

パーパスを原動力に、 成長を実現

2025年11月7日

オリンパス経営戦略

OLYMPUS

免責事項

- 本資料のうち、業績見通しなどは、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な要素および今後の事業運営や内外の状況変化などによる変動可能性に照らし、実際の業績などが目標と大きく異なる結果となる可能性があります。
- また、これらの情報は、今後予告なしに変更されることがあります。従いまして、本情報および資料の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行って下さいますようお願い致します。
- 本資料は宣伝広告、医学的アドバイスを目的としているものではありません。また、医薬品医療機器等法未承認品など、一部地域における未承認、未発売の技術を含む製品、デバイス情報が含まれていますが、あくまでも当社の技術開発の一例としてご紹介するものであり、将来の販売をお約束するものではありません。
- 本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

マクロ要因とより良い医療へのニーズを背景として 世界的に内視鏡手技の需要が増加

世界的な需要の高まりにより、内視鏡を用いた 医療は年率5%成長

- 高齢化の進展（世界人口の40%以上が60歳超）
- 消化器系、泌尿器系、肺がんの罹患率増加
- 医療アクセスの拡大

さらなる成長の機会

- 医療サービスが十分に行き届いていない地域におけるアクセスの向上
- ERCPやESDなどの確立された手技の拡大
- 侵襲性が高い治療に依存している関連分野における低侵襲手技の拡大

6億件

潜在的な世界全体の内視鏡手技数³

2億件

現在の世界全体の
内視鏡手技数²

1億5500万件¹

2025年における米国、
EU5、日本、中国での
内視鏡手技数（合計）

医療のニーズと可能性に応えるための、内視鏡医療の新たなビジョン



患者さん

高度で低侵襲な内視鏡検査により、
正確性と安心感をもたらします

- 新たなテクノロジーにより、早期かつ正確な診断を可能にし、不要な組織検査を減少
- 即日で検査結果を提供することにより、不安を軽減
- より低侵襲な治療により、さらに回復期間を短縮

医療従事者

より安全、スマートで一貫性のある内視鏡検査へ

- テクノロジーにより、手作業と業務負荷を軽減
- 自動化の推進により、臨床判断や患者さんとのコミュニケーションに充てる時間を確保
- 複雑な手技における一貫性と再現性を実現
- データ管理により、患者さんに継続的なケアを提供

管理者

先進的なテクノロジーで効率化とコスト削減を
推進します

- 予知保守と適切な設備管理により、保有設備の使用可能時間（Uptime）を最大化
- シングルユースかつモジュール式のツールにより、物品管理を簡略化
- 合理的なオペレーションにより、さらなるコスト効率化と基準への準拠を確保

内視鏡医療の未来を切り拓くオリンパス



内視鏡医療を支える基盤

世界に広がる内視鏡システムという強固なインフラを通じて、拡張性と統合性を備えたワークフローを実現
お客様の保有設備の使用可能時間（Uptime）を最大化するためのサービス・サポート・トレーニングを提供



先進的な内視鏡と治療機器

幅広い治療領域および医療現場において、疾患の検出、診断、治療に対応する、多様な内視鏡および治療機器のポートフォリオ



未来を牽引するテクノロジー

AI、ロボティクス、ワークフロー管理による手技とアウトカムの最適化

GISとSISのポートフォリオを強化し、 今後の成長を牽引する新製品を投入予定

オリンパスの
市場ポジション (FY26)

			FY26	FY27	FY28
 消化器 内視鏡	1位	EVIS X1 スコープ (EZ/EDOF)	◆ 米国、中国		
		EVIS X1 スコープ (追加ラインナップ)		◆ 米国、欧州、日本	◆ 中国
		次世代モニター	◆ 欧州、日本、中国	◆ 米国	
		超音波内視鏡システムおよびスコープ	◆ 米国、中国	◆ 欧州、日本、アジア・オセアニア	
		シングルユース十二指腸内視鏡		◆ 日本、米国	◆ 欧州
 消化器科 処置具	2位	ステント	◆ 欧州	◆ アジア・オセアニア	
		止血クリップ	◆ 欧州、 アジア・オセアニア	◆ 中国	
 泌尿器科	2位	シングルユース尿管鏡/膀胱鏡	◆ 米国、欧州、アジア・オセアニア		
		ストーンマネジメント	◆ 米国	◆ 欧州	
 呼吸器科	1位	細径EBUSスコープ	◆ 欧州、日本、 アジア・オセアニア	◆ 米国	◆ 中国
		シングルユース気管支鏡	◆ 欧州		
 外科	3~5位	VISERA ELITE III	◆ 米国、中国		
		THUNDERBEAT II	◆ 米国、欧州、日本		

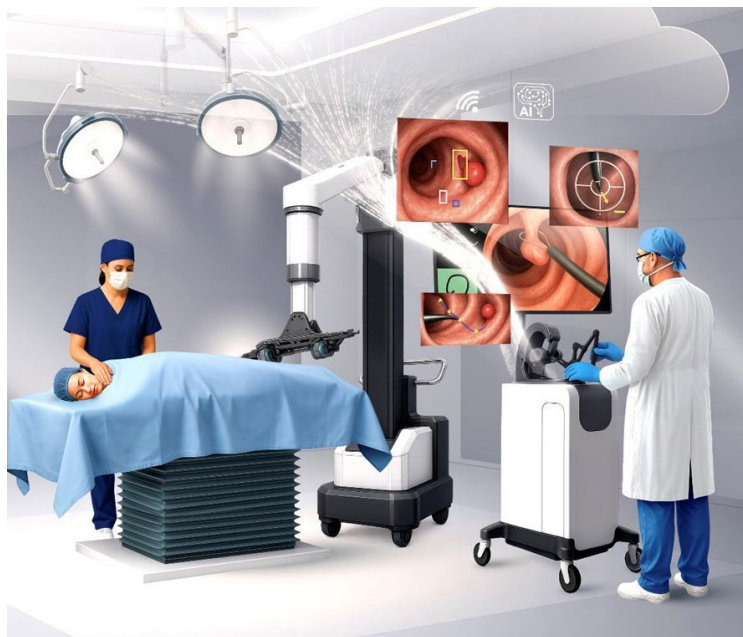
(注) 医薬品医療機器等法未承認品など、一部地域における未承認、未発売の技術を含む製品、デバイス情報が含まれております

エンドスイート¹の未来へ投資を加速



AIを内視鏡検査のエコシステムに統合

OLYSENSEのCAD/AIを米国および欧州の一部の国々で発売。2028年3月期までに全世界で当社の基盤製品（消化器内視鏡システム）のうち最大5%をこのプラットフォームに接続し、2031年3月期までに25%へ引き上げる計画



エンドミナルロボティクスのソリューションを構築

Swan EndoSurgicalをはじめとするパートナーシップは、より短い処置時間と合併症リスクの低減をサポートする新たな消化器医療の基準を確立する基盤を築き、治療法の普及に貢献



先進的な診断・治療のポートフォリオの拡充

疾患の検出、診断、治療を行う先進的なソリューションを開発、提携、獲得し、医療従事者に当社の臨床および疾患の重点領域におけるソリューションを提供

¹ 人工知能（AI）や他のデジタルツールや技術を活用して、患者さんが体験する医療の質を向上させ、内視鏡治療の可能性を広げることができるソリューション

（注）医薬品医療機器等法未承認品など、一部地域における未承認、未発売の技術を含む製品、デバイス情報が含まれております

内視鏡医療の新たな世界



より良い医療

疾患の早期発見
診断からステージ分
類、治療までを同日に
完結

低侵襲治療法の選択肢を
拡充し、外科手術への依
存を低減

より多くの疾患
の内視鏡的治療
を実現

スマートなワーク
フローによる効率
化の推進

統合されたテクノロジーにより実現

クラウド接続されたハードウェア、
デバイス、ソフトウェア、サービス
からなるエコシステムを、最先端の
光学技術、AI、ロボティクスと組み
合わせて構築

統合されたデータを活用し、
医療の様々な場面で、個別最適
化されたインサイトを提供

効果的かつ効率的な組織への変革に向けた積極的な取り組み

FY26-27

FY27以降

オペレーティング・モデル

地域を軸にした経営体制から、**事業を主体としたシンプルなオペレーティング・モデル**へ移行し、シームレスな顧客体験（カスタマーエクスペリエンス）を提供

コスト効率と競争力を高めるため、毎年の生産性向上を継続的に追及

健やかな組織文化

約**2,000**
ポジションの削減¹

階層の削減と管理範囲の拡大により、必要な能力開発への投資

生産性の向上

約**240億円**
のコスト削減¹

品質とコンプライアンスを徹底しながら、データとAIを活用して業務の一貫性とスピードを強化し、**生産性の向上を加速**

¹ 記載されたポジションの削減とコスト削減には規制上の制約が存在し、現地の労働法、規則、規制に従って実施いたします。

当社のビジョン、パイプライン、組織再編によって目指す 3年間の財務ガイダンス

FY27に3%成長¹、FY28に4%成長¹、FY29に5%成長¹を目指すとともに、年率約100ベースポイント（1%）の利益率改善を図る²

3年間の 財務ガイダンス

売上高の成長加速、
効率性向上、利益率拡大を
バランスよく実現

➤ **3-4-5**
売上高成長率を
毎年約1%ポイント改善

➤ **約100 bps**
毎年の利益率改善

➤ **資本配分、
フリーキャッシュ
フローの着実な改善**

推進要因

- 世界最高水準のEVIS X1内視鏡システム／スコープのグローバル展開
- シングルユース製品のポートフォリオ拡充による高成長市場への参入
- 消化器科処置具：ステント、泌尿器科：次世代ストーンマネジメントソリューション、呼吸器科（肺がん）：細径EBUSスコープなどの治療機器ポートフォリオ
- 短期・中期：事業主体のオペレーティングモデルによる効率化
- 長期：業務プロセスの改善と強固な製造・サプライチェーンの構築により、原価および販管費を業界ベンチマーク水準へと向上
- 成長ドライバーへの優先的な投資
- 段階的な増配
- 投資機会とフリーキャッシュフローとのバランスを考慮した機動的な自己株式の取得

¹ 為替前提を固定した前年比の成長率 ² 利益率改善はFY26を起点とする

パーパスを原動力に成長を実現する企業として、 内視鏡医療の未来を切り拓く

私たちの存在意義

世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現

当社の戦略基盤

イノベーションによる成長

次世代イノベーションをリードし、
成長市場での事業拡大を図る

- 重点的な投資によるポートフォリオの強化
- OLYSENSE、ロボティクス技術によって内視鏡医療の未来を切り拓く
- 中国の業績向上と新興国市場での成長戦略の確立
- 関連分野におけるタックインM&Aを推進

シンプル化

オリンパスをシンプル化し、
迅速な意思決定と効率的な運営を実現

- 競争力のあるコスト基盤のもと、事業主体のスリムなオペレーティング・モデルとガバナンスを構築
- エンド・ツー・エンドのプロセスをさらに融合し、AIを活用
- 新製品の継続的かつ迅速なリリースに向けたイノベーションモデルを改善
- 強固で柔軟かつ効率的な製造・サプライチェーンを構築

責任ある行動

オーナーシップと実行力を発揮する
ハイパフォーマンス文化を浸透させる

- 患者さん第一の考え方を根付かせ、あらゆる業務プロセスに品質と安全の視点を組み込む
- ESGの取り組みを確実に遂行
- グローバルな「オリンパス・マネジメント・システム」の確立

FY27-FY29 財務ガイダンス

売上高¹

約 5 %

FY29までに前年比5%の売上成長

営業利益率²

約 100 bps

FY26を起点に毎年の利益率改善

EPS成長率²

10 %超

FY26を起点としたCAGR

¹ 為替前提を固定 ² 特殊要因調整後：その他の収益および費用を除く、為替レート変動による影響は調整せず。実際の為替レートを使用

OLYMPUS

The logo consists of the word "OLYMPUS" in a bold, dark blue, sans-serif font. Directly beneath the text is a horizontal yellow line that is slightly thicker in the center, creating a subtle upward curve.

Appendix

キャピタルアロケーション・ポリシー

- 成長ドライバーへの優先的な投資
- 安定的かつ段階的な増配
- 機動的な自己株式の取得

