

ENVIRONMENT

地球環境と医療・経済の共存を目指す

サステナブルな医療機器の提供に向けて「R-SUD」販売開始へ

承認品目が6品目に増加。2品目は2022年秋から販売へ

※承認品目は2022年9月末時点



R-SUD事業とは、単回使用医療機器(Single Use Device)を使用後に収集し、検査・分解・洗浄・滅菌などの処理を行ったうえで、同一用途の製品として再製造し、販売する事業です。日本では2017年に厚労省が推奨する事業としてスタートし、現在では国内で2社が販売を開始しております。

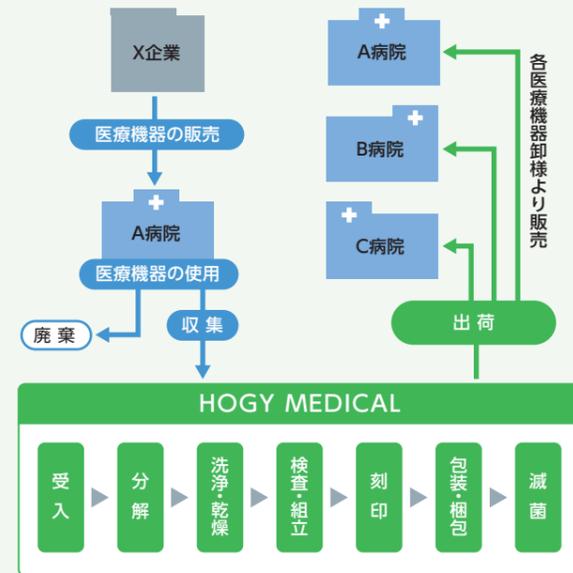
当社では本事業を通じて、「医療安全の確保」「医療資源の有効活用」「サステナブルな医療機器の提供」「医療費削減」「医療廃棄物の削減」に貢献してまいります。

また、お客様に安心して再製造品を使っていただくために一品一品全数検査を実施し、品質を担保しております。

SCM (supply chain management) 構想の実現に向けて

当社では医療機器を最適な数とタイミングでお客様に安定的・継続的に提供できるサプライチェーンマネジメントの確立を長期計画として構想しています。R-SUD事業もそのひとつとして機能強化・拡大していく予定です。

R-SUDの運用イメージ



注) 本再製造プロセスは一例であり、製品によって異なる場合もございます。

ホテルの里プロジェクト

14年間続けている環境保全活動



国連でSDGs目標が掲げられる以前の2009年より当社ではNPO法人「アサザ基金」ならびに茨城県牛久市役所とともに、環境保全活動「ホテルの里プロジェクト」を開始しています。

当社筑波工場に隣接する「谷津田」と呼ばれる湿地帯の耕作放棄地6,700m²を市から借り受け、無農薬で米を栽培し、水田として再生・復活させることを目的として活動を続けております。今までに延べ2500人を超える従業員やその家族が参加しました。今では、ホテルが数百匹確認できるほどまでに豊かな土地としてよみがえっております。また、田植えや稲刈りといった農業体験を通じてSDGsへの理解を深めるだけでなく、社員の交流や学びの場としても機能しています。



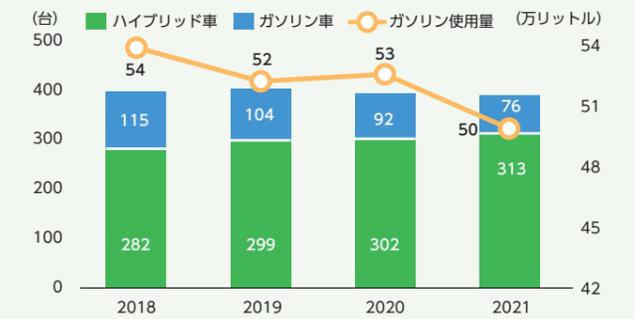
営業車をハイブリッド車へ

80.5% (前年比3.8ポイント改善)をハイブリッド車に変更



当社では5年以上前から営業車を順次ハイブリッド車へ切り替えております。今年は11台を切り替え、全営業車の80.5%がハイブリッド車になりました。それに伴いガソリン使用量も減少傾向にあります。今後も環境に配慮した移動手段を選定してまいります。

保有車両台数ならびにガソリン使用量



ひとりひとりが資源を大切に

ゴミのリサイクル、ペーパーレス、グリーン購入などを推進しています

社員が身近なところから環境を考え、行動することを大切にしています。全社活動である5S委員会では3R (リデュース、リユース、リサイクル)の視点も活動に取り入れ、デジタルへの置き換えで紙の使用(出力枚数)を大幅に削減することができました。ま

た、文具の社内再利用やグリーン購入の推進、非常用品の余剰分をNPO法人に寄付するなど、各部門で考えられる活動を実施しています。

SOCIAL

人々の健やかな生命と幸福に尽くす

安全な製品で現場に安心を

ISO13485を保持、生産部門では安全な製品の提供に向け教育体制を整備しています



生産部門ならびに本社部門では、医療機器に特化してその品質とマネジメントシステムの確立を要求するISO13485を取得しています。ISO13485の求める組織体制や手続きを維持することで、国内はもとより海外も視野に入れた医療機器の進化や流通に対応できる体制を整えています。また、生産部門では

「スキルラダー」制度を採用し、各工程で必要とされるスキルを明確にし、そこに適した人材を配置する、教育する取り組みを実施しています。特に、一点一点内容の異なるキット製品を作るには手順の正確性と経験が欠かせません。より安全な製品のご提供に向け、それらを高めていく努力を日々行っています。

医師と共同開発で医療の進歩に貢献

330名に寄せられる声から新しい製品が誕生します



全国23拠点、約330名の営業員に寄せられるお客様の声から、医師や看護師の皆様と共同での製品開発も行っております。近年発売したSuReFlInD® (シュアファインド)は現役医師の発想を元に、当社の研究開発と共同で数年かけて製品化し、今では新聞や学会等でも取り上げられ、医師からは「先端技術で、患者の負担が少なく、より安全な手術ができる。早期の社会復帰にもつな

がる」と高い評価をいただいております。さらに2022年度に発売したWeaps® (ウェプス)では医師の要望を丁寧にヒアリングし製品細部にまでこだわり完成させました。このように長年築いてきたお客様との関係性を強みに、これからも新たな製品開発に注力してまいります。

医療現場の取り組みを全国にご紹介

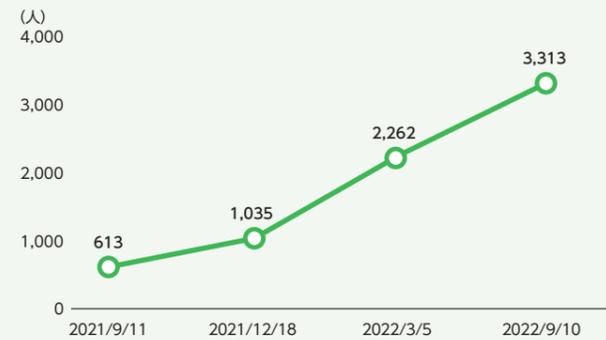
医療安全・働き方改革など、最新情報や現場情報を全国に発信しています



当社では医療現場での課題や医療機器の最新情報など、常にお客様の関心事によりそい、情報発信をしています。7年前より年2回で発行しているオリジナル冊子「OPERATimes (オペラタイムズ)」では、病院経営や手術室に特化した情報を掲載し、多くのお客様にご好評いただいております。また、そこでご紹介した施設様などを招いてご講演いただくオンラインセミナーを昨年よ

り開始し、全国から多くのお客様にご参加いただいております。今では累計視聴者が約3000名を超えるまで増加し、それらのお客様には定期的にメールマガジン等で情報の提供を継続しております。なお、今後は病院の経営層に向けたセミナーも開催し、全国の病院経営に関する情報交換の場を設けていく予定です。

累計視聴者数



開催日	オンラインセミナーのタイトル
2021/9/11	“低侵襲手術における手術看護のあり方” ～今一度、自分たちの役割を見直そう～
2021/12/18	医療DX:未来に向けた手術室看護師のキャリア開発 ～安全な手術が実施できる体制構築に向けて～
2022/3/5	医師と考える 人工股関節手術のポイントを押さえて看護に活かす ～清潔・インプラントメーカーに頼らない器械出し～
2022/9/10	医師と考える 開頭手術のポイントを押さえて看護に活かす ～スムーズな手術準備と器械出しのポイント～

PCR検査を定期実施

2020年より全従業員の検査を継続実施しています



感染対策徹底のため、医療施設を訪問する役職員全員に定期的なPCR検査を実施しております。加えて毎朝の体調報告を強化し報告の確認できないものは適宜連絡をとることを徹底してお

ります。今後は、コロナウィルスへの対策だけでなく、社員の健康管理として定着させていきたいと考えております。

女性活躍に向けて

2030年には女性管理職比率10%を目指します



当社では女性活躍を推進するとともに、2021年時点で2%にとどまる女性管理職比率を2025年に5%、2028年に8%と段階的な目標として掲げ、2030年には10%以上を目指しております。女性の採用比率の向上ならびに、女性も男性も働きやすい環境整備、管理職を目指す女性社員のスキル向上のための場づくりなど、さまざまな取り組みを実施していきます。



サステナビリティ教育

社員ひとりひとりが未来について考えます

SDGsへの理解や、地球環境や社会で問題となっていることなど、社員が学び考える機会として社内報や動画、イントラネットなどを使用し、サステナビリティに関する情報共有をしております。今後は、社内研修やワークショップなどを開催し、社員ひとりひとりが日ごろの業務に活かせる取り組みに発展させることを目指しております。



社員がいきいきと仕事ができる職場環境への取り組み

社員の心身の健康維持、パフォーマンスの向上に向けて



健康診断、ストレスチェックの100%受診を促すだけでなく、産業医と連携した月1回の健康管理情報の発信や、メンタルヘルス、ハラスメント社内相談窓口のほか、公私にわたり相談でき

る外部相談窓口の複数設置、その利用促進などサポート体制を充実させております。

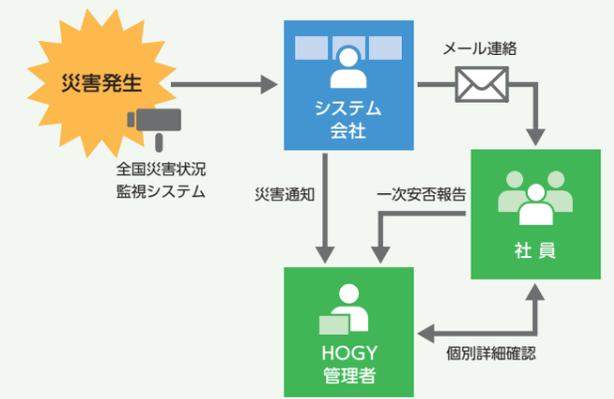
災害や事故への備えを万全に

仕組みと訓練で社員の安全を確保します

当社では災害時に備え、15年前より非常時に使用する安否確認システムを導入しております。2011年の東日本大震災時には速やかに社員の安否を確認できたことにより、その後の対応がスムーズに運びました。また、平時より定期的に安否報告訓練を全社にて実施しており、社員の意識を高めております。

その他、生産部では地震や火事などが起きた際に社員がスムーズに避難できるよう仕組みを整えるだけでなく、さまざまな想定で避難訓練を実施しております。

24時間体制で災害時に対応



GOVERNANCE

スピードと透明性、多様性を強化する

情報セキュリティの強化

ISO27001を保持



昨今ITの活用であらゆる情報が効率よく入手できる一方で、その管理も重要視されています。当社では原則お客様の個人情報には取り扱いませんが、よりご安心いただくために、情報の管理

体制を徹底する「ISO27001」を取得しました。また、毎月情報管理に関する確認と教育を実施し、質を維持しています。

▶その他、コーポレート・ガバナンスについては26ページをご参照ください。

サステナブルな企業であり続けるために

出席者：川久保 秀樹 取締役 / 上杉 潔 社外取締役(独立役員) / 藤田 泰介 社外取締役(独立役員) / グェン・ベトハ 社外取締役(独立役員)

会社、社会、地球、それぞれの持続可能性に、それぞれの立場で取り組む

川久保 サステナブルな企業であるためには、目標とする未来像を描き、そこへの道筋を考えるバックカastingが必要だと言われています。そのためには、一つは社是や経営理念などをしっかり理解して足元を固めると同時に、将来への事業基盤を整備していく必要があるのではないのでしょうか。このような観点から、ホギメディカルがサステナブルな企業であり続けるために必要な要素について、お考えをお聞かせください。

上杉 ホギメディカルは自然環境に対して業界の中でも非常に早くから取り組んでいる企業です。一番大きいのは、EOGガス滅菌(エチレンオキシドガス滅菌)からより環境に負荷のかからない電子線を使うEB滅菌(EB; Electron

Beam)に変えたことですね。いち早く自社でEB滅菌を採用した事は業界としても驚きでした。ハイブリッド車の導入も、早かったですね。その他「ホテルの里プロジェクト」は、14年前から取り組んでいます。近年ではR-SUD事業を他社に先駆けて本格的に取り組んでいる。こういった姿勢すべてにおいて先進的な企業風土があるからだと思います。私たち経営者はそれをさらに進化させることに取り組むべきだと思います。

川久保 おっしゃるように進化発展させていくためには、目的や狙いを明確に伝え、「何のため」を説明する社内コミュニケーションもさらに必要ですね。

グェン 私たち外国人から見ると、日本はものすごくサステナビリティです。実は世界一、きちんとできている国ではないかと思えます。皆さんはご存じないかもしれませんが、日本には500年以上

存在する企業の数では世界一、200年以上もそうです。今、ホギは62年ですので、いかに100年企業にしていくかが課題ですね。

日本の企業経営の歴史を研究すると、3つのキーワードがピックアップできます。1つは「ノウハウの明文化」。つまり教育です。

2つ目が相手を思いやる「ホスピタリティ」、つまり顧客にとって何が一番良いのか常に考えることです。ホギメディカルは製品を通じて、医療業界の問題を解決する機会を豊富に作り出しています。そのこと自体が実はエンドユーザーに対しては、ある意味「おもてなし」だと言えるでしょう。このホスピタリティの精神をもっと浸透させるためには、社員のモチベーションが上がらないといけません。社員の幸福なしに相手に幸福を与えられません。全部つながっていると

考えます。

最後に、「課題のシステム化・ロングターム化・スピード」です。これは大変難しく、これからのチャレンジになると思います。例えば100年ロードマップのようなものを作成するのも良いと思います。また、世界と戦うためには現在セールス部門のあるインドネシアやシンガポールなどで得たノウハウを日本でも情報共有するなどして、世界の市場をお互い勉強できるようにすると良い化学反応が起こりそうですね。

川久保 そういう整理をしていただくと、何がどこまでできているのかが分かりやすくなりますね。

藤田 サステナビリティには社内的な動機付けと私たちの存在意義を社外的に伝えていくことの2つの側面があると思います。グェンさんがおっしゃったように、私たちが現在やっていることをまず棚卸しする必要があるでしょう。その上で「会社」なのか「社会」なのか、あるいは「地球」なのか、どの「持続可能性」に通じることなのかを明確にしておかないと議論が拡散してしまいます。そこが明確になった上で、それぞれの立場で考え関わる必要があるのではないのでしょうか。例えば、「会社の持続可能性」

を考えると、それはつまり経営そのものです。しっかりと新製品を開発し、営業し、人的資本を育て、社員のウェルビーイングを考える。これは経営がなすべきことです。

一方、「社会の持続可能性」は社員の領域です。自分が提供しているサービスがどのようにお客様、そして患者様のウェルビーイングにつながっているかをしっかりと会社が定義して、社員に社会の持続可能性に貢献していることを認識させること。そこが浸透すれば次の戦略や行動に自然とつなげていくことができます。事業ユニット単位で考え、動く必要があると思います。

「地球の持続可能性」に関しては、経営陣も社員も気づきにくい。だから、本年より設置されたサステナビリティ委員会のような組織が、世の中の動向や、自社のアクティビティがどれだけの環境負荷を与えているかを把握し、取締役会や社員に伝えていく必要があります。そこから、例えばプラスチックの配分をもっと削減しようというような実際の事業につながっていくことになるかもしれません。いずれにせよ、会社・社会・地球の各側面をきちんと整理することで、社員が理解し、動き易くなると思います。

社是に立ち返り、その文脈で持続可能性を考える

上杉 例えば京都の老舗など、日本の長寿企業は家訓や企業理念がしっかりしています。家訓を逸脱しない老舗がずっと生き延び、そうでないところは途中で絶える。例えばバブルの時も、家訓を逸脱し目先の利益に走って失敗するケースが多く見受けられました。このようなことから、もう一度社是こそが基本であることを再認識すべきではないでしょうか。

藤田 そうですね。「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」というホギメディカルは社是の文脈でサステナビリティを考えると、もっと議論しやすくなりそうです。もともとホギメディカルは医療体制を崩壊させないための製品・サービスを提供することで、サステナビリティを実現しようしている会社です。そのことは、まず誇りに思っているのではないかと思いますね。

上杉 医師の働き方改革や看護業務の負担軽減等もその一例ですね。

藤田 はい。常にお客様の課題にフォーカスしているからこそキット製品も生まれたのだと思います。こうした企業姿勢は、自分たちの社是からきているのだと





社外取締役(独立役員)

上杉 潔

自負すべきです。

上杉 社員のモチベーション向上にもつながりますね。例えば、生産部門をはじめ全社員に「製品に欠品や不具合があれば患者さんの生命に関わるのだ」との強い意識をもってほしい。社是の理解と浸透は、そのような社員の意識向上にも関係してくるものと思います。

グエン 全ての組織活動が社是を中心につながってくるのだと思います。生産部門が営業現場の活動を深く知ることは、売り上げ向上には不可欠ですし、お互いの仕事の内容や苦労について情報交換しながら一体感につなげていく必要がありますね。

上杉 そうですね。一体感や互いの理解を得る基軸は当社の社是にはあると思います。一般的な社是だと「医療に貢献」とシンプルに表現することが多いように感じますが、当社の創業者は、「医療“進歩”に貢献」としたのです。この“進歩”という言葉を入れた創業者の「意図・目的」を常に考える事が大切なポイントですね。

藤田 そこにイノベーションがあるのでしょね。

上杉 そうなのです。そのように捉えなおすとコモディティ化された製品のメンテナンスも大切ではありますが、それ以上

上に「進歩」に貢献する新規製品の開発や販売に注力する」という会社のスタンスも腹落ちでき、その重要性がわかるのではないのでしょうか。

グエン そうですね。R-SUDなど新製品への投資や新事業への挑戦につながってきますね。

藤田 重要なのは、製品を通じて「医療進歩の一翼を担う」ことで、営業マンがどれだけハピネスを感じられるか、ということだとも思います。彼らがお客様に感謝される局面をどれだけ用意できるか、そしてその貢献度合いのようなパラメータをどう測定するかが社是の実現には肝心だと思います。

グローバル化に向けた人材育成は、喫緊の課題

上杉 今後の成長を考えていく上では、海外市場も視野に取り組んでいかなければなりません。その点についてどのように思われますか？

藤田 そうですね。私たち経営層は、まだ日本の病院をメインに議論していることが殆どです。しかし、今後はグローバル化を対外的にも対内的にもメッセージとして強く発信して、人事制度も含め準備をしていく必要がありますね。

上杉 おっしゃるとおり、長期的な観点での人材育成が不可欠です。また、グローバル化で持続可能性を向上させていくためには、中期的に「仲間」を作っていく必要があると感じています。これからはますます時代の動きが速くなります。海外進出についても、相性の良いビジネスパートナーを作ってお互いの強みで連携していかないと時間的に間に合わなくなる。これからは一匹狼では変化に対応することがより困難な社会になるのでは、と思いますね。

藤田 そういう仲間作りの能力は不可欠ですね。経営としては、これからはそういう人材を意識的に育てる必要があるでしょう。大きな経営課題のひとつと考

えます。

グエン 「仲間」というコミュニティを作ること大事ですね。皆さん気づいていないかもしれませんが、日本が素晴らしいのは台風や災害時の安全確保において「自分」→「コミュニティ」→「業界」そして最後に「政府」という思考で援助を求めることです。世界には「とりあえず政府になにかやってもらうかな」と考える国も多くあるなかで日本人は「仲間」や「地域」を大切に考えることが特徴です。これはESG経営にもつながる考え方ではないのでしょうか。

川久保 本来、サステナビリティは日本人の感性にも合っているの、それを改めて明確に意識し、活かしていくということですね。つまり会社、社会、地球それぞれのサステナビリティを明確に定義するということにもつながりますね。会社については経営者が考え、方向性を示す。社会については社是を土台に社員一人ひとりが考え製品やサービスに落とし込んでいく。地球については脱炭素や生物多様性など地球の持続性に関する課題を共有し取り組みをサステナビリティ委員会が推進する。ただ、いずれの側面においても教育とモチベーション向上のための施策が必要になると考えます。ここまでのお話をそんな風に整理ができたと思います。



社外取締役(独立役員)

グエン・ベトハ



社外取締役(独立役員)

藤田 泰介

デジタル化の可能性とリスクを踏まえ、戦略的にDXを推進

川久保 最後に、DX（デジタルトランスフォーメーション）についてのご見識をお聞きしたいと思います。これからは医療分野においても、デジタルを活用したさまざまな変化が生まれてくるのが予想されています。こうした流れは加速していくと思いますが、当社にとっての機会あるいはリスクの面から一言ずつお願いします。

上杉 機会は十分あると思います。カルテやオンライン診療などの情報関係やIoTデバイスなどハード面はかなり進んでいるので、これからはソフト面の開発にシフトしてくるかと思います。ただ、このソフトの開発については、仲間を見つけることが必要です。その際には自社での目利き役が不可欠であり、今からデジタル人材をどう育てるかが課題ですね。後はやはり専門性や先進的

な技術をもった企業とタッグを組む必要があると思います。

デジタル化について当社は経験が浅く、これからの分野ですね。残念なことにこれだけユーザーに入り込んでいるのに、顧客情報を活かしてきれていない。したがって目利き人材を早急に育て、新たな仲間とタッグを組んで進める事のほかにDXに間に合う術はないと考えます。DXの遅れは大きなリスクですね。

藤田 デジタルに関しては、医療の仕組みと併せて考える必要があると思います。手術室で使うキットを売る背景には、看護師をどうやって効率的に配置するかという課題がありますし、その先まで考慮すると、患者さんにどうやって負担のない形で手術室に入ってもらうかまで俯瞰する必要があります。そうした時に、デジタル化が活きると思います。したがって、そこまでやるのが私たちのビジネスモデルであり、そこを全体的にやれないと患者さんのウェルビーイングや負担の少なさを実現できない。看護師さんの負担も、ドクターの負担も軽減できない。みんなの負担を減らす世界を作っていくところまで考えた上でないと、デジタル化は表面的なものになってしまうのではないのでしょうか。

グエン DXは、あくまでもツールだと考えています。肝心なのはそのツールでどうやってお客様や自社の課題を発見し、解決するかだと思います。例えば当社では各部門の業務進捗は適宜まとめて報告されていますが、個人の進捗をタイムリーに確認できるようなシステム

の構築には至っておりません。これからの時代、特にグローバルに打って出するためには業務の状況を共有するためのデジタル化は必須のツールです。工場の状況も一目で分かるように可視化し、生産と品質管理の二つを本社でも常に把握していれば、納期や品質に関する問題解決もスムーズかつ早く解決できます。**川久保** デジタル化は機会ともリスクとも認識でき、切り口としては、製品・サービスにおけるデジタル化と社内のデジタル化があるということですね。製品化やサービスについてはこれからですが、社内の方は基幹システムを含めてERP（Enterprise Resource Planning / 総合基幹業務システム）の推進チームが立ち上がり、徐々に進展しています。今後ますます、質とスピードが求められる分野ですので、当社も可能性とリスクを踏まえながら、戦略的に推進していきたいと思っています。



取締役

川久保 秀樹

サステナビリティ方針

当社は、「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」という社是のもと、医療の安全と安心を守り、人々の健やかな生命と幸福に満ちた持続可能な社会を次の世代に引き渡すために、以下の方針を定め、実施し、維持してまいります。

- 1.当社は、中長期の経営計画を策定し、既存事業の拡大と新たな挑戦を通じて医療課題の解決と発展に貢献します。
- 2.当社は、安全で高品質な製品とサービスを開発・製造し、これらを将来にわたり安定的に提供することを通じて、環境や社会課題の解決に取り組みます。
- 3.当社は、プライム市場上場企業として、高いガバナンス水準を備え透明性の高い経営を行い、ステークホルダーとの建設的な対話を促進し、持続的な企業価値の向上に努めます。

株式会社ホギメディカル 代表取締役社長 保木 潤一
制定：2022年4月8日