



新中期経営計画 「BEACON 2030 Phase II」をスタート 全社収益改革を実行し、成長領域への投資を本格化

ステークホルダーの皆様には、平素より格別のご支援を賜り、厚くお礼申し上げます。
当社グループは、2024年3月31日をもって第73期を終了いたしましたので、ここにその概要をご報告申し上げます。

代表取締役社長執行役員
Chief Executive Officer

荻野 博一

Q 第73期(2024年3月期)の業績についてご解説ください。

当期の経営成績は、連結売上高は円安の影響もあり過去最高を更新することができました。国内は、消耗品・サービスやITシステム商談が好調に推移しました。一方、海外では、看護師不足やインフレに伴う医療機関の経営悪化や中国での反腐敗運動の影響もあり、欧州が現地通貨ベースで減収となったほか、北米、中国も計画を下回りました。利益面では、在庫評価減の増加に伴う売上原価率の上昇、人員の増強および研究開発投資に伴う販管費の増加により、営業利益は減益となりました。

▶ [当期経営成績の詳細は\(4-5ページ\)へ](#)

Q 前中期経営計画「BEACON 2030 Phase I」の総括をお願いします。

この3年間は「基盤の強化」をテーマに、経営・事業・組織の視点から重要施策を推進し、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みました。

サステナビリティの推進では、サステナビリティ・ディスカッション(計31回、参加者4,000名以上)を開催し、事業を通じた社会への貢献意識を醸成することができました。水資源保護への対応、環境配慮型製品ラベリング等も推進しました。

経営の視点では、最優先課題としてコンプライアンスの徹底に注力しました。2021年に発生した不祥事と同様の事案を二度と起こさないという固い誓いのもと、全ての再発防止策を導入・実施し、モニタリングを継続しています。

事業の視点では、当社初のオートショックAEDや全静脈麻酔支援シリンジポンプ制御ソフトウェア、人工呼吸器の中位機種モデルなど顧客価値の高い新製品を相次いで投入しました。米国のアンプスリーディ社、イタリアのソフトウェアチーム社を買収し、DHS(デジタルヘルスソリューション)の取り組みも加速させました。

組織の視点では、PLM/MES^{*1}システムの導入に着手し、グローバルSCM^{*2}体制の構築を推進しました。また、上級職、一般社員を対象とした役割型の新人事制度も導入しました。

資本コストを意識した経営の実践に向けては、ROE目標10%を確保するため、投資判断基準にNPV・IRR^{*3}を採用し、新規投資案件の評価を開始しました。

経営目標値については、北米や中国の実質売上が計画未達となったことに加え、在庫評価減の増加に伴う粗利率の低下、人員増や賃上げ、インフレによる販管費の増加により、最終年度の営業利益・営業利益率は残念ながら目標に届かず、収益性の改善が課題として残りました。また、半導体の需給ひっ迫に対応するため在庫が増えたことがキャッシュ・コンバージョン・サイクルの長期化につながりました。新中期経営計画では、全社収益改革を着実に実行するとともに、資本効率の改善に取り組みます。

▶ [新中期経営計画については\(2-3ページ\)へ](#)

*1 PLM(Product Life-cycle Management) : 製品ライフサイクル管理、

MES(Manufacturing Execution System) : 製造実行システム。

*2 SCM : サプライチェーンマネジメント。

*3 NPV(Net Present Value) : 正味現在価値、IRR(Internal Rate of Return) : 内部収益率。

■ 前中期経営計画の経営目標値・実績

	2024年3月期 経営目標値	2024年3月期 実績
	1米ドル102円 1ユーロ124円	1米ドル143.9円 1ユーロ156.8円
売上高	1,970億円	2,219億円
国内売上高	1,340億円	1,423億円
海外売上高(海外売上高比率)	630億円(32.0%)	796億円(35.9%)
営業利益(営業利益率)	200億円(10.2%)	195億円(8.8%)
ROE	10%	9.8%

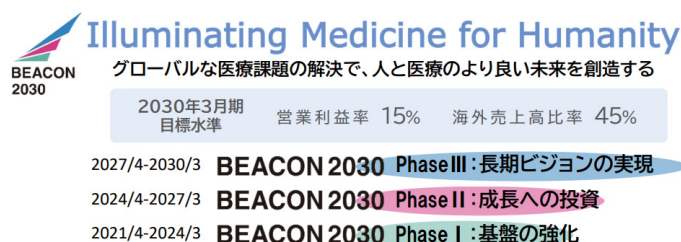
■ 前中期経営計画での成果・課題

成果	1. 当社初となる製品を相次ぎ投入	オートショックAED、新生児蘇生モニター、人工呼吸器の中位機種モデル、全静脈麻酔支援シリンジポンプ制御ソフトウェア等
	2. デジタルヘルスソリューションを推進	米国アンプスリーディ社、伊ソフトウェアチーム社を買収
	3. 海外事業の基盤強化	米国子会社を再編・持株会社体制に移行、フィリピン支店を開設、インド検体検査試験新工場を建設
	4. サステナビリティを推進	アドバイザリーボード設置、マテリアリティ・KPI達成に向けた取り組みを強化
課題	1. 海外事業の成長性	北米、中国での売上が計画未達、収益性が悪化
	2. 製品競争力の強化	部品供給のひっ迫、医療機器に関する法規制対応に工数が割かれ、新製品の開発が遅延
	3. 全社収益性の改善	海外での実質売上未達に加え、人員増や賃上げ、インフレにより販管費比率が上昇
	4. キャッシュ・コンバージョン・サイクルの改善	半導体など電子部品の供給ひっ迫に対応するため、製品・部品在庫を積み増したことから長期化

Q 新中期経営計画「BEACON 2030 Phase II」の概要をご解説ください。

当社は、2030年に向けて、長期ビジョン「グローバルな医療課題の解決で、人と医療のより良い未来を創造する」ことを目指しています。第76期（2027年3月期）を最終年度とする新中期経営計画「BEACON 2030 Phase II」は、この長期ビジョンの第二フェーズです。前中期経営計画での成果と課題を踏まえ、全社収益改革を実行し成長領域への投資を本格化するとともに、新たな事業モデルの構築および既存事業との連携を強化します。

長期ビジョン実現に向けた3つのフェーズ



3つの指標「成長性」「収益性」「資本効率性」の目標達成に向け、「製品競争力の強化」や「北米事業の成長に注力」など6つの重要施策に取り組めます。

成長性の観点では、主力の生体情報モニタリング事業を強化するとともに、高成長が期待できる人工呼吸器事業、ソリューション事業、消耗品・サービス事業の拡大に注力します。これまで開発を進めてきた遠隔ICU等のDHS製品をいよいよ本格投入するとともに、サブスクリプションなどの新規事業モデルを創出し、収益化を目指します。地域別では、成長ポテンシャルの高い北米事業に優先的に資源を配分します。DHS製品の展開や生体情報モニタのシェア拡大に注力するほか、販売・サービス提供モデルを見直し、収益改革を推進します。

収益性の観点では、全社収益改革の実行、グローバルサプライチェーンの高度化に注力します。全社収益改革では、国内外で販売価格や品目数の適正化、生成AI導入による業務効率化、コア業務への集中、リソースの再配置等による人員生産性の向上、部品調達最適化といった各種施策を着実に実行します。

資本効率性の観点では、新たに日本光電版ROICを導入します。P/Lでの利益率改善とB/Sでの資本効率改善のモニタリングを強化し、持続的な企業価値向上に注力します。CCCの短縮に向けては、4月に新設した生産本部を中心に調達・生産管理機能を強化するとともに、在庫圧縮や債権回収の早期化により、175日への短縮を目指します。

サステナビリティの観点では、サステナビリティ経営の実践に移行します。「医療」「環境」「社会」の3領域におけるマテリアリティの解決とKPIの達成に向け、各アクションプランを実行します。

これらの施策を推進するには、社員一人ひとりが自由闊達に活動できる企業文化を築くことが重要です。グローバル共通価値基準に基づき、新人事制度の浸透および運用定着・強化を図るとともに、グローバル人財やDX人財の育成などキャリア支援の充実により、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に取り組めます。

初年度となる第74期（2025年3月期）は、売上高2,290億円、営業利益230億円を見込みます。国内では、生体情報モニタ、治療機器を中心に医療の質向上と効率化に寄与する医療機器・サービ

スの需要は底堅く推移すると見ています。海外では、北米において、生体情報モニタとDHSを組み合わせたソリューション提案や需要が高まっているマスク型人工呼吸器の拡販に注力するほか、新たに中位機種的人工呼吸器を発売する予定です。利益面では、在庫評価減の減少等により粗利率の改善を見込んでいます。販管費は賃上げ等により人件費が増加するものの、人員生産性の改善に注力します。

■「BEACON 2030 Phase II」経営目標値（2027年3月期）

	2024年3月期 実績	2027年3月期 経営目標値
売上高	2,219億円	2,560億円
国内売上高	1,423億円	1,570億円
海外売上高（海外売上高比率）	796億円（35.9%）	990億円（38.7%）
売上総利益率	50.2%	53%
営業利益（営業利益率）	195億円（8.8%）	385億円（15%）
親会社株主に帰属する当期純利益	170億円	250億円
ROE	9.8%	12%

※ ソリューション事業に加え、ソフトウェア・プログラム医療機器、保守サービス品等を含む。

投資計画	Phase I 実績	Phase II 計画
設備投資	162億円	250億円程度
研究開発投資	189億円	235億円程度

※ 想定レート：1米ドル＝140円、1ユーロ＝150円。

Q ステークホルダーの皆様へメッセージをお願いします。

この3年間を振り返ると、半導体の需給ひっ迫に伴う部材価格の高騰、医療機器に関する法規制の強化等、刻々と変化する厳しい事業環境の中、全社一丸となって困難を乗り越えてきました。グローバルな組織力、事業推進力は大きく向上したと実感しています。今後も、当社を取り巻く環境は劇的な変化が予想されますが、コア技術であるHMI[※]を中心に、当社独自の臨床的価値をグローバルに展開するとともに、新中期経営計画における重要施策を推進し、グローバルメドテック企業への変革に向け挑戦を続けます。

株主還元につきましては、業績の伸長に応じ、安定的な増配を継続します。当期の期末配当金は1株当たり31円とし、中間配当金30円と合わせて年間61円とさせていただきます。株主還元の指標・目標は、「連結配当性向30%以上」から「連結総還元性向35%以上」に見直しました。本年2月に実施した自己株取得11億円を含む連結総還元性向は36.7%となります。また、7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の株式分割を予定しているほか、8月以降、取得価額100億円を上限に自己株取得を予定しています。皆様には、今後ともご支援を賜りますようお願い申し上げます。

※ HMI（ヒューマン・マシン・インターフェース）：
人間と機械との接点。当社の場合、センサ技術、
信号処理技術、データ解析技術の総称。

