



Integrated Report 2020

エプソン 統合レポート 2020



INDEX

エプソンの提供価値

価値創造の歩み	3
経営理念	5
価値創造ストーリー	6
特集1 持続可能な社会の実現に貢献	7
特集2 新型コロナウイルス感染症への対応	11

価値創造戦略

CEOメッセージ	13
長期ビジョン「Epson 25」	17
Epson 25 第2期中期経営計画	19
CFOメッセージ	23
TCFD提言への対応	25
CTOメッセージ	29
事業セグメント別概況	31
インクジェットイノベーション	33
ビジュアルイノベーション	37
ウエアラブルイノベーション	39
ロボティクスイノベーション	41
4つのイノベーションを支えるマイクロデバイス	43

価値創造基盤

商品・サービスの品質向上	45
サプライチェーンマネジメントの強化	47
ガバナンスの強化	49
CCOメッセージ	53
コンプライアンス	54
リスクマネジメント	55
取締役一覧	57
取締役に對して特に期待する分野	58
循環型経済の牽引	59
人権の尊重とダイバーシティの推進	63
サステナビリティ経営の実践	65

ファクトデータ

財務・非財務ハイライト	69
主要な財務数値等の推移	71
グループ概要	73
社外からの評価／注釈一覧	74

免責事項

本レポートには、エプソングループの過去と現在の事実だけでなく、将来の見通しや予想なども記載しています。これらは記述した時点で入手できた情報に基づく将来の予測であり、実際にはさまざまな要素により、事業活動の結果や事象が予想とは異なったものとなる可能性があります。

このPDFの使い方

▶ ヘッダーの説明

該当ページを印刷します。
 最後に開いたページに遷移します。
 INDEXに遷移します。
 前ページ・次ページへ遷移します。

▶ ボタンの説明



Webリンクボタン
Webサイトへ
遷移します。



動画リンクボタン
動画へ
遷移します。



ページリンクボタン
該当のページへ
遷移します。



注釈リンクボタン
注釈一覧へ
遷移します。

編集方針

エプソンは、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との重要なコミュニケーションツールとして、「エプソン統合レポート」を発行しています。経営戦略や財務情報、ESG活動情報を掲載した本レポートは、エプソンの持続性と成長性について報告しています。編集に当たり、経済産業省の「価値協創ガイダンス」や、国際統合報告評議会（IIRC）の「国際統合報告フレームワーク」の考えを参考にしています。



発行時期 2020年10月

対象期間 2019年4月1日～2020年3月31日
(一部に対象期間外の情報も含んでいます)

対象組織 エプソングループ会社85社(当社含む)

情報開示について 本レポート以外にも、サステナビリティレポートやウェブサイトなどの媒体を通して、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションの向上に努めています。

- * 本文中「エプソン」と表記した場合はエプソングループを、「当社」と表記した場合はセイコーエプソン株式会社を指します。
- * エプソンは国際会計基準(IFRS)を適用していますが、一部(2013年度以前)の業績数値については、日本基準を使用しています。また、本レポートにおける業績用語は次の通りです。
事業利益: エプソンが独自に開示する利益であり、日本基準の営業利益とほぼ同じ概念の利益です。
- * 本レポートに掲載されている画像などの無断転載はご遠慮ください。

表紙デザインについて



デザインエレメントとして描かれているリングは「イノベーション」、グリッドは「規律」を表現しています。エプソンが長期ビジョン「Epson 25」で起こす4つのイノベーションが、長きにわたり培ってきた規律の中でお客様の期待を超えて、お客様へ感動を提供できるよう切磋琢磨しながら躍動している様子を表現しています。

価値創造の歩み

創業以来、エプソンは、ものづくり企業としてのDNAを受け継ぎ、発展してきました。

1942年の創業以来、エプソンは新たな時代を切り開くいくつもの画期的な商品を生み出してきました。それら商品開発の源泉は創業以来培ってきた「省・小・精の技術」と、創業者山崎久夫のお客様に向き合う姿勢「誠実努力」と、お客様の期待に対し飽くなき「創造と挑戦」を行う社風のDNAです。エプソンは、お客様の期待を超える商品・サービスを創出し、これからも新しい時代を創り続けていきます。



2009年
6軸(垂直多関節型)ロボット



1956年
オリジナル設計
機械式時計



1968年
デジタル
プリンター



1980年
小型軽量プリンター



1983年
精密組立用
ロボット



1990年
PC-POSシステム用
プリンター



1994年
インクジェット
プリンター



事業
拡大期

創造と挑戦

ウォッチ、計時技術からの派生技術*1を核にした商品・事業の多角化

事業構造の
強化

誠実努力・創造と挑戦

真のお客様の期待に応え、
なくてはならない会社を目指す

創業期

誠実努力

ウォッチ技術の
開発・確立と
プリンター技術の開発



1963年
スポーツ競技用
電子記録システム



1963年
ポータブル型
高精度水晶時計

1971年
ウォッチ用
CMOS IC



1988年
パネル
モジュール



1969年
クォーツウォッチ*2



1973年
デジタルクォーツウォッチ*2



1994年
液晶データ
プロジェクター



2010年
大容量インクタンク搭載
インクジェットプリンター



2016年
レーザー光源高光束
プロジェクター



2018年
インクジェットデジタル捺染機

2011年
スマートグラス



2017年
高機能アナログ
ウォッチ



売上収益 事業利益
(億円) (億円)

15,000 2,000

12,000 1,500

9,000 1,000

6,000 500

3,000 0

0 0

*1 クォーツ、プリンター、液晶パネル

*2 独立行政法人 国立科学博物館「重要科学技術史資料(未来技術遺産)」登録商品

1942
創業

2003
東証一部
上場

「省・小・精の技術」の原点

ブランド制定、
グローバル企業へ

世界に先駆けた環境対応

新たな時代への躍進

グローバル課題に対する積極的な貢献

価値創造の歩み

1942
創業

「省・小・精の技術」の原点

1942年、(有)大和工業を創立。「省・小・精の技術」によるものづくりをこざわり、数々のエポックメイキングな製品を世に送り出す。



セイコーエプソン(株)の前身である(有)大和工業創立(1942年)

創業者 山崎 久夫の志を刻んだ記念碑

2003
東証一部
上場

新たな時代への躍進

2003年、東京証券取引所に株式を上場。全世界でのブランド力強化を推進するため、2005年にグローバルタグライン Exceed Your Visionを制定。



東京証券取引所第一部に株式上場(2003年)

1970

1975

ブランド制定、グローバル企業へ

1975年、「エプソン」ブランドを制定し、米国に初の海外販売拠点を設立。グローバル販売体制の構築を進める。1989年には、エプソングループのあるべき姿である「経営理念」を制定。



初の海外販売拠点Epson America, Inc. を米国に設立(1975年)

1990

1992

世界に先駆けた環境対応

1992年、国内の生産工程において、フロン全廃を達成。先進的な環境対応には、地球環境の保全なくして企業としての発展は望めないという強い姿勢があった。



米国環境保護庁から「成層圏オゾン層保護賞」を受賞(1992年)

2000

2010

グローバル課題に対する積極的な貢献

2016年の乾式オフィス製紙機の商品化など、新技術への挑戦を続ける。また、長期ビジョン「Epson 25」において、「省・小・精の技術」で、人やモノと情報につながる新しい時代の創造を目指す。



約3,000kWの最大出力を持つメガソーラー発電設備を備えたフィリピンの新工場(2017年)

現在



第1回エコプロアワード 経済産業大臣賞受賞:
乾式オフィス製紙機PaperLab(2018年)

平成30年度省エネ大賞
(製品・ビジネスモデル部門)
資源エネルギー庁長官賞:
高速ラインインクジェット複合機
(2019年)



経営理念

お客様を大切に、地球を友に、
個性を尊重し、総合力を発揮して
世界の人々に信頼され、社会とともに発展する
開かれた、なくてはならない会社でありたい。
そして社員が自信を持ち、
常に創造し挑戦していることを誇りとしたい。

EXCEED YOUR VISION

私たちエプソン社員は、
常に自らの常識やビジョンを超えて挑戦し、
お客様に驚きや感動をもたらす
成果を生み出します。

EPSON
EXCEED YOUR VISION

エプソンの強み

それは、創業以来培ってきた「**省・小・精の技術**」と
お客様に向き合う「**誠実努力**」の姿勢と
お客様の期待を超えようと「**創造と挑戦**」する
DNAです。



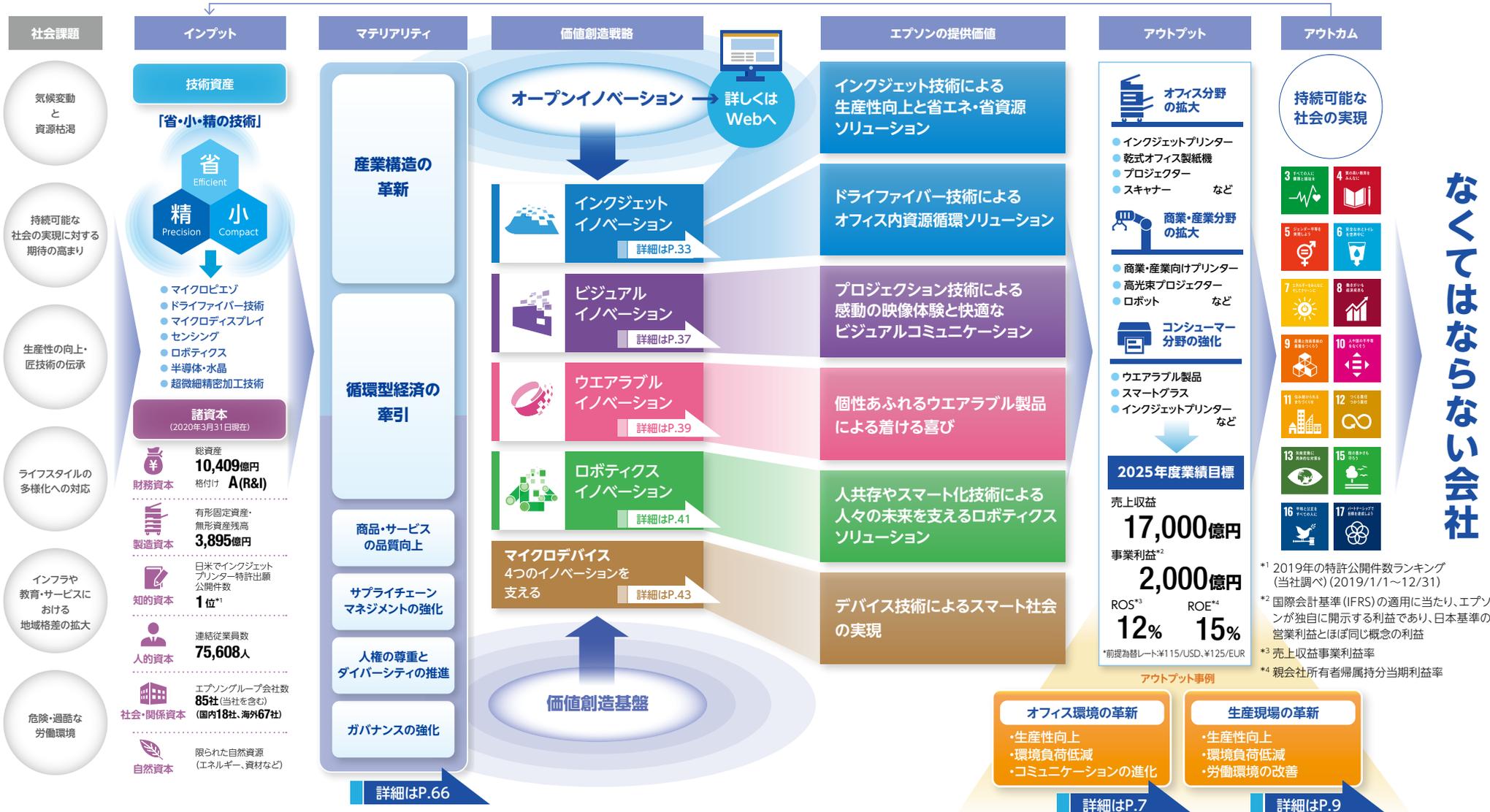
価値創造ストーリー

エプソンのDNAである「省・小・精の技術」を核に
新たな価値創造を目指します。

2050年 環境ビジョン2050

2030年 SDGs

2025年 長期ビジョン「Epson 25」



*1 2019年の特許公開件数ランキング (当社調べ) (2019/1/1~12/31)
 *2 国際会計基準(IFRS)の適用に当たり、エプソンが独自に開示する利益であり、日本基準の営業利益とほぼ同じ概念の利益
 *3 売上収益事業利益率
 *4 親会社所有者帰属持分当期利益率

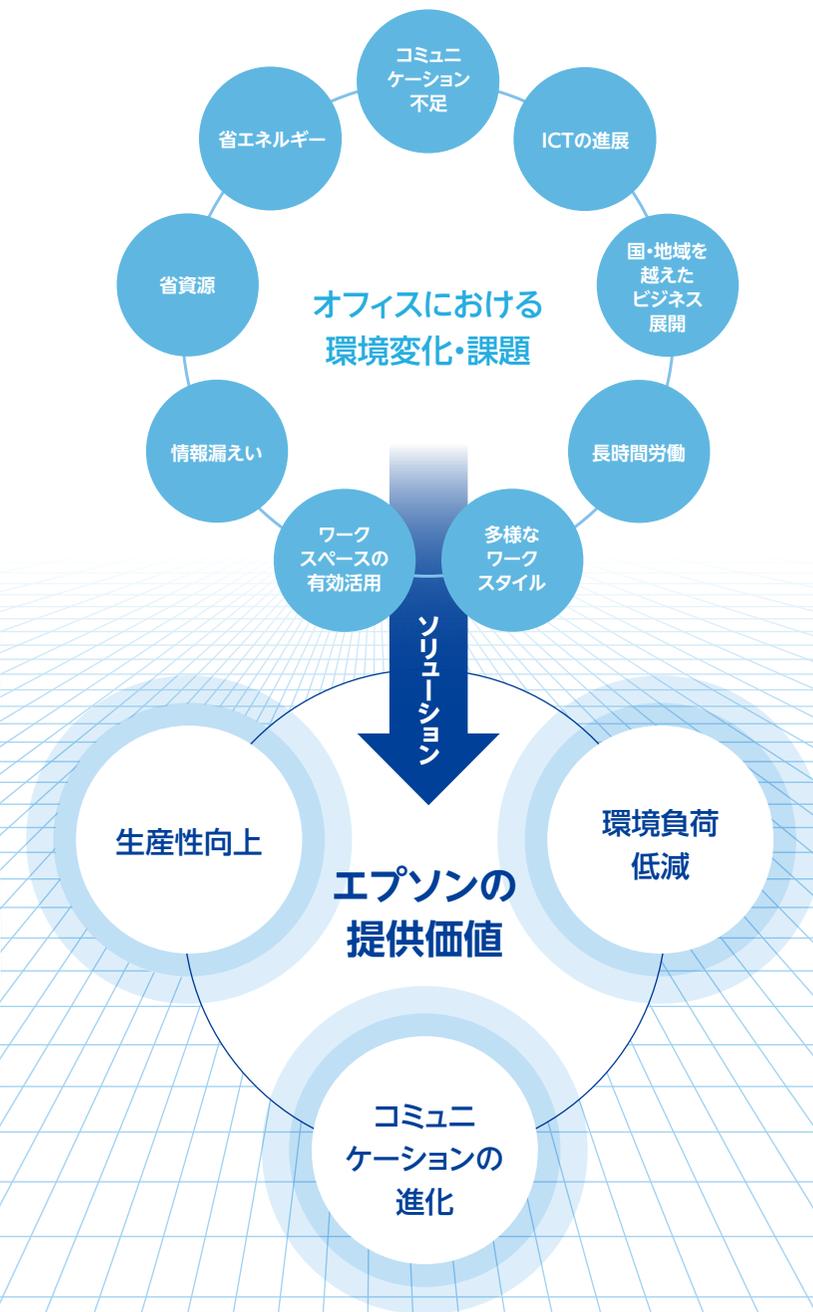
特集 1

持続可能な社会の実現に貢献

オフィス環境の革新

マテリアリティ 産業構造の革新／循環型経済の牽引

長時間労働、多様なワークスタイルへの対応などオフィス内のさまざまな課題を解決し、生産性向上と活発なコミュニケーションをサポートするとともに、電力や紙資源などの消費に配慮したオフィス環境をエプソンの商品・サービスで実現していきます。



特集1 | 持続可能な社会の実現に貢献

事例 1

あたかも一続きのオフィスにいるような円滑なコミュニケーションの提供



社会課題・世の中のニーズ

社会のさまざまな課題を解決するためには、より多様な意見を結集して、スピーディーに新しい価値を創出していかなくてはなりません。一方、グローバル化が進む中で、時間や距離の制約を受けずにより良いコミュニケーションができるツールが望まれています。

プロジェクターによるソリューション

- POINT 1 レーザー光源により明るいオフィスでも使用できる高輝度・高画質で投写
- POINT 2 限られたワークスペースを有効活用できる超短焦点レンズによる大画面映像の投写
- POINT 3 充実したインタラクティブ機能で、各種資料や画像を共有、書き込みも可能



エプソンの提供価値

- > Face to Faceで離れた拠点間の一体感を醸成
- > 情報共有のスピードアップで生産性を向上
- > 無駄な移動を最小限に抑制し、CO₂削減と時間節約



プロジェクターを活用した「拡張オフィス」で、離れた拠点間を常時接続している環境(エプソン社内事例)

* 別途、他社製コミュニケーションシステムとの連携が必要

事例 2

紙による豊かなコミュニケーションの促進



社会課題・世の中のニーズ

印刷に伴うコストや環境負荷低減の意識などを背景としたペーパーレスにより、かえって生産性が低下するという懸念もあります。紙には「見やすい、理解しやすい、一覧性が高い」という特長があり、業務の生産性向上に寄与できることから、ためらわずに効率良く紙に印刷できるオフィス環境の実現が求められています。



エプソンの提供価値

- > 印刷コスト・環境負荷を大幅に低減した、紙ならではの豊かなコミュニケーションの実現
- > オフィス内で実現する新たな紙循環サイクルで森林資源と水資源の保全に寄与
- > 文書を繊維まで分解し、情報を完全抹消

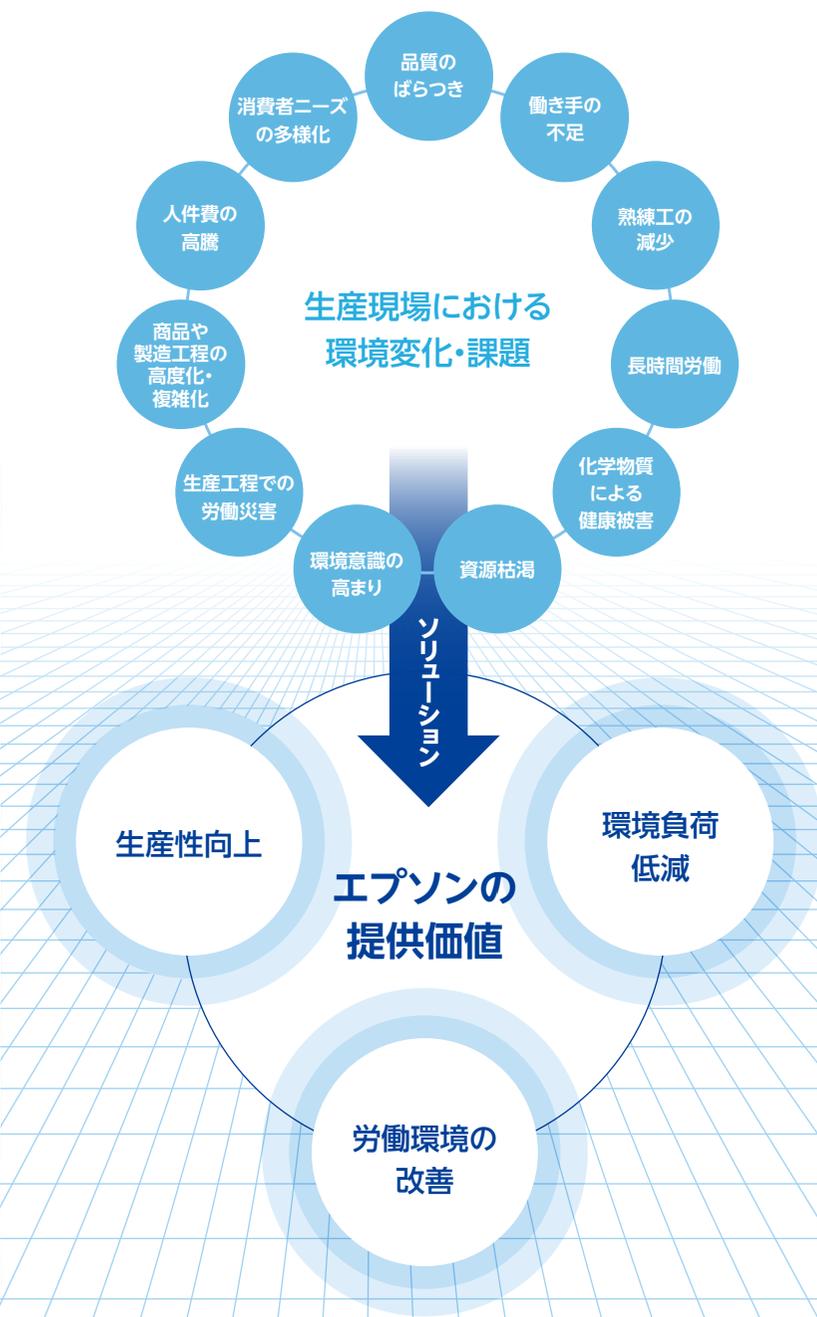
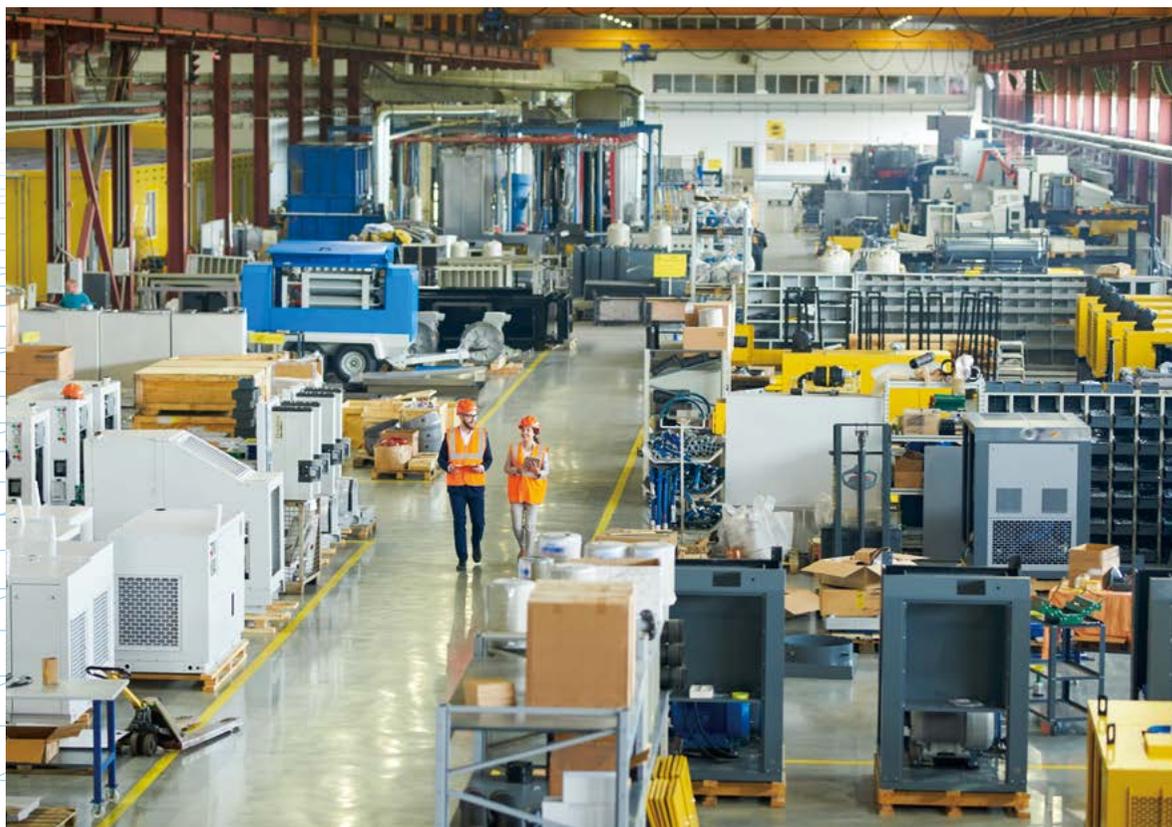
▶ *1、*2、*3、*4の注釈はこちら

特集1 | 持続可能な社会の実現に貢献

生産現場の革新

マテリアリティ 産業構造の革新 / 循環型経済の牽引

働き手の不足や熟練工の減少、消費者ニーズの多様化、環境意識の高まりなど、さまざまな環境変化・課題に対し、高生産性かつ低環境負荷の価値提供によって、生産現場を革新していきます。



特集1 | 持続可能な社会の実現に貢献

事例 1

ロボット導入のハードルを下げ、人に頼っていた工程の自動化を加速



社会課題・世の中のニーズ

新興国における所得水準上昇、先進国での少子高齢化などで、生産現場の人手不足が深刻になっています。ロボット化は進んでいますが、設置スペースの問題や自動化が難しい工程もあり、まだまだ多くの生産現場に人の手が介在せざるを得ません。また、各種設定作業に高度な技能が必要なことも導入を妨げる要因となっています。

ロボットによるソリューション

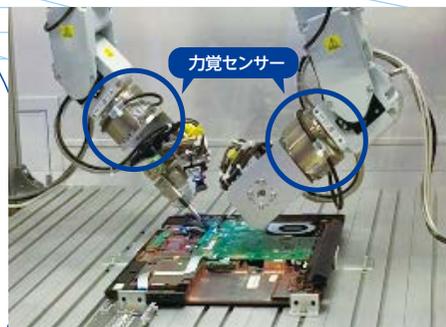
- POINT 1 生産ラインを変更せず、人と同じスペースでの作業ができる小型ロボットの提供
- POINT 2 人に近い感覚で作業できる力覚センサーの提供
- POINT 3 画像処理による官能検査(外観、色など)の数値化
- POINT 4 容易なティーチング(教示作業)



6軸ロボット Nシリーズ
力覚センサー

エプソンの提供価値

- > 既存の生産ラインにすぐ設置できる導入のしやすさ
- > 従来、人の手や目に頼っていた工程の自動化
- > 製造ラインの自動化による工場の安定・継続稼働の確保
- > 安心・安全な労働環境の実現



力覚センサーとの連携で、人の感覚に頼っていたケーブル挿入作業の自動化



デモンストレーションの様子(動画)
<https://youtu.be/MUoiCUd3Xu4>

動画でご覧いただけます

事例 2

省資源で高効率生産プロセスの実現



社会課題・世の中のニーズ

従来の大量生産・大量消費の時代から、消費者ニーズの多様化に対応する多品種少量生産の拡大が進んでいます。加えて、環境への配慮が強く求められています。

デジタル印刷によるソリューション

- POINT 1 刷版が不要で、小ロット生産に対応
- POINT 2 アナログ印刷より作業工程が少なく、インク調合は不要
- POINT 3 インクのロスが少なく、刷版洗浄のための水が不要
- POINT 4 化学物質に触れる頻度の低減



インクジェットデジタル捺染機

エプソンの提供価値

- > 需要変動に短納期で柔軟に応える印刷の実現。売れ残り、廃棄ロスの削減
- > 刷版の洗浄に必要な水、廃棄インクの削減
- > 刷版、仕掛品の保管スペース削減
- > クリーンで安全な印刷環境の実現

アナログ捺染とデジタル捺染の工程比較

アナログ捺染	デジタル捺染
画像アレンジ	前加工処理
製版	画像アレンジ
インク調合	見本プリント
見本プリント	量産プリント
刷版洗浄・保管	後加工処理
量産インク製造	
量産プリント	
刷版洗浄・保管	
不要インク廃棄	
後加工処理	

作業工程が煩雑
廃棄物が多い

作業工程が少ない
環境負荷が低い

1.5~2カ月

3日~2週間



特集 2

新型コロナウイルス感染症への対応

基本方針・感染防止策など

エプソングループでは、新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) の発生直後から社内で危機管理委員会を立ち上げ、右記の基本的な対応方針を策定の上、情報収集および対応策の検討・実施に取り組んできました。

2020年6月には経営層を交えた会議体でそれまでの間の活動状況について振り返りを行いました。そこで抽出された改善点などを踏まえ、グローバルに感染状況のモニタリングを継続し、さらなる危機発生時に即応できるように準備することとしました。

今後も各方面の情報収集を行いながら、基本的な対応方針にのっとり、必要な対応を随時実施していきます。

基本方針

エプソングループは、政府および地方自治体などの方針に従い、社員およびお客様をはじめとするステークホルダーの皆様の健康や安全、感染拡大の防止に努めることを最優先とする対応を実施いたします。

お客様対応窓口について

お客様対応窓口の営業状況については、ホームページにおいて最新情報をお知らせしています。



新型コロナウイルス感染拡大に伴う
エプソンのお客様対応窓口の営業について

https://www.epson.jp/support/misc_t/200227_oshirase.htm

グループ従業員の対応について

上記の方針を受け、エプソンでは、感染症の基本的な感染予防策である手洗い・咳エチケットを含め「社員が行うこと」に関する注意喚起を徹底し、出勤前に健康チェックを行い、発熱または風邪症状がある場合は出社させない方針としています。オフィス (居室、会議室、社員食堂) においては、座席のレイアウト、会議室利用人数の制限、加えて在宅勤務の積極活用も含め、ソーシャルディスタンスの確保に努めています。また、出張・外出についても、地域や感染状況を踏まえ、禁止を含む制限措置やテレビ会議・電話会議などの代替手段の積極的な利用に取り組んでいます。

今後の新しい働きかたへ向けて

COVID-19と向き合いながら、長期的に安定的に会社の運営を行う体制を構築することを目的として、エプソンでは、ネットワーク環境と会議ソフトの整備・導入により、幅広い従業員が在宅勤務可能な体制を整えており、今後も各種ITインフラを利用した在宅勤務やリモートワークを活用していきます。

一方、在宅勤務のメリット・デメリットや、既存制度・ルールとの調整が必要な事項など、今回の緊急対応の中でさまざまな課題も認識しています。従業員に対するアンケート調査の結果も合わせて整理し、今後の新しい働きかたの構築へ向けた検討を行っていきます。

特集2 | 新型コロナウイルス感染症への対応

生産拠点稼働状況・社会貢献

エプソンは、COVID-19により、自社の生産・販売拠点において大きな制約を受けました。

主要な生産拠点がある中国、フィリピン、インドネシア、マレーシアでは、移動制限の緩和に伴い、中国は2月下旬から生産が順次回復し、それ以外の地域も順次正常化しましたが、引き続き注視していく必要があります。今回、生産正常化に向けた取り組みを通じて、BCM(事業継続マネジメント)上の課題が浮き彫りになりましたが、一部製品では外部リソースを活用するなど、既に改善策を実施しています。また、エプソンは、インクジェットプリンター用インクの生産について、お客様の社会生活や業務などを支えるという方針に基づき、近消費地生産により最優先で対応してきました。

COVID-19の影響拡大に伴い、グローバルに展開している製造・販売拠点において、医療機関への支援など、それぞれの地域でさまざまな活動を行いました。

各生産拠点の稼働状況

- 中国 → 2月下旬から順次回復
 - フィリピン
 - インドネシア
 - マレーシア
- 順次正常化
引き続き注視が必要

BCMの取り組み

戦略商品の複数拠点・分散生産、
省人化・自動化加速
既に一部商品では外部リソースを活用し、生産確保



社会貢献

エプソンは、長野県に対して、COVID-19の治療に当たる医療機関などで活用いただくために、フェイスシールド5,600枚、および医療用マスク10万枚を無償提供しました。

また、長野県教育委員会に対して、感染予防対策を講じながら教育活動を行う学校などで活用いただくために、フェイスシールド5,000枚を無償提供しました。

今回、エプソンの乾式オフィス製紙機 PaperLab A-8000に使われているドライファイバーテクノロジーを応用し、機能繊維から社内用マスクを製造しました。このマスク製造により、社内確保のめどが立ったことから、BCP(事業継続計画)用に購入を予定していた医療用マスクを無償提供することとしました。



フェイスシールド



社内用マスク



PaperLab A-8000



詳しくは
Webへ

新型コロナウイルス感染症への対応
(世界各地)

[https://www.epson.jp/SR/citizenship/
community.htm](https://www.epson.jp/SR/citizenship/community.htm)

CEOメッセージ



動画で
ご覧いただけます

変化に柔軟に対応し、 「持続可能な社会の実現」を 目指します

世界中でCOVID-19が猛威を振っています。罹患された方とご家族に対し、心よりお見舞い申し上げますとともに、一日も早い回復をお祈りいたします。また、各国・地域で昼夜を問わずこの対策に取り組んでいる保健機関、医療関係者の皆様に敬意を表し、深く感謝を申し上げます。

私は、2020年4月1日に社長に就任しましたが、世界的にCOVID-19が拡大していく最中にありました。足元の対策が急務の状況であったため、危機管理委員会を立ち上げ、事業の継続と社員の感染防止に当たりました。今エプソンは、お客様、パートナー、さまざまな関係者の皆様とともに、この苦難に立ち向かっています。

セイコーエプソン株式会社
代表取締役社長 CEO

小川 恭範



CEOメッセージ

コロナ禍で進める「変化対応力」

当然ながら、エプソンもCOVID-19の影響を受けています。しかし、未来を見据えて、「持続可能な社会の実現に貢献したい」という想いに、全くぶれはありません。今後起こり得るあらゆるシナリオを想定しながら、将来の不確実性に柔軟に対応し、事業のレジリエンスを確保すべく、さまざまな「変化」への対応を積極的に進めています。

私はこの状況下を「効率的な働き方・仕事の進め方を進化させ、実践する機会」と捉えています。既にウェブなどを活用して、お客様と直接会うことなく商品・サービスの訴求を行う工夫を深化させてきました。これは、海外展開する上で効果的な方法であるとともに、利益確保に向けた徹底的な費用抑制にも寄与しています。大きな方向性はぶれることなく、足元の変化に対応しながら、安定的な利益創出が可能な体質を作っていきたいと考えています。



スピード感をもって事業を進める

先行きの不透明感が続いています。引き続き、当社のマテリアリティとして掲げる「産業構造の革新」と「循環型経済の牽引」に注力していきます。これまで、将来成長の実現に向けた設備投資を積極的に行ってきたおり、2020年3月には長野県の広丘事業所に工場を建設しました。これは、インクジェットデジタル捺染分野やプリントヘッド外販ビジネスにおいて、研究開発力や生産能力などを強化する目的であり、まさに「産業構造を革新したい」という想いによるものです。

世界共通の目標であるSDGsとエプソンが目指す世界への移行は、COVID-19の影響によって加速しています。よって私たちは、よりスピード感をもって事業を進めていかなければなりません。

これまで、自社のコア技術を自社製品に活かす垂直統合型のビジネスモデルを強みにしてきましたが、第2期中期経営計画では基本方針のひとつに「資産の最大活用と、協業・オープンイノベーションによる成長加速」を掲げました。2020年4月には、コーポレートベンチャーキャピタル「エプソクロスインベストメント株式会社」を設立するなど取り組みを進めていますが、「そう簡単なものではない」ということも理解しています。ただ、社会課題の解決をスピード感をもって進めるためには、垂直統合型ビジネスモデルでは対応しきれない現実もあるため、従来の方法を変革し、志を同じくする外部の力も借りてさまざまなチャレンジをすることが非常に重要だと考えています。



CEOメッセージ

新たな需要にサービスで応える

実際に、COVID-19の影響によって市場が止まってしまった事実もあるため、現在の中期経営計画で思い描いていた姿の実現には少し時間がかかると思います。ただし、私たちが想定していた世界は必ず訪れると確信しています。したがって、これまで着実に積み上げてきた戦略の実行スピードをさらに高めて、将来の成長につながる商品・サービスを提供していきたいと考えています。

特に、「サービスの在り方」は、より深化させることが必要です。従来、印刷や工場での生産は、1カ所で大量にされることが多かったのですが、これからは「分散化」していくであろうと見ています。この動きは以前から言われていたことではありますが、COVID-19の影響を受け、より加速すると考えられます。印刷機械や工場の装置が分散し、広い範囲で稼働することになれば、それを全体としてマネジメントしていきたいというデマンドが生じます。印刷や工場の運営を1カ所でコントロールできる、これまでとは違う在り方に応えるサービスを充実させ、提供していくことが非常に重要です。

また、お客様が真に必要としている価値を起点としたサービスを開発していきます。プリンターで例えるなら、お客様が必要とされているのは、プリンターという「機械」ではなく「印刷すること」です。そう考えれば、例えば、サブスクリプションなどは有効な手段です。お客様の印刷ニーズにあわせて気兼ねなく利用いただける環境を提供できます。

技術志向から脱却し、世の中のデマンドに応える。これは、社外取締役の方々との議論の中でも、多様な経験に裏打ちされた幅広い視点でのアドバイスをいただいております。そういった客観的な意見も大切にしていきます。

「価値創造ストーリー」は、社会課題を起点として目指す姿への道筋を描いたものですが、そういったマインドを社員に浸透させ、商品だけでなくサービス面にも、より一層の力を注いでいきたいと思っております。

「With/After COVID-19」におけるエプソンのリスク・機会

1 テレワーク・オンライン教育の拡大・定着

	リスク	機会
プリンター	オフィス・学校での印刷需要が減少	ホーム・サテライトオフィスでの印刷需要は増加（大容量インクで消耗品の交換頻度が少なく、印刷コストが安い強みを活かせる）
プロジェクター	対面会議・一斉授業の減少により、大画面ディスプレイの需要が減少	遠隔授業や配信用の授業動画の作成で、インタラクティブプロジェクターの需要が増加
マイクロデバイス	-	5Gなどの高速・大容量通信インフラ整備によるタイミングデバイス需要の増加

2 近消費地生産・分散印刷

	リスク	機会
商業・産業プリンター	中小メーカーの淘汰と大手企業への出力ニーズが集中し、小ロット印刷を利点とするデジタル化が鈍化	サイン・捺染・ラベル印刷において、小ロット印刷の強みによりデジタル化が進み、需要増が見込まれる

3 工場の自動化・省人化の急拡大

	リスク	機会
ロボティクス	市場拡大に伴う競合の増加・基幹部品の不足	ロボット需要の増加

CEOメッセージ

社員の挑戦と成長が創る「持続可能な社会」

2020年4月、コロナ禍で事態の収束が見えない中、私は社員に向けメッセージを発信し、中長期視点での私たちの進む方向とその考え方を共有しました。厳しい状況の中では、つい足元の対策に翻弄され、長期視点や目的志向から逸脱してしまうことがあるからです。

社員には、視野を広げ、社会の発展に役立つというエプソンの原点に立ち返ることで、仕事に対するモチベーションを高め、自らを奮い立たせてほしいと思っています。課題解決の糸口は、往々にして現場にあるものです。私を含めた経営陣が現場の意見に真摯に耳を傾けることにより、活発に意見交換し合える土壌を保ち、社員一人ひとりが挑戦し、成長していくことができる環境を整えていきます。

エプソンは、自然豊かな環境である長野県に拠点があります。経営理念にも「地球を友に」という言葉があるように、エプソンの社員は、この自然を大切にしていきたいという気持ちを強く持っています。この理念と戦略・取り組みが、より体系的で一貫したものになるよう、ありたい姿への道筋を具体的に議論しながら、引き続き「価値創造ストーリー」を実践していきます。

いままでの常識を疑い、壊し、そして、新たな常識を作っていく。グローバルで7万人を超える社員に、「厳しい現実」も「明日への希望」も両方伝え続けながら、皆で想いを一つにして、進んでまいります。

今後もエプソンの歩みにご期待いただくとともに、より一層のご支援をお願い申し上げます。

未来の人々が望む社会を実現するため、新しい発想ややり方で挑戦する

- ① 将来実現したい世界（ありたい姿）を描く
- ② 現在の立ち位置から技術の本質（強み・弱み）を認識する
- ③ ありたい姿への道筋（シナリオ）を「顧客」「技術」「事業性」の観点で考え抜く





長期ビジョン「Epson 25」

2016年3月、エプソンが今後さらに世の中に貢献し事業成長を実現していくために、2025年におけるありたい姿をイメージした長期ビジョン「Epson 25」を制定しました。

ビジョンステートメント

「省・小・精の価値」で、
人やモノと情報がつながる
新しい時代を創造する

情報通信技術の進展によりサイバー空間が拡大していく中、リアル世界にいるお客様にとって、その接点となる製品がますます重要となります。エプソンはリアル世界で実体のある究極のものづくり企業として、強みである「省・小・精の技術」を基に生み出す価値で、4つのイノベーションを起こし、人やモノと情報がつながる新しい時代を創造していきます。



長期ビジョン「Epson 25」

エプソンが起こす4つのイノベーションと事業領域

エプソンは、プリンティング、ビジュアルコミュニケーション、ウェアラブル、ロボティクス、マイクロデバイスなどの事業を通じて、「省・小・精の価値」を提供し続けることで、4つのイノベーションを起こし世界を変えていきます。また、各事業を横串にする事業基盤をさらに強化し取り組みを支えます。



インクジェットイノベーション

プリンティング領域

独自の「マイクロピエゾ技術」を磨き上げ、より高生産性領域へ飛躍します。
また、高い環境性能と、循環型の印刷環境をお客様へ提供します。



ビジュアルイノベーション

ビジュアルコミュニケーション領域

独自の「マイクロディスプレイ技術」と「プロジェクション技術」を極め、ビジネスと生活のあらゆる場面で感動の映像体験と快適なビジュアルコミュニケーション環境を創造し続けます。



ウェアラブルイノベーション

ウェアラブル領域

ウオッチのDNAを基盤に、先進技術に磨きをかけ、個性あふれる製品群を創り出し、さまざまなお客様に着ける・使う喜びを提供します。



ロボティクスイノベーション

ロボティクス領域

「省・小・精の技術」に加え、センシングとスマートを融合させたコア技術を製造領域で磨き上げ、それらの技術を広げて、あらゆる領域でロボットが人々を支える未来を実現します。

マイクロデバイス

マイクロデバイス領域 [4つのイノベーションを支える]

エプソン独自のデバイス技術をコアに、水晶の「精」を極めたタイミングソリューション・センシングソリューションと、半導体の「省」を極めた省電力ソリューションにより、通信、電力、交通、製造がスマート化する社会を牽引するとともに、エプソン完成品の価値創造に貢献します。

Epson 25 第2期中期経営計画

エプソンは、将来の目指す姿を示した長期ビジョン「Epson 25」の実現に向けて、2019年度を初年度とする3カ年の中期経営計画「Epson 25 第2期中期経営計画」を2019年3月に策定しました。

現状、基本的にはEpson 25や第2期中期経営計画などのエプソンが目指すべき方向性に変更はありません。ただし、各イノベーションの実現に向けては、COVID-19の影響を踏まえた新たな社会を見据え、戦略などの再確認を行うとともに、取り組みをさらに加速させていきます。

Epson 25 第2期中期経営計画 (2019年度～2021年度)



基本方針

「Epson 25」で目指す姿は堅持し、
環境変化や社会課題に対応したメリハリのある経営により、
高い収益を生み出す事業運営に改革する

1 資産の最大活用と協業・オープンイノベーションによる成長加速

- 1 ソリューション提案型ビジネスの強化
- 2 協業も含めた商品ラインアップの迅速な強化
- 3 コアデバイスを用いた外販ビジネスとオープンイノベーションの強化
- 4 ロボティクスへ経営資源を投下し支柱事業化に向け成長を加速

2 本社からのコントロールによる、グローバルオペレーションの強化

- 1 強化すべき事業領域・地域の選択と集中
- 2 提案型BtoB営業力強化に向けた組織整備と人材投入
- 3 全社統合IT基盤の整備

3 経済環境、戦略の実効性を踏まえた規律ある経営資源の投入

- 1 メリハリを付けた商品ポートフォリオの再構築
- 2 財務規律の強化

Epson 25 第2期中期経営計画

イノベーションごとの取り組み



インクジェットイノベーション

Inkjet Innovation

ホーム・SOHO／オフィス共有*1 分野

- 大容量インクタンクモデルや高速ラインインクジェット複合機など、大容量インクモデルのインクジェットプリンターにより、レーザープリンターやインクカートリッジモデルからの置き換えを加速させ、消耗品に依存したビジネスモデルからの転換を進める。

*1 当社分類カテゴリーの一つ。高プリントボリュームオフィス向けプリンター

商業・産業分野

- プラットフォーム化と協業により、高生産性商品のラインアップを一気に拡大する。
- プリントヘッド外販とオープンイノベーションで多種多様なニーズに対応し、ビジネスを拡大する。

新たなプリンティングサービス

- 社会の急速なデジタル化によって生まれるニーズを捉え、協業・オープンイノベーションにより、新たなプリンティングサービスを創出する。



ビジュアルイノベーション

Visual Innovation

プロジェクター

- レーザー光源エンジンを核としたプラットフォームのさらなる進化により、高光束モデルをはじめとしたラインアップを効率的に拡大し、プロジェクターの提供価値を向上させる。
- ライティングモデルによる空間演出需要の創出や、小型プロジェクターの商品化などにより、新市場の開拓を進める。

スマートグラス

- PCやスマートフォンとの接続を可能とするインターフェイスモデルの拡充や、光学エンジンモジュールの外販により、オープンイノベーションを加速させ用途拡大を図る。



ウェアラブルイノベーション

Wearable Innovation

- 独創の技術を活かした付加価値の高いアナログウオッチ領域への経営資源集中を継続する。



ロボティクスイノベーション

Robotics Innovation

- エプソンの技術基盤を土台として、積極的に協業も行うことで、商品力とソリューション提案力をさらに強化し、将来の支柱事業とすべく成長を加速させる。
- AI活用によるさらなる使い勝手向上や、ヒト協調市場への参入を実現する。



Epson 25 第2期中期経営計画

経営上の取り組み

BtoB営業力の強化

- グローバル視点での販売戦略の実行と、管理機能を強化するために、本社による統制力を強化し、各地域の状況に応じた商品展開とメリハリを付け販売費用コントロールを行う。
- BtoBビジネスへのシフトに向け、先行している日本・西欧の機能をさらに強化し、その販売ノウハウをグローバルに展開してソリューション提案型の営業への転換を進める。あわせて、人材や販売拠点の強化を進める。

経済環境、戦略の実効性を踏まえた規律ある経営資源の投入

- 事業オペレーションの見える化と本社指導力の強化により、現場での状況変化を適時的確に把握する仕組みの整備と全社最適視点で商品ポートフォリオのメリハリを付ける。
- 業務プロセス革新と全社統合IT基盤の整備を進め、「規律と躍動」のある業務プロセスを実現する。
- 将来成長に向け必要な費用投下は継続する一方、戦略の実効性を踏まえた費用統制を行うなど、メリハリのある投資・費用執行の統制に取り組む。

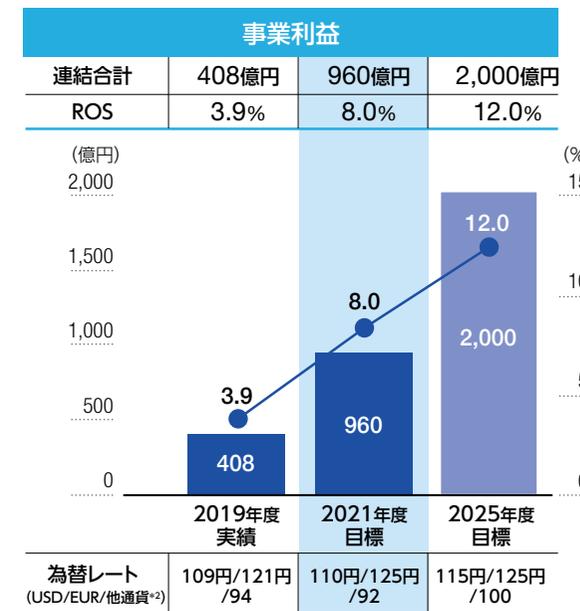
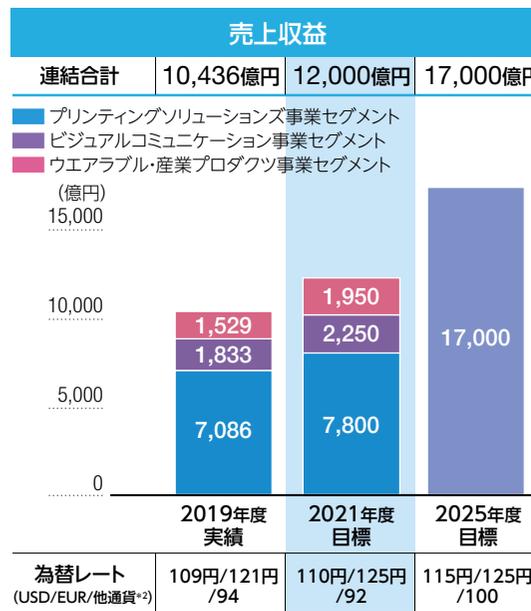
持続可能な社会の実現に向けて

- 持続可能な社会の実現に対する期待の高まりをビジネスチャンスと捉え、印刷性能・環境性能・インク対応性などに強みを持つインクジェット技術によるイノベーションを加速させ、持続可能な社会の実現に貢献する。

業績目標

第2期中期経営計画の業績目標を、第1期中期経営計画の結果や環境変化を踏まえ、修正しました。

第2期では、第1期で築いてきた基盤を活かし、環境変化への的確な対応や執行スピードの向上に取り組み、メリハリのある経営を行います。そして、これらの事業運営の改革を実現することにより、「Epson 25」の2025年度目標は堅持の上、達成を目指します。



*2 その他通貨の各レートを為替ボリュームに応じて加重平均した値について、2025年度を100とした指数

Epson 25 第2期中期経営計画

キャッシュフローと投資計画

キャッシュフローは、着実な利益成長、効率的なオペレーションを実現し、創出力を回復します。また、創出したキャッシュは、メリハリを付け成長投資へ優先配分したうえで、健全な財務構造を維持しながら、株主還元を実施します。

項目	第1期中期経営計画	第2期中期経営計画
営業CF	3年間累計：2,581億円	3年間累計：3,700億円程度
FCF	3年間累計：249億円	3年間累計：1,700億円程度
研究開発費	3年間累計：1,613億円	[Epson 25]実現に必要な新商品・要素開発などに積極的に投下
設備投資 (リース除く)	3年間累計：2,368億円	3年間累計：2,000億円程度 (生産体制強化・新商品対応など)

株主還元

株主還元については、経営環境の変化などに耐え得る健全な財務構造の維持と、積極的な利益還元と並行して取り組むことを、基本方針としています。第2期中期経営計画でもこの方針に基づき、連結配当性向40%程度を目標とします。

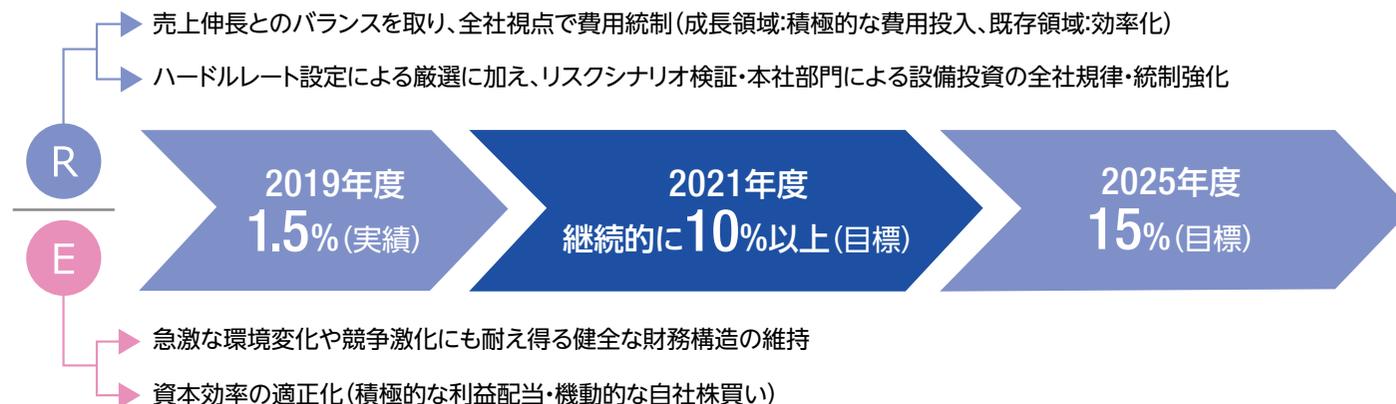
また、株価水準や資金の状況などを総合的に勘案し、必要に応じて機動的に自己株式の取得を行います。

項目	第1期中期経営計画(実績)	第2期中期経営計画
利益配当:連結配当性向*3	2018年度：44%	40%程度
自己株式取得	2016年度：100億円	2019年度：100億円

*3 本業による利益を示す事業利益から法定実効税率相当額を控除した利益をベースに算出

ROE

第2期での着実な売上・利益成長と、それに基づく安定的な営業キャッシュ・フローの創出を基盤に、「Epson 25」の実現に向けて必要な成長投資を優先させながら、健全な財務構造の維持と資本効率の適正化を実現し、継続的にROE 10%以上達成を目指します。



CFOメッセージ



逆境をバネに、 企業価値向上の取り組みを 加速させます

取締役 常務執行役員
コンプライアンス担当役員 (CCO)
経営戦略・管理本部長 兼 サステナビリティ推進室長
CFO

瀬木 達明

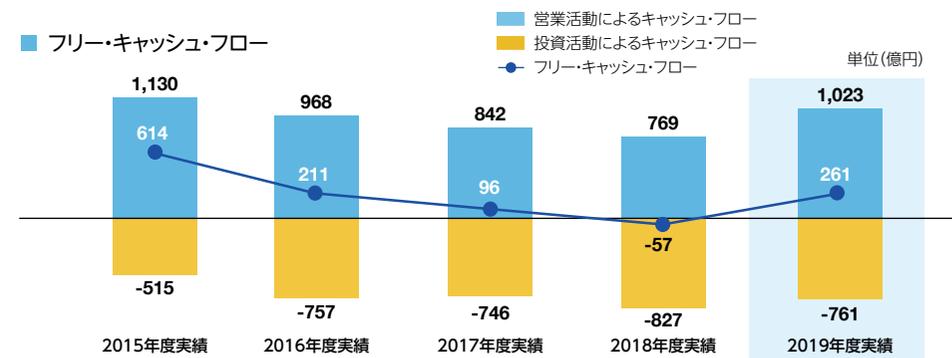
メリハリある経営資源投下と徹底的な費用抑制

2019年度は、第2期中期経営計画の基本方針として掲げた「経済環境、戦略の実効性を踏まえた規律ある経営資源の投入」を進めました。

具体的には、事業商品領域別に「強化領域」と「効率化領域」を分け、強化領域への費用投下と効率化領域での費用抑制というメリハリを利かせたオペレーションをグローバル統一で展開し、「コスト構造の筋肉質化」を進め、利益確保につなげました。

<p>メリ (費用抑制)</p> <p>効率化領域</p> <ul style="list-style-type: none"> 従来型IJP(I/Cモデルなど)の開発・設計 プロジェクター(高光束以外)の開発・設計 ウォッチ 	<p>ハリ (費用投下)</p> <p>強化領域</p> <ul style="list-style-type: none"> 大容量インクタンクモデル オフィス共有IJP 商業・産業IJP(サイネージ、テキスタイル、ラベル) プリントヘッド外販ビジネス 高光束プロジェクター ロボット 水晶デバイス(通信・車載関連) PaperLab
--	--

また、2018年度にマイナスに転じたフリー・キャッシュ・フローも、事業部・製造現法・販売現法が一体となって、一年を通して在庫コントロールや投資抑制などを進めたことで、2019年度は261億円のプラスを確保しました。



2020年度は、COVID-19の拡大により、厳しいスタートとなりましたが、この逆境は我々にとってチャンスでもあります。急速な環境変化にスピード感をもって対応し、アフターコロナ (New Normal) の世の中における社会課題をより早く解決できるよう、Epson 25で掲げた戦略を進化・加速させる覚悟です。そのために価値創造ストーリーに基づいて、事業ポートフォリオを最適するとともに、全体の費用を増やすことなくより一層メリハリある経営資源配分を行います。併せて「業務プロセス改革」や「仕事の進め方改革」を行い、安定的な利益創出が可能な体質を作っていきます。

業務プロセス・ビジネスモデルの変革 —グローバル経営基盤変革プロジェクト

現状、お客様情報や多種多様な業務システムがグループ各社に散在しており、データ集計や加工に膨大な時間を費やしています。こういった課題を克服すべく、2019年度より、「グローバル経営基盤変革プロジェクト」を本格化させています。これは、第2期中期経営計画の取り組みである「本社からのコントロールによる、グローバルオペレーションの強化」の一環として進めています。グループ統一のITシステムを構築することによって、経営意思決定の迅速化、業務効率化およびガバナンス向上を目指し、BtoBビジネスにおける売上収益の拡大を図っていくものです。

2019年度は、グローバル統合データベースをつくるための構想企画を完了させました。引き続き、業務のグローバル標準化および収集データの高度化・リアルタイム化に取り組み、業務プロセスの変革とビジネスモデルの転換を実現させるべく、仕組みの構築に尽力してまいります。



CFOメッセージ

気候変動への取り組みが高く評価され、環境評価融資商品 [Mizuho Eco Finance]のコミットメントライン契約を締結(2020年5月)

有事に備えた財務基盤強化の一環として、主要行との間で、コミットメントライン契約を締結しました。これは、中長期的な気候変動への取り組みに対する高い評価によるものです。

当社は、2019年10月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言への賛同を表明し、深刻化する気候変動をはじめとする社会課題の解決に寄与すべく、持続可能な社会の実現を目指して事業を推進しています。

- 環境性能の高い商品の充実と市場への浸透
- 環境に配慮した研究・生産設備の採用による、エネルギー効率の向上および資源の有効活用

このような取り組みが、みずほ情報総研株式会社の環境評価モデルで高く評価されました。

エプソンが重視している社会的課題は「気候変動と資源枯渇」と「持続可能な社会の実現に対する期待の高まり」です。今後も、その解決に向けた取り組みをステークホルダーの皆様にご知っていただくとともに、強い財務体質をベースにイノベーションを加速させてまいります。



当社初のグリーンボンド発行(2020年7月)

当社は、創業当時から受け継ぐ当社のDNAである「誠実努力」「創造と挑戦」の実践により、持続可能な社会の実現を目指しています。それに適したプロジェクトをさらに前進させるべく、当社初となるグリーンボンドを発行しました。

私たちのDNAとも言える「省・小・精の技術」を基盤に、人々がもっと豊かで幸せを感じられる持続可能な社会を創り上げるには、インクジェットをはじめとした各事業領域でイノベーションを起こす必要があります。特に、環境面の取り組みを強化したいと考えているため、自社の生産設備での環境対応に加えて、環境性能の高い商品をお届けすることができるよう、環境に配慮した資金調達を積極的に活用することとしました。

なお、75社の投資家様より投資表明を頂戴しました。これは、一般事業法人のSDGs債市場、過去最大の件数(2020年7月時点)でありました。エプソンのインクジェット技術による環境性能の高さをご評価いただいた結果と受け止めており、引き続き、インクジェットをはじめとした各事業領域でイノベーションを起こしていく所存です。



企業価値の向上に向けた継続的な取り組み

取締役会実効性評価

当社は毎年、取締役会の実効性について、分析・評価を行っています。2019年度は、株主・投資家の皆様との対話の中で実際にご指摘いただいた内容を取締役会で深掘りし、議論を行いました。

その結果、今後も実効性を高めていくために、以下2点を課題として設定し、対応を進めています。

- ① 経営戦略上の「リスク・機会」の整理・開示に関してさらなる向上を図ること
- ② 事業ポートフォリオ管理の考え方の整理・開示に関してさらなる向上を図ること

買収防衛策の廃止

当社は、2020年6月に開催した定時株主総会終結の時をもって、買収防衛策を廃止しました。かねてより、国内外の機関投資家をはじめとする株主の皆様よりさまざまなご意見を頂戴しましたし、買収防衛策を巡る近時の動向を踏まえても、慎重に判断する必要がありました。

半年以上の歳月をかけて、経営陣自身がディスカッションを重ねた結果、「中長期的な企業価値の向上」に全力かつひたむきに取り組むことが、当社の持続的な成長ひいては株主の皆様のご利益を確保・向上させることを改めて確認し、廃止の決定に至りました。

廃止後も定期的に、取締役会をはじめとする経営会議体において、企業価値向上に向けた具体的な取り組みをレビューすべく、議論を重ねています。その中には、「事業間シナジーの再確認」もテーマとして取り上げ、事業戦略に反映させています。この厳しい経営環境においては特に、自社の競争優位性が発揮される成長分野に経営資源を集中することが重要です。その前提として「自社の強み」を正確に理解する必要があるため、現状および今後期待される強み・シナジーを確認しました。

複数の事業分野を展開する当社においては、経営陣のみならず、社員一人ひとりが、自社および自身が属する事業の強みや、他事業とのシナジーを理解した上で、日々の業務に取り組むことが重要だと考えています。今後も社内示達の場合などを活用し、理解促進を図ることにより、全社一丸となって企業価値の向上に取り組めます。



TCFD提言への対応



シナリオ分析の結果

TCFDのフレームワークに基づいて、シナリオ分析を実施し、気候関連リスク・機会がエプソンの戦略に与える財務影響度を評価しました。その結果、脱炭素社会へ急速に進んだ2℃シナリオの場合、4℃シナリオに対し政策・法規制による操業コスト増加の移行リスクはあるものの、エプソンの強みである低環境負荷（消費電力・廃棄物など）の商品・サービスで、エプソンが設定したマテリアリティである「産業構造の革新」「循環型経済の牽引」に合致し、事業拡大の機会があると確認できました。この機会の拡大は、お客様の元での環境負荷低減につながり、気候変動の抑制に貢献できます。

こうした評価結果から、エプソンは社会にとっても自社にとっても合理的であるパリ協定の目指す脱炭素社会の実現に向け、認識したリスクに対処しながら、機会を最大化するための取り組みを継続的に進めています。

なお、世界が現状を上回る対策を取らずに温暖化が進んだ4℃シナリオの場合でも、異常気象の激甚化による国内外の拠点に対する物理リスクの影響は、小さいことが確認できました。

気候変動が社会に与える影響は大きく、エプソンにおいても深刻な社会課題だと捉えています。パリ協定の目指す脱炭素社会（世界の気温上昇を2℃未満に十分に抑える）の実現に向け、エプソンは科学的根拠に基づいた温室効果ガスの排出削減目標（SBT）を定めています。その目標に向かって、価値創造ストーリー、環境ビジョン2050および長期ビジョン「Epson 25」の方針・施策の下で、気候変動への対応を進めています。

2019年10月に、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同を表明しました。2020年8月に、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーとの良好なコミュニケーションがとれるように、TCFDのフレームワークに基づき、情報開示（ガバナンス・戦略・リスク管理・指標と目標）を拡充しました。

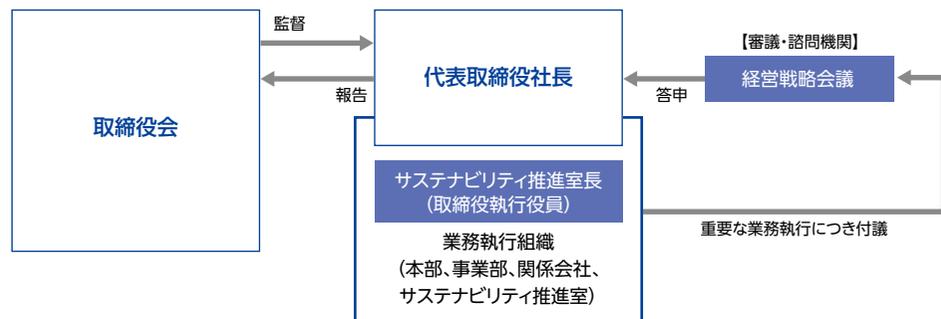
TCFD提言への対応

ガバナンス

気候変動に係る重要事項は、グループ全体に関わる重要経営テーマなどの審議・諮問機関である経営戦略会議で議論した上で、定期的に（年に1回以上）取締役会に報告することで、取締役会の監督が適切に図られる体制をとっています。

また、気候関連問題に対する最高責任と権限を有する代表取締役社長は、サステナビリティ推進室長（取締役執行役員）を気候関連問題の責任者に任命し、サステナビリティ推進室長は、TCFDを含む気候変動に関する取り組みを管理・推進しています。

■ 気候関連問題に関する推進体制



■ 気候変動に関わる主な取り組み

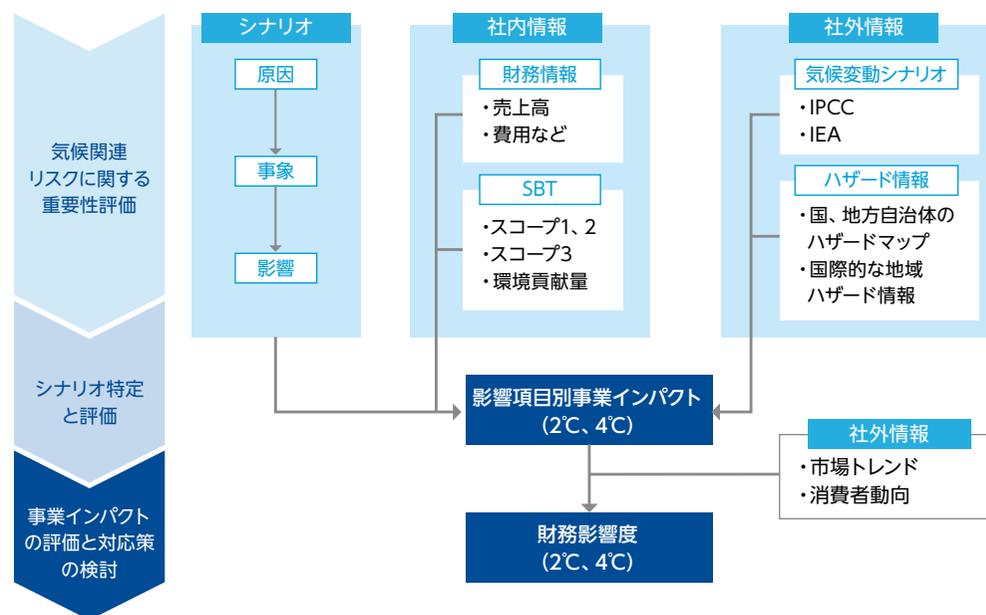
2018年度	2019年度	2020年度	2021年度(予定)
<ul style="list-style-type: none"> 社会課題の変化に応じて、環境ビジョン2050を改定 国内外での再生可能エネルギーの活用を加速 	<ul style="list-style-type: none"> TCFD提言への賛同表明 気候変動を起因とした自然災害リスクに関する調査を実施 	<ul style="list-style-type: none"> TCFDフレームワークの推奨開示項目に基づき、取り組み内容を定性開示 	<ul style="list-style-type: none"> TCFDフレームワークの推奨開示項目に基づき、取り組み内容を定量開示

戦略

エプソンは、価値創造ストーリーの中で、産業構造の革新と循環型経済の牽引をマテリアリティとして設定しています。これを達成するために、エプソンの技術の源泉である「省・小・精の技術」を基盤に、イノベーションを起こし、さらなる温室効果ガス（GHG）排出量削減に取り組んでいきます。

気候関連のリスク・機会に関するシナリオ分析

エプソンは、気候関連のリスク・機会の重要性評価に向け、「移行リスク」「物理リスク」「機会」の区分でシナリオ特定と評価を実施し、九つの評価対象を選定しました。気候変動に関する政府間パネル（IPCC）と国際エネルギー機関（IEA）がそれぞれ提示する気温上昇4℃と2℃に相当するシナリオと社内外の情報に基づき、事業インパクトと財務影響度を評価しました。





TCFD提言への対応

2°Cシナリオにおける気候関連リスク・機会

シナリオ分析に基づいた気候関連リスク・機会の評価結果は以下の通りです。

区分		評価対象		顕在時期	事業インパクト		財務影響度		
移行リスク	市場の変化	ペーパー需要		中期	事業インパクト	<ul style="list-style-type: none"> ● 印刷・情報用紙は減少するものの、包装用途での増加により、ペーパー需要全体は増加するため、リスクは限定的(4°Cシナリオとの比較では、増加率は低下) ● なお、具体的な事業インパクトについては、2020年度に評価予定 	—		
		原油価格	プラスチック原料	中期	事業インパクト	<ul style="list-style-type: none"> ● 原油価格の上昇により運送コストが増加 ● プラスチック原料の調達コストが増加 	リスクへの対処	<ul style="list-style-type: none"> ● 商品の小型化・長寿命化と資源循環を拡大 ● サブスクリプションビジネスを拡大 ● ソリューションビジネスへ移行 	中
	カーボンゼロ				中期	事業インパクト	<ul style="list-style-type: none"> ● 炭素税導入と原油価格上昇による操業コストが増加 	リスクへの対処	<ul style="list-style-type: none"> ● SBT施策に基づくGHG排出削減を確実に実施 ● CCUS(CO₂の回収・有効利用・貯留)技術とBECCUS(CCUSにバイオエネルギー利用を組み合わせるCO₂の回収)技術の導入を検討
物理リスク	急性リスク	洪水などによる事業拠点の被災		長期	事業インパクト	<ul style="list-style-type: none"> ● 36拠点(国内17、海外19)を対象に評価した結果、洪水(河川氾濫)、高潮によるエプソンの将来的な操業リスクの変化は限定的 ● サプライチェーンに関する短期気候変動リスクについては、BCP(事業継続計画)にて対応 	小		
	慢性リスク	海面上昇による事業拠点の被災							
機会	商品・サービス	循環型経済の牽引	紙循環サイクルの進展	中期	想定シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ● 古紙価格および機密文書の回収・処理費用の上昇により、紙のリサイクルコストが増加 ● 環境意識・機密管理意識の向上、分散型処理システムへの移行、リサイクル技術の進化により、紙リサイクル文化はさらに進展 	事業機会	<ul style="list-style-type: none"> ● 紙リサイクルコストは増加し、紙のリサイクル文化の普及が進むため、乾式オフィス製紙機「PaperLab」の売上機会は増大 ● 紙循環サイクルを産業領域にも展開し、新たなビジネスモデルを創出 	中
		現行分野のインクジェット化の進展	産業構造の革新	短期	想定シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ● 炭素税導入、電気料金高騰により、低消費電力へのニーズが高まる ● 廃棄物処分コストの上昇により、消耗品廃棄の少ない商品へのニーズが高まる 	事業機会	<ul style="list-style-type: none"> ● インクジェットの低消費電力のコストメリット、廃棄物の少なさから、売上機会が増大 	大
		新規応用分野のインクジェット化の進展		中期	想定シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ● 炭素税導入、電気料金高騰、廃棄物処分コストの上昇、適量生産・資源削減などにより、環境に配慮した商品・サービスへのニーズが高まる 	事業機会	<ul style="list-style-type: none"> ● あらゆる産業領域で、コストメリットによりインクジェットの応用分野の拡大機会が増大 	—

顕在時期 短期: 10年以内 中期: 10年~50年 長期: 50年超

財務影響度 小: 10億円以内 中: 10億円~100億円 大: 100億円超 —: 今後評価

TCFD提言への対応

リスク管理

企業を取り巻く環境が複雑かつ不確実性を増す中、企業活動に重大な影響を及ぼすリスクに的確に対処することが、経営戦略や事業目的を遂行していく上では不可欠です。

エプソンは、気候関連問題を経営上の重大な影響を及ぼすリスクとして位置付け、適切に管理しています。

■ 気候関連リスクの識別・評価・管理プロセス

1 調査	2 識別・評価	3 管理
<ul style="list-style-type: none"> 国内外の主要拠点を対象に、気候変動に起因した自然災害リスクに関する調査を実施 社会動向を調査 	<ul style="list-style-type: none"> 環境ビジョン2050、価値創造ストーリー(Epson 25)の方針や施策からリスク・機会を洗い出し 経営戦略会議と取締役会を通じて、シナリオ分析を評価 	<ul style="list-style-type: none"> 2020年度は、取締役執行役員ディスカッション会議、経営戦略会議と取締役会を通じて、適切に管理

指標と目標

エプソンは、国際的な共同団体である「SBTイニシアチブ」から承認された中長期的な温室効果ガス(GHG)の排出削減目標の達成に向けて、「環境ビジョン2050」の下、エプソンの技術の源泉である「省・小・精の技術」を基盤に、商品の環境性能向上や再生可能エネルギーの活用、事業活動などバリューチェーンを通じた環境負荷低減に積極的に取り組んでいます。



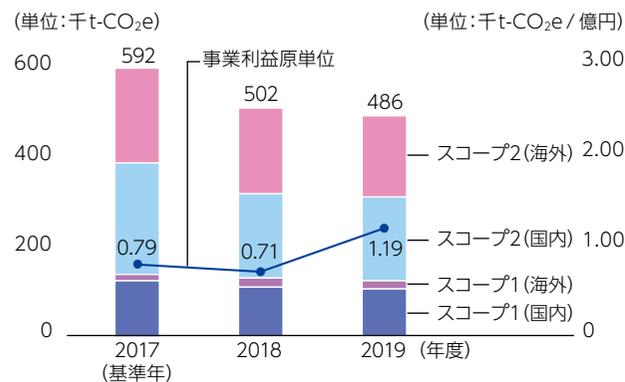
■ 「SBTイニシアチブ」に承認されたGHG削減目標

スコープ1+2	2025年度までに2017年度比でGHG排出量を19%削減
スコープ3	2025年度までに2017年度比で事業利益当たりのGHG排出量を44%削減 <対象> カテゴリー1：購入した物品・サービス カテゴリー11：販売した製品の使用

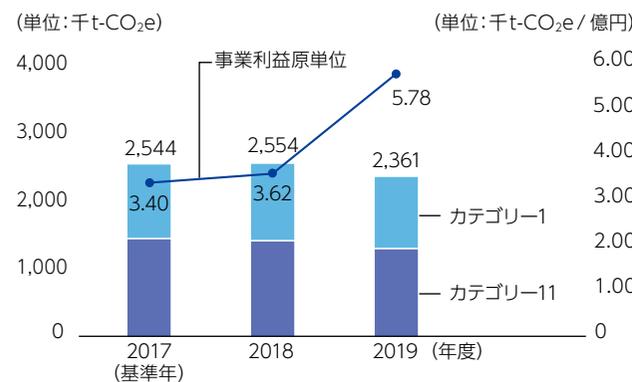
スコープ1:燃料などの使用による直接排出
 スコープ2:購入電力などのエネルギー起源の間接排出
 スコープ3:自社バリューチェーン全体からの間接的な排出

■ GHG排出量(スコープ1、2)^{*1}

▶ *1の注釈はこちら



■ GHG排出量(スコープ3:カテゴリー1、11)



■ 再生可能エネルギー使用率



* 全エネルギーのうちの再生可能割合

CTOメッセージ



持続可能な社会を実現するために、
新たな発想で価値ある技術を
創り出し続けます

執行役員
技術開発本部長 CTO

市川 和弘

エプソンのものづくりの原点

技術的なブレイクスルーと誠実努力によって、画期的な商品を創出

1942年の創業以来、技術的なブレイクスルーによって、新たな時代を切り開く、いくつもの画期的な商品を生み出してきました。世界初のクォーツウオッチは時計史に革命をもたらし、高精細なカラーインクジェットプリンターは一般家庭での写真印刷を定着させ、液晶プロジェクターは企業のプレゼンテーションを変えました。

世の中に無いものを創り出すには、数多くのハードルを乗り越える必要があります。困難を乗り越える「組織力」と挑戦を続ける「企業風土」が不可欠と考えています。エプソンでは商品の開発に必要な基本的な技術を創り出す技術開発本部と、商品としてお客様に届けられる形に設計する事業部との密な連携が、困難を乗り越える原動力となっています。

また、新たな挑戦に果敢に立ち向かい、物事の本質を納得できるまで徹底的に追求し、目的達成に向けて取り組む「究めて極める」の精神が社員に根付いています。このように、「世の中に無いものを創り出す」ことに対し、誠実に地道な努力を続けてきたのが、まさにエプソンのDNAです。

本質(真の顧客価値)を見極める

紙文化はコミュニケーションに不可欠

紙再生=大量の水が必要=環境負荷という固定概念

紙を減らすのではなく、水使用を減らして、紙を気兼ねなく使える
世界にするという発想

「社会課題と、技術の本質を見極め、
水を使わない紙再生を徹底的に究める」

「ドライファイバーテクノロジー」の発案につながる

長期ビジョン「Epson 25」の進捗

社会課題を起点として、真の顧客価値を生み出す技術開発へと変わり始める

自分たちの技術を「究めて極める」ことで、成長を続けてきたエプソンですが、「Epson 25」を進める上で、「その技術は本当に世の中の役に立つ技術であるか」という視点の大切さに改めて気付きました。

そのきっかけは、開発中の技術の事業化が困難となり、中止せざるを得なくなったときでした。真の顧客視点が薄れ、技術を究めることだけに集中してしまった結果だったと認識しています。

一方、2016年に発売した世界初^{*1}の乾式オフィス製紙機「PaperLab」の開発においては異なるアプローチをしています。紙は不可欠なコミュニケーションツールでありながら、紙の再生には多量な水が必要という環境課題があり、この矛盾に真摯に向き合いました。

この矛盾を解決すべく、水を使わない「ドライファイバーテクノロジー」を確立することで、持続可能性を保持しながら、これまで通りの紙文化も継承する、という社会的課題に対する新たなソリューションを生み出すことができました。

社会課題を起点としたアプローチにより、真の顧客価値を生み出すという考え方を具現化した事例です。

^{*1} 2016年11月時点、乾式のオフィス製紙機において世界初(エプソン調べ)

事業セグメント別概況

プリンティングソリューションズ事業セグメント

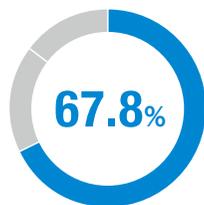
▶ 売上収益

7,086億円(前期比 **2.1%**減) ↓

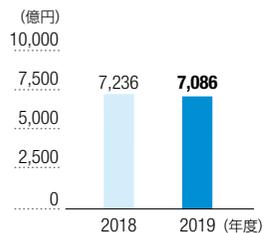
▶ セグメント利益

756億円(前期比 **20.0%**減) ↓

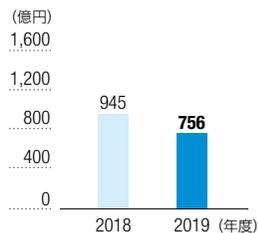
売上収益構成比



売上収益



セグメント利益



主要商品の紹介

ホーム・SOHOラインアップ



ホームプリンター



大容量インクタンクプリンター

商業・産業ラインアップ

フォト・グラフィックス

大判インクジェットプリンター



サイネージ

大判インクジェットプリンター

ラベル



インクジェットデジタルラベル印刷機

プリントヘッド



インクジェットヘッド

オフィス共有・業務ラインアップ



高速ライン
インクジェット複合機



レシートプリンター



スキャナー



シリアルインパクト
ドットマトリクスプリンター



インクジェット複合機



乾式オフィス製紙機



テキスタイル

インクジェットデジタル捺染機

事業セグメント別概況

ビジュアルコミュニケーション事業セグメント

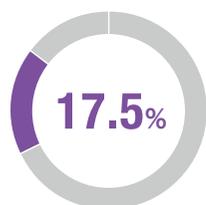
▶ 売上収益

1,833億円(前期比9.8%減) ↓

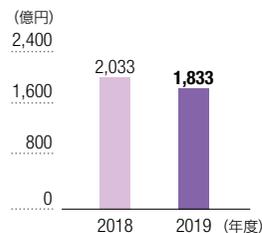
▶ セグメント利益

135億円(前期比36.1%減) ↓

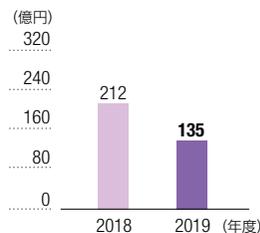
売上収益構成比



売上収益



セグメント利益



主要商品の紹介

ホームラインアップ



スマート
グラス



ビジネス・教育ラインアップ



商業・業務ラインアップ



スマート
グラス



ウェアラブル・産業プロダクツ事業セグメント

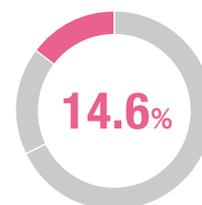
▶ 売上収益

1,529億円(前期比6.4%減) ↓

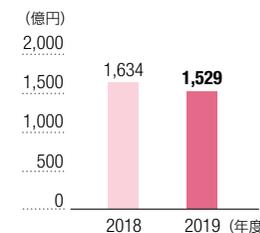
▶ セグメント利益

18億円(前期比66.6%減) ↓

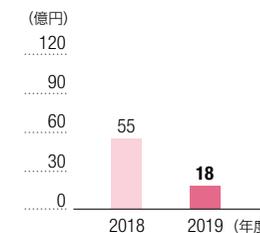
売上収益構成比



売上収益



セグメント利益



主要商品の紹介

ウォッチ

ライトチャージGPS衛星電波時計/
自動巻き式発電充電時計



メカニカルウォッチ ムーブメント セイコービジネス

産業用ロボット



スカラ
(水平多関節型)
ロボット



力覚センサーシステム

マイクロデバイスほか



微細合金
粉末





インクジェットイノベーション *Inkjet Innovation*

ビジョン

独自の「マイクロピエゾ技術」を磨き上げ、より高生産性領域へ飛躍します。
また、高い環境性能と、循環型の印刷環境をお客様へ提供します。



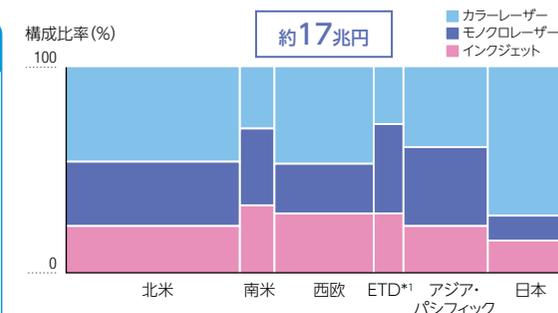
代表取締役 専務執行役員
プリンティングソリューションズ
事業部長

久保田 孝一

価値創造

- ▶ 印刷関連領域におけるコストと手間を削減するとともに、デジタル印刷の新たな可能性を提供
- ▶ 印刷による資源・エネルギー消費や化学物質の使用などの環境負荷・リスクを低減
- ▶ 多様な媒体・サイズに対応した、高速・高画質な印刷により、さまざまなお客様の生産性向上に貢献

■ オフィス・ホーム分野のプリンター市場規模



* 2017年、IDC、Photizo資料からエプソン調べ(インクを含む)
* 横軸：市場規模(金額ベース) *1 東欧、中東、アフリカの地域

世の中でICTの普及によるペーパーレス化が言われて久しいですが、「紙」という優れたメディアの価値を活かし、手に取りたい情報をこころおきなく印刷できる社会を実現したいと考えています。そのためには、低印刷コストや環境負荷低減などのお客様にとっての価値を創造するエプソンのインクジェットイノベーションが不可欠となります。

この方針の下、中期計画で掲げる戦略・施策に取り組んでいますが、2020年度における喫緊の課題であるCOVID-19の影響に目を向けると、期初からの各地域でのロックダウンなどによる供給制約や需要減少に加えて、ビジネス系の商談の中止・遅れなどにより、厳しい事業環境が継続しています。一方、オフィス・ホームプリンター分野で家庭における需要拡大の動きもあり、例えば中国では学校休校の長期化により在宅学習が進み、大容量インクタンクモデルの販売が増加しています。また、西欧・北米・日本・豪州などの先進国では在宅勤務が広く行われていることで、インクカートリッジモデルおよび大容量インクタンクモデルの販売が想定より拡大し、インクの消費量も増加傾向にあります。今後、テレワークの定着などを背景として、サテライトオフィスやホームでの業務印刷の需要増大が予想され、引き続きこの分野は伸びしろと位置付けていきます。

商業・産業プリンター分野も、足元で医療品や食品用のラベル印刷の需要増加が見られますが、世界的な景気悪化や設備投資の見合わせなどにより、厳しい見通しとなっています。しかし、短期的にはこのような状況であっても、今後の分散印刷需要の拡大などを見据えて、商品ラインアップの充実や顧客接点の強化に取り組んでいきます。

引き続きWith/After COVID-19による影響を見極めつつ、デジタル化の動きが加速するとの環境認識のもと、長期ビジョンを実現することにより、社会課題の解決に貢献していく方針です。

- ### FY19振り返り
- 大容量インクタンクモデルは、前期に対してエマージング市場に加え先進国市場でも販売数量増加
 - オフィス共有インクジェットプリンターは、欧州での大型案件獲得や日本でのアカデミックプランの展開などにより販売伸長
 - レーザープリンターからインクジェットプリンターへの置き換えには想定より遅れ発生
 - COVID-19の影響による販売減少

- ### FY20取り組み
- With/After COVID-19のリスク・機会に基づく戦略・施策の検証および推進加速
 - 大容量インクタンクモデルやオフィス共有プリンターの商品ラインアップの継続的強化
 - 低TCO、Heat-Freeなどの価値訴求と世界各地での拡販活動によるレーザープリンターからインクジェットプリンターへの置き換え促進
 - 大容量インクタンクモデルでのサブスクリプションサービスのグローバル展開
 - 商業・産業向けプリンターでさまざまな新規領域へ新商品を投入
 - 商業・産業向けプリンターのソリューション(Epson Cloud Solution PORT)提案のグローバル展開

インクジェットイノベーション

Epson 25

第2期中期経営計画方針

- ▶ インクジェットによるオフィス市場開拓の加速
- ▶ 商業・産業印刷のインクジェット化を先導

独自のコア技術を基にした商品ラインアップの拡充にあわせ、エプソンのインクジェット技術の優位性の訴求によって認知度のさらなる向上と新たなサービスの提供により、市場開拓を加速していきます。特に商業・産業分野では、デジタル化への転換をエプソンが主導するために、プラットフォーム化による商品ラインアップの効率的な拡大を実現します。さらに、プリントヘッド外販や他社との協業・オープンイノベーションを通じ、これまで応えきれなかったニーズに対応することでビジネスを拡大していきます。

大容量インクタンクモデル

商品ラインアップの強化と
初期導入しやすい課金サービスの提供

オフィス・ホーム分野ではモノクロレーザープリンターが高い市場割合を占めます(前ページ図)。エプソンはモノクロでも大容量インクタンクモデルの商品ラインアップを強化し、お客様の印刷ニーズに対応しています。

大容量インクタンクモデルは、レーザープリンターの約1/10*2という桁違いに安い印刷コストを実現していますが、初期導入コストを抑えたいお客様に向けては、サブスクリプション(商品やサービスなどの一定期間の利用に対して、代金を支払う方式)などの課金サービスを展開することで、お客様の導入負担の軽減に取り組んでいます。

大容量インクタンクモデルは、競合各社が同様のコンセプトの商品を投入したことで、市場も一層活性化しています。そして、この商品はCOVID-19で急増した在宅勤務や在宅学習用途に最適なコンセプトを持った商品です。エプソンは、他社に先行して培った信頼やブランド、豊富な商品ラインアップにより、レーザープリンターからの置き換えに取り組み、オフィス市場の開拓を加速していきます。

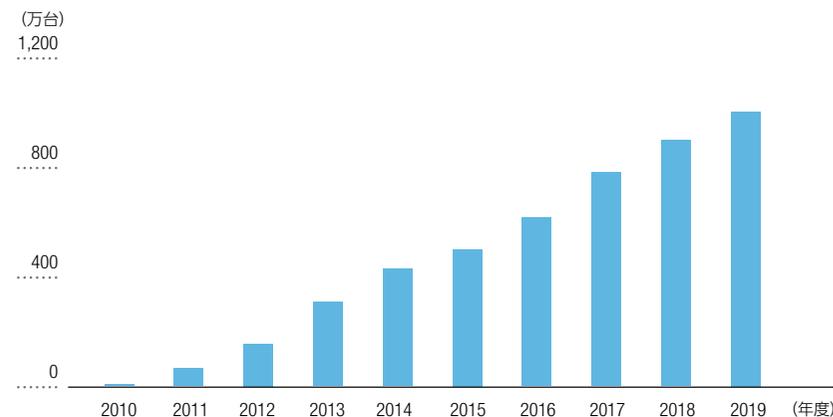
*2 大容量インクタンクモデル「EW-M670FT」のA4文書の印刷コストを、当社レーザープリンター「LP-M620F」と比較



A4カラー複合機

A4モノクロ複合機

■ 大容量インクタンクモデルの販売台数推移



インクジェットイノベーション

オフィス共有

高速ラインインクジェット複合機によるシェア拡大

オフィス市場向けに販売している高速ラインインクジェット複合機は、レーザープリンターが主流となっているオフィスの印刷環境を変える戦略商品です。高速ラインインクジェット複合機「LX-10050MFシリーズ」は、PrecisionCoreラインヘッド搭載により、印刷スピード100枚/分を実現し、オフィスで使用されている一般的なレーザー方式の50枚/分に対して、約2倍の生産性を発揮します。消費電力量は一般的なレーザー方式に対し約80%^{*4}削減できます。

インクジェットプリンターにとって大きなポテンシャルを持つオフィス市場には、競合他社のラインインクジェット商品も参入していますが、熱を使わないエプソンのラインインクジェット複合機は、濃度の高い印刷パターンでも印刷スピードが落ちることがないため連続高速印刷や大量印刷を実現できます。

今後、With/After COVID-19の影響により、サテライトオフィスやシェアオフィスでの印刷需要の増大が予想されるなか、高速・低TCO（消耗品交換・保守頻度の低さ）などの価値を一層積極的に訴求し、認知度のさらなる向上と販売拡大を進めていきます。

年間消費電力量

機種	消費電力量 (kWh)
LX-6050M	24
他社カラーレーザー複合機 (平均)	117
A	87
B	97
C	133
D	153

約80%削減^{*4}

消費電力量
レーザー方式の
約80%^{*4}
削減

高速ラインインクジェット複合機

印刷スピード
100^{*5}
枚/分

PRECISIONCORE
HEAT・FREE

Heat-Free Technologyの優位性
詳しくはWebへ
https://www.epson.jp/technology/core_technology/inkjet/heatfree.htm

PrecisionCore Heat-Free Technologyを搭載し、印字プロセスに熱を使わないLXシリーズは、レーザープリンターに比べて圧倒的に消費電力が少なく、オフィスのランニングコストを抑制します。外部評価機関による性能比較では、他社カラーレーザー複合機に比べ、LX-6050Mは年間の消費電力量を平均で約80%削減できるとの結果が出ています。

▶*4、*5の注釈はこちら

SDGsへの貢献

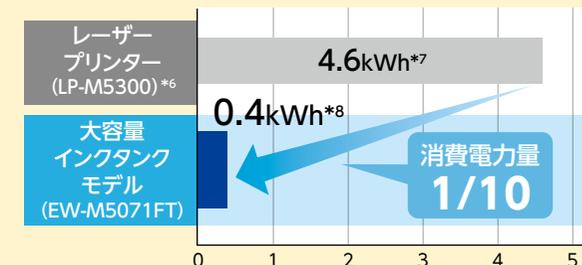


大容量インクタンクモデルで環境負荷低減



印刷プロセスに熱を使わないエプソンの大容量インクタンクモデルは、稼働時と待機時も含めたトータルの消費電力量はレーザープリンターと比べておよそ1/10と、格段に少なくなっています。また、大容量インクタンクの搭載により、消耗品や包装材に関する資源消費量も低減できます。

消費電力量の比較



^{*6} 当社レーザープリンター(2012年6月発売) ^{*7} 国際エネルギースタープログラム Ver. 2.0で定められたTEC測定方法による値。TECとはオフィスでの使用を想定した1週間の平均消費電力量を示します。 ^{*8} TEC測定基準に基づき、エプソン独自で算出。1日当たりの印刷枚数を162枚の条件で算出。消費電力量はお客様のプリンター使用状況によって異なります。

インクジェットイノベーション

商業・産業

デジタル印刷への転換を主導

デザインの多様化による多品種少量生産の普及を背景として、商業・産業印刷市場では着実にデジタル化が進んでいます。

エプソンは、商業・産業印刷の中でも、コーポレート、サイネージ、テキスタイル、ラベルの領域を、デジタル化の余地が大きい「成長領域」として位置付け、さらなる事業拡大を図っています。

商業・産業分野ではデジタル印刷への転換をエプソンが主導するため、多様なお客様ニーズに対応した商品・サービスを効率的に展開するプラットフォーム化の取り組みを進めています。マイクロピエゾ技術の特長を活かし、より高品質で高速かつ多様なメディア・素材に対応できる商品を順次ラインアップしていきます。

COVID-19の影響により、商業・産業向けビジネスでは商談などの営業活動において制約を受けていますが、今後、デジタル化を背景として、分散印刷による近消費地生産やオンデマンド印刷などの需要が拡大・加速すると予想されます。このような状況のなか、高画質と高速印刷を両立した高生産機の販売のほか、ショールームおよびソリューションセンターを活用したお客様との接点強化や支援体制の充実化を図るとともに、印刷の色合わせの統一的なソフトウェア技術である「Color Control Technology」などを核としたソリューション提案(Epson Cloud Solution PORT)を展開し、事業成長に取り組めます。

■ 成長領域における投入商品

サイネージ(看板、装飾)

テキスタイル(アパレル、ウェア)

ラベル(パッケージ印刷)



サイン・ディスプレイ向け大判プリンター



テキスタイル向け大判昇華転写プリンター



デジタル捺染機



デジタルラベル印刷機



カラーラベルプリンター

協業・オープンイノベーションの推進

プリントヘッドの提供による市場創出

エプソンは、多様な印刷用途に対し、インクジェット技術によるデジタル化を加速していくために、高信頼性、高画質、高生産性の特長を持つプリントヘッド自体の販売も進め、他社との協業・オープンイノベーションにより市場を創出していきます。

例えば、商業・産業向けの用途に加え、高性能インクジェット技術を活用したいエレクトロニクス、バイオ向けの工業用途にも積極的にプリントヘッドを提供し、新たな市場創出を牽引していきます。



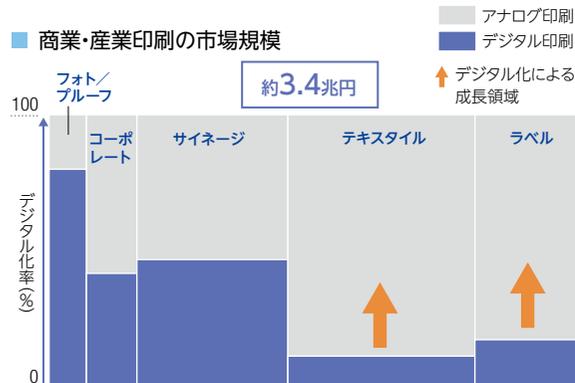
PrecisionCoreプリントヘッド



新MACHヘッド



MACHヘッド



■ 商業・産業分野での主な提供価値

フォト・グラフィックス	圧倒的な表現力の高画質・高速印刷
サイネージ	多様なメディア・用途に対応した印刷
テキスタイル	環境負荷低減・多様な素材への印刷
ラベル	少量・多品種ラベルのオンデマンド印刷



ビジュアルイノベーション *Visual Innovation*

ビジョン

独自の「マイクロディスプレイ技術」と「プロジェクション技術」を極め、ビジネスと生活のあらゆる場面で感動の映像体験と快適なビジュアルコミュニケーション環境を創造し続けます。

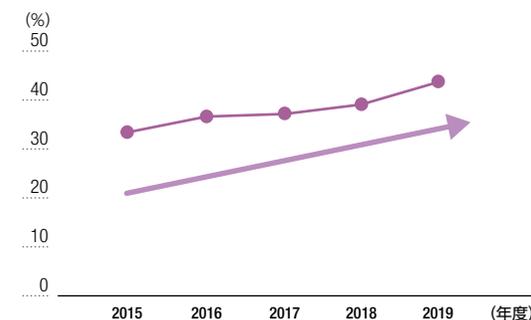


ビジュアルプロダクツ
事業部長
吉野 泰徳

価値創造

- ▶ あらゆる映像・イメージを、あらゆる場所・空間で表現することを通じて、感動の映像体験と豊かなコミュニケーションを実現
- ▶ 高画質の映像を活用し、お客様の生産性向上を含めた、豊かな生活の実現に貢献
- ▶ AR(拡張現実)によるリアルな映像を活用し、人やモノの移動に伴う環境負荷を低減

■ プロジェクターのグローバル市場シェア*1(台数ベース)



* データ出所：Futuresource Consulting Ltd.
*1 500ルーメン以上のプロジェクターにおいて

現在、プロジェクター市場はフラットパネルディスプレイの拡大により、縮小傾向にあります。加えて、COVID-19の影響に伴う各種イベントの中止・延期や、世界各地でのロックダウンにより、高光束および企業向けプロジェクターを中心に事業環境は厳しい状況となっています。私たちを取り巻く事業環境やCOVID-19による社会変化を中心とした影響について検証を進め、戦略の見直しや採算改善施策を速やかに実行していきます。一方で、人々が映像を目にする機会や時間は急速に増加しており、また、遠隔地同士を映像でつなぐコミュニケーションも日常的に行われています。

今後、映像・イメージなどの視覚情報を大画面でより効果的に活用できるビジュアルコミュニケーションを中心に、プロジェクター独自の価値を活かせる領域へ経営資源を集中していくとともに、スマートグラスによる遠隔での業務支援など、社会環境の変化やお客様ニーズを的確に把握した商品・サービスの開発を加速していきます。

FY19振り返り	FY20取り組み
<ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクターは、高光束領域やOS付きホーム領域などの戦略分野でレーザー光源を搭載した新商品を投入 ● フラットパネルディスプレイの低価格化やCOVID-19の影響などにより前期に対して販売減少 ● グローバル市場シェアは40%を超え順調に市場プレゼンスを向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクター独自の価値が活かせる市場に経営資源を集中し、強い商品・サービス力で市場プレゼンスをさらに向上 ● 不透明な市場環境変化に耐え得る採算改善施策の徹底推進 ● COVID-19による社会環境の変化リスク・機会に対する戦略・施策の見直しと実行

ビジュアルイノベーション

Epson 25

第2期中期経営計画方針

- ▶ レーザー光源プロジェクターによる市場プレゼンス向上
- ▶ オープンイノベーションや新たな用途提案による新市場創出

プロジェクターは、レーザー光源エンジンのプラットフォーム化で効率的にラインアップを拡充し、市場プレゼンスの向上と、新市場開拓を進めることで、業界トップ企業としての地位をさらに盤石にします。

スマートグラスは、競争力のある商品を提供し、顧客へ高い価値を提供するために、OLEDや光学技術の進化にも継続して取り組み、光学エンジンモジュールの外販や協業もしながら成長を目指します。

プロジェクター

レーザー光源の特長を活かし、新領域へ拡大する

レーザー光源プロジェクターは、明るく鮮やかな映像表現、長寿命の光源、どのような向きでも設置できる自由度、といった特長を備えています。レーザー光源エンジンのプラットフォームをさらに進化させ、特長を活かした商品のラインアップを効率的に拡充することで、高光束領域での事業成長を加速させます。

また、ご家庭で気軽に大画面をお楽しみいただくため、インテリアに馴染む美しいデザインのコンパクトモデルや超短焦点モデルのラインアップを拡充し、プロジェクションによる、豊かな生活の実現に貢献していきます。

さらに、プロジェクターならではの映像表現を訴求すべく、ライティングモデルの提供により店舗などの空間演出需要を創出します。



スマートグラス

お客様ニーズを踏まえた機能・サービスを提案

エプソンのスマートグラスは、いつでもどこでも、大画面のシースルー映像をハンズフリーで楽しむことができます。この特長を活かし、サービス、産業向けへの用途拡大を目指しています。

また、業務の遠隔支援や聴覚障がい者を対象とした字幕表示など、シースルーのスマートグラスの強みを活かすシーンに向けたアプリケーションの提供を行うことで、新しい場所で新たな価値の提供、認知度の向上に向けた取り組みを進めていきます。

さらに、独自開発のシリコンOLEDの光学エンジンモジュールの外販により、自社のみでは成し得なかったスマートグラスの利用シーン拡大を加速させていきます。



SDGsへの貢献



プロジェクターでの質の高い教育

関係するSDGs



エプソンの強み

- 超短焦点による大画面投映
- 使い勝手を考慮したインタラクティブ機能

創出価値

どの生徒にも公平で、質の高い教育の提供

教室の後方にいる生徒からも、内容がはっきりと見える。エプソンは「教育の現場」を、大画面で映し出すプロジェクターの価値を発揮できる領域の一つと捉え、商品・サービスの提供に注力してきました。ホコリや砂じんが多い地域に向けて、2006年、世界初*2となる防じんプロジェクターを開発しました。そして、ICTによる学びの充実、教育の質の向上を目指して、電子黒板機能を搭載したプロジェクターや、よりお求めやすい価格のプロジェクターを提供し続け、教育現場でも高い評価を得ています。

*2 2006年当時





ウェアラブルイノベーション

Wearable Innovation

ビジョン

ウオッチのDNAを基盤に、先進技術に磨きをかけ、個性あふれる製品群を創り出し、さまざまなお客様に着ける・使う喜びを提供します。



常務執行役員
ウェアラブル機器
事業部長

渡辺 潤一

世界のウオッチ市場は、約7兆円と巨大であり、今後もトレンドとしては世界的な人口増加や、新興地域を中心に人々の生活が豊かになることに伴い、安定的に推移するものと予想しています。

このような見通しのもと、2020年度においてはCOVID-19の影響によるインバウンド需要の減少や個人消費の落ち込みなどから、全世界でのウオッチの販売・需要動向は厳しくなると予想しており、そうした環境下でも引き続き着実に売上を確保しつつ、メリハリを付けた費用コントロールを行い、採算確保を図っていくことが重要な課題となります。

ウオッチには、身に着ける人がそれぞれに異なる価値を求めているため、こうした多様な要望にいかにお応えするかが、この市場での成長を左右します。

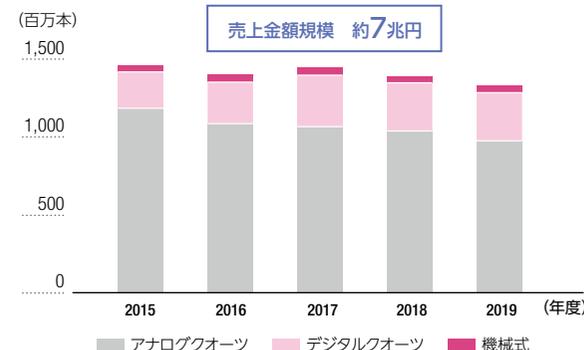
エプソンは機械式、クォーツ式、スプリングドライブなどさまざまなムーブメント技術を有しており、特にアナログウオッチを中心に、創業以来培ってきた超微細精密加工技術や、魅力ある商品を提供し続ける基盤となる開発力は競争力の大きな源です。

こうした技術力を最大限に活用し、お客様に満足され、お客様の生活になくなくてはならない価値を提供し続けることで、ブランド価値をさらに高め、安定的な事業基盤の確立に取り組みます。

価値創造

- ▶ 最先端のウェアラブル技術、デバイス技術により機能性、利便性を提供
- ▶ 匠の技に支えられた精度・加工・研磨などのこだわりの商品を提供

ウオッチ市場規模推移



* 数量情報出所：一般社団法人日本時計協会 統計情報
* 金額：エプソン調べ

FY19振り返り

- 高価格帯ウオッチは前期に対して販売堅調、低・中価格帯ウオッチは市場縮小などにより販売減少
- 生産効率化・強化領域への経営資源の集中
- COVID-19の影響による販売減少

FY20取り組み

- With/After COVID-19のリスク・機会に基づく戦略・施策の検証および推進加速
- 生産・販売基盤の強化とCOVID-19影響の市場縮小に備えた構造改革などによる収益体質改善
- 独創の技術導入によるエプソンブランドの強化

ウェアラブルイノベーション

Epson 25

第2期中期経営計画方針

▶ 強みを活かしたアナログウォッチ領域への集中

エプソンは、機械式、クォーツ式、スプリングドライブなど、さまざまなムーブメント技術に加え、ケース・文字板・針などの匠の技を継承した外装部品を内製化し、さらに半導体・水晶振動子・超精密加工技術など、エプソングループ内の技術を総合的に活用し、自社内で時計製造が完結するマニファクチュールです。蓄積した技術資産を活用し、アナログウォッチの領域で他社にない独創的な商品を創り出していきます。

また、セイコービジネスの成長を図りつつ、エプソンブランド (ORIENT STAR/ORIENT、TRUME) の販売力を強化するなどブランドビジネスの拡大を目指します。

ORIENT STAR/ORIENT

アナログウォッチ領域の拡大 超微細加工技術を活かして着ける喜びを提供

ウォッチビジネスの原動力として、長年培ってきた超微細精密加工技術を活かした、アナログウォッチ領域の拡大を図ります。

ORIENT STAR/ORIENTブランドでは、上質と実用を兼ね備えた、クラシックラインに加え、ビジネスシーンでも使えるコンテンポラリーライン、アウトドア、ダイバー向けなどのスポーツラインといった商品群でアナログウォッチによる幅広いニーズへの対応をさらに進めます。

クラシックからスポーツまで、
アナログウォッチの利用シーンを広げる



TRUME

エプソン独自のスイングジェネレータ (自動巻き式 発電充電機構) を搭載した環境に配慮したアナログ ウォッチで新たな付加価値を提供

GPSによる時刻修正機能や各種センサーを内蔵した従来商品に加え、エプソン独自のスイングジェネレータを搭載し、電池交換を最小限に抑えるアナログウォッチの充実を図り、身に着ける人の暮らしに寄り添い、使う喜びを提供します。

利用シーンに合わせたラインアップを用意し、快適なデザイン、最適な機能を提供します。

センシング技術を応用し、
利用シーンに最適な機能を提供



SDGsへの貢献



長年培ってきた 超微細精密加工技術の研鑽・継承

関係するSDGs



8.2

エプソンの強み

アナログウォッチ
製造に必要な
多くの技術と
匠の技

創出価値

使う人の生活に
豊かさや喜びを
与え、そのもの
づくり技術を強化、
継承する

長年培ってきたウォッチ向け超微細精密加工技術は多岐にわたり、ウォッチ製造に関わる世界トップクラスの技術と、それを扱う匠の技 (人財) を保有しています。これはいわば世界的にも貴重なウォッチ技術、文化の源泉ともいえるもので、将来の産業基盤を支える貴重な財産です。私たちは、この貴重な技術や文化をさらに磨き上げ、次の世代に継承する重要な役割を担っていると考えています。



ウェアラブル機器事業部
WP生産部 技能強化チーム (作業長)

小松 郁清



ロボティクスイノベーション

Robotics Innovation

ビジョン

「省・小・精の技術」に加え、センシングとスマートを融合させたコア技術を製造領域で磨き上げ、それらの技術を広げて、あらゆる領域でロボットが人々を支える未来を実現します。



執行役員
ロボティクスソリューションズ
事業部長

内藤 恵二郎

世界的な人件費の上昇や人材獲得競争の激化に伴い、生産現場において「自動化・省人化」が強く求められ、ロボットの導入が拡大しています。加えて、今回のCOVID-19の影響により、安定生産に対する重要性が高まり、ロボット市場は今後も高い成長が見込まれると予想しています。

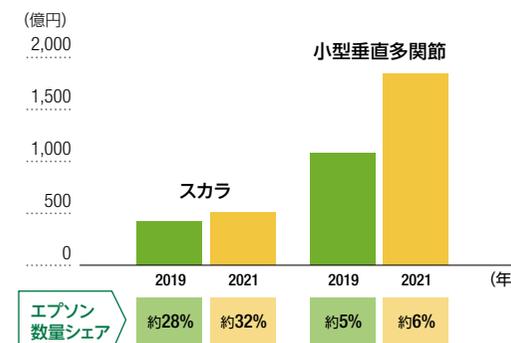
エプソンは、「省・小・精の技術」に加え、画像処理技術、センシング技術など、多様な事業で培ってきた技術やデバイスを持ちます。さらに、自社の生産現場で培った自動化ノウハウを組み合わせることで、他社の追随を許さない、高速・高精度、小型・軽量・スリム、省電力、そして使い勝手の良いロボットを提供することができます。また、ワールドワイドの販売拠点や生産拠点を最大限に活かすことで、お客様の困り事をいち早く把握し、細かな要求にも迅速に対応していきます。

これらの強みを顧客視点で進化させ、多様な産業の発展に貢献し続けるとともに、エプソンの支柱事業化に取り組みます。

価値創造

- ▶ ロボットを中心とした生産現場の「自動化・省人化」の価値により、働き手の不足や熟練工の不足などの社会課題を解決
- ▶ 独自のロボティクス技術とセンシング技術を核とした高速・高精度動作の実現により、お客様の期待を超えるソリューションを提供し、お客様の生産性を向上
- ▶ 小型・軽量・スリムで省電力なロボットにより、環境負荷を低減

■ 小型精密ロボットの市場規模とエプソンのシェア目標



* 2021年の予想数値については、COVID-19の影響は未反映
* エプソン調べ

FY19振り返り

- ロボットは、新商品や各種アプリケーションによるソリューション提案で市場開拓
- 米中貿易摩擦やCOVID-19による投資減退などの影響に伴い、前期に対してロボットの販売軟調

FY20取り組み

- With/After COVID-19のリスク・機会に基づく戦略・施策の検証および推進加速
- ロボットの社内活用拡大による自動化事例の蓄積と顧客自動化要求への対応
- さらなる事業成長に向けたオープン化・協業先の検討

ロボティクスイノベーション

Epson 25

第2期中期経営計画方針

▶ 成長のさらなる加速と支柱事業化に向けた基盤強化

成長機会を着実に捉えるとともに、コア技術とビジネス基盤を創り上げ、ソリューション提案力をさらに強化・充実することで、将来の支柱事業化に向けた成長を加速させていきます。

ロボット

コア技術開発とビジネス基盤強化を加速し、強みであるソリューション提案力をさらに磨き上げる

商品力の強化に向けては、エプソンが保有するセンサーなどの技術基盤をベースに、AI活用などにより、さらに使い勝手を向上させていきます。

生産現場の自動化は、ロボットを導入するだけでなく、さまざまな製造ノウハウをベースとしたラインの設計・構築が欠かせません。エプソンは、自社の工場で長年自動化に取り組んできた歴史において、お客様の要求を形にするためのノウハウを蓄積しており、ソリューションの提案力を持っていることが強みです。これをさらに磨き上げるとともに、エプソンがグローバルに持つ製造拠点と協働した販売サポート体制の強化により、成長を加速させていきます。



プリントヘッド組み立ての自動化

Before



After



当社のプリントヘッド組み立て工程における自動化導入事例。社内の製造ノウハウをベースにした自動化要求に応えるソリューションの提案が可能。

SDGsへの貢献



多様な産業の発展に貢献

関係するSDGs



8.2

エプソンの強み

自動化を容易に実現できるソリューションを提供

創出価値

多様な産業の発展に貢献

微小な力を感じることができるエプソンの力覚センサーにより、ロボットに「感覚」を与えることができ、人が感覚に頼って行うような部品同士のはめ合い、FFC (Flexible flat cable) やコンデンサーの挿入といった高精度な作業でも自動化できます。

このような自動化を容易に実現できるソリューションを提供することで、人が行っていた作業のロボットへの置き換えに貢献。今後、自動化・省人化の価値をさらに進化させることにより、多様な産業の発展を実現します。

Before



FFC挿入作業

After





4つのイノベーションを支える マイクロデバイス

Microdevices

ビジョン

エプソン独自のデバイス技術をコアに、水晶の「精」を極めたタイミングソリューション・センシングソリューションと、半導体の「省」を極めた省電力ソリューションにより、通信、電力、交通、製造がスマート化する社会を牽引します。



執行役員
マイクロデバイス事業部長

下斗米 信行

価値創造

- ▶ 精度を極めたタイミングデバイス群で、次世代インフラ (5G、自動運転など) 構築に貢献し、社会のスマート化を牽引
- ▶ 独創の省電力技術・制御技術により省電力ソリューションを提供することで、技術が搭載される機器の省エネルギー化に貢献
- ▶ 製品の小型化により、搭載される機器の小型化に貢献

水晶素材の高精度・高安定という特長を最大限に引き出し、スマートフォンなどのコンシューマー機器からインフラや車載機器のような高精度・高信頼性が求められる市場まで、幅広いラインアップの水晶デバイスを提供します。特長ある振動子、発振器、リアルタイムクロックモジュールなどのタイミングデバイスとジャイロセンサー、慣性計測ユニット (IMU) などのセンシングデバイスで、さまざまな業界のニーズにお応えしていきます。

また、低消費電力技術を核に開発した、LCDコントローラーやマイクロコントローラー、特定用途向け集積回路 (ASIC)、液晶ドライバーなど、エプソンの特長ある半導体製品を産業機器や車載機器向けに提供します。

足元では、COVID-19の影響による市況悪化など、厳しい事業環境に直面していますが、一方で、テレワークの定着によるネットワーク機器需要の増加や、自動化・省人化機運の高まりを背景とした設備投資活発化など、デバイス需要の増加を後押しする要因も多々あると予想しています。引き続きWith/After COVID-19の影響を見極めつつ、ビジョンの実現に向けた取り組みにまい進していきます。

FY19振り返り

- 水晶領域は、米中貿易摩擦の影響などにより民生・産業向けは販売低調も、モバイル・ネットワーク・車載向けの堅調な需要に支えられ対前期増収
- 半導体領域は、外販・内需・ファンドリーとも堅調に推移

FY20取り組み

- With/After COVID-19のリスク・機会に基づく戦略・施策の検証および推進加速
- 水晶領域…IoT、5G、ADASなど成長する新規領域での売上拡大と、既存領域のコスト競争力強化
- 半導体領域…生産効率化および総原価低減などによる事業体質の強化

マイクロデバイス

Epson 25

第2期中期経営計画方針

- ▶ 小型・高精度製品の製品力強化を図り、新たな付加価値の探究により、超スマート社会を牽引
- ▶ 4つのイノベーションの価値創造に貢献

水晶領域

小型製品の製品力を強化し、超スマート社会を牽引

近年、スマートフォンをはじめとするモバイル機器だけでなく、新領域のIoT市場においても小型化されたタイミングデバイスが求められています。今後も小型製品のラインアップ強化を図り、顧客ニーズに対応していきます。

通信・ネットワーク分野では、5Gを活用したさまざまなビジネス・サービスの拡大が見込まれていますので、5Gに対応した高精度発振器や高周波発振器の製品力強化を進めていきます。

車載分野は、CASE (接続性、自動運転、共有、電気自動車) のキーワードで変革期を迎えています。これにより増加する電動化に対しては、高精度リアルタイムクロックモジュールなどタイミングデバイス製品のラインアップを拡充し、自動運転では車載安全向けジャイロセンサーやIMUなどの製品の確実な市場投入を進めていきます。



小型AT振動子

プログラマブル水晶発振器

温度補償水晶発振器 (TCXO)

リアルタイムクロックモジュール

ジャイロセンサー

慣性計測ユニット (IMU)

半導体領域

4つのイノベーションの価値創造に貢献

4つのイノベーション領域の価値創造に貢献するため、社内向けICの開発テーマを強化するとともに、そこで培った技術資産を展開し、外販製品における効率的な開発や売上拡大につなげます。外販で得た知見は社内向けの製品設計に展開し、相互で価値を高めていきます。また、ファンドライービジネスで安定した事業運営を進めていきます。



LCDコントローラー

マイクロコントローラー

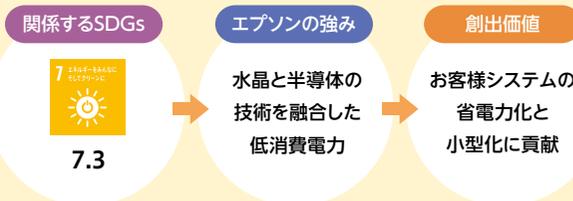
特定用途向け集積回路 (ASIC)

液晶ドライバー

SDGsへの貢献



搭載される製品の省電力化に貢献。 低消費電力の リアルタイムクロックモジュール



関係するSDGs



7.3

エプソンの強み

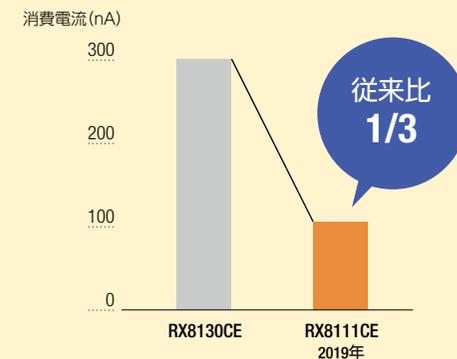
水晶と半導体の技術
を融合した低消費電力

創出価値

お客様システムの省電力化と
小型化に貢献

ウオッチから始まった水晶の「精」と半導体の「省」の二つのコア技術を融合したデバイス開発により、リアルタイムクロックモジュールの低消費電力化と高精度化を進めてきました。IoT端末などの省電力と小型が要求されるシステムに向け、さらなる低消費電力を実現した製品を提供することにより、電池駆動時間を保ちつつも電池の小型化を可能にした、環境に配慮したお客様の製品づくりに貢献していきます。

■ 3.2×2.5mmサイズにおける当社従来品との消費電流比較



商品・サービスの品質向上

Quality



常務執行役員
生産企画本部長

島田 英輝

エプソンは経営理念に「お客様を大切に」と謳い、エプソンで働く全社員共通の想いとして
います。その想いをカタチとし、世界中のお客様に安全安心で使い勝手が良く、驚きや感動を
もたらず商品やサービスをお届けし続けるため、全ての社員が常にお客様視点に立って行動し、
それぞれの業務の質を高め続けます。

そのために、CS品質中期活動方針に基づいた、中期的な品質向上目標と目標達成のための
施策を事業ごとに定め活動するなど、継続して質の高い商品やサービスを創り続ける基盤の
構築に取り組んでまいります。

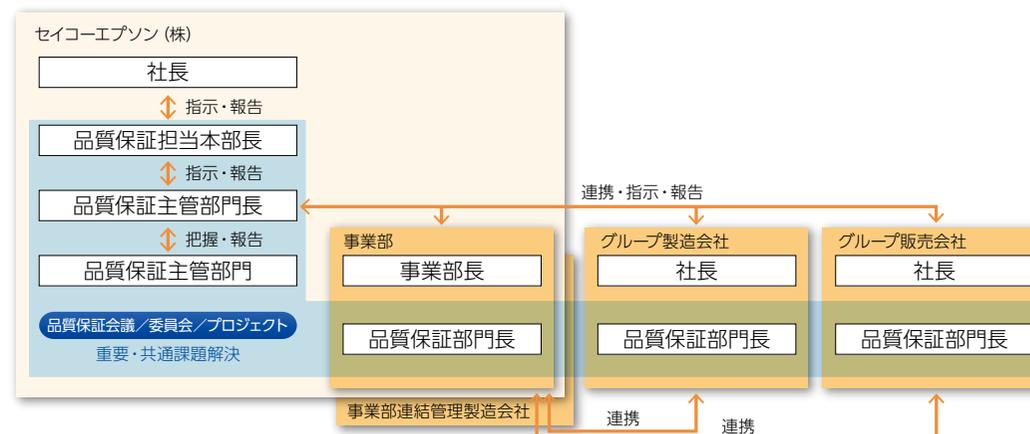
新型コロナウイルス感染症拡大により、従来生産品目としていなかった生産拠点での代替
生産を実行しましたが、エプソン品質を維持した商品をお客様にお届けすることができました。

品質方針

1. 全てのプロセス、業務において三現主義に基づき行動する。
2. あらゆる場面でスピーディーにPDCAのサイクルを回す。
3. 失敗の原因を徹底分析し、失敗から学ぶルール、システムの構築により問題の再発を防止する。
4. お客様がEPSON商品を安心して購入し、心から愛用できる“先手のCS”を実現する。
5. 新たな商品を生み出す源泉のお客様の苦情、意見を無駄にしない。
6. 負の情報、悪い情報こそよどみなく報告する。
7. 当たり前の事をおろそかにしない風土を醸成する。

品質保証活動推進体制

エプソンはグループ全体で品質保証活動を推進しています。重要・共通課題については、品質保証会議、
委員会およびプロジェクトで解決を図ります。また、施策実行状況や品質状況を定期的に把握・レビューした
結果を、社長に報告し、さらなる改善方針を策定・実行することで、品質保証活動のマネジメントを行っています。



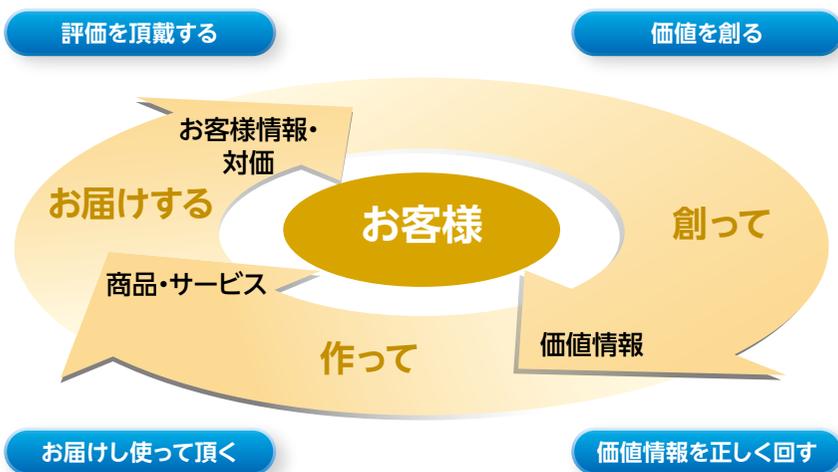
商品・サービスの品質向上

CS品質中期活動方針

今までのやり方に捉われず
商品化プロセス全体の質を向上させ、
お客様の期待を超える品質を、
スピード感を持って実現し、お客様からの強い信頼を得る

CS品質中期活動方針のもと、各事業において中期的なCS品質目標とその目標を達成するための施策を定めた、CS品質総合施策を作成し、中長期的な視点で商品・サービスの品質向上に努めています。

■ CS品質の目指す姿(お客様と私たちをつなぐ価値の連鎖)



お客様の声を商品に反映する取り組み

お客様と私たちをつなぐ価値の連鎖の「価値を創る」段階では、市場や現場からの情報が大変重要な要素となります。商品やサービスをご使用いただいたお客様からのご意見・ご要望、ご感想を真摯に受け止め、さらなるお客様の満足につなげるべく、関係する部門が連携し、その対応を図っています。

■ ビジネスインクジェットプリンターの小型化要望への対応

大容量インクパックシステムを搭載したプリンターは、インクカートリッジモデルやレーザー方式プリンターに比べ、消耗品の交換頻度を大幅に減少させ、業務効率とコストパフォーマンスを向上させ、お客様から高評価を受けました。しかしながら、インクパックを横に付ける設計であったため横幅が大きく、これまでレーザープリンターを置いていた場所に設置できないというお客様もいらっしゃいました。このため、インクパックを本体下部に平置きするコンパクトな形状としました。

A4カラー複合機

ビジネスインクジェットプリンター



▶ コンパクト設計

給紙スピードを考慮し、インクを送り出す力をより強くかつ安定的に出力できるポンプを採用することによって、インクパックを本体下部に平置きしました。

インクパックの位置を変更(イメージ)

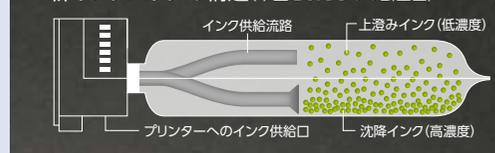


▶ インク濃度を一定に

従来は縦置きだったインクパックを平置きにしたことで、インクパックの高さが低くなり、底面積が増え、より短時間で顔料インクの粒子が底に沈みます。この現象が進みインクパック内のインク濃度に偏りが生じてしまうと、供給するインク濃度にもむらが発生し印刷結果が不均一になります。

インクパック内の上下に流路を設け、プリンター側に送り出す際に低濃度と高濃度のインクを混ぜる構造を採用しました。インク量が減っても上下均等にインクパックがしぼむため、2本の流路が常に機能し、インク濃度を一定に保ち続けます。

新インクパックの構造(平置きしたものの断面図)



サプライチェーンマネジメントの強化 *Supply Chain*



常務執行役員
生産企画本部長

島田 英輝

エプソンは、公平公正・共存共栄を基本に、世界各国・地域のビジネスパートナーと相互信頼関係を築き、共に発展していくことを目指しています。社会的責任を果たすため、エプソンは、グローバルサプライチェーンのCSRを推進する企業同盟であるレスポンシブル・ビジネス・アライアンス (RBA: Responsible Business Alliance) に、レギュラー会員として加盟し、サプライヤーに対しエプソンと同じ高い水準での倫理行動を求め、次の6項目を最優先事項として取り組んでいます。

なお、今回世界的に拡大した新型コロナウイルス感染症により、サプライチェーンにおける事業継続プログラムの実効性などに課題があることが判明しています。中長期的な視野での取り組みも含め対応してまいります。

サプライチェーン戦略

- お客様価値を創造する商品とサービスの提供
- 環境保全への積極的な取り組み
- 法令、社会規範の遵守と高い倫理観に基づく行動の実践
- 人権の尊重
- 安心・健康・公正な労働環境の確保
- 事業継続マネジメントの構築

調達ガイドライン／サプライヤー行動規範

エプソンは品質、価格、納期の取引基本項目に加え、国際社会からの要請を反映した貿易管理やサプライチェーンにおけるセキュリティ確保などの施策に加えて、労働・安全衛生・環境・倫理などのCSR要求 (RBAの行動規範) を規定し、ビジネスパートナーとともにこれらの要求を遵守した事業活動を推進しています。

RBA行動規範の全体像

A 労働(人権)

- 雇用の自由選択
- 若年労働者
- 労働時間
- 賃金および福利厚生
- 人道的待遇
- 差別の排除
- 結社の自由



B 安全衛生

- 職務上の安全
- 緊急時への備え
- 労働災害および疾病
- 産業衛生
- 身体に負荷のかかる作業
- 機械の安全対策
- 衛生設備、食事、および住居
- 安全衛生のコミュニケーション

D 倫理

- ビジネスインテグリティ
- 不適切な利益の排除
- 情報の開示
- 知的財産
- 公正なビジネス、広告、および競争
- 身元の保護と報復の排除
- 責任ある鉱物調達
- プライバシー

E マネジメントシステム

- 企業のコミットメント
- 経営者の説明責任と責任
- 法律要件および顧客要求事項
- リスク評価とリスク管理
- 改善目標
- トレーニング
- コミュニケーション
- 労働者のフィードバック、参加、苦情
- 監査と評価
- 是正措置プロセス
- 文書化と記録
- サプライヤーの責任

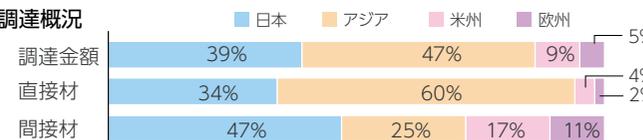
C 環境

- 環境許可と報告
- 汚染防止と資源削減
- 有害物質
- 固形廃棄物
- 大気への排出
- 材料の制限
- 水の管理
- エネルギー消費および温室効果ガスの排出

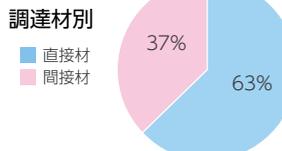
サプライチェーン概況

エプソンは、日本のみならず、多くの国・地域から調達を行っており、調達金額比率では、日本39%、海外61%となっています。製品組立に必要な原材料や部品、加工委託などの直接材と、工場消耗品、機械装置、広告宣伝、物流、業務委託、人材派遣などの間接材調達があり、その金額比率は、直接材63%、間接材37%となっています。

調達概況



調達材別





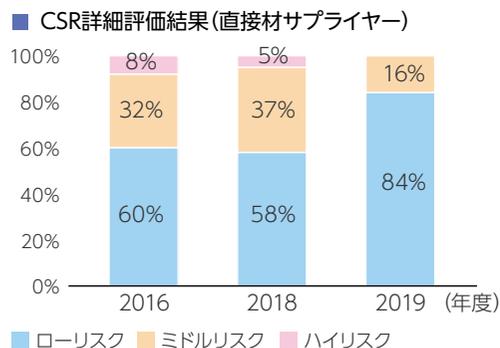
サプライチェーンマネジメントの強化

サプライヤー評価プログラム

サプライヤーに対して、外部信用調査機関の情報に基づく「間接評価」とサプライヤー自身が自己評価する①品質(Q)、価格(C)、納期(D)、環境(E)、マネジメントシステム(M)などの管理レベルの定期評価、②エプソングループサプライヤー行動規範(RBA行動規範)の遵守状況を評価するCSR詳細評価、③自然災害、火災などの有事の際の対応力を評価する有事対応力評価、④火災などの有事発生リスクへの対応状況を評価する安全管理評価からなるサプライヤー評価プログラムを実施しています。

また、調達ガイドラインにて要求している「エプソンサプライヤー行動規範(RBA行動規範)」の一次サプライヤーにおける遵守状況を確認するCSR詳細評価は、セルフアセスメント(SAQ)により行っています。SAQの結果を基に、現場確認や監査を行うとともに、サプライヤーにおける改善活動を支援しています。

2019年度は、直接材サプライヤー222社(391拠点)と間接材サプライヤー79社から回答をいただきました。重点的に取り組みを行った直接材サプライヤーにおいては、総合評価および労働項目について、ハイリスク判定0件となりました。



責任ある鉱物調達

コンゴ民主共和国(DRC)または隣接国のような紛争地域、高リスク地域におけるスズ、タンタル、タングステン、金(合わせて3TG)、およびコバルトの採掘や取引から得られる利益は、武装勢力や反政府勢力の資金源となっており、そのような地域の鉱物を使用することは、紛争や人権侵害、環境破壊の助長につながる潜在的な可能性があります。エプソンは、人権侵害、環境破壊に一切関わらないことを企業方針としており、紛争地域、高リスク地域からの鉱物の調達において、いかなる人権侵害も容認しません。また、エプソンは責任ある鉱物調達の推進に取り組むResponsible mineral initiative(RMI)に加盟し、サプライヤーに対して紛争鉱物不使用の方針への支持とともに調査への協力を要請しています。

2019年度の調査では、3TGについて、コンフリクトフリー精錬所(CFS)が78%となっており、CFS100%を目指して取り組みを続けています。

■ 鉱物調査結果

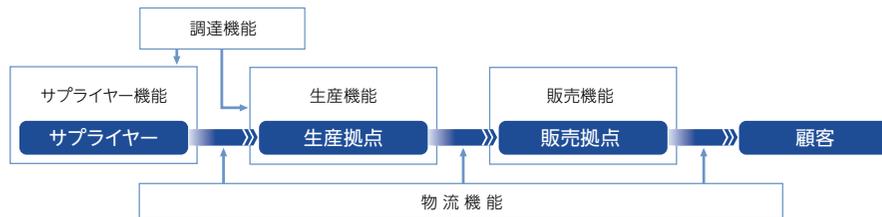
	KPI	2017年度	2018年度	2019年度				
				合計	スズ	タンタル	タングステン	金
特定製錬所数	-	312	314	344	93	45	47	159
CFS認定製錬所数	-	249	256	268	78	40	43	107
CFS占有率	100% (2021年3月まで)	80%	82%	78%	84%	89%	91%	67%

サプライチェーンBCM(事業継続マネジメント)

エプソンでは、災害などによりエプソンの生産拠点到被害が生じた場合、まず社員の安全確保を図り、次にお客様にご迷惑をお掛けしないよう、商品の供給継続を図ることを基本方針としています。

サプライチェーン全体として、対応力の向上を図るため、サプライチェーンBCMガイドラインを制定し、サプライヤー、調達、生産、物流、販売の五つの機能について定め、事業継続力強化に取り組んでいます。

■ サプライチェーンBCM



特にサプライヤー機能の対応力向上活動としては、有事における部品供給継続維持・復旧対応力を評価する「有事対応力評価」、および電気、危険有害物質の取り扱い、防災などを評価する「安全管理評価」について、サプライヤー自身で実施いただき、評価結果をエプソンよりフィードバックするとともに、改善支援を行っています。

関連 P.11

■ 有事対応力評価実績

	2017年度	2018年度	2019年度
計画	319社	250社	1,336社
実績	490社 154%*1	228社 91%	945社 71%*2

■ 安全管理評価実績

	2017年度	2018年度	2019年度
計画	1,353社	481社	1,384社
実績	1,906社 141%*1	449社 93%	1,025社 74%*2

*1 2017年度は特別アクションとして、一次サプライヤーおよび非一次サプライヤーを対象に実施

*2 2019年度は直接材サプライヤーへ一斉調査を実施したが、新型コロナウイルス感染症などの影響により自己評価回収が滞り、回収率は低下

ガバナンスの強化

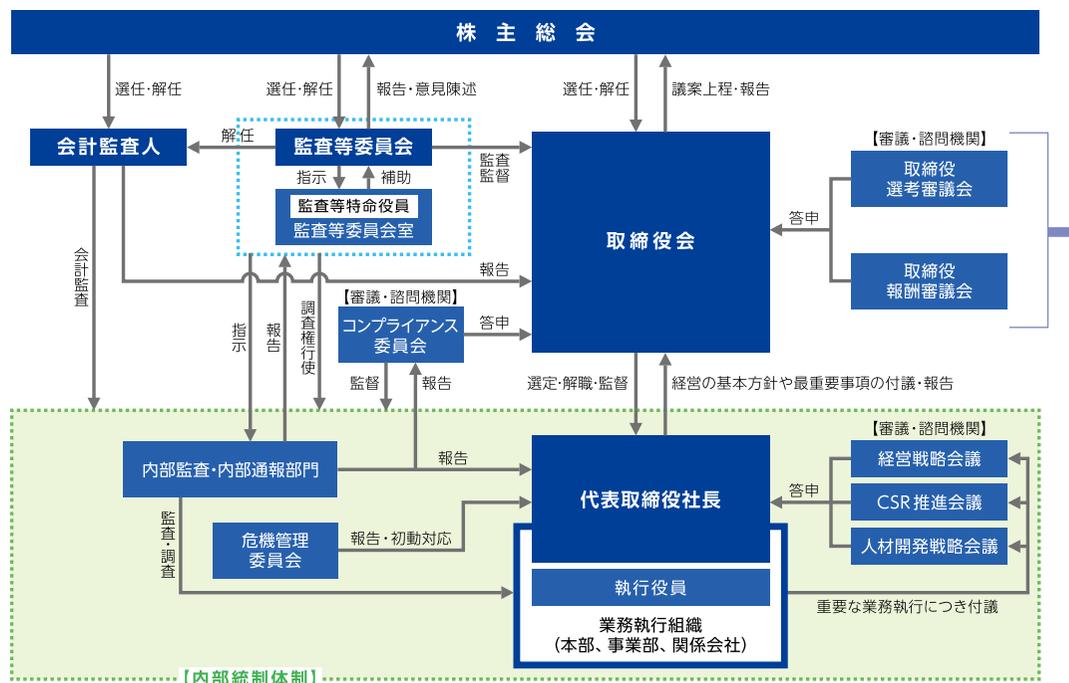
Governance



基本的な考え方

当社は、経営理念に掲げられた目指す姿を実現し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るため、取締役会員数の1/3以上の独立社外取締役の選任および役員指名・報酬などに関わる任意の諮問委員会の設置など、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を実現するコーポレートガバナンスの充実・強化に継続的に取り組んでいます。

■ コーポレート・ガバナンス体制の模式図



任意の委員会の活動内容

取締役選考審議会 4回開催 (2019/4~2020/6)

- 取締役・執行役員などの選考に関する審議
- 2020年4月の代表取締役社長の交代に向けた選考活動(社外取締役による複数の後継者候補に対する面談)・審議
- 役員(取締役・執行役員・監査等特命役員)の選考方針および候補者案、後継者計画
- 取締役会長に関する内規
- 取締役に対して特に期待する分野の審議

取締役報酬審議会 5回開催 (2019/4~2020/6)

- 取締役・執行役員などの報酬に関する審議
- 役員の基本報酬、賞与の個別支給額、業績連動型株式報酬制度の延長や業績係数など

議論の区切り

議論の区切り

社内取締役 ● 社外取締役 ○

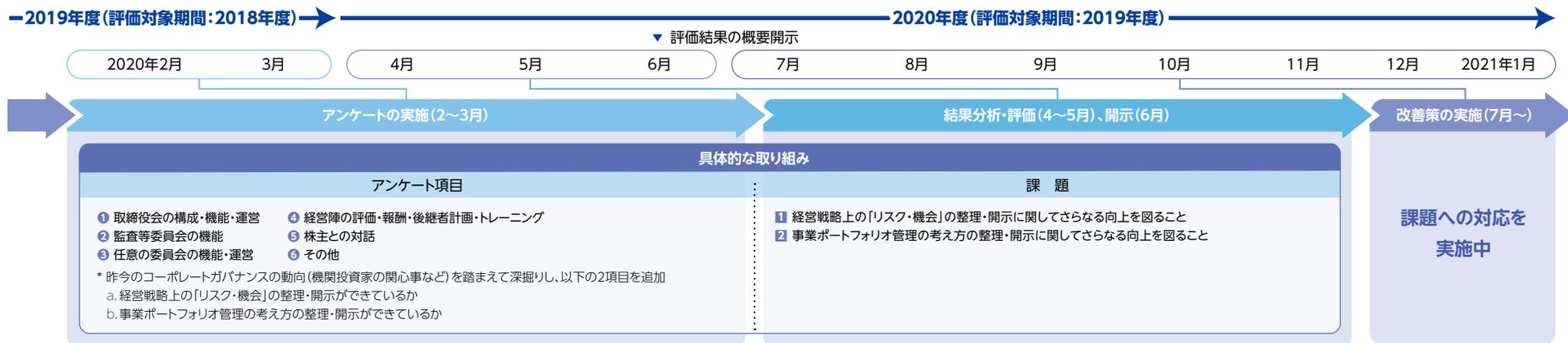
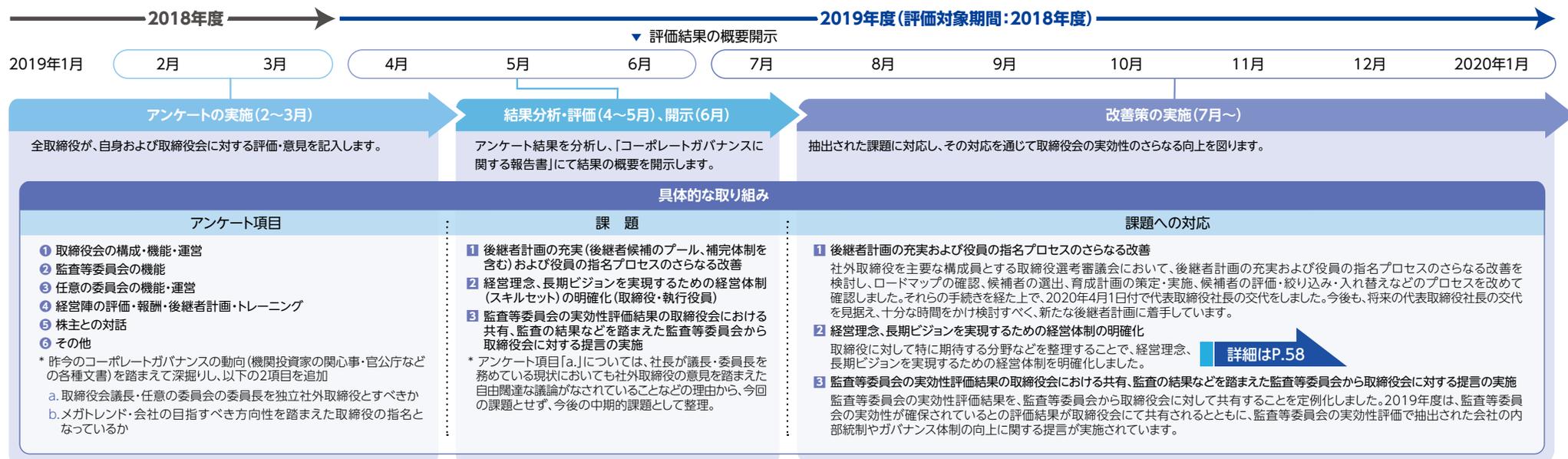


ガバナンスの強化

取締役会の実効性確保に向けた取り組み

当社は、コーポレートガバナンス基本方針にのっとり、取締役会の実効性を継続的に高めるため、2015年度から毎年、取締役全員を対象としたアンケートによる自己評価を実施し、取締役会の実効性に関する分析・評価を行っています。

■ 評価プロセス



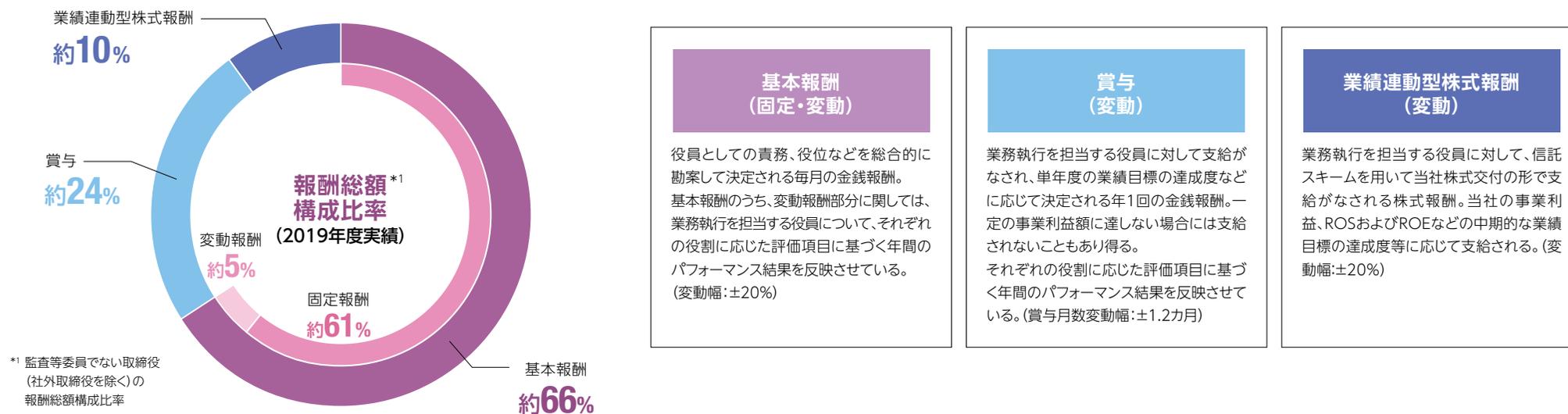
ガバナンスの強化

役員報酬

当社の役員報酬は、次の通り「基本報酬」、「賞与」、「株式報酬」から構成されます。一定の事業利益額に達しない場合には賞与が支給されないこともあり得る変動幅のある賞与の仕組みを採用するなど、メリハリを付けた報酬体系としています。

なお、業務執行を担当しない役員については、業務執行より独立した立場から、経営全般の監督機能などを果たすという役割に鑑み、「基本報酬」は固定報酬のみ支給しており、また、業績および株価と連動した報酬である「賞与」および「株式報酬」は支給していません。

■ 2019年度報酬総額の構成比率



■ 2019年度の実績

(単位:百万円)

役員区分	支給人員 (名)	固定報酬	変動報酬			合計
		基本報酬	賞与	株式報酬		
監査等委員でない取締役 (うち社外取締役)	8 (2)	250 (28)	17 (-)	85 (-)	37 (-)	389 (28)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	4 (3)	81 (48)				81 (48)
合計	12	331	17	85	37	471

- * 監査等委員でない取締役 (社外取締役を除く) の基本報酬は固定報酬と変動報酬で構成されており、そのうちの変動報酬は、それぞれの役割に応じた評価項目に基づく年間のパフォーマンス評価を実施した結果を反映させた金銭報酬を指します。
- * 報酬と株主価値との連動性を高める観点から役員持株会制度を導入しており、任意で基本報酬の一部を当社株式の取得に充てています。なお、取締役会において決定する内規により、自社株式の保有基準を定め、株主の皆様に対して経営への責任姿勢を示すこととしています。
- * 2016年6月28日の定時株主総会の決議により、監査等委員でない取締役の基本報酬の月額が62百万円以内 (うち社外取締役分は月額10百万円以内)、監査等委員である取締役の基本報酬の月額が20百万円以内とされています。
- * 左記の支給額には、2020年6月25日の定時株主総会において決議された取締役賞与85百万円 (社外取締役および監査等委員である取締役を除く取締役6名に対する支払予定額) を含めています。
- * 当社は、株主の皆様との利益共有意識を強化するとともに、持続的な成長と中長期的な企業価値向上へのコミットメントを示すことを目的として、役員報酬BIP (Board Incentive Plan) 信託と称される仕組みによる業績連動型株式報酬制度 (株式報酬) を導入しています。上記の株式報酬には、当期に付与された株式交付ポイントに係る日本基準による費用計上額を記載しています。
- * ストックオプションは付与していません。



ガバナンスの強化

業績連動型株式報酬

当社は、役員報酬と当社株式価値との連動性をより明確にし、株主の皆様との利益共有意識を強化するとともに、持続的な成長と中長期的な企業価値向上へのコミットメントを示すことを目的として、透明性・公正性の高い業績連動型の株式報酬制度を導入しています。

基本報酬に対する株式報酬の割合は、役位に応じて10%から22%となることを基本としつつ、交付される株式数が対象期間(3年)中の業績指標(中期経営計画の業績目標である事業利益、ROS、ROEなど)の達成度に連動して増減する仕組みとしています。

なお、2016～2018年度の業績係数は、0.90倍となりました。

■ 業績係数の算定式

$$\text{業績係数} = \{ (\text{事業利益係数}) + (\text{ROS係数}) + (\text{ROE係数}) + (\text{営業キャッシュ・フロー係数}) + (\text{定性的評価係数} \times 2) \} \div 6$$

■ 判定テーブル(2019～2021年度)

定量的評価				定性的評価 ^{*2}	業績係数
2021年度終了時		2019年度から2021年度の3年間通しての平均値	2019年度から2021年度の3年間累計	2021年度終了時	
事業利益	ROS	ROE	営業CF		
1,160億円以上	10%以上	12%以上	3,900億円以上	期待を大きく上回る	1.20倍
1,060億円以上	9%以上	11%以上	3,800億円以上	期待を上回る	1.10倍
960億円以上	8%以上	10%以上	3,700億円以上	期待通り	1.00倍
860億円以上	7%以上	9%以上	3,600億円以上	期待を下回る	0.90倍
860億円未満	7%未満	9%未満	3,600億円未満	期待を大きく下回る	0.80倍

*2 定性的評価の評価項目と方法

Epson 25第3期中期経営計画における業績目標達成に向けた戦略の進捗、為替変動の影響額、ESG経営の進捗状況(環境評価、CSR調査ランク、取締役会の実効性評価など)、その他の評価項目に基づき、取締役報酬審議会において定性的評価を行う。

2016～2018年度からの変更点

- 業績係数の変動幅を「0.90～1.10倍」から「0.80～1.20倍」に拡大
- 定性的評価項目に「ESG経営の進捗状況」を追加
- 「Epson 25 第2期中期経営計画」の目標値を反映

ガバナンスの強化

CCO (コンプライアンス担当役員) メッセージ



取締役 常務執行役員
コンプライアンス担当役員 (CCO)
経営戦略・管理本部長 兼 サステナビリティ推進室長
CFO

瀬木 達明

フェアプレーの精神で
コンプライアンスに取り組めます

社会にとって「なくてはならない会社」を目指すエプソンでは、当然ながらコンプライアンスを重視しています。単に法令や規範の順守という概念ではなく、もっと広く社会的要請にどう応えていくか、という観点で取り組んでいます。「正々堂々とフェアプレーに徹する」ことで、自社や社員を守るとともに、お客様により高いレベルのエプソンブランド価値を提供することが活動の基本です。これまでも「コンプライアンスなくして、利益なし」というメッセージを明確に発信してきました。

コンプライアンスをグローバルレベルで展開するために、エプソンでは二つの活動を展開しています。一つが、「Regional-CCO体制 (R-CCO体制)」という仕組みの構築です。地域によって言葉や文化、風習、慣習、発想の仕方も違う中で、グローバルに活動のグリップを効かせていくための仕組みです。地域統括会社社長を中心としたR-CCOのメンバーは年に2回集まり、コンプライアンスにおける課題や対策を検討しています。

二つ目が「グローバルコンプライアンスプログラム」の実施です。これはエプソンが目指すコンプライアンス経営の姿を設定し、その実現に向けて必要な諸活動のレベルを定めたものです。現在、国内・海外のグループ会社全てで導入が完了し、実態把握と改善活動を継続的に行っています。

今後もさらに、エプソンにおけるコンプライアンス上のリスクと機会をしっかりと見極めながら、コンプライアンス意識の徹底を図ってまいります。

ガバナンスの強化

コンプライアンス

基本的な考え方

エプソンが目指しているのは経営理念に基づき、全てのステークホルダーの皆様と信頼関係を築きながら、持続的にお客様の期待を超える価値を創造する企業活動を行うことです。この信頼関係を維持・強化するため、経営の透明性・公正性を高め、さらに迅速な意思決定により実効性を踏まえた適切なコンプライアンス・リスクマネジメントを推進しており、そのために、各種モニタリング、監視を行っています。

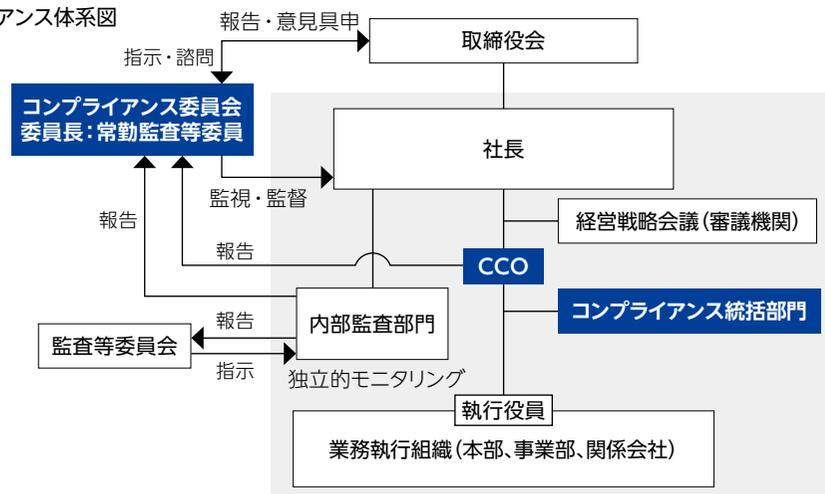
推進体制

エプソンは、2016年6月の定時株主総会において、監査等委員会設置会社への移行を決議し、コンプライアンス委員会の構成およびコンプライアンス担当役員 (CCO) の役割を見直しました。

現体制では、取締役会の諮問機関として常勤監査等委員が委員長を務めるコンプライアンス委員会においてコンプライアンス活動の重要事項について審議し、取締役会に報告・提案することにより業務執行を監督します。CCOは、コンプライアンスにおける業務執行全般を監視・監督し、コンプライアンス委員会にその状況を定期的に報告します。また、コンプライアンス統括部門が、コンプライアンス推進全般のモニタリングおよび是正・調整を行い、活動の網羅性と実効性を高めるよう努めています。

これらのコンプライアンス推進体制は、エプソングループコンプライアンス基本規程で定めています。

■ コンプライアンス体系図



コンプライアンス推進活動

エプソンは社内にコンプライアンス意識を浸透させるため、「エプソングローバル社員行動規範」に基づき、役員・従業員に対して定期的にeラーニングや研修などを展開しています。

経営層に対しては、社外より専門家を講師として招き、コンプライアンスに関する研修会などを行っています。また、全社員を対象に、コンプライアンスに関するeラーニングや社内講師による研修を行っています。海外現法においては、各地の状況を踏まえたコンプライアンス教育などの諸活動を展開しています。

エプソンは、毎年10月を「コンプライアンス月間」と定め、社員一人ひとりが経営理念の実現におけるコンプライアンスの重要性を確認するとともに、海外の子会社を含めたグループ統一活動とし、経営理念や企業行動原則をベースにコンプライアンス意識を高める内容を展開しています。

具体的な活動内容として、(1)コンプライアンス担当役員、および各事業体・子会社の責任者によるコンプライアンスメッセージの発信、(2)社内報へのコンプライアンス特集記事の掲載、(3)エプソングローバル社員行動規範の周知活動、(4)コンプライアンス教育などを実施し、コンプライアンス意識の向上を図っています。

また、社員のコンプライアンス意識確認と次年度の活動に活かすため、月間終了後にアンケート調査を実施し、各社・組織の取り組み内容、活動に対する意見・提案などを集計・分析しています。

通報制度

国内・海外子会社の全てにおいて内部通報制度を導入しており、運用状況については定期的に調査を行い、その結果を経営会議体に報告するとともに、調査結果を各社にフィードバックし、通報制度の実効性を高めるよう努めています。

また、海外子会社の経営層のコンプライアンス問題についても、当社が直接受け付けるEpson Executive Compliance Hotline(グローバル通報制度)を導入し、グループ全体の通報制度の網羅性・実効性向上を図っています。

■ 国内通報制度 相談窓口一覧

- エプソン・ヘルプライン
- ハラスメント相談窓口
- 長時間労働相談窓口
- 障がい者相談窓口
- インサイダー取引相談窓口
- 独占禁止法相談窓口
- 腐敗(賄賂)規制に関する相談窓口
- 従業員相談室
- 取引先通報窓口

ガバナンスの強化

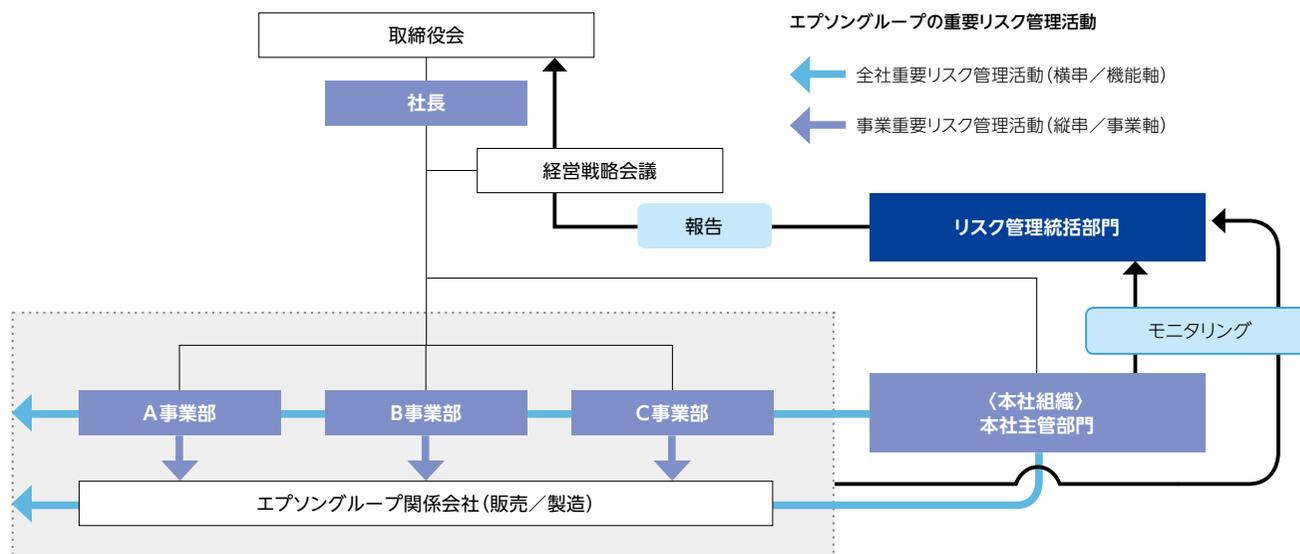
リスクマネジメント

エプソンにおけるリスク管理体制

エプソンは、子会社を含むグループ全体のリスク管理の総括責任者を社長とし、グループ共通のリスク管理については本社主管部門が各事業部門および子会社と協働してグローバルに推進し、各事業固有のリスク管理については事業部長が担当事業に関する子会社を含めて推進する体制としています。また、リスク管理統括部門は、グループ全体のリスク管理全般をモニタリングおよび是正・調整し、リスク管理活動の実効性を確保しています。

これらのリスク管理体制は、エプソングループリスク管理基本規程で定めています。

■ リスクマネジメント体制図

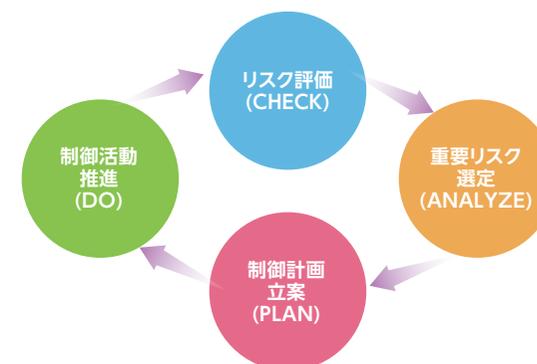


会社に著しい影響を与え得る重要なリスクについて、グループ経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを「**全社重要リスク**」、事業オペレーションに重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを「**事業重要リスク**」として特定し、それぞれ制御計画を立案・実行し、その進捗状況をモニタリングするとともに、制御活動の有効性について、「**全社重要リスク**」は四半期ごとに、「**事業重要リスク**」は半期ごとに評価し、必要に応じて制御計画の見直し、実効性の確保に努めています。また、社長はリスク管理に関する重要事項を定期的に取り締役に報告しています。

危機管理

エプソンは、社長を委員長、リスク管理担当本部長を副委員長、本社主管部門長を構成員とする危機管理委員会の構成を平時から定めており、万一の重大なリスクの発現時には、所定の危機管理プログラムに従い、全社的に速やかな初動対応をとる体制を整えています。

■ リスク管理サイクル





ガバナンスの強化 | リスクマネジメント

■ 主要リスク一覧

* 主要なリスクに関する内容は、有価証券報告書「事業等のリスク」の抜粋です。詳細については、有価証券報告書をご確認ください。


[詳しくは Webへ](https://www.epson.jp/IR/library/)

2020年3月期有価証券報告書
<https://www.epson.jp/IR/library/>

主要なリスク	リスクの概要	主な対応策
特定の仕入先からの部品などの調達について	<ul style="list-style-type: none"> ● 調達先からの供給の不足や供給された部品などの品質不良などによる製造・販売活動への支障 	<ul style="list-style-type: none"> ● 原則として部品などに関して複数社から調達 ● 品質の維持・改善やコスト低減活動などに調達先と協同で取り組むことなどによる安定的かつ効率的な調達活動の展開
知的財産権について	<ul style="list-style-type: none"> ● エプソンが保有する知的財産権に対して異議申立や無効請求などがなされる可能性、その結果、当該知的財産権が無効と認められる可能性 ● 第三者間での合併または買収の結果、従来、エプソンがライセンスを付与していない第三者がライセンスを保有し、その結果、エプソンが知的財産権の競争優位性を失う可能性 ● 第三者との合併または買収の結果、従来、エプソンの事業に課せられなかった新たな制約が課せられる可能性およびこれらを解決するために支出を強いられる可能性 ほか 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自らが必要とする多くの技術を自社開発し、これらを国内外において特許権、商標権およびそのほかの知的財産権として、あるいは他社と契約を締結することにより、製品および技術上の知的財産権を設定・保持 ● 知的財産権の管理業務に人員を重点的に配置し、知的財産権を強化
環境問題について	<ul style="list-style-type: none"> ● 将来において環境問題の発生により、損害の賠償や浄化などの費用負担、罰金または生産中止などの影響を受ける可能性 ● 新しい規制が施行され多額の費用負担が必要となる可能性 	<ul style="list-style-type: none"> ● 長期的な環境負荷低減を示した「環境ビジョン2050」および中期施策に基づく、環境負荷を低減した製品の開発・製造、使用エネルギー量の削減、使用済み製品の回収・リサイクルの推進、国際的な化学物質規制への対応および環境管理システムの改善など
人材の確保について	<ul style="list-style-type: none"> ● 高度な新技術・新製品の開発・製造に従事する国内外における優秀な人材の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ● 役割に基づいた処遇制度の導入や現地人材の積極的な登用などによる優秀な人材の確保
災害などについて	<ul style="list-style-type: none"> ● 予測不可能な地震などの自然災害、新型インフルエンザなどの新興感染症の流行、コンピューターウイルスの感染、顧客データの漏えい、SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）における風評被害の発生、社内重要基幹システムの障害発生、サイバー攻撃、部品調達先などの罹災によるサプライチェーン上の混乱、戦争・テロなど ● With/After COVID-19における社会・行動変容などに伴う事業環境の大きな変化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 防災訓練などの地震防災計画や事業継続計画の策定などによる影響の軽減に向けた対応を可能な範囲において実施 ● 地震により発生する損害に対しては地震保険を付保（ただし、補償範囲は限定） ● 予想される社会課題の解決による事業機会への積極的な取り組みを加速
法規制または許認可などについて	<ul style="list-style-type: none"> ● グローバルな事業展開に当たって、関連法規の違反があった場合や関係当局による調査・手続きが実施された場合のほか、より厳格な法規制の導入や関係当局による法令運用の強化が行われた場合におけるエプソンの社会的信用の毀損、多額の制裁金や事業活動への制約、法規制遵守のための費用増加 ほか 	<ul style="list-style-type: none"> ● 各国および各事業におけるコンプライアンスに関する体制強化と社内的な啓発活動など ● コンプライアンスを重要な経営方針の一つとして位置付け、適宜、未然防止・制御活動を展開



ガバナンスの強化

取締役一覧 (2020年10月1日現在)



うす い みのる
碓井 稔

取締役会長



お が わ や す の り
小川 恭範

代表取締役社長



く ぼ た こう い ち
久保田 孝一

代表取締役 専務執行役員
プリンティングソリューションズ事業部長

せ き た つ あ き
瀬木 達明

取締役 常務執行役員
コンプライアンス担当役員
経営戦略・管理本部長 兼 サステナビリティ推進室長

か わ な ま さ ゆ き
川名 政幸

取締役 執行役員
人事本部長 兼 健康経営推進室長
エプソン販売株式会社 取締役会長

た か は た と し や
高畑 俊哉

取締役 執行役員
DX推進本部長

お お み や ひ で あ き
大宮 英明

社外取締役

社外 独立役員



ま つ な が ま り
松永 真理

社外取締役

社外 独立役員



し げ も と た ろ う
重本 太郎

取締役
常勤監査等委員

し ら い よ し お
白井 芳夫

社外取締役
監査等委員

社外 独立役員



む ら こ し す す む
村越 進

社外取締役
監査等委員

社外 独立役員



お お つ か み ち こ
大塚 美智子

社外取締役
監査等委員

社外 独立役員



ガバナンスの強化

取締役に対して特に期待する分野

当社は、取締役に対して特に期待する分野を整理することで、経営理念、長期ビジョンを実現するための経営体制を明確にしております。

氏名	地位	特に期待する分野							ダイバーシティ
		企業経営	協業 オープンイノベーション	IT デジタル	財務 会計	人事 人材開発	法務 コンプライアンス	グローバル (国際性)	性別
碓井 稔	取締役会長	●	●	●	●	●	●	●	男性
小川 恭範	代表取締役社長	●	●	●	●	●	●	●	男性
久保田 孝一	代表取締役 専務執行役員	●	●				●	●	男性
瀬木 達明	取締役 常務執行役員	●		●	●		●	●	男性
川名 政幸	取締役 執行役員	●				●	●	●	男性
高畑 俊哉	取締役 執行役員	●	●	●			●	●	男性
大宮 英明	社外取締役	●	●	●	●	●	●	●	男性
松永 真理	社外取締役	●	●	●		●	●	●	女性
重本 太郎	取締役 常勤監査等委員	●			●		●	●	男性
白井 芳夫	社外取締役 監査等委員	●	●		●	●	●	●	男性
村越 進	社外取締役 監査等委員	●			●	●	●	●	男性
大塚 美智子	社外取締役 監査等委員	●	●		●	●	●	●	女性



循環型経済の牽引

Environment



常務執行役員
生産企画本部長

島田 英輝

気候変動・地球温暖化が社会に与える影響は大きく、エプソンにおいても深刻な課題だと捉えています。その解決に向け、2050年のありたい姿である「環境ビジョン2050」と、その中間に当たる2025年の方向性を示した「Epson 25」環境ステートメントの下、エプソンの技術の源泉である「省・小・精の技術」を基盤に、商品の環境性能向上や事業活動によるバリューチェーンを通じた温室効果ガス（GHG）排出量削減に積極的に取り組んでいます。

科学的根拠に基づいたGHGの排出削減目標（SBT: science-based target）の達成に向けた削減活動の促進に加え、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同を表明し、2020年は、気候関連リスク・機会が戦略に与える事業インパクトと財務影響度を評価しました。こうした取り組みは、環境評価融資商品のコミットメントライン契約の締結や、グリーンボンドの発行により、サステナビリティ経営による資金調達として実を結び始めています。

脱炭素化や循環型経済に向けた大きな潮流に正面から向き合い、再生可能エネルギーの導入やお客様の活動に貢献できる商品・サービスの創出など、ものづくり企業として常にイノベーションを通じその責任を果たしてまいります。

持続可能な社会実現に向けたエプソンの挑戦

1942年、自然に恵まれた信州諏訪地方にエプソンは創業しました。「地域との共生」を礎とし、事業がグローバルに成長する中であっても自然環境を敬う企業風土は変わることはなく、1988年、世界に先駆けたフロンレス宣言に代表される地球規模の環境問題への取り組みへと発展します。エプソンは、過去から現在に至るまで、常に高い目標を掲げ、継続的に環境活動に取り組んできました。現在は、「環境ビジョン2050」で未来を描き、経営理念に謳う「地球を友に」、社会とともに発展するなくてはならない会社を目指しています。

「環境ビジョン2050」は、2030年の世界の共通目標であるSDGsと方向性は同じです。SDGsの達成を目指しながら、持続可能な社会の実現に向け、常にお客様や社会の課題に真摯に向き合い、事業活動を通じてエプソンならではの環境価値を創出し続けます。

環境ビジョン2050

エプソンは「省・小・精の価値」を基盤に持続可能な社会の実現に向け循環型経済を牽引し世界にとってなくてはならない会社であり続けたい

アクション

- 商品・サービスや製造工程における環境負荷の低減
- オープンで独創的なイノベーションによる産業構造の革新と資源循環の確立
- 国際的な環境保全活動への貢献

column 神秘的な自然現象「御神渡り」



写真提供:諏訪市

長野県の諏訪湖では、氷点下10度ほどの冷え込みが数日続くことで湖面が全面結氷し、氷の厚さが増していきます。さらに昼夜の寒暖差で氷の膨張・収縮が繰り返されると、高さ数10cmほどの氷の山脈が数kmに渡り出現します。これを地域に伝わる神話になぞられて「御神渡り」と呼びます。1443年に始まる御神渡りの出現記録をひもとくと、地球の平均気温の上昇とともに結氷頻度や出現頻度が減少していることが分かり、地球温暖化の影響が懸念されます。

経営理念に掲げる「地球を友に」の決意の原点は諏訪湖とその地域環境にあります。御神渡りを心待ちにする地域の人々と、諏訪湖の畔に本社を構え、社会の発展を志すエプソンとの想いを重ね合わせ、地域と共に気候変動への取り組みを加速させていきます。

循環型経済の牽引

2050年に向けたアプローチ

2050年をゴールとした「環境ビジョン2050」を実現するため、マイルストーンとして中間目標を置き、現実とのギャップを埋めながら着実な取り組みを行っています。長期ビジョン「Epson 25」では、「省・小・精」を究め極めた独創の技術と取り組みにより、商品の環境性能向上や事業活動によるバリューチェーンを通じた環境負荷低減を進めていきます。また、商品・サービスを通じて従来とは異なる新たな業務プロセスをお客様に提案し、環境と経済を両立する高いお客様価値の提供を目指します。

「Epson 25」環境ステートメント
革新的な「省・小・精の技術」で、商品・サービスのライフサイクルにわたる環境負荷低減をお客様価値として提供し、持続的な発展をもたらす



2025年度GHG削減目標 (2017年度比)
スコープ1、2 19%削減 (総量)
スコープ3*1 44%削減 (事業利益原単位)
*1 カテゴリー1、11





循環型経済の牽引

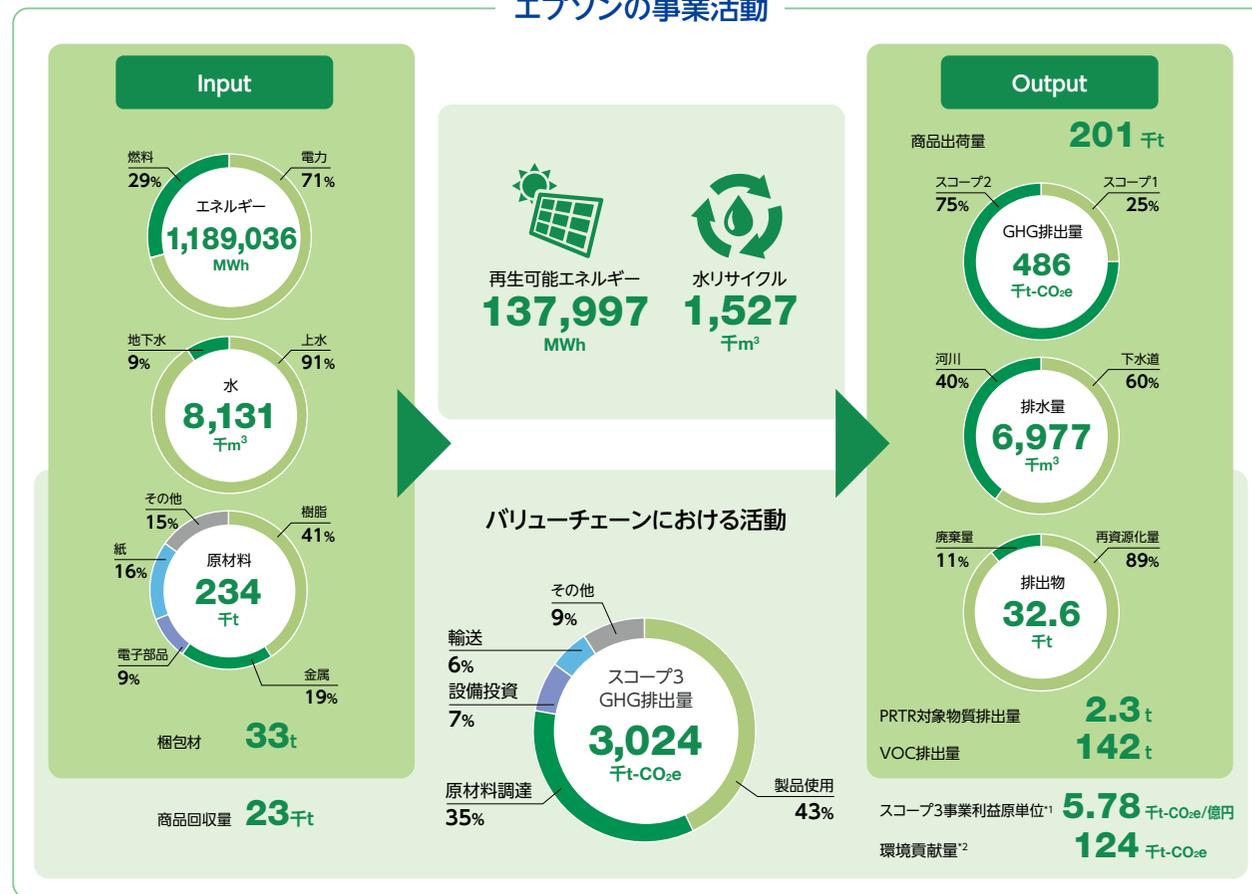
事業活動での環境負荷低減

マテリアルバランス(2019年度)

エプソンはさまざまな資源を投入して、商品・サービスのライフサイクルにわたる事業活動を行う過程で、温室効果ガス(GHG)をはじめとした排出物を大気・陸域・水域へ排出しています。バリューチェーンを含む事業活動全体の環境負荷の把握に努め、負荷低減に向けた活動を推進しています。

2019年度は、各種削減施策を推進した結果、目標を達成しました。成長性を考慮し策定した、「Epson 25」の経営指標と連携した事業利益ベースのスコープ3排出量削減目標に向け、省エネ・省資源商品の提供を継続して進めていきます。

エプソンの事業活動



第三者検証報告書

温室効果ガス(GHG)排出量の算定および水関連データの報告における信頼性向上のため、一般財団法人日本品質保証機構(JQA)の第三者検証を受けています。2019年度のGHG排出量(スコープ1、2およびスコープ3)とエネルギー使用量、水使用量を正確に測定・算出していると認められ、「環境情報検証報告書」を取得しました。(スコープ3はカテゴリー1と11が対象)



削減実績

- ▶ **スコープ1、2 GHG排出量(総量)**
実績 **18%削減** : 目標 2025年度に2017年度比19%削減
: 目標値 479千t-CO₂e
- ▶ **水使用量**
実績 **2.6%削減** : 目標 前年度以下
: 目標値 8,351千m³
- ▶ **排出物排出量**
実績 **2.0%削減** : 目標 前年度以下
: 目標値 33.3千t
- ▶ **PRTR対象物質排出量**
実績 **29%削減** : 目標 前年度以下
: 目標値 3.3t
- ▶ **VOC排出量**
実績 **15%削減** : 目標 前年度以下
: 目標値 168t
- ▶ **スコープ3 GHG排出量(事業利益原単位)**
実績 **増加^{*3}** : 目標 2025年度に2017年度比44%削減
: 目標値 1.90千t-CO₂e/億円

¹ 事業利益当たりのスコープ3(カテゴリー1、11)のGHG排出量(単位:千t-CO₂e/億円)

² 第三者のGHG排出回避量を推定:レーザープリンターをインクジェットプリンターへ、フラットパネルディスプレイをレーザー光源プロジェクターへ置き換えることによる削減貢献量を電力使用量から算出(フローベース)。実際の削減量とは異なります。

³ 事業利益減収により増加しています。

循環型経済の牽引

再生可能エネルギーの活用推進

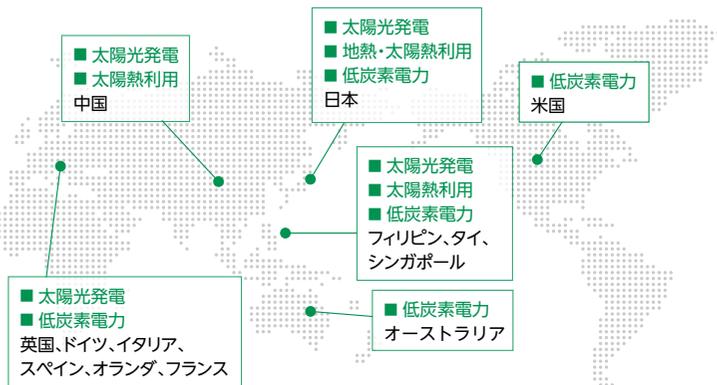
2019年度は、SBTイニシアチブに承認された、2025年までにスコープ1、2のGHG排出量を19%削減するという目標に向け、各拠点で省エネ活動を推進し、基準年である2017年度から18%の削減を達成しています。

そのうちの6割弱に当たる約6万2千トンの削減は、主に国内の水力発電をはじめとした低炭素電力の長期調達契約などにより実現したもので、これにより再生可能エネルギーの比率を約12%まで高めています（電力ベースでは約16%）。

海外拠点においては、英国・米国（ポルトランド）の生産拠点および欧州版社の本社ビル（ドイツ・イタリア・スペイン・オランダ・フランス）で使用する電力を全て再生可能エネルギーで賄っています。また、タイに新設した工場には1,390kWの大規模な太陽光パネルを搭載し、稼働開始に向けた準備が進んでいます。

今後も、生産革新を含めたGHG排出量削減施策を中心に、各地域における最適なエネルギーを選択していきます。

■ グローバルでの再生可能エネルギー活用状況



* オンサイト設備、電力購入契約、証書購入のいずれか

パレットリユースによる資源の有効利用

英国のインクカートリッジ製造拠点であるEpson Telford Ltd. (ETL) では、輸送に使用するパレットをリユースすることで、廃棄物削減と処理コストゼロを実現しました。

サプライヤーからETLに納入された木材パレットは、サイズの関係で工場でのリユースできずリサイクル処理していましたが、サプライヤーに引き取ってもらえる契約に見直しました。これにより、状態の良いパレットは価値のあるものとして買い取られ、破損パレットも修理し共に市場でリユースされています。

一方、海外との輸送に使用されているプレスウッドパレット（木質リサイクル材）は、英国ではリサイクルルートがありませんでした。これをリターナブル利用できるようシンガポール物流センターと連携し、焼却処理の回避と、物流センターでのパレットの再購入費を削減できました。

種類	リユース前の処理方法	資源抑制量 (年間)	効果金額 (年間)
木材パレット	リサイクル	64トン	127万円
プレスウッドパレット	焼却	16トン	38万円

column

信州産のCO₂フリー電力の活用を開始

信州の水でつくる電気 ~CO₂排出量削減とエネルギーの地産地消を実現~

エプソンは2020年4月より、中部電力ミライズ株式会社から、長野県公営水力を活用した信州産のCO₂フリー価値付きの電力を調達し、長野県内3拠点（本社・広丘・塩尻）の電気使用量に充当し活用しています。3拠点全ての電気使用量に相当する年間100GWhの水力発電所由来の低炭素電力購入量のうち6割について、長野県企業局が運営する水力発電所で作られた「信州Greenでんき」を活用するものです。これにより、信州の清らかな水でつくられた電気、すなわちCO₂を排出しない地域資源を活用した自然エネルギーによるPrecisionCoreプリントチップや、ウオッチなどの開発・生産を行っています。

地域と調和した再生可能エネルギー普及への想い



長野県公営企業管理者
小林 透 様

長野県は、脱炭素社会の実現に向けて、令和元年12月に「気候非常事態」を宣言するとともに、この4月から「地域と調和した再エネ普及拡大プロジェクト」を始動しました。その一翼を担う企業局では、長野県の豊かな水資源を活かし、CO₂排出量が最も少ないとされる水力発電所の新たな建設に向け、積極的に取り組んでいます。そうした中で、エプソンさんが「信州Greenでんき」プロジェクトにより企業局の水力発電による電力を調達されることは、再生可能エネルギーの普及拡大とエネルギーの地産地消に向けた先駆的な取り組みとして、高く評価されるものであり、今後とも、これが県内外に広がっていくことを期待いたします。

人権の尊重とダイバーシティの推進

Social



取締役 執行役員
人事本部長 兼 健康経営推進室長

川名 政幸

エプソンは、全世界でエプソン流の「垂直統合型ビジネスモデル」により、お客様の多様な声や期待を超える価値を実現する商品・サービスの創出に取り組んでいます。そのためには、基本的人権の尊重はもちろんのこと、共通の価値観を持って現場での確・迅速な意思決定ができるグローバル人材を育成するとともに、多様な人材がその能力を発揮できる風土づくりや働きやすい環境の実現が必要と考えています。エプソンは、このような活動に取り組み、経営理念に掲げた、社会にとって「なくてはならない会社」の実現を目指しています。2020年に発生した新型コロナウイルス感染症対応については企業経営の基盤である社員と家族の安全、健康、生活を守ることを最重要項目と捉え、社員が安心して活躍できる環境を整えています。

人材育成

グループ人材開発方針

エプソンは、人材をかけがえのない経営資源として位置付け、自己実現の夢を持った社員を支援し、エプソングループを人で結び、支え、育てることを謳ったエプソングループ人材開発方針を1996年に制定し、人材育成に取り組んでいます。

社員一人ひとりがエプソンというチームの一員として自分の役割や期待を理解して課題に挑戦し、仕事を通じて成長できるよう、また、期待される役割を果たせるように、チーム内コミュニケーションの質向上、および問題解決・課題達成のための思考力向上につながる教育を実施しています。

詳しくは Webへ

エプソングループ人材開発方針
https://www.epson.jp/company/epson_way/principle/human_policy.htm

自律活性度調査

エプソンは、「自由闊達で風通しの良いコミュニケーション環境」により「関係の質」を向上させ、社員と会社が共に成長し続ける風土を目指し、2005年より「自律活性度調査」を毎年実施しています。調査結果については、経営層への報告を行うとともに、職場単位でもフィードバックし、それぞれ組織力強化や職場風土の改善に取り組んでいます。



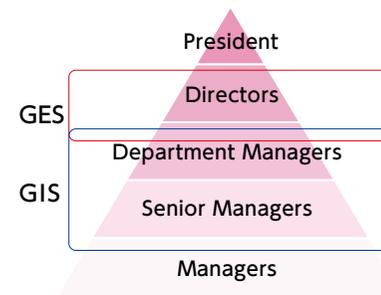
*1 当社正規従業員および定年後再雇用者を対象
 *2 満足度は、5段階評価で3(半分以上そう思う)以上を回答した率

グローバル人材の育成

エプソンは、グローバルに事業を展開しています。そのため、各現地法人の役割を踏まえ、グローバルに共通の目標へ向かって事業を推進できるグローバル人材の育成が重要な経営課題となっています。

グローバル・インキュベーション・セミナー (GIS) は、世界各国・地域の現地法人における次世代リーダー層を対象に、エプソンのビジョンとバリューを共有し、各自の組織でそれらを実践できる力を養う研修プログラムです。1999年以来毎年開催し、累計380人余りが参加しています。経営層を対象としたグローバル・エグゼクティブ・セミナー (GES) と共に、世界各地で事業を支えるリーダー層の育成を続けます。

■ GIS・GESのターゲット層



* 新型コロナウイルスの影響のため、2020年2月開催予定のGIS、5月開催予定のGESともに延期となりました。

人権の尊重とダイバーシティの推進

働きやすい職場環境

健康経営への取り組み

エプソンは、安全衛生環境の向上のため、「安全・安心・健康は会社の命」と掲げ全世界で活動しています。この実現のため、グループを挙げて健康経営を強化することへの経営のコミットメントとして、当社は2020年4月、健康経営推進室を新設し、右記の「エプソングループ健康経営宣言」を社内外に公表しました。国内では健康と企業価値の向上を実現する健康経営推進のため、健康に関する中期計画「健康Action 2020」を定め、個人と組織の活力や一体感を高めて、働きかたや人事施策として生産性向上につなげる「職場の健康」、またその基盤となる「からだの健康」「こころの健康」の三つを重点分野として取り組んでいます。

この活動の結果として、当社は、経済産業省と日本健康会議が共同で顕彰する「健康経営優良法人2020大規模法人部門(ホワイト500)」に4年連続で認定されています。



人権の尊重

エプソンは、あらゆる差別や不当労働を全世界で排除・撤廃する活動に積極的に取り組んでいます。国連グローバル・コンパクトに署名し、その姿勢を明確にするとともに、エプソングループ人権と労働に関する方針では、人権の尊重、ハラスメント排除、あらゆる差別の排除、地域の文化・慣習の尊重、児童労働や強制労働の禁止、良好な労使関係の維持などを明文化し、グループ内に公開・徹底しています。

詳しくは Webへ
エプソングループ人権と労働に関する方針
https://www.epson.jp/company/epson_way/principle/human_rights.htm

働きかた改革

当社は、「私たちのめざす働きかた・働く風土」を定めています。2017年度からは、「WILL BE活動」とネーミングし、中期的な労働時間などの目標を定めるとともに、働く環境の整備、労働生産性向上、多様な人材の活躍、健康経営の観点で「働きかた改革」への総合的な取り組みを進めています。

詳しくは Webへ
私たちのめざす働きかた・働く風土
https://www.epson.jp/SR/our_people/pdf/workplace.pdf



エプソングループ健康経営宣言

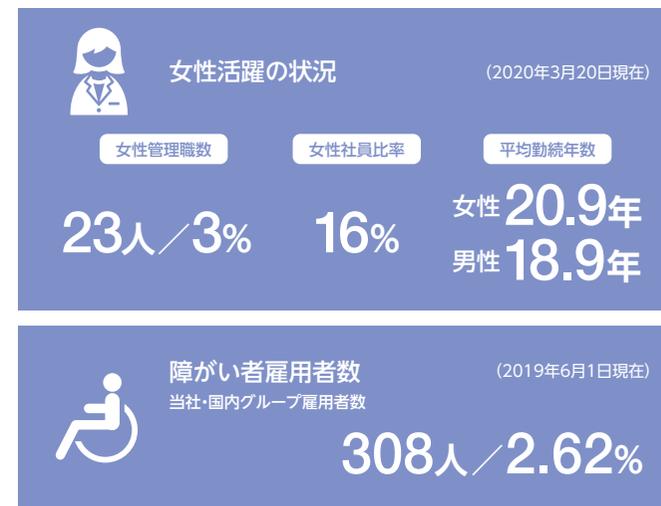
私たちエプソンは、社員一人ひとりの健康が最重要と考えます。そのために社員と会社が一体となり、いきいきと楽しく働くことができる職場環境をつくり、こころとからだの健康づくりに取り組みます。そして、全ての社員が活力ある職場で躍動し、世の中に驚きと感動をもたらす成果を生み出し、より良い社会の実現を目指します。

セイコーエプソン株式会社 代表取締役社長 CEO 小川 恭範

ダイバーシティ

ダイバーシティ(多様性)の推進

エプソンの真のお客様は、エンドユーザーであり、世界の人々です。世界の人々の生活を豊かにするために、多様なお客様を理解し、ニーズに応えていかななくてはなりません。そのためには、私たち自身のダイバーシティが重要です。多様な人材がエプソンに集まって、お互いの個性を尊重し、何が大切かをよく考え、行動してこそ、お客様価値の創造ができると考えます。お客様に驚きや感動をもたらす成果を生み出すために、エプソンは女性管理職や外国籍社員の登用、高齢者や障がい者の活用などを通じて、多様な人材が能力を最大限発揮できる企業文化の醸成に取り組んでいきます。





サステナビリティ経営の実践

Sustainability



昨今、企業はESG活動を踏まえた持続・成長戦略を通じて、社会が抱える課題にどう対応していくかという姿勢を問われています。エプソンは、「省・小・精の技術」などの技術資産を核に、産業構造の革新と循環型経済の牽引など6つのマテリアリティを設定し、どのように社会課題を解決し、価値提供を行うかを、エプソンの価値創造ストーリーに沿って活動しています。この4月に、持続可能な社会の実現と会社の持続的成長を両立させる取り組みを加速するため、これまで推進してきたCSR活動とCSV活動を統合し、従来のCSR推進室をサステナビリティ推進室に変更しました。そのCSRとCSVを一体化した成果の一例として、昨年賛同表明したTCFD提言に対し、リスクと機会の側面からエプソンの気候変動影響評価を実施し、その結果を開示しました。また、エプソンは2019年にグローバルサプライチェーンのCSRを推進する企業同盟であるRBA (Responsible Business Alliance) に加盟し、その行動規範にのっとり、価値創造基盤の強化を実践しています。

「お客様を大切に、地球を友に・・・」で始まる1993年に制定された経営理念には、SDGs、サステナビリティ経営の思想が込められています。私たちは経営理念に常に立ち返り、社会課題を解決し続けます。COVID-19により将来が不透明な時代だからこそ未来の明るい社会の実現に向けて、志を同じくする社内外のパートナーとともに、協働によるサステナビリティ経営を実践していきます。

有識者の声



千葉商科大学基盤教育機構・教授
CSR/SDGsコンサルタント

笹谷 秀光 氏

エプソンに対する期待

エプソンさんが、CSR重要テーマとSDGsとの関連性を表したマトリックス(参照:P.67)を発信して3年目。ESG投資家はSDGsへの貢献度をベンチマークし始めており、小数点のターゲットまで見るようになってきました。エプソンさんのマトリックスはESGで整理し、17目標を全部検証したという網羅性があるので、これを世界的にも訴求し社内外に発信してリアクションを受け止める時期に来ています。マトリックスを作るのはすごく難しいが、小数点レベルの具体的なターゲットを訴求できていることは価値が高いです。ブランドのリデザインに向け、そのツールとしてこのESG/SDGsマトリックスの効用を使って発信性を高めていただきたいです。

また、エプソンさんはTCFD提言に賛同表明し、それに向けて情報拡充したことは大変良いことです。日本企業は欧米企業に比べて、情報の発信性がまだ弱いです。やっていることをできるだけ早く、多く発信してほしいです。

SDGsの政府の方針は①Society5.0、②地方創生・DXへの関与、③次世代と女性活躍推進です。この三つを中長期戦略では落とさないように、軸軸に入れて、サステナビリティ経営を実践していただきたいです。

column

「サステナブル・ブランド国際会議 2020横浜」に協賛・出展

エプソンは、2020年2月に開催された「サステナブル・ブランド国際会議2020横浜」の趣旨に賛同し、2年連続協賛しています。

横浜会議「基調講演」のCTOパネルディスカッションにおいて、当社社長(当時常務)の小川がCTO(最高技術責任者)の立場で「社会課題解決のためのイノベーションをどう生み出すか」と題した

パネルディスカッションに登壇しました。小川は、まず将来実現したい世界をしっかりと描いて「どんな世の中になりたいか」をベースに、バックキャスティングして技術開発するというアプローチの仕方が重要と話しました。

社会課題の解決に向け、個社でできることには限りがあります。エプソンは、こうしたイベントを通じ、他社との連携を構築し、持続可能な社会の実現に向けた活動をさらに加速させたいと考えます。

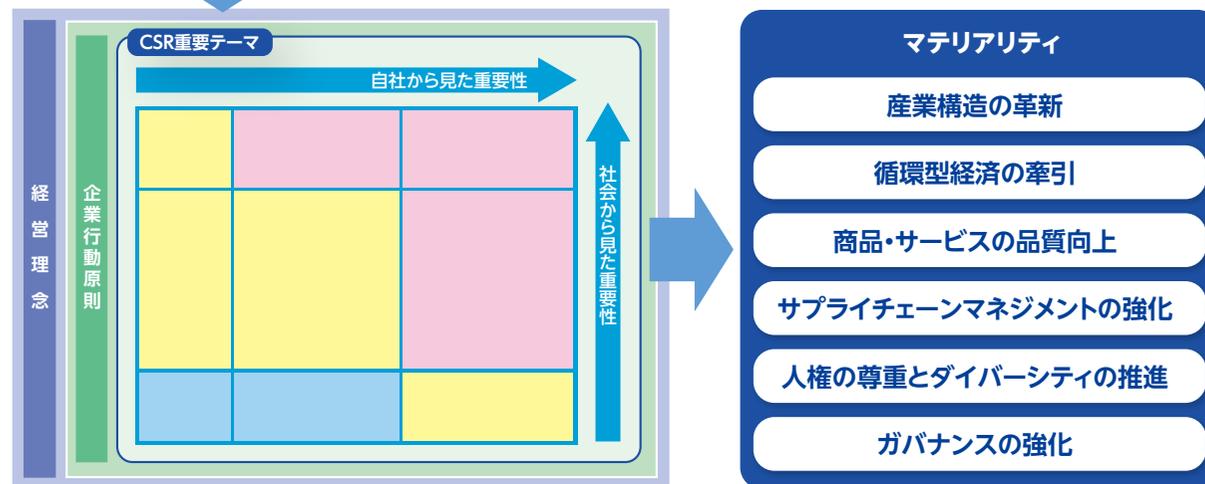
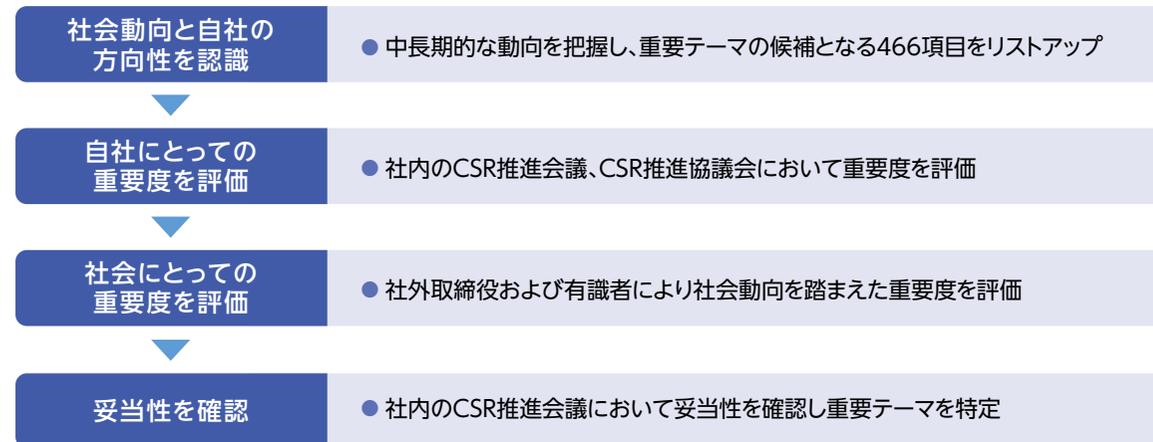


サステナビリティ経営の実践

CSR重要テーマの特定とマテリアリティ

エプソンは、ISO 26000などで定められた社会課題を参考として、CSR活動におけるテーマを網羅的に抽出しました。その中から、自社視点・社会視点による評価を行い、重要度の高い取り組みをCSR重要テーマとして特定しています。2019年、CSR重要テーマの内16の最重要テーマについて、第2期中期経営計画の検討・制定に合わせて再整理し、6つのマテリアリティへと発展させました。

CSR重要テーマの特定プロセス





サステナビリティ経営の実践

CSR重要テーマとSDGsとの関連

エプソンは、CSR重要テーマとSDGsの17の目標との関連性をSDGsの169のターゲットに照らして検証しました。


CSR重要テーマ 実行項目と実績
https://www.epson.jp/sr/initiative/action_item.htm

マテリアリティ	CSR重要テーマ 最重要テーマ16項目を抜粋	ESG	SDGsとの関連性																	
			1 貧困をなくそう	2 質の高い仕事と経済成長を促そう	3 持続可能な消費と生産を促そう	4 質の高い教育をみんなに	5 ジェンダー平等を促進しよう	6 安全な水とトイレを世界中に	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	8 働きがいも経済成長も	9 産業と技術革新の基盤をつくろう	10 人や国ごとの豊かさを増そう	11 住み続けられるまちづくりを	12 つくって責任をつかさどる	13 気候変動に具体的な対策を	14 海の豊かさを守ろう	15 陸の豊かさも守ろう	16 平和と公正な社会を築こう	17 パートナーシップで目標を達成しよう	
産業構造の革新	グローバルな社会動向に対応した経営の推進	E			3.6	4.1 4.2		6.3	7.3	8.2	9.4		11.6	12.2 12.4 12.5	13.2		15.1 15.4		17.16	
	先進技術に基づく新たな製品・サービスの創造		4.3 4.4 4.5	6.4 6.6	7.a	8.4	9.c													
	ICTを活用した生産性の向上								8.4	9.4										17.16 17.17
	商品の競争力強化						6.3	7.3 7.a	8.2 8.4	9.4				12.4 12.5						17.16
	戦略的マーケティングの実践							7.3		9.4										17.16
循環型経済の牽引	製品・サービスを通じた環境貢献	環 境			3.9		6.3 6.4 6.6	7.3		9.4		11.6	12.2 12.4 12.5	13.2			15.1 15.2 15.4 15.5		17.7	
	エネルギー・資源の有効活用							7.2 7.3						13.2					17.17	
	気候変動・地球温暖化防止							7.2 7.3					12.4	13.2					17.17	
商品・サービスの品質向上	製品の品質やコミュニケーションの維持・向上	社 会											12.8					16.6 16.8		
	消費者の安全衛生保護												12.4							
サプライチェーンマネジメントの強化	サプライチェーンマネジメントの推進	S 社 会			3.9		5.1	6.3		8.5 8.7 8.8		10.2 10.3	12.4 12.5 12.6	13.1			16.4 16.5	17.17		
人権の尊重とダイバーシティの推進	人権の尊重					4.7	5.1 5.5				8.5 8.7 8.8		10.3							
	ダイバーシティの推進					4.7	5.5				8.5		10.2							
	人材の育成と採用・定着				4.4 4.7					8.8		10.2	12.a							
ガバナンスの強化	情報セキュリティの強化	ガ バ ナ ン ス																16.4		
	コンプライアンス																		16.4 16.5	
検証の結果、エプソンの取り組みは右の14の目標達成に関わっていることを確認しました。					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

● 表内の数字は、SDGsの169のターゲット(1.1~17.19)からエプソンの活動に関連するものを示したものです。(2020年6月)

サステナビリティ経営の実践

SDGsとの関連

エプソンが経営理念に掲げた目指す姿を実現し、「なくてはならない会社」になるためには、企業として社会課題を解決するための重要度の高い取り組むべき課題を明確にし、事業活動を通じて解決を図っていくことが重要です。

取り組むべき課題として特定した「CSR重要テーマ」を具体的に推進するため、毎年、実行項目と目標を定めて取り組み、その結果を開示しています。さらに、それぞれの取り組みがSDGsの17の目標達成にどのように貢献できるかを検証し、以下の14のSDGsの目標を抽出しています。

なお、SDGsの目標との関連について、2019年6月時点の状況を整理したものであり、今後の事業展開に応じて都度見直します。

エプソンが貢献するSDGs



SDGsへの貢献に向けてのコミットメント



セイコーエプソン株式会社
代表取締役社長 CEO

小川 恭範

エプソンの目指すイノベーションの目的は、独創の「省・小・精の技術」とオープンイノベーションの取り組みにより、人々が今よりもっと豊かで幸せを感じられる社会を創り上げることです。このことは、国連で採択されたSDGs (持続可能な開発目標) の達成と目的を同じくするものです。

エプソンは未来の人々が望む社会を実現するため、社会課題の解決に真摯に向き合い、新たな価値の創出に新しい発想ややり方で挑戦し、お客様の期待を超える驚きや感動を提供することにより、SDGsで目指す社会の実現に貢献してまいります。

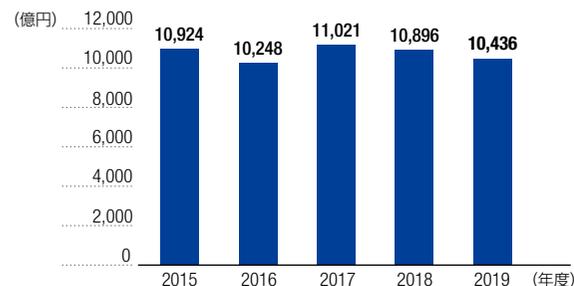


財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

売上収益

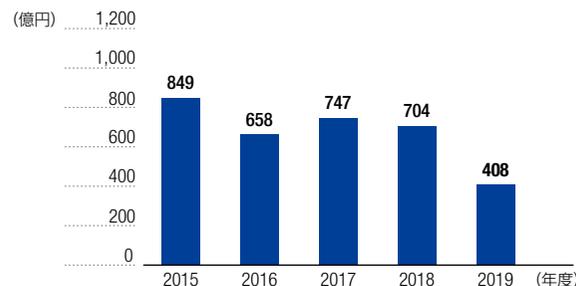
10,436 億円



大容量インクタンクモデルプリンターの需要は堅調に推移した一方、米中貿易摩擦に伴う世界経済停滞、一部地域での政治経済混乱、中南米通貨を中心とした円高進行およびCOVID-19の影響等により、前期から減収となりました。

事業利益

408 億円



選択と集中による将来成長に必要な費用投下の効率化を進めているものの、外部環境の悪化による減収影響および円高による為替のマイナス影響が大きく、前期から減益となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益 / ROE

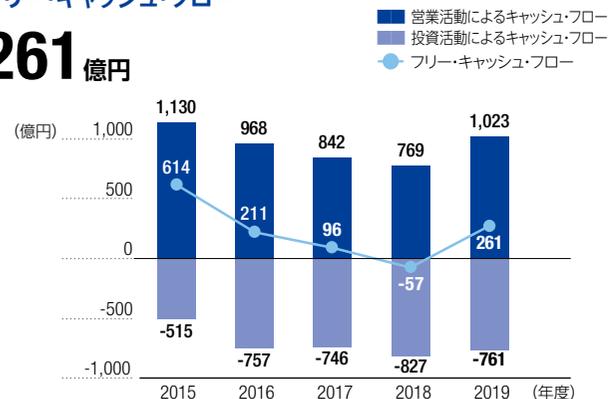
親会社の所有者に帰属する当期利益 **77** 億円 ROE **1.5%**



その他の営業収益・費用における固定資産売却益の減少およびCOVID-19による操業休止等に伴う損失発生などに加え、繰延税金資産の回収可能性の検討に伴う税金費用の増加などにより、前期から減益となりました。この結果、ROEは1.5%となりました。

フリー・キャッシュ・フロー

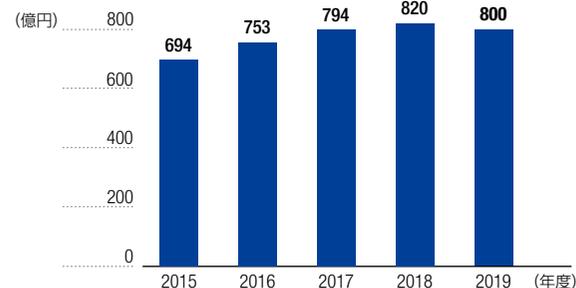
261 億円



キャッシュ創出に向けて在庫削減を進めた効果などにより、営業キャッシュ・フローが1,000億円を超える水準となったことに加え、設備投資減少などに伴う投資キャッシュ・フローの改善もあり、前期から増加しました。

設備投資額

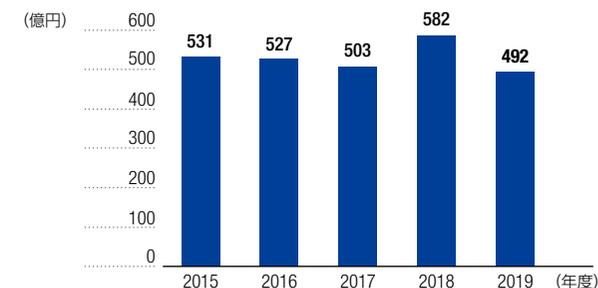
800 億円 (リースを除いた場合713億円)



中期経営計画に基づき、中長期的な成長に向けた基盤整備としての設備投資は着実に実施する中、よりメリハリを付けてテーマを厳選したことにより、前期から減少しました。なお、2019年度からリース分を含んでいます。

研究開発費

492 億円



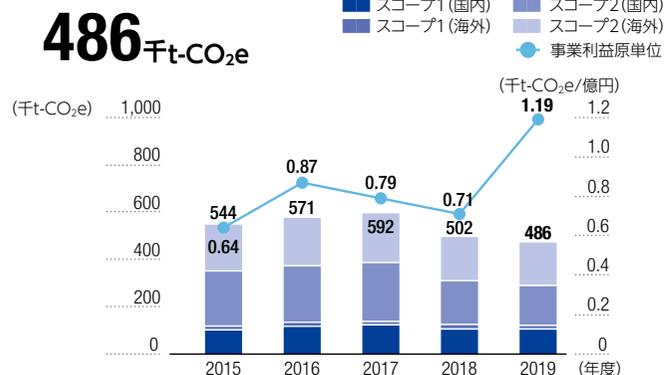
お客様の期待を超える価値ある製品・サービスの創出による将来成長の実現に向けて、次世代製品やコア技術、キー・デバイスの開発に加え、ものづくり基盤の強化や新規事業創出などに継続的に取り組んでいます。



財務・非財務ハイライト

非財務ハイライト

温室効果ガス(GHG)排出量¹



2019年度は、SBTイニシアチブに承認された、2025年までにスコープ1、2の温室効果ガス(GHG)を2017年度比で19%削減するという目標に向け、各拠点で省エネ活動を推進しました。併せて再生可能エネルギーの活用を含め、18%の削減を達成しています。

水使用量



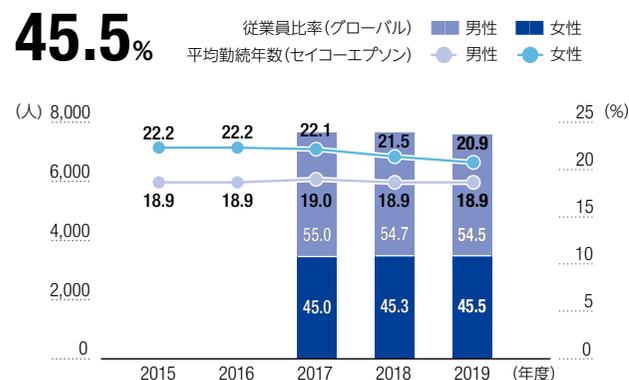
各拠点で水資源の保全に取り組んでいます。2019年度は海外での水使用削減が進み、前年度使用量以下という目標に対し、2.6%の削減実績となりました。

連結従業員数/海外従業員比率



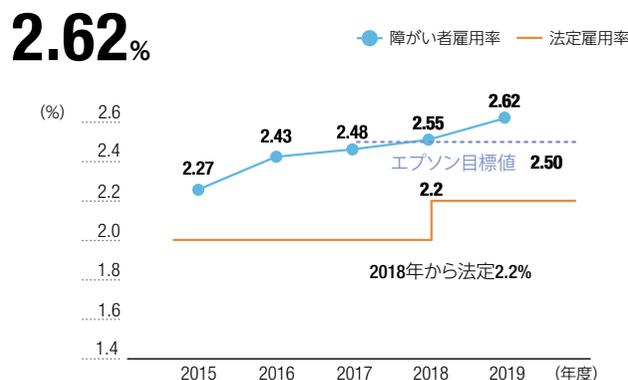
アジア地域における生産拠点で、従業員数の増減があり、全体では減少となりました。

ダイバーシティ(女性従業員)



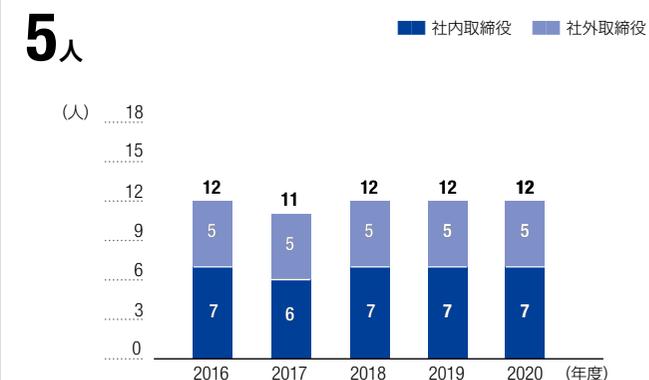
多様なお客様を理解しニーズに応えていくためには、私たち自身のダイバーシティが重要だと考え、女性管理職の登用など女性社員がますます活躍できる会社となるための取り組みを行っています。

当社および国内グループ会社の障がい者雇用率²



2020年度の目標を2.50%と定め、障がい者雇用の維持拡大に努めています。

全役員に占める社外役員数³



取締役会の員数の3分の1以上を独立社外取締役とすることを規定し、経営全般の監督、経営効率のための助言、利益相反の監督機能の役割を果たしていただいています。

¹ スコープ1 (燃料などの使用による直接排出)、スコープ2 (電力などのエネルギー起源の間接排出)の合計値です。

² 各年度の数値は、該当年度の6月1日時点の数値です。

³ 役員数は該当年度6月末時点のデータです。



主要な財務数値等の推移

		日本基準 (連結)			
		2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
業績(億円)	売上高	9,853	9,736	8,779	8,512
	売上総利益	2,594	2,629	2,488	2,344
	営業利益[△損失]	182	327	246	212
	経常利益	138	311	270	176
	税引前利益[△損失]	△ 7	153	156	△ 34
	当期純利益[△損失]	△ 197	102	50	△ 100
財政状態(億円)	総資産	8,700	7,982	7,407	7,785
	自己資本 ^{*1}	2,812	2,692	2,464	2,567
	有利子負債 ^{*2}	3,116	2,721	2,398	2,718
キャッシュ・フロー(億円)	営業活動によるキャッシュ・フロー	565	323	266	429
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 432	△ 236	△ 315	△ 395
	フリー・キャッシュ・フロー	133	87	△ 48	34
財務・経営指標(億円・%)	研究開発費	688	543	521	499
	設備投資額	259	318	389	431
	減価償却費	473	411	376	393
	自己資本比率	32.3	33.7	33.3	33.0
	自己資本当期純利益率(ROE)	△ 6.8	3.7	2.0	△ 4.0
	総資産経常利益率(ROA)	1.6	3.7	3.5	2.3
	売上高経常利益率(ROS)	1.4	3.2	3.1	2.1
	配当性向	-	39.0	99.2	-
	1株当たり情報(円)	1株当たり当期純利益[△損失](EPS)	△ 99.34	51.25	26.22
	1株当たり純資産(BPS)	1,407.92	1,347.71	1,377.60	1,435.20
	1株当たり年間配当額	10.00	20.00	26.00	20.00
株価指標(倍)	株価収益率(PER)	-	25.99	44.24	-
	株価純資産倍率(PBR)	1.03	0.99	0.84	0.64
地域別売上高(億円) ^{*3}	日本	3,450	3,675	3,139	2,666
	米州	2,176	1,992	1,756	2,003
	欧州	2,129	1,895	1,781	1,752
	アジア・オセアニア	2,098	2,173	2,103	2,091
期中平均為替レート(円)	円/米ドル	92.85	85.72	79.08	83.11
	円/ユーロ	131.15	113.12	108.98	107.14
期末従業員数(人)	合計	77,936	74,551	75,303	68,761
	国内	22,602	20,704	19,765	18,234
	海外	55,334	53,847	55,538	50,527

^{*1} 自己資本=純資産合計-少数株主持分

^{*2} リース負債を含みます。

^{*3} 地域別売上高(売上収益)は、顧客の所在地を基礎として分類しています。



主要な財務数値等の推移

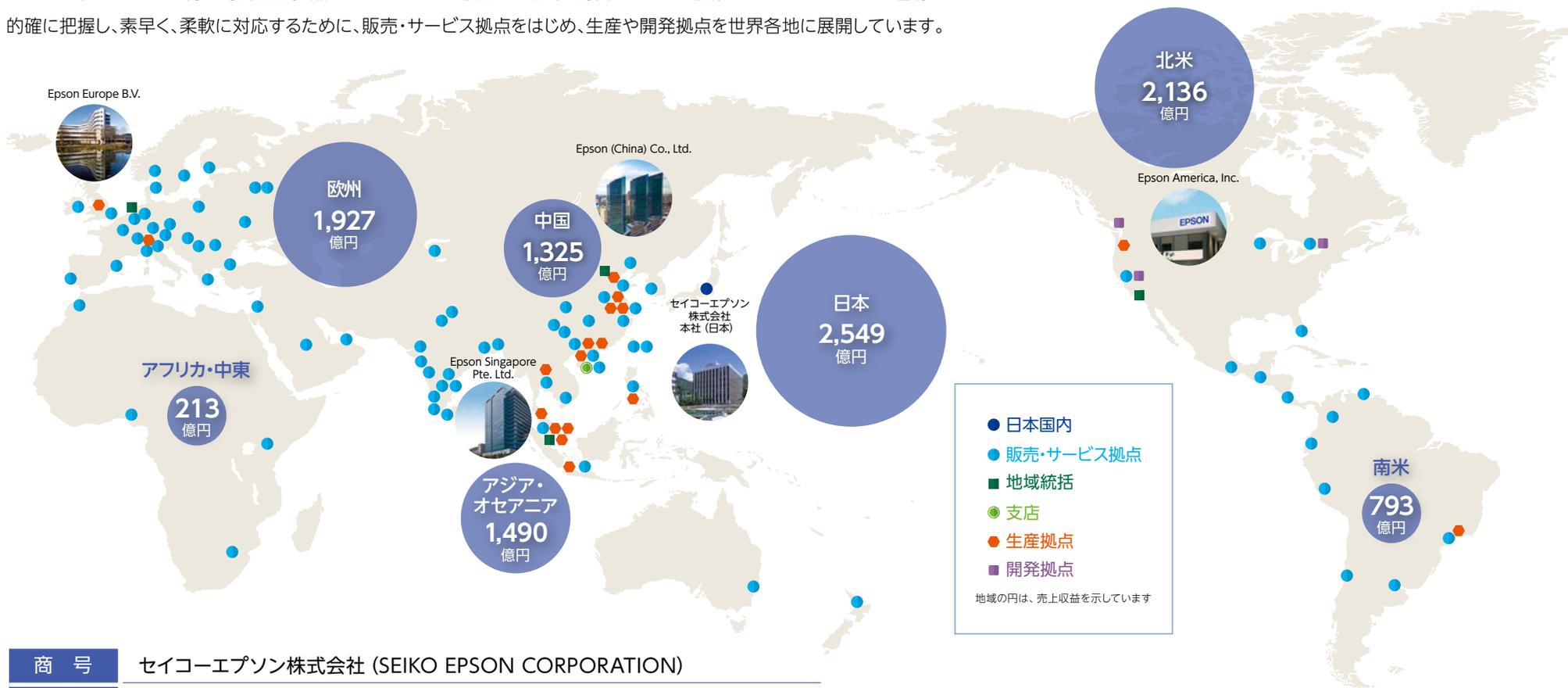
国際会計基準(IFRS)〔連結〕

		2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
業績(億円)	売上収益	10,084	10,863	10,924	10,248	11,021	10,896	10,436
	売上総利益	3,625	3,959	3,976	3,659	4,008	4,126	3,620
	事業利益 ⁴	900	1,012	849	658	747	704	408
	営業利益	795	1,313	940	678	650	713	394
	税引前利益	779	1,325	915	674	626	720	397
	親会社の所有者に帰属する当期利益	842	1,125	457	483	418	537	77
財政状態(億円)	資産合計	9,088	10,062	9,413	9,743	10,333	10,383	10,409
	親会社の所有者に帰属する持分	3,623	4,943	4,678	4,921	5,127	5,401	5,037
	有利子負債	2,205	1,859	1,417	1,465	1,665	1,423	2,096
キャッシュ・フロー(億円)	営業活動によるキャッシュ・フロー	1,148	1,088	1,130	968	842	769	1,023
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 412	△ 327	△ 515	△ 757	△ 746	△ 827	△ 761
	フリー・キャッシュ・フロー	736	760	614	211	96	△ 57	261
財務・経営指標(億円・%)	研究開発費	488	478	531	527	503	582	492
	設備投資額	378	454	694	753	794	820	800 ⁸
	減価償却費	407	444	453	432	494	556	678
	親会社所有者帰属持分比率	39.9	49.1	49.7	50.5	49.6	52.0	48.4
	親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)	27.7	26.3	9.5	10.1	8.3	10.2	1.5
	資産合計事業利益率(ROA)	10.4	10.6	8.7	6.9	7.4	6.8	3.9
	売上収益事業利益率(ROS)	8.9	9.3	7.8	6.4	6.8	6.5	3.9
	配当性向	10.6	18.3	46.9	43.9	52.2	40.7	278.5
	配当性向(事業利益ベース) ⁵	14.2	29.0	36.1	45.9	41.7	44.3	75.0
1株当たり情報(円)	基本的1株当たり当期利益(EPS)	235.35 ⁶	314.61 ⁶	127.94	136.82	118.78	152.49	22.26
	1株当たり親会社所有者帰属持分(BPS)	1,012.83 ⁶	1,381.66 ⁶	1,307.58	1,397.40	1,455.67	1,533.57	1,456.20
	1株当たり年間配当額	50.00	115.00	60.00 ⁷	60.00	62.00	62.00	62.00
株価指標(倍)	株価収益率(PER)	6.82	6.77	14.21	17.13	15.92	11.12	52.56
	株価純資産倍率(PBR)	1.58	1.54	1.39	1.68	1.30	1.11	0.83
地域別売上収益(億円)	日本	2,809	2,762	2,640	2,513	2,501	2,514	2,549
	米州	2,602	3,046	3,200	2,909	3,204	3,105	2,930
	欧州	2,184	2,309	2,263	2,119	2,332	2,252	2,140
	アジア・オセアニア	2,488	2,744	2,820	2,705	2,982	3,024	2,815
期中平均為替レート(円)	円/米ドル	100.23	109.93	120.14	108.38	110.85	110.86	108.74
	円/ユーロ	134.37	138.77	132.58	118.79	129.66	128.40	120.85
期末従業員数(人)	合計	73,171	69,878	67,605	72,420	76,391	76,647	75,608
	国内	18,372	18,627	18,699	19,175	19,436	19,456	19,558
	海外	54,799	51,251	48,906	53,245	56,955	57,191	56,050

⁴ 事業利益とは、国際会計基準(IFRS)の適用に当たり、エプソンが独自に開示する利益であり、日本基準の営業利益とほぼ同じ概念の利益です。⁵ 事業利益から法定実効税率相当額を控除した利益をベースに算出しています。⁶ 基本的1株当たり当期利益(EPS)および1株当たり親会社所有者帰属持分(BPS)は、2015年4月1日を効力発生日とする株式分割(普通株式 1:2)が2013年度の期首に行われたと仮定して算定しています。⁷ 2015年4月1日を効力発生日とする株式分割(普通株式 1:2)を実施しました。⁸ 2019年度から使用権資産を含めています。

グループ概要

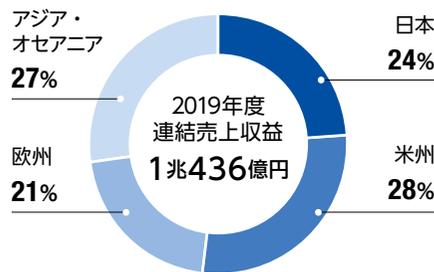
1968年、エプソンは初の海外生産拠点をシンガポールに設立して以来、時代によって、地域によって、さまざまなお客様のニーズを的確に把握し、素早く、柔軟に対応するために、販売・サービス拠点をはじめ、生産や開発拠点を世界各地に展開しています。



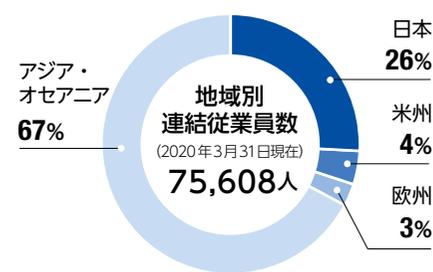
商号	セイコーエプソン株式会社 (SEIKO EPSON CORPORATION)
創立	1942年5月18日
本社	長野県諏訪市大和三丁目3番5号
資本金	532億400万円



■ 地域別売上収益割合



■ 地域別連結従業員数割合





社外からの評価

ESGインデックスの組み入れ状況・格付け



FTSE4Good

「FTSE4Good Index Series」に 16年連続で選定

セイコーエプソン(株)は、ロンドン証券取引所グループFTSE Russellの責任投資(RI)指標である「FTSE4Good Index Series」の構成銘柄として、2004年3月より16年連続で選定されました。(2020年6月)
<https://www.ftserussell.com/products/indices/ftse4good>



FTSE Blossom Japan

「FTSE Blossom Japan Index」に 4年連続で選定

セイコーエプソン(株)は、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が2017年7月から採用している日本株のESG指数の一つで、FTSE Russellが作成する「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に4年連続で選定されました。(2020年6月)

2020 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数(WIN)

「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」に 4年連続で選定

セイコーエプソン(株)は、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が2017年7月から採用している日本株のESG指数の一つで、MSCIが作成する「MSCI 日本株女性活躍指数」に4年連続で選定されました。(2020年6月)

2020



Sompo Sustainability Index

「SOMPOサステナビリティ・インデックス」の 構成銘柄に9年連続で選定

セイコーエプソン(株)は、SOMPOアセットマネジメント(株)が2012年8月から運用を開始している、「SOMPOサステナビリティ・インデックス」の構成銘柄に9年連続で選定されました。(2020年6月)



CDP「サプライヤー・エンゲージメント・ リーダー・ボード」に初選出

セイコーエプソン(株)は、国際的に環境情報の調査・開示を行うNGOのCDPから、「CDP2019サプライヤーエンゲージメント評価」において最高評価である「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー・ボード」に初めて選出されました。(2020年2月)



EcoVadis社のサステナビリティ評価で 最高位である「プラチナ」に格付け

セイコーエプソン(株)は、EcoVadis社(本社:フランス)のサステナビリティ(持続可能性)調査で、コンピュータおよび周辺機器の製造業の業種において上位1%内の高評価を獲得し、最高位である「プラチナ」に格付けされました。(2020年10月)

ワールドワイドでトップレベルの特許出願数

エプソンは、磨き上げた独自のコア技術で創り出した商品を通じて、新しいお客様価値を提供しています。そのために、インクジェットプリンターやプロジェクターなど自社製品分野においては、質・量ともに業界トップレベルの特許を有しており、この業界屈指の知財力が独自のコア技術の創出を支えています。

分野別特許出願件数ランキング

日本	米国
インクジェットプリンター 1位	インクジェットプリンター 1位
プロジェクター 1位	プロジェクター 1位
ロボティクス 2位	ロボティクス 2位
水晶デバイス 1位	水晶デバイス 3位

* 2019年の特許公開件数ランキング(当社調べ) (2019/1/1~12/31)

注釈一覧

P.8

- *1 大容量インクタンクモデル[EW-M670FT]のA4文書の印刷コストを、当社レーザープリンター[LP-M620F]と比較
- *2 エプソンの委託によるKeypoint Intelligence社のテストデータによる比較です。Epson WorkForce Enterprise WF-C20600 D4TW(60枚/分)と、比較対象をカラーレーザー複合機45~69枚/分クラスの上位トップ4ベンダー*からエプソンにて選定。各機器のデフォルト設定で、Keypoint Intelligence社の標準的なエネルギー消費試験方法を用いてテストを行い、平日の印刷作業量は2x4時間+スリープ・スタンバイモード16時間、週末のエネルギー使用はスリープ・スタンバイモード48時間に基づいて算出。各4時間の印刷時間には、合計69ページのテストパターン(DOC、XLS、PPT、HTML、PDFおよびOutlookメール)を6回印刷しました。
- * 出典: IDC's Worldwide Quarterly Hardcopy Peripherals Tracker 2020Q2, Units Share by Company
- *3 高速ラインインクジェット複合機[LX-10050MFシリーズ]の印刷スピード。A4横画面の場合。印刷スピード算出方法についてはこちら
<https://www.epson.jp/products/printer/sokutei.htm#bizprinter09>
- *4 機器内の湿度を保つために少量の水を使用

P.28

- *1 温室効果ガス排出量のCO₂換算係数について
- ・電力:日本国内は、環境省・経済産業省公表「電気事業者別排出係数」に基づき各事業所が契約する電力小売事業者の調整後排出係数を使用。海外は、IEA(International Energy Agency)の各国の排出係数、もしくは各事業所が契約する電力小売事業者の係数を使用
- ・燃料:国内・海外ともに2006年IPCC公表の係数を使用
- ・CO₂以外の温室効果ガス:IPCC 第5次評価報告書の地球温暖化係数100年値を使用

P.35

- *4 エプソンの委託によるKeypoint Intelligence社のテストデータによる比較です。LX-6050Mは、海外同等品であるEpson WorkForce Enterprise WF-C20600 D4TW(60枚/分)の試験結果。比較対象は、カラーレーザー複合機45~69枚/分クラスの上位トップ4ベンダー*からエプソンにて選定。各機器のデフォルト設定で、Keypoint Intelligence社の標準的なエネルギー消費試験方法を用いてテストを行い、平日の印刷作業量は2x4時間+スリープ・スタンバイモード16時間、週末のエネルギー使用はスリープ・スタンバイモード48時間に基づいて算出。各4時間の印刷時間には、合計69ページのテストパターン(DOC、XLS、PPT、HTML、PDFおよびOutlookメール)を6回印刷しました。
- * 出典: IDC's Worldwide Quarterly Hardcopy Peripherals Tracker 2020Q2, Units Share by Company
- *5 高速ラインインクジェット複合機[LX-10050MFシリーズ]の印刷スピード。A4横画面の場合。印刷スピード算出方法についてはこちら
<https://www.epson.jp/products/printer/sokutei.htm#bizprinter09>



セイコーエプソン株式会社

〒392-8502 長野県諏訪市大和三丁目3番5号
TEL: 0266-52-3131 (代表)

<https://www.epson.jp>

Webサイトのご紹介

▶ 投資家の皆様へ

<https://www.epson.jp/IR/>



▶ CSR・環境

<https://www.epson.jp/SR/>



▶ 技術・イノベーション

<https://www.epson.jp/technology/>



▶ エプソン公式動画チャンネル

<https://www.youtube.com/user/epsoncorpjp>



▶ エプソン公式Facebookページ

<https://ja-jp.facebook.com/EpsonJP>

