



マニー株式会社 統合報告書2023

MANI

<https://www.mani.co.jp>

世界一の
品質を
世界の
すみずみへ

**THE BEST
QUALITY
IN THE WORLD,
TO THE WORLD**

MANI

INTEGRATED REPORT 2023

マニー株式会社 統合報告書



Introduction

1

マニーが大切にしてきたこと

その品質は“世界一”か？

“世界一”の品質へのこだわりは創業時から続くマニーの原点です。
患者様や医師の皆様のためになる製品を追求する姿勢こそが、
私たちマニーのDNAです。

品質は“世界一”であってはじめて、
患者さんのためになる。

松谷 賢司 (二代目社長)



この品質を、 世界のすみずみまで 届けることができるか？

マニーが実現したい未来は、人々が健康に、幸福に暮らせる世界です。
超高齢化に伴う健康問題、環境問題や経済格差が引き起こす医療アクセスの障壁など、
世界を取り巻く課題が複雑化する現在。
世界中の誰もが「良い製品」による「良い治療」を受けることができるよう、
マニーはその使命を果たしていきます。



企業理念

患者のためになり、
 医師の役に立つ
 製品の開発・生産・提供を通して
 世界の人々の
 幸福に貢献する



理念

社訓

経営
基本方針

営業
基本方針

社訓

科学する心で熱心に粘り強く

経営基本方針

順法精神と独創技術を持ち
将来利益を確保する

営業基本方針

世界一の品質を世界のすみずみへ

本統合報告書の編集方針

● 基本的な考え方

2023年8月期（2022年9月1日～2023年8月31日）における当社とグループ各社（連結子会社 9社）の実績を主な報告対象としています。一部、当該期間以前、もしくは以後直近の内容も含まれています。

● 将来の見通しに関する注意事項

本統合報告書の記載内容のうち、歴史的事実でないものは、マニー株式会社の将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予測です。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績などは、記載の予測とは異なる可能性があります。

● 発行年月：2024年2月

Contents

Introduction

1. マニーが大切にしてきたこと	1
2. 企業理念	3
3. マニーが実現する未来	5
4. マニーが認識する社会課題と提供価値	7
5. マニーの価値創造ストーリー	9
6. MANI Outlook	11
7. 事業セグメントと主要製品	13
8. マニーのあゆみ	15

ビジネスストラテジー

トップメッセージ	17
マニーの価値創造の本質	23
中期経営計画	25
「これからの進化」を支える財務基盤	27
「これからの進化」に向けた取組み	
グローバル生産体制の構築	29
世界のKOLとの製品開発	31
地域密着型グローバルマーケティングの拡大	33
特集1 デンタル製品の競争力強化	35

「世界一の品質」を支える基盤 — マニーのESG

MANIサステナビリティの考え方	37
環境	38
特集2 環境負荷低減の取組み	40
From GERMANY ドイツMMG新本社・工場竣工	41
社会(人的資本)	42
特集3 人的資本座談会	47
コーポレート・ガバナンス	49
社外取締役インタビュー	63

データセクション

財務・非財務ハイライト	65
財務・非財務の変遷(11年分)	67
株式の状況	69
ステークホルダーとのコミュニケーション マニーのIR	69
会社情報	70

マニーが実現する未来

健やかな暮らしの提供で、 世界のあらゆる人々を幸福に

技術で社会に貢献する。

マニーは医療機器メーカーとして、あらゆる生命・環境の大切さを意識し、持続可能な社会との両立を図ることで、すべてのステークホルダーの幸福に貢献することを目指しています。

拠点地域・ 社会への貢献

- ・地域産学官との連携
- ・地域の避難所
- ・排気・排水のクリーン化



環境負荷低減型 事業活動

- ・環境、品質両立の製品
ライフサイクルマネジメント
- ・再生可能エネルギーの導入



事業活動を通じた 社会課題解決

- ・持続可能性を考慮した
世界一の品質
- ・世界のすみずみへ製品を販売



MANI
SUSTAINABILITY

労働安全衛生の確保と 健康増進

- ・健康経営の実施
- ・安全を相互啓発できる文化の醸成



ガバナンス

- ・安全衛生・環境・ガバナンスを
配慮した調達
- ・指名委員会等設置会社の継続
コンプライアンス順守



多様な人材が活躍する 職場環境

- ・国籍、人種、民族を超えた理解
- ・ワーク・ライフ・バランスの推進
- ・柔軟な働き方の選択



□ P37 MANIサステナビリティ

マニーが認識する社会課題と提供価値

マニーが認識する今後の医療課題

高齢化の進展に伴う罹患率の増加

高齢化の影響により、様々な疾病の増加が予想されています。例えば、眼科手術件数は今後世界的に増加すると見込まれており、特に白内障手術件数の割合が最も高くなると見込まれます。

経済成長に伴う医療ニーズの変化

途上国や新興国の保健衛生を考える上では、口腔衛生の質の向上が最も重要な鍵を握ると言われます。これらの国々の経済成長に伴い、虫歯治療をはじめとしたオーラルケア・デンタルケアの重要性がより一層高まっていくものと見込まれます。

社会的損失の拡大とQOL

質の高い医療にアクセスすることができないために、多額の社会的損失を被っている人々が世界中で増加しています。このような問題が人々のQOL（クオリティ・オブ・ライフ）の低下を招き、ひいては社会経済活動への悪影響までも引き起こすと見込まれます。

マニーの強みと提供価値

01

独自の微細加工技術による世界一の品質

マニーが長年蓄積してきた固有の微細加工技術が、世界の医療現場で厚い信頼を得ています。

- 例) ● 非常に微細な手術用縫合針の開発
- 高い切れ味を追求した眼科ナイフの開発

02

医師にとっての使いやすさ、患者様の負担軽減を意識した製品開発

医師や患者様を第一に考えた製品開発がマニーの強みです。

医師の指先の繊細な感覚を捉える微細な医療機器の数々が、患者様の負担軽減につながる医療（低侵襲医療）の領域でさらなる発展を続けています。

- 例) ● 多様なオーダーに応える製品ラインナップ
- 手術用縫合針 10,000種類以上、デンタル製品 1,500種類以上
- 治療時間の短縮と患者様の負担軽減に貢献

03

世界の医療現場への確かな供給実績

1956年の創業以来、世界のさまざまな医療現場に

マニーは高品質な製品を供給し続けています。

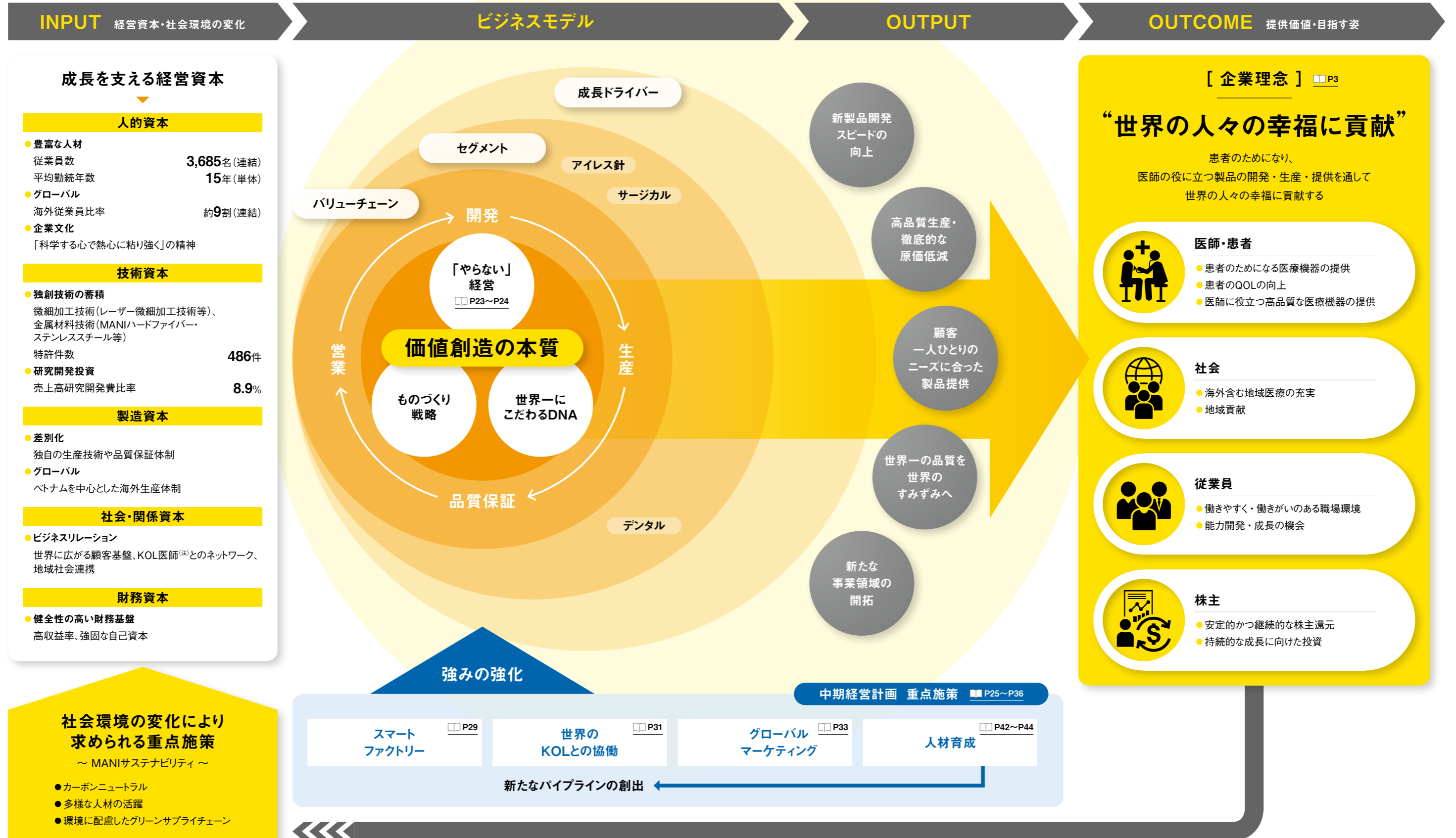
お客様や販売パートナーからの品質に対する厚い信頼を礎として、世界のすみずみへ製品を届けることを使命としています。

- 例) ● 出荷国実績 120ヵ国以上

世界の人々の幸福に貢献する

患者のためになり、医師の役に立つ製品の開発・生産・提供を通して

マニーは長年培ってきた経営資本を活用し、「やらない経営」「ものづくり戦略」「世界一にこだわるDNA」の3点を強みに高品質の製品を提供してきました。今後はこれらの強みを一層強化し、付加価値の高い製品を世界のすみずみへ提供することで、医師・患者、社会、従業員、株主などのステークホルダー、そして世界の人々の幸福に貢献することを目指します。



歴史

1956年創業



グローバル展開
販売地域

120カ国以上

グローバル展開
海外売上比率*

83.0%

眼科ナイフ
世界シェア

約30%

眼科ナイフ
国内シェア

No.1



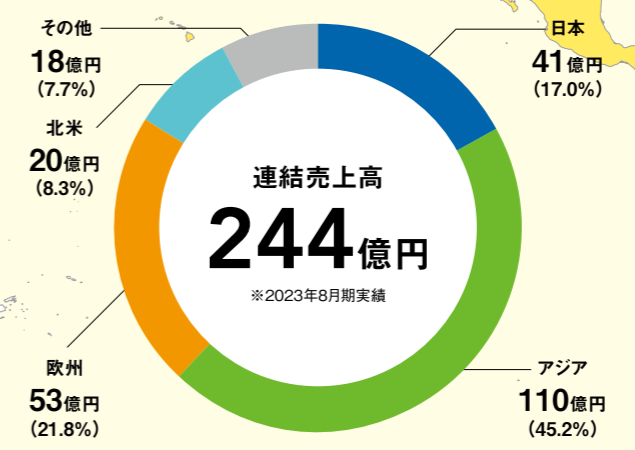
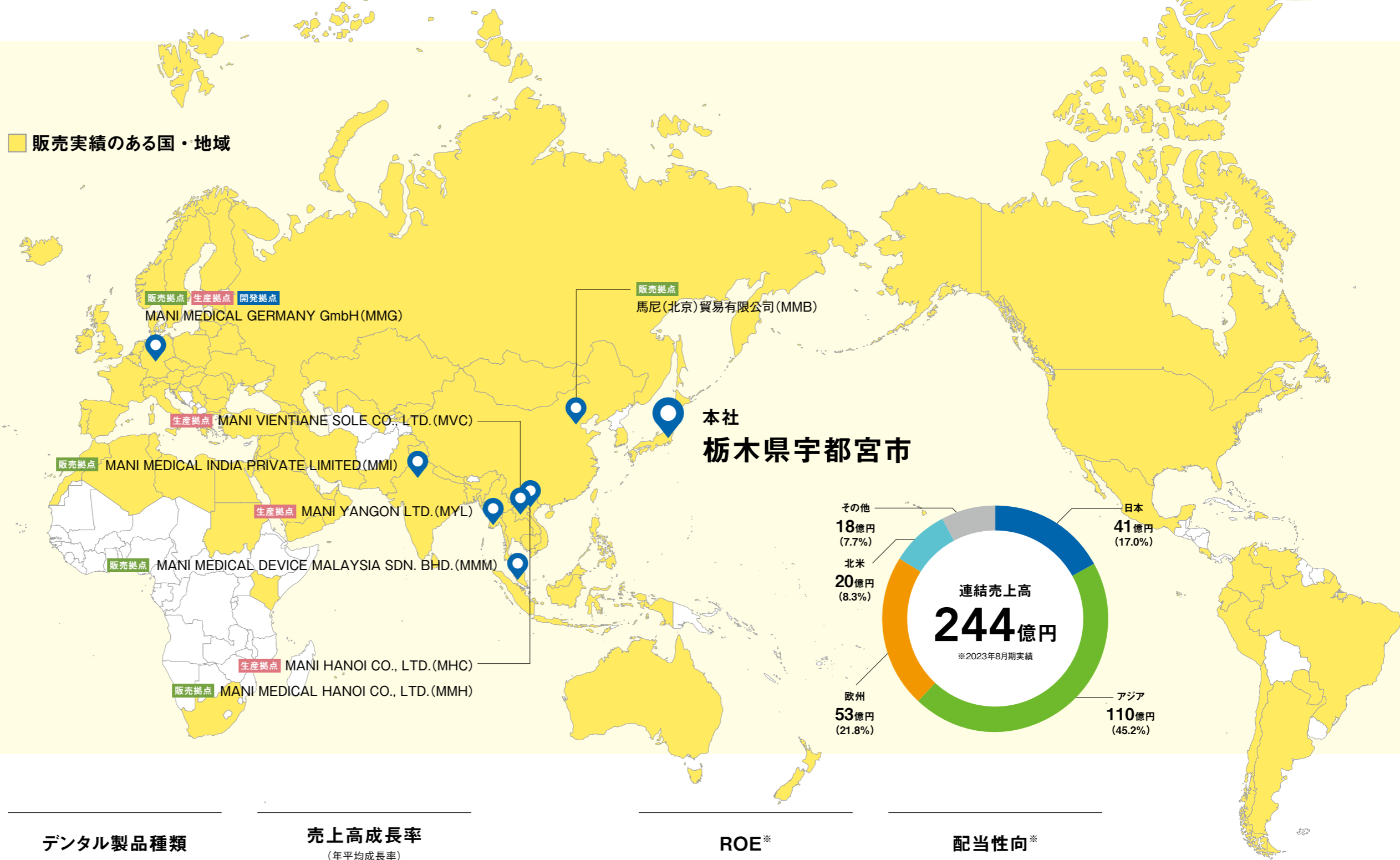
Introduction

6

MANI Outlook

微細加工技術によって生み出された安全かつ高品質な医療機器を世界120カ国以上の医療現場に提供することで、世界の人々の幸福に貢献しています。特に白内障手術に使用される眼科ナイフについては日本国内のみならず、世界でも高い市場シェアを獲得しています。

■ 販売実績のある国・地域



アイレス針累計出荷数
(2007年～2023年までの約16年)

24億本 (当社推定)

デンタル製品種類

1,500種類以上

売上高成長率
(年平均成長率)

CAGR +10.1%
(2013年8月期～2023年8月期)

ROE*

12.5%

配当性向*

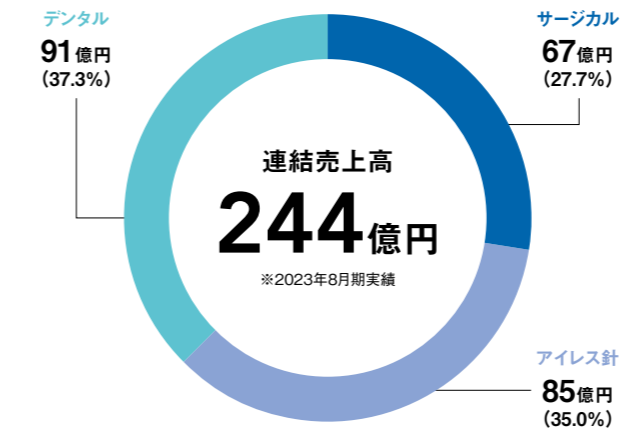
57.9%

7

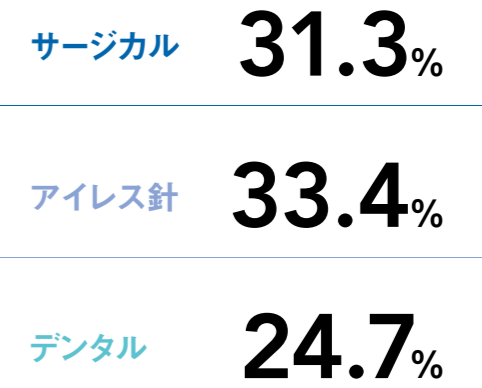
事業セグメントと主要製品

マニーは「サージカル」、「アイレス針」、「デンタル」の3つの事業セグメントを中心に、グローバルでビジネスを展開しています。
ニッチ市場に特化しながら、特徴ある製品群を構築しており、すべてのセグメントで高い収益性を維持している点も強みです。

セグメント別売上高



セグメント別営業利益率 (2023年8月期実績)



サージカル

- 眼科ナイフ、皮膚表面を縫合するステイプラーなど
- 競争優位：優れた切れ味、手術の微細化、精密化に 대응する微細加工技術



眼科ナイフ

ステイプラー

アイレス針

- 手術用縫合針、手術用針付縫合糸用針 (OEM生産)
- 競争優位：優れた切れ味、錆びにくく折れにくい自社開発の材料、微細なレーザー加工技術やドリル加工技術



アイド針

アイレス針

デンタル

- 歯科治療機器、歯科用修復材
- 競争優位：優れた耐久性、多様な製品ラインナップ、有害物質材料不使用による人体への配慮



歯科用根管治療機器 (リーマ・ファイル)

歯科用回転切削機器 (ダイヤモンド)

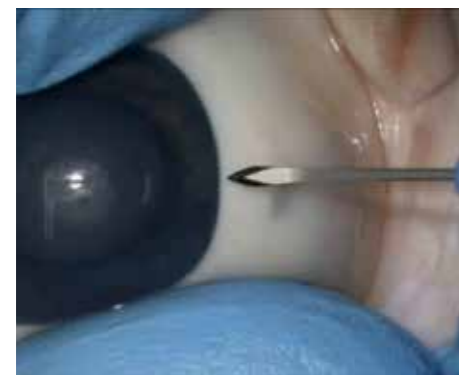
歯科用修復材

医療現場での使用例

Case

白内障手術 × 眼科ナイフ

高い切れ味を追求した眼科ナイフが、世界中の白内障手術の現場で使用されており、手術時間短縮や患者様の負担軽減につながっています。



豚眼を用いた眼科ナイフの切れ味試験の様子

Case

心臓血管外科手術 × アイレス針

心臓血管外科手術など、医師の繊細な感覚が要求される場面において、折れにくさと精密さを備えたアイレス針が使用されます (直径140ミクロン以下のサイズを量産できるのは世界でもマニーのみ)。



人間の髪の毛程度の細さを実現した縫合針

Case

歯科治療 × 様々なデンタル製品

虫歯治療 (歯の切削、歯の神経の治療) から、歯の機能性や審美性を高めるための修復治療など、歯科治療のさまざまなニーズに対し、多種多様なデンタル製品が使用されています。



歯を切削する際に使用されるダイヤモンド

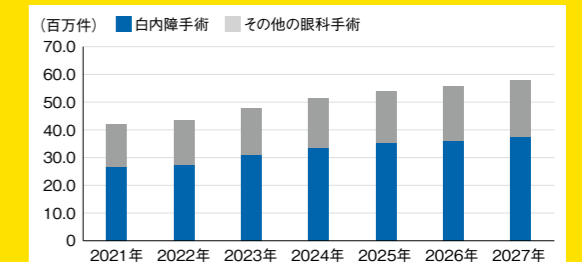
TOPICS

マニー製品を取り巻くヘルスケア領域の動向

高齢化と白内障

白内障は、目のレンズの役割を担う水晶体が濁ることで、次第に視力が低下していく病気です。主に加齢に伴い発症することが多く、日本や欧米をはじめとした先進国では社会の高齢化が進行している影響もあり、白内障患者数は世界的に増加の傾向を示しています。

世界の眼科手術件数の実績と見通し

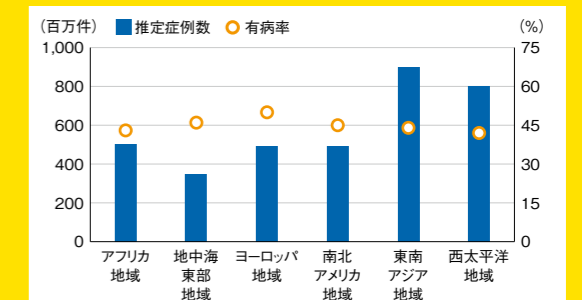


Market-Report社「2022-Ophthalmic-Surgical-Instruments-Market-Report」より当社作成

経済成長と口腔衛生

WHOのレポートによると、アジア地域 (東南アジアほか) での口腔疾患の推定症例数や有病率が世界的に高いことが報告されています。経済成長を続ける新興国において、オーラルケアやデンタルケアの重要性は高まっていると推測されます。

地域ごとの主要な口腔疾患の推定症例数と有病率 (口唇がん・口腔がんを除く)



WHO「Global oral health status report Towards universal health coverage for oral health by 2030」より当社作成

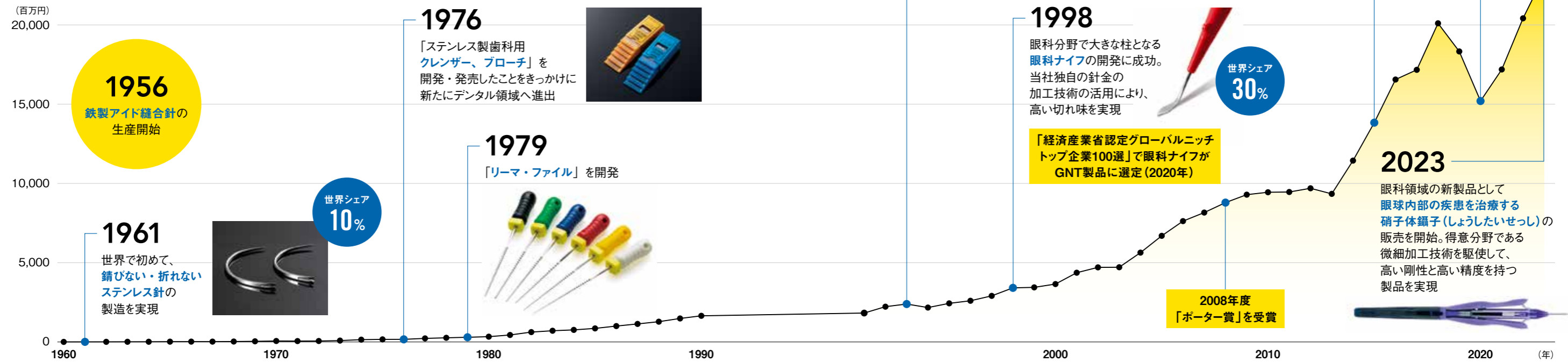
Introduction

8

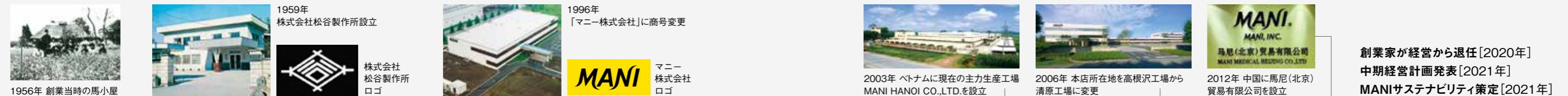
マニーのあゆみ

マニーは創業以来、患者と医師の役に立つ製品を創り出すことを追求し、微細加工技術が必須とされる医科・歯科治療機器の領域において、ビジネスモデルを進化させグローバル展開を進めることで成長してきました。これからも社会の求めるニーズや事業環境の変化を細やかに捉えた事業展開により、持続的な成長を目指します。

マニーの歴史と連結売上高の推移



事業拡大とガバナンスの進化



創業者・松谷正雄提唱
「品質第一主義」を掲げる

企業理念体系の
整備[1986年]

日本証券業協会に店頭登録
[2001年6月]

東京証券取引所市場第二部上場[2011年9月]
東京証券取引所市場第一部に指定替え[2012年9月]
東京証券取引所プライム市場に移行[2022年4月]

受賞歴・外部評価

<p>2008年度 「ポーター賞」を受賞</p> <p>https://www.porterprize.org/pastwinner/2008/12/02111040.html</p>	<p>「経済産業省認定 グローバルニッチ トップ企業100選」に選定</p> <p>https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/mono/gnt100/index.html</p>	<p>Corporate Governance of The Year</p> <p>一般社団法人 日本取締役協会 「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー2023」 特別賞・経済産業大臣賞</p> <p>https://www.jacd.jp/news/cgoy/240111_2024-1.html</p>	<p>とちぎSDGs推進企業</p> <p>https://www.pref.tochigi.lg.jp/f01/work/shoukouyou/sesaku/tochigisdgs2023.html</p>	<p>えるぼし認定(認定段階3)</p> <p>https://jsite.mhlw.go.jp/tochigi-roudoukyoku/newpage_00881.html</p>
---	---	---	---	---

取締役兼
代表執行役社長
齊藤 雅彦



トップメッセージ

中期経営計画で掲げる売上高300億円、営業利益100億円は通過点

「世界一の品質」を強みに、 新たな成長ステージへ

本統合報告書のポイント

私たちの企業理念は「患者のためになり、医師の役に立つ製品の開発・生産・提供を通して世界の人々の幸福に貢献」することです。この理念を実現するため、「世界一の品質を世界のすみずみへ」という使命を掲げ、マニーの製品を世界中に提供し、世界の人々の幸福に貢献することを目指しています。

本誌では、中期経営計画の進捗をご報告し、今後の成長戦略を理解していただけるように配慮しました。特に重点方針の取組みを理解していただくために、デンタルセグメントの特色ある取組み、環境負荷低減の取組み、ドイツ連結子会社MMGの現状と展望、そして人的資本に関する座談会企画を特集として掲載しています。

中期経営計画達成に向けて

2023年8月期は過去最高業績を更新

2023年8月期の連結業績は売上高、営業利益、経常利益の全てにおいて過去最高業績を更新しました。円安がもたらす増収効果に加え、手術時の縫合に使用されるアイレス針の需要がアジア地域を中心に世界的に拡大し、業績の牽引役となりました。2026年8月期の目標である売上高300億円、営業利益100

億円、ROE12%を達成することを目指し、着実な成長を続けていると自負しています。

中期経営計画では、マニーの「これからの進化」を実現するため、営業・生産・開発の各機能のグローバル化を推進しています。この取組みには、①高品質・低コストを実現するグローバル生産体制の構築、②世界のKOL(キー・オピニオン・リーダー)との製品開発、③地域密着型営業によるグローバル市場でのシェア拡大、④新人事制度(人的資本経営)、⑤MANIサステナビリティの推進が含まれます。それぞれのテーマにおける進捗状況と今後の取組みについて説明いたします。

用語集

KOL(キー・オピニオン・リーダー): キー・オピニオン・リーダーとして、医科や歯科の分野で影響力を持つ医師
低侵襲治療: 治療時の痛み、発熱、出血など身体への負担(侵襲)をできるだけ少なくする治療

①高品質・低コストを実現するグローバル生産体制の構築
**スマートファクトリーを中心とした
 新たな生産方式への転換**

1996年にベトナムへ進出して以来、我々は高品質な生産体制と徹底した低コストでの生産体制を築き上げることに成功しました。しかし、今後のリスク要因として、現在の人材に依存した品質保証の生産方式に限界が見られること、海外での労働力確保の困難さと人件費の継続的な上昇、海外生産拠点への過度な依存（主力製品の90%以上をベトナム工場で生産）などが挙げられます。さらに、新製品の量産がまだ十分ではなく、販売スピードの向上が課題となっています。

これらに対処するため、2023年10月から、創業の地である栃木県高根沢町花岡にて、次世代生産方式を実現するための革新的なスマートファクトリーの建設に着手しました。このスマートファクトリーは、量産技術に精通する生産技術部隊が開発部門と協力して、新製品および新生産プロセスの量産化技術を確立し、その後の海外展開を見据えた「パイロット工場」となる予定です。日本での生産・加工技術の強化と、KOL医師からのファーストコールに日本で即応できる体制の構築を目指しています。

さらに、検品作業の自動化など、最新技術を日本のスマートファクトリーに取り入れることで、労働力に依存しない新たな方向性の高品質・低コスト生産体制を実現します。このスマートファクトリーの仕組みは、他の

海外工場へも展開していく計画です。

日本以外でも、生産体制の強化を進めています。直近の製品需要増に対応するため、ベトナムに新工場を建設し、増産体制を強化するとともに、工程改善や在庫管理の強化により生産効率の向上を図っています。ドイツでは、2023年9月に新本社・工場の建設が完了し、歯科用修復材の生産キャパシティ増強を背景に、欧米やアジア地域での販売拡大を推進しています。

②世界のKOL(キー・オピニオン・リーダー)との製品開発
「低侵襲治療の実現」が競争優位

これまでは要求レベルが高い日本のKOL医師との連携が中心でしたが、コア技術の進化と市場への上市スピードの向上を目指し、世界のKOL医師との連携を強化することで、グローバルに競争優位を持つ新製品開発体制を強化しています。

世界のKOL医師との連携強化については、海外販売子会社のネットワークを活用し、特にアジア地域の中国やインドなどのKOL医師と製品開発での協力を強化し、進捗を遂げています。しかし、新製品の開発体制にはまだ多くの課題があり、特に医療先進国である北米や欧州地域のKOL医師との連携が遅れていることが課題です。医師や顧客からの情報を営業活動とも連携しながら収集し、地域ごとに異なる医療ニーズに迅速に対応できる製品開発体制の構築を目指しています。

中期経営計画では、歯の根管治療に用いるNiTiロータリーファイル「JIZAI」、歯の修復治療に用いる

コンポジットレジン「MANI EG Composite」、眼の網膜硝子体手術に用いる硝子体鑷子(しょうたいせっし)「マニーマイクロ鑷子(せっし)」を開発の重点製品として掲げています。2023年8月期に「マニーマイクロ鑷子」の発売を開始し、開発重点3製品の上市を完了しましたが、売上実績は目標に対して数年遅れています。2020年以降のコロナ禍の影響で、医療機関の治療機器需要が落ち込み、活動が停滞したのも要因の一つではありますが、現在の結果を真摯に受け止め、原因分析と目標達成に向けた取組みを進めてまいります。☐治療や製品の特徴についてはP31に詳細

2024年8月期は「JIZAI」を中心に、マニーのデンタル製品の競争力を全体的に強化するため、2023年9月に新たな組織としてデンタル事業本部を設置しました。新組織では、開発、マーケティング、営業の機能を統合し、展示会やセミナーで得られたKOL医師の意見や市場ニーズを迅速に反映し、一体的な製品開発を推進しています。☐P34に詳細

「JIZAI」は、治療中および治療後の患者様への負担を最小限に抑えるために、「不必要な削りを避ける」という方針を製品設計の中心に置いています。根管を保存しつつ、可能な限り菌を除去して元の状態に近づけることを目指す製品です。これにより、再治療の必要性を極力減らすように配慮して設計しています。他社の製品が歯の切削性能や価格を重視するなど、歯科医師の多様なニーズは認識しています。しかし、マニーは低侵襲治療のさらなる進化が、質の高い治療の

普及につながると信じています。マニーの製品を使用することで、付加価値の高い優れた治療を提供できるというメッセージを明確に伝えることが重要だと考えています。

③地域密着型営業によるグローバル市場でのシェア拡大
**アジア地域での成長を継続、
 今後の課題は欧米市場**

地域密着型営業を通じたグローバル市場でのシェア拡大は、今後のマニーの発展にとって重要になります。白内障手術用眼科ナイフなどの既存製品に加え、最近の開発重点製品の売上と市場シェアを拡大するため、顧客中心の営業活動を強化しています。

顧客中心の営業戦略として、中国の販売子会社MMBは、現地医師からのフィードバックを収集し、その医療ニーズを理解しながら、得られた情報を製品開発に役立てる地域密着型の営業を推進してきました。この積極的な取組みが、近年の業績向上の一因となっています。中国以外では、インド、インドネシア、マレーシアなどの市場に大きな成長の機会があると見ています。

そのため、東南アジアにおける医療ニーズの捕捉と売上拡大を目指し、2023年6月にはマレーシアに新たな販売子会社MMMを設立しました。ここでは、サージカル製品とデンタル製品を中心に営業活動を行います。食生活の変化や、これまで歯科治療が不十分だった国々が存在する東南アジアでは、歯科医師の数も増加

中期経営計画 ☐ P25~P26

■ 中期経営計画の骨子

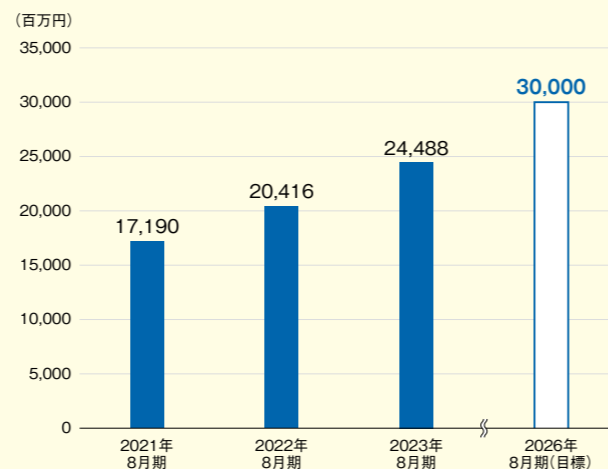
企業理念

患者のためになり、
 医師の役に立つ製品の開発・生産・提供を通して
 世界の人々の幸福に貢献する

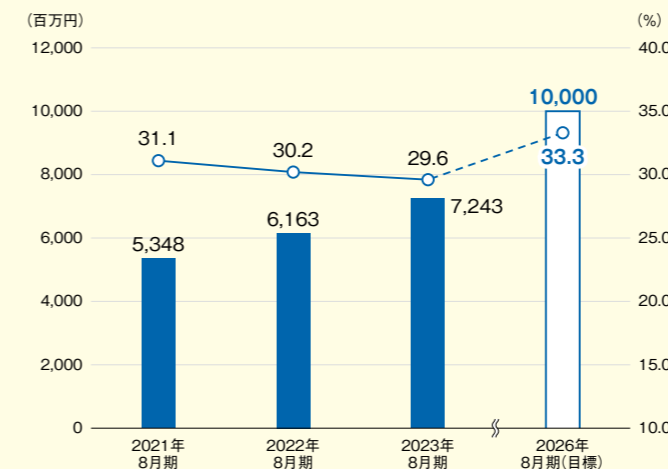
経営方針

- 1 ビジネスモデルの変革
- 2 世界のKOLとの製品開発
- 3 地域密着型営業によるグローバル市場でのシェア拡大
- 4 高品質・低コストを実現するグローバル生産体制の構築
- 5 新人事制度(人的資本経営)
- 6 MANIサステナビリティの推進

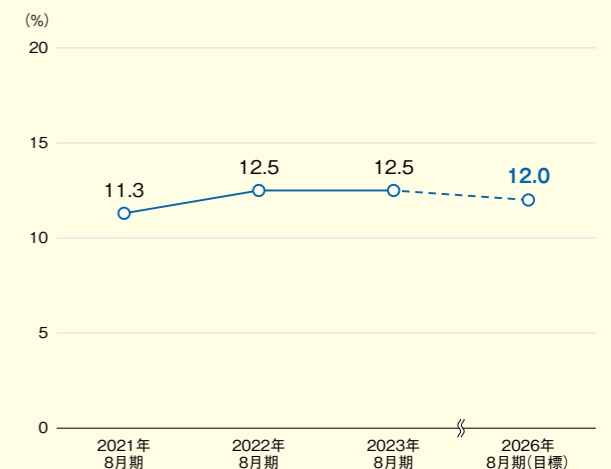
■ 売上高



■ 営業利益・営業利益率



■ ROE



しています。この地域でのマーケティング活動を強化し、現地のユーザーニーズの把握と販売網の拡大に注力します。中国での成功経験を東南アジアでも展開する予定です。また、ドイツの連結子会社MMGは、欧米やアジア地域で歯科用修復材の販売を強化します。

一方、欧州・北米地域ではサージカル製品とデンタル製品の市場シェア拡大が中期経営計画の予想を下回っていることが課題となっています。今後、新たな販売チャネルの開拓を進め、製品の拡販に努めます。欧州・北米地域での主要な競合はグローバル大手企業であり、これらの企業が既に確立している販売網に対抗するため、マニーは品質の高さをアピールするだけでなく、ビジネスモデルそのものをさらに工夫する必要があります。

④新人事制度(人的資本経営) 働きがいの向上を目指して

中期経営計画で設定した挑戦的な目標に向けて、社員の皆さんが非常に熱心に取り組んでくれており、経営トップとして深く感謝しています。

社員一人ひとりが、マニーグループの中期経営計画を通じて目指していること、および個々の仕事かどのように中期経営計画に貢献しているのかを深く理解し、それを行動に移してもらうことを目的として、社員5人ずつと私が対話をする「5人面談」を2024年8月期も継続します(2023年8月期には累計294人の社員と面談を実施)。私たちの製品が白内障治療にどのように貢

献しているかなど、具体的な話題が参加者に分かりやすく好評であるため、この取組みを続けていきます。

また、中期経営計画の主要施策の一つである新人事制度(人的資本経営)については、2022年8月期に取組みを開始し、これまでの成果と今後の課題があります。2023年8月期の経験者採用では、計画を上回る21名を採用することができました。奨学金返済支援制度や育児休暇制度の充実による、働きやすい職場環境の構築に向けた取組みは着実に進展しています。しかし、働きがいの向上は会社全体の課題となっています。新たに導入したチャレンジ制度により、意欲的な社員の挑戦を支援する体制を整えるなど、働きがいの向上に向けた取組みを進めてまいります。 [P44に詳細](#)

⑤MANIサステナビリティの推進 特徴的なビジネスモデルを基盤に、 ESGを強化

サステナビリティへの取組みとして、「MANIサステナビリティ」では、6つの重要な課題(マテリアリティ)を特定しています。この中期経営計画では、カーボンニュートラル、多様な人材の活躍、サプライチェーン評価を重点領域として推進しています。

ビジネスモデルの特徴として、マニーの製品は主にステンレスワイヤーを加工して作られる微小なものであり、加工に必要なエネルギー消費量を最小化することが可能です。また、製品が非常に軽量であるため、環境への負荷も軽微です。今後の取組みとして、日本の清

原工場や高根沢町花岡のスマートファクトリー、海外ではベトナム工場やドイツMMGの新本社・工場に太陽光発電などの環境に優しい仕組みを導入し、2030年までにCO₂排出量を2022年8月期対比で25%削減する計画を進めています。 [P40に詳細](#)

アジア地域での生産・販売強化に際しては、人権や腐敗防止にも配慮しています。法令遵守とグループ会社全体でのコンプライアンスポリシーの徹底を引き続き重視していきます。

事業環境・リスクについて

高齢化の進行による白内障患者数の世界的な増加、新興国の経済成長に伴う歯科治療需要の多様化および手術や治療の精緻化など、医療界の主要なトレンドを踏まえると、微細加工技術に基づく高品質な製品群を提供するマニーにとって、中長期的なビジネスチャンスが増えていくと見込んでいます。

しかし、事業リスクとしては、競争環境の激化やグローバルリスクの顕在化が挙げられます。前者の競争環境の激化に関しては、特にアジア地域での現地メーカーの動向に注目しています。一部の医師は、品質よりも低価格な製品を選ぶことがありますが、価格競争を避けるためには、治療の効果や価値を明確に伝えることの重要性を認識しています。後者のグローバルリスクの顕在化に関しては、中国の経済全体の状況や規制(反腐敗運動や国産製品優遇政策など)の動向に警戒



しています。現在、マニーは主に基本的な治療機器や消耗品を取り扱っているため、大きな影響は受けていませんが、今後の入札状況や現地クリニックの受診率の変化については引き続きモニタリングしていきます。

ステークホルダーの皆様へ

私たちの目標は、世界一の品質の医療機器を世界のおすみへ提供しつづけることです。これには持続可能な製造プロセスの実現と、製品の安全性および効率性のさらなる向上が含まれます。また、透明性と倫理的なビジネスの実践にも重きを置き、皆様の期待に応えます。

引き続き、私たちの製品とサービスが医療従事者と患者様双方にとって最適な選択であるように努力します。皆様からの貴重なフィードバックと支援が私たちの成長とイノベーションの鍵となります。今後とも変わらぬご支援とご協力を心よりお願い申し上げます。

2024年8月期の主要施策

- | | | |
|---|--|---------------------------|
| 1 | ● スマートファクトリー建設
● ベトナム工場への投資・BCP強化
● ドイツMMGの新本社・工場の稼働 | グローバル
生産体制の構築 |
| 2 | ● NiTiロータリーファイル「JIZAI」など
デンタル製品競争力強化 | 世界のKOLとの
製品開発 |
| 3 | ● グローバルでの販売活動
● マレーシア販売子会社(MMM)
による東南アジア市場の開拓 | 地域密着型
グローバル
マーケティング |
| 4 | ● グループでの環境への取組み
● 人的資本経営の推進 | MANI
サステナビリティ |
| 5 | ● 中長期的な企業価値向上に向けた
戦略委員会の設置 | 中長期戦略の
策定 |

Pick UP グローバル生産体制の構築

創業の地高根沢町花岡スマートファクトリーの建設

国内で次世代生産方式を確立し、
グローバル生産体制の構築を目指す

- デジタル技術を用いた生産性改善を取り入れることで、より難易度が高い製品開発が実現可能
- 国内の量産化技術を海外工場へ展開する「パイロット工場」



スマートファクトリーで取り組む
重要課題

ベトナム一極集中リスクの低減

地域社会貢献や環境への配慮

ものづくりの革新(自動化)

生産数量増加に伴うベトナム工場の増強

ベトナム工場のリニューアルにより、
生産能力増強とBCP強化を図る

新たに完成する工場棟の
完成イメージ図



ドイツMMG新本社・工場の完成

歯科用修復材の生産キャパシティが拡充、
欧米市場からの強い製品需要に対応

MMGの新本社・工場
2023年10月に落成式を開催



マニーの価値創造の本質

— やらない経営、ものづくり戦略、世界一にこだわるDNA —

製品戦略においては、トレードオフすなわち「やらないこと」を明確化し、実行しています。技術の変化に合わせて戦略を変更していくことは重要なことですが、経営のコアとなる考え方については引き続き継承していくことで、持続的な成長を目指しています。強みを持つ技術分野において、「世界一の品質」の製品を生み出し続けることこそが社会に貢献できる最良の方策であり、マニーが存在する意義でもありと考えています。

1 「やらない」経営 医療機器以外扱わない

1961年、世界で初めてステンレス素材の手術用針の製造に成功し、当時の医療機器業界の命題であった「錆びない縫合針」を実現して以来、一貫した戦略をとっています。それは、小物かつ消耗品で製品寿命が長い医療機器を、線材に対する微細加工技術をコアとする独創技術で「世界一の品質」にして、世界のニッチ市場で販売することです。この戦略に至ったのは過去の失敗から学んだものです。1970年代に外科用メスを開発しましたが、品質で他社に劣り、参入に失敗しました。当社が得意とする線材ではなく、線材とは材料技術も加工技術も全く異なる板材を使用したことが原因でした。この経験から、自社の得意技術で勝負することの重要性を学び、線材からつくる微細治療機器の開発に特化しています。



「やらない」が生んだ製品

**“メスの開発失敗から
歯科治療機器領域での成功”へ**

外科用メスの開発の失敗から、得意分野である線材からつくる微細治療機器に特化した結果、新たに生まれた事業が歯科治療機器です。1976年の歯科用クレンザー、ブローチの発売以降、技術の深化とともに、現在の主力製品となるリーマ・ファイル、ダイヤモンドの開発へとつながっています。

2 ものづくり戦略 ニッチ市場以外に参入しない (年間世界市場 5,000億円程度以下)

競合である海外の大きな医療機器メーカーと比べると、当社は特別な資源を有しているわけではありません。社内の限られたリソースを最大限活用するため、大企業とは真向勝負せず、独自のコア技術が活かせるニッチな市場で世界一になることを目指しています。付加価値が求められる製品に特化することで無用な価格競争を避け、技術の蓄積から生まれた独創技術を特許化することで、目の前の利益だけでなく、将来にわたる利益の確保を目指しています。

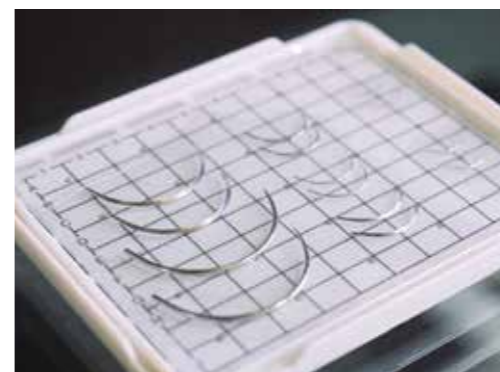
「ニッチ市場」の考え方

当社は、年間世界市場**5,000億円程度以上の市場には参入しない**こととしており、さらに**当社製品または当社の所有する技術に関連しない装置物、サイズの大きい製品の開発は行わない**方針としています。

ニッチ市場で局所的No.1を目指す

3 ものづくり戦略 製品寿命の短い製品は扱わない

製品寿命が長いベーシックな医療機器のみを開発・生産しているため、長期にわたる品質改善とコスト低減活動の積み重ねが可能となります。これにより医療機器に特有の要求品質を満たす固有技術が生まれ、さらに効率的な生産技術を確立させることで、高品質と高利益率を実現する組織体制を維持しています。生産機械及び製品の品質評価機械についても自社開発しており、この自社開発の仕組みを通して固有技術に磨きをかけています。



「やらない」が生んだ独自の体制

**“生産機械及び製品の品質評価機械”の
自社開発**

自社開発の線材とそれを加工及び評価するための機械を熟知している技術者が、より良い品質を提供するための改善を日々行っています。現在は日本国内のみならず、海外の生産拠点でも数多くの技術者が育ち、現在は海外拠点の社員がその中心的な役割を担っています。

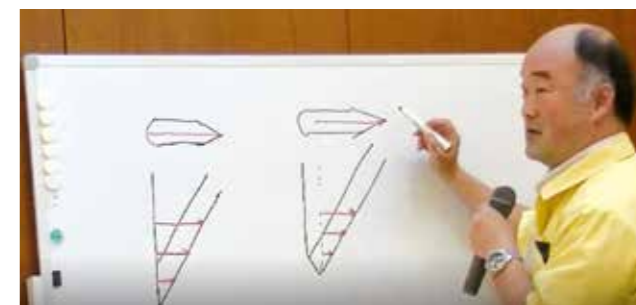
4 世界一にこだわるDNA 世界一の品質以外は目指さない

「世界一の品質を世界のすみずみへ THE BEST QUALITY IN THE WORLD, TO THE WORLD」を営業基本方針として、グループの全社員がこの方針の下、日々業務に臨んでいます。それを担保する取組みとして「世界一か否か会議」を半年に1度開催し、品質の要求特性ごとに世界一を目指すプログラムを実行しています。1つの製品を細分化し、それぞれの特性ごとに世界一か否かを厳しい目で判断し、改善に活かしています。他社製品の方が優れているならば、その製品が売れた方が患者のため、世の中のためになります。だからこそ可能な限り高品質を追求し、可能な限り多数のユーザーの共感を得られる製品を、世界のすみずみへ供給することで関係者すべてに利益をもたらすことを目指しています。

**マニーの品質を支える
独自の検証システム**

「世界一か否か会議」

その製品が世界一か否かを評価するために、製品の性能だけでなく、市場価格、入手のしやすさ等を点数化し、客観データを作成したうえで、競合他社製品との比較・データ検証を行っています。改善が必要な特性に対してはアクションプログラムを策定することで、よりよい治療を可能とする高品質な製品の提供を目指しています。過去に世界一であった製品も「本当に今でも世界一なのか」「なぜそう言えるのか」という厳しい問いを自ら立て、健全な危機感を持ちながら製品開発を熱心に粘り強く続けています。



「世界一か否か会議」開催の様子

中期経営計画 — ビジネスモデルの変革 —

グループの持続的な成長とそれを支える経営基盤の強化に向け、2021年4月に2026年8月期を最終年度とするグループ中期経営計画を公表しました。計画の骨子は、当社の企業理念「患者のためになり、医師の役に立つ製品の開発・生産・提供を通して世界の人々の幸福に貢献する」を達成することであり、6つの経営方針、①**ビジネスモデルの変革**、②**世界のKOL（キー・オピニオン・リーダー）との製品開発**、③**地域密着型営業によるグローバル市場でのシェア拡大**、④**高品質・低コストを実現するグローバル生産体制の構築**、⑤**新人事制度（人的資本経営）**、⑥**MANIサステナビリティの推進**を進めていきます。

2023年8月期の進捗

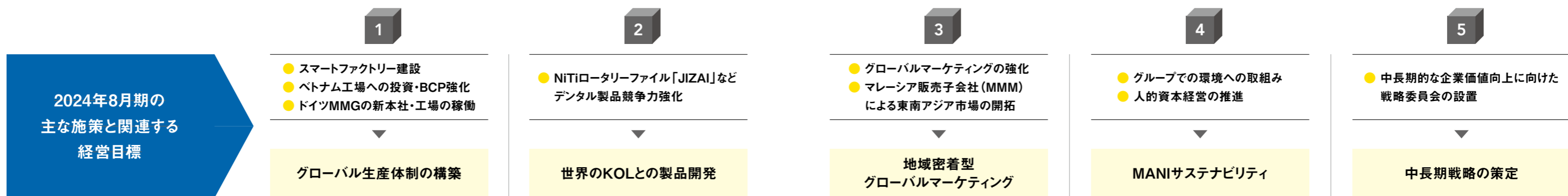
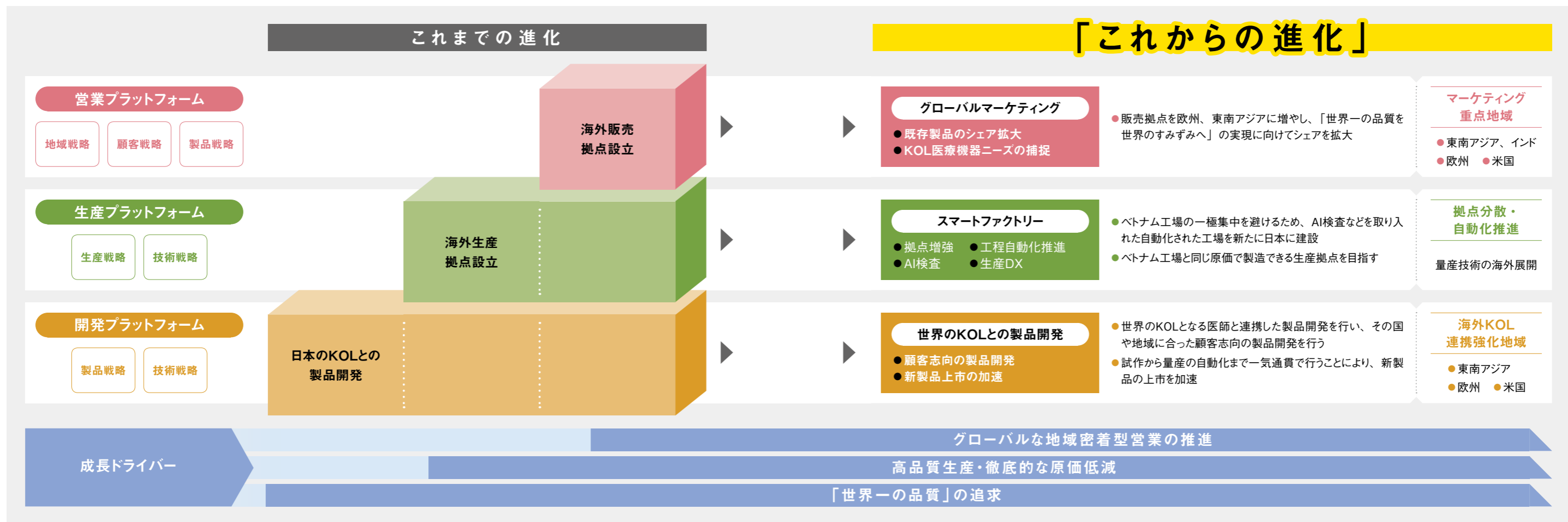
旺盛な製品需要を背景として、売上高、営業利益、経常利益ともに過去最高を更新し、中期経営計画に沿った着実な成長を実現しました。

< 主要施策の進捗 >

- 栃木県高根沢町花岡でスマートファクトリーの建設を開始。量産実証を強化
- 3つの開発重点製品全ての販売を開始。世界のKOL医師と連携したNiTiロータリーファイル「JIZAI」の拡販活動がインド等で進展
- マレーシアに販売子会社MMMを設立し、東南アジアへのマーケティング強化
- 新人事制度の運用が開始

「世界一の品質」を文字通り「世界のすみずみ」へ
→ 「企業理念」の実現

「開発型ニッチ企業の集合体」から、
世界の顧客の需要に応える「真のグローバル企業」へ



「これからの進化」を支える財務基盤

マニーはこれまで、開発・生産・営業それぞれの機能を強化しながら（ベストプラクティスの追求）、「やらない」経営を徹底したことで（トレードオフの徹底）、非常に強固で健全な財務基盤を作り上げています。

「トレードオフの徹底」の効果

効果 1

成長性と収益性の両立

ベトナムでの高品質・低コスト生産体制をベースに、売上高の成長と高水準の利益率を実現

売上高年平均成長率
(2013年8月期～2023年8月期)

+10.1%

営業利益率
(2023年8月期)

29.6%

>

東京証券取引所上場企業の
営業利益率の実績*
(2022年4月期～2023年3月期)

約**6.3%**

効果 2

健全な財務の実現

強固な自己資本、フリー・キャッシュ・フロー^{※2} (FCF) の創出

自己資本比率
(2023年8月期)

90.6%

フリー・キャッシュ・フロー創出額累計
(2013年8月期～2023年8月期)

307億円

効果 3

高水準の研究開発投資の実現

限りあるリソースを特定分野に集中的に投入、「世界一の品質」の追求が可能に

売上高研究開発費比率
(2023年8月期)

8.9%

「これからの進化」を実現するための施策

施策 1

成長投資への資金配分

- 堅調なキャッシュ・フローを活用した設備投資、新製品開発投資を実行
- 新製品のマーケティング本格化

スマートファクトリー
総投資額
約**105**億円
(2024年1月時点の計画)

施策 2

株主還元

- 11期連続増配を継続中
(直近5期の株主総利回りは110%～160%台で推移)

施策 3

ESGの強化

- MANIサステナビリティの推進
(地域社会との共生、環境負荷の低いものづくり)
- 人的資本経営の推進
- 「守り」と「攻め」の両面でのコーポレート・ガバナンスの強化

中期経営計画の財務目標実現を目指す

売上高、営業利益、ROE目標を達成する

		2023年8月期(実績)	2026年8月期	2031年8月期	
数値目標	収益性	営業利益/ROE	72億円/12.5%	100億円/12%	
	成長性	売上高	244億円	300億円	
	株主還元	1株当たり配当金	35.0円	安定的増配	
			150億円/16%	500億円	安定的増配

※出所：東京証券取引所が作成している「決算短信集計結果」

※2 フリー・キャッシュ・フロー：営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローの合計

「これからの進化」に向けた取組み

グローバル生産体制の構築

▶ スマートファクトリーによる次世代生産方式の確立 — 高品質・低コスト化の進化 —

マニーは1990年代後半から海外生産を本格化し、世界一の品質を実現する生産拠点としてベトナムを選びました。ベトナムにおいて品質を第一としたものづくりに注力した結果、今日までの高品質・低コスト生産体制を実現しました。

今後もマニーが中長期的な成長を続けるためには、これまでの高品質・低コスト生産体制をより進化させていくことが必要と認識しています。新たなスマートファクトリーの建設により、マニーが解決を目指す事業課題は下記のとおりです。

■ スマートファクトリーの概要

名称	マニー花岡工場
場所	栃木県塩谷郡高根沢町大字花岡(敷地面積: 約287,000㎡)
建屋面積	約16,300㎡(構内約15,600㎡) (生産・共用エリア: 11,150㎡ 構内機械室: 590㎡ 物流センター: 3,860㎡)
投資*	合計105億円(以下A~Cの合計) (A)工場建設: 84億円 (B)JIZAI生産ライン(一部): 11億円 (C)眼科ナイフ生産ライン: 10億円
日程	「JIZAI」生産ライン: 2025年9月~ 量産開始 建屋着工: 2023年10月 竣工: 2025年1月(予定)



新たに完成する工場のイメージ図

※将来的には生産ライン増強のための追加的な設備投資を検討しています。詳細につきましては、決定次第速やかに報告いたします。

1. 量産化技術や自動化技術の確立

課題	進化に向けた取組み
<ul style="list-style-type: none"> 人に依存した品質保証をベースとする現状の生産方式の延長では、将来的な製品需要拡大への対応が困難 海外生産拠点における人材の確保及び人件費の継続的な上昇 新製品の量産化スピードの向上 	<ul style="list-style-type: none"> スマートファクトリーで新製品及び新生産プロセスの量産化技術を蓄積し、グローバルに拡大する製品需要にスピーディーに対応する 先端生産技術、デジタル技術を活用し、高品質・低コスト化を自動化の観点で推進する NiTiロータリーファイル「JIZAI」および眼科ナイフの量産に向けた自動生産ラインの導入を決定済み。将来的には硝子体鋳造(しょうたいせつし)、ダイヤモンド等のデンタル/サージカル製品の量産も想定

2. ベトナム一極集中リスクの低減、海外拠点へのロールアウト

課題	進化に向けた取組み
<ul style="list-style-type: none"> 生産工程の大部分は海外拠点(ベトナム)に移管しているため、ベトナム工場一極集中に伴う様々な事業リスクを認識 	<ul style="list-style-type: none"> 日本(創業の地である栃木県高根沢町花岡)に新たな工場を建設し、生産拠点の分散を図る 日本のスマートファクトリーを「パイロット工場」と位置づけ、日本で確立した量産化技術を海外拠点にも展開する

3. 環境への配慮、地域連携、人的資本の拡充

課題	進化に向けた取組み
<ul style="list-style-type: none"> 地域社会や環境に配慮した事業活動を展開する必要性 従業員にとって安全で魅力的な職場環境を提供する必要性 	<ul style="list-style-type: none"> スマートファクトリーには太陽光発電パネルを設置し、自然エネルギーを積極的に活用。省エネルギー、生産性向上、廃棄物削減等により環境に優しいものづくりを実現する 電力購入契約(Power Purchase Agreement)を地元企業と締結し、地域連携を進める 栃木県高根沢町の豊かな自然を活かした施策の検討(自然環境に調和した外観、環境資源の保全など) 従業員の生産性や職場安全性の強化、日本での新たな技術者育成

▶ ドイツMMG 新本社・工場の稼働

ドイツの連結子会社MANI MEDICAL GERMANY GmbH (MMG) では、かねてより建設を進めていた新本社・工場(投資額約30億円)が完成し、2023年9月より新たな拠点での生産・販売活動を開始しました。



MMGの新本社・工場

目的
<ul style="list-style-type: none"> 歯科用修復材の生産能力の増強を図り、欧米及びアジアにおける販売を拡大する ドイツにおける様々な環境規制に対応し、環境にやさしいものづくりを実現する 従業員のモチベーション向上、魅力的な職場環境を提供する

MMGについてはP41「ハイブランドマーケットで躍進するMMGの現状と展望」を合わせてご参照ください。

MMG紹介動画はこちらから <https://www.mani-germany.com/en/company/>

所在地:ドイツ連邦共和国ヘッセン州
敷地面積: 20,968㎡
延床面積: 9,338㎡
生産品目: 歯科用材料の開発・製造・販売

▶ ベトナム工場の増強・BCP強化/現場での生産性改善

ベトナムの連結子会社 MANI HANOI CO., LTD. (MHC) のリニューアルにより、生産能力増強とBCP強化を図っています。

目的
<ul style="list-style-type: none"> 旺盛な製品需要に対応するため、ベトナム工場を増設しサージカル製品およびデンタル製品の製造キャパシティを増強する 火災リスク等のBCP対策も強化
<p>STEP1 投資額21億円</p> <p>工場を増設し生産能力を増強</p>
<p>STEP2 投資額3億円</p> <p>老朽化した工場設備は撤去し、既存工場は法対応・火災リスク低減のための改修を実施</p>



新たに完成する工場のイメージ図

Pick UP

生産リードタイム削減に向けて

ベトナムMHCでは、現場での自発的な生産プロセスの改革(MPS)を通じた原価低減にも積極的に取り組んでいます。

各セグメントで「モノと情報の流れ図」を作成し、各自が工程全体を俯瞰する形で生産性を向上するための議論を行っています。日本とベトナムで強力なチームワークも醸成されており、現場力も日々高まっています。このような地道な活動の結果、生産リードタイム削減にもつながっています。

「モノと情報の流れ図」[※]をMHCに導入(2022年11月)

※モノ(現物)と情報の流れを付箋などを用いながら図解し、現状・あるべき姿から改善点を探していく改善手法

● 2021年からMPS(MANI Production System)を開始。同社内の部長・リーダーが中心となり生産性改善に取り組んでいます。

「これからの進化」に向けた取組み

世界のKOLとの製品開発

▶ 中期経営計画の開発重点製品全ての販売を開始。成長に向けた準備が整う

これからの進化を支える開発重点製品として、NiTiロータリーファイル「JIZAI」、硝子体鑷子(しょうたいせっし)「マニーマイクロ鑷子(せつし)」、コンポジットレジン「MANI EG Composite」の3つの製品を新たに開発し、2023年8月期までに上市を完了しました。今後のグローバル展開を意識し、日本のみならず世界のKOL医師と協働して開発を進めてきた点が特徴です。

1 デンタル・根管治療／根管形成拡大用NiTiロータリーファイル

虫歯で傷んだ歯髄を除去し感染した根管を洗浄し根管を形成・拡大するために使用される歯科治療器具です。複雑な形状や湾曲した根管でも感染した歯髄や象牙質の除去が可能となります。NiTi材を用いた製品設計により、象牙質の切削を最小限に抑えながら、曲がった根管に追従する柔軟性の高さを実現しました。



製品名：JIZAI

これまでの領域 手用の根管治療機器の取り扱いが中心でしたが、新たにモーターを用いたエンジン用の根管治療の製品へ進出しました。

今後の方針 根管治療で用いられる症例やニーズは地域によりさまざまなものがあります。世界のKOL医師との共同開発を進め、より多くの治療に対応できる製品やシステムを開発中です。

2 サージカル・網膜硝子体手術／硝子体鑷子(しょうたいせっし)

網膜剥離や糖尿病網膜症の治療などといった、眼球内部の処置に用いられる手術器具です。眼球内部の疾患は視力に甚大な影響を及ぼす恐れがあるため、これらの治療は患者様のQOV (Quality of Vision) の向上に対して非常に重要なものとなっています。手術では細径手術器具を用いて眼球内部の組織に対して処置を行うため、極めて繊細な手技が要求されます。緻密な操作に即した製品設計及び微細加工技術を駆使することで、高い剛性・高精度の組み合わせを実現しました。



製品名：マニーマイクロ鑷子

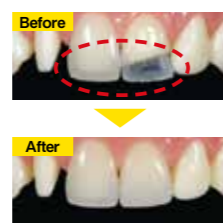
これまでの領域 白内障手術領域での製品が中心でしたが、硝子体・緑内障などの手術領域へ展開しています。

今後の方針 予定通り27Gの上市を行うことができました。今後は23G・25Gのラインナップを行う予定です。また、日本以外の先進国市場に展開すべく、各国の薬事登録の対応を行います。

(注)Gとはゲージの頭文字で、手術を行う際に眼球に開ける穴や針の大きさを表しています。Gの数字が大きくなるほど細くなります。

3 デンタル・修復治療／コンポジットレジン

歯科用修復材料として最も多く利用されているのがコンポジットレジン材料を用いた修復・充填材です。環境ホルモンのフリーの材料を用いて、色調や形状作りが容易なより審美性の高い製品を開発しました。治療時間の短縮だけでなく、長期的に口腔内に留まる材料に安心を付加しています。



製品名：MANI EG Composite

これまでの領域 ドイツMMGにおけるコンポジットレジンにはOEM販売を主としていました。

今後の方針 マニーブランドとして販売を進めることで、市場からのニーズをより収集しやすくなりました。ドイツMMG新工場の稼働と合わせて、開発と生産強化を進め、販売国を広げるための薬事承認申請も計画的に進めています。

▶ 今後の製品開発の方向性

海外販売拠点が構築したネットワークを通じ、世界の医師の多様なニーズに応える製品開発体制を強化します。中国、東南アジアやインド市場、および医療先進国である欧米市場からの情報を製品開発プロセスに反映する仕組みを構築していきます。

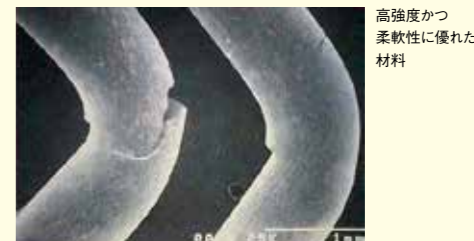
\ Pick UP /

開発・技術面での強み

強み 1 独自の材料開発

マニーは世界で初めてオーステナイト系ステンレスの医療用縫合針を開発しました。錆びない・折れない縫合針を実現するために新たな材料を開発し、加工に不向きな材料でも独自の最適な加工法を生み出して、製品を具現化しています。社内ではその材料を「MANIハードファイバー・ステンレススチール」と称しています。

現在ではステンレスだけでなく、タングステン・カーバイド(超鋼)・ニッケルチタン材など複数の金属材料で製品を有し、さらに複合樹脂材(コンポジットレジン)もあります。複数の材料・加工法を多様な製品群に展開しています。



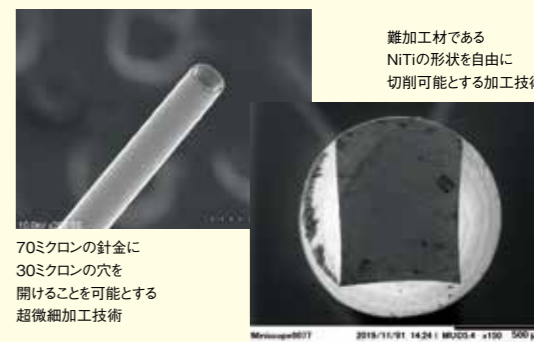
高強度かつ柔軟性に優れた材料



捻っても折れにくい材料

強み 2 金属の微細加工技術

低侵襲治療の拡大によってマニーが得意とする微細加工技術の活躍の場が広がっています。マニーでは製造・加工装置の核心部分を独自に開発し、設計しています。それにより製品の具現化、多品種の生産、安定した高品質、コスト競争力と大量生産を実現しています。またマニーの製品は製品寿命が長いという特長があり、持続的な品質の作りこみも大きな競争力となっています。一步先をいく先端技術を取り込む挑戦を続け、微細加工技術を進化させ続けています。



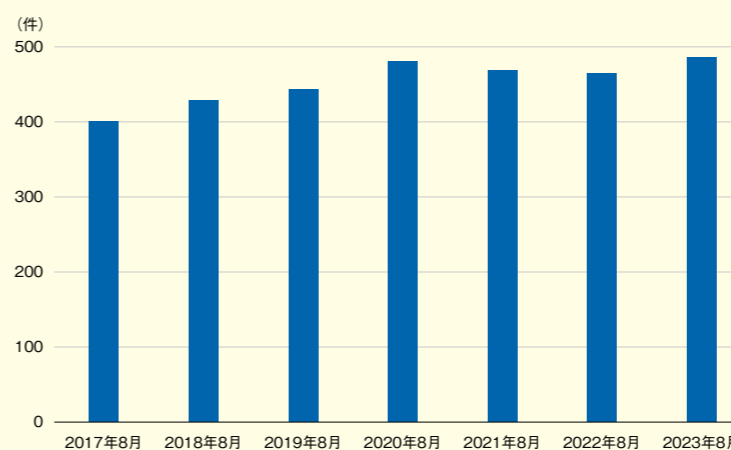
難加工材であるNiTiの形状を自由に切削可能とする加工技術

70ミクロンの針先に30ミクロンの穴を開けることを可能とする超微細加工技術

知的資本(特許戦略)

「順法精神と独創技術を持ち将来利益を確保する」との経営基本方針に則り、当社が開発した製品・加工・製造技術については特許を取得し、権利確保に努めております。特に量より質の特許を重視し、アジアなどを中心に戦略的かつ積極的な特許取得を目指しています。

■ 特許権保有件数



国内外 特許件数
(2023年8月末現在)
486
(内、国外の件数：403)

国内外 出願中件数
(2023年8月末現在)
95
(内、国外の件数：75)

「これからの進化」に向けた取組み

地域密着型グローバルマーケティングの拡大

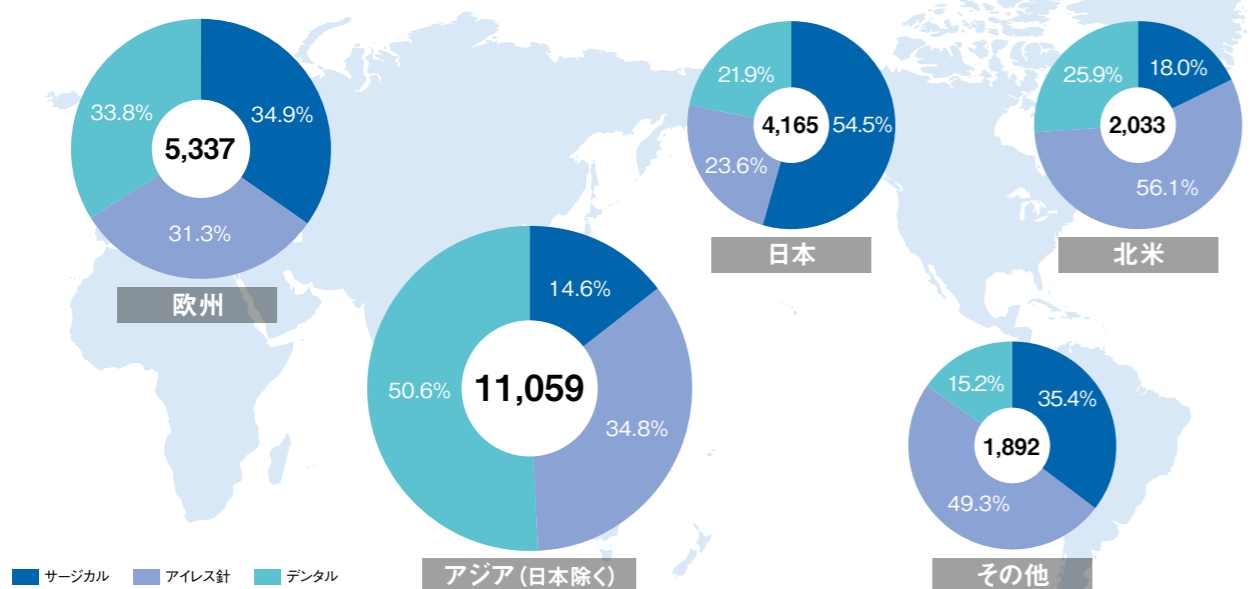
営業活動の振り返り

世界全体が「アフターコロナ」に移行し、対面でのセミナーや学会、展示会等でのマーケティング活動などが活発に開催され、日本や海外の販売拠点において積極的な営業活動を展開することが可能となり、より多くの方にマニーを知っていただく機会も増えました。また、医療機関での手術件数の回復も治療機器の製品需要を高める大きな要因となりました。

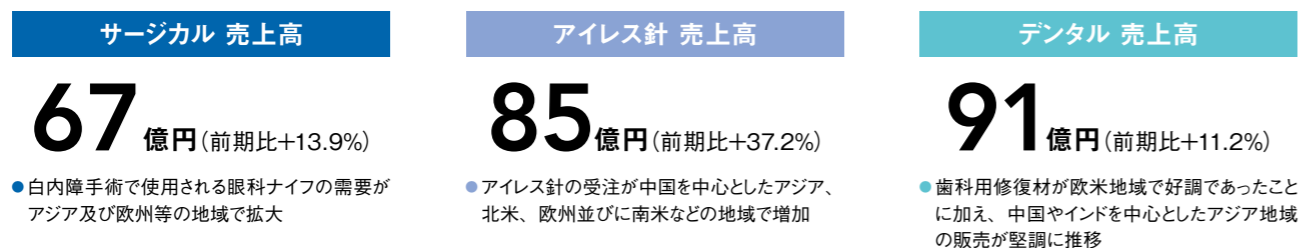
このような市場環境を背景に、2023年8月期の業績は、主にアジアや欧州を中心とした地域での販売増加が寄与し、連結売上高は244億円（前期比+19.9%）となり、過去最高の売上を更新しました。

グローバルな販売実績（2023年8月期）

各地域における売上高（単位：百万円）



セグメント別 販売状況



マニーが参加した主な展示会、セミナー

- 日本**
- 日本眼科学会
 - 日本臨床眼科学会
 - World Dental Show2023

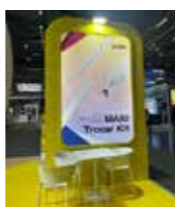


World Dental Show2023の当社ブース

- 海外**
- AAO2023 (米国眼科学会)
 - ESCRS2023 (欧州白内障屈折矯正手術学会)
 - EURETINA (第23回欧州網膜・黄斑・硝子体会議)
 - Saudi Ophthalmology 2023 Meeting (サウジアラビア)
 - IDS2023 (国際デンタルショー)
 - AAE (アメリカ歯内療法学会)



ドイツで開催されたIDS2023の当社ブース



オーストリアで開催されたESCRS2023の当社ブース

ドイツの医療機器WebサイトZWP ONLINEにてIDS2023の様子が取り上げられました。
(KOL医師のインタビュー映像もご覧いただけます)

<https://www.zwp-online.info/mediacenter/video/mani-prasentiert-feilensystem-jizai-auf-der-ids-2023>

今後の重点施策

デンタル製品の競争力強化

- デンタル製品のさらなる市場シェア及び売上拡大のため、2023年9月より新たな組織として「デンタル事業本部」を設置
- 特に重点開発製品であるNiTiロータリーファイル「JIZAI」の営業・マーケティングをグローバルで強化

東南アジア市場の開拓

- 新たな拠点としてマレーシアに設立した販売子会社MANI MEDICAL DEVICE MALAYSIA SDN. BHD. (MMM) が2023年11月に本格稼働に向けた準備を完了
- 今後東南アジア地域の新興国をターゲットに、デンタル/サージカル製品の積極的な販売・マーケティング活動を展開

地域別の施策

欧州	<ul style="list-style-type: none"> ● ドイツMMGの新工場稼働により、歯科用修復材の販売を欧米及びアジア市場で拡大 ● 眼科ナイフやデンタル製品を中心に欧州市場を開拓
北米	<ul style="list-style-type: none"> ● 北米市場への本格的な参入開始 ● 流通チャネルの強化
アジアパシフィック	<ul style="list-style-type: none"> ● MMMによる東南アジア4カ国（インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール）での本格活動開始 ● MANI MEDICAL INDIA PRIVATE LIMITED (MMI) によるインド市場の開拓 ● NiTiファイルのマーケティング強化（デンタル）
国内	<ul style="list-style-type: none"> ● 硝子体鑷子（しょうたいせっし）の発売による市場開拓（サージカル） ● NiTiファイルのマーケティング強化（デンタル）

Pick UP

重点課題 デンタル

NiTiロータリーファイル「JIZAI」のマーケティング

中期経営計画の開発重点製品であるNiTiロータリーファイル「JIZAI」について、コロナ禍の影響もあり、販売目標達成が数年ほど遅延しています。以下のとおり課題を認識し、今後に向けた対応を進めています。

課題の分析

「JIZAI」を实际使っていただいている一部のKOL医師からは品質の優位性、特に根管追従性の高さについて非常に高い評価を受けている一方で、まだ十分にその強みが製品市場に浸透していない可能性が高い。

今後の対応

デンタル製品のマーケティング・ブランディングの強化

より多くの歯科医師に実際に使っていただくとともに、品質の高さも実感いただく。「JIZAI」の拡販につなげるため、以下の施策を展開する。

- KOL医師と連携したハンズオンセミナーの実施
- 販売代理店やパートナー企業との協業によるプロモーションの強化
- NiTiファイルの品番追加によるラインナップの充実化



EU歯内療法学会によるKOL医師のハンズオンセミナーの様子

重点課題 デンタル

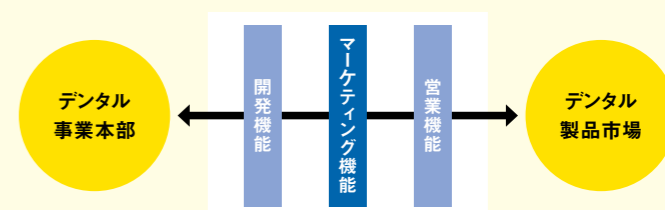
デンタル事業本部の設置

■ P35～P36 デンタル事業本部の取組み詳細

事業本部の構築・整備により、グローバルマーケティングによるさらなる市場シェア・売上拡大を目指しながら、市場ニーズを速やかに捉える製品開発を一体的に進め、デンタル分野における競争優位性を高めます。

体制変更の狙い

- 製品開発、マーケティング、営業の機能を1つの事業本部に集約し、価値の最大化を目指す
- マーケティング機能を強化（サージカルも同様の機能を強化中）

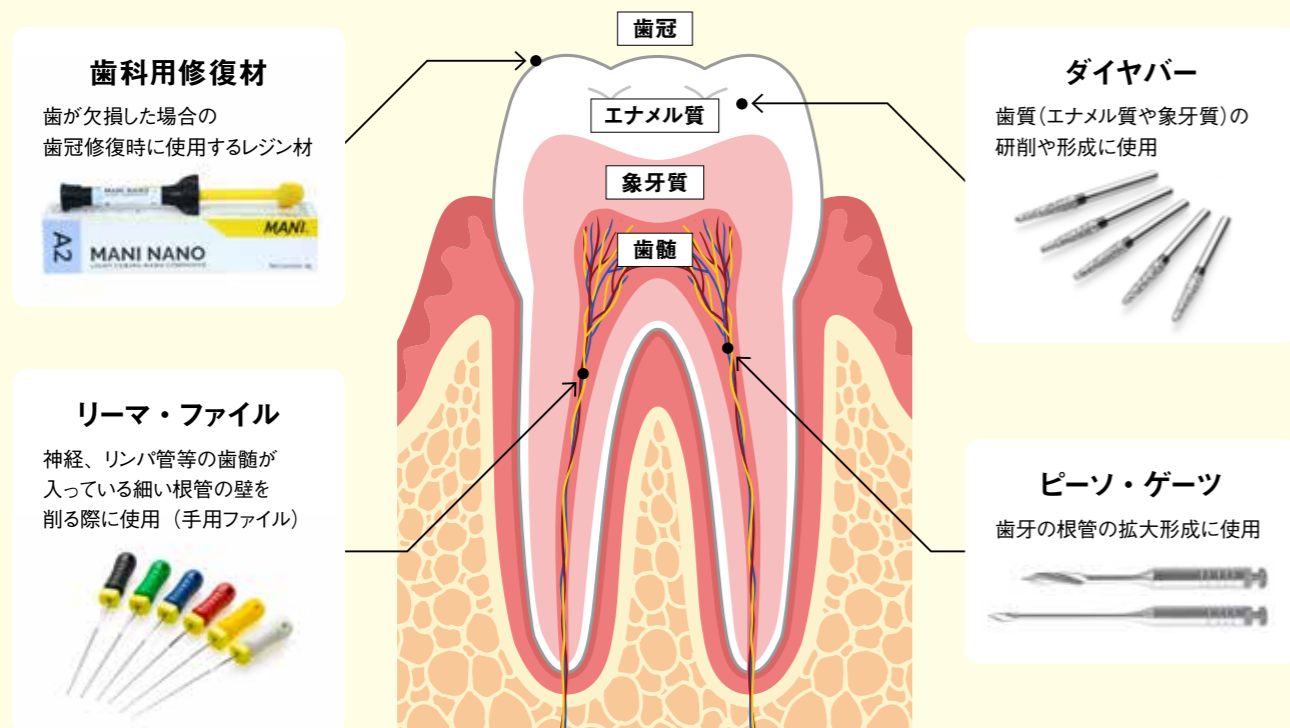


世界のKOLと協働し、成長市場であるデンタル分野を強化。高品質な製品で社会へ貢献

日本の超高齢化社会において、医療の目標が単なる長生きから健康長寿へシフトし久しくなります。歯科医療では、80歳になっても歯が20本以上ある状態を目指す「8020運動」が推進され、歯科の2大疾患である虫歯や歯周病に対し早期発見・早期治療による低侵襲治療が求められています。

一方、世界の歯科医療を俯瞰すると、インドのような新興国では経済成長等に伴い歯科医療の普及が急務で、より多くの患者が医療にアクセスできるように、治療法や医療機器の適切な使用の啓蒙・教育が社会的なニーズになっています。

歯科治療とデンタル製品



KOLとの教育支援・普及活動による「JIZAI」のグローバル展開



NiTiロータリーファイル「JIZAI」

- ・急な引き込まれを大幅軽減
- ・本来の根管から逸脱しづらい刃部構造と柔軟性
- ・簡単な手順、使用方法

虫歯治療を行った歯を生残させるかは初期治療の成功が重要になります。日本を含め多くの国では、治療ができないならば抜歯もやむを得ないという考えがあります。そんな歯科医療において、治療の成功率を高め可能な限り自分の歯を残す治療法を推進するため、マニーはNiTiロータリーファイル「JIZAI」を開発しました。

マニーが2021年に上市した「JIZAI」は、独自の断面形状によりなるべく歯に無駄なダメージを与えない設計がされており、治療後も歯の強度を落とさない工夫をしています。世界のKOL医師と協働しながら、使い方を普及するための教育ワークショップを積極的に行っています。

Voice of Customer

「JIZAI」を使用することで正確かつ低侵襲な治療が提供できています

使用手順にも治療を効率化できる工夫がされており、処置時間の短縮ができることが負担軽減につながり、患者様からも喜ばれています。繊細な処置が求められる根管治療において、品質差の少ないマニー製品を使うことで安心して治療が行えています。



歯科医師 伊澤 真人
鳩ヶ谷いざわ歯科 (埼玉県)

中国の販売子会社MMB(馬尼(北京)貿易有限公司)では、研修医に対してマニー製品を使用した長期教育プログラムを提供しており、MANIブランドは医学教育界へ広く浸透しています。

支台歯形成について多くのことを学び、ダイヤモンドの設計におけるマニーの努力を理解しました。



歯科医師 金 默然
北京大学口腔医院



歯科医師 佐貫 直通
佐貫歯科医院 (栃木県)

マニーと協力した活動が国際奉仕活動の一助に

国際奉仕活動としてベトナムのデンタルIQを上げ、自立して口腔衛生管理をできるようにするため、現地小学校で歯科健診や歯磨き指導を行っています。海外での活動は準備や言葉の問題などがありますが、マニーの協力によりスムーズに活動することができ、感謝しています。地域医療への貢献と一緒にできることをうれしく思っています。

マニー教育プログラムでダイヤモンドのことをよく理解でき、臨床での仕事を余裕を持って対応できるようになりました。マニーに感謝します。



歯科医師 王 晨旭
孔朗鎮佳美歯科

MMI (MANI MEDICAL INDIA PRIVATE LIMITED) の取組み

マニー製品がインド市場に進出して30年、リーマ・ファイルやダイヤモンドなどを主力に、市場では高品質のマニーと愛されています。「JIZAI」の販売活動においては、お客様のニーズに合わせ、展示会や学会、ハンズオンセミナー、勉強会、アフターフォロー説明会などを現地のKOLの先生方と一緒に実施しています。2023年8月期連結業績では、インドのデンタルセグメント売上高は前期比で約17%増加と高い成長を示しており、MMIの現地マーケティング活動の効果が表れています。今後もMMIはインドの歯科医療に貢献していきます。



MESSAGE

デンタル事業本部長からのメッセージ



執行役 デンタル事業本部長
前原 健太郎

マニーでは保存修復・歯内療法領域でステンレス・NiTi(ニッケルチタン)・レジン材料を基軸とした製品開発・製造により、治療の低侵襲化や医療経済性への貢献を進めています。強みは「低侵襲治療と金属微細加工技術」「他品種少量生産とコスト競争力」「サプライチェーンと啓蒙・教育チェーン」で、さらに技術開発や市場開発を進めながら、事業の拡大を通じた社会課題の解決に取り組んでいます。

組織を事業本部制とした狙いは、開発、マーケティング、営業機能をひとつに集約し、成長・発展する領域に資源を集中させ競争力を高め、事業のさらなる拡大と進化を目指すことにあります。営業基本方針でもある「世界一の品質を世界のすみずみへ」を基軸に、歯科治療に最も適する性能・品質をもった製品の開発と製造を進め、それを世界へ啓蒙し教育を通じて普及を図っていくことで、社会・医療の課題解決に少しでもお役に立てればと思っています。

「世界一の品質」を支える基盤 — マニーのESG

MANIサステナビリティの考え方

2021年4月に中期経営計画を策定し、「MANIサステナビリティ」としてサステナビリティにおける重要課題(マテリアリティ)を設定いたしました。当社は「患者のためになり、医師の役に立つ製品の開発・生産・提供を通して世界の人々の幸福に貢献する」という企業理念を掲げており、付加価値の高い世界一の品質を備えた製品を開発・提供することこそが、患者・医療従事者・その他消費者における医療課題を含む、様々な社会課題解決の貢献につながると考えています。

当社の事業成長と、それによる社会価値の創造を持続可能なものとするため、当社として取り組むべき目標をそれぞれ設定し、サステナビリティの実現に向けた取り組みを進めてきました。特に、本中期経営計画においてはカーボンニュートラル、多様な人材の活躍、サプライチェーン評価に関する事項を重点領域として推進しています。



環境

基本的な考え方

当社グループは環境負荷低減と事業成長の両立を基本的な取り組み姿勢としています。

創業期には田園地帯に工場が立地していたことから、地域社会との共存を図るために環境負荷低減に向けた投資を早期から実施しました。高度経済成長期には工場排水の浄化設備を整備。1979年に栃木県知事より「公害防止優良企業賞」を受賞しました。

当社グループの製品はステンレスワイヤーを加工した微小なものが多く、加工に必要なエネルギー消費量を最小限に抑えることができるほか、製品は極めて軽量でもあるため、輸送においても環境負荷が軽微です。また、ドイツMMGではCO₂排出量の削減に向けた施策や人体への影響を考慮した歯科用修復材の開発を進めるなど、グループ全体で「良い製品」による「良い治療」を世界の医療現場に普及するべく、取り組んでいます。

なお、国連気候変動枠組条約第21回締約国会議（COP21）にて採択されたパリ協定など、気候変動に関する国際的な枠組みを踏まえながら、MANIサステナビリティの推進により、温室効果ガス排出量削減に取り組めます。

- | | | |
|--|--|-------------------------------------|
| Point | Point | Point |
| 1 創業当初より環境負荷低減施策に投資、地域社会との共存を実現 | 2 製品自体が微小であり、加工に必要なエネルギーや材料廃棄は最小限 | 3 微小・軽量の製品を取り扱うため、輸送の環境負荷も軽微 |

気候変動への対応(TCFD提言に沿った情報開示への考え方)

TCFD提言にて推奨される、①ガバナンス（気候関連リスク・機会についての組織のガバナンス）、②戦略（気候関連リスク・機会をもたらす事業への影響）、③リスク管理（気候関連リスクの識別・評価・管理方法）、④指標と目標（気候関連リスク・機会を評価・管理する際の指標とその目標）の4項目に沿った情報開示を継続的にを行います。

ガバナンス

当社執行役員副社長を「MANIサステナビリティ推進責任者」として、気候変動をはじめとするサステナビリティに関する重要事項の報告、各会議体における議論を行っております。また、サステナビリティに関する報告内容については、取締役会にて報告され、監督される体制となっています。

戦略

気候変動に対応する戦略として策定した2つの将来シナリオに基づき、主要なリスク・機会・財務影響を下表のとおり整理しています。

- シナリオ概要
- 1** 1.5~2°Cシナリオ：政府による環境規制の強化がなされ、気候変動対応が進展する
 - 2** 4°Cシナリオ：気候変動対応が進捗せず、災害が激化、増加する

シナリオ	1 1.5~2°Cシナリオ	2 4°Cシナリオ
概要	政府による環境規制の強化がなされ、気候変動対応が進展する	気候変動対応が進捗せず、災害が激化、増加する
リスク	移行リスク 温室効果ガス排出抑制政策等で調達製品コスト上昇が想定されるが、当社製品のコスト構造における材料費比率は低く、財務への影響は限定的	温室効果ガス排出抑制政策等で調達製品コスト上昇が想定されるが、当社製品のコスト構造における材料費比率は低く、財務への影響は限定的
	物理リスク ・ 台風、大雨による拠点損害、物流網の混乱等が増加し、財務への影響は大きい ・ 海面上昇や浸水等のリスクに対しては、メイン製造拠点であるベトナム工場は内陸部に位置し、影響は限定的	・ 台風、大雨による拠点損害、物流網の混乱等がさらに増加し、財務への影響は非常に大きい ・ 海面上昇や浸水等のリスクに対しては、メイン製造拠点であるベトナム工場は内陸部に位置し、影響は限定的
機会	市場 当社グループの製品分野における医療市場の変化は当面想定されない	市場 当社グループの製品分野における医療市場の変化は当面想定されない

リスク管理

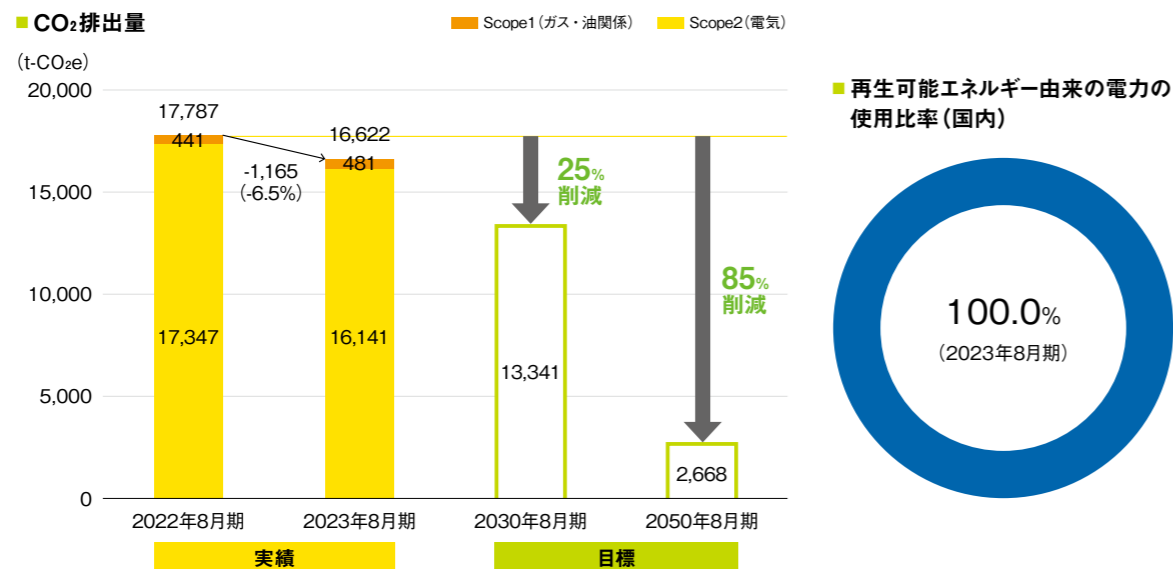
「MANIサステナビリティ」推進を全社活動目標として設定し、目標達成に向けた取り組みを月次でレビューし、その進捗を取締役にモニタリングする運用を2021年9月より実施しています。

指標と目標

以下の指標と目標を設定し、その達成に向けて一丸となって取り組んでいます。

当社グループ全体における組織内（Scope1・2）の温室効果ガス総排出量は下記のとおりです。 [P66 関連データ](#)

また、日本国内における電力使用については2022年より全て再生可能エネルギー由来の電力に切り替えており、CO₂排出量のさらなる削減を進めています。現在、日本での環境への取り組みを中心に進めておりますが、グループ全体での事業活動の状況を踏まえつつ、順次海外拠点での環境施策を検討していきます。



(注) CO₂排出量データは、2024年1月31日時点での集計値を記載しています。

2023年8月期のCO₂排出量削減要因

- 国内のScope2について、購入電力を100%再生可能エネルギー由来に変更し、国内拠点の排出量0トン化を実現
- 国内のScope1について、Jクレジット制度によるカーボンオフセットにより、国内拠点の実質的な排出量0トン化を実現
- 二宮木材株式会社（本社：栃木県那須塩原市）の木質バイオマスボイラ新設によるクレジットを活用しており、エネルギーの地産地消を実現

省資源に向けた取り組み

詳細については、次ページの「環境負荷低減の取り組み」をご参照ください。

水セキュリティ

当社グループは、ベトナム・ラオス・ミャンマーに製造拠点を有しています。また、インドでは販売子会社が現地で営業活動を展開しています。このような水ストレス地域での操業についてのリスク評価が今後の課題と認識しています。CDP 水セキュリティ質問書回答ガイダンスにある水関連のグローバルな情報リソースや、WRIの「世界水リスク地図」(Aqueduct Water Risk Atlas)を参考に、中長期の気温上昇シナリオを加え、自社保有資産、操業地域別の水リスク（水ストレス）の評価に取り組んでいます。

特集

2

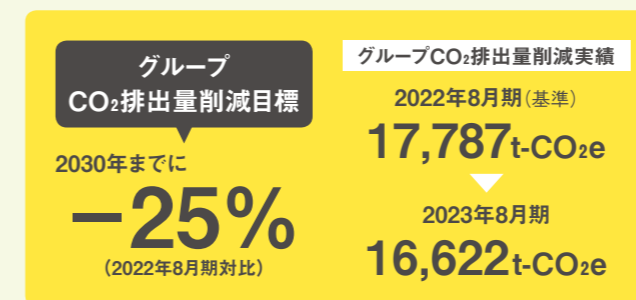
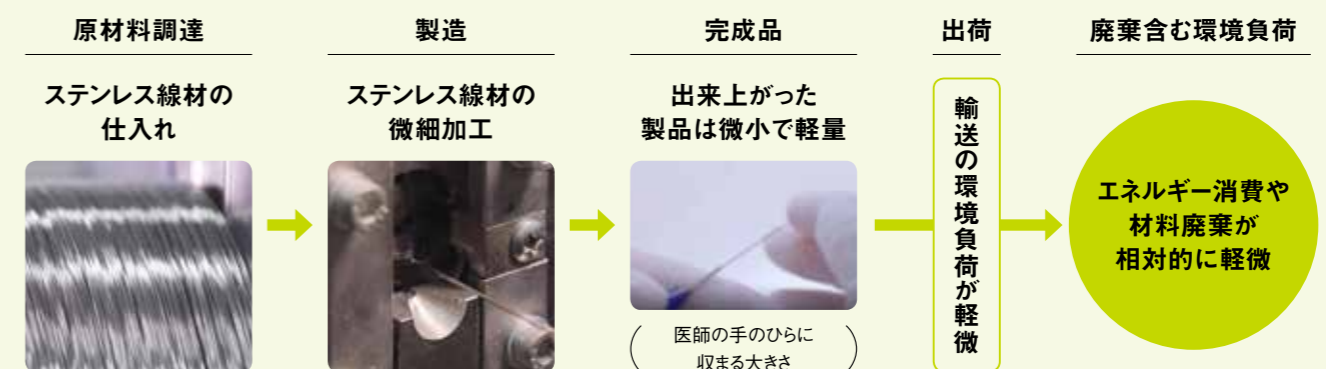
環境負荷低減の取り組み

マニー独自の省資源・環境負荷の低いビジネスモデル

— 「良い製品」による「良い治療」を長期にわたって実現するために —

マニーの環境面での大きな特徴は、省資源・環境負荷の低いビジネスモデルであるという点が挙げられます。サプライチェーンとしては、日本で材料を一括して仕入れ、ベトナムを中心とした海外工場で製造後、完成品検査を日本と海外の双方で実施後に出荷していますが、完成品が非常に微小かつ軽量であるという特徴により、サプライチェーン全体での資源消費量を比較的軽微に抑えつつ、長期にわたり高品質なものづくりを実現することが可能なビジネスモデルを構築しています。

サプライチェーン全体でのビジネスモデルの特徴



今後の取り組み

太陽光発電の積極的な活用

日本、ベトナム、ドイツそれぞれの拠点において、太陽光発電等の仕組みを導入し、環境に配慮した事業活動を推進します。

日本	マニー本社において、地元企業との間で電力購入契約(Power Purchase Agreement)の導入を検討し、2023年9月に締結しました。当社だけでなく、地域一丸となってCO ₂ 排出量削減に取り組んでいます。また、建設に着手したスマートファクトリーにおいても太陽光発電の導入を予定しています。
ベトナム	ベトナム工場は、当社グループ内で最も多くのCO ₂ を排出しています。ベトナム工場の太陽光発電パネルの設置により、グループ全体のCO ₂ 排出量を大きく削減することを目指しています。
ドイツ	完成した新工場の屋根には太陽光発電パネルを設置しました。また、工場敷地内にEVチャージャーステーションを設置し、社用車のEV化を進める予定としています。 P41 「ドイツMMG新本社・工場竣工」



ドイツMMG新本社・工場竣工



ハイブランドマーケットで躍進するMMGの現状と展望

当社は2015年に欧州地域での開発強化や販路拡大を目的にドイツの歯科治療機器メーカーを買収しました。その後、日本のマニーと連携した製品開発やドイツ国内の歯科医への自社営業を強化するなどの取組みを実行してきました。2023年8月には約30億円を投じた新工場が竣工し、欧米やアジア市場向けの歯科用修復材拡販がこれから本格化していきます。

今回改めてMANI MEDICAL GERMANY GmbH（以下MMG）とはどのような会社かをご紹介します、これからの欧米地域での事業展望をお伝えします。

ニッチ市場に狙いを絞った歯科用修復材が主力製品

MMGの主力製品は歯を修復する過程で使用する歯科用修復材で、この他に歯の漂白に使用するブリーチング材やその他歯科修復に関連する材料も扱っています。当社製品は、医療機関・医師・患者様・治療に対する要求事項など、様々な要望を設計や開発に反映して製品化するプライベート・レーベルブランドです。高価格帯のハイセグメントマーケットに注力しており、小ロット生産が多く、お客様のニーズに臨機応変に対応できることが強みです。新工場の完成に伴い生産キャパシティが拡充するため、欧米やアジア市場向けの拡販体制をより一層強化することができました。



屋上にはソーラーパネルを設置

安全や環境に配慮した新工場

新工場建設の意義は、生産キャパシティ不足への対応だけではなく、新しい工場に移転したことによって、化学薬品に対する安全性の確保、労働現場の安全性や防災リスク低減等、医療機器メーカーに要求される品質を実現することが出来ました。また環境面でも太陽光発電や雨水の再利用等、可能な限り環境に配慮した取組みを進めており、移転前に比べ工場のエネルギー効率は大きく改善しました。これまでより省資源化が進んだという点で、環境への貢献ができていると考えています。

DE&Iや人権意識は広く社会に浸透。 社員のモチベーションと地域貢献に資するMMGへ

日本でもダイバーシティが重視されつつありますが、移民の多い欧州、なかでもドイツ社会では自明の概念です。従業員数115名のバックグラウンドは数十カ国におよび男女比率はほぼ同じです。また労働環境や人権については欧州の中でドイツが一番厳しいと言われており、毎年新しい規制が導入されます。最近では人権に配慮したサプライチェーンの構築が求められており、MMGもしっかりと対応を進めています。

新工場稼働で働く社員の満足度も高まっており、人材採用の面でもプラスに働いています。建屋は地域コミュニティになじむデザイン性ある工場で、事業拡大と共に地域の雇用活性化にも一層貢献していきます。

MMG紹介動画はこちらから <https://www.mani-germany.com/en/company/>

社会(人的資本)

基本的な考え方

当社グループは、「患者のためになり、医師の役に立つ製品の開発・生産・提供を通して世界の人々の幸福に貢献する」という企業理念を掲げています。この企業理念は、栃木県高根沢町での創業時から今に至るまで、当社グループの全ての事業活動における判断の拠り所であり、全ての従業員が共有する価値観として浸透しています。

当社グループのさらなる成長を実現するため、中期経営計画で掲げる重要課題の達成に必要な人材戦略に基づいた施策を着実に実行していきます。組織や働き方の多様性を高めることや地域社会貢献の重要性についても認識しています。

また、グローバル企業として、人権に関するコンプライアンスを遵守します。当社グループはベトナム・ラオス・ミャンマーに製造拠点を有しており、人権や腐敗防止に細心の注意を払う必要があることを深く認識し、これまで事業活動を続けてきました。当社グループでの人権ポリシーの策定を現在進めており、2024年に完成を予定しています。

これからも、「世界一の品質を世界のすみずみへ」届けるべく、企業活動に誠実に取り組みます。

人材戦略

中期経営計画においては「高品質・低コストを実現するグローバル生産体制の構築」、「世界のKOLとの製品開発」、「地域密着型営業によるグローバル市場でのシェア拡大」等を重要課題として掲げています □P25~P26 中期経営計画。本中期経営計画で掲げた重要課題の達成及び「これからの進化」を実現するため、人材戦略として以下の3つのテーマを設定しています。

「これからの進化」を実現する人材の確保

ビジネスモデルを変革し「真のグローバル企業」へ進化すべく、その進化を実現する人材の採用や育成に注力します。

人材の多様性の確保

多様な人材の視点や経験によりお客様のニーズを捉え、スピード感をもってイノベーションを創出できる体制を目指します。

ワークエンゲージメントの向上

経営戦略を実行するためには、社員と経営が一体となり進めていくことが不可欠です。社員一人ひとりが力を発揮できる職場環境を目指します。

「これからの進化」に向けて、自らの意思で価値創造や成長を目指す、お互いの違いを活かして協力し合う、などの意識の醸成も重要であると考えます。このような背景から、すべての人材に求める要素として、「価値創造・自律・成長・多様性の尊重」を設定しました。今後はこの4つの要素を全社に浸透させ、一人ひとりが体現できるよう、コミュニケーションの場を設けるなどの環境整備を進めていきます。

「これからの進化」を実現する人材と育成に向けた取組み

1 「高品質・低コストを実現するグローバル生産体制の構築」に必要な人材の確保と育成方針

2023年10月よりスマートファクトリーの建設を開始しました。デジタル技術を活用した生産プロセス改善のため、デジタルスキルを持ち合わせた設備保全、歩留り改善などの経験をもつ人材の採用・育成を進めています。

加えて、製品開発後の量産フェーズや、生産子会社への開発技術の速やかな移管を強化するため、「生産技術・製造技術のエキスパート」を育成しています。

2 「世界のKOLとの製品開発」に必要な人材の確保と育成方針

「『世界一の品質』の追求」をキーワードに新製品の開発を加速するため、製品領域別と開発プロセス別のそれぞれの専門人材が必要であると認識しています。このような人材を育成するため、医科や歯科の専門知識および製品開発に必要な技術・スキルを養うとともに、それぞれのキャリアを見据えた業務配分を行っています。また、それぞれの専門性に基づく採用やKOL医師との連携強化も進めています。

3 「地域密着型営業によるグローバル市場でのシェア拡大」に必要な人材の確保と育成方針

市場特性やニーズが異なる国や地域に合わせたマーケティングの推進が必要だと考えます。世界中の顧客ニーズをいち早くキャッチし、問題・課題を解決するための製品を開発・提供していくために、より戦略的なマーケティング活動、能動的な営業スタイルへの変革、地域×製品セグメント毎のエキスパートが必要であると認識しています。このような専門人材の採用とともに、社内の専門教育やOJTの強化を図っています。

「これからの進化」を実現する人材と多様性の確保に向けた取組み

「これからの進化」を実現する人材と育成方針に沿った具体的な取組み事例は、下記のとおりです。

人材の多様性においては、経験者採用を積極的に進めることで、これまで自社になかった多様な視点を取り込んでいます。男女問わず活躍できる環境を目指して、女性管理職比率の向上に取り組んでいきます。さらに、「多様性受容の文化」醸成のための情報発信や研修の場を設けます。

取組み事例	グローバル生産体制の構築	世界のKOLとの製品開発	グローバルマーケティングの推進
・コア技術/術式等勉強会 ・各本部での勉強会	●	●	●
海外工場における現場研修	●	●	
多様な背景を持つ経験者採用	●	●	●

■ 人材戦略を実現する社内環境整備方針

人事制度の改訂に伴い、組織全体として社員一人ひとりの役割認識の強化を目的として全社的な教育体系を整備し、その一環として社員の階層別研修を開始しています。加えて、業務効率化や生産性向上など、事業運営の高度化に必要な専門性を高めるための教育制度の整備を進めています。具体的には、全社横断的な取組として、業務のデジタル化を進めるとともに、社員のITリテラシー向上に向けた様々な施策に取り組んでいきます。

■ 指標と目標

人材戦略とそれぞれの重点領域に即した指標、目標及び実績は右表のとおりです。目標達成のため、定期的にその実績をモニタリングしています。

(注)当社では人材の多様性を図る取組みとして女性管理職比率の指標は重要と捉え、女性管理職比率のみ目標(2026年8月期)を設定し、それ以外の取組みは指標としてモニタリングしていきます。

単体指標

重点領域の実現に向けた取組	指標 ^(注)	2023年8月期実績
成長を支える経験者採用	採用充足率	目標超過
経験者採用(管理職)	管理職の経験者採用比率	27%
女性リーダー育成	女性管理職比率15%以上	9%
人材開発への投資	人材開発投資額	年間約17万円/人
チャレンジを促す人事制度の運用	運用高度化施策の実行	計画に沿い進捗
ワークエンゲージメントの向上	コミュニケーション向上施策の実行	計画に沿い進捗

ご参考：連結指標(2023年8月期) 女性従業員比率 72.3% 女性管理職比率 28.6%

■ 新入社員の育成

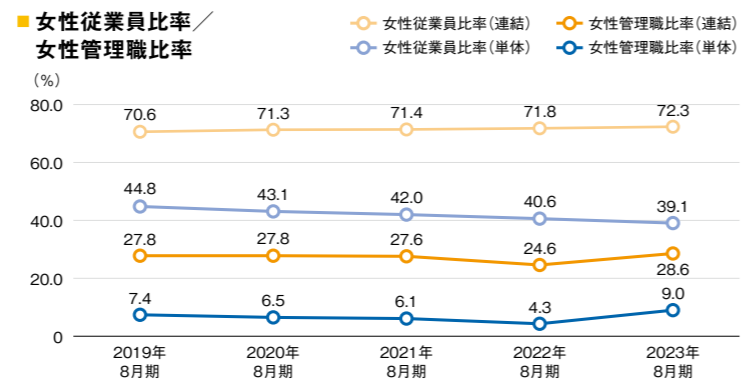
新入社員に対しては、1年間にわたって、ものづくりの現場研修を実施、そのうちの1ヵ月間はベトナムで行っています。基礎研修の後は、一人ひとりが与えられたテーマに沿って、開発から製造までの流れをすべて経験することになります。現在生産の拠点は海外工場が中心となっていますが、新製品の開発にあたっては、新しい視点での考えを取り入れることで革新性が生まれ、「世界一の品質」につながる当社を考えています。ものづくり現場研修を経ると、ものづくりの全体像を知ることによって各業務の背景を理解できるようになり、開発部門以外に配属される場合にも、より主体的な働き方が可能となります。

■ 報酬

当社では、各社員による経営参画の意識を高めるため、通常の賞与に加えて決算賞与を導入しています。業績と連動して賞与が決定されるため、各社員が会社の経営全体に対しても意識を向けることにつながると考えています。

人的資本活性化の基礎となるKPI

様々なキャリア観やバックグラウンドをもつ社員が安心してチャレンジングに働けるよう、制度整備や教育支援など多角的な施策を継続的・積極的に行っています。



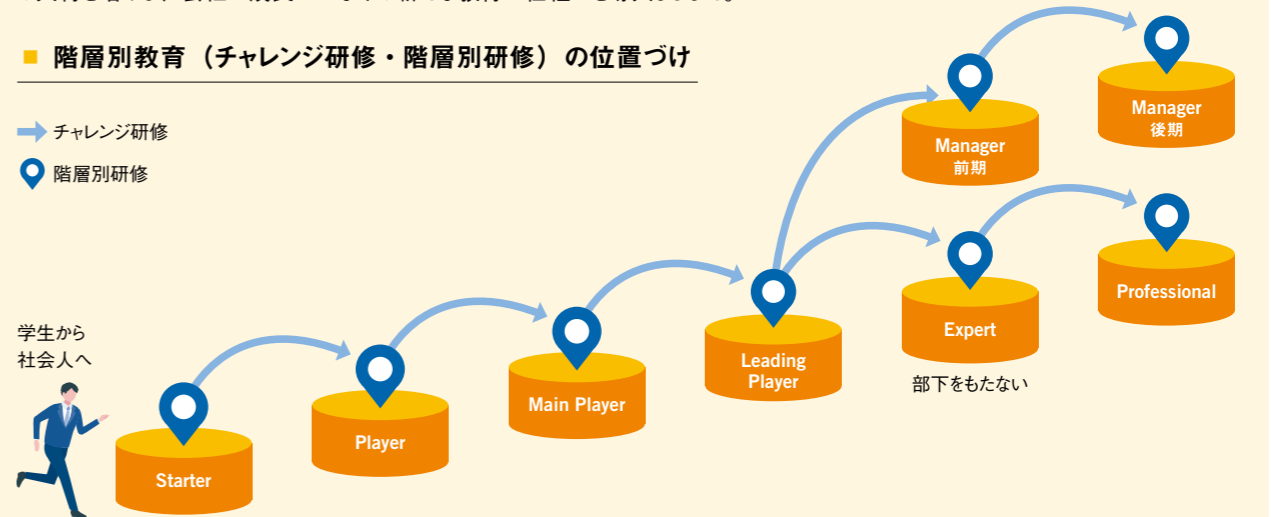
Pick UP

階層別教育の導入

新人事制度では一人ひとりのチャレンジ・自己成長を実現し、将来の発展に資するための仕組みを目指しています。全社員面談の結果では、働きがい向上施策として「教育」を希望する声が多かったことから、個人の成長を後押しして、自律的に考え行動する人材を増やし、会社の成長につなげる新たな教育の仕組みを導入しました。

■ 階層別教育(チャレンジ研修・階層別研修)の位置づけ

→ チャレンジ研修
● 階層別研修

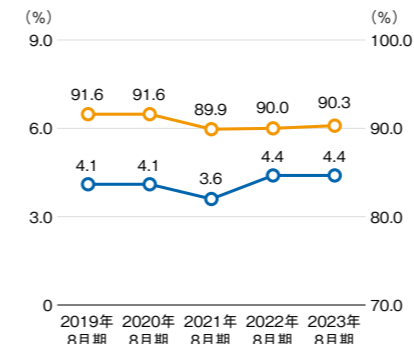


区分	チャレンジ研修	階層別研修
テーマ	マインドセット・役割認識	知識・スキル習得
目的	次のステージに向けたマインドセット(意識転換)を図る。	所属するステージの期待役割のリマインドを図るとともに、必要なスキルを身につける。
研修後の状態	<ul style="list-style-type: none"> ● 次のステージを見据えたマインドに切り替わっている。 ● 自分の課題を把握している。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 所属するステージの役割を再認識している。 ● 自分の現状を把握している。 ● スキル習得に向けたアクションプランができ、行動にすぐ移せる状態になっている。

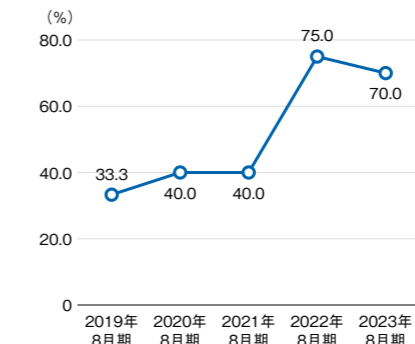
教育体系の全体像

等級	区分	OJT	OFF-JT			自己啓発
			階層別教育	テーマ別教育	専門教育	
Manager 後期 Professional			チャレンジ研修	メンター研修	開発・生産・営業・管理・品質	定期社内勉強会
Manager 前期 Expert			階層別研修	コンプライアンス・ハラスメント研修	開発・生産・営業・管理・品質	コア技術・術式
Leading Player			チャレンジ研修	キャリア研修	開発・生産・営業・管理・品質	コア技術・術式
Main Player		目標設定(付与)	階層別研修	ビジネススキル研修	開発・生産・営業・管理・品質	コア技術・術式
Player		育成計画に基づく業務経験	階層別研修	語学研修	開発・生産・営業・管理・品質	コア技術・術式
Starter		海外インター等(検討中)配属現場	チャレンジ研修	リスクリテラシー支援等	開発・生産・営業・管理・品質	コア技術・術式

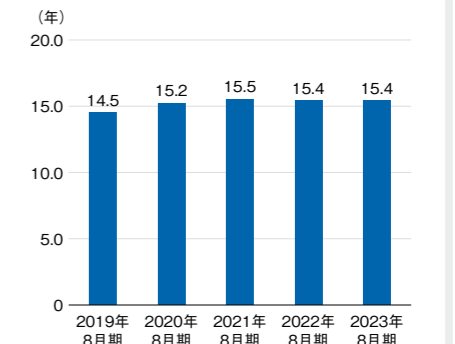
■ 外国人従業員比率



■ 経験者採用比率(単体)



■ 平均勤続年数(単体)



多様な働きやすさを促進する産休・育休制度

働き方の観点では、キャリアとの両立が可能となるよう、全社員の働きやすさの向上に繋がる施策を検討しています。また、既に管理職に就いている社員のみでなく、次世代リーダーとされる若手社員に対しても、ダイバーシティマネジメント研修を実施しています。近年では、男性従業員による長期的な育児休業取得や時短勤務の事例も拡大しています。

男性社員の育児休業取得者の声

【Case】育休期間 ▶ 本人：1年 妻：2年 子ども2歳

子どもの成長をそばで見守りたいという気持ちが強かったので、育児休業取得の制度があると知り、当初から取得を希望していました。実際に取得してみて、育児・家事に積極的に関わることで妻や子どもと信頼関係を構築し、家族の絆の土台ができたことを実感しています。

育休中の日々は寝かしつけと夜泣きで睡眠不足に苦勞するなど、赤ちゃんのお世話や育児への関わりはひとりでは大変だということに気がされました。また、育休やその後の育児時短勤務による収入減は、家計や働き方を見直す機会にもなりました。私は育休以降も引き続き家事分担を継続しています。

多くの気付きを得て、社内の他の男性社員にも育休の取得を勧めたいと感じています。

定着支援(福利厚生)

多様な働き方を支える制度・環境整備

状況に応じて働く場所をサテライトオフィスや自宅などから選択できる制度のほか、フレックス勤務制度および時差出勤制度を導入しています。サテライトオフィスは東京に加え、大阪にも開設しました。また、育児や介護との両立支援をはじめ、各種休暇制度の拡充を進めています。子育てと仕事の両立に対する理解は企業文化として浸透しており、女性の育休後の職場復帰率は当社単体ベースで2011年以降100%を継続しています。

奨学金代理返還制度

独立行政法人日本学生支援機構の「企業の奨学金返還支援(代理返還)制度」が2021年に開始されたことに伴い、当社においても2021年度より「社員奨学金代理返還規則」を新設、運用を開始しています。

支給条件

- 奨学金の返済残額を有しかつ本人が返済を行っているもの
- 1年6カ月以上勤務している社員で、奨学金上限300万円以内

制度を利用する社員の声

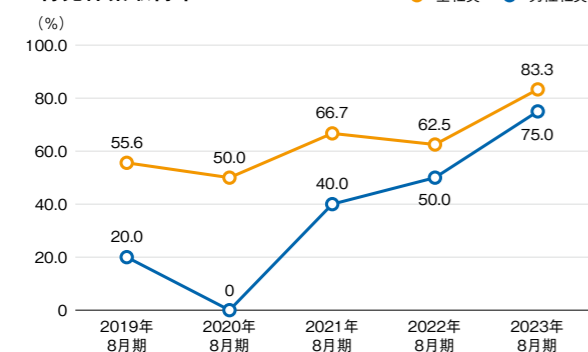
会社に恩返しをしたいという気持ちが生まれました。



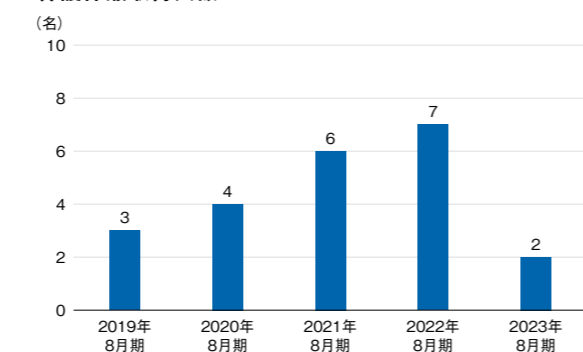
月約2万円を20年近く払う予定だったが、制度により半分以上が免除に。子どもの習い事などに使えるようになり、プライベートを充実させられるようになりました。



■ 育児休業取得率



■ 介護休暇取得人数



健康向上

当社グループの製品を通じた患者のQOL向上のみならず、社員の健康維持についても推進しています。気軽に相談できる社内保健師相談窓口の設置や、社員食堂では栄養バランスに配慮した食事メニューの提供、各メニューの栄養成分表示を行っています。2024年8月期より、将来的な介護による休職や離職を防止することを目的に、「配偶者人間ドック制度」を開始し、40歳以上の社員の配偶者が人間ドックを受診する際に、その費用を一部補助します。

従業員持株会

社員一人ひとりの経営参画意識向上のため、従業員持株会を設置し、従業員による当社株式の購入時には購入費用の20%を会社負担としています。2023年10月末時点においては68%の従業員が従業員持株会に加入しています。

地域・社会貢献

地域への教育機会の提供での還元

創業者である松谷家は、「マニー松谷医療奨学財団」(代表理事 松谷貴司氏)を2019年10月に設立しました。医療の進展のためには医療を支える人材が重要であること、および当社が栃木県で創業したことに鑑み、医療に貢献する有用な人材を育成し、もって世界の医療の発展と充実に寄与することを目的として、医学博士・医師・歯科医師・看護師・歯科衛生士を志す栃木県にゆかりのある学生を応援するために奨学援助を行っています。当社としてもこの活動に賛同し、活動資金等を寄付しております(2023年8月期寄付実績:2,000万円)。

また、ベトナムのMANI MEDICAL HANOI CO., LTD.においては、Thai Nguyen Medical Universityに通う経済困難な外科分野および歯科分野の学生に奨学金の教育支援を行っています。奨学金による支援を通じた医科大学とのネットワークが構築されることで、大学の実習におけるMANI製品導入にもつながっており、将来の営業活動に向けた好循環が生まれています。

■ マニー松谷医療奨学財団への寄付実績

時期	金額
2020年10月20日(第1回)	1,000万円
2021年11月30日	1,000万円
2022年 5月31日	1,000万円
2022年11月30日	1,000万円
2023年 5月31日	1,000万円

宇都宮ブレックススポンサー

バスケットボールBリーグ宇都宮ブレックスのオフィシャルスポンサー契約を2019-20年シーズンより締結しております。地域社会の活性化とスポーツ振興に当社としても積極的に参画してまいります。



©TOCHIGI BREX INC.

令和6年能登半島地震に対する支援を行いました

2024年1月1日(月)に発生した「令和6年能登半島地震」によりお亡くなりになった方々へ
謹んでご冥福をお祈り申し上げます。
また、被災されたすべての方に心よりお見舞い申し上げます。

マニーは、被災地での救援活動及び復興支援にお役立ていただきたいの思いから、災害義援金として1,000万円を拠出し、日本赤十字社を通じて寄付しました。
今後も、被災地の状況に応じてさらなる支援策を検討していきます。



CHRO、人事担当者、経験者採用当事者が語る

「世界一の品質」を実現する原点は人づくり。 マニーの人材への取組みについて

管理本部 人事総務グループ
エキスパート

富貴澤 友里

執行役CHRO
管理本部長

村井 秀行

生産本部 製造技術グループ
プロフェッショナル

奥窪 優文

人材戦略の取組み状況について お聞かせください

村井 中期経営計画では、営業・生産・開発の各機能のグローバル化を進めるビジネスモデルの変革を重要課題として掲げています。これを実現するためには、働く人の力を最大限に引き出すことが不可欠です。組織の戦略目標とフィットした人材戦略を強化するため、現在様々な人事施策に取り組んでいます。2023年8月期の取組みとしては、中期経営計画で目指す「これからの進化」の実現を目指し、すべての人材に求める要素として「価値創造・自律・成長・多様性の尊重」を設定し、右記の人材育成方針に沿った具体的な取組みを進めました。新たな人事施策の中で特色ある取組みをひとつご紹介します。新たに導入したチャレンジ制度により、本人の業績や上司推薦により自ら手を挙げた約30人がキャリアアップに向け1年間をかけ

て挑戦しました。そして昇格対象者は、最後にアウトプットの場として全社向けプレゼンを実施してもらいました。所属長はもちろん全社を巻き込むことで、挑戦する企業風土の醸成と職場活性化に新制度が寄与している手応えがあります。このチャレンジ制度の定着に引き続き注力したいと思います。



チャレンジ制度の社内発表会の様子

「これからの進化」を実現する人材育成方針

- 1 「高品質・低コストを実現するグローバル生産体制の構築」に必要な人材の確保と育成
- 2 「世界のKOLとの製品開発」に必要な人材の確保と育成
- 3 「地域密着型営業によるグローバル市場でのシェア拡大」に必要な人材の確保と育成

奥窪 成長過程にあるマニーでは自分の業務担当範囲が必然的に広がります。現在建設中のスマートファクトリープロジェクトでは、新しいデジタル技術の導入や生産プロセスの改善に挑戦していますが、私のような経験者採用者にとってやる気があれば新しいことにどんどんチャレンジできる環境は魅力的です。自らの意思で挑戦する人を応援する土壌があるというのが率直な印象です。

富貴澤 人事総務グループでは、多様な人材の確保と定着、そしてすべての人材に活躍していただける働く環境づくりに取り組んでいます。奥窪さんのように他社で活躍された人材に安心して働いていただけるよう、オフィス環境整備や福利厚生充実の充実の力を入れています。2024年から育児時短勤務の期間を拡大し、仕事と育児の両立を継続できる環境を整備しています。男女問わず活躍できる職場環境づくりと、多様性を受容する企業文化醸成のための情報発信や研修を設定しています。

経験者として採用された立場から、 マニーの魅力はどういった点でしょうか？

奥窪 前職では長年にわたり製造現場での生産性向上活動を推進していましたが、まだ決まった形が無い生産現場で腕試しをしたいとの想いから入社を決めました。今はスマートファクトリーの物流動線やレイアウト設計を担当しています。スマートファクトリーのミッションは、ベトナム一極集中という生産リスクを回避すると同時に、生産プロセスの無駄を省き、新製品および新生産プロセスの量産化技術の確立とその後の海外展開を見据えた「パイロット工場」として高度な生産システムを確立することです。この無駄が省かれた新たな生産プロセスを世界に展開させることが私の目標です。

村井 奥窪さんのような生産プロセス改善の経験を持つ人材が入社され、これまでのマニーになかった知見やスキル、多様な視点を取り込めるようになったことは、「高品質・低コストを実現するグローバル生産体制の構築」という経営課題の達成の面において非常に効果が出ていると思います。経験者採用に加え若い世代でも優秀な人も入社しており、奥窪さんのようなシニアのプロフェッショナルにとっても、次の世代へ技術を伝承する機会も増えていると思います。今後の当社の持続的な成長を実現させるためにも「生産技術・製造技術のエキスパート」

の育成を支援していきます。

奥窪 マニーは「世界一の品質」を追求する企業ですが、「人づくり」も重要だと考えています。最新の生産ライン導入だけでは差別化された製品は生み出されません。これらを設計し扱う人づくりが重要になります。金属材の微細加工技術の圧倒的な強みを武器に独創的な製品を世界に提供してきましたが、ニッチ企業として独自の進化を遂げたこともあり、金属加工以外の製造システムについては新たな技術を取り入れる必要もあります。うまくいかないことは外部の声を積極的に取り入れ、変えていくことも素直に行う風土があり、これからも「世界一の品質を世界のすみずみへ」届ける社会的責任を果たしていく強い意志を感じます。

少し話が変わりますが、私が入社して驚いたのは、新卒社員だけではなく経験者についてもベトナム工場の現場研修があることです。単に工場を見て帰ってくるだけでなく、レポート提出や気づいたことの発表もあります。これはすごいと思います。

村井 ベトナム工場の現場研修は当社のものづくりを理解するために大切な研修であると捉えています。2023年8月期の一人当たり人材開発投資額は約17万円で、この中にはベトナム研修のほか、社員一人ひとりの役割認識強化を目的とした階層別研修、業務効率化や生産性向上など事業高度化に必要な専門性を高めるための教育も含まれています。加えて、医療に関する専門性を全社的に高めるため、医科や歯科の先生をお招きした勉強会も定期的に開催しています。人材開発投資は今後も強化していきたいと考えています。

最後に、それぞれのお立場から 抱負をお話してください

村井 働く人それぞれのバックグラウンドや環境の違いを理解し、組織として一体感を持ちながら目標に向かって取り組むことが求められます。これまでの常識にとらわれず、社外から多様な人材を積極的に受け入れられる組織、環境整備に一層注力します。

奥窪 経験者として採用されてから1年半弱が経過しましたが、私は非常に働きやすい会社だと感じています。マニーは変革期にあることから、経験や知見を活かすチャレンジの機会が多くあります。会社も個人のチャレンジを後押しするようにいろいろと考えてくれていると思います。

富貴澤 トップからのダイバーシティ推進メッセージの発信や、各種研修を実施していますが、まだまだ強化は必要だと考えています。特に経験者採用が増えることで、当社の価値観を理解し、様々な業務で活躍される新たなロールモデルがこれから誕生すると思います。このような人々に対して、メンターやサポートを通じて活躍を支えていきたいと考えています。多様な人材が活躍できる企業風土や土壌を作る取組みをより強化します。

コーポレート・ガバナンス

取締役 (2023年11月20日現在)

各取締役の選任理由は第64期定時株主総会招集ご通知をご参照ください。
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/7730/announcement3/93139/00.pdf>

CEO : Chief Executive Officer CFO : Chief Financial Officer CQO : Chief Quality Officer CSO : Chief Sales Officer COO : Chief Operating Officer
 CMO : Chief Manufacturing Officer CHRO : Chief Human Resources Officer CTO : Chief Technical Officer CRO : Chief Risk Management Officer

役職	取締役兼代表執行役社長 CEO、COO、CTO 戦略委員	取締役兼執行役副社長 CFO、CRO 戦略委員会副委員長	取締役 取締役会副議長 指名委員、報酬委員	社外取締役 取締役会議長 戦略委員会委員長、指名委員	社外取締役 指名委員会委員長 監査委員会委員長	社外取締役 報酬委員会委員長 監査委員	社外取締役 報酬委員、監査委員、戦略委員
氏名	齊藤 雅彦	高橋 一夫	高井 壽秀	渡部 眞也	矢野 達司	森山 裕紀子	光定 洋介
主な略歴	<ul style="list-style-type: none"> 1990年4月 当社入社 2010年9月 当社事業開発部長就任 2013年7月 MANI HANOI CO., LTD.取締役社長就任 2014年11月 当社執行役就任 2016年9月 当社執行役生産本部長就任 2019年10月 当社執行役専務企画本部長就任 2020年11月 当社取締役兼代表執行役社長CEO、COO就任(現任) 2021年9月 当社品質安全管理本部長就任 2023年9月 当社開発本部長CTO就任(現任) 	<ul style="list-style-type: none"> 1978年3月 株ホギ(現株ホギメディカル)入社 2009年6月 同社取締役経営企画部長兼製品管理部長就任 2013年8月 当社顧問就任 2013年11月 MANI HANOI CO., LTD.副会長就任 2014年11月 当社執行役就任 2016年11月 当社CFO就任(現任) 2016年11月 当社執行役常務就任 2018年11月 当社取締役兼執行役副社長就任 2019年3月 当社企画本部長就任(現任) 2020年8月 当社営業本部長就任 2020年11月 当社取締役兼代表執行役副社長 2021年11月 当社取締役兼執行役副社長(現任) 2023年1月 当社CRO就任(現任) 	<ul style="list-style-type: none"> 1977年4月 株日本不動産銀行(元株日本債券信用銀行、現株あおぞら銀行)入行 2006年10月 当社顧問就任 2006年11月 当社執行役常務兼経営企画部長就任 2007年11月 当社執行役常務就任 2008年11月 当社執行役専務就任 2011年11月 当社執行役副社長就任 2013年11月 当社取締役兼代表執行役社長就任 2020年11月 当社取締役兼執行役会長就任 2021年11月 当社取締役兼取締役会副議長就任(現任) 	<ul style="list-style-type: none"> 1982年4月 株日立製作所入社 2014年4月 同社執行役常務 日立アメリカ社(米国)取締役社長兼日立コンサルティング(米国)会長就任 2015年4月 同社執行役常務ヘルスケア社社長就任 2017年6月 一般社団法人医療機器産業連合会会長就任 2019年4月 株日立製作所執行役常務 CISO兼Smart Transformation強化本部長就任 2020年6月 みらかホールディングス株(現H.U.グループホールディングス株)取締役兼代表執行役副社長COO&CIO就任 2021年6月 H.U.グループホールディングス株最高顧問 2021年7月 株ビボタル・パートナーズ設立代表取締役社長就任(現任) 2022年11月 当社社外取締役就任(現任) 2023年1月 株CROSS SYNC 社外取締役就任(現任) 2023年8月 内閣府日本医療開発機構審議会委員就任(現任) 2023年11月 当社取締役会議長就任(現任) 	<ul style="list-style-type: none"> 1974年4月 株トーメン入社 2003年6月 同社執行役員 北米総支配人兼米国トーメン社長就任 2006年4月 三洋化成工業株理事就任(転籍) 2006年6月 同社取締役兼執行役員就任 2010年6月 同社取締役兼常務執行役員就任 2012年6月 同社取締役兼専務執行役員就任 2016年6月 同社顧問就任 2019年6月 国際紙パルプ商事株(現KPPグループホールディングス株)社外取締役就任(現任) 2019年11月 当社社外取締役就任(現任) 2020年11月 当社取締役会議長就任 	<ul style="list-style-type: none"> 2008年12月 弁護士登録 東京都内法律事務所所属 2010年10月 内閣府 参事官補佐(情報公開法改正法案準備室) 2015年1月 早稲田リーガルcommons法律事務所参画パートナー弁護士(現任) 2020年7月 和光市個人情報保護審査会(現個人情報保護審議会)委員(現任) 2020年11月 当社社外取締役就任(現任) 	<ul style="list-style-type: none"> 1986年4月 株日本債券信用銀行(現株あおぞら銀行)入行 1999年10月 ユニゾン・キャピタル株入社 2002年5月 株東ハト監査役就任 2002年7月 有限会社ボルサ取締役就任(現任) 2005年3月 あすかアセットマネジメントリミテッド(現あいざわアセットマネジメント株)入社 2007年4月 産業能率大学経営学部准教授 2012年4月 産業能率大学経営学部教授(現任) 2013年7月 あすかアセットマネジメント株(現あいざわアセットマネジメント株)入社(現任) 2013年8月 あすかコーポレートアドバイザー株取締役ファウンディングパートナー就任(現任) 2016年11月 夢の街創造委員会株(現株出前館)社外取締役就任 2019年6月 株ファイズ(現ファイズホールディングス株)社外取締役就任 2021年6月 共同印刷株社外取締役就任(現任) 2023年11月 当社社外取締役就任(現任)
所有株式数	36,904	41,025	51,000	0	2,100	0	0
在籍年数	3年	5年	10年	1年	4年	3年	—
取締役会出席状況(2023年度)	100%(14回/14回)	100%(14回/14回)	100%(14回/14回)	100%(11回/11回)	100%(14回/14回)	100%(14回/14回)	—
所属委員会 (◆は委員長 ◇は副委員長 ■は委員)	指名委員会		■	■	◆	◆	■
	報酬委員会		■				■
	監査委員会					■	■
	戦略委員会	■	◇		◆		■
[取締役] スキルマトリックス	企業経営	●	●	●	●	●	●
	製造・技術・研究開発	●	●	●	●	●	●
	グローバル	●	●	●	●	●	●
	営業・マーケティング		●	●	●	●	●
	財務・会計		●	●	●		●
	人事・総務			●	●		●
	法務・リスク管理		●	●	●		●
ガバナンス	●	●	●	●	●	●	

■スキルの定義

企業経営	企業、団体などにおける代表者、業務執行取締役・役付執行役員等としての経営経験
製造・技術・研究開発	技術戦略、技術・商品開発、生産・調達・物流・品質などに関する実務・マネジメント・担当役員等としての経験、知見
グローバル	海外の法人においてマネジメントに携わった経験
営業・マーケティング	国内や海外の営業・マーケティング・技術サービスなどに関する実務・マネジメント・担当役員等としての経験、知見

財務・会計	経理・財務・会計・経営管理などに関する実務・マネジメント・担当役員等としての経験、知見
人事・総務	人事・労務・人材育成・ダイバーシティなどに関する実務・マネジメント・担当役員等としての経験、知見
法務・リスク管理	法務・コンプライアンス・リスク管理などに関する実務・マネジメント・担当役員等としての経験、知見
ガバナンス	取締役会等において、企業や組織を健全に運営するために管理または監視に携わった経験

▶ 執行役 (2023年11月20日現在)

CEO: Chief Executive Officer CFO: Chief Financial Officer CQO: Chief Quality Officer CSO: Chief Sales Officer COO: Chief Operating Officer
CMO: Chief Manufacturing Officer CHRO: Chief Human Resources Officer CTO: Chief Technical Officer CRO: Chief Risk Management Officer

								
役職	取締役兼代表執行役社長 CEO、COO、CTO 戦略委員 開発本部長	取締役兼執行役副社長 CFO、CRO 戦略委員会副委員長 企画本部長	執行役常務CMO 生産本部長		執行役CQO 品質安全管理本部長	執行役CHRO 管理本部長	執行役 デンタル事業本部長	執行役CSO 営業本部長
氏名	齊藤 雅彦	高橋 一夫	神阪 知己		松本 英夫	村井 秀行	前原 健太郎	稲富 健太郎
主な略歴	※P49参照	※P49参照	<ul style="list-style-type: none"> ●1984年4月 本田技研工業株式会社入社 ●2014年4月 Honda of America Mfg. Inc. President&CEO (本田技研工業株式会社執行役員) 就任 ●2017年4月 Fuel Cell System Manufacturing LLC. Vice President (本田技研工業株式会社執行役員) 就任 ●2019年4月 ホンダエンジニアリング株式会社代表取締役社長 (本田技研工業株式会社執行役員) 就任 ●2022年1月 当社入社 ●2022年3月 当社生産本部副本部長就任 ●2022年11月 当社執行役常務生産本部長CMO就任 (現任) 		<ul style="list-style-type: none"> ●1991年4月 当社入社 ●2010年9月 当社管理部長就任 ●2016年7月 MANI HANOI CO.,LTD.社長就任 ●2016年9月 当社生産企画部長就任 ●2018年11月 当社執行役兼生産企画部長就任 ●2019年10月 当社執行役生産本部長就任 ●2022年11月 当社執行役品質安全管理本部長CQO 就任 (現任) 	<ul style="list-style-type: none"> ●1997年4月 当社入社 ●2005年1月 MANI YANGON LTD.社長就任 ●2016年7月 当社新規事業部長就任 ●2019年9月 当社開発企画部長就任 ●2020年5月 当社人事総務部長就任 ●2021年11月 当社執行役管理本部長CHRO就任 (現任) ●2022年3月 当社品質安全管理本部長就任 	<ul style="list-style-type: none"> ●1999年4月 (株)京都第一科学(現アークレイ株式会社)入社 ●2008年12月 愛科国際貿易(上海)有限公司営業総監就任 ●2015年2月 当社入社 ●2015年9月 馬尼(北京)貿易有限公司総経理兼執行董事就任 ●2018年1月 同社総経理兼董事兼法定代表人 就任 (現任) ●2021年11月 当社執行役就任 (現任) ●2022年9月 当社開発本部長就任 ●2023年9月 当社デンタル事業本部長就任 (現任) 	<ul style="list-style-type: none"> ●1991年4月 バイオニア株式会社入社 ●2011年5月 Pioneer Electronics(USA) INC. Vice President, Business Planning 就任 ●2015年4月 Pioneer Electronics Australia PTY LTD. Managing Director 就任 ●2017年8月 Pioneer Electronics Asiacentre PTE. LTD. Senior General Manager 就任 ●2019年11月 当社入社 ●2021年11月 当社執行役営業本部長CSO 就任 (現任) ●2023年6月 MANI MEDICAL DEVICE MALAYSIA SDN. BHD.代表 就任 (現任)
所有株式数	36,904	41,025	9,373		106,550	21,450	9,250	8,150
在籍年数	9年	9年	1年		5年	2年	2年	2年

(注) 2024年2月15日に開催した取締役会において、稲富 健士氏を2024年3月1日付で新たな執行役専務として選任することを決議しました。同氏の研究開発分野における豊富な経験や、その卓越した見識を活かし、当社の成長と発展に貢献していただくことを期待し、選任いたしました。

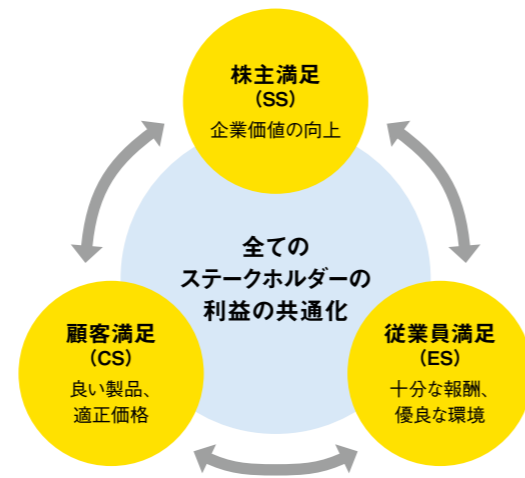
コーポレート・ガバナンス基本方針

— 全てのステークホルダーの利益の共通化 —

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な方針は「全てのステークホルダーの利益の共通化」となります。顧客に対しては良い製品を適正な価格で提供することによる顧客満足（CS）の向上を追求し、売上・利益の増大を目指します。従業員に対しては十分な報酬及び成果の上げられる優良な環境・制度を提供し、従業員満足（ES）の向上により効率的な企業活動を目指します。

取締役会は執行の方向性に誤りがないかを監督し、執行役を評価します。このガバナンスを通して株主利益の増大を目指し株主満足（SS）を獲得します。

利益の共通化とは、顧客の利益は従業員・株主の利益であり、従業員の利益は顧客・株主の利益であり、株主の利益は顧客・従業員の利益となることです。コーポレート・ガバナンスの基本は執行役の独走を防止するとともに、一方のステークホルダーの利益が他のステークホルダーの損失となることを防止することにあると当社では考えております。



コーポレート・ガバナンス報告書

https://www.mani.co.jp/pdf/ir_policy03_1.pdf

取締役会および4委員会の役割

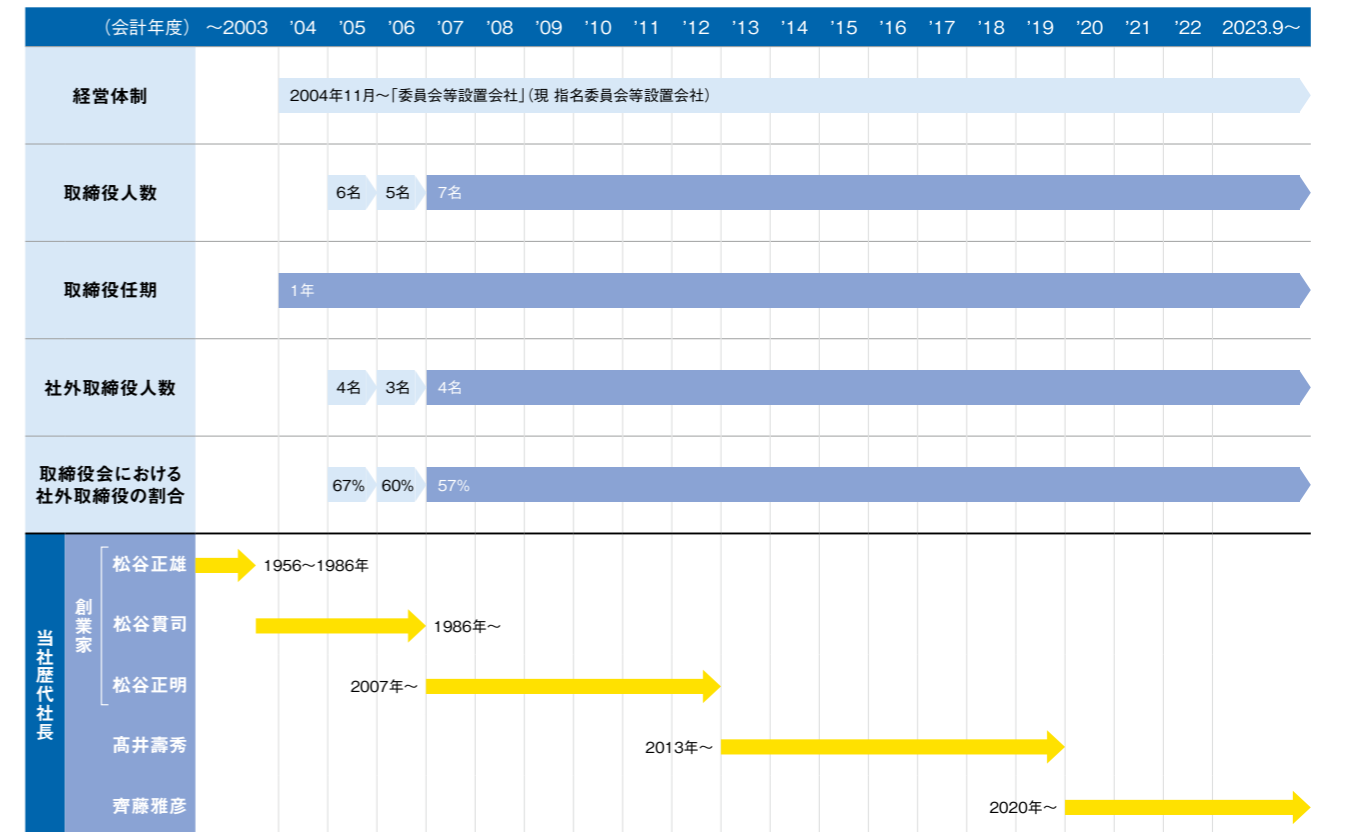
	役割	開催回数
取締役会	法令の範囲内で職務権限を執行役に委任し、中期経営計画、経営方針等の経営の基本方針に関わる重要事項の決定および業務執行状況の監督に注力しています。	14回
指名委員会	株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の決定ならびに取締役会に提出する執行役の選任および解任、代表執行役・役付執行役の選定および解職に関する議案を決定します。	14回
報酬委員会	取締役および執行役に対する個人別報酬の決定に関する方針および個人別報酬等を決定しています。	13回
監査委員会	取締役および執行役の職務の執行の監査ならびに監査報告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選任および解任ならびに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容を決定します。	14回
戦略委員会	取締役会の責務のひとつである企業戦略の大きな方向性を提示するための一助として、中長期的な企業戦略についての検討と取締役への意見具申を行います。	— (2023年11月設立)

コーポレート・ガバナンス強化の取組み

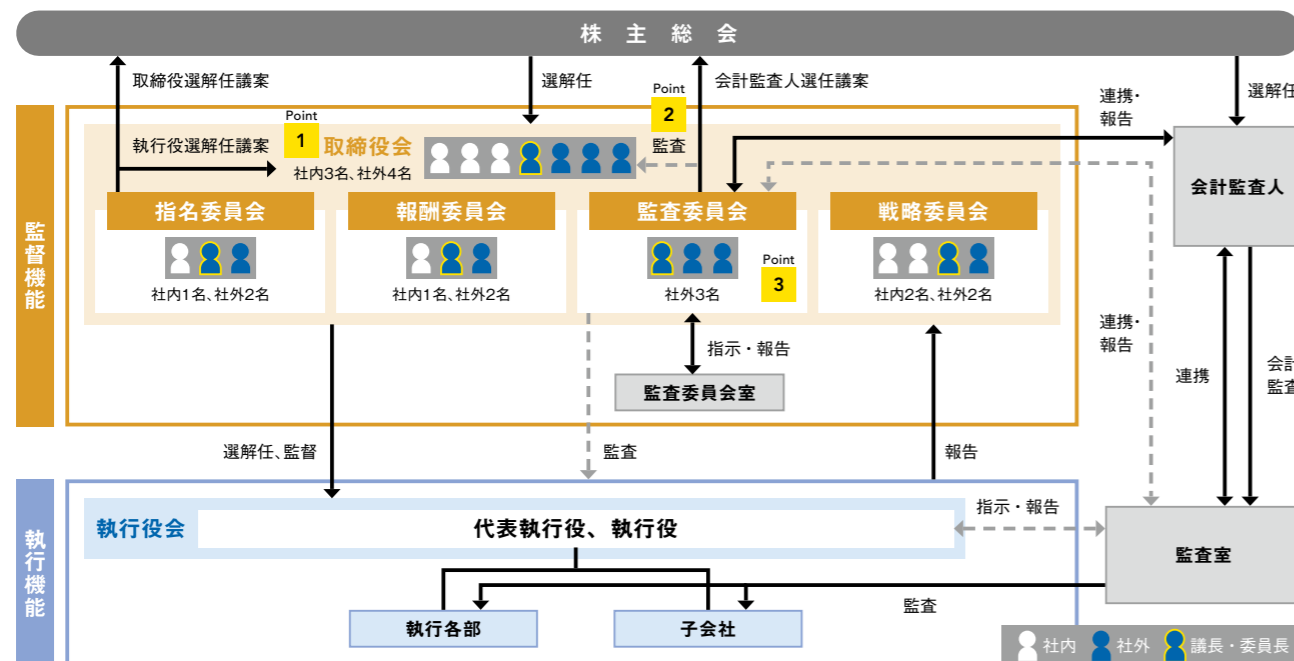
当社は創業家によるオーナー企業としてスタートしましたが、創業家自らが「手足を縛る」ことを強く意識したガバナンス体制構築に早期から着手してまいりました。2020年には創業家の全員が経営陣から退き、次世代の経営陣へとバトンタッチしております。

企業の継続的な発展には透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制が不可欠となります。当社は、指名委員会等設置会社制度を採用しています。指名委員会等の各委員である取締役が取締役会における議決権を持つことなどにより、取締役会の監査・監督機能を強化するとともに、経営の透明性・客観性を向上させています。さらに、社外取締役選任による取締役会の監督機能の強化・充実に努めています。また、業務執行の意思決定や事業環境の変化に迅速に対応するため、執行役に業務を委任しています。

現在の経営体制は、取締役7名（うち社外取締役4名）、取締役のうち指名委員会等の委員が7名（うち社外取締役4名）、執行役7名（うち取締役兼任2名）で構成しています。



コーポレート・ガバナンス体制と特徴



指名委員会等設置会社として 取締役会と執行部門の分掌と連携

取締役会での決定事項をもとに、執行役会で実際の執行に向けて議論しています。取締役会では、すべての報告事項・決議事項について十分な議論がなされています。例えば、報告事項の段階でも社外取締役の意見によって方向性が変更になることや、決議事項が否認されたりすることもあります。前期にリスクマネジメントに関する社外取締役からの指摘を受け、当期はリスクマネジメント体制の強化に取り組みました（詳細は59ページを参照）。

- | | | |
|---|---|--|
| <p>Point 1 取締役会の独立性と経営の透明性</p> <p>2004年に委員会等設置会社（現：指名委員会等設置会社）に移行</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 4委員会を設置 ● 各委員長は社外取締役 ● 取締役7名のうち、4名が社外取締役 ● 議長は執行役を兼務しない社外取締役 ● 監督と執行の分離 ● 重要な財産の処分および譲り受けについては取締役会で決議 | <p>Point 2 監査の実効性</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 監査室および各部門による定期報告を開催 ● 監査委員会は会計監査人と定期的なミーティングを実施し、会計監査人の監査の状況をレビュー | <p>Point 3 ガバナンス体制のアップデート</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 2018年より独立社外取締役が取締役会議長を務める ● 2023年11月に戦略委員会を新たに設立 |
|---|---|--|

取締役会の実効性評価

基本的な考え方

当社は、企業価値の向上を目指した経営を推進するため、2015年度より年1回「取締役会・委員会評価」を行っています。当社の取締役会は、より客観的で深度ある実効性の検討を行うため、第三者による調査（取締役各個人に対するアンケート調査の実施・回収及び個別インタビューの実施）を行い、この調査結果を元に取締役会において議論を行う方法を導入いたしました。

当社取締役会は、今後も定期的に評価を行い、取締役会および各委員会の実効性評価の結果およびそのプロセスの中で出た意見等を踏まえて、継続的に取締役会および各委員会の機能向上に取り組むことで、持続的な企業価値の向上を目指してまいります。

実効性評価の概要

構成

取締役会の規模、独立社外取締役の割合はおおむね適切であり、知識・経験・能力・性別・年齢等のバランスに配慮した人員構成となっています。多様性の観点では会社経営者、弁護士、大学教授など様々な専門知識及び高度な経営判断能力を持つ社外取締役が、それぞれ専門的な見地から活発な意見交換を行い、経営の監督機能の強化が図られています。

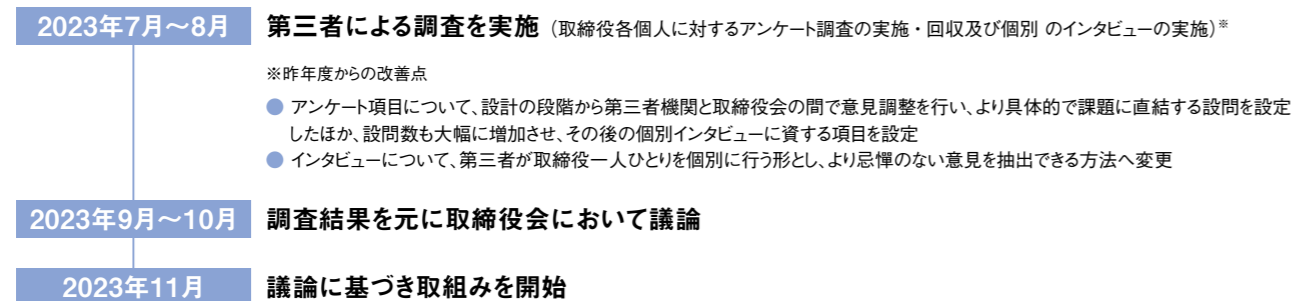
運営

取締役会の議題を十分に議論するために事前の資料提供がなされていますが、さらなる実効性の向上を図るべく、資料提供時期の早期化や取締役会の会議資料の要点を整理し、議案を絞り込み、重要な議題に十分な審議時間がかけられるような運用面での改善にも取り組んでいます。また、社外取締役のみをメンバーとする独立社外取締役会議などを通じて、議論の活性化に向けた取組みがなされています。

議題・審議の状況

取締役会で取り扱われている議題や審議時間は十分な時間を割いており、各取締役は議題の事前理解や情報提供に自ら努めるとともに、その知識・経験を活かし、議論は適正に行われています。また、独立社外取締役が議長を務めており、自由闊達で建設的な議論を尊ぶ気風が醸成されています。経営上の重要な事項について、社外取締役による客観性・合理性のある意見も取り入れながら、透明性・公平性が担保された意思決定がなされています。

評価プロセス



■ アンケートの主な評価項目

- | | |
|----------------------------|------------------|
| (1) 取締役会の構成、運営や議論、モニタリング体制 | (4) 各委員会の運営・支援体制 |
| (2) 取締役に対する支援（含むトレーニング） | (5) 株主との対話 |
| (3) 取締役・執行役のパフォーマンス | |

■ 2023年8月期評価結果

高い評価を得た項目	改善が必要と評価された項目	今後の取組み
<ul style="list-style-type: none"> ● 自由闊達で建設的な議論を尊ぶ気風が醸成されている。 ● 取締役会・委員会は多様性が考慮され、各専門の見地より互いに積極的に意見し、意思決定がなされている。 ● 株主に対する受託者責任を認識し、各ステークホルダー（従業員・顧客・株主）共通の利益のために透明性・公正性を担保した意思決定を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 監督・統制機能の強化という「守りのガバナンス」に加え、企業価値向上のための意思決定への積極的働きかけという「攻めのガバナンス」の両側面において、これらをさらに高めていくことが必要。 ● 取締役会の運営について、重要議題についてのなお一層の時間確保と議論の深度を深めていくと同時に、なお一層の効率化を図ることが必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「守りのガバナンス」の強化として、グループガバナンスやリスクマネジメント体制の充実を図る。 ● 「攻めのガバナンス」の強化として、戦略委員会において中長期の重要課題等について議論を行う。 ● 取締役会の効率化に向けた取組みを継続。 ● 「取締役会審議の枠組み」について可視化・共有化を行う。

取締役会の活動

取締役会の主な議題（2023年8月期）

- 中長期的な成長に向け、主に以下の議論を実施しました。
- スマートファクトリーを中心とした今後のグローバル生産体制のあり方
- 開発重点製品の今後の営業戦略と組織体制
- 戦略委員会の設置決定

各委員会の活動内容

		開催回数(出席率)
指名委員会	<ul style="list-style-type: none"> ● 「取締役候補者選考に関する基準」「取締役解任議案付議基準」を作成し、これを毎期見直し、運用しています。 ● 社外取締役の選任に関しては、会社からの独立性を選考基準として定め、原則就任6期を超える者を次期社外取締役候補者に選任しないこととしています。 	14回(100%)
報酬委員会	<ul style="list-style-type: none"> ● 「取締役及び執行役の個人別の報酬の内容の決定に関する方針」を作成し、これを毎期見直し、運用しています。 ● 当該方針及び他社の報酬水準等を踏まえ、取締役及び執行役の基本報酬及び業績連動報酬等の報酬制度の構築ならびに個人別の報酬額につき審議・決定しています。なお、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を進めることを目的に、2022年10月26日開催の報酬委員会にて、これまで執行役に支給していたパフォーマンスユニット及び役員退職慰労金制度を廃止し、新たに譲渡制限付株式報酬の導入を決定しました。 	13回(100%)
監査委員会	下記の監査委員会の実効性をご参照ください。	14回(100%)

監査委員会の実効性

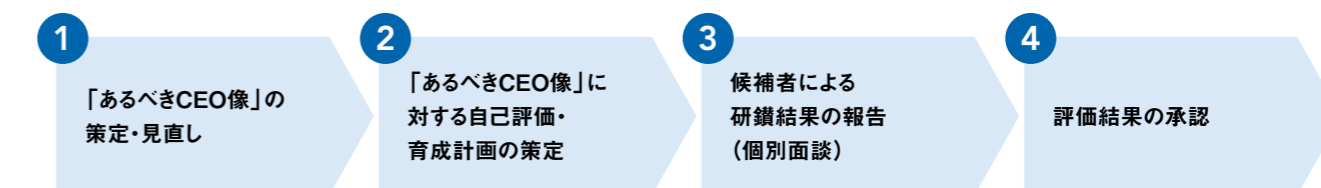
監査委員会は、取締役会によって選定された社外取締役3名から構成されています。また、監査の組織として監査委員会室(人員1名)を設置し、監査委員会の独立性を確保するため、監査委員会の職務を補助すべき事務局の業務を執行役から独立して担当させています。監査委員会は、取締役及び執行役並びに使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明し、かつ、監査委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の監査室その他内部統制所管部門と連携の上、重要な会議等における意思決定の過程及び内容、主要な決裁書類その他業務執行に関する重要な書類等の内容、執行役及び主要な使用人の職務執行の状況、並びに会社の業務及び財産の状況を調査しております。また、子会社については、子会社の取締役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を求め、その業務及び財産の状況を調査しております。また、会計監査人と監査の方針・方法について打合せを行うとともに、実施状況、監査結果につき、説明・報告を受け意見交換を実施するとともに、連結計算書類、計算書類及び附属明細書、事業報告につき検証しています。さらに、監査室より随時監査状況について報告を受け、監査情報の共有に努めております。

サクセッションプラン（後継者育成計画）

基本的な考え方

当社は取締役会が定める「執行役等選任解任基準」において代表執行役社長の資質および選解任等に関する要件を定めて客観性・透明性を確保するとともに、代表執行役社長が退任する際には、社外取締役が過半数となる指名委員会が、かかる選任基準を基に選任議案の内容を決定し、その議案に基づき次の代表執行役社長を選任しています。さらに当社が持続的に企業価値を高め、企業としての社会的責任を果たすため、取締役会にて「次期CEO育成プラン」を策定し、後継者となるべき候補者の育成を計画的に行っています。

「次期CEO育成プラン」における評価プロセス



役員報酬

基本的な考え方

当社は役員報酬等の額又はその算出方法の決定に関する方針を下記のとおり定めており、当該方針の決定権限を有する者は社外取締役が過半数となる報酬委員会です。報酬委員会は、当該方針に基づき、取締役および執行役の基本報酬および業績連動報酬などの報酬等の制度の構築と見直し並びに個人別の報酬額につき、審議・決定しており、当事業年度に係る取締役および執行役の個人別報酬等についても当該決定方針に沿うものであると判断しています。

なお、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を進めることを目的に、2022年10月26日開催の報酬委員会にて、これまで執行役に支給していたパフォーマンスユニットおよび役員退職慰労金制度を廃止し、新たに譲渡制限付株式報酬の導入を決定しました。これに伴い、2022年度からの役員報酬等の決定方針および決定方法を下記のとおり変更しております。

取締役報酬に関する方針

取締役報酬は、基本報酬（固定報酬）により構成しています。基本報酬は委任する仕事量相当額とし、退職慰労金制度は設けておりません。また、執行役を兼務する場合は取締役としての報酬は支給しておりません。

執行役報酬に関する方針

執行役報酬は、基本報酬（固定報酬）と変動報酬により構成し、その割合は概ね65%：35%（標準業績時）としています。基本報酬（固定報酬）は、当社経営環境・他社水準などを考慮して仕事に打ち込むのに必要且つ十分な額とし、変動報酬は、業績連動報酬（短期インセンティブ）と譲渡制限付株式報酬（長期インセンティブ、国内非居住者の場合は別の取扱いをする）により構成しています。

■業績連動報酬の算定方法

業績連動報酬は、月額基本報酬の額に「直近過去2期平均比達成度係数」と「過去最高期比達成度係数」の2つの係数の合計を乗じて算定されます。

$$\text{月額基本報酬} \times \left(\text{1 直近過去2期平均比達成度係数}^{(注1)} + \text{2 過去最高期比達成度係数}^{(注2)} \right)$$

(注1)「直近過去2期平均比達成度係数」：執行役就任期の前期および前々期の連結営業利益平均額に対する当該事業年度の連結営業利益の達成率(伸び率)から右表より算定します。

(注2)「過去最高期比達成度係数」：直近の過去4期最高期連結営業利益に対する当該事業年度の連結営業利益の達成率(伸び率)から右表より算定します。

(注3)上記達成率(%)が100%未満の場合は、達成度はゼロとします。

達成率(%)	達成度係数
130≦	3.70
125	3.08
120	2.47
115	1.85
110	1.23
105	0.62
100	0.00

■譲渡制限付株式報酬(RS)の算定方法

①中期経営計画達成要件RS

中期経営計画の初年度に、固定報酬を65%とした報酬総額(100%)の15%の額のRS株式を中期経営計画期間(5年を想定)に応じて一括して付与します。中期経営計画の最終年度に、3指標(連結売上高、連結営業利益、株価)のすべての目標を達成し、かつ、中期経営計画の最終年度に在籍要件を満たした場合、付与済み株式(RS)の譲渡制限を解除します。それ以外の場合、当社が付与済み株式(RS)の全部を無償で取得します。

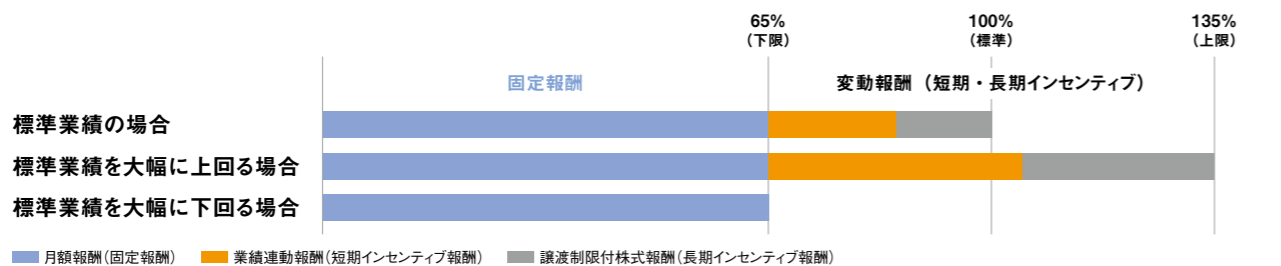
②中期経営計画ラップ目標達成要件RS

中期経営計画期間の各年度において、3指標(連結売上高、連結営業利益、株価)の目標達成率の加重平均が100%を超えた部分について、200%を上限として算出された達成率に応じて、固定報酬を65%とした報酬総額(100%)の0~15%の額のRS株式を付与します。中期経営計画の最終年度に在籍要件を満たした場合、付与済み株式(RS)の譲渡制限を解除します。それ以外の場合、当社が付与済み株式(RS)の全部を無償で取得します。

役員報酬制度に関する詳細は、コーポレート・ガバナンス報告書をご参照ください。

https://www.mani.co.jp/pdf/ir_policy03_1.pdf

執行役報酬の構成比



コンプライアンスとリスクマネジメント

取締役及び執行役の経営幹部が有効な内部統制を構築し充実していくことが、経営の健全性を高めコーポレート・ガバナンスの体制維持と企業価値の向上につながることを認識しています。その実行のため、リスク管理を重視した体制を作り、社内規程の整備及び法令等の順守(コンプライアンス)体制と有効性を確認する内部監査などを重要視しています。

内部統制システムについては、「財務報告に係る内部統制システム」を構築し、日本版SOX法対応のための組織体制の整備、運用、評価のためのシステムを構築しています。海外拠点についてもその機能、重要性に応じて展開しています。

コンプライアンス体制については、当社グループの経営基本方針に「順法精神」、行動規範に「Integrity(誠実さ)」を定め、法令順守を社員全員の行動の前提としております。またコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス体制の整備及び社内の意識向上を継続するとともに、業務運営における法令順守を徹底するため、コンプライアンス・マニュアルを制定し、定期的な研修を行うことにより、社員の意識を向上させております。

リスク管理体制については、当社は取締役会および執行役会等の会議体における慎重な審議及び決裁手続を経て、当社グループ全体のリスクを網羅的・総括的に管理しています。また、リスクマネジメントを所管する執行役として、CRO(Chief Risk Management Officer:最高リスク管理執行責任者)を設置し、CROの下、子会社含めた当社グループ全体のリスクマネジメント体制を整備・運用しております。さらに当社グループの品質管理、労働安全衛生を所管する執行役として、CQO(Chief Quality Officer:最高品質責任者)を設置し、ISO準拠の品質管理、労働安全衛生体制を整備・運用しております。

情報管理体制については、執行役の職務遂行に係る情報を、法令及び書類管理規程等の社内規程に基づき、文書(電磁的媒体・電子メールを含む。)で保存し、取締役は常時これらの文書を閲覧できるようになっております。

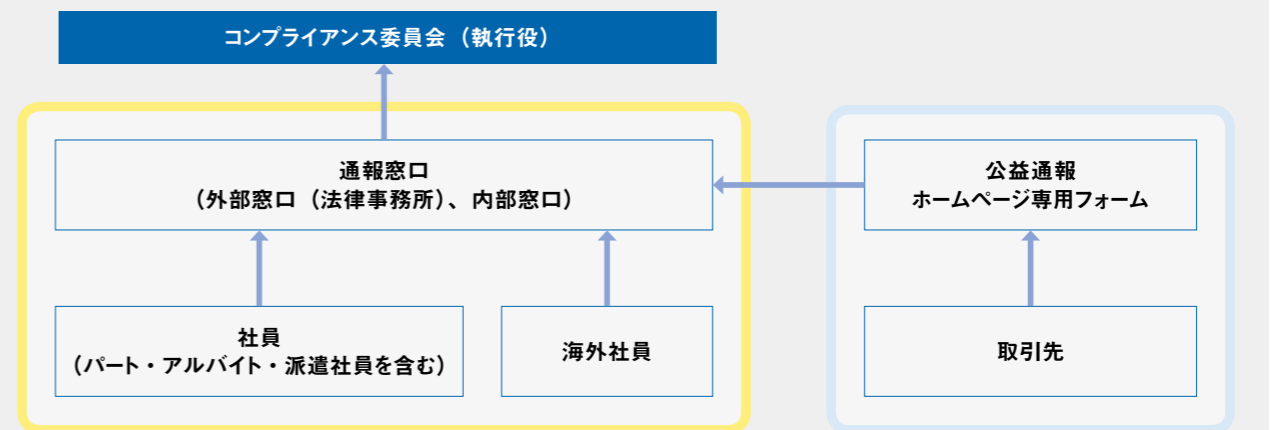
当社グループにおける業務の適正を確保するための体制については、当社はグループ会社に関する所管部署、所管部署の役割、当社グループ会社から当社に対して承認を求める事項及び報告事項ならびに連結決算作成に必要な会計報告事項等を規定し、当社グループとして適切な業務運営を行っております。また、当社グループの機能または業務区分毎に、それぞれの責任を負う執行役を任命し、当該執行役は、所管するグループ会社の経営管理を行うとともに、当該グループ会社の法令順守体制、リスク管理体制の整備を監督しています。さらに、当社グループ会社に対する管理・運営状況については、監査室による内部監査を実施し、監査委員会は執行側の内部監査の状況も含めたグループ経営を監査しております。また、監査委員会は会計監査人と会計監査の確認の会合を設定するとともに、監視機能として監査委員会の下位組織である実行機関として、監査委員会室を設置しております。

TOPICS

公益通報窓口(ホットライン)の整備

組織内で法令等違反行為またはそのおそれのある行為を発見した場合に、通報者が不利益なく通報できる仕組みを整備しています。具体的には、窓口寄せられた情報が執行役で構成されるコンプライアンス委員会に集約されるような仕組みや、公益通報者に対する解雇や不利益扱いの禁止を明記した「公益通報に関する規程」を新設しています。さらに、マニーの役員だけでなく、取引先や委託先からも専用窓口を通じて通報を受け入れる仕組みを構築しています。

■体制図



リスクマネジメント体制

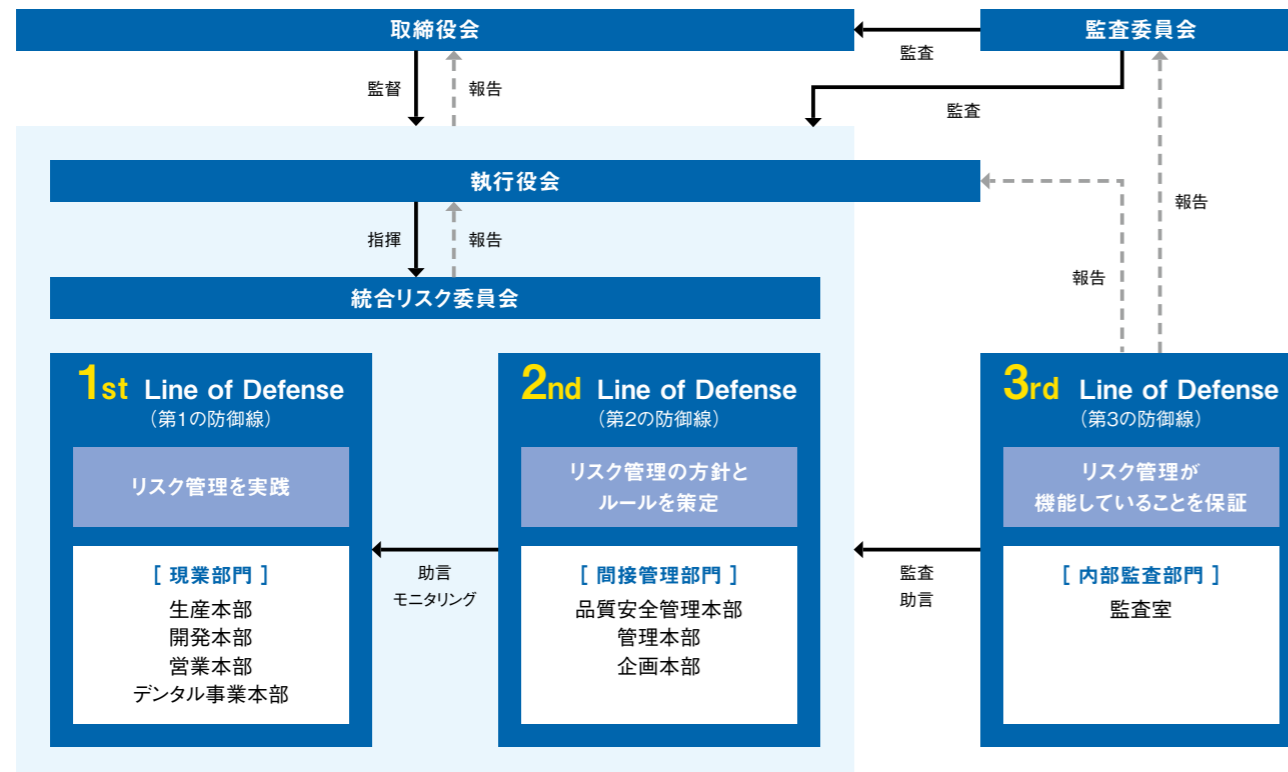
2023年8月期に実施したリスクマネジメントの取組み

	具体的な取組み
マニ-本社の リスクマネジメント体制の整備	2022年6月に外部弁護士事務所を利用し、リスクの洗い出しを実施、トップリスクを特定
グループガバナンスの 枠組み	各本部が海外子会社との関係で果たすべき役割(あるべき姿)案を整理
ベトナム製造子会社に対する ガバナンス	現地でのヒアリングを通じ、同社のリスクの洗い出しを実施
中国販売子会社に対する ガバナンス	現地でのヒアリングを通じ、同社のリスクの洗い出しを実施

基本的な枠組み

スリーライン・ディフェンスモデルの構築

- スリーライン・ディフェンスモデル: 現業部門(1線部署)、間接管理部門(2線部署)、内部監査部門(3線部署)それぞれが役割分担し、牽制関係でリスクマネジメントを遂行する組織モデル
- 1線部署: 生産本部、開発本部、営業本部、デンタル事業本部
- 2線部署: 品質安全管理本部、管理本部、企画本部
- 3線部署: 監査室



統合リスク委員会の設立

統合リスク委員会

- 執行役会の審議機関として統合リスク委員会を設置
- 当社グループ全体のガバナンス、リスクマネジメントの体制整備、運用方針を審議
- 審議結果を執行役員・取締役会に報告

名称	統合リスク委員会
目的	マニ-グループが抱えるリスクを包括的に把握・評価し、リスクマネジメントの方針、アクションプラン等について審議する
位置づけ	執行役会の審議機関として、審議結果は執行役員へ報告(規程の制改定等は個別付議)
開催頻度	半年に1回(上期・下期各1回)
委員長	CRO
委員	全執行役員
審議事項	リスクマネジメント方針、リスクモニタリング、子会社リスクマネジメント、各種規程等

事業リスクの識別

リスクカテゴリー

- 統合リスク委員会では、当社グループが抱えるリスクをカテゴリー分けし、モニタリングを行っています。

	概要	リスクの顕在化例
経営に係るリスク	経営戦略、ビジネス戦略を誤ることによるリスク	戦略分野の市場拡大が不十分 過大な設備投資 カントリーリスク 気候変動リスク 子会社経営リスク
製品に係るリスク	製品の品質が十分でない、あるいは提供できる数量が十分でないことによるリスク	欠品・過剰在庫 急激な価格変動 新製品開発の遅れ 品質不十分による回収
財務に係るリスク	購買や販売による金銭的債権・債務に係るリスク	取引先破綻による回収不能 為替変動等による資産価値下落
人材に係るリスク	人材に起因するリスク、労務・労災に係るリスク	労災、労務問題・感染症 人材の質低下・採用困難
設備に係るリスク	工場建物や製造機械が棄損することによるリスク	自然災害等による施設の棄損 工場周辺の環境問題
情報システムに係るリスク	システムインフラ、情報管理に起因するリスク	システムトラブル サイバー攻撃・情報漏洩
法令・法務に係るリスク	法令遵守できていないことによるリスク	業機法関連の届出等の不備 法令対応の遅れ・不備 訴訟・紛争

リスクへの対応

当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクは、以下のとおりです。なお、文中の将来に関する事項は、2023年11月22日現在において判断したものです。

区分	項目	リスクシナリオ	対応策
経営に係るリスク	医療政策の見直しによる販売価格の異常な変動	当社グループの属する医療機器事業は、診療報酬、薬価基準及び特定保険医療材料の公定価格見直し（引き下げとなるケースが大半となっています。）が、概ね2年に1度実施されております。また、わが国にとどまらず、医療費抑制政策は世界的な傾向となっております。これに伴い、販売価格が想定を超えて下落し、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	主力であるベトナム工場において、工程の自動化推進による継続的な製造コストの低減に加え、当社の微細加工技術を活かした高付加価値製品の販売により、これらの影響を最小化するよう努めております。
	設備投資リスク	当社グループは、日本国内にスマートファクトリーを建設しており、ベトナム等では生産工場の増設を進めております。これらの設備投資に伴う投資資金を全て自己資本で調達する予定ですが、設備の建設、設置の過程で材料価格や人件費の高騰など投資資金が大幅に増加する可能性があります。また、当社グループの業績の伸びが想定を下回るあるいは業績が悪化することに伴い、余剰設備が発生する可能性があります。これらの事態が発生した場合、当社グループの財政状態に著しい影響を及ぼす可能性があります。また、スマートファクトリーによる原価低減効果が期待以上に発現しなかった場合など、その結果によっては将来の経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	スマートファクトリー建設の意思決定にあつては、事前に採算性評価（Net Present Value：正味現在価値を基準とした投資判断）を行っております。また、想定されるリスクに対するモニタリングを実施しております。
	カントリーリスク	当社グループは、ベトナム、ミャンマー、ラオス、中国、ドイツ、インド、マレーシアに子会社を保有しており、医療機器またはその部品の生産及び販売等を行っております。当社売上原価に占める各生産子会社への外注費の割合は3社合計で8割程度となっております。また、それらの国において、予期しない法律又は規制の変更や、政情不安・戦争・テロ・暴動及び天変地異などの不可抗力等による事故などが発生した場合は、製品供給が一時滞るといった可能性があり、取引の継続性が不安定になることを含め、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。また、中国では景気減速、国産優遇政策及び反腐敗キャンペーン等が発生しており、現時点で当社の製品販売に影響を及ぼしてはおりませんが、中長期的には影響を及ぼす可能性があります。	各国の法律又は規制の変更や政情等を定期的に確認し、有事の際には人命の安全確保を最優先し、適切な対策の実行に努めております。また、製品の安定供給を実現するため、日本にスマートファクトリーを建設する計画を推進しております。
製品に係るリスク	気候変動関連リスク	当社製品は微細なものも多く、それらを加工する加工機自体も小さいことから、電力消費及び輸送等において環境負荷は軽微となりますが、中長期的気候変動や異常気象による社会インフラ、気候変動関連政策変更、気候変動に対する金融市場の嗜好や社会通念の変化、技術革新等による低炭素社会への急速な移行等への対応を失敗することにより、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	想定されるリスクについて、取締役会及び執行役員等に定期的に状況を報告するとともに、対応方針について意思決定を行い、リスク顕在化の影響の極小化を図っております。
	新製品及び新技術に係る長い事業化及び製品化期間	当社グループは、縫合針等の医科・歯科医療機器の製品化研究を行うとともに、それら全域にわたる研究開発を行っております。当社グループの研究開発は応用研究が中心となりますが、医療機器として、「医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保に関する法律」（以下、「医薬品医療機器等法」という。）に基づく製造販売に係る許認可が必要となります。これらの過程で、有効性及び安全性に関して予測されなかった問題が判明あるいは発生し、期待する時期に新製品を発売できない場合や、当社グループの実施した臨床試験で良い結果が得られ、承認等申請した場合であっても、安全性、製造設備の適格性等の様々な理由による承認の遅れや、承認が得られない、又は自主的に申請を取り下げる等の場合があります。さらに、海外においても当社製品の販売の前提として各国固有の品質基準や検査基準を個々に満たす必要があり、その対応には予想を上回る長期間を費やす場合があります。これらの場合に、当初想定した経営成績の達成時期が遅れる可能性、また、当社グループの研究開発費が、売上高の増加に比べ継続的に不相応な増加をすれば、収益性に影響を及ぼす可能性があります。	積極的な研究開発活動のもと、新製品及び新技術の開発を進めるとともに、設計開発部門にも専任の薬事業務担当者を設置し、薬事及び品質管理体制の拡充を図っております。また、開発マーケティングを強化し、開発テーマの選択と集中を図ることで、開発リソースの有効活用を努めております。
	品質リスク	当社グループは、医療機器の設計、開発、製造段階で、製品の安全性の確保について全力を挙げて取り組んでおりますが、製造時に偶発的に不具合等が発生する可能性があります。予期せぬ不具合やその疑いなどにより、万一大量に製品を回収することになった場合、回収費用等の発生や薬事規制上の対応、売上高の減少等の影響のみならず、当社グループに対する信用が低下し、企業価値が棄損する可能性があります。	医療機器QMS省令、体制省令、GVP省令や品質マネジメントシステムのISO規格などに基づき、厳しい品質管理・品質保証体制を整備し、製造段階のみならず販売後も品質のモニタリングを行っております。万一、不具合等が発生した際は、迅速に対応できる体制としております。

区分	項目	リスクシナリオ	対応策
財務に係るリスク	為替相場の異常な変動	当社グループが為替リスクを負っている一部の外貨建て取引における影響のほか、円建て取引においても価格引き下げ要求等、間接的な影響を受ける可能性があります。また、海外子会社への生産移管により、外貨建てによる製品仕入等を行っているため、予想外の為替変動が生じた場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。さらに、海外子会社の現地通貨建て財務諸表を連結財務諸表作成等のために円換算しております。従って、為替レートの変動により換算に適用するレートが変動し、円換算後の財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループの海外売上比率は高く、また、売上の多通貨化を推進する意図から外貨取引を増加させておりますが、海外取引においても一部円建てで販売することで為替変動の影響を回避しております。さらに為替感応度分析を行うことで業績に与える影響を把握するとともに、リスクヘッジの基本方針及び手続等を定めることで、リスクが顕在化した際に迅速に意思決定できる体制を整えております。
人材に係るリスク	感染症等リスク	感染症等の流行、またその感染症等の流行による政府等当局からの出勤禁止令及び病院での手術件数の減少等によっては、当社グループの事業活動及び収益等に影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループの生産の約9割はベトナムの生産子会社となっており、ベトナムの生産子会社に感染症が発生し、従業員が出勤停止となる場合、子会社の操業が停止するリスクがあります。このような状況になった場合、製品供給が一時滞る可能性があり、取引の継続性が不安定になることを含め、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	交替制在宅勤務（リモートワーク）及びフレックステルワークの導入を継続しております。今後感染症が流行した場合、WEB会議の推奨、毎日の検温やマスク着用等の徹底等、従業員及びその家族の健康維持・安全確保を最優先とし、感染予防対策の徹底に努めてまいります。生産子会社で発生するリスクを回避するため、海外の生産拠点を分散し、生産能力が1カ所に集中しない様に国内にスマートファクトリーの建設等を進めております。
設備に係るリスク	災害の発生リスク及び供給遅延リスク	当社は、2011年3月に東日本大震災が発生した際、建物や製品在庫が破損するなどの被害を受けました。また、ベトナム工場では設備老朽化による火災の発生等のリスクがあります。このような災害が発生した場合には、製品供給が一時滞る可能性があり、取引の継続性が不安定になることを含め、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。また、災害時のみならず、予想以上の受注があった場合などにも製品供給が一時的に遅延する可能性があります。	災害の発生を防ぎ、万が一災害が生じた場合の被害を最小限に抑えるために、地震や火災を想定した防災訓練や定期的な設備点検等を実施しております。また、国内拠点ではBCPを作成し、被災時でも早期に事業復旧できるよう準備を行っております。ベトナム工場では専門家による漏電・火災リスクの調査や対策の実施、老朽化した施設の改修を進めております。
情報システムに係るリスク	サイバー攻撃によるリスク	サイバー攻撃、具体的には、マルウェア（不正かつ有害な動作を行う意図で作成された悪意あるソフトウェア）の感染、DDos攻撃（分散型サービス妨害攻撃）及びビジネスメール詐欺等は、国内でも増加が見られ、金融業界全体でますます大きな脅威となっております。外部からの不正アクセス、コンピューターウイルスの侵入等により事業活動に影響が生じた場合、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。また、サイバー攻撃により、当社グループのサービスの停止や情報漏洩（顧客情報、当社グループの経営・業務運営上の情報等）、データの破壊・改ざん等が発生し、当社グループの業務運営及び業績、財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	情報セキュリティリスク管理に関する規則・ルールの制定に加え、不審なプログラムの挙動を判定し実行防止するEDR(Endpoint Detection and Response)システムを導入しております。並行して従業員のリテラシー向上に向けた対策として情報セキュリティ教育等を定期的実施してまいります。
法令・法務に係るリスク	特定の法的規制	当社は、国内において「医薬品医療機器等法」及び関連法規の規制を受けており、各事業活動の遂行に際して以下のとおり許認可を受けております。これらの許認可を受けるための関連法規及び諸条件の遵守に努めており、現時点では、当該許認可が取り消しとなる事由は発生しておりません。しかし、法令違反等によりその許認可が取り消された場合には、規制の対象となる製品の回収、または製造並びに販売を中止することを求められる可能性があり、これらにより当社の事業活動に重大な影響を及ぼす可能性があります。また、当社は、「医薬品医療機器等法」及び関連法規等に基づく許可を受けて医療機器の製造・販売を行っております。今後の関連法規改正等により当社の財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。一方、海外においても欧米諸国の法規制だけでなく、中国、東南アジア諸国の法規制も近年厳しくなっており、当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	グローバルに事業を展開するため、製造及び販売先国の関連法規の順守、規格への適合を図るとともに、品質マネジメントシステム構築と継続的改善を図っております。また、内部監査等を通じて、関連法規制への対応及び品質管理の状況等について、定期的な確認を実施しております。

社外取締役
インタビュー

将来の マニーを見据えた ビジネスモデルの 変革に向けて

社外取締役
取締役会議長
戦略委員会委員長

渡部 真也



マニーの社外取締役としての思い

私はこれまで、さまざまな業種、規模の企業の経営に対峙してきました。総合電機メーカーの執行役としての8年間は、取締役会と向き合う立場で経営執行に携わりました。その後、臨床検査を行う企業や大学発の医療ベンチャー企業に取締役として参画しました。また、シニアアドバイザーを務めるグローバルコンサルティングファームでは、取締役会のあり方について先進的なグローバル企業とも意見交換も重ねています。こうした経験を通じて強く感じるのは、コーポレート・ガバナンスというものは、形式要件を整えるだけでは決して意味がないということです。

社外取締役が果たすべき役割は企業にとって極めて重要です。しかも、企業のステージ、事業環境、目標などに応じて求められる役割も異なります。例えば、スタートアップ企業では、取締役会がうまく機能すれば、社内に無い経験と知識を利用し、長期的な視点に立った大局観に基づく効果的な意思決定を行うことができます。社外取締役には、様々なアドバイザー機能を発揮することが求められます。その企業が成長し株式上場が近づいてくれば、組織の統制も重視されてきます。こうしたダイナミズムがあるからこそ、実効性に富んだガバナンス運営が重要であると言えます。私はマニーの社外取締役として、実効性の高いガバナンスを常に意識しながら取り組んでいます。

ガバナンスに対する評価と課題

100年、200年と続く会社になりたい。そのためには創業家が企業に及ぼす影響を排除すること、経営者が独断で好き勝手なことが出来ないよう、経営のプロの目でチェックする仕組みを作るべきであるという思いを、創業家の方々が自ら持ち続け、高い志を持って改革を主導してきたことが、マニーの先進的なガバナンス体制の構築につながっています。2004年には委員会等設置会社に移行し、高度な統制機能が備わったことで、さらなるガバナンス強化に向けた意志を鮮明に打ち出しました。マニーは一般社団法人日本取締役協会が主催する「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー2023」において、特別賞・経済産業大臣賞を受賞しました。高い評価を頂くことができた背景には、ガバナンスの強化に向けた長年の努力の積み重ねがあると考えています。

もちろん、より実効性の高いガバナンス体制の構築に向けて、対処すべき課題は数多くあります。ガバナンスに関するルールや手続きの見直しはその一つです。長年、ガバナンスの高度化に向けた工夫を凝らしてきたことで、非常に細かい規則や手続きが多く存在し、そのことが取締役会の長時間化の一つの要因となっており、こうした規則や手続きの適正化に取り組んでいます。また、事業のグローバル化の進展に対して、ガバナンス面でのキャッチアップが遅れていることも課題であり、経営陣に各グローバル

地域のガバナンス強化、さらに自律経営の実現をお願いしています。さらに、事業成長に合わせて人的資本や組織の強化が重要ですが、後追いになっている印象があります。こうした点も課題と捉えています。

これからもマニーが成長を続けるためには、経営陣と社外取締役が議論を深め、戦略と課題を共有することにより「ありがたい会社」のビジョンを共有し、改革や進化を長期的視点で進めていくことが重要です。先ほどの例で言えば、現在のマニーはまだまだスタートアップ企業に近い成長ポテンシャルを秘めており、経営者がさらなる挑戦をしていくことを支える取締役会でありたいと考えています。その意味で、社外取締役にはそれぞれの強みや経験を活かしたアドバイザー機能の発揮をお願いしている次第です。

取締役会議長としての役割

私は2023年11月から取締役会議長を務めています。マニーの取締役会には、自由闊達に意見を戦わせやすい雰囲気があり、多様なバックグラウンドやスキルを持つ社外取締役をまじえて、オープンな議論をしていくことはこれからも大切にしていきたいです。一方で、中長期の企業価値の向上に関する議論が体系的になされてこなかったことを振り返りの課題として捉え、新たな取組みを始めました。具体的には、企業価値を大きく左右する重要な経営事項として、資本政策、意思決定プロセス、事業リスクマネジメント、人的資本経営、次世代リーダーの育成など8テーマを設定し、年間を通じて議論を行うことを通じて、大きな方向性を示し取締役会と経営陣の共通認識をつくっていくことを目指しています。また、海外拠点のリーダーに取締役会に出席してもらう機会も増やしています。

取締役会が果たすべき機能としては、統制機能を発揮して株主に対する説明責任を果たしていくこと、中長期的な企業価値を高めていくこと、そして適切なサクセッションを実現させることが重要です。この3点を常に念頭に置き、取締役会議長としての職務を全うしたい考えです。

ビジネスモデル変革への決意

マニーは今、大きな転換期を迎えています。もちろん、これまでの取組みを通じて築き上げてきたビジネスモデルは非常にユニークで優れています。自らの技術力を発揮しながら、かつ自分たちの身の丈も踏まえてニッチ市場に特化し、安定的にビジネスを成長させてきました。一方で、2021年にスタートした中期経営計画では「開発型ニッチ企業の集合体」から「真のグローバル企業」への進化を目標に掲げ、営業、生産、開発のそれぞれの変革に取り組んでいます。また、これまで培ってきた挑戦する企業風土をさらに強固なものにしつつ、人的資本や組織能力の強化も進めています。こうした挑戦をサポートするために、2023年11月には「戦略委員会」を設置し、私はその委員長に就任しました。まずは、現在の中期経営計画を2026年に完遂することが重要ですが、それに続く中長期戦略について骨太の議論をしっかりと行うべき時期を迎えています。マニーが今後、どのような会社になるべきか、転換期である今、どのような方向性を示すべきかをしっかりとまとめあげ、取締役会での質の高い議論につなげたいと、決意を新たにしています。

Winning Prize

「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー2023」 特別賞・経済産業大臣賞受賞

2024年1月、当社は一般社団法人日本取締役協会が主催する「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー2023」において、特別賞・経済産業大臣賞を受賞しました。売上高500億円未満の中堅上場企業としての受賞は、当社が史上初となります。



「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー」は、政府による成長戦略のひとつとして、日本企業の稼ぐ力を推進するため、コーポレートガバナンスを用いて、中長期的に健全な成長を遂げている企業を後押しする目的で、2015年度より実施されています。

経済産業大臣賞は、特にガバナンスの根幹である社長・CEOの選任、後継者計画（サクセッションプラン）について、独立した指名委員会を中心とした実効的な監督を行い、成果を上げていると認められる企業を選定し、その優れた取組みを広く発信することにより、コーポレートガバナンス改革の推進を図ることを目的として創設されています。当社の財務パフォーマンスが向上している点が考慮されたほか、後継者育成に関して先進的な取組みを行い実効的に運営されていることが評価されました。



受賞の詳細は以下をご覧ください。

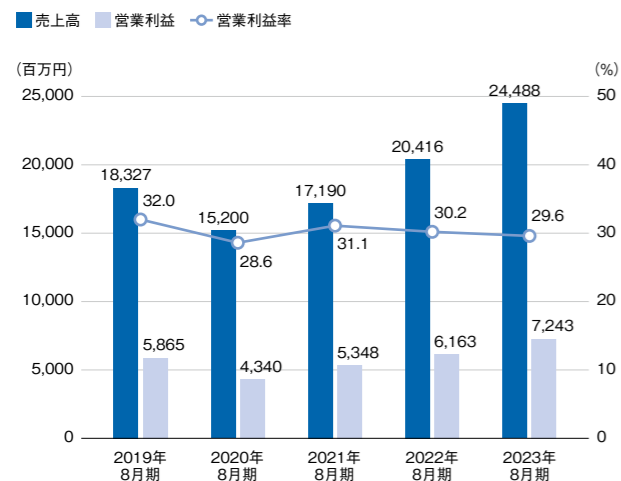
経済産業省
<https://www.meti.go.jp/press/2023/01/20240111001/20240110001.html>

日本取締役協会
<https://www.jacd.jp/>

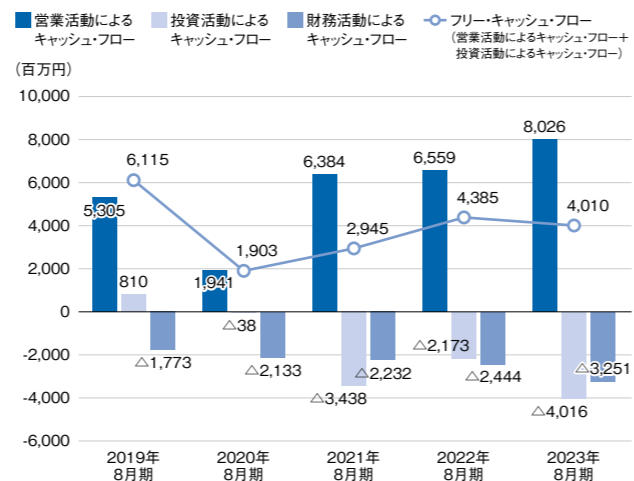
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

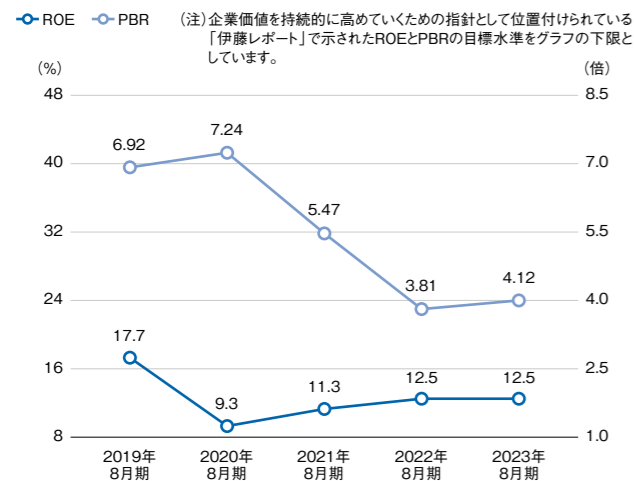
売上高／営業利益／営業利益率



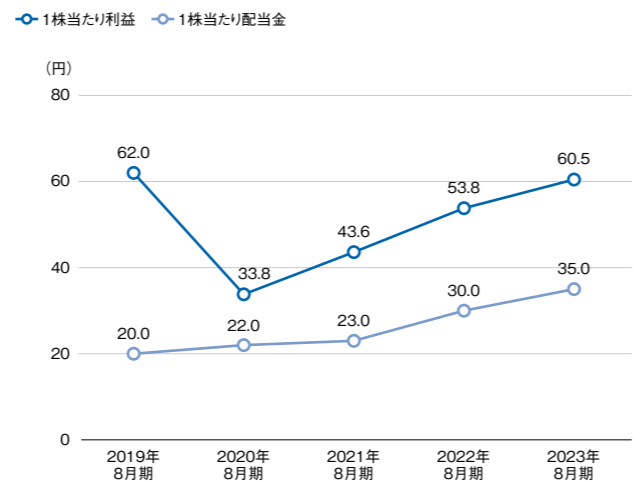
キャッシュ・フロー



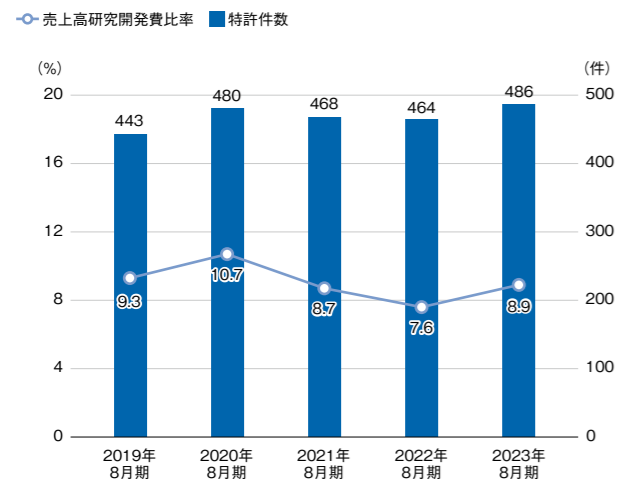
ROE／PBR



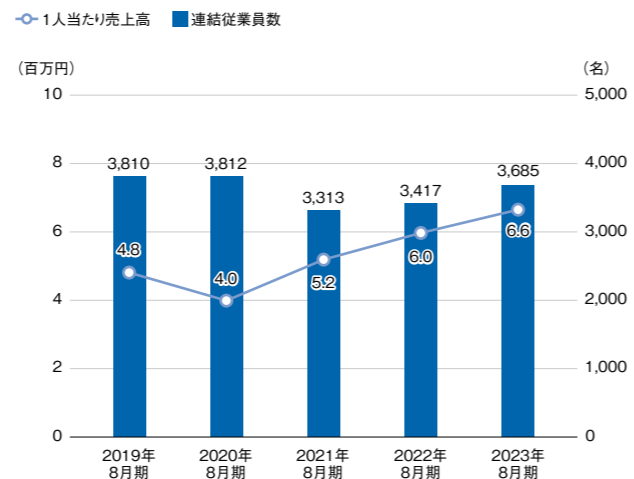
1株当たり当期純利益／1株当たり配当金



売上高研究開発費比率／特許件数

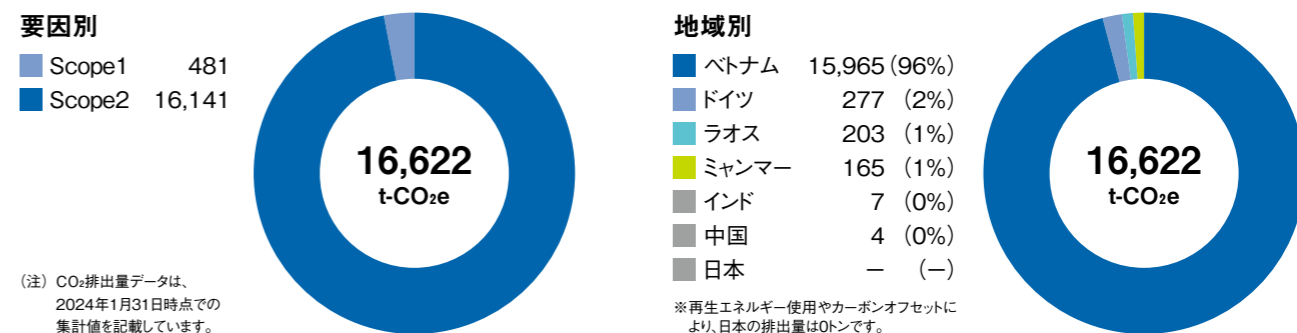


1人当たり売上高／連結従業員数



非財務ハイライト (2023年8月31日現在)

CO₂排出量 (Scope1&2)



平均勤続年数 (単体)



15.4年

女性従業員比率 (連結・単体)



連結: 72.3%
(単体: 39.1%)

女性管理職比率 (連結・単体)



連結: 28.6%
(単体: 9.0%)

経験者採用比率 (単体)



70.0%

育児休業後復帰率 (単体)



100%

男性社員の育休取得率 (単体)



75.0%

社外取締役比率



57.1%

創業家の経営関与は一切なし

女性取締役比率



14.3%

取締役のスキル多様化

バックグラウンドの多様性を考慮した登用を実施

- 経営経験者
- 弁護士
- 投資家 等

財務・非財務の変遷(11年分)

12ヵ年データ	第54期 2013年8月期	第55期 2014年8月期	第56期 2015年8月期	第57期 2016年8月期	第58期 2017年8月期	第59期 2018年8月期	第60期 2019年8月期	第61期 2020年8月期	第62期 2021年8月期	第63期 2022年8月期	第64期 2023年8月期
(単位：百万円)											
売上高	9,342	11,440	13,833	16,555	17,167	20,102	18,327	15,200	17,190	20,416	24,488
営業利益	3,017	3,900	4,178	4,245	4,261	5,080	5,865	4,340	5,348	6,163	7,243
営業利益率	32.3%	34.1%	30.2%	25.6%	24.8%	25.3%	32.0%	28.6%	31.1%	30.2%	29.6%
経常利益	3,271	4,040	4,346	4,055	4,624	5,221	5,688	4,424	5,679	7,544	7,995
親会社株主に帰属する当期純利益	2,180	2,606	2,932	3,005	3,315	3,770	6,101	3,329	4,291	5,290	5,953
ROE	10.9%	11.8%	11.6%	11.1%	11.6%	11.8%	17.7%	9.3%	11.3%	12.5%	12.5%
PBR	1.90倍	3.09倍	3.87倍	2.56倍	2.74倍	4.75倍	6.92倍	7.24倍	5.47倍	3.81倍	4.12倍
(単位：百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,077	3,417	2,923	3,567	4,793	5,569	5,305	1,941	6,384	6,559	8,026
投資活動によるキャッシュ・フロー	△614	△1,677	△3,974	△2,605	△2,230	144	810	△38	△3,438	△2,173	△4,016
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,666	△707	△860	△1,488	△1,052	△1,146	△1,773	△2,133	△2,232	△2,444	△3,251
(単位：円)											
1株当たり当期純利益	21.7	26.2	29.5	30.4	33.7	38.3	62.0	33.8	43.6	53.8	60.5
1株当たり配当金	6.9	8.0	8.9	10.0	11.3	14.0	20.0	22.0	23.0	30.0	35.0
配当性向	31.8%	30.5%	30.1%	32.9%	33.6%	36.5%	32.3%	65.0%	52.8%	55.8%	57.9%
(単位：百万円)											
総資産	23,019	26,285	30,940	29,922	34,244	37,683	39,813	39,289	42,693	50,113	54,977
負債	2,156	2,915	3,605	3,140	4,063	4,136	4,486	2,723	3,490	4,698	5,149
純資産	20,862	23,370	27,334	26,781	30,478	33,546	35,327	36,566	39,202	45,414	49,827
自己資本比率	90.6%	88.9%	88.3%	89.5%	89.0%	89.0%	88.7%	93.1%	91.8%	90.6%	90.6%
(単位：名)											
従業員数	(連結) 2,621	2,919	3,229	3,266	3,230	3,653	3,810	3,812	3,313	3,417	3,685
従業員数	(単体) 326	326	334	325	315	302	315	320	333	350	366
従業員における女性比率	(単体) 55.2%	53.1%	52.4%	50.5%	48.9%	45.7%	44.8%	43.1%	42.0%	40.6%	39.1%
管理職における女性比率	(単体) 0.0%	0.0%	4.0%	4.0%	4.0%	3.7%	7.4%	6.5%	6.1%	4.3%	9.0%
従業員における開発員比率	(単体) 18.9%	24.2%	23.1%	23.6%	24.6%	27.7%	34.0%	32.9%	33.1%	30.1%	30.3%
(単位：件)											
売上高研究開発費比率	8.6%	9.3%	8.8%	7.7%	7.1%	8.0%	9.3%	10.7%	8.7%	7.6%	8.9%
特許件数合計	291	310	333	359	400	429	443	480	468	464	486
国内特許件数	82	89	87	89	90	90	90	84	78	82	83
国外特許件数	209	221	246	270	310	339	353	396	390	382	403

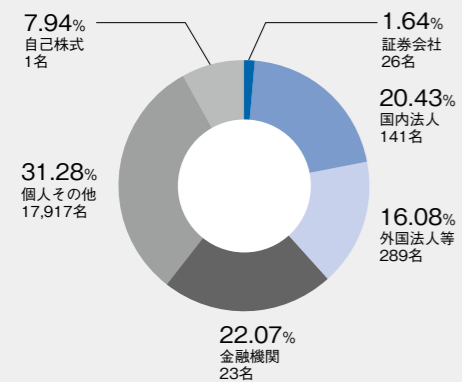
(注) 当社は2015年9月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行い、さらに2019年9月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行いました。そのため本ページにおける1株当たり当期純利益、1株当たり配当金の推移はそれぞれ2013年8月期期初(2012年9月)に当該株式分割が行われたと仮定し算定しています。

株式の状況

基本情報 (2023年8月31日現在)

発行可能株式総数	356,400,000株
発行済株式総数	106,981,502株
株主数(単元未満株主を含む)	18,397名

株式分布状況 (2023年8月31日現在)



大株主 (2023年8月31日現在)

自社除く	株主名	持株数(千株)	持株比率
1位	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12,216	12.40%
2位	マニックス株式会社	10,600	10.76%
3位	株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,481	6.58%
4位	松谷技研株式会社	5,084	5.16%
5位	公益財団法人マニー松谷医療奨学財団	3,200	3.25%
6位	松谷貴司	2,269	2.30%
7位	松谷正光	2,064	2.10%
8位	株式会社正光	2,048	2.08%
9位	松谷正明	1,834	1.86%
10位	野村信託銀行株式会社(投信口)	1,610	1.64%

株主総利回り(TSR)の推移

	2019年8月期	2020年8月期	2021年8月期	2022年8月期	2023年8月期
マニー	154.7%	168.7%	138.5%	114.4%	125.3%
参考:TOPIX	89.2%	97.9%	121.2%	124.3%	151.7%

(注)株主総利回りは以下のとおり計算しています。
 (各事業年度末日の株価+当事業年度の4事業年度前から各事業年度までの1株あたり配当額の累計額) / 当事業年度の5事業年度前の末日の株価

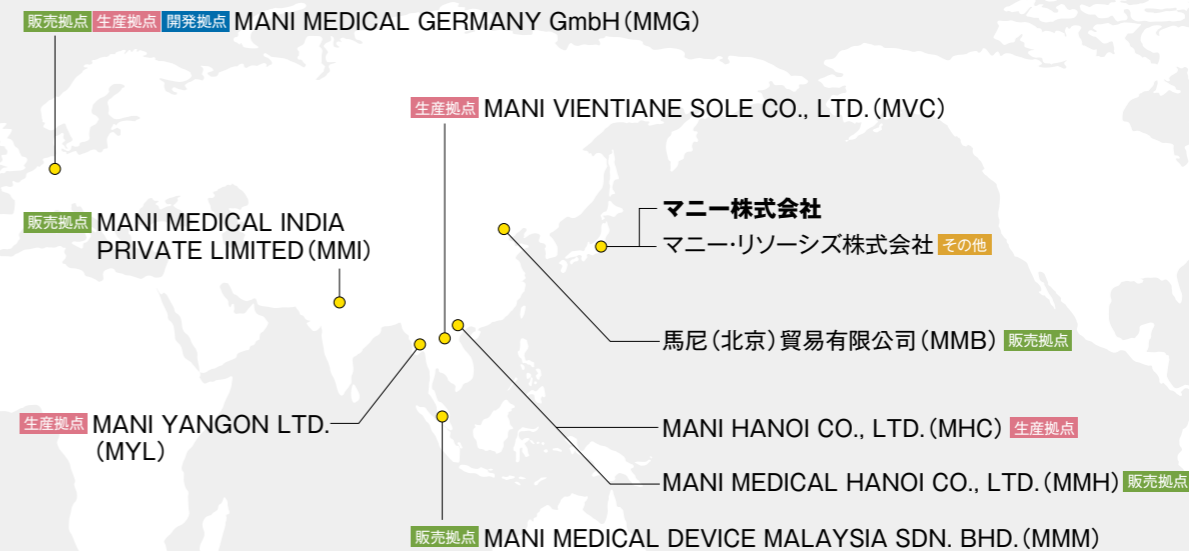
株価 (2011年9月を100として指数化)



(注)当社は2015年9月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行い、さらに2019年9月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行いました。そのため本ページにおける株価の推移は当該株式分割が行われたと仮定し算定しています。

会社情報

連結子会社



会社概要

商号	マニー株式会社(英語名: MANI, INC.)
設立	1959年12月24日
代表者	取締役兼代表執行役社長 齊藤 雅彦
資本金	1,066百万円(2023年8月末現在)
従業員数	366名(2023年8月末現在)
URL	https://www.mani.co.jp
上場取引所	東京証券取引所(プライム市場) 証券コード: 7730
事業年度	9月1日から翌年8月31日まで
事業内容	●医療機器の製造販売 ●医療機器の輸入販売 ●その他これに付帯する事業
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ



マニーのIR

ステークホルダーとのコミュニケーション

IR活動 基本方針

当社は、株主・投資家を含めた全てのステークホルダーの皆様の投資判断に必要かつ十分な情報を適時、適切、公平に開示することで長期的な信頼関係を構築することを経営の重要事項のひとつと位置付けております。

会社法、金融商品取引法、東京証券取引所が定める適時開示規則等に準拠した情報開示のほか、これらに該当しない情報についても、当社の理解を深めていただくために積極的な開示に努め、株主・投資家の皆様との建設的な対話を通じて適切な企業評価の獲得、中長期的な企業価値の向上につなげてまいります。

IR活動実績

	2021年8月期	2022年8月期	2023年8月期
機関投資家との面談	172回	203回	204回
アナリスト向け決算説明会	1回(注)	2回	2回
個人投資家向け説明会	0回(注)	2回	3回

(注)2021年8月期におきましては、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、動画での配信に変更いたしました。

決算説明会



- 臨場でのアナリスト向け説明会
- オンデマンド配信(日英)
- 英文開示の充実化

機関投資家向けIR



- 清原本社での機関投資家向けIRツアー

個人投資家向けIR



- 個人投資家説明会での情報発信
 - 新聞記事広告の掲載
- <https://ssl4.eir-parts.net/doc/7730/ir-material5/221478/00.pdf>