



2024年5月13日

各位

会社名 日本光電工業株式会社
代表者名 代表取締役社長執行役員
Chief Executive Officer 荻野 博一
(コード番号 6849 東証プライム)
問合せ先 執行役員経営戦略統括部長 泉田 文男
(TEL. 03-5996-8003)

新中期経営計画の策定について

当社は、「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」という経営理念のもと、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指し、2024～2026年度の3ヵ年中期経営計画「BEACON 2030 Phase II」を策定しましたので、その概要をお知らせします。

I. 長期ビジョン「BEACON 2030」

当社グループは、2020年に10年後の2030年に向けた長期ビジョン「BEACON 2030」を策定し、「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」ことを目指しています。そして、3つの変革「グローバルな高付加価値企業への変革」「顧客価値を追求するソリューション型事業への変革」「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」に取り組んでいます。

<3つのフェーズ>

Phase I (2021～2023年度) 基盤の強化

既存事業の収益性改善、新たな成長領域、事業モデルの探索

Phase II (2024～2026年度) 成長への投資

全社収益改革の実行、成長領域への投資を本格化、

新たな事業モデルの構築および既存事業との連携

Phase III (2027～2029年度) 長期ビジョンの実現

新たな事業モデルを収益化、

グローバルな医療課題を解決するソリューションプロバイダとしての地位を確立

<経営指標>

グローバルな高付加価値企業を目指し、営業利益率、海外売上高比率を経営指標とします。

2030年3月期目標水準：営業利益率15%、海外売上高比率45%

II. 前中期経営計画「BEACON 2030 Phase I」の振り返り

3ヵ年中期経営計画「BEACON 2030 Phase I」(2021～2023年度)は、長期ビジョンの実現に向けて基盤の強化に取り組むステージであり、既存事業の収益性の改善、新たな成長領域、事業

モデルの探索を進めてきました。国内では、新興感染症等に対応できる医療提供体制の構築や医療従事者の働き方改革等が推進される中、医療安全、診療実績、業務効率につながる顧客価値提案を推進しました。海外では、看護師不足や物価上昇の影響が残る中、米国、新興国市場における事業基盤の強化、医療従事者の負荷軽減に資する医療機器の提案に重点的に取り組みました。技術開発面では、当社初のオートショック AED や新生児蘇生モニタ、全静脈麻酔支援シリンジポンプ制御ソフトウェアに加え、米国の日本光電オレンジメッド LLC で開発した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。また、米国のアンプスリーダー社、イタリアのソフトウェアチーム社を買収したほか、米国子会社を再編し持株会社体制に移行するなど、海外事業の基盤強化を図りました。

この結果、「BEACON 2030 Phase I」の最終年度にあたる 2024 年 3 月期の業績は、国内売上高は好調に推移した一方、注力する米国や中国の市場環境の変化もあり、海外売上高は為替影響を除く実質ベースでは計画未達となりました。海外実質売上未達に加え、在庫評価減の増加に伴う売上原価率の上昇、人員増や賃上げ、インフレによる販管費の増加により、営業利益率も計画未達となり、収益性の改善が課題として残りました。また、世界的な半導体の需給ひっ迫に対応するためサプライチェーンマネジメント改革を推進し、グローバルで製品供給を継続したものの、製品・部品在庫の積み増しがキャッシュ・コンバージョン・サイクルの長期化につながりました。

III. 3 ヶ年中期経営計画「BEACON 2030 Phase II」

激変する世界情勢の中、厳しい経営環境にあります。前中期経営計画の成果と課題を踏まえ、「BEACON 2030 Phase II」では、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。

1. 3 つの指標と 6 つの重要施策

成長性、収益性、資本効率性の強化に取り組み、サステナビリティ経営を実践します。

- ・ **【成長性】売上高 CAGR 5% (2024/3 期～2027/3 期)**

製品競争力の強化、北米事業の成長に注力

- ・ **【収益性】営業利益率 15% (2027/3 期)**

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

- ・ **【資本効率性】ROE 12% (2027/3 期)**

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

(1) **【成長性】製品競争力の強化**

主力の生体情報モニタリング事業の強化、高成長が期待できる人工呼吸器を含む治療機器事業、消耗品・サービス事業、DHS (デジタルヘルスソリューション) を含むソリューション事業の拡大に注力。

設計プラットフォームの共通化、マルチプラント設計、サイバーセキュリティの高度化、QA/RA 体制の強化。PLM/MES システムの導入に加え、開発プロセス改革を推進し、新製品開発期間を短縮。

※ QA (Quality Assurance) : 品質保証、RA (Regulatory Affairs) : 規制関連業務。
 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) 【成長性】北米事業の成長に注力

日本、北米、その他の海外の3地域における市場戦略を強化。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、シェア拡大と収益改革を推進。

[日本] 顧客価値提案の高度化による、顧客基盤の強化と持続的な成長

[北米] 大手 IDN/GPO 市場、DoD/VA 市場深耕によるブランド認知度向上と収益改革

[海外] 医療機器に関する法規制対応、現地開発・生産・販売・サービス体制の強化

※ 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。DoD (Department of Defense) : 米国国防総省、VA (Veterans Affairs) : 米国退役軍人省。

(3) 【収益性】全社収益改革の実行

商品ミックス、生産性、サプライチェーンの改善に向けた各種施策を実行

(4) 【収益性】グローバルサプライチェーンの進化

PSI (生産・販売・在庫) 管理を高度化、グローバル QMS (Quality Management System : 品質管理システム) の強化、マルチブランド生産の推進

(5) 【資本効率性】日本光電版 ROIC の導入

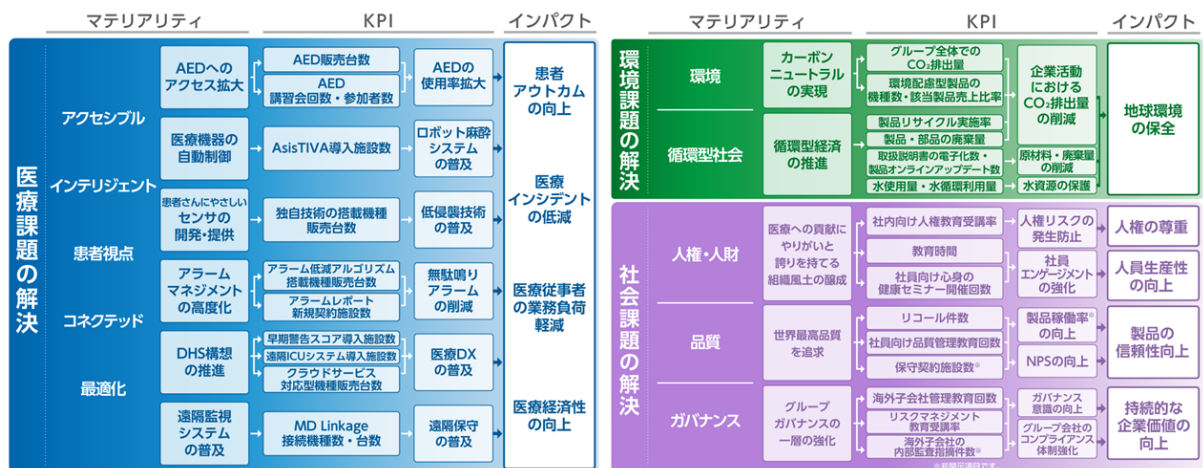
利益率改善と投資対効果のモニタリング強化

(6) 【資本効率性】キャッシュ・コンバージョン・サイクルの短縮

新設した生産本部を中心に、調達・生産管理機能を強化。債権回収の早期化

2. サステナビリティ経営の実践

サステナビリティの実践に向けては、Phase I のマテリアリティ・KPI を一部見直し、医療課題、環境課題、社会課題の解決に取り組みます。



グローバル共通価値基準に基づき、Phase I で導入した BEACON 人事制度の浸透および運用定着・強化を図るとともに、働き方改革・人員生産性の向上に取り組みます。ダイバーシティ&インクルージョンの推進に加え、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みます。

グループガバナンスの一層の強化に向け、取締役会の多様性を確保するとともに、CxO体制の導入による意思決定の迅速化を図ります。また、株主価値との連動性を高めることを目的として、役員報酬制度の見直しを進めます。

3. 経営目標値（2027年3月期連結）

(単位：億円)	2024/3期 実績	2025/3期 予想	2027/3期 目標値
売上高	2,219	2,290	2,560
国内売上高	1,423	1,470	1,570
海外売上高	796	820	990
海外売上高比率	35.9%	35.8%	38.7%
売上総利益率	50.2%	51.5%	53%
営業利益	195	230	385
営業利益率	8.8%	10%	15%
親会社株主に帰属する当期純利益	170	160	250
ROIC	4.0%	-	12%
ROE	9.8%	-	12%

[地域別海外売上高]

	2024/3期 実績	2025/3期 予想	2027/3期 目標値
北米	370	381	500
中南米	60	52	60
欧州	131	124	140
アジア州他	234	263	290

[商品群別売上高]

	2024/3期 実績	2025/3期 予想	2027/3期 目標値
生体計測機器	465	479	530
生体情報モニタ	841	872	980
治療機器	516	532	630
その他	396	407	420
自社品売上高比率	73.5%	-	75%
消耗品・サービス売上高比率	47.9%	48.5%	50%
ソリューション売上高比率※	11%	-	11%

為替レート的前提：140円/米ドル、150円/ユーロ

※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。

[参考] 成長のための投資計画

3年間合計で、営業キャッシュ・フローは、800億円以上を見込んでいます。研究開発投資は235億円程度、設備投資は250億円程度を計画しています。主力の生体情報モニタに加え、人工呼吸器、デジタルヘルスソリューションへの研究開発投資を予定しています。また、鶴ヶ島新工場の建設に加え、PLM/MESシステムや生成AIの導入などコーポレートDXの推進、サプライチェーンマネジメント高度化のための設備投資を予定しています。M&Aについては、既存事業とシナジーのあるDHSなどの領域で探索に取り組みます。

4. 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た投資と株主還元の充実を図ります。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。利益配分の優先順位については、i) 研究開発や設備投資、M&A・提携、人財育成など将来の企業成長に向けた投資、ii) 株主還元としています。株主還元については、業績の伸長に応じて安定的な増配を行うとともに、自己株式の取得は、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、機動的に実施します。3 ヶ年合計で 280 億円以上の株主還元を予定していますが、将来の投資計画の進捗によっては、追加の株主還元も検討します。

以 上

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。