

未来は光でおもしろくなる

USHIO

ラジオNIKKEI「相場の福の神 注目企業 I Rセミナー in 東京」

ウシオグループの強みと成長戦略

2023/11/23

東証プライム

6925

ウシオ電機株式会社

本日のAGENDA

1 社会を支える光

2 当社の紹介

3 Vision 2030と成長戦略

4 株主還元

本日のAGENDA

1 社会を支える光

2 当社の紹介

3 Vision 2030と成長戦略

4 株主還元

“光”とは

エネルギーとしての多彩な “光” の機能

短い ← 波長 → 長い



ウシオの “光”

洗う

検査する

並べる

固める

描く

殺菌・分解する

治療・ケアする

魅せる

育てる

加熱する

守る・防ぐ

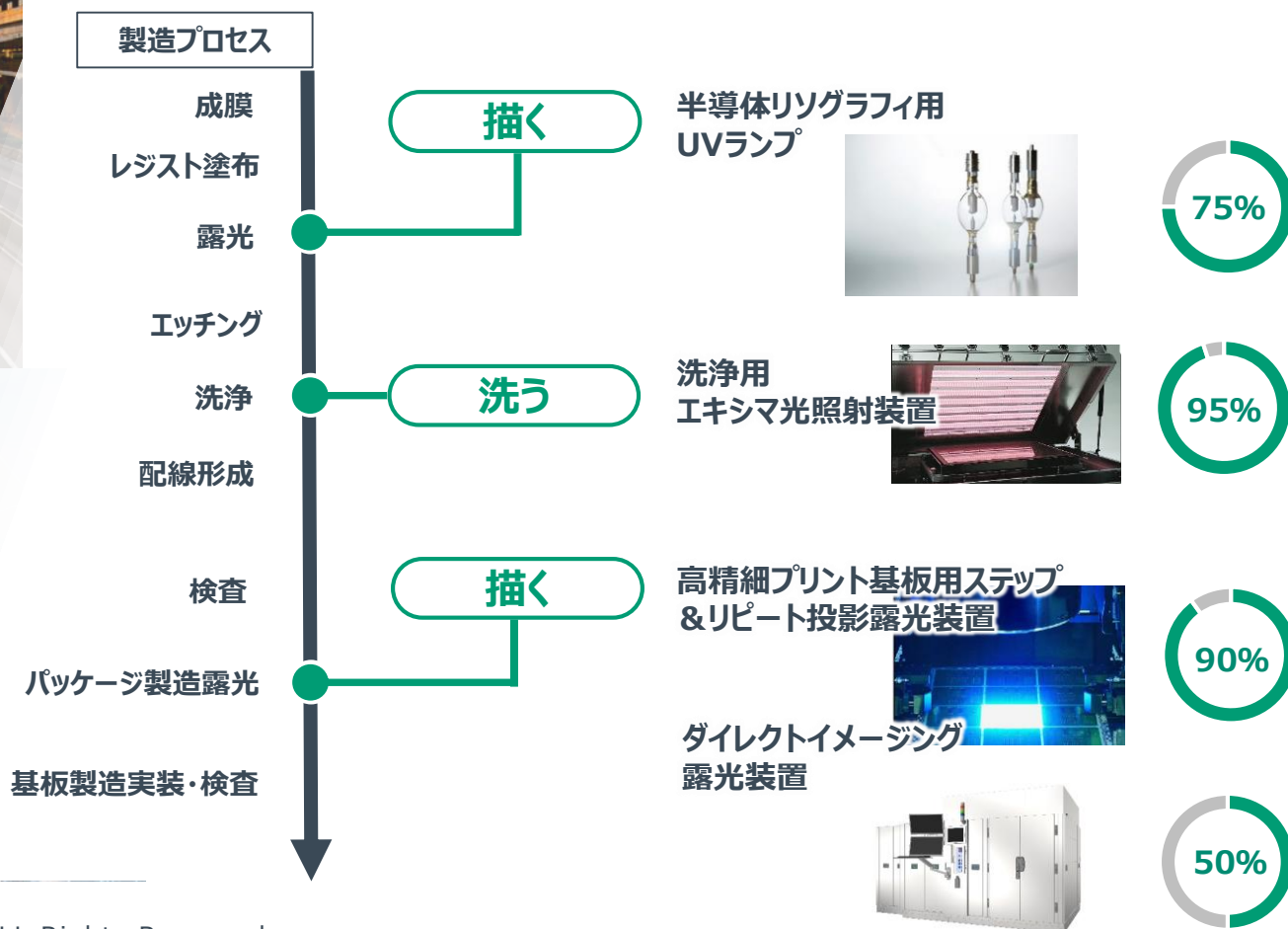
測定する

獲る

“光”の使い途

スマートフォン・パソコン・
車載用などの
半導体製造

これから作るIoTや自動運転、そして身近なモバイルなど、あらゆる場所を支える半導体の製造工程でウシオの光技術が使われています



“光”の使い途

フラットパネルディスプレイ 製造

テレビやスマートフォン、パソコンの液晶パネルの進化、
その性能向上やパネルの貼り合わせに
ウシオの光が使われています

薄膜トランジスタ(TFT) 製造プロセス

ガラス基板

洗浄

露光

セル工程

洗浄

配向処理

洗浄

偏光板貼り付け

洗う

描く

並べる

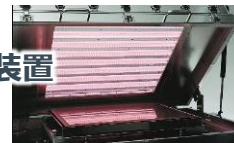
固める

パネル洗浄用
エキシマ光照射装置

液晶リソグラフィ用
UVランプ

光配向装置

液晶パネル
貼り合わせ装置



95%

70%

80%

70%

“光”の使い途

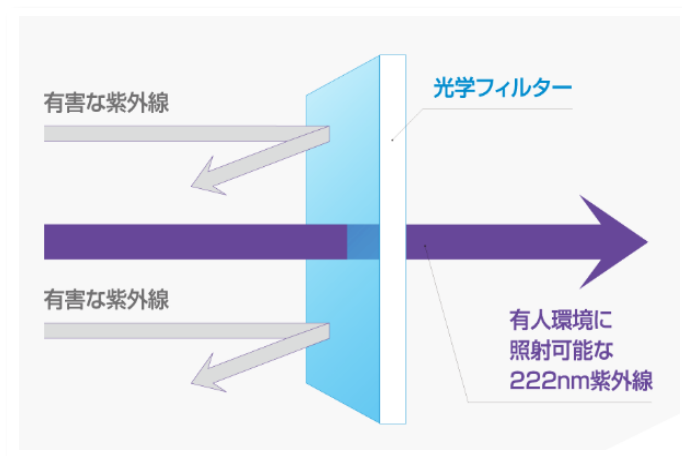
環境衛生用途

衛生環境の向上にウシオの紫外線が使われており、
医療現場や公共施設などでの
安心・安全な環境の提供に貢献しています



除菌する

Care222® iシリーズ



“光”の使い途

映画館・テーマパークなどの
映像装置

映画館やテーマパーク、万博のような国際イベントで、
ウシオの映像システムが迫力と感動を演出しています

魅せる

シネマプロジェクター用ランプ



65%

デジタルシネマプロジェクター



35%

Photo Courtesy of Expo 2020 Dubai

“光”の使い途

オフィス・家庭などの
プリンター・コピー機

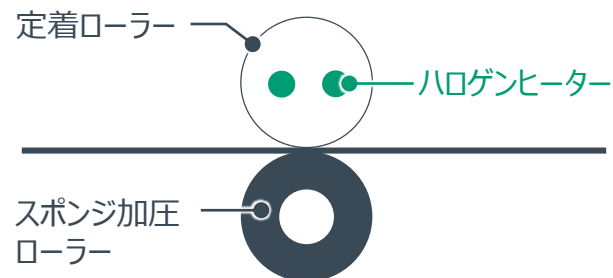
オフィスや家庭で使われるプリンターやコピー機では、
ウシオの光がトナー定着用に使われています

固める

トナー定着用ハロゲンヒーター



80%



本日のAGENDA

1 社会を支える光

2 当社の紹介

3 Vision 2030 と 成長戦略

4 株主還元

ウシオの原点

光をあかりとして、エネルギーとして利用し、
新しい光市場を創造する。

1964

牛尾治郎により
「ウシオ電機株式会社」が創立



ウシオ工業*から受け継いだ
「小さな光」に未来を託しました。



*ウシオ電機の前身となる牛尾工業株式会社の電機事業部から社名変更し「ウシオ工業」が始動

ウシオの歴史

スマートフォンや液晶ディスプレイ、
半導体などの技術革新に大きく貢献

光学技術を駆使した
ソーラーシミュレーター用光源を
宇宙開発事業団（現JAXA）
に納品
光源メーカーとしての地位確立



1970s

1964

牛尾治郎が姫路に
ウシオ電機を設立



1980s

産業界でも早い
グローバル進出



1990s

エレクトロニクス分野に進出
光のエネルギー活用加速



2000s

シネマをはじめとした
ビジュアルイメージング
分野でデジタル化を
支え規模の拡大



2010s

2020s

ライフサイエンス
分野へ進出
培った光技術を
展開



2022年度
売上高
1,750億円

私たちの約束

未来は光でおもしろくなる

「光」とは何か。

ウシオは創業以来、その答えを探し続けています。
未来を変えてしまう力が、「光」にはきっと、あるからです。

環境にやさしく持続可能な開発ができる未来。
映画でしか見たことのないような、ハイテクな未来。
これまで救えなかった命が救える未来。

「光」でなら、未来は想像を超えることができる。
そう信じて、私たちは今日も「光」の可能性に挑戦し続けています。

数字で見る今のウシオ

設立

1964年

売上高

1,750^{*1}億円

営業利益率

9.1^{*1}%

海外売上高比率

78.3^{*1}%

海外従業員比率

55.3^{*1}%

自己資本比率

75.4^{*1}%

配当性向

43.2^{*1}%

グループ従業員数

5,357^{*1}人

社外取締役比率

58.3^{*2}%

*1 2023年3月期、または2023年3月末時点

*2 2023年6月末時点

事業領域



- 半導体
- フラットパネル
- 精密機器
- 電子部品
- 光化学
- 印刷
- 産業機械
- オフィス、ドキュメント用光源 など



- プロジェクター用光源
- 商業施設用照明
- 景観照明・演出
- ステージ、スタジオ照明 など



- 医療
- 自然環境
- 農業
- 海洋・漁業
- セキュリティ
- エネルギー
- 宇宙開発 など

事業セグメントと主な事業領域

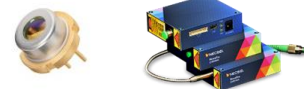
Life Science

紫外線治療器などの
医療機器



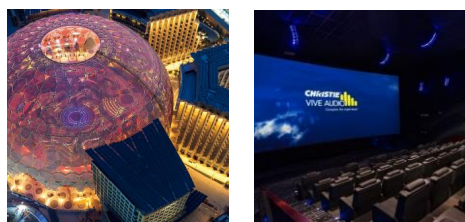
Photonics Solution

LED、レーザー
(デバイス、モジュール)



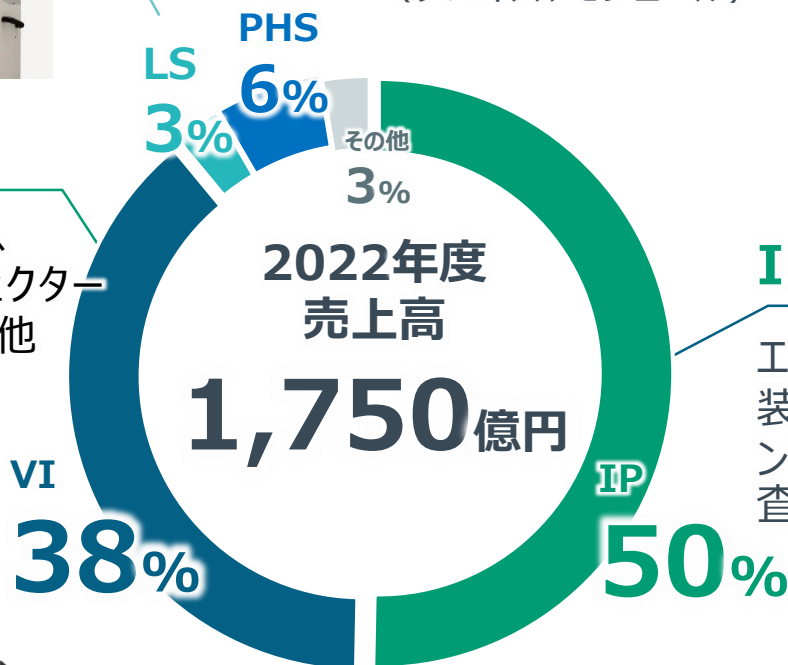
Visual Imaging

デジタルシネマプロジェクター、
一般映像用デジタルプロジェクター
およびプロジェクター用ランプ他



Industrial Process

エレクトロニクス分野向け光学
装置、および自社製装置用ラ
ンプ、EUVリソグラフィマスク検
査用EUV光源他



ウシオ の強み

光のニッチトップ
高シェア製品を多数保有



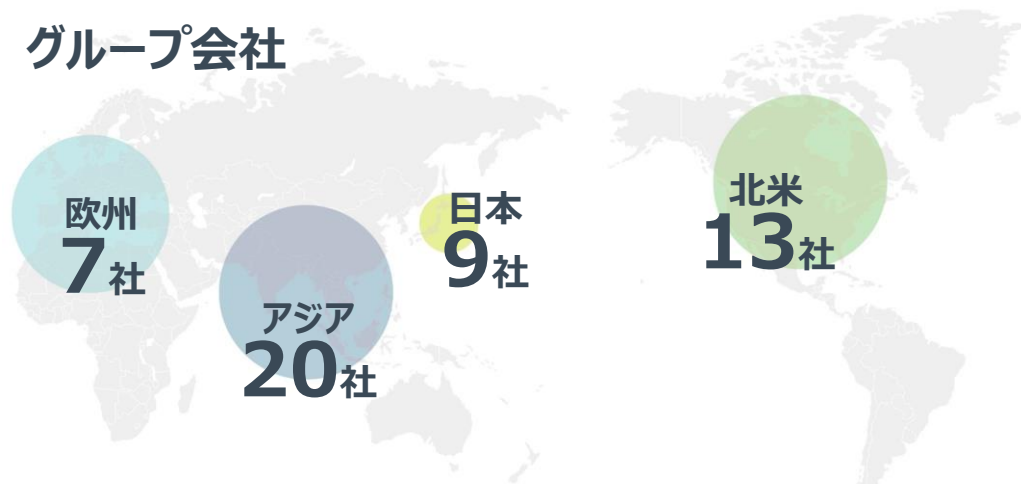
グローバルな顧客接点と
価値提供基盤

光をあやつる力
&
光で課題を解決する力

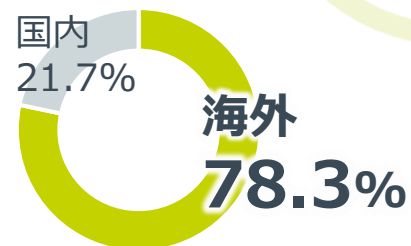
ウシオの強み

グローバルな顧客接点と価値提供基盤

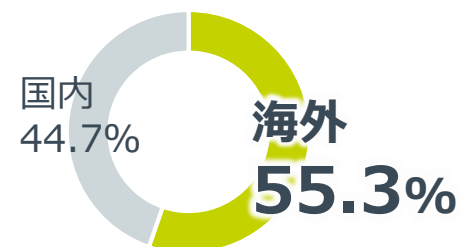
グループ会社



海外売上高*



海外従業員比率*



2023年3月末時点

01

ウシオの強み

光をあやつる力 & 光で課題を解決する力

価値創造の仕組み



02

ウシオは光のプロフェッショナルとして 世の中の**技術革新のボトルネックを“光”で解決**してきました。

1960s 1970s 1980s-1990s 2000s 2010s 2020s

- 1960s
 - ・モノクロからカラー映画への移行
 - ・OA化の潮流
- 1970s
 - ・大阪万博
 - ・宇宙開発計画
- 1980s-1990s
 - ・ノートパソコン普及
 - ・液晶テレビ普及
- 2000s
 - ・映画のデジタル化進展
- 2010s
 - ・スマートフォンをはじめとした新たな電子デバイスの普及
- 2020s
 - ・IoT、AIの進展

魅せる

- シネマプロジェクター用ランプ事業開始



固める

- OA化の潮流を促進
- トナー定着用ハロゲンヒーターランプの開発

描く

- 半導体技術の革新に大きく貢献
- 半導体リソグラフィ用超高圧UVランプの開発

洗う

- 液晶ディスプレイの普及に貢献
- パネル洗浄用エキシマ光照射装置の開発



魅せる

- シネマコンプレックスの普及や市場規模の拡大に貢献
- デジタルシネマプロジェクターの開発



並べる

- スマートフォンなどモバイル端末の普及が加速
- 光配向装置の開発



殺菌・分解する

- 安心・安全な環境の提供に貢献
- 抗ウイルス・除菌用紫外線照射装置の開発

描く

- 次世代半導体の進化・実現に貢献
- 高精細プリント基板用ステップ&リピート投影露光装置の開発

ウシオの立ち位置

高シェア製品を多数保有 光のニッチトップというポジショニングの確立



本日のAGENDA

1

社会を支える光

2

当社の紹介

3 Vision 2030と成長戦略

4

株主還元

Vision 2030（2030年のありたい姿）

Mission

あかり・エネルギーとしての光の利用を進め、
人々の幸せと社会の発展を支える

Vision

「光」のソリューションカンパニーへ
社会価値拡大を通じてウシオの経済価値拡大へ

Industrial Process

便利・快適

光加工技術を通じ、
便利で快適な
社会基盤づくりを
支えます

Visual Imaging

感動・共有

映像・照明技術を通じ、
人々に感動・幸福を
提供します

Life Science

安心・安全

光技術を応用し、
地球と人々の健康を
支えます

事業別戦略

Industrial Process

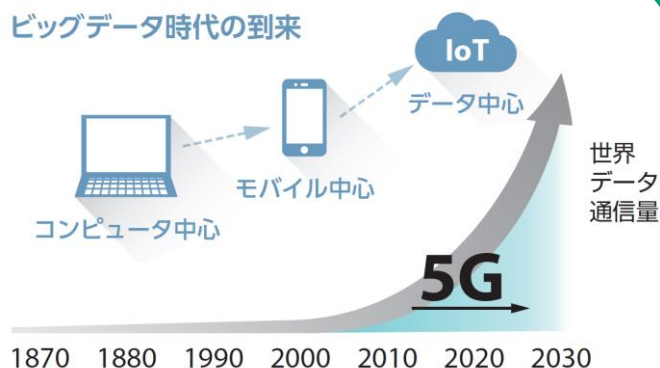
便利・快適

光加工技術を通じ、便利で快適な社会基盤づくりを支えます

今後の事業環境想定

半導体市場は一旦減速後、
再成長へ

環境負荷低減ニーズに伴う
製造プロセス見直しが加速



成長の取り組み



- ・成長製品である最先端ICパッケージ基板向け露光装置やダイレクトイメージング露光装置による確実な収益確保
- ・EUVフォトリソマスク検査用EUV光源の中長期の機会拡大に向けた取り組み強化
- ・ものづくりの光プロセス提案による新たな事業基盤確立
- ・ランプ領域の需要の着実な取り組みによる安定収益の確保

課題・重点施策

- ・ 有望製品の生産能力拡充
- ・ 競争優位性の維持、向上による採用機会の拡大
- ・ 性能向上投資継続
- ・ 販売力及びカスタマーサービス強化による需要の取り込み

事業別戦略

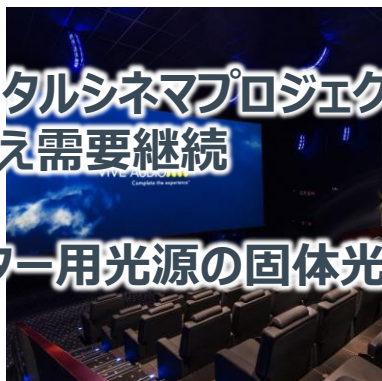
Visual Imaging

感動・共有 映像・照明技術を通じ、人々に感動・幸福を提供します

今後の事業環境想定

堅調なデジタルシネマプロジェクター置き換え需要継続

プロジェクター用光源の固体光源化進展

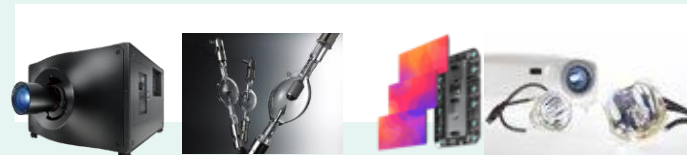


高度な映像演出ニーズの拡大

エネルギー価格の高騰

Photo Courtesy of Expo 2020 Dubai

成長の取り組み



・ソリューション化を進め、2030年に向け事業構造を変革

課題・重点施策

- ・ワンストップソリューション提供体制の構築と高付加価値提案の強化
- ・業績悪化リスク要因への対応（サプライチェーンマネジメント、キセノンガス高騰、ランプ需要減）
- ・BSを重視した事業推進継続

事業別戦略

Life Science

安心・安全 光技術を応用し、地球と人々の健康を支えます

今後の事業環境想定

気候変動対策



食料対策

健康寿命の延伸



成長の取り組み



- ・将来の新事業創出加速に向けた有望事業の選定
- ・「光」ソリューション提案に必要な人材などのリソース確保
- ・M&Aを含めたパートナーシップ強化

課題・重点施策

- ・医療・介護市場及びMaaS市場を中心に案件獲得
→海外でのマーケティング強化とエビデンス取得による価値訴求
- ・光による脱臭、有害物質除去技術の確立と製品への組み込み
案件獲得
- ・紫外線治療（免疫制御）機器のラインアップ・商流の拡大

イノベーション創出に向けて

光の可能性の絶え間ない追求により、
大きな社会課題へチャレンジを

技術の水平展開

Technology



Innovation

エキシマ光源技術



液晶・OLED
ガラス洗浄
エキシマ光源
(172nm)



紫外線治療器
「セラビーム
UV308シリーズ」
(308nm)



抗ウイルス・
除菌用紫外線
技術「Care222」
(222nm)

Care
222



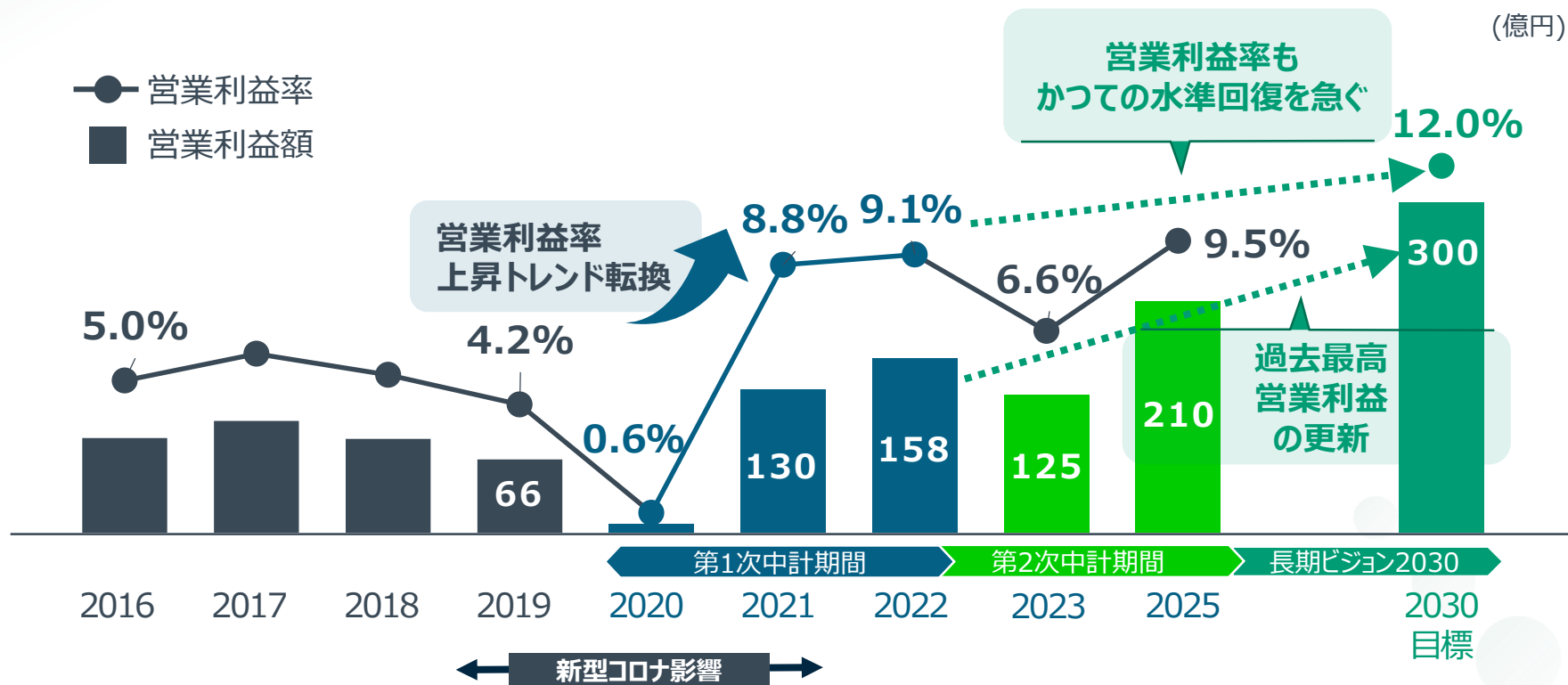
業績目標

Vision 2030

真の「光」ソリューションカンパニーへ

売上高
2,500億円

営業利益率
12%以上



中期経営計画

3次にわたる中期経営計画を推進し、「Vision 2030」の実現を目指す

Vision 2030

「光」のソリューション
カンパニーへ

社会価値拡大を通じて
ウシオの経済価値拡大へ

＜業績目標＞

売上高 **2,500**億円
営業利益* **300**億円以上
売上高営業利益率* **12%**以上
ROE* **10%**以上

第3次中計

＜FY2026～2028＞

成果の発揮へ

第1次・第2次中計
取り組み成果
実現期間

第2次中計

＜FY2023～2025＞

成長を仕込む

【業績目標】
売上高 2,200億円
営業利益* 210億円

第1次中計

＜FY2020～2022＞

体質改善を図る

【業績実績】

売上高 1,750億円
営業利益 158億円

*営業利益、営業利益率及びROEの目標値は、新規ののれん償却を除いて算出

第2次中計 基本方針

真の「光のソリューションカンパニー」への進化を目指して、
「成長を仕込む3か年」

将来の収益最大化に向け
光ソリューション提供体制の構築を推進

「事業ドメイン」
の再編



「強み」
の再構築



「市場軸」に基づく
成長加速

事業を支える経営基盤の構築

戦略投資の実施
(含むM&A)

資本効率の改善
(成長投資と自社株投資)

ESG経営の本格推進

第2次中計 数値目標

目標

既存事業の拡大により売上高、営業利益を伸ばしつつ、
事業モデルの再構築を推進

～M&Aを含む投資拡大踏まえ最優先KPIとしてEBITDAを採用～

| | FY2022実績 | 新中計 | Vision 2030 |
|-----------------|---------------|-----------------|---------------|
| | | FY2025目標 | FY2030目標 |
| 売上高 | 1,750億円 | 2,200 億円 | 2,500億円 |
| 営業利益*1 | 158億円 | 210 億円 | 300億円 |
| 営業利益率*1 | 9.1% | 9.5% | 12%以上 |
| EBITDA*2 | 236 億円 | 300 億円 | 390 億円 |
| EBITDAマージン | 13.5% | 13.6% | 15.6% |
| ROE*1 | 5.7% | 8%以上 | 10%以上 |
| CCC | 6.6ヵ月 | 5.2 ヵ月 | - |
| 自己資本比率 | 75.4% | 60%以上 | - |

*1 営業利益、営業利益率及びROEの目標値は、新規ののれん償却を除いて算出

*2 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費及びのれん償却費

第2次中計 戦略投資

成長期待領域での戦略投資、生産性向上に向けた人財投資を推進

成長投資

- 需要拡大に伴う生産能力増強 など

M&A方針

- IP : 現業の強化・拡大・再編
- VI : 体制構築へのパートナーシップ強化
- LS : 既存及び創出事業の強化・拡大
- PHS : 他社への投資での強化・拡大 など

成長投資

(M&A含む)

400億円+α

(3か年累計)

R&D投資

- 既存事業への開発投資
- 新たな固体光源の開発
- 長期的目線でのLS新製品開発 など

460億円

(3か年累計)

前中計比 140億円増

人財投資

- 体制の再構築への人財獲得
- D&I加速への人財開発や新制度の導入
- 優秀な人財確保への給与水準見直し など

170億円

(3か年累計)

※IP : Industrial Process、VI : Visual Imaging、LS : Life Science、PHS : Photonics Solution の略称

第2次中計 資本政策

ROE向上とESG経営の本格化により、PBR1.0倍超の実現を目指す

ROE向上 ROE8%以上の達成

利益成長

- EBITDAの目標値達成 など

資本効率 の改善

- 負債の戦略的活用
(資本コストの引き下げ) など

株主還元

- 安定的かつ継続的な配当
- 積極的な自社株投資 など

ESG経営の本格推進

「5つの経営 フォーカス」 推進

- 社会的課題に対する事業創出
- 人財の強化
- エンゲージメント向上 など

ガバナンス体制 の深化

- 情報開示の充実
- リスクマネジメントの強化 など

企業価値の向上
PBR1.0倍超の達成

ESG経営：重要課題と対策

取り組み課題

1



より社会的価値の大きい事業創出

- ロードマップの作成と定期的見直し
- 事業モデルを描く人財確保と育成
- パートナーシップの構築
- 技術専門家としての人財確保と育成
- 必要な中長期技術開発

2



ビジョンに近付くための人財の質向上

- 人財育成
- 人財マネジメント

3



成果を上げやすい職場環境作り

- ダイバーシティ&インクルージョン
- 働き方改革
- 社員の健康と安全衛生

4



持続的な環境負荷低減

- 気候変動
- エネルギー問題
- 水資源・水リスク
- サプライチェーンマネジメント

5



強固な経営基盤の構築

- グループガバナンス
- グループ経営の基盤構築・運用

重点課題の取り組み

01

新規事業創出

テーマ設定フロー

未来

社会課題

イシューツリーマップ

ソリューション候補

有望テーマ

ウシオの保有技術と
親和性が高いソリューションを
有望開発テーマとして設定

Life Science

【地球温暖化対策】

- メタンガスを光の力により液体資源化
- 亜酸化水素ガスを1プロセスで分解無害化を実現

【食料対策】

- 人工光源を中心とした光技術をフル活用し、大豆によるタンパク湿原の増産技術の確立

【健康寿命の延伸】

- 「Care222」をはじめとした光除菌技術
- 医療現場での紫外線治療器、医療用光源

Industrial Process

【DXの実現】

- 「半導体サーマルプロセス」「半導体パッケージプロセス」「バッテリー製造プロセス」による半導体デバイス性能向上

重点課題の取り組み

02 人的資本の向上

ビジョンに近付くための 人財の質向上

- グローバル人財の発掘、育成のための「**選抜型人財育成ウシオカレッジ**」
- **多様な学術領域のプロフェッショナル人財**の採用強化

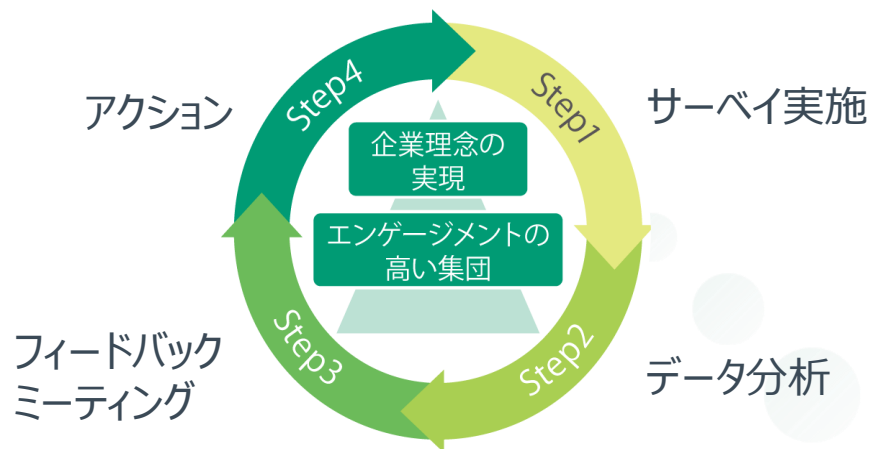
育成(研修)体系 一例

| | |
|--------|-------------|
| マネジメント | シスター・ブラザー制度 |
| グローバル | トレーニー・留学 |
| 視野拡大 | 異業種研修 |
| 職種別 | ウシオテクノフェア |

成果を上げやすい 職場環境作り

- サーベイ結果を踏まえた、**社長との対話会実施**
- **育成とキャリア開発に主眼をおいた評価制度**の運用

U&I-Growth (UIG) サイクル



ESG外部評価

GPIF（年金積立管理運用独立行政法人）が採用する
5つのESG指数にすべて選定されています。



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

「FTSE4Good Index Series」に、19年連続で選定
「FTSE Blossom Japan Index」にも6年連続で選定

2022 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

2022 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」
「MSCI日本株女性活躍指数（WIN）」の選定



「S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数」の選定

2022



Sompo Sustainability Index

「SNAM サステナブル運用」に用いられており、
2012年から11年連続で選定

本日のAGENDA

1 社会を支える光

2 当社の紹介

3 Vision 2030と成長戦略

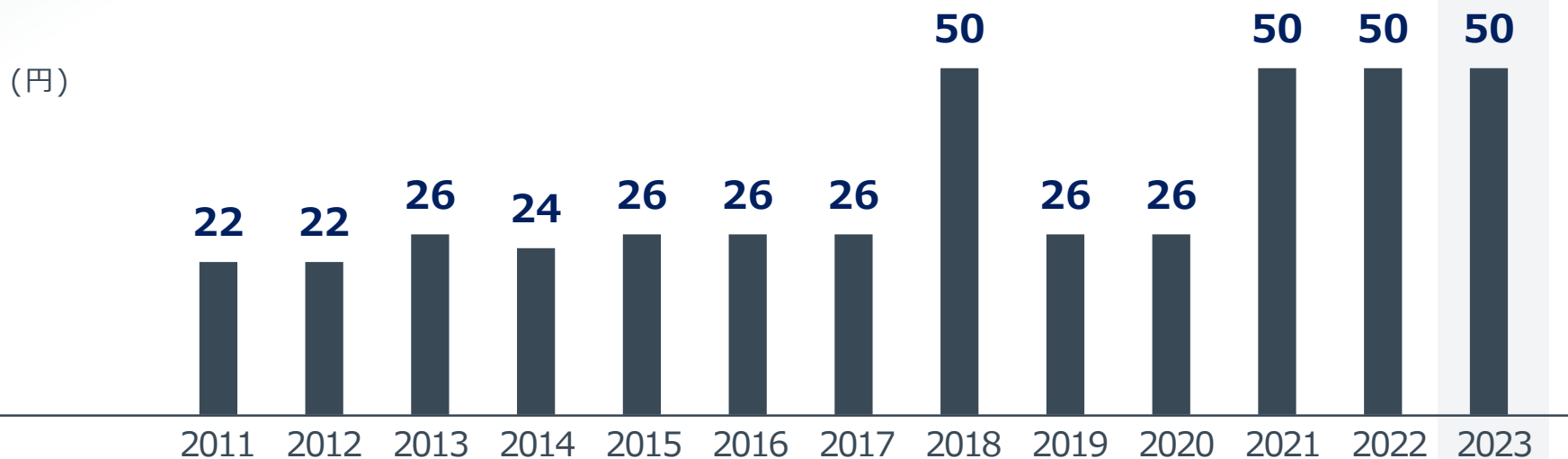
4 株主還元

株主還元

当期連結業績や将来の資金需要等を総合的に勘案しながら安定的な配当を実施します。
また、資本効率の向上に資する株主還元策として機動的に自己株取得を行います。

2023年度（予想）

年間配当：1株あたり50円
配当性向：55.2%



| | | | | | | | | | | | | | |
|------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---|------|------|-------|
| 配当性向 (%) | 33.2 | 40.3 | 31.6 | 27.8 | 30.3 | 47.2 | 30.2 | 56.3 | 35.5 | - | 47.8 | 43.2 | 55.2 |
| 自社株買い (億円) | 30.1 | - | 10.1 | 0.9 | 26.6 | 12.0 | - | 21.6 | 78.0 | - | - | 50.0 | 300.0 |

本日のまとめ

50年以上にわたり、**光をあやつり、形にすることで**
様々な社会課題の解決に貢献してきました

光にはまだまだ可能性があるため、それらの光を解明しながら
より大きな社会課題解決をする光のソリューションカンパニーを目指します

3つの強みを軸に、**光のニッチトップポジション**を構築しています

Industrial process、Visual Imaging Life Scienceの
3つの事業領域で、10年～30年後のより大きな社会の課題を定め、
中長期的な成長を目指します

**光のソリューションを通じ、より大きな社会課題の解決により
持続的な成長をしていきます**

株主・投資家様向け情報

当社IRサイトトップページ

<https://www.ushio.co.jp/jp/ir/>

当社のホームページにさまざまなIR情報を掲載していますので是非ご覧ください。

また、ウシオのIRニュースを開示後適時にメールでお届けできるようにIRメール配信サービスを導入しました。ぜひこちらよりご登録ください。



投資家情報

USHIO

社長メッセージ | 経営方針 | IRライブラリー | 株主情報 | 個人投資家の皆さまへ | 業績情報 | IRカレンダー

English

コーポレートサイトトップ > 投資家情報トップ

＜ ステークホルダーの
皆さまとともに

ウシオの決算・投資家情報をご覧ください



社長メッセージ



個人投資家の皆さまへ



IRライブラリー

株価情報

東証：6925 2023/01/20 15:00現在

現在値 **1,685**

前日比 +4.0 (0.24%)

投資家情報

USHIO

社長メッセージ | 経営方針 | IRライブラリー | 株主情報 | 個人投資家の皆さまへ | 業績情報 | IRカレンダー

English

コーポレートサイトトップ > 投資家情報トップ > 個人投資家の皆さまへ

個人投資家の皆さまへ

個人投資家の皆さまに、ウシオをより良くご理解いただけるように、様々なコンテンツを掲載しています。

ウシオ電機って？

～ウシオが扱う光とは～

5分でわかるウシオ



ウシオの歴史



未来は光でもっとなる

ウシオが創業以来探求し続けている無限の「光」の可能性について説明しています。

生活の中のウシオ

生活の中で使われる様々なウシオの「光」ソリューションをご覧ください。

光をあやつる
ウシオの力



ご清聴ありがとうございました。

免責事項

本資料で掲載されている将来の業績の見通しに関する計画や経営戦略は、現在入手可能な情報から得られた当社経営陣の仮定及び予想に基づいています。今後、社会的・経済的状況の変化などの影響により、実際の業績とは異なる結果となる場合があることをご承知おきください。

本資料のご利用はご自身の判断にて行って下さいますようお願いいたします。本資料の結果で生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

本資料の著作権は、ウシオ電機株式会社に帰属します。当社に無断での転載・転用を固くお断りします。