用し、以下により公正価値の評価手法、割引率及び永久成長率の合理性を評価した。 <ul style="list-style-type: none"> - 割引率及び永久成長率の算定を含め、評価手法が、実務上一般に公正妥当と認められる評価手法と整合的であり、妥当であるかの検証 - 割引率及び永久成長率の決定に利用されたデータ及び計算の正確性の検証 - 独自に見積りの許容範囲を設定し、会社が選択した割引率及び永久成長率と比較

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<内部統制監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、キャノン株式会社の2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、キャノン株式会社が2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年3月25日

キヤノン株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 森 重 秀 一

指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 中 村 進

指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 高 木 秀 明

指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 中 井 雅 佳

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているキヤノン株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの第125期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、キヤノン株式会社の2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

子会社株式の評価 — キヤノンメディカルシステムズ株式会社の株式 — 財務諸表注記（重要な会計上の見積り）及び（有価証券関係）	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社の財務諸表には、市場価格のない子会社株式が、当事業年度末において1,457,930百万円（資産合計の48.9%）計上されており、内、658,304百万円（市場価格のない子会社株式の45.2%）は子会社であるキヤノンメディカルシステムズ株式会社の株式の帳簿価額である。</p> <p>キヤノンメディカルシステムズ株式会社は超過収益力（連結財務諸表におけるのれんに相当）を反映して財務諸表から得られる1株当たり純資産額よりも高い価額で取得されている。この場合、同社の財政状態の悪化がないとしても、取得後に超過収益力が著しく低下し、将来の期間にわたってその状態が続くと予想される場合には、実質価額が帳簿価額の50%程度を下回っている限り、減損処理が必要とされている。</p> <p>当事業年度末においては、キヤノンメディカルシステムズ株式会社が有する超過収益力を反映する手法によって算定された同社株式の実質価額が帳簿価額と比較して著しく低下していないため、同社株式の減損は認識されていない。</p> <p>同社株式の実質価額には超過収益力が含まれるため、その算定に際しては将来キャッシュ・フロー、割引率及び永久成長率等の見積りを伴う。将来キャッシュ・フローの見積りは、今後の医療機器市場の成長や事業活動地域の成長を考慮した上で経営者が立案した中期経営計画及び計画策定期間より後の期間の成長率（永久成長率）に基づいている。割引率の見積りは、主として関連する市場及び産業データ並びに特定のリスク要因を考慮した加重平均資本コストに基づいている。</p> <p>キヤノンメディカルシステムズ株式会社の株式の帳簿価額は、市場価格のない子会社株式の45.2%を占めていること、当該株式の実質価額の評価においては、将来キャッシュ・フロー計画、割引率及び永久成長率に関する見積り及び仮定についての経営者の重要な判断について、監査人の高度な判断が必要になることに加えて、当監査法人が所属するネットワーク・ファームの評価専門家の関与も含め、より深度ある監査手続が必要となることから、監査上の主要な検討事項であると判断した。</p>	<p>キヤノンメディカルシステムズ株式会社の株式の実質価額の算定に用いられた、将来キャッシュ・フロー計画、割引率及び永久成長率については、主に以下の監査上の対応を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 実質価額の算定に関連する内部統制の整備・運用状況の有効性を評価した。評価に当たっては、将来キャッシュ・フロー計画、割引率及び永久成長率に関する見積り及び仮定の合理性を確保する統制に焦点を当てた。 <p>(2) 将来キャッシュ・フロー計画の合理性の評価</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ キャッシュ・フローの実績と、過年度の将来キャッシュ・フロー計画を比較することにより、将来キャッシュ・フロー計画の策定に関する経営者による見積りの精度を評価した。 ・ 経営者への質問により、将来キャッシュ・フロー計画の重要な仮定を理解した。 ・ 将来キャッシュ・フロー計画を売上高、売上原価等の要素別に分解し、過年度の実績及び経営者への報告資料等と比較することにより、その合理性を評価した。 ・ キヤノンメディカルシステムズ株式会社の株式の実質価額に与える影響が特に高く、経営者の重要な仮定である売上高成長率を、外部機関の業界レポートに含まれる医療機器別及び事業活動地域別の市場成長予測率と比較することにより、その合理性を評価した。 <p>(3) 評価手法、割引率及び永久成長率の合理性の評価</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当監査法人が所属するネットワーク・ファームの評価専門家を利用し、以下により実質価額の評価手法、割引率及び永久成長率の合理性を評価した。 <ul style="list-style-type: none"> - 割引率及び永久成長率の算定を含め、評価手法が、実務上一般に公正妥当と認められる評価手法と整合的であり、妥当であるかの検証 - 割引率及び永久成長率の決定に利用されたデータ及び計算の正確性の検証 - 独自に見積りの許容範囲を設定し、会社が選択した割引率及び永久成長率と比較

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

【表紙】

【提出書類】	内部統制報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条の4の4第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年3月25日
【会社名】	キヤノン株式会社
【英訳名】	CANON INC.
【代表者の役職氏名】	代表取締役会長兼社長 CEO 御手洗 富士夫
【最高財務責任者の役職氏名】	代表取締役副社長 CFO 田中 稔三
【本店の所在の場所】	東京都大田区下丸子三丁目30番2号
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号) 株式会社名古屋証券取引所 (名古屋市中区栄三丁目8番20号) 証券会員制法人福岡証券取引所 (福岡市中央区天神二丁目14番2号) 証券会員制法人札幌証券取引所 (札幌市中央区南一条西五丁目14番地の1)

1 【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】

当社代表取締役会長兼社長 CEO 御手洗富士夫及び代表取締役副社長 CFO 田中稔三は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について（意見書）」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備及び運用しております。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものです。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止または発見することができない可能性があります。

2 【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】

財務報告に係る内部統制の評価は、当事業年度の末日である2025年12月31日を基準日として行われており、評価にあたっては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠しております。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制（全社的な内部統制）の評価を行った上で、その結果を踏まえて、評価対象とする業務プロセスを選定しております。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況を評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行いました。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、当社並びに連結子会社及び持分法適用会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定しました。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、財務報告に対する金額的及び質的影響並びにその発生可能性を考慮して決定しており、当社及び連結子会社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定しました。なお、金額的及び質的影響並びにその発生可能性の観点から僅少であると判断した連結子会社及び持分法適用会社については、全社的な内部統制の評価範囲に含めておりません。

当社グループは製品の生産・販売の拡大等を主な事業目的としていることから、事業規模及び成果を示す指標として売上高が適切と判断しております。業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、全社的な内部統制の評価が良好であることを踏まえ、前連結会計年度の各事業拠点の外部売上高（連結会社間取引消去後）の金額が高い拠点から合算していき、前連結会計年度の連結売上高のおおむね2/3に達している事業拠点を「重要な事業拠点」としました。また、生産拠点については上記選定指標では重要性が判断できないことから前連結会計年度の売上原価をその選定指標といたしました。選定した重要な事業拠点においては企業の事業目的に大きく係る勘定科目として、当社の生産・販売活動において多額な金額が計上される売上高、売上債権、棚卸資産、売上原価、仕入債務に至る業務プロセスを評価の対象としました。さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点をも含めた範囲について、重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセス（のれんの評価など）を財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加しております。

3 【評価結果に関する事項】

上記の評価の結果、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断いたしました。

4 【付記事項】

該当事項はありません。

5 【特記事項】

該当事項はありません。