

第三者意見



ヴッパータール研究所
持続可能な生産・消費部門
研究ユニット「イノベーションラボ」
<https://wupperinst.org/>
共同リーダー

ユストゥス・
フォン・ゲイブラー氏

キャノンのサステナビリティレポート 2025 は、同社が透明性の向上と企業責任の強化に継続して取り組んでいることが表れています。注目すべき改善点がいくつかありますが、一方で、戦略の整合性と定量的データを中心として、さらに改善が可能な領域もあります。同レポートに対する私のレビューと、レポート作成チームおよびクチュウスキ氏との間で行った議論を踏まえ、4つの重要課題について述べたいと思います。

サステナビリティのガバナンス体制

新たにサステナビリティ委員会を設立するなど（P5）、キャノンはサステナビリティのガバナンス体制を再編しており、こうした動きにキャノンが社内協力体制の強化に継続して取り組んでいることが示されています。ただ、このガバナンス体制はさまざまなトピックスに対し時間をかけてつくられてきたため、各種委員会や管理体制の間に制度や責任の重複が複数みられ、全体に複雑で、やや細分化されているように思われます。レポートには組織図や図表が多数掲載されているものの、これらの組織が測定可能な結果にどう結びつくのかを明らかにするのが困難な点は変わりません。サステナビリティに関する企業報告とデューデリジェンス要件の基準がこのほど整備され、調整が加えられました。これを考慮すると、結果重視、つまり定量的データを優先することはタイムリーであり、必須と言えます。この点で、2025年のレポートが2ページを割いて重点課題（マテリアリティ）とその主な目標の概要を示していることは（P10～11）、評価できます。このページには、進捗や達成できなかったことが明記されています。ただ、6つのマテリアリティはなお広範囲に

及び過ぎていると思います。マテリアリティをさらに具体化したり、例えば、製品の社会的インパクトや循環型社会への貢献をマテリアリティに追加したりすることで、サステナビリティの説明と透明性がさらに改善すると思います。

製品、技術、ソリューションを通じたインパクトの創出

「製品、技術、ソリューションを通じた環境・社会インパクトの創出」というテーマでは、今年のレポートにおいてページが増えており（P7～8）、私はこれが大変望ましい変更と捉えています。この紙面拡大は、社会ニーズに対応する上でキャノンの中核的な事業活動が持つ意義を際立たせています。製品とサービスは、キャノンの事業活動が社会に影響を与える重要な接点であると考えます。その重要性に鑑み、統合報告書と同様に、このテーマをマテリアリティの1つとすることを提案したいと思います。これは、相互に関連性のあるキャノンの各種レポート全体で、取り上げるテーマの一貫性を高める一歩となり、キャノンの幅広い社会貢献を明確にする一助となるでしょう。

循環型社会

ステークホルダーの間では循環型社会という概念に対する関心が高まっており、このトピックスは特に、資源依存とサプライチェーンのレジリエンスという問題に関連して関心を集めています。本レポートでは、資源効率のセクションで循環について取り上げており（P30～35）、3R（リデュース、リユース、リサイクル）戦略に関わるさまざまな取り組みが紹介されています。レポートには、廃棄物排出量や製品 to 製品資源循環量など、関連する定量的データが盛り込まれており、評価できます。ただ、こうした指標が参考になるとはいえ、会社全体の資源消費を評価するのはなお困難です。データが累積値で示されている場合もあれば、原単位あたりの相対値で示されている場合もあり、報告書の読者が絶対的な進捗を経時的にたどる妨げとなっています。キャノンも含め、製品のリサイクル率が世界的に極めて低いことは周知のとおりであり、だからこそ喫緊の課題となっています。循環型

社会は、環境面、事業面の双方で妥当性が増しているにもかかわらず、本レポートにおいて単独のマテリアリティとして取り上げられていません。今後のレポートでは、循環型社会というトピックスを取り上げる際に、気候変動セクションで用いられているのと同様のアプローチをとり、経時的な実績値で裏付ける形で資源消費目標をさらに体系的に示すことが望ましいと考えます。バージン資源消費絶対量の削減など、キャノンの戦略的目標と明確に結びつけることで全体の透明性が向上し、この分野の戦略的位置づけが強化されると思います。

レポートの書式

最後に、A4 横長書式をレポートに採用することを賞賛したいと思います。この書式のレイアウトは読者に読みやすく、デジタル上でのスムーズな操作が可能になります。細かいことではありますが、この書式はレポートの読みやすさを向上するとともに、より専門家のニーズを満たすものとなり、社内外でステークホルダーのエンゲージメント強化を後押しするものと考えます。

結論

2025年のレポートは、説明責任の向上に向かってキャノンが引き続き前進していることを示しています。ガバナンスの役割に関する説明を明確化し、循環型社会といった新しいトピックスを体系的に盛り込み、社会への影響により焦点を当てることで、キャノンのサステナビリティレポートのインパクトと戦略的価値はさらに高まるでしょう。



サンクロフト・インターナショナル
チーフ・エグゼクティブ兼
グローバル・サステナビリティ
基準審議会
会長（2017-2023）

ジュディ・クチェウスキ氏

キャノンのサステナビリティレポート 2025 は、サステナビリティに対するキャノンのアプローチと戦略を理解し、同社が環境、社会、ガバナンスに関わる重要課題にどう対応しているのかを把握しようとするあらゆるステークホルダーに役立つものであり、こうした情報開示を歓迎します。キャノンはレポート作成の手法を絶えず進化させています。このことに、同社が十分な専門知識と実績を備えており、透明性とグッドプラクティスに関わる世界水準を尊重していることが示されています。

本レポートの作成・起草の過程で、私はフォン・ゲイブラー氏とともにキャノンのサステナビリティ担当経営層との対話に加わりました。私はこの協力的なプロセスを高く評価しています。とはいえ、キャノンのサステナビリティレポート 2024 が公表されて以降、サステナビリティおよびグローバルビジネスをとりまく広範な環境はますます予測困難になり、コンセンサスを生みづらくなっています。こうした状況下で明らかなのは、サステナビリティ戦略に対するキャノンの見解と提起のしかたを示し、かつ、キャノンの選択がどのような帰結をもたらし得るのかを、激動の世界におけるサステナブルなビジネスの成功と関連づけて情報開示する必要があるということです。

規制が報告に与える影響は、1 年前に比べいっそう不透明になっています。欧州連合や米国における重要開示イニシアチブは行方が疑問視されており、決定した法令は修正を迫られ、その本質もいまだ明らかになっていません。一方で、日本も含めた他国政府は、サステナブルなビジネスと金融市場に対する自国独自の戦略を積極的に推し進めており、既存のグローバルなフレームワークとの整合水準はまちまちという状況です。このような環境において、キャノンを始めとする多国籍企業は、規制当局

に頼って報告事項を決定することはできません。これに代わり、出現するさまざまな要件を検討、尊重し、透明性向上のための個別主体的なアプローチを考案する必要があります。この目的を達成するには、確立された国際基準が極めて重要です。というのも、それらは法的管轄区域の重要要件のほぼすべてに影響を与えるからです。キャノンは、GRI サステナビリティ・レポーティング・スタンダード、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）、IFRS 財団サステナビリティ報告基準や、その他多数の基準を活用しており、この点で意欲的です。こうした基準は、法的な基盤の変化に左右されることなく、透明性に対するコミットメントに着手する一助となります。

激動の世界では明確さが求められることを念頭に置き、キャノンがレポートの重要領域をさらに充実させるにはどうすればよいのかを中心に、私の意見を述べます。

TCFD に即した報告

TCFD の提言に即したキャノンの情報開示は、過去に比べると一段と詳しく、定量的になり、具体化しています。詳細に目を通した結果、下記の点を指摘したいと思います。

第一に、キャノンが直面するリスク・機会を説明するために、気候シナリオによるアプローチをとっている点（P18）は、大変評価できます。ただ、用いられている現行シナリオ、1.5°Cシナリオという2つの具体的シナリオは最も楽観的なものであり、現時点では実現する可能性が極めて低いと言えます。これらの開示情報をキャノンが起草して以降、地政学的情勢は大きく変わっています。気候変動に対する世界の対応もこの変化の一部で、地球の温度上昇を 1.5°C に抑えられる可能性が大きく遠のいていることは、今や一段と明白になっています。このような現状を織り込み、事業環境の想定（P18）も含め、開示情報の更新版を作成することがキャノンにとって重要と思われる。

第二に、キャノンが直面しているリスク・機会は自社でコントロールできるものではありません。そのため、バリューチェーンの関係についてさらに深く掘り下げることを提言したいと思います。たとえばキャノンが適切な行動をとったとしても、他企業や規制当局、各国政府が

適切な行動を怠る可能性があり、その場合にキャノンにどのような影響が及ぶ恐れがあるのかを検討しておくことは、極めて重要です。具体例を挙げれば、気候変動は紙の可用性やコストにどのような影響を与え得るのか、また、キャノンのプリンターを使う消費者の嗜好や習慣にどう影響するのか、といった点です。プリンターはキャノンの収益の半分以上を占めており、こうした小さな変化でも大きな影響が及ぶことも考えられます。

第三に、特定された移行リスクの影響度がすべて「軽微」と評価されている一方、機会の影響度も1つを除きすべて「軽微」とされている点について指摘したいと思います。キャノンはTCFDのフレームワークに準拠した検討を行い、必要とされる透明性を十分に尊重しています。しかしながら、気候変動のリスクは少なくとも中長期的な観点で見れば重大で、その重大性は絶えず増している状況です。TCFDの報告フレームワークの意図は、必要な移行をスピーディかつ意欲的に実行するためのアプローチについて、投資家やその他の人びとの間で議論を喚起することにあります。このため、そうしたリスクの性質と規模を徹底して明確にすることが重要だと私は考えています。キャノンのように、この移行に貢献できる態勢が十分に整っている企業においては、とりわけ重要と言えるでしょう。

情報セキュリティ

キャノンのサステナビリティレポートに情報セキュリティというトピックスが加わったのは、重要です。絶えず変化するこの世界において、情報セキュリティはレポートの読者にとって複数の関心領域に関連した問題です。本レポートでは、このトピックスの記述（P95）の大部分は社内の手順とリスクマネジメントに焦点が当てられており、その重要性には疑問の余地がありません。レポートでは情報セキュリティのバリューチェーンへの影響についても言及しています。ビジネスパートナーや消費者をサイバー犯罪や侵入、不当な監視から守るためにキャノンがどのような取り組みを行うのかにも触れている（P75）ことは、望ましいと言えます。画像装置など、キャノンの製品ポートフォリオにおける多くの技術は、今後数年内にこれまで以上に社会に溶け込み、普及するでしょう。

これは社会に恩恵をもたらしますが、一方で、キヤノンの製品が想定外の使われ方をするリスクなど、人びとを予期せぬ結果にさらすことにもなりかねません。

また、著名な大手企業がハッキングによる組織的犯罪の犠牲になる事件が多数発生しています。こうした攻撃が小売業者を中心とするバリューチェーンに大打撃を与えたケースもあります。万が一、キヤノンの事業活動外にあるサプライチェーンのパートナーや小売流通網の生産、市場アクセスに制約が生じた場合には、キヤノンにも重大な影響が及ぶ可能性があります。地政学的な不安定さが増大し、国際協調が後退している目下の状況を踏まえると、この種のリスクは以前よりも高まっている可能性があります。

社会的イノベーションに対する表彰制度

レポートでは、社内の環境イノベーションを表彰する大変注目すべき制度について紙面を割り、この制度に関する最新の素晴らしい動向をいくつか説明しています。この表彰制度は事業に携わる全従業員と同僚に「ソリューションに加わる」よう奨励し、日常業務のあらゆる場面でそのチャンスを見出せるよう促す好例と言えます。

ところが、キヤノンとその製品は、地球環境に与えるのと同様のインパクトを人びとももたらしているにもかかわらず、社会的イノベーションに対する同様の表彰制度はありません。この点について、私は、環境分野ほどの物理的、具体的な背景がない社会分野では、別のマインドセットが働いているのではないかと考えます。しかし、そうした状況だからこそ、キヤノンのクリエイティブなマインド—つまり、常識にとらわれず、社会貢献やリスクの存在が看過されてしまった領域を探り、異なる方法で試すというキヤノンのマインドに挑戦するには、社会的イノベーションの表彰制度が大きな影響力を持つのではないのでしょうか。こうした制度があれば、今後、キヤノンのサステナビリティレポートにおける社会分野の取り組みを継続的に改善できるのではないかと思います。

透明性に対するキヤノンの尽力と、サステナビリティ専属チームの優れたスキルのもとでなされたプロフェッショナルな仕事ぶりは、本レポートに体现されているとおりです。心からこれを称えたいと思います。

第三者意見について

はじめに

キヤノンは、継続的にサステナビリティレポートの改善に取り組んでいます。その一環として、キヤノンでは外部の専門家の方々からレポートに対するコメントならびにアドバイスをいただいています。

このプロセスの目的：

- 持続可能な開発に対するキヤノンのコミットメントを深める手段として活用するほか、キヤノンの取り組みの進捗に対する外部専門家の期待や見解を確認する手段としても活用する
- サステナビリティレポートを通じた説明責任遂行を強化する
- 説明責任を果たすためのベストプラクティスを推進すると同時に、キヤノンとステークホルダーの対話を促す

ジュディ・クチェウスキ氏とフィル・ユストウス・フォン・ゲイブラー氏には、サステナビリティレポートに対する意見書のほか、キヤノンとの対話、コンセプトや原稿案の内容に対する詳細な検証のためのレビューを通して、10年以上にもわたり毎年、キヤノンのレポート作成を支援いただいています。

コメンテーター意見の基準

コメンテーターは、GRI サステナビリティ・レポーティング・スタンダードおよび国連持続可能な開発目標（SDGs）を基準として、キヤノンの下記の点について検証しています：

- マテリアリティ：キヤノンの事業にとっても、キヤノンのステークホルダーにとっても最重要のトピックス。キヤノンが最大のインパクトをもたらし得る領域はどこにあるのか、キヤノンが課題に対し最大の効果を生むことのできる領域はどこにあるのか
- サステナビリティのインパクトと戦略の関係：キヤノンの中核的事業戦略に関わる要点が常に理解できるようにしているか
- 明確さと複雑さ：多様な読者を対象とするさまざまな報告プロセスをどのようにまとめ、かつキヤノンのビジネスと能力の意義全般に一貫性を保っているか
- サステナビリティ戦略の推進：サステナビリティに対する社会の広範な要求をキヤノン製品がどう果たせるのかについて、人びとの理解を深める機会をキヤノンが常に活用しているかビジネスと能力の意義全般に一貫性を保っているか

ジュディ・クチェウスキ氏とフィル・ユストウス・フォン・ゲイブラー氏は、サステナビリティに関する見識のある第三者的な専門家としてキヤノンに積極的に関わり、キヤノンのレポートの透明性と説明責任の向上をサポートしています。両氏は監査人ではなく、レポートの内容の保証を行う立場にもない点をご了承ください。