



### 患者さんを中心に考え、成長とイノベーションを推進

ガブリエラ・ケイナー

執行役 チーフストラテジーオフィサー  
(最高経営戦略統括責任者)

### イノベーションと患者さん中心の成長に注力する

2026年3月期は品質保証・法規制対応のプロジェクト「Elevate」開始から3年目であり、最終年度です。患者さんの安全を最優先すると

いう考え方が、私たちの文化や日々の業務に根付きつつあることは非常に喜ばしい成果です。今後に向けて組織体制を構築するとともに、オリンパスが得意とする「患者さんのアウトカムを高めるソリューションの提供」に立ち返り、イノベーションの取り組みを再び強化していく必要があります。

私たちは外部環境を注視しつつ次期経営戦略の策定に取り組んでいます。技術の急速な進化に伴い、MDテック市場や顧客ニーズはこれまで以上にダイナミックに変化しており、マクロ経済や地政学的な環境といった要因により、私たちは製品開発やソリューション提供の柔軟性を一層向上させる必要があります。過去数年間、市場での逆風や社内の課題に直面し、当社は期待通りの成長を実現することはできませんでした。しかし、内視鏡分野のグローバルリーダーとして、私たちは市場平均以上の成長を再び実現できると確信しており、患者さん中心の成長という目標に向けて、社内での優先順位付けを明確に進めています。

これまでオリンパスは、技術ロードマップに重点を置く一方で、企業全体の視点からのイネーブラー\*にはあまり注目してきませんでした。次期経営戦略では、グローバルなケイパビリティ、レジリエンス、リスク、業務プロセス、そして持続的な成長を支えるために必要なシステムやツールにも視野を広げ、検討を進めています。

\* 技術、方針、人材等、戦略目標やイノベーションを達成するために必要となる要素

### 経営目標達成に向けたCSOの役割

私はCSOとして、当社の戦略的な長期ビジョン策定にあたり、執行陣のディスカッションをリードしています。この戦略計画は複数のステップから構成されています。

まず、戦略的な方向性の決定には、市場の洞察、競争環境、そしてオリンパスの強み、機会、リスクの的確な評価を適切にバランスよく取り入れる必要があります。また、長期ビジョンは、短期的および中期的な

優先施策と、目標を実現するための投資による裏付けが必要です。

次の重要なステップは、この長期ビジョンと全社レベルの優先施策について、社内で効果的にコミュニケーションを図り、資本とリソースの適切な配分が組織のあらゆるレベルで確実に展開・共有されるようにすることです。

最後のステップは、実行に関するものであり、各優先施策の具体的なアクションプランについて、実行状況を追跡するためのKPIのモニタリングを可能にし、全社のビジネス目標との整合性を確保します。

これらのステップは反復的なものであり、常に外部および内部の動向に目を配り、正しい優先施策に取り組んでいることを確認する必要があります。また、ビジネスや顧客ニーズの変化に応じて、計画を柔軟に見直すことも必要であり、すべての機能と地域が連携し、効果的に取り組みを推進していくことが重要だと認識しています。

さらに、実行力と責任の重要性を考慮し、今年、CSO傘下に「トランスフォーメーション・オフィス」を新設しました。これにより、全社レベルの変革活動をより規律ある形で推進し、グローバルにチェンジマネジメントのベストプラクティスを適用することを目指します。

### 将来の目標と展望

将来を見据え、私は新しいCEOのリーダーシップのもとで、オリンパスの成長に貢献しながら、新たな戦略の策定と実行に携わることに大きな期待を抱いています。私たちは、イノベーションへの意識を再び高め、患者さんと顧客により焦点を当てることで、グローバル化と変革の取り組みを俊敏かつシンプルに進めていきます。オリンパスが次の変革のステージへと進むにあたり、その一翼を担えることを楽しみにしています。