

第78回

定時株主総会

2020年 6月 25日

セイコーエプソン株式会社



# 2019年度事業概要

2019年度 経済環境

第3四半期まで  
緩やかな回復基調

2019年度 経済環境

世界的に  
新型コロナウイルスの感染拡大



景気が急速に減速  
今後の継続も懸念



2019年度 経済環境

経済活動の大幅な縮小

日米欧および新興国

急速な景気減速

中国

第4四半期マイナス成長

2019年度 エプソンの業績

米中貿易摩擦に端を発した景気低迷の影響

為替や新型コロナウイルスの感染拡大などの影響

## 売上収益

(単位：億円)

10,436億円

前期比 **4.2%減**

新型コロナウイルスの  
感染拡大により  
約140億円減収影響



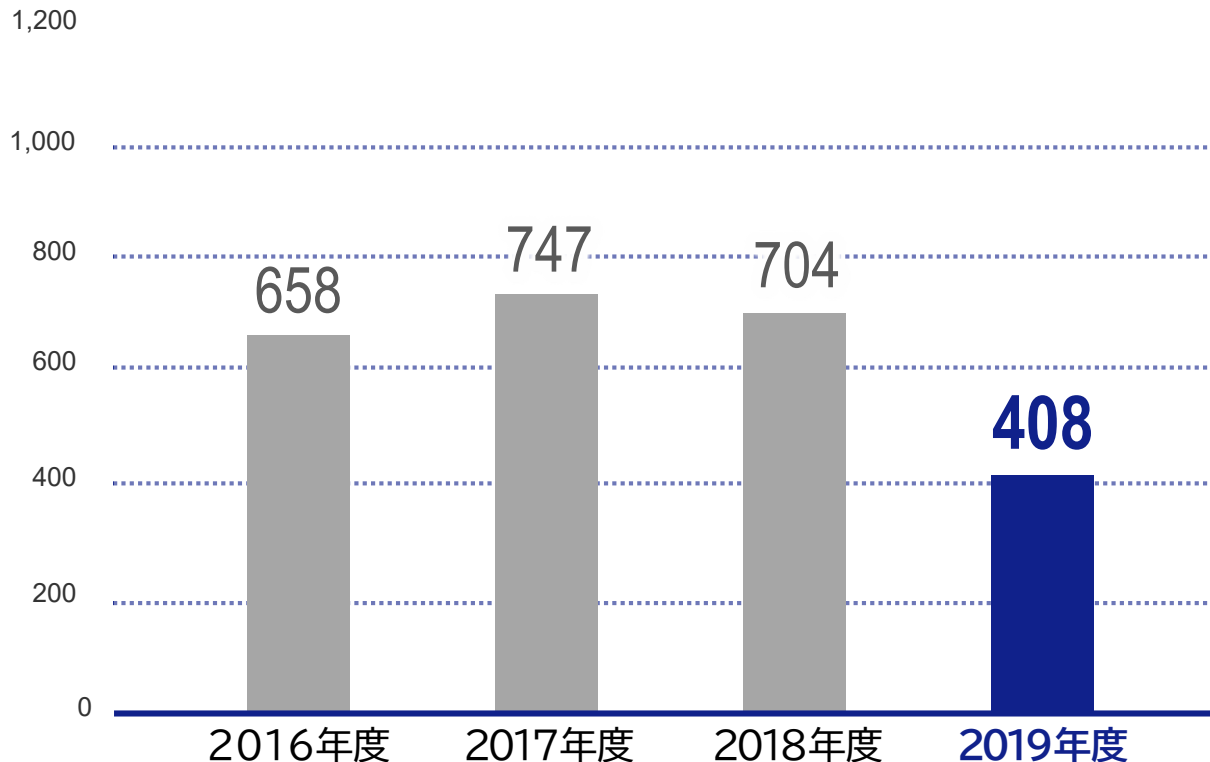
## 事業利益

(単位：億円)

408 億円

前期比 **42%減**

メリハリを効かせた  
費用コントロールも  
減収影響のすべてを  
カバーできず

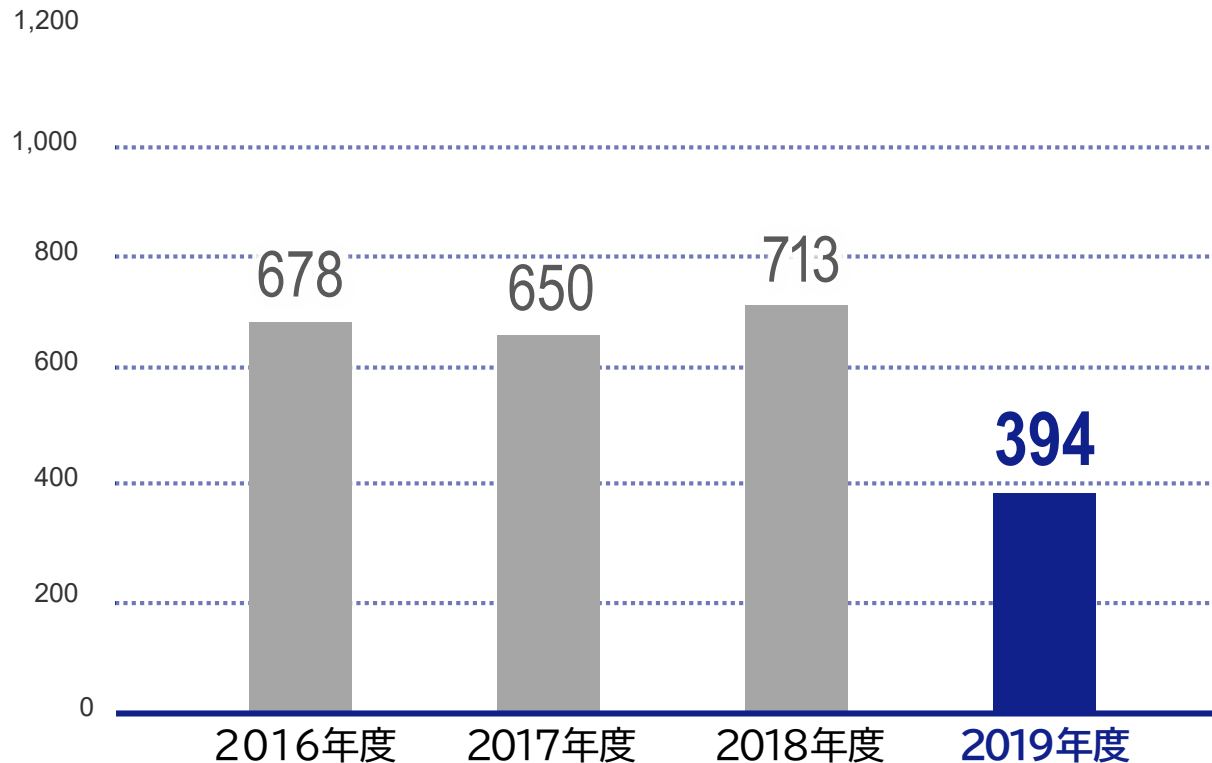


## 営業利益

(単位：億円)

394億円

前期比 **44.7%減**





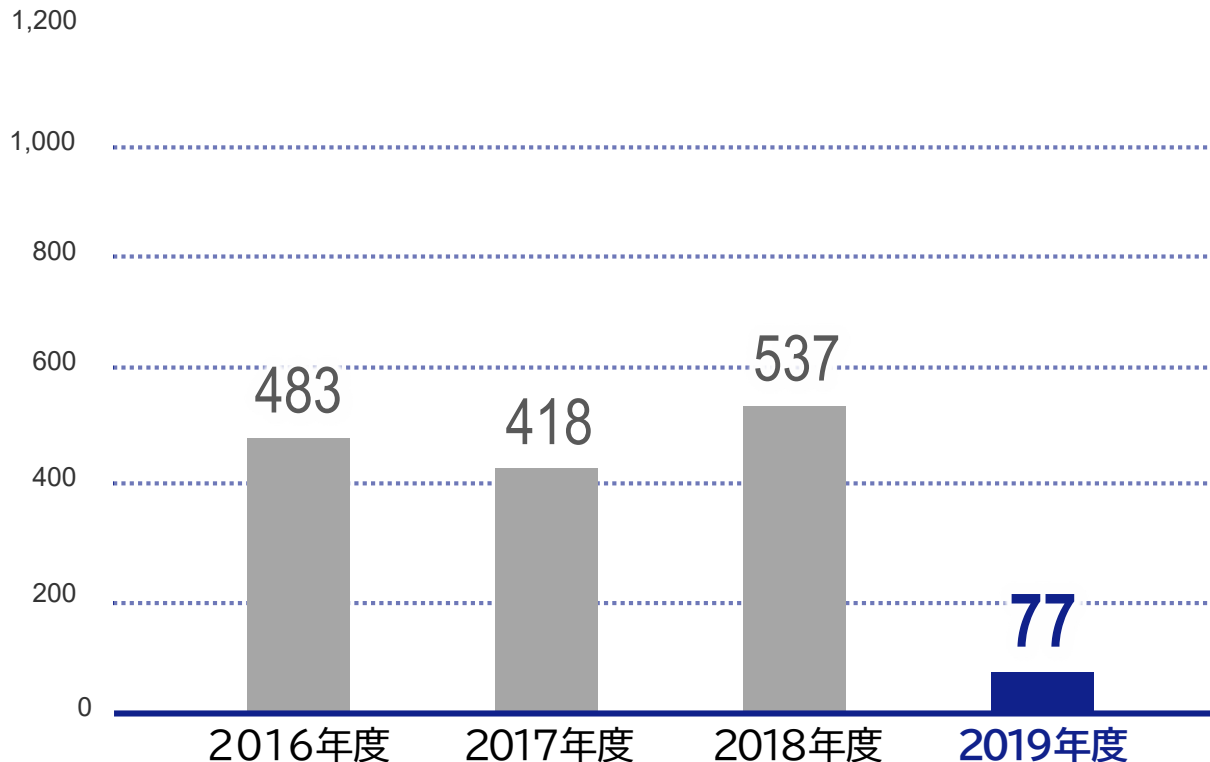
## 親会社の所有者に帰属する当期利益

(単位：億円)

77 億円

前期比 **85.6%減**

営業利益の減益に加え、  
繰延税金資産の  
取り崩しにより  
税金費用が増加



2019年度 平均為替レート

USDドル

108.74円

前期比

2%円高



ユーロ

120.85円

前期比

6%円高



その他通貨※

94

前期比

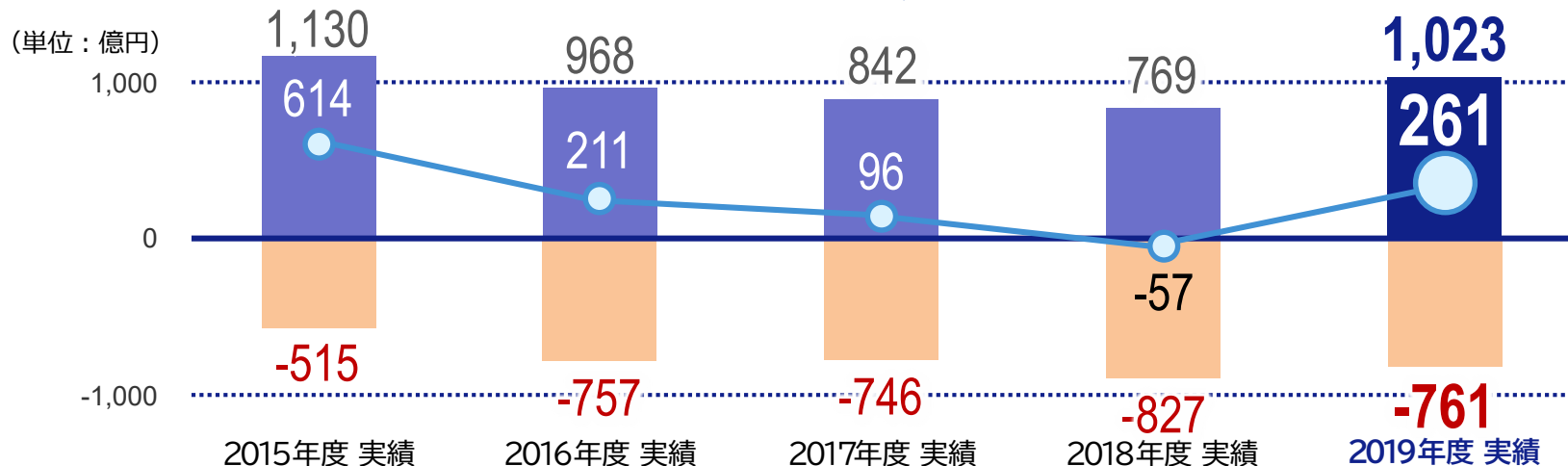
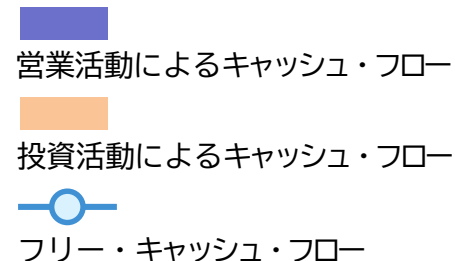
6%円高

※その他通貨の各レートを為替  
ボリュームに応じて加重平均した  
値について、2018年度を100とし  
た指数

在庫・フリー・キャッシュ・フロー

在庫コントロール

全社の重点活動として取り組む ➡ 削減進む



フリー・キャッシュ・フロー プラスに転じる

# セグメント別の状況

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

景気の停滞

新型コロナウイルスの影響

為替のマイナス影響

減収



プリンティングソリューションズ事業セグメント

プリンター事業

インクカートリッジモデルから  
大容量インクタンクモデルへの転換により

インクカートリッジモデル

販売減少



大容量インクタンクモデル

販売増加



プリンティングソリューションズ事業セグメント

プリンター事業

オフィス共有インクジェットプリンター

販売増加



ドットインパクトプリンター

販売減少



事業全体では減収

プリンティングソリューションズ事業セグメント

プロフェッショナルプリンティング

商業・産業インクジェットプリンター

増加



事業全体では前年度並み

プリンティングソリューションズ事業セグメント

その他

PC販売

好調に推移



プリンティングソリューションズ事業セグメント

セグメント利益

減収影響

前年度に一時的な費用の減少

為替のマイナス影響

減益



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

7,086億円

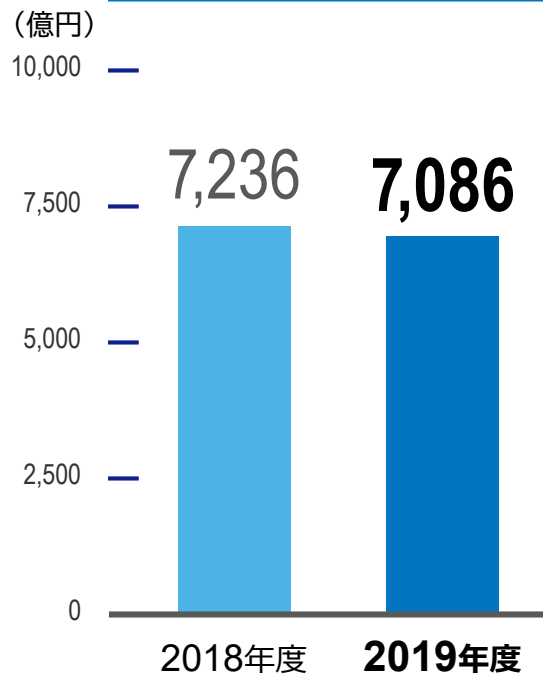
前期比 2.1%減

セグメント利益

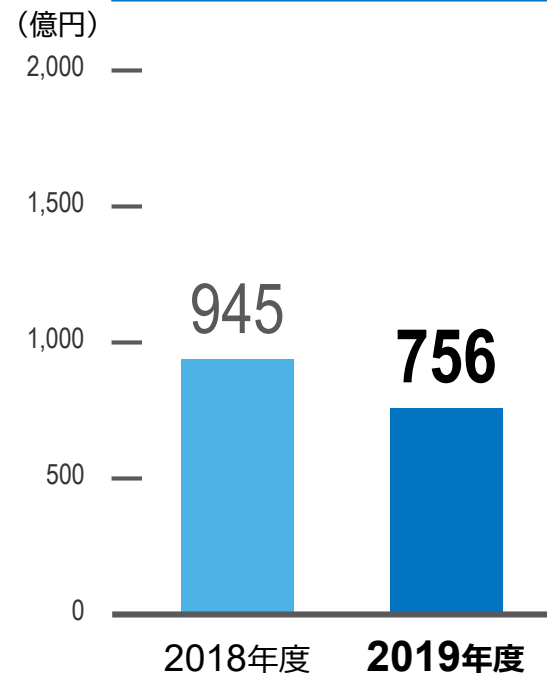
756億円

前期比 20%減

売上収益



セグメント利益



ビジュアルコミュニケーション事業セグメント

FPDの低価格化の影響

為替の影響

新型コロナウイルスの影響

減収  
減益

FPD:フラットパネルディスプレイ

ビジュアルコミュニケーション事業セグメント

売上収益

1,833億円

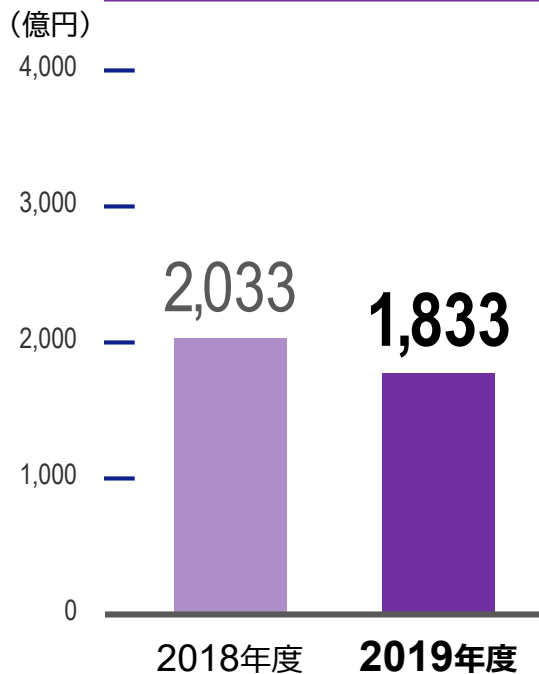
前期比 9.8%減

セグメント利益

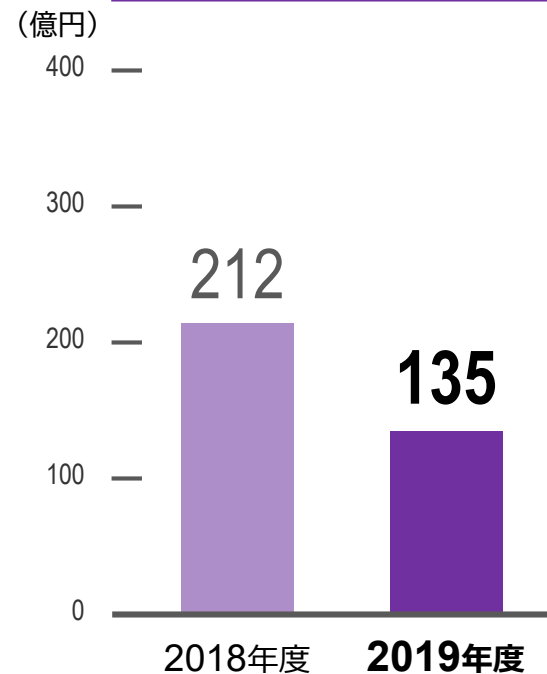
135億円

前期比 36.1%減

売上収益



セグメント利益



ビジュアルコミュニケーション事業セグメント

プロジェクター

高光束



ライティングモデル



レーザー光源技術を最大活用できる分野に集中

ウェアラブル・産業プロダクツ事業セグメント

為替の影響

新型コロナウイルスの影響

減収  
減益



ウェアラブル・産業プロダクツ事業セグメント

ウェアラブル機器

ウォッチ市場の停滞により減収



TRUME



ORIENT STAR



セイコービジネス  
販売:セイコーウォッチ(株)

機械式やクォーツのアナログウォッチへ  
リソース集中

ウェアラブル・産業プロダクツ事業セグメント

ロボティクスソリューションズ

低調な需要環境継続も、中国などで回復の兆し



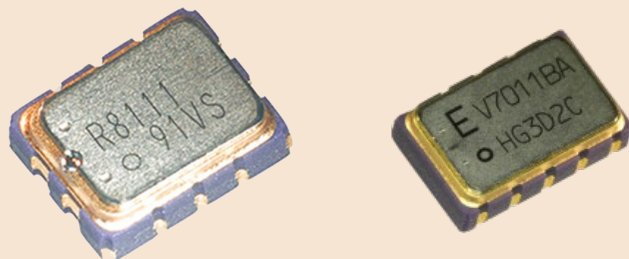
大きなポテンシャル → 継続的に体制強化

ウェアラブル・産業プロダクツ事業セグメント

マイクロデバイス他

上期 需要低調

下期 回復基調で推移



生産の効率化、低コスト化進み事業体質改善

## ウェアラブル・産業プロダクツ事業セグメント

売上収益

**1,529**億円

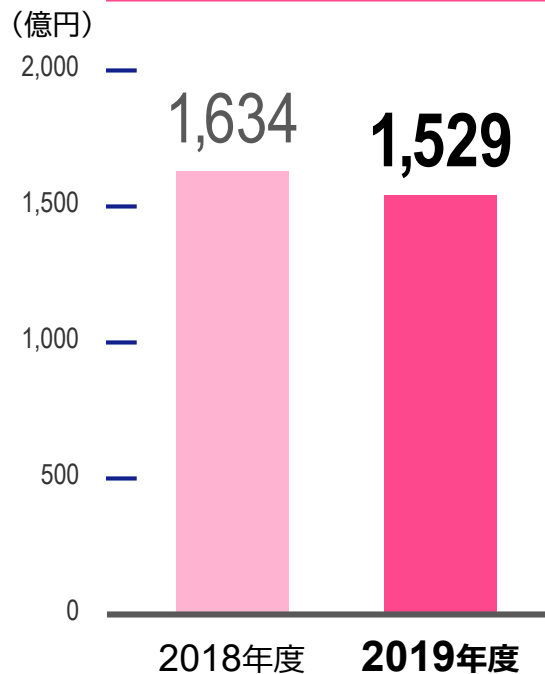
前期比 **6.4%**減

セグメント利益

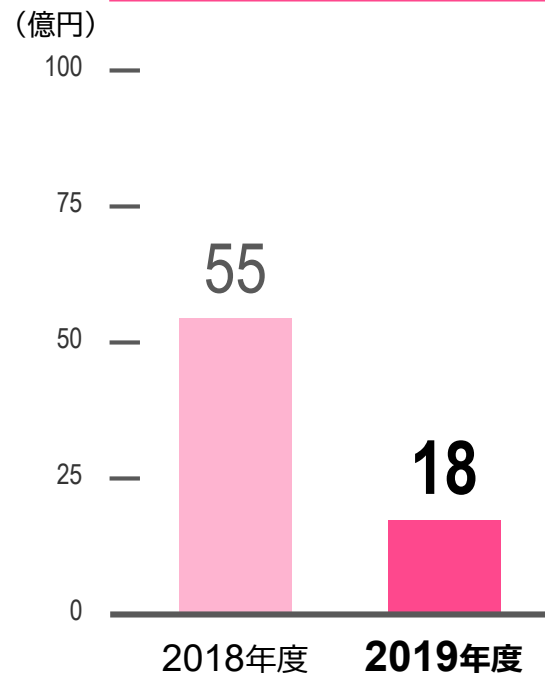
**18** 億円


前期比 **66.6%**減

売上収益



セグメント利益



A world map composed of a grid of small dots, rendered in a light blue color, serving as a background for the text.

引き続き  
新型コロナウイルスの  
感染拡大による影響大



## 大容量インクタンクモデル

エマージング地域

都市のロックダウン

需要減退

中国・欧米

在宅学習・在宅勤務

需要発生





## フィリピン・インドネシアの工場



4、5月を中心にロックダウンの影響を受け  
生産不十分

新型コロナウイルスの感染拡大による  
販売や生産への影響は不透明

**2020年度業績予想 未定**

開示が可能になった時点で速やかに公表いたします



配当基本方針

強固な財務構造の構築と、  
積極的な利益還元  
並行して取り組む

.....

安定的な利益創出により  
連結配当性向40%を目標

配当について	中間	期末	年間
2020年3月期	31円 (実績)	31円 (予定)	62円 (予定)
2021年3月期 (予想)	31円	31円	62円

先を見据えたかじ取りをし  
ステークホルダーの皆様の  
ご期待に応えてまいります



# 価値創造ストーリー

# 価値創造ストーリー

2025年 長期ビジョン「Epson 25」

2030年 SDGs

2050年 環境ビジョン2050



なくてはならない会社



# 価値創造ストーリー

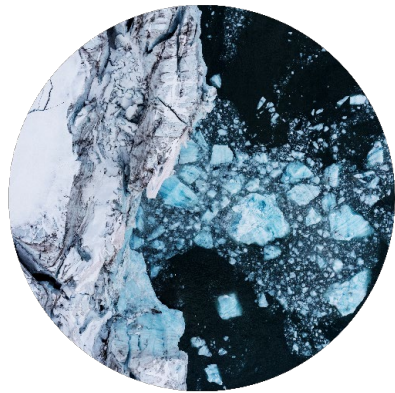


ななくてはならない会社

<p><b>オフィス環境の革新</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・生産性向上</li> <li>・環境負荷低減</li> <li>・コミュニケーションの進化</li> </ul>	<p><b>生産現場の革新</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・生産性向上</li> <li>・環境負荷低減</li> <li>・労働環境の改善</li> </ul>
--	---

アウトプット事例

# 社会課題



## 社会課題

気候変動  
と  
資源枯渇

持続可能な  
社会の実現に対する  
期待の高まり

生産性の向上  
・  
匠技術の伝承

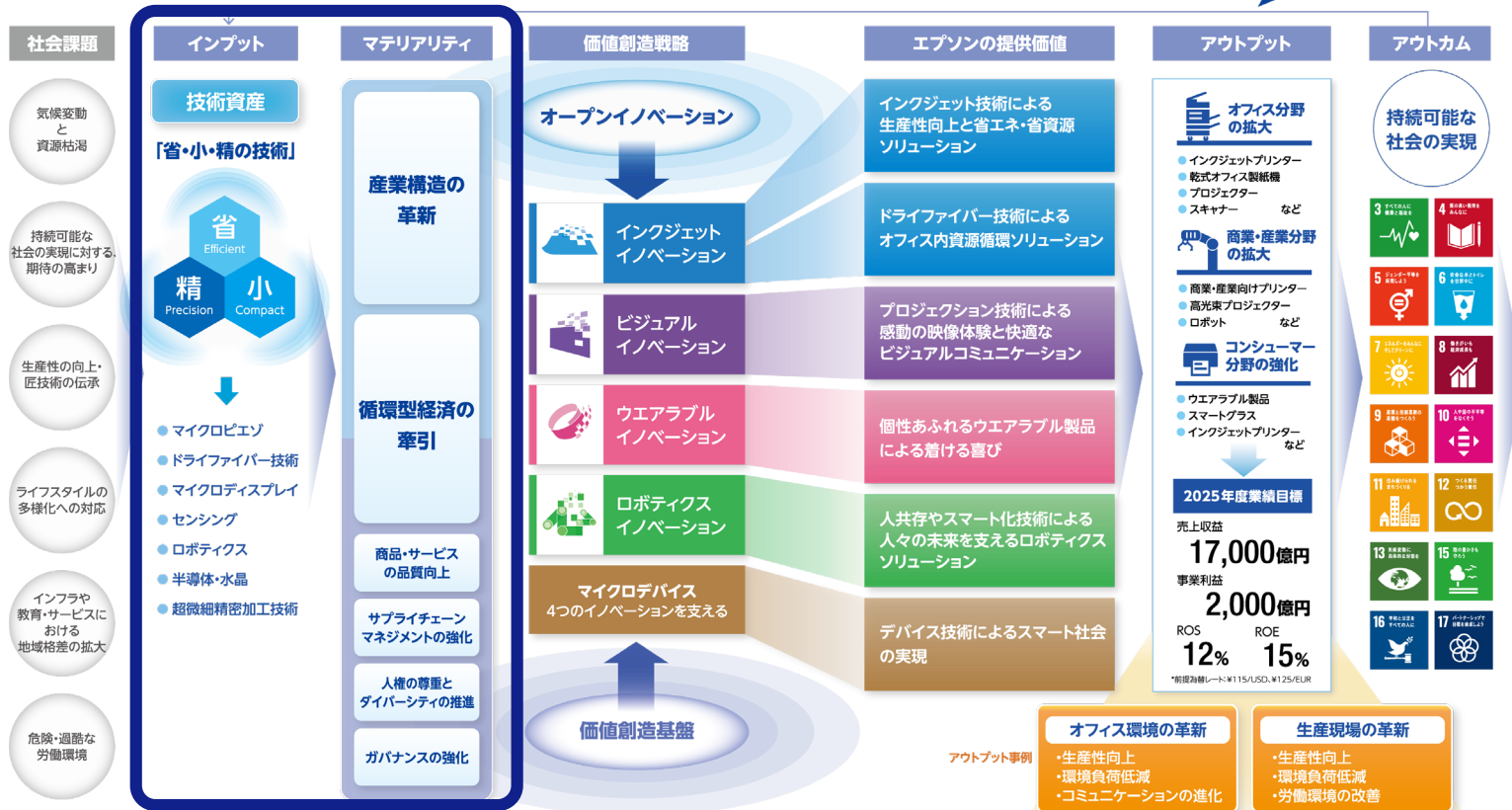
ライフスタイルの  
多様化への対応

インフラや教育・  
サービスに  
おける  
地域格差の拡大

危険・過酷な  
労働環境



# 価値創造ストーリー



なくてはならない会社

<p><b>オフィス環境の革新</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・生産性向上</li> <li>・環境負荷低減</li> <li>・コミュニケーションの進化</li> </ul>	<p><b>生産現場の革新</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・生産性向上</li> <li>・環境負荷低減</li> <li>・労働環境の改善</li> </ul>
--	---

アウトプット事例

インプット

技術資産

「省・小・精の技術」



- マイクロピエゾ
- ドライファイバー技術
- マイクロディスプレイ
- センシング
- ロボティクス
- 半導体・水晶
- 超微細精密加工技術

技術資産を  
ベースに

## マテリアリティ

### 重要課題

マテリアリティに対し  
イノベーションを  
積極的に推進

産業構造の革新

循環型経済の牽引

商品・サービスの品質向上

サプライチェーンマネジメントの強化

人権の尊重とダイバーシティの推進

ガバナンスの強化

# 価値創造ストーリー



なくてはならない会社

## 価値創造戦略



インクジェットイノベーション



ビジュアルイノベーション



ウェアラブルイノベーション



ロボティクスイノベーション

マイクロデバイス  
4つのイノベーションを支える

## エプソンの提供価値

インクジェット技術による生産性向上と  
省エネ・省資源ソリューション

ドライファイバー技術による  
オフィス内資源循環ソリューション

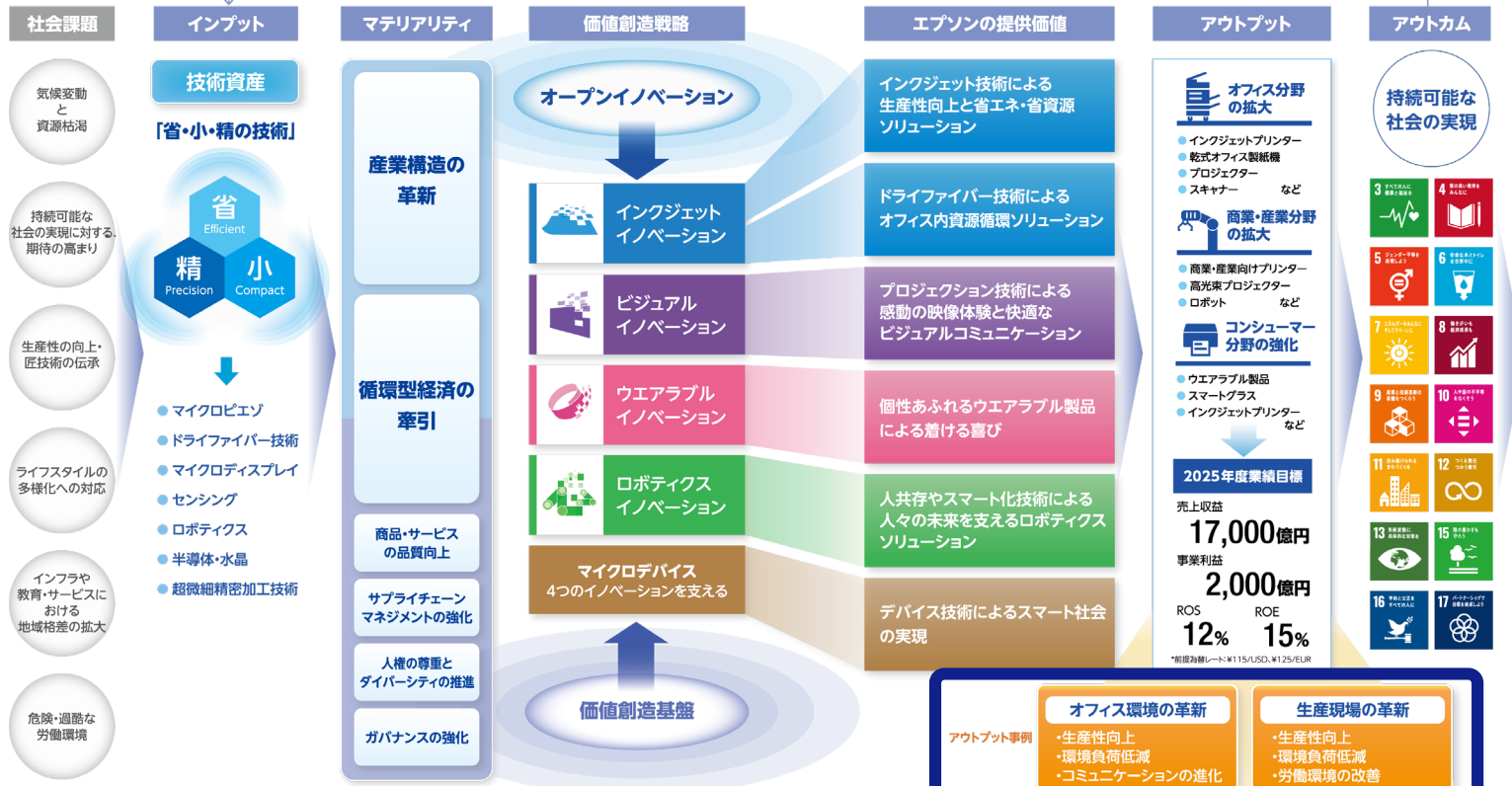
プロジェクション技術による感動の映像体験と  
快適なビジュアルコミュニケーション

個性あふれるウェアラブル製品による  
着ける喜び

人共存やスマート化技術による  
人々の未来を支えるロボティクスソリューション

デバイス技術によるスマート社会の実現

# 価値創造ストーリー



なくてはならない会社

<p><b>オフィス環境の革新</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・生産性向上</li> <li>・環境負荷低減</li> <li>・コミュニケーションの進化</li> </ul>	<p><b>生産現場の革新</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・生産性向上</li> <li>・環境負荷低減</li> <li>・労働環境の改善</li> </ul>
--	---

アウトプット事例

オフィス環境の革新

- 生産性向上
- 環境負荷低減
- コミュニケーションの進化

生産現場の革新

- 生産性向上
- 環境負荷低減
- 労働環境の改善



社会課題・世の中のニーズ

オフィス環境 |  
コストや印刷資源を気にせず  
紙に印刷できる環境の実現





印刷  
性能

環境  
性能

インク  
対応性

水を  
ほとんど  
使わない

新たな  
紙を作る



高速ラインインクジェット  
プリンター

コストや印刷資源を気にせず  
印刷できる新たな  
資源環境サイクルの実現



PaperLab  
(ペーパーラボ)

環境負荷低減と業務の生産性向上を両立

カートリッジモデル

PX-M650F  
の場合

約**13.5**円  
(税別)

A4カラー1枚あたりの  
印刷コスト

印刷コスト  
1/10

資源消費量  
低減



大容量インクタンク  
モデル

EW-M770T  
の場合

約**1.3**円  
(税別)

A4カラー1枚あたりの  
印刷コスト

印刷コストと環境負荷の低減に寄与

アウトプット事例

オフィス環境の革新

- 生産性向上
- 環境負荷低減
- コミュニケーションの進化

生産現場の革新

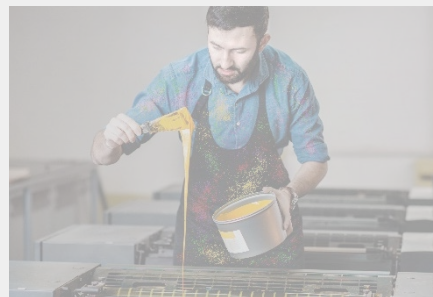
- 生産性向上
- 環境負荷低減
- 労働環境の改善

社会課題・世の中のニーズ

生産現場 |  
多品種少量生産の拡大や  
環境への配慮







作業工程が煩雑



## アナログ捺染

画像アレンジ

製版

インク調合

見本プリント

刷版洗浄/保管

量産インク製造

量産プリント

刷版洗浄/保管

不要インク廃棄

後加工処理

1.5  
〜  
2  
カ月

## デジタル捺染

前加工処理

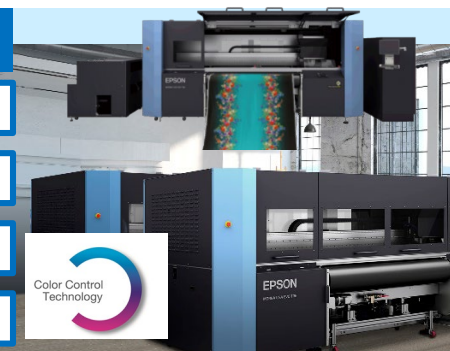
画像アレンジ

見本プリント

量産プリント

後加工処理

3  
日  
〜  
2  
週間



作業工程が少ない

### 提供価値

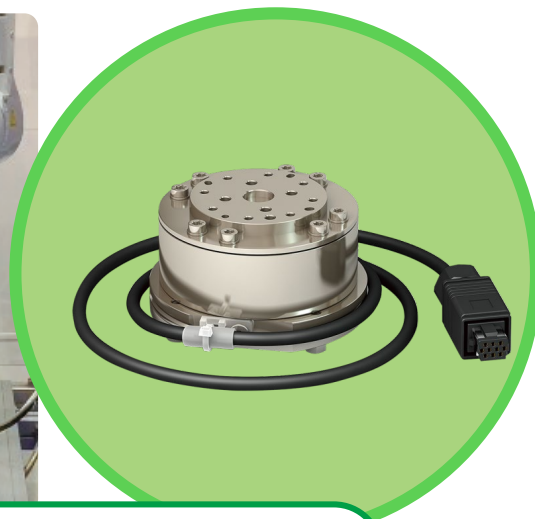
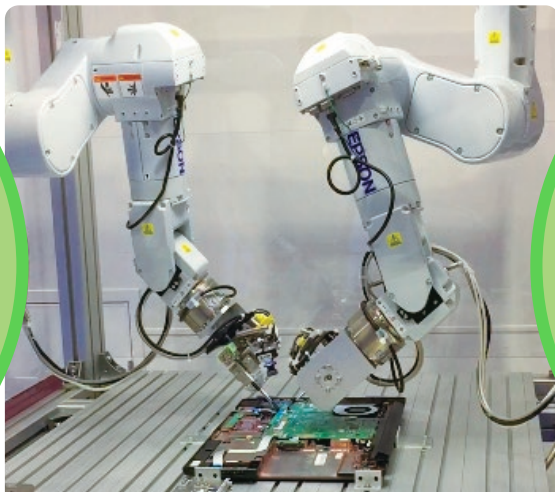
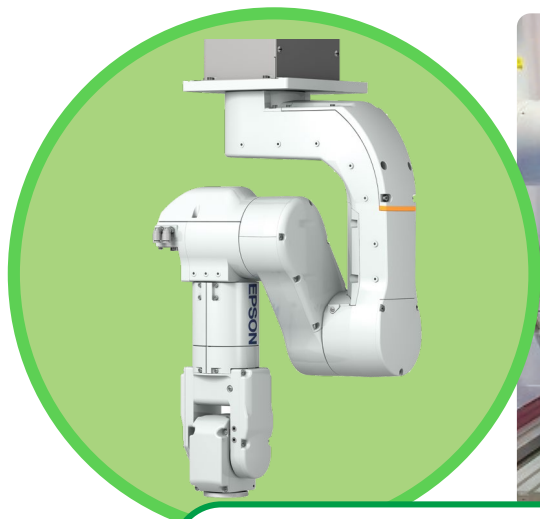
- 刷版が不要なため、多品種少量生産にも適している
- 水や廃棄インクを削減でき、環境負荷が低い

環境面に配慮しつつ、需要変動に柔軟に応える印刷を実現

社会課題・世の中のニーズ

生産現場 |  
人手不足への対応

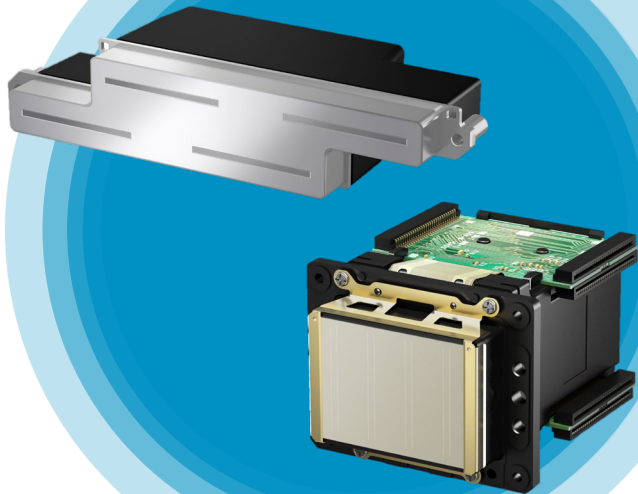




単純労働の自動化による人手不足の解消

よりクリエイティブな仕事へシフト  
工場や現場での作業革新に貢献

## インクジェット プリントヘッド外販



プリントヘッド提供により  
デジタル化を加速

## オープンイノベーション



協業・オープン  
イノベーション

新市場の創出をけん引する  
オープンイノベーションにも注力



## 価値創造ストーリー

### エプソンが貢献するSDGs (2019年6月時点)

2050年 環境ビジョン2050

2030年 SDGs

社会課題

インプット

技術資産

「省・小・精」の技術

精  
Precision  
Cutting-edge

気候変動と資源枯渇

持続可能な社会の実現に対する期待の高まり

生産性の向上と  
匠技術の伝承

ライフスタイルの  
多様化への対応

インフラや  
教育・サービスに  
おける  
地域格差の拡大

危険・過酷な  
労働環境

**3** すべての人に健康と福祉を

**4** 質の高い教育をみんなに

**5** ジェンダー平等を実現しよう

**6** 安全な水とトイレを世界中に

**7** エネルギーをみんなにそしてクリーンに

**8** 働きがいも経済成長も

**9** 産業と技術革新の基盤をつくろう

**10** 人や国の不平等をなくそう

**11** 住み続けられるまちづくりを

**12** つくる責任 つかう責任

**13** 気候変動に具体的な対策を

**15** 陸の豊かさも守ろう

**16** 平和と公正をすべての人に

**17** パートナーシップで目標を達成しよう

アウトカム

**3** すべての人に健康と福祉を  
みんなに

**5** ジェンダー平等を実現しよう

**8** 働きがいも経済成長も

**10** 人や国の不平等をなくそう

**12** つくる責任 つかう責任

**13** 気候変動に具体的な対策を

**16** 平和と公正をすべての人に

なくてはならない会社

生産現場の革新

- 生産性向上
- 環境負荷低減
- 労働環境の改善

コミュニケーションの進化

## 価値創造ストーリー

2050年 環境ビジョン2050

2030年 SDGs

2025年 長期ビジョン「Epson 25」

社会課題

インプット

マテリアリティ

価値創造戦略

エプソンの提供価値

アウトプット

アウトカム

気候変動  
と  
資源枯渇

技術資産  
「省・小・精の技術」

産業構造の  
革新

私たちがエプソンは、

より良い社会の実現に中心的な役割を果たし、

「なくてはならない会社」でありたいと志を高く持ち、

新しい価値の創造に挑戦しています。

なくてはならない会社

持続可能な  
社会の実現  
期待の喚起

- ドライファイバー技術
- マイクロディスプレイ
- センサー技術
- ロボット技術
- 半導体技術
- 超微細精密加工技術

サプライチェーン  
マネジメントの強化

ロボティクス  
マイクロデバイス  
4つのイノベーションを支える

デバイス技術によるスマート社会  
の実現

オフィス分野  
の拡大

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

持続可能な  
社会の実現

産業・商業分野  
の強化

ロボティクス  
コンシューマー  
分野の強化

2025年度業績目標

2,000億円

ROS 12% ROE 15%

生産性の向上  
・環境負荷低減

ライフスタイルの  
多様化への対応

インフラや  
教育・サービスに  
おける  
地域格差の拡大

危険・過酷な  
労働環境

人権の尊重と  
多様性の促進

ガバナンスの強化

価値創造基盤

アウトプット事例

- ・生産性向上
- ・環境負荷低減
- ・コミュニケーションの進化

生産現場の革新

- ・生産性向上
- ・環境負荷低減
- ・労働環境の改善

# 新型コロナウイルスの影響 世界的に新しい生活様式の要求

刻一刻と変化する状況に対して、迅速に対応

混乱収束後の世界を考え、中長期的視点で準備



テレワーク・オンライン教育の拡大・定着



テレワーク・オンライン教育の拡大・定着

プリンター



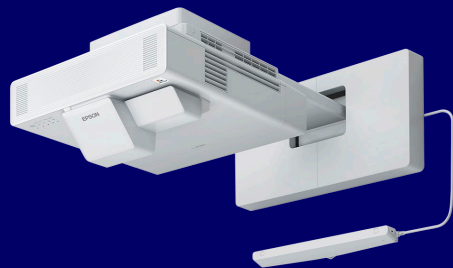
ホーム・サテライトオフィスで  
印刷需要増加





テレワーク・オンライン教育の拡大・定着

プロジェクター



遠隔授業や配信用動画作成で  
インタラクティブ  
プロジェクターの需要増加



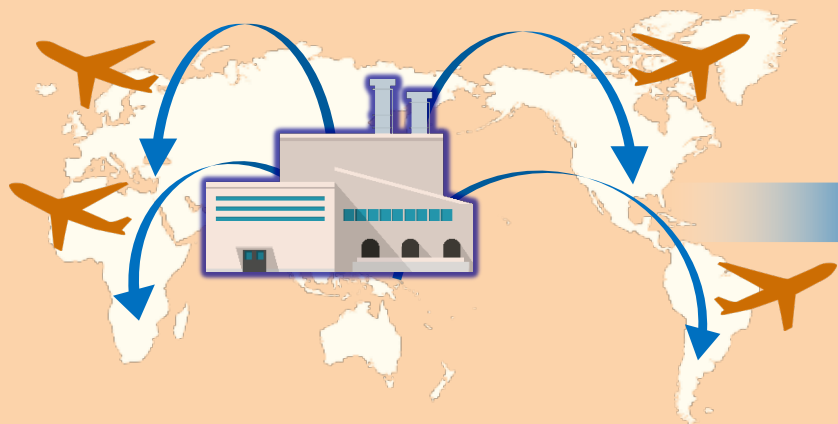
テレワーク・オンライン教育の拡大・定着

マイクロデバイス

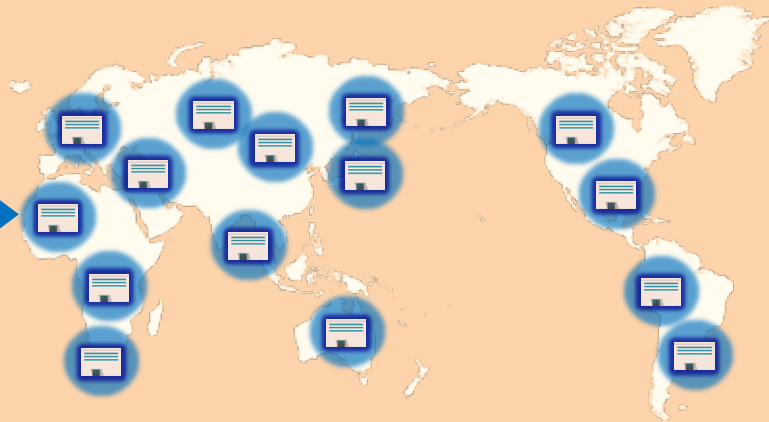


高速・大容量通信の  
インフラ整備による  
水晶デバイスの需要増加

従来型生産

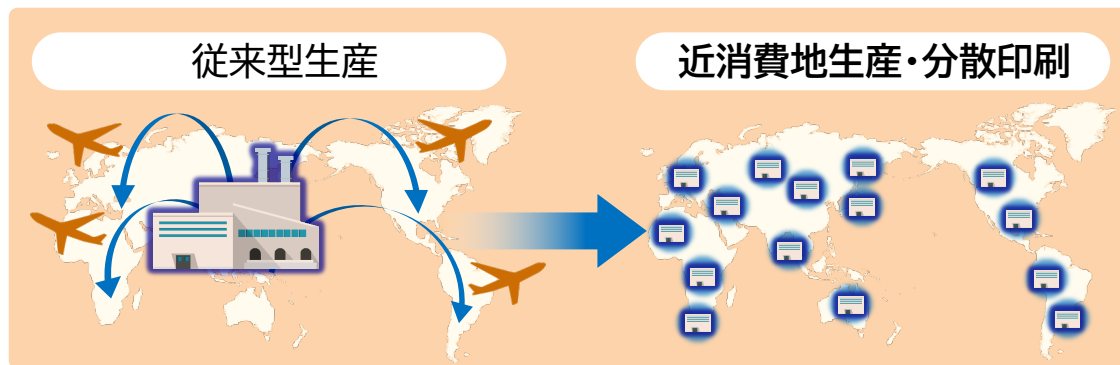


近消費地生産・分散印刷



近消費地生産・分散印刷へのニーズの高まり





近消費地生産・分散印刷へのニーズの高まり

商業・産業プリンター



小ロット印刷のデジタル化  
が進み需要増加

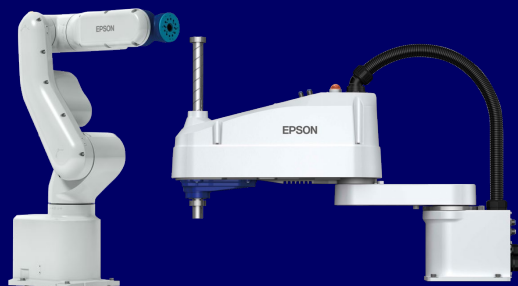


# 工場の自動化・省人化の急拡大



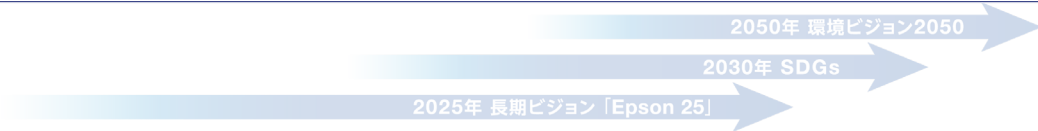
## 工場の自動化・省人化の急拡大

### ロボティクス



## ロボット需要増加

## 価値創造ストーリー



エプソンが、価値創造ストーリーに基づき  
 目指している  
 お客様への提供価値そのもの

なくならない会社

## 価値創造ストーリー

2050年 環境ビジョン2050

2030年 SDGs

2025年 長期ビジョン「Epson 25」



# 戦略の推進を加速

# 新しい生活様式にも貢献

なくてはならない会社





エプソンは  
何をしてくれるだろう



自分たちがどのような  
社会課題を解決できるか

社内外の知恵が結集できる、自由闊達な風土を醸成



# 信州をベースに事業を展開





「世界の人々に信頼され、社会と共に発展する」





経営陣が先頭に立って、  
企業価値向上に取り組んでいきます



**EPSON**  
EXCEED YOUR VISION