

ビジョンの進捗

2016年度～2025年度の経営ビジョンとして、長期ビジョン「Epson 25」を策定しました。

2021年に同ビジョンの見直しを行い、「Epson 25 Renewed」に改め、環境問題をはじめとした社会課題解決や、分散社会における「つながり」や「情報」への要求が高まる中、人・モノ・情報をスマートにつなげるソリューションを、個人の生活や産業の現場にまで広く社会へ提供し、ビジョンの実現に取り組んでいます。また、2024年4月に外部環境変化を踏まえ、2025年度の業績目標を見直しました。

長期ビジョン Epson 25 Renewed

方向性

取り組みにメリハリをつけることにより、収益性の確保と将来成長を目指す

- ・事業領域の目指す姿の再定義と戦略進化
- ・事業領域をまたいだ全社戦略の強化(環境、DX、共創)
- ・事業ポートフォリオ明確化による成長・新規領域への経営資源配分
- ・戦略を実行するための経営基盤強化

ビジョンの進捗

①Epson 25 Renewed 中間地点振り返り

- ・マクロ環境変化、収益性に関する一時的要素、成長領域の課題により目標には届かなかった
- ・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

| 2023年度目標と実績 | | |
|-------------|------------------------|--------------|
| | 目標 (2021年3月 発表時) | 2023年度 実績 |
| ROIC | 8%以上 | 4.6% |
| ROE | 10%以上 | 6.8% |
| ROS | 8%以上 | 4.9% |

②新目標に向けた今後の取り組み

- ・今後は、成長領域の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

| 2025年度目標 | | |
|----------|------------------------|---------------|
| | 目標 (2021年3月 発表時) | 2025年度 新目標 |
| ROIC | 11%以上 | 7%以上 |
| ROE | 13%以上 | 8%以上 |
| ROS | 10%以上 | 7%以上 |

①Epson 25 Renewed 中間地点振り返り

概要

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(ROS2023年度目標8%に対し、実績は4.9%)

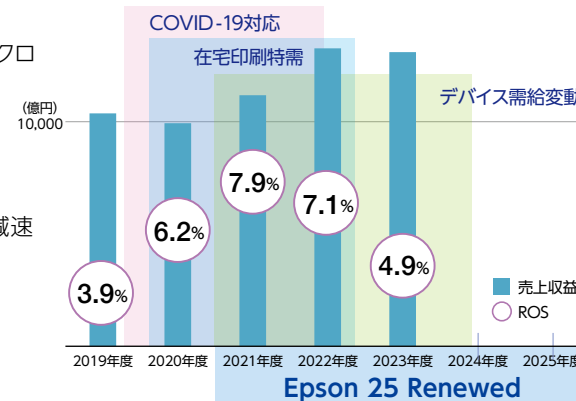
マクロ環境変化

- ・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

ROS実績の推移



領域・事業別 振り返り

| | 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→2025年度 売上収益 CAGR +15%以上 | 2020→2023年度 +14.7% | 円安によるプラス影響があり売上目標はおおむね達成 ・事業利益が計画未達 ・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 - マニュ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 |
| 成熟領域 | ビジュアルコミュニケーション ウエアラブル機器 2020→2025年度 ROS改善 +10pt以上 | 2020→2023年度 +17.3pt | ・事業構造改革が前倒しで進展し収益性改善 |
| 成熟領域 | 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% | ・基盤事業であるSOHO・ホームIJPは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 |

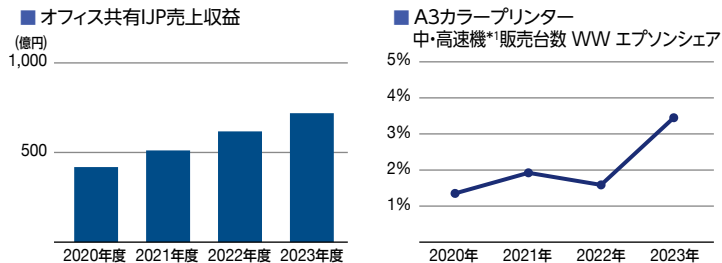
為替レート USD/EUR 102/125 144/157

②新目標に向けた今後の取り組み(成長領域)

ビジョンの進捗

成長領域 オフィス共有IJP

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



*1 インクジェット40ppm以上レーザー40-69ppm Source: IDC Worldwide Quarterly Hardcopy Peripherals Tracker 2024Q2 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。

戦略の方向性

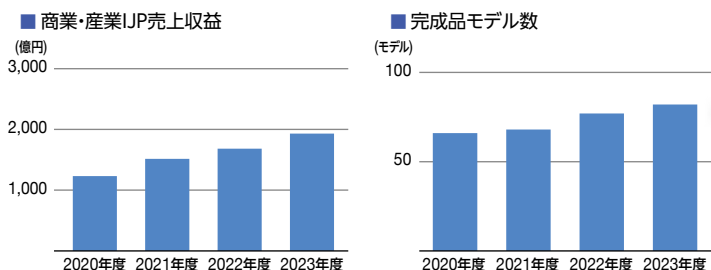
- 製品ラインアップ拡大とソリューション提供、環境性能の訴求による、レーザーからインクジェットへのテクノロジーシフトを実現
- 環境負荷低減・生産性向上・印刷コスト低減を実現するインクジェット製品の提供

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

成長領域 商業・産業IJP(完成品、プリントヘッド外販)

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

- 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

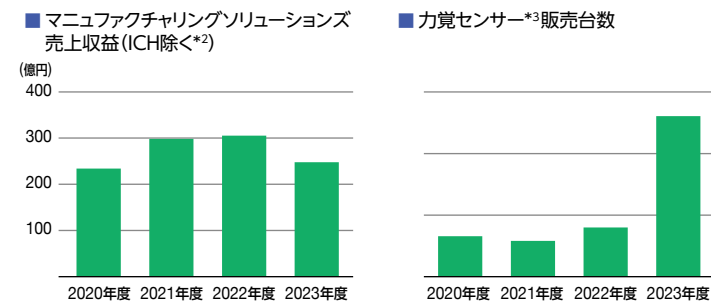
今後の取り組み

- 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
- Epson Cloud Solution 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

- 既存および新規用途の販売強化

成長領域 マニュファクチャリングソリューションズ

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



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など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

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

*2 2021年度に事業譲渡したICハンドラーを除く

*3 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