

企業名：セイコーエプソン

レポート名：エプソン 統合レポート 2021

1. この会社が目指す姿が理解できるか

限りある資源や環境問題、人口の減少などの社会課題に直面している日本では、企業がそうした課題に取り組むことが求められている。また、デジタル化が進行することに伴って消費者の需要は多様化し続ける傾向は、コロナ渦においてさらに加速した。このような社会では新たなコミュニケーションが求められている。この2つの課題を解決するべくエプソンは、「省・小・精の技術」とデジタル技術を活用し「持続可能でこころ豊かな社会の実現」を目指すことを標榜している。具体的には、「環境負荷の低減」「労働環境の改善」「分散型社会をつなげる」「インフラ・教育・サービスにおける質の向上」「ライフスタイルの多様化」に取り組んでいくという。

他方で2021年度は、2016年に策定した10年計画の長期ビジョン「Epson 25」の折り返し地点でもあった。「Epson 25」の過度な売上成長の重視を反省し、売上、収益を目標とせず、ROSを中・長期目標とし「社会課題にエプソンの強みでどう貢献するか」という考えを最優先に事業を推進していくべく「Epson 25 Renewed」に改訂を行った。

以上2つの目標から、2021年はエプソンの姿勢を大きく転換した年であったということが分かる。それらの目標は、一貫しており企業の目指す姿が明確に打ち出されている。しかしながら、以前に定めた売上、収益の目標が達成できない理由が中長期的な投資のためであるのならば、その根拠を明示しなければ、ただのムービング・ゴールポストである。実現可能な目標であるのかという視点が欠けているのではないか。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

エプソンの主要事業はプリンティング事業であり、売上の約7割を占めている。コロナを背景にリモートワークや在宅学習の拡大によりホームプリンティング事業の伸長がみられる。一方でオフィス向けは低迷していたものの、回復傾向にある。エプソンには、大容量インクタンクモデルに見られるような高生産性と環境負荷の少ないプリンターに強みがある。また商業・産業プリンティング事業では、コロナの影響で設備投資を見合わせる動きがあったが、強固なサプライチェーンを築くために、消費地に近い場所での生産が求められている。エプソンはこのような状況でデジタル印刷への転換を牽引し、コーポレート、サイン、テキスタイル、ラベルの分野でのシェア拡大を実現している。

以上からエプソンは、市場の需要を的確につかみ競争優位性を高めていることが分かった。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

製造業において安定した生産と競争優位性の担保するためには、サプライチェーンの強靱化、知的財産と開発力の維持、そして人材の確保が重要になると考える。まずサプライチェーンの強靱化については、部品を複数社から調達し、品質の維持、改善に努めるとしている。次に知的財産権と開発力の維持に関しては、必要となる技術を自社開発することに加えて、知的財産権の管理業務の人員を増やし、管理を徹底することを掲げている。最後に人材の確保に関しては、エプソンは高度な新技術の開発に従事する人材の獲得競争が激化していることを認識し、働き方改革や健康経営、現地人材の登用、人材育成による人材の確保を行っている。

またそのことに加えて、同社のさらなる社会価値を想像するためには、環境問題に積極的に取り組んでいくとしている。2050年に「カーボンマイナス」と「地下資源消費ゼロ」を目標とする「環境ビジョン2050」を定めて、環境負荷を抑えようとしている。

これらのことを総合的に踏まえると、エプソンには持続的な競争優位性があると考えられる。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

人材育成については、1996年にエプソングループ人材開発方針を制定し、力を入れて取り組んできたという。エプソンは社員のコミュニケーション能力を向上させチーム力を高めることと、問題解決能力向上に向けて教育を実施している。

1996年に掲げられたエプソングループ人材開発方針を拝見したが、あまり内容がないというのが率直な感想だ。人材育成に関しては、エプソン統合レポートでは、詳細に述べられておらず、人的価値を向上させることができるとは思わなかった。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

まず近年、盛んに環境問題について議論され、そのような分野の課題解決を企業の取り組みせよとする投資家からの圧力がある。そのために環境問題に取り組む必要があるが、製品の質の高さや開発能力が最も大切な要素であると考え。なぜなら環境への配慮による他製品との差別化は、ひとたび環境配慮をした製品が市場で一般化してしまえば、簡単に陳腐化してしまうためだ。製品の品質の維持と開発力を向上させるためには、より社員の待遇を改善させることや、知的財産権の管理の徹底が重要になってくると考える。そういった文脈で、労働環境の改善や知的財産権の保護を前面に打ち出してもよいのではないかと思った。その上で環境問題や分散化した社会をつなげることを謳えばよいと思う。