



中期経営計画

(2024/3期～2028/3期)

発表 : 2023年5月10日

説明会 : 2023年5月11日

日本ライフライン株式会社

東証プライム市場 : 7575

Unauthorized copying prohibited.
Copyright © 2023 Japan Lifeline Co., Ltd. All rights reserved.

- ✓ 直近1～2年で、事業ポートフォリオを見直す等、ビジネスの変革を実行
 - コロナリー・インターベンション事業の段階的縮小*1（「Orsiro」の早期終了等）
 - 主力商品の1つであった「RF Needle」の独占販売の終了
 - 他事業とのシナジー効果が低かった血液浄化事業の譲渡
 - 新領域（脳血管&消化器）や既存の強み領域（EP/アブレーションや心血管関連）へのリソースの集中
- ✓ 最新の状況を反映するため、**現行計画を取り下げ、新規に策定**

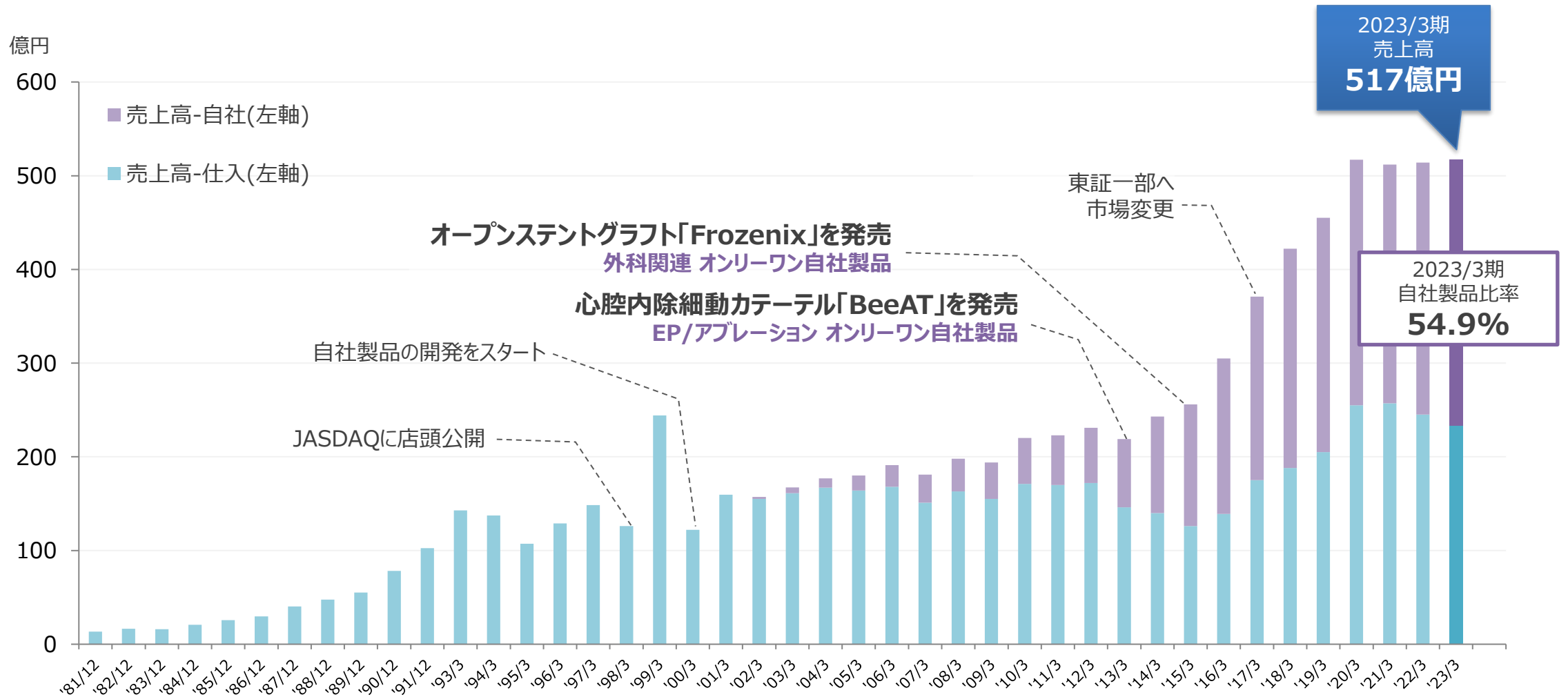


*1 Coronary Intervention（冠動脈インターベンション）は、2023年3月期の売上品目区分では「消化器/PI」の中の「PI関連」に該当します。

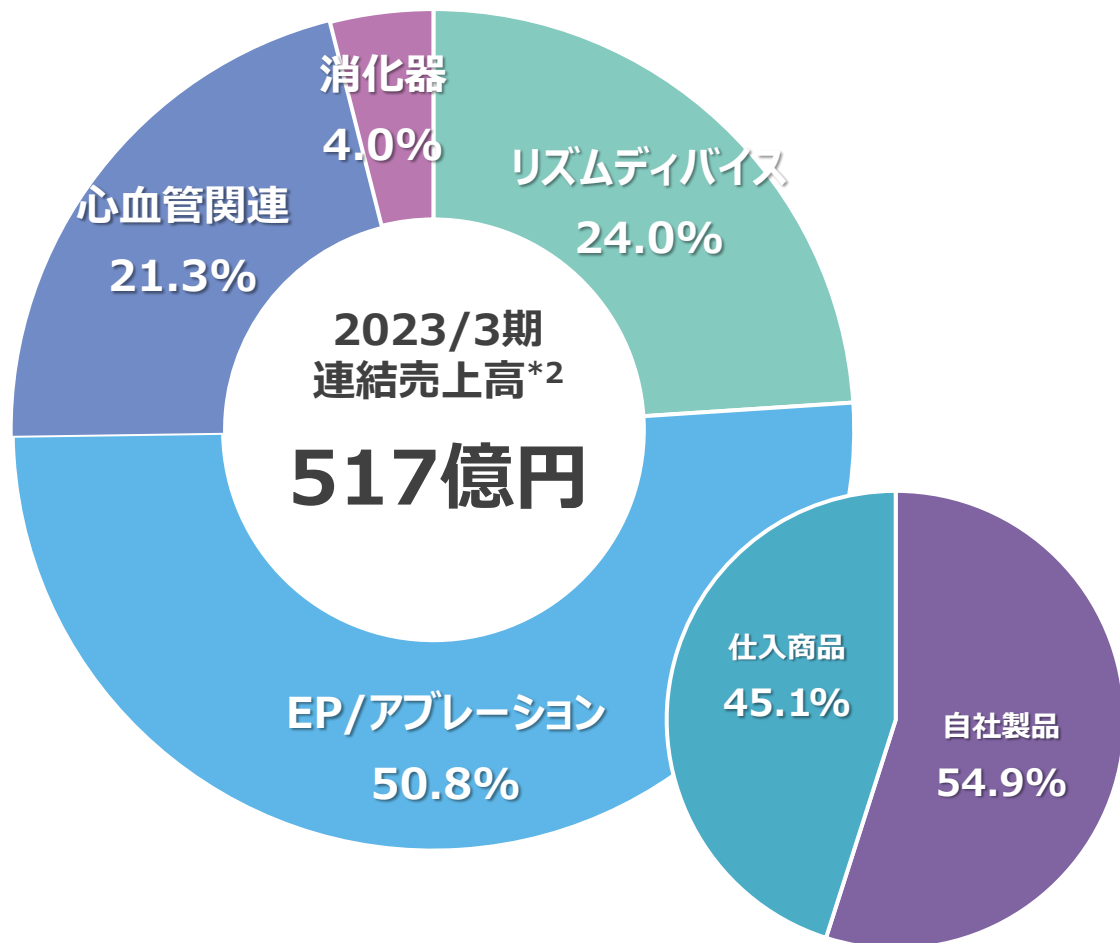
1. 事業内容
2. 経営理念・ビジョン
3. 中期業績ガイダンス
4. 資本政策
5. サステナビリティ

1. 事業内容
2. 経営理念・ビジョン
3. 中期業績ガイダンス
4. 資本政策
5. サステナビリティ

✓ 業界で類を見ないメーカー/商社のビジネスモデルと、オンリーワンの自社製品を軸に成長

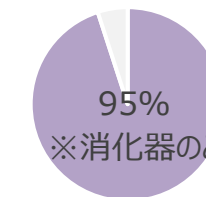
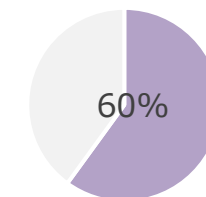
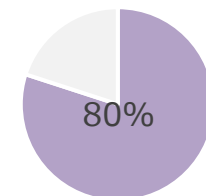
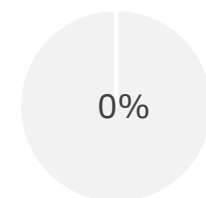


- ✓ メインの疾患領域は**心臓血管領域**であり、4つの品目区分に分類される
- ✓ 新領域として、**消化器**と**脳血管**^{*1}にも注力し、疾患領域を拡大へ



リズムデバイス	<ul style="list-style-type: none"> 不整脈を治療する体内植込み型の医療機器 (BSJ社^{*3}との長期独占販売契約)
EP/アブレーション	<ul style="list-style-type: none"> 不整脈の検査や治療を行う使い捨てのカテーテルなどの医療機器
心血管関連 ^{*4*6}	<ul style="list-style-type: none"> 大動脈瘤などを治療するための人工血管やステントグラフトなどの医療機器 脳動脈瘤や脳卒中を治療するための医療機器
消化器 ^{*5*6}	<ul style="list-style-type: none"> 消化器疾患を治療する医療機器

自社製品比率



*1 品目区分では、「心血管関連」に該当

*2 2024/3期から品目区分を刷新しております。ここでは2023/3期の内訳を新区分で表示しています

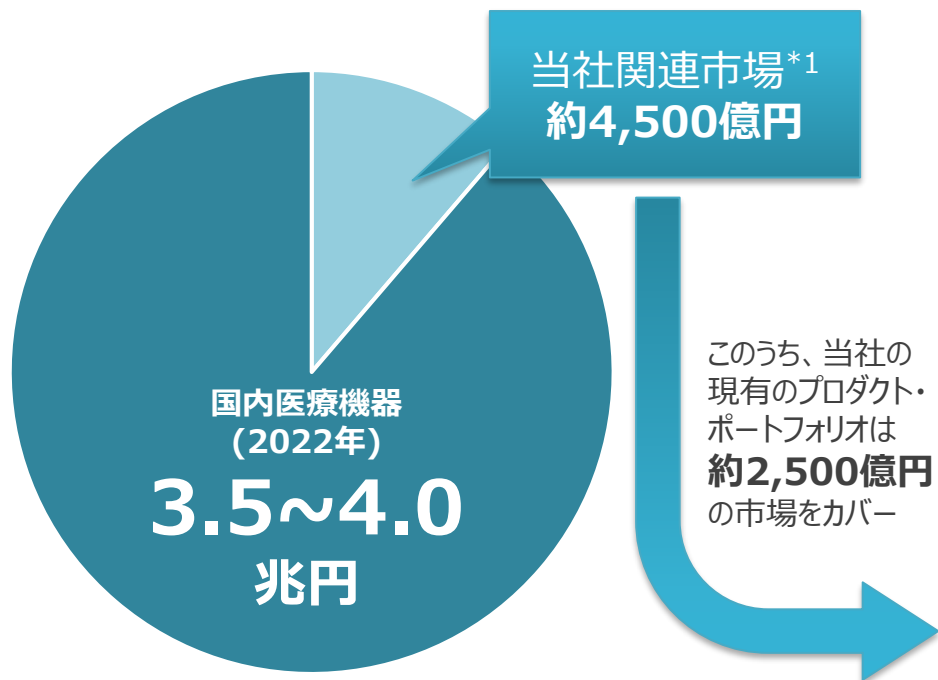
*3 Boston Scientific Japan社 (Boston Scientific Corporation (米)の日本子会社)

*4 2023/3期末 名称変更 旧:「外科関連」⇒ 新:「心血管関連」

*5 2023/3期末 名称変更 旧:「消化器/PI」⇒ 新:「消化器」

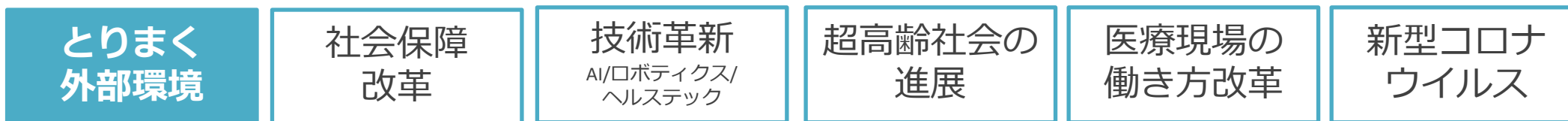
*6 心房中隔欠損閉鎖器具は旧区分の「消化器/PI」から新区分の「心血管関連」に移動

- ✓ 国内医療機器の市場は、今後もCAGR 2～3%程度の安定成長を見込む
- ✓ 心臓関連で確固たる地位を築き、成長を期待できる新たな市場の開拓を進める



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 (23/3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)*2	脳/脳卒中・脳動脈瘤	300億円	+5~6%	2億円
消化器*3	消化器/がん等	340億円*4	+3~5%	6億円*5 ※消化器以外 17億円
合計		2,520億円	-	517億円

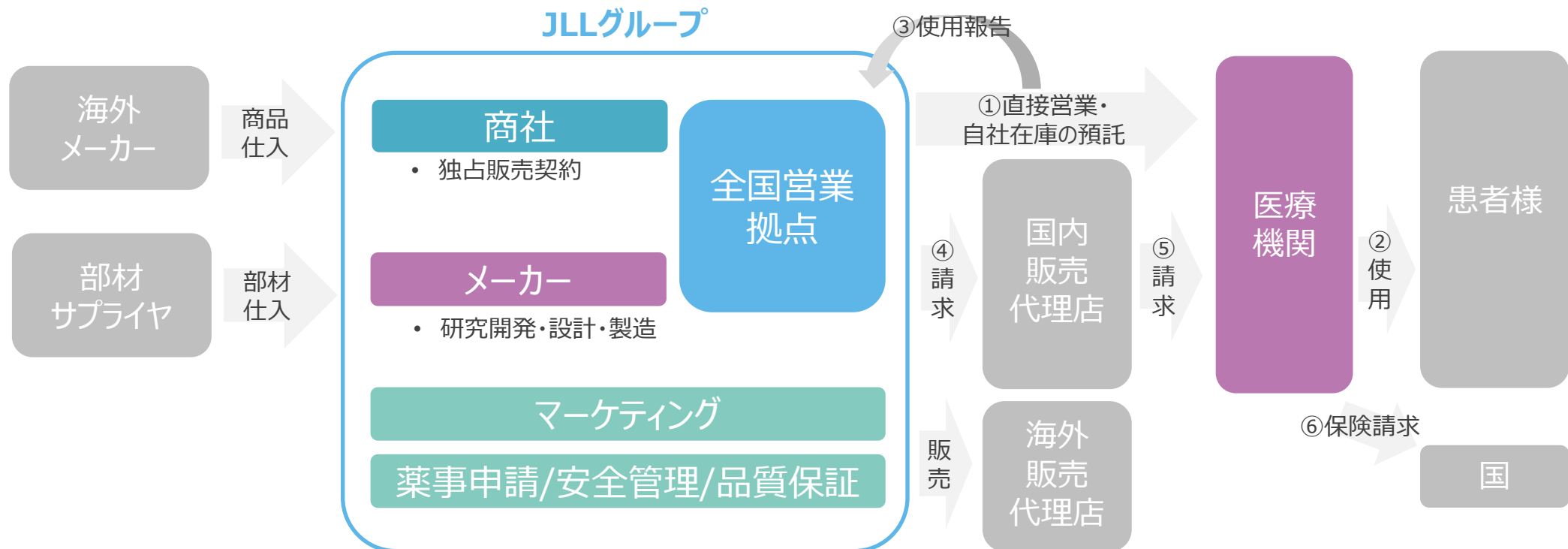
出所：R&D及び当社調べ



*1 R&D社の2022年度の市場予測より、心臓・脳・消化器・末梢の各市場の金額を足し合わせて算定
 *2 腹部領域でも使用される塞栓用コイルなどを含む
 *3 PIは2024/3期に事業終了を見込む

*4 胆膵処置具(240億円)と消化器メタリクスステント(90億円)と肝臓RFA(10億円)の合計 (消化管用処置具の230億円やPI関連を含まない)
 *5 消化器のみ

- ✓ 商社とメーカーのハイブリッド型ビジネスモデル
- ✓ 全国規模の販売力と医療機器を市場流通させるために必要な薬事機能などを自社で保有
- ✓ 当社セールスは、エンドユーザである**医療機関(医師)に直接営業**
- ✓ 医療機関に滅菌期限(使用期限)のある**自社在庫を預託***1、手術での使用で当社は売上を認識



*1 預託販売は当社の主要な販売形態。医療機関や代理店が買い取りすることもあります。輸出についても、海外代理店が当社の在庫を買い取ります。

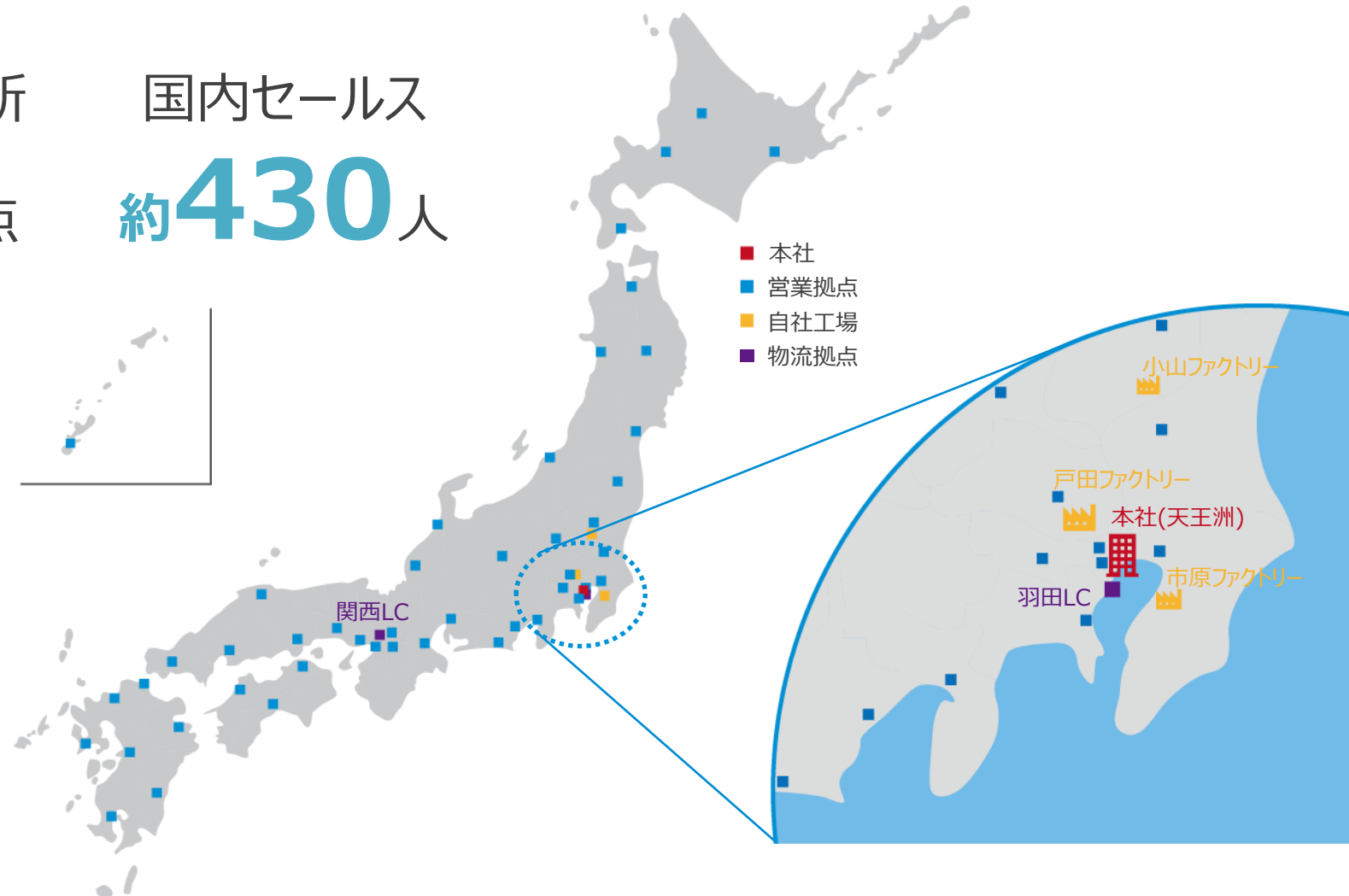
- ✓ 国内48か所の営業拠点を持ち、全国の主要な医療施設をカバー
- ✓ 地域密着型の営業で医療現場からアンメットニーズを拾い上げ、次の製品開発に活かす

国内営業所

48 拠点

国内セールス

約**430**人



1. 事業内容
2. 経営理念・ビジョン
3. 中期業績ガイダンス
4. 資本政策
5. サステナビリティ

経営理念

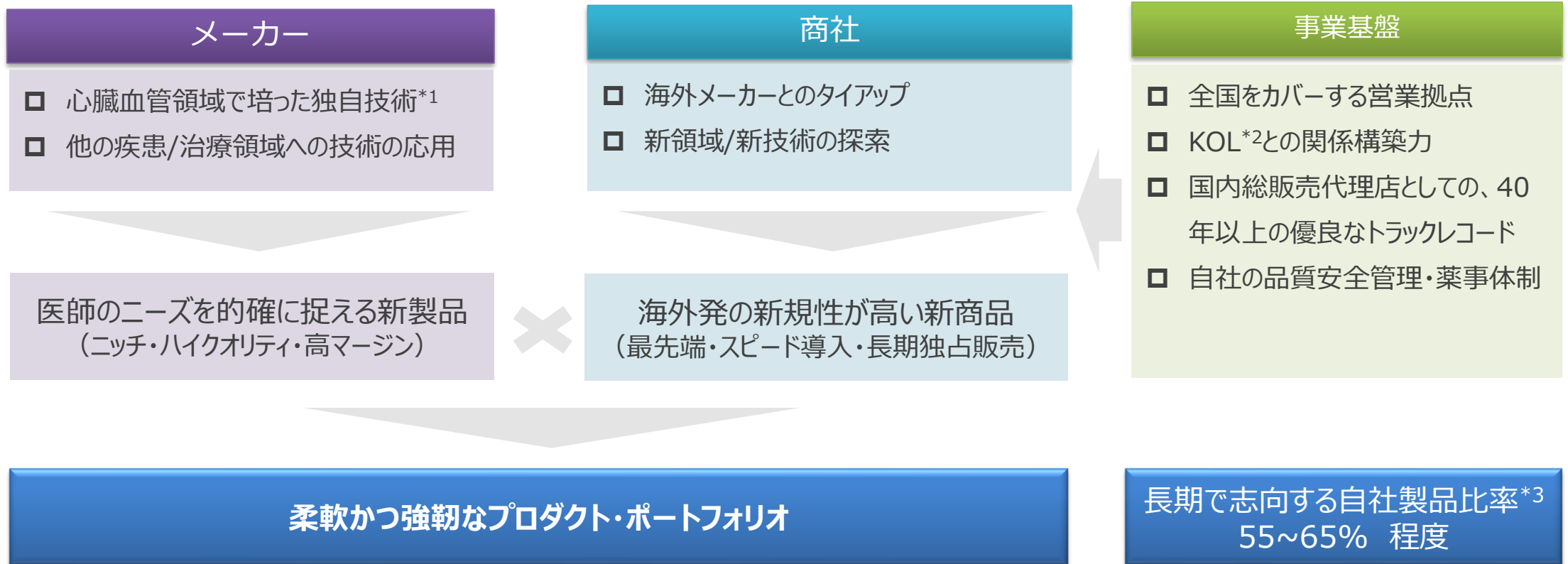
最新最適な医療機器を通じて
健康社会の実現に貢献する

経営ビジョン

メーカーと商社の両機能を追究し、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



- ✓ メーカー/商社ビジネスモデルは、**事業環境の変化への対応力に優れる**
- ✓ プロダクト・ポートフォリオを**柔軟かつ迅速にアップデートし続ける**ことが可能



変化の激しい医療機器業界において、顧客(医師)に新しい選択肢をタイムリーに提供し続ける

*1 高機能シャフト技術、アブレーション（焼灼）技術、ステント編み込み技術 etc.

*2 Key Opinion Leader

*3 自社製品の拡大を基本方針としつつ、商社の事業機会も積極的に追求する。自社製品比率は、長期(10年以上)で55~65%程度を目指すべき水準と設定

1. 事業内容
2. 経営理念・ビジョン
3. 中期業績ガイダンス
4. 資本政策
5. サステナビリティ

✓ 新中期経営計画の枠組みを以下のように設定し、今後、毎年進捗レビューを行います

- 対象期間 固定の5年間 2024/3期から2028/3期
- 数値目標 売上高、新領域*1売上高、営業利益率、EPS、ROIC
- 進捗レビュー 年1回 Q4決算発表時 (5月頃)
時間経過とともに顕在化したアップサイド/ダウンサイドを踏まえ、
残期間での数値目標の「達成見通し」を毎年開示する

*1 脳血管領域と消化器領域

✓ 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

売上高
630億円
(2028/3期)

新領域*¹売上高
80億円
(2028/3期)

営業利益率
20%水準
(毎期)

EPS
120円
(2028/3期)

ROIC
12%
(2028/3期)

1. 新領域の拡大

- 脳血管及び消化器領域の拡大に最注力

2. 競争力のある製品の継続的導入

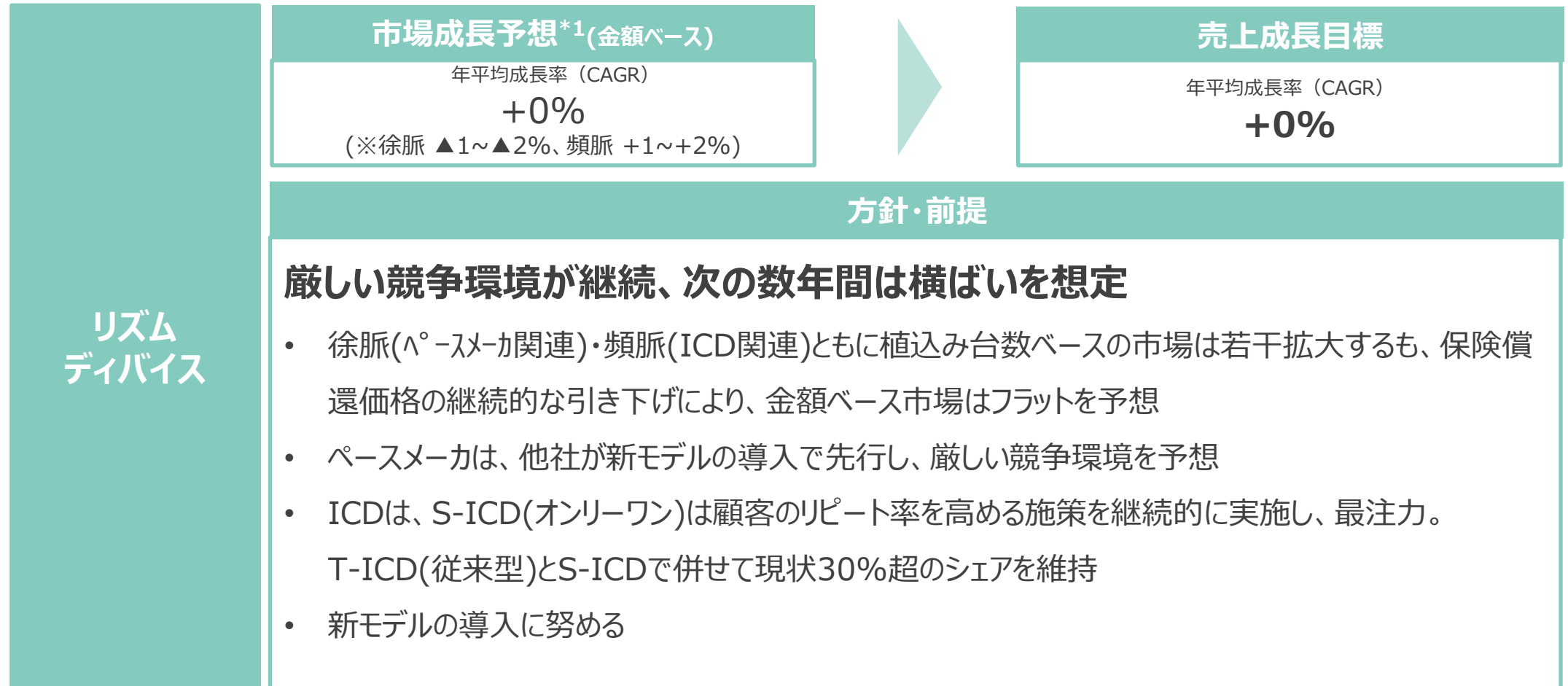
- オンリーワン製品の再強化
- 継続的に新製品・商品を導入し、市場競争力と高い粗利率(55～58%程度)を確保
- 研究開発の強化

3. 資本効率を意識した経営の強化

- 資本効率を意識した経営を実行
- システム投資の強化
- オペレーション(営業効率や在庫効率)の改善
- 株主還元強化

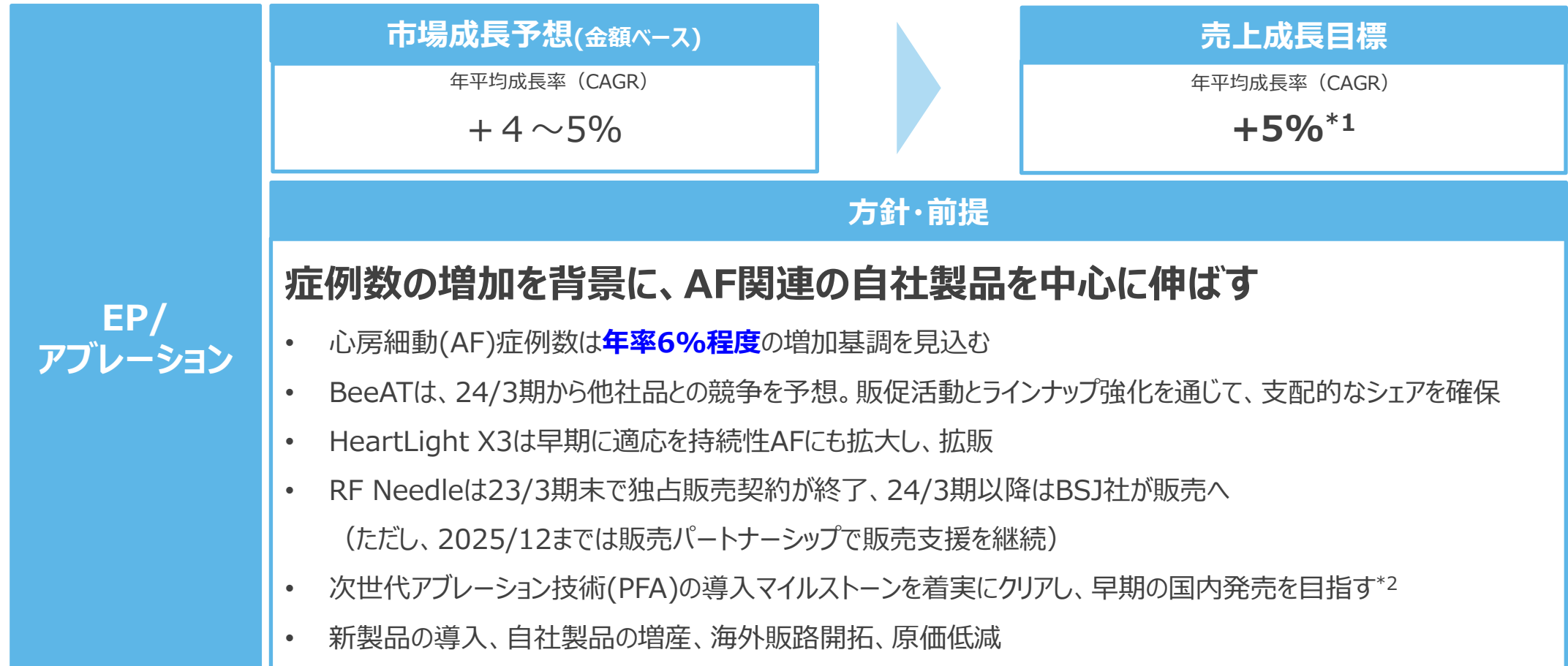
*1 脳血管領域と消化器領域

✓ リズムデバイスは、厳しい競争環境があるなか、**市場成長率並みの売上高成長を確保**



*1 シンクタンクによる市場調査や自社データベース等を元に推定した今後数年間の予想 (次スライド以降も同様)

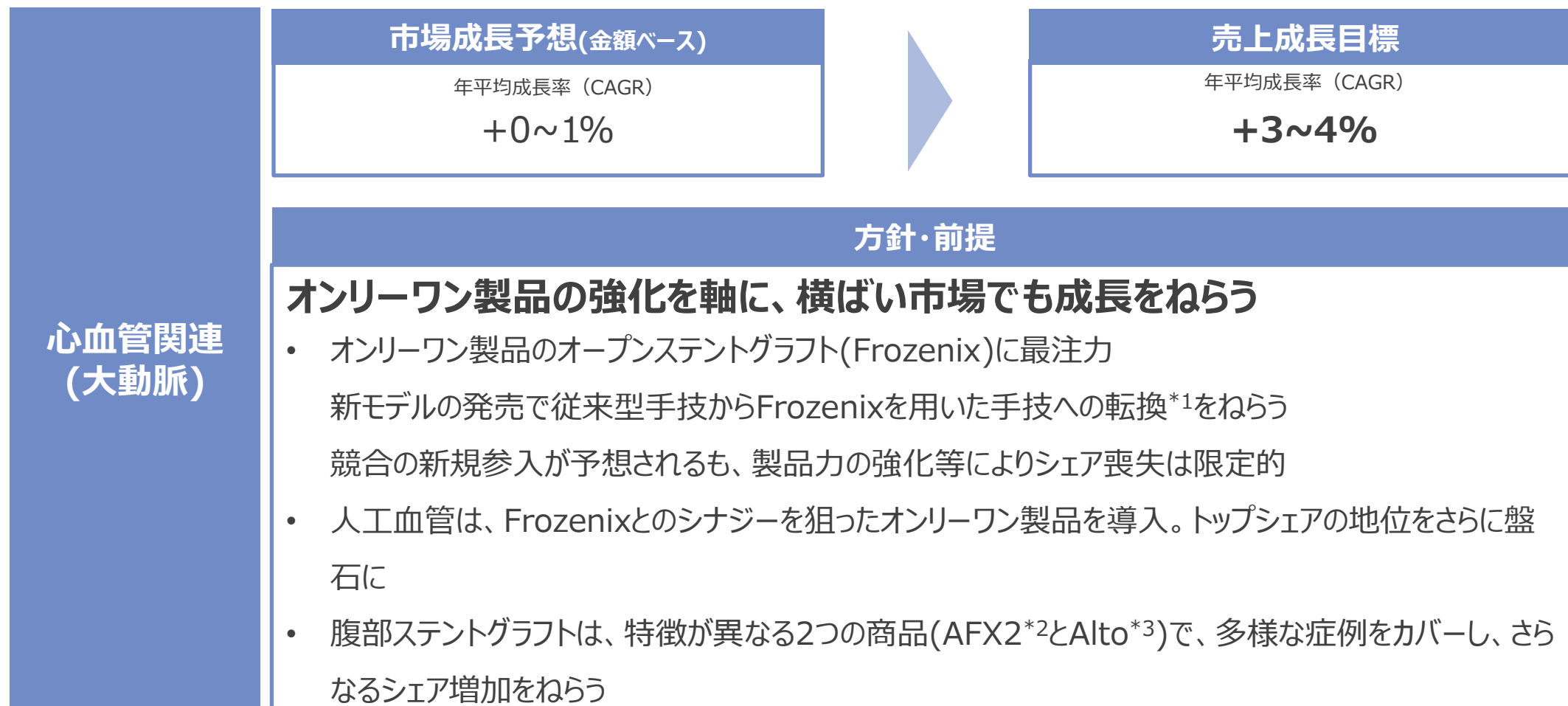
- ✓ EP/アブレーションは、23/3期でRF Needleの独占販売契約が終了し、**一時的に大幅な減収**となるも、個別の製品の拡販や新製品の導入等で**市場並みの成長を確保**



*1 RF Needleの独占販売契約が終了し、大きく減収となる24/3期を起点として28/3期までの4年間で算定

*2 米Galvanize Therapeutics社(前Galaxy Medical)と提携し、同社の装置と当社のカテーテルシャフトを組み合わせたPFA製品を開発中

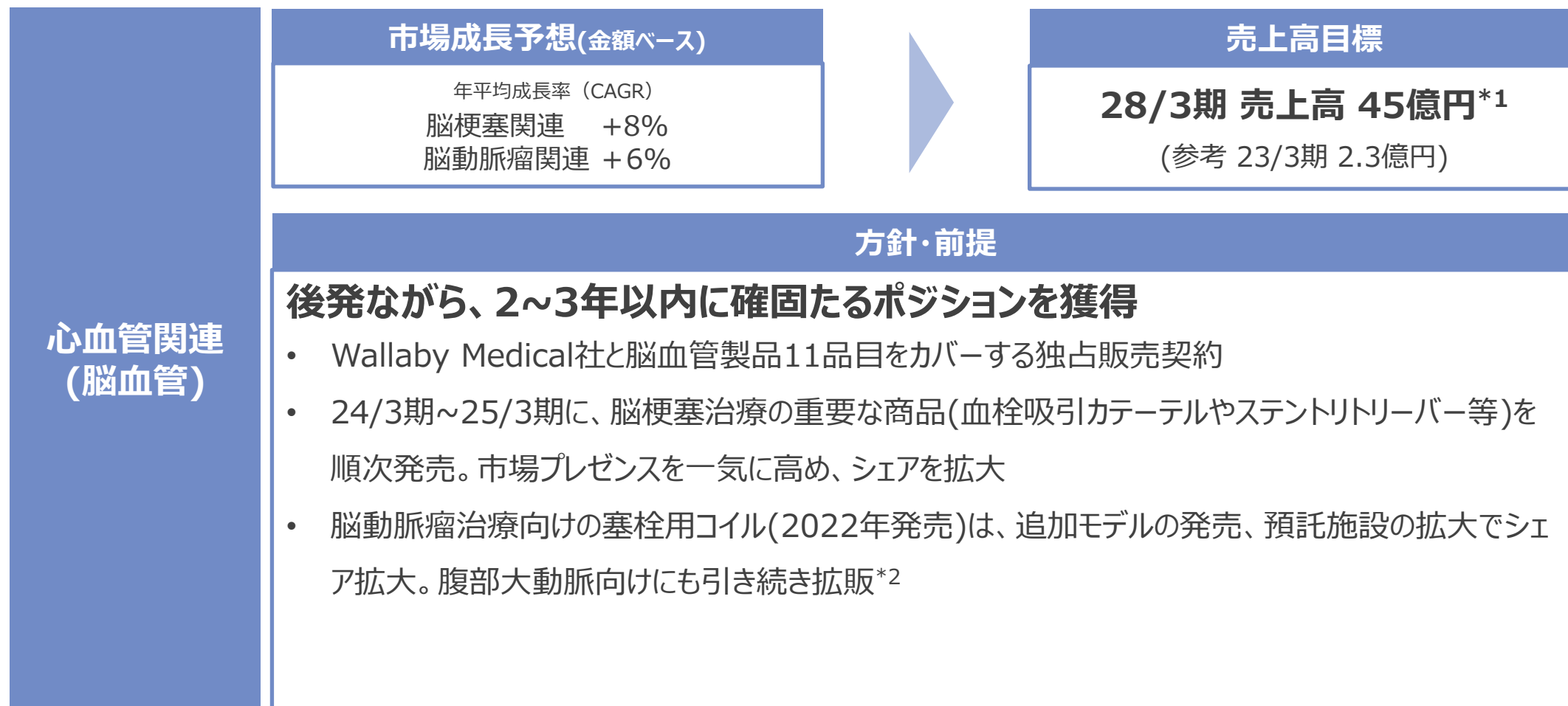
✓ 心血管関連(大動脈)は、**オンリーワンの武器をさらに磨き、トップシェアの地位をより盤石に**



*1 急性A型解離の年間症例数6,600例のうち、従来型手技(Conventional Elephant Trunk)は約20%、オープンスtentグラフト「Frozenix」を用いたFrozen Elephant Trunk手技は、約30%強を占めると想定

*2・3 腹部用stentグラフトシステム (米Endologix社製)

- ✓ 心血管関連（脳血管）は、**脳梗塞治療向けデバイスを早期にそろえ、高成長を目指す**



*1*2 目標金額には塞栓用コイルの腹部領域向けの販売を含む（2028/3期の腹部領域向けは全体の35%程度を想定）
 当社は腹部大動脈の領域で既に人工血管等での販売実績と顧客基盤を有しており、塞栓用コイルの販売においてシナジーを見込んでいます。

✓ Wallaby Medical社と脳血管内治療デバイス11品目について、10年間の独占販売契約を締結

発売時期	2021/12 塞栓用コイル(発売済) 2024/3期～2028/3期
品目区分	心血管関連 外科関連/仕入商品 Wallaby Medical (中国) phenox (ドイツ)
製品概要	脳血管内治療デバイス11品目 (10年間の独占販売契約)
対象となる 症例・疾患	脳血管内治療 3万例/年*1 <ul style="list-style-type: none"> 急性期脳梗塞 脳動脈瘤

*1 急性期脳梗塞・脳動脈瘤の症例数の合計。頸動脈狭窄症へのステント留置術などを除く



- 脳血管内治療デバイスに特化
- 塞栓用コイル、血栓吸引カテーテル
- 販売実績30か国以上

2022年4月
買収



- 脳血管内治療デバイスに特化
- フローダイバーターなど新規性の高い商品を含む幅広いランナップ
- 販売実績45か国以上

長期
独占
販売
契約

グローバルな販売実績を
有する2社の脳血管関
連商品をすべてカバー



- ✓ 脳血管内治療の市場は大きく「急性期脳梗塞」、「脳動脈瘤」、「頸動脈狭窄症」に分かれる
- ✓ 市場全体は2022年で約300億円290億円。今後、CAGR+5~64~5%の成長を予想

急性期脳梗塞

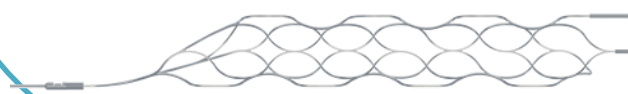
市場規模 約110億円
予想成長率 CAGR +8% +6%



血栓吸引カテーテル



PTAバルーンカテーテル



ステントリトリバー

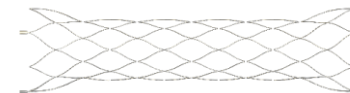


マイクロカテーテル

バルーンガイディング
カテーテル
ガイディング
シース

脳動脈瘤

市場規模 約150億円140億円
予想成長率 CAGR +6% +3%



ステントアシスト



脳血管攣縮用ステント



分岐部瘤用ステント



塞栓用コイル



フローダイバーター

頸動脈狭窄症

市場規模 約40億円
予想成長率 CAGR+2%

当社取扱いなし

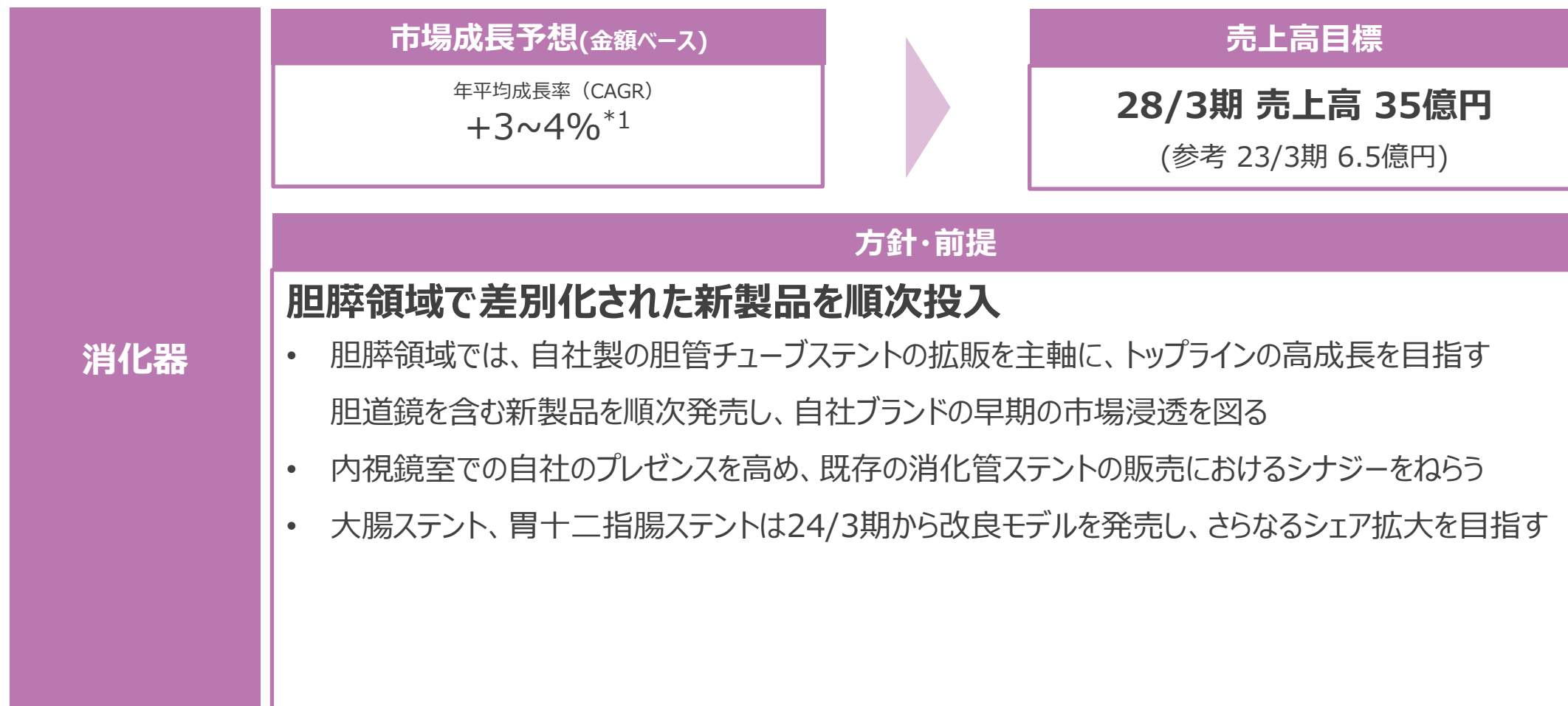
*1 市場規模や成長率はR&D2022及び自社調査をもとに推計

✓ 参入企業が多い中、後発ながら5年以内に業界内随一のラインナップを揃える見通し

品目	急性期脳梗塞						脳動脈瘤					
	血栓吸引カテーテル	ステントリリーバー	バルーンガイドングカテーテル	マイクロカテーテル	ガイドングシース	PTAバルーンカテーテル	塞栓用コイル	ステントアシスト	フローダイバーター	分岐部瘤用ステント	脳血管攣縮用ステント	
当社	○ '24/3期 Q1発売 発売予定	○ '25/3期 '24/3期 発売予定	○ '24/3期 Q3発売予 定	○ '24/3期 Q2発売予 定	○ '25/3期 以降 発売予定	○ '25/3期 以降 発売予定	○ '21/12*1 発売済	○ '27/3期 以降 発売予定	○ '28/3期 以降 発売予定	○ '27/3期 以降 発売予定	○ '27/3期 以降 発売予定	
海外A社	○	○	○	○		○	○	○	○			
国内B社	○	○		○			○	○	○	○		
海外C社		○		○			○	○		○		
海外D社	○	○	○	○			○		○			
国内E社				○			○					
国内F社							○					
国内G社	○						○					

*1 販売開始時は腹部領域向けに限定販売。2022/4以降、脳血管領域向けにも販売開始

- ✓ 消化器は、胆膵領域で新製品を順次投入し、5か年で安定した収益の柱を構築する



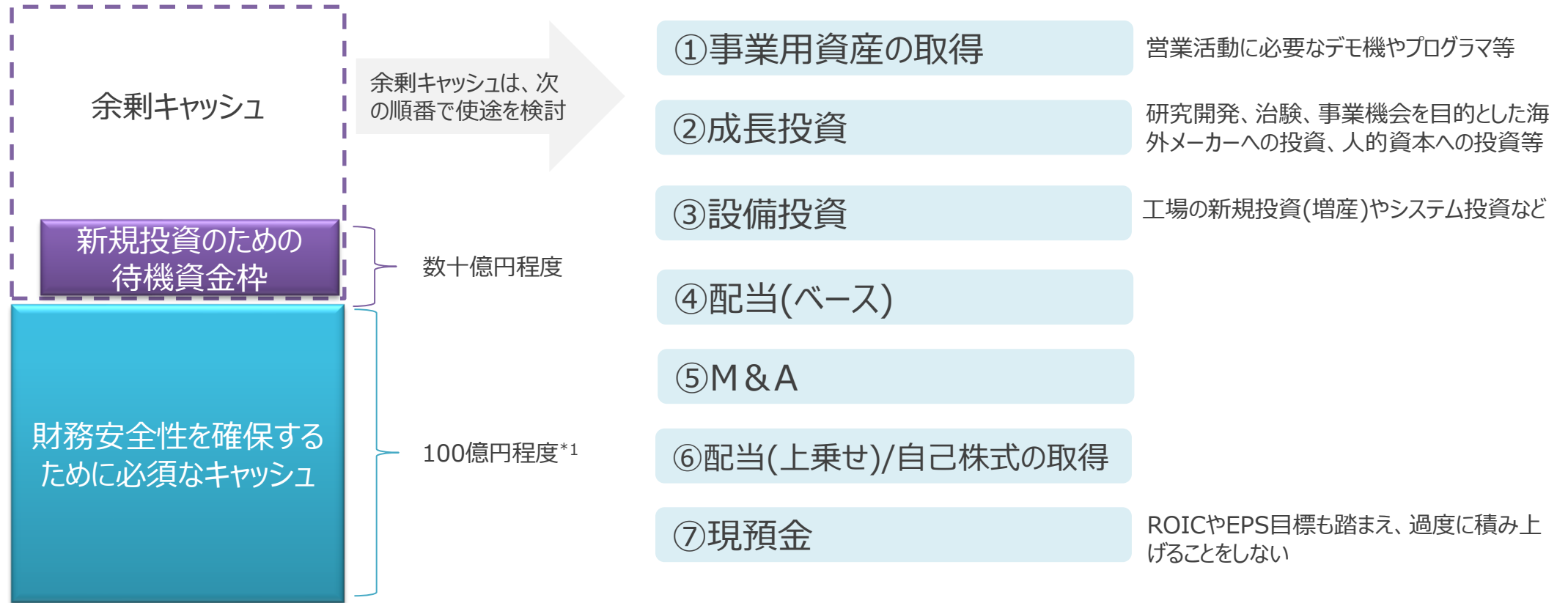
*1 対象市場は、胆膵処置具、消化器メタリックステント、肝臓RFAの合計（消化管用処置具やPI関連を含まない）

✓ 中期経営計画に係る主な事業のリスクや織り込んでいる前提は、次の通りです(重要度順)

リスク	説明	計画に織り込んでいる前提
オンリーワン製品の想定以上のシェア喪失	<ul style="list-style-type: none"> オンリーワン製品の除細動カテーテル(BeeAT)及びオープンステントグラフト(Frozenix)の売上高は、23/3期で全体の30%強を占め、利益貢献も大 これらは24/3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"> 調査会社の市場レポート等を参考に、製品カテゴリー別の市場成長を販売計画に反映 特に、自社製品の中心であるEPカテーテルの売上高は、心房細動(AF)症例数の伸び率と強く相関 	AF症例数 CAGR 6%程度(24/3~28/3期)
保険償還価格の想定以上の下落	<ul style="list-style-type: none"> 保険償還価格は特定保険医療材料の機能区分別に定められており、2年に1回改定(下落) 改定年は、売上高・売上総利益に影響があり 	過去の下落幅と昨今の競争環境を考慮し、25/3期と27/3期に合理的と思われる下落幅を想定
プロダクト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"> 発売に至るまでに、開発、臨床試験(治験)、当局の承認取得等、様々なマイルストーンあり マイルストーンの未達成やスケジュール遅延は、実績が計画から乖離する理由となる 	各プロダクトのマイルストーン(オープンステントグラフトの新製品など)
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

1. 事業内容
2. 経営理念・ビジョン
3. 中期業績ガイダンス
4. 資本政策
5. サステナビリティ

- ✓ 今後5年間では、安定的な営業キャッシュフローの獲得を見込む
- ✓ 必要なキャッシュを確保したうえで、余剰キャッシュは、以下の優先順位にしたがって用途を検討



*1 23/3期末時点での目安であり、今後の事業環境の変化によって変動します

✓ 中期の5年間では、研究開発を中心に、毎年40～50億円程度の成長投資を見込む

項目	金額目安	概要
研究開発費	25～30億円/年	<ul style="list-style-type: none"> • 消化器(胆膵)、PFA*2、バルーンアブレーション、高機能シャフト、再生医療などの研究開発を加速し、研究開発費は年4～5%程度の増加見込み • 自社開発品や投資案件は、案件立ち上げ時に社内で諮問委員会を開催し、収益性を精査
設備投資	15～20億円/年	<ul style="list-style-type: none"> • 業務システムを刷新し、24/3期から稼働開始*1 • 生産設備関連の大型投資は現時点では見込まない • 減価償却費は、16～18億円/年の水準での推移を見込む
治験	1～2億円/年	<ul style="list-style-type: none"> • オープンステントグラフト(オンリーワン製品)などの治験を見込む
その他	1～2億円/年	<ul style="list-style-type: none"> • 有望なプロダクトを有する海外メーカー等に投資し、新たな事業機会獲得をねらう
合計	40～50億円/年	

*1 24/3期は、新業務システムの稼働開始により、設備投資額は3,128百万円を予想

*2 PFA=Pulsed electric Field Ablation パルスフィールドアブレーション

- ✓ キャッシュフローの優先順位にしたがって、配当と自己株式の取得を通じて**株主還元を大幅に強化**
- ✓ 業績動向と数値目標*1（EPS 120円、ROIC 12%）を踏まえて決定

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



参考：24/3期の還元予想と直近3か年の還元実績*2

単位: 億円	21/3期 実績	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期 予想
配当	23	39*3	30	29
自己株式の取得	-	5	19	40*4
合計	23	44	49	69

- 業績・株価動向やEPS、ROIC目標を念頭に、追加の還元策を検討。配当の上乗せか自己株式の取得かは、適宜選択
- 自己株式の保有の目安は発行済株式総数の1%程度とし、役員報酬等の用途に充当
- 新規取得した自己株式は適宜消却
- ベースとなる配当は配当性向40%程度（または、DOE 5%）を目安として、優先的に決定

*1 28/3期における目標

*2 金額はキャッシュフローベースで記載（配当は前期分として決定された金額が翌期に支払われる）

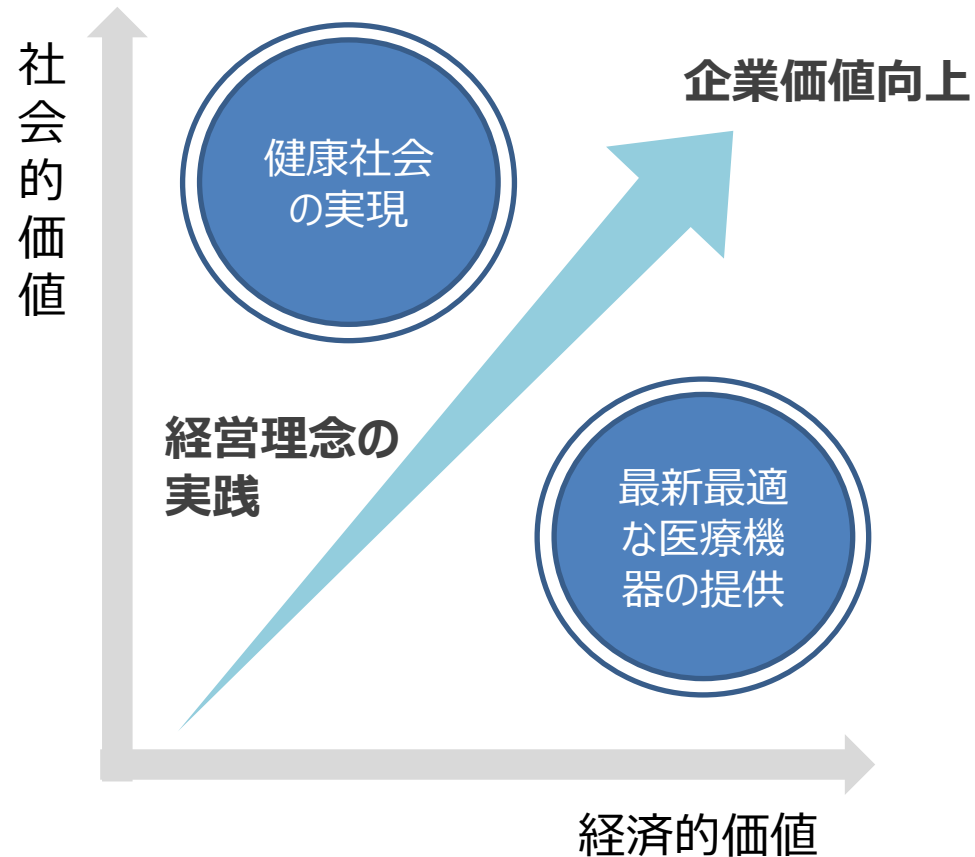
*3 創業40周年記念配当あり

*4 2024年3月期の自己株式の取得の上限額

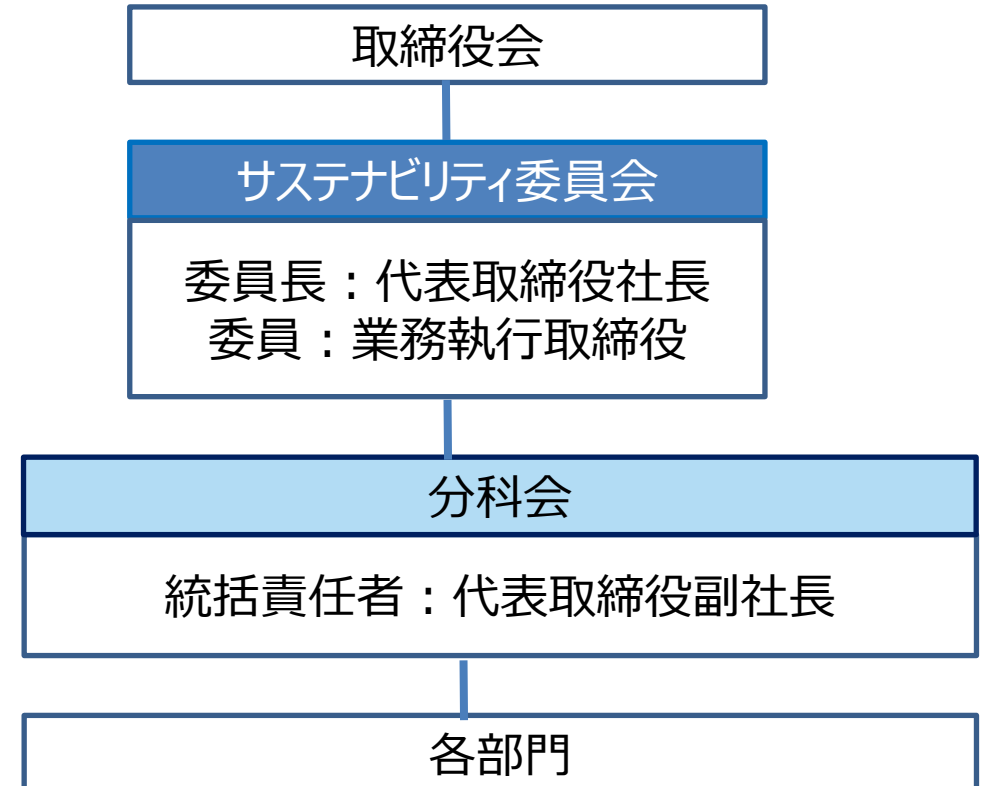
1. 事業内容
2. 経営理念・ビジョン
3. 中期業績ガイダンス
4. 資本政策
5. サステナビリティ

- ✓ ESG・サステナビリティに関する取り組みが「**経営理念の実践**」と「**企業価値向上**」につながる
- ✓ 代表取締役社長が委員長である**サステナビリティ委員会**が中心となって推進する











サステナビリティに関する考え方



サステナビリティ推進体制



✓ 特定した**当社のマテリアリティ**（重要課題）に取り組む

	当社のマテリアリティ	主な取り組み	SDGs
Philosophy	<ul style="list-style-type: none"> 革新的な医療機器による医療課題の解決 	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発費の進捗管理 独自技術の他領域への応用・展開の検討 	 
Environment	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷の軽減 	<ul style="list-style-type: none"> TCFD提言に基づく情報開示 環境配慮製品の企画 	 
Social	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 女性活躍研修の実施 従業員満足度調査の実施 グローバルな規制要求への対応 	   
Governance	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンスコードへの対応 行動規範の制定 	 

ご注意事項

本資料の記載内容のうち、歴史的事実でない事項は、当社の将来に関する見通し及び計画に基づいた将来予測です。特に、商品や製品の導入に係る、治験および薬事承認に係る事項、また発売時期につきましては、過去の経験や入手可能な情報から得られた当社の予測であります。実際の業績は、さまざまなリスクや不確実な要因の影響により、本資料記載の見通しと異なる可能性がありますので、これらの見通しに過度に依存されないようお願いいたします。

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>