

オリンパス株式会社
2024年 3月期第 3 四半期決算カンファレンス 質疑応答（要旨）

（注意事項）

本資料は、2024年 3月期第 3 四半期決算カンファレンスでの質疑応答の内容を書き起こしたものです。また、ご理解いただきやすいよう部分的に加筆・修正しています。

本資料に記載している内容のうち、業績見通し等は、本資料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な要素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、利用者の判断でご使用ください。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。

【質疑応答（要旨）】

- Q: 今期から来期にかけての業績について聞きたい。今回の下方修正の理由に開発資産減損があったが、3ヶ月前には Veran Medical Technologies 社の減損もあった。これらは利益が減る要因にはなるものの、来期以降に向けて、よりヘルシーな体制に整えるための建設的なアクションと捉えた。今期は厳しかったが、来期以降はファンダメンタルの面でも改善し、コスト面でも不確実性の高い要因は無くなったと考えているが、どの様に考えているか聞きたい。
- A: 認識の通り、今期は厳しい状況である。コアビジネスは好調だったものの、売上、利益共にいくつかの要因の影響を受けた。前回決算説明時に示した通り、当社は品質変革プログラム「Elevate」の過程にあるため、FY2025に対してあまり楽観的なことは言えない。FY2025は営業利益率20%、売上成長率5%の達成は難しいものの、売上成長、利益共に良い結果が得られると考えている。そしてFY2026には、再び成長路線に戻り、利益成長に向けた戦略的投資を行えると考えている。
- Q: 能登半島地震の影響の詳細を聞きたい。どの様なパーツで供給不足が発生しているのか、サプライヤーの状況、生産再開のタイミング等、共有できる内容があれば聞きたい。また、一般的に医療機器の部材は在庫を多く持っていると考えていたため、ここまでの影響を受けることは想定外だった。BCP の観点で在庫管理についても説明して欲しい。加えて、影響額の240億円は、最悪のシナリオと考えれば良いのか教えて欲しい。
- A: 複雑な事象のため、今回のサプライヤーの性質から説明する。サプライヤーは医療用内視鏡の重要なパーツを製造しており、当社で更に加工し、100種類以上の内視鏡に使用されているため、複雑な状況です。そのため、SKU (Stock keeping Unit) ごとに影響を見る必要があり、影響が測りづらい。地震発生後二週間、被害は甚大で、人々の精神面も不安定な状況であった。1月の第一週時点で重要なサプライヤーが被災地に存在することには気づいていたが、そのサプライヤーと連絡を取るのに二週間掛かった。以来、必要な支援を行っている。以上が、全体状況である。次にその影響について。様々なシナリオがあるが、いずれもサプライヤーがいつ再開できるか、二番目のサプライヤーがどれだけ生産能力を上げることができるか、に依存するため不確定要素が多い。当社の消化器内視鏡シェアは70%を誇るが、それは同時に大きな責任が伴う。それは、医師が確実に手技を行えるようにすることであり、それを最優先として動いている。修理やサービスのためのスペアを確保する

ため、状況が明確になるまでは顧客への出荷の一時停止を指示した。企業の立場から見ると、対処方法は二つある。一つはややギャンブルで、ベストシナリオを前提として内視鏡の生産を続けること。これは売上、利益、顧客にとっても良いシナリオである。しかし、当社は「患者さん第一」に強くフォーカスした新たなコアバリューを立ち上げたばかりであり、その実現に向け誠実に動いている。当社の想定シナリオは、恐らく二、三週間で生産再開に向けた、より正確な情報が明らかになり、その後、生産を再開することができるというもの。それまでは、新しい製品をスローダウンし、修理やサービスのためのキャパシティを確保する。そのため、ポジティブな見通しを立てることはできない。先程の決算説明の見通しはこのシナリオに基づいている。ここまでネガティブな状況にはならないと考えるものの、無いとは言い切れない。また、消耗品ではなく、キャピタル製品に関わることなので、第4四半期からFY2025の第1、第2四半期に売上がシフトすると考える。

Q: 三週間後にサプライヤーの状況がより詳細に把握できれば、もう少し正確な情報が判明し、その情報は資本市場に共有されるか。

A: 三週間とは明確に言えないが、今後二、三週間のうちにより状況が見通すことができるという意味である。生産再開時期については、判明次第共有する。また、先ほどの質問の安全在庫について、2011年の東日本大震災後、重要部品の安全在庫を二か月半確保するようにしていた。今回、直近の状況を踏まえ、サプライヤーのリスクマッピングや安全性に関し、検討していく。また、安全在庫を更に増やし、このような事態が再び発生した場合に最大限備えていく。

Q: 新しい通期計画から9か月の実績を差し引いた第4四半期について、売上高は過去に無いほど強いのに対し、販管費は高く、結果的に営業利益は低いという構造になっている。恐らく、売上、販管費共にそこまで高くならず、結果的に営業利益は差し引いた3ヶ月分くらいになるのか。今期残りの3ヶ月について聞きたい。

A: 能登半島地震の影響が不明瞭なため、説明が難しい。サービスや修理を優先するというスタンスは非現実的なものではない。売上は、アップサイドの可能性が有ると考えているが、現在はコミットメントしていない。販管費率は、第1四半期をピークに四半期毎に下げてきており、第4四半期では売上に影響を与えない様に注意しつつ、更に下げ、利益を守るようにできると考えている。これは、見通しに全て織り込んでいくわけではないが、見通し自体は現実的な値になっていると考える。

Q: 各段階の項目を見るのではなく、営業利益の予想を見るのが良いか。

A: その通り。

Q: 中国の見通しが11月時点より下がっている。反腐敗運動の影響があったと言うものの、何故ここまで乖離が発生したのか詳細を聞きたい。また、反腐敗運動以外にも景気のスローダウンや市場自体の成長が弱まっているという懸念もあるが、それらの影響は無く、反腐敗運動の影響のみによるものか。

A: 前回決算説明時、反腐敗運動は機会だと考えていると説明した。しかし、足元では規制が厳しくなっており、他社も同様に影響を受けている。2024年6月まで反腐敗運動が続くことが予想される。更なるリスクとして、反腐敗運動が他の分野にも拡大される恐れもある。但し、長期的には中国について前向きであることは変わらず、国産優遇策の対応として製造拠点を開設予定である。しかし、反腐敗運動は当初考えていた以上に長期間に渡っている。ESDにおいて、前回決算説明時は、EVIS X1の承認が12月末の商談に向けて、中国でのキャピタル製品売上に改善をもたらすと考えていた。しかし、反腐敗運動は減速することなく、12月に受注のピークには達しなかった。これは他社も同様に影響を受けている。また、前年比較では、昨年の低金利融資策の反動もある。外科内視鏡においては、国産優遇政策の影響も受けている。消化器内視鏡の市場シェアは低下していないが、いつどの様に回復するかを議論している。TSDにおいて、中国の売上の50%がキャピタル製品

に当たり、キャピタル製品の状況は ESD と同様である。消耗品について、短中期では、特に呼吸器科でいくつかの製品で供給不足の影響がある。ただ、中長期の視点で見ると、消化器科処置具、呼吸器科等で症例数は着実に増加しており、期待している。

Q: 決算説明の中では触れられなかった、「社外転身支援制度」は所謂リストラになるのか。また、第3四半期に20億円発生し、第4四半期に8億円見込んでいるが、この費用の計上は来期まで継続するのか。

A: 当社は予算編成プロセス、機能やグローバルでの予算の説明責任といった改善すべき点がある。今期の変更点は、5月の予算サイクル終了を待たずに、9月時点で全機能に対し予算編成の機会を与えたこと。それによって、下期達成の準備ができるようにした。これは日本だけでなく、グローバルな取り組みであり、予算に対しての文化を醸成するだけでなく、販管費を正しい方向に向かわせる。当社の基本的な指針は「患者さんの安全と持続可能性」、「生産性の向上」、「成長のためのイノベーション」の3つあり、「成長のためのイノベーション」に投資するためには、より多くの生産性の改善が必要となる。来年から開始する GTOM プロジェクトは純粋なメドテック企業の観点からグローバルオペレーティングモデルを検討するものである。当社は日本の輸出企業としてグローバルに展開していたが、調和が取れていなかった。純粋なメドテック企業となった現在の姿に対し、最適なオペレーションモデルを達成することが FY2025におけるプロジェクトとなる。

Q: ここまでに販管費を削ってきた成果が出ているという話があったが、今回の見直し修正の中でも販管費は下げている。どういった販管費の抑制に成功しているのか。

A: FY2025に予算を達成できるように、FY2024は各機能に予算を早期に割り当てを行った。FY2024は管理を怠ったわけではなく、いくつかの取り組みを行った。例えば、サプライヤー、アウトソーシング、コンサルタントとの契約見直しを行い、以前より改善している。また、プロジェクトの優先順位を明確にし、より長期に段階的に分けるようにした。過去は様々なプロジェクトが同時並行で進んでいたため、現在はそのピークをずらすようにしている。第1四半期は十分な配慮ができていなかったため、販管費率が増加したが、第2、第3四半期と改善してきており、第4四半期は更に改善すると考えている。

Q: 能登半島地震の影響による重要なパーツとは、内視鏡の胴体部分を構成する部品か。また、来期の第1、第2四半期で供給が戻る確度を知りたい。再開については、サプライヤー自体が再開する見込みなのか、それとも別のサプライヤーで生産するのか。加えて、100種類の内視鏡に使用されている重要な部品を一社に任せていたという点で、サプライマネジメントについても考えを聞きたい。

A: サプライマネジメントについて、該当部品のサプライヤーは一社ではないものの、80%を今回の一社で賄っていた。部品を加工した物が、内視鏡に使用されている。メドテック業界は自動車業界と異なり、一社のサプライヤーに任せることは珍しいことではない。なぜなら、特殊な部品であり、数量も少ないため、大企業に委託することは簡単ではなく、特化したサプライヤーが必要になる。但し、他のメドテック企業に比べると依存度が高かったという点は否定できず、今回学びとなった。まず短期では、サプライヤーのリスクマッピングを見直す必要があると考える。今回の様な重要なサプライヤーが危機に陥った場合に備えて、在庫を増やさなければならない。短中期では、今回の様な状況に備え、BCP の改善を図らなければならない。中長期では、内視鏡の設計方法に根本的な原因があると考えており、内視鏡をモジュール化し、同様の品質を保つことを検討したい。これは一朝一夕で出来るものではなく、大きなプロジェクトとなる。どのような危機も変革の機会と捉え、活用していきたい。

Q: 決算説明資料スライド P27の今回見直した通期見直しについて、第3四半期、第4四半期に分けるとどの様なイメージになるか。第3四半期で実際どの程度出ていて、第4四半期でどの程度出る予定か。

- A: 売上について、能登半島地震による影響は第4四半期に入る。該当スライド下部に記載されている「外部要因（中国での反腐敗運動による入札活動の遅れ など）」、「サプライチェーン・QA 課題に伴う供給不足」は、切り分けが難しい。原価について、「外科内視鏡における一部製品の補償に係る費用」は第4四半期、プロダクトミックスによる影響は第3、第4四半期両方、能登半島地震による影響は第4四半期となる。販管費については、第4四半期に多く偏る。
- Q: 第3四半期の売上利益は、社内予想に対しどの程度下回ったか。
- A: 例年は第3四半期終了時点で進捗率7割を超えるが、今期は7割程度という状況。ESDの方が、遅れが顕著に表れた。結果として、第2四半期決算説明の時点では、前年に対する売上成長は3%を見込んでいたが、今回は第3四半期進捗と能登半島地震による影響を踏まえ、為替除きでマイナス0.7%となった。
- Q: 「外科内視鏡における一部製品の補償に係る費用」とはどのようなものか。
- A: 「高速気腹装置 UHI-4」が該当する。昨年10月にリリースを出している通り、米国で一時的に使用中止となっている。それに対する包括的な対応として、第4四半期に費用を原価見通しの中に織り込んでいる。
- Q: 中国の回復時期を知りたい。反腐敗運動の影響による入札の遅れだけであれば、早期に回復すると予想していたが、それに加えて不動産問題、賃金未払い問題、銀行融資問題、国産優遇策等があり、時間が掛かると考えるべきか。
- A: 中国市場は不確実性、ボラティリティが高い。反腐敗運動は3月末に終了すると考えていたが、長引くことが予想される。また、VBP（Volume Based Procurement）や国産優遇策等の影響もある。FY2025において、一桁後半の成長回復は確実とは言えない状況である。反腐敗運動が終了した時点でV字回復するのではなく、緩やかな回復になると考えている。内視鏡自体の需要はあるため、長期的には一桁後半の成長は見込めるものの、時期は見通せない。
- Q: 中国の成長シナリオ自体に変化はないか。
- A: 一人当たりの内視鏡医数、大腸がんに対する死亡率等のKPIからわかる通り、中国のアンメットニーズは非常に高い。そのため、中国市場は成長可能性が高いと考え、前向きに注力している。当社は中国において約50年の歴史があり、日本の医師と協力し、中国の医師、看護師に対し、トレーニングを行ってきた。しかし、ボラティリティは高く、見通しが不透明である。FY2025でV字回復するとは限らないが、中長期では一桁後半の成長が期待できると考えている。

以上