

INTEGRATED REPORT 2017

エプソン 統合レポート 2017



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)
<http://www.epson.jp>



見やすいユニバーサルデザインフォント
を採用しています。

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。



エプソンは、経営理念に基づきお客様価値を創造することにより、ステークホルダーの皆様から将来にわたって信頼され、社会の発展に寄与し続けることを目指しています。この経営理念の実現を目指した取り組みを行うことで、企業の社会的責任を果たしていきます。

2017年4月、エプソンは「なくてはならない会社」になるために、企業経営の根幹である経営理念を一部改定しました。また、それを受けて企業行動原則を見直し、お客様や株主・投資家などステークホルダーの皆様と接するに当たり、何を心掛け、どのような行動を取るべきかを明確にし、グループ全体で共有しています。

企業行動原則	
① お客様満足の追求	私たちは、常にお客様の視点に立ち、世界中のお客様に喜ばれ信頼される商品やサービスを創り続けます。
② 自然環境の尊重	私たちは、企業活動と地球環境との調和を目指し、高い目標の環境保全に積極的に取り組みます。
③ 人材開発と組織力の向上	私たちは、多様な人々の価値を最大限活かし、個人と組織の間の相乗効果により、組織力を高めます。
④ 人権の尊重、安全・健康・公正な労働環境づくり	私たちは、基本的人権を尊重し、差別のない、明るく、安全・健康で公正な労働環境をつくります。
⑤ 実効あるガバナンスとコンプライアンス	私たちは、実効ある企業統治と内部統制の下で、法規制などのルールを守り、高い倫理観をもって、全ての活動にあたります。
⑥ 人・資産の安全と情報セキュリティの確保	私たちは、人と企業資産の安全を守り、全ての情報管理において厳重な注意を払って行動します。
⑦ ビジネスパートナーとの共存共栄	私たちは、サプライヤー、販売チャンネル、協業先など全てのビジネスパートナーに、高い水準の倫理行動を求めると同時に、パートナーの自主自立を尊重しつつ共存共栄を目指します。
⑧ コミュニティーとの発展	私たちは、活動する全ての地域社会および世界の国々に対して、積極的に貢献し、ともに発展できる関係をつくります。
⑨ ステークホルダーとの誠実な対話	私たちは、正直かつ積極的にステークホルダーに情報を伝えるだけでなく、ステークホルダーの意見に謙虚に耳を傾けます。

(一部抜粋)

目次	経営理念・企業行動原則	1
	CSR重要テーマ(マテリアリティ)	3
	価値創造ストーリー	5
	トップメッセージ	7
	長期ビジョン「Epson 25」	13
	財務・非財務ハイライト	15
	事業セグメント別概況	17
	価値創造戦略	
	インクジェットイノベーション	19
	ビジュアルイノベーション	25
	ウェアラブルイノベーション	29
	ロボティクスイノベーション	31
	4つのイノベーションを支えるマイクロデバイス	33
	イノベーションを支える知財活動	34
	価値創造基盤 環境	
	事業を通じた環境負荷低減	35

価値創造基盤 社会	
ものづくり・サプライチェーンの強化	37
多様な人材の能力最大化	39
価値創造基盤 ガバナンス	
コーポレートガバナンス	41
コンプライアンス	44
リスクマネジメント	45
取締役一覧	47
企業価値向上に向けた社外取締役メッセージ	48
主要な財務数値等の推移	49
グローバルネットワーク	51
会社概要	53
株主・株式情報	54

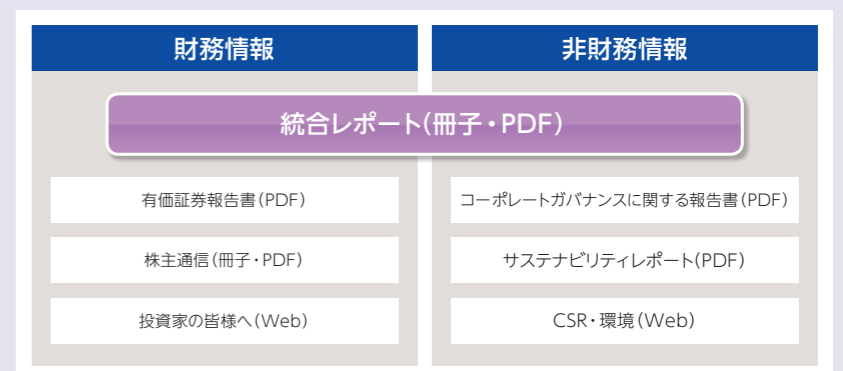
本文中、「エプソン」と表記した場合はエプソングループを、「当社」と表記した場合はセイコーエプソン株式会社を意味します。
当レポートに掲載されている画像などの無断転載はご遠慮ください。

情報開示について

エプソンは、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との重要なコミュニケーションツールとして、2017年9月から「エプソン 統合レポート」を発行しています。経営戦略や財務情報、ESG活動情報を掲載した本レポートは、エプソンの持続性と成長性について報告しています。なお、エプソンは本レポート以外にも、サステナビリティレポートやウェブサイトなどの媒体を通して、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションの向上に努めています。

免責事項

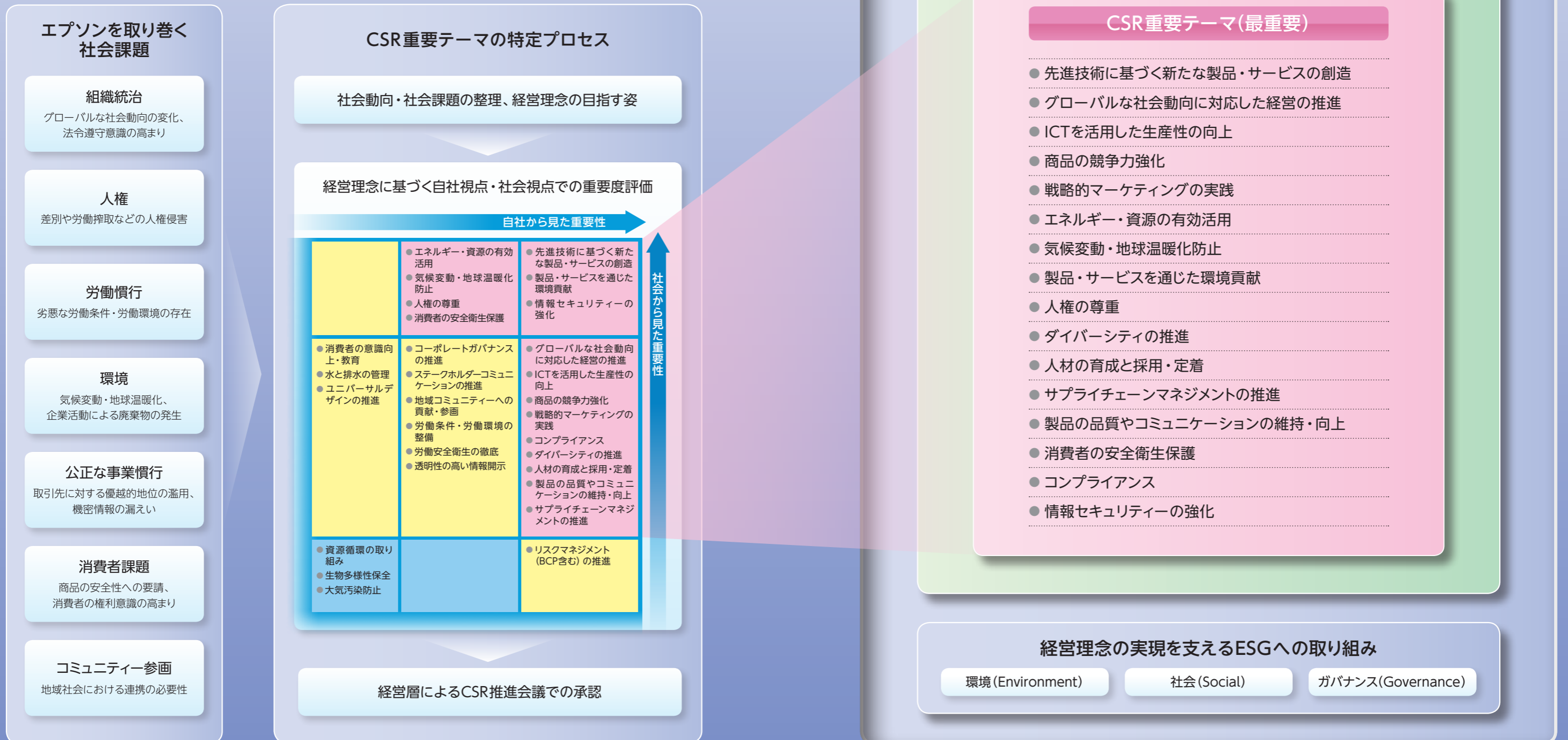
本レポートには、エプソングループの過去と現在の事実だけでなく、将来の見通しや予想なども記載しています。これらは記述した時点で入手できた情報に基づく将来の予測であり、実際にはさまざまな要素により、事業活動の結果や事象が予想とは異なったものとなる可能性があります。



参考ホームページ | 投資家の皆様へ <http://www.epson.jp/IR/> | CSR・環境 <http://www.epson.jp/SR/>

社会課題に対するCSR重要テーマの策定

エプソンが経営理念に掲げた目指す姿を実現し、「なくてはならない会社」になるためには、企業として取り組むべき課題を明確にし、事業活動の中で解決を図っていくことが重要です。エプソンは、ISO26000などで定められた社会課題を参考として、CSRにおけるテーマを網羅的に抽出しました。その中から、自社視点・社会視点による評価を行い、重要度の高い取り組みを「CSR重要テーマ」として特定しました。

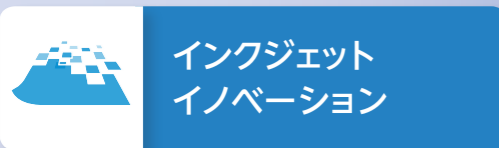


長期ビジョン「Epson 25」 4つのイノベーションによる価値創造とエプソンの成長

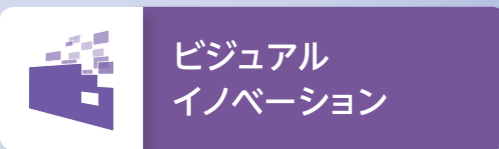
経営理念に掲げた目指す姿を実現するためには、着実に事業成長を成し遂げていくことが大前提となります。エプソンは、社会課題などにも適切に対応しつつ、自社の強みを発揮することで4つのイノベーションを起こし、各事業領域においてスマート・環境・パフォーマンスの観点から、お客様や世の中で求められる価値の創造に取り組んでいきます。そして、コンシューマー分野の強化に加え、オフィスや商業・産業分野をさらに拡大することにより、エプソンの将来成長を実現していく方針です。

成長戦略

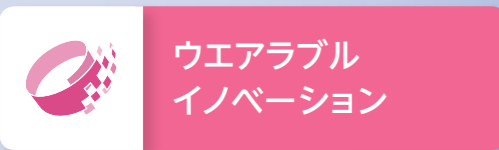
(4つのイノベーション)



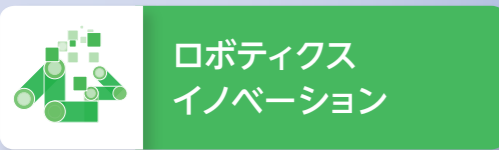
インクジェット
イノベーション



ビジュアル
イノベーション



ウェアラブル
イノベーション



ロボティクス
イノベーション

4つのイノベーションを支える
(マイクロデバイス領域)

価値創造

(スマート・環境・パフォーマンス)

オフィスでの生産性向上、
環境負荷低減

在宅勤務やSOHOなど、
分散型ワークスタイルの支援

商業・産業分野での生産性向上、
省エネ、環境負荷・労働負荷低減

感動の映像体験と快適な
ビジュアルコミュニケーション環境の創造

日常生活からスポーツシーンまで
生活に喜びと豊かさを提供

人の仕事をよりクリエイティブで
高付加価値な分野へシフト

IoTを活用した
スマートな社会インフラ構築への貢献

エプソンの成長

オフィス分野の拡大

- インクジェットプリンター
- オフィス製紙機
- プロジェクター
- スキャナー など

商業・産業分野の拡大

- 商業・産業向けプリンター
- 高光束プロジェクター
- ロボット など

コンシューマー分野の強化

- ウェアラブル機器
- スマートアイウェア
- インクジェットプリンター など

2025年度業績目標

売上収益	17,000億円	ROS ^{*2}	12%
事業利益 ^{*1}	2,000億円	ROE ^{*3}	15%

* 前提為替レート ¥115/USD ¥125/EUR
^{*1} 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} 売上収益事業利益率
^{*3} 親会社所有者帰属持分当期利益率

経営理念に掲げた 目指す姿の実現

なくては
ならない会社

お客様の
期待を超える
Exceed Your Vision

経営理念の実現を支えるESGへの取り組み

環境(Environment)

社会(Social)

ガバナンス(Governance)

EPSON



志を高く持ち、
お客様価値の創出により
「なくてはならない会社」として
社会に貢献していきます。

セイコーエプソン株式会社
代表取締役社長

碓井 稔

経営理念の改定に込めた想い

「なくてはならない会社」として
新しいお客様価値の創造に挑戦

2017年4月、エプソンは経営理念の一部を改定し、「なくてはならない会社」という文言を加えました。これは、より良い社会の実現に中心的な役割を果たすために、独自の技術で新しいお客様価値を提供し続けていくことへの決意を示したものです。

私たちの存在意義とは、今よりもっと豊かで人々が幸せを感じられる社会を創り上げていくことにあります。企業として存続するために利益を確保していくことは不可欠ですが、それは世の中の人々から評価された結果でなければなりません。信頼を頂いた証として、利益を創出することで持続的に成長し、お客様や社会、ビジネスパートナー、社員のためになくてはならない存在となること、経営理念の改定に込めた想いです。

「なくてはならない会社」としての自社のあり方を考えたとき、他社の動向や市場での競争にばかり目を向けた企業活動では本筋を見誤ります。競合相手に勝ったからといって、新しい価値を創り出したことにはなりません。私たちが常に最も重視すべきなのは、お客様や社会のニーズに正面から向き合い、その期待をいかに超えていくかです。どんな製品・サービスであればお客様が利便性や喜びを感じるか、さらにはより豊かで幸せな社会には何が求められているかを起点に、自らの強みに立脚し主体的に考え行動することが、エプソンの独創性につながっています。

例えばオフィス向けプリンターでは、従来レーザー方式が主流とされてきましたが、私たちは、長年コンシューマー向けに培ってきたインクジェット方式をもってお客様のニーズに応え、それを進化させていくことでオフィス向けプリンターのテクノロジーシフトを起こそうとしています。市場における既存のトレンドに捉われず、私たち自身が強みを持つ技術を極め活用することで新たな価値を創造し、より良い社会の実現に貢献できるものと確信しています。

エプソンの歴史や強みをベースとした構造改革を続けてきた中で、すでに「なくてはならない会社」に向けた芽は育ってきていると感じます。これまでの取り組みの背景にあった考え方を、経営理念として明記することで、より意識を高めていきます。

さらに、経営理念の改定に併せて企業行動原則も見直しました。これを機に、より一層経営理念への認識を強め、全社でステークホルダーの皆様の信頼醸成に努めていきます。

経営理念を実現するための戦略

「省・小・精の価値」を創出する
長期ビジョン「Epson 25」

経営理念を実現するため、2016年度から2025年度の10年間にかけてエプソンが向かうべき方向を示したのが、長期ビジョン「Epson 25」です。ここでは、ビジョンステートメントとして、「『省・小・精の価値』で、人やモノと情報がつながる新しい時代を創造する」と定めています。

「省・小・精の技術」はエプソンの技術力の源泉であり、DNAとも呼べるものです。あらゆる製品で「省」エネルギーを追求し、同じ性能のものをより「小」さく作り、一層の高「精」度を実現してきた歴史があります。

2025年度に向けた長期的なメガトレンドでは、ICT（情報通信技術）の著しい進歩を背景にしたスマート化と、環境負荷の低減が重要なキーワードとなります。これに対して「省・小・精の技術」は、スマート・環境・パフォーマンスというエプソンが提供できる三つの価値に直接的につながっていきます。脈々と受け継いできた技術に立脚し、人々に便利さや安心、生産性・創造性を提供していきます。「Epson 25」では、それをあらためて「省・小・精の価値」として表現しました。

また昨今、ICTの進展により、あらゆる情報がインターネットでつながることでサイバー空間はとどまることなく増大しています。結果として、人々が暮らすリアルの世界にサイバー空間が直接的に関わるようになり、お客様にとってはこのサイバー空間との接点となる製品が重要性を増しています。

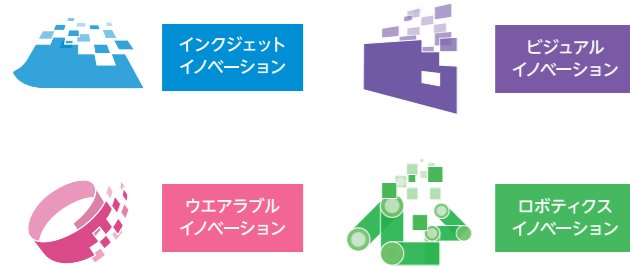
そうした中で、エプソンはリアル世界の究極のものづくり企業として、「省・小・精の技術」を極めた価値のある製品・サービスを社会に送り出し続けます。そして、サイバー空間を支えるIT企業とも協業し、人・モノ・情報をつなぎ、より高い価値の創出を目指していきます。

「Epson 25」では、今後私たちが起こすべき4つのイノベーションとして、インクジェットイノベーション、ビジュア

ルイノベーション、ウェアラブルイノベーション、ロボティクスイノベーションを定めています。さらに、これらのイノベーションを支えるのが、水晶デバイスと半導体を中心としたマイクロデバイス領域です。

エプソンの強みを最大限に活かし、私たちがなければ成し遂げられないイノベーションとして、この4つのイノベーションが新たな価値創出および成長戦略の核となる取り組みになります。そして、エプソンには「省・小・精の技術」が示すように、徹底してものづくりを極めていく企業文化があり、目標を明確に共有することにより、全社一丸となって前へと進んでいくことができます。

具体的な成長戦略である4つのイノベーションについては、各事業責任者がP19-32で詳しく解説します。



エプソン流の垂直統合型ビジネスモデルの優位性

コア技術・コアデバイスを徹底的に極めお客様への価値提供を最大化

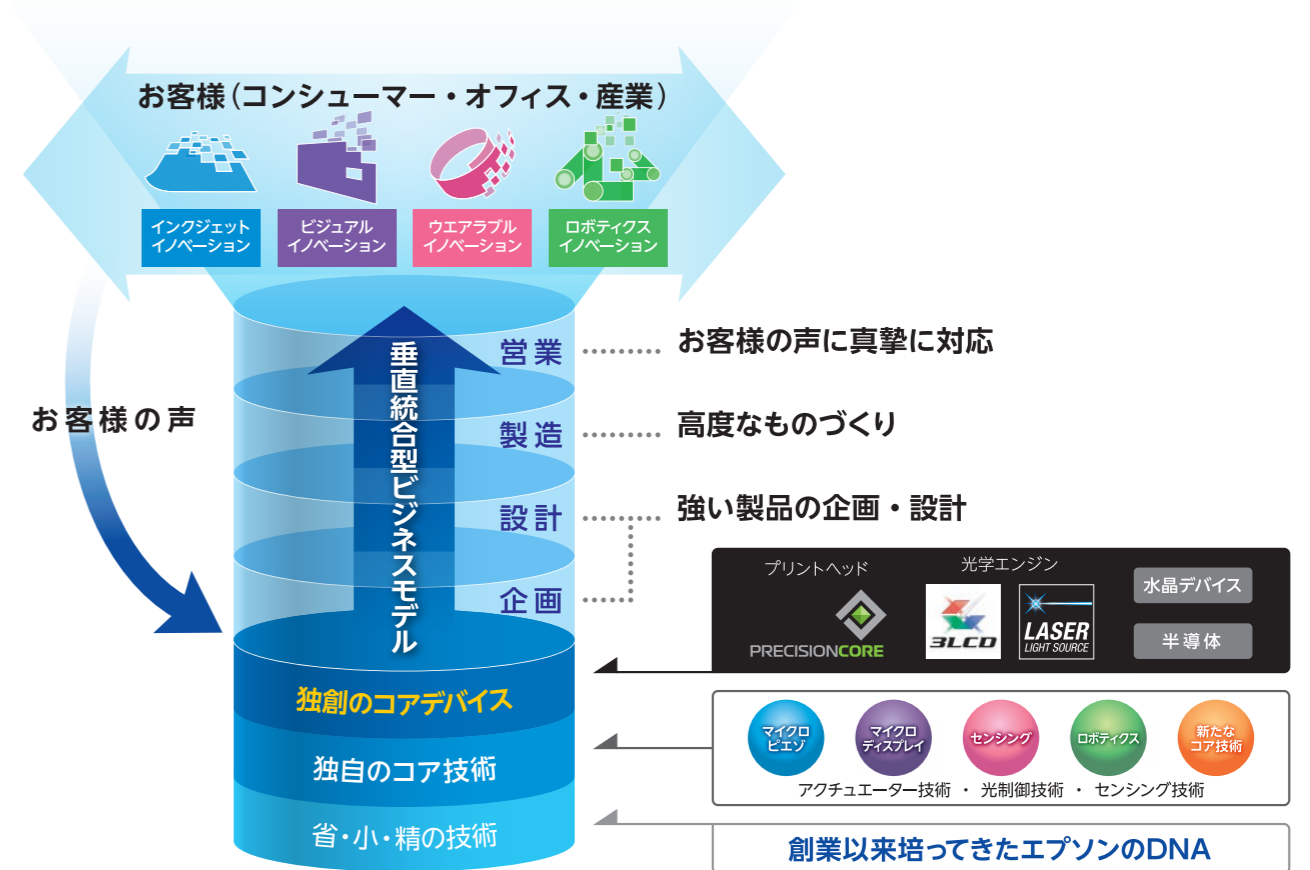
エプソンのものづくりの独創性を象徴するのが、独自の垂直統合型ビジネスモデルです。完成品の性能を決定づけるコアになるデバイスを、社内の英知を結集して創り上げ、それを使った製品を世に送り出しています。

デバイスを外部から調達する完成品メーカーもありますが、それはものづくりの水平分業による効率化を狙ったものかもしれません。しかし、エプソンは自分たちの強みを最大限に活かしていくため、コアとなるデバイスや技術は全て自社で持ちます。プリンターであればプリントヘッド、プロジェクターであればマイクロディスプレイ、ウォッチであれば精密加工技術、ロボティクスであればセンサーなど、いずれもエプソンの技術者たちがひたむきな努力を重ね、育ててきた独自の技術の結晶です。

お客様がどのような価値を求めているかは、完成品を扱う私たちが最も把握しています。だからこそ、お客様を意識した開発を進め、完成品のパフォーマンスの根幹となるコアデバイスをより高いレベルで追求していくことができるのです。



エプソン流の垂直統合型ビジネスモデル



インクジェットプリンターは、コア技術を極めることで完成品の用途を広げてきた一例といえます。もともと低消費電力であるインクジェット方式は、環境志向の高まりに応えられるプリンターです。エプソンは、この方式において独自の「マイクロピエゾ技術」を進化させ、高い耐久性や多様なインク対応性、高速化を実現し、コンシューマー向けはもちろん、オフィス向けから商業・産業向けまで幅広い応用を可能にしました。これは、技術のリソースを効率的に活かしてレバレッジをかける、エプソン流の垂直統合型ビジネスモデルだからこそできることです。

ただし、「あらゆる分野で垂直統合型ビジネスモデルが最も有効」と考えるものではありません。私たちがフォーカスするのはあくまで、完成品でエプソンの強みを発揮でき、かつ競合相手の追従を許さない4つのイノベーション領域です。これらは、エプソンがもともとデバイスと完成品を両輪として事業を推進する中で見出した領域であり、今まで培ってきた資産を最も活かせる領域です。ここにお

いてこそ、垂直統合型ビジネスモデルの優位性が発揮できるということです。

「Epson 25」の実現に向けた手控え

これまでにまいた種が芽を出し新しい時代の創造に向け着実に前進

「Epson 25」第1期中期経営計画の初年度となる2016年度は、2015年度までの前長期ビジョン「SE15」でまいた種が徐々に芽を出し、着実な歩みを進めることができました。

新製品としては、高速・高精細印刷、低消費電力を実現した高速ラインインクジェット複合機／プリンターを開発(2017年6月国内発売)したほか、レーザー光源搭載の高輝度で長寿命な高光束プロジェクターなどを発売し、「Epson 25」で目指す姿の実現に向けた戦略を進展させることができました。同じく2016年度に発売したオフィ

ス製紙機PaperLabは、使用済みの紙からオフィス内で新たな紙を生み出すことができ、機密書類をシュレッダー廃棄以上に確実に処理することにもなる、エプソンらしさを発揮した製品といえるでしょう。

2017年4月に100%子会社であるオリエント時計の統合という大きな動きもありました。統合により、オリエント時計とのシナジーを最大化していきます。つまり、オリエント時計が持っていた販売機能と一体化することで、販路をより有効に活用することができます。ウェアラブル機器においては、独自の技術を活用した個性的な製品により新たな価値をお届けします。

ロボティクスでは、小型6軸ロボットや独自のセンシング技術を活用した力覚センサーなど、人々を単純労働から解放し、よりクリエイティブな活動にシフトさせる製品の投入を行うことができました。

初年度を終え、「Epson 25」で私たちが描く未来が絵空事ではなく、現実に達成し得るものとして、多くのステークホルダーの皆様からご理解いただける形になってきたと感じています。2025年度の業績目標である売上収益1

兆7,000億円、ROS 12%、ROE 15%という目標を掲げる中、新たな価値創造への芽を確実に育て、成長に向けた基盤をしっかりと創り上げていきます。

成長に向けた課題

「省・小・精の価値」をお届けするための新たなビジネスの仕組みづくり

今後に向けては、コアとなる技術をさらに極めていく一方、台頭するAI(人工知能)などの動きも注視していかなければなりません。世の中の動きにアンテナを張りながら、製品そのものの品質向上とともに、従来にはないオペレーションやビジネスの仕組みづくりに取り組んでいきます。また社員が、自由闊達にスピーディーに新しい挑戦をできるような風土を醸成していくことも重要です。

さらに、B to CからB to Bに顧客接点を広げ、提案型のビジネスを加速させていきます。革新的な事業の芽が多く育ってきている中、創り上げた良いものをいかにお客様の元にお届けするかが問われてきます。新たな販売ネット

ワークの拡大は一朝一夕ではいかず、取引先との関係を育て、多様なコラボレーションを行い、着実に取り組んでいかなければなりません。

私たちが提供する「省・小・精の価値」は、世の中の期待に沿ったものであり、多少の時間を要したとしても、私たちの製品はそれを必要とするお客様に受け入れられると確信しています。そのための適切な体制を必ず築いていきたいと考えています。

ESGへの取り組み

組織的なCSR活動を推進するとともにガバナンス体制を強化

エプソンは、これまでも製品の提供を通じ、さまざまな社会課題の解決に貢献してきました。より良い社会づくりに寄与していくことがエプソンの使命であり、経営理念の実現を目指した取り組み全てがCSR活動であると私たちは考えます。

法規制や企業倫理を遵守し、社会から求められる水準を超えた責任を果たしていくことはもちろん、本業であるものづくりを通じた価値創造により、CSR面でもエプソンらしい独創性を十二分に発揮していきます。その決意の下、2017年には環境活動や人材育成、ガバナンスなどを幅広く含んだCSR重要テーマ(マテリアリティ)を策定しました。

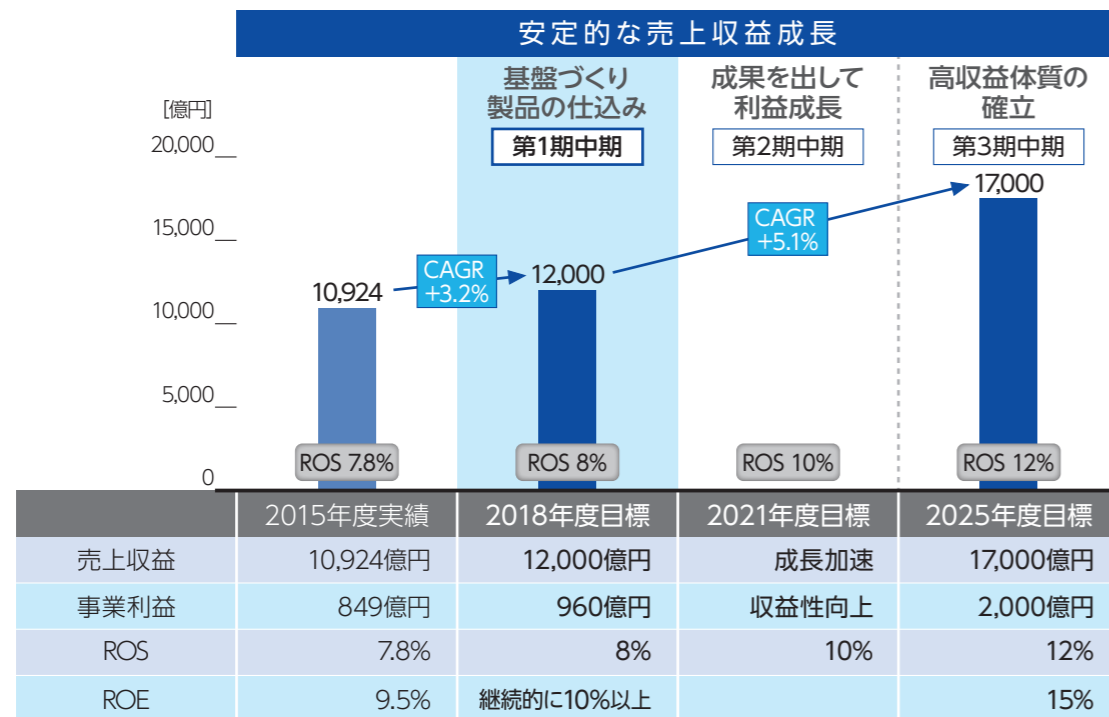
また、社会からのさまざまな要請に対し、より組織的に実効性を持って取り組んでいくため、専任部署であるCSR推進室を新設しました。これにより、経営との一体感を持ち、これまで以上に組織的かつ攻めのCSR活動を推進していきます。

さらに当社は、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を実現するため、2016年6月に監査等委員会設置会社へ移行し、コーポレートガバナンスの充実・強化に取り組んできました。また、2017年6月には、社外取締役の構成比率をさらに高め(取締役11名のうち社外取締役5名)、取締役会の監督機能をより一層強化しています。

私たちは今後も、志を高く持ち、より良い社会の実現に中心的な役割を果たす「なくてはならない会社」を目指し続けます。これまで以上に人々が幸せを感じる暮らしやすい社会を目指し、技術を極め、イノベーションによる新たな価値の創造に挑戦していきます。



■ 「Epson 25」の業績目標と 第1期中期経営計画の位置付け



実績レート：¥120.14/USD、¥132.58/EUR 目標の前提レート：¥115.00/USD、¥125.00/EUR
 * CAGR:年平均成長率 * ROS:売上収益事業利益率 * ROE:親会社所有者帰属持分当期利益率

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

ビジョンステートメント

「省・小・精の価値」で、人やモノと情報がつながる新しい時代を創造する

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



エプソンが提供する「省・小・精の価値」

スマート

いつでもどこでも簡単・便利で安心して製品を使える世界を創造し、お客様の無駄、手間、時間、コストを徹底的に省きます。

環境

エプソン製品をご使用いただくことで、お客様の業務プロセスも含めて環境負荷を低減し、お客様と社会の持続的な発展をもたらします。

パフォーマンス

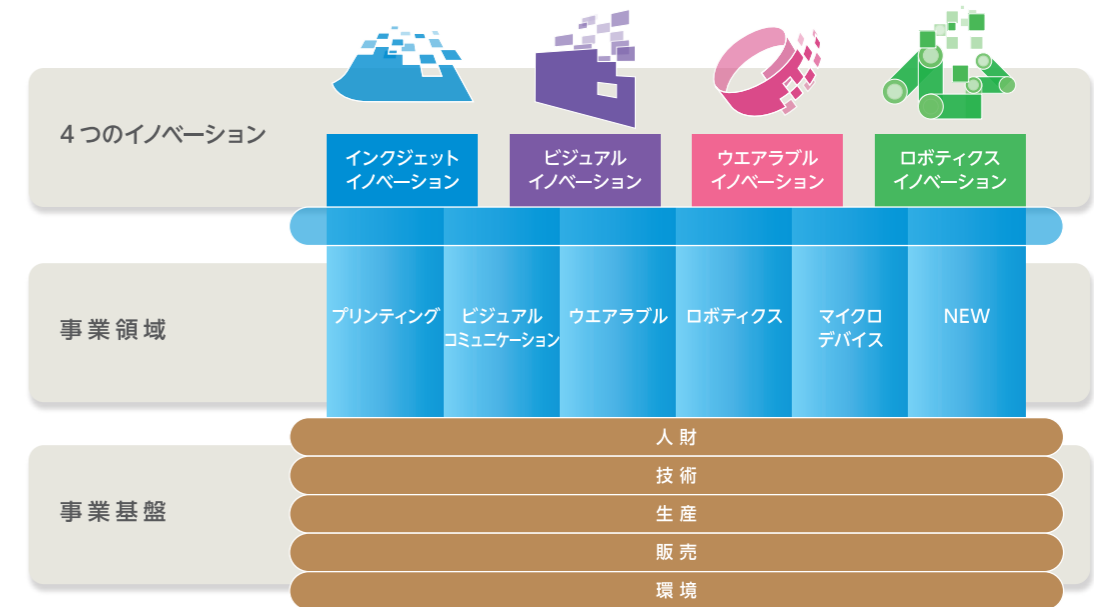
高性能な製品により、お客様の生産性、正確さ、創造性というパフォーマンスを大幅に向上します。



エプソンが起こす4つのイノベーションと事業領域

エプソンは、プリンティング、ビジュアルコミュニケーション、ウェアラブル、ロボティクス、マイクロデバイスなどの事業を通じて、「省・小・精の価値」を提供し続けることで、

4つのイノベーションを起こし世界を変えていきます。また、各事業を横串にする事業基盤をさらに強化し取り組みを支えます。



インクジェットイノベーション

プリンティング領域

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



ビジュアルイノベーション

ビジュアルコミュニケーション領域

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



ウェアラブルイノベーション

ウェアラブル領域

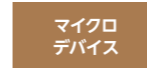
ウオッチのDNAを基盤に、正確な時間とセンシングに磨きをかけ、個性あふれる製品群を創り出し、さまざまなお客様に着ける・使う喜びを提供します。



ロボティクスイノベーション

ロボティクス領域

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



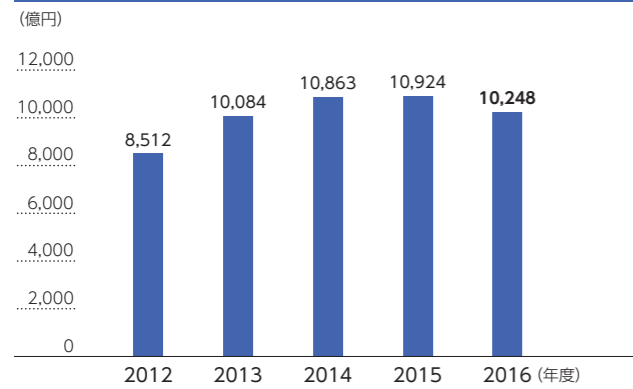
マイクロデバイス

マイクロデバイス領域【4つのイノベーションを支える】

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

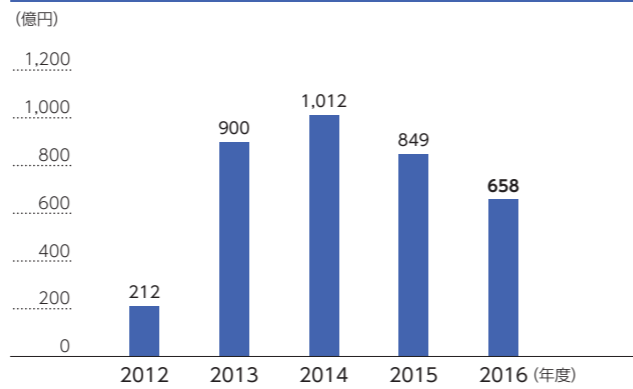
エプソンは、これらのビジョンを掲げ、目標を達成していくことで、世の中に「なくてはならない会社」として、人やモノと情報がつながる新しい時代を創造していきます。

売上高・売上収益



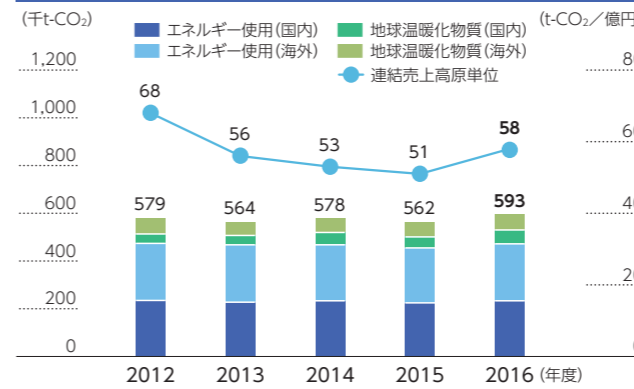
2013年度以降は、為替の円安効果に加え、新興国やビジネス向けのプリンターおよびプロジェクターの販売増加などにより、着実に売上成長を実現しました。2016年度は円高のマイナス影響で減収となりましたが、為替影響を除くと実質的に前期比増収となりました。

営業利益・事業利益



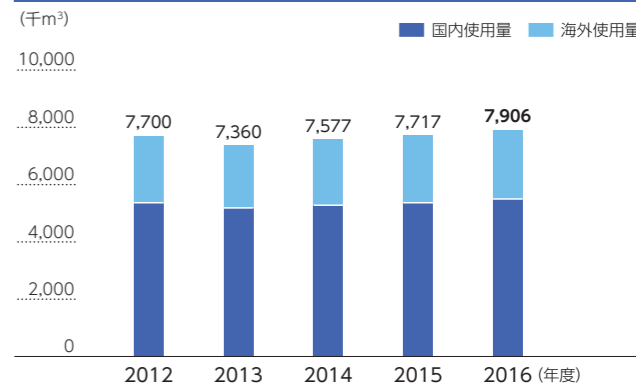
事業構造改革後の2013年度以降は、プリンターやプロジェクターの販売が好調に推移し、為替の円安効果もあり利益は大幅に改善しました。2015年度および2016年度は円高のマイナス影響で減収となりましたが、為替影響を除くと実質的に前期比増益となりました。

温室効果ガス(GHG)排出量^{*2}



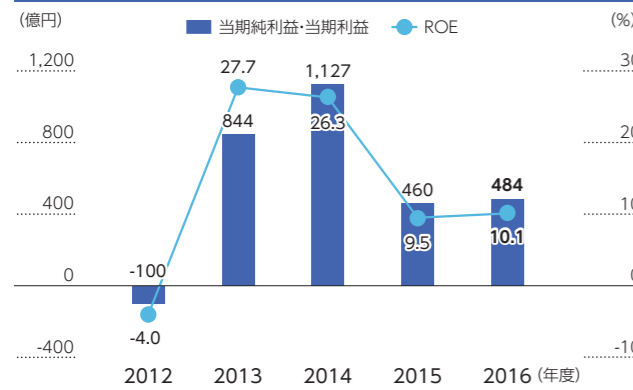
省エネによるCO₂排出量の削減と、CO₂以外の地球温暖化物質の排出量削減に取り組んでいます。2016年度は主にデバイス製品の生産増加により、地球温暖化物質の排出量が増加しました。

水使用量



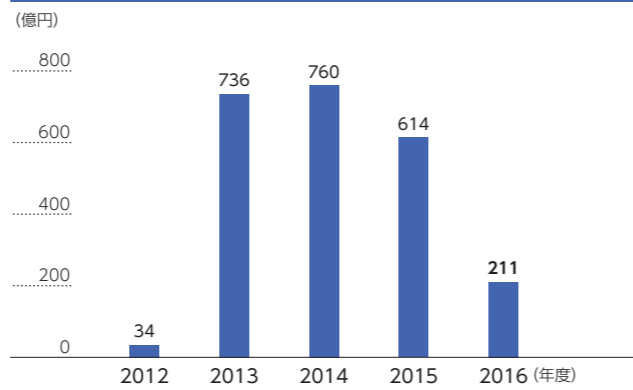
節水型設備の導入をはじめ、リサイクルの実施など貴重な水資源の有効活用を図っています。2016年度は、デバイス製品などの生産増加により、使用量が微増しました。

当期純利益・当期利益^{*1} / ROE



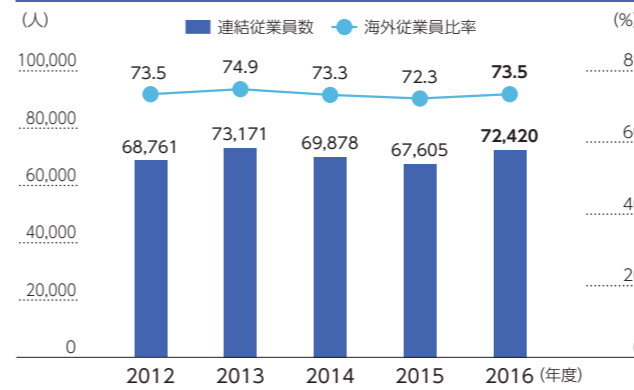
2013年度および2014年度は、成長戦略の進展などによる収益改善に加え、繰延税金資産計上または年金制度改定発生などの一時的な要因もあり大幅に増益となりました。2015年度以降、ROEは10%前後を維持しており、2025年度目標である15%の実現に向けて安定的に推移しています。

フリー・キャッシュ・フロー



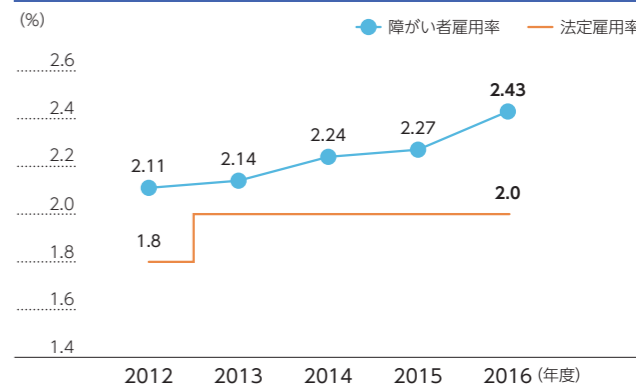
2013年度以降、営業キャッシュ・フローの大幅回復と、投資案件の厳選による投資キャッシュ・フローの削減により、フリー・キャッシュ・フローは大幅に増加しました。2016年度は、成長基盤強化のための戦略的投資の増額などにより、フリー・キャッシュ・フローは減少しましたが、引き続きプラスを確保しています。

連結従業員数 / 海外従業員比率



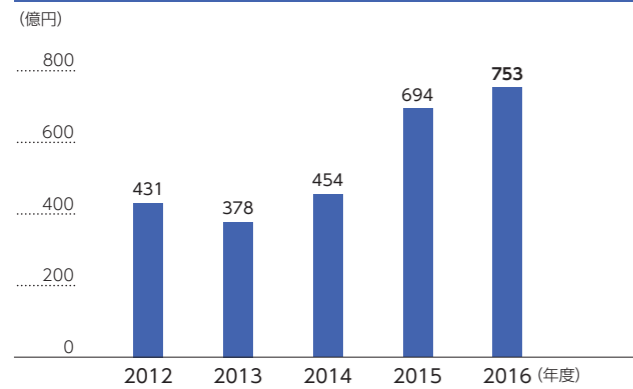
エプソンは、生産・販売・サービス拠点をグローバルに展開しています。2016年度は海外での新工場稼働により海外従業員増となりました。

国内グループ会社の障がい者雇用率推移^{*3}



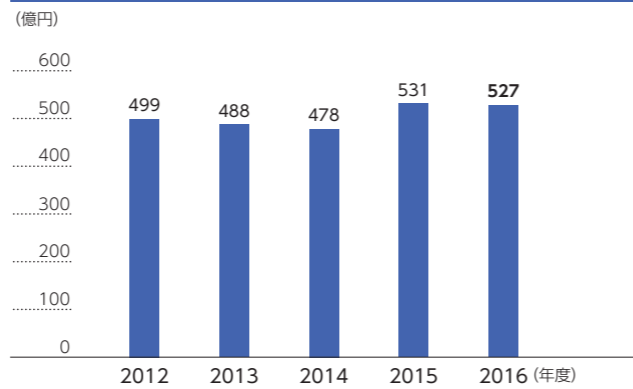
ダイバーシティを尊重する人事施策の一環として、障がい者の雇用と活躍機会の拡大に積極的に取り組んでいます。これにより、国内グループ会社の障がい者雇用率は常に法定雇用率を上回る水準で推移しています。

設備投資額



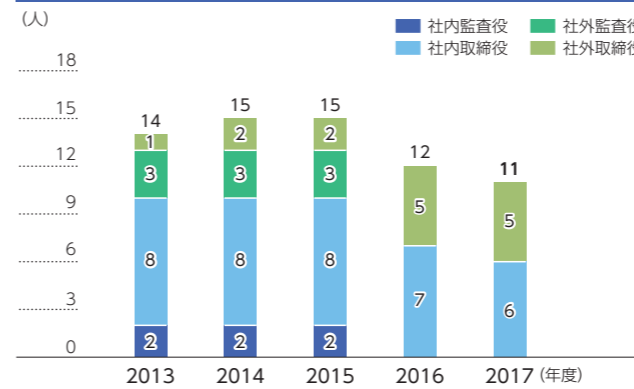
中長期的な成長の基盤整備として、2015年度より主力製品であるプリンターやプロジェクターを中心に、新製品対応および生産能力増強のための設備投資を積極的に実施しました。

研究開発費



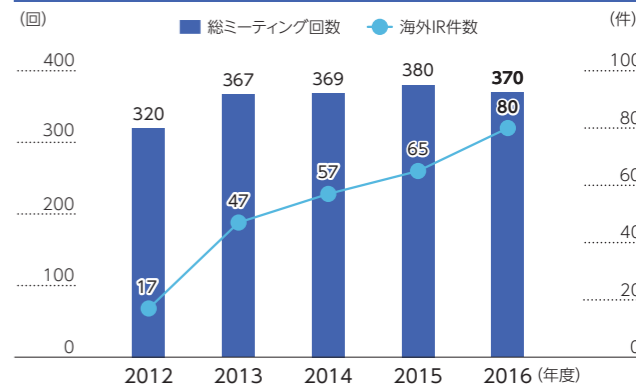
将来成長の実現に向けて、次世代製品やキーデバイス(プリントヘッド・マイクロディスプレイなど)の開発を継続的に推進しています。

全役員に占める社外役員数推移^{*4}



2014年度に社外役員を増員しました。2016年度には監査等委員会設置会社に移行するとともに、全取締役に占める社外取締役の構成比率を高めるなど、コーポレートガバナンスのさらなる強化を図っています。

アナリスト・投資家向けミーティング / 海外IR件数



当社は、経営層・IR担当部門が、アナリスト・機関投資家・個人投資家の皆様と毎年300回を超えるミーティング・説明会を行うことで相互理解を深め、中長期的な関係構築を進めています。2013年度以降、海外でのIR活動を強化しています。

*1 当期純利益:日本基準 当期利益:国際会計基準(IFRS)

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

*3 各年度の数値は、該年度の6月1日時点の数値です。

*4 役員数は該年度6月末時点のデータです。

プリンティングソリューションズ事業セグメント

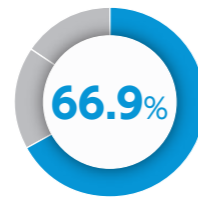
売上収益

6,866億円 (前期比 **6.8%**減)

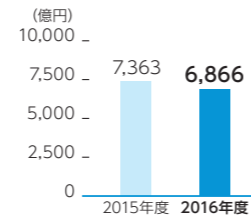
セグメント利益

841億円 (前期比 **19.7%**減)

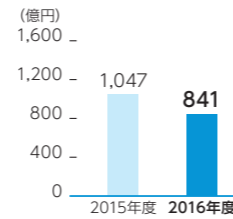
売上収益構成比



売上収益



セグメント利益



主要製品の紹介



カラリオ・プリンター



大容量インクタンクプリンター



シリアルインパクト
ドットマトリクスプリンター



インクジェットラベルプリンター



高速ラインインクジェット複合機



インクジェット複合機



大判インクジェットプリンター



インクジェットデジタルラベル印刷機



オフィス製紙機



インクジェットデジタル捺染機

ビジュアルコミュニケーション事業セグメント

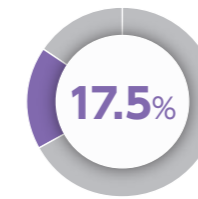
売上収益

1,796億円 (前期比 **2.4%**減)

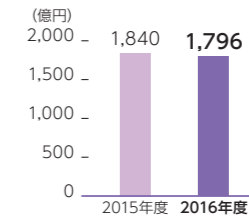
セグメント利益

161億円 (前期比 **3.5%**増)

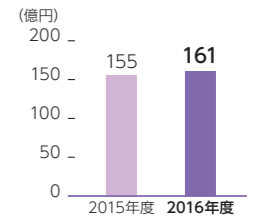
売上収益構成比



売上収益



セグメント利益



主要製品の紹介



ビジネスプロジェクター
モバイルモデル



ビジネスプロジェクター
常設モデル



インタラクティブプロジェクター



スマートグラス



ビジネスプロジェクター
多機能パワーモデル



レーザー光源ビジネスプロジェクター



レーザー光源ホームプロジェクター



ホームプロジェクター

ウェアラブル・産業プロダクツ事業セグメント

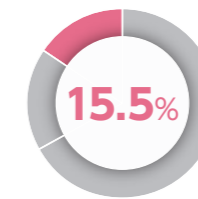
売上収益

1,585億円 (前期比 **7.0%**減)

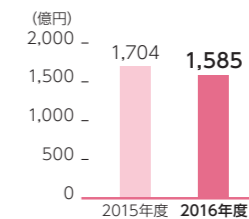
セグメント利益

78億円 (前期比 **20.4%**減)

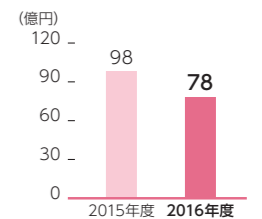
売上収益構成比



売上収益



セグメント利益



主要製品の紹介



小型6軸ロボット



GPSソーラーウォッチ



メカニカルウォッチ



©Disney
EPD Wrist Wear



GPS ランニングギア



力覚センサー



スカラロボット



マイクロ原子発振器



16ビットマイコン



微細合金粉末

インクジェットイノベーション

ビジョン

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

価値創造

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

取締役 専務執行役員
プリンティングソリューションズ事業部長
久保田 孝一

長期的な事業環境認識

オフィス、コンシューマー分野では、ICTの普及によってペーパーレス化が進む可能性が指摘されていますが、世界規模での印刷物の総量は減少しているわけではないと考えています。印刷機会ごとのボリュームは少なくなっても、お客様を取り巻く情報量が増加し、印刷の機会自体は増えているからです。紙という媒体には、いつの時代も変わらない、コミュニケーションツールとしてのシンプルさという普遍的な価値があると考えています。見やすく、理解しやすく、記憶に残りやすい、そして手軽に、持ち運びや書き込みが可能な紙の価値を完全に置き換えることができるテクノロジーもまだ見当たりません。

その反面、コストや環境負荷を考えて印刷を控えようとする人が増えていることも事実だと思います。紙に印刷することの便利さをそのままに、お客様の経済的な負担を抑え、また環境負荷を低減することを目指し、革新的な製品を開発することこそ、メーカーの責任であると考えています。

一方、商業・産業分野では、サイネージ、テキスタイル、

ラベルといった市場領域で印刷需要が増加していくと見ています。新興国市場の拡大や人口の増加もあり、世界経済の成長基調が続く中では、印刷の対象となる衣料品や包装材、広告材の需要拡大が見込まれるためです。また、環境負荷が少なく、多品種少量、短納期印刷のニーズが増加することで、刷版を作成して印刷するアナログ方式から、デジタルイメージを直接印刷するデジタル方式への移行が進むと予想されます。

プリンティングに関わる市場環境は、デジタルテクノロジーの普及により、今後も変化を続けます。競合相手とのスペックや価格面の競争にとらわれるのではなく、お客様の潜在的なニーズや課題に向き合い、その解決に注力していきます。

戦略の方向性

環境に関するお客様のニーズへの対応は、今後ますます重要になると考えています。オフィス分野では、レーザープリンターから、電力消費や消耗品の使用が圧倒的に少ないインクジェットプリンターへのシフトを実現していきます。

また、商業・産業分野では、インクジェット技術を用いたデジタル印刷を拡大させていくことで、水・材料などのロスや廃棄物を減らし、スペース効率が高く、クリーンで環境負荷の少ない印刷環境を実現していきます。インクジェット技術の強みをもとにオフィスや、商業・産業分野での事業を拡大することが目指す戦略の方向です。

この実現に向けた鍵が、インクジェット技術のさらなる進化です。独自のPrecisionCoreテクノロジーによる高速印刷と高画質の両立を、より高いレベルで実現する技術開発を今後も進めていきます。オフィスや商業・産業分野では、お客様の業務フローや使用環境に応じて最適な提案を行うことが不可欠であるため、専門性のある人材の確保や育成、販売活動を強化するためのチャンネル構築などを着実に進めています。

さらに長期的には、2016年12月に発売した乾式オフィス製紙機PaperLabによる、オフィス分野での循環型の印刷環境構築といった、新たな価値の提供に取り組んでいきます。

戦略の進捗状況

オフィス分野では、新たに開発したPrecisionCoreラインヘッドを搭載した高速ラインインクジェット複合機を

2017年6月に国内で発売しました。加えて、海外市場でも順次、発売予定です。これを踏まえ、販売を拡大していくための課題に対応するため、コンシューマー分野からの人員シフトや経験者の採用などを進めています。その進捗に地域ごとに差がありますが、販売網の構築が課題となっている米国でも、経験豊富な人材の採用などを急ピッチで進めており、今後の販売拡大に向けた基盤の強化を加速していきます。

商業・産業分野に関しては、写真作品の大判印刷や色校正に使われるプルーフ印刷などのフォト・グラフィックス分野で、エプソンはこれまで大判インクジェットプリンターによるデジタル化をけん引してきており、高い市場シェアを獲得しています。一方、サイネージ、テキスタイル、ラベルといった分野は、市場全体の印刷面積に占めるデジタル化率がまだまだ低いため、成長の余地が大きいと考えています。こうした市場に向け、製品ラインアップの拡充を進めてきました。また、2017年4月には、従来複数あったプリンティング関係の事業部を一つに統合し、さらなる開発の効率化を進め、事業拡大に向けて全体最適な事業運営を推進しています。

インクジェットイノベーションを通じたお客様への価値提供



エプソンの成長を実現する製品戦略

オフィス向けインクジェットプリンター

オフィス向けプリンター市場の状況

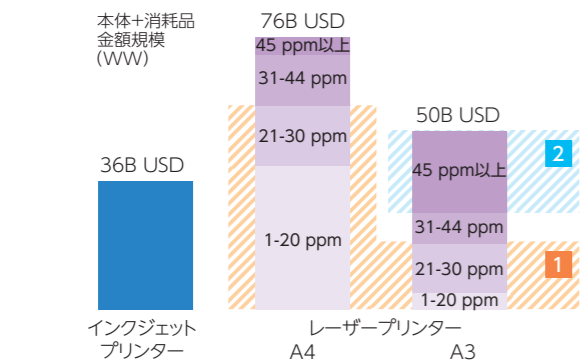
プリンターに対する世界的な需要は伸び悩んでおり、インクジェットプリンター本体については、市場は台数ベースで横ばいか微減の傾向となっています。

そのような市場環境にありながら、大容量インクタンクモデルはいずれの地域でも順調に拡大しています。この1年ほどで、競合各社が同様のコンセプトの製品を投入したことで、市場での大容量インクタンクモデルの認知度が上がったと考えられ、市場も活性化しています。エプソンは、他社に先行して培ったブランド力や、性能向上などによる製品力の強化、製品ラインアップの拡充、販路の強化などにより、毎年販売台数を伸ばしています。地域ごとのニーズに対応したラインアップの拡充もさらに進めており、新興国のみならず、先進国でも大きな拡大が期待できる状況になっています。

市場におけるエプソンのポテンシャル

プリンター市場は、消耗品も含め全世界で約1,630億ドル(ユーザー購入ベース。円換算で約18兆円(為替前提

■ レーザープリンターの市場規模とエプソンの戦略



* 2015年、エプソン調べ
* ppm: page per minuteの略

1 徐々にレーザープリンターを置き換え始めている30ppm以下の領域では、大容量インクタンクモデルと大容量インクパックモデルのラインアップをさらに強化し、プリントボリュームの高いユーザーを獲得

2 A3/45ppm以上の領域に、高速ラインインクジェット複合機を投入



¥110/USD))の市場が存在しています。このうち現在、オフィスで主流となっているレーザープリンターとその消耗品は、インクジェット方式の約3.5倍の市場規模を有していると見られますが、レーザープリンターに匹敵する印刷品質を実現し、環境性能面などで固有の価値を持つエプソンのインクジェットプリンターにとっては、これらは大きな潜在市場であると考えています。

高速ラインインクジェット複合機の市場投入

エプソンは、こうしたオフィス向け市場の開拓を加速する高速ラインインクジェット複合機を2017年6月に発売しました。この新製品は、新たに開発したPrecisionCoreラインヘッドの搭載や速乾性インクの採用に加え、高速搬送メカニズムなどの新たな要素技術の開発により、レーザープリンター並みの高画質で、1分間に100枚¹⁾という高速印刷を実現しています。こうした製品の拡大により、オフィス印刷の効率化・低コスト化に貢献し、事業の成長を実現していきます。

¹⁾ LX-10000FシリーズA4横片面の場合。印刷スピード算出方法については下記URLをご覧ください。
<http://www.epson.jp/products/bizprinter/note/popup09.htm>

PrecisionCoreテクノロジー

インクジェットの原理的優位性

レーザー方式は、帯電、露光、現像、転写、定着まで、数多くの工程を経て印刷する方式です。また、転写から定着の過程で、トナーという微細な粉末を紙に接触させて転写し、熱と圧力で定着する処理が行われます。

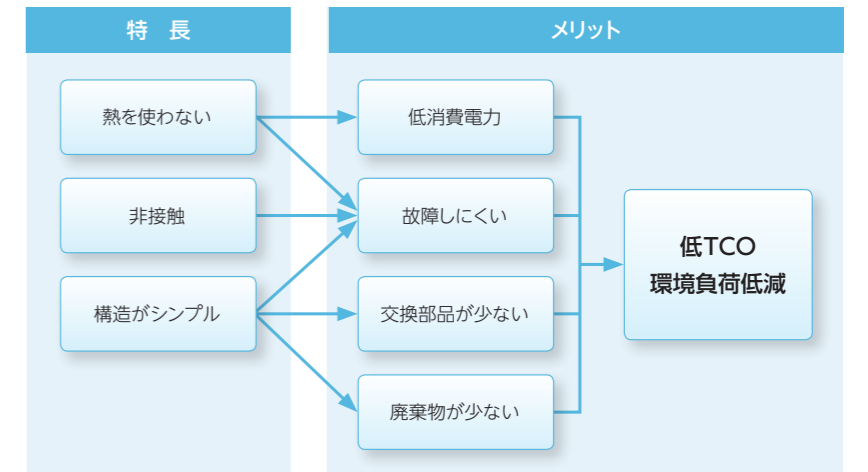
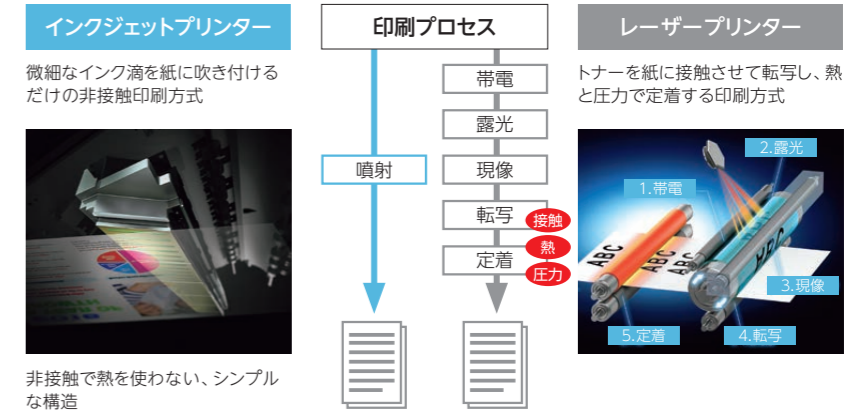
これに対し、インクジェット方式は、熱を使わずにインクを紙に吹き付けるだけの非接触でシンプルな構造であるため、故障しにくく、交換部品や廃棄物が少ないというメリットがあります。また、熱を使わないことは、消費電力が少ないといったメリットにもつながります。こうした特長により、環境負荷低減や低TCO(導入や維持・管理に関わる費用の総額)の実現にも貢献します。

高速・高画質印刷と小型化を実現する新PrecisionCoreラインヘッド

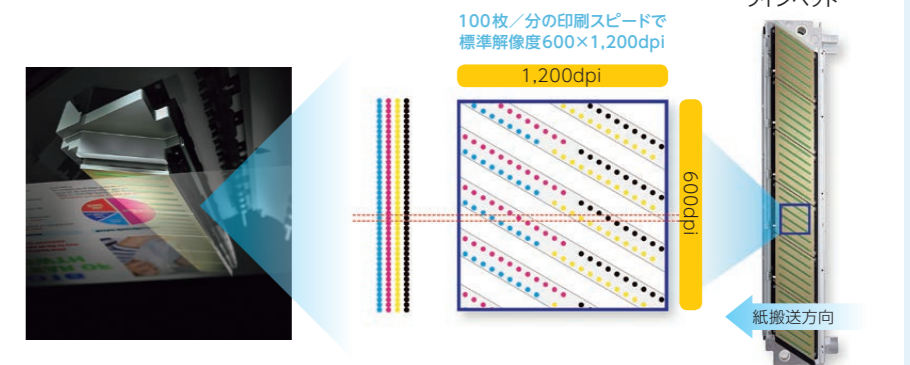
新開発のPrecisionCoreラインヘッドは、1分間に100枚という高速印刷を実現するために、PrecisionCoreプリントヘッドをさらに進化させ、高密度化と小型化を追求しました。専用のPrecisionCoreマイクロTFPプリントチップを新たに開発し、従来よりノズル列を長く、ノズル間隔を狭くし、これを斜めに配列することで、600×1,200dpi²⁾(最大解像度は600×2,400dpi)の高解像度印刷を実現しました。

²⁾ dot per inch

■ インクジェットの原理的優位性 vs レーザープリンター



■ 新PrecisionCoreラインヘッドの仕組み



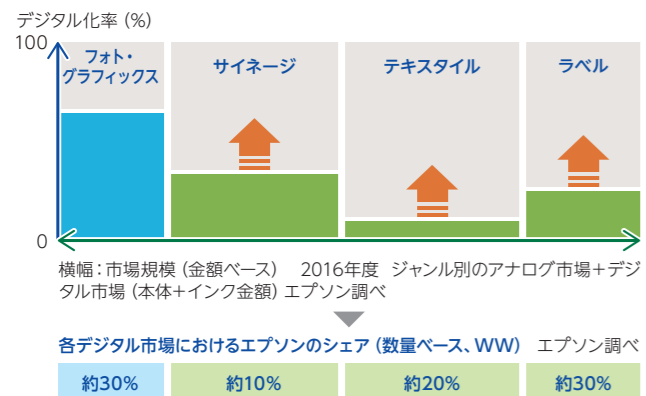
エプソンの成長を実現する製品戦略

商業・産業分野向けインクジェットプリンター

商業・産業印刷市場の状況

エプソンは、1999年の商業用インクジェットプリンターの事業化以来、インクジェットプリンターによる写真高画質の強みを活かし、大判の写真印刷や色校正用のプルーフ印刷といった商業印刷分野でのデジタル化をリードしてきました。そしてサイネージ、テキスタイル、ラベル領域を新規領域として位置付け、事業成長に取り組んでいます。多品種少量生産の拡大、デザインの多様化、個性・差別化の追求、環境・コストへの意識の高まりなどの社会の大きな動きを背景として、商業・産業印刷分野におけるニーズは大きく変化しています。インクジェットによるデジタル印刷は、①小ロット印刷でのコスト競争力が高い、②高品質で複雑なデザインに対応が可能、③無駄を生まず生産

■ 商業・産業印刷の市場規模



性が高い、などの特長を持ち、潜在的市場が拡大していると考えられます。

インクジェット技術による提供価値

エプソンは、インクジェット技術により、シンプルで環境への負荷が少ない生産プロセスを提供し、お客様が求める価値の創出に取り組んでいます。

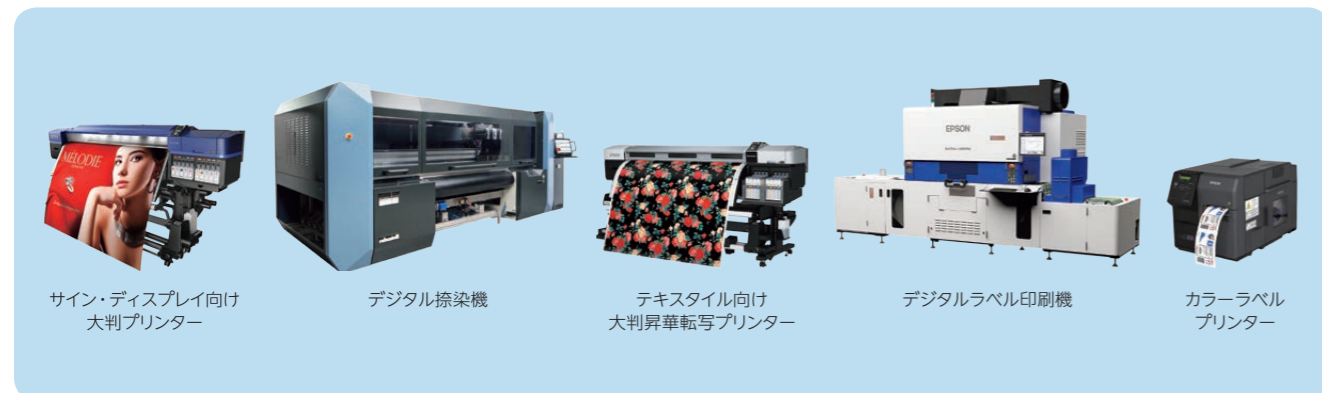
エプソンのPrecisionCoreプリントヘッドは、インク対応性や耐久性に優れ、高画質・高速印刷を可能にします。これらのデバイスを自社で大量に生産することで、品質の安定とコストダウンに高い優位性を有していると考えています。

独自のインクジェット技術で商業・産業印刷のデジタル化を支援し、お客様の工程における高い生産性と環境負荷の低減を実現していきます。

■ 新規領域での主な提供価値

高画質・高生産性・安定稼働・採用しやすいTCOはもちろん、各領域に以下の価値を提供します。

サイネージ	多様なメディア・用途に対応した印刷
テキスタイル	環境負荷低減・多様な素材への印刷
ラベル	少量・多品種ラベルのオンデマンド印刷



乾式オフィス製紙機PaperLab

循環型印刷環境の提供により セキュリティーと環境性能を極める

企業・地方自治体などで重視される課題の一つに機密書類の安全な処分があります。機密書類の処理やリサイクルは外部業者に委託されることが多いですが、処理工程のみならず輸送中にも厳重な機密管理が必要であり、大きな負担になっています。また、大量の水を用いた処理・加工が必要になるほか、書類の輸送自体からも二酸化炭素(CO₂)が排出されるなど、環境面での課題もあります。

エプソンは、紙の再生サイクルを変える乾式オフィス製紙機PaperLabを製品化し、2016年12月より販売を開

始しました。PaperLabは使用済みの紙を原料として、文書情報を完全抹消した上で、新たな紙を生産できる世界初¹⁾の乾式オフィス製紙機です。繊維化、結合、成形の三つのプロセスで構成された独自技術のドライファイバーテクノロジーにより、オフィス内で新たな紙を生み出し、環境に配慮した機密管理にも有効な小さなサイクルを可能にしました。今後も、紙ならではの豊かなコミュニケーションの在り方を提案するとともに、資源サイクルの活性化に取り組んでいきます。

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



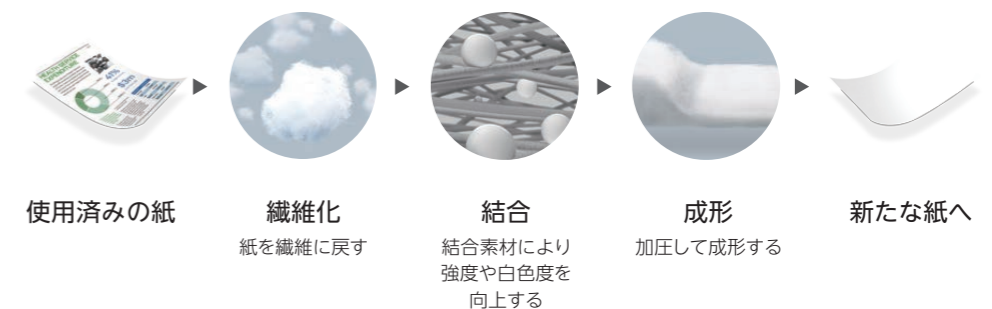
■ スマートサイクル

紙のリサイクルは、大きなプロセスで循環されています。エプソンは、使用済みの紙から手元で新たな紙をつくる「小さなサイクル」により資源サイクルの活性化を目指します。



■ 水を使わない²⁾ドライファイバーテクノロジー

PaperLabの鍵となる技術は、水を使わずに、紙を繊維化し、結合、成形して新たな紙を生み出すドライファイバーテクノロジーです。



²⁾ 機器内の湿度を保つために少量の水を使用します。



ビジュアルイノベーション

ビジョン

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

価値創造

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

執行役員
ビジュアルプロダクツ事業部長

小川 恭範

長期的な事業環境認識

現状のプロジェクター市場規模は横ばいで推移していますが、今後、映像・イメージなどの情報を活用したコミュニケーションの増加が見込まれる中で、それらの情報を効果的に視覚に訴えることのできるビジュアルコミュニケーションの可能性は極めて大きいと考えています。また、グローバル化が進行する中で、離れた場所にいながら、あたかも同じ場所にいるかのようにコミュニケーションを行うことが増えてきています。こうした社会の変化に、「省・小・精の技術」で対応していきます。

経済成長が進む中国では、現地メーカーの台頭により、小型で安価なプロジェクターの販売が拡大しつつあります。しかし、今後ユーザーは確実に高画質のものを求めるようになるはずであり、いずれ必ずエプソンの「省・小・精の技術」を必要とする製品群が求められる時機が来ると考えます。その時機を慎重に見据え、コスト面の課題をクリアしつつ、備えていきます。

スマートアイウェアの領域においては、どのような価値提供をするかが重要と考えています。価格に見合った価

値提案をどれだけできるかが課題でもあり、チャンスでもあると考えています。また、お客様の使用シーンに寄り添うことで、逆にアイデアを取り込んでいくユーザーイノベーションといった考え方も活かしながら、技術開発に努めていきます。

戦略の方向性

エプソンは、プロジェクターで16年連続世界トップシェア¹を維持しています。その強みの源泉は、一つは技術力にありますが、もう一つは、お客様を大切にする姿勢にあります。この二つが事業の両輪であり、事業戦略の根幹です。

お客様を大切にする姿勢とは、例えば、お客様の使用シーンを徹底的に考え、手間隙かけて製品を作り込むことや、お客様からの要望やクレームを真摯に受け止め、素早く対応することなどです。社内さまざまな階層や部署を横断しての対話活動に力を入れていることも、そうした姿勢につながっています。製品の信頼性と利益のどちらを優先するのかという課題に直面した場合、エプソンは信頼性を選

択します。短期的にはコストをかけても、信頼性の高いものを提供してきた姿勢こそ、エプソンのプロジェクターがお客様に受け入れられてきた理由だと確信しています。

今後、さらに新しい価値を提供できるプロジェクターの開発も積極的に進めていきます。どんな環境でも明るく映し出すことのできる技術の開発と製品の進化は、とどまることはありません。投写する対象は、静止したスクリーンだけではなく、立体物や動きのあるものに広がってきています。エプソンは、あらゆる映像・イメージを、あらゆる場所・空間で表現することを通じて、社会の中でのビジュアルコミュニケーションの可能性を、自ら広げていきます。

戦略の進捗状況

2016年、プロジェクター市場でのエプソンの世界シェアは35%¹を超えました。新たに発売した主な製品としては、レーザー光源搭載の高光束プロジェクターが挙げられます。レーザー光源は従来のランプ光源に比べ、明るさ、寿命、利便性などの面で圧倒的に優れています。今後、コスト面の課題を克服しながら、幅広い領域へ拡大させていきます。

こうした製品領域の拡大に対応するため、プロジェクターの基幹部品である高温ポリシリコンTFT液晶パネルを今後増産する計画であり、レーザー光源ユニットのフィリピンでの生産も開始します。また、高光束領域で拡販していくためには、ステージやイベントなどの使用シーンに関する専門知識が必要であり、販売ディーラーを対象に製品知識やスキルを磨くための教育・研修を強化しています。加えて、経験および知識が豊富なマーケティングスタッフの採用も積極的に推進しています。

一方、新たな市場開拓を担うスマートグラス MOVERIOでは、2016年、独自開発のシリコンOLED (有機EL) ディスプレイにより、リアルなAR (拡張現実) 表現と軽量化を実現した製品を発売しました。現在、製造業の現場や観光地・博物館などでお客様にご使用いただきながら、それぞれの現場で得られた知見を共有し、生産性の向上や効率アップに役立てる具体的な提案へと結び付ける活動を進めています。

¹ 500lm以上のプロジェクター数量シェアにおいて(2001~2016年 Futuresource Consulting Limited調査)

■ ビジュアルイノベーションを通じたお客様への価値提供



エプソンの成長を支える製品戦略

高光束プロジェクター

レーザー光源と無機素材の利用により
長寿命化・小型化を実現

大展示場、コンサートホール、屋外サイネージ向けなどで大きなサイズの映像を投影するプロジェクターには、映像の明るさに加え、イベントの日程や演出内容に応じて繰り返し行われる設置と撤去、輸送に耐える堅牢性や小型・軽量であることなどが求められます。現在、こうした明るい映像を投影できる高光束プロジェクターは、全世界で市場拡大が予測されており、「Epson 25」においても重点的な取り組み領域となっています。

エプソンは2016年、高光束領域において、レーザー光源を用いたビジネスプロジェクターEB-L25000Uをグローバルに市場投入しました。従来培ってきた独自の3LCD方式による高い画質と、大型イベントでの使用を想定した25,000ルーメンの明るさ、約20,000時間メンテナンスフリー¹⁾という信頼性・長寿命化に加え、小型・軽量化により、扱いやすさも向上しています。

こうした高いパフォーマンスを実現するには、多くの技術的課題がありました。例えば、25,000ルーメンの明るさを実現するため、高出力のレーザー光源を用います。そ



レーザー光源搭載3LCDプロジェクター

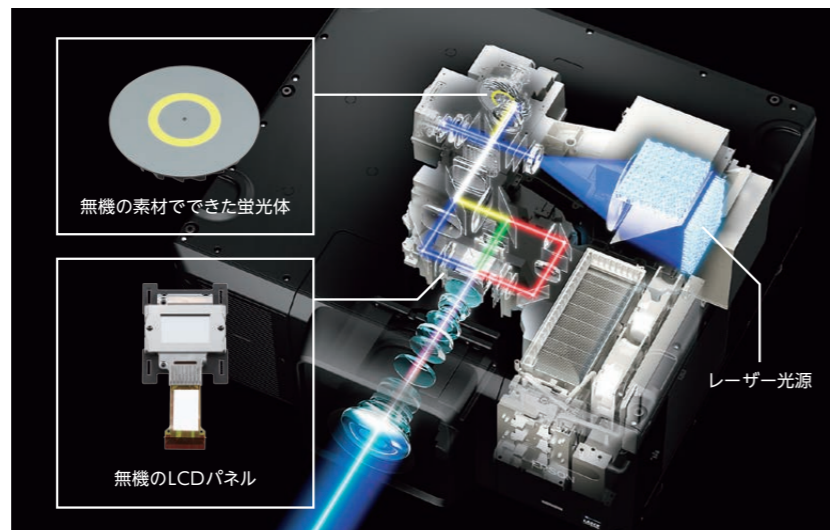
のため、光を制御する蛍光体や液晶パネルといったデバイスには、従来の材質にはない熱や光に対する高い耐久性が必要となります。この課題を独自の無機材料を開発することでクリアしました。また、イベントで用いられる演出用のスモークやホコリ、熱といった使用環境への対応は、内部の密閉構造化とベルチェ素子という熱電変換素子を組み合わせた高効率の冷却システムを開発しました。これにより、使用環境への高い対応性能を確保するとともに、冷却ファン音の抑制や設置姿勢の高い自由度を実現しています。

¹⁾ 製品の使用開始時と比較して明るさが50%低減するまでのおおよその時間。大気中に含まれる粒子状物質が0.04-0.20mg/m³の環境下での使用を想定。使用条件や環境によって時間は変動します。

■ EB-L25000Uの使用イメージ



■ レーザー光源と無機素材の利用により長寿命化・小型化を実現



無機の素材でできた蛍光体

無機のLCDパネル

レーザー光源

スマートグラス MOVERIO

シリコンOLED (有機EL)ディスプレイで
真のAR (拡張現実)を実現

エプソンは、新しいビジュアルコミュニケーションツールによる新市場創出を目指して、スマートグラス MOVERIO を2011年より販売しています。いつでもどこでも、大画面のシースルー映像をハンズフリーで見ることができるのが特長です。

さらに2017年、第3世代プラットフォームをベースとしたスマートグラス MOVERIO BT-350をサービス領域向けに発売しました。高輝度・高コントラストのシリコンOLEDディスプレイを採用し、現実の視野の中に境目のない映像・情報を映し出すことで視野と一体化したリアルなAR (拡張現実) 表現に加え、多くの方が利用することを想定した装着性と堅牢性を備えています。BT-350は子ども²⁾から大人まで幅広いサイズにフィットし耐久性にも優れた新しいテンプル(つる)構造、メガネをかけていてもそのまま使用できる鼻パッドの採用、シリコンOLEDディスプレイ採用によるディスプレイ部の軽量化と、頭全体をホールドし重量がバランス良く分散される形状により長時間の装着でも疲れにくい、商用に適したスタイルを実現しました。

この他、BT-350は、Android™ 5.1をプラットフォームとし、500万画素カメラやデュアル9軸モーションセンサーを搭載、GPS、無線LANやBluetooth®の通信機能により、観光ガイド、美術館・博物館でのガイダンス、映画館や劇場での聴覚障がい者や外国人向けの字幕表示など、状況に応じた多様な使用方法が可能です。

²⁾ 本機の使用は、7歳以上を対象としています。



スマートグラス(商用モデル)

■ シームレスな映像を実現する高コントラスト比 (旧モデルとの比較)



BT-200(コントラスト230:1)

BT-350(コントラスト100,000:1)

映像の境目が見える

映像の境目が見えない



ウェアラブルイノベーション

ビジョン

ウオッチのDNAを基盤に、正確な時間とセンシングに磨きをかけ、個性あふれる製品群を創り出し、さまざまなお客様に着ける・使う喜びを提供します。

価値創造

- スマート | 最先端のセンシング技術、デバイス技術により機能性、利便性を提供
- 環境 | 低消費電力のデバイス技術、発電技術によるエネルギー資源の節約に貢献
- パフォーマンス | 匠の技に支えられた精度・デザイン、センシング技術により着ける喜びを提供



代表取締役 専務執行役員
ウェアラブル機器事業部長

井上 茂樹

長期的な事業環境認識

ウオッチ市場は今後も、世界的な人口の増加や、新興国を中心に人々の生活が豊かになることに伴って、安定的な成長が継続するものと予想されています。

同時に、ウオッチには、身に着ける人がそれぞれに異なる価値を求めており、それに応えるため市場には数えきれないほどのブランドがひしめき合っています。

また、最近では情報端末の機能を持つスマートウオッチのように、従来には見られなかった新しい価値も求められるようになっており、市場の転換期を迎えています。

こうした多様なニーズが存在するウオッチ市場は、中長期的には安定的に成長するものと考えています。

戦略の方向性

創業以来のDNAである「省・小・精の技術」。具体的には低消費電力の半導体製造技術、パーツの微細加工技術、従来の限界を超えた精度の向上に挑戦し続けることで、私たちは一つの確信に至りました。エプソンだからこざれる新たな可能性を秘めたウオッチがあるはずだということ

です。長年培ってきた精密加工技術に、センシング技術などの独自のコア技術を融合させ、エプソンにしかできない個性的な製品を提供していきます。

そして、エプソンが保有する技術開発力、生産力、販売力の活用により、大きな追加投資を行わずに、効率的なオペレーションを実施し、売上成長を目指します。

戦略の進捗状況

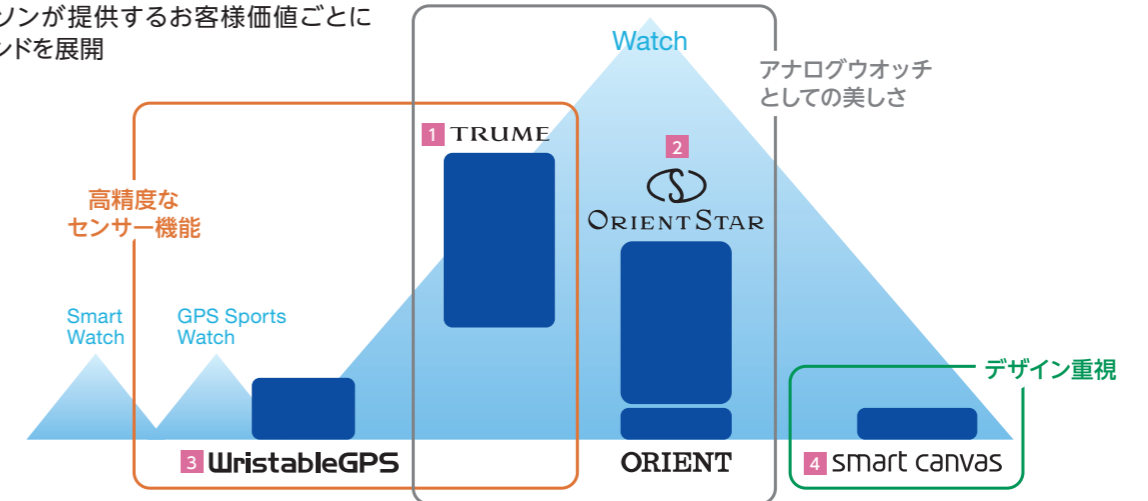
これまでにウオッチ製品として、実用と上質を兼ね備えたメカニカルウオッチのORIENT STAR/ORIENT、最先端のセンシング技術を活用しスマートフォンとも連携するスポーツウオッチのWristableGPS、自分だけの時間の流れを精緻なグラフィクスで演出するSmart Canvasの、三つのブランドを展開してきました。

さらに2017年には、最先端技術でアナログウオッチを極めるブランドTRUMEを生み出しました。

こうした、エプソンにしか実現できない個性的な価値をお届けし、なくてはならないブランドを構築します。

ウェアラブルイノベーションを通じたお客様への価値提供

エプソンが提供するお客様価値ごとにブランドを展開



* ウオッチ市場におけるエプソンのブランドがターゲットとするポジションを抽象的に示しています。



1
TRUME

最先端のウェアラブル技術と匠の技を駆使して、アナログウオッチの可能性を追求します。1stモデルでは時間に加えて、最先端のセンシング技術で空間、人間を測ることができる機能を盛り込み、アナログの針を使って自然に、美しく表現しました。



2
ORIENT STAR
ORIENT

オリエントの伝統と、エプソンのウオッチ技術を融合し、さらに美しく、高精度、高品質なメカニカルウオッチを提供します。オリエントスター メカニカルムーブメントではメカニカルウオッチを体感できるセミスケルトンとムーブメントを組み合わせた。文字板に刻まれた精緻な型押し、装飾部品、両球面サファイアガラスなど実用にして上質な仕上げになっています。



3
WristableGPS

ランニングや登山などのアクティビティをサポートするGPSスポーツウオッチです。新製品では定評のある位置精度や長時間計測に加え、要望の多かった計測開始時間の短縮を実現しました。さらに新採用のEasyView Displayにより視認性を向上、活動量計機能も強化し、レースから日常生活までフルサポートします。



4
smart canvas

人気のキャラクターラインに加えて、オリジナルのデザインコンテンツやバンドの自在な組み合わせで、自分好みの1本を手に入れる、これまでのウオッチにもファッションアイテムにもない個性的な生活を彩るブランドです。

ロボティクスイノベーション

ビジョン

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

価値創造

スマート	見て・感じて・考えて・働くロボットでソリューションを提供し、誰でも簡単にロボットを使えるようにすることで、「人がやりたがらない、人にやらせたくない仕事」から人々を解放し、よりクリエイティブで高付加価値の仕事にシフトさせる
環境	小型・軽量・スリムで省電力なロボットで環境負荷を低減
パフォーマンス	独自のロボティクス技術とセンシング技術で高速・高精度・低振動の動作を実現し、お客様の期待を超えるソリューションを提供し、お客様の生産性を向上

ロボティクスソリューションズ事業部長

吉田 佳史

長期的な事業環境認識

ロボットの用途は、これまでは工場内で人が行っていた製造作業を代替することがメインでしたが、今後は、工場や小売店などのバックヤードでの作業や、さらには家庭での人々の日常生活をサポートする作業にまで広がっていくと考えています。新興国も含め、価値観やライフスタイルの多様化により、単純作業から解放されて自分の時間を確保したいと考える人々が増加し、ロボットへのニーズが社会全体に拡大していくと予想しています。

こうしたロボットの用途拡大のためには、ロボットが自ら周囲の状況を認識して行動し、人や物に衝突しないように、また接触した場合にも安全性が確保されることが必要です。そのため、AI(人工知能)の技術や、高精度のセンシング技術を進化させていくことが不可欠となっています。

このような環境変化が見込まれる中、現在エプソンは、電気・電子機器関連や自動車関連などのお客様に対して、水平方向にアームが動作するスカラロボット(水平多関節ロボット)と、人間の腕に似た構造を持ち動作の自由度と汎用性が高い6軸ロボットを提供しています。中でもスカラ

ロボットは、6年連続世界シェアNo.1¹⁾を獲得しています。生産現場においては、世界的な人件費の上昇や企業間での人材獲得競争の激化に伴い、工場でのロボットの導入が急速に拡大しており、市場は成長期に入っています。エプソンは、市場拡大に伴う新規参入企業の増加などのリスクの高まりも踏まえ、付加価値の高い製品の提供に努めています。



スカラロボット Tシリーズ



世界初²⁾の折りたたみ式 新小型6軸ロボットN2シリーズ

¹⁾ 産業用スカラロボットの2011～2016年の金額および数量ベースの出荷実績において(株式会社富士経済「2012～2017ワールドワイドロボット市場の現状と将来展望」調べ)
²⁾ 2015年10月、6軸ロボットにおいて(エプソン調べ)

戦略の方向性

エプソンの強みの源泉は、ウォッチ製造技術をルーツとした「省・小・精の技術」にあります。これに、画像処理技術とセンシング技術をはじめ、多様な事業で培ってきた技術やデバイスを組み合わせることで、他社の追随を許さない、小型・軽量・スリムで省電力なロボットでお客様のニーズを実現するソリューションを提供していきます。

例えば、2016年に発売した力覚センサーを6軸ロボットと組み合わせることで、ロボットの先端部分で0.1ニュートンというわずかな力を検出することができ、従来のロボットで実現できなかった微細な組立作業や、研磨、押し付けといった人の感覚に頼っていた作業をも自動化することが可能になりました。

また、エプソンは、長年ロボットを開発・販売し、自社の製造工場でも活用してきた経験があり、自動化を実証実験しながら実現していくノウハウを蓄積しています。これを活用することで、お客様の製造ラインにおける困り事や今後の自動化の可能性を理解し、お客様の期待を超えるソリューションを提供していきます。今後、自動化ノウハウを持った専門チームによる、ソリューション提案を一層進めていきます。

さらに、エプソンのネットワークを最大限に活用します。

エプソンはワールドワイドに販売拠点や製造拠点を展開し、現地販売・サービスを行っているため、お客様の困り事をいち早く把握でき、細かな要求でも迅速に対応できます。

今後も、こうしたエプソンの強みを活かしたソリューション提案をますます強化させていくことにより、急速に拡大するロボット市場の中で確固とした市場ポジションを確立させていきます。

戦略の進捗状況

ロボット事業は戦略に沿って順調に進んでいます。エプソンのロボットは、比較的高価格の製品が中心を占めていますが、ここ数年、販売台数は年々増加してきています。2017年度についても、大手EMS(電子機器受託製造企業)からの受注が増えており、前年度を大きく超える台数を見込んでいます。また、お客様にソリューションを提供してきたことが認められ、工場自動化提案の要請が多くなっています。このこともエプソンのロボット事業への信頼の現れだと考えています。

こうした中、今後の事業成長をより確実なものとするために、受注状況や外部環境に応じた生産能力や体制を整備していきます。また、開発部門との連携をさらに強化し、スマート・センシング技術を開発していきます。

ロボティクスイノベーションを通じたお客様への価値提供

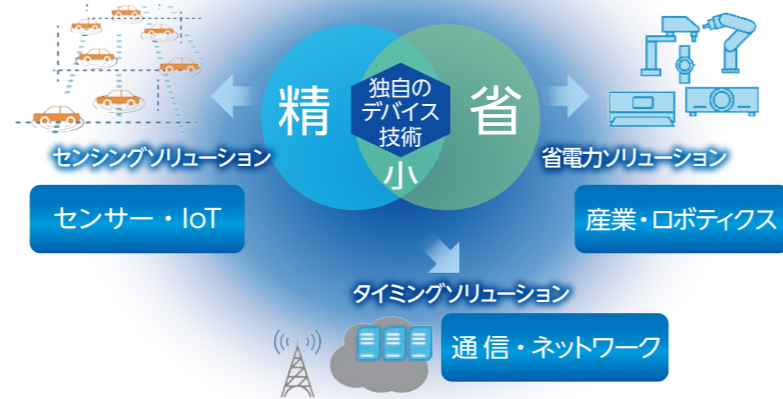


4つのイノベーションを支えるマイクロデバイス

ビジョン

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

■ マイクロデバイスによる価値提供



戦略の方向性

水晶素材の高精度・高安定という特長を、エプソン独自のQMEMS®技術により最大限に引き出し、スマートフォンなどのコンシューマー機器から、インフラや車載機器のような高精度・高信頼性が求められる市場へ水晶デバイス製品を提供します。振動子・発振器・リアルタイムクロックモジュールなどのタイミングデバイスと、ジャイロセンサーなどのセンシングデバイスで、さまざまな業界のニーズにお応えしていきます。さらに、マイクロ原子発振器のような特長あるデバイスで新しい価値を生み出します。

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

戦略の進捗状況

水晶領域では、通信・ネットワークの新規分野において、高安定なOCXO (恒温槽付水晶発振器)や、より高精度なタイミングデバイスであるマイクロ原子発振器など、これまで開発してきた製品の市場投入を行い、新規分野での収益に結び付けるスタート地点に立ちました。半導体領域では、車載分野において新製品の順調な仕込みができ、売上拡大の道筋が見えてきました。

また、品質確保、安定生産を確立させ、ビジネス拡大の基盤整備を進めており、高効率の生産ラインプロジェクトなども順調に進んでいます。加えて、部材コストなど総原価低減活動も着実な成果を上げています。

これからも生産性向上の継続により既存分野を強化するとともに、販売が本格化した新規分野を拡大していきます。

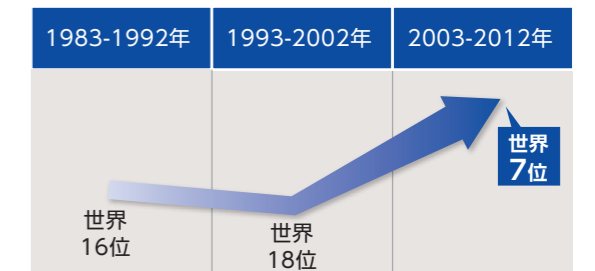


イノベーションを支える知財活動

業界屈指の知財力

エプソンは、独自のコア技術を磨き上げ、高度なものづくり力を組み合わせてイノベーションを創発するエプソン流の垂直統合型ビジネスモデルを支えるために、知財活動を重視しています。2015年、世界知的所有権機関(WIPO)が発表したThe top 100 global patent applicantsランキングでは、世界7位にランクインしました。さらに、インクジェットプリンターやプロジェクターなど自社製品分野においては、質・量ともに業界トップレベルの特許を有しており、この業界屈指の知財力が独自のコア技術の創出を支えています。

■ 世界知的所有権機関(WIPO) The top 100 global patent applicants ランキング



* 2015年に発表された、2003～2012年のランキングです。

ワールドワイドでトップレベルの特許出願数

■ 分野別特許出願公開件数ランキング

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

* 2016年の特許出願公開件数ランキング(当社調べ)(2016/1/1～12/31)

■ 登録特許件数ランキング

日本	7位
米国	15位
中国 ¹⁾	16位

* 2016年の登録特許件数ランキング(当社調べ)(2016/1/1～12/31)
¹⁾ 中国は外国企業のためのランキング(2016/1/1～12/31)

エプソンの知財力に高い評価

エプソンは、継続的な知財活動により、科学技術の向上と発展に寄与したことが認められ、世界的な情報サービス企業であるトムソン・ロイター IP&Science事業を前身とする、クラリベイト・アナリティクス主催のTop 100 グローバル・イノベーター 2016アワードにおいて、世界の革新企業および研究機関のトップ100社に6年連続で選出されました。6年連続受賞した企業は、世界で39企業・機関、そのうち日本企業は14社です。

また、公益社団法人発明協会主催の平成28年度全国発明表彰、平成28年度関東地方発明表彰などの外部表彰も受けており、社外から高い評価を頂いています。



クラリベイト・アナリティクス・ジャパン(株) 代表取締役 日野博文氏から、記念トロフィーを授与される当社執行役員 知的財産本部長 高畑俊哉(右)

平成28年度全国発明表彰(過去20年間で15件受賞)

事業を通じた環境負荷低減

「Epson 25」環境ステートメント

革新的な「省・小・精の技術」で商品・サービスのライフサイクルにわたる環境負荷低減をお客様価値として提供し、持続的な発展をもたらします。

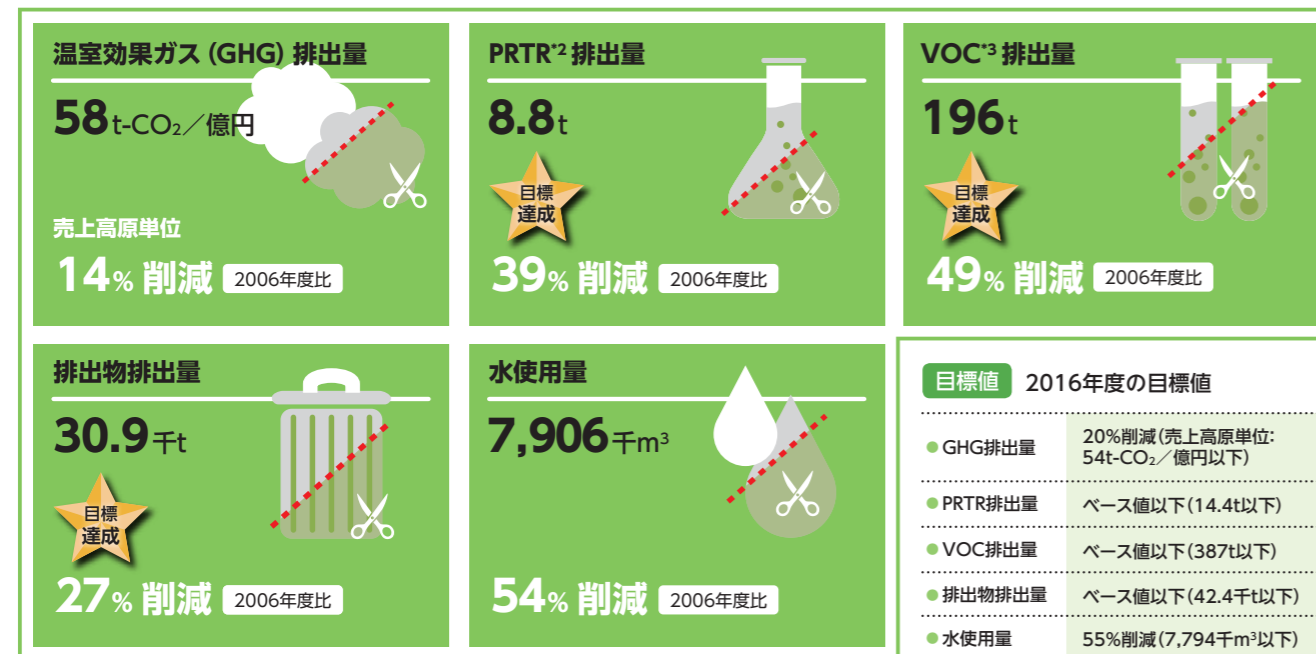
エプソンは、商品の環境性能の向上や製造・輸送・販売活動などの事業活動において、さらに環境負荷低減を進めていきます。また、エプソンの独創の商品で、従来とは異なる業務プロセスをお客様に提案し、環境負荷を低減しながら経済発展をしていただくことで、お客様と共に地球環境保全に貢献します。



環境指標

2016年度は、デバイス製品の需要伸長により、海外工場からの地球温暖化物質の排出量が増加したことに加え、

為替影響による減収に伴って、温室効果ガス排出量の連結売上高原単位¹⁾目標が未達となりました。



¹⁾ 温室効果ガス排出量/売上収益(為替影響を含む)
²⁾ 化学物質排出移動量届出制度対象物質
³⁾ 揮発性有機化合物

使用済みの紙からプリンターの部品を製造

エプソンは、自社で使用した紙を原料として、社内で紙資源サイクルを実現しています。その一例として、ドライファイバーテクノロジーを応用し、古紙を原料として機能を付加したりサイクル部品を生産しています。

P.T. Indonesia Epson Industry (IEI) は、最も大きなプリンター製造拠点の一つです。IEIで発生する排出物の12%は、プリンターの印字検査工程において使用する紙です。この使用済みの紙をプリンターの吸収材の原料として使用するため、ドライファイバーテクノロジーを搭載した装置を導入した結果、古紙排出物を約25%削減できました。

スポンジのように液体を吸い込むこの吸収材は、ビジネスインクジェットプリンターや大判プリンターのメンテナンスボックスに使用され、自社商品の性能向上に役立てています。今後、紙資源の可能性をさらに突き詰め、商品性能を向上する新しい高機能部品を開発し、ものづくりに活かしていきたいと考えています。



吸収材の生産装置



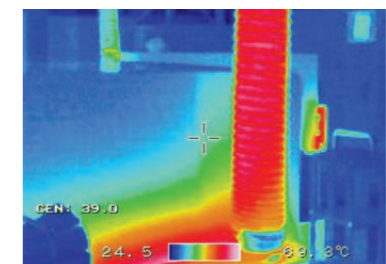
メンテナンスボックス

省エネクロスパトロールによる工場の省エネルギー対策の実施

エプソンの「省・小・精の技術」の中でも、水晶の「精」を極めたタイミングソリューション・センシングソリューションを展開する水晶デバイス事業では、生産プロセスに電気・ガスなどのエネルギーや水を大量に使用します。そのため環境活動を事業の重要な位置付けとして取り組んでいます。

2015年度から日本・マレーシア・タイ・中国の安全・環境担当者が他拠点の工場内を2～3日かけて回り、改善点を指摘・アドバイスする省エネクロスパトロールを開始してい

ます。この活動では、これまで安全活動の中で実施してきた取り組みを応用し、サーモカメラ測定によるエネルギーのロス抽出し、対策を実施しています。熱漏ロスや冷熱ロスなどの状況が可視化されたことで、適切な対策を取ることができ、2016年度は水晶デバイス事業の5拠点合わせて259件の省エネルギー対策の提案がなされ、着実な改善を進めています。



排気ホースからの高温放熱(右写真:サーモカメラ画像、赤色箇所は高温放熱部分)

ものづくり・サプライチェーンの強化

ものづくり現場力向上の考え方

エプソンは、2016年度より新しい工場を相次いで稼働させていますが、単に工場規模の拡大だけではなく、ものづくり現場力向上も生産基盤強化の重要なテーマの一つとして取り組んでいます。

エプソンの主力工場の多くは海外にあり、新興国での人件費の上昇、日本国内でのものづくり人材の減少という社会的な問題を抱え、優秀な人材の確保が難しい状況となっています。そのため、現場力の上には、製造品質の向上に加え、工場の自動化、ものづくり人材の育成が重要な課題となっています。

生産効率向上に向けた自動化の推進

生産効率向上に向けて、ロボット導入による自動化、先進的な製造方法の導入など、生産のあり方を変革させるプロジェクトを各製造拠点の実情に合わせて進めています。

生産工程の自動化においては、組立作業工程はもとより、工程間での部品や資材などの運搬作業においてもロボットの導入を図り、工場が一つの有機的に統合されたシステムとして機能することを目指しています。

製造拠点の自走化に向けた人材育成

ロボット導入などのハード面での変革に伴い、設備保全や現場での改善など、ソフト面の基盤が以前にも増して重要となってきます。こうした変化を踏まえ、自ら考え、対応する製造拠点の自走化を目指し、新入社員から中核人材、熟練技能者、高度熟練技能者に至る各階層に必要な技能・知識を習得させる人材育成を、製造拠点ごとの状況に合わせて行っています。

2016年度から、Epson Precision (Philippines) Inc. (EPPI)でもものづくり道場を立ち上げ、①機械技術基礎研修、②機械加工技能者育成研修、③メカトロ技術/機械保全基礎研修を開始しました。

将来を担う若年技術者育成については、技能五輪を活用して技術技能の習得を行っています。研修終了後は国内外の製造拠点に派遣し、その技術を現場で発揮するとともに、指導者としての役割を担っています。



EPPIものづくり道場での技能者研修



P. T. Indonesia Epson Industry (IEI)のプリンター組立新工場

2016年4月稼働開始



秋田エプソン(株)のプリンターヘッド組立新工場

2016年11月稼働開始



Epson Precision (Philippines) Inc. (EPPI)のプリンター組立新工場

2017年7月稼働開始



セイコーエプソン(株) 広丘事業所のPrecisionCoreプリンターヘッドの開発・生産新工場

2018年度上期稼働予定

CSR調達の考え方

エプソンは、全てのビジネスパートナーに、高い水準の倫理行動を求めると同時に、パートナーの自主自立を尊重しつつ共存共栄を目指しています。

市場に届ける製品の品質はもちろんのこと、サプライチェーン全体において、人権・労働・環境側面などが適切な水準にあることも製品・サービスに対する責任の一部であると考えます。

サプライヤーとのコミュニケーション

サプライヤーの方々とさまざまな機会を設け、エプソンの調達に対する考え方や活動についてご理解いただき、エプソンとともに社会的責任を果たす活動に協力していただいています。

2016年度のCSR調達サプライヤー様説明会は、日本・中国でサプライヤー624社にお集まりいただき、以下の内容について共有を図りました。

- ・詳細評価の実施について
- ・紛争鉱物調査の精度向上について
- ・サプライチェーンBCPの取り組みについて

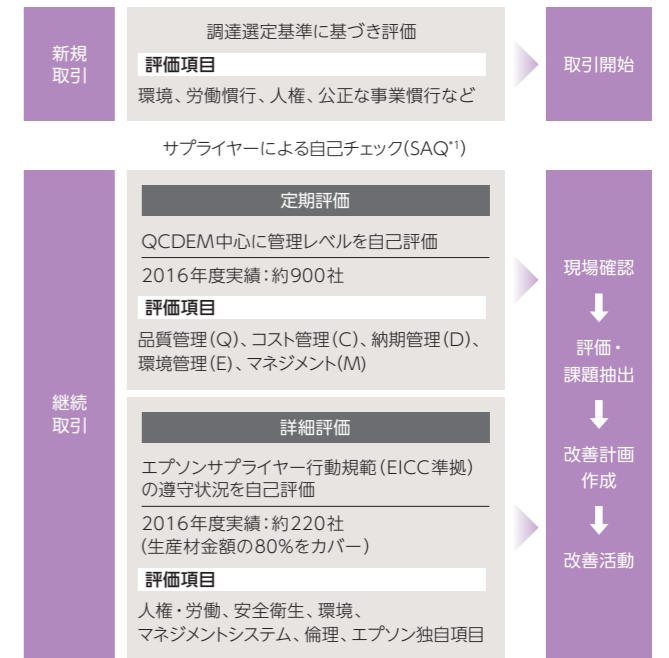


CSR調達サプライヤー様説明会(中国)

サプライチェーンにおけるCSR評価

新規取引時および定期的にサプライヤーに対してCSR評価を実施し、社会の要請に応じていく改善活動につなげています。また、新たな取り組みとして第三者監査も行っており、2016年度は2社に対して実施しました。

2016年度サプライヤー評価活動



*1 設問回答方式による自己評価(Self Assessment Questionnaireの略)

紛争鉱物への対応

コンゴ民主共和国およびその周辺国の武装勢力が、暴力行為により地域住民に鉱物を強制的に採掘させ、その取引から得られる利益を資金源にしている 紛争鉱物を使用しない方針の下、全ての調達部品について、サプライヤーを通じて製錬業者の特定を進めています。

紛争鉱物調査の実施状況

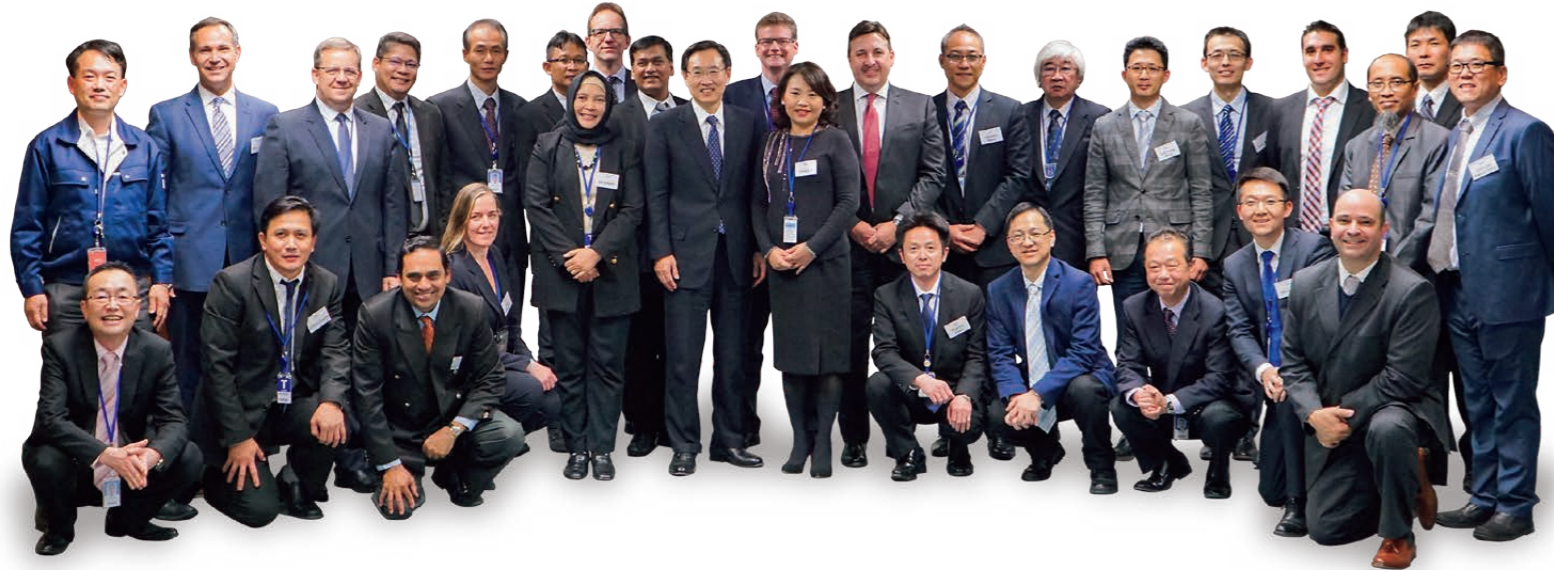
	2014年度	2015年度	2016年度
調査サプライヤー数	912	716	561
特定製錬所数①	243	298	331
CFS ² 認定製錬所数②	144	211	243
CFS占有率(②/①)	59%	71%	74%

*2 紛争鉱物と関わりのない製錬所

サプライヤーBCPの取り組み

サプライチェーン上で災害や事故などの異常により供給が途絶した場合でも、早期に供給を再開できることを目標とした体制の確立を依頼しています。具体的には、サプライヤー自身に有事対応力評価や安全管理自己チェックを実施していただき、課題・改善点の洗い出しと協業による対策実施につなげています。

多様な人材の能力最大化



エプソングループ人材開発方針

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

社員一人ひとりがエプソンというチームの一員として自分の役割や期待を理解して課題に挑戦し、仕事を通じて成

長できるよう、また、期待される役割を果たせるように、チーム内コミュニケーションの質の向上、および問題解決・課題達成のための思考力の向上につながる教育を実施しています。

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

グローバル人材の育成

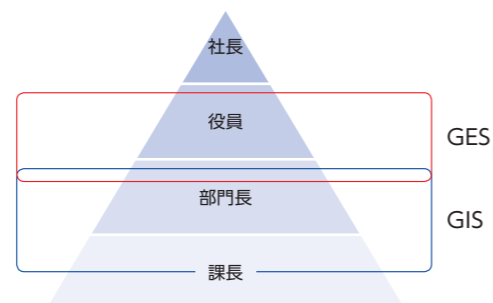
エプソンは、グローバルに事業を展開しています。そのため、各現地法人の役割を踏まえ、グローバルに共通の目標へ向かって事業を推進できるグローバル人材の育成が重要な経営課題となっています。

グローバル・インキュベーション・セミナー（GIS）は、世界各国・地域の現地法人における次世代リーダー層を対象に、エプソンのビジョンとバリューを共有し、各自の組織でそれらを実践できる力を養う研修プログラムです。1999年以来毎年開催し、累計330人余りが参加しています。

また、2017年度からは、各現地法人の経営層教育の充実・強化を図るため、グローバル・エグゼクティブ・セミナー（GES）を立ち上げています。将来の見通しが立ちにくい

経営環境の中で、エプソン全体でいかにして中長期の事業目標を実現していくか、各社および自身が果たすべき役割は何か、どう変革を進めていくかなど、戦略や課題を考え、リーダーシップを発揮できる経営層を育てる研修です。

■ GIS・GESのターゲット層



人権の尊重

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

[エプソングループ人権と労働に関する方針](http://www.epson.jp/company/epson_way/principle/human_rights.htm)
http://www.epson.jp/company/epson_way/principle/human_rights.htm

ダイバーシティ(多様性)の推進

エプソンの真のお客様は、エンドユーザーであり、世界の人々です。世界の人々の生活を豊かにするために、多様なお客様を理解し、ニーズに応えていかななくてはなりません。

そのためには、私たち自身のダイバーシティが重要です。多様な人材がエプソンに集まって、お互いの個性を尊重し、何が大切かをよく考え、行動してこそ、お客様価値の創造ができると思います。お客様に驚きや感動をもたらす成果を生み出すために、エプソンは女性管理職や外国籍社員の登用などを通じて、多様な人材が能力を最大限発揮できる企業文化の醸成に取り組んでいます。

ダイバーシティに関するコミットメント

女性や外国籍社員など多様な人材の活躍推進と、より働きやすい職場環境の実現に向けた制度見直しなど、継続した取り組みを行い、真のダイバーシティを実現します。

取締役 執行役員 人事本部長兼CSR推進室長 川名 政幸

働きかた改革

当社は、「私たちのめざす働きかた・働く風土」を定めています。「すべての従業員が、過重な労働がなく、心身の健康を維持・増進することにより、活性化し、やりがいを持って効率的に仕事をしている」という働きかたの実現を通して、「会社も永続的に発展し、企業価値を向上している」Win-Winの関係を目指しています。

2017年度からは、中期的な労働時間などの目標を定め、

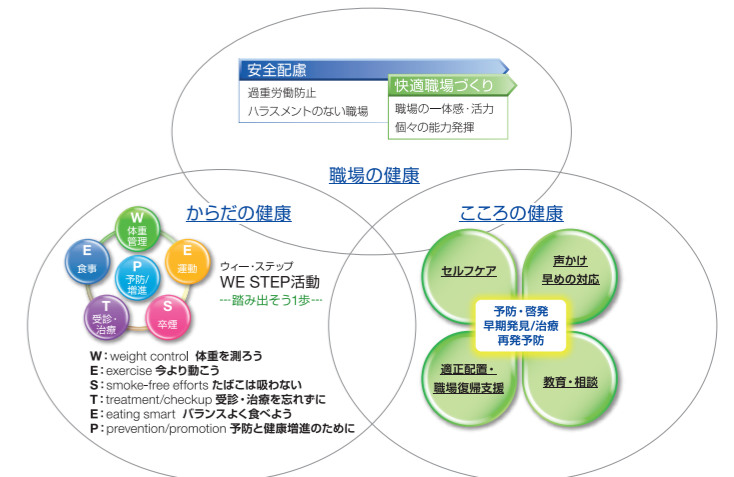
健康経営への取り組み

当社は、経済産業省と日本健康会議が共同で顕彰する健康経営優良法人2017 大規模法人部門(ホワイト500)の認定を受けました。エプソンは、安全衛生環境の維持向上と心身の健康保持増進が企業体質の根幹を成すものと考え、全世界の社員および協働者がチームとして安心して活き活きと働けるよう活動を行っています。

国内では、5年ごとに健康に関する中期計画を定めており、現在は健康Action 2020に基づき、「安全配慮の徹底と職場環境の改善を重視する」「社員・職場の主体性・自律性の醸成」を基本的な考え方とし、「職場の健康」「からだの健康」「こころの健康」の3つを重点分野として取り組んでいます。



■ 「健康Action 2020」3つの重点分野と取り組みの概念図



「WILL BE活動」¹⁾とネーミングし、働きかた改革を進めていきます。

¹⁾ Work-Life Balance、Innovation、Liveliness、Enjoyの組み合わせです。

[私たちのめざす働きかた・働く風土](http://www.epson.jp/SR/our_people/pdf/workplace.pdf)
http://www.epson.jp/SR/our_people/pdf/workplace.pdf

■ 年間総実労働時間

2016年度実績	2,001時間	2019年度目標	1,900時間
----------	---------	----------	---------

コーポレートガバナンス



基本的な考え方

当社は、経営理念に掲げられた目指す姿を実現し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るため、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を実現するコーポレートガバナンスの充実・強化に継続的に取り組んでいます。

- 株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
- 株主、お客様、地域社会、ビジネスパートナー、従業員を含むさまざまなステークホルダーの利益を考慮し、それらステークホルダーと適切に協働する。
- 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
- 取締役、執行役員および監査等特命役員は、その受託者責任を認識し、求められる役割・責務を果たす。
- 株主との間で建設的な対話を行う。

(コーポレートガバナンス基本方針から一部抜粋)

コーポレートガバナンス・コードへの対応状況

当社は、東京証券取引所の定めるコーポレートガバナンス・コードの趣旨に賛同し、同コードの全ての原則を実施しています。

WEB コーポレートガバナンス
http://www.epson.jp/SR/organizational_governance/

コーポレートガバナンスのさらなる充実・強化への取り組み

近年における当社のコーポレートガバナンスに関する主な取り組みは以下の通りです。

2012年度	社外取締役の導入
2013年度	社外役員の独立性にかかる基準 ¹⁾ の制定
2014年度	社外取締役の増員
2015年度	コーポレートガバナンス基本方針の制定
2016年度	<ul style="list-style-type: none"> ・監査役会設置会社から監査等委員会設置会社への移行 ・社外取締役の増員 ・業績連動型株式報酬制度の導入

2016年度の取り組み

監査等委員会設置会社への移行

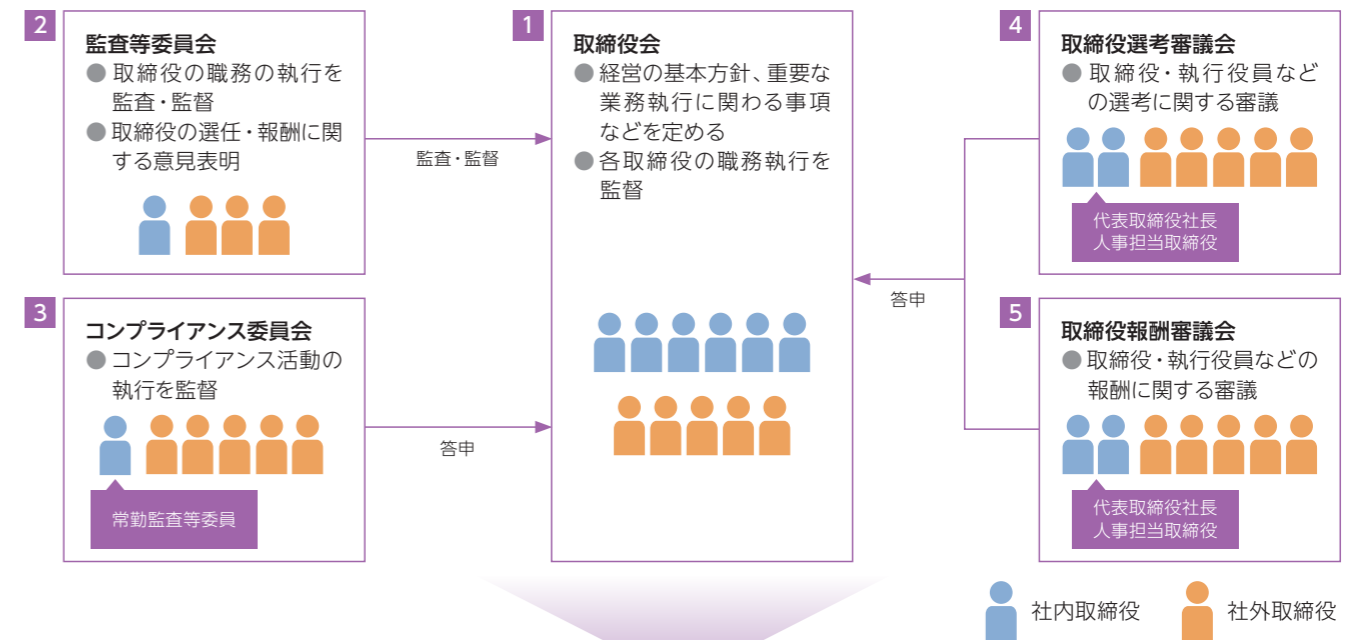
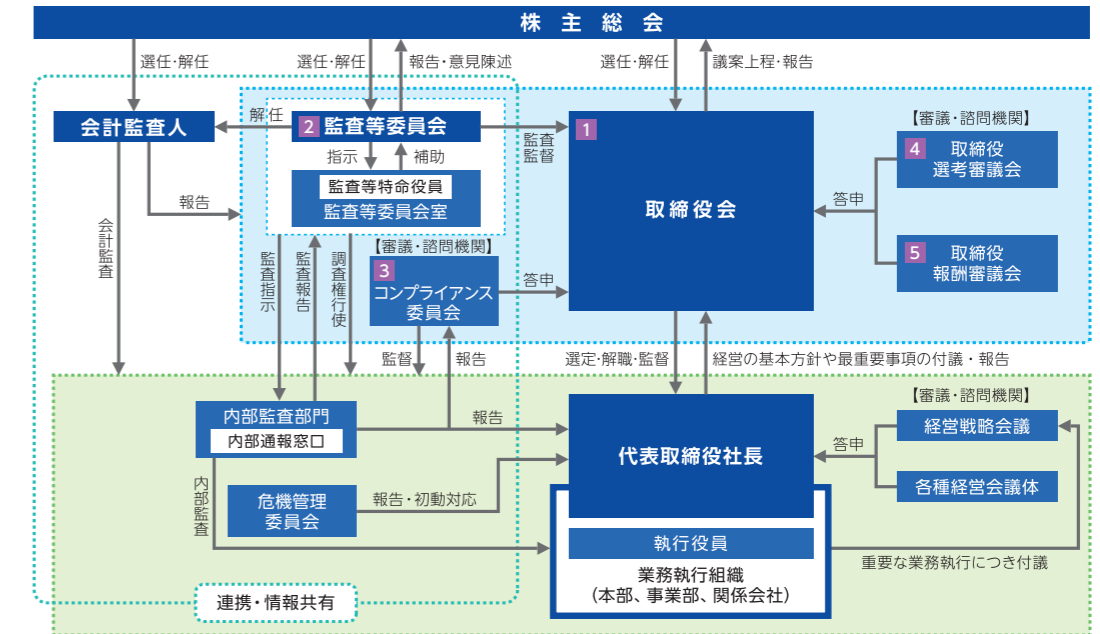
- 狙い
- 取締役会の監督機能のさらなる向上
 - 取締役会の審議の一層の充実
 - 経営の意思決定の迅速化

業績連動型株式報酬制度の導入

- 狙い
- 株主の皆様との利益共有意識を強化する
 - 持続的な成長と中長期的な企業価値向上へのコミットメントを示す

¹⁾ 2017年4月28日付で基準名称を「社外取締役の独立性判断基準」に変更するとともに、内容の一部改定を行いました。

コーポレートガバナンス体制



取締役会の実効性評価

当社は、2016年度の取締役会に関する実効性の分析、討議を行いました。その結果、①経営上の重要な課題への傾注・重点化による「会社の方向性や戦略に関する審議の充実」、②自由闊達で建設的・多面的な意見交換の促進による「取締役会の監督機能の発揮」、③的確な戦略・方針の明示と権限委譲による、業務執行ラインでの「迅速・果敢な意思決定の実現」など、監査等委員会設置会社への移行目的にかなった、

取締役会機能の一層の充実が図られていることが確認されています。これらにより、取締役会全体の実効性が保たれているものと評価しています。

一方、取締役による議論の一層の充実など取締役会機能のさらなる向上、取締役会事務運営の効率化などへの継続的な取り組みを行い、実効性の確保に引き続き努めていきます。

社外取締役の重要な兼職の状況^{*2}および取締役会における主な活動状況

当社はコーポレートガバナンス基本方針および社外取締役の独立性判断基準に基づき、5名を社外取締役として選任しています。

<p>大宮 英明 (おおみや ひであき)</p> <p>◆重要な兼職の状況</p> <p>◆取締役会における主な活動状況</p>	<p>取締役会出席状況 13回中13回(100%)^{*3}</p> <p>三菱重工業株式会社 取締役会長 三菱商事株式会社 社外取締役</p> <p>経営者・技術者としての豊富な経験と高い見識に基づき、グローバルかつ重工業という別業種の企業経営に精通した経営者の観点から、経営全般にわたる課題の指摘や提言など積極的な発言を行っています。</p>
<p>松永 真理 (まつなが まり)</p> <p>◆重要な兼職の状況</p> <p>◆取締役会における主な活動状況</p>	<p>取締役会出席状況 10回中9回(90.0%)</p> <p>MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社 社外取締役 ロート製薬株式会社 社外取締役</p> <p>新規ビジネスモデルの構築などの実績および複数の企業における社外役員としての豊富な経験と高い見識に基づき、ダイバーシティや社員の働く環境などの観点から、経営上の課題の指摘や提言など積極的な発言を行っています。</p>
<p>奈良 道博 (なら みちひろ)</p> <p>◆重要な兼職の状況</p> <p>◆取締役会における主な活動状況</p>	<p>取締役会出席状況 13回中12回(92.3%)</p> <p>弁護士 王子ホールディングス株式会社 社外取締役 蝶理株式会社 社外取締役 監査等委員 日本特殊塗料株式会社 社外取締役</p> <p>弁護士としての高度な専門的知見および複数の企業における社外役員としての豊富な経験と高い見識に基づき、法律の専門家の観点から、経営上の課題の指摘や提言など積極的な発言を行っています。</p>
<p>椿 慎美 (つばき ちかみ)</p> <p>◆重要な兼職の状況</p> <p>◆取締役会における主な活動状況</p>	<p>取締役会出席状況 10回中10回(100%)</p> <p>公認会計士 平和不動産株式会社 社外監査役</p> <p>公認会計士としての高度な専門的知見および複数の企業における社外役員としての豊富な経験と高い見識に基づき、財務および会計の専門家の観点から、経営上の課題の指摘や提言など積極的な発言を行っています。</p>
<p>白井 芳夫 (しらい よしお)</p> <p>◆重要な兼職の状況</p> <p>◆取締役会における主な活動状況</p>	<p>取締役会出席状況 10回中10回(100%)</p> <p>豊田通商株式会社 顧問 日野自動車株式会社 顧問 株式会社フジクラ 社外取締役 監査等委員</p> <p>経営者・技術者としての豊富な経験と高い見識に基づき、グローバルかつ自動車産業・商社という別業種の企業経営に精通した経営者の観点から、経営全般にわたる課題の指摘や提言など積極的な発言を行っています。</p>

^{*2} 2017年6月29日現在

^{*3} 取締役会出席率は、2016年度に開催された取締役会を分母として計算しています。なお、松永真理氏、椿慎美氏および白井芳夫氏の出席率は、2016年6月28日の定時株主総会での選任以降に開催された取締役会を分母として計算しています。

コンプライアンス

基本的な考え方

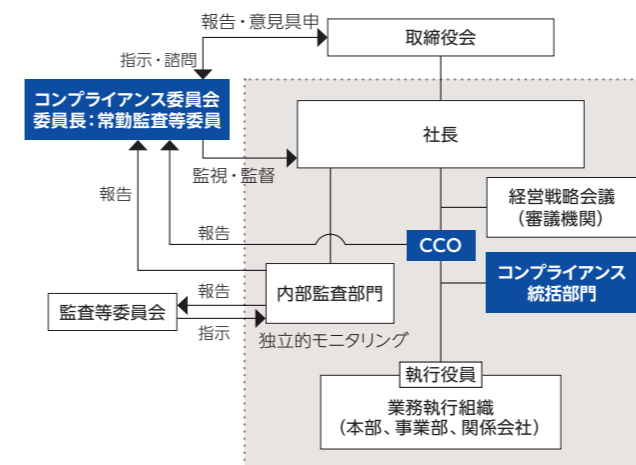
エプソンは、経営理念を企業経営の根幹に置いています。法規制や企業倫理などの遵守はもちろんのこと、お客様の期待を超える価値を創出する企業の活動を通じて、ステークホルダーの皆様と信頼関係を培いながら社会とともに発展し、より良い社会の創造に貢献することが私たちの使命であると考えます。

推進体制

当社は、2016年6月の定時株主総会において、監査等委員会設置会社への移行を決議し、コンプライアンス委員会構成およびコンプライアンス担当役員(CCO)の役割の見直しを行いました。

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

■ コンプライアンス体系図



グローバル浸透活動

経営理念をはじめとする社員の行動の拠り所となる理念体系を定め、グループ内に周知徹底しています。また、毎年10月を「コンプライアンス月間」と定め、海外子会社も含めたグループ統一活動を実施しています。

さらに、米州・欧州・中国・アジアパシフィックの地域ごとにR-CCO (Regional CCO)を任命、R-CCOは傘下各社の活動を促進・支援し、各地域に根差した体制の整備を進めています。

内部通報制度

エプソンは、内部ならびに外部の通報窓口を有するエプソン・ヘルプライン、その他の各種相談窓口を設け、実効性の高い内部通報制度の整備・運用に努めています。

■ 国内通報制度 相談窓口一覧

各種相談窓口

- エプソン・ヘルプライン(コンプライアンス室)
- ハラスメント相談窓口(人事部)
- 長時間労働相談窓口(人事部)
- 障がい者相談窓口(人事部)
- 労働組合相談窓口(労働組合)
- インサイダー取引相談窓口(法務部)
- 独占禁止法相談窓口(法務部)
- 腐敗(賄賂)規制に関する相談窓口(リスク管理部)
- 従業員相談室(総務部)

海外では、従業員が極めて少ない1社を除き全ての子会社が内部通報制度を導入しています。また、運営状況については定期的に調査を行い、その結果を経営会議体で報告するとともに調査結果を各社にフィードバックし、通報制度の実効性を高めるよう努めています。

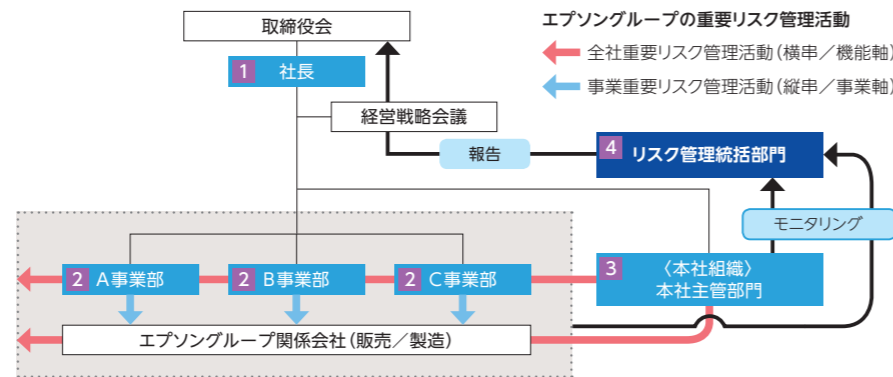
リスクマネジメント

エプソンにおけるリスク管理体制

当社は、会社法に基づき、取締役会において内部統制システムの基本方針を決議しています。

この中で、リスク管理については、エプソングループリスク管理基本規程に基づき、次のような体制で推進することを定めています。

■ リスクマネジメント体制図



- 1 子会社を含むエプソングループ全体のリスク管理の総括責任者は社長とする。
- 2 各事業の長(事業部長): 担当事業における子会社を含めたリスク管理の責任者とする。
- 3 本社組織の長(本部長・本社主管部門長): 担当分野に

- 4 リスク管理統括部門: エプソン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する。

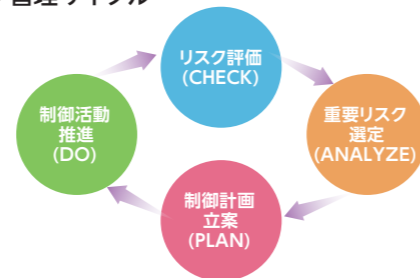
重要なリスクに対する取り組み

エプソンは、会社に著しい影響を与え得る重要なリスクについて、次の通り対処しています。

- ① グループ経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを「全社重要リスク」として特定し、担当する本社主管部門を定め、制御計画を立案・実行し、その進捗状況をモニタリングするとともに、制御活動の有効性を評価する。
- ② 事業オペレーションに重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを「事業重要リスク」として特定し、事業部長の責任の下、制御計画を立案・実行し、その進捗状況をモニタリングするとともに、制御活動の有効性を評価する。

- ③ 全社重要リスクの対応状況は四半期ごと、事業重要リスクの対応状況は半期ごとに、それぞれ経営戦略会議において報告・審議し、必要に応じて制御計画の見直し、実効性の確保に努めている。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する。

■ リスク管理サイクル



時には、所定の危機管理プログラムに従い、全社的に速やかな初動対応をとる体制を整えています。

危機管理

エプソンは、社長を委員長、リスク管理担当本部長を副委員長、本社主管部門長を構成員とする危機管理委員会の構成を平時から定めており、万一の重大なリスクの発現

■ 主要リスク一覧

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

2017年3月期有価証券報告書(24~28ページ)
<http://www.epson.jp/IR/library/>

主要なリスク	リスクの概要	主な対応策
特定の仕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立や無効請求などがなされる可能性、その結果、当該知的財産権が無効と認められる可能性 ・第三者間での合併または買収の結果、従来、エプソンがライセンスを付与していない第三者がライセンスを保有し、その結果、エプソンが知的財産権の競争優位性を失う可能性 ・第三者との合併または買収の結果、従来、エプソンの事業に課せられなかった新たな制約が課せられる可能性およびこれらを解決するために支出を強いられる可能性ほか	・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、商標権およびその他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	・長期的な環境負荷低減を示した「環境ビジョン2050」および中期施策に基づく、環境負荷を低減した製品の開発・製造、使用エネルギー量の削減、使用済み製品の回収・リサイクルの推進、国際的な化学物質規制への対応および環境管理システムの改善など
人材の確保について	・高度な新技術・新製品の開発・製造に従事する国内外における優秀な人材の確保	・役割に基づいた処遇制度の導入や現地人材の積極的な登用などによる優秀な人材の確保
災害などについて	・予測不可能な地震などの自然災害、新型インフルエンザなどの新興感染症の流行、コンピューターウイルスの感染、顧客データの漏えい、SNS(ソーシャル・ネットワーキング・サービス)における風評被害の発生、社内重要基幹システムの障害発生、部品調達先などの罹災によるサプライチェーン上の混乱、戦争・テロなど	・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)
法規制または許認可などについて	・今後の事業拡大にあたって、関係法令などへの抵触またはその恐れが生じた場合のほか、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

取締役一覧 (2017年6月28日現在)



碓井 稔
代表取締役社長



井上 茂樹
代表取締役 専務執行役員



久保田 孝一
取締役 専務執行役員



川名 政幸
取締役 執行役員



瀬木 達明
取締役 執行役員



大宮 英明
社外取締役



松永 真理
社外取締役



濱 典幸
取締役 常勤監査等委員



奈良 道博
社外取締役 監査等委員



椿 慎美
社外取締役 監査等委員



白井 芳夫
社外取締役 監査等委員

企業価値向上に向けた社外取締役メッセージ

大宮 英明 | 科学的経営でエプソンの発展に貢献

世界は地政学的・技術的に急速に変化する激動の時代に突入しました。長期ビジョン「Epson 25」は、この激動を乗り越え、エプソンが「省・小・精の価値」で人やモノと情報がつながる新しい未来を切り拓き、さらなる成長を目指

すための羅針盤です。総合重機メーカーの技術者、そして企業経営者として培った技術的知見と、科学的経営の経験に基づき、迅速で適正な意思決定を強力に支援し、エプソンの新たな航海に貢献していきたいと思っております。

松永 真理 | 多様性が経営のダイナミズムとスピードアップを実現

エプソンは、オフィス製紙機PaperLabなどに象徴されるように、技術開発力がとても優れていますが、これをもっと外部にアピールすることにより、他社との効果的なコラボレーションを行うことができると思っています。そして、今後、経営のダイナミズムやスピードアップを実現するためには、イノベーションに向けた社内の取り組みに加えて、社外の知見や技術などの活用・融合に伴う異化作用から発生す

るエネルギーが欠かせません。エプソンには、創業以来培ってきた企業文化や特長のある垂直統合型ビジネスモデルがあります。今後の企業価値向上にあたっては、これらの強みをしっかり継承しつつ、価値観や働きかたなどの多様化を進める必要があります。社外取締役として、自らの経験を踏まえ、引き続きダイナミズムの醸成に貢献したいと考えています。

奈良 道博 | 内部統制・コンプライアンスのさらなる充実に向けて

企業価値向上の切り口として、内部統制・コンプライアンスの観点から二つの点に着目しており、経営の立場でそれらの状況を確認していきます。一つ目は、海外への目配りです。現状、海外におけるコンプライアンス徹底のためのシステム構築はなかりできています。ただ、海外と国内との間で温度差が生じることが心配であり、システムの中味充実のためには現地メンバーの意識徹底が重要と考え

ています。二つ目は、性格の異なる製造と販売の両部門のコンプライアンス意識の水準を合わせていくことです。意識水準の差異を埋めていくには個々人の意識改革が必要であり、すでにそのための教育・研修は相応に行われています。今後も特に組織上位者からのさらなる意識徹底が不可欠であると感じています。

椿 慎美 | 財務数値では表現できないエプソンの強みの訴求がポイント

エプソンの企業価値向上には、財務数値では表せない、例えば技術力やその改善に対する社員のパッション(情熱)といった非財務情報を、適切なKPIなどを用いて分かりやすい形で見える化し、お客様・投資家・社員などの各ステークホルダーに、訴えていくことが大切です。また、エプソンは、グローバルに事業を展開する企業として、中国などの海外拠点においてもコンプライアンス体制の強化や「人

財」の育成などに注力しており、これらの取り組みを紹介することも効果的だと思います。そして、今回、経営理念に書き加えた「なくてはならない会社」の実現にあたっては、エプソンの高い志や熱い想いを通じて、社会からも必要不可欠な存在であると思っただけのように、社外取締役としてもサポートできたら幸いです。

白井 芳夫 | 利益還元と無駄の削減

エプソンは、技術力が成長の根幹となる強みであることを明示し、「なくてはならない会社」を目指すことを経営理念により社員にも共有できています。強みを理解し、目指す姿を実現する活動により企業価値の向上は可能と考えますが、ものづくり企業と商社経営に携わってきた経験を基に、二つの観点で経営をサポートしていきたいと考えています。まずは、株主利益を守ることです。このためには

経営が健全に行われる必要があります。社員やビジネスパートナー、地域社会への利益還元も必要となります。次が、無駄の削減です。ものづくり企業の経営においては、投資、品質、在庫などさまざまな無駄が発生します。個々の無駄を最小化し、経営の収益性や効率性を向上させる必要があります。これらの取り組みを通じ、真に「なくてはならない会社」の実現に貢献していきたいと考えています。

主要な財務数値等の推移

	日本基準〔連結〕						
	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
業績(億円)							
売上高	14,160	13,478	11,224	9,853	9,736	8,779	8,512
売上総利益	3,567	3,684	2,894	2,594	2,629	2,488	2,344
営業利益[△損失]	503	575	△ 15	182	327	246	212
経常利益	490	632	53	138	311	270	176
税引前利益[△損失]	34	520	△ 895	△ 7	153	156	△ 34
当期純利益[△損失]	△ 70	190	△ 1,113	△ 197	102	50	△ 100
財政状態(億円)							
総資産	12,850	11,391	9,173	8,700	7,982	7,407	7,785
自己資本 ¹⁾	4,703	4,472	3,026	2,812	2,692	2,464	2,567
有利子負債 ²⁾	4,045	3,422	3,512	3,116	2,721	2,398	2,718
キャッシュ・フロー(億円)							
営業キャッシュ・フロー	1,602	1,120	442	565	323	266	429
投資キャッシュ・フロー	△ 764	△ 507	△ 610	△ 432	△ 236	△ 315	△ 395
フリー・キャッシュ・フロー	838	612	△ 167	133	87	△ 48	34
財務・経営指標(億円・%)							
研究開発費	846	828	820	688	543	521	499
設備投資額	731	639	556	259	318	389	431
減価償却費	896	792	784	473	411	376	393
自己資本比率	36.6	39.3	33.0	32.3	33.7	33.3	33.0
自己資本当期純利益率(ROE)	△ 1.5	4.2	△ 29.7	△ 6.8	3.7	2.0	△ 4.0
総資産経常利益率(ROA)	3.8	5.2	0.5	1.6	3.7	3.5	2.3
売上高経常利益率(ROS)	3.5	4.7	0.5	1.4	3.2	3.1	2.1
配当性向	-	32.9	-	-	39.0	99.2	-
1株当たり情報(円)							
1株当たり当期純利益[△損失](EPS)	△ 36.13	97.24	△ 566.92	△ 99.34	51.25	26.22	△ 56.41
1株当たり純資産(BPS)	2,395.14	2,277.45	1,541.16	1,407.92	1,347.71	1,377.60	1,435.20
1株当たり年間配当額	32.00	32.00	26.00	10.00	20.00	26.00	20.00
株価指標(倍)							
株価収益率(PER)	-	27.61	-	-	25.99	44.24	-
株価純資産倍率(PBR)	1.45	1.18	0.86	1.03	0.99	0.84	0.64
地域別売上高(億円)³⁾							
日本	4,516	4,279	3,687	3,450	3,675	3,139	2,666
米州	2,704	2,744	2,366	2,176	1,992	1,756	2,003
欧州	3,415	3,444	2,621	2,129	1,895	1,781	1,752
アジア・オセアニア	3,523	3,010	2,550	2,098	2,173	2,103	2,091
期中平均為替レート(円)							
円/米ドル	117.02	114.28	100.53	92.85	85.72	79.08	83.11
円/ユーロ	150.09	161.53	143.48	131.15	113.12	108.98	107.14
期末従業員数(人)							
合計	87,626	88,925	72,326	77,936	74,551	75,303	68,761
国内	25,379	25,735	24,190	22,602	20,704	19,765	18,234
海外	62,247	63,190	48,136	55,334	53,847	55,538	50,527

¹⁾ 自己資本=純資産合計-少数株主持分

²⁾ リース負債を含みます。

³⁾ 地域別売上高(売上収益)は、顧客の所在地を基礎として分類しています。

⁴⁾ 事業利益とは、国際会計基準(IFRS)の適用に当たり、エプソンが独自に開示する利益であり、日本基準の営業利益とほぼ同じ概念の利益です。

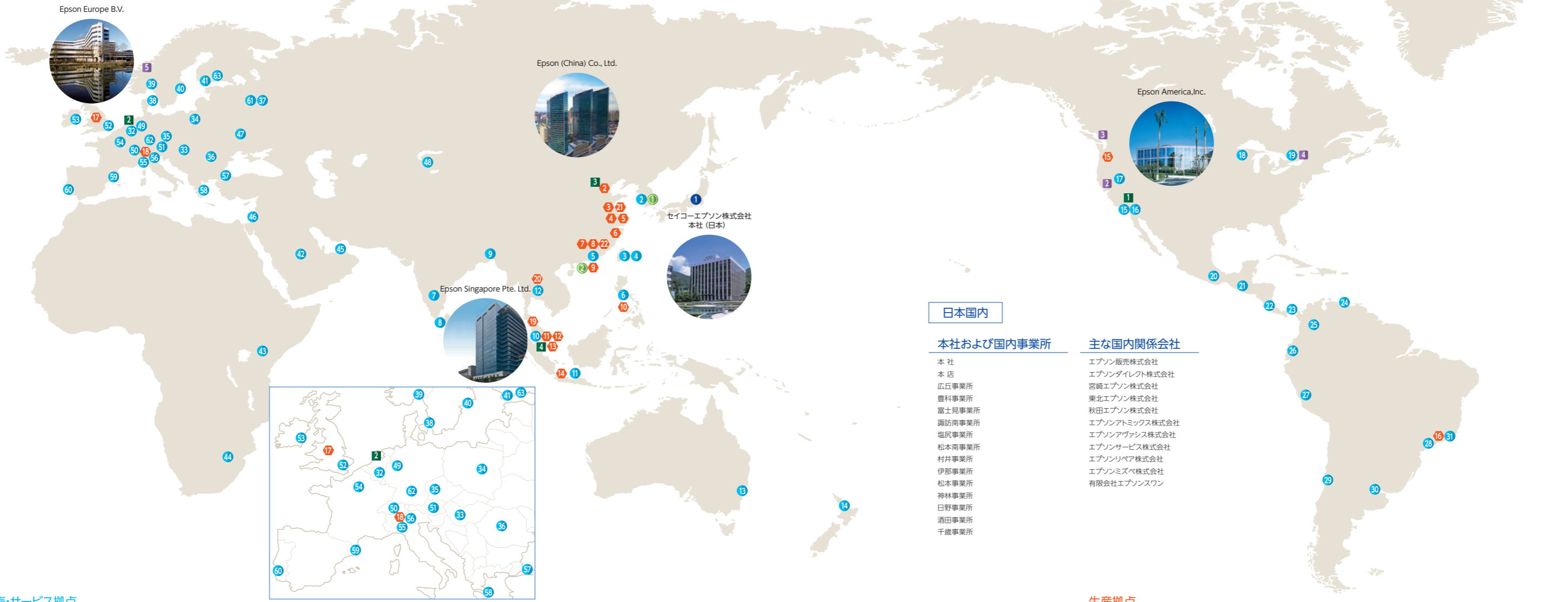
⁵⁾ 基本的1株当たり当期純利益(EPS)および1株当たり親会社所有者帰属持分(BPS)は、2015年4月1日を効力発生日とする株式分割(普通株式 1:2)が2013年度の期首に行われたと仮定して算定しています。

⁶⁾ 2015年4月1日を効力発生日とする株式分割(普通株式 1:2)を実施しました。

	国際会計基準(IFRS)〔連結〕			
	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
業績(億円)				
売上収益	10,084	10,863	10,924	10,248
売上総利益	3,625	3,959	3,976	3,659
事業利益 ⁴⁾	900	1,012	849	658
営業利益	795	1,313	940	678
税引前利益	779	1,325	915	674
当期利益	844	1,127	460	484
財政状態(億円)				
資産合計	9,088	10,062	9,413	9,743
親会社の所有者に帰属する持分	3,623	4,943	4,678	4,921
有利子負債	2,205	1,859	1,417	1,465
キャッシュ・フロー(億円)				
営業キャッシュ・フロー	1,148	1,088	1,130	968
投資キャッシュ・フロー	△ 412	△ 327	△ 515	△ 757
フリー・キャッシュ・フロー	736	760	614	211
財務・経営指標(億円・%)				
研究開発費	488	478	531	527
設備投資額	378	454	694	753
減価償却費	407	444	453	432
親会社所有者帰属持分比率	39.9	49.1	49.7	50.5
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)	27.7	26.3	9.5	10.1
資産合計事業利益率(ROA)	10.4	10.6	8.7	6.9
売上収益事業利益率(ROS)	8.9	9.3	7.8	6.4
配当性向	10.6	18.3	46.9	43.9
1株当たり情報(円)				
基本的1株当たり当期純利益(EPS)	235.35 ⁵⁾	314.61 ⁵⁾	127.94	136.82
1株当たり親会社所有者帰属持分(BPS)	1,012.83 ⁵⁾	1,381.66 ⁵⁾	1,307.58	1,397.40
1株当たり年間配当額	50.00	115.00	60.00 ⁶⁾	60.00
株価指標(倍)				
株価収益率(PER)	6.82	6.77	14.21	17.13
株価純資産倍率(PBR)	1.58	1.54	1.39	1.68
地域別売上収益(億円)				
日本	2,809	2,762	2,640	2,513
米州	2,602	3,046	3,200	2,909
欧州	2,184	2,309	2,263	2,119
アジア・オセアニア	2,488	2,744	2,820	2,705
期中平均為替レート(円)				
円/米ドル	100.23	109.93	120.14	108.38
円/ユーロ	134.37	138.77	132.58	118.79
期末従業員数(人)				
合計	73,171	69,878	67,605	72,420
国内	18,372	18,627	18,699	19,175
海外	54,799	51,251	48,906	53,245

グローバルネットワーク

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。



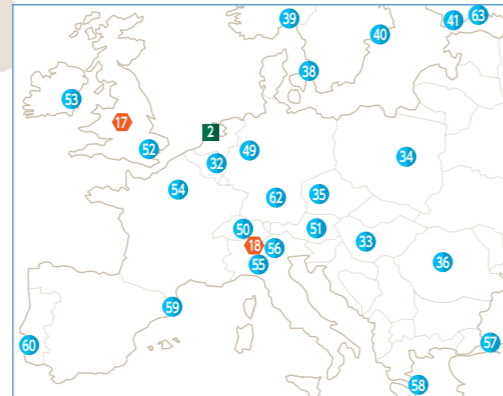
販売・サービス拠点

- 1—Japan
- 2—Epson Korea Co., Ltd.
- 3—Epson Taiwan Technology & Trading Ltd.
- 4—TekCare Corporation
- 5—Epson Hong Kong Ltd.
- 6—Epson Philippines Corporation
- 7—Epson India Pvt. Ltd.
- 8—Epson India Pvt. Ltd. (Sri Lanka Branch)
- 9—Epson India Pvt. Ltd. (Bangladesh Branch)
- 10—Epson (Malaysia) Sdn. Bhd.
- 11—P.T. Epson Indonesia
- 12—Epson (Thailand) Co., Ltd.
- 13—Epson Australia Pty. Ltd.
- 14—Epson Australia Pty. Ltd., New Zealand Office
- 15—Epson America, Inc.
- 16—Epson Accessories, Inc.
- 17—Epson Electronics America, Inc.
- 18—K-SUN Corporation
- 19—Epson Canada Ltd.
- 20—Epson Mexico, S.A. de C.V.

- 21—Epson Guatemala, S.A.
- 22—Epson Costa Rica, S.A.
- 23—Epson Panama SRL
- 24—Epson Venezuela, SRL
- 25—Epson Colombia Ltda.
- 26—Epsodecua Cia, Ltda.
- 27—Epson Peru, S.A.
- 28—Epson do Brasil Industria e Comercio, Ltda.
- 29—Epson Chile, S.A.
- 30—Epson Argentina, SRL
- 31—Epson Rio De Janeiro Importadora e Exportadora Ltda.
- 32—Epson Europe B.V., Belgium Office
- 33—Epson Europe B.V., Hungary Office
- 34—Epson Europe B.V., Poland Office
- 35—Epson Europe B.V., Czech Republic Office
- 36—Epson Europe B.V., Romania Office
- 37—Epson Europe B.V., Moscow Office
- 38—Epson Europe B.V., Denmark Office

- 39—Epson Europe B.V., Norway Office
- 40—Epson Europe B.V., Sweden Office
- 41—Epson Europe B.V., Finland Office
- 42—Epson Europe B.V., Saudi Arabia Office
- 43—Epson Europe B.V., Kenya Office
- 44—Epson Europe B.V., South Africa Office
- 45—Epson Europe B.V., Middle East Office
- 46—Epson Europe B.V., Israel Office
- 47—Epson Europe B.V., Kiev Office
- 48—Epson Europe B.V., Kazakhstan Office
- 49—Epson Deutschland GmbH
- 50—Epson Deutschland GmbH, Switzerland Office
- 51—Epson Deutschland GmbH, Austria Office
- 52—Epson (U.K.) Ltd.
- 53—Epson (U.K.) Ltd., Ireland Office
- 54—Epson France S.A.
- 55—Epson Italia S.p.A.
- 56—For.Tex S.r.l.

欧州周辺



日本国内

本社および国内事業所

- 本社
- 本店
- 広島事業所
- 豊科事業所
- 富士見事業所
- 諏訪南事業所
- 塩尻事業所
- 松本南事業所
- 村井事業所
- 伊那事業所
- 松本事業所
- 神林事業所
- 日野事業所
- 酒田事業所
- 千歳事業所

主な国内関係会社

- エプソン販売株式会社
- エプソンダイレクト株式会社
- 宮崎エプソン株式会社
- 東北エプソン株式会社
- 秋田エプソン株式会社
- エプソンアトミック株式会社
- エプソンアヴァンス株式会社
- エプソンサービス株式会社
- エプソンリペア株式会社
- エプソンミズベ株式会社
- 有限会社エプソンズワン

- 57—Epson Italia S.p.A., Istanbul Office (Turkey)
- 58—Epson Italia S.p.A., Athens Office (Greece)
- 59—Epson Iberica S.A.
- 60—Epson Iberica S.A., Sucursal em Portugal
- 61—Epson CIS Ltd.
- 62—Epson Europe Electronics GmbH
- 63—Epson Europe Electronics GmbH, Helsinki Office

地域統括

- 1—Epson America, Inc.
- 2—Epson Europe B.V.
- 3—Epson (China) Co., Ltd.
- 4—Epson Singapore Pte. Ltd.

支店

- 1—Seiko Epson Corporation, Korea Office
- 2—Seiko Epson Corporation, Hong Kong Branch

生産拠点

- 1—Japan
- 2—Tianjin Epson Co., Ltd.
- 3—Epson Surface Engineering (Zhenjiang) Co., Ltd.
- 4—Epson Precision Suzhou Co., Ltd.
- 5—Shanghai Sanhuan Magnetics Co., Ltd.
- 6—Fujian Epson Co., Ltd.
- 7—Epson Engineering (Shenzhen) Ltd.
- 8—E&G Electronic (Shenzhen) Ltd.
- 9—Orient Watch (Shenzhen) Ltd.
- 10—Epson Precision (Philippines), Inc.
- 11—Epson Precision (Johor) Sdn. Bhd.
- 12—Singapore Epson Industrial Pte. Ltd.
- 13—P.T. Epson Batam
- 14—P.T. Indonesia Epson Industry
- 15—Epson Portland Inc.
- 16—Epson Paulista Ltda.
- 17—Epson Telford Ltd.
- 18—Fratelli Robustelli S.r.l.
- 19—Epson Precision Malaysia Sdn. Bhd.
- 20—Epson Precision (Thailand) Ltd.

- 21—Epson Wuxi Co., Ltd.
- 22—Epson Precision (Shenzhen) Ltd.

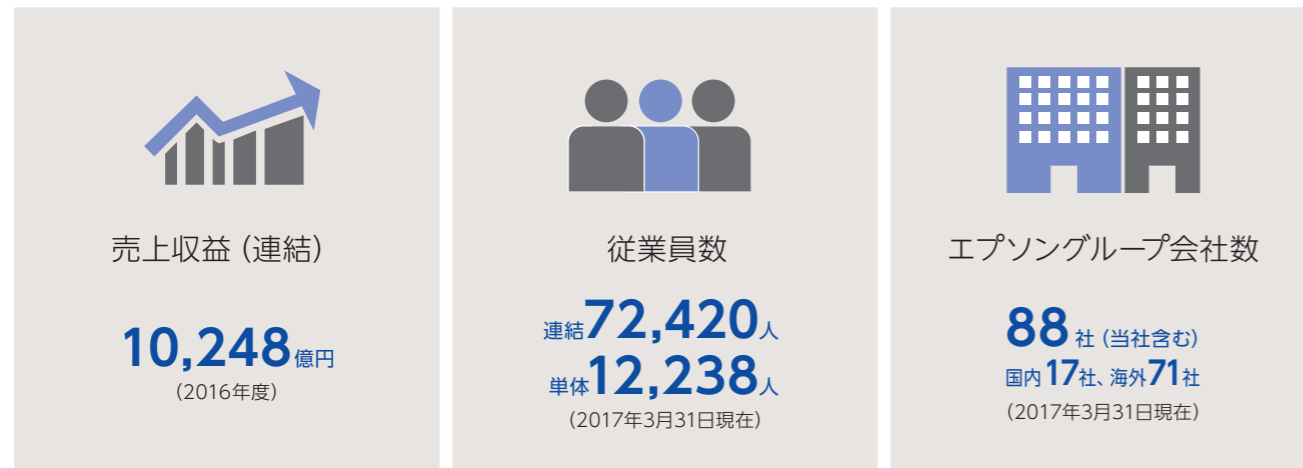
開発拠点

- 1—Japan
- 2—Epson Research and Development, Inc.
- 3—Epson Electronics America, Inc., Vancouver Design Center
- 4—Epson Canada Ltd. (Development Center)
- 5—Epson Norway Research and Development AS

2017年3月31日現在

会社概要

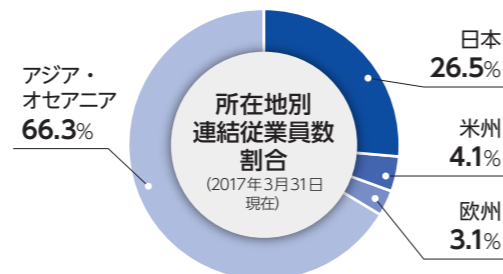
商号 セイコーエプソン株式会社 (SEIKO EPSON CORPORATION)
 創立 1942年5月18日
 本社 長野県諏訪市大和三丁目3番5号
 資本金 532億400万円



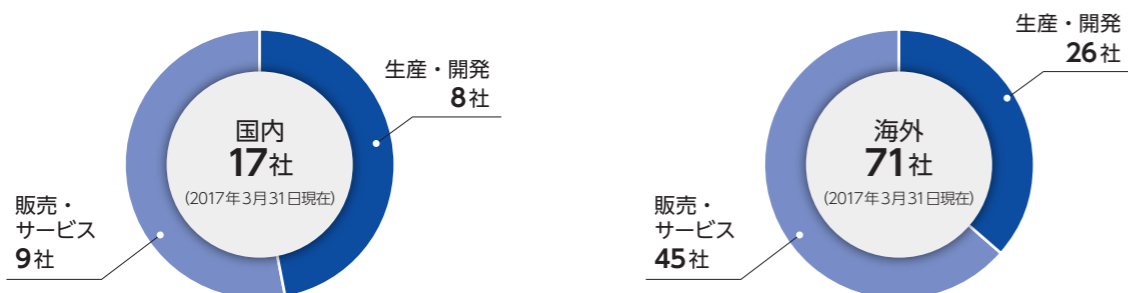
■ 仕向地域別売上収益割合



■ 所在地別連結従業員数割合



■ エプソングループ会社内訳



株主・株式情報

■ 発行可能株式総数、発行済株式総数、株主の総数

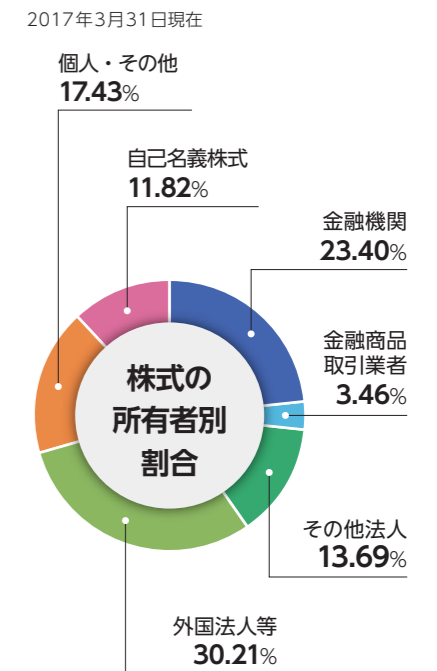
	2017年3月31日現在	
発行可能株式総数	1,214,916,736株	
発行済株式総数	399,634,778株	
株主の総数	37,089人	

■ 大株主の状況

	2017年3月31日現在	
株主名	所有株式数(千株)	所有比率(%)
三光起業株式会社	20,000	5.00
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	16,797	4.20
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	13,957	3.49
セイコーホールディングス株式会社	12,000	3.00
服部 靖夫	11,932	2.98
服部 勲	11,199	2.80
第一生命保険株式会社	8,736	2.18
みずほ信託銀行株式会社	8,153	2.04
退職給付信託 みずほ銀行口	7,564	1.89
セイコーエプソン従業員持株会	7,564	1.89
いちごトラスト・ピーティーイー・リミテッド	6,766	1.69

* 当社は自己株式47,231千株を所有していますが、上記の大株主の状況から除外しています。
 * 所有株式数は、千株未満を切り捨てています。
 * 所有比率は、発行済株式総数に対する割合で、小数点以下第3位を切り捨てています。

■ 株式の所有者別割合



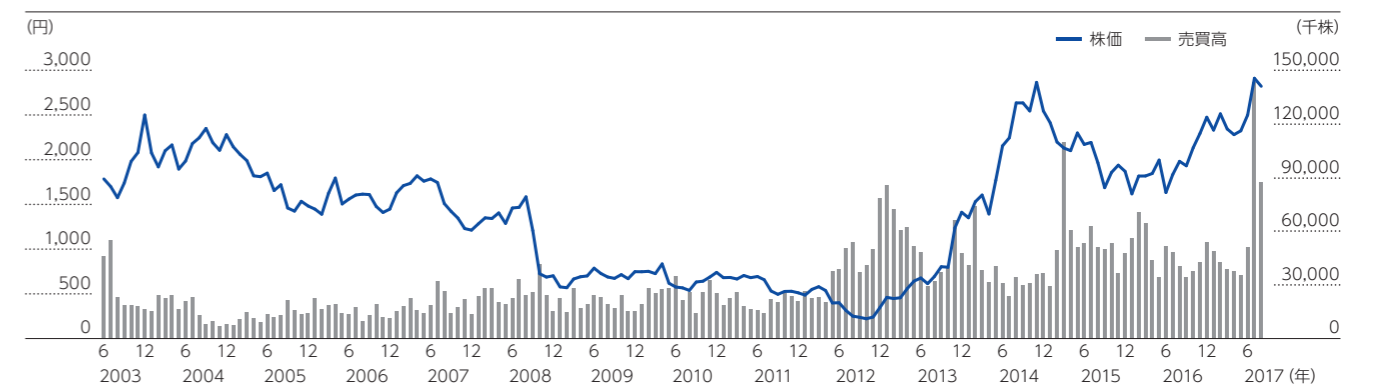
■ 社会的責任投資(SRI)・ESG指数への組み入れ

2017年は下記のSRI構成銘柄に選定されています。Japan Index、MSCI日本株女性活躍指数(WIN)の構成銘柄に選ばれています。
 また当社は、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)がESG投資の開始に当たり選定したFTSE Blossom

FTSE4Good Index Series
英国(2017年6月)
<http://www.ftse.com/products/indices/FTSE4Good>

モーニングスター社会的責任投資株価指数
日本(2017年1月)
<http://www.morningstar.co.jp/sri/index.htm>

■ 株価・売買高の推移(月間)



* 2015年3月以前の株価は、2015年4月1日を効力発生日とする株式分割(普通株式 1:2)の影響を修正しています。