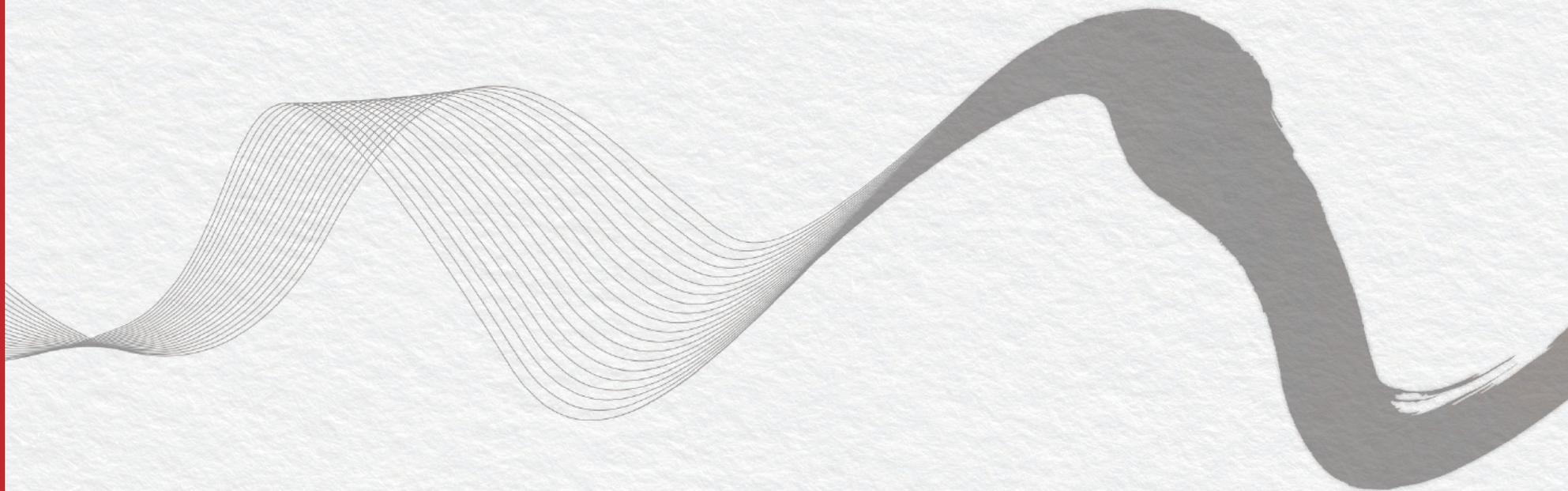




# 朝日インテックグループ 統合報告書 2023

Your dreams. Woven together.

1本のワイヤーでお客様の夢を実現すること、それが私たちの使命です。



 **朝日インテック株式会社**

東京証券取引所プライム市場  
名古屋証券取引所プレミアム市場

証券コード：7747

〈発行日〉2023年9月29日

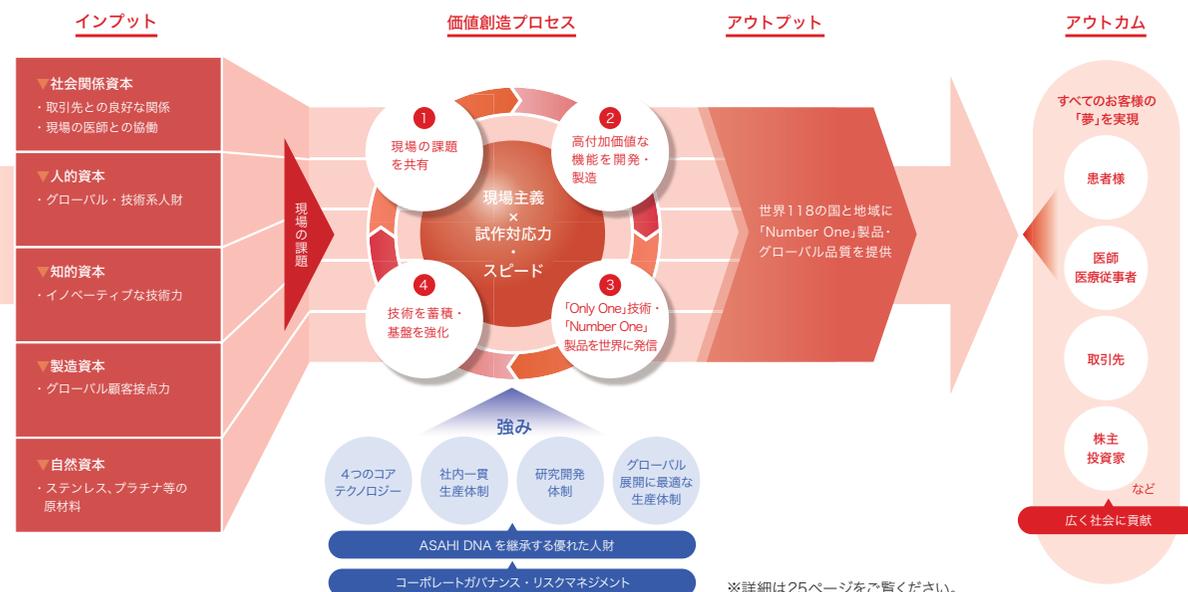
## 企業理念

我々は、医療及び産業機器の分野において、安全と信頼を基盤とする「Only One」技術や「Number One」製品を世界に発信し続けることにより、全てのお客様の「夢」を実現するとともに、広く社会に貢献することを目指します。

1. 「技術の開発」はわが社の生命であり新しい技術、商品の開発に挑戦する
2. 「顧客第一」をわが社の心として最高の商品、サービスを提供する
3. 「業績の追求」こそわが社の魂であり企業の繁栄と個人の幸福を追求する

## パーパス

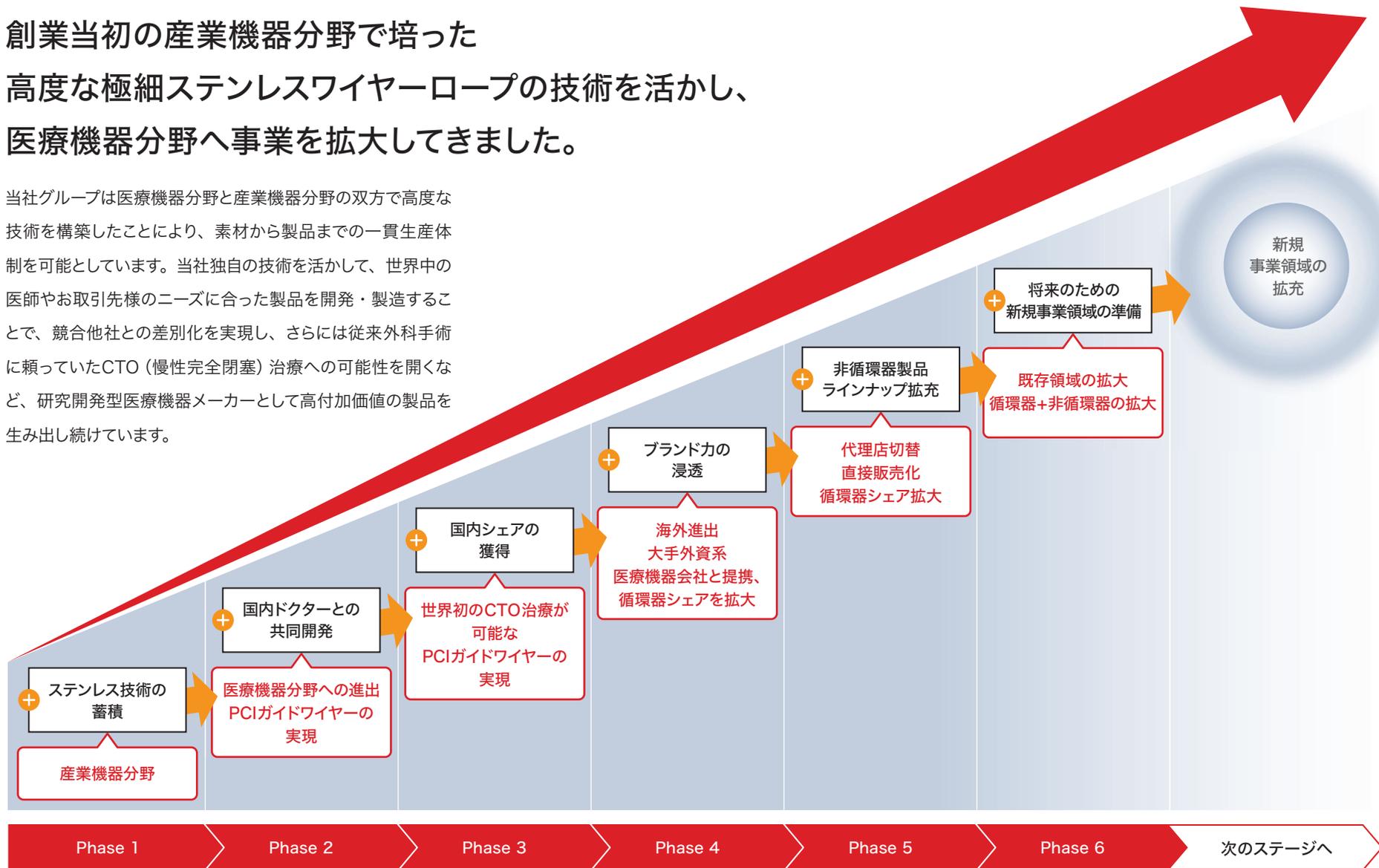
世界中の医師やお取引先様のニーズに  
当社独自の技術力で挑戦し続けることにより、  
高付加価値な「Number One」製品をグローバル品質で提供し、  
世界中のお客様の「夢」を実現していきます。  
常に世界市場を見据え、果敢に挑戦することで、社会の持続的発展に貢献し、  
グローバルニッチトップ企業であり続けることを目指してまいります。



当社の成長フェーズ

創業当初の産業機器分野で培った  
 高度な極細ステンレスワイヤーロープの技術を活かし、  
 医療機器分野へ事業を拡大してきました。

当社グループは医療機器分野と産業機器分野の双方で高度な技術を構築したことにより、素材から製品までの一貫生産体制を可能としています。当社独自の技術を活かして、世界中の医師やお取引先様のニーズに合った製品を開発・製造することで、競合他社との差別化を実現し、さらには従来外科手術に頼っていたCTO（慢性完全閉塞）治療への可能性を開くなど、研究開発型医療機器メーカーとして高付加価値の製品を生み出し続けています。



当社概要

医療機器分野における卓越した開発力と製造技術で、世界で高いシェアを誇っています。

世界の医療と人々に貢献

世界の医療と人々のQOL向上  
当社の製品が救う患者様の数\*1



グローバルに事業を展開



現場主義×スピード  
拠点数と販売国数



研究開発型企业



売上高研究開発費比率



ASAHI DNAを継承する人財



従業員数 グローバル



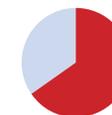
売上高 **90,101** 百万円  
営業利益 **18,030** 百万円



PCIガイドワイヤー  
グローバルシェア\*1



特許/意匠保有件数



外国人管理職比率 グローバル\*2

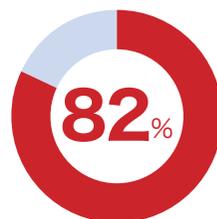


女性管理職率 グローバル\*2



「グローバルニッチ  
トップ企業100」  
(経済産業省)に認定  
(2020年)

海外売上高比率



環境負荷低減への取り組み



■ Scope 1+2削減目標

2030年までに  
(2022年6月期比) **30** %削減

■ Scope 3削減目標

2023年6月期の  
売上高原単位排出量の  
水準を維持

\*1 当社推計

\*2 当社グループにおける各規定の管理職基準に基づき算定しています。

当社の事業と製品

産業機器用のワイヤーロープ製造を起点として  
医療機器分野へ事業を拡大してきました。

当社グループは、カテーテル治療\*に不可欠なガイドワイヤーをはじめとした医療機器を主力として、開発・製造・販売を行っている研究開発型の医療機器メーカーです。

\*カテーテル治療：手首や足の付け根からカテーテルと呼ばれる細い管を挿入し、病変を血管内で治療する方法です。開胸などの外科手術を伴わず治療できることで、患者様にとってより痛みが少なく（低侵襲）、早期の社会復帰が可能となることから、さまざまな分野・病気の治療に用いられています。

デバイス事業 13%

メディカル事業 87%

産業機器分野 5%

医療機器分野 95%

産業部材



トルクロープ



シンクロメッシュロープ

医療部材



ケーブルチューブ



ワイヤーロープ

自社ブランド製品・OEM 供給品

〈主な自社ブランド製品〉



PCIガイドワイヤー

詰まったり狭くなったりした血管を通過し、カテーテル治療に使用するPCIバルーンカテーテルやステントなどのさまざまな医療機器を病変部まで運ぶために必要なガイドとなるのがPCIガイドワイヤーです。



PCIガイドワイヤーカテーテル

穿刺部から冠動脈の入口にかけて留置される中空のチューブ。PCIガイドワイヤーやPCIバルーンカテーテルなどのさまざまな医療機器を冠動脈の入口まで安全に運ぶ役割を果たします。



PCIバルーンカテーテル

詰まったり狭くなったりした血管を押し広げるためのカテーテル。PCIガイドワイヤーに沿って挿入され、先端についた直径1～5mm程度バルーンをふくらませることによって内側から血管を広げる機能を持っています。



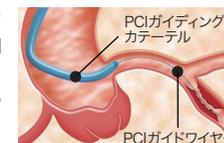
貫通カテーテル

PCIガイドワイヤーが詰まった血管を通過する際に、PCIガイドワイヤーの通過を補助するカテーテルです。

PCI治療(経皮的冠動脈形成術)とは

① PCIガイドワイヤー通過

PCIガイドワイヤーと呼ばれる細い管を血管に挿入し、その中にPCIガイドワイヤーを通します。



② PCIバルーンカテーテル挿入

PCIガイドワイヤーに沿って、PCIバルーンカテーテルを血管の狭くなっている部分まで進めます。



③ PCIバルーンカテーテル拡張

バルーン(風船)をふくらませ、内側から血管を押し広げます。



④ PCIバルーンカテーテル抜去

狭くなっていた部分が広げられ、血液の流れが良くなります。



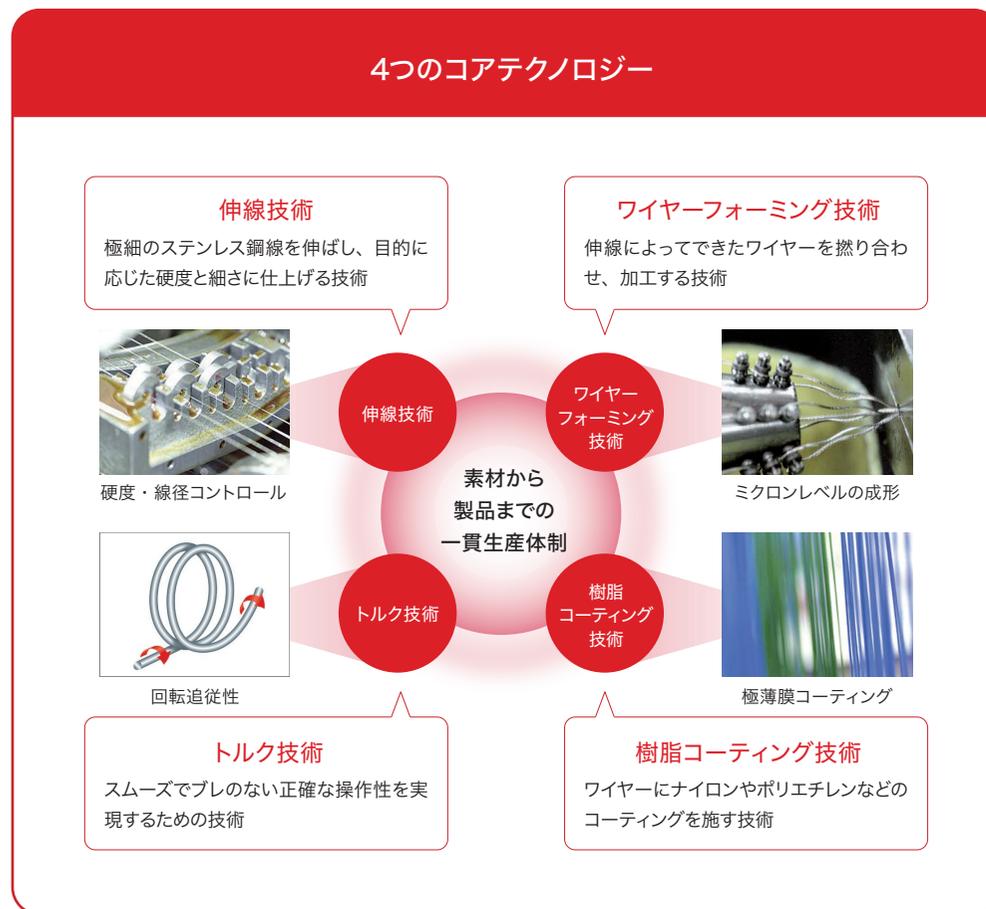
創業時

現在

競争力の源泉と技術的イノベーション

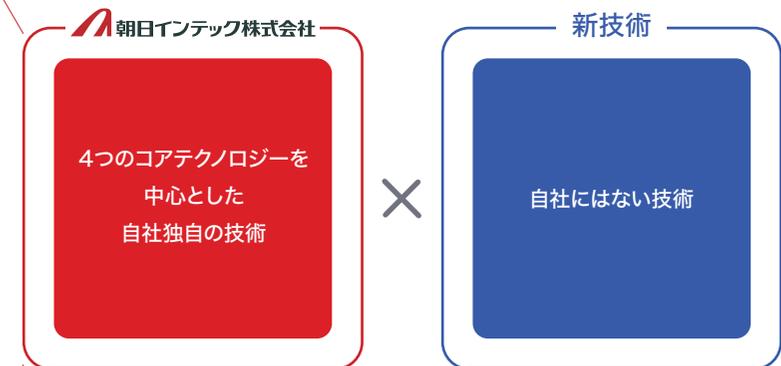
コアテクノロジーを複合的に組み合わせ、  
高性能製品群を創出しています。

当社グループは研究開発型企業として、常に高いレベルでの製品づくりを実現しています。それを可能にしているのは、お客様からの高度なニーズにお応えする過程で生み出され、培われた数々の独自技術です。「伸線技術」「ワイヤーフォーミング技術」「樹脂コーティング技術」「トルク技術」という4つのコアテクノロジーを自社で保有し、素材から製品までの一貫生産体制のもと、複合的に技術を組み合わせ、高性能製品を生み出しています。



M&Aや提携先企業の新たな技術と

朝日インテックのコア技術・医療機器分野のノウハウの融合により  
技術的イノベーションによる新規事業の創出を目指してまいります。



提携・M&A・出資など

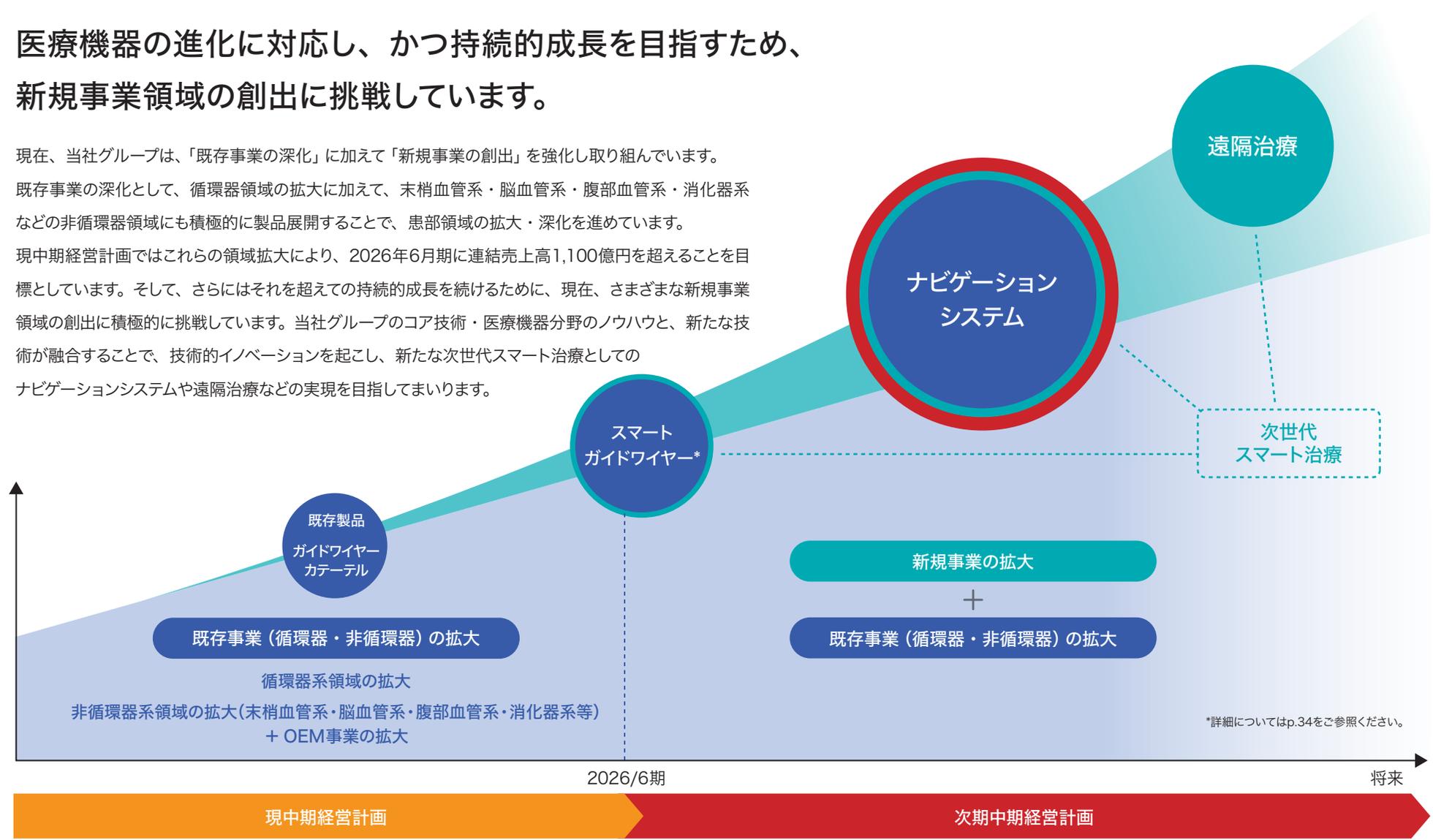
技術的イノベーションによる新規事業の創出

イノベーションを通じた現場の課題解決 (→p.57参照)

将来ビジョン

医療機器の進化に対応し、かつ持続的成長を目指すため、  
新規事業領域の創出に挑戦しています。

現在、当社グループは、「既存事業の深化」に加えて「新規事業の創出」を強化し取り組んでいます。  
 既存事業の深化として、循環器領域の拡大に加えて、末梢血管系・脳血管系・腹部血管系・消化器系などの非循環器領域にも積極的に製品展開することで、患部領域の拡大・深化を進めています。  
 現中期経営計画ではこれらの領域拡大により、2026年6月期に連結売上高1,100億円を超えることを目標としています。そして、さらにはそれを超えての持続的成長を続けるために、現在、さまざまな新規事業領域の創出に積極的に挑戦しています。当社グループのコア技術・医療機器分野のノウハウと、新たな技術が融合することで、技術的イノベーションを起こし、新たな次世代スマート治療としてのナビゲーションシステムや遠隔治療などの実現を目指してまいります。



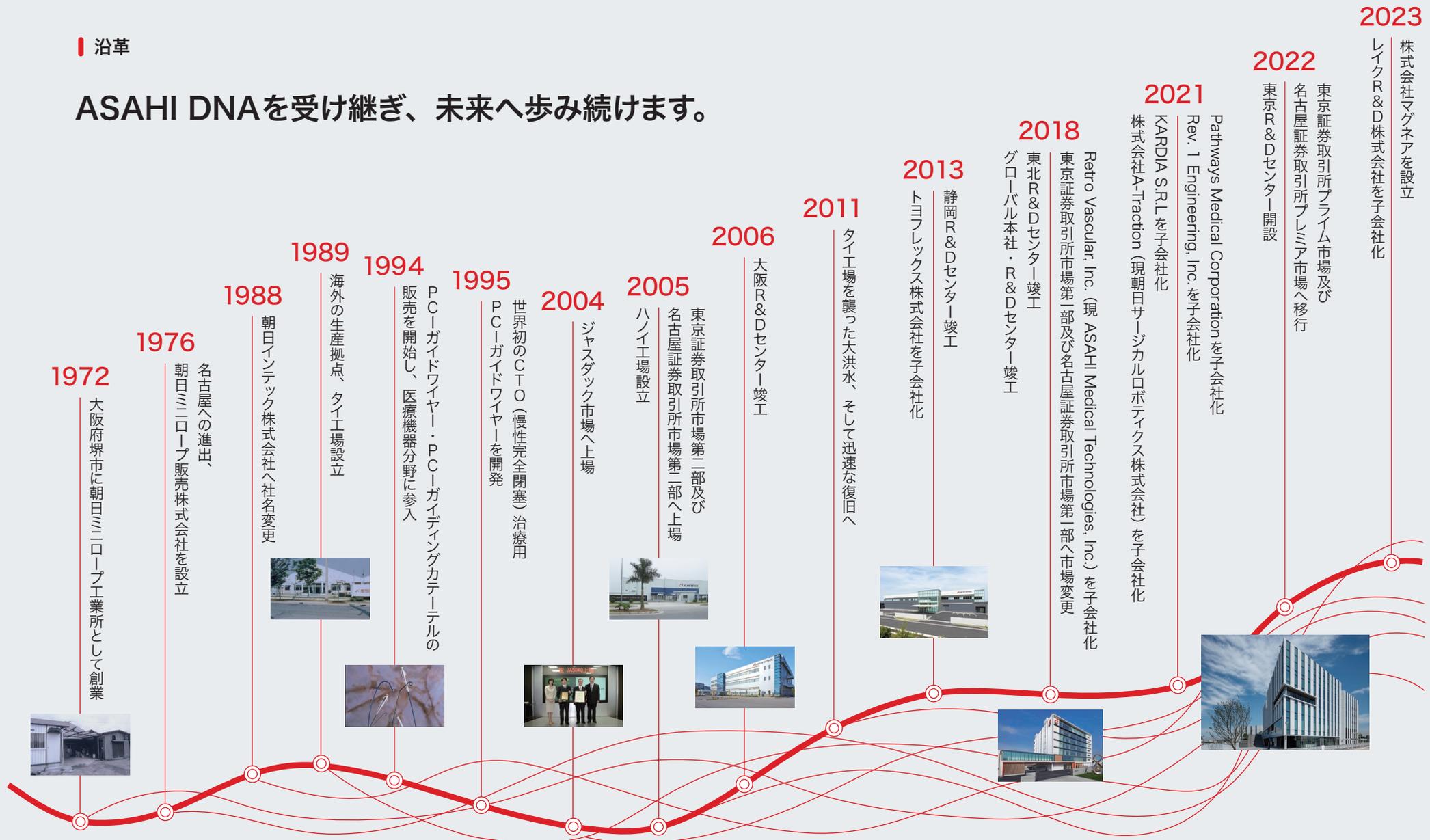
\*詳細についてはp.34をご参照ください。

新規事業の種蒔時期  
既存事業の増加が中心

新規事業の拡大

沿革

ASAHI DNAを受け継ぎ、未来へ歩み続けます。





イントロダクション

企業理念 ..... 01  
 パーパス ..... 02  
 当社の成長フェーズ ..... 03  
 当社概要 ..... 04  
 当社の事業と製品 ..... 05  
 競争力の源泉と技術的イノベーション ..... 06  
 将来ビジョン ..... 07  
 沿革 ..... 08



第1章 社長・投資家対談 ..... 10  
 社長メッセージ ..... 11  
 社長・投資家対談 ..... 13



第2章 価値創造ストーリー ..... 21  
 存在意義 ..... 22  
 成長の軌跡 ..... 23  
 競争力の源泉 ..... 24  
 価値創造プロセス ..... 25  
 環境認識と重要課題(マテリアリティ) ..... 26  
 重要課題(マテリアリティ)への取り組みと進捗 ..... 27



第3章 長期経営ビジョンと中期経営計画 ..... 28  
 長期経営ビジョン ..... 29  
 中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』 ..... 30  
 ・基本方針  
 1 グローバル市場の戦略的な開拓と患部・治療領域の拡大 ..... 32  
 2 グローバルニッチ市場における新規事業の創出 ..... 34  
 3 グローバル展開に最適な研究開発・生産体制の構築 ..... 35  
 4 持続的成長に向けた経営基盤の確立 ..... 36  
 「グローバル展開に最適な研究開発・生産体制の構築」 ..... 37  
 副社長・専務対談

第4章 財務戦略 ..... 43  
 CFO・投資家対談 ..... 44  
 財務戦略 ..... 53

第5章 サステナビリティ 非財務資本の強化 ..... 56  
 イノベーションを通じた現場の課題解決 ..... 57  
 ・解決する社会課題と取り組み ..... 58  
 ・社会関係資本の強化 ..... 60  
 ・知的資本の強化 ..... 62  
 ・製造資本の強化 ..... 64  
 ・DX(デジタル・トランスフォーメーション)の推進 ..... 65  
 グローバル人財基盤の強化 ..... 66  
 ・人財マネジメント ..... 67  
 ・働きがいのある職場づくり ..... 70

第6章 サステナビリティ 環境と社会 ..... 78  
 環境負荷低減への取り組み ..... 79  
 サプライチェーンマネジメント ..... 86  
 安全・安心な製品の供給 ..... 88  
 社会貢献活動 ..... 91

第7章 サステナビリティ ガバナンス ..... 95  
 社外取締役・投資家対談 ..... 96  
 コーポレート・ガバナンス ..... 101  
 リスクマネジメント ..... 114  
 コンプライアンス ..... 118

第8章 業績・会社情報 ..... 120  
 財務サマリー ..... 121  
 非財務サマリー ..... 126  
 会社・株式情報 ..... 128

〈報告対象範囲〉  
 朝日インテック株式会社および連結子会社

〈報告対象期間〉  
 2022年7月1日～2023年6月30日  
 一部内容に当該期間以前・以後の情報も含まれます。

〈参照ガイドライン〉

- ・国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創ガイダンス」
- ・「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)最終報告書」

〈編集方針〉  
 本報告書は、独自の価値創造を通じて企業価値向上を訴求し、朝日インテックグループの事業、取り組みをご理解いただくことを第一の目的に、投資家・株主の皆様が主な対象者であることを意識して編集しています。タブレット端末やPCからの閲覧を前提とするユーザー視点での編集を意識・改善しました。各事業や経営基盤をESGの統合的視点により、網羅的に解説しています。

〈将来見通しに関する注意事項〉  
 本報告書における業績予測などの将来に関する記述は、作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性その他の要因が内包されています。したがって、さまざまな要因の変化により、実際の業績は見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

〈発行日〉2023年9月29日

# 01

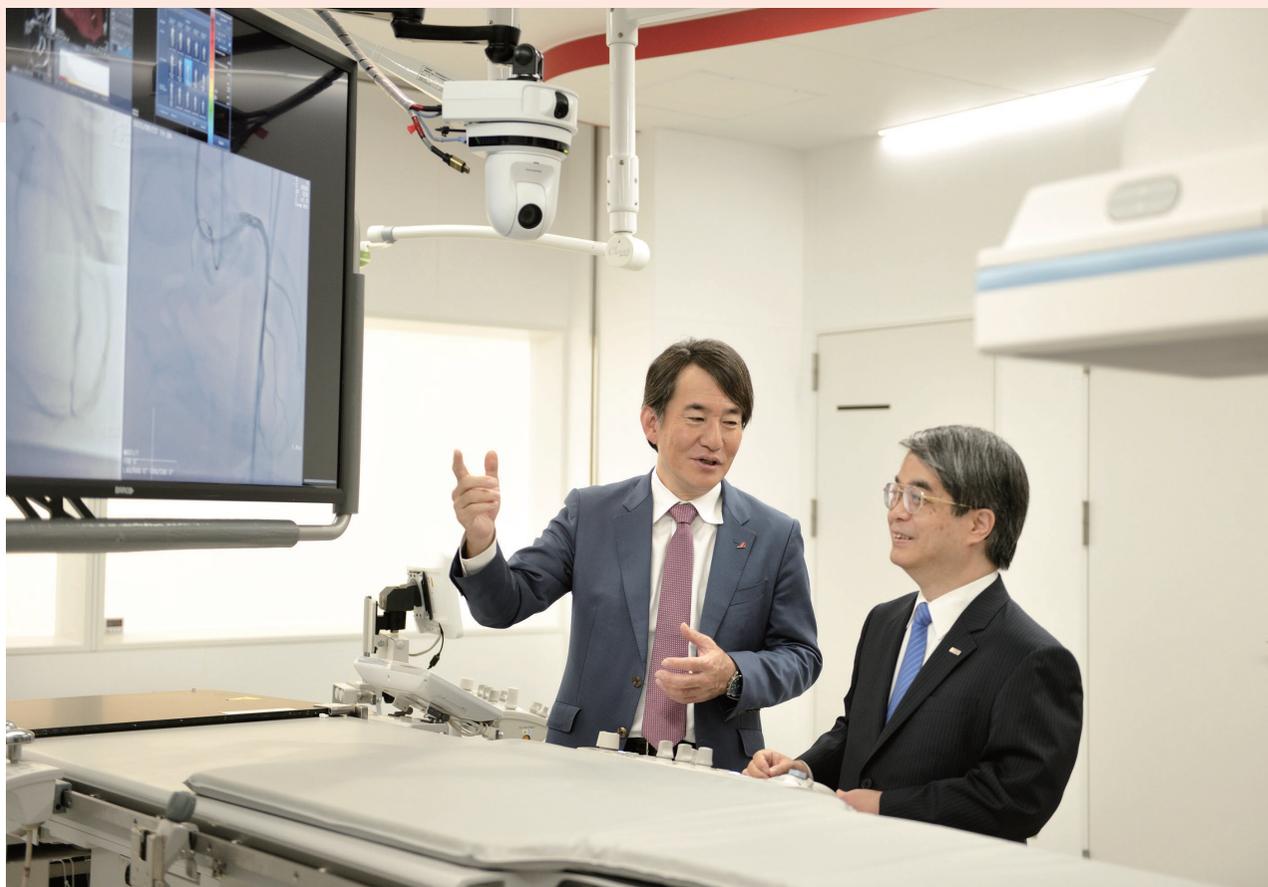
Dialogue with investors

## 社長・投資家対談

■ 社長メッセージ 1-1

■ 社長・投資家対談 1-2

- ・朝日インテック入社の経緯と上場以降の歩み
- ・次の成長に向けた種まき、礎づくり
- ・持続的成長の実現に向けた取り組み



グローバル本社・R&Dセンター シミュレーションルーム

## 社長メッセージ

| 1-1

# 中長期にわたって確実に成果を上げ、 事業の持続可能性を高める サステナブル経営を 実践していきます。

この度は、「朝日インテック 統合報告書2023」をご覧いただき、ありがとうございます。朝日インテック株式会社 代表取締役社長の宮田昌彦でございます。

当社が医療機器分野に参入して、30年を迎えようとしています。私自身は、産業機器分野を主たる事業としていた当社が、まさに医療機器分野に本格参入した1994年に、当社へ入社しました。2009年より、代表取締役社長として経営の舵取りを担ってまいりましたが、2011年のタイ洪水による主力工場の浸水、2020年からの新型コロナウイルス禍、競合企業のM&A活発化や医療制度改革といった事業環境の変化等々、今日に至るまでの事業運営は決して平坦な道のりではありませんでした。

その中でも日本・米国・欧州等における自社製品の直接販売など、当社の更なるグローバル展開を着実に実行してまいりました。いかなる環境下であっても「当社の技術力で、一人でも多くの患者様の命を救う製品をつくり、世界中にお届けする」という強い思いのもと、従業員とともに一つひとつの課題を乗り越えることによって、一步一步着実に成長への歩みを進めていくことができました。



グローバル本社・R&amp;Dセンター内

## 社長メッセージ

| 1-1



グローバル本社・R&Dセンター GHQスタジオ

当社は現在、中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』に基づき、事業運営を行っています。持続的な成長へ向け「既存事業の深化」と「新規事業の創出」という「両利きの経営」を進めており、コロナ禍においても、将来を見据えた投資を止めることなく継続しています。

そして私自身は「新規事業の創出」、特にスマートガイドワイヤー、ナビゲーションシステム、遠隔治療などの実現へ向け、「次世代スマート治療」に関する取り組みを、自らリーダーシップを取り、強化しています。

コロナ禍では、全世界的にウェブ会議、非対面診療、DXなどが浸透し、当面先の未来での実現が予想されていた新たな

テクノロジーや行動様式が急速に普及しました。これらの変化同様、我々の医療機器業界における変革も、当初考えていたスピードを超えて格段に速くなっていると実感しています。変化の激しい時代においては、変化への適応やスピード感をもった意思決定が極めて重要であると考えています。我々が描く未来の実現へ向けて、特に新たな医療革新を目指していく新規領域の創出においては、私自身が強くコミットし、スピード感をもって、着実に進めてまいる決意です。

そして、それらの挑戦を進める中でも、医師や顧客の方々のニーズを叶えるためにスピード志向で愚直に取り組む姿勢や、当社の根底に流れる技術・現場志向のDNAは今後も変わることはありません。これからも挑戦の手を緩めることなく、朝日インテックらしさを活かし、強固な「グローバルニッチトップ」ポジションを築いていくことで、当社ならではの価値を、ステークホルダーの皆様方にお届けすることにより、社会に貢献してまいりたいと思います。

また、事業運営は企業だけで行っているものではありません。環境・社会・経済の観点からも責任を果たし、期待に応えていくことが、企業の責務であると考えています。そのために、当社は社会の一員として環境問題や社会問題に対しても正面から向き合っており、取り組みを進めていき、一方で経済活動においても中長期にわたって確実に成果を上げていくことで、事業の持続可能性を高めるサステナブル経営を実践していきます。

社長メッセージの結びとして、以下事項を私よりお約束いたします。

1. 中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』を実現してまいります。
2. 当社の長期的な成長を見据えて、次世代スマート治療の実現へ向けた新規事業の立ち上げを自ら力強く推進してまいります。
3. 成長の原動力として、既存技術と新規技術を融合した、継続的な技術イノベーションを創出してまいります。
4. トップダウンとボトムアップの両面から、全社レベルでサステナビリティの取り組みを進めてまいります。
5. ステークホルダーの皆様に対する責任を果たすとともに、皆様との対話を重ねてまいります。

具体的な当社の長期展望と成長戦略、企業文化、経営体制につきましては、本統合報告書の社長・投資家対談(13ページ~)の中でお話しをさせていただきましたので、ぜひともご一読くださいますよう、よろしくお願いいたします。

朝日インテック株式会社 代表取締役社長

宮田 昌彦

## 社長・投資家対談

| 1-2



みずほ証券株式会社  
エクイティ調査部長  
渡辺 英克氏

朝日インテック株式会社  
代表取締役社長  
宮田 昌彦

全世界の患者様のQOLを  
高めることを目指し、  
グローバルニッチ、  
技術指向をキーワードとして  
世界中のドクターから期待される  
存在であり続けます。

グローバル本社・R&Dセンター内

### テーマ1 朝日インテック入社の経緯と上場以降の歩み

#### 技術・モノづくりを大切にするDNAを受け継ぎ 上場来、研究開発型企业として急成長

**渡辺** 朝日インテックといえば宮田社長というイメージがすっかり定着しました。同族経営には良い面・悪い面がありますが、朝日インテックはトップダウンがいい形で機能しているように感じられます。まず、改めて入社の経緯をお聞かせください。また、入社してから苦

労したこと、やりがいを感じたこと、経営学をどう学んできたかをお話いただけますか。

**宮田** 私が生まれたのは先代（創業者である父 尚彦氏）が独立したところで、すでに工業用ワイヤーの事業を手がけていました。商売人の息子として育ち、子供のころからいつかは家業を継ぐのだろうとぼんやり感じていた一方で、自分の夢を追っていきたい気持ちもあり、二つの思いはざまで揺れていました。家業を継ぐためには、大学で金属工学の勉強をすべきだったのかもしれませんが、情報系の電子工学を専攻してNTTデータ通信（現・NTTデータ）に就職しました。当時、会社が工業用ワイヤーから医療領域に進出したこともあり、社内の状況

## 社長・投資家対談

| 1-2

が変わりつつあるなかでの選択でした。NTTデータに決めた理由は、いずれ会社を継ぐにしても日本を代表する巨大な組織に身を置き、プロジェクトを進めていくスタイルや組織をマネジメントする手法を学びたいと思ったためです。日本の情報通信分野の先駆けだったNTTデータでインテリジェントビルの設計に携わった、と言えば聞こえがいいですが、イメージとは違って工事現場で過ごす時間が多く、そこで学んだ仕事の厳しさや現場の大切さ、多くの業者を統括する建設業界のヒエラルキーは貴重な経験となりました。手塩にかけて完成したビルに愛着もわき、仕事の面白さを感じ始めていた矢先、先代から連絡がありました。朝日インテックが本格的に医療領域に事業を拡大する時期でした。入社する時に先代から言われたのは、いずれ社長になった時には工業用ワイヤー以外の事業をやってもいいということ、そして、ゆくゆくは上場企業にしたいが、そのためにベースになるのは医療であるということ。医療を自分で手がけることができるのであれば面白いと思い、朝日インテックへの入社を決意しました。



**渡辺** 入社への決意に、今の宮田社長の社長たるヒントがあるように思います。いろいろなことをしてもいい、上場企業にしたい、そのためには医療と言われても27~28歳の若さではピンとこないように思いますが、家業を継ぐかもしれないという問題意識を子供のころから感じていたからこそ、納得したのでしょうか。また、医療のどこに魅力を感じたのかをお聞かせください。

**宮田** 工業用ワイヤーは、主にメーカーであるお客様から具体的な製品仕様をいただいて、その部品を供給することとなりますが、医療機器の場合、ドクターと共に製品開発を行えることに非常に興味をもちました。未知の分野という面白さもありました。私が入社した当時の朝日インテックは、従業員が200~300人くらいの小さな会社でした。医療を始めるために産業機器で稼いだお金を医療につぎ込んでいたので、産業機器の社員から見れば医療は金食い虫という印象だったのでしょうか。入社時に連帯保証人のサインをさせられました。売上と借金が同額程度もあるというような事情を後日知り、大変なことになったと思いましたが、そういった株式公開せざるを得ない状況が起爆剤となり、先代とともに株式公開に向けて必死に取り組みました。

**渡辺** 医療事業は、宮田社長が入ってから立ち上げたのでしょうか。

**宮田** 私が入社したのは医療事業の立ち上げと重なる1994年、ようやく基礎が固まり、これから販売に乗り出すという段階で、朝日インテックの名がまだどこにも知られていない状況でした。当時の医療事業のトップだった常務からは、社内のエースが辞めてしまったから、その代わりにドクターへの対応を担当するように言われました。社長の息子であればドクターも無下にはせずに来てくれるでしょうし、何より営業は得意だと思われていたようです。

**渡辺** ドクターとのパイプを築いてビジネスにするまでは、ご苦労されたのではないのでしょうか。どのような経緯でドクターに会いに行けるようになったのでしょうか。宮田社長の人となりによるものが大きいのでしょうか。

## 社長・投資家対談

| 1-2

**宮田** ドクターのニーズを具現化できる技術力が企業になれば、相手にもしてもらえません。まずは圧倒的な技術力の確かさが重要でした。ドクターとのパイプをつくるために必要な医療関係の知識については一生懸命に勉強しましたが、それに加えて提案力や素養も必要です。幸いにもそれまでの社会人経験で培うことができていたので、心臓カテーテル治療分野のパイオニアである加藤修先生をはじめとするKOL（キーオピニオンリーダー）のドクターの方々とのコミュニケーションにおいて活かすことができました。心臓領域から始まった成功体験は、他治療領域のドクターへの提案にも横展開できました。その当時は基本的に販売代理店がドクターコントロールをして、当社のような医療機器メーカーはその下請けという文化でしたが、いずれはそれを打破して、自社で販売まで手がかけたいと思っていました。ドクターたちと会話を重ねるうちに、彼らは実際にモノづくりを手がけるメーカーと話したがついてくることができました。そのため、朝日インテックが実力を蓄積することで直接販売が可能になり、さらにはモノづくりに必要な情報を直接得ることができるようになっていたのです。下請け時代から、直接販売へのこだわりを持ち続けていました。

**渡辺** 当時の精鋭部隊の様子が伺えますね。そうした技術オリエンテッドな企業文化は組織が大きくなるにつれて薄れていくと一般的には言われますが、朝日インテックはなぜ、今でも濃いままなのでしょう。

**宮田** オーナー企業なので、技術・モノづくりを大切にする先代のDNAが深く根付いています。私自身も先代のそんな背中を見ながら育ってきました。朝日インテックの根底にあるのは、研究開発に一番お金をかけるということ。だからこそ研究開発がヒーローになりえることを、社員たちは意識し続けてきました。DNA、スピード、瞬発力、体力がなくなれば、朝日インテックは一気に衰えてしまうだろうということを、社員に伝えていきたいと思っています。

**渡辺** 今では組織が大きくなり、社員全員とコミュニケーションをとるのは大変難しいと思います。朝日インテックのDNAは、部門長や役員に繰り返し伝えることで定着しているのでしょうか。

**宮田** それもあると思いますが、日ごろの現場の人たちとのコミュニケーションを通じて伝わる部分が多いと思います。私は頻繁に現場を回るので、社員がその姿を目にする機会は多くあります。また、トップ営業に社員が同行する場合にも、肌感覚で得るものは何かしらあるでしょう。

**渡辺** 上場以来の出来事を振り返って、重要な転換期やターニングポイントはいつだったと思いますか。

**宮田** 一番のターニングポイントは、米国アボット社との独占販売代理店契約を締結した時です。欧米への足がかりとなり、朝日インテックのブランドを世界に発信するきっかけとなったのです。そこに至るまでは、日本のドクターの技術力を世界に発信し続けていたという経緯がありました。



## 社長・投資家対談

| 1-2


**テーマ2** 次の成長に向けた種まき、礎づくりについて

**確かな技術力、ドクターとの信頼関係を基盤として  
新たな領域に挑戦**

**渡辺** ペリフェラル（末梢血管系）やニューロ（脳血管系）、消化器官領域などのインターベンションが非常に順調に進んでいると感じられます。M&Aなどを通じて、従来のビジネスモデル以外の領域も加わりました。2020年代後半に向けて、現在の進捗状況をどう見ているのかをお聞かせください。

**宮田** 循環器の成功が当社にとっては非常に大きく、またそれを海外に発信できたことはさらに大きなトピックでした。この成功事例を通じて、日本の技術を横展開できると強く感じたの

です。投資家の方々にはワイヤー以外の余計な事業はしなくてもいいと言われることもありますが、社長就任後の2010～2015年ごろから、この先、循環器だけでは厳しくなるのではないかと考えていました。医療償還価格の下落に加え、すでにある程度市場シェアを獲得していたので、今後の成長ポテンシャルを考え、患部領域を広げる必要性を感じ始めていました。そのため、循環器のみならず非循環器領域であるペリフェラルやニューロ、腹部血管系領域に進出し、国内市場ではそれらの領域ですでに高いシェアを確立しています。循環器領域で確立した国内における成功事例を海外に展開する手法は、ペリフェラルではうまくいきましたが、ニューロに関しては苦戦しました。国内で7～8割のシェアを獲得した成功事例が海外でも通用すると予想していましたが、実際ふたを開けてみると、今までの手法が海外では通じなかったのです。患部領域によって日本と海外では普及方法が違うと気づき、日本のドクターだけではなく、世界のKOLドクターとの対話を通じて開発を進める方向に転換しました。

**渡辺** ニューロの方がペリフェラルよりも、技術オリエンテッドだということでしょうか。

**宮田** ワイヤーのクオリティに差があるわけではありません。ニューロについては最後の治療製品であるコイルなどが花形で、朝日インテックの製品は運ぶためのワイヤーです。ワイヤーは、どの治療にも確実に使用される必要デバイスです。いろいろな取り組みを進めているうちに、循環器についてはワイヤーが通るかどうかが重要で、ニューロは特に、海外市場では背景が異なることも分かりました。よって、米国市場では米国のKOLドクターのニーズを捉えた製品開発を行い、製品化を実現しています。米国市場はニューロの単価が高く、付加価値が高い魅力的な領域です。更なる市場拡大も見込まれるため、重点分野として今後強化していきます。

**渡辺** 今後新たに取り組むロボット領域についてはいかがですか。

**宮田** 将来的にはデバイスだけではなくソフトウェアやロボティクス、AIの時代が来ると予測し、この分野に何らかの形でいち早く参入したいと思っていました。一つは内科的なインターベン

## 社長・投資家対談

| 1-2

ションの領域で、スマートガイドワイヤーやブラズマ\*が大きなテーマ。もう一つは腹腔鏡手術支援ロボットのANSUR（アンサー）。買収した2年前よりも今のほうが、自信があります。その理由は、ダヴィンチとコンセプトがまったく違うこと。ANSURは術者をサポートするアシスタントの機能に特化していることで、ダヴィンチを導入できない病院が人手不足解消、働き方改革のために関心を持っているケースが多いようです。コストの問題でダヴィンチは難しいという層がANSURを導入することから、一定のニーズが見込めます。間もなく1号機が完成しますが、当初の見込みより引き合いが強い状況です。今後はさまざまな展開をしていきたいと考えています。

**渡辺** スマートガイドワイヤーやANSURは今、何合目くらいだと思いますか。10年、20年、30年のスパンで考えた時、違う風景が見えてくるのではないのでしょうか。

**宮田** 何合目というのは難しいですが、例えばAIを使った自動アシストなどはイメージしやすく、実現できると考えています。ファーストステージとして足場を固めるためにまず一つ製品を開発することで、いろいろな情報がアプリケーションとして見えてくると思います。

**渡辺** シーズを見いだすためのリサーチは行っていますか。

**宮田** 術者の手の動きを伝える部分はワイヤーが必要なため、まずはそのシーズにおいて朝日インテックの強みが活かせると考えています。そういった考えに基づいて「探索」した結果、ANSURという案件がまとまりました。

**渡辺** 既存事業の「深掘り」と新しい事業の「探索」を両立させる「両利きの経営」において、「探索」に関しては、大企業でもうまくいかないことが多いです。M&Aにおける高い成功率の要因は何でしょうか。

**宮田** 例えば外科やロボットなどの新たな領域に進出する時には、私自身が勉強して、学会



や著名な先生とのパイプをつくりにいきます。ダヴィンチが強だということ把握しているためその領域には参入せず、違うコンセプトのANSURの開発を目指しました。どの診療科やベンチャーについてもある程度把握できているので、M&A仲介業者から紹介を受けるときにはすでに自社の情報網を通じて情報を得ています。トップドクターからの口コミも少なくありません。新しい情報をどれだけキャッチできるかが重要だと思っています。

**渡辺** トップダウンのメリットが表れているのだと思います。社員はどのように感じていると思いますか。

**宮田** どちらかというと、突っ走っていると思われるのでは。なんとかついて行って追いつかなきゃという雰囲気を感じます。今日明日の飯のタネである既存事業は大事です。一方で、将来を見据えた新規事業の開拓も必要。自分の中では既存事業と新規事業のバランスをとってやっているつもりです。消化器など新たな領域のマップについても、理解を深めて判断することで偏らずにできているのだと思います。

\*詳細についてはp.34をご参照ください。

## 社長・投資家対談

| 1-1

**渡辺** 2020年代に入ってから強固な礎を築き始めているのではないかと感じますが、宮田社長が思い描いていた通りに進んでいますか。次のフェーズに向けて羽ばたくのは、いつごろとお考えですか。

**宮田** 2020年代に入り、ようやく新規事業の販売ができるフェーズとなりました。実績を積み上げれば、1～2年の間に次の大きなアプリケーションに挑戦できます。究極的には、ロボットでの遠隔治療を可能にするためのナビゲーションの技術やソフトウェアの技術、そのためのセンサーや半導体などを自社で開発できるような体制を整えていきたいと考えています。遠隔治療も将来的には必要だと思いますが、なかなか進まないのが現状です。以前、北海道の名寄でロボット治療に関心のある医師がいらっしゃいました。稚内の患者さんがACS（急性冠症候群）で倒れた場合、カテーテル治療のできる医師がいないため、現地で対応できません。医師を飛ばさないと、患者さんは亡くなってしまいます。もし稚内にロボットがあれば、名寄の医師が遠隔でワイヤーを操作してバルーンを膨らませて命を助けることができるのです。ロボットは、人口減少社会における医療の一つの解だと思っています。100%ロボットでできるとは思わない、そうあるべきではないと思いますが、ロボッ



トにある程度任せられるということは、大変に価値のあることだと思っています。

**渡辺** 宮田社長の遠隔治療への意気込みは、投資家にうまく伝わっていないのではないかと思うことがあります。朝日インテックにとっての遠隔治療の位置づけ、遠隔治療領域進出の理由や背景について改めてお話しいただけますか。

**宮田** 朝日インテックは最終的には全世界の患者様のQOLを高めることを目指していて、そのために遠隔治療があると認識しています。米国には、CorPathというインターベンションロボット（ガイドワイヤーやカテーテルを、医師がカテーテル室内にて患者さんから離れた場所でリモートコントロールで操作できるロボット）がありますが、それが作られた目的は、医師の放射線被ばくを減らすことであり、患者さんには何のメリットもありませんでした。しかし、稚内のような遠隔治療のケースであれば、その意義があります。インターベンションのロボットが完成すれば根本的に発想が変わり、専用のワイヤーなどのデバイスが必要になってきます。日本はレギュレーションが厳しく難しいため、最近ではアフリカを検討しています。アフリカは患者数が多く、しかもレギュレーションがまったくないため、対応できていない状況です。今は実験段階ですが、まずはケニアでの展開に挑み、そこで当社の技術を磨いて日本に持ち帰りたいと思っています。

**渡辺** 遠隔医療というより、ロボティクスの活用によって今の朝日インテックの技術や治療の常識が根本的に違う次元に飛躍するかもしれない。朝日インテックから近い領域で活かせるということでしょうか。

**宮田** そのためのセンサー技術も手がけようとしています。それがスマートガイドワイヤーになる可能性もあり、またガイドワイヤーの位置がX線以外でも分かるようになれば遠隔の操作が可能になるということで、非常に面白い領域として取り組んでいます。遠隔治療を手がけるのは診断系の企業が多いのですが、朝日インテックは治療のど真ん中です。治療系の企業の方が細

## 社長・投資家対談

| 1-2

かいニーズまで把握しているため、ロボット遠隔治療用のデバイスが順調にいけば、価値を創出できると思います。すべてをロボットに任せる必要はなく、急性期の簡単なストロークやACSへの対応は、血流を改善すれば命の危険を回避できます。それだけでも、ロボットの価値は十分あると考えています。過疎地の医療事情を視察した時に、絶対に商機があると確信しました。最終的なゴールに到達するためには、技術が必要です。プラズマワイヤーに関して言えば、プラズマハードウェアだけでなくナビゲーションのソフトウェアなども朝日インテックで開発できるようになり、認可が一つ下りました。従来の職人的な技術に加え、ナビゲーションのソフトウェアを活用することで、一般化・標準化された治療を目指す必要があると考えています。

**渡辺** 引き続きM&Aなども必要に応じて検討し、技術的な面での補充もしていくということでしょうか。今の取り組みは、いづろ実を結ぶとお考えですか。

**宮田** 技術オリエントに進めていくため、遠隔治療であれば5年以上かかると見込んでいます。その布石となるスマートワイヤー、ロボットは今年から徐々に始めていて、成果が見えてきました。

### テーマ3 持続的成長について。可能性と制約、強みと課題、夢と現実

#### グローバルニッチ、技術指向をキーワードに 持続的成長の実現を目指す

**渡辺** これから30年後、50年後、朝日インテックはどのようになっているとお考えですか。可能性と制約、強みと課題、夢と現実、あるいは社内と社外などの面からお聞かせください。

**宮田** 30年もの長期スパンは明確にイメージできませんが、朝日インテックは変わらず尖っていて、世界中のドクターから期待される存在でいたいと思っています。現在は、大企業が



手を出せないニッチでグローバルな市場に対して真摯に向き合うことで、ドクターの方々から評価されています。当社の立ち位置は今後もそうありたいし、存在意義だと思っています。大企業と同じスタンスであれば当社の良さは発揮できない。グローバルニッチ、技術指向をキーワードとして、社内に対しても発信していきます。

今後の課題は事業承継です。次の代に向けていかにつないでいくかを課題として、2年前から将来の幹部候補育成のためのトップガン研修を始めました。マネジメントはもちろんのこと、技術者集団も次の代へとつなぐ必要があるため、人事コースをマネジメントとスキルに分けて制度化しました。トップダウンで進めながらも、必要なメンバーを交えて人事制度や福利厚生などの見直しを進めています。これまで研究開発に資金を投入してきたため、こうした企業内部のインフラ整備に課題があることは認識しています。

**渡辺** 宮田社長にとって、社長の座に就かれるモチベーションは何でしょうか。

**宮田** 社員が常に私のことを見ていると思うと、手を抜けません。何よりも新しい領域に挑

## 社長・投資家対談

| 1-2

戦したり、ドクターに会ったり話したりすることが面白いです。多くのことを期待されるなか、朝日インテックに何ができるのかを考えることが楽しい。また、KOLのドクターが日夜寝の間も惜しんで患者さんを診たり、新しいテクノロジーを研究する姿は本当に素晴らしいと感じると同時に、その場で同じ空気を吸う身として、私も頑張らなければいけない、負けたくないと思います。そのための努力は惜しみません。

**渡辺** 社長のその姿勢は、企業文化として受け継がれているように思います。

**宮田** そうかもしれませんね。技術に対して常に正直でなければいけない、モノづくりに嘘があってはいけない、と考えています。できる・できないをきちんと分けているからか、ドクターたちにはよく「朝日インテックのエンジニアはまじめ」だと言われます。また、他社の場合はエンジニアがドクターと直接会って話をするのはほとんどないようですが、当社はエンジニアとドクターが頻繁に話します。その点がイノベーションのもととなっているのではないかとと言われることもあります。そこが朝日インテックと他社の違いであり、強みにつながっているのかもしれない。

**渡辺** ガバナンスに関してはいかがでしょう。役員会に対して期待していることについて伺いたいと思います。

**宮田** 同族経営と株式公開は、一見矛盾するように感じられるかもしれませんが。同族経営であるがゆえのパワーは良い面とも言えると思いますが、一方、権限の集中に対して周りがガバナンスを利かせることが重要になってきます。社外取締役制度の導入以降、社内のメンバーだけでは気付かなかったことを気付かせてくれる社外取締役の声に常に耳を傾けています。また、ドクターの方々からご意見をいただくこともあります。経営にはアクセルとブレーキのバランスが重要で、バランスが取れていれば全体のガバナンスが利いていると言えます。当社の場合、社外取締役や伊藤CFOがブレーキの役割を担ってくれています。

**渡辺** サステナビリティについては、多様なステークホルダーに対してどのように取り組んでいくかが課題ではないかと思います。サステナビリティについてのお考えをお聞かせください。

**宮田** 2年ほど前にある会で会ったヨーロッパの人たちが「地球がなくなると事業ができない」という話をしていて、その時初めてなるほどと腹落ちをしました。まず地球があって事業の継続が可能だということ。そこに企業がコミットしていくことの大切さに気付きました。だから、社会に関しても環境に関しても、本腰を入れてトップダウンとボトムアップの両方から取り組んでいこうとしています。ESGにきちんと取り組める企業こそが底力を持ち、伸びていけると資本市場から認識されるのだと思います。まだ本腰を入れ始めたばかりですが、サステナビリティの取り組みを継続して進めていきます。

**渡辺** セルサイドアナリストとしては、業績を追いかけるばかりではなく、経営者や企業の思想を判断材料としています。非財務情報を見れば、定性的に価値のある企業だということが感覚的に分かり、結果的にそういった企業が投資家から継続的に高い評価を得ています。ESGの考え方がすべての要素を分解しているわけではありませんが、因数分解として分かりやすいと認識しています。サステナビリティについて宮田社長自らお話しいただき、アナリストとして励みになりました。



# 02

Value creation story

## 価値創造ストーリー

存在意義	2-1
成長の軌跡	2-2
競争力の源泉	2-3
価値創造プロセス	2-4
環境認識と重要課題（マテリアリティ）	2-5
重要課題（マテリアリティ）への 取り組みと進捗	2-6



グローバル本社・R&Dセンター内

## 存在意義

2-1

ステークホルダーと信頼関係を構築しながら企業活動の成果を分かち合い、長期的な企業価値向上を目指します。

### 朝日インテックの存在意義

当社グループは、医療機器分野および産業機器分野の研究開発型企業として、安全と信頼を基盤とする「Only One」技術や「Number One」製品を世界に発信し続けることにより、全てのお客様の「夢」を実現すると共に、広く社会に貢献することを、企業理念としています。

医療機器分野では、傷口が小さく痛みが少ない「低侵襲治療」の製品を開発・製造・販売しており、患者様のQOL (Quality of Life) の向上、早期退院の実現など、人々の健康と医療に関わる社会課題の解決に貢献しています。

近年、産業や経済のグローバル化が進展すると共に、SDGs (持続可能な開発目標) をはじめとした地球規模の社会課題に対する企業の積極的な取り組みが求められています。当社グループは、研究開発型企業として、独自の技術力を磨き続けることにより、全世界の医療・産業に貢献すると共に、ESGの視点からの経営基盤の強化に取り組んでまいります。

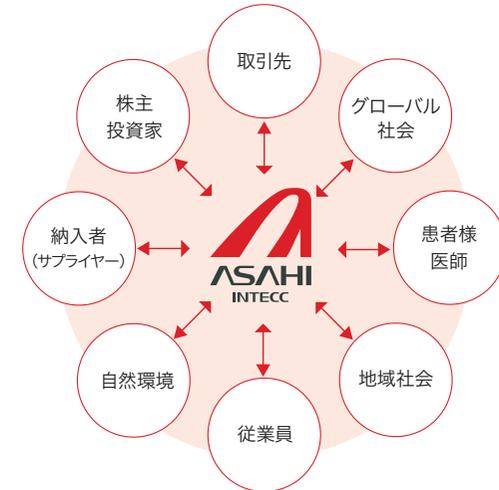
### 朝日インテックのステークホルダー

当社グループは、さまざまなステークホルダーと信頼関係を構築しながら企業活動の成果を分かち合い、長期的な企業価値向上を目指しています。

### 朝日インテックのサステナビリティ

当社グループのサステナビリティとは、ステークホルダーとの信頼関係を構築すること、価値創造プロセス (事業の推進と基盤の強化の好循環) に取り組み、企業理念を実践すること、それにより「ASAHIブランド」(コーポレートブランド) を確立することと考えています。

#### ステークホルダーとの信頼関係を構築



#### 価値創造プロセスに取り組み、企業理念を実践

#### 「ASAHIブランド」(コーポレートブランド) を確立

ステークホルダー	当社との関係性・当社の責任
従業員	育成・働きやすい職場づくり
患者様・医師	現場の課題共有・価値共創
取引先/ 納入者 (サプライヤー)	持続可能な調達
地域社会	企業市民として地域社会の発展を支える
グローバル社会	事業を通じた社会課題の解決
株主・投資家	建設的な対話
自然環境	環境負荷低減

## 成長の軌跡

2-2

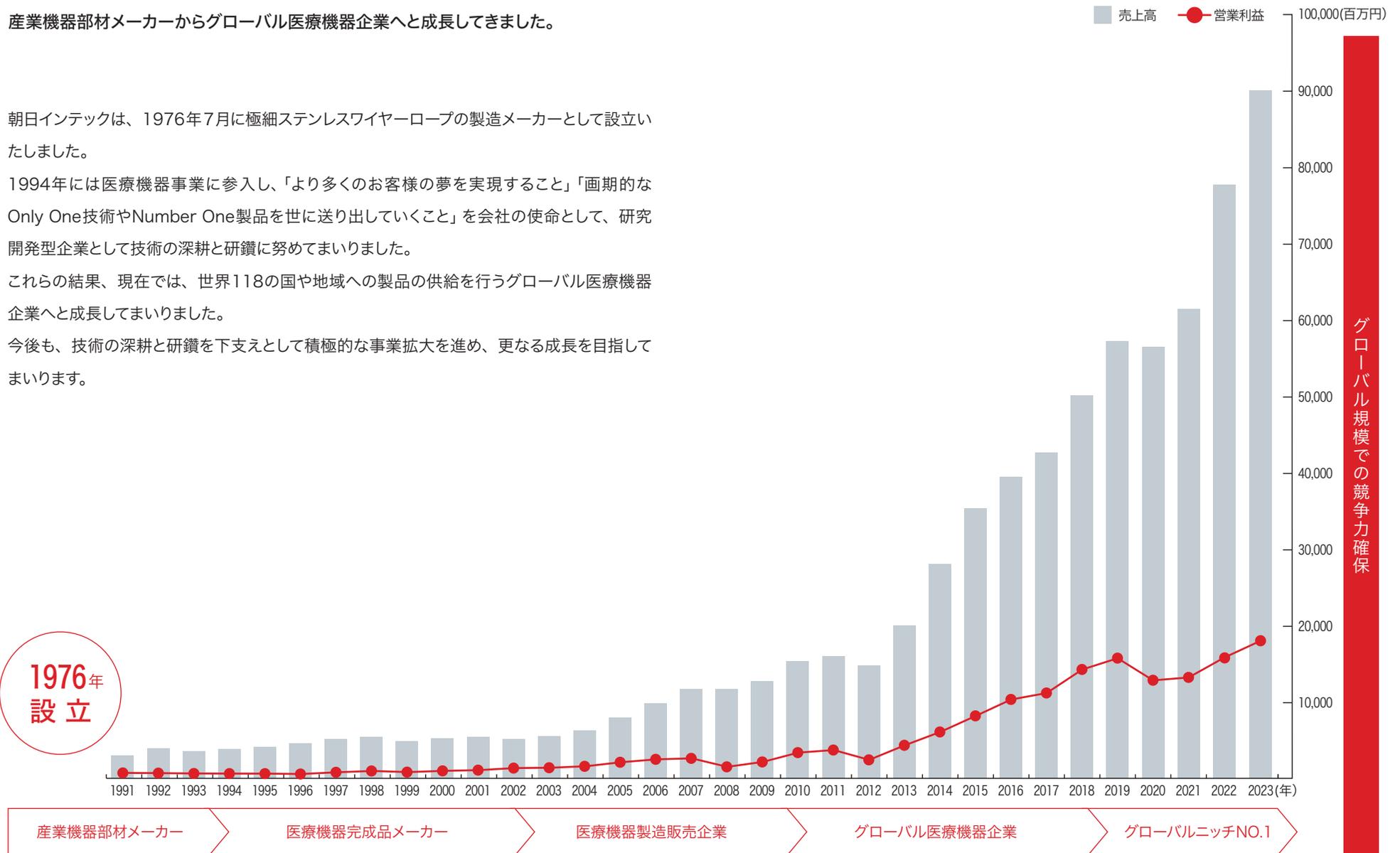
産業機器部材メーカーからグローバル医療機器企業へと成長してきました。

朝日インテックは、1976年7月に極細ステンレスワイヤーロープの製造メーカーとして設立いたしました。

1994年には医療機器事業に参入し、「より多くのお客様の夢を実現すること」「画期的なOnly One技術やNumber One製品を世に送り出していくこと」を会社の使命として、研究開発型企業として技術の深耕と研鑽に努めてまいりました。

これらの結果、現在では、世界118の国や地域への製品の供給を行うグローバル医療機器企業へと成長してまいりました。

今後も、技術の深耕と研鑽を下支えとして積極的な事業拡大を進め、更なる成長を目指してまいります。



## 競争力の源泉

2-3

朝日インテックの競争力の源泉は、4つのコアテクノロジーを主体とした高度で独自性の高い素材加工技術と、素材から完成品までの一貫生産体制です。これに加えて、創業以来、変わることのない現場主義というDNAと、他社には真似できない「試作対応力」と「スピード」が大きな強みになっています。

朝日インテックは研究開発型企業として、常に高いレベルでの製品づくりを実践しています。

素材から完成品に至るまで、自社内で一貫生産することを創業以来の基本方針としており、お客様からの高度なニーズにお応えする過程で生み出され、そして培われた数々の素材加工技術を保有しています。

特に「伸線技術」「ワイヤーフォーミング技術」「樹脂コーティング技術」「トルク技術」の4つのコアテクノロジーは、他社にはない当社独自の技術力であり、これらを複合的に組み合わせ高機能製品を生み出しています。

もともと産業機器メーカーであった当社ですが、これらの4

つのコアテクノロジーを活かせる分野として、血管治療用のPCIガイドワイヤー・カテーテルの開発・製造・販売を皮切りに、1994年に医療機器事業へ参入いたしました。特に高度なトルク技術は、医師の指先の感覚を忠実にガイドワイヤーに伝えるうえで大きな競争優位性になっています。

そしてさらに、その後の大きな転機になったのは、カテーテル治療の第一人者である医師からのCTO病変の治療を可能とするPCIガイドワイヤーの開発依頼でした。

CTO病変を、外科手術ではなく、カテーテル治療で行うことは当時の技術水準では実現不可能と言われていましたが、当社は独自の技術力をもって挑戦し続け、試行錯誤を繰り返

した結果、世界で初めてCTO治療用のPCIガイドワイヤーの開発に成功いたしました。

当社が当製品を開発したことで、カテーテル治療の成功率を大きく向上させることを実現し、欧米主導の医療業界において日本からカテーテル治療の新しい潮流を発信する先駆けとなりました。

現場の声に沿った開発を行ったことで、当社製品を使用した医師の方々による学会での治療成功事例の報告や、海外での活躍により、当社の製品と技術は世界中で知られるようになりました。



現場主義

4つのコアテクノロジーを主体とした高度で独自性の高い  
素材加工技術

素材から完成品までの  
社内一貫生産体制



試作対応力・スピード

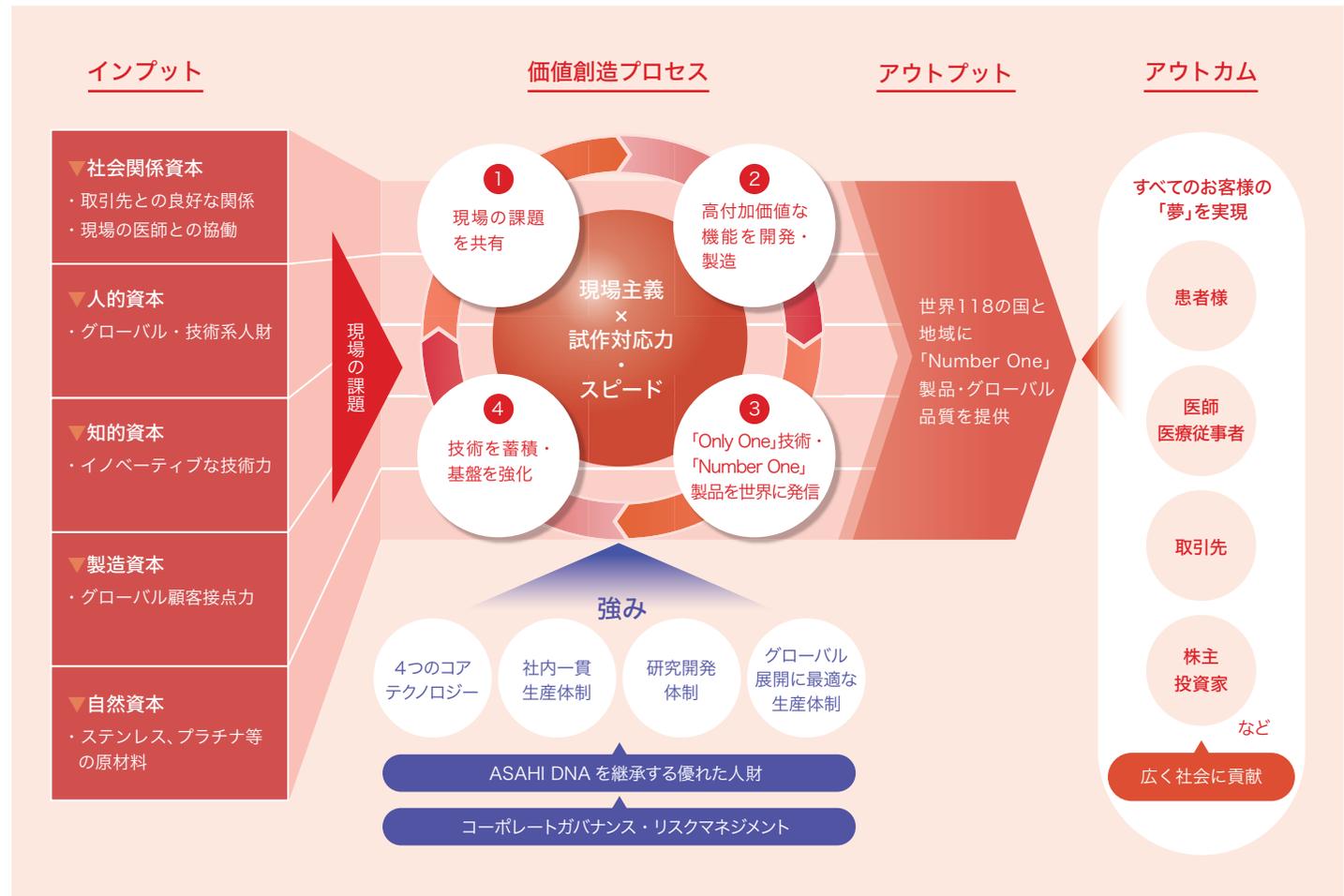
## 価値創造プロセス

世界中の医師やお取引先様のニーズに当社独自の技術力で挑戦し続けることにより、高付加価値な「Number One」製品をグローバル品質で提供し、世界中のお客様の「夢」を実現します。

価値創造の起点は「現場主義」および「試作対応力」です。①現場の医師やお取引先様の声を地道に吸い上げ、現場の課題を共有し、②素材レベルにまで立ち返って何度も試行錯誤を繰り返しながら高付加価値な機能を開発・製造、③「Only One」技術を備えた「Number One」製品として世界に発信します。

このように、現場の課題を解決するために挑戦し続けることにより、高付加価値を創出し、それがお客様の「夢」の実現へとつながります。また、現場志向による挑戦を通して新たな技術が蓄積され、技術基盤がさらに強化されることで、新たな課題解決へ挑戦し続けることが可能となります。

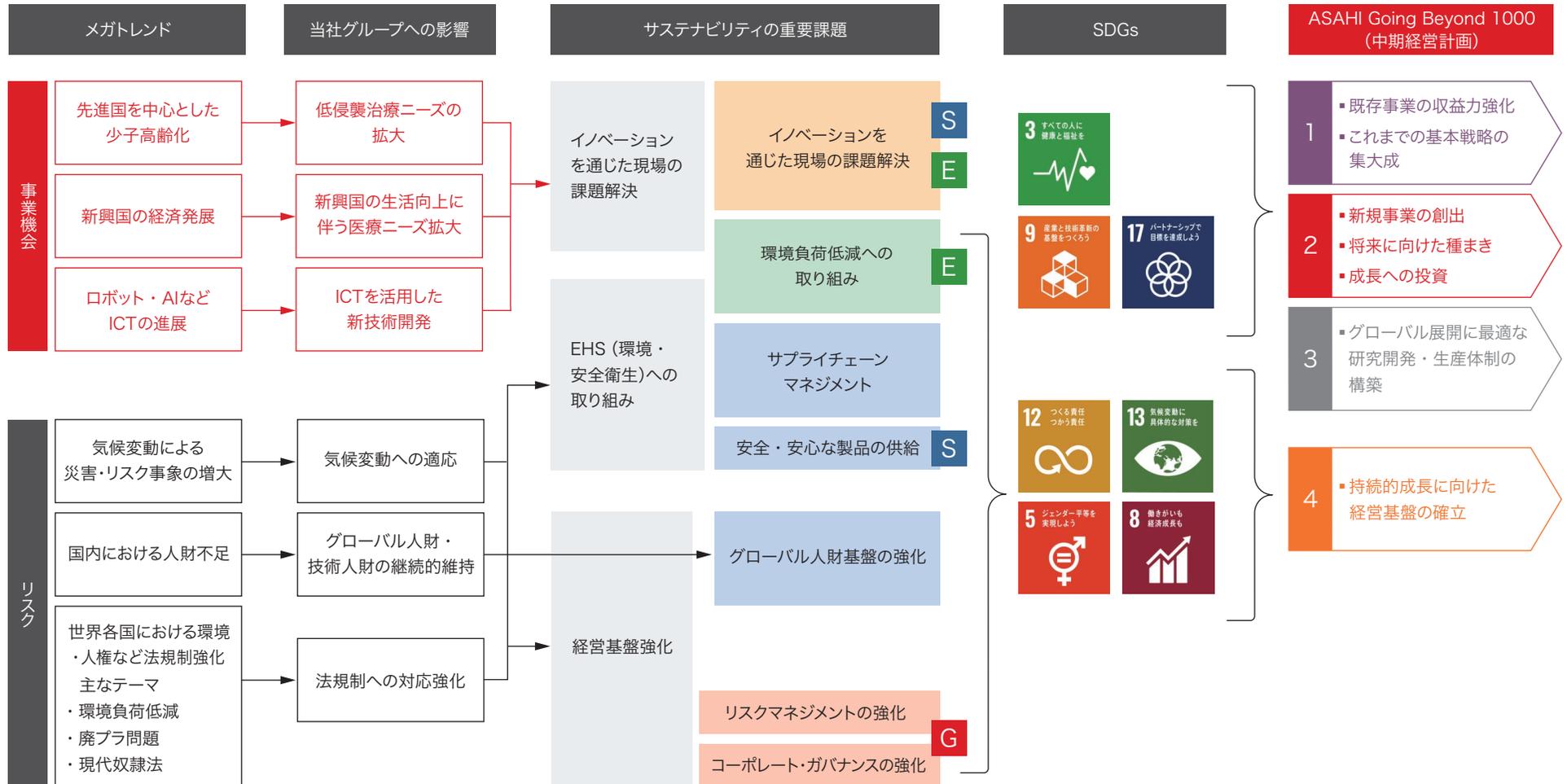
この一連の流れが、朝日インテック独自の価値創造プロセスです。



# 環境認識と重要課題 (マテリアリティ)

事業環境の変化が当社グループに与える影響を鑑み、サステナビリティの重要課題を検討しました。

重要課題に対して成長戦略、経営基盤強化の両面から取り組み、社会と当社グループのサステナビリティの実現を目指します。



## 重要課題（マテリアリティ）への取り組みと進捗

各重要課題に対する当社グループの取り組みと指標、実績を一覧化しました。

重要課題	取り組み	指標と実績	
イノベーションを通じた現場の課題解決	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 患者様の肉体的・精神的・経済的負担を軽減する製品の開発（メディカル事業）</li> <li>● 顧客ニーズに対応した製品の開発（デバイス事業）</li> <li>・ 現場との協働</li> <li>・ 研究開発体制の強化</li> <li>・ 技術力の向上（技術戦略・知的財産戦略）</li> <li>・ グローバル生産体制の強化</li> <li>・ DXの推進</li> </ul>	世界の医療と人々のQOL向上 <b>当社の製品が救う患者様の数（当社推計）年間354万人</b> ・ 売上高研究開発費比率 10.8% ・ 特許権/意匠権保有件数 806件 ・ 設備投資金額 14,456百万円	
EHS（環境・安全衛生）への取り組み	<b>E</b> 環境負荷低減への取り組み（→p.79参照）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● CO<sub>2</sub>排出量削減の取り組み推進、再生可能エネルギーの利用など</li> <li>● 地域清掃活動など各拠点で環境保護のための取り組みを実施</li> </ul>	・ Scope1+2削減目標 → 2030年までに2022年6月期比で30%削減 ・ Scope3削減目標 → 2023年6月期の売上高原単位排出量を維持
	<b>S</b> サプライチェーンマネジメント（→p.86参照） 安全・安心な製品の供給（→p.88参照）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「朝日インテックグループ調達方針」に基づく法令・社会規範遵守</li> <li>● 安定供給・高品質維持のためのサプライヤー監査</li> <li>● グループ共通のポリシーに基づく「品質方針」による品質保証の整備</li> <li>● 品質マネジメントシステムの認証取得や外部監査の受け入れ</li> </ul>	グローバルに常に安定した供給体制を構築
経営基盤強化	グローバル人財基盤の強化（→p.66参照）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人財マネジメント（人財ビジョンの浸透・人事制度改革）</li> <li>● 働きがいのある職場づくり（健康経営、ダイバーシティ推進）</li> </ul>	・ 外国人管理職比率（グローバル）*1 65.9% ・ 女性管理職比率（グローバル）*1 36.3% ・ 女性管理職比率（単体）*2 12.0% ・ 新卒技術系採用女性比率 21.9%
	<b>G</b> リスクマネジメントの強化（→p.114参照）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 大規模災害への対応、BCP（事業継続計画）</li> <li>● 情報セキュリティの強化</li> </ul>	安全と信頼を基盤とした事業継続
	コーポレート・ガバナンスの強化（→p.110参照）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 取締役会の実効性の向上</li> <li>● 指名・報酬諮問委員会の設置</li> </ul>	取締役のダイバーシティ強化（女性比率16.7%）

\*1 当社グループにおける各規定の管理職基準に基づき算定しています。

\*2 有価証券報告書の開示基準を適用して算定しています。

# 03

Long-term vision and medium-term plan

## 長期経営ビジョンと 中期経営計画

■ 長期経営ビジョン 3-1

■ 中期経営計画  
『ASAHI Going Beyond 1000』 3-2

- ・基本方針1  
グローバル市場の戦略的な開拓と患部・治療領域の拡大
- ・基本方針2  
グローバルニッチ市場における新規事業の創出
- ・基本方針3  
グローバル展開に最適な研究開発・生産体制の構築
- ・基本方針4  
持続的成長に向けた経営基盤の確立

■ 「グローバル展開に最適な研究開発・  
生産体制の構築」副社長・専務対談 3-3



# 長期経営ビジョン

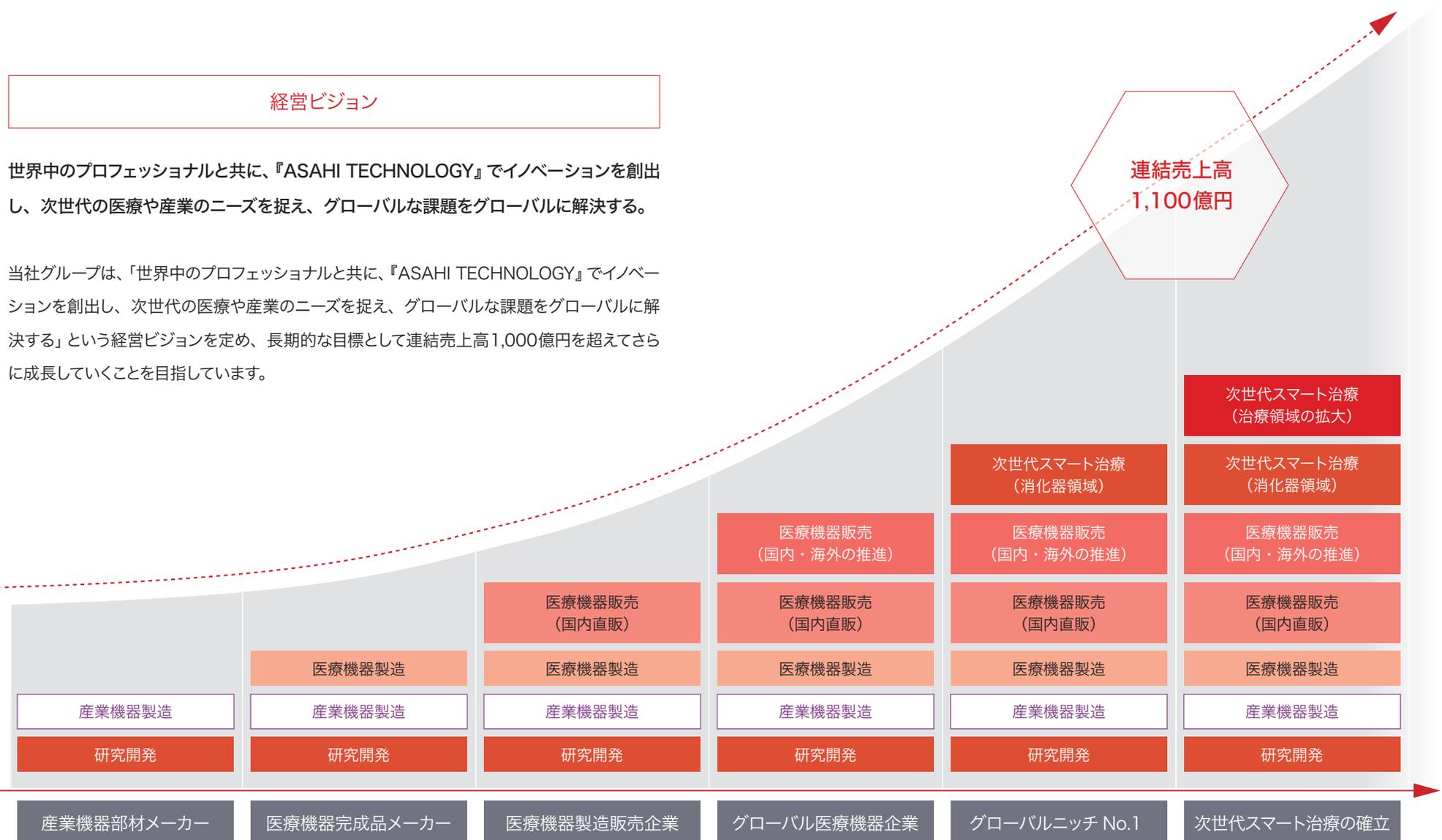
3-1

## 経営ビジョン

世界中のプロフェッショナルと共に、『ASAHI TECHNOLOGY』でイノベーションを創出し、次世代の医療や産業のニーズを捉え、グローバルな課題をグローバルに解決する。

当社グループは、「世界中のプロフェッショナルと共に、『ASAHI TECHNOLOGY』でイノベーションを創出し、次世代の医療や産業のニーズを捉え、グローバルな課題をグローバルに解決する」という経営ビジョンを定め、長期的な目標として連結売上高1,000億円を超えてさらに成長していくことを目指しています。

連結売上高  
1,100億円



## 中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』

3-2

10年先を見据え、更なる中長期期間における将来成長イメージを明確化。

当社グループは、2026年6月期までの5カ年の中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』に基づき、連結売上高1,000億円を超えて、さらに成長するための事業ポートフォリオの構築として、「グローバル市場の戦略的な開拓と患部・治療領域の拡大」を推進しています。これまでの基本戦略の

集大成を図り、既存事業の収益基盤を強化、また将来に向けた成長への投資を継続することにより「グローバルニッチ市場における新規事業の創出」を実現し、グローバルニッチ市場における当社のプレゼンスの強化と企業価値の一層の向上を目指し、その成長戦略を支えるためのビジネス基盤とし

て「グローバル展開に最適な研究開発・生産体制の構築」を進めるとともに「持続的成長に向けた経営基盤の確立」を図ってまいりました。今後におきましても、中期経営計画に基づく成長戦略を着実に進めていくことにより、企業価値の拡大を目指してまいります。

### ASAHI Going Beyond 1000

連結売上高1,000億円を超えて、さらに成長するための事業ポートフォリオの構築



中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』

両利きの経営で成長戦略を着実に進めていくことにより、企業価値の拡大を目指してまいります。

当社グループは、中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』において、2026年6月期の売上高目標を1,100億円に掲げています。当中期経営計画期間において、売上高成長のけん引役となるのは、既存事業の非循環器領域です。非循環器領域は、末梢血管系・脳血管系・腹部血管系・消化器系など循環器以外の領域とODM・OEM事業にて構成されます。当領域は、グローバルに見て成長市場であり、また当社グループとして新製品の展開による市場シェア拡大余地が大きい市場でもあります。積極的な新製品展開とグローバルな販売活動の強化により、中期経営計画における目標達成に向けて活動を進めてまいります。

新規事業につきましては、当中期経営計画以降の継続的な成長をけん引する事業領域として重要視しており、そのための種蒔きとしてロボティクス分野をはじめとしてさまざまな事業に取り組んでいます。

当社グループは、10年後、20年後も成長し続ける企業であるため、今後も「既存事業の収益力強化」と「新規事業の創出」という両利きの経営に取り組んでまいります。

売上高(百万円)

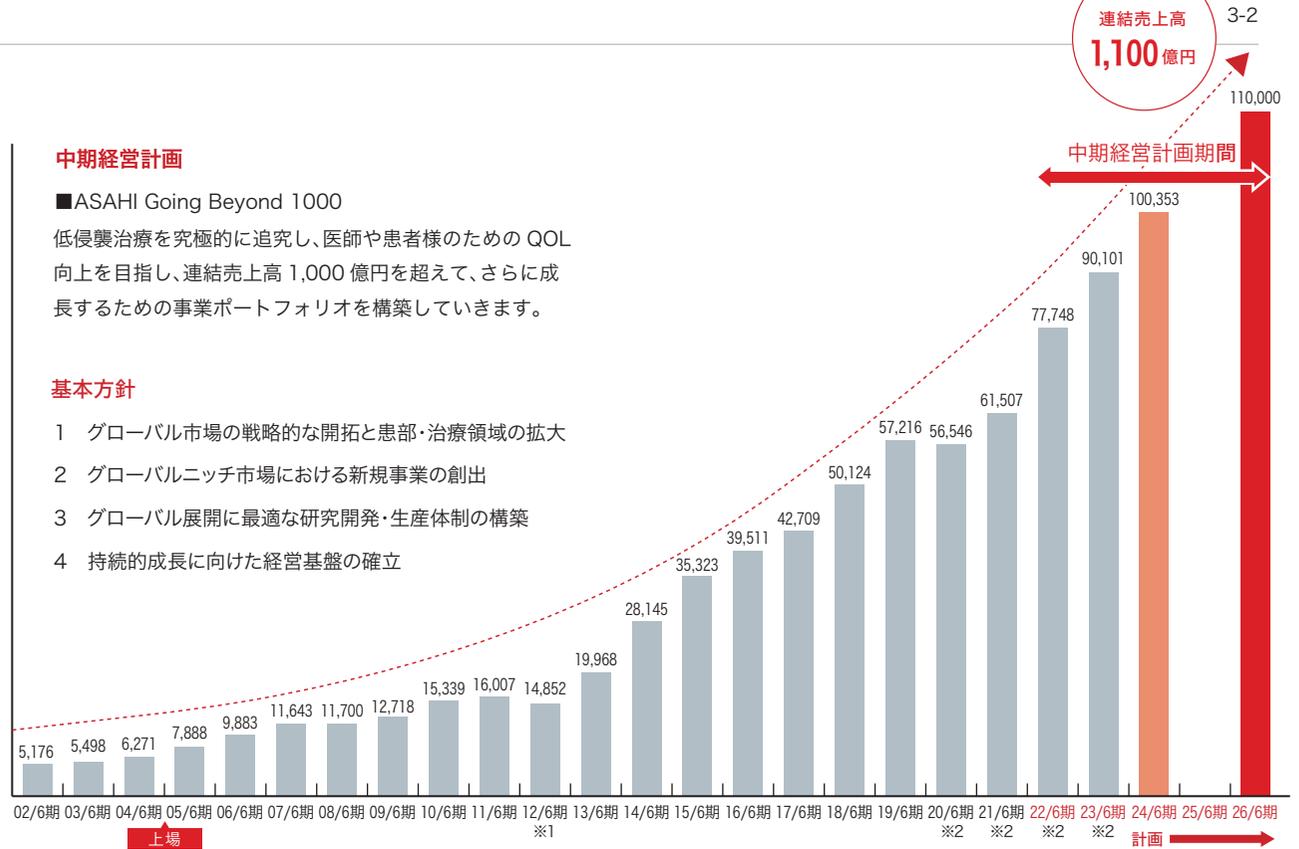
中期経営計画

■ASAHI Going Beyond 1000

低侵襲治療を究極的に追究し、医師や患者様のためのQOL向上を目指し、連結売上高1,000億円を超えて、さらに成長するための事業ポートフォリオを構築していきます。

基本方針

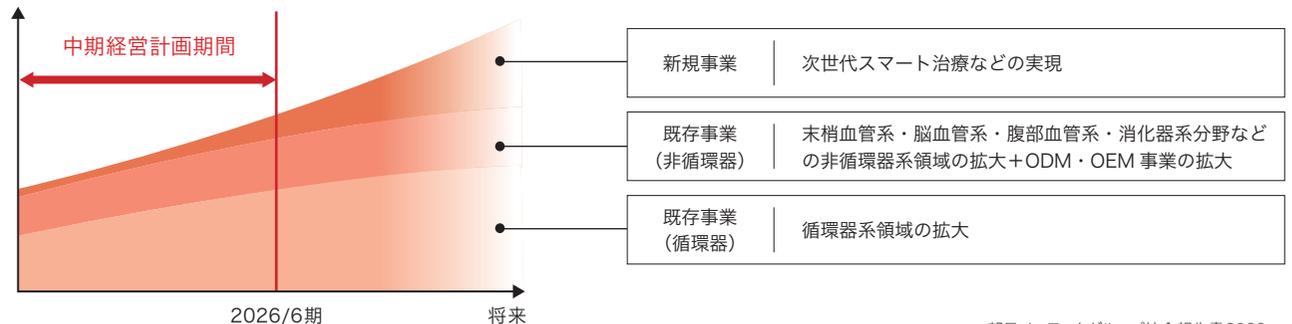
- 1 グローバル市場の戦略的な開拓と患部・治療領域の拡大
- 2 グローバルニッチ市場における新規事業の創出
- 3 グローバル展開に最適な研究開発・生産体制の構築
- 4 持続的成長に向けた経営基盤の確立



ASAHI Going Beyond 1000

2022年6月期～2026年6月期 5カ年計画

※1 2012年6月期においては、タイ洪水の影響を受け、当社グループの主力工場である連結子会社ASAHI INTECC THAILAND CO.,LTD.が一時的に稼働を停止し、減産を余儀なくされたために、一時的な減収となっております。  
 ※2 新型コロナウイルスの影響により、症例数が通常より減少しております。

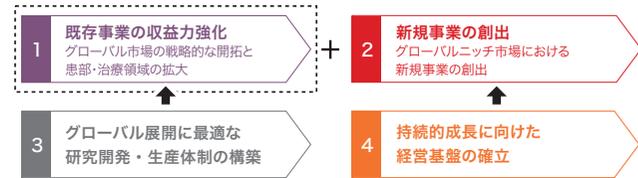


中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』

基本方針

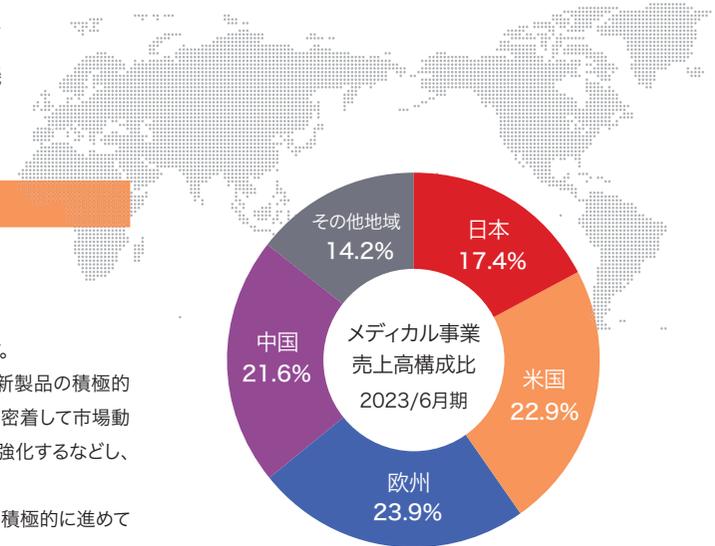
1

# グローバル市場の戦略的な開拓と患部・治療領域の拡大



## 🌐 グローバル市場の戦略的な開拓

当社グループは現在、世界118の国と地域へ製品を供給しています。当社グループの製品が使用される血管内疾患の症例数は、引き続き新興国を中心にグローバル規模で拡大すると予測されています。こうした中、それぞれの地域において販売・マーケティングの機能をより一層充実させることにより、グローバル規模での収益基盤の強化を図ります。



### 日本

**直接販売体制による収益構造の強化**  
**医療償還価格下落による影響あるも新製品投入を積極的に実施**

日本市場では、病院などに対して自社ブランド製品の直接販売を行っており、市場シェアの獲得に努めています。また、非循環器領域での新製品投入を積極的に進めており、直接販売体制を活かした他社製品の販売や、消化器分野における自社ブランド製品の強化などを行っています。また、新規事業の創出として、ロボティクス分野における製品の販売をスタートしており、収益・事業領域の拡大に努めてまいります。

### 欧州

**地域密着型代理店を通じて高シェアを獲得**  
**段階的な直接販売化へのシフトで収益増を目指す**

欧州市場では、直接販売や、現場に密着した複数の代理店を通じて、主に循環器領域において高いシェアを獲得しています。また、欧州市場の一部の地域におきましては、段階的に、直接販売化を進めており、2019年7月よりフランス、2021年1月よりドイツ、2021年7月よりイタリアにおいて直接販売化に移行しています。今後もこれらの活動を通じて、更なる市場シェア拡大や収益拡大を図ってまいります。

### 米国

**直接販売体制を活かし販売強化**  
**末梢血管領域の製品群を強化し収益拡大へ**

米国市場では、自社ブランド製品について直接販売を行っています。非循環器領域の末梢血管系と脳血管系を重点市場と位置付け、新製品の積極的な投入に加え、更なる販売促進のために、最終顧客である医師に密着して市場動向をより早く把握できるマーケティングや販売機能の体制をさらに強化するなど、シェア拡大に努めてまいります。また、自社ブランド品のみならず、ODM・OEMビジネスの拡大を積極的に進めており、更なる収益拡大に努めてまいります。

### 中国

**PCI 治療の広がりによって、内陸部を中心に症例数が急増**  
**成長著しい中国市場で拡大をねらう**

中国市場では、現地代理店を通じた販売を行っています。内陸部を中心として、循環器・非循環器領域ともに、症例数の増加が堅調であり、グローバル市場の中でも中国は特に高い成長と発展が見込まれています。入札制度など事業を取り巻く環境変化が進むものの、今後におきましても、市場の状況を鑑みながら、新製品の投入、マーケティングや販売活動の充実、現地代理店に密着したバックアップ体制の強化などにより、更なる収益拡大に努めてまいります。

### その他地域

**潜在成長力のある新興国市場を中心に**  
**営業体制の強化を継続**

アジア・中近東・オセアニア・南米地域などにおいて、潜在成長力のある新興国を中心に、現地に密着した代理店とともに営業体制を強化しています。なお、一部の地域については、直接販売化に移行しています。これらの戦略を引き続き継続することにより、循環器・非循環器領域ともに、更なる収益拡大を目指してまいります。

中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』

基本方針

1

# グローバル市場の戦略的な開拓と患部・治療領域の拡大



## 患部・治療領域の拡大

### 「Number One」製品戦略

循環器分野の主力製品PCIガイドワイヤーにつきましては、当社が強みを持つ治療難度の高いCTO用の製品開発に注力するとともに、一般的な通常病変用の製品の拡充にも努めることにより、総合的な「Number One」のポジションを盤石化してまいります。

また、PCIガイドワイヤーに次ぐ第二第三の主力製品の確立に向け、カテーテル分野の製品群を一層強化・拡大してまいります。さらに、循環器領域のみならず、末梢血管系・脳血管系・腹部血管系・消化器系などの非循環器領域への製品展開を強化する施策を継続して進めてまいります。非循環器領域については、循環器領域で培った技術を応用した横展開を行い新製品の拡充に努めると同時に、特に海外地域における販売体制を強化し、グローバル規模での市場シェアの獲得に努めてまいります。

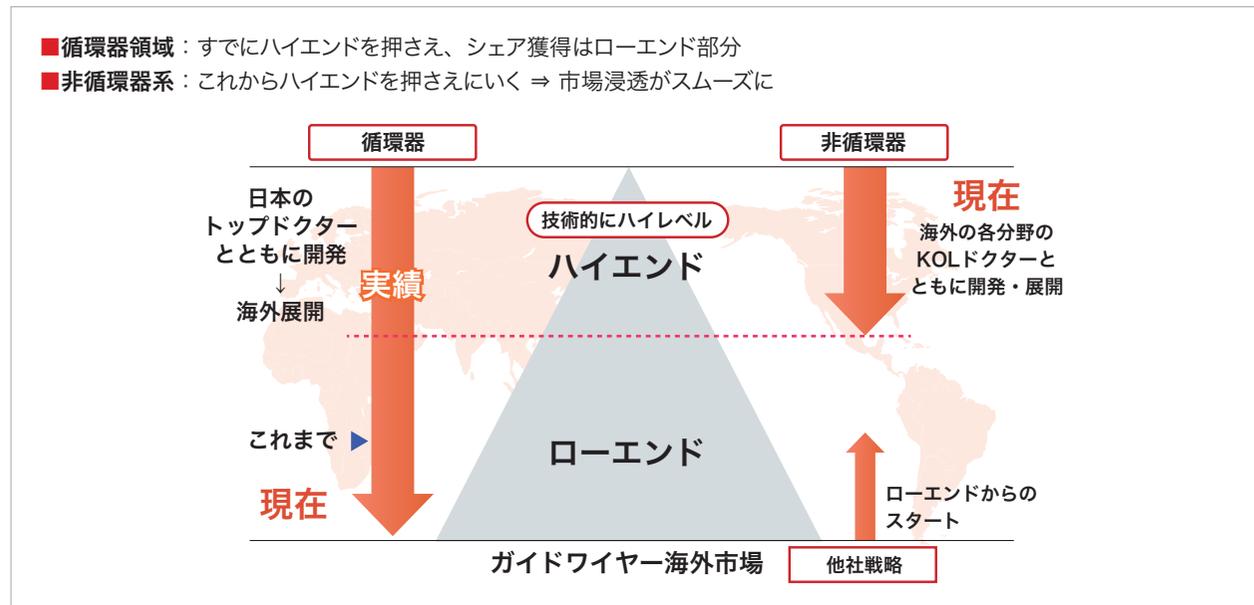
### 「Only One」製品戦略

現在、治療が困難とされているCTOに対するPCI治療は、PCI治療の先進国である日本においても完全というわけではなく、海外市場を中心にバイパス手術で対応するケースが残っています。

このような中、当社グループは、他社にはない高い製品優位性を持ち、CTO治療も可能なPCIガイドワイヤーや貫通カテーテルなどの低侵襲治療に必要な製品群を開発・販売し、CTO領域におけるPCI治療選択率の拡大に寄与してまいりました。

今後も、研究開発型企業として、プラズマ・ガイドワイヤー（循環器系・末梢血管系）やストローク・スマート・ガイドワイヤー（脳血管系）など、先端技術を使った新しい機能を保持した製品を開発し、低侵襲治療の普及や発展に寄与してまいります。

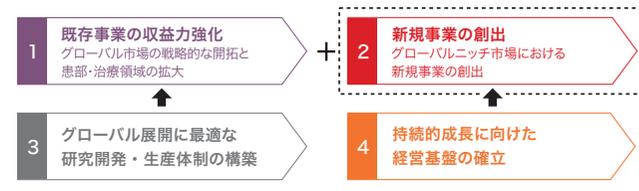
### ガイドワイヤー戦略 非循環器系が循環器系と異なり、シェア拡大していける理由



中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』

基本方針  
2

# グローバルニッチ市場における 新規事業の創出

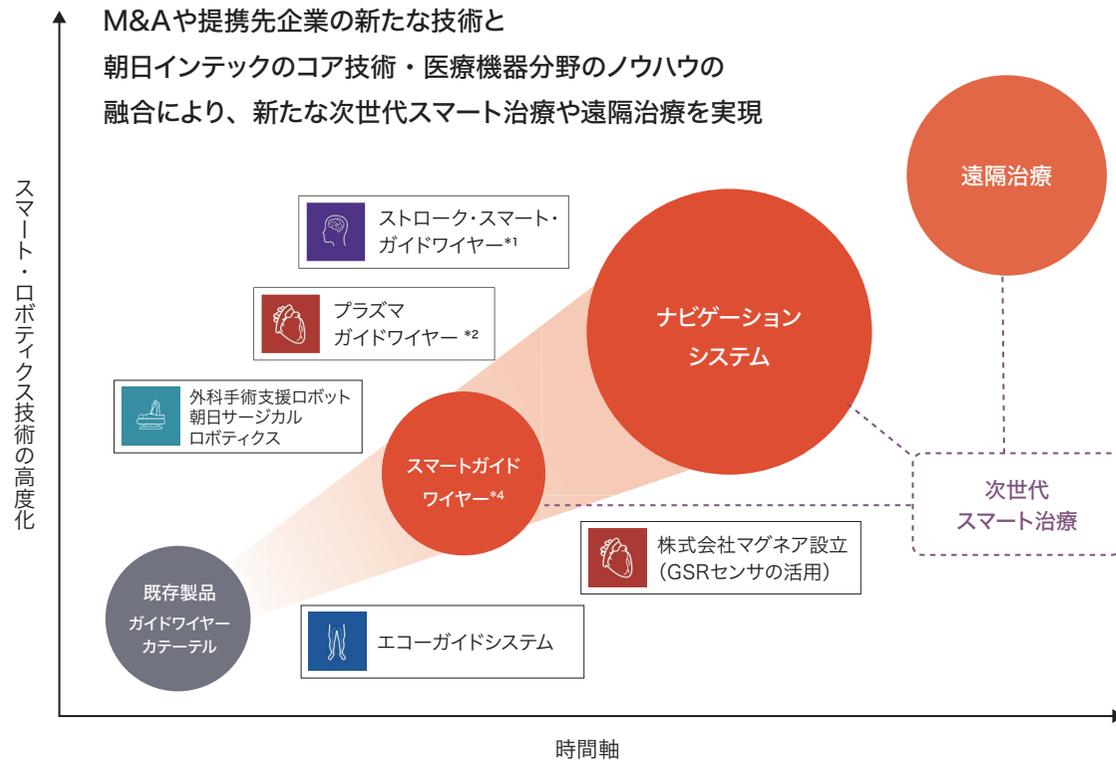


研究開発型企業である当社グループは、4つのコアテクノロジーを主体とした、高度で独自性の高い素材加工技術を備えています。また、これらの技術に加え、原材料から製品までの一貫生産体制を構築することにより、当社独自の素材および機能を有した製品の開発・製造が可能となっています。これは、医療機器分野以外に、産業機器分野を有する当社グループならではの強みであり、医療機器分野での競合先とのコスト面・技術面における差別化を図る大きな要因となっています。

今後もグローバル競争に勝ち、連結売上高1,000億円を超えて永続的に成長発展する企業であり続けるために、その礎となる施策に今から着手していくことが必要であると認識し、当社グループの高い技術力の強化により、消化器分野・脳血管系分野・ロボティクス分野などの新領域への進出を始めています。

また、新テクノロジーとの融合が必要な場合には、より積極的に技術提携、M&A、少数株主投資などを駆使し、外部からの新技術導入を含め、有力パートナーとの戦略的提携についても推進しています。

グローバルニッチ市場における新規事業の創出により、事業ポートフォリオの強化に努め、グローバルで持続的に成長する企業を目指してまいります。



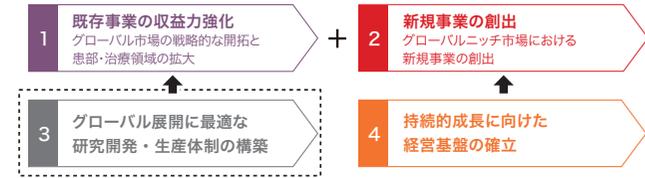
\*1 当社のガイドワイヤーに、フランスのSensome社のセンサー技術を加えることによって、脳梗塞に起因する血栓の性状や構成の識別が可能になる革新的なガイドワイヤーのことをいいます。  
 \*2 ガイドワイヤーの先端からプラズマエネルギーを発生させることで固い血栓病変を通過させることを可能にし、また、技者の高度な技術力が必要とされていたCTO治療\*3においても経験値が浅い術者でも治療を可能とする革新的なガイドワイヤーのことをいいます。  
 \*3 CTO(慢性完全閉塞)：血管内が完全に詰まったまま、長期にわたり放置された病変のことを指します。カテーテル治療のなかでも非常に難易度が高い病変です。  
 \*4 上記のスマート・ストローク・ガイドワイヤーやプラズマ・ガイドワイヤーのように、当社のガイドワイヤーに、新たな技術を加えることによって、機能的付加価値が上がる革新的なガイドワイヤーなどの総称をいいます。

中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』

基本方針

3

グローバル展開に最適な  
研究開発・生産体制の構築



当社グループでは、現在、日本においては研究開発・試作に特化し、量産品については原則として海外の連結子会社に生産移管をしています。

国内の研究開発体制については、当社グループの研究開発拠点の中心である瀬戸工場の敷地内に2018年に新社屋を建設し、臨床現場に近い研究開発環境整備を実現いたしました。更なる研究開発機能強化を目的に、2022年2月に東京R&Dセンターを開設し、また、2024年6月にはグローバル本社・R&Dセンター（愛知県瀬戸市）に新棟の竣工を予定しています。

研究開発体制のグローバル化としては、米国の直接販売の拠点である連結子会社ASAHI INTECC USA, INC.におい

て、最終顧客である医師からのニーズや評価をダイレクトに反映できる、試作レベルまでの対応を可能とした研究開発体制を構築しています。また、連結子会社ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. (タイ工場) の研究開発拠点をさらに拡充させ、製品仕様の検討を含めた既存製品の改良などをより積極的に進めています。さらに、ASAHI INTECC HANOI CO.,LTD. (ハノイ工場) においても、工場開発を中心とした研究開発機能の整備を進めてまいります。

生産体制については、当社グループの強みの一つである素材から完成品までの一貫生産が海外工場 (ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. (タイ工場)、ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. (ハノイ工場)、及びTOYOFLEX CEBU

CORPORATION (セブ工場)) で実現できる体制が整っています。

その中で、リスク管理やBCP※(事業継続計画) の観点から、グループ全体での生産拠点の最適化を図っており、現地事情などにより、一部の工場が操業不能に陥った場合においても、別の工場にて代替生産の大部分を担えるよう、3工場と同じ製品が製造できる体制の構築を進めています。今後も、グローバル展開に最適な研究開発拠点や生産体制の構築・拡充により、当社の成長戦略を下支えしていく所存です。

※BCP (Business Continuity Planning、事業継続計画)：企業が自然災害、大火災、テロ攻撃などの緊急事態に遭遇した場合において、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを取り決めておく計画。

■ グループ全体での生産能力の拡張・分散化

日本



- ・研究開発の中心拠点
- ・緊急時の生産バックアップ体制を保持
- ・グローバル本社・R&Dセンターに新棟を建設し、開発機能を拡充予定

カントリーリスクを踏まえて3工場と同じ製品が生産可能な状態に

タイ工場



ASAHI INTECC THAILAND CO.,LTD.

- ・ハノイ・セブ工場への分散化
- ・ハノイ・セブ工場の立ち上げを支援

ハノイ工場



ASAHI INTECC HANOI CO.,LTD.

- ・タイ工場からの分散化
- ・新工場を立ち上げし、拡充予定
- ・セブ工場への移管を実施中

セブ工場



TOYOFLEX CEBU CORPORATION

- ・BCP (事業継続計画) として買収
- ・産業機器分野のみならず、医療機器分野の生産体制を構築
- ・現在、医療機器の完成品の量産化を立ち上げ中

全世界の  
需要先へ直送

- ・海外販売倉庫の拡充
- ・サプライチェーン全体の動きを最適化し、タイムリーな供給体制を構築

中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』

基本方針

# 4

## 持続的成長に向けた経営基盤の確立

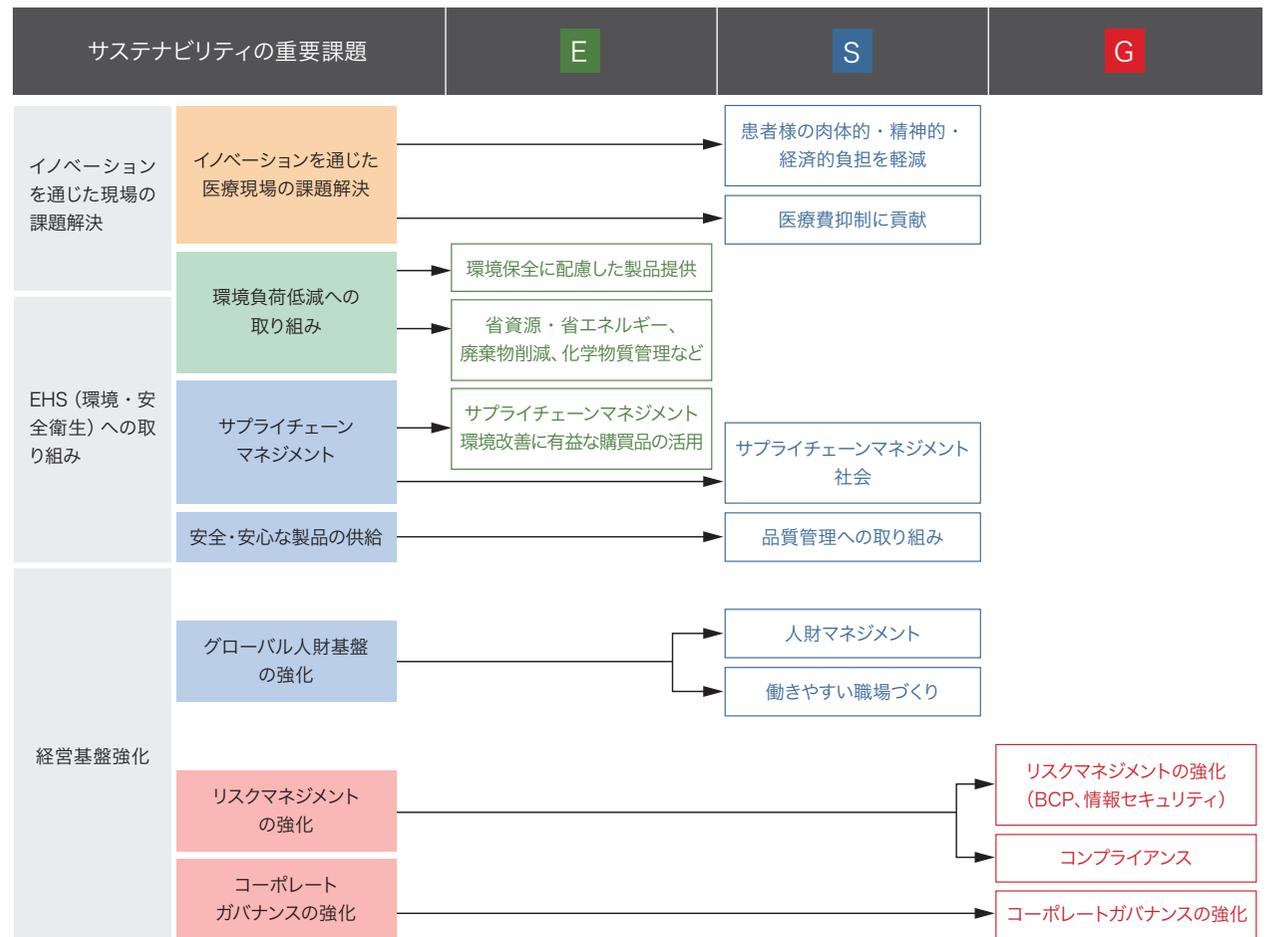


先進国を中心とした高齢化の進展、新興国の経済発展などにより、身体にも経済的にも負担の少ない低侵襲治療へのニーズがグローバル規模で増加しており、新興国を中心にカテーテル治療の症例数が増加しています。このような状況のもと、当社グループは、独自の技術力により革新的な医療機器を開発・製造・販売することで、現場の課題を解決し、事業を通して全世界の患者様のQOL (Quality of Life) を高めることを目指しています。

当社グループは、大規模な自然災害やパンデミック等のリスク事象が増大している中、世界中の医療現場に製品を供給するグローバル医療機器企業として、BCP (事業継続計画) をはじめ、リスクマネジメントの強化にも取り組んでいます。世界各国における環境・人権等の規制に対して、サプライチェーン全体を俯瞰しながら対応してまいります。

このように、事業環境の変化が当社グループに与える影響を鑑み、サステナビリティの重要課題を検討しました。この重要課題に対して、成長戦略、経営基盤強化の両面から取り組むことで、社会と当社グループのサステナビリティの実現を目指します。

なお、重要課題につきましては、世界的にサステナビリティの重要性が高まっていることに加え、当社グループの事業に影響を及ぼす可能性があるメガトレンドも刻々と変化していることから、適宜見直しを実施してまいります。



## 副社長・専務対談

| 3-3

# 一貫生産体制と現場主義を貫き グローバル市場へ積極的に挑戦し続けます。

## メディカルとデバイス、二つの事業から生まれる 「Only One」技術や「Number One」製品

—入社の経緯と、これまでに携わられてきた事業についてお聞かせください。

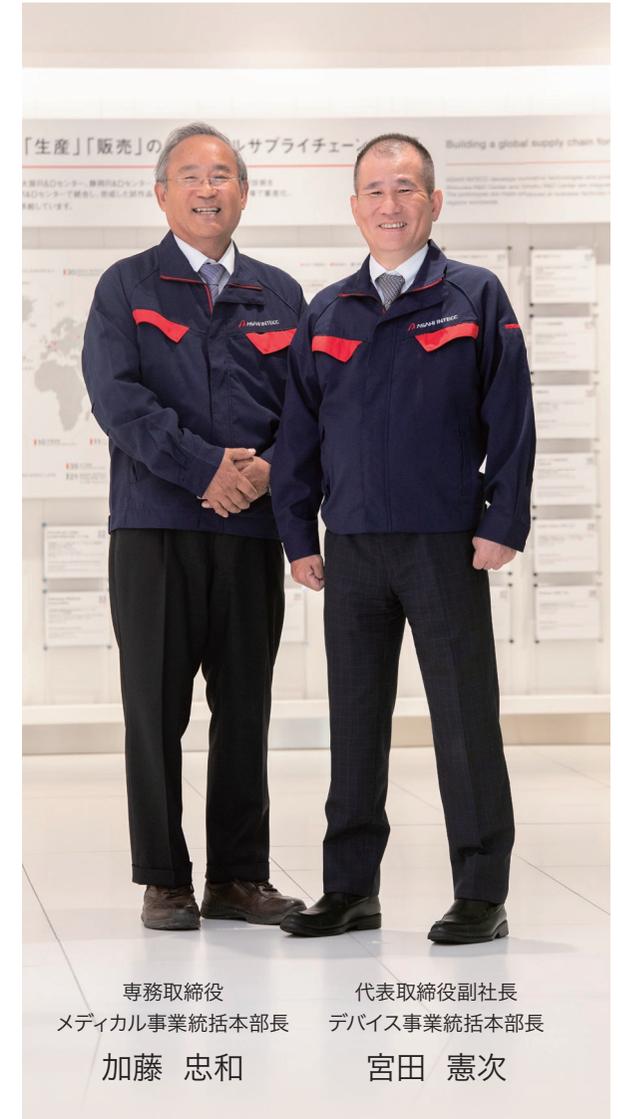
**宮田** 私は創業者の次男として、学生のころから当社でアルバイトとして働きながら、仕事を覚えてきました。正社員として正式に入社した後は、開発、生産、品質保証、クレーム処理も含め、バリューチェーンのすべてに関わってきたと思います。2000年前後に、医療機器の生産工場を立ち上げるためにタイ工場に赴任し、赴任者がまだ3~4名という状態で立ち上げを行い、量産体制の構築に取り組んできました。現在は、デバイス事業部の統括本部長としてデバイス事業の開発・生産・販売のすべてを管轄しており、また副社長の立場としては、社長が営業系、私自身が工場系という立ち位置

で役割分担をした上で、全社経営を進めています。

**加藤** 私は医療機器の開発担当として1992年に中途入社し、医療機器事業の立ち上げに携わってきました。2000年前後にタイ工場に赴任し、メディカル専用工場の立ち上げに関わりました。当時はデバイス工場の中に、医療機器の製造ラインがあり、私自身は医療機器のアセンブリ（組立）などを手がけていたのですが、メディカル専用工場の立ち上げに合わせて滅菌機も導入し、約2年半かけて完成品を製造できる体制を構築しました。

現在は、メディカル事業部の統括本部長として、生産と開発を中心に、メディカル事業全般の経営に関与しています。

**宮田** タイ工場の立ち上げ当時は、前社長である創業者が自ら陣頭指揮を執り、日本からタイ工場に、デバイス事業の



専務取締役  
メディカル事業統括本部長

加藤 忠和

代表取締役副社長  
デバイス事業統括本部長

宮田 憲次

グローバル本社・R&Dセンター内

## 副社長・専務対談

| 3-3



工程をすべて移管していました。最初はローブ、次にアセンブリというように、段階的に追加移管しながら工場を建築していったため、タイ工場のレイアウトは「つぎはぎだらけ」の状態でした。装置産業のように大きな工場を建ててから中を埋めていくのではなく「移管については、ひとつずつ、丁寧に

やっていくことがよい」という創業者の方針に沿って取り組んでいたと思います。そのあり方に、現在にも通じる朝日インテックらしさがあると思っています。

— お二人とも製造工場の経営管理をされていますが、これまでは共通するところがありました。現在では宮田副社長が素材から仕掛段階までを担うデバイス事業の工程を、加藤専務がそれを引き継ぎ、仕掛品から完成品まで仕上げる後工程を担うメディカル事業を担当されるという役割分担ですね。

**加藤** メディカル製品を製造する際の前工程である素材／原材料から仕掛段階まで行う重要な工程を、近年、メディカル事業部からデバイス事業部の管轄にすべて移管したことで、二人の役割を明確に区分することが可能となり、機能と役割分担がはっきりしました。

メディカル工場では、デバイス事業部から受け取った部材／仕掛品を中心に、製品設計、加工、アセンブリ、そして滅菌まで行い、完成品に仕上げていきます。デバイス事業では、もう一歩手前の素材／原材料から部品加工までを一貫して引き受けています。

この両方がうまく融合することで、「Only One」性の高い、「Number One」の製品が実現するのです。

**宮田** 医療機器の一貫生産ができる点は、他社にない朝日インテックの魅力です。大手メーカーはさまざまなサプライ

ヤーから部材を調達しますが、朝日インテックはステンレスの塊と樹脂を入手して内製化します。それに見合う素材加工を施してメディカルに受け渡し、アセンブリにつなげていきます。当社の「Only One」製品を実現しているのは、ドクターからの情報を川上工程までさかのぼり、具現化していく技術力にあると思います。それこそが朝日インテック製品の優位性につながっているのではないのでしょうか。

### 経営層、従業員が共に取り組む企業文化が タイのマザー工場成功の秘訣 洪水時やコロナ禍での現場力

— 当社の工場はタイとハノイとセブにあり、タイがマザー工場という位置づけになります。マザー工場が海外にあるという特殊な状況にもかかわらず、これまで品質問題もほとんどなく、またコロナ禍であっても順調に運営されているように思いますが、その秘訣は何でしょうか。

**宮田** 確かに現在、当社のマザー工場は、日本ではなくタイにあります。国内は開発に特化し、生産工程をタイで確立したことで、必然的にタイ工場において一定の品質を確立しなければならぬ状況となりました。それを実現できたのは、当社のフレンドリーで家族的な企業風土にあるのではないかと思います。

工場立ち上げ当初、愛知県瀬戸市の本社には、タイから研修生が何人も、多い時には何十人も来てくれました。それ

## 副社長・専務対談

| 3-3

来、私自身もタイに出張するたびに、タイ人の従業員ときめ細かなコミュニケーションを図っています。また、製品の立ち上げからプロジェクトの完遂に至るまで、日本からの出張者、赴任者による支援もあり、チームが一体化していることも大きな理由です。

タイ工場では従業員たち自ら、さまざまな提案をしてくれます。日本人同士でも、より効率的な方法や品質の安定に向けた方法について話し合うことがあります。タイ工場ではさらにスピーディーに、良いアイデアがどんどん上がってきます。メンテナンスや治工具の製作、工程設計に関しても、日本よりむしろタイのほうが一気に進みます。

現在は、タイ工場からハノイ工場へ、そしてハノイ工場からセブ工場へと、その技術を伝承してくれています。日本からタイのマザー工場へ、そして次の工場へと技術の伝承が行われる文化が醸成されているように思います。

**加藤** それには、宮田副社長や私などの経営のメンバーが海外工場に赴任した経験があり、彼らの国の文化や考え方をある程度理解していることも大きいと思います。また、一般的な技術の会社は、生産工場には生産技術者しか置きませんが、朝日インテックは設備チームや生産技術チームもあり、タイとハノイのメディカルだけでも約150名のメンバーがいます。これだけの人数をそろえて日ごろからさまざまな改善をしたり開発を手がけたりしている点が、うまくいく秘訣ではないでしょうか。

——コロナ禍でも順調に進捗した理由をどうお考えでしょうか。

**宮田** 医療機器を扱っている責任感と、それを着実にお客さまに届けなければいけないという使命感が強いのだと思います。コロナ禍ではなかなか往来ができませんでしたが、私たちの背中を見ていた従業員たちが今、現地で朝日インテックの文化を受け継いでくれています。現地の人モチベーションも高く、使命感を持っています。文化が根付いている証ではないかと感じます。

**加藤** 宮田副社長も私も、日本から赴任している従業員たちも、現地の人が開くパーティーなどにも参加したりして、彼らとの距離はとても近いと感じます。

**宮田** 私は学生の時から、前社長である創業者の背中を見てきました。創業者とともに初めてタイに出張に行ったとき、タイはクーデターの最中でした。クーデターが起きて街に戦車が出てきたりしても、それにひるむことなく、創業者はタイに自ら出張し、前に前に事業を進めており、責任者というのはどのような状況下でも現地に行かなくてはいけないのだと感じました。何かあればすぐに飛んでいく、何かあったら自分で確認しに行くという文化を受け継いできているのだと思います。

——役員と現場の距離が近い、現場に自ら赴くといったと

ころが朝日インテックらしさにつながり、それをベースとして価値創造ができているのではないかと思います。

**宮田** それはあると思います。タイの洪水の時は、私も自分自身の目で確認しようと思い、現地に入りました。



## 副社長・専務対談

| 3-3

その際にも、タイ人の従業員の方々が洪水によって自分たちの生活や家庭も大変な状況になっているはずなのに、工場の周りに一生懸命土嚢を積んでくれたり、大切な製品を2階に避難させたりしてくれていました。結局、工場はすべて水に浸かりましたが、工場を守りたいという思いで行動する姿勢が大事だと思いましたし、またそのみんなの気持ちがとても嬉しかった。タイの人たちが本当に一生懸命にあきらめずに対応してくれたおかげで、非常に早く工場を復旧することができました。また、タイ工場で生産できない間、タイの従業員の方々はハノイや日本に数百人単位で移動してくれて、代替生産にフル稼働で対応してくれました。とにかくメディカル製品や朝日インテックにしかできない部材製品を集中して製造し、本当にグローバル全体で、みんなで協力して対応しました。それにより、結束力がますます強まりました。またその恩恵として、タイ工場の高いスキルをハノイ工場に伝承することも可能になりました。

近年の2021年のセブ工場の台風被災の時も、現地の従業員の方々の結束と協力があり、乗り越えることができています。セブの台風被害も大変ではありましたが、タイの洪水の経験があったからこそ、我々は落ち着いて対応できたのだと思います。

**加藤** オーナー会社だからこそ決断が早かったのだと思います。

**宮田** 経営層が日本にいたら絶対に分からないことも、現場

にいるからこそ適切な判断ができるのだと思います。そういうことをできるのが、朝日インテックらしさかもしれません。

——コロナ禍においても、ロックダウンがある中で、生産を止めたり納期が遅れたりすることなく、生産対応が可能になっていたと思います。

**宮田** 海外工場では、ロックダウンになった際に、通常の会社の場合は操業を一時停止していました。海外工場でもロックダウンが発生する時に、その報告とともに「会社に泊まって外出さえしなければ操業できるので、生産し続けたい」と電話があったのです。コロナ禍である上に、そのような大変な思いを従業員にさせたくなかったし、そこまでのリスクを取らせたくないという思いもあり、2回くらい反対しました。ただ、結果的に海外工場から数時間後に届いたのは「宿泊場所やベッドやシャワーなどの確保もすでに対応したので、やらせてほしい」という声でした。そこまでやってくれたら、もう反対できないですね。現場力なんだと思います。現場でしかできない適切な判断が、現場にある。日本にいる私には分からない。言っても通じなかったら自分らでやる、という思いが現場に浸透している、それが朝日インテックらしさだと思います。だからこそ生産供給を続けることができた。本当に現地のメンバーには感謝しています。

——臨場感があり、非常に当社らしいエピソードですね。長年の蓄積による文化・風土だと思います。少し話

は変わりますが、BCPなどのリスク対応には、ある程度、余力を持たせておくことが重要だとお考えですか。

**宮田** 重要だと思います。余裕を持つことが大切です。加藤専務も、今どれだけの開発テーマが並行して進んでいるかを認識されているので、常に先を見た製造ラインを意識されていると思います。認可が下り次第新たな製品ラインを立ち上



## 副社長・専務対談

| 3-3



げられるようにするには、やはり工場のスペースにも生産設備にも余力がないとできません。そうした備えがあることは、何か起きたときに効いてきます。

**加藤** 工場の設備が完成したらすぐに生産ができるわけではありません。例えば、当社の場合、医療機器の生産にはクリーンルームが必要です。クリーンルームを作るのには10カ

月くらいかかり、さらにそこに設備を入れて、品質面などの検証もしなければなりません。ラインが長ければ長いほど時間がかかります。その後で生産が始まりますが、当社の場合オートメーションの部分が少ないため、人を増やしてトレーニングを行う必要があります。そのため、工場の立ち上げから稼働まで5年以上かかることも稀ではありません。かなり前から準備をしないと、せっかく受注してもキャパシティが不足することにもなりかねません。

### たゆまぬ従業員のスキルアップと「自動化」により、一貫生産体制に磨きをかけ、付加価値の向上につなげていく

—— 宮田副社長は労働問題にも対応されています。賃金アップの圧力に対する苦労はありますか。

**宮田** 国の発展に伴い賃金が上昇することは、その市場の経済発展の視点からも当社の従業員にとっても良いことだと素直に思います。ただし、賃金の上昇を読みつつ当社がどのように利益率を維持するのかを考えて経営しないとダメです。そのためには、加藤専務がいま手がけている「自動化」を一層推進していくなど、まずは各工場の責任で付加価値につなげていくことが重要です。

**加藤** 今では、設備開発に関してはタイの方が日本より先行しています。各工場が付加価値を上げるよう努力するなかで、

従業員のスキルアップを進めています。タイの従業員のスキルレベルは、日本と同等か、あるいはそれ以上であり、みんなが目標に向けて熱意をもって取り組んでいます。賃金は20年前に比べると上昇していますが、同時にスキルも上がっているため、付加価値も相当に上がっています。さらに「自動化」の推進により、生産に必要な従業員数も抑えることが可能になってくるため、結果的に付加価値の向上につながります。今後も「自動化」については、さらに推し進めていく予定です。

**宮田** 当社が進める「自動化」とは、すべての工程をオートメーション化するのではなく、あくまでも品質を均一化することが目的であり、コア技術に関しては熟練工の手作業によるものです。誰にでもできるところは自動化して、それを熟練工の手でつなげていく、というイメージです。開発テーマのテーマアップや付加価値向上のためには、オーダーメイドする必要があるから、設備を自分たちの手で作らないといけない。例えば、当社は2015年に明泉を買収していますが、明泉は高い技術力を保有しており、当社が取り扱う高機能な擦線機を製造することができる唯一の会社です。このように優れた設備製造企業にグループ傘下に加わっていただいたことで、タイでの内製化を実現しています。すべてが自前主義であることが、朝日インテックの経営のこだわりの一つでもあります。

—— 内製化が基本方針であり、また生産能力には常に余力が必要だからこそ、設備投資が必要になっている。ま

## 副社長・専務対談

| 3-3

た、賃金が上がるとしても、設備の自動化により中長期的に見れば付加価値向上につながるというお考えですね。

**加藤** はい。タイ工場では、これまで従業員の採用と教育に力を尽くしてきたことにより、製造現場にスキルの高い人財がそろい、現場の実力が付いてきたことで、設備の内製化を進めることができています。

**宮田** 準備してきた期間があるからこそ、BCPにも対応できます。災害等で被害を受けても、新たに立ち上げる時のスピードも早く、お客様企業に何か起きた時にも対応できる状態にあります。また、投資だけでなく原価率を下げる努力も日々行っています。当社とほかのモノづくり企業との大きな違いは、材料から一貫生産している点にあります。材料から作るということは、前工程の在庫量は増えますし、足の長さ、仕掛かりの管理が必要ですが、医療機器を扱うということは生命維持産業ということでもあるため、納期を必ず守るために在庫を切らさないことを使命だと考えています。また、内製しているからこそ、当社独自のノウハウや技術を注入することも可能となるのです。

——今後の展開については。

**加藤** 新興国での現産化は課題の一つだと考えています。また、コロナ禍も明け、需要も増加していることから、生産力、販売能力が一気に増えるため、内需拡大が必要になります。



グローバル本社・R&amp;Dセンター内

す。時代の流れを見ながら、現産化も含めて、当社グループの生産体制をよりしっかり固めていきたいと考えています。朝日インテックは医療機器メーカーであり、生産と品質が安定していることが基礎として重要であり、企業価値の根幹だとも思っています。

**宮田** 「自動化」など、生産効率向上のための改善策を進めていきます。先行投資が必要なため一気に変えていくことは難しいのですが、中長期的には必ず改善し、今後も海外で増え続ける医療機器へのニーズに応え、当社独自の製品を積極的に提供していくことに挑戦していきます。

〈インタビュー：朝日インテック株式会社 取締役 管理本部長 伊藤 瑞穂〉

# 04 | Financial strategy

## 財務戦略

### CFO・投資家対談 4-1

- ・CFOの役割
- ・M&A戦略・資本政策
- ・サステナビリティ経営の推進

### 財務戦略 4-2



グローバル本社・R&Dセンター内



## CFO・投資家対談

4-1

# 会社全体を俯瞰するバランスシートとして 数値に基づいた、客観的に意見することを 重要視しています。

## CFOの役割

### 成長戦略の一環としての経営基盤の整備

**渡辺** 上場以来2020年まで、アナリストとして御社を見してきました。上場来の成長は目覚ましいものがあり、その過程で社内も大きな変革を遂げられてきたと思います。

本日は、成長の背景やCFOとしてどのようなことをお考えになってきたのか、また今後の心構えなども、お伺いできればと考えております。よろしくお願いたします。

**伊藤** ありがとうございます。この度はよろしくお願いたします。朝日インテックは上場してから様々な変化点がありながらも、段階的に成長してきました。

渡辺様には、紆余曲折時や転換期、市場から厳しい評価を受けている際においても変わりなく、適切かつ重要な情報を

株式市場にお届けいただいたことを、今でも本当に感謝しています。渡辺様とこのような機会をもつことができ、うれしく思います。

**渡辺** 朝日インテックの歴史を振り返ってみますと、いくつかのステージに分類できるかと思います。第1ステージは、アボット社との提携による最初の成長。第2ステージは、アボット社を中心に、各地域での販売体制の段階的な切り替えと並行して、製品ラインナップの強化によりグローバルシェアを拡大してきたこと、第3ステージは、M&Aなども含めて事業領域をさらに拡大し、新規分野を強化していくことだと思います。今は第3ステージです。この間には、必ずしも事業領域の拡大だけでなく、BCPの観点から守りを固めるためのM&Aも実行されていますし、単に成長から次のステップへというステレオタイプでは、測り切れない奥の深い事業戦略を

グローバル本社・R&amp;Dセンター内



朝日インテック株式会社  
取締役 管理本部長 経営戦略室長

伊藤 瑞穂

みずほ証券株式会社  
エクイティ調査部長

渡辺 英克氏

## I CFO・投資家対談

| 4-1

実行されており、長い期間を振り返ってみると、これまでの成長ステージへのアップはお見事としかいいようがないと思います。実際にはこの間にCFOとしての取り組みやご苦労もあったかと思うのですが、振り返って思うところをお聞かせいただければと思います。

**伊藤** 大変なご評価を、ありがとうございます。この20年間を振り返ってみると、そのようにステージが変化してきたように整理できますが、上場時に掲げていた戦略は今でも継続しており、我々としては、大きな戦略骨子は変わることなく、実行の過程で様々な想定外の出来事があり、それに対して都度対応してきたという感覚を持っています。

色々な出来事がありましたが、意外にも、社外の方が思うような苦労や社内での混乱は正直ありませんでした。前社長や現社長も含めて、朝日インテックのベースとなる技術力でドクターや顧客ニーズに着実に対応してきた実績に対して大きな自信があるので、その底力があれば、本質的に心配すべきところはないという信念を常に持っていたように思います。それが全社員にも伝わり、乗り越えられてきたのだと痛感しています。また、その背景には、上場前も含め下支えとなった時期が数十年とあり、それらが実を結んでいるのだとも思います。

現在の経営陣の責任は、それをいかに継続していくのか、さらに次のステージに結び付けていけるのかという点があります。

**渡辺** なるほど、外から見ているいるあったのかと思っています。

したが、経営陣の皆さんが技術力や顧客との強い関係性、揺るぎない強い信念をお持ちだったから、この20年変わることなく進んでこれたということですね。

もう一点伺ってみたいのですが、朝日インテックは上場からの20年間で会社規模も時価総額も比較にならないくらいに大きくなりましたが、社内体制はどのように強化されてきたのでしょうか。若い企業が急成長する過程では、コア人材の退職や商品・サービスの劣化、あるいはマネジメントの目が届かないことから生ずる課題の露見などの、組織や体制が追いつかない構造的要因などを背景に成長の壁に突き当たることがありますが、朝日インテックにはそういうイメージがないのですよね。CFOの役割も、成長ステージや会社の状況に応じて変わると考えています。伊藤さんのこれまでの役割や業務も含めて、教えていただけますでしょうか。

**伊藤** 前CFOの時代は、上場前からも含めてアーリーステージにある中で、研究開発や営業に経営資源のすべてを投入しており、管理部門への資金投入は十分にできなかったと思います。私は、上場（2003年）の2年ほど前に入社しており、前CFOのもとで実務経験を積みながら、長年、その内情をよく見てきました。前CFOの退職後、2016年に引き継ぐ形で任命を受け、会社規模にあった体制構築を進めてきたと思います。保守も含めてシステム的にも待たなしの状態となっていた基幹系システムの完全入れ替えや、グローバル規模での共通の決裁権限システムの導入、特に海外ガバナンスを意識した仕組み改善、グローバルなM&Aが実現できる社内体

制の充実など、管理全般に関する経営資源の投入などを段階的に進めてきました。一般的に、利益を生み出さないコストセンターと言われる管理系ですが、これらの管理基盤の強化・実行は、今後の成長戦略のための必要事項でした。ただ、まだ道半ばであり、経営管理の土台を固めるための課題はまだ多くあると思っています。

**渡辺** 伊藤さんの場合は必ずしもCFOの立場にとどまらず、システム面や人的管理など、CIOやCHRO的な業務も兼ねていたということになるのでしょうか。大変だったかと思いますが、管理部門を一元的に管理できたから、朝日インテックの成長をサポートできたのでしょうか。もし権限が細かく分散さ



## Ⅰ CFO・投資家対談

| 4-1



れていて財務のみに業務が特化していたら、いろいろ課題が生じたのではないかという気がします。

**伊藤** 現在は組織規模も大きくなり、人事部門や広報部門は社長直轄下のマネジメントに変更していますが、これまでの数年間、特に基幹システムや会計などを一元的に一貫して管理できたことは、ありがたかったと思います。前CFOの時代にも、意見を取り入れていただき、また大きく任せていただいたこともありがたい経験でした。まだまだ課題はたくさんありますが、本質的な課題や問題を共通理解してくれて、優秀で信頼できる部下も着実に増えており、組織的な手厚さも増えています。昔のように個々ではなく、組織的に課題解決

することが可能になってきたという感覚があります。

**渡辺** CFOが求められる別の役割としては、社内での意見の集約と社外とのコミュニケーション、社外と社内の意見の調整なども重要だと思っています。その役割を果たされる上で、気を付けていることや課題などはあるのでしょうか。

**伊藤** 当社の社内取締役の構成は、技術、開発、生産、営業などの経験値が高く、事業を執行し運営する側のメンバーが大半で、管理系は私一人です。事業側は当然のことながら、事業成長のために経営資源をたくさん投入していきたいと考えます。そのような中、機関投資家から株価に見合う成長を求められているCFOの身としては、毎年の予算立案はいつも悩ましいところです。事業運営の詳細なリソース配分は、事業部に意思決定や責任がありますが、全社としての大きな資源配分や資本効率については、全社マターにもなりますから、その配分が適切かどうか、またその延長線上にある利益改善に関して、執行側の取締役同士での議論は尽きません。宮田社長はIR活動を通じて資本市場の要求を直接聞いているので、両方の立場を理解して、最終的な判断を行います。他社のCFOともお話をすることがありますが、資本市場の声を社内に伝える役割の身としては、経営資源の配分、全社の資本効率のバランスを取ることに於いて、当社に限らずどの会社においても課題は生じているように思います。中長期はともあれ、特に短期的な場面では、株式市場の声と社内の要望との折衷案をどうするかが事業会社にとっては永遠の課

題なのだと思います。

**渡辺** 私がアナリストをしていたころの記憶では、伊藤さんはどちらかというと慎重に言葉を選びながらご説明される印象がありました。アナリストが考える業績予想と御社の考え方との違いを説明し、過大ないし過小な期待成長率をどうコントロールするかを気にされていたと思います。また、宮田社長が前向きな戦略やドライブを発信し、伊藤さんがそれに対して抑えめ、というバランスをとられたIR体制だったと思います。表向きの体制とはまた別に、今おっしゃった「株価に見合う成長を求められている身としては、毎年の予算立案はいつも悩ましいところ」というのは、社内に対しては「成長性を高めないと株式市場から信任を得られなくなりますよ」というような立ち位置でご説明をされることもあるということですね。ちなみに、資本コストについてはどれくらいで算出していますか。また現在のROEの水準はどれくらいですか。

**伊藤** 資本コストは、これまでは5%で設定しています。ROEの2022年6月期実績は10.2%です。(補足：2023年6月期の資本コストは5.5%、ROEは10.4%)

**渡辺** 資本コスト5%は少し低い気もしますが、いかがでしょうか。また、エクイティスプレッドは5%くらいあるということですね。取締役会では、M&Aなどの場面も含めて資本コストの考え方は根付いていますか。

## I CFO・投資家対談

| 4-1

**伊藤** 当社が開示している資本コストはもっと高くてもよいのではと、機関投資家からご指摘を受けることもあります。なお、今の財務や市場動向などに基づく算定によると5%というところで、投資家からすると、もっと利益成長率は高くあるべきであろうというスタンスを含めて、資本コスト開示をしてほしいという要望なのだと思います。

また、資本コストの考え方が根付いているかどうかですが、主な新製品や事業案件については、各担当レベルでも、NPV：Net Present Value（正味現在価値）法やIRR：Internal Rate of Return（内部収益率）法などで検討がなされますが、その際には当然のことながら資本コストを適用した運用がなされています。

また、M&Aなどの大型投資案件についても、資本コストをもろろん加味した上で、DCFを基本に検討・判断をしています。そういった意味では、完全ではないものの根付いているとは思いますが。

なお、前回のファイナンスの際に、機関投資家の方からB/Sの議論が少なかったというご指摘がありました。P/Lが良ければB/Sも必然的に改善するというところだけでは、この規模感ではもはや充分ではないというご意見だったと思います。その結果、取締役会での議論を経て、重要経営指標としてROICを導入しました。

**渡辺** 適切なB/Sのあり方というのは答えのない永遠のテーマの一つですが、大事なことは、常に投資家と対話ができているか、門戸がどれだけ開かれているかということだと思います。

昨年の統合報告書でも前回のファイナンスについて突っ込んだ議論がありましたが、ファイナンスを受けて、あるいは昨年の統合報告書などを受けて、投資家や資本市場のご意見や反響の大きさについては、社内ではご理解されていると感じでしょうか？

**伊藤** 前年の統合報告書においても、三菱UFJ信託銀行株式会社 機関投資家ファンドマネージャーの兵庫様と、それについて率直にご対談させていただいた内容を掲載させていただきました。

その後、対談へのご意見・反響をたくさんの方々からいただきましたが「よく、あの対談内容をそのまま掲載されましたね」と、投資家の方々や事業会社の方々からもご意見をいただきました。当社の透明性についても、理解していただけたかなと思います。話を元に戻しますと、通常の公募増資にするのか、M&A実行時の手元資金を重要視してあの手法にするのか、銀行借入にするのかなどさまざまな選択肢があり、結果的にあの手法により手元資金をM&A前に得ることが重要であると、社内検討の結果、判断されました。厳しいご意見をいただいたことは事実ですが、一方で、どのタイミングであれ、資金を得る重要性はありました。だからこそ将来成長することによってきちんと還元すべきと、保有比率の高い機関投資家の方々からもご意見もいただいています。

ファイナンスは将来の成長を前提に行っていることであり、取締役会としては中長期での将来成長の責任を持つことも重要だと思っています。

**渡辺** ファイナンスについては、資本市場の側と違って、実行する側には言えないこともいろいろおありでしょう。見える風景が異なっているという面もあるのでしょうか？

**伊藤** どの時間軸で考えているのか、上場しているからこそそのメリットをどう考えるのかなど、いろいろあると思います。



## I CFO・投資家対談

| 4-1

ただ、ファイナンスについての資本市場側からの意見も重要だと理解しているからこそ、投資家の意見を社内に持ち帰り、改善していくことが重要だと思います。先般も、だからこそB/Sやキャピタルアロケーションについての方針を見直し、明確化いたしました。当社の財務諸表の規模に対して、時価総額がより高く評価されていることは良いことである一方、責任



も伴うことですから、市場の声も真剣に受け取らないといけないと認識しています。

**渡辺** P/Lの結果で答えを出し、説明責任を果たすことは重要だと思います。ファイナンスした後に業績成長や株価が下がることは、長い期間にわたって信頼性にも影響が生じると思います。

**伊藤** 投資家の方々は当社の成長性を信頼してくださったと思っていますし、感謝しています。その責任を果たしていくことが、重要だということです。短期ではなく、中長期的な目線で考えています。また、良い時ばかりがIRではないので、どんな時にも誠実に向き合い、応え続けていきたいと思っています。

**渡辺** アナリスト時代から、誠実な対話姿勢に感心していました。単にディスクロージャーが良いということではなく、朝日インテックがどのようなことを多面的に考えていて、どこに強い思いと悩みがあるのかということ、対話を通して教えていただきました。また、良い時も悪い時もきちんと同じトーンでIRや情報開示をされていますよね。

成長性に関しては、社長が戦略をけん引しCFOがリスクコントロールをするなど、いろいろなコントロールを図るのもCFOの役割の一つなのだろうと思っているのですが、実際はどうですか。

**伊藤** M&A戦略を含めて事業成長をしていきたいという、社長の強い思いに全面的に賛成しています。ただし、事業成長の裏にあるリスクについて意見することは、CFOの役割であると考えています。リスクがあることを分かった上で投資判断することが重要であると考えているからです。また、戦略面と数値が見合っていない場合なども、もちろん意見提言は必要です。なかなか難しいですが。

**渡辺** 伊藤さんのお話を伺っていると、CFOの役割は単に「ブレーキとアクセル」だけではなく、例えば資本市場と社長のお考えとの間、事業部門と管理部門との間、短期と長期、チャンスとリスクなどの間に立ち、どのようにバランスを取り、コントロールしていくかを判断する「 баланサー」の役割も果たしている印象があります。

**伊藤** なかなかうまくいかない側面もありますが、立場・役割として、その側面はあると思います。社内の事業部門から見ると、CFOは資本市場の声ばかりを聞いているということになりかねません。そのため、なぜ市場からそのような要望があるのかという背景の説明や、定性的な話だけではなく、なぜその数値になるのかといった定量的な議論を増やすことが重要です。またそこに社内課題もあると思っています。

**渡辺** 株式市場では、長期のリターンだけでなく短期のリターンの積み上げも年々求められてきているように思います。短期視点の弊害ととらえる方もいらっしゃいますが、現実的

## I CFO・投資家対談

| 4-1

に株式市場はマクロ的なイベントも含めてボラティリティが大きくなっており、長期的に良ければ大丈夫というだけでは済まされず、短期の延長線上の長期という視点も重要になってきていて、その意味では株式市場から発行会社、特に対話の窓口となるCFOへの要求レベルが上がってきたように思います。

**伊藤** 重要なのは中長期的な成長であり、そこに主眼を置いています。四半期業績予想など短期視点の声ももちろん理解しており、丁寧に説明するようにしています。

朝日インテックは業績予想に対して保守的な会社だと思われるところはありますが、先ほどのような議論の上で業績予想が成り立っており、保守的過ぎるということでもないかなと思います。精度を上げていく必要性はあると思っています。

**渡辺** これまでのお話からすると、市場の声にもしっかり耳を傾けつつ、拡大投資と成長とを両立させていくという感じですね。またそのように成長を目指されていて、その費用投下や投資に資金を充てていくということや、現在のキャピタルアロケーション、そして先般にファイナンスをして市場から資金を集めたという事実を考えると、昨今多く実施されている自社株買いやその消却などは逆の方向の印象がありますが、実際、どう考えていますか？

**伊藤** 現在のFCF（フリー・キャッシュフロー）を見ていただいてもお分かりのように、近年当社は、あまり余裕資金が生じていません。それは、成長のための戦略資金が必要だと

う理由があります。そこに資金を振り向けていないと、次の成長には結びつかないと思っています。

ご指摘いただいた自社株買いは、将来成長のための戦略資金に充てる資金が結果的に不足するので、優先順位としては増配議論も含めて、それらの次だと考えています。もちろん、余裕資金が生じた際や、成長ステージから成熟ステージに移行した際には、判断が変わるとは思いますが、今は成長投資の資金をどう手当てするかが最も重要だと考えています。また戦略資金はすべて資本市場から調達してよいという考えも、もちろん端的すぎるし、矛盾します。

対話を通じて、短期目線ではなく中長期的な成長に期待していただいている機関投資家の方々は、まず一番に戦略資金への配分が重要であるという考えの方が多という印象を持っています。

また、先般のファイナンスを行った動機と矛盾してしまうことにもなるので、目先のことだけではなく一貫したポリシーに則り、ただし環境の変化に対しては柔軟に対応していきたい、という気持ちです。

**渡辺** CFOとして、資本の効率性については今の状態でよいと考えていますか。それとも、資本効率を更に高めていく必要があると考えていますか。

**伊藤** ROICなどの資本効率面は、もっと意識しないといけないと考えています。資本効率のみを意識して経営していくわけではありませんが、投資に対するリターンへの追求は、適切

なバランスを取るべきだと考えています。短期で見えるのか、中長期的な視点で見えるのかの違いなど、さまざまな観点はあります。

**渡辺** すべての投資に対して、資本効率を意識されているのでしょうか。

**伊藤** 例えばM&A案件については、リスクが伴うものから慎重な検討はするものの、すべての投資に対して確実に成功し、利益を出すことは難しいところもあります。トータルで結果を出していくことが必要という認識はもちろんあります。必要投資はするけれども、そのリターンや回収期も明確にしていかなければならないと思います。



## Ⅰ CFO・投資家対談

| 4-1



### 🔴 M&A戦略・資本政策

#### リーダーシップや目利きがあるからこそできる 経営判断

**渡辺** 御社のこれまでの歩みを振り返ると、重要なM&Aがいろいろあったかと思います。

M&Aの中心は将来成長のためのものが主体ではありますが、一方で、他の企業では思いつかないような成長目的ではなく、BCPを目的としたM&Aもありますね。こうしたいろいろな経営判断や事業運営や戦略構築などの面での社長と他の役員との役割分担、またCFOの役割をどうお感じになっていらっしゃいますか。

**伊藤** 創業者である前社長や宮田現社長のリーダーシップの強さのおかげもあり、これまで、それぞれのM&Aの戦略は明確でした。私自身は、デューデリジェンスの実行や将来収益も含めた買収価格の妥当性などについて、客観的視点から意見を言う立場ではありますが、本質であるビジネス側でのリーダーシップや適切な目利きがあったからこそその価値だと思っています。

**渡辺** CFOとして、取締役のKPIをどう考えていますか。

**伊藤** 各事業部の担当取締役は、それぞれの事業部に対して責任を持っています。その上で、会社全体の連結数値については、役員全員が責任を持つという認識です。ROICからのKPIツリー展開がありますが、現状ではその各項目について、取締役に紐づいているわけではありません。一方、取締役会の監督機能はKPIを設定するだけでは成り立ちませんので、KPIの背景など、目に見えないところも含めて、どのように共通認識を高め、議論に持って進めていくかが重要です。取締役会全員が同じ方向を見て、それを前提に全員でフェアな議論ができているかが課題です。もう一つは、社外取締役の人数が増えてきており、また、監督と執行の分離へ向かう過渡期にある中で、社外取締役の役割や取締役会の位置づけをどう変えていくのが課題です。

**渡辺** 取締役会の実効性を高めるということは以前から言われておりますが、実情では会社ごとにかかなりの開きがあるよう

に思います。御社の場合、宮田社長の存在感が大きいのですが、一方で将来的には宮田社長への依存度を下げていくことも大きなテーマだと思います。取締役会の雰囲気も含めて、CFOから見て、どのようにお感じになっていらっしゃいますでしょうか？ また、社外取締役の重要性も昨今特に言われておりますが、御社の場合、どのような感じなのか、お聞かせいただけますでしょうか？

**伊藤** 冒頭にコメントいただきましたように、当社は現在、新規市場への進出を模索している第3ステージにあります。そのような転換期においては、社長自らが戦略を信じ、リーダーシップを強く取っていくことが重要で、本当に必要だと身近で見ていて思います。ただその過程で、必要十分なインプットが経営陣に上げられ議論は尽くされているのかなど、補佐する周りが実施しなければならない事項はたくさんあるはずで、成長性が高い分、進みながら土台を作っている感もありますので、まだまだ課題はあると思います。ただ、課題そのものについては、社内外を含めて取締役全員の共通認識になっています。また、現在は社内取締役全員が執行役でもあります。経営と執行の分離を将来的に目指していくべきで、その過渡期にあるという考えも共通認識になっていると思います。

**渡辺** 事業部門の担当取締役が事業部視点となっていた場合に、CFOは本社視点で俯瞰して対話する役割を担いますよね。その時に、注意していることなどありますか。

## I CFO・投資家対談

| 4-1

**伊藤** 数値に基づき、客観的な意見をすることは重要視しています。定性的議論だけで定量的議論がないと、事実誤認をしたり客観性が乏しくなることはあり得ますよね。ただ、まだまだ課題はたくさんあります。

また、全社のかつ長期視点で俯瞰すると同時に、資本市場の声も取締役会にきちんとつなげて議論していくことが重要で、その前提には「中長期的な企業価値の向上」という共通目的があるはずで、さまざまな場面で対立軸になっている、必要な議論もできません。課題や問題を直視すること、自らの問題として落とし込み、フェアかつオープンな議論ができるところが当たり前ながら必要と考えています。

**渡辺** 役員の方に、耳が痛いことも言わなくてはいけない役回りですね。CFOは難しい役割を求められますよね。

**伊藤** 意見が言える理由としては、もちろんすぐに受け入れられるわけではありませんが、トップである社長が部下の意見をきちんと聞く風土があることや、私自身が女性だからこそその強みもあるかもしれませんね。女性は細かくなりすぎと言われますが、大きな視点で捉えるように努めています。数値となると細かいというイメージは付きまといますが、数値管理は経営の重要な要素ですから、戦略と数値の両方が噛み合っているところが重要で、すし、「細かい議論」だと本質的な議論がすり替えられて、正しく議論できないことの方が問題ですよね。

また、私もそのような役割を一人で担い、仕事をしているわ

けではありません。管理系の組織も徐々にですが盤石になってきており、リスクコントロールにつながっていると日々感じています。

**渡辺** CFOが求められていることの一つは、会社全体を横串で通すコントローラー、 balanサーとしての役割です。それがCFOとしての本質的な役割なのではないでしょうか。また、独立したIR部署のヘッドだと表面的な話になりがちですが、実務を知る伊藤さんはリアリティがあり、十分なコミュニケーションができるという認識です。

**伊藤** ありがとうございます。経営戦略については、ビジネスを本質的にリードしている宮田社長がIRを行うことが何よりも説得力がありますので、私では役割不十分と認識しています。ただ、社長の近くで仕事をしているので、事業の実態の理解も深めさせていただいています。また、事業説明と数値説明は一体だと思っており、その数値説明について、果たしていく責任があると思います。

## 🔴 サステナビリティ経営の推進

### 定量的な目標と実質的な取り組みを両立させる

**渡辺** 医療機器の会社の場合、そもそも存在意義そのものがソーシャルであることから、他の産業の企業よりESGへの踏み込みが弱い印象です。一方、サステナビリティは昨今ビ

ジネスにおいて重要な選定要因になりますが、CFOの立場からはどのように取り組んでいこうと思っていますか。

**伊藤** 環境については、今年度からCDPへの対応を実施し、またGHG排出量スコープ1,2,3への対応など、積極的に取り組んでいます。人的資本のうち多様性については、当社はグローバルでみると女性管理職比率は30%以上であり、女性が管理職になることを疎外する風土や仕組みはありません。非財務情報に関する期待数値を明確化することが求められていますが、段階的に対応していきたいと思います。見せ方も重要ですが、本質的な課題があるか否か、もしあるのであればそれを解決していくという実態目線を重要視することが朝日インテックらしいかなと思っています。



## CFO・投資家対談

| 4-1



グローバル本社・R&amp;Dセンター内

**渡辺** 医療機器セクターの技術は、金属や樹脂の加工技術はもちろんですが、薬学、化学、ソフトウェア、ロボット、人間工学などいろいろな要素技術が組み合わされていますよね。研究室での基礎開発だけでなく、医師や看護師の方とのコミュニケーションから生まれることも多くあります。パイプラインやアンメットニーズである程度先がイメージしやすい医薬品と異なり、いろいろな技術の組み合わせによる新商品の開発が医療機器セクターの魅力とあってよいのですが、近年ではグローバルで見ても新しい大型商品の開発が進んでいない印象があります。これを打破する取り組みの一つが、朝日イン

テックも強化しているロボットとの融合だと思っています。

**伊藤** 医療機器については、ドクターニーズや患者ニーズが尽きることがないはずであり、そのニーズに応えていくということが、当社の本質的な存在意義なのだと思います。これまでの業績成長は、その結果なのだと思います。

**渡辺** 患者視点で見ますと、医療機器は診断分野、治療分野ともに劇的な進化を遂げたメリットがあり、単なる治療の成果だけでなく、医療経済的にみてもメリットが大きいよう

に思います。それでいて日本は米国などに比べて、医療機器市場の規模が医薬品市場に対して小さいという指摘があります。医療機器産業は企業視点、患者視点、医療経済的視点いずれからみても非常に重要で、発展が望まれる分野だと思います。

最後の質問になりますが、投資家に対して、朝日インテックのどういう点を特に理解していただきたいとお考えですか？  
もしくは「ここが朝日インテックの魅力だ」という点をどのようにお考えでしょうか？

**伊藤** 朝日インテックは、常に変化を厭わない会社であると思っています。これまでも産業機器企業から医療機器企業へ、日本からグローバルへ、代理店ビジネスから直接販売ビジネスへ、そして循環器から非循環器へ、さらにはロボティクス化など、常に変化を恐れずに積極的に対応してきたことで、成長を遂げてきました。今後も、朝日インテックのベースとなる研究開発型企業であることや企業文化の良いところを残し、生かしながら、常に変革していくと思います。その背景には、ドクターや患者様や顧客の皆様方のニーズを我々の技術力で解決して、社会課題に対して貢献したいという意識が常にあります。

今後も、成長過程においてさまざまな紆余曲折があると思いますが、当社は資本市場との対話を大切に、どんな時も継続して、しっかりと対話をしていきたいと思っています。  
よろしくお願いたします。

## 財務戦略

4-2

### 財務戦略の基本的な考え方

当社グループは、資本効率の向上等を通じて財務基盤をさらに強化した上で、資金を積極的な成長投資と安定的に継続した株主還元最適に配分することで、持続的な成長と安定的な収益の確保を実現し、企業価値の向上を目指してまいります。

また、「資本コストを意識した経営」を実践し、企業価値を最大化することで、すべてのステークホルダーに貢献することを目指してまいります。「資本コストを上回るリターンの実現」のため、ROICツリーによる資本収益性 (ROE・ROIC) の改善や、資本コストに基づく投資意思決定の強化などを進めてまいります。



### キャピタル・アロケーション

当社グループでは、2026年6月までの5カ年の中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』を策定しています。当計画の戦略に基づき、既存事業（循環器・非循環器）の成長に加え、新規事業の立ち上げ推進を進めており、当中期経営計画の最終年度の目標値である売上高1,100億円を超えて、さらに成長するための布石を積極的に打ちつつあります。

特に、戦略的事業領域である医療機器分野に対して、M&Aを含む株式保有や提携への投資、設備投資、研究開発投資などの先行投資を積極的に進めています。そのような中、成長戦略と財務戦略のバランスを重要視しながら、成長に向けたキャッシュ・フローに対する規律や資金配分を示したキャピタル・アロケーションは、下記と考えています。なお、当キャピタル・アロケーションは、2022年度に機関投資家の方々との対話を通じて、柔軟な見直しを図っています。

資金の源泉は手元資金と営業キャッシュ・フローがベースとなるため、資金創出力と資金効率の向上に努めています。

資金創出力の向上については主な投資や新製品・新事業の案件をNPV：Net Present Value（正味現在価値）法やIRR：Internal Rate of Return（内部収益率）法などの資本コストおよびキャッシュ・フローを用いた手法で評価しており、資金効率向上についてはグローバルでキャッシュマネジメントシステムを活用し、日本・米国・欧州地域のグループ会社の余剰資金を親会社である朝日インテックに集約しています。また、キャッシュマネジメントシステムの活用により外貨建ての資産および負債の一元管理が可能となり、為替リスクの軽減にもつなげています。

なお、外部からの資金調達が必要な場合は、金額・時期・期間等さまざまな条件を踏まえて、金融機関からの借入など最も適切と考える方法により調達します。

手元資金	株主還元 配当性向 30%基準を維持
営業C/F 事業成長の継続と高利益率の維持	投資C/F 事業成長するための設備投資・株式投資は積極的に行う フェーズにあるものの、規律を持った投資判断を実施
必要に応じた資金調達 市場環境を鑑みながら、金額規模が著しく大きい場合等を除き、原則デットにて対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産キャパシティの増強</li> <li>研究開発設備の充実</li> <li>その他の戦略投資</li> </ul>

## 財務戦略

4-2

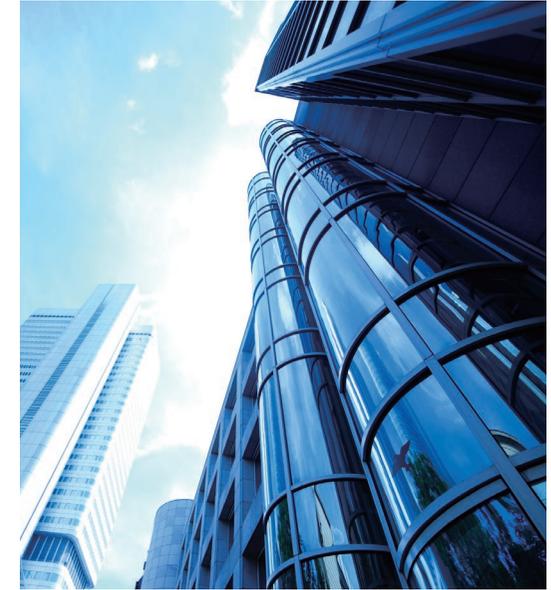
## 当グループの重要経営管理指標および資本コスト等

当社グループの重要な経営管理指標としては、売上高、営業利益、営業利益率としています。営業利益率については20%を目安とし、経営の主要パフォーマンスであるEBITDA（営業利益+のれん償却額+減価償却額）率については30%を目安にすることを指標としています。

また、財務指標としては、ROE（自己資本利益率：Return On Equity）とROIC（投下資本利益率：Return on Invested Capital）を注目すべき指標として定めています。ROEおよびROIC（「運転資本+固定資産」を投下資本として算定）については、共に10%を超えることを基本水準としており、改善を目指してまいります。なお当社グループは、為替ヘッジを目的に外貨建て借入を行っているため有利子負債が大きくなっていることから、「有利子負債+株主資本」を投下資本とした場合には、当社実態を正しく反映することができないものと考え、ROICについては「運転資本+固定資産」を投下資本として算出しています。

WACC（加重平均資本コスト）につきましては、2023年6月期時点にて、5.5%と考えています。WACC（加重平均資本コスト）はリスクフリーレートや株式市場の動向を勘案した上で、定期的に見直しを実施しています。

主な投資や新製品・新事業の案件については、資本コストを適用したNPV：Net Present Value（正味現在価値）法やIRR：Internal Rate of Return（内部収益率）法などを適用した検討の運用をしています。



当社のROIC = NOPAT ÷ ( 運転資本+固定資産 )

**NOPAT** = 営業利益 × ( 1 - 法廷実効税率 (現状30.6%) )

**運転資本** = 流動資産 - 流動負債  
= 売上債権 + 棚卸資産 + 未収入金 - 仕入債務 - 未払金 - 前受金

**固定資産** = 貸借対照表上の固定資産

	基本水準	2022/6期実績	2023/6期実績
EBITDA率	30%	29.2%	29.7%
ROE	10%	10.2%	10.4%
ROIC	10%	10.9%	10.7%
WACC	—	5.0%	5.5%

## 財務戦略

| 4-2

## 国際税務

グローバル展開が進むにあたり、国際税務の重要性は増えています。

税務上の課題に対しては、税理士法人などの外部専門家のサポートを受けながら、誠意を持って取り組み、事業展開国の税務当局に対して透明性と信頼性を確保するよう努めています。なお、移転価格については、各国・地域の税法およびOECD（経済協力開発機構）ガイドラインを遵守するなどし、独立企業間価格となるように適切な管理に努めています。

移転価格課税リスクの高い取引については、APA（事前確認制度）を活用することで税務リスクを低減しています。

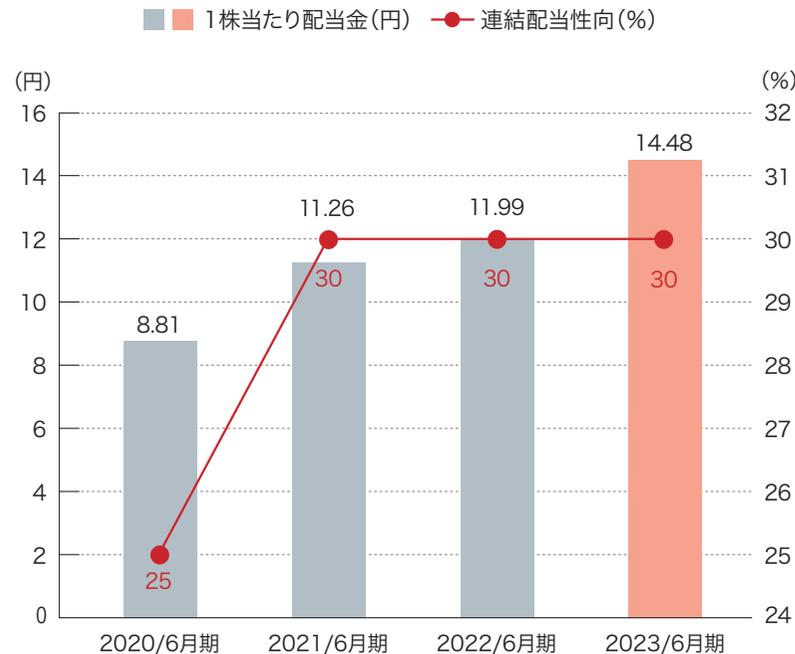


## 株主還元

当社グループは、グローバル規模での事業展開を実施しており、常に企業価値の向上を目指しています。事業活動から得られる成果の一部は、株主の皆様に対して利益還元することが重要課題の一つとして認識しており、長期的な視野に立ち連結業績などを考慮しながら、配当を安定的に継続して実施することを基本方針としています。

配当金額につきましては、連結配当性向30%を目処にしつつ、長期的な視野のもと当期の連結業績、今後の業績見通し、内部留保の水準などを総合的に勘案しながら算出しています。内部留保資金につきましては、将来の成長に不可欠な研究開発や設備投資資金、事業投資資金などに充当することにより、業績の向上に努め、財務体質の強化を図ってまいります。

## 1株当たり配当金・連結配当性向 推移



# 05

Sustainability - Non-financial capitals

## サステナビリティ 非財務資本の強化

### イノベーションを通じた現場の課題解決 5-1

- ・ 解決する社会課題と取り組み
- ・ 社会関係資本の強化
- ・ 知的資本の強化
- ・ 製造資本の強化
- ・ DX (デジタル・トランスフォーメーション) の推進

### グローバル人財基盤の強化 5-2

- ・ 人財マネジメント
- ・ 働きがいのある職場づくり



ASAHI INTECC USA,INC.

# イノベーションを通じた現場の課題解決

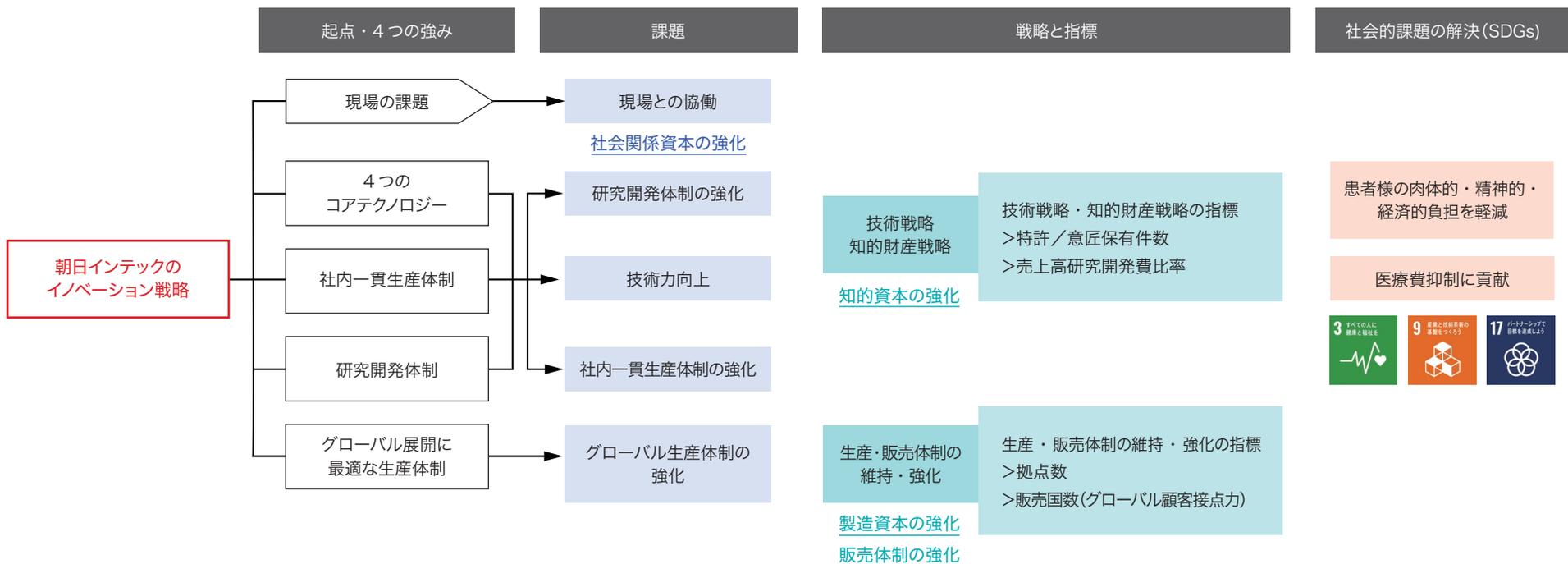
非財務資本の強化により、イノベーションの更なる創出に取り組んでいます。

## 基本的な考え方

当社グループのイノベーションは、「4つのコアテクノロジーを主体とした、高度で独自性の高い素材加工技術」「社内一貫生産体制」「研究開発体制」「グローバル展開に最適な生産

体制」という4つの強みから創出されます。この4つの強みを支えているのが、DNAを継承する優れた人財（人的資本）をはじめ経営の土台である非財務資本（人的資本・製造資本・

知的資本・社会関係資本）です。当社グループは、これら非財務資本を強化することにより、イノベーションの更なる創出による現場の課題解決に向け戦略的に取り組んでいます。



## イノベーションを通じた現場の課題解決

5-1

# 解決する社会課題と取り組み

## ① 朝日インテックが貢献したい社会的課題

当社グループの事業活動の起点は、現場の課題を解決することです。医療および産業機器の分野において、安全と信頼を基盤とする「Only One」技術や「Number One」製品を世界に発信し続けることにより、現場の課題を解決し、全てのお客様の「夢」を実現するとともに、広く社会に貢献することを目指します。

**社会的課題の解決 (SDGs)**

患者様の肉体的・精神的・経済的負担を軽減  
医療費抑制に貢献

**3** すべての人に健康と福祉を



**9** 産業と技術革新の基盤をつくろう



**17** パートナーシップで目標を達成しよう



## ② 具体的な取り組み

**患者様の肉体的・精神的・経済的負担を軽減する製品の開発 (メディカル事業)**

**顧客ニーズに対応した製品の開発 (デバイス事業)**

当社グループは、他社にはない高い製品優位性を持ち、CTO治療も可能なPCIガイドワイヤーや貫通カテーテルなどの低侵襲治療に必要な製品群を開発・販売し、CTO領域

におけるPCI治療選択率の拡大に寄与してまいりました。常に医療課題に向き合い、医師のニーズに応える製品を提供し続けることで、医療現場における選択肢の充実による治療成功率向上や治療時間短縮への貢献を通して患者様の肉体的・精神的・経済的負担の軽減にもつながっています。また、お客様である医療機器メーカーや産業機器メーカーなどの現場の課題を共有化し、素材レベルまで立ち返って何度も試行錯誤を重ねながら、高付加価値な機能を備えた部材製品を開発・供給することで、顧客ニーズに応じていくことに努めています。

### 新製品および新技術

最近においては、以下のような新製品および新技術などを確立・推進しています。

2023年6月期は、当社が最も強みを持つガイドワイヤーにおいて、末梢血管治療用を強化するために新たな「CROSSLEAD」シリーズを立ち上げ、その最初のラインナップとして「CROSSLEAD35」を開発しました。「CROSSLEAD35」は太径(0.89mm/0.035")サイズであり、従来、太径では難しかった急峻な蛇行部での回転操作性が格段に向上したほか、カテーテルを誘導する際に必要となるサポート性や狭窄部位の穿通性が向上した新製品です。なお、その製品優位性から、治療時間の短縮や医療費の削減にも貢献できる可能性があると考えています。

2023年6月期のメディカル事業のブランド品の新アイテム数は2アイテムであり、継続して每期において新アイテムを創出しています。

また、近年では、従来の治療・検査用デバイス開発に加えて、カテーテル治療を支援するためのソフトウェアの開発も実施しています。現在、臨床治験を行っているプラズマガイドワイヤーを使用した治療に加えて、単独での使用も視野に入れて、開発を進めています。

その他、海外のスタートアップ企業が有するセンサーを、当社が製造するガイドワイヤーに実装し、脳血管系治療の進化に寄与するための共同研究開発をはじめとして、新たなイノベーションの創出に向けての取り組みを複数実施しています。研究開発型企業として、当社のコア技術の深化や拡大を進めるとともに、多様化する社会ニーズや顧客ニーズに対応するために、当社技術に新たなさまざまな技術を融合させることで、新たな価値の創出を今後も実現してまいりたいと考えています。

末梢血管治療用ガイドワイヤー

# CROSSLEAD



## I イノベーションを通じた現場の課題解決

| 5-1

## 解決する社会課題と取り組み

### ③ 新規事業への参入

#### ■ 次世代スマート治療の実現に向けた取り組み

当社グループでは、全世界の患者様のQOLの向上を目指して、次世代スマート治療の実現に向けた取り組みを推進しており、段階的な取り組みとしてロボティクス分野への進出とナビゲーションシステムの開発に力を入れています。

#### ロボティクス分野への取り組み

ロボティクス分野では、連結子会社である朝日サージカルロボティクス株式会社において腹腔鏡手術支援ロボット「ANSURサージカルユニット」(以下、ANSUR)を開発いたしました。ANSURは、術者の意に沿った視野展開の確保や臓器をけん引する助手の役割を果たす、既存のロボットとは異なる独自コンセプトの手術支援ロボットです。術者が助手の機能も兼ねることにより、手術に携わる助手の数が削減され、医師のワーク・ライフ・バランスの改善も期待されています。

また、株式会社FUJIと共同で「WATSON EVUSガイドシステム」(以下、WATSON)を開発いたしました。WATSONが超音波プローブを保持することで、長時間の位置固定の際にも手振れなく安定した超音波画像を描出することが可能となり、人的リソースやスキルの制限を受けずにEVUS手技\*ができる環境をサポートすることが可能となります。

#### ナビゲーションシステム開発への取り組み

当社グループは、GSRセンサ技術を保有するマグネデザイン株式会社と提携し、GSRセンサを使用した新たなカテーテル・ガイドワイヤーの企画開発・製造を目的として、株式会社マグネアを設立いたしました。GSRセンサは、これまでにない超小型化・超高感度化を可能にした磁気センサであり、当センサを用いることにより、高精度のカテーテルナビゲーションシステムなどが可能になるなど、今後の先進医療の発展に欠かせない技術につながるものと考えています。

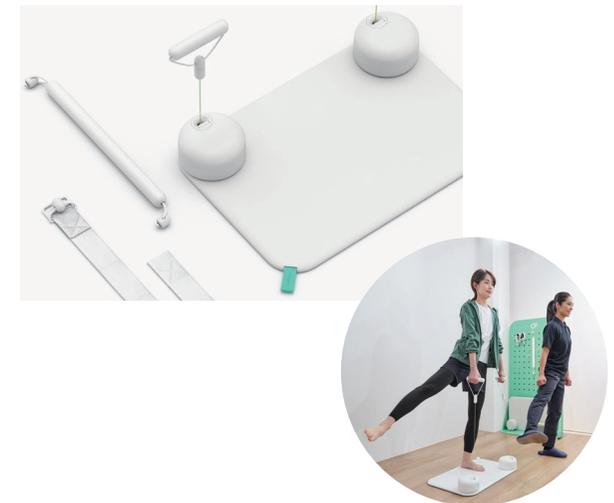


\*EVUS手技: 超音波画像を利用した下肢血管の治療方法であり、患者様および医療従事者の放射線被ばくによる負担を軽減することが可能となります。

#### ■ 予防医療分野への取り組み

当社グループは、歩行分野における歩行カトレーニングサービス事業を行うことを目的として、2022年5月に株式会社quantumと共同で、合弁会社である株式会社walkeyを設立いたしました。

当社グループは従来の治療領域だけでなく、「予防医療」領域にも事業展開を図ることで、現在、疾患を有する患者様だけでなく、あらゆる人々のQOL向上に貢献してまいります。



## I イノベーションを通じた現場の課題解決

| 5-1

## 社会関係資本の強化

## 現場との協働

## 医療事業

近年では、医療現場で豊富な経験を持つ各分野のトップドクターと共同研究開発体制を強化することにより、医療現場のニーズに合った製品開発を展開しています。循環器分野、末梢血管分野、脳血管分野や消化器分野のトップドクターや医療機関と契約を締結し、臨床現場のニーズをヒアリングしながら共同開発を進めています。

こうした活動は海外でも行われており、米国に開発部門を設置し、現地ドクターのニーズを試作品に反映できる体制を構築しているほか、国内外のドクターのニーズを製品開発に取り入れています。また、グローバル本社・R&D センター内に、実際の手術室を再現した「シミュレーションルーム」を設置し、臨床現場に近い環境を整備しました。シミュレーションルームでは、独自の人体モデルを用いて国内外のトップドクターに当社グループの技術・製品を体感いただき、改善へのご要望などのフィードバックを即時に製品開発に活用しています。

## デバイス事業

当社グループは極細ステンレスワイヤーロープの製造と加工を祖業としています。現在では極細ステンレスワイヤーロープの製造と加工に加えて、樹脂製品の製造と加工においても高い評価をいただいております。デバイス事業の製品は医療機器分野、産業機器分野の部材として幅広くご利用いただいております。

お客様独自の仕様に基づく部材を、ご要望に応じて開発することで、お客様の幅広いニーズにお応えしています。



## イノベーションを通じた現場の課題解決

5-1

## 社会関係資本の強化

## 現場との協働

当社グループでは各分野のトップドクターや医療機関と契約を締結し、臨床現場のニーズをヒアリングしながら共同開発を進めています。また、世界中で開催される学会等においても現地のドクターと意見を交わすことで、臨床現場のニーズを製品開発に取り入れています。

世界中のドクターの声に答えて低侵襲治療の新しい扉を開いていきます。

## 循環器系



William L. Lombardi, M.D.  
ワシントン大学医療センター  
複雑冠動脈治療ディレクター  
循環器内科医学部教授



直販を始めたことにより、朝日インテックには、技術的な知識をもった営業担当者がますます増えていくでしょう。少数精鋭チームの活動により、研究や医学教育への投資がより活発に行われていくことを期待します。



Prof. Junbo Ge  
中国科学院院士  
復旦大学付属中山医院  
循環器内科 部長



おそらく今後数年で、中国国内のPCI治療件数は300万件を超えるでしょう。ですから、やるべきことはたくさんあります。まず、医師のトレーニングです。特に、若い人たちにPCIを広めていく必要があります。地域の病院、特に郡部の病院で、急性心筋梗塞などのプライマリPCI治療を行うところが増えていきます。

## 脳血管系



Demetrius K. Lopes, M.D.  
アドボケートヘルスケア  
脳血管外科総合脳卒中  
プログラムディレクター 外科部長



朝日インテックは、私にとって偉大なテクノロジーと偉大な製品の代名詞だと言っても過言ではありませんでした。ASAHIと聞くと、非常に高い品質だいつも感じていましたが、ASAHI製品を多く使うようになってからは確信に変わりました。使っているうちに製品の信頼性や一貫性、そういったものを少しずつ実感するのです。



Prof. Dr. René Chapot  
アルフリートクルップ病院  
神経放射線学・放射線学教授



治療件数は大幅に増えつつあり、特殊な治療に使える製品が今よりもっと必要です。ガイディングカテーテルの製品群、バルーンガイディングカテーテルも小型のワイヤーや吸引カテーテルをより簡単に挿入できるワイヤーなどが必要です。やるべきことはたくさんあります。遠からずASAHIの新しい製品が続々と登場すると私は確信しています。

## 末梢血管系

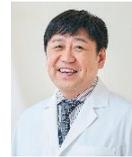


Craig Walker, M.D.  
カーディオバスキュラー・インスティテュート・  
オブ・ザ・サウス 設立者・会長  
ニュー・カーディオバスキュラー・  
ホライズンズ(NCVH) 設立者・会長



朝日インテックは、閉塞性病変の穿通やインターベンション治療具のデリバリーを容易にするガイドワイヤーやサポートカテーテルを開発する世界的なリーダーです。朝日インテック製品の革新性により、より効果的な治療が可能になっています。

## 消化器系



伊藤 雅昭 医師  
国立がん研究センター東病院 副院長  
大腸外科長・医療機器開発推進部門長



医療現場の声から開発されたANSURは、働き方改革の取り組みが進むなかで、人手の少ない小・中規模病院だけでなく症例数の多い大規模病院にとってもニーズがあると思います。臨床使用を開始し、国内外のニーズのある先生方に広めていくことが、これからの使命だと考えております。



CCT学会 (日本)



SCAI学会 (米国)



EURO CTO学会 (欧州)



CIT学会 (中国)



IEST学会 (米国)



内視鏡外科学会 (日本)



伊藤 啓 医師  
仙台オープン病院消化器病センター長  
消化管・肝胆膵内科主任部長



循環器領域で培った技術をうまく消化器に取りこんで、改良するその力とスピードは本当に速いです。たくさんの技術者が自由闊達に意見をいうことができる社風があって、みんなで解決をする、知恵を出す、いろんなアイデアを試しながら最適な道に進むことができる会社ではないかと思っています。

イノベーションを通じた現場の課題解決

# 知的資本の強化 1

## 研究開発体制の強化

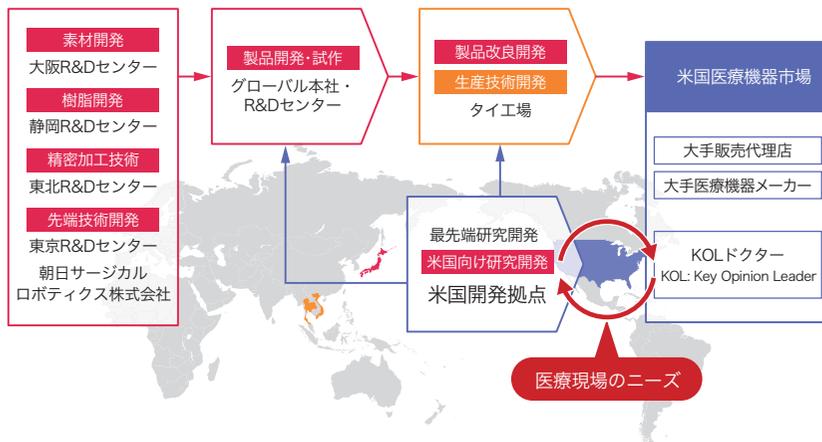
### 研究開発体制の強化・向上に向けた取り組み

当社は、国内の研究開発拠点で培った素材や加工技術の研究成果をグローバル本社・R&Dセンターで統合し、高度な製品開発を行っています。

具体的な取り組みについては、中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』基本方針③グローバル展開に最適な研究開発・生産体制の構築（35ページ）をご参照ください。

### 製品開発の川上から川下まで網羅した研究開発体制

試作品対応を含めた研究開発体制のグローバル化により「現場力」を強化



### グローバル展開に最適な研究開発体制の構築



イノベーションを通じた現場の課題解決

## 知的資本の強化 2

### 技術力の向上（技術戦略・知的財産戦略）

#### ■技術力強化・向上に向けた取り組み

変化のスピードが増していく市場のニーズにタイムリーかつ的確に応えられるよう、4つのコアテクノロジーの継続的進化、新たな技術の導入、さらに4つのコアテクノロジーと新技術の相乗効果によるイノベーションを通して、基盤技術力の強化・向上を継続的に推進してまいります。

4つのコアテクノロジーは、医療機器分野および産業機器分野における新たなニーズや高度なニーズに対応するために、常に新たな視点から、より精緻に検討し、常に向上に向けて取り組んでおり、技術の展開につきましても新規材料へのコアテクノロジーの展開やコアテクノロジー間の相乗効果の制御による適用拡大などにも努めています。

また、レーザー加工技術や精密加工技術など、新たなコアテクノロジーの強化に向けて取り組んでいます。最近では、社外と連携しながら将来に向け、センサー技術やプラズマ技術などの新たな要素技術研究も推進しており、オープンイノベーションを意識した活動の積極化にも努めています。

これら新たな技術と4つのコアテクノロジーを中心とした社内技術の相乗効果を図るべく、技術の融合、技術の補完に向けた取り組みを推進しています。

#### ■知的財産戦略

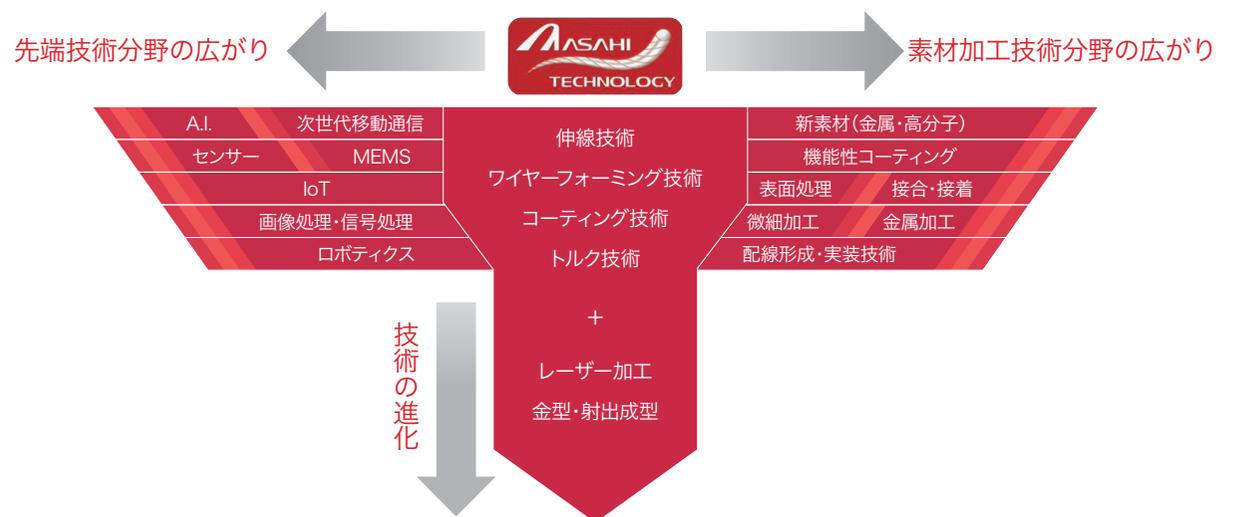
当社グループは、知的財産管理規程を設け、知的財産の管理を行っています。当社グループの活動基盤となる技術開発によって新たに生じた技術的成果については、特許出願・取得により当社グループの活動の基盤となる技術の保護を実施しています。なお、特許出願による特許内容の公開を防ぐため、当社グループの「Only One」技術を中心とした最も重要な素材加工技術につきましては、特許出願は実施せず、自社内で保持する技術として位置付けています。また、当社ブラ

ンドの強化・保護の観点から、製品や技術の商標登録や意匠登録については積極的に取り組んでいます。

#### 〈特許侵害および提訴への対応〉

当社グループでは、知的財産の日常的な管理体制として、世界各国の法規制情報が盛り込まれた知的財産専用データベースを使用し、特許侵害等が適宜把握できる体制を構築しています。保有する知的財産の侵害を見つけた場合は、管理規程に従い、社長を委員長とした知的財産委員会にて対応します。

### 当社グループの技術の進化と広がり



イノベーションを通じた現場の課題解決

# 製造資本の強化

## 生産体制強化に向けた取り組み

### 生産体制

当社グループでは、現在、日本においては研究開発・試作に特化し、海外工場 (ASAHI INTECC THAILAND CO.,LTD. (タイ工場)、ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. (ハノイ工場)、およびTOYOFLEX CEBU CORPORATION) (セブ工場) において、素材から完成品までの一貫生産が実現できる量産体制が整っています。

リスク管理やBCP (事業継続計画) の観点から、現地事情などにより、一部の工場が操業不能に陥った場合においても、別の工場にて代替生産の大部分を担えるよう、3工場で同じ製品を製造できる体制の構築を進めています。また、現在は量産機能を有していない日本の生産拠点 (当社) においても、新設 (2024年6月竣工予定) する研究開発棟などにおいて、緊急時には一部製品の代替生産が可能な量産設備の保有に努める予定です。

### 技術力強化・向上に向けた取り組み

生産性の更なる向上、製品品質の一層の安定化を実現すべく、量産現場における機械化、省人化、自動化を継続的に推進しています。これらの活動は、量産工場において蓄積されたノウハウをもとに、量産拠点のエンジニアが主体となって活動しています。社外からの設備導入のみでなく、コアと

なる設備や機器は各拠点において試作検討・設計・製作・調整を実施しています。こうした活動についての技術情報は拠点間 (タイ工場、ハノイ工場、セブ工場、日本) で共有し、連携を取りつつ技術力の強化・向上を実施しています。また、IoTへの対応を図るべく技術検討を継続的に実施しており、これらの技術を段階的に量産現場に導入する取り組みも進めています。

### 生産基盤の強化に向けた取り組み

生産性向上を図るため、多数の改善 (設備・機器・治具の

導入、作業の効率化など) を各海外拠点において進めてまいりました。これらの活動を通して、生産基盤の一層の強化を図っています。

また、BCP (事業継続計画) の推進のためにセブ工場の量産体制の拡充を推進してまいりました。従来ハノイ工場で生産していた製品のセブ工場への生産移管を進め、製造可能な品番の拡大などを実施しています。移管にあたっては、タイ工場やハノイ工場で設計・製作した製造設備や機器、治具をセブ工場に導入し、安定した製造ラインの構築を実施しています。

## グローバルに最適な生産体制の構築



## イノベーションを通じた現場の課題解決

5-1

# DX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進

## AIX推進室の設置による全社DXの推進

### DX推進プロジェクトの発足

当社グループは全社としてDXへの取り組みを推進・強化するため、2022年6月期に発足したDX推進のための全社横断プロジェクトにおいて、社内におけるDXの総称をAIX (Asahi Intecc Transformation) とし、DXの定義、効果的にDX活動を推進するための組織体制・人財のあり方、推進スケジュールなどを検討するとともに、2023年6月期には小規模なトライアル案件の推進支援や社内啓もう活動を行うことで今後の全社展開に向けた推進プロセスの標準化、知

見の蓄積を図ってまいりました。

こうした検討を踏まえ、2023年7月より「AIX推進室」を新設いたしました。AIX推進室は、お取引先様や社会のニーズに基づいて、製品やサービスの価値を高めるCX (Customer eXperience) と、従業員のニーズに基づいたデータ活用や業務プロセス改善などを行うEX (Employee eXperience) の2つのDXを軸に、当社グループの競争力向上へ寄与することを目指してまいります。初年度においては、AIX推進ビジョンの社内浸透やDXを推進する人財の発掘などを進めることで活動の素地を培いながら、小規模プロジェクトの推進支援を継続し、AIXで活用できるデータ・デジタル技術の探

究を深めてまいります。

現在、AIX推進ポータルサイトを新設し、社内に向けた情報提供や双方向のコミュニケーションが可能となっています。また、社内組織や従業員が主体的にDX推進活動に取り組めるように、OpenAI等の大規模言語モデルAIのサービスを活用できる環境、各種データを用いた分析基盤等のDX推進環境を整備して、生産性向上につながる業務プロセス改革および新たな価値の創出・提供に取り組んでまいります。DX推進を通じて、当社の価値創造の根源であるASAHI-DNAを継承させながら、現場主義に基づく価値創造・課題解決を進め、日々改革を行ってまいります。



社内DX総称「AIX」  
Asahi Intecc Transformation



AIX推進ポータルサイト

# グローバル人財基盤の強化

グローバル規模での事業展開に向けて人財基盤の強化に努めています。

## 基本的な考え方

当社グループは、2013年にAI（朝日インテック）人財ビジョンを策定し、当社のDNAである「チャレンジ」「現場力」「自活力」「グローバルベスト」「創造的ものづくり集団」を基本方針とした価値観浸透と人財育成を推進しています。近年、当社グループは、グローバル規模で市場拡大・成長を目指しており、国際的な事業展開において、AI人財ビジョンをベ-

スにした「グローバル人財基盤の強化」が喫緊の課題となっています。本課題に対し「人財マネジメント」と「働きやすい職場づくり」という視点で、下記の課題とKPI（戦略と指標）を設定し、グローバル企業として相応しい体制づくりを目指しています。今後も更なる成長を追求するために、多様性を理解し、多面的な角度から幅広い視点で物事を図れるような人財を育成すること、グローバル企業として相応しい組織力を高めてまいります。

## 推進体制

グローバル人財基盤強化の取り組みを強固なものにするため、グローバル人事機能を置き、国内外の当社グループ企業・各拠点への当社のDNAの浸透を軸とした組織開発や人事戦略（各種制度構築・採用・人財育成など）の実行支援や連携を強化しています。

課題		戦略と指標	2023/6月期実績	目標	
人財マネジメント	人財ビジョンの浸透	ASAHI-DNAの継承	マイスター取得者数(単体)(人)	5	-
		自活力の醸成	現場力向上プロジェクト登録サークル数(グローバル)(サークル)	155	-
	人事制度改革	グローバル人財の育成	語学研修受講者数(単体)(人)	10	-
		創造的ものづくり集団の形成	研究開発人員の割合(単体)(%)	43.5	-
働きやすい職場づくり	安全かつ健康に働ける職場づくり	健康経営	月平均残業時間(単体)(時間)	24.4	-
		長時間労働の是正	有給休暇取得率(単体)(%)	74.6	-
	多様な従業員が働ける職場づくり	障がい者雇用の推進	障がい者雇用率(単体)(%)	25.7	-
		女性活躍推進	女性管理職比率(グローバル)(%)*1	36.3	30%以上を維持
	ダイバーシティ推進	人財の多様化	女性管理職比率(単体)(%)*2	12.0	2026年6月期 13%以上
			外国人雇用率(グローバル)(%)	86.2	-
		外国人管理職比率(グローバル)(%)*1	65.9	-	

\*1 当社グループにおける各規定の管理職基準に基づき算定しています。

\*2 有価証券報告書の開示基準を適用して算定しています。

グローバル人材基盤の強化

# 人財マネジメント

## ① 人財ビジョンの浸透への取り組み

当社グループのDNAである「チャレンジ」「現場力」「自活力」「グローバルベスト」「創造的ものづくり集団」を基本方針とした価値観浸透と人財育成を推進するため、教育研修制度の構築に取り組んでいます。

階層別研修では、それぞれの階層および求められる役割に

応じた研修を実施し、継続的な成長を支援しています。特に、研究開発型企業として、販売・生産・開発のそれぞれの分野における「グローバル化」に取り組む当社グループでは、エンジニア教育およびグローバル教育に今後更なる注力を図っていきます。

なお、2023年6月期の年間研修受講時間総計は12,211

時間、年間研修受講者延べ人数は901人です。

### ① ASAHI-DNAの継承

当社グループは研究開発型企業として、常に高いレベルでの製品づくりを実践するため、熟練技能者が培ってきた技術や技能（ノウハウ）を当社グループの資産として捉え、世代や地域を超えて伝え、人財育成や事業継続、付加価値向上に役立てるための「AI技術アカデミー」を設けています。

また、製造・生産において高度なコア技術を有する社員を「マイスター」に認定し、各拠点における技能向上や人財育成のミッションを担っています。マイスターは「弟子」を持ち、次のマイスターを養成していくことにより、技能の継承を図っています。

#### 【実績】

- アカデミー卒業者28名（2023年6月末時点）
- マイスター認定者5名（2023年6月末時点）

## 人財ビジョン

	<b>ASAHI-DNA</b>	ASAHI-DNAの視点
	<b>グローバル・ベスト</b>	<b>創造的ものづくり集団</b>
ASAHIらしさ・専門性の発揮の視点	<b>自活力</b>	
ASAHI-DNAの視点 <ul style="list-style-type: none"> <li>● ASAHI-DNAの視点</li> <li>● Catch the Wave</li> <li>● スピード×決断力×対応力×結束力</li> <li>● 三現主義（現場・現物・現実）</li> <li>● 現場志向</li> </ul>	Challenge 挑戦 情熱	Dream 夢の実現 進取果敢に挑戦
顧客への貢献 グローバルベースでベストプラクティスの追求 Only One×Number One	自活できる人財として活躍 自考・協業する組織、自活人財のチームワーク 業績の追求：事業の成長と業績拡大への貢献	技術力・専門性の追求 マイスターチーム 技術イノベーション

## グローバル人財基盤の強化

| 5-2

# 人財マネジメント

## ② 自活力の醸成

社員の自発的意識に基づく改善・改革を促すことを目的に、「現場力向上プロジェクト」をグローバルの各拠点で組成し、小集団で自ら主体的に活動テーマを定め、目標を掲げて取り組んでいます。また、高い成果を生み出したチームに対する表彰を年1回行い、活動の支援を行っています。

2011年6月期より始めた本プロジェクトの登録サークル数は、設立当初は56サークルでしたが、2023年6月期においては155サークルに増加するなど、年々活発化しています。開発プロセス上の各種手法やノウハウの新規導入、海外製造部門の工程改良による効率化や在庫管理適正化など、取り組みの成果だけでなく、今後の効果への期待を高く持てる活動が多く表彰を受けており、製品開発・製造・物流・管理といったバリューチェーンの中の膨大なデータや多岐にわたる技術を可視化することで情報共有の促進を図る活動も近年では増えてきています。また、効率化や合理化だけでなく、品質と環境の両立を目指す活動も生まれてきており、現場力向上プロジェクトの裾野も確実に広がってきています。

これらの活動を通じて、自考する人財の育成、協業する組織の強化を推進することで、人財ビジョンに掲げる「自活力」を醸成し、事業の成長と業績拡大への貢献につなげています。

## ③ グローバル人財の育成

海外赴任希望者や赴任予定者に対して語学研修を開催し、グローバルでのコミュニケーション力強化を図っていることで、スムーズな海外赴任を支援しています。

また、グローバル人財育成強化の取り組みの一環として、海外拠点長向けマネジメントをはじめとした「グローバル人財育成プログラム」の拡充に取り組んでいます。海外業務に従事する社員および海外拠点で活躍する当社グループ社員等に対して、多様なメンバーと共に一人一人が生き生きと活躍できるようにダイバーシティの重要性や異文化との付き合い方について学びます。

## ④ 創造的ものづくり集団の形成

経営陣・研究開発部門の全員参加型の製品開発・モノづくりを推進しており、自由闊達な議論により、社員の創造性やアイデアを活かしていくことや、研究開発部門の人財強化につなげています。

当社の開発部門の人員構成比は43.5%（2023年6月期）までに拡大しており、中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』の実現に向けて、さらに開発力強化に努めてまいります。



ASAHI INTECC EUROPE B.V.

グローバル人材基盤の強化

# 人財マネジメント

## ② 人事制度改革

当社グループでは、グローバル市場の戦略的開拓、グローバル研究開発生産開発体制の確立、新規事業の創出、持続的成長に向けた経営基盤の確立に向けて、人事戦略について以下の3点を重視しています。

1. 強靱な経営基盤を確立するためのマネジメントリーダー人材の確保
2. 新規事業をつくり出していくためのイノベーターと、高度な技術と専門知識をもった人材の確保
3. 多様な人材をリードできるグローバル人材の確保

上記方針を達成するため、各人材を正しく評価しモチベーションを向上させる方策として、2020年6月より新たな人事評価制度を導入しました。

新たな人事評価制度は、2つの評価分類で構成されています。1つは、AI人材ビジョンに沿って定義された「コンピテンシー（行動特性）評価」です。社員が自分の役割に対し、AI人材ビジョンに沿って、どのように行動変革を起こしてきたかを評価するものです。もう1つは、「実績評価」です。業績の追求という視点で、等級ごとの「役割基準」に沿って、目標設定に基づく評価に見直し、社員のエンゲージメントの向上につなげてまいります。

## ③ 次世代経営人材の育成

今後の当社グループにとって、マネジメントリーダー人材の確保は急務であるため、幹部候補向け研修を通じた人材の発掘と育成を進めています。当該研修は、これからの当社グ

ループをけん引していくことができる幹部候補の育成を目的としており、選抜された候補者を対象に経営戦略の策定等のストレッチ課題に挑戦させるなど、単なるインプットにとどまらない実践的な内容になっています。



## I グローバル人材基盤の強化

| 5-2

## 働きがいのある職場づくり

### ① 安全かつ健康に働ける職場づくり (健康経営)

働く人々の安全・健康の確保は、企業としての社会的責任であり、また持続的な成長を支える重要な課題です。当社グループにおいてもあらゆる事業活動において、働く人々の安全と健康の確保に取り組み、快適な労働環境づくりを推進しています。

#### ワーク・ライフ・バランスへの取り組み

当社グループは、ワーク・ライフ・バランスへの取り組みとして、残業時間の抑制や有給休暇取得率の向上推進、柔軟な働き方が可能な環境整備などを行っています。

#### ① 在宅勤務制度 (テレワーク)

新型コロナウイルス禍を契機に在宅勤務を実施していましたが、勤怠や処遇ルールを明確にした上で、2021年8月から正式に在宅勤務制度の運用を開始いたしました。

#### ② フレックスタイム制度

2019年7月より、社員の業務効率向上、ワーク・ライフ・バランスを目的とし、一部の拠点と部署を除き導入しています。今後も社員が働きやすく業務に取り組めるよう、フレックスタイム制度の推進を行ってまいります。

#### ③ その他

- ・育児時短勤務制度 ・スライド勤務制度 ・託児所利用制度
- ・1時間単位での取得が可能な有給休暇制度

#### ■ ワーク・ライフ・バランスへの取り組み

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期
月平均残業時間(単体)(時間)	23.5	24.3	24.4
有給休暇取得率(単体)(%)	65.3	69.2	74.6
フレックスタイム制度 導入拠点数(国内)(拠点)	4	5	6
正社員の任意離職率(単体)*(% )	3.0	5.6	6.1

\*コロナ禍の終息とともに採用活動が活発化しており、離職率が増加していますが他社平均と比較しても大変低い離職率と認識しています。

#### 治療と仕事の両立支援

がん治療が必要な従業員を対象とした特別な勤務制度を導入し、治療への支援を行っています。2023年6月期末までに18名の社員が制度を利用し就労しています。

制度	がん特別有給休暇	リハビリ出勤勤務	がん治療継続短時間勤務
概要	長期間治療が必要な場合に最大60日の有給休暇を特別付与	治療後、復帰1カ月を限度に1時間単位での勤務を可能とする	治療継続のため、1時間単位での勤務を可能とする

#### トレーニングジムの設置・トレーニング動画の配信

グローバル本社・R&Dセンターにトレーニングジムを設置し、従業員が利用できる環境を整えています。その他にも、グループ全体に向けて当社社員およびフィットネストレーナーによるトレーニング動画を社内配信することで、従業員の健康増進に対する取り組みを推進しています。



#### 食堂運営

当社グローバル本社に設置している食堂では、昼食のみならず、朝食、夕食も提供しています。当社は一人暮らしの従業員や単身赴任者も多く、そのような社員でも手軽に栄養のある食事を3食喫食できる環境を整えており、健康の基本である「食」の面からも、従業員の健康増進に取り組んでいます。



## I グローバル人材基盤の強化

| 5-2

## 働きがいのある職場づくり

### ② 多様な従業員が働ける職場づくり

#### 人権の尊重

##### ① 基本的な考え方

人権はすべての人間が生まれ持った最も重要で普遍的な権利であり、人権問題への関心が高まりつつある現代において、人権の尊重なくしてはグローバル社会で必要とされる企業であり続けることは難しいと考えています。

当社グループは、世界中の医療に貢献するグローバル企業として、当社グループ事業活動における人権尊重の重要性を認識し、人権課題の発生防止および課題解決に向け真摯に取り組めます。

当社グループでは以前より人権の尊重のための施策や社員研修などを行っていましたが、この度、人権に対する当社の考えを全社的に浸透させ実効性をより高めることを目的として、「朝日インテックグループ 人権方針」を取締役会の承認を経て策定いたしました。

人権方針の詳細は当社HPをご参照ください。

[朝日インテックグループ 人権方針](#)

##### ② 国際イニシアチブへの参加

当社は国際連合が提唱する「国連グローバル・コンパクト（以下、UNGC）」へ署名し、2023年5月15日付にてその参加企業として登録されました。UNGCが掲げる10原則を支持・実

践するとともに、サステナビリティへの取り組みをより一層強化することによって、引き続き持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



##### ③ 教育・啓発

ハラスメント問題については、社外専門家を招き役員および管理職に対するハラスメント研修などを実施しています。本研修では全参加者より誓約書を取得しており、発覚した場合は懲戒取扱規程に従い厳格に処分することとしています。詳細は74・119ページをご参照ください。

##### ④ 是正・救済

ハラスメントをはじめとした社内の人権問題については、内部通報制度としてASAHI グループ・コンプライアンスホットラインを設けています。

通報・相談先の社内窓口に加え、弁護士による社外窓口を設け、本人の同意その他の正当な理由なく、通報者の氏名その他の通報者を特定させる情報が社内関係者にも開示されないものとしています。

詳細は118ページをご参照ください。

##### ⑤ 現代奴隷法への対応

現代奴隷法関連については、海外を含め常に法規制等の動向を確認しています。義務化となった場合には遅滞なく対応が行える体制の整備を進めています。

##### ⑥ 取引先への働きかけ

当社グループは、サプライヤーやその他のビジネスパートナーに対しても、人権の尊重をお願いしています。

2022年6月期からは、主要取引先様に対するアンケートに法令・社会規範の遵守/環境配慮に関する項目を新たに追加するなど、サプライチェーン全体での人権の尊重に向けた取り組みを強化しています。今後もサプライチェーン全体を俯瞰した上で、着実に人権保護に関する施策を実施してまいります。

詳細は86・87ページをご参照ください。

## I グローバル人材基盤の強化

| 5-2

## 働きがいのある職場づくり

## ② 多様な従業員が働ける職場づくり

## ⑦ 人権デュー・ディリジェンス

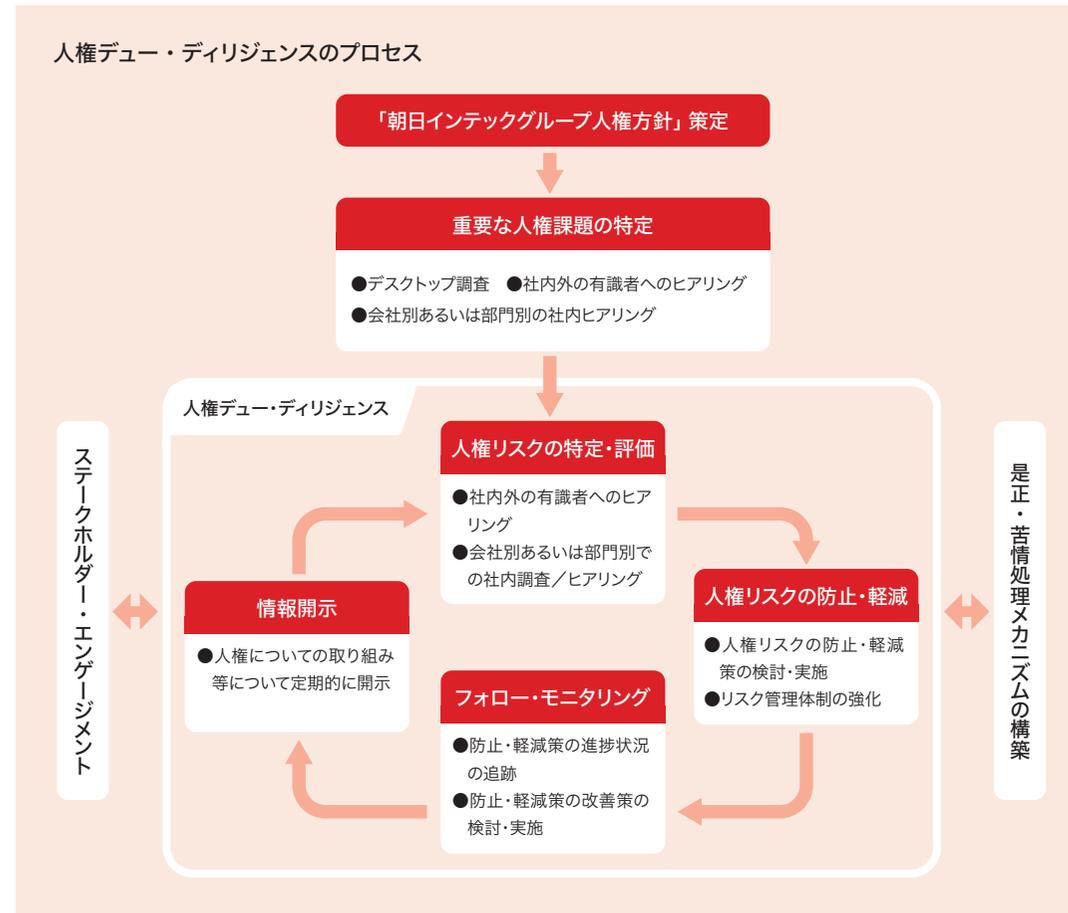
当社グループは、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、潜在的または実際のリスクを評価・特定し、それらに対処することにより、人権への負の影響の防止または軽減を図るように努めます。

人権デュー・ディリジェンスの計画および実行については、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」などが示す手順を参照し、社会への影響度の高い項目から段階的に進めてまいります。

## ■ 推進体制

当社グループは、2023年6月期より、人権課題について全社的に取り組むための体制を強化するため「人権デュー・ディリジェンス事務局」を発足いたしました。当事務局は法務グループを中心に複数の部門のメンバーで構成されており、取締役管理本部長が指揮監督しています。

デュー・ディリジェンスの過程で人権課題が発見された場合には、国内外の関連社会の部門責任者と連携を取りながら取り組むこととしています。



グローバル人材基盤の強化

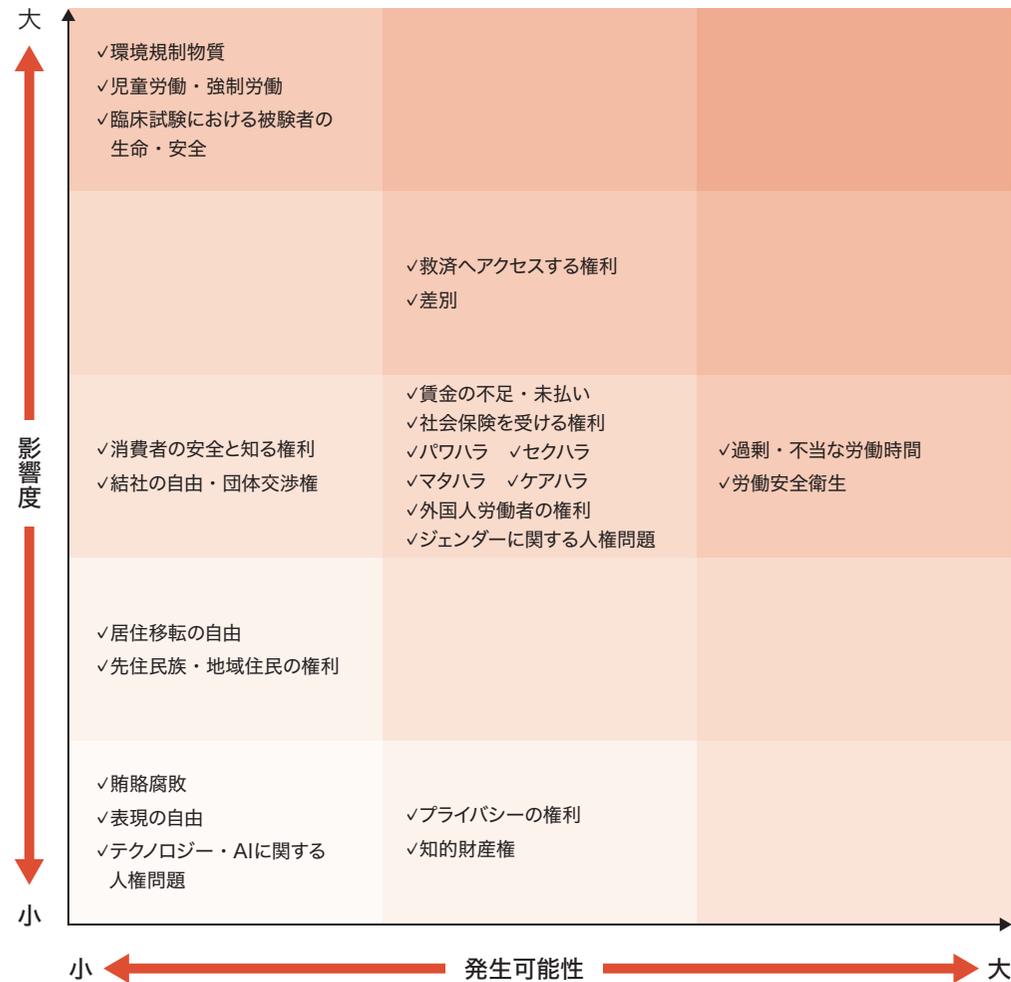
# 働きがいのある職場づくり

## ②多様な従業員が働ける職場づくり

### ■ リスクアセスメント

当社グループの事業活動によって負の影響が生じるリスクのある人権課題について、マッピングを実施いたしました。

これらの項目を当社グループにおいて優先的に対策すべきリスク事項と考え、人権デュー・ディリジェンスのプロセスに基づく詳細なリスクアセスメントを実施し、実際に発生している人権リスクに対しては問題解決に取り組むと共に、潜在的なリスクに対してもその発生の防止や影響を軽減させるための取り組みを実施してまいります。



グローバル人材基盤の強化

# 働きがいのある職場づくり

## ②多様な従業員が働ける職場づくり

### ハラスメントの防止

当社グループは、社員、パート・アルバイト、派遣社員など当社グループで働く全ての従業員を対象とした「朝日インテックハラスメント防止方針」を設け、ハラスメント防止に関する教育、施策を展開しています。



### 社員とのエンゲージメント

当社グループは、社員が経営層の声を聴き、自発的に経営課題の解決に向けてアクションを起こすことを目的に、経営層と社員の対話の機会を大切にしています。定例の経営会議の議決内容を直接社員に伝えるための全体会議を設けています。また、社内SNS「Asahigram」や社内報「AINET」は、社員と経営層の情報共有の場となっています。



### 障がい者雇用の推進

障がい福祉の面から企業の社会的責任と社会への貢献拡大を図っています。2019年6月期には、「就労継続支援（A型）※」の認定企業であるフィカス株式会社を完全子会社化、当社グループ業務の一部を委託することにより、障がいのある方々の雇用拡大に努め、雇用率は2.57%（2023年6月期）となっており、障がい者法定雇用率（2.3%）を確保しています。また、2023年7月にはフィカス株式会社の本社を移転するなど、非連結子会社でありながらも、社会貢献を行いながら着実に事業規模を拡大しています。

※就労継続支援（A型）：通常の事業所に雇用されることが困難であって、雇用契約に基づく就労が可能である者に対して行う雇用契約締結などによる就労の機会提供および生産活動の機会の提供、その他の就労に必要な知識および能力の向上のために必要な訓練その他の必要な支援事業のこと。



## グローバル人材基盤の強化

5-2

# 働きがいのある職場づくり

## ③ダイバーシティ推進

当社グループでは、人材の多様化による企業価値の向上を目指し、国籍、人種、性別、年齢、障がいの有無などに関係なく、各々がその能力を十分に発揮し、活躍できる環境づくりに努めています。また、グローバル展開の推進により、外国人雇用もグローバルで積極的にを行い、人材の多様化による企業価値の向上につなげたいと考えています。

風土改革のため「多様性推進プロジェクト」を立ち上げており、また中核人材の登用等に関し、多様性確保のため、外国人・中途採用者・女性の管理職比率向上に努めるなどしています。なお、管理職における外国人および中途採用者の比率に関しては現在それぞれ50%以上の高比率であることから、多様性について十分確保されているため、目標値設定をしていません。

### ■外国人雇用率・外国人管理職比率

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期
外国人雇用率 (グローバル)(%)	87.7	84.5	86.2
外国人管理職比率 (グローバル)*(% )	64.3	65.3	65.9

\*当社グループにおける各規定の管理職基準に基づき算定しています。

### ■中途採用管理職比率

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期
中途採用管理職比率 (グローバル)*(% )	59.9	61.4	54.7

\*当社グループにおける各規定の管理職基準に基づき算定しています。

## 女性活躍推進

当社グループは、女性社員の積極的な採用および管理職への登用などの活躍推進にも取り組んでいます。これまで、短時間勤務制度、フレックスタイム制度および在宅勤務制度など、仕事と子育てを両立しやすい制度を整えており、これらの施策により、社員の意識調査においても、「女性が働きやすい」という定評をいただいています。

当社グループでは、女性の管理職比率は当社36.3%と比較的高く、グローバル全体において、女性管理職を積極的に登用する組織風土は根付いていると考えています。

一方、当社における女性管理職の比率は12.0%であり、管理職を目指す意識については海外が高く、国内が低いことなども判明しています。それらの風土改革のため、当社の女性管理職や社員に加えて、他社の女性管理職の方を招いてのパネルディスカッションなどを実施し、もともと管理職を目指していなかった方が管理職になってどのように変わったのか、管理職になることによるメリット、家庭と仕事の両立などについて体験談を語っていただくことで、女性社員が新たな価値観に触れ、管理職への意識を高めてもらう推奨などを行っています。

パネルディスカッションの内容については、社内のE-Learningシステムを活用して全社配信しており、社員からのアンケート・意見募集なども実施しています。

なお、女性管理職比率は、グループ全社で30%以上を維持し続け、当社においては13%を超えることを目標としています。

### ■女性社員比率・女性管理職比率

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期	目標
女性社員比率 (グローバル)(%)	77.1	77.2	76.2	-
女性管理職比率 (グローバル)*1(% )	32.5	33.9	36.3	30%以上を維持
女性管理職比率 (単体)*2(% )	7.7	7.9	12.0	2026年6月期 13%以上

\*1 当社グループにおける各規定の管理職基準に基づき算定しています。

\*2 有価証券報告書の開示基準を適用して算定しています。

### ■男女の賃金差

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期
男女の賃金差 (単体)(%)	-	-	61.1
正規雇用労働者の 男女の賃金差*1	-	-	82.0
パート・有期労働者の 男女の賃金差*2	-	-	24.3

\*1 賃金制度・賃金体系において、男女の賃金に差異はありませんが、正規雇用労働者において、上位職層に占める女性労働者の割合が少ないこと、平均勤続年数が男性より約2年短いことが差異の要因となっています。

\*2 賃金制度・賃金体系において、男女の賃金に差異はありませんが、パート・有期労働者などの男女の賃金の差異は、雇用契約に基づく就業形態の違いに起因しています。定年後再雇用者は、職務内容や定年前の資格等を踏まえて処遇を決定しており、差異が出る要因となっています。

### ■新卒採用女性比率・新卒技術系採用女性比率

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期	目標
新卒採用女性比率 (単体)(%)	24.5	14.9	26.5	25%以上を維持
新卒技術系採用 女性比率(単体)(%)	18.2	12.9	21.9	20%以上を維持

## I グローバル人材基盤の強化

| 5-2

## 働きがいのある職場づくり

### 育児休暇取得の推進

当社グループでは、男性女性を問わず、育児休暇の取得を推奨しています。

男性女性問わず積極的に育児休暇を取得できる風土の浸透をより進めていくために、育児休暇取得経験のある男性・女性の社員同士によるパネルディスカッションなどを実施しています。パネルディスカッションでは、男性管理職に単独育休（妻が職場に復帰し、夫が単独で休業を取得することで子育ての完全な担い手となること）を経験したことで得た新たな価値観・知識・経験について、女性管理職に休職期間中や復職時の悩み、そして仕事と家庭の両立にあたり望む支援などについてリアルに語っていただくことで、社員が新たな価値観に触れ、男性女性問わず育児休暇取得に対するハードルを乗り越えていくことを推奨いたしました。

パネルディスカッションの内容については、社内のE-Learningシステムを活用して全社配信しており、社員からのアンケート・意見募集なども実施しています。

なお、男性の育児休暇取得率については現在54.5%であり、将来的にも50%以上を維持することを目標としています。

#### ■ 男性と女性の育児休暇取得率

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期	目標
女性の育児休暇取得率(単体)(%)	100.0	100.0	100.0	—
男性の育児休暇取得率(単体)(%)	7.4	20.7	54.5	50%以上を維持

### 多様性推進に向けた取り組み (LGBT)

当社グループは従業員の多様性を尊重しており、従業員一人一人が自分らしく働ける環境づくりを推進しています。

2023年8月にはグローバル本社・R&Dセンターの所在地である瀬戸市が実施している「瀬戸市LGBTフレンドリー企業」の取り組みに賛同し、同制度へ登録いたしました。

当制度は瀬戸市が「一人一人が互いに人権を尊重し、多様な性を認め合い、誰もが自分らしく、いきいきと活躍できる社会の実現を目指し、LGBT等を始めとする性的マイノリティの理解の促進に寄与するために」導入した制度です。

当社グループは今後も地域社会との共生を図りながら、より働きやすい環境整備に取り組んでまいります。

#### 多様性推進プロジェクト



男性の育児休暇取得率向上のためのパネルディスカッション



女性活躍推進のための、他社の女性管理職の方を招いてのパネルディスカッション



瀬戸市LGBTフレンドリー企業登録証

## グローバル人材基盤の強化

| 5-2

# 働きがいのある職場づくり

## 社内インタビュー

当社グループでは国籍、人種、性別、年齢、障がいの有無などに関係なく、各々がその能力を十分に発揮し、その活躍が正当に評価される環境づくりに努めています。当社グループには海外拠点が多くありますが、現地従業員同士での交流や現地従業員と日本人社員との交流なども盛んに行われており、国籍、人種、性別をはじめとした個人の事情に関係なく、全員が同じ方向に向かって協働する企業風土が醸成されています。今後も多様性を尊重し、従業員一人一人がありのまま働ける環境づくりを推進することで、人財の多様化による企業価値の向上につなげたいと考えています。



**Mr.Kriengkrai Prasongsukarn**  
ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD.  
(タイ工場)  
取締役副社長

私は朝日インテックのタイ工場を設立した当初から、組織体制の構築や規定整備などのコーポレート機能全般の立ち上げや、タイ政府および関係機関との調整なども行い、タイ工場の経営に深く携わってきました。

ダイバーシティに関しては、文化的背景が異なれば、問題解決のアプローチも多様になると考えています。また、外国籍の従業員は、課題解決の際にも貴重な多様性のある視点をもたらす重要な存在だと思います。異文化間の交流や協働を促進することで、企業はより幅広い視点で問題解決をすることができ、イノベーションの文化を育むことができると考えています。

タイ工場では、年齢・障がい・性別（性転換者を含む）・その他業務に関係のない問題によって差別されることなく、採用・従業員の定着・研修・従業員の能力開発において不合理な差別がないことを常に確保しています。すべての従業員が相互理解・信頼・尊敬の念を持つことで、社会と職場環境が成長し、繁栄することを実感しています。



**MS.Sarunrat Chayatavaj**  
ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD.  
(タイ工場)  
ジュニアボード

私はジュニアボードとして、透明性のある調達システムの構築に参画し、税制上の優遇措置を含めて企業の円滑な事業運営体制を確保するため、タイ政府や関係機関との調整を行いながら、管理体制を構築してきました。

文化的多様性のある職場づくりとは単に「正しい」ことだけではなく、ビジネスにとってもより良いことであると考えています。業界によっては、国内で専門的な知識を持つ人財が不足している場合がありますが、グローバルな人財プールから採用することで、こうしたギャップを埋めることができます。国籍や人種に捕らわれずグローバルな人財のスキルと知識を活用することで、企業は競争上の優位性を獲得し、組織としての成長を促進することができます。タイ工場では常に従業員の創造性を促進し、多様性を尊重しており、従業員のさまざまな経験によって多様な解決策が生み出されることによって、会社全体の生産性の向上につながっていると感じています。



**MS. Simona Bruni**  
KARDIA S.R.L (Kardia社)  
経理グループマネージャー

私はイタリアの代理店であったKardia社のM&A時に入社し、経理グループのマネージャーとして円滑な経営統合と統合後の管理体制の構築に深く携わってきました。

朝日インテックグループは不合理な差別がなく、多様性を尊重している会社であり、Kardia社に入社して以来、素晴らしい同僚と出会い、それぞれの持ち味を吸収する機会に恵まれています。このような躍動的でやりがいのある環境に身を置くことで、男女の垣根を越えて、日々の業務を通して品質・革新性・医療水準の確保に努め、健やかな未来のために貢献したいと思うようになりました。

# 06

Sustainability - Environmental and social

## サステナビリティ 環境と社会

環境負荷低減への取り組み	6-1
サプライチェーンマネジメント	6-2
安全・安心な製品の供給	6-3
社会貢献活動	6-4



## 環境負荷低減への取り組み

6-1

環境負荷低減への取り組みを推進し、持続可能な社会への貢献を図ります。

### 基本的な考え方

当社グループは医療機器および産業機器の設計・製造・販売を中心とした企業活動と地球環境との調和を目指し、環境保全に積極的に取り組み、社会に貢献します。

### 推進体制

#### ■トップダウンによる環境活動の推進

当社グループは、環境負荷低減の重要性を理解し、TCFD提言への賛同をはじめとして、全社的な環境保全・保護活動に積極的に取り組みます。

#### ■ボトムアップによる環境活動の推進

当社グループの全従業員は、環境負荷低減の重要性を理解し、環境保全・保護活動に積極的に取り組みます。

### 全社環境活動の推進

経営方針に『環境を中心とした「ESG」の継続的な全社推進と浸透』を掲げ、全従業員の環境への意識向上を目的とした、当社グループ全従業員参加型のグローバルな環境への取り組みとして「全社環境活動」を開始しました。

全社参加型とすることで従業員の環境に対する意識を高めるとともに、優れた活動内容を共有することによって環境負荷低減に有効なアイデアやノウハウを社内知識として蓄積し、環境問題に関する全社的な対応力の強化につなげていきたいと考えています。

### 環境方針

当社グループは、ステンレスワイヤーロープの設計・製造・販売、カテーテルおよびガイドワイヤーの設計・製造、金属ワイヤーロープ加工装置の製造・販売を中心とした事業活動において、環境を配慮した生産活動の推進および環境保全・保護への取り組みを通じて、社会に貢献することを目指し、次の通り方針を定めます。

1

関連する法規制、条例および同意したその他の要求事項を順守します。

2

当社の企業活動が環境に与える影響を的確に把握し、常に適切な環境目的・目標を設定して、環境影響を継続的に改善し、環境汚染の予防・環境保証する重点活動項目を次の通り定めます。

- ・省資源、省エネルギーを推進します。
- ・廃棄物の削減、分別、再資源化に取り組みます。
- ・環境保全・保護に配慮した製品提供に取り組みます。
- ・化学物質の管理を徹底します。
- ・環境改善に有益な購買品の活用に取り組みます。

3

環境教育を通じ、全従業員の意識向上を図り、一人ひとりが、自ら責任を持って環境保全・保護活動を遂行できるように、啓発と支援を行います。

4

この環境方針を、当社のために働く全ての人に周知するとともに、広く一般に公開します。

## 環境負荷低減への取り組み

6-1

### ISO14001 認証の取得

#### 環境マネジメントシステム

当社グループは、デバイス事業の主要事業所毎に環境方針を定め、環境マネジメントシステムの国際規格/ISO14001を取得しています。

なお、メディカル事業においては、ISO14001 認証を取得していません。医療機器においては販売国毎の関連法規制により原材料、包装材料、副資材、製造工程に至るまで厳しい要求事項への適合と安全性を求められます。その中で環境負荷物質の使用制限や不使用についても製品設計の段階から考慮されています。

#### 環境保全に配慮した製品提供の例

当社製品は設計の段階より環境への影響を考慮し、より環境にやさしい材料や工程の選択を行っています。また、当社グループのガイドワイヤーは、当社グループのコアテクノロジーを活用した独自構造の採用を通して、治療中の耐久性（操作性が失われる変形のしにくさ）を向上させています。これにより、一回の手技に使用するガイドワイヤーの本数、即ち医療廃棄物の削減がなされています。また、当社グループの貫通カテーテルは、当社独自の金属構造体・ACT ONE（多条コイル）を採用して、他社のカテーテルより金属体積比率を増やすことにより樹脂材料の使用量を低減させており、マイクロプラスチックの削減がなされています。

#### ISO14001 認証の取得状況（2023年6月期末時点）



朝日インテック株式会社  
大阪R&Dセンター



ASAHI INTECC  
THAILAND CO.,LTD.



TOYOFLEX CEBU  
CORPORATION



トヨフレックス株式会社

## 環境負荷低減への取り組み

6-1



## 気候変動への取り組み

### TCFDの提言に基づく情報開示

気候変動による影響が年々深刻化し、社会的な関心も高まるなかで、企業にも積極的な対応が求められています。

金融安定理事会により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」では、2017年に発表した最終報告書のなかで、企業に対して気候変動関連リスク・機会についての情報を開示することを求めています。

当社グループは、過去のタイでの洪水やフィリピンでの台風による被害の経験から、気候変動問題を含む環境問題への対応を重大な課題の一つとして認識しています。当社グループは、2022年8月にTCFDへの賛同を表明しており、TCFDの定める4項目（ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標）に沿って、気候変動に関する情報開示を積極的に進めてまいります。

### ガバナンス

当社グループでは、医療機器・産業機器の開発・製造・販売を中心とした企業活動と地球環境との調和を目指し、環境保全に積極的に取り組み、また企業活動全般において、持続的な社会に貢献することを基本方針としています。また、気候変動への対応を含む環境への取り組みについて、中期経営計画における「持続的成長に向けた経営基盤の確立」の

重要課題の一つに設定しています。

当社グループでは、気候変動をはじめとするサステナビリティ関連の重要課題に関し、取締役会が適切に監督を行うための体制を構築しています。特に経営上のリスク・機会にかかわる重要事項については、環境担当役員およびESG担当役員から社外取締役を含む全取締役に報告され、取締役会において議論の上、当社グループの経営戦略に反映されます。

### 戦略

地球への環境負荷が増大する中、持続可能な社会が実現されなければ、企業活動を行っていくことができないと考えています。特に、命にかかわる医療機器にとって、地球災害の激甚化に伴うサプライチェーンの寸断や医療機器供給能力の低下は、事業リスクのみならず社会リスクになり得ると考えられます。

気温上昇に伴う将来の環境規制の厳格化および自然災害リスクの増大によって、当社グループの事業活動においても影響が生じる可能性があります。このような環境認識に基づき、IEA (国際エネルギー機関) の示す1.5°Cシナリオ (NZE2050) \* や2°C (および2°C未満) シナリオ (SDS) \*、IPCC (気候変動に関する政府間パネル) の示す4°Cシナリオ (RCP8.5) \* などに沿ってシナリオ分析を実施いたしました。シナリオ分析の詳細については82ページをご参照ください。

### リスク管理

気候変動関連のリスクも含め、当社グループの経営に大きな影響を及ぼす案件については、取締役会にてリスク評価、対応策や予防措置を議論・検討し、評価・特定された気候変動関連のリスクについても管理してまいります。

なお、リスク管理は各部門がリスクに対応する取り組みを実施しています。

気候変動関連のリスクに関しては、経営戦略室において認識がなされ、重要リスクについて取締役会に報告しています。引き続き、TCFD 提言に基づく気候関連リスクのフォローアップを実施するとともに、全社的なリスクマネジメントとの連携も含めた気候関連リスクの管理体制構築を進めてまいります。



\* 世界平均気温を産業革命前と比較して 1.5°C/2°C(および 2°C未満)/4°C程度の気温上昇を抑えるためのシナリオ

環境負荷低減への取り組み

気候変動に対する影響の分析

1.5°Cシナリオや2°C(および2°C未満)シナリオでは省エネ規制の強化や炭素税および排出枠取引の導入、主要材料に対する環境規制や価格上昇などの移行リスクが想定されます。また、4°Cシナリオでは、特に洪水や台風などの災害発生によるサプライチェーンの寸断や製造拠点の稼働停止などの物理リスクが大きくなることが想定される一方で、平均気温の上昇に伴う血管内疾患の発症リスクの増大は、当社グループにとっては医療現場の効率性の向上に貢献できる製品の供給機会になる可能性があります。

今回、気候変動に伴う当社グループの事業への影響の分析を深めるとも対応策の検討を進めるため、気候変動に伴う当社グループへの影響額(推定値)の定量評価を実施いたしました。なお、今回の定量評価の検討に伴い、当社グループの事業に影響を与える可能性のあるリスク・機会の項目についても見直しを実施しています。

これらの予測に基づき、取締役会議において、各グループ会社が事業分野ごとにリスク・機会の分析を実施・共有しています。

右記のインパクトの算定に当たっては算定時点で取得可能なIEAやIPCC、国土交通省などが開示している資料等を参照し合理的な方法を用いて算定していますが、それぞれのシナリオの情報源となる研究成果、情報、データなどは算定時点のものであり、これらのシナリオに基づいて分析・算出したインパクトの推定値は本質的に不確実性を伴っています。

なお、中期については10年程度、長期については30年程度以上を想定しております。また、重要度については当社グループへの影響額(絶対値)が5億円未満と推定されるものを小、5億円以上と推定されるものを中、10億円以上と推定されるものを大としています。

リスク/機会	重要リスク	当社グループのリスクと機会	影響(負の影響は△) (顕在化する期間/影響額/重要度)		対応策	
移行リスク	脱炭素関連の政策・法規制の強化	温室効果ガス排出規制の強化や、炭素税・排出枠取引の政策導入などにより負担コストが増加するリスク	中期	1.5°Cシナリオ: 約△9億円(2030年) 2°Cシナリオ: 約△9億円(2030年)	大	・CO <sub>2</sub> 排出量削減の取り組み推進 ・再生可能エネルギーの利用
		温室効果ガス排出規制をはじめとした各種規制強化に伴い、インフラ関連費用が増大し負担コストが増加するリスク		1.5°Cシナリオ: 約△7億円(2030年)		
移行リスク	プラスチック削減や環境負荷の低い素材への移行・素材価格の上昇	主要原材料価格が上昇するリスク	中期	1.5°Cシナリオ: 約+6億円(2030年) 2°Cシナリオ: 約+1億円(2030年)	中	・低炭素の代替物への切り替え ・包装の軽量化 ・業事組織のグローバル化 ・新素材研究の強化
		新素材の探索、製品設計の変更、業事対応などに伴い、研究開発費や販管費が増加するリスク		-		
物理リスク	気象災害(大雨・洪水・台風)の発生頻度増、規模拡大	サプライチェーン寸断により、サプライヤーからの原材料の調達や、製造子会社から販売先への供給に支障が生じるリスク	長期	4°Cシナリオ: 約△2億円	小	・サプライヤーの気候変動リスク評価 ・サプライヤーアンケートの実施 ・代替の購入方法検討 ・代替の生産/販売ルートの検討
		製造拠点周辺の河川の氾濫により工場及び設備が浸水し、一時的に操業が困難となるリスク	長期	4°Cシナリオ: 約△21億円	大	・生産拠点の気候変動リスク評価 ・生産拠点の分散化 ・大規模浸水が想定される拠点の対策検討
	気温上昇に伴う海面上昇により、製造拠点が水没し操業不能になるリスク	4°Cシナリオ: 約△303億円				
移行リスク	気温上昇	平均気温の上昇により、生産施設の維持・管理コストが増加するリスク	長期	-	小	・空調設備の入れ替えなど
機会	血管内疾患の発症リスクの増大	医療現場の効率性の向上に貢献できる製品の供給機会	長期	4°Cシナリオ: 約+33億円(2050年)	大	・研究開発の強化

## 環境負荷低減への取り組み

6-1



### 指標と目標

当社グループは、SBTiの1.5°C水準の削減目標\*に即し、2030年までに当社の事業活動から排出されるCO<sub>2</sub>排出量 (Scope1+2)を2022年6月期比で30%削減する中期的なCO<sub>2</sub>排出量の削減目標を策定しています。

また、サプライチェーンで排出されるCO<sub>2</sub>排出量 (Scope3)については、売上高原単位で2023年6月期の水準を維持することを目標としています。Scope3においてはカテゴリー 1 (購入した製品・サービス)における排出が大部分を占めていますが、当社グループは医療機器の製造・販売を主たる事業としていることから、購買品の変更などは他業種と比較して困難であるため、大幅な削減は困難と考えています。一方で、CO<sub>2</sub>排出量の削減は当社グループにおいても取り組むべき重大な課題であるため、当社グループにおける削減のみならず取引先様とも協働して、サプライチェーン全体での削減に努めてます。

\*パリ協定に整合した、気候変動による世界平均気温上昇を産業革命前と比べ1.5°C未満に抑えるための目標。

### Scope1+Scope2

当社グループの事業活動から排出されるCO<sub>2</sub>排出量は、生産量の増加に伴って、当社グループ全体として前年同期比で5.5%増加していますが、売上高の増加によって、売上高原単位での排出量は9.0%減少いたしました。

当社グループは売上高の規模に対して事業活動から排出されるCO<sub>2</sub>排出量は比較的少ないと考えておりますが、製造工程の効率化やこまめな節電をはじめとした省エネ活動に加えて、将来的な再生可能エネルギーへの転換なども含めた総合的な取り組みを検討し、実施してます。

#### ■CO<sub>2</sub>排出量 (Scope1+Scope2)

	2021/ 6月期	2022/ 6月期	2023/ 6月期	目標
Scope1(t-CO <sub>2</sub> )	1,877	2,349	2,367	-
Scope2*(t-CO <sub>2</sub> )	39,281	44,385	46,929	-
合計	41,158	46,734	49,296	2030年までに 2022/6月期比 で30%削減
売上高原単位排出量 (t-CO <sub>2</sub> /百万円)	0.67	0.60	0.55	-

\*Scope2については2022年6月期から過去年度も含めて算定方法の見直しをしております。

### Scope3

当社グループでは、主要取引先様に対する環境配慮に関するアンケートの実施や、設計段階から環境への影響を考慮した上で環境にやさしい材料の選択などを行うことで、サプライチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出量の削減に向けた取り組みを進めています。

2022年6月期においては、当社単体のみを対象にScope3排出量の算定を実施しましたが、2023年6月期においてはグループ全体でのScope3排出量の算定を実施いたしました。今回の算定の結果からScope3においてはカテゴリー 1 (購入した製品・サービス)における排出が大部分を占めることが判明していますが、当社グループは医療機器の製造・販売を主たる事業としていることから、購買品の変更などは他業種と比較して困難であるため、大幅な削減は困難と考えています。一方で、CO<sub>2</sub>排出量の削減は当社グループにおいても取り組むべき重大な課題であるため、当社グループにおける削減のみならず取引先様とも協働して、サプライチェーン全体での削減に努めてます。

#### ■CO<sub>2</sub>排出量 (Scope3)

	2022/6月期	2023/6月期	目標
Scope3(t-CO <sub>2</sub> )	74,045*	134,448	-
売上高原単位排出量 (t-CO <sub>2</sub> /百万円)	-	1.49	2023/6月期の 水準を維持

\*当社単体  
カテゴリー別データは非財務サマリー (126ページ) をご参照ください。

## 環境負荷低減への取り組み

6-1

### 温室効果ガス削減に向けた取り組み

当社グループは、大量の温室効果ガスやエネルギーを使用しない事業構造ですが、全事業所において、事業活動に伴う温室効果ガス排出量、エネルギー使用量の削減を課題と捉え、気候変動問題の解決への貢献を目指し、温室効果ガスおよびエネルギー使用量の削減に取り組んでいます。

### 省エネルギーの推進

当社グループでは、エネルギーの効率化や気候変動対策など、事業活動に伴うエネルギー消費量やCO<sub>2</sub>排出量の削減を重要な課題として認識し、グループ全体で取り組みを推進しています。

#### ■ 具体的な取り組み

- ・工場屋根に太陽光パネルを設置（セブ工場）
- ・節電自動化用の機械設備の導入（ハノイ工場）
- ・海外工場からの顧客、代理店へ直送し、国内中継による物流（輸送）燃料を削減
- ・社用車にハイブリッドカーなどの低燃費車を採用
- ・工場およびオフィス等の照明器具のLED化を推進し、こまめな消灯を徹底
- ・昼休憩中のオフィス照明の消灯を実施（グローバル本社・R&Dセンター、フィルメック本社）
- ・人感センサー、タイマー制御による照明使用時間の削減
- ・クールビズへの取り組みと空調温度（冬：20℃、夏：26℃）管理の徹底

### 環境保護活動への参加



海岸清掃活動（セブ工場）



マングローブの植樹活動（セブ工場）



朝日インテック・ラブリッジ名古屋によるマリーゴールドの植栽活動とホームグラウンド周辺の清掃活動（グローバル本社・R&amp;Dセンター）



### 廃棄物の削減、分別、再資源化

当社グループでは、資源の再利用や廃棄物排出量の削減に取り組んでいます。

- ・ゴミ分別の徹底
- ・会議資料などの印刷配布の制限
- ・ITシステムによる社内書類の電子化推進
- ・製造用資材（金属材料）のリサイクル
- ・フードロスの削減

なお、当社グループの取り扱っている医療機器は、性質上その大半が患者様の血液・体液へ接触するため、感染防止の

観点から使用後は全て法律上医療廃棄物として処理がなされ、資源のリサイクルやリユースが困難な製品となっています。

### 環境保全に配慮した製品提供

当社グループでは、環境保全と人への影響・安全性に可能な限り配慮した製品提供に取り組んでいます。

- ・製品設計におけるリスクアセスメントの実施
- ・環境関連規制（RoHS 指令、REACH 規則、化審法など）物質の情報監視
- ・規制物質の原材料、副資材、製品製造工程への適用を制限

### 化学物質管理の徹底

#### ■ 管理体制・手順

当社グループでは、人や環境に影響を及ぼす化学物質を関連法規制（消防法、労働安全衛生法、毒物および劇物取締法など）に基づき、適正な使用・保管管理を徹底しています。

- ・保有量の把握と保管設備の監視
- ・管理責任者の設置
- ・化学物質の使用に関するリスクアセスメントの実施と管理手順の策定
- ・定期的な作業環境の測定
- ・緊急事態への対応の教育と訓練

## 環境負荷低減への取り組み

6-1

### 環境改善に有益な購買品の活用

当社グループでは、生産工場において省エネボイラーの導入やグリーン調達事務用品の使用などを推進しているほか、生産工場に太陽光パネルを設置しており、また、グローバル本社・R&Dセンター新棟（2024年6月竣工予定）にも太陽光パネルの設置を予定しているなど、既存設備の入れ替えや新規設備の導入に際してはエネルギー消費量やエネルギー効率も考慮した上で実施しています。



セブ工場での太陽光パネルの設置



グローバル本社・R&amp;Dセンター新棟での太陽光パネルの設置（※イメージ）



省エネボイラーの導入



再生パレット（搬送用）の使用



食堂設置/節水食器洗浄機の導入



ボビンをリターナブルし、再利用を推進

### 水資源に関する取り組み

当社グループにおける生産工程では、水を大量に使用するプロセスはなく、部品洗浄や冷却水など限られた用途で水を使用しています。使用量の多い拠点では積極的な水使用量・排出量の削減を進めると共に、各地域の法規制のもと、拠点における排水の水質管理を徹底しています。また、各製造拠点は湯水などのリスクが低い地域に立地しており、各地の状況に応じて水道水・工業用水・地下水を適宜使用しています。

#### ■水使用量

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期
水使用量 (千m <sup>3</sup> )	319	354	362

※販売拠点は水使用量が極めて少なく、個別特定ができないため、上記集計から除いています。

## サプライチェーンマネジメント

6-2

世界中の取引先様と共に持続可能な調達に向けた取り組みを推進。

### 基本方針

当社グループは、グローバル市場における事業継続と持続可能な価値創造を見据えて、サプライチェーンマネジメント（SCM）の強化を図っています。また当社グループは「朝日インテックグループ調達方針」を定め、法令・社会規範遵守の強化に取り組んでおり、これまでに築いてきた取引先様とのパートナーシップを大切にし、公平、公正かつ透明な取引に基づく、更なる関係強化を目指しています。

当社グループは、「Only One」技術や「Number One」製品を世界に提供し続けることにより、質の高い医療の安定提供という社会的責任の一端を担っています。この役割を果たすため、「朝日インテック購買管理規則」に基づき、世界中の取引先様と共に、持続可能な調達を目指した取り組みを行っています。

### ① サプライヤーへの方針の共有・説明

取引先様に対しては、品質管理はもとより、法令・社会規範の遵守、公平・公正な取引などをお願いを行っています。新規サプライヤー選定にあたってはこれらの対応状況を選定基準の一部としています。

また、主要取引先様には、確実な供給体制を構築していただくため、短期の調達情報を毎月開示し、また中長期の調達情報については必要に応じて各取引先様に情報を開示し、納入品の安定供給に努めています。

<主なお願い項目>

- 法令・社会規範（児童労働・強制労働の禁止などの人権尊重、腐敗の防止など）の遵守
- 健全な経営体制と公正な企業活動
- 品質や安全性の確保と安定供給体制
- 指定納期の遵守、適正な価格等



## サプライチェーンマネジメント

| 6-2

### ② サプライヤーへのアンケート・監査

医療現場から求められている品質や安定供給の実現に向けて、主要取引先様には「フォーキャスト（安定供給）に関するアンケート」を定期的実施しています。また、2022年6月期からは、当該アンケートに法令・社会規範の遵守／環境配慮に関する項目を新たに追加いたしました。当社グループは、企業行動憲章に掲げている通り、強制労働・児童労働の防止などの人権に配慮した事業活動および環境に配慮した事業活動に取り組んでおり、取引先様とのやり取りを通じて、当社グループの生産・調達に関する方針を取引先様にもご理解いただけるよう努めています。

取引先様には当社グループへの納入部材に対する生産計画や品質管理状況を調査させていただいた上で、リスク等が生じた場合には監査等にもご協力いただいています。

また、購買管理規則に基づき、品質に関する重要な部材を製造する取引先様への現場監査を定期的かつ計画的に実施しています。現場監査では、品質管理システムおよび製品品質の二つの側面から実施し、規程・基準書の内容、品質管理体制と品質検査工程、不具合の頻度や対応状況、さらに予防措置対応などを具体的に確認させていただいています。

### ③ 調達のBCP（事業継続計画）

貴重な金属や試薬などを数多く調達している当社グループでは、大規模災害やパンデミック発生時にもお客様への安定

供給が行えるよう調達のBCP（事業継続計画）にも力を入れています。品目ごとに複数の調達先を設定した複数購買、さらに複数購買が困難な材料やリスクが大きい部材については内製化を進めるなど、いかなる場合にも安定した調達活動ができるよう、サプライチェーンの強化、改善および在庫の適性化等を常に行っています。

また、2021年6月期から始めた新たな取り組みとして、主要取引先様に対する「事業継続体制調査に関するご協力」のアンケートを実施しています。これにより、サプライチェーン全体におけるBCP体制の構築に役立てていき

たいと考えています。

### ④ 従業員教育

購買部署は、下請代金支払遅延等防止法の知識、理解を深めると共に法令遵守として公正取引委員会・中小企業庁が主催する講習会に参加しています。

社内教育におきましては、購買部署、納入部署、支払部署、発注依頼部署、品質検査部署の全ての関係部署には、下請代金支払遅延等防止法および禁止事項11項目について周知するための社内教育を実施しています。



## 安全・安心な製品の供給

6-3

安全・安心な製品供給に向けて品質方針に基づき、体制を構築。

### 基本方針

当社グループは安全・安心な製品をお客様に安定供給するために、各拠点において、共通のポリシーに基づく品質方針を定め、日々品質向上に努めることにより、更なるグローバル品質を目指しています。

### 推進体制

#### ① 安全・安心な製品の供給に関する体制

当社グループでは、高品質な製品・医療機器を安定してお客様にご提供するため、「品質方針」に基づき、研究・設計開発・生産・営業拠点で統一した方針で品質保証を行うための体制を整えています。また、第三者認証機関による厳しい審査を定期的に受け、ISO9001・ISO13485などの各種認証を取得・維持しています。そればかりでなく、当社グループの製品を提供している世界118の国や地域における厳しい法規制に適合させることにより、お客様の要求する高品質な製品を提供できる体制を築いています。

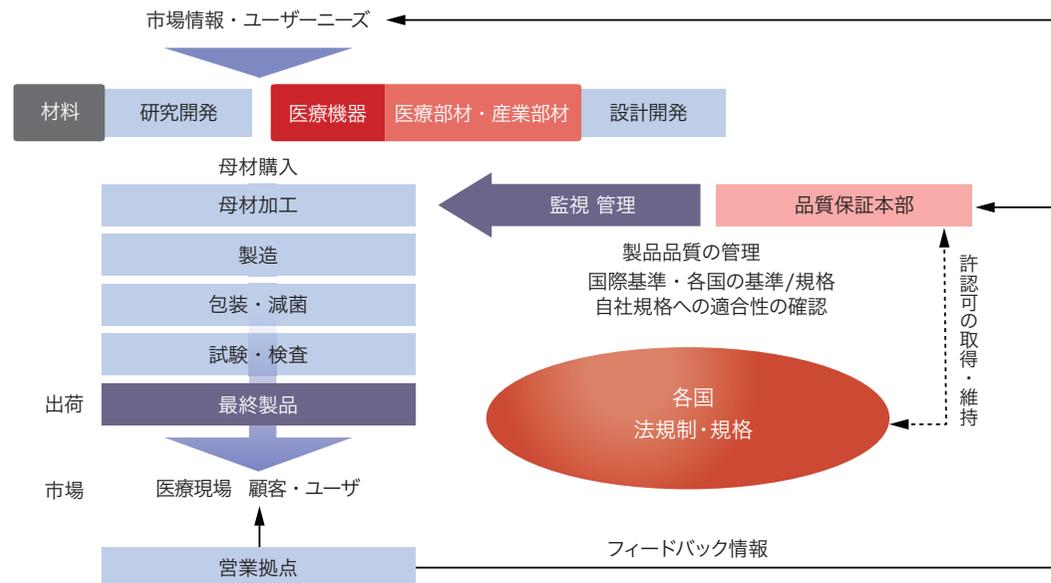
#### ② 品質保証体制/品質管理の考え方

当社グループでは、4つのコアテクノロジーをベースに、素材から最終製品までの自社一貫生産体制を構築しています。特に医療機器に用いる素材には高い精度の仕様・品質が要求されますが、これらの水準を満たした素材を安定的に供給

することが可能な素材メーカーは世界的に見ても限られています。そこで、当社グループはできる限り上流に近い母材を購入し、理想に近い素材・部材を自社で製造した上で、最終製品を製造しています。

さらに当社グループでは、製品品質を管理・保証するために、研究・設計開発部門や生産拠点、営業拠点から独立した品質保証本部を社内に設置しています。品質保証本部では、製品に要求される国際基準や各国の基準、自社規格へ

の適合性を確認するため、自社で製造した製品に対して試験・検査を実施し、これらの試験・検査に合格した高品質の製品のみが市場に出荷されます。また、これらの製造管理・品質保証の体制の適切性は、自社で制定している厳しい社内認定制度に基づき認定された内部品質監査員による内部品質監査や、グループ間で品質監査を実施することによって定期的に監視されており、継続的な改善を行うための取り組みを行っています。



## 安全・安心な製品の供給

6-3

## 安全・安心な製品の供給のための取り組み

## 各拠点の認証

当社グループでは、第三者認証機関より品質マネジメントシステム認証を下表の通り取得しています。

(2023年6月末時点での認証状況。最新情報は当社ホームページ「会社情報」の「品質保証に関する考え方」をご参照ください)

## 品質規程

当社グループでは、朝日インテックグループ品質方針（共通ポリシー）に基づく品質マネジメントシステムを文書化した品質規程を設けています。これらの品質規程に基づいた運用は、高い水準の品質保証を推進し、顧客のニーズおよび期待を超える製品を供給し、社会に貢献することを目的としています。

## 品質目標管理

品質方針に基づき、年度ごとの品質目標を設定して達成に向けた活動を行っています。設定した目標について、経営層も含めた定期的なレビューの機会を設けており、改善に努めています。

## 品質に関する報告体制

当社グループでは、素材・材料の製造から最終製品が出荷されるまでの全製造工程の品質情報をタイムリーに把握し、

製品品質を適正に監視しています。また、お客様からの品質に関するフィードバック情報は全て品質保証本部にて集約し、調査・分析を行っています。これらの品質に関する情報を経営層および製造拠点、研究・設計開発拠点にタイムリーに伝達し、工程改善や改良品開発などの改善活動に活かすことにより、安全・安心な製品を供給するための体制を整えています。

## 品質向上に向けた取り組み

当社グループでは、素材・製品の研究開発・設計開発の初期段階から、品質保証本部及び製造拠点が第三者の立場で

審査に携わります。常に製造工程および上市後の最終製品としての使用を意識した研究開発・設計開発を行うことで既存品の課題を解決し、より高い品質の素材・製品の開発・製造を実現しています。

## 品質に関する監査受け入れ・実施

当社グループでは、医療機器等を扱う生産系事業所および品質保証本部では、ISO や行政当局、お客様からの定期監査等の受け入れを行っています。さらに、内部監査員による定期監査・非定期的内部監査も行っており、2023年6月期は、45件の外部監査を受け入れ、29件の内部監査を実施しました。

## ■品質マネジメントシステム認証の取得状況（2023年6月末時点）

拠点	品質マネジメントシステム認証
朝日インテック株式会社 ASAHI INTECC CO.,LTD.	メディカル事業部 ・ISO 13485 / EN ISO 13485・MDSAP
	デバイス事業部 ・EN ISO 13485 / ISO 13485・ISO9001
ASAHI INTECC THAILAND CO.,LTD.	・ISO 13485 / EN ISO 13485 ・ISO9001 ・MDSAP
ASAHI INTECC HANOI CO.,LTD.	・ISO 13485 / EN ISO 13485 ・MDSAP
トヨフレックス株式会社	・ISO9001
TOYOFLEX CEBU CORPORATION	・EN ISO 13485 / ISO 13485 ・ISO9001
フィルメック株式会社	・EN ISO 13485
ASAHI INTECC USA, INC.	・ISO 13485

## 安全・安心な製品の供給

6-3

### 研究開発における生命倫理の尊重

医療機器の研究開発においては、有効性や安全性を確認するため、動物実験が必要となる場合があります。当社グループでは、動物愛護および環境保全の観点などから、動物実験が必ず必要となる場合を除いて、代替での手法を適用するよう努めています。

なお、動物実験につきましては、当社グループは自社内にて実施しておらず、外部機関への委託を行っていますが、当委託をする場合においては、動物愛護および環境保全の観点、ならびに動物実験等を行う実験者の安全確保の観点などから、委託先において適切な関連法令・指針等が定められていることを確認した上で、委託を行っています。

### メディカル事業のクリーンレベル

当社グループは、国際基準であるISO14644シリーズ等 (Cleanrooms and associated controlled environments) のClass 7・8に準拠した管理区域にてメディカル事業の医療機器を製造しています。

### 従業員・サプライヤーへの教育・研修

当社グループでは、適用される法規制・規格および社内基準に基づき、従業員の力量・資格管理を行う独自のシステムを構築しています。教育訓練を受け、力量・資格が確認された従業員のみが、お客様にお届けする製品の開発・製造・検査

などの全ての業務に関わることを徹底しています。また、母材のお取引先様においても同様に力量・資格管理のシステムを持つことを推奨し、当社グループから定期的な評価・確認を行っています。当社グループにおける2023年6月末時点の内部監査・サプライヤー監査を実施できる社内の監査員認定資格者は237名です。

### 製品の使い方の指導

PCIをはじめとするIVR 治療 (Interventional Radiology:画像下治療) において、患者様への負荷を少なく、効果的に治療を行うためには、ガイドワイヤーやカテーテルなどを操作する医療従事者の高度な技術と、手元の操作を先端まで正確に伝えるガイドワイヤーやカテーテルが必要となります。また、数ある製品の中から患者様および治療患部の状態に合わせた製品の選択も重要となります。

当社グループでは、世界各国の販売代理店および医療従事者の方々に、製品を安全・有効にご使用いただくための製品の使用方法や選択方法、性能維持のための取り扱いに関する詳しい説明をご提供しています。世界各国の学会やセミナーでは、KOL ドクターによる当社製品を用いた症例やデモンストレーションを通じて、IVR 治療および製品の使用方法の普及活動を日々行っています。

当社グローバル本社・R&D センターでは、実際の手術室を模擬したシミュレーションシステムと人体モデルを用いて、臨

床現場に近い環境でのトレーニングを医療従事者の方々にご提供しています。



### バリューチェーンでの品質保証

(開発・設計(テスト)・販売・使用・製造段階での取り組み)

当社グループでは「現場」「現物」「現実」の三現主義に基づき、素材の研究開発から最終製品の製造まで行っています。また、世界118の国・地域への適切な販売体制を整え、迅速に市場からのフィードバック情報を収集し、工程改善や改良品開発などの改善活動を行う体制を自社で持つことで、バリューチェーン全体を通して、常に市場のニーズを超える製品開発と安定供給を実現しています。

このようなバリューチェーン全体を通じた取り組みの結果、当社グループは独自の技術力を用いた高性能な製品や、グローバル規模での高い市場占有率などが評価され、2020年に、世界のサプライチェーンにおいて必要不可欠な存在である企業を認定・表彰する「グローバルニッチトップ企業100選(経済産業省)」に認定されました。

## 社会貢献活動

6-4

### 朝日インテックの社会貢献活動

#### 社会貢献に対する考え方

当社グループのサステナビリティとは、ステークホルダーとの信頼関係を構築すること、価値創造プロセス（事業の推進と基盤の強化の好循環）に取り組み、企業理念を実践すること、それにより「ASAHI ブランド」（コーポレートブランド）を確立することと考えています。

当社グループにとって地域社会・グローバル社会は大切なステークホルダーです。当社グループは社会の一員として、いつの時代も地域・社会の発展を支えることにより、ステークホルダーとの信頼関係を構築してまいります。

#### スポーツを通じた社会貢献

当社グループは、スポーツ振興による人々のQOL向上や地域の活性化など、広く社会に貢献する取り組みを進めています。また、世界で活躍する選手を応援することにより、当社グループの組織風土の活性化へもつなげています。

#### プロゴルファーとの当社所属選手契約・スポンサー契約締結

当社グループはCSR活動の一環として、アスリートを支援するスポンサーシップに取り組んでいます。

地元名古屋出身の女子プロゴルファー服部真タブロと当社所属選手契約を締結、2016年にプロテストを2位で合格した岐阜

県出身の小野祐夢プロとスポンサー契約を締結しています。

地元出身のアスリートの支援を通じて、地域の活性化を目指し、地域への貢献につなげてまいりたいと考えています。



服部真タブロ



小野祐夢プロ

#### なでしこリーグ女子サッカーチーム/朝日インテック・ラブブリッジ名古屋とのネーミングライツパートナー契約

当社は2022年2月に、なでしこリーグに所属する名古屋市的女子サッカーチーム「朝日インテック・ラブブリッジ名古屋」とネーミングライツパートナー契約を結び、活動の支援を行っています。また、チーム所属選手を当社社員として雇用し、選手としての活動を支援しています。

朝日インテック・ラブブリッジ名古屋は、1995年に名古屋グランパスジュニアレディースとしてチームが発足し、1998年に名古屋FCレディースへ名称変更、2004年に愛知県リー

グから東海リーグに昇格しました。2017年にNGUラブブリッジ名古屋に名称変更し、2014年に日本女子サッカーリーグ（なでしこリーグ）3部チャレンジリーグに昇格、さらに2021年には日本女子サッカーリーグ（なでしこリーグ）1部に昇格、2022年に朝日インテック・ラブブリッジ名古屋に名称変更し、上位を目指して活動中です。



垣内愛菜選手



齋藤久瑠美選手



神谷千菜選手



三浦桃選手

LOVEEDGE  
チームエンブレム

## 社会貢献活動

6-4

### プロサッカー選手 吉田麻也選手を広告キャラクターに起用



当社は2018年より吉田麻也選手を広告キャラクターとして起用しています。

一般社団法人日本プロサッカー選手会会長・FIFAワールドカップカタール2022日本代表で、キャプテンとして活躍し、世界的評価の高い

吉田選手を当社の広告に起用することで、日本から世界へ低侵襲治療の普及を目指す当社の理念をより多くの方にご理解いただける機会が広がることを期待しています。

また、世界で活躍する吉田選手の姿は、世界中の人々の共感を呼ぶとともに、多くの人にとって励みになると考えています。吉田選手は愛知県豊田市近辺にて中学・高校の学生時代を過ごし、名古屋グランパスジュニアユースを経て、2009年まで名古屋グランパスに所属するなど、当社の所在地である愛知県との深い縁もあります。今後、吉田選手を通して当社の理念や企業情報をお伝えしてまいりますので、ご期待ください。

### 地域社会への貢献

#### 瀬戸市子どもの今・未来応援基金への寄付

当社は2021年より毎年、「瀬戸市子どもの今・未来応援基金」(愛知県瀬戸市)へ寄付を行っています。「瀬戸市子どもの今・未来応援基金」とは、一人一人の子どもおよび若者が、切れ目のない支援を受けることで、それぞれの夢または自立に向かって健やかに育つことができるための施策を推進するため、瀬戸市が創設したものです。

寄付金も、子育てに困難を抱える家庭に対する紙おむつや食品等の生活必需品の購入費用、子どもの送迎や預かりにかかる費用、若者の学びの継続への支援などに役立てられます。当社はこの瀬戸市の取り組みに対し、継続的な支援を行ってまいります。



写真は2021年11月の贈呈式

### 地域情報誌『INTE-LLIGENCE』発行

当社は、2022年1月より瀬戸市周辺の情報を紹介する地域情報誌『INTE-LLIGENCE』を発行しています。本情報誌は、瀬戸市で働き、瀬戸市近郊に住んでいる当社社員だからこそ知っているディープな情報を中心にピックアップし、「瀬戸の魅力を再発見す

る」ことをコンセプトに、微力ながら地域活性化の一助となるようにとの想いで制作しています。

本誌は瀬戸市公共施設、瀬戸市内の金融機関、鉄道各駅(尾張瀬戸駅、新瀬戸駅、瀬戸市駅、大曾根駅、栄町駅)などに設置していただいています。

引き続き半年に1回の発行を予定しており、地域の発展に貢献してまいります。



## 社会貢献活動

6-4

## SDGs IDEA FORUM

## (主催：名古屋市、名古屋市立大学)の支援

当社は、SDGsへの取り組みの一環として、名古屋市および名古屋市立大学が主催するSDGs IDEA FORUMへの支援を行っています。SDGs IDEA FORUMは、名古屋市内にキャンパスを置く大学・短期大学の大学生から柔軟かつ革新的な発想を募集し、名古屋市が抱える地域課題の解決を目指すプロジェクトで、2023年度も昨年に引き続き当社取締役が審査員を務めました。

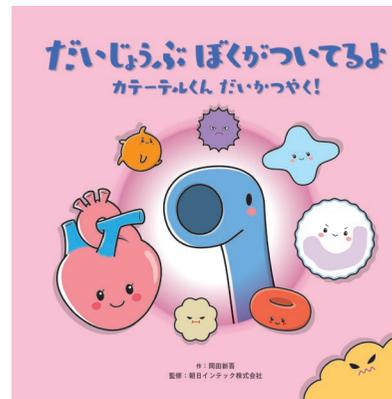
当社は今後もSDGsについての取り組みを主体的に行うことに加え、このような取り組みへの支援を行うことで地域社会に貢献してまいります。



## 絵本『だいじょうぶ ぼくがついてるよ カテーテルくん だいにかつやく!』寄贈・販売

当社は、設立45周年記念事業の一環として、2022年2月にカテーテル治療を題材にした絵本『だいじょうぶ ぼくがついてるよ カテーテルくん だいにかつやく!』を発行し、下記寄贈先に寄贈いたしました。また、同年4月より販売を開始しており、売上の一部は寄付する予定としています。

本書は低侵襲治療の普及を目的として、より多くのお子様にカテーテル治療とはどのようなものかを知っていただくために制作いたしました。また、カテーテル治療を受けられる方やそのご家族にもお読みいただくことで、カテーテル治療が患者様にとって負担の少ないものであることをご理解いただき、



精神的ケアにもお役立ていただけるのではないかと考えています。

なお、本書の原画は当社グループのフィカス株式会社(※)の社員が担当しています。

※フィカス株式会社は、企業などへの就職が困難な障がいのある方々に就労機会を提供し、生産活動などを通じて、その知識や能力の向上に必要な訓練などを行う「就労継続支援(A型)」の認定を受けた企業です。

## 【寄贈先】

全国の大学病院、主要病院、東海3県の幼稚園・保育園・こども園、東海3県の公立図書館、愛知県庁、愛知県の市町村役場 等

【作】 岡田新吾

【監修】 朝日インテック株式会社

【原画制作】 フィカス株式会社

【企画・制作】 株式会社CBCクリエイション

【ページ数】 28ページ

【ISBN】 978-4-86693-585-0

【定価】 1,320円(本体1,200円+税)

## 社会貢献活動

6-4

## 朝日インテック・ラブブリッジ名古屋との環境推進活動

## ●清掃活動

当社の環境推進活動の一環として、2023プレナスなでしこリーグ1部開幕に向け、ホームグラウンドであるCSアセット港サッカー場の周辺にて、当社社員と朝日インテック・ラブブリッジ名古屋の選手およびスタッフ約40名で清掃活動を行いました。



## ●瀬戸市花と緑のまちづくり推進連絡協議会との植栽活動

瀬戸市で持続可能な花と緑のまちづくりを実現することを目的に活動をしている、瀬戸市花と緑のまちづくり推進連絡協議会と、朝日インテック・ラブブリッジ名古屋の選手らと、2022プレナスなでしこリーグ1部でのリーグ戦勝利数（10勝）にちなみ10ケース・280株のマリーゴールドを瀬戸川河川敷に植栽いたしました。

当社は、朝日インテック・ラブブリッジ名古屋と共に環境推進活動を通し、継続的に地域社会に貢献をしてまいります。



## 旧瀬戸小学校跡地にグラウンド建設

当社は旧瀬戸市立古瀬戸小学校跡地にて、朝日インテック・ラブブリッジ名古屋の練習グラウンドを整備いたします。完成は、2024年6月を予定しています。

当施設は、朝日インテック・ラブブリッジ名古屋の練習拠点とするほか、当社社員の福利厚生施設としての活用および地域の皆様に貸し出しすることにより、地域におけるスポーツ振興を行ってまいります。また、当施設を拠点とし、瀬戸市と協力の上、スポーツを通じたさまざまな地域貢献活動を行っていく予定です。



グラウンド完成イメージ図

# 07

Sustainability - Governance

## サステナビリティ ガバナンス

社外取締役・投資家対談	7-1
コーポレート・ガバナンス	7-2
リスクマネジメント	7-3
コンプライアンス	7-4



グローバル本社・R&Dセンター エントランス前

## 社外取締役・投資家対談

| 7-1

# 持続的成長に向けてビジョンを共有し、 組織文化の醸成など諸課題への 取り組みを働きかけます。

## 朝日インテックのガバナンス

### 社外取締役としての役割

**兵庫** 私は、いろいろな会社の社外取締役と対話させていただく機会が多いのですが、社外取締役の役割には企業によって温度差があると感じています。社外取締役の方と対話させていただく目的は、ガバナンスが機能しているかどうかを確認すること。少数株主の意見を取締役会メンバーに共有していただくことはありますが、執行でもなく投資家でもない、少し引いた立場で企業を見ている社外取締役の方と対話することで、自分がこれまで気が付いていなかった企業文化や体質などに気付くことがあるためです。本日もこうした気付きを得たいと思っていますので、よろしくお願ひします。

最初に、朝日インテックのガバナンスをマネジメントボードとモニタリングボードの2つに分けるとするならば、草刈さんは

どちらと認識されているかをご教示いただけますでしょうか。

**草刈** 現状では、マネジメントボードと認識しています。ただ、私が社外取締役に就任した当初、現状はマネジメントボードではあるものの、将来的にはモニタリングボードへ移行していく意思があり、その検討をされていました。私も投資家の目線を持つ立場から、モニタリングボードへの移行について、経営陣に提案をさせていただくなどしています。組織が急に変わるというのは大変難しく、体制を整えるのにも時間はかかります。今はちょうど移行期にさしかかり、変わり始めようとする動きを肌で感じています。

**兵庫** 草刈さんが社外取締役に就任されていることから、会社のガバナンスを変えていこうという姿勢がうかがえます。マネジメントボードがモニタリングモードに変化するには時



朝日インテック株式会社  
社外取締役

草刈 貴弘

三菱UFJ信託銀行株式会社  
資産運用部チーフアナリスト  
兼 チーフファンドマネージャー  
(国内株式)

兵庫 真一郎氏

東京R&Dセンター内

## 社外取締役・投資家対談

| 7-1

間を要すると思います。今後の進展を引き続き注視させていただければと思います。ところで、草刈さんは投資家でありながら社外取締役のお立場でもあります。メリット、デメリットをどのようにお考えでしょうか。

**草刈** 朝日インテックは、投資家の立場から見れば急成長



している企業だと思います。その過程には当然、ポジティブなこと、ネガティブなことの両方があり、その両方にボードメンバーとして携われることは得難い経験であり、メリットであると考えています。デメリットはほとんどありませんが、これからも成長が見込める企業に、自分が自由に投資できないことでしょうか。

### 取締役会の機能・実効性

**兵庫** 朝日インテックの取締役会の実効性についてはどのようにお感じでしょうか。コーポレートガバナンス報告書だけでは実態が十分に分からないので、取締役会の評価、雰囲気、優れている点や課題についてお聞かせください。

**草刈** 多岐にわたる議題について細かい点まで俎上に載せて議論されていますが、一方で、どこまでが取締役会で、どこまでを執行でやるべきかの線引きは課題だと考えています。また、執行側で合意形成された議題が取締役会で議論される場合、社内役員には取締役会のメンバーとして頭を切り替え、執行側の立場から離れることが求められます。改めてフラットな目で取締役として議論できるようにすることは重要だと考えています。そうでないと社内取締役と社外取締役が対立しかねません。そうならないためにも、共通のゴールを持つことや自分自身がより深い洞察のもとで議論できるようにすることが課題だと考えています。

**兵庫** 取締役会の付議項目が多すぎて取締役会の時間が延



びてしまい、議論が十分できないことを課題として認識される企業が少なくありません。執行だけの経営会議を行い、取締役会の議題を減らそうとしている企業も増えていると思います。モニタリングボードに移行していくにあたり、一つひとつの議題に対して社内と社外取締役とは専門性と情報量が異なるため、対等な立場で議論をすることは現実的に難し

## 社外取締役・投資家対談

7-1

と思います。ギャップを埋めるための会社側からのサポートは十分に受けていますか。

**草刈** サポートは十分受けていますが、すべてに対して必要としているわけではありません。

私はポートフォリオマネージャーであるため、自分で調べて自分の意見を言うスタイルをとっています。社内から上がってきた付議事項を社内の方から聞いて議論してもあまり意味がないので、どちらかといえば自分で調べて咀嚼し、まったく違う面から提議しようと考えています。不明点はCFOなどに問い合わせるなどして、連携を図っています。

**兵庫** 会社のこれまでの歴史、業界が置かれている環境、業界独自のルール、参入障壁を理解しているかは、社外取締役がいろいろな議題を判断するために、ある程度は必要かなと個人的に思っています。医療関連は、第三者にとって理解が難しい業界の一つですね。業界の特異性に対する執行側のサポートが不可欠だと考えています。

**草刈** 私は元々、ポートフォリオマネージャーとして朝日インテックの企業調査をしていたためスムーズに入れましたが、そうでなければ難しかったと思います。ポジショニング、ビジネスモデル、参入障壁への理解はやはり必要です。また、単純なスキルマップにとどまらない投資家の目線が、社外取締役の素養として求められます。ビジネスモデルを理解した上でのアドバイス、専門性に沿ったアドバイスに加えて、自己の意見を

持つことがすべての社外取締役に問われていると思います。

## サクセッションプラン・権限移譲

### 持続的成長を実現するための人材育成

**兵庫** 持続的に利益成長を実現するための次世代幹部の育成や権限移譲に関してはいかがでしょうか。成長してきた過程を考えても、オーナー家出身の宮田社長の影響力が大きいのではないかとどうしても思っています。大企業であっても、経営者の影響力が強い会社の中には、後継者問題に腐心されているケースも散見されます。その観点から、権限移譲に関してはいかがでしょうか。

**草刈** 宮田社長は情報を吸い上げるという意識が強く、人の話をとてもよく聞く方だと思います。今はまだ、宮田社長のビジョンに沿って、それに向かっていくスタイルだと思います。権限移譲されているのであれば、担当取締役の意向について、CEOと執行取締役が喧々諤々やるべきではないでしょうかと宮田社長に伝えたところ、そうした意見を吸い上げて、会社を変えていきたいとおっしゃっていました。権限移譲に向けて進んでいこうとする意思を、強く感じています。

**兵庫** 会社の規模が以前と比較して非常に大きくなっているため、権限移譲や次期幹部育成は更なる成長を目指す上では不可欠と考えています。我々投資家は、決算説明会や個

別取材、見学会などのイベントでしか企業の方々とコンタクトを取れません。しかも、宮田社長や伊藤CFOが中心となるため、権限移譲や人材育成が進んでいるかどうかはなかなか分かりません。草刈さんにも、このような視点を持って取締役会で議論していただきたいと思います。

### ありたい姿、ビジョンの共有

**草刈** 宮田社長は、今のビジネスだけでは将来性がないという危機感をお持ちです。大半の事業執行側の取締役の方々は目の前にある課題やタスクに力を注いでいますが、宮田社長はもっと先を見つめ、M&Aも含めて、新たなビジネスを考えています。そのギャップと、時間軸の差を埋める作業が非常に重要です。IR資料などを見ると宮田社長のお考えがよく分かりますが、そこまでの危機感を持って発信している



## 社外取締役・投資家対談

| 7-1



ことには、外部からはなかなか気付くことができません。

また、大半の取締役の方々はIRにほとんど登場しないため、個々の能力がうまくアピールされていません。私からは、取締役の方々に工場見学会や技術説明会でプレゼンテーションをしていただいて、優秀な人材が多くいることを投資家の方々に知っていただくことを提案しています。現場での改善例などを投資家に見てもらえば、もっと理解が深まり、期待値が高まります。そういう機会を設けることで、幹部人材育成の取り組みをも理解していただけるのではないかと思います。

**兵庫** 宮田社長は自らが考えるビジョンを実現するにあたり、M&Aなど多岐にわたる戦略を実現していると思います。しかし、宮田社長の考える将来のありたい姿、ビジョンについて、私の理解不足もありますが、外部の人間からは分かり

づらくなっており、十分に共有できていないのではないかと思います。ビジョンの共有・共感こそが、短期的な業績の変動に関わらず長期投資家を引き付けるために重要だと私は投資家として常日ごろから思っています。ぜひ、さまざまな機会でご発信をいただき、社内だけでなく、社外にも共有・共感を深めてもらいたいと思います。

**草刈** おっしゃる通り、ビジョンの見える化や共有化は課題で、しっかり取り組んでいきたいと考えています。今は、会社全体が宮田社長のビジョンに向かって進んでいる状態ですが、今後もそのまま続けていけるのか、組織を率いるカリスマ的なリーダーが必要なのか、それとも組織として仕組み化できるのか、検討する必要があるのかもしれない。

**兵庫** 草刈さんのお話を聞いて御社の現状を理解できました。引き続き、ありたい姿・ビジョンを外部の人間と共有できるようにご尽力いただければと思います。

### 🔴 サステナビリティ

#### 持続的成長を実現するために 組織文化の醸成とダイバーシティ

**兵庫** 昨今、サステナビリティ経営の重要性が高まりつつありますが、日本の医療機器企業で先進的にサステナビリティ経営を推進している会社はまだ多くないと考えています。医療機器業界は一般的に二酸化炭素排出量が相対的に少な

い上、成長投資に注力するため、他業界に比べるとESGに対する取り組みや非財務情報の開示が遅れがちです。草刈さんからご覧になって、朝日インテックのESGに対する取り組みはいかがでしょうか。

**草刈** 最近、地域社会への取り組みとして、愛知県瀬戸市のグローバル本社のほど近くにある廃校になった小学校の跡地を朝日インテックが借りて、公共の施設に改修するプロジェクトを進めています(2024年6月完成予定)。朝日インテックがスポンサーを務めるサッカーチーム「朝日インテック・ラブブリッジ名古屋」のメイン練習場も兼ねていますが、練習がない時は地元の方の憩いの場として地域に貢献しています。廃校を使うオツなもので、地元の自治体との連携という意味でもいい取り組みなので、もっとアピールしてもいいと思います。また、ご指摘の二酸化炭素排出量などの面も、環境担当取締役、ESG担当取締役を設け、管理監督を直接取締役会でを行うなどの体制も整いつつあり、段階的に非財務情報について、統合報告書での開示も進めていると理解しています。ものすごく先進的ではないものの、しっかりと着実に対応しているという認識も持っています。

**兵庫** ESGを含むサステナビリティの開示はSDGsの観点とはやや異なるものが要求されると思いますので、この点についてはもう一段踏み込んでいただくと助かります。話題は少し変わりますが、人的資本の取り組みについてはいかがでしょうか。人材育成、採用などの課題があれば、お聞かせください。

## 社外取締役・投資家対談

| 7-1



東京R&amp;Dセンター内

**草刈** 会社が急成長しているため、人財採用の面ではおそらく不足していると思います。中でもやはり、執行とオペレーションの間に当たる人財の育成には時間がかかります。20年前くらいの2000年前後に入社した社員は荒波のような厳しい時代を生き抜いてきた経験値がありますが、近年、途中で入社した社員には、組織が大きくなっている分、細分化された仕事与えられることもあり、成長の機会に大きな違いがあります。これからは、採用した人財をいかに伸ばしていくかが課題です。人財評価システムを活用し、上司と相談しながらキャリアプランを立てる体制はすでに整い、機能させ

るフェーズに入っています。

**兵庫** 組織や文化を今後どのように築いていくのが大事ですね。成長率が高く企業規模が小さい時に入社した人と、企業が拡大して評価が高まってから最近入社した人では、会社が求めるものも違うと思います。組織文化の醸成は、今後の御社の成長にとって課題かと感じます。女性活躍の点では伊藤CFOのようなロールモデルがいらっしゃいますが、医療機器業界全体ではまだまだ取り組みが進んでおらず、活躍されるポジションなどが少ないのが現状ではないでしょうか。

**草刈** 取締役会では、女性や外国人の中から次世代を担う人財について検討しています。当社の女性管理職比率はいまだ12%ですが、一方、グローバルでは30%を超えています。ダイバーシティは文化としては醸成されているものの、特に国内では希望者が少ないのが今の課題です。女性が自ら管理職を希望し、実際になれる環境を整備しなければいけません。課長を目指すレベルの人財が多くなることを期待しています。そのためには、男性も変わらないといけないのでしょう。仕事と家庭の両立が課題という声が多いのが現状です。

**兵庫** おっしゃる通りだと思います。そのような形に変化を促すことを期待します。優秀な人財を確保・育成し、企業を持続的な成長に向けるにはダイバーシティの浸透は重要だと感じています。今後、御社の中でどのように変化していくか引き続きウオッチさせていただきたいと思います。また、サステナビリティへの取り組みに対する意識は少しずつ高まりつつあると思っていますので、情報開示をさらに充実させていただけるとありがたいです。

本日、お話をさせていただいて、草刈さんと私は投資家目線という共通項があり、共感できるところが多いことが分かりました。これからも、中長期的な持続的利益成長を可能とし、少数株主の中長期的利益を損なうことがないよう、社外取締役として活躍されることを期待しています。

本日は、ありがとうございました。

# コーポレート・ガバナンス

## 役員一覧(2023年6月期末時点)

### 社内取締役



- |                  |             |
|------------------|-------------|
| 1 代表取締役社長 宮田 昌彦  | 5 取締役 寺井 芳徳 |
| 2 代表取締役副社長 宮田 憲次 | 6 取締役 伊藤 瑞穂 |
| 3 専務取締役 加藤 忠和    | 7 取締役 西内 誠  |
| 4 常務取締役 松本 宗近    |             |

### 社外取締役



- |                      |                      |
|----------------------|----------------------|
| 1 社外取締役 伊藤 清道        | 4 社外取締役(監査等委員) 花野 康成 |
| 2 社外取締役 草刈 貴弘        | 5 社外取締役(監査等委員) 深谷 玲子 |
| 3 社外取締役(監査等委員) 富田 隆司 |                      |

コーポレート・ガバナンス

役員一覧(2023年6月期末時点)



代表取締役社長  
宮田 昌彦

2009年より当社の代表取締役社長に就任しており、グローバル経営の視点、迅速な意思決定、医師や提携先などのステークホルダーとの良好な関係構築を通じて、当社グループの経営を牽引し、企業価値向上を図るために適切な役割を果たしています。当社グループのリーダーとして、当社グループの更なる発展に必要不可欠であり、今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

- 1994年11月 当社入社  
当社総括本部企画室長
- 1995年12月 当社取締役  
当社経営企画部長
- 1999年3月 当社常務取締役  
当社メディカル事業部長付  
当社生産技術部長
- 2000年7月 当社メディカル事業部長
- 2001年9月 当社専務取締役
- 2003年9月 ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. 取締役(現任)

- 2004年3月 当社代表取締役副社長
- 2006年3月 コンパスマッドインテグレーション株式会社  
代表取締役社長
- 2006年8月 ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. 取締役(現任)
- 2007年6月 ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. CEO
- 2009年9月 当社代表取締役社長(現任)  
フィルメック株式会社代表取締役社長
- 2016年7月 フィルメック株式会社取締役
- 2023年4月 株式会社マグネア代表取締役社長(現任)



代表取締役副社長  
宮田 憲次

長年にわたりデバイス事業に携わり、当社の技術の源泉であるステンレス加工にかかわる生産技術に精通しています。また近年では、買収先企業の再建や、メディカル事業への関与強化を進めるとともに、代表取締役副社長として、経営全般において、代表取締役社長を補佐しています。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

- 1993年4月 当社入社
- 1997年1月 ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. 取締役副社長
- 1997年7月 当社取締役
- 2002年8月 当社デバイス事業部副事業部長  
当社品質保証部長
- 2004年10月 ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. 取締役
- 2006年7月 当社デバイス事業部長
- 2009年7月 ジーマ株式会社取締役
- 2010年9月 当社常務取締役
- 2011年7月 朝日インテックジーマ株式会社代表取締役社長
- 2013年9月 トヨフレックス株式会社代表取締役社長(現任)  
TOYOFLEX CEBU CORPORATION President & CEO
- 2015年1月 ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. 取締役(現任)  
ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. 取締役

- 2015年7月 ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. 取締役社長
- 2015年9月 当社取締役副社長
- 2016年7月 当社品質保証本部長  
ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. 取締役会長(現任)  
当社代表取締役副社長(現任)
- 2016年9月 TOYOFLEX CEBU CORPORATION 取締役(現任)
- 2017年7月 フィカス株式会社取締役(現任)
- 2018年7月 当社デバイス事業統括本部長(現任)
- 2020年7月 株式会社walkey取締役(現任)
- 2022年5月 フィルメック株式会社取締役(現任)
- 2022年9月 日本ケミカルコート株式会社取締役(現任)
- 2023年1月 レイクR&D株式会社代表取締役社長(現任)



専務取締役  
加藤 忠和

入社以来、一貫してメディカル事業に携わっており、医療機器の開発に貢献しています。現在はメディカル事業統括本部長を務め、開発のみならず、生産や販売などの幅広い分野に精通し、当社の企業価値向上を図るために適切な役割を果たしています。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

- 1992年6月 当社入社
- 2004年2月 当社メディカル事業部品質保証グループマネージャー
- 2004年10月 当社メディカル事業部研究開発グループマネージャー
- 2005年1月 当社メディカル事業部副事業部長
- 2006年3月 当社執行役員
- 2007年9月 ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. 取締役(現任)
- 2008年9月 当社取締役
- 2009年7月 当社メディカル事業部長
- 2012年4月 朝日英達科貿(北京)有限公司董事(現任)
- 2013年10月 ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. 取締役(現任)
- 2014年9月 当社常務取締役
- 2016年7月 フィルメック株式会社取締役(現任)
- 2019年7月 当社メディカル事業統括本部長(現任)  
TOYOFLEX CEBU CORPORATION 取締役(現任)
- 2021年9月 当社専務取締役(現任)



常務取締役  
松本 宗近

入社以来、一貫してデバイス事業に携わっており、当社のコア技術であるステンレス部材の開発に貢献しています。現在は基盤技術研究本部長を務めるなど、当社の企業価値向上を図るための適切な役割を果たしています。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

- 1979年6月 当社入社
- 2000年7月 当社産業機器事業部高石工場長
- 2003年5月 当社デバイス事業部大阪地区統括第三開発グループ長
- 2006年7月 当社デバイス事業部開発グループマネージャー
- 2009年7月 当社デバイス事業部副事業部長
- 2011年7月 当社執行役員
- 2013年7月 当社デバイス事業部長
- 2016年9月 当社取締役
- 2020年7月 当社基盤技術研究本部長(現任)
- 2021年7月 株式会社A-Traction(現 朝日サージカルロボティクス株式会社)取締役(現任)
- 2021年9月 当社常務取締役(現任)
- 2022年9月 フィカス株式会社取締役(現任)



取締役  
寺井 芳徳

長年にわたり医療機器の海外営業部門に携わり、現在は米国販売子会社 ASAHI INTECC USA, INC. の President & CEO を務めるなど、当社のグローバル展開に貢献し、当社の企業価値向上を図るための適切な役割を果たしています。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

- 1998年10月 当社入社
- 2004年7月 ASAHI INTECC USA, INC. President & CEO(現任)
- 2006年11月 RetroVascular, Inc.(現 ASAHI Medical Technologies, Inc.)取締役(現任)
- 2008年9月 当社執行役員
- 2013年9月 当社取締役(現任)
- 2019年7月 当社新規事業開発本部長(現任)
- 2020年2月 ASAHI INTECC EUROPE B.V. 取締役(現任)
- 2020年7月 当社メディカル事業統括本部ブランドビジネスユニット海外営業・マーケティング統括
- 2021年6月 Filmecc USA, Inc. CEO(現任)
- 2021年7月 Pathways Medical Corporation CEO(現任)  
Rev. 1 Engineering, Inc. 取締役(現任)
- 2023年4月 株式会社マグネア取締役(現任)



取締役  
伊藤 瑞穂

当社経営戦略室長として、長年にわたり財務・経理・IR・M&A案件に携わり、現在は管理本部長を務めるなど、当社コーポレート部門長として本社機能強化の取り組みを主導しており、当社の企業価値向上を図るために適切な役割を果たしています。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

- 2003年5月 当社入社
- 2005年5月 当社経営戦略室副室長
- 2008年4月 ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. 監査役(現任)
- 2008年9月 当社経営戦略室長(現任)
- 2012年4月 朝日英達科貿(北京)有限公司監事(現任)
- 2013年12月 当社管理本部経理グループマネージャー
- 2015年7月 当社執行役員
- 2016年7月 当社管理本部長(現任)  
朝日インテックJセールズ株式会社監査役(現任)
- 2016年9月 当社取締役(現任)
- 2021年7月 株式会社A-Traction(現 朝日サージカルロボティクス株式会社)取締役(現任)
- 2023年4月 株式会社マグネア取締役(現任)

コーポレート・ガバナンス

役員一覧(2023年6月期末時点)



**取締役**  
西内 誠

入社以来、一貫してメディカル事業に携わっており、医療機器の開発に貢献しています。研究開発・技術関連の豊富な経験と実績を背景に、現在はメディカル事業統括本部ブランドビジネスユニット長を務め、当社の企業価値向上を図るために適切な役割を果たしています。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

- 2005年10月 当社入社
- 2008年7月 当社メディカル事業部研究開発グループ副グループマネージャー
- 2010年5月 当社メディカル事業部研究開発グループマネージャー
- 2015年7月 当社執行役員
- 2016年7月 ASAHI INTECC USA, INC. 取締役(現任)
- 2017年1月 当社メディカル事業部研究開発統括
- 2017年10月 当社上席執行役員
- 2018年7月 RetroVascular, Inc.(現 ASAHI Medical Technologies, Inc.)取締役(現任)
- 2018年9月 当社取締役(現任)
- 2019年7月 当社メディカル事業統括本部ブランドビジネスユニット長(現任)
- 2022年7月 当社Chief Digital Officer(現任)



**取締役(社外)**  
伊藤 清道

長年にわたる企業経営の経験や経営学部教授としての経歴を通じて培った幅広い知見を当社の経営に反映いただいております。コーポレート・ガバナンス強化に寄与していただいております。企業経営に関する豊富な経験を基にした的確な助言を通じて、業務執行の監督強化に対する貢献が期待されることから、選任いたしました。

- 1974年4月 トヨタ自動車販売株式会社入社
- 1985年8月 トヨタ自動車株式会社海外企画部技術課係長システム企画課長
- 1994年1月 Toyota Motor Manufacturing Canada, Inc. 出向秘書役
- 1999年1月 トヨタ自動車株式会社マリン事業部主査
- 2000年7月 トヨタ自動車株式会社米州営業部主査
- 2002年7月 Toyota Kirloskar Auto Parts Pvt. Ltd. 社長
- 2008年3月 中京大学経営学部教授
- 2013年9月 当社社外取締役(現任)
- 2015年4月 中京大学国際英語学部客員教授
- 2023年4月 YUKEN INDIA.LTD.Senior Adviser to the CEO(現任)



**取締役(社外)**  
草刈 貴弘

投資信託運用会社において、ファンドマネージャーや最高投資責任者を歴任され、数多くの企業との対話を通じた企業分析の経験から、主に当社の企業価値向上に向けた提言をいただけるものと判断し、選任いたしました。

- 2007年7月 SBIリアルマーケティング株式会社入社
- 2008年10月 さわかみ投信株式会社入社
- 2010年11月 さわかみ投信株式会社ファンドマネージャー
- 2013年1月 さわかみ投信株式会社最高投資責任者
- 2015年6月 さわかみ投信株式会社取締役最高投資責任者
- 2022年7月 株式会社さわかみホールディングス入社
- 2022年9月 当社社外取締役(現任)
- 2023年3月 カタリスト投資顧問株式会社入社
- 2023年6月 カタリスト投資顧問株式会社取締役共同社長(現任)

監査等委員である取締役



**監査等委員(社外)**  
富田 隆司

弁護士として専門的な見識と豊富な経験を有しており、法律の専門家としての視点に基づき、当社業務執行への助言や牽制など、監査等委員である社外取締役の職務を適切に遂行していただいております。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

- 2001年10月 名古屋弁護士会登録(現 愛知県弁護士会) 東桜総合法律事務所入所
- 2006年4月 名古屋経済大学法学部非常勤講師
- 2006年12月 名古屋法制アドバイザー(現任)
- 2007年10月 富田・山内法律事務所(現 富田法律事務所)開設
- 2010年4月 愛知県弁護士会調査室室員
- 2011年4月 愛知大学法科大学院非常勤講師
- 2011年5月 日本弁護士連合会弁護士会照会制度委員会委員(現任)
- 2013年4月 春日井市情報公開・個人情報保護審査会委員
- 2016年4月 愛知県弁護士会副会長
- 2018年9月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
- 2020年4月 愛知県弁護士会弁護士会照会調査室室長
- 2021年12月 愛知県労働委員会公益委員(現任)



**監査等委員(社外)**  
花野 康成

公認会計士として専門的な見識と豊富な経験を有しており、会計の専門家としての視点に基づき、当社業務執行への助言や牽制など、監査等委員である社外取締役の職務を適切に遂行していただいております。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

- 1988年10月 サンワ・等松青木監査法人(現 有限責任監査法人 トーマツ)入所
- 1993年8月 公認会計士登録
- 2001年10月 有限会社ビジネス・インスパイア設立 花野公認会計士事務所開設
- 2004年6月 日本公認会計士協会東海会幹事
- 2005年3月 税理士登録
- 2006年4月 愛知大学会計大学院助教授
- 2007年8月 日本公認会計士協会継続専門研修制度協議会委員
- 2011年4月 愛知大学会計大学院非常勤講師
- 2012年4月 公益財団法人名古屋みどりの協会監事
- 2013年5月 日本公認会計士協会修了考査運営委員会出題委員
- 2014年4月 南山大学ビジネススクール非常勤講師
- 2016年6月 日本公認会計士協会東海会副会長
- 2018年9月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



**監査等委員(社外)**  
深谷 玲子

公認会計士としての専門知識、豊富な経験を活かして当社の経営全般を監視する役割を担っていただき、当社業務執行への助言や牽制など、監査等委員である社外取締役の職務を適切に遂行していただけるものと判断し、選任いたしました。

- 1999年10月 中央監査法人入所
- 2003年4月 公認会計士登録
- 2007年8月 あずさ監査法人(現 有限監査法人あずさ監査法人)入所
- 2011年4月 公認会計士深谷玲子事務所開設
- 2016年6月 日本公認会計士協会東海会幹事
- 2017年3月 税理士登録
- 2019年6月 日本公認会計士協会東海会広報委員会委員長
- 2021年11月 株式会社富士ロジックホールディングス監査役(現任)
- 2022年9月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
- 2023年4月 学校法人植山女学園監事(現任)

執行役員一覧

- 執行役員 湯川 一平
- 執行役員 飯塚 裕一
- 執行役員 大澤 稔也
- 執行役員 渡邊 幸夫
- 執行役員 信田 洋
- 執行役員 千葉 和雄
- 執行役員 川原 康幸
- 執行役員 石原 和人
- 執行役員 田村 秀樹
- 執行役員 江口 智也

## ■ コーポレート・ガバナンス

| 7-2

## ■ スキル・マトリックス (2023年6月期末時点)

氏名	当社における地位		経営	研究開発	モノづくり 生産技術	グローバル 展開	医療機器 業界知見	産業機器 業界知見	財務・会計	法務	M&A	株式市場 IR	ESG (人財開 発含む)	DX・IT	指名・報酬 諮問 委員会	取締役会 出席率	監査等 委員会 出席率	指名・報酬 諮問委員会 出席率
宮田 昌彦	代表取締役社長		●	●		●	●					●		●	●	100%	-	100%
宮田 憲次	代表取締役副社長		●	●	●			●					●		●	100%	-	100%
加藤 忠和	専務取締役			●	●		●									100%	-	-
松本 宗近	常務取締役			●	●			●					●			100%	-	-
寺井 芳徳	取締役					●	●				●					100%	-	-
伊藤 瑞穂	取締役								●		●	●				100%	-	-
西内 誠	取締役			●			●							●		100%	-	-
伊藤 清道	社外取締役	独立(社外)	●			●									●	100%	-	100%
草刈 貴弘	社外取締役	独立(社外)	●									●				100%	-	-
富田 隆司	社外取締役 (監査等委員)	独立(社外)								●	●		●		●	100%	100%	100%
花野 康成	社外取締役 (監査等委員)	独立(社外)							●		●				●	100%	100%	100%
深谷 玲子	社外取締役 (監査等委員)	独立(社外)							●		●					100%	100%	-

コーポレート・ガバナンス

役員一覧(2023年9月28日株主総会決議後以降)



代表取締役社長  
宮田 昌彦

2009年より当社の代表取締役社長に就任しており、グローバル経営の視点、迅速な意思決定、医師や提携先などのステークホルダーとの良好な関係構築を通じて、当社グループの経営を牽引し、企業価値向上を図るために適切な役割を果たしています。当社グループのリーダーとして、当社グループの更なる発展に必要不可欠であり、今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

1994年11月 当社入社  
当社総括本部企画室長  
1995年12月 当社取締役  
当社経営企画部長  
1999年3月 当社常務取締役  
当社メディカル事業部長付  
当社生産技術部長  
2000年7月 当社メディカル事業部長  
2001年9月 当社専務取締役  
2003年9月 ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. 取締役(現任)

2004年3月 当社代表取締役副社長  
2006年3月 コンパスメッドインテグレーション株式会社代表取締役社長  
2006年8月 ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. 取締役(現任)  
2007年6月 ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. CEO  
2009年9月 当社代表取締役社長(現任)  
フィルメック株式会社代表取締役社長  
2016年7月 フィルメック株式会社取締役  
2023年4月 株式会社マグネア代表取締役社長(現任)



代表取締役副社長  
宮田 憲次

長年にわたりデバイス事業に携わり、当社の技術の源泉であるステンレス加工にかかわる生産技術に精通しています。また近年では、買収先企業の再建や、メディカル事業への関与強化を進めるとともに、代表取締役副社長として、経営全般において、代表取締役社長を補佐しています。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

1993年4月 当社入社  
1997年1月 ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. 取締役副社長  
1997年7月 当社取締役  
2002年8月 当社デバイス事業部副事業部長  
当社品質保証部長  
2004年10月 ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. 取締役  
2006年7月 当社デバイス事業部長  
2009年7月 ジーマ株式会社取締役  
2010年9月 当社常務取締役  
2011年7月 朝日インテックジーマ株式会社代表取締役社長  
2013年9月 トヨフレックス株式会社代表取締役社長  
TOYOFLEX CEBU CORPORATION President & CEO  
ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. 取締役(現任)  
ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. 取締役

2015年7月 ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. 取締役社長  
2015年9月 当社取締役副社長  
2016年7月 当社品質保証本部長  
ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. 取締役会長(現任)  
当社代表取締役副社長(現任)  
2016年9月 TOYOFLEX CEBU CORPORATION 取締役(現任)  
2017年7月 フィカス株式会社取締役(現任)  
2018年7月 当社デバイス事業統括本部長(現任)  
2020年7月 株式会社walkey取締役(現任)  
2022年5月 フィルメック株式会社取締役(現任)  
2022年9月 日本ケミカルコート株式会社取締役(現任)  
2023年1月 レイクR&D株式会社代表取締役社長(現任)



専務取締役  
加藤 忠和

入社以来、一貫してメディカル事業に携わっており、医療機器の開発に貢献しています。現在はメディカル事業統括本部長を務め、開発のみならず、生産や販売などの幅広い分野に精通し、当社の企業価値向上を図るために適切な役割を果たしています。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

1992年6月 当社入社  
2004年2月 当社メディカル事業部品質保証グループマネージャー  
2004年10月 当社メディカル事業部研究開発グループマネージャー  
2005年1月 当社メディカル事業部副事業部長  
2006年3月 当社執行役員  
2007年9月 ASAHI INTECC HANOI CO., LTD. 取締役(現任)  
2008年9月 当社取締役  
2009年7月 当社メディカル事業部長  
2012年4月 朝日英達科貿(北京)有限公司董事(現任)  
2013年10月 ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. 取締役(現任)  
2014年9月 当社常務取締役  
2016年7月 フィルメック株式会社取締役(現任)  
2019年7月 当社メディカル事業統括本部長(現任)  
TOYOFLEX CEBU CORPORATION 取締役(現任)  
2021年9月 当社専務取締役(現任)



常務取締役  
松本 宗近

入社以来、一貫してデバイス事業に携わっており、当社のコア技術であるステンレス部材の開発に貢献しています。現在は基盤技術研究本部長を務めるなど、当社の企業価値向上を図るための適切な役割を果たしています。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

1979年6月 当社入社  
2000年7月 当社産業機器事業部高石工場長  
2003年5月 当社デバイス事業部大阪地区統括第三開発グループ長  
2006年7月 当社デバイス事業部開発グループマネージャー  
2009年7月 当社デバイス事業部副事業部長  
2011年7月 当社執行役員  
2013年7月 当社デバイス事業部長  
2016年9月 当社取締役  
2020年7月 当社基盤技術研究本部長(現任)  
2021年7月 株式会社A-Traction(現 朝日サージカルロボティクス株式会社)取締役(現任)  
2021年9月 当社常務取締役(現任)  
2022年9月 フィカス株式会社取締役(現任)



取締役  
寺井 芳徳

長年にわたり医療機器の海外営業部門に携わり、現在は米国販売子会社 ASAHI INTECC USA, INC. の President & CEO を務めるなど、当社のグローバル展開に貢献し、当社の企業価値向上を図るための適切な役割を果たしています。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

1998年10月 当社入社  
2004年7月 ASAHI INTECC USA, INC. President & CEO(現任)  
2006年11月 RetroVascular, Inc.(現 ASAHI Medical Technologies, Inc.)取締役(現任)  
2008年9月 当社執行役員  
2013年9月 当社取締役(現任)  
2019年7月 当社新規事業開発本部長(現任)  
2020年2月 ASAHI INTECC EUROPE B.V. 取締役(現任)  
2020年7月 当社メディカル事業統括本部ブランドビジネスユニット海外営業・マーケティング統括  
ASAHI INTECC Deutschland GmbH 取締役(現任)  
2021年6月 Filmecc USA, Inc. CEO(現任)  
2021年7月 Pathways Medical Corporation CEO(現任)  
Rev. 1 Engineering, Inc. 取締役(現任)  
2023年4月 株式会社マグネア取締役(現任)



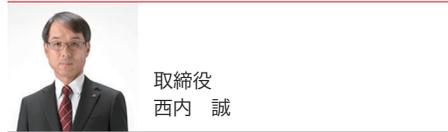
取締役  
伊藤 瑞穂

長年にわたり経営管理/会計・IR・M&A・ガバナンス構築などに携わり、コーポレート・ガバナンス機能の強化を主導しており、当社の企業価値向上を図るために適切な役割を果たしています。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

2003年5月 当社入社  
2005年5月 当社経営戦略室副室長  
2008年9月 当社経営戦略室長(現任)  
2012年4月 朝日英達科貿(北京)有限公司監事(現任)  
2013年12月 当社管理本部経理グループマネージャー  
2015年7月 当社執行役員  
2016年7月 当社管理本部長(現任)  
朝日インテックJセルルス株式会社監査役(現任)  
2016年9月 当社取締役(現任)  
2021年7月 株式会社A-Traction(現 朝日サージカルロボティクス株式会社)取締役(現任)  
2023年4月 株式会社マグネア取締役(現任)

コーポレート・ガバナンス

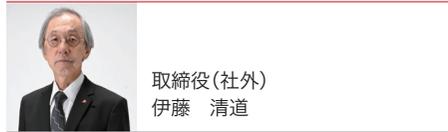
役員一覧(2023年9月28日株主総会決議後以降)



取締役  
西内 誠

入社以来、一貫してメディカル事業に携わっており、医療機器の開発に貢献しています。研究開発・技術関連の豊富な経験と実績を背景に、現在はメディカル事業統括本部ブランドビジネスユニット長を務め、当社の企業価値向上を図るために適切な役割を果たしています。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

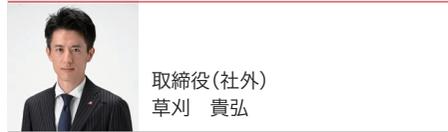
- 2005年10月 当社入社
- 2008年7月 当社メディカル事業部研究開発グループ副グループマネージャー
- 2010年5月 当社メディカル事業部研究開発グループマネージャー
- 2015年7月 当社執行役員
- 2016年7月 ASAHI INTECC USA, INC. 取締役(現任)
- 2017年1月 当社メディカル事業部研究開発統括
- 2017年10月 当社上席執行役員
- 2018年7月 RetroVascular, Inc.(現 ASAHI Medical Technologies, Inc.)取締役(現任)
- 2018年9月 当社取締役(現任)
- 2019年7月 当社メディカル事業統括本部ブランドビジネスユニット長(現任)
- 2022年7月 当社Chief Digital Officer(現任)



取締役(社外)  
伊藤 清道

長年にわたる企業経営の経験や経営学部教授としての経歴を通じて培った幅広い知見を当社の経営に反映いただいております。コーポレート・ガバナンス強化に寄与していただいております。企業経営に関する豊富な経験を基にした的確な助言を通じて、業務執行の監督強化に対する貢献が期待されることから、選任いたしました。

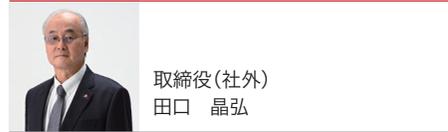
- 1974年4月 トヨタ自動車販売株式会社入社
- 1985年8月 トヨタ自動車株式会社海外企画部技術課係長システム企画課長
- 1994年1月 Toyota Motor Manufacturing Canada, Inc. 出向秘書役
- 1999年1月 トヨタ自動車株式会社マリン事業部主査
- 2000年7月 トヨタ自動車株式会社米州営業部主査
- 2002年7月 Toyota Kirloskar Auto Parts Pvt. Ltd. 社長
- 2008年3月 中京大学経営学部教授
- 2013年9月 当社社外取締役(現任)
- 2015年4月 中京大学国際英語学部客員教授
- 2023年4月 YUKEN INDIA.LTD.Senior Adviser to the CEO(現任)



取締役(社外)  
草刈 貴弘

投資信託運用会社において、ファンドマネージャーや最高投資責任者を歴任され、数多くの企業との対話を通じた企業分析の経験から、主に当社の企業価値向上に向けた提言をいただいております。今後も企業分析に関する豊富な経験を基にした的確な助言を通じて、業務執行の監督強化に対する貢献が期待されることから、選任いたしました。

- 2007年7月 SBIリアルマーケティング株式会社入社
- 2008年10月 さわかみ投信株式会社入社
- 2010年11月 さわかみ投信株式会社ファンドマネージャー
- 2013年1月 さわかみ投信株式会社最高投資責任者
- 2015年6月 さわかみ投信株式会社取締役最高投資責任者
- 2022年7月 株式会社さわかみホールディングス入社
- 2022年9月 当社社外取締役(現任)
- 2023年3月 カタリスト投資顧問株式会社入社
- 2023年6月 カタリスト投資顧問株式会社取締役共同社長(現任)

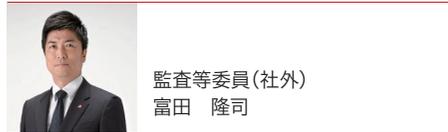


取締役(社外)  
田口 晶弘

オリンパスメディカルシステムズ株式会社の代表取締役社長をはじめとするメディカル業界における豊富な経験と幅広い見識をもとに、当社の経営を監督していただくとともに、当社の企業価値向上に向けた提言をいただけるものと判断し、選任いたしました。

- 1980年4月 オリンパス光学工業株式会社(現 オリンパス株式会社)入社
- 2010年6月 オリンパス株式会社執行役員
- 2012年4月 オリンパス株式会社専務執行役員
- オリンパスメディカルシステムズ株式会社代表取締役社長
- 2013年4月 ソニー・オリンパスメディカルソリューション株式会社社外取締役
- 2015年4月 オリンパス株式会社営業マーケティング部門長兼 医療事業統括役員
- 2015年6月 オリンパス株式会社取締役専務執行役員
- 2019年4月 オリンパス株式会社執行役員 COO
- 2020年4月 オリンパス株式会社執行役員 CTO
- 2022年7月 株式会社エイチシーエル・ジャパン 顧問(現任)
- 2022年8月 佐鳥電機株式会社社外取締役(現任)

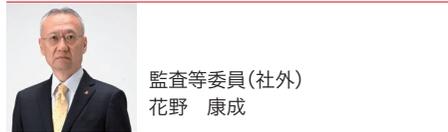
監査等委員である取締役



監査等委員(社外)  
富田 隆司

弁護士として専門的な見識と豊富な経験を有しており、法律の専門家としての視点に基づき、当社業務執行への助言や牽制など、監査等委員である社外取締役の職務を適切に遂行していただいております。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

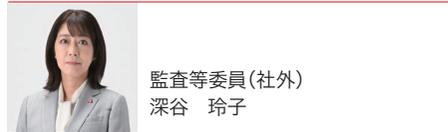
- 2001年10月 名古屋弁護士会登録(現 愛知県弁護士会) 東桜総合法律事務所入所
- 2006年4月 名古屋経済大学法学部非常勤講師
- 2006年12月 名古屋市法制アドバイザー(現任)
- 2007年10月 富田・山内法律事務所(現 富田法律事務所)開設
- 2010年4月 愛知県弁護士会調査室室員
- 2011年4月 愛知大学法科大学院非常勤講師
- 2011年5月 日本弁護士連合会弁護士会照会制度委員会委員(現任)
- 2013年4月 春日井市情報公開・個人情報保護審査会委員
- 2016年4月 愛知県弁護士会副会長
- 2018年9月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
- 2020年4月 愛知県弁護士会弁護士会照会調査室室長
- 2021年12月 愛知県労働委員会公益委員(現任)



監査等委員(社外)  
花野 康成

公認会計士として専門的な見識と豊富な経験を有しており、会計の専門家としての視点に基づき、当社業務執行への助言や牽制など、監査等委員である社外取締役の職務を適切に遂行していただいております。今後においても更なる貢献が見込まれることから、選任いたしました。

- 1988年10月 サンワ・等松青木監査法人(現 有限責任監査法人 トーマツ)入所
- 1993年8月 公認会計士登録
- 2001年10月 有限会社ビジネス・インスパイア設立
- 花野公認会計士事務所開設
- 2004年6月 日本公認会計士協会東海会幹事
- 2005年3月 税理士登録
- 2006年4月 愛知大学会計大学院助教授
- 2007年8月 日本公認会計士協会継続専門研修制度協議会委員
- 2011年4月 愛知大学会計大学院非常勤講師
- 2012年4月 公益財団法人名古屋みどりの協会監事
- 2013年5月 日本公認会計士協会修了審査運営委員会出題委員
- 2014年4月 南山大学ビジネススクール非常勤講師
- 2016年6月 日本公認会計士協会東海会副会長
- 2018年9月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



監査等委員(社外)  
深谷 玲子

公認会計士としての専門知識、豊富な経験を活かして当社の経営全般を監視する役割を担っていただき、当社業務執行への助言や牽制など、監査等委員である社外取締役の職務を適切に遂行していただけるものと判断し、選任いたしました。

- 1999年10月 中央監査法人入所
- 2003年4月 公認会計士登録
- 2007年8月 あずさ監査法人(現 有限監査法人あずさ監査法人)入所
- 2011年4月 公認会計士深谷玲子事務所開設
- 2016年6月 日本公認会計士協会東海会幹事
- 2017年3月 税理士登録
- 2019年6月 日本公認会計士協会東海会広報委員会委員長
- 2021年11月 株式会社富士ロジックホールディングス監査役(現任)
- 2022年9月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
- 2023年4月 学校法人相山女学園監事(現任)
- 2023年7月 京都市大学経営管理大学院非常勤研究員(現任)
- 2023年8月 日本公認会計士協会組織内・社外役員会計士調査研究専門委員会専門委員(現任)

執行役員一覧(2023年10月1日以降)

- 上席執行役員 飯塚 裕一
- 上席執行役員 信田 洋
- 執行役員 湯川 一平
- 執行役員 大澤 稔也
- 執行役員 渡邊 幸夫
- 執行役員 千葉 和雄
- 執行役員 川原 康幸
- 執行役員 石原 和人
- 執行役員 田村 秀樹
- 執行役員 江口 智也
- 執行役員 中島 巖
- 執行役員 大谷 真二郎
- 執行役員 東 達司

■ コーポレート・ガバナンス

■ スキル・マトリックス (2023年9月28日株主総会決議後以降)

氏名	当社における地位		経営	研究開発	モノづくり 生産技術	グローバル 展開	医療機器 業界知見	産業機器 業界知見	品質保証 業事	財務・会計	リスク管理 ・法務	M&A	株式市場 IR	ESG (人財開 発含む)	DX・IT	指名・報酬 諮問 委員会
宮田 昌彦	代表取締役社長		●	●		●	●						●		●	●
宮田 憲次	代表取締役副社長		●	●	●			●	●		●			●		●
加藤 忠和	専務取締役			●	●		●		●							
松本 宗近	常務取締役			●	●			●						●		
寺井 芳徳	取締役					●	●					●				
伊藤 瑞穂	取締役									●	●	●	●	●		
西内 誠	取締役			●			●		●						●	
伊藤 清道	社外取締役	独立(社外)	●			●										
草刈 貴弘	社外取締役	独立(社外)	●										●			●
田口 晶弘	社外取締役	独立(社外)	●	●	●		●		●							
富田 隆司	社外取締役 (監査等委員)	独立(社外)									●	●		●		●
花野 康成	社外取締役 (監査等委員)	独立(社外)								●	●	●				
深谷 玲子	社外取締役 (監査等委員)	独立(社外)								●	●	●				●

■ コーポレート・ガバナンス

| 7-2

## 社外取締役メッセージ



グローバル本社・R&Dセンターエントランス前



社外取締役  
伊藤 清道

朝日インテックは、世界の医療、とりわけカテーテル技術を活かした患者さんのQOL向上を主たるミッションとする会社ですが、近年目覚ましい成長を遂げている売上高は、その経営がまずは的確に執行されてきたことの一つの証左と言えると思います。一方で、急激な成長による組織と運営の範囲と規模の急拡大は「経営の進化」という新しい宿題をも生み出していることも忘れてはなりません。

会社の更なる成長には、業務執行者から独立した客観的な立場で会社経営を監督するという社外取締役にも、新しい範囲と規模に見合った「経営監督の進化」が求められていると認識しており、大学での教育研究と自動車業界での執務経験を活かし、その実現に少しでも貢献していきたいと思っています。



社外取締役  
草刈 貴弘

当社は、2000年代以降日本経済や企業の競争力劣後が危惧される中、モノづくりを中心として医療機器へと挑戦し、非線形の成長を続けてきた数少ない企業です。何より、生産技術・研究開発に積極的に投資するために資本市場を積極的に活用してきたことも評価されています。東京証券取引所からの要請もあり、日本でもコーポレート・ガバナンスや資本効率の議論が活発化しています。当社はこれまでも投資家との対話を積極的に行ってきました。世界的な高齢化や医療財源、QOLの観点から事業規模や領域は拡大し、あらゆる面でさらに高い次元での対応が求められると考えられます。投資家、経営者としての経験を活かし、取締役会の議論を聖域なく、独立した観点から活性化させ、当社の持続的な成長と企業価値向上に貢献してまいります。

■ コーポレート・ガバナンス

| 7-2

## 社外取締役メッセージ



グローバル本社・R&Dセンター内



社外取締役  
(監査等委員)  
富田 隆司

2018年9月に監査等委員である社外取締役に選任されました。弁護士としてリーガルマインドを持って当社のコンプライアンス経営に資する活動を心がけています。また、これまでの弁護士業務における企業法務において、人事・労務の分野に多く携わってきた経験や、近年では愛知県労働委員会の公益委員を務

めることで得た知見を活かし、当社に貢献したいと考えています。

企業を取り巻く社会情勢は日々変化し、労働法制も変革されています。企業は、キャッチアップだけでなく、働き方改革の実現など、より積極的な対応が求められています。また、グローバルな人事、多様性への対応も必須です。企業の組織と技術を支え、当社の成長エネルギーの源泉となる「人」の分野において、私の強みを生かし、また、国内外の拠点を往査して聞いた現場の声を大事にして、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために尽力してまいります。



社外取締役  
(監査等委員)  
花野 康成

最近「資本コスト」を意識した経営が企業には求められており、社外取締役に投資家目線で経営に関与することが期待されているところです。また、監査等委員としては取締役の業務執行の監査のみならず、取締役の選解任・報酬を監督することも求められています。これらの役割を果たすため、これまで公認会計士としてさまざまな事業会社を会計監査してきた経験から得た知見を活用しています。当社は、年率10%以上の成長を続けており、今後も成長が見込まれています。その内容は医療機器分野における診療分野の拡大やロボティクス領域への進出です。そのため、これらに対応する企業統治体制が有効に整備・運用されているかを特に重視しています。取締役会においては、コーポレート・ガバナンス・コードの改訂に対応すべく、取締役会のあり方に関する議論が行われています。この議論にも積極的に関与して、企業価値向上の一翼を担えればと考えています。



社外取締役  
(監査等委員)  
深谷 玲子

2022年9月に監査等委員に就任し、1年が経過いたしました。私は、これまで公認会計士として多くの会社の財務・会計に関わってきました。特にコーポレート・ファイナンスに関しては私の強みでもあり、社外取締役としての判断において重要な視点としています。加えて、女性であることから、ダイバーシティの観点からの役割も期待されていることと思います。今期からは指名・報酬諮問委員会のメンバーともなりました。より一層気持ちを引き締めて務めてまいりたいと思います。新領域への拡大を進める当社においては、経営資源の最適配分のために各領域の収益性の比較検討など、明確な評価指標が重要となってきます。業務執行取締役も含めた取締役全員が、経営指標も含めて果たすべき責務を常に意識することが必要です。監査等委員としてそれら認識の再確認も含め、企業価値向上のために尽力してまいりたいと思っています。

## コーポレート・ガバナンスの方針および体制

### 基本方針

当社は、継続的に安定した成長および企業価値拡大を目指すために、意思決定の迅速化と経営の透明性を高めていく必要があると考えています。そのため、内部統制システムの整備に注力するとともに、法令・定款の遵守、リスク管理強化、適時かつ公平な情報開示の徹底、執行役員制度の運用など、コーポレート・ガバナンスの充実を経営上の重要な課題として位置付け、向上に努めています。

### 推進体制

当社は、取締役会・取締役の監査・管理監督機能の充実をはじめ、コーポレート・ガバナンスの一層の強化につなげるとともに、それを通じて中長期での価値向上を図るため、監査等委員会設置会社の体制を採用しています。社外取締役を複数選任するとともに、複数の社外取締役を含む監査等委員である取締役に、取締役会における議決権が付与されることにより、監査および監督機能の強化が図られ、コーポレート・ガバナンス体制の一層の充実と機能強化を実現することができ、当社の企業価値の継続的な向上に資するものと判断しています。なお、当社の取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名と、監査等委員である取締役3名にて構成されており、取締役全12名中6名（構成比46.2%）が、東京証券取引所が指定を義務付ける一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員である社外取締役となります。

### 取締役会

当社の取締役会は、監査等委員である取締役を除く取締役9

名（議長/代表取締役社長宮田昌彦、代表取締役副社長宮田憲次、専務取締役加藤忠和、常務取締役松本宗近、取締役寺井芳徳、取締役伊藤瑞穂、取締役西内誠、社外取締役伊藤清道、社外取締役草刈貴弘）と監査等委員である取締役3名（社外取締役富田隆司、社外取締役花野康成、社外取締役深谷玲子）の合計12名で構成しています。取締役会においては、経営における機動性と効率性および透明性を重視し、経営方針等の重要事項を、審議の上決定するとともに、業務執行を監督する機能を有しています。取締役会は、定例取締役会として毎月1回開催するほか、必要に応じて機動的に臨時取締役会を開催しています。

### 監査等委員会

当社は監査等委員会設置会社であるため、監査等委員会を設置しています。

監査等委員会は、社外取締役である3名（委員長/社外取締役花野康成、社外取締役富田隆司、社外取締役深谷玲子）の監査等委員である取締役に構成し、取締役の業務執行に関する意思決定の適法性・妥当性、内部統制システムの構築・運営、会計監査人の監査の方法および結果について監査を行い、会計監査人の選任・解任の可否について評価・決定しています。なお、2022年9月29日開催の第46回定時株主総会にて、監査等委員会の独立性をより一層高めるために監査等委員会全員を独立社外取締役とし、また、監査等委員である取締役の法定の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役1名を選任しています。

### 指名・報酬諮問委員会

当社は、指名・報酬諮問委員会を設置しています。

指名・報酬諮問委員会は、取締役会の決議により選任された取締役である委員3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役から選任とし、かつ、その独立社外取締役には、監査等委員である取締役を少なくとも1名以上含むものとし、取締役会の構成、取締役の選解任の方針および基準ならびに取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等に係る基本方針や報酬額について、取締役会の諮問を受けて審議を行い、その結果を取締役に答申いたします。

### 業務連絡会

当社は、執行役員制度を導入して業務執行責任の明確化と意思決定の迅速化を図っています。業務執行取締役（代表取締役社長宮田昌彦、代表取締役副社長宮田憲次、専務取締役加藤忠和、常務取締役松本宗近、取締役寺井芳徳、取締役伊藤瑞穂、取締役西内誠）、執行役員（湯川一平、飯塚裕一、大澤稔也、渡邊幸夫、信田洋、千葉和雄、川原康幸、石原和人、田村秀樹、江口智也）などで構成される業務連絡会を月1回開催し、事業運営上の重要事項を審議するほか、執行結果を報告して全社横断的な情報の共有に取り組んでいます。

なお、業務連絡会には監査等委員会補助者として内部監査室長が出席しており、監査等委員会が監査等の職務に必要とする情報を収集し、監査等委員会に共有しています。

■ コーポレート・ガバナンス

# コーポレート・ガバナンスの強化

## 🔴 取締役の選任状況について

取締役の選任は、当社規程に基づき、指名・報酬諮問委員会が取締役会より諮問を受けた事項について審議し取締役会に対し答申した内容を踏まえ検討のうえ、取締役会が候補者を指名し、株主総会にて決定することとしています。取締役の指名につきましては、これまでの担当業務での実績や、企業経営についての豊富な知見と高い見識を備えた人物、または専門性の高い人物、などの観点により行っています。代表取締役および役付としての役職に関する選解任は、当社規程に基づき、取締役会にて決定しています。このうち代表取締役の選解任は指名・報酬諮問委員会の答申した内容を踏まえて検討の上、決定されます。

また、取締役の解任につきましては、万が一、法令・定款等に違反し、当社の企業価値を著しく毀損したと認められるなど、客観的に解任が相当と判断される場合には、指名・報酬諮問委員会が取締役会より諮問を受けた事項について審議し取締役会に対し答申した内容を踏まえ、取締役会におきまして十分な審議を行った上で発議し、株主総会にて決定することになっています。

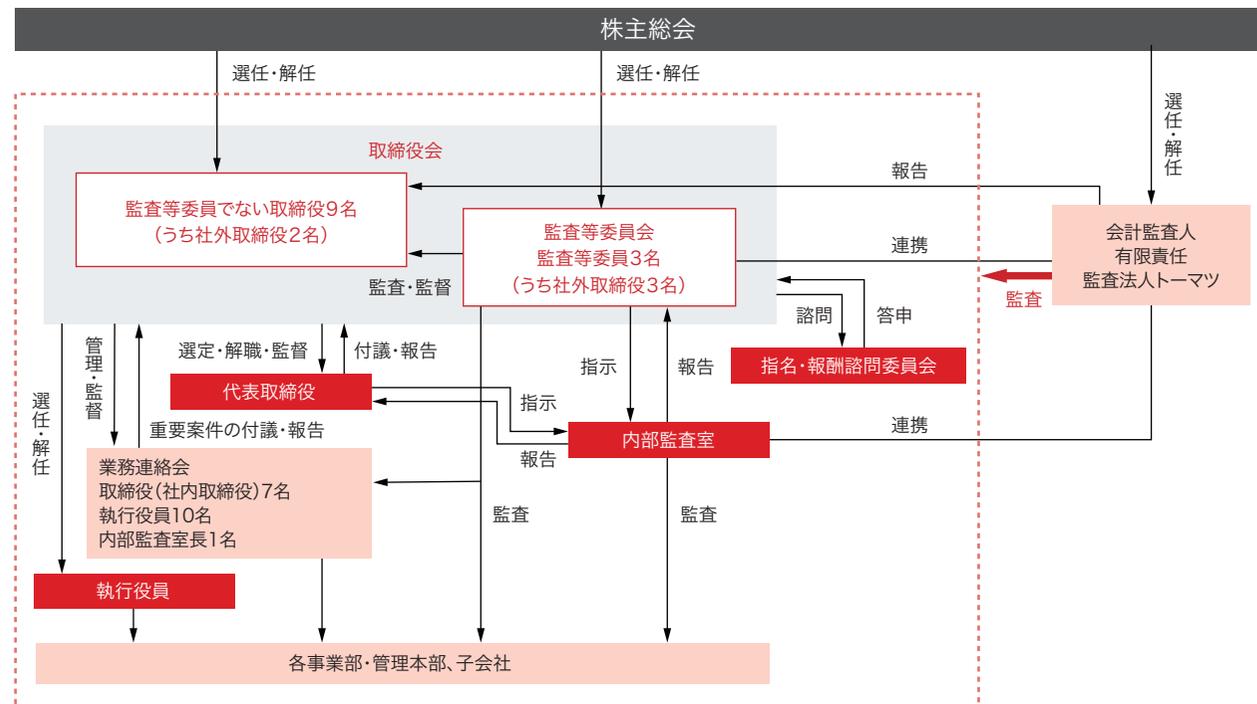
## 🔴 取締役会の実効性評価の状況について

多様な経験と知見を有する取締役により、それぞれの議案を多角的に検討し、また監査等委員も含む社外取締役から提示された指摘事項などにつきましても、決議に反映される体制であることから、取締役会全体としての実効性はあるものと考えています。取締役会の実効性の分析・評価につま

しては、取締役会の機能を向上させるという観点から、取締役会または取締役間におきまして、取締役会の運営・議事内容について随時議論が行われ、取締役会の運営等について適宜改善を行っており、現在の取締役会のあり方や運営について実効性があることを確認しています。

### ■ コーポレート・ガバナンス体制

2023年6月期



## コーポレート・ガバナンス

7-2

### 🔴 役員の報酬について

#### 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の内容および決定方法

取締役の報酬は、2016年9月28日開催の第40回定時株主総会において、その総額を、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は年額1,000百万円以内（うち社外取締役年額100百万円以内）、監査等委員である取締役は年額40百万円以内と定め、各取締役の報酬は、この総額の範囲内で下記の方針に基づき決定しています。

第40回定時株主総会にて選任された取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は9名（うち社外取締役2名）、監査等委員である取締役の員数は3名です。なお、下記の方針は当社取締役会において決議されています。当社取締役会は、2023年6月期に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等についても、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が下記の方針に沿うものと判断しています。

#### 1) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等全体についての決定方針

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬につきましては、株主総会の決議により定められた報酬総額の範囲内で、基本報酬部分、業績連動報酬部分（短期の成果に応じた役員賞与）および自社株式取得目的報酬部分（長期的な業績向上に連動）のそれぞれの合計額について、指名・報酬諮問委員会（取締役会の決議により選定された取締役である委員3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役からの選定とし、

かつその独立社外取締役に、監査等委員である取締役に少なくとも1名以上含む。）からの答申内容を受けて取締役会にて決定されることとしています。2023年6月期においても、取締役会から上記について諮問を行い、同委員会にて審議された結果について答申を受けています。

#### 2) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等のうち基本報酬部分及び自社株式取得目的報酬部分（長期的な業績向上に連動）の額の決定に関する方針

基本報酬部分及び自社株式取得目的報酬部分（長期的な業績向上に連動）につきましては、役位、職務内容、在任期間及び当社グループの状況等を勘案して支給額を決定いたします。

#### 3) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等のうち業績連動報酬部分（短期の成果に応じた役員賞与）の額の決定に関する方針

業績連動報酬部分（短期の成果に応じた役員賞与）につきましては、会社の連結業績が、社外に開示している売上・利益計画に対して、大幅に上回ると見込める場合に限り、その余剰

分の一部を原資として、役位、職務内容、在任期間などを勘案して支給することとしています。

#### 4) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対し報酬等を与える時期の決定に関する方針

基本報酬部分および自社株式取得目的報酬部分（長期的な業績向上に連動）は、月例支給するものとし、業績連動報酬部分（短期の成果に応じた役員賞与）を支給する場合は、事業年度終了後3カ月以内に年1回支給することとしています。

#### 5) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等のうち基本報酬部分、自社株式取得目的報酬部分（長期的な業績向上に連動）及び業績連動報酬部分（短期の成果に応じた役員賞与）の取締役の個人別の報酬等に対する割合の決定に関する方針

報酬の割合については指名・報酬諮問委員会からの答申内容を受けて取締役会（以下の6の委任を受けた代表取締役社長）が決定することとしています。2023年6月期においても、取締役会から上記について諮問を行い、同委員会にて審議された結果について答申を受けています。

#### ■ 役員報酬 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	基本報酬部分	自社株式取得目的 報酬部分	業績連動 報酬部分	対象となる 役員の員数(人)
取締役(監査等委員及び社外取締役を除く)	411	375	35	-	7
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	4	3	0	-	1
社外役員	38	35	3	-	7
合計	454	415	39	-	15

(注1) 自社株式取得目的報酬部分は、長期的な業績向上に連動する性質を持つ報酬です。

(注2) 業績連動報酬部分は、短期の成果に応じた役員賞与です。

(注3) 上記には2022年9月29日開催の第46回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役(監査等委員を除く。)2名及び取締役(監査等委員)1名の在任中の報酬を含めています。

## コーポレート・ガバナンス

7-2

### 6) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針

各個人に支給する基本報酬部分、自社株式取得目的報酬部分（長期的な業績向上に連動）および業績連動報酬部分（短期の成果に応じた役員賞与）の金額の決定につきましては、取締役会から委任された代表取締役社長宮田昌彦が、指名・報酬諮問委員会からの答申内容を受けて取締役会で協議した基本方針を尊重して決定しています。代表取締役社長に委任する理由は、当社全体の業務執行を統括し業績を俯瞰する立場にある代表取締役社長が各取締役の評価を行うことが最も適しているためです。2023年6月期においても、上記基本方針の決議にあたっては、取締役会の諮問を受けた同委員会の答申を受けた上で行っています。

### 7) 監査等委員である取締役の報酬等に関する事項

監査等委員である取締役の報酬につきましては、株主総会の決議により定められた報酬総額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議によって決定しています。

### 取締役トレーニング（社内取締役・社外取締役）について

当社では、取締役（監査等委員であるものを除く。）の職務遂行に必要とされるセミナーについて適宜受講機会を設けています。また、重要な法改正や制度改正等がある場合には、関係部署から適切な情報提供を実施するとともに、当社費用負担による社外セミナーの受講機会も設けています。監査等委員である取締役ににつきましては、日本監査役協会の会員にな

るなど、継続的な知識の習得に努めています。

さらに、全取締役が参加する会議体などにおいて、当社の経営、人事制度、コンプライアンス、ESG、インサイダー取引等の制度に関する研修・議論などを実施しています。

### 後継者育成（サクセッション・プラン）について

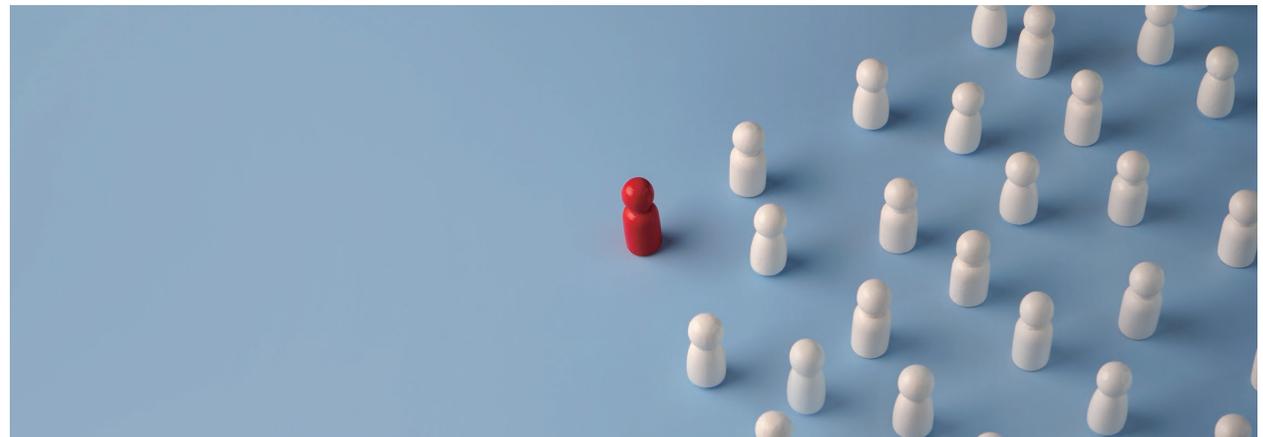
後継者計画に関する事項につきましては、指名・報酬諮問委員会において計画の妥当性および定期的な候補者の見直しなどについて審議し、取締役会に対して審議結果を報告するとともに必要に応じて意見具申を行っています。

### グループ・ガバナンスについて

当社グループは、当社および国内子会社8社（連結子会社3社、非連結子会社5社）、海外子会社14社（全て連結子会

社）で構成されています。

各子会社は、当社および当社子会社の職務権限規程や関係会社管理規程において、経営方針や経営戦略等に関わる事項、予算、業績、重要な決定事項、訴訟の発生、その他必要な各事項など、内容に応じて当社の決裁を受け、または報告することとしています。また、当社は、当社の取締役または社員を子会社の取締役として派遣するなどし、法令その他のルールの遵守を徹底するとともに、子会社に重大な損害を及ぼす事項および法令定款違反その他のコンプライアンスに関する重要な事項の有無および内容について、毎月、各子会社取締役より朝日インテック取締役管理本部長に報告がなされ、また各子会社の取締役会での重要な項目については、毎月、当社の取締役会へ報告がなされるなど、リスク管理・コンプライアンス面の一体的な運営を進めています。



## リスクマネジメント

7-3

### 基本方針

当社グループは、安全と信頼を基盤とした事業継続のため、当社グループの事業活動に関連するリスク要因を正しく認識し、その発生可能性を低下させるための対策および発生した場合の損失を最小限に抑えるための対応について、全社的なリスク管理体制を整備した上で、継続的に検討・実施しています。

### 推進体制

当社の取締役会は、当社グループの業務執行に重大な影響を与えるリスクの予防と発生した損失の管理のため、危機管理規程、関係会社管理規程などの各種規程を整備し、当社グループ全体に対する横断的なリスク管理体制を整備しています。

当社グループにおける日常の業務遂行に関わる通常のリスク管理は、職務権限規程に基づき各部門が付与された権限の範囲内で適切に行っています。その上で、当社グループの各部門のリスク管理の状況につきましては、管理本部の各部門が専門知識と各業務プロセスに精通した知見を基に検証と確認を行うこととしています。各部門は、問題を発見したときは取締役会に報告することとなっています。

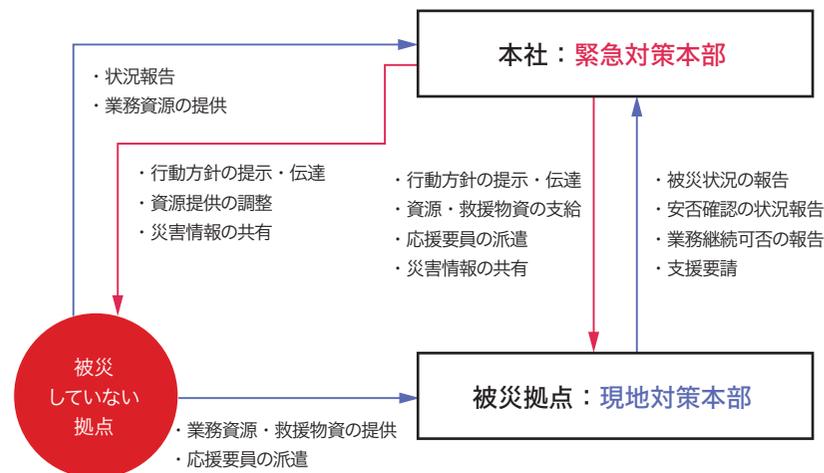
### 大規模災害等への対応

#### 基本的な考え方

当社グループは、常に市場の期待とニーズを超える製品開発と安定供給を行い、最高水準の信頼性と安全性を確立し、全世界の医療に貢献することで国際的な企業へと飛躍することを目指しています。

当社グループは平常時から大規模災害・パンデミック等のリスクに備えた対策を計画・実施し、有事の際には人命および安全の確保を最優先した上で、被災地域での救援・支援や、製品の安定供給の継続を図ってまいります。

#### 緊急対策本部の役割



#### <緊急対策本部>

当社グループに災害等の緊急事態が発生した場合には、迅速かつ適切に対応するため、危機管理規程に基づき、代表取締役社長を本部長とする緊急対策本部が統括して危機管理にあたることとしています。一元的な情報伝達体制等を整備することで、社員や地域社会の安全を守ると共に、安定供給に取り組めます。

リスクマネジメント

BCP (事業継続計画)

当社グループは、緊急事態が発生した場合のビジネス活動およびお客様への供給体制の継続・早期復旧を目的に「朝日インテックグループBCP (事業継続計画書)」の構築を進めています。有事の際はこれに基づき、優先業務の継続・早期復旧を実現するための作業、企業運営に不可欠となる作業をグループごとに定義し、対応を行ってまいります。

BCP 基本方針

1. 各人の生命体の安全確保を最優先に行動する。
2. 被害状況を把握の上、会社の正常な業務活動の早期回復を図り、お客様への影響を最小限とするよう努める。

3. 被害を受けた地域における地域連携活動等への協力を通じ、地域・社会に貢献する。

生産拠点に関するBCP (事業継続計画)

当社グループはBCP (事業継続計画) として、タイ工場、ハノイ工場、セブ工場の3拠点への生産の分散化を進めています。

タイ工場からハノイ工場への生産移管を進めると共に、ハノイ工場からセブ工場への生産移管を進めています。移管にあたっては、タイ工場やハノイ工場で設計・製作した製造設備や機器・治具等をセブ工場に導入するなどし、安定した製造

ラインの構築を実施しています。

当社グループは、患者様の命に関わる製品を世に送り出している医療機器メーカーの使命として、どのような事態においても製品を安定供給できる体制を構築することが求められています。当社グループの量産機能は、現在海外工場に帰属しておりますが、過去に遭遇したタイ洪水等の災禍や新型コロナウイルスの蔓延等の緊急事態で経験した教訓を活かし、2024年6月竣工予定の研究開発棟新社屋にはクリーンルームを設置する等により、緊急時には生産の一部を担うことができる機能を整備してまいります。

防災ハンドブック



**災害対応の流れ**

災害発生

大地震などが発生したら、落ち着いて行動します。

安全確保

① 揺れが収まるまで、身の安全を確保します。

安否確認

② 安否状況や出勤可否などを会社に報告します。

避難

③ 建物に留まるのが危険な場合は、避難します。

待機

④ 指示があるまで、職場や自宅で待機します。

BCP 発動!

**① 安全確保**

**【基本原則】**

- ✓ 自身や周囲の安全第一
- ✓ 行動中は「ヘルメット」着用
- ✓ 全従業員で協力行動

1

机・テーブルの下に潜り込むなど、まず、身の安全を図ります。

2

けが人がいたら、安全な場所で保護し、重傷者は近隣の病院へ搬送します。

3

火災を見つけたら、複数人で消火に努め、手におえない場合は、消防署へ連絡します。

4

所属長へ安否を報告します。(詳細は②安否確認を参照)

5

所属長等の指示に従いながら、被害状況をチェックします。

## リスクマネジメント

| 7-3

### 情報セキュリティ基本方針

#### ①基本方針

日々深刻化する情報セキュリティリスクに対処すべく、情報セキュリティに関する法令・ガイドライン、その他の社会的規範を遵守した上で、当社のお客様および当社の事業を守るために必要な情報セキュリティ対策を下記の観点にもとづいて実施しています。

#### ②情報セキュリティ管理体制

当社グループでは、情報セキュリティ体制を推進すること、情報セキュリティに関するリスクを管理すること、および組織横断的に各種施策の実施を徹底することを目的として、セキュリティ統括責任者を置き、情報セキュリティに取り組んでいます。

### 情報セキュリティ強化の取り組み

#### 情報セキュリティ対策の実施

当社グループはサイバー攻撃や設備の損壊・通信トラブルによる情報資産の漏えい、改ざん、紛失および情報システム停止等のリスクを低減するため、人的、組織的、技術的対策を実施しています。また、巧妙化・多様化する情報セキュリティリスクへ対応すべく定期的に対策の見直しを行い、発生しうるリスクに対し適切に優先度を判断しつつ、継続して対策実施を進めています。

#### 情報セキュリティ教育

当社グループでは、情報セキュリティ教育として入社時に集合研修を実施したり、E-Learningを活用しセキュリティ教育コンテンツを配信するなど、倫理観およびセキュリティ意識の醸成を目的とした活動を実施しています。その他、標的型メール攻撃訓練の実施や当社内外を問わず発生したインシデントのうち当社の教訓になると考えられる事象および世間で流行している不審メールやウイルスについての最新の動向などの情報を社内に向けて日常的に発信することで、セキュリティ意識の維持、向上に努めています。今後も、当社グループがこれまで実施してきた情報セキュリティ教育の内容の充実化を図るべく、セキュリティ教育コンテンツの追加や訓練の種類・実施回数の拡充等を継続的に実施いたします。

#### インシデント対応

情報の漏えいや紛失などのインシデントが発生した際の受け付け、対応支援、および再発防止策の検討など、インシデント対応に必要な一連の施策に取り組んでいます。被害の拡大や二次被害の発生を抑制するため、迅速かつ効果的なインシデント対応が可能になるよう、必要な体制や手順などを継続的に見直し、当社グループとしてのインシデント対応の能力を継続的に高めています。

#### 内部監査

情報セキュリティの徹底に向けて内部監査を定期的を実施しています。特に個人情報や秘密情報の取り扱いについての監査に重点をおき、改善が必要と認められた場合には改善策の実施が完了するところまでフォローする体制を敷いています。



リスクマネジメント

🔍 ご参考：リスクモデル

想定されるリスク例

投資家の判断に影響を及ぼす可能性のあるリスクのほか、幅広いリスクとして、右のようなものがあります。なお、文中における将来に関する事項は、2023年6月期末時点において、当社グループが判断したもので、7つのサステナビリティの重要課題と関連付けることができます。

		重要課題
① 医療機器分野について	法的規制について	安全・安心な製品の供給
	医療制度改革について	安全・安心な製品の供給
	品質管理体制について	安全・安心な製品の供給
	特定製品の依存について	イノベーションを通じた現場の課題解決
	特定地域への売上依存について	リスクマネジメントの強化
	技術革新への対応について	イノベーションを通じた現場の課題解決
	特定取引先からの仕入れについて	サプライチェーンマネジメント
② 産業機器分野について	客先仕様であることについて	
	競争状況について	イノベーションを通じた現場の課題解決
③ 各事業共通事項について	海外事業について	リスクマネジメントの強化
	海外生産への依存について	サプライチェーンマネジメント
	原材料価格の高騰について	サプライチェーンマネジメント
	知的財産権について	イノベーションを通じた現場の課題解決
	自然災害や大規模災害などについて	リスクマネジメントの強化
	疫病や感染症による影響について	リスクマネジメントの強化
	気候変動によるリスク	環境負荷低減への取り組み
④ 全社的な事項について	為替リスクについて	
	保有株式に関するリスクについて	コーポレートガバナンスの強化
	企業買収に関するリスクについて	コーポレートガバナンスの強化
	情報セキュリティ	リスクマネジメントの強化
	産業保安・製品安全リスク	安全・安心な製品の供給
	グローバル人財の確保	グローバル人財基盤の強化
	人権リスク	サプライチェーンマネジメント
	腐敗防止	サプライチェーンマネジメント

## コンプライアンス

### 基本方針および行動指針

当社グループの企業理念にある「Only One」技術や「Number One」製品の発信を通じた社会貢献を長期にわたって持続的に実現するため、当社は、法令その他のルールの遵守に対するお客様、取引先、開発パートナー、従業員および株主を含めたすべてのステークホルダーならびに社会からの信頼が不可欠と考えています。このことは、企業行動憲章の「国の内外を問わず、すべての法律、国際ルールおよびその精神を遵守すると共に、社会的良識をもって行動する」という宣言に示されています。

### 推進体制

取締役管理本部長の下、法務部門、総務部門および人事部門が、法令情報の把握、業務への影響の検討、影響に応じた社内規程、開示事項および業務手順への反映を行い、全社への周知・教育を実施しています。

**企業行動憲章**

**企業理念**



朝日インテック株式会社

**企業行動憲章**

朝日インテック株式会社は、以下の10原則に基づき、誠実な行動を旨として、全ての法律、国際ルール及びその精神を遵守するとともに、社会的良識をもって行動する。私たちは、公正な競争を通じて利益を追求するという経済主体であると同時に、広く社会にとって有用な存在であるよう努める。

1. 製品の安全の確保、環境保全及び個人情報・顧客情報の保護に十分配慮しつつ、社会的に有用な製品・サービスを開発・提供し、顧客などの満足と信頼を獲得し、もって国民生活の向上および経済・社会の発展に貢献する。
2. 環境問題への取り組みは、人類共通の課題であり、企業の存在と活動に必須であることを認識し、地球環境問題、資源のリサイクルなどの幅広い視野に立ち、事業活動全般にわたる自主的・積極的な行動を怠らぬ。
3. 株主をはじめ、社会と広くコミュニケーションを行い、企業情報を積極的にかつ公正に開示する。
4. 従業員の間取りと働きを実現し、安全で働きやすい環境を確保するとともに、従業員の多様性、人格、個性を尊重する。
5. 良き企業市民として、積極的に地域社会活動などを支援する。
6. 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは断絶として対決する。
7. 国際的な事業活動にあたっては、国際ルール及び現地の法律並びにそれらの精神を遵守するとともに、その国の文化や習慣を尊重し、顕微鏡の発展に貢献する。
8. 政治・行政との健全かつ正常な関係を保つ。
9. 関係法令を厳格に遵守し、社会的規範にもとることのない、誠実な企業活動を遂行し、公正、透明、自由な取引と競争を行う。
10. 経営トップは、本憲章の精神の実現のため、率先垂範して関係者への知照徹底と社内体制の整備を行うとともに、本憲章に反する事象が発生したときには、自ら開断断行にあたり、迅速かつ的確な情報公開を行い、再発防止に努め、厳正な処分を行う。

#### ■ 企業行動憲章 (全5カ国語)

### 内部通報制度

法令、定款、企業行動憲章もしくは社内規程違反またはハラスメントを発見した場合の通報制度として、ASAHI グループ・コンプライアンスホットラインを設けています。通報・相談先の社内窓口に加え、弁護士による社外窓口を設け、本人の同意その他の正当な理由なく、通報者の氏名その他の通報者を特定させる情報が社内関係者にも開示されないものとしています。通報内容の調査は内部通報規程に基づき、取締役管理本部長を委員長とするコンプライアンス委員会が通報者本人に不利益が及ぶことのないように配慮しながら公正に事実関係の調査を行い、違反行為が明らかになった場合には、速やかに是正措置を決定および実施することとしています。また通報対象が取締役または執行役員に関する事案の場合、コンプライアンス委員会は社外取締役および社外監査等委員のモニタリングを受けながら対応を行うこととなっています。海外拠点においても拠点ごとに相談や通報を受け付ける窓口を設けています。

### コンプライアンス教育

新卒・中途入社社員に対し、個人情報、企業秘密およびインサイダー取引規制の遵守のための研修を実施しています。加えて、契約基礎、下請法・販売関連法令、債権回収および秘密保持契約などの個別テーマについて、業務関係者を対象として研修を実施しています。海外においても、EU 競

争法および医療関係者への支払いのルールなどの特に注意すべき個別テーマについて、業務関係者を対象として集合研修を実施しています。また全社員に対し、契約の基礎的知識や契約締結までの手続きについてや、インサイダー取引規制の遵守、統制に関する説明を行うE-Learningコンテンツを配信しています。

### 医療従事者との適切な関係

医療機器業公正取引規約および国家公務員倫理規程などの関係法規に準拠し基準を明確化した医療機関などへの支払いに関する内規を制定し、医療関係者等への各支払いにつき内規適合性を法務部門で事前にチェックしています。また、一般社団法人 日本医療機器産業連合会の「医療機器業界における医療機関等との透明性ガイドライン」に従い、医療関係者等への支払いを公開しています。海外においても、医療関係者等への支払いにつき、MedTech Europe Code of Ethical Business Practice, Mecomed Code of Ethical Business Practice, ApacMed Code of Ethical Conduct for Interactions with Health Care ProfessionalsおよびAdvaMed Code of Ethics on Interactions with Health Care Professionals等の業界ルールに準じた対応を行っており、米国Physician Payments Sunshine Act およびフランスBertrand 法に従い公開しています。

## Ⅰ コンプライアンス

7-4

### 🔴 国内外関係会社のモニタリング

当社の取締役または社員を子会社の取締役として派遣し、法令その他のルールを徹底するとともに、法令定款違反その他のコンプライアンスに関する重要な事項および紛争・行政処分の有無および内容について、毎月、各子会社取締役より当社取締役管理本部長に報告させています。また計画的な監査等委員である取締役による子会社往査および内部監査室による往査を計画的に行っています。

### 🔴 人権の尊重① ハラスメント・差別防止

当社グループは、企業行動憲章において「従業員のゆとりと豊かさを実現し、安全で働きやすい環境を確保すると共に、従業員の多様性、人格、個性を尊重する」ことを掲げており、社員一人ひとりの人権を尊重し、差別やハラスメントの防止に努めています。ハラスメント・差別は個人としての尊厳を不当に傷つける社会的に許されない行為であると捉えており、その防止に努めております。さらにハラスメントについては、社外専門家を招き役員および管理職に対するハラスメント研修を実施し、全参加者より誓約書を取得しており、発覚した場合は懲戒取扱規程に従い処分することとしています。また、ハラスメント全般の相談窓口として、利用者にとってより分かりやすい相談窓口体制とするため、2022年6月1日より人事部門に設置されていた相談窓口を内部通報窓口であるASAHI グループ・コンプライアンスホットラインに集約しました。

### 🔴 人権の尊重② 強制労働・児童労働の防止

当社グループは、企業行動憲章において「国際的な事業活動にあたっては、国際ルールおよび現地の法律ならびにそれらの精神を遵守すると共に、その国の文化や慣習を尊重し、現地の発展に貢献する」ことを掲げており、強制労働・児童労働の防止等、人権に配慮した事業活動に取り組んでいます。当社グループは2022年6月期から主要取引先様に対して、従来から実施しているサプライヤーアンケートに法令・社会規範の遵守に関する項目を追加するなど、企業活動全体として強制労働・児童労働の防止等の人権に配慮した取り組みを行っています。

### 🔴 人権の尊重③ 人権方針の制定

当社グループは、2023年5月15日に「朝日インテックグループ人権方針」を制定しました。この方針は、朝日インテックグループが事業活動において人権を尊重し、社会における責任を果たすために制定されました。国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を支持・尊重し、人の生命や安全に関わる企業として、現代奴隷の禁止、差別・ハラスメントの防止、従業員の労働条件の適切な管理、労働安全衛生、環境規制物質・有害物質に関する法令遵守、臨床試験における被験者の権利保護など、取り組むべき重要な人権課題を掲げ、その調査や予防に努めてまいります。取引先に対しても人権の尊重を求めていくこととしています。また、人権方針に則り、上記の諸課題につ

き人権デュー・ディリジェンス（人権に対する負の影響を把握し、防止・軽減するための取り組み）の実施を開始しています。

### 🔴 反社会的勢力への対応

当社グループは、企業行動憲章の中で法令遵守を活動の基本とする旨を明記しています。この行動憲章に従い、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切関係を持たないことを基本方針としており、すべての役員および社員に対し周知徹底を図っています。その一環として、国内につきまちは原則として、すべての新規の取引先様との契約書に反社会的勢力排除に関する条項を盛り込み、かねてから取引のある取引先様とは適宜反社会的勢力の排除覚書を締結するなどの措置を講じています。また、反社会的勢力への対応としては、総務グループが統括して情報収集に努めるとともに、必要に応じて弁護士や警察などへの専門家に相談し、毅然とした態度で、適切な処置を取ることとしています。

### 🔴 腐敗防止

贈賄禁止は当然のこととして、公務員および準公務員への依頼や契約において所属先の許可を取得するなど不適正な支払いが発生しないよう調査・確認しています。また、当社品の海外特約店に対して贈賄禁止の誓約を取得しています。

# 08

Performance and corporate information

## 業績・会社情報

- 財務サマリー 8-1
- 非財務サマリー 8-2
- 会社・株式情報 8-3



## 財務サマリー

8-1

(連結)

	38期 2014年6月期	39期 2015年6月期	40期 2016年6月期	41期 2017年6月期	42期 2018年6月期	43期 2019年6月期	44期 2020年6月期	45期 2021年6月期	46期 2022年6月期	47期 2023年6月期 (当連結会計年度)
売上高(百万円)	28,145	35,323	39,511	42,709	50,124	57,216	56,546	61,507	77,748	90,101
のれん償却額を除く営業利益(百万円)	6,047	8,034	10,004	10,797	13,774	15,317	12,595	12,944	16,893	19,934
EBITDA(百万円)	7,561	9,994	12,291	13,350	16,660	18,778	16,794	17,764	22,712	26,742
営業利益(百万円)	5,995	7,976	10,002	10,795	13,773	15,168	12,445	12,795	15,239	18,030
売上高営業利益率(%)	21.3	22.6	25.3	25.3	27.5	26.5	22.0	20.8	19.6	20.0
経常利益(百万円)	6,099	8,399	9,521	10,941	13,740	14,833	12,310	13,196	16,326	17,635
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	4,360	5,828	6,907	7,725	10,042	11,237	9,178	9,984	10,857	13,106
包括利益(百万円)	4,392	7,940	4,126	9,490	10,623	11,335	9,251	10,753	17,297	16,280
総資産額(百万円)	42,967	51,049	50,286	63,246	72,104	84,358	93,729	115,427	155,127	172,644
純資産額(百万円)	25,736	32,592	32,263	44,659	53,599	65,450	71,975	92,938	121,130	134,300
設備投資額(百万円)	2,390	3,784	3,836	5,169	8,183	9,702	11,361	11,764	8,933	14,456
減価償却費(百万円)	1,513	1,959	2,286	2,552	2,886	3,460	4,198	4,819	6,439	7,513
研究開発費(百万円)	2,714	3,230	3,886	4,496	5,052	6,036	6,579	7,524	8,869	9,723
1株当たり純資産額(円)	100.32	126.97	127.47	173.11	207.34	251.37	276.13	349.18	439.80	487.12
1株当たり当期純利益(円)	17.06	22.73	27.31	30.43	38.88	43.29	35.25	38.25	40.01	48.25
自己資本比率(%)	59.9	63.8	64.1	70.6	74.3	77.6	76.8	80.5	77.0	76.6
ROE(自己資本利益率)(%)	18.3	20.0	21.3	20.1	20.4	18.9	13.4	12.1	10.2	10.4
ROIC(投下資本利益率)(%)	-	-	-	-	-	20.0	13.5	11.7	10.9	10.7
株価収益率(倍)	30.5	46.1	45.5	42.0	53.9	61.3	87.0	69.4	51.2	58.3
営業活動によるキャッシュフロー(百万円)	5,015	6,666	8,622	10,257	11,717	11,720	11,166	8,920	17,302	19,138
投資活動によるキャッシュフロー(百万円)	△ 1,125	△ 3,249	△ 3,841	△ 5,268	△ 10,537	△ 10,849	△ 10,389	△ 16,327	△ 18,703	△ 15,135
財務活動によるキャッシュフロー(百万円)	△ 2,920	△ 1,311	△ 4,552	1,598	△ 3,749	267	△ 850	10,110	11,368	△ 2,342
現金および現金同等物の期末残高(百万円)	10,915	13,344	12,935	19,992	17,494	18,777	18,554	21,358	32,321	34,884
(参考) 連結配当性向(%)	25.0	25.0	27.5	25.0	25.0	25.0	25.0	30.0	30.0	30.0
連結従業員数(人)	4,831	5,233	5,545	6,220	6,998	7,810	8,761	9,409	10,435	10,187

- 2014年1月1日付け、2015年8月1日付け、2018年1月1日付け、2019年7月1日付けにおいて、普通株式1株につき普通株式2株の割合で株式分割を行っています。このため2014年6月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益、潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しております。
- ROIC(投下資本利益率)は、以下の算式に基づき算定しております。  
ROIC=税引後営業利益÷投下資本(運転資本+固定資産(期首・期末平均))

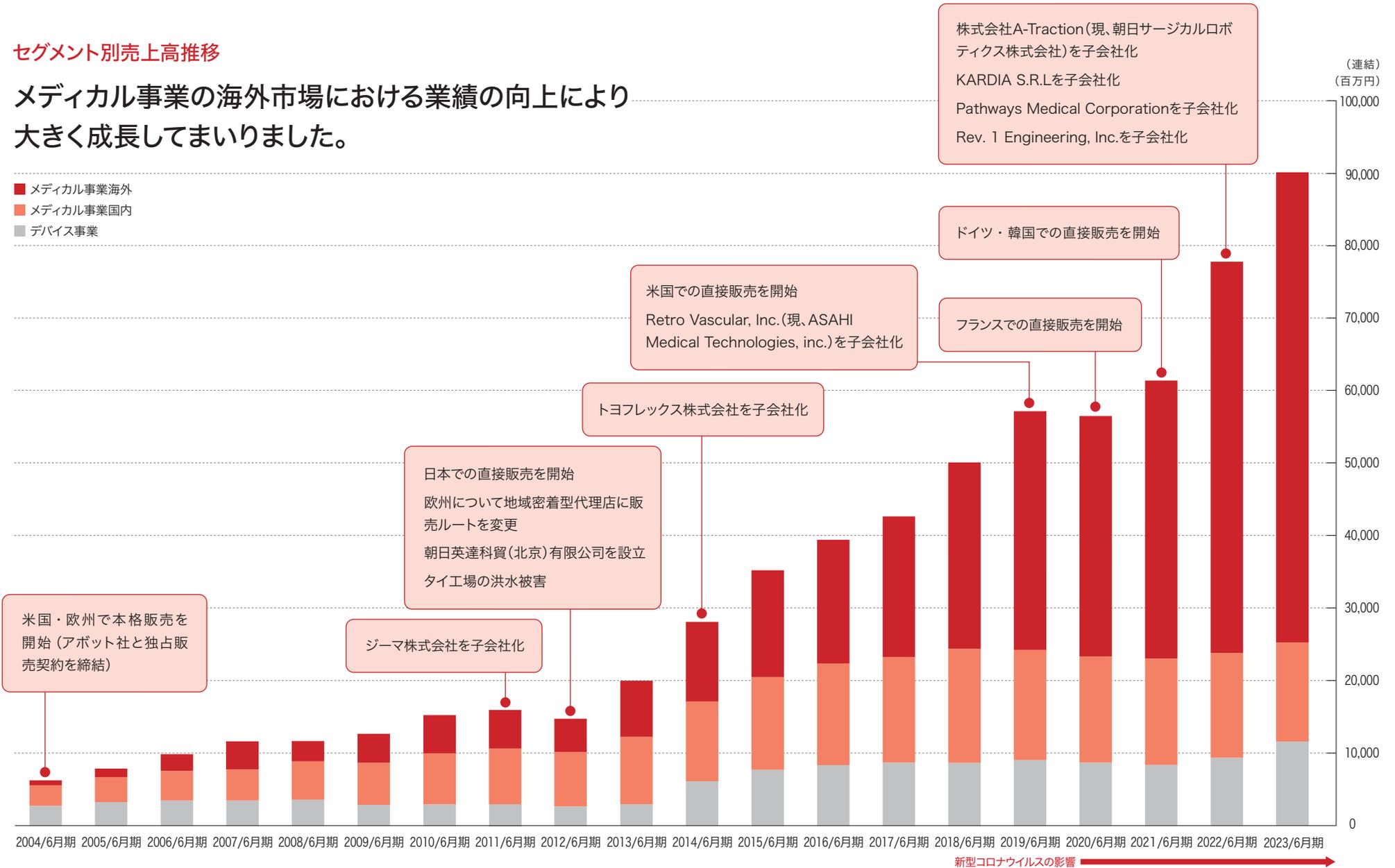
財務サマリー

8-1

セグメント別売上高推移

メディカル事業の海外市場における業績の向上により大きく成長してまいりました。

- メディカル事業海外
- メディカル事業国内
- デバイス事業



株式会社A-Traction(現、朝日サージカルロボティクス株式会社)を子会社化  
KARDIA S.R.Lを子会社化  
Pathways Medical Corporationを子会社化  
Rev. 1 Engineering, Inc.を子会社化

ドイツ・韓国での直接販売を開始

フランスでの直接販売を開始

米国での直接販売を開始  
Retro Vascular, Inc.(現、ASAHI Medical Technologies, inc.)を子会社化

トヨフレックス株式会社を子会社化

日本での直接販売を開始  
欧州について地域密着型代理店に販売ルートを変更  
朝日英達科貿(北京)有限公司を設立  
タイ工場の洪水被害

ジーマ株式会社を子会社化

米国・欧州で本格販売を開始(アボット社と独占販売契約を締結)

## 財務サマリー

8-1

## 売上高および営業利益

当社グループの当連結会計年度における売上高は、新型コロナウイルス感染症による症例数の減少影響が多くの地域において少なくなりつつあることや、為替が円安に推移したことなどのプラスの外部環境に加えて、特に医療事業の海外市場を中心に、当社製品の市場浸透が大変好調であり、901億1百万円（前年同期比15.9%増）となりました。

売上総利益は、売上高の増加に伴い、588億32百万円（同15.2%増）となりました。

営業利益は、販促活動強化などに伴う営業関係費用の増加や、研究開発費の増加、経営基盤の強化などにより、販売費および一般管理費が増加したものの、180億30百万円（同18.3%増）となりました。

売上高および営業利益



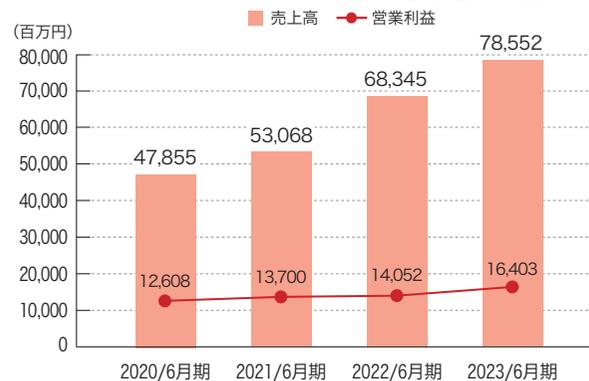
## 事業セグメント別売上高

## ①医療事業

医療事業は、新型コロナウイルス感染症による症例数の減少影響が多くの地域において少なくなりつつあることや、為替が円安に推移したことなどのプラスの外部環境に加えて、海外市場を中心として当社製品の市場浸透が大変好調であり、売上高は大きく増加いたしました。海外市場においては、症例数回復や為替による恩恵に加えて、循環器領域を中心にPCIガイドワイヤーや貫通カテーテルなどの既存製品が大変好調に推移したことや、非循環器領域についても、買収した連結子会社のRev.1社（米国）の受託開発取引が好調であることや、海外医療機器メーカーからのOEM・ODM取引の受注が増加したことなどにより、売上高は増加いたしました。

以上の結果、売上高は785億52百万円（前年同期比14.9%増）となりました。また、セグメント利益は、164億3百万円（同16.7%増）となりました。

医療事業 売上高および営業利益

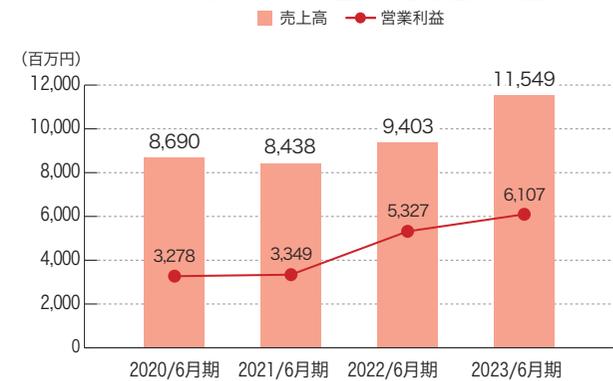


## ②デバイス事業

デバイス事業は、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復による市場ニーズの増加や、為替が円安に推移したことなどにより、海外市場の医療部材を中心に売上高は増加いたしました。医療部材については、国内市場は、横ばいに推移いたしました。海外市場は、循環器系超音波カテーテル部材や循環器系検査用カテーテル部材の取引が増加したことなどから、売上高は増加いたしました。産業部材につきましては、国内市場の建築関連取引が減少したものの、海外市場のレジャー関連取引が好調に推移したことや、為替の恩恵などから、売上高は横ばいに推移いたしました。

以上の結果、売上高は、115億49百万円（前年同期比22.8%増）となりました。また、セグメント利益は、外部売上高およびセグメント間売上高の増加により、61億7百万円（同14.6%増）となりました。

デバイス事業 売上高および営業利益



## 財務サマリー

8-1

## ■ 連結貸借対照表

(百万円)

	前連結会計年度 (2022年6月期)	当連結会計年度 (2023年6月期)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	32,321	34,884
受取手形及び売掛金	13,987	14,678
電子記録債権	1,607	1,728
有価証券	—	2,000
商品及び製品	7,294	10,077
仕掛品	12,493	13,473
原材料及び貯蔵品	7,168	7,807
その他	4,933	5,842
貸倒引当金	△196	△231
流動資産合計	79,609	90,261
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	31,800	33,678
減価償却累計額	△10,101	△12,054
建物及び構築物(純額)	21,698	21,623
機械装置及び運搬具	27,324	31,830
減価償却累計額	△18,060	△21,330
機械装置及び運搬具(純額)	9,263	10,500
土地	6,381	6,678
建設仮勘定	3,905	8,472
その他	10,062	13,168
減価償却累計額	△5,749	△6,761
その他(純額)	4,313	6,407
有形固定資産合計	45,561	53,683
無形固定資産		
のれん	8,200	7,737
その他	11,157	10,632
無形固定資産合計	19,358	18,369
投資その他の資産		
投資有価証券	7,052	6,177
関係会社株式	205	220
繰延税金資産	611	929
その他	2,815	3,096
貸倒引当金	△86	△93
投資その他の資産合計	10,598	10,329
固定資産合計	75,517	82,383
資産合計	155,127	172,644

(百万円)

	前連結会計年度 (2022年6月期)	当連結会計年度 (2023年6月期)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	3,180	2,856
電子記録債務	700	883
短期借入金	5,815	10,361
未払金	1,726	2,043
未払法人税等	2,927	2,309
賞与引当金	1,371	1,784
その他	5,039	6,076
流動負債合計	20,761	26,316
固定負債		
長期借入金	6,364	3,892
繰延税金負債	3,703	3,921
役員退職慰労引当金	20	19
退職給付に係る負債	2,033	2,496
資産除去債務	—	15
その他	1,112	1,683
固定負債合計	13,234	12,028
負債合計	33,996	38,344
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	18,860	18,860
資本剰余金	21,727	21,727
利益剰余金	69,018	78,867
自己株式	△7	△7
株主資本合計	109,599	119,448
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,872	2,033
為替換算調整勘定	7,898	10,867
退職給付に係る調整累計額	89	△36
その他の包括利益累計額合計	9,860	12,864
非支配株主持分	1,670	1,987
純資産合計	121,130	134,300
負債純資産合計	155,127	172,644

## ■ 連結損益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2022年6月期)	当連結会計年度 (2023年6月期)
売上高	77,748	90,101
売上原価	26,666	31,268
売上総利益	51,082	58,832
販売費及び一般管理費	35,843	40,802
営業利益	15,239	18,030
営業外収益		
受取利息	24	50
受取配当金	71	73
為替差益	983	—
その他	381	184
営業外収益合計	1,460	308
営業外費用		
支払利息	141	308
為替差損	—	298
貸倒引当金繰入額	105	12
株式交付費	82	—
その他	43	84
営業外費用合計	373	703
経常利益	16,326	17,635
特別利益		
段階取得に係る差益	615	—
災害保険金	—	305
特別利益合計	615	305
特別損失		
投資有価証券評価損	445	196
災害による損失	609	—
その他	156	1
特別損失合計	1,211	197
税金等調整前当期純利益	15,730	17,743
法人税、住民税及び事業税	4,688	4,715
法人税等調整額	49	△248
法人税等合計	4,738	4,467
当期純利益	10,992	13,276
非支配株主に帰属する当期純利益	134	170
親会社株主に帰属する当期純利益	10,857	13,106

## 財務サマリー

8-1

## ■ 連結包括利益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2022年6月期)	当連結会計年度 (2023年6月期)
当期純利益	10,992	13,276
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	104	161
為替換算調整勘定	6,030	2,968
退職給付に係る調整額	169	△126
その他の包括利益合計	6,304	3,003
包括利益	17,297	16,280
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	17,162	16,015
非支配株主に係る包括利益	134	264

## ■ 連結株主資本等変動計算書 (前連結会計年度)

(百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額					新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	資本金	資本剰 余金	利益剰 余金	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計				
当期首残高	12,647	15,517	61,155	△7	89,312	1,767	1,868	△79	3,556	44	25	92,938	
当期変動額													
新株の発行	6,213	6,213			12,427							12,427	
剰余金の配当			△2,994		△2,994							△2,994	
親会社株主に帰属する当期純利益			10,857		10,857							10,857	
自己株式の取得													
連結子会社株式の取得による持分の増減		△3			△3							△3	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						104	6,030	169	6,304	△44	1,645	7,905	
当期変動額合計	6,213	6,210	7,863	—	20,286	104	6,030	169	6,304	△44	1,645	28,192	
当期末残高	18,860	21,727	69,018	△7	109,599	1,872	7,898	89	9,860	—	1,670	121,130	

## ■ 連結株主資本等変動計算書 (当連結会計年度)

(百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額					新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	資本金	資本剰 余金	利益剰 余金	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計				
当期首残高	18,860	21,727	69,018	△7	109,599	1,872	7,898	89	9,860	—	1,670	121,130	
当期変動額													
新株の発行													
剰余金の配当			△3,256		△3,256							△3,256	
親会社株主に帰属する当期純利益			13,106		13,106							13,106	
自己株式の取得				△0	△0							△0	
連結子会社株式の取得による持分の増減													
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						161	2,968	△126	3,003	—	316	3,320	
当期変動額合計	—	—	9,849	△0	9,849	161	2,968	△126	3,003	—	316	13,169	
当期末残高	18,860	21,727	78,867	△7	119,448	2,033	10,867	△36	12,864	—	1,987	134,300	

## ■ 連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2022年6月期)	当連結会計年度 (2023年6月期)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	15,730	17,743
減価償却費	6,439	7,513
貸倒引当金の増減額(△は減少)	160	33
賞与引当金の増減額(△は減少)	136	383
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	187	145
受取利息及び受取配当金	△96	△124
支払利息	141	308
のれん償却額	1,034	1,198
投資有価証券評価損益(△は益)	445	196
災害保険金の受取額	—	△305
売上債権の増減額(△は増加)	△1,624	△340
棚卸資産の増減額(△は増加)	△3,260	△2,793
仕入債務の増減額(△は減少)	1,189	△256
未払金の増減額(△は減少)	△223	291
前受金の増減額(△は減少)	1,868	741
未収入金の増減額(△は増加)	471	254
その他	△1,794	△1,088
小計	20,805	23,902
利息及び配当金の受取額	95	95
利息の支払額	△162	△261
保険金の受取額	—	305
法人税等の支払額	△3,436	△4,903
営業活動によるキャッシュ・フロー	17,302	19,138
投資活動によるキャッシュ・フロー		
投資有価証券の取得による支出	△2,656	△1,123
有形固定資産の取得による支出	△7,981	△12,291
無形固定資産の取得による支出	△579	△422
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△6,934	—
その他	△551	△1,298
投資活動によるキャッシュ・フロー	△18,703	△15,135
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△1,550	5,165
長期借入れによる収入	5,262	—
長期借入金の返済による支出	△1,603	△3,927
配当金の支払額	△2,994	△3,256
新株予約権の行使による株式の発行による収入	12,383	—
リース債務の返済による支出	△125	△322
その他	△4	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	11,368	△2,342
現金及び現金同等物に係る換算差額	995	902
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	10,962	2,563
現金及び現金同等物の期首残高	21,358	32,321
現金及び現金同等物の期末残高	32,321	34,884

## 非財務サマリー

8-2

### 環境データ (79~85ページ参照)

#### CO<sub>2</sub>排出量 (Scope1+Scope2)

	2021/ 6月期	2022/ 6月期	2023/ 6月期	目標
Scope1 (t-CO <sub>2</sub> )	1,877	2,349	2,367	-
Scope2 (t-CO <sub>2</sub> )	39,281	44,385	46,929	-
合計	41,158	46,734	49,296	2030年までに 2022/6月期比 で30%削減
売上高原単位排出量 (t-CO <sub>2</sub> /百万円)	0.67	0.60	0.55	-

#### CO<sub>2</sub>排出量 (Scope3)

	2022/6月期	2023/6月期	目標
Scope3(t-CO <sub>2</sub> )	74,045*	134,448	-
売上高原単位排出量 (t-CO <sub>2</sub> /百万円)	-	1.49	2023/6月期の 水準を維持

\*当社単体

#### 水使用量

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期
水使用量 (千m <sup>3</sup> )	319	354	362

\*販売拠点は水使用量が極めて少なく、個別特定できないため、上記集計から除いています。

#### CO<sub>2</sub>排出量 (Scope3)

	内容	排出量(t-CO <sub>2</sub> )	算定方法
カテゴリ1	購入した製品・サービス	92,610	購入した材料・サービス等の金額にそれぞれの排出原単位を乗じて算出
カテゴリ2	資本財	22,034	購入した資本財の金額に排出原単位を乗じて算出
カテゴリ3	Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー活動	-	該当する燃料およびエネルギー活動がないため対象外
カテゴリ4	輸送・配送(上流)	10,897	購入した材料等および自社が費用負担している物流の輸送トンキロに輸送手段別の排出原単位を乗じて算出
カテゴリ5	事業から出る廃棄物	-	廃棄物処理の委託量に廃棄物の種類ごとの排出原単位を乗じて算出
カテゴリ6	出張	213	従業員数に排出原単位を乗じて算出
カテゴリ7	雇用者の通勤	4,590	勤務形態・都市階級別に区分した通勤者数にそれぞれの排出原単位を乗じて算出
カテゴリ8	リース資産(上流)	-	該当するリース資産を保有しないため対象外
カテゴリ9	輸送・配送(下流)	3,836	販売した製品等(自社で費用負担しない物)の輸送トンキロに輸送手段別の排出原単位を乗じて算出
カテゴリ10	販売した製品の加工	36	販売した中間製品重量の種類ごとに排出原単位を乗じて算出
カテゴリ11	販売した製品の使用	-	該当する製品はないため対象外
カテゴリ12	販売した製品の廃棄	233	販売した製品における廃棄物処理の委託重量に排出原単位を乗じて算出
カテゴリ13	リース資産(下流)	-	該当するリース資産を保有しないため対象外
カテゴリ14	フランチャイズ	-	フランチャイズ契約を締結していないため対象外
カテゴリ15	投資	-	該当する投資はないため対象外
合計		134,448	

## 非財務サマリー

8-2

## 人財データ (66~77ページ参照)

## ■従業員データ

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期
連結社員数(グローバル)(人)	9,409	10,435	10,187
うち女性	7,253	8,052	7,762
うち男性	2,156	2,383	2,425
うちメディカル事業	6,623	6,482	6,188
うちデバイス事業	2,310	3,400	3,425
うち全社(共通)	476	553	574
当社社員数(単体)(人)	925	1,041	1,016
うち女性	252	282	291
うち男性	673	759	725
うちメディカル事業	576	639	607
うちデバイス事業	242	285	293
うち全社(共通)	107	117	116
勤続年数(単体)(年)*	7.4	7.3	7.3
うち女性	6.1	6.0	6.0
うち男性	7.8	7.7	7.8
平均年齢(単体)(歳)	36.4	36.6	36.7
平均年間給与(単体)(万円)	613	616	628

\*勤続年数が短いことについては、中途採用者が多いことに起因しています。

## ■ワーク・ライフ・バランス

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期
月平均残業時間(単体)(時間)	23.5	24.3	24.4
有給休暇取得率(単体)(%)	65.3	69.2	74.6
正社員の任意離職率(単体)*(% )	3.0	5.6	6.1
フレックスタイム制度導入拠点数(国内)(拠点)	4	5	6

\*コロナ禍の終息とともに採用活動が活発化しており、離職率が増加していますが、他社平均と比較しても大変低い離職率と認識しています。

## 技術関連データ

## ■特許/意匠保有件数

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期
特許/意匠保有件数(グローバル)(件)	654	731	806

## ■ダイバーシティ推進に関する指標

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期	目標
女性社員比率(グローバル)(%)	77.1	77.2	76.2	-
女性管理職比率(グローバル)*1(%)	32.5	33.9	36.3	30%以上を維持
女性管理職比率(単体)*2(%)	7.7	7.9	12.0	2026年6月期 13%以上
新卒採用女性比率(単体)(%)	24.5	14.9	26.5	25%以上を維持
新卒技術系採用女性比率(単体)(%)	18.2	12.9	21.9	20%以上を維持
男女の賃金差(単体)(%)	-	-	61.1	-
正規雇用労働者の男女の賃金差*3	-	-	82.0	-
パート・有期労働者の男女の賃金差*4	-	-	24.3	-
女性の育児休暇取得率(単体)(%)	100.0	100.0	100.0	-
男性の育児休暇取得率(単体)(%)	7.4	20.7	54.5	50%以上を維持
外国人雇用率(グローバル)(%)	87.7	84.5	86.2	-
外国人管理職比率(グローバル)*1(%)	64.3	65.3	65.9	-
中途採用管理職比率(グローバル)*1(%)	59.9	61.4	54.7	-
障がい者雇用率(%)	2.78	2.33	2.57	-

\*1 当社グループにおける各規定の管理職基準に基づき算定しています。

\*2 有価証券報告書の開示基準を適用して算定しています。

\*3 賃金制度・賃金体系において、男女の賃金に差異はありませんが、正規雇用労働者において、上位職層に占める女性労働者の割合が少ないこと、平均勤続年数が男性より約2年短いことが差異の要因となっています。

\*4 賃金制度・賃金体系において、男女の賃金に差異はありませんが、パート・有期労働者などの男女の賃金の差異は、雇用契約に基づく就業形態の違いに起因しています。定年後再雇用者は、職務内容や定年前の資格等を踏まえて処遇を決定しており、差異が出る要因となっています。

## ■就業形態別・男女の在籍割合(2023年6月期末時点)

	男性	女性	計
就業形態別・男女の在籍割合(単体)(%)	65.3	34.7	100.0
正規雇用労働者	63.0	20.7	83.7
定年後再雇用	1.7	0.1	1.8
有期契約社員	0.3	0.3	0.6
パートタイマー	0.3	13.5	13.9

## ■人財ビジョンに関する指標

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期
マイスター取得者数(単体)(人)	5	5	5
現場力向上プロジェクト登録サークル数(グローバル)(サークル)	138	152	155
語学研修受講者数(単体)(人)	10	10	10
研究開発人員の割合(単体)(%)	48.8	47.9	43.5

## ■研究開発費

	2021/6月期	2022/6月期	2023/6月期
研究開発費(百万円)	7,524	8,869	9,723
研究開発費比率(%)	12.2	11.4	10.8

## 会社・株式情報

8-3

### 会社概要

- 商号 ..... 朝日インテック株式会社  
(ASAHI INTECC CO., LTD.)
- 設立 ..... 1976年(昭和51年)7月8日
- 資本金 ..... 188億6,079万円(2023年6月30日現在)
- 従業員数 ..... 連結10,187名/単体 1,016名(2023年6月30日現在)
- 上場証券取引所 ..... 東京証券取引所プライム市場  
名古屋証券取引所プレミア市場
- 主な事業内容  
①主に血管内治療に使用される低侵襲治療製品(ガイドワイヤー・カテーテル)の開発・製造・販売  
②医療機器分野及び産業機器分野の部材等の開発・製造・販売

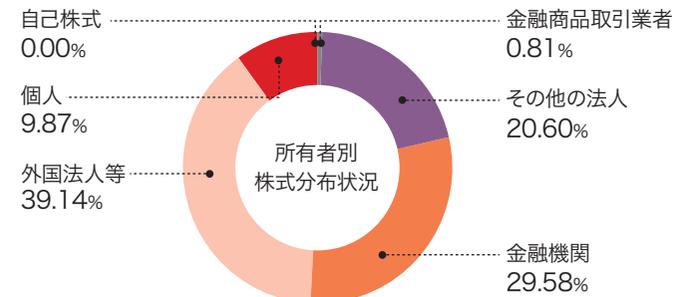
### 当社の株式に関する事項 (2023年6月30日現在)

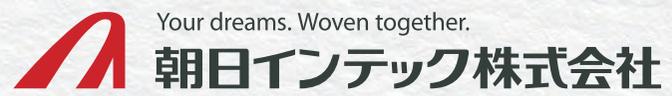
- 発行可能株式総数 ..... 800,000,000株
- 発行済み株式の総数 ..... 271,633,600株(自己株式7,912株を含む)
- 株主数 ..... 14,020名

#### 大株主(上位10名)

株主名	持株数(株)	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)	40,106,200	14.76
ポウエンホールディングス株式会社	23,084,032	8.49
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	20,830,900	7.66
株式会社ハイレックスコーポレーション	8,100,000	2.98
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	7,468,149	2.74
アイシーエスピー有限公司	7,200,000	2.65
宮田 昌彦	5,813,700	2.14
宮田 憲次	5,266,900	1.93
JP MORGAN CHASE BANK 385632	4,679,534	1.72
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505225	3,884,668	1.43

\*持株比率は、自己株式(7,912株)を控除して計算しております。





Your dreams. Woven together.

朝日インテック株式会社