

株主様の健康を第一に考え、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、以下の点についてご理解・ご協力をお願い申し上げます。

- 当日の体調・健康状態によらず、本年はご来場をお控えいただきますようお願い申し上げます
- 株主総会の様子につきましては、同封のご案内に従って、インターネット配信をご覧くださいませようお願い申し上げます
- 株主総会の社長によるプレゼンテーションを事後配信することを予定しております
こちらにつきましては、後日、当社ウェブサイトに掲載いたします
- 発熱または体調不良と見受けられる株主様には、ご入場をお控えいただくことがございます
- 会場の座席数には限りがあることから、当日は入場制限をさせていただくことがございます
- お土産の配布を取り止めさせていただきます

第80回 定時株主総会 招集ご通知

開催情報

日時 2022年6月28日(火曜日) 午前10時
受付開始予定：午前9時

場所 ホテル紅や 本館2階「ルビーホール」
長野県諏訪市湖岸通り2-7-21

目次	■ 招集ご通知	2
	■ 株主総会参考書類	5
	第1号議案 剰余金の処分の件	5
	第2号議案 定款一部変更の件	6
	第3号議案 監査等委員でない取締役6名選任の件	9
	第4号議案 監査等委員である取締役4名選任の件	15
	第5号議案 監査等委員でない取締役に対する賞与支給の件	25
	第6号議案 取締役に対する譲渡制限付株式の割当てのための報酬決定の件	26
	[招集ご通知添付書類]	
	■ 事業報告	30
	■ 連結計算書類	63
	■ 計算書類	66
	■ 監査報告書	68
	■ ご参考	
	特集：社外取締役と機関投資家との対話	73
	会社概要・株主メモ	77



パソコン・スマートフォン・
タブレット端末からも
ご覧いただけます。
<https://s.srdb.jp/6724/>



経営理念

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

EXCEED YOUR VISION

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

EPSON
EXCEED YOUR VISION

株主のみなさまへ

株主のみなさまには、平素より格別のご高配を賜り、
厚く御礼申し上げます。

新型コロナウイルスによって影響を受けられたみな
さまに、心よりお見舞い申し上げます。

エプソンは、日本政府および地方自治体などの方針
に従い、社員およびお客様をはじめとするステークホル
ダーのみなさまの健康や安全、感染拡大の防止に
努めることを最優先としてまいります。

ここに、招集ご通知をお届けし、株主総会の議案
および事業の状況をご説明させていただきますので、
ご覧くださいますよう、お願い申し上げます。

株主のみなさまにおかれましては、一層のご支援を
賜りますようお願い申し上げます。

2022年6月



代表取締役社長

小川 恭範

株主各位

証券コード 6724
2022年6月2日(本店) 東京都新宿区新宿四丁目1番6号
(本社) 長野県諏訪市大和三丁目3番5号**セイコーエプソン株式会社**

代表取締役社長 小川 恭範

第80回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第80回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、ご来場をお控えいただき、3頁のご案内に従って、**書面またはインターネット等により、2022年6月27日（月曜日）午後5時まで**に議決権を行ってくださいようお願い申し上げます。

敬具

記

1. 日 時	2022年6月28日（火曜日） 午前10時（受付開始予定：午前9時）
2. 場 所	長野県諏訪市湖岸通り2-7-21 ホテル紅や 本館2階「ルビーホール」
3. 目的事項	<p>報告事項</p> <p>1. 第80期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件</p> <p>2. 第80期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）計算書類の内容報告の件</p> <p>決議事項</p> <p>第1号議案 剰余金の処分の件</p> <p>第2号議案 定款一部変更の件</p> <p>第3号議案 監査等委員でない取締役6名選任の件</p> <p>第4号議案 監査等委員である取締役4名選任の件</p> <p>第5号議案 監査等委員でない取締役に対する賞与支給の件</p> <p>第6号議案 取締役に対する譲渡制限付株式の割当てのための報酬決定の件</p>

議決権行使に関するご案内



当日出席される方へ

同封の議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。(受付開始予定:午前9時)

代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する株主の方1名に委任する場合にに限られます。その際は代理権を証明する書面(委任状)を会場受付にご提出ください。



書面により議決権を行使される方へ

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、ご投函ください。

【2022年6月27日(月)午後5時到着分まで有効】

議決権の行使につき、賛否の表示をされない場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取り扱いいたします。



インターネットにより議決権を行使される方へ

議決権行使サイトにアクセスしてご行使ください。(右欄をご参照ください)

【2022年6月27日(月)午後5時受付分まで有効】

- 書面とインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットによる行使を有効な行使としてお取り扱いいたします。
- インターネットにより複数回数、議決権を行使された場合は、最後の行使を有効な行使としてお取り扱いいたします。

インターネットによる開示に関するご案内

当社ウェブサイト <https://www.epson.jp/IR/>

- 招集通知に添付すべき書類のうち、以下の事項につきましては、法令および当社定款第15条の規定に基づき、当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本添付書類には記載しておりません。
 - 事業報告の会社の支配に関する基本方針
 - 連結計算書類の連結持分変動計算書および連結注記表
 - 計算書類の株主資本等変動計算書および個別注記表なお、監査等委員会が監査した事業報告ならびに監査等委員会および会計監査人が監査した連結計算書類および計算書類には、本招集ご通知添付書類に記載したもののほか、上記の事項が含まれております。
- 株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に修正が生じた場合には、当社ウェブサイトにおいてお知らせいたします。

インターネットによる議決権行使方法

議決権行使サイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

議決権行使サイトにおいて、議決権行使書用紙右片に記載された「ログインID」および「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。(ただし、毎日午前2時から午前5時まででは取り扱いを休止いたします。)

ご注意事項



インターネット接続にファイアウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。



スマートフォン等による議決権行使は、バーコード読取機能を利用して、QRコードを読み取り、議決権行使サイトにアクセスすることも可能です。

- 株主様以外の第三者による不正アクセス(“なりすまし”)や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
- 株主総会招集の都度、新しい「ログインID」および「仮パスワード」をご通知いたします。
- インターネットに関する費用(プロバイダー接続料金、通信料等)は、株主様のご負担となります。

ご不明な点等ございましたら、ヘルプデスクへお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)

電話 0120-173-027 受付時間 9:00~21:00(通話料無料)

当社は、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しております。

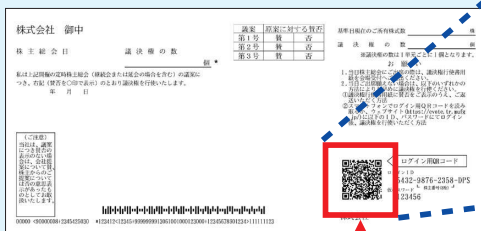
以上

スマートフォン等をご利用の株主様

スマートフォン等での議決権行使は、
1回に限り「ログインID」「仮パスワード」の入力が不要です。

1 QRコードを読み取る

お手持ちのスマートフォン等にて、同封の議決権行使書用紙右片に記載の「ログイン用QRコード」を読み取る。

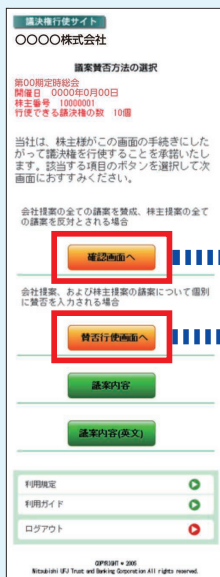


「ログイン用QRコード」はこちら



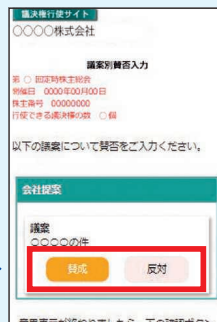
2 議決権行使方法を選択する

議案賛否方法の選択画面が表示されるので、議決権行使方法を選択する。



3 各議案の賛否を選択する

画面の案内に従って各議案の賛否を選択する。



画面の案内に従って行使完了です。

2回目以降のログインの際は…

左頁の「インターネットによる議決権行使方法」記載のご案内に従ってログインしてください。

第1号議案 剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、次のとおりといたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

当期の期末配当は、当社の配当方針を踏まえ、1株につき31円とさせていただきたいと存じます。なお、中間配当金として1株につき31円をお支払いしておりますので、年間配当金は前期と同額の62円となります。

(1) 配当財産の種類	金銭
(2) 配当財産の割当てに関する事項 およびその総額	当社普通株式1株につき金31円 総額10,731,870,749円
(3) 剰余金の配当が効力を生じる日	2022年6月29日

(ご参考)

◆ 当社の配当方針について

当社は、お客様価値の創造を通じて持続的な事業成長を実現し、収益性の向上と経営資源の効率化などにより安定的な資金創出に努め、成長戦略に基づく投資を最優先に行ったうえで、経営環境の変化などに耐え得る強固な財務構造の構築と積極的な利益還元と並行して取り組むことを配当政策の基本方針としております。

この方針に従い、当社の本業による利益を示す事業利益から法定実効税率相当額を控除した利益に基づき、中期的には連結配当性向40%程度を目標としたうえで、株価水準や資金の状況などを総合的に勘案し、必要に応じて機動的に自己株式の取得を行い、より積極的な株主還元を図っていきます。

注。事業利益とは、国際会計基準（IFRS）の適用にあたり、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。

◆ 自己株式の取得について

2022年5月19日開催の取締役会において、取得期間を2022年5月20日から2023年5月19日までとする自己株式の取得（上限金額300億円または上限株数3,300万株）を決議しております。

◆ 記念配当について

2022年5月19日開催の取締役会において、2022年5月18日に創立80周年を迎えたことを記念し、これまでの株主の皆様のご支援にお応えするために、2023年3月期の期末配当予想の修正として、1株につき10円の記念配当を加えることを決議しております。

第2号議案

定款一部変更の件

1. 提案の理由

(1) 場所の定めのない株主総会に関する変更

2021年6月16日に施行された「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」(以下「改正産競法」という。)により、上場企業において、定款に定めたとうえで、株主の利益の確保に配慮しつつ産業競争力を強化することに資する場合として経済産業省令・法務省令で定める要件に該当することについて、経済産業大臣および法務大臣の確認を受けることを条件として、場所の定めのない株主総会(以下「バーチャルオンリー株主総会」という。)の開催が可能となっております。

当社におきましても、将来的な株主総会の開催方式の選択肢を拡充することは、遠隔地の株主の皆様を含めより多くの株主の皆様が株主総会へ出席しやすくなり、株主総会の活性化・効率化・円滑化につながるとともに、感染症の拡大や自然災害等の大規模災害時のリスクを低減できることから、本議案は、バーチャルオンリー株主総会を開催することができるよう、定款の一部を変更するものであります。なお、当社は、上記の経済産業省令・法務省令で定める要件に該当することについて、2022年2月16日付で経済産業大臣および法務大臣の確認を受けております。

ただし、株主総会の開催方式を実際に決定するにあたっては、株主の皆様の権利の保障を最優先とし、当社および株主の皆様の状況を踏まえ、開催の都度、慎重な検討を行い、取締役会の決議により決定いたします。

また、当社がバーチャルオンリー株主総会の開催を決定する場合は、改正産競法、会社法および会社法施行規則に従い、株主の皆様がご出席いただく際に必要な手続、質問の方法および議決権の行使方法その他の必要な事項も併せて定めたとうえで、招集通知において当該事項を株主の皆様へお知らせいたします。また、株主の皆様によるご質問の提出とそれに対する回答の在り方については、従来と同様に株主の皆様の権利が尊重されるよう、対応措置を検討のうえ、適切に対応いたします。

(2) 株主総会参考書類等の電子提供措置に関する変更

「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70号)により、株主総会参考書類等の電子提供制度が導入されることとなり、当該導入に係る改正規定が2022年9月1日に施行されます。本議案は、株主総会参考書類等の電子提供制度の導入に備えるため、定款の一部を次のとおり変更するものであります。

- ① 変更案第15条は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるための規定を設けるものであります。
- ② 変更案第16条は、書面交付請求をした株主の皆様へ交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものであります。
- ③ 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定(現行定款第15条)は不要となるため、これを削除するものであります。
- ④ 変更案附則第2条は、株主総会参考書類等の電子提供措置に関する規定の効力発生日および経過措置を設けるものであります。

(3) その他全般に関する変更

条文の追加および削除にともなう条数の変更等、所要の変更を行うものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

(下線は変更部分を示します)

現行定款	変更案
<p>第3章 株主総会 (招集) 第12条</p> <p style="text-align: center;"><条文省略> <新設></p> <p>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供) 第15条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</p> <p style="text-align: center;"><新設></p> <p style="text-align: center;"><新設></p> <p>第16条～第32条</p> <p style="text-align: center;"><条文省略></p>	<p>第3章 株主総会 (招集) 第12条</p> <p style="text-align: center;"><現行どおり></p> <p><u>2. 当社の株主総会は、場所の定めのない株主総会とすることができる。</u></p> <p style="text-align: center;"><削除></p> <p>(株主総会参考書類等の電子提供) 第15条 <u>当社は、株主総会の招集に際し、会社法第325条の2に定める電子提供措置をとるものとする。</u></p> <p>(書面交付請求株主に対する交付書面の範囲限定) 第16条 当社は、前条の措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに会社法第325条の5第1項に定める書面交付請求をした株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</p> <p>第17条～第33条</p> <p style="text-align: center;"><現行どおり></p>

現行定款	変更案
<p><新設></p>	<p>附則 <u>(株主総会参考書類等の電子提供に関する規定の効力発生日および経過措置)</u> 第2条 令和4年3月31日に終了する事業年度に関する定時株主総会の決議による変更の前の定款第15条（以下、「前定款第15条」という。）の削除および変更後の定款第15条および第16条の新設は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書に定める施行の日である令和4年9月1日（以下、「施行日」という。）から効力を生ずるものとする。</p> <p>2.前項に関わらず、施行日から6か月以内の日に開催する株主総会については、前定款第15条はなお効力を有する。</p> <p>3.本条は、施行日から6か月を経過した日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日をもって、自動的に削除されることとする。</p>

第3号議案

監査等委員でない取締役6名選任の件

2021年6月25日の定時株主総会において選任いただいた監査等委員でない取締役7名のうち、重本太郎氏は2022年1月31日をもって辞任し、他の監査等委員でない取締役全員（6名）は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査等委員でない取締役6名の選任をお願いいたしますと存じます。

監査等委員でない取締役候補者は、取締役会があらかじめ定めた選考基準に基づき、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審議を経て決定しております。また、社外取締役候補者については、「社外取締役の独立性判断基準（内容は23頁に記載）」に準拠しております。

監査等委員でない取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名		当社における現在の地位および担当	取締役会出席状況
1	うすい みのる 碓井 稔	再任	取締役会長	13回／13回 (100%)
2	おがわ やすのり 小川 恭範	再任	代表取締役社長	13回／13回 (100%)
3	くぼた こういち 久保田 孝一	再任	代表取締役 専務執行役員 営業本部長	13回／13回 (100%)
4	せき たつあき 瀬木 達明	再任	取締役 専務執行役員 コンプライアンス担当役員 経営戦略・管理本部長 兼 サステナビリティ推進室長	13回／13回 (100%)
5	おおみや ひであき 大宮 英明	再任	社外 独立役員	社外取締役 13回／13回 (100%)
6	まつなが まり 松永 真理	再任	社外 独立役員	社外取締役 13回／13回 (100%)

1 うすい みのる
碓井 稔

(1955年4月22日生)

再任



所有する当社の株式数

199,000株

取締役会への出席状況

13回／13回
(100%)

略歴、地位および担当

1979年11月 信州精器株式会社（現当社）入社
2002年6月 当社取締役
2007年10月 当社常務取締役
2008年6月 当社代表取締役社長
2020年4月 当社取締役会長（現任）
2021年6月 株式会社IHI 社外取締役（現任）
大日本住友製薬株式会社（現住友ファーマ株式会社） 社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

株式会社IHI 社外取締役
住友ファーマ株式会社 社外取締役

取締役候補者とした理由

同氏は、取締役会議長として取締役会を適正に運営し、経営の重要な意思決定および業務執行に対する監督機能を適切に果たしております。また、過去11年9か月にわたり代表取締役社長としてエプソンの経営を担い、長期ビジョンの制定や事業基盤の強化および新たなビジネスモデルの確立等を先導してまいりました。

引き続き、取締役会長として取締役会議長を担い、当社の持続的な成長と中長期的な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ものと判断し、取締役候補者としたしました。

注. 同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

2 おがわ やすのり
小川 恭範

(1962年4月11日生)

再任



所有する当社の株式数

32,000株

取締役会への出席状況

13回／13回
(100%)

略歴、地位および担当

1988年4月 当社入社
2017年4月 当社ビジュアルプロダクツ事業部長
2017年6月 当社執行役員
2018年6月 当社取締役
2018年10月 当社技術開発本部長
2019年6月 当社常務執行役員
同ウエアラブル・産業プロダクツ事業セグメント担当
2020年4月 当社代表取締役社長（現任）

取締役候補者とした理由

同氏は、取締役として経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督機能を適切に果たしております。また、代表取締役社長として、豊富な業務経験と実績を有し、変化の激しい経営環境下において、中長期的な企業価値向上とグループの更なる発展をリードしてまいりました。

組織風土改革を通じてイノベーションの創発を促し、社会への貢献と従業員 の幸福の双方を実現するというマネジメントスタイルの実践は、引き続き、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた優れたリーダーシップを発揮することができるものと判断し、取締役候補者としたしました。

注. 同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

3

くぼた
久保田こういち
孝一

(1959年4月3日生)

再任



所有する当社の株式数

42,200株

取締役会への出席状況

13回／13回
(100%)**略歴、地位および担当**

1983年 4月 エプソン株式会社（現当社）入社
 2012年 6月 当社取締役
 2013年 6月 当社プリンター事業部長
 2015年 6月 当社常務取締役
 2016年 4月 当社経営企画本部副本部長（営業企画、ブランド・コミュニケーション担当）
 2016年 6月 当社常務執行役員
 2017年 4月 当社プリンティングソリューションズ事業部長
 2017年 6月 当社専務執行役員（現任）
 2018年10月 当社代表取締役（現任）
 2021年 4月 当社営業本部長（現任）

取締役候補者とした理由

同氏は、取締役として経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督機能を適切に果たしております。また、当社の支柱事業である情報関連機器事業において海外営業を中心とした豊富な業務経験と実績を有し、プリンティングソリューションズ事業部長としてインクジェットイノベーションによる新たな顧客価値創造に向けた取り組みを主導してまいりました。

現在は、営業本部長としてグループ連結の営業機能を統括しており、引き続き、当社の持続的な成長と中長期的な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ものと判断し、取締役候補者いたしました。

注。同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

4

せき
瀬木たつあき
達明

(1960年12月26日生)

再任



所有する当社の株式数

17,800株

取締役会への出席状況

13回／13回
(100%)**略歴、地位および担当**

1983年 4月 エプソン株式会社（現当社）入社
 2005年11月 当社BS事業管理部長
 2014年10月 当社財務経理部長
 2015年10月 当社経営管理本部副本部長（財務経理担当）
 2016年 6月 当社取締役（現任）・同執行役員・同コンプライアンス担当役員（現任）・同経営管理本部長
 2019年 6月 当社常務執行役員
 2020年10月 当社経営戦略・管理本部長（現任）・サステナビリティ推進室長（現任）
 2022年 4月 当社専務執行役員（現任）

取締役候補者とした理由

同氏は、取締役として経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督機能を適切に果たしております。また、財務経理および事業管理に関する豊富な業務経験と実績を有し、経営戦略・管理本部長として、全社の長期成長戦略と中期経営計画の策定を一体的に進めるなど、経営管理体系の整備を高い視点で先導してまいりました。

引き続き、当社の持続的な成長と中長期的な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ものと判断し、取締役候補者いたしました。

注。同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

5

おおみや ひであき
大宮 英明

(1946年7月25日生)

再任

社外

独立役員



所有する当社の株式数

17,300株

取締役会への出席状況

13回／13回
(100%)

略歴、地位および担当

2007年 4月 三菱重工業株式会社 取締役・副社長執行役員
 2008年 4月 同社取締役社長
 2013年 4月 同社取締役会長
 2014年 6月 当社社外取締役（現任）
 2016年 6月 三菱商事株式会社 社外取締役
 2018年 6月 株式会社野村総合研究所 社外取締役（現任）
 2019年 4月 三菱重工業株式会社 取締役相談役
 2019年 6月 同社相談役（現任）

重要な兼職の状況

三菱重工業株式会社 相談役
 株式会社野村総合研究所 社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

同氏は、三菱重工業株式会社の取締役社長および取締役会長を歴任し、経営者・技術者としての豊富な経験と高い見識を有しております。当社社外取締役として、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うことで、経営を適切に監督いただいております。

引き続き、同氏の有する豊富な経験と高い見識を活かし、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、経営の監督を適切に行っていたことが期待できるものと判断し、社外取締役候補者といたしました。

独立性について

同氏は、三菱重工業株式会社の業務執行者でありました。最近3年間において、当社と当社との間に取引関係はありません。

なお、当社は、同氏を東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ております。原案どおり再任された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定です。

就任してからの年数

同氏の当社社外取締役在任期間は本総会終結の時をもって8年となります。

- 注1. 同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
 注2. 同氏は現在、当社の社外取締役であり、当社は同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、損害賠償責任の限度額を法令で定める額とする責任限定契約を締結しております。同氏が再任された場合、当社は同氏との間で前記責任限定契約を継続する予定です。

6

まつなが
松永まり
真理

(1954年11月13日生)

再任

社外

独立役員



所有する当社の株式数

11,100株

取締役会への出席状況

13回／13回
(100%)

略歴、地位および担当

- 1977年 4月 株式会社日本リクルートセンター（現株式会社リクルートホールディングス）入社
 1986年 7月 同社「就職ジャーナル」編集長
 1988年 7月 同社「とらばーゆ」編集長
 1997年 7月 NTT移動通信網株式会社（現株式会社NTTドコモ）ゲートウェイビジネス部企画室長
 2000年 4月 株式会社松永真理事務所 取締役社長
 2012年 6月 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
 テルモ株式会社 社外取締役
 2014年 6月 ロート製薬株式会社 社外取締役
 2016年 6月 当社社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

同氏は、新規ビジネスモデルの構築等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を有しております。当社社外取締役として、オープンイノベーションの促進などの観点から、経営上の課題の指摘や提言など積極的な発言を行うことで、経営を適切に監督いただいております。引き続き、同氏の有する豊富な経験と高い見識を活かし、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、経営の監督を適切に行っていただくことが期待できるものと判断し、社外取締役候補者といたしました。

独立性について

最近3年間において、当社と同氏との間に取引関係はありません。
 なお、当社は、同氏を東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ております。原案どおり再任された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定です。

就任してからの年数

同氏の当社社外取締役在任期間は本総会終結の時をもって6年となります。

- 注1. 同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
 注2. 同氏は現在、当社の社外取締役であり、当社は同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、損害賠償責任の限度額を法令で定める額とする責任限定契約を締結しております。同氏が再任された場合、当社は同氏との間で前記責任限定契約を継続する予定です。
 注3. 同氏の戸籍上の氏名は青木真理であります。

■ 補償契約

当社は、各候補者が監査等委員でない取締役を選任され就任した場合、各取締役が責任追及の可能性に萎縮することなく、合理的かつ迅速果断な経営判断を行うことを促すため、監査等委員でない取締役全員と会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結する予定です。当該補償契約では、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することができることとしております。

また、補償の要否およびその範囲等については、職務の適正性が損なわれないようにするための措置として取締役会が判断を行うこととしております。

■ 役員等賠償責任保険契約

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。各候補者が監査等委員でない取締役を選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。なお、監査等委員でない取締役の任期途中に当該保険契約の更新を予定しております。

当該保険契約の内容の概要については、「役員等賠償責任保険契約の内容の概要（内容は49頁に記載）」に記載のとおりです。

■ 監査等委員会の意見

監査等委員でない取締役の選任については、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役5名（うち監査等委員3名）で構成する取締役選考審議会において、当社取締役会と取締役にかかる基本的な枠組みおよび考え方ならびに候補者選定の方針および具体案等を確認し、監査等委員である社外取締役が出席して意見を述べるとともに、監査等委員会においてその内容を共有し、協議いたしました。

その結果、監査等委員会としては、監査等委員でない取締役の選任について妥当であると判断し、会社法の規定に基づき株主総会において陳述すべき特段の事項はないとの結論にいたしました。

第4号議案

監査等委員である取締役4名選任の件

監査等委員である取締役全員（4名）は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査等委員である取締役4名の選任をお願いいたしたいと存じます。

監査等委員である取締役候補者は、取締役会があらかじめ定めた選考基準に基づき、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審議を経て決定しております。また、社外取締役候補者については、「社外取締役の独立性判断基準（内容は23頁に記載）」に準拠しております。

なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	当社における現在の地位および担当	取締役会 出席状況	監査等委員会 出席状況	
1	かわな まさゆき 川名 政幸	再任	取締役 常勤監査等委員	13回／13回 (100%)	13回／13回 (100%)
2	しらい よしお 白井 芳夫	再任 社外 独立役員	社外取締役 監査等委員	13回／13回 (100%)	17回／17回 (100%)
3	むらこし すすむ 村越 進	再任 社外 独立役員	社外取締役 監査等委員	13回／13回 (100%)	17回／17回 (100%)
4	おおつか みちこ 大塚 美智子	再任 社外 独立役員	社外取締役 監査等委員	13回／13回 (100%)	17回／17回 (100%)

注. 川名政幸氏の監査等委員会への出席回数は、2021年6月25日の定時株主総会での選任以降に開催された13回について集計しております。

1

かわな まさゆき
川名 政幸

(1964年7月27日生)

再任



所有する当社の株式数

19,200株

取締役会への出席状況

13回／13回
(100%)

監査等委員会への出席状況

13回／13回
(100%)**略歴、地位および担当**

1988年 4月 セイコーエプソン生活協同組合入社
 1999年 3月 当社入社
 2014年 6月 当社取締役・同人事本部長
 2015年 6月 オリエント時計株式会社 代表取締役社長
 2016年 6月 当社執行役員
 2016年10月 当社CSR推進室長
 2018年 6月 エプソン販売株式会社 取締役会長
 2020年 4月 当社健康経営推進室長
 2021年 6月 当社取締役 常勤監査等委員（現任）

取締役候補者とした理由

同氏は、取締役として経営の重要事項の決定および業務執行に対する監督機能を適切に果たしております。また、人事を中心とした豊富な業務経験と実績を有し、人事制度の改革などにより、競争力強化に多大な貢献を果たしてまいりました。

引き続き、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた経営の適切な監督および経営の健全性確保に貢献することが期待できるものと判断し、監査等委員である取締役候補者としていたしました。

- 注1. 同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
 注2. 当社は同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、損害賠償責任の限度額を法令で定める額とする責任限定契約を締結しております。同氏が再任された場合、当社は同氏との間で前記責任限定契約を継続する予定です。
 注3. 同氏の監査等委員会への出席回数は、2021年6月25日の定時株主総会での選任以降に開催された13回について集計しております。

2

しらい
白井よしお
芳夫

(1948年5月1日生)

再任

社外

独立役員



所有する当社の株式数

18,000株

取締役会への出席状況

13回／13回
(100%)

監査等委員会への出席状況

17回／17回
(100%)**略歴、地位および担当**

2001年 6月 トヨタ自動車株式会社 取締役
 2003年 6月 同社常務役員
 2005年 6月 同社専務取締役
 2007年 6月 日野自動車株式会社 取締役副社長
 2008年 6月 同社取締役社長
 2013年 6月 同社相談役
 豊田通商株式会社 取締役副会長
 2015年 6月 同社顧問
 2016年 6月 当社社外取締役 監査等委員 (現任)
 2017年 6月 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 (現任)

重要な兼職の状況

株式会社フジクラ 社外取締役 監査等委員

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

同氏は、トヨタ自動車株式会社、日野自動車株式会社および豊田通商株式会社の取締役を歴任し、経営者としての豊富な経験と高い見識を有していることや、当社における監査等委員である社外取締役としてのこれまでの実績から、引き続き、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた経営の適切な監督および経営の健全性確保に貢献いただくことが期待できるものと判断し、候補者といたしました。

独立性について

当社は、同氏を東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ております。原案どおり再任された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定です。

就任してからの年数

同氏の当社社外取締役（監査等委員）在任期間は本総会終結の時をもって6年となります。

- 注1. 同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
- 注2. 同氏は現在、当社の社外取締役であり、当社は同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、損害賠償責任の限度額を法令で定める額とする責任限定契約を締結しております。同氏が再任された場合、当社は同氏との間で前記責任限定契約を継続する予定です。
- 注3. 社外取締役候補者の過去5年間における他の会社の役員在任中に当該会社で発生した法令・定款違反または不正な業務執行の事実について
同氏が社外取締役 監査等委員を兼任している株式会社フジクラは、2018年8月、顧客に提出した試験・検査書類に実測値と異なる数値を記載した事例や顧客との間で取り決めた品質検査を行わなかった事例など製品の品質管理に関わる不適切な事案が存在することを公表しました。
同氏は、事案発覚まで当該事実を認識しておりませんでした。日頃から取締役会においてコンプライアンスの視点に立った発言により注意喚起を行っておりました。また、当該事実判明後も、コンプライアンスの徹底および管理体制の強化等の再発防止策について提言を行うなど、適切に職務を遂行しております。

3

むらこし
村越 すすむ
進

(1950年9月1日生)

再任

社外

独立役員



所有する当社の株式数

1,100株

取締役会への出席状況

13回／13回
(100%)

監査等委員会への出席状況

17回／17回
(100%)

略歴、地位および担当

1976年 4月 弁護士登録
 1984年 4月 村越進法律事務所 弁護士
 1988年 3月 新千代田総合法律事務所 弁護士（現在に至る）
 2001年 5月 日本弁護士連合会 人権擁護委員会委員長
 2008年 4月 日本弁護士連合会副会長
 第一東京弁護士会会長
 2014年 4月 日本弁護士連合会会長
 2017年 5月 日本弁護士政治連盟理事長
 2019年 4月 文部科学省 コンプライアンスチーム委員(主査)(現任)
 2020年 6月 当社社外取締役 監査等委員（現任）

重要な兼職の状況

弁護士

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

同氏は、弁護士としての高度な専門的知見を有しております。また、日本弁護士連合会の会長や日本弁護士政治連盟の理事長を歴任するなど法曹界における豊富な経験を有していることから、引き続き、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた経営の適切な監督および経営の健全性確保に貢献いただくことが期待できるものと判断し、監査等委員である社外取締役候補者といたしました。

なお、同氏は、社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、上記の理由から、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。

独立性について

当社は、弁護士である同氏およびその所属する法律事務所との間に、顧問契約、その他個別契約に基づく業務の委任を行ったことがなく、取引関係はありません。

なお、当社は、同氏を東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ております。原案どおり再任された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定です。

就任してからの年数

同氏の当社社外取締役（監査等委員）在任期間は本総会終結の時をもって2年となります。

注1. 同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

注2. 同氏は現在、当社の社外取締役であり、当社は同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、損害賠償責任の限度額を法令で定める額とする責任限定契約を締結しております。同氏が再任された場合、当社は同氏との間で前記責任限定契約を継続する予定です。

4

おおつか
大塚みちこ
美智子

(1958年11月26日生)

再任

社外

独立役員



所有する当社の株式数

1,100株

取締役会への出席状況

13回／13回
(100%)

監査等委員会への出席状況

17回／17回
(100%)**略歴、地位および担当**

1981年 4月 住友商事株式会社入社
 1986年 10月 監査法人朝日新和会計社（現有限責任あずさ監査法人）入社
 1990年 8月 公認会計士登録
 2013年 5月 大塚公認会計士事務所 公認会計士（現在に至る）
 2014年 4月 独立行政法人医薬品医療機器総合機構監事（非常勤）
 2015年 4月 独立行政法人国際観光振興機構監事（非常勤）（現任）
 2015年 6月 富士興産株式会社 社外監査役
 2016年 6月 富士興産株式会社 社外取締役 監査等委員
 2020年 6月 当社社外取締役 監査等委員（現任）

重要な兼職の状況

公認会計士

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

同氏は、公認会計士としての高度な専門的知見を有しております。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ことから、引き続き、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた経営の適切な監督および経営の健全性確保に貢献いただくことが期待できるものと判断し、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

なお、同氏は、社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、上記の理由から、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。

独立性について

当社は、公認会計士である同氏との間に、顧問契約、その他個別契約に基づく業務の委任を行ったことがなく、取引関係はありません。

なお、当社は、同氏を東京証券取引所が定める独立役員として同取引所に届け出ております。原案どおり再任された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定です。

就任してからの年数

同氏の当社社外取締役（監査等委員）在任期間は本総会終結の時をもって2年となります。

注1. 同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

注2. 同氏は現在、当社の社外取締役であり、当社は同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、損害賠償責任の限度額を法令で定める額とする責任限定契約を締結しております。同氏が再任された場合、当社は同氏との間で前記責任限定契約を継続する予定です。

■ 補償契約

当社は、各候補者が監査等委員である取締役を選任され就任した場合、各取締役が責任追及の可能性に萎縮することなく、合理的かつ迅速果断な経営判断を行うことを促すため、監査等委員である取締役全員と会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結する予定です。当該補償契約では、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することができることとしております。

また、補償の要否およびその範囲等については、職務の適正性が損なわれないようにするための措置として取締役会が判断を行うこととしております。

■ 役員等賠償責任保険契約

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。候補者が監査等委員である取締役を選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。なお、監査等委員である取締役の任期途中で当該保険契約の更新を予定しております。

当該保険契約の内容の概要については、「役員等賠償責任保険契約の内容の概要（内容は49頁に記載）」に記載のとおりです。

(ご参考)**◆ 取締役候補者の指名にあたっての方針と手続き**

株主総会に付議する取締役候補者の指名にあたっては、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おります。

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うえで、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（内容は23頁に記載）」を満たす者でなければならない。

注. 当社は、取締役会の諮問機関として、取締役・執行役員等の選考および報酬に関して、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および取締役報酬審議会をそれぞれ設置しております。いずれの審議会とも、社外取締役が過半数を占め、ほかに代表取締役社長で構成されております。また、常勤の監査等委員である取締役はオブザーバーとして出席することが可能となっております。

◆ 取締役選考審議会の活動状況の概要

2021年4月から2022年3月までの期間に12回開催され、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、社外取締役選任プロセスの見直し、取締役選考審議会の委員長の人選等について審議を行いました。

社外取締役の独立性判断基準

当社は、社外取締役の独立性を客観的に判断するため、以下に掲げる基準を定める。

1. 以下のいずれにも該当しない場合、当社に対する独立性を有しているものと判断する。
 - (1) 当社を主要な取引先とする者（注1）または、その者が会社である場合は最近5年間に於いてその業務執行者（注2）だった者
 - (2) 当社の主要な取引先である者（注3）または、その者が会社である場合は最近5年間に於いてその業務執行者だった者
 - (3) 当社から役員報酬以外に多額の金銭（注4）その他の財産を得ているコンサルタント、公認会計士等の会計専門家、弁護士等の法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合には、最近3年間に於いて当該団体に所属し、業務執行者に準じる職務を行っていた者）
 - (4) 当社の大株主（注5）または、その者が会社である場合は最近5年間に於いてその業務執行者もしくは監査役だった者
 - (5) 当社が現在大株主となっている会社等の業務執行者または監査役である者
 - (6) 当社の主要な借入先である者（注6）または、その者が会社である場合は最近5年間に於いてその業務執行者だった者
 - (7) 最近5年間に於いて、当社の法定監査を行う監査法人に所属していた者
 - (8) 最近5年間に於いて、当社の主幹事証券会社に所属していた者
 - (9) 当社から多額の寄付（注7）を受けている者（当該寄付を受けている者が法人、組合等の団体である場合には、最近3年間に於いて当該団体に所属し、業務執行者に準じる職務を行っていた者）
 - (10) 当社との間で、社外役員の相互就任（注8）の関係が生じる会社の出身者
 - (11) 上記(1)～(9)に該当する者の配偶者または2親等以内の親族
2. 前項のいずれかに該当する場合であっても、会社法に定める社外取締役の要件を満たし、かつ当該人物の人格、見識、経験等に照らして当社の社外取締役としてふさわしいと考える人材については、その理由を説明および開示したうえで社外取締役として選任することができる。

(注)

- 1：「当社を主要な取引先とする者」とは、最近3年間のいずれかの事業年度において、取引先の連結売上高（連結売上収益）の2%以上の支払を当社から受けた者（主に仕入先）をいう
- 2：「業務執行者」とは、執行役もしくは業務執行取締役または執行役員もしくは部長格以上の上級管理職にある使用人をいう
- 3：「当社の主要な取引先である者」とは、最近3年間のいずれかの事業年度において、当社の連結売上収益の2%以上の支払を当社に行った者（主に販売先）をいう
- 4：「多額の金銭」とは、その価額の総額が、過去3年間の平均で、個人の場合は年間1,000万円以上、団体の場合は当該団体の総収入の2%以上の額の金銭をいう
- 5：「大株主」とは、総議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有している者をいう
- 6：「主要な借入先」とは、最近3年間のいずれかの事業年度において、当社の資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関その他の大口債権者をいう
- 7：「多額の寄付」とは、その価額の総額が、過去3年間の平均で、年間1,000万円または当該団体の年間総費用の30%のいずれか大きい額を超える寄付をいう
- 8：「社外役員の相互就任」とは、当社の出身者が現任の社外役員を務めている会社から社外役員を迎え入れることをいう

以上

(ご参考)

取締役に対して特に期待する分野（スキルマトリックス）

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

地 位	氏 名	特に期待する分野・スキル						
		企業経営	開発設計	営業マーケティング	IT デジタル	財務会計	法務コンプライアンス	グローバル（国際性）
取締役会長	碓井 稔	●	●	●				
代表取締役社長	小川 恭範	●	●		●			
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	瀬木 達明				●	●	●	
社外取締役	大宮 英明	●	●		●			
社外取締役	松永 真理			●	●			
取締役常勤監査等委員	川名 政幸					●	●	
社外取締役監査等委員	白井 芳夫	●	●					●
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					●	●	

※特に期待する分野を3つまで記載しております。

取締役賞与につきましては、当期末時点の監査等委員でない取締役6名のうち、業務執行を担当しない役員（代表権を有さない取締役会長および社外取締役）を除く3名に対し、月額報酬額に当期の業績を勘案した支給月数を乗じて算出した総額64,150,000円を支給いたしたいと存じます。

本議案の支給対象者および総額は、取締役会が決定した監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針（内容は50頁から52頁に記載）に従って、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報酬審議会における審議を経て決定しており、その内容は相当であると考えております。

各取締役に対する支給金額は取締役会にご一任願いたいと存じます。

■ 監査等委員会の意見

監査等委員でない取締役の報酬等については、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役5名（うち監査等委員3名）で構成する取締役報酬審議会において、取締役報酬体系の考え方、具体的な報酬額の算定方法および監査等委員でない取締役に対する賞与支給案等を確認し、監査等委員である社外取締役が出席して意見を述べるとともに、監査等委員会においてその内容を共有し、協議いたしました。

その結果、監査等委員会としては、監査等委員でない取締役に対する賞与支給について妥当であると判断し、会社法の規定に基づき株主総会において陳述すべき特段の事項はないとの結論にいたりました。

（ご参考）

◆ 取締役報酬審議会の活動状況の概要

2021年4月から2022年3月までの期間に7回開催され、基本報酬、賞与の個別支給額、役員報酬制度の見直し、役員報酬決定プロセスの変更、取締役報酬審議会の委員長の人選、取締役選考審議会および取締役報酬審議会の委員長の報酬等について審議を行いました。

第6号議案

取締役に対する譲渡制限付株式の割当てのための報酬決定の件

2016年6月28日開催の定時株主総会において、当社の監査等委員でない取締役の報酬等の額は、月額6,200万円以内（うち社外取締役分は月額1,000万円以内）、監査等委員である取締役の報酬額を、月額2,000万円以内として、ご承認いただき今日に至っております。

また、業績連動型の株式報酬制度（以下「現制度」という。）につきましても、同定時株主総会において、上記の報酬額とは別枠で、当社の取締役および当社と委任契約を締結している執行役員（ただし、社外取締役および監査等委員である取締役などの業務執行から独立した立場にある者ならびに海外居住者は除く。）への報酬として当社が拠出する金員の上限を、連続する3事業年度ごとに合計5億円として、ご承認をいただき今日に至っております。

今般、当社は、役員報酬制度の見直しの一環として、当社の取締役（ただし、社外取締役および監査等委員である取締役などの業務執行から独立した立場にある者ならびに海外居住者は除く。以下「対象取締役」という。）に対し、一定の譲渡制限期間および当社による無償取得事由等の定めに従う当社普通株式（以下「譲渡制限付株式」という。）を下記のとおり割当てることといたしたいと存じます。

つきましては、対象取締役の貢献度等諸般の事情を総合的に勘案いたしまして、上記の取締役の報酬額とは別枠として、対象取締役に対する譲渡制限付株式に関する報酬等として支給する金銭報酬債権の総額を、年額2億円以内として設定する旨のご承認をお願いするものであります。

また、当社は、対象取締役が株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、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従来以上に高めることを目的としていることや、下記2.1に定める各事業年度において割当ての譲渡制限付株式の数の上限が発行済株式総数に占める割合は0.06%程度（10年間にわたり、当該上限となる数の譲渡制限付株式を発行した場合における発行済株式総数に占める割合は0.6%程度）と希釈化率は軽微であることから、本議案の内容は相当であると考えております。

第3号議案「監査等委員でない取締役6名選任の件」が原案どおり承認可決された場合には、当社の監査等委員でない取締役は6名（うち社外取締役2名）となりますが、このうち対象取締役となるのは3名であり、残る社外取締役2名を含む業務執行から独立した立場にある取締役3名は、本議案の対象外です。

本議案が原案どおり承認可決された場合には、事業報告51頁に記載の「監査等委員でない取締役の非金銭報酬等に係る決定方針」について、本議案に基づき29頁の（ご参考）に記載のとおり改定する予定であります。

なお、本議案が原案どおり承認可決されることを条件に、現制度については、今後、追加拠出を行

わないものとし、既に付与済みのポイントに係る当社普通株式および当社普通株式の換価処分金相当額の金銭の交付および給付が完了次第、終了することといたします。

対象取締役に対する譲渡制限付株式の具体的な内容および数の上限

1. 譲渡制限付株式の割当ておよび払込み

当社は、対象取締役に対し、当社取締役会決議に基づき、譲渡制限付株式に関する報酬等として上記の年額2億円の範囲内で金銭報酬債権を支給し、各対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で給付することにより、譲渡制限付株式の割当てを受けるものといたします。

なお、譲渡制限付株式の払込金額は、その発行または処分に係る当社取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、当該譲渡制限付株式の割当てを受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で当社取締役会において決定するものといたします。

また、上記金銭報酬債権は、対象取締役が、上記の現物出資に同意していることおよび下記3.に定める内容を含む譲渡制限付株式割当契約を締結していることを条件として支給するものといたします。

2. 譲渡制限付株式の総数

対象取締役に対して割当てる譲渡制限付株式の総数20万株を、各事業年度において割当てる譲渡制限付株式の数の上限とするものといたします。

ただし、本議案の決議の日以降、当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。）または株式併合が行われた場合その他これらの場合に準じて割当てる譲渡制限付株式の総数の調整を必要とする場合には、当該譲渡制限付株式の総数を合理的に調整するものといたします。

3. 譲渡制限付株式割当契約の内容

譲渡制限付株式の割当てに際し、当社取締役会決議に基づき、当社と譲渡制限付株式の割当てを受ける対象取締役との間で締結する譲渡制限付株式割当契約は、以下の内容を含むものといたします。

(1) 譲渡制限の内容

譲渡制限付株式の割当てを受けた対象取締役は、譲渡制限付株式の交付日から当社の取締役、執行役員および使用人のいずれの地位からも退任または退職する日までの間（以下「譲渡制限期間」という。）、当該対象取締役に割当てられた譲渡制限付株式（以下「本割当株式」という。）につき、第三者に対して譲渡、質権の設定、譲渡担保権の設定、生前贈与、遺贈その他一

切の処分行為をすることができないものといたします（以下「譲渡制限」という。）。

(2) 譲渡制限付株式の無償取得

当社は、譲渡制限付株式の割当てを受けた対象取締役が、譲渡制限期間の開始日以降、最初に到来する当社の定時株主総会の開催日の前日までに当社の取締役、執行役員および使用人のいずれの地位からも退任または退職した場合には、当社取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、本割当株式を当然に無償で取得するものといたします。

また、本割当株式のうち、上記(1)の譲渡制限期間が満了した時点において下記(3)の譲渡制限の解除事由の定めに基づき譲渡制限が解除されていないものがある場合には、当社はこれを当然に無償で取得するものといたします。

(3) 譲渡制限の解除

当社は、譲渡制限付株式の割当てを受けた対象取締役が、譲渡制限期間の開始日以降、最初に到来する当社の定時株主総会の開催日まで継続して、当社の取締役、執行役員または使用人のいずれかの地位にあったことを条件として、本割当株式の全部につき、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除するものといたします。

ただし、当該対象取締役が、当社取締役会が正当と認める理由により、譲渡制限期間の開始日以降、最初に到来する当社の定時株主総会の開催日の前日までに当社の取締役、執行役員および使用人のいずれの地位からも退任または退職した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数および譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものといたします。

(4) マルス・クローバック条項

当社は、譲渡制限期間中および譲渡制限の解除後において、対象取締役が法令または社内規程等に重要な点で違反したと当社取締役会が認めた場合および重大な不正会計や巨額損失等を含む当社取締役会が定める一定の事由が生じた場合、対象取締役に割当てられた本割当株式または譲渡制限が解除された当社普通株式の全部または一部を無償取得することや、本割当株式または譲渡制限が解除された当社普通株式の相当額を支払わせる条項を定めるものといたします。

(5) 組織再編等における取扱い

当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社取締役会）

で承認された場合には、当社取締役会決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式につき、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除するものいたします。

この場合には、当社は、上記の定めに基づき譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得するものいたします。

※当社は、本株主総会終結の時以降、上記の譲渡制限付株式と同様の譲渡制限付株式を、当社の取締役を兼務しない執行役員（ただし、海外居住者は除く。）に対しても、割当てる予定です。

■ 監査等委員会の意見

監査等委員でない取締役の報酬等については、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役5名（うち監査等委員3名）で構成する取締役報酬審議会において、取締役報酬体系の考え方、具体的な報酬額の算定方法および監査等委員でない取締役に対する譲渡制限付株式の割当て案等を確認し、監査等委員である社外取締役が出席して意見を述べるとともに、監査等委員会においてその内容を共有し、協議いたしました。

その結果、監査等委員会としては、監査等委員でない取締役の株式報酬について妥当であると判断し、会社法の規定に基づき株主総会において陳述すべき特段の事項はないとの結論にいたしました。

（ご参考）

◆監査等委員でない取締役の非金銭報酬等に係る決定方針の改定の概要

本議案が原案どおり承認可決された場合には、51頁記載の「監査等委員でない取締役の非金銭報酬等に係る決定方針」を以下の内容を含む方針に改定する予定です。

方針の概要：

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従来以上に高めるための株式報酬です。各取締役の役位および業務委嘱・業務委任内容等により算出される年間総報酬額に株式報酬比率を乗じ、全社ROIC、サステナビリティ目標等の指標に対する達成度による係数を乗じて得た額を踏まえて、各取締役に対する譲渡制限付株式に関する報酬等として支給する金銭報酬債権の額を決定します。

ただし、制度導入初年度である2022年7月の割当てについては、現制度における指標を用いて係数を算出します。

以上

1. エプソングループの現況に関する事項

1.1 事業の経過および成果

(1) 全般的概況

当連結会計年度における経済環境を顧みますと、世界経済は多くの国でロックダウン解除による需要回復が進むなか、前年マイナス成長からの反動で高水準の経済成長となりました。但し、世界経済がコロナ禍から立ち直りつつある中、半導体を中心とした部品不足、物流遅延による世界的なサプライチェーンの混乱は継続・長期化しています。さらに、中国でのゼロコロナ政策（ロックダウン）やロシアのウクライナ侵攻により、今後もサプライチェーンの混乱は拡大・長期化するリスクが高まっている状況にあります。また、インフレ圧力の拡大・長期化により、多くの国で金融政策を引き締めめに転じる等、世界経済の回復は減速となる見通しにありますので、今後の動向をさらに注視していきます。

当連結会計年度の米ドルおよびユーロの平均為替レートはそれぞれ112.37円および130.55円と前期に比べ、米ドルは6%の円安、ユーロは6%の円安に推移しました。また、中国や南米など新興国の通貨については円安に推移しました。

このような状況の中、売上収益は、世界的なサプライチェーン混乱による製品供給不足が全ての事業セグメントにマイナス影響となりましたが、新型コロナウイルスによる市場需要減の影響を大きく受けた前期からは回復し、1兆1,289億円（前期比13.4%増）となりました。事業利益は、市場需給バランス逼迫に伴う輸送費・部品価格高騰により製造コスト増となりましたが、値上げによる価格対応、広告販促費を中心とした費用抑制、さらに為替のプラス影響などにより、896億円（同45.4%増）となりました。営業利益は944億円（同98.3%増）、税引前利益は971億円（同116.2%増）となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益は、繰延税金資産の積み増しなどにより922億円（同198.4%増）となりました。

報告セグメントごとの業績は、31頁から33頁のとおりです。なお、当連結会計年度より、長期ビジョン「Epson 25 Renewed」（2021年3月策定）に基づき報告セグメントの区分を変更し、「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」および「マニファクチャリング関連・ウェアラブル事業」の3つを報告セグメントとしております。

売上収益 1兆1,289億円 | 前期比 13.4%増

事業利益 896億円 | 前期比 45.4%増

営業利益 944億円 | 前期比 98.3%増

親会社の所有者に帰属する当期利益 922億円 | 前期比 198.4%増

注：事業利益とは、国際会計基準(IFRS)の適用にあたり、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。

当連結会計年度の平均為替レート **米ドル** 112.37円(前期比 6%の円安) **ユーロ** 130.55円(前期比 6%の円安)

(2) セグメント区分別の概況

プリンティングソリューションズ事業セグメント

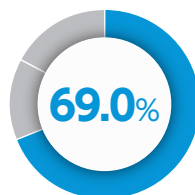
売上収益

7,799億円 (前期比 **12.8%**増) 

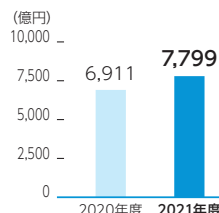
セグメント利益

1,064億円 (前期比 **0.2%**増) 

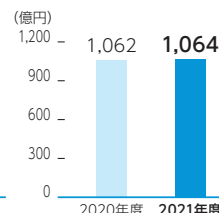
売上収益構成比



売上収益



セグメント利益



※2021年度よりセグメント区分を変更したため、2020年度の金額は2021年度のセグメント情報の測定方法で再計算して表示しております。

主要な事業内容

当セグメントは、独自の「マイクロピエゾ技術」のほか、「ドライファイバーテクノロジー」などの強みを活かし、各製品の開発、製造、販売およびこれらに付帯するサービスの提供を行っております。

○オフィス・ホームプリンティング事業

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 (SIDM)、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およびこれらの消耗品など

○商業・産業プリンティング事業

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、ラベルプリンターおよびこれらの消耗品など

オフィス・ホームプリンティング事業の売上収益は増加となりました。大容量インクタンクモデルおよびインクカートリッジモデル本体は、在宅勤務・在宅学習需要が昨年度からは落ち着きつつあるものの、当年度も継続しており、物流遅延や部品調達難に伴う製品供給不足による影響は受けつつも、北米等で大容量インクタンクモデル本体の販売数量を伸ばし、また値上げによる価格対応も継続していることから、大幅な売上増となりました。なお、消耗品売上につきましては、在宅印刷特需により大幅な売上増となった前期に対し、減少となりました。

商業・産業プリンティング事業の売上収益は大幅な増加となりました。大判インクジェットプリンター本体は、製品供給不足に加え、中国では景気減速によるサイン市場の減速があったものの、欧米を中心に需要の回復と新製品投入効果により売上増となりました。消耗品は、欧米や中国を中心に売上増となりました。

小型プリンターは、部品調達難による製品供給不足の影響を大きく受けましたが、欧米や中国を中心に小売店や飲食店向けの需要増に対応し、売上増となりました。また、プリントヘッド外販ビジネスは、中国向けを中心に好調な販売を継続し、売上増となりました。

プリンティングソリューションズ事業セグメントのセグメント利益は、インクカートリッジモデル消耗品売上の減少、輸送費・部品価格の高騰等による採算悪化があったものの、大容量インクタンクモデルおよび大判インクジェットプリンター・小型プリンターでの増収、需給バランスに応じた価格対応、広告販促費を中心とした固定費抑制の継続、さらに為替のプラス影響があり、前期並みとなりました。

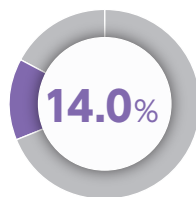
以上の結果、プリンティングソリューションズ事業セグメントの売上収益は7,799億円 (前期比12.8%増)、セグメント利益は1,064億円 (同0.2%増) となりました。

ビジュアルコミュニケーション事業セグメント 売上収益構成比

売上収益

1,590億円 (前期比12.4%増) 

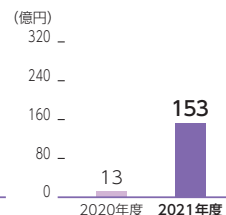
セグメント利益

153億円 (前期比1,038.4%増) 

売上収益



セグメント利益



主要な事業内容

当セグメントは、独自の「マイクロディスプレイ技術」や「プロジェクション技術」などの強みを活かし、各製品の開発、製造、販売およびこれらに付帯するサービスの提供を行っております。

○ビジュアルコミュニケーション事業

液晶プロジェクター、スマートグラスなど

ビジュアルコミュニケーション事業の売上収益は、製品供給不足により、旺盛な需要に対応しきれない状況となりましたが、価格対応およびモデルミックスの良化などにより、増加となりました。

ビジュアルコミュニケーション事業のセグメント利益は、増収影響に加えて、事業構造改革に伴う費

用抑制の継続および為替のプラス影響などにより、大幅な増加となりました。

以上の結果、ビジュアルコミュニケーション事業セグメントの売上収益は1,590億円（前期比12.4%増）、セグメント利益は153億円（同1,038.4%増）となりました。

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

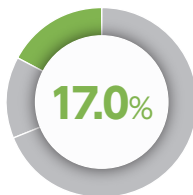
売上収益構成比

売上収益

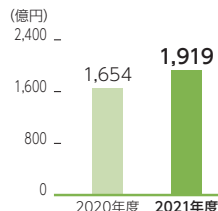
1,919億円 (前期比**16.0%**増) 

セグメント利益

230億円 (前期比**336.0%**増) 



売上収益



セグメント利益



※2021年度よりセグメント区分を変更したため、2020年度の金額は2021年度のセグメント情報の測定方法で再計算して表示しております。

主要な事業内容

当セグメントは、高度な精密メカトロニクス技術、高精度のセンシング技術、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、低消費電力技術などの強みを活かし、各製品の開発、製造、販売およびこれらに付帯するサービスの提供を行っております。

○マニファクチャリングソリューションズ事業

- 産業用ロボット、小型射出成形機など

○ウェアラブル機器事業

- ウォッチ、ウォッチムーブメントなど

○マイクロデバイス事業他

- 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

○PC事業

- PCなど

マニファクチャリングソリューションズ事業の売上収益は、ICテストハンドラー事業の事業譲渡に伴う売上減があるものの、中国でのリチウムイオン電池関連顧客向け等の売上増や欧州での自動車関連向けの需要回復、米州での医療向け需要等の獲得もあり、増加となりました。

ウェアラブル機器事業の売上収益は、好調な高級品の販売に加え、ムーブメントは回復した需要を取り込み、増加となりました。

マイクロデバイス事業の売上収益のうち、水晶デバイスは、車載向け、および幅広い用途向けでの需要増

が継続しており、大幅な売上増となりました。また、半導体も旺盛な需要で売上増となり、事業全体で大幅な増加となりました。

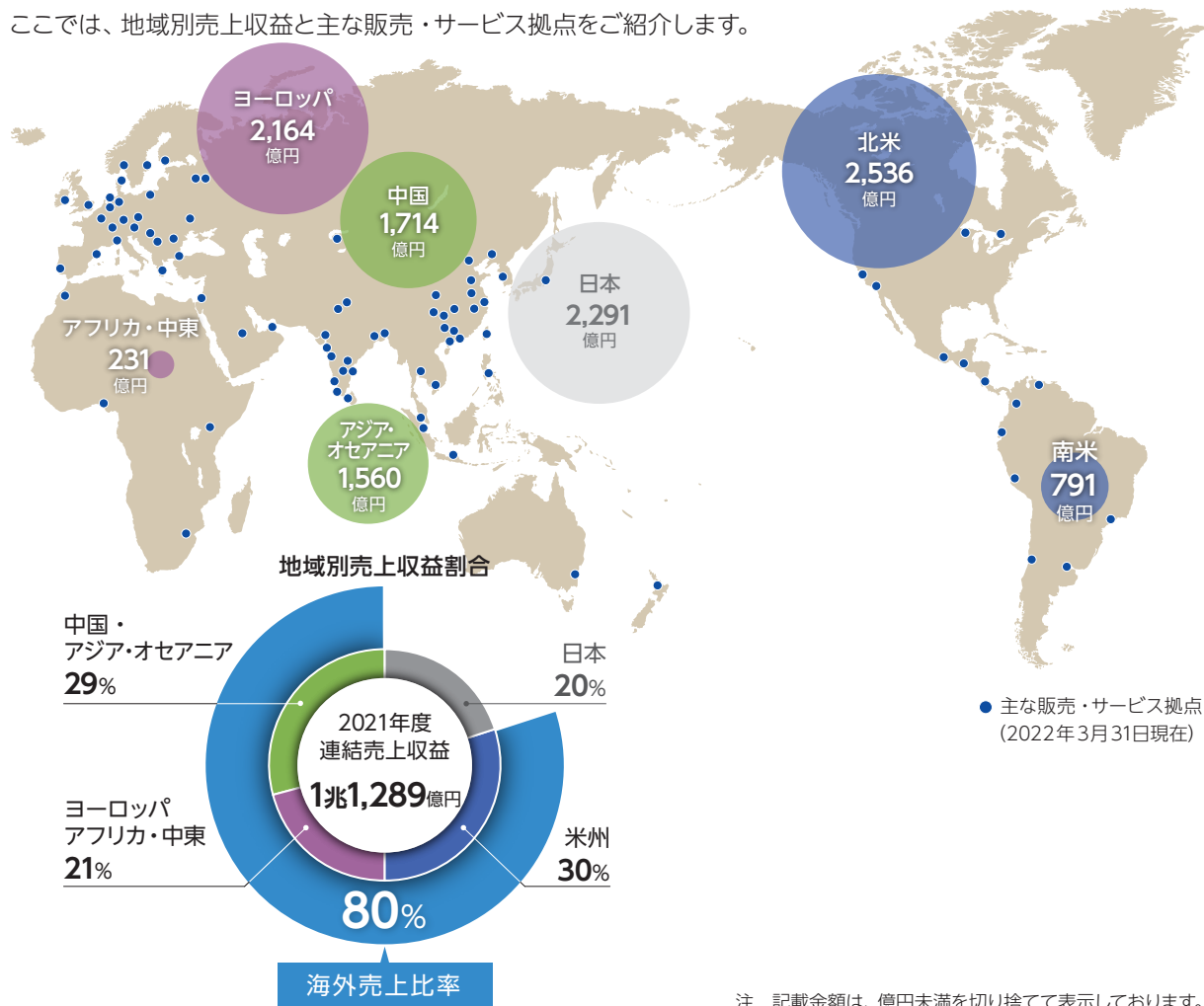
マニファクチャリング関連・ウェアラブル事業セグメントのセグメント利益は、増収影響に加え、ウェアラブル機器事業では事業構造改革に伴う費用抑制を進め、大幅な増加となりました。

以上の結果、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の売上収益は1,919億円 (前期比16.0%増)、セグメント利益は230億円 (同336.0%増) となりました。

(ご参考)

世界のお客様とつながるエプソン

エプソンは、それぞれの国や地域に合った独創の商品・サービスをお届けし、世界中のお客様に「省・小・精の価値」を提供しています。
ここでは、地域別売上収益と主な販売・サービス拠点を紹介します。



1.2 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資については、重点戦略分野へ経営資源を集中し、将来の事業の育成と今後の成長の実現に向けて、新製品対応や生産能力増強のほか、合理化・維持更新などを中心に設備投資を実施しました。また、安定的な資金創出の観点から、引き続き投資の厳選と既存設備の効率的な活用などにも取り組みました。

この結果、当連結会計年度における設備投資総額（有形固定資産およびソフトウェア）は、482億8千5百万円となりました。

なお、当連結会計年度における設備投資の主な状況は以下のとおりです。

- ・プリンティングソリューションズ事業における新製品開発に向けた設備投資
- ・マイクロデバイス事業における水晶デバイス増産対応のための生産設備投資

区分	設備投資額（百万円）	対前期比増減率（%）
プリンティングソリューションズ事業	28,443	4.3
ビジュアルコミュニケーション事業	4,183	△48.2
マニュファクチャリング関連・ウェアラブル事業	11,314	7.4
その他・全社	4,344	△37.9
合計	48,285	△8.7

注. 対前期比増減率については、2021年度のセグメント区分の変更を反映させております。

1.3 資金調達の状況

当連結会計年度における資金調達については、特記すべき事項はありません。

1.4 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

該当事項はありません。

1.5 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

当社は、事業ポートフォリオを明確化し、適切な経営資源配分の観点から、2021年4月に、ICテストハンドラー事業を兼松株式会社に譲渡しました。

1.6 他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

1.7 吸収合併または吸収分割による権利義務の承継の状況

該当事項はありません。

1.8 対処すべき課題

(1) 経営の基本方針

エプソンは、創業当時の独自の強みである「省・小・精の技術」を基盤として、自らの常識やビジョンを超えて果敢に挑戦しイノベーションを生むことにより、画期的なお客様価値を継続的に創造し、より良い社会の実現に「なくてはならない会社」として中心的な役割を果たすことを目指しています。そして、経営理念およびグローバルタグラインのもと、お客様の期待を超える価値の創出に向けて、全社員が価値観を共有のうえ総合力を発揮し自律的に行動することにより、目指す姿の実現に努めてまいります。

(2) 「ありたい姿」と長期ビジョン「Epson 25 Renewed」の考え方

エプソンは、将来にわたって追求する「ありたい姿」として設定した「持続可能でこころ豊かな社会の実現」に向け、2021年3月に長期ビジョンを見直し、「Epson 25 Renewed」を策定しました。

1) エプソンが将来にわたって追求する「ありたい姿」

現在、気候変動や新型コロナウイルスをはじめ、人類はさまざまな社会課題に直面しています。また、物質的、経済的な豊かさだけでなく、もっと精神的な豊かさ、文化的な豊かさ、そういったさまざまな豊かさを含めた「こころの豊かさ」こそが望まれる時代となったと考えています。そのためには、持続可能な社会であることが大前提になります。このような背景のもと、エプソンは、常に社会課題を起点として、その解決に向けて私たちに何ができるか、私たちの技術を使ってどう課題解決し、社会に貢献できるか、という発想でビジネスを展開していきます。これにより、今後、上述のエプソンが将来にわたって追求する「ありたい姿」の実現に取り組んでまいります。

2) 「Epson 25 Renewed」ビジョンステートメント

「Epson 25 Renewed」のビジョンステートメントとして、『「省・小・精の技術」とデジタル技術で人・モノ・情報がつながる、持続可能でこころ豊かな社会を共創する』と定めています。人・モノ・情報をスマートにつなげるソリューションを、個人の生活や、産業や製造の現場にまで広く社会へ提供し、ありたい姿の実現のために取り組みます。そこで重要となるのは、「環境」「DX」「共創」の3つの取り組みです。

(環境への取り組み)

◆「脱炭素」と「資源循環」に取り組むとともに、環境負荷低減を実現する商品・サービスの提供、環境技術の開発を推進する

(DXへの取り組み)

◆強固なデジタルプラットフォームを構築し、人・モノ・情報をつなげ、お客様のニーズに寄り添い続けるソリューションを共創し、カスタマーサクセスに貢献する

(共創への取り組み)

◆技術、製品群をベースとし、共創の場・人材交流、コアデバイスの提供、協業・出資を通して、さまざまなパートナーと社会課題の解決につなげる

3) 「Epson 25 Renewed」方針

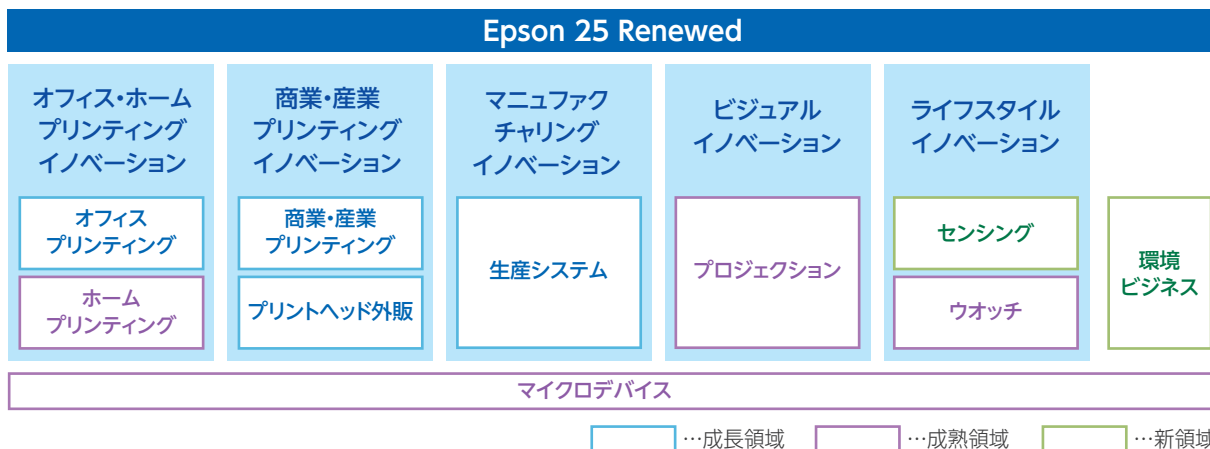
不透明な社会環境の継続が予想される中、取り組みにメリハリをつけることにより、収益性を確保しながら将来成長を目指します。そして、全ての領域に必要な環境、DX、共創への取り組みも継続的に強化していきます。

領域区分	対象事業	方針
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	環境変化を機会と捉えて経営資源投下
成熟領域	ホームプリンティング、プロジェクション、ウオッチ、マイクロデバイス	構造改革や効率化などにより、収益性重視
新領域	センシング、環境ビジネス	新たな技術・ビジネス開発に取り組む

(3) 優先的に対処すべき事業上および財務上の課題

1) イノベーション戦略の方針と進捗、今後の取り組み

目指す姿の実現に向けた戦略を実行するために、お客様価値や社会課題の軸でイノベーション領域を設定しています。以下の5つのイノベーションを支えるマイクロデバイス事業においては、「省・小・精の技術」を極めた水晶・半導体ソリューションにより、スマート化する社会の実現に貢献していきます。そして、持続可能な社会実現に向けて、環境への貢献を重要課題に据え、材料技術の融合により、環境ソリューションビジネスを創出し、脱炭素と資源循環に貢献します。



<オフィス・ホームプリンティングイノベーション>

当領域では、インクジェット技術・紙再生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、分散化に対応した印刷の進化を主導することを目指しています。オフィスプリンティングにおいては、認証、課金システムなどのソリューション連携により、獲得案件が継続的に増加しました。今後、需要の多い中速帯の製品を投入すると同時に、各地域での販売網強化・価値訴求活動の強化に取り組み、成長を加速させていきます。ホームプリンティングにおいては、北米に加え、欧州、中国、豪州でブランドアンバサダーなどを使った大容量インクタンクモデルの認知度向上活動が効果を上げています。今後は、サブスクリプションサービスを拡大するとともに、製品の長期使用を可能にするビジネスモデルを創出し、環境負荷低減にも貢献していきます。

<商業・産業プリンティングイノベーション>

当領域では、インクジェット技術と多様なソリューションにより、印刷のデジタル化を主導し、環境負荷低減・生産性向上の実現を目指しています。完成品ビジネスは、2021年度はプラットフォーム設計による効率的な製品開発やラインアップ拡充に取り組みました。今後もこの取り組みを継続するとともに、お客様とエプソンをつなぎ、印刷の現場をトータルでサポートする「Epson Cloud Solution PORT」の契約数拡大も進め、将来的な収益の複層化を目指します。プリントヘッド外販ビジネスは、主要市場である中国での販売が順調に拡大しています。今後は、欧州に設立した拠点なども活用し、さらに販売を拡大すると同時に、オープンイノベーションにより新たな用途を開拓していきます。

<マニファクチャリングイノベーション>

当領域では、環境負荷に配慮した「生産性・柔軟性が高い生産システム」を共創し、ものづくりを革新することを目指しています。2021年度は、スカラロボットを中心とした拡販により売上伸長が継続しました。今後は新製品を拡充するとともに、世界各地での販売体制強化と拡販に取り組んでいきます。また、ロボット単体に加え、3Dプリンターや小型射出成形機なども組み合わせ、新しい生産システムを提案していきます。

<ビジュアルイノベーション>

当領域では、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で人・モノ・情報・サービスをつなぎ、「学び・働き・暮らし」を支援することを目指しています。2020年度から進めている事業構造改革により、収益構造は大きく改善しています。今後は、スタンダードモデルなどの既存市場では効率的な事業運営を続けると同時に、大画面の特長を最大限に生かせる高光束プロジェクターと、市場が拡大しているスマートプロジェクターのビジネスを強化していきます。

<ライフスタイルイノベーション>

当領域は、匠の技能、センシング技術を活用したソリューションを共創し、お客様の多様なライフスタイルを彩ることを目指しています。ウオッチ事業では、事業構造改革に取り組んだことに加え、需要回復と高価格品比率を向上させたこともあり、収益性が改善しています。今後もこの改革を継続していきます。また、センシング事業では、中長期を見据え、共創による新規ビジネスの育成に取り組んでいきます。

2) 経営基盤強化の取り組み

上述の各イノベーションの実現に向けて、以下のとおり経営基盤強化に取り組んでいます。

<営業戦略>

◆デジタルを活用した顧客支援型営業

成長領域への取り組みを加速するため、CRM（顧客関係管理）を強化しています。製品本体の販売最大化を前提とした活動から、顧客価値提供（コンサルティング・付加価値ソリューションや保守サービスなど）やサブスクリプション化を強く意識した活動へと転換していきます。

◆地域別、領域別の重点的な組織強化

営業推進とサービスサポートの連携強化に向けた組織再編を推進していきます。

<生産戦略>

◆COVID-19拡大を契機に従来戦略を加速

部材調達については、電子部品などの調達難が続く中、部品の先行確保や商品設計変更、複数拠点での生

産による対応を継続します。物流確保については、船会社との積載量契約による関係強化や、代替輸送ルート
の探索を進めます。生産の自動化では、生産拠点における人材の補強・育成に課題があるものの、ハード
ウェアとデータ活用技術の開発により生産装置のデジタル化、自動化ラインの立ち上げを進めていきます。

<技術開発戦略>

◆イノベーションを支える技術の進化

特に材料・AI・デジタル技術を強化します。AI・デジタル技術では、全社のソフトウェアプラットフォーム化
に向けたアルゴリズム開発を加速・強化し、データ活用ビジネスを創出していきます。材料技術では、
ドライファイバーテクノロジー（※1）、金属リサイクル、CO2分離・吸収の技術開発等を進めるほか、共創
パートナーと共に環境ビジネスを具体化していきます。

※1. 水を使わず（適度な湿度は必要）衝撃力で繊維化するエプソンの技術

<人材戦略>

◆強化領域への人材重点配置

成長領域を牽引する人材等確保のため、中途採用を強化します。

◆人材育成強化

既存の教育研修体系を再整理し、機能軸・事業軸に加え、役割や職務の変化に対する育成体系を構築します。

◆組織活性化

女性向け研修の運用、男性育休の促進のほか、働く場所の選択肢拡充など多様な働き方を実現する環境を
整備していくことで、ダイバーシティを推進していきます。

3) 財務目標

「Epson 25 Renewed」の実現に向けて、収益性重視の経営へとシフトし、過度な売上成長を追わず、取り
組みにメリハリをつけ、収益性の確保と将来成長を目指します。この方針に則り、ROIC、ROEおよびROSを財
務目標として設定しています。

全社業績目標	2020年度（実績）	2021年度（実績）	2023年度（目標）	2025年度（目標）
ROIC（※2）	5.6%	7.3%	8%以上	11%以上
ROE	5.9%	15.2%	10%以上	13%以上
ROS	6.2%	7.9%	8%以上	10%以上

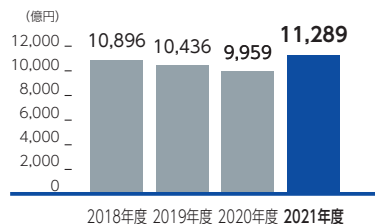
※2. ROIC＝税引後事業利益／（親会社の所有者に帰属する持分＋有利子負債）

ROICを財務目標の一つとして設定したことで、より資本効率の高い経営が求められます。そのためエプソン
は収益性と自社成長性の位置づけを明確にした事業ポートフォリオ管理を導入し、効率的な資本循環を実現し、
経営効率性を上げていきます。エプソンのビジネス領域を上述のとおり「成長領域」「成熟領域」「新領域」に大
別し、位置づけに合わせた資本配分および目標設定を行い、それらを定期的に見直すというサイクルを回す中
で、事業の方向性も判断していきます。

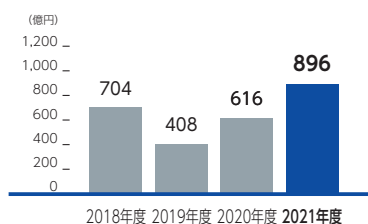
1.9 財産および損益の状況

区分	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上収益 (百万円)	1,089,676	1,043,600	995,940	1,128,914
事業利益 (百万円)	70,498	40,861	61,642	89,637
営業利益 (百万円)	71,355	39,479	47,654	94,479
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	53,710	7,733	30,922	92,288
基本的1株当たり当期利益 (円)	152.49	22.26	89.38	266.73
資産合計 (百万円)	1,038,389	1,040,910	1,161,314	1,266,420
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	540,181	503,746	550,924	665,628
親会社所有者帰属持分比率 (%)	52.0	48.4	47.4	52.6

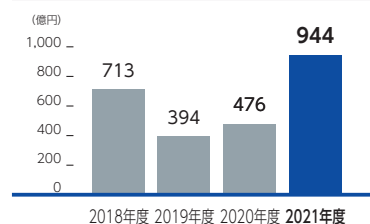
売上収益



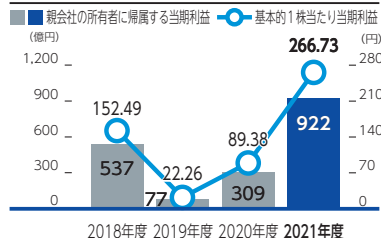
事業利益



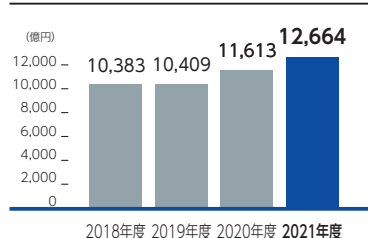
営業利益



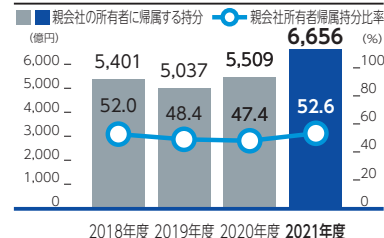
親会社の所有者に帰属する当期利益/基本的1株当たり当期利益



資産合計



親会社の所有者に帰属する持分/親会社所有者帰属持分比率



注1. 当社は、会社計算規則第120条第1項の規定により国際会計基準（IFRS）に準拠して連結計算書類を作成しております。

注2. 事業利益とは、IFRSの適用にあたり、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。

注3. 基本的1株当たり当期利益の算定において、役員報酬BIP信託が所有する当社株式を自己株式として処理していることから、期中平均株式数から当該株式数を控除しております。

1.10 重要な親会社および子会社の状況 (2022年3月31日現在)

(1) 親会社との関係

該当事項はありません。

(2) 重要な子会社の状況

	会社名	所在地	当社の出資比率(%)	主要な事業内容
日本	エプソン販売株式会社	東京都	100.0	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション マニファクチャリング関連・ウエアラブル
	エプソンダイレクト株式会社	長野県	100.0 (100.0)	マニファクチャリング関連・ウエアラブル
	宮崎エプソン株式会社	宮崎県	100.0	マニファクチャリング関連・ウエアラブル
	東北エプソン株式会社	山形県	100.0	プリンティングソリューションズ マニファクチャリング関連・ウエアラブル
	秋田エプソン株式会社	秋田県	100.0	プリンティングソリューションズ マニファクチャリング関連・ウエアラブル
	エプソンアトミックス株式会社	青森県	100.0	マニファクチャリング関連・ウエアラブル
	エプソンクロスインベストメント株式会社	東京都	100.0	ベンチャー投資・育成
米州	U.S. Epson, Inc.	アメリカ	100.0	持株会社
	Epson America, Inc.	アメリカ	100.0 (100.0)	地域統括会社 プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション マニファクチャリング関連・ウエアラブル
	Epson Portland Inc.	アメリカ	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ
	Epson do Brasil Industria e Comercio Ltda.	ブラジル	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
欧州	Epson Europe B.V.	オランダ	100.0	地域統括会社 プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
	Epson (U.K.) Ltd.	イギリス	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
	Epson Deutschland GmbH	ドイツ	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション マニファクチャリング関連・ウエアラブル
	Epson Europe Electronics GmbH	ドイツ	100.0 (100.0)	マニファクチャリング関連・ウエアラブル
	Epson France S.A.S.	フランス	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
	Epson Italia S.p.A.	イタリア	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
	Epson Como Printing Technologies S.r.l.	イタリア	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ
	Epson Iberica, S.A.U.	スペイン	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
	Epson Telford Ltd.	イギリス	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ

会社名	所在地	当社の出資比率(%)	主要な事業内容
Epson (China) Co., Ltd.	中国	100.0	地域統括会社 プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション マニファクチャリング関連・ウエアラブル
Epson Singapore Pte. Ltd.	シンガポール	100.0	地域統括会社 プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション マニファクチャリング関連・ウエアラブル
Epson Korea Co., Ltd.	韓国	100.0	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション マニファクチャリング関連・ウエアラブル
Epson Hong Kong Ltd.	中国	100.0	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション マニファクチャリング関連・ウエアラブル
Epson Taiwan Technology & Trading Ltd.	台湾	100.0	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション マニファクチャリング関連・ウエアラブル
PT. Epson Indonesia	インドネシア	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
Epson (Thailand) Co., Ltd.	タイ	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
Epson Philippines Corporation	フィリピン	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
Epson Australia Pty. Ltd.	オーストラリア	100.0	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
Epson India Pvt. Ltd.	インド	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
Epson Precision (Hong Kong) Ltd.	中国	100.0	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
Epson Engineering (Shenzhen) Ltd.	中国	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション マニファクチャリング関連・ウエアラブル
Orient Watch (Shenzhen) Ltd.	中国	100.0 (100.0)	マニファクチャリング関連・ウエアラブル
Tianjin Epson Co., Ltd.	中国	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ
Singapore Epson Industrial Pte. Ltd.	シンガポール	100.0	マニファクチャリング関連・ウエアラブル
PT. Epson Batam	インドネシア	100.0 (100.0)	プリンティングソリューションズ
PT. Indonesia Epson Industry	インドネシア	100.0	プリンティングソリューションズ
Epson Precision (Thailand) Ltd.	タイ	100.0	マニファクチャリング関連・ウエアラブル
Epson Precision (Philippines), Inc.	フィリピン	100.0	プリンティングソリューションズ ビジュアルコミュニケーション
Epson Precision Malaysia Sdn. Bhd.	マレーシア	100.0	マニファクチャリング関連・ウエアラブル
Epson Precision (Johor) Sdn. Bhd.	マレーシア	100.0 (100.0)	マニファクチャリング関連・ウエアラブル

注1. 出資比率の()内は、間接所有割合を内書しております。

注2. 特定完全子会社に該当する子会社はありません。

注3. 当社完全子会社であるEpson (China) Co., Ltd.は、2021年4月をもって、Tianjin Epson Co., Ltd.を完全子会社としました。

アジア・オセアニア

1.11 主要な営業所および工場（2022年3月31日現在）

エプソンでは、事業部制による世界連結マネジメントのもと、開発活動については先行研究開発や製品開発を主に当社（本社研究開発部門および事業部研究開発部門）で行い、生産活動および販売活動については、国内外の製造・販売関係会社を中心に展開しております。

<当社>

本店	東京都新宿区新宿四丁目1番6号
本社	長野県諏訪市大和三丁目3番5号
事業所	広丘事業所（長野県塩尻市）、豊科事業所（長野県安曇野市）、 富士見事業所（長野県諏訪郡富士見町）、諏訪南事業所（長野県諏訪郡富士見町）、 塩尻事業所（長野県塩尻市）、松本南事業所（長野県松本市）、伊那事業所（長野県上伊那郡箕輪町）、 神林事業所（長野県松本市）、日野事業所（東京都日野市）、酒田事業所（山形県酒田市）、 千歳事業所（北海道千歳市）、大阪事業所（大阪府大阪市）

<子会社>

詳細は、「1.10 重要な親会社および子会社の状況」をご参照ください。

1.12 従業員の状況（2022年3月31日現在）

区分	従業員数（名）	対前期増減（名）
プリンティングソリューションズ事業	52,842	—
ビジュアルコミュニケーション事業	9,473	—
マニュファクチャリング関連・ウェアラブル事業	11,269	—
その他	399	—
全社（共通）	3,659	—
合計	77,642	△2,302

注1. 従業員数は、就業人員数です。

注2. 2021年度よりセグメント区分を変更したため、区分別の前期比は記載しておりません。

注3. 全社（共通）として記載している従業員数は、特定のセグメントに区分できない管理部門等に所属しているものです。

1.13 主要な借入先 (2022年3月31日現在)

借入先	借入額 (百万円)
株式会社みずほ銀行	43,800
株式会社三菱UFJ銀行	14,552
株式会社八十二銀行	7,300

1.14 現況に関するその他の重要な事実

(1) ベルギーにおける著作権料に関する訴訟について

当社連結子会社のEpson Europe B.V. (以下「EEB」という。)は、2010年にベルギーにおける著作権料徴収団体であるLa SCRL REPROBEL (以下「REPROBEL」という。)に対して、マルチファンクションプリンターに関する著作権料の返還などを求める民事訴訟を提起しました。その後、REPROBELがEEBを提訴したことにより、これら二つの訴訟は併合され、係る訴訟の第1審ではEEBの主張を棄却する判決がなされましたが、EEBは、これを不服として上訴する方針です。

(2) フランス消費者団体による申し立てについて

フランスにおいて販売されるインクジェットプリンター製品に関し、2017年に同国の消費者団体による消費者保護法に基づく申し立てがなされ、当局による調査が開始されています。なお、同消費者団体が主張するような製品の寿命を短くしているという意図はなく、エプソンは、今後とも品質や環境を最も重視し、お客様のニーズに合わせた設計をしております。

現時点においてかかる調査の進展、結果および終結の時期ならびにそのエプソンの業績および今後の事業展開への影響を予測することは困難です。

2. 会社の株式に関する事項（2022年3月31日現在）

2.1 発行可能株式総数 1,214,916,736株

2.2 発行済株式の総数 399,634,778株（自己株式53,445,399株を含む）

2.3 株主数 39,337名

2.4 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）	78,047,300	22.54
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	25,447,000	7.35
三光起業株式会社	20,000,000	5.77
セイコーホールディングス株式会社	12,000,000	3.46
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	2.35
エプソングループ従業員持株会	7,421,350	2.14
城戸崎 美紀子	6,855,302	1.98
株式会社日本カストディ銀行（証券投資信託口）	6,285,800	1.81
第一生命保険株式会社	6,115,200	1.76
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	4,686,577	1.35

注. 当社は、自己株式53,445,399株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。また、持株比率は自己株式を控除して計算しております。なお、自己株式には役員報酬BIP信託が所有する当社株式（170,607株）を含んでおりません。

2.5 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

役員区分	株式数（株）	交付対象者数（名）
監査等委員でない取締役 （うち社外取締役）	8,300 （―）	6 （―）
監査等委員である取締役 （うち社外取締役）	― （―）	― （―）
合計	8,300	6

3. 会社の新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

4. 会社役員に関する事項

4.1 取締役の氏名等（2022年3月31日現在）

氏名	地位	担当および重要な兼職の状況
碓井 稔	取締役会長	株式会社IHI 社外取締役 大日本住友製薬株式会社（現住友ファーマ株式会社）社外取締役
小川 恭範	代表取締役社長	—
久保田 孝一	代表取締役 専務執行役員	営業本部長
瀬木 達明	取締役 常務執行役員 コンプライアンス担当役員	経営戦略・管理本部長 兼 サステナビリティ推進室長
大宮 英明	社外取締役	三菱重工業株式会社 相談役 株式会社野村総合研究所 社外取締役
松永 真理	社外取締役	—
川名 政幸	取締役 常勤監査等委員	—
白井 芳夫	社外取締役 監査等委員	株式会社フジクラ 社外取締役 監査等委員
村越 進	社外取締役 監査等委員	弁護士
大塚 美智子	社外取締役 監査等委員	公認会計士

- 注1. 大宮英明氏、松永真理氏、白井芳夫氏、村越進氏および大塚美智子氏については、東京証券取引所に対し独立役員として届け出ております。
- 注2. 川名政幸氏は、2021年6月25日の定時株主総会において、下記3.のとおり取締役 常勤監査等委員を退任した重本太郎氏の補欠として選任され、就任しました。
- 注3. 重本太郎氏は、2021年6月25日の定時株主総会終結の時をもって、辞任により取締役 常勤監査等委員を退任し、同定時株主総会において監査等委員でない取締役に就任しました。また、同氏は、2022年1月31日をもって、辞任により監査等委員でない取締役および執行役員（人事本部長 兼 健康経営推進室長）を退任しました。
- 注4. 取締役 監査等委員の大塚美智子氏は、公認会計士としての専門的な知識と経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
- 注5. 監査等委員会による活動の実効性を確保するためには、監査等の環境の整備や重要社内会議への出席等による円滑な社内の情報収集、内部監査部門等との緊密な連携および内部統制システムの日常的監視が必要と判断し、川名政幸氏を常勤監査等委員として選定しております。
- 注6. 各社外取締役の重要な兼職先と当社の間には、特別な関係はありません。
- 注7. 当事業年度末日後の取締役の地位の異動は、次のとおりです。

氏名	変更後	変更前	異動年月日
瀬木 達明	取締役 専務執行役員 コンプライアンス担当役員 経営戦略・管理本部長 兼 サステナビリティ推進室長	取締役 常務執行役員 コンプライアンス担当役員 経営戦略・管理本部長 兼 サステナビリティ推進室長	2022年4月1日

注8. 2022年3月31日現在の執行役員（取締役による兼務を除く）の状況は、次のとおりです。

氏名	地位	担当
渡辺 潤一	常務執行役員	生産企画本部副本部長（生産企画担当）
島田 英輝	常務執行役員	生産企画本部長
深石 明宏	執行役員	Epson (China) Co., Ltd. 総経理
村田 すなお	執行役員	D X推進本部副本部長（GX-CRM、システム化推進全般担当）
森山 佳行	執行役員	Epson Engineering (Shenzhen) Ltd. 董事長総経理
下斗米 信行	執行役員	マイクロデバイス事業部長
五十嵐 人志	執行役員	プリンティングソリューションズ事業本部副事業本部長 （P 商業・産業事業、ペーパーラボ事業、企画設計担当）兼 P 商業・産業事業部長
Keith Kratzberg	執行役員	Epson America, Inc. President
大塚 勇	執行役員	エプソンアトミック株式会社 代表取締役社長
阿部 栄一	執行役員	PT. Indonesia Epson Industry President
市川 和弘	執行役員	技術開発本部長
内藤 恵二郎	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
吉田 佳史	執行役員	生産企画本部副本部長（自動化技術開発担当）兼 技術開発本部副本部長（新規領域開発（エンジニアリング）担当）
Andrea Zoekler	執行役員	Epson America, Inc. Senior Vice President
永房 義朗	執行役員	Epson Europe B.V. President
細野 聡	執行役員	技術開発本部副本部長（基盤技術開発担当）
鈴村 文徳	執行役員	エプソン販売株式会社 代表取締役社長
武井 昭文	執行役員	Epson Precision (Philippines), Inc. President
吉田 潤吉	執行役員	プリンティングソリューションズ事業本部長
Samba Moorthy	執行役員	Epson India Pvt. Ltd., Managing Director
山田 陽一	執行役員	プリンティングソリューションズ事業本部副事業本部長 （P オフィス・ホーム事業、要素設計担当）兼 P オフィス・ホーム事業部長
高相 知郎	執行役員	D X推進本部長

氏名	地位	担当
吉野 泰徳	執行役員	ビジュアルプロダクツ事業部長
北原 強	専門役員	技術開発本部 新技術探索テーマ担当 先端生産技術開発部長 (新規領域開発(要素開発)担当)
安藤 宗徳	専門役員	営業本部 テーマ担当

(1) 当事業年度末日後の執行役員の地位および担当の異動は、次のとおりです。

氏名	変更後	変更前	異動年月日
渡辺 潤一	常務執行役員 生産企画本部長	常務執行役員 生産企画本部副本部長 (生産企画担当)	2022年4月1日
島田 英輝	常務執行役員 生産企画本部 テーマ担当 (CS品質・環境)	常務執行役員 生産企画本部長	2022年4月1日
阿部 栄一	執行役員 人事本部長 兼 健康経営推進室長	執行役員 PT. Indonesia Epson Industry President	2022年4月1日
吉田 佳史	執行役員 生産企画本部副本部長(加工技術、 自動化技術開発担当) 兼 技術開発本部副本部長(新規領域 開発(エンジニアリング)担当)	執行役員 生産企画本部副本部長 (自動化技術開発担当) 兼 技術開発本部副本部長(新規領域 開発(エンジニアリング)担当)	2022年4月1日
宮坂 敏明	執行役員 プリンティングソリューションズ 事業本部副事業本部長(品質保 証・生産技術・生産管理担当)	プリンティングソリューションズ 事業本部副事業本部長(品質保 証・生産技術・生産管理担当)	2022年4月1日
村田 すなお	専門役員 DX推進本部 テーマ担当 (全社IT技術、GX-CRM)	執行役員 DX推進本部副本部長 (GX-CRM、システム化推進全般担当)	2022年4月1日
深石 明宏	執行役員 Epson (China) Co., Ltd. 董事長総経理	執行役員 Epson (China) Co., Ltd. 総経理	2022年5月1日

(2) 2022年3月31日をもって、安藤宗徳氏は、執行役員を退任しました。

(3) 2022年4月1日をもって、宮坂敏明氏は、執行役員に就任しました。

注9. 当社は、監査等委員会を支援する役割を担う監査等特命役員を選任しており、2022年3月31日現在の監査等特命役員の状況は、次のとおりです。

氏名	地位	担当
戸枝 晶彦	監査等特命役員	監査等委員会室長

4.2 責任限定契約の内容の概要

当社は、非業務執行取締役である大宮英明氏、松永真理氏、川名政幸氏、白井芳夫氏、村越進氏および大塚美智子氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令の定める最低限度額となっております。

4.3 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結しております。

(1) 被保険者の範囲

- ①当社の取締役、執行役員、専門役員および監査等特命役員
- ②国内子会社の取締役および監査役
- ③当社および国内子会社の管理職従業員
- ④会社の要請または指示に基づき、当社および国内子会社以外の法人において役員の地位にある個人
- ⑤当社および国内子会社

(2) 被保険者の実質的な保険料負担割合

保険料は当社負担としており、被保険者の実質的な負担割合はありません。

(3) 填補の対象となる保険事故の概要

被保険者の業務の遂行に起因して損害賠償請求がなされたことによって被る損害（法律上の損害賠償金および訴訟費用等）について填補されます。

(4) 役員等の職務の執行の適正性が損なわれないようするための措置

違法な私的利益供与、犯罪行為等に起因する損害について填補されない旨の免責条項が付されております。

4.4 取締役の報酬等

(1) 報酬等の総額

(単位：百万円)

役員区分	支給人員 (名)	基本報酬		業績連動報酬		合計
		固定 (金銭)	変動 (金銭)	賞与 (金銭)	株式報酬 (非金銭)	
監査等委員でない取締役 (うち社外取締役)	9 (2)	264 (29)	11 (一)	64 (一)	29 (一)	369 (29)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	5 (3)	81 (48)				81 (48)
合計	14	346	11	64	29	451

- 注1. 報酬と株主価値との連動性を高める観点から役員持株会制度を導入しており、任意で基本報酬の一部を当社株式の取得に充てております。なお、取締役会において決定する内規により、自社株式の保有基準を定め、株主の皆様に対して経営への責任姿勢を示すこととしております。
- 注2. 上記の支給額には、2022年6月28日開催の定時株主総会に付議予定の取締役賞与支給議案が承認された場合の取締役賞与64百万円（代表権を有さない取締役会長、社外取締役および監査等委員である取締役を除く取締役3名に対する支払予定額）を含めております。
- 注3. 当社は、株主の皆様との利益共有意識を強化するとともに、持続的な成長と中長期的な企業価値向上へのコミットメントを示すことを目的として、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託と称される仕組みによる業績連動型株式報酬制度（株式報酬）を導入しております。上記の株式報酬には、当期に付与された株式交付ポイントに係る日本基準による費用計上額を記載しております。
- 注4. 上記の支給人員数には、2021年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した監査等委員でない取締役2名および監査等委員である取締役1名ならびに2022年1月31日をもって退任した監査等委員でない取締役1名を含めております。
- 注5. ストックオプションは付与しておりません。

(2) 監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針等

当社は、監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針を定めております。

<決定方針の決定方法>

決定方針については、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報酬審議会においてその内容を審議したうえで、取締役会において決定しております。

<決定方針の内容の概要>

①基本的な考え方

当社の役員報酬は、固定報酬および変動部分から成る「基本報酬」、業績連動報酬等である「賞与」および業績連動報酬等かつ非金銭報酬等である「株式報酬」から構成されます。なお、業務執行を担当しない役員については、業務執行より独立した立場から、経営全般の監督機能等を果たすという役割に鑑み、「基本報酬」は固定報酬のみを支給しており、また、業績および株価と連動した報酬である「賞与」および「株式報酬」は支給していません。

◆業務執行を担当する役員の報酬

- ・短期および中長期にわたる企業価値の向上を図るために、業績向上への意欲を高めるものであること
- ・社内外から優秀な人材の確保が可能な水準設定であること
- ・在任期間中に持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

◆業務執行を担当しない役員の報酬

- ・経営全般の監督機能等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
- ・社内外から優秀な人材の確保が可能な水準設定であること

②監査等委員でない取締役の個人別の基本報酬に係る決定方針

◆基本報酬

役員としての責務、役位等を総合的に勘案して決定される毎月の金銭報酬です。基本報酬のうち、変動報酬部分に関しては、業務執行を担当する役員について、それぞれの役割に応じた評価項目に基づく年間のパフォーマンス結果を反映させております。(変動幅：±20%)

③監査等委員でない取締役の業績連動報酬等に係る決定方針

◆賞与

業務執行を担当する役員に対して支給がなされ、単年度の業績目標の達成度などに応じて決定される年1回の金銭報酬です。一定の事業利益額に達しない場合には支給されないこともあり得ます。それぞれの役割に応じた評価項目に基づく年間のパフォーマンス結果を反映させております。(賞与月数変動幅：±1.2ヵ月)

【業績指標の内容および選定理由】

短期インセンティブという賞与の性質を考慮し、単年度の事業利益額を業績指標とし、非経常的な損失の発生などを加味しております。

【算定方法】

賞与の支給額は、取締役会であらかじめ定めた算定基準に基づき、基本報酬月額に、上記業績指標の達成度に応じて定められる一定の月数を乗じて算出しております。なお、株主総会にて最終的な支給額を決定し、透明性を確保しております。

【業績指標の実績】

詳細は、「1.9 財産および損益の状況（内容は40頁）」のとおりです。

◆業績連動型株式報酬（役員報酬BIP信託）

詳細は、「④監査等委員でない取締役の非金銭報酬等に係る決定方針」のとおりです。

④監査等委員でない取締役の非金銭報酬等に係る決定方針

◆業績連動型株式報酬（役員報酬BIP信託）

業務執行を担当する役員に対して、信託スキームを用いて当社株式交付の形で支給がなされる株式報酬です。本制度は、連続する3事業年度を対象期間とし、当社は、対象期間ごとに合計500百万円を上限とする金員を、本制度の対象の役員への報酬として信託に拠出します。当該信託は、信託された金員を原資として、対象期間ごとに300,000株を上限（株式分割・株式併合等が生じた場合には、比率に合わせて当該上限株数が変動する。）に当社普通株式を株式市場または当社（自己株式処分）から取得します。信託期間中の毎年7月に役位などに応じた基本ポイントが付与され、当社の中長期的な業績目標の達成度に応じた業績係数を当該基本ポイントに乗じることで、ポイント数が変動します（ポイント数の1年あたりの総数の上限は100,000ポイントであり、1ポイント1株です。）。原則として、基本ポイントの付与日から3年経過後に、当社の事業利益、ROSおよびROEなどの中期的な業績目標の達成度等に応じた業績係数を乗じた後のポイント数に相当する当社普通株式の約50%について信託から交付され、また残りについては、源泉所得税等の納税資金に充当することを目的として、当社普通株式の換価処分金相当額の金銭等が支給されております。

なお、基本報酬に対する株式報酬の割合は、役位に応じて10%から22%となることを基本としつつ、交付される株式数が対象期間（3年）中の業績指標の達成度に連動して増減する仕組みとしております。

株式報酬制度において、役員に法令・社内規程等の違反があった場合に、株式交付を受ける権利を喪失させることや、当社がすでに交付した株式相当額の返還を請求できること等ができる仕組み（マルス・クローバック条項）を設けております。

【業績指標の内容および選定理由】

当社は、業績指標に基づく業績連動報酬等が取締役に対する適切なインセンティブの付与となるようにするため、また、持続的な成長と中長期的な企業価値向上へのコミットメントを示すことを目的として、定量的評価（事業利益、ROS、ROE、営業キャッシュフロー）および定性的評価を指標としております。

【算定方法】

役位などに応じて付与された基本ポイントに、以下の算定式に基づき算定された業績係数を乗じ、1ポイントを当社普通株式1株として算定いたします。

・算定式

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

・判定テーブル 2019年～2021年度

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

※ 定性的評価の評価項目と方法

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

2016～2018年度
からの変更点

- 業績係数の変動幅を「0.90～1.10倍」から「0.80～1.20倍」に拡大
- 定性的評価項目に「ESG経営の進捗状況」を追加

【業績指標の実績】

51頁記載の算定式および判定テーブルに従い算出した結果、2019～2021年度の業績係数は、0.90倍となりました。

⑤ 監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定方針

監査等委員でない取締役（代表権を有さない取締役会長および社外取締役を除く。）の報酬等の種類ごとの割合の決定に関する方針は、「基本報酬」の月額報酬をベースとして、「賞与」は、業績指標の達成度に応じて定められる一定の月数を乗じて算出し、また、「株式報酬」は役位に応じて基本報酬月額10%～22%を目安としており、役位に応じて「株式報酬」の割合が高くなることとしております。なお、監査等委員でない取締役（代表権を有さない取締役会長および社外取締役を除く。）の2021年度における報酬総額の構成比率は、基本報酬が約66%、賞与が約23%、株式報酬が約11%となりました。

⑥ 監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の決定の委任に関する事項

当事業年度の報酬額の決定について、代表取締役社長 小川恭範氏が、当社全体の業績を俯瞰する立場にあるため、監査等委員でない取締役の個人別報酬額の決定などについて取締役会により一任されております。当該権限が適切に行使されるよう、同氏は、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報酬審議会において審議・了承された内容に基づき、当該報酬額を決定しております。

なお、2022年4月以降の報酬額の決定について、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ため、取締役会の決議により、取締役報酬審議会（社外取締役全員：委員長 大宮英明氏、松永真理氏、白井芳夫氏、村越進氏、大塚美智子氏、および代表取締役社長 小川恭範氏の6名で構成）に一任しております。当該権限が適切に行使されるよう、取締役報酬審議会は委員の過半数を社外取締役とし、委員長は委員の互選により社外取締役の中から選任しております。

⑦ 監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関するその他の重要な事項

株式報酬制度において、役員に法令・社内規程等の違反があった場合に、株式交付を受ける権利を喪失させることや、当社がすでに交付した株式相当額の返還を請求できること等ができる仕組み（マルス・クローバック条項）を設けております。

＜当事業年度の監査等委員でない取締役の個人別の報酬等の内容が当該決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由＞

取締役会は以下の点を確認し、当事業年度の監査等委員でない取締役の報酬が当該方針に沿うものであると判断しております。

- ・ 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報酬審議会において、公正、透明かつ厳格な答申を経たこと
- ・ 監査等委員会において、取締役報酬審議会で審議された内容を共有・協議し、株主総会で陳述すべき事項がないとの報告を受けたこと

(3) 監査等委員である取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針等

当社は、監査等委員である取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針を定めております。

<決定方針の決定方法>

決定方針については、監査等委員会において決定しております。

<決定方針の内容の概要>

当社の監査等委員である取締役の個人別の報酬等は、常勤・非常勤の別、監査業務の分担の状況、監査等委員でない取締役の報酬等の内容および水準等を考慮して決定することとしております。

なお、監査等委員である取締役の報酬等は、業務執行から独立した立場で経営全般の監督機能等を果たすという役割に鑑み、固定報酬のみの支給としております。また、当該固定報酬の基本的な考え方は、「◆業務執行を担当しない役員報酬（内容は50頁に記載）」に記載のとおりであり、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報酬審議会においてその内容を審議したうえで、取締役会において決定しております。

(4) 取締役の報酬等についての株主総会決議

◆基本報酬

2016年6月28日開催の定時株主総会の決議により、監査等委員でない取締役の基本報酬の月額は、62百万円以内（うち社外取締役分は月額10百万円以内）とされております。当該定時株主総会終結時点の監査等委員でない取締役の員数は8名（うち、社外取締役は2名）です。

また、当該定時株主総会の決議により、監査等委員である取締役の基本報酬の月額は20百万円以内とされております。当該定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は4名です。

◆業績連動型株式報酬（役員報酬BIP信託）

2016年6月28日開催の定時株主総会の決議により、監査等委員でない取締役（社外取締役などの業務執行から独立した立場にある者ならびに海外居住者は除く。）の業績連動型株式報酬は、3事業年度を対象として合計500百万円以内、1年あたりの付与ポイント総数の上限は100,000ポイント（1ポイントは当社株式1株）とされており、2019年5月16日開催の取締役会の決議により、これを継続するものとされております。当該定時株主総会終結時点の監査等委員でない取締役の員数は6名です。

4.5 社外取締役の主な活動状況

(1) 社外取締役

氏名	取締役会における発言の状況および期待される役割に関して行った職務の概要	取締役会への出席の状況 (出席率)
大宮 英明	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うことで、経営を適切に監督する役割を果たしております。	取締役会：13回中13回(100%)
松永 真理	新規ビジネスモデルの構築等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、オープンイノベーションの促進などの観点から、経営上の課題の指摘や提言など積極的な発言を行うことで、経営を適切に監督する役割を果たしております。	取締役会：13回中13回(100%)

(2) 社外取締役 監査等委員

氏名	取締役会および監査等委員会における発言の状況ならびに期待される役割に関して行った職務の概要	取締役会および監査等委員会への出席の状況 (出席率)
白井 芳夫	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うことで、経営を適切に監督する役割を果たしております。	取締役会：13回中13回(100%) 監査等委員会：17回中17回(100%)
村越 進	弁護士としての高度な専門的知見および日本弁護士連合会の会長など法曹界における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うことで、経営を適切に監督する役割を果たしております。	取締役会：13回中13回(100%) 監査等委員会：17回中17回(100%)
大塚 美智子	公認会計士としての高度な専門的知見および上場企業における社外役員としての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うことで、経営を適切に監督する役割を果たしております。	取締役会：13回中13回(100%) 監査等委員会：17回中17回(100%)

5. 会計監査人の状況

5.1 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

5.2 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

区分	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
当社	159	0
連結子会社	39	—
合計	198	0

注1. 監査等委員会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、会計監査人の報酬の前提となっている監査計画の方針・内容、監査時間および監査報酬の推移ならびに過年度の監査計画と監査実績の状況を確認し、報酬額の見積もりの妥当性を検討した結果、適切であると判断したため、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。

注2. 当社と会計監査人との監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、監査証明業務に基づく報酬の額にはこれらの合計額を記載しております。

注3. 当社は、会計監査人との間で公認会計士法第2条第1項の業務以外に、各種アドバイザー業務などの対価を支払っております。

注4. 当社の重要な子会社のうち、海外子会社34社は、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。）の監査（会社法または金融商品取引法（これらの法律に相当する外国の法令を含む。）の規定によるものに限る。）を受けております。

5.3 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当し、解任が適当と監査等委員会が判断する場合は、監査等委員会は監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任します。

また、監査等委員会が、会計監査人の監査品質、品質管理、独立性等の観点から適正な監査の遂行に支障を及ぼすと判断する場合、監査法人を交代することにより当社にとってより適切な監査体制整備が可能であると判断する場合、またはその他必要と判断する場合には、監査等委員会はその決議により、会計監査人の解任または不再任の議案を株主総会に提出することを決定します。

6. 内部統制システム（企業集団における業務の適正を確保するための体制）

6.1 内部統制システムの基本方針

当社の内部統制システムの基本方針の内容は次のとおりです。

当社は、経営理念を経営上の最上位概念として捉え、これを実現するために「企業行動原則」を定め、子会社を含むグループ全体で共有するよう努めている。内部統制システム（企業集団における業務の適正を確保するための体制）の基本方針を以下のとおり定め、グループ全体の内部統制システムを整備する。

(1) コンプライアンス

- ① 「経営理念」の実践原則として「企業行動原則」を定め、その基本骨格であるコンプライアンスの基本事項を定める規程を制定し、組織体制等を定める。
- ② 取締役会の諮問機関として、常勤の監査等委員を委員長とし、社外取締役および監査等委員により構成する「コンプライアンス委員会」を設置し、コンプライアンス活動の重要事項について随時および定期的に報告を受け審議し、その結果を取締役会へ報告・意見具申する。また、会計監査人および内部監査統括部門の長は、オブザーバーとしてコンプライアンス委員会に出席することができる。
- ③ コンプライアンス担当役員（CCO）を選任し、コンプライアンスにおける業務執行全般を監督・監視する体制とする。また、CCOは、コンプライアンス委員会に対して、コンプライアンスにおける業務執行の状況を定期的に報告する。
- ④ コンプライアンスの推進・徹底は社長指揮のもと、グループ共通のテーマについては本社各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、各事業の個別のテーマについては、事業部長が担当事業に関する子会社を含めた活動を推進する体制とする。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をモニタリングおよび是正・調整することにより、コンプライアンス活動の網羅性・実効性を高める。
- ⑤ 子会社を含むグループ全体のコンプライアンス推進・徹底上の重要事項については、社長の諮問機関であり取締役等で構成する経営戦略会議において法令・社内規程・企業倫理遵守に関する活動の推進状況、重点領域の取り組み状況等について多面的に審議することにより、コンプライアンスの実効性の確保に努める。
- ⑥ 子会社を含め、実効性の高い通報制度の整備・運用に努める。従業員がコンプライアンスに反する行為を発見した時は、通報窓口をはじめ、その他の各種相談窓口に通報する。また、通報した者が、通報したことを理由として、不利な取り扱いを受けない体制とし、相談・通報事案は、通報者が特定されない形で当社の監査等委員会、コンプライアンス委員会および経営戦略会議に報告する。
- ⑦ 社員向けWeb研修等の各種社内教育を、子会社従業員を含めて実施することにより、コンプライアンス意識の浸透に努める。
- ⑧ 社長は、定期的に取締役会にコンプライアンスの執行状況に関する重要事項を報告するとともに、必要に応じ対策を講ずる。
- ⑨ 「反社会的勢力」とは一切関わらない旨を「企業行動原則」に定め、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対し毅然とした行動をとることにより関係排除に取り組む。

(2) 財務報告の適正性を確保するための体制

- ① 適正な財務報告の作成を重要な課題と認識し、社長の指示のもと、金融商品取引法の要請する評価・報告の範囲に限定することなく、経営として整備が必要と判断した範囲も含め、財務報告に係る内部統制を適切に整備・運用および評価できる体制を構築する。
- ② 財務報告内部統制の基本規程やその他の規程・基準類を整備し、グループ全体にその遵守を義務づける。
- ③ 財務報告に係る内部統制の構築・整備およびその運用が有効かつ適切に機能していることを継続的に評価し、必要な是正を行う。

(3) 業務執行体制

- ① 長期ビジョンおよび中期経営計画を策定し、グループ全体の中長期的な目標を明確にする。
- ② 組織管理・職務権限・業務分掌ならびに関係会社管理に関する規程を制定し、グループ全体の権限配分を網羅的に定め、適正かつ効率的に職務の執行が行われる体制を構築する。
- ③ 執行に携わる者は、取締役会に対して、3ヶ月に1回以上、以下に定める事項について報告を行う。
 - ア. 業績の状況および今後の業績見通しに関する事項
 - イ. リスク管理の対応状況
 - ウ. 重要な業務執行の状況

(4) リスクマネジメント

- ① 子会社を含むグループ全体のリスク管理体制を定める規程を制定し、組織体制、リスク管理の方法等の基本事項を定める。
- ② 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する。さらにリスク管理統括部門を設置し、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。

- ③ 会社に著しい影響を与え得る重要なリスクについては、経営戦略会議においてリスクの抽出・特定・制御活動等について機動的・多面的に審議することにより、リスク管理の実効性の確保に努める。また、重要リスク発現時には、所定の危機管理プログラムに従い社長の指揮下で全社的に速やかな初動対応をとる体制とする。
- ④ 社長は、定期的に取り締役にリスク管理に関する重要事項を報告するとともに、必要に応じ対策を講ずる。

(5) 企業集団における業務の適正性確保

- ① グループマネジメントの基本を「商品別事業部制による事業部長の世界連結責任体制と、本社主管機能のグローバル責任体制」とし、事業オペレーション機能を担う子会社の業務執行体制の整備に関する責任は各事業部門の責任者が負い、グループ共通のコーポレート機能等については本社の各主管部門の責任者が責任を負うことにより、子会社を含めた企業集団における業務の適正化に努める。
- ② 関係会社管理に関する規程において、子会社の業務執行の一部について親会社である当社への事前承認または報告事項を定めて義務付けるとともに、一定基準を満たすものについては、当社の取締役会付議事項とすることにより、グループとして統制のとれた業務執行が行える体制とする。また、特定の地域においては、複数の子会社を統括する地域統括会社を定めることにより、グループ全体における業務執行の適正化・効率化に努める。
- ③ 内部監査に関する規程に基づき、内部監査部門は、各事業部門および本社の各主管部門による管理・監督機能から独立したモニタリング組織として、子会社を含むグループ全体における内部統制の体制と運用状況に関する監査を実施し、その結果を監査対象先の責任者に通知し、改善を求めるとともに、社長および監査等委員会に対してその内容を適時に報告することにより、グループ全体における業務の適正化に努める。

(6) 職務の執行に関する情報の保存および管理

- ① 職務の執行に係る情報の保存および管理については、文書管理・稟議・契約書管理に関する規程、その他関連規程に従って行い、全ての取締役はこれらの文書等を常時閲覧できる体制とする。
- ② 情報セキュリティに関する規程に基づき子会社も含めた社内情報について機密度に応じて適切に管理することにより、情報漏洩の防止に努める。

(7) 監査体制

- ① 監査等委員会は監査等委員会の監査等に関する規程に基づき、職務の遂行上必要と判断した場合は、監査等委員でない取締役、執行役員および従業員からヒアリング等を実施することができる。
- ② 監査等委員は経営戦略会議、経営会議などの執行サイドの重要会議に出席することができ、監査等委員でない取締役と同レベルの情報に基づいた監査が実施できる体制とする。また、監査等委員会に対し重要決裁書類を定期的に回付する。
- ③ 監査等委員会の職務を補助するため監査等委員会室を設置する。監査等委員会室長は監査等特命役員とするとともに、監査等委員会室に専属の従業員を配置する。また、監査等委員会室長および監査等委員会室に属する者は、監査等委員会を補助する職務に関し、監査等委員会の指揮命令にのみ服し、監査等委員でない取締役からの指揮命令を受けないものとし、その人事に関する事項は、監査等委員会の事前の同意を得なければならない。
- ④ 監査等委員会による監査を組織的かつ効率的なものにするため、内部監査部門等と監査等委員会との密接な連携を確保する体制とし、内部監査統括部門の長の任免は、監査等委員会の事前の同意を得なければならない。

- ⑤ 監査等委員会は、監査等委員会室の体制および内部監査部門等との連携体制等に関し、監査等委員会による監査の実効性を妨げる事情が認められる場合、代表取締役あるいは取締役会に対してその是正を求めることができる。
- ⑥ 監査等委員会は、内部監査部門から監査結果等について報告を受け、また必要に応じて、内部監査部門に対して具体的指示を行うことができる。なお、内部監査部門に対する監査等委員会と社長の指示が齟齬をきたす場合には、社長は、内部監査部門に対し、監査等委員会による指示を尊重させるものとする。
- ⑦ 監査等委員会は監査等委員会の監査等に関する規程に基づき、監査等委員でない取締役、コンプライアンス統括部門およびリスク管理統括部門等から、子会社を含めたグループ全体の管理の状況について報告または説明を受け、関係資料を閲覧することができる。また、監査等委員会は必要に応じて、子会社の取締役、監査役および内部監査部門等に対し、当該子会社の管理の状況について報告を求めることができる。なお、報告した者が、報告をしたことを理由として不利な取り扱いを受けない体制とし、報告に基づき代表取締役あるいは取締役会等へ是正等を求める場合であっても、報告者が特定されない形とする。
- ⑧ 監査等委員会は会計監査人との協議を定期的に行い、監査の実効性を高めるよう努める。
- ⑨ 監査等委員会と代表取締役との定期的な会合を持つことにより、監査等委員会が業務執行の状況を直接把握できる体制とする。
- ⑩ 監査等委員の職務執行に必要な費用は、あらかじめ適切に予算を計上する。ただし、緊急または臨時に生じる監査等委員の職務執行に必要な費用については、都度速やかに前払または償還する。

なお、2022年2月25日開催の取締役会の決議により、内部統制システムの基本方針を一部改定しました。改定点は次のとおりであり、下線部分が改定箇所です。(施行日：2022年4月1日)

◆ 相談・通報事案の報告先の追加、および内部監査部門が優先すべき指示をより明確にするための改定

(1) **コンプライアンス**

- ⑥ 子会社を含め、実効性の高い通報制度の整備・運用に努める。従業員がコンプライアンスに反する行為を発見した時は、通報窓口をはじめ、その他の各種相談窓口に通報する。また、通報した者が、通報したことを理由として、不利な取り扱いを受けない体制とし、相談・通報事案は、通報者が特定されない形で当社の取締役会、監査等委員会、コンプライアンス委員会および経営戦略会議に報告する。

(7) **監査体制**

- ⑥ 監査等委員会は、内部監査部門から監査結果等について報告を受け、また必要に応じて、内部監査部門に対して具体的指示を行うことができる。なお、内部監査部門に対する監査等委員会と社長の指示が齟齬をきたす場合には、監査等委員会による指示が優先する。

6.2 内部統制システムの運用状況の概要

当事業年度における、内部統制システムの基本方針に基づく運用状況の概要は次のとおりです。

(1)コンプライアンス

- ①コンプライアンスが業務執行において適切に執行されていることを監督するコンプライアンス委員会を2回開催し、コンプライアンス活動の重要事項について報告を受け審議、助言を行い、その結果を取締役会へ報告および意見具申しました。具体的には、重要事項として、コンプライアンスモニタリング結果、個別のコンプライアンス事案、グローバルコンプライアンス活動に関する審議を行いました。また、通報制度についてエプソンヘルプライン、グローバル通報制度および取引先通報制度による通報状況とグループ各社における通報制度の運用状況を確認しました。
- ②コンプライアンス活動およびリスク管理活動の推進状況については、基本的に毎週1回開催される重要事項の審議機関である経営戦略会議において、定期的に報告および審議を行ったうえ、取締役会にも報告しております。
- ③当社およびグループ各社における通報制度の運用状況および相談・通報事案については、通報者が特定されない形で取締役会、監査等委員会、コンプライアンス委員会および経営戦略会議に報告しております。なお、当事業年度において、当社の通報窓口では93件の相談・通報を受け付け、対応しております。
- ④グループのあるべき姿を示した「経営理念」を実現する行動原則であり、17の言語に翻訳し周知している「企業行動原則」を改定しました。合わせて、その読み解きである「エプソングローバル社員行動規範」を改定し、グループ社員に周知しております。
- ⑤グループ社員のコンプライアンス意識の向上のために、10月を「コンプライアンス月間」とし、CCOおよび各事業部門・各子会社の代表者がコンプライアンス意識の向上に関するメッセージを発信した他、「エプソングローバル社員行動規範」を理解し、何を実践するかを考える機会とした職場活動等を実施しました。また、CCOを補佐する地域CCO(R-CCO)を各地域に設置の上、グループ共通の目標水準を設定し、グループ各社でのアセスメントに基づく改善活動等、全社のコンプライアンスレベルを引き上げる活動に取り組んでおります。
- ⑥コンプライアンスの意識向上と具体的な業務推進を目的として、情報セキュリティ、CS・品質、環境、貿易管理等の月間・強化活動を通じて、責任者からのメッセージ発信やeラーニングを実施し、グループ社員のコンプライアンス意識向上を図りました。

(2)財務報告の適正性を確保するための体制

- ①財務報告内部統制の評価は、一般に公正妥当と認められる評価基準に準拠し実施しております。
- ②金融商品取引法の要請する評価・報告の範囲の事業部および子会社においては、財務報告内部統制の整備状況・運用状況を自己評価する「自律分散型評価体制」で評価し、グループJ-SOX主管部門がその評価結果の有効性を保証する体制で評価を実施しております。それ以外の経営が必要と判断した範囲の事業部および子会社においても、毎年、財務報告内部統制の自己評価を実施しております。このように、事業部および子会社が主体的に財務報告内部統制のPDCAを継続的に実施しており、グループ全体で財務報告の適正性の確保に努めております。

(3)業務執行体制

- ①2025年度に向かってグループが目指すべき姿を描いた長期ビジョン「Epson 25 Renewed」に基づく中期経営計画および単年度の事業計画を推進しております。
- ②取締役会を13回開催し、業績に関する事項、リスク管理の対応状況および重要な業務執行の状況について報告および審議を行いました。なお、取締役会以外の場において、経営重要テーマ検討の初期段階で、社外取締役を含めた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を導入し、取締役会の戦略機能の充実を図っております。
- ③職務の執行が、法令および定款に適合することを確保するため、組織的、効率的かつ健全な会社運営を図るべく、組織管理・職務権限・関係会社管理等に関する規程・基準を整備しております。特に、グループマネジメントの基本事項を含む重要な規程は、グループ各社で共通の運用をしております。

(4)リスクマネジメント

- ①グループ経営に重大な影響を及ぼすリスクを全社重要リスク、事業に重大な影響を及ぼすリスクを事業重要リスク、子会社の経営に重大な影響を及ぼすリスクを関係会社重要リスクとして、それぞれ特定し、その制御計画の作成および制御活動を実施しました。また、その実施状況について、全社重要リスクについては四半期毎、事業重要リスクと関係会社重要リスクについては半期毎に経営戦略会議および取締役会に報告しました。
- ②重要リスク発現時の初動対応手順として「危機管理プログラム」を整備しております。重要リスク発現時には危機管理プログラムに従って社長を委員長とする危機管理委員会を立ち上げ、初動対応を行いました。新型コロナウイルス感染症への対応においても、危機管理プログラムの定めに従い、経営トップの指揮の下、グループ社員・家族の安全確保を最優先とし、感染拡大防止および業務の継続・復旧を目的に、各国拠点の状況確認、リスクレベルに応じた具体的な指示、感染防止策の展開等を実施しました。また、毎月度社外取締役を含む経営幹部に進捗状況を報告するとともに、危機管理委員会対処事例については、四半期毎に経営戦略会議および取締役会に報告しました。

(5)企業集団における業務の適正性確保

- ①関係会社管理に関する規程に従い、子会社の業務執行の一部について、当社の事前承認または当社への報告がなされております。また、一定基準を満たす投資等については、当社取締役会にて審議のうえ、決議されております。
- ②当社内部監査部門は、内部監査に関する規程に基づいて当社事業部門、本社部門および子会社等の監査を計画しました。当事業年度より自律分散型の内部統制を促進すべく、監査対象先による事前の自己診断を導入しました。また、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮し、遠隔地に対してはオンラインでのコミュニケーション活用を行いました。これらにより主管機能に特化した監査1件を含む15件の監査を実施するとともに、以前に実施した監査で検出された要改善事項の改善状況を確認するフォローアップ監査を実施しました。それらの結果は当社代表取締役社長および監査等委員会に定期報告され、統制上必要とされる対応が図られております。

(6)職務の執行に関する情報の保存および管理

職務の執行に係る情報は、文書管理・情報セキュリティー等に関する規程に従って保存および管理しており、監査等委員を含む取締役はそれらを常時閲覧することができる体制となっております。

(7)監査体制

- ①常勤監査等委員および監査等委員会室長は、経営戦略会議および経営会議等の重要な会議に出席し職務の執行状況を確認しました。また、重要決裁書類の回付を受けて点検しました。
- ②監査等委員会の職務を補助する監査等委員会室を設置しております。
- ③監査等委員会は、監査等委員ではない社外取締役も含めて代表取締役との定期的な会合を行いました。
- ④監査等委員会は、会計監査人の監査計画、監査進捗および監査結果報告等の協議を会計監査人と定期的に行いました。また、常勤監査等委員および補助者は必要に応じて会計監査人の監査に同行して監査の実効性を高めるよう努めております。なお、監査等委員会では会計監査人の選解任・不再任の参考情報として、毎年、国内の四大監査法人が公開している情報を検証しております。
- ⑤監査等委員会は期首に内部監査部門の監査計画を確認し、四半期毎に内部監査部門から定期報告を受けました。報告の際には会計監査人も同席し、情報共有を行いました。常勤監査等委員は、内部監査部門から月1回の定例報告を受けることで、企業グループの管理の状況について確認を行いました。また、常勤監査等委員および補助者は必要に応じて内部監査に同行して監査の実効性を高めるよう努めるなど、内部監査部門と監査等委員会とは密接に連携しております。
- ⑥監査等委員会は、監査等委員でない取締役、執行役員、また執行役員でない事業部長、本部長、国内外の主要子会社の取締役・監査役および内部監査部門にヒアリングを行い、子会社を含めたグループ全体の管理の状況について説明を受けました。また、常勤監査等委員は、コンプライアンス統括部門、リスク管理統括部門および本社主管部門、国内子会社監査役等からも定期的に報告を受け、管理の状況について確認を行いました。
- ⑦監査等委員会が職務執行に必要な費用についてはあらかじめ適切に予算計上がされ、当社は速やかに費用支払いを行いました。
- ⑧なお当社では、常勤監査等委員、内部監査部門、コンプライアンス統括部門、リスク管理統括部門および監査等委員会室が定期的に意見交換を行い、グループ全体のリスク認識等について審議・共有を行う等、各組織が連携し一体となって、内部統制システムの整備・運用状況の確認とさらなる充実を図っております。

連結財政状態計算書 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	(ご参考) 前期金額	科目	金額	(ご参考) 前期金額
【資産の部】			【負債の部】		
流動資産	834,469	739,997	流動負債	332,040	305,943
現金及び現金同等物	335,239	304,007	仕入債務及びその他の債務	146,201	134,149
売上債権及びその他の債権	168,221	161,332	未払法人所得税	12,233	7,305
棚卸資産	308,385	256,366	社債、借入金及びリース負債	26,297	28,127
未収法人所得税	5,057	3,518	その他の金融負債	4,497	2,361
その他の金融資産	769	1,156	引当金	10,993	11,014
その他の流動資産	16,797	13,160	その他の流動負債	131,817	122,973
小計	834,469	739,540	小計	332,040	305,931
売却目的で保有する資産	—	457	売却目的で保有する資産に直接関連する負債	—	12
非流動資産	431,950	421,317	非流動負債	268,640	302,421
有形固定資産	343,172	344,637	社債、借入金及びリース負債	216,853	237,780
無形資産	24,218	27,976	その他の金融負債	3,788	2,730
投資不動産	1,108	1,246	退職給付に係る負債	24,210	33,087
持分法で会計処理されている投資	2,040	1,718	引当金	8,042	7,757
退職給付に係る資産	2,278	140	その他の非流動負債	13,680	13,483
その他の金融資産	20,192	20,213	繰延税金負債	2,064	7,582
その他の非流動資産	4,181	1,614	負債合計	600,680	608,365
繰延税金資産	34,757	23,770	【資本の部】		
資産合計	1,266,420	1,161,314	親会社の所有者に帰属する持分	665,628	550,924
			資本金	53,204	53,204
			資本剰余金	84,010	84,418
			自己株式	△40,808	△40,874
			その他の資本の構成要素	89,068	54,869
			利益剰余金	480,154	399,306
			非支配持分	112	2,025
			資本合計	665,740	552,949
			負債及び資本合計	1,266,420	1,161,314

注. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結包括利益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	(ご参考) 前期金額
売上収益	1,128,914	995,940
売上原価	△710,462	△643,563
売上総利益	418,451	352,377
販売費及び一般管理費	△328,814	△290,735
その他の営業収益	10,214	3,225
その他の営業費用	△5,372	△17,213
営業利益	94,479	47,654
金融収益	4,698	1,317
金融費用	△2,128	△4,137
持分法による投資利益	113	99
税引前利益	97,162	44,933
法人所得税費用	△4,859	△13,937
当期利益	92,302	30,995
親会社の所有者に帰属する当期利益	92,288	30,922
非支配持分に帰属する当期利益	14	73
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目	10,341	21,726
確定給付制度の再測定	10,541	20,220
資本性金融商品の公正価値の純変動	△199	1,505
純損益に振り替えられる可能性のある項目	33,582	16,096
在外営業活動体の換算差額	34,573	17,172
キャッシュ・フロー・ヘッジの有効部分	△1,085	△1,130
持分法適用会社に対する持分相当額	95	54
税引後その他の包括利益合計	43,924	37,822
当期包括利益合計	136,226	68,818
親会社の所有者に帰属する当期包括利益	136,206	68,564
非支配持分に帰属する当期包括利益	20	254

注. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

(ご参考) 連結キャッシュ・フロー計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで) (単位:百万円)

科目	金額	前期金額	科目	金額	前期金額
営業活動によるキャッシュ・フロー			投資活動によるキャッシュ・フロー		
当期利益	92,302	30,995	投資有価証券の取得による支出	△747	△297
減価償却費及び償却費	64,595	69,852	投資有価証券の売却による収入	622	26
減損損失及び減損損失戻入益 (△は益)	1,460	7,823	有形固定資産の取得による支出	△38,602	△47,504
金融収益及び金融費用 (△は益)	△2,569	2,820	有形固定資産の売却による収入	245	467
持分法による投資損益 (△は益)	△113	△99	無形資産の取得による支出	△5,242	△8,371
固定資産除売却損益 (△は益)	232	316	無形資産の売却による収入	33	21
法人所得税費用	4,859	13,937	投資不動産の売却による収入	352	—
売上債権の増減額 (△は増加)	3,006	△1,004	その他	△746	△1,790
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△28,230	△12,865	投資活動によるキャッシュ・フロー	△44,083	△57,448
仕入債務の増減額 (△は減少)	2,175	13,151	財務活動によるキャッシュ・フロー		
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	1,532	2,888	短期借入金の純増減額 (△は減少)	—	△889
その他	△6,428	15,119	長期借入れによる収入	500	—
小計	132,823	142,935	長期借入金の返済による支出	△500	△14,000
利息及び配当金の受取額	1,470	1,365	社債の発行による収入	—	69,676
利息の支払額	△1,071	△1,111	社債の償還による支出	△20,000	—
法人所得税の支払額	△22,420	△9,966	リース負債の返済による支出	△8,275	△9,667
営業活動によるキャッシュ・フロー	110,801	133,222	配当金の支払額	△21,451	△21,449
			非支配持分への配当金の支払額	△394	△519
			非支配持分からの子会社持分取得による支出	△1,648	—
			自己株式の取得による支出	△1	△1
			財務活動によるキャッシュ・フロー	△51,771	23,150
			現金及び現金同等物に係る為替変動による影響	16,285	8,837
			現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	31,232	107,761
			現金及び現金同等物の期首残高	304,007	196,245
			現金及び現金同等物の期末残高	335,239	304,007

注. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	(ご参考) 前期金額	科目	金額	(ご参考) 前期金額
【資産の部】			【負債の部】		
流動資産	464,367	367,319	流動負債	189,230	168,786
現金及び預金	60,214	65,037	支払手形	3,316	3,208
受取手形	132	161	買掛金	87,942	79,432
売掛金	192,468	159,491	1年内償還予定の社債	-	20,000
有価証券	94,000	51,000	1年内返済予定の長期借入金	18,000	500
商品及び製品	5,102	5,032	リース債務	90	89
仕掛品	19,286	15,401	未払金	37,786	32,973
原材料及び貯蔵品	21,457	20,799	未払費用	7,924	7,302
短期貸付金	35,839	15,060	未払法人税等	8,099	1,182
未収入金	28,110	28,954	預り金	5,458	6,797
その他	7,755	6,380	賞与引当金	14,800	13,241
固定資産	360,531	366,233	役員賞与引当金	57	70
(有形固定資産)	(165,477)	(174,260)	製品保証引当金	1,053	1,437
建物	83,966	87,964	資産除去債務	199	-
構築物	3,265	3,492	その他	4,501	2,550
機械及び装置	41,708	46,558	固定負債	233,718	255,862
車両運搬具	39	50	社債	150,000	150,000
工具、器具及び備品	6,907	7,608	長期借入金	48,500	66,000
土地	28,232	28,340	リース債務	1,103	1,189
建設仮勘定	1,356	245	退職給付引当金	30,004	34,262
(無形固定資産)	(9,443)	(9,820)	製品保証引当金	171	235
ソフトウェア	6,946	6,862	資産除去債務	2,915	3,153
その他	2,497	2,958	その他	1,023	1,020
(投資その他の資産)	(185,609)	(182,153)	負債合計	422,948	424,649
投資有価証券	8,762	9,870	【純資産の部】		
関係会社株式	131,580	131,953	株主資本	400,598	306,426
長期前払費用	2,739	2,657	資本金	53,204	53,204
繰延税金資産	40,997	36,127	資本剰余金	84,321	84,321
その他	1,544	1,560	資本準備金	84,321	84,321
貸倒引当金	△15	△16	利益剰余金	303,821	209,716
資産合計	824,898	733,553	利益準備金	3,132	3,132
			その他利益剰余金	300,689	206,583
			繰越利益剰余金	300,689	206,583
			自己株式	△40,748	△40,814
			評価・換算差額等	1,352	2,477
			その他有価証券評価差額金	2,977	3,016
			繰延ヘッジ損益	△1,625	△539
			純資産合計	401,950	308,904
			負債純資産合計	824,898	733,553

注. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	(ご参考) 前期金額
売上高	823,448	714,821
売上原価	687,515	643,644
売上総利益	135,933	71,176
販売費及び一般管理費	79,049	71,705
営業利益又は営業損失 (△)	56,883	△528
営業外収益	70,264	3,041
受取利息及び配当金	58,081	317
為替差益	9,256	—
その他	2,926	2,724
営業外費用	3,631	4,935
支払利息	707	688
為替差損	—	625
その他	2,924	3,621
経常利益又は経常損失 (△)	123,515	△2,422
特別利益	218	73
固定資産売却益	218	70
その他	0	3
特別損失	2,691	3,595
固定資産売却損	1	—
固定資産除却損	344	170
減損損失	733	2,947
投資有価証券評価損	980	—
子会社株式評価損	373	476
その他	258	—
税引前当期純利益又は税引前当期純損失 (△)	121,043	△5,943
法人税、住民税及び事業税	9,776	△1,403
法人税等調整額	△4,302	△3,246
法人税等合計	5,473	△4,649
当期純利益又は当期純損失 (△)	115,569	△1,293

注. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2022年5月13日

セイコーエプソン株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 薄井 誠
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 佐久間 佳之
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 見並 隆一
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、セイコーエプソン株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、セイコーエプソン株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
- ・ 監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

計算書類に係る会計監査人の会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2022年5月13日

セイコーエプソン株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 薄井 誠
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 佐久間 佳之
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 見並 隆一
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、セイコーエプソン株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの第80期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 計算書類等に対する意見を表明するために、計算書類等に含まれる構成単位の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、構成単位の財務情報に関する監査の指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査等委員会の監査報告

監査報告書

当監査等委員会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第80期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

なお、金融商品取引法上の財務報告に係る内部統制については、取締役等及びEY新日本有限責任監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

- ①監査等委員会が定めた監査等委員会監査等の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部監査部門及びその他の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ②事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みの判断及びその理由については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、連結計算書類（会社計算規則第120条第1項後段の規定により、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された連結財政状態計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）並びに計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告に記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- ④事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号ロの各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社社員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月18日

セイコーエプソン株式会社 監査等委員会
 常勤監査等委員 川名政幸 ㊟
 監査等委員 白井芳夫 ㊟
 監査等委員 村越進 ㊟
 監査等委員 大塚美智子 ㊟

(注) 監査等委員 白井芳夫、村越進及び大塚美智子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以上



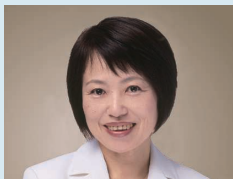
コーポレートガバナンスの充実において、社外取締役に期待される役割はますます大きくなっています。資本市場の建設的なご意見を経営に取り入れ、より実効性の高いガバナンスを構築し、企業価値向上を実現するため、2022年3月、機関投資家の皆様と当社社外取締役5名全員との対話を行いました。今回、その概要をご紹介します。

エプソンの経営の質向上に向け 社外取締役が果たすべき役割とは？

— 企業価値の向上に向けて —



社外取締役
大宮 英明



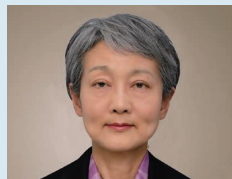
社外取締役
松永 真理



社外取締役 監査等委員
白井 芳夫



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



参加機関投資家 (敬称略)

アセットマネジメントOne株式会社
運用本部 責任投資グループ
エグゼクティブESGアナリスト
櫻本 恵
運用本部 株式運用グループ
アナリスト
外崎 勝仁

日興アセットマネジメント株式会社
株式運用部
アクティブオーナーシップグループ
シニアアナリスト
齋藤 梢

野村アセットマネジメント株式会社
企業調査部
シニア・エクイティアナリスト
磯 光裕

リソナアセットマネジメント株式会社
執行役員 責任投資部長
松原 稔

モデレーター

SMBC日興証券
株式会社

株式調査部 シニアアナリスト
桂 竜輔 小山内 譜巳男

Q エプソンは新社長体制に移行し1年が経ちました。この間、エプソンはどのように変わりましたか。(桂)

大宮 新社長と前社長、それぞれスタイルが違います。新社長の小川さんはどちらかというとボトムアップ的な経営スタイルであり、従業員一人ひとりを大事にするということが施策に表れてきていると感じます。また、長期ビジョンの考え方が中心にしっかりとあり、特に環境問題では、社会にどう貢献できるのかという視点を強く持たれています。

松永 社長交代によって、ダイバーシティに対する意識が変わったことは大きいと思います。エプソンはまだ他社に比べて取り組みが遅れてはいるものの、管理職になろうとする女性社員が増えるなど、社内の意識はだいが変わってきています。ダイバーシティの浸透にはどうしても時間がかかりますが、さらに進むよう、私も叱咤激励を続けたいと思っています。

Q エプソンのダイバーシティに関する課題はどこにあるとお考えでしょうか。(櫻本)

松永 当社の女性管理職比率は約3%と低くなっています。当社は理系学生の採用が多い中、特に理系の女子学生が少ないことと関係しています。社内全体の女性比率は約17%ですから、女性管理職比率もまずはそこまで持っていこうと申し上げています。女性が経営幹部に加わることによって、イノベーションが生まれることを期待しています。エプソンの成熟事業はよい業績を上げているけれども、新事業はまだまだです。ここでイノベーションを起こし活性化するには、やはり新しい視点、新しい発想で変えて

いかねばなりません。

Q 投資家がダイバーシティやインクルージョンを求める背景には、多様性がイノベーションにつながるという期待が当然あります。今後のイノベーションに向けて、エプソンが現在直面している課題はどこにあるとお考えでしょうか。(櫻本)

大宮 一番大きな課題は、プリンターというものは紙を使う、これがいつまで続くのかということです。ESGやSDGsの観点からすると、紙資源の消費はなるべく極小化する方向になるでしょう。エプソンはプリンター事業が大半を占める会社ですから、それをどう代替するかは非常に重要です。以前からさまざまなことを試みていますが、これだけ大きな売上規模の事業が、簡単には創出できないという状態だと思っています。当社にはプリンター以外のさまざまな製品に活用できるインクジェットのコア技術があります。すべてを自社でやる必要はありませんが、当社が持つこのような技術をどう顧客価値に結び付けて拡大できるかが一つのキーになるかと思っています。

白井 インクジェットプリンターは、これまでは主に紙へ印刷してきたのですが、これからは布などいろんなところに使っていきます。やはり印刷というのは世の中からなくならないと思います。印刷において、インクジェット技術はレーザーに比べると熱を使わないのでCO₂の排出が少ない。アドバンテージのある技術なので、これをいかに広げていくかが大きな課題であり、ビジネスを伸ばしていくためのポイントであると考えています。



Q DXについて、既存サービスにいかに関り込んでいくかが大きな差別化となる中、取締役会ではどのような議論をされていますか。(齋藤)

白井 当社で行っている取締役会の実効性評価では、DXが引き続き課題に挙がって議論されています。DXは何をやっていくのかを含めて大きな課題があり、まだ入り口の状態です。DX導入の目的は新しいビジネスを作ることですが、エプソンはまだこれからだと思います。エプソンの弱点の一つに、プロダクトアウト的な要素、自前主義が強いということがあります。一方でDXは自社に経験がなく、すべて自前ではいかなない分野です。そのためスタートアップ企業などと協業しながら、新しいマインドを取り入れるなどの雰囲気作りも進めようとしています。エプソンはDXを大きな課題として捉え、皆で進めていこうとしていますので、これから議論していきたいと思います。

Q エプソンの課題はプロダクトアウトの発想が強いことだと指摘されています。社長が交代し、その発想が改善されていると感じられますか。(磯)

白井 今、会社が注力すべきは顧客接点の拡大を通じて、顧客価値をどう作り上げていくかです。特にB to Cの分野では、個人ユーザーとの繋がりが弱いという弱点をいかにクリアするのか。ヨーロッパでうまくいっているサブスクリプションの事例のほか、プリンター事業を中心として、デジタルを使っていかに外と繋がるかという取り組みは、ずいぶん加速されています。プロダクトアウトの発想については、以前から度々指摘しているため、執行側もしっかり認識しています。まだ不十分ですが、お客様と直接繋がることで、新しいビジネスを作っていこうという雰囲気が感じられるのはよい傾向だと思います。

Q 知的財産に関するガバナンスにおける取り組みや課題について教えてください。(松原)

大宮 エプソンの知財戦略は、良い方向に変わってきています。今まではどうプロテクトするか、クロスライセンスのような付加価値としてどう売るかに重点が置かれていましたが、最近はどうのようにアライアンスを構築するかに重点が置かれています。知財に対し相手先がどのような周辺技術を持っているのかを調べた上でマッピングして、将来、例えば他社との合併など、ビジネスとしてどのように利益につながるかを分析しています。やはり知財とビジネスは絡み合っているわけですから、うまく連携していこうというのはよい動きです。

白井 知財に関しては、先ほど大宮さんが言われた通りです。さらにつけ加えると、エプソンは知財マップから新しいビジネスモデルが生まれることまで想定しようとしています。私もかつて知財を担当したことがあります。その経験も踏まえ、この動きは優れているなどと思っています。

Q 事業ポートフォリオについて、コア技術を生かしながら延長線上ではなく飛び地的なビジネスを行うことに対し、考えをお聞かせください。(外崎)

大宮 エプソングループのコーポレート・ベンチャー・キャピタル（エプソクロスインベストメント（株））を通じて行う投資には、飛び地に何かよいビジネスはないのかを探る目的もあります。ただし、飛び地的ビジネスを成功させるのは容易ではありません。一方で、他社と連携しながら周辺ビジネスを広げることも大事です。したがって、重要なのはバランスであり、現在は飛び地のビジネスと、周辺技術を外部の方のアイディアと組み合わせで発展させることの両方に取り組んでいます。そのためには積極的に案件を発掘していくことが必要で、今後の取り組みに期待しています。

Q 社外取締役が役割を果たすため、エプソンの事務局が行うサポートについて状況を教えてください。(松原)

村越 大塚さんと私は、就任後の一年間、取締役会前などにみっちり事前レクチャーをしてもらいました。こちらから質問やリクエストをすると、資料提供も含めて懇切丁寧な説明があります。また、会議の場以外でも、情報提供の機会が多すぎるくらいで、社外取締役とはこんなに忙しいのかと思いました。けれども、そういった意味では本当に恵まれていると思っています。

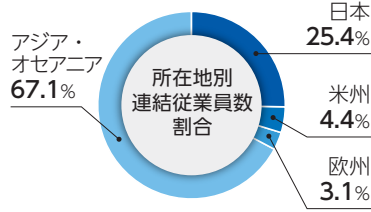
大塚 当社は取締役会の実効性評価のみならず、監査等委員会の実効性評価も行っています。昨年度はコロナの関係で海外子会社の往査ができなかったのですが、それに対し何らかの代替的手続きが必要なのではと指摘しました。すると今年度はリモートで監査を行うという改善がなされ、先方の社長をはじめとする経営層とディスカッションする時間を設けていただきました。取締役会と監査等委員会の両方とも、事務局のサポートや対応はとても充実していると思います。

取締役会議長より

社外取締役に会社のありのままの姿を見ていただくため、販売・製造・開発設計などの現場理解の場を多く設け、取締役会では説明を簡潔化して討議のための時間を十分に確保するなど、社外取締役に忌憚なくご意見をいただけるよう努めています。また当社の取締役選考・報酬審議会は社外取締役全員が構成員であり、議長も社外取締役が務めています。今後さらに自社の強みを磨き、弱みを改善して社会課題を主体的に解決していくためにも、社外取締役の多様な視点からの多くのご意見は、執行側に大きな気づきと行動変容を促し、取締役会の実効性向上に大いに貢献していると考えます。



取締役会議長 碓井 稔

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	〒392-8502 長野県諏訪市大和三丁目3番5号 TEL: 0266-52-3131(代表)
本店	〒160-8801 東京都新宿区新宿四丁目1番6号 JR新宿ミライナタワー TEL: 03-5368-0700(代表)
資本金	532億4百万円
従業員数	連結: 77,642名 単体: 12,630名  <p>所在地別 連結従業員数 割合</p> <ul style="list-style-type: none"> 日本 25.4% アジア・オセアニア 67.1% 米州 4.4% 欧州 3.1%
グループ会社	80社(当社含む国内19社、海外61社)

決算期	3月31日
定時株主総会	6月
期末配当金支払株主確定日	3月31日
中間配当金支払株主確定日	9月30日
株主名簿管理人	〒100-8212 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
未払配当金の支払い、支払 明細発行のお問い合わせ先・ 郵便物送付先 ^{※1}	(お問い合わせ先) 東京都府中市日鋼町1番地1 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL: 0120-232-711(通話料無料) (郵便物送付先) 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
特別口座管理機関	〒100-8241 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社
特別口座に記録された株式に 関する各種お手続きのお問い 合わせ先・郵便物送付先 ^{※2}	〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL: 0120-288-324(通話料無料)
公告掲載方法	電子公告により行う。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。
公告掲載アドレス	https://kmasterplus.pronexus.co.jp/main/corp/6/7/6724/index.html

※1 住所氏名変更・配当金振込先指定(変更)等の事務手続きについては、お取引の証券会社等にお問い合わせのうえ、所定の変更届等を提出してください。

※2 特別口座にて管理されている単元未満株式(100株未満)の買取りの際には、買取請求書を上記「みずほ信託銀行株式会社 証券代行部」にご請求のうえ、同行にて所定の手続きを行ってください。

<MEMO>

.....

.....

.....

.....

.....

<MEMO>

A series of horizontal dashed lines for writing a memo.

第80回定時株主総会 会場のご案内

会場

ホテル紅や 本館2階「ルビーホール」

長野県諏訪市湖岸通り2-7-21

電話:0266-57-1111

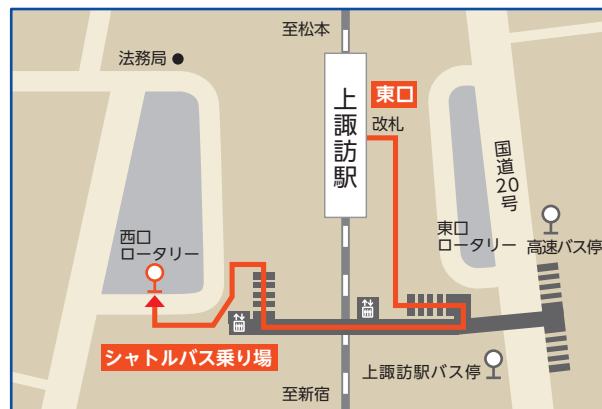
株主総会会場は、下記案内図をご参照ください。

交通のご案内

JR上諏訪駅より徒歩15分、シャトルバス5分

- JR上諏訪駅西口ロータリーから総会会場まで、シャトルバスをご用意しております。
- 会場駐車場は台数に限りがございますので、ご了承ください。

- 当日の体調・健康状態によらず、本年はご来場をお控えいただきますようお願い申し上げます。
- 株主総会の様子につきましては、同封のご案内に従って、インターネット配信をご覧くださいませますようお願い申し上げます。



セイコーエプソン株式会社



UD FONT

ホームページアドレス <https://www.epson.jp>

この招集ご通知は、FSC® 認証紙と、環境にやさしい植物油インキを使用して印刷しています。

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。