

お問い合わせ先
株式会社エラン
〒390-0826 長野県松本市出川町15-12
TEL: 0263-41-0760 / MAIL: ir-info@kkelan.com

www.kkelan.com



ELAN REPORT 2023

We aim to realize a society in which all people around the world, as well as ourselves, can live healthy, enriched lives with smiles on their faces, without sacrificing anyone or anything, without giving up, and by continuing to think through business practices and methods that will make everyone involved happy.



Who we are

私たちは、世界で初めて「CSセット(入院セット)」を開発した会社です

私たちエランは、ご家族様、看護・介護スタッフの皆様から聞こえてくる「困った」の声を聴き、世界で初めて、患者様が入院時に必要な身の回り品をレンタルできるサービス「CSセット(入院セット)」を立ち上げました。

日本に限らず、世界中で、治療や介護に付随する悩みを抱えている方々がいるはずで、そんな声に耳を傾け解決することは、私たちだからこそできることです。

情熱をもって、世界の「医療と健康」に貢献します。

CSセットとは



「CSセット」は、入院・入所生活に必要な衣類やタオルのレンタルと、紙おむつや日常生活用品の提供を組み合わせたサービスです。着替えの回数や配布枚数ではなく、決まった日額料金を利用期間中にお支払いいただくため、追加料金の心配なく必要な物を必要な時にご利用いただけます。入院患者様・入所者様やご家族様の準備や洗濯・補充などの負担を軽減し、「手ぶらで入院・入所」「手ぶらで面会」「手ぶらで退院・退所」を実現します。急な入院でもその日からすぐにご利用いただけます。

At a Glance

エランについて (2022年12月時点)



私たちのルーツ～CSセットが誕生した理由



エランは、元々寝具販売事業の会社でした。1995年に櫻井会長の故郷である神奈川県相模原市にて創業。2001年には寝具リフォーム事業拡大のため長野県松本市に本社を移転。そんな中、全く違う「CSセット」が生まれたきっかけは「病院の寝具は取り扱っていませんか?」という一本の問い合わせから。これをきっかけに病院業界のリサーチをスタート。すると、実は入院患者様・ご家族様・病院の職員様は「身の回り品」にとっても困っているということがわかったのです。「この業界でたくさんの方が困っていることを解決したい」。そんな思いから「CSセット」は誕生しました。

4つのユニークポイント

POINT

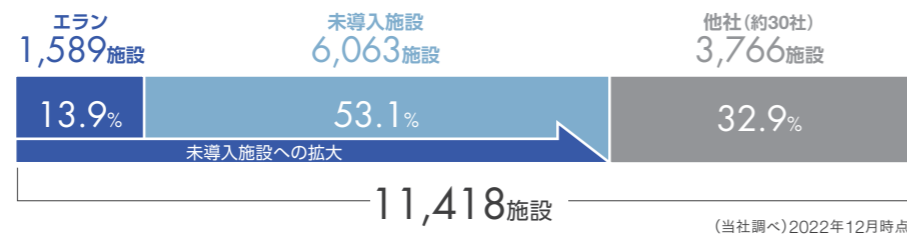
1

シェア

CSセットの市場開拓率は13.9%で業界トップ

2003年に神奈川県で入院セット事業を開始し、数年後には業界トップシェアを獲得しました。主にCSセットをご紹介しているターゲットは11,418施設(50ベッド以上の病院7,297施設/50ベッド以上の介護老人保健施設と介護医療院4,121施設)です。その中で、他社を含めて入院セットサービスを導入していない施設は6,063施設(53.1%)と予想しています。入院セット未導入施設では、衣類やタオルの単品レンタルや、紙おむつの1枚単位での販売などのサービスはありますが、手ぶらで入院・入所ができる「セット」はありません。また、市場の成長とともに年に1~2社の競合会社

の新規参入があり、現在30数社を確認しています。その中で、日本全国でサービスを提供しているのは、当社の他に1社のみであり、他の約30社は地域を限定したサービス展開です。競合他社は少しずつ増えているため、競合他社へ流出する施設や、競合他社から流入する施設は年々増加傾向にあります。また、いまだに相当数の未導入施設があることも事実です。2025年12月期を最終年度とする中期ビジョン期間中は、入院セットを導入していない施設への新規開拓を中心とした営業活動によってシェア拡大に努めます。



POINT

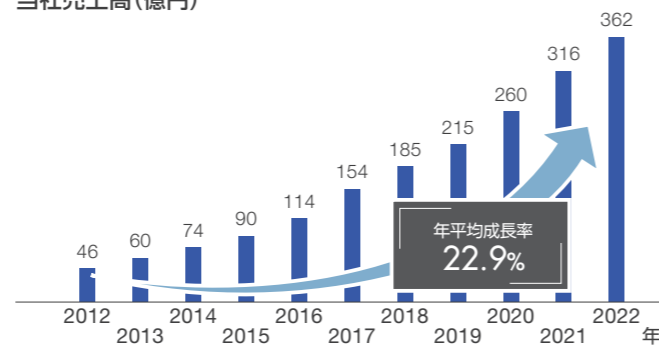
2

成長率

当社の成長率は過去10年間で22.9%

当社はトップシェアを10年以上維持しながら、年平均22.9%(2012年を起点とした2022年までの売上高のCAGR)の成長率を達成しています。CSセット単一事業であり、2023年以前は全体的な値上げ措置をしたことがないため、この成長はCSセットの利用量の増加によるものです。できるだけ多くのお客様に利用していただけるセット内容にすることを常に心掛け、施設職員の方と密接に関わりながら、利用のプロモーションを行ってきた結果、業界の中でも一番高い成長率を成し遂げました。

当社売上高(億円)



POINT

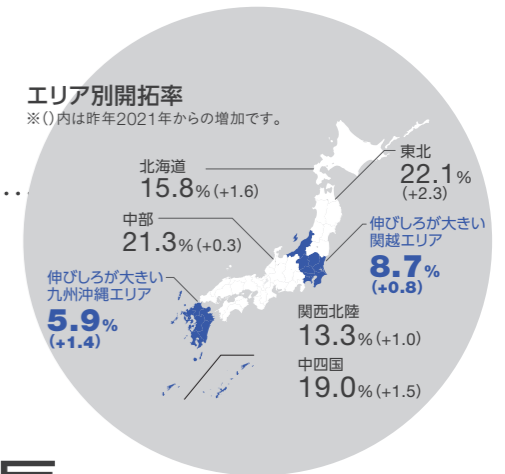
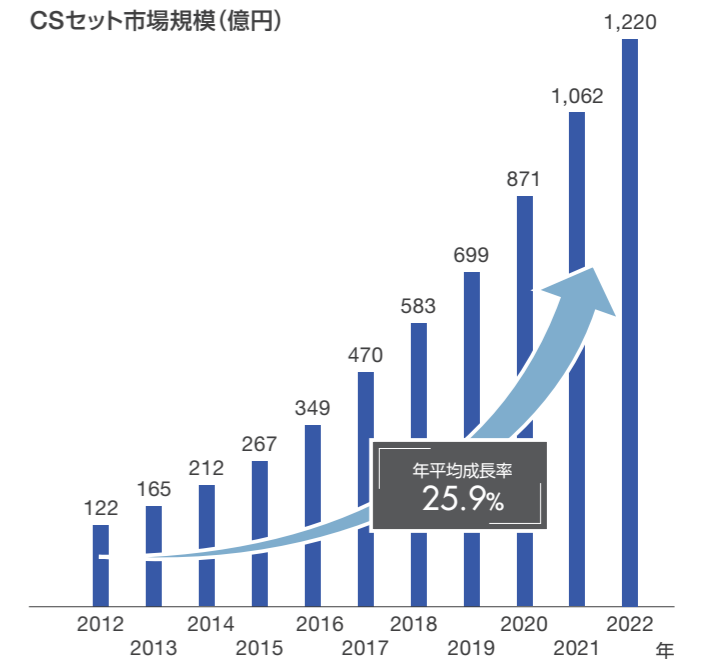
3

成長余力

入院セット市場は年平均25.9%の成長

入院セット市場は成長が続いており、今後も中長期的に成長が続くと考えています。理由は、①2021年の介護報酬改定で感染症対策が運営基準で義務化(3年間の経過措置あり)されるなど、感染予防への注目が高まることで新規導入が増加していること。②コロナ対応(面会禁止)で高利用率の利便性を体験した施設にて、積極的な利用促進の継続が確認できていること。③コロナの5類移行後の病床利用率の上昇に期待できること等です。日本国内のエリア別状況を見ると、昨年と比べて、東北エリアが+2.3ポイントと最も伸びています。また、比較の後発で営業活動を開始したエリア(北海道エリア・九州沖縄エリア)は、白地が多いため好調です。先行して営業活動をしているエリア(関西北陸エリア・中四国エリア)でも、市場はまだまだ飽和状態ではなく順調に伸びています。当社においては、CSセット契約施設数の増加と高利用率の継続、またCSセット周辺サービスの開発や、海外展開によって、今後も成長を継続してまいります。

CSセット市場規模(億円)



POINT

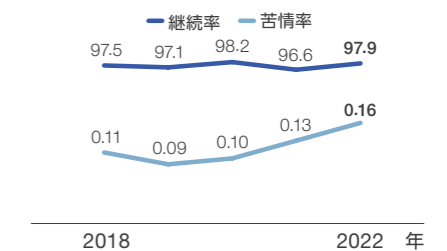
4

顧客満足度

施設の契約継続率は5年連続96%以上

当社のCSセットは顧客満足度が高く施設契約のリピート率が高いことが特徴です。高いリピート率の実現には、お客様である入院患者様や介護施設入居者様からの信頼が最も重要な要素として考えています。具体的な施策としては、お客様専用窓口のコールセンターを全国4箇所に設置し、細かな疑問や懸念の解消に努めています。更に重要な要望やクレーム等は、高度な知識を有する専用のお客様相談室チームにつなぎ、内容や件数などを分析し、経営会議で議論し改善に役立てています。今後もお客様志向の方針を変えず、施設からの信頼を得て、高いリピート率の維持を目指します。

継続率/苦情率(%)



高齢化社会と アフターコロナの課題を解決する 私たちのビジネスモデル

世界一の高齢化率である日本では、今後も医療機関や介護施設の職員様が担う役割がますます重要になり、患者様や要介護者様の家族が抱える負担は増加し続けます。私たちのビジネスモデルは、そんな方々を支える役割があり、高齢化の進捗とともに発展してきました。また、コロナによって浮き彫りとなった課題、「医療資材不足」「職員の退職や休職」にも対応します。多くの協力会社とともに、物流やサービスの提供を止めない仕組みを維持し、医療機関や介護施設の職員様の負担を少しでも減らす、これが私たちの使命です。

医療機関・介護施設の課題

- ▶ 私物の持ち込み・持ち出しがあり衛生面に不安がある
- ▶ ご家族様への電話連絡に時間をとられる
- ▶ 患者様の私物管理が煩雑・洗濯が当然になっている
- ▶ 無償で日用品の提供をしている

提供価値

- ▶ 衛生環境を向上し、感染拡大の防止につながる
- ▶ 必要時にすぐ利用可能なので催促が不要になる
- ▶ 統一用品の利用で業務効率UP・洗濯は専門業者にお任せ
- ▶ 物品や人件費のコスト削減に加え、手数料の増収

洗濯にかかる時間	洗濯回数	たたみ・セッティング等の作業時間
57.4%削減 1,470分 → 625分 1DAY	60.6%削減 33回 → 13回 1DAY	72.5%削減 255分 → 70分 1DAY

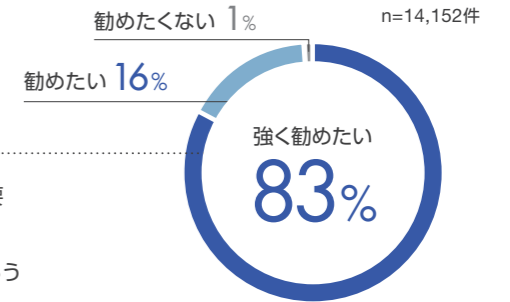
ストック型 ビジネスモデル

入院患者様・ご家族様

入院患者様・ご家族様の課題

- ▶ 衣類の交換・洗濯が手間
- ▶ 日用品の買い出しや補充が大変
- ▶ 何をそろえればいいのかわからない

CSセットを他の人にも勧めたいですか？



提供価値

- ▶ 洗濯付きなので替えの衣類は用意不要
- ▶ 消耗品もセットなので買い出し不要
- ▶ 施設指定の物品が一度に全てそろう

協力会社の課題

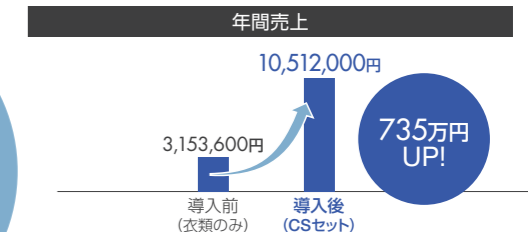
- ▶ 単品レンタルでは、利用率が伸びにくく単価が安い
- ▶ BtoBのビジネスモデルのため、個人の顧客に対応するリソースがない
- ▶ 競合他社への切り替えリスクが常にある

提供価値

- ▶ セット化 → 高利用率により衣類やタオルの使用量が増加し、売上がUP
- ▶ B to C業務(請求・問い合わせやクレーム対応・督促)はエランにお任せ
- ▶ エランと提携することで契約を維持できる

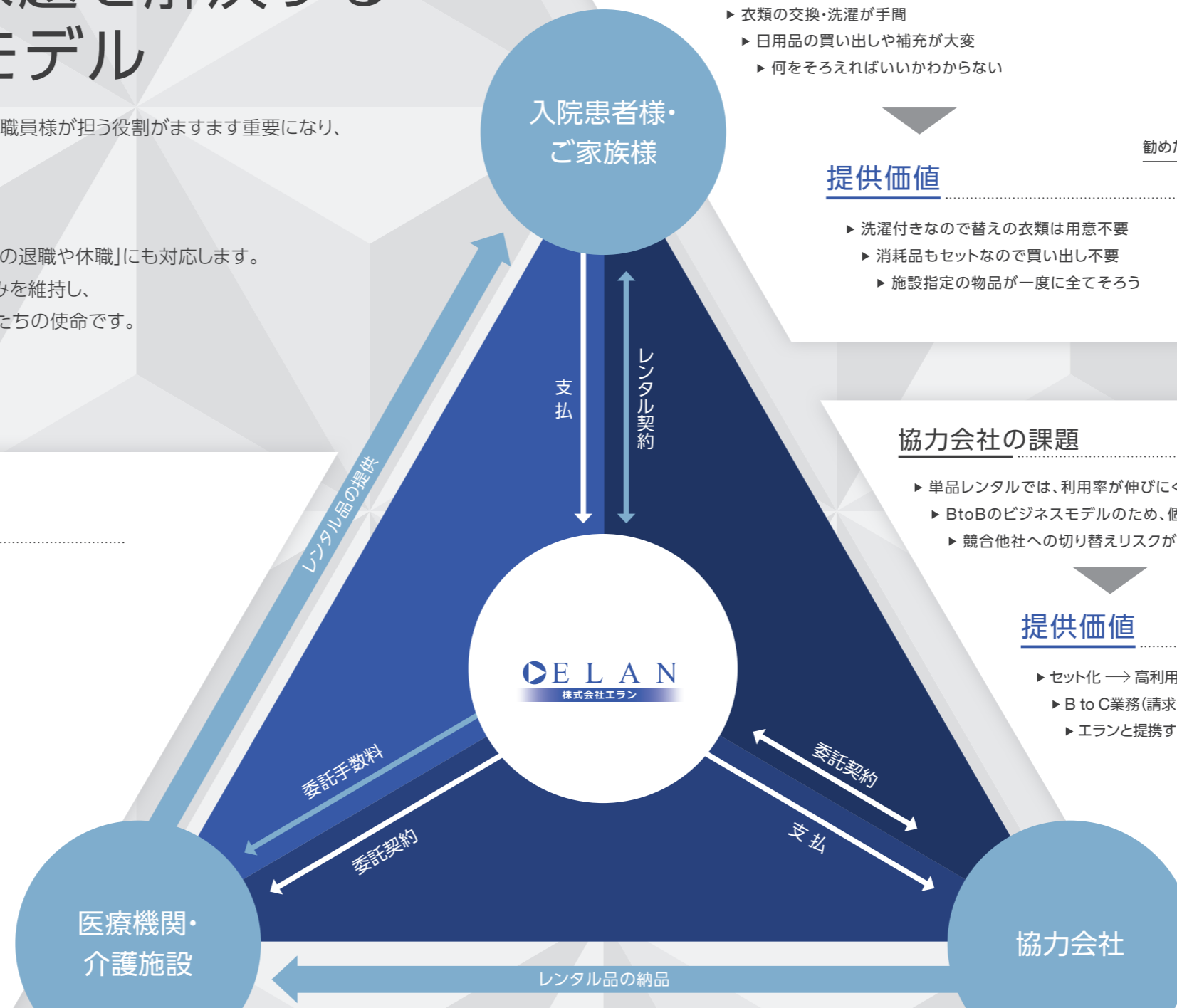
取引のシミュレーション

衣類のみ納入している病院・施設へCSセット(日用品込みのプラン)を導入した場合



- シミュレーション条件
- 病床数: 認可床数 199床(一般病棟)
 - セット利用数(年間) 52,560(199床のうち144名の方が利用した場合)
 - CSセット導入前は病衣のみを病院へ日額リース
 - CSセット導入後、利用価格500円/日額のプランを運用
 - 単価はCSセット導入前は60円、導入後は200円

CSセットは、医療機関や介護施設で採用されたサービスが継続的に顧客に利用され、定期的な収益をもたらします。また、新規施設契約の追加コストが比較的安く、需要の高まりに応じてスケールアップが容易となるストック型ビジネスモデルです。



私たちがなぜ、世界の「医療と健康」に貢献したいのか？

治療や介護に付随するお困りごとの解消

できれば、いつでも健康でいたい。けれども、けがや病気による入院はいつも突然やってきます。そんな予期せぬ入院時に聞こえてくるのは、たくさんの状況によるこんな「困った」の声。「急な入院で、着替えるものがない」「準備をしてくれる人が、近くにいない」「入院中の洗濯を、頼める人がいない」・・・多くの人は、健康な時から入院時の備えはほとんどしていません。そんな「困った」の声を解決するために生まれたのがエランの「CSセット」。病院の患者様が入院生活に必要な衣類・タオルや紙おむつなどの日常生活用品を、日額定額制でレンタルできるサービスです。

さらに、予期せぬ入院に伴う「困った」の状況はそのご家族にも訪れます。その時決まって聞こえてくるのは、こんな「困った」の声。「着替えや日用品の補充が大変」「洗濯が間に合わない」「何をそろえて届けていいかわからない」・・・そんなご家族の「困った」の声も、「CSセット」は解決します。お世話にかかるご家族の時間や手間を軽減することで、入院している大切な方と一緒に過ごす時間をより多く持ていただけます。

また、日々の業務に追われる中、患者様・入所者様のケアに専念する時間をより多く持ちたいとお考えの看護・介護スタッフの皆様から聞こえてくるのは、こんな「困った」の声。「ご家族様への電話連絡に時間が取られる」「患者様の私物管理が煩雑」「院内洗濯が当然になっている」・・・こういった「困った」を解決することで、皆様のお役に立ちたいと考えております。

ご利用者様、ご家族様、看護・介護スタッフの皆様から聞こえてくる「困った」の声。日本に限らず、世界中の医療機関や介護施設を利用する方や、また運営する方も同じような悩みを抱えているのではないかと。私たちは病気の治療や介護度の改善に直接的に貢献することはできません。これらは得意とする方々にお任せします。私たちは治療や介護に付随するお困りごとを見つけ、解決するということに着目しています。これは私たちがこそできることであり、世界に広めたい。

私たちエランは治療や介護に伴う不安を解消し、皆様に笑顔をお届けするために「CSセット」を進化させ続けていきます。



Contents

Who we are

- 01-02 At a Glance
- 03-04 ユニークポイント
- 05-06 ビジネスモデル
- 07-08 Our Purpose

CEO Message

- 09-12 CEO Message

How we create value

- 13-14 Vision
- 15-16 私たちが大切にしていること
- 17-18 価値創造のプロセス
- 19-20 統一された想いの重要性
- 21-22 事業環境分析
- 23-24 創業から築き上げた優位性
- 25-26 ステークホルダーエンゲージメント

Strategy

- 27-30 成長戦略
- 31-32 COO Message
- 33-34 中期経営ビジョンのKPI(財務・プレ財務)
- 35-36 サステナビリティ戦略
- 37-44 マテリアリティ

Corporate governance

- 45-46 取締役一覧
- 47-50 コーポレート・ガバナンス基本方針
- 51 リスクマネジメント・コンプライアンス

Data Section

- 53-54 11年間の財務諸表
- 55-56 連結貸借対照表・連結損益計算書及び連結包括利益計算書
- 57-58 連結キャッシュ・フロー計算書・会社情報

統合報告書の発行にあたって

統合報告書『ELAN REPORT 2023』は、幅広いステークホルダーの皆様との対話を促進するため、また今後の事業提携候補先の方々に私たちの価値を知っていただくために発行いたしました。

報告対象期間

2022年12月期(2022年1月1日～2022年12月31日)

※一部、対象期間外についても言及しております。

対象組織

エラングループ4社(エラン・エランサービス・琉球エラン・エランクルール)を対象としております。本レポート中の「エラン」「当社」「私たち」は原則としてエラングループを指します。

見通しに関する注意事項

本レポートに掲載されている見通しは、現在入手可能な情報から得られた経営者の判断に基づいています。実際の業績は、さまざまな要素により、これら業績見通しと異なる可能性があることをご承知おきください。



代表取締役会長CEO
櫻井 英治

CEO Message

「ヘルスケア業界に なくてはならない会社」を創る

CSセットの「感染予防」効果が再評価されたことは大きな成果

2022年度は「中期経営ビジョン(2020-2022)」の最終年度にあたり、3年間を総括する大切な1年でした。計画直前に当たる2019年度の売上高215億1,800万円、営業利益14億9,200万円、市場開拓率10.2%に対して、最終年度は売上高362億6,400万円、営業利益33億9,100万円、市場開拓率13.9%という結果となりました。また、「CSセット」における3年間の導入施設の純増数は698件となりました。新型コロナウイルス流行前に策定した「中期経営ビジョン」でしたが、間もなくして世界的なパンデミックに見舞われ、想定外のことがたくさん起きる中、計画の見直しをしつつ成長を図っていかねばならないという、かじ取りが非常に難しい3年間でした。新サービスの実証実験や海外展開など、この3年間で計画していたことを延期せざるを得なかったことは、とても悔やまれます。

一方、既存の主力事業である「CSセット」事業においては、私たちがサービス開始当初から訴えていたにも関わらず、なかなか浸透しきれなかったCSセットの「感染予防」という側面を再評価していただき、病院や介護施設など極めてコロナ禍での営業活動が難しい環境下でも新規の導入施設を全国的に拡大できたことは、今後の市場拡大においても大きな成果であったと考えています。

主要な財務指標

	2019年	2020年	2021年	2022年
売上高	215億円	260億円	316億円	362億円
営業利益	14億円	20億円	27億円	33億円
営業利益率	6.9%	7.9%	8.8%	9.4%
ROE	21.4%	25.8%	27.9%	25.3%
配当性向	27.6%	29.3%	28.6%	31.9%
市場開拓率	10.2%	11.7%	12.8%	13.9%

コロナ禍で進化した、自社配送網とDX化

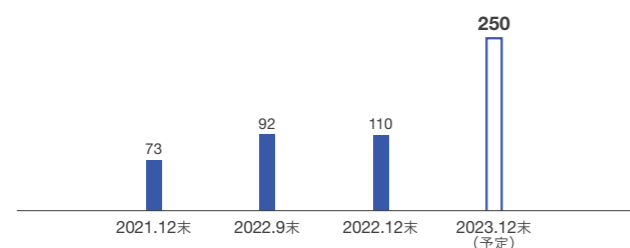
またコロナ禍をきっかけとして、私たち自身のサービスが“進化”を遂げたこともありました。一つは自社物流機能を軸とした「自社配送網の拡大」、もう一つが「デジタル化の推進」です。

新型コロナウイルス感染症の拡大によって、マスクやアルコール消毒液、ウエットティッシュ、おむつなどが街から消えてしまったことを記憶している方も多いと思います。これらの商品は、入院患者様や介護施設の入居者の皆様にとっては、命やQOLに関わる可能性がある商品ともいえます。当時の私たちは、金額度外視で世界中からなんとかモノを集めて乗り越えましたが、自社である程度の在庫を持っておく必要を痛感しました。そこで私たちは、2020年に自社での物流拠点を設置し、自社配送網の整備を開始しました。この状況はパンデミックだけではなく、近年増え続けている自然災害時にも同じようなことが起きています。自然災害でいえば、病院自体が被災するケースも多発していますし、物流網も大きく混乱する状況が頻発しています。そのため、病院や介護施設でのモノ不足が大きな課題(お困りごと)となっています。2022年度には、これまでの「横浜物流センター」を移転し、大きく増床させた上で名称を「神奈川物流センター」に変え、自社物流の機能を大きく進化させました。また、長野県松本市にも新たな物流拠点を設置し、自社配送施設数を全国で110施設まで拡大。2023年度には250施設まで拡大させる計画です。

DXに関しては、それまで紙中心で行っていた「CSセット」の受発注を、この3年間でほぼ全ての施設においてタブレットで完結できる仕組みに変更することができました。こちら導入のきっかけは「感染症対策」ですが、業務効率の大幅な改善を達成することができました。結果的には、かなりのスピード感でDX化が推進されたこととなります。これも今後の展開においては、大きな成果の一つとなりました。

自社配送施設数(病院や介護施設数)の推移

※各月末時点で自社配送をしていた施設数です。



(施設)

売上高680億円、営業利益70億円、市場開拓率26.0%の達成を目指す

そして、2023年度より新たな「中期経営ビジョン(2023-2025)」がスタートしました。中長期的に私たちが目指している「市場開拓率30%、営業利益率10%」の達成に向けた3年間です。主たるテーマとしては、「CSセットの拡大」、「国内での新しい柱づくり」、「海外での柱づくり」の3つになります。数値的には、2025年12月期において売上高680億円、営業利益70億円、市場開拓率26.0%を目標とした計画です。既存の「CSセットの拡大」については社長(COO)の峯崎が担当し、国内外の新たな柱づくりを私が担当する形で進めています。円安や物価高、エネルギー高などによる値上げの対応など、計画を進めていく上での地固めが必要だったために、スタートダッシュがやや遅れた感じはありますが、これまでに比べて営業活動など動きまわる環境も改善されてきていますので、その後は順調に進んできています。

「在宅期間」をテーマにした、「新たな市場」を開拓

「国内での新たな柱づくり」については、これまでも「CSセット」を起点としたヘルスケア企業」を目指していくこととお話しさせていただきました。私たちの調査では、入院された患者様のうち約4割の方が1年以内に再入院されています。もちろん、入院時の「CSセット」をご満足いただければ、次の入院の時もご利用いただけると思いますが、患者様やご家族のお話をお聞きしていると、退院してからご自宅での治療やリハビリ等、次の入院までに「在宅で過ごされる期間」に多くの「お困りごと」があることがわかりました。これは、介護施設のデイサービスを受けているお客様にも共通しています。「入院の期間」よりも圧倒的に「在宅での治療やリハビリ期間」の方が長く、私たちが関ることができることもより多くありますので、使命感と共にビジネス的な観点で見ても大きな可能性を感じる領域

です。コロナ禍の影響により2~3年遅くなりましたが、ようやく実証実験にも入ることができました。他社にはまねすることができないスキームを構築した上で、「在宅期間」をテーマにした新たな市場を開拓していきます。

「電子カルテ」の導入を促進する「ELAN Quartet」

もう一つ注目しているテーマが「電子カルテ」の領域です。「電子カルテ」については、大きな総合病院や街のクリニックでは普及が進んできています。資力のある大規模な総合病院では「電子カルテ」の仕組みを自力で導入することができますし、街のクリニックでは、システムの連携が少ない故に比較的安価な仕組みを導入できるからです。一番普及が進んでいないのが、100床から300床規模の比較的「小さな総合病院」です。導入すべき仕組みは大規模な総合病院と同じようなシステムを組まなくてはならず、経営としてコストを吸収しきれないことが、導入が進まない主な理由です。そのような病院では、いまだに「紙のカルテ」を利用していますので、若い優秀な医師が集まりづらくなり、経営的にもどんどん厳しくなっているのが実状です。また、地域として重要な医療機関であるにも関わらず、クリニックや自治体とのデータ連携もできないという問題も抱えています。そこで私たちは、「CSセット」と「電子カルテ」を一緒に導入してもらうことで、電子カルテの導入コストの過半をCSセットの業務委託手数料(病院にとっては収入)で賄っていただくことが可能な「ELAN Quartet」というサービスを立ち上げました。病院としては、ローコストで「電子カルテ」が導入できますし、私たちや「電子カルテ」を提供している会社は長期かつ大きな契約を獲得することができます。私たちがCSセットを普及させる際に「リネン会社」をパートナーとして広げていった形と同じように、「電子カルテ」の会社をパートナーとして拡大させていきます。この分野もとても期待のできる領域だと見えています。

インドのビジネスは、難しいからこそチャンスがある

海外に関しては、これまでインドを中心に投資をしてきました。最初に投資をしたのは、Boston Ivy Healthcare Solution Pvt. Ltdという会社です。経済発展と同時に増加していく病院に対して、医療資材や医療機器の適正な在庫管理のためのシステムを作り、配送まで行っている会社です。2番目に投資をしたのが、インドでリネンサプライ事業を運営

しているQuick Smart Wash Pvt. Ltd.。そして、今回投資を決めたのが人材ビジネスを手がけているAKAL社です。同社は、国内外に高度なプロフェッショナル人材を派遣している会社です。インドは労働人口が多いですが、優秀な人材をどう確保していくのか?が今後の鍵になってくると考えました。先に投資した会社も優秀な人材を確保することに苦慮していましたし、多くのインド企業が抱えている課題といえます。

今年、インドは中国を抜き、世界最大の人口を有する国となりました。人口の増加、経済の発展と共に病院の数もすごい勢いで増加していますが、実は病院周りのインフラが全く整っていないというのが現状です。大きな病院ですら売店もなければ、リネン会社の参入もなく、自分たちで洗濯機を買ってきて病院のベランダでタオルやシーツ等を干しています。このように「日本の病院には当たり前にあるが、インドの病院にはない多くの部分」、私は、そこを押さえたいと考えています。よく考えてみれば、日本にもそういう時代がありました。私たちの「CSセット」も「それは家族がやるべきでしょ!」と言われながらスタートしました。また、「インドでのビジネスは、難しい」ともいわれています。私もそう思います。しかし、「だからこそ、チャンスがある」のだと、強く思っています。私は、必ずインドの多くの患者様やそのご家族の方々が抱えている「お困りごと」を解決していきたいと思っています。

「優先順位」の重要性

このように私たちは、さまざまなチャレンジを国内外で行っていきませんが、事業を行っていく上で私が創業以来大切にしている考え方があります。それは、「最高の仕事を、最高の仲間と、最高の報酬で」というものです。肝となるのは、その順番です。すなわち「優先順位」です。一番はじめに来るのは、「最高の仕事」をすること。最高の仕事とは、「多くの人に喜ばれ、感謝される仕事」を意味しています。そして、その仕事を「最高の仲間と共に」やる。その「最高の仕事」を長く続けるために重要なのが、「もうかる仕組み」をしっかりと考えることです。もうからない仕事は長く続けることが難しくなります。ただし、もうけることや仲間とやることを優先させても、新たなマーケットは開拓できません。今までもこの考えのもとで成長してきましたが、新たに挑戦する領域でも私たちはこの考えのもとに事業を行っていきます。そして、最高の仕事を、最高の仲間と、最高の報酬で創り上げていくことで、エランを「ヘルスケア業界になくてはならない会社」、「患者様とご家族にとってなくてはならない会社」にしていきたいと考えています。さまざまなバランスを重視し、過大なリスクを取らずとも着実に成長していく企業グループを目指していきます。どうぞ、これからのエラングループにご期待ください。



私たちが目指す未来

私たちのVisionは2020年に制定されました。

私たちがCSセットを中心に成長していく中、順調に社員や協力会社など私たちの仲間が増えていき、

今までとは違った景色が見え始めた頃でした。

それぞれの想いや夢、やりたいことを私たちはとても大切にしています。



エランが実現したい 社会の姿をVisionに

私たちのVisionの特徴は、「会社のありたい姿」ではなく、「実現させたい社会」を掲げている点にあると思っています。私たちの根底には、「誰も、何も犠牲にせず、諦めず、関わり合う全員が幸せになること」という考え方があります。全ての人を幸せにするためには、自分たちだけが潤うことを求めて、目標を掲げても実現することができません。私たちが事業活動を推進していくことで、より多くの人々、ひいては社会全体に笑顔があふれる状態を目指すことを私たちのVisionとしました。多くの会社が掲げるVisionとは、少し異なる部分もありますが、私たちはこのVisionの下に成長を続けます。

グローバルで共感する 仲間を増やしていく

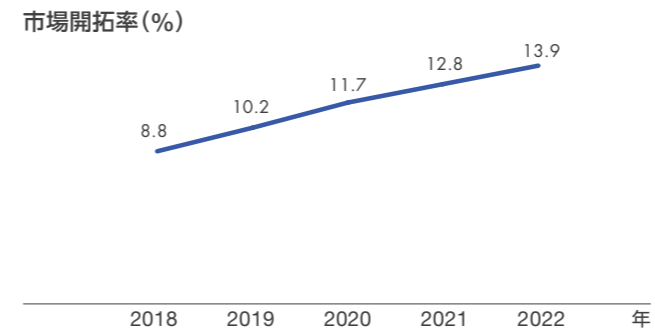
私たちの海外展開の重点地域は、インド、ベトナム、インドネシア、マレーシアといった「アジア圏」です。これらの国々は、現状において医療体制が脆弱な面がありますが、経済の成長とともに病院がどんどん増え、これから急速に医療インフラが整っていく地域です。私たちは、これらの地域には大きな機会があると考えています。そこでこれらの地域においても、ヘルスケア領域の困りごとを起点としてビジネスをつくり、結果として社会課題の解決につなげていきたいと考えています。海外展開する上で必要な仲間を集めるにあたり、M&Aや協業を拡大していく際にも、私たちのVisionに共感していただけるよう、しっかりと対話をしていきたいと考えています。

Visionを実現するために 私たちが中長期で実現したいこと

TARGET ①

CSセット市場開拓率を30%にする

私たちは、中長期的にCSセットの市場開拓率を30%まで拡大させていくことを目標に掲げました。2022年には47都道府県での導入を実現させ、日本全国でサービスの提供が可能な体制が整いました。お客様だけでなく取引会社も笑顔にするCSセットで、紹介による横展開を推し進め、早期に目標の実現を目指します。



TARGET ③

サービスをアジアに広げる

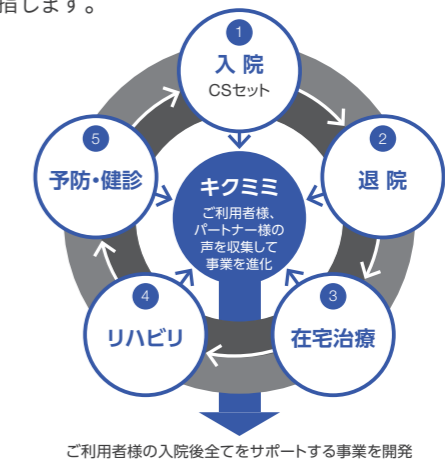
世界一の高齢化率である日本で成功させたビジネスを海外に展開すべく、現在はインドや東南アジアで事業展開の準備を進めています。新興国では病院数が著しく増加しており、ビジネスチャンスが広がっています。注目される市場では競合は少なくないはずですが、医療保険外の分野で関係者の困りごとを解決するという軸は変わらず、病院周辺サービスへの進出を狙います。



TARGET ②

CSセットを起点にヘルスケアサポート企業へ進化する

CSセットは入院中だけのサービスですが、今後は入院をきっかけとして変化するライフステージに対応したサービスを展開し、ヘルスケア領域の社会課題を解決する企業への進化を目指します。



TARGET ④

社員とその家族の満足度を上げる

私たちのVisionの実現には、社員だけでなくその家族の満足度も高く保たれる必要があります。社員とその家族が笑顔になれるように、ワークライフバランスを保ちながら、成長と自己実現の機会が得られる環境をつくるのが会社の役割です。コロナ禍によって働き方の変化するスピードが加速しました。働き方の仕組み・育成方法を時代に合わせて変化させています。ここ2〜3年の間に、さまざまな施策を実行してきました。

リモートワーク制度 週4出社、週2出社、月1出社、フルリモートの4コースから選択できる	フレックスタイム制度 11:00~15:00は勤務、それ以外は自由(月間で、8時間×勤務日数の就業時間は必須)
地域限定制度 地元志向、家族同居希望、等への対応	経営塾/MBA講座の一部受講 次世代経営層の育成としての社外研修
日経テスト・小論文・資格取得を昇格要件の一部に組み入れ 多角化やグローバル化のために、さまざまな分野で通用する人材の育成が目的	

私たちが目指す未来

Visionを実現する上で私たちが大切にしていること



社会課題(お困りごと)の解決を起点に

これまで私たちはその時々「困った」を解決しながらビジネスを成長させてきました。1995年の創業当時は寝具販売業でしたが、日本全国の粗大ごみの約4割が布団だという事実に気づき、布団を捨てずに再利用するため1998年より寝具リフォーム業を開始しました。

これが大ヒットしたことをきっかけに、「病院の布団もリサイクルしてほしい」という依頼を受けました。しかし、調べてみると布団よりもタオルや衣類などの私物の管理で困っていることを知り、タオルと衣類のレンタル事業を始めたのです。当初は看護・介護職員の業務

私たちがVisionを実現していく上で、大切にしていることがあります。この考え方は、新事業を考える時、採用活動や人事制度の策定時、他社との取引をする際など、一貫して持ち続けています。Visionへの共感がある仲間と仕事をする中で、長きにわたり価値を生み出せる会社でいられると考えています。

負担を軽減するという病院側のメリットに重きを置いていましたが、ご家族様やご利用者様からも喜びの声をたくさんいただくようになり、事業に対する手応えを感じる事ができました。これからも「困った」を解決することで付加価値を提供していく考えです。



創業後、間もない頃のオフィス外観(松本本社)

誰も・何も犠牲にしない

私たちがVisionを策定する上で、重視したテーマの一つが「誰も・何も犠牲にしない」こと。私たちは、特定の人たち

の「笑顔」を作るのではなく、関わる“全て”の人たちの「笑顔」を作ることを目標にしています。特定の誰かのために、見え

ない誰かが犠牲になることは、私たちが目指したい未来ではありません。また、人のために環境や地球が犠牲になる

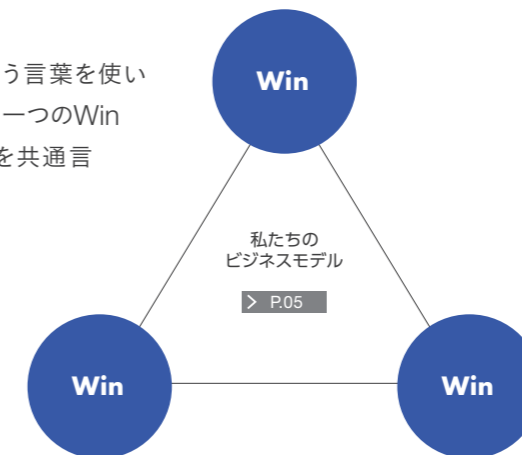
ことも避けていかななくてはなりません。地球を犠牲にしていくことは、私たちが目指している未来ではありません。

私たちだけが得をすることをしない

CSセットは、入院患者・病院・サプライヤーの三者に支えられています。この中の誰かが損をしたり、一人だけが大きな得をするような仕組みでは、バランスが崩れて長期的なビジネスの継

続が難しくなります。この三者全てが得をするように、私たちが三角形の中心となってバランスを保ち続けることで、互いに補完関係が構築されて、長く続く仕組みが出来上がると考えています。

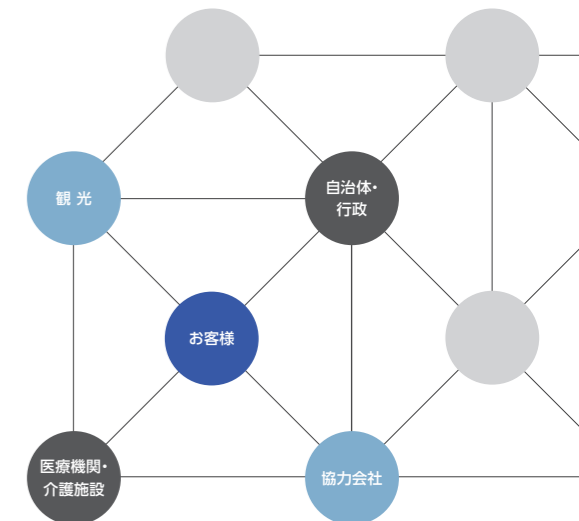
一般的には「Win-Win」という言葉を使いますが、エランではそこにもう一つのWinを足して、「Win-Win-Win」を共通言語にしています。



COLUMN

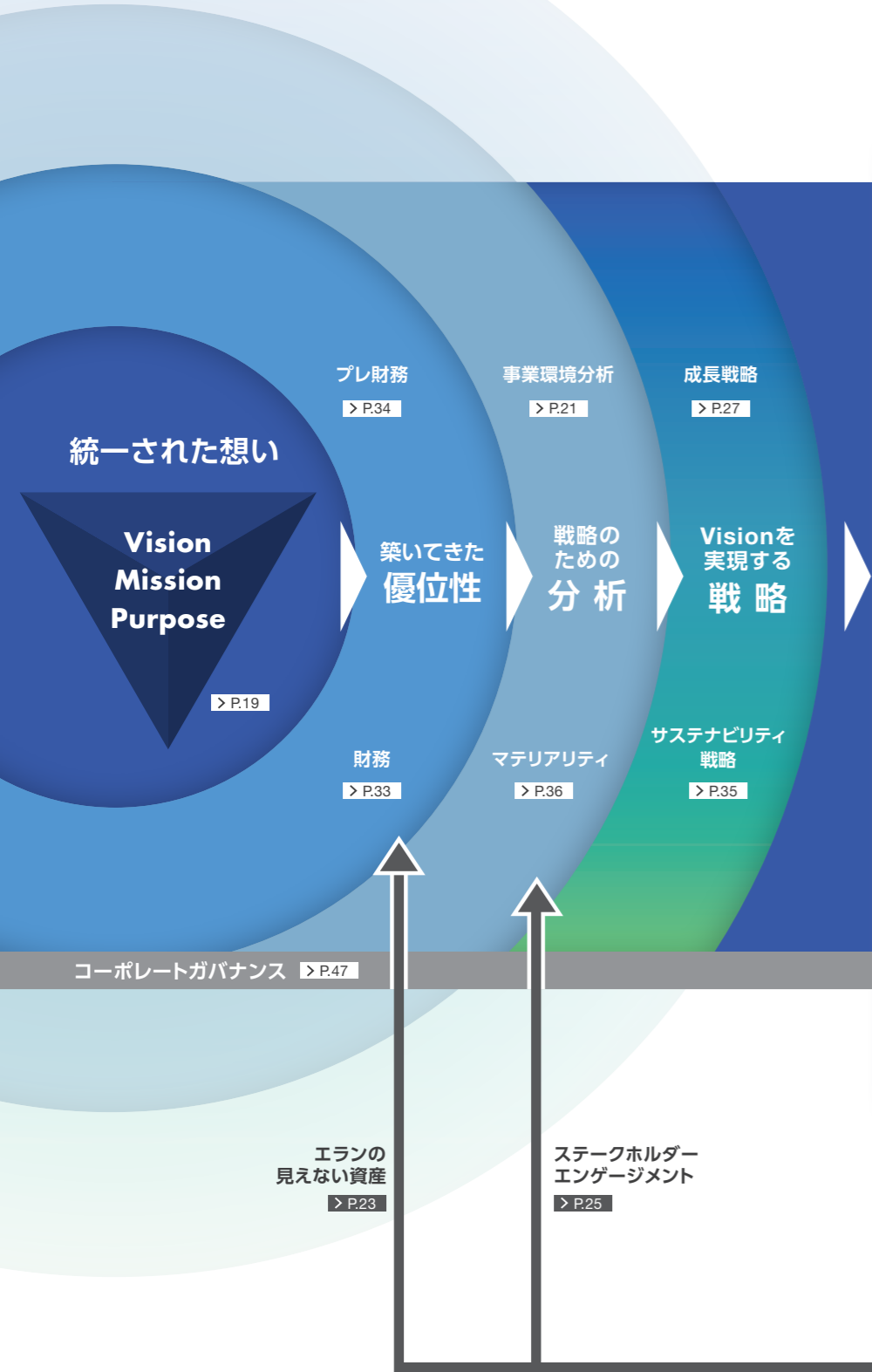
三角形の積み重ねによるパーパスの実現

私たちは、三角形を増やしていくという発想で活動してきました。創業者3名のバランスによって布団事業を軌道に乗せ、次は国内の医療機関・介護施設、お客様、サプライヤーをつなぐ強固な三角形をつくり、そこから派生した新規事業の三角形があり、更に海外の新たなステークホルダーも巻き込んだ、また別の三角形をつくります。言葉や文化は違ってもヘルスケア周辺のお困りごとには世界共通のものが多く、その当事者は周りを見渡してみると容易に見つかるはずです。今後もこのような三角形を増やす発想で事業を発展させていきます。身近な三角形を通じた課題解決の積み重ねが、結果的に社会全体の課題解決となり、笑顔の総量が増えていくと考えています。これは、当社のパーパスである「心豊かな生活環境の実現」のために、変えることなく続けたい価値観です。



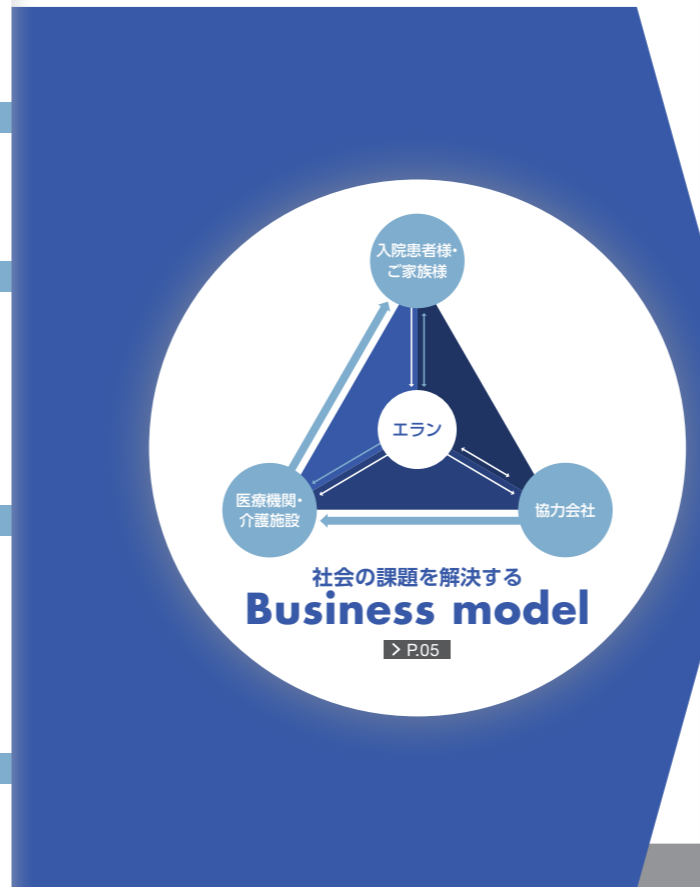
Value Creation Process

価値創造のプロセス



キャピタルアロケーション

Input	
財務資本	
総資産	160億7,215万円
株主資本	90億3,476万円
知的資本	
<ul style="list-style-type: none"> CSセットの採算ラインを見極めるプラン作成ツール CSセットに特化した自社開発による独自の請求システム 各提携企業・出資先企業とのネットワーク 	
人的資本	
従業員数	566名
5年間で	152.2%増加
平均臨時雇用者数	217名
人財への投資額(研修等)	8,691万円
製造資本	
営業拠点	全国27カ所
物流センター	2カ所
社会資本	
CSセット導入施設数	2,060施設
自然資本	
使用されたガソリン	244,724ℓ
保有車両の8.4%がハイブリッドなどの低燃費車両	



戦略の実行 中期経営ビジョンのKPI > P.33-34

Our Vision > P.13

笑顔の総量を増やす

=医療・ヘルスケア領域における
社会の困った(課題)を解決していく

Output	
CSセット(入院セット) 入院・入所生活に必要な衣類・タオル・紙おむつや日常生活用品などを日額定額制でレンタルいただけるサービス	
CSセットR CSセットのご利用者様に代わって、入院・介護費用の未払い金立替えを行うサービス	
CSセット LC入院保証 CSセットのご利用者様による入院、入所中の損害事故を補償するサービス	
キクミミ 入退院・入退所に関するお困りごとをご相談いただける無料相談窓口	
Outcome	
財務資本	
売上高	362億6,488万円
営業利益	33億9,123万円
当期純利益	20億8,269万円
配当総額	6億6,658万円
知的資本	
CSセット新規導入施設数	290施設(2022年)
CSセット個人請求のデジタル化進捗率	97.8%
人的資本	
退職者数	23名(離職率7.1%)
社員一人当たりの売上高	38.3%上昇(5年)
製造資本	
圧倒的に低い配送クレーム率(年間33,650件の配送)	0.03%
社会資本	
CSセット年間利用者数	4,285,767名(年率16.6%増加)
自然資本	
CO ₂ 排出量	
Scope1	609t-CO ₂
Scope2	314t-CO ₂
Scope3	89,560t-CO ₂

統一された想いの重要性

私たちのビジョンは、同じ志を持った仲間とでなければ実現できない。

私たちは、社員と共にカルチャーを創り、カルチャーに支えられた行動をとることで、パートナーである医療機関・介護施設・協業会社の方々からの共感を得たいと考えています。全員の想いを統一して凝集性を高めることが、効率的かつ迅速に成果を出すことにつながり、やがては変革を押し進め、ビジョンを実現させる力となります。

社員と共にカルチャーを創る

1 エランのカルチャー

エランが価値を発揮するためのカルチャーとして、特に重要だと考えているものを3つ紹介します。これらがうまく機能することで、意思決定のスピードが速まり、情報伝達が簡素化され、個人のモチベーションを高める効果があると考えています。

A・T・G

「A・T・G」とは、どんな仕事も“明るく・楽しく・元気よく”やろう!という、エランが最も大切にしている精神です。「仕事をしていると時に大変なこともあります、そんな時でもA・T・Gマインドを持っていれば、できない理由を探すのではなく「どうせやるなら楽しもう!」「楽しくできる方法を考えよう!」と自分自身で状況を前向きに変えることができ、諦めずに前へ進む一歩を踏み出すことができると考えています。

WIN-WIN-WIN

エランでは、自分にとっても相手にとっても利益がある、お互いにとっての良い状態を考えることを大切にしています。また、その時に私たちは「Win-Win」ではなく「WIN-WIN-WIN」という「3つのWIN」を考えることを大切にしています。自分と相手のことばかりを考えていて、その周囲に必ずいる誰かに目がいなくなると、バランス関係を保ち続けることが難しいと考えているからです。全員がバランスを取り合い、全員がWINになる、そんな仕事の仕方を私たちは大切にしています。

ワクワクする仕事

エランでは、言われたことをただやるだけではなく、それを自分でやりたいと思えるワクワクする仕事に変えていくことを大切にしています。A・T・Gマインドによって「どうしたらこの仕事は楽しくなるのか」という前向きな自問自答が始まると、

自分なりの+αの工夫が生まれ、仕事によりポジティブで楽しいものへと変わっていきます。エランでは、普段の仕事で自分自身で「ワクワクする仕事」に変えていく姿勢を大切にしています。

2 文化を醸成する活動

エランでは、エランの全ての活動を支えるクレド(行動指針)を定義しています。クレドは単なるお題目ではなく、CSセットの成長にとって欠かすことのできない要素として、上記で紹介している「A・T・G」「WIN-WIN-WIN」「ワクワクする仕事」以外にもたくさんの指針があります。それらは一冊の本にまとめられており、エランの社員には入社時にこの本が配布されます。エランで行う全ての活動の根底にはこのクレドがあり、それによって、ビジョンである「笑顔の総量を増やす」を達成することができると信じています。



クレドブック



仲間と想いを統一する

1 社員の採用

私たちは、ビジョンを実現するため、同じ志を持った仲間を集めたいと考えています。現中計期間(2023~2025年)においては、新卒採用は毎年30~40名を予定しており、初年度は営業を中心に配属されます。また、中途採用はバックオフィスのプロフェッショナル人材を中心に、会社の成長・拡大に併せて適宜採用しています。

採用活動で重視しているのは「ヘルスケア領域での課題解決(ヘルスケア領域の困ったを笑顔に)」というミッションに使命感があることや、私たちの企業文化である「A・T・G」「WIN-WIN-WIN」にマッチするかです。会社のミッションや文化への共感、イキイキと働くためにとても大切です。イキイキと働きながら、各々の立場で期待される成果を出せる社員が多ければ多いほど、ビジョン達成への近道となります。

2 医療機関や介護施設とともに

私たちのサービスは、施設の方の協力があってこそ、ご利用者様のニーズにマッチした商品とサービスを届けることができます。

ご利用者様のニーズは、本人の疾患・介護度・居住地・家族構成・経済状況などによってさまざまです。多様なニーズを抱えるご利用者様のことを一番よく知っているのは、看護師様や介護士様など、現場で活躍する方々です。私たちは、看護師様や介護士様を、入院患者様や介護施設利用者様の代弁者であると考え、そのご要望に耳を傾けながらCSセットを構成する商品を選びます。そうすることで、一人でも多くのご利用者様のお困りごとを解決し、笑顔にできます。更に、個々の施設・個々のご利用者様ごとに課題やニーズが違うと

いうことは、新規契約の度に創意工夫が可能であるということです。当社の社員にとっては新規契約の度にワクワクできるということでもあります。

また、CSセットは施設の職員様も笑顔にします。看護や介護の現場では、看護師様や介護士様が、患者様の私物管理や洗濯をしなければならない、物品が足りなければ家族に電話して持ってきてもらわなければならない、など雑務が絶えません。CSセットが、本来の看護・介護業務に専念する一助となり、看護師様や介護士様が笑顔になれば、ご利用者様の笑顔につながります。

入院患者様や介護施設利用者様、そのご家族様の負担を少しでも軽くしたいと願っている施設の現場職員の方、施設職員の余計な雑務を少しでも減らして本来の業務に専念してもらいたいと思っている施設経営者の方、そういった方であればCSセットの価値をすぐに理解できるはず。私たちは、ご利用者様や施設職員様を笑顔にしたい、という想いに共感していただける施設との契約を維持・増加させることでより一層企業価値を高めていきます。

3 協業するパートナー企業

リネン会社の事業は医療機関や介護施設を支援することです。日本においてリネンサプライ業が広がる前は、家族が布団を病院に持って行っていました。今となっては信じがたいほどの負担だったと思いますが、リネンサプライ業の方々のおかげで、入院時の負担が軽減されました。私たちは、その方達とともにビジョンを共有しながら仕事ができることに喜びを感じています。これからも「A・T・G」と「WIN-WIN-WIN」のマインドで、パートナー企業の方とともに「ワクワクする仕事」を続けていきます。

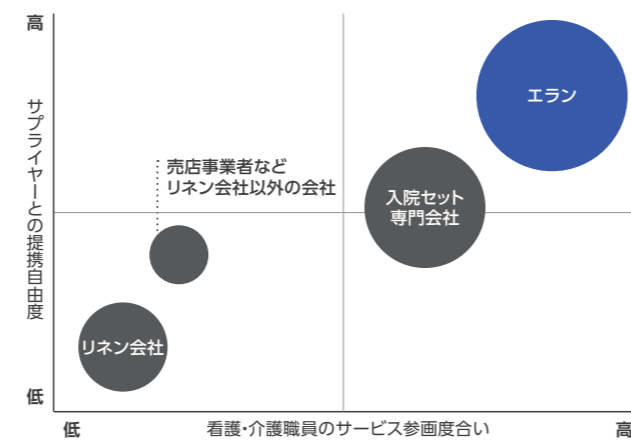
事業環境分析

入院セット事業を行っている会社は日本国内に約30社あり、それぞれが病院や介護施設としっかりとつながっています。当社は他社と比べて、「顧客のお困りごとを解決する新サービスの開発が先駆けてできること」や「サプライヤーを限定せず全国どこでも展開がしやすい」ことに優位性があると考えています。変化する国内マーケットへの迅速な対応と、リスク要因の正しい把握と対策によって、更なる成長を目指します。

ポジショニングマップ

当社は、看護職員様や介護職員様にサービスの企画から提供に至る大部分に参画していただくことで、利用者である入院患者様や介護施設利用者様への提供価値を高め、高い利用率を達成しています。また、当社はリネンサブライ事業には参入せず、また特定の企業系列にも属さないため、リネン業者等から敵対されず、あらゆる業者と提携可能で、全国展開を優位に進められます。当社と入院セット業界の他社とを「看護・介護職員のサービス参画度合い」「サプライヤーとの提携自由度」という2軸で比較すると、各プレイヤーの立ち位置は右の図のようになると考えています。

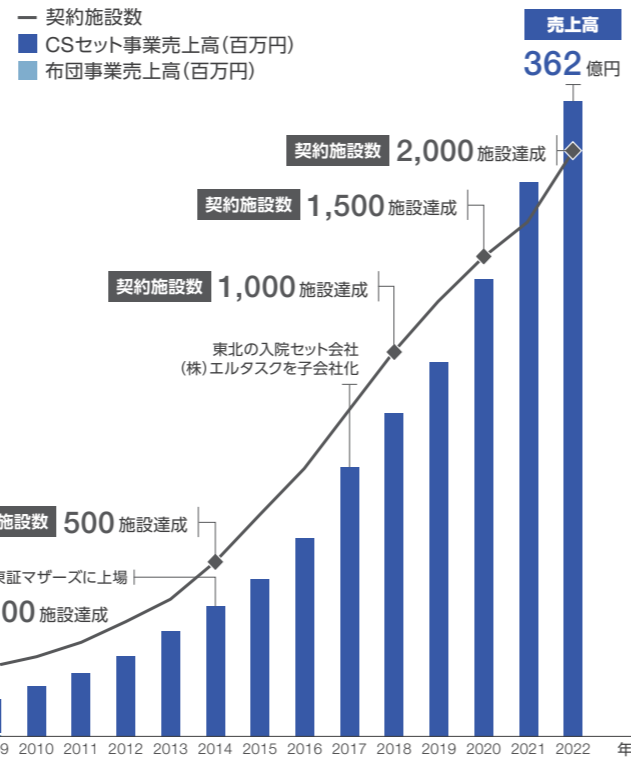
入院セット業界における戦略グループマップ



CSセット成長の軌跡

当社は1年に1~2箇所の営業拠点を増やしなが、サービス可能なエリアを全国に広げてきました。この過程において一貫していたことは、「既存の枠組みや関係性を大切にすること」「ビジネスの起点(お困りごとの解決)」「現場の意見を重視すること」の3つです。医療・介護の現場で尽力している看護・介護職員様からのご意見や、ご利用者様の要望をもとに商品やサービスをつくることで、CSセットの高い利用率を実現することができます。また、各サプライヤーの皆様と協力することで、日本全国で契約施設数を増やし、ここまで成長してきました。

- 変えてきたこと**
 - 事業内容(布団→CSセット)
 - 顧客志向の商品・サービス
 - 注力する営業エリア
- 変えないこと**
 - 既存の枠組みや関係性を大切にすること
 - ビジネスの起点(お困りごとの解決)
 - 現場の意見を重視すること



国内マーケットの見通し

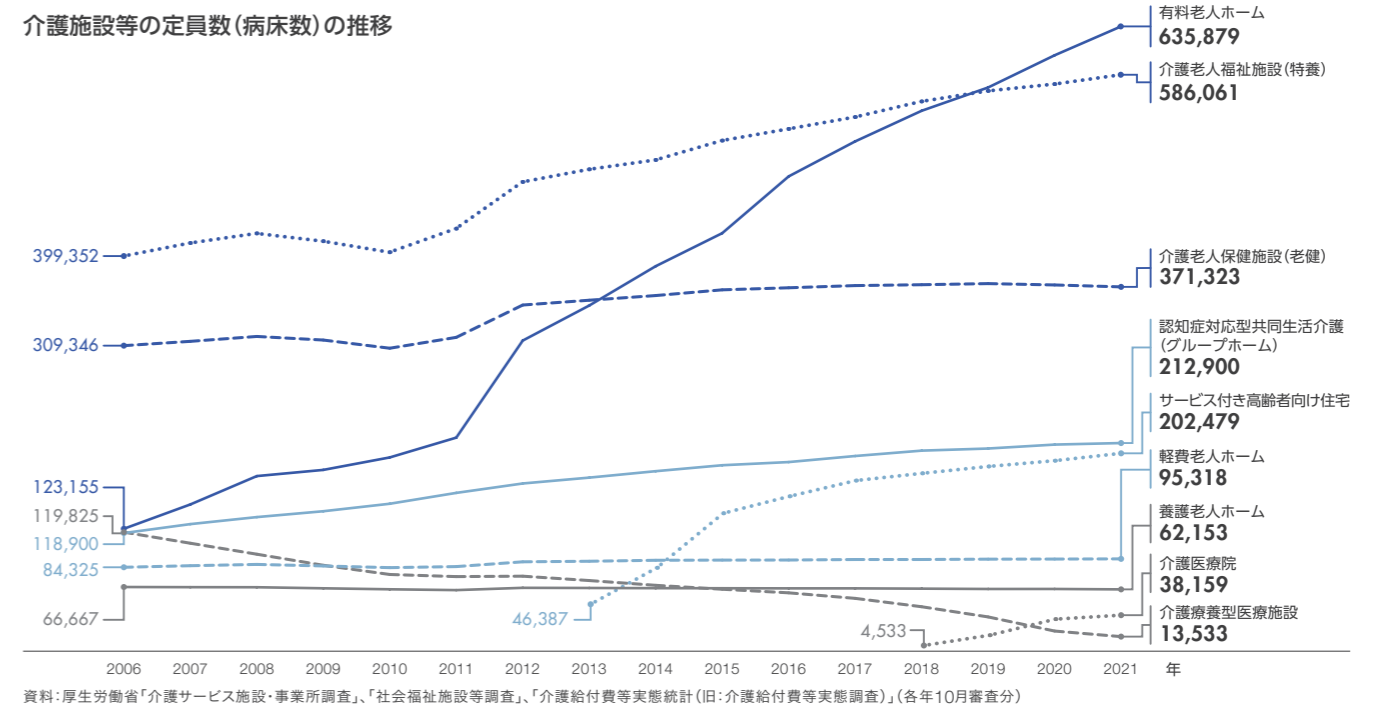
当社の既存施設では既に高いCSセット利用率が達成されているため、今後の成長には新規施設の開拓や、既存施設でのクロスセル・アップセルが重要です。入院セット未導入施設は全体の約半数あり、まだまだ白地開拓を優先する営業活動を行っております。また、付帯サービスであるCSセットRやLCは、緩やかではありますが年々契約数を伸ばしています(P.34参照)。

一方で、入院セット未導入施設の中には、導入可能性の低い施設が一定数含まれており、市場の開拓が進むにつれて、この割合が徐々に濃くなっていくことも事実です。いつかは白地がなくなるステージを見据えて、競合他社から当社に切り替える施設にも注目しています。前提として、入院セットの業者変更は病院や介護施設職員様にとって物理的・心理的なスイッチングコストが高く、簡単なことではありません。

当社への切り替えをするからには、以前より良くなったと思っただけが必須条件です。例えば、業者切り替え時に、そもそも入院セットで解決しなかった課題を再認識してもらい、利用率が前業者よりも大きく上がった事例があります。入院セット市場が成熟期にさしかかり、業者変更による契約が増加していくステージにおいても、私たちの強みである、看護・介護職員様と協力してサービスを作り上げていく組織体制が活かせると考えています。

また、現在メインで営業活動をしているのは、「50ベッド以上の病院」「介護老人保健施設」「介護医療院」です。しかし、ここ最近では「有料老人ホーム」や「サービス付き高齢者向け住宅」が増加しており、こういった介護施設は新しい顧客基盤となる可能性があります。

介護施設等の定員数(病床数)の推移



リスク分析

CSセットの商品である「衣類」「タオル類」「紙おむつ類」「日用消耗品」や、サービスである「個人請求」「施設内運用のサポート体制」等は、業界内の企業が優位性を求めるほど同質化し、差が出にくくなります。同質化の先には価格競争が起こります。また、当社の方針である「サプライヤーを限定しない」ことは、仕入れコストにおいて規模の経済を効かせ難いという側面があります。また、世界的な情勢不安、エ

ネルギーコストや為替の影響により、原価が上昇し、利益率が低下するリスクがあります。

こういったリスクに対しては、価格競争ではなく付加価値の向上によって顧客資産価値を高め、各サプライヤーや既存施設との良好な関係を維持することで、適正な価格での取引や必要なタイミングでの価格転嫁を実現し対応していく方針です。

創業から築き上げた優位性

エランの 見えない資産

想いや志を同じくした仲間が集い、企業文化を醸成し、私たちは長きにわたって優位性を築いてきました。この優位性を別の表現で表すと、エランの資産だといえます。私たちの資産を効率的に使い、さらにこの資産を大きくしていくことが重要です。ここでは、私たちの「見えない資産=優位性」をご紹介します。

財務の健全性

見えない資産ではないですが、財務の健全性も私たちが事業を推進していく上での優位性になると考えられます。当社は工場等の大きな資産を持つことのないビジネスモデルでCSセットを全国に展開してきました。2020年の新型コロナ流行以降は、欠品や配送できないリスクに備え、日用消耗品(歯ブラシ等)の自社物流網を広げておりますが、大きな倉庫やトラックは必要ありません。

また、CSセットの主要なお客様は入院する個人であり、後払いのため、必ずしも全ての代金が回収できるとは限りません。しかし、債権回収体制の構築により、財務の健全性に影響するレベルの貸し倒れは発生しておりません。

また、現時点で借入金や社債の発行がなく、新規事業や海外事業への投資はCSセットの利益で賄っております。

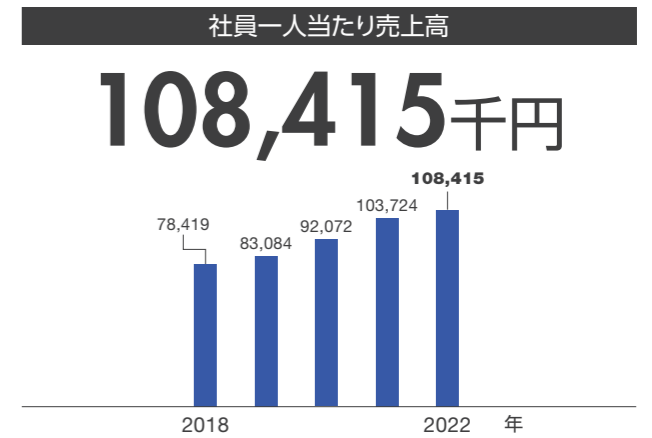
健全性を記す表 [2022年連結数値]

自己資本比率	55.9%
流動比率	200.7%
当座比率	187.4%
固定比率	22.2%
手元流動性	6,036百万円

1 人的資産

人財

多くの会社も同様だと思いますが、私たちの価値創造の源泉は人です。創業時3名だった社員は、2023年1月現在で555名までに拡大しました。平均年齢は、36.7歳、うち女性の比率は56.5%です。入社理由で最も多いのが「医療介護業界に貢献したい」であり、「人を笑顔にしたい」という同じ志を持った仲間達です。文化を重視し、先輩社員からのOJT教育により、5年前に7,841万円だった社員一人当たりの売上高は、直近では1億円を超えてきています。社員一人一人が一つでも多くの笑顔を作っていきたいという想いをもち、行動してきた成果です。



2 組織資産

ノウハウ

私たちがCSセット(入院セット)のビジネスで圧倒的にリードしているポイントの一つがノウハウです。これは、CSセットをビジネス展開した先駆者としてさまざまな課題を改善していくことで積み上げた資産です。病院や介護施設へのメリット説明や効率的な運用方法、行政指導に適合したサービスの運営、利用料の請求や回収の業務など、ビジネスモデルに必要なテーマを長年にわたって改善し続けてきています。

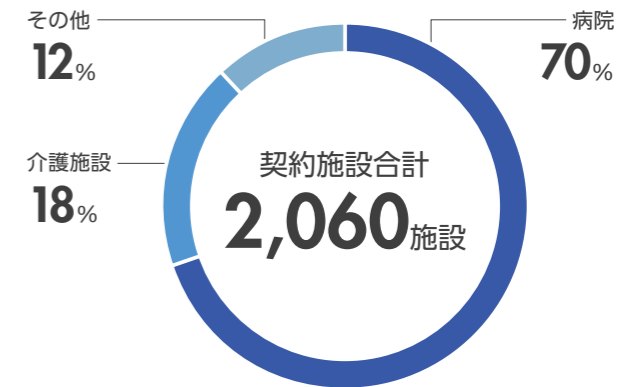
- 独自のノウハウ
- 採算ラインの見極め
 - 完全に手ぶらで入院できれば、より便利になると思っている方がいる
 - 看護・介護現場への説明と運用
 - 行政指導に適合したサービス運営
 - 請求回収業務

3 パートナー資産

事業パートナー

「CSセット」のサービスを提供するのに欠かすことができないのは、この事業を共に創造してくれる事業パートナーです。筆頭になるのは、CSセットを導入していただく契約施設様です。2022年12月現在の契約施設の総数は2,060件に上ります。この数字は10年前と比べると6.6倍の数字になります。

もう一つの重要なパートナーがリネン会社様です。現在、提携させていただいているリネン会社様は、161件。こちらは10年前と比べると4.9倍の数になっています。これらの事業パートナーの皆様は、私たちの大切な資産となっています。



4 顧客資産

患者様等

私たちのお客様は、「CSセット」をご利用いただいている患者様や施設の利用者様になります。2022年度の月間利用者数は379,614名でした。年間では4,285,767名の皆様にご利用いただきました。また、私たちの調査によればお客様の満足度は83%にのびります(2022年顧客満足度アンケートより)。



ステークホルダーエンゲージメント

エランは、社会に貢献できる企業であり続けるため、日常的な事業活動を通じて、それぞれのステークホルダーの皆様のご意見を聞き、経営層に届ける仕組みづくりを重視しています。

これまで構築したステークホルダーの皆様との信頼関係をさらに深めつつ、新しい仲間を増やししながら、企業価値向上に向けて取り組んでまいります。



入院患者様／
介護施設ご利用者様／ご家族様

私たちのお客様は、エンドユーザーである入院患者様・介護施設ご利用者様です。継続的にコールセンター・施設担当の営業・駐在スタッフがお客様との接点を持ち、定期的にお客様アンケートを実施しています。また、喜びや苦情の電話をくださった方には、郵送アンケートによって対話を深めています。



医療機関・介護施設

パートナーである医療機関・介護施設と、密接で良好な関係を築くことで、ご利用者様にとって最適なサービスの提供が実現します。当社営業担当は最低月に1度は契約施設を訪れ、ご利用者様に最も近い存在である看護師・介護士様や、医療機関・介護施設の経営を担っている事務職の方々と対話しています。



株主・投資家

持続的な成長と企業価値向上に向けた経営の実態および考え方を理解していただくために、CEOとCOOが直接セミナー等での質疑応答や個別対話に参加する機会を可能な限り設定しています。また、要望や意見を真摯に受け止め、早期かつ適切な情報開示につなげます。



ビジネスパートナー

各事業パートナーや、業界団体と良好な関係を維持することで、CSセットに不可欠な、患者衣・タオル・紙おむつ・日用消耗品等の安定したサプライチェーンを構築します。主に営業管理職や営業担当者が、定例会や日々の業務の中で対話しています。



従業員・その家族

従業員とその家族の人生が豊かになることが、当社の成長に寄与すると考えています。キャリアデザインを描きやすく、納得いく人事制度のために、従業員との対話を重視します。日々の業務や評価面談での対話とは別に、Webフォームによる年に1回のキャリアデザインアンケートを実施しています。

対話によって
得られた気づき

- 入院中でも肌触りがよく柔らかい衣類を着たいという要望。また、お見舞いに来た人に見られても恥ずかしくない格好をしたいニーズ
- 完全に手ぶらで入院できれば、より便利になると思っている方がいる

- 通常の衣類では着替え・介助が大変なため、医療・介護の現場では、ゆったりした衣類や伸縮性のある衣類が求められている
- 衛生管理が強化され、食事の際に入院患者様にお茶を配ることを廃止した結果、看護師による自動販売機や売店への買い物付き添いが増えた

- 決算説明会は録画された動画を見るよりも、テキストで確認したいという要望

- 病院の要望等によって入院セット事業に参入したものの、想定よりも運用に手間やリソースが必要で苦勞している会社が存在する
- リネンサプライ会社の中には、衣類の初期投資や追加投資の承認が取りにくい会社が存在する

- 子育て中の従業員等からの、リモートワークの要望や、自宅以外の場所でのリモートワークの要望
- 地元志向や転動がない働き方の要望

実施した施策

オリジナル患者衣lifteの開発と、採用施設数目標の設定

一部施設のCSセットメニューに下着類を追加

オリジナル患者衣lifteの開発と、採用施設数目標の設定

一部施設のCSセットメニューに飲み物を追加

SCRIPTS Asia株式会社による、決算説明会の書き起こしと、英訳サービスの導入

他社の下請けとしてのCSセット運営や、エランサービスによる個人請求業務のみの請負

オリジナル患者衣lifteの導入。リネンサプライ会社の初期投資を回避しつつ、洗濯業務を委託し収益は維持

リモートワーク制度の導入。週4出社、週2出社、月1出社、フルリモートの4コースから選択可能(※部署による制限あり)。カフェ等でのリモートワーク解禁

地域を限定した働き方を
実現する制度の導入

成長戦略

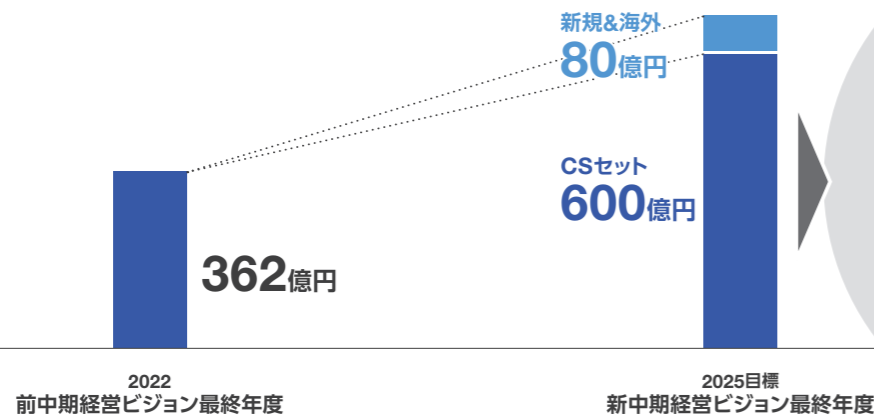
中期経営ビジョン (2023-2025)

中期経営ビジョンとは、2023年度からスタートする3カ年の経営計画であり、成長戦略です。2025年12月期に売上高680億円(うち新規事業と海外事業で80億円)、営業利益70億円、市場開拓率26.0%を経営目標としています。

既存事業であるCSセットの拡大を図ると同時に、国内での新たな事業と海外展開を図り、私たちのビジョンを実現させていくための重要な3年間となります。

経営目標 (KGI)

	2022年 実績	2023年 予想	2025年 予想
売上高	362億円	437億円	680億円 (CSセット600億円)
営業利益	33.9億円	36億円	70億円
営業利益率	9.4%	8.2%	10.3%
ROE	25.3%	25.2%	26%
配当性向	31.9%	29.0%	30%
市場開拓率	13.9%	16.7%	26%



重点施策

- CSセット事業**
 - 1 差別化による優位性の確立
 - 2 50床以上の病院への積極的な営業
- 新規&海外事業**
 - 1 在宅セットの事業化
 - 2 インド市場の開拓

中期経営ビジョンの進捗について

中期経営ビジョン(2023-2025)の前年度である2022年度は、当社の予想よりも新型コロナの収束が遅れ、営業活動や新規事業開拓に制限を受けた年でした。また、円安や物価高、エネルギー高などによる値上げの対応などに時間を要しました。その結果、期初予想に対して売上は98.0%の

達成率。一方、営業活動費や集合研修等の費用が想定以下、かつシステム化による個人請求業務の効率化により、営業利益は113%の達成率でした。2023年度の状況としては、5月の新型コロナ5類移行後、営業活動や新規事業開拓の活動がしやすい環境へと改善されています。

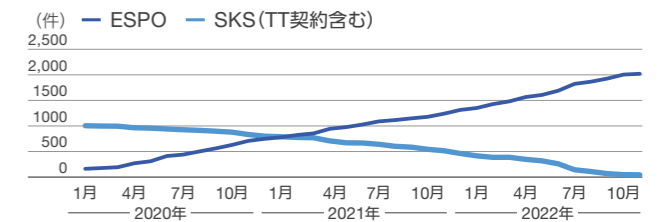
CSセット事業の進捗

差別化による優位性の確立

運用方式変更

CSセットの利用申込から請求書発行までの運用について、2022年末時点でほぼ全ての既存施設において、従来の紙中心の方法から施設内でタブレットを活用する方法への切り替えが完了しました。これにより業務効率化が実現し、将来にわたって請求に関わるコストが抑制されます。

運用方式変更の推移



CSセットR / CSセットLC / lifte

CSセットRとCSセットLCは徐々に認知され、新規施設だけでなく既存施設での導入も徐々に増加してきました。lifteは2023年から本格的に普及活動を開始しました。

CSセットに追加できるサービスR / LCの普及拡大

CSセット	ご利用者様・ご家族様のメリット	医療機関・介護施設様のメリット	導入施設数 (2022年12月時点)
CSセットR 未払入院費用の保証付きサービス	<ul style="list-style-type: none"> ■ 連帯保証人や入院一時金が不要 ■ 急な入院も安心 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 入院費の未払リスクを回避 ■ 未収金発生時の督促・回収業務の削減 	149施設
LC入院保証 入院中トラブルの補償付きサービス	<ul style="list-style-type: none"> ■ 施設の備品破損や職員をケガさせてしまった場合等の費用が補償される 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 物損請求の手続きに関わる、事務コストや心理的負担を軽減できる 	123施設

オリジナル患者衣「lifte(リフテ)」の開発及び導入

期待できる効果

- 入院や介護中でもデザイン性の高い衣類を着ることで、心豊かな環境へ
- 独自デザインにより、着替えがしやすい
- 多額の初期投資が難しいリネンサプライ会社様とも提携しやすくなる

lifte

Classico × ELAN

7施設

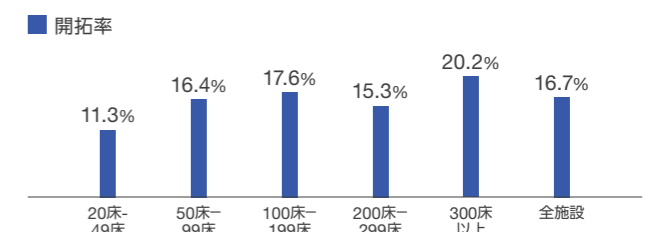
50床以上の病院への積極的な営業

CSセットは、病院・介護老人保健施設・有料老人ホームなどその他介護施設で導入されています。現在は、開拓余地が約半分残っている「50床以上の病院」へ積極的な営業活動を展開しております。

病床規模別の開拓率は、精神病院が多く存在する200-299床の病院は他に比べて若干低い傾向があり、その他は大きな差はなく、満遍なく開拓が進んでおります。また、都道府県別の開拓率はバラつきがあり、場所によっては当社の開拓率が50%近いところがあります。開拓率の低い地域を優先して営業活動を実施しております。

競合企業を見ると、地域別ではシェアの高低がありますが、病院規模別では当社と変わらず特に得意とする規模はありません。

規模別開拓率(病院)

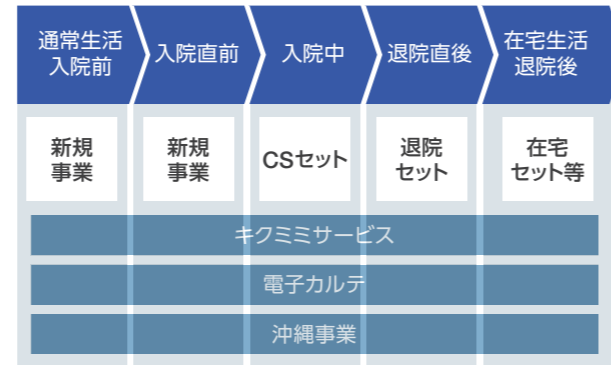


新規&海外事業の進捗

新規事業

進出する市場について

新規事業開発のテーマとして、「CSセット」を起点とした顧客接点を拡大するためのサービスや商品の開発を進めています。例えば、入院中に使用していたものを在宅療養中にも継続して利用できたり、病気やけがが治り元の生活が送れるようになるまでサポートを受けられるようになったりなど、患者様のお困りごとを解決していくサービスを開発しています。厚生労働省の調査では約10%の患者様が6週間以内に再入院しており、ここには高いニーズがあるとみています。



キクミサービス

入院・入所をきっかけに変化するライフステージ。患者様本人だけでなく、ご家族様にとって不安に感じることも増えてしまいます。そんな入退院・入退所に関するお悩みを無料でご相談いただけるお電話窓口として「キクミ」を開設しております。不動産査定・相続関連・身元保証・在宅支援など幅広い分野での対応が可能です。提携する士業など専門家のご紹介も可能です。キクミの収益モデルは紹介手数料収入ですが、キクミでニーズを把握し、新たな事業開発につなげる役割も担っています。

電子カルテ

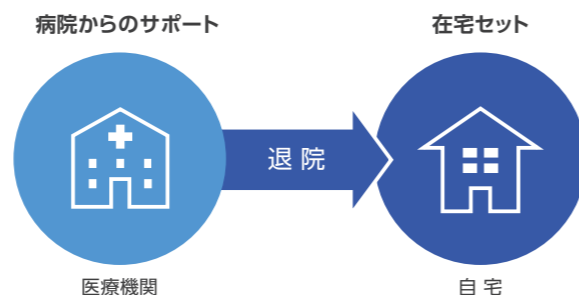
電子カルテは、CSセット以上に提案から契約までの期間が長く、業界ではリードタイムが平均2年といわれています。当社でもサービス開始から約2年で契約獲得ができましたが、まだグループの売上に貢献する規模ではありません。しかし、2020年時点で、当社がターゲットとする200床未満の中小病院では、電子カルテ普及率が48.8%（厚生労働省調べ）と低く、新規需要が見込める市場です。

沖縄事業

沖縄では、「医療・観光・自治体をつなぐ」をテーマに、2022年4月にヘルスケアコンテンツ・サービス「がんじゅーパス」を立ち上げました。新型コロナ流行後の新しい生活様式の中で、安心して沖縄を旅行するための情報が確認できるサービスです。医療機関・旅行業界・自治体との連携の経験を活かし、より潜在顧客の多い事業への展開を検討中です。

topic 在宅セット

入院中は病院からのさまざまなサポートが受けられますが、退院直後から4週間程度は療養環境が大きく変化し、患者様ご本人やご家族様にとって心身ともに大きな負担となります。この、自宅での生活に慣れるまでの期間に順次発生する困りごとを総合的にサポートするサービスを提供します。2023年8月から、在宅看護中に使用する日用品や紙オムツの日額プランの実証実験を開始しました。以前からお伝えしていた退院セットに、商品だけではなくサービスも追加し、在宅セットへ連携する仕組みを作ります。



海外事業

進出する市場について

私たちの海外展開の重点地域は、インド、ベトナム、インドネシア、マレーシアといった「アジア圏」です。これらの国々は、現状では医療体制が脆弱な面がありますが、経済の成長とともに病院が増えており、これから急速に医療インフラが整っていく地域です。私たちは、これらの地域には大きな機会があると考えています。

また、日本は世界で最も早く超高齢化社会を迎える国ですが、日本で起きることは他の国でも必ず起こります。そして、日本で生まれたサービスは、必ず他の国でも必要とされます。私たちの主力事業である「CSセット」も発売当初は、「入院のことは、家族がやること。商売にならない」と、言われていました。しかし、私たちのサービスは広まってきました。こういったことは、

世界のどこにおいても起こりうるケースだと考えています。中国はもちろん、イタリアやスペインでも日本に遅れること5年ないし10年で高齢化が一気に進んでいきます。そういう意味では、アジア圏以外の国においても大きな機会になる可能性があります。



topic インド市場の開拓

今後医療インフラ市場が急激に拡大していく見込みがあるインドにおいて、医療関連商品卸会社のBoston Ivy Healthcare Solution社と、リネンサプライ会社のQuick Smart Wash社への投資を通じて、インドのヘルスケアビジネスの実行可能性を調査し、両社と組み、新たなビジネスを創造する計画です。2023年5月にはQSW社の事業拡大に向けた増資を当社が引き受け、当社の出資比率は38.96%となりました。

QSW社のビジネスモデルは、従来は病院内に洗濯設備を設置するものでしたが、インドでも新型コロナの影響により、衛生

管理が非常に注目され、洗濯を外部委託する需要が増しております。そのため、病院外の工場建設を進めており、QSW社のインド国内リネン工場数は6拠点と増加が続いています。

また、新たにインドのIT人材派遣会社AKAL社への出資契約も締結しました。これは、インド国内での事業に必要な人材確保を目的としたものです。AKAL社は、日本への人材派遣にも取り組んでおります。

海外ではCSセットに限らず、医療機関・介護施設の周辺サービス提供を幅広く検討しており、インド以外にも東南アジアでの展開を予定しております。



投資時期	投資先	投資目的
2018年	Boston Ivy Healthcare Solutions社(インターネットを用いたBtoBの医療材料、医療機器卸売販売会社)	■ BIHS社が持つデジタル技術の導入可能性を追求するため ■ インドの病院に関連する政治・経済・社会・技術などの情報把握のため
2021年	Quick Smart Wash社(リネンサプライ会社)	■ インドのリネンサプライ市場の理解を通じて、CSセットのインド展開へ向けて各種実証実験を行うため
2023年	AKAL社(IT人材派遣会社)	■ インドでの事業展開に必要な人材を確保するため

COO Message

成長の原動力は、世の中にある「困った」を解決するという強い想い

大切にしてきた「現場重視」の姿勢

社長に就任して以来、私が一番大切にしてきたことは「現場重視」の姿勢です。コロナ禍で自由に動き回れなかった分、常に現場の声に耳を傾けることを心がけ、全国の支店を回って社員と対話を重ねることで問題点を拾い上げ、解決していくことに注力してきました。

2022年度における「CSセット」事業は、新型コロナウイルス感染症に翻弄された1年となりましたが、ポジティブな見方をすれば、「自宅からものを持ち込まない」「病院から自宅にものを持ち帰らない」という入退院時における感染予防の重要性が浮き彫りになったことで、「CSセット」の認知度が大きく向上した1年でもありました。一方で営業活動が制限されたことで、先輩社員との同行営業や飛び込み営業など若手社員のOJTがうまく機能せず、喫緊の課題として浮き彫りとなりました。

2022年度の売上高は、コロナ禍による営業制限により若干目標に届きませんでしたが、デジタル化(タブレット化や自社流通の自動化)の推進や販管費の削減により営業利益は計画を上回りました。利用者数に関しては、10年前は月間5万3,000人ほどでしたが、直近では38万人に迫るビジネスに成長しています。

高騰する原価への対応は、おおむね完了

2023年度の第一四半期は、2022年度に引き続き新型コロナウイルス感染症の影響を受けていましたが、第二四半期以降は、新規の導入施設数が三桁を超えるところまで戻ってきています。新型コロナウイルスが5類に移行したとはいえ、(看護師の離職や病院側のクラスター予防対策もあり)病院自体の稼働率はコロナ禍前ほどには戻り切っておらず、ようやく7割程度に回復してきたという状況ですので、稼働率の上昇が今後の売上増加の鍵となってくるとみています。なお、私たちのサービスは極力値上げを行ってきませんでしたが、仕入れ原価の高騰やエネルギーコストの大幅アップを鑑みて、今回

値上げをさせていただきました。今後は、売上・利益共に改善していくとみています。

次の3年間で、ビジョンを実現する鍵となる

「CSセット」事業は、マーケット自体が成長期から成熟期を迎えようとしています。私たちが目標としている市場開拓率30%の達成に向けては、この3年間で勝負です。コロナ禍で入院セットの認知度が高まり、導入を検討する病院や施設が増加している中で、しっかりと市場開拓率を伸ばしていかななくてはなりません。そのために鍵となるのが、競合他社との「差別化」です。現在、他社との差別化となっているサービス「CSセットR」や「CSセットLC」は、患者様や病院・介護施設の皆様のお困りごと」にしっかりと向き合ったことで誕生しました。今までと同じやり方では、「差別化」は図れません。価格競争ではなく、「お困りごとを深掘りした上で、どのような価値を提供していくか?」という視点で優位性を築くことが重要です。これからの成長は、「他社にはない独自のサービスと品質」で、お客様に選ばれることが必須であると考えています。

専門性を有した人材の採用が課題

今後の成長に欠かすことができないのが、「人材の育成と採用」です。現在、営業職については、新卒の採用を中心に増員を図っています。私たちの営業は、営業の「やり方」よりも営業としての「マインド」が重要です。私たちの文化や哲学、イデオロギを深く理解した上で、先輩の行動を手本としながら自己の成長を図り、事業全体の成長を目指しています。この部分は、他社に対する優位性になっていると評価していますし、更に加速させたいテーマです。一方で、会社の成長に伴って必要となる「法務」や「システム開発」部門などの専門性を有した人材の中途採用が課題となっています。これらの人材は本社のある長野県での採用が難しい部分もあり、都市圏での採用など工夫を行っていく必要を感じています。

代表取締役社長 COO
峯崎 友宏

ステークホルダーの皆様へ

私はエランに入社以来、事業の立ち上げ当初から営業マンとして「CSセット」の普及拡大に努めてきました。その中で強く感じたのが、「WIN-WIN-WIN」の精神の重要性です。

私たちが持続的に成長していくためには、お客様の「WIN」は当然のこと、株主様、一緒に働く社員、医療介護の現場で働く方々や商品を納めていただいている協力企業をはじめとする全てのステークホルダーの利害を尊重し、良好な関係を築いていくことが必要であるとと考えています。今日に至るまで、この精神を軸に全国で「CSセット」の運営を行ってきました。全てのステークホルダーの「WIN」を大切にしてきたからこそ、長年の目標であった47都道府県での「CSセット」の導入が叶ったのだと思っています。

また、私たちの更なる成長を目指すための「原動力」は、CSセットを開発した時と同じく世の中にある「困った」を解決するという強い想いです。この想いを形にするには企業や

組織の枠を越えた「協力の輪」が必要であり、それを担うための人材の育成が重要となります。

常識にとらわれず、相手の立場になって行動できる人材を育成することに、時間と経営資源を費やしたいと思っています。

「私たちの独自性に富んだ唯一無二の社風をさらに飛躍させ、使命を果たすために日々挑戦している社員、その家族の物心両方の幸せを叶え、未来永劫世の中から必要とされる企業であり続ける」。

これが、私の想いです。

エランは今後も、ステークホルダーの皆様「WIN」をもたらすだけでなく、誇りを持ってもらえるような企業でありたいと考えています。

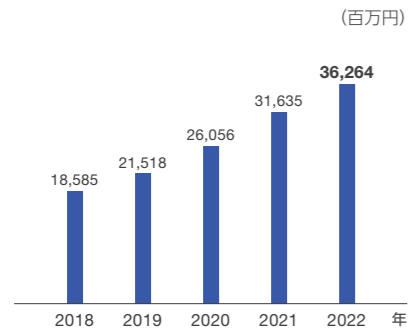
そして各事業のバランスに配慮しながら、それぞれの事業をより太く、より大きくすることで持続的な成長を目指していきます。

ステークホルダーの皆様におかれましては、今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

中期経営ビジョンのKPI

財務

売上高推移



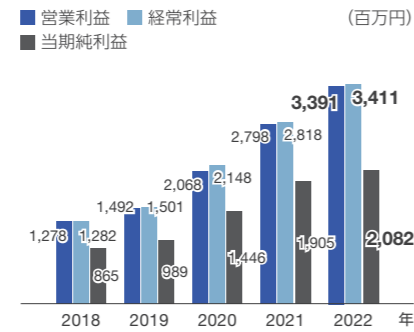
指標解説と選定理由

売上のほぼ全てはCSセット事業のもので、「CSセット日額単価×数量」から成ります。当社の成長性を計る指標として採用しています。

当期の状況

CSセット日額単価はCSセットRやLCなどの付帯により微増。CSセット利用率は高いまま推移し、売上高は前期比4,629百万円(14.6%)増加しました。

利益の推移



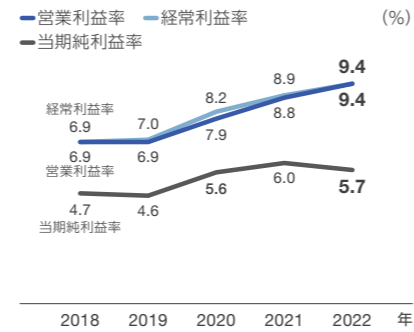
指標解説と選定理由

各利益は、持続的な成長と企業価値向上に取り組むための源泉であり、金額の規模を見るために採用しています。

当期の状況

対前年比では、営業利益21.2%増加、経常利益21.1%増加、当期純利益9.3%増加。当期純利益には特別損失(投資有価証券評価損)376百万円が影響しました。

利益率の推移



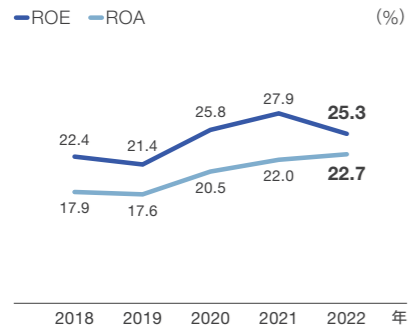
指標解説と選定理由

各利益率は、持続的な成長と企業価値向上に取り組むための収益力を反映しており、事業活動及び会社の効率性を計るものとして採用しています。

当期の状況

CSセットの個人請求に関するシステム化が進み、業務効率が高くなることで、営業利益率は前年比0.6ポイントのプラスとなりました。当期純利益率には特別損失(投資有価証券評価損)376百万円が影響しました。

ROE・ROAの推移



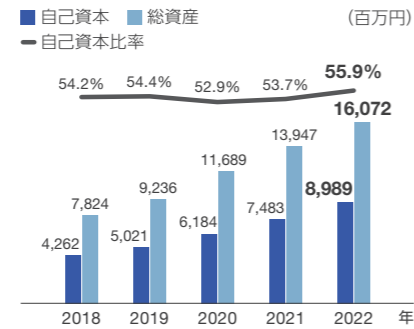
指標解説と選定理由

資本効率・資産効率を計る指標。資本・資産を有効に活用し、企業価値を効率的に高めることを重視しているため、重要なKPIとしています。

当期の状況

ROEは当期純利益/期中平均株主資本、ROAは経常利益/期中平均総資産で算出しているため、ROEの低下要因は、特別損失(投資有価証券評価損)376百万円です。

総資産・自己資本・自己資本比率の推移



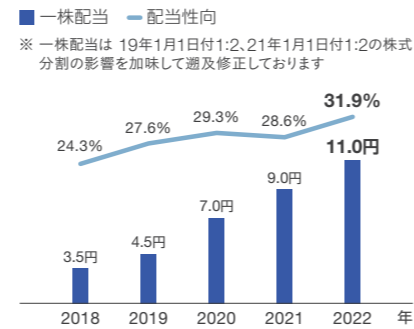
指標解説と選定理由

総資産と自己資本は、会社の財産的な規模や成長性を計るため、また自己資本比率は安全性を計るために採用しています。

当期の状況

当期に限らず、売上高や利益の増加に伴って総資産や自己資本が増加し、有利子負債はなく、自己資本比率は安定しています。

1株配当および配当性向の推移



指標解説と選定理由

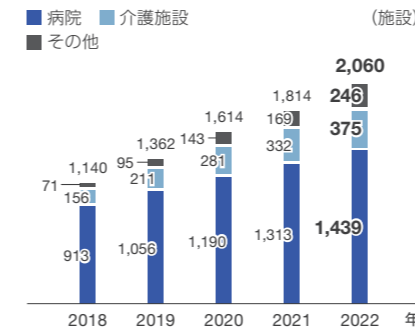
継続的で安定的な株主還元を方針としているため採用しています。将来への事業投資は継続しつつも毎期の増益を達成し、連続増配を基本方針としています。

当期の状況

配当性向の方針は30%のため、毎期の着実な増益によって増配が続いています。CSセット以外の柱ができた際には、配当性向を40%以上に増加させる計画です。

プレ財務

契約施設数の推移



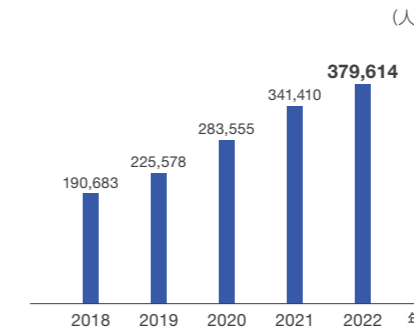
指標解説と選定理由

持続的な成長には、CSセットの契約施設の増加が欠かせないため採用しています。

当期の状況

契約施設数は246施設増加。サ高住や有料老人ホームの契約が多い期であり、「その他」の伸び率が最も多くなりました。「介護施設」は老健と介護医療院の数

月間利用者数の推移



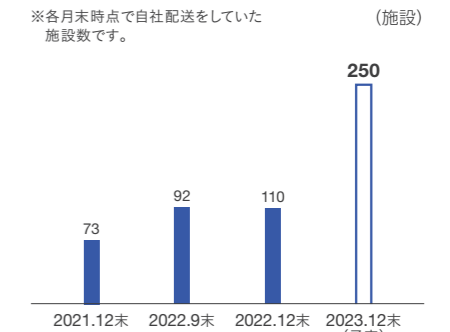
指標解説と選定理由

月間利用者数は、CSセット契約施設数に比例して増加しますが、施設規模や利用率に影響を受けます。当社のお客様は利用者様のため重要なKPIです。

当期の状況

月間利用者数は38,204名(11.2%)増加。前期2021年は新型コロナによる利用率の増加が寄与し、57,855名(20.4%)の増加。これに比べると当期の伸び率は低くなりました。

自社配送施設数(病院や介護施設)の推移



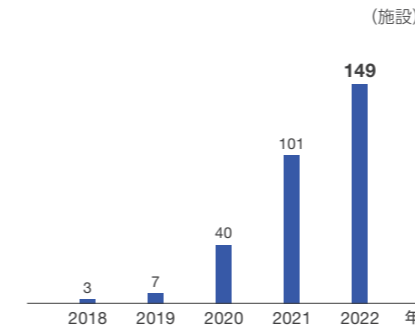
指標解説と選定理由

CSセットに含まれる日用消耗品の自社配送施設数です。災害や欠品リスクに備えて、自社配送と外注先配送のバランスを重視しているため採用しました。

当期の状況

拠点となる配送センターを神奈川県相模原市と長野県松本市に設置し、2023年中に250施設への配送を目標としています。

CSセットRの契約施設数推移(累計)



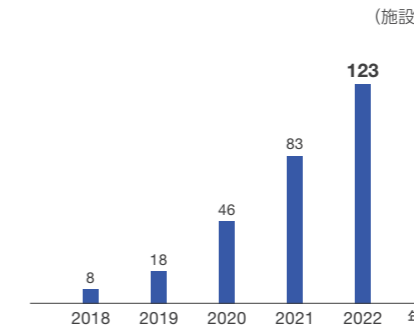
指標解説と選定理由

CSセットRは、CSセットに入院費・介護費の債務保証を付帯したサービスです。高付加価値セットの普及数を計るため採用しています。

当期の状況

48施設増加。ほとんどが新規契約施設での採用です。また、病院での採用が多く、介護施設での採用は少ない傾向にあります。

CSセットLCの契約施設数推移(累計)



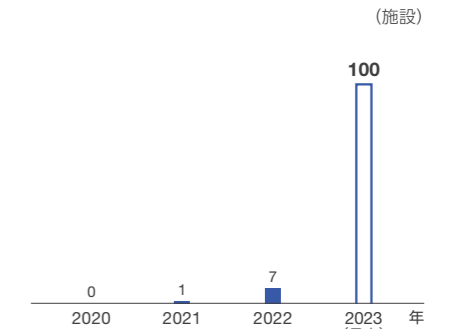
指標解説と選定理由

CSセットLCは、CSセットに入院・入所中の損害賠償責任補償を付帯したサービスです。高付加価値セットの普及数を計るため採用しています。

当期の状況

40施設増加。ほとんどが新規契約施設での採用です。また、CSセットRに比べて介護施設での採用が多い傾向にあります。

lifte(オリジナル患者衣)導入施設数推移(累計)



指標解説と選定理由

lifteは「心地よさ」「デザイン性」「機能性」を追求したCSセットのオリジナル患者衣ブランドです。高付加価値セットの普及数を計るため採用しています。

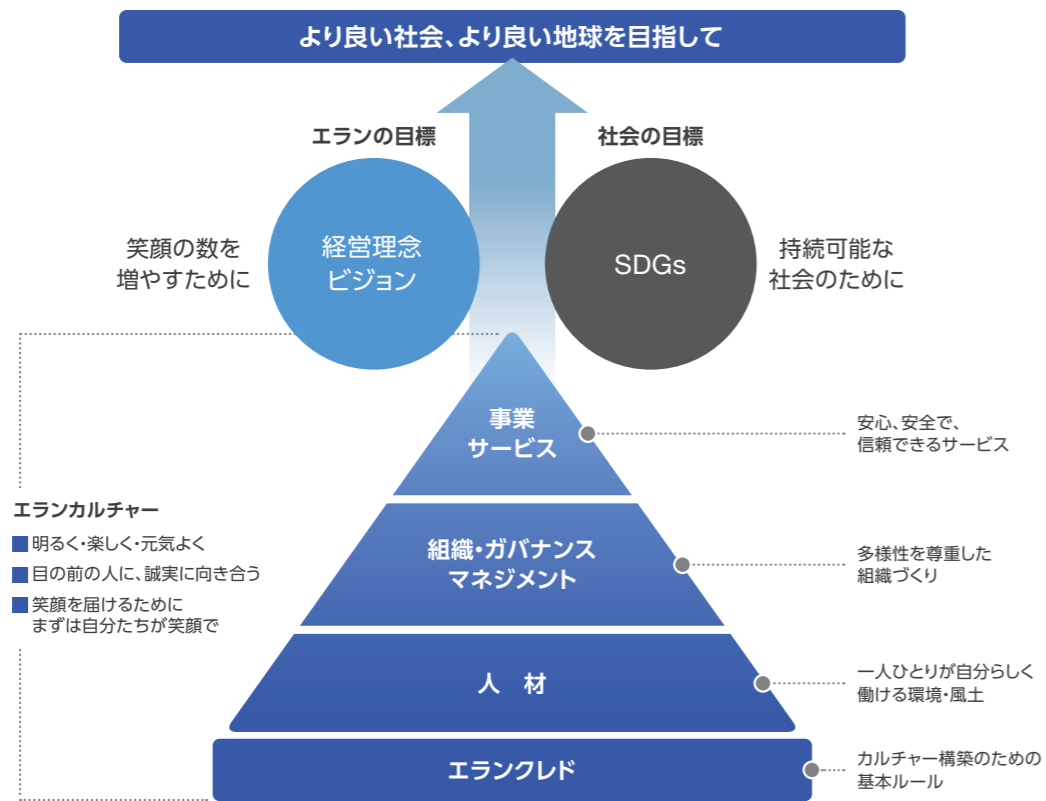
当期の状況

6施設増加。本格的な普及は2023年からの計画です。

サステナビリティ戦略

基本方針

当社はCSセット事業を通じて、医療機関や介護施設に関わる方々の課題解決や生産性向上を支援しています。高齢化社会ならではの課題を解決する企業として、パートナー企業様と共に持続的な仕組みをつくり、独自の強みを活かして社会に貢献するソリューションを開発してまいります。



エランとSDGs

エランは創業から大きく三度事業が変わりました。寝具販売業から始まり、寝具リサイクル業、そしてCSセット事業です。今後も時代の変化とともに、事業は変化していくと考えています。その中で、変わっていくもの(事業・ビジネス)と、変わってはいけないもの(理念・指針・方針)があります。そういった内容をわかりやすくクレドという形にまとめ、全従業員に浸透させ、日々の業務の礎とするための各活動をしています。より良い社会・より良い地球を目指して、世の中の「困った!」を解決できるビジネスを創造し続けることで、SDGsに貢献します。

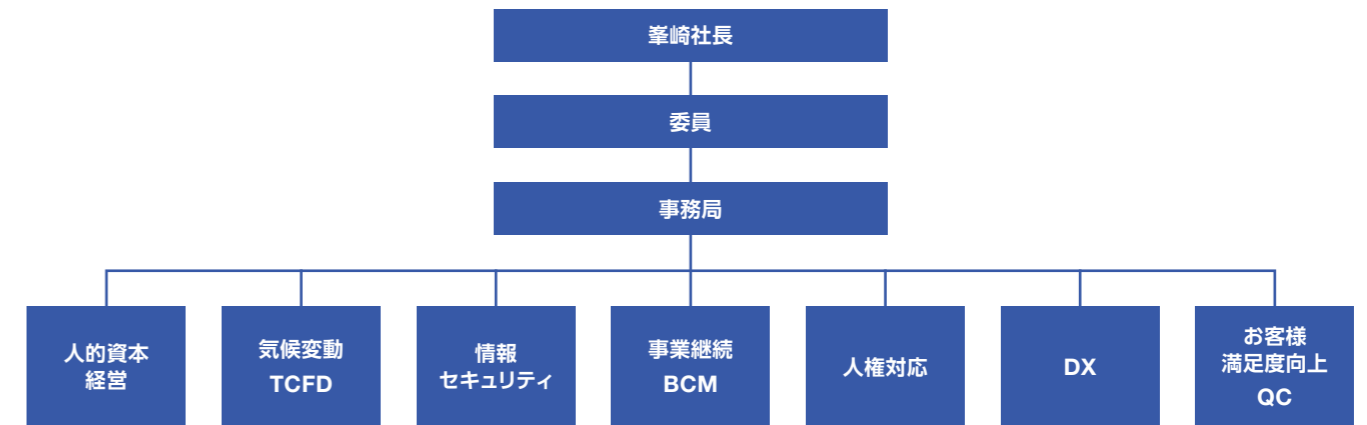


推進体制

当社は、「お客様に満足していただける最高の商品とサービスを追求し、情熱を持った行動を通じて心豊かな生活環境を実現します」の経営理念のもと、事業活動を通じて社会に貢献することにより、持続可能な社会の実現を目指します。サステナビリティへの取り組みを重要な経営課題と位置づけ、サステナビリティ経営を推進することで、事業を通じた「社会課題の解決」と「企業と人の成長」の両立を実現するため、「サステナビリティ委員会(エランみらい委員会)」を設置しています。

サステナビリティ委員会は、サステナビリティに関する基本方針の策定、マテリアリティ(重要課題)の特定、各部会の活動計画や目標設定ならびにその進捗管理、そして、それらの情報開示に関する事項等の審議及び業務指示を行い、定期的に経営会議に対して、報告及び提案を行います。

サステナビリティ委員会は、代表取締役社長COOが委員長となり、業務執行役員及び次世代を担う幹部社員や若手社員が委員となって活動しています。



マテリアリティ

エランでは、「心豊かな生活環境の実現」という使命を果たすために、当社にとって中長期的に重要な社会課題を抽出し、優先的に取り組むべき重要課題(マテリアリティ)を特定しました。

マテリアリティ	特定理由
1 全ての人の健康と福祉の増進をサポートする	<ul style="list-style-type: none"> 入院セット自体が健康と福祉の増進をサポートするものであるから、CSセットの導入施設を増やすことが社会貢献に直結する 加えて、国策として入院から在宅へのシフトが進められる中で、在宅で看護や介護を受ける方をサポートするサービスの展開は入院セットの顧客を日本で一番抱えている私たちだからこそできることである。
2 安定したサービス提供と環境負荷の低減	<ul style="list-style-type: none"> マテリアリティ1を実践するためには、激甚災害やパンデミックなど不確実性の高まる世界でも、安定してサービスの提供を継続できる体制が不可欠であるから 環境負荷の軽減となる施策を通じて、気候変動リスクの低減につなげたい。またステークホルダーからの評判を良いものにして、仲間を増やしたい。
3 自らそして関わりのある人全てを笑顔にする	<ul style="list-style-type: none"> 私たちのVisionの通り、価値あるビジネスを長く継続するためには、私たちだけでなく関わり合う人全ての笑顔が不可欠。
4 健全かつ持続可能な事業基盤の構築と維持	<ul style="list-style-type: none"> 企業の不祥事が注目される世の中において、マテリアリティ123を実現するために最低限守らなければならないことを明確しておくべきと考えた。

マテリアリティとKPI

マテリアリティ	機会	リスク	関連する社会課題	取り組み	KPI	2021結果	2022結果	2023目標	2024目標	2025目標	ページ
1 全ての人の健康と福祉の増進をサポートする	<ul style="list-style-type: none"> ■ 高齢化によりCSセットや退院後サービス需要が増加する ■ ご利用者様やご家族様情報が蓄積され、新たなビジネスにつながる 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 人口減少により、市場が縮小する ■ 個人情報流出し、社会的信用が低下し、損害賠償が発生する 	超高齢化社会の到来	CSセットで入院時の困りごとを解決する	CSセット利用者数(月間)(万人)	34	37	48	58	72	P.27-30
			老々介護の増加	退院後・在宅での困りごとを解決する	退院・在宅セット利用者数(月間)(人)	0	3.0	1,000	5,000	10,000	
			情報過多による必要サービスへのアクセス困難	入院を境に認識されるさまざまな困りごとと解決者をつなぐ	キクミミ利用者数(月間)(人)	30	40	1,000	5,000	10,000	
2 安定したサービス提供と環境負荷の低減	<ul style="list-style-type: none"> ■ 環境負荷の低減に資する製品・サービスの提供により、事業機会が創出される ■ 紙を使用しない運営により、業務が効率化し、費用削減になる 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 災害により、リネン工場・物流・医療機関・介護施設・営業拠点が機能停止し、サービス提供が困難になる ■ 法規制に対応できない場合、社会的信用が低下し、対応するための費用が増大する 	災害時の対応	被災時に施設に必要な水、ティッシュ等を届ける	拠点配置数(拠点)	24	27	28	30	32	P.39-42
			地球環境の汚染を防ぐ	CSセットの日用品を脱プラしていく	脱プラ商品点数割合(アイテム)	0	0	60	120	240	
			省エネ	CSセットの利用で節電を推進する	節電量(家庭用洗濯乾燥機とリネン工場の比較)(月間)(kWh)	781,206	901,280	1,104,408	1,313,141	1,561,324	
			節水	CSセットの利用で節水を推進する	節水量(家庭用洗濯乾燥機とリネン工場の比較)(月間)(ℓ)	47,809,823	55,158,336	65,583,262	77,978,498	92,716,434	
			医療介護人材不足	CSセットで医療・介護現場の生産性向上	本来業務以外の雑務の低減累積時間(月間)(時間)	556,652	625,313	736,172	846,598	973,587	
省資源	CSセットの申込から入金確認までを紙利用からデジタル化	デジタル化された個人請求の施設率(%)	60	97.8	100	100	100				
3 自らそして関わりのある人全てを笑顔にする	<ul style="list-style-type: none"> ■ 働きがいのある職場環境を整備することで、優秀な人材を確保し、生産性が向上し、市場変化への対応力が強化され、ビジネスチャンスを見逃さない ■ 従業員の定着により、安定的な成長基盤を確保できる ■ 地方経済に貢献することで、社会的信用力が向上する 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新卒や専門職採用が困難な場合、拠点数の増加や事業拡大の妨げになる ■ 適切な対応をしない場合、モチベーション低下につながり、人材が流出する ■ 人員増加や展開エリアの拡大が、内部統制力の低下の要因になり得る 	ワークライフバランス	残業時間の削減	長時間残業者割合(年間360H以上)(%)	10.1	7.0	7.0	7.0	7.0	P.43-44
			男性の育児休業取得率	男性育児休業取得率(%)	44.4	41.2	50	80	100		
			多様性の受け入れ	外国人社員の受け入れ	外国人社員数(人)	3	4	5	7	9	
			20代、30代の経営への参画	20-30代の役員数(参画時、グループ会社・執行役員を含む)(人)	4	4	6	6	6		
			女性の活躍	女性の役職者への積極的登用	役職者女性比率(%)	13.5	11.5	15	20	25	
			女性の役員への積極的登用	女性の役員数(人)	1	1	1	3	5		
			人的投資	人的投資の拡大	人的投資額(円)	42,392,070	86,910,640	95,601,704	105,161,874	115,678,062	
			地方創生	地方経済活性化への貢献	拠点の展開都道府県数(都道府県)	21	22	23	24	25	
			障がい者雇用促進	障がい者の積極雇用	障がい者雇用人数(人)	6	7	20	50	60	
高齢者のQOLの向上	快適な患者衣の提供	life(リフト・オリジナル患者衣)導入施設数(施設)	0	8	50	100	200				
4 健全かつ持続可能な事業基盤の構築と維持	<ul style="list-style-type: none"> ■ 経営の多様性を確保することで、新たなビジネスチャンスを見逃さず、変化への対応力が強化され、安定的な成長基盤の確立につながる ■ 高い倫理規範を持った業務を遂行することで、健全で力のあるパートナーとの提携・協業が可能になる 	<ul style="list-style-type: none"> ■ コンプライアンス違反が生じた場合、社会的信用が低下し、経済的損失が発生する ■ 交通事故や内部通報の増加により、従業員のモチベーションが低下し、対応費用が増加する 	コーポレートガバナンスの強化	取締役・執行役員の多様性の確保	社外取締役比率(%)	44	40	40	40	40	P.45-51
			コンプライアンス教育の強化	コンプライアンステスト受験率(%)	98.6	99.7	99.6	99.6	99.6		
			法令順守の徹底	安全運転の励行	交通事故件数(件)	37	60	35	35	35	

マテリアリティの解説

安定したサービス提供

マテリアリティ①「全ての人の健康と福祉の増進をサポートする」を実現するためには、激甚災害やパンデミックなど不確実性の高まる世界でも、安定してサービスの提供を継続できる体制が不可欠です。

2023年には、既存対応の効率化と新規開拓力アップのため、新営業拠点(釧路営業所)の開設と既存支店(盛岡支店・新潟支店)の移転・拡大を行います。

各拠点の取り組みの状況は以下の通りです。

営業拠点

日本全国27の営業拠点(2023年には釧路が加わり28拠点)があることで、何かあれば2時間以内に契約施設に駆けつけられる体制ができました。

カスタマーサポート

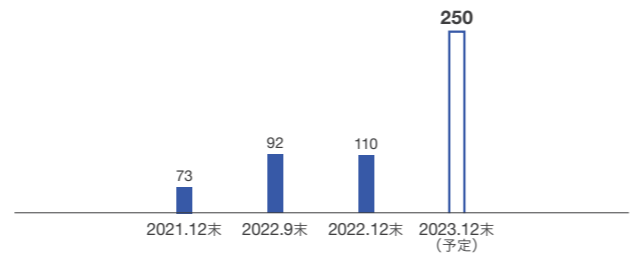
個人請求書の発行と、お客様からの問い合わせは、4拠点(盛岡市・相模原市・松本市・広島市)で対応しているため、災害等で一つの事務所機能がストップしても、他拠点が動いているのでサポートの継続が可能です。

物流

自社物流(日用消耗品のみ)は2拠点(相模原市・松本市)あり、2023年中に250施設への配送体制を築く予定です。将来的には全既存施設の25-30%は自社配送にし、災害時でも病院への物流を止めない体制を築きます。また、コロナで供給がストップした、ビニール製の食事用エプロンや、おむつ交換用のプラスチック手袋を自社で備蓄しておき、病院や介護施設のケアに必要な物品がなくなるようにする狙いもあります。これは、医療施設や介護施設への物流は止めなければならないという考えが根底にあります。

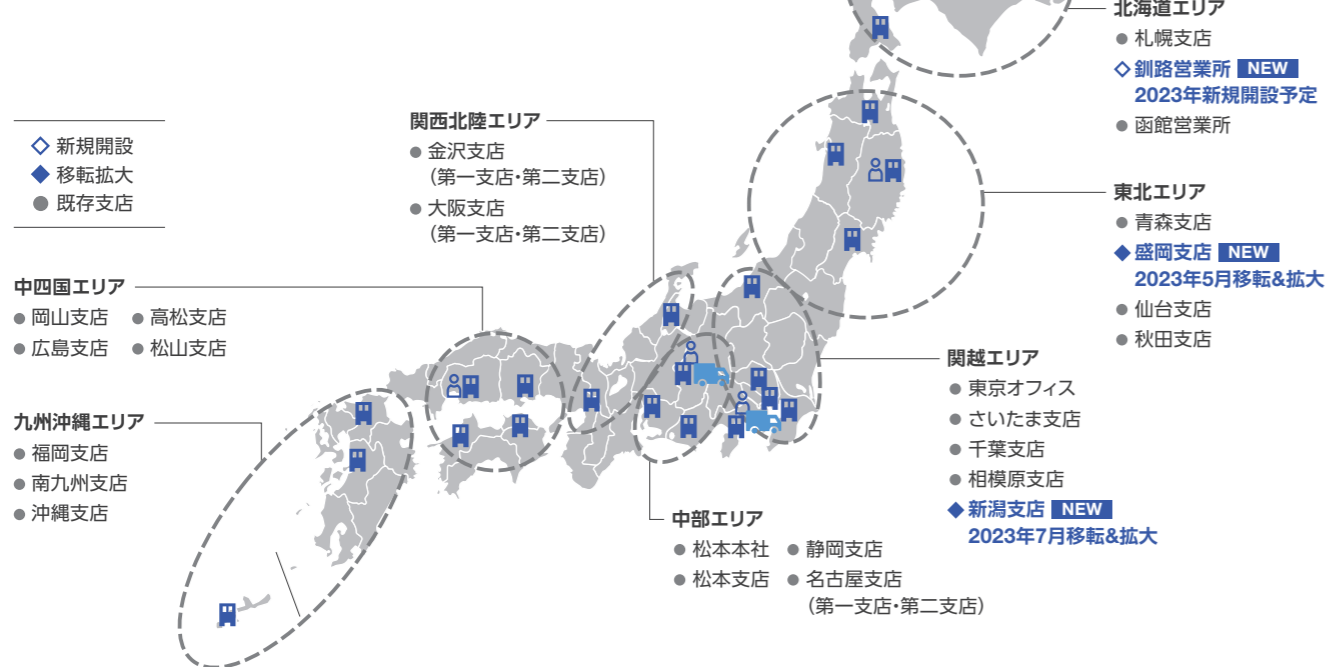
自社配送施設数の推移

※各月末時点で自社配送をしていた施設数です。(施設)



全国の営業拠点一覧

営業拠点 カスタマーサポート拠点 物流拠点



TCFD 排出量の算定

エランでは、気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響の開示について、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)またはそれと同等の枠組みに実施できるように取り組みを進めています。

TCFDの枠組みに沿って、2022年12月期に初めてGHG排出量を算定し、99%がScope3(Scope1・2以外の間接的なCO₂排出量)ということが判明しました。

エランは、社会に貢献できる企業であり続けるため、さまざまなステークホルダーの皆様との関係のもと、日常的な事業活動を行っています。マテリアリティ②「安定したサービス提供と環境負荷の低減」で示している通り、環境負荷の低減に資する製品・サービスを提供することは、エランの事業機会創出につながると考えています。

サステナビリティ基本方針の「より良い社会、より良い地球を目指して」を実現するためにも、今後は目標設定や具体的な排出量削減に向けた施策に取り組んでまいります。

2022年度CO₂排出量

Scope1
ガソリン、ガス使用量から算出されるCO₂排出量 **609トン**

Scope2
電気使用量から算出されるCO₂排出量 **314トン**

Scope3
Scope1・2以外の間接的なCO₂排出量 **89,560トン**
(速報値)

TOPICS | Scope 1,2,3の概要

Scopeの概念は、温室効果ガス算定・報告の国際基準である「GHGプロトコル」にて定義されており、Scope1,2,3の3つに分類されています。

Scope1は、自社での燃料の使用や、工業プロセスによる直接的な排出のことを指します。具体的には、自社で燃焼した都市ガス、LPガス、A重油、軽油、灯油、ガソリンなどが排出源となります。

Scope2は、自社が購入した電気・熱等のエネルギーの使用に伴う間接的な排出のことを指します。具体的には、自社が購入して使用した電気、熱、冷水、蒸気などが排出源となります。

Scope3は、Scope1,2以外の、原料調達・物流・販売などバリューチェーンで発生する自社の事業活動に関連した他社の排出を指します。さらにScope3には、カテゴリと呼ばれる分類があり、カテゴリは1~15まで存在します。

Scope1,2,3全体図



TCFD提言に沿った情報開示

当社グループといたしましては、気候変動などの環境問題への対応を重要課題として捉え、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD:Task Force on Climate-related Financial Disclosures)の提言に対して、その取り組みを推進し、積極的な情報開示に努めてまいります。

シナリオ分析

シナリオ分析の結果は以下の通りとなり、2030年時点では物理リスクはそれほど顕在化しないと見られる一方、炭素価格・各国の炭素排出目標／政策・低炭素技術の普及等が、サプライヤーであるリネン会社や、紙おむつメーカー等に影響することで、当社グループの仕入れコストに一定の影響を及ぼすとの結果を得ています。

区分	事業インパクト		財務影響*		
	リスク	機会	4℃	2℃	
移行 リスク	炭素価格	カーボンプライシングの適用により、CSセットに含まれる商品(衣類・タオル類・紙おむつ・日用消耗等)の仕入れコストや、配送時の燃料使用にかかるコストが増加する	環境性能向上のための投資を優先させたサプライヤーからの仕入れや、自社での環境性能向上のための投資により、コストが低下。	—	小
	各国の炭素排出目標／政策	プラスチック等の製品・梱包材への規制が各国で導入され、CSセットに含まれるプラスチック製品・紙おむつ等(紙おむつの3割はプラスチック)への対応コストが発生し、支出が増加する。	低炭素・非プラスチック製品の活用により医療機関や介護施設等のシカル志向に沿った製品提供が可能になり、企業価値の向上・収益の増加に寄与する可能性がある。	小	中
		森林吸収源対策に関する政府・伐採税等により木材調達コストが増加し、CSセットに含まれる紙おむつ等木材を原料とする商品の調達原価が増加する。	該当なし	小	中
		GHG削減義務が強化され、「提携先リネンサプライ工場及び配送車両」「外部委託配送業者や自社の物流施設及び配送車両」などの環境性能向上にかかるコストが増加する	大幅に炭素排出量の抑制を実現したサプライヤーが、排出権取引などの仕組みが導入された場合に排出権を売却することが可能となれば、仕入れコストが低下する可能性がある。	小	中
	脱炭素化の影響でペーパーレスが進んだ結果、CSセット運営に関わる紙の申込書・請求書等の廃止への対応コストが発生し、支出が増加する。	デジタルな申込・請求の更なる促進により、紙の帳票類の印刷コストや、個人請求に関わる人件費の削減により、コストが低下。	—	小	
	エネルギー価格推移	化石燃料・電力価格の高騰により、「提携先リネンサプライ工場及び配送車両」「外部委託配送業者や自社の物流施設及び配送車両」などのコストが増加する	該当なし	小	—
	低炭素技術の普及	低炭素技術・機械や環境対応車両の導入が「提携先リネンサプライ工場及び配送車両」「外部委託配送業者や自社の物流施設及び配送車両」等で実施された場合、コストが増加する。	省エネ機器の導入、物流効率化によりエネルギーコストが低下する。また、環境配慮車両の燃費性能向上により配送時の燃料費などのコストが低下する。	小	中
顧客の評判変化	気候変動に対する世評の高まりに対し、適切に対応できない場合、レピュテーションリスクが高まる	気候変動に対する世評の高まりに対し、適切に対応することで、良い評判となり、サービス導入施設や利用顧客が増加する	—	—	
投資家の評判変化	投資家から環境対策に消極的であると評価された場合、資本調達が行いにくくなり、資本調達コストが増加する	低炭素・環境配慮型の事業に移行し、十分な発信を行った結果、投資家から環境対策に積極的であると評価された場合、ESG投資等資本調達が容易になり、資本調達コストが低下する	—	—	
物理 リスク	海面上昇／異常気象の激甚化	高潮・高波・大雨等による浸水リスクの増加に伴い、「提携先リネンサプライ工場」の操業停止による供給ストップや、「医療機関・介護施設等」の水害によるサービス提供ストップによって、売上機会の損失が生ずる	該当なし	小	小
	平均気温の上昇／降水・気象パターンの変化	森林火災・樹木の病害虫等の発生・植生の変化・木材調達地域の変化等により、木材調達コストが増加し、CSセットに含まれる紙おむつ等木材を原料とする商品の調達原価が増加する	該当なし	小	小
	平均気温の上昇	「提携先リネンサプライ工場及び配送車両」「外部委託配送業者や自社の物流施設及び配送車両」等の冷房に必要なエネルギーコストが増加する。	該当なし	小	小
	降水・気象パターンの変化／異常気象の激甚化	大雨・洪水・強風等によって、配送の遅延や事故等が増加し、配送費・人件費・補償費・保険料支払等のコストが増加する	該当なし	小	小
	降水・気象パターンの変化	干ばつにより「提携先リネンサプライ工場」が操業停止し供給がストップすることで、売上機会の損失を被る	該当なし	小	小
	異常気象の激甚化	異常気象の影響による強靱化のための設備投資コスト	配送および物流センターにおいて、異常気象激甚化の影響に対応することにより、サプライチェーンを維持できる	小	小
		個人請求の入力・請求書発行などの外注先の機能停止	オンライン決済等の導入により、請求書発行や郵送にかかるコストが低下する	小	小

※財務影響 小:10億円未満 中:10億円～30億円 大:30億円以上

ガバナンス

代表取締役社長COOが委員長を務める「サステナビリティ委員会(エランみらい委員会)」の下部組織として、「気候変動(TCFD)部会」を設置しています。設置初年度の

2023年は、月に1度、気候変動部会が進捗状況をサステナビリティ委員会で報告し、代表取締役社長COOが取締役会や経営会議に報告し、審議・決定しております。

戦略

当社グループでは、商品の仕入れ・物流配送・サービス提供までのサプライチェーン全体の維持が重要な経営課題であるとの認識のもと、「安定したサービス提供と環境負荷の低減」をマテリアリティとして設定しています。このサプライチェーンの各プロセスにおいて、気候変動に伴う影響を「移行リスク」「物理リスク」に分類し、それぞれのリスクと機会の重要度、及び財務影響を評価しています。

当社グループでは、IPCC(気候変動に関する政府間パネル)第6次評価報告書のSSPシナリオに基づいて、重要度が高いと判断されたリスク及び機会の各項目につき、以下の2つの気候関連シナリオに基づき、IEA(国際エネルギー機関)等の科学的根拠を用いて2030年時点における影響を考察・検討いたしました。

4℃シナリオ SSP5-8.5

化石燃料依存型の発展の下で
気候政策を導入しない
最大排出量シナリオ

2℃未満シナリオ SSP1-2.6

持続可能な発展の下で
気温上昇を2℃未満に
抑えるシナリオ

リスク管理

当社グループは気候関連問題を、経営上重大な影響を及ぼすリスクとして認識し、リスク管理しています。

調査	識別・評価	管理
<ul style="list-style-type: none"> ■ 年度ごとに大雨による被害(主に施設・リネン工場・物流が停止することによる売上機会の損失)を集計 ■ その他、社会動向の調査等 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 「第6次中計」や長期的ビジョン達成のための施策から、リスクや機会を洗い出し ■ 「TCFD部会」にて重要度を評価 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 代表取締役社長を委員長とする「エランみらい委員会」にて経営層やBCP部会等と共有し、組織全体の総合的リスク管理に統合

自らそして関わりのある人全てを笑顔にする

私たちは、「企業と人の成長」を推進することで、企業価値向上に取り組んでいます。その施策として、人的資本経営における5つの重要テーマを掲げるとともに、着実に実行しています。

1 ワークライフバランス

ワークライフバランスを実現することで、個人の幸福感や健康に寄与し、生産性や仕事の満足度を向上させることができます。

エラン輝きプロジェクト

「エラン輝きプロジェクト」を発足し、女性に限らず全従業員にとって仕事と生活が充実する制度を推進。その結果、2022年の有休取得率は60%と世の中の平均56.6%(厚生労働省「令和3年就労条件総合調査の概況」)を上回る水準となりました。

男性育休取得率

2022年の男性育休取得率は41.2%でした。2021年の44.4%に比べて下回っていますが、引き続き男性育休取得率の向上に向けた取り組みを実施してまいります。

リモートワーク制度

ワークライフバランスの観点から、新型コロナ5類移行後もリモートワーク制度を継続しています。週4出社、週2出社、月1出社、フルリモートの4コースから選択できます。

残業時間

当社では年間360時間以上残業している従業員を、長時間残業者として継続的に観測しています。2022年は7%と2021年の10.1%から改善されました。

フレックスタイム制度

柔軟な勤務体制のために、フレックスタイム制度を採用しています。月間の労働時間を設定しながら、11:00~15:00をコアタイムとして勤務し、それ以外の時間は自由です。

2 多様性

異なるバックグラウンド、経験、視点を持つ多様な集団では、異なる視点からの情報とアイデアの組み合わせが起こり、新しいソリューションが生まれ、競争力が向上します。

外国人社員

グローバルな展開に向けて、外国人社員の採用を開始しています。現在は、隣国の韓国を中心にリクルート活動をしています。

出戻り歓迎

離職後2年以内であれば、離職前と同条件で再就職可能な制度があります。これまでに5名以上の社員が離職後に再就職し活躍しています。

20~30代の経営への参画

前例や慣例にとらわれず、イノベーションを起こし新しいソリューションを開発するために、若い人材を経営に積極的に参加させています。2022年時点では、4名の20~30代(参画時)の役員が活躍しています。

紹介制度

一般的なリクルート活動とは別に、従業員からの紹介による採用を行っています。紹介者には報奨金が支払われます。これまで、3名以上の社員が紹介により就職し活躍しています。

3 女性活躍

女性の活躍を支援することは、社会と経済の健全な発展に不可欠な要素の一つです。また、女性の参加が高まることで、異なるアプローチや視点がビジネスや技術の分野にもたらされ、競争力が向上します。

育児応援制度

子育て中や出産・育児の予定のある従業員が復帰し活躍できるように、育児短時間勤務は子が小学校就学まで可能です。また、給与減額を補填する「育児応援手当」の支給を充実させています。その結果、離職率(定年退職者は除く)は11.9%と、世の中の平均13.9%(厚生労働省「令和3年雇用労働調査の結果の概要」)より低くなっております。

女性管理職比率

2022年の女性管理職比率は11.5%でした。2021年の13.5%に比べて下回っています。今後、女性管理職比率の向上に向けた取り組みを充実させていく方針です。

女性役員

女性役員は社外取締役の江守氏1名です。多様性の観点からも、女性役員の増加は今後の課題と捉えています。

4 人的投資

人的投資は個人だけでなく、組織や社会全体にとっても重要です。個人のスキルと知識の向上は、個人の生活にプラスの影響を与えると同時に、経済、イノベーション、社会の進化に貢献します。

経営塾／MBA講座の一部受講

進出する市場の拡大やグローバル展開によって、より高度なスキルや知識が必要不可欠となっております。また、次世代経営層の育成も持続的な成長に欠かせません。本人の適性や希望を考慮した上で、選抜メンバーが、社外講師による経営塾やMBA講座の一部を受講しています。

集合研修を強化

コロナ禍では、リアルな場所での集合研修が難しい状況でした。その際に、従業員同士の精神的なつながり(絆)や、知識の共有が弱くなってしまったことが課題となりました。この問題を解消すべく、2023年からは、コロナ前のように対面での研修を強化しています。

また、CSセットは現場の看護師様や介護士様、リネン会社の営業担当者等との連携が不可欠です。密なコミュニケーションを取りスムーズに仕事をするためには、オンラインでは足りないという考えのもと、トレーニングも先輩との営業同行など、リアルな形式を重視しています。

5 障がい者雇用促進

障がい者の雇用促進は、社会の多様性と包摂を推進し、経済的及び人権の観点からも重要な取り組みです。障がい者に平等な雇用機会を提供することで、社会全体が豊かになります。

特例子会社エランクルールの設立

当社グループは、法定雇用率の充足にとどまらず、障がいのある方が多種多様な業務において能力を十分に発揮して働くことができる雇用機会を創出することで、企業の社会的責任を果たし、持続可能な社会に貢献していきたいと考えております。このような考え方のもと、当社グループ内業務の受託を主たる事業として、2023年1月4日に当社の子会社として

エランクルールを設立し、8月29日現在において出向者を含めて10名の障がい者がCSセットの院内駐在員業務や物流倉庫内の物品管理業務、カスタマーサポート部門での事務業務に従事しております。今後、病院から院内業務の一部を受託するほか、病院側の障がい者雇用のサポートも視野に入れ、雇用機会の創造に努めてまいります。

取締役一覧



代表取締役会長CEO
櫻井 英治

1988年(株)ホンダクリオ相模原[現(株)ホンダカーズ神奈川西]入社。1995年に当社設立、代表取締役就任。当社創業以来、入院セットを組織的にビジネス展開し、当社をパイオニアたる地位にまでけん引。現在は、東南アジア地域における海外事業と日本国内の新規事業開発を管掌している。

代表取締役社長COO
峯崎 友宏

1997年中島雄三税理士事務所入所。2003年当社入社。2011年当社取締役就任。入院セット事業の立ち上げ期からのメンバーとして営業活動により事業発展に貢献。2018年には業務本部(個人請求業務担当)を管掌し、2020年からは営業本部長として業績向上に多大な貢献。現在は日本国内においてCSセット事業全体を管掌している。

取締役CFO
秋山 大樹

2003年税理士法人山田&パートナーズ入所。2012年当社入社。2017年当社経営管理本部経営管理部長就任。2019年当社取締役就任。公認会計士としての経理財務分野に関する高い見識に加えて、当社管理本部長として、事業規模拡大を続ける当社の経営管理業務に多大な貢献。現在は、CFOとして、経理・財務・法務・総務部門を管掌している。

取締役CMO
櫻井 貴夫

2000年当社入社。2019年当社営業本部長。2020年当社執行役員。入社以来、入院セット事業立ち上げ期からのメンバーとして、一貫して営業活動により当事業の発展に貢献。当社営業部門の要職を歴任することで、当社の営業活動に精通。これらの経験、実績を活かして、現在は全国7エリア27営業拠点を有するCSセットの営業部門を管掌している。

取締役CSO
石塚 明

2010年メディカル・ケア・サービス(株)常務取締役就任。2016年三光ソフラン(株)常務取締役就任。2017年(株)リアルワールド[現(株)デジタルプラス]取締役CFO就任。2019年当社入社。複数の業界におけるマネジメント経験と幅広い知見を有するとともに、当社入社以来、人事企画・経営企画等で経営戦略に貢献。現在はエランのCSOと、グループ会社(株)エランクルールの代表取締役を兼務。



社外取締役
江守 直美

1980年京都第一赤十字病院入職。2015年福井大学医学部附属病院看護部長・副院長。2019年公益社団法人日本看護協会地区理事(現任)公益社団法人福井県看護協会会長(現任)。長年にわたり大型急性期病院の看護業務に従事し、看護実践・看護管理・看護教育・研究活動・学会・社会活動と幅広く活躍。看護や医療の観点からの助言指導等により、当社の事業拡大や新規事業開発に貢献している。

取締役(常勤監査等委員)
江山 弘

2007年当社入社。2012年(株)総合会計入社。2016年当社再入社。2018年当社内部監査室室長就任。2019年当社常勤監査役就任。2020年当社取締役(常勤監査等委員)就任(現任)。税務・会計関連の専門的知見を基礎に当社の上場以前から経理部門の基盤を構築するとともに、内部監査業務を通じて事業内容・管理体制等に精通し監査体制の充実・強化に貢献。これらの知識・経験を活かして当社の業務執行を監督する職務を適切に遂行している。

社外取締役(監査等委員)
高木 伸行

1977年野村證券(株)入社。2013年当社社外監査役就任。2020年に取締役監査等委員就任(現任)。証券会社出身であり、幅広い資本市場に関する見識を有し、その経歴と経験を活かして適切な指導及び監査を行っている。当社の他、(株)C&Fロジホールディングス社外取締役(監査等委員)、中野冷機(株)社外取締役を現任している。

社外取締役(監査等委員)
愛川 直秀

2004年弁護士登録。2007年愛川法律事務所開設。国立大学法人信州大学教育学部非常勤講師。2011~2014年国立大学法人信州大学大学院法務法務研究科特任准教授。2014年当社社外監査役就任。2020年に取締役監査等委員就任(現任)。弁護士としての豊富な経験と専門知識を有しており、その経歴と経験を活かして適切な指導及び監査を行っている。

スキルマトリックス

	櫻井 英治	峯崎 友宏	秋山 大樹	櫻井 貴夫	石塚 明	江守 直美	江山 弘	高木 伸行	愛川 直秀
経営全般	◆							◆	
業界知識	◆	◆		◆	◆	◆			
マーケティング・営業	◆	◆		◆	◆				
法務・リスクマネジメント			◆				◆		◆
財務会計・金融			◆		◆		◆	◆	
国際ビジネス	◆								

スキル項目の条件

経営全般	経営戦略の策定に必要な知見や経験を豊富に有し、適切な助言ができる者
業界知識	医療・介護業界の情報に精通し、適切な助言ができる者
マーケティング・営業	営業・マーケティングに関する知見・経験を有する者
法務・リスクマネジメント	法務・リスクの知見・経験を有する者、もしくは弁護士資格を有する者
財務会計・金融	財務・会計の知見・経験を有する者、または金融機関での業務経験を有する者、もしくは公認会計士・税理士資格を有する者
国際ビジネス	海外での経営経験を有する者、もしくはグローバル経営に関する知見・経験を有する者

※各取締役の専門性、経験とは別に、取締役全員がサステナビリティの視点をもって経営に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス基本方針

当社は、経営理念である「私たちは、お客様に満足していただける最高の商品とサービスを追求し、情熱を持った行動を通じて、心豊かな生活環境の実現に貢献します」を基本原則とし、当社が提供するCSセットの利用者を含めた全てのステークホルダーの利益を尊重し、長期的、継続的に企業価値を向上させていくために、コーポレート・ガバナンスの確立が重要な経営課題であると認識しております。

この認識のもと、当社の取締役及び執行役員並びに従業員は、各々の役割を理解し、法令、社会規範、倫理などについて継続的に意識の向上を図るとともに、適正な経営組織体制を整備運用してまいります。また、今後も成長ステージの変化等に合わせて適宜見直しを行ってまいります。

当社は、2020年3月25日開催の第26回定時株主総会の決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。

指名・報酬委員会
議長 藤田 幸司

2022年度開催回数 **6回**

当社は、取締役会の機能の独立性・客観性・透明性と説明責任の強化を図り、コーポレート・ガバナンス体制をさらに強化するため、取締役会とは別に独立社外取締役を主要な構成員とする取締役会の任意の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しております。指名・報酬委員会においては、取締役候補者及び執行役員候補者の指名並びに取締役及び執行役員の報酬等に係る事項について審議し、その結果を取締役に報告しております。なお、指名・報酬委員会は、取締役会の決議によって選定された委員で構成されておりますが、過半数を独立社外取締役から選出してあります。

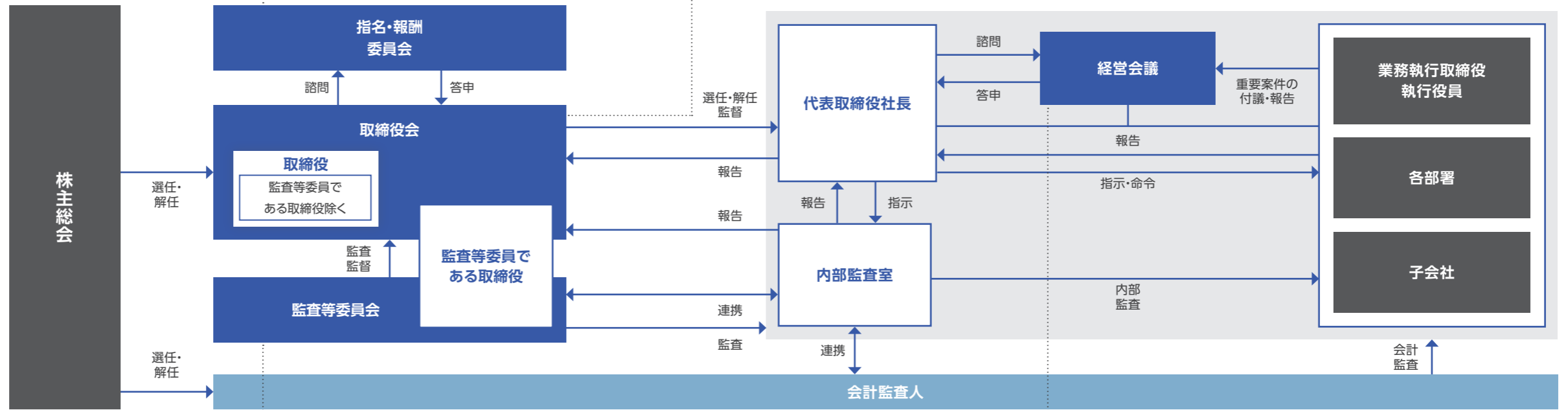
取締役会
議長 峯崎 友宏

2022年度開催回数 **17回**

当社の取締役会は、会社の経営方針、経営戦略、事業計画、重要な財産の取得及び処分、重要な組織及び人事に関する意思決定機関として、取締役（監査等委員である取締役を除く）6名（うち、社外取締役1名）と監査等委員である取締役3名（うち、社外取締役2名）で構成しており、毎月1回の定例取締役会の開催に加え、重要案件が生じたときに臨時取締役会を都度開催しております。

取締役会は、業務執行取締役の担当職務を決定するとともに執行役員の指名及び担当職務の決定を行い、必要に応じて執行役員を取締役会へ出席させて経営意思決定の内容を確実に伝達し、業務執行取締役及び執行役員による迅速な業務執行につなげます。

コーポレート・ガバナンス体制図



監査等委員会
議長 江山 弘

2022年度開催回数 **12回**

監査等委員会は、監査等委員である取締役3名（常勤監査等委員1名と社外取締役である監査等委員2名）で構成し、毎月1回の監査等委員会を開催して、取締役の法令・定款遵守状況を把握し、業務監査及び会計監査が有効に実施されるよう努めております。

経営会議
議長 峯崎 友宏

2022年度開催回数 **23回**

経営会議は代表取締役社長の諮問機関として、業務執行取締役及び執行役員、その他代表取締役社長が指名する者並びに常勤監査等委員で構成される会議体であり、毎月2回開催しております。経営会議は、業務執行に係る重要な事項及び取締役会に付議する事項のうち事前協議を必要とする事項等を審議するとともに、各業務執行取締役及び各執行役員の担当職務に係る業務報告等を行うことを目的としております。

取締役会の決議によって、重要な業務執行の決定の委任を受けた事項については、経営会議による審議を経た上で、代表取締役社長が意思決定します。

取締役会の実効性の向上に向けて

当社では、取締役会の機能向上を目的として、2022年12月期を対象に、全ての取締役を対象に、取締役会の実効性に

関するアンケート調査を実施し分析・評価を行いました。

2022年12月期を対象とした実効性評価

対象者

取締役(社外含む) 計9名

対象期間

2022年1月1日から2022年12月31日

回答方法

5段階評価とフリーコメント

評価項目

- ①取締役会の構成(3問)
- ②取締役会の運営面(7問)
- ③取締役会の役割・責務(5問)
- ④指名・報酬委員会(7問)
- ⑤取締役自身の職務執行(6問)
- ⑥取締役への支援(3問)
- ⑦その他(任意記載)

評価の概要

評価された内容

特別に低評価の項目は存在せず、おおむね実効性ある取締役会が開催、運用されているものと評価されています。2022年12月期においても新型コロナウイルス感染防止の観点から、Webでの開催がほとんどとなりましたが、社外役員を含めた各取締役が自己の経験・知識・能力等に基づいて自由闊達な意見を述べ、充実した議論ができてきている状況にあることや、社外役員から適切な監督が行われていることに対して高い評価がなされています。

また、監査等委員会への移行により、取締役会での審議がより重要な事項に集約されたことや、その前提として経営会議で十分な審議を経た事案が取締役に付議されていることも評価されています。

実効性を高めるための課題と対策

一部役員からは、新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、社外役員間の情報交換や認識の共有が十分とはいえなかったとの指摘もあり、独立社外取締役のみを構成員とする情報交換等の場を設けるなど、より緊密な独立社外取締役間の情報交換・認識共有を図ることができるよう、改善を進めてまいります。

役員報酬制度

取締役の報酬決定及び手続

業務執行取締役の報酬は、役職に応じて設定されている固定報酬(月額報酬)と業績に応じて変動する業績連動報酬(役員賞与)で構成され、業績連動報酬(役員賞与)は金銭報酬と株式報酬から構成されています。なお、当社は、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として、業務執行取締役及び執行役員を対象とした業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT (=Board Benefit Trust))」を導入しております。

社外取締役及び監査等委員である取締役は、その役割と独立性の観点から、固定報酬である月額報酬のみとしております。

監査等委員でない取締役の報酬決定の手続としては、取締役会決議により代表取締役会長に一任しておりますが、監査等委員でない取締役の個人別報酬額の決定について、代表取締役会長は指名・報酬委員会の決定した原案を尊重しなければならないものとしております。

また、監査等委員である取締役の報酬は監査等委員会にて協議し、決定しております。

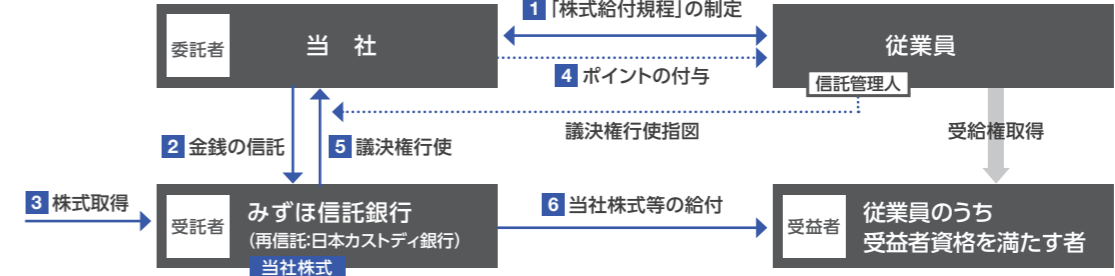
業績連動型株式報酬制度

当社は、株価及び業績向上への意欲や士気を高めるため、取締役及び執行役員を対象とする業績連動型株式報酬制度「BBT(Board Benefit Trust)」を、従業員に対して自社の株式を給付するインセンティブプラン「J-ESOP(Employee Stock Ownership Plan)」を導入しております。

BBTは、各事業年度において、役位・貢献度・業績達成度等に応じて役員ごとにポイントが付与され、ポイントに応じた金額が株式報酬額となる仕組みです。ポイントは中期経営計画の達成度に応じて変動します。原則として退任後に株式の給付を行います。

J-ESOPは、従業員に対し業績・褒賞といった個人の貢献度や勤続年数・役職昇進の他、さまざまな個人のライフイベントに応じてポイントを付与し、一定の条件により受給権を取得したときに、当該付与ポイントに相当する当社株式等を給付する仕組みです。本制度の導入により、当社従業員の株価及び業績向上への関心が高まり、意欲的に業務に取り組むことが期待されます。

J-ESOPの仕組み



社外取締役メッセージ

風通しの良さと柔軟性で成長を続けていくグループを目指す

社外取締役(監査等委員) | 愛川 直秀

社外役員就任前に行われた面談時から、今に至るまで社内の風通しの良さを実感しています。今後の課題をあげるとすれば、消極的な経営判断を行う際に、ややスピード感に欠け、決断までに時間がかかっているところです。ただ、これは、社内の風通しが良いため、ネガティブ情報が隠されることなく

タイムリーに、社外役員に共有されていることの裏付けともいえます。もう一つは、内部統制に改善が必要な点です。内部統制は、業務効率化のための仕組みでもあることを理解すれば、柔軟性のある方が多いこともあり、意外とうまく対応できると思います。



リスクマネジメント

当社では、昨今の感染症流行・地政学的リスク・気候変動の影響による大雨の被害等を踏まえて、定期的にリスクを洗い出し、重要性を評価し、その対策を検討しています。

項目	リスクの内容	対策
他社との競合	市場の成長とともに新規参入が増え、競争が激化する可能性。	利益を毀損する価格競争に陥らないように、CSセットのオプションサービスの開発等で付加価値を向上し、競争優位性を築く方針です。
商品の安全性	CSセットに含まれる商品に重大な問題があった場合の、損害賠償請求や信用の失墜等の可能性。	衣類やタオル等は、基本的に医療関連サービスマークを取得した業者と提携することで、衛生面の確認など安全性に配慮しています。＊医療関連サービスマークとは、「一般財団法人医療関連サービスマーク振興会」が良質な医療関連サービスに対して認証を行っているものです。
特定の取引先との取引	敵をつくらないビジネスモデルを重要視しているため、導入施設における既存業者と提携することが基本。取引が高シェア業者に偏る傾向。	現場から経営層まで幅広い層で、定期的なミーティングを実施すること等により、良好な関係を維持する努力をしています。
新規施設の導入計画	当社の人材面・物流面・提携先との関係変化・感染症の流行等により、新規施設の導入計画が想定通り進まない可能性。	当社による直接的な営業や、他社からの紹介、さまざまなマーケティングプロモーションの活用により、新規獲得のリスク分散を図っています。
売上債権の貸倒	経済状況の悪化等によってCSセット利用料金の回収率が低下する可能性。	請求件数の増加に耐えうる債権回収体制の構築と、適正な貸倒引当金の計上
各種規制	医療法、健康保険法、介護保険法や、行政指導の見直し等によって、当社のサービス提供に影響が出る可能性。	本社においては、関係する法令のチェック体制を築いています。各都道府県においては、監督官庁に行政指導を受ける可能性のある商品や運用を排除しています。
個人情報の管理	個人情報の漏洩等のトラブルが発生する可能性。	個人情報の取扱いと管理ルール化や、手続きの明確化・徹底を図っています。また、プライバシーマークの付与認定を受けております。
今後の事業展開	計画通りに新規事業展開が進まない可能性。	専任チームによって、介護医療関連事業で培ったノウハウを活かせる関連・周辺事業への展開と見極めを行っております。
人材の確保と育成	人材の確保と育成が計画通りに進まない可能性。	営業人材は基本的に新卒採用、その他は中途採用を主軸として、専任部署が採用活動を実施しています。人材育成はOJTやOFFJTのバランスを考えながら、恒常的に注力しています。
気候変動	気候変動による売上損失や、コスト上昇の可能性	P.41に記載の通り、TCFDに沿ってリスク分析をしています。具体的対応策の策定は今後の課題です。

コンプライアンス

コンプライアンス教育

コンプライアンス教育は全従業員を対象として実施しています。社外のeラーニングサービスを活用し、四半期に1度のペースで動画閲覧と理解度測定テストを実施しています。

P.38に記載の通り、コンプライアンステストの受験率をKPIに設定した上で、年間の受験率を測定し、社内ポータルサイトにて公開することで、高い受験率を目指しています。

Data Section

- P.53 11年間の財務諸表
- P.55 連結貸借対照表
- P.56 連結損益計算書及び連結包括利益計算書
- P.57 連結キャッシュ・フロー計算書
- P.58 会社情報

11年間の財務諸表

(単位:特に記載のないものは千円)

	2012.12 平成24年 19期	2013.12 平成25年 20期	2014.12 平成26年 21期	2015.12 平成27年 22期	2016.12 平成28年 23期	2017.12 平成29年 24期	2018.12 平成30年 25期	2019.12 平成31年 26期	2020.12 令和2年 27期	2021.12 令和3年 28期	2022.12 令和4年 29期	
損益状況	売上高	4,601,430	6,024,780	7,463,667	9,011,284	11,407,598	15,466,664	18,585,306	21,518,666	26,056,360	31,635,891	36,264,883
	売上総利益	1,259,982	1,654,912	2,055,296	2,491,946	3,028,370	3,997,846	4,827,130	5,473,394	6,563,613	7,876,942	9,027,124
	販売費及び一般管理費	954,191	1,252,223	1,621,624	1,903,457	2,292,301	3,084,921	3,548,406	3,980,954	4,495,382	5,078,271	5,635,885
	営業利益	305,790	402,689	433,671	588,488	736,069	912,925	1,278,724	1,492,440	2,068,230	2,798,670	3,391,238
	営業利益率	6.6%	6.7%	5.8%	6.5%	6.5%	5.9%	6.9%	6.9%	7.9%	8.8%	9.4%
	経常利益	309,227	401,000	434,411	591,406	749,323	923,597	1,282,455	1,501,385	2,148,379	2,818,548	3,411,896
	親会社株主に帰属する当期純利益 (当期純利益)	184,685	247,794	258,894	363,050	500,670	657,726	865,411	989,595	1,446,372	1,905,925	2,082,698
財政状態	総資産	1,737,274	2,267,937	3,702,422	4,309,085	5,263,754	6,526,975	7,824,440	9,236,452	11,689,074	13,947,800	16,072,150
	現金及び預金	433,547	612,326	1,679,154	1,894,111	2,148,551	2,146,632	3,057,392	3,472,071	4,497,677	5,632,051	6,036,023
	有利子負債	262,701	233,186	22,000	0	0	0	0	0	0	0	0
	自己資本	571,156	810,296	2,109,613	2,457,237	2,921,290	3,497,028	4,262,675	5,021,024	6,184,203	7,483,722	8,989,708
	自己資本比率	32.9%	35.7%	57.0%	57.0%	55.5%	53.6%	54.2%	54.4%	52.9%	53.7%	55.9%
	売掛金	573,264	770,702	1,057,223	1,257,600	1,537,862	2,114,530	2,477,293	2,779,071	3,279,413	3,891,204	4,246,702
	買掛金	674,967	894,413	1,149,759	1,357,347	1,750,653	2,340,491	2,745,825	3,340,056	4,157,946	4,868,493	5,567,979
キャッシュ・フロー 状況	営業活動によるCF	86,570	262,623	264,651	323,192	396,367	317,905	1,191,027	779,201	1,947,758	2,106,198	1,581,443
	投資活動によるCF	(278,424)	(43,834)	(17,498)	(70,554)	(106,557)	(237,838)	(176,349)	(151,900)	(648,329)	(357,677)	(624,513)
	フリーキャッシュフロー	(191,854)	218,789	247,153	252,638	289,810	80,067	1,014,678	627,301	1,299,429	1,748,521	956,930
	財務活動によるCF	196,690	(40,315)	819,670	(37,685)	(35,376)	(81,989)	(103,919)	(212,625)	(273,824)	(614,149)	(552,958)
投資他	設備投資	-	-	35,689	60,041	60,547	69,861	124,646	96,788	85,201	83,906	298,006
	減価償却費	18,038	33,292	28,139	29,340	33,900	50,381	60,497	71,389	78,399	80,703	133,579
1株当たり指標	1株当たり純資産額(円)	11.90	16.88	35.98	41.73	49.21	58.48	70.04	82.86	102.05	123.78	148.69
	1株当たり当期純利益(円)	3.85	5.16	5.24	6.19	8.50	11.06	14.39	16.33	23.87	31.49	34.45
	1株当たり年間配当金(円)	0.2250	0.2500	0.3125	0.8	1.5	2.0	3.5	4.5	7.0	9.0	11.0
	配当性向	5.8%	4.8%	6.0%	12.1%	17.6%	18.1%	24.3%	27.6%	29.3%	28.6%	31.9%
その他 主要データ	自己資本当期純利益率(ROE)	38.2%	35.8%	17.7%	15.9%	18.6%	20.5%	22.4%	21.4%	25.8%	27.9%	25.3%
	純資産経常利益率(ROA)	20.7%	20.0%	14.5%	14.8%	15.7%	15.7%	17.9%	17.6%	20.5%	22.0%	22.7%
	期末契約施設数	314	406	516	644	764	992	1,140	1,362	1,614	1,814	2,060
	病院	248	329	419	527	624	805	913	1,056	1,190	1,313	1,439
	介護施設	46	52	61	70	86	130	156	211	281	332	375
	その他	20	25	36	47	54	57	71	95	143	169	246
	施設単価	14,654	14,839	14,464	13,993	14,931	15,591	16,303	15,799	16,144	17,440	17,604
	期末月間利用者数	38,269	53,810	68,704	89,825	120,026	168,410	190,683	225,578	283,555	341,410	379,614
	解約数	7	3	4	14	15	31	29	40	30	64	44
	継続率	97.8%	99.3%	99.2%	97.9%	98.1%	97.0%	97.5%	97.1%	98.2%	96.6%	97.9%
	市場開拓率(50床以上)	2.3%	3.0%	4.4%	5.4%	5.9%	7.8%	8.8%	10.2%	11.7%	12.8%	13.9%
	営業拠点数	7	8	9	10	11	16	19	21	22	24	27
	社員数	74	93	115	143	160	232	242	276	290	320	349
	平均臨時雇用者数	35	49	71	75	95	121	130	155	168	188	217

※ 2017年12月期より連結財務諸表の作成を開始しました。※ 1株当たり指標は、株式分割の影響を加味して遡及修正しております。

連結貸借対照表

(単位:千円)

	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	5,632,051	6,036,023
売掛金	3,891,204	—
売掛金及び契約資産	—	4,246,702
商品	1,068,647	1,242,037
貯蔵品	11,640	89,609
未収入金	1,957,416	2,858,068
その他	55,927	82,090
貸倒引当金	△486,903	△478,813
流動資産合計	12,129,983	14,075,718
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	252,102	315,435
減価償却累計額	△98,393	△110,528
建物及び構築物(純額)	153,708	204,907
機械装置及び運搬具	60,905	61,747
減価償却累計額	△26,148	△36,916
機械装置及び運搬具(純額)	34,756	24,831
土地	114,018	269,200
その他	113,420	155,505
減価償却累計額	△74,819	△92,968
その他(純額)	38,600	62,536
有形固定資産合計	341,085	561,475
無形固定資産		
ソフトウェア	73,066	44,436
のれん	9,771	—
その他	22,583	48,035
無形固定資産合計	105,421	92,472
投資その他の資産		
投資有価証券	941,920	736,797
繰延税金資産	350,189	463,704
その他	168,518	195,590
貸倒引当金	△89,318	△53,608
投資その他の資産合計	1,371,309	1,342,483
固定資産合計	1,817,816	1,996,431
資産合計	13,947,800	16,072,150
負債の部		
流動負債		
買掛金	4,868,493	5,567,979
未払金	547,426	559,194
未払費用	69,437	63,122
未払法人税等	610,067	594,575
未払消費税等	236,865	135,192
その他	84,773	91,826
流動負債合計	6,417,063	7,011,890
固定負債		
株式給付引当金	13,858	20,358
役員株式給付引当金	31,417	49,757
その他	1,737	434
固定負債合計	47,013	70,551
負債合計	6,464,077	7,082,441
純資産の部		
株主資本		
資本金	573,496	573,496
資本剰余金	543,496	543,496
利益剰余金	6,574,561	8,111,868
自己株式	△197,189	△194,096
株主資本合計	7,494,363	9,034,764
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	△10,640	△45,055
その他の包括利益累計額合計	△10,640	△45,055
純資産合計	7,483,722	8,989,708
負債純資産合計	13,947,800	16,072,150

連結損益計算書及び連結包括利益計算書

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
連結損益計算書		
売上高	31,635,891	36,264,883
売上原価	23,758,949	27,237,759
売上総利益	7,876,942	9,027,124
販売費及び一般管理費	5,078,271	5,635,885
営業利益	2,798,670	3,391,238
営業外収益		
固定資産売却益	1,595	1,027
助成金収入	3,155	1,000
受取遅延損害金	15,868	13,539
経営指導料	—	4,200
その他	5,231	8,059
営業外収益合計	25,851	27,826
営業外費用		
固定資産除却損	1,447	2,330
投資事業組合運用損	3,159	4,837
その他	1,367	—
営業外費用合計	5,974	7,168
経常利益	2,818,548	3,411,896
特別損失		
投資有価証券評価損	—	376,637
特別損失合計	—	376,637
税金等調整前当期純利益	2,818,548	3,035,259
法人税、住民税及び事業税	972,590	1,066,076
法人税等調整額	△59,967	△113,515
法人税等合計	912,622	952,560
当期純利益	1,905,925	2,082,698
非支配株主に帰属する当期純利益		
	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益		
	1,905,925	2,082,698
連結包括利益計算書		
当期純利益	1,905,925	2,082,698
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	14,657	△34,414
その他の包括利益合計	14,657	△34,414
包括利益	1,920,582	2,048,283
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	1,920,582	2,048,283
非支配株主に係る包括利益	—	—

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:千円)

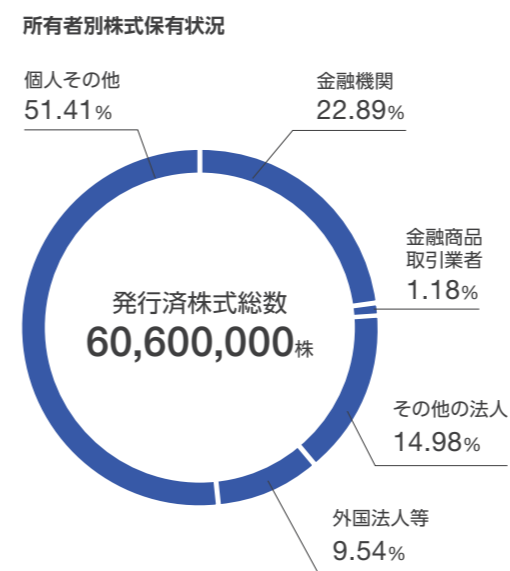
	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	2,818,548	3,035,259
減価償却費	80,703	133,579
のれん償却額	39,085	9,771
貸倒引当金の増減額(△は減少)	74,906	△43,800
株式給付引当金の増減額(△は減少)	13,858	6,500
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	31,417	18,340
受取利息及び受取配当金	△53	△61
投資事業組合運用損益(△は益)	3,159	4,837
投資有価証券評価損益(△は益)	—	376,637
固定資産売却損益(△は益)	△1,595	△1,027
固定資産除却損	1,447	2,330
売上債権の増減額(△は増加)	△787,274	△1,176,493
棚卸資産の増減額(△は増加)	△84,933	△251,359
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△19,714	△68,229
仕入債務の増減額(△は減少)	710,546	699,485
未払金の増減額(△は減少)	40,242	10,700
その他の流動負債の増減額(△は減少)	100,454	△91,771
その他	1,609	△1,339
小計	3,022,409	2,663,358
利息及び配当金の受取額	54	61
法人税等の支払額	△916,265	△1,081,977
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,106,198	1,581,443
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△24,291	△24,291
定期預金の払戻による収入	24,289	24,291
有形固定資産の取得による支出	△56,644	△318,395
有形固定資産の売却による収入	1,967	1,463
投資有価証券の取得による支出	△267,891	△210,766
無形固定資産の取得による支出	△21,344	△28,907
敷金の差入による支出	△12,116	△70,236
敷金の回収による収入	660	2,677
その他	△2,306	△347
投資活動によるキャッシュ・フロー	△357,677	△624,513
財務活動によるキャッシュ・フロー		
自己株式の増減額(△は増加)	△196,869	3,093
配当金の支払額	△415,976	△554,748
リース債務の返済による支出	△1,302	△1,302
財務活動によるキャッシュ・フロー	△614,149	△552,958
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,134,371	403,971
現金及び現金同等物の期首残高	4,473,388	5,607,760
現金及び現金同等物の期末残高	5,607,760	6,011,732

会社情報

(2022年12月31日現在)

企業概要			
会社名	株式会社エラン	事業内容	介護医療関連事業 ■手ぶらで入退院ができる 日用品レンタルサービス「CSセット」 ●CSセット関連サービス「CSセットR」 ●CSセット関連サービス「CSセットLC入院保証」 ●オリジナル患者衣ブランド「lifte」 ■入退院・入退所に特化したお悩み相談サービス「キクミミ」 ■介護用品の通販サイト「エランオンラインショップ」
英文社名	ELAN Corporation	グループ会社	株式会社エランサービス 株式会社琉球エラン 株式会社エランクルール
本社所在地	長野県松本市出川町15-12		
設立	1995年(平成7年)2月6日		
資本金	5億7,349万6,250円		
従業員数	566名		
株式情報			
上場取引所	(株)東京証券取引所 プライム市場	定時株主総会	毎年3月
上場日	2014年11月7日	株主確定基準日	毎年12月31日
証券コード	6099	剰余金の配当の基準日	毎年12月31日及び6月30日
事業年度	毎年1月1日から12月31日まで	株式の売買単位	100株

株主構成 (2022年12月31日現在)



大株主の状況

順位	株主名	持株数(株)	持株比率 (%)
1	櫻井英治	12,000,000	19.80
2	中島信弘	9,240,000	15.25
3	株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,292,900	10.38
4	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,965,400	9.84
5	株式会社SAKURAコーポレーション	3,760,000	6.20
6	株式会社N-Style	3,160,000	5.21
7	株式会社ES	1,960,000	3.23
8	佐藤幸夫	600,000	0.99
9	BNP PARIBAS LUXEMBOURG/2S / JASDEC SECURITIES/UCITS ASSETS	559,900	0.92
10	株式会社あおぞら銀行	500,700	0.83

※持株比率は自己株式(969株)を控除して計算しております。なお、自己株式(969株)には、株式給付信託(BBT及びJ-ESOP)が保有する当社株式(137,800株)は含めておりません。