

Our Business

事業紹介

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。

主な取扱い製品

心臓血管領域を中心に医療機器を提供しています。当社の取り扱う医療機器のほとんどは、患者様の生命に関わる高度管理医療機器※に分類されます。

※ 副作用または機能の障害が生じた場合において人の生命および健康に重大な影響を与えるおそれがあることから、その適切な管理が必要なものとして、厚生労働大臣が指定するもの。

心臓血管領域



消化器領域



脳血管領域



医療機器業界の現状

世界の医療機器市場は2023年で約5,176億米ドル。先進国の高齢化、新興国・途上国の人口増加と経済発展、技術革新などに伴い、2027年までに約6,543億米ドルに成長すると予測されています。2018年から2027年の間に年平均成長率5.9%の市場拡大が見込まれています。

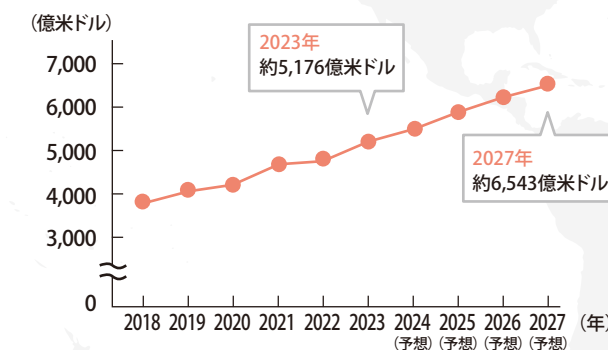
世界

市場規模 **約5,176億米ドル**
約77兆円(1USD=150円換算)

年平均成長率 **約5.9%**

出所：医療機器産業ビジョン研究会「医療機器産業ビジョン2024」

世界の医療機器売上高推移



日本の医療に対する需要は高齢化に伴い今後も増加することが見込まれています。とくに心疾患は加齢が最大の要因であり、患者数が増加することが予想されます。当社は心臓血管領域を事業の中核としつつ、脳血管および消化器領域を開拓しています。

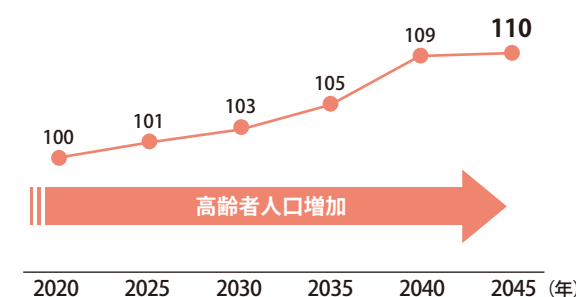
日本

市場規模 **約4兆円**

年平均成長率 **約4%**

出所：医療機器産業ビジョン研究会「医療機器産業ビジョン2024」

65歳以上人口の推移予測 (2020年=100として指数化)



当社の関連市場

	心臓血管領域	脳血管領域	消化器領域
市場規模	約4,000億円	約400億円	約600億円
年平均成長率※	4-5%	8%	3-5%

出所(市場規模)：アールアンドディ 医療機器・用品年鑑 2023年版
※ 今後数年における当社の予測です。

At a glance

2024年3月期

売上高
513億円

営業利益率
21.2%

ROIC
12.1%

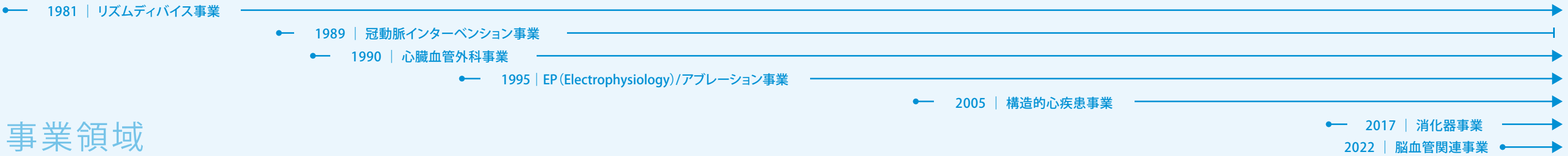
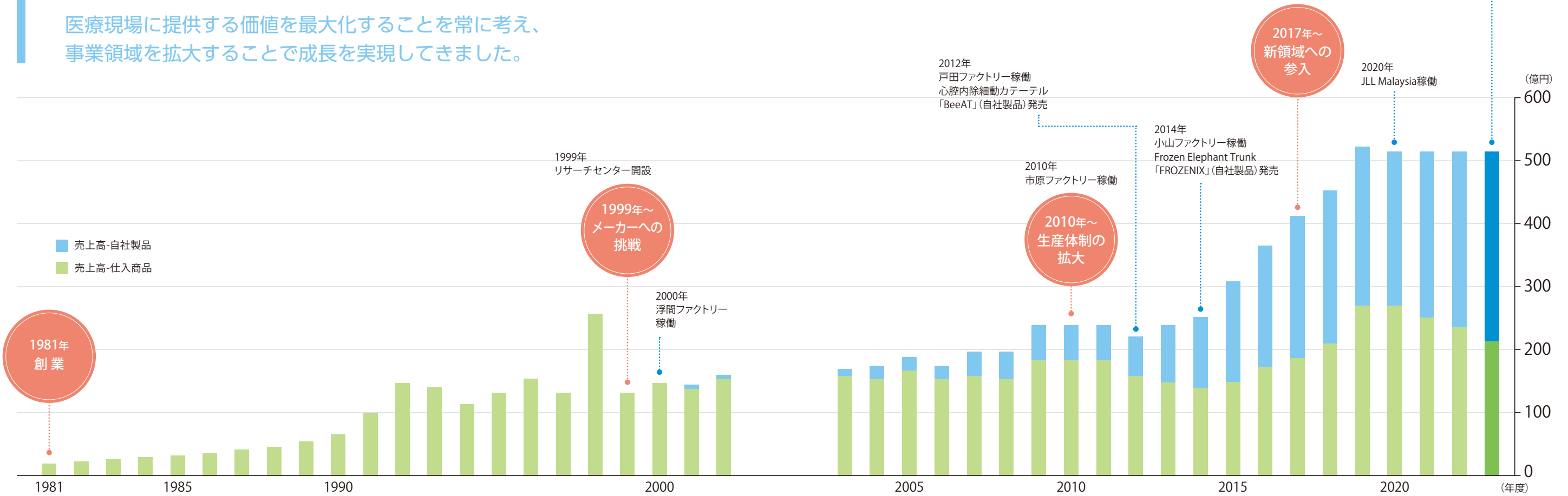
自社製品と仕入商品を戦略的に組み合わせることで、業界でもトップクラスの収益性を確保しています。事業領域の拡大や競争力のある製品の継続的な導入により着実に事業成長を達成するとともに、資本効率を意識した経営を強化することで効率的なリターンを実現しています。

Track Record

成長の軌跡

医療現場に提供する価値を最大化することを常に考え、事業領域を拡大することで成長を実現してきました。

2024/3期
売上高 **513** 億円 | 自社製品
比率 **58.8%**



事業領域

1981

創業

海外製の心臓ペースメーカの輸入販売を行う商社として創業しました。ペースメーカ治療の普及に伴い成長し、心臓血管領域の仕入商品の拡充により医療機器商社としての地歩を確立しました。



仕入商品の拡充

- 1981年 心臓ペースメーカ
- 1989年 PTCAバルーンカテーテル
- 1990年 人工心臓弁
- 1991年 人工血管
- 1995年 EP (電気生理) カテーテル
- 1998年 冠動脈ステント

1999～

メーカーへの挑戦



- 1999年 リサーチセンター開設
- 2000年 浮間ファクトリー稼働
- 2001年 PTCAガイドワイヤー発売
- 2003年 アブレーションカテーテル発売
- 2004年 EP (電気生理) カテーテル発売

海外の最新医療機器の国内導入を進め、日本の医師から手技や医療機器に対する多くのニーズを聞く中で、医療現場に最適な医療機器を提供するためにメーカーとしても挑戦することを決断しました。

2010～

生産体制の拡大

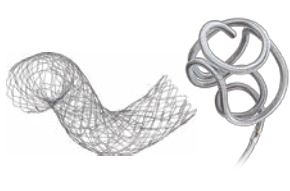


- 2010年 市原ファクトリー稼働
- 2012年 戸田ファクトリー稼働
- 2014年 小山ファクトリー稼働
- 2020年 JLL Malaysia稼働

自社製品が大きく成長したことから、安定した供給体制を確立するために国内3か所、海外1か所の工場を順次立ち上げました。マレーシア工場はグローバル展開時の中核工場としての役割も期待されています。

2017～

新領域への参入



消化器領域

- 2017年 大腸用ステント発売
- 2019年 肝癌治療用ラジオ波焼灼電極針発売
- 2022年 胆管チューブステント発売

脳血管領域

- 2022年 塞栓用コイル発売
- 2023年 血栓吸引カテーテル発売
- 2024年 ステントリトリバー発売

新たな成長領域への挑戦として、当社がこれまでメーカーとして培ってきた独自技術を生かした製品開発により2017年に消化器領域に、また、競争力のある海外商品の導入により2022年に脳血管領域に参入しました。

Top Message

新領域でもグローバルでも JLLの価値を提供していく ～人材の育成を基盤に～

代表取締役社長
チーフ・エグゼクティブ・オフィサー

鈴木啓介



日本ライフラインならではの価値

独自のビジネスモデルを生かし成長を続ける

現在の日本の医療機器業界は、そのマーケットの7割を輸入品が占めています。こうした中、当社が扱っている製品の60%が自社製品、40%が仕入商品です。単なる商社ではなくメーカーとしての機能を併せ持つことで、医療現場のニーズに的確に応えた価値の高い製品を供給できる独自のビジネスモデルが、当社最大の強みであり特長です。また、独立系の企業であるため、さまざまな海外メーカーからの引き合いに対して、制約を受けることなく取扱いを検討でき、商社としての自由度も高いと言えます。

当社が最初に自社製品の開発を始めたのは、1999年のことです。以来、それまでの商社機能に加えて製品開発機能を有することになり、25年間にわたって技術力やモノづくりの力を磨いてきました。そして現在、メーカーとして蓄積してきた高い技術力と商社としての知見を生かし、従来手掛けてきた心臓血管領域以外の脳血管、消化器領域へと事業範囲を広げています。

医療機器の提供を通じて社会課題の解決に貢献する

当社は「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」をMissionに掲げ、患者様および医療従事者の方々にとって、安全で的確な医療機器を提供することを使命としています。

日本ではこれからも高齢化社会が加速してマーケットニーズが増える一方で、医療財政は非常に逼迫していきます。こうした医療財政の負担を軽減する製品をいかに提供できるかということも、当社が貢献できる社会課題の一つであると捉えています。

さらに、近年は医師の働き方改革が進み、時間的に効率よく治療ができる製品、いわゆる時短デバイスの開発・提供も、当社にとって重要なテーマです。短い時間で手術や治療が効率よく終われるということは、医師の負担が減るだけでなく、患者様にとっても侵襲が少なくなり、入院期間も短くなるなど、双方に大きなメリットとなります。こうした社会問題に真摯に向き合い、解決策となる製品を提供し続けることが、当社の最大の社会貢献であると考えています。

2024年3月期の実績と 中期経営計画の進捗

予想を上回った実績と2025年3月期の業績予想

また、物流問題への対応も課題となっています。当社は羽田と大阪にある2か所の物流センターから全国48か所の営業拠点と約410の販売代理店を通じて製品をお届けしています。物流の2024年問題が深刻化するなか、医療現場で必要とされる製品をいかに確実に届けるかということに非常に神経を使っています。とくに当社の主力製品に関連する疾患である大動脈瘤や大動脈解離など緊急性が高い患者様は、突然医療現場に運び込まれてきます。その患者様に適合する製品が病院にない場合、迅速に製品を医療現場に届けられるかが患者様の命に関わります。

当社の営業担当者や物流担当者は、業務時間内にただ製品を届ければそれでよしという仕事ではありません。過酷な状況にある患者様や医療従事者に寄り添いながら、社会貢献の意識と責任をしっかりと持って、迅速に行動することが求められます。こうした緊急対応に素早く応じられることも当社の強みであり、今後も引き継いでいきたいと思っています。

当社は、2028年3月期を最終年度とする5年間の中期経営計画に取り組んでいます。その初年度である2024年3月期の業績については、一部事業の終了や主要商品の商流変更による減収を想定していましたが、売上高予想488億円に対して実績は513億円、営業利益は過去最高の108億円、営業利益率21.2%となり、予想を上回る結果となりました。

その主な要因は心臓血管領域の症例数増加による自社製品の増収や新製品の好調な売上、さらに新領域である脳血管・消化器領域の良好な立ち上がりによるものです。

さらに、2024年3月期より導入した業績連動賞与により、営業利益の当初予算を超えた分の20%を社員に還元するという方針を打ち出したことも、業績向上に大きな影響を与えたと思っています。社員それぞれが頑張ることで会社の収益が上がり、その結果がリターンとして報われる。そのことを社員が前向きに理解して、日々の仕事に対する努力を重ねた結果ではないかと考えています。

2025年3月期の業績見通しは、2024年6月からの保険償還価格引下げの影響による製品単価の下落が見込まれていますが、2024年3月期を上回る売上を計画しています。既存領域での競争力のある新製品の拡販や、新領域における製品ラインナップの強化などによって、十分に目標を達成できると考えています。

中期経営計画の重点施策の状況

中期経営計画では、3つの重点施策を掲げました。

1つ目の「新領域の拡大」については、先ほどからお話しているように、従来の心臓血管領域で安定した収益を確保しながら、脳血管・消化器領域の拡大に注力し、将来的に新たな事業の柱として育てていきます。とくに脳血管領域は、専門的な知識や営業の経験が必要な分野であり、豊富な知見を有する人材を採用することで、参入1年目から非常に好調なスタートを切ることができ、すでに複数の新商品も上市されています。また、消化器領域においても自社独自技術を応用した主力製品が市場から評価され、大幅なシェアアップを達成することができました。

2つ目の「競争力のある製品の継続的な導入」も積極的に進めています。当社の2つのコア自社製品、心腔内除細動カテーテルとFrozen Elephant Trunkに他社が参入してきました。これに対し、当社はこれらの製品のパイオニアとして、製品ラインナップの大幅な強化・拡充を行うことで競争力向上を図り、引き続き圧倒的なトップシェアの座を確保してまいります。

製品ラインナップの拡充に関しては、当社は新製品を上市すると同時に、改良版や進化版の研究開発を進めるようにしています。どんな新製品にも、お客様にとって改良してほしい部分があるはず。そのニーズを素早く的確にくみ取って、改良品やさらに進化した製品をすぐに提案できることが必要だと考えています。1つの製品が売れても現状に満足しない姿勢が大切で、この姿勢こそが当社の競争力の源であると思います。

3つ目の「資本効率を意識した経営の強化」については、デジタルマーケティングの推進や基幹システムの刷新を行い、さらに人的資本への投資も意識して実施しました。

私は常々「EPS（1株当たり当期純利益）が大事である」ということを社内でも言い続けてきました。取締役の報酬についてもEPSとの連動性を強め、また一定規模の自己株式の取得も実施しました。このように本業で努力して売上や利益を伸ばすことと、自社株買いなどで1株当たりの利益を高めるといった財務戦略の施策に注力しています。

また、近年はROIC（投下資本利益率）が注目されていますが、当社では早くからこの指標を重視してきました。WACC（加重平均資本コスト）よりも常にROICが4%程度上回ることを目標として打ち出しており、資本効率に関する当社の姿勢について、株式市場に対して明確なメッセージを発信できていると思っています。

を使いたいというニーズが絶対にあるはず。です。

こうした潜在ニーズを拾っていくためには、現場の医師への提案はもちろん、より効果的なのはさまざまな医療機器メーカーが集まる、規模の大きいビジネスショーに出展することです。世界にアピールして注目されることで、受注につなげていきたいと考えています。

また別の視点では、今から15～20年前は日本の医療機器の保険償還価格は欧米に比べて高い水準にありましたが、現在ではその関係が逆転し欧米よりも日本の保険償還価格のほうが安くなっています。日本は国民皆保険で、高齢化が進むこともあり、この状況はしばらく変わらないでしょう。

そこで、当社は海外へと自社製品の販路を広げていきたい。社員には、日本でこれだけ売れている当社の製品が、海外で売れないわけがないという自信を持って取り組み、それを実感してもらいたいと思います。今後もしばらく続くであろう円安のメリットも享受しながら、自社製品のグローバル展開を進めていこうと考えています。

ただし、海外で医療機器を販売するには、輸入・販売の承認を取得するために各国のレギュレーションをクリアし、品質保証をきちんと担保しなければいけません。世界でもっとも審査が厳しいと言われるアメリカのFDA（食品医薬品局）の認証が取得できれば、世界各国でのビジネスチャンスが広がります。現状で販売を見込める国への輸出に取り組むとともに、FDAの審査をクリアするための準備を進めているところです。

「共に将来を創造し、共に成長する」

これまで私は、「共創共育」という一貫した経営哲学の下で、企業経営にあたってきました。上司と部下、先輩と後輩などの上下関係なく、「共に将来を創造し、共に成長する」という姿勢を基本に、社会や環境の変化に対応することを今後も社員にも求めています。

社員の採用においては、私自身は学歴や知識だけを偏重することなく、社会の中で状況に応じて的確に立ち振る舞える「ストリート・スマート」の人材を重視したいと考えています。もちろん前者のような人材も必要ですし、多様な人材が集まりそれぞれの能力を生かしていける会社でなければいけません。

現在の人材面の課題としては、マネジャーの育成があげられます。管理職にはマネジメント力を求めてきましたが、一方で育成に向けた取り組みは十分ではありませんでした。今後は、教育研修を体系的に実施するとともに、ジョブ・ローテーションにより他部門を経験することで成長の機会を与えるなど、しっかり時間と予算をかけて取り組んでいきます。

また、女性管理職比率の向上という課題もあります。そのためには、まずは女性が活躍できる環境や成長機会を提供することが必要であると考えています。今期は、現場でのリーダークラスの人材を育成することを目指したプログラムをスタートし、多くの女性社員が参加しています。

さらに、雇用の流動性が高まる中で人材の定着を図るには、給与など待遇面の充実だけでなく、社員それぞれが当社での成長ストーリーを思い描けることが重要です。会社として個々に対してどのような機会を与え、成長を実感させられるか、またワークライフバランス等の働き方も含めて、トータルで魅力があると感じられるような会社となることが鍵だと思っています。

長期的な目指す姿と持続的成長の取り組み

グローバルでのビジネスチャンスを積極的に掴む

これまで2つのコア自社製品の売上が、当社の業績に大きく貢献してきた面がありました。今後も他社の参入に対してトップシェアを守り抜くとともに、脳血管や消化器など他領域に事業分野を広げて、バランスの取れたポートフォリオの構築を目指していきます。

現在進めている新領域参入は、まず脳血管と消化器領域を選択しました。これは従来手掛けてきた心

臓血管領域と親和性が高く、自社技術が応用できるなどビジネスチャンスを広げることが可能だと判断したからです。

また、OEMによる製品供給や、カテーテルシャフトの製造技術を生かした部材のOEM受注などにも取り組んでいきます。当社の事業領域以外の、私たちが気づかない分野で当社のカテーテルシャフトやチューブ



01

価値創造

ステークホルダーの皆さまへ

変化にシなやかに対応し、魅力のある存在であり続ける

日本の患者様と医療従事者のために自社の役割・使命を果たしていくということで当社は価値を生み出してきました。それは今後も変わりませんが、長期的にはグローバルなマーケットにおいて患者様の生きる力を支える存在となることを目指します。

また、さまざまなステークホルダーの期待に応えるために、サステナビリティの取組みを推進しています。当社では7つのマテリアリティを設定し、サステナビリティ委員会傘下の各分科会が中心となって取組みを行っています。それぞれの分科会は取締役を責任者とし、メンバーは関連領域における専門性を持った人材を組織横断的に選びました。普段所属している組織とは違った視点から討議をすることで、新たなアイデアが出てくる、逆に牽制が働くなど、実効的に

機能することを期待したものです。このような体制面での工夫をしながら、現時点でそれぞれのマテリアリティに関する取組みは、いずれもおおむね順調に進捗しています。

企業は、事業環境の変化や社会の要請に対して、シなやかに対応しつつ、ステークホルダーの皆さまにとって常に魅力のある存在であり続ける必要があります。これらの変化への対応は次世代の人材にとって成長機会となり、会社と社員の間での成長の好循環を生み出すことで、持続的な企業価値の向上が達成できると考えています。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よろしくお願い申し上げます。

- ・価値創造プロセス 13
- ・6つの資本 15
- ・リスクと機会 17
- ・ビジネスモデル 19
- ・ステークホルダーエンゲージメント 23