

日本ライフライン株式会社 統合報告書 2023

JLL Japan Lifeline

2023

日本ライフライン株式会社
統合報告書

日本ライフライン株式会社

〒140-0002
東京都品川区東品川二丁目2番20号
天王洲オーシャンスクエア 25F
TEL : 03-6711-5200
<https://www.jll.co.jp>



この製品は、適切に管理されたFSC® 認証林およびその他の管理された供給源からの原材料で作られています。



この冊子の印刷ではVOC(揮発性有機化合物)成分ゼロの環境に配慮したインキを使用しています。

経営理念

最新最適な医療機器を通じて健康社会の実現に貢献する

患者様にとって適切であるか。患者様にとって価値あるものか。
常に自らに問いかけながら、優れた医療機器の提供に取り組んでいきます。



JL Japan Lifeline

■ 編集方針

当社グループは経営理念の実現を通じて企業価値の向上と社会の持続的発展への貢献を目指しています。それらにつながる当社の財務・非財務情報を整理・統合して紹介するために2023年3月期より統合報告書を発行します。本報告書を通じて様々なステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを活性化し、当社の今後の取り組みに反映していきます。

▶ 報告対象期間

2023年3月期(2022年4月1日～2023年3月31日)

※一部、2022年3月期以前、2024年3月期の情報も含めて報告しています。

▶ 報告対象範囲

日本ライフライン株式会社及び子会社

※一部、単体の開示としています。

▶ 参考にしたガイドライン等

・GRI[サステナビリティ・レポート・ガイドライン・スタンダード]

・IIRC[国際統合報告フレームワーク]

・経済産業省[価値協創ガイダンス]

▶ 留意事項

本統合報告書には、今後の見通し等の将来に関する記述が含まれています。これらの情報は、当社が発行日時時点で入手している情報及び同時点における仮定や予測に基づいているため、事業環境や経済動向などの変化により、実際の業績等の数値は異なる可能性があります。

また、記載内容には医療機器の情報を含まれますが様々なステークホルダーの皆さまへの情報提供を目的としており、当社製品のプロモーションや医学的なアドバイス等を目的とするものではありません。

目次

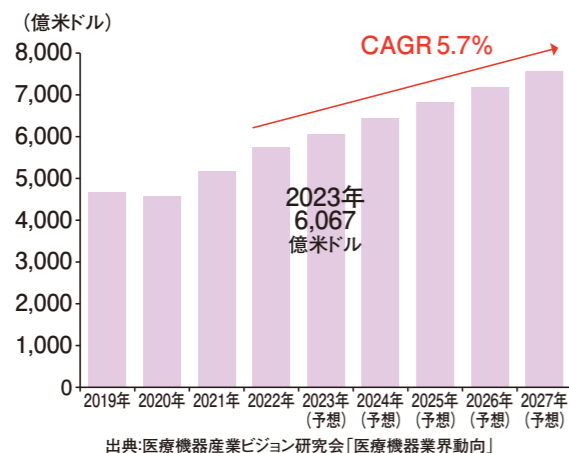
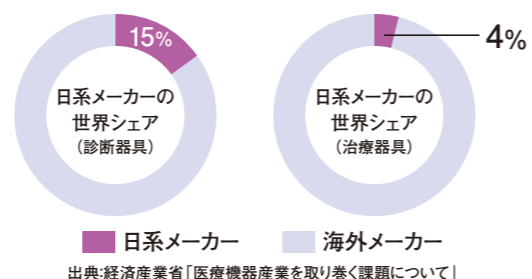
経営理念・編集方針・目次	1
イントロダクション	
事業紹介	3
成長の軌跡	5
日本ライフラインの価値創造	
トップメッセージ	7
価値創造プロセス	13
6つの資本	15
ビジネスモデル	17
日本ライフラインの成長戦略	
中期経営計画	21
重点施策	25
事業戦略	29
日本ライフラインの経営基盤	
サステナビリティマネジメント	33
マテリアリティとKPI	35
環境	37
社会	41
ガバナンス	45
データ集	
連結財務・非財務データ	53
会社情報	55
株式情報	56

事業紹介

Our Business

医療機器業界の現状

世界の医療機器市場は6,067億米ドル。今後のCAGR(年平均成長率)は5.7%。診断器具、治療器具ともに海外メーカーが技術的に先行し、事業規模も大きくなっています。欧米仕様の機器は、体型の違いから日本の医師や患者様にとって必ずしも最適ではありません。



日本ライフラインの歩み

1981年心臓ペースメーカーの仕入販売から事業を開始し、2001年以降は自社製品の販売も行いながら、心臓血管領域を中心に国内の医療現場をサポートしてきました。商社とメーカーという2つの機能を併せ持ち、医療現場のニーズに応える医療機器をお届けしています。

新領域への参入

- 2017年 | 消化器領域
- 2022年 | 脳血管領域



日本ライフラインの経営ビジョン

商社とメーカーの両機能を追求し、
国内外の医療現場に最新最適な選択肢を提供し、
高付加価値を生み出す

リズムデバイス

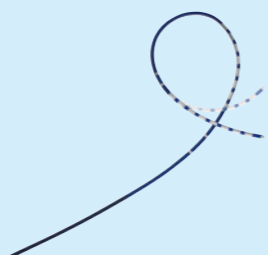
不整脈を治療する体内植込み型の医療機器を扱う



- ▼ 主要取扱品目
- ・心臓ペースメーカー
- ・T-ICD (経静脈植込み型除細動器)
- ・S-ICD (完全皮下植込み型除細動器)

EP/アブレーション

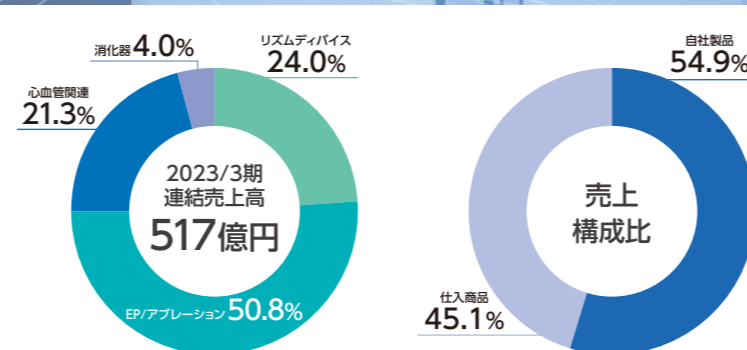
不整脈を検査・治療する電極カテーテルなどの医療機器を扱う



- ▼ 主要取扱品目
- ・EP (電気生理用) カテーテル
- ・アブレーションカテーテル
- ・心腔内除細動カテーテル

4つの領域で事業展開

新領域(脳血管・消化器)に注力し事業のさらなる拡大を目指す。



心血管関連

大動脈 大動脈疾患を治療する医療機器を扱う

- ▼ 主要取扱品目
- ・人工血管
- ・オープンステントグラフト
- ・腹部用ステントグラフト



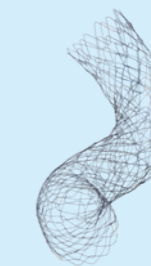
脳血管 脳梗塞や脳動脈瘤を治療する医療機器を扱う

- ▼ 主要取扱品目
- ・塞栓用コイル
- ・血栓吸引カテーテル



消化器

肝臓や大腸などの消化器疾患を治療する医療機器を扱う



- ▼ 主要取扱品目
- ・大腸用ステント
- ・肝臓治療用ラジオ波焼灼電極針
- ・胆管チューブステント

成長の軌跡

心臓ペースメーカーから始まり心臓血管領域全般、そして新領域へ。
 商社とメーカー、2つの機能を活かして、優れた医療機器を提供しています。

Track Record



1981 | 心臓ペースメーカー輸入販売開始
 Started import and distribution of cardiac pacemaker

FULL-SERVICE DISTRIBUTOR

医療機器商社として、新規性の高い医療機器をいち早く国内の患者様のもとへ届ける



1999 | リサーチセンター開設
 Research Center (R&D facility)

2000 | 浮間ファクトリー開設
 Ukima Factory (manufacturing facility)

MANUFACTURER

医療機器メーカーとして、医療現場のニーズに応える製品を開発し製造する

1997
 株式公開
 IPO

2007
 研修センター
 “天王洲アカデミア”開設
 TENNOZ ACCADEMIA
 (education center)

2009
 JUNKEN MEDICALを
 子会社化
 JUNKEN MEDICAL
 became a subsidiary

2010
 市原ファクトリー稼働
 Ichihara Factory

2012
 戸田ファクトリー稼働
 Toda Factory

2014
 小山ファクトリー稼働
 Oyama Factory

2016
 東京証券取引所
 第一部へ市場変更
 Transferred to TSE 1st Section

2019
 JLL Korea 設立
 JLL Korea

2020
 JLL Malaysia 稼働
 JLL Malaysia

2022
 東京証券取引所市場第一部から
 プライム市場に移行
 Transferred to TSE Prime Market

30 拠点
 2010s

40 拠点
 2020s

49 拠点

1981
 東京都豊島区に会社設立
 Established in Toshima-ku, Tokyo

取扱製品の変遷

Ⓓ...Distribution

Ⓜ...Self Manufactured

1981
 心臓ペースメーカー Ⓓ
 Cardiac Pacemaker
リズムデバイス分野スタート
 Started the cardiac rhythm management business

1989
 PTCAバルーンカテーテル Ⓓ・Ⓜ
 PTCA Balloon Catheter
冠動脈分野スタート
 Started the interventional cardiology business

1990
 人工弁(機械弁) Ⓓ
 Mechanical Heart Valve
心臓血管外科分野スタート
 Started the cardiac surgery business

1991
 人工血管 Ⓓ・Ⓜ
 Vascular Graft

1995
 EP(電気生理用)カテーテル Ⓓ・Ⓜ
 Electrophysiological Catheter
EP/アブレーション分野スタート
 Started the EP/Ablation business

1998
 冠動脈ステント Ⓓ
 Coronary Stent

2005
 心房中隔欠損閉鎖器具 Ⓓ
 Atrial Septal Defect Closure Device
先天性心疾患分野スタート
 Started the structural business

2012
 心腔内除細動カテーテル Ⓜ
 Internal Atrial Cardioversion Catheter

2014
 オープンステントグラフト Ⓜ
 Open Stent Graft

2017
 大腸用ステント Ⓜ
 Colonic Stent
消化器分野スタート
 Started the gastrointestinal business

2022
 塞栓用コイル Ⓓ
 Embolic Coils
脳血管分野スタート
 Started the neurovascular intervention business

2022
 胆管チューブステント Ⓜ
 Biliary Tube Stent System

イントロダクション

価値創造

成長戦略

経営基盤

データ集

Top Message



... for patient comfort.

生きる力を支えるために

代表取締役社長

鈴木啓介

独自のビジネスモデルを確立

ペースメーカーの仕入販売からスタート

私が共同創業者の一人として当社を設立したのは、今から約40年前の1981年で、海外製の心臓ペースメーカーの仕入販売が主な目的でした。

ちょうどこの頃、欧米は心臓ペースメーカー治療の黎明期であり、海外市場では心疾患を治療する様々な医療機器が開発・販売されていました。当社はこの潮流に乗り、欧米の新しい医療機器を積極的に仕入れ、国内で販売することで業績を伸ばしました。

さらに1985年のプラザ合意以降、為替相場が円高に大きく振れたことも、輸入販売が中心だった当時の当社ビジネスに追い風となりました。その後、まもなく日本でも心臓ペースメーカーやカテーテルを用いた心疾患の治療が本格的に普及し始めました。当社は医療機器専門商社として、取扱商品のラインナップを拡大し、順調に成長を続けていきました。

自社製品の開発・製造を開始

一方、当社が商権を獲得した海外メーカーの医療機器が国内マーケットで大きなシェアを占めるようになると、そのメーカーを別のメーカーが買収したり、海外メーカーが日本法人を設立したりして、直接日本に進出してくる例が増えました。せっかく商権を取ってきても、事業計画が他社の動向に大きく左右されてしまう状況に危機感を覚えました。

そこで、当社が下した決断はメーカーとして製造を始めるということでした。それまでの経験から、欧米の製品には日本人の体格に合わないものや使い勝手が良くないものがあり、そこに潜在ニーズがあると感じていたので、自社製造でそういったニーズに応えていこうと考えたのです。これがちょうど2000年頃で、2001年からガイドワイヤーを皮切りに自社製品の販売を開始しました。

商社機能とメーカー機能を併せ持つ当社のビジネスモデルはここから始まりました。メーカーが自社

で販路を開拓することはありますが、商社が自ら製造に乗り出すのは国内外を見渡しても珍しいのではないのでしょうか。

現在、自社製品の割合は54.9%にまで拡大しています。(2023年3月期実績)

社長としての経営哲学

企業経営にあたり重視していること

私が常に考えているのは、顧客、つまり医療現場に提供する価値をどうすれば最大化できるかということです。

当社は原則として自社製品を拡大する方針を掲げていますが、既存製品と高いシナジーを生む商品を海外から導入することができるのであれば、積極的にその機会を追求することで、プロダクト・ポートフォリオ全体の競争力を強化していけると考えています。しばしば投資家の皆さまからこの点について聞かれます。「将来的には御社はメーカーに傾倒していくのか?」と。私の考え方は、「優れたものがあれば、仕入品であれ自社品であれ、スピーディーに導入することが、医療現場の利益にもっとも適う」という極めてシンプルなものです。結果として、商社とメーカーの両方の機能があるからこそ、当社は市場でユニークな存在となっています。

また、異なる観点では、私は人材と組織の組合せを非常に重視しています。採用においては、学歴ではなく人間的に誠実でストリート・スマート(社会的知性)のある人材を発掘したいと常に考えています。そして個々の能力を育成しながら、組織の中で適切な役割と責任を持たせませす。組織は生き物として捉えており、市場環境やビジネス環境、そして当社に属する人材の特性に応じて、固定化せず柔軟に変更していく必要があると考えています。経営資源は限られますので、選択と集中は欠かせません。最近では、冠動脈インターベンション領域から脳血管・消化器領域への大転換を行いました。心臓から脳血管・消化器という全く異なる領域へのチェンジでしたが、人員のシフトを思い切って行いました。

日本ライフラインの強みとは

新規性の高い医療機器へのアクセス

商社とメーカーの両機能があることが強みであることを述べましたので、それぞれについて、もう少し補足しておきます。

商社機能については、海外発の医療機器を国内に導入するために必要なサービスを全てワンストップで提供できることが大きな強みです。新しい医療機器を国内マーケットに流通させるためには、治験の実施、薬事承認の取得、安全管理・品質保証体制の整備等、数多くのハードルがあります。さらに、販売ネットワークの構築も必要であり、コストもかかります。

そこで、国内市場を熟知している当社が長期独占販売を行う総販売代理店として入ることで、日本に進出したい海外メーカーと互いにWin-Winなビジネス・パートナーシップを構築できる機会があるのです。

なお、当社は仕入商品であっても、国内ではメーカーと同じ立ち位置であり、在庫も負担して販売を行っています。したがって、当社の商社ビジネスは「卸売」という言葉から一般的に想像されるような回転率重視型ではなく、高付加価値型のビジネスモデルとなっています。

マーケットニーズを知り尽くした製品開発

メーカー機能については、医療現場の細やかなニーズに対応するハイクオリティな製品が大きな強みです。

初めて製造に乗り出した当初は、もともと商社として培った経験が非常に役立ちました。販売活動を通じて常にマーケットに触れていたため、把握していたニーズを開発に活かすことができました。ありがちな話として、開発側で生み出したシーズを可愛がり、それに当てはまるニーズを探しに行くということがあります。これは多くの場合うまくいきません。あくまで、ニーズがあるところにシーズを当て込んでいくのです。

現場のニーズを的確に理解するためには、医療現場で今何が起きているのかを把握することが重要です。そのために、当社では営業担当者のみならず、マーケティングや開発部門の担当者も現場に赴き、医療従事者と直接コミュニケーションを取ります。その中で、具体的なニーズをつかむ、あるいは潜在ニーズを掘り起こすということを徹底しています。その結果として生まれたのがオンリーワン製品の心腔内除細動カテーテル「BeeAT」とオープンステントグラフト「FROZENIX」です。これらは、2010年代後半の成長を大きくけん引する成長ドライバーとなりました。

2023年3月期の振り返りと中期経営計画の刷新

過去最高の営業利益を達成

2023年3月期は、過去最高の営業利益を記録しました。

その理由の一つは、堅調な市場が戻りつつあることです。新型コロナウイルスの影響で一時的にマイナス成長となっていた心房細動のアブレーション症例数は、前期比6%程度の増加となり、EP/アブレーションや心血管関連の好調な販売が業績向上をけん引しました。

また、不採算事業となっていた冠動脈インターベンション事業の整理も進めました。

薬剤溶出型冠動脈ステントの独占販売契約を早期終了させ、ガイドワイヤー等を製造していた中国子会社を売却しました。その結果、在庫の廃棄損・評価損が前期比で大幅に減少し、全社利益率の改善に寄与しました。

さらに、新領域である脳血管と消化器の2つの領域が順調にスタートしたことも、業績向上の追い風となりました。

中期経営計画の刷新

2020年11月に公表した2025年3月期を最終年度とする中期経営計画は、事業ポートフォリオの大幅な組み替え等により実績と計画の乖離が大きくなっていたため、これを刷新し、2024年3月期から2028年3月期までの5年間を対象とする新中期経営計画を発表しました。

新しい計画では、重点施策の一つとして「新領域の拡大」を掲げました。既存の心臓血管領域で安定した成長を確保しつつ、今後は脳血管と消化器の領域に注力し、中長期的に新たな収益の柱として成長させていきます。2028年3月期には、新領域で売上高80億円、全社で630億円を目指します。新領域への進出は、商社とメーカーの両機能をフル回転させる当社らしい戦略です。脳血管領域への展開は、商社機能で獲得した大型の長期独占販売契約がベースです。当社は同領域の経験はありませんが、心臓血管領域で築いた経験と実績が仕入先メーカーに高く評価された結果、新たな契約の締結につながりました。

また、消化器領域については、心臓血管領域のカテーテルや人工血管の自社製造で磨いた独自性のある技術



を応用することで事業領域の拡大を図っています。前期から新たに胆管チューブステントを発売しており、想定を上回る順調なスタートを切りました。中期経営計画の期間ではさらに複数の製品を発売し、同領域でのプレゼンスを高めていきます。

■ 中長期的な成長戦略

既存領域の収益性確保と資本政策

既存の心血管領域の重点施策として掲げている「競争力のある製品の継続的導入」に関しては、保険償還価格の改定や競合他社との競争激化等厳しい事業環境に対応するため、強みがある製品に重点的に投資を行い、競争力を強化していきます。

最も重要なのは、心腔内除細動カテーテルとオープンステントグラフトの強化です。これらの製品は、長らくオンリーワン製品として販売してきましたが、2024年3月期に他社の新規参入がありました。当社は継続的に新モデルを追加し、先駆者として差別化された営業展開を行うことで、他社との競争に打ち勝っていくという方針です。

3つ目の重点施策である「資本効率を意識した経営の強化」に関しては、当社は初めてキャッシュ・アロケーションの考え方を開示し、中期経営計画の期間では投資と還元とのバランスをとる方針を表明しました。

研究開発等の成長投資には、毎年40億～50億円を振り向け、株主還元には、配当と自己株式の取得を合わせて、5年間で250億円程度を予定しています。当社の2023年3月期のROIC(投下資本利益率)は11.9%でした。当社は自社の資本コストをおよそ8%程度と推定しており、この水準は合格点だと考えています。

しかしながら、今後については事業の成長により資本が厚くなり、特に手を打たなければROIC水準の切り下げが予想されるため、現水準の12%を維持する程度の還元を行っていきます。投資家の皆さまに魅力的なリターンを継続的に提供していこうというのが根底にある考え方です。

長期的な課題

さらに長い時間軸では、「自社製品の海外への販路拡大」が大きなテーマです。日本の医療における高度管理医療機器は昔からずっと海外からの輸入に依存してきました。その中で国産品を提供できる当社は、市場で一定の役割を担ってきました。その一方、当社の現在の地域別売上高は国内に偏りすぎており、これが今後の課題です。日本の患者様と医療従事者に価値を認めていただいている製品は、海外市場でも広く普及するポテンシャルがあります。当社は海外戦略を長期的な価値創造の源泉として捉え、製品開発、製造体制、各国の法規制に合わせた対応等の体制構築を加速させていきます。

■ サステナビリティの取り組み

価値観を「行動規範」に具体化

サステナビリティに関しては、全社一丸となった取り組みを推進するためにまず従業員全員が拠り所とすべき価値観を定義することが重要だと考え、従来のコンプライアンスの規範体系をベースに「行動規範」として内容を刷新しました。

「行動規範」では、当社と関わった人に「よかった」と思ってもらおうという非常にシンプルな言葉を中心に据えました。

当社の直接的な顧客である医療従事者はもちろん、患者様、さらに取引先、地域住民、株主、従業員まで含め、ステークホルダーの皆さまに「日本ライフラインでよかった」と思われるように、この価値観の社内浸透を図り日々の会社運営で実践していきます。

7つのマテリアリティを推進

当社はサステナビリティの課題として7つのマテリアリティを特定しています。

事業を通じて解決する課題としては、「革新的な医療機器による医療課題の解決」を設定しました。さらに、事業基盤の強化として取り組む課題としては、

ESGの枠組みを踏まえ「環境負荷の低減」、「従業員が安心して働ける職場づくり」、「人材の育成と活躍機会の提供」、「製品の品質と安定供給」、「コーポレート・ガバナンスの強化」、「コンプライアンスの推進」を設定しました。

現時点では、いずれのマテリアリティの取り組みも、概ね順調に進んでいます。

「革新的な医療機器による医療課題の解決」については、組織横断的にメンバーが集まり、今後の研究開発のあり方や知的財産に関する戦略等を議論し、インパクトのある製品の導入につなげられるような具体的な施策に取り組んでいます。

また、「人材の育成と活躍機会の提供」については、現在はまだ女性管理職の比率が低い点が課題です。この点はじっくりと取り組んでいきます。

■ 最後に

ステークホルダーの皆さまへ

当社はこれからも、ユニークなビジネスモデルにさらに磨きをかけ、国内外のマーケットで挑戦を続けます。また、当社は医療機器を生業とする企業の姿勢として、単に優れた製品を提供し、経済的な価値を追求していただくだけでは不十分だと考えます。

医療従事者・患者様・医療経済までを含めた視点から、社会にとって真に役立ち、必要とされる医療機器とは何かを問い続けます。そして、経営理念である健康社会の実現に貢献することで社会的価値を高め、企業価値の向上を目指していきます。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。



価値創造プロセス

Value Creation Process

経営理念 | 最新最適な医療機器を通じて健康社会の実現に貢献する

外部環境

投入資本 P.15

ビジネスモデル P.17

ステークホルダーへの価値提供

人口動態変化

健康寿命延伸

医療費の増加

気候変動

法規制厳格化

技術革新

医療現場の働き方改革



財務資本



製造資本



知的資本



人的資本

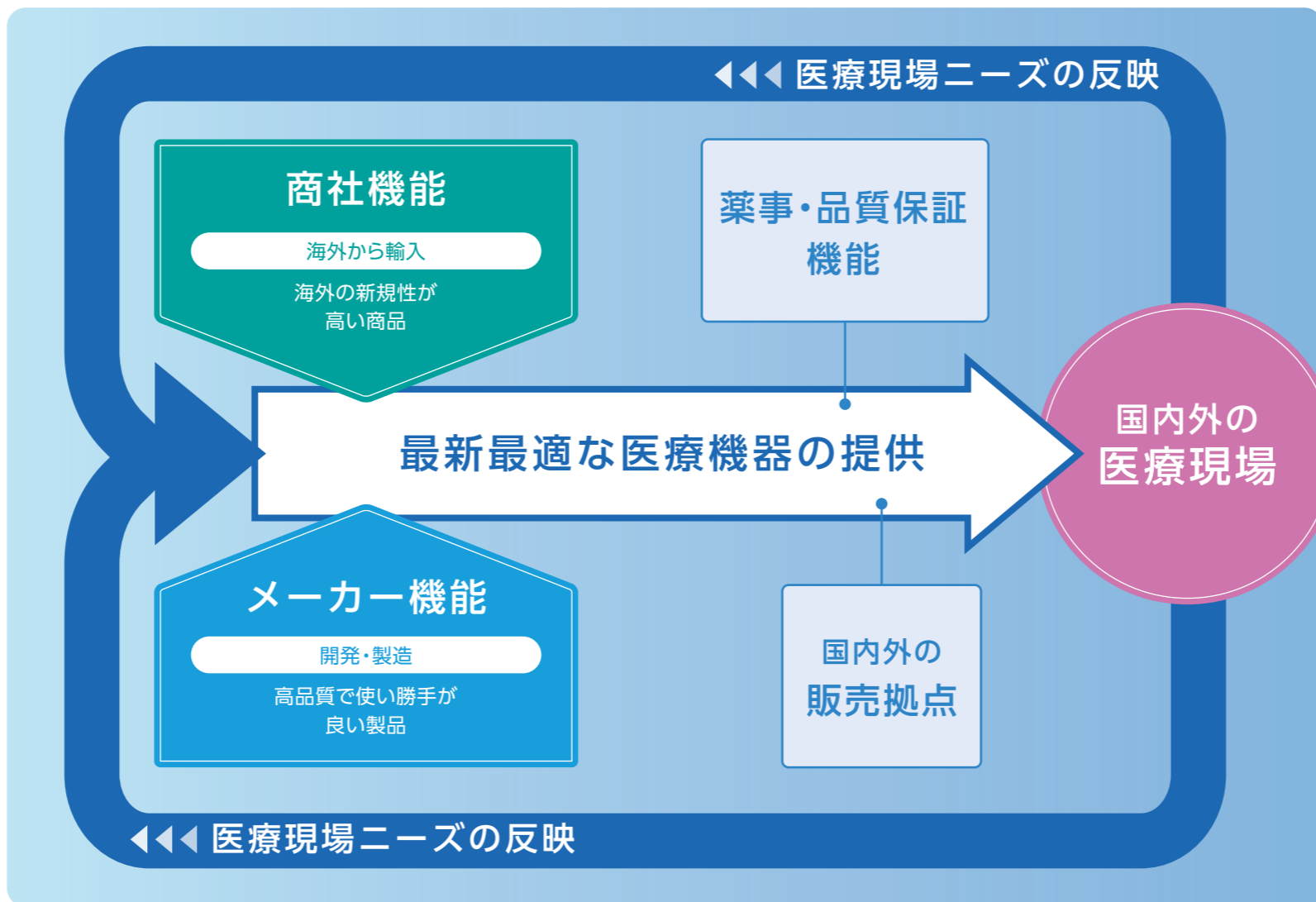


社会・関係資本



自然資本

日本ライフラインのビジネスモデル



中期経営計画 P.21

マテリアリティ P.35



患者様
クオリティ・オブ・ライフの向上



医療従事者
質の高い医療への貢献



従業員
人材育成機会と安心して働ける環境の提供



取引先
公正な取引による相互発展



株主・投資家
安定的な成長と株主還元



地域社会
地域社会の一員としての貢献



自然環境
事業活動による環境負荷の低減

創出した価値を資本へ再投入することによる持続的な企業価値の向上

6つの資本

Six Capitals

財務資本

特長

商社機能とメーカー機能を併せ持つ高収益なビジネスモデルにより安定した財務基盤を確立しており、2023年3月期の自己資本比率は75.3%、現金及び現金同等物の期末残高は18,357百万円となっています。

価値創造とのつながり

資本効率を意識しながら、安定的に創出されるキャッシュ・フローを研究開発・設備投資・治験等の成長投資に充当するとともに、資金需要を勘案した上で株主還元の実現を図っています。

製造資本

特長

自社製品の開発・製造において、外部企業と連携することで様々な課題解決を図っています。医療機器経験の有無に関わらず、高い技術力を有する企業と柔軟に協働できることが当社の強みに繋がっています。

価値創造とのつながり

製品開発において自社技術だけでなく多様な技術力を有する企業と協働することで、現場ニーズを反映した製品を生み出しています。製造でも協力会社との連携により、製品の品質を維持し、安定供給を実現しています。

知的資本

特長

当社の薬事部門は、高度管理医療機器の販売に必要な薬事承認の取得において豊富な経験を有しています。また、開発部門においては、異業界からの採用を積極的に行うことで多様な人材を確保しています。

価値創造とのつながり

経験豊富な薬事部門が、治験を要するような新規性の高い医療機器の円滑な導入を実現しています。また、開発部門の人材の多様性は新たな発想を生み、製品化に向けた技術的課題の解決や特許の取得に繋がっています。

※数字はいずれも2023年3月期末時点

自己資本比率
75.3%

現金及び同等物残高
18,357百万円

研究開発・製造拠点
国内4・海外1

取引サプライヤー数
国内360・海外31

薬事・品質保証部門人員
36名

研究開発関連人員
106名

人的資本

特長

新卒採用とともに中途採用、特に異業界からの採用を積極的に行っていることが人材の多様性に繋がっています。入社後に医療機器を取り扱うための専門知識を着実に習得できるよう教育研修を手厚く行い、人材育成を図っています。

価値創造とのつながり

商品の探索・開発から医療現場へ届けるまでの一連の流れにおいて、それぞれ高い専門性を有する従業員が連携することで、最新最適な医療器の提供を実現しています。

※ CDR: Cardiac Device Representativeの略であり、ペースメーカーや植込み型除細動器(ICD)等について専門的な知識と技術を有して医療機器や医療技術の情報提供を行う専門家。特定非営利活動法人日本不整脈学会が認定を行う。

中途採用比率
78.6%

CDR[※]認定取得者数
353名
(2023年6月30日時点)

社会・関係資本

特長

全国の主要な施設を網羅する販売拠点を設置し、きめ細やかな対応を行ってきたことで「日本ライフライン」という会社を認知していただき、医療現場との信頼関係を築いています。

価値創造とのつながり

強固な販売ネットワークを有することは、日本進出を考える海外メーカーとの契約機会に繋がっています。また、医療現場から集まる多様なニーズは、新製品の開発に活かされています。

販売拠点
国内48・海外1

取引先施設
2,528施設

自然資本

特長

メーカー機能を有することから、ファクトリーを中心として環境負荷の低減に重点的に取り組み、温室効果ガス排出量の削減や廃棄物のリサイクル率向上を推進しています。

価値創造とのつながり

環境問題へ取り組むことは企業の責任であると認識し、自社の環境保全方針に基づき、事業成長と環境負荷低減の両立を目指して取り組んでいます。

温室効果ガス排出量削減率
2021/3期比
▲4.9%

産業廃棄物リサイクル率
96%

ビジネスモデル

Business Model

当社は競争優位性の源泉であり、事業成長の基盤である商社とメーカーの2つの機能を併せ持つユニークなビジネスモデルを今後も追求していきます。

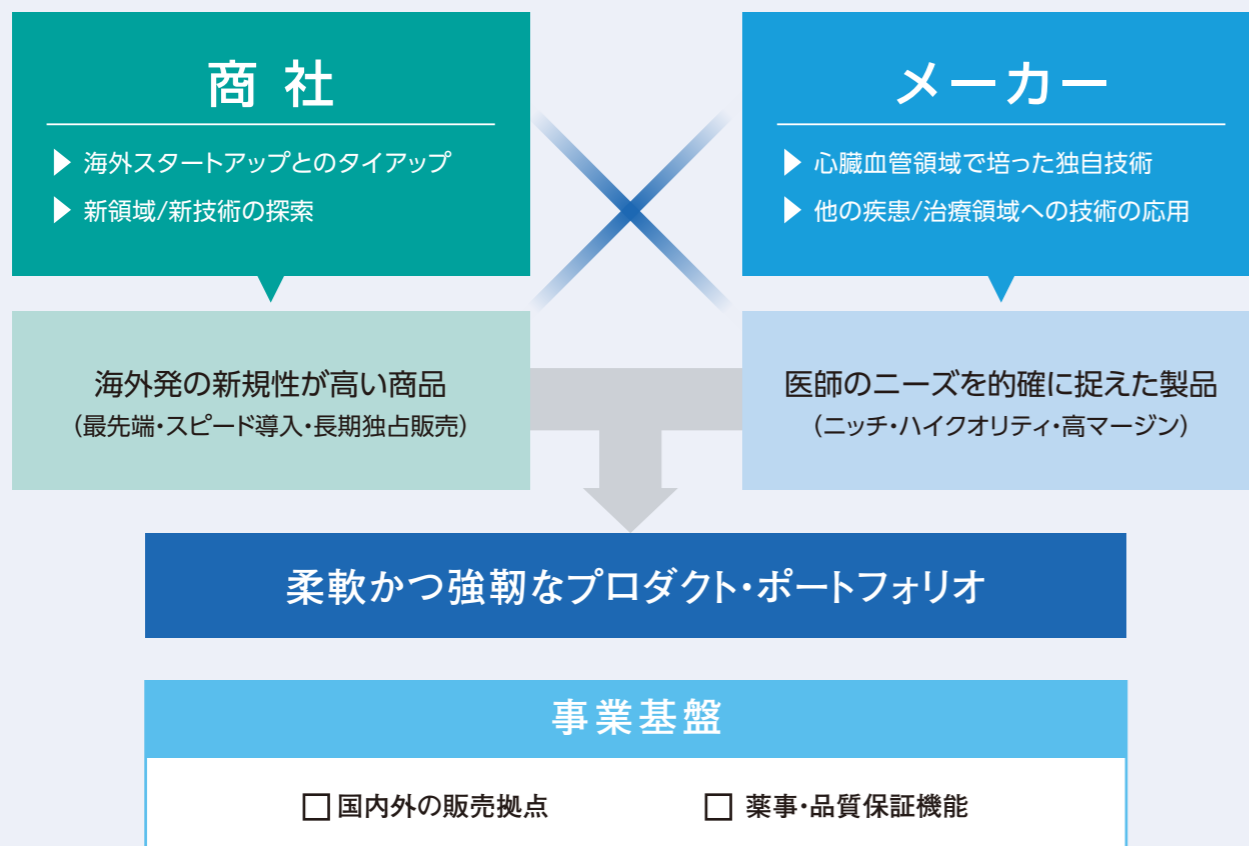
当社のビジネスモデル

当社は医療現場にある課題を解決できる優れた医療機器であれば、仕入商品か自社製品かに拘ることなく、迅速に医療現場に導入していきます。

新規性が高い仕入商品とニーズにきめ細かく対応した自社製品を組み合わせることで、医療現場に対して多様な選択肢を提供することができます。

商社でもありメーカーでもあることにより、柔軟かつ強靱なプロダクト・ポートフォリオを構築することが可能であり、事業環境の変化への対応力に優れるという当社の強みにもつながっています。

当社は、経営ビジョンを実現するために、今後も商社とメーカーの両機能を追求し、持続的な企業価値向上に取り組んでいきます。



■ ビジネスモデルの強み

当社は心血管関連(大動脈)領域において商社とメーカーの両機能を活かしたプロダクト・ポートフォリオによって、強固なシェアを獲得しています。

心血管関連(大動脈)領域での歩み

1991年に人工血管の仕入販売を開始し、2009年からは自社製品である「J Graft」を取り扱っています。製品改良により人工血管に求められる止血性と柔軟性を両立したことで医療現場から高い評価を得て、販売開始から14年間、着実に販売数量を伸ばしています。

2014年には、国内で初めてオープンステントグラフトを製品化し発売しました。この製品により、患者様にとっては手術が従来の2回から1回になることで身体的負担が低減され、医師にとっても手技上のトラブルが低減されます。これらの特長が医療現場の潜在ニーズの掘り起こしに繋がり、本製品を使用した手技が広く普及しました。

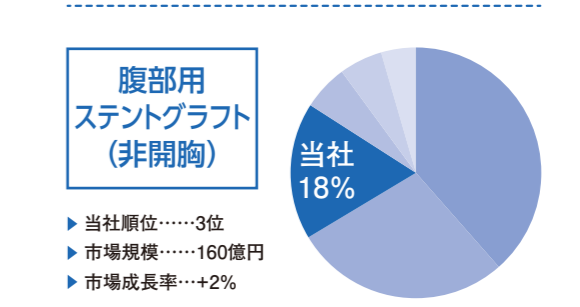
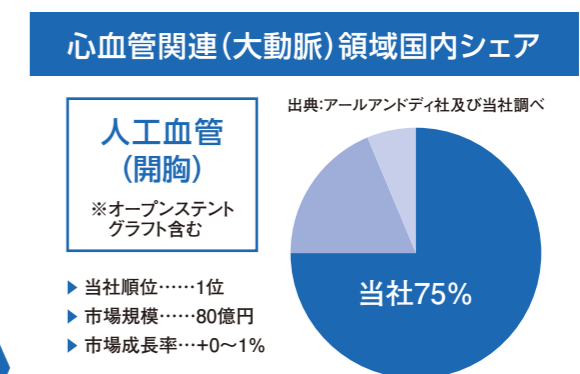
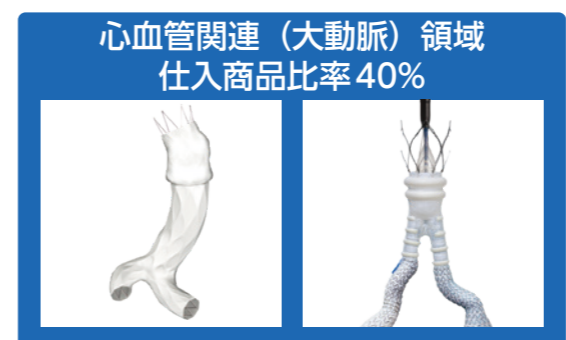
ALL in for AORTA

2016年に腹部用ステントグラフトの独占販売契約を締結したことで、大動脈領域の主要機器がラインナップされました。商品と製品の組み合わせにより他社にはないプロダクト・ポートフォリオを実現したことで、「ALL in for AORTA[®]」をスローガンに、大動脈疾患を広く網羅できる優位性を打ち出した販売戦略を展開しました。一人の担当者が様々な症例を支援することで医師との信頼関係が構築され、市場シェア拡大に繋がりました。

ラインナップの強みを維持・強化するため、2021年7月に腹部用ステントグラフトの新商品「Alto」を発売しました。自社製品のオープンステントグラフト「FROZENIX」において、2022年12月に「FROZENIX 4 Branched」、2023年8月に「FROZENIX Partial ET」を導入しました。

今後も当社の優位性維持のため、プロダクト・ポートフォリオの強化に取り組んでいきます。

※ AORTA: 大動脈

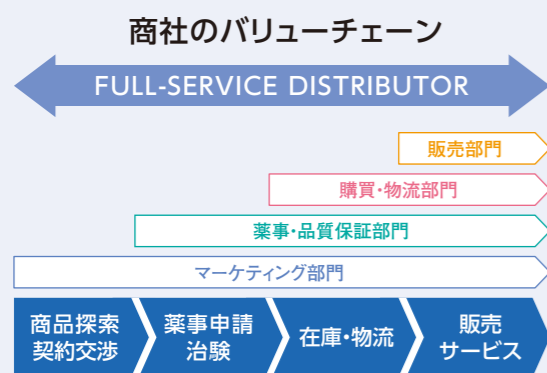


■ 商社としての強み

FULL-SERVICE DISTRIBUTORの優位性

当社は、商社として商品導入から販売に至るまでに必要となる一連の機能を有していることが強みとなっています。特に、医療機器を販売するために必要な薬事承認を自社で取得でき、また全国を網羅する販売ネットワークを有していることから、日本市場への進出を検討する海外メーカーにとって、当社は有力なパートナー候補となっています。

FULL-SERVICE DISTRIBUTOR(国内総販売代理店)として独占販売権を得て、メーカーと同等の立場でビジネスを行った実績の積み重ねが、新たな契約獲得の機会にもつながる好循環に繋がっています。



特長 1 : 新規性の高い商品の導入実績とノウハウ

医療機器の開発においては海外が先行している場合が多いため、海外から新規性の高い医療機器を日本の医療現場に迅速に届けることが商社としての当社の使命であると考えています。当社は創業以来、数多くの海外製品の販売権を獲得し国内に導入してきました。

新たな商品を探るために、マーケティング部門では、コンサルタントや海外学会への参加等を通じて、医療機器や治療法に関する最新の情報を収集しています。また、日本への進出を模索している海外メーカーが、当社の海外製品の導入実績を見てアプローチしてくることもあります。日本国内で製品を販売するためには薬事承認を取得する必要があり、特に新規性

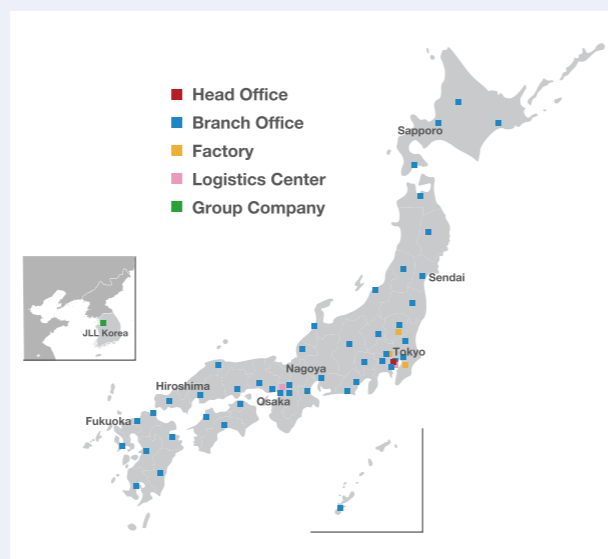
が高い医療機器においてはその安全性と有効性を証明するために様々な資料の提出が求められ、治験が必要となる場合もあります。当社の薬事部門は、豊富な経験を活かし、海外メーカーと連携を取りながらこれらの申請手続きに円滑に対応しています。



特長 2 : 信頼構築につながる販売ネットワーク

全国の主要施設を網羅する販売体制を構築し、専門知識を有する営業担当者を配置しきめ細かな対応を行うことで、医療現場との信頼関係を築いてきました。この販売体制は競合である海外メーカーとは異なる当社の特長となっています。

また、販売ネットワークを通じて得られる医療現場における課題等の情報は、新商品の探索や製品改良・開発に活かされています。



■ メーカーとしての強み

高品質で使い勝手が良い製品開発

商社としてスタートした当社がメーカーとしても成長できた理由は、海外製品が多い医療機器業界において国産メーカーとして日本の医療現場のニーズを汲み上げ、的確に反映した製品を提供できたことが大きいと考えています。

様々なニーズに応えた製品開発を行う中で当社の独自技術を確立したことが強みとなり、新たな製品アイデアを生み出し、さらには新領域への展開にも繋がっています。



特長 1 : 医療現場のニーズの把握

当社の販売ネットワークを通じて得られる情報や、開発者が医師と直接話すことで得られる情報から医療現場のニーズを正確に把握し、製品開発に反映できることが強みであると考えています。

食道温モニタリングカテーテルは、鼻から挿入するため、日本人の体型にあわせて電極を薄くしたことで海外製品に比べて鼻からの出血を低減しました。また医療現場において医師が自作していた治療器具を製品化し、安全性や有効性を担保したことで普及した製品としては、心腔内除細動カテーテルやオープンステントグラフトがあります。

特長 2 : 開発と製造の緊密な連携

当社の開発拠点は埼玉県戸田市と千葉県市原市にあり、いずれも製造部門であるファクトリーと同一拠点内に設置されています。両者は緊密な連携を図っており、製品開発の初期段階から量産工程を見据えた設計の見直し等を行うことで、品質の向上や高い歩留まりを実現しています。また、量産開始後の原価低減や工程改善等の活動も両者の協力体制のもと取り組まれています。さらに、製造以外の関連部門も同一拠点内に配置されており、自社製品に関する業務が一体感を持って運営されている点も特長であると考えています。

特長 3 : 自社独自技術の応用・展開

これまでの製品開発の中で確立してきた技術の蓄積が、他社製品と差別化を図るアイデアの実現に繋がっています。また、いくつかの独自技術は、当初の製品とは異なる領域の製品に応用され、新領域へのビジネス展開に貢献しています。

EP/アブレーション領域で確立された押し出し成型によるシャフト製造技術により、複雑な内部構造・硬度傾斜・異種材料の混在を実現しながら、低コストでカテーテルシャフトを量産することができます。この高機能シャフトは様々な製品に用いられており、消化器領域の胆管チューブステントにも応用されています。PTFEとポリウレタンの異種材料を一体成型することで優れた性能を発揮し、医療現場から高い評価を得ています。



中期経営計画

Medium-Term Plan

当社は2023年5月に中期経営計画を刷新し、発表しました。中期経営計画を着実に達成することで、経営理念及び経営ビジョンの達成に向けて歩みを進めていきます。

前中期経営計画の振り返りと新中期経営計画

前中期経営計画の振り返り

当社は2020年11月に売上高CAGRと営業利益CAGRをKPIとする前中期経営計画(2021年3月期から2025年3月期)を発表しました。安定的な売上成長と利益・効率性を重視した成長路線への転換を目指す中長期方針の下、計画に取り組みましたが、冠動脈インターベンション事業の段階的縮小、EP/アブレーション事業の主力製品の独占販売契約終了、血液浄化事業の譲渡など事業ポートフォリオの見直しの中で、実績と計画の乖離が大きくなりました。

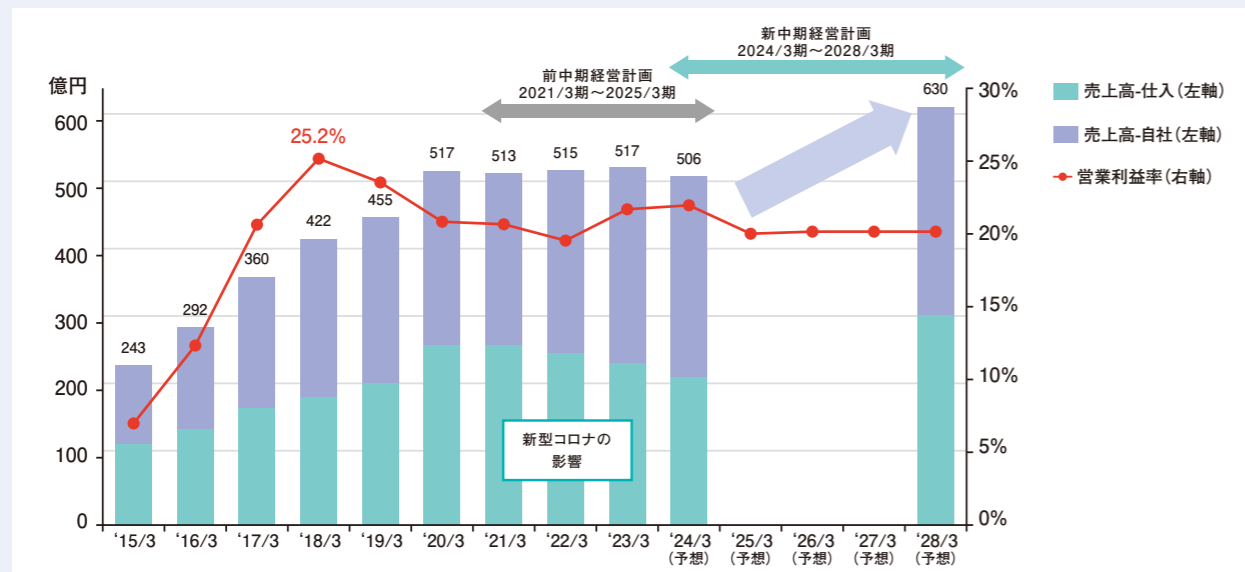
また、新型コロナウイルス感染症の拡大による症例数の伸びの鈍化や、市場における価格競争の激化に伴う保険償還価格の大幅下落も重なるなど、外部環境の影響も受けたことで前中期経営計画の下での過去3年間(2021年3月期から2023年3月期)の進捗状況は売上高目標、営業利益目標ともに、目標を下回る結果となりました。

<前中期経営計画の進捗>

前中計 2021/3~2025/3期	目標 ~2025/3期	実績 ~2023/3期
売上高CAGR	+10%	+0%
営業利益CAGR	+15%	+2%

新中期経営計画

治療器具による症例数の伸びが想定される脳血管領域及び自社独自技術の応用・展開を活かした製品開発ができる消化器領域へのリソースの転換に目途がついたことから、2023年5月に前中期経営計画を取り下げ、最新の戦略を反映した新中期経営計画を策定しました。2024年3月期からの新たな中期経営計画(2024年3月期から2028年3月期)の取り組みを着実に進めていきます。



中期業績ガイダンス

5つの定量目標を設定

中期経営計画における進捗を測るKPIとして5つの定量目標を設定しています。

「攻め」と「守り」の施策で着実なトップラインの成長と営業利益率20%水準およびROIC(投下資本利益率)12%の達成を目指す方針です。

各目標に対しては、今後、進捗状況のレビューを每期行い、時間の経過とともに顕在化したアップサイド/ダウンサイドそれぞれの要因を踏まえ、残期間での定量目標の「達成見通し」を開示する予定です。

<p>売上高</p> <p>630億円</p> <p>(2028年3月期)</p>	<p>着実な事業の成長を示す指標として、売上高を掲げています。2028年3月期に達成すべき売上高の目標は、630億円としました。</p> <p>2023年3月期実績：517.5億円</p> <p>2024年3月期予想：506.8億円</p>
<p>新領域*売上高</p> <p>80億円</p> <p>(2028年3月期)</p> <p><small>*脳血管領域と消化器領域</small></p>	<p>売上高の目標達成に向けた具体的な施策として、新領域である脳血管及び消化器領域の拡大に注力します。達成すべき2028年3月期の売上高を、80億円としました。内訳は脳血管領域が45億円、消化器領域が35億円です。</p> <p>2023年3月期実績：8.8億円</p> <p>2024年3月期予想：18.1億円</p>
<p>営業利益率</p> <p>20%水準</p> <p>(毎期)</p>	<p>高い利益率が期待できる競争力のある製品を継続的に導入することで中長期的な成長投資の原資を確保するために、営業利益率を定量目標として掲げています。</p> <p>2023年3月期実績：20.9%</p> <p>2024年3月期予想：21.6%</p>
<p>EPS</p> <p>120円</p> <p>(2028年3月期)</p>	<p>資本効率を意識した経営を実践するため、定量目標としてEPSを掲げています。2028年3月期に達成すべき目標として、EPSは120円としました。</p> <p>2023年3月期実績：88.22円</p> <p>2024年3月期予想：103.81円</p>
<p>ROIC</p> <p>12%</p> <p>(2028年3月期)</p>	<p>投資効率・在庫効率・資金効率等、資本効率を意識した経営をより強化するため、定量目標としてROICを掲げています。2028年3月期に達成すべき目標として、ROICは12%に設定しました。</p> <p>2023年3月期実績：11.9%</p> <p>2024年3月期予想：12%程度</p>

中期経営計画の方針

当社は経営理念を実現するために、長期的な事業成長と持続的な企業価値の向上を目指します。その実現のための具体的な戦略として中期経営計画の達成に取り組んでいきます。

長期成長戦略

経営ビジョンに示す通り、商社とメーカーの両機能を追求し、国内外の医療現場に最新最適な選択肢を提供することが、当社が医療現場に提供できる価値を最大化することにつながると考え、以下の3点に注力していきます。

- ・プロダクト・ポートフォリオの強化
- ・自社の強みを活かした領域の拡大
- ・海外への自社製品の提供

既存領域の製品ラインナップの強化、自社製品とシナジーが見込める優れた商品の導入などの「プロダクト・ポートフォリオの強化」を通じて、医療現場の様々なニーズに応えていきます。「自社の強みを活かした領域の拡大」として、新規性の高い商品の導入ノウハウや自社独自技術の応用・展開を通じて新たな領域を開拓していきます。

さらに、国内で評価されている自社製品を海外へ展開することで最新最適な医療機器を通じた健康社会の実現の場を国内外に広げていきます。

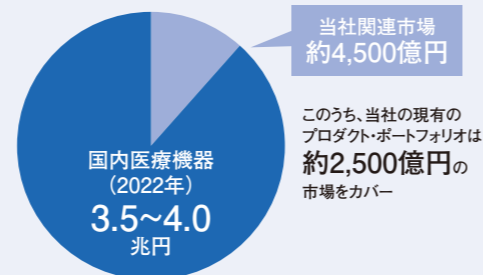
国内の当社関連市場の環境

国内の医療機器に関する市場は、3.5兆～4兆円と推計されています。当社関連市場は、高齢者人口の増加や健康寿命の延伸を背景に今後もCAGR2～3%程度の安定成長を見込んでいます。

<国内の市場規模>

事業区分	疾患部位/疾患	市場規模	市場成長率 (今後数年の予測)	当社売上高 (2023/3期)
リズムデバイス	心臓/ 不整脈	750億円	+0%	124億円
EP/ アブレーション	心臓/ 不整脈	750億円	+4～5%	262億円
心血管関連 (大動脈)	心臓/ 大動脈瘤	380億円	+0%	104億円
心血管関連 (脳血管)	脳/脳卒中・ 脳動脈瘤	300億円	+5～6%	2億円
消化器	消化器/ がん等	340億円	+3～5%	6億円 ※消化器以外 17億円
合計		2,520億円	—	517億円

出所：アールアンドディ社及び当社調べ



中期成長戦略～商社もメーカーも伸ばす～

長期成長戦略と今後の当社関連市場の環境を踏まえ、中期成長戦略においても商社とメーカーの両機能の強化に取り組んでいきます。

商社機能については、医療現場にとって価値ある医療機器を見極め、優れた医療機器を国内へ早期導入し、販売ネットワークを通して商品を提供してきました。これらの当社の強みを活かし、脳血管領域などの新規性の高い商品や既存製品とシナジーがある商品を導入することで、医療現場に貢献していきます。また、医師の働き方改革が進む中で、医療従事者の業務効率化など幅広く医療現場の課題解決につながる医療機器の導入にも注力していきます。

メーカー機能では、当社の主力製品「BeeAT」、「FROZENIX」の製品ラインナップの強化を図ります。これまでオンリーワン製品として当社の収益に大きく貢献してきましたが、競合他社による新規参入がありました。当社は市場を開拓した先駆者として、様々なニーズに応える製品ラインナップを揃えることでシェアを維持していきます。同時に研究開発にも重点的に投資することで消化器領域での事業拡大や新たなオンリーワン製品の開発に注力していきます。中期経営計画期間中では脳血管領域での事業拡大に伴い自社製品比率は下落する見込みですが、自社製品の海外展開の準備も着実に進めていきます。

営業キャッシュ・フローに関しては今後も安定的な獲得を見込んでいますが、財務安全性を担保した上で、資本効率を意識しながら、バランスよく投資と還元に取り組んでいく予定です。中期経営計画に基づき、事業の継続的な成長と企業価値のさらなる向上に向けて今後も取り組んでいきます。



中期経営計画のリスクと前提

中期経営計画における施策の実行とKPIの達成に対して、以下のリスクが想定されます。計画の中で前提をおいて織り込んでいますが、将来におけるリスクの最小化と事業機会の最大化に取り組んでいきます。

リスク	説明	計画に織り込んでいる前提
主力製品の想定以上のシェア喪失	<ul style="list-style-type: none"> ●主力製品の心腔内除細動カテーテル(BeeAT)及びオープンステントグラフト(FROZENIX)の売上高は、2023/3期で全体の30%強 ●これらは2024/3期以降、競合の新規参入を予想 	一定のシェア喪失を見込むも、5年後に支配的なシェアを維持
症例数の伸び率や市場成長率の想定以上の鈍化	<ul style="list-style-type: none"> ●市場レポート等を参考に、製品カテゴリ別の市場成長を販売計画に反映 ●特に、自社製品の売上高は、心房細動(AF)症例数の伸び率と強く相関 	AF症例数CAGR6%程度(2024/3～2028/3期)
保険償還価格の想定以上の下落	<ul style="list-style-type: none"> ●保険償還価格は2年に1回改定(下落) ●改定年は、売上高・売上総利益に影響あり 	過去の下落幅を考慮し合理的と思われる下落幅を想定
製品導入マイルストーンの未達成による発売時期の遅延または発売中止	<ul style="list-style-type: none"> ●発売まで開発、臨床試験、承認取得等のマイルストーンがある ●マイルストーンの未達成やスケジュール遅延が発売の遅延または中止につながる 	各製品のマイルストーン
インフレや円安の進行による原価や費用の高騰	<ul style="list-style-type: none"> ●インフレや円安の亢進に伴い、原材料の調達コスト、商品の仕入コスト、販管費の上昇が発生⇒売上総利益や営業利益を圧迫 	年2～3%程度のインフレ影響の織り込みあり。1ドル=130円程度の為替レートを想定

重点施策

Priority Measures

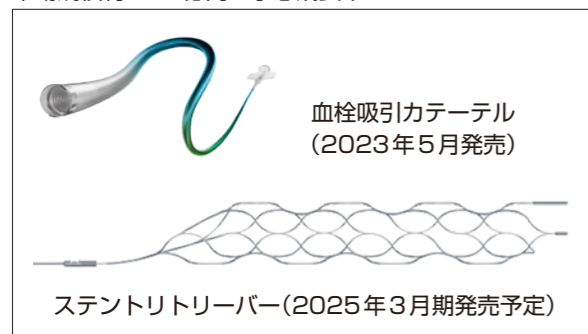
中期経営計画において、着実な売上高・営業利益の成長に加え、資本効率を意識した経営を推進するため3つの重点施策に取り組んでいきます。

重点施策1. 新領域の拡大

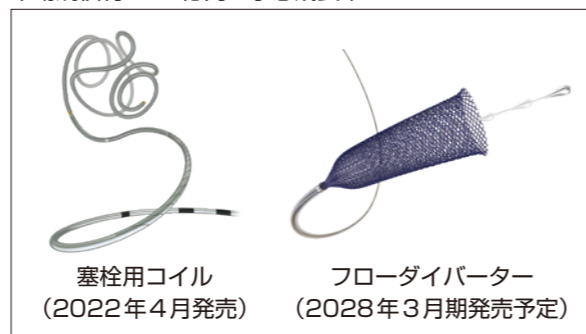
脳血管領域 2028年3月期 売上高45億円

脳血管疾患は、治療ガイドラインの改定等を要因として、今後医療機器による治療の市場が成長していくことが見込まれています。当社は、2022年8月にWallaby Medical社と脳血管内の治療器具11品目の日本国内における独占販売契約を締結しており、この中には新規性が高い治療器具であるフローダイバーター等も含まれています。これらを発売することで国内トップクラスの商品ラインナップを構築し、脳血管領域における当社のプレゼンスを確立していきます。

<急性期脳梗塞治療>
市場規模約110億円 予想成長率CAGR8%



<脳動脈瘤治療>
市場規模約150億円 予想成長率CAGR6%



消化器領域 2028年3月期 売上高35億円

消化器領域では、2017年の大腸用ステント発売以降、心臓血管領域で培ったステント編み込み及び高周波焼灼等の技術を基に自社製品を発売してきました。2022年8月には新たに高機能シャフト製造技術を活かして胆膵分野製品の販売を開始しました。今後も自社技術を活用して差別化された製品の開発を行うことで、当社ブランドの浸透を図っていきます。

<消化器領域での自社独自技術の応用・展開>

発売年月	製品	独自技術
2017年 6月	大腸用ステント	人工血管のステント編み込み技術
2019年12月	肝癌治療用ラジオ波焼灼電極針	アブレーションカテーテルの高周波焼灼技術
2022年 8月	胆管チューブステント	カテーテルの高機能シャフト製造技術

重点施策2. 競争力のある製品の継続的導入

事業環境への対応

高齢者人口の増加や健康寿命の延伸などを背景として医療機器の症例数が増加する一方、国による医療費削減政策の下で、2年ごとの保険償還価格改定による製品単価の下落が続いています。当社は価格下落への対応や市場シェアの拡大を目指し、差別化された製品を継続的に市場に導入していきます。

主力製品の強化

当社の競争力のある主力製品、心腔内除細動カテーテル[BeeAT]とオープンステントグラフト[FROZENIX]には競合他社の参入がありましたが、製品ラインナップの強化によりシェアを確保していきます。

[BeeAT]は心房細動(AF)アブレーション手術時に手技をスムーズに行うため心臓内で除細動をかける機能を有するカテーテルです。当初の想定を超える需要があり、国内のAF症例の8割以上において使われるデファクト・スタンダードかつ、当社のオンリーワン製品として販売してきました。従来とは異なる大腿静脈からのアプローチ用の[IVC BeeAT]や正確なカテーテル留置のためガイドワイヤーを併用できる[Lumen BeeAT]等ニーズに応える製品ラインナップを増やしています。

[FROZENIX]も外科的手術に比べて患者様への身体的負担の低減を実現する製品として、幅広い認知を確立するに至りました。合併症のリスクを低減した[FROZENIX Partial ET]や人工血管と組み合わせた[FROZENIX 4 Branched]等新たな症例獲得のための製品ラインナップを強化しています。

また医療現場で潜在ニーズを掘り起こして市場を開拓してきた製品開発の経験・ノウハウを活かして、新たなオンリーワン製品の開発にも注力していきます。

シナジーを生む仕入商品を導入

商社機能を活かして自社製品と高いシナジーを生む仕入商品の探索にも継続的に取り組んでいきます。国内の独占販売契約を締結し2023年10月に発売した大腿静脈用止血デバイス[VASCADE MVP]は、アブレーション手術後に穿刺部の止血を行うために用いられます。手術後の患者様の早期離床につながるのと同時に、医療従事者の業務負担低減に寄与する商品であり、当社の主力であるEP/アブレーション事業の製品とのシナジーが期待できます。今後も既存製品とのシナジーが見込まれる商品を導入することで、広く医療現場のニーズに応えていきます。

心腔内除細動カテーテル



オープンステントグラフト



大腿静脈用止血デバイス

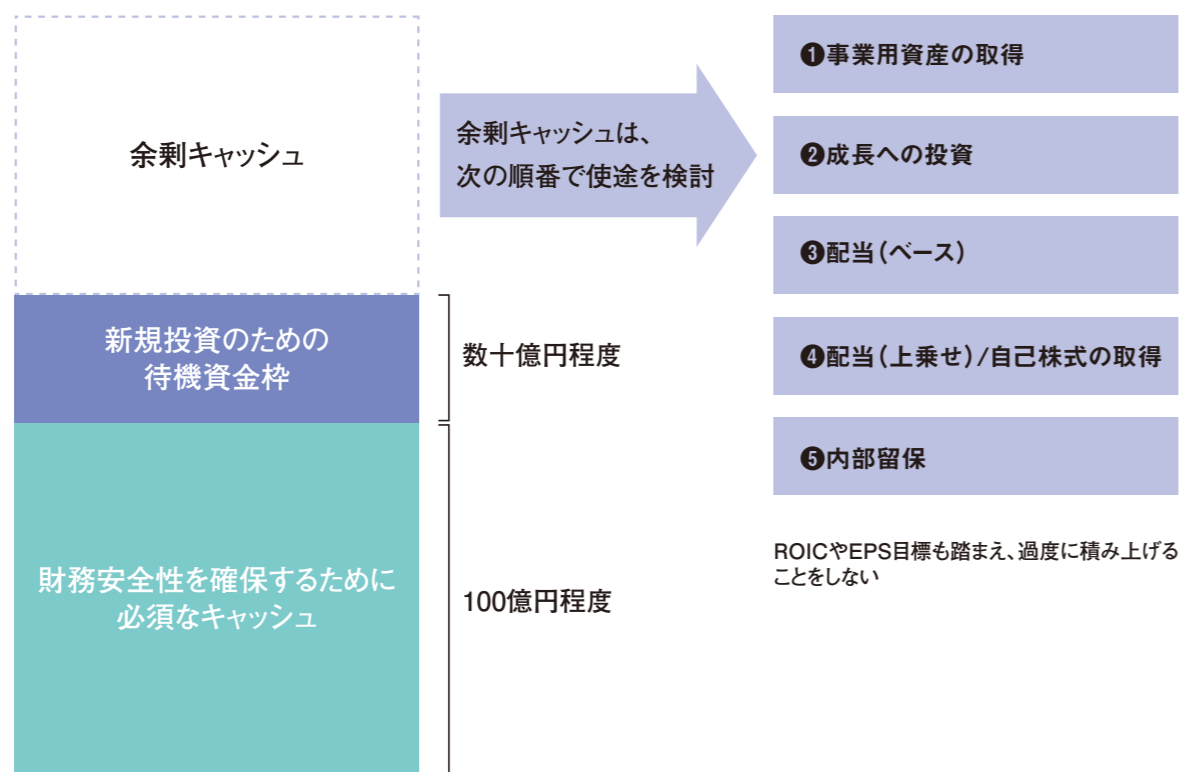


重点施策3. 資本効率を意識した経営の強化

キャッシュ・アロケーション

当社は中期経営計画期間中も安定的なキャッシュ・フローの獲得を見込んでいます。財務安全性を確保した上で、キャッシュに優先順位を付けて、成長投資、配当等の資金使途を検討していきます。必要資金の原資としては、営業キャッシュ・フローによる手元資金を基本とし、必要に応じて適切な資金調達を行います。

基本的なキャッシュの使途の優先順位は、以下の通りですが、期待される投資効果によっては、柔軟な投資を行っていきます。



成長への投資

研究開発、設備投資、治験等を中心に、年間40億～50億円の成長投資を計画しています。直近では、事業環境の変化への対応や業務プロセスの効率化を目的とした基幹システムの刷新のほか、デジタルマーケティング等、事業基盤の強化・効率化に努めています。

①研究開発

研究開発費は、年間25億～30億円を見込んでいます。

研究開発活動は、研究開発統括部(埼玉県戸田市)と市原ファクトリー(千葉県市原市)の2拠点で行っています。当社が強みを持つ技術を活かし、既存領域や新領域である胆膵分野における製品開発に取り組むとともに、新技術であるパルスフィールドアブレーションや再生医療関連にも注力しており、研究開発費は年4～5%程度の増加を見込んでいます。

②設備投資

設備投資額は、年間15億～20億円を見込んでいます。

新たな基幹システムが2023年11月から稼働開始しました。オペレーション(営業効率や在庫効率)の改善を目的として、今後も継続的に基幹システム等への投資を行っていきます。製造設備等の大型投資は現時点では見込んでおらず、減価償却費は年間16億～18億円の水準での推移を見込んでいます。

③治験

新規性の高い製品を国内で販売するためには、治験を行う必要があります。新たに開発した自社製品や、海外メーカーの新規商品の国内導入のための治験に関わる投資額は、年間1億～2億円を見込んでいます。

④その他

その他、年間1億～2億円の投資額を見込んでいます。有望な医療機器を有する海外メーカー等との間で資本面での連携をするために投資を行うことがあります。

項目	年間投資額
①研究開発	25億～30億円/年
②設備投資	15億～20億円/年
③治験	1億～2億円/年
④その他	1億～2億円/年
合計	40億～50億円/年

株主還元

当社は各期の業績及び今後の事業展開における資金需要等を勘案し、株主の皆さまに対する利益還元策を期末配当による年1回で実施していくことを基本方針としています。過去の配当及び自己株式の取得による実績と2024年3月期の還元予想は下記の通りです。

単位:百万円	2021/3期 実績	2022/3期 実績	2023/3期 実績	2024/3期 予想
配当総額(一株当たり 単位:円)	3,945 (49)	3,041 (38)	2,965 (38)	3,147 (42)
自己株式の取得	-	539	1,948	4,000
合計	3,945	3,580	4,913	7,147

Column

「株主還元の強化」

今後、配当性向40%またはDOE5%程度を目安にベースとなる配当を安定的に実施した上で、配当の上乗せや自己株式の取得を適宜実施します。保有している自己株式は取締役報酬等へ充当しますが、発行済株式総数の1%程度を上限としており、それを上回る部分については自己株式の消却を実施していきます。今後、5年間で配当と自己株式の取得を合わせた還元総額として、250億円程度を想定しています。



取締役経営管理統括部長 江川毅芳

事業戦略

Business Strategies

リズムデバイス

上席執行役員不整脈事業本部長

伊藤 孝志



不整脈を治療する体内植込み型の医療機器を扱う

中計期間	市場成長予想 (金額ベース)	中計期間	売上成長目標
年平均成長率 (CAGR)	+0% (徐脈 ▲1~▲2%、頻脈 +1~+2%)	年平均成長率 (CAGR)	+0%

2023年3月期の概況

2023年3月期のリズムデバイスの売上高は12,403百万円(前期比4.4%減)となりました。新型コロナウイルスの影響に加え、2022年4月に保険償還価格が想定以上に引き下げられたことが要因です。

中期の環境

中期経営計画の期間では、リズムデバイスの市場は概ね横ばいで推移することを予想しており、当社はその中でわずかでも市場を上回る売上成長を目指していきます。まず、事業環境については、今後も高齢者人口の緩やかな増加を背景に植込み台数ベースの市場は拡大していきますが、保険償還価格が市場における価格競争の激化を反映して下落傾向にあるため、金額ベースの市場成長率は横ばいとなる見込みです。この成熟した市場の中では、商品の差別化と販売の効率化が生き残るカギとなります。また徐脈の領域では、他社から「リードレスペースメーカー」という従来の常識を大きく覆す革新的な技術が登場しており、製品力の面では苦戦を強いられる可能性が高いと言わざるを得ません。

中期戦略～強みを活かしたアクション～

一方、当社にはデバイスバッテリーの長寿命、操作性の良いアクセサリ類、全国多拠点の販売体制など独自の強みがあります。これらを武器に、トータルでの顧客への訴求力を高め、粘り強く成長を達成していくことは可能だと考えています。

頻脈の領域では、オンリーワン商品であるS-ICDのさらなる普及に全力で取り組みます。2019年にリズムデバイスの仕入先をBoston Scientific Japan社に切り替えて以来、当社は医療従事者向けのS-ICDセミナーや勉強会に注力してきました。新型コロナウイルスの感染拡大により想定より時間がかかってしまったものの、直近でS-ICDの販売は右肩上がりです。手ごたえを感じています。今後は、販売効率をより高め、S-ICDのリピート率を高めることで市場でより強固なポジションを確立できるよう努めていきます。



心臓ペースメーカー
心臓の拍動が遅くなる不整脈(徐脈)に対して、人工的に電気刺激を与えることで拍動を保ちます。



T-ICD
心臓の拍動が早まる不整脈(頻脈)のうち、致死性の不整脈である心室細動の発生を検知し、電気ショックを与え、拍動を正常な状態に戻します。



S-ICD
T-ICDと同様、心室細動に電気ショックを与えますがリード線を皮下に植込むため、血管内や心臓へ異物留置がありません。

EP/アブレーション

執行役員EP事業部長

中田 尚宏



不整脈を検査・治療する電極カテーテルなどの医療機器を扱う

中計期間	市場成長予想 (金額ベース)	中計期間	売上成長目標
年平均成長率 (CAGR)	+4~5%	年平均成長率 (CAGR)	+5%

2023年3月期の概況

2023年3月期のEP/アブレーションの売上高は26,292百万円(前期比4.8%増)となりました。心房細動(AF)のアブレーション症例数が前期比6%程度伸びたこと等により、AF関連の自社製品の販売が好調に推移しました。

中期の環境

中期経営計画の前提として、新たなテクノロジーであるPFA(パルス・フィールド・アブレーション)の登場という大きな変化を想定しています。従来の熱エネルギーを使うラジオ波焼灼は、食道等病変部以外の隣接する器官を傷つける可能性がありましたが、PFAではそのリスクが低いということが最大のメリットです。また手術時間の短縮も期待されています。PFAに関する競合他社の動きは早く、2024年中にも国内に導入される見通しです。当社も追従すべく、PFAへの参入準備を進めています。一方で、PFAの普及に伴い当社の主力製品のひとつである食道温モニタリングカテーテルの需要減少等、マイナス面での影響も見込んでいます。

中期戦略～製品ラインナップの強化～

中期経営計画の期間ではRFニードルの独占販売が終了し減収を見込んでいる2024年3月期を底として、最終年度である2028年3月期まで売上高をCAGR5%で伸ばしていく計画です。ベースとなるAF症例数は、中期的な安定成長を想定しており、これを取り込むことでAF関連の売上を伸ばしていきます。

最大の成長ドライバーである心腔内除細動カテーテルの「BeeAT」にも注力します。直近で競合が参入しましたが、製品ラインナップの強化等を通じて、支配的なシェアを確保していきます。また2023年10月に発売した大腿静脈用止血デバイス「VASCADE MVP」の他、中期経営計画の目標達成に向けて今後導入を予定している製品群の発売を着実に進めていきます。



EP(電気生理用)カテーテル
不整脈の診断や治療方法の適応を判断する検査に用います。



内視鏡レーザーアブレーションカテーテル
バルーン内部からレーザーを照射し、心房細動の原因となる肺静脈からの異常興奮を隔離します。カテーテル内部の内視鏡で、正確な留置・焼灼が可能です。



心腔内除細動カテーテル
主にアブレーション治療時に発生する心房細動に対し、心腔内で除細動を行うことができます。

イントロダクション

価値創造

成長戦略

経営基盤

データ集

心血管関連

常務取締役統括事業本部長

村瀬 達也



大動脈: 大動脈疾患を治療する医療機器を扱う
脳血管: 脳梗塞や脳動脈瘤を治療する医療機器を扱う

中計期間 市場成長予想 (金額ベース)				中計期間 売上成長目標	
年平均成長率 (CAGR)	大動脈	脳梗塞関連	脳動脈瘤関連	大動脈 CAGR	脳血管 2028/3期 売上高
	+0~1%	+8%	+6%	+3~4%	2028/3期 売上高 45億円

2023年3月期の概況

2023年3月期の心血管関連の売上高は11,006百万円(前期比8.6%増)となりました。既存領域の大動脈関連の販売が堅調に推移し、新領域の脳血管関連も良好な立ち上がりとなりました。

中期戦略

中期経営計画では、大動脈関連は売上高CAGR3~4%の成長を目指し、脳血管関連は2028年3月期に45億円(2023年3月期:2.3億円)の売上高の達成を目指します。

大動脈関連は、当社の主力製品であるオープンステントグラフトの拡大が主な戦略です。2023年8月に発売した「FROZENIX Partial ET」は、合併症リスクの低減が期待できるデザインを採用しており、これにより従来の外科手技からオープンステントグラフトを使用する手技への置き換えを狙って、拡販に注力していきます。

脳血管関連は、市場成長率が6~8%と高く、Wallaby Medical社の製品力が非常に優れていたため、新規参入を決断しました。現状の商品ラインナップは塞栓用コイルと血栓吸引カテーテルの2品目ですが、5年以内に11品目にまで拡大する予定です。この領域で当社が成功するためのハードルは、販売面での熾烈な競争を勝ち抜いていくことです。足許の販売の進捗率は決して悪くはありませんが、外部人材の採用、社内教育の強化、顧客関係の構築を通じて、営業体制のさらなる強化を図っていきます。

新たな事業展開

また、中期経営計画には含まれていない内容ですが、当社はMeril Life Sciences社と長期独占販売契約を締結し、新たにTAVI(経カテーテル大動脈弁留置術)の領域に参入します。この領域は、国内では560億円程度の大きな市場であり、市場規模はCAGR5%で伸びています。既に複数の競合他社が参入していますが、取扱商品は競争力がありませんので、当社が過去に人工心臓弁の販売で蓄積した多くのノウハウと顧客基盤を活かして、早期に市場プレゼンスを確立することを目指します。



人工血管

開胸手術により動脈瘤等で傷んだ血管を切り取り、人工血管に置き換え治療します。



オープンステントグラフト

大動脈に挿入し拡張することにより血管に固定します。片側の吻合が不要なため、開胸手術を行うものの低侵襲に大動脈瘤の治療を行います。



塞栓用コイル

脳動脈瘤内に塞栓用コイルを留置することで血液の流入を遮断し、瘤の破裂(くも膜下出血)を防ぎます。

消化器

CVG事業本部GI事業部長

武田 泰明



肝臓や大腸などの消化器疾患を治療する医療機器を扱う

中計期間 市場成長予想 (金額ベース)		中計期間 売上成長目標	
年平均成長率 (CAGR)	+3~4%	2028/3期 売上高	35億円
		(参考 2023/3期)	6.5億円

2023年3月期の概況

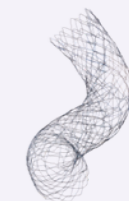
2023年3月期の消化器の売上高は、2,048百万円(前期比37.2%減)となりました。注力している消化器関連の売上高は、654百万円(前期比44.2%増)と新製品の発売に伴い好調に推移したものの、不採算事業となっていた冠動脈インターベンション事業からの撤退を進めたことで、当期は大幅な減収となりました。

中期戦略

中期経営計画における「新領域の拡大」という方針の下、当社は胆膵分野へ進出することで消化器領域へ本格参入し、事業を拡大していく計画です。ただ、消化器領域は、製品から顧客までこれまでとは異なってくるため、まずは販売体制を構築する必要がありました。他部門から人員をシフトすることで人員を増強し、時間をかけ計画的にトレーニングしてきたことで、しっかりとした体制を整え消化器領域への本格参入となる年を迎えることができました。製品に関しては、心臓血管領域で確立された高機能シャフトやステント等の自社技術を活かし、競争力のある製品開発に取り組んでいます。国産メーカーとしての強みを活かし、開発者自ら現場で医師にヒアリングを行う等フットワーク良く活動しています。今後は、製品ラインナップを充実させていくことで、市場におけるポジションを着実に確立していきたいと考えています。

自社技術を活かした製品開発

消化器事業の今後の成長においては、やはり胆膵分野での製品の充実が必要になります。2022年に発売した胆管チューブステントは、約1年間で市場シェアの約10%を獲得しました。この製品はEP製品において確立したカテーテルシャフトの製造技術を用いており、優れた通過性と開存性を実現したことで高い評価を得ています。現在、製品パイプラインには4製品があり、また、胆膵分野で主力製品と位置付けていた胆道鏡については、発売後に改善すべき課題が見つかったため再発売に向けて改良に取り組んでいます。後発参入ではありますが、現場の課題解決に繋がる製品アイデアとそれを実現できる技術により、競争力のある製品を導入することで着実な成長を目指します。



大腸用ステント

癌により閉塞した大腸を押し広げるために用います。細いガイドワイヤーで閉塞部を通過させた後、これに沿ってステントを展開します。



肝癌治療用ラジオ波焼灼電極針

超音波(エコー)やCTで観察しながら針状の電極を経皮的に肝癌の病変組織へ挿入し、電極周囲にラジオ波による熱を発生させ病変を焼灼し治療します。



胆管チューブステント

胆管が胆石や腫瘍等の圧迫によって狭くなった箇所にステントを留置し広げることで、胆汁の流れを改善して治療します。

サステナビリティマネジメント

Sustainability Management

当社グループは経営理念に基づき、最新最適な医療機器を提供するという事業活動を通じて社会課題の解決に取り組むとともに、ステークホルダーの皆さまの期待に応えていくことで持続的な成長を成し遂げていきます。

サステナビリティに関する方針

当社グループを取り巻く環境の変化や価値観の多様化に対応するために、取締役や従業員の行動指針として2022年12月に「行動規範」を策定しました。経営理念を実践するためには、当社の一人一人がステークホルダーの皆さまのことを考え、その期待に応えた行動をとる必要があるとの考えによるものです。全てのステークホルダーの皆さまに「日本ライフラインでよかった」と言ってもらえることを目指しています。これは、サステナビリティの取り組みにおいてもとても大切であると考えており、行動規範が当社のサステナビリティの指針となっています。



行動規範

日本ライフライン(JLL)でよかった

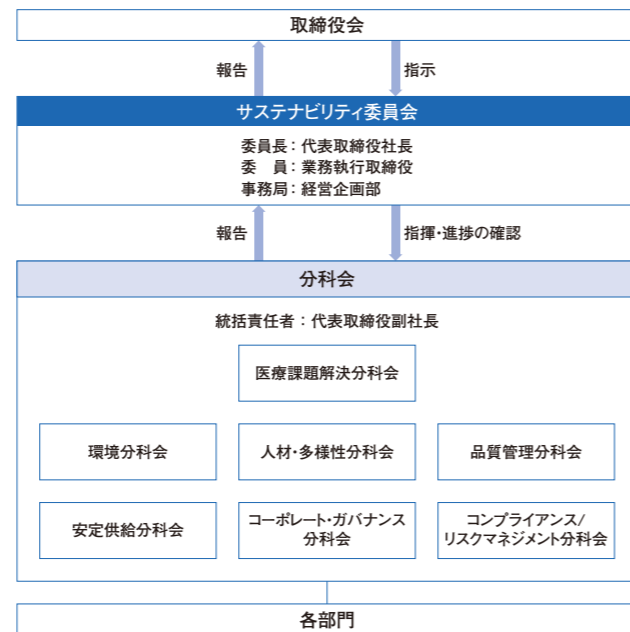
1. 患者様の「JLLの製品に出会えて、よかった」
2. 医療従事者の皆さまの「JLLが来てくれて、よかった」
3. 取引先の皆さまの「JLLと取引できて、よかった」
4. 地域の皆さまの「JLLがいてくれて、よかった」
5. 株主の皆さまの「JLLの株主になって、よかった」
6. 私たち従業員が「JLLで働いて、よかった」

サステナビリティ推進体制

サステナビリティ委員会

当社のサステナビリティの取り組みは、代表取締役社長が委員長を務め、業務執行取締役が委員であるサステナビリティ委員会が中心となり、会社全体の活動方針の決定や推進を行っています。委員会の傘下にはマテリアリティごとに7つの分科会が設置され、委員会の指示の下、具体的な活動を行っています。委員会は四半期ごとに各分科会より活動報告を受け、目標達成に向けた進捗状況をモニタリングしています。

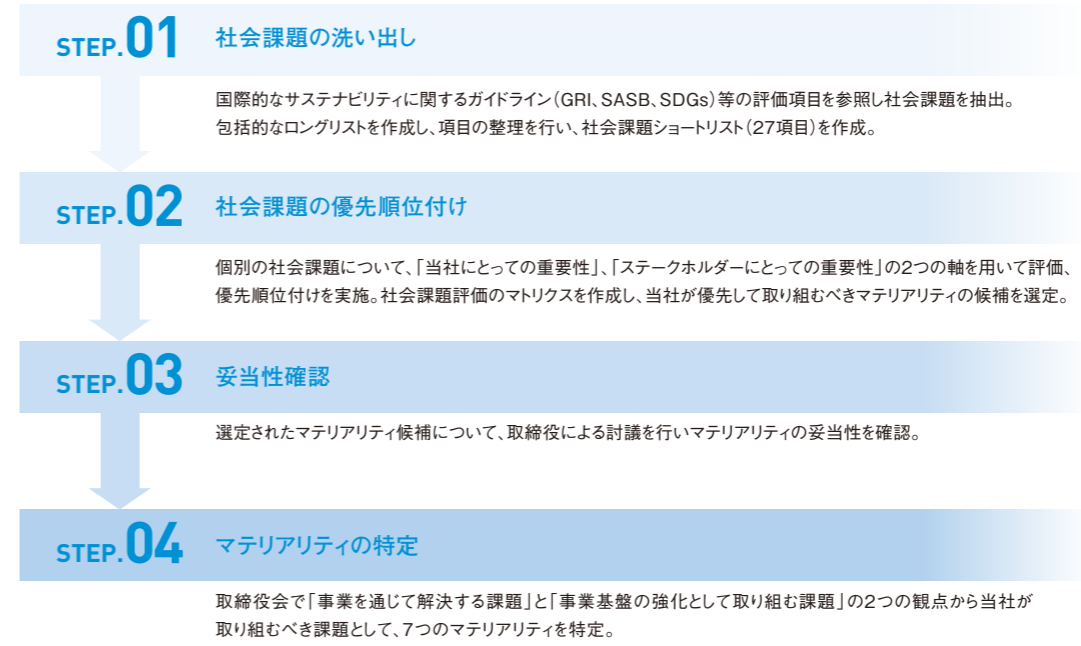
また、取締役会はサステナビリティ委員会から定期的に報告を受け、監督を行うとともに、サステナビリティに関する重要な事項を決定しています。



マテリアリティの特定

当社は、2021年6月に以下の手順で、7つのマテリアリティ(重要課題)の特定を行いました。今後は、マテリアリティごとに設定したKPIに関する毎年の進捗状況の把握・管理を通じてサステナビリティの取り組みを推進していきます。

マテリアリティの特定手順



特定したマテリアリティ

事業を通じて解決する課題		
領域	マテリアリティ	主要テーマ
Philosophy: 経営理念 健康社会の実現	革新的な医療機器による医療課題の解決	・自社製品の技術力向上 ・臨床的価値の高い医療機器の導入
事業基盤の強化として取り組む課題		
領域	マテリアリティ	主要テーマ
Environment: 環境 地球環境への配慮	環境負荷の低減	・資源の有効活用 ・温室効果ガスの削減 ・廃棄物の削減・適切な処理
Social: 社会 働きがいのある職場の実現 安全・安心な製品の供給	従業員が安心して働ける職場づくり	・働きやすい職場環境の整備 ・多様性の尊重 ・人権の尊重
	人材の育成と活躍機会の提供	・社員の成長支援 ・教育研修の充実
Governance: ガバナンス 責任ある企業としての行動	製品の品質と安定供給	・品質管理体制の維持・強化 ・製品の安定供給
	コーポレート・ガバナンスの強化	・監査・監督機能の強化 ・客観性および透明性のある経営判断・業務執行 ・リスクマネジメント活動の強化
	コンプライアンスの推進	・企業活動における公正性と透明性の確保

マテリアリティとKPI

Materiality & KPIs

領域		マテリアリティとSDGs	KPI	主な中期目標（2025年3月期）	2023年3月期の主な実績
事業を通じて解決する課題	Philosophy 経営理念	革新的な医療機器による医療課題の解決  	研究開発費	研究開発費の進捗管理	(単体) 研究開発費 2,316百万円 (前期比 7.3% 増加)
			特許の出願件数	特許出願件数 100件 (2023年3月期~2025年3月期累計)	(単体) 34件
			知財発信の新領域の模索	施策の立案および実施	—
			ユーザーフレンドリーな製品の導入	<ul style="list-style-type: none"> 医療現場のニーズ把握とそれに応える製品の開発 新規性の高い商品の探索 	—
事業基盤の強化として取り組む課題	Environment 環境	環境負荷の低減  	環境保全方針の策定と推進体制の整備	<ul style="list-style-type: none"> 環境推進体制の整備 	グループ環境保全方針の策定
			CO ₂ 排出量	<ul style="list-style-type: none"> 2031年3月期 CO₂ 排出量 50%削減 (2021年3月期比) を念頭に入れた取り組み 	(連結) Scope 1,2 排出量 6,612t (前期比 1.6% 減少)
			産業廃棄物のリサイクル率	<ul style="list-style-type: none"> 産業廃棄物のリサイクル率 90%を達成 	(単体) 96%
	Social 社会	従業員が安心して働ける職場づくり  	ワークライフバランス改善に向けた現状把握および施策の検討・実施	<ul style="list-style-type: none"> 実労働時間のモニタリング・改善 	(単体) 一人当たり年間実労働時間の把握 (1941.7h)
			女性管理職比率	<ul style="list-style-type: none"> 2031年3月期 15%の達成 女性の採用比率向上とサポート施策の検討・実施 	(単体) 2.6%
			人権リスクの低減に向けた取り組みの強化	<ul style="list-style-type: none"> 人権に関するリスクアセスメントの実施 	人権方針の策定
		人材の育成と活躍機会の提供 	人材方針策定および人材開発推進体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> 人材方針策定および人材開発の推進 	推進体制の構築
			従業員満足度の把握および向上	<ul style="list-style-type: none"> 従業員満足度の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員満足度調査の実施 結果分析および施策検討
			一人当たり教育研修費	<ul style="list-style-type: none"> 一人当たり教育研修費を前期比 5% 増加 	(単体) 97,142円 (前期比 39.8% 増加)
			製品の品質と安定供給 	グローバルな規制要求事項への対応	<ul style="list-style-type: none"> MDSAP[※]の認証取得 サーベイランスの評価向上
	自社製品の品質維持・向上	<ul style="list-style-type: none"> 苦情報告の解析および医師向けアンケートの実施 		—	
	生産ライン複線化の推進	<ul style="list-style-type: none"> 生産ラインの複線化の推進 多能工化の推進 		<ul style="list-style-type: none"> 複数品目の複線化作業に着手 	
	重要部材・外注加工委託の複線化・内製化	<ul style="list-style-type: none"> 複線化・内製化カバー率 5% 増加 (2024年3月期比) 		—	
	Governance ガバナンス	コーポレート・ガバナンスの強化  		コーポレートガバナンス・コードへの対応	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス・コード改定への対応
			リスクマネジメントの推進	<ul style="list-style-type: none"> 全社リスクの再評価、対策の決定、検証および継続的な見直しの実施 	<ul style="list-style-type: none"> 全拠点のBCP整備 全社リスク一覧表の作成
			情報セキュリティ対策の強化	<ul style="list-style-type: none"> 全社リスクの分析結果に基づく5か年のロードマップ作成と実施 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員向け研修の実施 (2回)
コンプライアンスの推進 		コンプライアンス体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> 各種研修の継続的な実施、浸透促進 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員向けおよび業務別各種研修の実施 	
		内部通報制度の理解向上に向けた取り組みの推進	<ul style="list-style-type: none"> 公益通報者保護法に準拠した内部通報制度の整備 適切な利用を目的とした周知活動の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 公益通報者保護法に準拠した内部通報制度の整備 従業員向け研修および認知度アンケートの実施 	

※ MDSAP: Medical Device Single Audit Program (医療機器単一調査プログラム)
 アメリカ、オーストラリア、ブラジル、カナダ、日本の5か国の規制当局の規制要求事項に対する、製造業者のQMSの適合性および妥当性について、認定された調査機関による1度の調査で確認するプログラム

イントロダクション

価値創造

成長戦略

経営基盤

データ集

環境

Environment

地球温暖化や環境汚染をはじめとする深刻な環境問題に対して、地球環境の保全と経済発展を両立できる持続可能な社会の実現に向け、当社グループも事業活動における環境負荷の低減に取り組んでいます。

環境負荷の低減

JLLグループ環境保全方針

当社は地球環境の保全への取り組みを重要な経営課題と捉えており、グループ全体で取り組みを推進するために、2023年2月に「JLLグループ環境保全方針」

を以下の通り策定しました。この方針に基づきグループ全体で環境保全の取り組みを推進することで社会の一員としての責任を果たしていきます。

1. 環境汚染のリスク低減

- ・医療機器の設計、開発、生産、販売、使用および廃棄の全体プロセスで環境負荷に配慮した製品の提供に取り組めます。
- ・全ての事業活動において、使用が禁止されている有害化学物質を使用せず、製品の含有化学物質管理に取り組めます。

2. 環境保全の推進

- ・気候変動への対応のために、再生可能エネルギーの利用、省エネルギーの推進を通じて温室効果ガス排出量の削減に取り組めます。
- ・循環型社会形成のために、限りある資源を効率的に使用し、また再利用することでゼロエミッションに向けて取り組めます。
- ・自然との共生のために、水資源や生物多様性の保全および持続可能性に配慮した調達に取り組めます。

3. 法規制、条例その他社会規範の遵守

- ・全ての事業活動において国内外の環境に関する法規制・条例並びに同意した協定等を遵守します。

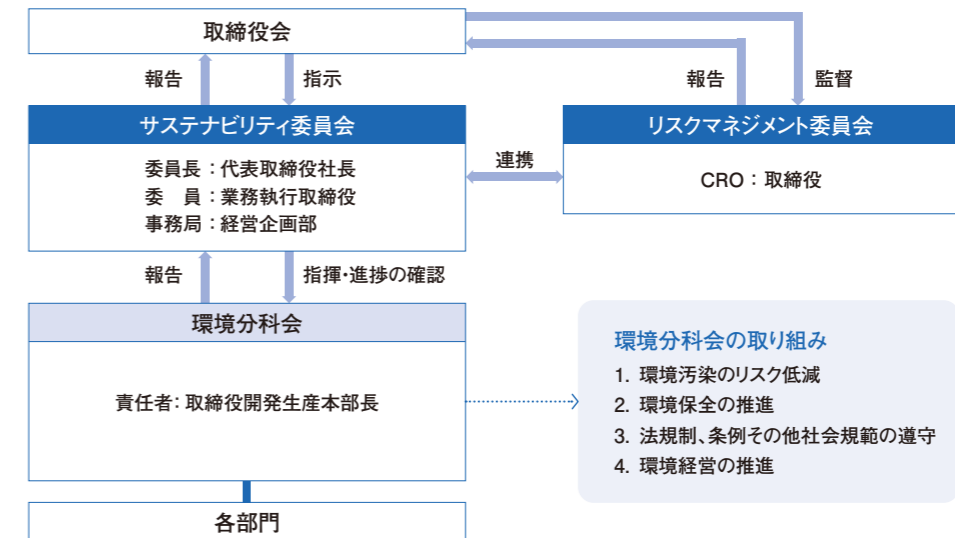
4. 環境経営の推進

- ・環境への取り組みに関して積極的に情報開示を行って説明責任を果たします。

推進体制

サステナビリティ委員会の指揮の下、環境分科会が中心となり、環境保全の具体的な取り組みの検討や活動の推進を行っています。環境分科会は、サステナビリティ委員会に対して四半期ごとに活動の進捗

状況やリスク評価・対策等について報告を行い、適宜その指示を受けています。また、気候変動のリスクに関しては、サステナビリティ委員会はリスクマネジメント委員会と情報共有を行う等、連携して対応を行っています。



具体的な取り組み

有害物質の管理

環境や人体に悪影響を与える化学物質が製品に含有されることがないように、各国の法規制を踏まえて管理を行っています。

また、小山及び市原の両ファクトリーでは、製品滅菌にEOG(エチレンオキシドガス)を使用しています。EOG滅菌は低温でも滅菌効果が高く医療機器では広く使われていますが、EOGは強い毒性を有するため燃焼処理し、無害化してから排気することで環境負荷の低減を図っています。

再生可能エネルギーの利用

当社では太陽光発電システムを2017年より戸田ファクトリーに、2021年より市原ファクトリーに導入しています。両ファクトリー合計の年間想定発電量は286.2MWhとなり、CO₂の排出量は126.2t削減されました。他ファクトリーにおいても再生可能エネルギーの利用を促進していきます。

市原ファクトリーの太陽光発電パネル



産業廃棄物のリサイクル

廃棄物のリデュース(抑制)やリユース(再利用)に取り組むとともに、循環型社会の実現に貢献するためにリサイクル(再生利用)にも注力しています。製品の製造工程で生じる廃棄物や滅菌有効期限を超過して使用できなくなった製品等、リサイクルの対象となる廃棄物の範囲を拡大しリサイクル率の向上に努めていきます。

単体	2021/3期	2022/3期	2023/3期
産業廃棄物リサイクル率	90%	92%	96%

水資源の有効活用

当社製品の製造においては上水を使用する工程が多くあるため、各ファクトリーにおいて水使用量の削減に取り組んでいます。特に冷却等のために大量の上水を要する設備においてはチラー(冷却水循環装置)を設置し、一度使用した水を循環させ再利用することで水資源の保全に取り組んでいます。

(単体) 開発生産部門	2021/3期	2022/3期	2023/3期
水資源使用量	12,584m ³	16,821m ³	13,184m ³

TCFD 提言に基づく情報開示

当社グループは気候変動が事業の継続や持続的な成長に影響を及ぼす重大なリスクや機会になると認識しています。FSB(金融安定理事会)により設置された「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)」の提言に基づき、4つの開示項目に沿って、気候変動に関する情報開示を積極的に進めていきます。

ガバナンス

気候変動に関する取り組みについては、サステナビリティ委員会の指揮の下、環境分科会が中心となり具体的な対応の検討や活動の推進を行っています。環境分科会は、サステナビリティ委員会に対して四半期ごとに活動の進捗状況やリスク評価・対策等について報告を行い、適宜その指示を受けています。また、気候変動のリスクに関して、サステナビリティ委員会はリスクマネジメント委員会と情報共有を行う等、連携して対応を行っています。

戦略

気候変動によるリスクと機会の特定にあたり、IPCC(気候変動に関する政府間パネル)やIEA(国際エネルギー機関)が発表する情報を基に1.5°C/2°Cシナリオ及び4°Cシナリオを設定しました。環境分科会において時間的視点、発生可能性及び影響範囲の観点から当社事業への財務的影響をシナリオ分析し、評価しました。

●移行リスク

分類	リスク要因	影響		対応策
		1.5°C/2°C	4°C	
政策・規制	GHG排出の価格付け進行	中	低	・計画的に省エネ活動を推進する ・再生可能エネルギーを活用する
技術	既存製品/サービスの低炭素オプションへの置換	低	低	・環境配慮製品(製造時、使用時の炭素排出が少ない)を開発する ・医療機関の効率化(オペ時間短縮等)に貢献する製品を開発する
市場	消費者行動の変化	高	低	・環境配慮製品(製造時、使用時の炭素排出が少ない)を開発する ・医療機関の効率化(オペ時間短縮等)に貢献する製品を開発する ・気候変動対応要請に対し、積極的な取り組み、情報開示を行う
	原材料コスト高騰	低	低	・サプライチェーンの構成メンバーとの気候変動に関する協働計画を策定する

●物理的リスク

分類	リスク要因	影響		対応策
		1.5°C/2°C	4°C	
急性	サイクロンや洪水等の異常気象の重大性と頻度の上昇	中	高	・台風や洪水等の被災に対するBCPプランを策定する ・開発・製造機能の分散化を図る ・原材料調達の複線化や代替案検討を進める
慢性	降雨パターンの変化、気象パターンの極端な変動	低	中	・物流の代替手段や早期復旧プランを検討する ・開発・製造検証プロセスの効率化を推進する

●機会

分類	機会要因	影響		対応策
		1.5°C/2°C	4°C	
資源の効率	効率的な輸送手段の利用/効率的な生産・流通プロセス	中	低	・輸送手段の効率化を推進する ・製造プロセスの効率化を推進する ・産業廃棄物のリサイクルを推進する
	再生利用(リサイクリング)の利用	低	低	
製品・サービス	低炭素商品/サービスの開発、拡大 消費者の好みの変化	中	低	・環境配慮製品(製造時、使用時の炭素排出が少ない)を開発する ・医療機関の効率化(オペ時間短縮等)に貢献する製品を開発する
市場	新たな市場へのアクセス	低	低	・新たな疾患を治療する医療機器を開発する
レジリエンス(回復力)	再生可能エネルギープログラムへの参加 省エネ対策の採用 資源の代替/多様化	低	中	・原材料調達の複線化や代替案検討を進める ・物流の代替手段や早期復旧プランを検討する

リスク管理

気候変動に関するリスクは環境分科会が中心となり、時間的視点、発生可能性及び影響範囲の観点から定期的にリスク評価を見直し、その優先度に応じて対応を行っています。サステナビリティ委員会は四半期ごとに環境分科会から報告を受けることで、リスク管理の状況確認を行っています。サステナビリティ委員会はリスクマネジメント委員会と情報共有を行う等、連携して対応を行っています。

評価軸	概要
時間的視点	当社グループ事業へ影響を及ぼすと想定される期間がどの程度か(長期・中期・短期)
発生可能性	当社グループ事業へ影響を及ぼす可能性がどの程度か(高い・中程度・低い)
影響範囲	当社グループ事業へ影響を及ぼす影響範囲がどの程度か(大規模・中規模・小規模)

指標及び目標

マテリアリティの一つである「環境負荷の低減」においてKPIに設定し進捗管理を行っているCO₂排出量を指標としています。その目標及び過去3年間の実績の推移は下記の通りです。

< CO₂排出量削減目標 >

2030年CO₂排出量50%削減(2021年3月期比)
(連結)Scope1、2排出量*を対象

* Scope1、2排出量:自社の事業を通じて直接的・間接的に排出される温室効果ガス排出量

< CO₂排出量実績(連結)Scope1、2排出量対象 >

	単位:t-CO ₂		
	2021/3期	2022/3期	2023/3期
CO ₂ 排出量実績(連結)Scope1、2排出量対象	6,950	6,720	6,612
基準年度比較	-	▲3.3%	▲4.9%





企業と社会が多様な関係性を有する中、当社は「人的資本」を企業活動を通じて取り組むべき課題とし、従業員がやりがいや働きがいを感じられる職場の実現に取り組むとともに、「製造物責任」をもう一つの課題として位置付け、安心して使っていただける製品の安定的な供給に取り組んでいます。

人材の育成と活躍機会の提供

人材育成の方針と体系

人材育成の方針

経営理念を実現するために当社が求める人物像は「自ら考え行動できる人」、「嘘のない誠実な人」です。そして、従業員には「新しいことを積極的に学ぶ」、「プロフェッショナルとして自分の見識を高める」、「チームワークを大切に個人主義に走らない」という姿勢を常に持ち成長して欲しいと考えています。このような人材を育成することが、当社の強みを活かした持続的な成長にもつながると考えています。

人材育成の体系

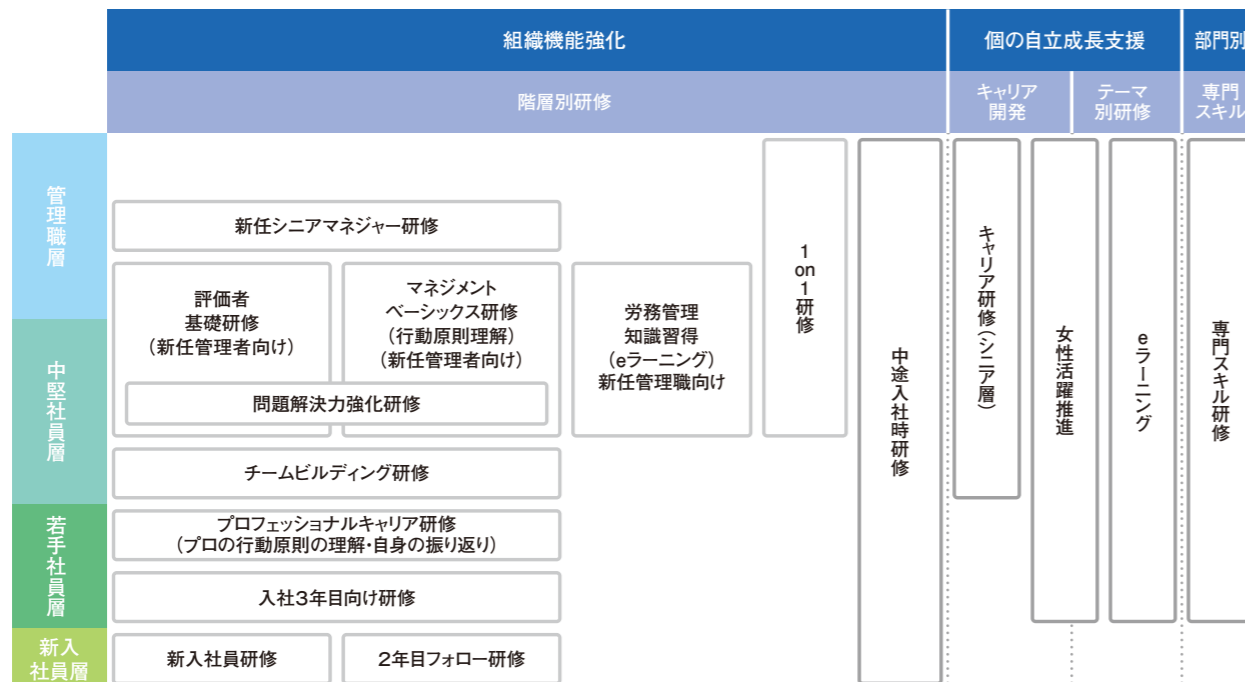
入社後の年次・職位・年齢等に応じて、求められる

能力やスキル、キャリアに関する研修を実施することで、従業員それぞれの成長を図るとともにキャリア形成の支援を行っています。また、各従業員の業務に関連したスキルを身に付ける研修を受講する機会を提供するほか、eラーニングによる自発的な学習も行えます。

新卒社員に対しては、配属後もOJTだけではなく定期的にフォローアップの研修を行うとともに、入社後3年を目安にジョブローテーションを実施し、多様な経験を積むことにより育成を図っています。

また、社内公募制度や自己申告制度を通じて新たな業務に挑戦する機会を提供することで、自律的なキャリア形成の実現に向けた取り組みも行っています。

教育研修体系



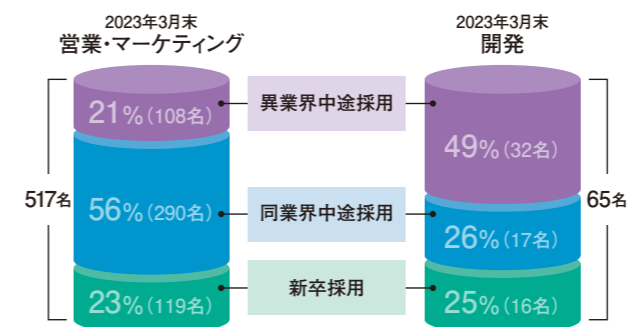
具体的な取り組み

採用における多様性の確保

当社では従業員の採用にあたって、新卒採用・同業界からの中途採用・異業界からの中途採用のバランスを意識し、特に異業界の出身者を積極的に採用しています。

医療機器を扱うための専門知識は不可欠ですが、入社後の教育・研修において身に付けることができます。より重要なことは、多様な人材がともに働くことで組織を活性化し、従業員それぞれの成長を促すことであると考えています。

新卒・中途採用の構成比



人材育成への投資

教育研修への投資を通じて継続的な人材育成に取り組むために「一人当たり教育研修費」をKPIとしています。一人当たり教育研修費の前期比5%増を目標として年間の計画を立て、その進捗状況を一元管理しています。状況に応じて期初予定していなかった研修の実施や、ニーズの高い勉強会を追加開催する等柔軟な対応を行うことで、2023年3月期の実績は目標を大きく上回る結果となりました。

一人当たり教育研修費

一人当たり教育研修費/年(単体)		
2021/3期	2022/3期	2023/3期
62,701円	69,495円	97,142円
前期比 5.2%減	前期比 10.8%増	前期比 39.8%増

専門知識の習得支援

当社では高度管理医療機器を取り扱うため、製品の販売や開発を行う従業員は専門知識の習得が必要となります。

その中でも、当社の主要商品である心臓ペースメーカーや植込み除細動器(ICD)等の植込み型の医療機器の販売やマーケティングに携わる従業員は、CDR^{*}認定を取得することが必要です。社内で体系的な教育体制を整備し、受験者のレベルに応じたフォローを行うことで高い取得率を維持しています。2023年6月30日時点で353名(全社員の37%)がCDR認定を取得しており、全国の医療現場で製品の適正使用・安全使用のためのサポートを行っています。

* CDR: Cardiac Device Representativeの略であり、ペースメーカーや植込み型除細動器(ICD)等について専門的な知識と技術を有して医療機器や医療技術の情報提供を行う専門家。特定非営利活動法人日本不整脈学会が認定を行う。

自社研修センター(天王洲アカデミア)



手術シミュレーターを活用した研修



従業員が安心して働ける職場づくり

多様性の尊重と職場環境の整備

多様な人材が働きがいを感じ、活躍することができて初めて企業としても新たな価値を生み出すことができると考えています。そのために、あらゆる偏見や差別を排し、従業員が互いに尊重し合える職場の実現に向けて取り組んでいます。また、働き方の多様化も重要な課題であると認識し制度の見直し等を図っています。

具体的な取り組み

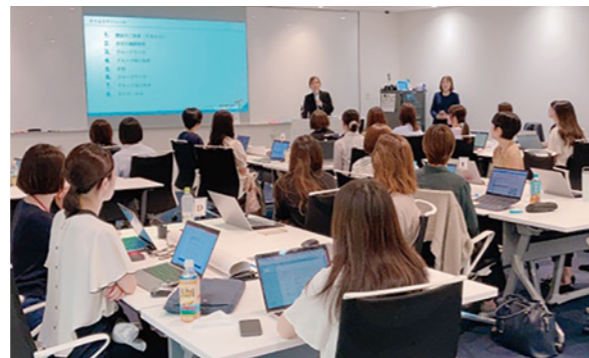
従業員満足度調査の実施

従業員の仕事や職場環境に対する意識を把握するために、2023年3月期より全従業員を対象とする従業員満足度調査を開始しました。仕事・職場・会社それぞれのエンゲージメントに関する設問とともに、仕事や人間関係の負担感についても質問を実施し、90%を超える高い回答率となりました。調査結果を分析し会社として優先度の高い課題を特定し改善に取り組んでいます。この調査を毎年実施することで、継続的に課題改善に取り組むとともに、改善結果の効果測定を行っていきます。

女性の活躍推進

当社が多様性の推進に取り組む中で、女性の活躍機会の拡大が課題であると認識しています。従業員に占める女性の割合は25.2%であるのに対して、女性管理職の割合は2.6%と極めて低い水準となっています。これまでも性別を問わないフラットな採用や評価を行ってきましたが、女性のキャリア形成を支援できるよう外部講師による講演会や社内研修・フォーラムを実施しました。2031年3月期には女性管理職の割合を15%とすることを目標として、引き続き女性活躍推進の取り組みに注力していきます。

女性活躍推進フォーラム



Column ワークライフバランス向上

従業員が仕事と私生活を両立できる環境を提供するためフレックスタイム・リモートワークの導入、有給休暇・育児休暇の取得推進など、制度や施策を拡充しています。また、ストレスチェックや産業医のカウンセリングなどの心の健康を保つ支援も行っています。ワークライフバランスの向上は、多様性の尊重にも重要です。生産性の向上やアイデアの創出を促すための取り組みの一つとして継続していきます。



取締役人事総務統括部長 干場由美子

製品の品質と安定供給

製品の品質管理

当社は経営理念に基づき品質方針を定め、薬機法（医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保等に関する法律）や関連法規を遵守するとともに、ISO13485（医療機器産業に特化した品質マネジメントシステムに関する国際規格）に適合した品質マネジメントシステムを維持・改善することで、設計・開発・製造・販売・市販後安全管理の一連のプロセスにおいて、製品の品質や安全性の確保に取り組んでいます。なお、ISO13485の認証は、本社及び国内外の全てのファクトリーで取得しています。

また、今後の自社製品の海外展開を視野に入れ、2023年5月にMDSAP (Medical Device Single Audit Program) 認証を取得しました。MDSAPは、一度の審査により加盟各国（米国、オーストラリア、ブラジル、カナダ、日本）の品質マネジメントシステム規制への適合が証明されるものです。

製品の安定供給

患者様の生命に関わる医療機器を取り扱う企業として、製品の安定供給は大きな責務であり、そのために様々な施策を講じています。

自社製品の製造においては、製造ラインの複線化に取り組むとともに、海外の自社や協力先の工場への依存度が高いため、新型コロナ禍の経験を踏まえ、非常時には国内の自社工場において全ての製品の代替製造が行える体制の構築を進めています。部材調達においてもサプライヤーのリスクアセスメントを実施し、重要部材やリスクが高い部材については購買先の複線化を行う等の対策を講じています。

また、商品については一定数の在庫を常に保有するとともに、製造や物流の混乱による供給難が見込まれる場合には、可能な範囲で在庫を積み増すことで対応をします。

さらに、大規模な自然災害による事業中断に備え、事業継続計画（BCP）を策定しています。

マレーシア工場



Column 調達方針

当社グループの商品・資材・役務等の調達にあたり2023年3月に調達方針を策定しました。この方針に基づき、製品の品質向上と安定供給に向けたサプライチェーンマネジメントに取り組んでいきます。

Fair	グローバルでの公平・公正な取引の機会	Compliance	法令・社会規範の遵守
国内外すべてのサプライヤー様に、競争の機会を公正・公平に提供します。		調達活動にあたっては、関係法規を遵守し社会規範に従い健全で公正な活動を行います。	
Advanced	最新技術力・製品安全性の確保	Win-Win	サプライヤー様との信頼関係に基づく共存・共栄
製品の機能・価値を決定付ける最新最適な技術を常に探索し、かつ製品安全性の確保をサプライヤー様との協同関係により目指してまいります。		サプライヤー様との長期的な信頼関係を築くと共に、研鑽、協力のもと、相互の発展を目指してまいります。	

ガバナンス

Governance

経営環境が大きく変化する中、医療機器を取り扱う企業としての責任を果たし、持続的な成長を成し遂げていくためには、コーポレート・ガバナンスの強化は欠くことができず、特にコンプライアンスの推進は重要であると考え、それぞれをマテリアリティとして設定し取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンスの強化

基本的な考え方と体制

基本的な考え方

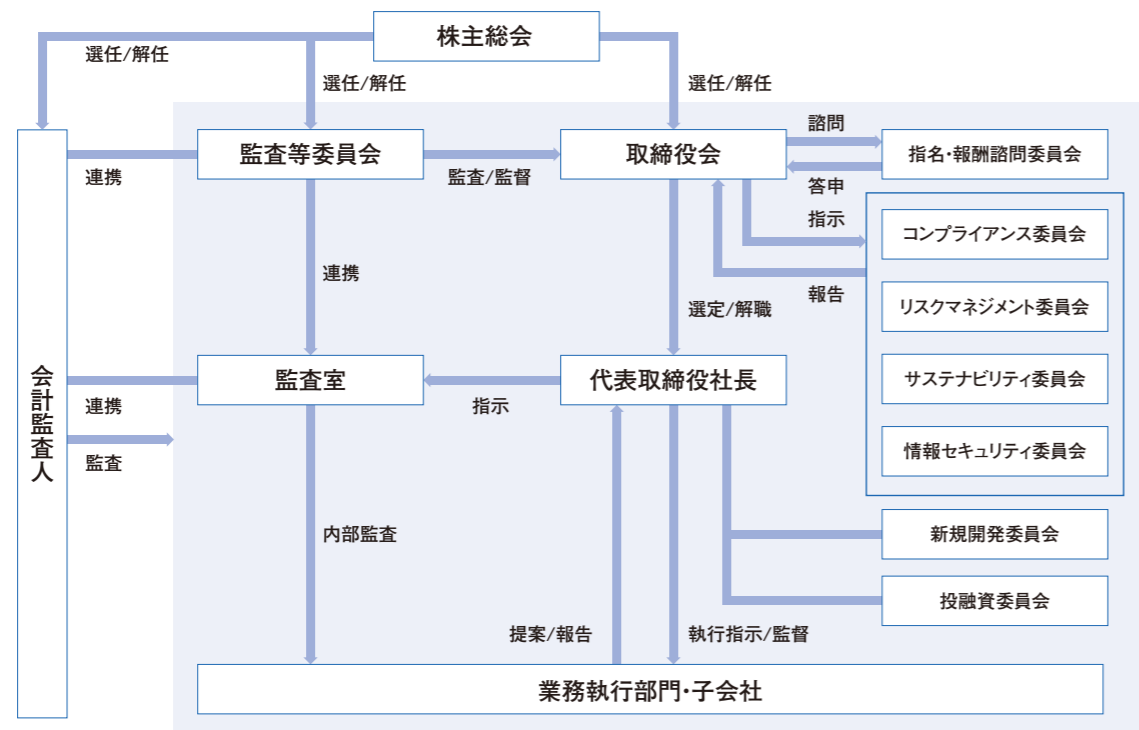
経営理念を実践し、ステークホルダーの皆さまからの期待や要請に応え、持続的な企業価値の向上を目指していくためには、実効性のあるコーポレート・ガバナンスの確立が重要であると認識しています。

当社はマテリアリティの一つである「コーポレート・ガバナンスの強化」を通じて 経営の透明性及び客観性を確保し、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応できる実効性のあるコーポレート・ガバナンスを実現していきます。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は監査等委員会設置会社を選択しています。監査等委員である社外取締役が取締役会において議決権を行使できるようにすることで、取締役会に対する監督機能の強化を図っています。また、取締役会の諮問機関として指名・報酬諮問委員会を設置するほか、コンプライアンス委員会、リスクマネジメント委員会、サステナビリティ委員会及び情報セキュリティ委員会を設置し取締役会の指示の下、全社のガバナンス強化のために活動しています。

コーポレート・ガバナンス体制



取締役会

取締役会の構成・運営状況

取締役会は、取締役（監査等委員であるものを除く）11名（うち社外取締役3名）、監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）の合計15名で構成されています。定時取締役会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。また、社外取締役に対して十分な情報提供を行うために、取締役会議案について事前説明会を開催しています。

取締役会の審議事項

2023年3月期の取締役会においては、法令、定款及び取締役会規程に基づき、予算、決算、重要な組織・人事、投融資案件、重要な契約、子会社株式の譲渡、サステナビリティに関する重要な事項等を審議し、決定しました。また、月次決算、取締役の職務執行状況、コンプライアンスに関する重要な事項等に加え、投融資委員会やサステナビリティ委員会から報告を受け、議論・意見交換を実施しました。

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性をさらに高めていくために、毎年、取締役会の実効性について分析・評価を行っています。2023年3月期における取締役会の実効性評価の概要は以下の通りです。

実効性評価のプロセス

全ての取締役に匿名の自己評価アンケートを実施し、外部コンサルタントの分析を踏まえ、取締役会において実効性に関する分析及び評価を行いました。

主な評価項目

1. 取締役会の構成と運営
2. 経営戦略と事業戦略
3. 企業倫理とリスク管理
4. 業績評価と経営陣の評価・報酬
5. 株主等との対話

分析・評価結果の概要と今後の課題

取締役会としての役割及び機能を適切に果たしており、実効性を確保しているものと分析・評価しました。昨年度の実効性評価における課題として認識された株主（機関投資家等）との建設的な対話を促進する体制構築の評価が大きく改善したことを確認しました。取締役会の実効性をさらに高めるためには、取締役トレーニングの更なる充実（取締役就任時及びその後の継続的なトレーニング機会の提供）が引き続き課題であることを共有しました

監査等委員会

監査等委員会は、当社事業に精通した常勤監査等委員である取締役1名及び当社からの独立性が高い社外取締役3名で構成されています。定時監査等委員会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時監査等委員会を開催しています。監査等委員は取締役会や必要に応じ重要な会議へ出席するほか、代表取締役と定期的に会合をもち、会社が対処すべき課題、監査等委員会による監査の環境整備の状況及び監査上の重要課題等について意見交換し、意思疎通を密に図っています。また、内部監査部門である監査室から随時報告を受け、監査室の監査計画について事前に協議を行うとともに、必要に応じ、両者が連携して監査手続きを実施しています。

指名・報酬諮問委員会

指名・報酬諮問委員会は、取締役2名、社外取締役3名（うち1名は監査等委員であるもの）の合計5名で構成されており、委員長は社外取締役が務めています。取締役会の諮問機関として、取締役候補者や取締役の報酬体系等を審議し取締役会に答申するほか、取締役（監査等委員であるものを除く）の個人別報酬の決定等を行います。

取締役



代表取締役社長
鈴木 啓介
1981年 当社取締役
1997年 当社取締役副社長
2005年 当社代表取締役社長

出席状況
取締役会 12回(100%) **議長** / 指名・報酬諮問委員会 5回(100%)



代表取締役副社長
鈴木 厚宏
1984年 当社入社
2005年 当社取締役
2007年 当社常務取締役
2011年 当社専務取締役
2013年 当社取締役副社長
2015年 当社代表取締役副社長

出席状況
取締役会 12回(100%) / 指名・報酬諮問委員会 5回(100%)



常務取締役 管理本部長
山田 健二
1998年 当社入社
2015年 当社取締役
2020年 当社常務取締役

出席状況
取締役会 12回(100%)



常務取締役 統括事業本部長
村瀬 達也
2009年 当社入社
2022年 当社取締役
2024年 当社常務取締役

出席状況
取締役会 10回(100%) 2022年6月就任以降



取締役 開発生産本部長
高宮 徹
2006年 当社入社
2017年 当社取締役

出席状況
取締役会 12回(100%)



取締役 薬事統括本部長
出井 正
2009年 当社入社
2017年 当社取締役

出席状況
取締役会 12回(100%)



取締役 人事総務統括部長
干場 由美子
1992年 当社入社
2018年 当社取締役

出席状況
取締役会 12回(100%)



取締役 経営管理統括部長
江川 毅芳
2018年 当社入社
2023年 当社取締役

出席状況
2023年6月就任



社外取締役 **独立**
佐々木 文裕
2012年 当社社外取締役

出席状況
取締役会 12回(100%) / 指名・報酬諮問委員会 5回(100%) **委員長**



社外取締役 **独立**
池井 良彰
2017年 当社社外取締役

出席状況
取締役会 12回(100%) / 指名・報酬諮問委員会 5回(100%)



社外取締役 **独立**
内木 祐介
2021年 当社社外取締役

出席状況
取締役会 12回(100%)



取締役(常勤監査等委員)
高橋 省悟
1994年 当社入社
2011年 当社取締役
2013年 当社常務取締役
2022年 当社取締役(常勤監査等委員)

出席状況
取締役会 12回(100%) / 監査等委員会 11回(100%) 2022年6月就任以降 **委員長**



社外取締役(監査等委員) **独立**
中村 勝彦
2012年 当社社外監査役
2021年 当社社外取締役(監査等委員)

出席状況
取締役会 12回(100%) / 監査等委員会 15回(100%)



社外取締役(監査等委員) **独立**
浅利 大造
2014年 当社社外監査役
2021年 当社社外取締役(監査等委員)

出席状況
取締役会 12回(100%) / 監査等委員会 15回(100%)
指名・報酬諮問委員会 5回(100%)



社外取締役(監査等委員) **独立**
苅米 裕
2006年 当社社外監査役(2014年退任)
2021年 当社社外取締役(監査等委員)

出席状況
取締役会 12回(100%) / 監査等委員会 15回(100%)

スキル・マトリックス

当社の取締役会はその役割・責務を実効的に果たすため、「企業経営」、「事業推進」、「基盤強化」それぞれに経験及び知見を有する人材で構成しています。社外取締役については、経営者としての経験をはじめ、財務・会計や法務・コンプライアンス等の専門知識を有する人材で構成しています。

氏名	役職等	企業経営		事業推進			基盤強化			
		経営経験	医療機器業界知見	営業マーケティング	開発・生産薬事	財務・会計	法務コンプライアンス	人事人材育成	DX・IT	
鈴木 啓介	代表取締役社長	○	○	○						
鈴木 厚宏	代表取締役副社長	○	○	○						
山田 健二	常務取締役					○	○		○	
村瀬 達也	常務取締役		○	○						
高宮 徹	取締役		○	○	○					
出井 正	取締役		○		○					
干場 由美子	取締役						○	○	○	
江川 毅芳	取締役					○	○			
佐々木 文裕	社外取締役	○					○	○		
池井 良彰	社外取締役	○				○				
内木 祐介	社外取締役	○	○	○						
高橋 省悟	取締役(常勤監査等委員)				○		○			
中村 勝彦	社外取締役(監査等委員)						○			
浅利 大造	社外取締役(監査等委員)					○				
苅米 裕	社外取締役(監査等委員)					○				

※ 1. 上記の一覧表は各取締役が有するスキルを最大3つまで記載しており、全てのスキルを表すものではありません。
 2. 経営経験とは、中長期にわたる持続的な企業価値の向上に向けた戦略思考のベースとなる経験及び知見を示しています。
 3. 医療機器業界知見とは、変化のスピードが速い医療機器業界における総合的な意思決定のベースとなる経験及び知見を示しています。
 4. 営業・マーケティングとは、医療機器業界における競争力のある販売戦略策定のベースとなる経験及び知見を示しています。
 5. 開発・生産・薬事とは、医療機器業界における競争力のある製品戦略策定のベースとなる経験及び知見を示しています。
 6. 財務・会計とは、企業活動・事業活動における意思決定のベースとなる経験及び知見を示しています。
 7. 法務・コンプライアンスとは、企業活動・事業活動における機会獲得・リスクマネジメントのベースとなる経験及び知見を示しています。
 8. 人事・人材育成とは、企業活動・事業活動における経営資源確保・活用のベースとなる経験及び知見を示しています。
 9. DX・ITとは、企業活動・事業活動における業務変革のベースとなる経験及び知見を示しています。

取締役の選任

取締役候補者は、指名・報酬諮問委員会において以下の選任基準に基づき審議を行った後、同委員会からの答申を受けて取締役会において決定し、株主総会に付議します。なお、監査等委員である取締役の候補者は、事前に監査等委員会の同意を得ます。

選任基準

- ・人格、見識に優れるとともに、高い倫理観を有していること
- ・経営全般に対する適切な意思決定を行うことができること
- ・全社的な見地に立ち、客観的に分析、判断する能力を有すること
- ・先見性及び洞察力に優れ、指導力を有すること
- ・監査等委員候補者においては、監査に必要となる知識や経験、専門性を備えていること

また、任期中に予め定めた解任基準に該当することが認められた場合には、指名・報酬諮問委員会において審議を行った後、同委員会からの答申を受けて取締役会において決定し、株主総会での決議による解任に向けた手続きを開始します。

後継者計画

最高経営責任者の後継者計画については、指名・報酬諮問委員会において検討を行っています。後継者候補の育成については、代表取締役社長が主体となり、人事異動、経営上重要性の高い課題を与えること等を通じて、知見・経験を蓄積する機会を提供しており、指名・報酬諮問委員会はその過程について確認をしています。また、指名・報酬諮問委員会において年次で、後継者候補について、多面的な評価を実施することにより、育成状況の確認を行います。

取締役報酬

取締役の報酬に関する基本方針、報酬構成及び報酬額の決定方法等については、報酬決定プロセスにおける客観性及び透明性を確保するため、指名・報酬諮問委員会において審議の上、同委員会からの答申を踏まえて取締役会において決定します。

取締役の報酬に関する基本方針

1. 業績目標を達成するための適切な動機付けとなること
2. 優秀な人材の確保につながる競争力ある報酬水準であること
3. 中長期的な企業価値向上につながるものであること
4. 報酬の決定プロセスは客観性及び透明性の高いものであること

報酬構成及び報酬額の決定方法

取締役報酬は、固定報酬、業績連動賞与及び業績連動株式報酬(役員報酬BIP信託)によって構成されています。固定の金銭報酬に加えて、短期業績に連動する金銭報酬としての業績連動賞与と中長期的な企業価値向上のためのインセンティブとしての業績連動株式報酬を採用しています。なお、監査等委員である取締役及び社外取締役については、その役割と独立性の観点から固定報酬のみを支給します。

当社は、2023年6月28日開催の第43回定時株主総会の承認を受け、2023年7月より取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)に対する報酬構成及び報酬額の決定方法を一部改定しました。主な改定内容は、株式報酬における株式の交付等の時期を取締役退任時から在任中に変更、取締役が取得する当社株式等の算定方法等の変更、及びクローバック制度の追加です。

取締役報酬の内容

	固定報酬	業績連動賞与	業績連動株式報酬 (役員報酬BIP信託)
支給対象者	取締役	取締役(監査等委員であるもの及び社外取締役を除く)	取締役(監査等委員であるもの及び社外取締役を除く)
報酬の算定方法	取締役会からの委任を受けた指名・報酬諮問委員会が、各取締役の役位や職責、業績への貢献度等を踏まえるとともに、外部のデータベースサービスにおける報酬水準をベンチマークとし、総合的に勘案し決定。 監査等委員である取締役の固定報酬は、監査等委員会における協議により決定。	業績連動変数に基づき算定される基本賞与と指名・報酬諮問委員会によって決定される個人別寄与度に基づき算定される分配賞与によって構成。 基本賞与:分配賞与=8:2 基本賞与は、支給対象となる取締役ごとに定められる基本賞与基準額に、各事業年度の期首に開示する一事業年度の連結業績予想の3指標の個別業績達成率(100%達成1.0とする)に基づき算出される業績連動変数を乗じて支給額を算定。	支給対象となる取締役ごとに定められる基準ポイントに、各事業年度の期首に開示する一事業年度の連結業績予想の3指標の業績達成度により設定される業績連動変数を乗じて付与ポイントを計算。 付与ポイントに応じて(1ポイントにつき1株を交付)当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を交付及び給付する。
業績目標達成度の評価に用いる指標	—	・連結売上高 ・連結営業利益(連結業績予想の100%業績達成時の役員賞与控除後) ・一株当たり当期純利益(EPS)	・連結売上高 ・連結営業利益(連結業績予想の100%業績達成時の役員賞与控除後) ・一株当たり当期純利益(EPS)
支給時期	月例	年1回、事業年度終了後3ヶ月以内	年1回、事業年度終了後

取締役の種類別の報酬割合の決定に関する方針

報酬総額に占める業績連動報酬の割合は、対象取締役の平均として、標準的な業績達成度の場合に、概ね固定報酬8に対し、業績連動報酬2としています。また、報酬に占める非金銭報酬の割合は、対象取締役の平均として、金銭報酬9に対し、非金銭報酬1としています。

2023年3月期の取締役区分ごとの報酬等の総額

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額				対象となる 取締役の員数 (人)
		固定報酬 (百万円)	賞与 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)	左記のうち、 非金銭報酬等 (百万円)	
取締役 (監査等委員及び社外取締役を除く)	454	382	—	72	42	9
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	30	30	—	—	—	2
社外取締役	49	49	—	—	—	6

- ※ 1. 上表には、2022年6月28日開催の第42回定時株主総会終結の時をもって辞任により退任した取締役(監査等委員)1名を含んでいます。
2. 業績連動賞与につきましては、当事業年度に係る役員賞与引当金繰入額を記載しています。
3. 業績連動型株式報酬(役員報酬BIP信託)として、当事業年度において付与された又は付与が見込まれたポイント数に基づき、株式報酬引当金繰入額42百万円を計上しています。
4. 上記報酬等の総額のほか、2017年6月28日開催の第37回定時株主総会決議に基づき、役員退職慰労金を退任取締役1名に対して1百万円支給しています。なお、この金額には、過年度の事業報告において開示した役員退職慰労引当金の繰入額1百万円が含まれています。

リスクマネジメント

リスクマネジメントの基本的な考え方

当社は、医療機器を取り扱う企業として、患者様や医療従事者に対して安定供給の責任を負っています。その責務を確実に果たし、ひいては持続的な企業価値の向上を実現するため、事業活動に重大な影響を与えるリスクに対して適切な対策を講じることができるようリスク管理体制の整備を推進しています。

リスクマネジメント体制

「リスク管理規程」に基づきチーフ・リスクマネジメント・オフィサー(CRO)を取締役会において選任し、CROを委員長とするリスクマネジメント委員会を中心に全社的なリスクマネジメントを推進しています。委員会は半期ごとに開催され、リスクの特定・評価・対応方針の決定や対応状況の確認等を行うとともに、サステナビリティ委員会や情報セキュリティ委員会等の関連する委員会とも連携を図ることで実効性のあるリスクマネジメントに取り組んでいます。また、事業活動に重大な影響を及ぼすリスクが発現し、全社的対応を要する場合は、代表取締役社長を本部長とする対策本部を設置し、損失を最小限に抑えるために適切な対応を講じます。

事業継続の取り組み

医療機器の供給責任を果たすために、「事業継続基本規程」に基づき事業継続体制の構築を推進しています。大規模自然災害による事業中断からの早期再開を図るための事業継続計画(BCP)を策定し、継続的な整備を行うとともに、実効性を高めるために訓練を実施しています。

情報セキュリティ

情報セキュリティ対策の基本的な考え方

情報セキュリティ上のリスクは、当社の経営に重大な影響を与えるものであると認識し対策強化に取り組んでいます。システム・対策ツールの導入等による技術的対策やオフィスへの入室管理、機密エリアへの入室制限等による物理的対策だけでなく、従業員それぞれのセキュリティ意識やリテラシーの向上を図ることが大切であると考え、eラーニングによる教育や標的型メール攻撃訓練等を実施し、人的対策にも注力しています。

情報セキュリティ管理体制

「情報セキュリティ管理規程」に基づきチーフ・インフォメーション・セキュリティ・オフィサー(CISO)を取締役会において選任し、CISOを委員長とする情報セキュリティ委員会を中心に全社的な情報セキュリティ対策を推進しています。委員会は半期ごとに開催され、対応すべき課題の特定や対策の進捗状況・訓練の実施結果の確認等を行っています。また、不正アクセス・マルウェア感染・記憶媒体紛失等の情報セキュリティインシデントが発生した場合は、CSIRT*が情報セキュリティ委員会の指示の下、必要に応じて外部機関とも連携して対応する体制を整備しています。

* CSIRT(Computer Security Incident Response Team)
情報セキュリティの重大な事故に至る可能性がある出来事(インシデント)に備え、情報セキュリティに関する情報収集と対策を行い、インシデント発生時には対策を実行管理する組織

個人情報の保護

当社が取り扱う個人情報は「個人情報保護基本規程」に基づき管理、保護しています。さらに、プライバシーマーク*を取得することで、個人情報を保護する体制や運用が適切な状況に維持されていることを確認しています。

* 事業者が個人情報の取り扱いを適切に行う体制等を整備していることを評価する制度

コンプライアンスの推進

コンプライアンス

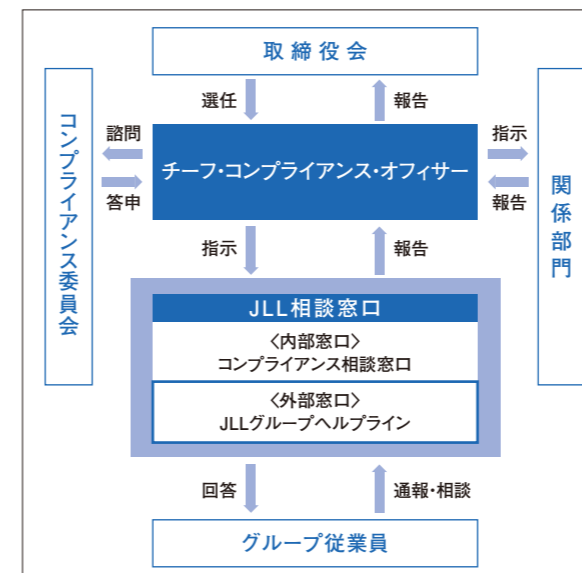
コンプライアンスの基本的な考え方

患者様の生命に関わる医療機器を取り扱う企業として、常に信頼される存在であるためには、法令遵守はもとより高い倫理観を持ってコンプライアンスを遵守することが必要であると考えています。そのためには従業員それぞれの行動が重要になることから、全てのステークホルダーの皆さまからの期待に応え、信頼関係を構築できるように「行動規範」の周知を図り、コンプライアンス意識の徹底に努めています。

コンプライアンス体制

「コンプライアンス推進規程」に基づきチーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)を取締役会において選任し、CCOを委員長とするコンプライアンス委員会を中心に全社的なコンプライアンス活動を推進しています。委員会は四半期ごとに開催され、コンプライアンス違反事案、内部通報窓口の運用状況及びコンプライアンス研修の実施状況を共有する等、コンプライアンスの諸問題について討議しています。また、CCOは取締役会において四半期ごとに全社的なコンプライアンスの状況について報告を行い、適宜指示を受けています。

体制図



具体的な取り組み

グループ人権方針の制定

当社グループの事業活動は多くの人々に支えられていることから、事業活動に関わる全ての人々の人権の尊重が必要であることを強く認識しています。企業として人権尊重の責任を果たすため、2022年12月に「JLLグループ人権方針」を制定しました。当社グループだけでなくサプライチェーンも含めた人権リスクの低減に向けた取り組みを推進しています。

コンプライアンス周知に向けた取り組み

企業としてコンプライアンスを遵守していくためには、従業員それぞれがその重要性を理解し実践する必要があります。周知のために様々な取り組みを行っています。代表取締役がオンラインで行動規範について語ったり、様々なテーマに関してオンライン研修やeラーニングを実施しています。また内部通報窓口の周知にも注力しています。

内部通報制度

コンプライアンス違反行為の早期発見・対応、未然防止のために内部通報窓口を設置しています。匿名で通報できる社外の第三者機関と、通報だけでなくコンプライアンスに関して気軽に相談できる社内窓口の2つを設けています。いずれの窓口においても通報者の匿名性やプライバシーに最大限配慮し、通報により不利益を被ることがないように通報者の保護を図り、調査を実施し、必要に応じて是正措置を講じています。



連結財務・非財務データ

Consolidated Financial・Non Financial Data

(1) 連結損益計算書

範囲		2018/3期 FY2017	2019/3期 FY2018	2020/3期 FY2019	2021/3期 FY2020	2022/3期 FY2021	2023/3期 FY2022
売上高	百万円 連結	42,298	45,525	51,761	51,286	51,469	51,750
(売上高 前年比)	% 連結	13.8	7.6	13.7	-0.9	0.4	0.5
売上原価	百万円 連結	15,722	17,703	22,570	22,622	22,634	21,855
売上総利益	百万円 連結	26,576	27,822	29,191	28,664	28,835	29,895
売上総利益率	% 連結	62.8	61.1	56.4	55.9	56.0	57.8
販管費	百万円 連結	15,904	17,295	18,756	18,296	18,861	19,057
営業利益	百万円 連結	10,671	10,526	10,434	10,367	9,973	10,837
(営業利益 前年比)	% 連結	13.8	-1.4	-0.9	-0.6	-3.8	8.7
営業利益率	% 連結	25.2	23.1	20.2	20.2	19.4	20.9
営業外収益	百万円 連結	259	571	891	1,031	316	293
営業外費用	百万円 連結	200	289	900	879	285	224
経常利益	百万円 連結	10,730	10,808	10,425	10,519	10,005	10,905
経常利益率	% 連結	25.4	23.7	20.1	20.5	19.4	21.1
特別利益	百万円 連結	1	5	3	3	44	100
特別損失	百万円 連結	116	12	4	5,982	8	1,217
税引前当期純利益	百万円 連結	10,615	10,801	10,425	4,540	10,041	9,789
税金費用	百万円 連結	3,137	3,077	2,676	2,540	2,556	2,897
当期純利益	百万円 連結	7,478	7,723	7,748	2,000	7,484	6,891
当期純利益率	% 連結	17.7	17.0	15.0	3.9	14.5	13.3
自社製品比率	% 連結	55.4	54.9	50.7	49.9	52.4	54.9
研究開発費	百万円 連結	1,121	1,431	1,743	1,667	2,159	2,316
設備投資	百万円 連結	3,630	1,248	2,536	1,382	1,633	976
減価償却費	百万円 連結	953	1,176	1,264	1,525	1,611	1,566

(2) 連結貸借対照表

範囲		2018/3期 FY2017	2019/3期 FY2018	2020/3期 FY2019	2021/3期 FY2020	2022/3期 FY2021	2023/3期 FY2022
流動資産	百万円 連結	40,821	41,665	44,077	44,522	45,153	47,130
有形固定資産	百万円 連結	9,914	9,920	11,341	13,111	12,911	12,452
無形固定資産	百万円 連結	576	558	493	505	1,470	2,414
投資その他	百万円 連結	9,668	15,638	19,089	14,822	13,662	12,643
固定資産	百万円 連結	20,159	26,117	30,923	28,439	28,044	27,510
資産	百万円 連結	60,980	67,783	75,000	72,962	73,197	74,641
流動負債	百万円 連結	15,452	14,580	16,093	16,467	14,211	14,381
固定負債	百万円 連結	4,438	6,709	7,500	5,190	4,418	4,063
負債	百万円 連結	19,890	21,289	23,594	21,657	18,629	18,445
株主資本	百万円 連結	41,088	46,496	51,618	51,267	54,362	56,265
その他包括利益累計額	百万円 連結	-11	-16	-211	37	205	-69
新株予約権	百万円 連結	13	13	-	-	-	-
純資産	百万円 連結	41,090	46,493	51,406	51,304	54,567	56,195
負債純資産 合計	百万円 連結	60,980	67,783	75,000	72,962	73,197	74,641
現金及び同等物残高	百万円 連結	6,732	8,018	9,555	13,708	16,058	18,357
売上債権	百万円 連結	12,331	12,178	13,762	13,145	12,437	13,223
棚卸資産	百万円 連結	13,579	17,071	18,187	15,987	14,850	13,142
仕入債務	百万円 連結	2,278	3,087	4,081	2,872	3,287	3,429
利益剰余金	百万円 連結	25,091	30,499	35,912	35,352	38,890	42,741
有利子負債	百万円 連結	9,396	9,987	11,538	10,396	8,352	6,883
ネット・デット	百万円 連結	2,663	1,968	1,983	-3,311	-7,705	-11,473
投下資本 ^{※1}	百万円 連結	50,484	56,484	63,156	61,663	62,714	63,148
運転資本 ^{※2}	百万円 連結	23,632	26,161	27,868	26,260	24,000	22,937

※1 有利子負債 (gross) と株主資本の合計

※2 売上債権 + 棚卸資産 - 仕入債務

(3) 財務指標等

範囲		2018/3期 FY2017	2019/3期 FY2018	2020/3期 FY2019	2021/3期 FY2020	2022/3期 FY2021	2023/3期 FY2022
期末発行済株式数(自己株式含む)	千株 連結	90,419	90,419	85,419	85,419	85,419	82,919
期末自己株式数 ^{※1}	千株 連結	10,005	10,005	5,165	5,050	5,500	4,999
期中平均株式数(自己株式除く)	千株 連結	75,914	80,414	80,251	80,322	80,367	78,116
EPS(1株当たり当期純利益) ^{※2}	円 連結	98.51	96.05	96.55	24.91	93.13	88.22
BPS(1株当たり純資産)	円 連結	510.81	578.01	640.54	638.36	682.79	721.20
DPS(1株当たり配当金)	円 連結	28.75	29.00	29.00	49.00	38.00	38.00
Payout Ratio(配当性向)	% 連結	29.2	30.2	30.0	196.7	40.8	43.1
ROE(自己資本当期純利益率)	% 連結	24.2	17.6	15.8	3.9	14.1	12.4
ROA(総資産経常利益率)	% 連結	21.2	16.8	14.6	14.2	13.7	14.8
ROIC ^{※3} (投下資本利益率)	% 連結	14.7	12.9	11.5	11.7	11.0	11.9
自己資本比率	% 連結	67.4	68.6	68.5	70.3	74.5	75.3
売上債権回転期間	日 連結	100.7	98.3	91.5	95.8	90.7	90.5
棚卸資産回転期間	日 連結	276.9	316.0	285.1	275.7	248.6	233.8
仕入債務回転期間	日 連結	47.7	55.3	58.0	56.1	49.7	56.1
Cash Conversion Cycle	日 連結	329.8	358.9	318.6	315.4	289.7	268.2
連結従業員数	人 連結	906	932	1,074	1,167	1,205	1,166

※1 役員報酬BIP信託が保有する当社株式及び信託型従業員持株インセンティブ・プラン (E-Ship) に関して信託が保有する当社株式は自己株式に含まれます。(E-Shipは2021/7/29に終了)

※2 分割考慮後のEPS。2018/1に1:2の株式分割が行われています。これを踏まえ、2018/3期のEPSは、前期の期首で株式分割が行われたと仮定して算出しています

※3 分母の利益は税引後営業利益。税引後営業利益 = 営業利益 × (1 - 実効税率(30.62%))

(4) 非財務指標等

範囲		2021/3期 FY2020	2022/3期 FY2021	2023/3期 FY2022
温室効果ガス排出量	t-CO ₂ 連結	6,950	6,720	6,612
電力使用量	Mwh 連結	10,508	10,606	10,581
ガソリン使用量	kℓ 単体	631	611	619
産業廃棄物リサイクル率	% 単体	90	92	96
水資源使用量	m ³ 単体	12,584	16,821	13,184
女性管理職比率	% 単体	1.5	2.1	2.6
平均勤続年数	年 単体	9.6	10.2	10.5
平均残業時間(単体)	時間 単体	17.7	17.8	18.9
有給休暇取得率(単体)	% 単体	39.2	46.3	51.0
一人当たり教育研修費(単体)	円 単体	62,701	69,495	97,142
取締役会開催回数	回 単体	12	12	12
取締役報酬	百万 単体	471	472	534
法令順守違反(行政処分、刑事処分等)	件 単体	0	0	0

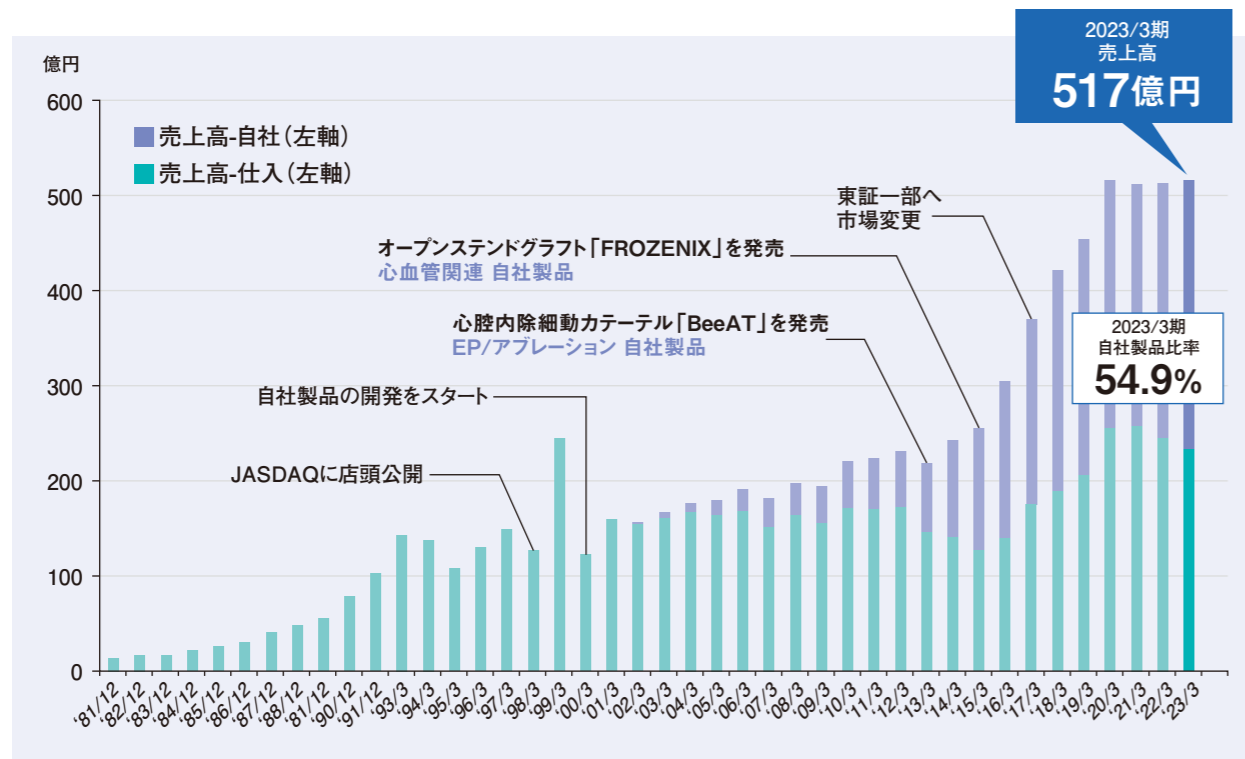
会社情報

Corporate Information

会社概要

商号	日本ライフライン株式会社
代表者	代表取締役社長鈴木啓介
本社	東京都品川区東品川2-2-20天王洲オーシャンスクエア25F
設立	1981年2月6日
上場市場	東京証券取引所プライム市場
証券コード	7575
事業内容	医療用機器輸入・製造および販売
資本金	2,115百万円
決算期	3月31日
従業員数	連結1,166名/単体962名(2023年3月31日時点)
事業所	営業拠点48ヶ所、羽田ロジスティクスセンター、関西ロジスティクスセンター、研究開発統括部、戸田ファクトリー、小山ファクトリー、市原ファクトリー、天王洲アカデミア(研修センター)(2023年3月31日時点)
連結子会社	JLL Malaysia Sdn. Bhd.

トラックレコード



株式情報

Stock Information

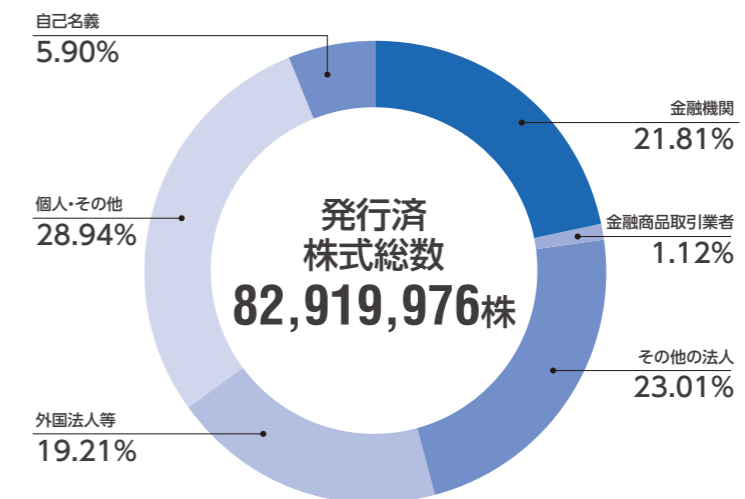
株式基本情報

2023年3月31日時点

証券コード	7575
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
会社が発行する株式の総数	346,400,000株
発行済株式の総数	82,919,976株
株主数	14,724名
一単元の株式数	100株
基準日	3月31日
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

所有者別株式分布状況

2023年3月31日時点



本資料に関するお問い合わせ先

日本ライフライン株式会社 経営企画部 TEL:03-6711-5214

E-Mail:ir@jll.co.jp URL:https://www.jll.co.jp