

HOGY MEDICAL REPORT 2025

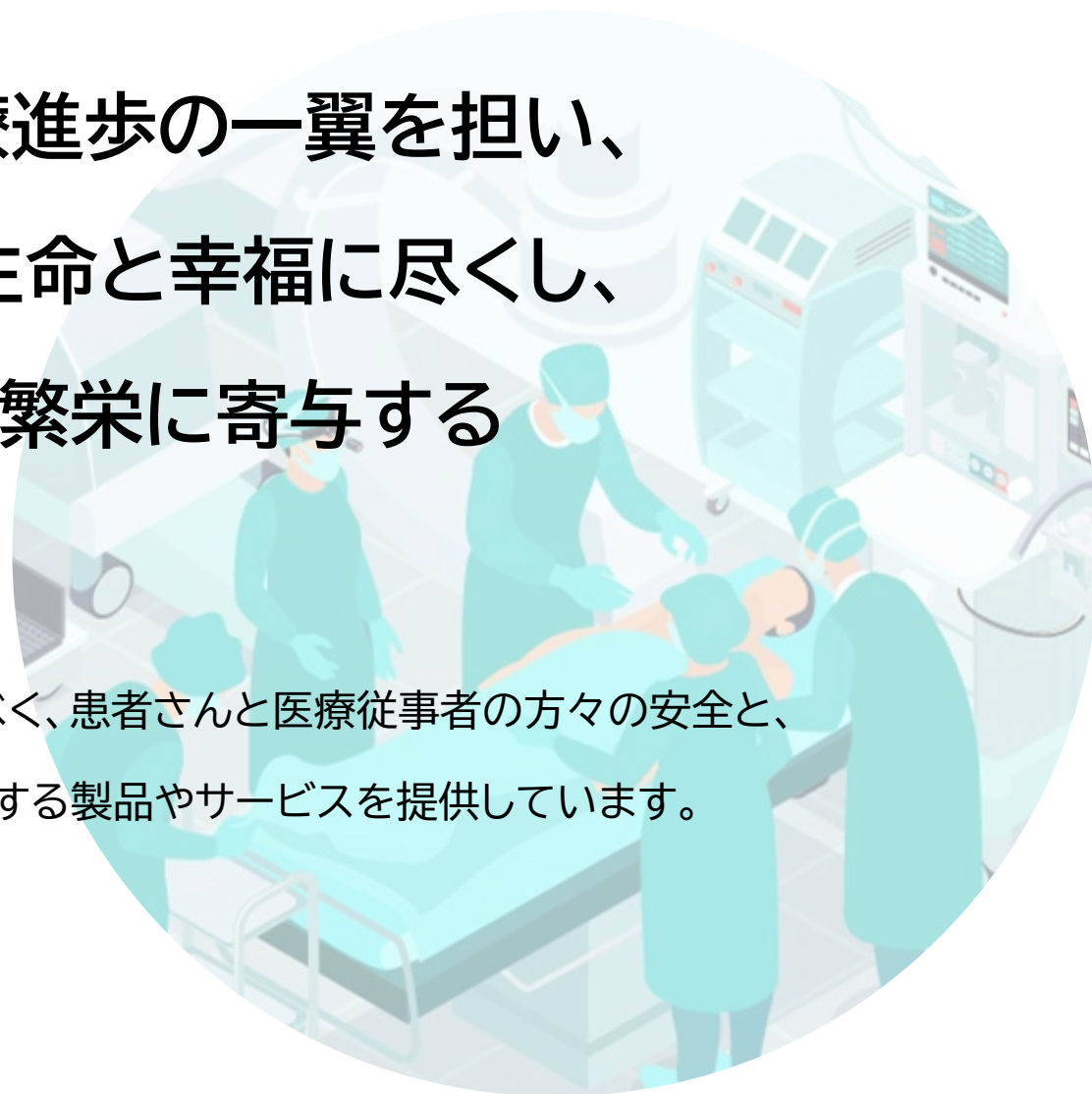
株式会社ホギメディカル
統合報告書



社是

社業を通じて医療進歩の一翼を担い、
人々の健やかな生命と幸福に尽くし、
もって社会の繁栄に寄与する

ホギメディカルは医療の進歩に貢献すべく、患者さんと医療従事者の方々の安全と、
医療機関における経営改善を支援する製品やサービスを提供しています。



CONTENTS

ホギメディカルとは

- 01 社是
- 02 財務・非財務の情報開示と編集方針
- 03 HOGY Vision 2035年のありたい姿
- 05 早わかりホギメディカル
- 09 市場創造の歩み

役員メッセージ

- 12 CEOメッセージ
- 15 CFOメッセージ

価値創造プロセス

- 18 価値創造プロセス
- 20 財務資本:安定と成長を支える財務基盤
- 23 製造資本:私たちのものづくり
- 25 社会・関係資本:これからの医療
- 27 人的資本:変化を先取りし挑戦する個と組織へ
- 29 自然資本:環境に配慮した製品開発と再製造による資源の有効活用

役員情報・企業情報

- 32 役員一覧・スキルマトリックス
- 33 社外取締役
- 34 ネットワーク・会社概要・株式の状況

財務・非財務の情報開示について

本統合報告書に掲載していない取り組みは、当社ホームページ内の「サステナビリティ」「IR情報」に過去情報と共に開示しています。

サステナビリティ



<https://www.hogy.co.jp/company/sustainability.html>

IR情報



<https://www.hogy.co.jp/ir/index.html>

編集方針

株式会社ホギメディカルでは、すべてのステークホルダーの皆さまに当社の持続的な価値創造に向けた取り組みをご理解いただくために、「HOGY MEDICAL REPORT 2025」を作成しました。企業理念、ビジネスモデル、ESG 課題への取り組みなどを統合的にご報告します。

対象期間：2024年4月1日～2025年3月31日

※上記期間外の情報も一部掲載しています。

※「プレミアムキット®」は販売名「一般外科キット」他14種のことを表します。

HOGY Vision 2035年のありたい姿

HOGY Vision

2035年のありたい姿



2035年の社会と医療

生産年齢人口の大幅な減少フェーズを迎え、地域医療のありかたに大きな変化が予想されています。技術の進化と課題解決力で、病院とその先の患者さんの未来を支えます。

日本の人口動態は大きな変曲点にあり、後期高齢者人口の増加がピークを迎える一方、2025年を境に生産年齢人口の減少が加速し、地域医療を取り巻く社会環境は一段と厳しさを増すと予測されます。

一方で医療技術の進歩により健康寿命は延び続けますが、それを支える医療現場の変化はより激しく複雑になっていきます。私たちホギメディカルは、この変革期の医療現場を支えるべく、新たな挑戦を重ねながら進化していきます。

疾病構造の変化

- ◆ 高齢化に伴う慢性疾患や認知症の増加
- ◆ がん患者の増加と治療ニーズの多様化
- ◆ 地域医療連携の促進

医療技術の進化

- ◆ ロボット手術や遠隔手術の普及拡大
- ◆ 電子カルテやマイナ保険証の普及によるデータ活用の進展
- ◆ 医療機器の高度化と操作性の向上

就労人口の変容

- ◆ 国内労働力の減少と医療従事者の不足
- ◆ 外国人労働者の増加と医療現場の多国籍化
- ◆ 時短・変形労働勤務や兼業など働き方の多様化

多様性・グローバル化

- ◆ ASEAN市場の成長と医療需要の拡大
- ◆ 環境配慮製品の拡大とサステナビリティへの関心の高まり
- ◆ 多言語対応や異文化理解の必要性

HOGY Vision 2035年のありたい姿

2035年のありたい姿

医療現場に寄り添い、さまざまなソリューションを提供する
これからも医療現場の安全と経営効率の向上を支援していきます

私たちは顧客視点を重視し、医療現場との密接な連携を通じて真の課題解決に取り組
み続けます。「モノやサービス」「ひと」「情報」を融合させた独自のソリューションで実現
力を高め、国内外を問わず医療現場を支えていきます。

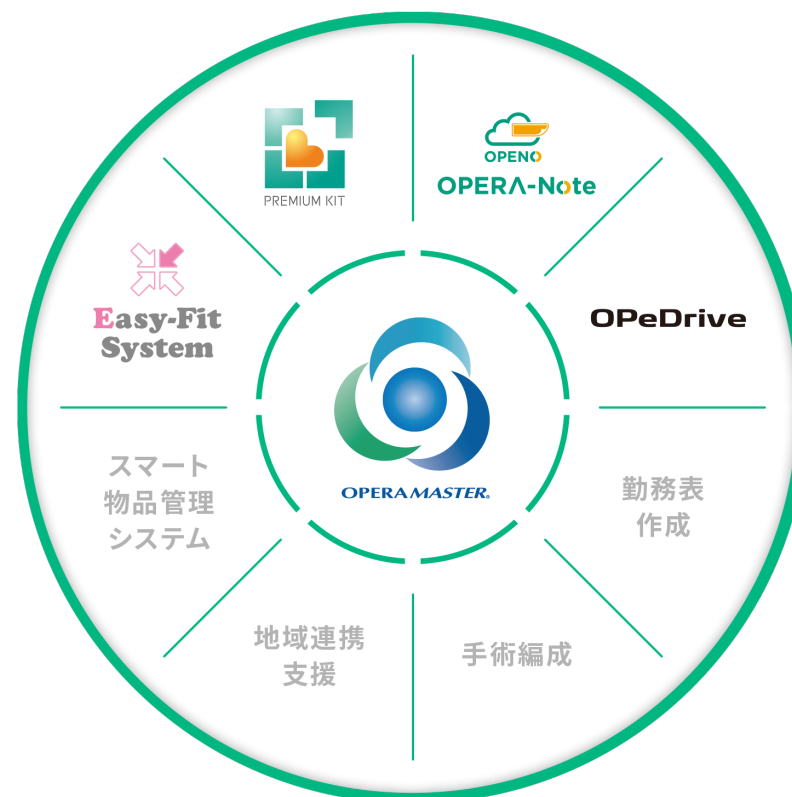
日本・ASEANにおける医療進歩の一翼を担う オンリーワン企業へ



顧客視点に立脚し、価値を生み出す ソリューションプロバイダーへ

私たちはこれまでも社員が医療現場に足を運び、目で見、そして顧客と会話し、その
ニーズを発掘して自社製品・サービスを提供してきました。これからは自社製品・サービ
スだけにとどまらず、ソリューションプロバイダーとして多くのパートナー企業と連携し、
より多く、そしてさまざまな課題の解決に貢献していきます。

手術室DXソリューション構想



早わかりホギメディカル

早わかり ホギメディカル



特長

院内感染を防ぐ
「滅菌」のパイオニア

手術室の運営を支援する
リーディングカンパニー

院内感染を防止し、より多くの手術を安全に速やかに実施できる環境をつくる、それが私たちホギメディカルの使命です。

手術室の観察・調査から生まれた3つのイノベーション



私たちは「現場観察」が新しい製品を生み出す」と考えています。約60年前、創業者は医療の現場に通い詰め、医療材料の「滅菌」の必要性に気づきました。そこで当時、薬の包装に紙が使われていたことに着目し、同じように滅菌用の袋を紙で作ることができるのではないかと考え、ゼロから作り上げたのが「メッキンバッグ」です。「メッキンバッグ」の普及とともに新たな課題を把握し、不織布製品が生まれ、そしてキット製品へと発展していきました。

早わかりホギメディカル

安全を徹底し手術時の労力を低減

主力製品の「プレミアムキット」は、手術材料の準備過程の観察から生まれました。より安全で効率的な手術を追求し、医師や看護師の労力低減に大きく貢献しています。

Before

経験に頼った医療材料の準備

- ✓ 個人の経験による材料準備
- ✓ 不足物品準備のため、手術が一時停止



手術準備室で、使用材料を一つ一つ棚から取り出して準備

人により準備時間にばらつきが発生

After

医療機関ごと、手術ごとの材料が1つになったカスタムパッケージ

- ✓ 国内外主要メーカー約170社、20,000点の部材の中から、ご要望に合わせて設計
- ✓ 手術手順に沿って材料をパッケージ可能



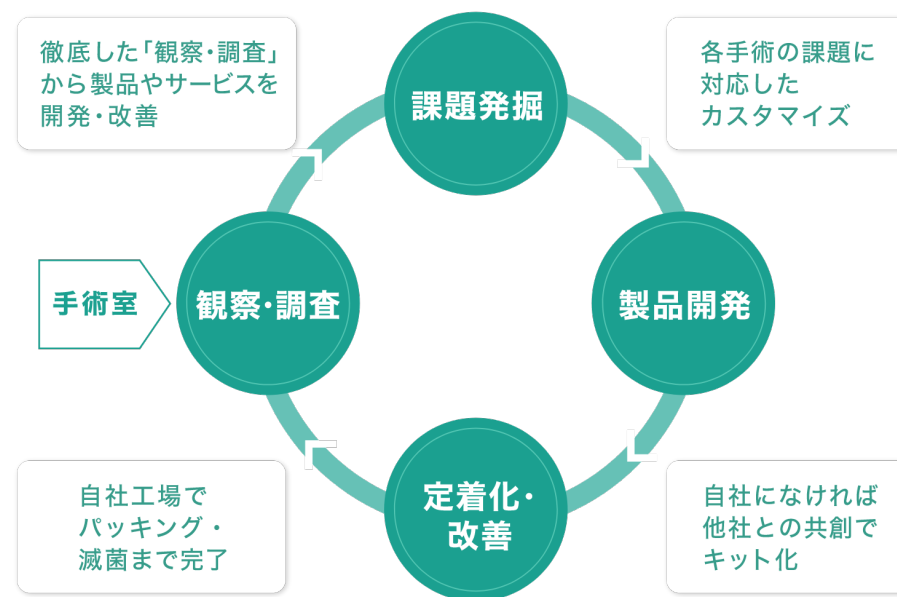
プレミアムキットでは、術前・術中・術後で使用される材料を使用順でパッケージ化

材料準備が標準化。
約69分→約10分に短縮

*OPERA TIMES Vol.8 福島医科大学付属病院の事例より、人工関節置換術の場合

観察・調査から始まる開発プロセス

私たちの製品づくりは「みる」ことから始まります。医療環境から現場の小さな課題まで、お客さまに関わる全ての状況を「みる」こと、そしてお客さまが必要とするものを「わかる」こと、それをカスタマイズし、パートナー企業とも連携しながら製品を進化させお届けすることで医療現場をサポートしています。このプロセスを続けることで、キット製品は成長してきました。



早わかりホギメディカル

これからさらに成長するポテンシャル

日本の医療環境を支える存在へ



地域医療のニーズや
機能分化による病床再編に対応



高齢社会になった日本で
医療が直面する課題に挑戦



手術準備作業の仕組みを変え、
生産性を向上させ、
医療従事者の働き方改革を支える

日本では高齢化が進み、手術医療の需要は増加する一方で、手術を支える医師や看護師の数は充足していないという課題を抱えています。過疎地ではその傾向がさらに強まっています。このような日本の手術現場の人手不足をサポートし、ニーズにきめ細かく対応した製品を供給することで、一人でも多くの患者さんが一日でも早く手術を受けられる環境をつくる。私たちはそのためにより良い製品づくりを目指しています。

海外におけるキット市場の拡大

世界のキット市場⁽¹⁾

11,861 億円 (2022年)

2023-2030年
CAGR⁽³⁾
8~9%

日本+ASEANターゲット国の
キット市場⁽¹⁾

2,376 億円

CAGR⁽³⁾
9~10%

日本のキット市場⁽²⁾

446 億円
(2022年)

CAGR⁽³⁾
2~4%

(1) Global Sterile Surgical Procedure Pack Market 2024 by Manufacturers, Regions, Type and Application, Forecast to 2031 1ドル145円換算

(2) 矢野経済研究所『2022~2023年版 医療・衛生用品の市場実態と製品別需要動向』

(3) CAGRは上記(1)・(2)とその過去資料よりホギメディカル作成

キット市場の成長率の高いASEAN諸国の中でも高齢化率の高いタイやシンガポール、また感染対策の需要がこれから発展すると予想されるフィリピンやマレーシアなど、ASEAN諸国では当社製品が役立つ医療現場が多いと考えています。開発・製造・販売の一貫した体制を構築し、日本で認められる高品質で安全な製品を提供することで、アジア市場での存在感を高めていきます。

早わかりホギメディカル

データでみるホギメディカル



年間 約**169万件**
の手術を支えています

手術キット製品販売数量



年間 **26,000種類**を
超えるキット製品

手術キット製品販売マスター数

従業員数

1,409名



新卒採用
女性比率

40%



(単体)

男性育休の
平均取得日数

164.3日



(単体)



キット製品シェア率 ※
54.2%



お取引医療機関
8,000超 施設

創業 **64年**



1961年(昭和36年)設立



売上高
391億円



自己資本比率
75.9%

個別記載のないものは2025年3月期時点の連結情報を基に作成

※キット製品シェア率は株式会社矢野経済研究所『2022-2023年度版 医療・衛生用品の市場実態と製品別需要動向』

市場創造の歩み

市場創造の歩み

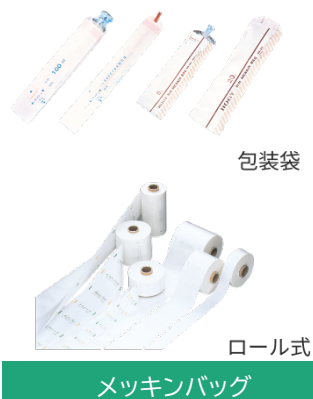


市場創造の歩み

気づきで、医療を支え、市場をつくった

医療現場に足を運び、声を聞き、課題を汲み取る。さらに病院経営者と同じ目線に立ち、共に経営の目標に向かって挑戦する。ホギメディカルの製品開発の出発点にはいつも、現場と経営の課題がありました。そして、課題解決を目指して市場に存在しない製品を開発し、顧客の要望に応じて進化させ続け、製品というモノにとどまらない価値提供で医療現場に貢献してきました。その軌跡を製品開発秘話と共にたどります。

主要製品(抜粋)



包装袋

ロール式

メッキンバッグ

1960年代

見つけた課題

医療器具の細菌付着リスク
(滅菌への挑戦)

解決した製品

滅菌用包装材
「メッキンバッグ」

創造した価値

感染対策の
スタンダード化

1960年代の医療現場では、オートクレーブは普及していたものの、医療器具を新聞紙に包んで滅菌する状況でした。この課題を解決するため、ホギメディカルは1964年に滅菌用包装袋「メッキンバッグ」を発売。「売るのは製品ではなく知識だ」の方針で、滅菌の重要性を医療現場に訴えました。院内感染の社会問題化により、研究者や医学者の支持を得て現場の意識変革を実現。メッキンバッグは感染対策をスタンダード化し、現在では滅菌用保管パッケージの代名詞となっています。

市場創造の歩み

主要製品(抜粋)



不織布製品

1970・1980年代

見つけた課題

院内感染のリスク
(汚染された物品や機器との接触による
院内感染の危険性)

解決した製品

使い捨て手術着・オيف

創造した価値

ディスポーザブル(単回使用)
医療機器の普及

1970年代の手術現場では、綿布のガウンを洗濯・再利用していたため、細菌感染リスクが問題となっていました。1972年、ホギメディカルは欧米で標準化されていた「ディスポーザブル」の概念に着目し、使い捨て手術着の開発に挑戦。欧州の展示会で理想的な不織布に出会い、軽くて柔らかく動きやすい手術着が完成しました。モデル病院でのテストにより、細菌感染率の低下と経済的優位性が証明され、病院経営の合理化にもつながりました。

1990年代

見つけた課題

複雑な手術準備
(時間と専門性を要する高負荷な業務)

解決した製品

手術用キット

創造した価値

手術準備の
質と効率の両立

1990年代初頭、1回の手術に必要な医療材料は何十種類にも及び、看護師は準備に時間を要していました。この業務に変革をもたらしたのが、材料一式をワンパックにまとめた手術用キットです。看護師は手術前にパックを開封するだけでよく、準備時間と器具の滅菌時間が大幅に短縮。さらに、現場の特殊性や医療ニーズを反映させた「カスタムキット」や「フルキット」を投入し、手術室の稼働率を高める上でも欠かせない製品になりました。



処置キット



フルキット

キット製品

市場創造の歩み

主要製品(抜粋)



オペラマスター

2000年代

見つけた課題

手術室運営の改善

解決した製品

オペラマスター
(製品・情報の一体化サービス)

創造した価値

手術運営の可視化

2000年代から病院は診療報酬の引き下げなどにより厳しい状況下に置かれていました。医療制度改革の波を早くから予測していたホギメディカルは、経営課題を解決するべく「オペラマスター」を開発。キット製品と物流、情報を一体化したシステムとして、疾病や患者、医師別の医療材料や手術室の稼働状況を可視化し、課題を抽出・分析、改善提案を継続的に行うことで、病院の収益改善に貢献しました。

2020年代

見つけた課題

医療従事者不足
(人員不足と働き方改革)

解決した製品

プレミアムキット

創造した価値

手術室の生産性向上

2020年代、高齢化に伴う手術患者の増加と医療現場の人手不足が課題となる中、ホギメディカルは手術の事前準備に着目しました。高度な手術では数百点の器具や材料の準備に数時間を要していたため、病院や医師ごとに必要な手術器具や材料をカスタムメイドで揃えた「プレミアムキット」を開発。術前、術中、術後の材料準備を「仕組み化」することで、準備時間を大幅削減し、看護師の効率的な時間活用と病院の収益改善に貢献しています。



プレミアムキット

CEOメッセージ

CEOメッセージ

成長戦略の中核にある人財の力を高め、
医療業界に多様な価値を提供する
ソリューションプロバイダーを目指す

代表取締役社長
最高経営責任者(CEO)
川久保 秀樹



変革に向けた新たなステージ「第二創業期」 に込めた意思

ホギメディカルは1961年の創業以来、医療の安全や病院経営の合理化・業務の効率化に資する製品・サービスを開発・販売してきました。1964年に院内感染防止を目的として販売を開始した「メッキンバッグ」に始まり、医療用不織布製品や手術用キット製品などの安定供給を通じて医療に貢献しています。

これまで当社は、創業家のリーダーシップのもとで社員が創意工夫を重ね、大きく成長してきました。2024年4月に非創業家である私が社長に就任してからは、強いリーダーシップが牽引するトップダウン経営から、理念や

存在意義を求心力とする経営への移行を進めています。当社がさらなる成長を遂げるためには、自立性に富む人財を育成し、持続可能な組織へと変革する必要があります。そこで、「継承すべきところは継承し、改めるべきは改める」という考えのもと、改革・変革への大きな一歩を踏み出しました。

当社は今、これまでとは全く違うステージに立っています。新たな価値創造には創業当時のような大きな挑戦が必要ですが、65年の歴史も尊重したい。そう考えると「第二創業期」という言葉がふさわしいと考え、覚悟を持って臨んでいます。

医療、そして人に貢献する ホギメディカルの存在意義

当社の存在意義は、社業を通じて医療に貢献することにあります。それは第二創業期の今も変わりません。その思いを一層強くしたのが、コロナ禍での経験でした。当社は、不織布製品をインドネシアのグループ会社工場で生産し、日本でキット製品に組み込んでいます。しかし、コロナ禍でサプライチェーンが混乱し、ガウンやドレープなどが世界的に不足した時期に、インドネシアの輸出入が制限されるという事態になりました。その時、「このままでは日本の手術が本当に止まってしまう」という危機感を覚えたと同時に、「このような時こそ、私たちホギメディカ

CEOメッセージ

ルの製品を手術室に確実に届けなければ」という強い使命感が湧き上がりました。

手術は患者さんご本人やご家族の人生において重大な局面です。失敗が許されないその手術の安全性を高める製品を、途切れることなく安定的に届けることが当社の使命であり、これ以上の社会的意義はないと考えています。

中期経営計画の実行に向け、 組織改革・意識変革に注力

2024年7月、このような社会的意義を軸に、2025年3月期から3年間にわたる中期経営計画を策定しました。喫緊の課題は、「財務・資本収益性」「事業戦略」「ガバナンス体制」の強化です。この課題解決には、構造改革による強固な経営基盤をつくる必要があります。また、これらを実行する人財の強化も重要となります。



顧客価値の高い製品を安定的にお届けするためには、トップラインの回復が不可欠であり、改革の大前提でもあります。あるべき姿からバックカスティングして考え、「営業組織の改革」「人事制度改革」が最優先であるという判断に至りました。まず、改革を推進する管理部門の人財および人財を牽引するリーダー層の増強と適正配置に着手するとともに、社員のエンゲージメントを向上するための人事制度改革を推進しました。これらの改革による新しい組織・制度は、2025年4月から始動しています。並行して社員の意識変革を促してきました。これまではトップダウン型の意思決定のもと、社員はその実行に専念してきましたが、会社の課題や戦略の方向性、経営陣の意思などを全社員に伝える方針へと変更しました。社長就任以降、タウンホールミーティングでの対話やイントラネットでのメッセージ配信を通じて、できる限り自分の言葉で直接伝えることに努めています。

意識変革の兆しは徐々に現れています。例えば、社内の情報共有の速度とコミュニケーションの密度は格段に向上しました。日々の会話を通じて、じわりじわりと、変革を意識し自ら変わろうとする社員が増えてきたと感じています。この変化がトップラインの回復に直結するという単純なものではなく、課題もまだ残されてはいるものの、進む方向は間違っていないと確信しています。

実行フェーズでの成果を目指し、 組織体制と人財をさらに強化

中期経営計画は準備期間を経て、2025年7月から事業戦略の実行フェーズに移行しました。アイドリングして

いたプロジェクトを次々に始動させ、成果を出していく時です。

このフェーズでは適材適所を軸とした執行体制の強化が鍵であり、人財層に厚みを持たせていくことが求められます。そこで執行役員を大幅に増員し、スキルセットの充実を図っています。加えて、個々の機能と責任を一層明確化し、戦略を浸透しやすくするために本部制を導入しました。

営業部門は、各地域のセールス機能をバックアップするマーケティング機能を強化し、その人財を本社に配置しました。生産部門は、海外での販売拡充を視野に品質面や薬事面での管理体制を充実させました。サプライチェーンや品質管理に明るい専門人財を外部から招聘し、生産管理体制を増強しました。調達部門は、これまでは安定的な原材料確保を主な役割としてきましたが、コスト低減や利益率向上のためには、より上流から戦略的に関与することが重要です。そこで、交渉能力やコスト分析力、語学力に優れた専門人財を外部から獲得しました。また、グローバル事業の経験や知見、マネジメントスキルを有する人財も新たに採用しました。当社にはもともとユニークでタレントのある社員が大勢います。今後は社員の活躍や、経営・事業のファクトを社内外に発信する広報戦略も強化していく計画です。

ガバナンス・モニタリングについては、人財配置に関する成果や課題を社長である私が確認・評価し、さらに社外取締役からチェック・監督を受ける体制を整えました。強化した人財基盤と統制機能のもと、戦略を全力で推進していきます。

CEOメッセージ

多様な選択肢で顧客ニーズに応える
ソリューションプロバイダーを目指す

2035年のありたい姿として「日本・ASEANにおける医療進歩の一翼を担うオンリーワン企業へ/顧客視点に立脚し、価値を生み出すソリューションプロバイダーへ」を掲げました。事業戦略の実行フェーズで抜本的な構造改革を進めて成長と飛躍につなげ、ありたい姿の実現を目指していきます。

ソリューションプロバイダーとは、さまざまなアプリケーションが集約されたプラットフォームのようなものです。他社製も含め複数の製品やサービスを組み合わせる価値を提供するマルチベンダービジネスを磨き、病院経営や手術室運営に関するお客さまのニーズに対して、豊富な選択肢から最適なソリューションを提供することが一つのゴールです。

現在当社が提供する製品・サービスは、全国の地域医療の中核を担う医療機関で広く採用されており、すでにブランドへの高い認知度を獲得できています。この認知度と長年培ってきたお客さまからの信頼を基盤に、これまで以上に「HOGYに聞けばソリューションがある」と思っただけの存在を目指します。

その実現には、ニーズを的確に捉えた製品・サービスの提供が欠かせません。既存のアカウントを活かしてお客さまとの接点をより強化し、期待に応える新たな製品・サービスを開発することが目下の課題です。この課題を突破することが、業績向上のキーフaktorと捉えています。

現在、手術室運営を効率化するシステム「オペラマスター」のサービスの拡充に着手しています。この製品の目

的は、手術室運営にかかるコスト管理と、キット製品のスピーディーな供給体制の構築ですが、働き方改革に伴う医療従事者の業務負担軽減など、お客さまの課題は時代とともに変化しています。サービスラインナップを更新し、新たな課題を解決するためのソリューションを展開していきます。

例えば、手術手順書を作成し、クラウドサーバー上で時間や場所を選ばず学習できる「オペラノート」の新機能追加はその一つです。既存機能のコンセプトはすでに好評を得ていますが、サービスを拡充させるために、手術情報をもとにAIによる編集で教育動画を作成できる新機能の搭載を計画しています。手術手順書の作成機能との連携で、さらに顧客満足度の高いサービスに発展させることが可能です。

医療関連ビジネスを将来にわたり成長させるためには、全国の医療機関におけるシェア拡大とアカウント数の増加も重要です。サービスの進化でこれらの課題を解決し、ソリューションプロバイダーとしての顧客接点を強化しながら中長期的な成長へとつなげていく考えです。

株主・投資家をはじめとする
ステークホルダーの皆さまへ

中期経営計画では、3年間のキャッシュフローを明確化しました。安定成長を基本として、まずは顧客価値や製品の付加価値向上に資する投資を進め、余剰資金は自己株式取得などを通じて株主還元にあてる方針です。当社はかねてより株主還元の拡充に注力してきました。その姿勢は第二創業期でも確実に継承していきます。

一方で資本効率の向上、特にROEの改善は重要な経営課題と認識しています。本業によって着実に利益を創出しながら、株主還元によってROEを改善させ、資本効率の向上を目指します。

利益創出の打ち手となる成長戦略を推進する上で、やはり重要なのは人財です。会社は人によって発展するものと考えています。今回の組織改革で外部から採用した専門人財に感化され、意識や行動がポジティブに変化した社員も大勢います。多様なスキルを融合させることで、触媒反応のように組織の変化が加速していることを実感しています。

社員の活力が高まり、明るく前向きな社風が醸成され、部門間の連携が深まることでクリエイティブな発想も生まれていくと期待しています。むしろ、それなくして将来の成長はありません。人財の力を最大限に発揮させることで顧客価値の高いソリューションを生み出し、持続的な企業価値の向上につなげていきます。ステークホルダーの皆さまには、これから進化を遂げるホギメディカルに注目していただきたいと思います。



CFOメッセージ

CFOメッセージ

企業価値のさらなる向上を目指して
課題を見える化し、組織全体で
成長軌道に乗せる

代表取締役副社長
最高財務責任者(CFO)
藤田 泰介



経営の見える化を通じた 企業価値向上を推進

私は、2022年6月にホギメディカルの社外取締役役に就任しました。会社経営を社外の視点から監督する立場でしたが、2024年4月にCFO(最高財務責任者)に就任し、社内取締役として会社の財務戦略や経営に内部から関わる立場になりました。

3年前の社外取締役就任時以前から、株主の皆さまから指摘されていたのはROEの低さです。利益率は低くはないものの、資産回転率が低く、レバレッジが低い。つまり、総資産に対して売上の伸びが弱く、また相対的に自己資本比率が高いのです。この2つの要素がROEの水準を

押し下げている。ROEの改善のためには、売上成長しかありません。いかに適正な利益率を保ちながら、売上を伸ばすか。我々の答えは「戦略的な投資」と「経営の見える化」です。

売上を伸ばすことは簡単なことではありません。お客さまである病院の経営状況は決して楽観できるものではなく、我々のところにもさまざまな要請が寄せられます。しかし短期的な施策では我々の経営も病院の経営状態も決して強固なものにはなりません。したがって、今は時間がかかる施策であっても、戦略的な投資を実行し、同時に経営を見える化していかなければなりません。

第二創業期である川久保社長体制では、我々はより積極的に事業展開を行っていかなければなりません。これまで

は主に生産体制への投資が大きかったのですが、ホギメディカルが今後も急性期病院に寄り添ってソリューションを提供し続けるためには、これまで以上に人財や情報基盤を強化し、周辺事業分野への投資も行っていかなければなりません。

そうした戦略的投資を行うにあたって、大事になるのが「経営の見える化」です。我々が実行する施策や投資が財務的にどのような影響を与えるのか、それを十分に吟味した上で投資を実行していくことが必要になります。株主からお預かりしているリソースを効果的に配分する、それが我々の責務です。

経営の見える化を進めることでバランスシートの改善も図っていきます。遊休資産はすでに縮減を図っています。

CFOメッセージ

さらに既存のリソースの活用の仕方についてモニタリングを強化し、新規の投資対象の選定に対しても規律を強化し、資本効率の向上を図っています。規律ある投資を徹底するために投資委員会を設置し、経営企画・財務部門の投資評価機能を強化しました。投資対象については社内でも議論を重ね、さらに重要案件については投資委員会を通した上で取締役会において十分に議論し、コミットメントを持った意思決定をしていきます。

この取り組みを継続的に推進するには、投資評価ができる人財の育成も必要です。財務計画を策定するだけでなく、数字の裏にあるビジネスモデルを正確に理解することが求められるため、経営企画・財務部門を中心に、FP&A(ファイナンシャルプランニング&アナリシス)を実行し、予算の管理を行える人財の育成に注力しています。財務の専門人財は経営の見える化を進める上でも重要なインフラとなるため、重点を置いて進めていきます。

事業戦略の推進に向けた 人財基盤の強化



社長直下のコマーシャル本部では、営業組織改革や製品戦略の立て直しなど、売上成長に向けた施策が進行中です。加えて、今後は技術革新に向けたR&Dへの投資も必要になります。こうした全ての企業活動においても、CFOとしての私の役割は「見える化」だと認識しています。将来の売上または失注を示唆する先行指標を現場から吸い上げ、データ化してフィードバックできる体制を整えていく計画です。データマネジメントのためだけでなく、そのデータをもとに、営業活動の改善や人財再配置、プロモーション活動の最適化など、第一線(現場)、第二線(支店長)、第三線(部長)の各レイヤーがPDCAを回せる環境の整備を目指します。そのためには現場の社員の意識改革も必要となるため、継続的な働きかけが求められますが、時間をかけてでもこの考えを浸透させていきます。

PDCAによって現場の改善活動を促すのは、経営企画・財務部門です。経営企画部門に関しては、データをもとに営業部門や生産部門など各事業部門とディスカッションできる人財の育成を進めていきます。また、事業活動と財務データの因果関係を正確に理解した上でディスカッションを深め、明確な結論を導き出すには、経営企画と財務の連携が鍵となります。そのため財務部門については、事業部門と財務的な視点からディスカッションし、支援できる人財の育成が重要です。

調達においては、よりプロアクティブに調達先の開拓や交渉を進めることが求められます。重要なのは、当社のコストだけを優先するのではなく、持続的な相互利益の関係性を築くことです。そこで、調達戦略の強化に向けて、CFOである私の配下に専門人財を採用して調達を任せ、その活動を私がモニタリングする体制を整えました。

工場においても、コストを最適化し生産性を高めるために、生産コストや人員配置、ダウンタイムなどさまざまなデータを収集し、現場でKPIを設定してモニタリングできる体制整備が必要です。データに基づいた自律的な意思決定を各担当者に促していきます。

海外拠点の収益性向上を目指す

将来にわたる持続的な成長を目指す上で重要となるのが、東南アジアにある子会社の経営指標の向上です。主に営業部門と生産部門において、業績の先行指標としてデータを活用し、現状把握に努めています。

営業部門については、実際に現地に赴き現場の声を聞きながら、戦略を推進する上で必要な予算設計やモニタリング体制の構築を進めています。製造部門については、収益力の向上が課題です。インドネシアの工場では、キット製品に組み込む不織布やプラスチック成形品を生産していますが、グローバルな価格競争が激化しています。これまで東南アジアでは、日本でのロングセラー製品や最新のキット製品を販売するというビジネスモデルを展開してきました。しかしこれをさらに進化させるには、当社の強みを発揮できるニッチ市場を見極め、より付加価値の高い製品に軸足を置いた生産体制への移行が欠かせません。現地のニーズに即したキットの製造や、他社製品の受託生産といった、これまでとは異なる戦略も視野に議論を進めています。この課題をクリアすることで収益性を改善させ、持続可能なビジネスモデルへの転換を図ります。

CFOメッセージ

日本の各拠点と海外子会社との人財交流も検討しています。海外子会社の社員には、日本でものづくりへの考え方や、インドネシアで生産した製品が日本の病院でどのように活用されているかを知ってもらい、日本で得た知識や考え方を現地での生産に活かしてほしいと思います。日本の社員にも、ゼロベースでものづくりを教える難しさを経験してもらい、その過程を通じて製品への理解力や指導力を高めてもらうことを期待しています。

将来成長に向けた課題と新たな価値創出に向けた取り組み

当社の強みは、手術で必要とされる部材などの最新情報を常に把握しながら、医療現場の方々からヒアリングした改善要望を製品開発に反映させてきたことにあります。情報をアップデートするために、営業担当者は日々医療機関に足を運び、現場に密着してきました。その姿勢がお客様からの信頼につながり、一部の営業担当者などは、手術室運営を軸とした病院経営の収益性改善や看護師の育成など、病院経営の根幹に関わる問題について相談を受けることもあります。医療現場との深い接点、そして課題をタイムリーに捉えたソリューション提案は、もともと製品販売に向けた営業活動の一環として生まれたものですが、新たなサービスへと昇華させ収益化する価値があります。また、そこに対するお客様からの評価も必ず得られると考えています。

新たなサービス開発の実現にはDXが極めて重要です。例えば、病院の経営改善をサポートするシステム「オペラマスター」の各データは、現在は病院ごとに個別で管理し

活用していますが、集積したデータを分析することによって、一つの病院にとどまらず地域医療全体に価値をもたらす可能性もあります。

当社はもはや、医療用部材のメーカーにとどまらず、医療機関の経営を支える存在になっています。社員自身がそれを自覚し、自分たちの存在価値を一段高い次元で捉えられるよう、意識変革にも挑んでいきます。

第二創業期に入った今、新たな価値創出に向けた議論がさまざまな分野で進み始めています。こうした変革期にトップダウン経営を進めていては、ミドル層の主体性が失われてしまうという持論が私にはあります。お客さまのどのような課題に対してどのようなサービスで応えていきたいのか、ミドル層は熱意と柔軟な発想でアイデアを生み出し、具体的な事業計画を持って経営会議で提案する。経営層はそのコミットメントを見極め、リソースを投入して背中を押す。そうした関係性を構築することが変革期のマネジメントに求められていると認識しています。

株主還元の拡充と同時に戦略的投資を推進し、さらなる成長へ

株主・投資家の皆さまに対しては、増配や自社株式取得などの株主還元を拡充し、株主価値の向上を目指します。一方で、株価の向上には企業自体の成長も不可欠です。株主還元をしながらも、既存のキャッシュや今後生み出していく収益を成長投資に充て、事業拡大を目指したいと考えています。株主・投資家の皆さまには、投資の方針をご理解いただくためにしっかりご説明していきます。投資対象は、これまでは生産設備などのハードウェアに重点を置いてきましたが、今後はサービス・製品の拡充やサブ

ライチェーンの改革、M&Aを含めた企業間連携などにも広げていくことを検討しています。よりオープンな企業文化を育み、外部パートナーとの協力関係を強化することで顧客価値をさらに高めていけると見込んでいます。足元の実績を着実に積み上げながら、思いきった戦略的投資にも踏み出していくことが今後の目標です。

第二創業期の現在は、トランジション(変革への移行期)のただ中にあります。中期経営計画には2035年のありたい姿としてVisionを掲げていますが、そこに至る具体的な道筋は経営陣が決めるものではなく、Visionを実現する社員の総意と熱意で決まるものだと考えています。お伝えしたいのは、その熱意の創出に力を注いでいるということです。今は、営業改革やカルチャーの変革を進め、創造的なアイデアが社員から生まれるような仕掛けをつくるフェーズにあります。Visionの解像度は現時点ではまだ低いものの、社員の意識醸成が進むとともに、具体的な方向性を明確に示すことができると見えています。

一方で、医療業界に対して付加価値の高い製品・ソリューションを提供し続けるという当社の使命はこれからも変わりません。医療制度改革や人手不足、インフレなど病院経営を取り巻く環境が厳しさを増す中、コストダウンだけで対応するには限界があります。この課題に対して抜本的な解決策を打ち出すことで我々の真価が発揮されます。それが我々の挑戦です。本来当社は、「ホギメディカルがやらずして誰がやるのか」と言えるほどのポジションにあります。持てる力を最大限に発揮し、自らの視座をさらに高めるべく、変革を加速していきます。

価値創造プロセス

価値創造プロセス



私たちの使命と役割

医療環境の変化への挑戦

高齢社会が進み、医療を取り巻く環境が変わっていく中
医療従事者の安全と負荷低減が必須

高齢化社会の進展により、手術需要は増加の一途をたどり、医師や手術室看護師の人手不足は深刻さを増しています。このような過酷な医療現場で手術の安全性を確保し、医療施設の経営効率を支える、それが私たちホギメディカルの使命です。

医療の安全を支える

医療の経営を支える

価値創造プロセス

持続可能な医療を支える仕組み

より安全で効率的な手術室の運営と病院経営をサポート

私たちの主力製品であるプレミアムキットは、院内感染防止や医療事故防止などの医療の安全に貢献するだけでなく、手術室運営や医療経営にも価値を発揮しています。中でも手術に必要な医療材料をまとめたプレミアムキットは、手術の直前に短時間で準備できることにより、時間とコストをカットし、増加する手術件数に効率的に対応することが可能です。手術室を中心とした病院内の働き方改革にも貢献しています。

医療の現場に、革新を

医療の現場に欠かせない存在としてイノベーションを起こし続ける

社会の変化とともに医療も大きく変化しています。いつの時代でも医療の現場に必要とされ、広く世間に認知される製品、サービスを提供することが私たちの使命です。試行錯誤を重ねながら製品化に挑戦する姿勢、300名を超える営業・マーケティング担当者が培ってきたお客さまとの信頼関係、そして高品質で安全な製品を安定的に届ける製造設備、私たちの持つこれらの強みが一つになって初めて現場にイノベーションがもたらされます。私たちは、病院経営や手術室運営に欠かせない存在として、これからも常に一歩先を歩んでいきます。

安全な
製品の提供



効率で
医療経営に価値を

主要ディスポーザブル製品



メッキンバッグ



プレミアムキット



不織布製品

システム・サービス



オペラマスター



OPERA-Note

滅菌コンテナ
イーザーフィットシステム

低侵襲



SuReFInD



Weaps

再製造



REVICE

財務資本 安定と成長を支える財務基盤

◎ 財務資本

安定と成長を支える財務基盤

当社の財務基盤は、過去10年間のROE低下傾向という課題を抱えています。この状況を踏まえ、中期経営計画では、「資本コストを上回る資本収益性への改善」「安定的かつ継続的な株主還元の実施」「投資規律強化によるROI向上」を基本方針として掲げています。これらの方針に基づき、生産設備の維持に必要な投資を確実に実行するとともに、将来の収益基盤拡大に向けた成長投資も積極的に推進していきます。

財務・資本収益性の課題

- ROEの低下
- 保守的なバランスシート構成
- 設備投資とリターンの不均衡

解決に向けた基本方針

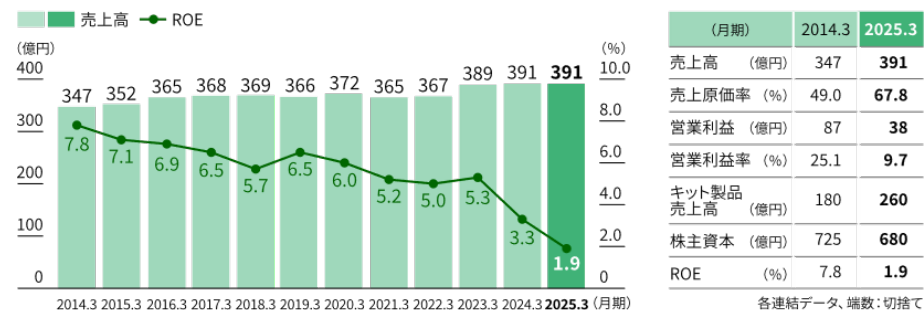
資本コストを意識した資本収益性・効率性の改善

安定的かつ継続的な株主還元

投資規律の強化

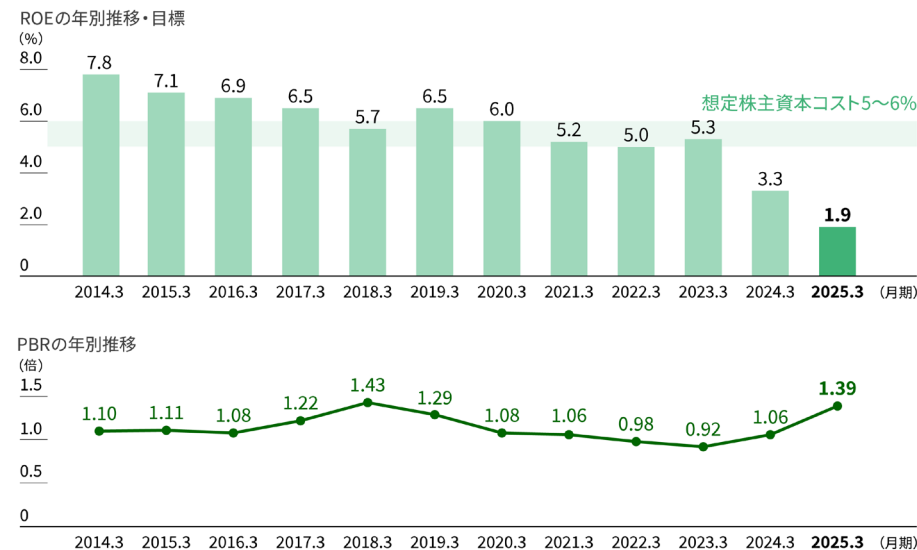
現状分析① 過去の資本収益性の推移

過去の売上高は微増している一方で、資本収益性が継続的に低下している点が課題



現状分析② 過去のROE/PBRの年別推移

株主資本コストを上回る資本収益性を実現することにより市場評価を回復することが急務



財務資本 安定と成長を支える財務基盤

業績目標

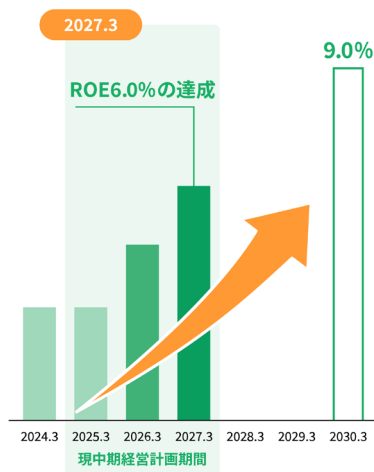
2027年3月期、ROE 6.0%の達成に向けて

2025年3月期より進行中の構造改革によって組織力を強化し、コア事業であるプレミアムキットの安定的な成長を目指します。同時に、生産能力の向上や高騰が続く資材の調達力を強化し、原価の改善と利益の回復を図っていきます。また、人財やITなどへの投資も積極的に計画に組み込み、将来の成長に備えていきます。

業績目標

- ◆ 現中期経営計画は、構造改革を断行する期間と位置づけ、各種施策をもって事業戦略を進行
- ◆ 2027年3月においてはROE6.0%の達成に向けた資本政策を実施

(月期)	2024.3 実績	2025.3 実績	2026.3 計画	2027.3 目標
売上高	391億円	391億円	418億円	467億円
売上 原価率	66.6%	67.8%	65.1%	60.6%
営業 利益	41億円	38億円	43億円	75億円
営業 利益率	10.7%	9.7%	10.3%	16.1%
当期 純利益	28億円	15億円	30億円	56億円



※端数切捨て

株主還元方針

現中期経営計画では毎期増配を掲げ、累進配当を実施予定

2025年3月期～2027年3月期の中期経営計画では、ROE目標6.0%の達成に向けて、1株当たり配当を毎期15円前後増額する累進配当や大規模な自己株買いを実施する予定です。2028年3月期以降は、DOE3.0%を下限とした累進配当での株主還元を基本として検討を進めています。

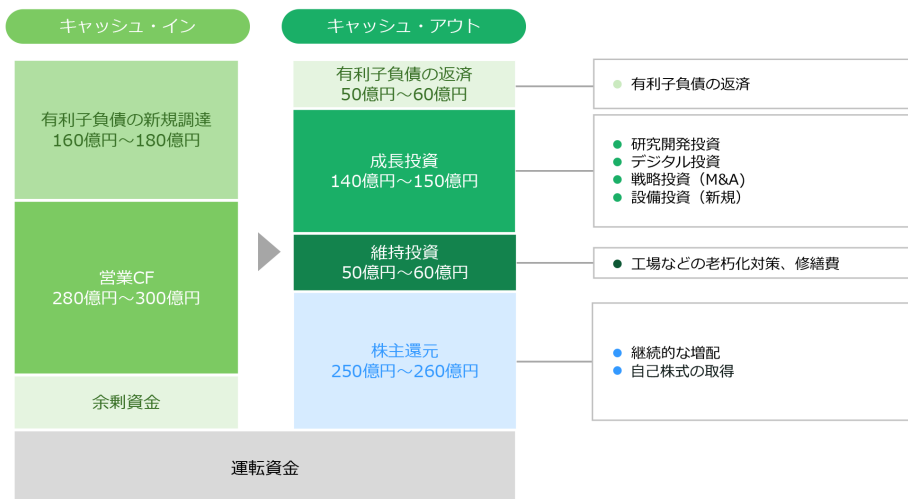
		現中期経営計画期間				次期中期経営計画期間		
	2024.3	2025.3	2026.3	2027.3	2028.3	2029.3	2030.3	
ROE	3.3%	最終年度に6.0%				最終年度に9.0%を目指す		
1株当たり配当	80円	80円	95円	80円～110円	DOE3.0%を下限とした 累進配当を基本に 株主還元を検討			
総還元額 (配当＋自己株取得)	19億円	250～260億円 (見込み)						
総還元性向	69.2%	総還元性向200%程度 (2025年3月期～2027年3月期)						

財務資本 安定と成長を支える財務基盤

キャッシュアロケーション（2024年3月期～2027年3月期：3年間合計）

資本効率を高め、成長と株主還元を最適化

資本効率の向上など、資本コストを意識するとともに、利益成長から生み出された営業キャッシュや、借入などによる外部資金も活用し、成長投資と株主還元資金を最適配分します。



「生きたお金」で社員の挑戦を支えたい

執行役員 経営管理本部 コーポレート戦略部長

天坊 吉彦

資本をどう使うかは投資家の皆さまの期待に応えるだけでなく、社員の挑戦の場を生み、その先のお客さまの満足に応えることにもつながります。「生きたお金」を使える会社であり続けるために、過去・現在・未来の費用や投資の意味を問い直し、その見える化と仕組み化を進めていきます。

製造資本 私たちのものづくり

◎ 製造資本

私たちのものづくり

医療の安全を守り、医療従事者に寄り添うものづくりが私たちホギメディカルの信念です。医療現場のニーズを製品・サービスにしてお届けし、医療の進歩に貢献していきます。

ひとつひとつの現場を知ることから

観察・調査から始まる、製品づくり

国内で300名を超える営業・マーケティング担当者が、手術室の現場を丁寧に観察・調査・分析しています。現場で見えた課題やニーズをもとに、お客さまとともに理想の手術室運営に向けたロードマップを描き、製品やサービスでその実現をサポートしています。こうした現場調査や改善提案に関するスキルは、長年にわたり手術医療と向き合ってきた私たちならではの強みです。

医師別のカスタマイズを実現

	医師A	医師B	医師C	医師D	医師E
活栓 コネクタ フィルター クリップ					
特殊針					
縫合針					
縫合糸					
トレー・ピーカー					
シリンジ・注射針					
ガーゼ・綿球					
電気メス・メス・替刃					
メッキガウン					
全面ドレープ					

お客様と共に作る製品

理想的なキットを追求

キット製品は、現場の観察・調査と分析結果をもとに、お客さまと考える「理想の手術室運営」に向けて、必要な材料を選定し、使用手順を確認しながら設計しています。診療科や手術手技、医師ごとのご要望など、幅広いニーズにお応えし、年間26,000を超える製品を製造しています。材料一つ一つにもこだわり、医療安全の向上を目的としたオリジナル製品なども現場の医師や看護師の皆さまと共に開発しています。

年間 **26,000種類** を超える

キット製品

2025年3月期手術キット製品販売マスター数



現場の声から生まれたHOGYオリジナル部材



消毒用スポンジ
タフティック



鏡視下スポンジ
セクレア



縫合針カウンター
ダブルチェッカー



洗浄用シリンジ
ハレブシリンジ



膝関節手術後の血腫予防パッド
ニークロワッサン



水受けパウチ
カレントバッグ



ラベル
薬液ラベル・識別ラベル



フィルター付き吸引管
整形用サクシオン



①切創防止アイテム
キープット



②切創防止アイテム
スカルペルホルダー



③切創防止アイテム
シャープスマート



④切創防止アイテム
ノンスリップシート

製造資本 私たちのものづくり

カスタム製品を安定してお届けすることを可能とした生産設備

安定供給を実現する高い生産力

労働力人口の減少が進む国内において、将来にわたり数万種類におよぶカスタム製品を安定的にお届けするため、生産設備の自動化を進めています。包装容器内の指定位置に自動で材料を投入できる当社独自の生産ロボットや大型の電子線滅菌の活用など、高品質な製品を安定的かつスピーディにお届けするため、常に生産力の強化を図っています。



ホギメディカルの工場は病院の一部、
社員は医療スタッフの一員

執行役員 生産本部 製造部長

望月 義記

安心・安全な製品を安定的に提供することが、ホギメディカルの工場の使命です。さまざまな組み合わせのカスタム製品をスピーディに小ロットから生産できるよう、配置人員・生産場所・生産設備を日々計画・モニタリングし、常に最適な生産体制を目指しています。

社会・関係資本 これからの医療

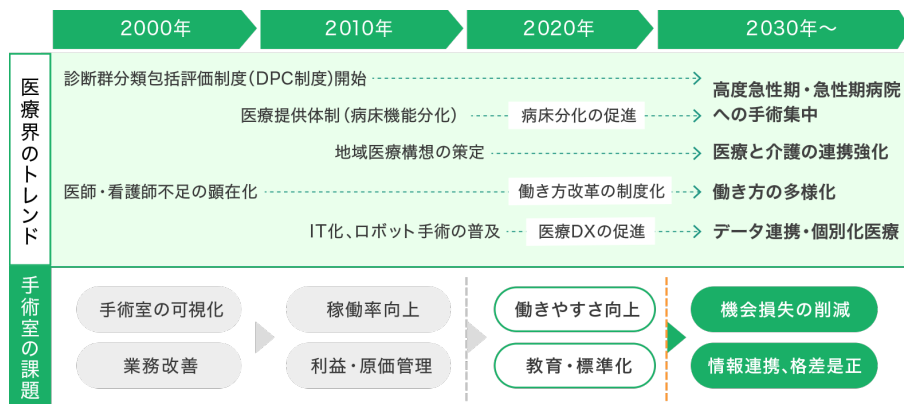
◎ 社会・関係資本
これからの医療

日進月歩で進化する医療技術に伴い、必要とされる製品やサービスも日々変化しています。300名を超える営業担当者とマーケティング部門が医療の最前線で最新情報を収集し、現場の変化やニーズを迅速にキャッチ。求められるソリューションのその先を見据えています。

医療環境とお客さまが抱える課題の変化に対応

変化する医療ニーズへ、常に最適なソリューションを

日本では逼迫する皆保険制度を維持しながら、すべての人が適切な医療を受けられるよう医療提供体制の見直しが進められています。その結果、近い将来には手術を必要とする高度医療が一部の医療施設に集中することが予想されます。ホギメディカルは、そのような手術室を支え、一人でも多くの患者さんの早期治療を支援するため、時代に即した新たなソリューションを提案し続けていきます。



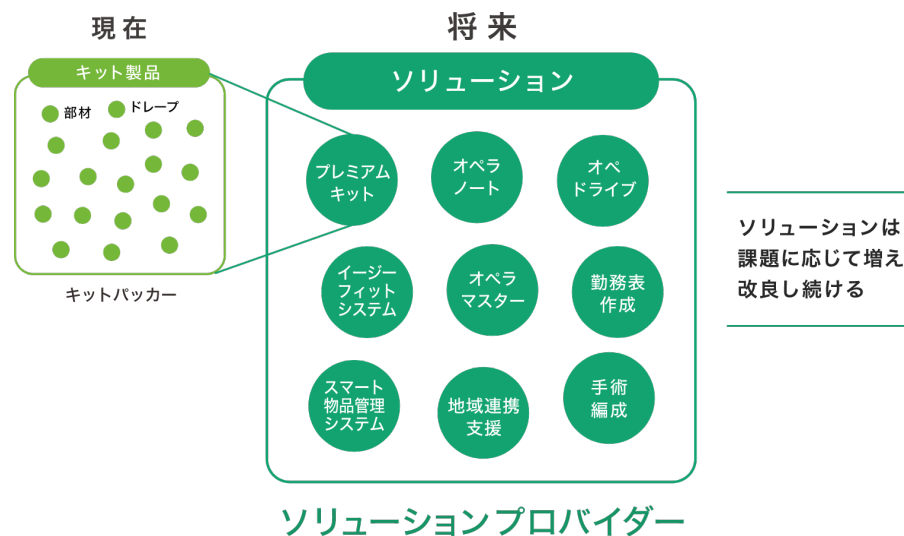
2030年以降は厚生労働省保健医療2035よりホギメディカルで考察

<https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/hokabunya/shakaihoshou/hokeniryou2035/future/>

手術室の「キットパッカー」から「ソリューションプロバイダー」へ

ソリューションプロバイダーとして手術室の支援を拡大

手術室でのさまざまな課題に対応するため、自社で製造・販売するキット製品にとどまらず、パートナー企業から提供されるモノや技術、情報、改善手法など、多様なソリューションをお客さまに合わせて柔軟に組み合わせ、提案する“手術室のソリューションプロバイダー”を目指します。



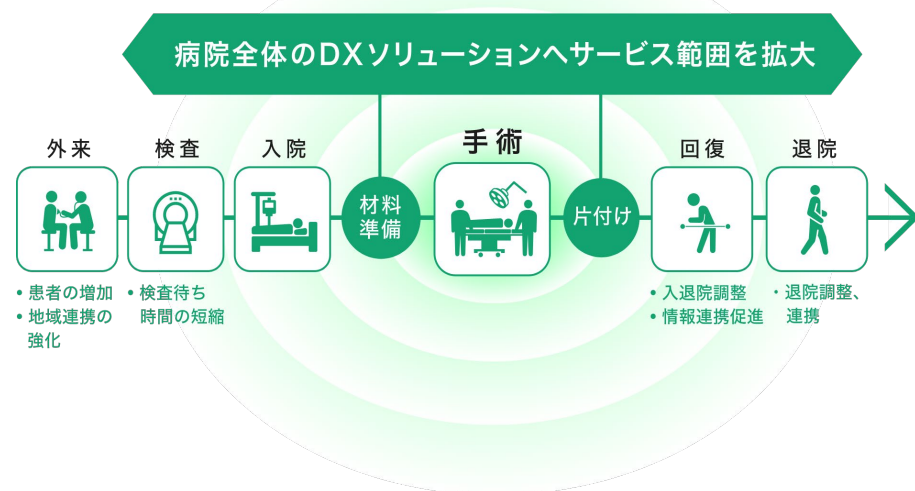
社会・関係資本 これからの医療

将来は手術室から医療プロセス全域のサポートへ

診断から退院まで、医療プロセスと経営をサポート

現在、私たちの製品は手術室で最も多く使用されています。そこで得られる情報を手術前後の医療プロセスと連携することにより、医療経営に大きく貢献できると考えています。外来から、検査・入院・手術・退院にわたるすべてに支援の可能性を模索し、現中期経営計画でありたい姿を定めた2035年以降も製品・サービスを拡大することで、社会と医療に貢献していきます。

手術室から医療プロセス全域に向けて
医療の質と経営改善を支援する体制の構築を目指す



手術室のソリューションプロバイダーとして
これからも社会に安全と安心を届けます

執行役員コマーシャル本部
マーケティング機能 統括部長

吉留 廣幸

手術で使用される「モノ」を集約したキットパッカーから、教育、データ分析、業務コンサルティングなど医療現場のさまざまな課題をDXツールとの融合で支援する「ソリューションプロバイダー」への進化を目指しています。多くのパートナー企業との提携にも力を入れ、新たなサプライチェーンの構築と幅広いソリューションツールの提案によって、より効率的で質の高い医療を実現し、医療の未来を創成していきます。

人的資本 変化を先取りし挑戦する個と組織へ

◎ 人的資本

変化を先取りし挑戦する個と組織へ

ホギメディカルは、社員一人ひとりの意志や成長こそが企業発展の礎と考えています。激変する事業環境の中、将来の予測が困難な時代を確実に乗り越えていくために、「変化を先取りし挑戦する個と組織」を創出することを人財戦略の基軸に掲げています。社会的使命を自覚し、経営・事業戦略の実現に貢献する人財の育成に力を注いでいます。

めざす人財像

- 変化を主体的に先取りし、熱意をもって積極的に挑戦・実行する人財
- 多様性を理解・尊重・受容しながら、新しい価値を創造する人財
- キャリアを自律的に選択し、自らの成長を通じて社会に貢献する人財



人財戦略

挑戦・成長意欲を支える人事制度に刷新 ～”働きがい”と”働きやすさ”を目指して～

ホギメディカルは、経営・事業戦略の実現に貢献する人財の創出に向けて、社員一人ひとりの挑戦や成長意欲を支える人事制度を運用しています。個々の役割と評価基準を明確化し、パフォーマンスを最大限に発揮できる環境づくりを進めるとともに、主体的なキャリア形成を支援する教育研修プログラムを充実させています。また、ライフステージによって変化する就労シーンをサポートするためのさまざまな取り組みを行っています。



働きがい・一体感のある職場環境づくりへ

- ◆ ライフワークバランスの向上(時差勤務、在宅勤務、男性育児休業取得の推奨など)
- ◆ キャリアパスの明示
- ◆ 社内イントラネットや座談会などで社員交流の促進
- ◆ 部門を超えた自由闊達な議論の場「HOGYcamp」



人的資本 変化を先取りし挑戦する個と組織へ

社内ポスティング制度

挑戦意欲を持つ人財が活躍できる機会を提供するために、社内ポスティング制度を導入しています。勤続年数に関わらず、登用の門戸を広げており、2025年4月1日付の施策では、8部門14職種の募集に対し、34名の応募がありました。新規事業や機能拡大を展開する部門が求める人財スペックと、自らが手を上げて新しい仕事にチャレンジする「やる気」をマッチングする機会の充実を図っています。

アイデア企画交流プラン

セールスや生産などの現場には、「こうすればもっと良くなる」や「こういうことをしてみたい」という気づきやニーズが潜在しています。このようなアイデアを発表する「アイデア企画交流プラン」を定期的実施しています。2024年度は約100件の応募があり、上位10件の優れたアイデアを表彰しました。1位に輝いたアイデアはその実現に向けて、発案した社員を中心としたプロジェクトがキックオフしています。

優秀社員表彰

自らのミッションで功績を上げた社員を全社で称える表彰を年1回実施しています。社員一人ひとりの挑戦ストーリーは、社内コミュニケーションを通じて広く共有され、仕事への情熱や成功事例の水平展開により、全社員のエンゲージメント向上につなげていきます。

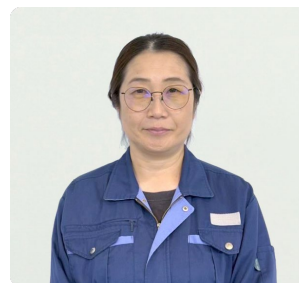


お客さまとの信頼関係が挑戦を
後押ししてくれます

東日本営業部 東京支店長
内田 亮

医療の現場は常に真剣勝負の世界です。そんなお客さまに長年真摯に向き合い築いてきた信頼関係が私の宝であり、その自信が新たな挑戦への原動力となっています。

これからも医療現場で働く皆さまと共に、医療の課題解決と進歩に挑戦し続けることがホギメディカルの社員の使命であると考えています。



自分の「好き」を大切にキャリアを育み、
新たなことに挑戦しています

製造部 美浦工場長
松居 里枝

工場でキットを組み立て包装する作業が大好きでした。楽しく夢中になって一日が終わること、大切な仲間と達成感を共有してきたことが何よりも貴重な経験です。初の女性工場長となった今、現場を離れたからこそ見える視点や、女性目線の小さな気づきをもって改善に取り組んでいます。私の挑戦が今後の女性管理職比率の向上への一歩となるよう、楽しく大きな背中を見せたいと思っています。これからも真心をこめて生産していきます！

自然資本 環境に配慮した製品開発と再製造による資源の有効活用

◎ 自然資本

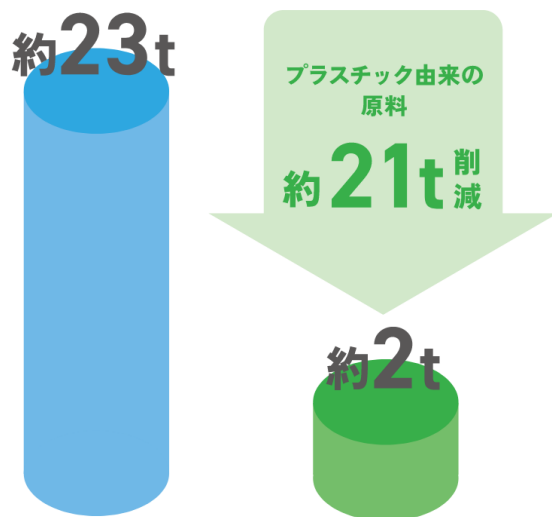
環境に配慮した製品開発と再製造による資源の有効活用

製品の品質向上と安定的な提供の責務を果たすことを第一に、地球環境に配慮した製品開発や、環境貢献活動などにも積極的に取り組んでいます。

環境に配慮した製品の開発

すべてのビジネスプロセスで環境に配慮

原材料や使用量、製造過程において取引先の皆さまの協力を得ながら、環境に配慮した製品づくりを目指しています。製品そのものだけでなく、包装形態や、輸送方法など、すべてのビジネスプロセスで環境に配慮した選択を心掛けています。



包装形態の変更による年間プラスチック由来原料使用量の削減効果
(2022年度出庫数換算・当社試算)

再製造単回使用医療機器「R-SUD」の市場普及

「R-SUD」は、使用済みの単回使用医療機器(Single Use Device:SUD)を、医療機器製造販売業者が医療機関から収集し、検査・洗浄・滅菌等の処理(再製造)を行い、再び使用できるようにした再製造単回使用医療機器です。2025年3月期までに累計12品番を上市しました。

本事業の拡大は医療機器を継続的、安定的に供給できる環境をつくるだけでなく、医療機器の再製造に関するノウハウを蓄積でき、新たな事業創造に通じるものとして力を入れています。

主な製品ラインナップ



再製造フロートロン



再製造トロッカー

R-SUDの普及によって期待されること

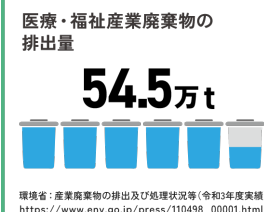
医療安全の確保

R-SUDは全数検査が実施されるため、不具合発生率が抑制されます。



医療資源の有効活用

1回の使用で廃棄となるSUDを再製造することにより、医療・福祉産業廃棄物の削減に貢献します。



持続可能な医療の提供

国内製造のため、世界的なサプライチェーンの寸断リスクに備えた対策に期待ができます。



自然資本 環境に配慮した製品開発と再製造による資源の有効活用

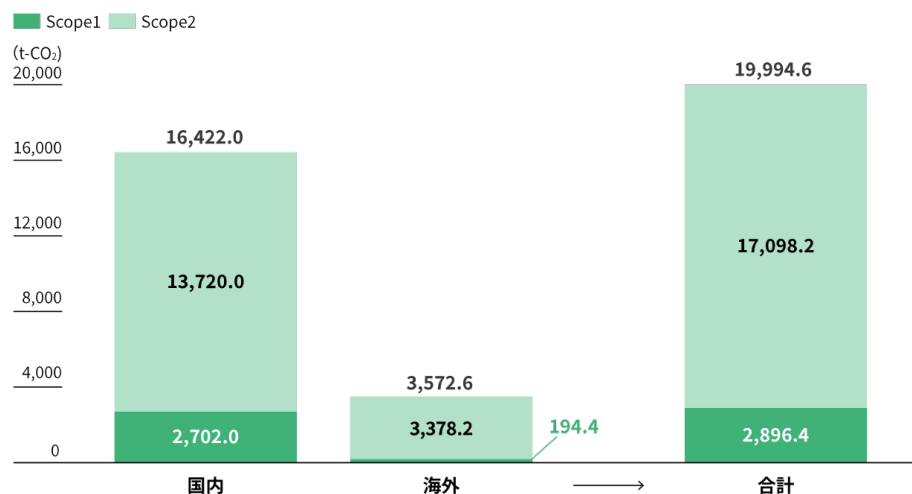
GHG(温室効果ガス)排出量削減への取り組み

当社グループは、中期経営計画において、2035年に向けた環境対策として「GHG(温室効果ガス)排出量の削減」を掲げ、エネルギーの効率的な利用や、製品・包装の見直しを通じた排出削減に注力しています。

2025年3月期のScope1・Scope2の自社GHG排出量は下図の通りです。

今後はScope3の算定にも着手し、サプライチェーン全体での排出量を把握した上で、優先的な削減ポイントを特定し、具体的な対策と目標を設定していきます。

GHG排出量



(注)1. GHG排出量の集計範囲は、当社及び連結子会社(ホギメディカル・アジア・パシフィックPTE.LTD. 除く)です。

2. Scope1については、GHGプロトコルによる以下の区分で報告しています。

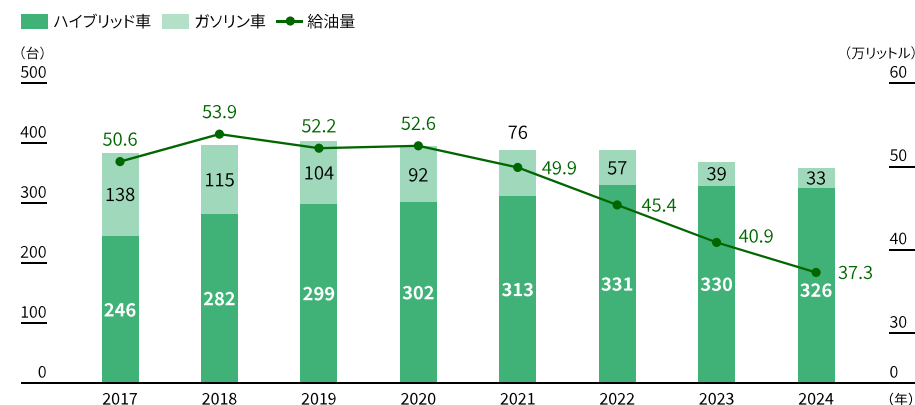
Scope1: 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出

Scope2: 他社から供給された電気などのエネルギーに伴う間接排出

ガソリン車からハイブリッド車への切り替えを推進

当社では、営業車をガソリン車から順次ハイブリッド車へ切り替えています。2025年3月現在、全営業車の90.1%以上がハイブリッド車となりました。今後はEV車の導入も視野に入れ、より環境に配慮した移動手段を採用していきます。

ハイブリッド車 vs ガソリン車 割合推移



持続可能な自然再生プロジェクトを16年にわたって継続

2009年より、NPO法人アサザ基金と共に、「谷津田再生プロジェクト」に取り組んでいます。これは、当社筑波工場に隣接する耕作放棄地(6,700㎡の谷津田)を水田としてよみがえらせることを目指す活動で、無農薬による米づくりを続けています。これまでに延べ2,500人を超える社員とその家族が参加し、自然と共生する地域づくりに貢献しています。



自然資本 環境に配慮した製品開発と再製造による資源の有効活用



環境と事業、どちらにも
より良い製品づくりを

執行役員 研究開発本部長

石川 皇

R-SUD(再製造単回使用医療機器)の事業では、医療廃棄物の削減に貢献するだけでなく、洗浄の過程で使用する水も高度浄水処理の上で排水するなど、環境に配慮した生産体制を構築しています。その他、キット製品を構成する一つ一つの材料に関しても試作・設計の段階から環境に配慮した素材選定や設計を心掛けており、今後も地球と事業の持続可能性に貢献する研究開発を続けていきます。

役員一覧（2025年6月20日現在）

高田 祐史
社外取締役 監査等委員



藤田 泰介
代表取締役副社長
最高財務責任者(CFO)



川久保 秀樹
代表取締役社長
最高経営責任者(CEO)



樋口 活介
社外取締役 監査等委員



江上 美芽
社外取締役 監査等委員



James B. Rosenwald III
社外取締役



新任

スキルマトリックス

		主な役職	委員会		特に期待するスキル・専門的分野				
			指名委員会	報酬委員会	会社経営	医療業界	海外事業	ガバナンス・リスクマネジメント	財務・会計
取締役	川久保 秀樹	代表取締役社長 最高経営責任者 (CEO)			●	●		●	●
	藤田 泰介	代表取締役副社長 最高財務責任者 (CFO)	●	●	●		●		●
	James B. Rosenwald III	社外取締役	●	●	●				
	樋口 活介	社外取締役 (監査等委員) 【独立役員】	●	●				●	●
	高田 祐史	社外取締役 (監査等委員) 【独立役員】	● 委員長	●				●	
	江上 美芽	社外取締役 (監査等委員) 【独立役員】	●	● 委員長	●	●	●	●	

※各取締役に特に期待するスキル・専門的分野であり、各取締役の有するすべてのスキル・専門的知見を表すものではありません。

執行役員(2025年7月1日現在)

		主な役職
執行役員	大橋 剛	上席執行役員 最高生産責任者(CPO)生産本部長 兼 PT. HOGY INDONESIA社長
	望月 義記	執行役員 生産本部 製造部長
	清家 太郎	執行役員 海外事業推進部長
	天坊 吉彦	執行役員 経営管理本部 コーポレート戦略部長
	田畑 守英	執行役員 経営管理本部 調達部長
	朝山 啓二郎	執行役員 品質・薬事本部長 兼 品質保証部長
	石川 皇	執行役員 研究開発本部長
	木下 卓	執行役員 コマーシャル本部 セールス機能 東日本営業部 統括部長
	荏原 貴之	執行役員 コマーシャル本部 セールス機能 西日本営業部 統括部長
	吉留 廣幸	執行役員 コマーシャル本部 マーケティング機能 統括部長

社外取締役

社外取締役 監査等委員

樋口 活介

◆経歴

2005年12月 中央青山監査法人入所
 2006年 7月 あらた監査法人
 (現PwC Japan有限責任監査法人)入所
 2009年 7月 公認会計士登録
 2010年 7月 プライスウォーターハウスクーパース株式
 会社(現PwC コンサルティング合同会社)
 入社
 2014年 1月 樋口活介公認会計士事務所 代表(現任)
 2014年 6月 税理士登録
 2016年 6月 株式会社数字はミカタ 代表取締役(現任)
 2024年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



◆選任理由

公認会計士として企業会計に精通し、企業経営を統治する十分な見識を有しておられ、また、公認会計士業務を通じて培われた会計知識を活かしていただくと判断し、社外取締役に選任しております。

また、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしていることから、一般株主との間に利益相反が生じることはないと判断し、独立役員に指定しております。

社外取締役 監査等委員

高田 祐史

◆経歴

2003年10月 弁護士登録
 桃尾・松尾・難波法律事務所入所
 2004年12月 長島・大野・常松法律事務所入所
 2013年 8月 島田法律事務所入所
 2015年 1月 島田法律事務所パートナー(現任)
 2018年12月 株式会社フリークアウト・ホール
 ディングス
 社外取締役(監査等委員)(現任)
 2023年 6月 当社監査役
 2024年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



◆選任理由

弁護士として企業法務に精通し、企業経営を統治する十分な見識を有しておられ、また、弁護士業務を通じて培われた法律知識を活かしていただくと判断し、社外取締役に選任しております。また、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしていることから、一般株主との間に利益相反が生じることはないと判断し、独立役員に指定しております。

社外取締役 監査等委員

江上 美芽

◆経歴

1981年 4月 株式会社三菱銀行
 (現株式会社三菱UFJ銀行)入行
 1984年11月 シティバンク、エヌ・エイ東京支店入行
 資本市場部門
 1992年 4月 ウッドガンディ証券会社(現CIBC
 証券会社)東京支店入社 資本市場部長
 1998年11月 オランダ銀行東京支店入行法人金融
 本部 ヘルスケア部長
 2005年11月 国立大学法人東北大学医学部 客員教授
 2006年 8月 東京女子医科大学先端生命科学研究所 客員教授
 2015年10月 国立研究開発法人新エネルギー・産業技
 術総合開発機構 監事
 2015年10月 米国ユタ大学薬学部分子薬学科
 併任教授(現任)
 2017年 3月 一般社団法人細胞シート再生医療推進機
 構設立 業務執行理事(現任)
 2023年 6月 株式会社オービック 社外取締役(現任)
 2024年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



◆選任理由

国際金融及び先端医療関連技術に精通し、監事経験を通じて企業経営を統治する十分な見識を有しておられ、これらの知識を活かしていただくと判断し、社外取締役に選任しております。また、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしていることから、一般株主との間に利益相反が生じることはないと判断し、独立役員に指定しております。

社外取締役

James B.
Rosenwald III

◆経歴

1981年 Oliver R. Grace & Family シニア投資
 アドバイザー、ポートフォリオマネージャー
 1984年 Rosenwald Capital Management, Inc.
 創業、会長 兼 CEO(現任)
 1996年 Beach Front Properties LLC共同創業、
 Managing Partner(現任)
 1999年 Dalton Investments共同創業、
 Chief Investment Officer(現任)
 2012年 New York University, Leonard N. Stern
 School of Business 非常勤教授(現任)
 2019年 Rising Sun Management Ltd., Chief
 Investment Officer(現任)
 2025年 当社社外取締役(現任)



◆選任理由

投資・経営・資本市場ガバナンスの観点から長年の経験を有しており、当社取締役会を構成する3名の独立社外取締役(監査等委員)とは異なる立場から、当社の経営監督の一層の強化に尽力いただけることを期待して、社外取締役に選任しております。

ネットワーク・会社概要・株式の状況

ネットワーク（2025年4月1日現在）

- 札幌支店／北海道
- 東北支店／青森県、岩手県、秋田県、宮城県、山形県、福島県
- 北関東支店／栃木県、埼玉県、群馬県、新潟県
- 南関東支店／茨城県、千葉県
- 東京支店／東京都
- 横浜支店／神奈川県
- 北陸支店／富山県、石川県、福井県
- 静岡支店／静岡県、山梨県、長野県
- 名古屋支店／岐阜県、愛知県、三重県
- 京都支店／滋賀県、京都府
- 関西支店／大阪府、和歌山県、奈良県、兵庫県
- 中国支店／鳥取県、岡山県、島根県、広島県、山口県
- 四国支店／徳島県、香川県、愛媛県、高知県
- 福岡支店／福岡県、佐賀県、長崎県、沖縄県
- 南九州支店／熊本県、大分県、
宮崎県、鹿児島県



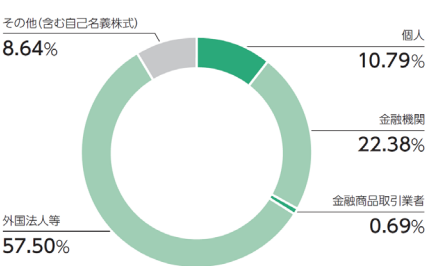
会社概要（2025年3月31日現在）

商号	株式会社ホギメディカル	上場取引所	東京証券取引所 プライム市場
(英文名)	HOGY MEDICAL CO., LTD.	コード番号	3593
本社所在地	東京都港区赤坂2丁目4番6号 赤坂グリーンクロス19階 〒107-8615 (2025年8月25日移転) TEL: 03(6229)1300(代) https://www.hogy.co.jp	決算期	3月31日
設立	1961年4月3日	定時株主総会	毎年6月
資本金	7,123百万円	株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
従業員数	連結:1,409名 単体:748名	会計監査人	EY新日本有限責任監査法人

株式の状況（2025年3月31日現在）

発行可能株式総数……130,000,000 株
発行済株式の総数…… 22,535,463 株
株主数………6,898 名

株式の所有者別状況(持株比率)



大株主の状況(上位10位)

株主名	所有株数	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,487,800	15.47
NIPPON ACTIVE VALUE FUND PLC	1,883,700	8.35
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505025	1,572,900	6.97
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505012	1,282,300	5.69
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,005,506	4.46
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	974,062	4.32
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	751,100	3.33
株式会社メディバルホールディングス	584,000	2.59
NAVF SELECT LLC	580,600	2.57
THE BANK OF NEW YORK - JASDECTREATY ACCOUNT	571,300	2.53

(注)当社は自己株式975,631株を保有しています。

株式
会社 **ホギメディカル**

〒107-8615

東京都港区赤坂2丁目4番6号 赤坂グリーンクロス19階

TEL: 03(6229)1300 (代)