



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: 0263-29-2680 / FAX: 0263-28-8313

www.kkelan.com

ELAN REPORT 2022



ELAN REPORT 2022

エランレポート 2022

Purpose

心豊かな 生活環境の実現

「ヘルスケア領域の困ったを笑顔に」
人それぞれライフステージが日々変化する中で、
ヘルスケアにまつわる様々なお困りごとや、
不安に直面することがあります。
そのような問題や不安を解消し、一人でも多くの方を
「笑顔」に変えていくことが私たちの使命です。

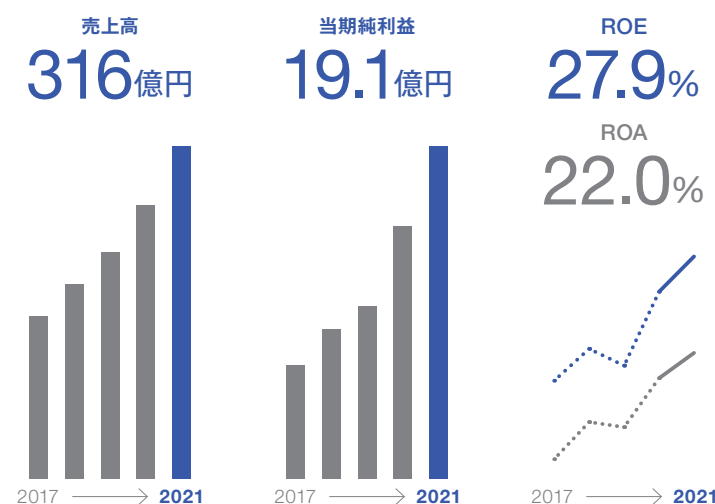
Who we are

入院セットの パイオニア

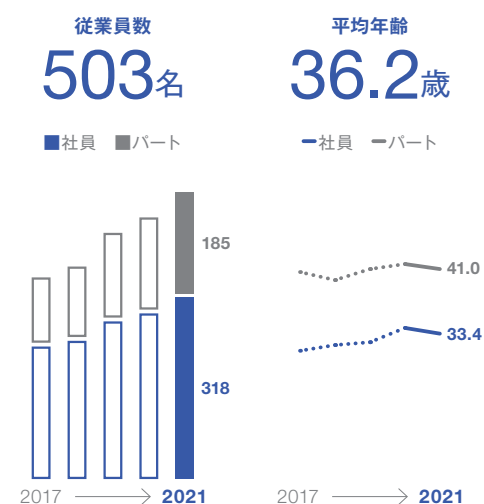
私たちエランは、
世界で初めて患者様が入院時に必要な
身の回り品をレンタルするサービス
「入院セット（CSセット）」を立ち上げた企業グループです。
現在日本国内では、12.8%のシェアを持つ
リーディングカンパニーです。

At a Glance

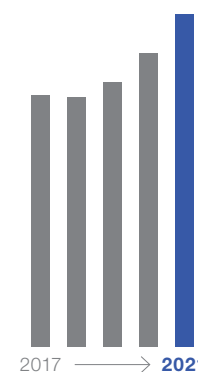
15期連続で増収増益



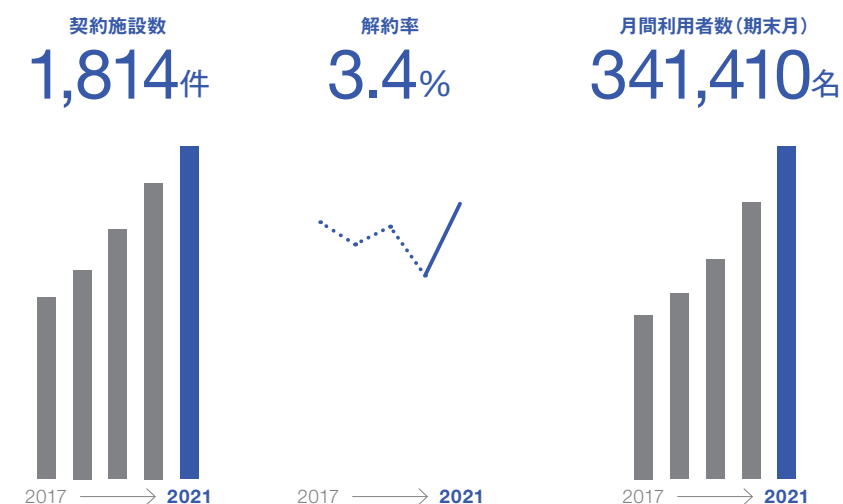
成長の鍵は人財



社員一人当たり売上高
104,409千円



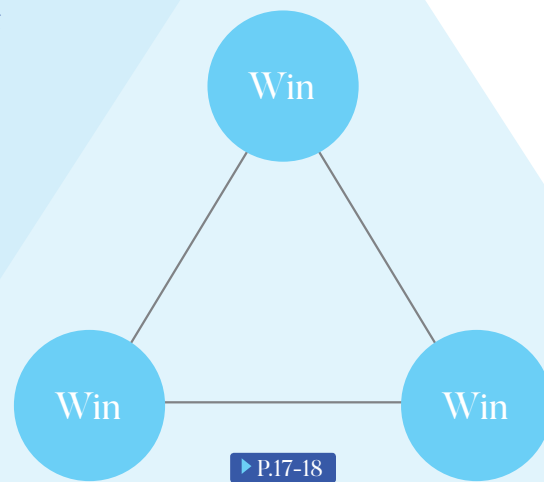
主力はCSセット、多くの方々にご利用いただいています



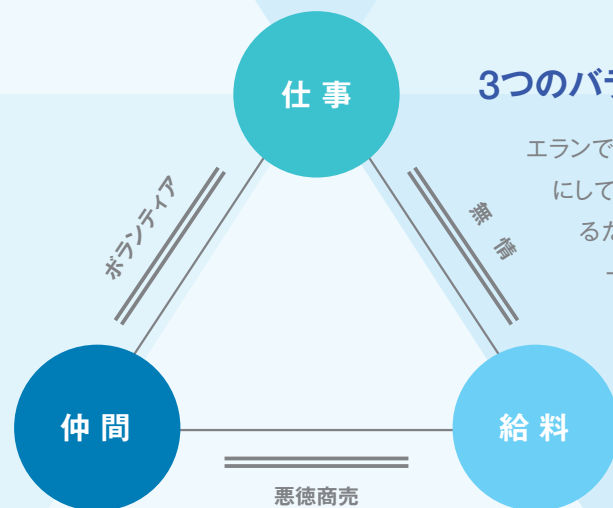
私たちが大切にしている考え

Win-Win-Winを求めることが継続的发展に繋がる

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。一者でも損をする仕組みでは、長期的な継続は難しくなります。この三者全てに利益を生むバランスこそ、三角形の中心にいる当社が事業を伸ばすためのキーファクターなのです。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1つのWinを足して、「Win-Win-Win」を共通言語にしています。



▶ P.17-18



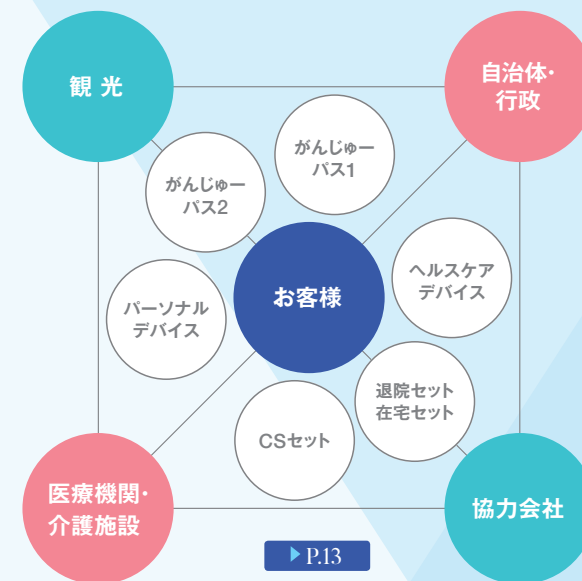
3つのバランスが幸せを生む

エランでは自分たち社内のことを考えるときも、「3つ」のバランスを大切にしています。それは仕事・仲間・給料です。単に仲間と楽しく仕事をするだけでは、利益を生み出せずボランティアになりかねません。一方、仲間と給与のためだけに働くと悪徳商売でもよくなってしまいます。仕事と給与だけでは、そこに情は存在せずつまらないかもしれません。信頼できる仲間と共に充実して胸を張れる仕事をしながら給与を稼ぐことを大切にしています。まずは自分たちが幸せになり、良いサービスを提供することが結果としてステークホルダーの幸福を増やすことに繋がると考えているためです。

「3」の数字を常に意識する



エランは3人で創業しました。黎明期は財務的に苦しいことが多くありました。大きな課題を乗り越える局面や重要な戦略を決めるときは、3人で考えるようにしてきたことで、バランスが取れ、結果的に良い業績に繋がったのです。同様に、ビジネスにおいて三者の得をバランスよく実現させることを目指します。そうすることで、互いに補完関係が構築され、長く続く仕組みがで上がります。エランのロゴの三角形には、想いが込められており、創業以来大切にしてきた価値観です。



“まず始める”ことが別の機会を創る

前述の「がんじゅーパス」は、元々、医療機関の混雑状況の可視化と待ち時間短縮のための機能が付いた全く別の名の診察券アプリとして開発しましたが、診察券に関しての行政の方針もあり、運用開始は頓挫している状況でした。そんな折、コロナの感染拡大により密を回避するニーズが高まりました。そこで特に観光収入が重要な沖縄県において、アプリ内の混雑状況可視化の機能を転用して活用することがこの機会に役立つと考え、「がんじゅーパス」のサービス開始に至ったのです。(詳細はP.13) 新規事業に関しては、スピード感と柔軟な発想が大切です。

点を増やすと新しい発想が生まれる

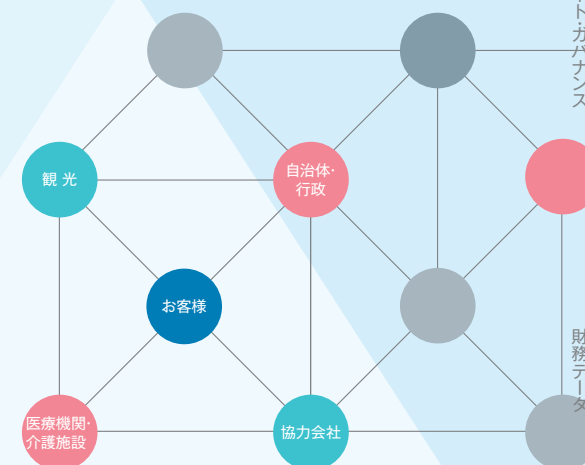
CSセットが日本全国に普及する中、ご利用者様の中に旅行先の病院に入院している方が一定数いることは把握しておりました。沖縄県に進出したのは2020年後半のコロナ流行後のことです。国内有数の観光地であり、当時は感染者数を抑えたい医療機関と観光客が減っては困る観光業者、その板挟みである自治体や行政、という状況でした。観光客でもある当社のお客様のWinとなることを発想の起点とすることで、私たちの力で上記の状況を解決できないか考えました。結果として、元々の「お客様・医療機関／介護施設・協力会社」の三角形に、新しく「観光」「自治体・行政」を加えることで、新規に開発したのが「がんじゅーパス」です。こういった基本となる三角形に新たなステークホルダーが追加されることで、基幹ビジネス以外に新たな新規事業を生み出すチャンスができてきたのです。



がんじゅーパス機能の一部。特定場所の混雑状況を3段階で可視化することができます。

三角形の積み重ねによるパーパスの実現

三角形を増やしていく発想は、日本国内での新規事業開発だけでなく、海外での事業展開にも役立ちます。言葉や文化は違えどもヘルスケア周辺のお困りごとには世界共通のものがああり、その当事者は周りを見渡してみると見つかるはず。当初は創業者3名の繋がりという発想から、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1つの三角形、そこから派生した新たな新規事業の三角形に加え、今後はさらに海外の新たなステークホルダーも巻き込んだ、また別の三角形が生まれてくるかもしれません。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。これはシンプルで当たり前かもしれませんが、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、変えることなく持ち続けたい価値観なのです。



あると便利 から なくてはならない サービスへ

CSセット事業の開始以来、
CSセットを提供できるエリアを拡大してきました。
サービス開始直後には「あると便利」なものが、
数年経つと「なくてはならない」存在に。
これからも一人でも多くの方がCSセットを使えるように
日本全国で契約施設を増やすとともに、
ヘルスケア関連のサービス開発やグローバル展開により、
さらなる成長を続けます。



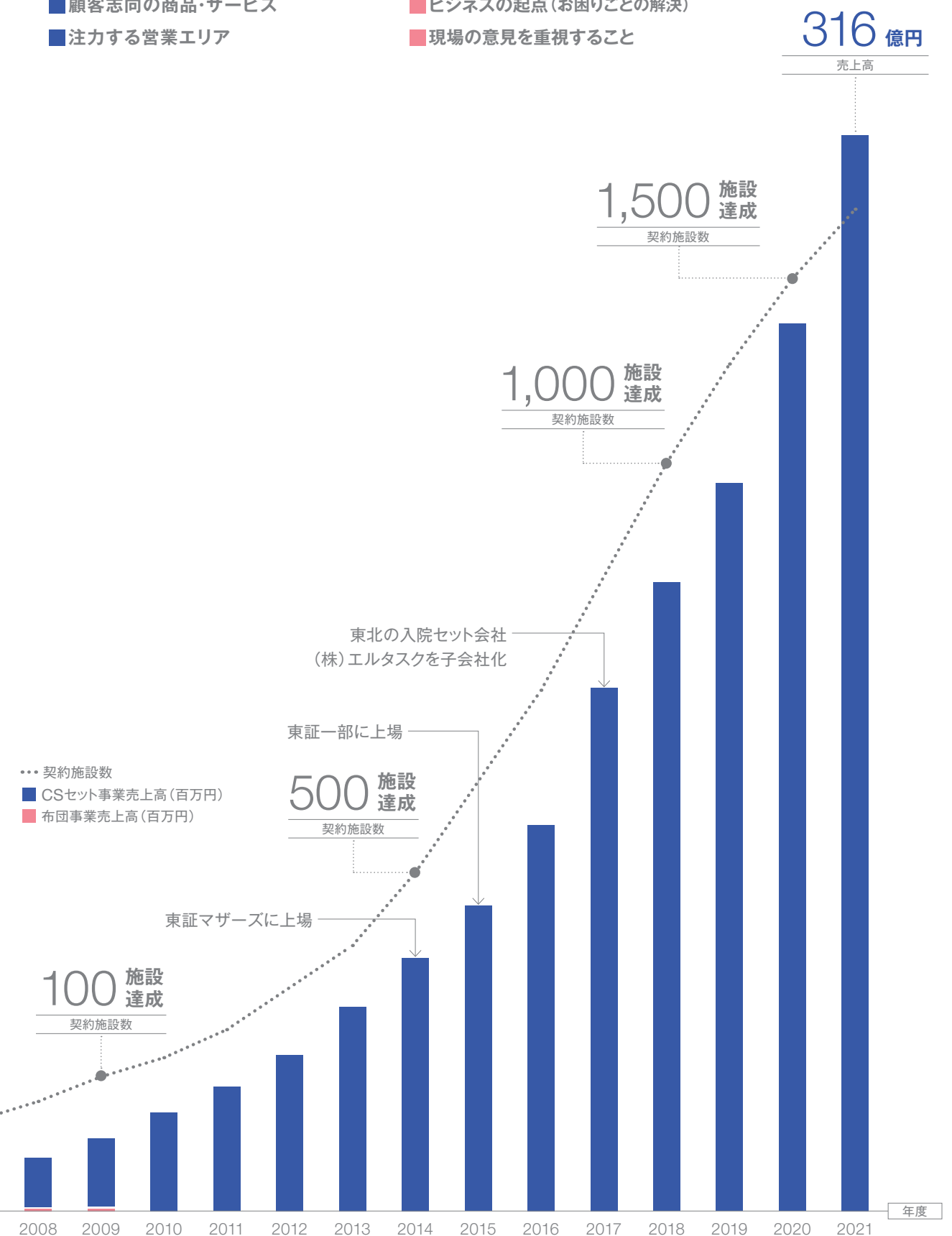
CSセット事業を開始

「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。

布団事業を縮小し、 CSセット事業に集中

1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006

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

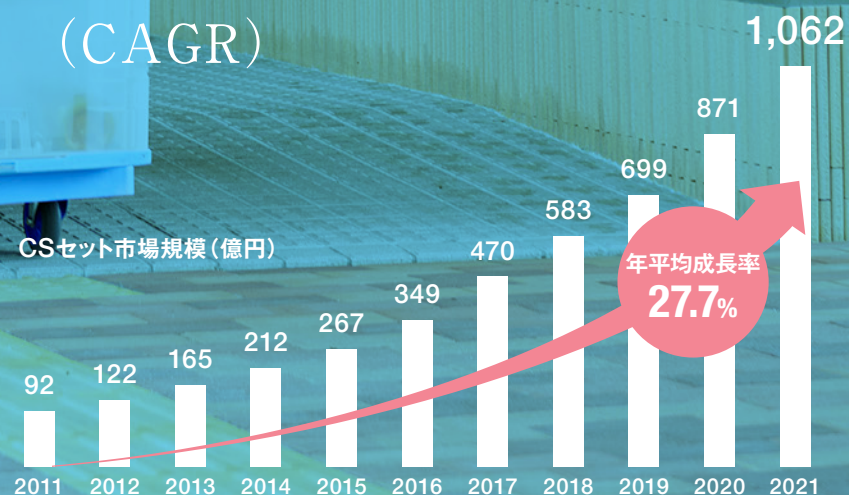


1 開拓 市場開拓率※は12.8%で業界トップ

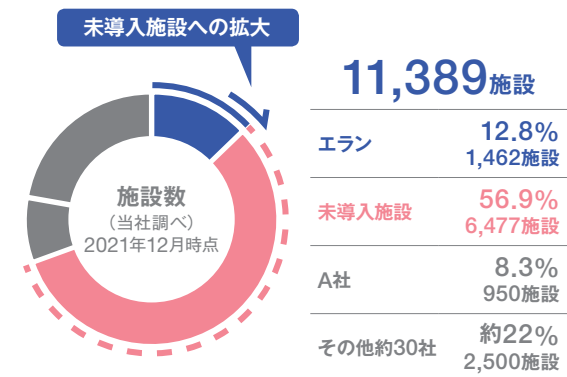
※一般的には自社と競合の導入済み施設を分母として「市場占有率」としますが、当社では未導入施設（開拓余地）を含めた施設数を分母としているため、「市場開拓率」という言葉を使っています。

2 参入障壁 独自のビジネスモデルが創り出す「参入障壁」

3 市場規模と成長余地 CSセットの市場は、年平均27.7%の成長（CAGR）



入院セットの歴史はエランの歴史。2003年に入院セット事業を開始し、数年で業界トップのシェア率を獲得しました。ターゲットは、11,389施設（50ベッド以上の病院7,413施設／50ベッド以上の介護老人保健施設と介護医療院3,976施設）です。未導入の6,477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。優先的に未導入施設へ働きかけ、シェア拡大に努めます。



CSセットはどこの病院でも同じではなく、施設種別・規模・売店の有無・地域性・施設の運用方針等により様々です。看護師様や介護士様の要望を聴き、質と価格のバランスを取りつつ、利用率が最大となるようなプランをつくるために長年蓄積したノウハウが役立っています。また、当社は特定の医療法人や取引先に偏ることなく、オープンなポジションを取っています。新規導入先では、長い付き合いがあり信頼あるリネン会社様等と提携することで、競合他社から守ってもらえる効果が期待できるとともに、周辺施設の紹介獲得に繋がります。

参入障壁となる理由	
採算ラインの見極め	看護師様、介護士様との連携
特定の系列に属さないオープンなポジショニング	既存の取引関係をそのまま活用するビジネスモデル

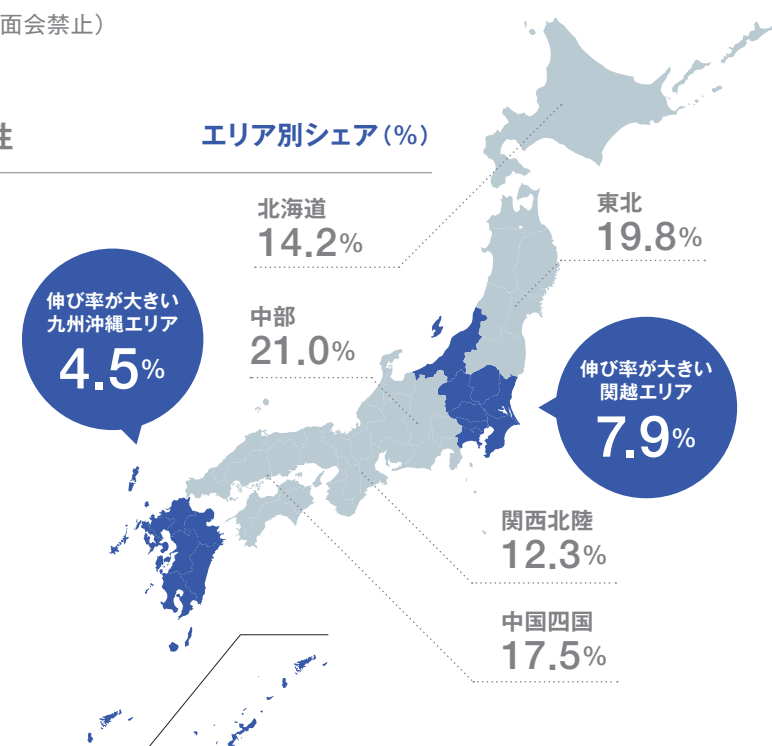
CSセット市場は高い成長率が続いており、今後もこの傾向が続くと考えています。理由は、①2021年の介護報酬改定で感染症対策が運営基準で義務化（3年間の経過措置あり）されるなど、感染予防への注目が高まることで新規導入が増加していること。②コロナ対応（面会禁止）

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期待できること。これらの新規導入の増加と、高利用率により、今後も市場規模の拡大が期待できます。

成長余地に期待 最大市場の可能性

関越エリアの当社シェアは7.9%。九州沖縄は4.5%。他地域に比べてまだまだ獲得率が低いのが現状です。首都圏エリアのCSセットは、ご利用者の金銭的負担が大きくなってしまいう傾向があり新規獲得が進んでいませんでしたが、他エリアでシェアを伸ばしてきた当社がある程度価格決定権を持てるようになったことで、ご利用者様目線のプランが提案しやすくなりました。また、九州沖縄エリアは後発であり、CSセット未導入施設が多いため、今後の伸びに期待が持てます。

エリア別シェア（%）





CSセットはなぜ誕生したのか？

エランは、元々寝具事業の会社でした。

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。

例えば、一人暮らしの方が急に入院することになった場合、入院生活に必要なものはどうやって用意すればいいでしょうか？入院中の洗濯や日用品の補充は、誰が行えばいいでしょうか？また、病院の看護現場では、看護師様が患者様の私物管理や洗濯をしなければならないなど、雑務で溢れかえっていました。どうすれば本来の看護業務に専念することができるのでしょうか？

「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」そんな想いから「CSセット」は誕生しました。ただでさえ入院中は精神的に不安でいっぱい。そんな方たちの負担を軽減し、安心して治療に専念してほしい。入院中にご家族様が大量の洗濯をする時間、その重い荷物を持って病院と家を行き来する負担。その時間や労力を軽減し、その分入院している大切な人と一緒に過ごす時間を少しでも多く持てほしい。日々の雑務で、患者様と話す時間も取れない看護師様。その雑務を軽減し、患者様の気持ちに寄り添う時間を少しでも増やしてほしいのです。

Index

イントロダクション

- 01-02 Who we are／At a glance
- 03-04 私たちが大切にしている考え
- 05-06 成長の軌跡
- 07-08 3つのユニークポイント
- 09-10 CSセット誕生物語／Index

メッセージ

- 11-14 CEO message

How We Create Value

- 15-16 価値創造のプロセス
- 17-18 ビジネスモデル
- 19-20 ステークホルダーエンゲージメント
- 21-22 ステークホルダーインタビュー:患者様／医療機関
- 23-24 Our Vision
- 25-26 COO message

新中期経営計画

- 27-28 新中期経営ビジョンの全体像
- 29-30 マテリアリティプロセス 機会とリスク
- 31-34 中期経営計画2023-2025
- 35-36 サステナビリティ
- 37-38 ステークホルダーインタビュー:地域社会

コーポレート・ガバナンス

- 39-40 取締役一覧
- 41-43 コーポレート・ガバナンス
- 43 リスクマネジメント・コンプライアンス

財務データ

- 45-46 11年間の財務諸表
- 47-48 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
- 49 連結キャッシュ・フロー計算書
- 50 会社情報

編集方針

統合報告書『ELAN REPORT』はステークホルダーの皆様へ、中長期的な視点で当社の企業価値向上への取り組みをご理解いただくことを目的に2021年度から発行しており、今回で2回目となります。今回は新中期経営ビジョン(2023~2025年)を全体の軸として編集しました。報告対象期間は2021年12月期(2021年1月~2021年12月)です。ただし、必要に応じて2022年12月期についても言及しております。

見通しに関するご注意

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、様々な要素により、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ください。



代表取締役会長CEO
櫻井 英治

常に現状に不満足でいながら、 成長を続けていく グループを目指す。

既存事業は、ほぼ計画通り

2021年度を改めて振り返って、私なりに評価すると約60点。合格点を70点とした場合、「残念ながら、そこまでは到達することができていない」というのが、私の当期の評価です。

主力事業である「CSセット」の導入施設数は、前年度より200施設増加。全国で1,814もの医療機関や介護施設でご利用いただく規模となりました。新型コロナウイルス感染症の拡大により、ご家族さえも面会が制限されている中、私物を病院や施設に持ち込むことの“感染リスク”が着目され、「CSセット」の業務改善性や収益改善性だけではなく、「感染予防」としてのベネフィットに注目し

ていただいたことが、新規導入施設の増加に繋がったとみています。

その結果、売上高は310億円の期初計画に対して、316億円（前年比121%）。営業利益は約28億円（前年比135%）、当期純利益は約19億円（前期比131%）と概ね計画通りに着地しました。コロナ禍のため、元々得意としていた対面営業に制限がかかる中、営業部門を中心にオンラインを駆使しながら、新たなお客様にご利用いただく機会を作れたことは、当期の成果の一つです。22年度にゴールを迎える「中期経営ビジョン」の数値目標である売上高370億円、営業利益30億円を目指して「市場の開拓」を加速させます。

新中期経営ビジョン2023-2025

	実績と予想		2025年 予想
	2021年 実績	2022年 予想	
売上高	316億円	370億円	680億円 (CSセット600億円)
営業利益	27.9億円	30.0億円	70.0億円
営業利益率	8.8%	8.1%	10.3%
R O E	27.9%	24.4%	26.0%
配当性向	28.6%	30.0%	30.0%
市場開拓率	12.8%	16.0%	26.0%

「新しい柱作り」は、大幅に遅れる

既存事業が計画通りに推移した一方で、「新規事業」と「海外展開」の“新しい柱作り”に関しては、残念ながら思うようには進めることができませんでした。本来であれば、「CSセット」を起点にした患者様やそのご家族様に対する新しいサービスを立ち上げ、21年度中に実証実験を終え、22年度には2つ3つの新サービスが立ち上がっているイメージでいました。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により、大幅にスケジュールを見直すこととなってしまいました。

感染症対策“一丁目一番地”での挑戦

例えば、2022年4月に沖縄県で新しい生活様式に役立つヘルスケアコンテンツ・サービス「がんじゅーパス」というサービスを立ち上げました。沖縄県は、国内唯一の亜熱帯地域であり、多くの米軍基地もあります。観光業も盛んで他県からの人の流入も多く、国内でもウイルスや感染症が広がりやすい地域の一つです。その割には東京などの大都市に比べると医療インフラも潤沢とは言えません。一時期の感染爆発が起こった時は、病院の方たちは疲弊し、職員の方も看護師の方たちも退職してしまい、さらに病院が辛くなっていく状況にありました。例えば、観光客の方がホテルで発熱しても、病院とは全く連絡がつかず救急車の手配もできない。そういうことが、あちこちで起きていました。そこで私たちは、全てをデジタルで繋いで、「病院の空き状況」がリアルタイムでわかる仕組みをなるべく早く作りたと思いました。例えば、「外科の外来は、この病院がやっている。内科はここ、整形外科はあそこがやっている」などといった情報をアプリを通してわかるようにすることで、病院、ホテル、消防署の方々の負荷を軽減できると考えました。一方、沖縄県は観光業や飲食業で生計を立てている人たちが多く存在します。彼らにとって、他県からの流入がなくなってしまうのは、死活問題です。行政は、観光客の受け入れに慎重な医療機関と積極的に進めたい観光・飲食業との板挟みでした。そこで、感染拡大を防ぐために、「このお店は、空いている」「この店は、感染対策がしっかりとしている」「この人はワクチンを3回打っている」「ここでPCR検査を受けることができる」など、より感染を拡げないための機能を追加することで感染拡大を抑え、経済を回しながら結果的に病院への負荷を軽減することを目指しました。それが、「がんじゅーパス」です。まだまだスタートラインに立ったばかりで、検証しながら進めていく段階ですが、このサービスが沖縄県で成功することができれば、この仕組みを他県でも横展開していくことができます。まずは、日本の感染症対策の一丁目一番地の沖縄県での成功を目指します。

「がんじゅーパス」は、がんじゅーな道(path)と、その道を通る通行証(pass)をかけて名付けた、沖縄県発の健康パス。新しい生活様式の適応が求められ、これまでに「がんじゅー」意識が高まる今、新しいヘルスケア様式を提供するために、琉球エラン(子会社)が開発したWebアプリです。



日本で起きていることは、海外でも必ず起きる

次に海外展開に関してですが、21年度は渡航制限の影響で私自身も海外には全く訪問することができませんでした。しかし22年度に入り、ようやく少しずつ動くことが可能になってきた段階です。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。

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、そこ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、奥様が入院された時に、このサービスの存在を旦那様が物凄く喜んでくれました。それがきっかけとなり、私たちのサービスが広まっていきました。このケースは、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、アジア以外にも私たちにとって大きな機会になる可能性があります。

ご家族様のためのプラットフォームを作る

22年度は、現在の中期経営ビジョンの最終年度になります。そこで私たちは、新たな中期経営ビジョンを22年8月に公表しました。

この骨子を簡単にお話すると、「CSセット」の1本足打法から2本足、3本足打法に変えていくことです。つまり、先ほど述べさせていただいた「新規事業」と「海外展開」をビジネス化させ、既存事業が成熟期を迎える前にグループの主力事業を増やしていくことになります。

今の私たちの主力事業である「CSセット」は、入院をきっかけに患者様やそのご家族様との関係式が始まりますが、退院した時点で関係式がいったん切れてしまいます。再入院する時に関係は再開しますが、その間においても「お困りごと」は、たくさん存在すると考えています。ちなみに3~4割の患者様が1年以内に再入院されていますが、患者様とそのご家族様では「お困りごと」が異なります。相対的には再入院することで、ご家族様の「お困りごと」が増えていきます。特に患者様がご高齢の場合、入院費用の工面、相続、保証人や後見人、退院後の介護、家のバリアフリー化(リフォーム)、エンディング関係のこと等、ご家族様が考えなくてはならないことは限りなくあります。私はこの問題を解決するために、「ご家族様のためのプラットフォーム」を作りたいと考えています。例えば、私たちが全国規模で様々な信頼のできるプロフェッショナルと提携することで、ご家族様の「お困りごと」が解決できる仕組み作りです。そのために

キーとなるのが、「キクミミ」サービスです。「キクミミ」は2020年7月に立ち上げ、患者様とそのご家族様の声を収集してきました。その声をヒントに、全国で多くのパートナーと提携し始めています。提携パートナーは、資格があれば誰でも良いわけではありません。その地元で「信頼」できるパートナーに限定して提携しています。それ故、労力と時間もかかりますが、このクオリティがこのサービスの肝になっていきます。弁護士、税理士、行政書士、不動産鑑定士、様々なプロフェッショナルと提携し、入院からエンディングまでヘルスケア全般における「ご家族様のためのプラットフォーム」を軸にビジネス化していき、新しい収益の柱を作ります。

取るべきリスクを取れる体制へ

この新中期経営ビジョンを実現するために、代表取締役を二人体制にしました。既存のCSセットもまだまだ伸び代があります。サービスの黎明期から営業として既存のビジネスを拡大させてきた峯崎友宏が代表取締役社長として「CSセット」を中心とした既存事業をしっかりと拡大させていきます。そして、私が「新規事業」と「海外展開」を担当します。お互いの役割を明確にし、取るべきリスクをしっかりと取りながら、私たちらしくチャレンジしていきます。これからの時代、より変化が激しくなっていく中で、変化に対応しながら成長し続けていきたいと考えています。世の中の「お困りごと」も時代に合わせて変化していくと思いますので、常に現状に不満足でいながら成長し続けていく企業グループを目指していきます。

Value Creation Process

事業活動に関連する社会課題

超高齢化社会の到来(2025年問題)
介護問題(老老介護・家族過負担)
新たなウイルスによる院内感染リスク
医療従事者不足

取り組むべきテーマ

脱炭素社会の実現 働き方改革の推進
女性活躍推進

3 3 すべての人に健康と福祉を

5 5 ジェンダー平等を実現しよう

8 8 働きがいも経済成長も

12 12 つくる責任 つかう責任

17 17 パートナリシップで目標を達成しよう

関連するSDGs

Input	
財務資本	
総資産	139億4,780万円
株主資本	74億9,436万円
知的資本	
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	
インドの出資先企業とのネットワーク	
人的資本	
従業員数	503名
5年間で	142.5%増加
平均臨時雇用者数	185名
人財への投資額(研修等)	4,239万円
製造資本	
営業拠点	全国24カ所
物流センター	1カ所
社会資本	
CSセット導入施設数	1,814施設
自然資本	
自 社	
使用されたガソリン	140,822ℓ
軽油	9,845ℓ
灯油	8,180ℓ
保有車両の8.4%がハイブリットなどの低燃費車両	
サプライヤー	
使用された電気	5,438kWh/年



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	316億3,589万円
営業利益	27億9,867万円
当期純利益	19億592万円
配当総額	5億4,539万円
知的資本	
個人請求のデジタル化進捗率	76.6%
人的資本	
退職者数	25名 (離職率8.7%)
社員一人当たりの売上高	32.3%上昇 (5年)
製造資本	
圧倒的に低い配送クレーム率	0.05% (年間28,098件の配送)
社会資本	
年間利用者数	3,675,517名 (年率25.3%増加)
自然資本	
CO ₂ 排出量	12,455tCO ₂ (Scope1・3の一部)

Vision

笑顔の総量を増やす

Win-Win 敵を作らない、 独自のビジネスモデル

私たちが開発したCSセットの
ビジネスモデルとしてのコンセプトは、「敵を作らないこと」。
既存の関係を尊重し、私たちが入ることで、
関わる全ての人たちが「良くなった」と実感して下さることを
最も重視しています。
私たちのビジネスモデルに参加して下さる方々全てが笑顔になり、
その笑顔が広まっていくことを目的としている、
世界でも稀な独自のビジネスモデルであると自負しています。
このビジネスモデルへ参加して下さる仲間を増やしていくことで
新たな付加価値やサービスが生まれます。

Benefit

- 衛生環境を向上し、感染拡大の防止に繋がる
- 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
- 物品や人件費コスト削減に加え、手数料の増収



Before

- 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

Before

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

入院患者様・
ご家族様

支払

レンタル契約

レンタル品の提供

ELAN
株式会社エラン

委託手数料

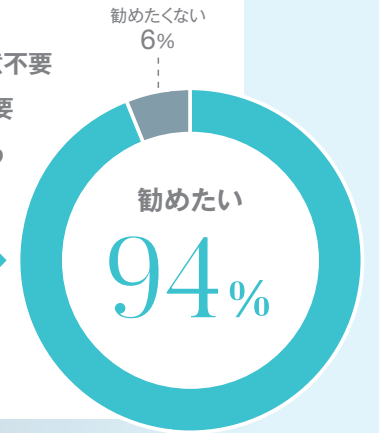
委託契約

医療機関・
介護施設

Benefit

- 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揃う

Q CSセットを
他の人にも勧めたいですか？
n=5,041件



Benefit

- 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
- BtoC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

委託契約

支払

協力会社

レンタル品の納品

Before

- 単品レンタルでは、利用率が伸びにくく単価が高い
- 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

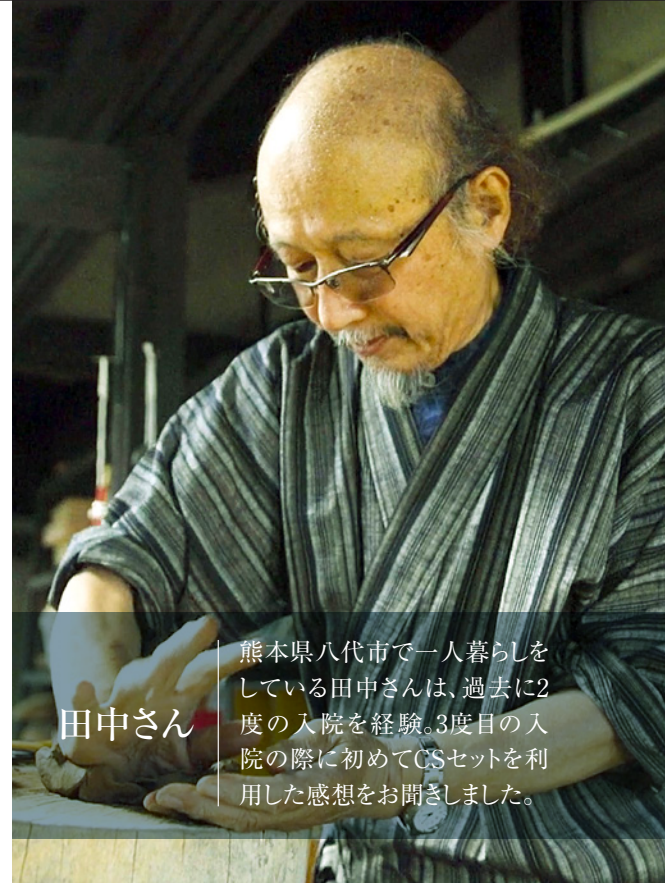
エランは、社会に貢献できる企業であり続けるため、日常的な事業活動を通じて、それぞれのステークホルダーの皆様のご意見を聞き、経営層に届ける仕組みづくりを重視しています。

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。

Why we engage		Stakeholders' interest	How we respond
	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あり、料金をお支払いいただくご家族様です。個人を意識した商品・サービス・サポート体制を主軸とするために、定期的なお客様アンケートを実施し、継続的に施設担当の営業や駐在のスタッフを通じて要望を収集しています。	■ 入院・入所中に生活用品の準備や洗濯の手間なく治療やリハビリに集中できること／快適な入院生活 ■ 商品・サービス・支払い等に関する問い合わせへの迅速な対応 ■ 入院・入所中に必要な物品をカバーできるサービスの提供／誰もが使いやすい価格設定 ■ コールセンターの24時間対応／外国語対応／支払い方法の多様化対応
	医療機関・ 介護施設	CSセットをお客様に届けるためのパートナーである、医療機関・介護施設との密接で良好な関係づくりを重視しています。ご利用者様にとって最適なサービスを提供するために、ご利用者様に最も近い存在である看護師・介護士や、医療機関・介護施設の経営を担っている事務職の方々の意見を参考にします。	■ 看護師・介護士不足／過重労働解消／離職率低下 ■ 行政監査への適切な対応 ■ 看護師・介護士の雑務やストレス軽減に繋がるCSセットやその他サービスの普及 ■ 行政方針に関する知識を更新し、商品やサービスへ反映する
	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、経営陣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・適切な情報開示に繋がります。	■ 持続的な成長 ■ 中長期的な企業価値の向上 ■ 公正で早期・適切な情報開示 ■ 健全な財務体質 ■ 持続的な成長のための成長戦略 ■ 経営者およびIR室等による株主・投資家とのエンゲージメント活動
	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。	■ 将来的に病床が減少する日本において、新しい収益源となる事業を確立すること ■ 安定した売上 ■ 既存業者の利益を毀損しないCSセット運営／CSセットの高利用率化による仕入量増加（仕入れ先業者の売上増）／新規事業開発 ■ 施設契約年数の長期化施策の実施／不必要な商品変更をしないこと
	従業員・ その家族	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。また、仲間と助け合い、互いに励まし合って向上できる職場環境の構築に努めます。	■ 仕事を通じて自分の価値を高めることができる ■ 安心・安定して働ける職場 ■ 尊重し合える仲間がいる ■ 医療・介護に貢献できる（やりがいがある） ■ 個人の特性や希望（マネジメント・プロフェSSIONALなど）に合わせた報酬制度の構築／キャリアデザインアンケートの実施 ■ 働き方改革の推進（所定外労働時間削減・年休や産休育休の取得促進・テレワーク・女性活躍など）／安定した財務基盤の継続 ■ 合同研修・Web納会・社員旅行などのイベント実施 ■ 顧客志向の商品・サービス展開

ある日、異変に気づいて病院に行ったら、鼠径ヘルニアでした。入院で一番大変なのは、身の回りの用品の準備です。過去の2度の入院は本当に大変でした。一人暮らしの入院は、全てを自分でやらなければいけません。自分で買い物をして、重い荷物を持って、それを運んで。そんな入院準備の煩わしさに嫌気がさしていたとき、CSセットと出会いました。必要なものは全部揃っているの自分で用意する必要がなく、洗濯もいりません。もう、すべてが楽になり、至れり尽くせりという状況でした。

私のような一人暮らしや高齢者、身体が不自由な人はとても助かります。若い人でも、単身で働けない人や、同居人が勤めに行っている人には、ありがたいサービスなはずです。これは多くの人に知らせなければいけないと感じました。入院をしていて不便さがないったということ。これは実際に使った人にしか実感できないと思います。入院経験がある人ほど、感謝の度合いは強いです。欲しいものは全部ありますし、すぐに新しいものを持ってきてくれます。本当にありがたいです。



田中さん

熊本県八代市で一人暮らしをしている田中さんは、過去に2度の入院を経験。3度目の入院の際に初めてCSセットを利用した感想をお聞きました。



石松さんご夫婦

福岡県福岡市で暮らす石松さんご夫婦。2010年に繁昭さんが胃がん入院。そして2018年には紀子さんが菌性上顎洞炎で入院。CSセットに支えられた感想をお二人にお聞きました。

紀子 主人は胃がんだったのでとても不安でしたし、入院時に何を持っていけばよいのかわかりませんでした。手術後は体重が23kgも落ちたので、持って行ったパジャマが着られなくなってしまったり、身の回りのことがとても大変でした。

繁昭 妻の入院の時は衣類のことが気になっていました。私が着替えを持って行くことになるので、買いに行ったりしないといけません。

紀子 男性が女性のパジャマを見に行っても選ぶのが難しいと思うんです。CSセットなら患者衣がレンタルですからサイズも選べますし、身の回りの必要なモノも用意してくれます。衣類を持って行かなくていいし、持って帰らなくても

いい。洗濯までしてくれます。とても便利なサービスです。

繁昭 CSセットは、身の回りのモノをほとんど用意してもらえて非常に助かりましたね。

紀子 私は身の回りの心配事がなく、安心して治療ができました。加えて主人が毎日お見舞いに来てくれました。ただ顔を見せるくらいですけど、それでも精神的には安定しますよね。

繁昭 やっぱ何十年も一緒にいれば、言わなくてもわかります。心の中では「ありがとうございます」という気持ちで。入院を通じて、互いの信頼関係が強くなりました。

紀子 歳を取ったら、支え合いですよね。いてくれるだけで心強いし、必要とされるのは幸せです。



師長
古明地文子さん

看護部長
角田千春さん

CSセットはみんなを笑顔にしてくれます

これまでは必要な日用品は入院患者さんから定額でいただく共同経費で購入し共有で使用していましたが、医療法などの関係で継続することができなくなってしまいました。患者さんやご家族に着替えやタオルを用意していただくのはとても大きな負担です。特に長期入院の場合、洗濯物がたまと衛生的にも感染対策的にもよくありませんでした。そんなタイミングでエランさんにCSセットをご紹介いただき、法人内で検討し平成26年7月に導入しました。

CSセット導入後はいつでも新しい着替えに交換できるのでご家族の負担がなくなりました。病院側としては、ご家族へ着替えや洗濯物を取りに来ていただくご連絡が少なくなり、看護師や事務スタッフの負担も軽減されました。ここ数年は新型コロナウイルス感染拡大の影響から面会制限も続き、ご家族も日用品の補充に苦労されていましたが、CSセットご利用者に関しては問題ありませんでした。当院は一人暮らしや高齢者が多い地域にありますので、CSセットはとても助かっています。法人内の病院から転院してくる患者さんの多くも継続して利用しています。実は私たちの

家族もCSセットユーザーで、義母が入院した際には利用するメリットを強く感じました。

エランさんの担当者たちは毎月必ず当院を訪れ、私たちの要望を常に聞いてくれます。導入当初は患者さんやご家族からCSセットに関する問い合わせが病院側に来ていたのですが、エランさんが相談窓口を一本化してくださってからは、病院に直接連絡してくる方はいなくなりとても助かりました。また、患者さんやご家族がCSセットを検討するときに「パンフレットだけではわかりにくい」と伝えたところ、サービス品一式をかごの中に入れた見本をすぐに用意してくれました。病衣も点滴をする患者さんの袖口は広く、リハビリをする患者さんには狭くするなど、私たちの意見を聞いて工夫をしてくれました。口腔ケア用品に関しては、歯科医師や歯科衛生士の意見を取り入れたり、ボディソープやクリームも現場の意見を聞いて改善してくれています。

今後は、サービス内容や製品変更などの情報を定期的に案内するなどCSセットの素晴らしさをもっと伝えて、より多くの患者さん、ご家族、病院関係者みんなが笑顔になれるようにしたいと思います。

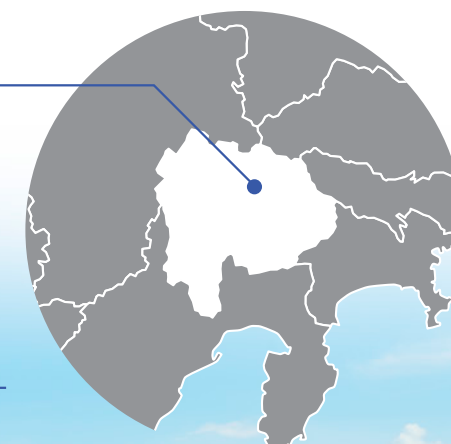


公益財団法人 山梨厚生会塩山市民病院

所在地 山梨県甲州市塩山西広門433-1
開設年月日 平成10年9月14日
管理者／開設者 院長:多和田 真人／理事長:有泉 憲史
規模 許可病床数 161床
[一般 102床／療養 59床]
救急指定病院

歴代担当の高嶋真吾（中）、中嶋修平（左）、現在担当の山本紘史（右）。CSセット導入時から塩山市民病院を支えてきたメンバー。

Team ELAN





中 長 期 で 目 指 す 姿

市場開拓率30% 営業利益率10%の実現

私たちは、中長期的にCSセットの市場開拓率をまずは30%まで拡大させていくことを目標に掲げました。規模の拡大とともに個人請求分野でのデジタル活用により、オペレーション効率を高め、営業利益率を每期段階的に改善していく計画です。

戦略の
3
つの柱

1 CSセットの全国展開

2022年に全ての都道府県でCSセットの導入が完了し、全国でサービス提供が可能な体制が整いました。次のステージとして、さらなるシェア拡大を目指します。

2 グループカの強化

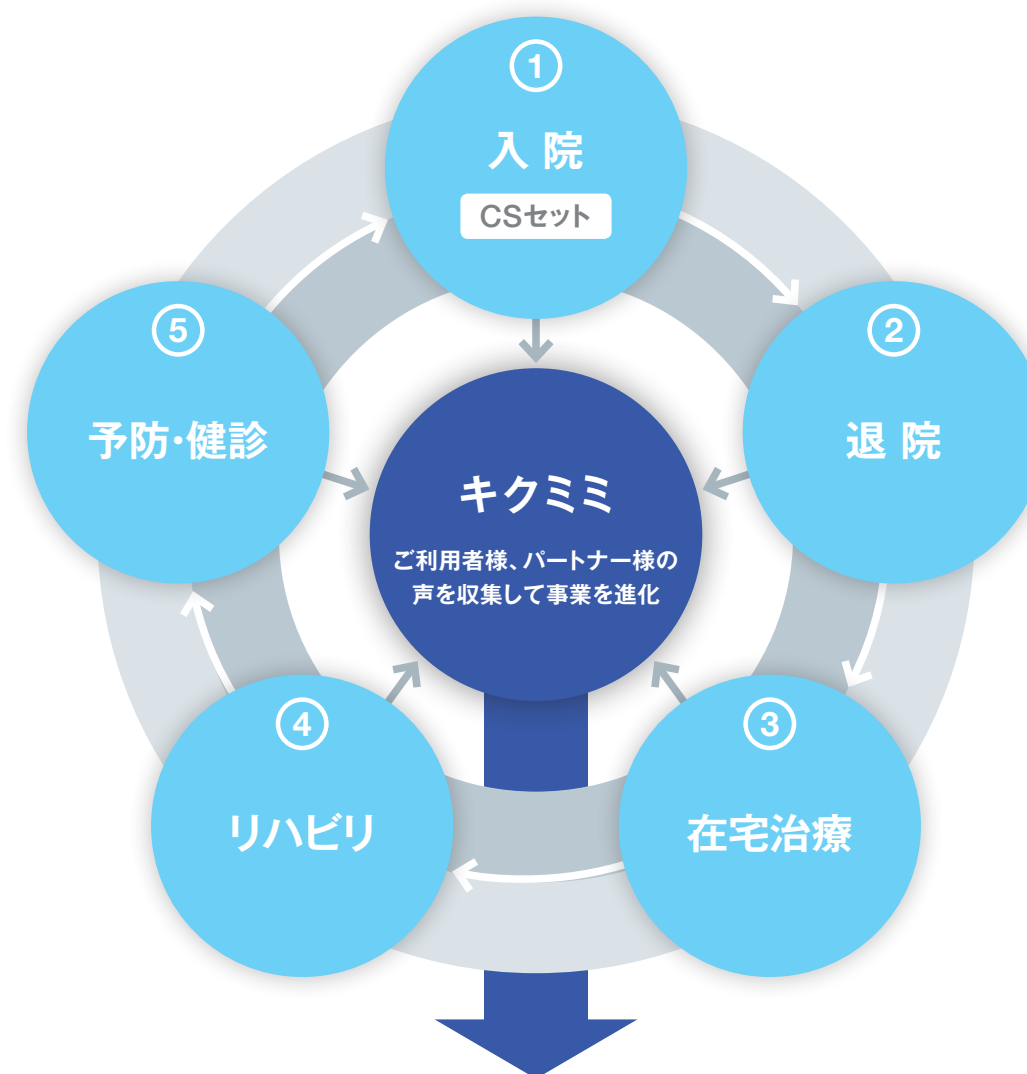
2018年に設立したエランサービスが、他社CSセットの請求・コールセンター・債権回収業務の請負を拡大中。また2020年からは日用消耗品の配送と在庫管理の内製化を開始し、配送施設を拡大中です。

3 新規事業の開発

CSセットに新たな付加価値を付けて主力事業を強化し、退院後サービス等の開発で新たな収益の柱を作るとともに、病院まわりビジネスの市場が拡大中であるインド・東南アジアで海外展開を目指します。

CSセットを起点にヘルスケアサポート企業へ

人それぞれライフステージが日々変化する中で、ヘルスケアにまつわる様々なお困りごとや、不安に直面することがあります。そのような問題や不安を解消し、一人でも多くの方を「笑顔」に変えていくことが私たちの使命です。



ご利用者様の入院後全てをサポートする事業を開発



代表取締役社長 COO
峯崎 友宏

コミュニケーションの質を高め 事業の成長を加速する。

代表取締役社長としての役割

私は2003年8月に入社して以来、主に新規開拓や営業エリア拡大のための各地の事業所の立ち上げ等、一貫して現場を中心にCSセット事業の牽引に努めてまいりました。その後、2017年に子会社のエルタスク取締役就任を皮切りに、業務本部長・営業本部長・運営管理本部長・常務執行役員などの経験を経て、本年度より代表取締役COOに就任いたしました。

2022年は当社にとってまさに変革の年です。CSセットのみならず医療にまつわる様々なニーズが世界各地で顕在化しています。海外、主にアジア圏へのM&Aや事業展開を加速させるべく、創業者である会長の櫻井は海外事業展開へ舵を切ります。一方、日本国内においても開

拓余地は多分に残されており、私自身はこのバトンを受け取り、さらなる事業拡大の責務を担うこととなりました。

私は、黎明期や事業拡大期において現場から事業の成長を目の当たりにしてきました。その強みを活かし、これまで以上に経営層と現場の連携を強化していきたいと考えています。昨今は、黎明期とは比較にならないほど競合他社が増加しました。現場で影響を改めて確認したところ、数字としては顕著に現れていないものの、他社のサービスが向上し競合への興味が出始めたという施設側の声が聞こえてきたのです。早速、サービス内容やアプローチ方法など多岐にわたり拡充を図ることとなりました。経営層による正確な課題認識は必要不可欠です。現場の声を拾い上げることで、経営的数字として顕在化する前に対策を打つことができると改めて感じています。

また、当社はリーディングカンパニーとしての社会的使命を担っていることも忘れてはなりません。核家族化や高齢化が進む日本において、急な病気やケガでも安心して入院ができる環境を提供し続けることは社会貢献でもあります。実際は未だ国内の半数近くの施設がCSセット未導入であり、業界全体でのサービスの拡充や認知向上が必要です。圧倒的なシェア獲得によって一層のイニシアチブを発揮し、業界全体のサービスを促進していくこそ当社の役割であり、国内における最重要課題です。

新中期経営計画について

新たな中期経営計画において、2025年に国内CSセット事業では売上高600億円、そして市場開拓率は2021年度12.8%に対し2025年は26%を掲げました。2022年6月末には、施設契約件数が1,945施設を突破し、市場全体におけるシェア率は約3割と順調に推移しているものの、開拓余地は多分に残されています。具体的な戦略は大きく3つあります。

1つ目が、導入期間の短縮です。施設への導入にあたり、決裁権限者だけでなく、現場でご案内いただく各病棟の師長をはじめとした看護師の皆様、医事課の入院説明ご担当者、ご協力いただいているリネン会社や消耗品卸会社などの各サプライヤー等、様々なステークホルダーとの調整には多大な時間がかかります。また、価格提示やメニュー決めが複雑な当社内の決裁も同様で、以前は内定から運用開始までのリードタイムに1～1年半を要しておりました。対策として各病棟関係者へのサービス説明会の動画配信の開始、Web上の判定に基づく社内決裁システム等を独自に立ち上げ、現在はリードタイムを半年まで短縮できています。今後は、さらなる社内のDX化を推進し変革を起こすことで、リードタイムを3か月まで短縮することを目指します。例えば、施設規模や病棟の種類を入力することでオートマッチックにCSセットメニューや価格を提案するWebシステムの構築や、各種ステークホルダーの運用開始までのご案内を一括管理するサポートシステムなど、アイデアベースではありますが社内での検討は進んでいます。

2つ目が、お客様やそのご家族、そして既存施設のファン化です。当社ではコールセンターの中に、お客様の要望やクレームを集約する役目を担うお客様相談室を設置しています。エンドユーザーの声を直接確認し、迅速に経営層に届けることで、ニーズにマッチした商品やサービスを実現します。また、現状の解約率は2～3%台の推移と安定しており、今後も低水準の継続に努めます。多忙を極める医療業界においては、いくらDX化が進んでも実際には現場で多岐にわたる病院関係者やサプライヤーと人

脈深耕をしていかねば、導入促進や利用率向上が望めません。シェア率の高いエリアでは営業担当と施設の信頼関係が強固であるため、解約率が低い傾向にあります。営業担当と施設のキーマンとの関係性が強固なことで、他社の提案をいち早く察知でき、解約を防ぐことができています。コロナ禍で訪問が厳しい点は否めませんが、契約更新時期のみならず普段から営業のタッチポイントを強化し、サービス改善を現場から促進してまいります。

3つ目が、他業者とのネットワークの強化です。CSセット事業においては、前述の地元サプライヤーとの関係構築が欠かせません。各社が質の良いサービスを請け負ってくださって初めて成立するのです。なにより、当社の新規獲得の内、半数近くはこういった各サプライヤーからのご紹介によるものです。サプライヤーにとって、CSセットが既存取引先に導入されることは新規取引アイテム数が増え売上UPに繋がるため、インセンティブとなるのです。今後も、我々の理念に共鳴してくださる会社とのタイアップを増やしていきます。例えば今年、クラシコ株式会社とタイアップして、「lifte(リフテ)」というオリジナル患者衣を開発しました。柔らかい着心地と工業洗濯耐性を両立したことで病院以外の各サプライヤーからもお問い合わせをいただいています。この他、病院の売店やテレビ会社など、様々な他業種とのシナジーを強めることで新たなサービスニーズの掘り起こしや新規事業の機会獲得を狙います。

人材開発に力を注ぐ

海外事業展開と国内事業の拡充という第二の変革の時を迎え撃つには、これまで以上の人材開発が必要です。かつては入院・CSセットの知識や営業研修など、目先の課題に対するものが中心でした。今後は、グローバル展開を見据えた人材開発を意識しています。英語やMBAなど経営を担う上で必要な能力開発、高度プロフェッショナル人材の積極採用などです。社員が必要なスキルを認識し、能動的に学びたくなる仕組みづくりや評価制度への組み込みといった取り組みを開始しています。

並行して、社員のロイヤリティを高めるための取り組みも欠かせません。以前は社員旅行や食事会の席などで交流を図ることができましたが、コロナ禍でそういった機会が減りました。当社では、複雑な業界知識や多岐にわたる関係性構築のために、営業担当が自走するまで入社後2～3年を要します。直近の離職率は8.7%と比較的低い傾向にはありますが、コロナ禍での環境変化による影響も否めません。さらなる社会変化に対応した制度や仕組みの構築はもちろん、社員一人ひとりにエランイズムを届けることで、会社全体が一丸となって高い目標に向かえるような組織づくりをしてまいります。

私たちは、2025年にCSセットの市場開拓率を26％まで拡大させていくことを目標に掲げました。
規模を拡大することによりオペレーション効率を高め、現在約8％の営業利益率を10.3％にしていく計画です。
現在の私たちの市場開拓率から考えるとプラス10％の規模感となる高い目標となるため、
グループ一丸となり、着実に実現していきたいと考えています。

事業環境分析

2025年までに
日本で確実に起こること

75歳以上が**2,000**万人を超える
100歳以上が**10**万人を超える
高齢化率が人口の**30**％になる
認知症患者が**320**万人を超える
介護人材が**243**万人必要になる

事業環境の変化

競合他社の増加
リネン会社の独自化
働き方改革
専門職の採用難
(大企業による囲い込み)
インフレ、物価高

経営目標 (KGI)

	2021年 (実績)	2022年 (予想)	2025年 (予想)
売上高	316億円	370億円	680 億円 (CSセット600億円)
営業利益	27.9億円	30.0億円	70.0 億円
営業利益率	8.8%	8.1%	10.3 %
ROE	27.9%	24.4%	26.0 %
配当性向	28.6%	30.3%	30.0 %
市場開拓率	12.8%	16.0%	26.0 %

成長への機会へ



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のプロセス／
具体的取り組みおよびKPIの策定

1

重要課題の把握・整理

ステークホルダーの声や、当社の認識、SASB・GRI・SDGs等の各種国際的なフレームワーク、MSCI・FTSE等評価機関の指標、日本社会で認識されている課題、ヘルスケア関連会社の動向などを参考に社会課題を整理した上で、77項目のロングリストを作成しました。

2

評価

77項目のロングリストと当社の置かれた環境を関連付け、経営会議および取締役会にてマテリアリティを特定するとともに、機会とリスクを定義しました。

3

具体的取り組みおよびKPIの策定

マテリアリティを実現するための具体的な取り組みを策定し、各取り組み達成のための重要な指標（KPI）を定義しました。

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見込	2023目標	2024目標	2025目標
全ての人の健康と福祉の増進をサポートする	■ 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、新たなビジネスに繋がる	■ 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	40	48	58	72
			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	100	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様々な困りごとと解決者を繋ぐ	キクミミ利用者数(月間)(人)	30	30	1,000	5,000	10,000
安定したサービス提供と環境負荷の低減	■ 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	■ 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	29	31	33
			地球環境の汚染を防ぐ	CSセットの日用品を脱ブラしていく	脱ブラ商品点数割合(アイテム)	0	30	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	928,854	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)	73,927,688	87,900,020	104,513,124	124,266,105	147,752,399
			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	640,149	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へ	デジタル化された個人請求の施設率(%)	60	100	100	100	100
自らそして関わりのある人全てを笑顔にする	■ 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発見できる ■ 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	■ 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繋がり、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	19.9	15	12	10
				男性の育児休業取得推進	男性育児休業取得率(%)	44.4	36.4	50	80	100
			多様性の受入れ	外国人社員の受入れ	外国人社員数(人)	3	4	5	7	9
				20代・30代の経営への参画	20代・30代の役員数(参画時)(人)	3	2	2	3	3
			女性活躍	女性の役職者への積極的登用	役職者女性比率(%)	13.5	14	15	20	25
				女性の役員への積極的登用	女性役員数(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	46,631,277	51,294,405	56,423,845	62,066,230
			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	lifte(リフテ・オリジナル患者衣)導入施設数(施設)	0	15	50	100	200
健全かつ持続可能な事業基盤の構築と維持	■ 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発見し、変化への対応力が強化され、安定的な成長基盤の確立に繋がる ■ 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	■ 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
			法令遵守の徹底	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	99.6	99.6	99.6	99.6
				安全運転の励行	交通事故件数(件)	37	40	35	35	35



中期経営計画2023-2025

CSセット事業

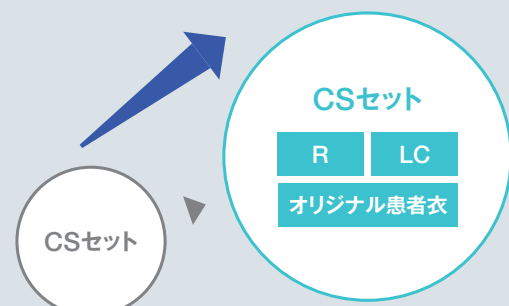
到達したい姿

全ての病院施設にCSセットか入院セット（エランサービス請負含む）が導入され、合わせて月間70万人以上が高満足度で利用している

CSセットの競合差別化

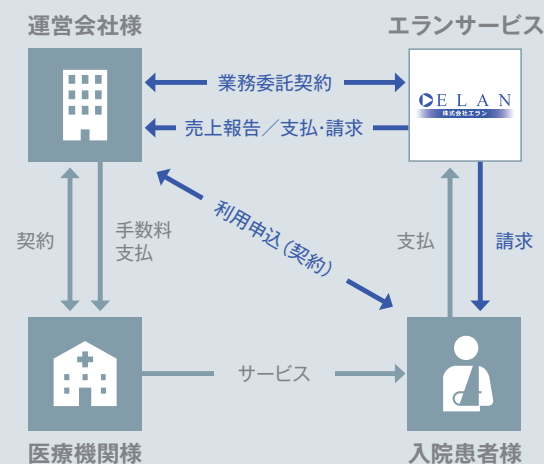
CSセットの商品は、患者衣・タオル類・日用品消耗品・紙おむつ等で、細かな違いはありますが、似通ってきています。当社の競合差別化方針は、基本的に価格競争ではなく付加価値の増加です。

CSセットの付加価値をアップさせるための新サービスを開発



入院セット市場拡大への対応

入院セット事業に参入する会社が増えています。利用者数増加に伴い個人請求や問い合わせ対応等の業務の増大が課題になります。これを長年入院セットで培ったノウハウを持つ専門集団であるエランサービスが解決。他社の入院セットでも、名称やブランドはそのままに、手間のかかる個人対応を請け負うことで、拡大する入院セット市場での成果の最大化を狙います。



1 付加価値の向上

CSセットに追加できるサービスR／LCを開発

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	
	CSセットR			導入施設数 (2022年6月末時点)
	未払入院費用の保証付きサービス	■ 連帯保証人や入院一時金が不要 ■ 急な入院も安心	■ 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	124施設
	入院中トラブルの保証付きサービス	■ 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	■ 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	95施設

オリジナル患者衣「lifte（リフテ）」

- 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

ELAN × Classico



2 持続的なサービス提供

2020年に始まった世界的なパンデミック下で、プラスチックグローブやビニール製の食事用エプロン等が不足しました。以前は在庫を持たない経営方針でしたが、現在は持続的なサービス提供のため、備蓄が必要と判断した商品は自社の倉庫（賃貸）に一定量を保管しています。また、昨今の台風や大雨被害によるリスクへの対処として、将来的には契約施設の3分の1の施設への日用品消耗品の配送と在庫管理を自社便で行う方針です。

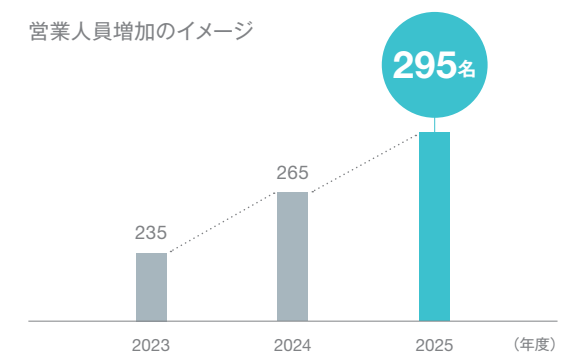
自社配送施設数



3 営業人財の確保・定着

CSセット契約施設を増やし既存施設の解約を防ぐには、営業人員の増加が不可欠です。営業人員は新卒採用を中心に毎年30人程度の増員予定です。また、現地採用・営業事務等のリモートワーク環境構築・健康経営・サステナビリティ経営などの施策を並行して実施し、人財の定着化を図ります。

営業人員増加のイメージ





中期経営計画2023-2025

新規&海外事業

到達したい姿

新規事業

ご利用者様に生涯を通じて必要なサービスを提供するプラットフォームが構築され、ご利用者以外に一部補助金、広告収入等から収益を得ている

海外事業

インドで収益化、2カ国目で事業が立ち上がり、3カ国目に着手している

新規事業領域

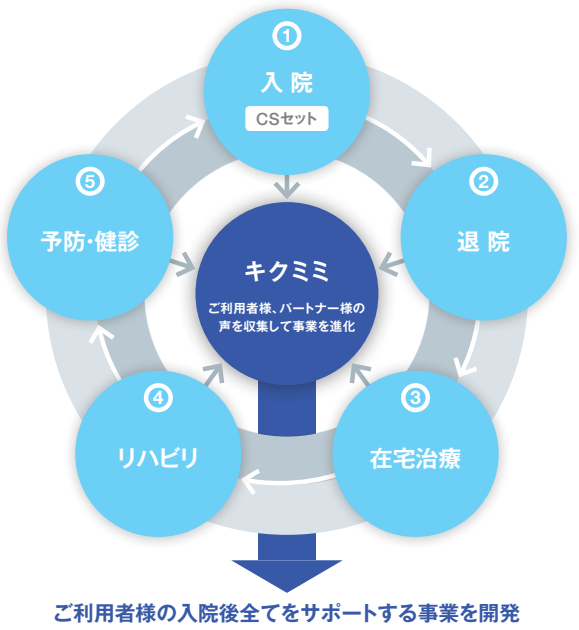
入院を起点に全てのステージでの「困った」を解決するビジネスを創造

現在は入院中に使用するCSセット事業のみですが、新規事業開発の中心として、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物を在宅療養中に継続して使用できたり、ケガが治り元の生活が送れるようになるまでのサポートを受けられたり等。キクミサービスはそういった顧客ニーズを集めるための事業。電子カルテや沖縄事業は病院施設との連携を通じて、ご利用者様により良いサービスを提供するための事業です。

通常生活 入院前	入院直前	入院中	退院直後	在宅生活 退院後
新規事業	新規事業	CSセット	退院セット	在宅セット等
		キクミサービス		
		電子カルテ		
		沖縄事業		

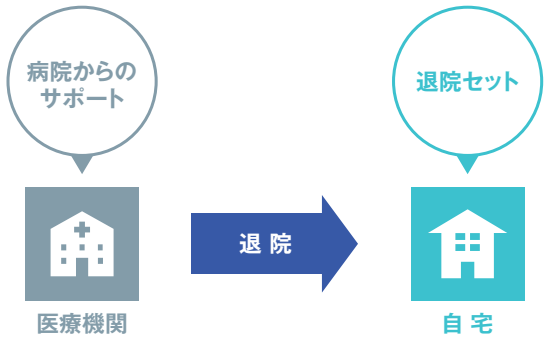
1 キクミ

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、新たな事業開発に繋げる役割も担っています。



2 退院セット

退院直後の困りごとの解消を狙いとした「退院セット」を開発中です。入院中は病院からの様々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。まずは退院直後のサービスを始め、その後のステージにサービスを拡大します。



3 海外事業

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 Pvt. Ltd. (BIHS社) と病院内洗濯会社のQuick Smart Wash Pvt. Ltd. (QSW社) に投資をしています。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のが狙いです。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。

インド医療市場の流通構造把握

インドリネンサプライ市場動向の把握

インドでのヘルスケアビジネス実行可能性調査

インド市場および他国への展開

エランとSDGs

エランは創業から大きく3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共に、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 credo 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。

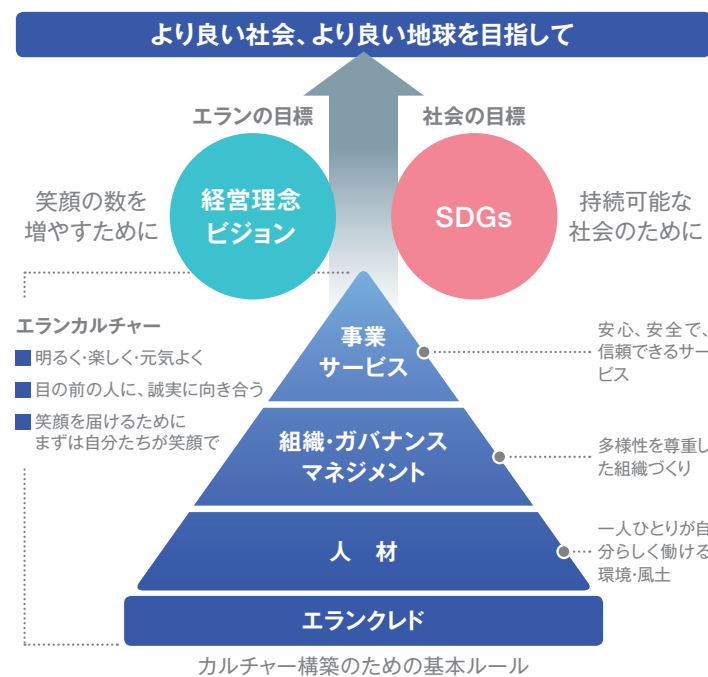


医療・福祉への貢献

国立成育医療研究センターの医療型短期入所施設「もみじの家」に対し、一般財団法人重い病気を持つ子どもと家族を支える財団（キッズファム財団）を通して、タオルレンタルの無償提供によるサポートを行っています。



左:松本山雅FCのホームスタジアム「サンプロ アルウィン」
中:セイジ・オザワ 松本フェスティバル(OMF)
右:松本ウィンターフェスティバル2021~2022



スポーツ・文化振興を通じた地域貢献

私たちエランは、当社と同じく長野県松本市に本拠地を置くJリーグ「松本山雅FC」のオフィシャルスポンサーとして、地域の皆様と共に応援しています。

2021シーズンからは、CSセット事業でのノウハウを活かした“タオルでのサポート”として「チームタオルスポンサー」にも就任し、トップチームへのタオル提供および洗濯等のタオルメンテナンスを行っております。

また、松本市にて毎夏開催される世界的な音楽祭「セイジ・オザワ 松本フェスティバル」のオフィシャルスポンサーとして協賛しています。

さらに、2021年12月1日~2022年2月28日に松本市にて開催された「松本ウィンターフェスティバル2021~2022」に、コロナ禍での地域活性化の支援を目的として協賛いたしました。プログラム内の、松本城へのレーザーによる特別演出の前後には、当社ロゴが松本城の石垣にレーザー投射されました。



その他の支援活動

2021年4月	松本山雅FCユースアカデミーへタオル寄贈 ■ 地域の若者・女性活躍やスポーツ振興を目的とし、チームタオルスポンサーとして松本山雅FCトップチームに提供しているオリジナルタオルと同デザインのタオル計210枚を、次世代を担うU-18、U-15、U-12、レディースU-15の皆様へ寄贈
2020年	新型コロナウイルス流行 ■ 病院内におけるコロナ罹患患者用に廃棄可能な衣類・タオルを提供し、看護師による消毒業務の削減・二次感染防止を支援 ■ コロナ禍で不足した消耗品等の物資を、医療機関・介護施設に協賛 ■ エムスリー株式会社の「新型コロナウイルス対策支援」に賛同し、最前線である医療機関に対してマスク200万枚を約15,000の医療施設に無償提供（出典：エムスリー株式会社HP）
2020年7月	令和2年7月豪雨 ■ 甚大な被害を受けた熊本県の球磨川流域のCSセット導入施設を対象とし、被災者へCSセットを無償提供
2019年10月	令和元年東日本台風 ■ 長野県の千曲川流域のCSセット導入施設において、当社社員延べ23名による8日間の復旧支援活動を実施（堆積土砂・泥等の撤去・機材の洗浄等） ■ 福島県の阿武隈川流域において、当社と提携するリネン業者が被災し機能を停止したため、近隣県の提携リネン業者からタオル類・患者衣・肌着を買い取りおよび一部資材の寄付をいただき、被災したCSセット導入施設へ輸送（衣類約1,650枚、タオル約2,000枚）。同市内にあるリネン業者に洗濯を依頼し、同社にて集配作業を実施 ■ 上記地域の被災したCSセット導入施設へ支援物資の提供（水、衣類、タオル、軽食、消耗品等） ■ 上記地域の被災したCSセット導入施設および被災された方がCSセットをご利用になった場合、一部期間の利用料金を無料化
2019年9月	令和元年房総半島台風 ■ 千葉県の実業拠点病院やCSセット導入施設へ、支援物資（水、食料品、タオル類、消耗品等）を当社近隣拠点より輸送および施設訪問 ■ 他地域（西日本）から、支援物資を輸送（水、食料品、タオル類、消耗品等）
2018年9月	平成30年北海道胆振東部地震 ■ 道内の被災したCSセット導入施設へ、松本本社および東北地域のグループ会社（旧エルタスク）より救援物資の輸送、おむつ等の紙類および食料品を無償提供
2018年7月	平成30年7月豪雨 ■ 広島県・岡山県・愛媛県のCSセット導入施設において、被災された方がCSセットをご利用になった場合、一部期間（約27日間）の利用料金を無料化 ■ CSセット導入施設および避難所へ、支援物資を無償提供（水、消耗品、日用品、紙類、簡易トイレ等）
2016年4月	平成28年熊本地震 ■ 日本赤十字社を通じ、お見舞金100万円の寄付 ■ 熊本県・大分県のCSセット導入施設において水や食料、紙類等の救援物資を提供 ■ 熊本県におけるCSセット導入施設および熊本県における被災した旨の申し出をいただいた方がCSセットをご利用になった場合、一部期間の利用料金を無料化



松本山雅FCユースアカデミー選手たちへのタオル寄贈の様子



熊本県の豪雨災害



当社社員の復旧支援活動・資材輸送の様子



房総半島の台風被害



熊本地震の被害

STAKE HOLDER INTERVIEW

ステークホルダー
インタビュー

山梨県出身。東京学芸大学を卒業後、2000年にヴァンフォーレ甲府に入団し、プロサッカー選手としてのキャリアをスタート。2005年に松本山雅FCに選手として移籍するも同年に引退。2012年に株式会社松本山雅に入社。営業、取締役管理本部長を経て、2015年に代表取締役社長に就任。

株式会社松本山雅
代表取締役社長
神田 文之

株式会社エラン
経営企画課マネージャー
濱野 瑞恵

私たちがだからできる、地域への貢献。

松本山雅FC
MATSUMOTO
Yamaga F.C.

松本山雅FCは、1965年に松本駅前にあった喫茶店「喫茶山雅」の常連と店主によって結成された「山雅クラブ」を起源とするクラブ。2012年にJリーグ昇格を果たすと、現在は10市町村のホームタウンや約700社を超えるスポンサー、ボランティアに支えられ、ホームスタジアムのサンプロ アルウィンで行われる試合には、毎試合多くのサポーターが応援に駆けつける。サッカー普及・育成、保育園や幼稚園での巡回指導、福祉施設での運動教室を開催するほか、地域課題の解決に取り組む社会連携活動にも力を入れている。2015年と2019年にはJ1。現在はJ3にて、昨年就任した名波浩監督のもと「One Soul 原点回帰」をスローガンに奮闘中。



©松本山雅FC

濱野 私たちは地域貢献・スポーツ振興を目的に、2014年から松本山雅FC（以下、山雅）のオフィシャルスポンサー、2021年からはCSセット事業でのノウハウを活かした「タオルでのサポート」として「チームタオルスポンサー」に就任しています。山雅さんとの出会いは、2014年。神田社長が営業部長を務めていた頃、弊社に初めて訪問してくださって。なんと、櫻井会長の…。

神田 お子さんを指導させていただいたことがありまして…

濱野 それで「神田コーチ!」と盛り上がったと聞いています。弊社がちょうど一部上場を、山雅さんはJ1昇格を互いに目指していた年で、私たちもCSRの観点で地域貢献やスポーツ振興に目を向け始めていた時期でもありましたので、様々なタイミングが重なり非常に強いご縁を感じました。

神田 それ以来、ご支援をし続けてくださり、本当にありがとうございます。それにしても、「チームタオルスポンサー」って、画期的なアイデアですね。

濱野 山雅さんと、何かエランだからこそできるお困りごとの支援で面白いことができないかという話を（居酒屋で）熱く話していたときにこのアイデアが生まれました。スタッフや選手の方たちも実は、（病院スタッフと同じように）タオルの準備や洗濯に困っていると聞き、弊社のCSセットのノウハウを活かしてサポートできれば、試合や練習により専念できるのではないかと考えました。それが、山雅さんの勝利と地域の笑顔にも繋がると思い、実現に至りました。社



エランは、当社と同じく長野県松本市に本拠地を置く松本山雅FCのオフィシャルスポンサーとして、2021シーズンより「チームタオルスポンサー」に就任。トップチームへELAN×松本山雅FCオリジナルタオルの提供および洗濯等のタオルメンテナンスを実施。また、将来の担い手であるユースアカデミーへの支援として同タオルを寄贈。選手やスタッフの皆様の困りごとであったタオルの準備や洗濯業務の軽減に貢献しています。

©松本山雅FC

内にも山雅サポーターがいるので、地元のサポーター仲間たちからの反響や感謝の声をシェアしてくれたり社員たちもとても喜んでます。

神田 トップチームだけでなく、育成組織であるユースアカデミーの選手にも毎年同様のチームタオルを寄贈していただいていますね。

濱野 チームタオルを作る際にも、選手の皆さんから要望を詳しく聞かせていただいています。ユースレディースの選手の方からは「着替える場所がない」という声がありましたので、身体に巻きながら着替えができるバスタオルも用意しました。

神田 選手たちからも「サイズ感が本当にピッタリで、使い勝手がとても良いので助かっている」と好評です。

地元で発展していく企業に応援いただけることは、励みになる。

濱野 松本で働いていると、「サッカーが日常に溶け込んでいる」ことを実感できます。街でも会社でも多くの人がサッカーを話題にしながら生活していますね。これは、山雅さんが「活気」と「熱狂」を松本市民に与えてくださっているからだと思います。

神田 私も山梨から松本へ来て、地元を思う「松本愛」が濃い街だと感じました。サポーターや市民の存在は、本当にありがたいです。エランさんは、松本に軸足を置きなが



らも全国展開されていて、地域を背負って戦っているイメージがあります。地元で発展していく企業に長く応援していただけるのは、すごく励みになります。

勝利をもって地域を盛り上げたい。

濱野 この街の課題と感じている点はあるますでしょうか？

神田 あくまで個人的な意見ですが、私たちの街を地方都市として研ぎ澄ませていくことだと思います。私たちは地域の盛り上がりでは、クラブチームとして間違いなく日本一のポテンシャルがあると思っています。サポーター、行政、企業と繋がって、魅力を最大限に引き出していきたいと考えています。

濱野 具体的に取り組まれていることはありますか？

神田 例えば、遊休農地を活用して枝豆を作るとか、地元目目を向ける活動は続いています。私たちは地域を良くしながらチームを強くするというコンセプトを掲げているので、その姿勢をずっと貫いています。

濱野 とても面白いですね。サッカー以外での領域でも貢献していくステージに入っているんですね。それでは、これからの未来、どんなサッカークラブを目指していますか？

神田 会社としては売上を伸ばし、利益を出して、強いチームを作る経営基盤を作っていきます。地域の皆様に後押ししていただきながら、しっかりと結果を出し、勝利をもって地域を盛り上げたいです。濱野さんは、エランさんとしてどんな企業グループを目指していくのが良いか、社員としてどう思われていますか？

エランのサービスで、笑顔の連鎖を作っていきたい。

濱野 個人的には、笑顔が大好きなエランの社員たちと一緒に、もっともっと笑顔の連鎖を作っていきたいですね。「家族が病気で辛い」とか「誰に相談していいかわからない」といった人たちに向き合い、笑顔に変えるのが私たちのサービスです。自分が辛くて苦しんでいるときに助けてくれた人のことを私はずっと忘れません。私たちも困っている人を助け、笑顔を作って、「何かあったときに思い出してもらえ、頼りにしてもらえ」、そんなかけがえのない存在になりたいです。

神田 私は、常に結果を残し続けているエランさんを横目で見て、やはりもう一度同じ立ち位置になりたいと思っています。エランさんが上場企業として一番上のカテゴリー（プライム市場）で頑張っているように、私たちも一番上のカテゴリーを目指します。

濱野 山雅さんのサポーターとの距離の近さや、人を巻き込む力は本当にすごいと思います。是非ともJ1に再び昇格していただいて、地域に貢献できる面白いことを一緒にやっていきたいです。今後とも宜しくお願いします。





	代表取締役会長CEO 櫻井 英治	代表取締役社長COO 峯崎 友宏	取締役CFO 秋山 大樹	取締役CMO 櫻井 貴夫	取締役CSO 石塚 明	社外取締役 江守 直美	取締役（常勤監査等委員） 江山 弘	社外取締役（監査等委員） 藤田 幸司	社外取締役（監査等委員） 高木 伸行	社外取締役（監査等委員） 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								●		

櫻井 英治 1970年3月28日生

1988年 4月 株式会社ホンダクリオ相模原
（現 株式会社ホンダカーズ神奈川西）入社
1990年 1月 日本コロンビアDCS販売株式会社 入社
1991年 2月 有限会社嘉豊（現 株式会社びーぶる）入社
1995年 2月 当社設立 代表取締役
2008年 11月 株式会社エルタスク 代表取締役
2016年 10月 当社 代表取締役社長 営業本部長
2017年 2月 株式会社エルタスク 代表取締役会長
2018年 1月 当社 代表取締役社長
2020年 3月 当社 代表執行役員
2021年 4月 株式会社琉球エラン 代表取締役社長（現任）
2022年 3月 当社 代表取締役会長 会長執行役員 兼 CEO（現任）

峯崎 友宏 1972年9月7日生

1997年 4月 中島雄三税理士事務所 入所
2003年 8月 当社入社
2009年 1月 当社 営業部長
2011年 7月 当社 取締役 営業部長
2012年 10月 当社 取締役 東日本エリア営業部長
2017年 2月 株式会社エルタスク 取締役
2018年 1月 当社 取締役 業務本部長
2018年 9月 株式会社エランサービス 取締役
2019年 1月 当社 取締役 営業副本部長
2020年 1月 当社 取締役 営業本部長
2021年 3月 当社 常務取締役 運営管理本部長 兼 常務執行役員
2022年 4月 当社 代表取締役社長 社長執行役員 兼 COO（現任）

秋山 大樹 1978年9月17日生

2003年 11月 税理士法人山田&パートナーズ 入所
2012年 3月 当社入社
2017年 2月 株式会社エルタスク 取締役
2017年 4月 当社 経営管理本部 経営管理部長
2019年 1月 当社 管理本部長 兼 経営管理部長
株式会社エルタスク 監査役
2019年 3月 当社 取締役 管理本部長 兼 経営管理部長
2020年 1月 当社 取締役 管理本部長（現任）
2020年 3月 当社 執行役員（現任）株式会社エランサービス 取締役
2022年 3月 当社 取締役 執行役員 兼 CFO 管理本部長（現任）

櫻井 貴夫 1973年6月9日生

2000年 11月 当社入社
2014年 4月 当社 東日本エリア営業部 部長
2019年 1月 当社 営業本部 部長
2020年 1月 当社 営業本部 副本部長
2020年 3月 当社 執行役員（現任）
2021年 1月 当社 営業本部長
2021年 3月 当社 取締役 営業本部長（現任）
2022年 3月 当社 取締役 執行役員 兼 CMO 営業本部長（現任）

石塚 明 1970年8月8日生

2005年 8月 メディカル・ケア・サービス株式会社 取締役
2010年 3月 同社 常務取締役
2016年 3月 三光ソフラン株式会社 常務取締役
2016年 10月 株式会社リアルワールド 執行役員
2017年 4月 同社 執行役員 CFO
2017年 12月 同社 取締役 CFO
2019年 4月 当社入社
2019年 7月 当社 総務人事本部長 兼 人事部長
2020年 1月 当社 経営戦略本部長 兼 経営企画部長（現任）
2020年 3月 当社 執行役員（現任）
2021年 12月 クランコ株式会社 社外取締役（現任）
2022年 3月 当社取締役 執行役員 兼 CSO 経営戦略本部長（現任）

江守 直美 1959年2月21日生

1980年 4月 京都第一赤十字病院 入職
1983年 4月 福井医科大学 医学部附属病院 入職
富山医科薬科大学 医学部附属病院 出向
1989年 4月 福井医科大学 医学部附属病院 副看護婦長
1991年 4月 同院 看護婦長
2013年 4月 福井大学 医学部附属病院 副看護部長
2015年 4月 同院 看護部長・副病院長
2019年 6月 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）
2020年 3月 当社 社外取締役（現任）

江山 弘 1970年2月2日生

2007年 11月 当社入社
2012年 4月 株式会社総合会計 入社
2014年 11月 税理士法人総合会計 入所
2016年 10月 当社入社
2018年 1月 当社 内部監査室室長
2019年 1月 当社 専務取締役付次長
2019年 3月 株式会社エルタスク 監査役
株式会社エランサービス 監査役（現任）
2019年 3月 当社 常勤監査役
2020年 3月 当社 取締役（監査等委員・常勤）（現任）
2021年 4月 株式会社琉球エラン 監査役（現任）

藤田 幸司 1953年1月29日生

1976年 4月 第一中央汽船株式会社 入社
2006年 6月 同社 取締役
2009年 6月 同社 取締役 常務執行役員
2013年 6月 同社 代表取締役 専務執行役員
2017年 3月 当社 社外取締役
2020年 3月 当社 社外取締役（監査等委員）（現任）

高木 伸行 1953年2月25日生

1977年 4月 野村證券株式会社 入社
1997年 6月 同社 金融研究所 企業調査部長
1998年 12月 同社 引受審査部長
2004年 7月 同社 金融経済研究所 企業調査部長
2007年 7月 同社 金融経済研究所長 兼 投資調査部長
2009年 2月 同社 グローバルリサーチ本部リサーチ・マネージング・ダイレクター
2009年 3月 国立大学法人滋賀大学 経済学部附属 リスク研究センター 客員教授
2009年 4月 芝浦工業大学大学院 工学 マネジメント研究所 非常勤講師
2013年 3月 当社 社外監査役
2013年 6月 名糖運輸株式会社 社外監査役
2015年 10月 株式会社C&Fロジホールディングス 社外監査役
2016年 2月 株式会社ラクト・ジャパン 社外取締役
2017年 5月 株式会社ロッテ 非常勤顧問（現任）
2019年 3月 中野冷機株式会社 社外取締役（現任）
2019年 6月 株式会社C&Fロジホールディングス 社外取締役（監査等委員）（現任）
2020年 3月 当社 社外取締役（監査等委員）（現任）

愛川 直秀 1977年9月17日生

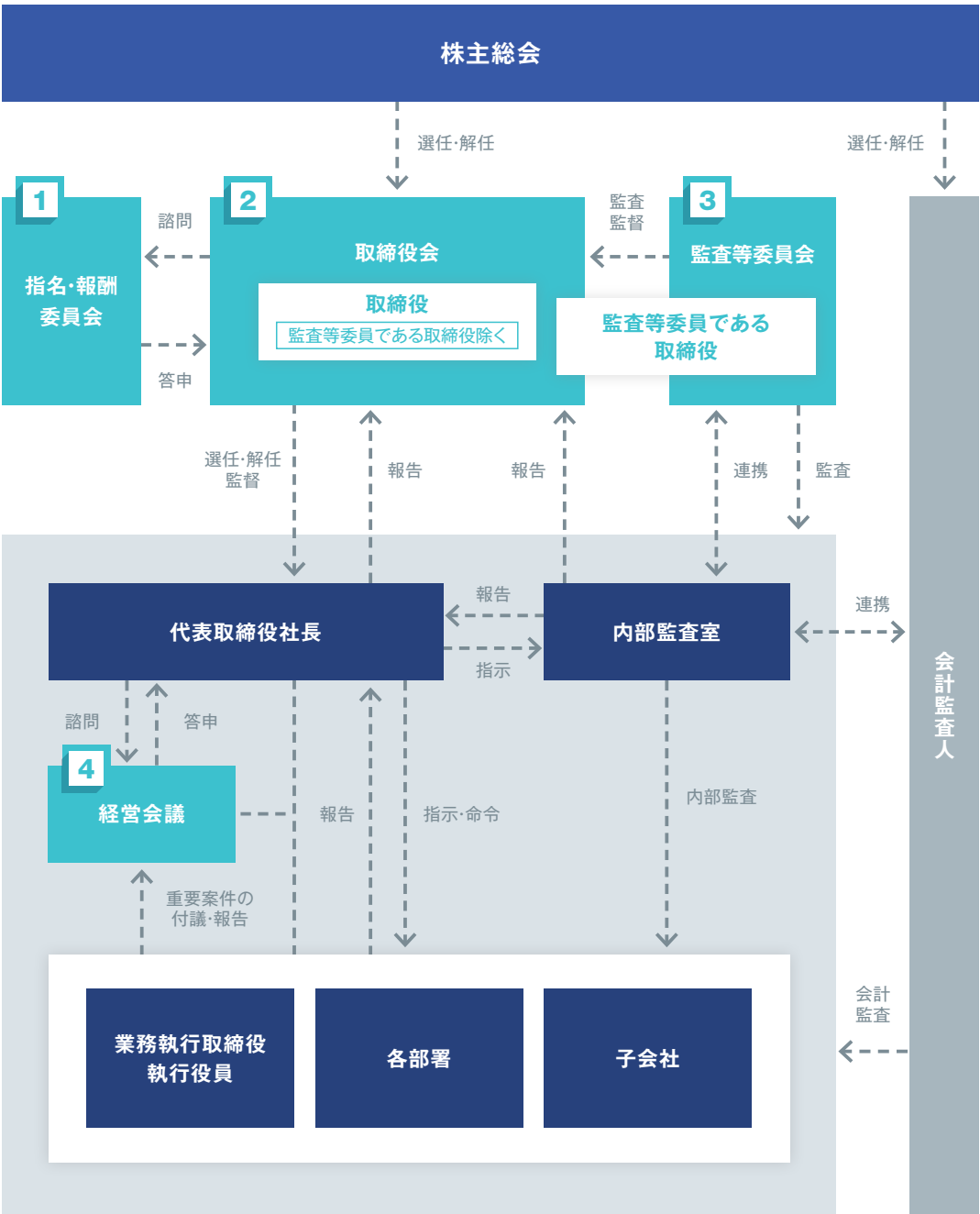
2004年 10月 三浦法律事務所 入所
2007年 9月 愛川法律事務所開設 同事務所 所長（現任）
2011年 4月 国立大学法人信州大学大学院 法曹 法務研究科 特任准教授
2014年 3月 当社 社外監査役
2020年 3月 当社 社外取締役（監査等委員）（現任）

※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。

基本的な考え方

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。



コーポレート・ガバナンスの体制

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。

当社におけるコーポレート・ガバナンス体制の概要は以下のとおりです。

1 指名・報酬委員会

2021年度開催回数 6

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おります。

2 取締役会

2021年度開催回数 18

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4名（うち、社外取締役3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繋がります。

3 監査等委員会

2021年度開催回数 12

監査等委員会は、監査等委員である取締役4名（常勤監査等委員1名と社外取締役である監査等委員3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。

4 経営会議

2021年度開催回数 23

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うえで、代表取締役社長が意思決定します。

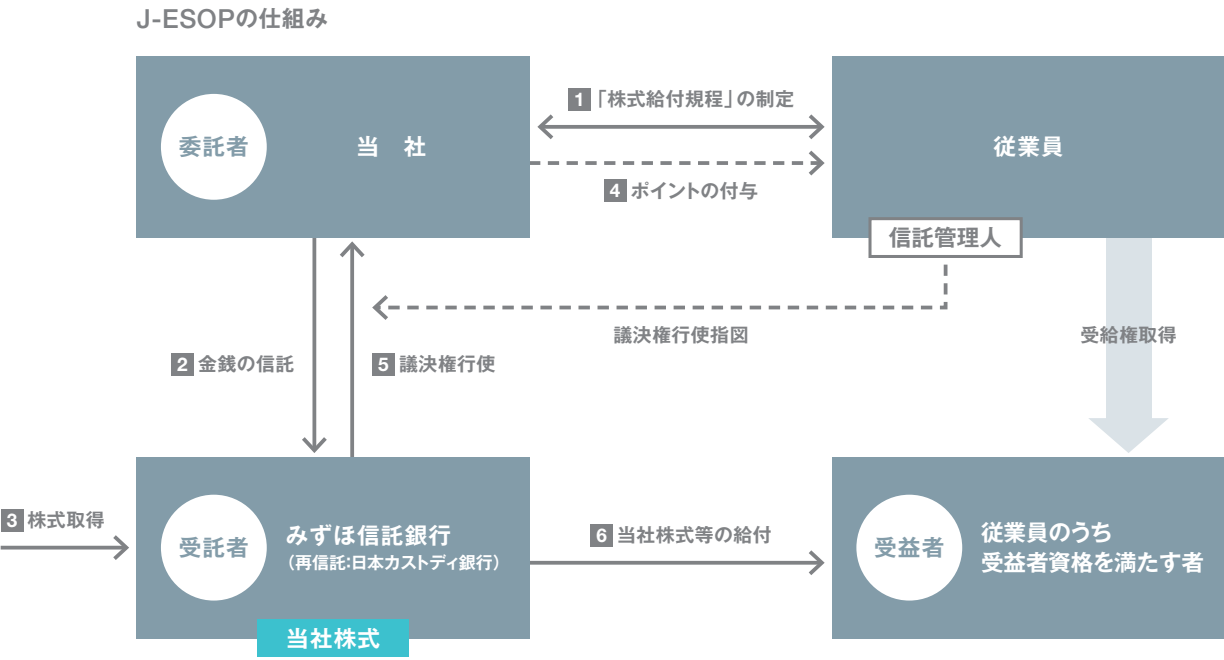
報酬制度

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、様々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。



リスクマネジメント・コンプライアンス

当社は、管理本部が主管部署となり、各部門との情報共有を行うことで、リスクの早期発見と未然防止に努めております。また、「グループ内部通報規程」において、他の役員及び従業員の法令違反、内部規程に反する行為、不正行為等を知ったときは、代表取締役社長が指名する者及び常勤監査等委員、当社と利益相反が生ずるおそれのない弁護士で構成される窓口に通報する旨を規定し、適正な処理の仕組みを定めることにより、不正行為等による不祥事の防止及び早期発見を図っております。

さらに、「危機管理規程」を制定し、会社が経営危機に直面したときの対応について定めております。

また、日々の営業や業務等の進捗度合いについては、営業本部、運営管理本部、業務本部、経営戦略本部、事業開発本部及び管理本部のマネージャーと随時情報を共有しており、各取締役及び執行役員を通じて代表取締役社長への報告も速やかに行われております。組織横断的に情報を共有し、必要に応じて経営会議及び取締役会への報告を含めたリスクマネジメントに向けた適切な対応を図っております。

加えて、取締役及び執行役員並びに従業員のコンプライアンス体制としては、「コンプライアンスマニュアル」を制定し、社会利益貢献と法令遵守をしながら、企業活動を運営することとしております。

- P.45 11年間の財務諸表
- P.47 連結貸借対照表
- P.48 連結損益計算書及び連結包括利益計算書
- P.49 連結キャッシュ・フロー計算書

Financial Section

11年間の財務諸表

		2011年 平成23年18期	2012年 平成24年19期	2013年 平成25年20期	2014年 平成26年21期	(特に記載がないものは千円を単位とする)						
		2015年 平成27年22期	2016年 平成28年23期	2017年 平成29年24期	2018年 平成30年25期	2019年 平成31年26期	2020年 令和2年27期	2021年 令和3年28期				
損益状況	売上高	3,647,993	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
	売上総利益	983,310	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
	販売費及び一般管理費	741,108	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
	営業利益	242,201	305,790	402,689	433,671	588,488	736,069	912,925	1,278,724	1,492,440	2,068,230	2,798,670
	営業利益率	6.6%	6.6%	6.7%	5.8%	6.5%	6.5%	5.9%	6.9%	6.9%	7.9%	8.8%
	経常利益	244,545	309,227	401,000	434,411	591,406	749,323	923,597	1,282,455	1,501,385	2,148,379	2,818,548
	親会社株主に帰属する当期純利益	136,569	184,685	247,794	258,894	363,050	500,670	657,726	865,411	989,595	1,446,372	1,905,925
財政状態	総資産	1,249,072	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
	現金及び預金	425,107	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
	有利子負債	59,411	262,701	233,186	22,000	0	0	0	0	0	0	0
	自己資本	392,276	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
	自己資本比率	31.4%	32.9%	35.7%	57.0%	57.0%	55.5%	53.6%	54.2%	54.4%	52.9%	53.7%
	売掛金	462,059	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
	買掛金	565,771	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
キャッシュ・フロー状況	営業活動によるCF	138,200	86,570	262,623	264,651	323,192	396,367	317,905	1,191,027	779,201	1,947,758	2,106,198
	投資活動によるCF	(4,959)	(278,424)	(43,834)	(17,498)	(70,554)	(106,557)	(237,838)	(176,349)	(151,900)	(648,329)	(357,677)
	フリーキャッシュフロー	133,241	(191,854)	218,789	247,153	252,638	289,810	80,067	1,014,678	627,301	1,299,429	1,748,521
	財務活動によるCF	(54,460)	196,690	(40,315)	819,670	(37,685)	(35,376)	(81,989)	(103,919)	(212,625)	(273,824)	(614,149)
投資他	設備投資	-	-	-	35,689	60,041	60,547	69,861	124,646	96,788	85,201	83,906
	減価償却費	12,385	18,038	33,292	28,139	29,340	33,900	50,381	60,497	71,389	78,399	80,703
一株当たり指標	1株当たり純資産額(円)	8.17	11.90	16.88	35.98	41.73	49.21	58.48	70.04	82.86	102.05	123.78
	1株当たり当期純利益(円)	2.85	3.85	5.16	5.24	6.19	8.50	11.06	14.39	16.33	23.87	31.49
	1株当たり年間配当金(円)	0.1375	0.2250	0.2500	0.3125	0.8	1.5	2.0	3.5	4.5	7.0	9.0
	配当性向	4.8%	5.8%	4.8%	6.0%	12.1%	17.6%	18.1%	24.3%	27.6%	29.3%	28.6%
その他主要データ	自己資本当期純利益率(ROE)	41.7%	38.2%	35.8%	17.7%	15.9%	18.6%	20.5%	22.4%	21.4%	25.8%	27.9%
	純資産経常利益率(ROA)	22.3%	20.7%	20.0%	14.5%	14.8%	15.7%	15.7%	17.9%	17.6%	20.5%	22.0%
	期末契約施設数	218	314	406	516	644	764	992	1,140	1,362	1,614	1,814
	医療機関	168	248	329	419	527	624	805	913	1,056	1,190	1,313
	介護施設	35	46	52	61	70	86	130	156	211	281	332
	その他	15	20	25	36	47	54	57	71	95	143	169
	施設単価	16,734	14,654	14,839	14,464	13,993	14,931	15,591	16,303	15,799	16,144	17,440
	期末月間利用者数	25,932	38,269	53,810	68,704	89,825	120,026	168,410	190,683	225,578	283,555	341,410
	解約数	1	7	3	4	14	15	31	29	40	30	64
	解約率	0.5%	2.2%	0.7%	0.8%	2.1%	1.9%	3.0%	2.5%	2.9%	1.8%	3.4%
	市場開拓率(50床以上)	1.6%	2.3%	3.0%	4.4%	5.4%	5.9%	7.8%	8.8%	10.2%	11.7%	12.8%
	営業拠点数	6	7	8	9	10	11	16	18	20	21	24
	正社員数	61	74	93	115	143	160	232	242	276	290	318
	平均臨時雇用者数	19	35	49	71	75	95	121	130	155	168	185

※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 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	4,497,677	5,632,051
売掛金	3,279,413	3,891,204
商品	982,361	1,068,647
貯蔵品	12,992	11,640
未収入金	1,765,497	1,957,416
その他	83,241	55,927
貸倒引当金	△441,059	△486,903
流動資産合計	10,180,124	12,129,983
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	234,833	252,102
減価償却累計額	△87,550	△98,393
建物及び構築物(純額)	147,283	153,708
機械装置及び運搬具	45,409	60,905
減価償却累計額	△29,297	△26,148
機械装置及び運搬具(純額)	16,112	34,756
土地	114,018	114,018
その他	98,228	113,420
減価償却累計額	△58,866	△74,819
その他(純額)	39,361	38,600
有形固定資産合計	316,775	341,085
無形固定資産		
ソフトウェア	109,363	73,066
のれん	48,856	9,771
その他	4,072	22,583
無形固定資産合計	162,291	105,421
投資その他の資産		
投資有価証券	662,964	941,920
繰延税金資産	290,221	350,189
その他	136,952	168,518
貸倒引当金	△60,255	△89,318
投資その他の資産合計	1,029,882	1,371,309
固定資産合計	1,508,950	1,817,816
資産合計	11,689,074	13,947,800
負債の部		
流動負債		
買掛金	4,157,946	4,868,493
未払金	504,063	547,426
未払費用	59,585	69,437
未払法人税等	557,417	610,067
未払消費税等	154,932	236,865
その他	67,887	84,773
流動負債合計	5,501,831	6,417,063
固定負債		
株式給付引当金	—	13,858
役員株式給付引当金	—	31,417
その他	3,039	1,737
固定負債合計	3,039	47,013
負債合計	5,504,871	6,464,077
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	5,092,828	6,574,561
自己株式	△320	△197,189
株主資本合計	6,209,500	7,494,363
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	△25,297	△10,640
その他の包括利益累計額合計	△25,297	△10,640
純資産合計	6,184,203	7,483,722
負債純資産合計	11,689,074	13,947,800

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 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
連結損益計算書		
売上高	26,056,360	31,635,891
売上原価	19,492,746	23,758,949
売上総利益	6,563,613	7,876,942
販売費及び一般管理費	4,495,382	5,078,271
営業利益	2,068,230	2,798,670
営業外収益		
固定資産売却益	467	1,595
助成金収入	291	3,155
受取遅延損害金	16,980	15,868
消費税等免除益	59,814	—
その他	4,737	5,231
営業外収益合計	82,292	25,851
営業外費用		
固定資産除却損	—	1,447
固定資産売却損	124	—
コミットメントフィー	2,000	—
投資事業組合運用損	—	3,159
その他	19	1,367
営業外費用合計	2,143	5,974
経常利益	2,148,379	2,818,548
税金等調整前当期純利益	2,148,379	2,818,548
法人税、住民税及び事業税	778,195	972,590
法人税等調整額	△76,188	△59,967
法人税等合計	702,007	912,622
当期純利益	1,446,372	1,905,925
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	1,446,372	1,905,925

連結包括利益計算書		
当期純利益	1,446,372	1,905,925
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△10,415	14,657
その他の包括利益合計	△10,415	14,657
包括利益	1,435,956	1,920,582
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	1,435,956	1,920,582
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 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021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	2,148,379	2,818,548
減価償却費	78,399	80,703
のれん償却額	39,085	39,085
貸倒引当金の増減額(△は減少)	23,999	74,906
株式給付引当金の増減額(△は減少)	—	13,858
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	—	31,417
受取利息及び受取配当金	△46	△53
投資事業組合運用損益(△は益)	—	3,159
固定資産売却損益(△は益)	△343	△1,595
固定資産除却損	—	1,447
売上債権の増減額(△は増加)	△575,891	△787,274
たな卸資産の増減額(△は増加)	△228,801	△84,933
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△47,443	△19,714
仕入債務の増減額(△は減少)	817,889	710,546
未払金の増減額(△は減少)	239,747	40,242
その他の流動負債の増減額(△は減少)	15,702	100,454
その他	△52	1,609
小計	2,510,624	3,022,409
利息及び配当金の受取額	46	54
法人税等の支払額	△562,912	△916,265
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,947,758	2,106,198
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	△24,289	△24,291
定期預金の払戻による収入	24,287	24,289
有形固定資産の取得による支出	△43,490	△56,644
有形固定資産の売却による収入	2,518	1,967
投資有価証券の取得による支出	△550,000	△267,891
無形固定資産の取得による支出	△43,910	△21,344
敷金の差入による支出	△14,369	△12,116
敷金の回収による収入	419	660
その他	504	△2,306
投資活動によるキャッシュ・フロー	△648,329	△357,677
財務活動によるキャッシュ・フロー		
自己株式の取得による支出	△81	△196,869
配当金の支払額	△272,440	△415,976
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	△273,824	△614,149
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)		
現金及び現金同等物の期首残高	3,447,783	4,473,388
現金及び現金同等物の期末残高	4,473,388	5,607,760

会社情報 (2021年12月31日現在)

企業概要

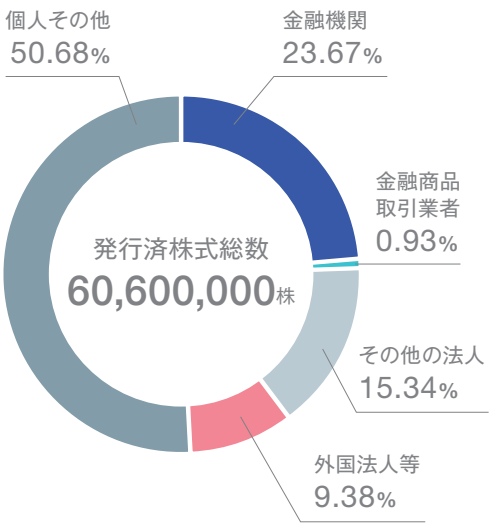
会社名	株式会社エラン	事業内容	介護医療関連事業 ■手ぶらで入退院ができる 日用品レンタルサービス「CSセット」 ・CSセット関連サービス「CSセットR」 ・CSセット関連サービス「CSセットLC入院保証」 ・オリジナル患者衣ブランド「lifte」 ■入退院・入退所に特化した お悩み相談サービス「キクミミ」 ■介護用品の通販サイト 「エランオンラインショップ」
英文社名	ELAN Corporation		
本社所在地	長野県松本市出川町15-12		
設立	1995年(平成7年)2月6日		
資本金	5億7,349万6,250円	グループ会社	株式会社エランサービス 株式会社琉球エラン
社員数	503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 (2021年12月31日現在)

所有者別株式保有状況



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)	5,373,500	8.87
4	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,449,200	7.34
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	株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	1,668,300	2.75
9	株式会社日本カストディ銀行(証券投資信託口)	1,646,700	2.72
10	BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG/JASDEC SECURITIES/UCITS ASSETS	710,500	1.17

※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(140,000株)は含めておりません。