

2021年3月期 決算説明会

1. 当期決算の概要（連結）
2. 次期業績見通し
3. 当社の経営戦略

2021年5月17日

日本光電工業株式会社

証券コード：6849

<https://www.nihonkohden.co.jp>

Fighting Disease with Electronics



NIHON KOHDEN

はじめに) コンプライアンス事案 調査結果

2021年1月

調査委員会を設置

社外取締役2名、
外部の弁護士2名、
社内取締役2名の計6名

調査内容

- ・関係者へのヒアリング、
デジタルフォレンジック調査
- ・社員およびディーラーへのアンケート調査
- ・取引・寄附事例の調査

2021年4月

調査結果を公表

- ・組織的な不正行為の事実は
確認されず
- ・同種事案は不見当
社内規定に基づき厳正に処分

原因分析【機会】利益供与が誘発される環境と利益供与の原資の作出が容易なシステム

①医療機器業界の特殊性 ②値引きによる原資の作出 ③ディーラーの介在

【動機】目先の商談成立への欲求

①重要施設の他社更新商談 ②売上重視の土壌

【正当化】コンプライアンス体制の不備・問題の本質に対する理解不足

①取引停止など明確な指示の不足 ②自己の行為の正当化

多大なご迷惑とご心配をおかけしましたことを改めてお詫び申し上げます

NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

1

- 三重大学医学部附属病院における医療機器調達に関連したコンプライアンス事案につきまして、お客様、株主の皆様、すべての関係者の皆様に多大なご迷惑とご心配をおかけしましたことを改めて心よりお詫び申し上げます。
- 調査委員会による調査の結果、組織的な不正行為の事実は確認されず、同種事案は不見当であるとの報告書を2021年4月15日に受領し、私自身を含む関係者の厳正な処分を行いました。
- 調査委員会による原因分析では、利益供与が誘発される環境と利益供与の原資の作出が容易なシステムがあったこと、目先の商談成立への欲求があったこと、コンプライアンス体制の不備・問題の本質に対する理解不足があったこと、これら3つの要素が不正行為の発生につながったと指摘されました。
- 当社としては、値引き承認プロセスのチェック機能や国内ディーラーへのコンプライアンスの確認が不十分であった点、商談管理において売上目標が重視され、コンプライアンスが徹底されていなかった点などを重く受け止め、最優先で体制強化に取り組んでまいります。

はじめに) コンプライアンス事案 再発防止策

調査委員会からの提言を踏まえ、4月28日に再発防止策実行管理委員会を設置、以下の取り組みを早期・確実に実施

1. ガバナンスの強化

(1) 組織の見直し

- ・グローバル経営管理本部に「コンプライアンス・法務統括室」を設置(2021年4月)
- ・営業本部に「コンプライアンス推進室」を新設(2021年4月)
- ・支社支店
 - － 管理部門を強化
 - － コンプライアンス担当役員との報告ラインを強化

(2) 寄附金検討プロセスの見直し

- ・ウェブ申請方式を導入、営業部門から独立した審査機関を設置

(3) 内部統制の強化

- ・受注前プロセスにおけるシステム統制

(4) ディーラーとの相互牽制

- ・相互に法令遵守を誓約
- ・定期的なアンケート
- ・社外向け通報窓口の設置

2. 人事評価の見直し

- ・コンプライアンスの評価項目を設定

3. コンプライアンス教育の徹底

- ・支社支店
 - － 管理職向け教育の充実
 - － 具体的・実践的な研修内容の充実

4. モニタリング

- ・定期的なコンプライアンス意識調査
- ・内部通報窓口の周知徹底

- 調査委員会の調査結果および提言を踏まえ、二度と同様の事案を発生させないために、再発防止策実行管理委員会を設置し、再発防止策を実施します。
- ガバナンスの強化では、組織体制の見直しを図ります。2021年4月に設置したコンプライアンス推進室では、営業員がコンプライアンスに不安や懸念を感じた際に、即座に相談し、支援を得られる体制を整備します。寄附金については、ウェブ申請方式を導入し、営業部門から独立した審査機関を設置します。内部統制の強化では、値引きなど受注前プロセスにおけるシステム統制を強化します。また、ディーラーとの相互牽制のために、内部通報窓口に加え、社外向けの通報窓口を開設します。さらに、人事評価の見直し、コンプライアンス教育の徹底を図るとともに、再発防止策が確実に実施されていることをモニタリングする体制を構築します。
- これらの再発防止策を早期かつ確実に実施し、ステークホルダーの皆様からの信頼回復に最善を尽くしてまいります。

1

当期決算の概要(連結)

1) 当期の取り組み

COVID-19感染対策

- 感染対策を徹底し、製品・サービスの供給を継続



- オンラインセミナー、教育プログラムの提供・拡充



緊急増産対策

- 国内外での需要拡大に伴い、年度末まで増産を継続

自社製人工呼吸器

販売台数 (2021年3月期)

NKV-330: 約1,000台

NKV-550: 約2,000台



成果

医療機器メーカーとしての供給責任を果たし、医療現場の支援を継続
生体情報モニタ、人工呼吸器の設置ベースが拡大

- 2020年度は、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、感染対策を徹底しながら製品・サービスの供給を継続し、世界各国の医療現場の支援に取り組んできました。オンラインセミナーや教育プログラムの提供を開始し、お客様との新たなコミュニケーション手段を確立できたことは、今後の事業機会につながると期待しています。
- 国内外での需要拡大に伴い、年度末まで増産を継続しました。2019年度に発売した自社製人工呼吸器2機種については、NKV-330: 約1,000台、NKV-550: 約2,000台を供給することができました。生体情報モニタ、人工呼吸器の設置ベースの拡大により、当社プレゼンスの向上につながったことは、大きな成果と捉えています。

2) 当期の決算概要

	前期 2020/3	当期 2021/3				対前期 増減率(%)
		期初予想	2月2日修正	実績		
売上高	185,007	180,000	190,500	199,727		8.0
国内売上高	134,355	126,200	129,000	137,274		2.2
海外売上高	50,651	53,800	61,500	62,452		23.3
売上総利益 (売上総利益率)	89,325 48.3%	87,200 48.4%	94,700 49.7%	102,233 51.2%		14.5
営業利益 (営業利益率)	15,503 8.4%	14,000 7.8%	20,000 10.5%	27,094 13.6%		74.8
経常利益	14,846	14,000	19,100	28,374		91.1
親会社株主に帰属する 当期純利益	9,854	10,000	11,800	18,243		85.1

(単位:百万円、単位未満切捨て)

為替影響除く: +27%

自社品 2020/3 2021/3
 売上比率 65.6% 69.5%

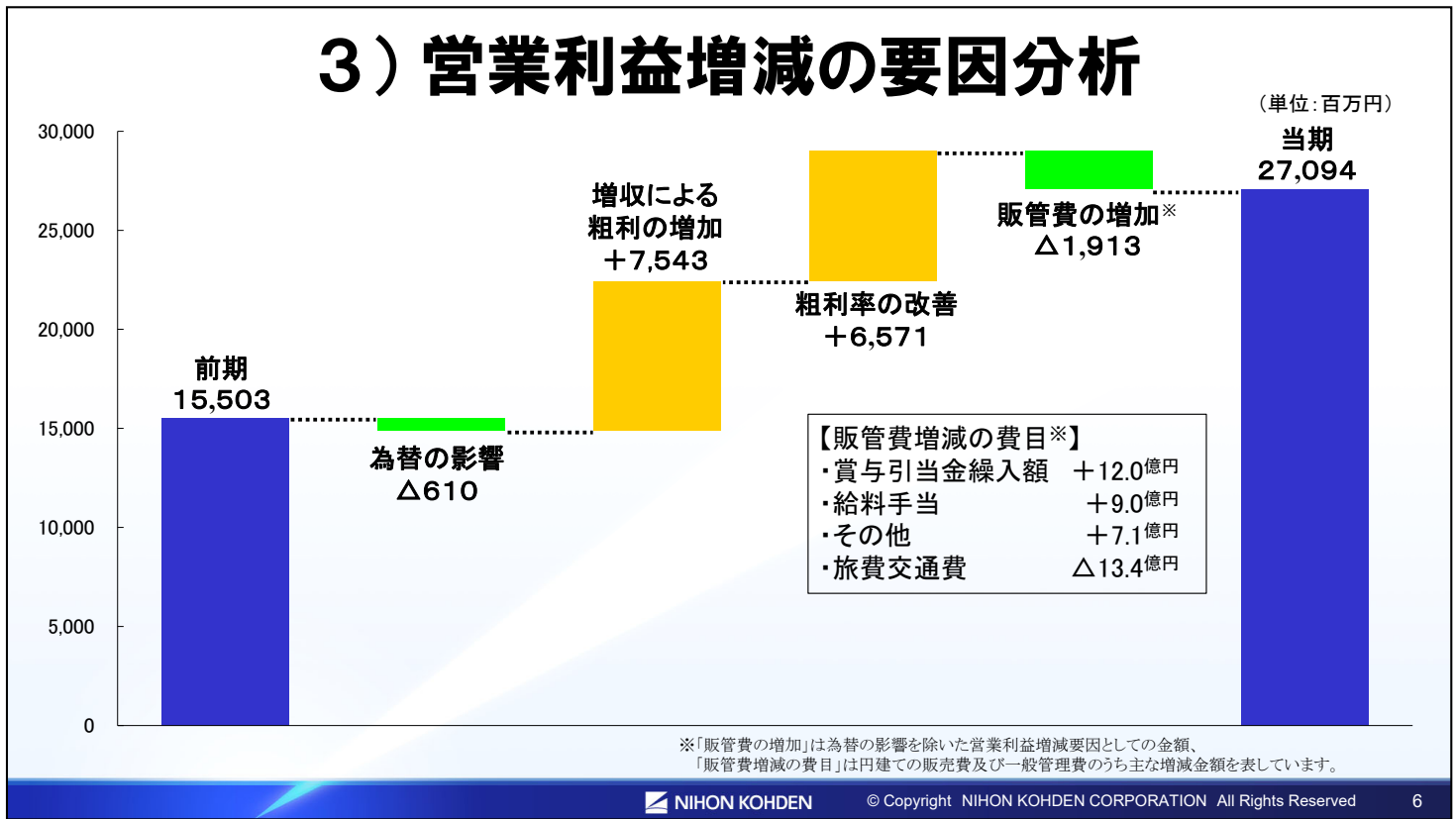
2020/3 2021/3
 為替差損益 差損973百万円 差益472百万円

【特別損失】
 減損損失: 2021/3
 のれん償却額: 388百万円
 1,185百万円

平均レート	(2020/3)	(2021/3)	(2021/3)	(2021/3)
1米ドル	109.1円	107円	106円	105.9円
1ユーロ	121.1円	117円	123円	123.1円

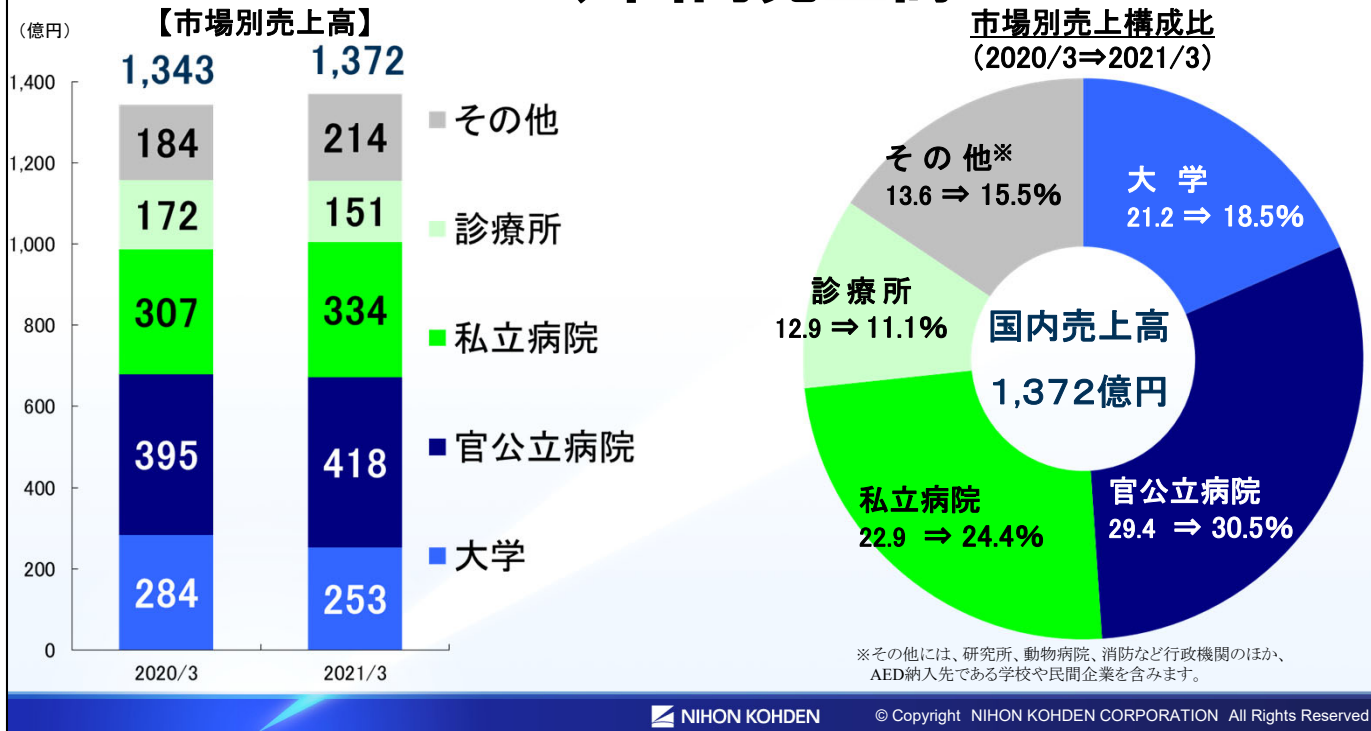
- 売上高は、8%増の1,997億円となりました。
国内売上高は2.2%増の1,372億円、海外売上高は23.3%増の624億円、
現地通貨ベースでは、27%の増加となりました。
- 国内、海外ともに計画を大きく上回ることができました。
- 粗利率は、自社品比率が上昇したことなどから、
2.9%ポイント増の51.2%となりました。
- 営業利益は、増収効果と粗利率の改善により、
74.8%増の270億円となりました。
- 経常利益は、為替差損益が差益に転じ91.1%増の283億円、
純利益は、特別損失の計上を含め85.1%増の182億円となりました。
- 売上、利益ともに過去最高を更新することができました。

3) 営業利益増減の要因分析



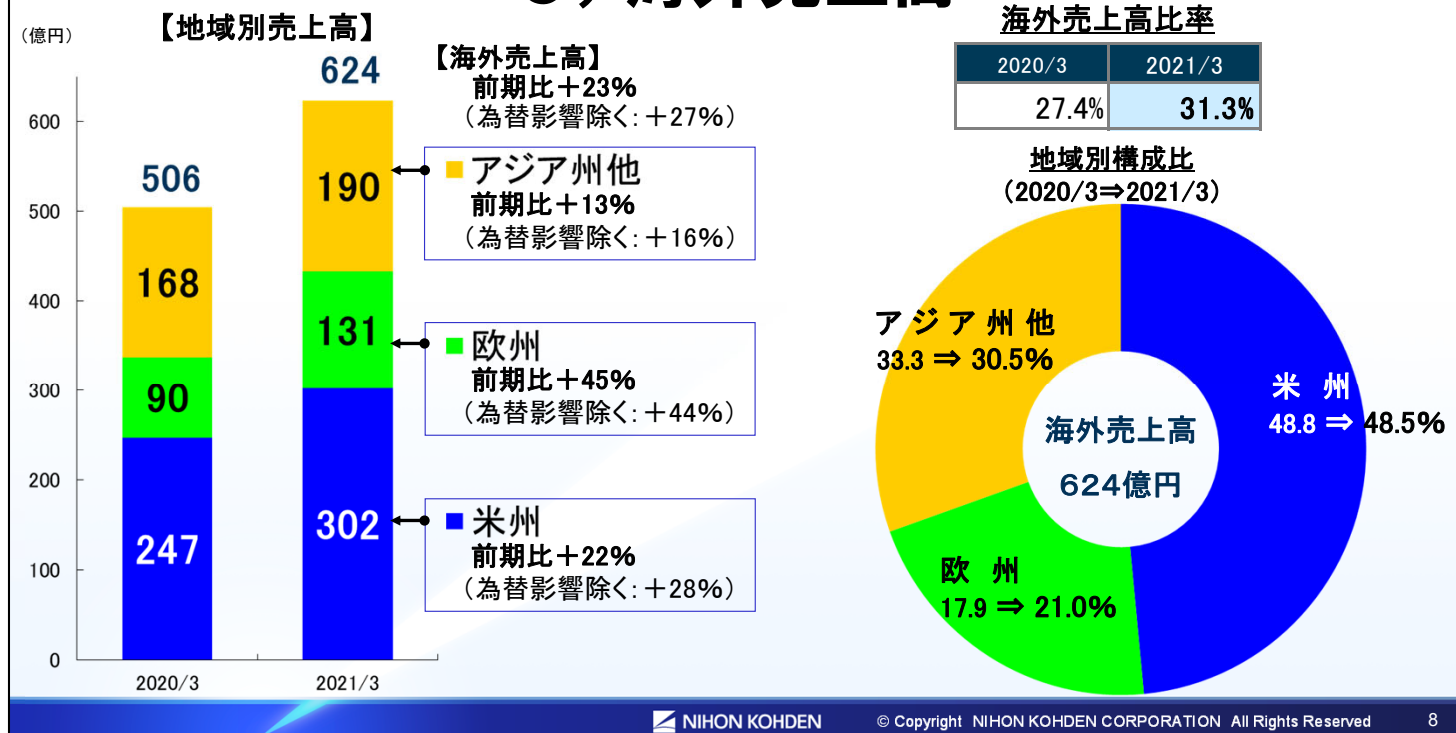
- 営業利益が、前期の155億円から270億円に増加した要因について、ご説明します。
- 為替の影響につきましては、6億円のマイナス要因となりました。
- 増収による粗利の増加は、75億円となりました。
- 粗利率の改善につきましては、自社品比率の高い海外が好調だったこと、国内では、自社品販売の注力により売上構成が良化したことに加え、生産性の向上や販売価格の維持に努めた結果、65億円のプラス要因となりました。
- 販管費につきましては、旅費交通費などは減少したものの、売上変動費が増加しました。また、業績に連動して賞与分の人件費が増加したこともあり、19億円のマイナス要因となりました。

4) 国内売上高



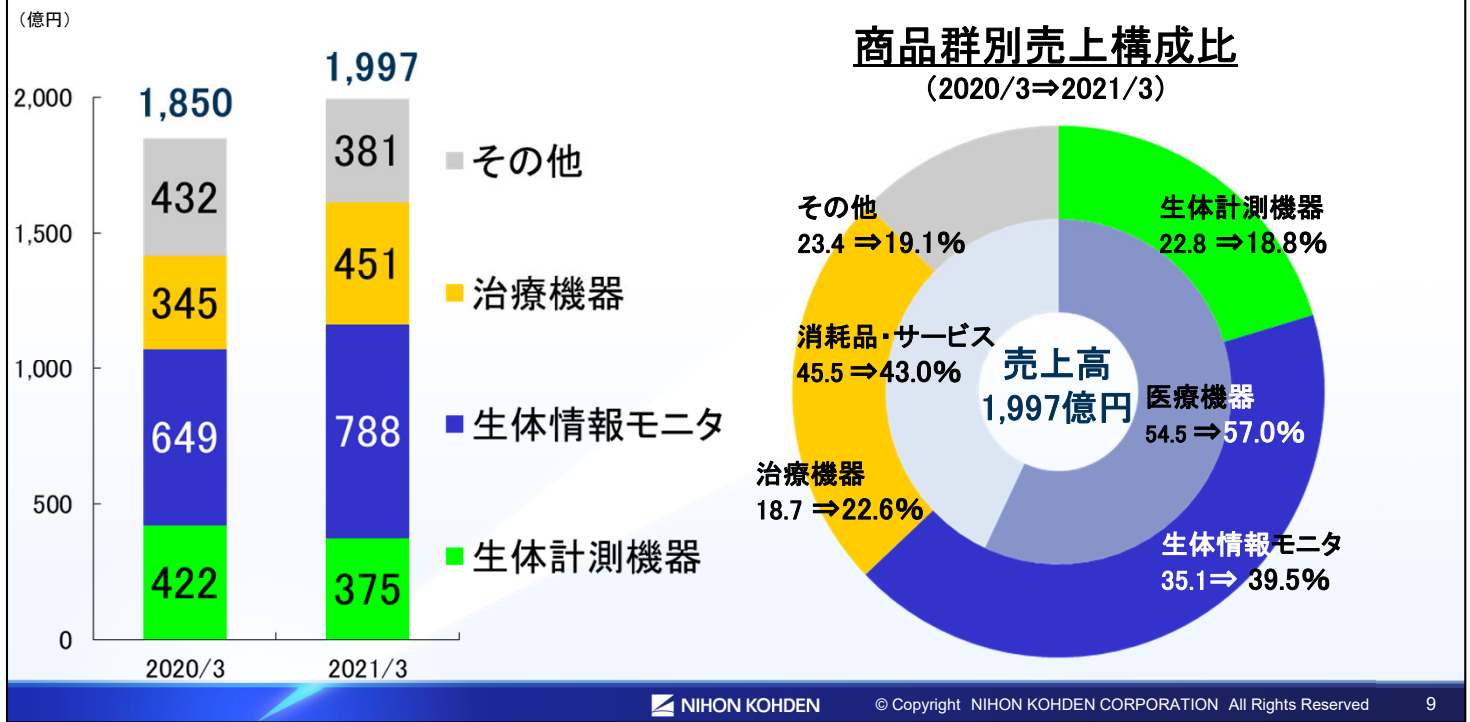
- 国内売上高は、29億円増の1,372億円となりました。
- 医療機関における検査・手術の減少や予算執行の延期・凍結の影響はあったものの、感染拡大の第3波を受け、補正予算を背景とした感染症患者受入れのための医療提供体制の整備が年度末にかけて進められました。
- 市場別では、官公立病院、私立病院市場が好調に推移しました。PAD市場におけるAEDの販売も好調に推移しました。一方で、大学病院市場は、前期に受注した新築移転に伴う大口商談の反動もあり減収となったほか、診療所市場も低調でした。

5) 海外売上高



- 海外売上高は、118億円増の624億円となりました。
- 米州は、55億円増の302億円、現地通貨ベースでは、28%増加しました。米国、中南米ともに二桁成長となり、特に、メキシコ、コロンビアの売上が倍増となりました。
- 欧州は、41億円増の131億円、現地通貨ベースでは、44%増加しました。イタリア、ポーランドでの売上が倍増するなど、西欧、東欧諸国ともに大幅な増収となりました。
- アジア州他は、22億円増の190億円、現地通貨ベースでは16%増加しました。イスラエル、インドネシアなどでの大口商談の受注が寄与したほか、中国も感染の影響が一巡し、堅調に推移しました。

6) 商品群別売上高



- 商品群別の売上高の状況は、ご覧のとおりです。
- 生体情報モニタや、人工呼吸器を含む治療機器が大きく伸びましたが、それ以外の生体計測機器やその他商品群は需要が鈍化し、減収となりました。
- 消耗品・サービスの売上構成比率は、43%となりました。カテーテルは低調でしたが、SpO₂センサ、CO₂センサが、国内外ともに好調に推移しました。

6.1) 生体計測機器

	前期 2020/3	当期 2021/3	増減率(%)	(単位:百万円)
脳神経系群	7,564	6,546	△ 13.5	
心電計群	6,661	6,542	△ 1.8	
心臓カテーテル検査装置群	16,081	14,676	△ 8.7	
その他(診断情報システム等)※	11,966	9,820	△ 17.9	
生体計測機器合計	42,273	37,586	△ 11.1	
うち国内売上高	33,207	29,555	△ 11.0	
うち海外売上高	9,065	8,030	△ 11.4	

※その他には、診断情報システムや他社製の生体計測機器を含みます。

検査・手術の減少や予算執行の延期・凍結もあり、診断情報システム、心電計群、心臓カテーテル検査装置群が低調。脳神経系群は筋弛緩モニタリング専用の筋電図電極が増収となり、前期並みを確保。COVID-19軽症者対策のため、パルスオキシメータ、LAVITAの需要は増加。

脳神経系群が全ての地域で低調。心電計群は全ての地域で好調に推移。



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

10

- 「生体計測機器」は、全体で11.1%減の375億円となりました。
- 国内は、11%減の295億円となりました。検査・手術の減少や予算執行の延期・凍結もあり、診断情報システム、心電計群、心臓カテーテル検査装置群が低調に推移しました。脳神経系群は、筋弛緩モニタリングの需要が高まり、専用の筋電図電極が増収となったことから、前期並みを確保しました。新型コロナ軽症者対策のため、パルスオキシメータやLAVITAの需要も増加しました。
- 海外は、11.4%減の80億円となりました。脳神経系群は需要の減少に伴い、全ての地域で低調に推移しました。一方で、心電計群は、全ての地域で好調に推移しました。

6.2) 生体情報モニタ

	前期 2020/3	当期 2021/3	増減率(%)	(単位:百万円)
生体情報モニタ合計	64,966	78,818	21.3	
うち国内売上高	39,735	44,116	11.0	← 年度末にかけてベッドサイドモニタ、送信機、医用テレメータの需要が急増。センサ類などの消耗品も好調に推移。
うち海外売上高	25,230	34,701	37.5	← 全ての地域で二桁成長。特に欧州、中南米が大幅に伸長。



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

11

- 「生体情報モニタ」は、全体で21.3%増の788億円となりました。
- 国内は、11%増の441億円となりました。年度末にかけてベッドサイドモニタ、送信機、医用テレメータの需要が急増したほか、センサ類などの消耗品も好調に推移しました。
- 海外は、37.5%増の347億円となりました。全ての地域で二桁成長となり、特に、欧州、中南米が大きく増加しました。
- コロナ特需の影響は、国内で40億円程度、海外で45億円程度あったと見ています。

6.3) 治療機器

	前期 2020/3	当期 2021/3	増減率(%)
医科向け除細動器	6,276	7,647	21.8
A E D	15,495	14,841	△ 4.2
ペースメーカー・ICD	3,070	2,656	△ 13.5
人工呼吸器	3,553	13,950	292.6
その他	6,117	6,030	△ 1.4
治療機器合計	34,512	45,126	30.8
うち国内売上高	23,695	30,294	27.8
うち海外売上高	10,816	14,831	37.1
(参考) AED販売台数	98,400台	87,900台	△ 10.7
うち国内販売台数	48,800台	56,900台	16.6

(単位:百万円)

【国内】下期にかけて回復傾向。
【海外】全ての地域で大幅増収。

【国内】更新商談の受注もあり好調に推移。
【海外】全ての地域で低調。

【国内】年度末にかけて、自社製、ハミルトン社製ともに需要が拡大。
【海外】自社製人工呼吸器2機種が寄与し、一定の事業規模に成長。



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

12

- 「治療機器」は、全体で30.8%増の451億円となりました。
国内は27.8%増の302億円、海外は37.1%増の148億円となりました。
- 医科向け除細動器は、21.8%増の76億円となりました。
国内は下期から回復傾向にあり、海外は全ての地域で大幅増収となりました。
- AEDは、販売台数が全体で87,900台、売上は4.2%減の148億円となりました。国内は更新商談の受注もあり好調でしたが、海外は全ての地域で低調に推移しました。
- 人工呼吸器は、国内、海外ともに好調に推移し、前期の35億円から139億円に大きく増加しました。国内は、年度末にかけて、自社製、ハミルトン社製ともに需要が拡大しました。海外も、自社製人工呼吸器2機種が寄与し、一定の事業規模に成長しました。
- 人工呼吸器のコロナ特需の影響は、国内で50億円程度、海外で40億円程度あったと見ています。

6.4) その他

	前期 2020/3	当期 2021/3	増減率(%)
検体検査装置	10,172	9,331	△ 8.3
画像診断装置、 研究用機器他※	33,082	28,865	△ 12.7
その他合計	43,254	38,196	△ 11.7
うち国内売上高	37,716	33,307	△ 11.7
うち海外売上高	5,538	4,888	△ 11.7

(単位:百万円)

自社品販売の注力により、現地仕入品が大幅減収。

需要・検査数の減少により、血球計数器・試薬が全ての地域で減収。

※他の商品群に分類されない、消耗品や設置工事・保守サービスを含みます。

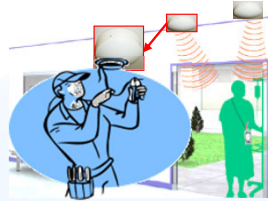


全自動血球計数器
MEK-9100

NEW!



全自動血球計数・
赤血球沈降速度測定装置
MEK-1305



設置工事・保守サービス

NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

13

- 「その他商品群」におきましては、全体で11.7%減の381億円となりました。
- 国内は、自社品販売の注力により、現地仕入品の売上が大きく減少し、11.7%減の333億円となりました。
- 海外は、11.7%減の48億円となりました。血球計数器・試薬が、需要および検査数の減少により、全ての地域で減収となりました。

[参考]地域別商品群別売上高・対前期増減率

(単位:億円、単位未満切捨て)

	合計	国内	海外			
			計	米州	欧州	アジア州他
生体計測機器	375(△11%)	295(△11%)	80 (△11%)	33 (△19%)	13 (+6%)	32 (△9%)
生体情報モニタ	788(+21%)	441(+11%)	347 (+38%)	206 (+33%)	61 (+72%)	78 (+30%)
治療機器	451(+31%)	302(+28%)	148 (+37%)	53 (+30%)	46 (+46%)	48 (+37%)
その他	381(△12%)	333(△12%)	48 (△12%)	9 (△1%)	9 (△0%)	30 (△17%)
売上高合計	1,997 (+8%)	1,372 (+2%)	624 (+23%)	302 (+22%)	131 (+45%)	190 (+13%)

- コロナ影響につきましては、
国内では、生体情報モニタと治療機器で90億円程度のプラス、
生体計測機器とその他で40億円程度のマイナス、
ネットで50億円程度のプラスと見ています。
海外も、生体情報モニタと治療機器で90億円程度のプラス、
生体計測機器とその他で40億円程度のマイナス、
ネットで50億円程度のプラスと見ています。
全体では、ネットで100億円程度のプラス影響があったと見ています。

7) 財政状態

(単位: 百万円)

	前期末 2020/3	当期末 2021/3	増減額		前期末 2020/3	当期末 2021/3	増減額
流動資産	129,020	156,140	27,120	流動負債	40,319	50,608	10,288
たな卸資産	29,249	38,887	9,637	有利子負債	350	350	—
有形固定資産	20,003	20,193	190	固定負債	5,692	3,436	△ 2,256
無形固定資産	4,149	2,329	△ 1,820	純資産	121,774	138,986	17,211
投資その他資産	14,612	14,366	△ 246				
資産合計	167,786	193,030	25,243	負債・純資産合計	167,786	193,030	25,243
たな卸資産回転月数	3.7ヵ月	4.8ヵ月		自己資本比率	72.6%	72.0%	

【流動資産の増加の理由】

- ・ 営業活動による収入等から、現金および預金が増加 +96億円
- ・ 前期に比べて3月単月の売上高が大きかったこと等から、売掛金が増加 +77億円
- ・ COVID-19特需に対応するため、製品および部品在庫が増加 +96億円

【流動負債の増加の理由】

- ・ 未払法人税等が増加 +55億円

- 現金および売掛金などの増加により、総資産が252億円増加し、1,930億円となっています。
- たな卸資産につきましては、コロナ特需に対応するために一時的に在庫が増加し、回転期間が4.8ヵ月となりました。

8) キャッシュフロー

	前期 2020/3	当期 2021/3	増減額
I 営業CF	9,217	13,945	4,728
II 投資CF	△ 4,607	△ 2,946	1,661
FCF	4,609	10,999	6,389
III 財務CF	△ 3,054	△ 3,007	46
換算差額	△ 339	451	791
増減額	1,215	8,442	7,227
期末残高	35,913	44,356	8,442

(単位: 百万円)

	2020/3	2021/3	増減
税金等調整前当期純利益	13,980	27,166	+13,185
たな卸資産の増減額(増加:△)	△982	△9,313	△8,331

ROE	8.3%	14.0%	
-----	------	-------	--

- 期末残高は84億円増加し、443億円となりました。
- 利益率の改善が寄与し、ROEは14%となりました。

9) 設備投資と研究開発費

(単位:百万円)

	前期 2020/3	当期 2021/3			増減額 (年度比較)	次期計画 2022/3
		期初計画	前回計画※	実績		
設備投資額	3,549	3,900	3,900	3,524	△ 26	4,100
減価償却費	3,597	3,600	3,600	3,236	△ 361	3,800
研究開発費	6,731	7,000	7,200	6,357	△ 373	6,600

※2020/11/6 第2四半期決算発表時の予想数値

●設備投資の実績

新製品の「型」、計測器・治具、販促用製品、IT投資、工場生産設備(需要の増加に伴う人工呼吸器2機種・生体情報モニタの生産増強を含む)

●2022/3設備投資計画

新製品の「型」、計測器・治具、販促用製品、IT投資、工場生産設備

- 設備投資は35億円、減価償却費は32億円となりました。
- 研究開発費は、新型コロナの影響により臨床試験や規制対応に遅れが生じた案件があるほか、機能追加・改良にかかる維持改良費へ振り分けたものもあり、計画を下回る63億円となりました。
- 次期につきましては、設備投資は6億円増の41億円、減価償却費は6億円増の38億円、研究開発費は3億円増の66億円を見込んでいます。長期ビジョンで掲げるデジタルヘルスソリューション関連の開発を加速させる予定です。

2

次期業績見通し

1) 経営環境

医療提供体制の重要性を再認識、ワクチン接種の進展・感染動向を注視

国内

患者の受診抑制が継続、医療機関の収益回復に時間がかかる見通し

感染対策の下、検査・手術を継続

- ・ 新型コロナウイルス感染症緊急包括支援交付金(概ね2021年9月末まで)
- ・ 診療報酬上の特例措置

医療機関の経営を下支え、感染症患者受入れのための医療提供体制整備

- ・ 地域医療介護総合確保基金 2021年度1,179億円(医療)

海外

欧米諸国

- ・ 医療のDXが加速
- ・ ワクチン接種の進展により、新規感染は減少傾向、景気は緩やかに持ち直しの兆し

中国

- ・ COVID-19収束により経済活動は正常化

新興国

- ・ 一部地域で変異株の感染拡大、景気回復遅れの懸念

NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

19

- 新型コロナウイルスの感染拡大により、世界各国で医療提供体制の重要性が再認識されています。ワクチン接種は進展しているものの、感染拡大の動向には注視が必要です。
- 国内では、医療機関の収益回復には時間がかかる一方で、令和3年度予算により、感染症患者受入れのための医療提供体制整備が進められています。
- 海外では、欧米諸国を中心に医療のデジタルトランスフォーメーションが加速することが予想されます。新興国では、一部地域で変異株の感染が拡大し、景気回復に遅れが生じる懸念があります。

2) 次期業績見通し

	前期実績 2020/3	当期実績 2021/3	次期予想 2022/3	増減率 (%)	(単位:百万円)
売上高	185,007	199,727	185,500	△ 7.1	
国内売上高	134,355	137,274	128,000	△ 6.8	
海外売上高	50,651	62,452	57,500	△ 7.9	← 為替影響ほぼなし
売上総利益 (売上総利益率)	89,325 48.3%	102,233 51.2%	92,100 49.6%	△ 9.9	
営業利益 (営業利益率)	15,503 8.4%	27,094 13.6%	16,000 8.6%	△ 40.9	
経常利益	14,846	28,374	16,000	△ 43.6	
親会社株主に帰属する 当期純利益	9,854	18,243	11,000	△ 39.7	
海外売上高比率	27.4%	31.3%	31.0%		

【地域別海外売上高】

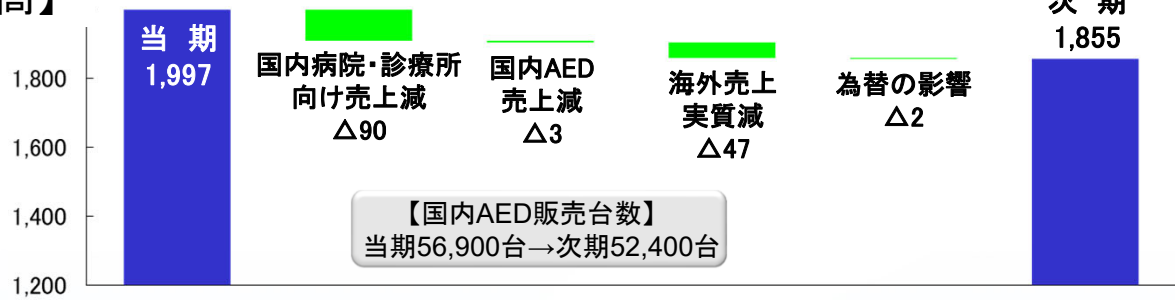
	当期実績 2021/3	次期予想 2022/3	増減率(%)
米 州	30,288	29,000	△ 4.3
欧 州	13,139	9,500	△ 27.7
アジア州他	19,024	19,000	△ 0.1
海 外 計	62,452	57,500	△ 7.9

- 次期の業績見通しにつきましては、連結売上高は7.1%減の1,855億円、国内売上高は6.8%減の1,280億円、海外売上高は7.9%減の575億円を見込んでいます。
- 国内では、感染の収束状況によっては、営業・サービス活動の正常化や検査・手術件数の回復などの影響が期待されますが、生体情報モニタ、人工呼吸器では特需の反動が出ると見ています。海外では、米国および中国に注力しますが、欧州、中南米では特需の反動が出ると見ています。
- 粗利率は、49.6%を見込んでいます。引き続き国内において現地仕入品の抑制に努めます。
- 営業利益については、国内外における減収の影響が大きく、40.9%減の160億円を見込んでいます。経常利益、純利益につきましては、ご覧のとおりです。

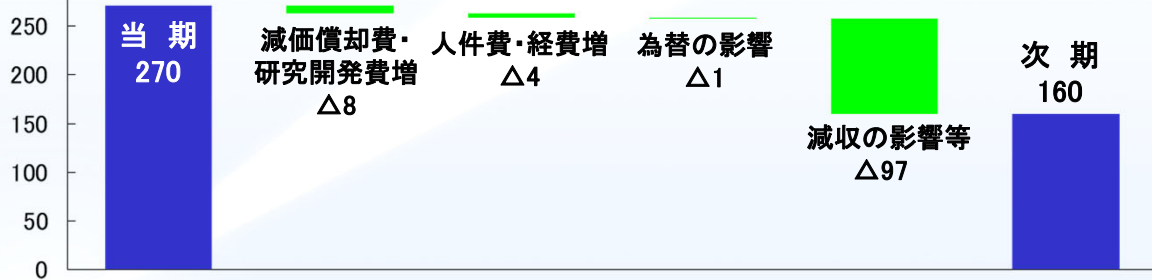
3) 次期業績見通しの要因分析

(単位: 億円)

【売上高】



【営業利益】



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

21

- 国内売上高は、病院・診療所向けが90億円、AEDは3億円減少する見込みです。AEDの販売台数は、52,400台を見込んでいます。
- 海外売上高は、47億円の实質減、為替は2億円のマイナス影響を見込んでいます。
- 営業利益ですが、マイナス要因としては、減価償却費・研究開発費は8億円、人件費・経費は4億円増加する見込みです。前期に比べ、旅費交通費、広告宣伝費等が増えたと見えています。為替は1億円のマイナス影響、減収の影響は97億円と見込んでいます。

[参考]商品群別売上高見通し/為替の影響

	当期実績 2021/3	次期予想 2022/3	増減率(%)	
			構成比(%)	
生体計測機器	37,586	40,700	21.9	8.3
生体情報モニタ	78,818	70,900	38.2	△ 10.0
治療機器	45,126	36,100	19.5	△ 20.0
その他	38,196	37,800	20.4	△ 1.0
売上高合計	199,727	185,500	100.0	△ 7.1

(単位:百万円)

(ご参考)

消耗品・保守サービス	85,890	87,200	47.0	1.5
------------	--------	--------	------	-----

平均レート

	当期実績 2021/3	次期予想 2022/3
1 米 ド ル	105.9円	105円
1 ユ ー ロ	123.1円	125円

為替感応度の概算値(年間)

	売上高	営業利益
1 米 ド ル	3.6億円	1.0億円
1 ユ ー ロ	0.6億円	0.2億円

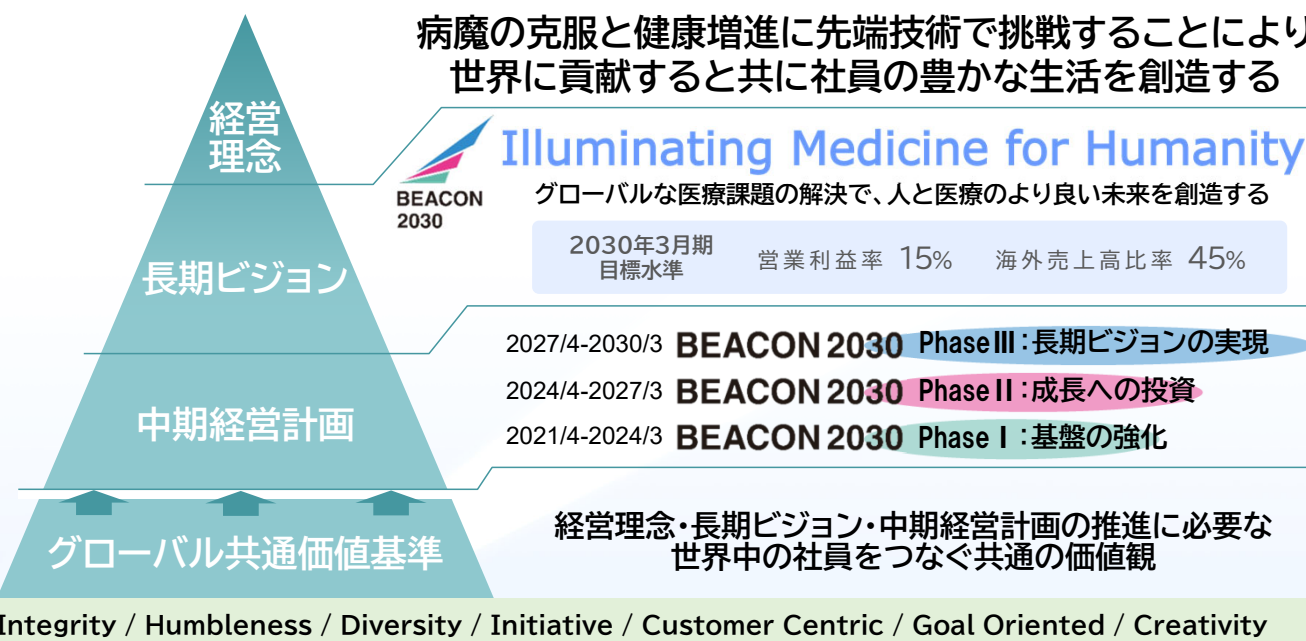
- 次期の商品群別の売上高見通しについては、国内、海外ともに、生体情報モニタ、人工呼吸器の特需の反動を見込む一方で、前期に需要が減少した脳波計や検体検査装置、海外のAEDについては回復を見込んでいます。
- 設置ベースが拡大した生体情報モニタ、人工呼吸器の消耗品・サービスにも注力します。
- 為替につきましては、ドルは105円、ユーロは125円と想定しています。

3

当社の経営戦略

長期ビジョンと中期経営計画

病魔の克服と健康増進に先端技術で挑戦することにより
世界に貢献すると共に社員の豊かな生活を創造する



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

24

- 4月からスタートした3カ年中期経営計画は、長期ビジョン「BEACON 2030」を実現するための第1フェーズです。持続的な成長を支えるための基盤を強化するとともに、2030年に向けて、新たな成長領域、事業モデルの探索に取り組みます。

中期経営計画 基本方針

事業と企業活動を通じてサステナビリティを推進

経営

コンプライアンスの徹底とグループガバナンスの一層の強化により、経営基盤を強化する。

事業

既存事業の収益性を改善することで得た原資により、戦略的な先行投資を実施し、新たな成長への種を蒔く。

組織

グローバルSCMの構築とコーポレートの主要機能の強化により、グローバル成長の礎を築く。

- 中期経営計画では、事業と企業活動を通じてサステナビリティを推進するために、コンプライアンスの徹底とグループガバナンスの一層の強化、既存事業の収益性改善と戦略的な先行投資、グローバル・サプライチェーン・マネジメントの構築とコーポレート主要機能の強化に取り組めます。

経営目標値(2024年3月期)

売上高	1,970億円
国内売上高	1,340億円
海外売上高 (海外売上高比率)	630億円 (32.0%)
消耗品・サービス売上高比率	48%以上
売上総利益率	50%以上
営業利益 (営業利益率)	200億円 (10.2%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	138億円
ROE	10%

地域別海外売上高

米州	320億円
欧州	100億円
アジア州他	210億円

3カ年計画

研究開発投資	200億円程度
設備投資	140億円程度

想定レート: 1米ドル=102円、1ユーロ=124円

- 2023年度の経営目標値は、ご覧のとおりです。
- 2020年度は、中期経営計画の経営目標値を上回る着地となりましたが、計画策定時の市場環境の前提に変化はなく、基本方針、重要施策に影響はないことから、目標値の変更はございません。今後は、特需の反動を最小限に抑えられるよう努めるとともに、粗利率50%以上、営業利益率10%以上を定常的に確保できる企業体質への変革に取り組めます。

マテリアリティ

KPI

事業を通じて 解決を目指す課題	アクセシブル	AEDへのアクセス拡大 による蘇生率の向上	累計/年間グローバルAED販売台数 日本・米国におけるAED使用率
		新興国の医療従事者 への教育機会の提供	インドネシアにおけるてんかん診療教育の推進 オンライン教育プログラムを含むセミナー開催回数、回数、受講者数
	インテリジェント	医療機器の自動制御	ロボット麻酔システムへの研究開発投資 人工呼吸器のクローズドループ制御への研究開発投資
		患者さんにやさしい センサの開発・提供	新規センサへの研究開発投資 esCCO、導出18誘導心電図、iNIBP搭載機種販売台数
	患者視点	アラーム高度化による 静かな医療環境	アラーム高精度検出技術への研究開発投資 アラームレポートの活用により運用が改善した医療機関数（日本・米国）
		心不全や脳疾患 感染症ケアへの貢献	病状悪化の早期警告スコアへの研究開発投資 心不全ケアに向けた新規パラメータとアルゴリズムへの研究開発投資
	コネクテッド	遠隔監視を用いた 製品稼働率向上	MD Linkage接続機種・台数 機器トラブルの事前通知件数
		テレメディスンによる 医療格差の解消	LAVITA等ネットワーク対応型製品の設置台数 集中治療の遠隔支援実現に向けた研究開発投資

 **AED**
販売台数: 35万台以上
(国内・海外、3年間累計)

 **MD Linkage**
接続機種数: 7機種以上
接続台数: 5,000台以上
(国内・海外、3年間累計)

 **CO₂ 排出量(売上原単位)**
2020年度比: 15.2%減
(2023年度)
※ ISO 14001適応範囲内のScope 1, 2

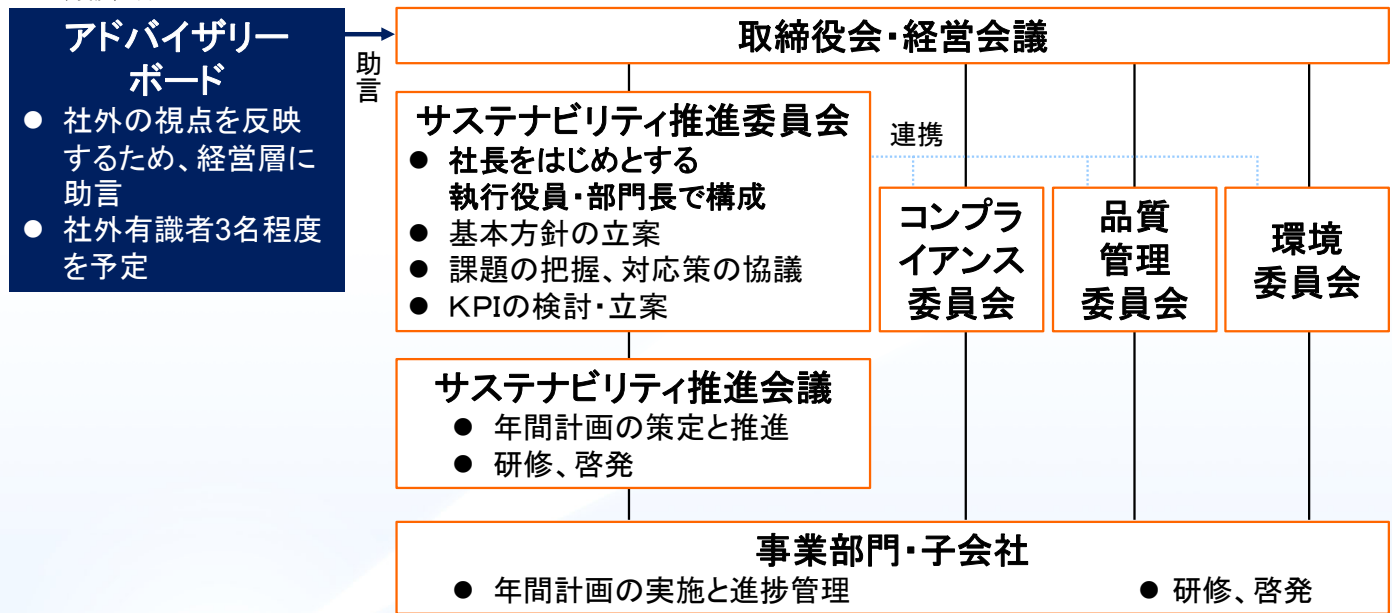
 **環境配慮型
製品売上比率:**
20%以上 (3年間累計)

企業活動を通じて 解決を目指す課題	人権・人財	医療への貢献にやりがいと 誇りを持てる組織風土の醸成	従業員満足度 グローバルに活躍できる人材の育成
	品質	バリューチェーン全体で 世界最高品質を追求	ネットプロモータススコア リコール件数
	ガバナンス	コンプライアンスの徹底と グループガバナンスの 一層の強化	グループ全体でのコンプライアンス・プログラムの運用確立と強化 グローバル経営管理ポリシーの確立と海外拠点への浸透 国内販売における内部統制システムの強化
	環境	脱炭素社会の実現に貢献	CO ₂ 排出量 環境配慮型製品の機種数、該当製品売上比率 製品・部品の廃棄量

- サステナビリティの推進においては、事業と企業活動を通じて注力すべき12の重要課題を特定しました。これらの重要課題の具体的なKPIとして、AEDの販売台数や医療機器リモート監視システム MDリンケージへの接続台数、CO₂排出量や環境配慮型製品の売上比率を設定しています。
- その他のKPIにおける目標値は、当社ウェブサイトに掲載していますので、是非ご覧ください。

サステナビリティ推進体制を強化

2021年度設置予定



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

28

- 2021年4月に、サステナビリティ推進体制を見直しました。
役員や部門長を中心に、サステナビリティ推進委員会を構成するとともに、社外の視点を取り入れるため、アドバイザーボードを設置します。
- 事業と企業活動を通じてサステナビリティ推進に取り組めます。

ガバナンスの強化・ダイバーシティの推進

ガバナンス体制

2016年6月 監査等委員会設置会社に移行
指名・報酬委員会を設置
2018年6月 独立社外取締役比率3分の1
2020年6月 女性社外取締役1名を選任
2021年4月 女性執行役員2名が就任

全ての社員の多様性を尊重

<2020年度実績>

- ・女性管理職比率:7.6%
- ・男性育休取得率:9.3%

<目標>

- ・2026年4月1日付
女性管理職比率12%以上
- ・2025年度まで
男性育休取得率30%以上



※単体ベース



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

29

- ガバナンス、ダイバーシティの取り組みも強化します。
2020年6月の女性社外取締役1名の選任に続き、2021年4月には女性執行役員2名が就任しました。引き続き、多様性を重視したガバナンス体制の構築を進めます。
- 全ての社員の多様性を尊重し、社員一人ひとりの能力を最大限発揮できるよう、女性管理職の育成や男性社員の育児休暇取得の支援などの働き方改革を進めます。

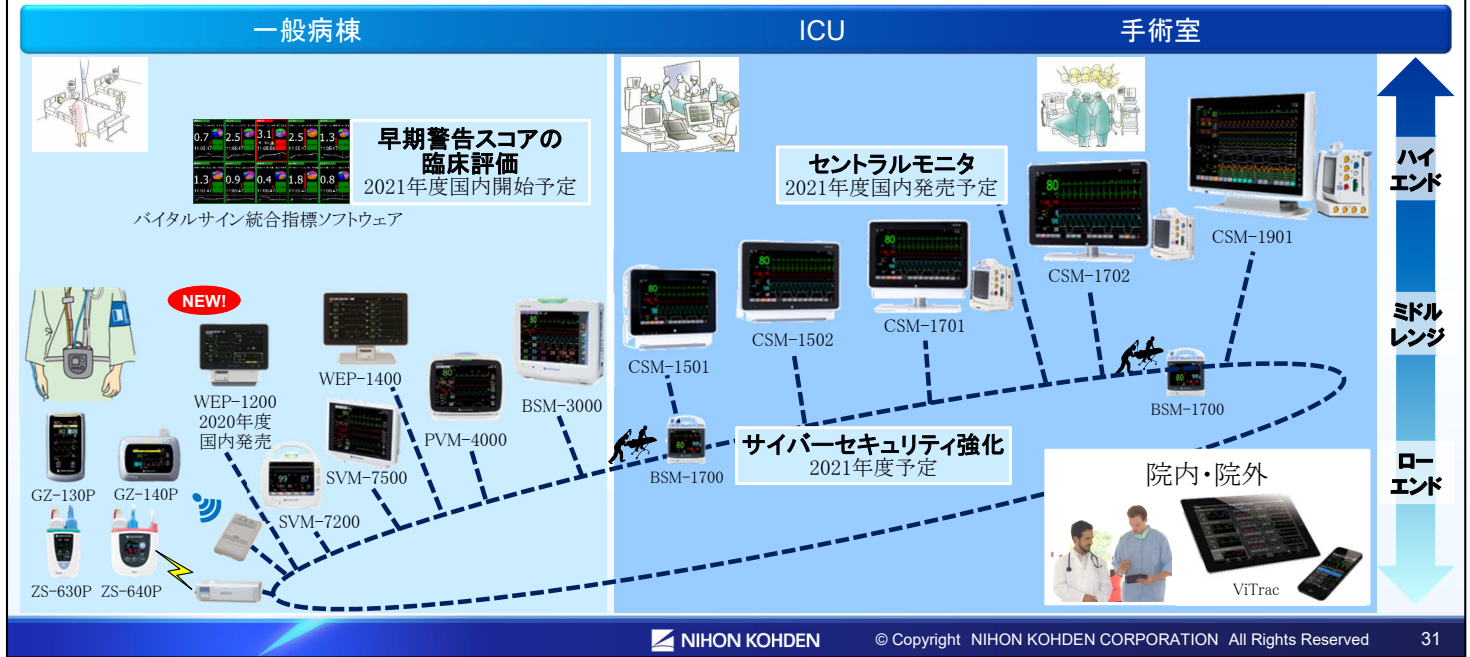
既存事業における収益性の改善



- 既存事業における収益性の改善に向けて、全事業共通の施策として、高い顧客価値の創造、生産性の向上、タイムリーな製品投入に取り組み、高収益体質の実現を目指します。
- デジタルヘルスの推進やサイバーセキュリティへの対応、共通設計プラットフォームの構築やライフサイクルマネジメント、開発・品質管理体制、規制対応の強化は、全事業に共通する重要施策です。

生体情報モニタリング事業

✓ 製品ラインアップの拡充、機能強化による顧客価値提案の推進



- 生体情報モニタリング事業では、製品ラインアップの拡充、機能強化により、顧客価値提案を推進します。
- 新製品としては、セントラルモニタを国内で発売します。また、製品のサイバーセキュリティ対策を強化します。さらに、患者さんの急変リスクを早期に発見するための早期警告スコアの臨床評価を国内で開始します。

治療機器事業

人工呼吸器

- ✓ 保守点検契約の獲得強化
定期交換部品とパッケージ化

Protective Control™



気管挿管型
人工呼吸器
NKV-550

- ✓ ディスポーザブル消耗品の拡販



SpO₂プローブ



NPPV※
cap-ONEマスク



マスク型
人工呼吸器
NKV-330

救急蘇生機器

- ✓ 海外プレホスピタル事業の強化



※ NPPV(Noninvasive Positive Pressure Ventilation): 非侵襲的陽圧換気。気管内挿管や気管切開を行わない人工呼吸管理。

NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

32

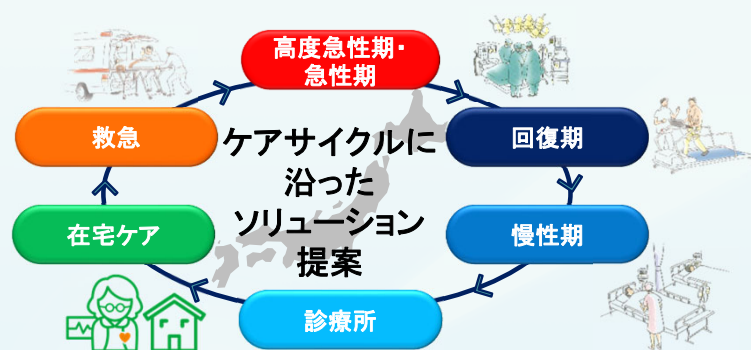
- 人工呼吸器は、コロナ禍で設置ベースが拡大したことから、国内外で保守点検の提案を強化します。また、SpO₂プローブやマスクなど、ディスポーザブル消耗品の拡販にも注力します。
- 救急蘇生機器では、海外のプレホスピタル事業を強化します。救急車搭載除細動器、エアウェイスコープに加え、新製品として、デフイブテックが開発した次世代の自動心臓マッサージ装置を投入する予定です。各地域のプレホスピタル市場のニーズに合ったソリューション提案を推進します。

グローバル事業における戦略強化

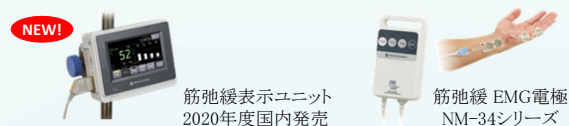
日本：医療の質向上、医療課題の解決に向けたソリューション提案を強化

✓ 顧客価値提案の強化

医療安全 診療実績 業務効率 につながる
提案営業力の強化、サービスの拡充



- 生体情報モニタの付加価値を強化
手術前後の筋弛緩モニタリングの
需要が高まっていることから、提案強化



- 医療機器リモート監視
システムと人工呼吸器の
テスト連携を開始



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

33

- 日本では、顧客価値提案を軸とした変革を推進します。営業とサービスが一体となり、医療安全、診療実績、業務効率につながるソリューション提案力の一層の向上を図ります。
- 生体情報モニタの付加価値を強化する一環として、筋弛緩表示ユニットを発売しました。手術前後の筋弛緩モニタリングの需要が高まっていることから、提案を強化します。また、医療機器リモート監視システム MDリンクージと人工呼吸器のテスト連携を開始しました。

米国：子会社6社の統合と融合による米国事業のさらなる成長

✓ 製品ラインアップの拡充



生体情報モニタ

中位機種ベッドサイドモニタ
CSM-1500/1700シリーズ
2021年度下期発売予定

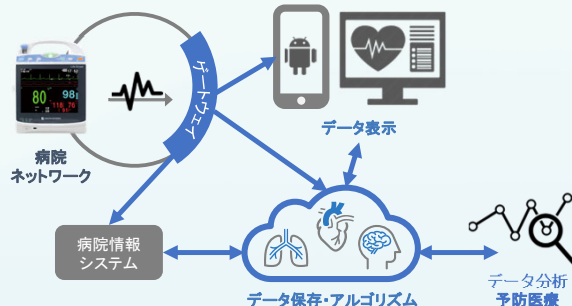
救急蘇生機器

NEW!
エアウェイスコープ
NK AWS-S200
2020年度発売

**次世代自動心臓
マッサージ装置**
2021年度発売予定

NEW! ✓ 新たなデジタルヘルスソリューション **NK Data Platform**の パイロット運用開始

- 生体情報モニタや人工呼吸器等の数値、波形、アラーム情報を保存・表示



2021年4月1日
NKUSラボは日本光電デジタルヘルスソリューションズに社名変更

- 米国では、子会社6社の機能面の統合と融合により、事業基盤を強化し、さらなる成長を目指します。
- 2020年11月にFDA申請した中位機種ベッドサイドモニタは、下期発売予定に変更ありません。
- 救急蘇生機器では、次世代自動心臓マッサージ装置を投入する予定です。
- 中期経営計画の中で新規事業に位置付けたデジタルヘルスソリューションの第一弾として、NK Data Platformのパイロット運用を開始しました。これは、2021年4月に社名変更した日本光電デジタルヘルスソリューションズが開発したシステムで、生体情報モニタや人工呼吸器などの医療機器から得られる高精細の数値、波形、アラーム情報をビッグデータとして活用するためのプラットフォームです。

新興国：日本・米国製、上海製の新製品の提案を強化

日本・米国製品		上海製品	
救急	ハイエンド市場	ミドル&ローエンド市場	現地開発・生産
除細動器 EMS-1052	人工呼吸器 NKV-330 人工呼吸器 NKV-550 ベッドサイドモニター PVM-4000 ベッドサイドモニター CSM-1500/1700シリーズ	心電計 ECG-3150 心電計 ECG-3350 2020年度発売 心電計 2021年度発売予定 スポットチェックモニター SVM-7100	

検体検査装置

✓新製品を相次ぎ投入

2020年度海外発売
 全自動血球計数器 MEK-1301
 全自動血球計数・赤血球沈降速度測定装置 MEK-1302
 全自動血球計数・赤血球沈降速度測定装置 MEK-1305


網赤血球測定付き血球計数器
 2021年度上期発売予定

✓ドバイ試薬工場生産開始 2021年4月


✓上海生産品の拡充 2021年度予定

 全自動血球計数器 MEK-9100

※ ESR (Erythrocyte Sedimentation Rate) : 赤血球沈降速度。沈降速度が速いと結核等の感染症の可能性。主に新興国で測定されている項目。

NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

35

- 新興国では、ハイエンド市場には日本・米国製品、ミドル・ローエンド市場には、上海製品の提案を強化します。
- 上海光電で開発・生産している心電計については、昨年に続き新製品を投入します。
- 検体検査装置についても、ラインアップの拡充を図ります。2020年度に発売したMEK-1305は、赤血球が沈む速さであるESRを同時に測定できる世界初の血球計数器です。新興国における結核などの感染症スクリーニングへの活用を期待しています。また、当社初となる網赤血球測定付き血球計数器の発売も予定しています。
- ドバイの試薬工場については、2021年4月から生産を開始しました。
- さらに、5分類の血球計数器を上海で生産する予定です。

利益配分の基本方針

利益配分の優先順位は、①将来の企業成長に向けた投資、②配当、③自己株式取得

将来の企業成長
に向けた投資

- ・ デジタルヘルスソリューションを新規事業と位置付けて積極投資
- ・ コーポレートDX推進、グローバルSCM構築のための設備投資

研究
開発



設備
投資



M&A
提携



人財
育成



配当

長期安定配当を
継続

目標:連結配当性向
30%以上

自己株式取得

今後の事業展開、投資計画、内部留保の水準、株価の推移等を総合的に考慮し、機動的に検討

21/3期 年間配当金: 55円(特別配当20円を含む) (配当性向: 25.7%)
自己株式取得: 15億円(上限) 5/14~6/30 (総還元性向: 33.9%)(予定)

22/3期 年間配当金: 39円
(予想) (配当性向: 30.2%)

NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

36

- 利益の配分につきましては、将来の企業成長に必要な内部留保の確保に配慮しながら、長期に亘って安定的な配当を継続することを基本方針としています。優先順位は、研究開発や設備投資、M&Aや提携、人財育成などの、将来の企業成長に向けた投資、配当、自己株式取得としています。
配当については、連結配当性向30%以上を目標としています。
- 業績が好調に推移したことを踏まえ、株主の皆様への還元として、特別配当20円を含む55円の年間配当金、15億円を上限とする自己株式取得を予定しています。
- 次期の年間配当金は39円、配当性向は30.2%の予想です。

この資料に記載されている業績予想数値は、当社および当社グループ会社の事業に関連する業界の動向、国内外の経済情勢、各種通貨間の為替レートの変動など、業績に影響を与える要因についての現時点で入手可能な情報を基にした見通しを前提としております。同数値は、市況、競争状況、新商品導入の成否など多くの不確実な要因の影響を受けます。

従って、実際の業績は、この資料に記載されている予想とは大きく異なる場合がありますことをご承知おきください。

【担当部署】経営戦略統括部

【連絡先】TEL03-5996-8003

 NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

- 国内外ともに、未だにコロナ禍が収束せず、予断を許さない状況が続きますが、医療機器メーカーとしての社会的な使命を果たし、引き続き医療現場の支援に最善を尽くしてまいります。