

第82回

# 定時株主総会

2024年 6月 25日

セイコーエプソン株式会社

# 2023年度 事業概要

A light gray world map is centered in the background of the slide. Two white rounded rectangular boxes with orange borders are overlaid on the map, containing the main text.

インフレ影響

世界経済減速

## 売上収益

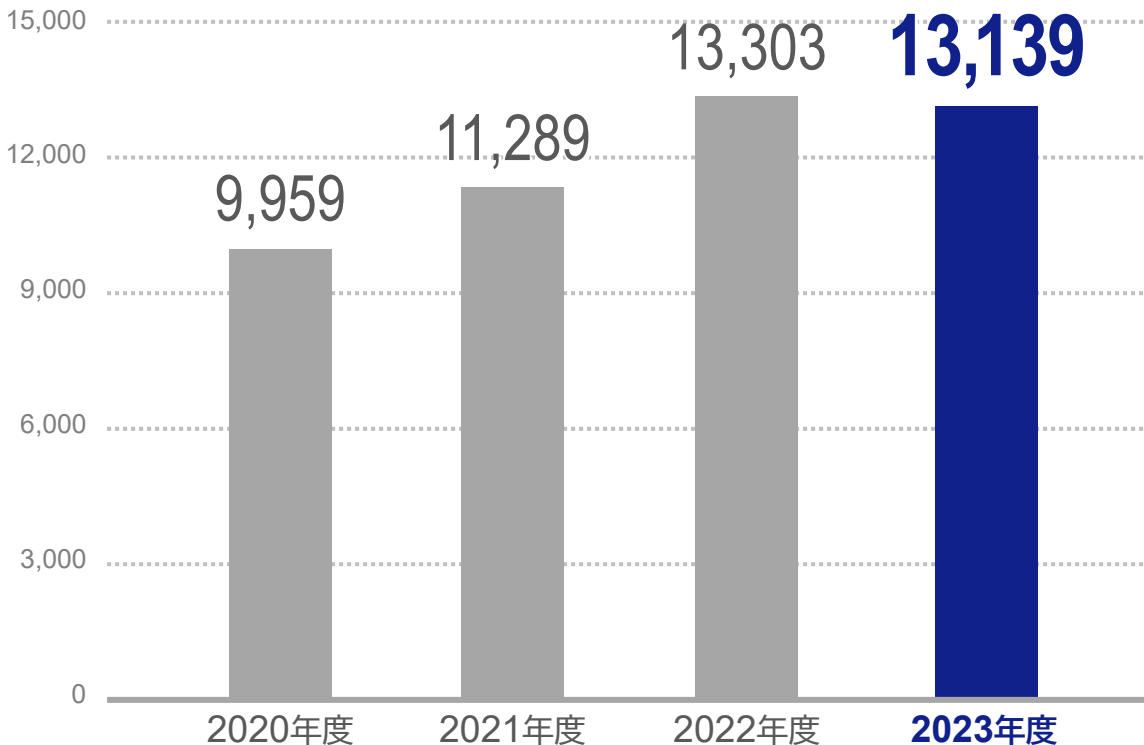
13,139 億円

前期比

1.2%減



(単位:億円)





## 事業利益

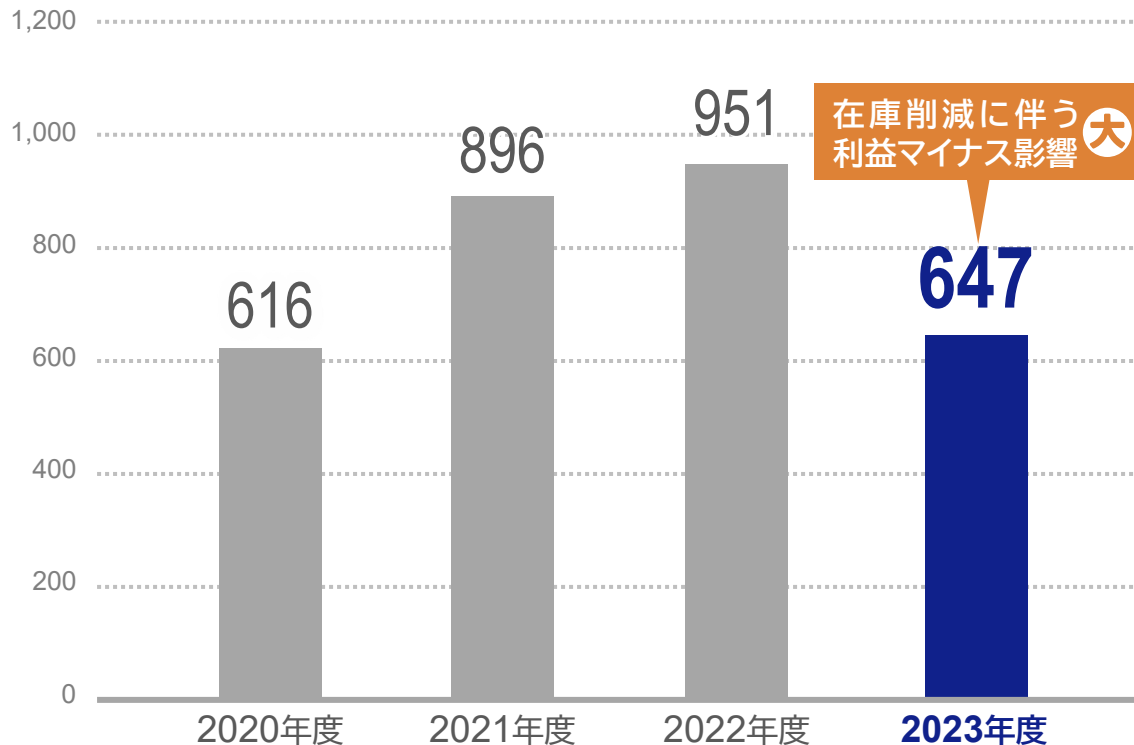
647 億円

前期比

31.9%減



(単位:億円)



## 営業利益

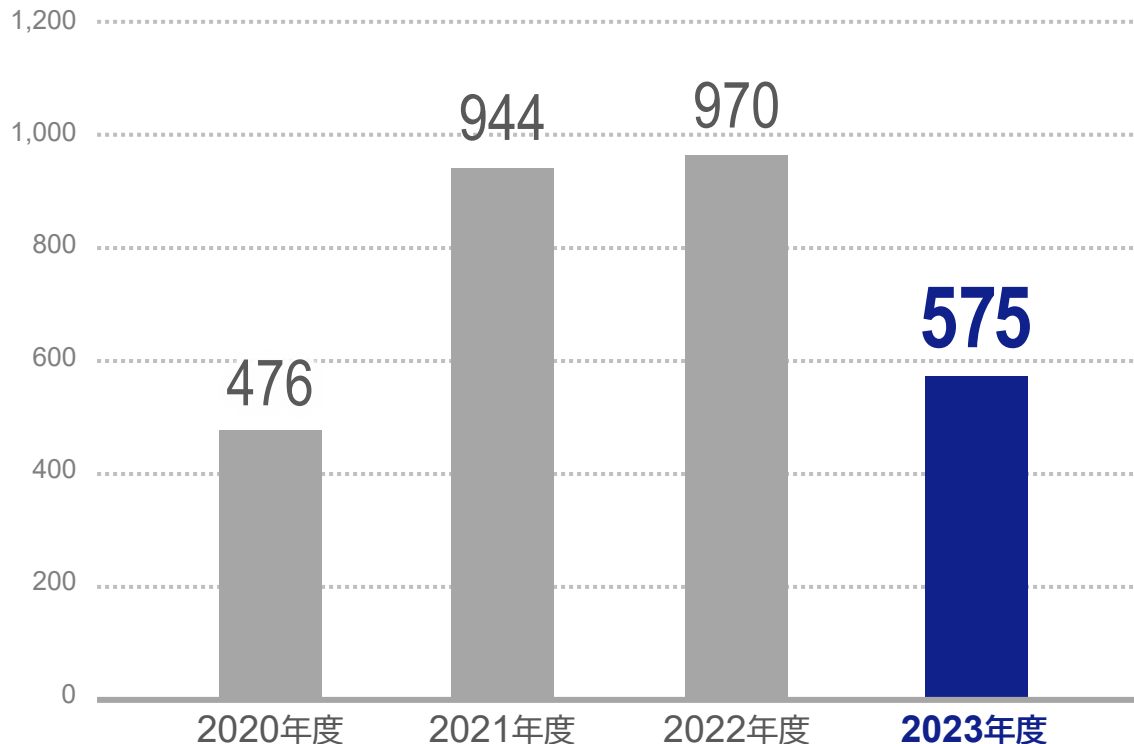
575億円

前期比

40.7%減



(単位:億円)



## 親会社の所有者に 帰属する当期利益

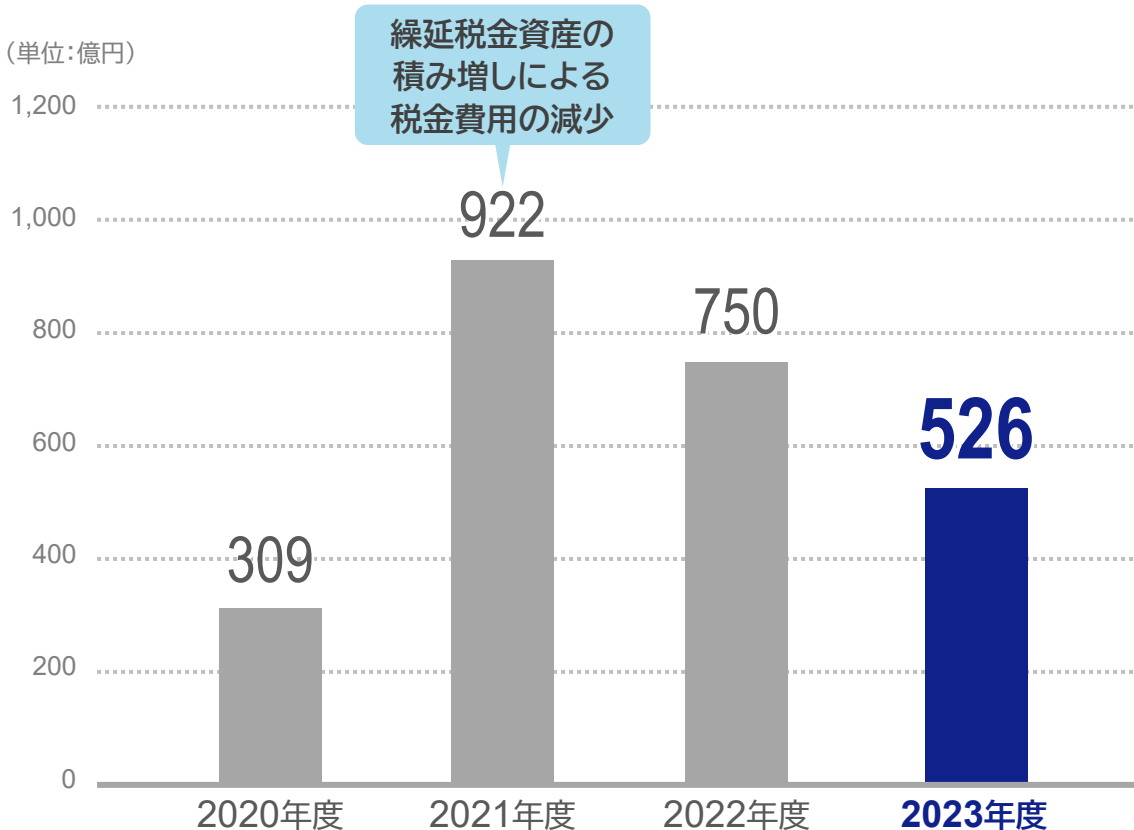
# 526億円

前期比

# 29.9%減



(単位:億円)



繰延税金資産の  
積み増しによる  
税金費用の減少

## 2023年度 平均為替レート

USDollar

144.44円

前期比

7%円安



Euro

156.66円

前期比

11%円安



Other Currencies

108

円安に推移

※ 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、2022年度を100とした指数

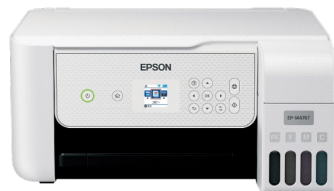
# 2023年度 各セグメントの状況

## オフィス・ホームプリンティング

### SOHO・ホームIJP

インクカートリッジモデル

大容量インクタンクモデル



本体

上期チャネル在庫調整→販売台数減

インク

大容量インクボトルの増加

### オフィス共有IJP



本体

中速帯モデル投入→顧客開拓伸長

インク

稼働台数増による増加

➔ 前年同期並みの売上

### 商業・産業プリンティング

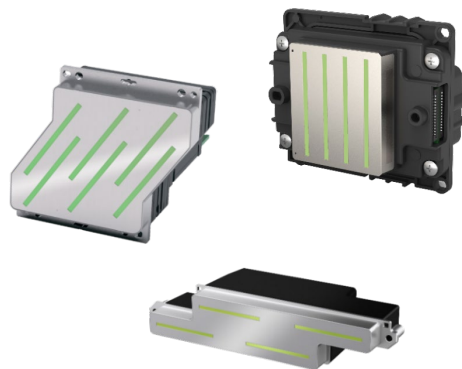
#### 完成品



ラベルやサインージなど  
成長ジャンルを中心に伸長

➔ 増収

#### プリントヘッド外販



中国市場を中心に伸長

➔ 増収

#### 小型プリンター



投資抑制の影響

➔ 減収

売上収益

**9,186** 億円

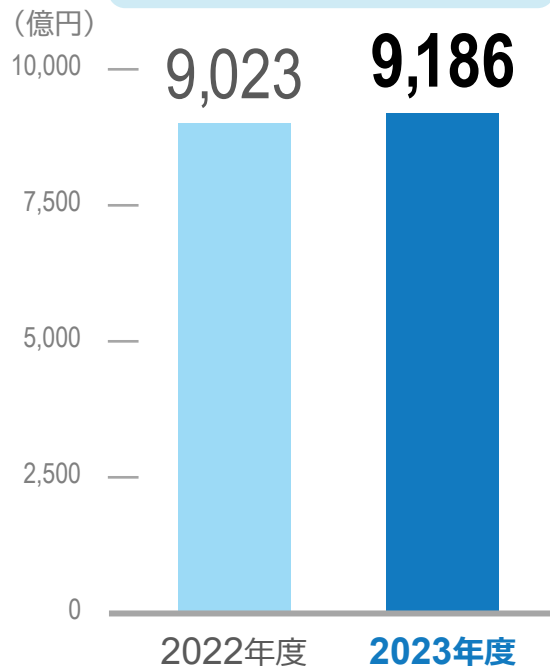
前期比 **1.8%増**

セグメント利益

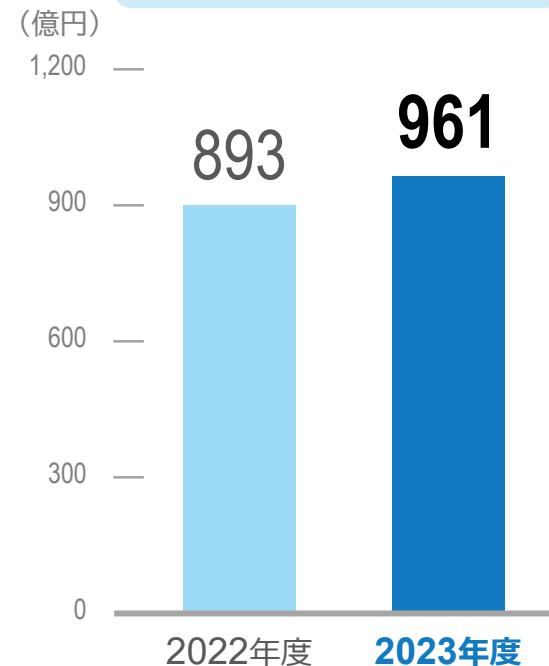
**961** 億円

前期比 **7.6%増**

売上収益



セグメント利益





## プロジェクター

ホーム向け



個人消費の落ち込みにより売上減少

ビジネス向け／高光束



販売堅調に推移

➔ 前年同期並みの売上

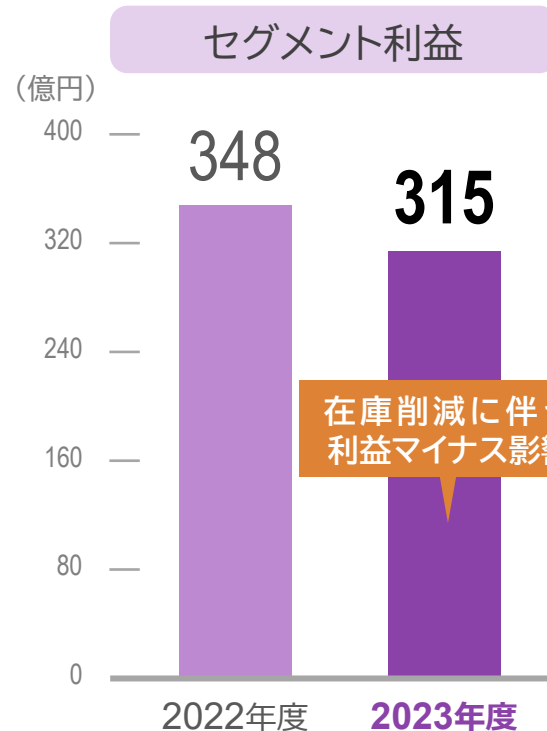
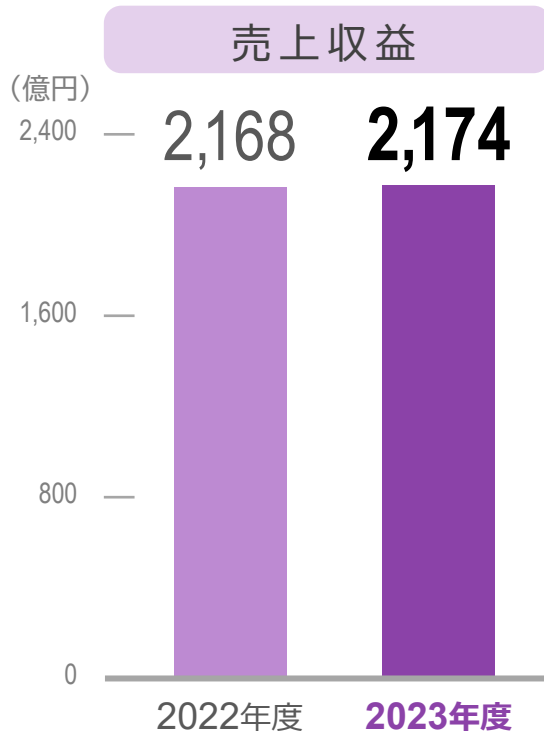
売上収益

2,174億円

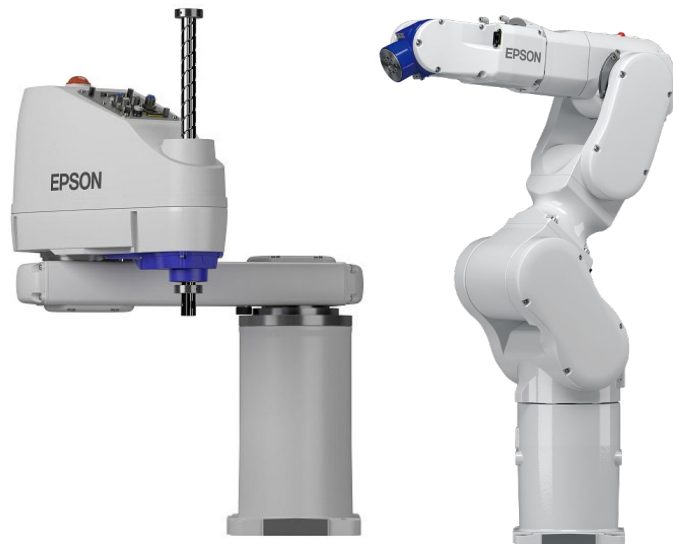
前期比 0.3%増 

セグメント利益

315億円

前期比 9.4%減 

## マニファクチャリングソリューションズ



中国における経済減速／ローカルメーカー台頭 → 減収

ウェアラブル機器



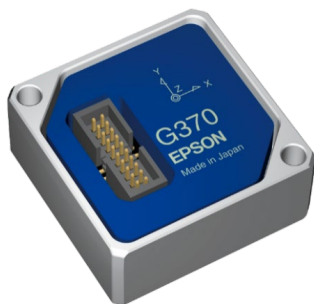
  
ORIENT STAR

セイコーウォッチ向けビジネス  
企画・販売:セイコーウォッチ(株)

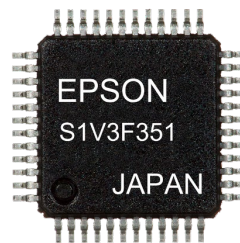
市況に大きな変化なし ➔ 前年同期並みの売上

マイクロデバイス他

水晶デバイス



半導体



市場在庫調整の影響 → 減収

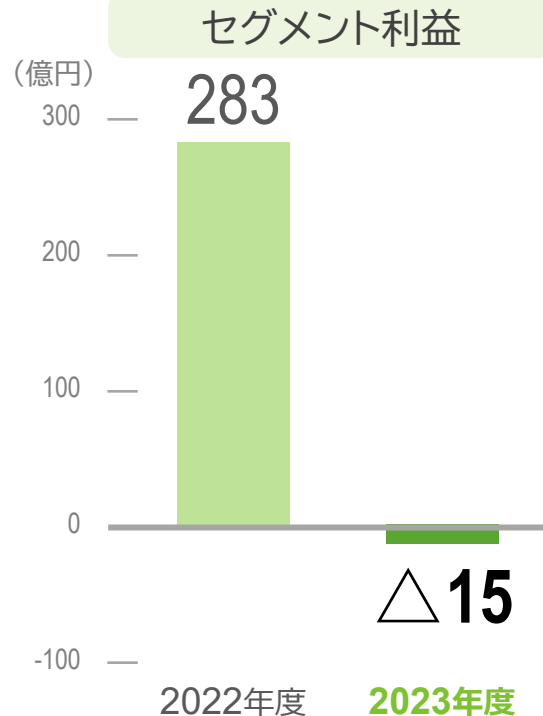
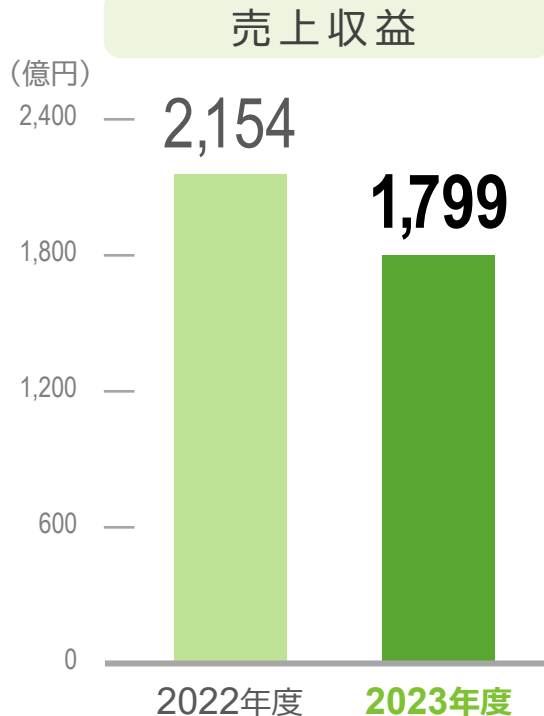

売上収益

1,799 億円

前期比 16.5%減 

セグメント利益

△ 15 億円

前期比 

# 長期ビジョン「Epson 25 Renewed」の 進捗状況

収益性・資本効率を重視した経営を推進したものの、マクロ環境変化、一時的要素、成長領域の課題により2023年度の業績目標に届かず

## マクロ環境変化

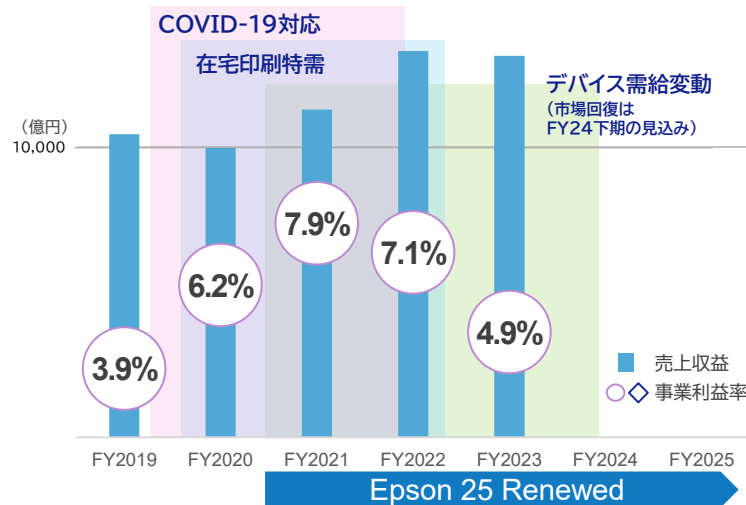
- インフレ影響、中国の成長鈍化などによる世界経済減速
- 部材費、輸送費、人件費などの費用増

## 収益性に関する一時的な要因(2023年度)

- 在庫削減に伴う利益マイナス影響
- マイクロデバイス市場の調整

## 主要事業の状況

- 基盤事業であるSOHO・ホームIJPは収益性を堅持
- 成長領域の取り組みに課題
  - ▶ オフィス共有IJP: レーザー陣営による価格施策、販売施策の見直し・実行の遅れ
  - ▶ 商業・産業IJP完成品: COVID-19による新製品投入遅れ、消耗品の市場での低価格品に対する需要増
  - ▶ マニファクチャリングソリューションズ: 中国メーカーが台頭、製品競争力のさらなる進化が必要



	FY2023	
	目標 (2021年3月発表時)	実績
ROIC <sup>*1</sup>	8% 以上	4.6%
ROE <sup>*2</sup>	10% 以上	6.8%
ROS <sup>*3</sup>	8% 以上	4.9%

\*1 投下資本利益率=税引後事業利益/(期首・期末親会社の所有者に帰属する持分平均+期首・期末有利子負債平均)  
 \*2 親会社所有者帰属持分当期利益率=親会社の所有者に帰属する当期利益/期首・期末親会社の所有者に帰属する持分平均  
 \*3 売上収益事業利益率=事業利益/売上収益



# 「Epson 25 Renewed」領域別事業運営の振り返り

為替レート USD/EUR      102/125      144/157

成長領域

オフィス共有IJP、  
商業・産業IJP(完成品、  
プリントヘッド外販)、  
マニュファクチャリング  
ソリューションズ

目標  
2020→25年度  
売上収益  
CAGR **+15%**  
以上

実績  
2020→23年度  
**+14.7%**

振り返り

- 円安によるプラス影響があり売上目標は概ね達成
- 事業利益が計画未達

成熟領域

構造改革

ビジュアルコミュニケーション、  
ウェアラブル機器

2020→25年度  
ROS改善  
**+10pt**  
以上

2020→23年度  
**+17.3pt**

- 事業構造改革が前倒しで進展し収益性改善

収益性維持・向上

SOHO・ホームプリンティング、  
マイクロデバイス

継続的にROS  
**15%**  
以上

2023年度  
**+13.6%**

- 外部環境変化に対応し収益性維持(価格施策、費用抑制)
- マイクロデバイスは市場調整により収益性が一時的に悪化

新領域

センシング、  
環境ビジネス

2025年度 売上収益  
**100**億円以上

2023年度  
**1**億円

- 要素技術開発は進展
- ビジネス立ち上げには至らず

# 「Epson 25 Renewed」領域別事業運営の振り返り

為替レート USD/EUR

102/125

144/157

目標

実績

振り返り

成長領域

オフィス共有IJP、  
商業・産業IJP(完成品、  
プリントヘッド外販)、  
マニファクチャリング  
ソリューションズ

2020→25年度  
売上収益  
CAGR **+15%**  
以上

2020→23年度  
**+14.7%**

- 円安によるプラス影響があり売上目標は概ね達成
- 事業利益が計画未達

成熟領域

構造改革

ビジュアルコミュニケーション、  
ウェアラブル機器

2020→25年度  
ROS改善  
**+10pt**  
以上

2020→23年度  
**+17.3pt**

- 事業構造改革が前倒しで進展し収益性改善

収益性維持・向上

SOHO・ホームプリンティング、  
マイクロデバイス

継続的にROS  
**15%**  
以上

2023年度  
**+13.6%**

- 外部環境変化に対応し収益性維持(価格施策、費用抑制)
- マイクロデバイスは市場調整により収益性が一時的に悪化

新領域

センシング、  
環境ビジネス

2025年度 売上収益  
**100**億円以上

2023年度  
**1**億円

- 要素技術開発は進展
- ビジネス立ち上げには至らず

# 「Epson 25 Renewed」領域別事業運営の振り返り

為替レート USD/EUR

102/125

144/157

目標

実績

振り返り

成長領域

オフィス共有IJP、  
商業・産業IJP(完成品、  
プリントヘッド外販)、  
マニュファクチャリング  
ソリューションズ

2020→25年度  
売上収益  
CAGR **+15%**  
以上

2020→23年度  
**+14.7%**

- 円安によるプラス影響があり売上目標は概ね達成
- 事業利益が計画未達

成熟領域

構造改革

ビジュアルコミュニケーション、  
ウェアラブル機器

2020→25年度  
ROS改善  
**+10pt**  
以上

2020→23年度  
**+17.3pt**

- 事業構造改革が前倒しで進展し収益性改善

収益性維持・向上

SOHO・ホームプリンティング、  
マイクロデバイス

継続的にROS  
**15%**  
以上

2023年度  
**+13.6%**

- 外部環境変化に対応し収益性維持(価格施策、費用抑制)
- マイクロデバイスは市場調整により収益性が一時的に悪化

新領域

センシング、  
環境ビジネス

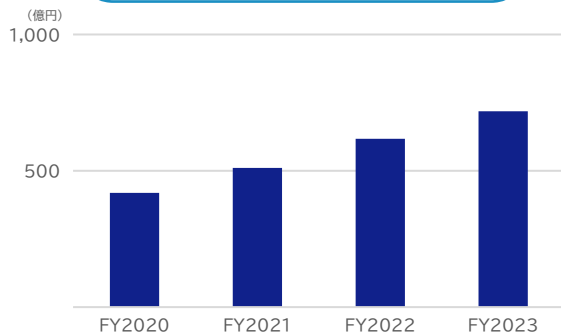
2025年度 売上収益  
**100**億円以上

2023年度  
**1**億円

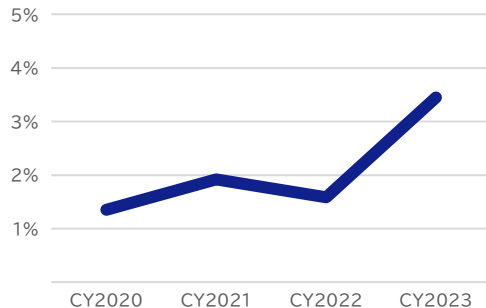
- 要素技術開発は進展
- ビジネス立ち上げには至らず

中速帯モデル投入によりラインアップを拡充し、シェア・売上収益が伸長  
競争による価格攻勢や拡販遅れなどにより売上目標未達

オフィス共有IJP売上収益



A3カラープリンター  
中・高速機\* 販売台数 WW エプソンシェア



\*Inkjet40ppm以上 Laser40-69ppm  
Source: IDC Worldwide Quarterly Hardcopy Peripherals Tracker 2023Q4 Share By Brand  
プリンターには複合機を含む。本資料からの転載を禁止します



一般財団法人省エネルギーセンター主催  
2023年度 省エネ大賞 製品・ビジネスモデル部門  
でLIJ複合機が「資源エネルギー庁長官賞」を受賞

受賞製品:  
WorkForce Enterprise LM-C6000・LM-C5000・LM-C4000

\* LIJ : ラインインクジェットプリンター

## 戦略の方向性

- 製品ラインアップ拡大とソリューション提供、環境性能の訴求による、レーザーからインクジェットへのテクノロジーシフトを実現
- 環境負荷低減・生産性向上・印刷コスト低減を実現するインクジェット製品の提供

## 成果

- 中速帯モデル投入でラインアップ拡充
- ディーラー開拓が進展
- 本体稼働台数増加によりインク販売増加

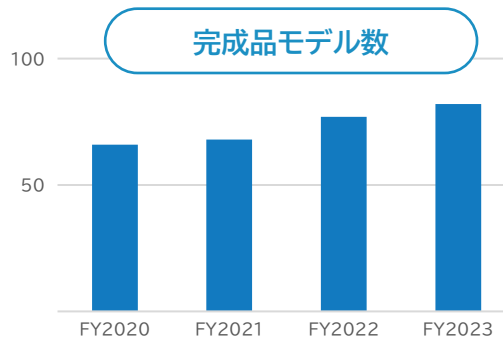
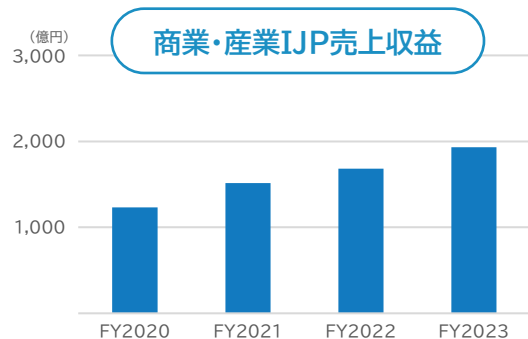
## 課題

- 競争による価格攻勢
- IJPのTCO(総保有コスト)優位性への理解が一部チャンネルで十分に進まず、拡販に遅れ

## 今後の取り組み

- 利便性・価格への顧客要望に対応し、コストダウン活動を継続
- 地域・パートナー戦略を見直し、IJPの価値訴求を強化

完成品ビジネスは、ラインアップ拡充を進めたものの新製品投入遅れや、金利高による顧客の投資抑制もあり売上目標未達



## 戦略の方向性

## 成果

## 課題

## 今後の取り組み

完成品

- プラットフォーム設計による効率的な製品開発・ラインアップ拡充
- データ活用による顧客支援のソリューションを提供

- プラットフォーム活用による効率的な製品ラインアップ拡充
- 収益複層化に向けた「Epson Cloud Solution PORT」(PORT)加入数増加

- 新製品投入の遅れにより、拡販にも遅れ
- 消耗品の市場での低価格品に対する需要増
- PORT利用率の向上

- 作り上げたプラットフォームを活用し、ラインアップ拡充
- 消耗品での低価格品への対応
- PORT機能強化と訴求活動による利用率の改善と有償サービスの拡大

プリントヘッド外販

- 周辺技術を含めたソリューションの提供によるシェア拡大
- 共創による新規市場開拓

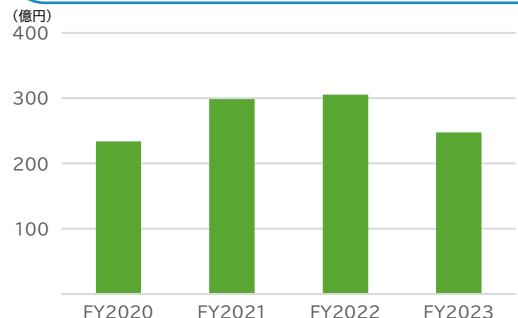
- 中国メーカーへの販売を中心に想定通りに拡大
- 新規用途開拓が進展

- 計画通りに進展

- 既存および新規用途の販売強化

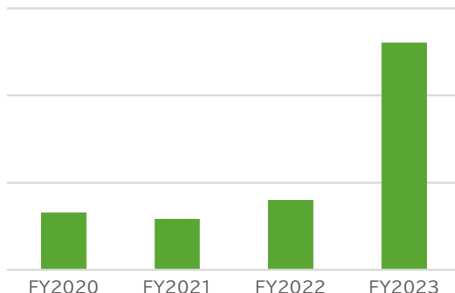
## 世界経済の減速に伴う顧客投資抑制、中国メーカー台頭の影響を受け 売上目標未達

マニファクチャリングソリューションズ  
売上収益 (ICH除く\*1)



\*1 FY2021に事業譲渡したICハンドラーを除く

力覚センサー(\*2) 販売台数



\*2 x,y,z軸それぞれについて力の大きさと回転方向を検出できるセンサー検出した力情報をもとにロボットを制御することで、人間が手先の感覚をもとに行っていた動作をロボットで行うことが可能



### 戦略の方向性

- センシング技術とデジタル技術を応用したものづくりの自動化を実現するソリューション提案
- 次世代プラットフォーム開発による製品拡充と競争力強化
- 中国から東南アジア等への生産拠点移管ニーズをグローバル販売・支援力で獲得

### 成果

- “機能安全”搭載ロボットのプラットフォーム確立
- 難作業の自動化を実現をする力覚センサーの価値が市場ニーズと合致し、販売拡大
- 小型射出成形機や分光カメラなどの周辺製品を拡充

### 課題

- エプソンのビジネスの中心である中国市場は低価格を武器とする中国メーカーが台頭
- ロボット・周辺機器・ソフトウェアを組み合わせた顧客提案が不十分

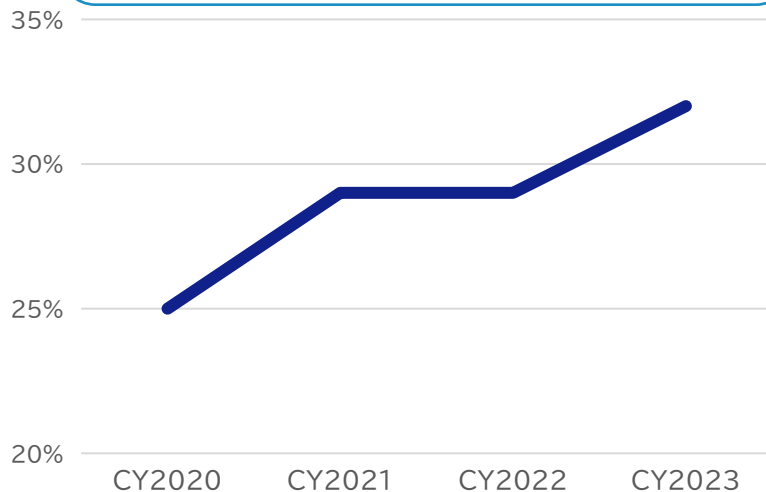
### 今後の取り組み

- コストパフォーマンス向上など製品競争力強化・ラインアップ継続拡充
- お客様が簡単導入できるソリューション開発・パッケージ化を強化
- 東南アジア・インドで販売強化

## 市場での強固なプレゼンス・安定的な収益基盤維持

- ブランドアンバサダーによる大容量インクタンクモデルの価値訴求、販売チャネルのサポート強化
- 部材調達難や物流混乱による供給制約に対応
- 需給バランスに応じた価格対応を実施

A4サイズIJP販売台数 WW エプソンシェア



\*Source: IDC Worldwide Quarterly Hardcopy Peripherals Tracker 2023Q4 Share By Brand  
本資料からの転載を禁止します

北米/南米で起用されているブランドアンバサダー



**EcoTank Printers**

Kiss Expensive Cartridges Goodbye.





## 目標

- 収益性・資本効率を重視した経営に変わりはないものの、外部環境変化を踏まえ、2025年度の業績目標は見直す

## 今後の取り組み

- 成長領域は課題に対する施策を着実に実行し、エプソンの事業ポートフォリオ変革を進める
- マクロ環境や売上成長を保守的に見積もった上で、業績目標達成に向け、固定費を中心としたコスト削減活動を実施し、収益性改善をさらに進める
  - ▶ グローバルでコスト削減を強化、一部で人員削減も開始

	FY2023		FY2025	
	目標 (2021年3月発表時)	実績	目標 (2021年3月発表時)	新目標
ROIC <sup>*1</sup>	8%以上	4.6%	11%以上	7%以上
ROE <sup>*2</sup>	10%以上	6.8%	13%以上	8%以上
ROS <sup>*3</sup>	8%以上	4.9%	10%以上	7%以上

\*1 投下資本利益率=税引後事業利益/(期首・期末親会社の所有者に帰属する持分平均+期首・期末有利子負債平均)

\*2 親会社所有者帰属持分当期利益率=親会社の所有者に帰属する当期利益/期首・期末親会社の所有者に帰属する持分平均

\*3 売上収益事業利益率=事業利益/売上収益



# 2024年度 業績予想

世界銀行

2024年の実質GDP成長率

3年連続で減速と予測

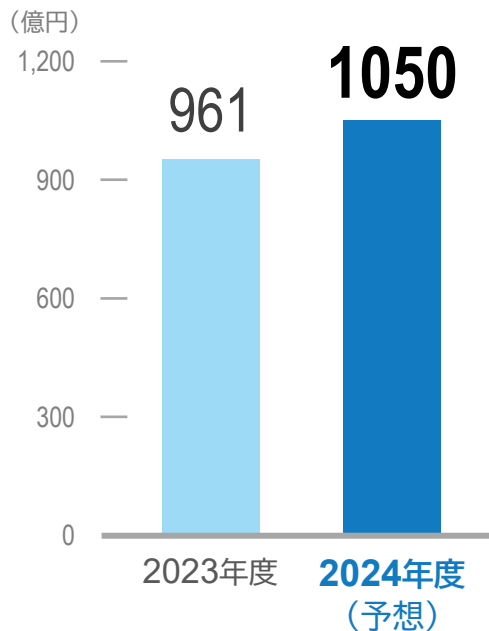
(2022年～)

- 金融引き締め
- 貿易と投資の世界的な低迷
- 中東紛争の激化を含む地政学的なリスク

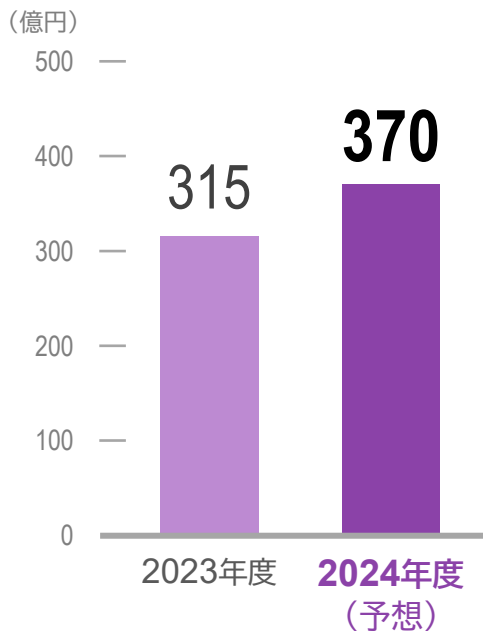
世界経済下振れリスクのさらなる高まり

	2023年度 実績	2024年度 予想
売上収益	1兆3,139億円	1兆3,300億円
事業利益	647億円	800億円
親会社の所有者に帰属する 当期利益	526億円	480億円

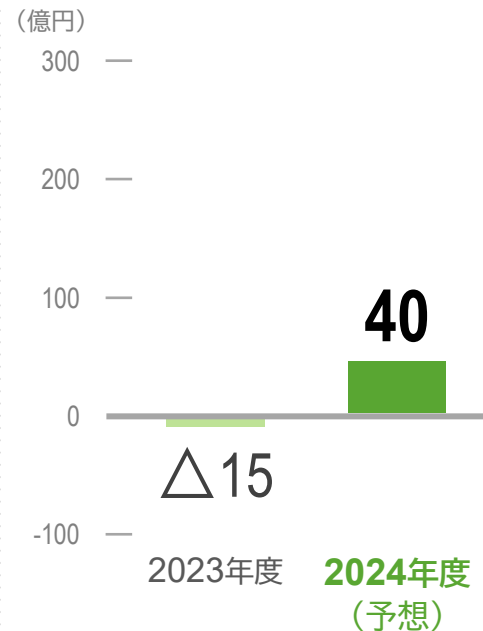
## プリンティングソリューションズ



## ビジュアルコミュニケーション



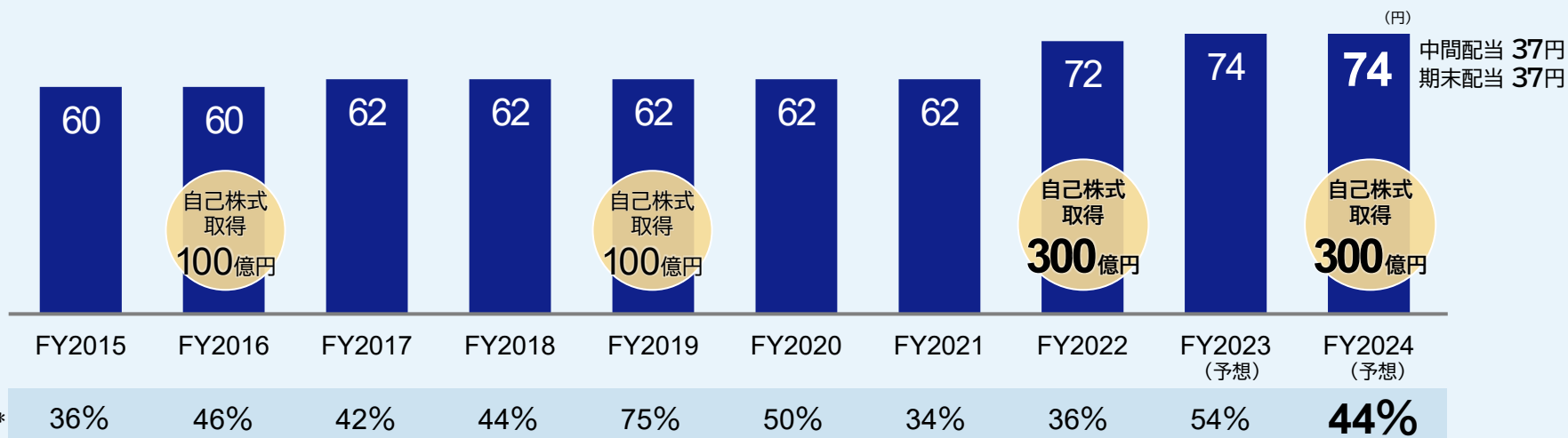
## マニファクチャリング関連・ウエアラブル



配 当

2024年度の1株当たり年間配当は**74円**を予想

自己株式取得

2024年度に**300億円**を上限として実施予定

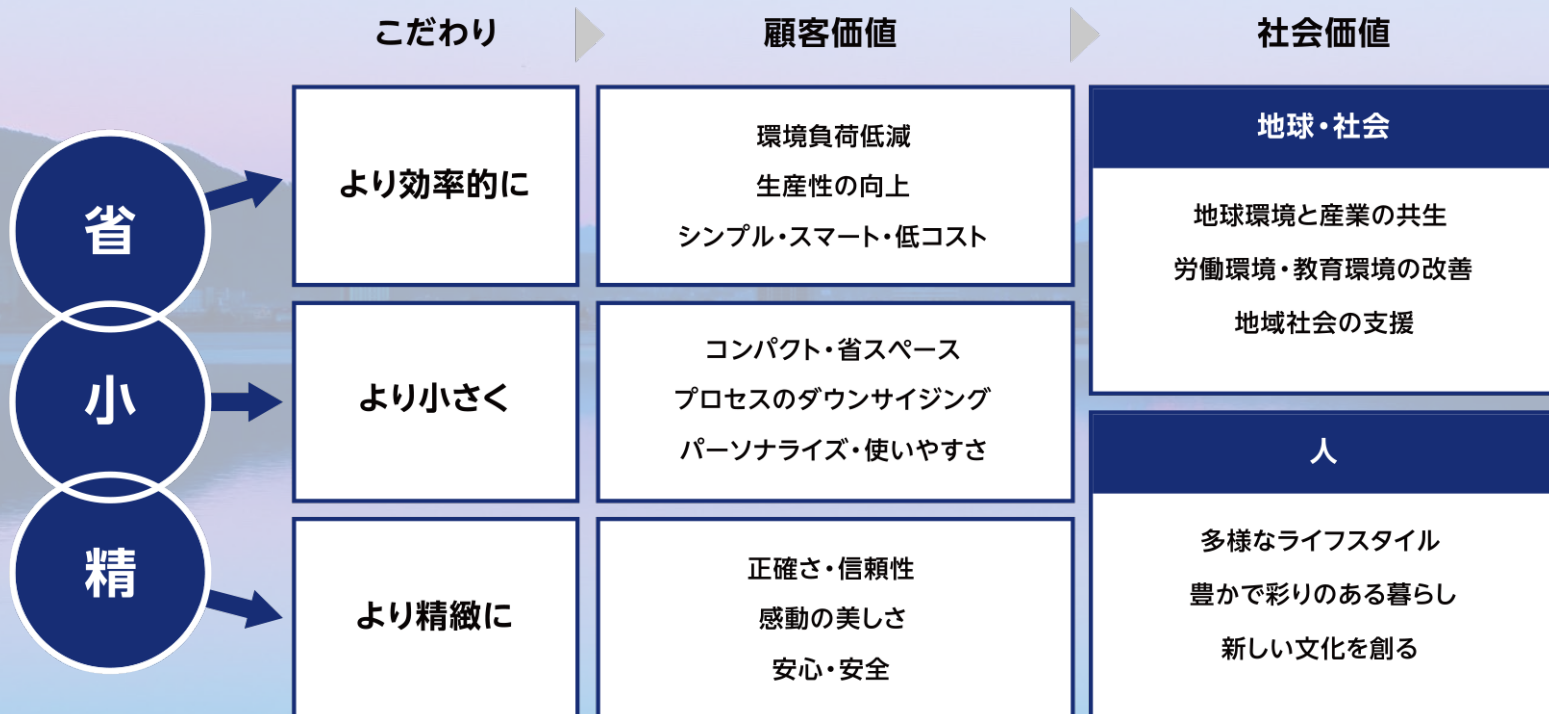
\* 事業利益から法定実効税率相当額を控除した額を元に算出

# 企業価値向上への取り組み

パーパス



「省・小・精」から生み出す価値で  
人と地球を豊かに彩る



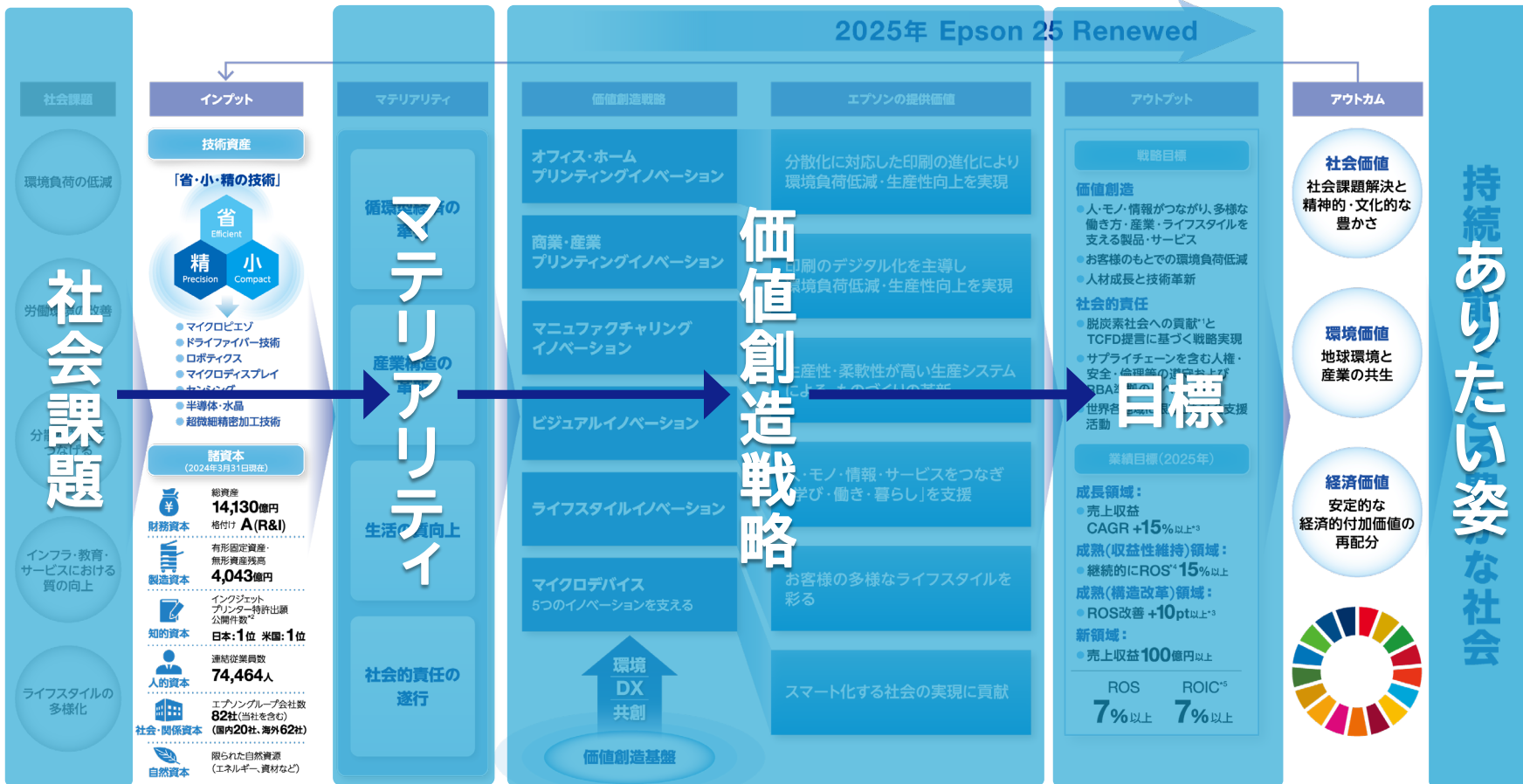


# 企業価値向上への取り組み

長期ビジョン「Epson 25 Renewed」



持続可能でこころ豊かな社会を実現する



## 価値創造戦略

## 目標

持続ありたい姿な社会

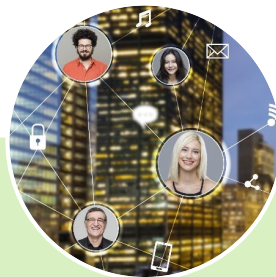




環境負荷の低減



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



## 社会課題解決に向け取り組むべき重要課題



循環型経済の牽引



産業構造の革新



生活の質向上



社会的責任の遂行





## 循環型経済の牽引



- 脱炭素の取り組み
- 資源循環の取り組み
- お客様のもとでの環境負荷低減
- 環境技術開発



循環型経済の牽引

## ○ 脱炭素の取り組み

グローバル全拠点\*1の使用電力を  
100%再生可能エネルギー化達成

2021年3月 グローバルでの再エネ化達成を宣言

環境ビジョン  
2050

2021年11月 国内全拠点で達成

「カーボンマイナス」  
「地下資源\*2消費ゼロ」  
達成に向けて

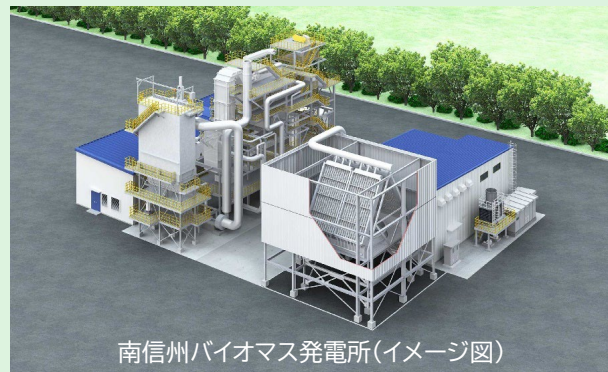
2023年12月 グローバル全拠点\*1で達成

### RE100加盟企業における 国内の製造業として初めての取り組み

\*1:一部、販売拠点などの電力量が特定できない賃借物件は除く

\*2:原油、金属などの枯渇性資源

バイオマス発電所の建設計画を開始  
— 2026年度中の稼働を目指す —



南信州バイオマス発電所(イメージ図)

### 継続的に自社の再エネの活用を推進 脱炭素化に向けた取り組みを加速



循環型経済の牽引

## ○ 資源循環の取り組み

### 再整備プログラムとリファーマビリティ品(認定整備済み製品)ラインアップ強化



<sup>\*1</sup> 継続使用する部品質量の割合。部品交換を最大限行った場合の数値であり、機体の状態により交換する部品は異なります。

#### □ 再整備プログラム



#### □ リファーマビリティ品







循環型経済の牽引

## ○ お客様のもとでの環境負荷低減

エプソンの製品、あるいはサービスにおいて環境負荷低減に貢献



複合機市場のボリュームゾーンである  
中速帯モデル投入によりラインアップ拡充

オフィス環境で使われるプリンターを  
レーザー方式から**インクジェット方式**へ



循環型経済の牽引

## ○ 環境技術開発

### ドライファイバーテクノロジー拡大/応用

#### HKRITAと共同開発契約を締結

—ドライファイバーテクノロジーを応用した  
繊維再生の新技术開発へ—

新たな衣類繊維の  
リサイクルソリューションの  
提供を目指す



### 金属リサイクル

#### 不要な金属を資源化する 新工場の建設を開始

— 55億円投資 2025年6月の稼働を目指す —



エプソンアトミックス 新工場完成イメージ



## 産業構造の革新



- デジタル化・自動化による生産性向上
- 労働環境・教育環境の改善



産業構造の革新

# ○ デジタル化・自動化による生産性向上

## 生産現場での労働力不足の解消



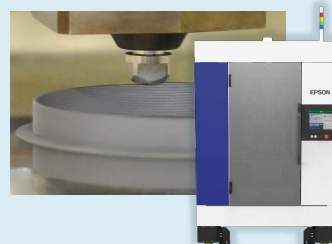
## 少量多品種・短納期対応



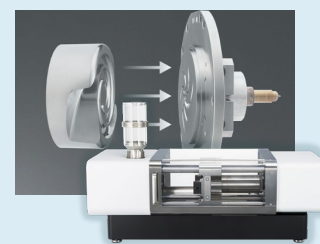
【インクジェットデジタル捺染機】



【デジタルラベル印刷機】



【産業用3Dプリンター】



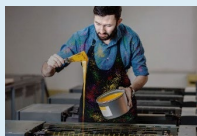
【小型射出成形機】



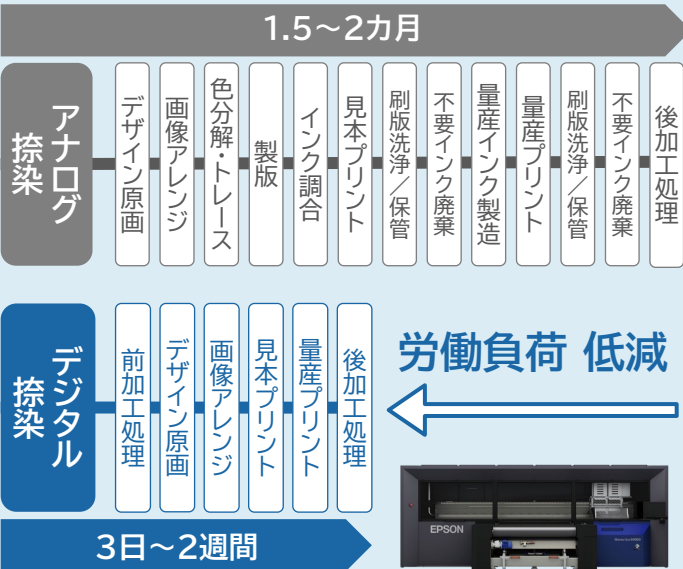
産業構造の革新

## ○ 労働環境・教育環境の改善

### デジタル化による労働環境の改善



クリーンで  
安全な  
印刷環境



### 映像体験の提供による教育環境の改善



公平で質の高い教育環境の提供





## 生活の質向上



- 多様なライフスタイルの提案
- 豊かで彩のある暮らしの実現



生活の質向上

## ○ 豊かで彩のある暮らしの実現

松本市エリアの地域活性化のため、松本城でのプロジェクションマッピングを実施



- 開催期間:2023年12月16日から  
2024年2月18日  
(好評につき期間延長)
- 高光束プロジェクター**10**台使用



## 社会的責任の遂行



- ステークホルダーエンゲージメントの向上
- 責任あるサプライチェーンの実現
- 人権の尊重とダイバーシティの推進
- ガバナンスの強化





社会的責任の遂行

## 諏訪市

環境保全、福祉の向上を目的とした  
連携協定

### 環境保全・脱炭素社会実現

- 諏訪市の資源循環・脱炭素支援
- 子どもたちへの環境教育支援
- 諏訪市のバス、清掃車のCO<sub>2</sub>排出量削減支援
- 公共交通機関を使用した地域活性化支援

### 市内の子どもたちへの支援を図るための 福祉連携

- 子どもの教育や生活の安定・向上のための支援

## 喜多方市

有形民俗文化財「会津型\*」を中心に伝統、  
文化芸術を活用した地域活性化を目指す



- 伝統、文化芸術を活用した地域活性
- 教育活動・教育環境の充実
- 観光・地方創生

\*会津型(喜多方の染型紙):江戸後期から昭和初期にかけて、喜多方の小野寺家を通じて販売・製造された染型紙

## ESG インデックス 組み入れ・ 格付け

- FTSE4Good Index Series
- FTSE Blossom Japan Index
- FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
- MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数
- MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)
- S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数
- Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index
- SOMPOサステナビリティ・インデックス
- ISS ESGのESG コーポレートレーティング評価「プライム」
- CDP企業調査2023「Aリスト」企業 (分野:気候変動、水セキュリティ)
- EcoVadis社のサステナビリティ評価「ゴールド」
- 日本政策投資銀行(DBJ)環境格付け融資「ランクA」
- MSCI ESG レーティング「AAA」

## ESG 関連表彰・ 銘柄選定 など

- 海外主力工場でRBA\*1監査の最高位プラチナ認証取得(インドネシア)
- 24回グリーン購入大賞「大賞・経済産業大臣賞」:2023年12月
- 2023年度省エネ大賞(製品・ビジネスモデル部門)「資源エネルギー庁長官賞」:2023年12月
- コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー®2023「Winner Company」:2024年1月
- 第5回ESGファイナンス・アワード・ジャパン(環境サステナブル企業部門)「環境大臣賞・銀賞」:2024年2月
- 健康経営銘柄2024\*2 :2024年3月
- 日経225 :2017年から選定

## GPIFが採用する ESG国内指数6件全てに選定



FTSE Blossom  
Japan



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index

2024 CONSTITUENT MSCI日本株  
ESGセレクト・リーダーズ指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)



Japan ex-REIT Gender Diversity  
Tilt Index

TOP CONSTITUENT 2024

\*1 The Responsible Business Alliance、世界最大級のCSR推進企業同盟

\*2 健康経営の目的・体制

私たちのパーパス

「省・小・精」から生み出す価値で  
人と地球を豊かに彩る

**EPSON**