

03 Long-term vision and medium-term plan

長期経営ビジョンと 中期経営計画

■ 長期経営ビジョン	3-1
■ 中期経営計画 『ASAHI Going Beyond 1000』	3-2
・基本方針1 グローバル市場の戦略的な開拓と患部・治療領域の拡大	
・基本方針2 グローバルニッチ市場における新規事業の創出	
・基本方針3 グローバル展開に最適な研究開発・生産体制の構築	
・基本方針4 持続的成長に向けた経営基盤の確立	
■ メディカル研究開発責任者 常務取締役インタビュー	3-3
■ メディカル国内営業責任者 執行役員インタビュー	3-4

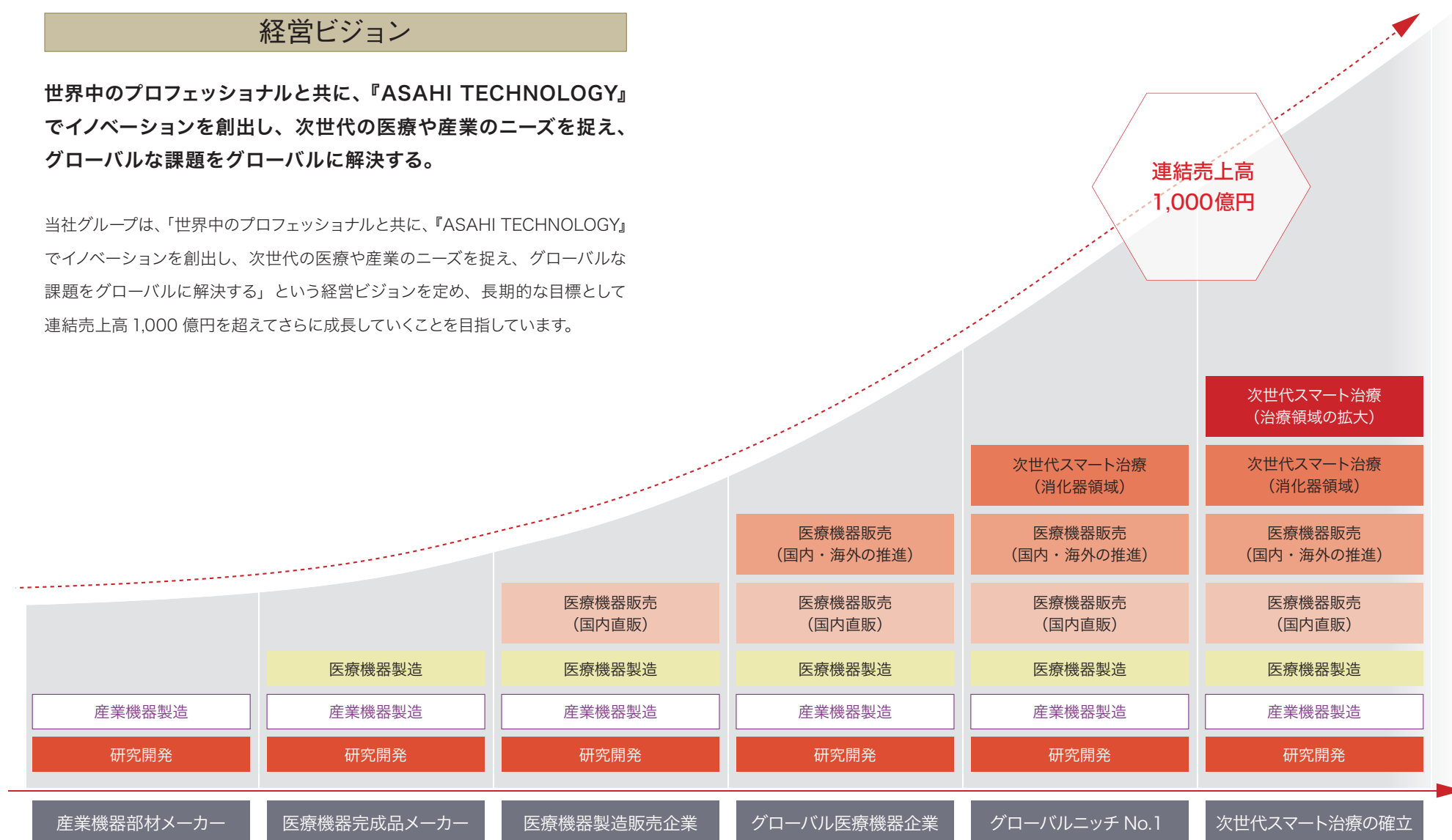


3-1 長期経営ビジョン

経営ビジョン

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

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



3-2 中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』

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

当社グループは、2026年6月期までの5カ年の中期経営計画『ASAHI Going Beyond 1000』に基づき、連結売上高1,000億円を超えて、さらに成長するための事業ポートフォリオの構築として、「グローバル市場の戦略的な開拓と患部・治療領域の拡大」を図っています。今後におきましてこれらの成長戦略を着実に進めていくことにより、企業価値の拡大を目指してまいります。なお、現中期経営計画は2026年6月期に連結売上高1,100億円を達成することを目標としていましたが、現在（2024年11月）においては、2025年6月期に一年前倒しにて目標達成することを予定しています。

連結売上高1,100億円を超えて、さらに成長するための基本戦略については、現在の中期経営計画における方針と大きく変わりません。

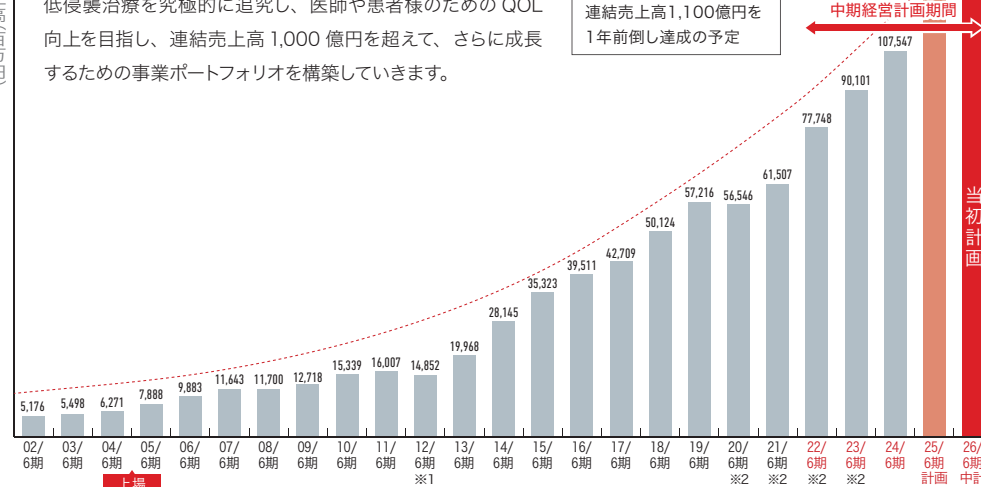
なお、次期中期経営計画につきましては、前倒し達成が確実になった段階で、改めて開示させていただきます。

中期経営計画

■ ASAHI Going Beyond 1000

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

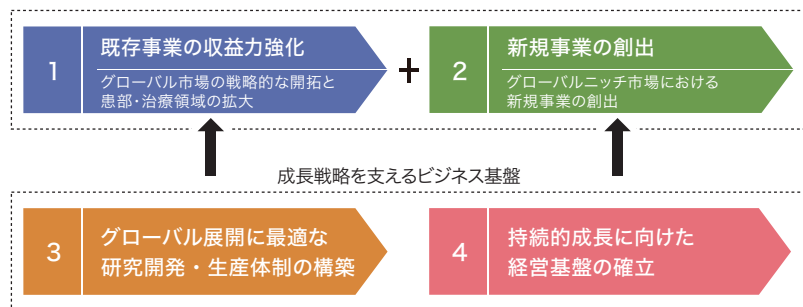
売上高（百万円）



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

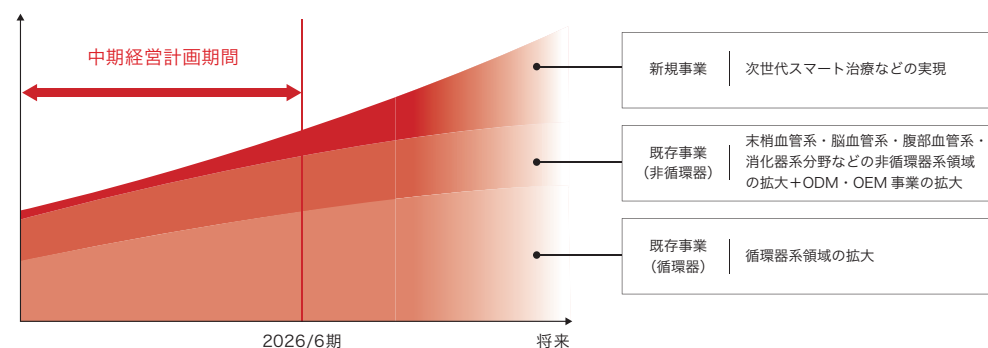
ASAHI Going Beyond 1000

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



ASAHI Going Beyond 1000

2022年6月期～2026年6月期 5カ年計画



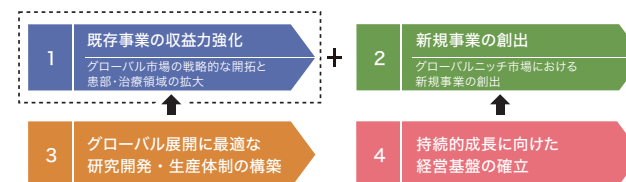
基本方針

1

グローバル市場の戦略的な 開拓と患部・治療領域の拡大

》グローバル市場の戦略的な開拓

当社グループは現在、世界110を超える国と地域へ製品を供給しています。当社グループの製品が使用される血管内疾患の症例数は、引き続き新興国を中心にグローバル規模で拡大すると予測されています。こうした中、それぞれの地域において販売・マーケティングの機能をより一層充実させることにより、グローバル規模での収益基盤の強化を図ります。



日本

医療償還価格下落による影響あるも、新製品投入を積極的に実施 ロボティクス製品の販売を開始

日本市場では、病院などに対して自社ブランド製品の直接販売を行っており、循環器系・非循環器系ともに高いシェアを獲得しています。また、非循環器領域では、直接販売体制を活かした他社製品の販売や、消化器分野における自社ブランド製品の強化などを行っています。

また、新規事業として、外科手術支援ロボットの「ANSUR（アンサー）」の販売を当年度より開始しました。引き続き、収益・事業領域の拡大に努めてまいります。

欧州

段階的な直接販売化へのシフトを実施 直接販売や地域密着型代理店を通じて高シェアを獲得

欧州市場では、自社ブランド製品について、直接販売や、現場に密着した複数の代理店を通じて販売を行っており、主に循環器系製品において高いシェアを獲得しています。欧州市場の一部の地域におきましては、段階的に直接販売化を進めており、2019年7月よりフランス、2021年1月よりドイツ、2021年7月よりイタリアにおいて直接販売化に移行しています。今後も、シェア拡大に伴う更なる収益拡大を図ってまいります。

米国

直接販売体制を活かし販売強化 主に末梢血管領域の製品群を強化し収益拡大へ

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

中国

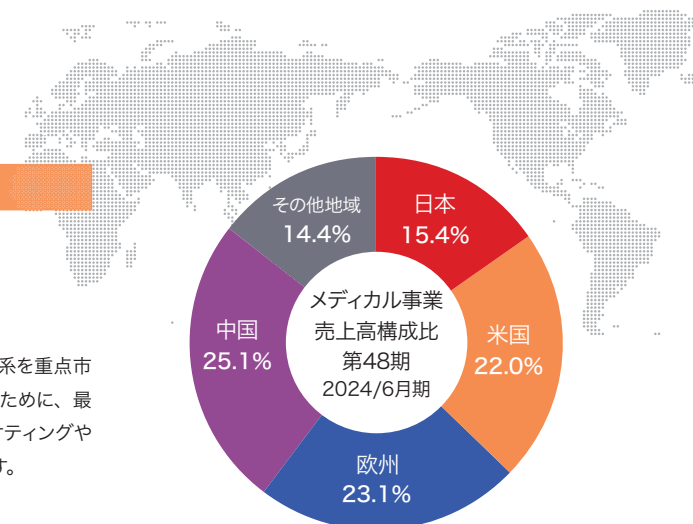
コロナ禍後において、症例数が増加傾向 成長著しい中国市場で拡大をねらう

中国市場では、主に自社ブランド製品について現地代理店を通じた販売を行っており、主に循環器系製品において高いシェアを獲得しています。循環器・非循環器領域ともに症例数の増加が堅調であり、グローバル市場の中でも、中国は特に高い成長と発展が見込まれています。入札制度などの事業を取り巻く環境変化が進むものの、今後においても市場の状況を鑑みながら、新製品の投入、マーケティングや販売活動の充実、現地代理店に密着したバックアップ体制の強化などにより、更なる収益拡大に努めてまいります。

その他地域

潜在成長力のある新興国市場を中心に 強化を継続

アジア・中近東・オセアニア・南米地域などにおいて、潜在成長力のある新興国を中心に、主に現地に密着した代理店を通じて、自社ブランド製品の販売を行っており、循環器系製品において高いシェアを獲得しています。循環器・非循環器領域ともに、更なる収益拡大を目指してまいります。



基本方針

1

グローバル市場の戦略的な
開拓と患部・治療領域の拡大

》患部・治療領域の拡大

「Number One」製品戦略

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

また、PCI ガイドワイヤーに次ぐ第二第三の主力製品の確立に向け、カテーテル分野の製品群を一層強化・拡大してまいります。

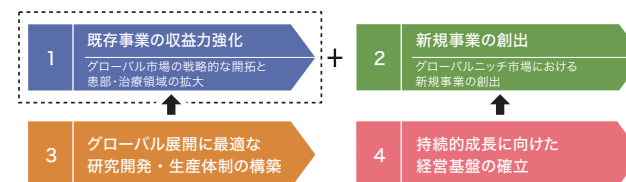
さらに、循環器領域のみならず、末梢血管系・脳血管系・腹部血管系・消化器系などの非循環器領域への製品展開を強化する施策を継続して進めてまいります。非循環器領域については、循環器領域で培った技術を応用した横展開を行い新製品の拡充に努めると同時に、特に海外地域における販売体制を強化し、グローバル規模での市場シェアの獲得に努めてまいります。

「Only One」製品戦略

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

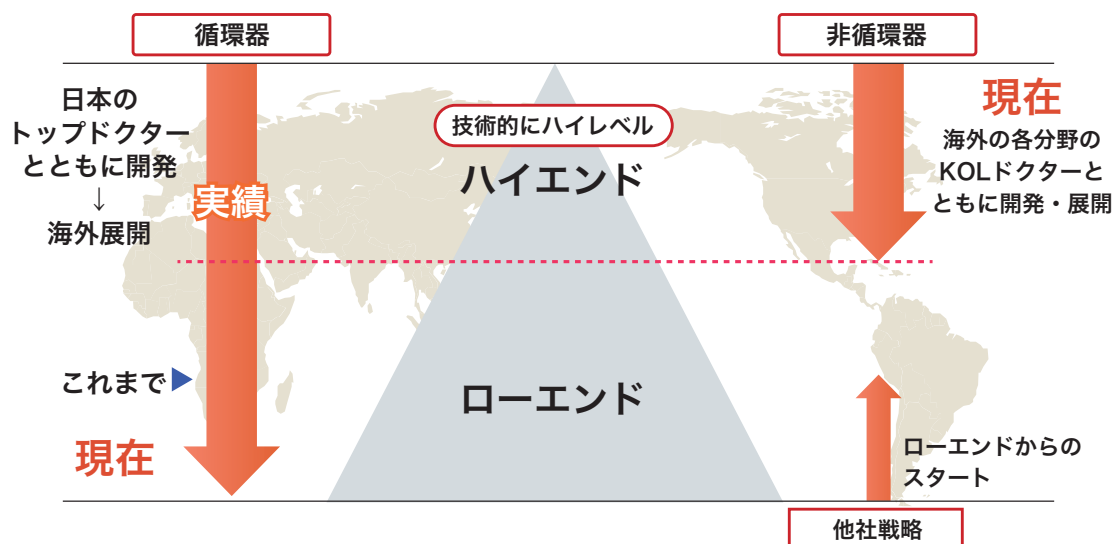
が残っています。

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



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

ガイドワイヤー戦略



基本方針

2

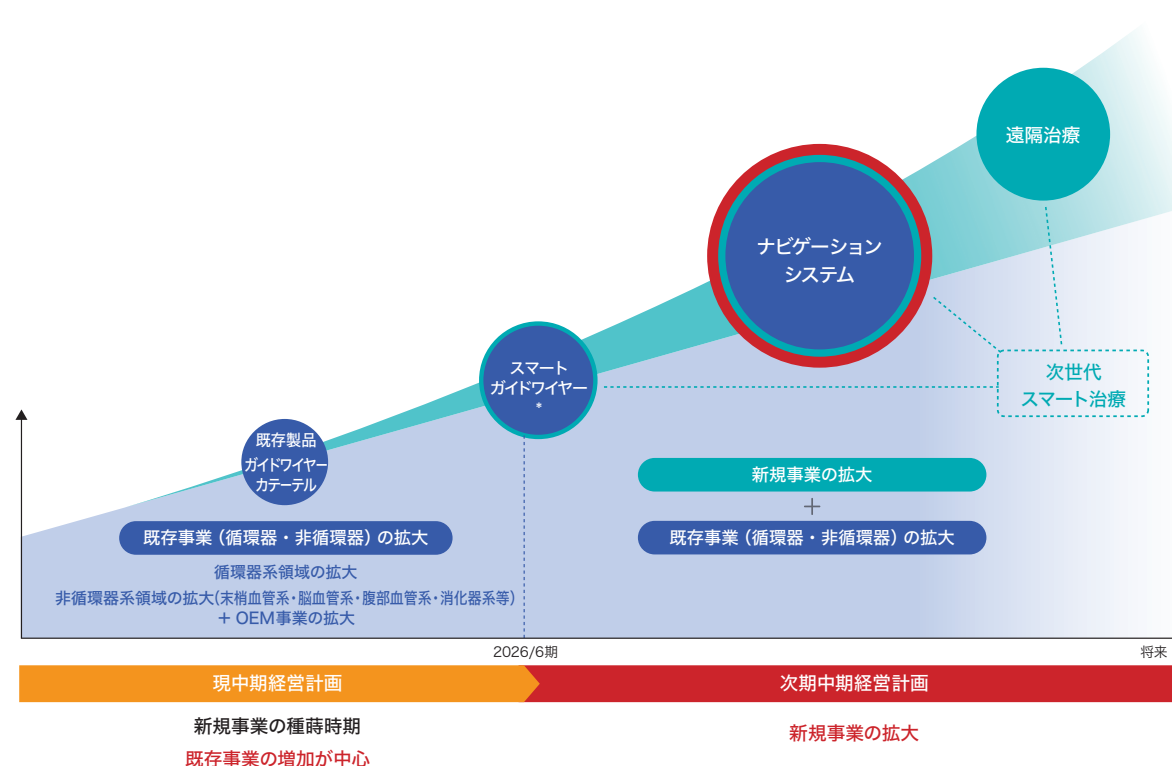
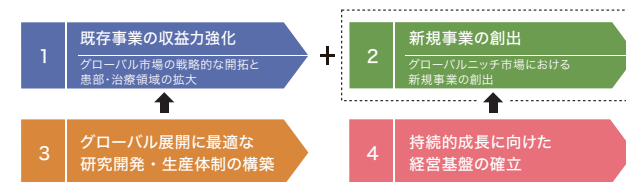
グローバルニッチ市場における
新規事業の創出

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

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

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

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



* スマートガイドワイヤー：当社のガイドワイヤーに新たな技術を加えることによって、機能的付加価値が上がる革新的なガイドワイヤーなどの総称をいいます。

基本方針

3

グローバル展開に最適な 研究開発・生産体制の構築

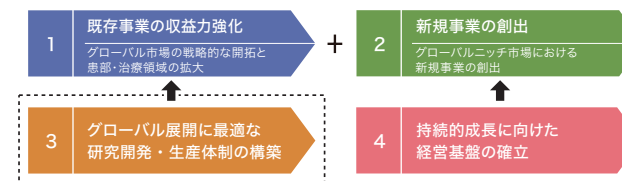
研究開発体制のグローバル化として、米国の直接販売の拠点である連結子会社 ASAHI INTECC USA, INC. において、最終顧客である医師からのニーズや評価をダイレクトに反映でき、試作レベルまでの対応を可能とした研究開発体制を構築しています。また、連結子会社 ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD. の研究開発拠点をさらに拡充させ、製品仕様の検討を含めた既存製品の改良などをより積極的に進めてまいります。

国内においては、当社グループの研究開発拠点の中心であるグローバル本社・R & D センター（愛知県瀬戸市）において臨床現場に近い製品開発を行っています。また、基盤技術開発強化を目的とした大阪 R & D センターや、次

世代医療機器技術の研究開発を目的とした東京 R & D センターなどの拡充に加え、本社敷地内に、新たな製品開発を中心とする研究開発拠点として「ANNEX棟」を増設し、国内の研究開発体制をより充実させてまいります。

また、当社グループでは、現在、日本においては研究開発・試作に特化し、量産品については原則として海外の連結子会社に生産移管しており、素材から完成品までの一貫生産が海外工場（ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD.（タイ工場）、ASAHI INTECC HANOI CO., LTD.（ハノイ工場）、および TOYOFLEX CEBU CORPORATION（セブ工場））で実現できる体制が整っています。

その中で、リスク管理や事業継続計画（BCP*）の観点から、



グループ全体での生産拠点の最適化を図っており、現地事情などにより、一部の工場が操業不能に陥った場合においても、別の工場にて代替生産の大部分を担えるよう、3工場で同じ製品が製造できる体制の構築を進めています。これらの目的に加えて、更なる増産体制を構築するために、現在、ハノイ工場の増設を行っています。

今後も、グローバル展開に最適な研究開発拠点や生産体制の構築・拡充により、当社グループの成長戦略を支えしていきます。

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

■ グループ全体での生産能力の拡張・分散化



日本
グローバル本社・R&Dセンター



グローバル本社・R&Dセンター
研究開発新棟「ANNEX棟」

- ・研究開発の中心拠点
- ・瀬戸/大阪/静岡/東北/東京などにおいて役割を分散化
- ・本社敷地内に新たに研究開発新棟「ANNEX棟」を増設し稼働開始

カントリーリスクを踏まえて3工場で同じ製品が生産可能な状態に



タイ工場
ASAHI INTECC THAILAND CO., LTD.

- ・ハノイ・セブ工場への分散化
- ・ハノイ・セブ工場の立ち上げを支援



ハノイ工場
ASAHI INTECC HANOI CO., LTD.

- ・タイ工場からの分散化
- ・セブ工場への移管を実施中
- ・増産のための新工場を拡充中



セブ工場
TOYOFLEX CEBU CORPORATION

- ・ハノイ工場からの分散化
- ・産業機器分野のみならず、医療機器分野の完成品の量産化を立ち上げ中

全世界の 需要先へ直送

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

基本方針

4 持続的成長に向けた経営基盤の確率

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

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

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

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

