

第77回

# 定時株主総会

2019年6月26日

セイコーエプソン株式会社

# 2018年度 事業概要

経済環境

緩やかな回復基調が継続

米 国

➔ 着実に回復が継続

欧州/中南米

➔ 一部の国を除き、緩やかに回復

中 国

➔ 設備投資需要を中心に減速

日 本

➔ 緩やかな回復基調が継続

米中貿易摩擦影響の拡大

Brexit動向

中南米等での政治リスク

今後の景気減速が懸念

**プリンティングソリューションズ事業セグメント**



**プラス**

**大容量インクタンクモデル等 増加**

**マイナス**

**インクカートリッジモデル 数量減**

## プリンティングソリューションズ事業セグメント

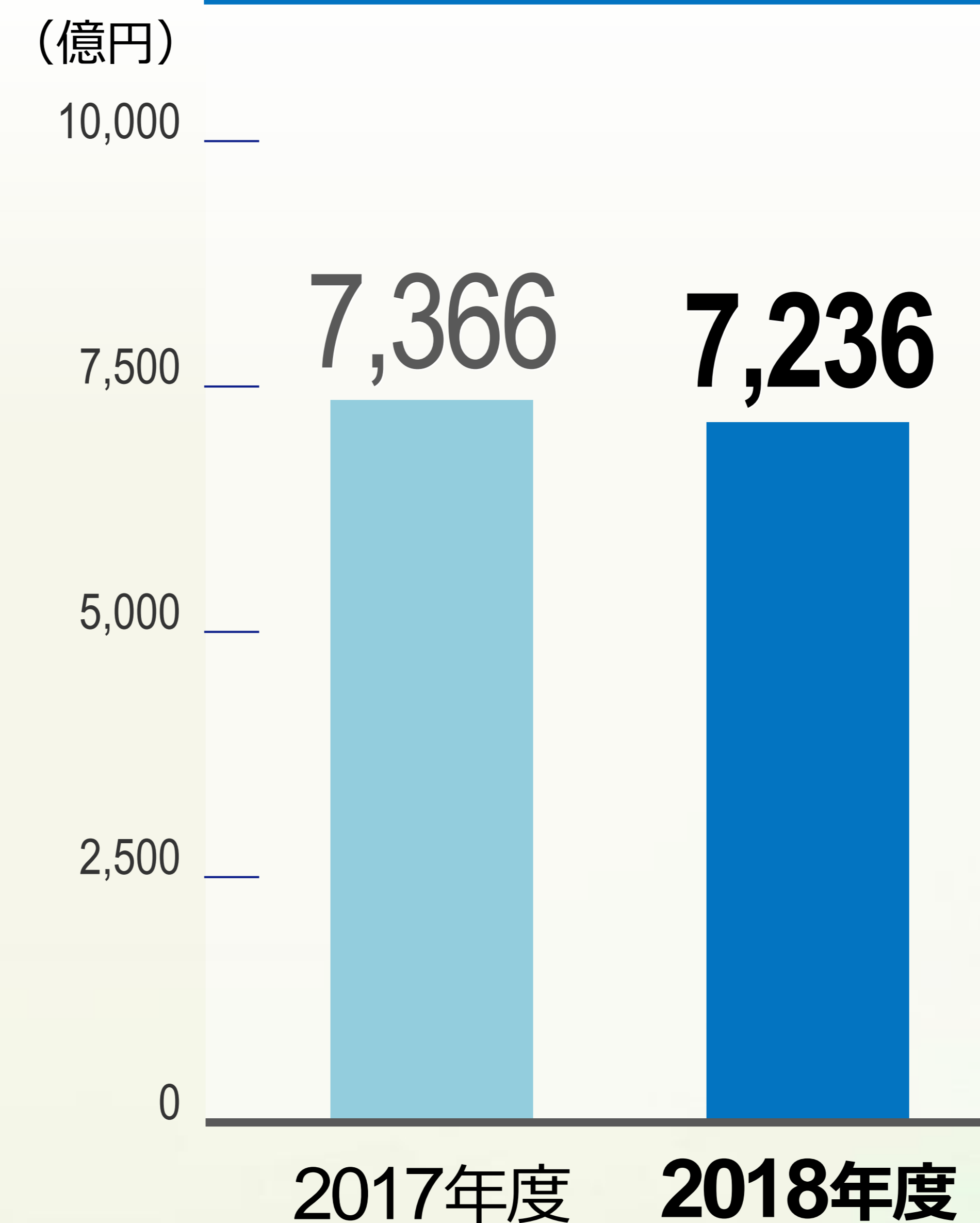
売上収益

**7,236** 億円 (前期比1.8%減)

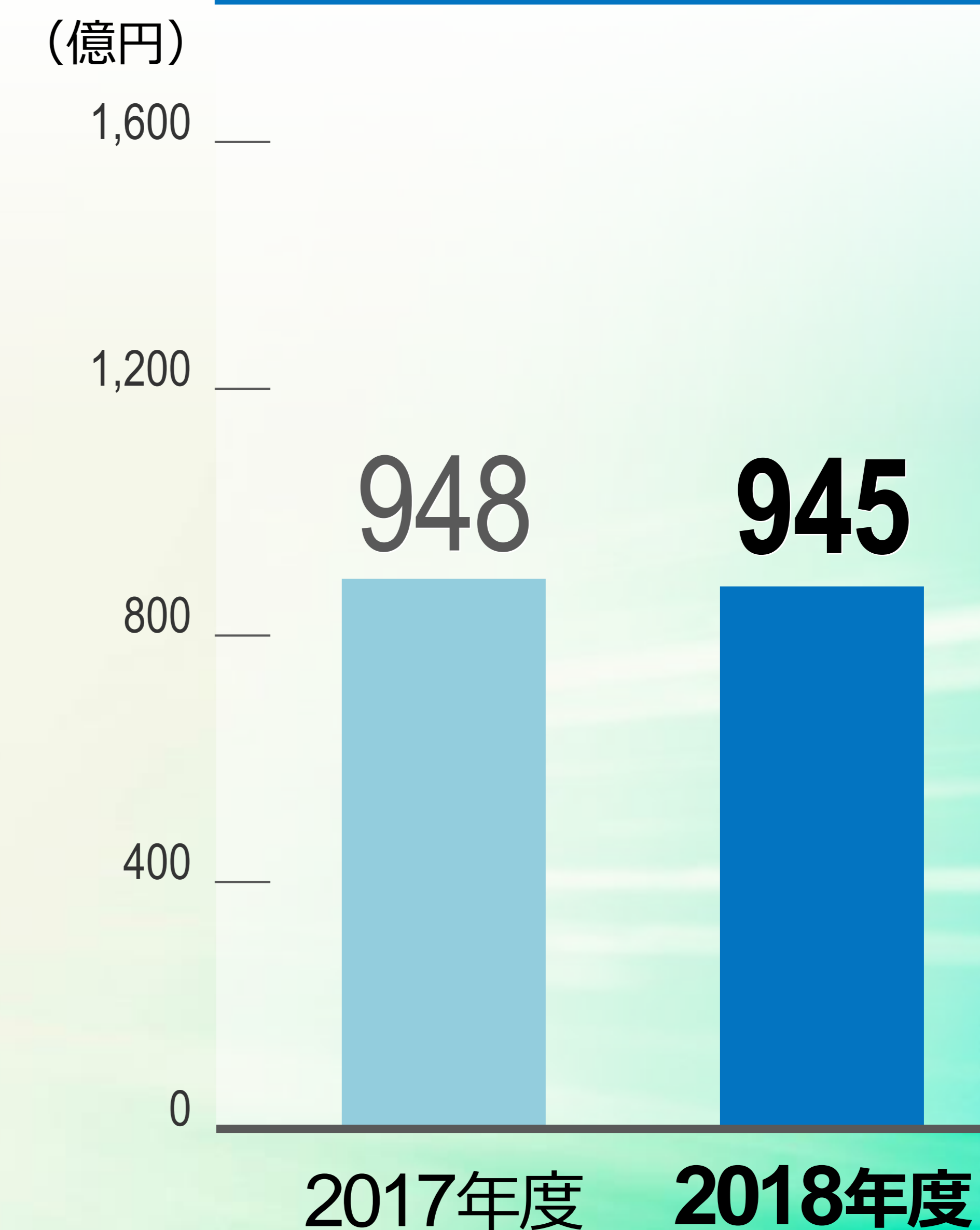
セグメント利益

**945** 億円 (前期比0.4%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



レーザー光源搭載 高付加価値プロジェクター 販売数量増加



## ビジュアルコミュニケーション事業セグメント

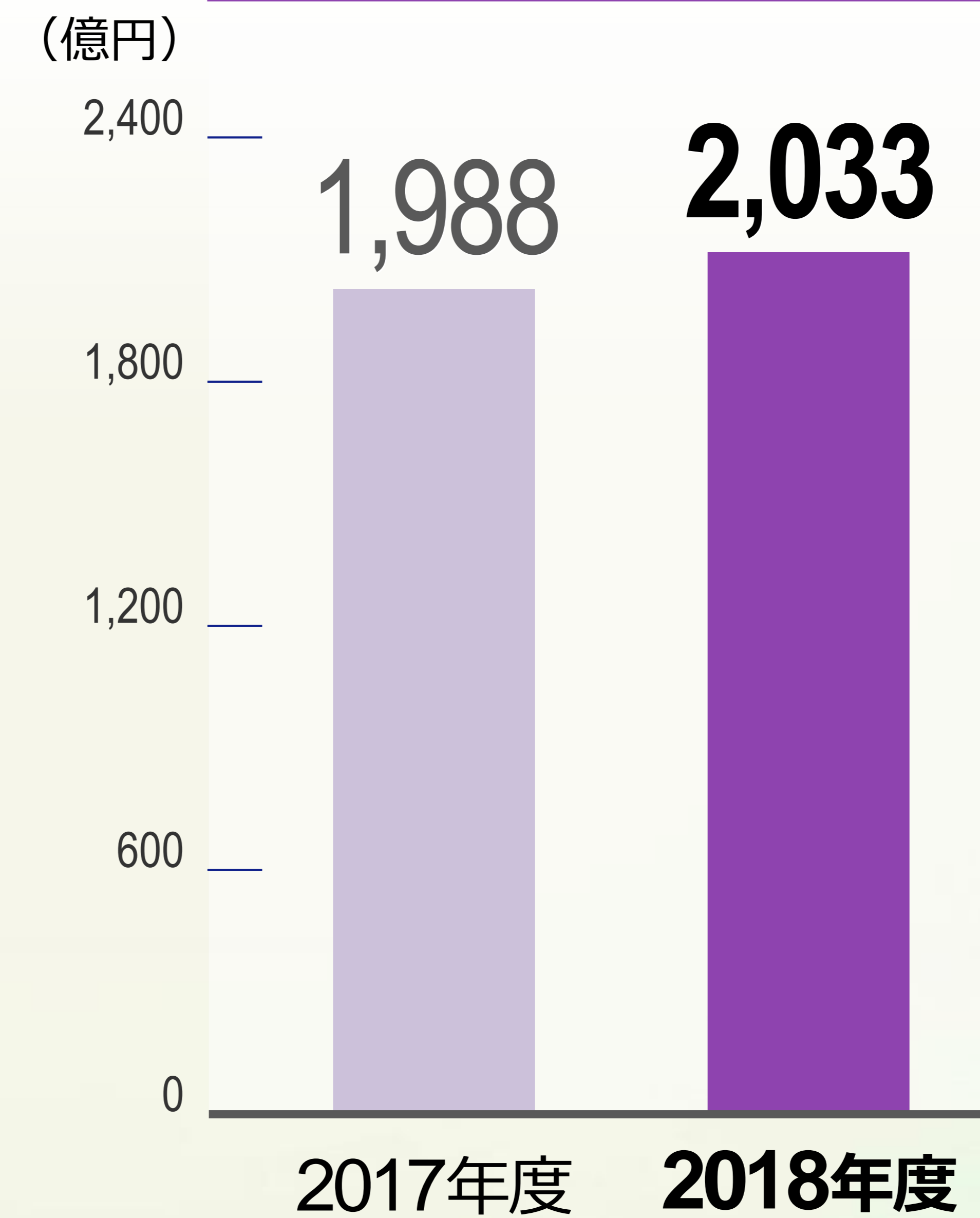
売上収益

**2,033** 億円 (前期比 **2.2%** 増)

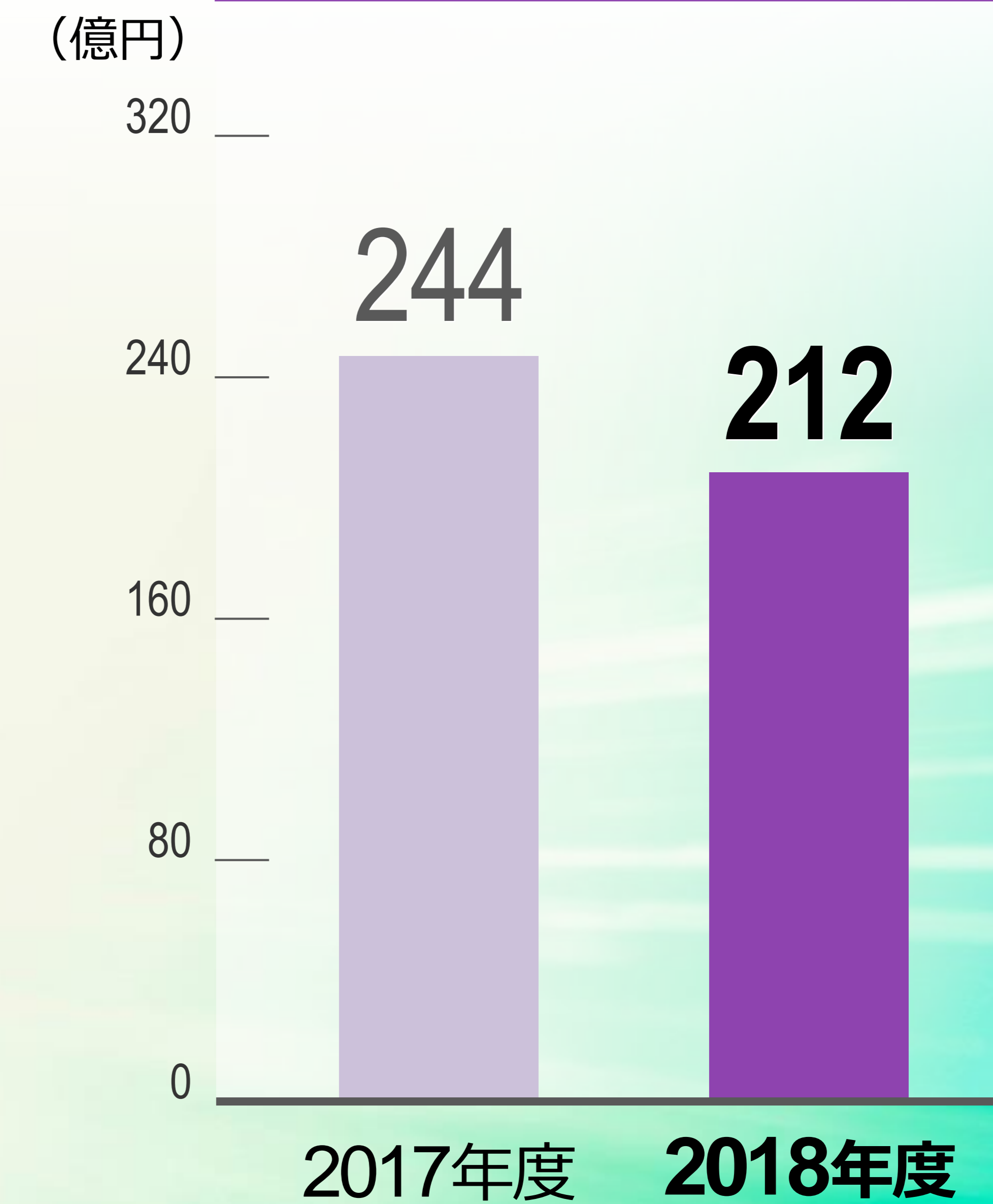
セグメント利益

**212** 億円 (前期比 **13.1%** 減)

## 売上収益



## セグメント利益



ウェアラブル・産業プロダクツ事業セグメント



中華圏での設備投資や水晶デバイスの需要減

## ウェアラブル・産業プロダクツ事業セグメント

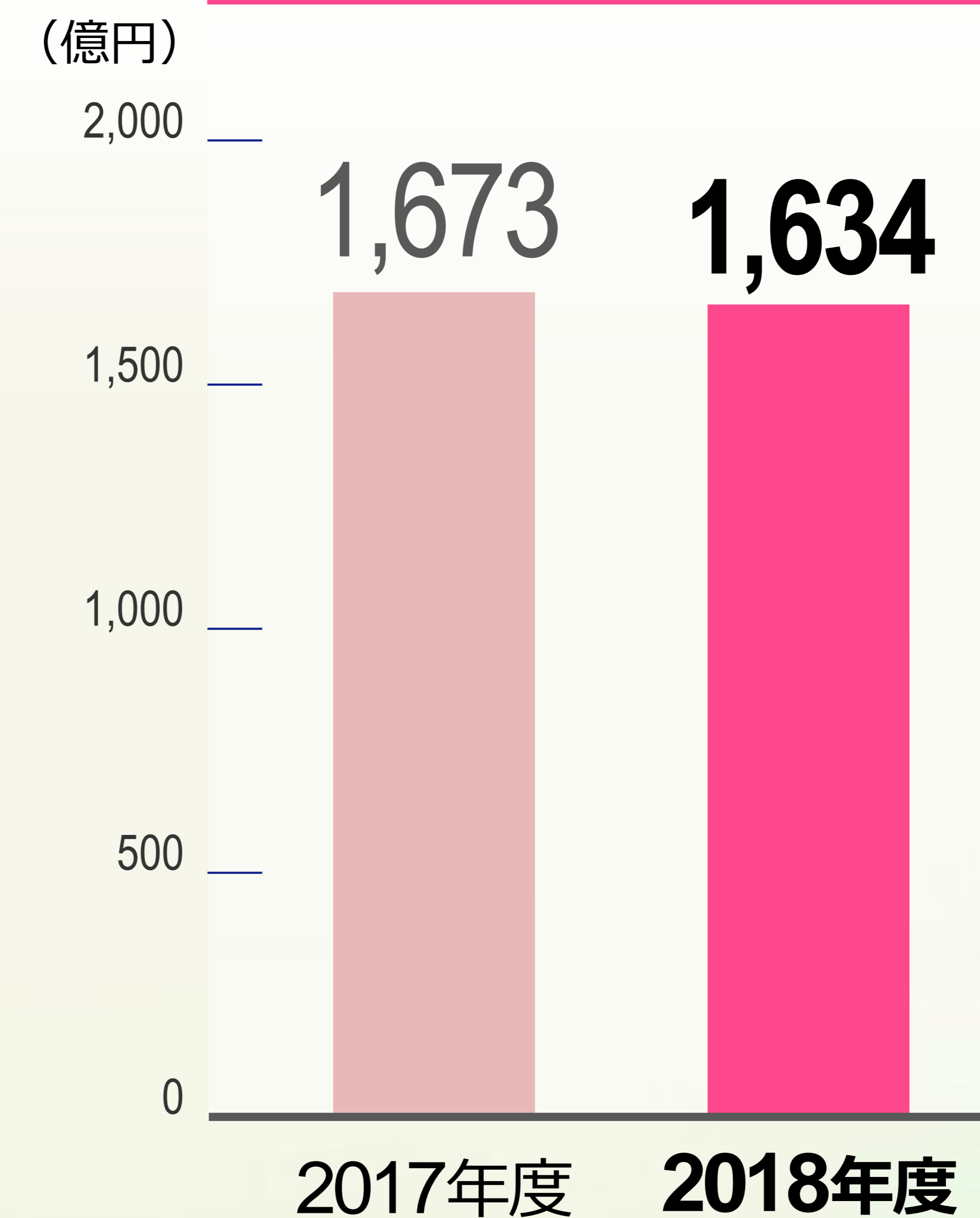
売上収益

**1,634** 億円 (前期比 **2.3%** 減)

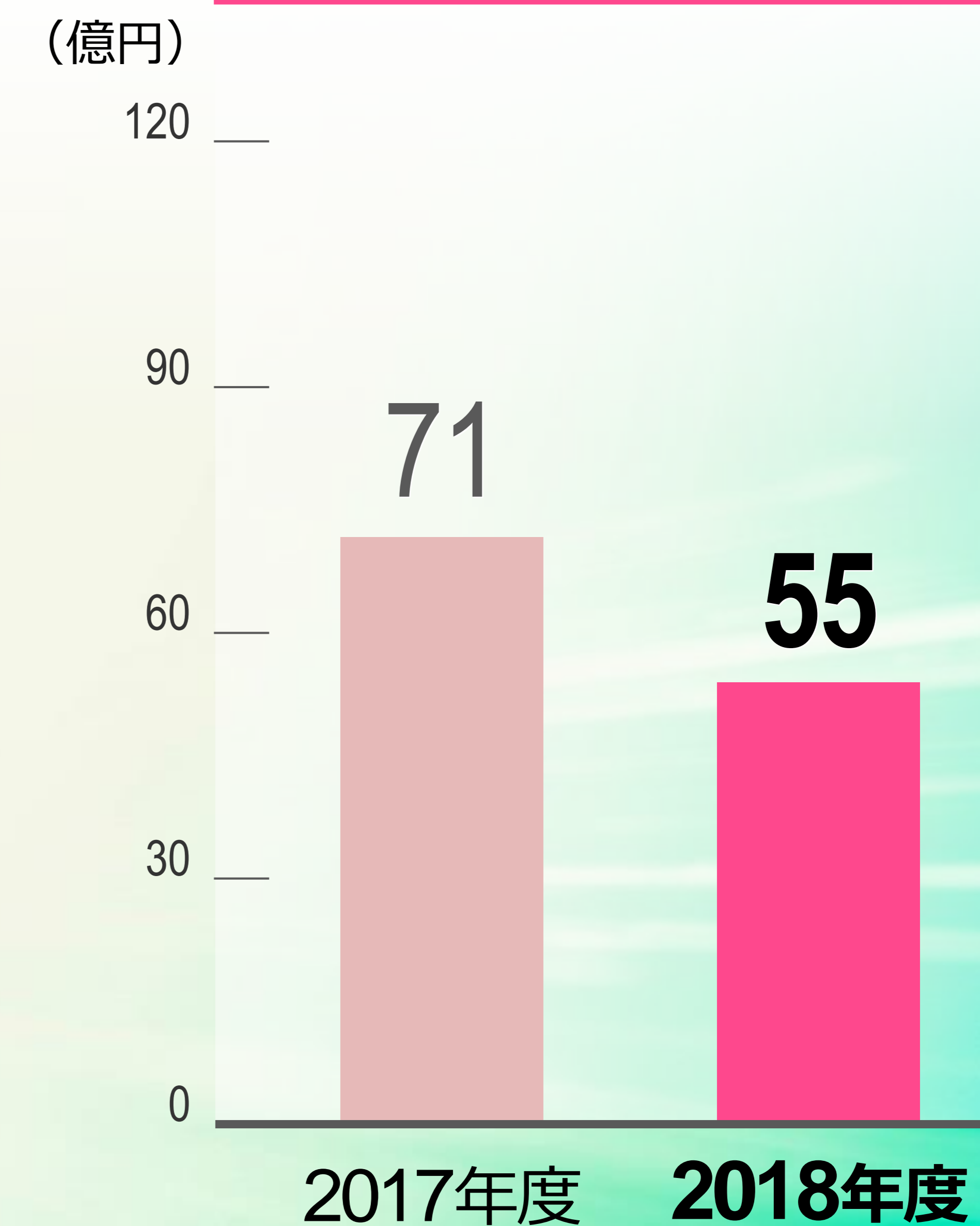
セグメント利益

**55** 億円 (前期比 **23.0%** 減)

## 売上収益



## セグメント利益



2018年度 平均為替レート

USドル

**110.86円**

(前期並み)

ユーロ

**128.40円**

(前期比1%の円高)

その他通貨※

**95**

(前期比5%の円高)

※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、2017年度を100とした指数

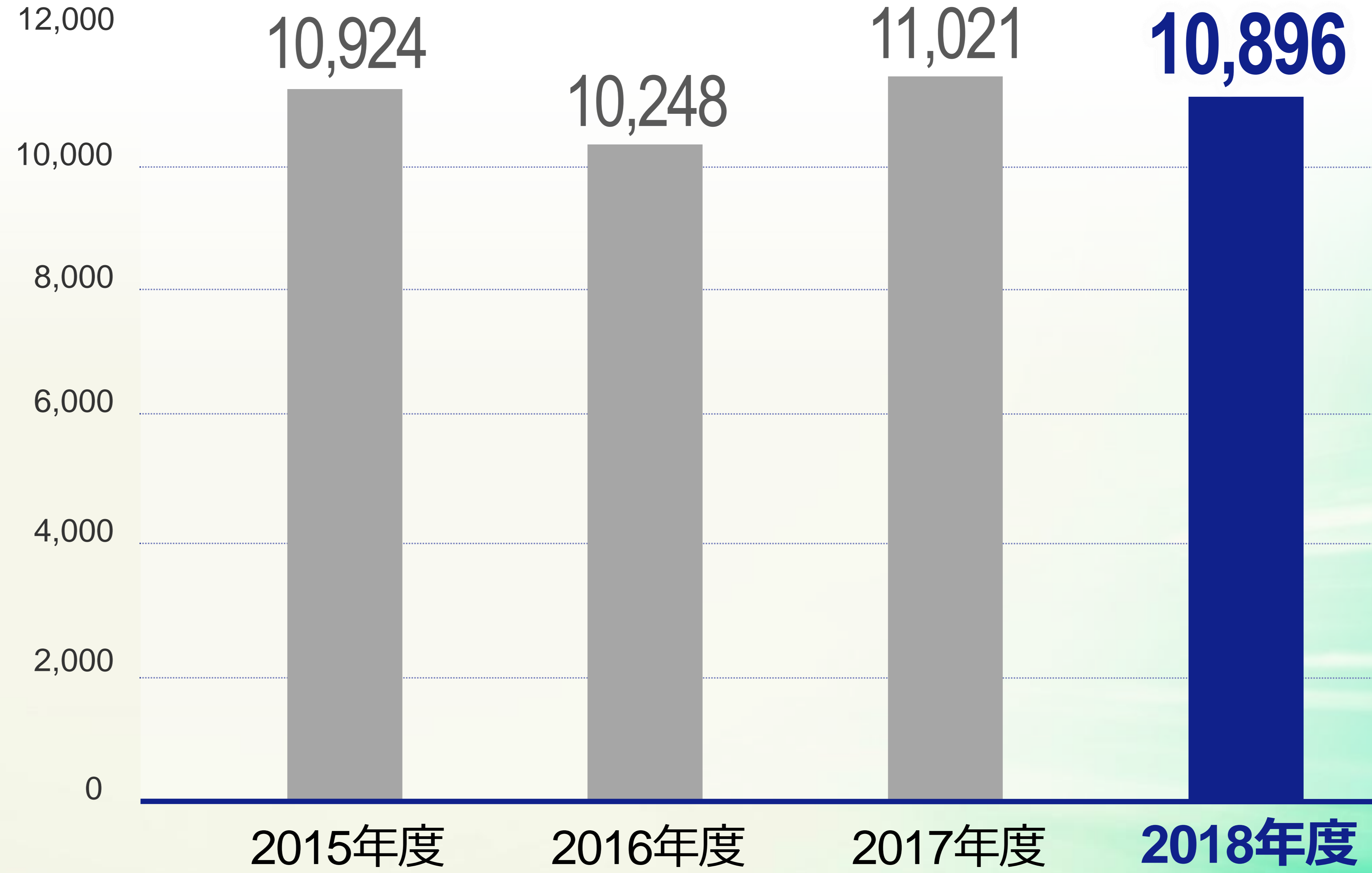
**2018年度 業績**

**売上収益**

**1兆 896 億円**

**前期比1.1%減**

(単位：億円)  
12,000



2017年度に  
対する  
為替影響額  
(億円)

USD	+0
EUR	-22
その他 通貨合計	-135
<b>合計</b>	<b>-157</b>

**2018年度 業績**

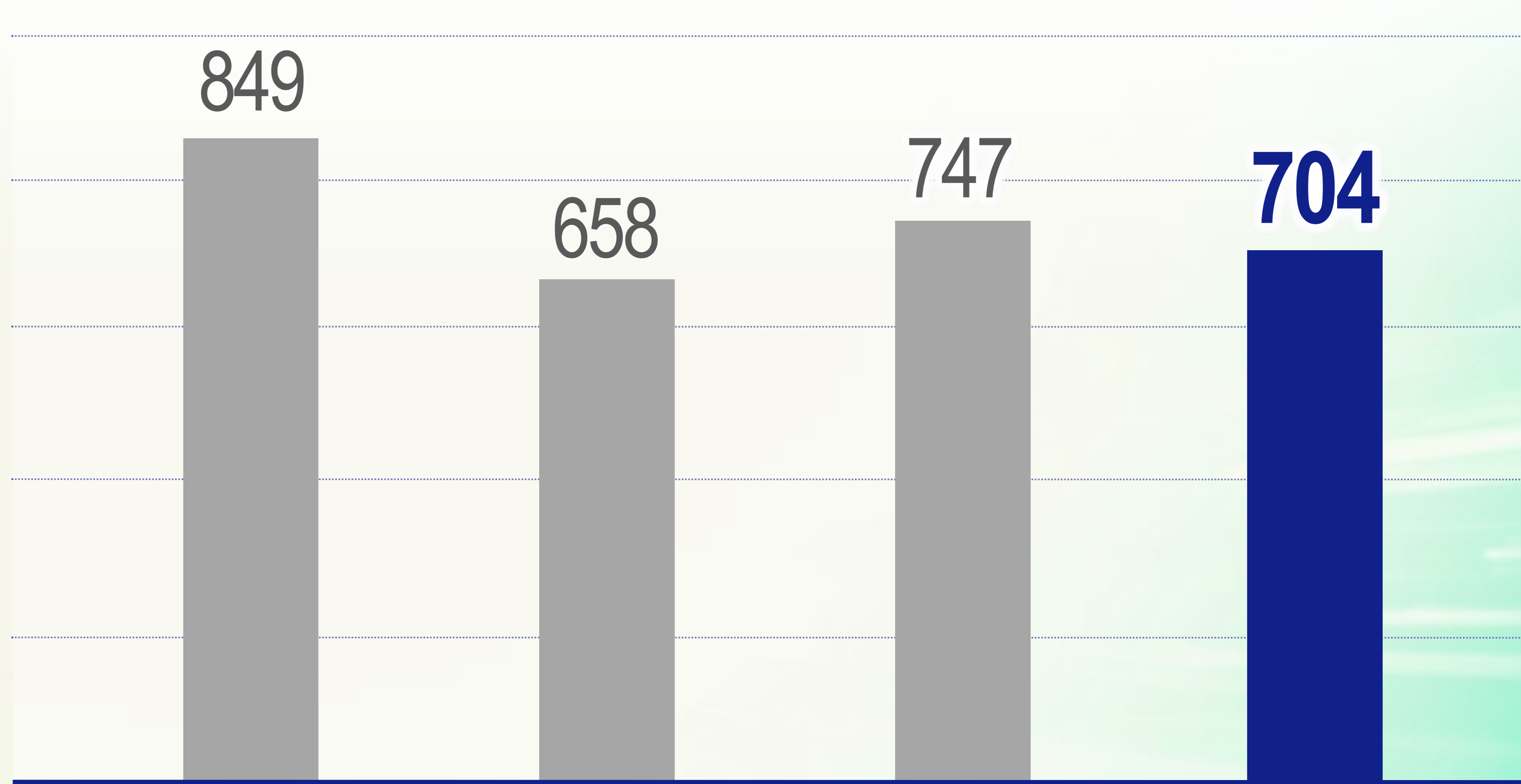
**事業利益**

**704 億円**

**前期比5.7%減**

(単位：億円)  
1,200

1,000  
800  
600  
400  
200  
0



2017年度に対する為替影響額 (億円)	
USD	+1
EUR	-14
その他通貨合計	-73
<b>合計</b>	<b>-86</b>

注 事業利益とは、IFRSの適用にあたり、エプソンが独自に開示する利益であり、日本基準の営業利益とほぼ同じ概念の利益です。

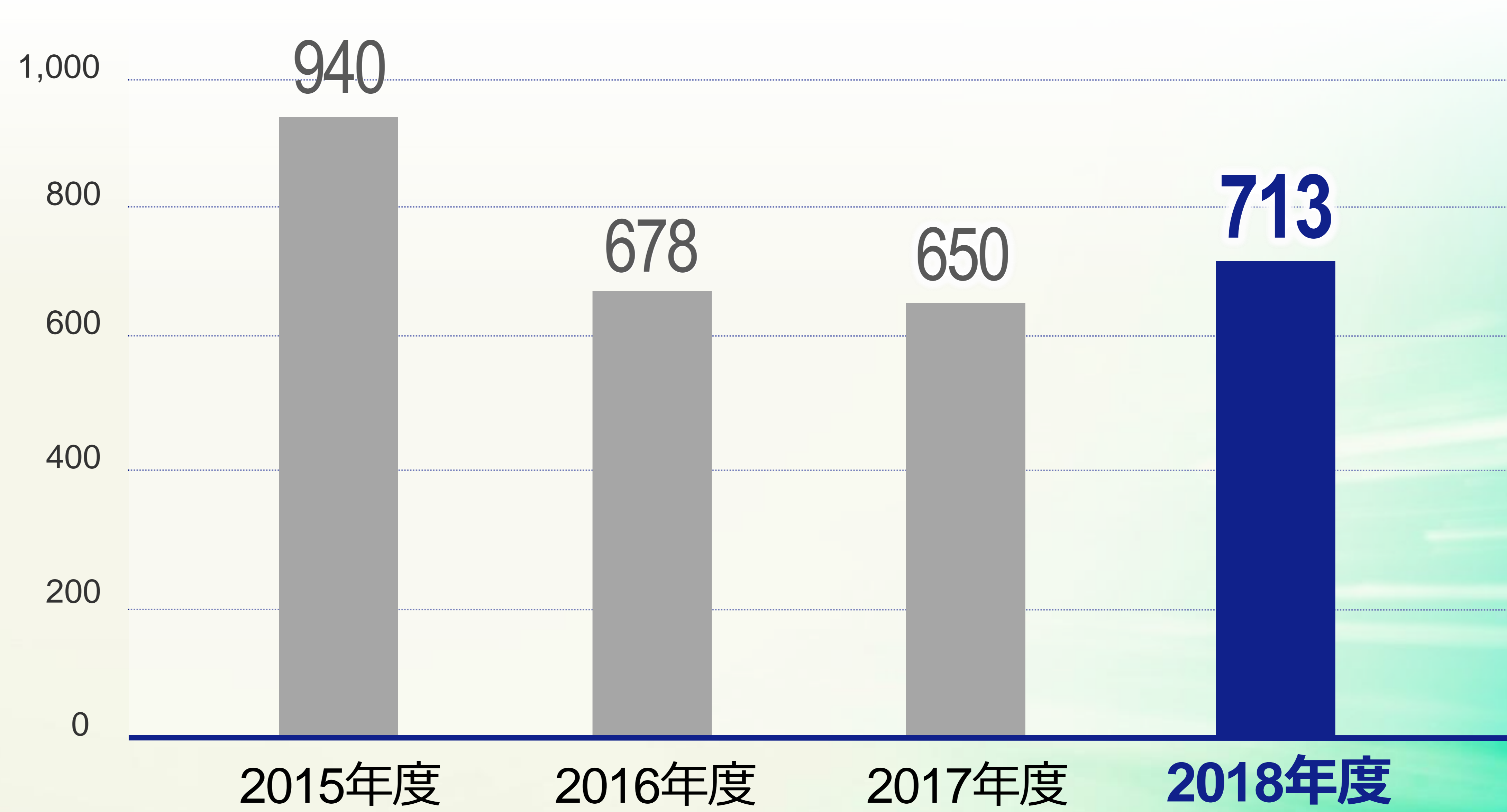
(単位：億円)  
1,200

**2018年度 業績**

**営業利益**

**713** 億円 

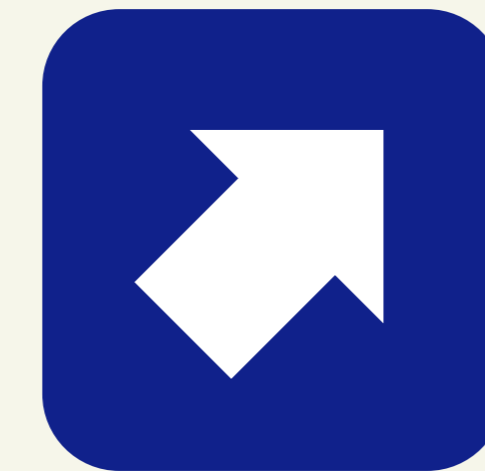
**前期比9.8%増**



## 2018年度 業績

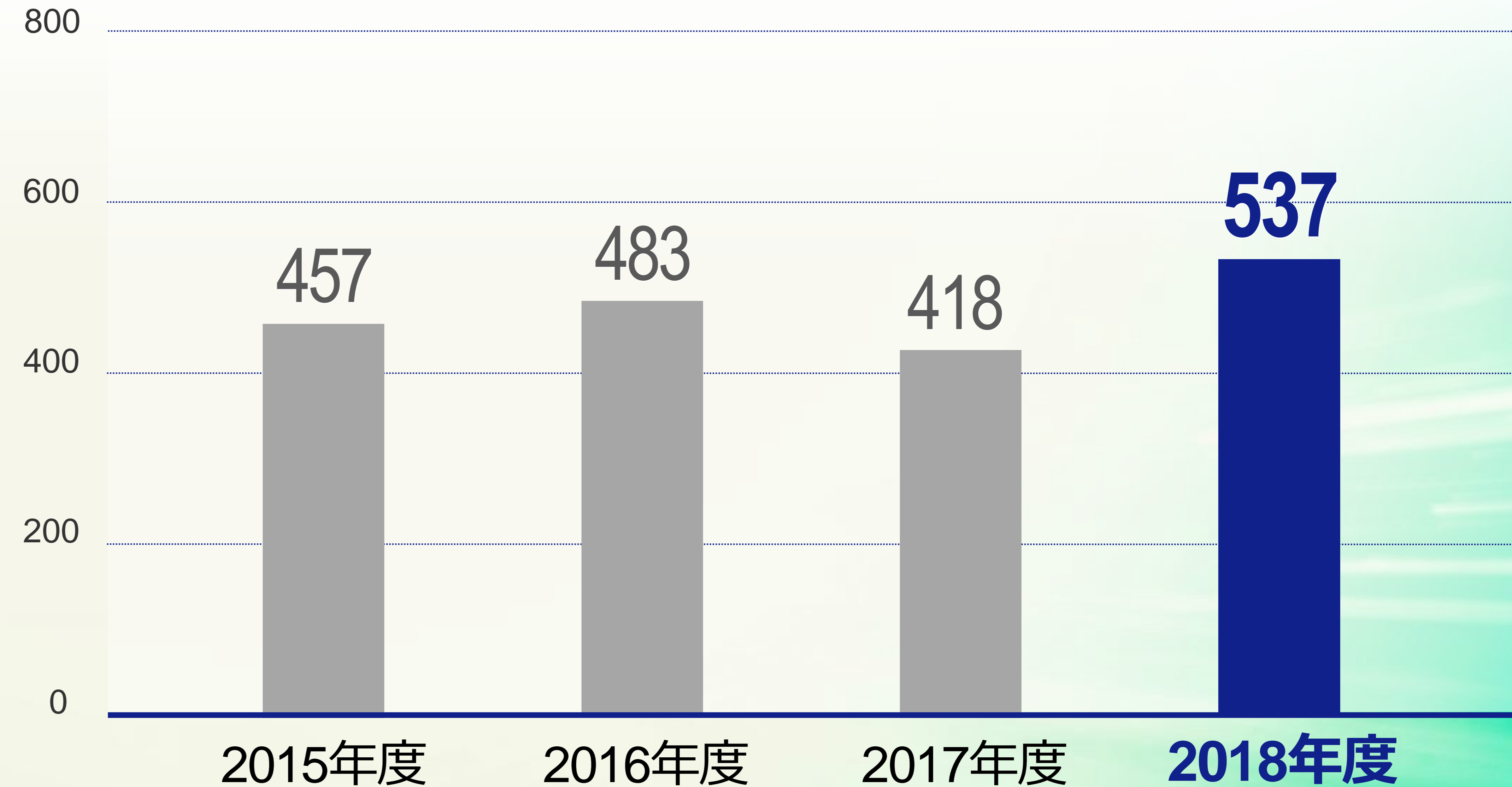
親会社の所有者に帰属する  
**当期利益**

**537** 億円



前期比**28.4%増**

(単位：億円)





# 中長期の経営戦略

私たちエプソンは  
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。



乾式オフィス製紙機



高速ラインインクジェット複合機

長期ビジョン Epson 25

ビジョンステートメント

「省・小・精の価値」で、  
人やモノと情報がつながる  
新しい時代を創造する

サイバー空間

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

Epson 25

「省・小・精の価値」

||  
スマート・環境・パフォーマンス

リアル世界

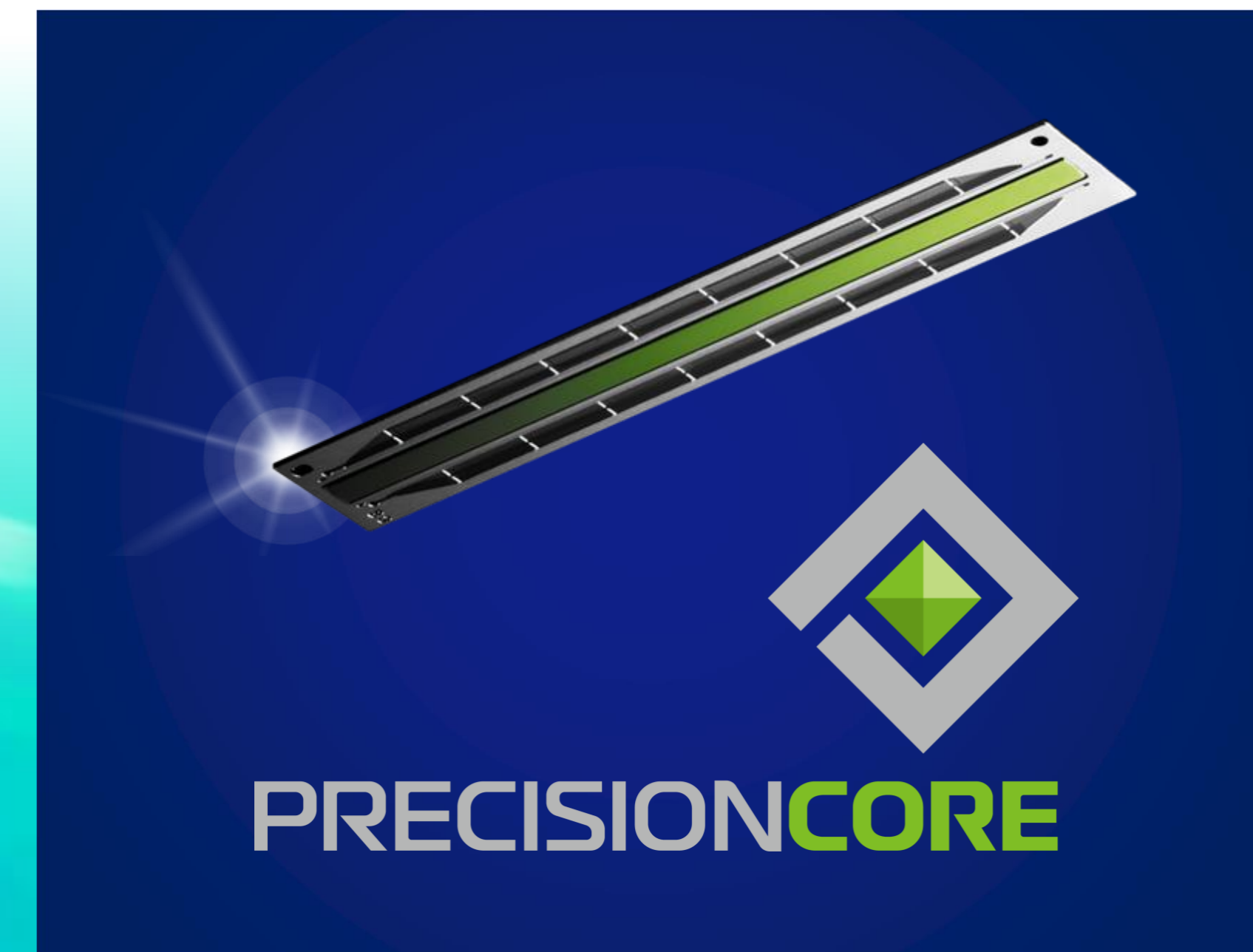
持続可能で  
豊かな社会の創出

長期ビジョン「Epson 25」の実現に向けて

# Epson 25 第2期中期経営計画

2019年 3月 発表

# 第1期中期経営計画の「成果」



PrecisionCore  
マイクロTFPプリントチップ



インクジェットプリントヘッドの  
新工場（長野県）



高速ラインインクジェット複合機

生産性向上

環境負荷低減

コア技術の強化

PrecisionCoreプリントヘッドの生産能力増強

今後の成長の核となる製品投入

# 第1期中期経営計画の「成果」



**Unlimited Printing**カード



**エプソンのスマートチャージ**

**販売体制整備（日本・西欧）**

**顧客知見の蓄積**

## 第1期中期経営計画の「課題」

既存のビジネスモデルに立脚した同業他社の価格攻勢

想定を上回る外部環境の変化

売上収益・事業利益・ROSともに計画未達

世の中の困りごとの解決・SDG s の実現

両立

事業成長

成長戦略（4つのイノベーション）

	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

価値創造

- オフィスでの生産性向上、環境負荷低減
- 在宅勤務やSOHOなど、分散型ワークスタイルの支援
- 商業・産業分野での生産性向上、省エネ、環境負荷・労働負荷低減
- 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環境の創造
- 日常生活からスポーツシーンまで生活に喜びと豊かさを提供
- 人の仕事をよりクリエイティブで高付加価値な分野へシフト
- IoTを活用したスマートな社会インフラ構築への貢献

エプソンが貢献するSDGs (2018年3月時点)



「Epson 25」のイノベーションの方向性

エプソンが貢献する13の目標



## 安定的な売上収益成長

2016～2018年度

### 第1期中期経営計画

- 基盤づくり
- 製品の仕込み

2019～2021年度

### 第2期中期経営計画

- 高い収益を生み出す事業運営への改革

2022～2025年度

### 第3期中期経営計画

- 高収益体質の確立

### 2025年度業績目標

売上収益	17,000 億円	ROS	12%
事業利益	2,000 億円	ROE	15%

前提為替レート： ¥115/USD、 ¥125/EUR

目指す姿は  
堅持



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

インクジェットイノベーション

消耗品に依存したビジネスモデルからの転換



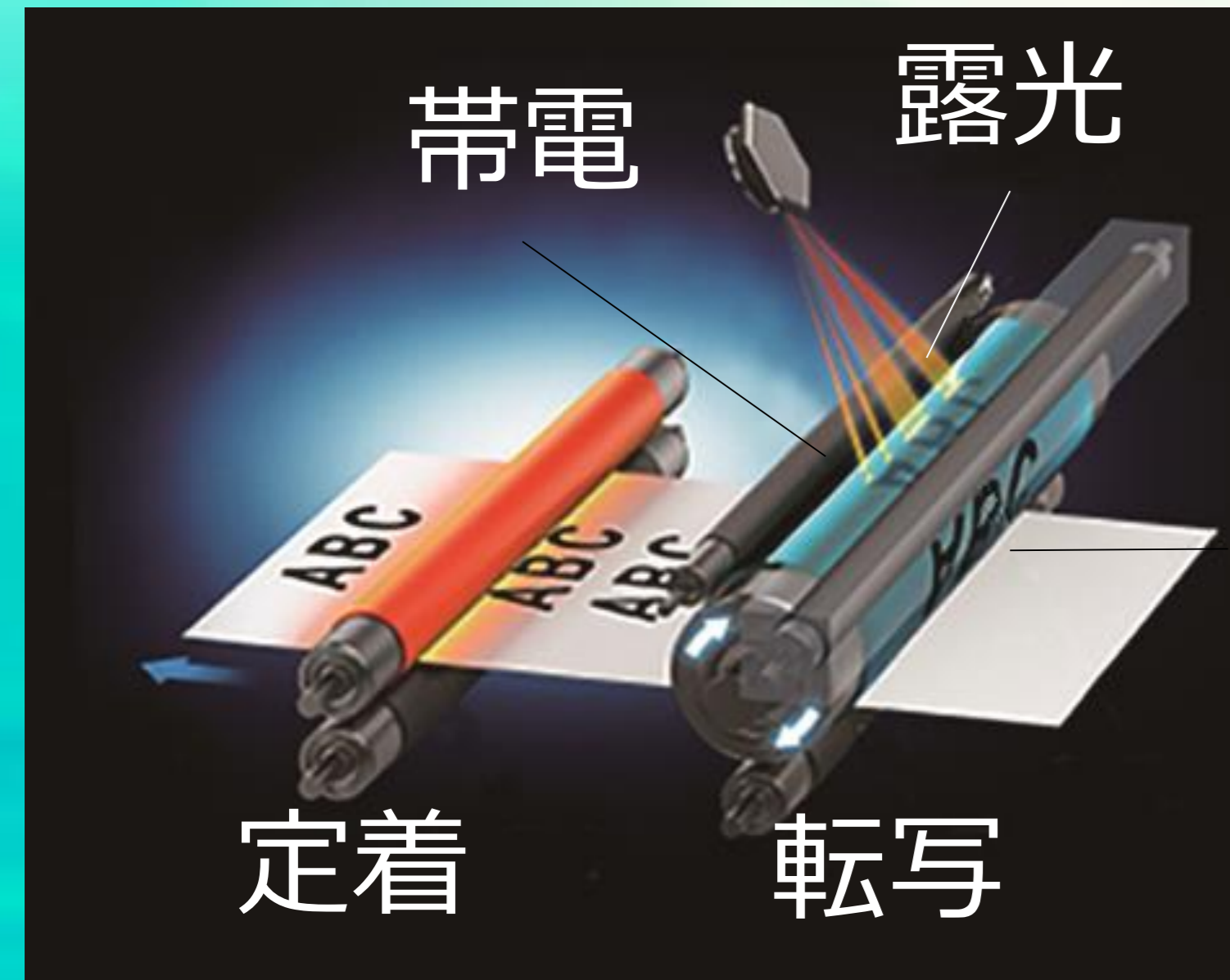
大容量インクモデルで  
インクカートリッジモデルや  
レーザープリンターを置き換え

オフィス市場開拓を加速

インクジェットイノベーション

消耗品に依存したビジネスモデルからの転換

レーザープリンター



複雑な構造  
熱を使う

現像

接触

熱・圧力

印刷開始

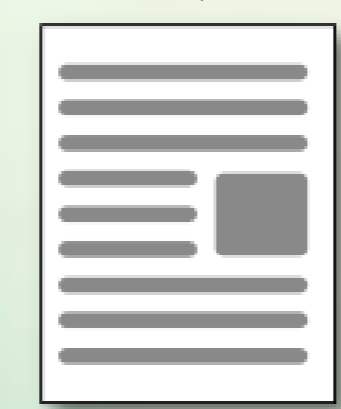
帯電

露光

現像

転写

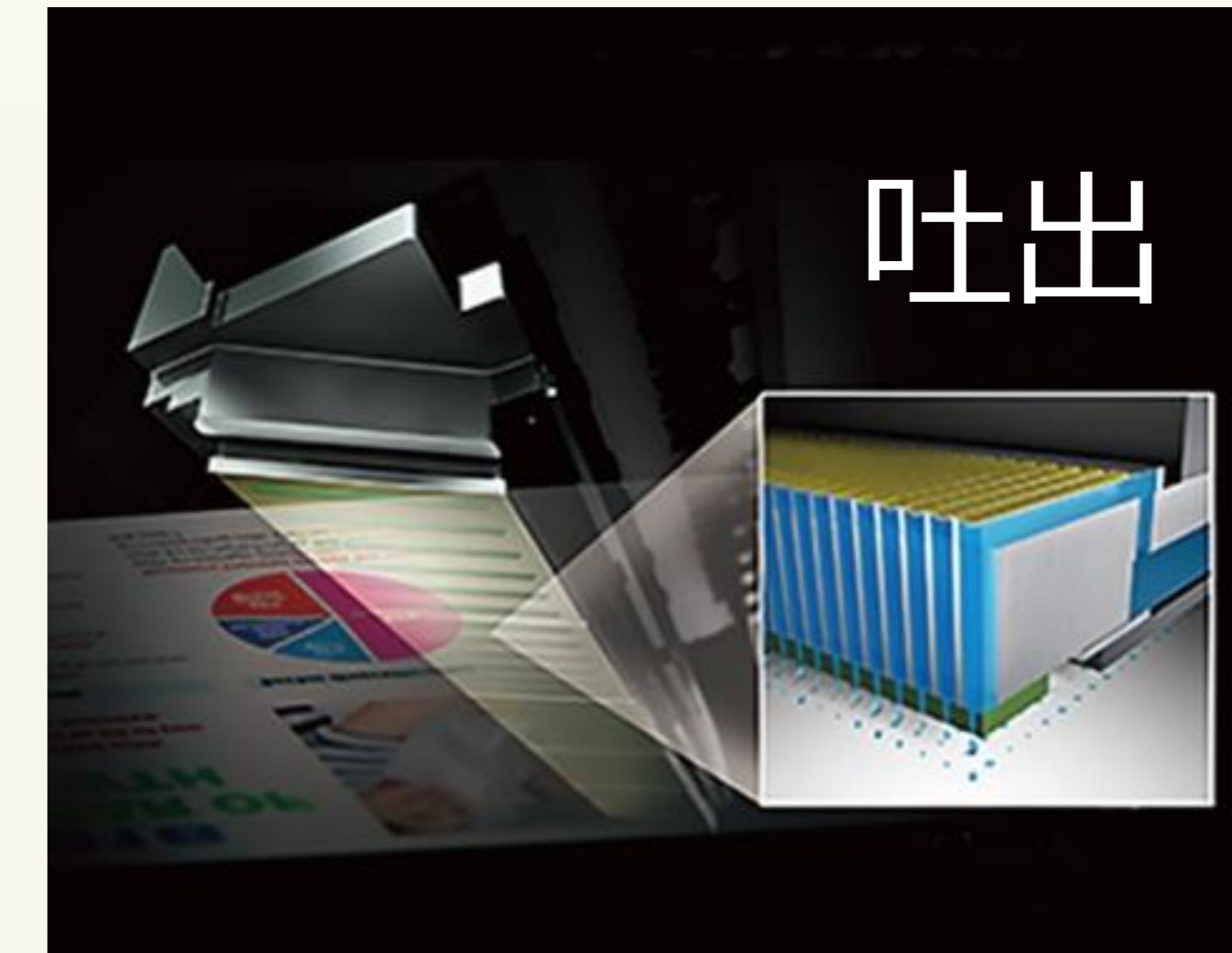
定着



吐出



エプソン  
インクジェットプリンター



シンプルな構造  
熱を使わない

低消費電力  
メンテナンス時間減  
高速化可能

業務コスト削減

インクジェットイノベーション

消耗品に依存したビジネスモデルからの転換

インクカートリッジモデル/レーザープリンター (イメージ)

大容量インクモデル (イメージ)

カートリッジモデル  
PX-M650Fの場合  
A4カラー  
約**13.5**円  
(税別)

大容量インクモデル  
EW-M770Tの場合  
A4カラー  
約**1.3**円  
(税別)

印刷コスト **高い**

消耗品の廃棄物 **多い**

印刷コスト **低い**

消耗品の廃棄物 **少ない**

消耗品に依存したビジネスモデルからの転換



レーザープリンター

世界的な  
環境意識の高まり

業務効率を求める  
企業姿勢



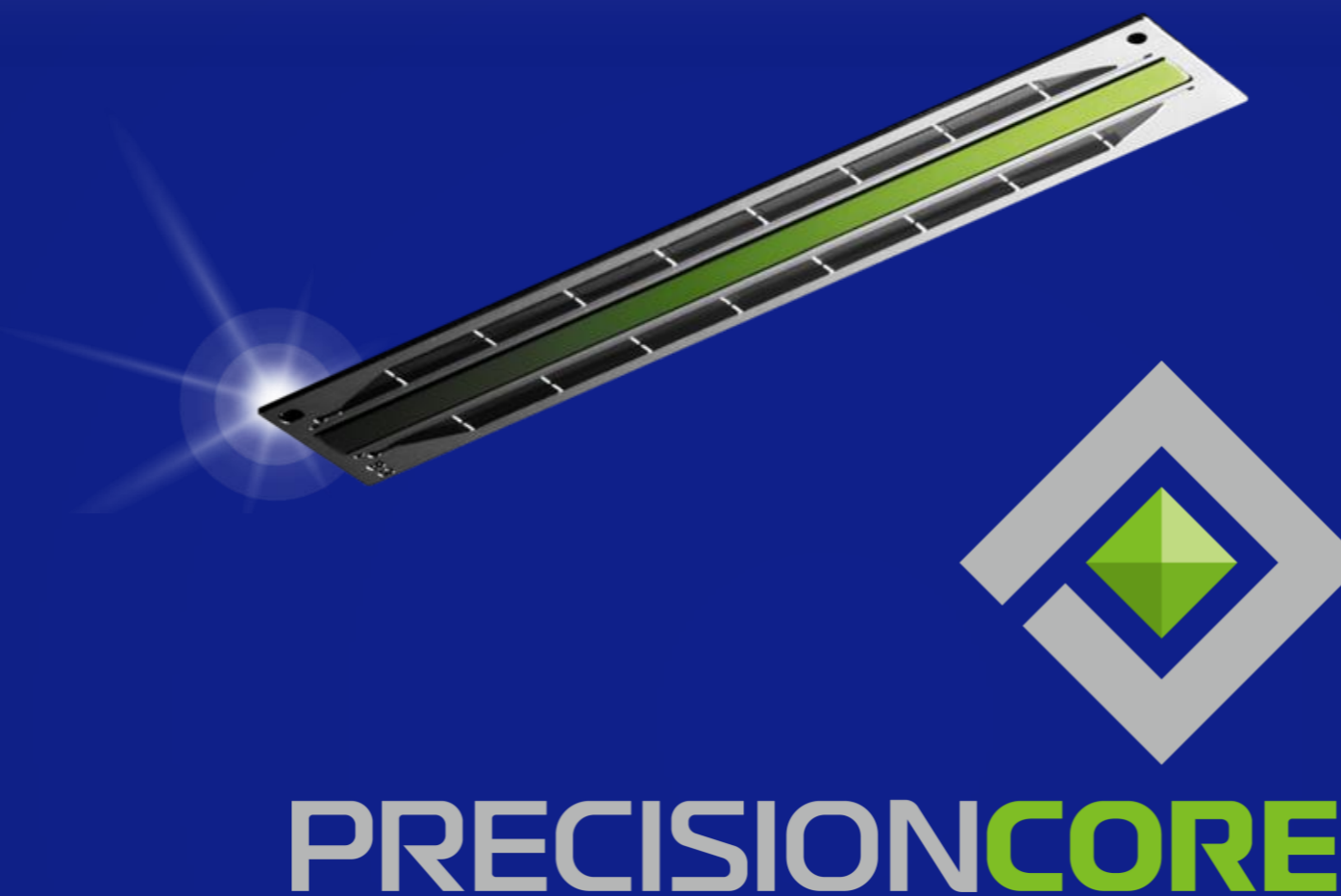
インクジェットプリンター

新興国を中心に  
大容量インクタンクモデルが浸透

高速ラインインクジェット複合機が  
文教・医療施設向けで高評価

インクジェットイノベーション

消耗品に依存したビジネスモデルからの転換



高速化  
可能

消耗品の  
廃棄物が  
少ない

メンテナンス  
時間減

低印刷  
コスト

低消費  
電力

インクジェットや大容量インクモデルの優位性への理解を進める取り組みを強化

# インクジェットイノベーション

# 急激なデジタル化への転換を主導

【捺染印刷の業務プロセス】

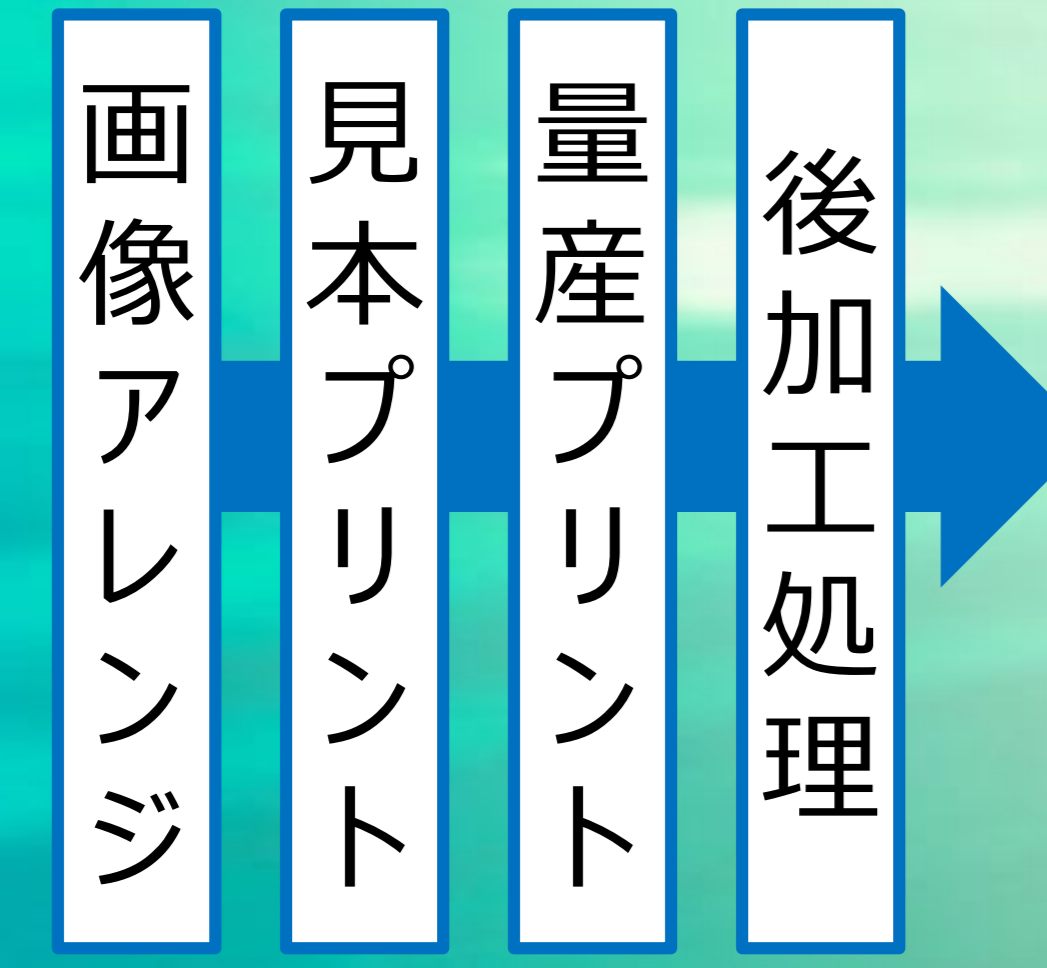
1.5 ~ 2ヶ月

アナログ方式



インクジェット方式

3日 ~ 2週間



## 産業プロセスを変える



印刷の業務プロセス **多** 廃棄物 **多**



印刷の業務プロセス **少** 廃棄物 **少**

# 商業・産業領域の 取り組みを大きく変更



インクジェットイノベーション

急激なデジタル化への転換を主導

プラットフォーム化

協業

プリントヘッド外販

オープンイノベーション

高生産性製品のラインアップを一気に拡大

独力では応えられなかったニーズに対応し、  
ビジネスを拡大

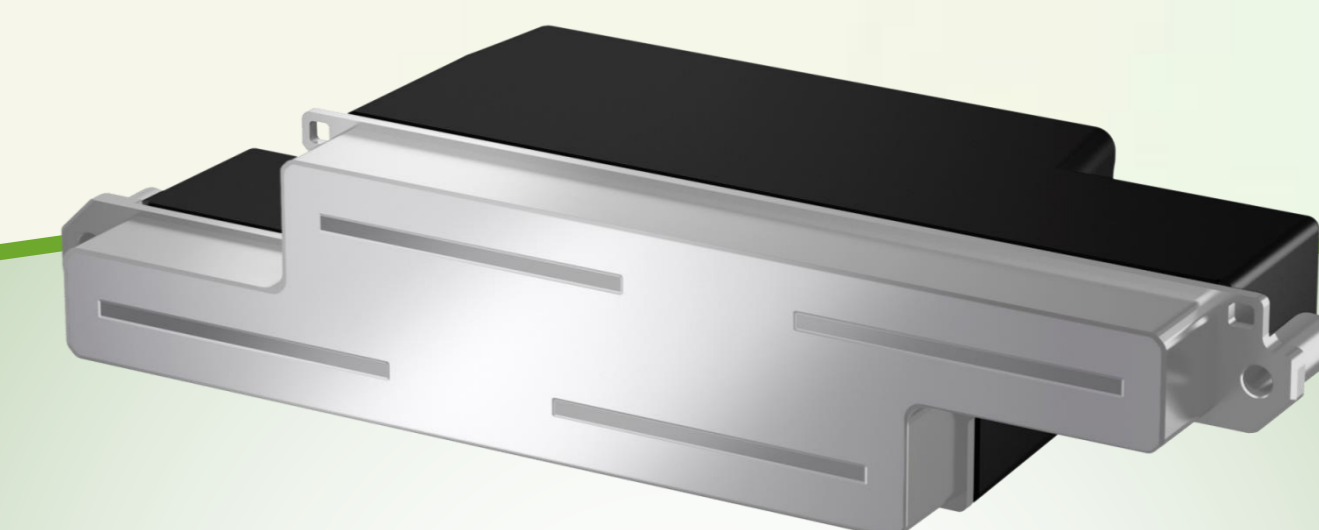


装置メーカー

材料メーカー

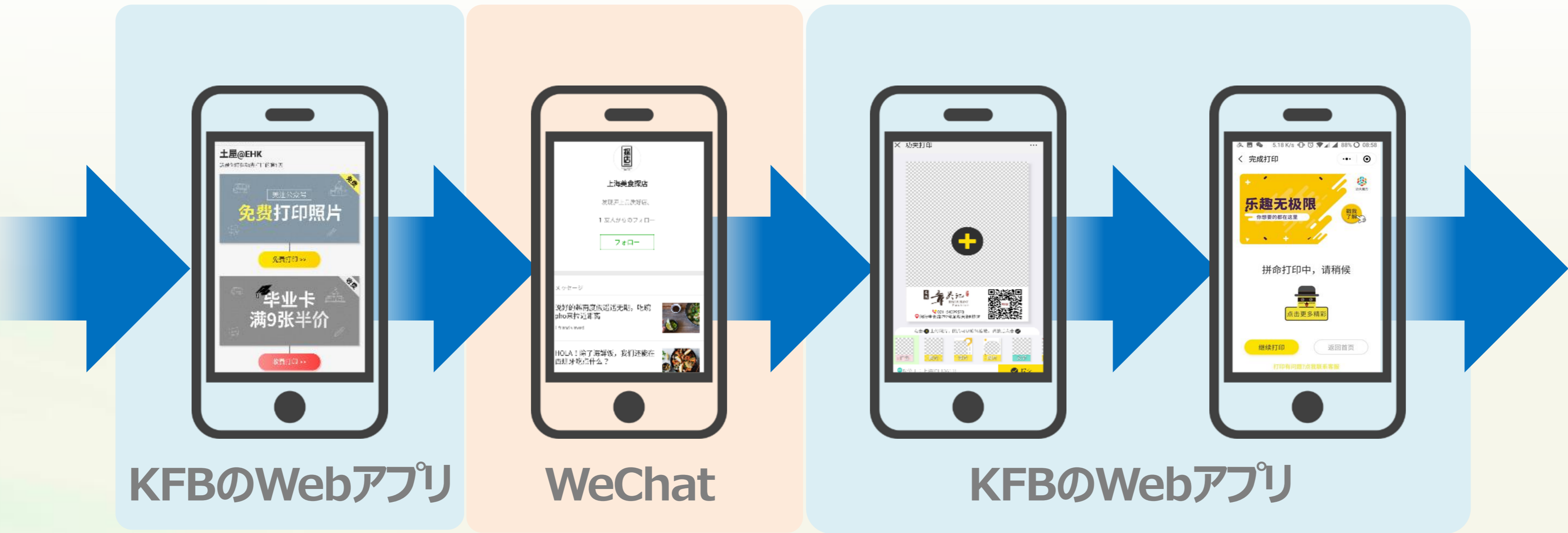
エプソン プリントヘッド

研究機関



インクジェットイノベーション

急激なデジタル化への転換を主導



① WeChatのアプリを使ってユーザーのスマホでQRコードをスキャン

② スマホで操作して印刷実行

③ 印刷完了

新たなプリンティングサービスやソリューションを創出

広告付き写真を  
無料印刷



ビジュアルイノベーション

市場での存在感の向上と新市場の開拓



第1期中期経営計画

レーザー光源搭載プロジェクターの市場投入

着実にシェアを拡大

第2期中期経営計画

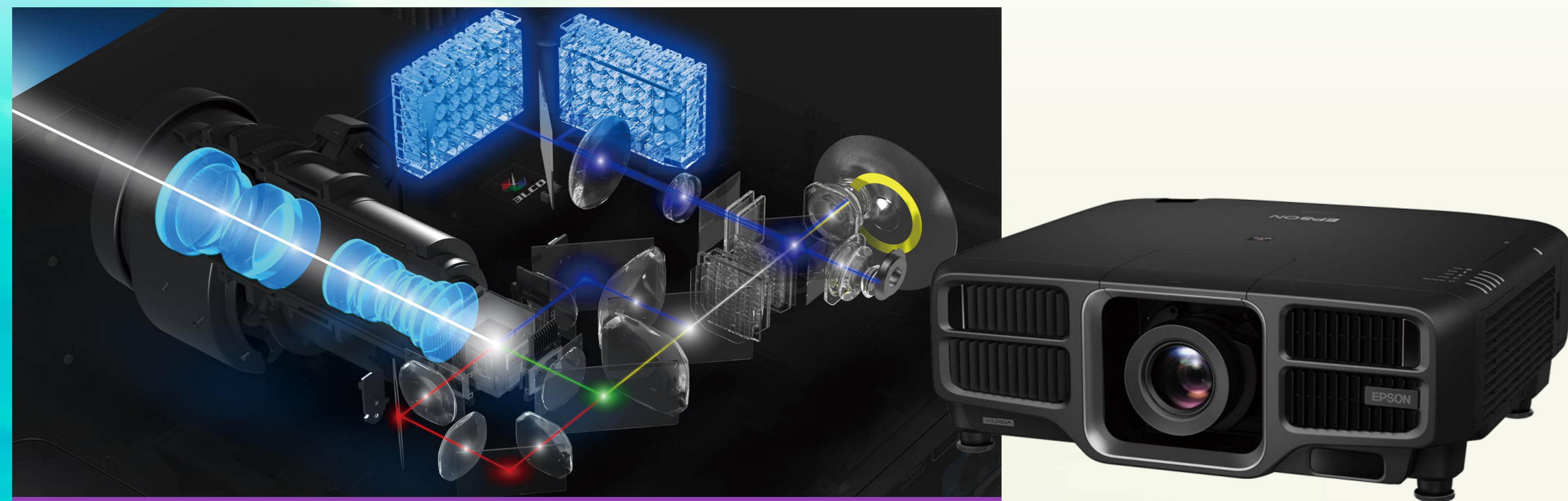
プラットフォーム化で効率的にラインアップ拡大

市場での存在感の向上と、新市場開拓を進める

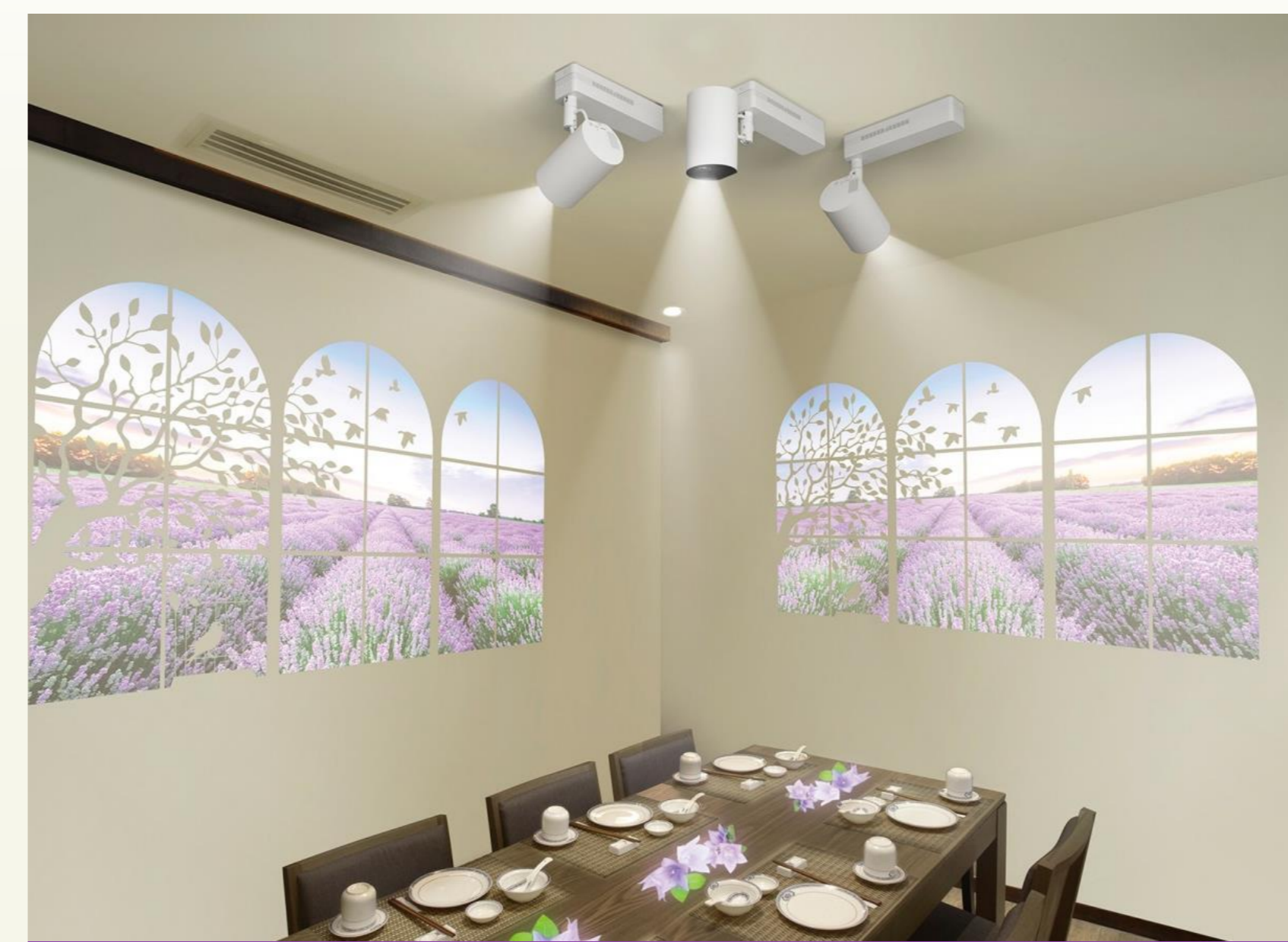


高光束領域

ライティングモデル



レーザー光源エンジン



レストラン



ショーウィンドー

フラットパネルに対抗、成長を加速

空間演出需要を創出



ホーム領域



5月にコンパクトプロジェクターを投入

ホーム用超短焦点やスマートグラス ラインアップ拡充

エプソンオリジナルブランド

ムーブメント

セイコービジネス



TRUME



ORIENT STAR



(販売：セイコーウォッチ株式会社)



成長のさらなる加速と主柱事業化に向けた基盤強化



製造ライン活用

バックヤード、日常生活

**大きな可能性を秘めた市場**



ロボティクスイノベーション

成長のさらなる加速と支柱事業化に向けた基盤強化

- AI
- 力覚センサー
- ビジョンセンサー



協業



「ヒト協調」市場へ参入

商品力・ソリューション提案力強化



## ビジネスモデルの多様化に対応した製品ポートフォリオの再構築

### グローバルオペレーションの強化

- 提案型営業力強化に向けた組織整備と人材投入
- 全社統合IT基盤整備

### メリハリのある投資・費用執行の統制

- さらなる成長の可能性があるプリンターとロボティクスを中心に投入

安定的な売上収益成長

2016～2018年度

第1期中期経営計画

- 基盤づくり
- 製品の仕込み

2018年度 実績

**10,896億円**

売上収益

**704億円**

事業利益

ROS

**6.5%**

ROE

**9.5%**

為替レート (円)  
USD/EUR/他通貨

**111円/128円/93**

2019～2021年度

第2期中期経営計画

- **高い収益を生み出す事業運営への改革**

2021年度 目標

**12,000億円**

**960億円**

**8%**

**継続的に10%以上**

**110円/125円/92**

2022～2025年度

第3期中期経営計画

- 高収益体質の確立

2025年度 目標

**17,000億円**

**2,000億円**

**12%**

**15%**

**115円/125円/100**

他通貨：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、2025年度目標を100とした指数

## 第2期中期経営計画

**利益配当：  
連結配当性向**

**40%程度を目標**

**自己株式取得**

**株価水準や資金の状況などを総合的に勘案し、必要に応じて機動的に実施**

2018年度 配当

**1株あたり 年間 62円の予定**

2019年度 配当

**1株あたり 年間 62円の予想**

エプソンが貢献するSDGs(2018年3月時点)



よりよい社会の実現に  
「なくてはならない会社」として  
中心的な役割を果たす

# オフィス環境の革新を目指して



コストや資源を気にせず印刷できる資源循環サイクルを実現し、  
さらなる環境負荷の低減に貢献

# ものづくりプロセスの革新を目指して



アナログ印刷  
印刷の業務プロセス  
廃棄物 **多**



デジタル印刷  
印刷の業務プロセス  
廃棄物 **少**

## Color Control Technology



インクジェット技術やColor Control Technologyによる  
アナログからデジタルへ産業プロセスの転換



導入のハードル **低**

自動化の範囲 **大**

AIとセンシング技術による  
単純作業からの解放  
工場や現場での作業革新に貢献

# Exceed Your Vision

私たちエプソンは、製品・サービスを通して、  
常にお客様に驚きや感動をお届けします。

私たちは、技術革新を通じて、  
世界中の人々の創造力をかきたて、それを具現化する力となっていきます。





**EPSON**  
EXCEED YOUR VISION