

2024年3月期決算説明会・新中期経営計画説明会における主な質疑応答

2024年5月15日、東京

Q1：2027年3月期の営業利益率の目標を15%に設定した背景を教えてください。グローバルの同業他社に比べ高い水準だが、今後3年間で5%以上の改善をどのようにして達成するのか。

A1：この1年間、グローバルコンサルティングファームと連携し、当社の事業成長と収益性改善の可能性と施策を徹底的に分析し、実行計画を練り上げてきた。コロナ禍を経てグローバルな競争環境が大きく変化する中で、長期ビジョンを実現するためには、高い経営目標値を掲げ変革を迅速に成し遂げる必要がある。チャレンジングな経営目標値ではあるが、全社収益改革を徹底し、競争力と収益力の向上に同時に取り組むことで達成を目指したい。商品群別、地域別の成長戦略をより一層強力に推進するとともに、製品競争力の強化に向けた新製品開発に注力する。

Q2：全社収益改革の各施策について、四半期毎の進捗を確認するためのKPIを新設する予定はあるか。商品ミックスでは、製品ラインアップの整理として品目数の見直しや適正化を施策に掲げているが、他社品の売上を大きく減らすのか。地域別では、日本と海外のどちらで利益率改善余地が大きいのか。賃借料等のインフラ費用はどのように削減するか。人員生産性の向上が最も重要な施策か。

A2：KPIの新設は想定していない。毎期の目標値に対する四半期毎の進捗を確認してほしい。日本では、既に収益性の低い商品群の見直しに着手している。お客様に事前案内が必要となるため、効果は2～3年目以降に出てくると見ている。全社収益改革の施策は日本が中心だが、海外では特に北米の収益改革に注力する。北米では、消耗品・サービス事業の成長に加え、DHS（デジタルヘルスソリューション）製品の上市を予定している。インフラ費用については、事業所の統合・再編による賃借料の削減に加え、外部委託業務の内製化によるコスト削減に取り組む。全社収益改革における商品ミックス、生産性、サプライチェーンの3つの領域のうち、人員生産性の向上が最も重要と考えている。生成AI等の積極活用により業務効率を大幅に改善し、コア業務への集中やリソースの再配置により、人員数の伸びの抑制に努める。

Q3：AsisTIVA（全静脈麻酔支援シリンジポンプ制御ソフトウェア）は、発売から3年間で100セット以上のライセンス販売を見込んでいるが、進捗はどうか。本年6月の診療報酬改定で、SaMD（プログラム医療機器）の評価基準が整理されたが、将来の保険適用を見込んでいるか。海外にはいつ頃展開予定か。

A3：関連学会が策定した適正使用指針に従ってプロモーションを展開している。基準を満たす施設が限定的であることから、想定よりも立ち上がりに時間を要している。保険適用については、普及が進んだ段階で検討したい。海外では、Phase IIIでの北米市場投入を目指し、検討を進めている。

Q4：米国アンプスリーディ社の患者容態管理ソフトウェア CoMET はいつ頃発売予定か。売上寄与はどの程度を見込んでいるか。長期的に見ると、医療機器よりも DHS 製品の利益率が高くなると見ているか。

A4：CoMET の本格展開は FDA 承認取得後となるが、Phase II での承認取得を予定している。Phase II における売上寄与は大きくはないが、サブスクリプションモデルが軌道に乗れば、年間数億円程度の売上規模になると見ている。DHS 製品は、販売コストが低くリカーリングとなるため、長期的には利益率改善に寄与すると見ている。

Q5：人工呼吸器の売上は 2 桁成長を掲げているが、具体的な数値目標を教えてください。人工呼吸器市場からの海外企業の撤退に伴い、市場シェアの拡大を期待できるか。

A5：当社製品の引き合いは好調である。特に北米において、マスク型人工呼吸器の需要が高まっている。気管挿管型人工呼吸器 2 機種についても、代替品として高い競争力を有している。海外では、Phase II において、50%に近い売上 CAGR を目指したい。

Q6：北米では、大手 IDN への生体情報モニタの納入件数・包括契約数を KPI にしているが、トップ IDN での売上構成を教えてください。IDN の数は全米でいくつか。

A6：IDN（総合医療ネットワーク）は数十施設の病院で構成されるが、医療機器の更新時期は病院ごとに異なる。大手 IDN と包括契約を締結すると、複数年かけて傘下病院の生体情報モニタを当社製品に更新するため、十数億円から数十億円程度の商談機会が期待できる。IDN の数は数年前までは 500 以上あったが、現在は統廃合が進み 400 未満に減少していると見ている。

Q7：役員報酬の評価項目の一つに連結営業利益率があるが、マクロ環境の変化等の特殊要因の影響は除かず達成度に応じて評価するか。

A7：そのとおり。

Q8：キャッシュアロケーションの方針を教えてください。Phase II の 3 年間合計の営業キャッシュ・フローは、コロナ関連需要など特殊要因があった Phase I の 2 倍以上の 800 億円以上を見込んでいる。新工場建設などの設備投資を計画する中で、どのようにキャッシュ・フローを創出するか。株主還元で借入を活用する考えはあるか。

A8：営業キャッシュ・フローは、Phase I では、1 年目にコロナ関連需要で増加したが、2 年目は在庫の積み増しによりマイナスだった。Phase II では、営業利益率 15%への改善とキャッシュ・コンバージョン・サイクルの短縮により、800 億円以上を見込んでいる。株主還元は利益から配分し、総還元性向 35%以上を目標としている。M&A や新規事業など資金調達が必要となった場合は、借入を資金調達の有効手段として検討する。

Q9：従来の中期経営計画はボトムアップ・アプローチで策定していたが、新中期経営計画の社内浸透にはどのように取り組むか。

A9：新中期経営計画の策定においても、経営層と次世代リーダーで議論、検討を進めてきた。従来とは一線を画す高い目標を掲げているが、達成に向けて取り組む土壌は醸成されていると感じている。全社収益改革の Chief Transformation Officer も社長である私自身が務めている。4月から導入した Cx0 体制では Cx0 全員が各領域で収益改革目標の達成に向けた責任を担っており、全社的なコミットメントにつなげていきたい。

以 上

<ご留意事項>

※本資料は、投資家の皆様へのご参考として掲載しています。説明会でお話したこと全てをそのまま書き起こしたのではなく、当社の判断で簡潔にまとめたものであることをご了承ください。

※本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、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。