2027年3月期
第2四半期決算説明会

1. 第2四半期決算の概要（連結）
2. 通期の業績見通し
3. 当社の経営戦略

2026年11月11日

日本光電工業株式会社

証券コード：6849

https://www.nihonkohden.co.jp

1 第2四半期決算の概要（連結）

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

1.1）エグゼクティブサマリー

2Qでは、海外が北米を中心に大幅増収、アボット影響除きで増益を確保

上期実績

YoY　売上高　△4.4%（為替・アボット影響除く＋2%）
営業利益　△40.5%

- 売上高　国内△1%（アボット製品除く）　海外+6%（為替影響除く）
  国内：　自社品は、機器、消耗品・サービスともに堅調
  海外：　北米、中南米、欧州で、円ベース、現地通貨ベースともに二桁成長
- 営業利益　商品ミックスの良化により粗利率は大幅改善。
  国内での減収に加え、賃上げ対応等により販管費が増加し、減益

2Q実績

YoY　売上高　△3.7%（為替・アボット影響除く＋3%）
営業利益　△6.5%

- 売上高　国内△2%（アボット製品除く）　海外＋10%（為替影響除く）
  国内：　自社品は前年同期並み。現地仕入品の抑制、画像診断装置の供給遅延により他社品が減収
  海外：　生体情報モニタの大口商談の納品が進んだ北米を中心に大幅増収
- 営業利益　米国関税の還付もあり、アボット影響除きで増益を確保

© Copyright　NIHON KOHDEN CORPORATION　All Rights Reserved

1.2）エグゼクティブサマリー

自社品の販売に注力し、下期の営業利益は増益を目指す

通期見通し

- 売上高　2,285億円（期初から△40億円）
  国内：　期初から△75億円。アボット影響除く＋2%に見直し
  上期における医療機器の設備投資に慎重な動き、他社品の供給遅延等の影響を反映
  海外：　期初から＋35億円（為替＋51億円、アドテック社決算期変更＋14億円、実質△30億円）
  円ベース＋13%、為替・アドテック社決算期変更影響除く＋6%に見直し
- 営業利益　170億円（期初から△65億円）　売上高、粗利率が期初予想を下回る見込み。
  販管費は為替・アドテック社決算期変更影響除くと抑制

下期見通し

- 売上高　＋1桁半ば（為替・アドテック社決算期変更・アボット影響除く）；国内＋1桁前半/海外＋1桁後半
- 営業利益　＋1桁後半。粗利率54%台、販管費の伸びを抑制

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

2）決算概要

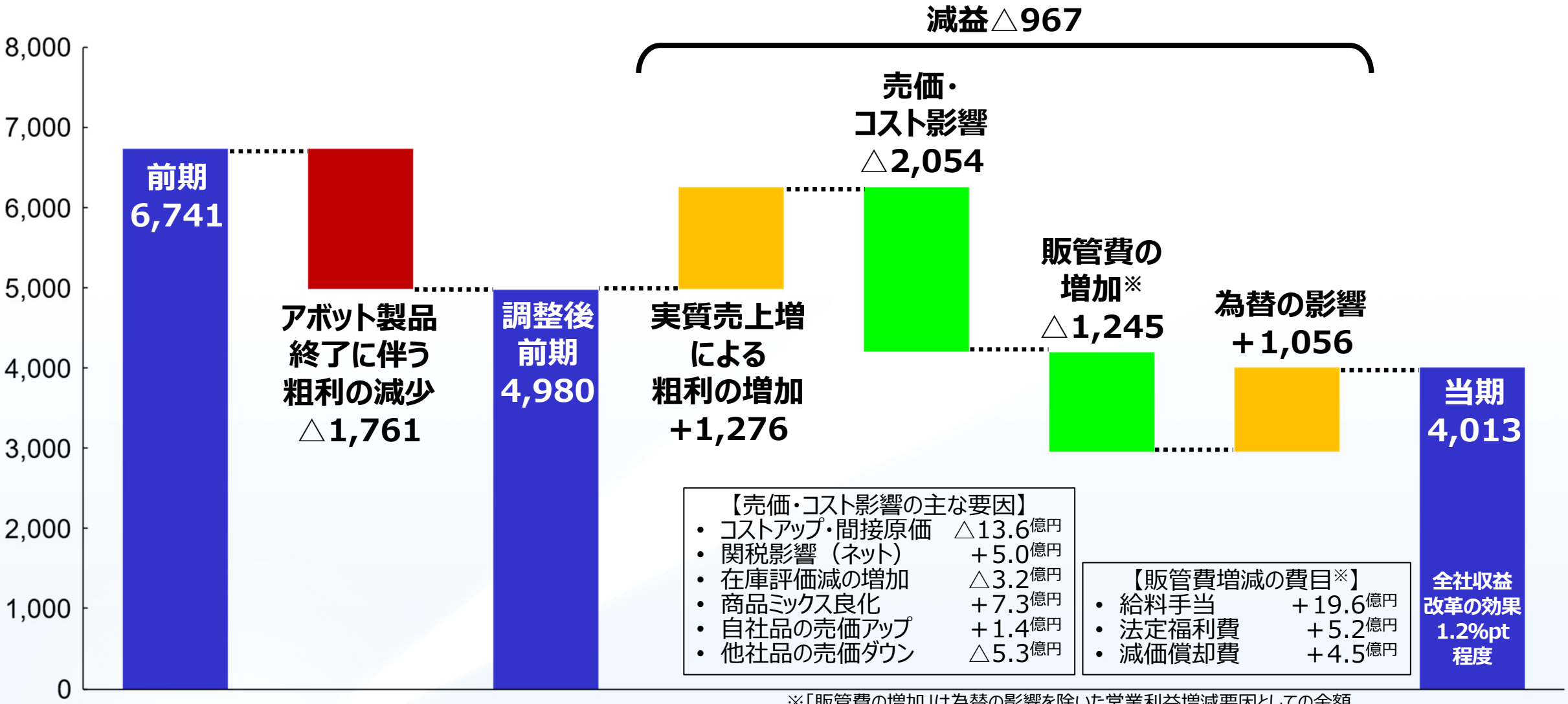
（単位：百万円、単位未満切捨て）

	2026/3 上期	2027/3 上期	増減率（%）		2026/3 2Q	2027/3 2Q	増減率（%）	
売上高	108,120	**103,369**	- 4.4	為替・アボット製品除く：＋2%	58,100	**55,963**	- 3.7	同左：＋3%
国内売上高	66,880	**55,733**	- 16.7	アボット製品除く：△1%	36,194	**29,652**	- 18.1	同左：△2%
海外売上高	41,240	**47,635**	15.5	為替影響除く：＋6%	21,906	**26,310**	20.1	同左：＋10%
売上総利益 （売上総利益率）	56,798 52.5%	**57,168** 55.3%	0.7		30,481 52.5%	**31,709** 56.7%	4.0	
販管費 （販管費率）	50,056 46.3%	**53,155** 51.4%	6.2		25,140 43.3%	**26,712** 47.8%	6.3	
営業利益 （営業利益率）	6,741 6.2%	**4,013** 3.9%	- 40.5		5,341 9.2%	**4,996** 8.9%	- 6.5	
経常利益	6,732	**3,032**	- 55.0	為替差損：1.5億円 → 10.4億円	6,259	**3,371**	- 46.1	
親会社株主に帰属する当期純利益	4,524	**1,976**	- 56.3		4,387	**2,732**	- 37.7	
平均レート（円） 1米ドル/1ユーロ	146.7/166.8	160.2/185.4			147.0/170.7	160.8/185.4		

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

3.1）営業利益増減の要因分析（上期）

（単位：百万円）

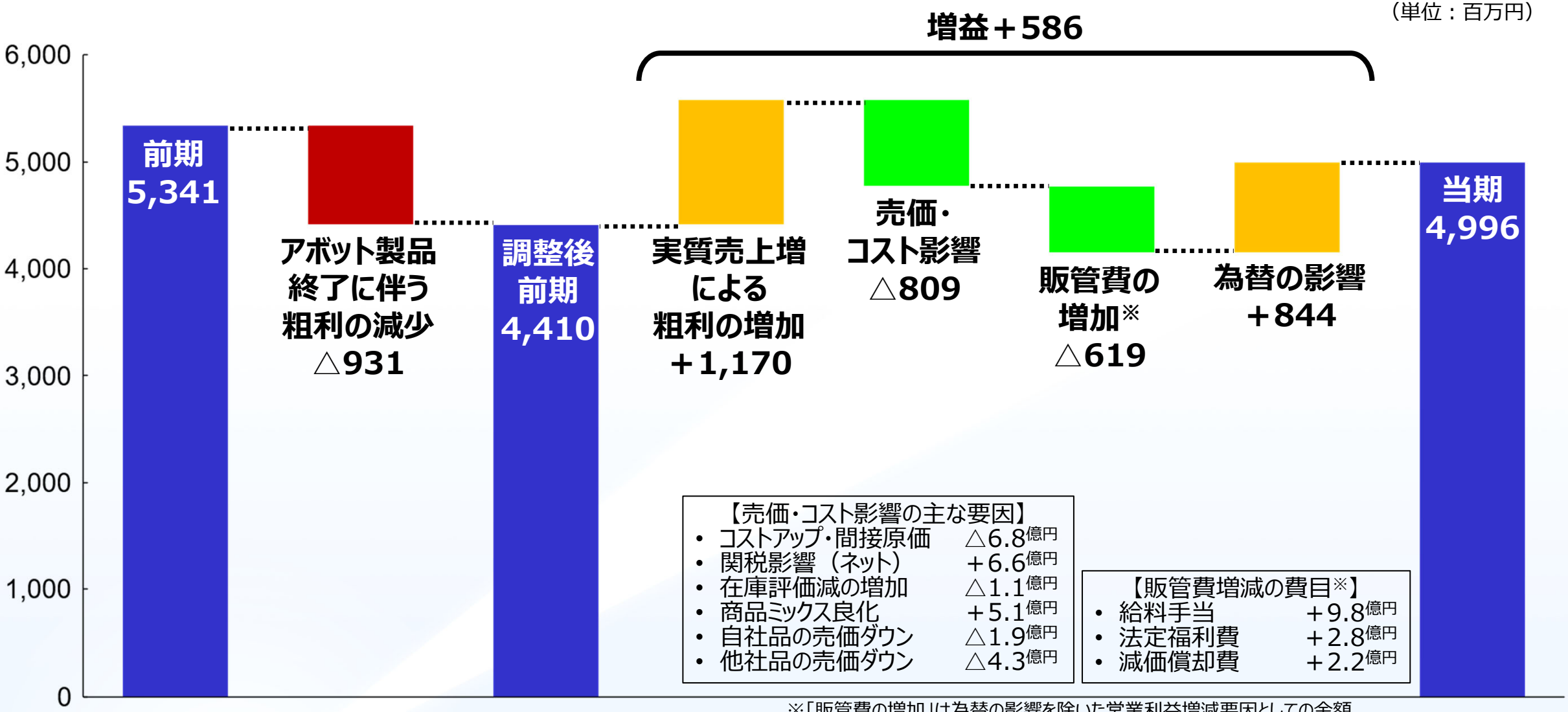


※「販管費の増加」は為替の影響を除いた営業利益増減要因としての金額、
「販管費増減の費目」は円建ての販売費及び一般管理費のうち主な増減金額を表しています。

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

3.2）営業利益増減の要因分析（2Q会計）

（単位：百万円）



【売価・コスト影響の主な要因】

• コストアップ・間接原価	△6.8億円
• 関税影響（ネット）	＋6.6億円
• 在庫評価減の増加	△1.1億円
• 商品ミックス良化	＋5.1億円
• 自社品の売価ダウン	△1.9億円
• 他社品の売価ダウン	△4.3億円

【販管費増減の費目※】

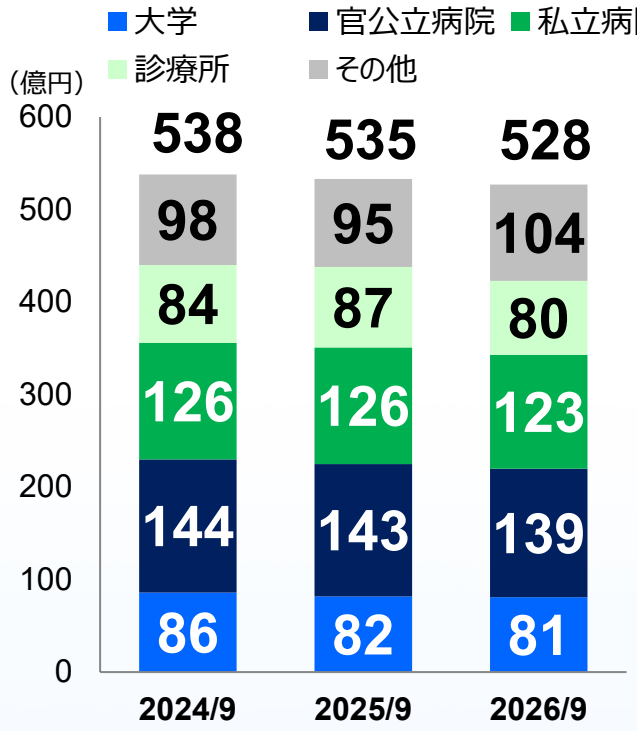
• 給料手当	＋9.8億円
• 法定福利費	＋2.8億円
• 減価償却費	＋2.2億円

※「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。

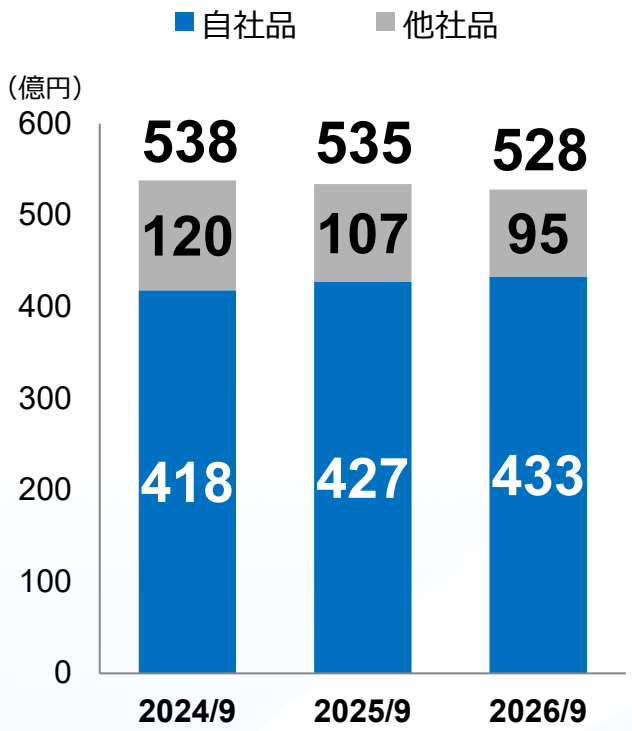
© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

4）国内売上高（アボット製品除く）

【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）

国内売上高（アボット製品除く）	2026/3 上期	2027/3 上期	増減率（%）
生体計測機器	8,762	**8,886**	1.4
生体情報モニタ	19,990	**20,097**	0.5
治療機器	10,453	**9,967**	- 4.7
その他	14,314	**13,921**	- 2.7
売上高合計	53,520	**52,873**	- 1.2
（参考）			
医療機器	23,021	**23,009**	- 0.1
消耗品・サービス	30,499	**29,863**	- 2.1

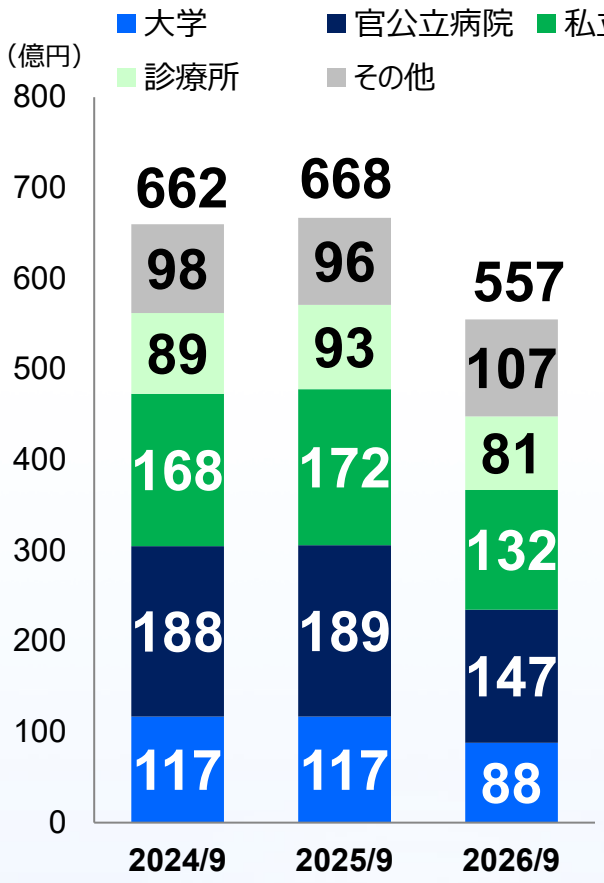
【市場別】　大学、官公立病院、私立病院、診療所市場で前年同期を下回る。一方、企業向け検体検査装置・試薬が好調に推移し、その他市場で増収

【商品群別】
自社品/他社品：　自社品は、臨床情報システム、検体検査装置・試薬が好調に推移。他社品は、画像診断装置、現地仕入品が減収
生体計測機器：　心臓カテーテル検査装置群が好調に推移、脳神経機器も堅調。診断情報システムは前年同期並み。心電計群は減収
生体情報モニタ：　臨床情報システムが大幅増収となったほか、送信機が新製品効果もあり好調に推移。センサ類など消耗品は前年同期を下回る
治療機器：　取り扱いを終了した人工内耳など他社品が減収。AEDは2Q会計で増収に転じるも、上期では前年同期を下回る
その他：　画像診断装置、現地仕入品が減収。検体検査装置・試薬は二桁成長

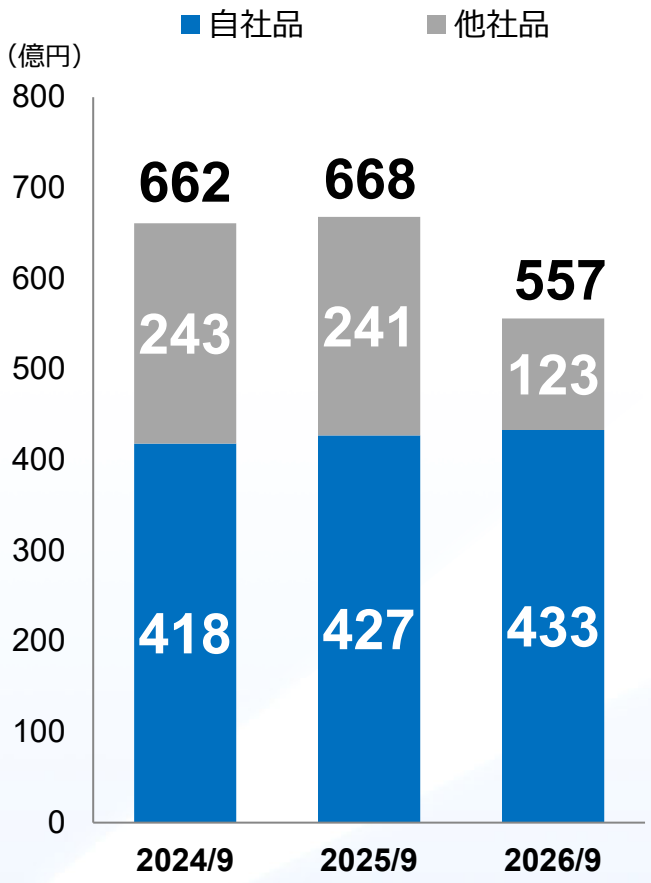
© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

［参考］国内売上高（アボット製品含む）

【市場別売上高】



【自社品/他社品売上高】



【アボット製品の業務引継ぎ】 26/9末までに98%程度完了、
26/12末までに100%完了予定

【商品群別売上高】

（単位：百万円）

国内売上高（アボット製品含む）	2026/3 上期	**2027/3 上期**	増減率（%）
生体計測機器	17,892	**10,911**	- 39.0
生体情報モニタ	19,990	**20,097**	0.5
治療機器	14,682	**10,802**	- 26.4
その他	14,314	**13,921**	- 2.7
売上高合計	66,880	**55,733**	- 16.7
（参考）			
医療機器	24,080	**23,310**	- 3.2
消耗品・サービス	42,800	**32,422**	- 24.2

うちアボット製品売上高	2026/3 上期	**2027/3 上期**	増減率（%）
生体計測機器	9,130	**2,024**	- 77.8
治療機器	4,229	**834**	- 80.3
売上高合計	13,359	**2,859**	- 78.6
（参考）			
医療機器	1,058	**300**	- 71.6
消耗品・サービス	12,301	**2,559**	- 79.2

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

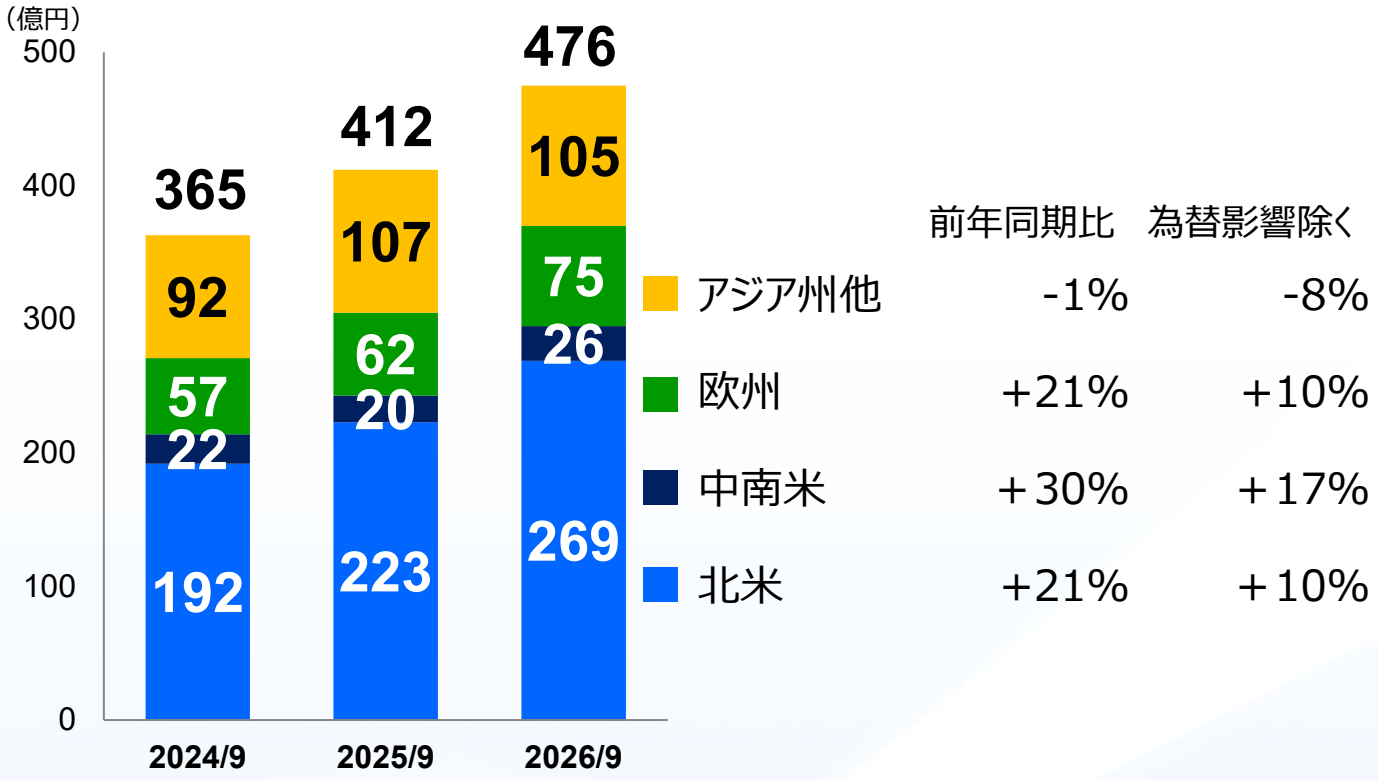
5）海外売上高

【海外売上高】前年同期比＋16%
（為替影響除く：＋6%）

【海外売上高比率】

2026/3 上期	**2027/3 上期**
38.1%	**46.1%**

【地域別売上高】



	前年同期比	為替影響除く
アジア州他	-1%	-8%
欧州	+21%	+10%
中南米	＋30%	＋17%
北米	+21%	＋10%

【商品群別売上高】

（単位：百万円）

	2026/3 上期	**2027/3 上期**	増減率 (%)	為替影響除く (%)
生体計測機器	8,161	**9,110**	11.6	3
生体情報モニタ	17,568	**20,583**	17.2	7
治療機器	11,604	**13,584**	17.1	7
その他	3,906	**4,357**	11.6	3
売上高合計	41,240	**47,635**	15.5	6

（参考）

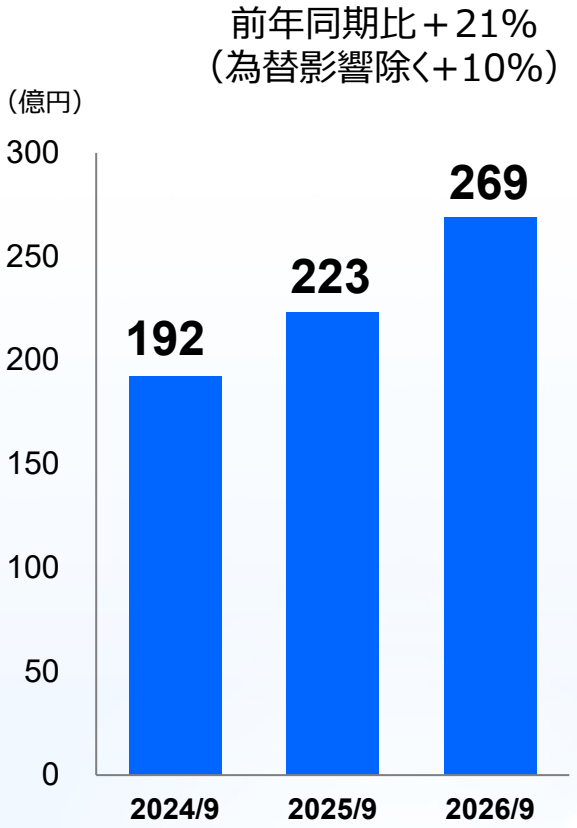
医療機器	25,797	**29,340**	13.7	4
消耗品・サービス	15,442	**18,295**	18.5	9

【地域別】　北米、中南米、欧州で二桁成長。アジア州他では、前年同期に大口商談もあり好調だった中近東・アフリカを中心に減収
【商品群別】 **生体計測機器：** 欧州で脳神経機器、心電計群ともに大幅増収。北米、中南米で脳神経機器が二桁成長。アジア州他では前年同期を下回る
生体情報モニタ： 北米、欧州で二桁成長。中南米では円ベースで増収。アジア州他では前年同期を下回る
治療機器： 全ての地域で二桁成長。北米、中南米では人工呼吸器が大幅増収。欧州ではAEDが大幅増収。
アジア州他では人工呼吸器、除細動器、AEDが二桁成長

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

5.1）北米

- **2Q会計で生体情報モニタの大口商談の納品が進み、上期でも円ベース、現地通貨ベースともに二桁成長**
- **生体情報モニタ、人工呼吸器が大幅増収、脳神経機器も二桁成長。AEDは前年同期を下回る**



【商品群別】 ※ 為替影響を除く増減率

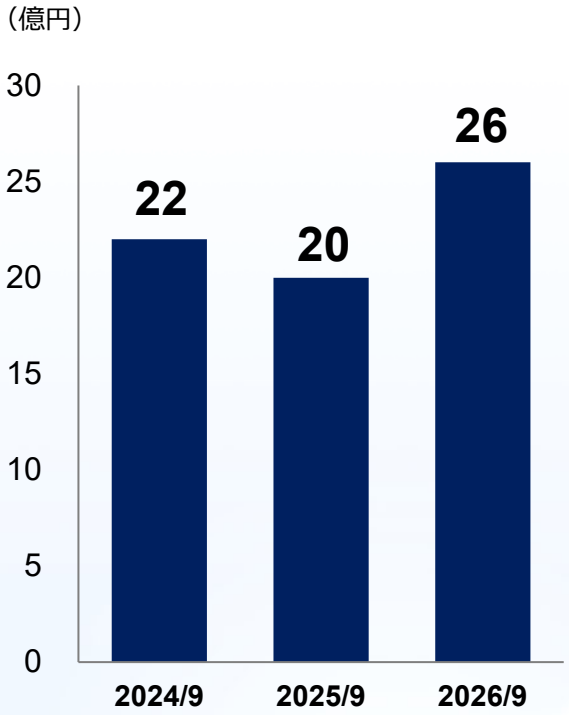
- **生体計測機器：** ＋1桁後半
  脳神経機器、在宅睡眠記録装置が好調に推移
- **生体情報モニタ：** ＋10%台後半
  2Q会計で大口商談の納品が進み、
  機器、消耗品・サービスともに二桁成長
- **治療機器：** ＋1桁前半
  人工呼吸器が大幅増収。マスク型に加え、気管挿管型も好調に推移。
  AEDは前年同期を下回る

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

5.2）中南米

- **2Q会計にブラジル、メキシコで大幅増収となり、上期でも二桁成長**

前年同期比+30%
（為替影響除く+17%）



【商品群別】 ※ 為替影響を除く増減率

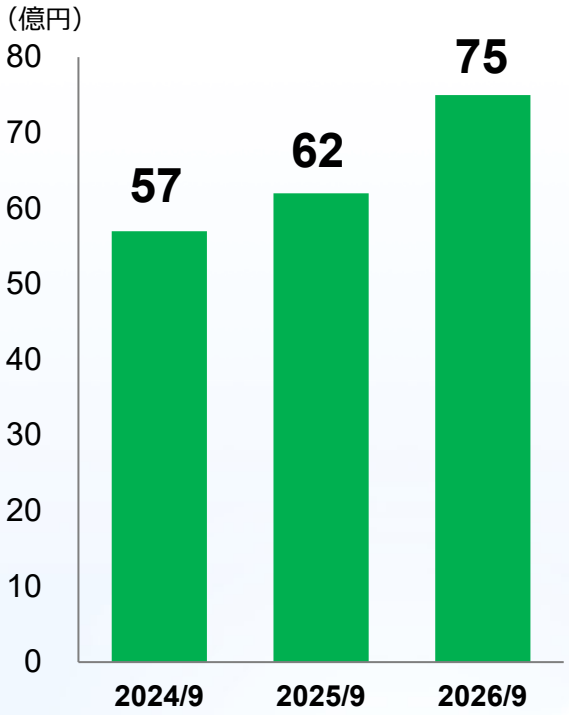
- **生体計測機器：** ＋1桁後半
  脳神経機器が二桁成長。心電計群は前年同期を下回る
- **生体情報モニタ：** △1桁後半
  前年同期に好調だったペルーで減収。ブラジル、メキシコでは好調に推移
- **治療機器：** ＋20%台後半
  人工呼吸器が大幅増収、除細動器、AEDも二桁成長
- **その他：** ＋30%台後半
  メキシコで医療機器の保守サービスが伸長

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

5.3）欧州

- **オランダ、ドイツに加え、大口商談を獲得したギリシャ、ポーランド、イギリスで大幅増収**

前年同期比＋21%
（為替影響除く＋10%）



【商品群別】 ※ 為替影響を除く増減率

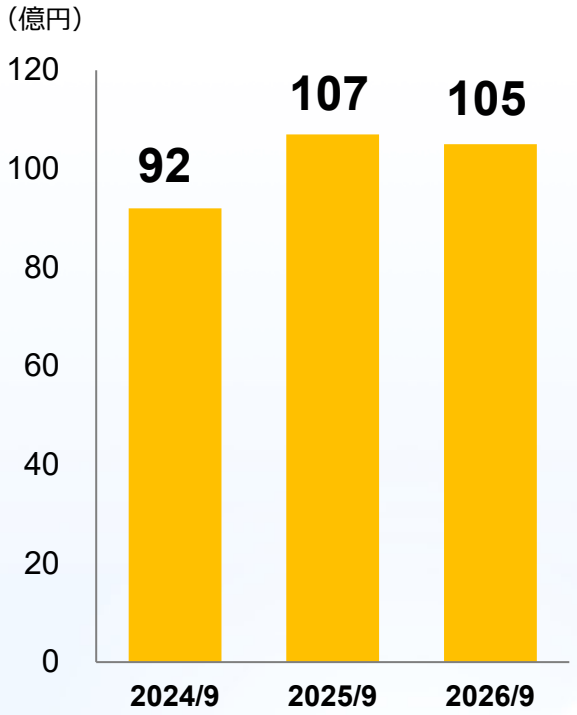
- **生体計測機器：** ＋30%台前半
  ギリシャで大口商談を獲得した心電計が大幅増収。
  脳神経機器も二桁成長
- **生体情報モニタ：** ＋1桁後半
  ポーランド、イギリスで大口商談を獲得。ドイツも好調に推移
- **治療機器：** ＋10%台半ば
  オランダを中心にAEDが大幅増収
- **その他：** △30%台後半
  検体検査装置・試薬が減収

NIHON KOHDEN © Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

5.4）アジア州他

- **2Q会計で前年同期に大口商談もあり好調だった中近東・アフリカで減収となったことなどから、上期でも前年同期を下回る**

前年同期比△1%
（為替影響除く△8%）



【商品群別】 ※ 為替影響を除く増減率

- **生体計測機器：** △20%台半ば
  脳神経機器、心電計群ともに好調だった前年同期を下回る
- **生体情報モニタ：** △20%台前半
  モロッコ、タイ、インドを中心に好調だった前年同期を下回る
- **治療機器：** ＋1桁後半
  サウジアラビアで大口商談を獲得した除細動器が好調に推移
  人工呼吸器、AEDも好調に推移
- **その他：** ＋1桁後半

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

［参考］商品群別売上高・粗利率

（単位：百万円）

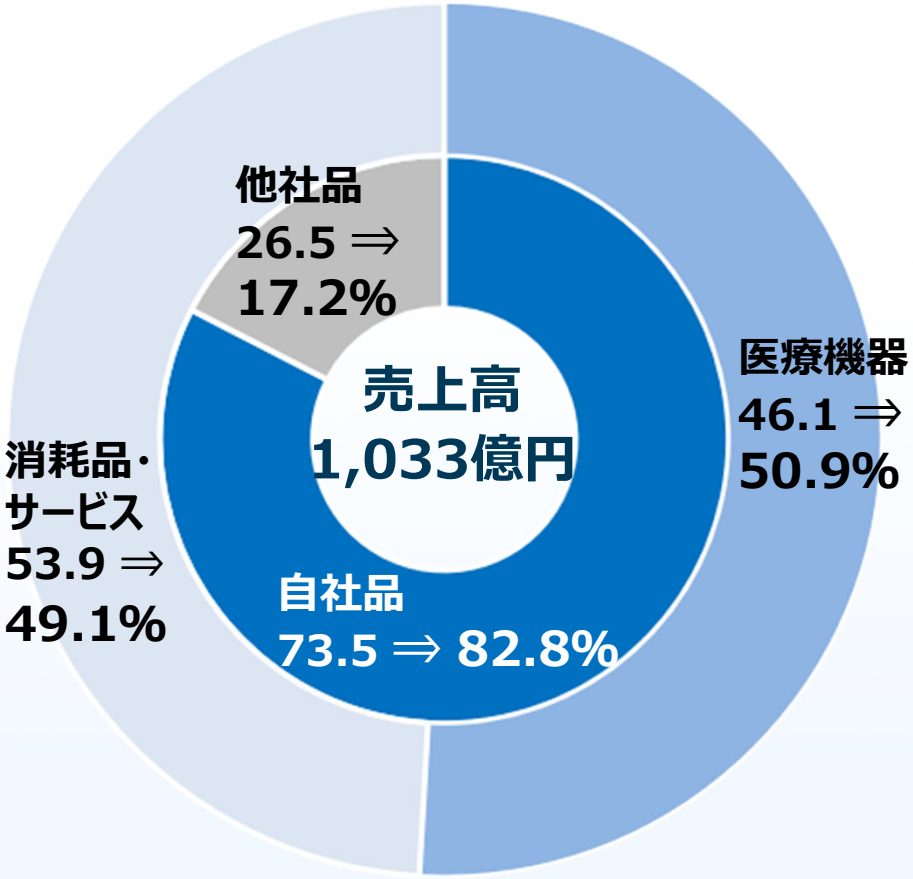
	2026/3 上期	**2027/3 上期**	増減率（%）	アボット製品除く (%)
生体計測機器	26,053 (45%)	**20,021 (53%)**	- 23.2	6.3
生体情報モニタ	37,559 (65%)	**40,680 (64%)**	8.3	—
治療機器	26,287 (45%)	**24,386 (46%)**	- 7.2	6.8
その他	18,220 (49%)	**18,279 (51%)**	0.3	—
売上高合計	108,120 (53%)	**103,369 (55%)**	- 4.4	6.1

（参考）

医療機器	49,877 (54%)	**52,650 (55%)**	5.6	7.2
消耗品・サービス	58,242 (51%)	**50,718 (56%)**	- 12.9	4.8

※　表の括弧内は、粗利率を示しています。

商品群別売上構成比
（2025/9 ⇒ 2026/9）



© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

［参考］商品群別売上高の内訳

（単位：百万円）

	2026/3 上期	2027/3 上期	増減率（%）
脳神経機器	7,780	**8,091**	4.0
心電計群	3,002	**3,058**	1.9
心臓カテーテル検査装置群 *	9,672	**2,603**	- 73.1
診断情報システム群	2,587	**2,599**	0.5
その他 ※	3,010	**3,669**	21.9
生体計測機器合計	26,053	**20,021**	- 23.2

※その他には、他社製の生体計測機器を含みます。

	2026/3 上期	2027/3 上期	増減率（%）
医科向け除細動器	4,066	**4,481**	10.2
AED	12,158	**12,518**	3.0
人工呼吸器	4,738	**5,972**	26.1
ペースメーカ・ICD *	1,357	**325**	- 76.0
その他 *	3,966	**1,089**	- 72.5
治療機器合計	26,287	**24,386**	- 7.2

	2026/3 上期	2027/3 上期	増減率（%）
（参考）AED販売台数（台）	60,100	**56,100**	- 6.7
うち国内販売台数（台）	33,600	**30,700**	- 8.6

	2026/3 上期	2027/3 上期	増減率（%）
生体情報モニタ合計	37,559	**40,680**	8.3
うち臨床情報システム群	1,998	**2,837**	42.0

	2026/3 上期	2027/3 上期	増減率（%）
検体検査装置	6,371	**6,746**	5.9
画像診断装置他 ※	11,848	**11,533**	- 2.7
その他合計	18,220	**18,279**	0.3

※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。

*2026年12月末に取り扱い終了予定のアボット製品を含みます。

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

6）財政状態

（単位：百万円）

	2026/3 前期末	**2027/3 上期末**	増減額
流動資産	177,808	**170,710**	- 7,098
棚卸資産	55,992	**53,459**	- 2,533
有形固定資産	32,250	**31,127**	- 1,123
無形固定資産	27,222	**27,142**	- 79
投資その他資産	19,256	**20,585**	1,328
資産合計	256,538	**249,566**	- 6,972

	2026/3 前期末	**2027/3 上期末**	増減額
流動負債	49,428	**43,138**	- 6,290
有利子負債	50	**50**	—
固定負債	27,286	**26,054**	- 1,231
有利子負債	22,388	**21,111**	- 1,277
純資産	179,824	**180,373**	549
負債・純資産合計	256,538	**249,566**	- 6,972

棚卸資産回転月数（ヵ月）	5.9	**5.9**	

自己資本比率	70.1%	**72.2%**	

【流動資産の減少の理由】
受取手形及び売掛金　△179億円

【流動負債の減少の理由】
支払手形及び買掛金　△42億円
未払費用　△11億円

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

7）キャッシュ・フロー

（単位：百万円）

	2026/3 上期	**2027/3 上期**	増減額
Ⅰ営業CF	11,740	**18,992**	7,252
Ⅱ投資CF	- 2,001	**- 1,260**	741
FCF	9,739	**17,732**	7,993
Ⅲ財務CF	- 3,179	**- 3,898**	- 718
換算差額	- 84	**- 89**	- 4
増減額	6,474	**13,744**	7,270
期末残高	49,535	**59,382**	9,846

	26/3上期	27/3上期	増減
税金等調整前中間純利益	67億円	30億円	△36億円
売上債権の増減額（増加：△）	134億円	178億円	+44億円
棚卸資産の増減額（増加：△）	△41億円	23億円	+64億円
仕入債務の増減額（減少：△）	△9億円	△40億円	△30億円
法人税等の支払額	△37億円	△11億円	+25億円

	26/3上期	27/3上期	増減
配当金の支払額	△26億円	△25億円	+0億円

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

8）設備投資と研究開発費

（単位：百万円）

	2026/3 上期	2027/3 上期	増減額	2026/3 実績	2027/3予想 期初	2027/3予想 11月10日修正
設　備　投　資	1,721	**1,661**	- 59	7,807	6,000	6,000
減 価 償 却 費	2,164	**2,649**	484	4,757	6,000	6,400
研 究 開 発 費	3,339	**3,596**	257	7,453	7,700	7,700

●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

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

2

通期の業績見通し

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

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、部材の調達難に伴い、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

欧　州

- 医療機器の需要は緩やかに回復傾向

新興国

- 中近東・アフリカでは商談が停滞
- 東南アジアでは原油価格の高騰が影響

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

2）通期の業績見通し

（単位：百万円）

	2026/3 前期実績	2027/3予想 期初	2027/3予想 11月10日修正	増減率 (%)
売上高	235,099	232,500	228,500	- 2.8
国内売上高	144,406	133,500	126,000	- 12.7
海外売上高	90,693	99,000	102,500	13.0
売上総利益	121,726	129,000	125,000	2.7
（売上総利益率）	51.8%	55.5%	54.7%	
販管費	102,981	105,500	108,000	4.9
（販管費率）	43.8%	45.4%	47.3%	
営業利益	18,745	23,500	17,000	- 9.3
（営業利益率）	8.0%	10.1%	7.4%	
経常利益	22,544	23,500	16,000	- 29.0
親会社株主に帰属する当期純利益	14,513	15,000	10,500	- 27.7
海外売上高比率	38.6%	42.6%	44.9%	
平均レート（円）1米ドル/1ユーロ	150.5/174.2	150/175	158/181	（下期）157/178

- 売上高 ← 為替・アドテック社決算期変更・アボット影響除く：＋4%
- 国内売上高 ← アボット影響除く：＋2%
- 海外売上高 ← 為替影響除く：＋8%
  為替・アドテック社決算期変更影響除く：+6%

【地域別海外売上高】

	2026/3 前期実績	2027/3予想 期初	2027/3予想 11月10日修正	増減率 (%)
北米	49,808	56,300	58,300	17.0
中南米	5,613	6,200	6,400	14.0
欧州	13,649	13,800	14,100	3.3
アジア州他	21,621	22,700	23,700	9.6
海外計	90,693	99,000	102,500	13.0

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

3）通期業績見通し 修正のポイント

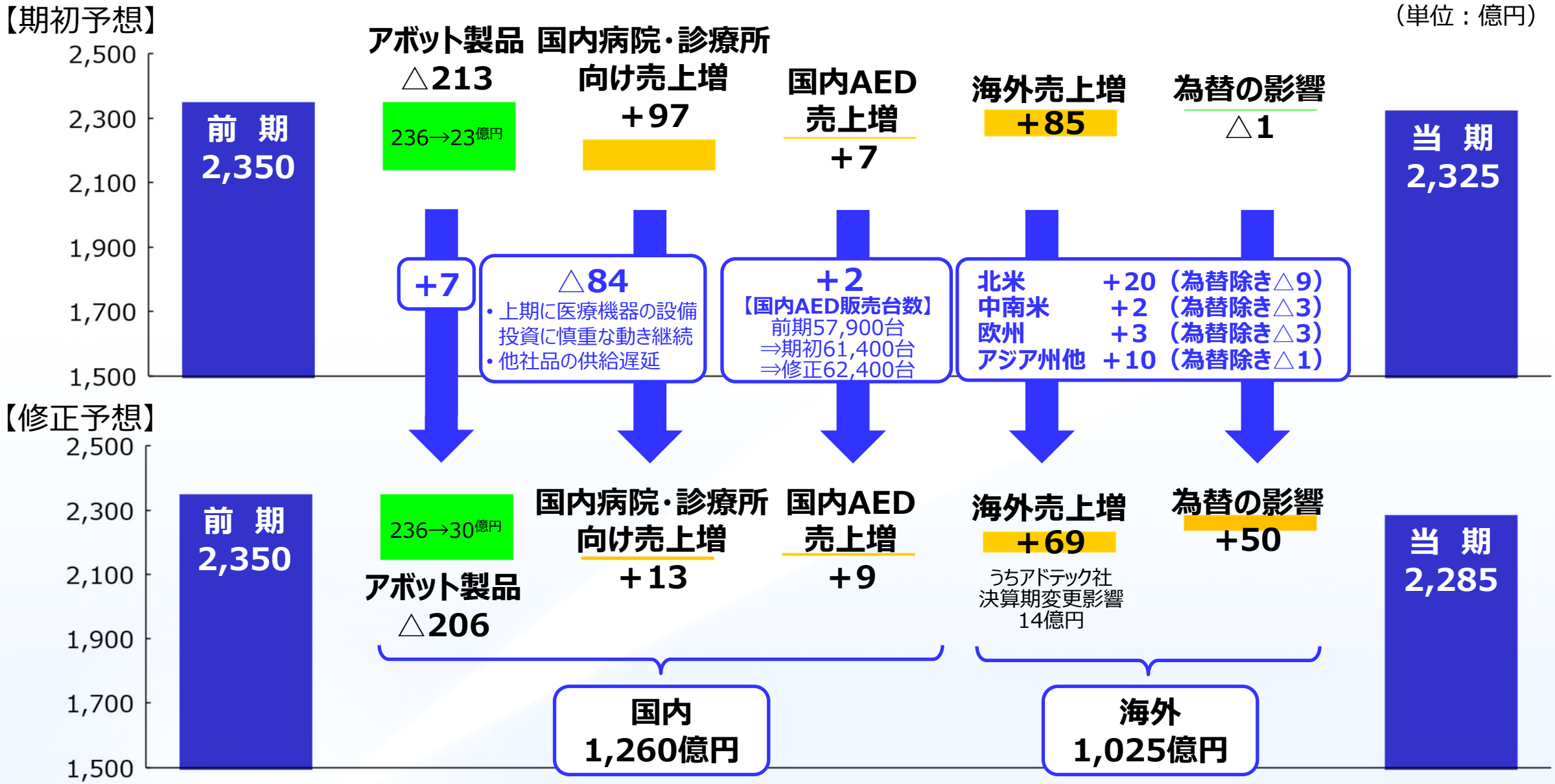
通期売上高 （期初予想から40億円減）	国内売上高 （同75億円減）	• アボット影響除く＋2% • 上期における医療機器の設備投資に慎重な動き、他社品の供給遅延等の影響を反映 • AEDは2Qから回復傾向にあり、期初予想を上回る見通し
	海外売上高 （同35億円増） 為替51億円増 アドテック社14億円増 実質30億円減	• 円ベース＋13%、為替・アドテック社決算期変更影響除く＋6% • 全ての地域で増収を目指す（北米＋10%） • 下期は、北米、インド、東南アジアを中心に医療機器の需要は底堅く推移する見通し。AEDの代理店向け売上の減少、中東情勢の影響による商談停滞を見込む
営業利益 （同65億円減） 経常利益 （同75億円減） 純利益 （同45億円減）		• 売上高、粗利率が期初予想を下回る見込み。 粗利率は、商品ミックスの改善により前期から良化の見込み。 期初予想に対しては、部材価格の上昇や国内での消耗品の価格競争により下回る見通し 販管費は、為替・アドテック社決算期変更影響除くと、期初計画から抑制 • 下期：売上高＋1桁半ば（為替・アドテック社決算期変更・アボット影響除く）；国内＋1桁前半/海外＋1桁後半。営業利益＋1桁後半（粗利率54%台、販管費の伸びを抑制）

※　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）を期初の通期業績予想に織り込み済

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

3.1）売上見通しの要因分析

（単位：億円）

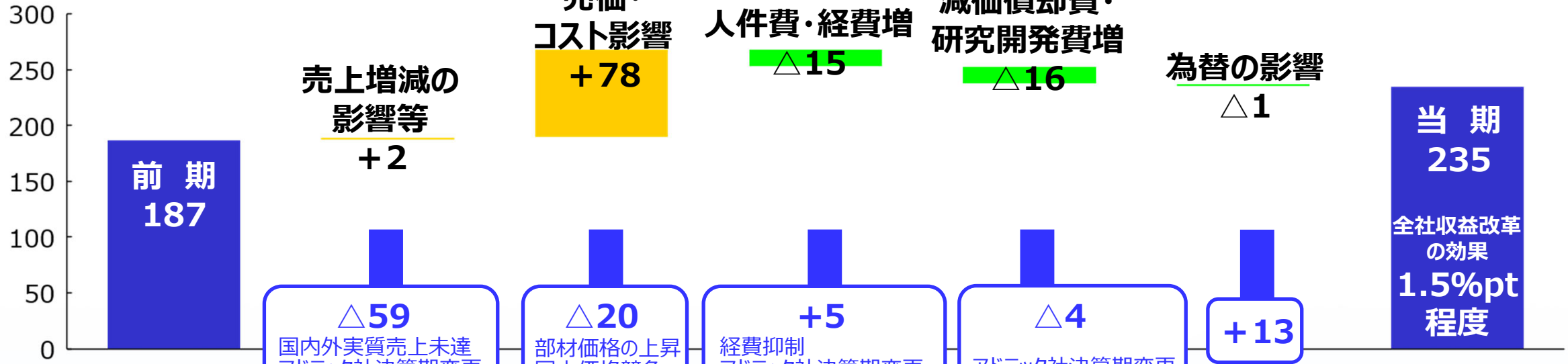


© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

3.2）営業利益見通しの要因分析

【期初予想】

（単位：億円）



【修正予想】



© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

[参考] 商品群別売上高見通し/為替の影響

	2026/3	2027/3			増減率	
	実績	期初	11月10日修正	構成比（%）	（%）	
生体計測機器	53,636	41,200	43,400	19.0	- 19.1	←アボット影響除く：＋10%
生体情報モニタ	84,258	92,300	89,900	39.3	6.7	
治療機器	56,286	54,900	53,900	23.6	- 4.2	←アボット影響除く：＋9%
その他	40,918	44,100	41,300	18.1	0.9	
売上高合計	235,099	232,500	228,500	100.0	- 2.8	

（単位：百万円）

(参考)

医療機器	115,996	126,500	124,400	54.4	7.2	
消耗品・サービス	119,103	106,000	104,100	45.6	- 12.6	←アボット影響除く：＋4%

為替感応度の概算値（年間）

	売上高	営業利益
米ドル	4.5億円	1.2億円
ユーロ	0.6億円	0.2億円

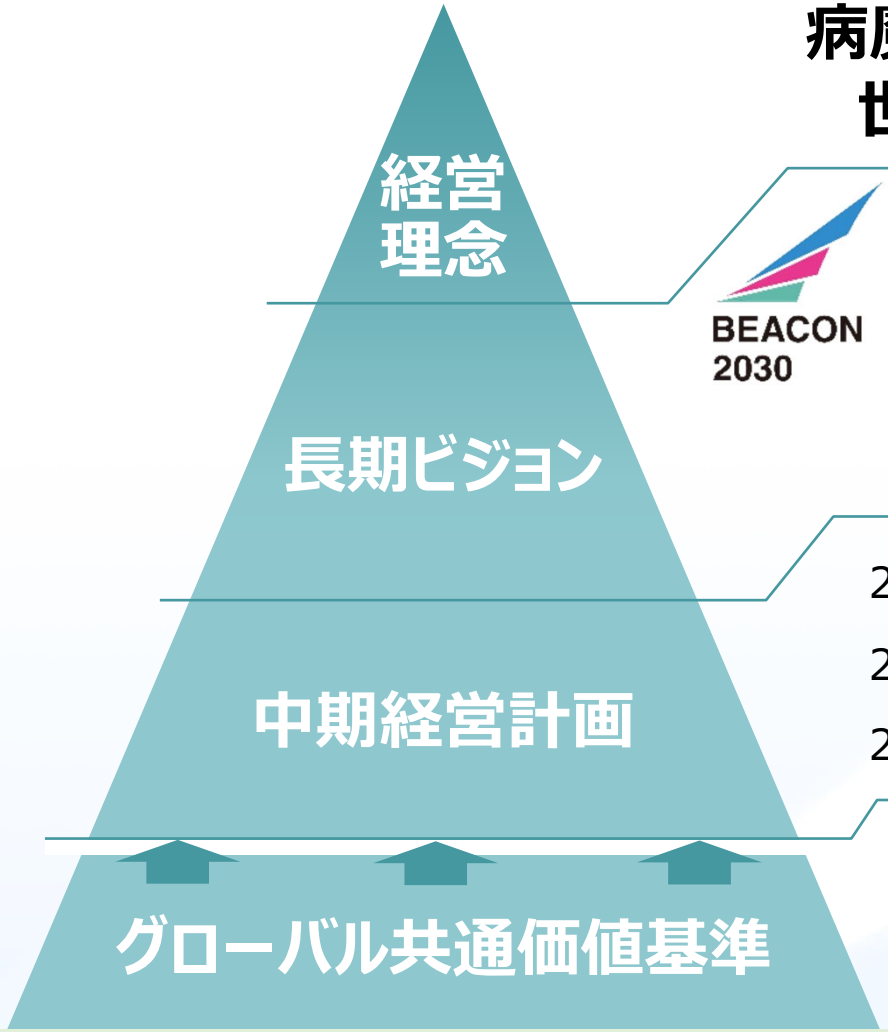
© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

3

当社の経営戦略

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

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

BEACON 2030

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%

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**

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

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

長期ビジョン実現に向けた3つの変革

BEACON 2030

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。

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

中期経営計画 ３つの指標･6つの重要施策

BEACON 2030 Phase II

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

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

成長性 国内事業の安定成長に注力

市場成長率	Phase II 目標	17/3期-26/3期 売上高CAGR	自社品	導入品	現地仕入品
1～2%程度	売上高CAGR 3%	＋1.6%	＋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%）	＋1.8%	△20%

下期における主な取り組み

上期計画未達の主な要因

- ✓ 病院経営は改善傾向にあるも、賃上げ・物価上昇への対応が優先。設備投資意欲の回復が想定よりも下期偏重
- ✓ SpO_2プローブなど消耗品の価格競争が激化
- ✓ 画像診断装置の供給遅延
- ✓ 現地仕入品の抑制

下期挽回策

- ✓ 期末に向けて、医療従事者の業務効率化に資する医療機器・DHS製品・ITシステム商談の着実な獲得に注力
- ✓ 測定精度や品質など純正品の高付加価値を訴求
- ✓ アボット事業に従事していた社員を、人工呼吸器やDHS製品など成長領域に再配置

AEDグローバル累計出荷100万台突破

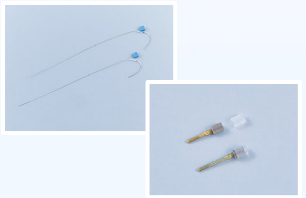




NEW! SEEG電極 保険償還価格が決定

26/3期3Q 発売、27/3期3Q 保険償還価格決定

- 米国アドテック社で開発
- 脳深部の脳波を低侵襲で記録可能
- 目標：2,300本以上（発売後3年間）



※ SEEG（Stereo-Electroencephalogram）：定位的頭蓋内脳波。てんかん焦点を特定するため、脳深部に細い電極を複数挿入し、脳波を立体的に記録・解析

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

成長性 北米事業の高い成長に注力

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%

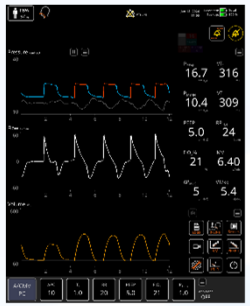
※26/3期～アドテック社連結

人工呼吸器

27/3期2Q 米国、一部新興国 新機能追加

- 気管挿管型人工呼吸器に **高付加価値な新機能を追加**
  - 呼吸努力を**推定呼吸筋圧**で可視化
  - 吸気の開始・終了のタイミングを調整
  - 一呼吸ごとに肺保護換気を支援



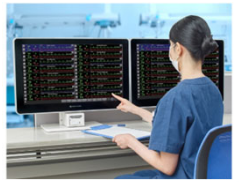


NKV-550

生体情報モニタ

27/3期3Q 発売

- **SaMDとして FDA承認を取得した セントラルモニタを発売**



27/3期上期 DHS製品 = 4%
(北米売上構成)



- **MaineHealthで AlarmSenseを活用し業務効率改善**
  - 1床当たり総アラーム時間 1日当たり3.1時間（85%）減
    ※ 参考：AlarmSenseホワイトペーパー

脳神経機器

27/3期3Q 発売予定

- **当社初 FDA承認を取得した AI/MLアルゴリズム**を 睡眠解析モジュールに搭載
  - パルスオキシメータで取得したデータで 総睡眠時間を算出



睡眠脳波解析プログラム



在宅睡眠記録装置

※ SaMD（Software as a Medical Device）：プログラム医療機器。AI（Artificial Intelligence）：人工知能、ML（Machine Learning）：機械学習

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

収益性　全社収益改革の実行

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期上期の主な取り組み
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	✓従業員数：6,070名（26/3末比△46名） （前年同期）6,138名（25/3末比＋24名） ✓残業時間の削減：前年同期比△10.5% ✓生成AIによる業務の効率化：65万時間/月 ✓生成AIによるソフトウェア開発を内製化（1億円/年） ✓各種ライセンス費用、社用車・駐車場契約等を見直し
	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	
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 ✓Value Engineeringを通じて、AEDリモート監視端末のコストダウンを実現（8千万円/年）

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

資本効率性　日本光電版ROICの導入

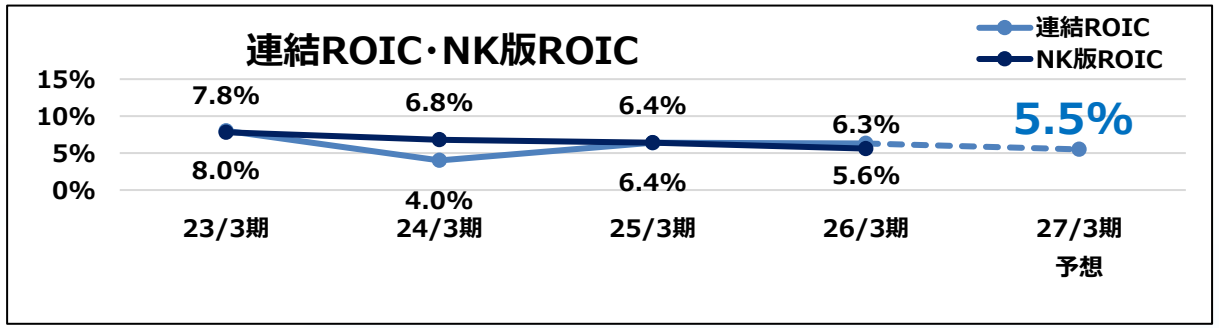
- ✓ **NK版ROICを開発・生産・販売・管理部門別で見える化し、収益性と効率性の改善点をフィードバック**
- ✓ **北米子会社でROIC、CCCのモニタリングを推進**
- ✓ 資本コスト：8%程度（CAPM、WACCで算出）
- ✓ 投資判断基準：NPV・IRR、Phase II目標：IRR12%、事業戦略・中期経営計画をふまえ投資判断
  一定額を超える投資案件の場合、投資後の進捗状況、効果は毎年取締役会で検証

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

$$\frac{\text{営業利益}}{\text{投下資本（将来投資※＋売掛金＋在庫＋固定資産－買掛金）}}$$

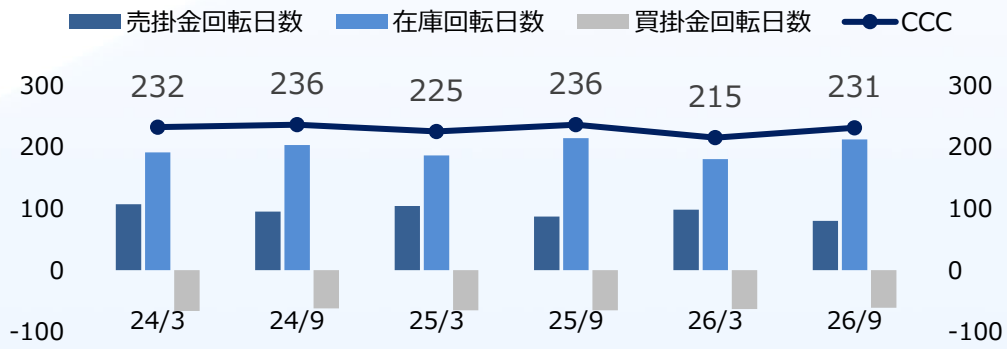
※直近３年間の研究開発費・人件費



資本効率性　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、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



Phase II 目標
~175日

中期目標
~150日

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

BEACON 2030 Phase II

経営目標値（2027年3月期）

	24/3期実績	27/3期目標	27/3期修正予想	CAGR
売上高	2,219億円	2,560億円	2,285億円	+1%
国内	1,423億円	1,570億円	1,260億円	△4%
海外（海外売上高比率）	796億円（35.9%）	990億円（38.7%）	1,025億円（44.9%）	+9%
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%	54.7%	
営業利益（営業利益率）	195億円（8.8%）	385億円（15%）	170億円（7.4%）	△5%
親会社株主に帰属する当期純利益	170億円	250億円	105億円	
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	158/181	

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	1,260億円	△4%
北米	370億円	500億円	583億円	+16%
中南米	60億円	60億円	64億円	+2%
欧州	131億円	140億円	141億円	+3%
アジア州他	234億円	290億円	237億円	+0%

※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

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

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、ドゥ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）
27/3期 33円（連結配当性向：50.3%）

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

目標：連結総還元性向 35% 以上

自己株式保有：
792万株（26/9末: 4.7%）
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

© Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved

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

NIHON KOHDEN © Copyright NIHON KOHDEN CORPORATION All Rights Reserved