

## 株主メモ

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	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 <sup>※1</sup>	〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 0120-232-711 (通話料無料)
特別口座管理機関	東京都中央区八重洲一丁目2番1号 みずほ信託銀行株式会社
特別口座に登録された株式に 関する各種お手続きのお問い 合わせ先・郵便物送付先 <sup>※2</sup>	〒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 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	<a href="http://www.pronexus.co.jp/koukoku/6724/6724.html">http://www.pronexus.co.jp/koukoku/6724/6724.html</a>

※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上、所定の変更届等を提出してください。

※2 なお、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」にご請求の上、同行にて所定の手続きを行ってください。

**EPSON**  
EXCEED YOUR VISION

## Contents

経営理念・連結財務ハイライト	p.1
ごあいさつ	p.2

## 特集 p.3

### 「SE15後期 新中期経営計画」

# 再び力強く 成長するために

事業セグメント別の概況	p.7
環境活動とコスト削減の両立	p.9
会社情報／株式情報	p.10
株主メモ	裏表紙

## セイコーエプソン株式会社

〒392-8502 長野県諏訪市大和3-3-5  
Tel: 0266-52-3131 (代表)

<http://www.epson.jp>



セイコーエプソン株式会社

2013年 3月期  
**株主通信**

2012年4月1日～2013年3月31日

## 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。

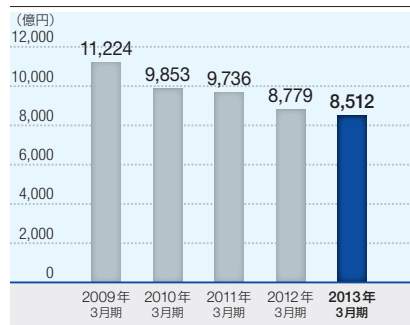
### EXCEED YOUR VISION

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。

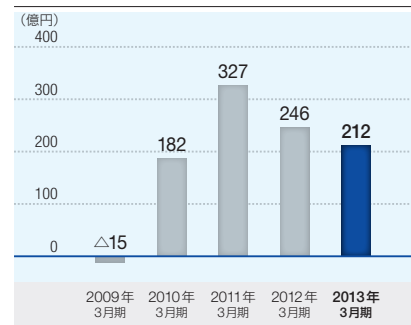
**EPSON**  
EXCEED YOUR VISION

## 連結財務ハイライト

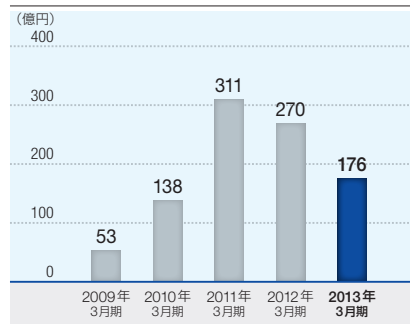
### 売上高



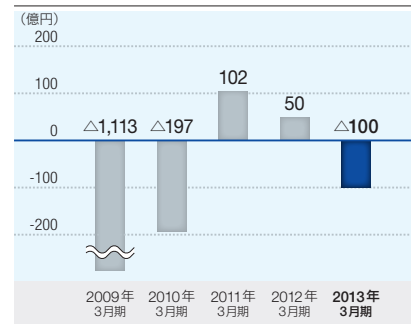
### 営業利益 (△ 損失)



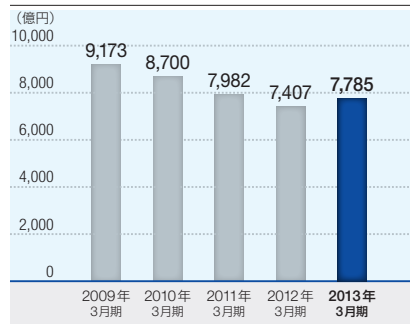
### 経常利益



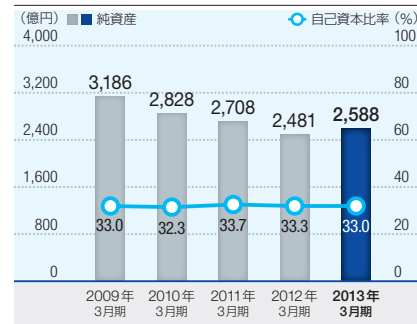
### 当期純利益 (△ 損失)



### 総資産



### 純資産 / 自己資本比率



(注) 1. 金額については、記載単位未満を切り捨てています。 2. 自己資本は、純資産から少数株主持分を差し引いて算出しています。

本文中、セイコーエプソン株式会社につきましては「当社」、エプソングループ(当社および当社の関係会社)につきましては「エプソン」と記載しています。

## ごあいさつ

株主のみなさまには、平素より格別のご高配を賜り、心より御礼申し上げます。ここに2013年3月期の株主通信をお届けするにあたり、ごあいさつ申し上げます。

### 当期(2012年4月～2013年3月)の取り組み

エプソンは、当期を初年度とする「SE15後期 中期経営計画」を策定し、売上高の成長を前提とした利益成長計画の達成に取り組んでまいりましたが、先進国での景気回復の遅れや新興諸国での成長鈍化など、想定以上に厳しい経営環境が継続したことなどにより、上期業績は期初予想を下回ることとなりました。一方、下期は競争力の高い新商品の販売強化やコストダウンによる収益性の改善のほか、円安による効果も加わり、着実に業績回復を図ることができました。しかしながら、通期業績としては、上期での落ち込みを下期で挽回するまでには至らず、売上高8,512億円、営業利益212億円、当期純損失100億円と、前期を下回る結果となりました。株主のみなさまにはご心配をおかけすることとなり、お詫び申し上げます。

戦略面の進捗については、インクジェットプリンターでは小型化モデルおよびオフィス向けや新興国市場向けモデルの販売が拡大し、液晶プロジェクターでも高輝度モデルなどの戦略商品の売上が伸長しました。また、GPSやセンサー技術を取り入れた商品により、健康・スポーツなどの新分野開拓にも取り組み、中期経営計画で掲げた基本戦略は着実に前進させることができました。

### 「SE15後期 新中期経営計画」の策定

エプソンは、上期での経営環境の変化や業績悪化を踏まえ、中期経営計画の戦略の有効性や業績目標の合理性について見直しを行い、2013年3月に「SE15後期 新中期経営計画」(2013年度～2015年度)を策定いたしました。

2013年度からスタートした新中期経営計画の3カ年におい

ては、既存事業領域では商品構成の見直しとビジネスモデルの転換を進め、新規事業領域では積極的な市場開拓に取り組みます。そして、2016年度からの次期中期経営計画において、エプソンは「コンシューマー向けの画像・映像出力機器中心の企業」から「プロフェッショナル向けを含む新しい情報ツールや設備をクリエイトし、再び力強く成長する企業」へと脱皮することを目指します。新中期経営計画では、将来の再成長を見据えた諸施策を推し進め、安定的な利益およびキャッシュの創出を最優先した経営を行ってまいります(新中期経営計画の概要については、次ページからの「特集」をご覧ください)。

### 期末配当について

当社は、安定配当を基本としたうえで、中長期的には連結配当性向30%を目標として利益還元に取り組むという方針のもと、中間配当は、期初予想どおり1株当たり13円とさせていただきます。一方、期末配当については、連結当期純損失を計上したことにより、誠に遺憾ながら1株当たり前期比6円減配となる7円をご提案させていただきます。

エプソンは自らの強みを活かし、より多くのお客様に驚きや感動をもたらす価値ある商品・サービスを提供することで、お客様や社会にとってなくてはならない会社を目指してまいります。

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

2013年5月



代表取締役社長

碓井 稔

## 特集：「SE15後期 新中期経営計画」

# 再び力強く 成長するために

エプソンは、2013年度を初年度とした3カ年の中期経営計画「SE15後期 新中期経営計画」を策定しました。

### 基本方針

売上高成長を過度に追わず、  
着実に利益を生み出すマネジメントの推進

長期ビジョンSE15実現に向けた3年間の取り組み

- キャッシュ創出を重視した財務体質の強化
- 将来の再成長を見据えた収益構造の改革

目指す企業像

FY18

次期中期経営計画

プロフェッショナル向けを含む  
新しい情報ツールや設備をクリエイトし  
再び力強く成長する企業

FY16

FY15

SE15後期 新中期経営計画

基礎  
固め

既存事業領域の転換  
新規事業領域の開拓

FY13

現在のエプソン

コンシューマー向けの画像・映像出力機器中心の企業

## 再成長のための基礎を築く3年間

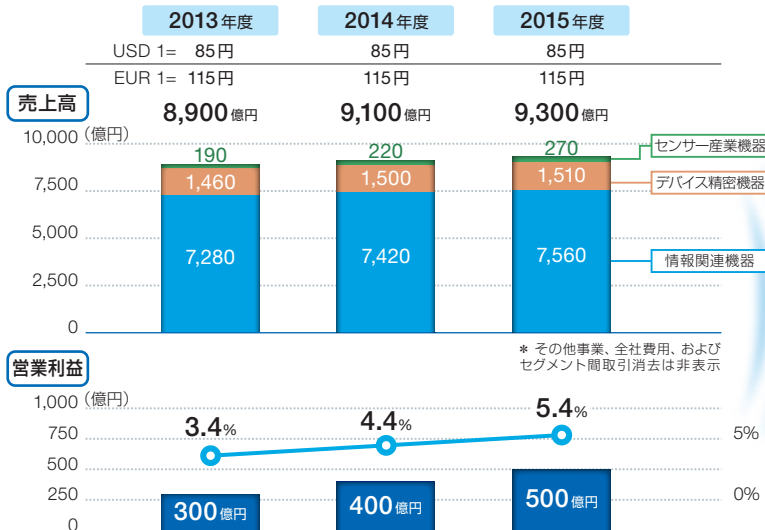
新中期経営計画における3年間では、既存事業領域においては、コンシューマー向け中心であった商品構成の見直しとビジネスモデルの転換を進めます。新規事業領域においては、積極的な市場開拓を進めていきます。そして、その先の2016年度からの次期中期経営計画において、「コンシューマー向け

の画像・映像出力機器中心の企業」から「プロフェッショナル向けを含む新しい情報ツールや設備をクリエイトし、再び力強く成長する企業」へと脱皮することを目指し、新中期経営計画は「その基礎を築く3年間」と位置づけ、着実に歩みを進めていきます。

## 業績目標

2013年度からの3年間は、過度に売上高成長を追わず、既存事業領域の転換と新規事業領域の開拓を両立させながら、安定的に利益とキャッシュを創出していきます。

また、安定的な利益体質が確立された次期中期経営計画においては、できるだけ早いタイミングで、ROS10%、継続的にROE10%以上を目指します。



\* 業績目標は、2013年3月13日公表の数値です。4月30日公表の2013年度業績予想は、為替前提を変更した上、セグメント別売上高及び営業利益を見直し、全社合計で売上高9,100億円、営業利益330億円としています。

## 次期中期経営計画

ROS: 10%、ROE: 継続的に10%以上を目指す

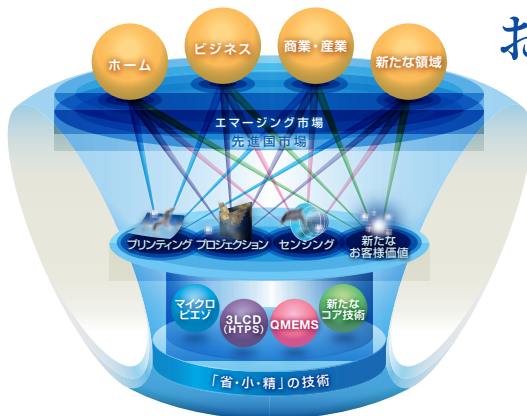
(ROS: 営業利益 ÷ 売上高 / ROE: 当期純利益 ÷ 自己資本)

## 主要指標 (2013年度~2015年度累計)

設備投資金額	1,200億円
フリーキャッシュフロー	680億円

## 株主還元の基本方針

安定配当を基本として中長期的に連結配当性向30%を目標とする



## お客様価値向上のための総合力強化

エプソンの競争力の原泉は、精密加工技術に支えられた独創のコアテクノロジーです。ここから生み出される機器そのものの競争力強化の取り組みに加え、それらを有効活用するためのシステムやサービスの充実など、お客様価値を総合的に高めるための取り組みを強化していきます。そして、従来より幅広い領域のお客様に向けて、エプソンにしかできない独自の価値をお届けすることで、長期ビジョン「SE15」の実現につなげていきます。

次のページでは、各事業領域の方針と取り組みについてご説明いたします。

# 再び力強く成長するために 「転換、開拓は

## プリンティングシステム事業 (プリンター事業から名称変更)

方針

事業  
インクジェット技術により、新次元のプリンティング環境を創造する

インクジェットプリンターは、ホーム向けプレミアムモデルに加え、オフィスや商業用途に適した商品・サービスを整え、事業領域の拡大を進めます。また、エマージング地域では、大容量インクタンク付きモデルにより、高収益ビジネスモデルを確立させます。

ビジネスシステム事業では、スマートレシートプリンターやインクジェットラベルプリンターなどにより用途開拓を進め、着実な収益成長を実現します。



## ビジュアル コミュニケーション事業 (ビジュアルプロダクツ事業から名称変更)

方針

事業  
マイクロディスプレイ技術による全く新しいビジュアルコミュニケーションを創造する

プロジェクターは人々のコミュニケーションを活性化し、円滑にする機器やサービスの提供を目指します。市場で高いポジションを確保している、オフィス・教育向けに加え、高輝度分野での商品ラインアップやソリューション提供力を強化します。

ヘッドマウントディスプレイは、生活を革新する情報ツールとして新たなお客様価値の創出に取り組み、市場開拓を進めます。



## マイクロデバイス事業 (デバイス事業から名称変更) プレジジョンプロダクツ事業 (精密機器事業から名称変更)

方針

事業  
尖らせた技術により、他社にできない商品を創出し続ける

マイクロデバイスは、水晶デバイスと半導体との融合により、小型化・高性能化を先導します。そして、コンシューマープロダクツ向けに加え、車載や通信・産業向けなどへの展開を強化することで、安定した事業基盤を構築します。

プレジジョンプロダクツは、安定した事業運営を行いながら、他社の追随を許さない商品を生み出し続け、さらなる収益性向上に努めます。



# 大胆に」

## インダストリアルソリューションズ事業 (新たな事業として設定)

方針  
事業

高度なメカトロニクスにより、生産性を革新するロボットや生産機器を創造する

精密メカトロニクス技術・インクジェット技術により産業印刷のデジタル化を先導し、また、センサー技術やソフトウェア技術を活用したインテリジェントロボットにより、生産性を革新する装置を提供し続けます。さらに、生産現場だけでなく、生活の場を支援するような新たな価値を提供できる事業となることを目指し、エプソンの次世代の柱として育成していきます。



## センシングシステム事業 (新たな事業として設定)

方針  
事業

高精度センサーにより、人の生活を改善する新しい価値を創造する

GPS機能付きランニング機器や脈拍計・モーションセンシング機器など、これまで積み上げてきた要素技術とセンサーシステム技術を用いた新しい機器によりビジネス創出を進めてきました。この取り組みをさらに強化し、健康・スポーツ・医療の分野や、設備・インフラ管理などの産業分野に向けて、情報を可視化し活用する新たなツール創出を進めていきます。



他社にはまねのできない独自の技術に加え、最適なシステムやサービスを提供する

エプソンが長年培ってきた「省・小・精の技術」は、常に進化し続け、新たな価値を生み出しています。

これらの技術を徹底的に「究め極めて」、さらに進化させることで、お客様に新たな感動をお届けしエプソンも成長してまいります。

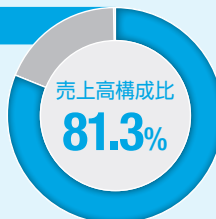
## 事業セグメント別の概況

\*2013年3月期業績の詳細については、「第71回定時株主総会招集ご通知」内の事業報告、または「平成25年3月期決算短信」をご確認ください。

### 情報関連機器事業セグメント

売上高 **6,880** 億円(前期比0.5%減)

セグメント利益 **526** 億円(前期比18.8%減)



#### ■ プリンター事業

インクジェットプリンター、ページプリンター、ドットマトリクスプリンター、大判インクジェットプリンターおよびそれらの消耗品、カラーイメージスキャナー、ミニプリンター、POSシステム関連製品など

#### ■ ビジュアルプロダクツ事業

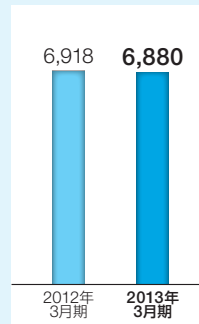
液晶プロジェクター、液晶プロジェクター用高温ポリシリコンTFT液晶パネル、ラベルプリンターなど

#### ■ その他

PCなど

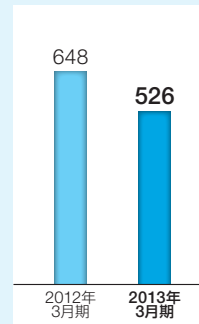
### 売上高

(単位: 億円)



### セグメント利益

(単位: 億円)



### 2013年3月期の主な新商品、開発状況

#### プリンター事業では、

- カラリオプリンターは、スマートフォンやクラウドサービスを活用して、いつでも、どこからでも簡単にプリントできる新しいプリントスタイルや、進化した操作性・コンパクトボディ(体積で従来機比約40%の小型化モデルなど)を実現し、様々な場所に置いてお使いいただけるラインアップを提供。
- 低ランニングコスト・低消費電力で、高速印刷や高耐久性を実現するビジネスインクジェットプリンターのラインアップを強化。



カラリオプリンター  
「EP-805A」



ビジネスインクジェットプリンター  
「PX-675F」

#### ビジュアルプロダクツ事業では、

- ビジネス向けプロジェクターの新商品として、薄型・軽量で持ち運びがしやすいモバイルモデル、打ち合わせコーナーから大会議室でのプレゼンまで幅広いシーンで活用できる多機能パワーモデル、壁やボードにプロジェクターで投写した画面上に電子ペンで書き込みができる「インタラクティブ機能(電子黒板機能)」を備えたモデルなどを発売。
- 2011年に初めて市場投入した、3D対応ホームシアタープロジェクターの新商品を発売。光学エンジンの最適化と新3Dメガネの採用により、3D映像の明るさが従来比で最大15%向上。



ビジネスプロジェクター  
多機能パワーモデル  
「EB-1945W」



インタラクティブプロジェクター  
「EB-1410WT」



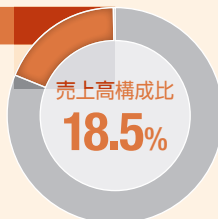
3D対応ホームシアタープロジェクター  
「EH-TW8100W」



## デバイス精密機器事業セグメント

売上高 **1,568** 億円(前期比10.3%減)

セグメント利益 **76** 億円(前期比65.4%増)



### ■ デバイス事業

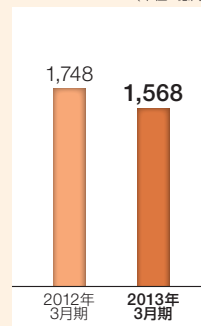
水晶デバイス事業(水晶振動子、水晶発振器、水晶センサーなど)  
半導体事業(CMOS LSIなど)

### ■ 精密機器事業

ウオッチ事業(ウオッチ、ウオッチムーブメントなど)  
FA機器事業(水平多関節型ロボット、ICハンドラー、工業用インクジェット装置など)  
\*2013年2月1日付で、光学事業をHOYA(株)およびその連結子会社へ譲渡しました。

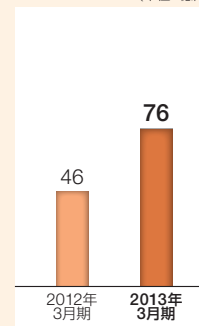
## 売上高

(単位: 億円)



## セグメント利益

(単位: 億円)



## 2013年3月期の主な新商品、開発状況

- **水晶デバイス事業**では、建築・土木業界をはじめとした産業分野向けに、長期間にわたり高い安定度で計測が可能な小型3軸センサーユニットの傾斜計と振動計を開発。
- **半導体事業**では、E Ink社製電子ペーパーディスプレイ(EPD)を駆動するための主要部品(EPDコントローラー、フラッシュメモリー、EPD用電源ICなど)を実装した小型モジュールを開発。
- **FA機器事業**では、垂直6軸型産業用ロボットのの新商品として、標準的な動作にかかる時間を従来機比で20%短縮し、可搬重量も従来機の3kgから4kgに向上したモデルなどを発売。

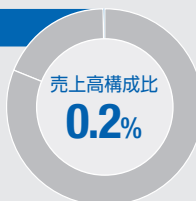


## その他

売上高 **12** 億円(前期比92.6%減)

セグメント利益 **△11** 億円(前期は15億円のセグメント損失)

■ グループ内サービス業など



7～8ページに掲載の売上高構成比は、2012年4月～2013年3月の内部売上高を含めて算出しています。

## 環境活動とコスト削減の両立

### 環境に配慮し、経営にも貢献できる工場を目指して

エプソンのプレジジョンプロダクツ事業には、ウォッチ、金属粉末、および表面処理加工（メッキなど）の事業が含まれており、それぞれ独自の強みを活かした展開をしています。シンガポールにあるSingapore Epson Industrial Pte. Ltd.（以下SEP）は、半導体と表面処理加工の工場を持つ製造現地法人です。メッキ処理は、薬品・水・エネルギーなどを大量に使用・廃

棄し、環境に与える影響が大きいというイメージがありますが、SEPでは自然エネルギーの活用や、資源の再利用を可能とする環境技術の開発に力を入れており、環境負荷を大幅に低減させるとともに、コスト削減も実現しています。



ポイント  
1

#### 廃水の再利用

従来、使用済みの水は含有物を沈殿させてから下水として排水していましたが、含有物をフィルターで分離させ、水の再利用を可能にしました。



廃水の再利用装置

#### 効果

- 毎時 25 トンの水の再利用が可能に
- 廃棄物を従来の 10 分の 1 に
- 沈殿させるための凝集剤の購入が不要に

ポイント  
3

#### 電気使用量の削減

薬品の温度管理は大量の水と電気ヒーターで行っていましたが、電気ヒーターの代わりに太陽光パネルと熱ポンプを利用するとともに、ポンプが排出する冷気をエアコンに活用できるシステムを開発しました。



太陽光パネル

#### 効果

- 年間の電気使用量を約 20% 削減（投資金額を約 1 年で回収）
- 1 年ごとに交換していた高価な電気ヒーターが不要に

#### ニッケルの再利用

外部業者に処理を依頼していた無電解ニッケルメッキの廃液から、エプソン独自の方法によりニッケルを分離させ再利用する全自動システムを開発しました。

独自の方法でニッケルを再利用するシステム



#### 効果

- ニッケルの購入費用削減
- ニッケルの廃棄量削減
- 沈殿させるための薬剤や工数の削減

ポイント  
2

#### Singapore Epson Industrial Pte. Ltd. 表面処理加工事業での 環境技術のポイント

- 10 年以上前から開発してきた独自の技術
- 他の事業・工場への水平展開が可能
- コスト削減に寄与

#### プリンター事業への水平展開

従来、廃棄インク液は熱をかけて水分とインク成分を分離させていましたが、SEPで電気と薬品の力で分離させる方法を開発し、インドネシアのバタム島にあるPT. Epson Batamのインクカートリッジ生産工場に装置を導入しました。



廃棄インク液を電気と薬品で分離させる装置

#### 効果

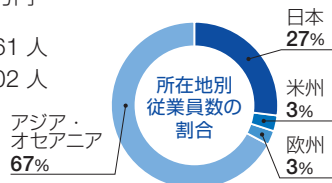
- 廃棄物量を 78% 削減
- 82% の省エネルギーを達成
- 電気代、廃棄費用などを 54% 削減

ポイント  
4

# 会社情報 / 株式情報 (2013年3月31日現在)

## 会社概要

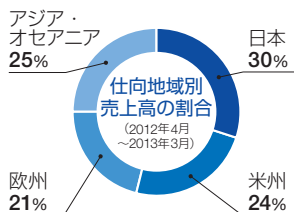
商号	セイコーエプソン株式会社 (SEIKO EPSON CORPORATION)
創立	1942年5月18日
本社	〒392-8502 長野県諏訪市大和三丁目3番5号 TEL: 0266-52-3131(代表)
本店	〒163-0811 東京都新宿区西新宿二丁目4番1号新宿NSビル TEL: 03-3348-8531(代表)
資本金	532億4百万円
従業員数	連結: 68,761人 単体: 11,902人



グループ会社 96社(当社を含む)

### 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  
東北エプソン株式会社  
秋田エプソン株式会社  
他 16社



### 海外関係会社

Epson America, Inc.  
Epson Europe B.V.  
Epson (China) Co., Ltd.  
Epson Singapore Pte. Ltd.  
Epson Engineering (Shenzhen) Ltd.  
Singapore Epson Industrial Pte. Ltd.  
P.T. Indonesia Epson Industry  
Epson Precision (Philippines), Inc.  
他 67社

## 役員

取締役ならびに監査役		業務執行役員	
取締役社長 (代表取締役)	碓井 稔	業務執行役員常務	小松 宏 John Lang 上柳 雅誉
取締役副社長 (代表取締役)	両角 正幸	業務執行役員	酒井 明彦 森 昭雄 小池 清文 宮川 隆平 遠藤 鋼一 田場 博己 奥村 資紀 小口 貴 北松 康和 島田 英輝
専務取締役 (代表取締役)	久保田 健二		
常務取締役	平野 精一 羽片 忠明 濱 典幸		
取締役	福島 米春 久保田 孝一 井上 茂樹 青木 利晴 <sup>*1</sup>		
常勤監査役	小口 徹 矢島 虎雄		
監査役	山本 恵朗 <sup>*2</sup> 石川 達紘 <sup>*2</sup> 宮原 賢次 <sup>*2</sup>		

<sup>\*1</sup> 社外取締役  
<sup>\*2</sup> 社外監査役

## 株式の状況

発行可能株式総数	607,458,368 株
発行済株式総数	199,817,389 株
株主の総数	43,422 人

## 大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
三光起業株式会社	14,288	7.98
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	13,533	7.56
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	9,314	5.20
セイコーホールディングス株式会社	7,948	4.44
セイコーエプソン従業員持株会	6,976	3.89

(注) 1. 当社は自己株式20,925千株を所有していますが、上記の大株主から除外しています。  
2. 持株数は、千株未満を切り捨てています。  
3. 持株比率は、自己株式を控除して計算し、小数点以下第3位を切り捨てています。