

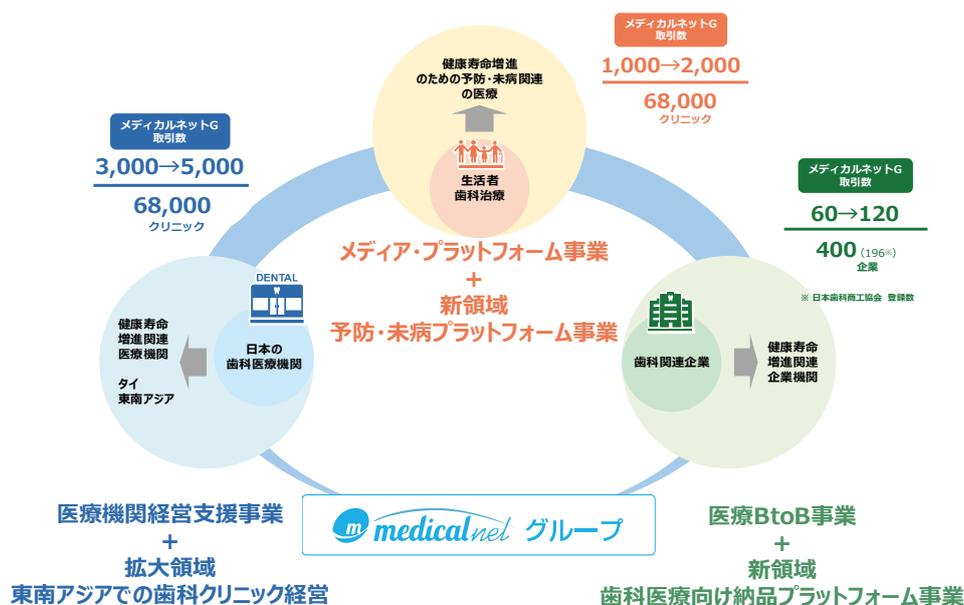
株式会社メディカルネット

中期的な株主価値の展望に関する統合的な報告

口腔周りから始まる

健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1

を目指し次元の異なる成長ステージへ



2025年5月期目標

売上高 100 億円、営業利益率水準 10%

2020年10月16日

目次

I. 中期的な株主価値の展望の骨子	1
インターネットを活用し健康と生活の質を向上させることにより笑顔を増やす	1
長期展望	6
II. 会社概要と事業の特色	7
会社概要	7
企業理念	8
歯科医療プラットフォームビジネスで国内 No. 1	9
先行投資から脱し、成長性と収益性の双方を長期的に追求へ	10
主要既存事業の概要と株主価値向上の鍵	11
III. 株主価値の成長ドライバーの展開	21
目指す姿と三つのケイパビリティの対象領域の拡大	21
目指す姿を実現するための三つのポイント	22
新領域・既存領域で特に拡大していく取り組み	24
目指す姿のイメージ	27
IV. 株主価値の創造構造	30
株主還元策	31
巻末参考資料	32
免責事項	35

I. 中期的な株主価値の展望の骨子

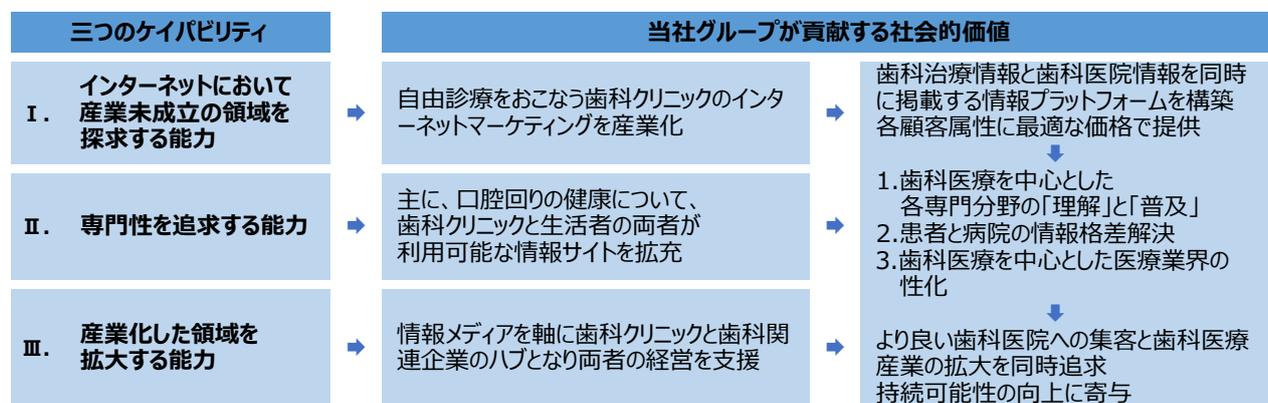
インターネットを活用し健康と生活の質を向上させることにより 笑顔を増やす

2000年の創業の株式会社メディカルネットが運営するグループ（以下「当社グループ」）は、ミッションとして『インターネットを活用し健康と生活の質を向上させることにより笑顔を増やします。』をビジョンとして『生活者・事業者革新サービスを提供し続け、歯科医療プラットフォームビジネス・領域特化型プラットフォームビジネスにおいて、国内外でトップ企業となります。』を掲げております。生活者がより良い治療を自ら選択でき、事業者が持続的な成長を享受するサービス提供により、世界中の人々の健康と成長を生涯にわたって支援する事業への発展を目指しています。

ミッション・ビジョンの実現を可能にする「三つのケイパビリティ¹」

ミッション・ビジョンの実現を目指す上で、当社グループは、日本の歯科医療業界をはじめとした美容・健康・ライフスタイル領域に対し、①歯科医療を中心とした各専門分野の「理解」と「普及」、②患者と病院の情報格差解決、③歯科を中心とした医療業界の活性化、という社会的な価値向上に貢献する、生活者・事業者・関連企業間を結ぶ唯一のプラットフォームサービスを展開し、「歯科医療プラットフォームビジネス国内 No.1」の地位を築いてきました。当社が事業活動を推進する上で重視してきたのが、**I. インターネットにおいて産業未成立の領域を探求する能力、II. 専門性を追求する能力、III. 産業化した領域を拡大する能力**、という三つのケイパビリティです。

■ 三つのケイパビリティにより歯科医療プラットフォームビジネス国内 No.1 へ



歯科医療プラットフォームビジネス国内 No.1 へ 長期的な株主価値の向上

オンリーワンのブルーオーシャンの事業の開拓・高度な情報力による差別化・周辺分野による売上拡大
競争回避による持続的な成長・高付加価値化・規模の経済や範囲の経済による収入機会の拡大や事業安定性の向上

I の能力でインターネットを活用し世界中の人々の健康と成長を生涯にわたって支援する分野において、産業が未成立な領域を探求し、競争の少ない、オンリーワンの事業運営が可能になります。II の能力で、高度で専門的な

¹ 「ケイパビリティ（Capability、直訳すると、「能力」「才能」「素質」「手腕」を意味する）」とは、企業成長の原動力となる組織的能力や強み。内的側面である組織としての強さを武器に優位性を示し、長期的な株主価値の向上の源泉となる。

健康や医療の知識をもつ顧客を相手の信頼を得て高付価値化を進めます。Ⅲの能力で、産業化した事業の周辺分野を開拓し、売上成長や規模の経済や、範囲の経済を追求します。

現状：歯科医療プラットフォームビジネス No.1、領域拡大へ先行投資

創業当時の成長期において、当社グループは、「インターネットにおいて産業未成立の領域を探求する能力」「専門性を追求する能力」により、主に歯科医療において専門的な情報を提供する自社メディアを中心にポータルサイトを展開する「メディア・プラットフォーム事業」を創り上げました。その後「産業化した領域を拡大する能力」により、2006年以降、歯科クリニックを支援する医療機関経営支援事業、歯科関連企業と歯科医療従事者をつなぐ医療 BtoB 事業を拡大してきました。その結果、2020年5月末現在で、歯科医療機関との取引数が約 3,000 クリニック、ポータルサイトの無料会員 10,000 クリニック、歯科関連企業との取引数 60 社、歯科メディアにおいて歯科医療関係者約 4 万人の会員を有し、「歯科医療プラットフォームビジネス国内 No.1」を築いてきました。

創業以来のメディア・プラットフォーム事業は 2020 年 5 月期において、売上高 8.0 億円に対して 5.3 億円のセグメント利益を計上しており、極めて高い収益性を確保しております。一方、医療機関経営支援事業、医療 BtoB 事業は長期的な拡大のために投資している状況です。

2020 年 5 月期の当社グループの事業内容

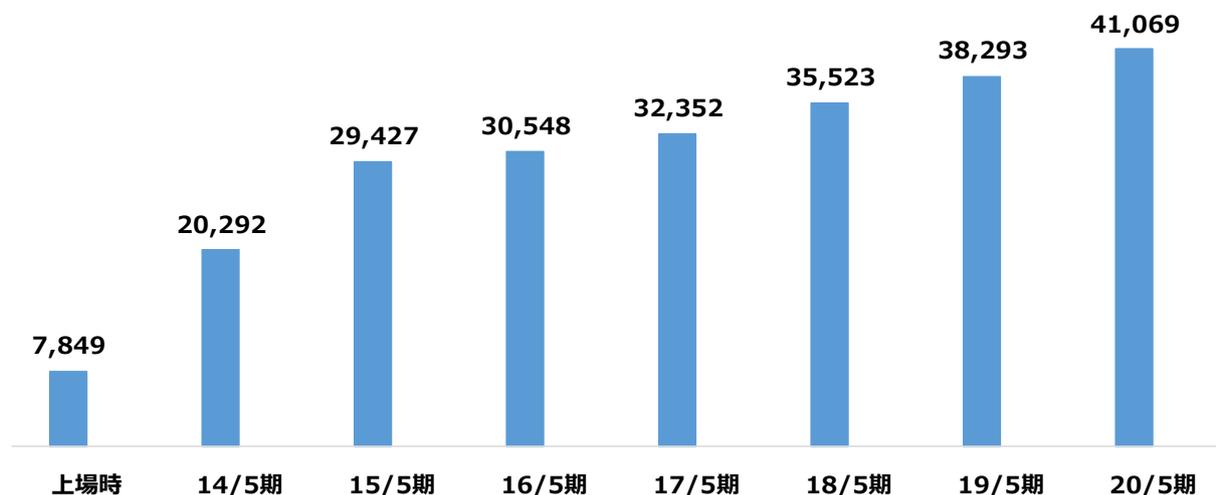
事業セグメント	上段売上高 下段セグメント利益 (百万円)	事業内容	
メディア・プラットフォーム事業	804.2	事業内容	「インプラントネット」をはじめとし、「歯科分野」・「美容・エステ分野」・「その他分野」において、領域特化した 61 サイトを開発・運営。
	535.8	顧客	歯科クリニックが主な顧客。顧客数は約 1,000 クリニック 無料会員を含めると会員数は 10,000 クリニック
医療機関経営支援事業	2,058.1	事業内容	歯科クリニック等に、①SEO サービス、広告運用代行サービス提供、②WEB 制作、③他社 Web 商材やその他広告媒体、④開業・経営支援、⑤連結子会社において、歯科医院に器具、材料、薬品一式を販売。⑥タイにある連結子会社において歯科医院を運営。
	8.1	顧客	歯科クリニックが主な顧客。顧客数は約 3,000 クリニック
医療 BtoB 事業	51.7	事業	歯科医療従事者と歯科関連企業等をつなぐ BtoB ポータルサイト等運営。歯科医療関係者の会員数約 3 万人をベースに歯科関連企業等に対するリサーチ、コンベンション運営受託及び広告ソリューション提供。
	-21.5	顧客	歯科関連企業が主な顧客。顧客数は約 60 社。
連結	売上高合計 2,917 百万円、セグメント利益合計 522 百万円 本社費用等 419 百万円、営業利益 106 百万円		



何らかの形で当社グループのサービスを無料も含めて提供しているケースを会員として、会員数の推移を見たのが以下のグラフです。4万人を超える歯科医療関係者が当社グループの会員となっています。

ただし、その中で売上を上げている有料会員の数は、メディア・プラットフォーム事業で1,000件、医療機関経営支援事業で3,000件となっており、会員数と比較すると、まだ多くの有料化の拡大余地があります。

■ 圧倒的な会員数



2020年5月期は創業以来の最高の売上高 2,917百万円となった

歯科器材販売企業、株式会社オカムラの買収などにより、2020年5月期の売上高は前年同期比で30.5%増の創業以来の最高の29億円となりました。ただし、Googleのアルゴリズムの変動によるポータルサイトの集客力の低下などのマイナスの影響や、領域拡大に向けた予防・未病²関連の事業への先行投資等により、営業利益は前年同期比で39.6%減益の1億円となり、収益性が課題となっています。

口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1 を目指し次元の異なる成長ステージへ

当社グループは、さらに領域を拡大し、「歯科医療プラットフォームビジネス No.1」から、「口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1」への飛躍を目指し、次元の異なる成長ステージへの発展を追求します。同時に医療機関経営支援事業、医療 BtoB 事業の利益率向上を実現し、2025年5月期に売上高100億円、営業利益率10%の達成を目指します。そのために、①歯科医療プラットフォームビジネスのNo.1の地位の強化、②新領域におけるプラットフォームビジネスの育成、③歯科医療事業の海外での上場を軸にした東南アジア展開、という三つの施策に取り組みます。

①においては、Googleのアルゴリズムに依存しない独自集客方法の拡大、既に囲い込んだ歯科医療関係者4万名の当社有料サービスへの誘導、一会員当たりの単価の上昇に取り組みます。②においては、新領域として、口

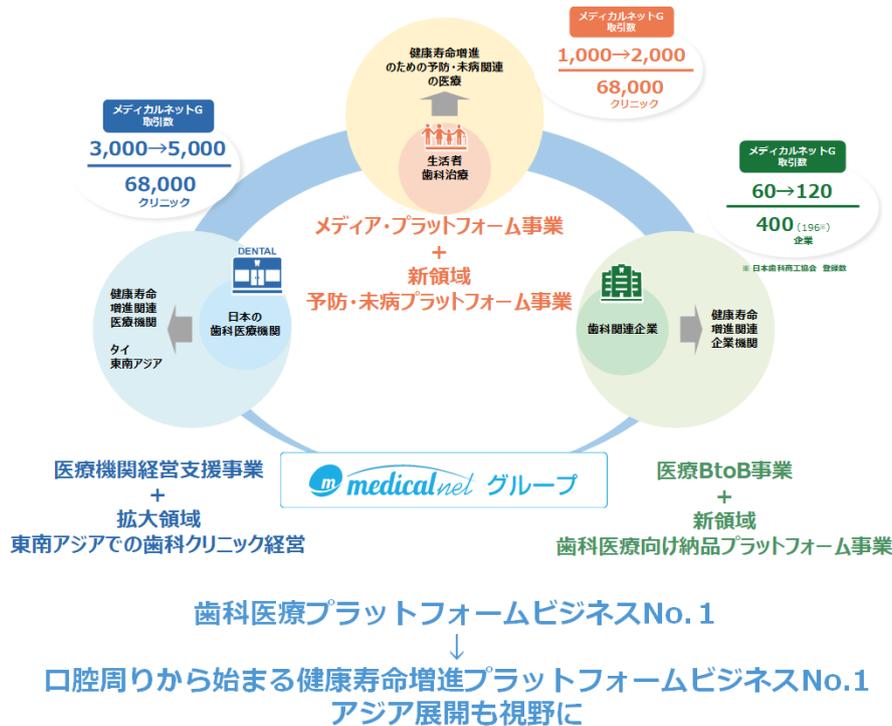
²「未病」とは、発病には至らないものの軽い症状がある状態。五臓六腑がつながっているという考えが根本にあり、軽いうちに異常を見つけて病気を予防するという考え方です。健康寿命増進において重要な概念。

腔環境から全身の健康増進を支援する為に健康状態を DNA 等で検査するサービスを中心に展開する「予防・未病プラットフォーム事業」の育成を推進します。③においては、既に進出済のタイにおける歯科医療事業の上場を目指し、それをベースに長期的には、東南アジア圏内での拡大を推進します。

2020年5月期までの成果と2025年5月期で目指す姿及びセグメント情報の詳細

2020年5月期	2025年5月期で目指す姿
歯科医療プラットフォームビジネス No.1 過去最高の売上高 2,917 百万円 ただし、Google のアルゴリズムの変動によるマイナスの影響、 先行投資等により収益性は低下 営業利益は前年同期比で 39.6%減益の 106 百万円 営業利益率 3.6%	口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1 売上高 10,000 百万円 ① 歯科医療プラットフォームビジネスの No.1 の地位の強化 ② 新領域のプラットフォームの育成 ③ 歯科医療事業の上場を軸にしたアジア展開 営業利益率 10%

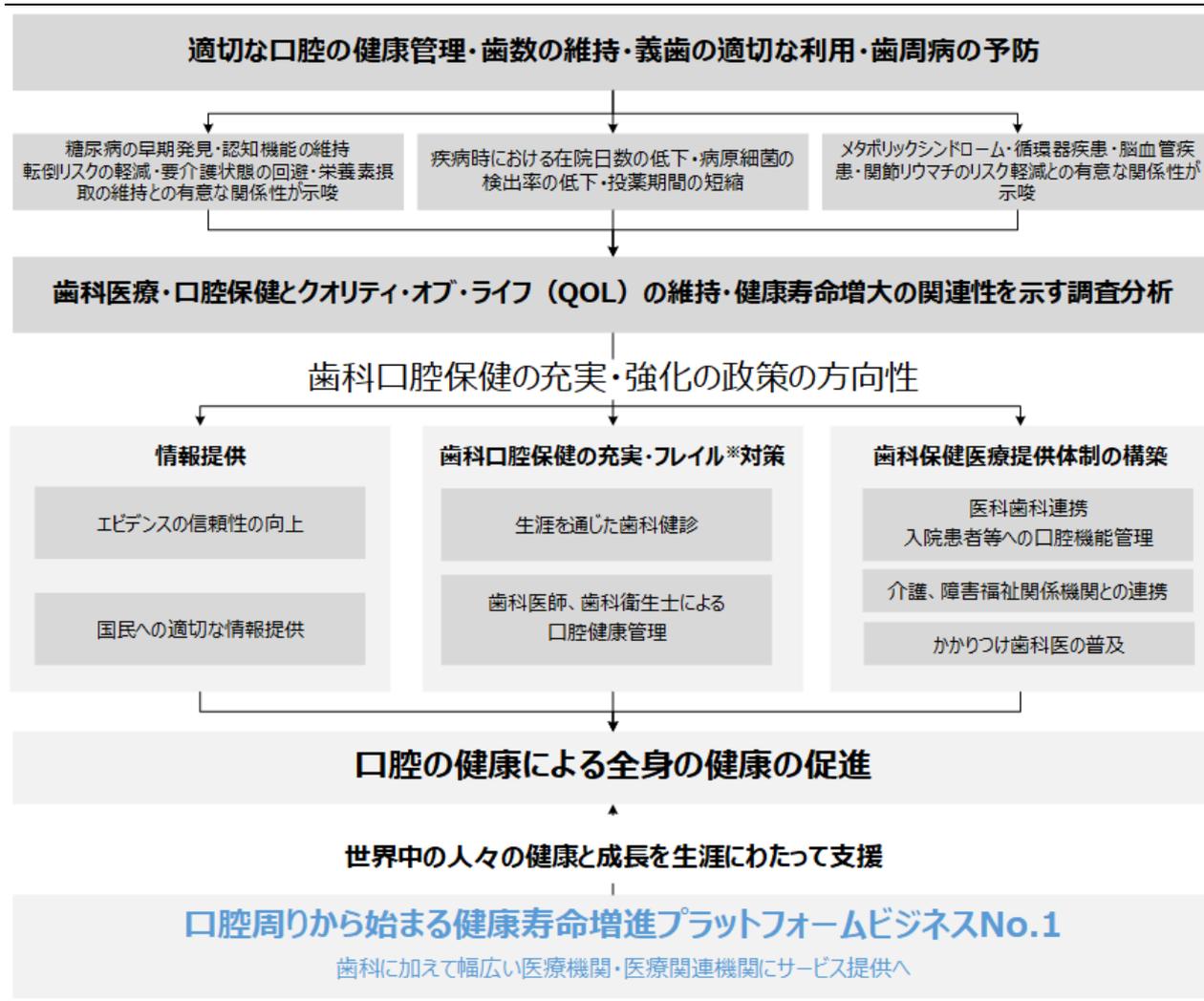
①~③の三つの取り組みと既存セグメント、および新規セグメント			顧客数	顧客数の単位	セグメント売上高千円	連結売上高百万円	連結営業利益率
2020年 5月期 実績値	①	メディア・プラットフォーム事業	1,000	クリニック	804,264	2,917	3.6%
	①	医療機関経営支援事業	3,000	クリニック	1,991,221		
	①	医療BtoB事業	60	企業	51,783		
	-	その他	-	-	3,656		
	③	タイ歯科医療事業(医療機関経営支援事業)	1	店舗数	66,941		
2025年 5月期 に目指す姿	①	メディア・プラットフォーム事業	2,000	クリニック	2,000,000	10,000	10.0%
	①	医療機関経営支援事業	5,000	クリニック	4,250,000		
	①	医療BtoB事業	120	企業	144,000		
	②	新領域：歯科医療向け納品プラットフォーム事業	60	企業	3,000,000		
	②	新領域：予防・未病プラットフォーム事業	1,800	検査数	720,000		
	-	その他	-	-	4,000		
	③	タイ歯科医療事業(医療機関経営支援事業)	6	店舗数	36,000		



目指す姿の意義

当社グループが、口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1 を目指す理由として、歯科医療が、「虫歯治療中心から、予防歯科・歯から予防医療」へと大きく変化すると予想されることが挙げられます。21世紀に入って、歯科医療や口腔保健と健康寿命との関係性について世界中で多数の分析が行われ、公益社団法人日本歯科医師会や、厚生労働省において、口腔機能の健康管理と、疾病リスクの低下、疾病時における在院日数の低下・病原細菌の検出率の低下・投薬期間の短縮、クオリティ・オブ・ライフ（QOL）の向上などについて統計的に有意な研究結果の内容が報告されています（詳細は巻末参照資料参照）。それらの動きを受けて、政府から口腔の健康と全身の健康に関する施策について、適切な情報提供、歯科口腔保健の充実、歯科保健医療体制の構築などが「経済財政運営と改革の基本方針 2019」等で具体的に示されています。以上の歯科口腔保健の推進の動きと当社グループが「口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1」になる意義をまとめたのが以下の図です。

歯科口腔保健の推進の動きと当社グループの 2025 年 5 月期に目指す姿の意義



（出所）公益社団法人日本歯科医師会「健康寿命社会に寄与する歯科医療・口腔保健のエビデンス 2015」、「経済財政運営と改革の基本方針 2019」「厚生労働省_2020年2月7日歯科口腔保健に関する最近の動向」の内容から当社作成

長期展望

コロナショックの影響：短期的なマイナス影響を長期的なプラス影響でカバー

コロナショックの影響は、短期的にはマイナス、メディア・プラットフォーム事業の売上の3.5%以下、利益の2.3%以下のエステ系サイトでは、自粛要請によりエステの施術を受けるのを控えたためエステ利用者が減少し、結果として当社グループのサービスに対する利用は減少しましたが、長期的にはプラスと考えています。マイナスとしては、不要不急の歯科治療を控える動きにより、通院患者が減少し、結果として当社グループのサービスに対する利用も減少すると予想されることがあげられます。プラスの影響は、良好な口腔環境が感染症リスクを減らす効果に対する需要が増大することがあげられます。口の中を清潔にして細菌の数を減らすことが、誤嚥性肺炎³やウイルス性疾患の予防につながります。さらに今後、ウイルスの院内感染を防ぐための各種予防器具の販売などを拡大していくことも長期的なプラスになると考えられます。例として、当社グループは、2020年3月に外部企業との協業により、歯科クリニック向け「まるごと抗菌コーティング」の販売を強化することにしました。以上から、2025年5月までの長期的な視点で見れば、コロナショックの影響は、株主価値への影響はポジティブと考えています。

コロナショックのメディカルネットグループへの業績の影響

マイナスの影響

短期的には、メディア・プラットフォーム事業の売上の3.5%以下、利益の2.3%以下のエステ系サイトでは、自粛要請によりエステの施術を受けるのを控えたためエステ利用者が減少し、結果として当社グループのサービスに対する利用は減少

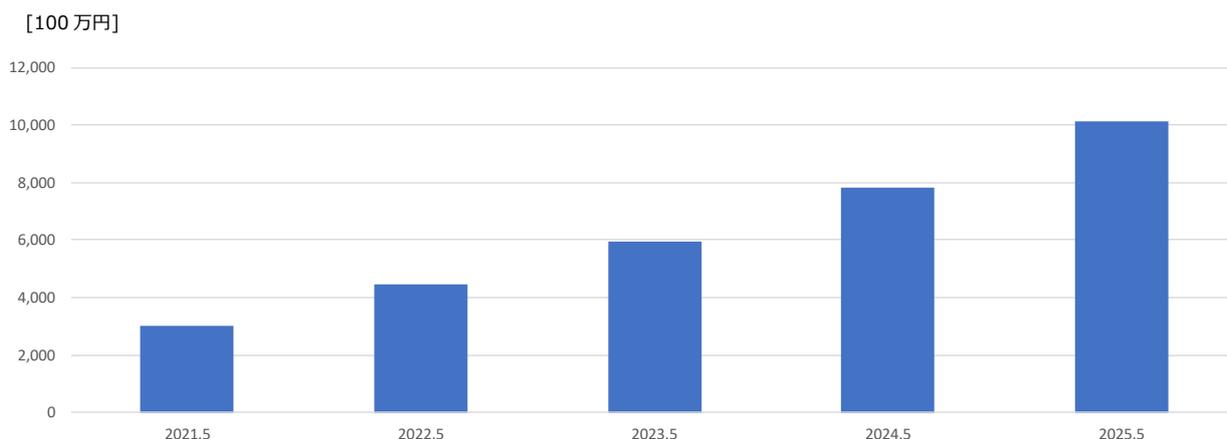
プラスの影響

- ① 良好な口腔環境の維持によるウイルス感染リスク削減に対する需要増大
- ② ウイルスの院内感染を防ぐための歯科クリニック向け各種予防器具販売

長期的に見れば株主価値への影響は中立と考えています。

これまで説明してきた2025年5月期の目指す姿などを踏まえて、売上高の展望を示したのが以下の図です。

売上高の展望



³ 「誤嚥性肺炎」とは、高齢者や神経疾患などで寝たきりの患者では口腔内の清潔が十分に保たれていないこともあり、この場合、口腔内で肺炎の原因となる細菌がより多く増殖してしまいます。また、高齢者や寝たきり患者では咳反射が弱くなり嚥下機能が低下します。その結果、口腔内の細菌が気管から肺へと吸引され、肺炎を発症します。治療にはコロナショックによる供給不足が懸念されている人口呼吸器を利用するため、コロナウイルスリスクが継続するとなれば、誤嚥性肺炎予防のための歯科医療ニーズが高まると考えられます。

II. 会社概要と事業の特色

会社概要

会社概要

会社名：株式会社メディカルネット（東証マザーズ上場） 証券コード：3645 事業内容：インターネットを活用した医療・生活関連情報サービスの提供 特に歯科医療分野においては、生活者への歯科医療情報サービスの提供、 歯科医療従事者への情報サービスの提供、歯科医療機関の経営支援事業、 歯科関連企業のマーケティング支援事業 所在地：（本社）東京都渋谷区幡ヶ谷1-34-14宝ビル3階	代表者：代表取締役会長CEO 平川 大 代表取締役社長COO 平川 裕司 役員：取締役 6名、監査役 3名 従業員：113名（連結：2020年5月31日 現在） 上場日：2010年12月21日 連結子会社：Medical Net Thailand Co., Ltd.（歯科医院経営事業） 株式会社オカムラ（歯科器械材料・医薬品の販売） 関連会社：株式会社ガイドデント（歯科治療保証事業）
--	--



沿革

年	月	内容
2000	4	日本インターネットメディアセンター創業。ポータルサイト運営事業・ホームページ制作事業開始
	9	ポータルサイト「インプラントネット」リリース
2001	6	日本メディカルネットコミュニケーションズ株式会社を設立。
2006	10	Webマーケティング・医療機関経営支援サービススタート。
2010	12	東京証券取引所マザーズ市場に株式を上場。
2011	8	東京都渋谷区に子会社、株式会社ガイドデント設立。
2012	11	ブランネットワークス株式会社を連結子会社化、医療 BtoB 事業を展開。
2016	12	株式会社メディカルネットに商号を変更。
2017	5	デンタルリビューンインターナショナル社と業務提携契約締結。
	9	SuccessSoundCo.,Ltd（現 MedicalNetThailandCo.,Ltd.）を連結子会社化、タイ国バンコクにおいて歯科医院経営事業を開始。
2018	6	株式会社ミルテルと資本及び業務提携契約締結。
	11	株式会社オカムラを連結子会社化、歯科器械材料・医薬品の卸売事業を展開。
2019	3	株式会社識学と共同で歯科医療業界向け「識学トレーニング DentalClinicEdition」提供開始。
	5	歯科矯正治療期間を短縮させ、より効率的に治療をおこなう OrthoPulse®を製造販売する BioluxResearchHoldings,Inc.と資本及び業務提携契約締結。
2020	2	ブランネットワークス株式会社を吸収合併。

企業理念

経営の方向性の根幹を担う、経営理念について詳細にご説明いたします。

経営理念（ビジョン・ミッション・バリュー）と株主価値にとっての意義

メディカルネットグループの経営理念（ミッション・ビジョン・バリュー）



ミッション（社会的存在意義）：「インターネットを活用し健康と生活の質を向上させることにより笑顔を増やします。」

当社グループは 2001 年の創業以来、「医療」×「IT・インターネット」という領域において、“新たな価値を創造し、社会に貢献すること”を目指し、革新と挑戦を重ねてまいりました。特に歯科医療分野においては、より良い歯科医療環境の実現を目指し、インターネットを活用したサービスの提供にとどまらず、歯科医療を取り巻く全ての需要に対して課題解決を行ってまいりました。また、新たな価値を創造すべく、歯科医療の枠を超えて、医療、美容、ライフスタイルから、子育てママのサポートまで生活者にとって有益な情報を提供することを促進しております。

ビジョン（目指す姿）：「生活者・事業者に革新的なサービスを提供し続け、歯科医療プラットフォームビジネス・領域特化型プラットフォームビジネスにおいて、国内外でトップ企業となります。」

当社グループは、5 年先、10 年先の「未来」を常に見据え、生活者・事業者に革新的なサービスを提供し続けます。これにより高付加価値化をめざします。

バリュー（組織的価値観）：「変化なくして進歩なし・情熱・スピード・チームワーク・リスペクト」

当社グループのバリューは、あくなき挑戦を是とする「変化なくして進歩なし」をはじめとした 5 つの概念により構成されます。

情熱とは、向上心・自発性・責任・マインドを指しています。スピードは、意識・発想・判断・言動・行動について重視されます。チームワークは、協調・協力・競争・シナジー・利他を包括したものとして考えています。リスペクトは、感謝・思慮・尊敬・真摯を表すものです。これらにより、事業機会の拡大や効率性の向上を追求します。

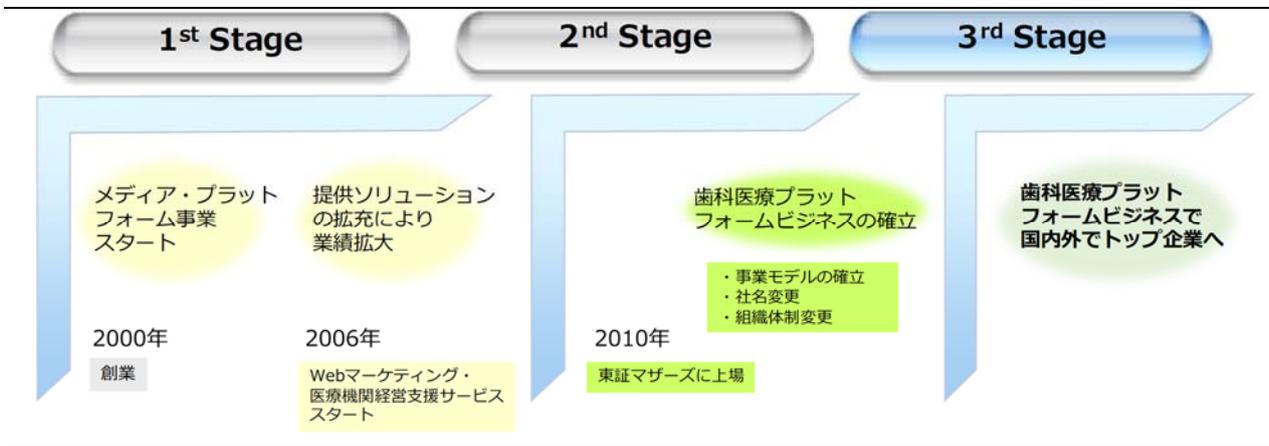
歯科医療プラットフォームビジネスで国内 No. 1

当社グループは、病院と患者の間に情報格差があることに問題意識を持ち、IT でその格差を埋めようとしたことに端を発し、2000 年に創業しました。当初は、一般的なヘルスケアに取り組んでいましたが、歯の診療について、患者が主体的に自分で歯科医師を探すことができるニーズが高いと考え、歯科にフォーカスし始めました(1stStage)。

その中で、特に歯科医師の技量が問われるインプラントや矯正といった自由診療は高単価であり、より良いクリニックを選びたい患者が多いため、インターネットによる広告の費用対効果が高い領域です。当社グループは、インターネット広告が普及したことから、自由診療をターゲットに定めた領域特化型プラットフォームを事業化し、歯科医療プラットフォームビジネスで、国内で No.1 となり、2010 年には東証マザーズに上場しました (2ndStage)。

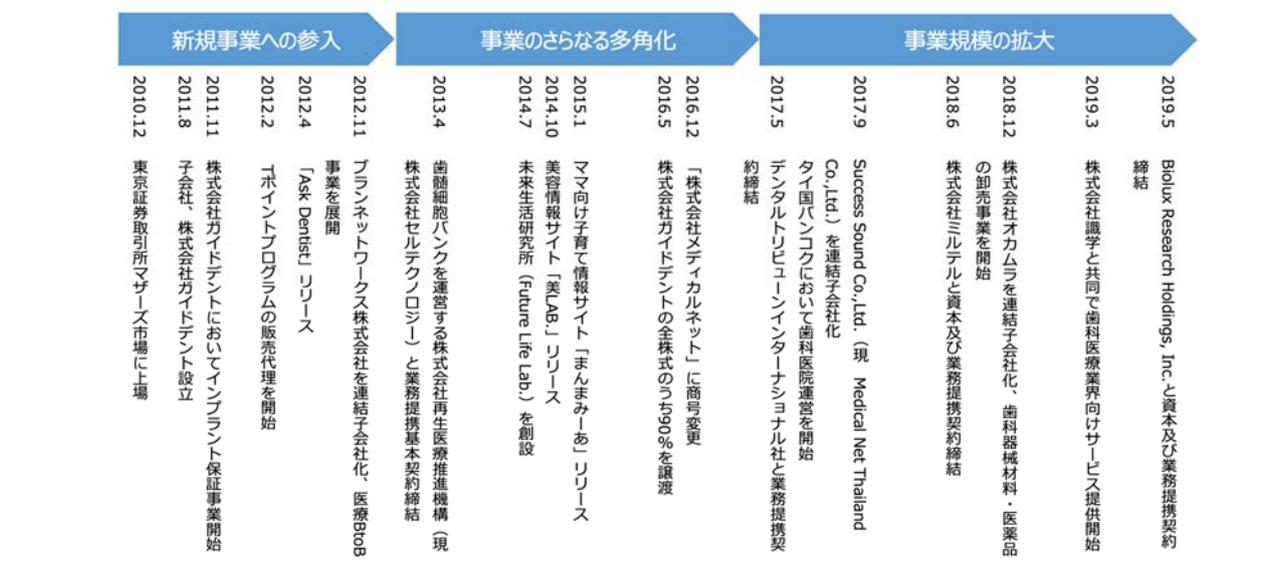
現在は、その基盤をベースに国内外に領域を拡大し、国内外で、歯科医療プラットフォームビジネスでトップ企業を目指す 3rdStage にいます。

メディカルネットのこれまでの歴史



2ndStage からの領域拡大の動きを示したのが以下の図です。

上場からの歯科医療プラットフォームビジネス No 1 の確立及び領域拡大の動き



先行投資から脱し、成長性と収益性の双方を長期的に追求へ

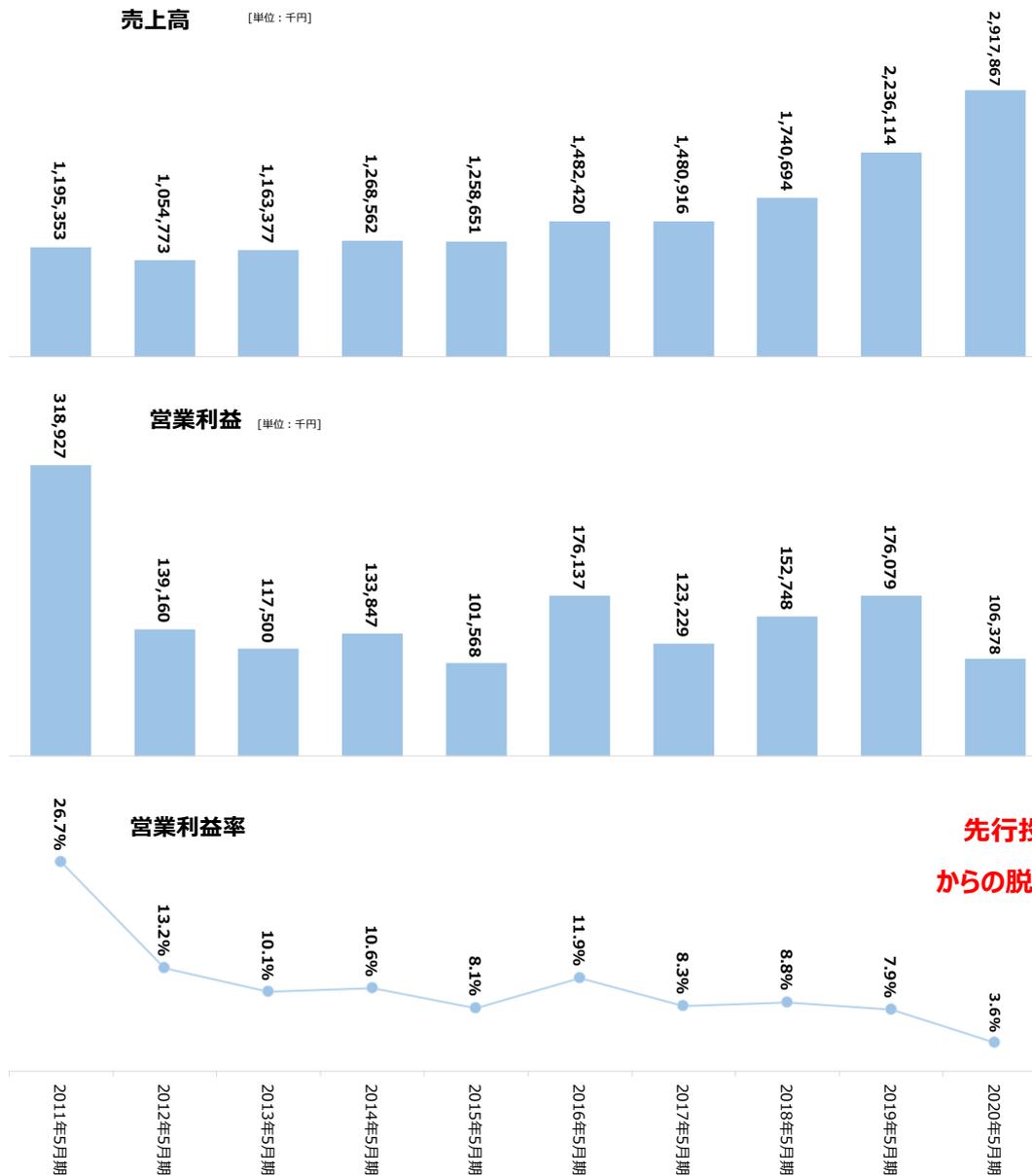
こうした取り組みにより売上高は順調に拡大していますが、利益率は先行投資状態の部分があり、低下傾向にあります。売上成長は引き続き維持する一方で、先行投資状況から脱皮し利益率の低下トレンドを2025年5月期にかけて反転することを目指します。

上場からの長期財務推移

新規事業への参入

事業のさらなる多角化

事業規模の拡大



主要既存事業の概要と株主価値向上の鍵

高収益のメディア・プラットフォームで他事業へ先行投資

当社グループの連結及セグメント別の売上高・利益を示したのが以下です。セグメント利益率が6割を超えるメディア・プラットフォーム事業の収益力で、医療機関経営支援事業、医療 BtoB 事業に先行投資している状態です。

連結およびセグメント別売上高・利益の推移[単位：千円]

		2018/05	2019/05	2020/05
売上高	メディア・プラットフォーム	906,513	859,016	804,264
	医療機関経営支援	692,661	1,305,835	2,058,162
	医療BtoB	135,939	66,953	51,783
	セグメント合計	1,735,113	2,231,804	2,914,210
	その他	5,580	4,309	3,656
	連結	1,740,694	2,236,114	2,917,867
セグメント利益	メディア・プラットフォーム	550,788	560,435	535,822
	医療機関経営支援	-17,433	-9,858	8,169
	医療BtoB事業	-20,705	-29,053	-21,506
	合計	512,650	521,524	522,485
	連結	-379,194	-364,759	-419,763
本社費用等(その他調整額含む)	連結	-379,194	-364,759	-419,763
営業利益	連結	152,747	176,078	106,379
セグメント利益率	メディア・プラットフォーム	60.8%	65.2%	66.6%
	医療機関経営支援	-2.5%	-0.8%	0.4%
	医療BtoB事業	-15.2%	-43.4%	-41.5%
	その他	59.2%	100.0%	100.0%
	合計	29.6%	23.5%	18.0%
本社費用等/売上高	連結	-21.8%	-16.3%	-14.4%
営業利益率	連結	8.8%	7.9%	3.6%

メディア・プラットフォーム事業：1,000 の歯科クリニックが顧客～収益の柱

2020年5月期の売上高：804百万円、セグメント利益535百万円、セグメント利益率66%

高い広告宣伝効果から高収益性を維持

当社グループは2000年の創業以来、歯科医療を中心としたインターネットメディアの運営を行っています。主な収入源は、有料会員に登録したクリニックからの広告宣伝費となります。本事業は連結売上の約3割を占め、2020年5月期のセグメント利益率は約66%となっています。生活者の方が自分にあったクリニックを探せるよう情報を増やすため、無料でも簡単なテキストでクリニックを紹介するサービスも提供しており、2020年7月末で68,226ある歯科クリニックのうち、2020年5月末現在で無料会員が約10,000クリニック、有料会員が1,000クリニックとなっています。有料会員は一顧客当たり年間約80~90万円の売上高を上げています。既に述べたようにセグメント利益率は66%となっています。特に売上に貢献しているのが、自由診療の3大分野を取り扱うインプラントネット、矯正歯科ネット、審美歯科ネットの三つです。売上成長においては、①無料会員の拡大、②無料会員から有料会員への誘導、③会員一人当たり売上高の拡大、が重要な施策となります。

■ 歯科医療プラットフォームビジネス主なポータルサイト一覧

サイト名	サービス内容
インプラントネット	国内初の歯科インプラント治療の総合専門サイト
矯正歯科ネット	矯正歯科治療の総合専門サイトとして、地域や詳細条件による様々なコンテンツを提供
審美歯科ネット	ホワイトニングやセラミック治療など、審美歯科治療の総合専門サイト。
歯医者さんネット	全国 6 万件以上の歯科医院を検索できる日本最大級の歯科総合情報サイト
AskDentist	歯に関する悩みや疑問など、ユーザーからの質問に歯科技師が回答する歯科 Q&A サイト
歯科求人サイト Denty	全国の歯科医師、歯科衛生士、助手や受付の求人情報が検索できる歯科専門の求人サイト
入れ歯生活	高齢者向けの入れ歯に関する情報サイト

自由診療 3 大分野

インプラントネット



<https://www.implant.ac/>

矯正歯科ネット



<https://www.kyousei-shika.net/>

審美歯科ネット



<https://www.shinbi-shika.net/>

会員数約 1 万クリニック

(有料会員 1,000 クリニック・無料会員 9,000 クリニック)

(参考：歯科クリニックの総数：2020 年 7 月末 68,226)

その他に、美容向けサイト、医療情報の提供サイトなどからだと美容に関するサイトを運営しておりますが、収益に占める割合は、歯科医療向けのサイトが売上で 8 割以上、利益では 9 割以上を占めております。

自由診療に特化したことで No.1 に

当社グループのプラットフォームが扱う領域は、歯科医療の中でも保険適用外の自由診療にあたり、治療単価が高いという特徴があります。このため、各クリニックにとっては、独自の治療方針や技術などの差別化ポイントを発信し、顧客を獲得したいという需要がありました。また、生活者にとっても、自由診療とそれを扱うクリニックに関する情報を得たいという需要があり、当社グループは、きめ細やかに満たしてきました。

医療広告規制やインターネット普及に適した Web 広告

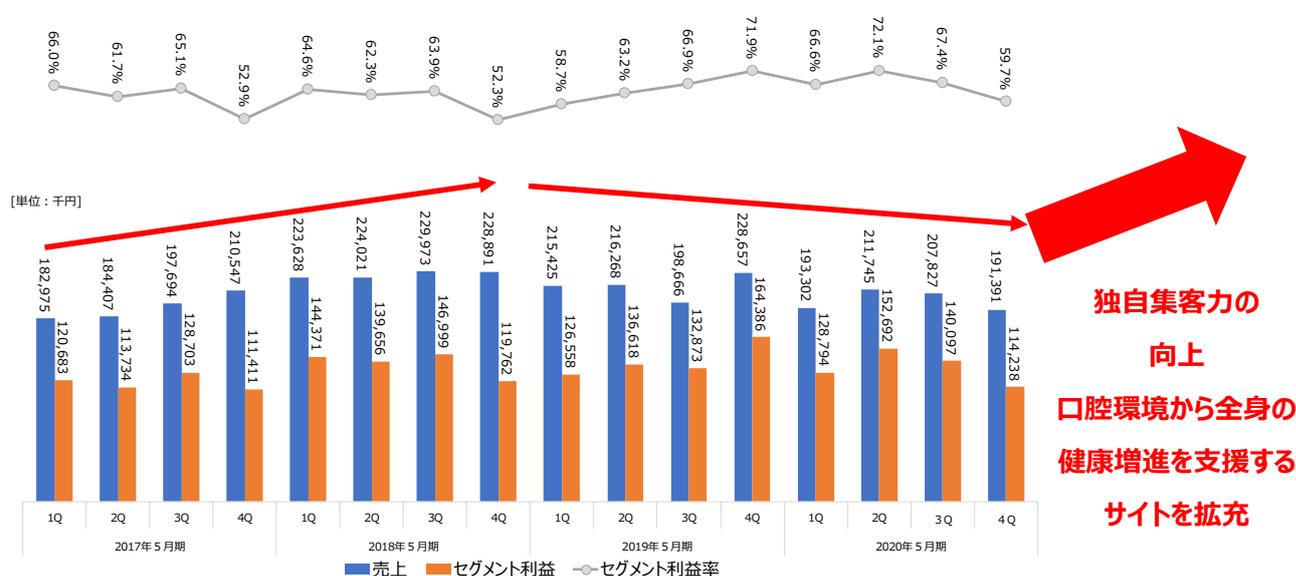
厚生労働省の指針により医療分野の広告の規制が厳しくなされている⁴一方で、Web 広告はその他のメディアによる広告と比べ、規制が穏やかな側面があります。また、自由診療はその高収益性から広告宣伝へのインセンティブが高く、インターネットの普及に伴い Web 広告需要が増加したことから、自由診療と Web 広告には高い親和性が発揮されました。

⁴ 出典：「医業若しくは歯科医業又は病院若しくは診療所に関する広告等に関する指針(医療広告ガイドライン)」(厚生労働省)
<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-10800000-Iseikyoku/0000209841.pdf>

足元の業績

Google のアルゴリズムの変動の影響等により、当事業の 2019 年 5 月期より四半期の売上は低下傾向にありましたが、メディアとして、アルゴリズム対策も成果が出てきており、2020 年 5 月には予約件数とページビュー数も過去最高件数を獲得しておりますので引き続き気を引き締めて対策を講じて参ります。また、Google の検索への依存度の低い、会員囲い込みを狙った、多様な自社サイトによる集客を強化することで、この傾向に対して反転を図ります。具体的には、健康と生活の質を向上に総合的に健康増進に貢献する企業として、オーラルヘルスケアを中心とした「健康・医療・美容・歯科」の総合サイトを拡充し、集客力の強化を図ります。

メディア・プラットフォーム事業の四半期別業績の推移



口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1 に向けて

Google 検索のアルゴリズムの変化に対する影響をより少なくするためには、より幅広い検索キーワードで集客を図るよう、健康増進に関係する情報を質・量ともに拡大していくことが重要になります。そうした動きを強化していくことで、口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1 へと飛躍していくことが可能になると考えます。こうした飛躍を目指す上で、貢献するサイトとして、既に PET 検査ネットを運営しています。当社調べによると同類のサイトでは検索件数は日本でも最上位になっているとみています。こうした経験にもとづいて、さらに、2020 年 2 月からは、歯や口腔を含めて、より幅広い健康増進の情報提供を行うサイト「forhealthcare」を立ちあげました。

より幅広い健康増進のための情報提供を行うサイトの例

PET 検査ネット



がんの早期発見法として注目される「PET 検査」のポータルサイトで No.1
<https://www.pet-net.jp/>

forhealthcare



生活者が健康的な生活を送る為に、健康に影響を及ぼす原因、解決の手助け・手段となる情報を提供。
<https://forhealthcare.jp/>

総合的な健康増進に結びつくサイト運営で

口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1 へ

医療機関経営支援事業：3,000 の歯科クリニックが顧客～赤字から黒転へ

2020 年 5 月期の売上高：2,058 百万円、セグメント利益 8 百万円、セグメント利益率 0.4%

事業内容の概要

当事業では、以下の五つの事業展開をおこなっています。当事業は、メディア・プラットフォーム事業の領域を補強する役割として先行投資的に強化してきたため、収益率は高くない状態ですが、2018 年 12 月より子会社した関東圏のトップ歯科ディーラーの一社である株式会社オカムラとのシナジーにより通期の黒字化を目指しています。

医療機関経営支援事業の 6 つのサービス

- ① SEM サービス（月次定額型や成功報酬型で SEO サービス、リスティング広告における広告運用代行サービスを提供）
- ② 事業者向け HP 制作・メンテナンス（歯科医院、エステサロン等が主要顧客）
- ③ 販売代理（当社グループのクライアントを中心に他社 Web 商材や Web 以外の広告媒体を販売）
- ④ 経営・開業支援（歯科医院の開業時の物件・器材導入のサポートから歯科医院運営支援）
- ⑤ 歯科器材販売（連結子会社である株式会社オカムラにおいて、歯科医院に関する器具、材料、薬品一式の販売）
- ⑥ 歯科医院運営（連結子会社である MedicalNetThailandCo.,Ltd.において、タイ・バンコクで歯科医院を運営）

ポテンシャルのある経営支援事業

医療機関経営支援事業の顧客となっている歯科クリニックは、2020 年 2 月末現在で 3,000 クリニックほどです。顧客となりうるクリニックはすでに述べたように全国で、2020 年 7 月時点で 68,226 件あり、毎年約 2,000 件の新規開業があります。1 人の先生が開業するのに約 3,000 万～7,000 万円の資金が必要なため、開業支援の高い需要があり、当事業の成長が見込まれます。また、現在、当社グループ以外では、大手企業で開業支援

を行っている企業がないため、この分野では今後シェアを上げる可能性があります。「虫歯治療中心から、予防歯科・歯から予防医療」という動きに合わせた経営支援を強化することで、開業支援についても潜在的に大きな成長の可能性がります。

デジタルトランスフォーメーションカ

医療機関経営支援の差別化ポイントとして、ホームページ制作やウェブマーケティングといった、デジタルの部分での強みが挙げられます。歯科クリニックにおいて、歯科関係業者に対して口約束で行われていた機器の発注などをデジタルで透明化することで、経営を合理化してきました。これからも、当社グループのデジタルトランスフォーメーションカで、ホームページ制作やウェブマーケティングから、開業や不動産など、多岐にわたる経営支援サービスを提供し、歯科医療の総合的な経営コンサルに参画していきます。さらに今後は、以下に示したよう AI を利用した支援システムの強化に取り組んでいきます。

AI 機能を搭載した「Web 接遇支援システム」

歯科医院の Web サイトに AI 機能を搭載 『Web接遇支援システム』を2018年1月から提供開始。

2000年以降、約5,000件の医院情報と
約20,000件以上の問い合わせからの知見を搭載。



2017年11月22日（水）日経産業新聞朝刊掲載



歯科クリニックの組織化による課題解決

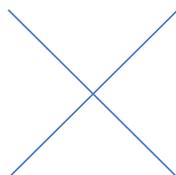
当社グループは、株式会社識学（以下、「識学」）との業務提携により、2019年5月期より「識学トレーニング DentalClinicEdition」を提供しています。識学の組織コンサルティングノウハウと当社グループが有する歯科従事者のネットワーク等の強みを統合することにより、実践度の高いコンサルティングサービスを提供していきます。

当サービスにより、歯科医院という事業体における組織運営上の課題を解決し、歯科医師の先生の高度な医療技術が最大限に発揮されるような環境を提供することが可能となります。また、歯科医療業界で課題となっている定着率や人材育成に関する課題解決の脚掛けとしていきます。

■ 経営支援から組織経営支援へ

識学

意識構造に着目した独自の
理論をベースとした話題の
組織マネジメントコンサル
“株式会社識学”



全国3,000を超える
医療機関への圧倒的な
経営支援実績を持つ
“株式会社メディカルネット”

国境を越えた経営支援サービスの提供～タイにおける歯科医療クリニックの上場を目指す

タイ/バンコクでの歯科医院経営を行っている連結子会社の MedicalNetThailandCo.,Ltd.は、バンコク在住の10万人の日本人を主なターゲットとしています。バンコクは、世界最大の在外日本人人口を抱え、かつ、他の東南アジア諸国からの患者も見込めることから、日本人向けの歯科医院経営は非常にニーズが高いものとなっています。タイの富裕層に向けたクリニックの新設等も目指しており、その他、歯科医療プラットフォーム事業もスタートして上場することを目標としています。長期的にはタイから東南アジア諸国に広げ、最終的にはアフリカまでの拡大により、当社グループのミッション『インターネットを活用し健康と生活の質を向上させることにより笑顔を増やします。』を世界で実現することを目指します。また、日本の歯科器材等の輸出も今後は手掛けていきたいと考えています。

■ 国境を越えた経営支援サービス

海外で歯科医院経営開始。2017年9月開業。

タイ・バンコクで歯科医院経営を開始しました。タイでの歯科医院経営を皮切りに、海外諸国において日本の先進歯科医療の普及をしていきます。事業化を行い新たなマーケットの拡大を図るとともに、歯科医療環境の健全な発展を通じ世界中の生活者の笑顔を増やします。

**28歳の若手社員がタイで社長として活躍。
売上を伸ばし黒字化!!**



迅速な歯科器材デリバリー技術

医療機関経営支援事業のうち、連結子会社の歯科ディーラー、株式会社オカムラ(以下、「オカムラ」)は歯科器材販売を担っています。東京都の多摩地区を中心に営業を行っているオカムラでは、紙ベースの取引情報をデジタル化により効率化することでデジタルトランスフォーメーションの総合力で差別化を図っていきます。デリバリーは、歯科は細かいものを合わせると 20 万程のアイテム数があります。それを切れ目なく・素早くデリバリーでき、さらに当社グループが得意の IT 化・デジタル化を行うことができれば、圧倒的な差別化が可能となります。

営業地域におけるシェアは 10%程度なので、そのシェアを当社グループの総合力で引き上げていく方針です。5-10 年でシェア 4-5 割は狙っていく予定です。歯科ディーラーの市場規模は、一次卸・二次卸の重複する部分も含めて約 4,000 億円程度あります。その中で最低でも当社グループで、10 年以内で 100 億を超える売り上げの達成を目指します。それらに加えて、①プライベートブランドの拡大②販売地域の拡大を勧めていきます。

なお、オカムラにおいては、価格競争力のあるプライベートブランドやウィルスの院内感染を防ぐための各種除菌剤や予防器具の販売などが好調となっております。

医療機関経営支援事業のドライバーとなる連結子会社

より良い歯科医療環境の実現を目指して 2018年12月から子会社化。

インターネットを活用したサービスの提供だけでなく、歯科医療を取り巻く全ての需要に対して課題解決を行うため、オカムラの全株式を取得し、子会社化することにより、オカムラの既存クライアントに加え、当社グループのクライアントである歯科医院に対しても歯科器材や器具・薬品一式の販売をすることにより事業を拡大してまいります。

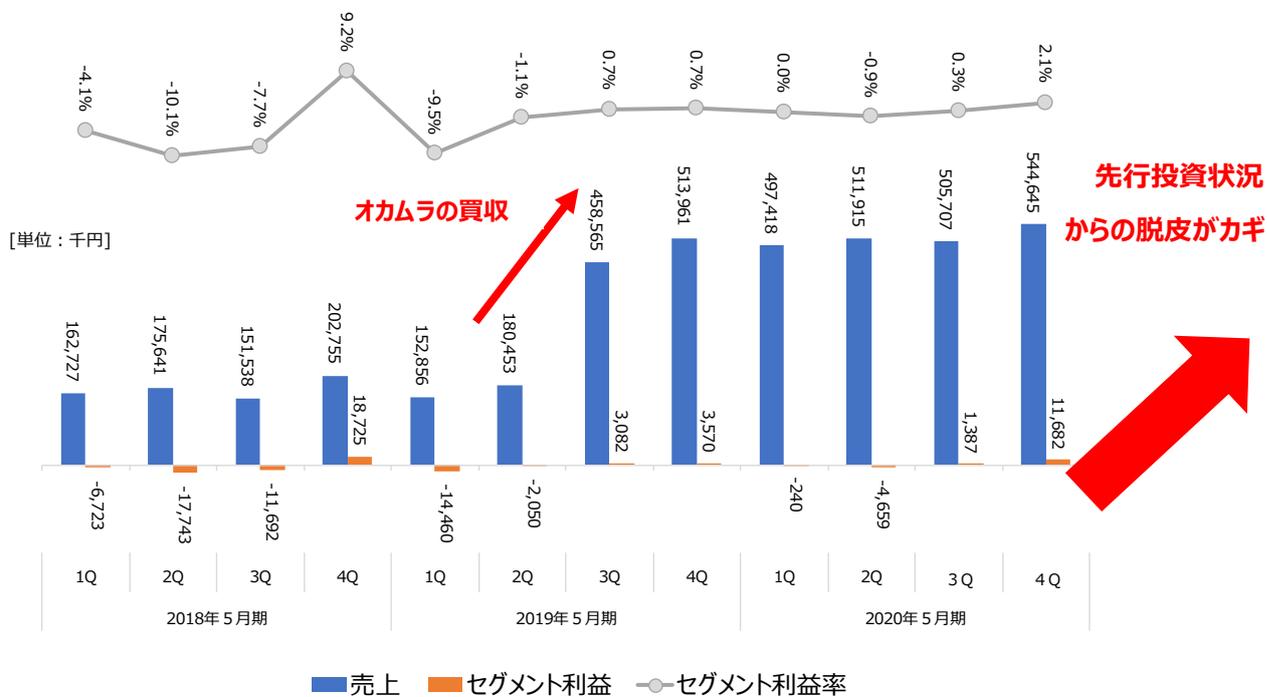
株式会社オカムラ
東京都福生市に本社を置く
歯科ディーラー。
歯科医院に対する
器材ほか器具・薬品一式の販売を
事業内容としております。



足元の業績

株式会社オカムラの買収より、売上規模は2倍以上となりました。株式会社オカムラとのシナジーにより四半期個別では黒字転換するようになってきました。通期の黒字化を目指しています。

医療機関経営支援事業の四半期別業績の推移



医療 BtoB 事業～歯科関連企業 60 社が顧客

2020 年 5 月期の売上高：51 百万円、セグメント損失△21 百万円

歯科医療従事者とメーカーを結ぶメディア運営

当社グループは、歯科医療従事者と歯科関連企業等、特に歯科製薬・歯科関連メーカーとクリニックの先生を繋げる事業として、BtoB ポータルサイトの運営を行っております。このサイトの会員を基盤として、歯科関連企業等に対するリサーチ・コンベンション運営受託及び広告ソリューション等のサービスを提供しております。

国内・グローバルの両面を網羅する 2 大メディアを運営

当事業では、「Dentwave.com」と「DENTALTRIBUNE」という 2 つのメディアを提供しています。

「Dentwave.com」は、3 万 2,000 人超の会員を有する歯科医療従事者向けの国内歯科の情報ポータルサイトであり、「DENTALTRIBUNE」は世界 65 万人の歯科医師の読者が存在する世界一のメディアです。これらの歯科医療従事者に対する製薬・関連メーカーからの広告費用、アンケート請負等の会員向けのリサーチ代行、コンベンションの企画代行の 3 つが主な収入となっています。「DENTALTRIBUNE」の日本語版は 2017 年より発刊し、発行部数は、2020 年 5 月現在で 20,000 部となっています。「Dentwave.com」の会員数は同じく 2020 年 5 月現在で約 32,160 人となっています。総合的な健康増進に結びつくサイト情報提供を強化し口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1 への飛躍に貢献させていきます。

国内・グローバルの両面を網羅する 2 大メディア

DENTALTRIBUNE



2020 年 5 月現在
紙媒体：発行部数 20,000 部

Dentwave.com



2020 年 5 月現在
会員数 32,160 人



総合的な健康増進に結びつくサイト情報提供を強化し

口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1 へ貢献

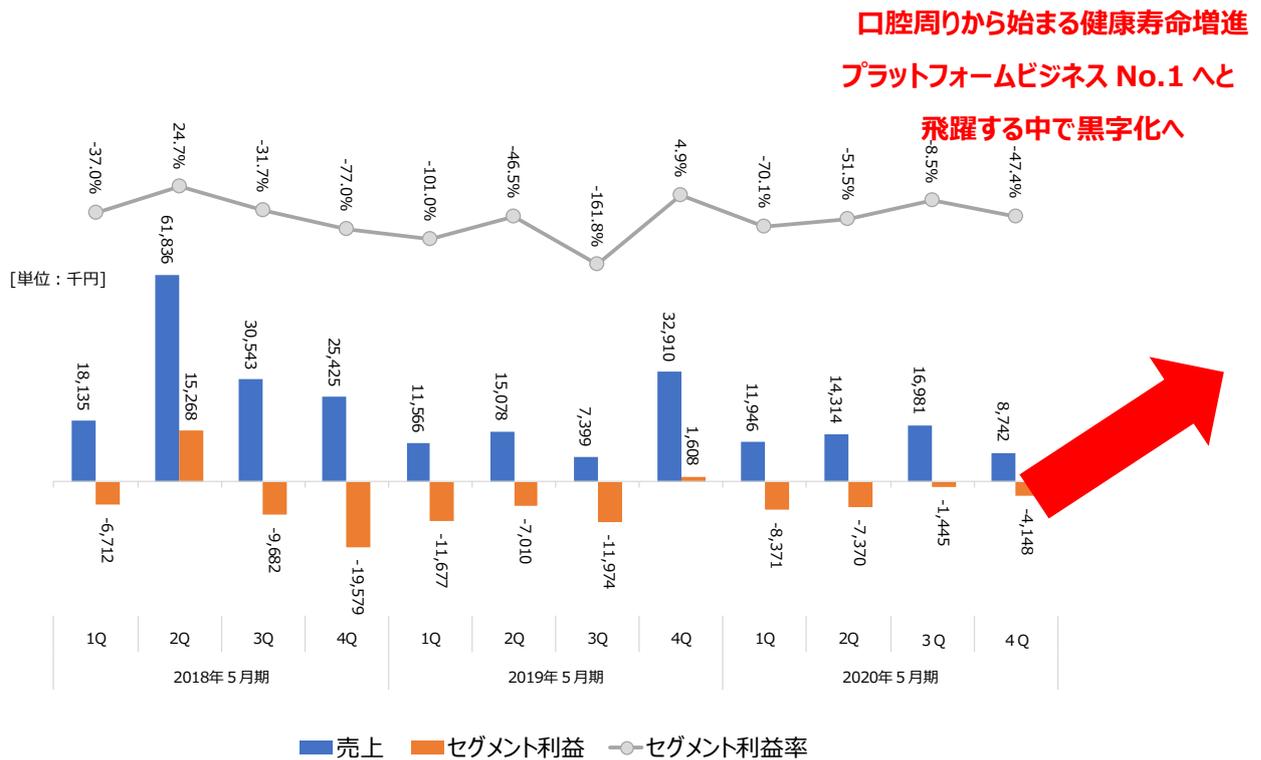
歯科医療広告業界における優位性

現在当事業は赤字となっていますが、これは取引先拡大のための先行投資と捉えています。これからは、歯科広告を紙面からデジタルにシフトさせつつ記事の精度をより上げることで信頼を獲得することや、高単価で粗利率も8割と収入源として期待できるリサーチ代行案件の獲得を増やすことが課題となります。

足元の業績

当社として、このメディアを持つことで、信頼性や知名度が高まる効果があります。単独の事業としては、先行投資状態がつづいていますが、今後、口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1 へと飛躍するうえで、関連する情報を発信し、歯科医療従事者への啓蒙活動を推進すると同時に、より幅広い企業のマーケティング支援を行うことができると考えています。3万2,000名を超える歯科医療従事者、5,000の歯科クリニックを読者にもつメディアを活かして、より幅広い歯科製薬・歯科関連メーカー等の歯科関連企業に対するマーケティング支援を行っていくことで利益の拡大を追求していきます。なお、これらの事業は、連結子会社ブランネットワークス株式会社によって運営されていましたが、同社を2020年2月に吸収合併し、当社が運営しております。

医療 BtoB 事業の四半期別業績の推移



III. 株主価値の成長ドライバーの展開

目指す姿と三つのケイパビリティの対象領域の拡大

当社グループは、2025年5月期において、①歯科医療プラットフォームビジネスのNo.1の地位の強化②新領域のプラットフォームの育成、③歯科医療事業の海外での上場を軸にしたアジア展開、という三つの施策を推進するために、三つのケイパビリティの対象領域を拡大します。三つのケイパビリティの対象領域の拡大と三つの施策の関連性は以下の図を御覧ください。これらの施策により、新領域として、「予防・未病プラットフォーム事業」を産業化し、また、領域拡大として「東南アジアでの歯科事業」を推進することを目指します。これにより、医療機関は、自由診療中心の歯科クリニックが中心でしたが、より幅広い歯科クリニックを対象に事業拡大を推進することが可能となり、当社が持つ無料も含めると4万件を超える歯科医療関係者の会員基盤をベースにこれまでとは次元の異なる売上成長を追求していきたいと考えます。

三つのケイパビリティの対象の拡大による三つの施策との関係

三つのケイパビリティ	これまでの対象	これから拡大していく対象
I. インターネットにおいて産業未成立の領域を探求する能力	自由診療をおこなう歯科クリニックのインターネットマーケティングを産業化	「予防・未病プラットフォーム事業」
II. 専門性を追求する能力	主に、口腔周りの健康について、歯科クリニックと生活者の両者が利用可能な情報サイトを拡充	口腔周りから始まる健康寿命増進に関する情報サイトを拡充
III. 産業化した領域を拡大する能力	情報メディアを軸に歯科クリニックと歯科関連企業をつなぎ広告ソリューションで歯科関連企業を支援	「東南アジアでの歯科クリニック経営」
三つのケイパビリティによる売上の源泉となる顧客・地域	自由診療中心の歯科クリニック 歯科関連企業 日本	自由診療以外の歯科クリニック 一般医療機関・医療関連企業 東南アジア

口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1

①歯科医療プラットフォームビジネスのNo.1の地位の強化②新領域のプラットフォームの育成

③歯科医療事業の上場を軸にしたアジア展開

売上高 10,000 百万円・営業利益率 10%

目指す姿を実現するための三つのポイント

① 競争力維持の源泉：参入障壁となる歯科クリニックの特質

当社グループの最大の顧客である、歯科クリニックはほとんどが個人事業主であり、事務局や医局に決裁権者がいる病院と異なり、決裁権者は歯科医師の先生となります。先生がクリニックにいる時間は診療中であり、先生との商談の機会は、治療前・昼休み・治療後の時間に限られるため、飛び込み営業の機会が大きく制限されています。また、歯科医院経営者が主に富裕層であることから、大量に来る営業を一括して断っている場合もあります。

歯科業界での知名度と実績を持つ当社グループは、このように営業が困難な歯科クリニックへのアプローチが可能です。現在は既存顧客に対するきめ細やかな対応でのフォローを重視しています。今後の新規事業において事業領域を拡大させた際にも、この参入障壁は有効に発揮され、当社グループは歯科クリニックを中心とした事業展開における模倣困難性を享受することができます。

② 競争力維持の源泉：歯科に特化したデジタルトランスフォーメーション力

すでに詳細に説明してきたように、創業以来インターネット領域での事業を展開してきた当社グループは、歯科クリニックの医療行為、業務、歯科取引慣行に精通したホームページ作成や Web マーケティングの部分で強みがあり、歯科に特化したデジタルトランスフォーメーション力において、現場で積み重ねてきた創業以来の情報集積やノウハウがあります。これらの強みは、大手 IT 企業や、一般医療につよい IT 企業でも容易に模倣することはできません。

以上の2つの競争力維持の源泉は、長期的にも模倣することは困難であると考えております。今後も、生活者・歯科医院・歯科関連企業を結ぶプラットフォームを構築する唯一無二の企業であり続けることを目指します。

■ メディカルネットグループの強み～歯科医療において圧倒的なナンバーワン



長年築いてきた競争力の源泉は今後も維持

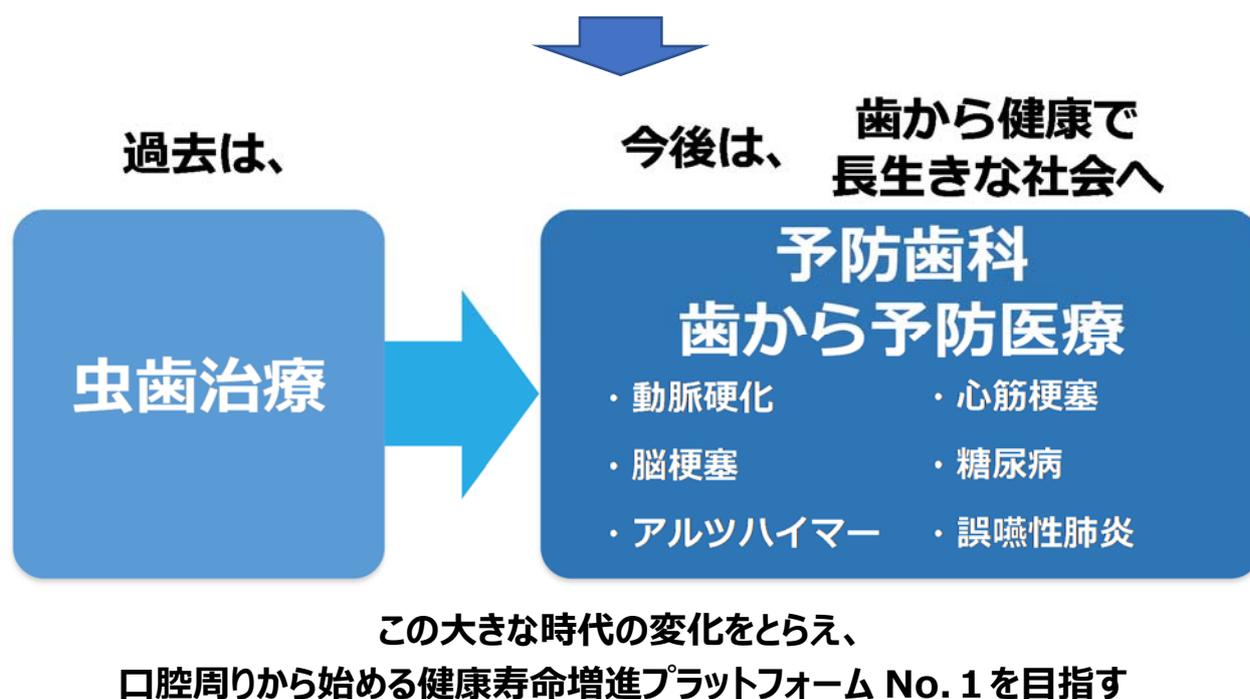
③ 外部環境：歯科業界の変化

すでに、I.中期的な株主価値の展望の骨子で述べたように、歯科業界では、歯科医療の、「虫歯治療中心から、予防歯科・歯から予防医療」への変化が起ると予想され、安倍政権誕生の2013年以来まとめられている経済財政運営と改革の基本方針の中で2017年において初めて、疾病予防・重症化予防の中で、歯科検診の役割が言及され、下記にしめしたように、2019年においては更に踏み込んだ内容が盛り込まれました。この変化が今後5年で本格化することが、目指す姿を実現するための外部環境の要因として最重要なものになります。

■ 成長シナリオの根幹となる歯科業界の変化

経済財政運営と改革の基本方針 2019 からの抜粋⁵

「口腔の健康は全身の健康にもつながることからエビデンスの信頼性を向上させつつ、国民への適切な情報提供、生涯を通じた歯科健診、フレイル対策にもつながる歯科医師、歯科衛生士による口腔健康管理など歯科口腔保健の充実、入院患者等への口腔機能管理などの医科歯科連携に加え、介護、障害福祉関係機関との連携を含む歯科保健医療提供体制の構築に取り組む。」



⁵ https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/cabinet/2019/2019_basicpolicies_ja.pdf p58 より抜粋

新領域・既存領域で特に拡大していく取り組み

新領域：「予防・未病プラットフォーム」

唾液による DNA、マイクロ RNA 検査による未病検知&疾病の早期発見

メディア・プラットフォーム事業においてより幅広い健康増進のための情報提供を行うサイトを展開していますが、更に「口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームビジネス No.1」の地位を目指すために、歯科クリニックにおける、唾液を利用した DNA 検査やデンタルセンサーを利用した予防・未病プラットフォーム事業の立ち上げを 5 年以内に目指します。事業の核となるのが、2015 年に資本業務提携した、染色体の最末端部分のテロメア 1 本鎖 DNA 配列（G テール）の長さを測定する世界オンリーワンの技術を用いた未病検知検査「テロメアテスト」を事業として行う広島大学発のベンチャー企業、株式会社ミルテル（以下、「ミルテル」）との連携です。

同社は、血液に含まれるテロメア、マイクロ RNA などから、未病検知検査や疾患の早期発見の検査する方法をすでに上市し、事業展開しています。ミルテルは現在、より検体の取得が極めて容易な唾液に含まれるテロメア、マイクロ RNA により歯科医師で検査できる体制の構築を目指しています。当社グループとミルテルは口腔領域における唾液や口腔粘膜などの臨床検体等を利用した未病・疾患早期発見を目的とした検査等の歯科領域における事業を企画・開発し、当社が独占的に販売する予定です。まだ、時期は未定ですが、当社としては、2025 年 3 月期までには事業化を目指したいと考えています。

■ ミルテルの概要とメディカルネットグループにとっての意義

会社概要	
社名 株式会社ミルテル 代表取締役社長 田原栄治	設立 2012 年 9 月 資本金 367.5 百万円(2020 年 7 月現在)
主要サービスと今後の展望	
わずかな血液から疾患の早期発見や未病状態を測定する 2 つの検査を展開	
テロメアテスト	ミアテスト
<ul style="list-style-type: none"> ● 染色体の最末端部分のテロメア 1 本鎖 DNA 配列（G テール）の長さを測定する世界オンリーワンの技術を用いた未病検知検査 ● 「老化が原因の疾患にかかりやすい体質なのか？」「健康な状態なのか？疾患発症の状態なのか？」という未病状態を知るための検査 ● テロメアテストを受ければ、「遺伝子疲労度」をモニターしながら医師がアドバイスを行うことで、疾患にかかりにくい状態を維持でき、適切な予防や対策により健康長寿が目指せる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 各臓器から出る疾患特異的な因子（マイクロ RNA など）を検出し、疾患の早期発見を行う検査 ● 採血のみの検査のため、既存の検査に比べて患者の負担が少ない ● 画像検査等では確認できないケースでも疾患の可能性を発見することが可能 ● 「がん」や「アルツハイマー型認知症」などの疾患を早期に発見 ● 乳がん、膵臓がんにおいて特に効果 ● 疾患のリスクが高い場合でも、免疫力増強や食事改善などにより、予防をすることが可能に

メディカルネットグループとミルテルは口腔領域における唾液や口腔粘膜などの臨床検体等を利用した未病・疾患早期発見を目的とした検査等の歯科領域における事業を企画・開発し、当社が独占的に販売

以下に御参考のためにミルテルに投資している主要ベンチャーファンド・企業およびその投資意図をまとめました。著名な企業、ベンチャーファンドが高く評価していることがわかります。

■ ミルテルに投資している主要ベンチャーファンド・企業およびその投資意図

投資した会社	投資意図
株式会社東京大学エッジキャピタル／株式会社東京大学エッジキャピタルパートナーズ	医療イノベーションで「疾患になりにくい社会」を実現し、健康長寿と医療費削減に貢献 ^{※1}
広島ベンチャーキャピタル株式会社	本ファンドを通じ、地域経済の活性化及び雇用創出に取り組むと共に、『地方創生』の実現に向け積極的に取り組んで参ります。 ^{※2}
株式会社 NTT ドコモ・ベンチャーズ	NTT ドコモ（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：加藤薫、以下ドコモ）とミルテル社は国民の健康長寿促進のための健康イノベーションに関する共同検討を開始することとしました。ドコモが持つ ICT 領域での知見とミルテル社の持つ未病領域での知見を活かした新たな健康長寿ビジネスの創生を期待いたします。 ^{※3}
BeyondNextVentures 株式会社	当社は、ミルテルが、世界的な疾患予防・疾患早期発見ニーズへの高まりに応えるべく、高感度・高特異度の「テロメアテスト」と「ミアテスト」での豊富なデータ及び検査ノウハウの蓄積をもって、多数の事業会社との提携を実現していることに注目して参りました。 ^{※4}
京セラ株式会社	当社はヘルスケア市場を新規事業領域とし、病気になる前に健康状態を把握する未病検査で健康寿命を延ばす取り組みを始めている。 ^{※5}

※1： https://www.ut-ec.co.jp/admin/wp-content/uploads/2019/01/jp_utec_150dpi.pdf

※2： <http://www.h-vc.co.jp/news/140/>

※3： <https://www.nttdocomo-v.com/release/株式会社ミルテルへの投資について/>

※4： <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000036.000017460.html>

※5： <https://www.kyocera.co.jp/tech/new/tkaz.html>

口臭センサーによる疾患リスクの検査技術の開発

当社グループは、口臭の臭気と特定の疾患の因果関係の特定する検査技術を岡山大学と共同で研究し、岡山大学と共同（持ち分割合は岡山大学とメディカルネットで 50：50）で特許を取得いたしました。当社グループの戦略としては、さらに唾液や臭気と特定の病気の関連性等の研究を進め、将来的にはデンタルセンサー（常時、歯にセットするタイプ）により予防・未病まで結び付けてからの商業化を考えています。口臭の原因については、う蝕、歯周疾患、唾液分泌量の低下、口腔内細菌叢の変化など様々な原因が知られていますが、現状普及している口臭検知装置等では、臭気発生の原因を特定することもまた不可能であり、こうした現況下では、口臭に対する治療のほとんどが、口腔全体に対する清掃処置となり、局所的な臭気発生源に対する原因除去処置が行われない状態にあります。岡山大学と共同で開発している技術は、局所的な臭気を取得し、臭気発生部位を特定し疾患との因果関係を特定し、予防・未病に貢献するものと考えています。

以上のような技術を含め、幅広く、口腔周りの医療技術に関連した検査技術及び歯科の予防・未病の医療サービスの向上に貢献する技術を中心に、総合的に予防・未病に関連する医療技術を支援するプラットフォームを立ち上げていきたいと考えています。

従来の歯科医院の仕事は、自由診療であっても、インプラントや矯正など、あくまで歯科領域に限られていました。しかし、唾液での検査が可能になると、保険診療を主とする歯科医院であっても、新たな領域での仕事が可能となります。現在、DNA 検査の需要が高まり様々な検査キットが販売されていますが、医療機関での検査であるため信

用面での差別化が見込まれます。また、血液を利用した検査と比較して安価であることから、DNA 検査の更なる普及が期待されます。これらの理由から、唾液センサーを利用した DNA 検査には飛躍的なトレンドを見込むことが出来ます。同時に、歯科医院における自由診療の幅が広がるので、クリニック間の差別化を図ることも可能となります。こうした流れは、「口腔周りから身体全体の健康へ」、つまり人々の健康を支えていくことに、歯科医院が大きな役割を担っていくことを意味しています

業界初の口腔内カメラを活用した歯科向けオンライン診療サービス提供に向けたアイリッジとの提携

スマートフォンを活用し、企業の O2O(OnlinetoOffline)/(OnlineMergewithOffline)を支援している株式会社アイリッジとの業務提携により、歯科向けの口腔内カメラを活用したオンライン診療サービスの共同開発と展開を進めます。日本歯科医師会の調査委によると歯科疾患と体の病気との関連への意識は高まっているものの、矯正治療において費用面以外に器具の見た目や痛み、通院の負担が障壁となりやすいと分かってきました。口腔内カメラを活用したオンライン診療サービスでは、事前に歯科医院から患者に提供される歯科用口腔内カメラとスマートフォンによるビデオチャットを活用しリアルタイムに診察を行える業界初のサービスです。今後は非リアルタイムで医師に相談出来るサービスも予定しており、診察の必要性や患者の健康状態について医師が一般的な回答・アドバイスを行い、来院頻度の低下や感染症の拡大防止に効果あると考えております。

■ 株式会社アイリッジについて



株式会社アイリッジは、「TechTomorrow : テクノロジーを活用して、機能よりも便利な生活を創る。」という理念のもと、スマートフォンを活用した企業の O2O (OnlinetoOffline) /OMO (OnlineMergewithOffline) 支援を軸にフィンテック、不動産テック VUI (音声インターフェース) 等、幅広い領域で事業を展開しています。O2O/OMO 支援ではアプリの企画・開発における業界トップクラスの実績に加え、アプリのマーケティング施策にも強みを持ち、ユーザーごとに結び付きの強さを判断し優良顧客へと育成するファン育成プラットフォーム「FANSHIP」を通じて、購買促進や CX (カスタマーエクスペリエンス) 改善の支援を行っています。

新領域：歯科医療向け納品プラットフォーム事業

オカムラで取り組んでいる、歯科ディーラーと歯科クリニックのアナログ中心の取引をデジタル化するクラウドベースの歯科医療向け納品プラットフォーム事業を立ち上げて、取引の効率化を歯科ディーラーと歯科クリニックに提供し、双方にとって価値のあるデジタルトランスフォーメーションを事業化していきます。すでにご説明したように、オカムラにおいて歯科医療に利用される 20 万点もの各種機材、材料についてデジタル化を視野に入れ、これらを対外的に開放することで、幅広く歯科ディーラーと歯科クリニックとの間の取引の効率化をはかります。取引額では潜在的に約

2,000 億円程度存在し、一定程度のシェアで、5%程度のマージンが取れば、大きな成長力が潜在的にあると考えています。

既存領域で特に拡大していく取り組み：タイでの歯科医療事業

国内歯科医療市場は、以下の示すように横ばいとなっています。横ばいの市場について、コンビニの数を上回る6万8千クリニックが競争する、厳しい事業環境にあります

この中でさらなる成長を当社グループが追求するには、歯科医師に対して、消費と事業の双方で、サービス・商品を提供している BtoB 分野を支援することが重要です。歯科医師をターゲットにした消費サービスや、歯科クリニックが利用する数十万点にわたる医療機器・器具・医薬品・技工材料を収める卸業者を支援するプラットフォームを立ち上げることや、海外進出がカギになると考えます。

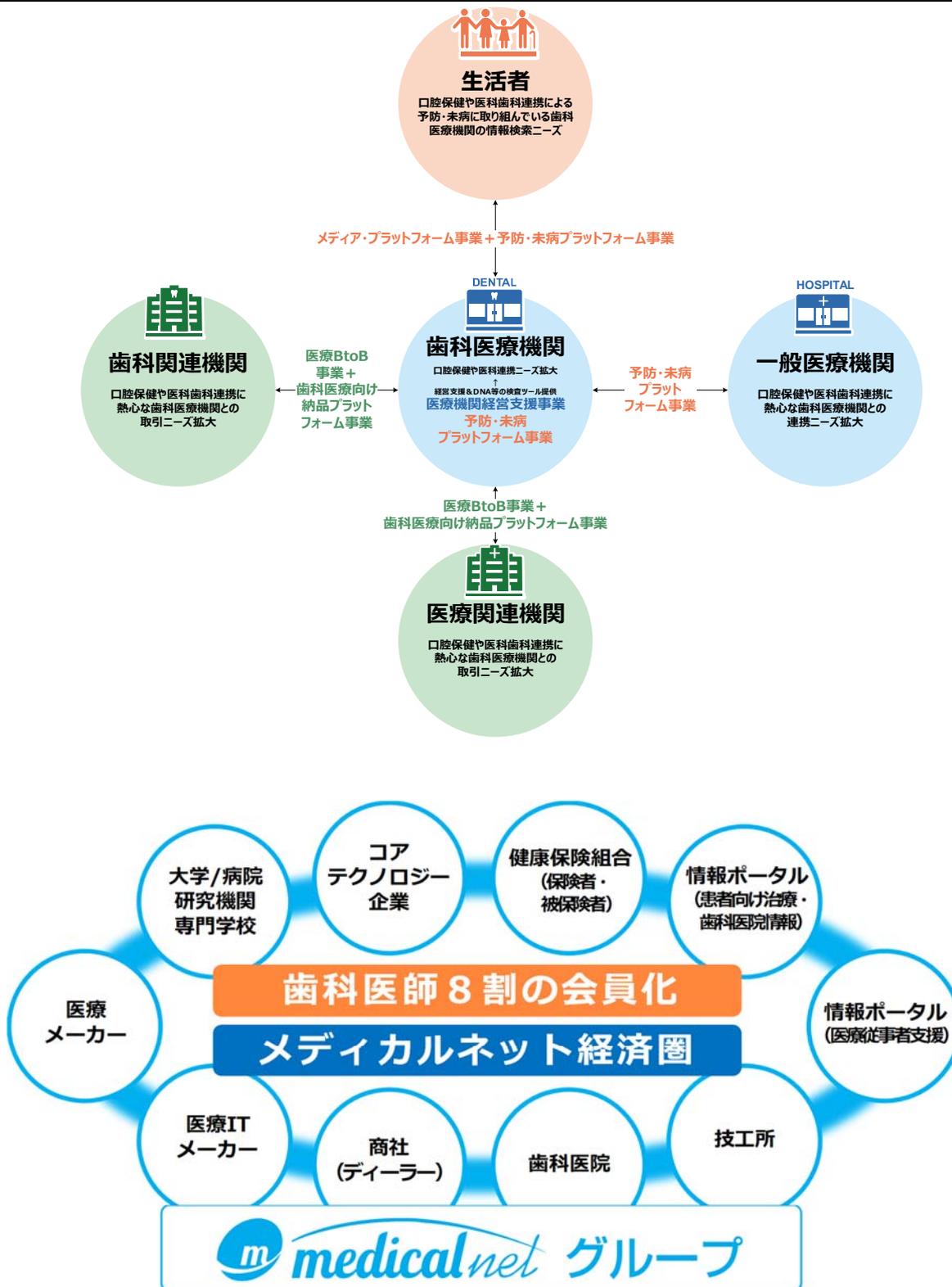
現在、60 社が BtoB の取引先ですが、これをいかに広げるのが重要な視点となります。また、日本の高度な歯科医療技術をベースに、海外に進出することも領域拡大において重要な視点となります。

目指す姿のイメージ

これまでの事業と新たに取り組む領域をあわせて、情報領域だけでなくリアルチャネルにも進出し、「口腔周りから身体全体の健康へ」を実現する口腔周りから始まる健康寿命増進プラットフォームの構築にも励んで参ります。それを総合的に俯瞰した表が次ページの表です。

これにより、以下のように歯科医療関連以外にも事業が拡大し、取引、経済圏がひろがるものと考えます。

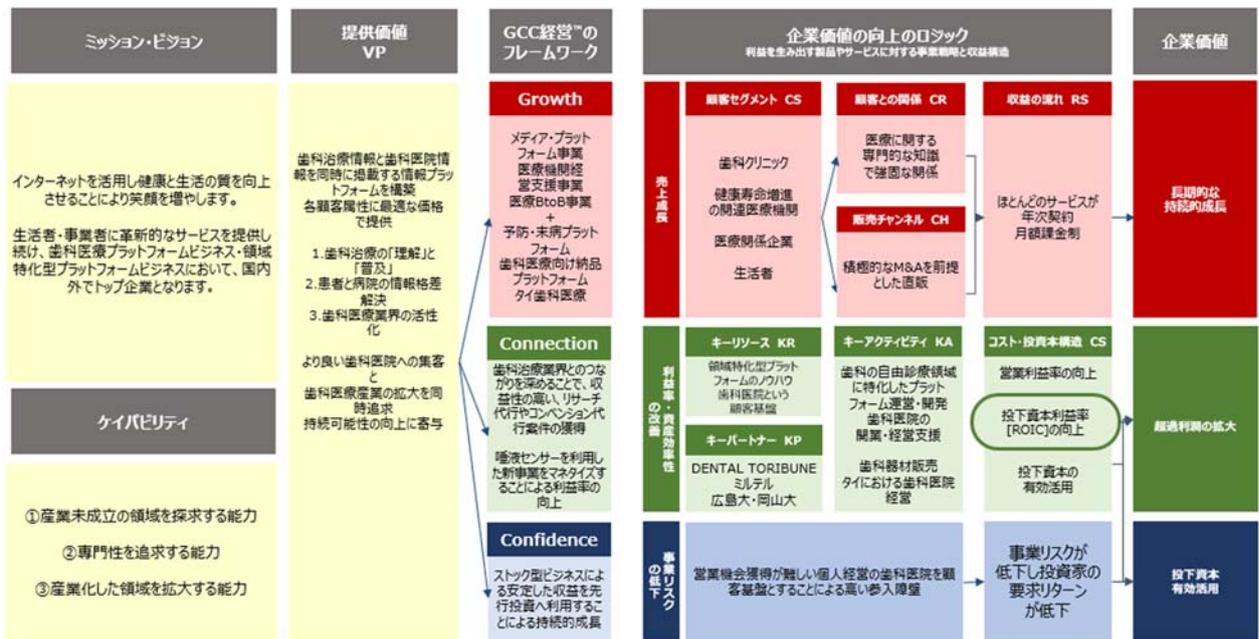
■ 大きく広がる取引と経済圏



IV. 株主価値の創造構造

以上のような視点を株主価値の創造構造として整理したのが以下の図です。株式価値は、売上成長と、資本効率性の向上と、事業リスクの低下によって向上していきます。その考えを分かり易く、Growth(売上成長)、Connection (人・事業のつながりの改善 = 資本の利益率向上)、Confidence (信頼向上 = 事業リスク低下) の3要素を重視する「GCC 経営™⁶」の視点で構造化したのが以下の図です。

株主価値の構造化



⁶ ジェイ・フェニックス・リサーチ株式会社の考え方。企業価値の概念をわかりやすい言葉で体系化。詳細は「GCC 経営™」の分析フレームワークとは？ (参照：URL：https://www.j-phoenix.com/gcc_how-to-create_mid-term-plan/)

株主還元策

当社は、株主の皆様に対する利益還元を重要な経営目標と認識しており、内部留保を確保しつつ、業績の推移及び財務状況並びに今後の経営計画等を総合的に勘案し、業績に応じた適切な利益配当を行うことを基本方針としております。

内部留保資金につきましては、事業拡大のための投資資金として有効活用し、企業価値の向上を図ってまいります。なお、当社は、会社法第 454 条第 5 項に規定する中間配当を行うことができる旨を定款に定めております。当社は、株主の皆様からの日頃のご支援にお応えするとともに、当社株式に対する中長期の投資魅力を高めることを目的として株主優待制度を実施しております。なお、株主の皆様からのご意見などを勘案した結果、利便性を高め、さらなる株主の皆様への満足度向上を図るため、2020 年 5 月 31 日及び 2021 年 5 月 31 日より株主優待制度を変更することいたしました。

・変更前

保有株式数	基準日	優待内容
100 株以上	5 月 31 日	一律クオカード 500 円分

・変更後

■ 2020 年 5 月 31 日

保有株式数	保有期間	
	1 年未満	1 年以上
100 株以上	クオカード 500 円分	クオカード 500 円分
600 株以上	クオカード 500 円分	クオカード 1,000 円分

注)「保有期間 1 年以上」…株主名簿基準日（5 月 31 日および 11 月 30 日）の「株主名簿」に連続 3 回以上 1 単元（100 株）以上記載された同一株主番号の株主様をいいます。

2021 年 5 月 31 日

保有株式数	保有期間	
	1 年以上 3 年未満	3 年以上
100 株以上	クオカード 1,000 円分	クオカード 1,000 円分
600 株以上	クオカード 1,500 円分	クオカード 1,500 円分
1,000 株以上	クオカード 1,500 円分	クオカード 2,000 円分

注)「保有期間 1 年以上」…株主名簿基準日（5 月 31 日および 11 月 30 日）の「株主名簿」に連続 3 回以上 1 単元（100 株）以上記載された同一株主番号の株主様をいいます。

「保有期間 3 年以上」…株主名簿基準日（5 月 31 日および 11 月 30 日）の「株主名簿」に連続 7 回以上 1 単元（100 株）以上記載された同一株主番号の株主様をいいます。

巻末参考資料

「健康寿命社会に寄与する歯科医療・口腔保健のエビデンス 2015」の概要

公益社団法人日本歯科医師会は、2015年3月13日に「健康寿命社会に寄与する歯科医療・口腔保健のエビデンス 2015」を発表した。21世紀以降に世界で発表されてきた、歯科医療や口腔保険が健康寿命社会にどのように貢献するのかを分析した文献を網羅的に分析し288頁の資料としてまとめたものである。

(<https://www.jda.or.jp/pdf/ebm2015Ja.pdf>)。そのエッセンスをまとめたのが以下の表である。

健康寿命社会に寄与する歯科医療・口腔保健のエビデンス

分析テーマ	詳細テーマ	論文レビューからの結論の概要
寿命への影響	歯数と寿命	<ul style="list-style-type: none"> PubMed[※]を利用し（以下、全て同様）、2001年～2014年に発表された日本、中国、欧州の10以上の歯数と寿命の関係を分析した調査をレビュー。特定の年齢で歯数の多さで分析対象を分類し、死亡率の格差を分析。結果として、歯数の少ない集団は死亡率が、最大で1.1～2.7倍拡大。 歯数と心血管疾患についての関連性を示す調査が示されている。
	咀嚼機能と寿命	<ul style="list-style-type: none"> 2005年～2014年に発表された日本、中国、欧州の15の主観的咀嚼機能と寿命の関係を分析した文献をレビュー。全て、主観的咀嚼機能の高いグループの寿命が相対的に長いことについて有意な結果が得られている。
	虫歯、歯周病、口腔ケア習慣と寿命	<ul style="list-style-type: none"> 2009年～2014年に発表された欧米の8つの文献をレビュー。口腔疾患に虫歯や歯周病と寿命の関連を調べたところ、明確な関連性があるとの結論を得るにはエビデンスが乏しかった。一方、規則的な口腔ケアの習慣を有する者ほど長寿であることがわかった。例えば、適切な口腔ケア（1日2回以上のブラッシング、年1回以上の歯科医院への受診、義歯の使用）が習慣的に身につけている者では有意に死亡リスクが低いという結果となった。
生活習慣病、非感染性疾患への影響	口腔ケア・歯周病と糖尿病の予防	<ul style="list-style-type: none"> 2000～2014年の185の文献を調査。糖尿病は口腔内の疾患に影響を与え、特に歯周病は糖尿病と密接に関連することから、歯科医師が糖尿病の改善に寄与できる可能性が示された。口腔の健康管理により糖尿病の早期発見や前糖尿病段階の患者への啓発の機会を見出せる可能性が示された。
	口腔ケア・歯周病と肺炎等呼吸器疾患	<ul style="list-style-type: none"> 2010年1月から2014年1月に発表された文献を調査。肺炎等呼吸器疾患と口腔ケア・歯周病の関連性は一部が指摘されているが、歯科専門職の関与の重要性についてはさらに詳細な分析が必要。
	がん治療における口腔ケアの役割	<ul style="list-style-type: none"> 文献の検索期間は2014年1月～2014年3月。がん治療に付随して生じる口腔有害事象は、円滑ながん治療を妨げ、時に患者の生命予後にも影響する。がん治療開始前からの適切な口腔衛生管理は、口腔有害事象の発症リスクの軽減や、その重症度の軽減に有用であることが確認された。
	口腔保健と循環器疾患	<ul style="list-style-type: none"> 2003年4月～2014年4月までに発刊された論文を中心に分析。その結果、歯周病と循環器疾患の関連性を認める報告が多いものの、現状では因果関係は明確ではないことが分かった。 今後は、歯周病以外の指標を用いての口腔の健康状態と循環器疾患との関連性の検討や、歯周病の治療による循環器疾患の予防または再発抑制といった新たな研究が求められる。
	メタボリックシンドローム	<ul style="list-style-type: none"> 2014年7月時点で確認できた26論文について引用。メタボリックシンドロームと歯周病を中心とする口腔保健との間には何らかの関連性があることは間違いないものと思われる。しかし、両者の関連の方向性や因果関係を示す根拠としては未だ不十分。メタボリックシンドロームと口腔保健との関連を明らかにしていくためには、今後も数多くの研究を積み重ねていく必要がある。

※ Pubmed:PubMed (パブメド) は生命科学や生物医学に関する参考文献や要約を掲載する MEDLINE などへの無料検索エンジンである。アメリカ国立衛生研究所のアメリカ国立医学図書館 (NLM) が情報検索 Entrez システムの一部としてデータベースを運用している。

分析テーマ	詳細テーマ	論文レビューからの結論の概要
要介護状態を引き起こす主な原因疾患との関係	口腔保健と脳血管疾患	<ul style="list-style-type: none"> 2003年4月～2014年4月までに発刊された論文とその引用文献を対象にレビュー。その結果、歯牙の欠損が多い場合や、歯周組織が破壊されている場合に歯周病と脳血管疾患の関連性が強まることが分かった。しかし、この両者の直接的な因果関係は明確にされておらず、今後の研究では更なる追跡研究や介入研究を行う必要がある。
	口腔保健と認知症	<ul style="list-style-type: none"> 2014年4～5月に、口腔内状態とその後の認知症発症または認知機能低下との関連を検討した文献の検索を行った。口腔保健がその後の認知症発症や認知機能低下に関連するか否かを、国内外の縦断研究または介入研究の原著論文をもとに検討した。その結果、口腔内状態とその後の認知症発症または認知機能低下との関連については、大部分の研究において有意な関連が報告されていた。
	口腔保健と転倒・骨折	<ul style="list-style-type: none"> 2014年4～5月に、不良な口腔内状態がその後の転倒や大腿骨頸部骨折発症のリスクを高めるか否かに関連する文献を検索した。咬合支持の喪失や歯を失った後に義歯を使用しないことがその後の転倒リスクとなることが示していた。また、歯周病に罹患していることや歯数の少ないことがその後の大腿骨頸部骨折のリスクを上昇させることも明らかになった。
	歯周病と関節リウマチ	<ul style="list-style-type: none"> 2014年6月1日までに掲載された関連する原著論文のみを抽出。 介入研究、症例対照研究、横断研究及び基礎研究の結果から、歯周病と関節リウマチは関連があり、歯周病を予防・治療することで関節リウマチの症状のいくつかを改善できることが示された。しかし、その改善は評価項目の一部であり、論文の中には改善効果があいまいなものもあるので、更なる調査研究が必要である。
	口腔保健と要介護状態	<ul style="list-style-type: none"> 義歯の利用も含む良好な口腔の健康状態は、将来の要介護状態発生が低いことと関連していた。高齢者の口腔の健康を維持する保健医療介入を更に普及させることにより、要介護状態の発生率を低下させられる可能性が存在する。
運動	高齢者の口腔健康と体力及び日常度生活動作 (ADL)	<ul style="list-style-type: none"> 1995年1月1日から2014年4月1日までに掲載された日本語あるいは英語で書かれた原著論文を調査。 高齢者の口腔健康状態と体力の関係は、平衡機能、下肢の筋力、上肢の筋力は咬合及び咀嚼能力の悪化と関連があり、咬合状態の悪化は平衡機能や下肢筋力の経年的な悪化に影響を及ぼす可能性が示された。 口腔健康状態とADLの関連性は、栄養状態や体力をメディエーターとする間接的なものであり、口腔健康状態の維持・機能回復がこれらのメディエーターを介して結果的にADL低下の抑制に繋がると考えられる。
栄養	歯・口腔の健康と栄養	<ul style="list-style-type: none"> 2001年8月から2014年4月までの149の英語原著論文を検索。 歯の喪失は野菜・果物類を中心とした食品摂取、抗酸化作用を有するビタミン類を中心とした栄養素摂取の減少と関連する。 歯の喪失は野菜・果物類を中心とした食品摂取、抗酸化作用を有するビタミン類を中心とした栄養素摂取の減少と関連する
QOL (Quality of Life、「人生の質」)	口腔健康とQOL	<ul style="list-style-type: none"> PubMed及び医学中央雑誌(医中誌)Webデータベースを用いて文献検索した。検索は2014年5月18日に実施した。 口腔の健康と健康関連QOLの間に有意な関連が認められ、口腔の健康の維持・増進はQOL向上に寄与する可能性が示唆された。

中央社会保険医療協議会協提出資料：口腔機能の管理による効果

日本の健康保険制度や診療報酬の改定などについて審議する厚生労働相の諮問機関、中央社会保険医療協議会において、2013年11月22日に、「口腔機能の管理による効果」として、千葉大学医学部附属病院が歯科・顎・口腔外科にて、2004年1月から2013年10月までの9年10か月間におこなった口腔機能の管理の結果を発表した (<https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12404000-Hokenkyoku-Iryouka/0000030114.pdf>)。

そのエッセンスをまとめたのが以下の表です。8つの分析対象について、口腔機能の管理による在院日数に対する削減効果は1.1%~53.2%の減少率が観察されました。また、口腔悪性腫瘍患者における口腔機能の管理による放射線治療患者の在院日数に対する削減効果では、入院期間は10.5%、治癒期間は18.7%の減少が観察されました。口腔悪性腫瘍患者における口腔機能の管理による一般病原細菌の検出率に対する効果では、10~54%ポイントの減少が観察されました。

口腔機能の管理による在院日数に対する削減効果

対象	結果					
	非管理群		管理群		日数の減少率 1-(B)/(A)	
	サンプル数	入院日数(A)	サンプル数	入院日数(B)		
歯科口腔外科	271	102.4	210	77.9	23.9%	
消火器外科	52	42.0	108	29.0	31.0%	
心臓血管外科	63	38.6	110	29.0	24.9%	
小児科	64	135.3	55	84.3	37.7%	
血液内科	全体	60	108.0	103	96.0	11.1%
	白血病	20	124.8	40	114.2	8.5%
	悪性リンパ腫	20	122.9	28	57.5	53.2%
	形質細胞腫	18	60.7	31	43.2	28.8%

口腔悪性腫瘍患者における口腔機能の管理による放射線治療患者の在院日数に対する削減効果

対象	結果				
	非管理群		管理群		日数の減少率 1-(B)/(A)
	サンプル数	日数(A)	サンプル数	日数(B)	
入院期間	33	84.0	54	75.2	10.5%
治癒期間	33	31.5	54	25.6	18.7%

口腔悪性腫瘍患者における口腔機能の管理による一般病原細菌の検出率に対する効果

病原体を検出した 検査検体	結果					
	非管理群		管理群		検出量減少率 %ポイント	
	サンプル数	検出率	サンプル数	検出率		
術後	口腔内ぬぐい液※	132	58%	92	41%	17
	喀痰※	146	56%	108	36%	10
放射線化学療法	口腔内ぬぐい液	23	65%	30	30%	35
	喀痰	30	70%	30	16%	54

※ 口腔内ぬぐい液：口内からガーゼなどでぬぐい採取した液

※ 喀痰：一般的な意味での痰

免責事項

本資料には株式会社メディカルネット（以下「メディカルネット」といいます）に関連する予想・見通し・目標・計画等の将来に関する事項が含まれております。これらはメディカルネットが本資料作成時点において入手した情報に基づき、当該時点における予測等を基礎として作成されております。これらの事項には一定の前提・仮定を採用しており、一定の前提・仮定はメディカルネットの経営陣の判断ないし主観的な予想を含むものも含まれております。

また、様々なリスク及び不確実性により、将来において不正確である事が判明し、あるいは将来において実現しない事があります。従って、メディカルネットの実際の実績、経営成績・財政状態等についてはメディカルネットの予想・見通し・目標・計画とは異なる結果となる可能性が有ります。

その為、本資料に掲載されている予想・見通し・目標・計画等の将来に関する事項について、メディカルネットではそれらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有しておりません。

本資料に掲載されている情報は、情報提供を目的としたものであり、いかなる有価証券・金融商品または取引についての募集、投資の勧誘や売買の推奨を目的としたものではありません。また、同時にその内容の正確性、完全性、公平性及び確実性を保証するものではありません。従いまして、本資料を利用した結果生じたいかなる損害についても、メディカルネットは一切責任を負うものではありません。

なお、本資料の著作権やその他本資料にかかる一切の権利はメディカルネットに属します。