The background of the top half of the page is a gradient of blue, from a darker shade on the left to a lighter shade on the right. Overlaid on this gradient are numerous thin, light blue lines that flow and curve across the space, creating a sense of motion and depth. These lines are most concentrated in the upper left and middle sections, then taper off towards the right.

Reliable

アニュアルレポート 2014

OLYMPUS®

Your Vision, Our Future



経営理念

Social IN



INtegrity
社会に誠実

INnovation
価値の創造

INvolvement
社会との融合

企業と社会との関係を3つの「IN」で確立することを目指します

オリンパスグループは生活者として社会と融合し、価値観を共有しながら、事業を通して新しい価値を提案し、人々の健康と幸せな生活を実現していきます。

この考え方を Social IN (ソーシャル・イン) と呼び、
すべての活動の基本思想としています。

Social INは「社会の価値を会社の中に取り入れる
(Social Value in the Company)」という意味の造語です。

編集方針

オリンパスグループは、ステークホルダーの皆さまのニーズに合わせて情報開示を行っています。「アニュアルレポート2014」では、経営・財務情報を中心に、ステークホルダーの皆さまに年次報告を行っています。

また、非財務情報を掲載した「CSRレポート」のほか、ウェブサイトでは最新の情報も提供しています。

IR (投資家情報) ウェブサイト

<http://www.olympus.co.jp/jp/ir/>



CSR活動ウェブサイト

<http://www.olympus.co.jp/jp/csr/>

CSRレポート2014



見通しに関する記述についての注意事項

本アニュアルレポートのうち、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。

Contents

基本情報

- 02 Our Business : 事業ドメインとキーテクノロジー
- 04 Our Strategy : 中期ビジョン (中期経営計画)
- 05 Our Progress under Review : 新体制発足から2年間の歩み

実績と成長戦略

- 06 財務ハイライト
- 08 社長インタビュー
- 14 オリンパスのこれまでとこれから ~アナリストとの対話~
- 20 特集 (医療) : Reliable Growth in Global Markets
~グローバルで確かな成長を実現するオリンパス~



事業別成長戦略

- 28 At a Glance
- 30 事業概況
 - 30 医療事業
 - 34 科学事業
 - 38 映像事業
- 42 知的財産



成長を支える基盤

- 44 すべてのステークホルダーの皆さまへ (会長メッセージ)
- 46 コーポレート・ガバナンス
 - 50 社外取締役対談
- 52 オリンパスのCSR
- 56 経営体制



財務情報 / 会社情報

- 60 主要財務データ
- 61 財務担当役員からのメッセージ
- 62 経営成績、財政状態およびキャッシュ・フローの状況の分析
- 65 リスク情報
- 68 連結財務諸表
- 76 データ集
- 78 オリンパスグループ一覧
- 80 会社情報



事業ドメインとキーテクノロジー

創業以来、光学技術を磨き続ける「科学事業」。電子映像技術の最先端研究を牽引する「映像事業」。そして、これらの技術を活用して成長を続ける「医療事業」。各事業で培われたテクノロジーがオリンパスの最大の強みであり、世界一流の製品づくりを実現しています。

消化器内視鏡シェア(世界): **70% No. 1**

医療事業

オリンパスのテクノロジーが支える圧倒的な世界シェアと成長力

1950年に世界で初めて実用的な胃カメラを開発したオリンパスは、それ以来世界最先端の消化器内視鏡製品を生み出し続けることで、圧倒的な世界トップシェアを維持してきました。この製品開発力を支えているのが、顕微鏡やカメラを通じて培われた光学技術や電子映像技術です。

さらに、消化器内視鏡で培った技術を外科分野でも活用することで、製品領域を拡大し、さらなる成長を目指します。



上部消化管汎用ビデオスコープ (消化器内視鏡)



バイポーラ高周波・超音波統合エネルギーデバイス [THUNDERBEAT]



ディスプレイザブル高周波ナイフ [ITknife nano] (処置具)

医療事業

収益、成長の
ドライバー



科学事業

光学技術、成長の
ドライバー



映像事業

光学・画像技術の
ドライバー

生物顕微鏡シェア(世界): **30%~40% No. 1**

科学事業

顕微鏡から始まり、カメラ・内視鏡へと受け継がれる

光学技術の源泉

世界トップレベルのシェアを持つ生物顕微鏡はオリンパスの創業事業であり、コアコンピタンスである光学技術の源泉です。顕微鏡の重要部品であるレンズの加工技術は、美しい画質を実現するカメラレンズや、細い内視鏡の先端に取り付ける極小サイズのレンズ等、各事業の主力製品に欠かせないものです。



倒立型リサーチ顕微鏡 [IX83]



工業用内視鏡 [IPLEX] シリーズ



超音波フェーズアレイ探傷器 [OmniScan SX] シリーズ

ミラーレス一眼カメラシェア(国内): **30%(*) No. 1**

映像事業

最先端の電子映像技術を生み出す技術革新のドライバー

製品開発のサイクルが短く、多くの競合メーカーとの激しい競争にさらされるカメラ事業で生まれた最先端の電子映像技術は、他の事業にも恩恵をもたらしています。例えば、デジタルカメラの開発によって獲得したデジタル映像技術は、内視鏡をファイバースコープからビデオスコープへと進化させました。

* 2013年1月~12月のミラーレス一眼の当社国内販売シェアは28.8% (GfK Japan調べ)



ミラーレス一眼カメラ [OLYMPUS OM-D E-M10]



ミラーレス一眼カメラ [OLYMPUS PEN E-P5]



コンパクトデジタルカメラ [OLYMPUS STYLUS TG-3 Tough]

キーテクノロジー

光学技術

光学計測技術 /
先端光学技術 /
次世代光学設計技術

電子映像技術

イメージャー技術 /
デジタル画像基盤技術 /
高速通信技術 / システムLSI

精密技術

精密制御技術 /
精密実装技術 /
MEMS技術 / 超小型デバイス

生体基盤技術

生細胞解析技術 /
細胞分離・培養・評価技術 /
遺伝子導入技術

中期ビジョン（中期経営計画）

当社は2013年3月期を初年度とした5カ年の中期ビジョンを推進しています。中期ビジョンのスローガンを「原点回帰」とし、オリンパス創業の原点に立ち返り再出発をすることで、ステークホルダーからの信頼を回復し、オリンパスの再生と、新たな企業価値の創造を目指します。



評価指標と目標水準（連結）

評価指標	2013年3月期 (実績)	2014年3月期 (実績)	2017年3月期 (目標水準)
投下資本利益率 (ROIC) (*)	2.7%	5.9%	10%以上
営業利益率	4.7%	10.3%	10%以上
フリー・キャッシュ・フロー (営業CF+投資CF)	587億円	521億円	700億円以上
自己資本比率	15.5%	32.1%	30%以上

* 投下資本利益率 (ROIC) について
企業が事業に投じた資金が、どれだけ効率的に利益を上げているかを示す財務指標。当社では、以下の前提により算出しています。
Return (税引き後営業利益) ÷ IC (株主資本+有利子負債)

数値計画（連結）

	2014年3月期	2015年3月期 (*)	2017年3月期
	実績	見通し	目標
売上高	7,133億円	7,600億円	9,200億円
営業利益 (営業利益率)	734億円 (10%)	880億円 (12%)	1,430億円 (16%)
経常利益 (経常利益率)	509億円 (7%)	700億円 (9%)	1,250億円 (14%)
当期純利益 (当期純利益率)	136億円 (2%)	450億円 (6%)	850億円 (9%)

* 2015年3月期の目標値は、2014年5月9日に発表した見通しに基づく数値です。

基本戦略遂行の成果を、「投下資本利益率 (ROIC)」、「営業利益率」、「フリー・キャッシュ・フロー」、「自己資本比率」の4つの指標でモニタリングしています。

営業利益率、自己資本比率については、2017年3月期目標水準を3年前倒しで達成。ROIC、フリー・キャッシュ・フローについても目標達成に向けて着実に進捗しています。

新体制発足から2年間の歩み

2012年4月の新体制発足後、当社は中期ビジョンに基づく戦略を迅速に進めてまいりました。

ここでは、2年間の主な取り組みを事業別に紹介します。

コーポレート（経営・その他）

- 2012年 4月 臨時株主総会を開催、新経営体制が発足
- 6月 新経営体制のもと、新しいオリンパス創生に向けた「中期ビジョン」（中期経営計画）を発表
- 8月 情報通信事業の譲渡を発表
- 9月 ソニー株式会社と業務・資本提携を発表
- 2013年 5月 映像事業の再建プランを発表
- 6月 東京証券取引所による当社株式の「特設注意市場銘柄」の指定解除
- 6月 役員報酬にストック・オプション制度を導入（業績・株式価値と連動）
- 7月 海外市場において新株式発行および自己株式の処分により、1,126億円の資金調達を実施
- 2014年 2月 バイオロジクス事業からの撤退を発表

医療

- 2012年 2月 欧米でバイポーラ高周波と超音波の統合エネルギーデバイス「THUNDERBEAT（サンダービート）」を発売
- 4月 欧米で消化器内視鏡システム「EVIS EXERA III（イーヴィス エクセラ スリー）」を発売
- 11月 国内で消化器内視鏡システム「EVIS LUCERA ELITE（イーヴィス ルセラ エリート）」を発売
- 12月 国内製造拠点（会津、白河、青森）に約200億円の投資を決定
- 2013年 4月 3D・4K技術を使った外科内視鏡関連の製品開発を目指し、ソニーとの合併会社「ソニー・オリンパスメディカルソリューションズ株式会社」を設立
- 4月 欧米で外科手術用3D内視鏡システムを発売（世界初となる先端に湾曲機能を搭載した3Dビデオスコープも同時に発売）
- 11月 中国において上海、北京に続き、当社最大のトレーニング・サービスセンターを広州に設立

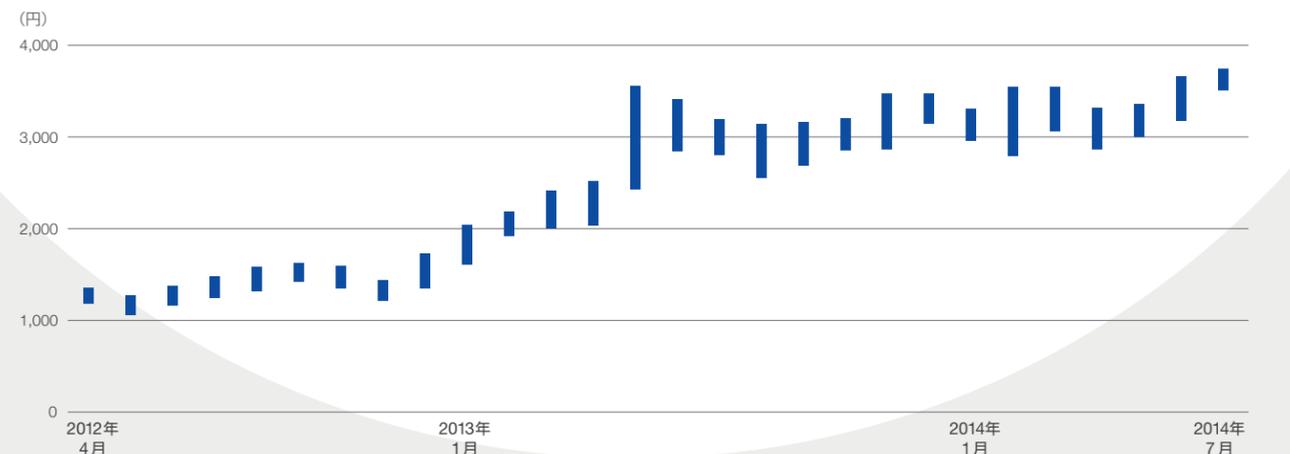
科学

- 2012年 6月 製造拠点の合理化や事業効率向上を図り、フィリピン工場を閉鎖
- 2013年 7月 ライフサイエンス分野における戦略製品、レーザー走査型顕微鏡「FLUOVIEW（フロービュー）FVMPE-RS」を発売
- 7月 産業機器分野における戦略製品、超音波探傷器の最小・最軽量タイプ「OmniScan（オムニスキャン）SX」シリーズを発売
- 2014年 4月 事業名を「ライフ・産業」から「科学」に変更。商品群別戦略から顧客群別戦略にすることで事業効率・資本効率を高め、収益性の改善を図る

映像

- 2012年 3月 ミラーレス一眼の戦略モデル、OM-Dシリーズのミドルクラス「OM-D E-M5」を発売
- 2013年 5月 映像事業の再建プランを発表
- 5月 5拠点から2拠点体制（シンセン、ベトナム）への再編が完了（2014年3月期中）
- 10月 フルサイズ一眼に匹敵する画質を提供するミラーレスOM-Dシリーズのフラッグシップ機「OM-D E-M1」を発売
- 2014年 2月 OM-Dシリーズの普及価格帯モデル「OM-D E-M10」を発売

過去2年間の当社株価推移



財務ハイライト

(各表示年の3月期もしくは3月期末現在)

(百万円)

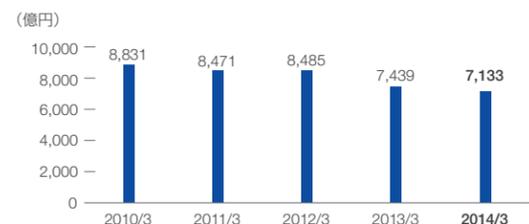
連結業績の推移	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3
経営成績						
売上高	980,803	883,086	847,105	848,548	743,851	713,286
営業利益	42,722	61,160	38,379	35,518	35,077	73,445
営業利益率 (%)	4.4%	6.9%	4.5%	4.2%	4.7%	10.3%
当期純利益 (損失)	△50,561	52,527	3,866	△48,985	8,020	13,627
研究開発費	70,010	61,850	67,286	61,356	63,379	66,796
設備投資額	55,632	34,323	32,699	37,961	28,109	37,810
減価償却費	44,594	43,099	34,188	33,787	33,899	36,850
EBITDA ^(*)	104,679	116,113	84,186	80,408	78,659	119,752
財政状態						
総資産 ^(*)	1,038,253	1,104,528	1,019,160	966,526	960,239	1,027,475
純資産 ^(*)	110,907	163,131	115,579	48,028	151,907	331,284
有利子負債	642,839	661,481	648,787	642,426	560,390	415,831
キャッシュ・フロー						
営業活動によるキャッシュ・フロー	36,864	76,245	30,469	30,889	25,233	72,388
投資活動によるキャッシュ・フロー	△15,964	△20,967	19,003	△35,735	33,455	△20,273
フリー・キャッシュ・フロー	20,900	55,278	49,472	△4,846	58,688	52,115
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,751	17,355	△37,359	△5,761	△42,436	△39,693
1株当たり情報						
当期純利益 (損失) (円)	△188.85	194.90	14.39	△183.54	28.96	41.05
純資産額 ^(*) (円)	387.31	576.63	421.37	167.76	493.30	962.83
年間配当額 (円)	20	30	30	—	—	—
主な財務指標						
EBITDA マージン ^(*) (%)	10.7%	13.1%	9.9%	9.5%	10.6%	16.8%
ROE (自己資本利益率) (%)	△30.2%	40.6%	2.9%	△62.3%	8.3%	5.7%
ROA (総資産利益率) (%)	4.1%	4.9%	0.4%	△4.9%	0.8%	1.4%
自己資本比率 (%)	10.0%	14.1%	11.0%	4.6%	15.5%	32.1%
PER ^(*) (株価収益率) (倍)	—	15.4	160.8	—	76.4	80.2
PBR (株価純資産倍率) (倍)	4.1	5.2	5.5	8.1	4.5	3.4

*1 当社では、以下の前提により算出しています。
EBITDA=営業利益+減価償却費(「売上原価」、「販売費及び一般管理費」を含む)+のれん償却費(「販売費及び一般管理費」を含む)
EBITDA マージン=EBITDA÷売上高

*2 IAS第19号「従業員給付」(2011年6月16日改定)が、2013年1月1日以後開始する連結会計年度から適用されることに伴い、当連結会計年度より、一部の在外子会社において当該会計基準を適用し、数値計算上の差異等の認識方法の変更を行なっています。当該会計方針の変更は遡及適用され、前連結会計年度については遡及適用後の数値となっています。

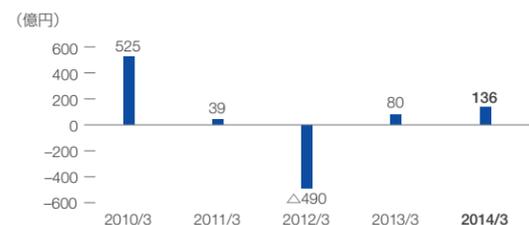
*3 PERについては、2009年3月期および2012年3月期は当期純損失のため、記載していません。

売上高 (前期比) 4% DOWN



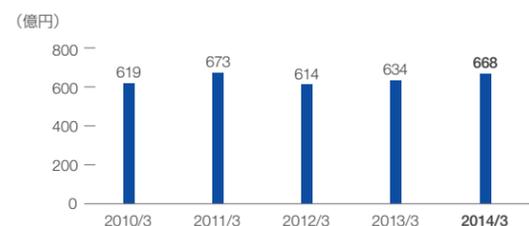
2012年9月に情報通信事業を売却した影響により減収。この影響を除けば前期比13%の増収。

当期純利益 (損失) (前期比) 70% UP



訴訟損失引当金や事業整理損等の特別損失を計上した一方、営業利益の大幅増や有利子負債圧縮に伴う金融費用減少が寄与し、4期ぶりに100億円を上回る純利益を確保。

研究開発費 (前期比) 5% UP



映像事業が減少している一方、医療事業が占める割合が増加していることから、全体では増加傾向。

キャッシュ・フロー (CF) (前期比) 改善



営業CFは事業の利益に加え、売上債権や棚卸資産等の圧縮により前期比約3倍の724億円のプラスを確保、投資CFは203億円のマイナスを計上、フリーCFは521億円のプラス。

営業利益 (前期比) 109% UP

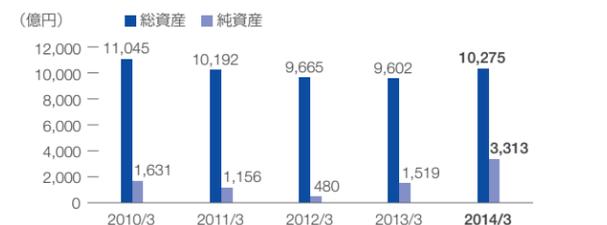
営業利益率 (前期比) 5.6ポイント UP



医療事業の大幅増益と映像事業の営業損失縮小により、前期比倍増。営業利益率は5.6ポイント上昇。

総資産 (前期末比) 7% UP

純資産 (前期末比) 118% UP



2013年7月に行った増資に加え、円安により為替調整勘定が前期末比で大幅に改善したこと等により、純資産は前期末比で約2倍に増加。

設備投資額 (前期比) 35% UP

減価償却費 (前期比) 9% UP



設備投資額は医療事業が大幅増となったことにより増加。それに伴い減価償却費も医療事業を中心に増加。

自己資本比率 (前期末比) 16.6ポイント UP



2013年7月の増資や有利子負債を年間で約1,450億円圧縮したこと等により、前期末比16.6ポイント改善。目標としていた30%を超える水準まで回復。



オリンパスは技術に強みを持つ会社であり、それは今後も変わりません。中期ビジョンの達成だけでなく、さらに先の成長を見据え、課題に対する戦略的な布石を打ち、攻めの経営へと舵を切っていきます。

Q₁

2014年3月期業績の総括をお願いします。

A

2014年3月期は、欧州や中国を中心に世界経済全体では依然として厳しい状態が続く中、主力の医療事業が過去最高収益を達成し、全体では利益を中心に大きく改善することができました。

連結売上高は、前期に情報通信事業を売却したこと等により前期比4%減の7,133億円となりましたが、営業利益はこの1年間で倍増の734億円、経常利益は同約4倍の509億円となり、飛躍的な成果を上げることができました。当期純利益についても訴訟に関する損失、バイオロジクス事業撤退に伴う損失等がありましたが、昨年を上回る136億円の利益を確保することができました。

この業績を牽引したのは主力事業である医療事業です。消化器内視鏡の盤石な事業基盤を背景に、過去最高となる売上高、営業利益を計上し、全社の業績に大きく寄与しました。加えて、科学事業においても増収増益を達成したほか、再建策を進めた映像事業では損益が大きく改善したことによります。

Q₂

社長に就任してからの2年間で振り返り、成果をどのように評価していますか。

A

新経営体制で策定した中期ビジョンのもと、約束したことは必ずやりきる、という覚悟を持って取り組み、実行してきました。この2年間は、マイナスの状態を通常の状態に戻すことに取り組みましたが、短期間で順調に進捗し、成果を上げることができたと認識しています。

2年前の当社は、コーポレート・ガバナンスの問題に加えて、自己資本比率やバランスシートの水準、収益性の低下等、財務・業績の両面で課題を抱え、あらゆる面で「危機的状況」にありました。

現在では、ガバナンス面において外部からの指摘の声は少なくなったと感じています。業績の面では、収益ドライバーと位置づけた医療事業が好調に推移し、グループの業績を大きく牽引しています。また、中期ビジョンの基本戦略とした事業ポートフォリオの改革も、ほぼ完了しました。情報通信事業の売却やバイオロジクス事業からの撤退等、コア事業とシナジーが見込めない多くの子会社、関係会社

を売却・清算したほか、急激な市場縮小が続くコンパクトカメラ事業の規模縮小も進める等、計画を上回るスピードで達成できたと思います。課題であった財務体質についても、ソニーとの業務資本提携や海外市場における約1,100億円の資金調達、有利子負債の圧縮等を着実に進めたことで、自己資本比率は30%を超える水準となり、大きく改善しました。経営指標も、営業利益率と自己資本比率は目標を3年前倒しで達成し、ROIC、フリー・キャッシュ・フローについても、計画に沿って改善していることから、極めて順調に進捗したといえます。

Q₃ 大きな成果が上がっている一方、課題についてはどう認識していますか。

A コア3事業いずれも経営として早急に手を打つ必要がある課題を認識しています。今期（2015年3月期）はその課題に施策を打ち、長期的に当社が成長する道筋を付け、株主価値を最大化する大変重要なタイミングだと考えています。

今期、取り組まなければならないと考えている経営課題は、主に次の5つの項目です。

コア事業への取り組み	
医療	長期的な成長に向けた戦略投資による「外科分野のさらなる強化」
科学	「基本戦略を修正」し、商品群別戦略から顧客群別戦略へ転換を図る
映像	OM-Dによる「ミラーレス拡大」とミラーレス一眼市場リスクを踏まえたBtoBビジネスの拡大による「リスク極小化」
コア事業を支える取り組み、対応	
コスト構造	グループ組織の最適化と間接部門の合理化加速を目指して「分社統合を検討」
リスク対応	証券訴訟等のリスクに備え、「安定的な財務基盤を確保」



リスクが高まっていると認識していますので、それを見据えた取り組みを今から進める必要があります。科学事業は、厳しいマクロ環境下、ライフサイエンス、産業機器分野のいずれも戦略新製品を投入し、また生産構造改革による収益改善を進めています。ただし、収益性の面では未だ計画通りとはいえ、早急に戦略を見直し、手を打たなければいけないと考えています。また、想定通りと申し上げた医療事業も、売上や利益の面では過去最高を記録する等、大変好調に推移しましたが、その中身を含めると想定外の部分もあります。消化器内視鏡、外科内視鏡はいずれも新製品を投入し、その結果が出たといえる一方、エネルギービジネスは当初描いていたとおりには進捗しておらず、その部分を他でカバーする結果となりました。その点は課題だと認識しています。

いずれも計画通りに進んでいないものは、さらなる手を打つ必要があります。このような課題認識のもと、中期ビジョンの確実な達成に向けて、医療事業への長期的な戦略投資と、科学事業と映像事業の基盤強化に取り組めます。

加えて、グループ組織全体のコスト構造も認識している課題の一つです。そのため、現状の分社体制を見直し、グループ組織を再編することにより、本社機能の強化や組織間の機能重複の解消、経営資源の効率性改善によるコスト競争力向上を図ります。

コア事業への取り組みについて、医療事業は想定通り進捗していると評価できますが、一方で、映像事業と科学事業は想定通りとはいえません。

映像事業は収益性の高いミラーレスへのシフト加速を進め、安定的な黒字化を実現することが課題です。加えて、長い視点ではデジタル一眼市場そのものに、成熟、縮小のり

Q₄ 医療事業の戦略投資について、具体的に教えてください。

A 中期ビジョンの達成とその先のさらなる成長の実現を目指し、事業基盤を強化する目的です。今期（2015年3月期）は約180億円の投資を行い、セールス強化に加えて技術開発、製造コスト低減へ積極的に取り組みます。

今回の戦略投資約180億円の内訳は、今後の成長ドライバーである外科分野を中心とした人員・販促投資に約120億円、残りの約60億円は、将来の成長に向けた研究開発への先行投資です。この人員・販促投資により、2017年3月期の数値目標を達成できるとみています。

▶詳細は、30ページ以降（事業別成長戦略「医療事業」）もご覧ください

人員の増強については、今期1,000名規模の増員を計画しています。単純に人員を増やせば売上が伸びるとは考えていません。当然、技術が大切であり、製品も良くなければ売れません。ただし、当社はこれまで消化器内視鏡分野を中心にビジネスを展開してきたため、外科分野や処置具分野におけるセールス体制の構築が一番の課題だと認識して

います。欧米の競合と戦っていく上では、外科分野での当社製品の優位性や使い方を正しく伝えるという点で、手技等を習得した専門的な高い知識を備えた専任セールスを拡充することは非常に重要です。そのような人材を段階的に採用し、トレーニングを重ねながら販売を伸ばしていく、これを進めていけば中期ビジョンは達成できると考えています。

加えて、長期的な成長のためには、将来の製品のための研究開発が必要です。成長が期待される耳鼻咽喉科領域や婦人科領域に加えて、ロボティック等の最先端技術の開発にも積極的に投資を行います。

当社が中長期的に世界トップレベルの医療機器メーカーに変革していくためには、これらの投資は今やらなければならない、最優先の課題だと考えています。

Q₅ 消化器内視鏡は圧倒的なシェアがある一方、外科分野は欧米の競合が強い市場です。厳しい環境だと思われませんが、どのように差別化を図っていきますか。

A 当社が圧倒的なシェアを持つ消化器内視鏡と比べると、厳しい環境といえます。ただし、早期発見・診断から低侵襲治療のニーズに応えるデバイスの開発・製造技術を持つメーカーとしての強みを武器に戦っていきます。

グローバルで医療コスト削減が急務となっている状況下、この極めて優れたポジションをどのように利用して、新たな低侵襲治療に必要なデバイスや、その治療に結びつく新たな手技とそのトレーニングを提案できるかが、重要なポイントです。例えば、外科分野で新たに投入した3D内視鏡は、従来の2D内視鏡と比較して価格は高いものの、当初想定していた以上に進捗しています。3Dで実現できる奥行き方向の

情報は操作上重要であり、安全性にも関わります。そこに差別化要因があると考えています。

加えて、当社が強みを持つイメージング機器とのシナジーを最大限に活かすことができることも、アドバンテージになります。その強みを活かして、外科分野の成長ドライバーとなるエネルギー領域を中心に、シェア拡大を図っていく戦略です。当社には「THUNDERBEAT（サンダービート）」と

いう、技術面でリードする差別化製品があります。外科イメージングで既にある販売チャネルを活用しながら販売体制を強化し、医師の新たな手技開発をサポートしていく考え

です。さらに、将来的には開腹手術用等、より幅広いラインアップの投入により、市場参入を加速していきます。

THUNDERBEAT (サンダービート) の特長 (イメージ図)



Q₆ デジタルカメラ市場は縮小が続き環境が厳しい中で、映像事業の今後の方向性をどう考えているのか教えてください。

A 映像事業は医療事業や科学事業への技術的なシナジーがあり、存在価値は大きいと考えています。ただし、継続する以上は安定的に黒字を確保できる体質にしなければいけないと考えています。

映像事業の重要な役割の一つは、製品サイクルが短く、多くの競合メーカーとの厳しい競争環境で生まれた最先端のイメージング技術を、医療事業や科学事業で応用することだと考えています。デジタル化の流れを最初に受けたのがカメラ事業であり、その当時から最先端の技術革新を担い、全社のデジタル映像技術をリードし続けています。オリンパス全体で考えると、この構造が最も効率的だと思います。例えば、消化器内視鏡の開発サイクルは5～6年と長く、これでは製品を市場に投入する時点の最新のイメージング技術を捉えることが難しいと思われるかもしれませんが、当社には最先端のデジタル映像技術があります。かつて内視鏡をファイバースコープからビデオスコープへといち早く進化させたように、映像事業の光学・映像技術を活かして世界最先端の製品を生み出し続けることで、圧倒的なトップシェアを変わらず維持することができるのだと思います。



ただし、決して赤字で良いと考えているわけではありません。コスト削減に努めながら、収益性の高いミラーレスへのシフトにより、中長期的には安定的に黒字を確保できる体質にしなければなりません。ミラーレス市場は金額ベースでは確実に拡大していますし、少なくとも今後数年は成長を続けるとみています。一方で、ミラーレス市場の長期的な

リスクも認識していますので、将来のためには事業構造をBtoBという成長性のある市場へシフトしていくことも考えています。当社は医療事業や科学事業での潜在的な顧客を既にかかえており、さまざまな分野で当社の高度な光学・映像技術を活かせるビジネス機会があると考えています。

Q₇ 最後に、ステークホルダーの皆さまに向けて、メッセージをお願いします。

A オリンパスは技術に強みを持つ会社であり、それは今後も変わりません。だからこそ存続していけるのだと思いますし、その技術によって、今後も医療事業を中心に新たな可能性を切り拓いていくことができると確信しています。

特に、医療事業は市場自体が成長しており、今後も成長していくでしょう。加えて、当社の強みはデジタル技術だけではなく、技術とノウハウを細かく組み合わせて調整する日本特有の「すり合わせ」といったアナログ的な技術に強みがあります。そういう技術伝承をしっかりとやってきた会社だからこそ今があり、将来があるのだと確信しています。そうした観点でこれからも技術開発を行い、戦っていく考えです。

また、産業機器分野も高い成長ポテンシャルがある市場であり、当社は非常に良いポジションにあると思っています。例えば、新興国は経済発展に伴いインフラ整備が加速していますし、先進国でも道路や建物等、インフラの老朽化が進んでいます。世界のインフラ需要が拡大傾向にある中、当社が持つ非破壊検査の技術は、今後ますます重要になると考えています。産業機器分野では超音波やビデオスコー

プ等、医療と共通する技術がありますので、その技術をうまく活かしながら成長機会を取り込んでいきたいと思っています。

中期ビジョンを確実に達成することはもちろん、将来の成長に向けて戦略的に布石を打ち、今後は積極的に攻めの経営に舵を切っていきます。収益拡大とさらなる成長を目指して、今後も技術と「ものづくり」に強いこだわりを持ちながら、グループ一丸となって、世界初、世界一流の製品づくりへ挑戦し続けます。必ず皆さまの期待に応える結果を出し、成果をお見せしたいと思います。

2014年8月

代表取締役社長執行役員
笹 宏行

笹 宏行

オリンパスのこれまでとこれから

～アナリストとの対話～



渡辺 英克 氏

みずほ証券株式会社
エクイティ調査部
シニアアナリスト

プロフィール

1990年慶應義塾大学経済学部卒業、野村総合研究所入社、企業調査部配属。1995年からヘルスケアセクター担当。2000年みずほ証券入社。現在、医療機器分野をはじめ、ヘルスケア分野を広くカバー。



小池 幸弘 氏

モルガン・スタンレー MUFG証券株式会社
株式調査部
ヴァイス・プレジデント

プロフィール

2008年ゴールドマン・サックス証券に入社、自動車セクターの企業調査に従事。2010年よりモルガン・スタンレー証券にてヘルスケアセクターを担当(医療機器、スペシャルティ医薬品)。京都大学薬学部、南カリフォルニア大学修士号(脳神経科学)。薬剤師免許保有。



モルガン・スタンレー MUFG証券
株式調査部
小池 幸弘 氏

代表取締役社長執行役員
笹 宏行

みずほ証券
渡辺 英克 氏

シティグループ証券
芝野 正紘 氏



芝野 正紘 氏

シティグループ証券株式会社
株式調査部
ディレクター

プロフィール

東京大学大学院経済学研究科修了(経済学修士)。2005年に日興シティグループ証券(現・シティグループ証券)に入社。複数のセクター担当を経て、2009年より精密機械・半導体製造装置セクターを担当。

新経営体制が発足してからの2年間、「新生オリンパス」として数々の大きな戦略的取り組みを行ってきました。オリンパスはどう変わったのか、さらなる成長に向けて何をすべきか。この2年間の評価や今後の課題、当社に期待することについて、当社代表取締役社長の笹とアナリストの皆さまが対話を行い、率直なご意見やご提言をいただきました。

(2014年6月17日 当社会議室にて実施)

ガバナンス、取締役会の現状とこの2年間の変化について

笹 不祥事の発覚により取締役全員が交代となり、社外取締役の方々も当時はオリンパスのことをどこまで信用して良いのかと疑っていたかと思えますし、当社をよく知らない状態で覚悟を持って来られたと思えます。そうした方々が過半を占める中、どのように取締役会を機能させていけば良いのだろうと非常に緊張したことを覚えています。執行側としては、当社をどのように理解していただくべきかと苦労しましたが、取締役会の前に説明会を行うことで、社外の方々も当社の事業の特性や強み、弱みを理解されていったと感じます。この2年間で多くの機関決定や取り組みを行いました。例えば、ノンコア事業であったITX(情報通信事業)の売却やソニーとの資本業務提携、構造改革の一環としての人員削減、東証による特設注意市場銘柄指定の

解除、その後の約1,100億円の増資と、それぞれさまざまな視点から多くの議論を行いました。そうした経験を通して理解を深めてもらい、取締役会の運営も順調になっていったと感じています。現在の取締役会は極めて活発かつ前向きに、色々なことが語られる状態になっていると考えています。

渡辺 不祥事が発覚した当時、笹社長は執行役員だったと思います。執行役員という立場の中で色々なことを考えていらっやっやっと思えますが、おそらくある段階までは、ご自身が会社全体を引っ張っていく立場になるとは思っていませんでした。ガバナンスの再構築を考える上で見本がない中、この2年間どのようにキャッチアップし、引っ張ってこられたのでしょうか。

笹 まず、当社は医療中心の会社として事業基盤そのものはしっかりしています。映像事業は赤字が続いており、また科学事業もとりわけ好調という訳でもありませんが、仕組みや事業をドライブしていくシステムはきちんと機能しています。各グループプレジデントが行き先を考えて、課題を整理した上でドライブしています。事業会社としてしっかりしていますので、事業以外のところで何に対処し、改革しないといけないか、ガバナンスを含めた経営体制をどう整えていくか、それらに一つひとつ取り組んできました。例えばソニーとの資本提携はどうか、また増資の際には資本の注入が本当に必要なか、なぜ必要なか等、必要性の議論を非常に熱くかつ時間をかけて行ってきました。

小池 ソニーとの提携について、選択肢としてはソニー以外にも色々あったと思います。その時に思い描いていたストーリーと比べると、進捗としていかがでしょうか。

笹 外科内視鏡分野の当社のマーケットシェアは約2割あります。これをさらに強くするために、ソニーの4Kや3Dの技術が活かせる、そしてこの分野を拡大する必要があると考えていました。実際に当社が持っているチャンネルを通

じて拡大していこうというシナリオを描いていて、その計画に沿って進捗しています。例えば、ソニーの持つ発想力やスピード、技術の引き出しの多さ・深さといったことは当初の想定以上であり、これは実際に一緒にやって初めて分かったことであり、大きな驚きです。

芝野 取締役の過半を社外取締役が占めていることもあり、意思決定のプロセスには相当の時間を要していると思われます。社内組織の面でも、分社体制を見直されることをオリンパスは既に決めており、ガバナンス面では現在の姿が一つの着地点だと思います。ですが、長期的な視点で考えた場合、現在の姿が最適なのか、あるいは見直されていくべき余地があるのか、どうお考えでしょうか。

笹 今の体制は、現在13人の取締役がいますが、その数が適切か、社内・社外の比率や独立・非独立の比率はどうか、といった観点でみると、現時点ではこれが最適な状態だと思います。ただし、将来的には現状や実態に即してどうすべきかを考える必要があり、その時の会社が置かれた状況に応じた改革を実行する上で最適なガバナンス体制や構成比率があると考えています。



渡辺 現時点で、次のガバナンスの姿を目指す際に、課題になりそうかどうかというものはありますか。

笹 当社の課題は、これだけ市場環境が変わる中で、いかに経営資源を機動的に動かすかということです。分社統合もこの課題に対応する施策の一つであり、その中でビジネスチャンス拾い上げ、評価しながら次の手を打って

いく必要があります。マイルストーンを評価する仕組みをきちんと構築し、間違いない判断をしていくことが基本になると考えており、こうした体制を今後いかに構築できるかが大切だと考えています。そのためには当然プランがないといけませんし、これがなければ人も動かさません。やめるものと次に新しく手をつけるものとを明確にしなければ、最適なアロケーションはありえないと考えています。

渡辺 しっかりと再評価できている会社はそれほどないと思います。スキャンダル当時、私は内視鏡の何人かの医師に話を聞きましたが、彼らは全く意に介していない様子でした。スキャンダルは全然関係ない、という感じでしたね。

笹 当時私はマーケティング本部長で、日本だけではなく世界中の医師から非常に多くのメールをいただきました。「頑張れ頑張れ、絶対に負けるな」という応援のメールばかりでした。

渡辺 エンドユーザーがしっかりしているということは、やはり強いと思います。

新経営体制後の2年間の業績、取り組みへの評価について

渡辺 2012年に特設注意市場銘柄に指定された時は、みずほ証券としてレーティングを一度失効し、オリンパスのレポートを書かない状態となりました。レポート再開までの約2年間、業績予想を更新していなかったわけですが、再開時には、旧予想と新予想を書かなければならなかったのですが、旧予想と今回出す新予想とで、あまり差がありませんでした。つまりその間に、一連のことがあったにもかかわらず、オリンパスの基本的な各事業は、ほぼ計画通り進んでいたという証です。やはり医療事業が安定しているからでしょう。もちろん映像事業の赤字は問題だと思いますが、これだけ市場環境が極端に悪化している中で、数十億円程度の赤字は恐らく今の経営としてできるぎりぎりのところでしょう。個人的には短期の利益の最大化というよりも、3年、5年と

どう確実に安定して成長していけるかだけを見ており、その観点でいうと極めて高い評価をしています。

小池 私がオリンパスをカバーし始めたのは2013年1月です。スキャンダル以前は、弊社精密業界担当のチームがオリンパスをカバーしていましたが、今回初めての試みとしてヘルスケアのチームで担当させていただくことになりました。1年前は未だレポートを再開している会社が少なく、かつヘルスケアからは当社だけでしたので、カバレッジ当初は非常に大きなプッシュバックが投資家からあったことを覚えています。特に外国人投資家は日本の状況を常に見ている訳ではなく、また新聞等メディアからの情報が中心となりますので、ガバナンス面での改善があまりみられないと指摘

する声が非常に多くありました。その後の東証による指定解除や、公募増資で世界中の機関投資家を訪問し真摯にご説明された結果、今ではガバナンス面で指摘する声はほとんど聞かれなくなりました。機関投資家の関心は常に変わりますので、現在の関心もまた別のところにあると思いますが、こうしてガバナンス面がクリアになっていくということは、非常に大きな前進だと個人的には評価しています。

芝野 私は精密機械業界を主に担当しています。不祥事が発覚する約1ヶ月前にオリンパスの担当を開始し、その直後のスキャンダルに大きなショックを受けました。しかし、その後の2年間を振り返ると、皆さんがおっしゃるように、オリンパスの医療事業における強みや外部環境、ポジショニングはほとんど変化していません。社内外ではさまざまな対処すべきことがあったと思いますが、医療の新製品開発は進んでいました。今は、実際に新製品が投入され、その効果も業績に表れていますから、これはオリンパスの事業の強さを象徴しているのでしょう。一方で、外部環境が大きく悪化しているデジタルカメラ事業は、構造改革の成果の度合いからいえば、オリンパスより進んでいる会社もあると思います。不祥事以前からだと思いますが、営業面やマーケティング面では事業計画の精度等の面で課題がまだ残っていると思います。株式市場としては、事業を継続するか、撤退するかの方向性について、事業ポートフォリオ内の位置づけを含めて、改めてはっきり示していただきたいと思っているはずですが、

笹 皆さまのおっしゃることは、その通りだと率直に思います。この2年間を振り返って、想定したことが実際にできている部分とそうでない部分があります。市場環境は変化しますので、その都度手を打ちシナリオを変える必要がありました。事業の面では、医療事業は想定通りできているといえる一方で、映像事業はそうとはいえません。ただし、その医療事業でさえ、為替の影響に加えてさまざまな施策を実行したからこそ成果が表れているのであり、思い通りの数字の積み上げになっているとはいえ、課題があると認識しています。例えばエネルギー領域が計画通り進捗していませんが、それを他でカバーしてきました。シナリオ通り進捗していれば、医療事業はもっと好調だったでしょう。

渡辺 医療機器の会社に投資をする上で、グローバルな機関投資家と議論をすると、大きく見方が2つに分かれます。一つは、「短期でもっと利益が出るはず、営業利益率がもっと上がるはずだ。良いものがあるならすぐに結果が出るはずだ」という考え方。もう一つは、そうではなくて「医療機器は巡航速度が非常に大事で、そのバランスを壊すと10年後にとんでもないしっぺ返しがかかる」という考え方です。グローバルな医療機器の投資家は、後者が多いと感じます。彼らは医療のみを専門にみる非常に長期の投資家であり、企業はそういった投資家に対して意識的に情報を出す必要があるでしょう。オリンパスの場合も、医療事業に関しては、巡航速度がどれくらいか、適正の営業利益率はどの程度の範囲か、といったことは語りかけていく方がより良いと思います。特に外科事業に関しては、ポテンシャルがどれだけあって、それを顕在化するのにどの程度の時間軸が一般的に必要なか、というものがあると、よりオリンパスが何を狙っているのかが分かるのではないのでしょうか。



芝野 ご指摘の通り、医療の中長期的な視点は多くの投資家が理解しようとしていると思います。しかし、世界各国における医療制度や普及率の状況、技術変化等は必ずしも肌感覚ですぐに分かるような事業ではないとも思います。その点で、オリンパスが春に開催した外科事業に関するIR説明会のような取り組みを継続することは有意義ではないかと思っています。

小池 消化器内視鏡のビジネスだけをみると、圧倒的なシェアがあり、新製品を投入すれば売上が伸びることは想像しやすいです。一方で、外科分野はセールスフォースの増強に取り組んでいますが、人を増やせば上手くいくマーケットなのか、投資家も非常に懸念していると思います。今後の製品戦略、例えば、いつどの地域でどういった製品が出るのかといった情報を示してもらえると、より成長ストーリーが分かりやすくなっていくと思うのですが。

笹 手の内を明かすことはできませんが、方向性を示すことはできます。例えば、エネルギー領域で投入したTHUNDERBEAT (サンダービート) の次の手は、この技術を活かした開腹手術への進出、あるいは手術室でのアイデンティティーを高めるためにも、さまざまな手術に使えるプローブの種類を増やしていかないといけない、ということも当然考えています。そして手技の開発とそのトレーニング



ご意見やご提言、当社に期待すること

芝野 グローバルで本当に強い事業を持っている会社が限られている中で、オリンパスは非常に稀有な存在だと思います。新興国における地場企業の脅威が今後顕在化するかもしれませんが、事業の成長のために必要な投資をしっかりと行っていただき、現在の優位性を長期的に維持していただくことが一番の希望です。映像事業や科学事業に関し

が必要となりますが、外科分野ではそれら深い知識を持ったセールスがいないと他社と勝負できません。

渡辺 例えば、低侵襲という切り口だけで見るとあまりにも漠然としています。特に外科内視鏡は、普及の状況も、部位によって求められるステージが全く異なります。私たちにとってそこを分けるだけでも非常に大変で、その段階で分析しても誤差が出てしまいます。手の内を出さない範囲で、医療現場でどこにどのようなニーズがあるのか、という青写真があると、一つのヒントになります。

笹 一般外科は非常に広く、その中でサンダービートの強みが活かせる領域へ展開したいと思っています。サンダービートは止血と切開スピードの面で非常に高い能力を持っていますので、例えば止血をしながら切開していく処置が極めて難しい臓器の手術等をターゲットにし、サンダービートで低侵襲に置き換えていきたいと思っています。その他にも、外科の戦略の一つに、「GI in OR」という手術室で消化器内視鏡を使ってもらおうという取り組みがあります。欧米向けの消化器内視鏡システムは、外科スコープも接続して共通で使える構造になっており、ここで大きなアドバンテージがあります。独自の調査では、病院全体の約3割の手術室で消化器内視鏡のスコープが使われていることが分かりました。例えば、手術中に縫合した部分の封止がきちんとできているかという確認に使われています。

渡辺 それは面白いですね。診断、治療、確認という要素があるんですね。

ても、オリンパスの強みを活かした展開が見られると良いと思っています。IR活動においては、この2年間で開示情報が相当増えたと思います。例えば、福島県会津にある内視鏡工場の見学会や、中国広州での事業説明会、トレーニングセンターの見学会を開催していただく等、大変満足しています。一方で、各事業で知りたいことはまだまだ多くあります

ので、現状のレベルを維持しつつ、さらに深めていただくことを期待しています。

小池 他社と比較して非常に印象的かつ大変ありがたいと思っていることは、毎四半期、決算説明会後に開催するアナリストとの社長スモールミーティング開催と、当日夜の海外投資家向けカンファレンスコールです。多くの投資家もこの点は非常に評価していると思います。特に外国人投資家にとっては、日本企業でタイムリーに情報を得ることはあまりなく大変貴重ですから、今後も是非、継続していただきたいと思っています。今後の方向性としてグローバルな医療機器業界で共通していえることは、技術革新的な要素がますます重要となるということです。技術革新がないと、例えば、保険償還の観点でもプレミアム価格を許容することが難しくなってきます。単価の下落もそれによって引き起こされ、負のスパイラルに陥るという大きなリスクを抱える業界だと思っています。その中で、オリンパスの内視鏡そして外科領域は、イノベーションの開拓余地が大きく、ビジネスチャンスは多く残されていると考えています。ですから、10年、20年後も現在と同様の高い成長が本当に継続できるのか、といった疑問を払拭するためにも、もっと積極的な情報開示を期待しています。資本市場も継続してサポートしていくことと思います。

渡辺 日本でも海外でも、何年かに一度は非常に大きな企業のスキャンダルが起きます。オリンパスはそれを乗り越え、むしろガバナンス面を含めて他の企業よりもより強固な良い会社になって、資本市場における一つの見本になっていただきたい、ということが一つの要望です。加えて、オリンパスは日本の医療機器メーカーの中で、唯一の産学連携型の会社だと思います。小池氏が指摘するように、確かに革新的な要素が少しずつなくなる中で、産学連携によって新たなものを拾い上げて、それが10年後の成長につながって欲しいと思っています。日本が世界に対して貢献できる非常にコアな部分に医療があると思いますが、オリンパスはハードとソフトの両方において日本の製造業として、文化の面も含めて色々な側面で貢献できるのではないのでしょうか。是非、医療分野で日本と世界を率先してリードしてもらいたいと強く期待しています。



笹 市場環境が各分野でさまざまに変化していく中で、その変化に応じていかに会社の資源を有効活用していくべきか、機動的に動かすか、ということが当社の課題の一つだと先に申し上げました。医療機器業界では、グローバルでM&A等、さまざまな大きな動きがあります。ホールディングス会社の下に多くの会社を持ち、それらを上手く経営しながら大きくなっていく企業がありますが、当社はそれを得意とする会社ではないと思います。むしろ、「原点回帰」を掲げた通り、ものづくりをしっかりと実直にやっていくことを得意とし、そこでのノウハウや経営のコンピタンスを持っている会社です。今持てるものは何か、変化に応じてどう対応すべきかを考えて、それをドライブしていくことが重要だと考えています。例えば、映像事業でBtoBへの先行投資を決定しましたが、今当社が持てる経営資源の中で何ができるのかを見極めていかなければいけませんし、医療事業も同様です。それらを合算してオリンパスの未来を描いていく、それが当社の大きなものの考え方です。

本日は誠にありがとうございました。いただいたご意見を経営に活かし、皆さまの期待に応える成果をお見せしたいと思っています。

Reliable Growth in Global Markets

グローバルで確かな成長を実現するオリンパス

オリンパスは、世界で初めて胃カメラの実用化に成功して以降、内視鏡を中心に世界最高水準の技術、製品、サービス、ソリューションを世界中に提供してきました。現在の医療事業は、売上高の約8割を海外が占めるグローバルビジネスであり、消化器内視鏡を核とした「早期診断」、外科製品を中心とした「低侵襲治療」という2つの価値の提供により、全世界の患者さんのQOL向上と医療コストの抑制に貢献しています。

ここではオリンパスの成長ドライバーと位置づけている医療事業のグローバルな戦略や取り組みを紹介します。

業界トップのグローバルなサービス体制

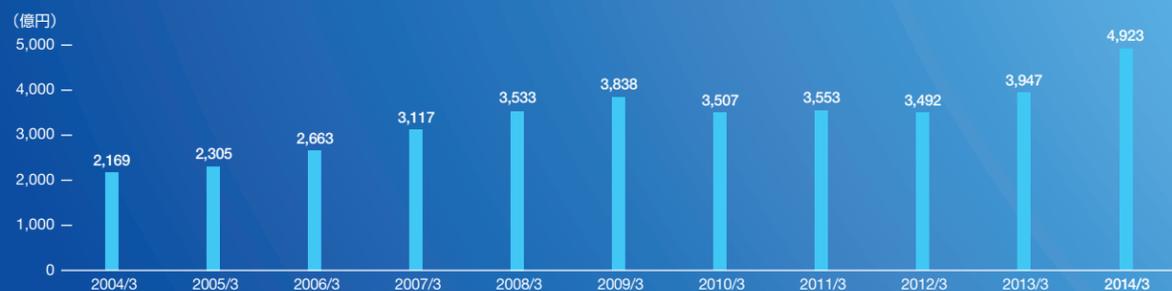
● 重修理対応拠点 ● 修理拠点



当社の医療事業における強みの一つが、業界唯一のグローバルなサービス網です。人体に直接挿入して使う内視鏡は、少しの作動不良が医療事故につながる可能性があります。そのため、修理完成品の品質は新品と同等のものが求められます。「安心、安定して使えること」が、内視鏡の本質

的な価値の一つであり、こうした思想から、内視鏡事業のスタート時よりサービス体制の充実に力を入れています。オリンパスは現在200を超える修理拠点を世界中に設置し、安心して内視鏡検査・治療を受けられるよう、業界トップのグローバルなサービス体制を構築しています。

医療事業の売上高推移



Japan

Americas

Europe

Asia / Oceania

米州医療事業本部長
ナチョ・アビア



欧州医療事業本部長
フランク・ドレバロウスキー



アジア・オセアニア医療事業本部長
彦坂 充洋



市場環境と見通し

- 円安の進行や雇用情勢の改善により景気は回復基調
- 消化器内視鏡の基幹システム「ルセラ エリート」をはじめ新製品効果により引き続き安定的な成長見通し
- 医療コストの削減等を方針とする医療保険制度改革を背景に、環境が急速に変化
- 早期診断・低侵襲治療を提供する当社の事業に対して中長期的にはプラスに影響する見通し
- 欧州・中東・アフリカにおけるマクロ経済は、引き続き安定さが残る見通し
- 医療機器メーカーは、医療機関から臨床面・経済面の双方で総合的な価値提案をさらに求められる
- 中国をはじめ潜在市場が大きい
- 人口が多く患者も多い、患者に対する医師数が未だ少ない
- 政治問題や各国の規制強化が今後も継続する見通し

地域における戦略

- グローバルでの消化器内視鏡の需要増加に対応し、国内主要製造拠点を強化
- 外科エネルギー製品を中心にオペ室へのソリューション提供の充実
- クリニック層への販促強化や胆膵系処置具のセールス部隊を強化
- エネルギー領域の戦略を見直し、医療共同購買組織(GPO)や総合医療ネットワーク(IDN)に対応する専任セールス部隊を強化
- 泌尿器科、耳鼻咽喉科領域の強化
- 製造拠点再編による外科製品の生産効率化
- 地域レベルにおいて顧客と密接に連携し、欧州全体での成功事例を増やしていく
- 外科エネルギーデバイスや耳鼻咽喉科デバイス等、成長分野でセールス部隊を強化
- 新たに体系的なセールス研修制度を導入し、進化する顧客ニーズに応える
- 市場成長の鍵となるトレーニング支援、サービス体制をさらに強化
- 新製品を順次投入し成長を目指す
- 「営業の見える化」を進め、地域・分野ごとに目標を徹底管理

主な製造拠点および重修理拠点

- | | | | |
|--|---|--|---|
| 主な製造拠点:
会津(福島)、白河(福島)、青森、日の出(東京)
主な重修理拠点:
白河(福島)、伊那(長野) | 主な製造拠点:
メンフィス、ノーウォーク、メープルグローブ(アメリカ)
(ブルックリン・パーク:
2015年3月期中に竣工予定)
主な重修理拠点:
サンノゼ(アメリカ) 他 | 主な製造拠点:
ハンブルク、ベルリン(ドイツ)、サウスエンドオンシー/カーディフ(イギリス)、ブルジェロフ(チェコ)
主な重修理拠点:
ドイツ、イギリス、チェコ他 | 主な製造拠点:
ロンタイン(ベトナム)
主な重修理拠点:
上海、広州(中国)、オーストラリア、シンガポール他 |
|--|---|--|---|

売上高推移



各分野の競合企業

- | | | | |
|--|---|--|---|
| 消化器内視鏡
富士フイルムメディカル(株)
HOYA(株) 等 | 処置具
Boston Scientific Corporation(米)
等 | 外科内視鏡
Stryker Corporation(米)
KARL STORZ GmbH & Co. KG(独)
等 | エネルギーデバイス
Ethicon Endo-Surgery Inc.(米)
Covidien plc(米) 等 |
|--|---|--|---|

Americas

米州

オリンパスが提供する早期発見・診断・低侵襲治療は、米国の医療保険制度改革（オバマケア）の目的に対応するものだと考えています。この制度改革をビジネスチャンスとして確実に捉え、取り組みを加速し、今後のさらなる成長につなげていきます。



米州医療事業本部長
ナチョ・アビア
(Olympus Corporation of the Americas プレジデント)

Q₁ 北米市場を取り巻く事業環境をどのように認識していますか。また、この1年間の成果についてお聞かせください。

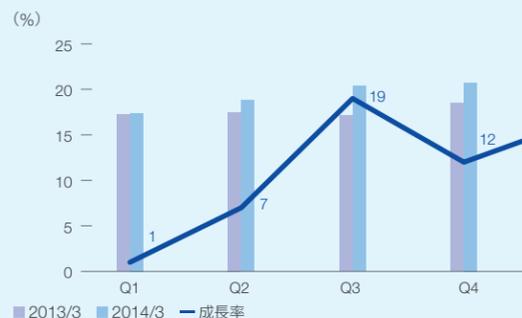
A 医療保険制度改革（通称オバマケア）の実施により、米国における医療事業環境は急速に変化しつつあります。オバマケアでは、総体的な医療コスト削減、患者さんの管理（治療）および予後の改善を目的としています。オリンパスの低侵襲技術は病気の早期発見・診断・治療を目的としており、この医療改革の目標実現に対応するものです。将来的には、当社も価格引下げ圧力や医療機関ネットワーク^(*)に対する大きな臨床的・経済的なメリットを証明するよう求められることが予想されますが、その対応に向け、戦略のさらなる推進、追加投資の必要性も検討しています。

2014年3月期の米国医療ビジネスは、事業環境の変化への対応を進めた結果、医療機器業界の成長率を上回る形で成長しており、成長率も6%を超える^{(*)2}など記録的な売上高を達成しました。中でも、主力の消化器内視鏡分野に加えて、泌尿器や耳鼻咽喉科領域においても高い成長を遂げました。また、売上拡大を目指して、処置具分野およびコーポレート・アカウントグループ^{(*)3}でのセールス部隊の増強を図った結果、販促コストは増加しましたが、リースビジネスの伸長や厳格な販売価格管理が奏功し、粗利は改善しています。処置具分野では、これらの取り組みにより下期以降、前年同期比で15～18%の成長率を達成しました。

消化器内視鏡分野、外科分野の新製品の状況

消化器内視鏡EXERA III（エクセラ スリー）と外科内視鏡VISERA ELITE（ビセラ・エリート）はいずれも投入以降、極めて順調に推移し、システムの販売は記録的

四半期ごとの処置具売上高成長の推移



な売上を達成しました。今後は、消化器内視鏡分野でビデオスコープの販売増加も期待しています。また外科分野では、従来の2Dシステムに接続可能で、かつ3D画像システムへの転換が可能な製品を投入したことから、顧客に対して説得力のある価値提案ができると考えています。なお、当社は米国市場において耳鼻咽喉科用のスコープや副鼻腔炎手術に関連する耳鼻咽喉科市場で大きなシェアを有しているほか、泌尿器の分野でも圧倒的な地位を占めています。

エネルギーデバイスTHUNDERBEAT（サンダービート）の状況

サンダービートは、組織のしっかりとした把持、繊細な剥離、切開スピードの速さ、および安定した血管の封止等、外科手術の様々な場面で必要となる非常に優れた機能を持つ、ユニークで革新的な製品です。しかしながら、医療機関ネットワークが競合他社との間で複数年契約を締結しているという契約上の制約が

ある点、医師が新技術に対して慣れていない点、エネルギーデバイスが使用される外科領域においてディスプレイ製品のラインアップが不足している点等から、現時点ではまだ幅広い普及に至っていません。

これらの課題を踏まえて、今後は適切なターゲットと成り得る取引先や顧客に対して直接セールスを行う等、戦略を見直すとともに、トレーニングで適正な使用を徹底していく等、セールスの強化を図っていきます。

Q₂

今後1年間で注力する取り組み・重点施策を教えてください。

A

当社では外科分野を、外科内視鏡、泌尿器・産婦人科、耳鼻咽喉科、およびエネルギー領域に大別しています。今後数年間は、これらの領域をオリンパスの最重要領域として、当社の持つ強みをさらに強化していきます。当社の強みの一つとして、オリンパスが提供する幅広い製品を利用する顧客に対しては優位な価格で提供が可能等、外科ポートフォリオ全体で交渉できる体制を整えていることがあります。外科内視鏡では、世界トップレベルの3D画像を低価格で提供しているほか、従来の2D外科内視鏡や消化器内視鏡と共通のプラットフォームを提供するなど、ユニークな地位を築いています。泌尿器・産婦人科の領域では、結石治療関連のデバイスにおいて競争力を増してきており、

セールス部隊や製品の増強を図っています。耳鼻咽喉科の領域では、副鼻腔炎治療デバイスのDIEGO ELITE（ディエゴ エリート）と高品質なビデオスコープにより、ポートフォリオを拡充し市場での地位を高めています。また、エネルギー市場では、コーポレート・アカウント・グループへの戦略投資を実施し、手術室ビジネスでの競争力を維持していますが、セールス部隊や臨床知識が豊富なスペシャリストの強化、外科医向けのトレーニングを引き続き優先課題として取り組みます。契約の確保に向けてはPremier社との契約を活用して、他の複数の共同購買組織（GPO）とも交渉しています。



Q₃

最後に、中長期的な事業の成長戦略をお聞かせください。

A

米国では人口の高齢化に加えて、肥満や腰痛、糖尿病等の慢性疾患の増加等の問題を抱えています。同時に、オバマケアにより医療保険への加入者の増加が見込まれており、これらの要素を踏まえ、近い将来、当社の医療・外科製品に対する需要がさらに高まるものと考えています。

外科、処置具分野について

外科および処置具分野の成長に向けて、取り組みを加速させていきます。まず、GPOや総合医療ネットワーク（IDN）との契約を通じて市場参入を進めていくほか、消化器内視鏡と外科、それぞれのポートフォリオを活用して販売数量を増加させていきます。さらに、セールス部隊の増強により、シェアの確保およびエネルギーデバイスの販売拡大を図るとともに、患者予後の改善や医療コスト削減に寄与するソリューションの提供を進めます。

中南米の今後の取り組み

当社はマイアミに本部を置くラテンアメリカ部門を新たに設置し、南米のビジネスをサポートする専門職員の拡充を進めています。当部門の拡充によって、各地域に特化した製品やサービスの開発が可能となるほか、各国の独自の法規制やコンプライアンスへの対応に取り組み、顧客サービスの改善や医療従事者向けトレーニングの改善にも注力していきます。二大市場であるブラジルとメキシコには当社の直販子会社があり、これらの国々でのビジネスチャンスを見極めていきます。ブラジルでは価格戦略を見直した結果、消化器内視鏡ビジネスの大きな成長を実現しています。今後も、各地域動向を踏まえた戦略に取り組んでいきます。

^{*}1 医療共同購買組織（GPO: Group Purchase Organization）や総合医療ネットワーク（IDN: Integrated Delivery Network）等、主要な病院ネットワーク
^{*}2 カナダおよび南米を除く米国のみ数値、USDベース
^{*}3 GPOやIDN等、主要な病院ネットワークおよび退役軍人病院を対象とした専任セールス部隊

Europe

欧州

市場環境が異なるさまざまな国から成る欧州市場では、一つの国での成功事例を環境が異なる他の国々でも展開し、その成功事例を増やしていくことで欧州全体でのさらなる成長へとつなげていきます。



欧州医療事業本部長
フランク・ドレバロウスキー

Q₁ 欧州市場を取り巻く事業環境をどのように認識していますか。また、この1年間の成果についてお聞かせください。

A オリンパスが手がける欧州市場には、ロシアや独立国家共同体 (CIS) 諸国および、中東・アフリカの地域までも含んでいます。そのため、市場環境は極めて変動が大きく、事業環境はかなり複雑になっているといえます。環境が異なる国が多いことで、全体としてうまくバランスが取れて売上成長に寄与する時もありますが、一方で、大きな売上成長が難しい場合もあります。例えば、2013年3月期に南欧諸国の売上はユーロ危機の影響を受けましたが、ロシアは好調に推移しました。しかしながら、2014年3月期は、ロシア政府による医療機器への投資が削減され、医療機器の輸入に対する規制の制度変更を背景に、ロシアでの売上が大幅に落ち込みました。一方で、スペインやイタリア等、南欧諸国での経済危機は底を打ったとみられ、欧州の他の国でも前期比で増収となりましたが、ロシア市場での想定外の影響を十分にカバーすることはできませんでした。

消化器内視鏡分野では、五大市場であるドイツ、イギリス、フランス、スペイン、イタリアならびに北欧諸国が、もともと伝統的に当社が強い市場でしたが、EXERA III(エクセラ スリー)の発売により、さらに当社の位置づけが強くなったといえます。外科分野では、世界唯一の先端湾曲機能を搭載した外科手術用3Dビデオスコープを投入し、収益に寄与しました。エネルギーデバイスの領域では、止血に強みがある高周波(バイポーラ)デバイスと、切開に強みがある超音波デバイスという、2つの機能を1本のデバイスで提供できる世界初のエネルギーデバイス THUNDERBEAT

(サンダービート) が、成長ドライバーとなっています。主要国のいくつかの地域では好調な滑り出しをみせており、高く設定した目標をさらに上回る成長を達成しています。このように、ある国での成功事例を体系的に学び、環境が異なる他の国々でも同様のアプローチをすることでどの程度通用するかを検証し、欧州全体のさらなる成長につなげていく考えです。

一般的な傾向として医療機関では、医療機器メーカーに対して総合的な価値提案を求める向きが増えつつあるといえます。つまり、提供する製品やシステムの観点からだけでなく、サービスやトレーニングの面も含めて、より総合的に顧客にアプローチしていく必要があるということです。事業レベルに留まるのではなく、その垣根を越えて、チームとして互いに補完し合い、協力することが今まで以上に必要になるということです。当社は、こうしたアプローチでシステム



外科手術用3Dビデオスコープのデモンストレーションを視察する当社社長とドレバロウスキー本部長 (2013年11月、ドイツ・デュッセルドルフ)

と手術室のソリューションを総合的に提供してきたからこそ、権威のある大学病院との強力なパートナー

シップをこれまでも構築することができたのだといえます。

Q₂ 今後1年間で注力する取り組み・重点施策を教えてください。

A 医療事業全体のグローバル戦略と同様に、欧州や中東・アフリカの地域においても、外科分野における成長加速を目指します。特に期待しているのは、サンダービート等のエネルギーデバイスやDIEGO ELITE (ディエゴ エリート) 等の耳鼻咽喉科用途向けデバイスの領域です。これらの領域は競争が激しい市場ですが、当社の革新的な製品とソリューションは、医療機関にユニークな価値を提供し、彼らが求めるクリニカル・ベネフィットと経済効率性のいずれにも応えることができると確信しています。成長機会を確実に捉えるためにも、外科分野においてエネルギーと耳鼻咽喉科の領域でセールスの強化に向けた戦略投資を実行していきます。また、欧州全土にわたって、こうした成長領域における舵取りやモニタリングのための特別な組織体制を導入しました。この特別な組織体制を「グリーンハウス」プロジェクトと呼んでいますが、これは成長領域の事業を、既に確立した事業領域の次の領域として確実に育てていこうという取り組みです。

また、トレーニングへの投資も当社の重要な成長戦略の一つです。今後も早期診断と低侵襲治療の価値の提供で実現できる新たな可能性を広げていくため、医療従事者のためのトレーニング機会をさらに増やしていきます。また、セールスの拡充に向けて、新たな体系的な研修制度を導入しました。



クリニカル・ベネフィットに関しては、引き続き当社独自の狭帯域光観察 (NBI) 技術に注力することで、消化器や呼吸器、泌尿器、耳鼻咽喉の部位において、内視鏡によるがんの早期発見につなげていきます。低侵襲手術の領域では、当社は手術室に必要な外科内視鏡とエネルギーデバイスのいずれも提供することができますので、その優位な「診断と治療」のポジションをさらに高めていきます。

Q₃ 最後に、中長期的な事業の成長戦略をお聞かせください。

A オリンパスは革新的な製品を提供する企業として、マーケティングおよびセールス面でも革新的なアプローチをしなければなりません。また、今後さらに進化し、ますます複雑化する欧州の医療機関での意思決定プロセスにも対応していく必要があります。そのため、経験や専門知識を向上させ、病院や医療機関等のさまざまな関係者のニーズを把握し対応していくことは、当社の長期的な成長のためには必要不可欠だと考えています。こうした背景から、新たな研修制度としてセールスフォース・プログラムを開始しました。これにより、体系的かつ検証・臨床結果に基づき顧客のニーズに応えていくことを目指しています。修理やアフター

サービスについても、引き続き強化していきます。欧州市場における全般的なトレンドの一つとして、クオリティ・オブ・ライフ (生活の質) の向上に対する期待がこれまで以上に高まりつつあることが挙げられます。成熟市場では高齢化の進展に伴って、また新興市場では医療制度の整備に伴って、患者数は増加傾向にあります。同時に、限られた医療予算の中で、医療の経済効率性の向上もますます求められています。オリンパスは、今後も早期診断と低侵襲治療へ注力していくことで、これらのトレンドに対応することが可能な、極めて優位なポジションにあると考えています。

Asia / Oceania

アジア・オセアニア

市場成長の鍵となるトレーニング支援、サービス体制をさらに強化。内視鏡を安全に使える医師の増加と拡大する内視鏡の修理・サービス需要に応じていくと同時に、アジアの成長ドライバーである中国で大型新製品を順次投入し、飛躍的な成長を目指します。

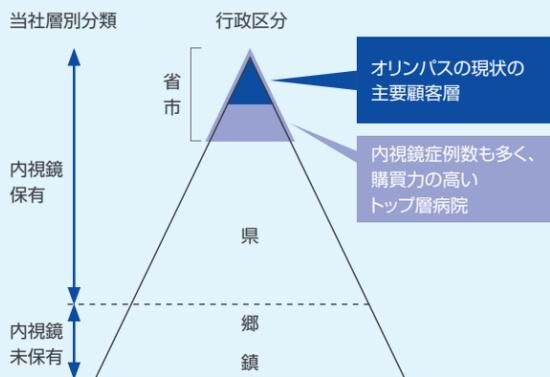


アジア・オセアニア医療事業本部長
彦坂 充洋
(オリンパス株式会社執行役員
兼 Olympus China Co., Ltd. 董事長・総経理)

Q₁ アジア市場を取り巻く事業環境をどのように認識していますか。また、この1年間の成果についてお聞かせください。

A **アジア市場を取り巻く事業環境**
アジア市場の特性として、中国をはじめ潜在市場が大きいということが一番のポイントです。人口が多く患者も多い、また患者に対する医師数がまだ少ないことに加えて、医療技術がまだまだ向上する余地があるというのが現状です。手技の普及と医師の育成支援は、今後も変わらない基本的な課題だと認識しています。一方で、政治問題や、各国の規制強化はおそらく今後も続くと思われる。我々としては、政治問題に左右されず、規制の対応もしっかりできるビジネスの展開、基盤強化が重要でありミッションだと認識しています。

アジアの成長ドライバーである中国の潜在市場



1年間の取り組み、成果

2014年3月期は、腐敗防止運動や政治的問題が継続した影響を受け、残念ながら中国における成長は、現地通貨ベースで見るとほぼ横ばいという結果でした。コンプライアンス・ガバナンスの体制強化を急務として

取り組み、業界でもかなり高いレベルの仕組みを整えることができていると考えています。一方で、引き続き医療の発展に向けて、内視鏡の普及や医師の育成支援に一丸となって取り組んできました。2013年11月に、中国では上海、北京に続き当社最大のトレーニングセンターを広州に設立しました。今後拡大が予想される中国市場でのトレーニング、アフターサービス需要に対応する体制を構築する等、手技の普及、医師の育成支援のインフラ構築を着実に整えつつあります。加えて、安定的な成長をみせるオーストラリアにおいても需要の高まりを受け、サービスの品質の高さを間近で見学できる修理センターおよびトレーニング^(*)が可能な施設を、移転後の新本社オフィス内に拡充しました。これらが一番大きな成果だと思っています。

*患者さんの身体に見立てたトレーニングボックスに腹腔鏡手術用の鉗子(体内の組織や異物をはさんだり、引き出したりするために使用する鉗形の器具)を挿入して行うトレーニング等



2014年2月、オーストラリアではサービス・トレーニング機能を拡充したオフィスを正式にオープン

Q₂ 今後1年間で注力する取り組み・重点施策を教えてください。

A 欧米・日本に続き、中国でも2014年春より、今後の成長ドライバーとなる主力の消化器内視鏡の新製品 LUCERA ELITE (ルセラ エリート) と、外科内視鏡の新製品 VISERA ELITE (ビセラ エリート) の販売を開始しました。加えて、外科手術用の3D内視鏡の新製品の認可も予定しています。特に外科においては、3Dの外科内視鏡の普及で従来の術式は変わるでしょうし、それをサポートできればと考えています。そして、エネルギーデバイスの新製品 THUNDERBEAT (サンダービート) も2016年3月期からの販売開始を計画していますので、これらで外科における当社のシェア拡大を

狙っていきます。消化器内視鏡分野、外科分野いずれもこれら新製品のプロモーション・販売活動に注力し、今期以降の成長ドライバーとして収益への大きな寄与へつなげていく考えです。さらに、中・下層の病院向けの消化器内視鏡の新製品であるAxeonも、今後取り組みを強化していく考えです。将来的に内視鏡を使っていた施設を拡大するための戦略製品としての位置づけであり、今後の大きな成長へつなげるものと期待しています。



Q₃ 最後に、中長期的な事業の成長戦略をお聞かせください。

A **中国**
アジアの成長ドライバーである中国は、現在約25,000の病院がありますが、当社はそのトップ層のうち、せいぜい1,300程度の病院が現状の主要取引先となっています。それを中長期的に3,000病院まで増やしていく考えです。そのためには、オリンパス独自のトレーニング支援を含む、学術支援を中心とする強力なサポートを実現し、学会や医師との交流等を通じて中国の医療サービスの品質向上を支援し、将来の市場の拡大につなげていきたいと考えています。また、急激な市場拡大と競争の激化に耐えうる長期的な視点に立ったセールスとサービスの強化に、資源を集中させていく考えです。

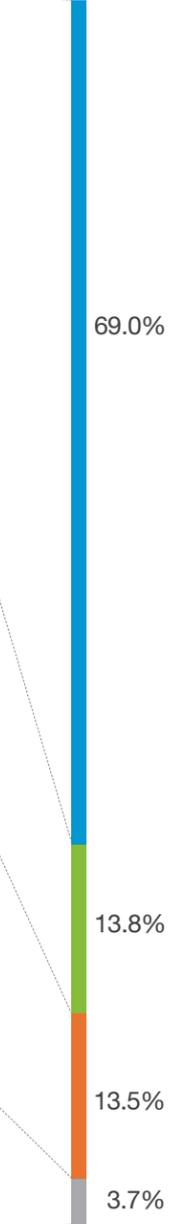
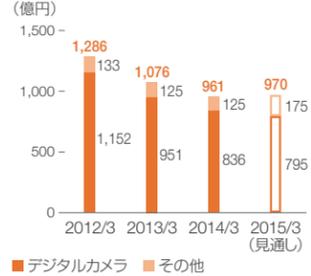
ていくべきだと考えています。例えば、日本や韓国、中国北部を中心に胃がん発生率が高い一方で、過去低かった大腸がんの発生率が、アジア・オセアニア全域で近年上昇傾向にあります。国によって差異はありますが、一般的にアジア諸国は内視鏡医が少ないこともあり、発見率も低い状況です。

そのため、やはり手技の普及とそれを安全に使える医師をしっかりと増やしていくこと、そのサポートをしていくことが重要だと考えます。トレーニングセンター等のインフラ構築と活動の強化は、中国だけではなくアジア全域でやるべきことであり、国や学会をサポートしながら地域社会に貢献していくことが、我々のミッションだと考えています。トレーニングセンターの設立は、中国に続いて今後はアジア各国でも検討をしています。

医療水準の向上のためには、早期がん診療の普及と医師の技術習得支援だけでなく、一般大衆に対する啓発も含めてしっかりと我々が取り組んでいくことが重要です。各国の政府機関とも協力しながら、がんの撲滅という大きな視点を持って、その国の医療の発展になくてはならない会社にならないといけない、そういう考えを持って取り組んでいます。

アジア・オセアニア全体

アジア市場が日本や欧米等と同等のレベルに消化器内視鏡が普及するまで、まだ20年先とか、そういったレベルで時間がかかると考えています。中国、インドを含め、アジア諸国全体での内視鏡の普及率はまだ低い水準にあります。市場としては、アジア全体で5年後には現在の2倍、10年後には3倍に拡大すると見えていますので、我々は10年先の発展を見据えた基盤構築に取り組んでいきます。まずは、内視鏡システムの普及率よりも、早期がんの発生・発見率、各処置率等を見

事業セグメント	主な分野と製品	2014年3月期事業の概況	売上高	営業利益(損失)/営業利益率	売上高構成比	仕向地別売上高																																			
 <p>医療事業</p>	<p>消化器内視鏡分野 内視鏡システム(ビデオスコープ、ビデオプロセッサ、光源装置、液晶モニタ)、内視鏡システム周辺機器(画像記録装置、自動洗浄消毒装置)等</p> <p>外科分野 外科用ビデオ内視鏡システム、内視鏡手術周辺機器、電気メス等</p> <p>処置具分野 内視鏡による診断・治療のための各種処置具(生検鉗子、ポリプ切除用高周波スネア、把持鉗子、結石採取・破砕用バスケット、止血関連処置具等、診断用・治療用別に約1,000種類)</p>	<p>消化器内視鏡の分野では、国内外で前期に発売した内視鏡基幹システムが収益に大きく寄与したことに加えて、外科分野でも外科手術用内視鏡システムが売上拡大に寄与しました。売上高は前期比25%増の4,923億円、営業利益は同30%増の1,127億円と大変好調に推移し、いずれも過去最高を更新しました。</p>	 <p>(億円)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>内視鏡</th><th>外科・処置具</th><th>合計</th></tr> <tr><td>2012/3</td><td>1,918</td><td>1,574</td><td>3,492</td></tr> <tr><td>2013/3</td><td>2,187</td><td>1,761</td><td>3,947</td></tr> <tr><td>2014/3</td><td>2,740</td><td>2,183</td><td>4,923</td></tr> <tr><td>2015/3 (見通し)</td><td>2,945</td><td>2,455</td><td>5,400</td></tr> </table>	年度	内視鏡	外科・処置具	合計	2012/3	1,918	1,574	3,492	2013/3	2,187	1,761	3,947	2014/3	2,740	2,183	4,923	2015/3 (見通し)	2,945	2,455	5,400	 <p>(億円) (営業利益率: %)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>営業利益</th><th>営業利益率</th></tr> <tr><td>2012/3</td><td>682</td><td>19.5%</td></tr> <tr><td>2013/3</td><td>871</td><td>22.1%</td></tr> <tr><td>2014/3</td><td>1,127</td><td>22.9%</td></tr> <tr><td>2015/3 (見通し)</td><td>1,150</td><td>21.3%</td></tr> </table>	年度	営業利益	営業利益率	2012/3	682	19.5%	2013/3	871	22.1%	2014/3	1,127	22.9%	2015/3 (見通し)	1,150	21.3%	 <p>69.0%</p>	 <p>その他 3.1% アジア・オセアニア 16.6% 欧州 25.8% 北米 30.3% 日本 24.2%</p>
年度	内視鏡	外科・処置具	合計																																						
2012/3	1,918	1,574	3,492																																						
2013/3	2,187	1,761	3,947																																						
2014/3	2,740	2,183	4,923																																						
2015/3 (見通し)	2,945	2,455	5,400																																						
年度	営業利益	営業利益率																																							
2012/3	682	19.5%																																							
2013/3	871	22.1%																																							
2014/3	1,127	22.9%																																							
2015/3 (見通し)	1,150	21.3%																																							
 <p>科学事業</p>	<p>ライフサイエンス分野 正立顕微鏡・偏光顕微鏡/倒立顕微鏡/共焦点レーザー顕微鏡/ボックス型蛍光撮像装置/実体顕微鏡/マクロ蛍光顕微鏡/顕微鏡用カメラ/イメージングソフトウェア/バイオイメージングシステム/バーチャルスライド</p> <p>産業分野 デジタルマイクロスコープ/金属顕微鏡/半導体検査顕微鏡/共焦点レーザー顕微鏡/測定顕微鏡/微小三次元測定装置/工業用ビデオスコープ/工業用ファイバースコープ/工業用硬性鏡/超音波探傷器/渦流探傷器/フェーズドアレイ探傷器/X線分析装置</p>	<p>ライフサイエンス分野では、レーザー走査型顕微鏡の新製品等が好調だったほか、産業分野でも工業用内視鏡、超音波探傷器等の新製品を投入し、好調に推移しました。これら新製品が収益に寄与し、売上高は前期比15%増の985億円、営業利益は同40%増の49億円となりました。</p>	 <p>(億円)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>ライフサイエンス</th><th>産業機器</th><th>合計</th></tr> <tr><td>2012/3</td><td>427</td><td>498</td><td>924</td></tr> <tr><td>2013/3</td><td>389</td><td>466</td><td>855</td></tr> <tr><td>2014/3</td><td>448</td><td>537</td><td>985</td></tr> <tr><td>2015/3 (見通し)</td><td>471</td><td>569</td><td>1,040</td></tr> </table>	年度	ライフサイエンス	産業機器	合計	2012/3	427	498	924	2013/3	389	466	855	2014/3	448	537	985	2015/3 (見通し)	471	569	1,040	 <p>(億円) (営業利益率: %)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>営業利益</th><th>営業利益率</th></tr> <tr><td>2012/3</td><td>54</td><td>5.9%</td></tr> <tr><td>2013/3</td><td>35</td><td>4.1%</td></tr> <tr><td>2014/3</td><td>49</td><td>5.0%</td></tr> <tr><td>2015/3 (見通し)</td><td>45</td><td>4.3%</td></tr> </table>	年度	営業利益	営業利益率	2012/3	54	5.9%	2013/3	35	4.1%	2014/3	49	5.0%	2015/3 (見通し)	45	4.3%		
年度	ライフサイエンス	産業機器	合計																																						
2012/3	427	498	924																																						
2013/3	389	466	855																																						
2014/3	448	537	985																																						
2015/3 (見通し)	471	569	1,040																																						
年度	営業利益	営業利益率																																							
2012/3	54	5.9%																																							
2013/3	35	4.1%																																							
2014/3	49	5.0%																																							
2015/3 (見通し)	45	4.3%																																							
 <p>映像事業</p>	<p>デジタルカメラ分野 デジタル一眼カメラ/コンパクトデジタルカメラ/デジタルカメラ関連製品/デジタルカメラ向けレンズユニット/光学部品</p> <p>その他分野 ICレコーダー/双眼鏡</p>	<p>当社が注力するミラーレス一眼は、戦略製品「OM-D」シリーズのラインアップ拡大等により、売上高は前期比13%の増収となりました。ミラーレス一眼へのシフトを加速させ、コンパクトカメラの販売台数を絞り込んだことで、映像事業全体の売上高は前期比11%減となりましたが、コスト削減により営業損失は大幅に縮小しました。</p>	 <p>(億円)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>デジタルカメラ</th><th>その他</th><th>合計</th></tr> <tr><td>2012/3</td><td>1,152</td><td>133</td><td>1,286</td></tr> <tr><td>2013/3</td><td>951</td><td>125</td><td>1,076</td></tr> <tr><td>2014/3</td><td>836</td><td>125</td><td>961</td></tr> <tr><td>2015/3 (見通し)</td><td>795</td><td>175</td><td>970</td></tr> </table>	年度	デジタルカメラ	その他	合計	2012/3	1,152	133	1,286	2013/3	951	125	1,076	2014/3	836	125	961	2015/3 (見通し)	795	175	970	 <p>(億円)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>営業損失</th></tr> <tr><td>2012/3</td><td>△108</td></tr> <tr><td>2013/3</td><td>△231</td></tr> <tr><td>2014/3</td><td>△92</td></tr> <tr><td>2015/3 (見通し)</td><td>△35</td></tr> </table>	年度	営業損失	2012/3	△108	2013/3	△231	2014/3	△92	2015/3 (見通し)	△35							
年度	デジタルカメラ	その他	合計																																						
2012/3	1,152	133	1,286																																						
2013/3	951	125	1,076																																						
2014/3	836	125	961																																						
2015/3 (見通し)	795	175	970																																						
年度	営業損失																																								
2012/3	△108																																								
2013/3	△231																																								
2014/3	△92																																								
2015/3 (見通し)	△35																																								
<p>その他事業</p>	<p>事業ドメインへの経営資源の集中を進めるべく、2012年9月の情報通信事業の売却に続き、2014年2月にバイオロジクス事業からの撤退を決定しました。コア事業とのシナジーが見込めない多くの子会社・関係会社を売却、清算したことで、その他事業の売上高は前期比37%減の264億円となりました。営業損失は54億円となりましたが、バイオロジクス事業からの撤退により、来期以降はブレークイーブンとなる見通しです。</p>																																								

沿革

 <p>1919年 「株式会社高千穂製作所(顕微鏡の国産化を目的)」として創立</p>	 <p>1920年 顕微鏡「旭号」発売</p>	 <p>1936年 初のカメラ「セミオリンパス」発売、カメラ事業に参入</p>	 <p>1949年 社名を「オリンパス光学工業」と改称、東京証券取引所に株式上場</p>	 <p>1950年 世界で初めて実用的な胃カメラを開発</p>	 <p>1968年 工業用内視鏡分野に参入</p>	 <p>1969年 世界初のマイクロカセットレコーダーを開発</p>	 <p>1975年 医療用硬性内視鏡分野に参入</p>	 <p>1996年 デジタルカメラ事業に参入</p>	 <p>2008年 英国Gyrus Group PLC社を買収、医療事業における外科分野を強化</p>	 <p>2009年 オリンパス初のミラーレス一眼を発売(OLYMPUS PEN E-P1)</p>
---	---	---	---	---	---	--	---	--	---	---

医療事業

MEDICAL BUSINESS



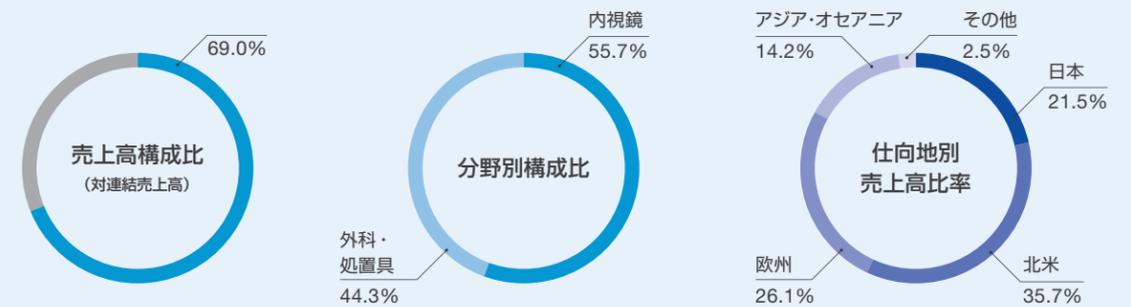
医療事業グループ
プレジデント
田口 晶弘

グループプレジデントメッセージ

早期診断・低侵襲治療を軸に世界最高のサービスを提供し、事業拡大を目指します

消化器内視鏡分野では国内外で投入した新製品により基盤強化を進め、世界ナンバー1の地位を磐石なものとし、今後の成長ドライバーと位置付けた外科分野では長期的な成長に向けた戦略投資を行い、さらなる強化を図ります。特に、エネルギービジネスでのシェア拡大ならびに泌尿器科、婦人科、耳鼻咽喉科領域等への戦略推進により飛躍的な成長を図ります。

構成比データ (2014年3月期)



- 消化器内視鏡分野で世界シェア7割超
- 世界で初めて胃カメラの実用化に成功し、その後も世界をリードし続ける技術力
- イメージング機器とエネルギーデバイスを併せ持つ唯一のメーカー
- 世界に200を超える修理サービス拠点
- 健康意識の向上、がん予防啓発による早期診断のニーズ拡大
- 低侵襲治療のニーズ拡大
- 新興国の内視鏡医不足、医療技術の向上余地
- 各国での医療制度改革の進展



- 外科分野で欧米競争が先行
- 外科各分野における開腹手術・治療用ラインアップ
- 処置具等のディスプレイ製品の開発・製造・販売力
- 各国における医療機器への法規制強化
- 共同購買組織 (GPO) の巨大化による価格下落圧力
- 医療機器業界再編による海外競争メーカーの台頭
- 為替の変動 (円高) による影響

決算年月	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
経営成績			
売上高	349,246	394,724	492,296
営業費用	281,058	307,655	379,561
営業利益	68,188	87,069	112,735
営業利益率 (%)	19.5	22.1	22.9
分野別売上高			
内視鏡	191,798	218,674	273,966
国内	43,803	47,335	57,136
海外	147,995	171,339	216,830
外科・処置具	157,448	176,050	218,330
国内	36,615	42,177	48,735
海外	120,833	133,873	169,595
セグメント情報			
研究開発費 (億円)	269	313	344
設備投資額 (億円)	156	171	267
従業員数 (*) (人)	16,225	16,552	18,345

* 平均臨時雇用者数を含む

売上高



営業利益 / 営業利益率



2014年3月期の概況

主力の消化器内視鏡分野において、前期に発売した内視鏡基幹システム「EVIS EXERA III (イーヴィス エクセラ スリー)」が主に米国で好調に推移したほか、国内でも「EVIS LUCERA ELITE (イーヴィス ルセラ エリート)」が好調に推移し、収益に大きく寄与しました。

外科分野においては、内視鏡外科手術をサポートする内視鏡統合ビデオシステム「VISERA ELITE (ビセラ エリート)」が国内外で引き続き売上を伸ばしました。また、日米欧で投

入した3D内視鏡システムの販売も好調に推移したほか、国内で下期より投入した外科手術用エネルギーデバイス「THUNDERBEAT (サンダービート)」の好調な滑り出しも売上拡大に寄与しています。

医療事業の売上高は前期比25%の増収、営業利益は同30%の増益となり、新製品効果や為替の円安を追い風に、医療事業としてはいずれも過去最高を更新しました。

市場環境

急速な高齢化が進む先進国、経済が急激に発展する新興国のいずれにおいても、患者さんのQOL (Quality of Life: 生活の質) 向上や医療コスト、社会保障費の抑制が急務となっています。米国においては医療保険制度改革 (オバマケア) の流れに従い、医療業界で効率化・合理化の兆しが見られる中、

オリンパスは早期診断から低侵襲治療まで一貫した開発製造技術を持ち、医療経済に貢献することが可能な、極めて優位なポジションにあります。この強みをベースに世界最高の技術、製品、サービス、ソリューションを提供し、さらなる事業拡大を図ります。

成長戦略

中期ビジョン最終年度である2017年3月期の目標達成と、さらにその先の成長の実現に向けて、今が投資の絶好のタイミングと捉え、2015年3月期に約180億円の「戦略投資」を行う計画です。これは中期ビジョンで計画していなかった追加投資であり、具体的には、今後の成長ドライバー

と位置づけた、外科分野をさらに強化するための投資となります。

具体的には、販売力強化の人員投資と販促投資で約120億円、加えて事業領域拡大に向けた研究開発投資に約60億円を、この1年間で計画しています。

長期的な成長に向けた「戦略投資」の主な内訳

項目	内容	計画金額
人件費	セールスを中心に1,000名規模の増員 (今後の成長を期待する外科分野の北米、アジア地域が中心)	約90億円
販売促進費	主要マーケット(主に北米、アジア)を中心に積極投資 (セールストレーニング費用や試用医療機器等)	約30億円
研究開発費	将来の事業成長、事業拡大に向けた先行投資 (耳鼻咽喉科、婦人科領域のほか最先端技術開発等)	約60億円
合計		約180億円

成長戦略に基づく重点施策

外科分野のさらなる強化

中期ビジョン目標：年平均14%成長

1. エネルギービジネスの確立

外科分野のさらなる強化の上で、エネルギービジネスをコアビジネスに育てることが、最も重要な取り組みの一つです。この実現に向けて戦略製品のサンダービートを投入し、これまで販売強化を行いました。これをさらに拡大するため、セールス部隊を増強し、最大市場である米国の医療ビジネスにおいて重要な共同購買組織(GPO)や総合医療ネットワーク(IDN)に対応する専門部隊を強化します。販売促進面では手技トレーニングの強化に取り組むとともに、サンダービートの先端技術を活用した製品ラインアップの拡充も図ります。

2. 外科分野各領域の戦略推進

オリンパスの強みであるイメージング技術を活かした外科内視鏡の販売拡大に加え、ジャイラス社買収で強固な販売ネット

ワークを得た、泌尿器科や耳鼻咽喉科領域の拡大も、外科分野成長の上で重要な取り組みの一つです。それぞれ、専任



THUNDERBEAT (サンダービート)

セールスをさらに増強します。加えて、例えば海外メーカーが大きなシェアを持つ副鼻腔治療分野で、当社が独自技術で開発した差別化製品「DIEGO ELITE (ディエゴエリート)」をグローバルに展開し、積極的な拡大を図ります。

さらに、外科分野周辺の新事業領域開拓も視野に入れ、そのための開発投資も積極的に行います。

新興国市場での販売強化

中期ビジョン目標：年平均23%成長

先進国同様に高齢化が進み、医療コストが急激に増加する新興国では、内視鏡医の育成が急務となっています。当社は、中国において上海、北京に続き、当社最大のトレーニング・サービスセンターを2013年に広州に設立し、拡大が予想される中国でのトレーニング、アフターサービス需要に対応する体制を構築しました。今後もアジア各地域でのトレーニングセンター設立を予定しており、内視鏡を使った早期診断、低侵襲治療、手技普及に努め、事業を拡大していきます。



DIEGO ELITE (ディエゴエリート)

* DIEGO ELITEは日本においては、法規制認可後の導入となります。



広州トレーニング・サービスセンター

TOPICS

生産力強化に向けてグローバルで製造拠点の再編・整備を推進

グローバルで需要が拡大する中、オリンパスは世界各国の製造拠点において、生産能力拡大や効率化に向けて再編・整備を進めています。米国では、従来5拠点あった外科分野中心の工場を、2014年には3拠点に集約しました。買収した旧ジャイラス社の工場移転を含め、分散していた機能の統合を進め生産効率の向上を図ります。例えば、2015年3月期中にブルックリン・パークに竣工予定の新工場では、需要増加が期待されているエネルギーデバイスの生産増強と生産効率化の実現を目指しています。セールスの増強と併せて製造面での強化を進めることで、外科分野の拡大を実現します。

消化器内視鏡の製造拠点である日本では、会津・白河・青森の3工場に総額約200億円を投じ、2015年～2016年

の竣工を目指して新棟を建設予定です。これにより、生産能力は30%増強、生産効率は50%向上する見通しです。

アジアでは、大量生産が必要な処置具製品を中心に、ベトナム工場への移管を既に進めています。青森工場では、自動生産には向いていない高度な生産技術を活かした処置具製品群に集中する体制が確立しつつあります。

欧州においても同様な取り組みを進めており、グループで有する世界各地の製造インフラを最大限に活かした「ものづくり」の基盤構築を進めていきます。



ブルックリン・パーク新工場 (ミネソタ州) 完成予想図

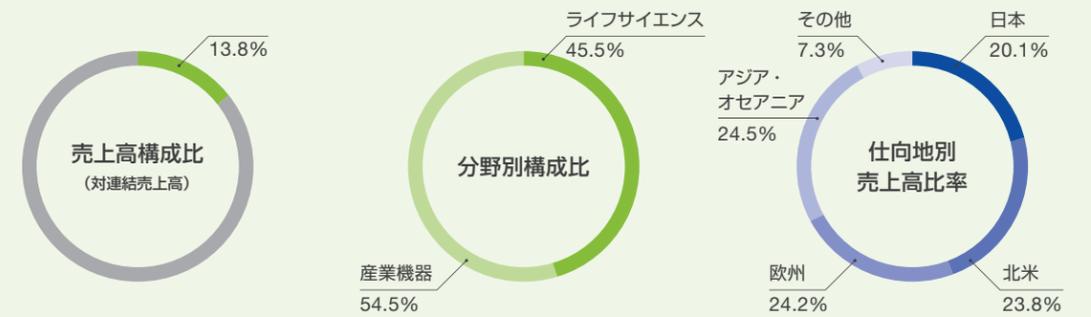
科学事業

SCIENTIFIC SOLUTIONS BUSINESS

科学事業グループ
プレジデント
西垣 晋一



構成比データ (2014年3月期)



グループプレジデントメッセージ

技術開発力と高いシェアを強みに多様なニーズに応えるとともに、
戦略転換により収益性の改善を図ります

2014年4月より、従来の「ライフ・産業」から「科学」に事業名称を変更しました。これまでの商品群別戦略から顧客群別戦略へ転換することで、戦略的な資源投下によるシェア拡大・売上拡大を図るとともに、組織統合により事業効率・資本効率を高め、収益性の改善を図ります。

- 生物顕微鏡はマーケットシェア30～40%と業界トップ
- 工業用内視鏡はマーケットシェア50%と世界をリード
- 幅広い製品ラインアップによるトータルソリューションの提供
- 創業以来磨き続けたトップレベルの光学技術



- 各地域・国の景気動向の影響を受けやすい事業特性
- 事業の多様化に伴う、機能の重複と非効率化
- ポートフォリオ拡大における、一部の小規模事業のシナジーの低下

- 景気の好転、各国政府による最先端科学研究への注力・予算増
- 先進国のインフラ老朽化、新興国のインフラ整備に伴う非破壊検査機器の需要拡大
- スマートフォン等による電子部品業界の成長に伴う工業用顕微鏡の需要拡大

- 民間企業における設備投資抑制
- 各国での政府予算の執行遅れや削減
- 新興国の成長鈍化と需要減少

決算年月	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
経営成績			
売上高	92,432	85,513	98,510
営業費用	86,993	81,986	93,575
営業利益	5,439	3,527	4,935
営業利益率 (%)	5.9	4.1	5.0
分野別売上高			
ライフサイエンス	42,650	38,910	44,778
国内	10,560	10,315	11,855
海外	32,090	28,595	32,923
産業機器	49,782	46,603	53,732
国内	8,394	7,526	7,968
海外	41,388	39,077	45,764
セグメント情報			
研究開発費 (億円)	87	82	93
設備投資額 (億円)	43	34	45
従業員数 (*) (人)	5,150	4,575	4,284

* 平均臨時雇用者数を含む

売上高



営業利益 / 営業利益率



2014年3月期の概況

海外では政府予算削減の影響等、依然として厳しい状況が続いていますが、当下期から、国内で活発化し始めた研究市場や病院市場の予算執行の動き、自動車市場等の活性化を確実に売上に結びつけることができました。ライフサイエンス分野において、2013年に導入した生命科学の最先端研究に使用されるレーザー走査型顕微鏡の新製品「FLUOVIEW (フロービュー) FVMPE-RS」等が好調だったほか、産業機器

分野においてはジェットエンジン等の検査等に使用される工業用内視鏡「IPLEX (アイプレックス)」シリーズの新製品や、外側からは見えない素材内部の傷を検査するために使用される小型軽量タイプの超音波フェーズドアレイ探傷器「OmniScan (オムニスキャン) SX」シリーズ等が販売を伸ばしました。これら新製品が収益に寄与し、売上高は前期比15%の増収、営業利益は同40%の増益となりました。



多光子励起レーザー走査型顕微鏡「FLUOVIEW (フロービュー) FVMPE-RS」



工業用内視鏡「IPLEX (アイプレックス)」シリーズ



超音波フェーズドアレイ探傷器「OmniScan (オムニスキャン) SX」シリーズ

市場環境

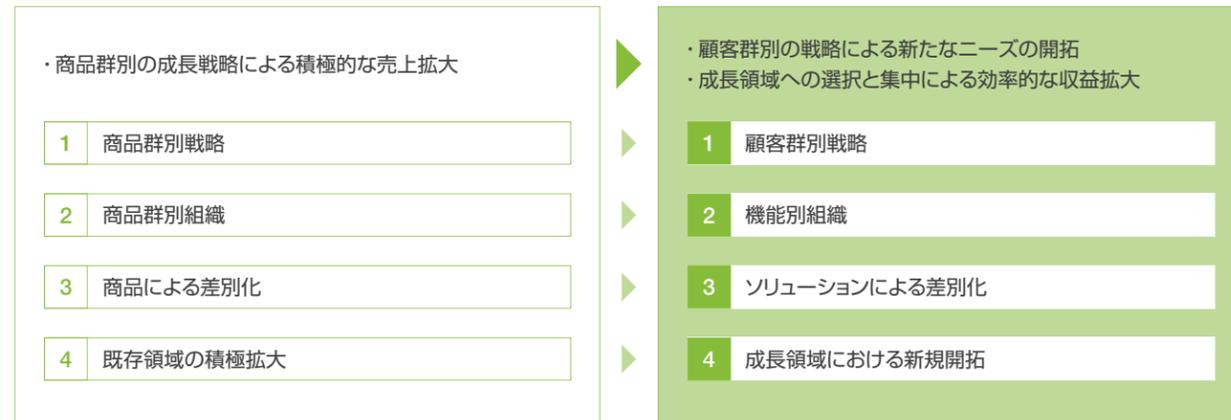
世界的な景況感の改善や新政権の経済政策による円安等を背景として、国内外で研究機関の予算執行および民間企業の設備投資が回復基調にあり、事業環境は上向いています。

中長期的には生命科学領域におけるiPS細胞等の先端研究の加速や、新興国の成長によるインフラ投資の増加等による市場の拡大が期待されます。

成長戦略

従来の戦略であった製品ポートフォリオの積極拡大を見直し、より収益性を重視した成長戦略を展開します。具体的には商品群別戦略から顧客群別戦略への移行によるターゲット

顧客の絞り込み、事業の選択と集中による成長領域への効率的な投資、組織統合による事業効率・体質の改善といった施策により、利益を創出します。



成長戦略に基づく重点施策

商品群別から顧客群別への戦略転換、成長・投資領域の選択と集中

生物顕微鏡、工業用顕微鏡、工業用内視鏡、超音波探傷器等、さまざまな製品を別々の担当部門で販売していた従来の戦略を見直し、顧客視点での最適な販売体制への見直しを行います。これにより、効率化するとともに、顧客の潜在的ニーズを把握し、トータルソリューションを提案することのできる体制を構築します。

また、製品ポートフォリオとターゲット顧客を精査し、今後の成長領域を明確化します。投資の選択と集中を進めることで効率的な事業拡大を目指します。例えば、先端研究領域、インフラメンテナンス領域等、高収益・高成長が見込める領域に絞り込み、ターゲット領域における商品ポートフォリオの拡大を進めます。同時に、不採算領域については整理を検討します。

分野間のグローバルな組織統合

これまで、ライフサイエンス分野と産業機器分野で、商品群ごとに分かれていた事業組織の統合を実施します。各地域における組織統合の取り組みは既に進んでおり、2014年4月には北米で顕微鏡と非破壊検査機器事業の販売・製造組織を統合、5月にはアジアでライフサイエンス分野と産業機器分野の販売組織を統合しました。今後は、他地域にも展開の予定です。加えて、地域別に散在するウェブプラットフォームの統合によるマーケティングコミュニケーション機能の構築や、商品導入プロセス、トレーニングプロセスを世界で統一する等、グローバル機能統合による業務効率の最大化を図ります。

戦略転換のイメージ

従来の拡大戦略を見直し、顧客・製品領域ともにターゲットを絞り込み（選択と集中）、収益性重視の成長を図ります。



TOPICS

オリンパスの戦略製品

オリンパスの生物顕微鏡は主に研究開発の分野において、また工業用顕微鏡および非破壊検査の工業用内視鏡・非破壊検査機器等は主に点検、検査等の分野で活用されており、さまざまな場面で利用されています。

生物顕微鏡

血液検査等の臨床検査、がん診断等の病理検査、生物学や生命科学の研究等、さまざまな分野でオリンパスの生物顕微鏡が活躍しています。



近年では脳神経、癌、再生医療等の先端医学研究が加速しており、医療事業とのシナジーが期待できるとともに、さらなるニーズの拡大が予想されています。

工業用顕微鏡、工業用内視鏡、非破壊検査機器

点検、検査等の分野で活用されているオリンパスの産業機器は、効率的で高精度な検査業務をサポートし、航空機のほか、社会基盤である



道路や鉄道の検査・保守点検の効率化に貢献しています。今後は開発が加速する新興国、インフラ老朽化対策に取り組む先進国の双方でこうした機器の重要性が高まる見込みであり、さらなる成長が期待されています。

映像事業

IMAGING BUSINESS

映像事業グループ
プレジデント
小川 治男

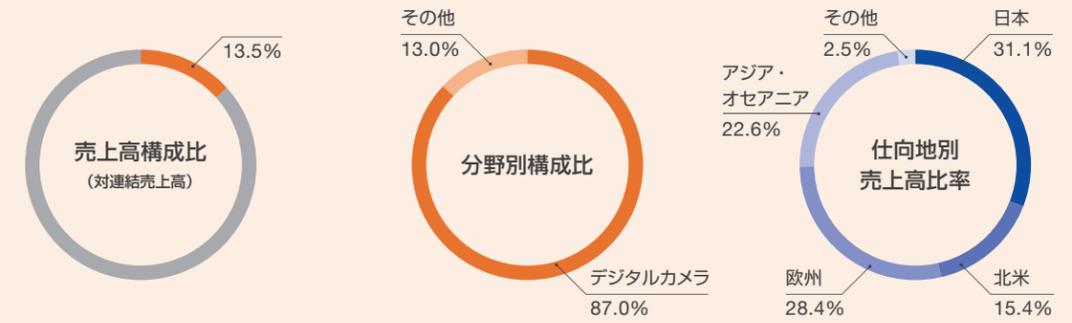


グループプレジデントメッセージ

ミラーレス一眼の拡大とリスクの極小化により、カメラビジネスでブレークイーブンを目指します

ミラーレス一眼の拡大とリスクの極小化を事業の基本方針とし、市場縮小の続くコンパクトカメラから収益性の高いミラーレス一眼へのシフトを加速するとともに、コスト削減を進めることでブレークイーブンの達成を目指します。また、ミラーレス一眼の市場リスクも踏まえ、早期にBtoBビジネスの拡大を目指します。

構成比データ (2014年3月期)



- ミラーレス一眼への集中により蓄積された独自技術
- 高性能レンズの小型・軽量化設計、製造力
- ミラーレス市場（日本）においてトップシェア
- BtoBに活用可能な高レベルイメージング技術とグループ内医療・科学事業顧客とのつながり



- 高価格帯一眼製品の販売体制（移行途上）
- 高価格帯交換レンズ製品のラインアップ（拡充予定）

- ミラーレス市場の拡大
- 非民生領域におけるカメラ用途の拡がりやイメージング関連技術への需要拡大

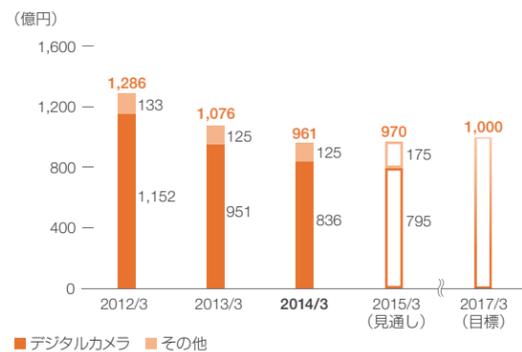
- ミラーレス市場における競争激化
- スマートフォンやタブレット端末等の台頭

(百万円)

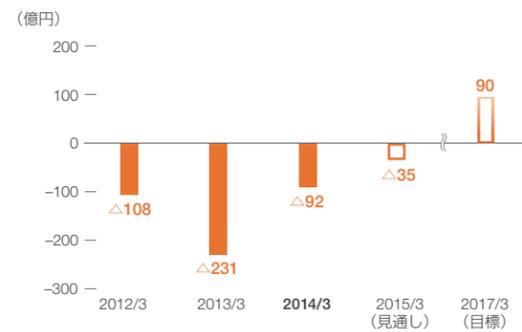
決算年月		2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
経営成績	売上高	128,561	107,638	96,111
	営業費用	139,321	130,711	105,293
	営業損益	△ 10,760	△ 23,073	△ 9,182
分野別売上高	デジタルカメラ	115,237	95,101	83,602
	国内	27,333	27,234	25,932
	海外	87,904	67,867	57,670
	その他	13,324	12,537	12,509
	国内	4,018	4,126	3,944
	海外	9,306	8,411	8,565
セグメント情報	研究開発費(億円)	96	102	87
	設備投資額(億円)	52	31	35
	従業員数(*) (人)	11,644	8,180	7,883

* 平均臨時雇用者数を含む

売上高



営業利益(損失)



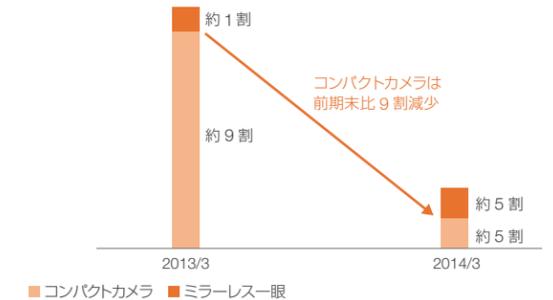
2014年3月期の概況

デジタル一眼カメラ分野において、ミラーレス一眼の戦略製品であるOM-Dシリーズのフラッグシップモデル「OM-D E-M1」や、普及価格帯モデル「OM-D E-M10」を発売したことに加え、当社が進めてきたコンパクトからミラーレス一眼へのシフトが着実に進んでおり、ミラーレスの売上高は前期比13%増の428億円となり、コンパクトカメラの売上高408億円を初めて上回る結果となりました。一方で、コンパクトカメラの分野において、市場の縮小に先駆けて販売台数を絞り込んだことにより映像事業全体の売上は11%減少しましたが、営業損益は139億円改善しました。

従来、収支悪化の主要因となっていたコンパクトカメラの在庫は、台数ベースでは前期末比で約9割減少、金額では約6割減少と大幅な削減が進みました。一方、ミラーレス一眼は、

カメラ・レンズのラインアップが拡大し、単価の高いOM-Dシリーズの比率が増加しています。デジタルカメラ全体の在庫は金額ベースで前期末と同水準ですが、製品ライフサイクルの長いミラーレス一眼へ在庫の中身は変化しています。

ミラーレス一眼、コンパクトカメラの在庫割合の変化(台数ベース)



市場環境

スマートフォン、タブレット端末の普及に伴いコンパクトカメラの市場は急激な縮小をみせており、2015年3月期においても約3割の縮小が予想されています。デジタル一眼市場においても成長は横ばいと予想されている中で、当社が注力するミラーレスカメラの市場は、唯一成長が見込まれて

います。特に、戦略製品であるOM-Dシリーズは、その中でも需要の拡大が予想されている中～高価格帯のモデルであり、2015年3月期の出荷台数は前期比約2割の増加を見込んでいます。

成長戦略

高付加価値モデルOM-Dシリーズを軸にミラーレスへのシフトをより加速させることに加え、前期において赤字縮小に一定の成果を上げたリスク極小化の施策を一段と加速させ

ます。コンパクトカメラのさらなる縮小と販管費の徹底的なコントロールを推し進め、2015年3月期の営業損益は前期比で大きく改善させる計画です。

2015年3月期の収益改善見通し

(単位: 億円)

	2013/3	2014/3	2015/3 (見通し)	前期比増減	
売上高	1,076	961	970	+9	
デジタル一眼	377	428	595	+167	・OM-Dを中心に販売台数増加 ・平均単価向上
コンパクトカメラ	574	408	200	△208	より一段の市場縮小を想定し、 販売台数をさらに絞り込む (コンパクト台数: 271万台→100万台)
その他	125	125	175	+50	
売上総利益	326	422	452	+30	・原価改善策 (物流・在庫・品質等) ・ミラーレス比率向上 (対売上高ミラーレス比率: 44%→61%)
販管費	557	513	487	△26	機種絞り込み、販売チャネル 効率化等により、販管費削減
営業損益	△231	△92	△35	+57	BtoBビジネスに関連する先行投資の△35億円を除けばブレイク イープンの見通し

成長戦略に基づく重点施策

リスクの極小化

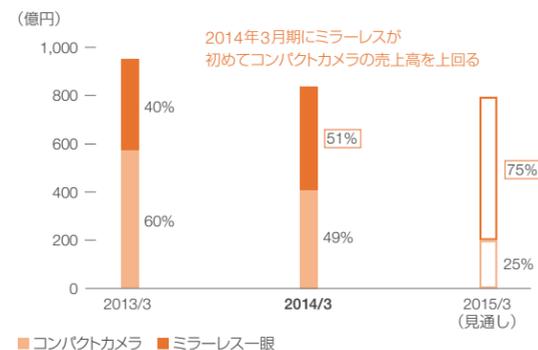
ミラーレス市場が金額ベースで拡大している一方で、コンパクトカメラ市場の縮小や流通環境の変化等、映像事業のリスクは大きくなっています。この点については、リスク極小化の取り組みを継続するとともに、必要に応じて戦略を修正していきます。

まず市場が急速に縮小しているコンパクトカメラについては、販売台数を一段と縮小させ、2015年3月期は前期比6割減となる100万台の計画です。収益悪化の主要因だった低価格モデルは在庫処分がほぼ完了する等、コンパクトにおけるリスクは計画通りコントロールできています。加えて、製造効率の向上、在庫費用の圧縮、機種の絞り込みによる開発費の縮小、販売チャネルの効率化等により、もう一段のコスト削減を進め、収益体質の改善を図ります。

一方で、長期的な視点ではミラーレス市場の縮小リスクも認識した上で、BtoCビジネスに加えて、BtoBビジネスを

拡大するという、事業ポートフォリオの改革を検討しています。長期的に、デジタルカメラで培った技術を最大限に活用しながら事業ポートフォリオにおけるBtoBの比率を徐々に高め、安定的な収益基盤の構築を図ります。

ミラーレス一眼とコンパクトの売上高比率



収益性の高いミラーレスの販売拡大

ミラーレス一眼については、主軸製品を高付加価値モデルのOM-Dシリーズにシフトし、重点的に販促投資を実施します。フラッグシップモデルの「E-M1」および中価格帯の「E-M10」を軸に、従来のデジタル一眼レフ (SLR) 市場から

シェアを獲得する狙いです。低価格帯コンパクトカメラの在庫処分はほぼ完了しており、今後はセールス部隊をミラーレス一眼に集中投下し、OM-DとPENの販売拡大につなげます。

ミラーレス一眼価格ポートフォリオ



TOPICS

BtoBビジネスの拡大に向けて

将来的なミラーレス一眼カメラ市場の縮小リスクに対応すべく、長期的な視野でBtoBビジネスの拡大に取り組みます。当社はレンズモジュールの外販等、既に多数の顧客と取引があることに加え、科学事業や医療関連での取引先等、潜在的な顧客が見込めます。また、当社の高度な光学開発・製造技術はさまざまな製品やシステムへの応用が可能であり、市場のニーズを掴むことで多くのビジネスチャンスがあると考えています。

今期はBtoBビジネス拡大に向けた35億円の先行投資を実施し、将来的には200億円規模のビジネスに成長させることを目指します。BtoBの専任部隊が既に稼働しており、車載用カメラや防犯カメラ等のビジネスを視野に強化していく予定です。



*写真はイメージ

基盤技術別の知的財産活動概略

1. 基盤技術の国内、国外における公開特許件数の推移

(1) 国内

国内における公開特許件数は「光学技術」について前年比増加となりました。「電子映像技術」、「精密技術」、「生体基盤技術」は若干の減少が見られましたが、概ね近年同様の公開件数となりました。

(2) 国外

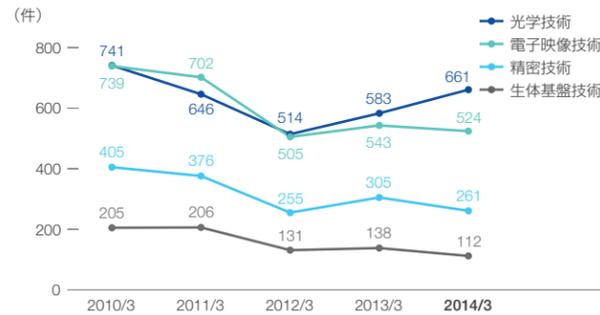
国外出願増強施策により、国外における公開特許件数は「光学技術」「電子映像技術」「精密技術」「生体基盤技術」のいずれの技術領域においても増加しました。米国、中国をはじめグローバルな特許網の構築を推進しています。

2. 保有特許全体に占める基盤技術の割合

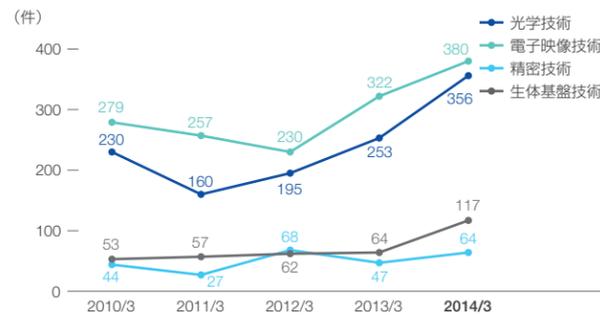
基盤技術が国内外保有特許全体に占める割合は59%で前期と同様です。

各基盤技術が全体に占める割合も大きな変化はなく、「光学技術」と「電子映像技術」で全体の46%を占めています。

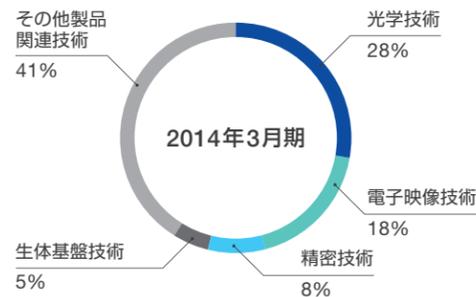
基盤技術の国内公開特許件数の推移



基盤技術の国外公開特許件数の推移



保有特許全体に占める基盤技術の割合

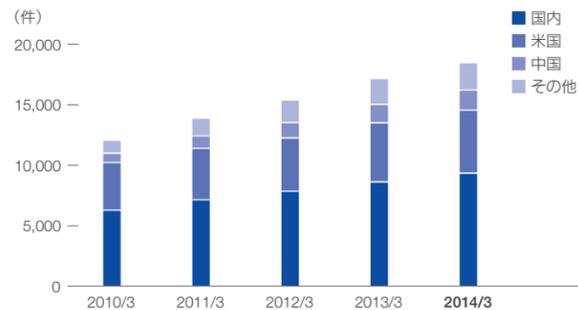


国別の保有特許件数

最近5年間に於ける国別の保有特許件数の推移は右の通りです。前期に引き続き、国外における特許取得件数を増大させていく方針のもと、権利化活動を進めています。

2014年3月期における保有特許件数は、国内で前期に比べ8%の増加、国外は5%の増加となりました。

国別の保有特許件数の推移



Reliable Support

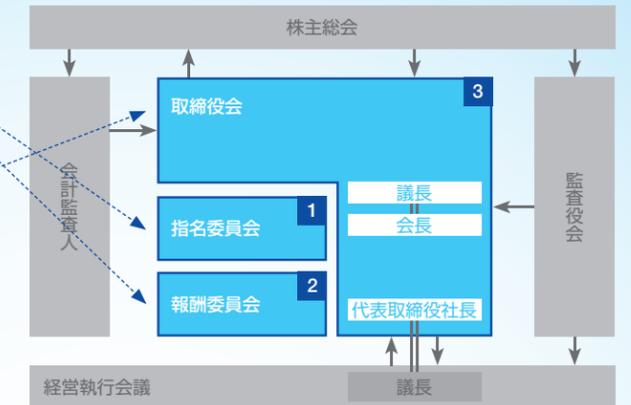
成長を支える基盤

当社は、2011年に発覚した過去の損失計上の先送り等に係る一連の問題を真摯に受け止め、企業再生に向けた再発防止対策に取り組んできました。引き続き、適正かつ透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制のもと、事業活動の原点でもある経営理念「Social IN」の実現に向けて、社会と融合し、価値観を共有しながら事業を通して新しい価値の提案に取り組んでいきます。

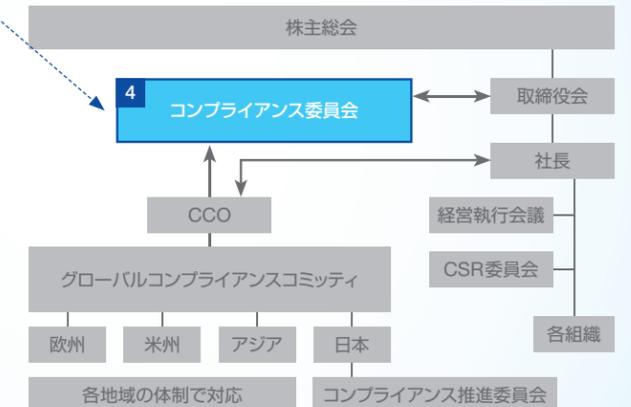
オリンパスのコーポレート・ガバナンス

- ▶ **独立委員会（指名・報酬）を設置** 1 2
独立した社外役員を中心に構成される指名委員会、報酬委員会を設置しました。役員の人選および報酬決定の権限は経営と切り離しています。
- ▶ **業務執行と監督の機能を明確に分離** 3
取締役会の過半数を社外取締役としました。役員は指名委員会の人選によるため、経営から完全に独立しています。これによって、業務執行と監督の機能が明確に分離されました。
- ▶ **コンプライアンス意識の向上** 4
コンプライアンス推進の統括責任者としてチーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）を任命するとともに、社外取締役を委員長とするコンプライアンス委員会を設置しました。
- ▶ **積極的な情報開示**
情報開示に関する社内ルールを厳格化し、取引所が定める基準より厳しい独自の社内基準を設けました。

コーポレート・ガバナンス体制図（抜粋）



コンプライアンス推進体制（抜粋）





オリンパスでは、引き続きコーポレート・ガバナンスの充実を図るとともに、
今後は時代や環境の変化を見据えた、
グローバルでガバナンスを効かせられる体制の構築を目指します。
One Olympus（ワン・オリンパス）の精神でグループ一丸となって、
株主価値向上に向けて全力を尽くしてまいります。

取締役会・ガバナンスについて2年間の振り返り

この2014年3月で、取締役会長に就任して2年が経ちました。社外取締役が過半数を占める当社の取締役会は、日本でも非常に稀有な体制だと思います。就任1年目は一連の不祥事を受け、経営体制が刷新されたこともあり手探り状態ではありましたが、取締役全員が課せられた責任とプレッシャーを感じながら、非常に活発な議論を交わしました。2年目も、明確な問題意識と責任感を持った忌憚のない多くの意見が出され、引き続き変わらず活発な議論が交わされる等、経営の監視・監督機能は十分に発揮されていると考えます。

この1年間は全般的に順調な運営ができた一方で、今後の課題や目標が明確になってきたと感じています。これまでは、規則の再整備等、非常に細かく厳密な管理に比重をおいてきました。今後は、いかに取締役会の機能をより高度なレベルに持っていか、あるいは、環境の変化等、将来のダイナミックな展開を見据えて、グローバルでガバナンスを効かせられる体制をどのように構築するか、ということ議論しなければいけない段階にきています。それは決して受身なものではなく、万人に受け入れられる枠組みを自分たちでつくるという自立性の高いものでなければなりません。そのためにも、外部の声により一層耳を傾け、「開かれた組織」へと変わる必要があると思います。私ができることは、「外には別の世界がある、だから皆さん窓を開けましょう」と声をかけるところまでです。外に向かって窓を開けるのは社員一人ひとりが自分でやらなければなりません。一人ひとりが変わること、初めて会社が変わると考えています。

ステークホルダーの皆さまに向けて

ステークホルダーと企業の関係は新しい時代に移りつつあると思います。皆さまが企業に求めることはそれぞれ異なり、そうしたご意見の多様性そのものがオリンパスにとって大きな価値になります。これらは、経営の方向性を考える上で大変参考になりますので、是非積極的に、長期的な観点でさまざまなご意見をいただきたいと思います。一方的なものではなく、企業と皆さまとがお互いコミュニケーションをとることで、双方にとって有益な、win-winな関係になると信じています。

引き続き、生まれ変わるオリンパスに是非ご期待いただきますとともに、より一層のご指導、ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2014年8月

取締役会長
木本 泰行

木本泰行

基本的な考え方

当社は、生活者として社会と融合し、社会と価値観を共有しながら、事業を通して新しい価値を提案し、人々の健康と幸せな生活を実現するという考え方を「Social IN (ソーシャル・イン)」と呼び、すべての活動の基本思想としています。

取締役会は、この基本思想のもと、財務報告の適正性と信頼性ならびに業務の有効性と効率性を確保するための体制を整備し、運用するとともに、継続的な改善を図ります。

企業統治の体制

取締役会は13名の取締役で構成し、過半数の8名が社外取締役です。当社は取締役会を原則として毎月1回開催することにより、経営戦略等の経営上重要な事項についての迅速な意思決定と業務執行の適切な監督を実施することとしています。取締役会の議長は社長以外の者 (=会長) が務めます。社外取締役8名には、取締役会において独立的な立場から意思決定や監督を行うにあたり、各取締役が有する専門知識を当社の経営に活かすことを期待しています。なお、取締役会からは、経営執行会議もしくは社長の段階で決定した事項についても報告を要請しており、情報伝達およびモニタリング面での機能強化を図り、経営の健全性が確保される仕組みを構築しています。

さらに、執行役員制により、取締役会の経営意思決定および業務執行状況の監督機能と、執行役員の業務執行機能を分離するとともに、あわせて社長等の在任期間、取締役・執行役員の上限年齢を制定することにより、役員の上限年齢による不正を防止する体制を整備しました。

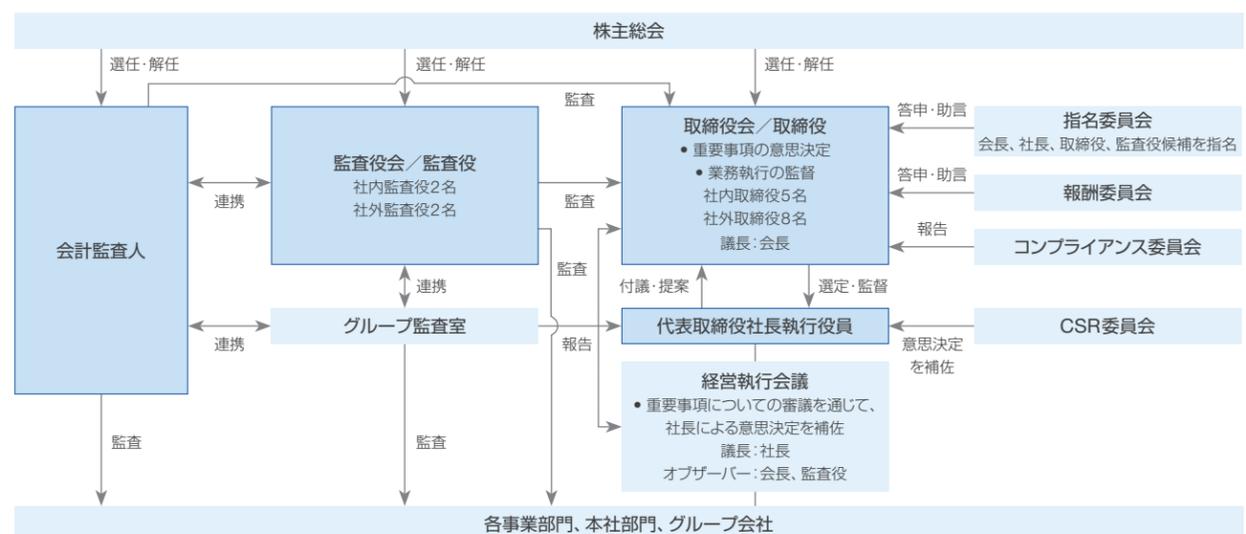
ガバナンス体制一覧 (2014年6月26日現在)

形態	監査役設置会社
執行役員制度の採用	有
取締役の人数	13名
うち、社外取締役の人数	8名
取締役の任期	1年
監査役の数	4名
うち、社外監査役の人数	2名
独立役員の数	9名
報酬決定における社外取締役の関与	有
取締役会の当期開催回数	19回
業績連動報酬制度	有

2014年3月期における主な意思決定事項

意思決定事項	内容
ソニー・オリンパスメディカルソリューションズ (株) 設立	ソニー (株) と資本・業務提携し、医療事業に関する合弁会社として設立
株式報酬型ストック・オプション導入	取締役 (社外を除く) と執行役員に対して付与
新株発行および自己株式の処分	海外市場において1,126億円の資金調達
Olympus Biotech Corporation の解散	バイオロジクス事業から撤退

コーポレート・ガバナンス体制図



各委員会の構成および議長の属性

	全員数	社内取締役	社外取締役	委員長 (議長)
取締役会	13名	5名	8名 (うち7名は独立役員)	会長
指名委員会	3名	1名	2名	社外取締役
報酬委員会	3名	1名	2名	社外取締役
コンプライアンス委員会	5名	—	3名	社外取締役

社外取締役および社外監査役

当社は、取締役13名のうち過半数の8名を社外取締役とすることで、客観的な視点と豊富な経験や知識を経営に反映し、コーポレート・ガバナンス体制を強化しています。さらに監査役4名のうち2名を社外監査役とし、経営監視の客観性と公正性を高めています。

社外取締役7名および社外監査役2名は東京証券取引所有価証券上場規程に定める独立役員であり、取締役については過半数を占めています。

社外取締役	選任の理由	取締役会出席状況 (19回開催)
後藤 卓也 (*)	花王株式会社での経営者としての豊富な経験と幅広い知識を当社の経営に反映するため	19回 / 19回
蛭田 史郎 (*)	旭化成株式会社での経営者としての豊富な経験と幅広い知識を当社の経営に反映するため	19回 / 19回
藤田 純孝 (*)	伊藤忠商事株式会社での経営者としての豊富な経験と幅広い知識を当社の経営に反映するため	19回 / 19回
西川 元啓 (*)	新日本製鐵株式会社 (現 新日鐵住金株式会社) での経営者としての豊富な経験と幅広い知識および弁護士としての幅広い知識を当社の経営に反映するため	19回 / 19回
今井 光 (*)	メリルリンチ日本証券株式会社および株式会社レコフでの経営者としての豊富な経験と幅広い知識を当社の経営に反映するため	19回 / 19回
藤井 清孝 (*)	日本ケイデンス・デザイン・システムズ社、SAPジャパン株式会社、LVJグループ株式会社、株式会社イーストゲイト・グループ、ベタープレイス・ジャパン株式会社およびヘイロー・ネットワーク・ジャパン株式会社での経営者としての豊富な経験と幅広い知識を当社の経営に反映するため	19回 / 19回
鷗渥 恵子 (*)	公正取引委員会での豊富な経験と幅広い知識を当社の経営に反映するため	15回 / 15回
加藤 優	ソニーグループでの経営者としての豊富な経験と幅広い知識を当社の経営に反映するため	2015年3月期 (2014年6月) より現職

社外監査役	選任の理由	取締役会および監査役会の出席状況	
		取締役会 (19回開催)	監査役会 (33回開催)
名古屋 信夫 (*)	公認会計士としての豊富な経験と幅広い知識を当社経営の監査に反映するため	19回 / 19回	33回 / 33回
名取 勝也 (*)	サン・マイクロシステムズ株式会社、株式会社ファーストリテイリングおよび日本アイ・ビー・エム株式会社での経営者および弁護士としての豊富な経験と幅広い知識を当社経営の監査に反映するため	17回 / 19回	28回 / 33回

*は独立役員です。

監査役と監査役会の機能強化

当社は、監査役制度を採用しており、4名の監査役のうち2名を社外監査役とし、さらに、2名の常勤監査役のうち1名を社外から招聘することで、経営への監督機能の強化を図っています。また、監査役室を設置し、監査役の職務を補助すべき専任の使用人を配置しています。監査役会は取締役会と同じく原則として毎月1回開催することとしています。

監査役は監査役会規程および監査役監査基準に基づき、取締役会をはじめとする重要な会議に出席するほか、取締役や執行役員との定期的な意見交換を実施し、特に代表取締役とは原則年4回の意見交換を実施することとしています。

役員報酬

役員報酬については、株主総会において取締役および監査役の月額報酬、取締役の賞与の上限枠を決議いただいています。

取締役の報酬等は、過半数を独立性の高い社外取締役で構成する報酬委員会の答申を経て、取締役報酬規程に従い

取締役会が決定します。監査役の報酬等は、その枠内で監査役会において決定します。なお、監査役は業務執行から独立した立場にあるため賞与および株式報酬型ストック・オプションは支給していません。

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数(人)
		基本報酬	賞与	ストック・オプション	退職慰労金	
取締役(社外取締役除く)	379	288	53	38	—	5
監査役(社外監査役除く)	56	56	—	—	—	2
社外役員	105	105	—	—	—	10

● 役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の内容および決定方法

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、月例報酬、賞与、株式報酬型ストック・オプションにより構成されております。なお、社外取締役については月例報酬のみを支給しており、賞与および株式報酬型ストック・オプションは対象としていません。取締役賞与については、業績に対する連動性をより高めることを目的とし、2015年3月期より「利益連動給与」を導入します。

利益連動給与の算定方法

具体的には、下記方法に基づき算定の上、支給額を確定し支払います。

1 総支給額

総支給額 =

{(2015年3月期連結営業利益-150億円) × 0.0658% + (2015年3月期連結当期純利益-10億円) × 0.0655%} × (対象となる取締役の役位ポイントの総和 ÷ 96) (1万円単位四捨五入)

2 個別支給額

個別支給額 =

総支給額 ÷ 対象となる取締役の役位ポイントの総和 × 役位ポイント

各取締役への個別支給額は上記 1 に基づき計算された総支給額を、役位ごとに定められた下記ポイントに応じて按分された金額です(1万円単位四捨五入)。

役位ごとのポイント

取締役会長	取締役 社長執行役員	取締役 副社長執行役員	取締役 専務執行役員	取締役 常務執行役員	取締役 執行役員
24	28	20	16	12	9

内部統制

取締役、使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

● コンプライアンス委員会

コンプライアンス体制を監督し改善するための組織として、社外取締役を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置しています。

● CSR委員会

社長を委員長とするCSR委員会を設置し、オリンパスグループにおけるCSR活動の取り組み内容、目標設定および評価等を行うため定期的に開催します。

● グループ監査室

社長直轄のグループ監査室を設置し、グループ監査室は内部監査規程に基づき、業務全般に関し法令、定款および社規則の遵守状況、職務執行の手続きおよび内容の妥当性等につき、定期的に内部監査を実施します。

損失の危険の管理に関する規程その他の体制

1 当社は、取締役会および経営執行会議等の会議体における慎重な審議ならびに決裁手続きの適正な運用により、事業リスクの管理を行います。

2 当社は、品質、製品安全、輸出管理、情報セキュリティ、安全衛生、環境、災害等のリスクに関して、それぞれ所管する部署を定め、社規則や標準を制定し、教育・指導を行うことにより管理します。

3 当社は、CSR委員会においてリスクマネジメントに関する計画および施策の報告ならびに審議を行い、リスクマネジメント体制の確立、維持を図ります。また、リスクマネジメント規程に従い、各事業部門においてリスクの把握、予防に取り組むとともに、有事の際、速やかに対処できる体制を構築します。震災、火災および事故等の災

害ならびに企業倫理違反等の重大なリスクが発生した場合、事業部門はリスク管理部を窓口として、社長をはじめとするCSR委員会メンバーおよび関係者に緊急報告を行い、社長が対策を決定します。

取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

1 取締役会は、中長期の経営基本計画を策定し、経営目標を明確にすることに加え、毎年定める年度事業計画に基づき効率的な資源の分配を図ります。また、年度事業計画の進捗評価のため、業績等につき定期報告を受けます。

2 取締役会は、代表取締役およびその他の業務執行取締役ならびに執行役員の職務の分担を決定し、職務の執行状況を監督します。

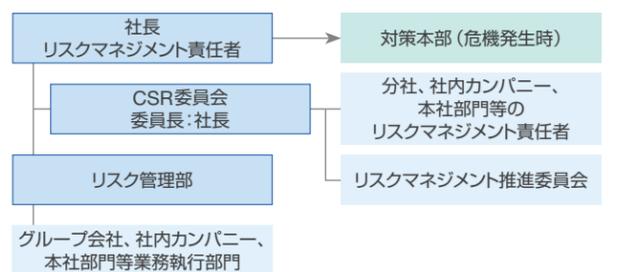
3 代表取締役は取締役会付議事項以外の重要事項に関して、経営執行会議の審議を経たうえで、意思決定を行います。

4 決裁規程や組織規程等の社規則により、経営組織および職務分掌ならびに各職位の責任と権限を定め、適正かつ効率的な職務執行体制を確立します。

危機管理体制

オリンパスでは、社長を委員長とするCSR委員会の一つの機能として、リスクマネジメントに取り組み、平時におけるリスク低減と危機の未然防止に努めるとともに、重大危機発生時に適切に対応する体制を整えています。また、2012年10月には従来の危機管理室をリスク管理部に組織変更し、リスクマネジメント体制のさらなる強化を図っています。

リスクマネジメント体制



IR活動状況

2014年3月期におけるIR活動状況は以下の通りです。

活動	回数	内容
機関投資家・アナリスト向け説明会	4回	決算実績、業績見通しを中心に四半期ごと(5月、8月、11月、2月)の決算説明会を開催。
施設見学会	3回	工場・修理センター・トレーニングセンター等の見学会を実施。
海外機関投資家説明会	4回	四半期ごとの決算発表日当日に海外の機関投資家と電話会議によるミーティングを実施。
海外ロードショー	5回	社長および担当役員が海外の機関投資家を直接訪問し、ミーティングを実施。
個人投資家説明会	3回	証券会社各支店において説明会を開催。
IR資料のホームページ掲載	随時	決算情報をはじめとする適時開示資料、アニュアルレポート、株主通信、有価証券報告書又は四半期報告書、知的財産報告書、ファクトブックを掲載しているほか、CSR、環境活動についても掲載。

社外取締役対談

業務執行に対する監督機能としての役割を 着実に果たし、株主価値の最大化を図る

オリンパスは、過半数を社外取締役が占める取締役会構成や、各種独立委員会の設置等、企業価値の一層の向上に向けた体制を構築しています。

ここでは、当社の社外取締役であり、同時に独立委員会の一つである指名委員会の委員を務める後藤氏と蛭田氏に、当社のガバナンス体制における現状と今後のあるべき姿について意見を伺いました。

委員会設置によるメリット

独自の「ハイブリッド型」ガバナンス体制

後藤 オリンパスは監査役設置会社ですが、指名委員会、報酬委員会、コンプライアンス委員会という独立した委員会を設置しています。ただし会社法上の委員会設置会社とは違い、あくまで業務執行に関する意思決定は取締役会の権限であり、委員会は取締役会に提案をする仕組みをとっています。

蛭田 オリンパスの過去の体制では、社長の後継者は前任者が決定し、取締役会の決議はそれを追認していただけでした。そのため、社長に権限が集中することが問題の一因でした。一方、委員会設置会社の場合は外部の委員会が決定権を持つことで透明性を高めますが、内部の人間が決定に携わらないことは欠点にもなりえますので、事業内容に精通していない外部の人間だけで人選を行うことは避けるべきだと考えます。こうしたメリット・デメリットを踏まえ、現在のオリンパスの体制では、まず社長から候補者を指名委員会に推薦し、その人選に問題がないかを委員会で議論し、最終的に取締役会に提案するという形になっています。監査役設置会社と委員会設置会社のハイブリッド型であり、双方のメリットを享受できる仕組みです。

後藤 現在の指名委員会は、次期経営陣の候補者として期待される方々と面談・意見交換をする等、活発に活動しています。ソニーから社外取締役を招聘する際にも、事前にお会いさせていただき、キャリア・資質が合致するかを確認しました。現在のガバナンス体制の中で期待されている機能をしっかり果たしていると思います。



オリンパス株式会社
社外取締役（指名委員会委員長）
後藤 卓也

オリンパス株式会社
社外取締役（指名委員会委員）
蛭田 史郎

社外取締役の視点で見るオリンパスの取締役会 ガバナンス体制に対する評価と今後の課題

蛭田 オリンパスの取締役会は、社外取締役が過半を占めています。基本的に取締役会の役割は執行に対する監督と大きな方向性の決定ですが、社外取締役が決定のキャスティングボートを握っている以上、執行の妥当性を判断するためにも内部のことに精通しておく必要があります。そのため、私たちは就任と同時にすべての国内工場に対する

視察や、社内の研究発表会等に全員出席する等、オリンパスへの理解を深めることに努めています。その上で、各社外取締役がそれぞれの経験に基づいて意見を表明し、経営はその意見を参考にしながら執行に当たるといったことがオリンパスの取締役会の特色です。他社の社外取締役と比較しても、より進んだ形で経営に参画していると思います。

後藤 経理財務に詳しい方、法律に詳しい方、メーカーサイドの方、資金調達に詳しい方など、各社外取締役が違った専門性をお持ちで、色々な立場で活発に意見を出されています。意見の内容もさまざまで、将来の事業戦略や組織

後藤 取締役会の前には、必ず事前説明会を実施しています。そこで取締役から問題点を指摘された場合には、修正をした上で改めて取締役会で審議することになります。また、取締役会議案は事前に執行メンバーによる経営執行会議でも審議しているのですが、承服できないような案件もあるため、経営執行会議でどのような議論があったのか問いただす場合もあります。

蛭田 私たちがどこまで経営に関与するべきかという線引きは難しく、過去の問題を踏まえて若干オーバーコミット気味になっている可能性もあります。しかし、いずれ時間とともに適正な水準になっていくと考えており、ガバナンスという点で見れば、極めて有効に働いています。現状のガバナンス体制を点数で自己評価するのであれば、90点以上はつけられるのではないかと思います。

一方で、課題もまったくないわけではなく、取締役会に上程する議案はより整理されるべきだと思います。社外取締役が過半数を占め、かつ委員会設置会社ではないというガバナンス体制は日本では極めて稀です。ゆえに、取締役会が執行を兼ねる従来の体制にあわせていると、執行に全面移管しても問題のないような案件まで取締役会の決議が必要になってしまいます。経営の決定スピードという観点では、改善が必要です。

今後のオリンパスに期待すること 事業成長のための新たな体制づくりに向けて

後藤 昨今、グローバル化の名を借りて、例えば社外取締役は何人以上必要であるとか、ガバナンス体制は画一的にこうであるべきといった意見も多く見受けられますが、最適なガバナンス体制は会社ごとに異なります。今後のガバナンス体制をどうすべきかは、将来の事業計画も含めた大きな視点で議論し、オリンパスらしい体制を構築していけばよいと思います。

蛭田 現在のオリンパスは、医療事業を中心として全体を再構築するというプロセスが順調に進んでいます。その次の拡大戦略のコンセプトを明確にし、それを実施・実現するにあたってどのようなガバナンス体制がベストかを考える必要があります。今の経営がそこをしっかりと実行すれば、医療事業は非常に伸びしろのあるビジネスであり、オリンパスはこれからも成長することができると思っています。

構造についての非常に大きな方向付けに関する意見を述べたと思えば、議案の説明資料に対する細かい意見も出ます。

蛭田 取締役会による経営の監督機能については、有効に機能していると考えています。執行からの提案を取締役会で議論し、承認しないという事案が今までに何度もあります。つまり、執行の事後承認機関、サイレントボードではないということは間違いありません。

CSR マネジメント

オリンパスグループは生活者として社会と融合し、価値観を共有しながら、事業を通して新しい価値を提案し、人々の健康と幸せな生活を実現していきます。

CSR活動

オリンパスグループのCSR活動とは、社会からの要請・期待に応え、その義務・責任を果たすことです。「Social IN」という言葉をつくる以前から、オリンパスは、さまざまな形で社会に貢献してきました。しかし、私たちはそれだけで良いとは考えていません。事業環境や社会の価値観、オリンパスで働く人も変わっていきます。

その中で、従業員とご家族、お客さまやお取引先さま、株主さま、さらには地域や社会といったステークホルダー（Stakeholder：企業活動を行う上で関わる人や組織）に対する責任を果たすことによって初めて、オリンパスという企業の存続が認められ、「人々の健康と幸せな生活の実現」に貢献できます。

CSR委員会の設置

経営理念である「Social IN」の実現を目指し、全社のCSRをさらに強化するため、CSR委員会を設置しています。

CSR委員長である社長の意思決定を補佐し、決定事項に対するPDCA（Plan, Do, Check, Action）サイクルの推進・管理を通じて、オリンパスグループにおけるCSRの浸透と定着を図ります。

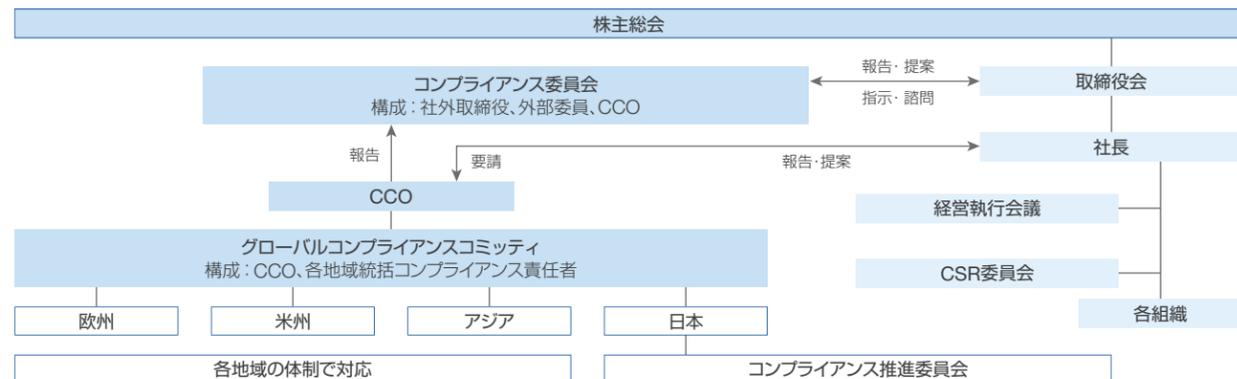
また、CSR委員会の傘下には各種の推進委員会を設け、CSR委員会と連携しつつ、それぞれの機能に即した全社施策の検討や計画化、推進に取り組みます。

コンプライアンス推進体制

オリンパスは、コンプライアンスに関わる責任を明確にすべく、その統括責任者としてチーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）を任命しました。また、取締役会の諮問機関として、社外取締役を委員長とし、CCOや外部委員で構成されるコンプライアンス委員会を設置し、原則四半期ごとの開催を通じて取り組みを強化しています。

コンプライアンスに関わる方針や施策のグローバル展開ならびに統括地域の状況や課題の把握、必要な是正措置を行うことを目的に、海外を含む各地域統括のコンプライアンス責任者によるグローバルコンプライアンスコミッティを原則四半期ごとに開催しています。

コンプライアンス推進体制図



社会貢献活動

日本

行政と連携し、大腸がん検診・精密検査の啓発活動を展開

オリンパスは、大腸がんで亡くなる人が減ることを願い、40歳以上の検診対象世代に対して大腸がん検診・精密検査の受診を呼びかけるため、2007年2月に「ブレイブサークル大腸がん撲滅キャンペーン」を立ち上げました。2009年7月には活動の推進団体であるブレイブサークル運営委員会が特定非営利活動法人（NPO）として設立され、オリンパスを含む多くの企業・団体が参加する社会活動へと発展しています。

2014年3月期は約1,000市区町村へ住民検診の案内に同封する検査説明小冊子の提供や、173市町村のがん検診部門へ「大腸がんクイズラリー」の運営ノウハウや資材を提供しています。

オリンパスは、NPO法人ブレイブサークル運営委員会のオフィシャルサポーターとして、活動を積極的に支援しています。



行政連携展示イベントへ社員がアテンド参加

北米

米スミソニアン博物館への顕微鏡寄贈

Olympus Scientific Solutions Americasは、顕微鏡を通して“科学に興味を”という思いから、2013年12月に米国を代表する国立スミソニアン自然史博物館に新設された体験学習施設「Q?rius（キュリアス）」へ、顕微鏡50台および顕微鏡用デジタルカメラ、モニター、ソフトウェア等の周辺機材を寄贈しました。

Q?riusは、学生や一般来場者が、科学者とふれあい、また6,000種類を超える標本の観察を通して、科学とのかかわりや、科学者になるためにはどのような技能を磨けばよいのかについて体験し、学ぶことができる施設です。寄贈した顕微鏡は、主に中学・高校生を対象とした日常生活と科学のつながりを楽しみ体験するプログラム等に使用されます。



体験学習施設「Q?rius」の風景

欧州

ハンブルク市進出50周年記念祭で5万ユーロを寄付

オリンパスのハンブルク市進出50周年を記念して、地元ハンブルク児童がんセンターへ5万ユーロを寄付しました。また、記念祭のチャリティの収益4,000ユーロを途上国の子どもたちとともに地域開発を進める国際NGO「PLAN」へ寄付しました。寄付は病気を患っている子どものケア、社会的支援のために使われます。



地元児童がんセンターに5万ユーロを寄付

中国

障がい児施設への支援

中国・北京にある貧困家庭の聴覚障がい児を支援する施設に、従業員約20名が訪問し、子どもたちとの交流を深めました。図書や文房具等の寄贈とあわせて、子どもたちと一緒に野菜の収穫を行う等、体験を通して聴覚や言語のリハビリテーションの支援も行っています。



参加した従業員と施設の子どもたち

環境への取り組み (オリンパスの製品ライフサイクルにおける取り組み)

グリーン調達

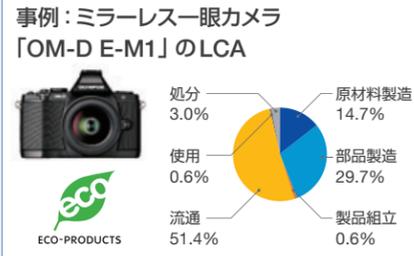
オリンパスは、環境活動に対する考え方について「オリンパスグループグリーン調達基準」を発行し、すべてのサプライヤーさまに対してお伝えしています。

原材料・副資材	
金属材料	鋼材・アルミニウム・真ちゅう
プラスチック	光学プラスチック・ABS・PC・ポリエチレン・ポリプロピレン

製品での取り組み

1. 製品のライフサイクルアセスメント

オリンパスは製品ごとの環境影響の特徴を把握するために、ライフサイクルアセスメント(LCA)を実施しています。



エネルギー (合計)	1,633TJ (▲6%)
電力	13,630万kWh (▲1%)
都市ガス	2,179千m³ (▲11%)
LPG	694t (+6%)
LNG	1,153t (▲3%)
重油	315kl (▲18%)
灯油	37kl (▲25%)
軽油	2,380kl (▲45%)
ガソリン	30kl (▲16%)

事務系資材	121t (+16%)
コピー紙	
化学物質 (PRTR対象物質取扱量)	39t (▲18%)
水	
上水	42万m³ (▲7%)
地下水	76万m³ (▲5%)

2. オリンパスエコプロダクツ

オリンパスは、「エコプロダクツ運用規定」を制定し、環境に配慮した製品を独自の基準による「オリンパスエコプロダクツ」として、環境負荷低減がより顕著な製品を「スーパーエコプロダクツ」として認定しています。2014年3月期は36製品(累計503製品)の「オリンパスエコプロダクツ」を創出し、そのうち9製品が「スーパーエコプロダクツ」となりました。

包装材料使用量 (合計)	841t (▲55%)
段ボール	499t (▲63%)
紙	175t (▲39%)
プラスチック	115t (▲40%)
金属	1t (—*)
ガラス	0t (0%)
他	52t (0%)
輸送燃料	
輸送燃料	ガソリン・軽油など

エコプロダクツ体系

スーパーエコプロダクツ基準

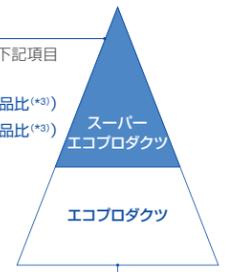
オリンパスエコプロダクツ基準に適合し、かつ下記項目のいずれかに適合

- CO₂削減率50%以上^{(*)1} (基準となる従来製品比^(**3))
- 質量削減率30%以上^(**2) (基準となる従来製品比^(**3))
- 革新的な環境配慮技術の搭載
- 環境関連の外部表彰受賞

- *1 LCAによる算出値
- *2 個装質量
- *3 原則として2007年度製品

エコプロダクツ基準の評価項目

・安全性・環境保全 ・省エネルギー ・省資源(3R) ・環境情報開示



(*) 前期は使用なし
● 国内生産事業場のみ ■ グローバルの生産拠点
() 内の数値は前期比

INPUT

調達

(研究)開発

生産

物流

販売

修理・サービス

廃棄

OUTPUT

温室効果ガス (合計)	92,682t-CO ₂ (▲7%)
エネルギー系CO ₂	92,631t-CO ₂ (▲7%)
非エネルギー系CO ₂	51t-CO ₂ (+55%)
大気への排出物質	
NOx	90t (▲29%)
SOx	0.4t (▲18%)
排出物	
廃棄物排出量	3,859t (▲1%)
リサイクル量	3,684t (+1%)

化学物質 (PRTR対象物質排出・移動量)	26t (+15%)
水系への排出	
排水(公共水域)	63万m³ (▲7%)
排水(下水道)	54万m³ (▲3%)
BOD	2t (+5%)

輸送のCO ₂ (合計)	52,560t-CO ₂ (▲12%)
日本国内	1,898t-CO ₂ (▲2%)
国際間	50,662t-CO ₂ (▲12%)

主な製品 (合計)	2,278t (▲33%)
内視鏡	985t (+19%)
顕微鏡	579t (+14%)
デジタルカメラ	577t (▲69%)
録音機	137t (▲37%)

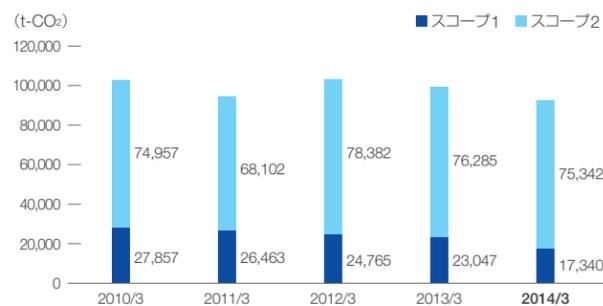
CSRの取り組みについての詳細は以下をご覧ください
<http://www.olympus.co.jp/jp/csr/>

CO₂ 排出量の削減

2014年3月期のCO₂排出量は、前期比で7%削減

エネルギー消費の大部分を占める電力では、日常的な省エネ活動や自然エネルギーの導入、省エネルギー・省資源型の製造技術の開発等、ものづくりにおける環境改善活動を推進しています。

製造拠点のCO₂排出量の推移^(*)1, 2)



*1 対象範囲：国内・海外の主要製造・開発拠点

*2 GHGプロトコルによる以下の区分で報告しています。

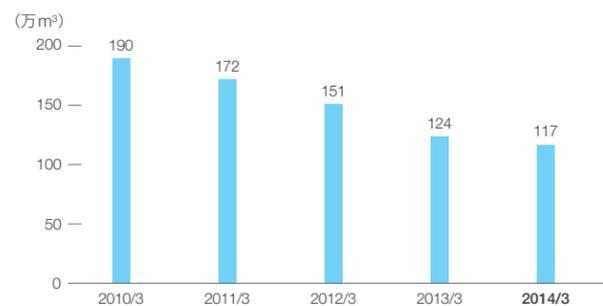
スコープ1：直接化石燃料の使用により発生する温室効果ガス排出量 スコープ2：電気の購入など二次利用による温室効果ガス排出量

水資源の保全

2014年3月期の水資源使用量は前期比で5%削減

オリンパスは部品洗浄で水を使用しています。水使用を削減する製造方法の開発、設備点検を通じた漏水対策のほか、排水処理設備の維持・管理、排水の水質管理等、環境影響の最小化にも努めています。

水使用量の推移

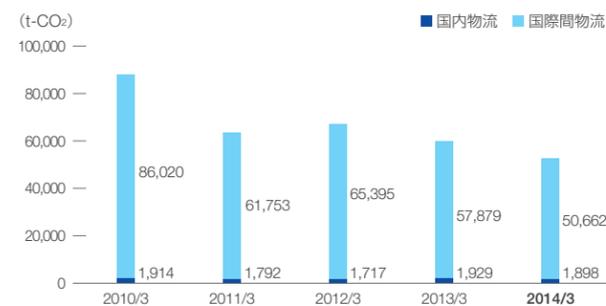


物流での取り組み

2014年3月期の物流CO₂排出量は前期比で12%削減

製品・包装の軽量化による輸送重量の削減や輸送効率の向上、CO₂排出量の少ない輸送手段に変換するモーダルシフトの拡大に取り組み、物流によるCO₂排出量の削減を進めています。

輸送におけるCO₂排出量の推移

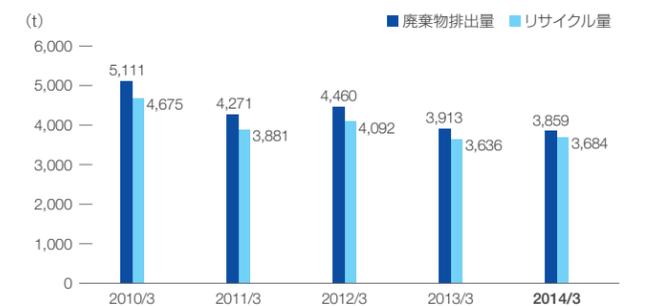


資源の有効活用

2014年3月期の廃棄物排出量は前期比で1%削減

廃棄物の埋立の削減やリサイクル率の向上、加工ロスの削減、廃材を少なくする設計を行う等、「資源生産性の高いものづくり」を進めています。

廃棄物排出量の推移



経営体制 (2014年6月26日現在)



取締役

A 取締役会長

木本 泰行 (Yasuyuki Kimoto)

昭和24年 2月26日生
 昭和46年 4月 株式会社住友銀行(現株式会社三井住友銀行) 入行
 平成10年 6月 同行取締役
 平成11年 6月 同行執行役員
 平成14年 6月 同行常務執行役員
 平成16年 4月 同行常務取締役兼常務執行役員
 平成17年 6月 同行専務取締役兼専務執行役員
 平成18年 5月 株式会社日本総合研究所代表取締役社長兼最高執行役員
 平成24年 4月 同社特別顧問
 当社取締役会長(現任)

B 代表取締役社長執行役員

笹 宏行 (Hiroyuki Sasa)

昭和30年 9月14日生
 昭和57年 4月 当社入社
 平成13年 4月 当社内視鏡事業企画部長
 平成17年 4月 オリンパスメディカルシステムズ株式会社第1開発本部長
 平成19年 4月 同社マーケティング本部長
 平成19年 6月 当社執行役員
 オリンパスメディカルシステムズ株式会社取締役
 平成24年 4月 当社代表取締役(現任)
 当社社長執行役員(現任)

C 取締役専務執行役員

藤塚 英明 (Hideaki Fujizuka)

昭和30年 9月1日生
 昭和55年 4月 株式会社三菱銀行(現株式会社三菱東京UFJ銀行) 入行
 平成19年 6月 同行執行役員
 平成22年 6月 千歳興産株式会社取締役社長
 平成24年 4月 当社取締役(現任)
 当社専務執行役員(現任)
 当社コーポレートセンター長(現任)
 平成25年 4月 当社オリンパスビジネスクリエイト株式会社担当

D 取締役専務執行役員

竹内 康雄 (Yasuo Takeuchi)

昭和32年 2月25日生
 昭和55年 4月 当社入社
 平成17年 4月 オリンパスメディカルシステムズ株式会社統括本部長
 平成21年 4月 Olympus Europa Holding GmbH 取締役
 平成21年 6月 当社執行役員
 平成23年10月 Olympus Europa Holding GmbH 取締役会長
 平成24年 4月 当社取締役(現任)
 当社専務執行役員(現任)
 当社グループ経営統括室長(現任)
 Olympus Corporation of the Americas 取締役会長(現任)
 平成25年 3月 Olympus Europa Holding SE 取締役(現任)

E 取締役常務執行役員

林 繁雄 (Shigeo Hayashi)

昭和32年 8月21日生
 昭和56年 4月 当社入社
 平成15年 4月 当社経営戦略部生産革新担当部長
 平成18年 1月 当社生産調査部長
 平成20年 4月 当社伊那工場長
 平成21年 6月 当社執行役員
 当社ものづくり革新センター製造技術本部長
 平成22年 4月 長野オリンパス株式会社代表取締役社長
 平成24年 4月 当社取締役(現任)
 当社常務執行役員(現任)
 当社ものづくり革新センター長(現任)

F 社外取締役

後藤 卓也 (Takuya Goto)

昭和15年 8月19日生
 昭和39年 4月 花王石鹸株式会社(現花王株式会社) 入社
 平成 2年 6月 同社取締役
 平成 3年 7月 同社常務取締役
 平成 8年 6月 同社専務取締役
 平成 9年 6月 同社代表取締役社長
 平成16年 6月 同社取締役会長
 平成17年 3月 旭硝子株式会社取締役
 平成17年 6月 長瀬産業株式会社取締役
 平成18年 6月 株式会社リコー取締役
 平成20年 6月 花王株式会社顧問
 平成23年 6月 JSR株式会社取締役(現任)
 平成24年 4月 当社取締役(現任)

〈重要な兼職の状況〉

JSR株式会社取締役
 公益社団法人日本マーケティング協会会長
 アジア・マーケティング連盟会長

G 社外取締役

蛭田 史郎 (Shiro Hiruta)

昭和16年12月20日生
 昭和39年 4月 旭化成工業株式会社(現旭化成株式会社) 入社
 平成 9年 6月 同社取締役
 平成11年 6月 同社常務取締役
 平成13年 6月 同社専務取締役
 平成14年 6月 同社取締役副社長
 平成15年 4月 同社代表取締役社長
 平成22年 4月 同社取締役最高顧問
 平成22年 6月 同社最高顧問
 平成23年 3月 株式会社日本経済新聞社監査役(現任)
 平成24年 4月 当社取締役(現任)
 平成25年 6月 旭化成株式会社常任相談役(現任)

〈重要な兼職の状況〉

株式会社日本経済新聞社監査役

H 社外取締役

藤田 純孝 (Sumitaka Fujita)

昭和17年12月24日生
 昭和40年 4月 伊藤忠商事株式会社入社
 平成 7年 6月 同社取締役
 平成 9年 4月 同社常務取締役
 平成10年 4月 同社代表取締役常務取締役
 平成11年 4月 同社代表取締役専務取締役
 平成13年 6月 同社代表取締役副社長
 平成18年 4月 同社代表取締役副会長
 平成18年 6月 同社取締役副会長
 平成19年 6月 株式会社オリエンコーポレーション 取締役
 平成20年 6月 伊藤忠商事株式会社相談役
 古河電気工業株式会社取締役(現任)
 日本興亜損害保険株式会社監査役
 日本板硝子株式会社取締役(現任)
 平成21年 6月 NKSJホールディングス株式会社取締役
 平成22年 4月 伊藤忠商事株式会社理事(現任)
 平成23年 7月 同社取締役(現任)
 平成24年 4月 当社取締役(現任)

〈重要な兼職の状況〉

古河電気工業株式会社取締役
 日本板硝子株式会社取締役
 日本CFO協会理事長

I 社外取締役

西川 元啓 (Motoyoshi Nishikawa)

昭和21年 1月1日生
 昭和43年 4月 八幡製鐵株式会社(現新日鐵住金株式会社) 入社
 平成 9年 6月 同社取締役
 平成13年 4月 同社常務取締役
 平成15年 6月 同社常任顧問(チーフリーガルカウンセラー)
 同社顧問
 平成19年 7月 株式会社日鉄エレックス(現日鉄住金テックスエンジニアリング株式会社) 監査役
 平成22年 4月 NKSJホールディングス株式会社 監査役
 平成23年 7月 東京弁護士会弁護士登録
 野村総合法律事務所所属(現任)
 平成24年 4月 当社取締役(現任)

J 社外取締役

今井 光 (Hikari Imai)

昭和24年 7月23日生
 昭和49年 4月 山一證券株式会社入社
 昭和61年 1月 モルガン・スタンレー証券会社入社
 平成 5年 4月 メリルリンチ証券株式会社入社
 平成11年 1月 メリルリンチ日本証券株式会社副会長
 平成19年11月 株式会社レコフ取締役副社長
 平成20年 4月 同社代表取締役社長
 平成24年 4月 当社取締役(現任)

K 社外取締役

藤井 清孝 (Kiyotaka Fujii)

昭和32年 2月10日生
 昭和56年 4月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
 昭和61年 9月 The First Boston Corporation入社
 平成 5年 6月 日本フーズ・アレン・ハミルトン株式会社取締役副社長
 平成 9年 9月 日本ケイデンス・デザイン・システムズ代表取締役社長
 平成12年 1月 SAPジャパン株式会社代表取締役社長
 平成18年 5月 LVJグループ株式会社代表取締役社長
 平成20年 5月 株式会社イーストゲイト・グループ代表取締役社長(現任)
 平成20年10月 ベッタープレイス・ジャパン株式会社代表取締役社長
 平成24年 4月 当社取締役(現任)
 平成24年 8月 ヘイロー・ネットワーク・ジャパン株式会社代表取締役社長(現任)
 平成26年 4月 ザ・リアルリアル株式会社代表取締役社長(現任)

〈重要な兼職の状況〉

株式会社イーストゲイト・グループ代表取締役社長
 ヘイロー・ネットワーク・ジャパン株式会社代表取締役社長
 ザ・リアルリアル株式会社代表取締役社長

L 社外取締役

鵜瀬 恵子 (Keiko Unotoro)

昭和29年10月26日生
 昭和52年 4月 公正取引委員会事務局入局
 平成12年 4月 専修大学大学院非常勤講師(現任)
 平成16年 6月 公正取引委員会事務局 首席審判官
 平成19年 1月 同 経済取引局取引部長
 平成20年 6月 同 官房総括審議官
 平成23年 1月 同 経済取引局長
 平成24年11月 大江橋法律事務所アドバイザー(現任)
 平成25年 4月 東洋学園大学現代経営学部教授(現任)
 平成25年 6月 当社取締役(現任)

〈重要な兼職の状況〉

東洋学園大学現代経営学部教授

M 社外取締役

加藤 優 (Masaru Kato)

昭和27年 2月22日生
 昭和52年 4月 ソニー株式会社入社
 平成 9年 6月 株式会社ソニー・コンピュータエンタテインメント執行役員
 同社取締役
 平成12年 6月 同社執行役員副社長兼CFO
 平成14年 7月 同社代表取締役
 平成17年 7月 ソニー株式会社業務執行役員SVP
 デビュティ CFO
 平成21年 6月 同社執行役員 EVP CFO
 ソニーフィナンシャルホールディングス株式会社取締役
 平成24年 6月 ソニー株式会社取締役
 平成25年 6月 同社代表執行役員
 平成26年 4月 同社副会長(現任)
 平成26年 6月 当社取締役(現任)

〈重要な兼職の状況〉

ソニー株式会社副会長

監査役



A 監査役

齋藤 隆 (Takashi Saito)

昭和27年 2月11日生
 昭和51年 4月 当社入社
 平成17年 6月 当社執行役員
 平成18年 4月 当社ビジネスサポート本部長
 平成19年 6月 会津オリンパス株式会社代表取締役社長
 平成22年 6月 当社常務執行役員
 オリンパスメディカルサイエンス販売株式会社代表取締役社長
 平成24年 4月 当社常勤監査役 (現任)

B 監査役

清水 昌 (Masashi Shimizu)

昭和32年12月19日生
 昭和57年 4月 日本生命保険相互会社入社
 平成19年 3月 同社財務審査部長
 平成24年 4月 当社常勤監査役 (現任)

C 社外監査役

名古屋 信夫 (Nobuo Nagoya)

昭和20年 1月30日生
 昭和43年10月 公認会計士後藤岩男事務所入所
 昭和45年 8月 公認会計士登録
 昭和46年 6月 税理士登録
 昭和53年 4月 新光監査法人社員
 平成 元年 2月 中央新光監査法人代表社員
 平成18年10月 なごや公認会計士事務所長 (現任)
 平成21年 6月 株式会社コア監査役
 平成24年 4月 当社監査役 (現任)

〈重要な兼職の状況〉
 なごや公認会計士事務所長

D 社外監査役

名取 勝也 (Katsuya Natori)

昭和34年 5月15日生
 昭和61年 4月 梶田江尻法律事務所 (現西村あざひ法律事務所) 入所
 平成 2年 6月 Davis Wright Tremaine法律事務所入所
 平成 4年 7月 Wilmer, Cutler & Pickering法律事務所入所
 平成 5年 7月 エッソ石油株式会社入社
 平成 7年 1月 アップルコンピュータ株式会社入社
 平成 9年 1月 サン・マイクロシステムズ株式会社取締役
 平成14年 3月 株式会社ファーストリテイリング執行役員
 平成16年 1月 日本アイ・ピー・エム株式会社取締役執行役員
 平成22年 4月 同社執行役員
 平成24年 2月 名取法律事務所長 (現任)
 平成24年 4月 当社監査役 (現任)

〈重要な兼職の状況〉
 名取法律事務所長

Financial Section

財務セクション

財務情報に関する詳しい内容については有価証券報告書をご覧ください。
 有価証券報告書は下記よりダウンロードできます。

<http://www.olympus.co.jp/jp/ir/data/annual/>

主要財務データ

(各表示年の3月期もしくは3月期末現在)

(百万円)

連結業績の推移	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3
売上高						
国内	347,261	373,163	386,502	398,237	287,025	172,583
海外	633,542	509,923	460,603	450,311	456,826	540,703
合計	980,803	883,086	847,105	848,548	743,851	713,286
前期比 (%)	△13.1%	△10.0%	△4.1%	0.2%	△12.3%	△4.1%
販売費及び一般管理費	418,558	347,125	349,306	348,287	343,121	367,011
対売上高比率 (%)	42.7%	39.3%	41.2%	41.0%	46.1%	51.5%
R&Dを除く対売上高比率 (%)	35.5%	32.3%	33.3%	33.8%	37.6%	42.1%
営業利益	42,722	61,160	38,379	35,518	35,077	73,445
営業利益率 (%)	4.4%	6.9%	4.5%	4.2%	4.7%	10.3%
経常利益	25,679	46,075	23,215	17,865	13,046	50,913
当期純利益 (損失)	△50,561	52,527	3,866	△48,985	8,020	13,627
当期純利益率 (%)	—	5.9%	0.5%	—	1.1%	1.9%
EBITDA マージン^(*) (%)	10.7%	13.1%	9.9%	9.5%	10.6%	16.8%
医療事業のEBITDA マージン ^(**) (%)	27.0%	29.2%	26.9%	26.6%	29.0%	29.7%
研究開発費	70,010	61,850	67,286	61,356	63,379	66,796
対売上高比率 (%)	7.1%	7.0%	7.9%	7.2%	8.5%	9.4%
設備投資額	55,632	34,323	32,699	37,961	28,109	37,810
減価償却費	44,594	43,099	34,188	33,787	33,899	36,850
のれん償却額	17,363	11,854	11,619	11,103	9,683	9,457
仕向け別売上高						
日本	347,261	373,163	386,502	398,237	287,025	172,583
北米	237,656	196,076	182,009	165,263	177,233	216,098
欧州	257,894	188,527	154,363	156,149	157,179	184,012
アジア・オセアニア	114,152	100,045	97,293	107,304	102,395	118,717
その他	23,840	25,275	26,938	21,595	20,019	21,876
為替レート						
米ドル/円	100.54	92.85	85.72	79.08	83.10	100.24
ユーロ/円	143.48	131.15	113.12	108.98	107.14	134.37
主要な財務指標						
総資産 ^(*)	1,038,253	1,104,528	1,019,160	966,526	960,239	1,027,475
純資産 ^(*)	110,907	163,131	115,579	48,028	151,907	331,284
自己資本比率 (%)	10.0%	14.1%	11.0%	4.6%	15.5%	32.1%
有利子負債	642,839	661,481	648,787	642,426	560,390	415,831
Net Debt	505,763	454,698	435,226	442,338	330,780	163,710
棚卸資産	95,540	89,959	92,929	102,493	99,307	98,595
棚卸資産回転期間 (月)	1.2	1.3	1.3	1.4	1.6	1.7
現金・現金同等物残高	132,720	203,013	210,385	198,661	225,782	251,344
営業活動によるキャッシュ・フロー	36,864	76,245	30,469	30,889	25,233	72,388
投資活動によるキャッシュ・フロー	△15,964	△20,967	19,003	△35,735	33,455	△20,273
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,751	17,355	△37,359	△5,761	△42,436	△39,693
ROE (自己資本利益率) (%)	△30.2%	40.6%	2.9%	△62.3%	8.3%	5.7%
ROA (総資産利益率) (%)	4.1%	4.9%	0.4%	△4.9%	0.8%	1.4%
1株当たり当期純利益 (損失) (円)	△188.85	194.90	14.39	△183.54	28.96	41.05
1株当たり純資産額 ^(*) (円)	387.31	576.63	421.37	167.76	493.30	962.83
PER ^(*) (株価収益率) (倍)	—	15.4	160.8	—	76.4	80.2
PBR (株価純資産倍率) (倍)	4.1	5.2	5.5	8.1	4.5	3.4
時価総額 (期末) (億円)	4,286	8,139	6,277	3,673	6,758	11,274
1株当たり配当額 (円)	20	30	30	—	—	—
従業員数 ^(*)	36,503	35,376	34,391	34,112	30,697	30,702
(外、平均臨時雇用者数)	(—)	(—)	(5,336)	(5,009)	(2,240)	(2,978)

*1 EBITDA=営業利益+減価償却費(「売上原価」、「販売費及び一般管理費」を含む)+のれん償却費(「販売費及び一般管理費」を含む)

EBITDA マージン=EBITDA÷売上高

*2 EBITDA (医療事業)=医療事業利益+減価償却費(「売上原価」、「販売費及び一般管理費」を含む)+のれん償却費(「販売費及び一般管理費」を含む)

EBITDA マージン (医療事業)=EBITDA (医療事業)÷売上高

*3 IAS第19号「従業員給付」(2011年6月16日改定)が、2013年1月1日以後開始する連結会計年度から適用されることに伴い、当連結会計年度より、一部の在外子会社において当該会計基準を適用し、数理計算上の差異等の認識方法の変更を行なっています。当該会計方針の変更は遡及適用され、前連結会計年度については遡及適用後の数値となっています。

*4 PERについては、2009年3月期および2012年3月期は当期純損失のため、記載していません。

*5 従業員数については、2011年3月期より臨時雇用者数が従業員総数の100分の10以上となったため、年間の平均人数を()外数で記載しています。

財務担当役員からのメッセージ

『財務戦略：資本効率の向上を目指して』

当社は、投下資本利益率(ROIC)、営業利益率、フリー・キャッシュ・フローと自己資本比率を中期ビジョンの経営指標としており、これらを向上させることが株主重視の経営であり、株主価値の増大につながるものと考えています。

特に、ROICは、株主や金融機関の皆さまから調達した投下資本が、どれだけ効率的に活用されたかを示す指標の一つであり、株主視点の指標として重要視しています。2014年3月期は、収益性の向上と財務体質の改善により、前期の2.7%から5.9%へと上昇しました。これには、情報通信事業を中心に多くのノンコア事業を売却・清算し資産効率を向上させたことに加えて、主力の医療事業が好調な業績を計上し、連結全体の営業利益率を大きく改善させたことが背景にあります。営業利益率は、2017年3月期の目標値「10%以上」を3年前倒して達成することができました。

また、資本効率、収益性を改善させるという課題の一方で、大きく毀損した財務体質を早急に正常化させる必要もありました。海外で実施した約1,100億円の増資や、事業から生み出されたキャッシュ・フローで有利子負債を圧縮する取り組みを前倒して進めたことで、自己資本比率は32%まで改善し、こちらも3年前倒して目標を達成しました。

このように、財務体質を短期間に当面の目標とした水準まで改善させることができましたが、グローバルに展開する他の医療機器メーカーと比較すると、まだ十分な水準とはいえません。医療機器事業は、開発から製品化までに許認可等を含め相当な時間と開発費用を必要とします。それを

『資源配分と株主還元の見直しについて』

2014年3月期末の配当につきまして、財務基盤強化の観点から見送りとさせていただきますことをお詫び申し上げます。株主還元に関しては柔軟に対応していく考えであり、早期の復配をできるよう、今期の最終的な利益状況をみながら検討します。

中長期的な資源配分については、株主価値向上のために、第一に優先すべきは医療事業拡大に向けた戦略投資であると考えています。これにより、世界で戦う医療機器メーカー



取締役専務執行役員
竹内 康雄

長期的に支えることができる財務基盤の確立と、安定成長のための先行投資を継続的にしていくことが重要です。そのため、資本は、現在の水準よりも厚くしていく必要があると考えています。当然、調達コストを意識する必要があり、単純に自己資本を厚くするということではなく、有利子負債とのバランスに配慮しながら、資本コストを抑えた財務戦略を立案・実行してまいります。

昨今、JPX400といった指標に代表されるように、より資本効率、株主の視点を意識した事業運営と評価が重要になっていることを、財務担当としてはもとより、この2年間の株主・投資家の皆さまとの直接対話の中でも強く感じています。現状の経営評価指標は、2年前の危機的な状況からの改善を目指して策定したものです。現在、検討中の2016年4月スタートの新たな中期経営計画の中では、ROE等、株主視点の経営指標をより意識していきたいと思っております。

への転換を加速していきます。次に重要な点は、科学事業、映像事業の安定した収益基盤の構築に必要な投資の継続です。3点目は、当社特有のリスクへの備えです。現在、抱えている証券訴訟への対応も確実に進めるだけでなく、医療事業特有のリスクも踏まえ、常に安定した内部留保を確保できるよう財務基盤を強化します。

その上で、業績動向を勘案し、中長期にわたって継続的に配当を実施できる会社にしていきたいと思っております。

経営成績、財政状態およびキャッシュ・フローの状況の分析

経営成績に関する分析

業績全般に関する分析

当期における世界経済は、米国を中心として全体的には緩やかに回復しているものの、中国をはじめとした新興市場の成長減速や、債務問題により景気低迷が続いた欧州等、一部地域では引き続き厳しい状況となりました。また、我が国経済は、円安の進行や雇用情勢の改善により景気の回復基調が続き、また消費増税前の駆け込み需要もあり個人消費や設備投資が増加傾向となりました。

このような経営環境の中、当社グループは2013年3月期を初年度とする「中期ビジョン」(中期経営計画)の基本戦略である「事業ポートフォリオの再構築と経営資源の最適配分」「コスト構造の見直し」「財務の健全化」「ガバナンスの再構築」に基づき、東京証券取引所による当社株式の特設注意市場銘柄指定の解除、増資による財務基盤の強化、非事業ドメインの整理等、当期も着実に取り組みを進めてきました。

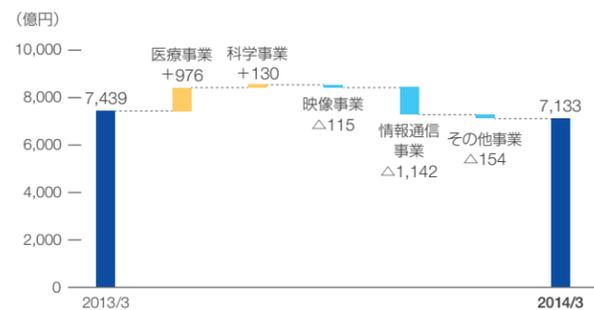
重点事業についても、医療事業では、主力である消化器内視鏡分野において国内外で新製品の販売を大きく伸ばしたほか、外科分野のさらなる成長に向けてセールス体制の強化を進めました。科学事業^(*)ではレーザー走査型顕微鏡や工業用ビデオスコープ等、各分野で新製品を投入し、販売を拡大しました。映像事業は、ミラーレス一眼カメラの高価格帯モデル拡充により収益性の強化を図ったほか、製品在庫の適正化およびコストの削減に取り組みました。また、当期は、667億96百万円の研究開発費を投じるとともに、378億10百万円の設備投資を実施しました。

為替相場は前期と比べて対米ドル、対ユーロともに大幅に円安で推移しました。期中の平均為替レートは、1米ドル=100.24円(前期は83.10円)、1ユーロ=134.37円(前期は107.14円)となり、売上高では前期比955億円の増収要因、営業利益では前期比259億円の増収要因となりました。

^{*} 2014年4月より「ライフ・産業」のセグメント名称を「科学」に変更しています。

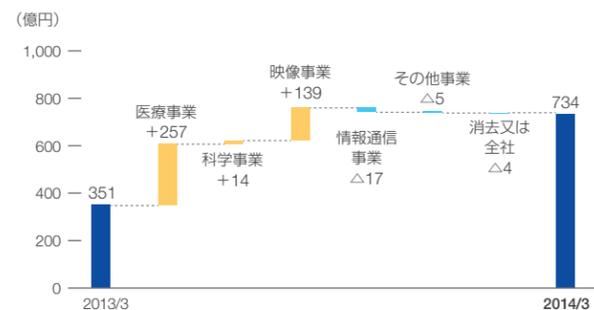
■売上高

連結売上高は、医療事業および科学事業が増収となったものの、情報通信事業を前期9月に売却した影響により全体としては減収となり、7,132億86百万円(前期比4.1%減)となりました。



■営業利益

営業利益は、医療事業および科学事業が増収となったことに加え、映像事業の営業損失を大幅に縮小したことで、734億45百万円(前期比109.4%増)となりました。



■当期純利益

当期純利益は、主に訴訟損失引当金やバイオロジクス事業撤退に伴う事業整理損の計上等、特別損失を356億42百万円計上しましたが、前期を上回る136億27百万円(前期比69.9%増)となりました。

セグメント別概況

■医療事業

医療事業の連結売上高は4,922億96百万円(前期比24.7%増)、営業利益は1,127億35百万円(前期比29.5%増)となりました。

主力の消化器内視鏡分野において、前期に発売した内視鏡基幹システム「EVIS EXERA III(イーヴィス エクセラスリー)」および「EVIS LUCERA ELITE(イーヴィス ルセラエリート)」の販売がいずれも好調に推移しました。また、外科処置具分野においては、内視鏡外科手術をサポートする内視鏡統合ビデオシステム「MISERA ELITE(ビセラエリート)」が引き続き売上を伸ばしました。この結果、医療事業の売上

は増収となりました。また営業利益は、大幅増収により増収となりました。

■科学事業

科学事業の連結売上高は985億10百万円(前期比15.2%増)、営業利益は49億35百万円(前期比39.9%増)となりました。

ライフサイエンス分野において、生命科学の最先端研究に使用されるレーザー走査型顕微鏡の新製品「FLUOVIEW(フロービュー)FVMPE-RS」等が好調だったほか、産業機器分野においては、シリーズ最高画質を実現した工業用ビデオスコープの新製品「IPLEX(アイプレックス)RX」「IPLEX RT」や、小型軽量タイプの超音波フェーズドアレイ探傷器「OmniScan(オムニスキャン)SX」シリーズ等が販売を伸ばしたことで、両分野ともに増収となりました。また営業利益は、増収により増収となりました。

■映像事業

映像事業の連結売上高は961億11百万円(前期比10.7%減)、営業損失は91億82百万円(前期は230億73百万円の営業損失)となりました。

デジタル一眼カメラ分野において、フルサイズ一眼に匹敵する画質を提供するミラーレス一眼のフラッグシップモデル「OM-D E-M1」や、超薄型スタイリッシュボディに最先端技術を凝縮したミラーレス一眼カメラ「OM-D E-M10」を発売したことで、売上は前期を上回りました。一方で、コンパクトカメラの分野において、市場の縮小に合わせて販売台数を絞り込んだことにより、映像事業全体の売上は減収となりました。営業損益は、事業規模に見合った費用構造の構築を進め、コストの削減に努めた結果、損失幅が縮小しました。

■その他事業

その他事業の連結売上高は263億69百万円(前期比36.8%減)、営業損失は53億56百万円(前期は48億70百万円の営業損失)となりました。事業ドメインへの経営資源の集中を進めるべく、黒字事業も含めた非事業ドメインの整理を行ったことで、その他事業の売上高は減収となり、営業損益は損失幅が拡大しました。

次期の見通し

今後の世界経済は、米国を中心として緩やかな回復傾向が続き、低迷の続く欧州景気も底打ちの兆しが見えるものの、新興国の成長減速等、依然として景気の下振れリスクが残ります。また、我が国経済は、円安の進行や雇用情勢の改善により景気の回復基調にあるものの、消費増税の影響等、懸念材料もあり、予断を許さない状況が見込まれます。

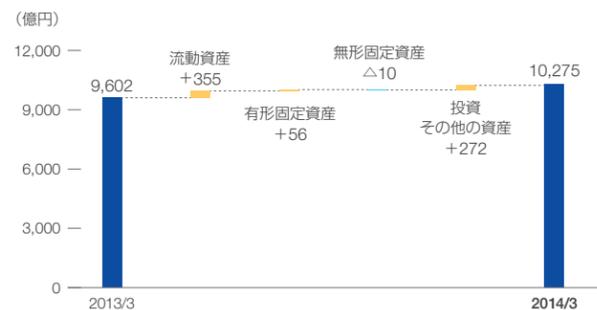
このような状況のもと、当社グループは、「中期ビジョン」(中期経営計画)の確実な達成に向けて戦略の実行を着実に推し進めていきます。また、中期ビジョンの先を見据え、主要事業である医療事業への長期的な戦略投資を行い、成長の加速と事業基盤強化を図ります。さらに、事業環境の変化を的確に捉えたうえで、最適な事業ポートフォリオの構築を進めるとともに、オリンパスグループの経営資源を戦略的に配分し、最大限に活用することでグループ全体のパフォーマンスの最大化を実現します。この実現には、経営方針の一つである「One Olympus(ワン・オリンパス)」が重要となります。その一環として、医療事業、映像事業の分社体制を見直し、グループ組織を再編することによって、最適なグループ組織体制の構築を目指します。これにより本社機能の強化、組織間の機能重複の解消および経営資源の効率性改善によるコスト競争力向上を図っていきます。

医療事業では、消化器内視鏡分野における新製品のさらなる販売拡大に加え、外科分野でセールス体制をさらに強化し、戦略製品であるエネルギーデバイス「THUNDERBEAT(サンダービート)」の売上拡大を図る等、積極的な事業領域の拡大を目指します。また、中国をはじめとする新興国市場での売上拡大を図るべく、サービス拠点の強化に加え、内視鏡医育成ならびに手技の普及を図ります。従来のライフ・産業事業から名称を変更した科学事業では、顧客視点に基づく販売組織体制への転換により顧客ニーズを的確に把握する仕組みを構築するとともに、投資効率の高い領域への選択と集中を進めることで収益性を改善していきます。映像事業では、コンパクトカメラのさらなる市場縮小を見越して販売目標台数を一段と絞り込むとともに、収益性の高い「OM-D」シリーズの販売比率を高め、成長が見込めるミラーレス一眼へのシフトを加速させます。加えて、コーポレート・ガバナンスの強化およびコンプライアンスの推進にも引き続き取り組みます。内部管理体制を含めた推進体制をさらに強化し、オリンパスグループ全体で継続的な高い倫理観の醸成と意識の向上を図ります。

財政状態に関する分析

総資産

総資産は前期末に比べ672億36百万円増加し、1兆274億75百万円となりました。流動資産は現金及び預金等の増加により354億75百万円増加し、固定資産は設備投資等により、317億61百万円増加しました。



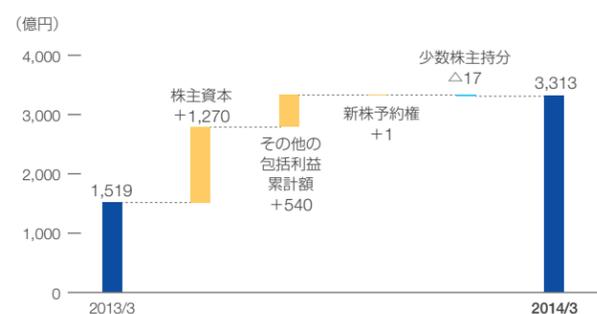
負債

負債は借入金（長期・短期）が1,095億59百万円、1年内償還予定の社債が350億円減少したこと等により、前期末に比べ1,121億41百万円減少し、6,961億91百万円となりました。

純資産および自己資本比率

純資産は、前期末に比べ1,793億77百万円増加し、3,312億84百万円となりました。主な増加要因は、為替や株価等の変動から生ずるその他の包括利益累計額が539億52百万円増加したこと、さらに有償一般募集（ブックビルディング方式による募集）による新株式発行および自己株式の処分により資本金が511億89百万円、資本剰余金が520億83百万円増加したためです。

以上の結果、自己資本比率は前期末の15.5%から32.1%となりました。



キャッシュ・フローの状況に関する分析

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動により増加した資金は723億88百万円となり、前期に対して471億55百万円収入が増加しました。主な収入増加の要因は、事業整理損の増加による増加115億91百万円、訴訟損失引当金の増加による増加110億円、関係会社株式売却益の減少による増加197億39百万円、売上債権の減少の増加120億13百万円によるものです。一方で主な収入減少の要因は、未払金の減少による減少68億76百万円、仕入債務の増加の減少46億51百万円等によるものです。

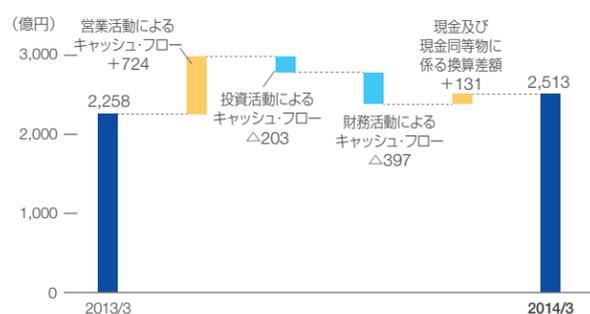
投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動により減少した資金は202億73百万円となりました（前期は334億55百万円の収入）。主な支出増加の要因は、連結範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入の減少477億75百万円、投資有価証券の売却及び償還による収入の減少53億10百万円等によるものです。一方で主な収入増加の要因は、定期預金の払戻による収入の増加31億83百万円等によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動により減少した資金は396億93百万円となり、前期に対して27億43百万円支出が減少しました。主な支出減少の要因は、株式の発行による収入の増加516億41百万円、自己株式の処分による収入110億67百万円等によるものです。一方で主な支出増加の要因は、長期借入金の返済による支出の増加473億39百万円、社債の償還による支出の増加149億60百万円等によるものです。

以上の結果、現金及び現金同等物の当期末における残高は、前期末に比べ255億62百万円増加し、2,513億44百万円となりました。



リスク情報

当社グループの業績は、今後起こりうるさまざまな要因によって大きな影響を受ける可能性があります。当社では、2011年よりCSR委員会を組織し、リスクマネジメントに関わる取り組みの強化を図っております。リスクマネジメント規程を定め、そのもとでリスクマネジメント推進委員会を設置し、各種リスクのマネジメント方針、評価検証・対応要領の基本を決定してきました。

また、2012年10月には従来の危機管理室をリスク管理部に組織変更し、リスクマネジメント体制のさらなる強化を図っています。リスク管理部では専任のスタッフが情報収集、評価ならびに予防策の策定および実効性の確保を行うとともに、地域統括会社や事業部門、関係会社等と連携し、リスクマネジメント体制を展開しています。万一、企業価値の維持に重大な影響を及ぼすような危機が発生した際には、情報を速やかに社長およびCSR委員会に一元化し、関連部署と連携して対応策を決定し実行することによって、事態を迅速に収束させ、危機が発展・拡大した場合にも企業価値への影響を最小に留める対応ができる体制を整えています。

以下において、当社グループの経営意思決定以外の要因で、業績変動を引き起こす要因となり得る、事業展開上の主なリスク要因を記載しています。なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

事業等のリスク

(1) 販売活動に係るリスク

- ①医療事業では、医療制度改革による予測できない大規模な医療行政の方針変更その他医療業界に係る変化が発生し、その環境変化に対応できない場合や、事業活動に必要な各国の許認可を適時に取得することができない場合、収益確保に影響を及ぼす可能性があります。
- ②科学事業のライフサイエンス分野では、各国の国家予算による研究に対するシステム供給が占める収益割合が高く、マクロ経済の変動により各国の国家予算が縮小された場合には、収益確保に影響を及ぼす可能性があります。
- ③映像事業のデジタルカメラ分野では、市場環境が厳しさを増しており、予想を超える急激な市場の縮小が生じた場合には、当社グループが進めている事業再編施策が売上減少に追いつかず、収益確保に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 生産・開発活動に係るリスク

- ①映像事業では、その生産拠点の中心を中国に置いているため、人民元切り上げの影響によってはコスト増となり、収益確保に影響を及ぼす可能性があります。また、反日活動等、国情の不安定化、治安の悪化によっては、生産活動に影響を及ぼす可能性があります。
- ②当社グループ内で開発・生産できない製品および部品については、特定の供給元へ開発から生産までを依存しています。その供給元の都合により、調達に制約を受けた場合には、生産および供給能力に影響を及ぼす可能性があります。
- ③外部の生産委託先を含め、厳格な品質基準により製品の生産を行っていますが、万一、製品の不具合等が発生した場合にはリコール等、多額のコストが発生するだけでなく、当社グループの信頼が損なわれ、収益確保に影響を及ぼす可能性があります。
- ④最先端の技術を用いた製品の開発を継続的に進めていますが、技術的な進歩が速く、市場の変化を十分に予測できず、顧客のニーズに合った新製品をタイムリーに開発できない場合には、収益確保に影響を及ぼす可能性があります。
- ⑤研究開発および生産活動を行う中ではさまざまな知的財産権を使用しており、それらは当社グループが所有しているもの、あるいは適法に使用許諾を受けたものであると認識していますが、当社グループの認識の範囲外で第三者から知的財産権を侵害したと主張され、係争等が発生した場合には、収益確保に影響を及ぼす可能性があります。

(3) 業務提携および企業買収等に係るリスク

- ①技術および製品開発に関して、業界の先進企業と長期的な戦略的提携関係を構築していますが、これらの戦略的パートナーと、財務上その他の事業上の問題の発生、目標変更等により提携関係を維持できなくなることで、当社グループの事業活動に支障が出る可能性があります。
- ②事業拡大のため、企業買収等を実施することがありますが、買収等の対象事業を当社グループの経営戦略に沿って統合できない場合や、既存事業および買収等の対象事業について効率的な経営資源の活用を行うことができなかった場合は、当社グループの事業に影響を受けるほか、のれんの減損や、事業再編等に伴う事業売却損、事業清算損

その他これに伴う費用の発生等により、業績、財政状態に影響を受ける可能性があります。

③当社グループは、業務提携の円滑な実施等の政策投資目的で、上場株式を51,070百万円、非上場株式等を2,595百万円、それぞれ2014年3月31日時点で保有しています。上場株式については、株価は市場原理に基づき決定されるため、市場経済の動向によっては株式の価額が下落する可能性があります。また、非上場株式等についても、投資先の財政状態等によりその評価額が下落する可能性があります。こうした価額の変動により、投資有価証券評価損を計上する等、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(4) 資金調達に係るリスク

当社グループは、金融機関等からの借入による資金調達を行っていますが、金融市場環境に変化があった場合、当社グループの資金調達に影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループの業績悪化等により資金調達コストが上昇した場合、当社グループの資金調達に悪影響を及ぼす可能性があります。

(5) 情報の流出に係るリスク

当社グループは、技術情報等の重要な機密情報や、顧客その他関係者の個人情報等を保有しております。これらの情報の外部への流出を防止するため、社内規程の整備や社員教育の徹底、セキュリティシステムの強化等さまざまな対策を講じておりますが、不測の事態によりこれらの情報が漏洩した場合、当社グループの企業価値の毀損、社会的信用の失墜、流出の影響を受けた顧客その他関係者への補償等により、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(6) 過去の損失計上先送りに係るリスク

当社が1990年代ころから有価証券投資等に係る損失計上の先送りを行っており、Gyrus Group PLCの買収に際しファイナンシャルアドバイザーに支払った報酬や優先株の買戻しの資金ならびに国内3社（株式会社アルティス、NEWS CHEF株式会社および株式会社ヒューマラボ）の買収資金が、複数のファンドを通す等の方法により、損失計上先送りによる投資有価証券等の含み損を解消するためなどに利用されて

いたことについて、当社の不適切な財務報告の結果、当社に対して当社株主等が訴訟を提起しており、今後もさまざまな株主および株主グループが当社への損害賠償を求め、または訴訟を起こすおそれがあり、当社グループの業績および財政状態に影響が及ぶ可能性があります。2014年6月26日現在において係属中の訴訟の訴額の合計は863億円であり、そのうち主な訴訟は以下のとおりです。

なお、当社は、当連結会計年度末において、係属中の訴訟のうち、下記①および③の訴訟の進行状況等に鑑み、11,000百万円を訴訟損失引当金として流動負債に計上しています。

①ティーチャーズ・リタイアメント・システム・オブ・ステート・オブ・イリノイほか、当社株主の海外機関投資家および年金基金等、合計49社（うち1社が訴状送達前に訴えを取り下げ）が、2012年6月28日付（当社への訴状送達日は2012年11月12日）で当社に対し、19,138百万円およびこれに対する2011年10月14日から支払済みまで年5分の割合による金員の支払いをを求める損害賠償請求訴訟を提起しています。その後、2013年3月15日付請求の趣旨変更申立てにより、請求額は20,851百万円およびこれに対する2011年11月8日から支払済みまで年5分の割合による金員に変更され、さらに原告らのうち2社が、2013年6月28日に訴えを取り下げ、その損害賠償請求金額が9百万円であるため現時点での損害賠償請求金額は、20,842百万円およびこれに対する2011年11月8日から支払済みまで年5分の割合による金員に変更されています。

②カリフォルニア・パブリック・エンプロイーズ・リタイアメント・システムほか、当社株主の海外機関投資家等、合計68社が、2012年12月13日付（当社への訴状送達日は2013年3月29日）で当社に対し、5,892百万円およびこれに対する2011年10月14日から支払済みまで年5分の割合による金員の支払いをを求める損害賠償請求訴訟を提起しています。その後、原告らのうち2社が、2013年4月4日に訴えを取り下げ、その損害賠償請求金額が18百万円であるため損害賠償請求金額は、5,875百万円およびこれに対する2011年10月14日から支払済みまで年5分の割合による金員に変更され、さらに原告らのうち4社が、

2013年9月11日に訴えを取り下げ、その損害賠償請求金額が112百万円であるため、損害賠償請求金額は、5,763百万円およびこれに対する2011年10月14日から支払済みまで年5分の割合による金員に変更されました。さらに、原告らのうち1社が、2014年2月4日に訴えを取り下げ、その損害賠償請求金額が2百万円であるため、損害賠償請求金額は、5,762百万円およびこれに対する2011年10月14日から支払済みまで年5分の割合による金員に変更され、2014年5月14日にはさらに原告のうち1社が訴えを取り下げ、その損害賠償請求金額が3百万円であるため、現時点での損害賠償請求金額は、5,759百万円およびこれに対する2011年10月14日から支払済みまで年5分の割合による金員に変更されています。

③カリフォルニア・ステート・ティーチャーズ・リタイアメント・システムほか、当社株主の海外機関投資家および年金基金等、合計43社が、2013年6月27日付（当社への訴状送達日は2013年7月16日）で当社に対し、16,832百万円およびこれに対する2011年11月8日から支払済みまで年5分の割合による金員の支払いをを求める損害賠償請求訴訟を提起しています。

④三菱UFJ信託銀行株式会社ほか信託銀行5行、合計6行が、2014年4月7日付（当社への訴状送達日は2014年4月17日）で当社に対し、27,915百万円および各株式について発生した損害額に対する当該株式の取得約定日の翌日から支払済みまで年5分の割合による金員の支払いを求める損害賠償請求訴訟を提起しています。

なお、当社株主のテルモ株式会社、2012年7月23日付で当社に対して、6,612百万円およびこれに対する2005年8月22日から支払済みまで年5分の割合による金員の支払いを求めた損害賠償請求訴訟については、2013年11月18日に裁判上の和解が成立しており、当社は、当連結会計年度において、テルモ株式会社に対して支払った和解金6,000百万円を、連結損益計算書の特別損失の「和解金」に計上しています。

(7) 内部管理体制等に係るリスク

当社は、当社株式が2012年1月21日に東京証券取引所により特設注意市場銘柄に指定されたことを受け、内部管理体制等の改善整備に努めていきますが、当該指定から3年を経過した場合で、かつ、当社の内部管理体制等に引き続き問題があると東京証券取引所が認めた場合、または、東京証券取引所が内部管理体制確認書の提出を求めたにもかかわらず、内部管理体制の状況等が改善される見込みがないと認めた場合、当社株式は上場廃止となる可能性があります。ひいては当社グループの業績および財政状態に影響が及ぶ可能性があります。また、当社株式に係る特設注意市場銘柄の指定が解除された場合も、継続的にシステムの見直しを行う等、リスクの最小化を図ってまいります。将来的に法令違反等の問題が発生し、当社の業績に影響が及ぶ可能性があります。

なお、2013年6月11日付で当社株式は特設注意市場銘柄の指定を解除されております。

(8) バイオロジクス事業からの撤退に係るリスク

当社グループは、2014年2月28日付でバイオロジクス事業からの撤退を決定し、2014年3月期の連結決算において固定資産の減損損失として3,645百万円、事業整理損失として11,027百万円、合計14,672百万円を特別損失に計上しました。今後、撤退に係る手続きの進捗によっては2015年3月期以降に追加の費用が発生するなど、当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(9) その他、包括的なリスク

当社は、国内外の子会社や関連会社等を通じて、規制業種である医療事業を含む各種事業を世界各地で展開しており、これらの規制対象事業については、随時国内外当局の各種調査の対象となったり、法令遵守の観点から当局との協議・報告（例えば、独占禁止法や薬事法の遵守状況に関する検査への対応、あるいは米司法省へのFCPA遵守に関する自発開示）を行うことがあり、これらの調査や協議の結果によっては、収益確保に影響を及ぼす可能性があります。また、自然災害、疾病、戦争、テロ等が発生した場合、予想を超える金利の上昇、為替レートの変動が発生した場合にも、収益確保に影響を及ぼす可能性があります。

連結財務諸表

連結貸借対照表

オリンパス株式会社及び連結子会社
2014年3月31日及び2013年3月31日現在

	(百万円)	
	2013	2014
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	229,610	252,121
受取手形及び売掛金	125,231	132,233
リース債権及びリース投資資産	21,777	23,454
商品及び製品	59,740	51,613
仕掛品	20,827	24,827
原材料及び貯蔵品	18,740	22,155
繰延税金資産	25,087	35,925
その他	43,322	37,570
貸倒引当金	△3,297	△3,386
流動資産合計	541,037	576,512
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	127,908	126,026
減価償却累計額	△77,136	△77,769
建物及び構築物（純額）	50,772	48,257
機械装置及び運搬具	54,340	52,058
減価償却累計額	△44,283	△42,194
機械装置及び運搬具（純額）	10,057	9,864
工具、器具及び備品	175,488	192,272
減価償却累計額	△129,705	△139,547
工具、器具及び備品（純額）	45,783	52,725
土地	15,172	15,561
リース資産	11,523	13,086
減価償却累計額	△5,358	△5,603
リース資産（純額）	6,165	7,483
建設仮勘定	1,853	1,550
有形固定資産合計	129,802	135,440
無形固定資産		
のれん	106,346	106,850
その他	68,260	66,709
無形固定資産合計	174,606	173,559
投資その他の資産		
投資有価証券	48,614	56,076
長期貸付金	1,040	94
繰延税金資産	9,581	12,247
退職給付に係る資産	—	28,217
その他	64,020	55,293
貸倒引当金	△8,461	△9,963
投資その他の資産合計	114,794	141,964
固定資産合計	419,202	450,963
資産合計	960,239	1,027,475

	(百万円)	
	2013	2014
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	42,272	45,409
短期借入金	102,510	69,017
1年内償還予定の社債	35,000	—
未払金	31,221	28,871
未払費用	67,676	73,736
未払法人税等	12,622	13,403
製品保証引当金	7,513	8,937
事業整理損失引当金	—	4,683
訴訟損失引当金	—	11,000
その他	18,046	21,250
流動負債合計	316,860	276,306
固定負債		
社債	55,000	55,000
長期借入金	367,880	291,814
繰延税金負債	28,381	33,711
退職給付引当金	28,251	—
退職給付に係る負債	—	27,291
役員退職慰労引当金	142	58
事業整理損失引当金	145	—
その他	11,673	12,011
固定負債合計	491,472	419,885
負債合計	808,332	696,191
純資産の部		
株主資本		
資本金	73,332	124,520
資本剰余金	79,788	131,871
利益剰余金	68,000	81,534
自己株式	△11,255	△1,098
株主資本合計	209,865	336,827
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	6,295	11,836
繰延ヘッジ損益	20	△1
為替換算調整勘定	△58,029	△13,411
在外子会社年金債務調整額	△9,546	—
退職給付に係る調整累計額	—	△5,732
その他の包括利益累計額合計	△61,260	△7,308
新株予約権	—	115
少数株主持分	3,302	1,650
純資産合計	151,907	331,284
負債純資産合計	960,239	1,027,475

連結損益計算書

オリンパス株式会社及び連結子会社
2014年3月31日及び2013年3月31日に終了した連結会計年度

	(百万円)	
	2013	2014
売上高	743,851	713,286
売上原価	365,653	272,830
売上総利益	378,198	440,456
販売費及び一般管理費	343,121	367,011
営業利益	35,077	73,445
営業外収益		
受取利息	1,049	1,068
受取配当金	794	858
受取ロイヤリティー	797	50
事業整理損失引当金戻入額	1,348	—
投資有価証券売却益	2,103	—
持分法による投資利益	22	—
その他	3,442	2,351
営業外収益合計	9,555	4,327
営業外費用		
支払利息	13,942	11,470
為替差損	1,954	2,022
契約変更手数料	3,392	—
繰上返済関連費用	—	1,528
持分法による投資損失	—	1,457
その他	12,298	10,382
営業外費用合計	31,586	26,859
経常利益	13,046	50,913
特別利益		
関係会社株式売却益	20,601	496
固定資産売却益	1,316	102
投資有価証券売却益	537	556
特別利益合計	22,454	1,154
特別損失		
減損損失	7,600	4,871
関係会社株式売却損	575	209
投資有価証券売却損	1,760	—
投資有価証券評価損	722	177
事業再構築損	2,947	—
早期割増退職金	1,336	—
土壌改良費用	187	808
和解金	1,231	6,256
関係会社株式評価損	—	30
事業整理損	—	11,591
刑事訴訟に係る罰金	—	700
訴訟損失引当金繰入額	—	11,000
特別損失合計	16,358	35,642
税金等調整前当期純利益	19,142	16,425
法人税、住民税及び事業税	15,838	19,740
過年度法人税等	—	△230
法人税等調整額	△4,938	△16,712
法人税等合計	10,900	2,798
少数株主損益調整前当期純利益	8,242	13,627
少数株主利益	222	0
当期純利益	8,020	13,627

連結包括利益計算書

オリンパス株式会社及び連結子会社
2014年3月31日及び2013年3月31日に終了した連結会計年度

	(百万円)	
	2013	2014
少数株主損益調整前当期純利益	8,242	13,627
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	3,165	5,541
繰延ヘッジ損益	1,288	△21
為替換算調整勘定	44,145	44,622
在外子会社年金債務調整額	△3,311	1,150
持分法適用会社に対する持分相当額	5	77
その他の包括利益合計	45,292	51,369
包括利益	53,534	64,996
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	53,201	64,915
少数株主に係る包括利益	333	81

連結株主資本等変動計算書

オリンパス株式会社及び連結子会社
2014年3月31日及び2013年3月31日に終了した連結会計年度

2013

(百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	48,332	54,788	60,197	△11,249	152,067
会計方針の変更による累積的影響額					
会計方針の変更を反映した 当期首残高	48,332	54,788	60,197	△11,249	152,067
当期変動額					
新株の発行	25,000	25,000			50,000
当期純利益			8,020		8,020
連結範囲の変動			△217		△217
自己株式の取得				△6	△6
自己株式の処分					
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	25,000	25,000	7,803	△6	57,798
当期末残高	73,332	79,788	68,000	△11,255	209,865

(百万円)

	その他の包括利益累計額						
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	在外子会社 年金債務 調整額	その他の 包括利益 累計額合計	少数株主持分	純資産合計
当期首残高	3,128	△1,268	△102,067	△7,090	△107,297	3,258	48,028
会計方針の変更による累積的影響額				855	855		855
会計方針の変更を反映した 当期首残高	3,128	△1,268	△102,067	△6,235	△106,442	3,258	48,883
当期変動額							
新株の発行							50,000
当期純利益							8,020
連結範囲の変動							△217
自己株式の取得							△6
自己株式の処分							
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	3,167	1,288	44,038	△3,311	45,182	44	45,226
当期変動額合計	3,167	1,288	44,038	△3,311	45,182	44	103,024
当期末残高	6,295	20	△58,029	△9,546	△61,260	3,302	151,907

2014

(百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	73,332	79,788	68,000	△11,255	209,865
当期変動額					
新株の発行	51,189	51,189			102,378
当期純利益			13,627		13,627
連結範囲の変動			△93		△93
自己株式の取得				△16	△16
自己株式の処分		894		10,173	11,067
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	51,189	52,083	13,534	10,157	126,963
当期末残高	124,520	131,871	81,534	△1,098	336,827

(百万円)

	その他の包括利益累計額									
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	在外子会社 年金債務 調整額	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	新株予約権	少数株主持分	純資産合計	
当期首残高	6,295	20	△58,029	△9,546	—	△61,260	—	3,302	151,907	
当期変動額										
新株の発行									102,378	
当期純利益									13,627	
連結範囲の変動									△93	
自己株式の取得									△16	
自己株式の処分									11,067	
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	5,541	△21	44,618	9,546	△5,732	53,952	115	△1,652	52,415	
当期変動額合計	5,541	△21	44,618	9,546	△5,732	53,952	115	△1,652	179,378	
当期末残高	11,836	△1	△13,411	—	△5,732	△7,308	115	1,650	331,284	

連結キャッシュ・フロー計算書

オリンパス株式会社及び連結子会社
2014年3月31日及び2013年3月31日に終了した連結会計年度

	(百万円)	
	2013	2014
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	19,142	16,425
減価償却費	33,899	36,850
減損損失	7,600	4,871
のれん償却額	9,683	9,457
契約変更手数料	3,392	—
繰上返済関連費用	—	1,528
和解金	1,231	6,256
早期割増退職金	1,336	—
刑事訴訟に係る罰金	—	700
事業整理損	—	11,591
退職給付引当金の増減額(△は減少)	794	—
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	—	502
前払年金費用の増減額(△は増加)	4,018	—
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	—	△1,888
訴訟損失引当金の増減額(△は減少)	—	11,000
製品保証引当金の増減額(△は減少)	△419	259
受取利息及び受取配当金	△1,843	△1,926
支払利息	13,942	11,470
持分法による投資損益(△は益)	△22	1,457
事業整理損失引当金の増減額(△は減少)	△3,060	—
関係会社株式売却損益(△は益)	△20,026	△287
投資有価証券売却損益(△は益)	—	△556
投資有価証券評価損益(△は益)	722	177
売上債権の増減額(△は増加)	△10,063	1,950
たな卸資産の増減額(△は増加)	1,048	2,890
仕入債務の増減額(△は減少)	6,707	2,056
未払金の増減額(△は減少)	3,217	△3,659
未払費用の増減額(△は減少)	1,458	2,087
固定リース債権の増減額(△は増加)	△6,969	△7,337
その他	△2,083	1,176
小計	63,704	107,049
利息及び配当金の受取額	1,843	1,926
利息の支払額	△13,852	△11,911
契約変更手数料の支払額	△3,392	—
繰上返済関連費用の支払額	—	△1,528
和解金の支払額	△1,231	△6,256
早期割増退職金の支払額	△1,336	—
刑事訴訟に係る罰金の支払額	—	△700
法人税等の支払額	△20,503	△16,192
営業活動によるキャッシュ・フロー	25,233	72,388

	(百万円)	
	2013	2014
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△3,846	△2,770
定期預金の払戻による収入	2,913	6,096
有形固定資産の取得による支出	△24,023	△27,342
無形固定資産の取得による支出	△3,942	△5,242
投資有価証券の取得による支出	△373	△544
投資有価証券の売却及び償還による収入	6,506	1,196
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	52,629	4,854
貸付けによる支出	△2,053	△45
貸付金の回収による収入	3,885	2,559
その他	1,759	965
投資活動によるキャッシュ・フロー	33,455	△20,273
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△27,782	△24,714
長期借入れによる収入	—	104
長期借入金の返済による支出	△42,935	△90,274
社債の償還による支出	△20,040	△35,000
株式の発行による収入	49,953	101,594
自己株式の処分による収入	—	11,067
自己株式の取得による支出	△4	△16
少数株主への配当金の支払額	△75	△267
その他	△1,553	△2,187
財務活動によるキャッシュ・フロー	△42,436	△39,693
現金及び現金同等物に係る換算差額	10,701	13,140
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	26,953	25,562
現金及び現金同等物の期首残高	198,661	225,782
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	168	—
現金及び現金同等物の期末残高	225,782	251,344

データ集

セグメント別連結売上高・営業利益

(百万円)

		2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
医療	売上高	383,828	350,716	355,322	349,246	394,724	492,296
	営業費用	308,394	275,507	283,640	281,058	307,655	379,561
	営業利益	75,434	75,209	71,682	68,188	87,069	112,735
科学	売上高	118,819	114,095	100,808	92,432	85,513	98,510
	営業費用	114,059	105,341	92,255	86,993	81,986	93,575
	営業利益	4,760	8,754	8,553	5,439	3,527	4,935
映像	売上高	224,460	174,924	131,417	128,561	107,638	96,111
	営業費用	229,591	171,610	146,436	139,321	130,711	105,293
	営業利益	△ 5,131	3,314	△ 15,019	△ 10,760	△ 23,073	△ 9,182
情報通信	売上高	152,946	189,354	209,520	229,399	114,243	—
	営業費用	151,292	184,490	204,278	224,122	112,539	—
	営業利益	1,654	4,864	5,242	5,277	1,704	—
その他	売上高	100,750	53,997	50,038	48,910	41,733	26,369
	営業費用	107,716	59,000	53,644	56,902	46,603	31,725
	営業損失	△ 6,966	△ 5,003	△ 3,606	△ 7,992	△ 4,870	△ 5,356
全社・消去	売上高	—	—	—	—	—	—
	営業費用	27,029	25,978	28,472	24,634	29,280	29,687
	営業損失	△ 27,029	△ 25,978	△ 28,472	△ 24,634	△ 29,280	△ 29,687
連結	売上高	980,803	883,086	847,105	848,548	743,851	713,286
	営業費用	938,081	821,926	808,726	813,030	708,774	639,841
	営業利益	42,722	61,160	38,379	35,518	35,077	73,445

(注) 1. 2010年3月期より、「その他」に区分していた一部事業を「科学」に組替えて表示しています。
2. 2014年4月より「ライフ・産業」のセグメント名称を「科学」に変更しています。

仕向地別連結売上高

(百万円)

		2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
医療	日本	76,214	75,064	79,430	80,418	89,512	105,871
	北米	140,898	125,912	129,766	121,020	137,715	175,869
	欧州	125,130	103,725	93,925	91,933	102,850	128,675
	アジア・オセアニア	32,781	34,481	40,182	45,489	54,300	69,673
	他	8,805	11,534	12,019	10,386	10,347	12,208
	合計	383,828	350,716	355,322	349,246	394,724	492,296
科学	日本	22,740	21,171	31,114	18,954	17,841	19,823
	北米	29,734	18,937	23,011	23,288	20,941	23,475
	欧州	41,389	20,753	19,654	20,250	19,119	23,849
	アジア・オセアニア	21,122	16,856	21,222	23,675	20,907	24,139
	他	3,834	2,383	5,807	6,265	6,705	7,224
	合計	118,819	80,100	100,808	92,432	85,513	98,510
映像	日本	31,383	27,598	26,087	31,351	31,360	29,876
	北米	52,440	41,178	26,280	19,001	16,847	14,801
	欧州	78,585	55,002	38,565	40,863	31,944	27,281
	アジア・オセアニア	53,342	42,123	31,849	32,787	24,704	21,713
	他	8,710	9,023	8,636	4,559	2,783	2,440
	合計	224,460	174,924	131,417	128,561	107,638	96,111
情報通信	日本	152,946	189,354	209,520	229,399	114,243	—
	北米	—	—	—	—	—	—
	欧州	—	—	—	—	—	—
	アジア・オセアニア	—	—	—	—	—	—
	他	—	—	—	—	—	—
	合計	152,946	189,354	209,520	229,399	114,243	—
その他	日本	63,978	59,976	40,351	38,115	34,069	17,013
	北米	14,584	10,049	2,952	1,954	1,730	1,953
	欧州	12,790	9,047	2,219	3,103	3,266	4,207
	アジア・オセアニア	6,907	6,585	4,040	5,353	2,484	3,192
	他	2,491	2,335	476	385	184	4
	合計	100,750	87,992	50,038	48,910	41,733	26,369
合計	日本	347,261	373,163	386,502	398,237	287,025	172,583
	北米	237,656	196,076	182,009	165,263	177,233	216,098
	欧州	257,894	188,527	154,363	156,149	157,179	184,012
	アジア・オセアニア	114,152	100,045	97,293	107,304	102,395	118,717
	他	23,840	25,275	26,938	21,595	20,019	21,876
	合計	980,803	883,086	847,105	848,548	743,851	713,286

(注) 1. 2010年3月期より、「その他」に区分していた一部事業を「科学」に組替えて表示しています。
2. 2014年4月より「ライフ・産業」のセグメント名称を「科学」に変更しています。

分野別連結売上高

(百万円)

		2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
内視鏡	国内	44,567	40,904	43,848	43,803	47,335	57,136
	海外	168,329	151,044	151,611	147,995	171,339	216,830
	合計	212,896	191,948	195,459	191,798	218,674	273,966
外科・処置具	国内	31,647	34,160	35,582	36,615	42,177	—
	海外	139,285	124,608	124,281	120,833	133,873	—
	合計	170,932	158,768	159,863	157,448	176,050	—
外科	国内	—	—	—	—	—	25,648
	海外	—	—	—	—	—	133,914
	合計	—	—	—	—	—	159,562
処置具	国内	—	—	—	—	—	23,087
	海外	—	—	—	—	—	35,681
	合計	—	—	—	—	—	58,768
医療事業計	国内	76,214	75,064	79,430	80,418	89,512	105,871
	海外	307,614	275,652	275,892	268,828	305,212	386,425
	合計	383,828	350,716	355,322	349,246	394,724	492,296
ライフサイエンス	国内	16,331	12,743	10,550	10,560	10,315	11,855
	海外	50,877	35,903	33,914	32,090	28,595	32,923
	合計	67,208	48,646	44,464	42,650	38,910	44,778
産業機器	国内	—	19,493	20,564	8,394	7,526	7,968
	海外	—	29,664	35,780	41,388	39,077	45,764
	合計	—	49,157	56,344	49,782	46,603	53,732
ダイアグノスティックシステムズ	国内	6,409	1,950	—	—	—	—
	海外	45,202	14,342	—	—	—	—
	合計	51,611	16,292	—	—	—	—
科学事業計	国内	22,740	34,186	31,114	18,954	17,841	19,823
	海外	96,079	79,909	69,694	73,478	67,672	78,687
	合計	118,819	114,095	100,808	92,432	85,513	98,510
デジタルカメラ	国内	27,276	24,215	22,330	27,333	27,234	25,932
	海外	177,639	134,662	94,534	87,904	67,867	57,670
	合計	204,915	158,877	116,864	115,237	95,101	83,602
その他	国内	4,107	3,383	3,757	4,018	4,126	3,944
	海外	15,438	12,664	10,796	9,306	8,411	8,565
	合計	19,545	16,047	14,553	13,324	12,537	12,509
映像事業計	国内	31,383	27,598	26,087	31,351	31,360	29,876
	海外	193,077	147,326	105,330	97,210	76,278	66,235
	合計	224,460	174,924	131,417	128,561	107,638	96,111
情報通信事業	国内	152,946	189,354	209,520	229,399	114,243	—
	海外	—	—	—	—	—	—
	合計	152,946	189,354	209,520	229,399	114,243	—
その他事業	国内	63,978	46,961	40,351	38,115	34,069	17,013
	海外	36,772	7,036	9,687	10,795	7,664	9,356
	合計	100,750	53,997	50,038	48,910	41,733	26,369
合計	国内	347,261	373,163	386,502	398,237	287,025	172,583
	海外	633,542	509,923	460,603	450,311	456,826	540,703
	合計	980,803	883,086	847,105	848,548	743,851	713,286

(注) 1. 2009年3月期より、「情報通信事業」に区分していた一部事業を「その他事業」に組替えて表示しています。
2. 2010年3月期より、「ライフサイエンス」に区分していた事業を「ライフサイエンス」と「産業機器」に分けて表示しています。
3. 2010年3月期より、「その他」に区分していた一部事業を「科学」に組替えて表示しています。
4. 2010年3月期(2009年8月3日付)で、ダイアグノスティックシステムズ(分析機)事業を事業譲渡しています。
5. 2014年4月より「ライフ・産業事業」のセグメント名称を「科学事業」に変更しています。

オリンパスグループ一覧

2014年6月30日現在

合計155社（子会社150社および関連会社5社）

主要拠点

オリンパス株式会社

オリンパスメディカルシステムズ株式会社

オリンパスイメージング株式会社

〒163-0914
東京都新宿区西新宿2-3-1 新宿モノリス
TEL: (03) 3340-2111
FAX: (03) 3340-2062
http://www.olympus.co.jp/

Olympus Corporation of the Americas

Olympus America Inc.

Olympus Imaging America Inc.

3500 Corporate Parkway,
P.O. Box 610, Center Valley,
PA 18034-0610, U.S.A.
TEL: (1) 484-896-5000
http://www.olympusamerica.com/

Olympus Europa SE & Co. KG

Wendenstrasse 14-18,
20097 Hamburg, Germany
TEL: (49) 40-23-77-30
http://www.olympus-europa.com/

Olympus Corporation of Asia Pacific Limited

L43, Office Tower, Langham Place,
8 Argyle Street, Mongkok, Kowloon,
Hong Kong
TEL: (852) 2481-7812

子会社・関連会社

国内

オリンパスメディカルシステムズ株式会社

(東京)
医療用内視鏡等医療機器の製造販売

オリンパスイメージング株式会社

(東京)
デジタルカメラ・録音機等の製造販売

長野オリンパス株式会社

(長野)
工業用ビデオスコープの開発・製造・修理、
カメラ交換レンズ等、映像関連製品および
内視鏡等、医療関連製品の製造

会津オリンパス株式会社

(福島)
医療用内視鏡および周辺機器の開発・製造

青森オリンパス株式会社

(青森)
医療用内視鏡関連製品（医療用処置具製品）
の生産

白河オリンパス株式会社

(福島)
医療用内視鏡システムの開発・製造

オリンパスシステムズ株式会社

(東京)
情報システムサービスおよびコンサルティング、
各種業務ソリューションサービスの提供

オリンパスソフトウェアテクノロジー株式会社

(東京)
オリンパス製品に関するソフトウェアの開発

オリンパスロジテックス株式会社

(神奈川)
物流拠点

株式会社オリンパスエンジニアリング

(東京)
ライフサイエンス・工業分野機器の開発・製造

オリンパス知的財産サービス株式会社

(東京)
知的財産権に関する調査、管理および
外国出願業務

オリンパスメディカルサイエンス販売株式会社

(東京)
光学機器・医療機器等の販売・サービス

オリンパステルモバイオマテリアル株式会社

(東京)
セラミック人工骨・コラーゲン等の生体材料
および再生医療に関する研究開発、
ならびに製造、販売

オリンパスデジタルシステムデザイン株式会社

(東京)
先進デジタルシステム設計技術の研究開発

オリンパスサポートメイト株式会社

(東京)
清掃業務およびオリンパスグループ内の
障がい者雇用促進業務

オリンパスメモリーワークス株式会社

(東京)
ネットワーク関連商品・サービスの企画・制作・
運営・販売

ソニー・オリンパスメディカルソリューションズ

株式会社

(東京)
医療器械器具その他機械器具の開発 等

(その他11社)

海外

Olympus Corporation of the Americas

(米国、ペンシルバニア)
アメリカ、カナダおよびラテンアメリカにおける
地域統括会社

Olympus America Inc.

(米国、ペンシルバニア)
アメリカ市場における本社機能

Olympus Imaging America Inc.

(米国、ペンシルバニア)
アメリカ市場における映像関連製品の販売、
サービス受付

Olympus Latin America, Inc.

(米国、フロリダ)
中南米市場における医療用内視鏡および
顕微鏡の販売、サービス受付

Gyrus ACMI, Inc.

(米国、マサチューセッツ)
医療用器具の開発、製造および販売

Olympus Canada Inc.

(カナダ、オンタリオ)
カナダ市場における全分野製品の販売
(映像関連製品、超音波・渦流探傷機器除く)

Olympus NDT Canada Inc.

(カナダ、ケベック)
超音波・渦流探傷の高機能機器とシステムの
製造と保守サービス

Olympus Europa SE & Co. KG

(ドイツ、ハンブルク)
欧州における地域統括会社、全分野製品の
マーケティング、販売

Olympus Soft Imaging Solutions GmbH

(ドイツ、ミュンスター)
顕微鏡システムの開発、製造および販売

Olympus Deutschland GmbH

(ドイツ、ハンブルク)
ドイツ市場における全分野製品の販売

Olympus Winter & Ibe GmbH

(ドイツ、ハンブルク)
医用硬性鏡の開発、製造および販売

KeyMed (Medical & Industrial Equipment) Ltd.

(英国、エセックス)
全分野製品の販売、医療機器、工業用内視鏡
および関連製品の開発、製造

Olympus France S.A.S.

(フランス、ランジス)
フランス市場における全分野製品の販売

Olympus Moscow Limited Liability Company

(ロシア、モスクワ)
ロシアとその他のCIS諸国における全分野製品の
販売およびデジタルカメラ、医療用内視鏡の
修理サービス

Olympus Corporation of Asia Pacific Limited

(香港)
アジア、オセアニア、インドにおける地域統括会社

Olympus Hong Kong and China Limited

(香港)
香港地域における映像および医療関連製品の
マーケティング

Olympus (Shenzhen) Industrial Ltd.

(中国、深圳)
映像関連製品の製造

Olympus (China) Co., Ltd.

(中国、北京)
中国における統括会社、MIS事業部
工業用内視鏡部門

Olympus (Guangzhou) Industrial Co., Ltd.

(中国、広州)
顕微鏡製品の製造、医療関連付属製品の製造、
医療内視鏡製品の中国南方における修理

Olympus (Beijing) Sales & Service Co., Ltd.

(中国、北京)
中国における医療機器の販売、サービス受付

Olympus Trading (Shanghai) Limited

(中国、上海)
中国における物流センター、
医療機器アフターサービス拠点

Olympus Korea Co., Ltd.

(韓国、ソウル)
韓国における映像関連製品、医療用内視鏡の販売

Olympus Singapore Pte Ltd

(シンガポール)
アセアン地域およびインド、パキスタン等にお
ける医療用内視鏡、工業用内視鏡、顕微鏡の
販売

Olympus Imaging Singapore Pte. Ltd.

(シンガポール)
シンガポールにおける映像関連製品の販売、
サービス受付

Olympus Soft Imaging Solutions Pte. Ltd.

(シンガポール)
東南アジア市場における顕微鏡システムの販売

Olympus (Malaysia) Sdn. Bhd.

(マレーシア、クアラルンプール)
マレーシアにおける映像関連製品の販売、
サービス受付

Olympus (Thailand) Co., Ltd.

(タイ、バンコク)
タイにおける内視鏡の輸入、販売、サービス受付

Olympus Medical Systems Vietnam Co., Ltd.

(ベトナム、ハノイ)
ベトナムにおける医療内視鏡関連製品の
サービス受付

Olympus Medical Systems India Private Limited

(インド、ハリヤーナー)
インドにおける医療機器のマーケティング、販売、
サービス受付

Olympus Imaging India Private Limited

(インド、ムンバイ)
インドにおけるデジタルカメラやICレコーダー
等のマーケティング、修理サービス

Olympus Australia Pty Ltd

(オーストラリア、ビクトリア)
オーストラリア、ニュージーランド、パプアニュー
ギニア、タヒチ島、および南太平洋地域における
医療用・工業用内視鏡、顕微鏡、超音波・渦流探
傷機器の販売、サービス受付

Olympus Imaging Australia Pty Ltd

(オーストラリア、ニューサウスウェールズ)
オーストラリア、ニュージーランド、パプアニュー
ギニア、タヒチ島、および南太平洋地域における
映像関連製品の販売、サービス受付

Olympus New Zealand Limited

(ニュージーランド、オークランド)
ニュージーランドにおける内視鏡、顕微鏡の販売、
サービス受付

(その他94社)

会社情報

企業概要

2014年3月31日現在

商号:	オリンパス株式会社 (Olympus Corporation)
設立年月日:	1919年(大正8年)10月12日
代表取締役社長執行役員:	笹 宏行
本社:	〒163-0914 東京都新宿区西新宿2-3-1 新宿モノリス
事業内容:	精密機械器具の製造販売
資本金:	124,520百万円
連結従業員数:	30,702人(外、平均臨時雇用者数2,978人)
単体従業員数:	2,838人
ウェブサイト:	http://www.olympus.co.jp/

役員一覧

2014年6月26日現在

取締役会長 木本 泰行	常勤監査役 斎藤 隆 清水 昌
代表取締役社長執行役員 笹 宏行	社外監査役 名古屋 信夫 名取 勝也
取締役専務執行役員 藤塚 英明 竹内 康雄	専務執行役員 田口 晶弘
取締役常務執行役員 林 繁雄	常務執行役員 小川 治男 五味 俊明 境 康 窪田 明
社外取締役 後藤 卓也 蛭田 史郎 藤田 純孝 西川 元啓 今井 光 藤井 清孝 鶴瀬 恵子 加藤 優	

執行役員 西垣 晋一 唐木 幸一 川田 均 正川 仁彦 川俣 尚彦 古閑 信之 矢部 久雄 半田 正道 阿部 信宏 吉益 健 北村 正仁 小林 哲男 平田 貴一 大久保 俊彦 彦坂 充洋

株式情報

2014年3月31日現在

証券コード:	7733
上場証券取引所:	東京証券取引所
事業年度:	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会:	毎年6月
単元株式数:	100株
発行済株式総数:	342,671,508株
株主数:	26,173名
株主名簿管理人:	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内1丁目4番1号

米国預託証券(ADR)の預託および名義書換代理人

The Bank of New York Mellon	比 率(ADR:ORD):	1:1
101 Barclay Street, New York, NY 10286, U.S.A.	取引所:	OTC (Over-the-Counter)
Tel: +1-201-680-6825 U.S. toll free: 888-269-2377	ティッカーシンボル:	OCPNY
(888-BNY-ADRS)	CUSIP:	68163W109

http://www.adrbnymellon.com

大株主の状況

株主名	株式数(株)	持株比率(%)
ソニー株式会社	34,487,900	10.06
ステート ストリート バンク アンドトラスト カンパニー 505223	18,637,748	5.44
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	16,038,100	4.68
日本生命保険相互会社	13,286,618	3.88
株式会社三菱東京UFJ銀行	13,286,586	3.88
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	12,172,000	3.55
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (三井住友信託銀行再信託分・株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	11,404,000	3.33
ステート ストリート バンク アンドトラスト カンパニー	10,563,272	3.08
株式会社三井住友銀行	8,350,648	2.44
テルモ株式会社	5,581,000	1.63

(注) 1. (株)三菱東京UFJ銀行他共同保有者3名から2013年3月4日付で提出された大量保有報告書の変更報告書の写しにより、2013年2月25日現在で22,959,827株(株券等保有割合:7.51%)を保有している旨の報告を受けていますが、当社として当期末時点における実質所有株式数の確認ができなため、上記大株主の状況には含めていません。
2. ハリス・アンシエイツ・エル・ピーから2013年8月21日付で提出された大量保有報告書の写しにより、2013年8月15日現在で19,583,850株(株券等保有割合:5.72%)を保有している旨の報告を受けていますが、当社として当期末時点における実質所有株式数の確認ができなため、上記大株主の状況には含めていません。

株式分布状況



OLYMPUS®



本アニュアルレポートは環境にやさしいインクと用紙を利用しています。

Printed in Japan
2014.08