



## 第69期株主通信

2019年4月1日▶2020年3月31日

## 日本光電

病魔の克服と健康増進に  
先端技術で挑戦

## 医療機器メーカーとしての使命を果たし、 企業価値向上への取り組みを力強く推進します

代表取締役社長執行役員

荻野 博一

### 新型コロナウイルスの感染拡大について

はじめに、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)によりお亡くなりになられた方々に謹んでお悔やみを申し上げます。また、罹患された皆さまおよび関係者の皆さまに心よりお見舞い申し上げるとともに、1日も早い回復をお祈り申し上げます。

当社におきましても、3月末から4月初旬の間に、所沢事業所および富岡生産センタの従業員計7名の感染が確認され、富岡生産センタの稼働を停止することとなりました(3月30日から4月14日)。地域の皆さま、当社グループに関係する皆さまに多大なご心配をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。

### 人工呼吸器2機種の増産を決定

当社グループは、新型コロナウイルス感染拡大に対処するため、2月に対策本部を設置し、社内外への感染拡大抑止と従業員およびその家族の安全確保に最優先に取り組むとともに、医療機器メーカーとして、医療提供体制の維持のため製品とサービスの供給責任を果たすことを基本方針に据えて事業活動を推進しています。

世界的な感染拡大に伴い、人工呼吸器の需要がかつてないほど増えていることから、2019年度に発売した自社製人工呼吸器 NKV-330の増産体制構築に取り組んでいます。また、同じく2019年度に海外市場で発売した人工呼吸器 NKV-550シリーズについても、4月下旬に国内での製造販売承認を優先的かつ迅速な審査で取得することができ、富岡生産センタにおいて生産を進めています。

これほどまでに当社の製品が世界各国で求められる状況はかつてないことです。日々医療の最前線で患者さんの治療に尽力されている医療従事者の皆さまを支援することが当社の社会的使命だと受け止めています。人工呼吸器は、患者さんの生命維持に関わるため高い品質を求められる製品であり、部品調達等の課題もあることから増産は容易ではありませんが、生産供給体制の構築に全力を尽くします。

### 第69期は增收増益を確保 さらなる成長に向け、 第70期は機能別組織体制を構築

当期(第69期)は、売上高、営業利益ともに前期を上回ることができました。国内市場では、2019年10月の消費税率引上げ前の駆け込み需要がありました。下期にはその反動減が見られましたが、顧客価値提案型営業スタイルへの変革に注力してきたことが効果を生み始めました。海外市場では、堅調な医療需要を背景に、米国における研究開発および販売サービス体制の強化などの成果が着実に現れています。

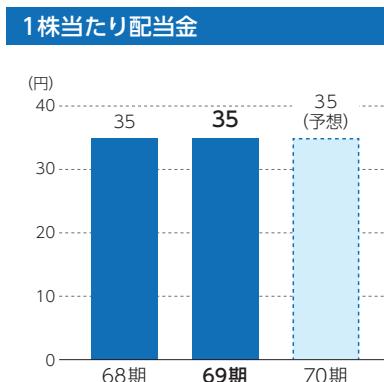
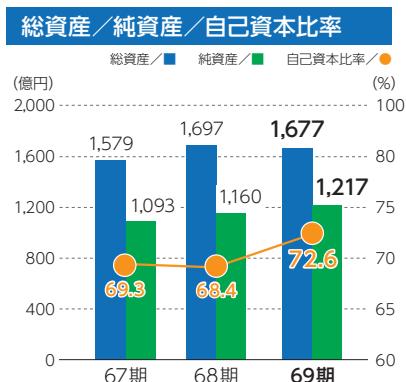
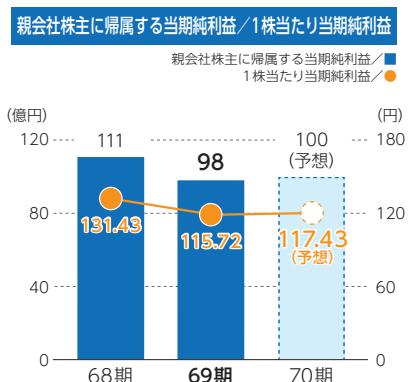
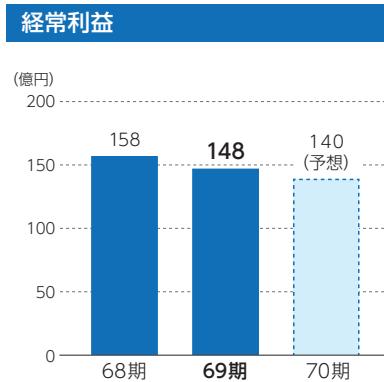
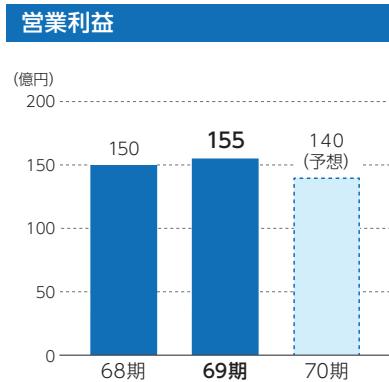
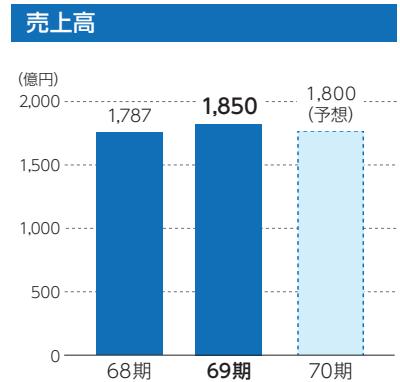
次期(第70期)のテーマは『統合と融合』です。4月から、これまでの事業別から機能別へ組織改革を進めています。新たな組織体制の下、当社の持つ潜在能力を最大限に発揮し、中期経営計画「TRANSFORM 2020」の中で明らかになった課題に全社一丸となって取り組みます。一方で、次期は、新型コロナウイルスの感染拡大により、リーマンショック以来の経済危機を迎える可能性があると認識しています。医療機器メーカーとしての使命を全力で果たすとともに、経営的にはその先に予測される反動減にも備えていかなければなりません。厳しい環境下でも事業と雇用の継続を守る経営に注力します。

### 長期安定配当を継続

株主還元につきましては、従来どおり長期安定配当の基本方針を継続します。当期の期末配当は1株につき18円とし、中間配当金17円と合わせて年間35円とさせていただきました。また、次期につきましても、1株当たり年間配当金は35円を予定しています。株主の皆さまにおかれましては、より一層のご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

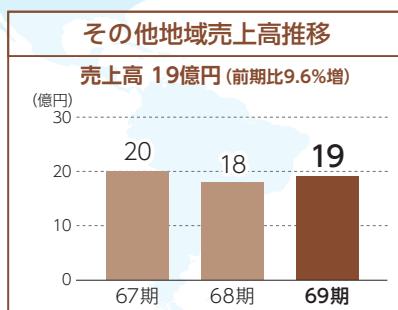
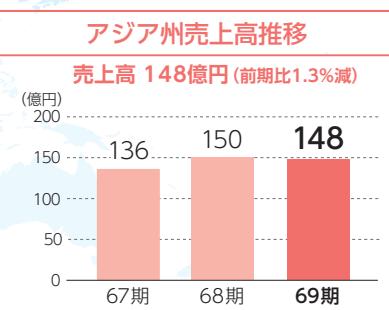
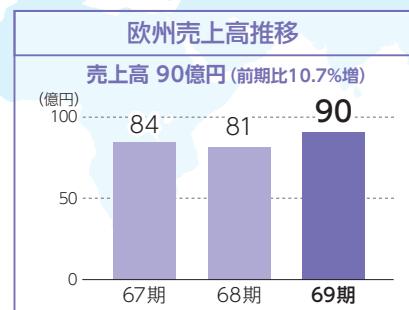
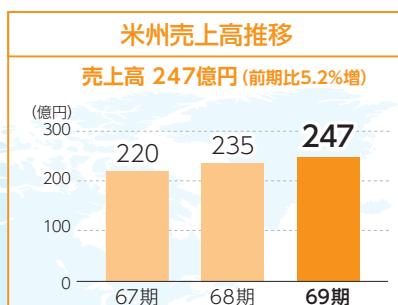
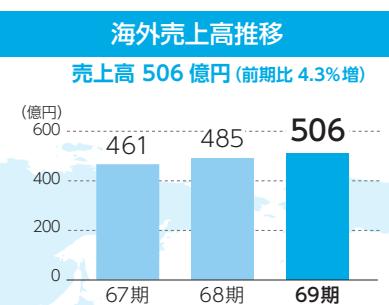
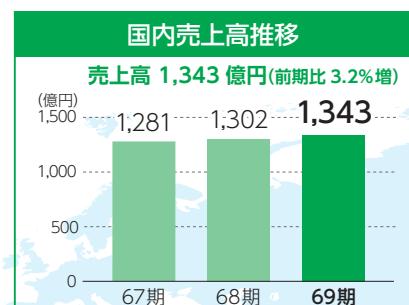
当期経営成績、中期経営計画の総括、  
次期取り組みの詳細については中面へ

# 連結決算ハイライト



「総資産／純資産／自己資本比率」につきましては、『「税効果会計に係る会計基準』の一部改正』(企業会計基準第28号2018年2月16日)等を68期の期首から適用しており、67期の数値につきましては、遡及適用した数値で表示しています。また、本資料に記載されている内容は、将来に関する前提、見通し、計画に基づく予測が含まれており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

## 地域別の概況(連結)



## 連結決算ハイライト

当期は変動の大きな1年でした。とりわけ2020年2月以降は新型コロナウイルス感染拡大の影響によって事業環境が大きく変わり、当期の売上高に対しては、国内ではマイナス、欧州ではプラスの影響があったと見ています。当期の売上高は前期比3.5%増の1,850億7百万円の増収となりました。国内売上高は前期比3.2%増の1,343億5千5百万円、海外売上高は前期比4.3%増の506億5千1百万円でした。営業利益は前期比3.1%増の155億3百万円、経常利益は為替差損の計上により前期比6.4%減の148億4千6百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は和解金や事業所移転費用等の特別損失の計上により前期比12.0%減の98億5千4百万円となりました。

### <国内市场>

#### 顧客価値提案型営業スタイルへの変革と粗利率の改善

国内では、上期は2019年10月の消費税率引上げ前の駆け込み需要や病院の新築移転に伴う大口商談が多かったこともあります。過去最高の売上高となりました。下期は駆け込み需要の反動減が発生し前年同期を下回ったものの、通期では前期を上回ることができました。一方で、これまで取り組んできたお客様に自社製品の価値を提案する営業スタイルへの変革を進め、粗利率の改善につながりました。

### <海外市场>

#### 米国市場ではデジタル・トランスフォーメーションの動きに対応

海外では、概ね安定した市場環境の中、米国を中心に病院におけるデジタル・トランスフォーメーション(DX)が進められており、医療機器に対しても高いサイバーセキュリティレベルが求められるようになってきました。米国での研究開発・販売サービス体制を強化してきたことが奏効し、米国の業績は好調に推移しています。一方で、当期中の上市を期待していた中位機種ベッドサイドモニタ CSM-1500/1700については、より高いレベルのサイバーセキュリティ対策を施すために申請を一旦取り下げ、再申請することとなつたため、投入が次期以降に遅れるというマイナス面もありました。

2020年2月以降は、中国を皮切りに、イタリアやスペインを中心とした欧州、続いて米国で新型コロナウイルスのパンデミックが拡大しており、各国で医療崩壊が懸念されています。その中で、生体情報モニタや人工呼吸器の需要が急増していることから、当社としても増産に取り組んでいる状況です。

一方で、アジア州においては、残念ながら前期を下回る着地となりました。東南アジアにおける販売体制整備に時間を要したことなどが主な原因です。また、中南米を中心とした新興国での短納期商談への迅速な対応にも課題が残っており、今後取り組みを強化する必要があると考えています。

## 商品群別の概況(連結)

### ①生体計測機器

脳波計、筋電図・誘発電位検査装置、心電計、心臓カテーテル検査装置、診断情報システム、関連の消耗品、保守サービスなど

#### 売上高 422億円(前期比3.7%増)



22.8%

### ②生体情報モニタ

生体情報モニタ、臨床情報システム、関連の消耗品、保守サービスなど

#### 売上高 649億円(前期比4.8%増)



35.1%

### ③治療機器

除細動器、AED、人工呼吸器、心臓ベースメーカー、麻酔器、人工耳、関連の消耗品、保守サービスなど

#### 売上高 345億円(前期比4.1%増)



18.7%

### 商品群別 売上高構成比 【第69期】

消耗品・  
保守サービス  
45.5%

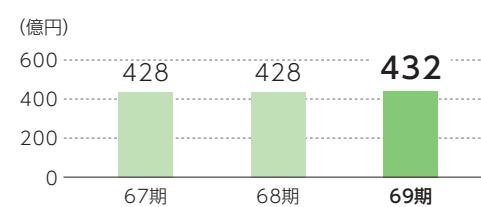
23.4%

医療機器  
54.5%

### ④その他

血球計数器、臨床化学分析装置、超音波診断装置、研究用機器、関連の消耗品、設置工事・保守サービスなど

#### 売上高 432億円(前期比0.8%増)



22.8%

中期経営計画「TRANSFORM 2020」では、**高収益体質への変革**に向けて、(1)「高い顧客価値の創造」、(2)「組織的な生産性の向上」に取り組みました。

(1)「高い顧客価値の創造」については、①顧客価値の高い新製品の開発、②利益率の高い消耗品・保守サービス事業の確立、③国内外での販売力の強化に注力しました。特に、当社初の自社製人工呼吸器2機種の投入は最大の成果の一つです。

(2)「組織的な生産性の向上」については、①総合技術開発センタを活用した研究開発効率の改善、②富岡生産センタおよび東日本物流センタを活用した生産物流効率の改善、③ITシステムを活用した業務プロセス改革を進めてきました。

## 6つの重要課題に対する3年間の具体的な取り組み

### 1. 地域別事業展開の強化

国内外で、顧客価値提案営業を推進しました。国内では、販売会社制から支社支店体制に移行し、販売戦略の統一と機動的な販売体制の構築を実現しました。営業員一人ひとりに顧客価値提案の意識が浸透し、大きな競争力になると考えています。海外では、米国市場において、現地開発体制の強化により、大規模なモニタリングソリューションの提供が可能になりました。新興国市場では、上海光電(中国)で新たに除細動器やAEDの生産を開始するなど、製品ラインアップを拡充しました。また、アフリカ・中近東エリアでは、ドバイに試薬工場を設立し、2020年中に稼働予定です。

### 2. コア事業のさらなる成長

この3年間で、主力となる新製品を数多く投入しました。生体情報モニタでは、中位機種ベッドサイドモニタ CSM-1500/1700、当社初のスポットチェックモニタ SVM-7200、新興国向けベッドサイドモニタ PVM-4000などを投入し、ラインアップを一新することができました。また、救急車搭載除細動器や一体型の全自動血球計数・免疫反応測定装置も投入し、売上・利益の両面で成長に寄与しています。

また、SpO<sub>2</sub>/CO<sub>2</sub>センサや試薬などの消耗品の売上拡大に注力するとともに、保守サービスではIoTを活用して、メンテナンスの効率化を図る医療機器リモート監視システム MD Linkageを投入しました。

### <人工呼吸器の主要製品>

|                    | 自社品  | 輸入販売品  |
|--------------------|--|--|
| 外観                 | NKV-330 (NPPV <sup>*1</sup> )<br> | NKV-550 (侵襲型)<br> |
| 生産拠点               | 富岡生産センタ<br>(群馬県富岡市)  | 日本光電オレンジメッド/富岡生産センタ<br>(米国カリフォルニア州)/(群馬県富岡市)   |
| 販売地域 <sup>*2</sup> | 日本、欧州、新興国  | 米国、欧州、新興国、日本(予定)   |
|                    |  | HAMILTON MEDICAL AG<br>(スイス)   |
|                    |  | 日本   |

\*1 NPPV(non-invasive 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。 \*2 各国の許認可申請の状況によって異なります。

## 高収益体质への変革は道半ば

「TRANSFORM 2020」の経営目標値(売上高1,900億円、営業利益200億円)に対し、売上高はほぼ目標に近いラインで伸ばすことができましたが、営業利益は大幅に未達となりました。経営者として、収益性の改善が道半ばであることを強く課題として認識しています。新製品の投入遅れにより粗利の改善が目標に届かなかったことに加えて、生産効率の改善も課題となっています。さらに、東日本物流センタや海外販売・サービス体制の強化といった先行投資が当初計画以上に膨らんだことも影響しました。これまでの取り組みは一定の成果を上げていますが、第70期も引き続き、収益性の改善に向けた施策に全社一丸となって取り組みます。

### < 第70期の取り組み >

#### 既存事業における収益性の改善

- ・新製品発売スケジュールの遵守
- ・海外事業のさらなる成長
- ・国内事業における顧客価値提案の推進

#### グローバルでの企業体质の強化

- ・ガバナンス・経営管理体制の強化
- ・IT活用によるサプライチェーンマネジメントの向上

## 『統合と融合』に向けて組織体制を再編

新型コロナウイルスの感染拡大により市場環境が大きく変動していることから、2030年に向けた長期ビジョンおよび3カ年中期経営計画の公表を延期することとしました。

しかし、課題への取り組みを止めるわけではありません。次の3カ年は、「統合と融合」が重要なテーマになります。これまででは事業別の組織で個々の製品群での事業展開に適した体制を取っていましたが、部門をまたいだ開発や共通技術基盤を強化する上では妨げとなる面も見られました。

これからの中長期を俯瞰すると、**製品群を横断した技術基盤の統合と融合が新たな価値を生み出す**と考えています。そのため、第70期は、事業別から機能別に大きく組織改革を進めています。各製品の技術開発部門を「**技術開発本部**」に統合・集約し、技術開発の周辺をサポートする部門を「**技術戦略本部**」に統合・再編しました。また、製品の企画や販売促進を担う部門を「**事業戦略本部**」に統合し、3本部体制に移行しました。これにより、**競争力の高い製品をタイムリーに市場に投入する**というメーカーの基本能力をより一層強化します。

本社部門では、経理、法務、人事などの機能を統合した**「グローバル経営管理本部」**を設置し、グローバルなガバナンス・経営管理体制の強化を図ります。また、グローバルな情報基盤を整備し、データの利活用を推進するため、**「CDX(コーポレート・デジタル・トランسفォーメーション)統括部」**を設置しました。組織的なサイバーセキュリティ体制の強化にも取り組みます。

海外については、「**米国事業本部**」と「**中国事業本部**」を設

置し、それ以外の地域を「**海外事業本部**」が担う3本部体制に再編しました。米国・中国を成長市場と位置付け、事業基盤の強化を図る考えです。

世界最大・最先端の医療機器市場である米国では、研究開発、生産、販売など役割の異なる6つの子会社があります。「**米国事業本部**」は、子会社を統括し、事業基盤を強化する役割を担います。

また、10億人以上の人口を有する中国は、今後10年から20年かけて、世界1位、2位を争う医療機器の市場規模になると予想されます。そのような巨大市場でのシェアアップを図るために、「**中国事業本部**」を中心に、中国国内の開発、生産、販売機能を強化し、数量が多く出る普及タイプの製品ラインアップの拡充を推進します。

## グローバルな医療課題の解決に挑戦

第70期は、新型コロナウイルスの感染拡大が世界各国の医療提供体制に大きな影響を与えることが予想されます。また、世界各地で経済活動の抑制が続き、景気の先行きに対する不透明感が高まっています。

次期の見通しにつきましては、国内では、新型コロナウイルスに対応する医療提供体制の整備が進む一方で、営業活動の自粛や医療機関の経営悪化の影響が懸念されるため、減収の見通しです。海外では、感染症患者の増加により人工呼吸器および生体情報モニタの需要が高まっており、増収を見込んでいますが、感染拡大収束後の需要の反動減が危惧されます。医療機器メーカーとしての供給責任を果たすとともに、経済活動の抑制によるリーマンショック以来の経済停滞も想定し、必要な事業継続対策を講じます。

日本光電は1951年創立以来、「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」という経営理念の下に事業活動を続けてきました。2021年には創業70周年を迎えることになります。これはひとえに株主の皆さまをはじめとした全てのステークホルダーの皆さまのご支援のおかげであり、心から感謝を申し上げます。日本光電グループは、これからも企業価値の向上と持続可能な社会の実現のため、新たな技術革新に挑戦し、グローバルな医療課題の解決に貢献します。引き続き皆さまのご支援を賜りますよう、どうぞよろしくお願いします。



# 株主様インフォメーション

## 個人投資家向けIRイベント・会社説明会

個人投資家の皆様と直接交流する機会として、定期的に証券会社支店などでの会社説明会を開催しています。今後も、会社紹介のプレゼンテーションやAED講習会、医療機器の展示などを通じて、当社への理解を深めていただけるよう取り組みます。

### 2019年度の開催実績

2019年 8月 大和証券 成城支店  
10月 SMBC日興証券 柏支店  
12月 SMBC日興証券 新丸の内ビルディング  
2020年 1月 大和証券 新潟支店

※以下の説明会は新型コロナウイルスの感染拡大に伴い開催中止となりました  
2020年3月 SMBC日興証券 大宮支店  
3月 日本証券アリスト協会 個人投資家向けIRセミナー(大阪銀行協会 本館)  
2020年度の開催は、新型コロナウイルスの収束状況に応じて検討する予定です。開催予定が決まりましたら、当社ウェブサイトに随時掲載します。  
<https://www.nihonkohden.co.jp/ir/investor/index.html>



SMBC日興証券 新丸の内ビルディングでの会社説明会



大和証券 新潟支店での会社説明会

### 株主様アンケートにご協力ください

今後の株主通信・IR活動の充実のため、株主の皆様のご意見を参考にさせていただきたいと、株主様アンケートを実施いたします。お手数ではございますが、同封のアンケートハガキにご記入の上、ポストへご投函いただければ幸いです。



貴重なご意見を  
多数お寄せいただき  
ありがとうございました

### 前期(第68期) 株主様アンケートでいただいたご意見

- ・株主通信の文字はもう少し大きめのほうが読みやすい。
- ・個人投資家向け説明会をぜひ関西で開催してほしい。
- ・富岡生産センターや総合技術開発センタの見学会を開催してほしい。
- ・さらなる新製品の開発、グローバルでの事業拡大に期待しています。
- ・高収益、安定配当を目指してがんばってください。

日本光電は「JPX 日経インデックス400」採用銘柄です



### ウェブサイトのご案内 <https://www.nihonkohden.co.jp/>

決算情報や様々な会社情報を掲載しています。今後も一層の内容充実に努めてまいりますので、ぜひご覧ください。



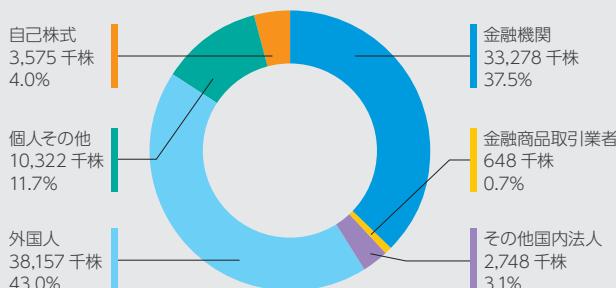
### 会社概要

呼称 日本光電 (NIHON KOHDEN)  
社名 日本光電工業株式会社  
(NIHON KOHDEN CORPORATION)  
設立 1951年8月7日

### 株式の状況 (2020年3月31日現在)

発行可能株式総数 197,972,000株  
発行済株式の総数 88,730,980株  
株主数 5,956名(前期末比1,009名減)

### 株式分布状況 (2020年3月31日現在)



### 株主メモ

|                           |  |
|---------------------------|--|
| 事業年度                      | 4月1日から翌年3月31日まで                                    |
| 定期株主総会                    | 毎年6月中  |
| 基準日                       | 定期株主総会・期末配当金 3月31日<br>中間配当金 9月30日                  |
| 株主名簿管理人および<br>特別口座の口座管理機関 | 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号<br>三井住友信託銀行株式会社                  |
| 郵便物送付先                    | 〒168-0063<br>東京都杉並区和泉二丁目8番4号<br>三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 |
| 電話照会先                     | 0120-782-031 (フリーダイヤル)                             |

### 株式に関するお手続きについて

#### 証券会社などに口座を開設されている株主様

お取引口座のある証券会社などにお問い合わせください。  
取扱期間経過後の配当金に関するご照会は、三井住友信託銀行で承ります。(連絡先上記)

#### 証券会社などに口座を開設されていない株主様

三井住友信託銀行にお問い合わせください。(連絡先上記)



# 日本光電工業株式会社

東京都新宿区西落合1-31-4 〒161-8560 ☎(03) 5996-8000 (代表)