

# 2020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. 前中期経営計画の総括
4. 次期の取り組み

2020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*

 NIHON KOHDEN

# 当期におけるCOVID-19への対応と影響

当社における対応

- 上海光電は、1月24日から2月9日まで生産稼働停止  
中国における生体情報モニタ、除細動器、心電計等の需要の急増には在庫で対応  
2月10日に生産稼働再開(3割程度)、3月2日以降は通常どおりの生産稼働
- 2月25日に対策本部を設置し、次の基本方針の下で事業活動を推進  
(1)従業員およびその家族の健康維持・安全確保を最優先とする  
(2)医療体制の維持のため製品とサービスの供給責任を果たす
- 3月27日以降、所沢事業所、富岡生産センタにおいて、計7名の感染者が発生  
富岡生産センタは、3月30日から4月14日まで稼働停止、4月15日に稼働再開  
この間の医療機器の供給は東日本物流センタの在庫で対応
- 各国における外出禁止令等を受け、営業活動を制限(生産・出荷・インストール等を除く)

業績  
影響

【国内】売上高△約5億円:生体情報モニタ、人工呼吸器の問合せはあったものの、  
不要不急の訪問自粛により、診療所・PAD市場での売上にマイナス影響  
【欧州】売上高+約4億円:3月に入り生体情報モニタ等の需要が急増

NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

1

- 全世界で新型コロナウイルスの感染拡大が進む中、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様に、心から敬意を表します。
- また、残念ながら感染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とともに、罹患された全ての皆様が  
1日も早く回復されるようお祈り申し上げます。
- 当社におきましても、社員7名の感染を確認し、  
富岡生産センタの稼働を一時停止しました。
- 地域の皆様をはじめ、関係者の皆様に  
多大なご心配をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。
- 引き続き、社員とご家族の健康と安全の確保を最優先し、  
医療機器メーカーとして、製品とサービスの継続的な供給に努めます。

1

# 当期決算の概要(連結)

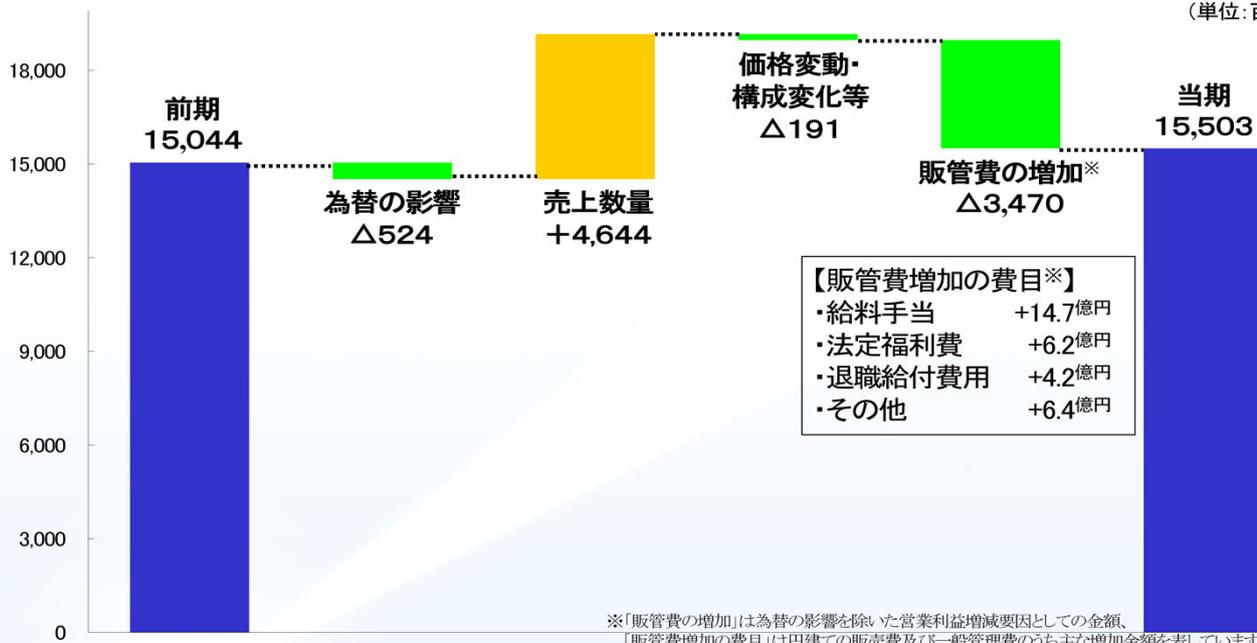
# 1) 当期の決算概要

	前期 2019/3	当期 2020/3				対前期 増減率(%)
		期初予想	11月5日修正	実績		
売上高	178,799	186,000	186,000	185,007	3.5	COVID-19の影響 【国内】売上高△約5億円:生体情報モニタ、人工呼吸器の問合せはあったものの、不要不急の訪問自粛により診療所・PAD市場での売上に影響 【欧州】売上高+約4億円:3月に入り生体情報モニタ等の需要が急増
国内売上高	130,223	133,000	134,500	134,355	3.2	
海外売上高	48,575	53,000	51,500	50,651	4.3	
売上総利益 (売上総利益率)	85,987 48.1%	90,200 48.5%	89,800 48.3%	89,325 48.3%	3.9	為替影響除く: +7% 自社品 2019/3 2020/3 売上比率 64.8% 65.6%
営業利益 (営業利益率)	15,044 8.4%	16,000 8.6%	16,000 8.6%	15,503 8.4%	3.1	
経常利益	15,867	16,000	16,000	14,846	△ 6.4	為替差損益 差益85百万円 差損973百万円 【特別損失】 2020/3 和解金: 520百万円 事業所移転費用: 188百万円
親会社株主に帰属する 当期純利益	11,191	11,000	10,700	9,854	△ 12.0	
平均レート	(2019/3)	(2020/3)	(2020/3)	(2020/3)		
1 米 ド ル	110.8円	108円	108.5円	109.1円		
1 ユ ー ロ	128.5円	125円	121円	121.1円		

- 売上高は、3.5%増の1,850億円となりました。  
国内売上高は、3.2%増の1,343億円、海外売上高は、4.3%増の506億円、現地通貨ベースでは、7%の増加となりました。
- 新型コロナウイルス感染拡大に伴い、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。
- 粗利率は、自社品販売の注力により商品ミックスが良化し、0.2%ポイント増の48.3%となりました。
- 営業利益は、3.1%増の155億円となりました。期初予想に対しては、海外、特にアジア、アフリカが計画を下回ったことから、営業利益も下回りました。
- 経常利益は、為替差損の計上により6.4%減の148億円、純利益は、特別損失の計上により12%減の98億円となりました。

## 2) 営業利益増減の要因分析

(単位:百万円)



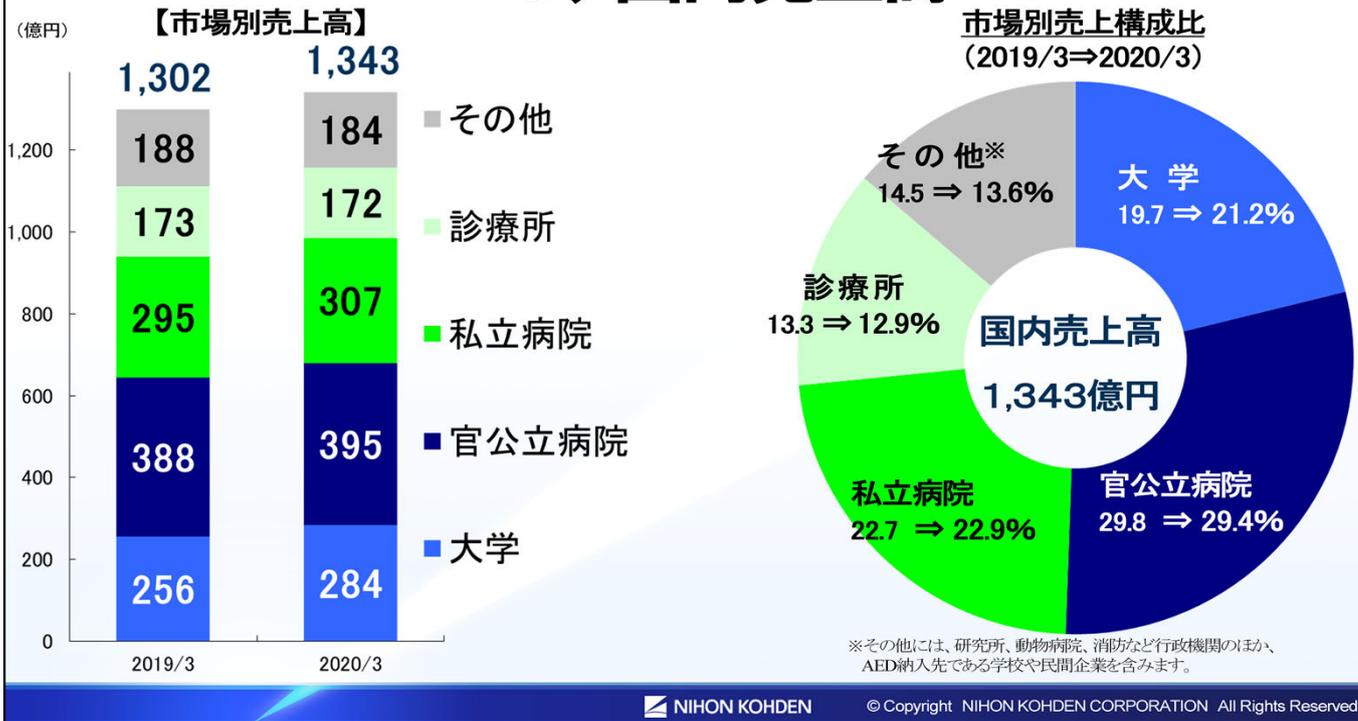
NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

4

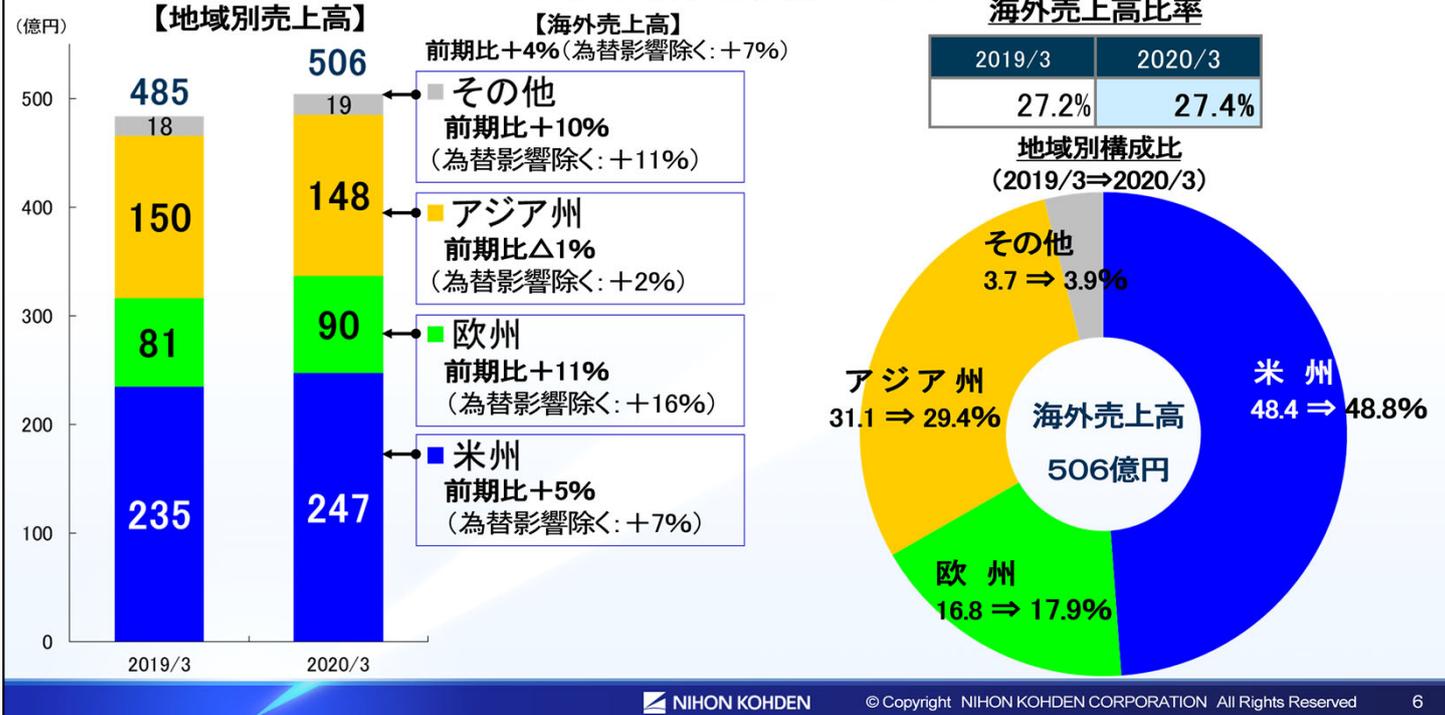
- 営業利益が、前期の150億円から155億円に増加した要因について、ご説明します。
- 為替の影響につきましては、5億円のマイナス要因となりました。
- 数量につきましては、46億円のプラス要因となりました。
- 価格変動・構成変化につきましては、商品ミックスは良化したものの、売価ダウンが影響し、2億円のマイナス要因となりました。
- 販管費につきましては、人員の増強などにより、34億円のマイナス要因となりました。

### 3) 国内売上高



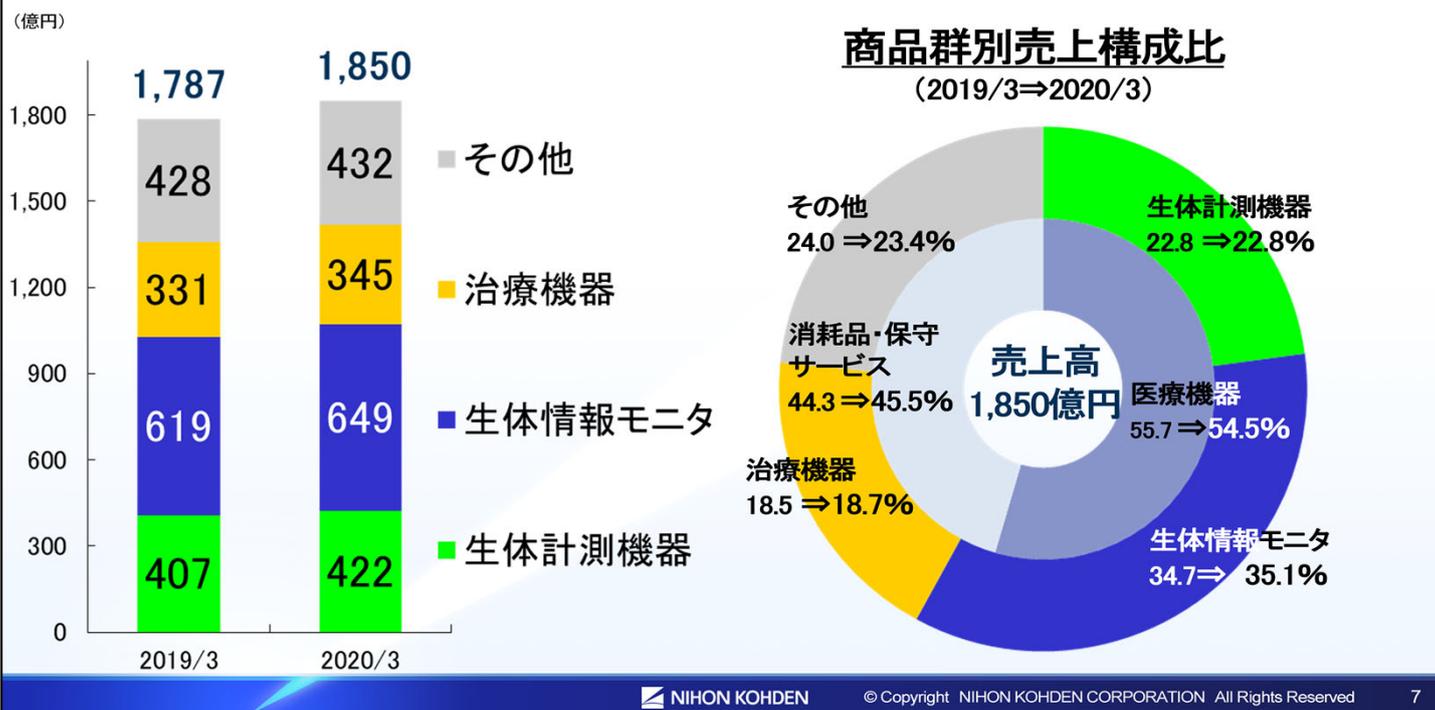
- 国内売上高は41億円増の1,343億円となりました。
- 消費税率引上げに伴う駆け込み需要と反動減はほぼ相殺される形となりました。
- 市場別では、大学病院市場が新築移転に伴う大口商談の受注もあり好調に推移しました。官公立、私立病院市場も堅調でした。

# 4) 海外売上高



- 海外売上高は、21億円増の506億円となりました。
- 米州は、12億円増の247億円、現地通貨ベースでは、7%増加しました。米国は、脳神経系群、AEDを中心に好調に推移しました。生体情報モニタも設置工事・保守サービスを含め好調でした。中南米は、政府商談の受注および代理店網の整備に努めた結果、コスタリカ、チリを中心に好調に推移しました。ブラジルも現地通貨ベースでは好調でした。
- 欧州は、9億円増の90億円、現地通貨ベースでは、16%増加しました。3月に入り生体情報モニタなどの需要が急増し、ドイツ、イタリアを中心に二桁成長となりました。
- アジア州は、2億円減の148億円、現地通貨ベースでは2%増加しました。インド、中近東は好調に推移したものの、代理店網の整備に時間を要した東南アジアが低調でした。中国は現地通貨ベースでは好調に推移しました。
- その他地域では南アフリカ、エジプトでの売上が回復しました。

# 5) 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。全ての商品群で売上を伸ばすことが出来ました。
- 国内外での消耗品・保守サービス事業の強化を受け、売上構成比率は45.5%となりました。

# 5.1) 生体計測機器

	前期 2019/3	当期 2020/3	増減率(%)	(単位:百万円)
脳神経系群	7,648	7,564	△ 1.1	
心電計群	6,766	6,661	△ 1.6	
心臓カテーテル検査装置群	14,468	16,081	11.1	
その他(診断情報システム等)※	11,888	11,966	0.7	
生体計測機器合計	40,773	42,273	3.7	
うち国内売上高	32,112	33,207	3.4	
うち海外売上高	8,661	9,065	4.7	

※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。

心臓カテーテル検査装置群が好調。心電計群は前期並み。脳神経系群は減収  
 脳神経系群が好調に推移、米国がけん引。心電計群は現地通貨ベースでは前期並み、円ベースでは減収



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

8

- 「生体計測機器」は、全体で、3.7%増の422億円となりました。
- 国内は、3.4%増の332億円となりました。心臓カテーテル検査装置群が好調に推移しました。脳神経系群は減収、心電計群は前期並みとなりました。
- 海外は、4.7%増の90億円となりました。脳神経系群が米国を中心に好調に推移しました。心電計群は、現地通貨ベースでは前期並みでしたが、円ベースでは減収となりました。

## 5.2) 生体情報モニタ

	前期 2019/3	当期 2020/3	増減率(%)	(単位:百万円)
生体情報モニタ合計	61,978	64,966	4.8	
うち国内売上高	37,641	39,735	5.6	← 新製品のベッドサイドモニタ、医用テレメータが寄与。筋弛緩モジュールや超音波プローブ等のオプション品も好調
うち海外売上高	24,337	25,230	3.7	← 米州、欧州、アジア州ともに増収。特に欧州が大幅に伸長



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

9

- 「生体情報モニタ」は、全体で4.8%増の649億円となりました。
- 国内は、5.6%増の397億円となりました。新製品が寄与したほか、付加価値の高いオプション品も好調に推移しました。
- 海外は、3.7%増の252億円となりました。米州、欧州、アジア州ともに増収となり、特に欧州での売上が大きく伸びました。米国は、中位機種ベッドサイドモニタの発売遅延の影響を懸念していましたが、堅調に推移しています。中南米も好調に推移しました。アジア州では、サウジアラビアや中国が売上をけん引しました。

## 5.3) 治療機器

(単位: 百万円)

	前期 2019/3	当期 2020/3	増減率 (%)
医科向け除細動器	6,163	6,276	1.8
A E D	15,388	15,495	0.7
ペースメーカー・ICD	3,019	3,070	1.7
人工呼吸器	2,660	3,553	33.6
その他	5,916	6,117	3.4
治療機器合計	33,149	34,512	4.1
うち国内売上高	22,299	23,695	6.3
うち海外売上高	10,849	10,816	△0.3
(参考) AED販売台数	101,900台	98,400台	△3.4
うち国内販売台数	49,700台	48,800台	△1.8



**NEW!**  
除細動器  
EMS-1052



AED  
AED-3150



心臓ペースメーカー  
Zenex MRI



**NEW!**  
人工呼吸器  
HAMILTON-C6



**NEW!**  
人工呼吸器  
NKV-330



**NEW!**  
人工呼吸器  
NKV-550

【国内】病院、消防での更新商談受注  
【海外】アジア州が低調

【国内】COVID-19の影響から販売台数が減少。消耗品も減収  
【海外】アジア州、米州で増収

【国内】新築移転商談の受注もありハミルトン社製が好調。自社製新製品NKV-330も寄与  
【海外】自社製新製品NKV-550/330が寄与

- 「治療機器」は、全体で4.1%増の345億円となりました。国内は6.3%増の236億円、海外は0.3%減の108億円となりました。
- 医科向け除細動器は、1.8%増の62億円となりました。国内は、大口商談の受注や新製品が寄与しましたが、海外では、アジア州が減収となりました。
- AEDは、販売台数が全体で98,400台となり、売上は0.7%増の154億円となりました。国内は、販売台数の減少により減収となったものの、海外は、デフィブテック製のAEDがアジア州、米州で増収となりました。
- 人工呼吸器は、新築移転商談の受注もありハミルトン社製が好調に推移したほか、自社の新製品も寄与し、33.6%増の35億円となりました。

## 5.4) その他

	前期 2019/3	当期 2020/3	増減率(%)
検体検査装置	9,666	10,172	5.2
画像診断装置、 研究用機器他※	33,231	33,082	△ 0.4
その他合計	42,898	43,254	0.8
うち国内売上高	38,169	37,716	△ 1.2
うち海外売上高	4,728	5,538	17.1

(単位:百万円)

画像診断装置など現地仕入品が減収。  
診療所向けの検体検査装置が好調。  
医療機器の設置工事・保守サービスも好調

血球計数器が中南米、欧州、アフリカで増収。  
米国で医療機器の設置工事・保守サービスも好調

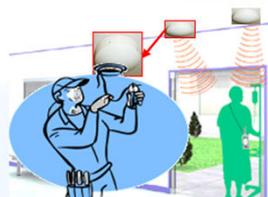
※他の商品群に分類されない、消耗品や設置工事・保守サービスを含みます。



全自動血球計数器  
MEK-9100



全自動血球計数・  
免疫反応測定装置  
MEK-1303



設置工事・保守サービス

NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

11

- 「その他商品群」におきましては、全体で0.8%増の432億円となりました。
- 国内は、画像診断装置などの現地仕入品が減収となり、1.2%減の377億円となりました。検体検査装置や設置工事・保守サービスは好調に推移しました。
- 海外は、17.1%増の55億円となりました。血球計数器は、中南米、欧州、アジア州で増収となりました。米国における設置工事・保守サービスも好調に推移しました。

# [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	その他地域
生体計測機器	422 (+4%)	332 (+3%)	90 (+5%)	41 (+10%)	13 (+9%)	33 (△3%)	2 (△1%)
生体情報モニタ	649 (+5%)	397 (+6%)	252 (+4%)	155 (+2%)	35 (+15%)	54 (+5%)	6 (△12%)
治療機器	345 (+4%)	236 (+6%)	108 (△0%)	40 (△0%)	31 (+8%)	28 (△10%)	6 (+10%)
その他	432 (+1%)	377 (△1%)	55 (+17%)	9 (+174%)	9 (+9%)	31 (△2%)	4 (+77%)
売上高合計	1,850 (+3%)	1,343 (+3%)	506 (+4%)	247 (+5%)	90 (+11%)	148 (△1%)	19 (+10%)

## 6) 財政状態

(単位:百万円)

	前期末 2019/3	当期末 2020/3	増減額		前期末 2019/3	当期末 2020/3	増減額
流動資産	132,211	129,020	△ 3,191	流動負債	48,346	40,319	△ 8,026
たな卸資産	28,599	29,249	650	有利子負債	406	350	△ 56
有形固定資産	19,945	20,003	57	固定負債	5,282	5,692	409
無形固定資産	4,563	4,149	△ 413	純資産	116,087	121,774	5,686
投資その他資産	12,997	14,612	1,615				
資産合計	169,717	167,786	△ 1,930	負債・純資産合計	169,717	167,786	△ 1,930
たな卸資産回転月数	3.7ヵ月	3.7ヵ月		自己資本比率	68.4%	72.6%	

### 【流動資産の減少の理由】

・ 前期に比べて3月単月の売上高が小さかったこと等から、売掛金が減少 △60億円

### 【流動負債の減少の理由】

・ 2019/5下請法改正に伴う支払期日の短期化等から、買掛金が減少 △88億円

- 総資産は19億円減少し、1,677億円となっています。
- たな卸資産につきましては、回転期間が3.7ヵ月となりました。

# 7) キャッシュフロー

	前期 2019/3	当期 2020/3	増減額	(単位:百万円)
I 営業CF	9,819	9,217	△ 602	税金等調整前当期純利益 15,519 13,980 △1,538
II 投資CF	△ 3,258	△ 4,607	△ 1,349	売上債権の増減額(増加:△) △2,114 6,925 +9,040
FCF	6,561	4,609	△ 1,952	仕入債務の増減額(減少:△) 2,905 △8,429 △11,334
III 財務CF	△ 3,074	△ 3,054	20	投資有価証券の取得による支出 △44 △965 △920
換算差額	△ 74	△ 339	△ 264	有形固定資産の取得による支出 △2,794 △3,106 △311
増減額	3,412	1,215	△ 2,196	
期末残高	34,697	35,913	1,215	
ROE	9.9%	8.3%		

- 現金等の期末残高は12億円増加し、359億円となりました。
- ROEは8.3%となりました。

## 8) 設備投資と研究開発費

(単位:百万円)

	前期	当期 2020/3			増減額 (年度比較)	次期計画
	2019/3	期初計画	前回計画※	実績		2021/3
設備投資額	3,049	4,700	4,600	3,549	500	3,900
減価償却費	3,542	3,900	3,800	3,597	55	3,600
研究開発費	7,243	7,600	7,200	6,731	△ 512	7,000

※2019/11/5 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、工場生産設備、ドバイ試薬工場、東日本物流センター

→企画賃貸型のため、投資は移動ラックなど物流設備のみ

### ●2021/3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(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)



NKV-330



NKV-550



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

15

- 設備投資、減価償却費は、ともに35億円となりました。計画との差異につきましては、生産設備や改修工事の期ずれによるものです。
- 研究開発費は、次期への期ずれもあり、計画を大きく下回る67億円となりました。
- 次期につきましては、設備投資は4億円増の39億円の予定です。需要の増加に伴い、人工呼吸器2機種と生体情報モニタの生産増強を図ります。減価償却費は前期並みの36億円、研究開発費は3億円増の70億円を見込んでいます。

2

# 次期業績見通し

# 1) 経営環境

## 国内

### 2025年医療・介護の将来像

- ・医療の機能分化・強化と連携
- ・地域包括ケアシステムの推進

- ・2020年度中の約440の公立・公的病院の再編検討は、期限延長
- ・地域医療介護総合確保基金 2020年度 1,194億円(医療)

2020年4月 診療報酬本体改定率+0.55%

- ・病院は、地域医療構想に沿って病床再編を具体化
- ・働き方改革、医師偏在対策を推進

2020年度補正予算  
新型コロナウイルス感染症緊急包括支援交付金の  
創設 1,490億円、人工呼吸器の確保 265億円

## 海外

### 欧米諸国

- ・医療の質と効率性の向上
- ・米国IDN※1の拡大、サイバーセキュリティ要求増
- ・欧州GPO※2など集中購買の広がり

### 新興国

- ・一部地域で景気の先行き、政策動向に不透明感、現地通貨、原油価格下落の影響
- ・経済発展に伴う医療インフラ整備

医療機器の需要は底堅く推移

世界各国でCOVID-19に対応するための  
医療機器を緊急整備

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

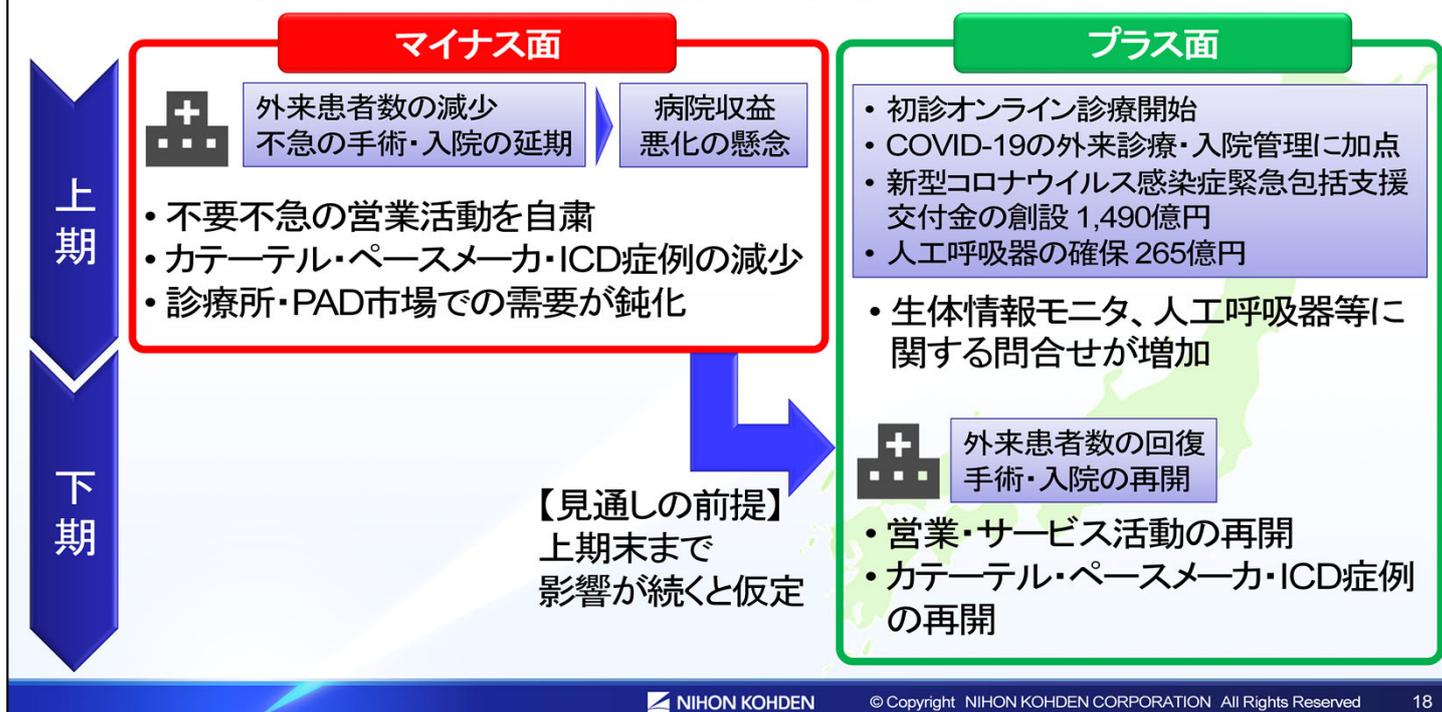
NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

17

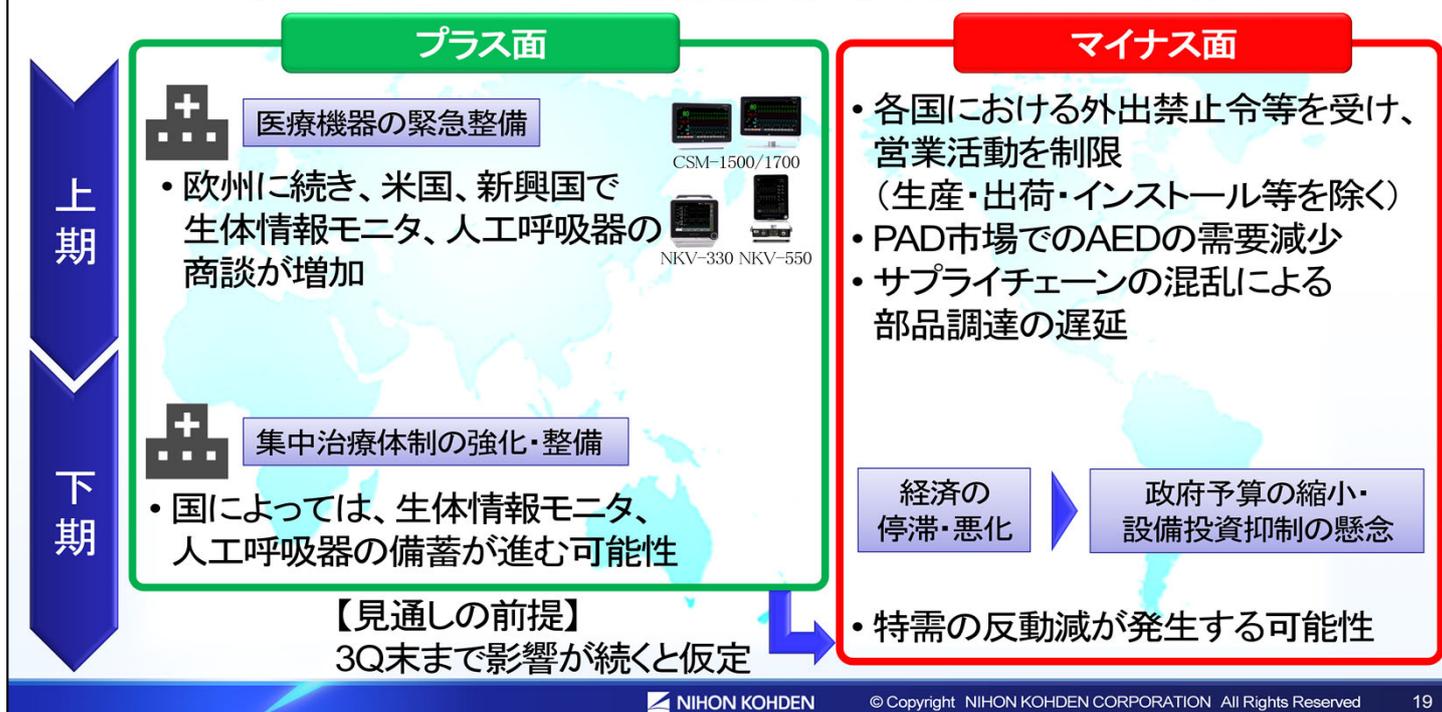
- 国内では、病院の再編統合や働き方改革の検討が進められていますが、足下では、新型コロナウイルス感染症に対応した医療提供体制の確保が最優先事項となっています。
- 海外においても、欧米諸国では医療の質と効率性の向上、新興国では医療インフラ整備が推進されていましたが、現在は、各国で新型コロナウイルス感染症に対応するための医療機器の緊急整備が進んでいます。

## 2) COVID-19感染拡大の影響 - 国内



- 新型コロナウイルスの次期業績への影響についてご説明します。
- 国内の病院では、外来患者の減少や不急の手術・入院が延期されており、今後の収益悪化が懸念されます。
- 当社においても、営業活動の自粛、カテーテル等の症例数の減少や、診療所、PAD市場での需要減少などの影響が懸念されます。
- 一方で、生体情報モニタや人工呼吸器の問合せは増加していますが、プラス影響は限定的であり、市場環境悪化のマイナス影響が大きいと考えています。
- 国内の見通しは、上期末まで影響が続くと仮定しています。

## 2) COVID-19感染拡大の影響 - 海外



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

19

- 海外においては、現在、各国で医療機器の緊急整備が進められており、欧州に続き、米国、新興国で、生体情報モニタ、人工呼吸器の商談が増加しています。下期にかけても、重症患者の集中治療体制の整備が必要な国では、需要が見込まれます。
- 一方で、営業活動の抑制やAEDの需要減少などの影響が懸念されるとともに、部品調達に支障が出るリスクがあります。
- 経済の停滞・悪化に伴う政府予算の縮小や設備投資の抑制が懸念されるほか、急激な需要増に対する反動減も想定されます。
- 海外の見通しは、第3四半期末まで影響が続くと仮定しています。

### 3) 次期業績見通し

	当期実績 2020/3	次期予想 2021/3	増減率 (%)	(単位:百万円)
売上高	185,007	180,000	△ 2.7	
国内売上高	134,355	126,200	△ 6.1	
海外売上高	50,651	53,800	6.2	← 為替影響除く: +9%
売上総利益 (売上総利益率)	89,325 48.3%	87,200 48.4%	△ 2.4	
営業利益 (営業利益率)	15,503 8.4%	14,000 7.8%	△ 9.7	
経常利益	14,846	14,000	△ 5.7	
親会社株主に帰属する 当期純利益	9,854	10,000	1.5	
海外売上高比率	27.4%	29.9%		

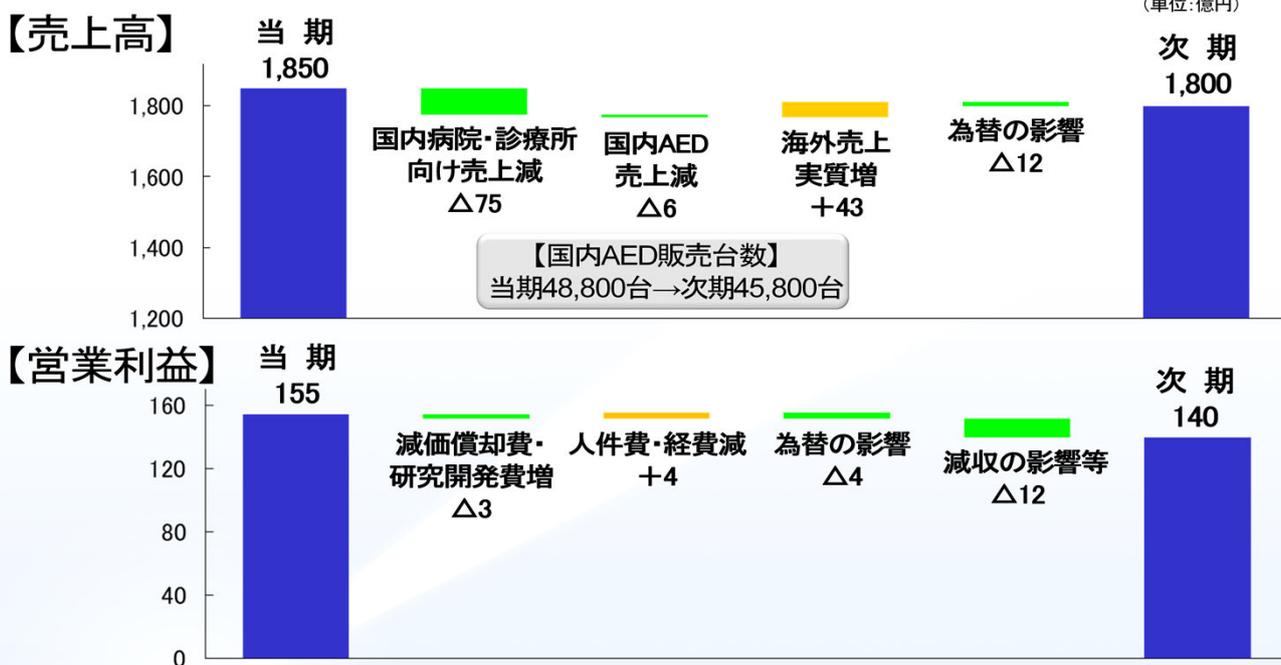
【地域別海外売上高】

	当期実績 2020/3	次期予想 2021/3	増減率(%)
米州	24,731	26,600	7.6
欧州	9,044	8,800	△ 2.7
アジア州他	16,876	18,400	9.0
海外計	50,651	53,800	6.2

※2021/3期から、アジア州とその他地域を合わせて、アジア州他としています。

- 以上の市場環境を踏まえ、次期の業績見通しにつきましては、連結売上高は2.7%減の1,800億円、国内売上高は6.1%減の1,262億円、海外売上高は6.2%増の538億円、現地通貨ベースでは、9%の増加を見込んでいます。
- 粗利率は、48.4%を見込んでいます。
- 営業利益については、研究開発など、将来の成長に必要な投資は継続するものの、人件費、経費の抑制に努め、9.7%減の140億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。
- 現時点で感染拡大の収束は見通せず、精度の高い業績予想を提示することは困難な状況ですが、感染拡大が一定期間で収束すると仮定した上で、予想を策定しています。

## 4) 次期業績見通しの要因分析



NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

21

- 国内売上高は、病院・診療所向けが75億円、AEDは6億円減少する見込みです。AEDの販売台数は、45,800台を見込んでいます。
- 海外売上高は、43億円の实质増、為替は12億円のマイナス影響を見込んでいます。
- 営業利益につきましては、減価償却費・研究開発費は3億円増加しますが、人件費・経費を4億円削減する見込みです。為替は4億円のマイナス影響、減収の影響は12億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

(単位:百万円)

	当期実績 2020/3	次期予想		増減率(%)
		2021/3	構成比(%)	
生体計測機器	42,273	37,200	20.7	△ 12.0
生体情報モニタ	64,966	68,500	38.1	5.4
治療機器	34,512	35,800	19.9	3.7
その他	43,254	38,500	21.3	△ 11.0
売上高合計	185,007	180,000	100.0	△ 2.7

生体情報モニタ、人工呼吸器の需要増加に伴い、増産体制を構築

(ご参考)

消耗品・保守サービス	84,160	82,200	45.7	△ 2.3
------------	--------	--------	------	-------

平均レート

	当期実績		次期予想		為替感応度の概算値(年間)	
	2020/3	2021/3	2020/3	2021/3	売上高	営業利益
1 米 ド ル	109.1円	107円	1 米 ド ル		3.3億円	1.0億円
1 ユ ー ロ	121.1円	117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、生体情報モニタ、人工呼吸器の需要の増加に伴い、増産体制の構築を進めます。それ以外の医療機器は、需要の減少が予想されることから、減収となる見込みです。
- 消耗品につきましても、カテーテル等の症例数の減少が想定されることから、減収となる見込みです。
- 為替につきましても、ドルは107円、ユーロは117円と想定しています。

3

## 前中期経営計画の総括

# TRANSFORM 2020の成果

## 高収益体質への変革

### 1 高い顧客価値の創造

#### ● 当社初となる製品を相次ぎ投入



	2017/3期	2020/3期
自社品売上比率	63.1%	<b>65.6%</b>
消耗品・保守サービス 売上比率	42.8%	目標 実績 45% <b>45.5%</b>

### 2 組織的な生産性の向上

#### ● 東日本物流センターの設立

2019年11月本格稼働



機器と消耗品の  
同梱出荷で  
物流コスト削減

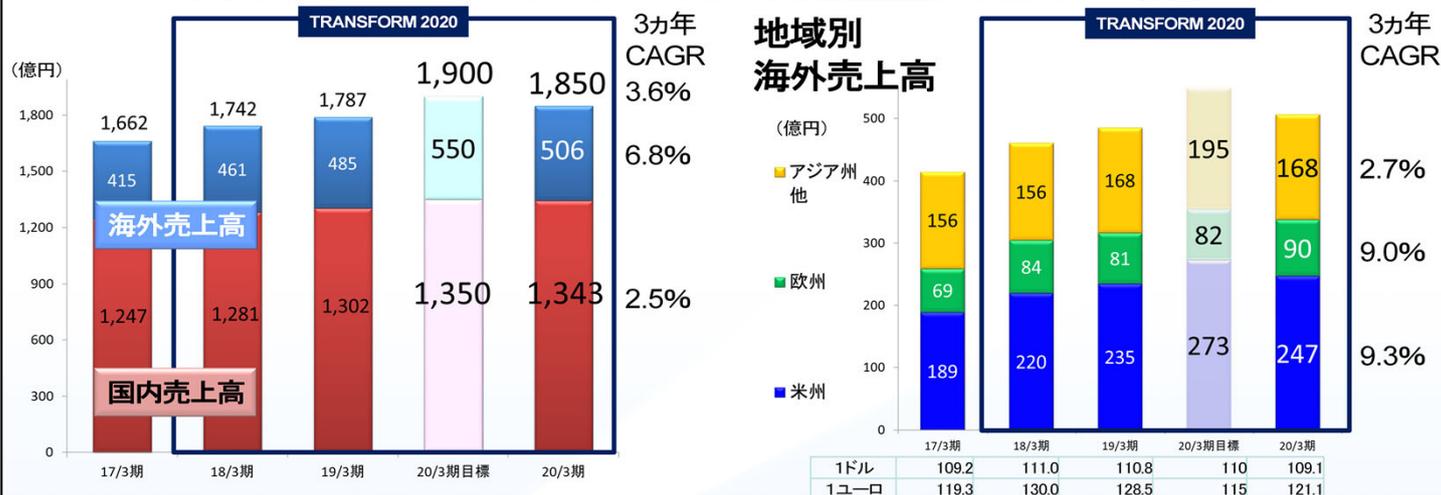
#### ● ERPのグローバル展開

19/3期: 中東、韓国、20/3期: メキシコ、インドに導入

#### ● 本社-国内支社支店間の業務のスリム化

- 3か年中期経営計画「TRANSFORM 2020」では、「高収益体質への変革」に取り組んできました。
- 「高い顧客価値の創造」に向けて、超音波診断装置や人工呼吸器など、当社初となる製品を相次いで投入し、自社品比率を65.6%まで向上させることができました。消耗品・保守サービスにも注力し、目標を上回る45.5%の売上比率となりました。
- 「組織的な生産性の向上」に向けては、東日本物流センターを設立し、物流の効率化を図りました。また、海外子会社へのERPの展開に加え、国内の本社-支社支店間で業務フローの電子化を進めました。

# TRANSFORM 2020の定量評価 - 売上



目標未達の要因	国内
	<ul style="list-style-type: none"> <li>契約満了に伴う迷走神経刺激装置の取扱中止</li> <li>3月以降、COVID-19感染拡大により不要不急の訪問を自粛し、診療所・PAD市場の売上に影響</li> </ul>
海外	米州
	<ul style="list-style-type: none"> <li>タイムリーな新製品の投入に課題</li> <li>東南アジアでの販売体制整備、新興国での短納期商談への迅速な対応に課題</li> </ul>

- 中期経営計画の売上高目標値と実績の差異について、ご説明します。
- 国内では、迷走神経刺激装置の取り扱い中止や、3月以降の訪問自粛の影響から、目標を若干下回りました。
- 海外では、米州、アジア州他が目標を大きく下回りました。タイムリーな新製品の投入に加え、東南アジアでの販売体制の整備、新興国での短納期商談への迅速な対応に課題が残る結果となりました。

# TRANSFORM 2020の定量評価 - 利益



## 目標未達の要因

- 売上高未達
- 粗利率は改善したものの、新製品の投入遅れがひびく。生産効率の改善も課題
- 先行投資負担 - 東日本物流センターの設立、海外販売・サービス体制の強化
- 「組織的な生産性の向上」の取り組みは一定の成果を上げつつも、さらなる強化が必要

- 利益面については、売上高が目標に届かなかったことに加え、新製品の投入遅れが粗利率の改善に影響しました。また、生産効率の改善も課題となっています。さらに、東日本物流センターの設立や海外販売・サービス体制の強化といった先行投資が重なり、営業利益が大幅に未達となりました。
- これまでの取り組みは一定の成果を上げていますが、さらなる生産性向上の取り組みが必要と考えています。

# 次期中期経営計画に向けた課題

## TRANSFORM 2020 収益性の改善は道半ば

### 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質の強化

- ✓ 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

## COVID-19感染拡大により市場環境が変わる可能性 2030年に向けた長期ビジョン・3か年中期経営計画の公表を延期

- この3年間で、高収益体質への変革に向けた取り組みを進め、製品力、販売力、組織力は向上しているものの、グローバル展開に必要な組織機能や部門横断的な取り組みが課題として残りました。
- 「既存事業における収益性の改善」と「グローバルな企業体質の強化」を軸に、新たな長期ビジョンと中期経営計画の策定を進めてきましたが、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、公表を延期することとしました。
- これまでの前提を再度検証、見直した上で、公表する予定です。

## 4

# 次期の取り組み

- 1) 地域別事業展開の強化
- 2) コア事業のさらなる成長
- 3) 企業体質の強化
- 4) サステナビリティに向けた取り組み

# 1) 地域別事業展開の強化

**日本**

高齢社会の医療ニーズに応える新たな成長基盤の構築

✓ 新製品・サービスの提案を強化し、  
商談を確実に獲得

✓ 病院経営の改善に貢献する  
ソリューション提案の推進

高度急性期・急性期: ベッドサイドモニター (CSM-1500/1700シリーズ), TOFモジュール (AF-201P), 人工呼吸器 (Hamilton-C6)

回復期: ベッドサイドモニター (PVM-4000), スポットチェックモニター (SVM-7200), 医用テレメータ (WEP-1400), 追加機種 (2020年度発売予定)

慢性期: 除細動器 (EMS-1052), カラー画面付AED (AED-3150), 心電計 (ECG-3150), 追加機種 (2020年度発売予定)

救急車: PrimePartner

診療所: LAVITA®

在宅ケア: 一般家庭向けAED (AED-3101)

**「顧客価値提案」の推進**

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

予防保守契約プラン + 医療機器リモート監視システム

Preventive plan + MD Linkage

✓ 遠隔医療サービスへの貢献

LAVITA®

Bluetooth NFC

体温, SpO<sub>2</sub>

※ 日本ではコンティニアス・モード限定

NIHON KOHDEN

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

29

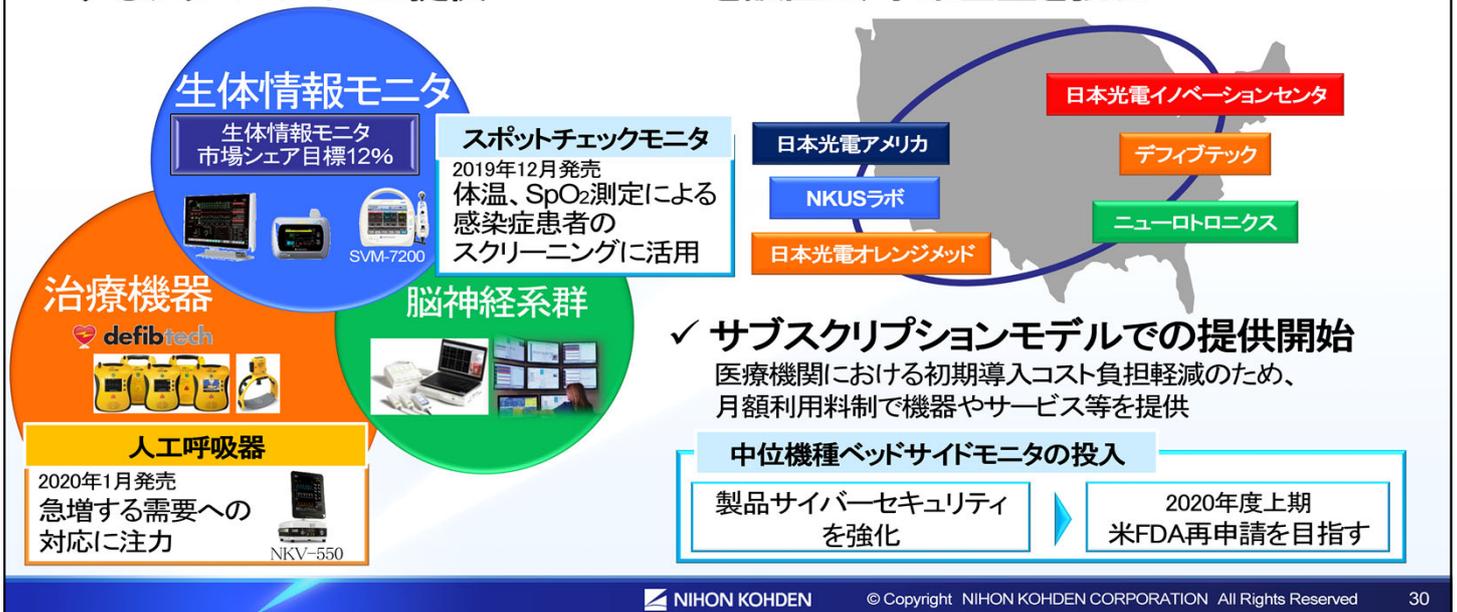
- 「地域別事業展開の強化」について、国内では、過去数年で数多くの新製品・サービスを投入しました。これらの提案を強化することで、商談の確実な獲得を目指します。
- 足下では、生体情報モニターや人工呼吸器への問合せが増えていますが、一方で、外来患者および手術・入院の減少により、病院収益の悪化が懸念されており、経営改善に貢献する顧客価値提案が、これまで以上に重要になると考えています。
- 今後は遠隔医療サービスの需要が見込まれることからLAVITA等を活用したクラウド型ビジネスの展開を強化します。

# 米国

## 世界最大・最先端の米国市場における事業基盤の強化

✓ 医療の質と効率の向上に貢献するソリューションの提供

✓ 現地子会社6社を統括する「**米国事業本部**」を設置し、事業基盤を強化



- 米国では、引き続き、当社モニタリングソリューションへのニーズが高い状況です。新製品のスポットチェックモニタは、体温とSpO<sub>2</sub>を測定できることから、感染症患者のスクリーニングへの活用が期待されます。
- 感染症対策としては、需要が増加している生体情報モニタおよび人工呼吸器の販売展開を強化します。
- また、医療機関における初期導入コストの負担を軽減するため、サブスクリプションモデルでの提供を開始しました。
- 中位機種ベッドサイドモニタについては、計画どおり、上期FDA再申請に向け、準備を進めています。
- 4月には、「米国事業本部」を設置しており、米国子会社間の連携、事業基盤の強化を進めています。

# 新興国

## 新興国市場の医療ニーズに応える戦略的事業展開

✓ 日本・米国製、上海製の新製品の提案を強化し、商談を確実に獲得



日本光電  
ミドルイースト

ドバイ  
検体検査試薬工場設立  
(2020年度生産開始予定)

上海光電

「中国事業本部」を設置  
・現地開発・生産機能をさらに強化

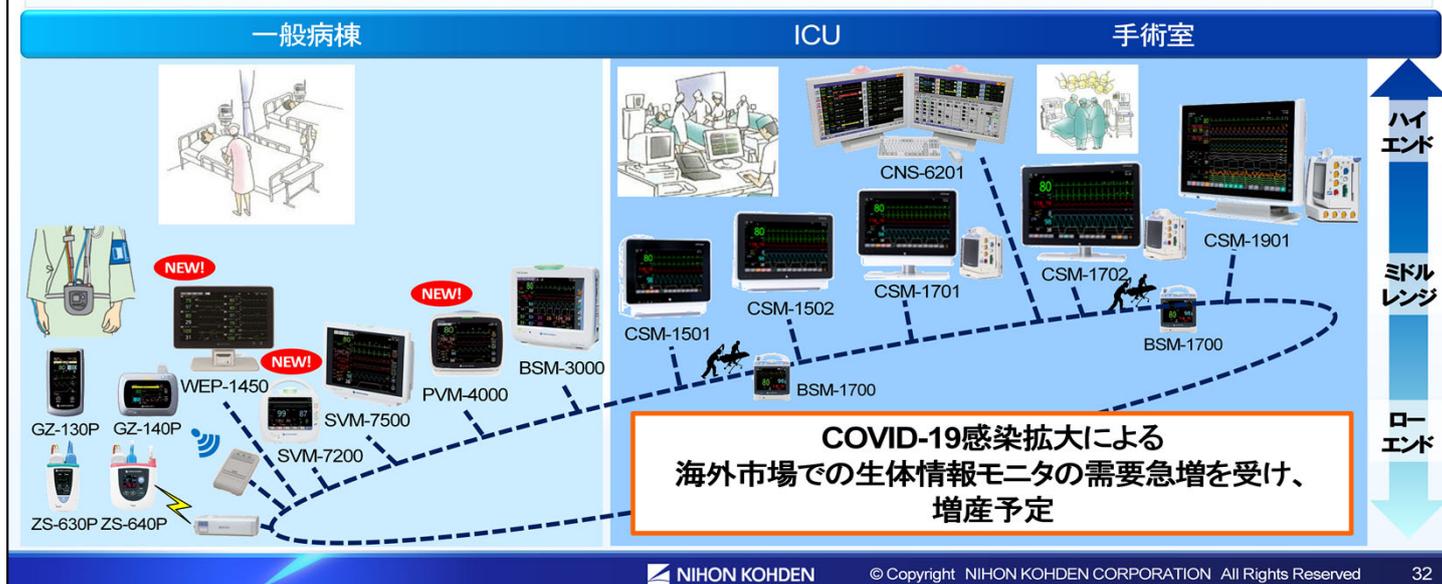
- 新興国市場では、先進国と同様の医療水準が求められるハイエンド市場向けには、付加価値の高い日本・米国の開発・生産品を供給します。ミドル・ローエンド市場向けには、コスト競争力の高い上海の開発・生産品を供給します。
- この3年間で投入した生体情報モニタ、人工呼吸器、救急車搭載除細動器は市場評価が高く、販売展開をより一層強化します。
- 4月に「中国事業本部」を設置しました。現地開発・生産機能を強化し、中長期的なシェア拡大を目指します。ドバイの試薬工場につきましては、予定どおり、2020年度の生産開始に向けて準備を進めています。

## 2) コア事業のさらなる成長

### 生体情報モニタリング事業

治療機器事業

✓ 過去数年に投入した新製品により提案力を強化、商談を確実に獲得



- 「コア事業のさらなる成長」について、主な取り組みをご説明します。
- 生体情報モニタリング事業では、ご覧のとおり、この3年間で、中位機種ベッドサイドモニタや当社初のスポットチェックモニタ、新興国向けのベッドサイドモニタなどを投入し、ラインアップを一新することができました。急性期から回復期まで幅広い製品ラインアップをそろえ、大規模ネットワークへの対応を強化することで、競争力の向上を図っています。
- 新型コロナウイルスの感染拡大により、海外での需要が急増していることから、現在、増産を進めています。

✓ グローバルで急増する人工呼吸器の需要に対応するため、生産・供給に注力

	自社品		輸入販売品
	NKV-330	NKV-550	HAMILTON-C6
仕様	NPPV※1	侵襲型	侵襲型
外観		感染リスクを低減 病室外からの操作が可能 Protective Control™ 	
生産拠点	富岡生産センター (群馬県富岡市)	日本光電オレンジメッド、 <b>富岡生産センター</b> (米国 カリフォルニア州)、 <b>(群馬県富岡市)</b>	Hamilton Medical AG (スイス)
販売地域※2	日本、欧州、新興国	米国、欧州、新興国、 <b>2Q日本(予定)</b>	日本

NEW!

上期に1,000台  
供給を目指す

NEW!

・日本光電オレンジメッド増産開始  
 ・優先的かつ迅速に国内承認取得。  
 富岡生産センター生産開始、7月出荷を目指す

※1 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

※2 各国の許認可申請の状況によって異なります。

- 治療機器事業につきましては、人工呼吸器の需要が急増していることから、富岡生産センターおよび日本光電オレンジメッドでの増産を進めています。
- NKV-330は、気管挿管の必要ない軽症患者さんに使用いただくため、上期に1,000台の供給を目指します。医療機関が現在保有している侵襲型の人工呼吸器を重症患者さんに使用いただきたいと考えています。
- NKV-550は、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ました。現在、国内生産を進めており、7月出荷を目指しています。
- 人工呼吸器は、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短期間での立ち上げは容易ではありませんが、生産体制の増強に全力を尽くします。

# 3) 企業体質の強化

## グローバルでの企業体質の強化



### 「グローバル経営管理本部」 の設置

- ✓ グローバルな経営管理体制・ガバナンス体制の確立



### 「CDX統括部」の設置 Corporate Digital Transformation

- ✓ グローバルな情報基盤の整備

生産性  
向上



ビジネスモデル  
変革

- ✓ 組織的なサイバーセキュリティ体制の強化



- 課題となっている「グローバルでの企業体質の強化」に向け、新たに2つの組織を設置しました。
- 「グローバル経営管理本部」では、「経理」「法務」「人事」などの機能を統合し、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。
- 「コーポレート・デジタル・トランスフォーメーション統括部」では、グローバルな情報基盤の整備を進め、データの利活用を推進するとともに、組織的なサイバーセキュリティ体制を強化します。

## 4) サステナビリティに向けた取り組み

持続可能な社会の実現、持続的な企業価値の向上

日本光電が得る価値

2つの価値の  
共創・最大化

社会が得る価値

医療

環境

企業活動

の分野でマテリアリティを検討



次期中期経営計画に織り込む予定

- サステナビリティにつきましては、「日本光電が得る価値」と「社会が得る価値」、この2つの価値の共創と最大化を図り、「持続可能な社会の実現」と「企業価値の向上」に取り組めます。
- 現在、「医療」「環境」「企業活動」の3つの分野でマテリアリティの検討を進めており、次期中期経営計画に織り込むことで、事業活動を通じた課題解決に取り組めます。

# 利益配分の基本方針

将来の企業成長に必要な内部留保の確保に配慮

研究  
開発



- ・持続的成長に向けた製品・技術開発

設備  
投資



- ・人工呼吸器、生体情報モニタ増産体制の構築
- ・情報基盤の整備

M&A  
提携



- ・新たな成長機会の探索

人財  
育成



- ・人財の獲得、育成など

株主  
還元

長期安定配当  
を継続

目標:連結配当性向  
30%以上

配当重視

自己株式の取得は  
機動的に検討

年間配当金 20/3期: 35円(配当性向:30.2%)  
21/3期(予定): 35円(配当性向:29.8%)

自己株式保有:357万株  
(持株比率:4.0%)

- 利益の配分につきましては、引き続き将来の成長に向けた内部留保の確保に配慮し、長期安定配当を継続します。
- 研究開発では、中長期的な視点から、持続的成長に向けた製品・技術開発に注力します。設備投資については、人工呼吸器、生体情報モニタの増産体制の構築、情報基盤の整備に向けた投資などを予定しています。M&Aでは、引き続き、コア事業との相乗効果を軸として、新たな成長機会を探索します。また、全ての事業戦略の要となる人財育成に注力してまいります。
- 株主還元につきましては、配当性向30%以上を目標としています。配当を重視しており、自己株式の取得につきましては、機動的に検討します。
- 次期の年間配当金は35円、配当性向は29.8%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

- 日本光電グループは、医療機器メーカーの社会的責任として、医療現場の最前線で新型コロナウイルス対策に尽力されている医療従事者の皆様の支援に全力で取り組みます。
- リーマンショック以来の世界的な経済危機を迎える可能性がある中、厳しい環境下でも、事業と雇用の継続を守るために、経営体質の一層の強化を図ります。