

Integrated Report 2025

エプソン統合レポート 2025



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。

私たちのパーパス

「省・小・精」から生み出す価値で 人と地球を豊かに彩る

Our philosophy of efficient, compact and precise innovation
enriches lives and helps create a better world.

エプソンは、豊かな自然や文化に恵まれた信州で誕生しました。

そんな私たちが抱き続けてきたもの、それは「省・小・精」の技術で、人々の暮らしを豊かにしたいという想い、
そして、自然の豊かさを守り、未来へつないでいきたいという強い想いです。

これまで世界に先駆けてフロンを撤廃するなど、つねに社会課題に目を向け、誠実に取り組んできました。

そのなかで追求してきたエプソン独自の「省・小・精」。

大きいこと、量が多いことだけが豊かさではない。省くこと、小さくすること、精緻さを突き詰めること、
これこそが、自然環境にやさしく、人々のところを豊かにできるものだと思っています。

「省・小・精」から生み出す、より大きな価値で、人と地球を豊かに彩っていきたい。

私たちは、そんな想いを実現していきます。

INDEX

タイトルクリックで、該当ページへ遷移できます。

メッセージのポイントと連動するコンテンツ ■ CEOメッセージ内に掲載 ■ CEOメッセージ外で掲載

CEOメッセージ 3-11



1 **社長就任にあたって**
・お客様を起点にした戦略をグローバルに遂行する

2 **2024年度の振り返り**
・前年度に比べて増収増益だが、為替などの外的要因によるプラス影響があったほか、事業によっては収益性が十分とは言えない

3 **2025年度の見通しと課題**
・まずは市場や競合他社影響による変動リスクを慎重に見極め、業績見通しに反映し、改善に向けたアクションを実施する

特 集 企業価値向上へ向けた財務の取り組み

4 **成長戦略／事業戦略の進捗**
・お客様起点のイノベーションの徹底
・成長を加速させる事業ポートフォリオの最適化
・サステナビリティ経営の深化

コラム Fieryが提供する価値

事例紹介 サステナビリティの実践(欧州／アメリカ)

5 **グローバル戦略における課題と打ち手**
・新興国といわれる、東南アジア、南アジア(特にインド)、中東・アフリカ、中南米といった成長市場に注目

コラム 新興国市場での販売戦略(東南アジア／インド／アフリカ／南米)

コラム 新興国市場での製造戦略(インドネシア)

6 **お客様との関係強化**
・単なるハードの売り切り型から脱却し、サービスなどを通じて継続的につながる関係に変えていく

コラム お客様との関係強化(欧州)

7 **スピードと実行力を高めるチーム経営**
・議論の質を高め、迅速な意思決定と実行につなげる経営を重視

コラム Message from 取締役執行役員

8 **「人の力」とエンゲージメント**
・人的資本経営と健康経営を両輪とし、多様で自律した人材がやりがいを持って活躍できる企業文化(カルチャー)の醸成

コラム 組織カルチャー(欧州／アフリカ)

9 **ステークホルダーの皆さまへ**
・私たちが持つ有形無形の資産を掛け合わせ、揺るぎない収益力を確立し、企業価値の向上に全力を尽くす

ページ順に読みたい方や、個別具体的な取り組みをご覧になりたい方はこちらからご希望の記事を選択し、ご覧ください。

1 - 2 経営理念・私たちのパーパス／INDEX

3 - 11 CEOメッセージ

12 価値創造ストーリー

13 - 14 エプソンの歩み／「EPSON」ブランド制定から50周年

15 - 16 グローバルネットワーク／At a Glance

17 - 20 エプソンの強みと事業成長に向けた取り組み

21 - 22 企業価値向上へ向けた財務の取り組み(■)

23 - 26 サステナビリティ経営
事例紹介：サステナビリティの実践(■)

27 - 29 各事業／本部のトップによるコミットメント

— 事業成長を支える基盤の取り組み紹介 —

31 - 32 技術開発戦略

33 知的財産戦略

34 DX戦略

35 - 40 環境戦略

41 - 44 人材戦略

45 - 46 人権尊重への取り組み

47 - 48 責任あるサプライチェーン

49 - 52 特集：機関投資家と社外取締役との対話

53 - 62 ガバナンスの強化

63 パーパスの実現に向けて

— ファクトデータ —

65 - 66 財務・非財務ハイライト

67 - 68 主要な財務数値の推移

69 社外からの評価

70 企業データ／注釈一覧

■ 発行時期：2025年11月

■ 対象期間：2024年4月1日～2025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89社(当社含む)

* 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。

* 本レポートに掲載している業績は表示単位未満を切り捨てとしています。

* 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。

■ 編集方針

エプソンは、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまに、エプソンのパーパスへのご理解を深めていただくとともに、皆さまとの対話を通じて施策を磨き上げ、さらなる企業価値の向上への好循環を生むことを目的に、統合レポートを制作・発行しています。

今年度の統合レポートは、株主・投資家の皆さまとの面談などで得られた示唆や、グローバル企業としてのエプソンの強みへの理解をさらに高めていただくことを意識して作成しました。

■ 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。

CEOメッセージ

お客様を起点として高い価値を創出し 次の10年に向けた経営に スピード感をもって取り組みます

株主・投資家の皆さまをはじめ、全てのステークホルダーの皆さまに、謹んでごあいさつ申し上げます。

1988年にエプソンに入社して以来、新商品領域の開拓を皮切りに、12年間にわたる海外での新規ビジネス開拓、マーケティング改革に携わってまいりました。帰国後はプリンター事業の戦略立案や事業責任者として、幅広い分野で「お客様の課題解決」を信条に歩んできました。文化も言葉も違うお客様・仲間たちからの学びの場でもあり、新しい領域の開拓やお客様への届け方改革に挑戦した海外での日々は、私にとっての大きな財産です。そうした経験から「お客様のいる現場にこそ価値創造の原石があり、そこから戦略の道筋が見えてくる」という私の基本的な考え方の骨格を育みました。

2025年度は、エプソンブランド50周年の節目であり、次の事業発展に向けた長期戦略を策定する年でもあります。いま一度、お客様に価値を提供してきた証しとしてエプソンブランドがお客様から信頼を得てきた歴史を振り返り、次の10年に向け企業価値・株主価値を高めてまいります。

セイコーエプソン株式会社
代表取締役社長 CEO

吉田 潤吉

Profile

1988年	4月	当社入社
2012年	4月	当社プリンター事業戦略推進部長
2019年	4月	当社DX推進本部副本部長 兼 P事業戦略推進部長
2020年	6月	当社執行役員 DX推進本部副本部長 兼 P事業戦略推進部長
2020年	10月	当社執行役員 DX推進本部副本部長 兼 プリンティングソリューションズ事業部副事業部長
2021年	4月	当社執行役員 プリンティングソリューションズ事業本部長
2024年	6月	当社取締役 執行役員 プリンティングソリューションズ事業本部長
2025年	4月	当社代表取締役社長



社長就任にあたって

まずお伝えしたいのは、エプソンの歴史の中で、今回私がエプソンのかじ取りを託された意味についてです。エプソンは技術の会社であり、その技術を生み出し、成長を支えてきた歴代のリーダーの多くは技術開発出身でした。一方で、エプソンが持つ「省・小・精」の技術を、本当の意味で「お客様の価値」に十分に転換できていないという課題も再認識しています。私の使命であり、内外の期待でもあるのは、この課題に取り組むこと、すなわちお客様を起点にした戦略を遂行することです。

米国での約7年、シンガポールでの約5年の海外駐在では、多様な文化・価値観に向き合い、現地メンバーとの新規事業開拓を含め、多岐にわたる活動に関わらせていただきました。黎明期であったビジネスプロジェクターの北米・南米の販売拡大に取り組み、また当時ごく限られた市場の中で商品化したデジタルカメラに、当社のプリンターを組み合わせることで新しい写真文化を提案するなど、自社の枠にとらわれず、お客様に新しい経験をお届けする挑戦を続けてきました。さらに、勃興する東南アジア、南アジアの市場では、販売・サービス網の変革に着手し、後にお客様とつながるネットワークの足場を構築しました。これらの挑戦を通じて、グローバル視点や新規事業開拓の要諦を学び、各地の販売現場の幹部社員との信頼関係を築くことができました。この経験は帰国後の事業戦略の土台となり、事業責任者としての新規事業開拓や新領域の立ち上げを支えてくれました。商品戦略にとどまらず、お客様を起点に中長期スパンでの企業価値向上に向けた現実的な事業戦略を進めてこられたのも、このバックグラウンドが大きかったと感じています。

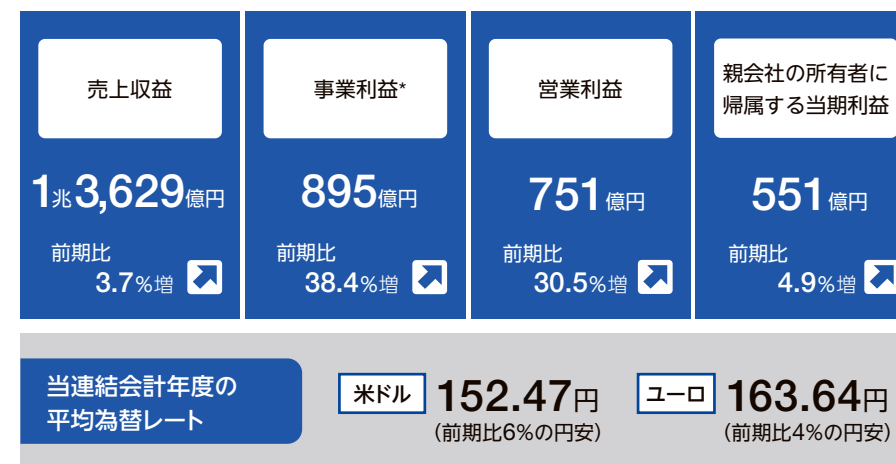
エプソンはこれまで優れた技術で社会に貢献してきましたが、まだまだ大きなポテンシャルが眠っています。お客様にもっと高い価値を提供し、その結果として収益を創出するとともに、将来に向けた投資を行い成長を実現する——この両面を高いスピードと実行力で進めることで、ポテンシャルを引き出し、企業価値を着実に創造していくことこそ、私の務めです。

2024年度の振り返り

2024年度は、売上収益1兆3,629億円、事業利益895億円と、前年度に比べて増収増益となりました。さらに、売上収益に対する事業利益率（ROS）は2023年度の4.9%から6.6%と向上しています。特に、プリンティングソリューションズ事業セグメントの大容量インクタンクモデル本体販売が競合他社攻勢が強まる中でも伸長となったこと、また各事業・グループ各社にてオペレーション改革や固定費抑制の取り組みを行ったことが、具体的な成果となりました。

しかし、この結果は、為替などの外的要因によるプラス影響があったほか、事業によっては収益性が十分とは言えないものもあります。

また、株価は2024年度の第4四半期から軟調に推移しており、株価純資産倍率（PBR）も1倍を割り込むなど、資本市場による評価という視点からの課題が顕在化しています。これは為替変動等による外部環境による部分もありますが、主には投資家の皆さまがエプソンの中長期的な成長性・収益性・戦略の実行力に対して慎重に見ておられること、今後の短期的な業績に対しても、従来以上に不安視されていることによるものと認識しております。



* 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。

2025年度の見通しと課題

2025年度は、依然として米国関税政策など不透明な環境が続く見通しであり、動向を注視しつつ、迅速かつ柔軟に判断してまいります。現時点では、売上収益は増収ですが、事業利益は減益を見込んでおり、私たちが真摯に向き合うべき現実を示しています。

2025年度を見据える中で、まず強く意識しているのは、例年に比べて外部環境、特に為替の変動と米国関税の影響が非常に大きいという点です。また、米国関税影響により、米国内のみならず、グローバル経済の不透明感が高まっているため、今後の市場予測が立てにくい状況です。

このような外部環境下にあります。まずは市場や競合他社影響による変動リスクを慎重に見極めることが重要と考えています。そして、業績見通しに変動リスクを適切に織り込むことにより、今後の業績見通しを可視化した上で、業績改善に向けたアクションを実施していきます。

次期長期戦略は現在策定中ですが、「省・小・精」の技術など、当社が持つ強みをお客様に認めていただける価値として創出し、引き続き企業価値向上に努めてまいります。とりわけ、商業・産業印刷分野では、デジタル化の浸透が成長の鍵となります。その一環として、2024年12月に完全子会社化したFiery, LLC (以下、Fiery社) の活用も含め、将来に向けた取り組みを着実に推進していきます。

→詳しくは、P.21-22「企業価値向上へ向けた財務の取り組み」を参照

成長戦略／事業戦略の進捗

私たちが取り組むべき本質的な課題は、自社の技術や資源を最大限に活かし、本当の意味での「お客様の価値」につなげ、お客様の課題を解決していくことです。これこそが持続的な成長と収益力向上の根幹であると考えています。この課題に対し、私は以下の3つに重点を置き、変革を推進してまいります。その実現に向けて、今私が強く自問しているのは、「私たちは自分たちの力を本当に出し切っているか」ということです。

短期的な成果にとどまらず、技術力、製造力、世界に広がるサプライチェーン、150以上の国と地域に及ぶ販売ネットワークといったエプソンの強みを最大限に発揮すれば、さらなる事業成長が可能だと確信しています。

1つ目 お客様起点のイノベーションの徹底

私は「戦略は細部に宿る」と信じています。そして、それはお客様のいる「現場」にあります。かつて、新興国の現場でお客様の使用実態を目の当たりにした経験があります。その根底にある当社インクジェットの技術的優位性と、新興国での切実なビジネスニーズ（低コストで安心して、気兼ねなく大量印刷したい）が結び付いて生まれたのが、大容量インクタンク搭載モデルです。この製品は上市から14年間で累計販売台数1億台を超え、多くのお客様に支持され、エプソンの収益を支える柱の1つへと成長しました。

この事例は、技術シーズからの発想もさることながら、それ以上お客様の課題から出発することの意義を示しています。今後はエプソンの全ての事業において、「お客様起点」の発想を基本とし、研究開発、商品企画、マーケティング、営業といった全てのバリューチェーンを連携させ、1つの目的——お客様価値の創造——に向かわせます。2024年度に実施したFiery社の買収も、商業・産業印刷のお客様が求めるワークフロー全体のソリューションを提供するという戦略を具現化する、重要な一歩でした。

Fieryが提供する価値

エプソンの技術とFieryのソフトによるシナジーでお客様への提供価値を拡大



Toby Weiss

Fiery, LLC
CEO

Fieryは印刷業界向けDigital Front End (DFE) サーバーおよびワークフロー・ソリューションの業界をリードする世界的プロバイダーです。Fieryとエプソンは、既に実りある取り組みを開始しており、まずはエプソンの商業・産業用途のプリンターへFieryソリューションを導入することに焦点を当てています。これは、両社間の潜在的なシナジーの実現に向けた第一歩です。次のステップとして、エプソンのヘッドとFieryのソフトウェアとの技術的な連携をさらに深め、依然としてアナログ印刷に大きく依存している産業用印刷市場のデジタル化を推進していきます。

今後もFieryの革新の精神を継続し、お客様の期待を超える製品とサービスを提供していきます。

2つ目 成長を加速させる事業ポートフォリオの最適化

企業価値向上の実現のためには、事業ポートフォリオを常に最適化し、資本効率を高める経営が不可欠です。各事業の市場成長性、収益性、そして私たちの強みを活かせるかという観点で、既存の枠組みにとらわれず、事業の成長性を冷静に見極め、成長領域へ経営資源を戦略的に再配分していきます。

エプソンにとって、既存の主力事業をさらに発展させることに加え、新しい分野での価値創出をいかに成長に結び付けるかが、会社の持続的な発展のために極めて重要になると考えています。

長期ビジョン「Epson 25 Renewed」で示したようなポートフォリオの考え方は見直し、全事業における提供価値と収益性やビジネスモデルの再検討を行っており、こうした内容を次期中長期計画に反映してまいります。

主力であるプリンティングソリューションズでは、価値提供を強化し、さらなる成長を目指しますが、他の事業においても、ビジュアルコミュニケーションにおける教育分野や、マイクロデバイスにおけるAI、通信分野など、エプソンの提供価値が生きる市場、ニーズが見えてきていますので、この領域に向けた経営資源投資などを果敢に行います。

これら取り組みを事業のポートフォリオとして束ね、事業環境や将来性を勘案しながら、保有している技術資産や知財を十分に把握した上で経営判断を行います。そして必要な領域に適切な人材を配置し、将来成長につながるような構造転換を進めてまいります。

一方でPBRの向上についても注視しつつ、長期的な成長と資本効率のバランスを重視し、企業価値の向上を追求すべきだと考えています。期待するリターンを生み出せない事業

は、その貢献度を慎重に見極めますが、全ての判断は、エプソン全体の企業価値向上に資するか否かを軸に行います。将来の成長を見据え、事業領域拡大のためのポートフォリオ追加はM&Aやジョイントベンチャーなどの手段も視野に入れ、財務指標達成と企業成長のエンジンを複数築いていく所存です。

さらに提供価値創造の根幹となる技術開発戦略については、将来の事業性をしっかり見極め協業やM&A



も含めた強化を行い、開発の成果でもある知財については、知財の資産価値も見極めながら、最適な知財管理を行うことで、競争力強化と収益性維持に役立てます。

3つ目 サステナビリティ経営の深化

エプソンは創業以来、持続可能な社会の実現と事業成長の両立を追求してきました。サステナビリティへの取り組みは近年に始まったものではなく、社会からの信頼に応えるための必要条件であると考えています。私自身、サステナビリティは単なる経営課題への対応ではなく、経営のあらゆる観点から自然に組織や事業に染み込んでこそ意味があると考えています。経営理念「地球を友に」、パーパス「人と地球を豊かに彩る」が示す通り、エプソンの経営そのものがサステナビリティ経営であると位置づけています。

この考えのもと、社長直轄の「サステナビリティ・コーポレートコミュニケーション推進室」を設置し、グループ全体の活動を統括しています。社会からの要請や重要課題は、社長の諮問機関である「経営戦略会議」で審議し、グループの戦略・方向性を決定。さらに、重要事項を取締役会へ定期的に報告し、適切な監督体制を整えています。

現在、環境規制の強化やサプライチェーン全体でのCO₂削減要請など、企業としての責任が一層厳しく問われています。こうした中、私たちは「環境ビジョン2050」において「カーボンマイナス」「地下資源消費ゼロ」という高い目標を掲げ、2023年には全事業所・工場で再生可能エネルギー100%化を達成しました。私たちのDNAである「省・小・精」の技術一無駄を減らす「省」、必要最小限の資源で最大限の成果を生む「小」、高精度を追求する「精」—はいずれも環境負荷の低減に直結します。特にインクジェット技術は、廃棄物削減や省エネを実現し、レーザープリンターに比べて優れた環境性能を発揮します。脱炭素社会を目指すお客様に明確な価値を提供すると同時に、コスト削減や生産性向上といった経済合理性も両立させます。

こうした価値の提供こそ、エプソンならではのサステナビリティ経営の形であり、企業価値の向上につながるものと確信しています。また、サステナビリティの取り組みは、お客様やパートナーの皆さまと共に新たな価値を創出する機会でもあります。その実現を支えるのは、社員一人ひとりの力です。人的資本をいかに経営戦略に結び付けるかが今後の鍵です。さらに、人権の尊重、責任あるサプライチェーンの構築、ガバナンスの徹底を通じて、社会的責任を果たしながら持続的な成長を実現してまいります。

→詳しくは、P.23-26「サステナビリティ経営」を参照

グローバル戦略における課題と打ち手

エプソンは売上収益の8割以上を海外で生み出しており、グローバル企業であることを自負しています。私自身も、米国や中南米、東南アジア・南アジアなど、現地市場に深く入り込みながら経験を積んできました。

今後のグローバル展開で注目しているのは、いわゆる新興国といわれる、東南アジア、南アジア（特にインド）、中東・アフリカ、中南米といった成長市場です。東南アジアでの販売は引き続き成長しています。インドについては、長年現地に根を下ろしてきたEpson India Pvt. Ltd.のオペレーションをベースに、バンガロールでのFiery社のソフトウェア拠点や、チェンナイで新たに立ち上げた製造拠点など、「Make in India」に沿った積極的な取り組みも進めています。現地からの期待も非常に大きく、今後さらなる成長を見込んでいます。

新興国市場での販売戦略

東南アジア

生産拠点の保有が生む成長の好機



Siew Jin Kiat
執行役員

Epson Singapore
Pte. Ltd.
Managing Director

東南アジアは中間層の拡大と経済成長により高い成長可能性を持つ地域です。インドネシアでは製造拠点を活用し、TKDN認証（インドネシア製）製品の普及を通じて経済活性化に貢献。家庭・SOHO向けにはコスト効率の高いプリンターを、企業・官公庁向けには持続可能なビジネスインクジェットを展開。高輝度プロジェクターやロボティクス関連の需要も高まってきており、エプソンシンガポールは東南アジア地域の成長機会を捉え、主力事業の拡大を進めています。

インド

国内拠点の拡充で経済成長の波に乗る



Samba Moorthy
執行役員

Epson India Pvt. Ltd.
Managing Director

インドは経済成長と購買力の向上により高い成長可能性を持つ市場です。エプソンは、家庭・オフィス向けの大容量インクタンクプリンターや、環境に配慮したビジネスインクジェットへの移行を推進。衣料分野ではデジタルテキスタイルプリンターが変革を支援し、製造業ではロボットによる自動化を加速。「Make in India」の要請に応えつつ、教育・製造・金融などの成長分野へ展開し、現地化と優れたサービスで持続的な信頼と成長を目指します。

また、中東・アフリカでは、昨年から販売会社を独立させ、欧州地域本社の管轄から日本本社直轄の体制に切り替えるなど、事業のフレキシビリティとスピードを重視した運営に転換しています。こうした新興国での取り組みには、引き続き大きな成長余地があると考えています。

私の経験から、新興国のお客様はとても柔軟な発想や創造性に富み、便利なもの、新しいものを積極的に受け入れる気風があります。それが、大容量インクタンクモデルが新興国で大きく受け入れられた理由の1つだと捉えています。

エプソンでは、地域ごとの特性も踏まえた最適なマネジメント配置を行い、ガバナンスを維持しつつ各拠点のトップが自律的に判断・行動できる体制を整えています。これにより、グローバルネットワークの強みを最大限に活かし、地域に根ざした価値提供を実現しています。

新興国市場での販売戦略

アフリカ

教育市場の急拡大に省エネ性能で応える



Neil Colquhoun

Epson Middle East FZCO
President

アフリカでは若年人口の急増とともに、教育テクノロジー市場の急成長が見込まれています。しかし、多くの学校において電力等の基礎的なインフラが不足し、教育環境の改善は喫緊の課題です。エプソンは省エネで高品質な製品を通じて教育を支援。電力供給の不安定な地域では、現地パートナーと連携し、電力源と組み合わせたソリューション提供を拡大させています。SDG4の達成に貢献し、教育システムの強化を牽引してまいります。

南米

多角的な市場浸透戦略で成長を目指す



Keith Kratzberg
執行役員

Epson America, Inc.
President

南米は今後の成長戦略において重要な地域で、インクタンクモデルの普及によりさらなる成長を目指します。SNS等を活用した市場浸透、EC機能の強化により事業拡大を推進。サステナビリティ重視の業界への直接販売や中小企業向けのオフィス共有モデルも拡大中です。「手頃で環境に配慮した印刷ソリューション」の提供を通じて、南米での事業成長と価値創出を目指しています。

生産体制においても、私たちは常にリスク分散と柔軟性を重視してきました。コロナ禍でのBCP対策を経て、一部機能やプロセスに問題が発生した際にもお客様への供給責任を果たすため、分散生産体制を強化しました。日常的にお使いいただく消耗品については「近消費地生産」を徹底し、お客様に迅速に商品をお届けできる体制を強化しています。このように、複数拠点で同等の製造能力を持つ体制を構築することで、外部環境の変化にも柔軟に対応できるようになっており、今年度の米国関税対策での生産地変更もこれまでに培った柔軟性が生きています。

グローバル戦略においては、私たちが各地域の市場特性やお客様のニーズにきめ細かく応じて柔軟に商品やサービスを提案する姿勢が大切です。

販売・生産両面で現地リーダーと本社が一体となり、地域ごとの課題や期待に応え続けることが、これからのエプソンの持続可能な成長につながると考えています。

お客様との関係強化

私が特に重要だと考えているのは、お客様との関係強化です。エプソンの成長には、お客様との関係そのものを、単なるハードの売り切り型から脱却し、サービスなどを通じて継続的につながる関係に変えていくことが不可欠だと考えています。これは、私がかねてより課題と捉え、意思をもって取り組んできたテーマであり、今後の成長に向けても極めて重要なポイントです。従来のB2Bの関係構築をB2Cへ拡大しつつ、B2Bでの価値提供も1段階進化させることが、今後の大きなテーマです。

新興国市場での製造戦略

インドネシア

分散生産を担える工場、そして設計機能への挑戦



Emile Pattiwael

執行役員

PT Indonesia Epson
Industry President

製造難易度の高い製品は、日本を除いては中国での製造が主流です。サプライヤーの皆さんと共に製造と生産技術力を向上させてきた結果、製造難易度の高い製品においても分散生産が可能になりました。また、当社は設立以来、製造のみを行っていた工場から、製品設計も担い、さらに商品企画までできる拠点として進化してきました。これにより、新興国の製造現場にある設計機能の特長を生かし、ポテンシャルのある新興国市場に適した製品を自分達で創り、送り出すための能力を高めているのです。

具体的には、CRMの活用やサブスクリプション型のビジネスモデル導入など、お客様がハードを購入した時点で終わる関係ではなく、「買っていただいてからが本当の始まり」となるようなデジタル施策をさらに強化してまいります。

例えば、家庭用やSOHO用の大容量インクタンク搭載モデルやインクジェットプリンターで導入しているスマートパネル搭載プリンターは操作性とサービス連携を両立し、B2Cではお客様の属性に応じた提案を可能にし、ReadyPrintやカラリオスマイルPlusなどのサブスク型サービスで継続的な関係を構築しています。

さらにスキャナーやプリンターを活用したデジタルのインプットとアウトプットを手元で安価に実現できることを活かし、今後はB2B2C型、つまりパートナーと連携して1つのデバイスを複数のサービスに展開するような新しい関係性構築にもチャレンジしています。これは「Epson as a Service」として、地域ごとに異なる形で新たな価値を生み出す試みでもあります。

こうしたことができるのは、インクジェット技術をはじめ、高精細な光学エンジンや高精度アクチュエーター、センサーなど、多様なコア技術とハードウェアの優位性を有しているからです。これらの技術資産を基盤に、教育、ヘルスケア、小売り、物流、金融、建設、製造といった幅広い分野でソリューションを展開してきました。さらに、プリントヘッドの技術力と供給能力を背景にしたインクジェットイノベーションでは、多様なユーザーの課題を解決し、ヘッド外販による製造装置への応用ではお客様の事業領域の拡大に貢献しています。単なる製品供給にとどまらず、サービスとの組み合わせによって価値を拡大し、お客様との継続的な関係を築き、真に必要とされる存在を目指しています。

Epson Smart Panel



印刷やスキャン、インク残量確認やメンテナンス管理など、スマートフォンやタブレットから簡単に操作できるアプリ

お客様との関係強化



稲穂 孝則

執行役員
Epson Europe B.V.
President

欧州

単なる取引を超えた信頼と共創の関係へ進化

B2Cでは、サブスクリプションサービスReadyPrintを通じて、使用状況の変化に応じた最適なプランを提案し、長く満足してご利用いただけるように取り組んでいます。また、使用済み消耗品の回収・再利用による環境負荷低減の活動も始めています。

B2Bでは、統合機器管理ツールPORTなどを活用した利用状況分析・リモートメンテナンス・故障検知により、現場の課題を的確に把握し、現場を重視した実効性のあるサービス提案を進めています。

ただし、こうした取り組みはまだ道半ばで、私の感覚では「2合目」に差し掛かったところ
です。「こんな製品があります」だけではなく、その活用方法や課題解決までを含めた提案
や、実現のための手段・プロセスまでをセットで提供することが不可欠だと考えています。
お客様との関係強化は全ての地域に必要なアクションになるので、これまでの関係に
固執せず、従来のやり方を見直して、より深い関係構築が行えるよう、既に海外現法でも
新たな関係を構築すべく、具体的な活動を始めています。

スピードと実行力を高めるチーム経営

私が重視するのは、議論の質を高め、迅速な意思決定と実行につなげる経営です。
CEOである私を中心に、取締役執行役員の吉野、深石をはじめとする経営チームには
営業・開発・生産など幅広い現場経験を持つメンバーが集まり、時には意見をぶつけ合い
ながらも、長年培った信頼関係を基盤に同じゴールを共有しています。多様な知見と現場
理解をもとに、変革を確実に進めてまいります。

また、全社員が自律的に前向きに活躍できる環境づくりも、経営者として大切にしてい
ます。社員一人ひとりが創造と挑戦を最大限に発揮し、難題にも大胆にチャレンジできる
よう、私自身が責任を引き受ける宣言をすることで、目標に向かってまっすぐ努力してもら
いたいと考えています。事業にリスクはつきものですが、仮説検証のサイクルを早めて修正
することでリスクをヘッジし、より良い製品・サービスの提供につなげ、成功を積み重ね
られると信じています。

経営の議論にあたっては、その質を高め、確実な意思決定につなげることが不可欠です。
「いつまでに、何を、どのように達成するか」を明確にし、PDCA（計画・実行・評価・改善）を高速
に回すことを徹底しています。さらに、現在求められるのは、守るだけではなく、稼ぐ力にもつ
ながるガバナンスです。積極的なガバナンス体制は、有事の際に迅速かつ柔軟な経営判断を
可能にします。社外取締役の皆さまには、このための重要な役割を担っていただいております。
よりの確なアドバイスを頂くためにも、十分な情報提供のもと取締役会で議論の
時間を多く確保するなど、運営上の工夫を重ねています。

Message from 取締役執行役員

次期長期ビジョン策定に向けて



吉野 泰徳

取締役執行役員

経営戦略本部長
マニファクチャリング
ソリューションズ事業部長

現在、エプソンでは 次の10年を見据えた新たなビジョンを
検討しています。これは、持続可能な社会の実現と当社の飛躍的
な成長を両立させるための重要な一歩であり、私はその策定を
牽引しています。長年培ってきた「省・小・精」の技術や、生み出さ
れる多様な価値、ものづくり力、世界各地に広がる販売ネット
ワーク、お客様との強固な信頼関係といった エプソンならではの
強みを最大限に発揮しながら、自社技術を核とした成長市場への
挑戦、さらには産業や社会における現場に寄り添ったソリュー
ションを創出することで新たな価値を提供し、変革の道を切り
拓いていきます。

長期ビジョンの策定は未来の姿を示すだけでなく、その実現
に向け全社の意志を結集する重要なプロセスです。私は立場や
世代を超えた対話を促し、多様な視点を融合する橋渡し役とし
てよりリーダーシップを発揮していきます。同時に、社員一人ひとりが
自信と誇りを持ち、自らの可能性を信じて未来づくりの担い手
となれるようにリードしてまいります。挑戦の旗を掲げ、エプソ
ンの確実な成長を実現します。

エプソンのグローバル営業戦略を牽引



深石 明宏

取締役執行役員

営業本部長
P商業・産業
ソリューションズ事業部長

私たちは、世界中に広がる販売ネットワークを活かし、現地
スタッフによるきめ細やかなサポートやサービスを通じてお客様
との関係を強化することで、持続的な成長につなげていきます。

新興国では、既にエプソンのプレゼンスが確立されています。
今後は、人口増加に伴う市場拡大に対応するためにも体制を
強化し、ニーズに応じた製品の開発・製造・販売を進めていき
ます。また、お客様に価値を届ける上では、中国においては現地
の技術イノベーションとの協業を進め、アジア全体へとサービス
を展開させていきます。

各地域の特性を深く理解し、現地のトップが自律的に判断・
行動できる体制を支えるとともに、グローバルな視点での連携を
強化していきます。また、エプソンのブランド力を活かせる地域に
おいて、自社のハードウェアにこだわることなく、真にお客様が
求める価値を提供していきます。私自身のこれまで培ってきた
現地での経験を活かし、スピード感ある意思決定と柔軟な対応を
心がけながら、エプソンの価値を世界中にお届けしてまいります。

「人の力」とエンゲージメント

私がこれまでずっと考えてきたのは、エプソンという会社の持つポテンシャルをどうやって最大限に活かしていくか、ということです。その答えはやはり「人の力」に尽きます。いくら優れた技術や製品、仕組みがあっても、それを真に活かせるのは、現場で働く社員一人ひとりの情熱や挑戦心、そしてそれぞれがチームとなって掛け算の力を発揮できるかどうかにかかっています。

エプソンは人的資本経営と健康経営を両輪とし、多様で自律した人材がやりがいを持って活躍できる企業文化（カルチャー）の醸成に取り組んでいます。これを「チーム・エプソン」という言葉で表現していますが、例えば10人いれば、それぞれの1+1が単なる足し算ではなく、2倍、3倍にもなって成果を生み出していく——そうした一体感のある組織をつくっていきたい。そのためには、一人ひとりが自分の役割を超えて新しいことに挑戦し、仲間と協力して壁を乗り越えていく姿勢が欠かせません。

ダイバーシティも、単に数字や肩書で語るものではありません。世界で活躍しているリーダーや女性社員が、その職責や領域を超えて貢献し、自らの言葉で語る姿こそが、本当の意味で「実装」されているということだと考えています。私がいくら経営トップとして言葉を尽くすより、現場で自ら目的を持って真摯に日々汗を流している社員、リーダー、幹部の姿こそが、エプソンの価値を何よりも雄弁に物語っています。



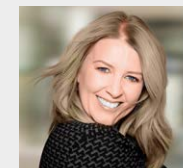
特に意識しているのは、多様性が組織の生存能力を高めるということです。画一性は環境適応力を弱め、変化への感応性を鈍らせます。人種、性別、宗教、信条を超えた多様な個性が混在することで、環境変化へのより柔軟な対応や創造性に富んだ発想がチームから生まれる——それこそが、グローバルな「チーム・エプソン」の強みです。

今後の成長には、社内の部門や社員同士の連携に加え、社外との協業にも多様性が求められます。社員や取引先はもちろん、株主・投資家、地域社会、社員とそのご家族など、あらゆるステークホルダーとのエンゲージメントを大切にしながら経営を進めてまいります。

組織カルチャー

欧州

欧州における企業カルチャー醸成



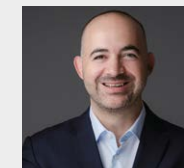
Maria Eagling

Chief Marketing Officer
Epson Europe B.V.

ヨーロッパでは、包括性は文化の中心であり、日々の実践として根付いています。弊社のマーケティングチームは年齢や文化背景の多様性を反映し、採用段階から公平性を重視しています。この多様性が地域の文化的理解を深め、顧客に共感するマーケティング活動を可能にします。女性のリーダー育成や柔軟な働き方の推進により、ジェンダー平等とウェルビーイングを支援。さらに、AIなど最新技術に関する学習機会を提供し、継続的なビジネスの成長に取り組んでいます。

アフリカ

地域全体の従業員の多様性と充実感を高める



Suat Ozsoy

Vice President
Commercial Operations,
Epson META-CWA

エプソンMETA-CWAは、多様性と従業員の自律性を重視した企業文化を築いています。80カ国以上から集まる多様な人材が、地域の文化や世代を超えた視点を活かし、イノベーションとエンゲージメントを推進。DEIB（多様性・公平性・包括性・帰属意識）を軸に、誰もが自分らしく働ける環境づくりに注力しています。人材戦略では、採用から育成、定着までを支援し、グラデュエイト・プログラムや後継者育成も展開。柔軟な働き方やウェルビーイングの促進により、全員が連携しながら成長できる組織を目指しています。

また、従業員の皆さんと経営方針や戦略を共有し、グループ全体で共通の目標に向かって進んでいくことを目的として、タウンホールミーティングを実施、これまで約3,200名の社員が参加しました。(2025年10月31日時点)

これは、エプソンが持つ強みをさらに磨き、もっと強いチームになるためにはどうしたらいいかを、ディスカッションを通じて共に考え、行動につなげていく場です。私が自ら各拠点を訪問し、現場の声に直接耳を傾け、ディスカッションを重ねながら事業成長に向けた課題や気づきを経営に反映し、行動につなげていく場として今後も続けたいと思っています。



エプソンアトミックス(左)、PT. Epson Indonesia(右)にて。
現場を訪れ、グループ従業員の皆さんと意見を交わしました。

ステークホルダーの皆さまへ

エプソンはこれまで、多くのステークホルダーの皆さまに支えられ、事業を通じて社会に新たな価値をお届けしてきました。現在私たちが直面しているのは、これまで以上に大きな変化と不確実性の時代です。しかし、だからこそエプソンらしい「誠実努力」「創造と挑戦」の精神が真価を発揮するものだと思っています。

これからもパーパスや経営理念の実現に向けて、事業と社会の持続的成長を両立させる経営に全力を尽くしてまいります。私たちの強みは、技術力、それを核にした商品力と製造力、そして世界150以上の国と地域に広がる販売・サービス網です。しかし、本当の力の源泉は、現場で挑戦を続ける社員一人ひとりの情熱です。その潜在能力や可能性を最大限に引き出すことができる企業文化を育み、挑戦心や現場からの変革力を最大限に生かしながら、変化の波を前向きに受け止め、全社一丸となって新たな価値の創出に挑み続けます。

私が社員や仲間たちに常々伝えているのは、「リスペクトと感謝と笑顔を大切にしよう」ということです。真剣に仕事に向き合えば、意見の対立や摩擦が生まれるのは当然のことです。むしろ、摩擦は、皆が本気で向き合っているところの証しです。

ただし、摩擦のままで終わらず、前向きなチームのエネルギーへ変えるには、相手の意見や立場をリスペクトし、取り組みに感謝し、そして最後には笑顔で向き合う——陳腐に聞こえるかもしれませんが、この3つがとても大切だと考えています。この姿勢をみなで実践していくことで、難しい課題や変化の中でも、前向きな連携から新しい価値が生まれると信じています。

株主・投資家の皆さまにお伝えしたいことは、私たちが持つ有形無形の資産を掛け合わせ、揺るぎない収益力を確立し、企業価値の向上に全力を尽くす決意です。本統合レポートを活用した対話を通じて、変革を更に加速させたいと考えています。エプソンが世界中のお客様にとって「なくてはならない存在」となり、投資家の皆さまからお預かりした資本と信頼を確かな企業価値・株主価値としてお返ししてまいります。そのために、私たちはこれからも、お客様、株主・投資家の皆さま、ビジネスパートナー、地域社会、社員とご家族など、あらゆるステークホルダーとの対話を大切に、皆さまとともに新しいエプソンを築いてまいります。今後とも、変わらぬご支援とご期待を心よりお願い申し上げます。

セイコーエプソン株式会社
代表取締役社長 CEO

吉田潤吉

価値創造ストーリー

エプソンは、社会課題解決を起点に、自社が貢献できるマテリアリティを特定しています。独自のコア技術をベースにイノベーションを起こし、社会・環境・経済価値を提供することで社会課題を解決し、持続可能でこころ豊かな社会を実現します。これはSDGs（持続可能な開発目標）と目的を同じくするものであり、私たちのパーパスに込められた想いをどのように実現していくかを示したものです。



¹⁾ 2024年の特許登録件数ランキング(当社調べ)(2024/1/1~2024/12/31)

²⁾ 2030年度までにGHG排出量を200万トン以上削減(2017年度比55%削減) 2023年に再エネ化完了

³⁾ 2024年4月26日に発表した長期ビジョン「Epson 25 Renewed」の目標値(修正値)です。2025年度の業績見込みとは異なります。

⁴⁾ 2020年度比

⁵⁾ 売上収益事業利益率

⁶⁾ 投下資本利益率

エプソンの歩み

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製品を生み出してきました。

私たちは、これからも社会課題を解決する企業として、「『省・小・精』から生み出す価値で、人と地球を豊かに彩る」ことにより、持続可能でこころ豊かな社会の実現に取り組んでまいります。



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

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

社会課題解決への貢献 社会課題解決を起点とした事業拡大 「Epson 25 Renewed」

「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
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	初の海外販売拠点Epson America, Inc. を米国に設立(1975年)	米国環境保護庁から「成層圏オゾン層保護賞」を受賞(1992年)	東京証券取引所第一部に 株式上場(2003年)	広丘事業所内のインクジェットプリントヘッド新工場竣工 (2018年7月) エプソングループ全世界の拠点*における全ての使用電力を、 再生可能エネルギーへ転換(2023年12月) *一部、販売拠点などの電力量が特定できない賃借物件は除く



「エプソンの歩み」を詳しくお知りになりたい方はこちら
<https://corporate.epson/ja/about/history/index.html>

「EPSON」ブランド制定から50周年



当社は創業以来、ウォッチの開発を通じて培われ、脈々と受け継がれてきたDNAである「省・小・精」の技術を追求し続けてきました。この技術を核に、私たちは、「誠実努力」「創造と挑戦」を続け、数多くの製品と価値を創出し、世界各地へとその販売網を広げ、製造拠点やサービス・サポート体制もグローバルに展開してきました。世界中の現場に寄り添いながら、お客様の層を広げ、皆さまより高い信頼をいただけてきました。この50周年という節目を機に、ブランドに込められた思いをあらためて見つめ直し、これからもお客様の期待を超える驚きや感動をお届けすることを目指します。

ブランドに込められた思い

1968年、当社初の情報機器として小型軽量デジタルプリンター「EP-101」を発売しました。「EP(Electric Printer)」の価値を受け継いだ、その子どもたち「SON」を次々と生み出していこうという思いを込めて、「EPSON」ブランドを1975年に制定しました。私たちのブランドには、独自の「省・小・精」の技術を核とし、革新的で価値ある製品・サービスを、世界中の人々へお届けしていこうという思いが込められています。

1973年のデジタルクォーツウォッチの開発を通じて培った液晶技術は、プロジェクター事業へとつながりました。1994年に発売した液晶データプロジェクターは、ビジネスプレゼンテーションという新たな用途で使用されるようになりました。2016年には25,000ルーメンの明るさを誇る高光束プロジェクターを発売。プロジェクションマッピングといった、“驚きと感動”を提供する領域でも評価されています。

時計製造の自動化を進め、1983年には水平多関節型(スカラ型)ロボットを製品化しました。さらに、水晶デバイスを応用した力覚センサー、カメラによる画像認識と組み合わせることで、繊細な力加減で作業を行うことが可能となりました。現在では、自動車・電子・食品・医療業界などにおける生産装置として幅広く使用されており、スカラロボット市場では販売金額世界トップシェア^{*1}を獲得しています。

グローバルにお届けするために

エプソンは、お客様に商品・サービスを通じて価値をお届けするため、世界中に生産・営業拠点を整備しています。エプソンの海外進出は、1968年、シンガポールでのウォッチケース製造から始まり、東南アジアを中心に世界各国・地域へ生産拠点を拡充しました。

販売拠点としては、グローバルな事業展開を加速させるための戦略的な一歩として、1975年、アメリカにEpson America, Inc.を設立。以降、世界各国へ販売拠点を展開し、グローバルに商品をお届けする体制を強化してきました。これにより、現地でどのように製品が使われているかを、販売やサービスの最前線にいる拠点が直接見聞きし、そのニーズをいち早く捉えることで、製品・サービスの開発を支え、価値ある商品を市場に届けることができます。

世界中に広がった多様なお客様

「省・小・精」の技術とものづくりへのこだわりは、各領域のプロフェッショナルな現場でも選ばれるブランドへと発展してきました。世界中のお客様の課題に真摯に向き合い、製品やソリューションに反映させてきたことが、信頼の礎となっています。

これからもエプソンは、私たちのブランドに誇りと愛情を持ち、お客様やパートナーの皆さまの信頼に応えてまいります。

^{*1} 出典 株式会社富士経済「2025年版ワールドワイドロボット関連市場の現状と将来展望 FAロボット編」
＜産業用スカラロボットの2024年の金額ベース出荷実績＞

「EP」の子どもたち

※太字はP.13「エプソンの歩み」に掲載されているマイルストーンプロダクト

その思いは、1993年、「マイクロピエゾ技術」を搭載したインクジェットプリンターに結実しました。翌年にはカラーインクジェットプリンターを発売。家庭で高画質な写真を印刷する新たな文化が生まれました。2010年には、新興国でのお客様の声に着目し、大容量インクタンクシステム搭載プリンターを発売。現在では約170の国・地域で発売され、世界累積販売台数は1億台を超えています。

この「マイクロピエゾ技術」は進化を重ね、次世代プリントヘッド技術「PrecisionCore」の開発により家庭からオフィス、さらには商業・産業領域にまで、幅広い製品展開が可能となりました。

オフィス向けには、高速ラインインクジェット複合機で100枚/分を実現し、優れたメンテナンス性、省エネ性能を強みにレーザープリンターからの置き換えを進めています。また、2003年にはデジタル捺染印刷機を、2010年にはデジタルラベル印刷機を発売し、多品種・少量生産が可能で精細な色調も表現できることから高い評価を受けています。

当社のインクジェットヘッドは、社外のプリンターにも採用されており、産業系インクジェットプリンター用ヘッドではトップクラスのシェアとなっています。

時計領域では、1969年に世界初のクォーツウォッチを開発。2012年には、世界初となるGPSソーラーウォッチを開発するなど、常に「創造と挑戦」を続けてきました。

クォーツウォッチ用に開発した水晶デバイスは、スマートフォンや基地局向けだけでなく、トラクターの位置計測やドローンの姿勢制御、インフラの老朽化をモニタリングできるジャイロセンサーや慣性計測ユニットまで拡大しています。

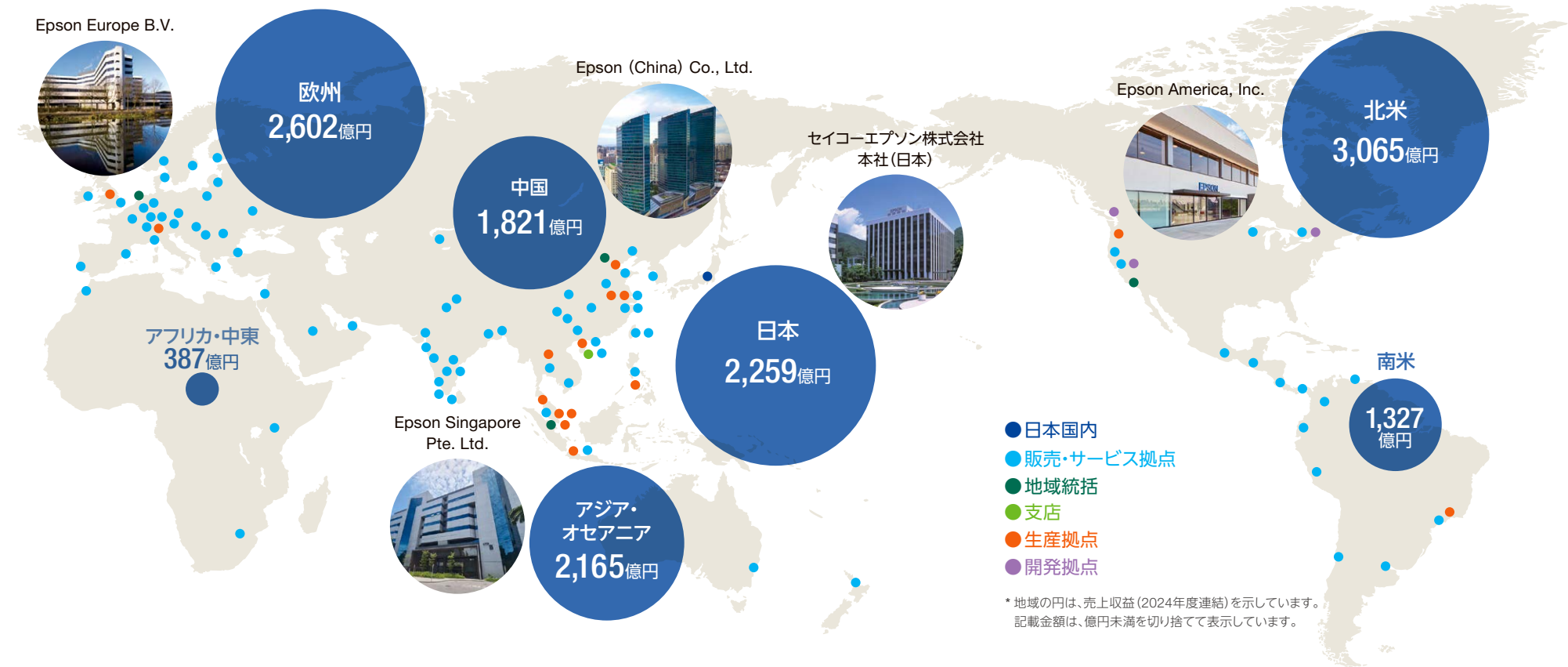
グローバルネットワーク



グローバルネットワーク

<https://corporate.epson/ja/about/network/global.html>

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。



エプソングループ会社数

89社 (当社含む)
国内21社、海外68社
(2025年3月31日時点)

従業員数

連結 **75,352人**
単体 **12,792人**
(2025年3月31日時点)

海外従業員比率

74%
(2025年3月31日時点)

海外売上比率

83%
(2024年度連結売上収益)

At a Glance

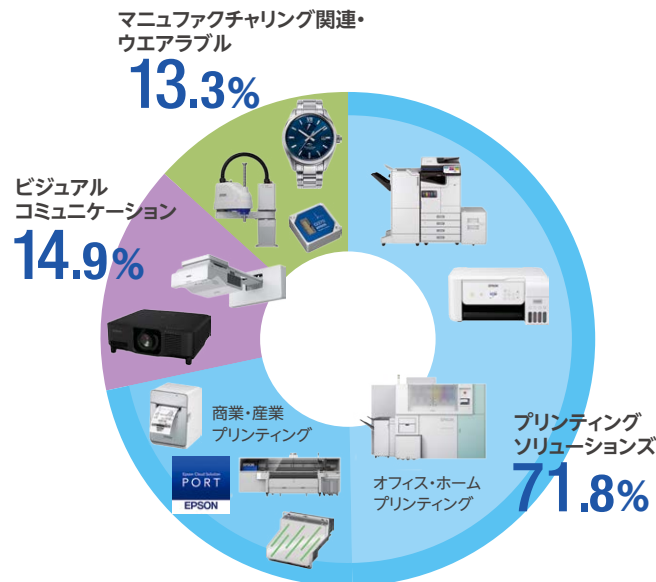
売上収益
(2024年度)

1兆3,629億円

事業利益
(2024年度)

895億円

* 事業利益は売上収益から売上原価、販売費および一般管理費を控除して算出しており、日本基準の営業利益とほぼ同じ概念

事業セグメント別売上収益構成比
(2024年度)

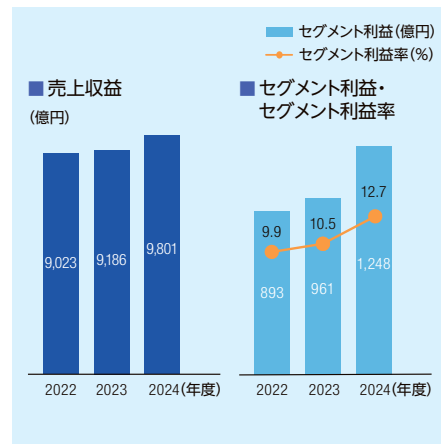
* 売上収益構成比率は、各報告セグメントの売上収益を、各報告セグメント売上収益合計（[全社費用・その他]を含まない）で除して算出しています。

ビジネス領域

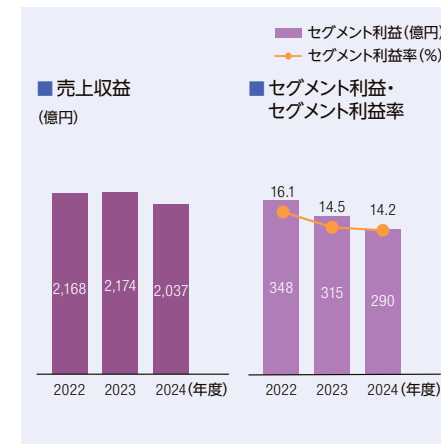
セグメント	プリンティングソリューションズ事業		ビジュアルコミュニケーション事業	マニファクチャリング関連・ウェアラブル事業			
事業	オフィス・ホーム プリンティング	商業・産業 プリンティング	ビジュアル コミュニケーション	マニファクチャリング ソリューションズ	ウェアラブル 機器	マイクロデバイス 他	PC
主な技術	マイクロピエゾ技術 ドライファイバーテクノロジー		マイクロディスプレイ 技術 プロジェクション 技術	精密メカトロ技術 高精度センシング技術 ソフトウェア技術 超微細・超精密加工技術 高密度実装技術 低消費電力技術			
主な事業内容	●オフィス・ホーム用 インクジェットプリンター ●シリアルインパクトドット マトリクスプリンター ●ページプリンター ●カラーイメージスキャナー ●乾式オフィス製紙機 ●消耗品 など	●商業・産業用 インクジェットプリンター ●インクジェットプリントヘッド ●POSシステム関連製品 ●ラベルプリンター ●消耗品 など ●デジタル印刷ソフトウェア ソリューションなど	●液晶プロジェクター ●スマートグラスなど	●産業用ロボット など	●ウォッチ ●ウォッチムーブメント など	●水晶デバイス （水晶振動子 水晶発振器 水晶センサーなど） ●半導体 （CMOS LSIなど） ●金属粉末 ●表面処理加工 など	●PCなど

業績推移

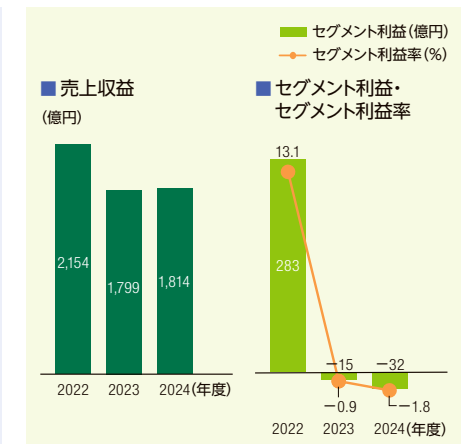
プリンティングソリューションズ事業



ビジュアルコミュニケーション事業



マニファクチャリング関連・ウェアラブル事業



エプソンの強みと事業成長に向けた取り組み

プリンティングソリューションズ事業セグメント

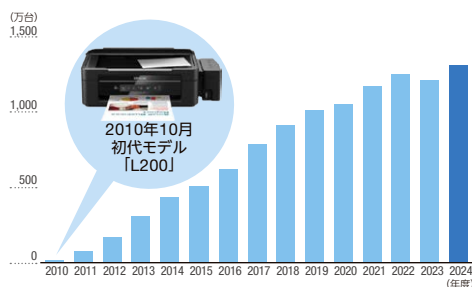
エプソンは、2024年に大容量インクタンク搭載インクジェットプリンターの世界累積販売台数1億台を達成しました。また、オフィス共有インクジェットプリンターにおいても、レーザープリンターからの置き換えが進み、本体の販売台数が増加するなど、着実に販売を拡大しています。また、商業・産業プリンティングの完成品ビジネスは、世界経済の低迷やインフレによる顧客の投資意欲減退の影響を受けながらも、着実な成長を続けています。今後はサイネージや捺染^{なっせん}などの成長分野をさらに拡大すべく、高生産機の新商品を投入しラインアップの一層の充実を図っていきます。この競争力の根源にあるのは、エプソン独自のマイクロピエゾ技術に基づくPrecisionCoreテクノロジーであり、それによって作られたプリントヘッドがエプソンの強みの一つです。当社のプリントヘッドは、インクの吐出に熱を使わないため、プリンター本体の消費電力を抑制し、お客様のもとでの環境負荷の低減に寄与します。加えて、熱を加えることによって物性変化が懸念されるようなバイオ材料や金属インクなどの吐出にも活用が見込めるため、パートナーとの共創による新規ドメインの拡大が望めます。

エプソンの強みであるプリントヘッドを搭載したプリンターをお客様にお使いいただき、完成品としての価値を追求することでプリントヘッドの性能のさらなる向上を図ると同時に、新規ドメインにおけるお客様ニーズに応える技術進化に取り組むエコシステムを構築し、インクジェットイノベーションを起こしていきます。

→詳しくは、P.19-20「エプソンの目指すインクジェットイノベーション」を参照

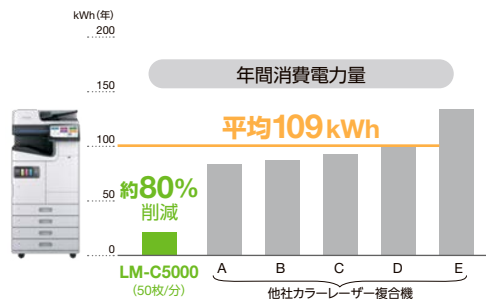
PICK UP

大容量インクタンク搭載プリンター 世界累積販売台数1億台達成



大容量インクタンク搭載プリンターの
販売台数推移

レーザーからインクジェットへの テクノロジーシフトによる オフィスの環境負荷低減



低消費電力・低メンテナンス・大容量インク

* エプソンの委託によるKeypoint Intelligence社のテストデータより。2023年5月試験実施

PICK UP

学び JICAと包括連携協定



開発途上国における教育分野での
デジタル活用を支援

働き 拡張オフィス



プロジェクターを活用した
新しい働き方の提案

ビジュアルコミュニケーション事業セグメント

ビジュアルコミュニケーション事業の主力であるプロジェクターは、フラットパネルディスプレイの普及に伴い市場全体が縮小傾向にあります。家庭における大画面視聴や体験型エンターテインメントの需要は堅調に推移しており、教育市場を含め多様な分野で成長の可能性が広がっています。ただし当面は、各国の教育予算や入札プロセスの変動、中国経済の停滞や関税影響など、外部環境の不確実性が続く見通しです。

エプソンは、自社のマイクロディスプレイ技術を活かした3LCD方式により、明るく色鮮やかな映像を提供し、長年にわたりグローバル市場でトップシェア*1を維持しています。設置自由度や携帯性の高さを特長に、教育やビジネス、家庭エンターテインメント、アート空間など幅広い領域で強固な顧客基盤を築いてきました。

今後は、この基盤を活かし、社会課題の大きい教育市場をはじめとする多様な分野でのプレゼンスを高めるとともに、大容量インクタンクモデルプリンターやインクジェット複合機など、プロジェクターの利用シーンで親和性のある商品も組み合わせることで、映像体験の質とお客様価値をさらに高めていきます。

*1 スクリーンレスTV製品を除く500ルーメン以上のプロジェクターシェア2024年度(出典 Futuresource Consulting Ltd.)

マニュファクチャリング関連・ウェアラブル事業セグメント

エプソンは、高速・高精度な産業用ロボットを中核に、力覚センサーやビジョンシステム、パーツフィーダーなど周辺機器と組み合わせたトータルソリューションを提供しています。特にスカルロボットでは2024年もグローバルシェアNo.1*2を維持し、電気・電子部品、医療機器、自動車・自動車部品の組み立てなど幅広い顧客基盤を有しています。市場環境は設備投資や経済変動の影響を受けやすい一方で、当社はコスト競争力と販売力を磨き、停滞局面でも利益を確保できる強靱な事業構造を目指しています。また、人手不足や多様化するニーズに応えるべく、高速・高精度という従来の強みに加え、協働化やソリューション提案力をさらに高めることで、多様化する顧客ニーズに応えていきます。その実現に向けて顧客知力を強化するとともにソフトウェア進化・デジタル技術との統合を通じて、商品だけでなく価値提案による差別化を推進し、持続的な事業成長を実現していきます。

*2 産業用スカルロボットの2024年の金額ベース出荷実績において
(株式会社富士経済「2025年版ワールドワイドロボット関連市場の現状と将来展望」調べ)

ウェアラブル機器事業においては、ここ数年をかけて行ってきた構造改革により限界利益、固定費率が改善され、収益性が大幅に改善しています。今後も事業が保有する技能をさらに高めながら、「省・小・精」の技術と技能の融合によって、お客様の感性に応える上質なウォッチを提供し続けます。

マイクロデバイス事業においては、コロナ禍の市場在庫調整の影響による需要の停滞が継続していましたが、緩やかな市場回復が見られており、エプソンにおいては民生機器向けや、成長期待が大きい基地局・ネットワーク向けの水晶デバイスを中心に販売が伸長するという良い傾向が出ています。エプソンでは、完成品の開発段階から商品企画に加わることができる利点を生かし、商品の小型化や低消費電力に貢献するICや、ロボットに人間が持つ「感覚」を与える力覚センサーのような水晶デバイスを開発し、エプソン商品の価値をさらに高めることに貢献しています。そしてエプソンのマイクロデバイスの強みは、水晶と半導体の技術を有していることです。この二つを組み合わせることで、小型・軽量・低消費電力でありながら高精度・低ノイズ・高安定を実現するタイミングデバイスを生み出すことができます。AIの活用や通信データトラフィックの増大、それらに伴う基地局やデータセンターの電力消費量の急増が予想される中、こうしたデバイスの需要が高まるとともに、IoT社会を支えるセンシングデバイスにより事業成長が期待できます。

エプソンでは、各事業で継続した収益性の向上を図ることに加え、単に技術や事業の強みを足し算するのではなく、組み合わせによる相乗効果や掛け算による新たな価値の創出にも一層力を入れて取り組んでいくことで、企業価値を高めていきます。エプソンにおいても事業間の連携による価値創出には、まだ大きな可能性が残されていると考えています。お客様を起点に、エプソンだからこそ実現できる価値の提供を目指し、今後も積極的に取り組んでまいります。

PICK UP

人協働ロボットを開発

ライフサイエンス・製薬業界での
ラボオートメーションにも対応



PICK UP

ペルセウス座流星群を
世界初*3の新技術と新色で
文字板に表現

ウォッチ加工技術とインクジェット技術の融合

*3 腕時計の文字板への加飾において、金属ナノ粒子/金属ナノインクを
積層させてプリントする技術として世界初



M34 F8 デイト

PICK UP

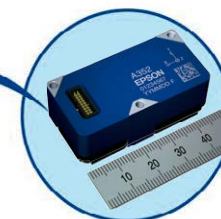
JR東日本および長野計器と共同開発した
鉄道事業者向け「アオリ監視装置」の実用化に成功



「アオリ監視装置」の設置場所
(イメージ)



鉄道橋の鋼橋支点部に設置されている
「アオリ監視装置」



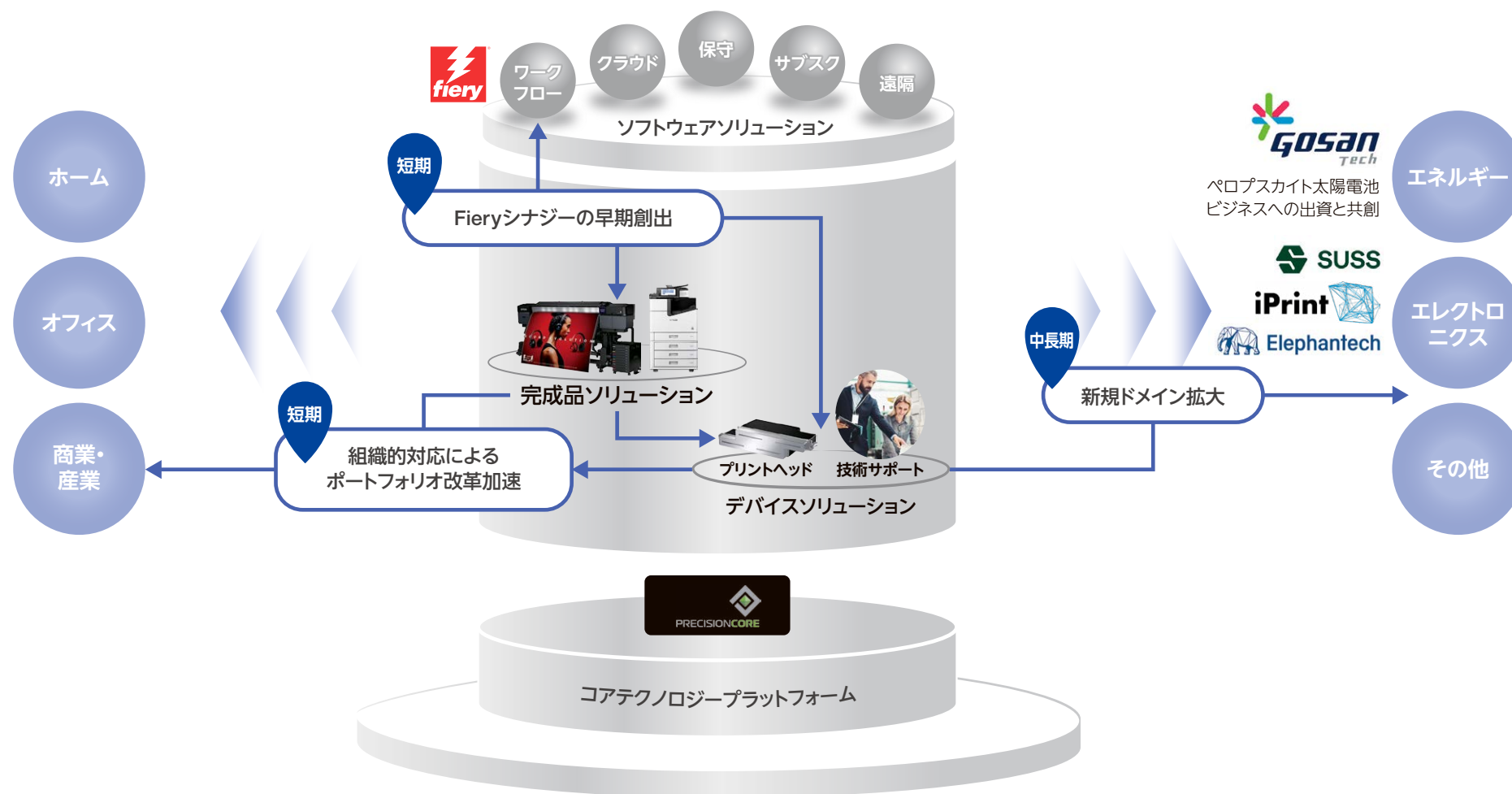
3軸加速度センサー
「M-A352」

■エプソンの目指すインクジェットイノベーション

中心の柱は、プリントヘッドをコアテクノロジープラットフォームとし、グローバルに広く展開されている私たちのデバイス、完成品、ソフトウェアなどのソリューションを有機的に統合し、さまざまな顧客価値を創出していくというものです。

短期的には、完成品ソリューションやプリントヘッドとFieryのソフトウェアソリューションのシナジーの早期創出や、完成品ソリューションとプリントヘッドの組織的対応によるポートフォリオ改革加速を進めます。

中長期的には、パートナーとの共創により新規ドメインを拡大してまいります。

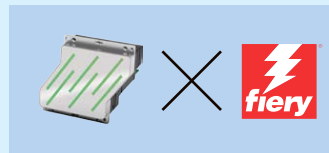


エプソン×Fieryで生み出すシナジー

Fiery社は、印刷業界向けにワークフロー・RIPソリューションなどを提供するリーディングカンパニーで、200万台以上の導入実績を誇ります。Fieryとの統合により、カラーコントロールテクノロジーやワークフローソフトウェアの領域を補完し、ソフトウェアソリューションの価値を大幅に高めることができます。これを、エプソンのプリントヘッド、完成品それぞれと組み合わせることで、お客様への提案力を強化していきます。

1 インクジェットプリントヘッドとDFEの組み合わせによる 産業印刷市場のデジタル化加速

- エプソンのインクジェットヘッドとFieryのDFEを組み合わせ、色再現性が高く高画質で使いやすいソリューションを実現
- 最適化した産業印刷市場向けのソリューションを構成し、お客様へ提供



2 Fieryの優れたワークフローに商業・産業プリンター完成品を適合させ、 より高度な顧客価値を実現

- デジタル化を検討するお客様に対し、Fieryのワークフローを含めたソリューションを提案
- Fieryを導入済みの印刷業などのお客様に対し、エプソン商品・サービスを提案することにより顧客層を拡大（クロスセルと機会の拡大）



3 Fieryがソフトウェア開発において蓄積した知見、 優れた人材ポートフォリオを活用

- Fieryの持つソフトウェアサービス・プラットフォームを活用した新たな顧客価値の創出と提案
- Fieryの先端ソフトウェア開発能力、ソフトウェアプロダクト開発体制の知見・能力を活用し開発基盤を強化



多くのパートナーとの共創を通じて持続可能な社会の実現に貢献

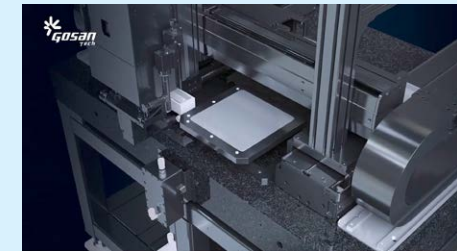
当社のインクジェット技術がもたらす価値は、当社製プリンターへの活用のみならず、他社製プリンターにも広がっています。

外販用プリントヘッドは、顧客ニーズに合わせて、幅広いインク対応、チップ配列など、高速インクジェット生産機に対応する性能を強化し、ラインアップの幅を広げています。

また、インクジェット技術の持つポテンシャルは非常に大きく、紙や布へのインク吐出にとどまらず、ペロブスカイト太陽電池の製造やプリントドエレクトロニクス分野への応用も視野に入れ、共創を進めています。

ペロブスカイト太陽電池製造などインクジェット技術を
応用した産業製造装置を開発するスタートアップ

『Gosan Tech』へ出資



プリントドエレクトロニクス分野における
インクジェット技術促進のため

『SUSS』と協業



インクジェット評価機「LP50」

企業価値向上へ向けた財務の取り組み

2024年度業績の総括

インフレが続く中で世界経済は不透明な状態にありましたが、グループ連結の通期売上収益は1兆3,629億円、事業利益は895億円、当期利益は551億円となりました。

事業セグメント別では、主力のプリンティングソリューションズは、売上収益9,801億円、セグメント利益1,248億円と高い収益性を維持しています。オフィス・ホームプリンティング事業は、大容量インクタンクモデルの本体販売が新興国を中心にグローバルで順調に拡大するとともに、オフィス共有インクジェットプリンターの販売も継続的に伸長しています。商業・産業プリンティング事業は、完成品領域においては企業による投資需要が停滞する中、売上伸長が停滞しており、当初想定していた成長ペースとの乖離が生じています。一方、プリントヘッド外販は、中国プリンターメーカーの需要の高まりによって大幅な売上伸長となり、エプソンのプリントヘッドの市場プレゼンスをさらに高めることができました。さらに、世界中の印刷業界向けにDigital Front End (DFE) サーバーおよびワークフロー・ソリューションのリーディングプロバイダーであるFieryを買収し、インクジェットイノベーションによる中長期の成長を実現するための活動を強化しています。

ビジュアルコミュニケーションは、売上収益2,037億円、セグメント利益290億円と2023年度から減収減益となりました。プロジェクター市場全体が縮小傾向にあることに加え、教育分野での販売鈍化、ホーム分野でのコンシューマー需要が低迷しました。当面の間、オフィスや教育市場における需要回復は難しい見通しにありますが、プロジェクションマッピングや仮想空間演出等での

需要増が期待される高光束領域のプロジェクターや、ホーム向けの簡単設置で高画質映像を提供するスマートプロジェクターの拡販を進めていきます。

マニファクチャリング関連・ウェアラブルは、売上収益1,814億円、セグメント損失32億円と厳しい状況が続きました。マニファクチャリングソリューションズ事業は中国市場における競争激化や投資需要減、マイクロデバイス事業は産業系市場における需要回復遅れの影響を受けたため、翌年度以降の採算改善に向けて、オペレーション改革や固定費削減の対策を実施しています。

各事業セグメントとも厳しい外部環境下にありましたが、連結ベースでは対前年同期で増収増益を達成するとともに、将来成長・売上拡大に向けたアクション、さらには採算構造改善に向けたアクションを実施しました。

2025年度業績見込み

2025年度は、米国関税による影響を大きく受ける見込みです。上期が経過する中では、各国での米国関税合意が進んだことで業績にマイナス影響が生じています。

こうした中、事業セグメント別では、上期はプリンティングソリューションズの売り上げは堅調な推移となったことに加え、マニファクチャリング関連・ウェアラブルもマイクロデバイス事業を中心に売り上げが伸長しました。一方、ビジュアルコミュニケーションは欧米教育市場での需要落ち込みや軟調な中国市場の影響により減収となりました。これらの結果、連結ベースでは前年同期並みの売り上げとなりました。

今後の見通しについては、オフィス・ホームプリンティング事業は、堅調な売り上げが継続する見込みです。特に、大容量インクタンクモデルは、競合による価格攻勢を織り込むものの、拡販プロモーションを行うことにより、販売計画の達成を見込んでいます。また、商業・産業プリンティング事業の完成品ビジネスは、新製品投入効果により、サイネージや捺染・ラベル領域において販売増を見込みます。なお、2024年度に買収したFieryは、グループ連結業績に対して売上・利益ともにプラスに寄与します。

ビジュアルコミュニケーションは市場需要減による影響の継続、マニファクチャリング関連・ウェアラブルはマイクロデバイス事業を中心に売上増の継続を見込みます。

米国では経済成長の鈍化が見られ、中国では内需の弱さが顕在化するなど、外部環境は依然として不透明な状況が続いています。こうした環境下において、各市場の動向を注視しながら、業績目標の達成に向けた取り組みをグループ全体で着実に進めていきます。



水上 昌治

執行役員
経営管理本部長

エプソンは「Epson 25 Renewed」の最終年度を迎えています。この中期経営計画期間では、財務指標の目標達成に向けて資本効率や収益性を重視した取り組みを行ってまいりました。これまでの振り返りとして、ここ数年の売上伸長が足りていないことが大きな経営課題であると認識しています。また、現在の株価へのアクションとしては、足元業績を計画どおり、さらに計画以上に達成することに加え、中長期での売上成長にフォーカスし、将来に向けた事業成長シナリオを描き、それを実現することにグループ全体で取り組みます。

企業価値向上へ向けた財務の取り組み

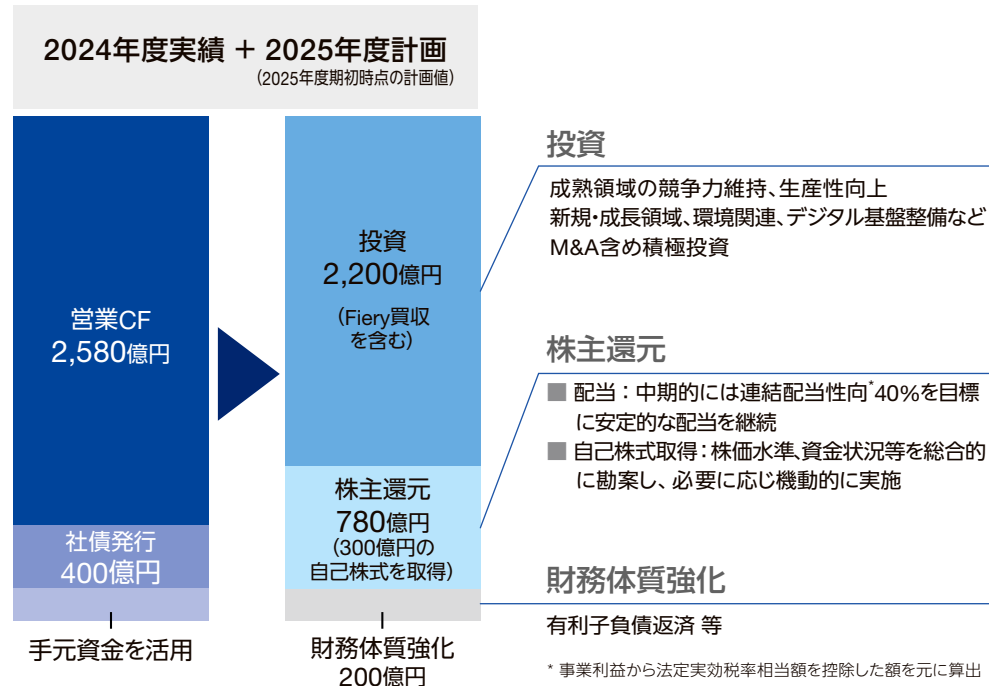
企業価値向上へ向けた取り組み

エプソンは、企業価値の向上に向け、キャッシュ・アロケーション（資金使途）や事業ポートフォリオ、資本市場との対話に関する取り組みを進めています。

まず、キャッシュ・アロケーションは、エプソンは強固な財務基盤を有しているため、財務健全性をさらに高めるために資金を振り向けるのではなく、成長に向けた投資に最優先で資金配分します。また、従来どおり、安定的かつ積極的な株主還元を行います。

2024年度は、将来成長に向けたインクジェットイノベーションを促進するための施策として、Fieryに対するM&Aを行い、グループ会社に迎えました。Fieryとの協働により、将来ビジネスを創出する活動は順調に進んでいます。そして、この大型買収を実行した後もエプソンの財務基盤は強固な状態にあるため、引き続き成長投資への資金投下を行うことが可能な状況にあります。さらに必要な場合には、

■ キャッシュ・アロケーション



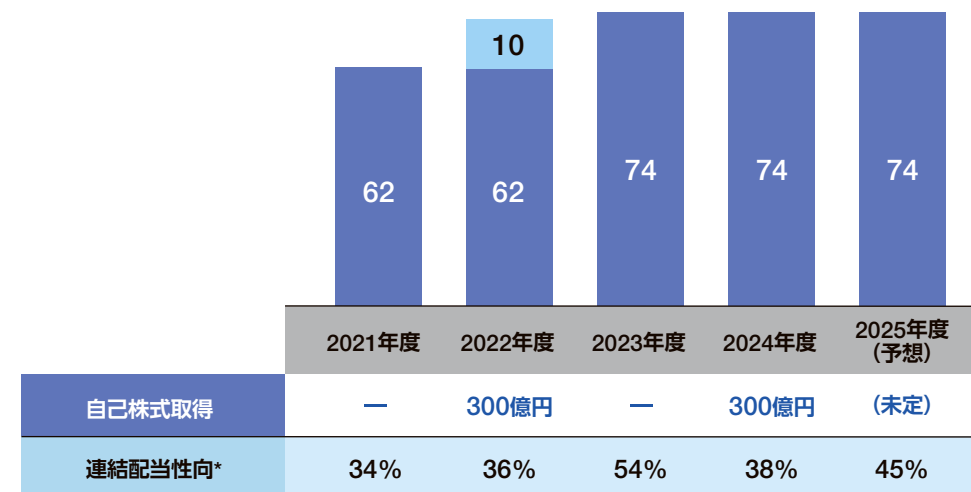
外部ファイナンスを活用した資金対応も行います。株主還元については、中期的に連結配当性向*40%程度を目標にした安定配当を継続します。加えて、株価や資金の状況などを総合的に勘案して機動的に自己株式取得を行い、安定的かつ積極的な株主還元を継続します。

次に、事業ポートフォリオについては、事業別ROICを活用し、検討を進めています。単年度数値での判断ではなく、中長期的な視点から各事業・商品群の成長性や資本効率も勘案し、総合的に評価・判断を行います。現時点で収益性が十分でない事業であっても、その理由だけで撤退や売却を意思決定するのではなく、その事業に対する中長期視点での方向付けを経営チームが最優先で進めます。

最後に、サステナビリティ経営に資する非財務活動の継続・強化、そして株主、アナリストおよび機関投資家の皆さまとのコミュニケーションや対話を通じたエプソンに対する理解・信頼関係の深化が、企業価値向上に向けて非常に重要なアクションであると認識しています。

■ 株主還元の推移

■ 記念配当 (円)
■ 年間配当 (円)



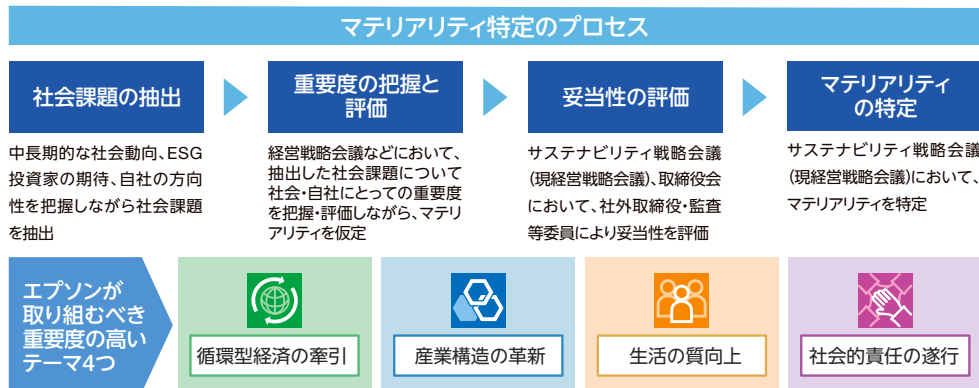
サステナビリティ経営

エプソンは、価値創造ストーリーに基づき、社会課題を起点として企業経営の根幹となるマテリアリティを特定し、持続可能な社会の実現と事業成長の両立を追求してきました。また、パーパス「人と地球を豊かに彩る」と、経営理念「地球を友に…」が示すとおり、エプソンの経営はサステナビリティそのものです。

私たちは常にパーパスと経営理念に立ち返り、サステナビリティ活動を長期的な企業価値創造の柱と位置づけ、持続可能でこころ豊かな社会の実現に向けて挑戦し続けます。

マテリアリティの特定

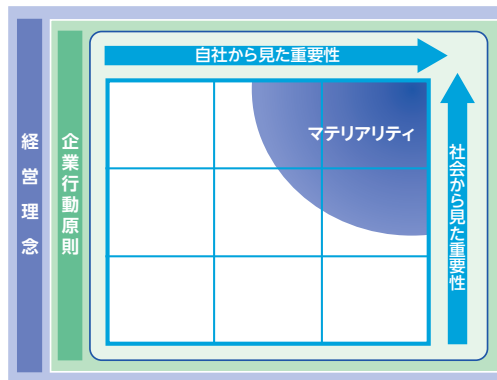
エプソンは、2021年、「Epson 25 Renewed」の制定に伴い、SDGs、ISO 26000などで示された社会課題やメガトレンドを参考として、自社視点・社会視点による評価を行い、社会課題解決に向けエプソンが取り組むべき重要度の高いテーマとして4つのマテリアリティを特定しました。



自社視点、社会視点による重要度の評価

参照した重要な動向・フレームワークなど

- SDGs (持続可能な開発目標)
- TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース)
- 気候変動をはじめとした社会・経済分野のマクロトレンド (欧州グリーンディール政策、パリ協定など)
- グローバル JAPAN (2050シミュレーションと総合戦略)
- GRIスタンダード
- SASBスタンダード
- ISO 26000
- SRI (社会的責任投資) 調査項目
- RBA (Responsible Business Alliance) 行動規範



サステナビリティの実践

エプソンのサステナビリティへの真摯な姿勢は、長年グループ全体で貫かれてきたものです。企業価値の源泉として、社員の一人ひとりが深いコミットメントを持ち、地域社会をはじめとするステークホルダーの皆さまとともに取り組む姿を紹介します。

欧州

ヨーロッパ全域でのサステナビリティ推進による変革

ヨーロッパはサステナビリティ関連規制を牽引し、全ての業界に及ぶ高度な基準を課しています。Epson Europe B.V.では、法定義務の遵守というのみならず、組織のあらゆる階層における意思決定プロセスにサステナビリティが根付いています。

推進に当たっては、社長、経営陣の力強い戦略実行を、Corporate Sustainability DirectorのBoris Manev率いる専任チームがサポートする体制です。グループのマテリアリティ(左記)に沿って取り組みを策定し、各社一丸となって推進しています。資源循環や脱炭素、機会平等に関する取り組みの功績は、2025年度「セイコーエプソン社長賞 環境奨励賞」の受賞につながりました。

今後とも、地球と人々、そしてエプソンの成長のため、より持続可能な未来を皆さまと共に築いていくことを誓います。



Elke Wiersema

Epson Europe B.V.
Chief Governance Officer

アメリカ

アメリカ大陸におけるサステナビリティと地域連携の推進

Epson America, Inc. では、サステナビリティを企業の存在意義の一部と捉え、社員一人ひとりが強いコミットメントを持って取り組んでいます。社員主導によるサステナビリティ委員会はその一例で、教育プログラムや地域社会との連携イベント等を展開し、多くの熱意を持った社員が参加しています。

私たちは長年にわたり、エプソンの文化にサステナビリティを根付かせるために努力してきました。オフィスや工場での再生可能エネルギー由来の電力への移行を進めることから、「Sho-Sho-Sei (省・小・精)」の考えに基づいて設計された製品を通じて、お客様の電力消費や廃棄物の削減を支援することまで、私たちは持続的な価値提供を行うことに尽力しています。

私たちは環境を尊重し、イノベーションを支え、パートナー、社員、地域社会、そして地球の未来のために、より豊かな世界を次世代へとつないでいく選択をし続けてまいります。



Kendra Jones

Epson America, Inc.
Chief Legal & Sustainability Officer

サステナビリティ重要テーマとそのKPI

エプソンはマテリアリティの実効性を高めるため12のサステナビリティ重要テーマに展開し、社会課題解決にどのような貢献をするかを念頭に具体的なKPI(推進目標・指標)を設定した上で確実な推進に取り組んでいます。また、2022年度から一部のKPIを経営層の報酬評価の際の指標として組み込んでおり、KPIと連動させることで、責任と役割を一層明確にした仕組みを構築しました。

→詳しくは、P.56「役員の報酬体系」を参照

マテリアリティ	サステナビリティ重要テーマ	主な機会(○)とリスク(●)	RS ^{*1} 指標	取り組みテーマ	評価指標(KPI)	2024年度目標	2024年度実績	2025年度目標
循環型経済の牽引	脱炭素の取り組み		●	2050年「カーボンマイナス」に向けた、設備の省エネ、温室効果ガス除去、サプライヤーエンゲージメント、脱炭素ロジスティクス	Scope1 + 2 + 3 GHG排出量(総量)削減率	—	—	2017年度比34%削減
					Scope1,2 GHG排出量(総量)削減率	2017年度比80%削減(SBT:2025年度目標34%)	2017年度比81%削減	2017年度比80%削減
					Scope3 GHG排出量(事業利益原単位)削減率	2017年度比35%削減(SBT:2025年度目標44%)	2017年度比39%削減	(総量目標に包含)
	資源循環の取り組み	○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の高まり ○地球温暖化対策分野や廃棄物処理・資源有効活用分野の市場成長 ○サーキュラーエコノミー(循環型経済)へのシフトにより、再生プラスチック、バイオプラスチック、金属リサイクルの要求拡大		再生可能エネルギーの活用	再生可能エネルギー導入率	グローバルで100%を維持	グローバル導入率100%	グローバルで100%を維持
					サステナブル資源率 ^{*3}	35%	33%	38%
					最終埋立率 ^{*4}	1%以下	0.59%	1%以下
	お客様のもとの環境負荷低減	●森林保護意識観点からのペーパーレス化気運の高まり ●政策・法規制の変化による操業コスト増 ●「脱炭素」と「資源循環」への対応遅れによる信用低下、企業価値の毀損 ●環境負荷低減につながる環境技術開発の計画未達成もしくは遅延による企業価値の毀損		環境負荷低減に資する商品・サービスによる削減貢献量の最大化 ^{*5}	商品・サービスによる削減貢献量	前年以上	A3カラーインクジェットプリンター削減貢献量：9,800t-CO ₂ e ^{*6}	前年以上
					開発プロセスの進捗状況／高性能材料の技術開発状況	実用化範囲拡大	・梱包材:EPS代替材の梱包形態の要素検証 ・外装プラ:素材性能向上 ・再生ファブリック:長繊維化解織技術開発	開発成果の外部公表実施
	環境技術開発	2050年「カーボンマイナス」「地下資源消費ゼロ」に向けた ・サステナブル資源の高性能化技術開発 ・スクラップ金属の高付加価値リサイクル技術確立 ・CO ₂ 吸収技術開発		開発プロセスの進捗状況／金属資源再生設備の稼働状況	金属粉末(磁性粉体)の高付加価値化技術の実用化	金属粉末(磁性粉体)の高付加価値化技術の実用化	・金属再資源化に向けた精錬工場の立ち上げ準備	精錬工場の稼働開始、グループ資源循環トライアル
					CO ₂ 分離膜／DAC装置の開発状況	—	—	PoC ^{*7} 向け装置開発

^{*1} RS指標:譲渡制限付株式(Restricted Stock)評価指標

^{*2} 原油、金属などの枯渇性資源

^{*3} 原材料に対するサステナブル資源(再生可能資源+循環資源+低枯渇性資源)の比率

^{*4} 資源投入量に対する生産系埋立量の比率

^{*5} 商品・サービスが社会のGHG排出量の削減に資する量を定量化したものと

^{*6} みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社の算出方法確認のもと、世界市場の主要なレーザープリンターの公開されている生産CO₂排出量の加重平均と、自社A3カラーインクジェットプリンターの生産CO₂排出量との差分に、自社A3カラーインクジェットプリンターの当該年度の販売台数を乗じた値。算出条件の精査により2023年度実績の開示とは前提が異なります。(参考:同条件での2023年度算定値は10,700t-CO₂e)

^{*7} PoC(Proof of Concept、概念実証)新しい技術などの実現可能性や実際の効果などを検証するプロセス

サステナビリティ経営

マテリアリティ	サステナビリティ重要テーマ	主な機会(○)とリスク(●)	RS ^{*1} 指標	取り組みテーマ	評価指標(KPI)	2024年度目標	2024年度実績	2025年度目標
産業構造の革新	デジタル化・自動化による生産性向上	○消費者ニーズ多様化、デジタル技術の進展により省資源で高効率な生産プロセスへの移行 ○地政学的なリスクなどを踏まえたBCP対応を目的とした生産工場の分散化 ●市場要望に合致した商品・サービスの投入遅れによるビジネス機会の損失 ●扱いやすいソリューションやデジタルサービスの展開の遅れ		インクジェット技術と多様なソリューション、サービスの拡充により、商業・産業印刷のデジタル化・自動化を主導し、環境負荷低減・生産性向上を実現する	商業・産業向けのIJP ^{*8} 対前年の平均売上伸長率	3%	-1%	10%以上
	労働環境・教育環境の改善	○働き方の多様化やIT技術の進展に伴うオフィスの変化 ○新しい働き方や学び方を支援するサービスの拡大 ●市場要望に合致した商品・サービスの投入遅れによるビジネス機会の損失 ●タブレットなどの電子機器活用拡大による教育市場でのプリントニーズの低下		インクジェット技術とオープンなソリューションにより、環境負荷低減・生産性向上を実現し、社会のニーズに対応した印刷環境を提供する	SOHO・ホーム向け大容量インクジェットプリンター対前年の販売数量伸長率 ^{*9}	5%	6%	4%以上
		○少子高齢化などを背景とした世界的な労働力不足を補うロボットを用いた自動化ニーズの高まり・広がり ○労働環境の改善やものづくり現場のレジリエンス強化を目的とした生産システムの革新ニーズの高まり ●労働力豊富な地域(新興国、開発途上国)への生産移転により人作業中心の労働集約型が継続 ●自動化を実現できる人材の不足 ●顧客ニーズの変化・多様化による競争優位性の減衰		ロボットを用いた自動化による労働力不足の解消	労働力不足解消数 ^{*10}	29,000人	23,000人	27,000人
		○在宅勤務やWeb会議における物理的コミュニケーション低下によるストレス負荷・業務効率低下解消ニーズ ○脱炭素に貢献するソリューションへのニーズ ●アフターコロナにおけるオフィス出社率向上に伴う、リアルとリモートをつなぐニーズの減少 ●プロジェクター以外の大型表示装置・個人端末との競争激化、自社ソリューションの相対的なプレゼンス低下		臨場感と情報量を両立し、リアルとリモートを組み合わせた境界のない公平・自然で快適なコミュニケーション環境を提供する	共創・協業案件数 または パートナー数	共創：継続＋事例展開3件 導入企業／パートナー： 継続＋新規開拓1社以上	共創：継続＋事例展開3件 導入企業／パートナー： 継続＋新規開拓1社以上	共創：継続＋事例展開5件 導入企業／パートナー： 継続＋新規開拓1社以上
		○開発途上国におけるインフラ整備不足に伴う学びの場や機会の格差の解消におけるICT活用 ○デジタル教材、教育プラットフォームの普及 ○新興国、開発途上国における就学人口増大による教育市場の拡大 ○ICTによる教師不足、教務支援不足の解消 ●開発途上国の経済発展遅れ、政情不安による、健全な教育予算編成・資金投下の遅れ		大画面コミュニケーションをコンパクトに実現するスマート型の携行型ディスプレイにより均質な学びの機会を創出し、地域や社会情勢の違いによる学びの格差を緩和する	共創・協業による現地実証プログラム数 一般教育、社会課題啓発での実証国数	教育・啓発での活用案件 累計40件 2カ国	教育・啓発での活用案件 累計40件 3カ国	教育・啓発での活用案件 累計60件 累計5カ国
生活の質向上	多様なライフスタイルの提案	○健康支援などの新たなデータサービスビジネスの立ち上がり ○寿命の延伸に伴う健康寿命への意識の高まり ●競合データサービスの進化によるプレゼンス低下 ●健康志向への関心低迷によるデータサービスビジネスへの影響		センシングデバイスを核として、ウェアラブル機器によってお客様から得られるデータを価値に転換し、健康アドバイスや生活の見守りを行い、人々の多様なライフスタイルを彩る	売上に占める支援サービスのデータビジネス比率 ^{*11} 収益比率	28%	23%	20%以上
	豊かで彩のある暮らしの実現	○多様な価値観、趣味、趣向に応える嗜好品の需要 ●価値観の変化によるウェアラブル機器市場におけるプレゼンス低下		「省・小・精」の技術と匠の技能で、魅力ある上質な商品を提供し、お客様の多様なライフスタイルを彩る	魅力ある上質な商品の対前年伸長率(販売数量比率)	12%	2%	20%以上

*1 RS指標：譲渡制限付株式(Restricted Stock) 評価指標

*8 決算開示セグメントに合わせた見直し

*9 労働環境・教育環境の改善の指標として適した指標(新興国市場における対前年の販売数量伸長率)に変更。(2024年度は対前年の平均売上伸長率)

*10 エプソン社内プロジェクトの効果ベースで換算

*11 データをアルゴリズム変換し価値提供を行うビジネスモデル

サステナビリティ経営

マテリアリティ	サステナビリティ重要テーマ	主な機会(○)とリスク(●)	RS ^{*1} 指標	取り組みテーマ	評価指標(KPI)	2024年度目標	2024年度実績	2025年度目標	
社会的責任の遂行	ステークホルダーエンゲージメントの向上	○サステナビリティに関するステークホルダーからの関心の高まり ●不適切な対応によるステークホルダーからの信頼の失墜・企業価値の毀損		ステークホルダーとの対話強化によるニーズ・社会要請への対応	社会支援活動 支援金額 株主・投資家との対話回数 ならびに経営への意見反映 外部評価機関の評価指数	売上の0.1%以上 200回以上 高評価 ^{*12} を得る	売上の0.1%以上 248回 高評価を獲得	売上の0.1%を目安とする 200回以上 高評価を得る	
	責任あるサプライチェーンの実現	○世界的な「ビジネスと人権」への関心の高まり・法規制化 ●当社およびサプライチェーンにおける人権侵害の発生	●	サプライチェーンBCM強化	サプライチェーン途絶・停滞によるお客様への影響(2024年度販売影響なし)	販売影響ゼロ	販売影響ゼロ	販売影響ゼロ	
				責任あるサプライチェーンの実現	・サプライヤーにおけるCSRリスクレベル ・SAQ回収率(2025年度～) ^{*13}	[直接材]ハイルリスク0%、ミドルリスク2%以下 [間接材]ハイルリスク0%、ミドルリスク20%以下	[直接材]ハイルリスク0%、ミドルリスク22% [間接材]ハイルリスク0%、ミドルリスク9%	・[直接材・間接材]ハイルリスク0% ・SAQ回収率100%	
				責任ある鉱物調達の実現	・製品のコンフリクトフリー(CF)率 ・調査回答率 ^{*14}	・新製品のCF実現 ・調査回答率100%	・新製品のCF実現 ・調査回答率99.6%	・新製品のCF実現 ・調査回答率100%	
	人権の尊重とダイバーシティの推進	○自由闊達で風通しの良い組織風土の醸成による企業パフォーマンスの向上 ○世界的な「ビジネスと人権」への関心の高まり・法規制化 ○DE&Iの認知や理解、社会的マイノリティに対する意識の変化 ●組織風土の改善が進まないことによるエンゲージメントの低下、イノベーションの欠如 ●サプライチェーンを含め、重大な人権侵害が発生した場合、企業価値の毀損 ●DE&Iが進まないことによるエンゲージメントの低下・イノベーションの欠如		自由闊達で風通しのよい組織風土づくり	組織風土アセスメント「チームで働く力」スコア	モチベーションクラウド ・エンゲージメントレーティング: BBB(スコア56.0以上) ・レーティングD職場数: 20	・レーティング: BB(スコア:52.9p) ・レーティングD職場数: 36(前回比 9職場改善)	モチベーションクラウド ・エンゲージメントレーティング: A(スコア58.0以上) ・レーティングD職場数: ゼロ	
					こころの健康診断「総合健康リスク」ハイルリスク職場数 ^{*15}	「総合健康リスク」ハイルリスク職場数ゼロに向けて前年より減少	・10名以上の職場: 12職場→10職場に減少	「総合健康リスク」ハイルリスク職場数0	
				ハラスメント防止施策の実施(教育・研修、事案共有、任用プロセスなど)、事案の本社報告の徹底	・各種階層別研修におけるハラスメント防止学習の継続 ・相談窓口担当者向け研修の定例開催 ・相談窓口の外部委託運用開始と、レビューの実施 ・外部窓口の国内関係会社への導入検討	・階層別研修ならびに、相談窓口担当者向け研修を計画通りに実施 ・相談窓口の外部委託運用を開始しレビューを実施	2024年度施策の継続		
					新「人権方針」のグループ内浸透による人権の尊重	人権尊重のコミットメント、人権デューデリジェンス(DD)・救済メカニズムの定着・改善	人権尊重のためのPDCAサイクル定着・改善 ・人権方針の定期的なレビュー ・RBAスキーム等による人権デューデリジェンスの継続実施・改善 ・海外の相談窓口の体制・状況の把握と整備	人権尊重のためのPDCAサイクル定着・改善 ・人権方針の定期的なレビュー ・RBAスキーム等による人権デューデリジェンスの継続実施・改善 ・海外の人権に係る相談窓口の体制を確認	2024年度施策の継続
					ダイバーシティを尊重した人材の活用	管理職女性比率(当社) 女性執行役員数2025年度までに1名以上(国内)	・女性管理職比率 6% ・女性係長級比率 9% —	・女性管理職比率 5.3% ・女性係長級比率 8.1%(2025年3月31日時点) ・25年4月1日付で、女性役員1名任命	・女性管理職比率 8% ・女性係長級比率 10% ・女性執行役員登用1名以上
	ガバナンスの強化	○ガバナンス体制の強化による戦略推進の加速、変化への対応力向上 ○適切なリスクテイクによる競争力の向上 ●ガバナンス不全に伴う戦略進捗の遅れ、組織力低下 ●コンプライアンス違反による損失の発生、社会的信用の失墜	●	コンプライアンス経営の基盤強化		重大なコンプライアンス違反事案 ^{*16} の発生件数	重大なコンプライアンス事案の発生件数ゼロ	重大なコンプライアンス事案の発生件数ゼロ	重大なコンプライアンス事案の発生件数ゼロ
				グループコンプライアンスレベルの引き上げ	グループ全社へのコンプライアンス教育(e-ラーニング)実施率	グループ全社での実施率100%	グループ全社での実施率100%	グループ全社での実施率100%	
				透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を実現するガバナンス体制の維持・強化	取締役会の社外取締役比率 選考／報酬審議会の社外取締役比率	・取締役会の社外取締役比率1/3以上を維持 ・選考/報酬審議会の社外取締役比率80%以上を維持	・取締役会の社外取締役比率1/3以上を維持 ・選考/報酬審議会の社外取締役比率80%以上を維持	・取締役会の社外取締役比率1/3以上を維持 ・選考/報酬審議会の社外取締役比率80%以上を維持	
情報セキュリティの強化				重大な情報セキュリティインシデント発生件数	0件	1件	0件		

^{*1} RS指標:譲渡制限付株式(Restricted Stock) 評価指標

^{*12} Sustainalytics:Low、FTSE:4点以上、東洋経済新報社「CSR企業ランキング」トップ50以上

^{*13} リスク制御の管理指標として2025年度から追加

^{*14} 調査依頼サプライヤーに対する回答提出サプライヤーの率

^{*15} 目標値管理は、回答者10以上の職場を対象とする

^{*16} 重大なコンプライアンス違反事案:適時開示事由に該当するような違反事案

各事業／本部のトップによるコミットメント

プリンティングソリューションズ事業セグメント

Pオフィス・ホームソリューションズ事業部



山田 陽一

執行役員

Pオフィス・ホームソリューションズ事業部長

インクジェットプリンターと言えば家庭用のイメージが強いと思いますが、現在では新興国向けの大容量インクタンクモデル、オフィス向けのインクジェット複合機の2つの領域が成長の柱になっています。また家庭用では高画質、写真品質がお客様への提供価値となっていました。これら2つの成長領域では消費電力が抑えられること、定期交換部品が少なく廃棄物も減らせること、というインクジェットの持つ別の価値も受け入れられるポイントになっています。これらの価値によりインクジェットプリンターは、新興国においては、電力、物流、サービスなどのインフラが十分整っていない地方でも安心してお使いいただくことができます。また先進国においても、サステナビリティを重視するお客様や、災害時のBCP (Business Continuity Plan) 対応が必要とされる自治体などで受け入れられています。このように利便性と環境性能を兼ね備えるインクジェット技術は、まさに印刷技術のイノベーションであり、継続的に競争力を高め、事業の成長を果たしていきたいと思っております。

P商業・産業ソリューションズ事業部



深石 明宏

取締役執行役員

P商業・産業ソリューションズ事業部長
営業本部長

今後は「高生産、高信頼、高耐久」に優れた高生産機を中心に一気に商品ラインアップを増やし、インクもお客様の生産性、収益性が向上する品質とコストを追求し、プリントヘッドを核にしたアフターサービスもエプソンならではの価値を提供していくことで、事業の成長を実現していきます。そのためには、当社が有するインクジェットプリントヘッド技術、さまざまなインクを開発する技術に加え、高精度のメカ設計技術、最高の画質を実現する画像処理技術、お客様とつながりソリューションをデジタルで提供するソフトウェアにさらに磨きを掛け、お客様に満足していただく画質品質を商業・産業用途の商品・サービスに反映して提供してまいります。販売戦略においては全世界で画一化したビジネスモデルではなく、新興国地域、先進国地域ごとでお客様の要望に合った商品・サービスをベースにしたビジネスモデルを立案し、実行することで世界中のお客様に満足していただき、事業の成長を加速させていきます。

Pシステムソリューションズ事業部



山中 剛

執行役員

Pシステムソリューションズ事業部長

Pシステムソリューションズ事業部では、お客様の業務システムや生産現場に直結してビジネスをサポートできる商品、サービスをお届けしています。例えば、POSシステム向けレシートプリンターや、購買データを元に新たなサービスのご検討にご活用可能なクラウドソリューションサービス、また商品ラベルのオンデマンド需要に対応したカラーラベルプリンターや、業務用フォトのミラボシステム向け小型ドライミラボ機など、お客様の業務を支える多様な製品とサービスが対象です。また使用済みの紙をその場で新しい紙に再生可能な乾式オフィス製紙機のPaperLabに関しましては、自治体や企業さま同士の連携で地球環境貢献活動や社会貢献活動をサポートできる仕組みを添えてご提案しています。そして2024年度は小型軽量化、低消費電力化と、お客様の既存のシステムにそのまま導入頂ける設置互換性、使いやすさを追求した新製品をリリースしました。私共はお客様の業務内容やワークフロー、作業環境のニーズに確実に寄り添う事ができる製品をこれからもご提供し続けてまいります。

IJS事業部



福田 俊也

執行役員

IJS事業部長

インクジェットテクノロジーは、液体を必要な場所に必要な量だけ吹きつけるというシンプルな技術ですが、エプソンはこの技術革新に何十年も挑戦し続けています。現在、プリンターのインクから衣服染色、超小型精密部品への注油、TVモニターのカラースリット、電子基板配線、医療用途、太陽電池製造など、応用分野の実現ができています。

世界最大規模のインクジェット技術者を有するエプソンにとって、この技術の用途拡大は重要な使命です。しかし、多様な専門分野のニーズ全てをエプソン単独で実現することはできません。そのため、世界中のさまざまなパートナー企業やお客様との共創により実現を進めています。

「省・小・精」の理念に基づくモノづくり、サービスを追求し、インクジェットテクノロジーの技術進化を通じて持続可能な社会の実現と企業価値向上に貢献してまいります。

ビジュアルコミュニケーション事業セグメント

ビジュアルプロダクツ事業部



高相 知郎

執行役員

ビジュアルプロダクツ事業部長

私たちビジュアルプロダクツ事業は、「映像体験を通じて人々の学び・働き・暮らしを豊かにすること」をビジョンとして掲げています。エプソン独自の高温ポリシリコンTFTパネルと3LCD方式による高画質・高色再現性は、教育現場において「見やすく、伝わりやすい」環境を実現し、子どもたちの主体的な学びを支えています。また、JICAさまとの連携を通じて途上国の教育環境改善にも取り組み、デジタルを活用した学習機会の格差是正への貢献を目指しています。さらに本年は、Bose社とのパートナーシップにより、映像と音響を融合させた新たなプロジェクターを共同開発しました。明るく鮮明な映像と力強い音響が生み出す没入感、エンターテインメントの新たなスタンダードを育んでいくものです。私たちは、社会に新たな価値を提供し続けることで、人々の可能性を広げ、より豊かで彩りある未来の実現を目指します。そして、その挑戦を持続的に進めてまいります。

マニファクチャリング関連・ウェアラブル事業セグメント

マニファクチャリングソリューションズ事業部



吉野 泰徳

取締役執行役員
マニファクチャリングソリューションズ事業部長
経営戦略本部長



当事業部は、これまで培ってきた高速・高精度技術や豊富なラインアップを礎に、単なる製品提供にとどまらず、お客様の生産性向上を支える真のパートナーとして進化してまいります。ロボットの協調性や柔軟性を高め、工場やオペレーション全体の最適化を実現することで、お客様のものづくり革新を共に加速していきます。さらに、お客様が安心して導入できる安全性と信頼性を備えた「人とロボットの協働」を推進し、生産現場の持続的な最適化を支えるとともに、グローバル市場において幅広い産業のお客様に価値をお届けしてまいります。そのために、顧客の課題を深く理解し、解決に資するソリューションを提案する顧客知力を磨き続けます。

ロボティクス技術の進化は、産業領域だけでなくあらゆる領域に革新をもたらすポテンシャルがあり、私たちが挑む領域はさらに広がっています。イノベーションの実現と当社の成長、持続的な成長と社会への貢献を果たすべく、全力で挑戦してまいります。

ウェアラブル機器事業部



林 昌志

執行役員
ウェアラブル機器事業部長



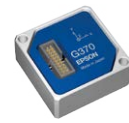
エプソンは「誠実努力」の精神のもと「技術は人々のために」を心得に、多くの時計商品を提供してきました。近年はいくつもの環境変化の影響を受けましたが、構造改革によって事業体質強化が進んでおり、今後は新たな成長を目指した取り組みを強化していきます。エプソンは、創業以来蓄積してきた技術や時計づくりの技能を数多く保有しています。時計、特に高価値商品においては、機能に加えてデザインや高度な技能による出来栄といった感性的な価値を組み合わせることで商品価値が作りこまれます。私たちは、部品づくりから組み立て、品質保証まで自社で完結できる世界でも数少ないマニファクチュールの一つです。さらには商品企画・開発設計・生産技術・製造・品質保証全ての業務を同一拠点内で完結する一貫した体制が、今後の成長に生かせると考えています。これらの価値実現に資する強みをさらに磨き活かすことで、時計本来の機能に対する安心感に加え、人々のライフスタイルに合わせた商品を通じたお客様の体験価値や想い出づくりなど、たくさんの喜びを提供していきます。

マイクロデバイス事業部



則松 力

執行役員
マイクロデバイス事業部長



マイクロデバイス事業部では、半導体デバイスと水晶デバイスの開発・製造・販売を行っています。「マイクロデバイスとは一体何なのか？」と疑問に思われるかもしれませんが、電化製品・自動車・産業機器・インフラなど、幅広い分野に搭載されている現代社会にはなくてはならない重要な商品です。私たちはこのデバイスをさらに進化させるとともに、半導体デバイスと水晶デバイスの両方の技術を融合させた、当社ならではの商品をお客様に提供しています。今後、データ社会がますます進展し、皆さまの周りには膨大なデータが存在するようになります。それに伴い、これらのデータを処理するためのエネルギー消費の増加が社会課題となっていくでしょう。マイクロデバイス事業部では、増え続ける大量のデータを低消費電力で効率的に伝送・処理するためのデバイスを提供するだけでなく、アナログデータをデジタル化して取得するセンシングシステムの提供を通して、スマート化する社会の実現に貢献してまいります。

本部

人的資本・健康経営本部



高倉 洋右

執行役員
人的資本・健康経営本部長

エプソンは、中長期的な企業価値の向上および持続的な成長に向けて、経営理念をはじめとするエプソンウェイに基づき事業を通じた社会課題解決への貢献に取り組んでいます。そのためには、長期ビジョン「Epson 25 Renewed」において定めた事業領域別の位置付けや戦略・方針に沿い、「環境・DX・共創」の取り組みによって事業を拡大・創出していくことが必要です。これらの活動を支えるのが、人材戦略による経営基盤強化の取り組みです。社会が変革を遂げる中で求められるサービスは何か、どうすれば社会課題解決につながるソリューションを提供できるのか、それらを自律的に考え、生み出す力を持った人づくりや、力を発揮できる環境づくりのため、エプソンは「強化領域への人材重点配置」「人材育成強化」「組織活性化」を人材戦略の柱として推し進めています。これらの取り組みをグローバルベースで進めることにより、グループの持つ多様性と総合力を最大限に発揮し、企業価値の向上に資する人材マネジメントを推進してまいります。

経営管理本部



水上 昌治

執行役員
経営管理本部長

経営管理本部は、企画渉外・経営管理・財務経理・法務コーポレートガバナンス・IRの機能を有し、企業価値向上に向け、エプソングループ各社、各事業部および各本部による活動が同じベクトルに向かって結集されるようにガイドする役割を担っています。

経営として取り組む変革の方向性に基づき、具体的な道筋や目標をオーガナイズし財務的な目標値を設定の上、グループ全体に向けて示すことが重要なミッションになります。

ここ数年では、外部環境の変化が激しく、社会や資本市場からの要請も多様化する状況にあります。そのような状況を踏まえ、さまざまな情報を積極的に取得・分析し、中期的に対応が必要となる変化に対して先手を打つアクションが取れるようガイドしていきます。

本部

生産企画本部



武井 昭文

執行役員
生産企画本部長

生産企画本部は、サプライチェーン強化、ものづくり力強化、CS品質強化を通じて、環境変化の速い時代においてレジリエンス性と効率性の高いオペレーションを実現していきます。

サプライチェーンの強化では、地域ごとの戦略に基づいた最適なオペレーションを、統合データの分析を通じて予測・実行できる仕組みを整備しています。また、人権や環境などのCSRへの取り組みを展開しています。

ものづくり力の強化では、これまで培ってきた「省・小・精」のものづくり技術と技能を伝承し、さらに進化させながら、ものづくり人材の育成と強い生産現場の実現に取り組みます。CS品質の強化では、従来の生産現場における品質強化に加え、社会課題の解決とお客様満足の追求を目的に、製品使用状況の分析結果を製品戦略にフィードバックできる仕組みを構築していきます。

当本部の担当領域は多岐にわたりますが、経営理念に掲げる「総合力」を発揮できる仕組みを構築・進化させることで、企業価値の向上に貢献してまいります。

知的財産本部



小林 利彦

執行役員
知的財産本部長

知的財産本部は、経営・事業部・開発部門・戦略部門と密接に連携し、あらゆる知的財産を事業成長の支援のために主体的（Proactive）に活用することにより、知的財産を企業価値に変換し、その弛まぬ活動の展開によって、エプソンの持続的成長の実現を支援しています。

例えば、エプソンの競争優位の源泉の一つに創業以来培われてきた超微細精密加工技術があります。独創のマイクロピエゾプリントヘッドは、この超微細精密加工技術によって磨き上げられただけでなく、エプソンの強力な知的財産による保護のもとで進化してきました。また、スタートアップへの出資やオープンイノベーションによる第三者との共創による、ポテンシャルの高い新規市場の開拓も、知的財産面からの支援により加速しています。

このように、強固な知的財産の基盤があるからこそビジネスの好循環が実現され、研究開発へのさらなる投資が可能となり、エプソンの製品や技術は格段の進化を遂げて、その競争優位性を持続的に高めることができます。このような成長戦略ストーリーを支える知的財産戦略を主導してまいります。

技術開発本部
地球環境戦略推進室

大塚 勇

執行役員
技術開発本部長
地球環境戦略推進室長
エプソンアトミックス株式会社 取締役会長

技術開発本部では、社会課題視点に加え成長市場・事業性に注目することで、新たな市場領域をターゲットとした基幹要素技術の創出を目指し、成長市場に革新的な製品やサービスにつながる技術開発に取り組みます。エプソンが長年培ってきた「省・小・精」の基盤技術をベースに当社固有のコア技術・製品技術を技術開発のプラットフォームとして、技術の統合・すり合わせを効率的に行い、模倣困難な市場価値の高い基幹要素技術の創出を目指します。そして新たな成長分野への技術応用を進めることで、基盤技術の継続的な強化とコアコンピタンスの深化を目指します。

また、環境問題は、社会や経済の持続可能性を脅かす深刻なリスクであると同時に、解決に向けた取り組みにはビジネスポテンシャルも多く存在しています。社会や市場の変化を的確に捉え、それを技術開発や商品・サービスの提供といった事業活動に反映させることで、企業価値を向上させ、将来の事業成長を支える原動力となります。技術の力で環境課題に挑み、今後も「環境ビジョン2050」の達成に向けて挑戦を続けてまいります。

DX推進本部



丸山 進

執行役員
DX推進本部長

近年、生成AIやクラウド基盤の進化、サイバーセキュリティの高度化など、IT環境はかつてないスピードで変化しています。こうした変化は企業の競争力や社会的信頼性に直結するものであり、エプソンにおいても、DXは単なる業務効率化にとどまらず、価値創造の基盤として位置づけられています。

私たちDX推進本部は、全社の情報基盤とデジタル戦略を担う中核組織として、変化に柔軟かつ迅速に対応する体制を整えて、販売から製造、サプライヤーまでのサプライチェーン領域の標準化推進から、顧客接点・製品企画設計などのバリューチェーン含め、グループ全体のデータを活用した価値提供を推進し、顧客体験の向上と持続可能な社会への貢献を目指しています。

また、社員一人ひとりがデジタルを活用し、現場主導で業務変革できる環境やDX人材育成にも注力して、エプソンの信頼経営を支える「デジタル基盤」を変化に順応しながら、全社DXを牽引していきます。

サステナビリティ・
コーポレートコミュニケーション推進室

根村 絵美子

専門役員
サステナビリティ・コーポレートコミュニケーション推進室長
人的資本・健康経営本部 テーマ担当

変化の激しい時代において、社員一人ひとりがプロフェッショナルとして力を発揮し、チームとして価値を創出し続けることが、エプソンの持続的成長の礎です。ダイバーシティ・組織カルチャー担当役員として、世界中のエプソンに集う多様な人材が国や地域を超えて挑戦し、変化を前向きに捉えて行動を変革できる組織カルチャーを育み、多様性を競争力と企業価値へと転化していきます。

サステナビリティの推進は、社会的価値と経済的価値を両輪で創出する、エプソンらしい価値創造の中核です。社会の要請を踏まえつつ、経営チームとともに長期的な全体戦略を描き、事業を通じて実現していきます。強みを生かした価値創造を進め、透明性の高い情報開示と真摯な対話を重ねながら、社会との信頼を築き、変化の時代にふさわしいサステナビリティ経営を実践してまいります。

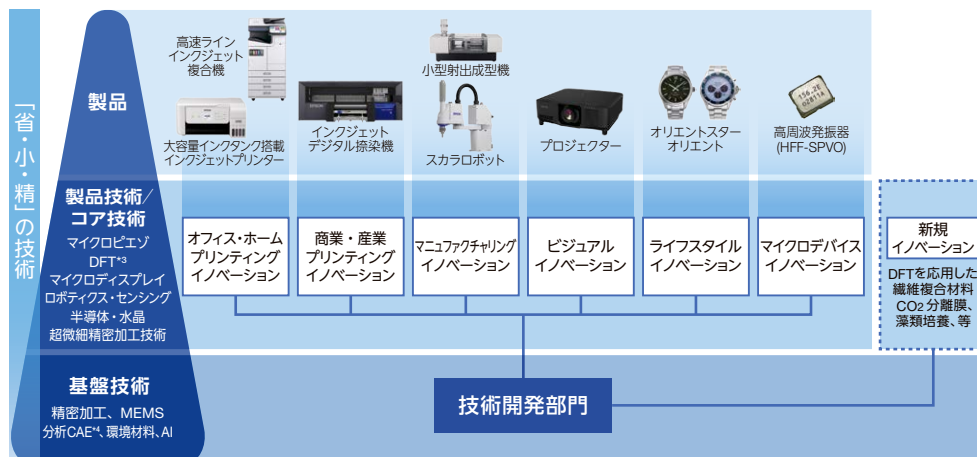
事業成長を支える基盤の取り組み紹介

技術開発戦略

エプソンは創業以来、「省・小・精」を追求した技術を進化させ、その技術を社会に活かすことで価値を提供してきました。祖業である腕時計において、より多くのお客様に正確な時刻を提供するため水晶デバイスを開発し、現代ではさまざまなタイミングデバイスやセンサーなど活用の範囲を広げています。また、プリンティングではエプソン独自の「マイクロピエゾ技術」を磨き上げ、家庭用プリンターのみならず、オフィスや商業・産業分野へ応用範囲を広げています。さらに、腕時計の低消費電力化に向けた半導体デバイスは、インクジェットヘッドや液晶ディスプレイのドライバーなどの自社活用だけでなく、ASIC^{*1}や表示コントローラー（LCDC/MDC）を販売するなど多様なお客様に価値を提供する技術に深化しています。加えて、時刻をデジタル表示する液晶ディスプレイは超高精細のライトバルブ^{*2}へと進化し、さまざまなプロジェクターとしてオフィスや学校だけでなくプロジェクションマッピング等にも活用されています。このように「省・小・精」の技術を磨き、顧客価値を生み出し続けています。

技術を社会に役立てるためには、社会の要請に応えるだけでなく、それに先んじて計画的かつ着実に開発していくことが重要です。特に、地球環境への取り組みは待ったなしの状況であり、「環境ビジョン2050」の実現に向けて、資源循環やカーボンマイナスを実現する技術開発に積極的に取り組んでいきます。

さらに、事業の持続的な成長に向けては、保有技術の強化・深化を図るとともに、新たな技術の獲得も進め、世の中に「驚き」と「感動」を与える新技術・新商品を今後も創出していきます。



^{*1} ASIC: Application Specific Integrated Circuit (アプリケーション特化型集積回路)

^{*2} 光を制御して映像を生成する高精密度液晶パネル

^{*3} DFT: Dry Fiber Technology (ドライファイバーテクノロジー)

^{*4} CAE: Computer Aided Engineering (計算機援用工学)

「省・小・精」の技術による価値創出・共創の取り組み

エプソンは、技術開発を企業価値の源泉と位置づけており、技術開発部門では、精密加工・MEMS・分析CAE・環境材料・AIなどの基盤技術から競争力の源泉となる当社固有のコア技術の創出を目指し技術開発を進めています。これらの技術は、事業部門と連携しながら製品開発に応用され、製品技術としてプリンター、プロジェクター、産業用ロボットなど、当社の多様な製品・サービスに幅広く展開されています。エプソンの技術開発は製品機能の向上だけでなく、製造工程の進化に向けた開発も行っています。例えば、装置の圧倒的な小型化と高いエネルギー効率を実現することで「小さいものを小さくつくる」ことができる小型射出成形機のように、生産性向上と環境負荷低減を両立する生産技術の開発にも注力し、製品ライフサイクル全体を通じた価値創出を目指しています。

また、「MEMS加工技術」（次ページで詳しく紹介）を活かした既存イノベーションの進化に加え、長期視点で社会課題の解決と企業の持続的成長を見据えた、新たなイノベーションの創出も目指しています。例えば、ドライファイバーテクノロジーを応用した繊維複合プラスチックや再生糸の開発、プリントヘッドの薄膜技術を活用したCO₂回収技術などがあります。

さらなる技術開発の強化に向けては、グローバルな視点での取り組みを進めており、北米やアジアのグループ企業との連携や国内外の大学・研究機関との共創を通じて、次世代技術の研究開発を推進しています。東北大学とは『セイコーエプソン×東北大学サステナブル材料共創研究所』を設置し、キャンパス内にある世界最高水準の高輝度放射光施設「ナノテラス」を最大限活用して繊維複合プラスチックなどの材料開発を加速しています。またエプソンは、HKRITA^{*5}とともに繊維業界の課題解決にも取り組んでいます。

その一環として、ドライファイバーテクノロジーを活用し、衣類工場で不用となったコットン生地を再生繊維化する新しい生産プロセスを開発しました。

これにより、新たな再生セルロース繊維の開発に成功するなど、共創の成果が出始めています。こうした取り組みにより、エプソンのありたい姿である「持続可能でこころ豊かな社会の実現」につなげていきます。

→ 新たなイノベーションに向けた取り組み（環境技術開発）は、P.38を参考

3GeV高輝度放射光施設NanoTerasu



セイコーエプソン×東北大学
サステナブル材料共創研究所



共創研究所が設置されている産学連携先端材料研究開発センター
(東北大学片平キャンパス)

▶ ^{*5} の注釈は、P.70へ

開発事例：精密微細加工技術による製品の進化

【エプソンのMEMS加工技術の強み】 MEMS (Micro Electro Mechanical Systems) 加工技術とは、超微細加工で半導体基板などに機械要素や電子回路を集積し、センサー・アクチュエーターを実現するために重要な技術です。祖業である腕時計製造を通じて培った技術をMEMS加工技術に深化・応用することで、多様な製品群の拡大を実現しています。当社のMEMS加工技術は3次元方向の高精度加工が可能です。高さ方向のばらつきを業界標準の1/5～1/10に抑えた立体的な構造をシリコン基板・水晶・圧電素子などで形成し、プリントヘッドのアクチュエーターなど製品の高性能化を実現しています。

事例①：プリンティングイノベーション製品への応用

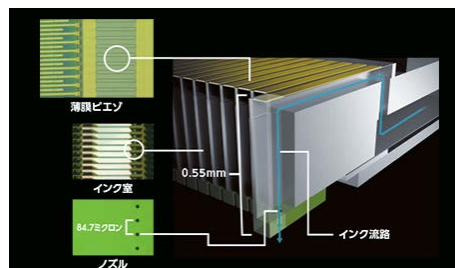
PrecisionCoreプリントヘッド(インクジェットプリンター)

MEMS加工技術により形成されたTFP^{*6}アクチュエーター、インク流路、ノズルにより、数ピコリットルのインク滴を正確に吐出制御しています。ノズル列の長さ1.33インチ(約33.8mm)の中に1列あたり400ノズル(計2列)の高密度を実現しています。このプリントヘッドにより高速・高画質印刷を実現し、ホーム、オフィス、さらに商業・産業応用へと幅広い事業展開を可能にしました。

^{*6} TFP: Thin Film Piezo



PrecisionCoreプリントヘッド ノズル面

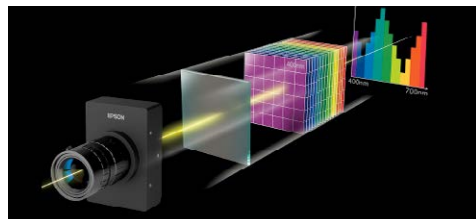


PrecisionCoreマイクロTFPプリントチップ

事例②：新たなデバイスによる製品機能向上 センサー応用

分光センサー(測色器、分光カメラ)への応用

光薄膜技術により光の特性を高精度に分析する多重反射干渉フィルターを形成し、MEMS加工技術によりフィルターを精密に駆動するアクチュエーターを組み合わせ、従来に比べ圧倒的に小型の分光器を実現しています。商業・産業プリンターや産業用機器などで、正確な色合わせや高精度な検査などに活用されています。

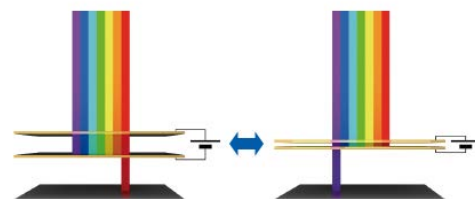


分光カメラの仕組み

エプソンの分光カメラは、可視光領域^{*7}で16波長分の分光データを高速^{*8}に取得するMEMSフィルターを内蔵し、RGBカメラでは捉えることが難しい微妙な色の違いを判別可能です。

^{*7} 400～700nm

^{*8} 色計測処理時間 約2～4秒。測定対象、照明環境により異なります。



MEMS Fabry-Perot Tunable Filter

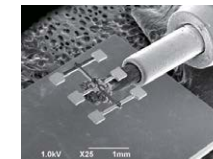
MEMS加工によりファブリ・ペロー干渉計^{*9}とアクチュエーターを一体化した自社開発の小型分光デバイスです。小型・薄型化と高精度・高速動作を実現しました。

^{*9} の注釈は、P.70へ

事例③：マイクロデバイス製品への応用 QMEMS

高精度・高安定などの優れた特性を持つ素材である水晶に、MEMS加工を施す独自の水晶微細加工技術(QMEMS)^{*10}を用い、水晶ジャイロ(角速度)センサーを開発。またGPSなど位置情報デバイスで培った半導体技術やノウハウを融合させる独自のアプローチでIMU(慣性計測ユニット)を実現しました。

3軸ジャイロセンサーと3軸加速度センサーを組み合わせ、姿勢や軌跡の把握・推定が可能です。QMEMS加工技術により、センサーの小型化・高性能化を実現しています。



MEMS加工技術による水晶の立体加工(QMEMS)



小型IMU(慣性計測ユニット)

^{*10} の注釈は、P.70へ

事例④：ウェアラブル製品への応用 ウォッチのガンギ車

MEMS加工技術を機械式時計に応用することで、オリエント時計の革新につなげました。

ぜんまいがほどけるトルクを利用して時分針を動かす機械時計において、「ガンギ車」は時間精度や駆動時間に影響する重要な部品です。これをシリコン製にし、 μm (マイクロメートル)単位の高精度加工を行うことで、省エネルギー化と軽量化(従来比で約1/3)を達成しました。

このシリコンガンギ車をオリエントスターの「スケルトン」機種に採用し、時間精度を維持したまま最大70時間まで^{*11}駆動時間を延長することが可能となりました。シリコン表面の反射膜による美しい青色の審美性の追求と合わせることで、実用性とデザイン性を同時に向上させた機械式腕時計を実現することができました。

^{*11} 従来の金属製ガンギ車搭載の場合と比べて最大20時間延長



オリエントスターに採用したシリコンガンギ車



オリエントスターの内部構造

将来展望

MEMS加工技術はマイクロスケールからナノスケールにテクノロジーを発展しNEMS^{*12}加工技術に深化させます。材料面でも、原子レベル・物性レベルのカスタマイズ性を高め材料の多様性を広げます。これら2つの技術を融合させることによって、センサーやアクチュエーター、タイミングデバイスの圧倒的な小型化、省エネ化、高精度・高感度化を牽引していきます。

^{*12} NEMS : Nano Electro Mechanical Systems

知的財産戦略

エプソンは、知的財産に関し「知的財産権だけでなく、ブランドやデータなどを含む広い意味での『知的財産』を価値に変換し、企業価値の持続的成長の実現を支援する」ことが重要であると考えています。

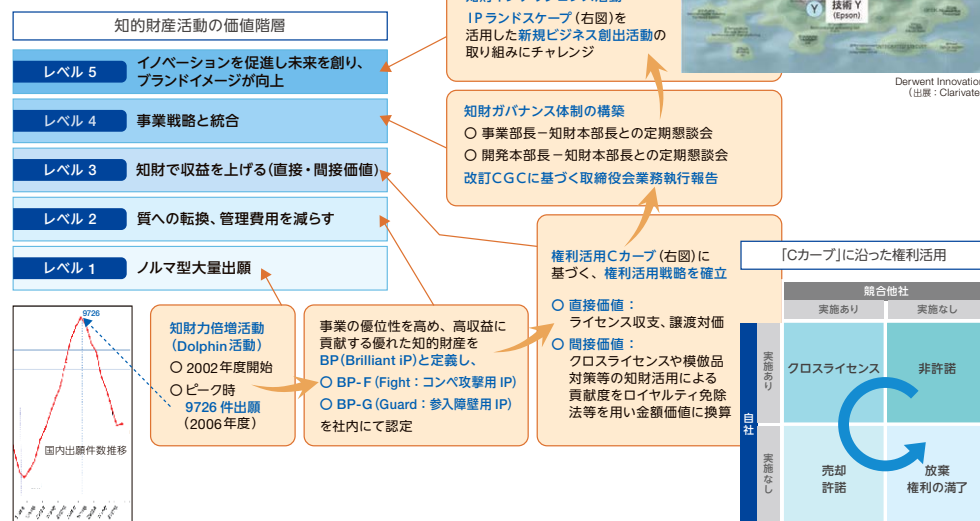
エプソンの知的財産戦略は、図に示す知的財産活動の価値階層に沿って、下位レベルの活動を基盤として、上位レベルの活動に展開し、階層レベルを一步一步着実に上がってきました。

例えば、レベル2「質への転換、管理費用を減らす」では、開発の成果である知的財産の資産価値を見極めながら、最適なポートフォリオ管理を行っています。また、レベル3「知財で収益を上げる（直接・間接価値）」では、知財が事業の競争力強化に貢献した指標として間接価値を、知財によって直接収益をもたらした、収益性維持に貢献した指標として直接価値を、それぞれKPIとして設定しています。また、レベル4「事業戦略と統合」では、知財ガバナンス体制を構築することによって、事業戦略と連動した知的財産戦略を策定、遂行しています。

現在、エプソンの知的財産活動は、レベル4以下のおのの活動を進化・発展させながら、それを基盤として、最上位のレベル5「イノベーションを促進し未来を創り、ブランドイメージが向上」の実現を目指しています。レベル5の目指す姿は、知的財産活動を通じてイノベーション活動が促進され、イノベーションによってエプソン自らが未来を創造し、このような継続的なイノベーションを通じてお客様がエプソンブランドに抱くイメージが向上する姿です。

知的財産戦略（概観図）

下位レベルの活動を基盤として
上位レベルの活動を展開



インクジェットイノベーションを支援する知的財産活動事例

エプソンの主柱事業のプリンティング領域では、インクジェット技術・プリントヘッドを核に、短期的な業績向上と中長期的な成長に向けた取り組みを進めています。インクジェットイノベーションを支援する知的財産活動について紹介します。

事例①：コア技術の知的財産保護

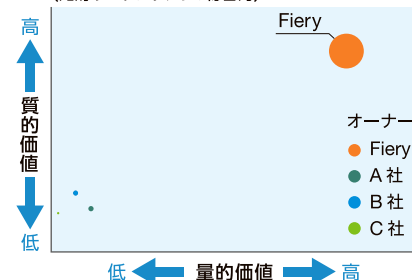
エプソンのコア技術であるプリントヘッドは、開発初期出願から20年以上経過し、基本特許の満了が徐々に進んでいますが、当社プリントヘッドの弛まぬ技術進化に合わせて、次なる特許の出願、権利化を進め、特許によるコア技術の継続的保護を図っています。また、プリントヘッドを製造するための重要なノウハウは秘匿管理し、特許出願とノウハウ管理を使い分けることで適切にコア技術を保護しています。さらに、基本特許満了後も、お客様にエプソンのプリントヘッドが支持いただけるよう、“PrecisionCore”の商標権を取得・活用し、エプソンのプリントヘッドのブランド化を進めています。

事例②：M&Aの可否判断への寄与

M&Aを進めるにあたって、対象企業の知的財産の情報を早期に経営戦略部門にインプットすることは、多面的な情報に基づいてM&Aという大きな経営判断をするために重要と考えています。エプソンは2024年に印刷業界向けデジタルフロントエンドサーバーおよびワークフロー・ソリューションのリーディングプロバイダーであるFiery社を完全子会社化していますが、その際にもIPランドスケープを活用し、Fiery社が保有する知的財産を評価しています。その結果、Fiery社は競合他社に対して、質・量ともに圧倒的な特許ポートフォリオを有しており、技術の強みに立脚した価値ある企業であることが分かります。

Fiery社の特許ポートフォリオ評価

円の大きさ：Patent Asset Index
(知財ポートフォリオの総合力)



事例③：スタートアップへの出資判断への寄与

新規ドメイン拡大のための出資候補企業に対しては、知的財産から見た対象企業の強みの評価を迅速に行い、経営判断に役立てています。エプソンは2025年4月に、ペロプスカイト太陽電池へのインクジェット技術活用を進めるため、Gosan Tech社への出資を行いました。その際、Gosan Tech社の強みを特許情報から分析し、出資判断の参考情報として提供しています。

Gosan Tech社の強み分析

強みの部分

強みの部分

* CI値:各特許の質的評価
(competitive impact)

出願分野	公報番号	CI値*	出願分野	公報番号	CI値*
A	17		O	0	
B	16		O	0	
C	15		O	0	
K	1		O	0	
L	1		O	0	
M	1		O	0	
N	0		O	0	
O	0		O	0	
P	0		O	0	
Q	0		O	0	
R	0		O	0	
S	0		O	0	
T	0		O	0	
U	0		O	0	

DX戦略

DX推進本部では、「顧客視点」と「社員視点」の両面から、お客様に寄り添ったソリューション提供と働き方改革を進めています。「Epson 25 Renewed」の達成に向けて、これらの施策と連動しながらデジタルプラットフォームの構築を進め、変革の基盤を整えてきました。今後も、さらなる変革に向けて基盤の拡張と進化を図っていきます。

DX戦略の施策、進捗

デジタルプラットフォームのうち、DX基盤とIT基盤はデジタル変革を支える両輪です。これらを整備することで、顧客視点DXおよび社員視点DXの活性化を図り、顧客接点から経営判断に至るまで、あらゆる業務領域でデータを活用し、新たな顧客価値の創出と業務の高度化を目指しています。

DX基盤としては、顧客の行動データや製品の稼働状況を収集・分析し、それをもとにマーケティングやサービスの改善、顧客ニーズを反映した設計・製造、さらには経営判断へとつなげていきます。こうした取り組みを通じて、顧客視点DXに向けた施策を着実に推進していきます。

IT基盤としては、社員が利用するITサービスやインフラを安定的かつ安全に提供することを目的に、ITコストの最適化、セキュリティ対策、インフラ整備、システム運用、社内向けサービスの管理などを包括的にいきます。これにより、社員視点DXを支える土台を築き、全社的なIT環境の信頼性と効率性を確保していきます。

DXロードマップ



DX戦略 取り組み事例

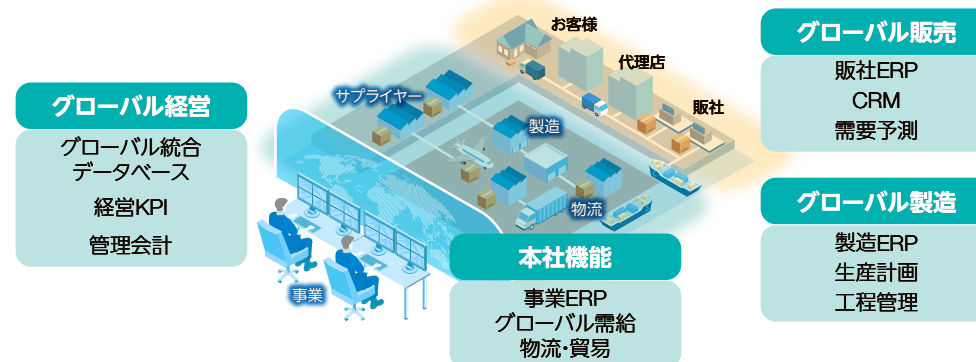
事例①：クラウド活用による顧客理解の深化

「ハード×ソフト×サービス」の統合提供の一環として、Epson Cloud Solution PORTを展開しています。これにより、遠隔監視・遠隔操作による生産性向上、サービスサポートの迅速化を実現し、製品利用におけるカスタマーエクスペリエンスの向上に貢献しています。また、一部の有償サービスを通じて収益化も可能となりました。今後は、より多くのお客様との連携を深めながら、稼働状況やCRM*1などの多様なデータを活用した高度な分析を進め、新たなソリューションの提案へとつなげていきます。さらに、製品販売後も継続的に価値を提供することでお客様との関係性を強化するとともに、Fieryなど他社との連携によるオープンプラットフォーム戦略もあわせて展開していきます。

*1 CRM: Customer Relationship Management (顧客関係管理システム)

事例②：グローバル経営基盤変革プロジェクト

現在、エプソンの業務プロセスおよびシステム基盤の変革を目的とした全社プロジェクトを進めています。この取り組みにより、グループ全体の運営効率の向上、商談支援の充実化、そして経営判断の迅速化といった多くの改善が期待されます。2025年5月には、本プロジェクトの重要なマイルストーンである、新ERPが当社および国内のグループ会社にて稼働を開始しました。今後は海外の製造・販売会社への展開を予定しており、さらなる改革を目指しています。



人材育成

DXリテラシーの向上を目的に、若手社員向けの基礎研修や全社員を対象とした社内教育を通じて、ITスキルやデータ活用に関する基礎知識の習得を促進しています。あわせて、誰もが業務アプリケーションを簡単に作成できる環境の整備を進めることで、デジタル技術の導入・活用を促進し、現場主導の業務改革を支援しています。例えば、ノーコード/ローコード開発ツールを全社員が利用できる環境を整備し、全社的なデジタル活用を強力に推進するなど、組織として積極的に支援を行っています。これらの取り組みを通じて、「DXを自分ごととして捉え、主体的に行動できる人材」の育成を目指しています。(2024年度までの受講実績「データ活用・AI活用講座」2,200名、「ノーコード/ローコード開発ツール講座」800名 前年比3倍)

環境戦略

エプソンが掲げる「環境ビジョン2050」は挑戦的な目標であり、持続可能でこころ豊かな社会の実現への強い意志を示すもので、マテリアリティの一つに「循環型経済の牽引」を位置づけています。

環境ビジョン2050

2050年に「カーボンマイナス」と「地下資源*1消費ゼロ」を達成し、持続可能でこころ豊かな社会を実現する	達成目標 ● 2030年：1.5℃シナリオ*2に沿った総排出量削減 ● 2050年：「カーボンマイナス」「地下資源消費ゼロ」 アクション ● 商品・サービスやサプライチェーン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循環型経済の牽引と産業構造の革新 ● 国際的な環境保全活動への貢献
--	--

*1 原油、金属などの枯渇性資源

*2 SBTイニシアチブ (Science Based Targets initiative) のクライテリアに基づく科学的な知見と整合した温室効果ガスの削減目標

気候変動対応をはじめとする環境課題は深刻化しており、大量生産・大量消費・大量廃棄による資源の過剰消費は、地球環境と暮らしに大きな影響を及ぼします。持続可能な社会の実現には、経済活動と環境保全の両立、循環型経済への移行が不可欠です。そのため、環境負荷の低減や資源の有効活用、技術革新を通じ、環境価値を創出する製品・サービスを提供し続けることが必要です。環境ビジョンの実現には、サプライヤーが納入する原材料や、製品使用に必要な電力の脱炭素化など、自社だけでは解決できない課題があります。社会全体で目標を共有し、高い達成レベルを目指すことが重要です。そのため、自社事業を循環型にするだけでなく、サプライヤーとの「エプソングリーンサプライチェーン」やオープンイノベーションを通じ、さまざまなステークホルダーと共に経済のあり方を見直していきます。エプソンは、環境負荷低減を意識したものづくりを徹底し、循環型経済への取り組みをさらに加速します。

2050年カーボンマイナス実現に向けSBTiよりNet-Zero目標の認定取得

エプソンの温室効果ガス (GHG) 排出削減目標が、パリ協定の「1.5℃目標」に整合する科学的根拠に基づいたものとして、Science Based Target initiative (SBTi) から承認されました (2025年5月)。



■ SBTiに承認された目標

短期目標	2030年にScope1+2+3を総量で55%削減 2030年にScope1+2を総量で90%削減
長期目標	2050年にScope1+2+3を総量で90%削減 2050年にNet-Zero達成

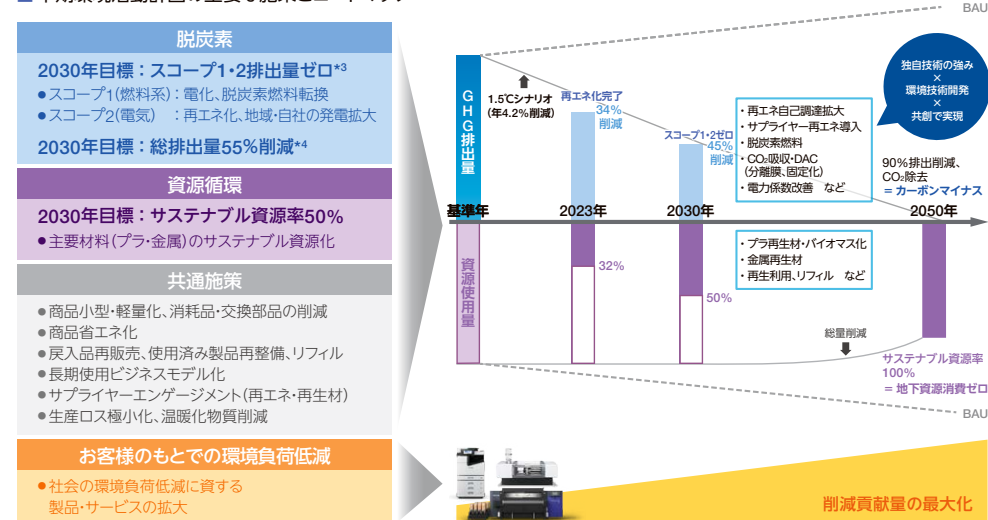
* いずれも基準年は2017年度

環境ビジョン2050達成までのロードマップ

2050年までにカーボンニュートラルを超えたカーボンマイナス、さらに地下資源の消費ゼロを掲げ取り組みを進めています。

こうした目標に向かってどのように進むのか具体的なシナリオを描いたものが、「中期環境活動計画」です。「Epson 25 Renewed」の目指す成長領域や新領域の事業拡大に伴い、サプライチェーンにおけるGHG排出量や資源使用量は増加します。そこで環境戦略と事業戦略を両立させた「環境価値創出シナリオ」を全事業で策定し、2050年目標達成のロードマップを展開していきます。

■ 中期環境活動計画の主要な施策とロードマップ



*3 2017年比でスコープ1、2排出量を90%削減した上で、残余排出量に対して中和を行い実質排出量ゼロとする

*4 2017年比のスコープ1、2、3排出量

水資源の保護に向けたパートナーシップを締結

自然保護に取り組む国際環境NGOであるコンサベーション・インターナショナルと、水資源の保護を目的とした3年間のパートナーシップを締結しました (2025年4月)。このパートナーシップで、エプソンは流域の再生と水質改善プロジェクトを支援するため127万USDの寄付を実施します。対象となるプロジェクトには、エプソンが主要製造拠点を置く国における、水源地の回復・水質改善に貢献する河川の流域管理や森林再生活動などが含まれます。また、現地従業員もプロジェクトに参画しながら、エプソンとしてグローバルな水資源保護活動に貢献します。

【実施プロジェクト】

- カルパン川流域の水質回復・保全 (フィリピン)
- 西ジャワ州水源回復・保全 (インドネシア)
- アマゾンの水源回復・保全 (ブラジル)

脱炭素

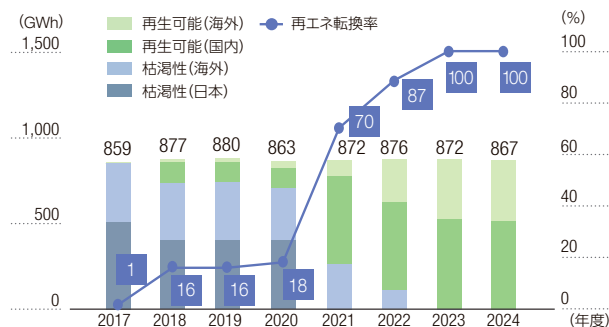
使用電力の100%再生可能エネルギー化完了

再生可能エネルギー（以下、再エネ）の活用を脱炭素の目標達成に向けた重要なテーマに位置付け、2021年11月には国内拠点で再エネへの転換を完了、そして計画通り2023年12月に海外を含むグループ全拠点*5での転換を完了しました。これにより、化石燃料の使用を抑制するとともに、2024年度も継続して電力使用に伴うGHG排出量をゼロとすることができました。

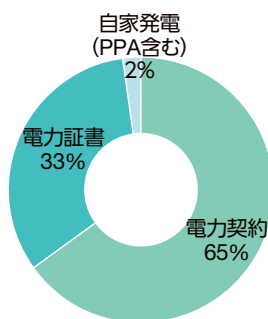
取り組みを始めた2017年当初は、エプソンのスコープ1、2におけるGHG排出量の約7割が枯渇性の電力由来でした。欧州は政策として再エネ化が進んでいることからオフィスビルのテナントオーナーとの交渉を行いながら電力契約の見直しを進めました。また、タイは工場屋根に設置したメガソーラーによる自家発電に加え、もみ殻が豊富にあることを考慮したバイオマス発電による電力証書を活用した契約に変更しました。電力契約が困難な拠点は再エネ電力証書を活用するなど、テナントオフィスを含め、国や地域ごとの政策や特性に応じた調達方法を工夫しています。

*5 一部、販売拠点などの電力量が特定できない買入物件は除く

再生可能エネルギー活用実績と転換率（年度末時点）

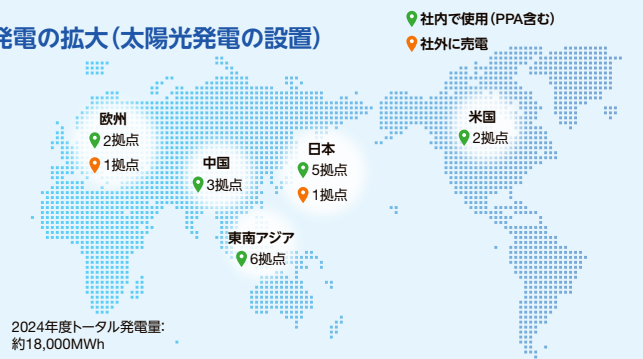


調達方法の内訳（2024年度）



グローバルでのオンサイト発電の拡大（太陽光発電の設置）

再生可能エネルギーの安定的・持続的な調達のため、自家発電量の最大化に向けた計画を実行しています。各拠点の事情に合わせて、自己投資とPPAから最適な方法を選択し、屋根など自社の敷地内に太陽光パネルを設置しています。

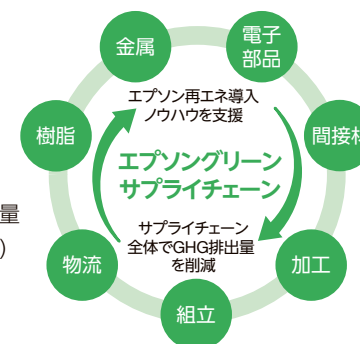


エプソングリーンサプライチェーンの取り組み

エプソンが2023年に達成した再エネ電力への転換は非常に大きな一歩です。しかし、エプソンのGHG排出量の多くはサプライチェーンに起因しており、エプソンとサプライヤーの連携強化と社会全体の脱炭素化を進めなければなりません。そこで2024年度より「エプソングリーンサプライチェーン」活動を開始し、サプライヤーの脱炭素目標の設定や、再エネ電力の導入などを支援しています。こうした活動を通じ、当社のビジョンに共感するビジネスパートナーを増やし、サプライチェーン全体を巻き込んだ環境負荷低減に挑戦していきます。

【主要活動】

- 調達方針説明会 : 毎年実施
- 脱炭素セミナー : 「学ぶ」機会の継続提供
- 環境活動調査 : 各社の取り組み状況（ステップ）を把握
- 環境調査システム導入 : 効率的に各社活動の収集やGHG排出量を可視化し活用（2025年5月運用開始）
- サプライチェーン全体での排出量削減に向けた取り組み（再エネ連携調達、上流企業への協業アプローチなど）



低炭素海運サービスの活用

エプソンは海運大手Maersk（マースク）社と提携し、2024年度から、欧州向けの海上輸送の一部航路で、バイオディーゼルやグリーンメタノールを代替燃料として使用するコンテナ船サービスの活用を開始しました。初年度にはフィリピンからの輸送用40フィートコンテナ100本に活用し、従来の重油船による海上輸送と比較して224トンの温室効果ガス排出量を削減しました。

エプソンのバリューチェーンにおける輸送や配送（上流）に伴う温室効果ガス排出量は約13万トンであり、製造拠点から販売エリアに向けた国際間輸送の主力手段である海上輸送の負荷がその多くを占めています。このため、海運による環境負荷の低減は、脱炭素ロジスティクスにおける重要な課題の一つです。代替燃料を使用する低炭素海運サービスの採用は、他の物流分野における環境施策と相乗効果を発揮し、物流全体の環境負荷低減に一層貢献しています。



マースク社の代替燃料コンテナ船

資源循環

地下資源消費ゼロに向けて

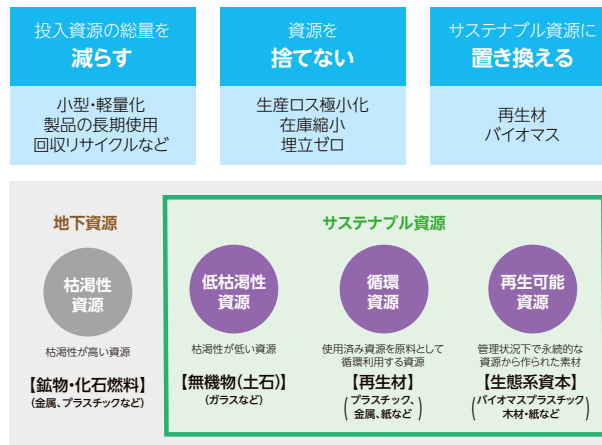
エプソンは自然資本の使い方を抜本的に変えていきます。私たちが利用する資源は自然資本と呼ばれ、「地下資源」「非生物フロー*6」「生態系資本」で構成されます。地下資源の採掘は生物圏の破壊につながります。また、採掘した資源を工業製品として使用する際には、多くのエネルギーを消費し、CO₂を排出します。

一度地上に掘り出した地下資源を「地上資源（循環資源）」として活用することで新たな地下資源消費を減らし、2050年までに地下資源を消費しない事業活動を作り上げます。生態系資本は使いすぎることなく適切な使い方をすれば枯渇することのない資本です。投入する資源の総量を減らし、捨てるものをなくし、サステナブル資源率*7を100%にすることにより、地下資源消費ゼロの達成を目指します。

*6 太陽・風・水・地熱など、再生可能で非枯渇性なもの

*7 原材料に対するサステナブル資源（再生可能資源+循環資源+低枯渇性資源）の比率

■ 地下資源消費ゼロに向けたエプソンの資源利用イメージ



プロジェクターにおける資源循環の取り組み

「環境ビジョン2050」の実現に向け、各事業で環境価値創出シナリオを展開し環境負荷低減に取り組んでいます。例えばプロジェクター事業では、資源循環のテーマに対して、製品への再生材の活用や、地下資源由来の梱包材の削減などのアクションを推進しています。

【資源循環のアクション】

- 再生プラスチックの導入（2026年度における全ラインアップのうち、20%への適用を目指す）
- 地下資源に依存しない梱包材の導入拡大（2030年において梱包材中の地下資源使用率0%*8）
- マニュアル類のペーパーレス化

*8 本体重量が10kg未満の製品のみ

■ 再生プラスチック（再生材配合率65%）使用（再生プラスチック）

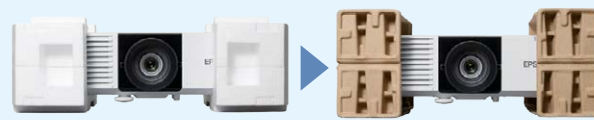
外装部品やエアードクトの内装部品に再生プラスチックを使用。企業や文教市場で使用されるスタンダードモデルの場合、製品本体のプラスチック使用量の21%*9（重量比）に再生プラスチックを使用しています。

今後も再生材の採用を進め、資源循環に貢献します。



■ 梱包材における紙資源の活用

EB-L890Eシリーズでは、緩衝材を従来のプラスチック製から再生材使用率100%のパルプモールドに転換しています。また、梱包箱の段ボールには80%以上の再生材を配合しています。紙製品を活用することで、石油由来プラスチックの使用量を削減しています。



発泡スチロール緩衝材（プラスチック）

パルプモールド緩衝材（紙）

お客様のもとでの環境負荷低減

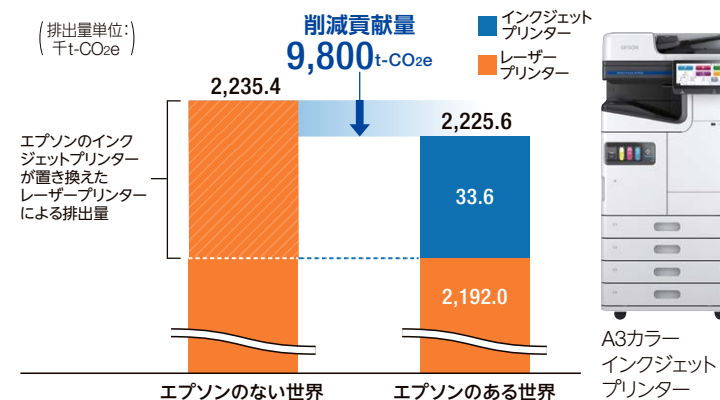
より公平な算定ロジックをもとにした削減貢献量算定

環境の4つの取り組みの中でも「お客様のもとでの環境負荷低減」は、エプソンの成長戦略であり、社会への価値創出を目指すものです。その取り組みのひとつとして、商品・サービスによる社会全体のGHG排出量の削減への貢献を定量的に示す指標である削減貢献量*10を算定し公開しています。

エプソンのインクジェットプリンターは、インク吐出に熱を使わない「Heat-Free Technology」による電力消費の抑制に加えて、定期交換部品も少なく済み。これにより、レーザープリンターからの置き換えを進めることで、印刷に伴う環境負荷を削減し、社会全体の環境負荷低減に貢献することができ。お客様に対して公正な情報になるように、WBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）が公開したガイドラインを参照しつつ、第三者機関の確認に基づいて算定ロジックを策定しました。2024年度の実績として、レーザープリンターからエプソンのA3カラーインクジェットプリンターへの置き換えによる削減貢献量は、9,800t-CO₂e*11となります。

エプソンのDNAとも言える「省・小・精」の技術は、環境負荷低減に貢献できる技術です。A3カラーインクジェットプリンターで策定した算定ロジックを、他の商品ジャンルにも応用展開することで、エプソンの目指すお客様のもとでの環境負荷低減を可視化していきます。

■ A3カラーインクジェットプリンターの削減貢献量（2024年度実績）



※9、*10、*11 の注釈は、P.70へ

環境技術開発

社会課題を起点とした環境技術開発により循環型経済を牽引する

エプソンは、長期ビジョン「Epson 25 Renewed」において、社会課題に基づく4つのマテリアリティを定義しています。その中でも「循環型経済の牽引」は、持続可能な社会の実現に向けた重要な柱です。地下資源への依存を減らし、資源の循環利用を促進するため、材料開発を中心とした環境技術の研究・開発に注力しています。

具体的には、ドライファイバーテクノロジーや金属粉末制御などの先進的な材料技術を活用し、未利用材やリサイクル材から新たな製品を創出します。これにより、地下資源由来の材料を地上資源由来へと置き換えることを可能にしていきます。さらに、環境技術の社会実装を加速するため、外部パートナーとの共創も積極的に進めています。

加えて、カーボンマイナスの実現に向けては、排出が避けられない温室効果ガス（GHG）に対するCO₂吸収技術の開発にも取り組んでいます。

ドライファイバーテクノロジー：乾式解繊技術による資源循環の革新

エプソン独自のドライファイバーテクノロジーは、水をほとんど使用せずに紙などの繊維原料を機械的に解繊する技術であり、従来、再繊維化が困難だった素材の高機能化を実現するものです。この技術は、オフィス内で使用済み紙を再生紙に変える世界初の乾式オフィス製紙機「PaperLab」として商品化しており、輸送時のCO₂排出削減や機密文書の安全な処理にも貢献しています。^{*12}

ドライファイバーテクノロジーの最大の特長は、解繊した繊維の長さをコントロールできる点にあります。繊維長を長く保つことで、再生コットン糸などの繊維製品への応用が可能となり、衣料や産業資材への展開が期待されます。一方で、繊維長を短く調整（微細化）することで、高性能な樹脂材料や成形材料としての利用が可能となり、石油由来の樹脂代替素材としての用途も期待されています。

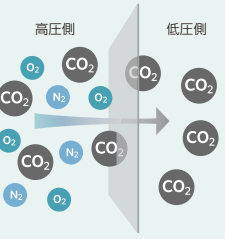
^{*12} 機器内の湿度を保つために少量の水を使用します。

CO₂吸収技術：カーボンマイナスへの長期的な取り組み

エプソンのインクジェットプリントヘッド製造技術を応用した分離膜を開発し、排出ガスからCO₂を効率的に分離・回収する小型・省エネルギーなシステムの構築を目指しています。

微細藻類（円石藻）を活用したバイオ技術にも取り組んでおり、自然の力を活かした高効率な炭素固定の可能性を追求しています。これらの技術は、製品や事業活動で避けられないGHG排出に対する補完的な手段として、持続可能な炭素循環の構築に貢献します。

分離・回収イメージ



エプソン分離膜の特徴

- 分離膜拡大写真
- プリンターに使用される薄膜をCO₂分離膜に応用
- 1マイクロメートル以下の膜厚で高いCO₂透過性を実現
- 高透過膜により膜面積を小さくでき装置小型化が可能

円石藻



- 直径5～10μm程度の海水生藻類
- ハプト藻と呼ばれる藻類の一群
- 細胞内で炭酸カルシウムを合成し、外殻を形成

円石藻の化石化事例



ドーバー海峡ホワイトクリフ
白亜紀に大量繁殖した円石藻が堆積・化石化

金属粉末技術で資源循環を支える：エプソンアトミックスの挑戦

エプソンアトミックス株式会社では、金属粉末の製造・再資源化技術を通じて、循環型社会の実現に貢献しています。特に、高精度かつ高機能な金属粉末の製造技術は、リサイクル材の高度利用や製造工程の効率化に寄与し、環境負荷の低減に直結する重要な技術基盤です。

こうした技術を活かし、不要な金属を原料として資源化する金属精錬工場を、2025年6月に稼働させました。本工場では、エプソングループや地域で不要となった金属を金属粉末製品の原料として再資源化します。本工場の稼働により、高炉製純鉄などのバージン原料を再生金属原料に置き換え、地下資源の保護とCO₂排出量の削減に貢献します。本工場から生まれる高品位原料は、粉末の粒度や形状を精密に制御する独自技術により、3Dプリンティングや高性能部材への応用が期待できます。



北インター第二事業所 金属精錬工場

TCFD提言への対応



TCFD提言への対応

<https://corporate.epson/ja/sustainability/initiatives/tcfd.html>

環境戦略

気候変動が社会に与える影響は大きく、エプソンとしても取り組むべき重要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（世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて2℃より十分低く保ち、1.5℃に抑える努力をする）の実現に向け、エプソンは2030年に「1.5℃シナリオに沿った総排出量削減」の目標達成を目指しています。

エプソンは、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^{*1}を定量的に評価しています。その結果、脱炭素社会へ急速に進んだ1.5℃シナリオの場合、市場の変化・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、インクジェット技術・紙再生技術に基づく商品・サービスの強化により財務影響へのインパクトは限定的と予想しています。また、異常気象に伴う災害の激甚化による国内外の拠点に対する物理リスクの財務影響度も、小さいことが確認されています。

なお、財務影響度「大～中」の内容についての2024年度取り組み実績は、以下の通りです。財務影響度「小」の移行リスク・物理リスク含む、詳細については上記リンクよりご覧ください。

1.5℃シナリオにおける気候関連リスク・機会／取り組み実績（抜粋）

区分		評価項目	顕在 時期 ^{*2}	事業インパクト			財務 影響度	2024年度 取り組み実績	2024年度 定量実績	
移行 リスク	市場の 変化・政策・ 法規制	(環境ビジョン2050 の取り組み) ・脱炭素 ・資源循環 ・環境技術開発	短期	イン パクト	世界的に共通した社会課題である「気候変動」と「資源枯渇」に対し、商品・サービスやサプライチェーンの「脱炭素」と「資源循環」における先進的な取り組みが求められる	リスクへの対応	2030年 までに 合計 約1,000億円 を投入	エプソングループ全世界の拠点 ^{*3} での100%再生可能エネルギー化維持 ・ サプライヤーのGHG排出削減、再エネ電力の導入を支援する「グリーンサプライチェーン」活動を開始	75.8億円 (内訳) ・投 資：43.8億円 ・費 用：19.1億円 ・人件費：12.9億円 環境ビジョン2050 累積投入費用 ・投資合計 202.2億円	
					飛躍的な環境負荷低減につながる環境技術開発により、科学的かつ具体的なソリューションが求められる	【脱炭素】 ・ 再生可能エネルギー活用・設備の省エネ・温室効果ガス除去・サプライヤーエンゲージメント・脱炭素ロジスティクス		【資源循環】 ・ 資源の有効活用・生産ロス極小化・商品の長期使用		再生プラスチック使用製品の拡大、リファービッシュ/リユースによる商品の長期使用の拡大 ・ 不要な金属を、金属粉末製品の原料として資源化する新工場の建屋完成(2025年6月竣工、エプソンアトミックス)
						【環境技術開発】 ・ ドライファイバーテクノロジー応用・天然由来素材(脱プラ)・原料リサイクル(金属、紙)・CO ₂ 吸収技術		ドライファイバーテクノロジーを応用した、衣類繊維複合再生プラスチック開発 ・ 分離膜を用いたCO ₂ 分離・回収、藻類を活用したCO ₂ 吸収技術開発推進		
機会	商品・ サービス	(環境ビジョン2050 の取り組み) ・お客様のもとでの 環境負荷低減	短期	想定 シナリオ	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	大 2025年度 までに 成長領域 CAGR 15% 見込み	「Epson 25 Renewed」における成長領域(オフィスプリンティング、商業・産業プリンティング、プリントヘッド外販、生産システム)への取り組みを推進	2020年度→24年度 売上収益 CAGR +9.9% ^{*4}	
		・環境ビジネス	短期	想定 シナリオ	地球温暖化対策分野や廃棄物処理・資源有効活用分野の市場成長が見込まれる ・サーキュラーエコノミー(循環型経済)へのシフトにより、再生プラスチック、高機能バイオ素材、バイオプラスチック、金属リサイクルの市場成長が見込まれる	事業機会	中	ドライファイバーテクノロジーを核技術としたビジネス展開に向け、再生ファブリックのビジネスモデルのPoC ^{*5} 開始	—	

^{*1} 財務影響度 小：10億円未満 中：10～100億円 大：100億円超 ^{*2} 顕在時期 短期：10年未満 中期：10～50年 長期：50年超 ^{*3} 一部、販売拠点などの電力量が特定できない賃借物件は除く

^{*4} 「Epson 25 Renewed」発表時の2020年度予想と2024年度実績との比較 ^{*5} PoC (Proof of Concept、概念実証)：新しい技術などの実現可能性や実際の効果などを検証するプロセス

TNFD提言への対応

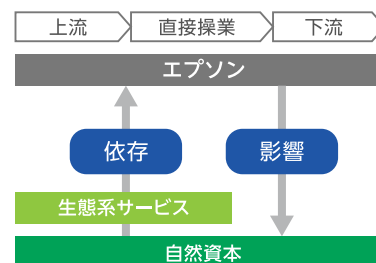


エプソンは2024年6月に、自然関連財務情報開示タスクフォース (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures: 以下TNFD) の情報開示提言への賛同を表明しました。グループにおける自然資本への依存と影響の評価および、関連するリスクと機会について、TNFDが推奨するLEAPアプローチ^{*1}に沿った分析を行い、TNFDフレームワークに沿って整理しました。この分析に基づき、自然・生物多様性への負の影響を最小化し、地域における生態系との調和に一層取り組むことで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

^{*1} 自然との接点、自然との依存関係、インパクト、リスク、機会など、自然関連課題の評価のための統合的なアプローチ

エプソンと自然資本の関係

エプソンの事業活動や社員の生活は、自然の恵み (生態系サービス) に支えられています (右図: 依存)。また、私たちの活動は自然に対して直接的・間接的に影響を与えています (右図: 影響)。世界的な自然資本の損失は、私たちの事業活動や生活に大きな支障を与える恐れがあり、その損失を食い止めるため、私たちは自然への負の影響を抑えなければなりません。一方、自然資本に関するリスクの認識が高まる中、エプソンの技術はその課題解決に貢献できると考えています。これは、エプソンにとっての事業機会でもあります。



自然・生物多様性関連リスク・機会／対応

自然への依存・影響に起因する自然関連リスク・機会について、エプソンの直接操業 (輸送含む)・バリューチェーン下流における依存と影響の分析をもとに特定した後、「発生可能性」と「影響度」の観点から重要性を評価しました。重要な課題として特定した6つのリスクと2つの機会、それぞれの対応策は以下の通りです。

区分	バリューチェーン	リスク／機会	対応	顕在時期 ^{*2}
リスク	物理／慢性	水	水資源 (量) の減少・枯渇 取水制限に伴う生産量低下	中期
		水、土壌汚染	水質汚染、土壌汚染 他のステークホルダー起因の環境悪化	
	移行／規制	水	水源保全・取水・汚染に関する法規制の強化	短期
		水	水効率やエネルギー効率向上のためのコスト	
	移行／規制	資源	環境負荷の低い原材料の採用義務化、化学物質利用規制強化	短期
	移行／市場	環境負荷	環境負荷の高い製品に対する顧客の選好の低下	短期
機会	企業視点／自然・社会視点	環境負荷、資源	商品・企業価値向上 【企業視点】 ・商品競争力、顧客価値向上 ・企業のブランド価値向上 ・輸送コスト低減 【自然・社会視点】 ・製品の製造、使用段階でのGHG排出量の低減 (小型化、軽量化、省エネ) ・循環型経済の牽引	中期
		環境課題を解決するニーズの向上 【企業視点】 ・新領域ビジネスの立ち上げ ・新たな収益源の確保と経営の多角化・安定化 【自然・社会視点】 ・環境課題を解決するソリューション提供	・脱炭素に貢献する製品展開 ・製品の長寿命化・長期使用 (リファーマビリティ/リユース) 推進 ・製品への再生材・バイオ材の活用推進	中期

^{*2} 顕在時期 短期: 2030年まで 中期: 2050年まで 長期: 2050年以降50年超



TNFD提言への対応

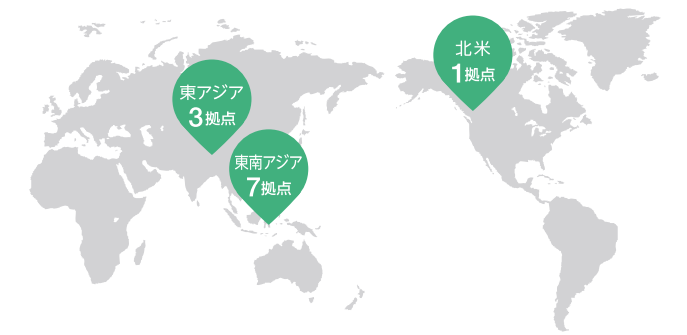
<https://corporate.epson/ja/sustainability/initiatives/tnfd.html>

環境戦略

優先地域の特定

グループ42拠点を対象に生態系、水などにおけるリスクを評価し、北米、東アジア、東南アジアの11拠点を優先地域として特定しました。

■ 直接操業における優先地域 (拠点)



人材戦略

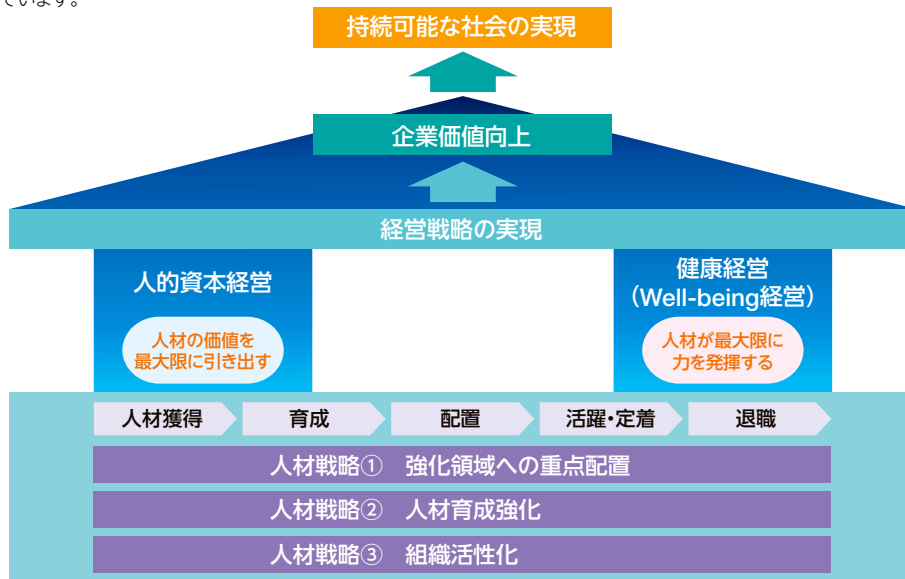
エプソンは信州で生まれ育った企業であり、現在も地域に事業運営の核となる機能・基盤を置きつつ、売上の8割以上、従業員の7割以上を占める海外各国・地域に研究開発・生産・営業拠点を整備し、グローバルにビジネスを展開しています。この環境下で、人材戦略の要諦は、地域の雇用の確保と、それに伴う比較的長期の雇用を強みに変えつつ、一方で外部人材を積極的に登用し、多様性を実現すること、さらにグローバル競争を勝ち抜き経営目標を達成するための人的基盤を構築することです。同時に、社員の自律性と環境変化への対応力を高め、意欲やエンゲージメントを向上させることで、価値を生み出す人材の活躍を促し、失敗を恐れず挑戦し続ける組織カルチャーを醸成します。

具体的には以下の3点がポイントとなります。

- 事業の変革・革新を進めるために成長領域、新領域や高度専門領域のスペシャリスト、経営目線を持って活躍できるマネジメント人材の外部からの獲得。
- 各種研修やリスキリング、ローテーション、社内公募制度等の挑戦の機会の提供による、社員の環境変化への対応力強化と、海外人材を含めグローバルに活躍できる人材の育成・配置。
- 失敗を恐れず前向きに挑戦し続ける組織カルチャーの醸成。

■エプソンの人材戦略 取り組みの全体像

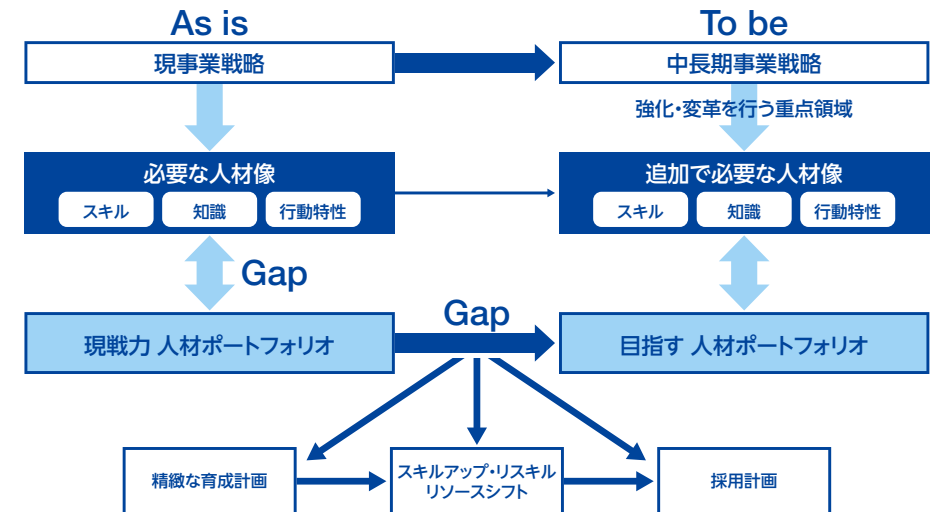
社員の自律性と環境変化への対応力を高めるとともに、社員の意欲やエンゲージメントを向上させ、価値を生み出す人材の活躍推進と、失敗を恐れず前向きに挑戦し続ける組織カルチャーを醸成します。それにより、人材の価値を最大限に引き出し中長期的な企業価値向上に資することを目指して、人的資本経営と健康経営を軸とした人材戦略を展開しています。



求める人材像

経営戦略の実現・事業遂行のため、エプソンは、パーパス、エプソンウェイの浸透と、長期ビジョンに定めた事業の方向性の共有をベースとしながら、広い視野と高い専門性を持って変化に素早く対応し、お客様の立場に立って自立的・自律的にお客様価値を作り上げることのできる人材を必要としています。今後さらに国内での少子高齢化や労働人口減少が進むことも見据え、グローバルベースでの人材ポートフォリオ策定に取り組んでいます。2024年度は、スキルと行動特性を軸に人材要件を定義し、現状 (As-is) の人材ポートフォリオを可視化する取り組みを、事業部・本部の7割において完了しました。次のステップとして、2025年度は、早々に残りの事業部・本部のAs-isを完了させ、現在進められている次期長期ビジョンの経営戦略策定に並走して人材ポートフォリオのあるべき姿 (To-be) を描き、量的・質的両面で現状とのギャップを把握します。これにより、経営戦略に沿って採用、リスキリング、最適配置等の施策を適切に展開し、全社最適人員構造を構築し、中長期戦略の実現に資する人材戦略の策定につなげていきます。

■人材ポートフォリオの取り組み



As isとTo beの人材ポートフォリオにより、事業戦略の策定・遂行および新たなビジネスモデル確立に必要な人材について、主にスキルと行動特性の観点から、事業戦略の策定・遂行および新たなビジネスモデル確立に必要な人材の質・量のギャップを確認します。それに対し、メンバーのスキルレベルマップを参照し、スキルアップ、リスキリング、リソースシフトにより充足可能か、外部人材を獲得する必要があるかを判断します。また、人材ポートフォリオを活用して上司とメンバーがコミュニケーションを取ることでメンバー自身の自発的な学び、成長につながるような使い方も想定しています。

人材戦略 ①

強化領域への重点配置

エプソンでは、事業運営の基盤として、将来の要員構造の推移の予測と、事業戦略を実現するための要員ニーズに基づいて要員計画を策定しています。中期的には、新卒・中途を合わせて、毎年350人以上の採用を計画的・安定的に行う方針です。

成長領域であるプリンティング（オフィス・商業・産業）、新領域である環境ビジネス・環境技術などの分野へは、採用した人員の重点配置に加え、内部人材へ専門教育・転換教育等を行って強化領域に投入するリソースシフトを強力に推進するとともに、人材要件を明確にした上で外部からマネジメント人材やDXを含むスペシャリストを獲得し、配置しています。2024年度、全要員配置人数549人のうち、380人が強化領域への配置となっています。

人材の配置と役職への任用

人材の配置と役職への任用は「役割」の概念を基礎として行っています。事業戦略を遂行するための組織をグローバルに設計し、その中で各ポジションの役割を定義し、その役割に対し、最適な人材を配置・任用することが基本的な考え方です。そのための仕組みとして、年1回、各組織において、各階層ごとに「人材レビュー」を行い、要員状況^{ふかん}を俯瞰するとともに、各ポジションに対する後継候補人材のリストアップとその能力開発ニーズの検討などを行っています。

海外においても、現地のトップマネジメント・人事部門と連携して役割や要件定義を行い、後継計画・育成計画を策定しています。このような活動を基盤として、グローバル視点での最適なフォーメーションの構築に取り組んでいます。

■ 採用数

	2022年度	2023年度	2024年度	今後の目標
新卒採用	250人	344人	373人	毎年度*1350人以上を継続
中途採用	241人	204人	70人	

*1 各年度4月1日入社の新卒社員数と各年度の中途入社者数の合計

■ 強化領域への要員配置

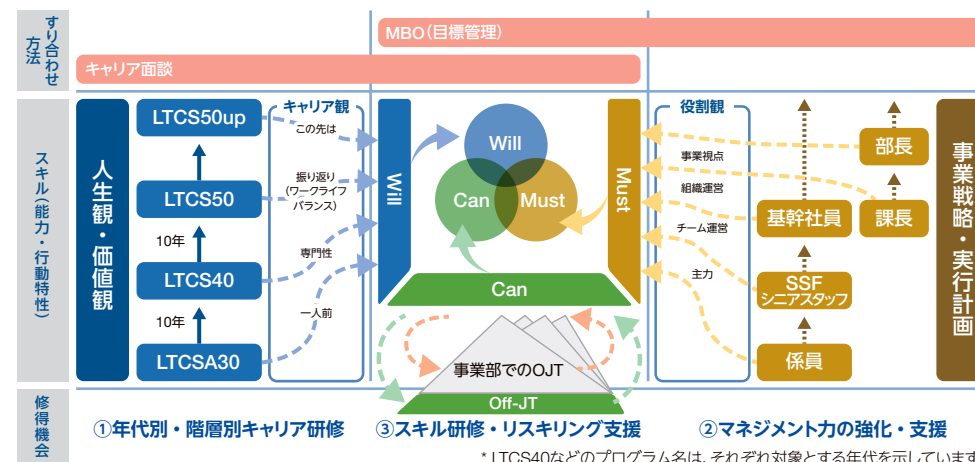
	2021～2023年度累計	2024年度計画	2024年度実績
全要員配置人数	1,881人	503人	549人
うち、強化領域への配置人数	1,313人	374人	380人

* 採用および社内公募による配置人数

人材戦略 ②

人材育成強化

エプソンは、長期の時間軸で「人が自律的にキャリアを形成し、成長し続ける会社」を目指しています。社員一人ひとりのキャリア開発や成長支援のために「Will・Can・Must」のフレームワークを使った研修体系概念を作成しました。①年代別・階層別キャリア研修、②マネジメント力の強化・支援、③スキル研修・リスクリング支援の大きく3つの研修カテゴリから構成され、研修や仕組みを「Will・Can・Must」にそれぞれつなげることで学びの連関が機能し、社員の納得感と成長意欲を高めることを狙いとしています。



① 年代別・階層別キャリア研修

エプソンでは、人が育つ組織づくりに向けた取り組みを継続的にを行い、達成感・成長を実感できるようなキャリアの構築に向けた支援を行っています。事業戦略の転換や環境変化に迅速に対応できる能力開発に加えて、中長期的視点から自身が目指していきたいキャリアを考え、その実現に向けて主体的に行動できるよう、年齢の節目ごとに、年代別・階層別の「ライフタイムキャリアサポート研修」(LTCS)を実施しています。

② マネジメント力の強化・支援

社員がいきいきと働き成長していくために、職場での上司のマネジメントやコミュニケーションは非常に重要な役割を持っています。マネジメント力の強化・支援を目的として、新任向けの課長研修や部長研修、1 on 1コミュニケーション研修のほか、外部と提携し、マネジメントスキルを学べるさまざまなコンテンツを提供しています。

③ スキル研修・リスクリング支援

社員が自律的にキャリアを形成し、成長し続ける意欲を支援するとともに、社員のスキルアップや変化への対応力強化を目的として、リスクリングへの取り組みを行っています。OAスキルの基礎や論理的思考、対話力などのビジネス・コアスキルの習得をベースに、業務や職種に応じた専門研修を幅広く提供しています。また、外部研修サイトの提供や資格取得、通信教育への補助により、個人の自己啓発による能力開発支援も行っています。

人材戦略 ③

組織活性化

エンゲージメントサーベイ

2022年度から行っている「エンゲージメントサーベイ」の結果、全社的には「信頼関係の基盤はあり、上司からの指示があれば動く組織状態」にあることが確認できています。一方で、一人ひとりが主体的に動き、組織の課題を自ら改善していくような自立（自律）自走型組織の実現に向けては課題が多いことが明らかになりました。こうした状況を踏まえ、理念の浸透と自分事化、変革意識と外向き視点の向上、仕事を通じた成長と貢献感獲得の3つを重点的に取り組むべきテーマとして明確化しました。これらの改善には、特に職場のマネジメント力強化が重要と考えており、経営情報の共有・理念の浸透活動、1on1研修の開始、管理職前後層教育研修体系の見直し、サブスクリプション形式の教育コンテンツの導入、イントラネットでの事例紹介、管理職向け相談窓口設置、個別の職場支援などを行っています。これらの取り組みにより、全社総合レーティングは、22年度B（11段階の上から6段目）から、23年度、24年度はBB（同5段目）へと1段階改善しています。「自ら考え自ら行動する人材」の育成と、「職場での強固な信頼関係の構築」による組織力強化を通じた生産性向上へ向けて歩みを進めています。

■ 社員エンゲージメントサーベイの結果と目標

全社指標	2022年度	2023年度	2024年度	目標 (2025年度末)
総合レーティング	B	BB	BB	A
スコア	51.8	52.9	52.2	58.0
Dランク職場数(部・課)	47	45	36	0

Aランク：信頼関係が強固な状態

Cランク：信頼関係に不安がある状態

Bランク：信頼関係があり、話せばわかりあえる状態

Dランク：信頼関係が崩れた状態

社員満足度 2024年度

満足度*2 93.5%

*2 満足度は、5段階評価で3（半分以上と思う）以上を回答した率

回答率*3 95.8%

*3 当社正規社員および定年後再雇用者を対象

ダイバーシティ

ジェンダー平等

性別などの属性によらず社員一人ひとりが能力を最大限発揮している状態を目指します。特に日本国内におけるジェンダー平等を喫緊の課題と認識しています。今あるジェンダーギャップを解消し、新たなジェンダーギャップを作らないために、女性への動機づけと、管理職を中心とした全社の意識改革を進め、行動変容を促進します。

■ ダイバーシティ指標

女性活躍の状況(セイコーエプソン) (2025年3月31日時点)		2024年度	2025年度(目標値)
女性管理職比率		5.3%	8%
女性リーダー級(係長相当)比率		8.1%	10%

グローバルタレントマネジメント

お客様に価値ある製品をお届けするためには、グローバルに展開しているバリューチェーン全体が効果的・効率的に運営されることが欠かせません。そのためには、世界中に分散しているさまざまな機能について幅広い知識と経験を持ち、全体最適の観点から各機能間の調整を行い、現場での確・迅速な意思決定ができるグローバル人材が必要です。世界各地で、共通の価値観を持って活躍するリーダー人材を育成するため、海外現地法人の経営リーダー層の養成を目的としたセミナーを毎年開催しているほか、地域を越えた人材交流を進めています。また、海外人材についても国内と同様に、現地のトップマネジメント・人事部門と連携して役割や要件定義を行い、重要ポジション・重要人材についての後継計画・育成計画を策定しています。このような活動を基盤として、グローバル視点での最適なフォーメーションの構築に取り組んでいます。

グローバルリーダーの育成

「グローバル・インキュベーション・セミナー（GIS）」は、エプソングループ各社を牽引するグローバルリーダーの計画的育成を目的として、世界各国・地域の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、各組織でそれらを実践できる力を養う教育研修プログラムです。1999年から継続しており、これまでに延べ400人以上のメンバーがこの研修に参加し、その多くが各海外現地法人で経営幹部・管理職を務めています。

■ グローバルな人材活躍状況

地域統括会社の女性管理職比率				取締役に占める外国人の割合	40%
EAI	EEB	ESP	ECC	CEOポジションに占める外国人の割合	66%
34.7%	28.6%	58.8%	30.0%	管理職において現地採用者が占める割合	90%

*Epson America, Epson Europe, Epson Singapore, Epson China

*海外全関係会社 *管理職は課長以上

インクルーシブな障がい者活躍

障がい者活躍を重要なダイバーシティ課題の一つとして位置付け、障がいの有無にかかわらず、個々の役割に応じたステップで挑戦し、成長を続けることで成果創出に貢献できる状態を目指しています。その実現に向け、障がいのある方々との接点づくりや情報発信に積極的に取り組むとともに、地域における障がい者活躍の推進をリードしていく役割を担いたいと考えてます。特に力を入れているのは、特例子会社におけるオフィス補助業務を中心とした新規事業の開拓です。

業務の選択肢を増やすことで、障がいの特性に応じた活躍の機会を広げ、各業務の価値を適正に評価することが可能となります。これにより、継続的な事業運営への貢献も期待できます。今後も挑戦を続けながら、障がい者活躍の推進を確実に進めていきたいと考えています。



大学教授や専門家を交え、社内における職場マネジメント課題や合理的配慮について意見を交わしたワークショップ

障がい者雇用者数(当社・国内特例認定グループ会社雇用者数)

(2025年6月1日時点)		2023年度	2024年度	2025年度	2030年度(目標値)
雇用者数		329人	337人	341人	—
雇用率		2.65%	2.65%	2.58%	3.0%

健康経営の推進

エプソンは、パーパス、エプソンウェイ、エプソングループ労働安全衛生基本方針およびエプソングループ健康経営宣言に基づき、「いきいきと楽しく働くことができる職場環境づくり」、「こことからだの健康づくり」に取り組んでいます。健康経営宣言の対象を「グループ全ての働く人」と明言し、会社と働く人が一体となって、グローバルで健康経営を推進し、企業のありたい姿「持続可能な社会の実現」を目指します。

エプソングループ健康経営宣言

私たちエプソンは、グループすべての働く人の健康が最重要と考えます。
そのために働く人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、こことからだの健康づくりに取り組めます。
そしてグループすべての働く人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。

働く人：グループ各社の役員、従業員、および構内協力会社社員ならびに、グループ各社の従業員以外でグループ各社の管理下で労働する、または労働に関わる活動を行う者という

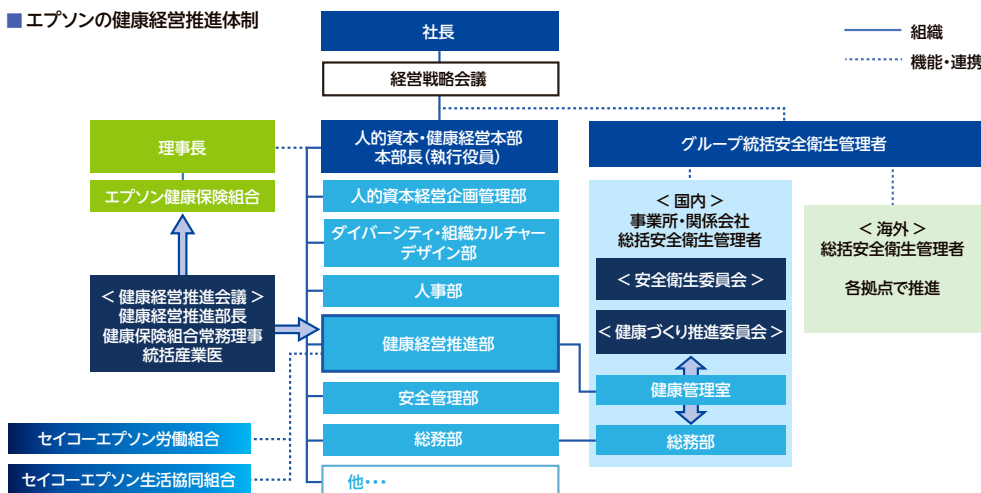
セイコーエプソン株式会社 代表取締役社長 吉田 潤吉

健康経営の推進体制

健康経営の責任者である社長の下、健康経営を推進していくための一体的な体制「人的資本・健康経営本部」を設置しています。その本部長は、執行役員として経営戦略会議に参画するとともに、健康保険組合の理事長を兼任し、健康経営を総合的にマネジメントします。海外拠点の健康経営推進は、エプソングループ労働安全衛生中期総合施策に基づき、各国の法令、文化に沿った活動を段階的に実施しています。

また、会社と健康保険組合で共同運営する「健康経営推進会議」では、コラボヘルスとして健康経営に関する情報分析・施策立案・評価改善を担い、会社・健康保険組合・社員主導の「健康づくり推進委員会」などが連携して活動に取り組めるよう、定例開催しています。

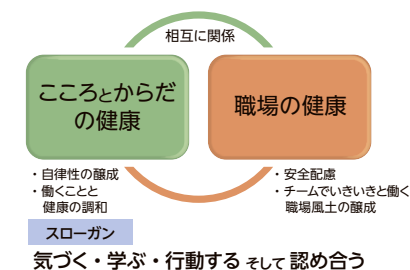
■ エプソンの健康経営推進体制



中期健康管理施策

「健康Action2025」の取り組み（第3年次）

国内では2001年度以来、健康に関する中期計画を策定し、定期的に見直しています。2022～2025年度の4カ年計画では「健康Action2025」を定め、多様な働き方や年齢構成の変化など、私たちを取り巻くさまざまな変化が健康に及ぼす影響を踏まえた、「こことからだの健康」と「職場の健康」を重点分野として活動を展開しています。スローガンの「気づく・学ぶ・行動する そして認め合う」の周知とともに2025年度末までに、こことからだの自律的な健康管理の醸成、働くことと健康の調和、チームでいきいきと働くことができる職場風土の醸成を目指しています。



中期健康管理施策「健康Action2025」
<https://corporate.epson/ja/sustainability/our-people/health-and-productivity.html>

■ 中期健康管理施策の指標

社員などの意識変容・行動変容に関する指標		2022年度	2023年度	2024年度	2025年度目標	
こころからの健康	マネジメント	ストレスによる心身の変化に気づくことができる人の割合	—	82.0%	81.0%	前年度より増加
		ストレスの要因を把握できている人の割合	—	87.3%	86.7%	
		ストレスを緩和する方法を実行できている人の割合	—	75.3%	75.9%	
		困り事を自ら相談できる人の割合	—	73.3%	74.0%	
	健康的な生活習慣行動9項目のうち6項目以上ある人の割合	42.8%	43.9%	44.9%	50%以上	
	適正体重維持者の割合	62.5%	62.5%	62.6%	60%以上	
	体格	前年度過体重者のうち3%以上体重減少した人の割合	19.2%	19.4%	18.3%	22%以上
	受診率	健診結果要受診者の受診率	83.8%	89.8%	90.5%	90%以上
		がん検診の要精密検査者の受診率	67.0%	71.1%	70.7%	90%以上
	職場の健康	転倒・腰痛につながる柔軟性・筋力の低下（ロコモ）が予防できている人の割合		—	38.0%	39.3%
1か月以上のメンタル不調による休務者割合		0.97%	0.98%	1.02%	0.8%以下	
長時間労働者健診対象者による健康障害の発生件数		1件	1件	1件	0件	
職場・事業所内での感染症の集団感染発生件数 ^{*4}		2件	0件	0件	0件	
職場風土 ^{*5}		高リスク職場数	7職場	12職場	10職場	0職場
		高リスク職場継続・再発職場数	4職場	2職場	1職場	0職場
ワークエンゲージメント		2.49	2.50	2.48	2.52以上	

^{*4} 自責による集団感染 ^{*5} セイコーエプソンのみ

健康経営銘柄選定

2025年3月、経済産業省と東京証券取引所より、「健康経営銘柄」に4年連続で選定されました。あわせて、経済産業省と日本健康会議より、「健康経営優良法人（ホワイト500）」に9年連続で認定されました。会社と健康保険組合、各拠点の関係部門と連携して推進する活動に加え、「社員自らが作り上げる健康づくり活動」として、事業所ごとに「健康づくり推進委員会」を設置し、会社と働く人および健康保険組合が連携した健康経営の取り組みが認められました。



人権尊重への取り組み



エプソングループ人権方針

<https://corporate.epson/ja/philosophy/epson-way/principle/human-rights-policy.html>

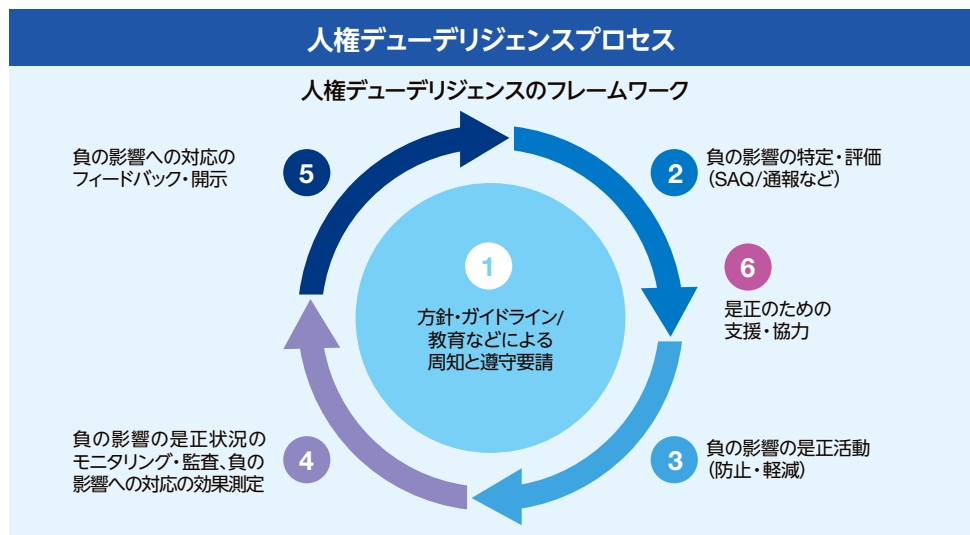
エプソンは、パーパス、エプソンウェイを経営の根幹に据え、企業活動における人権の尊重は企業が果たすべき重要な責務であることと理解し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠した取り組みを進めています。

エプソンの人権尊重への取り組みは、人的資本・健康経営本部テーマ担当専門役員の責任の下、ダイバーシティ・組織カルチャーデザイン部門を中心に行っています。サプライチェーンにおける人権課題にも適切に対処するため、サプライチェーンCSR主管部門を通じて、人権に係る当社方針や行動規範などの周知・教育、人権影響評価、是正活動を行い、また救済のための取引先通報窓口を設けています。

人権尊重への取り組み状況は、定期的に経営会議体ならびに取締役会に報告しています。

人権デューデリジェンスの考え方

エプソンは、グループ会社はもとより、ビジネスパートナーを含め、バリューチェーン上の人権への負の影響を特定し、それを調査して問題・課題を析出し、それを防止または是正するための「人権デューデリジェンス」のプロセスを継続して回しています。



■ 人権デューデリジェンスを通じて是正された主な事例 (グループ)

事案	発生場所	対処状況
退職者への賃金の支払いに係る違反	製造法人	法令に沿った支払いを実施(システム改修予定)
安全器具の維持管理の不備	製造法人	法令要求を満たす器具に交換
元派遣社員への有給休暇の未付与	製造法人	法令に基づき有給休暇付与の計算方法を見直し
飲料水(水道)の水質検査未実施	製造法人	関係法令の再確認、実施手順の見直し、検査実施
製造機械への安全装置未設置	製造法人	法令に基づき当該装置への安全装置を設置

人権デューデリジェンスの取り組み

1 人権への負の影響の特定、影響評価

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Responsible Business Alliance (RBA) に加盟し、RBA行動規範に沿った人権への取り組みを進めています。エプソンにおいて、現時点で特に人権侵害の影響が重大で、起きやすい領域は、自社およびグループ社員、派遣社員、サプライヤー社員、構内常駐業者の労働者、移住労働者に係る、労働ならびに労働安全衛生に関する事項、地域的にはアジア、業態別では製造、と考えています。

2 是正計画策定、負の影響の防止・軽減

エプソンは、RBAの調査票に準拠して、各事業所・国内関係会社・海外現地法人、またサプライヤーに対し、年一回、継続してCSRセルフアセスメント調査を実施しています。CSRセルフアセスメント調査の結果についてはRBAに報告しています。各事業所・各社・各サプライヤーは人権への負の影響を特定し、特定された負の影響に対して是正計画を策定し、その是正・軽減を図っています。

3 結果・経過のモニタリング

各事業所・各社・各サプライヤーは、経営層の関与の下、是正計画に従って人権の負の影響の是正・軽減に取り組みます。重大な負の影響については、本社関係主管部門が是正の完了まで確認します。また、CSRセルフアセスメント調査を毎年継続して行い、各社・各事業所における是正状況を把握しています。

さらに、東南アジア・中国に所在する自社主力製造拠点7社が継続してRBAのVAP監査 (Validated Assessment Program) を自主的に受審しています。

4 コミュニケーション・報告

要是正事項への取り組み状況は、毎年責任者によりレビューを行った上でウェブサイトおよびサステナビリティレポートにおいて報告しています。また「現代奴隷と人身売買に関するステートメント」によりエプソングループのグローバルな取り組みを報告しています。

良好な労使関係を構築し、維持するため、エプソンは、社員に対し積極的に情報を提供し、真摯に対話や協議を行っています。



カスタマーハラスメントへの取り組み

エプソンにおいても深刻な被害が確認されたため、2025年3月21日付にて「エプソン国内グループ カスタマーハラスメントに対する指針」を制定しました。また、相談窓口を設置し、社内に周知を行いました。今後、カスタマーハラスメントに該当する言動があったと判断される場合、組織として毅然とした対応をとるとともに、被害を受けた従業員のケアにも努めてまいります。なお、エプソングループがお取引先さま等に対するハラスメントを起こすことのないよう、エプソングループ社員に対しても、ハラスメント教育等において、あらためて周知・徹底を行ってまいります。

苦情処理メカニズム

エプソンは、エプソン・ヘルプライン、ハラスメント、長時間労働、ダイバーシティ、外国籍社員向けなど、各種相談窓口を設置し、社員および構内従業員からの人権に関する相談・通報に対応しています。また、取引先通報窓口を設置しているほか、お客様や投資家、地域住民の方など全てのステークホルダーの皆さまへは、2024年4月から一般社団法人 ビジネスと人権対話救済機構 (JaCER) が提供する対話救済プラットフォームによる相談・通報の受付を開始しました。

これらの窓口は、通報情報の厳格な管理と、報復を含む通報者への不利益行為の禁止、匿名性を確保し、運用しています。



サプライチェーンでの人権施策

サプライチェーンにおける取り組み

エプソンは、「人権方針」において、自社のみならずサプライヤーにおいても人権が尊重されるべきことを宣言しています。人権方針において述べている通り、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を遵守し世界人権宣言等で述べられた国際的に認められた人権を尊重していくことはもとより、RBAの趣旨に賛同し会員として、サプライヤーにおいてもRBA行動規範が遵守されることに努めています。

エプソンは、サプライヤーとともに、エプソン製品のサプライチェーン全体において人権が尊重されることを目指し、取り組んでいます。

サプライチェーン人権デューデリジェンスのフレームワーク

- ① サプライヤーガイドライン／教育などによる周知と遵守要請
- ② サプライヤーにおける負の影響・評価(例：SAQ/通報)
- ③ 負の影響の是正活動(防止・停止・軽減)
- ④ 負の影響の効果測定(モニタリング、監査、苦情処理メカニズムからのフィードバック)
- ⑤ 負の影響への対応のフィードバック・開示
- ⑥ 是正のための支援・協力

取引先通報窓口を通じた救済 2

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に求められる救済メカニズムとして、国内外全てのグループ会社において、取引先通報窓口を設置し、相談・通報を受け付けています。匿名での通報、現地語での通報が可能であり、通報したことへの報復禁止を徹底し運用しています。

サプライヤー向けの説明会における周知・利用推奨に加え、Webサイトから通報が可能であり、サプライヤーの従業員が利用しやすい通報の運用に努めています。

また、サプライヤー従業員からの通報や監査を端緒として把握された人権への負の影響について、救済に至るまで支援を行います。さらに、通報は、人権への負の影響への対応の効果測定の手段としても機能しています。

教育

人権尊重への取り組み

従前からRBA行動規範やその詳細ルールについて国内・海外の人事、安全衛生、環境、倫理、サプライチェーン管理などの業務に従事する関係部門・関係者を中心に周知を図ってきています。加えて、2022年度以降、人権尊重への意識を高めることを目的として、「ビジネスと人権」の基礎と、エプソンの人権尊重への取り組みに関するe-ラーニングを、セイコーエプソンおよび国内関係会社の全役員、社員、契約社員、派遣社員と、全海外現地法人のマネージャー以上を必須受講者として、順次実施してきています(対象者に対する受講率 国内87.9%、海外95.8%)。また、エプソングループ役員や社員を対象に、有識者による人権に関連したセミナーを継続して実施しています。

重要人権項目

エプソンは、ILO中核的労働基準や国連グローバルコンパクトの原則およびRBA行動規範などを考慮し特に重要な人権項目を特定し、必須対応項目としています。定期的に行うCSRリスク評価や通報などを端緒として把握した場合には、是正完了までモニタリングを行っています。

- 児童労働禁止 (ILO条約138号/182号、RBA行動規範A2)
- 強制労働禁止 (ILO条約29号/105号、RBA行動規範A1)
- 労働時間の適正管理 (上限労働時間週60時間、7日に1日の休日付与) (RBA行動規範A3)
- 賃金の適正な支払い (最低賃金・超過時間勤務賃金の適正な支払い、支払日の遵守) (RBA行動規範A4)
- 人道的待遇 (ハラスメント禁止) (ILO条約190号、RBA行動規範A5)
- 差別禁止 (ILO条約100号/111号、RBA行動規範A5)
- 結社の自由および団体交渉権 (ILO条約87号/98号、RBA行動規範A6)
- 安全で健康な職場環境の確保 (ILO条約155号/187号、RBA行動規範B安全衛生)

人権デューデリジェンスを通じて 3 6

サプライヤーにおいて是正された事例

- 労働時間の適正管理(週1日の休日の付与、法定休日の付与)
- 会社が提供する個人ローンの無利子化
- 雇用契約書の締結、契約書写しの本人給付
- 外国籍労働者が支払った就職費用の返金
- 超過勤務賃金の適切な支給
- 障がい者への合理的配慮の導入
- 避難訓練(全員参加、夜間実施、寮での実施など)
- 適切な個人用保護具の無償提供、保護具の点検・交換 など

サプライヤー向けの人権教育 6

人権尊重の理解を醸成するため、エプソンサプライヤーガイドラインにより要請するのみならず、サプライヤー説明会やサプライヤー向けセミナーを実施し、多くのサプライヤーに参加していただいております。

人権尊重の取り組みは、活動自体を目的化することなく、根底にある目的を理解した上でサプライヤー各社に自発的に取り組んでいただくことが重要であると考えています。また、社会要請が刻々と変化することも踏まえ、専門的な情報を得ていただけるよう外部の専門家を講師としてセミナーを毎年実施しています。

責任あるサプライチェーン

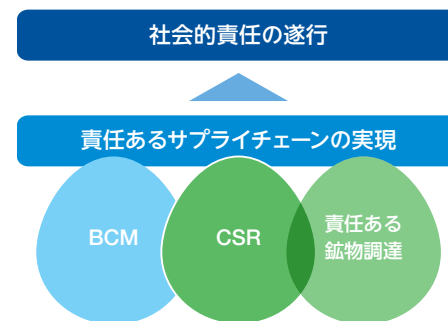
エプソンは、経営理念の根底に流れる「信頼経営」の思想に基づき、サステナビリティ活動を推進することにより、社会課題の解決への貢献と企業の持続的成長を目指しています。サプライチェーン全体での取り組みが求められる国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」や、SDGsなどの国際的な規範を遵守し、社会課題の解決に貢献していきます。さらに、エプソンは、電子部品のサプライチェーン全体のサステナビリティ改善に取り組むアライアンスである Responsible Business Alliance (RBA) のミッションおよび行動規範を支持して同団体に加盟し、高い水準の社会・倫理・環境基準を満たすことより社会的責任を果たしてまいります。

ありたい姿「持続可能でこころ豊かな社会の実現」のため、「人権」と「持続可能性」という視点でサプライチェーンCSRを推進し、サステナブル調達を行っています。また、温室効果ガス (GHG) 削減を含む環境負荷低減活動（「エプソングリーンサプライチェーン」）や生産継続活動 (BCM) など、ビジネスパートナーの協力を得て、積極的に取り組んでいます。

エプソンは、ビジネスパートナーとの公平公正・共存共栄を基本姿勢としたパートナーシップの強化を図り、責任あるサプライチェーンを構築していきます。

活動テーマ

エプソンは、世界中のお客様に製品をお届けする責任を果たすため、強靱かつ柔軟性のあるサプライチェーンの構築が重要であると考えています。責任あるサプライチェーンの実現をサステナビリティ重要テーマに掲げ、CSR、責任ある鉱物調達、BCM (事業継続マネジメント)、を主要な活動テーマとして、計画的かつ全社活動として取り組んでいます。



サプライチェーンCSR戦略

経営理念、企業行動原則の実現、社会課題の解決に取り組むため、中長期のサプライチェーンにおけるCSR重点施策項目を戦略的に定めています。「人権」と「持続可能性」という大きな二側面からアプローチし、目標達成をSDGsの目標年に合わせて2030年としています。

ディーセントワークの
推進

安全な働く環境の
確保

責任ある
鉱物調達の実現

環境負荷低減

責任ある鉱物調達方針

企業行動原則 原則5 . 実効あるガバナンスとコンプライアンス

5.7 商品に使用される鉱物の調査体制を整え、人権侵害・紛争・環境破壊などとの関わりを持つ鉱物の使用回避に向けた責任ある鉱物調達に取り組めます。

サプライチェーンBCM戦略

お客様に対する商品・サービスの供給責任を全うし、事業の被害損失を最小限に抑えることを目的に、BCM戦略を定めています。サプライチェーン上に起こり得るリスクを想定し、「機能分散化」「代替手段確保」「強靱化」を基本的な考え方として定め、BCMの強化を推進します。

サプライヤーとのエンゲージメント

エプソンのサプライチェーンCSRの取り組みは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」やRBA行動規範などの国際的な要請に準拠しています。これらの社会要請・社会規範の根底にある課題や目的を理解した上でサプライヤー各社に自発的に取り組んでいただくことが重要であり、また、刻々と変化する社会の状況や要請をキャッチアップしていくことが肝要です。

エプソンは、さまざまな階層で、さまざまな形で、年間を通してサプライヤーとの対話を実施しています。トップレベルの場である方針説明会、外部講師による人権セミナーなどの専門的な教育や、エプソンの取り組みおよび各種調査の詳細に関する説明会、サプライヤーとの個別対話などを通じて、サプライヤーの理解醸成・能力向上に努めています。

取引先通報制度

エプソンは、苦情処理メカニズムの一部として、サプライヤーから通報や相談を受け付ける通報窓口を設置し、通報・相談を推奨しています。通報窓口を開設することにより、より一層の企業倫理の確立に努め、人権侵害の救済を図ります。適用される法律およびエプソンの社内規定にのっとり、個人情報の厳格な取り扱いおよび報復の禁止など通報者の保護を図っており、匿名での通報も受け付けています。

CSR

エプソンは、多面的にサプライヤーを評価するプログラムを実施しています。

サプライヤーの管理レベルの定期評価（評価項目：品質、価格、納期、環境、マネジメントシステム、情報セキュリティ）に加えて、CSRのデューデリジェンスプログラムであるCSR詳細評価を毎年実施しています。CSR詳細評価は、RBAの会員義務プログラムに従い「サプライヤー行動規範（RBA行動規範：労働・安全衛生・環境・倫理・マネジメントシステム）」の遵守に関する同意を頂くことを起点とし、同行動規範の遵守状況のセルフアセスメント（SAQ）、リスク評価、是正活動、監査などを行っています。

2024年は、主要サプライヤーとして、生産に用いる部品や組立等の直接材サプライヤーと、その他のサプライヤー（構内常駐会社、人材エージェント、委託倉庫、コールセンター）を対象としてワールドワイドにCSR詳細評価を実施しました。ハイリスクサプライヤーは検出されませんでしたが、人権や法規制違反などの重要な課題については是正に取り組んでいただきました。

2024年の対象数：直接材サプライヤー676拠点、その他サプライヤー438社

2024年に是正した事例：雇用契約書の記載項目、超過勤務賃金の適切な支給、休日の付与 など

エプソンは、継続的にサプライヤーの取り組み支援を行っています。また、スコアによるリスク判断に加えて、検出された個別の人権課題の是正や、監査を通じた人権デューデリジェンスに継続して取り組んでいます。

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における3TG（スズ、タンタル、タングステン、金）の採掘や取引から得られる利益は、重大な人権侵害を引き起こす武装勢力や反政府勢力の資金源となっています。また、DRC南部のコバルト鉱山は児童労働の温床となっていると指摘されています。鉱物の採掘および取引は社会および環境への負の影響を伴うものであると考えています。

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、RMI（Responsible Minerals Initiative）に加盟しています。エプソンは、エプソン製品に使用する鉱物の調達において、いかなる重大な人権侵害も容認しません。また、人権侵害を行う相手先とのビジネス関係の構築や、社会経済や環境の悪化につながる行為に加担しません。

エプソンが製造する製品に使用し、製品に残留する部品・材料について、OECDのガイダンスの5段階の枠組みに従って、サプライチェーンのデューデリジェンスを毎年実施し、人権侵害・環境破壊の回避・軽減に取り組んでいます。結果を公開し、また、顧客からの調査要請に真摯に対応しています。

■ 3TG・コバルト調査結果（2024年度）

	3TG合計	スズ	タンタル	タングステン	金	コバルト
特定製錬所/精製所数	382	95	46	58	183	98
CFS認定製錬所/精製所数 ^{*1}	243	74	40	37	92	54
Active製錬所/精製所数 ^{*2}	4	1	0	1	2	8
調査票回収率	99.6%					99.1%

▶ ^{*1,*2}の注釈は、P.70へ

BCM

2019年に端を発した感染症拡大、世界規模の半導体不足、輸送力の不足など、サプライチェーン途絶リスクは我々の想定をはるかに超えるものでした。さらに、各地の紛争勃発および長期化、さまざまな地域に存在する地政学リスク・災害リスクなど、サプライチェーンを取り巻く環境におけるリスクは解消されておらず、むしろ、その規模や範囲は拡大し、深刻化しています。エプソンは、高度化・複雑化するサプライチェーンに起こりうる有事・リスクに対して、リスクに強く、レジリエンスを高め、持続可能性のある、より強固なサプライチェーンを確立するため、「機能分散」「代替手段確保」「強靱化^{きょうじん}」を基本的な考え方として定め、サプライチェーン上の機能を5つ（サプライヤー、調達、生産、販売、物流）に区分し、それぞれに設定した重点項目を強化しています。また、エプソンはお客様に対する製品・サービスの供給責任を全うし、事業の被害損失を最小限に抑えることを目的として、BCP（事業継続計画：Business Continuity Plan）を策定し、BCPを適切に維持・改善するための「サプライチェーンBCM（事業継続マネジメント：Business Continuity Management）」を推進しています。

機能	重点項目
 サプライヤー	有事対応力・安全管理強化など、サプライヤー自身に供給継続力を強化いただく働きかけ
 調達	調達先複数化、代替調達品確保、長期調達契約、パートナーシップ強化、部品・原材料の在庫保持 * 材料や部品（直接材）および間接材も対象
 生産	分散生産体制の強化、ファシリティの強靱化、感染症予防対策の強化、製品在庫の確保
 販売	オペレーション拠点・業務体制・ITのバックアップ確保
 物流	物流手段（輸送業者・輸送ルート・倉庫機能）の複数化、輸送会社枠取り強化

サプライヤーガイドライン

2005年4月にエプソングループ調達ガイドライン（現サプライヤーガイドライン）を制定し、エプソンの調達活動方針をご理解いただき、CSR活動の推進に協力いただいております。「エプソングループサプライヤーガイドライン」においては、品質、価格、納期の取引基本事項、貿易管理やセキュリティ確保を含むコンプライアンスに関わる事項、環境への取り組みなどを要請し、取引先通報制度をご案内しています。また、ガイドラインの一部である「サプライヤー行動規範」は、RBA行動規範に準拠した、労働・安全衛生・環境・倫理・マネジメントシステムの分野を要求事項としています。

世界各地に所在するサプライヤーの理解を得るため、多言語化を図り、現行の Ver8.0は7言語版を用意しています。ガイドラインはエプソンのWebサイトに公開するとともに、全てのサプライヤーに周知し、主要なサプライヤーより書面同意をいただいております。



Responsible Business Alliance

Advancing Sustainability Globally



機関投資家と 社外取締役との 対話

戦略の実行を後押しする コーポレートガバナンス

2025年9月、当社社外取締役全員の参加のもと、6回目となる機関投資家の皆さまとの対話会を開催しました。

今回は、前回（2024年2月開催）において投資家の皆さまから関心の高かった

「戦略の実行に向けた課題（実行力・スピード）と取締役会議論の状況」を主要テーマに、率直かつ忌憚のない対話が行われました。

参加機関投資家

SOMPOアセットマネジメント株式会社

運用部 日本株式グループ
シニア・インベストマネージャー

板倉 充知

野村アセットマネジメント株式会社

責任投資調査部 兼 サステナブル投資戦略室
シニアESGスペシャリスト

高本 英明

三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社

スチュワードシップ推進部
シニア・スチュワードシップオフィサー

手塚 裕一

アセットマネジメントOne株式会社

運用本部 リサーチエンゲージメントグループ
アナリストチーム
アナリスト

河井 圭

ブラックロック・ジャパン株式会社

インベストメント・スチュワードシップ部
ディレクター

仲田 健治

（敬称略／部署名・役職は開催時点のもの）

当社社外取締役（2025年8月時点）



社外取締役
嶋本 正



社外取締役
山内 雅喜



社外取締役
三宅 香



社外取締役
監査等委員
村越 進



社外取締役
監査等委員
大塚 美智子



社外取締役
監査等委員
丸本 明

機関投資家と社外取締役との対話

はじめに

三宅 本対話会には初めて参加しますため、まずは自己紹介をさせていただきます。

私は、事業会社の立場から環境問題に取り組んできたバックグラウンドを持ちます。メーカーでの仕事は初めてですし、技術についてはまだまだ学ぶべきことが多いのですが、技術で環境問題を解決しなければいけないことは多くあります。技術力に定評のある日本企業が、事業を通じて環境問題を解決していくことに、微力ながら貢献してまいります。

丸本 私は、マツダ株式会社の社長を退任後、2024年6月から当社の監査等委員を務めています。グローバルで製造・販売する企業の経営に携わった経験、エンジニアのバックボーンを活かしながら、監督・助言をしていきます。今年は次期長期ビジョンを策定する大切な一年にあたるため、前職での経験を生かして、良い方向に導いていきたいと考えています。

戦略の実行スピードについて

山内 前回の対話会において、実行スピードに対する課題は私から指摘しました。その後の変化について申し上げますと、スピードは上がりつつあります。意思決定については、例えば、2024年9月にFiery社の買収を決定しましたが、同年の6月から取締役会での議論を始めて、かなり短期間で結論が出て実行にまで至りました。このような迅速な判断ができた背景として、社長と数名の執行役員が一つの経営チームを構成し、深く議論して方向性を定める体制に変えたことが挙げられます。この体制は、4月からの吉田社長体制に引き継がれています。

一方、事業の実行スピードについては、変化を実感できるまでには至っていません。今後、吉田新体制での取り組みに効果が表れることを期待しています。

大塚 私は在任期間が5年で社外取締役の中では一番長いのですが、5年前に比べてスピードは上がってきていると感じます。また、取締役会での報告についても、かつてはどこに問題があって、どのように取り組むのかを社外取締役から質問していたところ、最初から報告に上がるようになってきており、それを基に深い議論ができるようになりました。

村越 同じく在任期間が5年の私からも一言申し上げます。エプソンは技術や人材はすばらしいのですが、自分の事業領域内で頑張っているというのがかつての印象でして、全社が一丸になるとか、チームとして取り組むとかいったところが弱点でした。昨年以降、経営チームがかなり機能するようになってきており、議論の質もスピードも向上してきています。

将来成長に向けたガバナンスの実行性



高本 先日、吉田社長の話を伺いました。今後に向けて明るい将来像をお持ちで、投資家としては非常に良い印象を受けました。一方で、過去に目を向けますと、計画が思い通りにならないこともあったかと思えます。例えば、事業ポートフォリオの中でうまくいっていない部分の課題を認識し、修正・改善を社外取締役が執行側に働きかけるようなことを期待するわけですが、監督における工夫や議論の状況をお聞かせください。

嶋本 事業ポートフォリオに関しては、短期的な観点と中長期的な観点があって、今までは中長期の方向性はあまり明確になっていませんでした。まずは長期戦略で何を指すのが不可欠で、短期的な対応だけでは意味がないと執行側には伝えています。

今は次期長期ビジョンの策定に向けて、真剣に議論をしているところですよ。

短期的な対応については、エプソンらしくきっちと個別課題には適切に対応していると思います。ただし、部門間の連携には課題が残っており、横のつながりを意識した対応をお願いしています。取締役会の雰囲気としては、品質やガバナンス等のテーマを含め、率直で活発な議論ができており、良いのではないかと感じています。

丸本 中長期の事業ポートフォリオに関しては2つの種類があります。一つ目は既存のポートフォリオの中での事業。これはある程度コントロール可能なものです。二つ目は既存のポートフォリオの外にあたる新規事業。新規事業には、当然リスクもあるわけですし、社外取締役の役割として、リスク回避に対する助言をすることもあれば、案件によっては必要なリスクは積極的に取るべきだという発言もしています。既存のポートフォリオで付加価値を上げながら、新しい事業を立ち上げていかなければなりません。次期長期ビジョンでその道筋を示す必要があります。そういった観点で、今年は非常に重要な一年になると感じています。

板倉 Fiery社買収の案件についてはスピード感をもって進めたということでしたが、足元でいうと、米国関税政策に対する議論に関心があります。さまざまな意思決定が必要だったと思いますが、どのような議論があったのか、教えてくださいませんか？



丸本 影響を最小限に抑えるための生産地のシフトなど、既存の事業ポートフォリオの中での意思決定は速かったと感じています。課題は、既存の事業ポートフォリオ外の事業における意思決定なのですが、これはなかなか難しいものです。

パーパスの浸透を含む組織風土



手塚 エプソンはパーパスを制定していますが、パーパスの浸透状況はいかがでしょうか？従業員がパーパスを理解し、行動に移すために何が不足していると感じますか？

また、リスクテイクを後押ししているという話がありましたが、そもそもリスクテイクする文化はありますか？

山内 私は、リスクテイクする文化はあると感じています。また、社員はパーパスに誇りを持っており、「省・小・精」の技術から社会価値を生み出したいと強く思っています。ただ、プロダクトアウト的な方向であることはまだまだ課題だと思っています。決してチャレンジをしていないということではなく、技術力に強い自信を持っているがゆえに、お客様の本当の困り事を把握することが弱くなっています。

嶋本 小川前社長が現場に出向いてパーパスについて社員と対話するなど、社員への浸透には力を入れており、社会課題の解決や顧客価値の向上に対する意識は社内に根付いていることは間違いないと考えています。ただ、パーパスを実行するときに、技術起点のプロダクトアウト型の発想が強く、顧客や社会にどう価値を届けるかという視点が弱い印象です。今後は、価値創造のストーリーを描き、社会との接点を明確にする取り組みが重要だと感じています。

三宅 リスクテイクについて、違う業界の出身者の私としては、とても慎重な会社だという印象です。慎重さには良い面と悪い面の両方がありますが、新規事業やポートフォリオの見直しに対しては、もう少し自由に、失敗を恐れずに進める空気があっても良いのではと感じています。

丸本 新規事業の取り組みとして、例えば、医療関連の技術や環境技術など、パイロット的な試みとして開発されたものは既存在着していますが、それを事業化するにはさらに複数のステップが必要です。こうした技術の可能性を正しく評価し、事業化に向けた課題やリスクを見極めながら、社外取締役としても適切に監督・助言していく必要があると考えています。

事業ポートフォリオについて

河井 現在のエプソンの事業ポートフォリオの選択が適切かどうか、どのように評価されているのかお聞かせいただけますか？

嶋本 事業ポートフォリオは、かなりプリンティングに偏っているという認識です。執行側も同様の問題意識をもっていることから、プリンティング以外の事業をいかに伸ばすかは、次期長期ビジョンで打ち出していくことになると思います。投資家から見ても「変わっていく」と評価されるように、我々もサポートしていきます。

大塚 現状の事業ポートフォリオが10年後、20年後も同じ形で続くとは考えておらず、変革は必要です。ただ、新規事業にはキャッシュ、原資が不可欠であり、現在はプリンティング事業で稼いでいるというのが実態です。ペーパーレス化が進み、プリンティングの市場は衰退傾向にあるという見方もあるかと思いますが、エプソンは商業・産業分野での布やラベルへの印刷に加え、プリントヘッドをコアデバイスとした新領域への展開も進めており、未だ成長性のある事業であると考えています。



また、新規事業を伸ばすには、キャッシュのみならず優秀な人材も必要です。企業の一番の課題は、人材不足だと感じていますが、少子高齢化が進む日本では、優秀な人材の確保が困難であり、当社も例外ではありません。そのため、自動化などデジタルの活用を進めることに加え、既存社員の育成やリスキリング、中途採用を進める必要があります。人事部では、事業ポートフォリオのありたい姿を実現するための人材ポートフォリオの検討を進めていると聞いています。長期ビジョンに合わせ、社員の特性を踏まえた適材適所の配置など、人材戦略の実行に期待しています。

社長の選任理由と取締役の選考

仲田 4月に新社長が就任されましたが、社長選任のポイントについて教えてください。技術オリエンテッドというご発言もありましたが、その転換を狙ったのでしょうか？

また、御社における社内取締役の選び方も教えてください。一般的には会長、社長に加えて、CFO、COO、あるいは事業のトップを選任する会社が多いのですが、御社はうまくミックスしているように見えますし、特定の役割で固定化していない印象を持っています。

嶋本 取締役選考審議会の委員長である私からお答えします。

まず、吉田さんを選任するに至った経緯について説明しますと、当時の社外取締役の意見も踏まえ、経営チームとしてこの会社を引っ張ってほしいとの考えのもと、2024年6月に吉田さんを含む3名が社内取締役に加わりました。そして次期長期ビジョンを策定して責任をもって進める人物として吉田さんを候補として挙げました。吉田さんはプリンティング事業での豊富な経験に加え、グローバルな販売・マーケティングにも精通しており、長期ビジョンの策定と実行を担うにふさわしい人材と判断し、提案して、取締役会で決定されました。

機関投資家と社外取締役との対話

山内 少し補足しますと、エプソンの取締役選考審議会は、社外取締役の全員が委員であることが特長的です。社内取締役の選任についてはCEOに任せる方法もありますが、当社の場合は、全社外取締役の多角的な視点が含まれています。特定の役割で取締役を固定するのではなく、企業価値を高めるためにどのような経営チームを構築すべきか、その中での役割や機能で選考しています。

次期長期ビジョンに向けて

仲田 「Epson 25 Renewed」は最終年度を迎えています。少し気が早いのですが、どのような評価をしていて、そして可能であれば、次期長期ビジョンのポイントなどを教えていただければと思います。



山内 計画と乖離しており、満足できない結果になりそうです。どこで勝っていくのかという事業ポートフォリオの議論が弱かった印象です。冒頭でも話題に出ましたが、技術を顧客価値にどのようにつなげるかが、次期長期ビジョンでの課題と捉えています。

丸本 プリンティング事業では、先進国での漸次の低下が想定以上であり、それを新興国での伸びでカバーするはずだったのが思ったより伸びていません。ビジュアルプロダクツ事業ではフラットパネルディスプレイの影響を受けています。このような自分たちでコントロールできない環境変化が生じた場合に備え、「プランB」を用意しておく必要があります。

板倉 投資家としては、計画と乖離した要因を明確にいただきたいと思います。その分析がないままだと、次も同じことが起こるのではないかと心配になります。振り返りは次期長期ビジョンのスタート地点ですので、共有をお願いします。

丸本 振り返りをしてから次期長期ビジョンを策定するように社外取締役全員が言っていますし、吉田さんにも理解してもらっています。「環境が変化した」では理由になりません。だからこそプランBも用意しながら、今後も生き残る強い覚悟を持つ必要があると考えています。

投資家からの見方

山内 せっかくの機会ですので、私たちの方から投資家の皆さんに質問してもよろしいでしょうか？

エプソンに対してもったいないと思われる点、企業価値向上の観点から経営として注力した方がよい点はあるのでしょうか？



高本 株式市場から評価されるためには、なんらかの期待値を投資家に与えておく必要があります。御社のポテンシャルは理解できるのですが、過去の実績が良くなかった時期もあり、投資家からの信頼が十分ではない状態だと思います。こういう取り組みをすると、このような結果につながる蓋然性が高い、というような戦略を示していただけると助かります。

手塚 技術はよいものをお持ちですが、それをイノベーションにつなげられないのが課題と思われます。技術をイノベーションにつなげていく場の提供だったり、チャレンジする原資を確保したりして社員の背中を押すことを期待しています。

投資家との対話を通じて

機関投資家の皆さんとの対話の機会を頂きまして、ありがとうございました。投資家の皆さんから、かなり本音で、かつ率直なご意見を頂くことができました。対話を通じて、我々社外取締役の危機感を含む問題意識が、さらに高まったと思います。今年は、当社にとって、次期長期ビジョンを策定する重要な年です。投資家の皆さんから頂いたご指摘を踏まえて、より魅力的な会社になるように、我々も尽力してまいります。



社外取締役 嶋本 正

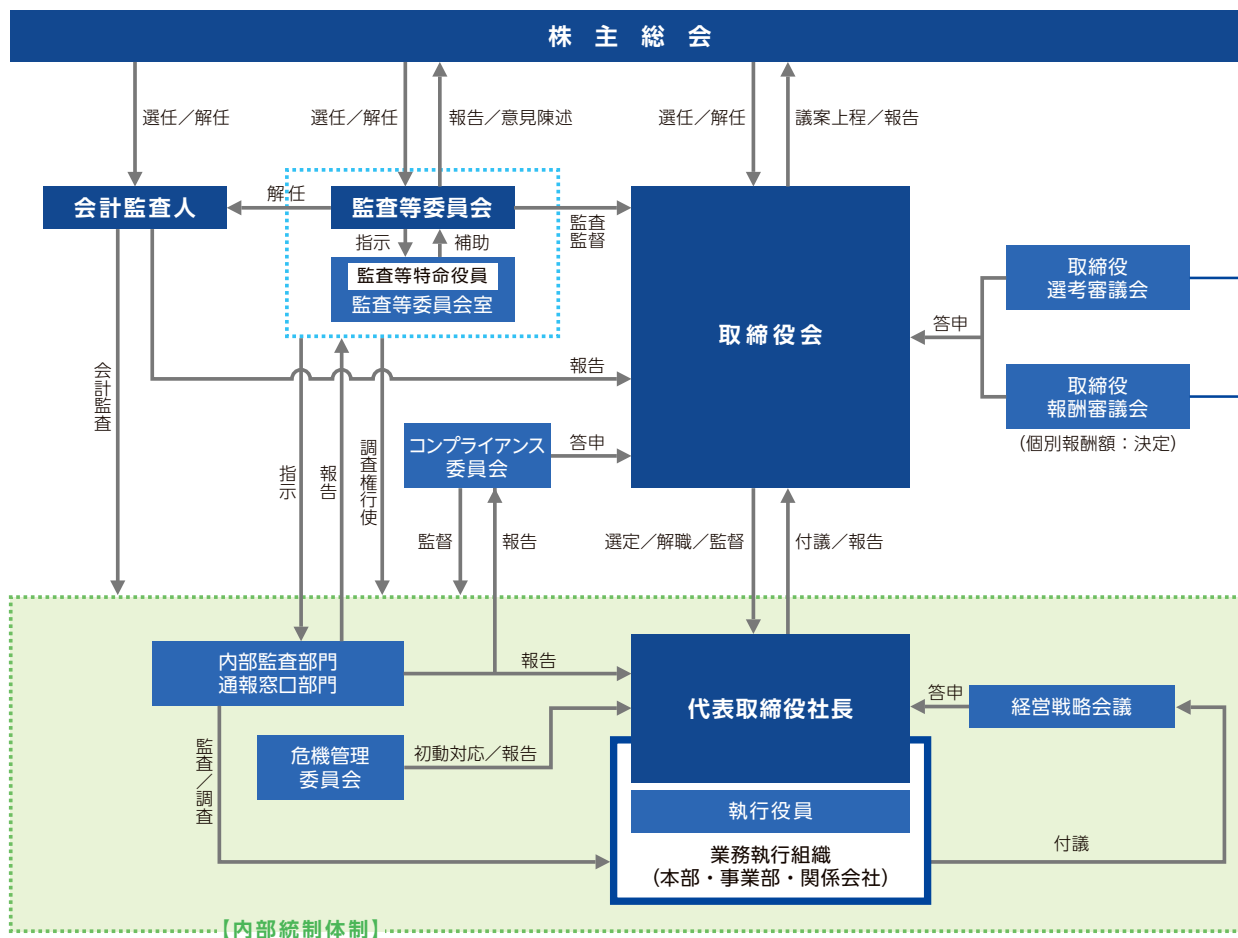
ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社は、「経営理念・EXCEED YOUR VISION」を礎として当社の価値観・行動様式を定めた「エプソンウェイ」に基づき、社会における存在意義・志を示したパーパスを実現し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るため、透明・公正かつ迅速・果断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。引き続き、取締役会の監督機能のさらなる向上、審議の一層の充実および経営の意思決定の迅速化を図り、コーポレートガバナンスの実効性をより一層高めていきます。

■コーポレートガバナンス体制の模式図



任意の審議機関の活動内容

* 両審議会の委員長は社外取締役の中から互選により選任

* 両審議会の構成は、監査等委員会設置会社に移行した2016年6月定時株主総会以降、社外取締役が過半数を占める

社内取締役 社外取締役

取締役選考審議会 15回開催 (2024/4～2025/6*)

- 取締役・執行役員などの選考に関する審議



議論の内容

- 代表取締役社長の後継者計画
- 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 など

取締役報酬審議会 10回開催 (2024/4～2025/6*)

- 取締役・執行役員などの報酬に関する審議



議論の内容

- 基本報酬の個別支給額
- 賞与の支給係数および個別支給額
- 譲渡制限付株式報酬制度における付与係数、割当株式数および金銭報酬債権額
- 役員等賠償責任保険の更改
- 会社補償契約および責任限定契約の締結
- 旧制度である業績連動型株式報酬 (役員報酬BIP信託) の清算に係る手続き など

*1 定時株主総会まで

取締役会の実効性評価

ガバナンスの強化

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。より客観的な視点を取り入れるため、第三者機関の評価^{*2}を3年に1回実施しています。2024年度を対象とした取締役会実効性評価の結果、取締役会全体の実効性が確保されていることを確認しました。

^{*2} 直近では2023年度取締役会を対象として実施しました。

2024年度の活動

23年度取締役会に対する実効性評価	①「Epson 25 Renewed」財務目標および戦略実行への取り組みに関する議論と対応状況の監督	「成長領域」と位置付けられている事業を中心に議論・監督を実施するとともに、四半期決算毎に、主に短中期視点での収益確保等に向けたアクションアイテム等について、議論・監督を実施しました。
	② 長期戦略に関する議論の実施と加速	経営重要テーマ検討の初期段階から取締役会メンバーによるフリーディスカッションができる仕組み（取締役フリーディスカッション）を用いて、社内外の環境分析および執行陣の検討段階の戦略案について議論を実施しました。あわせて、取締役会の場に限らず、各事業責任者から社外取締役に対して事業の基本構造や中長期の方向性を説明する機会を設けることで、戦略や課題・リスクについて取締役会メンバーの認識を合わせ、今後の長期戦略に関する議論の下地を整備しました。
	③ 経営戦略に連動する人的資本経営への取り組み	取締役会において、目指すべき人的資本経営の姿や人材戦略について課題を共有し、人的資本経営の取り組みについて議論・監督を実施しました。

2025年度の活動

24年度取締役会に対する実効性評価	2024年度を対象とした取締役会実効性評価は、前述のアンケートを実施し、実効性について分析・評価を行いました。また、項目の一部については、取締役会と業務執行を担当する経営層の間に大きな認識の乖離がないか確認することを目的に、取締役会の陪席者（取締役に同席する一部の執行役員等）を対象としたアンケートも実施し、あわせて分析を行いました。 上記評価の結果、取締役会全体の実効性は概ね確保されていることを確認いたしました。その上で、取締役会による議論を実施し、2023年度取締役会を対象とした実効性評価の結果も踏まえ、今後も実効性を高めていくための課題を以下のように整理いたしました。
	2025年度に取り組む課題 ① 執行陣による戦略議論の深化・実行力の強化の支援 ② 次期長期戦略の検討状況、および「Epson 25 Renewed」の対応状況の監督 ③ 取締役会と執行陣の連携強化を目的とした取締役会運営の改善

監査等委員会の実効性評価

監査等委員会の監査活動の改善と会社のコーポレートガバナンスの向上を目的に、監査等委員会設置後の2017年度より、監査等委員会の実効性評価を実施しています。

評価は6項目で構成し、各監査等委員が定例項目ごとの3段階での定量評価と自由意見を記入するアンケート形式により実施し、その結果をもとに監査等委員会でディスカッションを行い、監査活動改善のPDCAサイクルを回すことによりさらなる実効性の向上につなげています。

なお、2019年度より、監査等委員会の実効性評価結果を取締役会に対して共有することを定例化しました。合わせて、監査等委員会の実効性評価で抽出された会社の内部統制やガバナンス体制の向上に関する提言を行っています。

社外取締役への情報提供

社外取締役が監督機能を十分に果たせるよう、当社の経営、ガバナンス、事業の特徴について理解を深める機会を設けています。新任としての就任時には、事業概要、戦略などに関する説明を実施し、その後も必要な知識の習得を支援しています。当事業年度は、各本部・事業の責任者からの説明、事業所視察などを実施しました。

また、社外取締役は、必要があるときはいつでも、業務執行取締役、執行役員および社員に対して説明もしくは報告を求め、または社内資料の提出を求めることができます。独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、監査等委員会との連携や、取締役会事務局担当部門が支援する体制があります。

主な課題

- 監査活動を通じて把握した経営課題を、より積極的に執行の行動展開につなげる対応
- 内部統制システムのさらなる実効性向上への監視・検証、働きかけ

提言

- 「Epson 25 Renewed」の振り返りを踏まえた次期長期ビジョンの制定
- 新社長下における経営チームの機能発揮

役員の指名

取締役候補者の指名に当たっては、その透明性および客観性を確保することを目的として、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役で構成する取締役選考審議会における公正・透明かつ厳格な審査および答申を経た上で、取締役会で決定することとしています。

■ 方針 (抜粋)

- ① 当社の役員は、当社が定める役員に求められる役割および選考基準に照らし、見識、責任能力、倫理観を共通要件とした上で、各々の役割に応じ、②の選考基準を満たし、企業価値向上に貢献できる者でなければならない。
- ② 当社の役員選考基準は、上述の共通要件に加え、下記の要件を満たすこととする。
 - A 非業務執行取締役の候補者
監督能力、経営に関する知見、専門的な知見
 - B 業務執行取締役の候補者
監督能力、先見性・洞察力、ビジョン構想力、決断力・胆力、実行力・結果を産む力、変革・革新志向、求心力
特に、代表取締役社長においては次を満たす者とする。
 - ・ 社会課題に向き合い、深い洞察力によりビジョンを構築し、それを実現していく胆力
 - ・ 高い倫理観を有し、多様な価値観を謙虚に受容し、社員一人ひとりの自主性を引き出し、全社の力に結集させる求心力
- ③ 当社の社外取締役は、その独立性を担保するため、取締役会が定めた「社外取締役の独立性判断基準」を満たす者でなければならない。

上記に加え、社外取締役については、コーポレートガバナンス基本方針に基づき、スキルマトリックスを踏まえて多様な人材をバランス良く選任します。選任においては、大きく分けて以下の3つの期待される役割に照らして審議しています。

- ① 経営経験者としての貢献が期待される役割
- ② 専門的な知見に基づく貢献が期待される役割
- ③ 多様性の観点からの貢献が期待される役割

候補人材については、複数回の接触機会を設け、一般的な経歴情報だけでなく考え方に触れ、選考の基礎情報としています。

代表取締役社長および取締役の評価

役員の評価は、経営幹部層を対象とした人材レビューにて毎年定期的に行っています。社長を含む社内取締役については、全取締役が人材要件や役割・テーマに照らした評価を行うとともに、360度評価を実施しています。これらの評価結果は、取締役選考審議会にて取締役体制を審議する際に報告され、選考の判断材料となっています。

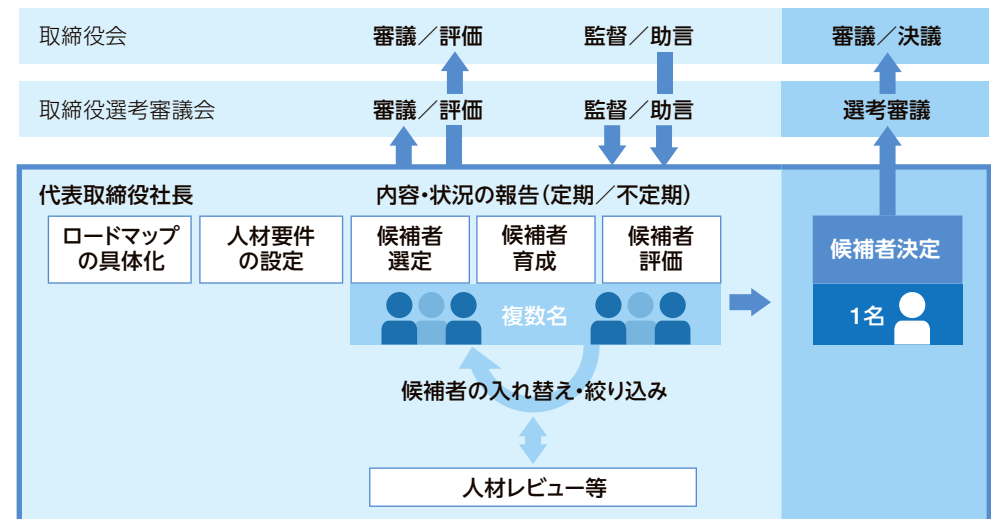
後継者計画

ガバナンスの強化

2025年4月に社長交代がありました。代表取締役社長の後継者計画は、前社長の小川が社長に就任した2020年より検討を開始し、ロードマップの詳細化、具体化を進めてきましたが、その計画・選定プロセスのもと新社長に吉田が指名され就任しました。

後継者計画は、経営層に関する人材レビュー結果と人材要件を踏まえ、社長が複数名とその育成の原案を策定し、下図のような運用にて候補者を絞り込み、取締役選考審議会における審議を経て最終的に取締役会にて代表取締役社長の選任を審議・決議するというプロセスをとっています。今般の社長交代に伴い、あらためて不測の事態への対応や将来の状況変化などを見据え交代時期を複数想定するとともに、社長とともに経営を担う人材を含めたチーム全体の構成を踏まえた計画策定を進めています。

■ 代表取締役社長の後継者選定プロセス



経営を担う職位に就くに当たって、経ておくことが望まれる経験として以下のように考えています。各候補者がこれらの観点で十分な経験を積むことができるよう、育成の運用を図っています。

- ① 経営戦略上の重要な局面での事業責任者の経験
例) 主力事業、課題の多い事業、新規事業
- ② 専門外の領域を含む複数事業・機能の経験
例) コーポレート全般を俯瞰する機能、子会社・海外現地法人等のトップの経験
- ③ 経営会議体での議論等を通じた、経営トップと目線での全社経営への十分な参画経験
- ④ 次期中長期計画等の策定など、全社プロジェクトをリードする経験
- ⑤ 異業種交流型外部派遣研修において、多様な価値観に触れ、新たな視点の獲得や広い視野で事業を考え、自社の強みや弱みを客観的に見る経験および業種を超えた人的ネットワークの構築

役員の報酬

取締役報酬審議会は、役員（取締役・執行役員・監査等特命役員）の報酬体系・内規などにかかわる立案と検討、および役員の個別報酬額について、透明性および客観性が確保されたプロセスを経て、公正に審査することを目的に設置されています。また、取締役会の委任を受けて、監査等委員でない取締役の個別報酬額の決定などを行うこととされています。なお、取締役の報酬総枠の上限は、株主総会の決議により決定しています。

■ 役員報酬方針

業務執行を担当する役員の報酬

1. 当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るために、業績向上への意欲を高め、そのコミットメントを示せるものであること
2. 社内外から優秀な人材の確保およびリテンションが可能な水準設定であること
3. 在任期間中にもてる経営能力を最大限発揮しうよう、期間業績に対応した処遇であること
4. 役員報酬と当社株式価値との連動性を明確にし、株主との利益共有意識を強化できるものであること
5. 不正を抑制するための仕組みが組み込まれていること
6. 報酬の決定プロセスは、透明性・客観性・公正性の高いものであること

業務執行を担当しない役員の報酬

1. 経営全般の監督機能などを適切に発揮できるよう、独立性を担保できる報酬構成であること
2. 社内外から優秀な人材の確保およびリテンションが可能な水準設定であること

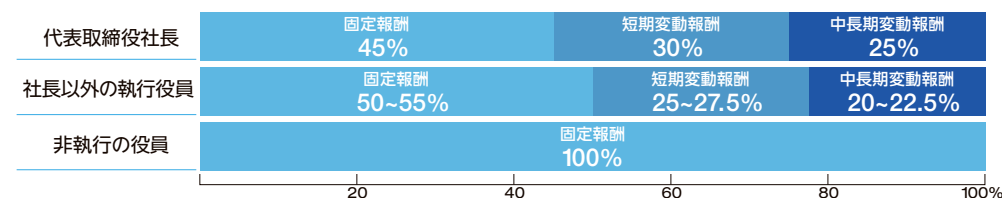
■ 報酬設計の考え方

当社の役員報酬は、固定報酬である「基本報酬」、短期変動報酬である「賞与」および中長期変動報酬である「譲渡制限付株式報酬」から構成されています。なお、業務執行を担当しない役員は、業務執行より独立した立場から経営全体の監督機能を果たすという役割に鑑み、固定報酬である「基本報酬」のみの支給としています。

総報酬および基本報酬の水準は、優秀な人材の確保・リテンションを図るため、日本の同業企業の中央値以上の水準となることを目指すこととして設定しています。

報酬構成比率は役位および業務委嘱・業務委任内容などの役割の大きさ（以下、役割グレード）によって変化します。業務執行を担当する役員については、役割グレードが大きくなるほど変動報酬の割合を高く設計し、業績や株式価値との連動を強化しています。なお、代表取締役社長の報酬構成比率は、TOPIX100や日経225といった日本の大手企業群をベンチマークとし、外部専門機関等による複数の調査データを参照の上、設定しています。

■ 報酬構成比率



役員の報酬体系

ガバナンスの強化

■ 報酬算定方法

固定報酬	「基本報酬」は、月次で支給される金銭報酬であり、役位および役割グレードに応じて決定されます。なお、会社の業績やその他の理由により、取締役会の判断により増減される場合があります。
短期変動報酬	「賞与」は、年1回支給される金銭報酬であり、短期インセンティブとしての性質を持ちます。支給額は単年度の業績指標および個人目標の達成度に基づいて決定されます。当社では単年度の業績指標としてROEを採用しており、これを報酬制度に組み込むことで、以下の観点から企業の収益力向上を促しています。 ・売上に対する利益率の向上 ・資産の効率的な活用 ・最適な資本構成の実現 賞与基準額 (年間総報酬額×賞与比率) × 全社ROE目標の達成度^{*3,6} (0~200%) × 個人目標達成度 (60~140%) ^{*3} 算定に使用した2024年度全社ROE実績：6.5%
中長期変動報酬	「譲渡制限付株式報酬」は、年に1回支給される非金銭報酬であり、株価上昇および持続的な成長と中長期的な企業価値向上へのインセンティブを高めることを目的としています。当社では中長期的な企業価値向上を評価する指標としてROICを採用しており、事業ポートフォリオの最適化を通じて資本コストを上回るリターンを創出を目指しています。また、サステナビリティ目標の達成度も評価に加えており、下記の取り組みテーマの年度目標に基づいて評価を行っています。 ・2050年「カーボンミナース」に向けた、設備の省エネ、温室効果ガス除去、サプライヤーエンゲージメント、脱炭素ロジスティクス ・責任あるサプライチェーンの実現 ・ダイバーシティを尊重した人材の活用 ・コンプライアンス経営の基盤強化 〈参照：P.24 サステナビリティ重要テーマとそのKPI〉 下記金額に相当する株式数を割り当てます。 株式報酬基準額 (年間総報酬額×株式報酬比率) × 全社ROIC目標の達成度^{*4,6} (80~120%)×50% + サステナビリティ目標の達成度^{*5} (80~120%)×50% ^{*4} 算定に使用した2023年度全社ROIC実績：4.4% ^{*5} 算定に使用した2023年度サステナビリティ目標達成度実績：80%

^{*6} 係数は、勘案すべき変動要素が生じた場合は取締役報酬審議会にて審議の上、補正をすることができ、取締役会にて決議することとしています。

■ 報酬等の総額（2024年度）

（単位：百万円）

役員区分	支給人員 (名)	基本報酬 (金銭)	業績連動報酬賞与 (金銭)	譲渡制限付株式報酬 (非金銭)	合計
監査等委員でない取締役 (うち社外取締役)	10 (4)	162 (44)	39 (-)	40 (-)	242 (44)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	5 (4)	81 (48)			81 (48)
合計	15	244	39	40	324

コンプライアンス

エプソンは、世界各国・地域の法令、社内規程、企業倫理の遵守、および社会からの要請に応えるため、さまざまなコンプライアンス活動に取り組んでいます。エプソンウェイ（経営理念、企業行動原則、エプソングローバル社員行動規範）は、エプソングループ全体で共有される価値観と行動様式を示しており、コンプライアンスの基本を形成しています。エプソンウェイに基づき、経営の透明性・公正性を高め、迅速かつ実効性のあるコンプライアンスマネジメントを推進することで、全てのステークホルダーの皆さまとの信頼関係を築き、維持・強化することに努めます。

コンプライアンス推進体制

コンプライアンス委員会は、取締役会の諮問機関として社外取締役6名全員および常勤監査等委員である取締役1名で構成されています。委員長は常勤監査等委員が務め、コンプライアンス活動に関する重要事項について審議し、取締役会に報告・提案することで業務執行を監視・監督しています。コンプライアンス担当役員（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。

コンプライアンスの推進・徹底は社長指揮のもとに行われ、コンプライアンス統括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ます。

グローバルに実効性のあるコンプライアンス活動を推進するに当たり、CCOの下に地域統括コンプライアンス責任者（R-CCO:Regional-CCO）を配置し、地理的な近さや、言語・法規制・文化などの類似性に基づき、世界を5つの地域に分けて活動を展開しています。また、CCOと各R-CCOが参加するR-CCO会議では、CCOがコンプライアンスの重要性をあらためて強調するとともに、コンプライアンス事例の水平展開や有効な防止策の共有・協議を通じて、グループ全体での連携を図っています。

コンプライアンス活動

コンプライアンス意識を深く根付かせ、効果的に遵守するため、企業行動原則・エプソングローバル社員行動規範を17言語で共有し、役員および従業員に対し、e-ラーニングや社内外講師による階層別研修など、コンプライアンス教育を幅広く実施しています。エプソンでは、毎年10月を「コンプライアンス月間」と定め、グループ統一の取り組みとして、企業活動の基盤となるエプソンウェイを従業員に再認識させ、高い倫理観を持って行動することを促しています。活動内容には、コンプライアンス担当役員（CCO）および各事業体・子会社の責任者からのメッセージ発信、エプソングローバル社員行動規範の周知、コンプライアンス教育、コンプライアンス意識調査などが含まれます。これらの取り組みを通じて、コンプライアンス意識の向上を目指しています。また、コンプライアンス意識調査の結果は、部門や国内外の子会社ごとに評価・分析し、改善に活かしています。

通報制度

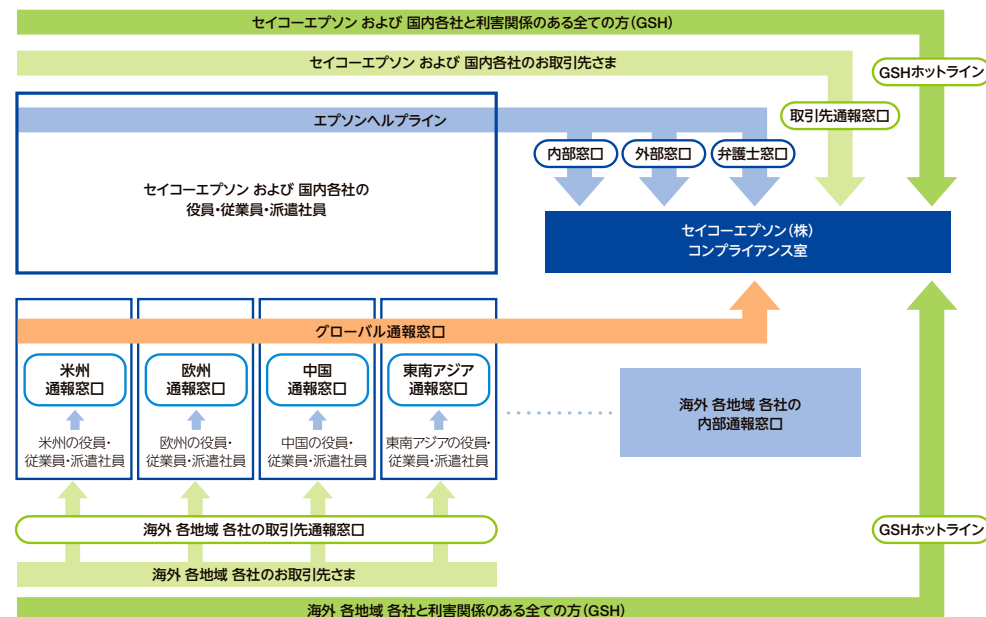
エプソンは、企業行動原則とエプソングループ通報制度規程に、通報の匿名性の確保、通報情報の厳格な管理と通報者への不利益行為の禁止などの通報制度の守るべき基本を定めています。制度の仕組みについては、2022年6月施行の改正公益通報者保護法にのっとり業務従事者指定などの仕組みを整えるなど、内外の環境変化に順応した見直しを継続的に実施しています。

通報制度は、役員・従業員・派遣社員・外部取引先などを対象として、国内・海外の全グループ会社で導入しています。国内では、社内に連絡する内部通報窓口、第三者機関である外部会社に連絡する外部通報窓口、外部の弁護士に連絡する外部弁護士通報窓口の3つの通報先を持つ「エプソン・ヘルプライン」と取引先からの通報を受け付ける「取引先通報窓口」を設置しています。国内通報窓口の受付件数は、年々増加傾向にあり、2024年度は144件の通報を受け付け、調査結果に基づいた適切な是正・対応をしています。また、海外グループ会社では、「従業員等通報窓口・取引先通報窓口」を各地に設置していることに加え、海外グループ会社の経営層のコンプライアンス問題を当社が直接受け付ける「Epson Executive Compliance Hotline（グローバル通報窓口）」を設置し、信頼性・実効性の向上を図っています。

2025年4月に全ての利害関係者からの通報^{*7}を受け付ける「グローバルステークホルダーズホットライン（GSH）」を当社に開設し、より広範囲な方々からの通報を受け付けることで、コンプライアンス問題等のリスクの早期発見に努めます。

^{*7} 人権に関する利害関係者からの相談通報は、別途窓口を設けて受け付けています。詳細はP.46「人権尊重への取り組み『苦情処理メカニズム』」

■ エプソングループの通報制度

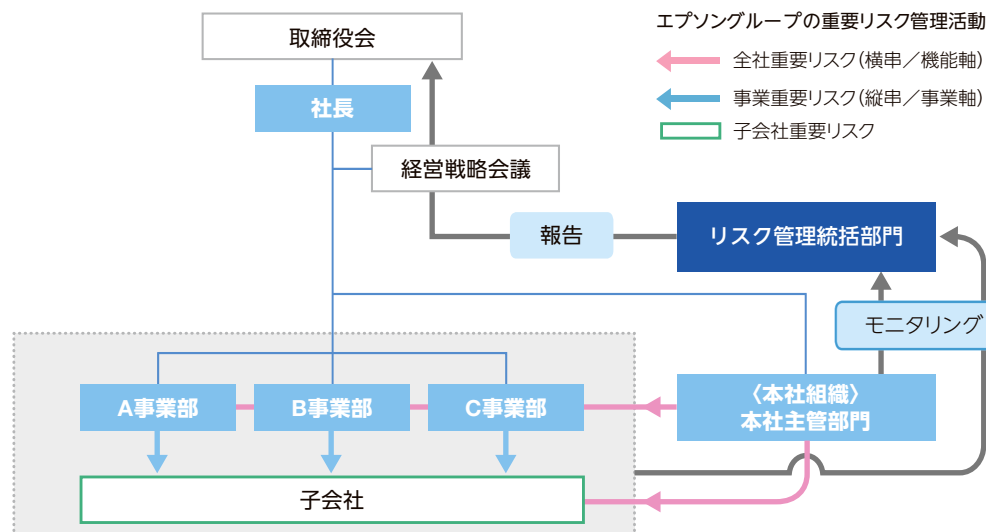


リスクマネジメント

リスク管理体制

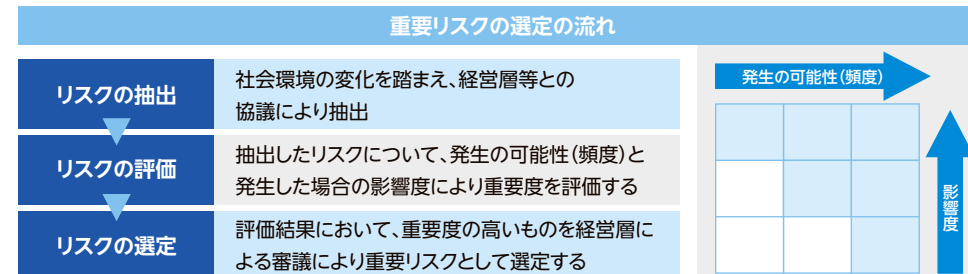
エプソンは、「内部統制システムの基本方針」に基づき、子会社を含むグループ全体のリスク管理の総括責任者を社長とし、グループ共通のリスク管理については本社主管部門が各事業部門および子会社と協働してグローバルに推進し、各事業固有のリスク管理については事業部長が担当事業に関する子会社を含めて推進する体制としています。リスク管理統括部門は、グループ全体のリスク管理全般をモニタリングおよび是正・調整し、リスク管理活動の実効性を確保しています。これらのリスク管理体制は、エプソングループリスク管理基本規程で定めています。

リスク管理体制図



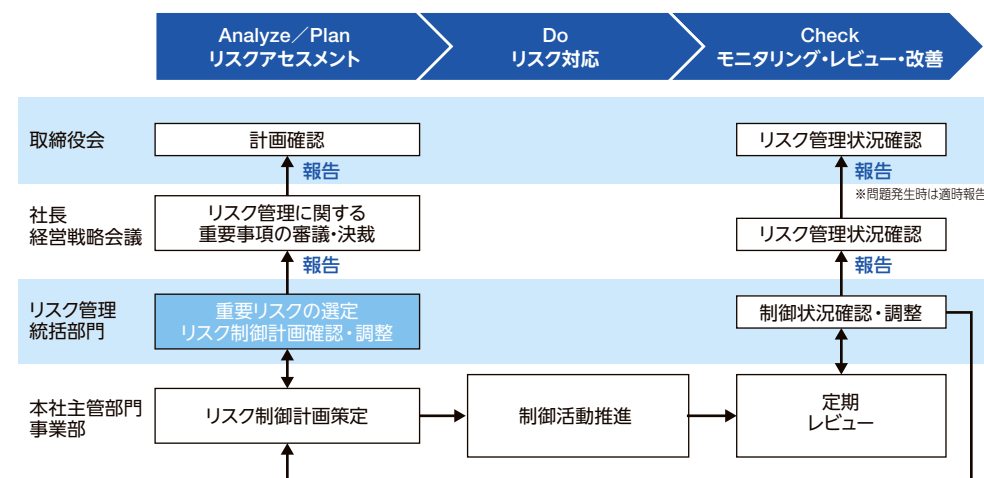
贈収賄・腐敗行為・カルテルなどの不正行為に加え、情報の透明性、知的財産の保護、公正な競争、内部通報者の保護、責任ある鉱物調達、プライバシー保護など、RBA (Responsible Business Alliance) 行動規範に基づく幅広い倫理的リスクを重要な経営課題と認識しています。これらのリスクは、内部統制フレームワーク「COSO[※]」やリスクマネジメント国際規格「ISO 31000」を参考にしたリスク評価により優先度を定め、エプソングループオペレーションに重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを「全社重要リスク」、事業オペレーションに重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを「事業重要リスク」、また子会社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「子会社重要リスク」として特定しています。

[※] Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission :
ビジネスの倫理観を高め、内部統制を実施し、企業統治などを目的とした組織委員会



その特定した重要リスクに対し、制御計画の立案・実行と進捗状況のモニタリングを定期的に行っています。制御活動の有効性については、「全社重要リスク」は四半期ごとに、「事業重要リスク」「子会社重要リスク」は半期ごとに定期評価を実行していることに加え、常にリスク環境のモニタリングに努め、重大化しうる変化を認識した場合には、リスクを分析・評価し、必要に応じて重要リスクとして扱うよう制御計画を見直し、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四半期ごとに取締役会に報告しています。さらには、株主、顧客、従業員、取引先、地域社会、環境など、グループ内外の多様なステークホルダーに対して説明責任を果たすとともに、リスク管理の透明性と実効性の向上に継続的に取り組んでいます。

重要リスク制御活動の管理サイクル



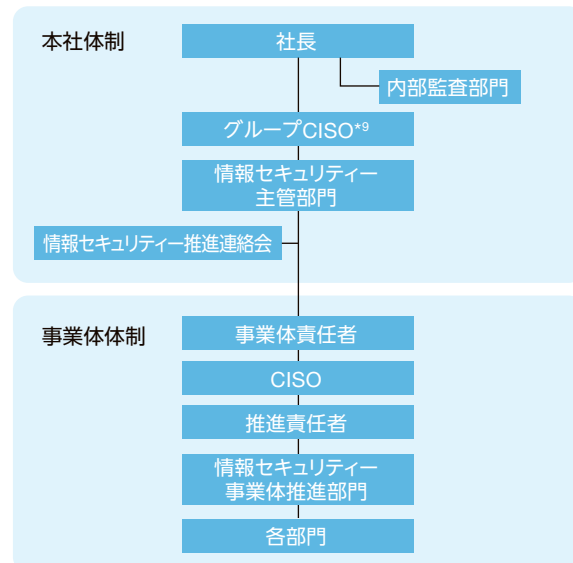
情報セキュリティ

エプソンは、企業活動に活用する全ての情報を重要な経営資源と認識し、情報セキュリティへの取り組みを経営の重要な活動の一つに位置付けています。グループを構成する一人ひとりが情報セキュリティの重要性を認識し、その考え方を実務に反映した情報セキュリティガバナンスと企業風土の構築を進めています。

■ 情報セキュリティ体制

エプソンは、最高情報セキュリティ統括責任者（グループCISO）によるガバナンスのもと、グループ同一の規程によって情報セキュリティの仕組み構築と維持管理を各事業体が行う体制をとっています。この体制の下で、事業体ごとの内部診断により、体制や管理策の整備・運用状況の評価、情報セキュリティに関わるリスクマネジメントが有効に機能しているかを確認しています。

情報セキュリティ体制図



*9 Chief Information Security Officer の略。最高情報セキュリティ統括責任者

■ サイバーセキュリティへの対応

サイバーセキュリティへの脅威に対しては、日々高度化・巧妙化する攻撃に対応するため経済産業省の「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」に加え、米国国立標準技術研究所（National Institute of Standards and Technology: NIST）によるサイバーセキュリティ対策のフレームワーク（Cyber Security Framework: CSF）を参考に、サイバーセキュリティ対策に関する方針を定めた中期計画をグローバルレベルで策定し、対策の強化を行っています。

その一環として、24時間365日のセキュリティ監視体制を整えており、ランサムウェアを含むマルウェアに関するアラートに対して、迅速に対応しています。また、実際の事案をもとにしたインシデント対応訓練を実施し、対応手順の見直しを行っています。

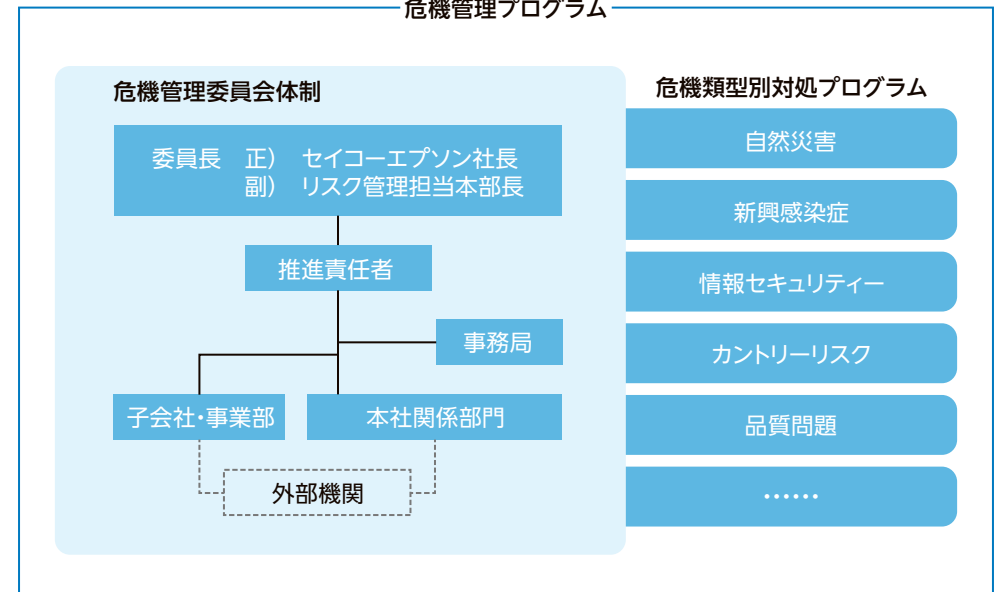
また、IT機器の状況および通信内容などを監視し、異常、あるいは不審な挙動があれば検知し対応する機能を持つMDR（Managed Detection and Response）を導入するなど、サイバー攻撃をできるだけ早く検知し、被害を最小限に抑えられるよう、継続的な改善・強化を継続しています。

危機管理

ガバナンスの強化

エプソンでは平時より、グループ経営に重大な影響を及ぼすと想定されるリスクの発現に迅速に対処するため、社長を委員長、リスク管理担当本部長を副委員長とする危機管理委員会の体制と初動対応手順を定めた危機管理プログラムを整備し、有事に備えています。

危機管理プログラム



有事に際しては、該当する危機類型を主管する本社部門の本部長が推進責任者となり、委員長の直接確認による迅速な意思決定に基づく対応が可能な体制を立ち上げます。

危機管理プログラムには、想定されるリスクの内容に応じて初動手順を定めた危機類型別対応プログラムがあり、関係組織はこれに沿って速やかに、一丸となって事態の把握・分析・被害の拡大防止等の対策立案と対応に当たります。また必要に応じて弁護士やコンサルティング会社、行政当局といった外部機関の協力を仰ぎながら対応に万全を期しています。

状況の鎮静化に伴い、危機管理体制は解除されますが、復旧や再発防止措置の徹底、グループ内への水平展開といった、その後も継続される対応状況は、リスクマネジメントサイクルの中で確認され、取締役会等の会議体を通じて、社外取締役を含む経営層に定期的に報告されるとともに、危機管理プログラムの見直しやリスク制御活動における施策に反映され、新たな危機への対応力の向上を図っています。

主要リスク一覧

ガバナンスの強化

* 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。



2025年3月期有価証券報告書

<https://corporate.epson/ja/investors/publications/securities.html>

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	● 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	● 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	● エプソンが保有する知的財産権に対して異議申し立て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	● 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	● 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	● 2050年に「カーボンマイナス」と「地下資源^{*10}消費ゼロ」の達成を目指す「環境ビジョン2050」に基づき、環境負荷を低減した製品の開発・製造、環境技術の開発、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・再生利用の推進、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 ● 環境負荷低減・生産性向上・印刷コスト低減を実現するインクジェット技術によるプリンティング、商業・産業プリンティング、プリントヘッド外販と、環境負荷低減を実現する新生産装置の拡充による生産システムの提供により、売上収益成長を見込む ● 地球温暖化対策やサーキュラーエコノミーへのシフトに有効なソリューションとして、ドライファイバーテクノロジー応用や原料リサイクル技術確立などによる環境ビジネスの展開を見込む ^{*10} 原油、金属などの枯渇性資源
人材の確保について	● 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獲得競争が激化	● 役割に基づいた処遇制度の導入、人材育成、ダイバーシティの取り組み、働き方改革と健康経営の推進および現地人材の積極的な登用などにより、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づくりを推進し優秀な人材を確保
法規制または許認可などについて	● 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	● 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
自然災害・感染症などについて	● 予測不可能な自然災害、新興感染症、調達先罹災によるサプライチェーン上の混乱、戦争・テロなどの発生 ● 感染力や重症化リスクの強い変異株流行や、COVID-19に代わる新たな感染症の流行が発生する可能性	● 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） ● 新興感染症を想定したBCP（事業継続計画）を整備 ● 平常時・流行初期・流行期の各段階における行動計画を定め、リスクを最小化

取締役一覧（2025年6月26日現在）

* 各取締役の選任理由の詳細については、第83回定時株主総会招集通知をご確認ください。



第83回定時株主総会招集通知（2025年）

<https://corporate.epson/ja/investors/information/meeting.html>



お が わ や す の り

小川 恭範

取締役会長

選任理由

代表取締役社長として豊富な業務経験と実績を有し、中長期的な企業価値向上をリードしてきた。今後は取締役会議長として、企業価値向上に向けて全社視点での的確な経営判断と業務執行に対する監督が期待できる。



よ し だ じ ゅ ん き ち

吉田 潤吉

代表取締役社長

選任理由

海外の営業・マーケティング・ビジネス開発やプリンティングソリューションズ事業での事業戦略推進の経験を活かし、中長期事業戦略の立案・実行を牽引してきた。今後も企業価値向上に向けたリーダーシップを発揮できる。



よ し の や す の り

吉野 泰徳

取締役執行役員

選任理由

ビジュアルプロダクツ事業においてバリューチェーンを幅広く経験しており、高い顧客意識と事業観を有している。現在は経営戦略本部長として次期長期戦略策定にも取り組んでおり、今後も、企業価値向上への貢献が期待できる。



ふ か い し あ き ひ ろ

深石 明宏

取締役執行役員

選任理由

営業部門での販売施策や事業運営経験を活かし、全社と事業の両面からグループ全体の経営基盤強化を牽引してきた。今後も、企業価値向上に向けた貢献が期待できる。



か わ な ま さ ゆ き

川名 政幸

取締役
常勤監査等委員

選任理由

人事を中心とした豊富な経験と実績を有し、取締役として経営の重要事項の決定や業務執行の監督を適切に行っている。今後も企業価値向上に向けた経営の適切な監督や経営の健全性確保への貢献が期待できる。



し ま も と た だ し

嶋本 正

社外取締役

社外
独立役員

選任理由

(株)野村総合研究所の経営トップに加え基盤技術や流通・サービス・産業関連システムなどに関する豊富な経験と高い知見を有している。全体経営、DX・ITシステム観点からの意見を通じて、経営の監督を適切に行うことができる。



や ま う ち ま さ き

山内 雅喜

社外取締役

社外
独立役員

選任理由

ヤマトホールディングス(株)の社長・会長を歴任し、企業経営における高い見識と豊富な経験を有している。企業経営の根幹に係る組織マネジメントなどの観点からの意見を通じて、経営の監督を適切に行うことができる。



み や け か ほ り

三宅 香

社外取締役

社外
独立役員

選任理由

イオン(株)の執行役としてESG戦略を推進し、現在は、三井住友信託銀行(株)のフェロー役員を務めている。また、JCLP共同代表を務め、環境・社会貢献に精通した環境経営の観点からの意見を通じて、経営の監督を適切に行うことができる。



む ら こ し す ず む

村越 進

社外取締役
監査等委員

選任理由

弁護士としての高度な専門的知見を有しており、日本弁護士連合会の会長などの法曹界における豊富な経験を有している。引き続き、経営の適切な監督および経営の健全性確保への貢献が期待できる。



お お っ 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

選任理由

公認会計士としての高度な専門的知見、また、上場企業における社外役員としての経験と高い見識を有している。引き続き、経営の適切な監督および経営の健全性確保への貢献が期待できる。



ま る も と あ き ら

丸本 明

社外取締役
監査等委員

社外
独立役員

選任理由

マツダ(株)において経営企画、米国での生産・販売事業、管理領域を幅広く担当、社長就任後はさまざまな経営課題に対応し、稼ぐ力を強化してきた経験・知見を有しており、経営の適切な監督および経営の健全性確保への貢献が期待できる。

取締役に対して特に期待する分野(スキルマトリックス)

ガバナンスの強化

当社は、取締役会の審議が多面的かつ適切に行われるためには、取締役会の多様性を確保することが有用であると考えています。そのため、取締役選任については、個々の知識・経験・能力を踏まえ、多様な人材によりバランス良く取締役会を構成することを基本方針としています。

なお、2023年6月定時株主総会以降、取締役会の構成は社外取締役が過半数を占めています。取締役会の構成については、中長期的な方向感を踏まえ、これからも継続して検討していきます。

地位	氏名	取締役 在任年数 (2025年 6月26日開催の 株主総会終結時)	任意の審議機関		独立役員	特に期待する分野・スキル								
			取締役選考 審議会 (◎は委員長)	取締役報酬 審議会 (◎は委員長)		企業 経営	開発・ 設計・ 事業開発	営業・ マーケ ティング	IT・ デジタル	財務・会計・ 投資	コンプライ アンス・ ガバナンス	人材開発・ 人材マネジ メント	環境・ サステナ ビリティ	グローバル (国際性)
取締役会長	小川 恭範	7年					●				●		●	
代表取締役社長	吉田 潤吉	1年	○	○		●		●	●					
取締役執行役員	吉野 泰徳	1年					●		●	●				
取締役執行役員	深石 明宏	—						●				●		●
社外取締役	嶋本 正	2年	◎	○	○	●	●		●					
社外取締役	山内 雅喜	2年	○	◎	○	●		●				●		
社外取締役	三宅 香	1年	○	○	○			●					●	●
取締役 常勤監査等委員	川名 政幸	11年								●	●	●		
社外取締役 監査等委員	村越 進	5年	○	○	○					●	●		●	
社外取締役 監査等委員	大塚 美智子	5年	○	○	○					●	●	●		
社外取締役 監査等委員	丸本 明	1年	○	○	○	●	●							●

* 特に期待する分野を3つまで記載しています。

パーパスの実現に向けて

エプソンのパーパス「『省・小・精』から生み出す価値で、人と地球を豊かに彩る」は、私たちの存在意義であり、変化の激しい時代においてもグループ全体の進むべき方向を示す“羅針盤”です。

エプソンがこれまで大切に磨き上げてきた「省・小・精」とは、技術のみでなく、無駄をそぎ落とし、より小さく、より精緻にするという私たち独自の考え方であり、そこから環境負荷を減らし、地球環境をより豊かにし、より大きな社会価値を生み出すという、イノベーションの原点となっています。私たちはこのパーパスのもと、創造と挑戦を重ね、地球環境問題をはじめとするさまざまな社会課題の克服に立ち向かい、エプソンならではの新たな価値を創出し続けています。その実現には、社員はもとより、お客様、パートナー、地域社会など、全てのステークホルダーの皆さまからの共感と連携が欠かせません。これからもエプソンは、社会の皆さまとともに「人と地球を豊かに彩る」未来を切り拓き、信頼され、期待される企業であり続けることを目指してまいります。

社内パーパス活動

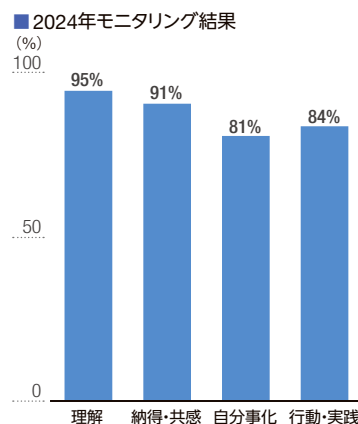
2022年のパーパス制定以降、エプソンは、社員一人ひとりがその意義を理解し、自らの仕事と結びつけて実践するための「社内パーパス活動」を推進してきました。この活動は、パーパスの共有にとどまらず、具体的な行動や価値創出へとつなげていくことを目的としています。

私たちは、エンゲージメントサーベイやアンケートを通じて社員の意識や反応を把握することで、活動の質を継続的に高めてきました。2023年の調査結果から、一人ひとりがパーパスに対して納得し、共感することが、パーパスに基づいた行動や実践につながると考え、2024年はパーパスへの納得と共感を高める活動にフォーカスしました。

今後は、社員一人ひとりの主体的な行動を後押しし、パーパスの実践が広がるよう、継続的な浸透活動を進めてまいります。

2024年モニタリング結果

納得・共感の割合は91%に達し、パーパスは多くの社員にとって意味ある指針として根つきつつあります。また、自分事として捉え、実際の行動に移している社員も81%を超え、職場や業務の中でパーパスを意識した判断や行動が広がりつつあります。こうした変化により、会社全体としても、共通の価値観のもとに思考し、動く組織へと進化しつつあることが感じられます。



一方で、「具体的にどんな行動をすれば良いかわからない」との声もあり、今後は自分たちの行動がパーパスにどうつながるのかを一人ひとりが考え、行動の質を上げることが重要であると考えています。

パーパスを実践フェーズへ

エプソンは今、パーパスを深く理解し、共感する段階から、一人ひとりが自らの行動で体現していく「実践フェーズ」へと移行しつつあります。社員一人ひとりが、業務や意思決定の中でパーパスを意識し始めており、各地・各事業でも、共通の価値観のもとに実践に向けた動きが少しずつ広がっています。エプソンならではの価値を創出するために、私たちはこれからもパーパスを軸に、持続可能な社会の実現に向けて取り組みを深めてまいります。

パーパスを実践する取り組み

Epson Innovation Challenge (エプソン韓国)

エプソンは「人と地球を豊かに彩る」というパーパスの実現に向け、スタートアップや産・官・学と連携し、イノベーションを通じた社会課題の解決に取り組んでいます。その一環としてオープン化したWeb API「Epson Connect API」を活用したビジネスソリューション・ピッチイベントを2019年から開催しています。アイデアを有するパートナーが集い、顧客体験の向上につながるサービス・アプリを開発し、成果を競い合います。

2024年には、エプソン韓国が「Epson Innovation Challenge in Korea」を主催。北米・アジアに続く7回目の開催となりました。本イベントには30チーム95名が参加し、同APIや事業開発、プログラミングのトレーニングを受け、教育、eコマース、K-カルチャーの分野で、新たなビジネスモデルや付加価値の創造に取り組みました。受賞作には、音声認識と生成AIを組み合わせ塗り絵を作成する子ども向けアプリや、リモートブックスキャンソリューションなどがあり、一部はすでにビジネス化され、さらなる協業も進行中です。

本取り組みは、デジタル技術と創造的なアイデアを通じて、人々の暮らしや学びを豊かにすることを目指しています。多様なパートナーとともに価値を創出するこの活動は、エプソンのパーパスを行動で実践するものです。私たちは、技術や製品の提供にとどまらず、人と社会にとって意味ある変化を生み出し続けることで、パーパスの実現に向けた歩みをこれからも続けていきます。



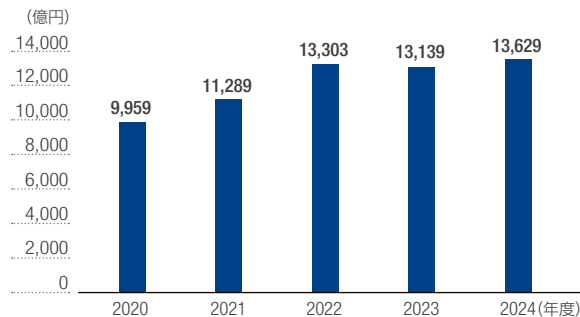
ファクトデータ

財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

売上収益

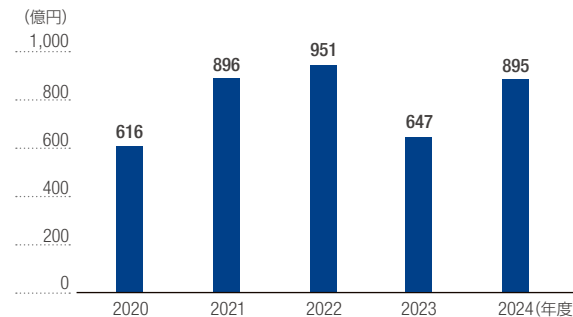
1兆3,629億円



円安による為替のプラス影響を受ける中、大容量インクタンクモデル、オフィス共有IJP、プリントヘッド外販ビジネスを中心としたプリンティングソリューションズ事業セグメントでの売上増が大きく、前期に対し増収となりました。

事業利益

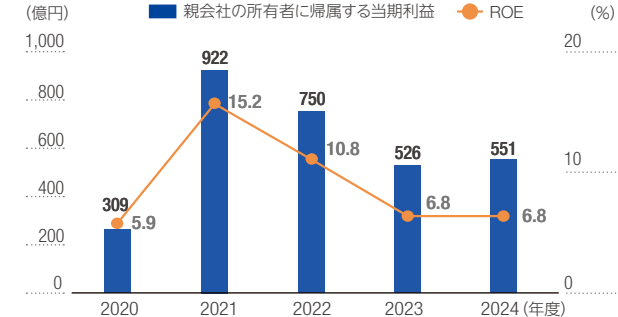
895億円



増収となったことに加え、為替のプラス影響があったことなどにより、在庫削減による利益マイナス影響が大きかった前期に対して大幅な増益となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益／ROE

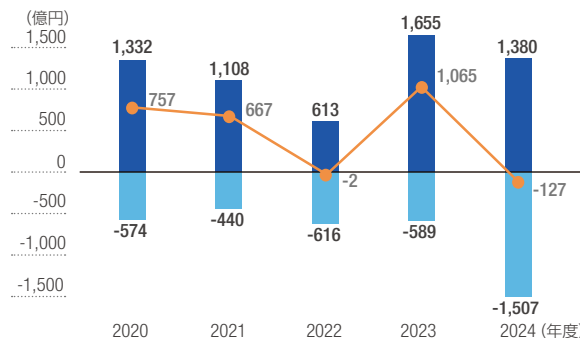
親会社の所有者に帰属する当期利益 551億円 ROE 6.8%



為替差損計上によるその他の営業費用の増加および金融収益の減少などがありました。事業利益および営業利益の増益により、前期に対し増益となりました。また、ROEは前期並みの6.8%となりました。

フリー・キャッシュ・フロー

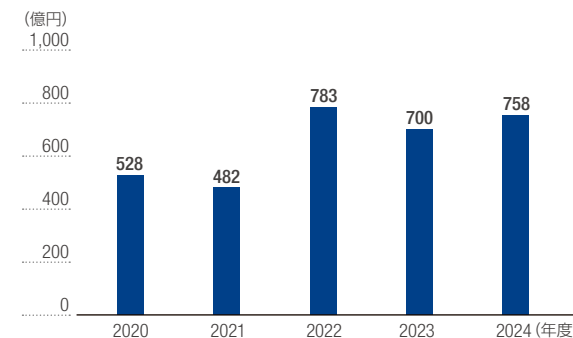
-127億円



営業キャッシュ・フローは、主に当期利益551億円や減価償却費および償却費の計上といった増加要因により、1,380億円の収入となりました。投資キャッシュ・フローは、Fiery, LLCの株式取得に伴う支払が大きく、1,507億円の支出となりました。これにより、フリー・キャッシュ・フローは前期に対し大幅減少となりました。

設備投資額

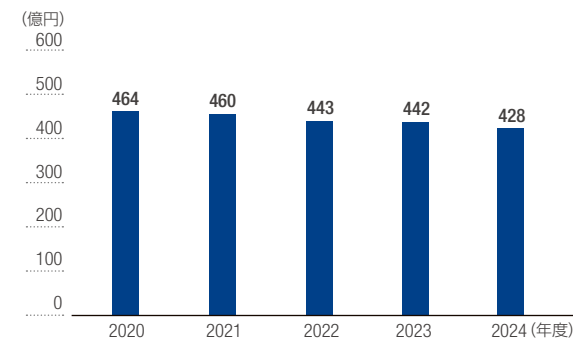
758億円



将来の事業育成や今後の成長実現に向けて、新製品対応や生産能力増強、環境投資、自動化・合理化・維持更新などを中心に設備投資を実施しました。引き続き、コアデバイスであるプリントヘッドの生産体制整備や、生産性向上のための自動化投資、デジタル基盤整備などへ重点的に投資していきます。

研究開発費

428億円



研究開発を経営基盤強化の中核と位置づけ、基盤技術・コア技術・製品技術の継続的な進化に取り組んでいます。特に今後は、ものづくり力に加え、素材技術、AI、デジタル技術の強化を通じて、既存事業の競争力向上と新規事業創出に向けた技術基盤の構築を加速させます。

■非財務ハイライト(社会・ガバナンス・環境)

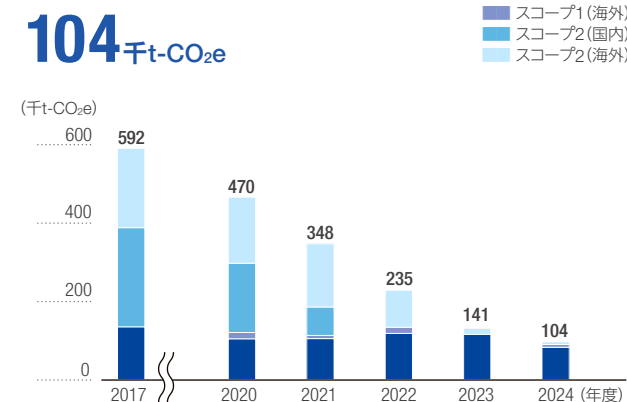
分野別特許登録件数ランキング*1

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
ロボット	3位	ロボット	4位
水晶デバイス	1位	水晶デバイス	1位

*1 2024年度の特許登録件数ランキング(当社調べ)(2024/1/1～12/31)

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。これにより、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。

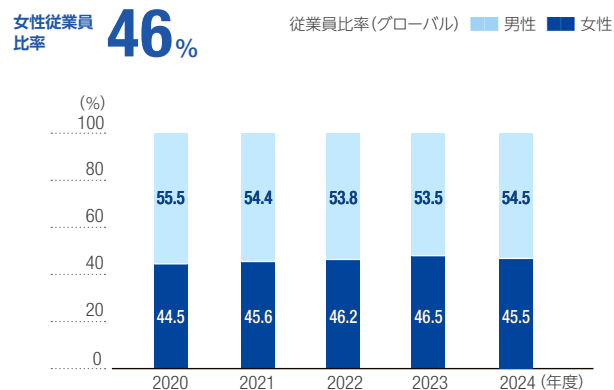
温室効果ガス(GHG)排出量*3、*4



各拠点における省エネ活動の推進に加え、再生可能エネルギーの活用を継続することで、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34%削減するという目標を大きく達成しました。

▶ *3、*4の注釈は、P.70へ

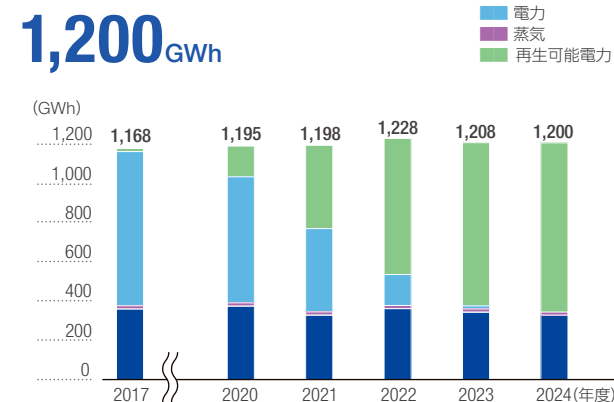
ダイバーシティ*2



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。

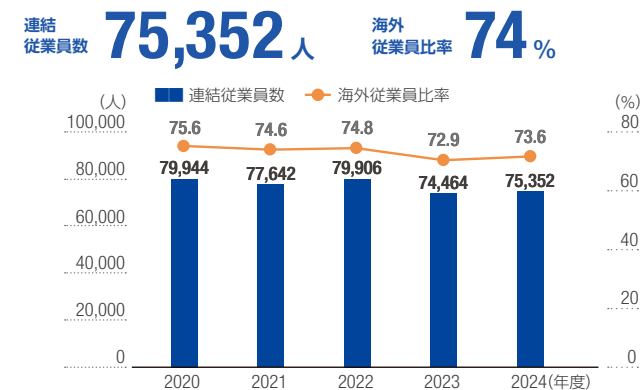
*2 エプソングループ正規従業員 各年度末日(3月31日)時点

エネルギー使用量



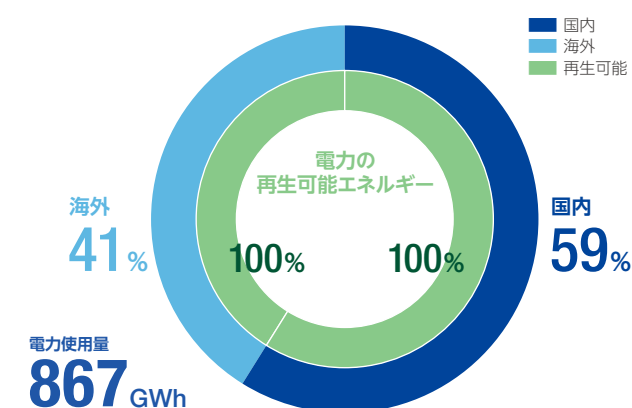
省エネ活動などの結果、エネルギー使用量は微減しました。スコープ1の削減施策として燃料使用設備の電化を順次進めており、電力使用量自体は増加する傾向にありますが、電力の再生可能エネルギーの活用によって、油・ガスを含む枯渇性エネルギーの割合を抑制していきます。

連結従業員数／海外従業員比率



エプソンは、売上収益の約80%、従業員数の約70%を占める海外各国・地域に100カ所以上の研究開発、生産、営業拠点を整備し、グローバルにビジネスを展開しています。そのため、「グローバル競争を勝ち抜くための人的基盤」の構築が人材戦略上の要諦であり、安定的な人材確保を図っています。

電力の再生可能エネルギー活用率*5(2024年度)



2023年12月にグローバルで使用する電力を再生エネルギーに転換完了し*6、年間電力使用量の100%を再生可能エネルギーに転換しています。これにより従来エプソンのGHG排出量の70%以上を占めていた電力由来の排出量がゼロとなり、スコープ2排出量の削減に大きく寄与しています。

▶ *5、*6の注釈は、P.70へ

主要な財務数値の推移

		国際会計基準(IFRS) (連結)				
		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
業績(億円)	売上収益	10,924	10,248	11,021	10,896	10,436
	売上総利益	3,976	3,659	4,008	4,126	3,620
	事業利益*1	849	658	747	704	408
	営業利益	940	678	650	713	394
	税引前利益	915	674	626	720	397
	親会社の所有者に帰属する当期利益	457	483	418	537	77
財政状態(億円)	親会社の所有者に帰属する持分	4,678	4,921	5,127	5,401	5,037
	総資産額	9,413	9,743	10,333	10,383	10,409
	有利子負債*2	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	1,130	968	842	769	1,023
	投資活動によるキャッシュ・フロー	-515	-757	-746	-827	-761
	フリー・キャッシュ・フロー	614	211	96	-57	261
財務・経営指標(億円・%)	研究開発費	531	527	503	582	492
	設備投資額	694	753	794	820	800*6
	減価償却費	453	432	494	556	678
	親会社所有者帰属持分比率	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)	9.5	10.1	8.3	10.2	1.5
	資産合計事業利益率(ROA)	8.7	6.9	7.4	6.8	3.9
	売上収益事業利益率(ROS)	7.8	6.4	6.8	6.5	3.9
	投下資本利益率(ROIC) *3	-	7.4	7.9	7.2	4.1
	配当性向	46.9	43.9	52.2	40.7	278.5
	配当性向(事業利益ベース) *4	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)	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)	1,307.58	1,397.40	1,455.67	1,533.57	1,456.20
	1株当たり年間配当額	60.00	60.00	62.00	62.00	62.00
株価指標(倍)	株価収益率(PER)	14.21	17.13	15.92	11.12	52.56
	株価純資産倍率(PBR)	1.39	1.68	1.30	1.11	0.80
地域別売上収益(億円) *5	日本	2,640	2,513	2,501	2,514	2,549
	米州	3,200	2,909	3,204	3,105	2,930
	欧州	2,263	2,119	2,332	2,252	2,140
	アジア・オセアニア	2,820	2,705	2,982	3,024	2,815
期中平均為替レート(円)	円/米ドル	120.14	108.38	110.85	110.86	108.74
	円/ユーロ	132.58	118.79	129.66	128.40	120.85
期末従業員数(人)	合計	67,605	72,420	76,391	76,647	75,608
	国内	18,699	19,175	19,436	19,456	19,558
	海外	48,906	53,245	56,955	57,191	56,050

*1 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。

*2 リース負債を含みます。

*3 ROIC=税引後事業利益/(親会社の所有者に帰属する持分+有利子負債)

*4 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。

*5 地域別売上収益は、顧客の所在地を基礎として集計しています。

*6 2019年度から使用権資産を含めています。

*7 記念配当10.00円を含みます。

主要な財務数値の推移

		国際会計基準(IFRS) (連結)				
		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
業績(億円)	売上収益	9,959	11,289	13,303	13,139	13,629
	売上総利益	3,523	4,184	4,666	4,566	4,930
	事業利益*1	616	896	951	647	895
	営業利益	476	944	970	575	751
	税引前利益	449	971	1,037	700	783
	親会社の所有者に帰属する当期利益	309	922	750	526	551
財政状態(億円)	親会社の所有者に帰属する持分	5,509	6,656	7,273	8,109	8,047
	総資産額	11,613	12,664	13,415	14,130	14,564
	有利子負債*2	2,659	2,431	2,332	2,047	2,247
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	1,332	1,108	613	1,655	1,380
	投資活動によるキャッシュ・フロー	-574	-440	-616	-589	-1,507
	フリー・キャッシュ・フロー	757	667	-2	1,065	-127
財務・経営指標(億円・%)	研究開発費	464	460	443	442	428
	設備投資額	528	482	783	700	758
	減価償却費	694	644	686	686	720
	親会社所有者帰属持分比率	47.4	52.6	54.2	57.4	55.3
	親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)	5.9	15.2	10.8	6.8	6.8
	資産合計事業利益率(ROA)	5.6	7.4	7.3	4.7	6.2
	売上収益事業利益率(ROS)	6.2	7.9	7.1	4.9	6.6
	投下資本利益率(ROIC) *3	5.6	7.3	7.1	4.6	6.1
	配当性向	69.4	23.2	32.6	46.6	43.9
	配当性向(事業利益ベース) *4	49.7	34.2	36.3	54.2	38.2
1株当たり情報(円)	基本的1株当たり当期利益(EPS)	89.38	266.73	220.75	158.68	168.75
	1株当たり親会社所有者帰属持分(BPS)	1,592.36	1,923.68	2,194.02	2,445.52	2,512.15
	1株当たり年間配当額	62.00	62.00	72.00*7	74.00	74.00
株価指標(倍)	株価収益率(PER)	20.14	6.90	8.52	16.67	14.14
	株価純資産倍率(PBR)	1.13	0.96	0.86	1.08	0.95
地域別売上収益(億円) *5	日本	2,212	2,291	2,320	2,233	2,259
	米州	2,879	3,327	4,369	4,299	4,392
	欧州	2,084	2,395	2,822	2,894	2,989
	アジア・オセアニア	2,781	3,274	3,790	3,711	3,987
期中平均為替レート(円)	円/米ドル	106.01	112.37	135.44	144.44	152.47
	円/ユーロ	123.67	130.55	140.90	156.66	163.64
期末従業員数(人)	合計	79,944	77,642	79,906	74,464	75,352
	国内	19,470	19,705	20,124	20,209	19,924
	海外	60,474	57,937	59,782	54,255	55,428

*1 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。

*2 リース負債を含みます。

*3 ROIC=税引後事業利益/(親会社の所有者に帰属する持分+有利子負債)

*4 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。

*5 地域別売上収益は、顧客の所在地を基礎として集計しています。

*6 2019年度から使用権資産を含めています。

*7 記念配当10.00円を含みます。

社外からの評価

ESGインデックスの組み入れ状況・格付け



社外からの評価

<https://corporate.epson/ja/sustainability/evaluation/index.html>

FTSE4Good
Index Series
(2025年6月)



FTSE4Good

FTSE Blossom
Japan Index
(2025年6月)

FTSE Blossom
Japan

FTSE Blossom Japan Sector
Relative Index
(2025年6月)

FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

MSCI ESG格付け
(2025年4月)



CCC	B	BB	BBB	A	AA	AAA
-----	---	----	-----	---	----	-----

MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数
(2025年6月)

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株女性活躍指数(WIN)
(2025年6月)

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数(WIN)

Morningstar 日本株式ジェンダー・
ダイバーシティ・ティルト指数(除くREIT)
(2024年12月)

S&P/JPXカーボン・
エフィシエント指数
(2025年6月)



「健康経営銘柄」に4年連続で
選定
(2025年3月)



CDPの企業調査で「Aリスト」企業
(分野:気候変動)
(2025年2月)



日本政策投資銀行(DBJ)の
環境格付け融資に選定
(2022年1月)



EcoVadis社のサステナビリティ評価で
「ゴールド」に格付け
(2025年9月)



外部イニシアチブへの参画

国連グローバル・コンパクト

社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するため、人権保護、不当な労働の排除、環境への対応、腐敗の防止に関わる10の原則に賛同



RBA (責任ある企業同盟)

グローバルサプライチェーンのCSRを推進する
企業同盟 (Responsible Business Alliance)



Responsible Business Alliance
Advancing Sustainability Globally

RMI (責任ある鉱物調達)

責任ある鉱物調達の
アライアンス
(Responsible
Minerals Initiatives)



気候関連財務情報開示 タスクフォース(TCFD)

気候関連のリスクと機会についての情報開示
を促すために金融安定理事会が設置した気候
変動に関する開示タスクフォース



自然関連財務情報開示 タスクフォース(TNFD)

企業・組織が自身の経済活動による自然資本および
生物多様性への影響を評価し、情報開示する枠組み
の構築を目指す国際イニシアチブ



SBTイニシアチブ

企業に対し、科学的な根拠
に基づいたGHG排出削減
目標の設定を推進する国際
的な共同団体



RE100

事業活動で使用する電力を100%再生可
能エネルギー由来の電力にすることを目標
とする国際イニシアチブ



CLIMATE GROUP



気候変動イニシアティブ

気候変動対策に積極的に取り組む企業や自治
体、団体、NGOなど、国家政府以外の多様な主
体によるネットワーク



循環経済パートナーシップ (J4CE)

環境省、経済産業省と一般社団法人日本
経済団体連合会が設立した循環経済
パートナーシップ (Japan for Circular
Economy)

CSRヨーロッパ

欧州委員会 (European
Commission: EC) のルー
ルづくりに対する提言を行
う団体で、企業や自治体、
NGOなどのCSR活動を支
援する、欧州有数のビジ
ネスネットワーク



企業データ (2025年3月31日現在)

企業概要

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
従 業 員 数	[連結] 75,352人 [単体] 12,792人

株式情報

発行可能株式総数	1,214,916,736株
発行済株式の総数	373,573,152株 (自己株式 53,229,249株を含む)
株 主 数	32,303名
大 株 主	

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	71,098,500	22.19
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	27,481,200	8.57
セイコーグループ株式会社	11,000,000	3.43
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口	8,153,800	2.54
エプソングループ従業員持株会	7,015,200	2.18
三光起業株式会社	7,000,000	2.18
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	6,780,777	2.11
JPモルガン証券株式会社	6,316,786	1.97
第一生命保険株式会社	6,115,200	1.90
服部 悦子	4,321,400	1.34

注: 当社は、自己株式53,229,249株を保有していますが、上記大株主から除いています。また、持株比率は自己株式を控除して計算しています。

注釈一覧

P.31 *5 The Hong Kong Research Institute of Textiles and Apparel

P.32 *9 ファブリ・ペロー干渉計: 2つの平行な反射面で生じる光の干渉を利用した干渉フィルターです。反射面の距離を変えることで透過する光の波長を変えることができます。

*10 QMEMS: Quartz Micro Electro Mechanical Systems

*9 使用するプラスチック全体の質量に対する比率です。投射レンズ、プリント基板、ケーブル、電子部品、接着剤等は除きます。リサイクル素材の配合率を考慮して算出しており、含有量は調達の状況によって変動する可能性があります。

P.37 *10 商品・サービスが社会のGHG排出量の削減に資する量を定量化したものです。

*11 みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社の算出方法確認のもと、世界市場の主要なレーザープリンターの公開されている生涯CO₂排出量の加重平均と、自社A3カラーインクジェットプリンターの生涯CO₂排出量との差分に、自社A3カラーインクジェットプリンターの当該年度の販売台数を乗じた値。算定条件の精査により2023年度実績の開示とは前提が異なります。

P.48 *1 Responsible Mineral Initiative(RMI)のResponsible Minerals Assurance Program(RMAP)によってConformant認証された製錬所/精製所

*2 Responsible Mineral Initiative(RMI)のResponsible Minerals Assurance Program(RMAP)によってActive認証された製錬所/精製所

*3 温室効果ガス排出量のCO₂換算係数について

・電力: マーケットベースによる排出量を開示。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。海外は各事業所が契約する電力小売事業者の係数、もしくはIEA(International Energy Agency)の各国の排出係数を使用。再エネ電力証書やJ-クレジットの活用は、排出係数をゼロとする。

・燃料: 国内・海外ともに2019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(AR5)の地球温暖化係数100年値を使用。2024年度以降はAR6を使用。

P.66

*4 GHGプロトコルによる算定を行っています。また2017、2023、2024年度はSBT最新基準に基づく算定を行っています。

*5 CGS発電など燃料による自家発電分を含みます。RE100の技術要件を満たすグリーンガスの調達が困難なため、使用電力量に相当する電力証書を自主的に充てています。

*6 一部、販売拠点などの電力量が特定できない賃借物件は除く。CGSなど化石燃料で自家発電した電力も含む。



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://corporate.epson/ja/>