

2019年3月期 連結決算概況 2020年3月期 通期見通し

2019年5月10日
オリンパス株式会社
常務執行役員 CFO
境 康

免責事項

- 本資料のうち、業績見通し等は、現在入手可能な情報による判断および仮定に基づいたものであり、判断や仮定に内在する不確定性および今後の事業運営や内外の状況変化等による変動可能性に照らし、実際の業績等が目標と大きく異なる結果となる可能性があります。
- また、これらの情報は、今後予告なしに変更されることがあります。従いまして、本情報及び資料の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行って下さいますようお願い致します。
- 本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

2019年3月期 通期実績 ①連結業績概況

- ①前年比： 医療事業および科学事業が堅調に推移し、前年比1%増収
 ②前年比： 販管費の増加や一時費用の計上等により、減益
 ③見通し比 (2月8日公表)： 売上高は上回るも、利益面は原価率悪化や間接税への引当金等により下回る結果

(単位：億円)	通期実績 (4-3月)				2019年3月期見通し (2月8日公表)	見通し比増減額	見通し比
	2018年 3月期	2019年 3月期	前年 同期比	為替影響 調整後			
売上高	7,865	7,939	+1%	+1%	7,900	+39	0%
売上総利益 (売上総利益率)	5,105 (64.9%)	5,096 (64.2%)	0%	0%	5,190 (65.7%)	▲94	▲2%
販売費および一般管理費 (販売費および一般管理費率)	4,266 (54.2%)	4,375 (55.1%)	+3%	+3%	4,380 (55.4%)	▲5	0%
その他の収益および費用等	▲29	▲438	-	-	▲370	▲68	▲18%
営業利益 (営業利益率)	810 (10.3%)	283 (3.6%)	▲65%	▲66%	440 (5.6%)	▲157	▲36%
税引前利益 (税引前利益率)	767 (9.7%)	201 (2.5%)	▲74%		390 (4.9%)	▲189	▲48%
親会社の所有者に帰属する当期利益 (親会社の所有者に帰属する当期利益率)	571 (7.3%)	81 (1.0%)	▲86%		260 (3.3%)	▲179	▲69%
円/USDドル	111円	111円			110円		
円/Euro	130円	128円			128円		

2019年3月期年間配当
 期末配当30円

OLYMPUS

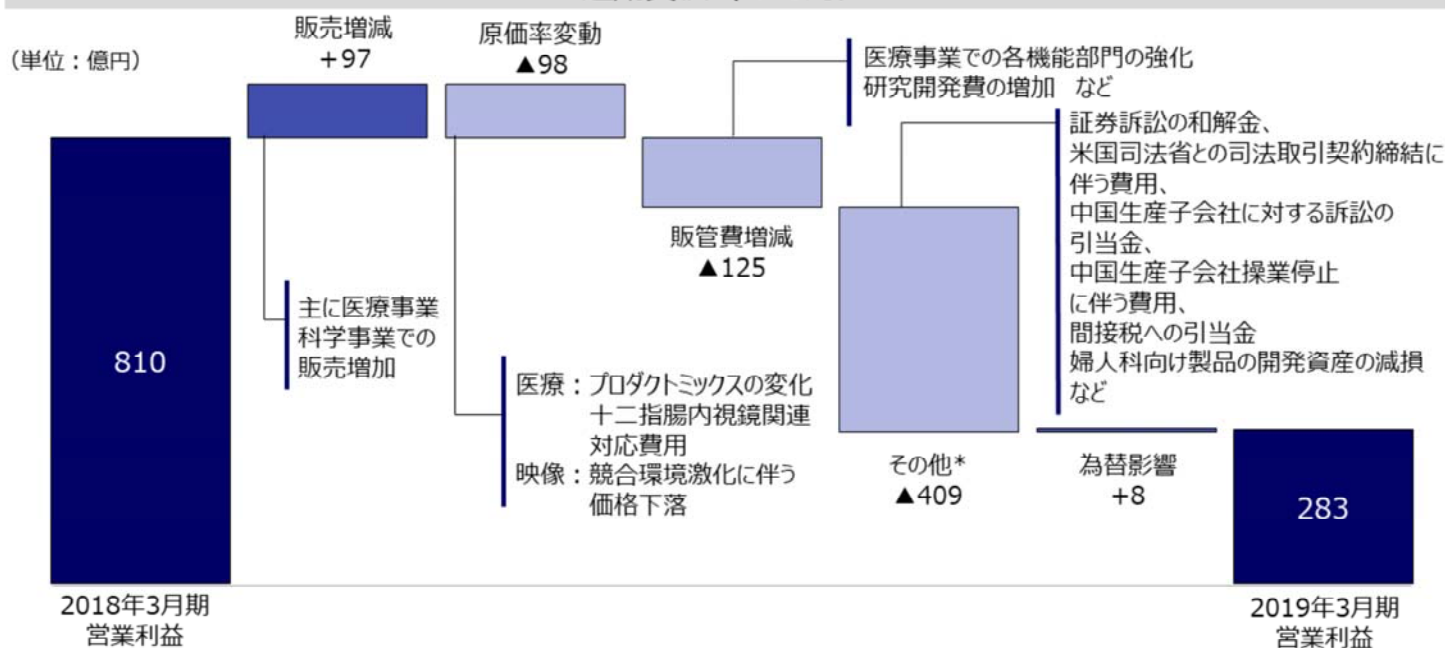
3 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

- 2019年3月期の連結実績について
- 連結売上高は、前年比で1%増収の7,939億円
- 営業利益は、販管費の増加や一時費用の計上等により、283億円
- 税引前利益は、為替差損の計上に伴う金融収支の悪化等により201億円、当期利益は81億円
- 2019年3月期末の配当は、30円
- 2月8日に公表した見通しに対して、売上高は想定を上回ったものの、営業利益は医療事業と映像事業の原価率悪化や海外子会社における間接税への引当金等により、下回る着地

2019年3月期 通期実績 ①連結営業利益増減要因

通期実績（4-3月）

(単位：億円)



4 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted *その他には、決算短信に記載の「持分法による投資損益」、「その他収益」、「その他費用」が含まれています。

OLYMPUS

- 通期実績の営業利益の主な増減要因について
- 販売増減：医療事業および科学事業の販売増加により97億円、営業利益全体のプラスに寄与
- 原価率変動：98億円のマイナス要因
- これは、医療事業におけるプロダクトミックスの変化や十二指腸内視鏡関連対応費用の計上等に加え、映像事業で競合環境激化に伴う価格下落が生じたことによるもの
- 販管費増減：125億円マイナスに影響
- これは、医療事業における各機能部門の強化に伴う人員の増加や、研究開発費の増加等によるもの
- その他：409億円のマイナス要因
- 上期までに発生した一時費用に加え、海外子会社が行った間接税に係わる自主調査に関して追加的に徴収が見込まれる引当金および婦人科向けの製品CTEシステムの開発資産の減損等を計上したことによるもの
- 為替影響：8億円プラスに寄与

2019年3月期 通期実績 ②セグメント別概況

- ① 医療： 2期連続、過去最高の売上高を達成
- ② 科学： 高価格帯製品および新製品等の拡販により、増収増益
- ③ 映像： 生産子会社操業停止に伴う費用計上および競合環境激化により、営業損失を計上
- ④ 全社消去： 複数の一時費用の計上により、昨年より大きく増加

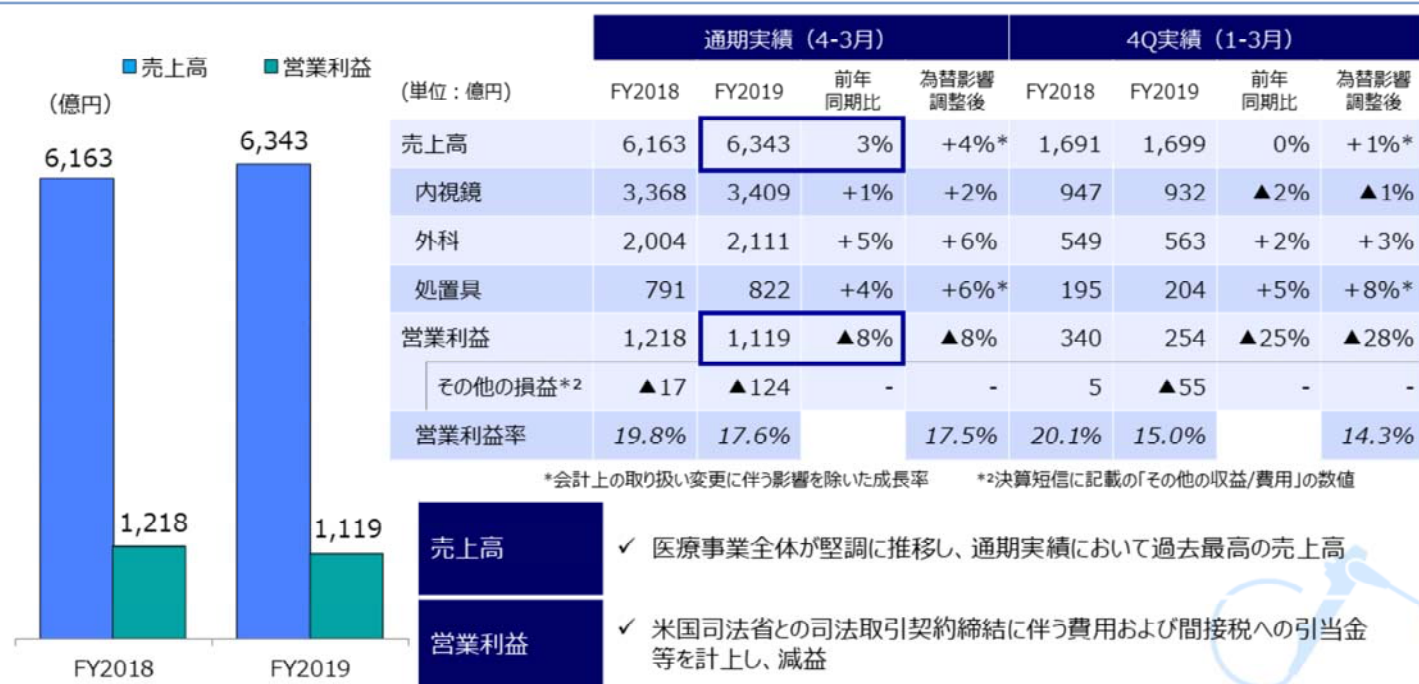
(単位：億円)		通期実績 (4-3月)				4Q実績 (1-3月)			
		2018年3月期	2019年3月期	前年同期比	為替影響調整後	2018年3月期	2019年3月期	前年同期比	為替影響調整後
医療	売上高	6,163	① 6,343	+3%	+3%	1,691	1,699	0%	+1%
	営業利益	1,218	1,119	▲8%	▲8%	340	254	▲25%	▲28%
科学	売上高	1,000	② 1,042	+4%	+5%	300	310	+3%	+3%
	営業利益	64	② 81	+27%	+24%	29	32	+9%	+5%
映像	売上高	603	487	▲19%	▲19%	130	103	▲20%	▲20%
	営業損益	▲12	③ ▲183	▲171億円	▲172億円	▲27	▲51	▲24億円	▲26億円
その他	売上高	99	67	▲32%	▲33%	24	16	▲31%	▲32%
	営業損益	▲50	④ ▲35	+14億円	+14億円	▲21	▲13	+8億円	+8億円
全社・消去	営業損益	▲410	④ ▲700	▲290億円	▲290億円	▲109	▲144	▲36億円	▲35億円
連結合計	売上高	7,865	7,939	+1%	+1%	2,144	2,128	▲1%	0%
	営業利益	810	283	▲65%	▲66%	212	77	▲64%	▲70%

5 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

OLYMPUS

- セグメント別の概況について
- 医療事業は通期実績として2期連続、過去最高の売上高を更新し、引き続き全社業績を牽引
- 科学事業は高価格帯製品および新製品等の拡販により、増収増益を達成
- 映像事業は、中国生産子会社の操業停止に伴う費用計上や競合環境激化に伴い、減収減益
- 全社・消去には、証券訴訟の和解金や中国生産子会社に対する訴訟の引当金等の一時費用が含まれており、昨年より大きく増加

2019年3月期 通期実績 ③医療事業

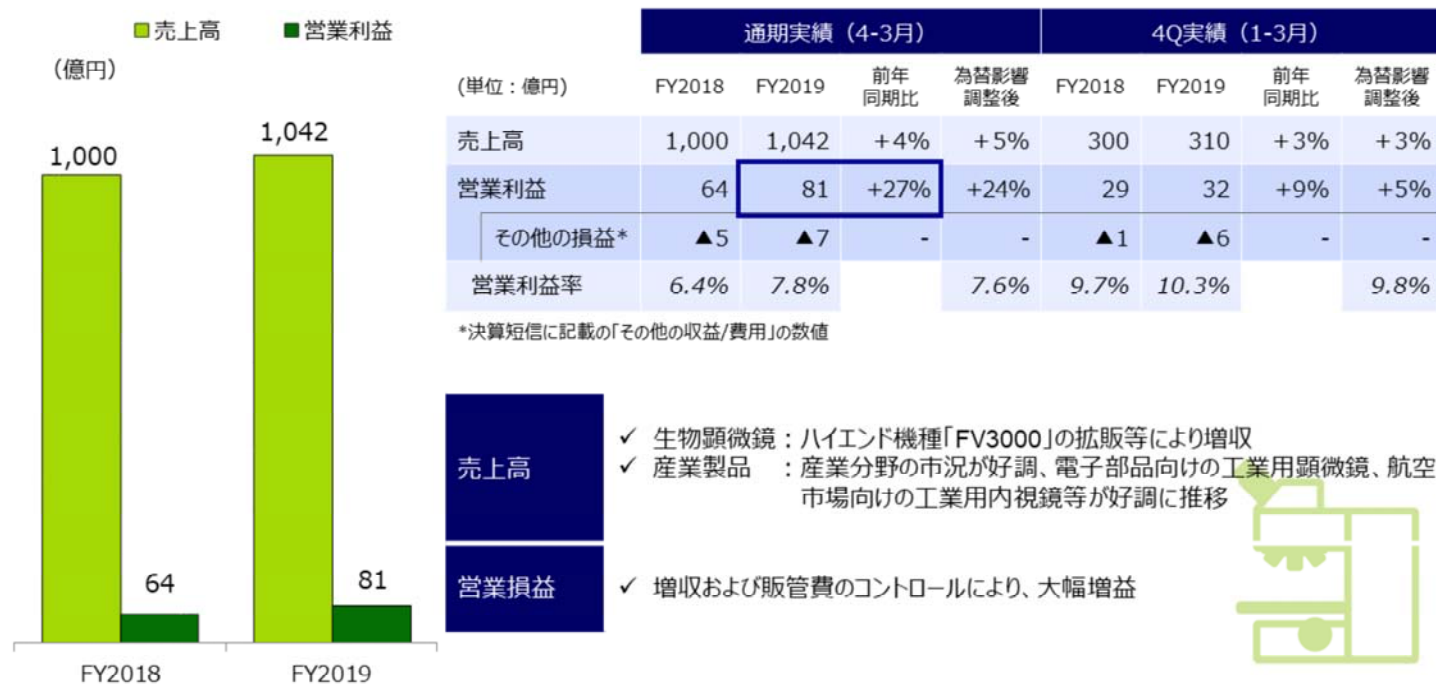


OLYMPUS

6 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

- 医療事業について
- 売上高：前年同期比3%増で過去最高の6,343億円
- 内視鏡、外科、処置具の全分野で堅調に推移
- 地域ごとの状況は、Appendixの31ページを参照のこと
- 営業利益：前年同期比8%減の1,119億円
- 営業利益率：17.6%
- 米国司法省との司法取引契約締結に伴う費用および海外子会社における間接税への引当金等の計上に加え、原価率悪化、人件費や研究開発費の増加等により、減益した
- 仮に一時費用を除くと、増益を確保

2019年3月期 通期実績 ④科学事業

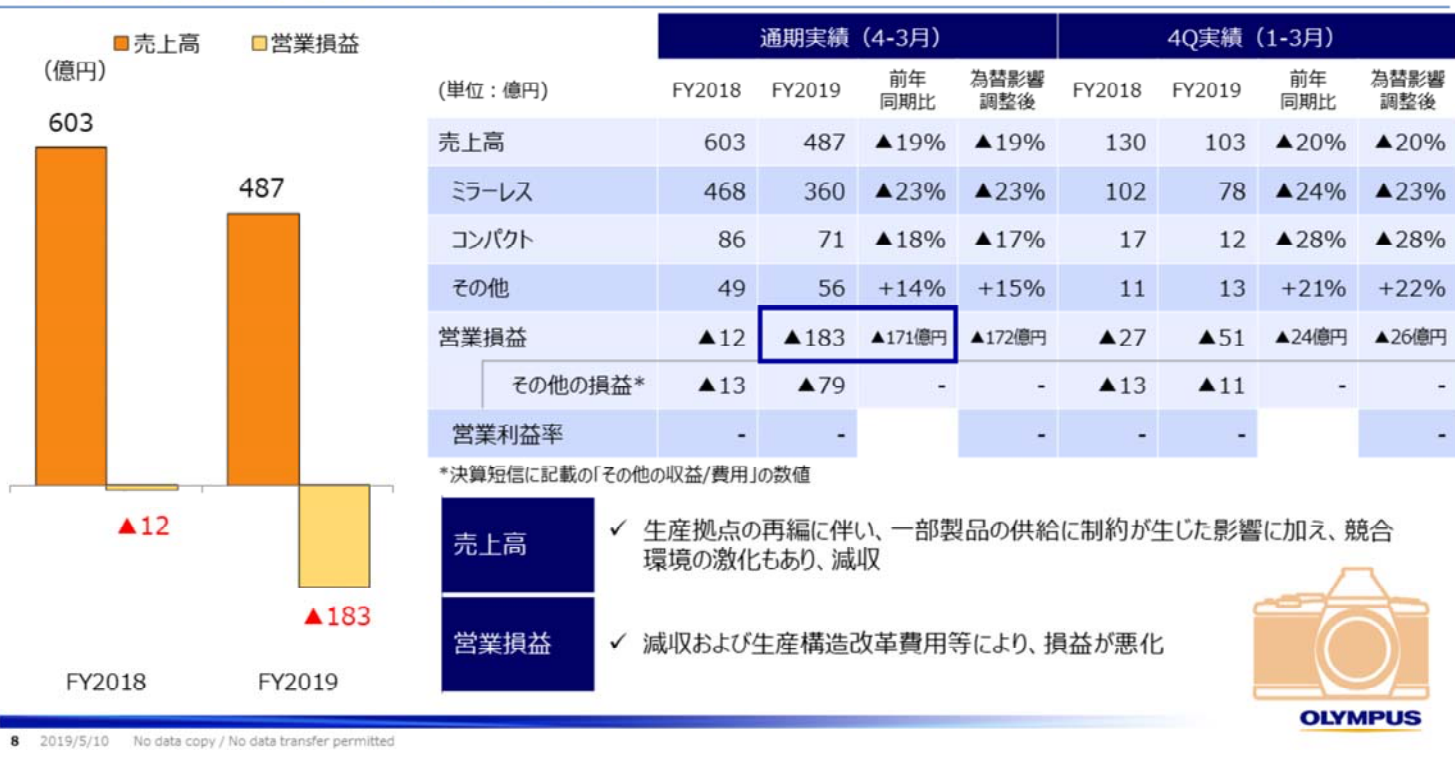


7 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

OLYMPUS

- 科学事業について
- 売上高：前年同期比4%増収の1,042億円
- 営業利益：前年同期比27%増の81億円
- 生物顕微鏡は、ハイエンド機種「FV3000」の拡販等により増収
- 産業製品は好調な市場環境を背景に、特に電子部品向けの工業用顕微鏡、航空市場向けの工業用内視鏡等の販売が増加
- 営業利益は、増収に加え販管費をコントロールしたことにより、大幅な増益
- 科学事業は16CSPで掲げた営業利益率10%に向けて着実に進捗している
- 今後も顧客群別に最適なソリューションを提供し、販管費をコントロールすることで、16CSPの達成に向けて取り組む

2019年3月期 通期実績 ⑤映像事業



● 映像事業について

- 売上高：前年同期比19%減収の487億円
- 生産拠点の再編に伴い、一部製品の供給に制約が生じた影響に加え、競争環境の激化もあり、大幅な減収
- 営業損益：183億円の損失
- 減収および中国生産子会社操業停止に伴う費用が主な要因
- 中国生産子会社操業停止に伴う影響額は、通期で99億円
- 詳細および全社実績への影響については、Appendixの33ページを参照のこと

財政状態計算書

■ 有利子負債を666億円圧縮し、自己資本比率は47.3%

(単位：億円)	2018年 3月末	2019年 3月末	増減額		2018年 3月末	2019年 3月末	増減額
流動資産	5,143	4,560	▲583	流動負債	3,059	2,875	▲184
棚卸資産	1,393	1,536	+143	社債及び借入金	888	597	▲291
非流動資産	4,644	4,760	+116	非流動負債	2,285	2,021	▲264
有形固定資産	1,682	1,769	+87	社債及び借入金	1,592	1,216	▲376
無形資産・その他	1,989	1,979	▲10	資本	4,443	4,424	▲19
のれん	972	1,012	+40	自己資本比率	45.2%	47.3%	+2.1 pt
資産 合計	9,787	9,320	▲466	負債及び資本 合計	9,787	9,320	▲466
				有利子負債：1,813億円（2018年3月末比▲666億円）			

OLYMPUS

9 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

- 財政状態について
- 社債および借入金等の返済により総資産を圧縮した結果、自己資本比率は前期末比で2.1ポイント上昇し、47.3%
- 医療事業において日本を中心に在庫が増加したことを主要因として、棚卸資産が143億円増加

連結キャッシュフロー計算書

- 証券訴訟の和解金等の支払いにより、フリーキャッシュフローは66億円のプラス

(単位：億円)	通期実績		増減
	2018年3月期	2019年3月期	
売上高	7,865	7,939	+74
営業利益	810	283	▲527
営業利益率	10.3%	3.6%	▲6.7pt
営業キャッシュフロー	951	669	▲282
投資キャッシュフロー	▲533	▲603	▲70
フリーキャッシュフロー	418	66	▲352
財務キャッシュフロー	▲511	▲829	▲319
現金及び現金同等物期末残高	1,912	1,146	▲767
減価償却費	529	587	+58
設備投資額	653	668	+16

10 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

OLYMPUS

- キャッシュフローの状況について
- 営業キャッシュフロー：証券訴訟の和解金および米国司法省との司法取引契約締結に伴う費用の支払い等もあり、669億円
- 投資キャッシュフロー：生産設備の取得や医療事業のデモ・ローナー品等の有形固定資産取得による支出等により、603億円のマイナス
- フリーキャッシュフロー：66億円のプラス

2020年3月期 通期業績見通し

通期見通し ①連結業績

■ 一時費用の減少および販管費の抑制等により、営業利益は前年比約3倍となる900億円

(単位：億円)	2019年3月期 通期実績	2020年3月期 通期見通し	増減	前年比	為替影響調整後 前年比
売上高	7,939	8,000	+61	+1%	+5%
売上総利益 (売上総利益率)	5,096 (64.2%)	5,080 (63.5%)	▲16	0%	+5% (64.1%)
販売費および一般管理費 (販売費および一般管理費率)	4,375 (55.1%)	4,140 (51.8%)	▲235	▲5%	▲2% (51.3%)
その他の収益および費用等	▲438	▲40	-	-	-
営業利益 (営業利益率)	283 (3.6%)	900 (11.3%)	+617	+218%	+266% (12.4%)
税引前利益 (税引前利益率)	201 (2.5%)	860 (10.8%)			
親会社の所有者に帰属する当期利益 (親会社の所有者に帰属する当期利益率)	81 (1.0%)	630 (7.9%)			
EPS	6円	46円			
円/USドル	111円	105円			
円/Euro	128円	120円			

2020年3月期配当予想
 期末配当10円を予定*

12 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

*2019年4月1日付で、普通株式1株につき、4株の割合をもって分割した後の1株当たり金額

OLYMPUS

- 2020年3月期の通期業績見通しについて
- 業績見通しの前提となる想定為替レートは、直近の為替相場動向を鑑み、1ドル105円、1ユーロ120円
- 売上高は8,000億円、営業利益は前年比約3倍の900億円となる見通し
- 前期の一時費用がなくなることに加え、販管費を4,140億円に抑制し事業運営をコントロールすることで、全ての利益項目が大幅に改善する見込み
- 当期利益については、630億円を見込む
- 2020年3月期の配当予想は、前年比で33%増となる10円を予定

通期見通し ②セグメント別業績

- 医療事業：一時費用の減少等により、営業利益は1,350億円（為替影響調整後で前年比31%増）
- 映像事業：ベトナム工場への生産移管および新製品効果により、後半にブレークイーブンを見込む
- 全社・消去：証券訴訟の和解金等の一時費用減少により、損益が改善

(単位：億円)		2019年3月期 通期実績	2020年3月期 最新見通し	増減額	前年比	為替影響調整後 前年比
医療	売上高	6,343	6,370	+27	0%	+5%
	営業利益	1,119	1,350	+231	+21%	+31%
科学	売上高	1,042	1,060	+18	+2%	+6%
	営業利益	81	90	+8	+10%	+37%
映像	売上高	487	500	+13	+3%	+7%
	営業利益	▲183	▲70	+113	-	-
その他	売上高	67	70	+3	+5%	+5%
	営業利益	▲35	▲40	▲5	-	-
全社・消去	売上高	-	-	-	-	-
	営業利益	▲700	▲430	+270	-	-
合計	売上高	7,939	8,000	+61	+1%	+5%
	営業利益	283	900	+617	+218%	+266%

13 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

OLYMPUS

- セグメント別の業績見通しについて
 - 医療事業：前期と同水準の売上高となる見込みだが、一時費用の減少に加えて、販管費をコントロールすることで、営業利益は前年同期比21%増の1,350億円となる見込み
 - 為替影響調整後では前年同期比31%増となる見通し
 - 今期より内視鏡事業、治療機器事業に組織変更しているが、業績数値については現在精査中のため、第1四半期より開示セグメントに反映する
 - 継続性の観点から、2020年3月期は現行のサブセグメントも並行して開示する
- 科学事業：引き続き産業分野を中心とした事業成長に加え、収益性の改善を進める
- 映像事業：すでにベトナム工場への生産移管は完了しているものの、移管の効果は今期の後半に現れる見込み
- 前半は営業損失を見通しているが、生産移管による原価低減効果に加え、複数の戦略製品を投入することで、今期の後半でブレークイーブンを見込む
- 全社・消去：証券訴訟の和解金等の一時費用が減少することで、損益が改善する見込み

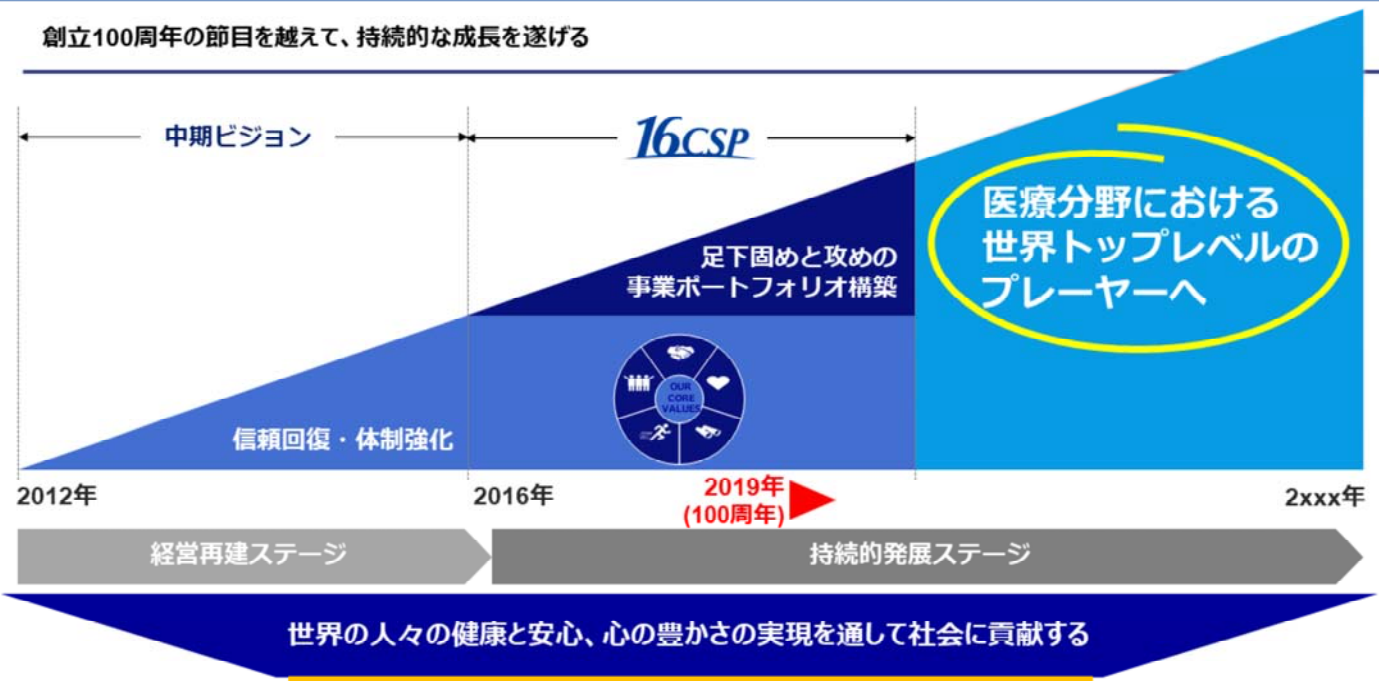
2020年3月期 経営方針

2019年5月10日
オリンパス株式会社
代表取締役社長執行役員兼CEO
竹内 康雄

真のグローバル・メディカル・テクノロジーカンパニー に向けた取り組み

これまで、そしてこれから

創立100周年の節目を越えて、持続的な成長を遂げる



OLYMPUS

16 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

- 7年前の経営再建からの振り返り
- 2012年からの4年間は「経営再建ステージ」、「One Olympus」のもとで、信頼回復と事業成長を目指して、ガバナンス・コンプライアンス体制の強化や、非事業ドメインの整理、コスト構造の見直しを行ってきた
- 2016年からは「持続的発展ステージ」に移行、中計「16CSP」では、「One Olympus」と「To be a greatest "Business to Specialist" Company」を経営方針に掲げ、重点戦略を着実に推進してきた
- 将来的には、Transform Olympusを実行していくことで、持続的な成長を実現し、真のグローバル・メディカル・テクノロジーカンパニーへ飛躍することを目指している

“Transform Olympus”

グローバル医療機器企業に伍する…

1 : スピード



2 : 効率性

“真のグローバル・メディカル・テクノロジーカンパニー”



Sustainable

「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」に貢献し続ける企業

- Transform Olympusによって目指すべき方向性について
- 当社の基幹ビジネスである医療事業のさらなる成長のためには、内視鏡事業だけでなく治療機器事業の成長が不可欠
- そのためには、世界最大の市場である米国を中心にグローバルな医療機器企業と戦っていかなくてはならない
- とりわけ、シングルユースデバイスを中心とした治療機器事業においては、迅速で無駄のない事業運営を行い、市場で求められる製品をタイムリーに導入することが極めて重要であり、これまで以上にスピードや効率性を向上させる必要がある
- Transform Olympusによって、グローバル医療機器企業に匹敵するスピードと効率性を獲得し、経営理念である「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」に貢献し続け、ステークホルダーから信頼される企業、つまりサステイナブルな状態こそが、真のグローバルメドテックカンパニーであると捉えている

1. スピード：経営・事業スピードの向上

グローバルビジネスに即したガバナンス体制を実現



5名の経営執行責任者による迅速な意思決定



- 経営スピードの向上について
- 指名委員会等設置会社への移行によって、経営の監督と業務執行の機能分離を行い、5名の経営執行責任者に大幅に権限委譲することで、経営の意思決定および執行の迅速化を図る
- グローバルメドテックカンパニーにふさわしい、国内外の幅広い経験を有する取締役で構成する各委員会によって、経営の監督を含む経営執行力向上の支援を行い、グローバルビジネスに即したガバナンス体制を目指す

2. 効率性：2020年3月期 営業利益率の改善 1

販管費の抑制および売上高・営業利益の見通し

(単位：億円)



販管費を2018年3月期の水準まで圧縮することで営業利益率は大幅改善

OLYMPUS

19 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

- 効率性の向上について
- 今期の営業利益は販管費の抑制によって、前年から大幅な改善となる11.3%を見込んでいる
- この水準は、2018年3月期の販管費を絶対額で下回るレベルであり、販管費率の観点で見ても、今期は51.8%と2018年3月期と比較し、大きく改善する見通し
- 売上高が成長する中でも、費用支出を適切にコントロールすることで収益性を大きく向上していく

2. 効率性：2020年3月期 営業利益率の改善 2

販管費の主な効率化策

研究開発

- ROIをベースに要素技術研究を中心としたテーマを優先順位付けし、研究開発費を効率化

[医療]

- ✓ 超長期テーマの見直し

[基盤研究]

- ✓ オープンイノベーションの推進、アライアンスの強化

コーポレート

- 人材を適所適材に配置し、リソースを最大活用

販管費を2018年3月期の水準まで圧縮することで営業利益率は大幅改善

※2020年以降の長期的な収益性および資本効率の改善計画は2020年3月期 上半期に策定し、公表予定

OLYMPUS

20 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

- 販管費の主な効率化策について
- 1つ目は、今回の販管費の抑制において最も大きな割合を占める研究開発部門の取り組みについて
- 研究開発費の中でも要素技術研究などを中心とした超長期の開発テーマについて、将来生み出すROIをベースに優先順位付けを行った
- これにより、要素技術の開発テーマの選択と集中を図り、コア技術の強化を継続しながら、コストの効率化を実現する
- 自前主義型の開発スタイルにこだわらず、オープンイノベーションや他社とのアライアンスを積極的に推進することで、開発効率を向上する
- 2つ目は、コーポレート部門の取り組みについて
- 今回のTransform Olympusによって大幅な組織変更を行い、人材を適所適材に再配置することで、社内リソースを最大活用し、外部委託などのコストの効率化を進めていく
- 営業利益率の改善とともに資本効率の改善にも取り組んでいる
- 戦略的事業投資と株主還元を可能とするフリー・キャッシュ・フローの持続的な増加を実現するため、各事業の設備投資計画の見直しを行っており、中長期的には、営業利益率および資本効率をグローバル医療機器市場における同業他社と同じ水準まで改善していく
- 2020年以降の長期的な収益性および資本効率の改善計画は現在策定中であり、秋には公表させていただく予定

2020年3月期 事業運営方針

外部環境

環境認識

- 早期診断・低侵襲治療へのニーズの高まりに大きな変化はない
- 法規制要求の高まりやリプロセス要求の高度化など、事業を取り巻く環境の変化が想定以上に加速
 - ✓ EU-MDR（欧州医療機器規制）や各国の医療機器申請・登録等の法規制要求の高まり
 - ✓ 米国を中心にリプロセス（洗浄・消毒・滅菌）要求が高度化
- AI、ロボティクス、ICT/IoT等の技術革新が急速に進展



2020年3月期 基本方針

- Transform Olympus / Medicalの確実な遂行
 - ✓ グローバル・グループ経営基盤の整備と強化を進め、迅速な意思決定の実現、効率性の抜本的な向上
 - ✓ 医療事業の再編により、治療機器事業（Therapeutic Solutions Division）の成長を加速
→米国に軸足を据えた製品開発 / 手技開発推進体制の構築
- 患者の安全を高めるための製品品質の確保と法規制への確実な対応
- 急速な技術革新に即した新たな開発プロセスへの転換

OLYMPUS

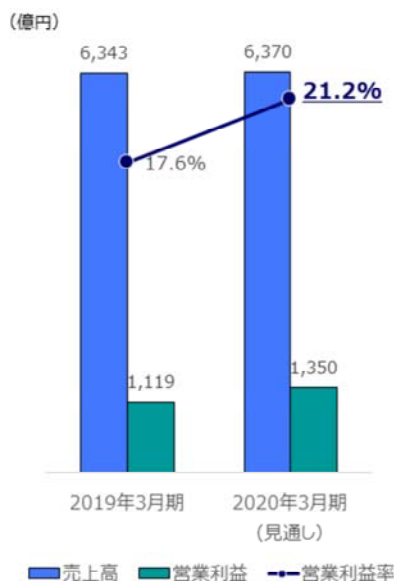
22 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

- 外部環境について
- マクロ環境認識として、早期診断・低侵襲治療へのニーズの高まりなど、メガトレンドに大きな変化はない
- 一方で、法規制要求の高まりや、リプロセス要求の高度化など、事業を取り巻く環境の変化が想定以上に加速している
- AI、ロボティクス、ICT/IoT等の技術革新も急速に進展している
- これらの影響を受けて、今期取り組まなければならないことは次の3点
- 1、Transform Olympus、Transform Medicalを確実に遂行することで、スピード感と効率性を改善し、事業の成長につなげる
- 2、患者の安全を高めるため、法規制とリプロセス要求にも確実に応えていく
- 3、効率性のみならず、急速な技術革新と環境変化に対応するため、開発プロセスの抜本的な見直しにも着手していく

内視鏡事業・治療機器事業

売上高・営業利益

2020年3月期 基本方針・戦略



- Transform Medicalの確実な遂行
- 費用効率化による収益性の大幅な改善

内視鏡事業：Endoscopic Solutions Division

- 新製品の開発・市場導入
 - ✓ 消化器：十二指腸内視鏡、Power Spiral* 等
 - ✓ 外科：VISERA ELITE II北米導入、ORBEYE** 欧州導入 等
- 法規制やリプロセス（洗浄・消毒・滅菌）関連要求 への更なる対応強化

治療機器事業：Therapeutic Solutions Division

- 米国の事業統括拠点を中心とした事業基盤の構築
- ポートフォリオの拡充および差別化製品のタイムリーな導入

23 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

*Power Spiral：モーター駆動型小腸内視鏡

**ORBEYE：4K・3D 手術用顕微鏡システム

OLYMPUS

- 事業別の方針について
- 医療事業は、内視鏡事業と治療機器事業の2事業に再編した
- 内視鏡事業においては、消化器内視鏡分野では引き続きスコープを中心に新製品を導入していく
- 外科分野では、最大の市場である北米でVISERA ELITE IIを投入する準備を進めている
- 法規制や洗浄・消毒・滅菌に対する要求への対応もさらに強化していく
- 次世代消化器内視鏡の導入時期については、販売活動や競合戦略に与える影響が大きいため、現時点で具体的に言及するのは差し控えるが、今期の見通しには保守的に見て織り込んでいない
- 引き続き、本格導入に向けて開発を進めており、認可を得られた市場から、順次導入する予定
- 治療機器事業は、米国をグローバル事業拠点とすべく展開中
- よって、今期は米国を中心とした事業基盤、バリューチェーンを構築する1年になる
- 治療機器のビジネスモデルに適した迅速で無駄のない事業運営を行い、市場で求められる製品をよりタイムリーに導入することでポートフォリオの拡充を行っていく

科学事業・映像事業

売上高・営業利益



科学事業：2020年3月期 基本方針・戦略

- 10%以上の営業利益を安定的に確保するための事業体質を確立
 - ✓ ライフサイエンス分野の収益性改善
 - ✓ 産業分野の製品ポートフォリオ拡大および継続的成長



売上高・営業利益



映像事業：2020年3月期 基本方針・戦略

- オリンパスブランドの強化と高付加価値ビジネスの推進
- 黒字化構造の定着に向けた費用コントロールの徹底
- 生産構造改革による生産性改善効果の最大化
 - ✓ 既存製品の生産効率の向上
 - ✓ 複数の新製品の立ち上げを確実に実行



OLYMPUS

24 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

- 科学事業と映像事業について
- 科学事業は16CSPの計画に沿って順調に進捗しており、着実に収益性が改善している
- 戦略に大きな変更はなく、今後も収益性を重視し、10%以上の営業利益を安定的に確保するための事業体質の確立を目指す
- 映像事業は、マイクロフォーサーズ規格を活かした機動性の高いミラーレス一眼を訴求することでオリンパスブランドを強化し、高付加価値ビジネスを推進していく
- 先期はベトナム生産子会社への生産移管の影響等により、大変厳しい実績となった
- 今期も、生産構造改革による影響が継続することから、損失を計上する見込み
- しかしながら、期を通じて生産構造改革の効果が現れることおよび下期に新製品の投入を複数予定していることから、今期の後半にブレークイーブンを確保し、通期の損失幅は縮小する見通し
- 引き続き、費用および在庫管理を徹底するとともに、既存製品の生産効率の向上と新製品の立ち上げを確実に実行し、生産構造改革の効果を最大化していく

研究開発プロセスの革新

研究開発プロセスのイメージ



従来 自前主義型研究開発

いわゆる研究開発／生産技術開発／商品開発を自前で積上げるため技術の差別化は図れるが長期的な開発に陥る傾向が強い

変革 フロントローディング型研究開発

フロントローディングで商品／サービスコンセプトを構築し、アライアンスやオープンイノベーションで必要技術を獲得する

**次世代製品開発をフロントローディング型に転換し、
技術イノベーションに対応しつつ、開発スピードと効率性を向上させる**

OLYMPUS

25 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted

- 研究開発の効率化について
- 研究開発プロセスの革新に取り組むことで、研究開発を効率化する
- これまでは、技術の差別化を図るために、いわゆる自前主義型の研究開発を行っていたが、研究開発／生産技術開発／商品開発を自前で積上げることにより、開発期間が長期化する傾向が強く、結果的にコスト高につながっていた
- ここを、自動車産業でも採用されている、フロントローディング型研究開発に変革していく
- フロントローディングで商品／サービスコンセプトを構築し、アライアンスやオープンイノベーションで必要技術を獲得することにより、開発スピードと効率性が向上し、開発期間の短縮化や全体コストの圧縮にも寄与する
- 今、重点的に取り組んでいるAI／ロボティクス／ICT技術等のイノベーション技術の活用にも適した開発スタイルだと考えている

フロントローディング型研究開発の事例

科学 3D測定レーザー顕微鏡 OLS-5000	 <ul style="list-style-type: none">✓ フロントローディングの手法の一つであるシステムモデリングを導入✓ システムの振る舞いや構造を可視化することで複雑なシステムを最適化 <p>開発期間の大幅短縮・前機種の欠点を克服</p>		医療 長期の開発期間を要する製品開発にフロントローディングの手法を適用	 <ul style="list-style-type: none">✓ システムモデリング/モデルベース開発等の活用による<ul style="list-style-type: none">・ 商品/サービスコンセプト明確化・ 仕様の最適化・ 実装機能の最適化・ 開発期間の大幅短縮・ 商品ライフサイクルの最適化    <p>20%の開発効率UP*を目論む</p>
映像 ハイエンドミラーレス一眼 OM-D E-M1X	 <ul style="list-style-type: none">✓ モデルベース開発 (MBD) 等を用いて、製品開発前に徹底的にフロントローディングで前機種の改良点をつぶし、厳しいプロの評価をクリア <p>開発段階での不具合85%減*、垂直立上げに成功</p>			

- フロントローディング型研究開発の具体的な事例について
- すでに、ミドルレンジの研究開発期間である科学事業、および映像事業のハイエンドミラーレス一眼の開発で実績を上げている
- 例えば、科学事業の3D測定レーザー顕微鏡 OLS-5000は、開発期間が大幅短縮され、前機種の欠点を克服して科学事業の売上に貢献している
- 映像事業のOM-D E-M1Xでは、製品開発前にフロントローディングで前機種の改良点をつぶし、開発段階での不具合を85%削減することに成功している
- 今後は、この手法を、長期の開発期間を要する医療事業の製品開発にも適用し、中期的には全体で開発効率を20%向上させることを目指す

2020年3月期見通し ハイライト

営業利益率 ↑ 前期比+7.7pt
11.3%

ROE ↑ 前期比+8pt以上
10%以上を確保*

EBITDA ↑ 前期比+77%
1,540億円

配当 ↑ 前期比+33%
10円**

収益性および資本効率は大幅に向上する見通し

OLYMPUS

27 2019/5/10 No data copy / No data transfer permitted *社内管理上の数字をベースに算出 **2019年4月1日付で、普通株式1株につき、4株の割合をもって分割を行った後の一株当たり金額

- 2020年3月期の見通しについて
- 全社的な取り組みとして、研究開発効率の改善、間接業務の効率化による販管費の抑制を進めることで、営業利益率、EBITDAなど、収益性を大幅に改善していく
- また、財務健全性を堅持した上で、収益性と資本効率性を高めるという純粋な事業活動の改革を中心に、ROEは10%以上を確保していく
- 配当については、総還元性向30%を目安に段階的に増配しており、今期は前期比33%増となる、10円を予定
- グローバル企業に肩を並べて永続的に成長し続けるために、まず今期のV字回復を達成し、株主の皆様をはじめとするステークホルダーの皆さまの期待に応えていきたい

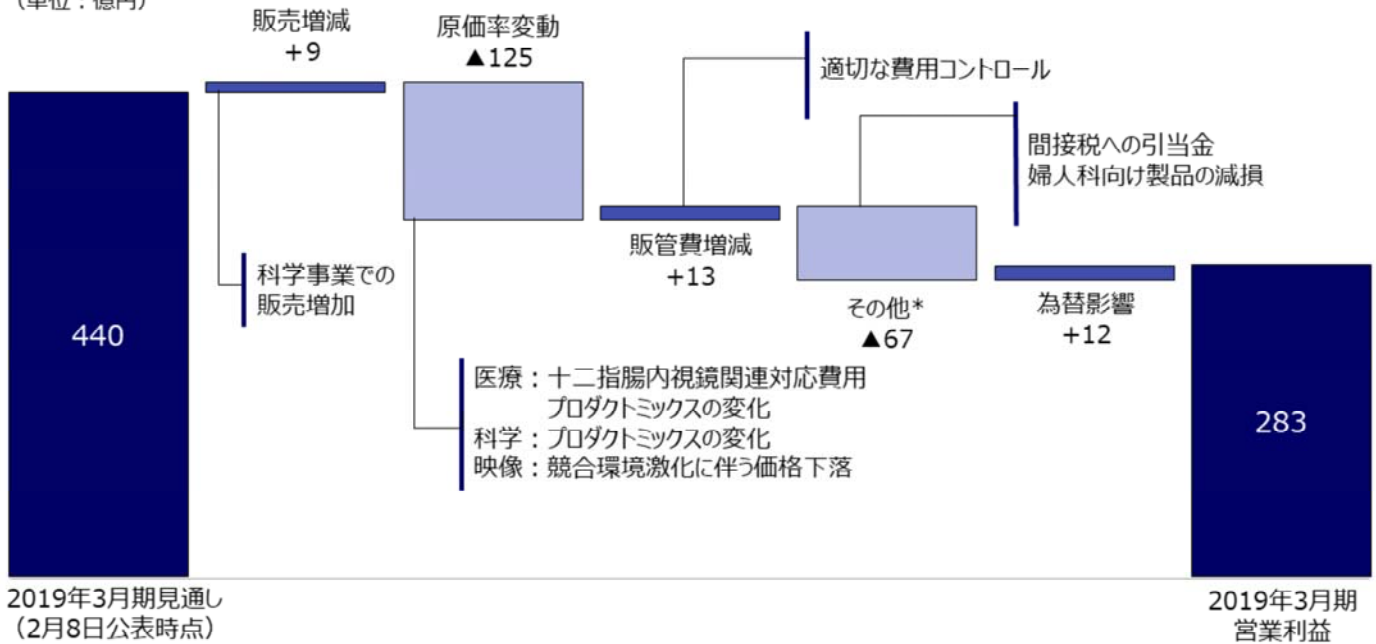


OLYMPUS

Appendix

【参考資料】2019年3月期 通期実績 連結営業利益増減要因 (対2月8日公表見通し)

(単位：億円)



【参考資料】医療事業の分野別・地域別 成長率

分野	地域	現地通貨別成長率				分野別の状況
		FY2018		FY2019		
		4Q	通期	4Q	通期	
消化器 内視鏡	日本	▲3%	▲2%	▲8%	▲6%	<ul style="list-style-type: none"> 日本：公的/公立病院を中心に予算獲得の厳しい状態は続いている一方、2018年3月期に導入した新スコープの売上は堅調 北米：セールスプロモーションやリースアップ製品の販売強化を図ったものの前年並みの水準 欧州：保守を含めた販売施策を継続し、堅調に推移 アジア・オセアニア：中国が成長を牽引
	北米	+7%	+1%	▲7%	0%	
	欧州	+7%	▲1%	▲3%	+2%	
	豪亜	+6%	+10%	+16%	+11%	
	全地域	+5%	+2%	▲1%	+2%	
外科	日本	+12%	+9%	▲3%	+4%	<ul style="list-style-type: none"> 日欧：主力システム「VISERA ELITE II」、エネルギーデバイスともに堅調に推移 北米：ISM社とのシナジーにより、4K外科内視鏡とシステムインテグレーションの販売が好調
	北米	+6%	+2%	+1%	+6%	
	欧州	▲6%	+6%	+3%	+6%	
	豪亜	+3%	+10%	+11%	+7%	
	全地域	+4%	+6%	+3%	+6%	
処置具	日本*	+3%	+7%	+2%	+1%	<ul style="list-style-type: none"> 全地域でプラス成長を確保 特に北米と、中国を中心としたアジア・オセアニアが好調
	北米	0%	+4%	+13%	+11%	
	欧州	+3%	+3%	+2%	+4%	
	豪亜	+8%	+16%	+18%	+12%	
	全地域*	+3%	+7%	+8%	+6%	

OLYMPUS

【参考資料】2019年3月期 通期実績 セグメント別その他の損益

(単位：億円)		FY2018					FY2019				
		1Q	2Q	3Q	4Q	年間	1Q	2Q	3Q	4Q	年間
医療	売上高	1,344	1,548	1,580	1,691	6,163	1,439	1,617	1,588	1,699	6,343
	営業利益	232	322	324	340	1,218	274	273	318	254	1,119
	その他の損益	▲8	▲7	▲7	5	▲17	10	▲78	0	▲55	▲124
科学	売上高	200	246	254	300	1,000	211	262	259	310	1,042
	営業利益	▲6	18	23	29	64	▲4	32	22	32	81
	その他の損益	▲0	▲2	▲2	▲1	▲5	▲1	▲1	0	▲6	▲7
映像	売上高	151	154	167	130	603	139	118	127	103	487
	営業利益	9	7	▲1	▲27	▲12	▲58	▲34	▲39	▲51	▲183
	その他の損益	▲0	0	0	▲13	▲13	▲49	▲4	▲15	▲11	▲79
その他	売上高	23	27	25	24	99	17	16	18	16	67
	営業利益	▲5	▲7	▲16	▲21	▲50	▲7	▲7	▲9	▲13	▲35
	その他の損益	1	1	▲4	▲3	▲6	1	0	0	▲1	0
全社・消去	売上高	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	営業利益	▲103	▲93	▲105	▲109	▲410	▲322	▲117	▲116	▲144	▲700
	その他の損益	3	6	▲7	11	13	▲210	▲4	▲4	▲15	▲233
連結合計	売上高	1,718	1,976	2,026	2,144	7,865	1,806	2,013	1,992	2,128	7,939
	営業利益	127	247	224	212	810	▲116	146	176	77	283
	その他の損益	▲5	▲1	▲21	▲1	▲28	▲250	▲87	▲19	▲87	▲444

*決算短信に記載の「その他の収益/費用」の数値

OLYMPUS

【参考資料】中国生産子会社操業停止に伴う影響

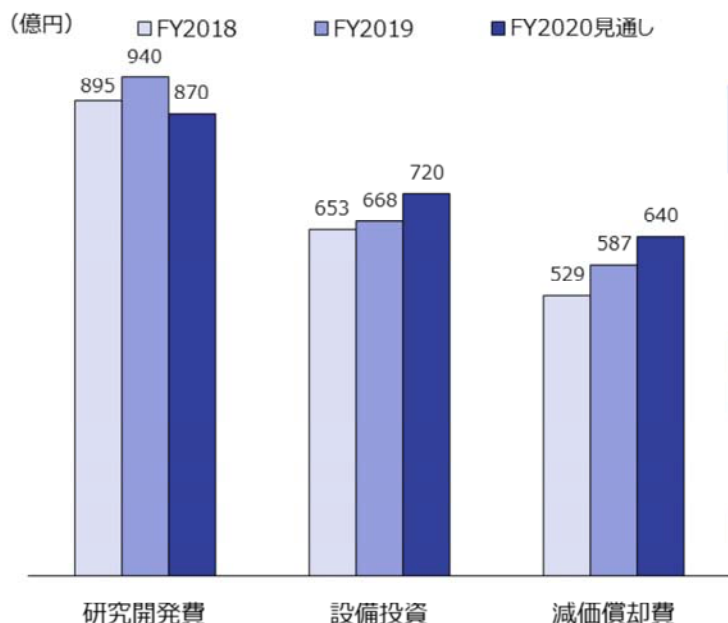
(単位：億円)

通期実績

	映像	科学	全社消去	合計	備考
粗利減	▲35			▲35	売上減少に伴う粗利減
販売管理費	▲11			▲11	ベトナム生産子会社への移管費用
その他の費用	▲53	▲2	▲8	▲63	経済補償金等
合計	▲99	▲2	▲8	▲109	

【参考資料】投資等（研究開発費、設備投資、減価償却費）

通期実績および見通し



研究開発費詳細

(単位：億円)	FY2018(*1)	FY2019	FY2020 (見通し)
研究開発費 (対売上高比率)	895 (11.4%)	940 (11.8%)	870 (10.9%)

ご参考

(単位：億円)	FY2018	FY2019	FY2020 (見通し)
開発費資産化(*2)	103	94	170
償却費	70	75	

2018年3月末 2019年3月末

開発資産残高	325	333
--------	-----	-----

- (* 1) 研究開発費の集計方法変更に伴う影響を除いた金額。
 なお、集計方法変更に伴う影響を含めた金額は、941億円です。
 (* 2) 開発費資産化の数値は上段の研究開発費に含まれています。

OLYMPUS

【参考資料】Transform Medical : 事業領域

**内視鏡事業
Endoscopic Solutions Division**

**治療機器事業
Therapeutic Solutions Division**



消化器科キャピタル製品



呼吸器科キャピタル製品



IT



リプロセス



外科内視鏡キャピタル製品



手術用顕微鏡システム



システムインテグレーション



修理サービス



消化器科呼吸器科関連処置具



エネルギー・デバイス、
その他外科用シングルユース製品



泌尿器科、婦人科製品



耳鼻咽喉科製品