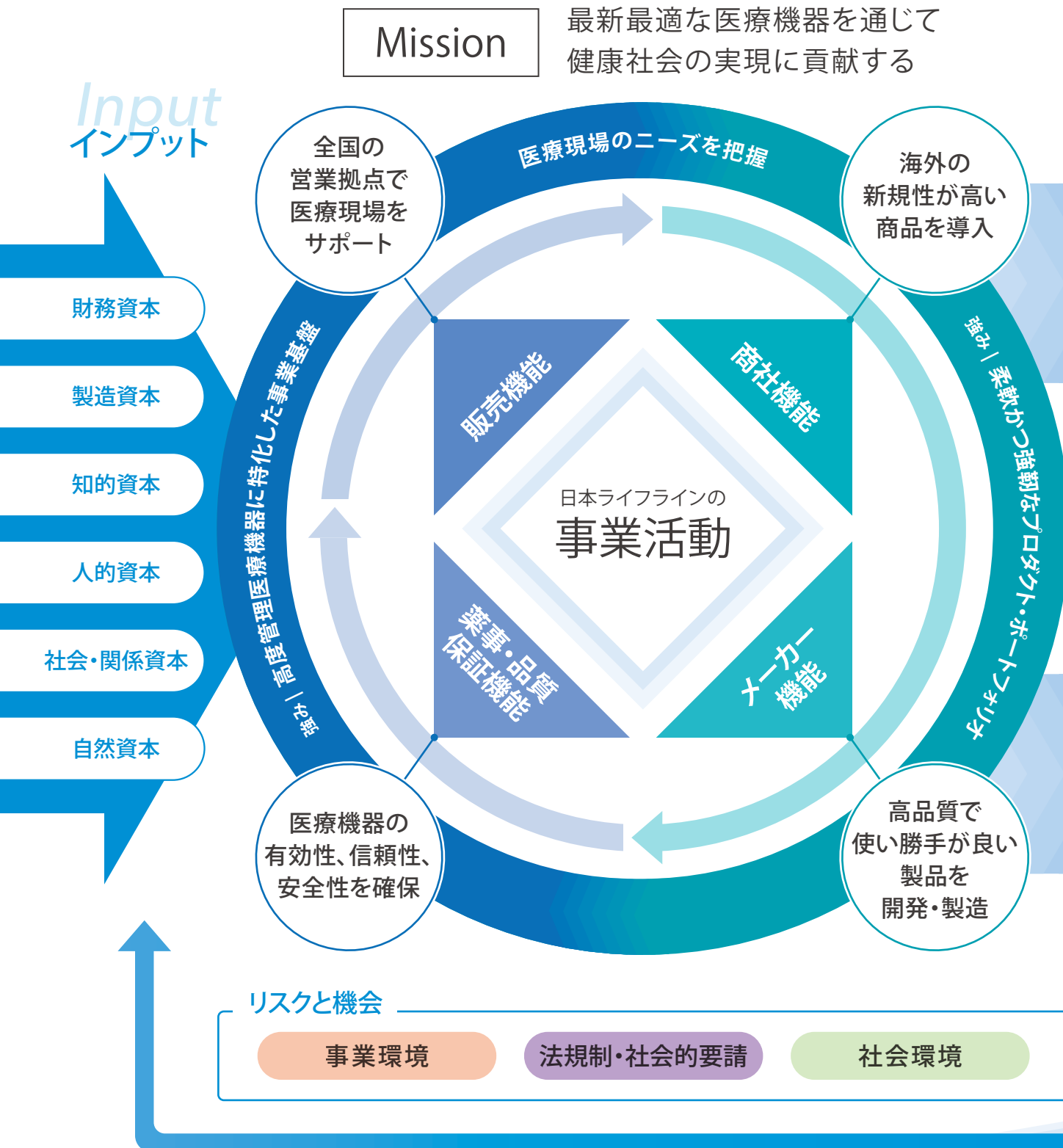


Value Creation Process

価値創造プロセス

培ってきた強みと資本を生かして事業活動を行い、医療機器の提供を通じて社会に貢献することで企業価値の向上を目指します。



6 Capitals

6つの資本

当社の事業活動は多様な資本に支えられています。それぞれの資本をインプットとして活用し、生み出したアウトプット・アウトカムを通じて、その資本をさらに蓄積・強化していきます。

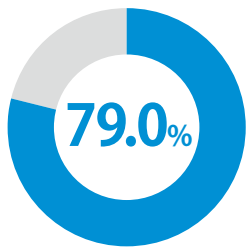
財務資本

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・フローを成長投資に充当するとともに、資金需要を勘案したうえで、株主還元の実現を図っています。

自己資本比率
(連結)



現金及び
同等物残高

12,669百万円



製造資本

製品の開発・製造では協力会社やサプライヤーと連携し、さまざまな課題の解決を図っています。多様な会社と柔軟に協働できることが強みにつながっています。

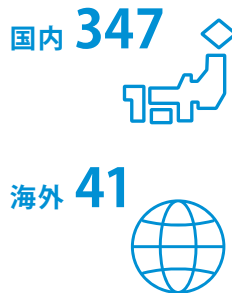
価値創造とのつながり

製品開発では多様な技術を有する会社と協働し、新製品を開発しています。製造においても協力会社と連携し、品質維持と安定供給を実現しています。

研究開発・製造拠点数



取引サプライヤー数



知的資本

研究開発部門は開発を通じて独自技術の蓄積や特許申請を行っています。薬事部門は高度管理医療機器の薬事・品質保証に関する豊富な経験を有しています。

価値創造とのつながり

研究開発部門は独自技術の新領域製品への応用・展開に注力しています。薬事部門は高度管理医療機器の医療現場への円滑な導入を支援しています。

研究開発投資

2,436百万円

(申請・治験費用含む)



特許申請件数

41

(2024年3月期)



人的資本

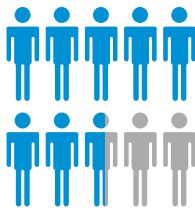
新卒採用とともに中途採用、とくに異業界からの採用を積極的に行っていることが人材の多様性につながっています。入社後に医療機器を取り扱うための専門知識を着実に習得できるよう教育研修を手厚く行い、人材育成を図っています。

価値創造とのつながり

製品の探索・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、最新最適な医療機器の提供を実現しています。

中途採用比率

78.3%



CDR認定取得者数

326名

(2024年6月30日現在)



※ Cardiac Device Representative

ペースメーカーやICD(植込み型除細動器)など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を指す。特定非営利活動法人日本不整脈心電学会が認定を行う。

社会・関係資本

全国の主要な施設を網羅する営業拠点を設置し、きめ細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つながっています。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。

営業拠点数



取引先施設数

2,583



自然資本

メーカー機能を有することから、工場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産業廃棄物のリサイクル率向上を推進しています。

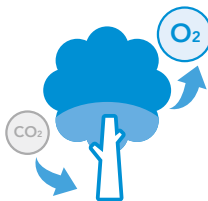
価値創造とのつながり

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

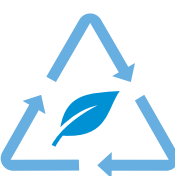
▲15.6%

(基準年度比)



産業廃棄物
リサイクル率

97%



※ 数字はいずれも2024年3月期末時点

Risks and Opportunities

リスクと機会

当社を取り巻く中長期的な経営環境を分析し、将来のリスクと機会を整理しました。リスクの最小化と機会の最大化を図ることで、長期的かつ持続的な価値創造を実現していきます。

区分		関連する主な要素	関連する主な資本		リスク	機会	関連する主なマテリアリティ
事業環境	経済	・高齢化の進展による国民医療費の増加 ・国が定める保険償還価格の改定	製造資本		・国民医療費抑制を目的とした製品単価（保険償還価格）の下落により、売上高が減少する	・高齢化の進展に伴う医療機器需要の増加により、売上高が増加する	・革新的な医療機器による医療課題の解決
	技術	・医療機器における技術革新の進展 ・DXによるビジネスモデルの変化			・技術革新への乗り遅れにより、製品の販売機会を失う ・DXによるビジネスモデルの変化に対応できないことにより、事業機会を失う	・革新的な技術を用いた製品の導入により、製品の販売機会が拡大する ・DXによるビジネスモデルの変化を主導することにより、新市場を創出する	
法規制 社会的要請	品質	・製品不具合の発生 ・品質に関する法令、規制強化			・不具合による製品リコールにより、製品の販売機会を失う ・不具合による損害賠償請求を受けることにより、収益が圧迫される	・製品の品質に対する信頼性向上により、製品の販売機会が拡大する	・製品の品質
	リスク マネジメント	・サイバー攻撃や情報漏洩の発生 ・知的財産に関する係争の発生			・情報セキュリティトラブル（システムダウンや個人情報漏洩）により、事業停止に陥る／損害賠償請求訴訟が発生する ・他社の知的財産の侵害により、事業機会を失う／損害賠償請求訴訟が発生する	・自社の知的財産の有効活用により、自社製品の競争優位性が強化される	・コーポレート・ガバナンスの強化（リスクマネジメント）
	コンプライアンス	・法規制の厳格化（贈収賄、人権、労働安全、独占禁止、安全保障貿易管理等）			・不祥事の発生により、事業停止に陥る／損害賠償請求訴訟が発生する	—	・コンプライアンスの推進
社会環境	サプライチェーン 為替と金利 地政学	・仕入先、販売先の買収・業績悪化 ・為替、金利の大幅な変動 ・世界情勢の大きな変化（戦争、紛争等）	人的資本	財務資本	・仕入先の買収等に伴う販売権喪失により、商品の販売機会を失う ・投融資先の業績悪化により、特別損失が発生する ・為替や金利の大幅な変動による販売コストの増加により、収益が圧迫される ・世界情勢（戦争、紛争等）の影響で部材が調達できないことにより、製品の製造停止に陥る	・サプライチェーンの連携強化、複線化により、事業全体のレジリエンスが強化される	・製品の安定供給
	人口動態、 ダイバーシティ	・人口動態変化による就業人口の減少 ・ダイバーシティ（多様性）に関する要請			・人材獲得競争の激化に伴う人材採用コストの増加により、収益が圧迫される ・優秀な人材が確保できないことにより、製品の販売機会を失う／事業機会を失う	・優秀な人材の獲得により、製品の販売機会が拡大する／新市場を創出する ・多様な人材が活躍することで新たなアイデアが生まれることにより、新市場を創出する	・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
	環境	・気候変動の深刻化 ・大規模な自然災害の発生	自然資本		・炭素税導入に伴うエネルギーコストの増加により、収益が圧迫される ・自社やサプライチェーンが被災することにより、製品の製造停止に陥る	・環境配慮製品の開発により、製品の販売機会が拡大する	・環境負荷の低減

ビジネスモデル

商社とメーカーの2つの機能を併せ持つビジネスモデルの追求と、さらなる事業基盤の強化を図り、国内外の医療現場に最新最適な医療機器を提供し続けていきます。

ビジネスモデルの変遷

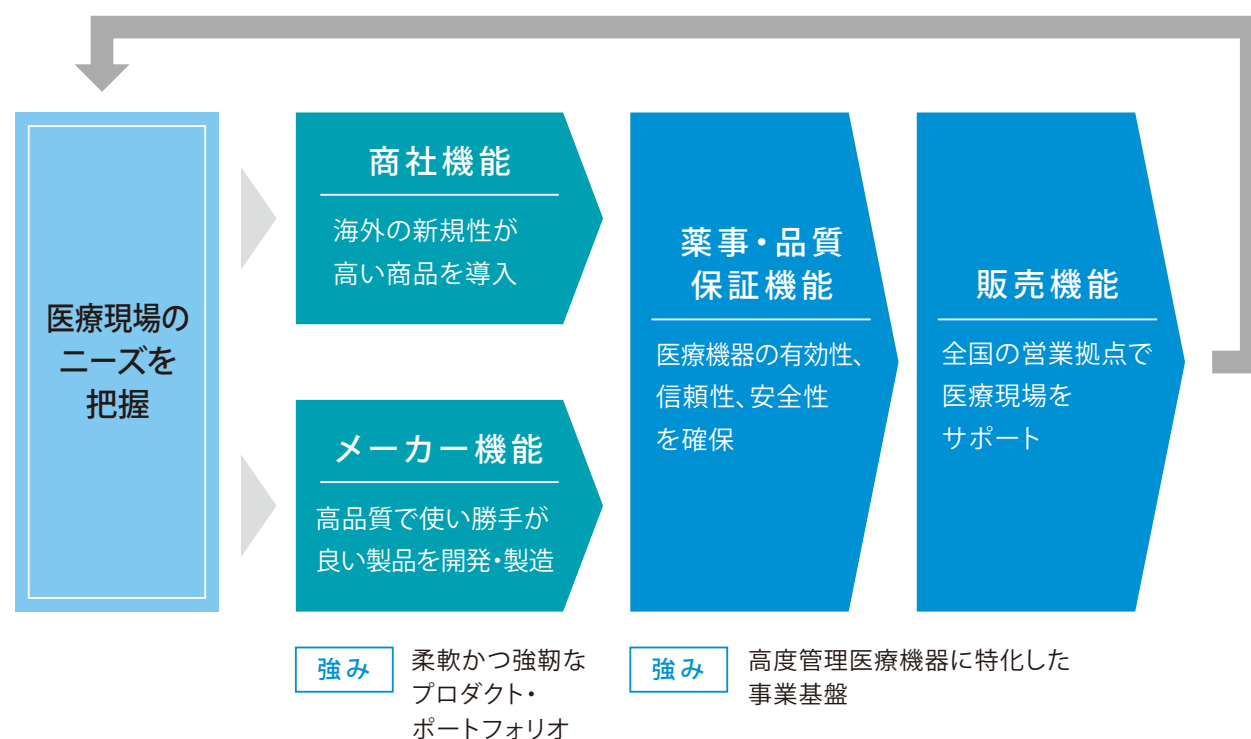
当社は心臓ペースメーカーの輸入販売から始まり、心臓血管領域に特化した輸入専門商社として国内の医療現場に新規性の高い医療機器を提供してきました。医療現場に根差した顧客との強固なネットワークを形成する中で、海外製品では満たすことのできない日本独自のニーズや日本人の体型に合う医療機器の必要性を感じ、1999年よりメーカーとして歩み始めました。2001年に初の自社製品となるPTCAガイドワイヤーを発売したのち、EP(電気生理)カテーテル、アブレーションカテーテル、人工血管、消化器関連製品へと品目を拡大し、今日では自社製品が売上高の半分以上を占めるに至っています。

当社は創業以来、患者様の命やクオリティ・オブ・ライフに直結する高度管理医療機器[※]を主に取り扱ってきました。取扱いに際し、厳しい管理体制が求められますが、当社の販売機能や薬事・品質保証機能など、高度管理医療機器に特化した事業基盤がそれを可能にしています。

商社とメーカーの2つの機能を併せ持つビジネスモデルを基に、競合他社が容易に参入できず、かつ付加価値の高い高度管理医療機器を中心にプロダクト・ポートフォリオを形成することで、持続的な企業価値の向上に取り組んでいきます。

※ 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。

ビジネスモデル



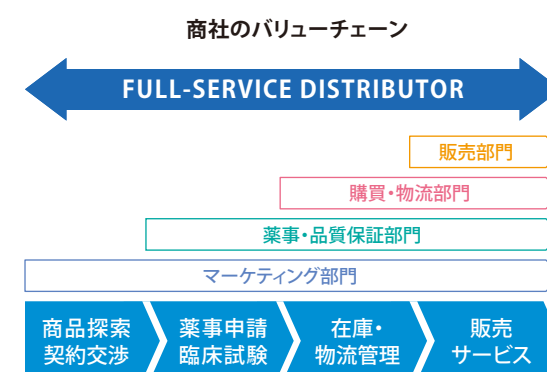
商社機能の特色とこれから

特色

1. FULL-SERVICE DISTRIBUTOR

商社として、製品の探索から薬事承認の取得、そして販売、アフターフォローに至るまでを一気通貫で提供できることが当社の強みとなっています。こうしたFULL-SERVICE DISTRIBUTOR(国内総販売代理店)機能は、日本市場への新規参入を検討している海外メーカーにとって魅力的であり、当社は有力なパートナー候補となります。

また、当社も海外メーカーの製品の独占販売権を獲得することでメーカーに準じた立ち位置を得ることができます。これにより、商品を仕入れて代理店として販売を行う「卸売」とは異なり、高い収益率を確保することができます。



2. 新規性の高い医療機器の導入実績

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届けることが商社機能を有する当社の使命の一つである、と考え尽力してきました。

新たな商品を探索するために、マーケティング部門では、コンサルタント・医師からの情報入手や海外学会への参加などを通じて、医療機器や治療法に関する最新の情報を日々収集しています。一方で、日本への新規参入を検討している海外メーカーが当社を販売パートナーとするためアプローチしてくる場合もあります。

日本国内で商品を販売するために薬事承認を取得する必要があり、当社の薬事部門は、豊富な経験を生

かし、海外メーカーと連携を取りながら円滑に対応しています。



これから — 社会課題解決に寄与する商品の導入 —

当社は海外の新規性の高い医療機器の提供を使命としてきましたが、新たな社会課題の解決に寄与する商品の導入にも力を入れていきたいと考えています。

日本では海外で例をみない速度で高齢化が進み、潜在患者数も増加しています。また、2024年4月より医師の働き方改革が始まったことを受け、短い時間で手術や治療を効率よく終えることができる時短デバイスが求められるようになってきました。

当社はHaemonetics社製の大腿静脈用止血デバイス「VASCADE MVP」の販売を2024年3月期より開始しました。心房細動のアブレーション手技が終了した患者様に対して、体内からカテーテルを抜き取った後の止血に使用されます。従来の傷口を長時間手で圧迫する止血法に比べ、本デバイスは短時間での止血を可能にすることで、患者様と医療従事者双方の負担を軽減します。当社はこうした社会課題の解決に寄与する商品を今後も市場に投入していきます。

大腿静脈用止血デバイス「VASCADE MVP」



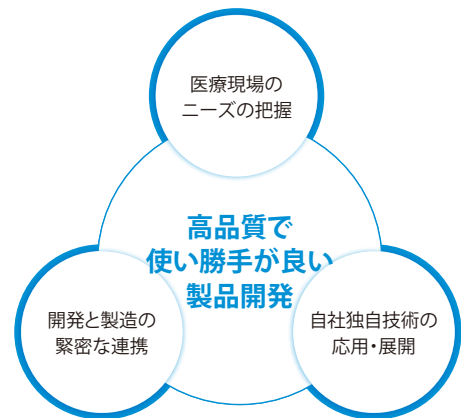
メーカー機能の特色とこれから

特色

— 1. 医療現場に寄り添った製品開発

当社は、商社として創業しましたが、メーカーとしても大きな成長を遂げました。海外製品が主流を占める日本の医療機器業界において、国産メーカーとして日本独自のニーズに適合した医療機器を提供し続けてきたことが、その一番の要因だと考えています。

医療現場のニーズを的確に理解するためには、実際に現場で何が起きているのかを把握することが重要です。当社では営業・マーケティング担当者のみならず、開発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。その中でニーズを把握すること、そしてまだ顕在化していない潜在的なニーズの掘り起こしを徹底しています。



— 2. 競合他社の追随を許さない独自技術

心臓血管領域を中心として長年にわたり患者様や医療従事者にとって価値ある製品を投入する中で当社は独自技術を蓄積してきました。

主な例としてEP/アブレーション領域で確立された押出成型によるシャフト製造技術があげられます。これは複雑な内部構造・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を可能にしました。

この高機能シャフトはさまざまな製品に用いられており、消化器領域の胆管チューブスtent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。

[※] 複数の樹脂の配合比率を変えながら成型することで、なだらかな硬度の変化が可能になる。



これから

— 自社製品の輸出強化—

当社は、一部の自社製品の輸出を行ってきましたが、業績への寄与は売上高の2%弱と限定的であるため、輸出の強化を中長期的な重要課題の一つとして位置付けています。

本格的に取り組みを開始するため、複数の事業部門からメンバーを集め、新たに海外事業推進部を設置しました。また、品質マネジメントシステムの高度化を図ることで本社および国内3工場にてMDSAP[※]認証を取得し、グローバルな規制要求事項への対応を進めてきました。

今後は日本市場で磨いた技術やノウハウを活用し、海外市場向けの製品開発を本格化していきます。販路については、現地の代理店やパートナーの確保を中心に検討していきます。

[※] 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を使った単一調査実現のためのプログラム。

事業基盤

販売機能

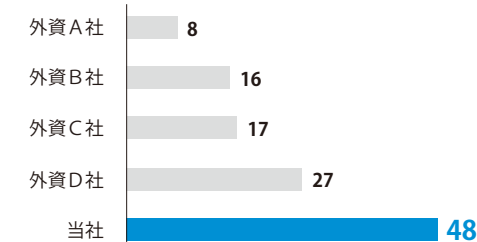
当社は、国内外に営業拠点を展開しており、とくに国内販売は全国を網羅する48か所に拠点を設置しています。また、CDR[※]認定取得者等の専門知識を有する営業担当者を約430名配置しています。これは拠点数を集約し、営業担当者を減らして販売代理店を活用することで効率化を図る競合外資とは異なる特長となっています。

こうした当社の地域に根差した販売体制は、医療現場にいつでも駆けつけられることを可能にします。緊急性が高い症例に対しても迅速に対応する中で医療従事者から信頼を獲得してきました。現在では、不整脈や心臓外科手術を実施している国内施設の約96%をカバーするに至っています。

[※] Cardiac Device Representative
ペースメーカーやICD(植込み型除細動器)など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を指す。特定非営利活動法人日本不整脈心電学会が認定を行う。



当社と主な競合外資の営業拠点数の比較



[※] 2024年4月時点 当社調べ (各社ウェブサイト参照)

薬事・品質保証機能

当社の薬事部門は、日本国内で医療機器を販売するための薬事承認取得に関するノウハウ・実績を有しています。これにより、新規性が高い医療機器の国内導入にあたり治験が必要となる場合でも円滑に対応することができます。

また、多くの仕入商品においても、自社製品と同様に製造販売業者の役割を当社が担っています。これは当社の品質保証部門の品質管理や不具合対応への体制が整備されており、多様な経験を有していることによりです。

こうした実績や経験を豊富に持つ当社の薬事・品質保証部門は、事業活動の基盤であるとともに当社の強みであるといえます。



医療施設とのネットワーク

1981年の創業から約40年にわたり、主に心臓血管領域の医療機器の販売をしてきました。これまで輸入に大きく依存してきた医療機器の分野において、当社は日本独自のニーズに合致した国産の製品を提供してきました。また、全国の医療施設と取引し、医療従事者のパートナーとして直接コミュニケーションを取る中で信頼関係を構築してきました。

長期にわたり地道に形成してきたネットワークそのものが競合他社にとっては参入障壁となり、当社の競争優位性につながっています。

ステークホルダーエンゲージメント

当社は、患者様、医療従事者に優れた医療機器を提供するという経済的な価値だけでなく、Missionの実践を通じて、多様なステークホルダーとの適切な協働に取り組みます。

基本的な考え方

持続可能な事業活動を行うためには、幅広いステークホルダーからの理解と信頼が不可欠であると考えています。当社は患者様、医療従事者、従業員、取引先、株主・投資家、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの双方向のコミュニケーションを重視し、その期待や関心事の理解と、事業活動への適切な反映に努めています。

ステークホルダーとの関わり

ステークホルダー	エンゲージメントの方法	取組み事例の紹介
患者様	● 患者様のクオリティ・オブ・ライフの向上 ● 疾患や手術に関するわかりやすい情報の発信	● 最新最適な医療機器の導入 ● 患者様向けウェブサイトの開設 ● お問い合わせ窓口の設置
医療従事者	● 治療効果の高い医療機器の提供 ● 安全で使いやすい製品・サービスの提供 ● 製品・サービスに関する適切な情報提供	● 最新最適な医療機器の導入 ● ヒアリングに基づいた製品開発 ● 日々の営業活動 ● 医療従事者向けウェブサイトを通じた情報提供
従業員	● 人材の育成と活躍機会の提供 ● 安心して働ける職場づくり	● 自己申告制度の実施 ● 研修の提供 ● イン트라ネットを通じた情報発信 ● 従業員満足度調査の実施（1回/年） ● 内部通報窓口の設置
取引先	● 持続可能な関係性の構築 ● 公正公平な取引の実施 ● 製品・サービスに関する適切な情報提供	● パートナーシップ構築宣言の公表 ● 調達方針の策定 ● 日々の営業活動 ● ウェブサイトを通じた情報提供
株主・投資家	● 株主価値の向上 ● 適切な利益還元 ● 会社情報の適時適切な開示	● 決算説明会の実施（4回/年） ● 投資家面談の実施（72回/年） ● 事業説明会の実施（1回/年） ● 統合報告書の発行（1回/年） ● 株主・投資家向けウェブサイトを通じた情報発信
地域社会	● 一次救命処置の浸透 ● 社会貢献活動への参画	● AED講習会の実施 ● 地域活動、ボランティア活動への参加 ● 寄付や協賛による支援（地域の文化イベントや芸術振興活動への支援）

※ 回数は2024年3月期の実績

02 成長戦略

- ・ 中長期戦略/CCO Message 25
- ・ 事業戦略 29
- ・ 財務戦略/CFO Message 33
- ・ 人材戦略 35