

2026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

2026年5月15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



1

当期決算の概要（連結）

1) エグゼクティブサマリー

通期実績

増収減益 前期比 売上高 +4.3% (国内△0.6%、海外+13.1%)
営業利益 △9.5%

■ 売上高

国内： 現地仕入品、アボット製品の減少を除くと、増収を確保。AEDは代理店での在庫調整もあり減収も、診断情報システム、臨床情報システムが二桁成長。自社の消耗品・サービスも堅調に推移

海外： 全ての地域で増収。特に、北米がけん引し、二桁成長。
為替・アドテック社連結の影響を除いても好調に推移

■ 営業利益： 国内での減収に加え、賃上げ対応や研究開発投資、M&Aや設備投資に伴う償却費の増加により、販管費が増加したことから、減益

	24/3期実績	25/3期実績
海外売上高比率	35.9%	35.6%
消耗品・サービス売上高比率	47.9%	49.7%
自社品売上高比率	73.5%	73.6%
売上総利益率	50.2%	52.0%
販管費率	41.4%	42.8%
(参考) 1人当たり営業利益	3.33百万円	3.48百万円

✓ 北米で好調、アドテック社連結効果

✓ アドテック社連結効果

✓ 国内で現地仕入品、アボット製品が減少、アドテック社連結効果

✓ コストアップ（関税含む）、在庫評価減が増加

✓ 実質売上の計画未達、賃上げ対応・研究開発投資・償却費増により上昇

26/3期実績 27/3期目標値

38.6% 38.7%

50.7% 50%

75.2% 75%

51.8% 53%

43.8% 38%

3.11百万円 24/3期比1.5倍以上

※ドゥエル社連結人員除く

2) 決算概要

(単位：百万円、単位未満切捨て)

	前期 2025/3	当期 2026/3	増減率 (%)
売上高	225,424	235,099	4.3
国内売上高	145,237	144,406	- 0.6
海外売上高	80,187	90,693	13.1
売上総利益 (売上総利益率)	117,157 52.0%	121,726 51.8%	3.9
販管費 (販管費率)	96,444 42.8%	102,981 43.8%	6.8
営業利益 (営業利益率)	20,713 9.2%	18,745 8.0%	- 9.5
経常利益	20,373	22,544	10.7
親会社株主に帰属する 当期純利益	14,098	14,513	2.9

← 為替影響除く：+14%
為替・アドテック社連結の
影響除く：+8%

← 為替差損益：
差損9億円 → 差益34億円

← 特別損失：
早期割増退職金等24億円

2025/3 4Q	2026/3 4Q	増減率 (%)
66,947	71,086	6.2
44,083	44,213	0.3
22,863	26,872	17.5
34,725 51.9%	36,640 51.5%	5.5
24,947 37.3%	27,029 38.0%	8.3
9,778 14.6%	9,610 13.5%	- 1.7
6,866	10,661	55.3
5,961	8,104	36.0

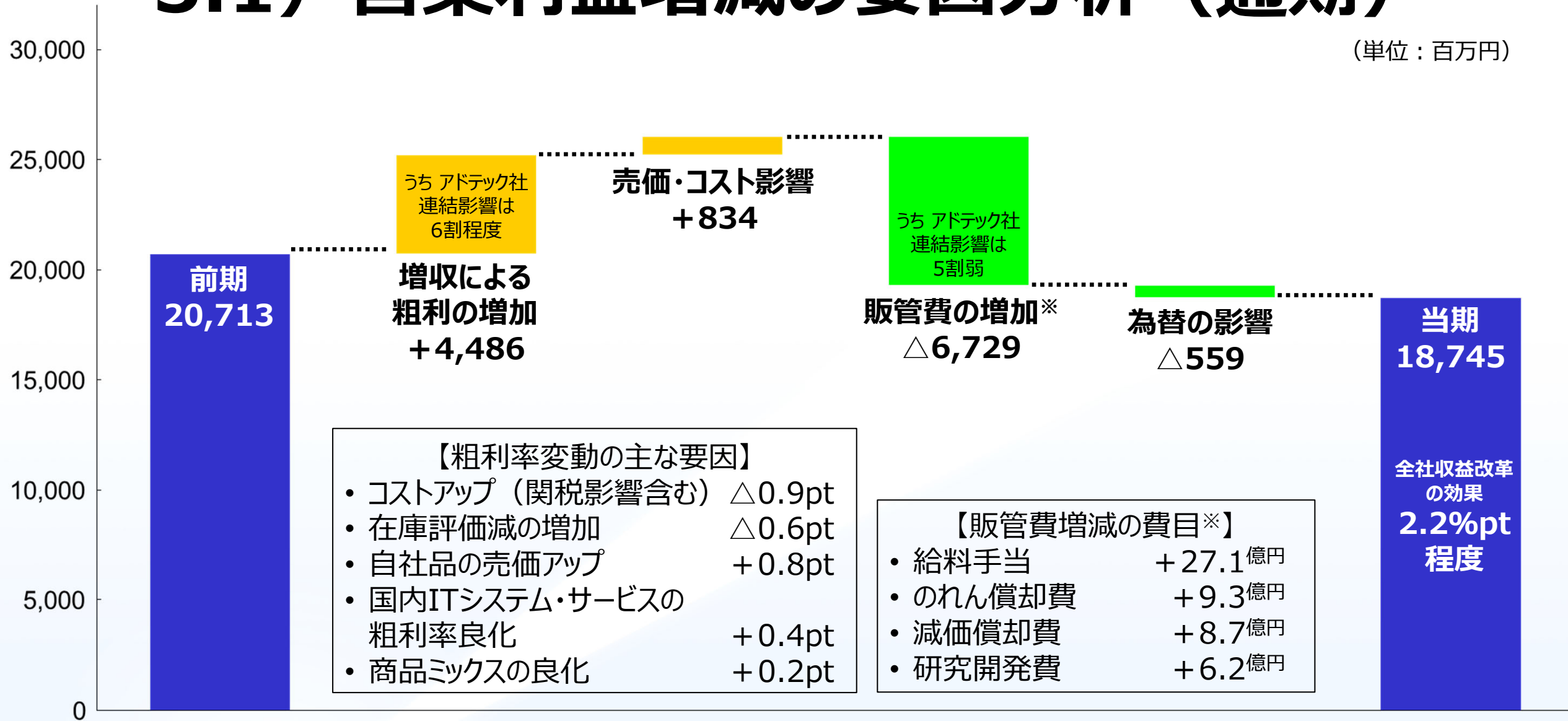
153.5/160.2 155.0/184.1

平均レート (円)
1米ドル/1ユーロ

152.4/163.5 150.5/174.2

3.1) 営業利益増減の要因分析 (通期)

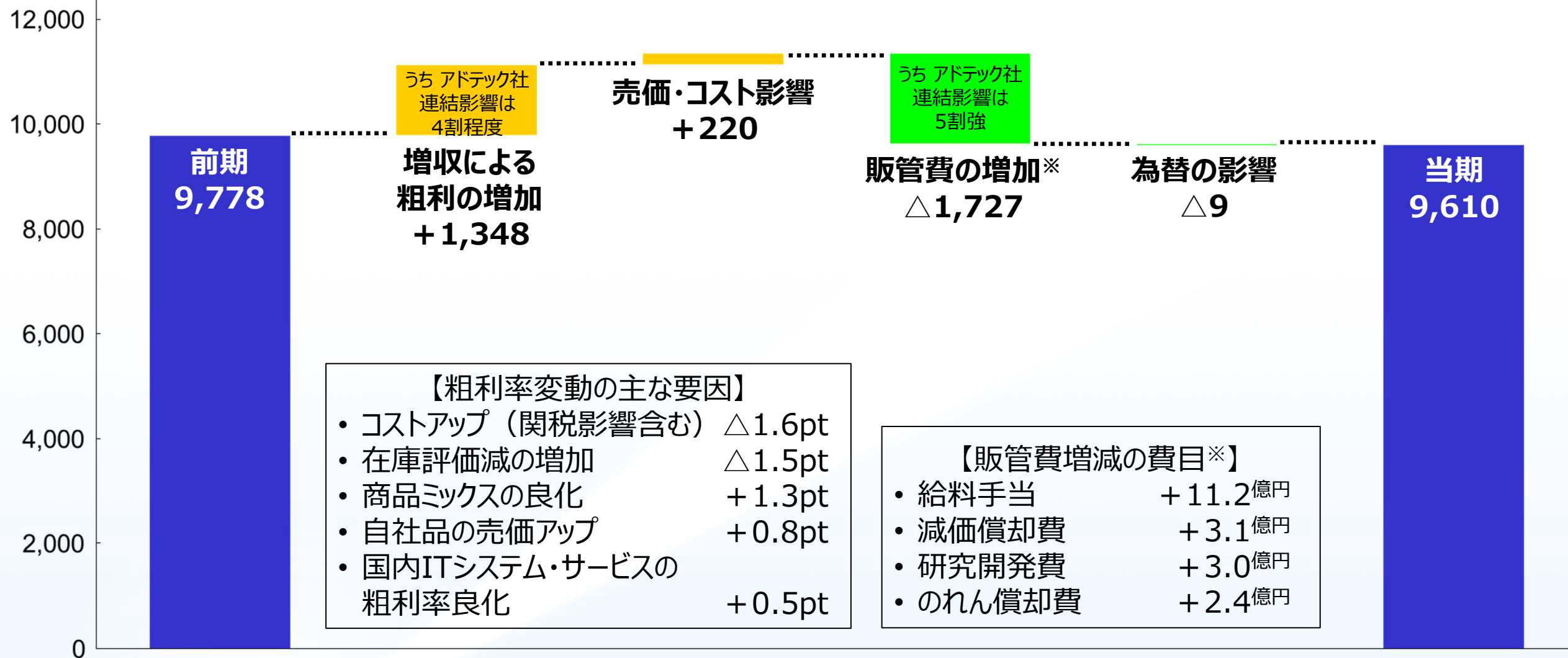
(単位: 百万円)



※「販管費の増加」は為替の影響を除いた営業利益増減要因としての金額、
「販管費増減の費目」は円建ての販売費及び一般管理費のうち主な増減金額を表しています。

3.2) 営業利益増減の要因分析 (4Q会計)

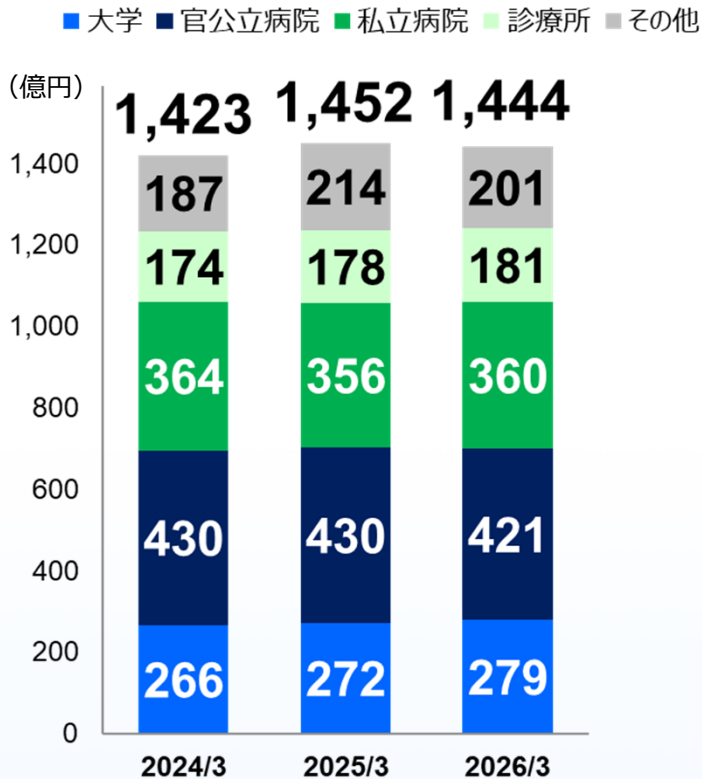
(単位：百万円)



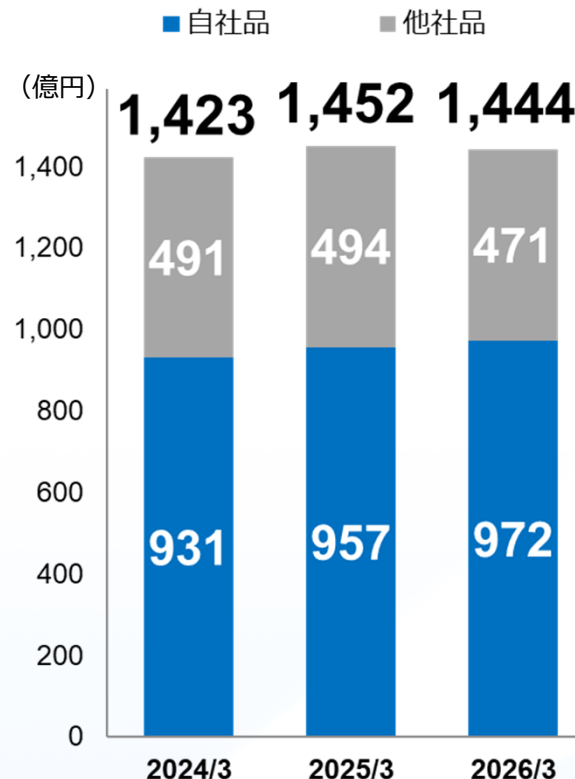
※「販管費の増加」は為替の影響を除いた営業利益増減要因としての金額、
「販管費増減の費目」は円建ての販売費及び一般管理費のうち主な増減金額を表しています。

4) 国内売上高

【市場別売上高】



【自社品/他社品売上高】



【商品群別売上高】

(単位：百万円)

	前期 2025/3	当期 2026/3	増減率 (%)
生体計測機器	36,247	36,824	1.6
生体情報モニタ	46,194	45,927	- 0.6
治療機器	30,766	28,912	- 6.0
その他	32,028	32,742	2.2
売上高合計	145,237	144,406	- 0.6

(参考)

医療機器	60,099	58,664	- 2.4
消耗品・サービス	85,137	85,742	0.7

【市場別】 PAD市場でAEDの販売が代理店での在庫調整もあり減少。官公立病院市場も減収。大学、私立病院、診療所市場は堅調に推移

【商品群別】 **自社品/他社品**：他社品は、現地仕入品、アブレーションカテーテルが減収。自社品は、消耗品・サービスが堅調に推移、医療機器は微減

生体計測機器：診断情報システムが二桁成長、脳神経系群も好調に推移。心電計群、心臓カテーテル検査装置群は減収

生体情報モニタ：医用テレメータ、送信機が減収。臨床情報システムは二桁成長、ベッドサイドモニタも堅調に推移

治療機器：アボット製品のアブレーションカテーテルに加え、AED、除細動器が減収。人工呼吸器は気管挿管型を中心に好調に推移

その他：医療機器の設置工事・保守サービスが好調に推移、検体検査装置・試薬も堅調。現地仕入品は減収

5) 海外売上高

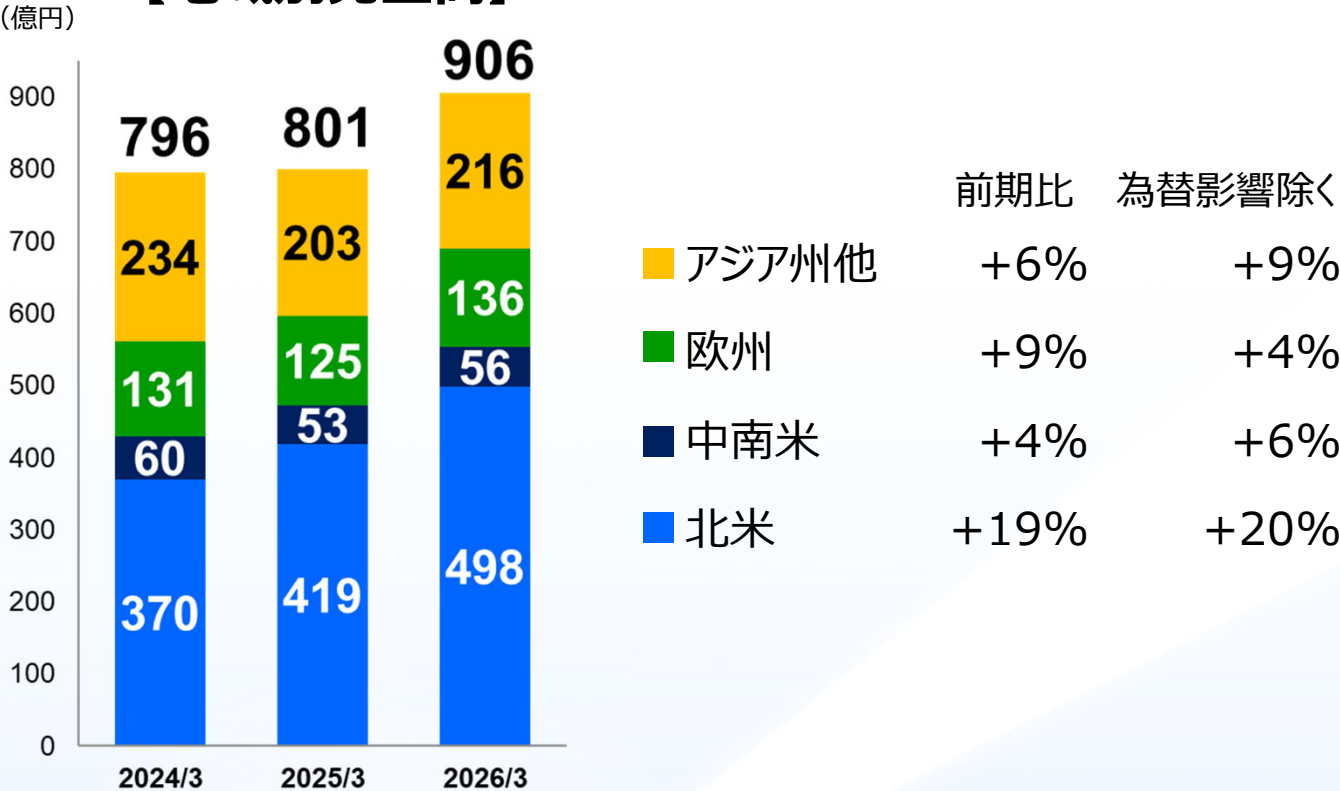
【海外売上高】前期比+13%

(為替影響除く：+14%
為替・アドテック社連結の影響除く：+8%)

【海外売上高比率】

前期 2025/3	当期 2026/3
35.6%	38.6%

【地域別売上高】



【商品群別売上高】

(単位：百万円)

	前期 2025/3	当期 2026/3	増減率 (%)	為替影響 除く (%)
生体計測機器	10,627	16,812	58.2	58
生体情報モニタ	38,771	38,331	- 1.1	- 1
治療機器	22,417	27,373	22.1	23
その他	8,371	8,175	- 2.3	- 1
売上高合計	80,187	90,693	13.1	14

(参考)

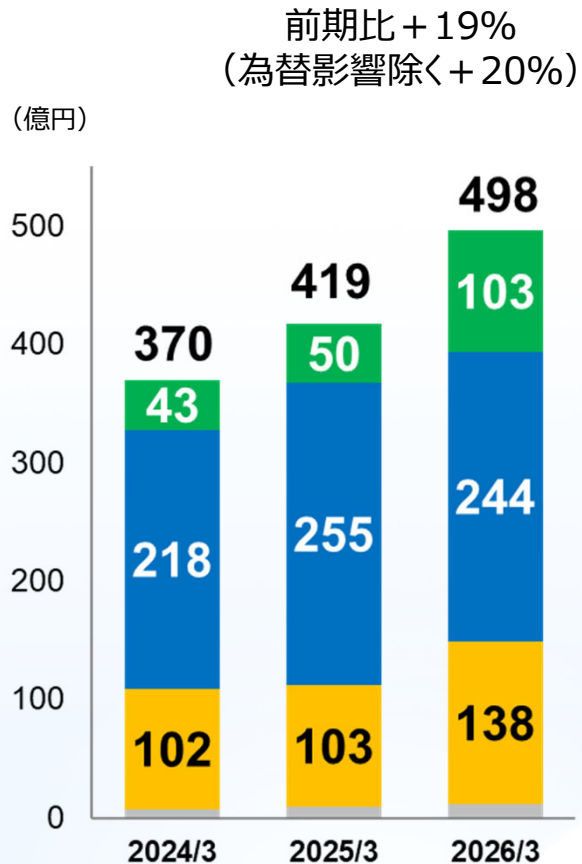
医療機器	53,204	57,332	7.8	9
消耗品・サービス	26,982	33,361	23.6	24

【地域別】 全ての地域で増収。特に、北米がけん引し、二桁成長。為替・アドテック社連結の影響を除いても好調に推移

【商品群別】 **生体計測機器**：アドテック社を含む脳神経系群がけん引し大幅増収 **治療機器**：人工呼吸器が北米、欧州、中南米で大幅増収
生体情報モニタ：アジア州他で二桁成長も、北米、欧州で好調だった前期を下回る。4Q会計では好調に推移

5.1) 北米

- 円ベース、現地通貨ベースともに二桁成長、為替・アドテック社連結の影響を除いても二桁成長
- 生体計測機器、治療機器が大幅増収。
生体情報モニタは好調だった前期を下回るも、4Q会計では二桁成長



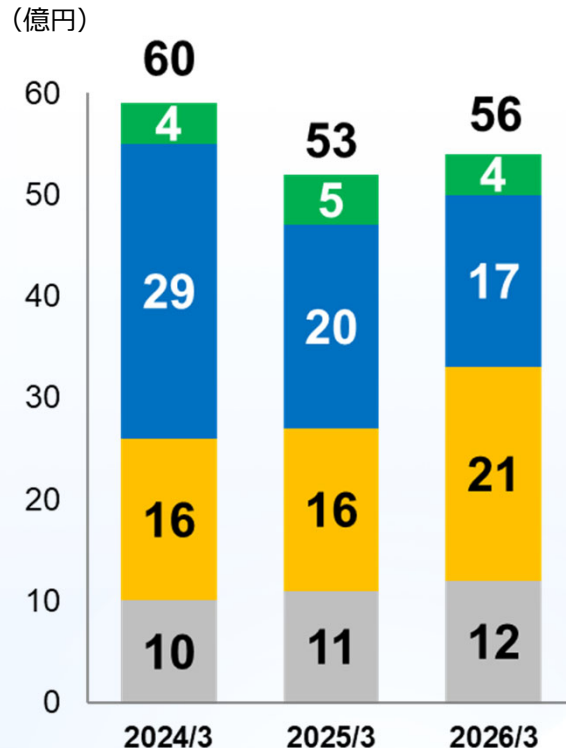
【商品群別】 ※ 為替影響を除く増減率

- **生体計測機器** : + 100%超
為替・アドテック社連結の影響を除いても二桁成長
在宅睡眠記録装置が大幅増収
- **生体情報モニタ** : △ 1桁前半
機器が減収となった一方、センサ類など消耗品は二桁成長。
4Q会計では機器の納品・設置が進み、二桁成長
- **治療機器** : + 30%台半ば
人工呼吸器が大幅増収、AEDも二桁成長。
人工呼吸器はマスク型に加え、気管挿管型も好調に推移。
AEDも市場シェア拡大

5.2) 中南米

- 4Q会計で二桁成長を達成し、通期では円ベース、現地通貨ベースともに増収。
パラグアイ、ペルーを中心に堅調に推移

前期比+4%
(為替影響除く+6%)



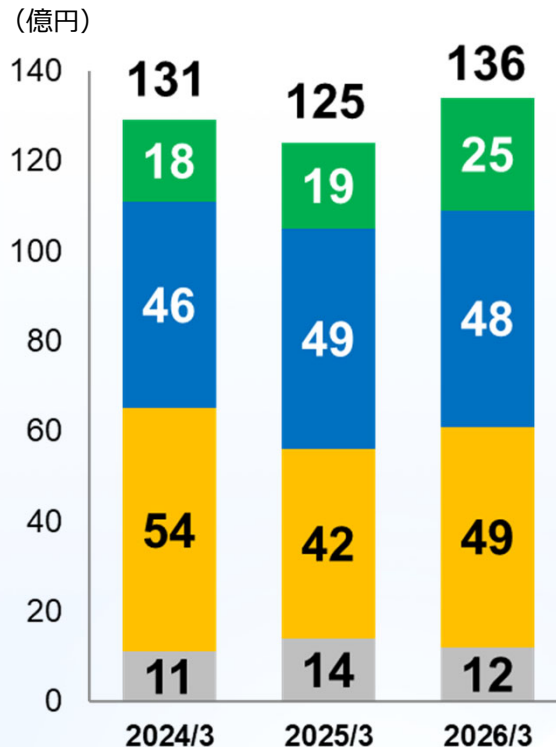
【商品群別】 ※ 為替影響を除く増減率

- **生体計測機器** : △10%台後半
脳神経系群が減収。心電計群は好調に推移
- **生体情報モニタ** : △10%台前半
メキシコ、ブラジルを中心に減収
- **治療機器** : +30%台前半
パラグアイでの大口商談を受注した人工呼吸器が大幅増収。
AEDも大幅増収
- **その他** : +10%台半ば
メキシコでの医療機器の保守サービスが伸長

5.3) 欧州

- トルコ、イギリス、イタリアを中心に好調に推移

前期比 +9%
(為替影響除く +4%)



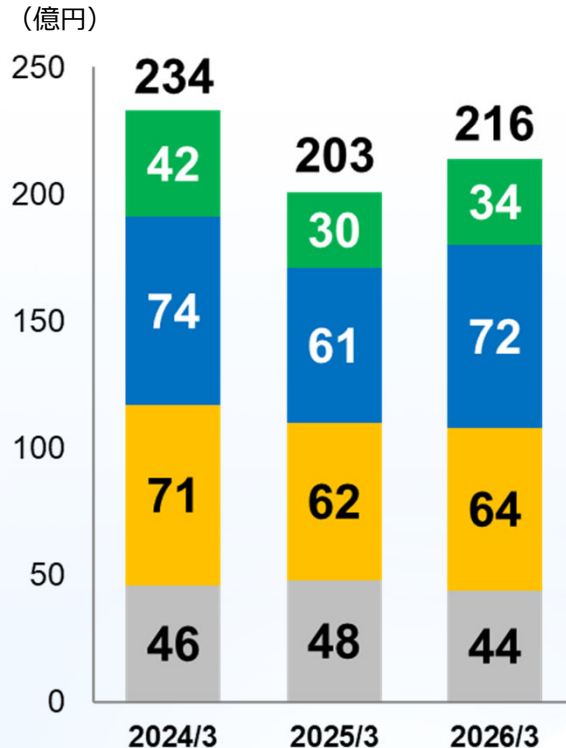
【商品群別】 ※ 為替影響を除く増減率

- **生体計測機器** : +20%台半ば
脳神経系群がアドテック社連結の影響を除いても好調に推移
- **生体情報モニタ** : △1桁後半
ドイツを中心に減収
- **治療機器** : +10%台半ば
人工呼吸器、除細動器が大幅増収
- **その他** : △10%台半ば
検体検査装置・試薬が減収

5.4) アジア州他

- 東南アジア（タイ、ベトナム）、インド、中近東・アフリカ（モロッコ、イスラエル）で好調に推移
- 4Q会計：3Q会計で法規制対応の遅れもあり減収となったものの、前年同期を上回る

前期比+6%
(為替影響除く+9%)



【商品群別】 ※ 為替影響を除く増減率

- **生体計測機器**： +10%台半ば
脳神経系群が二桁成長、心電計群も好調に推移
- **生体情報モニタ**： +20%台前半
モロッコで大口商談を獲得、東南アジア、インドで好調に推移
- **治療機器**： +1桁半ば
除細動器、人工呼吸器が二桁成長
- **その他**： △1桁半ば
検体検査装置が減収、試薬は堅調に推移

[参考] 商品群別売上高・粗利率/自社品比率

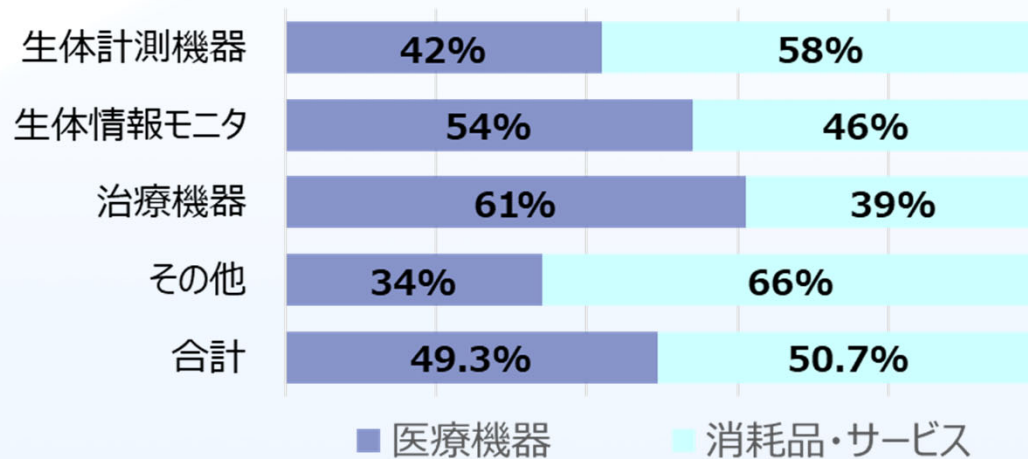
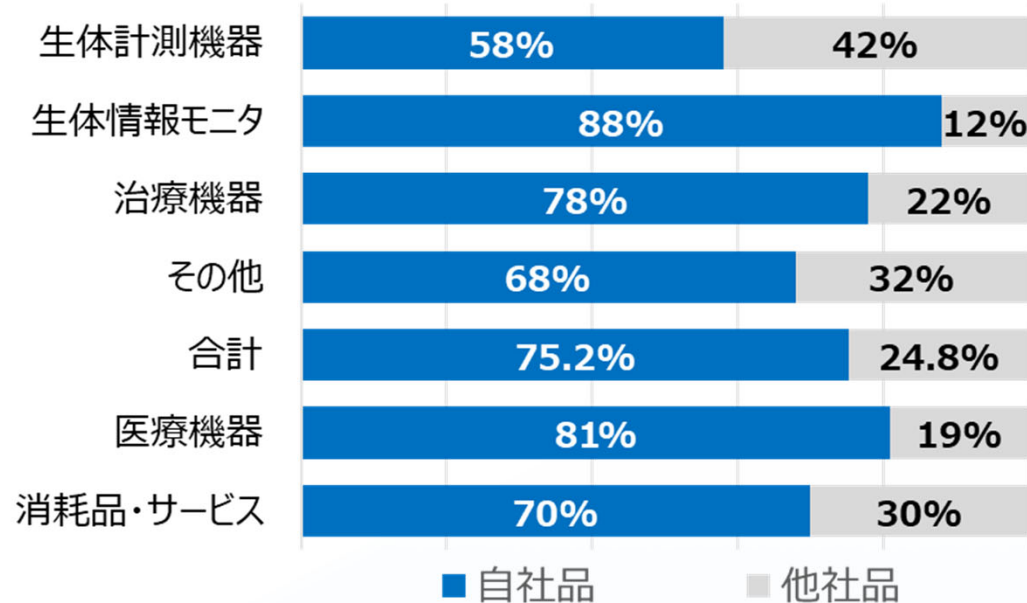
(単位：百万円)

	前期 2025/3	当期 2026/3	増減率 (%)
生体計測機器	46,874 (43%)	53,636 (45%)	14.4
生体情報モニタ	84,965 (65%)	84,258 (64%)	- 0.8
治療機器	53,184 (44%)	56,286 (44%)	5.8
その他	40,400 (45%)	40,918 (47%)	1.3
売上高合計	225,424 (52%)	235,099 (52%)	4.3

(参考)

医療機器	113,304 (54%)	115,996 (54%)	2.4
消耗品・サービス	112,119 (50%)	119,103 (50%)	6.2

※ 表の括弧内は、粗利率を示しています。



[参考] 商品群別売上高の内訳

(単位：百万円)

	前期 2025/3	当期 2026/3	増減率 (%)
脳神経系群	10,544	16,273	54.3
心電計群	6,280	6,230	- 0.8
心臓カテーテル検査装置群	17,841	17,521	- 1.8
診断情報システム群	6,343	7,116	12.2
その他※	5,864	6,494	10.7
生体計測機器合計	46,874	53,636	14.4

※その他には、他社製の生体計測機器を含みます。

	前期 2025/3	当期 2026/3	増減率 (%)
生体情報モニタ合計	84,965	84,258	- 0.8
うち臨床情報システム群	5,585	6,337	13.5

	前期 2025/3	当期 2026/3	増減率 (%)
医科向け除動器	8,335	9,093	9.1
A E D	24,451	24,390	- 0.3
ペースメーカー・ICD	2,446	2,445	- 0.0
人工呼吸器	9,688	13,190	36.1
その他	8,263	7,166	- 13.3
治療機器合計	53,184	56,286	5.8

(参考) A E D販売台数(台)	117,000	115,400	- 1.4
うち国内販売台数(台)	63,800	57,900	- 9.2

	前期 2025/3	当期 2026/3	増減率 (%)
検体検査装置	13,217	12,799	- 3.2
画像診断装置他※	27,182	28,119	3.4
その他合計	40,400	40,918	1.3

※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。

6) 財政状態

(単位：百万円)

	前期末 2025/3	当期末 2026/3	増減額		前期末 2025/3	当期末 2026/3	増減額
流動資産	183,085	177,808	- 5,276	流動負債	72,296	49,428	- 22,867
棚卸資産	56,174	55,992	- 182	有利子負債	26,030	50	- 25,980
有形固定資産	29,270	32,250	2,979	固定負債	4,685	27,286	22,601
無形固定資産	27,653	27,222	- 431	有利子負債	—	22,388	22,388
投資その他資産	18,266	19,256	989	純資産	181,294	179,824	- 1,470
資産合計	258,276	256,538	- 1,737	負債・純資産合計	258,276	256,538	- 1,737

棚卸資産回転月数 (ヵ月)	6.2	5.9		自己資本比率	69.5%	70.1%	
------------------	-----	------------	--	--------	-------	--------------	--

【流動資産の減少の理由】

受取手形及び売掛金 △13億円

【有形固定資産の増加の理由】

建物及び構造物 + 63億円

鶴ヶ島生産センタが稼働

【流動負債の減少の理由】

有利子負債（短期借入金） △259億円

【固定負債の増加の理由】

有利子負債（長期借入金） + 223億円

※ 短期借入金を長期借入金に借換え

7) キャッシュ・フロー

(単位：百万円)

	前期 2025/3	当期 2026/3	増減額
I 営業 C F	15,286	21,055	5,768
II 投資 C F	- 25,138	- 8,285	16,853
FCF	- 9,852	12,770	22,622
III 財務 C F	2,550	- 11,599	- 14,149
換算差額	485	1,405	919
増減額	- 6,816	2,576	9,392
期末残高	43,061	45,637	2,576

ROE	7.8%	8.1%	
-----	------	------	--

	2025/3	2026/3	増減
税金等調整前当期純利益	215億円	199億円	△16億円
売上債権の増減額 (増加：△)	7億円	33億円	+26億円
法人税等の支払額	△97億円	△76億円	+21億円

	2025/3	2026/3	増減
有形固定資産の取得による支出	△71億円	△57億円	+13億円
連結の範囲の変更を伴う 子会社株式の取得による支出	△188億円	△5億円	+183億円

	2025/3	2026/3	増減
短期借入金の純増減額 (減少：△)	253億円	△259億円	△513億円
長期借入による収入	—	255億円	+255億円
預け金の増減額 (増加：△)	△76億円	72億円	+149億円
連結の範囲の変更を伴わない 子会社株式の取得による支出	—	△74億円	△74億円

8) 設備投資と研究開発費

(単位：百万円)

	前期 2025/3	当期 2026/3			増減額 (年度比較)	次期計画 2027/3	増減額 (年度比較)
		期初計画	前回計画※	実績			
設備投資	9,519	9,400	9,400	7,807	- 1,711	6,000	- 1,807
減価償却費	4,067	4,900	5,000	4,757	690	6,000	1,243
研究開発費	6,826	7,200	7,400	7,453	626	7,700	247

※2025/11/10 第2四半期決算発表時の予想数値

● 2027/3設備投資計画

新製品の「型」、計測器・治具、販促用製品、工場生産設備、新CRM※¹の導入

PLM/MES※²システム

設備投資額：約30億円

< 23/3：3億円、24/3：5億円、25/3：9億円
26/3：9億円、27/3：3億円～

PLMシステム：2025年9月稼働
MESシステム：2025年11月稼働

鶴ヶ島生産センタ

総投資額：約110億円

< 23/3：23億円（土地取得）、～25/3：41億円
26/3：29億円（建屋・設備等）
 27/3：3億円（設備等）～

着工：2024年7月
建屋竣工：2025年10月
稼働：2026年3月

※1 CRM（Customer Relationship Management）：顧客関係管理。営業活動を組織化・効率化するSFA（Sales Force Automation）機能を含む

※2 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

次期業績見通し

1) 経営環境

地政学リスクの高まり、米国政策の動向など不確実性が長期化、
原油価格の高騰、部材の調達難が懸念され、景気の先行きは不透明

国内

医療従事者の確保、働き方改革の推進

2026年6月 診療報酬改定: 本体 + 3.09%増
賃上げ・物価上昇への対応、経営環境悪化への緊急対応

効率的・質の高い医療提供体制の構築 地域包括ケアシステムの構築

地域医療介護総合確保基金 2026年度960億円（医療）

物価・賃金上昇に伴う医療機関の経営悪化

業務効率化・職場環境改善支援事業：業務効率化に資する
ICT機器の導入、賃上げ・物価上昇支援事業 等

海外

米国

- 米国では関税や公的医療保険の予算削減案など今後の政策動向に注視が必要

新興国

- 中国で国産品基準・優遇措置が施行
- 中近東・アフリカ、東南アジアで
中東情勢に伴う影響を懸念
- 各国で保護主義の動き、
医療機器に関する法規制強化

2) 次期業績見通し

	当期実績 2026/3	次期予想 2027/3	増減率 (%)
売上高	235,099	232,500	- 1.1
国内売上高	144,406	133,500	- 7.6
海外売上高	90,693	99,000	9.2
売上総利益 (売上総利益率)	121,726 51.8%	129,000 55.5%	6.0
販管費 (販管費率)	102,981 43.8%	105,500 45.4%	2.4
営業利益 (営業利益率)	18,745 8.0%	23,500 10.1%	25.4
経常利益	22,544	23,500	4.2
親会社株主に帰属する 当期純利益	14,513	15,000	3.4
海外売上高比率	38.6%	42.6%	

(単位：百万円)

← アボット製品終了、ドウエル社連結影響除く：+8%

← 為替影響除く：+9%

【地域別海外売上高】

	当期実績 2026/3	次期予想 2027/3	増減率 (%)
北米	49,808	56,300	13.0
中南米	5,613	6,200	10.4
欧州	13,649	13,800	1.1
アジア州他	21,621	22,700	5.0
海外計	90,693	99,000	9.2

平均レート (円) 1米ドル/1ユーロ 150.5/174.2 150/175

3) 次期業績見通しのポイント

通期売上高

(前期比25億円減)

国内売上高 (同109億円減)

- アボット製品終了・ドウエル社連結の影響除く+8%
自社の製品・消耗品・サービスの販売に注力
アボット製品： △213億円 (236億円 ⇒ 23億円)
病院・診療所： +97億円 (人工呼吸器、DHS製品に注力)
AED： +7億円 (代理店での在庫調整は一巡)

海外売上高 (同84億円増)

- 円ベース+9%、現地通貨ベース+9%
- 全ての地域で増収を目指す
北米：生体情報モニタの売上回復、人工呼吸器、脳神経機器に注力
中南米、インド：医療機器の需要は底固く推移する見込み
中近東・アフリカ、東南アジア：中東情勢の影響を懸念

営業利益
(同48億円増)
経常利益
(同10億円増)
純利益
(同5億円増)

- アボット製品終了に伴う減収影響はあるものの、粗利率は商品ミックスの良化により改善する見込み
- 販管費は、賃上げ等による人件費、社内ITシステム投資等に伴う減価償却費が増加する見込み
- 全社収益改革の3つの領域における施策展開を継続

※ 中東情勢の影響：売上高△18億円、営業利益△12億円（売上の減少、輸送費の上昇）を通期業績予想に織り込み済

[参考] 次期業績見通しの要因分析

(単位：億円)

【売上高】



【営業利益】



[参考] 商品群別売上高見通し/為替の影響

	当期実績 2026/3	次期予想		増減率 (%)
		2027/3	構成比 (%)	
生 体 計 測 機 器	53,636	41,200	17.7	- 23.2
生 体 情 報 モ ニ タ	84,258	92,300	39.7	9.5
治 療 機 器	56,286	54,900	23.6	- 2.5
そ の 他	40,918	44,100	19.0	7.8
売 上 高 合 計	235,099	232,500	100.0	- 1.1

(単位：百万円)

←アボット製品終了影響除く： +6%

←ドウエル社連結影響除く： +8%

←アボット製品終了影響除く： +10%

(参考)

医 療 機 器	115,996	126,500	54.4	9.1
消 耗 品 ・ サ ー ビ ス	119,103	106,000	45.6	- 11.0

←アボット製品終了影響除く： +7%

為替感応度の概算値（年間）

	売上高	営業利益
米 ド ル	5.2億円	1.8億円
ユ ー ロ	0.6億円	0.2億円

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

経営
理念



Illuminating Medicine for Humanity

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

2030年3月期
目標水準

営業利益率 15% 海外売上高比率 45%

長期ビジョン

2027/4-2030/3 **BEACON 2030** Phase III : 長期ビジョンの実現

2024/4-2027/3 **BEACON 2030** Phase II : 成長への投資

2021/4-2024/3 **BEACON 2030** Phase I : 基盤の強化

中期経営計画

グローバル共通価値基準

経営理念・長期ビジョン・中期経営計画の推進に必要な
世界中の社員をつなぐ共通の価値観

Integrity / Humbleness / Diversity / Initiative / Customer Centric / Goal Oriented / Creativity

長期ビジョン実現に向けた3つの変革

1 グローバルな高付加価値企業への変革

- ・ 海外事業の高成長と収益性向上を主軸とした事業戦略の推進
- ・ 国内事業における価値提案の高度化および新規事業の育成
- ・ グローバルな事業基盤を活用した新たなビジネスモデルの創出

2 顧客価値を追求するソリューション型事業への変革

- ・ 医療の課題を解決するビジネスモデルへの変革
- ・ HMI※を核としてデータから価値を生み出す価値創造モデルの実現

3 オペレーショナルエクセレンスを軸とするグローバル組織への変革

- ・ 全社戦略に基づく組織体制およびガバナンス体制の確立
- ・ グローバルサプライチェーンマネジメントを軸とする開発・生産・販売体制の確立
- ・ 重要な組織機能の集約化(COE:Center of Excellence)による、グローバルな事業展開力の強化

※ HMI (Human Machine Interface) : 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。

中期経営計画 3つの指標・6つの重要施策

全社収益改革を実行することで、成長領域への投資を本格化し、
グローバルメドテック企業への変革を加速

①成長性

売上高CAGR
(24/3-27/3期)

5%

製品競争力
の強化

北米事業の成長
に注力

②収益性

営業利益率 (27/3期)

15%

全社収益改革
の実行

グローバルサプライチェーン
の進化

③資本効率性

ROE (27/3期)

12%

日本光電版ROIC
の導入

キャッシュ・コンバージョン・
サイクルの短縮

サステナビリティ経営の実践

医療課題

環境課題

社会課題

①成長性

売上高成長率 4.3%
(26/3期)

製品競争力の強化

- ✓ 顧客価値の高い
自社製品・サービスの投入
 - ・ オートショックAED ・ 送信機
 - ・ オンサイトアラーム分析ソフトウェア
 - ・ 入退院業務支援ソフトウェア
 - ・ アラームソリューション AlarmSense

北米事業の成長に注力

- ✓ 人工呼吸器は大手IDN/GPO※1からの新規契約獲得を継続し、大幅増収
- ✓ 売上は二桁成長を達成、営業利益も黒字転換

②収益性

営業利益率 8.0%
(26/3期)

全社収益改革の実行

- ✓ 営業利益率2.2%pt程度（対25/3期比）の改善を実現
- ✓ 営業利益率5%pt改善（27/3期対24/3期）に向け施策展開を加速

グローバルサプライチェーンの進化

- ✓ デフィブテックで搬送用モニタの生産開始
- ✓ PLM/MESシステム※2が稼働
- ✓ 鶴ヶ島生産センタが稼働
- ✓ インドで医療機器の生産準備中

③資本効率性

ROE 8.1%
(26/3期)

日本光電版ROICの導入

- ✓ NK版ROICを開発・生産・販売・管理部門で見える化、収益性と効率性の改善点をフィードバック
- ✓ 北米子会社でモニタリングを推進

キャッシュ・コンバージョン・サイクルの短縮

- ✓ PLM/MESシステム、鶴ヶ島生産センタの稼働に備え、一時的に製品在庫を積み増し
- ✓ CCCは前期末225日、計画190日に対し、215日に留まる

※1 IDN（Integrated Delivery Network）：総合医療ネットワーク、GPO（Group Purchase Organization）：グループ購買組織
※2 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

経営目標値・最終年度予想



	24/3期実績	27/3期目標	27/3期予想	CAGR
売上高	2,219億円	2,560億円	2,325億円	+ 2%
国内	1,423億円	1,570億円	1,335億円	△ 2%
海外（海外売上高比率）	796億円（35.9%）	990億円（38.7%）	990億円（42.6%）	+ 8%
消耗品・サービス売上高比率	47.9%	50%	45.6%	
自社品売上高比率	73.5%	75%		
ソリューション売上高比率※	11%	11%		
売上総利益率	50.2%	53%	55.5%	
営業利益（営業利益率）	195億円（8.8%）	385億円（15%）	235億円（10.1%）	+ 6%
親会社株主に帰属する当期純利益	170億円	250億円	150億円	
ROIC	4.0%	12%		
ROE	9.8%	12%		

平均レート（円）
1米ドル/1ユーロ

143.9/156.8	140/150	150/175
-------------	---------	---------

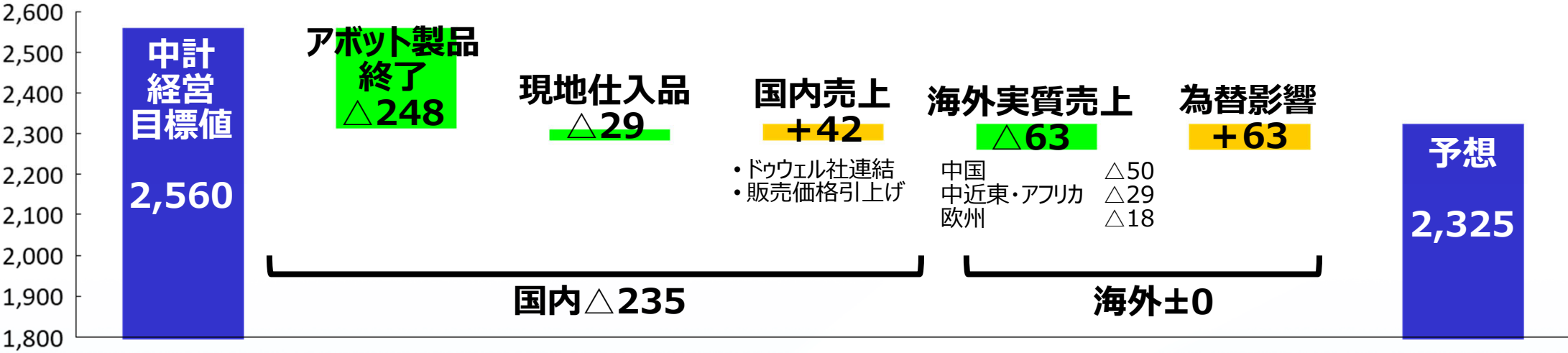
地域別売上高				
	売上高			
	24/3期実績	27/3期目標	27/3期予想	CAGR
日本	1,423億円	1,570億円	1,335億円	△ 2%
北米	370億円	500億円	563億円	+ 15%
中南米	60億円	60億円	62億円	+ 1%
欧州	131億円	140億円	138億円	+ 2%
アジア州他	234億円	290億円	227億円	△ 1%

※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

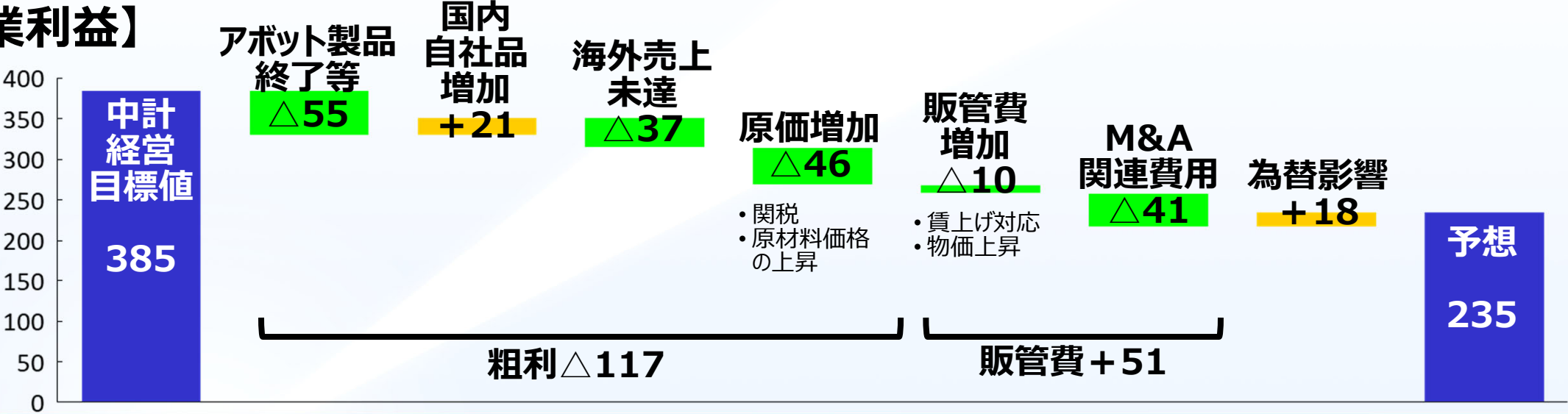
通期売上高 (差異△235億円)	国内売上高 (同△235億円)	<ul style="list-style-type: none">● アボット製品終了の影響 △248億円● 現地仕入品の抑制効果 △29億円● 自社品の増加 +42億円 (ドウエル社連結、販売価格引上げ含む)	粗利率の改善に 寄与
	海外売上高 (同±0億円) 実質△63億円 為替+63億円	<ul style="list-style-type: none">● 中南米、東南アジア、インド：概ね計画どおりに進捗● 中国：景気低迷、反腐敗運動の影響が長期化 ⇒ 現地企業とのパートナーシップを推進● 中近東・アフリカ、欧州：地政学リスクに加え、法規制対応に遅れ ⇒ 法規制対応は概ね完了、中東情勢の影響を注視● 北米：生体情報モニタの商談決定プロセスに慎重な動き ⇒ 受注は回復傾向、納品・設置に注力、アドテック社とのシナジー創出	
営業利益 (同△150億円)	<ul style="list-style-type: none">● 売上未達による粗利の下振れ △71億円● 原価の増加（関税、原材料価格の上昇等） △46億円● 販管費の増加（賃上げ対応、物価上昇） △10億円● M&A関連費用 △41億円		着実な売上成長 全社収益改革を継続

【売上高】

(単位：億円)



【営業利益】



2026年3月期/2027年3月期 主な新製品・サービス

医療従事者の
業務負担軽減



病床稼働率の向上
在院日数の短縮

病院経営の効率化
医療経済性の向上

ソリューション事業 (ITS+DHS)

オンサイトアラーム分析ソフトウェア

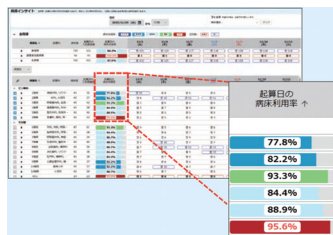
- 患者さんごとにアラーム発生状況や原因をリアルタイムで分析

26/3期4Q : 日本



入退院業務支援ソフトウェア

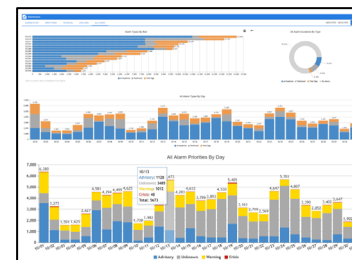
- 入退院や転棟情報など病床管理に必要な情報を自動取得・集約・可視化



アラームソリューション AlarmSense

26/3期2Q : 米国、27/3期 : 欧州 (予定)

- 病院全体でアラーム傾向を分析・表示
- 医療従事者のアラーム疲労を軽減



生体情報 モニタリング事業

送信機
ZS-730/720P



26/3期3Q : 日本

次世代
セントラルモニタ

27/3期 : 米国
(予定)

国内事業の安定成長に注力

市場成長率
1～2%程度

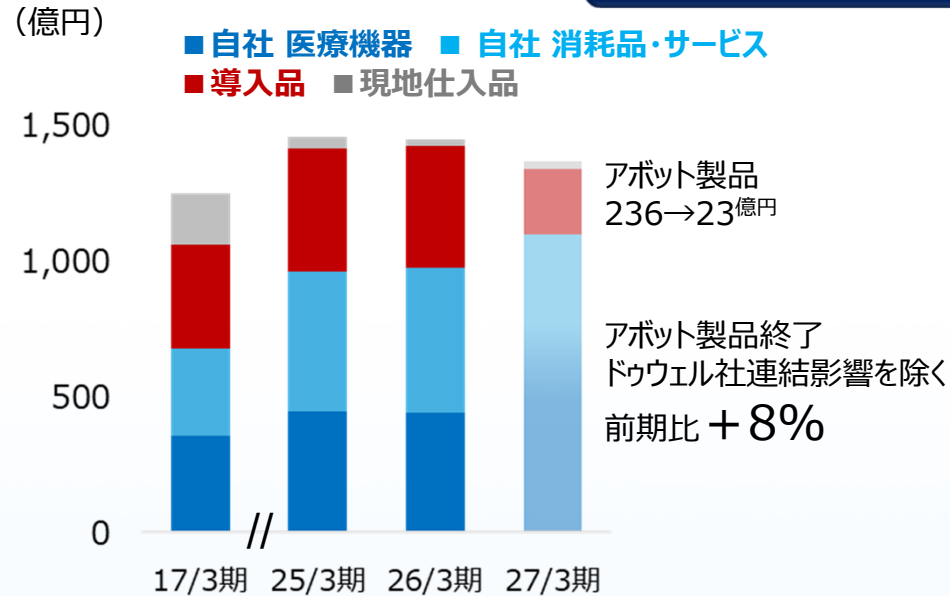
Phase II 目標
売上高CAGR 3%

17/3期-26/3期
売上高CAGR
+1.6%

自社品 + 4.1%
医療機器 + 2.5%、消耗品・サービス + 5.6%
(消耗品・サービス比率 26/3期 55%)

**導入品
+ 1.8%**

**現地仕入品
△ 20%**



NEW!

国内事業統括本部を新設

国内事業基盤
の強化

部門横断的な
変革の促進

新たな成長事業
の創出

医療機器

- 更新需要を着実に獲得し、高い市場シェアを維持・向上

消耗品・サービス

- 純正消耗品の訴求、保守サービスの拡充により、CX※向上、医療安全に貢献



ソリューション事業 (ITS + DHS)

- 医療DX※の推進、医療の質・医療経済性の向上に貢献
- ドウエル社を連結子会社化 (26/2末)

【アボット製品の業務引継ぎ】 26/3末までに65%程度完了、26/9末までに90%程度完了予定

※ CX : カスタマーエクスペリエンス、DX : デジタルトランスフォーメーション

市場成長率
1桁半ば

Phase II 目標
売上高CAGR 11%

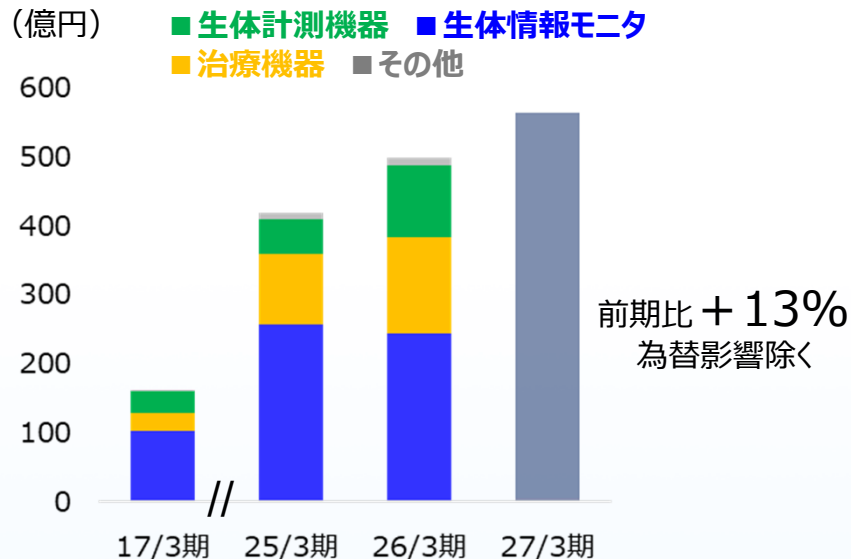
17/3期-26/3期
売上高CAGR
+13%

治療機器
+20%

生体情報モニタ
+10%

生体計測機器
+14%

※26/3期～アドテック社連結。



マスク型人工呼吸器
市場シェア NO.1
40%超 (2025年当社推計)

**気管挿管型人工呼吸器の
商談も増加**

26/3期
DHS製品 = 16%
(生体情報モニタ内売上構成)



Digital Health Platform

RemoteSense

AlarmSense

人工呼吸器

- 大手IDN/GPO※1からの新規契約獲得
- 市場シェアを拡大



生体情報モニタ

- DHS※2製品による差別化提案を強化し、市場シェアを拡大
- 人工呼吸器採用施設への導入提案



生体計測機器

- 高い市場シェアを有する脳神経機器・アドテック社のシナジー創出
- 在宅睡眠記録装置の需要増

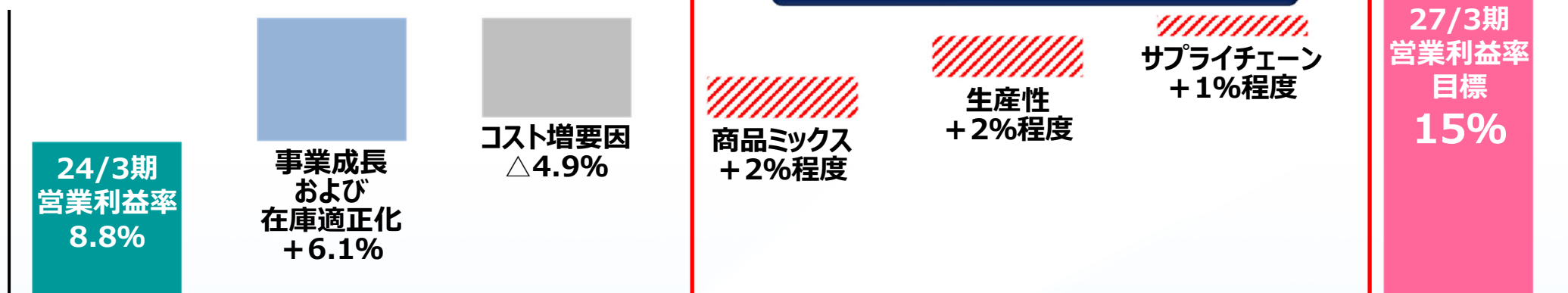
※1 IDN (Integrated Delivery Network) : 総合医療ネットワーク、GPO (Group Purchase Organization) : グループ購買組織 ※2 DHS : デジタルヘルスソリューション

27/3期
目標

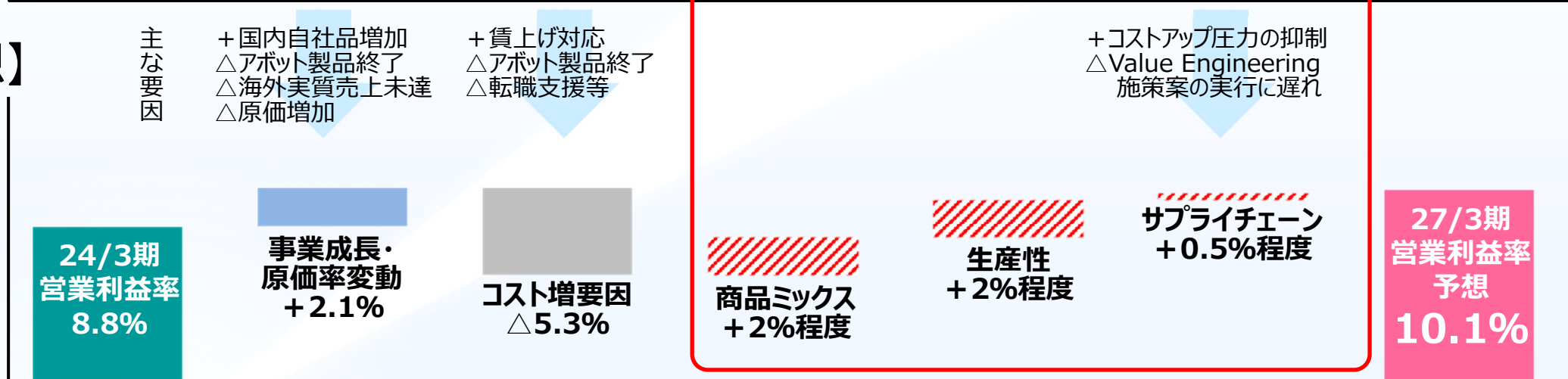
営業利益率改善
5%pt

- ✓ 25/3期 : 0.8%pt ⇒ 26/3期 : 3.0%pt (前期比+2.2%pt)
- 27/3期 : 4.5%pt (前期比+1.5%pt)
- ✓ 5%pt改善に向け、引き続き3つの領域における施策展開を継続

【中計目標値】



【予想】



27/3期
目標

**営業利益率改善
5%pt**

- ✓ 25/3期 : 0.8%pt ⇒ 26/3期 : 3.0%pt (前期比+2.2%pt)
27/3期 : 4.5%pt (前期比+1.5%pt)
- ✓ 5%pt改善に向け、引き続き3つの領域における施策展開を継続

領域	テーマ	施策の内容 (例)	27/3期の主な取り組み
商品 ミックス	営業プライシング	✓ 国内外で価格政策の見直し	✓ 国内外で販売価格引上げの取り組みを継続
	製品ラインアップ の整理	✓ 品目数の見直し、適正化 ✓ 自社品売上高比率の向上	✓ 商品整理を継続
生産性	人員生産性 の向上 (含む生成AI)	✓ 生成AI導入による業務の効率化 : 140万時間/年 ✓ コア業務への集中、リソースの再配置 : 90万時間/年 ✓ 人員増の抑制、残業時間の削減	✓ 生成AIのさらなる活用による生産性の向上で、 人員増の抑制を継続 25/3期 : 38万時間/年⇒26/3期 : 199万時間/年の業務効率化 27/3期目標 : 250万時間/年～
	経費の削減	✓ 光熱費・賃借料・通信費などインフラ費用の削減、 旅費交通費の見直し	✓ 新CRM※の導入、コールセンタ機能強化による生産性の向上 ✓ 各種ライセンス費用、社用車・駐車場契約等を見直し
サプライ チェーン	部品調達の 最適化	✓ サプライヤーとの価格交渉の高度化 ✓ Value Analysis/Value Engineeringの推進	✓ インフレの影響がある中、 価格交渉や調達先の見直しを継続 ✓ 日本、米国、中国の各生産拠点で Value Engineeringを推進

※ CRM (Customer Relationship Management) : 顧客関係管理。営業活動を組織化・効率化するSFA (Sales Force Automation) 機能を含む

日本光電版ROICの導入

- ✓ NK版ROICを開発・生産・販売・管理部門別で見える化し、収益性と効率性の改善点をフィードバック
- ✓ 北米子会社でROIC、CCCのモニタリングを推進
- ✓ 資本コスト：8%程度（CAPM、WACCで算出）
- ✓ 投資判断基準：NPV・IRR、Phase II目標：IRR12%、事業戦略・中期経営計画をふまえ投資判断一定額を超える投資案件の場合、投資後の進捗状況、効果は毎年取締役会で検証

連結ROIC = 税引後営業利益 ÷ 投下資本

※ 投下資本 … 有利子負債 + 自己資本

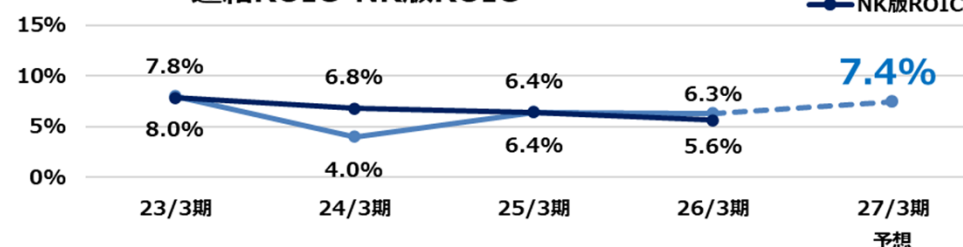
NK版ROIC 計算式

営業利益

投下資本（将来投資※ + 売掛金 + 在庫 + 固定資産 - 買掛金）

※直近3年間の研究開発費・人件費

連結ROIC・NK版ROIC



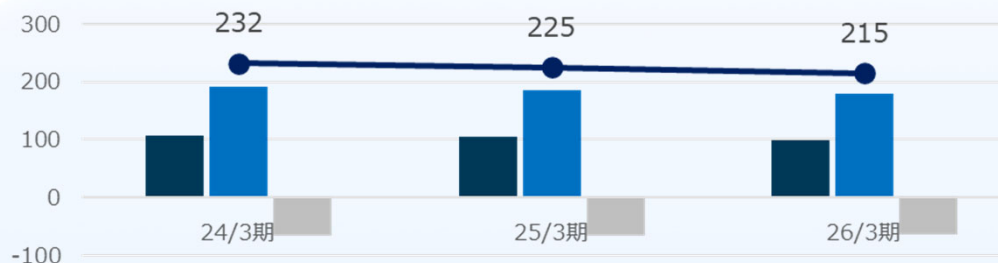
キャッシュ・コンバージョン・サイクルの短縮

- ✓ メモリの需給ひっ迫、原油価格の高騰、部材の調達難を受け、部品在庫を積み増し、製品・消耗品の生産供給の継続に備え

2027/3目標

~195日

売掛回転日数 棚卸回転月数 買掛回転日数 CCC



Phase II 目標

~175日

中期目標

~150日

資本政策の方針

健全な財務基盤を確保した上で、将来の企業成長に向けて投資、株主還元を充実

① 将来の企業成長に向けた投資

Phase II :
研究開発投資 235億円程度
設備投資 250億円程度
成長投資・M&A 300億円以上

- ・ 生体情報モニタ、人工呼吸器、デジタルヘルスソリューションに積極投資
- ・ 鶴ヶ島新工場の建設、PLM/MESシステムや生成AIなどコーポレートDXの推進、グローバルサプライチェーンマネジメントの進化のために設備投資
- ・ アドテック社を完全子会社化、ドウウェル社を連結子会社化

研究
開発



設備
投資



成長
投資
M&A



人財
育成



② 株主還元の充実

Phase II :
280億円以上

※投資計画の進捗によっては
追加の株主還元も検討

配当

業績の伸長に応じ、安定的な増配

年間配当金（予想）
26/3期 32円（連結配当性向：35.9%）
27/3期 33円（連結配当性向：35.4%）

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、機動的に実施

自己株式取得
26/3期 50億円
（連結総還元性向：70%）

目標：連結総還元性向 **35% 以上**

自己株式保有：
1,098万株（26/3末：6.4%）
従業員株式給付信託の保有株式含む

③ 健全な財務基盤

医療機器の安定供給体制を確保するため、強固な財務基盤を維持

キャッシュアロケーションの方針・進捗状況



資金調達の方針

- 主な運転資金・設備資金としては自己資金を充当
- M&Aや新規事業など資金調達が必要になった場合は、借入を資金調達の有効な手段として検討。負債コストも考慮し、加重平均資本コストを最適化

必要な現金水準

- 安定的な経営に必要な水準は、月商の約3ヵ月

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。

また、この資料に含まれている製品（開発中のものを含む）に関する情報は、宣伝広告を目的としているものではありません。

【担当部署】 経営戦略統括部

【連絡先】 TEL03-5996-8003