

*New Vision of **Miru**
for the World*

新しい「みる」を世界に

企業スローガン

より良い視力の提供を通じて、広く社会に貢献する。

経営理念

Values

価値観



何もないところから、
新たな価値を生み出すという、
誰もやっていないことに、
果敢に挑戦すること。

Mission

私たちは
どんな企業でありたいか

メニコングループは、
コンタクトレンズで培った技術と人で、
社会に役立つ商品やサービスを
世界に提供し続ける
創造型スペシャリスト企業であること。

Vision

私たちが実現する夢
単なる夢で終わらせない夢

すべてのステークホルダーから
尊敬され愛される企業の頂点、
No.1になる。

ステークホルダーに対するMission

エンドユーザー

パイオニアカンパニーとして、優れた技術で見る喜びと生きる喜びの提供により顧客満足を高め、すべての顧客から永く『エンドユーザー』として利用されたい企業と思われること。

業界関係者

リーダーカンパニーとして、業界発展への積極的な寄与により外部研究者、得意先や取引先などの協同者満足を高め、すべての業界関係者から永く『パートナー』として関わり続けたい企業と思われること。

社員

人間尊重カンパニーとして、自己実現できる生きがいある就労環境の整備により従業員満足を高め、すべての従業員から『ファミリー』として働き続けたい企業と思われること。

株主

道徳尊重カンパニーとして、遵法精神を貫き、健全な業績により株主満足を高め、すべての株主から永く『サポーター』として応援されたい企業と思われること。

社会

地球市民として、すべての生命や環境、すべての文化や歴史に敬意を払い、すべての市民の満足を高め、すべての尊い命から永遠に『良き隣人』と思われ続ける企業であること。





CONTENTS

イントロダクション

- 01 理念体系
02 目次・編集方針

03 CEOメッセージ

イノベーションが息づく企業へ

価値を「みる」

- 08 メニコンDNAの承継
13 価値創造プロセス
14 6つの資本
15 重要課題
16 財務ハイライト
17 非財務ハイライト

事業を「みる」

- 18 Vision2030の進捗
21 CFOメッセージ
24 事業概況
25 ビジョンケア事業
29 ヘルスケア・ライフケア事業
31 研究開発・知的財産・生産物流

基盤を「みる」

- 34 コーポレートガバナンス
42 コンプライアンス
44 リスクマネジメント
46 サステナビリティ推進体制
47 環境マネジメント
47 気候変動対応
50 持続可能な資源消費
51 人的資本
53 人権の尊重
54 サプライチェーンマネジメント
55 社会貢献活動

コーポレートデータ

- 56 連結財務データ
57 会社情報・株式情報

● 編集方針

本レポートでは、ステークホルダーの皆様にもニコンをより深くご理解いただくため、ニコンの経営・戦略を俯瞰するとともに、中長期的な価値の創出、持続的成長を実現するプロセス、財務・非財務情報などを報告しています。本レポートに掲載していない最新情報や、より詳しい個々の活動の情報は、ウェブサイトに掲載しています。

● 対象期間

2024年度(2024年4月1日～2025年3月31日) 一部対象期間外の報告を含んでいます。

● 対象組織

本レポートでの記述は、以下の基準で区分しています。範囲が異なる場合は個別に記載しています。

- 当社・メニコン(単体)：株式会社メニコン
- 当社グループ・メニコングループ(連結)：株式会社メニコン及び国内・海外の子会社
- 国内グループ：株式会社メニコン及び国内子会社

● 発行年月

2025年10月(前回発行：2024年10月/次回発行：2026年9月予定)

● 参考にしたガイドライン

- IFRS財団「SASBスタンダード」
- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0」
- GRI「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
- TCFD「気候関連財務情報開示タスクフォースによる提言 最終報告書」

● 情報開示体系

	財務情報	財務・非財務情報	非財務情報
レポート・報告書	決算説明資料 中期経営計画 データブック	メニコンレポート ESGデータ 有価証券報告書	コーポレートガバナンス報告書
WEB	IR情報 事業内容		サステナビリティ・CSR Menicon Radio 会社紹介

ナビゲーションボタンの使い方

CONTENTSに移動
 直前に見ていたページに戻る
 前のページに移動
 次のページに移動

見通しに関する特記事項

本レポートには、メニコンの現在計画、業績予想、戦略に関する情報が含まれていますが、これらは情報開示時点における見通しであり、リスクや不確定な要素を含んでいます。実際の業績とは異なる結果になる可能性があるため、これらの見通しのみに全面的に依拠することはお控えください。



// CEOメッセージ

イノベーションが 息づく企業へ

0から1を生み出すメニコンカルチャーの承継と
「マイルストーン2027」の着実な進捗によりこれからも
お客様の「みる」に貢献していきます

取締役兼代表執行役社長 CEO

川浦 康嗣

// CEOメッセージ

創業スピリットを承継し、更なる企業価値向上へ

当社グループはこれまで、前代表執行役会長CEOである田中英成氏（以下、英成氏）と私の代表執行役2名体制にて経営を行ってきましたが、2025年4月より代表執行役1名の現体制へと移行しました。また、2024年3月には創業者である田中恭一氏（以下、恭一氏）が逝去され、英成氏が名誉会長職を引き継いでいます。

今回、創業家から経営のバトンを受け取ったわけですが、企業スローガンである「より良い視力の提供を通じて、広く社会に貢献する。」、そして経営理念の中にもある「創造・独創・挑戦」の考え方は何ら変わることはありません。当社グループの強みを突き詰めると「技術力」と「メルスプ

ラン」だと言えますが、もとをただせば、「技術力」はコンタクトレンズを作り出した恭一氏によって、「メルスプラン」は英成氏によって生み出された「イノベーション」であり、当社グループはこれらによって発展してきました。つまり、何もないところから新たな価値を生み出すという、誰もやっていないことに果敢に挑戦し、その結果生まれたイノベーションこそが、当社グループを特徴付けている要素です。当社グループがこれからもメニコンらしくあり続けるためには、“メニコンのカルチャー”とも呼ぶべき革新的なイノベーションの創出を、私たち従業員が実践し続けることができるかにかかっていると言っても過言ではありません。「創造・独創・挑戦」の考え方を承継するとともに、今後の当社グループの道しるべとし、これからもメニコンらしく、独創的な価値創造に挑戦し続け、企業価値の向上に邁進していきます。

1DAYと近視進行抑制関連の取り組みを通じた社会への貢献

当社グループは企業スローガンに基づき、コンタクトレンズの定額制会員システム「メルスプラン」の展開やM&Aによる事業拡大などを通じて、世の中へコンタクトレンズを供給することで社会へ貢献し、企業としても成長してきました。近年の事業環境を踏まえ、当社グループは現在、1日使い捨てコンタクトレンズ（以下、1DAY）の安定的な供給に加えて、近視進行抑制にも取り組むことで子どもたちの目を守り、更なる社会への貢献と社会価値の拡大を目指しています。

当社グループを取り巻く事業環境としては、近年のデジタ

ルデバイスの普及などにより、2050年までに世界人口の約半数が近視になる^{*}といった疫学データに基づく予測や、発展途上国や新興国における近視人口の増加、世界的な近視人口の低年齢化、強度近視の増加といった社会課題を背景に、コンタクトレンズ市場は引き続き伸長していくと考えています。また現在、グローバルにおけるコンタクトレンズ市場の約6割を1DAYが占めており、今後も近視人口の増加に伴い、1DAYの普及が進み、需要も一段と高まると予想しています。これを更なる1DAYの販売拡大の機会と捉え、今後は販売体制の充実も推し進めていきます。

更に、近視進行抑制関連にも注力していきます。本来、近視による視力低下はコンタクトレンズなどで矯正することはできませんが、近視そのものを治療するわけではありません。強度近視は、緑内障や網膜剥離といった眼病のリスクを高める要因とされており、近視が進行するほど、これらの病気にかかる可能性も高くなることがさまざまな研究で示されています。そこで、当社グループはオルソケラトロジーレンズ（以下、オルソK）を通じた近視進行抑制に取り組み、子どもたちを中心とする若年層において、将来罹患するかもしれないさまざまな眼病リスクの低減を目指しています。同時に、近視進行抑制関連の事業拡大を図ることで、当社グループの更なる成長にもつなげていきます。

* 出典：World Health Organization [THE IMPACT OF MYOPIA AND HIGH MYOPIA]

「投資実行期」から「投資回収期」への転換に向けて

2024年度は国内における価格改定や需要が増加している



// CEOメッセージ

1DAYの販売拡大が寄与し、増収増益の結果となりました。しかし、当社グループを取り巻く環境変化は大きく、特に中国において景気停滞や競争の激化などの不透明な状況が継続すると見込んでいます。この状況を踏まえ、中期経営計画で掲げる「マイルストーン2027」について、一部目標値をアップデートすることとしました。

「マイルストーン2027」で設定する売上高、営業利益、ROEの定量目標に変更はありませんが、成長戦略目標の1DAYとオルソK関連の売上高目標を変更しました。1DAYについては、当初の想定よりも海外での売上拡大が見込めることから40億円増の460億円へと上方修正した一方、オルソK関連は40億円減の160億円へ下方修正しました。これはオルソK関連の事業環境において、中国の景気停滞や競合他社の増加、安価な代替品普及による競争環境の激化の影響を見込んだ対応です。中国以外の日本やアジア諸国でオルソKの普及が進んでいるため、中長期的には安定的な成長を見込むものの、当初の目標設定時に市場としては最も大きい中国での伸長を見込んでいたことから、今回の下方修正へと至りました。

1DAYとオルソK関連の数値目標のアップデートがあったものの、当社グループが今後注力すべき施策に変更はありません。2025年度は、中期経営計画で「投資実行期」として位置付ける期間の最終年度であり、2026年度から始まる「投資回収期」に向けて着実に歩みを進めていくことが重要であると考えています。特に、今後も大きく成長拡大を見込む1DAYについては、生産能力の増強が第一であり、既存工場での生産ライン増加とマレーシア工場の稼働開始に向けた設備投資を進めています。2024年度は当社グループに

おいて1DAYの生産能力の制約があったため、自社1DAYは既存のメルスプラン会員の皆様に優先して提供し、新規の会員獲得や国内販売は抑制し、海外でも量販チェーンに対して限定的な出荷にとどめていました。そのため、2025年度下期に予定しているマレーシア工場の稼働開始を起点に、生産能力の制約を理由にブレーキを踏んでいる地域での販売拡大、新規の大手量販チェーンとの取引開始、既存取引先への販売数量の増加などを行っていくことで、海外での販売を広げていく計画です。加えて、国内の供給量不足を補うため、1DAYのOEM*品を導入しました。引き続き、1DAYの生産能力強化を進め、「マイルストーン2027」で掲げる目標の達成を目指していきます。

一方、オルソK関連については、中国での成長が鈍化しているものの、中国以外のアジア諸国において需要が拡大しています。中国が今後も重要なターゲットであることに変わりはありませんが、充実した複数の製品ラインアップにて、特定の地域に偏らないグローバルなバランス成長に取り組んでいきます。

* Original Equipment Manufacturingの略称。委託を受けて他社のブランド製品を製造すること

マレーシア工場の稼働開始を中心とした 更なる事業の国際化

中期経営計画「Vision2030」で掲げるスローガン「新しい『みる』を世界に」の実現及び「マイルストーン2027」における成長戦略目標の達成に向けて、事業活動の更なる国際化は必須であると考えています。また、当社グループの国

際展開は、英成氏がこれまで積極的に推進してきた取り組みであり、社長としてその志を承継し、更に発展させていく所存です。

国際展開の中心となるのは、2025年度下期の稼働を予定しているマレーシア工場です。当社グループは1DAYの生産能力増強に向けて、マレーシア工場の建設に踏み切り、稼働に向けた準備を進めてきました。マレーシア工場では、グローバルで需要が高いシリコンハイドロゲル素材の1DAYの生産に注力することで更なる海外販売の拡大を図ります。稼働開始後も生産ラインの増設を図り、旺盛な1DAYの需要にいち早く対応できるようになることで、市場における当社グループの優位性を高めていきたいと考えています。

また、海外での新たな生産拠点の立ち上げにあたり、私自身が過去にシンガポール工場の立ち上げに携わった経験を活かし、海外事業の更なる成長を牽引していきたいと考えています。マレーシア工場の立ち上げは、シンガポール工場とオペレーション面で多くの類似点があると感じています。通常、新工場の立ち上げ時には、日本から多くの技術者を派遣し、現地従業員への技術教育を行うため、稼働開始前は日本人比率が高くなる傾向があります。しかし、シンガポール工場の立ち上げの場合は、すでにノウハウを持つ現地企業を買収し、そこに私や技術者などの日本人従業員が合流しました。その結果、日本人の比率は全体の約5分の1にとどまり、シンガポール人を中心に、イギリスやオーストラリア出身の従業員も擁する、非常に多様性のある構成となりました。マレーシア工場においても、従業員の大半を現地の方々が占め、日本人は少数にとどまっています。そのため、新工場の

// CEOメッセージ

着工から操業開始までのオペレーションは、シンガポール工場と非常に似通ったものになっています。

また、事業活動の国際化を進めるにあたり、社内における従業員の多様化も重要な要素であると考えています。シンガポールやマレーシア工場ではすでに、多様な人種やバックグラウンドを持つ従業員が活躍しており、そうした環境の中でチームビルディングや働き方の工夫が実践されています。今後は、こうした取り組みを当社グループ全体へと拡大し、多様性を尊重した組織づくりを推進していきます。異なる文化や価値観を持つ従業員が協働することで、新たな視点や価値創造につながり、当社グループの持続的な成長に寄与していくと考えています。

0から1を生み出し続ける組織づくり

先述の通り、当社グループがこれからもメニコンらしくあり続けるためには、革新的なイノベーションを私たち従業員がこれからも創出できるかが重要な課題です。当社グループは創業以来、創業家がイノベーションである0から1を生み出し、従業員はそのアイデアを大きくすることが役割となっていました。また、幸いにも創業家の二人が長年私たちの身近におり、共に働いてきたことで、イノベーションを生み出すことそのものが創業家のカルチャーと思い込んでいたのかもしれない。私自身も振り返ってみると、創業家から生み出されたアイデアを大きくすることばかり考えてきました。創業家よりメニコンを引き継いだ今だからこそ、従業員一人ひとりが「メニコンがどうあるべきか」をもう一度考え直すとともに、創業家のカルチャーとなっていた0から1を生み

出すことをメニコンのカルチャーとして再認識し、従業員が実践できる組織へと変化していくことが不可欠であると考えています。

このような組織改革の実現に向けて、まずは「職場環境改革」と「人事制度改革」に取り組んでいきます。職場環境改革においては、オフィスのレイアウト変更によって、異なる視点を活かした新たな価値創造を目指します。すでに、従来取り組んできた働き方改革プロジェクト「スマートクリエーション」を通じて、本社オフィスのフリーアドレス化を完了しており、普段接点のない従業員同士がコミュニケーションを取り合い、活発な意見交換の場となることで、新たなアイデアが生まれることに期待しています。また、他の事業拠点でも同様にフリーアドレス化を進めており、この考え方を浸透させていきたいと考えています。

人事制度改革では、主に評価制度の見直しと積極的な人的資本投資を進めています。評価制度については、これまでと同様に成果や目標設定による評価だけではなく、従業員それぞれが個性などを活かしてイノベーションを創出しようとするプロセスを評価する仕組みを取り入れました。「一勝九敗」という言葉があるように、何度も挑戦し、失敗を重ねる中にこそ勝機があると考えています。たとえ結果が伴わなかったとしても、それまでの過程における挑戦の姿勢や取り組みを高く評価していきます。もちろん成功した従業員は評価されるべきですが、失敗を容認し、挑戦することを称賛する組織風土を醸成していかなければ、当社グループが目指す組織にはなれないと考えています。

加えて、積極的な人的投資として、2023、2024年度の2年連続で5%を超える賃上げを実施しました。2025年度



も同程度の賃上げを予定しており、従業員のモチベーション維持・向上を図っていきます。

持続可能な事業運営の実現に向けて

人事制度改革や人的投資といった経営基盤の強化に加え、気候変動対応や資源循環にも積極的に取り組んでいます。気候変動対応では、当社グループにおけるScope 1 + 2について、2023年度を基準に2030年度までに43%以上の削減目標を設定しました。今後は2030年度以降の目標設定を行うとともに、Scope 3算出の対象とするグループ会社数の拡大や実数の把握に取り組み、サプライチェーン全体での排出量削減を目指します。

// CEOメッセージ

資源循環の面では、廃プラスチックに関する社会課題の解決に向けた取り組みを進めています。2024年度より、プラスチックの資源循環に関する共同研究を東北大学と開始し、その基盤として東北大学内に「メニコン×東北大学 みる未来のための共創研究所」を開設しました。ここでは、コンタクトレンズの製造並びに流通に使用するプラスチックの資源循環につながる研究活動を推進しています。プラスチックと一口に言っても、PETやPPなど多様な種類があるため、種類ごとに適切に分別しなければ質の高いリサイクルは実現できません。また、リサイクルされたプラスチック材の純度は、当社グループが原材料として使用しているプラスチック材の品質よりも劣るため、現時点ではコンタクトレンズへの再利用が困難な状態です。そこで、東北大学との

共同研究では、より高品質なリサイクル材の創出を目指し、研究活動を進めています。この研究において一定の成果を得ることができれば、これまで以上に社会へ貢献できると考えています。

更に、2024年度より「1Caseプロジェクト」を開始し、使用済みコンタクトレンズケースの回収を行っています。この取り組みは、1DAYの販売拡大に伴い、コンタクトレンズケースの使用量が増加し、プラスチック利用量も増加している課題認識に基づいています。回収ボックスは、当社の直営施設やグループ店舗に全店設置しており、加えて、自治体との実証事業を通じて、区役所や科学館といった公共施設にも設置しています。2025年5月末時点では、約700施設に回収ボックスを設置しており、今後は、当社グループ販売店「Miru」内への全店配置に加え、メルスプラン加盟施設や学校などの施設へも展開を進めるなど、回収拠点の拡大を図っていきます。

ステークホルダーから尊敬されるプレゼンスの構築

2024年8月に、「資本コストと株価を意識した経営」について開示を行いました。「マイルストーン2027」の目標の中でROE12%を掲げていますが、加えてPER向上も実現し、PBR改善に取り組んでいきたいと考えています。中期経営計画「Vision2030」で掲げる1DAYとオルソK関連の成長戦略方針の達成のみならず、事業活動の収益性・効率性を意識した事業ポートフォリオの見直しも重要であると認識しています。2024年度には、将来の資本効率性の改善を目的とした構造改革に踏み切りましたが、今後も資本収益性の改

善を目指し、事業ポートフォリオの見直しを継続していきます。また、投資家の皆様とのコミュニケーションは非常に重要であると認識しており、今後も私を含めた経営層との対話の機会を積極的に増やしていく方針です。対話の中でいただいたご意見は、しっかりと社内でも共有し、フィードバックを行うことで当社グループの更なる成長につなげていきます。

また、近視進行抑制といった世界的な健康課題に対し、地道な成果を積み重ねていくことで、社会課題の解決へ大きなインパクトを残していきたいと考えています。当社グループは、国内では主要なコンタクトレンズメーカーとして認知されていますが、世界的には、まだ一部の国や地域で認知され始めたばかりです。しかし、近視進行抑制をはじめとする活動に真摯に取り組む続けることで、より広いステークホルダーの皆様に尊敬されるプレゼンスを築いていきたいと考えています。

そのためにも、当社グループの礎である「創造・独創・挑戦」の精神を従業員一人ひとりが体現し、革新的なイノベーションを生み出し続けていきます。特に、創業者の恭一氏から直接指導を受けたり、一緒に働いたりした経験がある世代は、私の世代が最後になります。創業家から受け継いだカルチャーを若い世代へ承継していくことも、私自身の重要な責務であると実感しています。社内における組織やチームでイノベーションを生み出す体制づくりをはじめ、メニコンカルチャーの意識浸透に取り組むことで、引き続きお客様の「みる」に貢献していきます。



メニコンDNAの承継

新たな価値を生み出す力

— 1950年すべてはここから始まりました。

メニコンの創業者・田中恭一は名古屋の中心地、栄交差点にあったメガネ店「玉水屋」にて運命の出会いを果たします。

ある日、常連だったアメリカ軍将校夫人が「私、コンタクトレンズを持っているのよ」と恭一に告げました。好奇心旺盛だった恭一は「ぜひ見せてください」と何度も将校夫人にお願いしましたが、とても高価で貴重なものだからという理由で決して見せてくれることはありませんでした。実物を見られなかったことで恭一は「見せてくれないなら、何が何でも自分で作ってやる」と決心し、コンタクトレンズの研究を開始しました。自らが実験台になり、試行錯誤を重ね、日本初の「角膜コンタクトレンズ」が完成、実用化に至ったのです。研究を開始してから恭一が角膜コンタクトレンズを完成させるまでわずか3ヵ月、世界のスタンダードだった強角膜コンタクトレンズよりも装着感がよく、はっきりと見える角膜コンタクトレンズは新しい価値となり昨今の普及につながりました。“知らなかったからこそできた”という恭一の経験から、人まねをせず、何事にも挑戦し続けるという「メニコンらしさ」が生まれた瞬間です。



玉水屋眼鏡舗の常連だったある米軍将校夫人と恭一。

恭一がコンタクトレンズを開発するきっかけであり、その後の人生を決定づけた運命的な出会い。

01 創業者のものづくりに対する考え方

「誰も手掛けていない新しいものをつくりたい」この飽くなき情熱こそが道なき道を照らしてくれた。ものづくりが好きだからこそ想像力が湧き、やがて不可能も可能にする力を生み出してくれると恭一は語っています。そのルーツは欲しいものは買うのではなく、自分で作ることが当たり前であった幼少期時代にあるようです。また、当社の商品開発におい

ては何よりも安全性

の確保を第一に考える

文化を誇りに思い、コン

タクトレンズを通じて広く

社会に貢献したいという精神

がメニコンのDNAであるとも

語っています。



恭一の研究ノート

02 創業者から従業員へ伝えたこと、従業員が受け取ったこと

恭一はより安全性の高いコンタクトレンズを作ろうと、従来のアクリル樹脂でなく、素材も独学で純度の高いPMMA(ポリメチルメタクリレート)を自ら作り出す方法を見出しました。そして瞳の健康を維持するために不可欠な角膜への酸素供給が可能な酸素透過性素材の開発に力を入れ、メニコンO₂、メニコンEXを発売し、その後もつけ心地の良い素材、QOV^{*}向上につながるデザインの研究開発に尽力しました。このような恭一が築いた数々の歴史から私たち従業員は、安全哲学・品質へのこだわり・今までにない新しい価値を創出するマインドを受け取りました。

※ QOV：視覚の質を意味するQuality of Visionの略称。

03 世代を超えても引き継がれた独創性

コンタクトレンズ取扱いの課題

1990年代、使い捨てコンタクトレンズの普及により価格競争が激化。販売店は利益を優先し、本来は高度管理医療機器であるコンタクトレンズが安価な日用品のように扱われ、誤った使い方による眼障害が増えていました。後の2代目となる田中英成は業界の状況に強い危機感を覚えました。

メルスプラン開発

英成は月額費による会員システム「メルスプラン」を発案。このシステムはお金の流れを一般的な小売販売と逆にする事で、メーカー・小売店・ユーザーの三社でwin-win-winの関係が構築でき、業界の常識を打ち破るシステムでした。2000年に社長に就任後、強いトップダウンを発揮し「メルスプラン」を推進してきました。単なる顧客固定化策にとどまらず当社のビジネスモデルを大きく転換するとともに業界の流通に革新をもたらしました。

マンスウェア発売

当社が日本はもちろん世界で勝負することを見据え、大きな方向転換となる製品の開発を指示しました。当社が培ってきた技術を駆使して、メニコン初の1ヵ月定期交換タイプの「マンスウェア」を発売し、月暦が主流な日本人のライフスタイルに寄り添いました。

スマートタッチ考案

保存形状の仕様上、コンタクトレンズの目にふれる内側を指で触らなければならない状態でした。「コンタクトレンズを使う前に自分の指で汚さないといけないなんて、本当の意味での清潔ではない。」という考えにより、開発現場との協力のもと、当社の「Magic」「1DAYメニコン プレミオ」にはレンズの凸面が上をくデザインが実装されました。

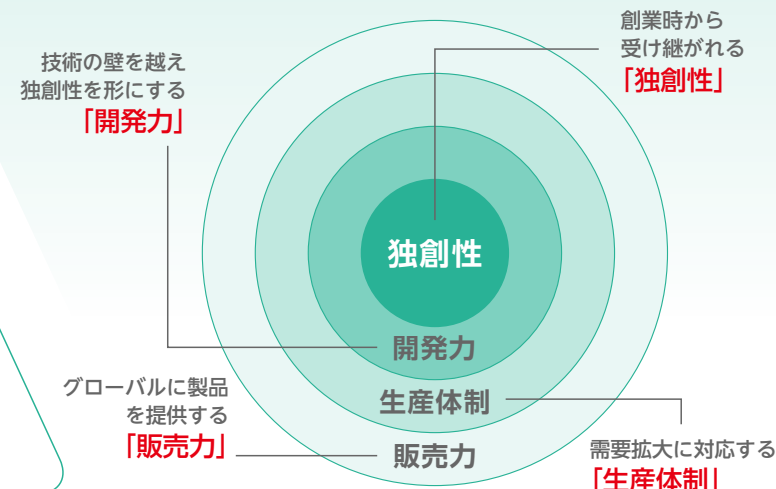


こうした歴史の中でメニコングループの組織風土が形成され、「何もないところから、新たな価値を生み出し、誰もやっていないことに果敢に挑戦する」という創業の理念が経営理念などに反映されています。経営理念のトップに「Values」として謳われている「創造・独創・挑戦」は単なるお題目でなく、創業当初から綿々と受け継ぎ育まれています。当社が歩んだ歴史に裏付けられた価値観を、個人だけでなく、チームや組織で実践し、今後も国内外で成長を続けていきます。



あおいLAB 田中英成による講義風景

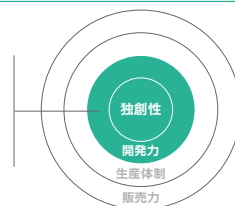
● メニコングループ4つの強み



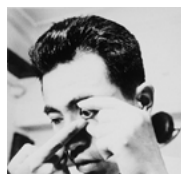
挑戦と創造のあゆみ

商品開発は安全性の確保を第一に考える創業の精神のもと、過去より数々の「日本初」「世界初」を創出してきました。メニコンは何もないところから社会に役立つ商品やサービスを生み出す挑戦的な企業風土に下支えられています。

- 創業時から受け継がれる「**独創性**」
- 技術の壁を越え独創性を形にする「**開発力**」



- **1951** 創業者、田中恭一が日本初の角膜コンタクトレンズを開発



- **1953** 商品化第一号「M.T.コンタクトレンズ」発売



- **1973** 日本初のソフトコンタクトレンズ「メニコンソフト」発売

- **1979** 日本初の酸素を通すハードコンタクトレンズ「メニコンO₂」発売

- **1986** 世界初7日間連続装用可能なハードコンタクトレンズ「メニコンEX」発売

- **1997** 白内障で濁った水晶体の代わりに挿入する日本初の犬用眼内レンズ「メニわんレンズ」発売



- **2001** 既存の常識を打ち破るコンタクトレンズの定額制会員システム「メルスプラン」開始



- **2005** レンズケアの研究で見つかった酵素を活用した稲わら分解促進材「アグリ革命」発売

- **2011** 1日使い捨てコンタクトレンズ「Magic」発売



レンズ容器のプラスチック使用量を約80%削減(当社従来品比較)した環境配慮型製品

- **2016** 内側にふれることなく装用できるパッケージ「SMART TOUCH」採用

簡単 & 清潔 SMART TOUCH

シリコンハイドロゲル使用で高い酸素透過性を持つ「1DAYメニコン プレミオ」発売



- **2018** 世界初[※]使い捨てハードコンタクトレンズ「フォーシーズン」発売

※ 世界で初めて定期交換型ハードコンタクト大量生産をモールド製法で実現



- **2022** 「resQ45」の製造・販売のノウハウを活かし畜産農家に対する堆肥化コンサルティングを開始

- **2023** 「SMART TOUCH」仕様のソフトコンタクトレンズ用消毒剤「エピカ スマートクリーン」発売

五感を豊かにする事業の発展

独創的な製品・サービスを生み出し続け、盤石となったビジョンケア事業に加え、新たな領域で可能性を広げるヘルスケア・ライフケア事業を展開し、視覚・聴覚・嗅覚・味覚・触覚の五感を満足させる事業を推進しています。

ビジョンケア事業

● 事業内容

安全性へのこだわりと、快適性や利便性を備えたコンタクトレンズの創造と進化を追究するコア事業です。お客様の声に耳を傾け、お客様の目線で製品とサービスの領域を広げ、新たなニーズに応え、生涯にわたって一人ひとりにふさわしい“見える喜び”をお届けしています。

ビジョンケア事業

92.5%

2024年度 連結売上高
1,123億円

ヘルスケア・ライフケア事業

7.5%

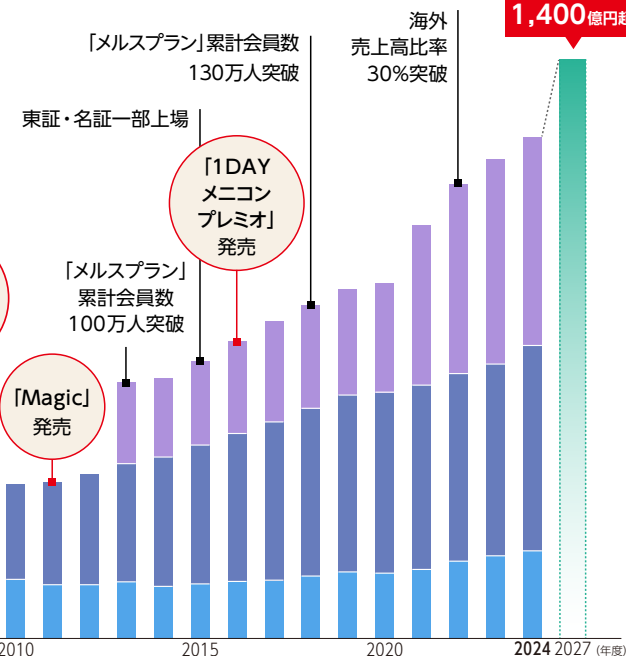
2024年度 連結売上高
91億円

2024年度 連結売上高
1,214億円

ヘルスケア・ライフケア事業

● 事業内容

事業領域としているヘルスケア・ライフケア、動物医療は、コンタクトレンズの研究開発と製造で培われた技術やノウハウ、安全性のこだわりを活かして発展を続けています。更に食品事業も加え、視覚・聴覚・嗅覚・味覚・触覚の五感を満足させる事業を展開しています。

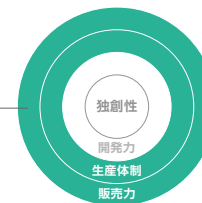




世界に広がるメニコングループ

メニコングループは、株式会社メニコンと国内外の子会社39社で構成され、当社グループの製品は世界80数カ国・地域に広がっています。製造能力の増強と販売地域の拡大を進め、グローバルで存在感を示しています。

- 需要拡大に対応する「生産体制」
- グローバルに製品を提供する「販売力」



主要拠点 (2025年3月31日時点)

生産 販売 物流

5 拠点数

大連板橋医療器械有限公司
阿迈尧(無錫)医療科技有限公司



10 拠点数

株式会社メニコン(本社)
株式会社メニコンネクト
株式会社ダブリュ・アイ・システム
株式会社アルファコーポレーション



14 拠点数

Menicon GmbH(ドイツ)
Menicon B.V.(オランダ)
SOLEKO S.p.A(イタリア)
Menicon SC GmbH(ドイツ)



China

Japan

Asia

9 拠点数

Menicon Singapore Pte. Ltd. (シンガポール)
Menicon Singapore Sales Pte. Ltd. (シンガポール)
Menicon Malaysia Sdn. Bhd. (マレーシア)



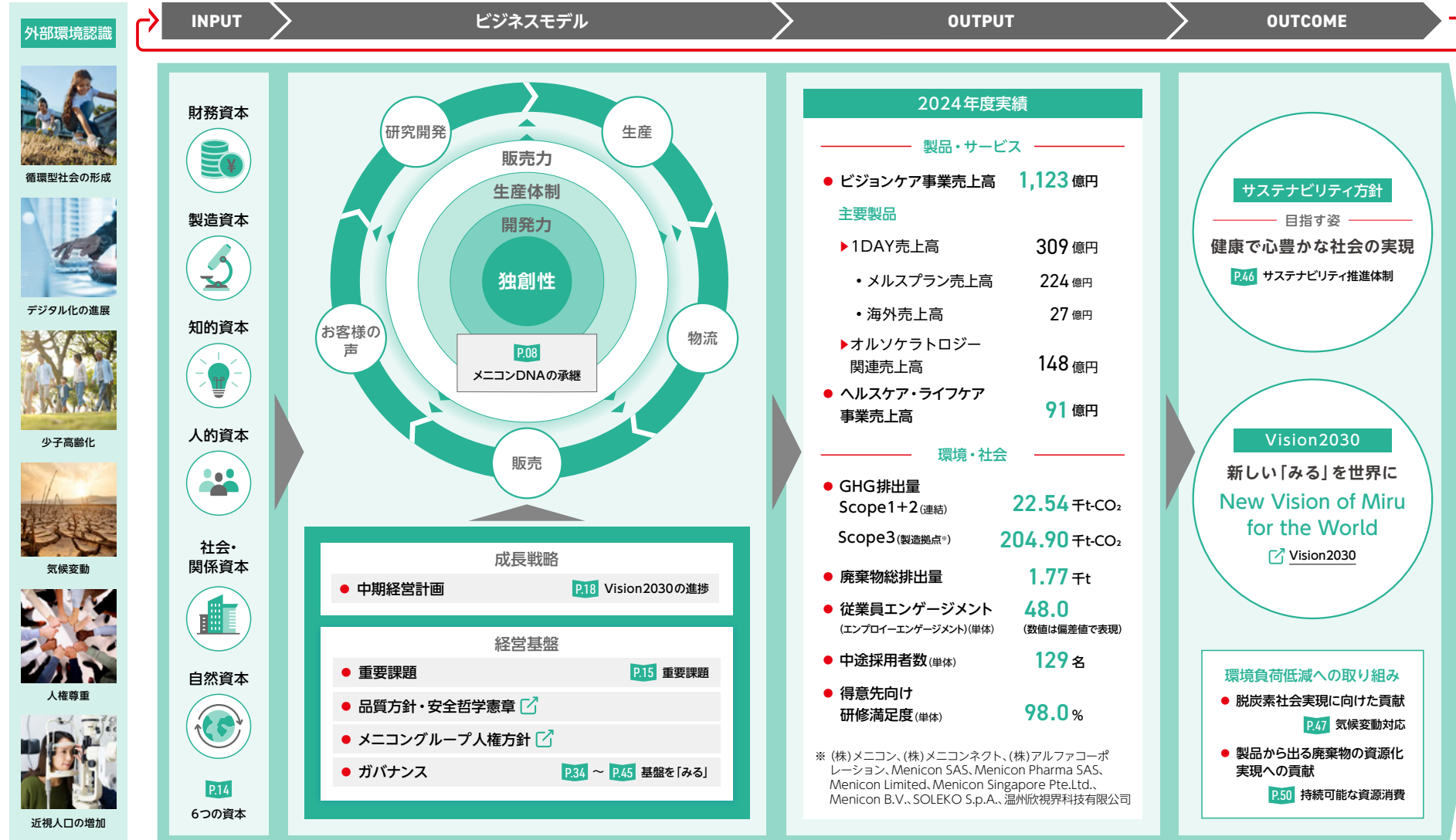
North America

1 拠点数

Menicon America, Inc.



価値創造プロセス



企業スローガン

より良い視力の提供を通じて、広く社会に貢献する。

P.01 経営理念

6つの資本

当社は「より良い視力の提供を通じて、広く社会に貢献する。」を企業スローガンに掲げ、日本初の角膜コンタクトレンズを開発した創業者の獨創性を受け継ぎ、「何もないところから新たな価値を生み出すという、誰もやっていないことに果敢に挑戦すること。」を価値観としています。その価値観を実践させ、企業価値を向上させるため重視しているのが6つの資本です。それぞれの多様な価値創造の源泉を相互に作用させながら、事業を通じて地球環境や社会の課題に対する新しい価値を創造するとともに社会の発展に貢献することを目指し、すべての人々が幸せや豊かさを実感できるように、新しい「みる」を世界に提案し続けます。

2025年3月末時点

	財務資本	製造資本	知的資本	人的資本	社会・関係資本	自然資本
						
価値創造の源泉	●「メルスプラン」による安定的な営業キャッシュ・フローの創出 ●持続的に企業価値を向上させるための資本構成最適化 ●投資家及び株主との対話機会創出による資本市場との信頼関係構築	●幅広いラインアップを製造できる生産体制 ●安心・安全な製品製造のための徹底した品質管理体制 ●より効率的な生産につなげるための定期的な改善活動の実施	●ユニークな商品を生み出す研究開発体制 ●技術・製品を支える知財力及び知財戦略の強化への取り組み ●パートナーとの共同研究を通じたイノベーション推進体制	●経営理念に共感し、実践する従業員 ●経営層育成のための研修の確立 ●さまざまな専門性を有した人材が活躍できる体制	●グローバルに広がる拠点間ネットワーク ●地域、芸術、文化、スポーツに対して、継続的な支援 ●得意先へのコンタクトレンズ知識向上へ寄与するための支援体制	●コンタクトレンズ開発で培った技術の転用 ●環境負荷低減に向けた取り組み
指標	●メルスプラン会員数 132.5万人 ●Net D/ELレシオ 0.4倍 ●自己資本比率 45.5% ●マネジメント層による機関投資家との面談回数 27回	●設備投資額 167億円 ●製造拠点 国内 4拠点 海外 6拠点 ●ISO[®]取得会社数 11社 ●QCサークル参加率 70% ※ ISO13485/EN ISO13485：医療機器の品質マネジメントシステムの国際規格	●研究開発費 58億円 ●特許保有件数 662件 ●研究拠点 国内 4拠点 海外 2拠点 ●パートナーとの共同研究数 22件	●従業員数(連結) 4,325人 ●年間総研修時間(単体) 12,229時間 ●メニコンビジネスカレッジ卒業生数 40人 ●中途社員採用比率 79.7%	●子会社数 国内 9社 海外 29社 ●地域コミュニティとの交流回数 3回 ●メニコンカップ2024ライブ配信再生数 189,501回再生 ●得意先研修満足度 98.0%	●取水量 34.5万m³ ●プラスチック再利用量 1.1t ●GHG排出削減量 2.7千t-CO₂ ●ヘルスケア製品 20種類 ●ライフケア製品 12種類 ●堆肥コンサルタント 5件 ●動物医療製品 23種類
参照	P.18 Vision2030	P.20 1DAY生産体制の強化	P.31 ・ P.32 研究開発・知的財産	P.51 人的資本	P.12 世界に広がるメニコングループ P.54 サプライチェーンマネジメント P.55 社会貢献活動	P.47 ~ P.50 気候変動対応・持続可能な資源消費 P.29 ヘルスケア・ライフケア事業

// 重要課題

重要課題に対する考え方

当社の重要課題は、サステナビリティ方針の目指す姿「健康で心豊かな社会の実現」に向け、当社が優先して取り組むべき4つの重要課題を特定しました。
特定した重要課題は個別にテーマを定めて取り組み、社会課題の解決に貢献するとともに、当社グループの持続的成長や価値向上につなげていきます。

重要課題の特定プロセス

STEP 01

社会課題の洗い出し

サステナビリティに関する国際的なガイドラインを参照し、社会課題を抽出

参照したガイドライン

- 国際統合報告フレームワーク
- GRIスタンダード
- SASBスタンダード
- グローバルリスク報告書
- 国連グローバル・コンパクト10原則

STEP 02

社会課題の優先順位付け

個別の社会課題について、「当社にとっての重要性」「ステークホルダーにとっての重要性」の二つの軸を用いて評価。バリューチェーン上の機会・リスクを把握し、優先順位付けを実施

STEP 03

関連性確認と取り組みテーマの洗い出し

優先順位付けした社会課題と経営理念、Vision2030、中期経営計画との関連性を確認し、取り組みテーマを抽出

STEP 04

重要課題の特定

執行役との議論を通じて重要課題と取り組みテーマを特定

STEP 05

重要課題の承認

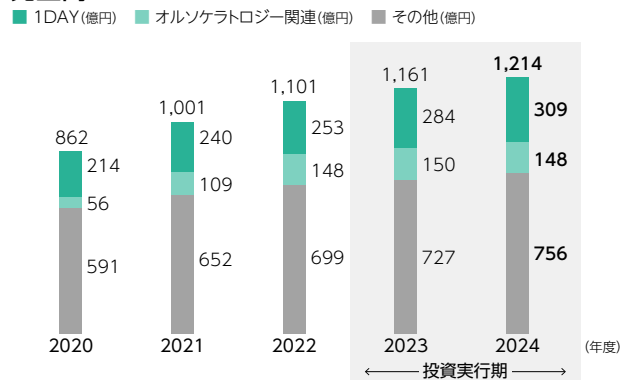
サステナビリティ委員会で審議、承認後に取締役会へ報告

重要課題の全体像

重要課題		取り組みテーマ	関連ページ
事業 (財務・製造資本)	五感を刺激する生活の提供	- 安全・安心にこだわった製品とサービスの開発 - 近視進行抑制に対する取り組みの強化	P.27 ビジョンケア事業 オルソケラトロジー関連 お客様サービス
環境・社会 (自然・社会関係資本)	地球環境の負荷低減	- 気候変動への取り組み推進 - 再生可能エネルギーの活用	P.47 気候変動対応
		- 原材料の使用効率化と廃棄物の削減 - 再利用可能資源の有効活用	P.50 持続可能な資源消費
経営基盤 (人的・知的・社会関係資本)	100年続く企業基盤づくり	- 地域コミュニティの活性化 - 芸術・文化・スポーツの振興	P.55 社会貢献活動
		- 顧客の安全・安心・信頼の追求 - 品質管理の徹底	品質方針・安全哲学憲章
		- 人材の多様性と人材育成 - 従業員の働きやすい環境の整備と従業員満足度及びエンゲージメントの向上	P.51 人的資本
		研究開発の基盤・機能強化	P.31 研究開発・知的財産
		サステナビリティ調達の推進	P.54 サプライチェーンマネジメント
		人権の尊重	P.53 人権の尊重
		腐敗防止	P.43 コンプライアンス
		サイバーセキュリティの取り組み強化	P.44 リスクマネジメント

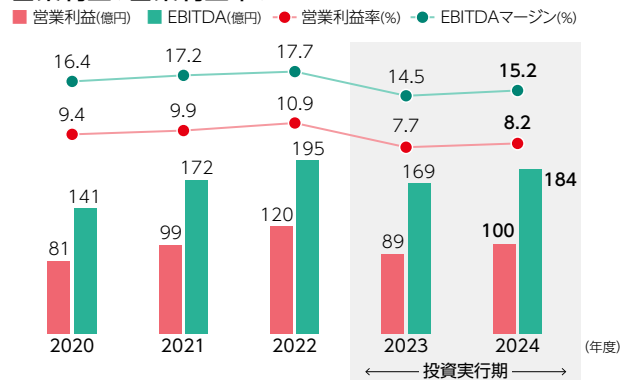
// 財務ハイライト (連結)

売上高



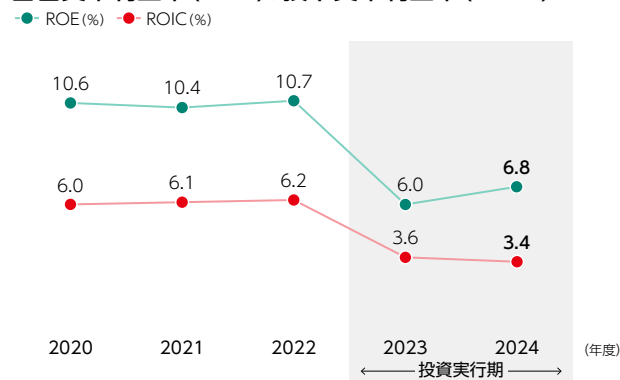
1DAYは国内での価格改定効果に加えメルス会員数増加や国内物販での販売拡大により伸長しました。オルソ関連は中国以外の地域でのオルソK伸長があったものの、中国での景気停滞・競争環境激化などにより横ばいとなりました。

営業利益、営業利益率、EBITDA



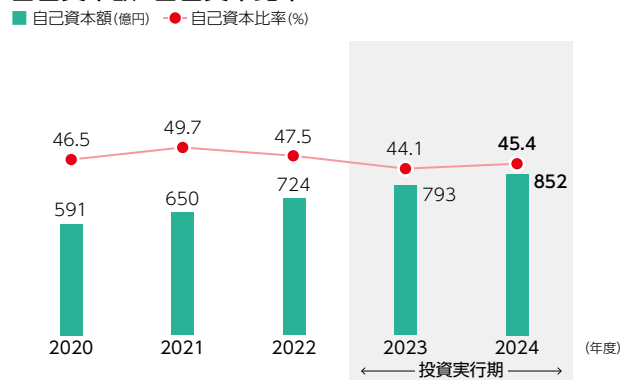
1DAYなどの販売拡大や国内での価格改定効果により売上総利益が増加したこと、販管費は成長投資を継続しつつも広告販促などの活動費用を効率化したことで、営業利益率とEBITDAマージンともに増加しました。

自己資本利益率(ROE)、投下資本利益率(ROIC)



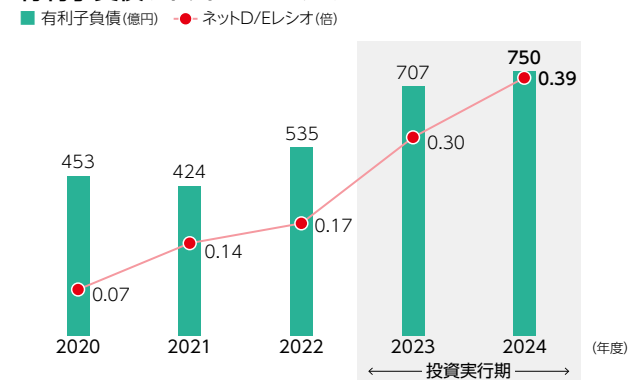
1DAYなどの販売拡大や販管費の効率的な使用などによる営業利益の増加に伴う当期純利益の増益によりROEは上昇しました。営業利益が増加した一方、普通社債発行やシンジケートローン実行などによる有利子負債の増加によりROICは横ばいとなりました。

自己資本額、自己資本比率



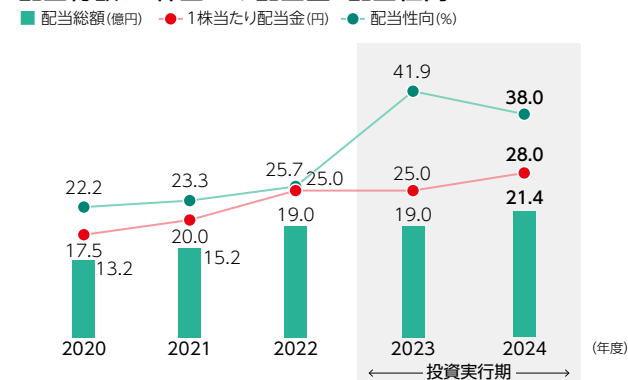
普通社債発行やシンジケートローン実行などによる負債の増加はあったものの、当期純利益計上や円安による在外子会社に係る為替換算調整勘定の増加などにより自己資本額が増加し、自己資本比率は上昇しました。

有利子負債、ネットD/Eレシオ



自己資本額が増加した一方で、各務原工場設備に関するリース債務の増加により有利子負債が増加したこと及び、マレーシア工場を中心とした1DAY製造設備増強のための投資により現金及び預金が増加し、ネットD/Eレシオは上昇しました。

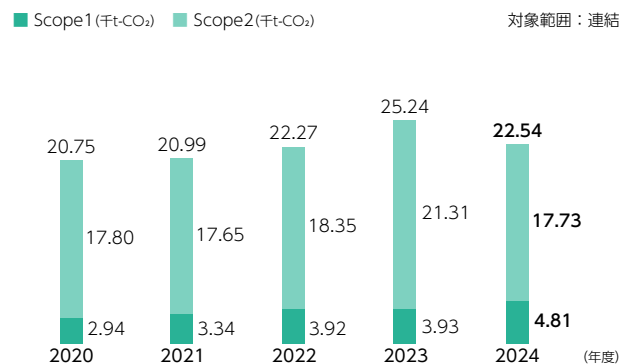
配当総額、1株当たり配当金、配当性向



2023年度より継続的な安定配当として、配当性向30%程度を目標とする配当方針としています。2024年度からは、将来の配当水準の透明性をより一層高めるために累進配当を方針に追加しました。

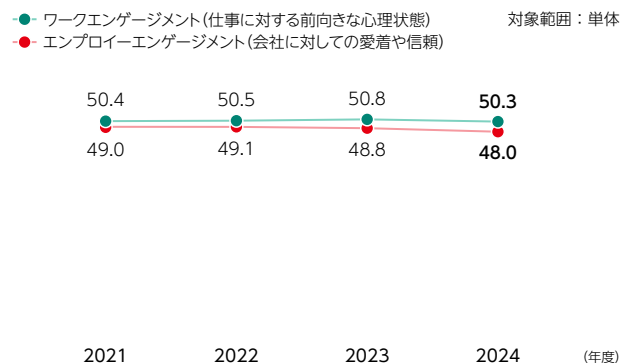
// 非財務ハイライト

GHG排出量 (Scope1+2)



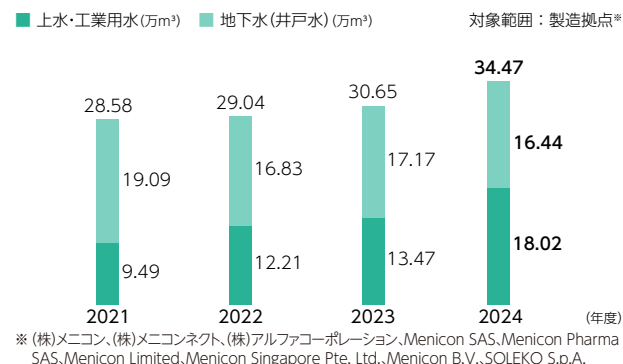
2024年11月に各務原・関の両工場に再エネを導入したことで、Scope2の削減に貢献しました。今後も再エネの導入を拡大し、Scope2排出量削減に取り組んでいきます。

従業員エンゲージメント指数※



2021年度より従業員エンゲージメント調査を実施しています。2025年度より人事制度の改定に伴う変化を注視し、従業員エンゲージメント強化に向けた取り組みを行います。

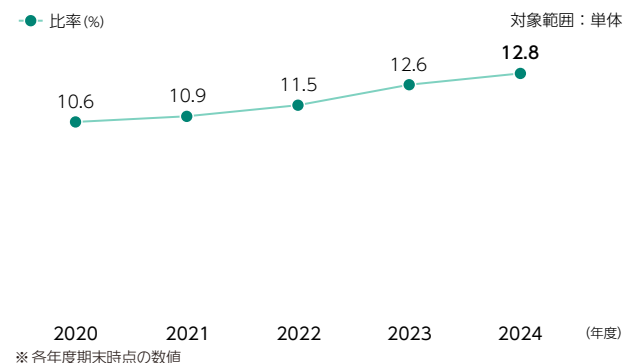
取水量



※ (株)メニコン、(株)メニコンネクスト、(株)アルファコーポレーション、Menicon SAS、Menicon Pharma SAS、Menicon Limited、Menicon Singapore Pte. Ltd.、Menicon B.V.、SOLEKO S.p.A.

1DAYレンズの生産量の増加に伴い、製品への水使用量の増加とともに取水量も増加しました。関工場では、生産過程で排出される水の一部をトイレの排水として活用するなど、節水を意識しています。

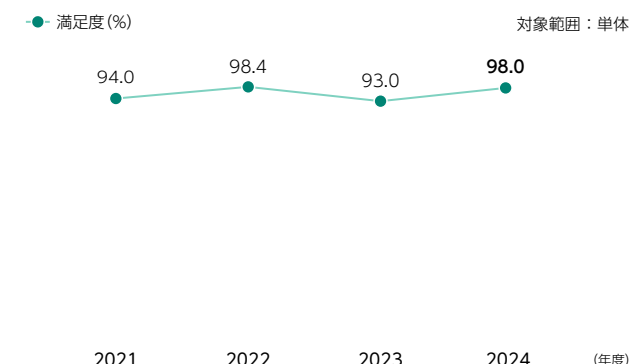
女性役職者※ 比率



※ 各年度期末時点の数値

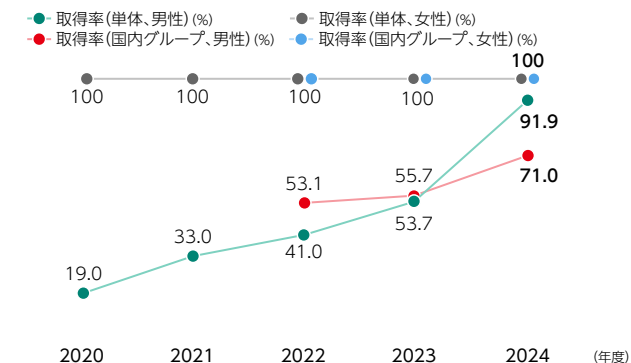
中核人材の登用に当たっては、透明性が高く公平な方法で能力や意欲などにおいて適性のある人材を選定しています。社内教育・研修などを通じて人材の質向上とともに多様性の確保に努めます。

得意先向け研修満足度



得意先向け研修で満足度の高い結果を維持しています。50年以上の研修実績を基にコンタクトレンズに関する研修に加え、接客に関する研修も実施することで、施設全体の応対力向上を継続的に支援しています。

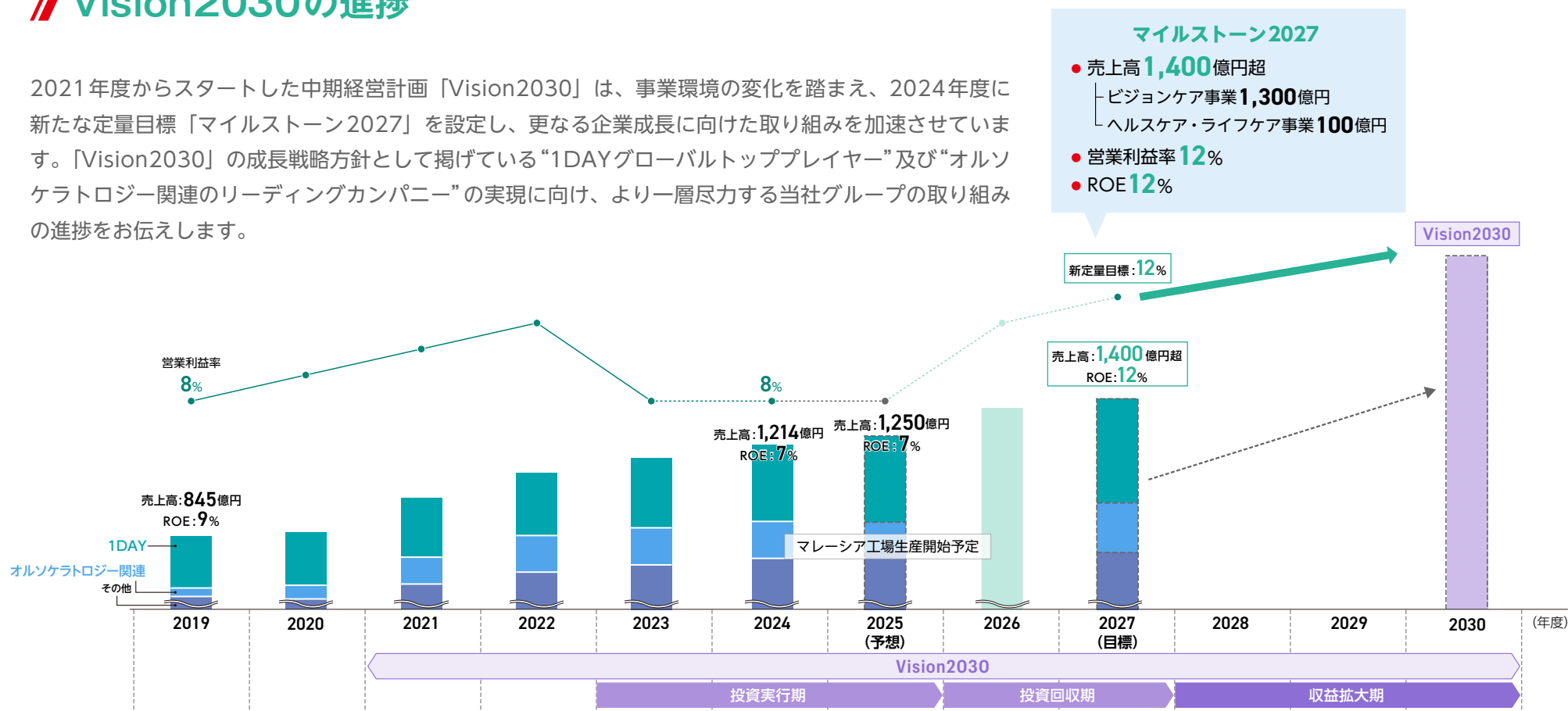
育児休業取得率



仕事と育児の両立を支援するため各種制度を導入し、随時見直しを図るとともに制度周知により男性の育児休業取得率が向上しています。当社においては男性の育児休業取得日数は平均51.8日です。

Vision2030の進捗

2021年度からスタートした中期経営計画「Vision2030」は、事業環境の変化を踏まえ、2024年度に新たな定量目標「マイルストーン2027」を設定し、更なる企業成長に向けた取り組みを加速させています。「Vision2030」の成長戦略方針として掲げている“1DAYグローバルトッププレイヤー”及び“オルソケラトロジー関連のリーディングカンパニー”の実現に向け、より一層尽力する当社グループの取り組みの進捗をお伝えします。



1DAY	販売量拡大／生産能力拡大		販売量拡大加速／量産効果	
	- 国内でのメルスプラン会員数増加及び海外で大手量販チェーンへの販売拡大 - 既存工場での生産ライン増設と新たな生産拠点での稼働開始に向けた準備		- 新たな生産拠点での稼働開始による生産量増加及び海外を中心とした販売拡大 - 販売拡大による売上高の伸長や大量生産による原価率及び販管費率の低減	
オルソケラトロジー関連	アジア成長拡大		アジア成長安定	
	- 中国での国策実施を背景としたオルソK普及拡大 - オルソK普及に伴うレンズケアの販売拡大	- 中国での競争環境激化などによる成長停滞 - 中国を除く地域での普及拡大による安定的な成長	販売地域の拡大	
			- グローバルでの販路拡大 - 認知活動や普及活動の推進による市場拡大の促進	



// Vision2030の進捗

● 「マイルストーン2027」達成に向けた成長戦略目標

2024年度に新たに設定した「マイルストーン2027」の達成に向けた成長戦略目標として、1DAY及びオルソケラトロジー関連それぞれに売上高目標を掲げ、取り組みを進めてきました。しかし、その後の当社グループを取り巻く事業環境の変化を受け、「マイルストーン2027」は維持しつつ、成長戦略目標の一部をアップデートしました。

メニコンの目指す姿 (成長戦略方針)	独創性のある製品とサービスで、1DAYグローバルトッププレーヤーを目指す		近視進行抑制に関する新たな価値を創造し、オルソケラトロジー関連(近視進行抑制関連)のリーディングカンパニーを目指す
2024年度実績	売上高 309 億円 (対前年度比 25 億円増)	地域別目標 国内メスプラン売上高 224 億円 海外売上高 27 億円 - 生産ライン増設による供給量の増加により、会員数増加 - 価格改定による売上高増加 - 需給ひっ迫による販売抑制 - 中国での取引先切り替えによる一時的な販売減少	売上高 148 億円 オルソK：中国での景気停滞や代替製品普及などによる販売減少、国内での取扱い施設増加やシンガポール・韓国での普及拡大による販売増加 レンズケア：中国での景気停滞や競争環境激化の影響で減少
2027年度 成長戦略目標の 一部アップデート	売上高 460 億円 当初目標 420 億円 + 40 億円	地域別目標 国内メスプラン売上高 270 億円 当初目標 290 億円 ▲ 20 億円 海外売上高 115 億円 当初目標 65 億円 + 50 億円 - シリコン素材の1DAY供給制約が会員数増加に影響 - マレーシア工場を中心に増加した生産量を、海外市場向けにアロケーションを実施	売上高 160 億円 当初目標 200 億円 ▲ 40 億円 中国以外の地域での伸長を想定するものの、中国での景気停滞及び競争環境激化の影響がオルソK及びレンズケアの両方に及ぶことを想定
目標のアップデートを 踏まえた2025年度からの 取り組み	メスプラン：投資実行期における供給力不足を補うため、シリコン素材の1DAYのOEM品を導入し新規会員を獲得：マレーシア工場での生産安定化後、積極的なプロモーションにより自社製1DAYの販売を拡大 海外：マレーシア工場を中心とした増産分は、欧米の大手量販チェーンを中心に優先的に展開し、売上を拡大		中国：ユーザーの多様化するニーズに対応可能な新製品の導入などにより幅広い処方家層や顧客層へも販売を拡大 中国を除くアジア：グループ会社を活用した販路拡大、認知・普及活動の推進による市場拡大

// Vision2030の進捗

● 1DAY生産体制の強化 ― 生産能力は約1.5倍に拡大 ―

グローバルで需要がひっ迫している1DAYについて、当社グループでは生産能力増強による更なる供給量増加に取り組んでいます。新たな生産拠点となるマレーシア工場の建設や各工場における生産ライン数の増加により、生産能力は2024年度と比較して、2026年度までに約1.5倍となる計画です。これにより、売上高及び利益の向上に寄与し、「マイルストーン2027」達成及びその先の成長に貢献していきます。また、引き続き設備投資や生産体制の強化を行い、1DAY供給量の適正化も図っていきます。



シンガポール工場

生産ライン数

2024年度
8本

2025年度
(予定)
10本

生産製品と
生産能力拡大
への取り組み

薄型パッケージでプラスチック使用量が少ない環境配慮型の製品「Magic」を製造しており、技術開発の拠点として最新鋭の製造技術を備えています。2025年度に新たな生産ライン2本の稼働を予定しています。



各務原工場

生産ライン数

2024年度
11本

2026年度
(予定)
12本

グローバルで需要超過が続いているシリコン素材の製品「1DAYメニコン プレミオ」を製造しており、当社独自のモールドング技術で生産しています。2026年度下期に新たな生産ライン1本の稼働を予定しています。



マレーシア工場

生産ライン数

2024年度
建設中

2027年度
(予定)
8本

「1DAYメニコン プレミオ」の製造に向けて稼働準備を進めており、当社グループ最大規模となる最新鋭の工場です。2025年度下期に1本の生産ライン稼働開始、2027年度下期までに計8本の生産ライン稼働を予定しています。

主な出荷地域

主に国内や欧州、北米へ出荷しています。2025年度より中国でのオンラインのコンタクトレンズ専門販売店や北欧での量販チェーンと取引を開始し、出荷地域を広げています。



主に国内や欧州へ出荷しています。引き続きメルスプランを中心とした国内への出荷を継続しつつ、増産分は欧米を中心とした海外へ優先的に配荷していきます。



出荷先は未定ですが、国内を含むグローバルでの展開を予定しています。市場シェア拡大のポテンシャルがある欧米を中心に、各エリアで有力な大手量販チェーンとの取引開始や既存取引先における販売エリア拡大に貢献していきます。

// CFOメッセージ

持続的な成長とともに、株主還元の予見性と 安定性を高め、企業価値の最大化と資本市場からの 評価向上につなげていきます

財務でつなぐ、挑戦と成長の物語

当社グループが掲げる中期経営計画「Vision2030」は、これまでの延長線上にはない大きな変化と挑戦の物語です。CEOである川浦と私はともに海外の市場や現場で鍛えられ、その中で「世界を相手にするとはどういうことか」「その実現のためにはどのような手をいつ打たねばならないのか」を痛感してきました。このような現場感覚と課題意識を共有しているからこそ、私たちは「Vision2030」を理想ではなく“やりすぎるべき目標”と捉えています。そして、私に託されたのは、その未来を“どう実現するか”という問いに対し、財務の視点から具体的に答えることです。このような前提のもとで2024年度に注力したのが、未来への布石となる成長投資と構造改革でした。

2024年度の振り返り

● 成長投資 ― 中長期成長に向けた“仕込み”

成長投資の中心は、マレーシア工場への大規模な投資です。

当社グループにとって非常に大胆な決断でしたが、これは単に規模ありきの「夢」ではなく、明確な市場機会と冷静で戦略的な成長シナリオに基づく「判断」でした。CFOとして私は、この意思決定を「夢」で終わらせないため、限られた資本と時間をどう使い切るかという問いに徹底して向き合ってきました。

また、「Vision2030」の実現には組織の内側からの変革も不可欠です。賃上げや個々のアイデア創出とイノベーションに対するプロセスを評価する仕組みの導入などの人的資本投資を数値化できる仕組みへと変え、人的資本の質とリターンをROICという指標にも連動させていくといった財務視点からの設計は、CEOのビジョン実現をサポートするCFOの役割と考え、責任を持って取り組んでいます。

● 資金調達と構造改革

これらの成長投資を支える原資としてまず重要なのは、営業活動を通じた資金の創出です。この点、2024年度においては売上高1,214億円（前年度比4.6%増）、営業利益100億円（同11.8%増）そして営業キャッシュ・フローは前年度

執行役
総合統括本部長
CFO

古賀 秀樹

// CFOメッセージ

比17.5%増の139億円と過去最高を記録しました。これは当社グループの安定的なキャッシュ創出力の証であり、こうした基盤があるからこそ私たちは投資判断に迷いなくアクセルを踏むことができます。

一方、1DAYの世界市場の成長に対応していくためには、既存事業の利益確保に加えて資源の再配分も不可欠です。このような課題意識のもと、2024年度には、主に中国向けを想定して増設したレンズケアの生産設備減損、欧州子会社における事業効率化のための組織再編、ヘルスケア・ライフケア事業における一部事業の撤退など、構造改革に踏み切りました。これらの改革は痛みを伴う選択でしたが、ROICを意識した事業ポートフォリオの検討及び投資の実施、そして持続可能な成長への土台づくりという意味で、避けて通れないものでした。そして、この構造改革は「終わり」ではなく「始まり」です。なぜなら、私たちはこれからも成長投資を続けていかねばならないからです。私たちは今、あらゆる事業活動を「資本コストを上回るリターンが見込めるか」という視点で問い直し、収益性・成長性・事業のレジリエンス（耐性）を同時に高めるべく、検討を続けています。

中長期成長シナリオ

● マレーシア工場が解き放つ、次の成長

更なる成長原資の獲得と資源の再配分が急務である理由は、1DAYの世界的な需要の高まりにあります。「SMART TOUCH」や「薄型パッケージ」といった高品質かつ独自性や環境配慮性を有する当社グループの1 DAYへの引き合いは海外で高まっています。そして、海外での大手量販チェー

ンとの販売契約は、複数がすでに整っています。これらの販売先に対して供給が開始されていない理由は、唯一、「当社の生産能力に制約があったから」に他なりません。また、国内においても、メルスプラン会員に占める1DAYの構成比を引き上げる余地が明確に存在します。

需要はすでに存在しており、供給力さえ整えば成長は十分に実現できる状況にある、そのような今だからこそマレーシア工場が重要なのです。同工場の増産体制が整えば、これまで抑制してきた国内外での販促活動を本格化させて更なる売上拡大を狙うことができる——私自身、海外営業として現地で交渉に臨み一つひとつ販路を築いてきた経験があるからこそ、この供給制約解放の意味を誰よりも理解しています。

なお、第1期となる本フェーズで建設した建屋においては、最大で年間5億枚規模の生産ができるスペースがあり、需要に見合うように生産能力の増強を進めていきます。2025年度下期の稼働開始を皮切りに、2026年度からはこの供給力が売上・利益に徐々に寄与し、成長の着実な足場になると考えています。

● リスク管理 —— 成長のポテンシャル最大化のために

成長への確かな手ごたえをつかみつつも、CFOとしてはリスク管理にも十分目配りしなければなりません。

リスク管理の1点目は、営業の緻密な設計です。工場のライン立ち上げは段階的に行われるため、当面は工場ラインの立ち上がりと連動した小売店側の需要の細かな調整が必要です。

2点目はキャッシュ・フロー戦略です。2025年度及び2026年度においては、それぞれ150～200億円規模の投資キャッシュ・フローを見込んでおり、この期間が投資のピーク



となります。先々の成長を見据えつつも、まずは財務の健全性を保ちつつ強固なキャッシュ創出力を維持し、足元のキャッシュを着実にマネージすることで、資本市場からの信頼を獲得することの重要性を私は理解しています。

また、リスク管理の一環として、当社はESG課題にも積極的に取り組んでいます。特に、気候変動対応や経営基盤強化は企業価値毀損を防ぐ上で重要なテーマであり、持続的成長の基盤強化の一環として取り組みを強化しています。

● 株主還元：資本再配分の選択肢として

2025年6月には、最大24億円規模の自己株式取得を決定しました。これは、決定当時の当社の株価を踏まえた上で、投資のタイミングと株主還元の最適バランスを図ったものです。今回の自己株式取得の規模は、将来の成長投資や財務基盤の健全性を損なうことのない水準にとどめ、あくまでも自社の資金を活用しています。

// CFOメッセージ

配当方針についても、従来の配当性向を基準にした安定配当方針に加えて、2024年度から「累進配当」という新たな考え方を導入しています。一度引き上げた配当を原則として下げず、成長に伴う利益の積み上げに応じて段階的に引き上げていくことで、株主の皆様にとっての安心感や予見性を高めることを目指しています。中期経営計画に掲げる成長戦略を着実に実現し、その成果を株主の皆様とともに確実に分かち合えるよう、財務の舵取りをしていきます。

● 中長期のキャッシュ・フローシナリオ

2025年度は「投資実行期」の最終実行年度にあたり、マレーシア工場の立ち上げを含む150～200億円規模の投資キャッシュ・フローが見込まれています。営業キャッシュ・フ

ローは2024年度と同程度を維持する見通しである一方、フリーキャッシュ・フロー (FCF) は依然としてマイナスが継続する計画です。2026年度には、マレーシア工場の量産が通期で寄与し、営業利益率の大幅な改善とともに、キャッシュ創出力も回復基調に転じる見込みです。FCFも改善につながり、ROICも上昇していく見込みです。ROEについても、2027年度の目標値である12%の達成は現実的であり、十分視野に入っています。CFOとして、この3年間における局面変化を確実に読み切り、「投資から回収へ」そして「構造から成果へ」とつなげていくことが、私に課された責任だと考えています。

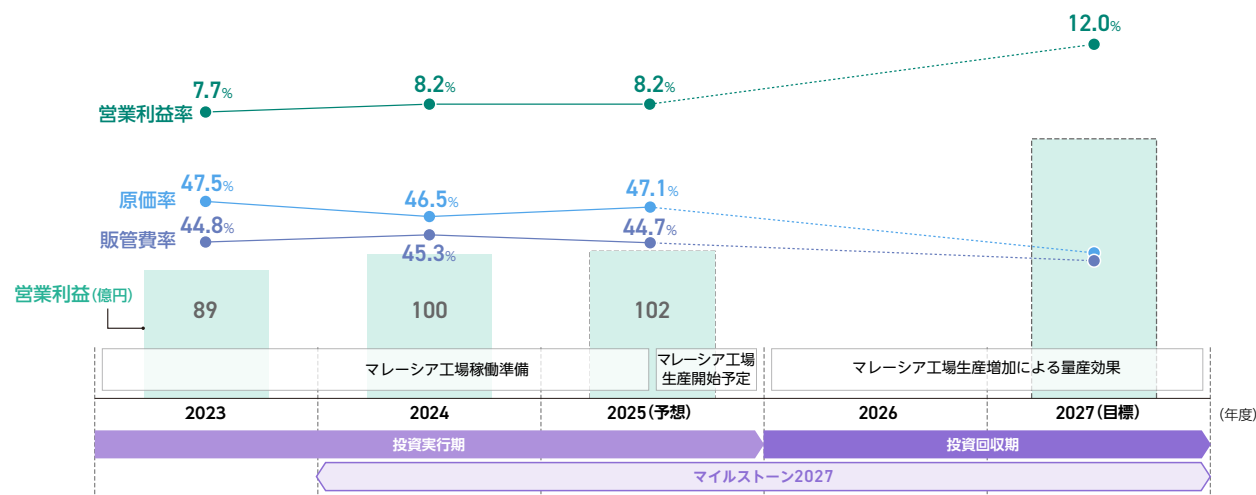
しかし私たちは同時に「その先」も見据えていかなければなりません。このたびマレーシア工場の第1号ラインが稼働開始しますが、CEOも述べているように、同工場は世界需

要の拡大に合わせて迅速に増産に移れる余地を確保しています。資金調達の必要性は明確であり、「いつ、どのタイミングで次の一手を打つか」だけが問題である現状を鑑みれば、CFOとしてこれに備えるのは当然です。現時点では、資本・負債のいずれかに特化した方針を明示しているわけではありませんが、キャッシュ・フローの状況、投資タイミング、金融市場環境などを総合的に勘案し、資本コストの抑制と資本構成の最適化というバランス感覚をもって判断していきます。

財務は未来をつくる「実行装置」

2025年現在、当社の株価は残念ながら十分な評価に至っておらず、私たちはこの現実を真摯に受け止めています。一方、CFOとして私は2～3年後に確実に訪れる転換点——マレーシア工場の本格稼働と、構造改革による資本効率の改善——によって、事業構造そのものが進化し、「Vision2030」で描いた姿が現実のものになると確信しています。私は海外営業などの経験を通じて、外からメニコンを見てきました。世界に挑む現場で実感したのは、私たちの強みは革新性や技術力にとどまらず、「粘り強く、誠実にやりきる力」であるということです。CFOとして、そうした当社グループの挑戦を財務面から支え抜き、確かな価値創造につなげていくことが、私に託された使命だと考えています。そして、こうして生まれる“成長の果実”は、決して私たちだけのものではありません。株主の皆様をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様と、その成果を分かち合いながら、持続的な企業価値向上を目指していきます。引き続き、変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

● マレーシア工場の1DAY量産効果による収益性改善



// 事業概況

「マイルストーン2027」として掲げている売上高1,400億円超は、1DAYとオルソケラトロジー関連を中心としたビジョンケア事業と、当社グループ独自の学術的な研究開発アプローチを活かしたヘルスケア・ライフケア事業、それぞれの売上高拡大で達成を目指してまいります。

	事業内容	主な商品	2024年度売上高
ビジョンケア 1DAY P.26 オルソケラトロジー関連 P.27	1DAY 1DAYがコンタクトレンズ市場全体を牽引しており、当社グループは1DAYでの成長機会獲得に向け、供給面は自社製造品の生産能力拡大やOEM品の導入、販売面は国内でのメルスプラン拡大や海外での大手量販チェーンを中心とした販売拡大に取り組んでいます。	1DAY メニコン プレミオ 1DAY メニコン MelsME Magic 1DAY FRUITTIE	1DAY 309 億円
	オルソケラトロジー関連 近視進行抑制への取り組みに対する期待の高まりから、オルソKと同レンズに使用されるレンズケアについてアジアを中心に安定的な成長が見込まれ、当社グループは複数製品の特長を活かしたターゲット層の拡大とグローバルな展開による販売拡大を目指します。	アルファオルソK Menicon Z Night Menicare Plus プロジェント	ビジョンケア 1,123 億円 オルソケラトロジー関連 148 億円
ヘルスケア・ライフケア P.29	ビジョンケア事業に次ぐ第2の柱となる事業の創出に向け、優位性や独自性のある技術、ノウハウを核とした事業モデルを構築していきます。	運動精子選別装置「ミグリス」 犬用眼内レンズ「メニワンX(テン)」 省管理型の姫コウライシバ「ナルオターフ」 堆肥化促進システム「resQ45」	91 億円

// ビジョンケア事業



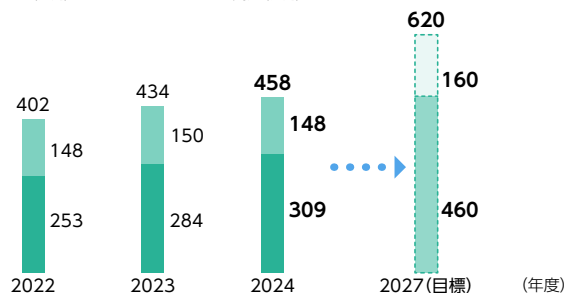
執行役 国内営業統括本部長
竹下 憲二



執行役 海外統括本部長
Remco Engelhart*

● 1DAY・オルソケラトロジー関連売上高

■ 1DAY (億円) ■ オルソケラトロジー関連 (億円)



成長戦略

1DAY

- 独創性のある製品とサービスで、1DAYグローバルトッププレーヤーを目指す

オルソケラトロジー関連

- 近視進行抑制に関する新たな価値を創造し、オルソケラトロジー関連(近視進行抑制関連)のリーディングカンパニーを目指す



事業環境における機会やリスク(グローバル市場)

1DAY

事業環境

- デジタルデバイスの普及による近視人口の増加
- グローバルにおけるコンタクトレンズ市場の伸長
- コンタクトレンズ市場に占める1DAY比率の上昇
- 1DAY市場内でのシリコン素材の比率上昇

1DAY市場状況

- ・ 簡便性や清潔性へのニーズの高まりを背景に、コンタクトレンズ市場の安定成長を牽引
- ・ 特に酸素透過性に優れたシリコン素材の需要拡大を見込む

機会

- 世界的な近視人口増加に伴うコンタクトレンズの需要拡大
- 既存工場と新工場稼働による生産能力増強に伴う戦略の多様化

リスク

- 旺盛な需要に見合う供給量の確保や原材料などの調達遅延・不足のリスク
- インフレ進行による原材料・物流などの調達コスト上昇

オルソケラトロジー関連

事業環境

- グローバルにおける近視の低年齢化
- 国内・シンガポール・韓国などで需要が増加
- 近視の低年齢化に伴う強度近視人口の割合増加
- グローバルにおける近視進行抑制に対する意識向上

オルソK市場状況

- ・ 中国市場は景気停滞の影響を受けている一方、日本やその他アジア諸国では市場拡大傾向が続いている
- ・ 近視人口の増加や低年齢化を背景に、中長期的には安定成長を見込む

機会

- 近視の低年齢化や強度近視人口の増加によるグローバルでの市場拡大余地
- オルソK使用者の増加に伴うレンズケアの販売量増加

リスク

- 中国における景気停滞による市場伸長への影響
- 中国を中心とした新たな競合メーカーの台頭による競争激化
- 近視進行抑制を目的としたメガネや点眼薬など新しいデバイスの普及・浸透

// ビジョンケア事業

中期経営計画に基づく成長戦略の進捗

1DAY

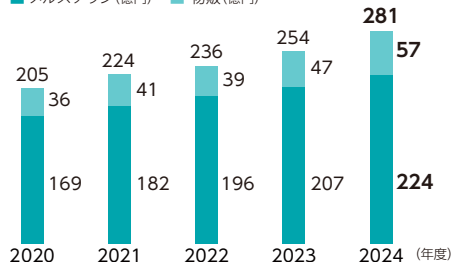
1DAY戦略の進捗状況

2024年度は、供給量増加や価格改定により1DAY全体の売上高は拡大しました。海外においては、グローバルで需要の高いシリコン素材の1DAYについて、需給のひっ迫による販売抑制に加え、中国での新たな取引先への切り替えに伴う一時的な販売減少などの影響により、売上高は減少しました。国内においては、生産ラインの増設による供給量増加や価格改定が寄与し、売上高は増加しました。

1DAY市場は近視人口の増加などを背景に、成長を続けています。需要拡大に対応するべく、各務原工場やシンガポール工場での生産ライン増設やマレーシア工場での生産準備を進め、継続して1DAYの供給能力の強化を実施しています。同時に、国内ではOEM品導入を契機にメルスプランや物販での販売拡大、欧米では中長期での販売拡大を見据えた大手量販チェーンとの連携強化を進めています。これらの取り組みにより、グローバルで販売を拡大していきます。

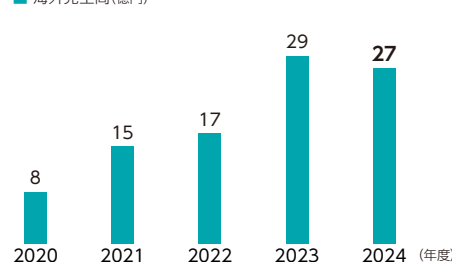
1DAY
国内売上高 **281** 億円 前年度比 **+10.8** %

■ メルスプラン(億円) ■ 物販(億円)



1DAY
海外売上高 **27** 億円 前年度比 **▲7.9** %

■ 海外売上高(億円)



生産能力の増強

特に需要の高いシリコン素材の1DAYは、生産能力の拡充が急務です。各務原工場での生産ライン増設に加え、将来の需要に備え、マレーシア工場でも生産を開始し、供給体制の更なる強化を進めています。

P.20 1DAY生産体制の強化

1DAYの差別化戦略

増産した1DAYをグローバルで販売拡大するためには、当社ならではの独自性が不可欠です。当社グループは製品と販売方法の両面で差別化戦略を展開しています。

当社グループの1DAY製品には、簡単・清潔をコンセプトとした特長的なパッケージ技術「SMART TOUCH」を採用しています。従来のコンタクトレンズはケースの構造上、レンズの裏表を形状で判断する必要がありましたが、「SMART TOUCH」ではケース内でレンズの内側が常に下を向く設計となっており、開封・つまむ・装着の3ステップで裏表を迷わず簡単に装着できます。また、レンズの内側にふれずに取り出せるため、指に付着したホコリや汚れがレンズに移る心配もなく、清潔に装着できるのが特長です。

この「SMART TOUCH」を採用した1DAY製品の販売拡大に向け、国内では約1,600店舗で展開する当社独自の会員制サービス「メルスプラン」を中心に拡販を進めています。海外では、大手量販チェーンとの提携強化による取扱い商品の拡充や展開国の拡大を通じ、地域特性に応じた販売戦略を展開していきます。

P.28 1DAYのグローバルトッププレイヤーを目指して



// ビジョンケア事業

オルソケラトロジー関連

オルソケラトロジー関連戦略の進捗状況

2024年度のオルソK(グローバル)は、中国による市場鈍化の影響を受けたもののアジア諸国での販売拡大により売上高は増加しました。中国においては、同業他社の増加や、景気停滞を背景とした近視進行抑制用メガネなどの安価な代替品の普及が影響しました。一方、中国を除くアジア諸国においては、普及の進展や、主に国内での当社製品の取扱い施設拡大により、売上高は増加しました。レンズケア(アジア)は、中国の景気停滞や競争環境激化の長期化に加え、販売単価の低下が影響し、売上高は減少しました。

近視進行抑制効果が期待されるオルソK及び同レンズに使用されるレンズケアは、近視の低年齢化や強度近視人口の増加を背景に、グローバル市場で需要拡大が期待されます。当社グループは市場拡大を見据え、引き続きグローバルでの認知度向上と販売強化に取り組めます。

オルソケラトロジー関連の販売戦略

当社グループのオルソケラトロジー関連製品は、中国・日本を含むアジア諸国、豪州、欧州、北米など広く展開しています。当社グループは複数種類のオルソKを販売しており、それぞれの特長を活かした販売戦略を行っていきます。

日本やアジア諸国では、販売が堅調に推移している「アルファオルソK」、また欧州・アジア諸国で販売を強化し、処方支援ソフトウェアと組み合わせ活用できる「Menicon Z Night」を展開しています。更に、近視進行抑制用としてCEマーク認証を取得し、欧州を中心に販売拡大が期待される「Menicon Bloom Night」もラインアップしています。

足元で成長が鈍化している中国においては、ユーザーの多様化するニーズに対応可能な新たな製品の導入により、同市場で競争力のあるマーケティング施策を機動的かつ柔軟に実施することで、当社製品群でのシェアの確保を図ります。

グローバルでは、複数のオルソKを活用するとともに、レンズケアとの組み合わせによる認知度向上や販売チャネルの開拓を積極的に進め、売上高拡大を目指します。

TOPIC

近視進行抑制事業の研究推進へインド眼科最大手と基本合意を締結

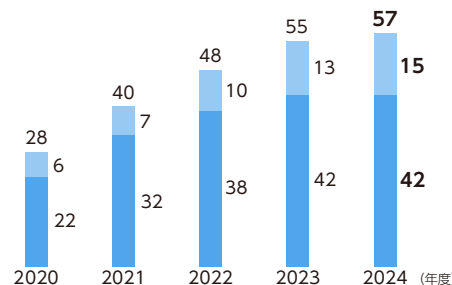
当社は、インド眼科領域でトップレベルの眼科病院グループ「ドクターアガルワルズ・アイ・ホスピタル」と、近視進行抑制事業の研究・発展に向けたMOU(基本合意書)を締結しました。インドにおける近視進行抑制やオルソKの普及はまだ黎明期といえますが、本提携を通じて、当社は「ドクターアガルワルズ・アイ・ホスピタル」と協力し、インドにおける近視進行の問題を解決するべく、研究及び普及を推進していきます。



ドクターアガルワルズ・アイ・ホスピタルとのMOU(基本合意書)締結に際して行われた調印式の様子

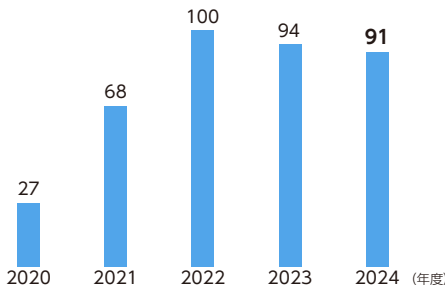
オルソK
(グローバル)売上高 **57** 億円 前年度比 **+3.8** %

■ 中国(億円) ■ その他(国内・欧州・シンガポール・韓国など)(億円)



レンズケア
(アジア)売上高 **91** 億円 前年度比 **▲3.4** %

■ レンズケア(アジア)売上高(億円)

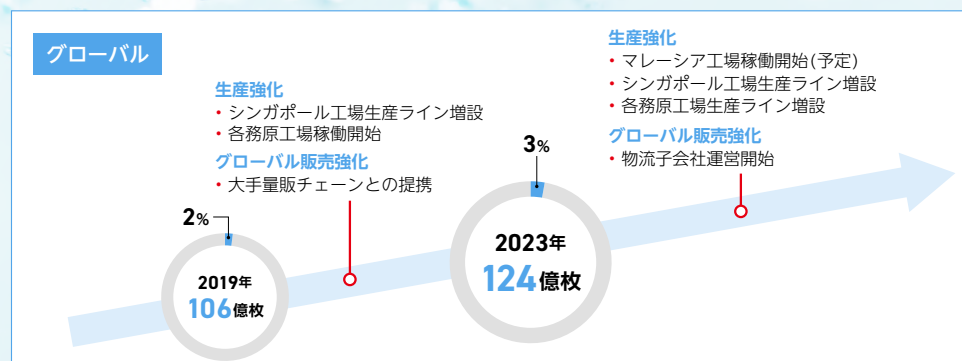
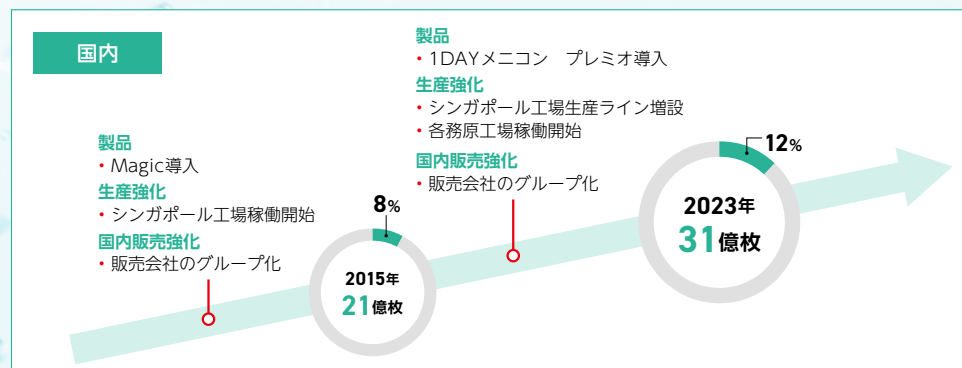


SPECIAL FEATURE

1DAYのグローバル トッププレイヤーを目指して

当社グループは1DAY製品の自社開発、各工場での生産能力増強、販売会社のグループ化による販売網確立により、国内における1DAYシェアを拡大してきました。今後は、既存工場及びマレーシア工場の稼働による生産能力強化に加え、グローバルな物流網と販売体制の構築により、海外市場でもシェア拡大を図っていきます。そこで、当社グループが進める地域別戦略をご紹介します。

1DAY市場とメニコンシェア



国内 「1DAYメニコン MelsME」を新たに導入し、成長基盤を強化

全国約1,600店舗で展開しているメルスプランによる販売体制があり、「Magic」や「1DAYメニコン プレミオ」といった自社製品を中心に1DAY会員数を伸ばしてきた実績があります。現在、シリコン素材の1DAYは需給がひっ迫しており、機会損失を回避するため、同素材の1DAY「1DAYメニコン MelsME」(OEM品)を2025年7月よりメルスプランに導入しました。これにより、不足分の補完にとどまらず、メルスプランのラインアップ拡充によるサービス基盤の強化にもつなげていきます。今後、生産能力の増強に伴って自社製1DAYの販売を強化し、基盤事業として安定的な成長を目指していきます。

欧米 世界最大規模の販売網との連携強化で1DAY製品の拡販を加速

マレーシア工場でのシリコン素材の1DAYの供給体制強化を背景に、欧米では大手量販チェーンを中心とした販売戦略を推進し、販売拡大を図ります。大手量販チェーンとの長期的なパートナーシップ構築を進めることで、欧米における販売量及び販売地域の拡大を図っていきます。直近では新たな量販チェーンとの取引も増加しています。更に、欧州では即納体制を整備するためドイツに物流機能を担う新会社を設立し、供給体制の強化と販売戦略の実行を一体的に進めています。今後、マレーシア工場などでの増産分は大手量販チェーンを中心に優先的にアロケーションし、関係強化を通じて販売拡大を加速させ、1DAY販売戦略をけん引していきます。

アジア 中国EC提携と東南アジア拠点強化でアジア市場成長を本格加速

アジア市場における更なる成長を目指し、中国においてECチャネルに特化したコンタクトレンズ専門販売店と新たに提携を開始し、当社グループのブランド育成や売上高拡大を図っています。この提携により、急成長するオンライン市場において、より多くの消費者に高品質な製品を届ける体制を強化していきます。加えて、アジア地域における事業基盤の強化を目的として、東南アジアの販売会社3社を買収し、拠点強化を実施しています。このように、当社グループのブランド価値を高め、現地消費者の信頼を獲得しながら、持続的な販売拡大を実現していきます。

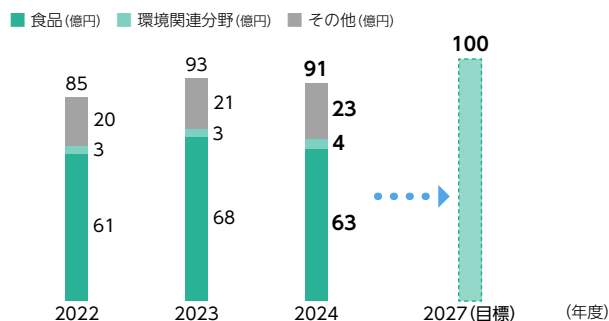
ヘルスケア・ライフケア事業



執行役 みる未来事業統括本部長

村木 健介

● 売上高



方針

第2の柱となる新規事業の創出と育成

事業領域

ヘルスケア	ライフケア	動物医療	食品
生殖補助医療関連	フェムテック商材	環境関連	グリーンインフラ
開発・販売	開発・販売	開発・販売	開発・販売
クリニック向け ・運動精子選別装置	クリニック／EC販売 など ・妊活サプリメント ・その他フェムテック 商材など	農業／畜産向け ・堆肥化促進材 ・稲わら分解促進材 など	ホームセンター向け／ EC販売など ・芝など
		動物病院向け／ EC販売など ・動物用眼内レンズ／ コンタクトレンズ／ 手術用機器 ・動物用サプリメント など	食品スーパー／ 卸業者向け ・鮮魚・米(輸出) ・乾物等(輸入)

事業環境における機会やリスク

事業環境	
- 気候変動など環境への取り組み推進 - 先進国における少子高齢化	- 日本における女性の活躍推進 - ペットの“家族化”と“高齢化”
機会	リスク
- 農業用資材や環境保全資材への需要増加 - フェムテック分野の製品・サービスに対する認知や需要の拡大 - ペットに対する健康意識の高まり - 食文化の多様性や海外における日本食の普及による販売機会の拡大	- 国際情勢の変化などによる仕入価格の上昇や輸送コストの高騰 - 類似製品の市場参入や過当競争 - 新規技術導入による市場ニーズや競争環境の急変 - 販売地域における経済活動の縮小に伴う需要縮小

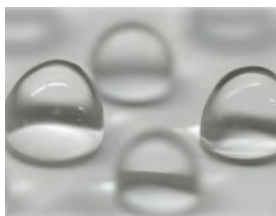
// ヘルスケア・ライフケア事業

中期経営計画に基づく成長戦略の進捗

ヘルスケア

ヘルスケア領域においては、女性の社会進出の推進や健康意識の高まりを背景に、急成長を遂げているフェムテック分野に注目し、生殖補助医療や妊活をサポートするサプリメント「プレグナ」シリーズなど、フェムテック関連製品の開発・販売を行ってきました。2024年度は、医療機関向けチャネルでのサプリメント販売の拡大に加え、新製品の開発と発売も実施しました。

また、さまざまな大学と共同で、新規素材である「自己集合性ペプチド」の開発とその応用にに向けた研究にも継続的に取り組んできました。自己集合性ペプチドゲルは、水に溶かすことで三次元ネットワーク構造を持つハイドロゲルを形成し、中性pHでの高い安定性と透明性、生体適合性を備えていることから、特に医療分野での活用を検討してきました。そして、2024年6月に当社が開発した自己集合性ペプチドゲルを用いた初の医療機器が国内で承認されました。本製品は、緑内障手術時における術野の視認性を向上させ、より良い医療の提供に貢献することが期待されています。今後もこのペプチドゲルを応用した新たな医療機器の開発に取り組めます。



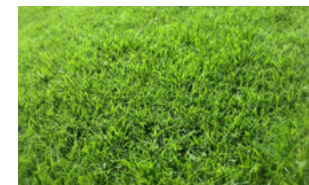
ライフケア

ライフケア領域では、これまで自社開発の酵素などを活用し、循環型の農畜産業に貢献する堆肥化促進システム「resQ」シリーズや、稲わら分解資材「アグリ革命」などの資材の開発・製造・販売を通じて、環境負荷の低減に寄与する事業の拡大に取り組んできました。2024年3月に渡辺パイプ株式会社より商品化された農業資材「元気サブリ アツミノリ」は、作物の生育期に使用することで高温障害の軽減効果が期待される製品です。本製品は当社が独自に開発し、OEM供給しているものであり、2024年度には適用作物の拡大を図るための試験を実施しました。

更に、2025年2月には、環境緑地化に貢献する新たな製品として、省管理型の姫コウライ

シバ「ナルオターフ®」の販売を開始し、グリーンインフラビジネスへの参入を果たしました。これらの製品の販売拡大を通じて、収益の向上だけでなく、地球環境問題や社会課題の解決、ひいては持続可能な社会の実現に貢献できることが期待されます。

加えて、社会全体のCO₂排出量削減を目指し、当社独自の技術を活用した新たな用途開発にも継続して取り組みます。



動物医療

動物医療ビジネスでは、人用コンタクトレンズ開発・製造のノウハウ・技術を動物の眼科医療に応用し、日本で初めての動物用眼内レンズの発売を皮切りに、獣医師と共同でバンデージレンズや検査機器及びサプリメントの開発、セミナーや実習会の開催など、動物眼科医療の発展のためにさまざまな活動を行ってきました。2024年度においても、セミナー開催や学会出展などを通じて獣医師との関係強化及び医家向け医療機器の販売に取り組みました。獣医師向けには、眼科以外の商品も販売拡大を進めています。

また、一般消費者向けの犬・猫用サプリメントブランドのUniOneにおいては、製品ラインアップを拡充しました。今後も動物のQOL向上をサポートする安全で高品質な製品開発とサービスの提供に取り組めます。

事業ポートフォリオの見直し

2024年度は、将来的な成長性や収益性を総合的に判断し、動物共生事業及びQOLサプリメントの一部事業から撤退しました。今後は、ビジョンケア事業に続く第2の柱となる事業の創出を目指し、既存事業の見直しを継続するとともに、新たな事業の探索を進めていきます。その一環として、2025年2月より、名古屋市鶴舞にある日本最大級のオープンイノベーション拠点「STATION Ai」に入居しました。スタートアップ企業や異業種との共創も視野に入れ、有望な新規事業の創出を積極的に目指しています。

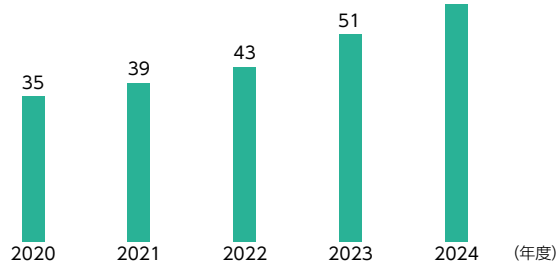
// 研究開発・知的財産・生産物流



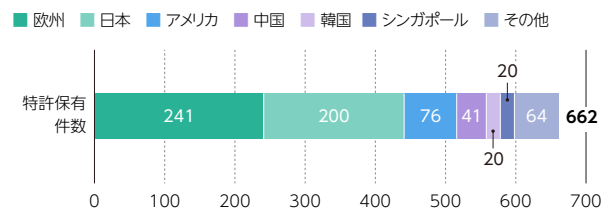
執行役 生産開発統括本部長
渡邊 基成

● 研究開発費

(億円)



● 特許保有件数の地域別内訳 (2025年3月末現在)



事業環境における機会やリスク

事業環境

- グローバルでの近視人口の増加
- 近視進行抑制製品・技術へのニーズの高まり
- 視力矯正のみならず、高付加価値製品への期待
- 医療機器に対する規制・承認プロセスの厳格化

研究開発・知的財産

機会

- 若年層に対する近視進行抑制技術の確立と展開
- 市場拡大に伴う製品ラインアップ拡充・新製品開発の余地拡大
- 研究機関との連携により次世代製品のイノベーション創出

リスク

- 製品化期間の長期化・コスト増
- 規制強化による製品開発スケジュールの承認遅延
- 特許侵害や権利競争による訴訟リスク
- 技術革新の遅れによる将来の市場競争力喪失

生産物流

機会

- 市場拡大に伴う生産能力増強や物流体制の強化
- デジタル技術活用による生産物流量の最適化及び品質向上

リスク

- 自然災害の発生や地域紛争などによる生産・供給活動への影響
- 外部環境の変化に伴う原材料や物流費の高騰

// 研究開発

コンタクトレンズ開発

研究開発の体制

製品開発

コンタクトレンズ材料の開発、光学設計・デザインの開発

分析評価

物理的、化学的、生物学的に開発品の物性や安全性を分析評価

臨床研究

眼への安全性と製品の有効性、快適性を臨床的に評価

生産技術研究

新製品の量産化に向け、素材に適した製法開発、量産化の研究

研究開発の分野

- ① 視力矯正レンズ(革新的な材料、製法)
- ② 近視進行抑制(発生機序、予防医学としてのコンタクトレンズの役割)
- ③ 次世代コンタクトレンズ(スマートコンタクトレンズなど)
- ④ 新しいコンセプト創出のための基礎研究・共同研究

// 研究開発・知的財産・生産物流

2024年度の振り返りと今後の方針

「マイルストーン2027」達成のための研究開発方針として新商品の開発・導入目標を定め、中長期的な視点では要素技術の開発とマーケットニーズの融合、更には生産効率の向上や製造原価低減を図っています。また、近年、当社コア技術を中心に外部パートナーとの共同研究を積極的に推し進めており、今後も共同研究への投資を積極的に拡大する方針です。

// 知的財産

特許や商標などの知財は、当社グループの事業を遂行する上で重要な経営資源であり、競争力の源泉です。「マイルストーン2027」、「研究開発方針」を受けて、今後も強力な技術・製品を支える知財力及び知財戦略の強化に取り組んでいきます。そして、知財の積極的な創造・活用を通じて社会課題の解決に貢献し、企業価値を最大化していきます。

知的財産の状況とガバナンス体制

当社グループの特許出願においては、各事業の事業戦略に則った知財ポートフォリオの構築を進めています。当社グループの海外売上高比率も30%以上となり、今後のグローバル戦略にも対応できるようアメリカ、中国への出願比率を高めています。2024年度の特許出願件数は、重点分野である1DAYとオルソケラトロジー関連を中心に強化したことで、前年度比で約2倍となりました。今後は、引き続き同分野の強化を図り、2028年度には年間35件の出願を計画しています。

特許保有件数については、一時的な保有件数の減少を予定しています。しかし、今後の発明創出に伴い、重点分野の特許出願件数が段階的に増加することで、特許保有件数は再び増加傾向に転じる見込みです。

また、当社は指名委員会等設置会社であり、経営執行上の決定については取締役会から執行役に委任されています。当社の知財活動については、執行役会の監督による透明性のあるガバナンス体制を構築し、知財戦略や重要な決定事項については執行役会で監督・助言を受けています。

知財戦略3本柱

当社の知財戦略は、①事業拡大の基盤構築、②知財の生まれる環境づくり、③イノベーションの推進の3つの柱によって構成されています。また、知財戦略における2028年度KPIを設定しています。

知財戦略 2028年度KPI



特許保有件数 約 **600** 件



発明者割合 **40** %

① 事業拡大の基盤構築

当社グループの事業は今後、重点分野(1DAY分野、オルソケラトロジー関連分野、レンズケア分野)を成長ドライバーとして事業拡大を図る計画であり、これらの分野の知財の創出に集中的にリソースを投下しています。

1DAY分野：コンタクトレンズ素材・ビジネスモデル・パッケージング技術・生産技術を当社グループの今後の技術的強みとして位置付け、知財リソースを集中させています。新製品の導入においては、技術的強みにおける知財確保のみならず、コンタクトレンズ保存液やレンズデザイン技術など多面的に製品保護を図っています。本分野における特許が一部権利期間満了を迎えましたが、新たな特許の創出(一部創出完了済)、機密情報の厳重な秘匿化により模倣品の市場への出回りを阻止できる見込みです。

- ・**コンタクトレンズ素材：**当社は、2008年「2WEEKメニコン プレミオ」、2016年「1DAYメニコン プレミオ」といったシリコンハイドロゲルレンズ、またこれらの乱視用・遠近両用を市場に導入しており、本分野において業界を牽引する立場です。近年、要素技術の開発が充実し、順調に特許を出願しているため、当社グループのプレゼンスを更に高められると考えています。
- ・**ビジネスモデル：**メルスプランがまさに技術的強みであり、ビジョンケア事業を支える屋台骨となっています。当社グループはこれまで、他社に先駆けてメルスプランに関する特許を権利化し、本ビジネスモデルの保護に努めてきました。更に、今後はサービスの拡充や新たな販売方法の導入が見込まれていることから、ビジネスモデルのより一層強固な保護を図っていきます。

// 研究開発・知的財産・生産物流

- **パッケージング技術**：「SMART TOUCH」は、独自のパッケージとして明確な特徴を持ち、他社製品との差別化要因があり競争力のある存在です。そのため、更なる進化と強みの強化を図るべく、知財リソースを集中させています。
- **生産技術**：製造原価の低減及び生産効率の向上は、当社グループにとって短期的にも中長期的にも重要な課題と言え、更なる競争力の源となる発明を生み出すための体制を整えています。

オルソケラトロジー関連分野・レンズケア分野：オルソケラトロジー関連分野では、製品の高いカスタマイズ性や処方支援ソフトウェアにより、競合他社を上回る技術力を有しています。また、レンズケア分野においても、洗浄・消毒効果の高い保存液やタンパク除去剤により、優位性を確立しています。今後は、更なる発明の発掘を通じて知財を創出し、業界内での地位をより確固たるものにしていきます。

② 知財の生まれる環境づくり

今後、研究員に占める発明者の割合（発明者割合）を、4年後には40%にまで引き上げ、研究開発力の強化につなげていきます。実際に、2024年度の発明者割合は2023年度比で約9%増加しており着実な成果が現れ始めています。更に、2025年度からは新たな発明報奨制度を導入し、生産技術の創出促進も期待されています。

知財教育についても、従来の取り組みに加えカリキュラム教育とOJTを中心とした実践的な内容の充実を図っていく予定です。今後も発明報奨制度と知財教育の両輪で、発明者割合40%の達成を目指し、確固たる研究開発力を築いていきます。

③ イノベーションの推進

当社グループの経営理念「創造・独創・挑戦」に基づき、外部の共同研究先やパートナーとの連携を通じて、次世代に向けたコア技術の応用とイノベーションを推進しています。近年では、生成AIを活用し、SDI調査やウォッチング業務などの生産性向上にも積極的に取り組んでいます。合わせて、発明創出や新規事業の創出についても、関連部門と連携しながら進めています。

更に、コンタクトレンズ分野の資源循環の実現に向けて、生産・消費過程で生じるプラスチックの再利用を促進する技術や仕組み創出にも注力しています。

// 生産物流

2024年度の振り返り

生産については、中期経営計画において成長戦略方針としている「1DAY戦略方針」のもと、1DAYの足元の需要拡大に対応するべく、各務原工場での「1DAYメニコン プレミオ」シリーズの新たな生産ラインの稼働を開始しました。また、1DAYは中長期的に強い成長が見込まれることから、マレーシアでの新工場の建屋建設を行い、2025年度下期の稼働開始に向けた生産準備を進めています。

物流においては、コンタクトレンズの物流拠点である「グローバルロジスティクスセンター」を千葉県八千代市に新設し、2024年5月より本格稼働しました。国内外で増加する1DAY製品の需要に対応するため、当社グループ最大級の物流容量を備え、自動化・省人化による効率的な運営を実現しています。本センターは主に関東以北の配送と輸出業務を担い、関東エリアでのサービス向上と国際物流の強化を図ります。

今後の方針

生産においては、2025年度も引き続き1DAYの生産能力の増強に注力していきます。シンガポール工場、各務原工場、そしてマレーシア工場への設備投資を継続し、1DAYの安定的な供給体制の構築を進めていきます。特にマレーシア工場では、2025年度下期に稼働開始を予定しており、今後の需要動向を踏まえ、2027年度までに合計8ラインへの増設を計画しています。今後も需要の増加を見据えた戦略的な設備投資を通じて、持続的な成長と安定供給の両立を図っていきます。

物流においては、マレーシア工場を中心とした1DAYの生産能力向上に伴い、物量の大幅な増加を見込んでいます。そのため、安定した入出荷を実現する仕組みの構築に向けて、物流体制の強化を進めています。「グローバルロジスティクスセンター」では、将来的な人手不足や物量の増加に伴う作業品質の維持・向上、在庫エリアの最大効率化などの課題に備えた準備を進めています。今後も、販売戦略と連動した最適な物流ネットワークの構築を図っていきます。

// コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本方針

当社は株主、投資家、顧客、従業員などすべてのステークホルダーから尊敬され愛される企業を目指し企業活動を行うことを基本方針のひとつとしています。そして、その実現のためにステークホルダーからの信頼獲得及び公正かつ透明性の高い健全な企業経営を重要課題と位置付け、コーポレートガバナンスの拡充として各種施策を講じていきます。

[🔗 コーポレートガバナンスに関する基本方針\(全文\)](#)

コーポレートガバナンス体制の概要

当社は指名委員会等設置会社であり、取締役会は法令上取締役会による専決事項とされている事項以外の業務執行の決定権限を執行役に委任し、経営の監督機能に専念しています。経営・執行体制は取締役8名（うち独立社外取締役5名）及び執行役6名（兼務取締役1名を含む）で構成しています（2025年6月26日現在）。社外取締役は客観的・大局的に、企業価値の向上という観点から執行役が行う経営の監督並びに助言を行っています。

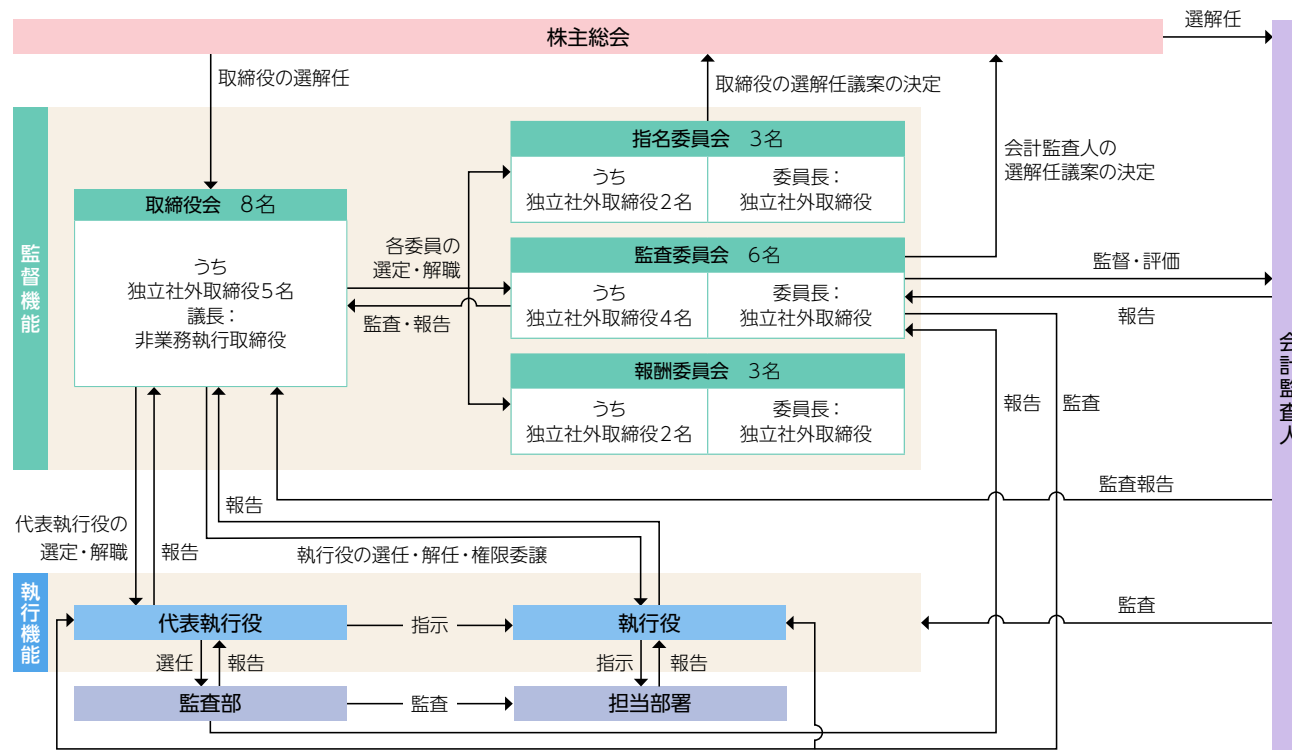
業務執行及び経営の監督の仕組みは、株主総会において選任された取締役で構成する取締役会が会社の重要な意思決定と執行役などの職務執行の監督を行い、経営を監視し、取締役会により選任された執行役が担当業務ごとに強化された権限により、迅速で効率的な業務執行を実現しています。

独立性担保のため、各委員会（指名委員会、監査委員会、報酬委員会）の委員は、取締役会により選定され、過半数を

社外取締役の構成としています。加えて、指名委員会及び報酬委員会は、当社又は子会社の業務を執行する取締役、監査委員会は、当社又は子会社の執行役、執行役員、使用人又は業務執行役取締役が兼務することができません。

[🔗 コーポレートガバナンス報告書](#)

● コーポレートガバナンス体制図（2025年6月26日時点）



// Corporate Governance

● 各会議体の構成（2025年度）及び出席状況（2024年度）

取締役
 社外取締役
 議長・委員長

	構成（2025年度）	役割	出席状況（2024年度）	
			開催回数	出席率
取締役会		取締役会規則に基づき、法令の定める事項、グループ経営に関する重要事項について審議し決定しています。執行役から定期的に業務執行状況の報告を受け、職務執行を監督しています。	17回	100%
指名委員会		取締役の選任及び解任に関する株主総会議案を決定しています。また、執行役の選任及び解任に関する議案を策定し、取締役会へ付議する権限を有しており、委員会開催後は審議事項を都度取締役会へ付議しています	7回	100%
監査委員会		監査の基本方針、実施計画に基づき監査を実施します。株主総会に提出する会計監査人の選任、解任並びに再任可否に関する事項、会計監査人の報酬、監査報告書の内容に関する事項などを協議し決定しています。	13回	100%
報酬委員会		取締役及び執行役の報酬制度・報酬金額などを決定しています。報酬は、合理性、透明性を維持することでコーポレートガバナンス向上につなげるものとし、経営環境、業績、他社水準などを考慮して適切な水準で決定しています。	4回	100%

指名委員会委員長メッセージ



独立社外取締役
 指名委員会委員長

本多 立太郎

1970年 (株)愛知音楽FM放送入社
1996年 (株)エフエム愛知 取締役編成局長
1998年 (株)エフエム愛知 常務取締役
2004年 (株)エフエム愛知 代表取締役社長
2009年 (株)中日本マルチメディア放送 代表取締役社長
2017年 (株)エフエム愛知 取締役会長
2019年 当社取締役(現任)

企業成長を加速させる 組織・人選によるガバナンスの強化

指名委員会は主に、株主総会に提出する取締役の選任・解任に関する議案の決定、執行役の選任・解任に関する議案の取締役会への付議を担っています。経営の透明性向上と指名委員会等設置会社の規定により、取締役・執行役の任期は1年とされており、毎年客観的かつ公正なプロセスを通じて候補者の選定を行っています。当委員会は現在3名の委員（社外2名、社内1名）で構成されており、専門的見地と外部視点を十分に活かしつつ、候補者の資質や実績を厳格に評価しています。

2024年度は、新たな執行役体制の提案に向けて、候補者の適正を審議しました。また、中期経営計画の達成を見据え、事業の更なるグローバル化に向けた選任協議も行うなど、体制変更を当社グループの強みに変えるような提言ができたのではないかと考えています。

2025年度は、今回の体制変更が当社グループの成長を加速させる組織・人選となっているかを評価していきます。取締役については、引き続きスキルバランスの適正性を確認するとともに、将来に向けた人材の探索にも取り組みます。取締役・執行役の評価にあたっては、短期的な視点だけでなく、長期的な視点を重視しています。また中長期の企業価値向上に向け、その時々課題に応じて、必要な人材を登用する中で、多様性についても常に意識しています。

// コーポレートガバナンス

監査委員会委員長メッセージ



独立社外取締役
監査委員会委員長

柳川 勝彦

- 1979年 富士ゼロックス(株)入社
- 2005年 富士ゼロックス中国
Vice President,
Marketing(上海)
- 2006年 富士ゼロックス台湾
代表取締役会長兼社長(台北)
- 2008年 富士ゼロックスアジア
パシフィックPresident &
CEO(シンガポール)
- 2012年 富士ゼロックス(株)
取締役 常務執行役員
アジア・中国事業、本社全般管掌
- 2014年 富士ゼロックス(株)
取締役 専務執行役員
本社全般管掌
- 2021年 当社取締役(現任)

新たな経営体制における 監査委員会の役割と展望

2025年6月、監査委員会委員長に就任しました。当委員会は、取締役・執行役の職務執行の適法性・妥当性や監査報告書の作成などを担っています。独立性の担保及び指名委員会等設置会社の規定により、社外取締役が過半数を占める6名の委員(社外4名、社内2名)で審議を行っています。今回、社外取締役である私が委員長に就任したことで、透明性と独立性が一層強化されると考えています。

当社は、2025年4月より創業家が経営から離れ、新経営体制へ移行しました。これを踏まえ、当委員会は、経営理念の伝承や経営戦略に基づくグローバル化の進捗状況などを評価・監督するという役割へ軸足を移しています。特に経営理念や戦略を十分理解した上で、その実現に向けたプロセスを的確に監視します。また、従業員が自律的に働ける職場環境の整備についても引き続き注視します。更に、社外取締役を中心とした委員が事業理解を深めてより実効性の高い監査・監督活動を行うため、現場訪問や各事業部門との継続的なコミュニケーションを実施しています。

当委員会は、執行側が経営方針や課題について社内外へ適切にメッセージを発信するよう促し、ガバナンスの観点から支援するとともに、今後も独立した立場から監督機能を果たし、ステークホルダーの期待に応えていきます。

報酬委員会委員長メッセージ



独立社外取締役
報酬委員会委員長

堀西 良美

- 2000年 弁護士登録
名古屋弁護士会入会
- 2004年 旭川弁護士会入会
- 2007年 愛知県弁護士会
(旧 名古屋弁護士会)再入会
- 2014年 名古屋市建築紛争
調停委員会委員
名古屋簡易裁判所
民事調停官
- 2016年 当社取締役(現任)
- 2024年 ホシザキ株式会社
監査等委員社外取締役(現任)
- 2025年 オークマ株式会社
社外取締役(現任)

報酬体系の見直しにより、 更なる経営基盤の強化へ

報酬委員会は、取締役及び執行役の報酬制度・報酬額などの決定を担っています。報酬を適切に決定することは、特に執行役のモチベーションを高め、業績の向上につなげ、ひいては従業員、株主・投資家などのステークホルダーの皆様へ好影響をもたらすと考えています。当委員会は、報酬プロセスにおける透明性と客観性を担保するため法令及び社内の規定に従い、現在3名の委員(社外2名、社内1名)で審議する体制です。議論の場では、委員の独立性を活かし、オープンかつ厳格な視点での議論を重視しています。

2024年度には報酬体系を見直しました。これまではさまざまなKPIを用いて評価してきましたが、中期経営計画などの経営方針に即していない項目も含まれていたため、経営方針と足並みを揃えるよう見直しました。また、執行役に対しては、役割・責務や貢献度に見合った報酬体系とすることで、モチベーションの向上につながると考えています。この点を踏まえ、執行役やステークホルダーの皆様にもわかりやすい評価方法とすることで、誰もが納得感のある公平な報酬体系になるよう意識しました。

2025年度は、新たな報酬体系のモニタリングを中心に議論を行っていきます。加えて、サクセッションプランの視点から、優秀な人材獲得につながる報酬設計の構築も重要であり、引き続き更なる検討を進めていきます。

// コーポレートガバナンス

取締役会の実効性評価

毎年、各取締役の自己評価をもとに取締役会並びに各委員会の実効性評価を行っています。分析によって認識された課題を確認し、計画を立て実行するPDCAサイクルにより、取締役会及び各委員会の質向上を図っています。

2024年度の実効性評価では、重要性を要する課題は確認されず、取締役会が、その役割を実効的に果たしていると評価しています。今回認識された新たな課題は改善に努め、必要な取り組みは継続的に実施していきます。

● 2024年度実効性評価の概要

対象及び回答者	取締役9名中、9名全員が回答
調査方法と実施頻度	アンケート形式での調査を年1回実施
主な評価項目	取締役会の構成・運営・体制、取締役会における議論、モニタリング、委員会の運営、ステークホルダー（投資家や株主）への対応、自身の貢献度、総合評価

● 実効性評価のPDCAサイクル

2023年度の実効性評価で認識された課題

- 取締役会における議論の更なる充実
- モニタリング機能の更なる強化
- ステークホルダーとのエンゲージメント強化



2024年度 行動計画

- 長期的な企業価値向上や持続的成長に関する重要課題を選別し議論の質を高める
- 中期経営計画に対する執行状況や市場動向、競合、地政学リスクなどの分析と対応状況に対するモニタリング強化
- 執行役との意思疎通や相互理解を深めステークホルダーとの建設的な対話につなげる

今後の取り組み

- 取締役会の議論において、量・質ともに更なる充実を図る
- モニタリング機能の更なる強化の検討（手法、結果の共有）
- ステークホルダーは適宜適切な情報共有を行い、エンゲージメントを強化

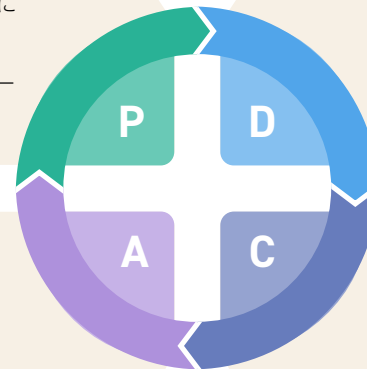
2024年度 取り組み

- 資料の事前配布、説明などによる社外取締役ミーティングの充実
- 社外取締役と執行側との活発な議論の展開と意見交換
- 中期経営計画に対する執行状況をモニタリング
- IR活動の理解促進

2024年度 実効評価分析

〈総括〉

各執行役の多様な経験に基づく見識を発揮し、取締役会がその役割を実効的にかつ適切に果たしていることを確認





// コーポレートガバナンス

役員トレーニング

当社は社外取締役に対して、取締役会の事前準備のため、当社固有の課題に関する情報の共有、グループ会社の実情把握のための説明会を開催するなどの理解を深める機会を提供しています。

2024年度は取締役・執行役を対象とした全体勉強会を2回実施しました。更に外部講師によるサステナビリティ経営への理解促進につながる勉強会を行いました。新任の執行役2名については新任執行役研修を実施し、当社の執行業務について理解と連携を深め、経営課題に対応できる体制を整えました。

取締役会の多様性

当社は、2024年度から女性取締役を2名体制とし、更なる多様性の確保を進めています。

また、社外取締役の職歴・専門性においても、弁護士、公認会計士、医学博士などを選任し、多様な視点から意思決定を図ることを目指しています。

取締役に必要なスキル

当社では、企業価値の増大とコーポレートガバナンスの向上、そして経営理念の実現に向けて、取締役に求めるスキルを明確にしています。

● 求めるスキルの定義

スキル	スキルの定義
経営全般	経営戦略の構築と策定に必要な知見や経験を有し、経営方針・企業的意思決定や業務執行の監督を適正に遂行
グローバル経験	グローバル視点での企業経営に関する幅広い知識と経験を有し、グローバル事業展開・戦略への適切な助言と監督
営業マーケティング	営業・マーケティングに関する知見、経験を有し、かつグローバル視点でのマーケティングの見識から助言及び監督
製造研究開発	開発、製造面の課題認識と知見を有し、業界・技術動向への適切な助言と監督
法律	法律に関する専門的な知識、コンプライアンス、リスクマネジメント体制の整備と運用の監督
財務会計	財務戦略・会計の知見を有し、グローバルに事業を展開する財務戦略に対する財務・会計の専門家視点での助言・意見及び監督
学術	眼科領域、医学領域の幅広い知見と見識に基づき、医療業界の学術研究の動向の助言とコミュニケーションへの監督

● コーポレートガバナンス

コンプライアンス

リスクマネジメント

サステナビリティ推進体制

環境マネジメント

気候変動対応

持続可能な資源消費

人的資本

人権の尊重

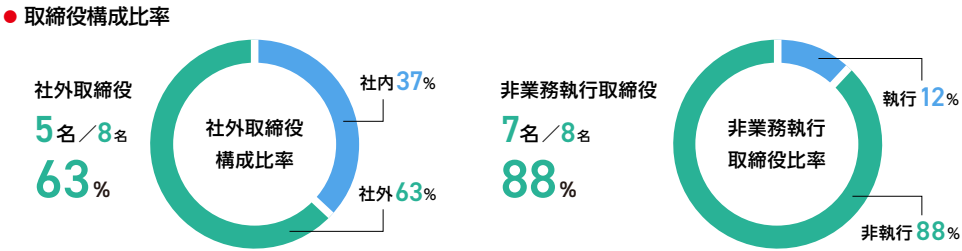
サプライチェーンマネジメント

社会貢献活動

// コーポレートガバナンス

当社の取締役は、2025年6月の株主総会の決議をもって、新任2名を含む8名体制になりました。透明性と独立性、多様性の確保の観点から、社外取締役は8名中5名、非業務執行取締役は8名中7名、女性取締役は8名中2名となっています。

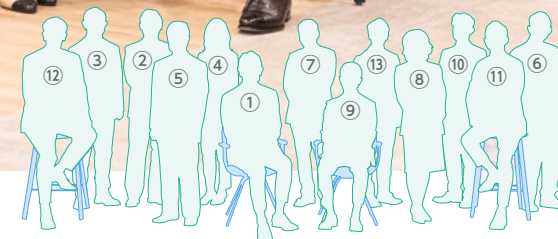
取締役会においては、各取締役が知識や経験、高い専門性を発揮して審議を適切に行い、企業価値向上に努めていきます。



● スキルマトリックス (2025年6月26日時点)

氏名	性別	役職	業務執行	在任期間	所属委員会(◎：議長・委員長)				保有するスキル						
					取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会	経営全般	グローバル 経験	営業 マーケティング	製造 研究開発	法律	財務会計	学術
川浦 康嗣	男性	取締役	執行	新任	○				○	○					
滝野 喜之	男性	取締役	非執行	7年	◎	○		○	○			○		○	
篠田 浩樹	男性	取締役	非執行	新任	○		○	○	○		○				
堀西 良美	女性	独立 社外取締役	—	9年	○		◎	○					○		
渡辺 眞吾	男性	独立 社外取締役	—	7年	○			○		○				○	
本多 立太郎	男性	独立 社外取締役	—	6年	○	◎	○		○						
柳川 勝彦	男性	独立 社外取締役	—	4年	○	○		◎	○	○					
寺崎 浩子	女性	独立 社外取締役	—	1年	○			○				○			○

// コーポレートガバナンス



取締役

- | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 取締役兼代表執行役社長 CEO
川浦 康嗣 | 2 取締役会議長、監査委員、指名委員
滝野 喜之 | 3 監査委員、報酬委員
篠田 浩樹 | 4 報酬委員会委員長、監査委員
堀西 良美 |
| 5 監査委員
渡辺 眞吾 | 6 指名委員会委員長、報酬委員
本多 立太郎 | 7 監査委員会委員長、指名委員
柳川 勝彦 | 8 監査委員
寺崎 浩子 |

執行役

- | | | |
|--------------------------------|-------------------------|-----------------------|
| 9 総統括本部長 CFO
古賀 秀樹 | 10 生産開発統括本部長
渡邊 基成 | 11 国内営業統括本部長
竹下 憲二 |
| 12 海外統括本部長
Remco Engelhart* | 13 みる未来事業統括本部長
村木 健介 | |

※ 本レポートでは通称を使用しています。適時開示・招集通知等の法定書類では正式名称[Nicolaas Johannes Adrianus Engelhart]を使用しています。

// コンプライアンス

基本的な考え方

当社グループは全従業員に対し、国内外の法令をはじめとする社会ルールを遵守し、企業倫理を常に向上させ、持続成長可能な事業活動を行います。その指針として「コンプライアンス基本方針」を定めています。

コンプライアンス基本方針

コンプライアンス体制

当社は、内部統制機能の強化及びCSR活動の推進をサステナビリティ委員会が担っています。同委員会では、内部統制の整備、当社グループ経営に影響を与えるリスクの管理、法令遵守及び企業倫理の管理体制を整備し、多様なビジネスリスクの低減に努めています。取締役会は、企業倫理、腐敗・贈収賄防止などについて定期的な報告を受け、管理体制や遵守状況の監督を行っています。

また、当社と国内子会社向けに独自制作した電子版「コンプライアンスガイド」をイントラネット上に掲示し、海外子会社に対してはコンプライアンス規程の整備を通して、当社グループ内のコンプライアンスの維持向上に努めています。

内部統制システム及びプロセスの具現化

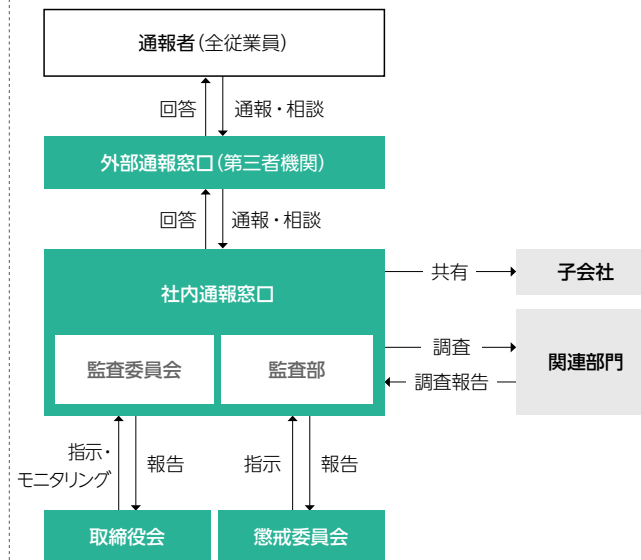
事業継続のために積極的に活用すべきであるとの認識のもと、事業を適正かつ効率的に遂行するために必要なシステム及びプロセスを社内に構築し、運用しています。当社のすべての役員及び従業員は、法令と倫理の遵守、事業の有効性と効率性の確保、資産の保全、財務報告の信頼性確保といった目的の達成に必要な推進体制を、自律性をもって構築運用するとともに、定期的に評価改善を行うことにより実効性の向上に努めるものとしています。

内部通報制度

当社グループは、従業員及び役員による不正行為の未然防止、早期発見と是正を目的に、内部通報制度を導入し、通報窓口「メニコングループ内部通報ホットライン」を社外（専門の第三者機関）に設置しています。通報者の保護のため、匿名の通報を可能にするとともに、通報を理由に通報者が不利益を受けることがないように社内規程で定めています。

通報に対しては、公正、公平かつ誠実に対応し、通報者保護と秘密保持に配慮して事実関係の調査などを行っています。調査の結果、不正行為が確認された場合は、就業規則などに従って適切に対処しています。不正行為が確認されない場合でも、特定の部門から通報が多いなど、リスクの兆候が見受けられるときは改善指導を行い、未然防止に努めています。通報内容や不正行為が子会社に該当する範囲であれば共有し、改善を求めています。

● メニコングループ内部通報ホットライン



- ・対象者：当社グループの全従業員（社員、派遣社員、パート、アルバイトなど）の他、法令で定められた者
- ・受付内容：コンプライアンス基本方針に違反の懸念がある事項（不正、反競争行為、汚職・贈収賄、ハラスメントを含む人権侵害など）
- ・相談方法：ウェブサイト（24時間）、電話（月～金/正午～21時、土日祝/9時～17時）、封書
- ・言語：日本語・英語・中国語・ドイツ語・イタリア語・オランダ語・スペイン語

// コンプライアンス

● 内部通報件数実績 対象範囲：連結

	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度
報告・相談(件)	20	32	29	31	55

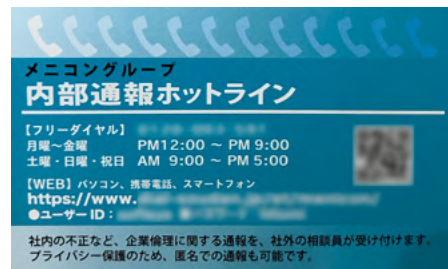
※ 各年度、経営に大きな影響を与えた報告はありませんでした。

● 2024年度内部通報の内訳 対象範囲：連結

	ハラス メント	労働 環境	人間 関係	不正 疑惑	その他	合計
件数	19	20	8	0	8	55

内部通報制度の周知

内部通報制度の利用方法や連絡先は、コンプライアンス研修の際に周知を行っている他、通報窓口が記載されている内部通報ホットラインカードを全従業員に配布して浸透を図っています。



内部通報ホットラインカード

腐敗・贈収賄行為の防止

当社グループは、「コンプライアンス基本方針」に則り、公正で透明性の高い企業活動を行うべく、当社グループ全従業員が公務員及び政府関係機関役職員を含めたすべてのお取引先に対し、腐敗・贈収賄を疑われる行為の一切を禁止し、透明性の高い関係性構築を図っています。また、就業規則の服務心得、調達購買管理規程の禁止事項や調達購買マニュアルの購買先との不適切な関与の禁止にて、不当な金品の贈与などの利益を受けないことを明記し、腐敗・贈収賄防止に努めています。利害関係者（取引業者、広告代理店、得意先など）からやむを得ず接待などを受ける、又は受けた場合の対応として、接待などを受ける、又は受けた従業員は職制を通じ「利害関係者からの接待等受諾報告書」にて、担当統括本部長・室長・事業部長に報告することとしています。2024年度、腐敗・贈収賄を疑われる事例は0件で、腐敗・贈収賄により懲戒を受けた従業員や罰則・罰則金はありません。

コンプライアンス意識の浸透

当社グループでは、従業員のコンプライアンス意識の向上と法令など違反の防止を目的に、毎年全従業員を対象にした全社コンプライアンス教育を実施しています。

2025年度は、当社全従業員を対象に医療機器業プロモーションコード[※]の教育内で腐敗防止を取り入れる予定です。

※ 一般社団法人日本医療機器産業連合会が明示している医療機器のプロモーションを行う際に遵守すべき行動基準のこと

2024年度コンプライアンス教育実績

- 回数：6回
- テーマ：ハラスメント教育、個人情報保護など
- 実施方法：eラーニング
- 参加対象者：国内グループ全従業員
- 受講率：100%

政治献金

当社は、政党や政治家への献金に際しては関連法令に則った適切な管理を行い、特定の政治団体・政党への法律で許容された範囲を超える金額の寄付などを禁止しています。

2024年度の政治献金支出はありませんでした。

ESGデータ：コンプライアンス

// リスクマネジメント

基本的な考え方

当社グループは、損失などを回避又は低減して会社資産を保全するとともに、ステークホルダーの安全を確保し、事業の安定的な継続を図るべく、リスク管理体制と手順を定め、運用を徹底しています。また、情報漏洩リスクを低減するため、「メニコングループ情報セキュリティ方針」及び「個人情報保護方針」を定めています。

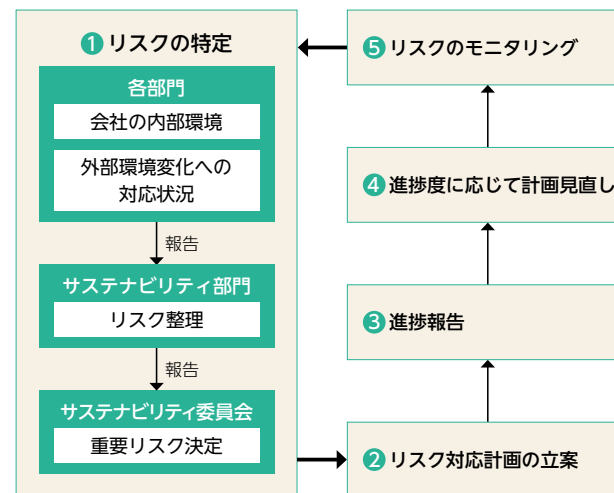
[メニコングループ情報セキュリティ方針](#)

[個人情報保護方針](#)

リスク管理体制

当社グループはリスク管理責任者を代表執行役社長とし、リスク管理の全社的推進とリスク管理に必要な情報の共有化などを図るため、サステナビリティ委員会を設置しています。同委員会では想定されるリスクの分析を行い、リスクの回避・低減・移転・受容その他必要な措置を事前に講じています。事故など発生時の対応及び処理後の報告、人命に関わる緊急事態発生時の報告経路、苦情への対応、医薬品医療機器等法その他の関連法規に則した対応などを規程に定め、運用しています。この他に、各分野におけるリスク管理のため「品質保証安全管理委員会」[PLD委員会]「個人情報保護委員会」「メニコン公正取引管理委員会」を設置しています。生じたリスクに対しては、①リスクの特定、②リスク対応計画の立案、③進捗報告、④進捗に応じて計画見直し、⑤リスクのモニタリングと手順を定め、損失の回避・低減を図ります。

● リスク管理体制と手順

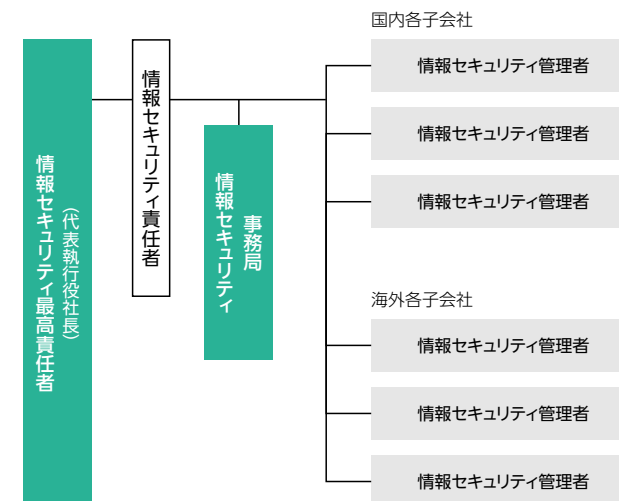


情報セキュリティ

情報セキュリティマネジメント

当社グループの情報セキュリティを統括する情報セキュリティ統括組織、各子会社には社内の情報セキュリティ対策組織及び管理者を設置し、情報セキュリティ対策の推進を図っています。情報漏洩事故発生時は、同組織が「CSIRT対応手順書」に沿い対応に当たり、万が一の情報漏洩事故発生に備えCSIRT訓練を定期的を実施しています。また、未然防止策として毎年セキュリティチェックシートによるセキュリティ対策状況確認・報告の実施や、国内グループ全従業員を対象にした情報セキュリティ教育を実施しています。

● 情報セキュリティマネジメント体制図



情報セキュリティに関する取り組み

サイバーセキュリティ対策

2024年度は当社の主要なシステムに対しペネトレーションテストを実施し、サイバー攻撃耐性を確認するとともに、AI/RPAを活用したWeb脆弱性診断ツールを新規導入し、セキュリティ点検作業を効率化しました。

また、当社グループ全社が達成すべきセキュリティ対策基準を新たに設定し、グループ全体のセキュリティレベル底上げを図りました。



// リスクマネジメント

情報セキュリティ教育・訓練

当社は、国内グループ全従業員を対象に情報セキュリティ教育を毎年実施しています。新入社員や新任管理者には別途情報セキュリティ教育を実施しています。

2024年度は、重要サーバーに不正攻撃を受けた可能性を想定したCSIRT訓練を実施しました。同訓練は2022年度の実施時よりも参加部署を拡大し、情報漏洩やサイバー攻撃など、さまざまなセキュリティインシデントに対する対応力の強化を図りました。

個人情報保護

個人情報保護方針に基づき、お客様及び当社グループに関わるすべての方からお預かりした個人情報の適切な利用と管理・保護を行っています。また、GDPR (EU一般データ保護規則：General Data Protection Regulation) に対応するとともに、「メニコングループ個人情報保護規程」を整備しています。更に当社グループ販売会社のサービスを安心してご利用いただくために、「プライバシーマーク」の取得、全従業員の定期教育の実施、取引先（業務委託先）への指導と個人情報のお問い合わせ窓口を当社ウェブサイトに掲載しています。

なお、2024年度は個人情報に関する事故は、0件でした。

事業継続計画 (BCP)

基本的な考え方

当社グループは災害などにより重要業務が中断しないよう予防措置を講ずるとともに、重要業務が中断した場合、目標復旧時間以内に重要な業務を再開できるよう下記3項目を重点に置き、BCPを策定しています。

- 従業員とその家族の安全を守る
- コンタクトレンズユーザーへのサービスと視力の提供を続ける
- 被害、損失を極小化する

BCPの策定

当社グループは災害などの緊急事態の際、従業員の安全確保を第一に、事業を早期回復させるため、4つの重点事項を軸にBCPを策定しています。また、調達におけるBCPの強化にも取り組んでいます。

BCP重点事項

- ① 顧客へのサービス継続を最優先させる
- ② 対策本部を本社に設置し、情報を集約した上で適切な指示を行う
- ③ 当社の生命線であるメルスサービス、受注・出荷を最優先に復旧させる
- ④ 商品欠品時は代替商品の提供を行う

P.54 調達におけるBCPの強化

緊急時の体制

当社グループは大規模な自然災害が発生した際、代表執行役が総責任者としてBCPを発動し、対策本部を設置します。被害状況把握には、経営管理、生産開発、国内事業、海外事業、新規事業の各対応リーダーが情報を収集し、対策本部へ報告した後、対応を決定する仕組みを構築しています。また、安否確認システムを導入し、有事の際に従業員の安否が確認できる体制を構築しています。

災害への備え

当社グループは緊急事態に備え、当社及び国内外子会社、海外駐在者などに関する緊急連絡先を整備しています。また、各事業所では、リスク管理規程に基づき、災害対策備蓄品を準備し、定期的な点検・整備を行っています。

防災訓練は本社及び主要事業所では年2回、その他事業所は年1回実施しています。

// サステナビリティ推進体制

当社グループは社会に貢献する商品やサービスの提供を通じて、社会課題の解決に貢献するため、2022年度にサステナビリティ方針及び重要課題の見直し、サステナビリティ推進体制の整備を行いました。より一層強化した体制で、私たちがサステナビリティ活動で目指す「健康で心豊かな社会の実現」に尽力していきます。

サステナビリティ活動方針

目指す姿 健康で心豊かな社会の実現

サステナビリティ方針

メニコングループは、社会に役立つ商品やサービスを世界に提供し続けることをMissionとして掲げています。このMissionを長期的に実現するためにも、地球環境や社会との調和が欠かせません。メニコングループは事業を通じて、地球環境や社会の課題に対する新しい価値を創造し、社会の発展に貢献します。

1. 人・社会・地球環境の調和を図り、社会に役立つ商品とサービスの提供を通じて、持続可能な社会の実現を目指します。
2. すべての生命と地球環境に配慮し、これらの保護・保全に向けて積極的に行動します。
3. 各国や地域の文化と歴史に敬意を払い、豊かな生活と社会の発展に貢献します。
4. 社員の個性を尊重し、自己実現できる就労環境の整備により、人財の育成に取り組みます。
5. 国内外の法令をはじめとする社会ルールを遵守し、企業倫理を常に向上させ、持続可能な事業活動を行います。
6. ステークホルダーと広く深くコミュニケーションを行うことにより、社会から愛される企業を目指します。

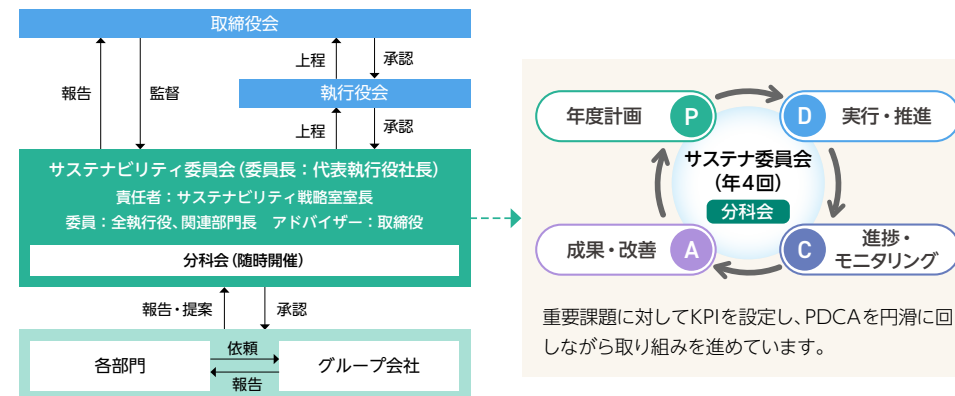
推進体制

当社グループのサステナビリティ推進を担うサステナビリティ委員会は、全執行役員及び関連部門長で構成され、定期的な委員会の開催（年4回）を通じて、重要課題の進捗状況や各分科会での検討事項、今後の方向性などを検討し、取締役会に定期的に報告を行っています。

2024年度の 主な議論テーマ

- 第1回 内部統制システム運用報告、リスク調査結果報告
- 第2回 地球環境の負荷低減に関する提案、メニコンレポートの開示に関する報告
- 第3回 透明性ガイドラインに基づく開示内容報告、企業不祥事に関する情報共有
- 第4回 人権DDの結果報告、サステナビリティ開示に関するKPI設定

● サステナビリティ推進体制図



サステナビリティ推進のあゆみ

2022年度

- CSR方針からサステナビリティ方針へ改訂
- サステナビリティ委員会設立
- 重要課題の再設定
- 人権方針策定
- サステナビリティ調達方針策定
- TCFD賛同表明

2023年度

- 人権デューディリジェンスの実施
- Scope1,2,3すべてにおける対象範囲をグループへ拡大

2024年度

- サステナビリティ調達ガイドライン制定
- グローバルでの人権デューディリジェンスの実施
- Scope1,2削減目標の設定
- 水リスクの分析

// 環境マネジメント

基本的な考え方

メニコン環境宣言のもと、地球環境に配慮した企業活動を通じて、気候変動の対応や原材料の使用効率化、廃棄物の削減など、自然資本の保全に向け環境への負荷低減を進めていきます。

メニコン環境宣言

私たちメニコンは『ずっと輝く瞳に』を願い、地球の未来を見据えて、『人にも動物にも環境にも優しい地球企業でありたい』と思っています。そして、私たちが開発した技術や英知が地球のすべてに恩返しできることを夢見て、グループ全社で挑戦していきます。

[🔗 メニコン環境宣言](#)

有害物質の管理体制

当社は、有害物質の管理として定期的な測定と排出基準を設定しており、各工場において2ヵ月に1回、専門業者による水質測定を実施しています。また、関工場が位置する関市と排水先である木曽川の流れる坂祝町と公害防止協定を締結し、協定に基づく基準を遵守していることを確認しています。

2024年度は当社グループにおいて、環境に関わる法令違反やそれに伴う罰金及び制裁措置はありませんでした。

// 気候変動対応

TCFD提言に基づく情報開示

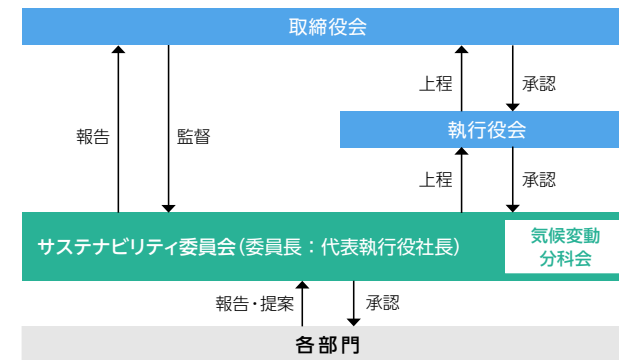
当社グループは、気候変動を重要な経営課題と捉え、2022年7月にTCFD提言に賛同し、TCFDの枠組みで取り組みを進めています。シナリオ分析を通して把握した気候変動に伴うリスク・機会は、経営戦略・リスクマネジメントに反映し、中長期的なレジリエンス向上を図っています。

[🔗 TCFD提言に基づく情報開示](#)

ガバナンス

当社グループの気候変動に関する課題をサステナビリティ委員会で審議しています。サステナビリティ委員会は、代表執行役社長を委員長とし、全執行役と社内取締役、関連部門長などで構成されています。また、より重点的に協議を行うため、分科会を設置し、各部門から情報収集を行い、サステナビリティ委員会で審議する内容について検討・協議を行います。なお、経営に与える影響の大きい対策や方針などは執行役会や取締役会にて承認を得ます。その他の審議内容も定期的に取締役会へ報告し、取締役会の監督のもと、サステナビリティ経営を推進します。

● 環境マネジメント体制図



リスク管理

当社グループは、損失などを回避又は低減して会社資産を保全するとともに、ステークホルダーの安全を確保し、事業の継続を図ることを目的に、リスク管理体制と手順を定めています。

P.44 リスク管理体制

指標と目標

2020年度から当社グループの温室効果ガス (GHG) 排出量 (Scope1 + 2) の算出を実施し、サプライチェーンの上流・下流における排出量 (Scope3) の算出も開始しました。GHG排出量削減目標については、Scope1 + 2の目標を設定し、2030年度までにGHG排出量を2023年度基準で43%以上削減します。

Scope3の目標設定は、算出結果を踏まえて検討していく予定です。

// 気候変動対応

戦略

当社グループは、国内外の全事業・サプライチェーンを対象にIEAのNet Zero by 2050 (1.5℃シナリオ)、IPCCのSSP5-8.5 (4℃シナリオ)などを参照して重要リスクと機会の特定を行いました。時間軸は、短期(現在～2027年)、中期(2028～2030年)、長期(2031年以降)で分類しました。

● 主要なリスクと機会

リスク種類		リスク要因項目		指標	時間軸	想定される対策
移行 リスク	政策・法規制	GHG排出削減規制強化	GHG排出量の規制強化に伴い、再エネ発電設備の購入や高効率な生産設備の導入などの対応が必要となり、投資コストが増加する	費用	中期～長期	- 高効率熱源機器や生産設備への更新投資 - PPAモデルを活用した再エネ電源調達の推進 - 炭素価格を考慮した投資評価制度の導入
物理 リスク	急性	サイクロンや洪水などの極端な天候事象の過酷さの増加	自社工場が被災し、生産活動が停滞又は停止することで、売上高が減少する	収益	短期～長期	- 高リスク地域のハザードマップを活用した工場立地の再評価 - 工場建屋・設備の浸水・耐風対策(防水壁、屋上貯水など)の強化 - 被災時の操業移管を想定した国内外の代替拠点整備とBCP訓練
			サプライヤーの工場が被災し、部品や原材料の供給が停滞又は停止することで、自社の生産が影響を受け、売上高が減少する	収益	短期～長期	- 重要サプライヤーの立地リスク評価とマルチソーシングの推進 - 主要部材、素材の一定在庫確保(安全在庫基準の見直し)
	慢性	降水パターンの変化と天候パターンの極端な変動	水資源の枯渇リスクの高まりや水道料金改定により、水使用コストが増加する	費用	中期～長期	- 再生水や雨水の利用による外部水道依存の低減 - 製造工程における水使用量のモニタリングとKPI設定 - 工場立地選定における水ストレス評価の導入

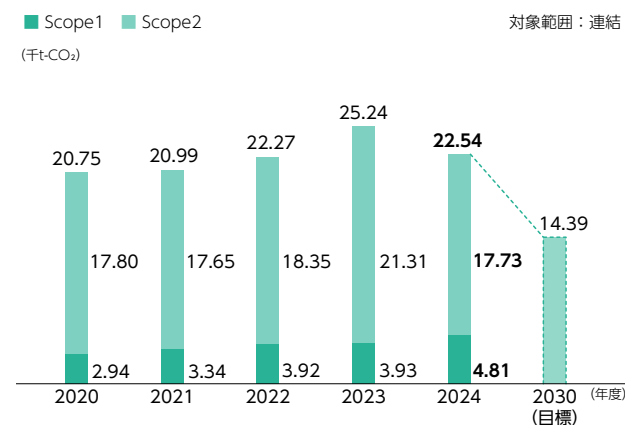
機会種類		機会要因項目		指標	時間軸	想定される対策
機会	製品及びサービス	水ストレス地域の拡大	水ストレス地域の拡大により、水の使用量が少ない1DAYレンズの売上高が増加する	収益	中期～長期	1DAYレンズの水使用削減効果に関する情報発信の強化 - 水ストレスの高い市場(アジア、中東など)への販路拡大 - 製造段階の使用水量を削減した1DAY製品の新規開発
		消費者の嗜好の変化	異常気象の頻発によりリモートワークへの移行や屋外活動の減少が進み、目を酷使する機会が増加することで、近視人口の拡大と近視進行抑制ニーズが高まり、売上が増加する		中期～長期	- 近視進行抑制レンズラインアップの拡充 - 学齢期の保護者向け啓発活動の展開
		環境負荷を低減する製品・ビジネスの普及	資源循環(サーキュラーエコノミー)を考慮した製品設計(パッケージの水平リサイクル化及びアップサイクル)を推進することで、再生可能なシステムの構築を通じて資源を販売製品として活用できるようになり、売上が増加する		中期～長期	- 回収スキームを含めた製品等の水平リサイクル設計 - 自社回収素材(1Case)を活用したアップサイクル製品展開 - パートナー企業と連携した再資源化モデルの社会実装
	市場	低排出商品及びサービスの開発及び/又は拡張	環境配慮型の商品やサービスの提供により、環境意識の高い顧客への販売量が拡大し、売上が増加する		中期～長期	- BtoC向けエシカル購買促進キャンペーンの展開(SNSや動画などの活用) - 環境配慮型製品(再生材使用、省資源設計)の展開 - Scope3排出量を可視化した製品別カーボンフットプリント表示の導入

// 気候変動対応

Scope1,2削減に向けた取り組み

当社グループの2024年度Scope1,2の実績は、それぞれ4.81千t-CO₂、17.73千t-CO₂でした。再生可能エネルギー（再エネ）の導入やエネルギー効率の良い空調設備の導入などの各削減施策を行った結果、Scope1+2合計排出量は2023年度比10.7%削減を達成しました。

● GHG排出量 (Scope1,2)



● Scope1,2削減施策

エネルギー使用量の削減	- 機器のエネルギー効率向上 - 製品・生産方式の効率化 - エネルギー使用設備の効率運用 - ヒートポンプの利用
再エネ利用の拡大	- 再エネ由来発電システムの導入 (PPA) - 再エネ由来発電契約への切替 - 業務車のEV／FCV化 - バイオマスボイラーの導入

再生可能エネルギー活用の推進

当社グループのScope1,2排出量のうち、電力使用によるScope2の割合が全体の約8割を占めています。排出量削減目標を達成するため、特にScope2の大部分を占める工場の電力使用について、再エネへの切り替えを推進しています。

2024年度は前年度に開始した各務原工場の寄付型コーポレートPPAにより、太陽光で発電した電力を工場内で使用するだけでなく、11月より関工場、各務原工場に再エネ電力である「ぎふ清流Greenでんき」を100%導入しました。

今回、導入した「ぎふ清流Greenでんき」は、岐阜県内にある水力発電所で発電された電気を使用する再エネ電力であり、自社工場のある地域で作られた電力を使用することで、電力の地産地消を行い、地球環境への負荷を低減できるように努めています。

2025年度は国内子会社の工場に更なる再エネの導入を行い、脱炭素化に向けて活動を進めていきます。

Scope3削減に向けた取り組み

当社グループのScope3はカテゴリ1が排出量の約7割を占めています。2024年度に策定した「サステナビリティ調達ガイドライン」の浸透を進め、サプライヤーへ排出量削減の協力を依頼し、カテゴリ1の削減を目指します。

● GHG排出量 (Scope3)

対象範囲：当社+子会社5社※1

(千t-CO₂)

Scope／カテゴリ※2		2022年度	2023年度	2024年度
Scope3 (Scope1,2以外の間接排出)		178.75	192.22	204.90
カテゴリ1	購入した製品・サービス	116.70※3	130.15※3	137.74
カテゴリ2	資本財	35.34	28.74	30.46
カテゴリ3	Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー活動	4.02	4.30※3	4.15
カテゴリ4	輸送、配送(上流)	7.52	10.49	12.41
カテゴリ5	事業から出る廃棄物	0.41	0.48	0.51
カテゴリ6	出張	1.86	4.12	3.84
カテゴリ7	通勤	1.10	1.14	1.27
カテゴリ11	販売した製品の使用	1.46	1.37	2.50
カテゴリ12	販売した製品の廃棄	10.34	11.44	12.01

※1 対象範囲の子会社5社は、(株)ダブリュ・アイ・システム、(株)メニコネット、Menicon Singapore Pte. Ltd.、板橋貿易(株)、大連板橋医療器械有限公司

※2 カテゴリ8,9,10,13,14,15は対象外

※3 算定方法を見直し、2022年度・2023年度の排出量を再計算しています。

// 持続可能な資源消費

プラスチックの資源循環

当社グループの廃棄物は、各国の法律・規制、メニコン環境宣言に則り、適切に管理・処分を行っています。近年、使い捨てコンタクトレンズの需要が高まり、今後も近視人口の増加に伴い使用量が更に増えると予測されます。その結果、製造・流通に使われるプラスチック量も増加するため、廃プラスチックの適切な処理が重要だと認識しています。当社グループの製品使用後の廃プラスチックがそのまま廃棄されないよう、資源循環につながるエコシステムの構築に注力しています。

ESGデータ(廃棄物)

製造工程・商品における取り組み

シンガポール工場で生産している1DAYコンタクトレンズ「Magic」は、レンズ容器のプラスチック使用量を80%削減(当社従来品比)し、パッケージはコンタクトレンズの製造工程で使用したプラスチックを100%再利用して生産しています。

プラスチックのサーキュラーエコノミー実現に寄与

当社は内閣府主導のプログラムに参画し、廃プラスチックの社会課題解決を目指しています。東北大学と当社の共同研究施設として2024年4月に「メニコン×東北大学みる未来のための共創研究所」を開設し、ソフトコンタクトレンズの製造並びに流通に使用するプラスチックの資源循環につながる研究活動を推進しています。

「メニコン×東北大学 みる未来のための共創研究所」を設置

1Case プロジェクト

使用済の使い捨てソフトコンタクトレンズケースの資源循環を目指し、2024年10月から「メニコン1Caseプロジェクト」を立ち上げました。メニコングループ販売店「Miru」内へ回収ボックスの全店設置と、あわせてメルス加盟施設にも回収拠点を順次展開しています。また共創研究所が位置する仙台市内の区役所やHOKUSHU仙台市科学館にも回収ボックスを展開し、自治体との実証事業も積極的に進めています。サプライヤー企業様にも本プロジェクトに賛同いただき、2025年5月現在、拠点数700施設を達成しました。今後は各種学校や新たな回収拠点の拡充を進めていきます。



HOKUSHU仙台市科学館の回収ボックス

メニコン1Case プロジェクト

水資源の保全

コンタクトレンズの製造過程では、多くの水資源を使用しています。当社グループは取水量削減のため、各務原工場では従来と比較し50%の節水が可能な純水製造装置を採用し、関工場ではソフトコンタクトレンズの生産過程で排出される水の一部を工場内のトイレの排水として活用しています。

● 2024年度の取水量・排水量

取水量	34.5万m ³ (前年度比12.4%増加)
排水量	26.2万m ³ (前年度比11.0%増加)

※ 対象範囲：(株)メニコン、(株)メニコンネット、(株)アルファコーポレーション、Menicon SAS、Menicon Pharma SAS、Menicon Limited、Menicon SingaporePte. Ltd.、Menicon B.V.、SOLEKO S.p.A.、温州欣视界科技有限公司(取水量除く)

水リスクへの対応

水(淡水)はコンタクトレンズやレンズケアの製造に不可欠な原料である一方、利用可能な淡水は地球上の水の僅か0.8%といわれ、偏在性もあるため、地域によって状況が大きく異なります。こうした中で事業を持続的に行うには、各拠点で起こり得る水リスクを把握し、対策を講じることが重要です。この考えに基づき、当社グループでは工場などの拠点を対象に水リスクの評価を行いました。優先的に対策すべき拠点を「重点工場」とし、水リスク低減に向けて方針を設定していきます。

水リスクの評価

拠点がある地域の水リスクの状況

代表的な水リスク評価ツールの一つである世界資源研究所(WRI)の「Aqueduct」を用い、工場などの拠点がある地域の水リスクの状況を確認しました。

総合的水リスク	地域
高(High)	イタリア
中～高(Medium-High)	中国
低～中(Low-Medium)	日本、フランス、イギリス

水リスクの選定

「Aqueduct」を用い、特に注力して対処すべき「水リスク」として右記4項目を選定しました。

リスク項目
水ストレス
洪水
干ばつ
品質

// 人的資本

基本的な考え方

当社グループは、新たな価値を生み出すために、一人ひとりが主体的に、そして果敢に挑戦できる企業風土づくりに取り組んでいます。個人がいきいきと自分らしく働ける環境を整備するとともに自己成長を支援する制度を拡充していきます。多様な個性を活かして、人と企業がともに成長し続けられる未来を創造します。

人材戦略

当社グループは、経営理念（価値観）・サステナビリティ方針と人材の基本的な考え方を連動させ、2025年度より人材戦略のポイントを「0から1を生み出す発想の促進」「未知の領域に挑戦するスピード」「グローバル思考に基づくリーダーシップの形成」としました。それぞれのポイントを推進し、重要課題である「100年続く企業基盤づくり」の実現を目指します。

人材戦略のポイント

0から1を生み出す発想の促進

- 多様な専門性や価値観を有した人材獲得に向けた雇用競争力強化
- オフィス改革により社内交流の活性化、知の融合
- チャレンジを推奨し、失敗から新たな発想を得る組織風土の醸成、人事制度の刷新

未知の領域に挑戦するスピード

- 戦略推進を支援する階層別・選抜型研修の最適化、DX推進のための公募型教育体制の構築

- エンゲージメント向上によるパフォーマンスの最大化
- 心理的安全性向上による社内コミュニケーション活性化

グローバル思考に基づくリーダーシップの形成

- グローバル市場で戦える次期経営人材候補の育成
- ジョブ型人事制度への移行に伴う若手の登用による組織の新陳代謝促進
- グローバルタレントマネジメントシステムの構築によるグループ内人材の見える化

0から1を生み出す発想の促進

人材の確保

当社グループは、毎年度、事業計画に合わせた採用計画を立案し、すべての職種で国籍や性別を問わない採用を行っています。事業拡大による製造技術・生産の人材の獲得は1DAY職場体験を拡充し、グローバル化推進の観点では海外大学への留学生の採用を継続する他、中途採用も強化し、さまざまな専門性を有した多様な人材による新たな価値創造の創出を期待しています。2024年度の中途採用比率は約80%と、新卒採用より多くなっています。

● 報酬水準の引き上げによる雇用競争力の向上

当社グループは、魅力的な企業としてあり続けるため、働きやすく、働きがいのある職場づくりを継続的に推進しています。それと並行して、ジョブ型人事制度への転換を機に、役割に応じた報酬体系に見直し、報酬水準の引き上げを実施します。新たな発想や価値創出の源泉となる多様な人材の採用と定着を継続的に進める制度を目指します。

多様な人材の活躍

当社グループは、性別や障がいの有無に関わらず、個性と能力を発揮できる環境づくりを推進し、ワークライフバランスのために時間外労働の削減に努め、勤務エリア限定、キャリアアターンなどの制度を導入し、仕事と育児の両立を支援しています。また、当社は女性活躍推進法に基づく行動計画^{*1}で女性リーダー^{*2}比率20%の目標を掲げており、2023年度の12.6%から2024年度は12.8%に上昇しました。

※1 計画期間：2024年4月1日～2028年3月31日

※2 管理職の他、店長・係長を含む女性役職者

ESGデータ(ダイバーシティ)

オフィス改革

当社は、スマートでクリエイティブな働き方や業務ヘシフトさせるため、業務内容に合わせて働く環境を変えるABW(Activity Based Working)の考えを取り入れています。組織の垣根を超えて社内交流を活性化させ、知の融合、新たな価値創出のきっかけとなる環境を実現すべくオフィス改革を進めています。



オフィスフロア



オープンコーナー「ひだまりスポット」

// 人的資本

チャレンジを推奨する新人事制度の導入

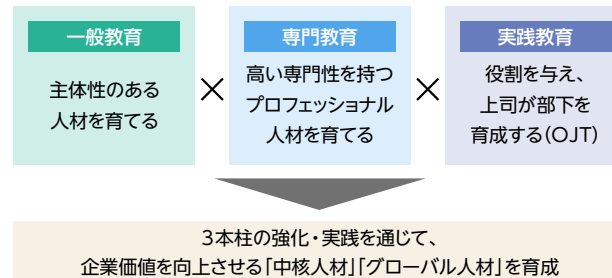
当社は2025年度より新しい評価制度を導入しました。従来は結果に重点を置いた仕組みでしたが、新評価制度は成果だけでなくプロセスにも重点を置いた仕組みとしました。失敗の積み重ねにより新たな価値が創出され则认为、挑戦の過程も評価し、失敗が許容される風土を組織に根付かせることを狙いとしています。新たな発想を創出する行動をコンピテンシーと定義し、経営理念を体現する組織風土の醸成を目指して、制度の理解と浸透を図っています。

未知の領域に挑戦するスピード

能力開発を支援する人材育成の最適化

当社グループは、「一般教育」「専門教育」「実践教育」を人材育成の3本柱と位置付けています。これらの教育を重点的かつ計画的に実施し、自ら考え、実行する「主体性/自律性」を身に付け、独創的で魅力的な商品/サービスを提供し続けられる「高い専門性」を高め、持続的な企業価値向上と企業基盤づくりにつなげます。一般教育は、国内グループ会社を含め、等級や保有資格、年齢に関わらず、各種研修の受講を可能としています。2024年度は、自発的な学習の推進とIT人材の育成を注力テーマに教育プログラムを検討し、DX推進に向けた従業員の一人ひとりのITリテラシーの向上を図りました。

2024年度の当社の一般教育などにおける年間総研修時間は12,229時間、従業員一人当たりの平均研修時間は7.2時間、平均日数は0.9日、一人当たり教育費は54,049円でした。なお、人材育成は、外部環境や戦略方針の変化、将来予測を踏まえ、最適化を図っていきます。



従業員エンゲージメント向上

当社は、新たなキャリアへの挑戦として自ら手を挙げてキャリアチェンジを実現できる社内公募や自己申告制度などを設けています。また、自己啓発援助金制度で個々のキャリア実現や、スキルアップの経済的な支援をしています。会社並びに仕事への適合感のモニタリングとして、年1回、従業員(契約社員含む)を対象にエンゲージメント調査を実施しています。

● 2024年度 従業員エンゲージメント調査

対象者 : 当社の正社員、特定職、契約社員、パート社員

調査結果^{※1} : ワークエンゲージメント^{※2} 50.3 (50.8)

: エンployeeエンゲージメント^{※3} 48.0 (48.8)

※1 数値は偏差値で表現、()内は前年度数値

※2 仕事に対する前向きな心理状態

※3 会社に対しての愛着や信頼

心理的安全性の向上

当社は評価制度の変革に先立ち、失敗を奨励しチャレンジを称える風土醸成のため、メンバーのアイデアや提案にポジティブなフィードバックをすることの重要性や建設的な意見交換によって成果を上げられよう、管理職に対して定期的に教育をしています。また、新入社員でも積極的に意見を出せる

上司や同僚との良好な関係構築とコミュニケーションが生まれる職場環境の構築を行っています。

グローバル思考に基づくリーダーシップの形成

次期経営人材候補の育成

選抜研修のメニコンビジネスカレッジ (MBC) では、半年以上かけて経営的な視点を養う経営人材を育成する研修を実施しており、国内グループから選抜試験を経て選ばれた将来の幹部候補10名程度が受講します。講師は社内のみならず社外から招聘し、マインド、スキル面を幅広く学びます。また、海外実習も実施し、グローバル視点で経営について考察する機会も得られます。2024年度は10名が研修に参加しました。

人事制度改革の方向性

当社は、新たな評価制度導入に続き、2026年度に等級・報酬制度も刷新予定です。年功序列型組織から脱却し、業務や責任に応じて等級や報酬が変動する仕組みです。若手抜擢も可能となり、実践を通じてマネジメント経験を積むことで、効果的なリーダーシップ形成を促進します。また、組織の新陳代謝を進め、価値創出やチャレンジの機会増加を期待しています。

グローバルタレントマネジメントシステム

当社グループは、人的リソースを有効活用するため、グループ一体となったグローバルタレントマネジメントシステムの構築を目指しています。実現の第一歩として、当社と国内外グループ会社の従業員情報の一元管理を進め、グループ各社との連携を強化していきます。

// 人権の尊重

基本的な考え方

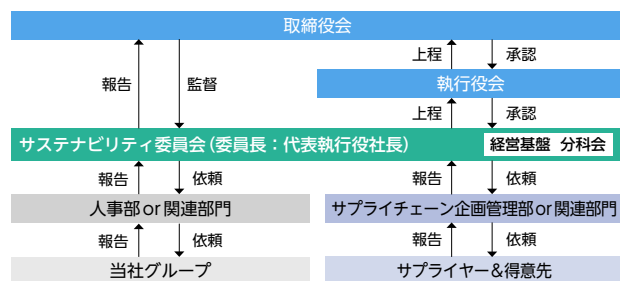
当社グループは、国際権章典(世界人権宣言と国際人権規約)、労働における基本的原則及び権利に関する国際労働機関の宣言、国連のビジネスと人権に関する指導原則を基に、メニコグループ人権方針を定めており、人種や、宗教、年齢、性的指向、国籍、障がいの有無などを理由とした差別を認めません。

[「↑」メニコングループ人権方針](#)

推進体制

人権尊重の推進は、サステナビリティ委員会事務局、人事部、サプライチェーン企画管理部などの関連部門が集まった経営基盤分科会が主体となり、定期的に戦略策定や進捗確認を行い、進捗状況をサステナビリティ委員会へ報告し、必要に応じて取締役会に報告しています。経営に与える影響の大きい課題は執行役会や取締役会にて承認を得て、課題解決に取り組みます。

● 推進体制図



人権リスクアセスメントと対策

当社グループは人権デューディリジェンス*のプロセスを構築しています。2023年度から人権リスク特定の取り組みを開始し、2024年度は調査範囲を海外従業員まで拡大し、グローバルでの人権リスクマッピングを実施しました。特定した人権リスクは、事業環境の変化や社会情勢を踏まえ、適切に見直しを行う予定です。

※ 自社が社会に与える人権への負の影響を防止又は軽減するため、予防的に調査・把握を行い、適切な手段で是正し、その進捗と結果を外部に開示する継続的なプロセス

① グループ会社への調査

グループ会社から売上規模の大きい11社を選定し、ヒアリング及びアンケート調査を実施しました。

② 具体的な人権リスクの把握・評価

調査によって顕在化した各人権リスクは深刻度と発生可能性の高低を判断し、この2つの要素を座標軸とした人権リスクマップ上にプロットし、両軸の要素ともハイレベルの領域に属する人権リスクを抽出しました。

ハイレベル領域に属する人権リスク

- ・救済へアクセスする権利
- ・サプライチェーン上での人権問題
- ・情報セキュリティ
- ・過剰・不当な労働時間
- ・労働安全衛生

③ 対策の確認

ハイレベル領域に属する人権リスクは、当社グループ内での対策状況と今後の対応方針を整理し、対策が不足している事象に関して対応を進めていきます。2025年度は、サプライヤー向けの通報窓口の拡充を予定しています。

P.54 サプライチェーンリスクの管理 **P.44 情報セキュリティに関する取り組み**

通報窓口の設置

当社グループは内部通報制度を導入しており、コンプライアンス違反の懸念がある事項の他、人権侵害に関する事項も通報可能です。通報に際しては、通報者が不利益を被ることはありません。2024年度は人権侵害に関する通報は13件あり、調査・対応を適正に行いました。

P.42 内部通報制度

人權教育

当社グループは全従業員に対し、「メニコングループ人権方針」の理解や人権の重要性を説明している他、コンプライアンス教育内で人権教育の充実を図っています。当社グループ全体で定期的な研修を実施し、従業員が人権を身近な問題と捉え、自らの行動につなげていくことを目指しています。

- 2024年度に実施した人権研修

対象者	テーマ・主な内容	回数(回)	参加率(%)
国内グループ 全従業員	コンプライアンス教育 (人権)	1	100
単体 新任管理者	新任管理者研修 (ハラスメント)	1	100
単体 新入社員	新入社員研修 (ハラスメント)	1	100
単体 希望者	キャリアデザイン研修	1	一※

※ 希望者が対象のため、参加率の集計なし

// サプライチェーンマネジメント

基本的な考え方

社会に役立つ商品やサービスを世界に提供し続けるため、当社グループはサステナビリティ調達方針を掲げています。取引先の皆様と方針内容を共有し、公正・公平な取引関係を築くとともに、持続可能な社会の実現に貢献します。

 [サステナビリティ調達方針](#)

 [サステナビリティ調達ガイドライン](#)

マネジメント体制

当社は品質マネジメントシステムに則り、調達購買に関する手順書を作成し、運用管理を実施しています。また、サプライチェーンマネジメント事業部を設置し、製造における資材の調達から製品の物流までを一括で管理する体制を構築することで、安定調達・安定生産・安定販売を実現しています。原材料は、主に国内の商社もしくはメーカーから調達しています。特に、主要原材料はフォーキャストを提示し、安定調達に努めています。海外子会社の原材料調達に関しては、各子会社で独自に管理を行い、購入品の納期・品質は、各購入部門が管理しています。

今後は海外における製造拠点の共同調達や役割分担といったシナジーを得る目的で、グループ間調達の構築を目指します。

サプライチェーンリスクの管理

サプライヤーへの対応

当社は取引の可否を判定するため、継続取引先は年1回、

新規取引先は必要に応じて品質・財務状況・遵守などの評価を行っています。重要なサプライヤーは定期的に立入監査を行うことに加え、トップマネジメントによるサプライヤー訪問を実施し、安定調達に向けた協力体制構築に向け、意見交換を実施しています。

サステナビリティ調達アンケート

当社は2024年度、「サステナビリティ調達ガイドライン」に基づき、サプライチェーン上の人権・環境・コーポレートガバナンス・法令遵守・国際行動規範の尊重・品質安全の確保・情報管理に関して、当社グループ各社及びサプライヤーに対してリスク低減を要請しています。同時に、製品の製造・資材などに関わるサプライヤー全85社を対象に同ガイドラインに基づいたアンケートを実施しました。高リスクが判明したサプライヤーは、2025年度以降にヒアリングを実施し、協力して解決策を決定していきます。

人権に関しても同ガイドラインに基づき、全サプライヤーに対して腐敗防止や適正賃金の遵守を求めています。

調達におけるBCPの強化

当社は安定的にユーザーへ製品を届けるためにサプライヤーとの関係強化に努めています。レンズなど主要原材料調達においては、複数社購買を進め、有事のリスクに備えた体制を整えています。更に、災害情報収集ツールを導入し、国内外のサプライチェーン上のリスクや異常などの災害情報を正確かつ迅速に把握し、災害時の初動対応を強化しています。

P.45 事業継続計画(BCP)

研修・セミナーの実施

当社グループでは、購買組織図に則り、購買責任者を対象にした購買責任者教育を年1回実施しています。研修では、購買活動の目的と役割、責任を理解し、購買ルールの本質を伝え、ルールの浸透を図る教育を行っています。

サプライヤーとのパートナーシップ強化

当社はサプライヤーとの関係強化のため、主要サプライヤーに参加いただく「MenioClub(メニオクラブ)」を年1回開催しています。2024年度は88社に参加いただき、活発な情報交換が行われました。また、主要原料についてサプライヤーと相互理解を深めるため、当社、原料メーカー、商社の3社で年3回程度、「技術ミーティング」を実施しています。

得意先への教育支援(メニコンアカデミー)

当社は1972年、本格的なコンタクトレンズ研修センターを名古屋に開設し、得意先の人材教育に貢献してきました。2020年からは医療従事者に向けた情報発信を一元化した「メニコンアカデミー」に発展させ、現在は名古屋の他、東京・大阪・福岡と4拠点に研修施設を展開しています。

メニコンアカデミーの人材教育は、コンタクトレンズの基礎知識から医療現場における接遇スキルまで、得意先の施設づくりに役立つ教育プログラムを提供しています。各拠点での集合研修に加え、施設での出張勉強会やオンライン研修などの幅広い研修形式で、多くの得意先にご利用いただいています。

// 社会貢献活動

基本的な考え方

- 顧客をはじめとしたステークホルダーに加え、事業活動では直接アプローチできない多くの生活者も含め、誰もが笑顔に満ちた生活が送れることを目指し、広く展開します。
- 効果の最大化を目指し、異業種連携(企業、自治体、NPO/NGO、教育機関など)を積極的に進めます。

地域コミュニティ参画

当社グループは「笑顔あふれる社会への貢献」を重要課題のひとつとし、方針に基づき、①芸術・文化②スポーツ③地域コミュニティ④教育の4つを重点領域に定め、社会課題の解決に取り組めます。また、社会課題解決に取り組むことで、従業員の成長(広い視野と高い視座、独創・創造・挑戦、好奇心、思いやり)につなげていきます。

● 2024年度の主な活動

主な活動	来場者数	参加従業員数
目の健康に関するイベント開催	683人	45人
地域イベントの出展	1,940人 (出展回数3回)	24人
職場訪問・職場体験の実施	生徒28人	22人

名古屋市東区イベントへの協力

2024年7月、名古屋市東区役所が主催する地域の小学生とその親を対象とした「目の仕組みを学ぼう!箱カメラ体験会」に協力しました。目の不思議や近視についての説明、箱カメラを通じて、目でモノを見る仕組みや見ることの大切さ

について学んでいただく機会を創出しました。



多くの親子が箱カメラづくりに挑戦しました

地域連携まちづくりイベント 葵マチアージュ

当社が名古屋市の葵地区に本社を移設して40年を超えました。2024年度は、企業と地域住民、商店街などが相互に協力し、住みよい街づくりの実現に向けた活動を推進するため、近隣企業とともに地域まちづくり活動団体「葵地区エリアマネジメント協議会」を立ち上げました。そして、当協議会主催のイベントとして、地域に住む小学生を中心に、親子でまちを歩き回りながら葵地区の魅力を発見・確認する社会実験「葵マチアージュ」を開催し、近隣住民を中心に約1,000名の方々に来場いただきました。



「芸どころ名古屋」にちなみダンスイベントも実施

芸術・文化・スポーツ支援

メニコンカップ2024開催

当社は「眼で戦うスポーツ」といわれるサッカーを通じて「視ることの素晴らしさ」をお届けするため、1995年から「メニコンカップ 日本クラブユースサッカー東西対抗戦(U-15)」に特別協賛しています。記念すべき30年目となった本大会は、愛知県岡崎市のマルヤス岡崎龍北スタジアムで開催され、会場及びインターネットでのライブ配信を通じ、多くの方に観戦いただきました。当日は元サッカー日本代表の久保嘉人さんに試合を解説いただくとともに、サッカー系インフルエンサーとして人気のウンパルンパさんにも会場にお越しいただき、大会を大いに盛り上げていただきました。試合のハーフタイムには、子どもの近視の現状や予防方法、スポーツビジョンなどが紹介され、スポーツと「視る」ことの関係性を広く周知しました。



2024年9月に開催されたメニコンカップ



// 連結財務データ

〈会計年度〉		2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
経営成績	売上高(百万円)	63,131	67,332	72,052	76,672	80,898	84,519	86,209	100,172	110,194	116,192	121,491
	営業利益(百万円)	2,863	3,457	3,910	4,394	5,571	7,033	8,106	9,957	12,062	8,951	10,012
	営業利益率(%)	4.5	5.1	5.4	5.7	6.9	8.3	9.4	9.9	10.9	7.7	8.2
	EBITDA*1(百万円)	7,061	7,822	8,564	9,402	10,213	12,455	14,135	17,251	19,511	16,900	18,457
	EBITDAマージン(%)	11.2	11.6	11.9	12.3	12.6	14.7	16.4	17.2	17.7	14.5	15.2
	親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	1,431	2,224	2,543	2,657	3,576	4,060	5,952	6,481	7,377	4,538	5,597
	設備投資(百万円)	4,780	2,256	4,729	4,474	6,560	9,991	12,726	15,838	14,549	24,229	16,782
	減価償却費(百万円)	3,186	3,349	3,635	3,966	3,656	4,486	5,286	6,394	7,035	7,551	7,960
	研究開発費(百万円)	2,755	3,459	3,497	3,398	3,656	3,813	3,598	3,942	4,325	5,140	5,892
経営指標等	自己資本比率(%)	50.0	55.8	52.0	55.9	54.3	61.2	46.5	49.7	47.5	44.1	45.4
	ネットD/Eレシオ(倍)	0.33	0.11	0.19	△ 0.02	△ 0.03	△ 0.07	0.07	0.14	0.17	0.30	0.39
	ROE(%)	4.3	6.2	6.7	6.8	8.7	8.5	10.6	10.4	10.7	6.0	6.8
	ROIC(%)	2.8	3.8	4.2	4.9	5.9	7.2	6.0	6.1	6.2	3.6	3.4
	ROA(%)	2.1	3.3	3.6	3.7	4.8	4.9	5.6	5.0	5.2	2.7	3.0
	DOE(%)	1.5	1.4	1.8	2.3	2.4	2.1	2.3	2.4	2.8	2.5	2.6
株式関連情報*2	配当総額(億円)	4.9	5.4	6.6	8.7	9.8	10.5	13.2	15.2	19.0	19.0	21.4
	1株当たり配当金(円)	7.5	7.5	9.5	12.5	14.0	14.0	17.5	20.0	25.0	25.0	28.0
	株主総利回り*3(%)	—	—	91.2	142.2	172.9	260.6	352.6	320.1	308.9	182.1	149.4
	配当性向(%)	34.3	24.0	26.5	33.0	27.6	24.9	22.2	23.3	25.7	41.9	38.0
キャッシュ・ フローの状況	営業活動による キャッシュ・フロー(百万円)	4,233	7,859	5,197	7,857	7,023	8,712	10,628	12,719	12,749	11,866	13,944
	投資活動による キャッシュ・フロー(百万円)	△ 3,525	△ 3,293	△ 6,065	900	△ 4,951	△ 7,656	△ 15,629	△ 16,149	△ 13,776	△ 21,575	△ 19,661
	財務活動による キャッシュ・フロー(百万円)	△ 422	△ 851	△ 271	△ 4,196	1,825	△ 3,438	28,913	△ 5,402	8,900	14,554	714
	フリー・キャッシュ・フロー (百万円)	707	4,566	△ 868	8,757	2,071	1,055	△ 5,000	△ 3,429	△ 1,026	△ 9,709	△ 5,716

※ 当社は「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号2018年2月16日)等を2018年度の期首から適用しており、2017年度に係る主要な経営指標については、当該会計基準等を遡って適用した後の数値となっています。

※ 2021年度において、企業結合に係る暫定的会計処理の確定を行っており、2020年度に係る各数値については、暫定的会計処理の確定の内容を反映させています。

※ 2025年度第1四半期連結会計期間において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2024年度に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させています。

※1 EBITDAは営業利益、減価償却費、のれん償却額から算出しています。

※2 当社は2018年1月1日付と2021年10月1日付で普通株式1株につき普通株式2株の割合で株式分割を行っています。2013年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、株式関連情報を算定しています。

※3 当社株式は、2015年6月25日から東京証券取引所市場第一部に上場されており、それ以前の株価については該当事項がありません。

※4 2013年度・2014年度・2015年度の株主総利回り及び比較指標は、2015年6月25日に東京証券取引所市場第一部に上場したため、記載していません。2016年度以降の株主総利回り及び比較指標は、2015年度を基準として算定しています。

会社情報・株式情報

会社情報 (2025年3月31日時点)

会社概要

会社名	株式会社メニコン
代表者名 ※ 2025年6月26日時点	取締役兼代表執行役社長 CEO 川浦 康嗣
本社所在地	〒460-0006 愛知県名古屋市中区葵三丁目21番19号
電話番号	052-935-1515 (代)
創業	1951年2月
設立	1957年7月
資本金	55億3,545万円
従業員数	4,325名(連結)、1,894名(単体)
事業内容	コンタクトレンズ・レンズケア事業他
取引先	全国の病院、眼科医院、コンタクトレンズ販売店、眼鏡店、薬店卸、海外の販売会社(世界80数カ国への輸出)
取引銀行	三菱UFJ銀行、みずほ銀行、りそな銀行、静岡銀行他
ウェブサイト	https://www.menicon.co.jp (日本語サイト) https://www.menicon.com/corporate (グローバルサイト)

事業拠点・子会社

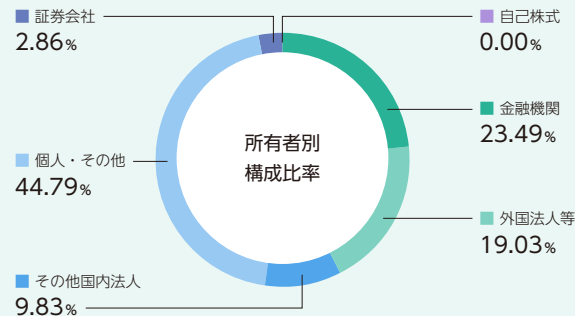
国内拠点数	研究所・工場：4 ロジスティクスセンター：4 カスタマーセンター：4 研修センター：4 営業オフィス：17 直営販売店：69
子会社数	国内：9 海外：29 (主要子会社) - 株式会社ダブリュ・アイ・システム - 株式会社メニコンネクト - 株式会社アルファコーポレーション - 株式会社エーアイピー - 株式会社ハmanoコンタクト - 板橋貿易株式会社 - Menicon America, Inc. - Menicon SAS - Menicon Singapore Pte. Ltd. - Menicon B.V. - Menicon GmbH - Menicon Limited - SOLEKO S.p.A. - Les Laboratoires Dencott SAS - Menicon SC GmbH - Menicon Singapore Sales Pte. Ltd. - Oculus (M) Sdn. Bhd. - PT Oculus Indonesia
事業拠点・子会社の詳細	https://www.menicon.co.jp/company/info/locations/

株式情報 (2025年3月31日時点)

株式の状況

発行可能株式総数	124,368,000株
発行済株式の総数	76,645,888株
株主数	42,318名
議決権総数	766,088個
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
上場証券取引所	東京証券取引所・名古屋証券取引所
証券コード	7780

所有者別構成比率



※ 端数処理により、構成比の合計が100%にならない場合があります。

大株主

	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	9,412	12.28
株式会社トヨタミ	3,964	5.17
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,827	3.68
田中英成	2,435	3.17
塚本香津子	2,266	2.95
野村信託銀行株式会社	2,000	2.60
メニコングループ社員持株会	1,803	2.35
株式会社マミ	1,747	2.27
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	1,253	1.63
田中康範	1,145	1.49

※ 持株比率は自己株式を控除して計算しています。なお、自己株式には「株式給付信託(従業員持株会処分型)」制度の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託口)が保有する当社株式を含めていません。