

カバレッジ開始日: 2009年10月1日

最終更新日: 2026年6月22日



3360

シップヘルスケアホールディングス

企業正式名称

シップヘルスケアホールディングス株式会社

本社所在地

565-0853大阪府吹田市春日3-20-8

上場市場

東証プライム

決算月

3月

設立年月日

1992年8月27日

上場年月日

2005年2月22日

当レポートは、掲載企業のご依頼により株式会社シェアードリサーチが作成したものです。投資家用の各企業の『取扱説明書』を提供することを目的としています。正確で客観性・中立性を重視した分析を行うべく、弊社ではあらゆる努力を尽くしています。中立的でない見解の場合は、その見解の出所を常に明示します。例えば、経営側により示された見解は常に企業の見解として、弊社による見解は弊社見解として提示されます。弊社の目的は情報を提供することであり、何かについて説得したり影響を与えたりする意図は持ち合わせておりません。ご意見等がございましたら、sr_inquiries@sharedresearch.jp までメールをお寄せください。

目次

要約	4
事業概要	4
業績動向	4
主要経営指標	6
業績動向	7
四半期業績動向	7
2026年3月期通期実績（2026年5月12日発表）	7
2026年3月期通期（2025年4月～2026年3月）実績	7
セグメント別業績概要	8
2027年3月期会社業績見通し	10
過去の会社予想と実績の差異	11
中期経営計画	12
中期経営計画「SHIP VISION 2030」（2026年3月期～2030年3月期）	12
中期経営計画「SHIP VISION 2024」（2023年3月期～2025年3月期）振り返り	14
事業内容	17
概略	17
セグメント情報	19
トータルパックプロデュース（TPP）事業	19
プロジェクト（PJ）	19
ルーチン	21
メーカー系	21
キングラン	22
メディカルサプライ事業	26
院外SPD	26
院内SPD	26
その他	27
物流拠点	27
ライフケア事業	28
介護事業	29
食事提供事業	31
調剤薬局事業	31
貸付金	32
市場とバリューチェーン	33
事業環境	33
高齢化社会	33

政府の医療政策	34
医療機器の需要動向	36
参入障壁	37
競合環境	37
経営戦略	38
過去の業績と財務諸表	40
損益計算書	40
貸借対照表	41
キャッシュフロー計算書	41
過去の業績	41
2026年3月期第3四半期累計期間実績（2026年2月6日発表）	41
2026年3月期第3四半期累計期間（2025年4月～12月）実績	41
セグメント別業績概要	42
2026年3月期第2四半期累計期間実績（2025年11月11日発表）	45
2026年3月期第2四半期（2025年4月～9月）実績	45
セグメント別業績概要	45
2026年3月期第1四半期実績（2025年8月8日発表）	48
2026年3月期第1四半期（2025年4月～6月）実績	48
セグメント別業績概要	48
2025年3月期通期実績（2025年5月13日発表）	51
2025年3月期通期（2024年4～2025年3月）実績	51
セグメント別業績概要	52
その他の情報	55
沿革	55
コーポレートガバナンス	56
トップ経営者	56
従業員	56
大株主	57
配当および株主還元	57

要約

事業概要

シップヘルスケアホールディングス株式会社（東証PRM 3360、以下、同社）は、病院などの医療機関に対し、医療・保健・福祉・介護など、医療介護分野に係る業務全般を支援する総合ソリューション企業グループである。同社は経営資源の効率化の観点から、グループ内の再編統合を進めており、連結子会社は65社（2024年4月1日付）から52社（2026年4月30日付）になった。同社グループは、病院などの医療施設、介護施設等の設備投資にあたり、プランニングから医療機材調達、開業後の院内医療機器、機材の物流管理から運営受託まで、ワンストップでヘルスケアに係るサービスを医療・介護施設運営者に対して提供し、その対価を得る。

大阪府吹田市が本拠地であるため関西地域での実績が比較的多いが、東京都も含め国内全地域で事業展開している。海外では、主にアジア地域を中心として病院運営事業を展開している。同社はヘルスケア分野を事業領域としており、当該分野に関するワンストップサービスの提供を目指している。同社は、1992年の設立以来、M&A等によりグループ企業数が増加しており、提供できるサービスの領域を拡大し続けてきた。

同社のビジネスは、医療機関に対し、施設の建設・移転・増改築などの計画初期のコンサルティングから、開業後の物流や介護サービス、医薬品提供など関係性を深めてゆくストック型のビジネスモデルである。同社は、医療機関を顧客としてだけでなく「協業の重要なパートナー」とも位置づけ、医療機関との関係を継続することで、次のプロジェクトを請けたり、運営業務の支援や受託を得ることで事業を拡大する。こうした関係を全国に拡大するほか、海外においても、現地の医療機関や政府との関係性を構築し、医療機関の委託運営などへも事業を拡大している。

同社が運営する事業は以下の4事業セグメントから構成される。各セグメントの売上高構成比は、トータルパックプロデュース（TPP）事業19%、メディカルサプライ（MSP）事業71%、ライフケア（LC）事業5%、調剤薬局（PH）事業5%である。各セグメントの利益構成（調整前ベース）でみると、TPP事業44%、MSP事業31%、LC事業9%、PH事業16%、同利益率は過去10年間のレンジでみると、TPP事業7.4%～10.4%、MSP事業1.3%～2.0%、LC事業3.0%～9.5%、PH事業8.6%～11.6%である（いずれも2026年3月期実績）。

TPP事業は4セグメント中で利益寄与が最も大きい事業である。業務内容上、大別して商社系とメーカー系に分かれ、商社系ビジネスのなかでもプロジェクトと呼ばれる病院施設の新設・移設などに係る事業が利益に寄与する。ただし、年度ごとにプロジェクトの案件が異なるため利益率が変動する。メーカー系は医療・介護設備の製造子会社3社を中心に行うビジネスである。

MSP事業は売上規模が最も大きい事業である。病院内の医療機器・器具の物流サービスで、新規案件では立ち上げ費用が高むが、利益率は安定している。同社では、取扱物量の拡大や商品管理の合理化による収益性改善を進めている。

LC事業は、老人ホーム、グループホーム等の運営や食事提供サービス業務、リハビリ支援業務で構成される。同社が運営する老人ホーム、グループホーム等は高水準の入居率を維持しており利益率が高い。一方、拡大中の食事提供の事業は材料費の高騰などにより利益率は厳しい状態となっている。

PH事業は保険薬局の運営で、MSP、LCなど他の事業セグメントとの協業や、M&A、店舗の統廃合なども活用し、業界大手に比べて高い利益率を維持している。

業績動向

2026年3月期は、売上高718,163百万円（前期比5.9%増）、営業利益24,482百万円（同1.2%減）、経常利益26,331百万円（同1.2%増）、親会社株主に帰属する当期純利益13,394百万円（同11.5%減）となった。売上高は4事業とも会社の当初計画を上回った。しかしながら、営業利益は当初計画を下回って、同1.2%減となった。主な要因は、トータルパックプロデュース事業で、リニューアル案件における省エネ関連工事の部材の納期遅延や、メーカー系子会社における部品価格高騰・生産遅延、M&A手数料などの一過性の諸費用を計上し、減益となったことである。メディカルサプライ事業も、前年度実績は上回ったものの、病院経営の厳しさから備品納入が先送りされ会社計画を下回った。

2027年3月期通期会社業績見通しは、売上高740,000百万円（同3.0%増）、営業利益26,000百万円（同6.2%増）、経常利益26,500百万円（同0.6%増）、親会社株主に帰属する当期純利益16,000百万円（同19.5%増）である。事業セグメント別では、トータルパックプロデュース、メディカルサプライの両事業で増収増益を見込む。同社は、グループで継続的に事業成長を目指す方針で、「医療」「保健」「福祉」「介護」「サービス」の分野で最適なソリューションを一括で提供できる体制を強化する計画である。

同社は、2025年5月13日付けで、前中期経営計画「SHIP VISION 2024」（2023年3月期から2025年3月期）に次ぐ中期経営計画「SHIP VISION 2030」を策定した。計画期間は、2026年3月期から2030年3月期までの5年間である。定量目標は、計画期間5年間の年平均売上高成長率（CAGR）は5%、最終年度となる2030年3月期の営業利益率は4%、ROEは12%とした。キャピタルアロケーションは、計画期間5年間で100～120十億円のキャッシュを獲得し、このうち約60～80十億円を将来の成長に向けた戦略投資に投下、配当は累進配当を基本に配当性向30%以上を目指す、とした。投資の進捗により、自己株式の取得・消却を機動的に行う予定である。

主要経営指標

損益計算書 (百万円)	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期	26年3月期	27年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結会予
売上高	408,487	425,566	444,048	484,395	497,156	514,353	572,285	630,988	678,229	718,163	740,000
前年同期比	33.1%	4.2%	4.3%	9.1%	2.6%	3.5%	11.3%	10.3%	7.5%	5.9%	3.0%
営業利益	16,055	18,259	17,952	18,794	21,800	20,505	21,144	24,539	24,779	24,482	26,000
前年同期比	14.3%	13.7%	-1.7%	4.7%	16.0%	-5.9%	3.1%	16.1%	1.0%	-1.2%	6.2%
営業利益率	3.9%	4.3%	4.0%	3.9%	4.4%	4.0%	3.7%	3.9%	3.7%	3.4%	3.5%
経常利益	16,478	18,935	18,532	19,931	21,761	21,287	20,607	25,219	26,023	26,331	26,500
前年同期比	11.8%	14.9%	-2.1%	7.5%	9.2%	-2.2%	-3.2%	22.4%	3.2%	1.2%	0.6%
当期純利益	9,410	10,350	11,236	11,803	12,280	12,172	12,063	13,799	15,128	13,394	16,000
前年同期比	6.4%	10.0%	8.6%	5.0%	4.0%	-0.9%	-0.9%	14.4%	9.6%	-11.5%	19.5%
1株当たりデータ (円、株式 分割調整後)											
EPS	186.3	204.6	227.8	247.7	247.7	129.0	127.9	146.2	160.3	144.2	173.9
BPS	1,806.1	1,974.0	2,003.4	1,073.4	1,181.1	1,253.7	1,357.1	1,478.8	1,580.1	1,641.7	
DPS	60.0	64.0	70.0	75.0	80.0	41.0	42.0	50.0	58.0	60.0	65.0
配当性向	32.2%	31.3%	30.7%	30.2%	30.8%	31.8%	32.8%	34.2%	36.2%	41.6%	
貸借対照表 (百万円)											
現金・預金・有価証券	49,444	59,644	72,393	78,717	73,907	73,808	80,839	85,072	77,502	80,566	
有形固定資産	53,483	55,770	54,652	57,014	57,941	57,995	65,127	63,305	58,960	56,663	
投資その他の資産計	23,402	24,398	32,654	31,838	44,085	41,195	43,458	49,377	50,553	46,125	
無形固定資産	12,208	11,780	10,333	9,520	10,581	9,354	16,149	14,855	12,731	11,720	
固定資産合計	89,093	91,949	97,640	98,373	112,607	108,545	124,735	127,538	122,245	114,510	
資産合計	263,540	285,438	299,212	308,873	334,498	335,074	381,977	387,562	381,702	385,109	
買掛金	86,307	88,716	106,143	109,719	123,690	122,244	138,505	147,073	157,137	164,639	
短期有利子負債	6,770	7,646	5,998	5,490	7,174	6,208	32,367	7,471	6,720	4,762	
流動負債合計	126,377	137,928	128,176	133,115	151,942	148,371	197,020	181,165	188,013	195,914	
長期有利子負債	36,146	36,765	64,866	62,078	57,787	55,011	41,571	50,459	30,620	25,606	
固定負債合計	43,530	45,154	73,300	71,076	67,451	64,384	53,842	64,170	43,408	36,767	
負債合計	169,908	183,083	201,477	204,191	219,394	212,756	250,862	245,335	231,421	232,681	
純資産合計	93,632	102,354	97,734	104,681	115,103	122,318	131,115	142,216	150,280	152,428	
負債純資産合計	263,540	285,438	299,212	308,873	334,498	335,074	381,977	387,562	381,702	385,109	
有利子負債 (短期及び長期)	42,916	44,411	70,864	67,568	64,961	61,219	73,938	57,930	37,340	30,368	
財務指標											
ROA	6.8%	6.9%	6.3%	6.6%	6.8%	6.4%	5.7%	6.6%	6.8%	6.9%	
ROE	10.9%	10.8%	11.5%	12.0%	11.5%	10.6%	9.8%	10.3%	10.5%	8.9%	
自己資本比率	34.7%	35.0%	31.9%	33.0%	33.3%	35.3%	33.5%	36.0%	39.1%	39.2%	

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

業績動向

四半期業績動向

四半期業績推移 (累計) (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期				26年3月期	
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	達成率	通期会予
売上高	146,467	296,771	453,057	630,988	155,219	310,032	492,272	678,229	163,310	333,385	522,415	718,163	102.6%	700,000
前年同期比	20.8%	12.6%	11.3%	10.3%	6.0%	4.5%	8.7%	7.5%	5.2%	7.5%	6.1%	5.9%		3.2%
売上総利益	14,136	29,538	45,571	65,607	13,689	28,007	46,185	66,743	13,733	29,318	46,102	66,703		
前年同期比	22.3%	10.5%	8.5%	8.2%	-3.2%	-5.2%	1.3%	1.7%	0.3%	4.7%	-0.2%	-0.1%		
売上総利益率	9.7%	10.0%	10.1%	10.4%	8.8%	9.0%	9.4%	9.8%	8.4%	8.8%	8.8%	9.3%		
販管費	10,294	20,300	30,441	41,068	10,186	20,263	31,064	41,964	10,779	21,139	31,651	42,221		
前年同期比	18.0%	8.2%	6.3%	4.0%	-1.0%	-0.2%	2.0%	2.2%	5.8%	4.3%	1.9%	0.6%		
売上高販管費比率	7.0%	6.8%	6.7%	6.5%	6.6%	6.5%	6.3%	6.2%	6.6%	6.3%	6.1%	5.9%		
営業利益	3,842	9,238	15,130	24,539	3,502	7,743	15,121	24,779	2,953	8,179	14,450	24,482	94.2%	26,000
前年同期比	35.8%	15.9%	13.2%	16.1%	-8.8%	-16.2%	-0.1%	1.0%	-15.7%	5.6%	-4.4%	-1.2%		4.9%
営業利益率	2.6%	3.1%	3.3%	3.9%	2.3%	2.5%	3.1%	3.7%	1.8%	2.5%	2.8%	3.4%		3.7%
経常利益	4,648	10,116	15,788	25,219	4,491	8,414	16,545	26,023	3,099	8,722	15,462	26,331	99.4%	26,500
前年同期比	59.6%	34.9%	22.9%	22.4%	-3.4%	-16.8%	4.8%	3.2%	-31.0%	3.7%	-6.5%	1.2%		1.8%
税引利益率	3.2%	3.4%	3.5%	4.0%	2.9%	2.7%	3.4%	3.8%	1.9%	2.6%	3.0%	3.7%		3.8%
四半期純利益	2,998	3,686	7,224	13,799	3,081	5,539	10,517	15,128	2,030	5,432	9,381	13,394	86.4%	15,500
前年同期比	89.1%	-11.0%	-3.0%	14.4%	2.8%	50.3%	45.6%	9.6%	-34.1%	-1.9%	-10.8%	-11.5%		2.5%
四半期純利益率	2.0%	1.2%	1.6%	2.2%	2.0%	1.8%	2.1%	2.2%	1.2%	1.6%	1.8%	1.9%		2.2%
四半期業績推移 (3カ月) (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期					
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q		
売上高	146,467	150,304	156,286	177,931	155,219	154,813	182,240	185,957	163,310	170,075	189,030	195,748		
前年同期比	20.8%	5.6%	8.8%	7.7%	6.0%	3.0%	16.6%	4.5%	5.2%	9.9%	3.7%	5.3%		
売上総利益	14,136	15,402	16,033	20,036	13,689	14,318	18,178	20,558	13,733	15,585	16,784	20,601		
前年同期比	22.3%	1.5%	4.9%	7.7%	-3.2%	-7.0%	13.4%	2.6%	0.3%	8.8%	-7.7%	0.2%		
売上総利益率	9.7%	10.2%	10.3%	11.3%	8.8%	9.2%	10.0%	11.1%	8.4%	9.2%	8.9%	10.5%		
販管費	10,294	10,006	10,141	10,627	10,186	10,077	10,801	10,900	10,779	10,360	10,512	10,570		
前年同期比	18.0%	-0.2%	2.6%	-1.9%	-1.0%	0.7%	6.5%	2.6%	5.8%	2.8%	-2.7%	-3.0%		
売上高販管費比率	7.0%	6.7%	6.5%	6.0%	6.6%	6.5%	5.9%	5.9%	6.6%	6.1%	5.6%	5.4%		
営業利益	3,842	5,396	5,892	9,409	3,502	4,241	7,378	9,658	2,953	5,226	6,271	10,032		
前年同期比	35.8%	5.0%	9.1%	21.0%	-8.8%	-21.4%	25.2%	2.6%	-15.7%	23.2%	-15.0%	3.9%		
営業利益率	2.6%	3.6%	3.8%	5.3%	2.3%	2.7%	4.0%	5.2%	1.8%	3.1%	3.3%	5.1%		
経常利益	4,648	5,468	5,672	9,431	4,491	3,923	8,131	9,478	3,099	5,623	6,740	10,869		
前年同期比	59.6%	19.3%	6.0%	21.6%	-3.4%	-28.3%	43.4%	0.5%	-31.0%	43.3%	-17.1%	14.7%		
経常利益率	3.2%	3.6%	3.6%	5.3%	2.9%	2.5%	4.5%	5.1%	1.9%	3.3%	3.6%	5.6%		
四半期純利益	2,998	688	3,538	6,575	3,081	2,458	4,978	4,611	2,030	3,402	3,949	4,013		
前年同期比	89.1%	-73.1%	7.0%	42.5%	2.8%	257.3%	40.7%	-29.9%	-34.1%	38.4%	-20.7%	-13.0%		
四半期純利益率	2.0%	0.5%	2.3%	3.7%	2.0%	1.6%	2.7%	2.5%	1.2%	2.0%	2.1%	2.1%		

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

2026年3月期通期実績（2026年5月12日発表）

2026年3月期通期（2025年4月～2026年3月）実績

- 売上高：718,163百万円（前期比5.9%増）
- 営業利益：24,482百万円（同1.2%減）
- 経常利益：26,331百万円（同1.2%増）
- 親会社株主に帰属する当期純利益：13,394百万円（同11.5%減）

事業環境

日本経済は、雇用・所得環境の持続的な改善が見られる一方で、エネルギー価格の高止まりや物価上昇の影響、各国の通商政策等の影響もあり、景気の先行きには不透明感が残る状況となっている。

医療業界では、物価・人件費の上昇や人手不足を背景に医療機関の経営環境は引き続き厳しく、医療DXの推進や業務効率化、持続可能な医療提供体制の構築が求められている。こうした環境の中で、同社グループでは、2026年3月期は中期

経営計画「SHIP VISION 2030」の初年度にあたり、同社は、「グループ経営資源の最適化によるポートフォリオ経営」を基本方針とし、3つの重点施策である「新規事業創出」「再編統合」「成長領域の拡大」を積極的に推進した。

業績概況

通期の売上高は同5.9%増となった。全セグメントにおいて期初計画を上回り、前年比で増加となった。

売上総利益は同0.1%減、同利益率は9.3%（同0.5%ポイント低下）となった。トータルパックプロデュース事業が減少しミックスが悪化したことが影響した。販管費は42,221百万円（同0.6%増）となった。この結果、営業利益は同1.2%減、同利益率は3.4%（同0.3%ポイント低下）となった。

通期業績見直しに対し、売上高102.6%、営業利益94.2%、経常利益99.4%、当期純利益86.4%となった。売上高は各セグメントとも計画を上回ったものの、利益面では、トータルパックプロデュース事業で収益性の良いシニア向け分譲マンションの施工販売が当期はなかったことや、メーカー系で部品価格の高騰、ライフケア事業では水道光熱費や労務費の上昇など費用負担が増加した。経常利益は、為替差益などの計上で前年比で増加した。

セグメント別業績概要

トータルパックプロデュース事業

業績推移

トータルパックプロデュース (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期			
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q
累計売上高	27,876	56,665	84,574	133,717	25,307	48,083	87,245	133,167	23,834	51,156	89,898	136,604
前年同期比	66.9%	16.5%	8.6%	9.7%	-9.2%	-15.1%	3.2%	-0.4%	-5.8%	6.4%	3.0%	2.6%
累計営業利益	1,326	3,443	5,738	11,805	1,098	2,498	6,580	12,017	466	2,417	4,984	10,812
前年同期比	112.5%	28.3%	17.1%	30.8%	-17.2%	-27.4%	14.7%	1.8%	-57.6%	-3.2%	-24.3%	-10.0%
営業利益率	4.8%	6.1%	6.8%	8.8%	4.3%	5.2%	7.5%	9.0%	2.0%	4.7%	5.5%	7.9%
プロジェクト件数	15				39				9			
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	27,876	28,789	27,909	49,143	25,307	22,776	39,162	45,922	23,834	27,322	38,742	46,706
前年同期比	66.9%	-9.9%	-4.6%	11.8%	-9.2%	-20.9%	40.3%	-6.6%	-5.8%	20.0%	-1.1%	1.7%
営業利益	1,326	2,117	2,295	6,067	1,098	1,400	4,082	5,437	466	1,951	2,567	5,828
前年同期比	112.5%	2.8%	3.6%	47.1%	-17.2%	-33.9%	77.9%	-10.4%	-57.6%	39.4%	-37.1%	7.2%
営業利益率	4.8%	7.4%	8.2%	12.3%	4.3%	6.1%	10.4%	11.8%	2.0%	7.1%	6.6%	12.5%

出所：会社資料よりSR作成

- ▶ セグメント売上高（外部顧客に対する売上高、以下同様）：136,604百万円（同2.6%増）
- ▶ セグメント利益：10,812百万円（同10.0%減）

概況

当セグメントは、増収減益となった。2026年3月期はプロジェクト案件が従来以上に下半期偏重の計画であった。なお、上半期にM&A手数料など一過性の費用を計上したことも収益性の悪化につながった。

売上高は同2.6%増となった。プロジェクト案件は増収となったものの、リニューアル案件で部材の納期遅延があったほか、メーカー系で部品価格の高騰や生産遅延があった。セグメント利益は同10.0%減、同利益率は7.9%（同1.1%ポイント低下）となった。売上高が期初計画を下回ったうえ、M&A手数料等の一過性の諸費用の計上や、前年同期に計上した大型案件であるシニア向け分譲マンション竣工・販売が当期には無かったことなどが影響した。

メディカルサプライ事業

業績推移

メディカルサプライ (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期			
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q
累計売上高	101,771	205,922	316,849	428,451	112,613	227,091	352,223	474,919	121,896	246,756	378,475	509,569
前年同期比	12.5%	11.5%	12.3%	10.9%	10.7%	10.3%	11.2%	10.8%	8.2%	8.7%	7.5%	7.3%
累計営業利益	1,245	2,800	4,609	6,513	963	2,536	4,206	6,970	1,178	2,835	4,758	7,484
前年同期比	26.5%	4.2%	5.4%	-2.3%	-22.7%	-9.4%	-8.7%	7.0%	22.3%	11.8%	13.1%	7.4%
営業利益率	1.2%	1.4%	1.5%	1.5%	0.9%	1.1%	1.2%	1.5%	1.0%	1.1%	1.3%	1.5%
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	101,771	104,151	110,927	111,602	112,613	114,478	125,132	122,696	121,896	124,860	131,719	131,094
前年同期比	12.5%	10.5%	13.7%	7.2%	10.7%	9.9%	12.8%	9.9%	8.2%	9.1%	5.3%	6.8%
営業利益	1,245	1,555	1,809	1,904	963	1,573	1,670	2,764	1,178	1,657	1,923	2,726
前年同期比	26.5%	-8.7%	7.4%	-17.0%	-22.7%	1.2%	-7.7%	45.2%	22.3%	5.3%	15.1%	-1.4%
営業利益率	1.2%	1.5%	1.6%	1.7%	0.9%	1.4%	1.3%	2.3%	1.0%	1.3%	1.5%	2.1%

出所：会社資料よりSR作成

▶ セグメント売上高：509,569百万円（同7.3%増）

▶ セグメント利益：7,484百万円（同7.4%増）

概況

売上高は同7.3%増となった。前期に稼働開始した24件のSPD施設が堅調に推移した。また、新規SPD受託施設5件が稼働したことに加え、経営母体の異なる複数病院との一括契約SPD案件も始まった。しかしながら病院経営が厳しい状態が続く中、備品購入の先送りが発生した。セグメント利益は、売上高の拡大にともない同7.4%増、同利益率は1.5%（同横ばい）となった。

ライフケア事業

業績推移

ライフケア (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期			
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q
累計売上高	8,920	18,010	27,233	36,099	9,135	18,268	27,621	36,674	9,234	18,542	28,158	37,322
前年同期比	30.6%	16.4%	11.9%	7.5%	2.4%	1.4%	1.4%	1.6%	1.1%	1.5%	1.9%	1.8%
累計営業利益	564	1,293	2,060	2,606	620	1,155	1,746	2,189	415	1,017	1,707	2,216
前年同期比	6.2%	16.4%	20.5%	26.8%	9.9%	-10.7%	-15.2%	-16.0%	-33.1%	-11.9%	-2.2%	1.2%
営業利益率	6.3%	7.2%	7.6%	7.2%	6.8%	6.3%	6.3%	6.0%	4.5%	5.5%	6.1%	5.9%
介護事業入居率	-	98.9%	-	98.9%	-	96.4%	-	98.9%	-	96.5%	-	-
施設数		75		75		76		76		76		-
定員数		4,762		4,753		4,876		4,874		4,874		-
入居数		4,710		4,703		4,700		4,698		4,702		-
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	8,920	9,090	9,223	8,866	9,135	9,133	9,353	9,053	9,234	9,308	9,616	9,164
前年同期比	30.6%	5.2%	4.1%	-4.2%	2.4%	0.5%	1.4%	2.1%	1.1%	1.9%	2.8%	1.2%
営業利益	564	729	767	546	620	535	591	443	415	602	690	509
前年同期比	6.2%	25.7%	28.3%	57.8%	9.9%	-26.6%	-22.9%	-18.9%	-33.1%	12.5%	16.8%	14.9%
営業利益率	6.3%	8.0%	8.3%	6.2%	6.8%	5.9%	6.3%	4.9%	4.5%	6.5%	7.2%	5.6%

出所：会社資料よりSR作成

▶ セグメント売上高：37,322百万円（同1.8%増）

▶ セグメント利益：2,216百万円（同1.2%増）

概況

売上高は同1.8%増となった。ライフ事業では、高い入居率を維持したことや、フード事業ではドリームキッチンの契約施設数が伸長した。

セグメント利益は同1.2%増、同利益率は5.9%（同0.1%ポイント低下）となった。ライフ事業で施設管理料の見直しを行ったものの、水道光熱費や労務費の上昇により運営コストが上昇した。また、フード事業において、食材価格の高騰の

影響を受けた。

調剤薬局事業

業績推移

調剤薬局 (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期			
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q
累計売上高	7,899	16,173	24,401	32,719	8,162	16,589	25,182	33,468	8,346	16,929	25,883	34,666
前年同期比	9.5%	9.9%	7.6%	7.3%	3.3%	2.6%	3.2%	2.3%	2.3%	2.0%	2.8%	3.6%
累計営業利益	737	1,676	2,670	3,530	793	1,546	2,545	3,426	928	1,976	3,078	4,004
前年同期比	15.0%	18.1%	15.0%	8.4%	7.6%	-7.8%	-4.7%	-2.9%	17.0%	27.8%	20.9%	16.9%
営業利益率	9.3%	10.4%	10.9%	10.8%	9.7%	9.3%	10.1%	10.2%	11.1%	11.7%	11.9%	11.6%
店舗数		126		129		132		130		127		130
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	7,899	8,274	8,228	8,318	8,162	8,427	8,593	8,286	8,346	8,583	8,954	8,783
前年同期比	9.5%	10.3%	3.3%	6.4%	3.3%	1.8%	4.4%	-0.4%	2.3%	1.9%	4.2%	6.0%
営業利益	737	939	994	860	793	753	999	881	928	1,048	1,102	926
前年同期比	15.0%	20.7%	10.1%	-7.9%	7.6%	-19.8%	0.5%	2.4%	17.0%	39.2%	10.3%	5.1%
営業利益率	9.3%	11.3%	12.1%	10.3%	9.7%	8.9%	11.6%	10.6%	11.1%	12.2%	12.3%	10.5%

出所：会社資料よりSR作成

▶ セグメント売上高：34,666百万円（同3.6%増）

▶ セグメント利益：4,004百万円（同16.9%増）

概況

売上高は同3.6%増となった。M&A等により4店舗増加した。

セグメント利益は同16.9%増、同利益率は11.6%（同1.4%ポイント上昇）となった。2025年4月の子会社4社の統合による求人開拓費の削減など経営効率化を進めたほか、不採算店舗5店舗の閉鎖、新規に5店舗がグループ入りしたことも寄与した。

2027年3月期会社業績見通し

(百万円)	25年3月期			26年3月期			27年3月期		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	下期実績	通期実績	上期会予	下期予想	通期予想
売上高	310,032	368,197	678,229	333,385	384,778	718,163	345,000	395,000	740,000
前年同期比	4.5%	10.2%	7.5%	7.5%	4.5%	5.9%	3.5%	2.7%	3.0%
営業利益	7,743	17,036	24,779	8,179	16,303	24,482	8,500	17,500	26,000
前年同期比	-16.2%	11.3%	1.0%	5.6%	-4.3%	-1.2%	3.9%	7.3%	6.2%
営業利益率*	2.5%	4.6%	3.7%	2.5%	4.2%	3.4%	2.5%	4.4%	3.5%
経常利益	8,414	17,609	26,023	8,722	17,609	26,331	8,500	18,000	26,500
前年同期比	-16.8%	16.6%	3.2%	3.7%	-	1.2%	-2.5%	2.2%	0.6%
経常利益率	2.7%	4.8%	3.8%	2.6%	4.6%	3.7%	2.5%	4.6%	3.6%
当期純利益	5,539	9,589	15,128	5,432	7,962	13,394	5,500	10,500	16,000
前年同期比	50.3%	-5.2%	9.6%	-1.9%	-17.0%	-11.5%	1.3%	31.9%	19.5%
純利益率	1.8%	2.6%	2.2%	1.6%	2.1%	1.9%	1.6%	2.7%	2.2%

出所：会社資料よりSR作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

**営業利益率は未調整のセグメント利益で算出

2027年3月期業績見通し

同社は、2026年5月12日付で、2027年3月期通期業績見通しを公表した。内容は以下のとおりである。

- 売上高：740,000百万円（前期比3.0%増）
- 営業利益：26,000百万円（同6.2%増）
- 経常利益：26,500百万円（同0.6%増）
- 親会社株主に帰属する当期純利益：16,000百万円（同19.5%増）
- 1株当たり当期純利益：173.88円（前年度実績144.19円）

日本では、団塊の世代（日本における第一次ベビーブームが起きた時代に生まれた、1947年～1949年生まれ世代）の高齢化、および少子化が急速に進んでいることから、同社では、将来にわたり国の医療費・介護費の抑制・単価の引き下げが継続される、と予測している。

こうした社会情勢の下、日本では、医療政策関連施策として、医師の働き方改革や2040年頃に向けた医療提供体制の総合的な改革等の検討が続いている。

同社は、グループで継続的に事業成長を目指す方針で、「医療」「保健」「福祉」「介護」「サービス」の分野で最適なソリューションを一括で提供できる体制を強化する計画である。同社は、2025年5月13日付けで、新中期経営計画「SHIP VISION 2030」を公表した。

通期セグメント別見通し

主要セグメント別見通しは以下のとおりである。

▶ トータルパックプロデュース事業

売上高：141,000百万円（同3.2%増）、営業利益：11,500百万円（同6.4%増）、同利益率8.2%（同0.3%ポイント上昇）。更新需要の回復やリニューアル案件、ITソリューション、ODAなどの成長分野での需要を取り込む。

▶ メディカルサプライ事業

売上高：528,000百万円（同3.6%増）、営業利益：8,200百万円（同9.6%増）、同利益率1.6%（同0.1%ポイント上昇）。新規SPDの取り込みを強化する。

▶ ライフケア事業

売上高：35,000百万円（同6.2%減）、営業利益：2,200百万円（同0.7%減）、同利益率6.3%（同0.4%ポイント上昇）。施設の入居率の改善や完全調理済み食品の需要増を見込む。

▶ 調剤薬局事業

売上高：36,000百万円（同3.8%増）、営業利益：4,100百万円（同2.4%増）、同利益率11.4%（同0.2%ポイント低下）。経営の効率化を進め、新規M&Aも計画する。

過去の会社予想と実績の差異

期初会社予想と実績 (百万円)	17年3月期 連結	18年3月期 連結	19年3月期 連結	20年3月期 連結	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 連結	24年3月期 連結	25年3月期 連結	26年3月期 連結
売上高（期初予想）	418,000	425,000	440,000	466,000	500,000	530,000	560,000	600,000	640,000	700,000
売上高（実績）	408,487	425,566	444,048	484,395	497,156	514,353	572,285	630,988	678,229	718,163
期初会社予想と実績の差異	-2.3%	0.1%	0.9%	3.9%	-0.6%	-3.0%	2.2%	5.2%	6.0%	2.6%
営業利益（期初予想）	15,800	16,900	17,500	18,500	21,000	22,500	21,000	24,000	26,000	26,000
営業利益（実績）	16,055	18,259	17,952	18,794	21,800	20,505	21,144	24,539	24,779	24,482
期初会社予想と実績の格差	1.6%	8.0%	2.6%	1.6%	3.8%	-8.9%	0.7%	2.2%	-4.7%	-5.8%
経常利益（期初予想）	16,100	17,100	17,101	19,300	21,000	22,500	21,000	23,500	26,000	26,500
経常利益（実績）	16,478	18,935	18,532	19,931	21,761	21,287	20,607	25,219	26,023	26,331
期初会社予想と実績の差異	2.3%	10.7%	8.4%	3.3%	3.6%	-5.4%	-1.9%	7.3%	0.1%	-0.6%
当期純利益（期初予想）	9,400	10,000	10,001	11,800	12,100	12,500	12,500	13,500	15,000	15,500
当期純利益（実績）	9,410	10,350	11,236	11,803	12,280	12,172	12,063	13,799	15,128	13,394
期初会社予想と実績の差異	0.1%	3.5%	12.3%	0.0%	1.5%	-2.6%	-3.5%	2.2%	0.9%	-13.6%

出所：会社資料よりSR社作成

注：表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

中期経営計画

中期経営計画「SHIP VISION 2030」（2026年3月期～2030年3月期）

同社は、2025年5月13日付けで、前中期経営計画「SHIP VISION 2024」（2023年3月期から2025年3月期）に次ぐ中期経営計画「SHIP VISION 2030」を策定した。同社は、グループ経営資源の最適化によるポートフォリオ経営を基本方針に掲げ、計画期間を2026年3月期から2030年3月期までの5年間とした。

中期経営計画初年度となる2026年3月期は、売上高前年比5.9%増、営業利益率は3.4%、総資産経常利益率は6.9%となった。当年度は、シニア向け分譲マンション事業の第2号・第3号案件の準備、海外ODA事業への参入、医療情報系ソリューションビジネスの拡大を進めるとともに、キングラングループをはじめ、調剤薬局事業や給食事業を中心としたグループ内再編・統合を推進した。

中期経営計画「SHIP VISION 2030」の内容については以下の通りである。

定量目標

定量目標は、計画期間5年間の年平均売上高成長率（CAGR）は5%、最終年度となる2030年3月期の営業利益率は4%、ROEは12%とした。事業の成長については、既存事業の成長に加えて、M&Aによる事業拡大も想定している。

中期経営計画の定量目標

指標	期間	目標
売上高年平均成長率（CAGR）	5年間（2026年3月期～2030年3月期）	5%
営業利益率	2030年3月期	4%
ROE	2030年3月期	12%

会社資料よりSR社作成

キャピタルアロケーションは、計画期間5年間で100～120十億円のキャッシュを獲得し、このうち約60～80十億円を将来の成長に向けた戦略投資に投下する。株主還元については、累進配当を基本に配当性向30%以上を目指す、とし、投資の進捗などを踏まえて、自己株式の取得・消却を機動的に行う予定である。

同社は、サステナビリティへの取組みについて、グループ理念である「SHIP」理念およびグループミッション「生命を守る人の環境づくり」を根底に、ステークホルダーのパートナーとして、課題解決に向けた新たな価値を生み出す、とした。この中期経営計画では、「生命を守る人の環境づくり」に加えて、「自然を守る」ことによって、Well-Beingの推進（例えば、公園、学校などの管理業務受託など）を目指す方針である。

基本方針

今中期経営計画では、グループ経営資源の最適化によるポートフォリオ経営を目指す。事業基盤については、既存事業の更なる成長を加速させるとともに、事業間の融合による基盤事業の強化を図る。投資・財務基盤については、適切なキャピタルアロケーションと、資本コストを意識した効率的な経営を目指す。人材基盤については、売上高1兆円の先を支える人材・組織づくりやSHIP理念の浸透を図る。ガバナンス・コンプライアンスについては、「生命を守る・自然を守る」を主軸に据える。

医療環境に対する認識

同社は、2040年を見据えた地域医療構想は、従来までの「連携・再編・集約」ではなく、「淘汰・再編・集約」になると考えている。これは、2026年から2040年の間に、少子・人口急減・超高齢化社会に適合した社会保障制度を再構築する必要がある、とみているためである。

たとえば、医療施設については、これまで病床の機能分化・連携（基準病床数と必要病床数の整合性）が重視されてきたが、今後は、入院医療だけでなく、外来・在宅医療、介護との連携を含む、医療提供体制全体の課題解決を図るための地域医療構想が重要になってくる、とみている。具体的には、医療DXの推進、オンライン診療の推進、医師偏在対策、美

容医療への対応、などが問題として挙げられている。同社では、各医療政策関連施策の議論を引き続き注視し、その動きに沿った事業運営を進める方針である。

既存事業分野における方針

同社が重点項目として掲げるのは、新規事業の創出、再編統合、成長領域の拡大、である。

同社は、今中期経営計画において、単年度ごとの事業別売上高、営業利益見通しを公表していないが、上記事業環境の変化、基本方針、重点項目に沿って事業ごとに運営方針が掲げられている。

▶ トータルパックプロデュース事業

当事業では、事業の構成要素が変化しており、従来のプロジェクト・ルーチン系だけではない事業が拡大している。同社は、従来型の医療施設建て替えプロジェクトを基本としつつ、成長分野であるリニューアル案件、ネットワークインフラ案件に経営資源を投入する。メーカー系における子会社セントラルユニ社の事業分野では、デジタルツールを活用し、手術部門の生産性を改善することにより、経営効率を高める。また、酒井医療では、入浴装置、リハビリテーション装置などの分野リノベーション提案力を強化するとともに、蓄積したノウハウで東アジア、東南アジア地域への展開を目指す。

▶ メディカルサプライ事業

当事業では、医療機器ディーラー業界での変化を捉えつつ、効率的な事業運営を目指す。同社によれば、病院運営は厳しさが増し、運営の最適化や、建て替え、リニューアルなど設備投資の効率化が求められている。医療機器ディーラー業界でも、業界再編が進んでおり、医療機器ディーラー数が減少するとともに、ディーラーの売上規模は拡大している。同社では、従来の医療施設との単独契約から複数の医療施設から一括契約への流れに対応し、市場シェアの拡大を図る。

医療施設の運営合理化の中で、医療DX推進本部の設置等により、基盤となるネットワークインフラ整備案件への需要が増加している。病院ネットワーク構築の豊富な実績に基づき、最適なソリューションを提供する。当事業では、得意先ごとに同社グループで価値提供が可能な領域を再定義するとともに、当事業を起点として、同社グループの他セグメントにかかるビジネスへも展開する。

当事業において重要な役割を果たす物流機能については、大阪SCに次いで、首都圏にも最先端の新たな物流機能を有する拠点を始動させる。単なる医療器具の倉庫ではなく、病院から選ばれる次世代の物流拠点に育成する。

医療機器・用品の末端市場規模と同社市場シェア

医療機器・用品の末端市場規模	(十億円)	
同社シェア	562.2	
	シェア率	14.8%
市場規模	3,794.0	

注：同社市場シェアは同社のTPP事業とMSP事業の合算

医療機器ディーラー数の推移

医療機器ディーラー数の推移	1999	2004	2008	2014	2019	2022
売上高20億円以上の社数	10	約20	約25	約35	約40	43
総数	1,776	1,692	1,446	1,241	1,119	1,030

出所：会社資料（医療機器・用品年鑑（R&D）2024年版より会社が作成した資料）によりSR社作成

▶ ライフケア事業

当事業は、介護サービスと食事提供サービスの2事業で構成されている。介護サービスでは、300床以上の大型施設から小規模多機能まで、病院づくりで培ったノウハウを活かした介護施設運営を行っている。2025年1月には当サービスを提供する子会社2社を統合させ、より一層高付加価値な施設運営を展開する。具体的には、介護報酬改定を見据えた介護記録システムの導入やセンサー導入、支援ロボット導入等により労務軽減し、医療DXを推進する。グループ事業との連携

では、トータルパックプロデュース事業と、街づくりプロジェクトやシニア向け分譲マンションの拡大拡充を行う。また、施設別の損益分岐点を考慮した修繕計画を検討する。

食事提供サービスは、医療機関や介護施設へ「食」を届けるビジネスで、新規参入や新しいサービス展開、材料費・人件費の高騰、提供する側からの価格要請など、市場は厳しさを増している。同社では、グループ内において、セントラルキッチンによる製造拠点方式を取る一方、市場で需要が増加している完全調理済み食品（同社「ドリームキッチン」）の外部顧客への販路開拓による事業拡大を目指す。

▶ 調剤薬局事業

当事業は、トータルパックプロデュース事業との連携により、好立地で効率的な保険薬局運営が特長で、営業利益率は4%台から8%台の同業他社に比べ、10%以上を維持している。保険薬局運営ビジネスには、テック企業の参入やオンライン服薬指導の普及といった競争要件の変化、医薬品流通との価格交渉、かかりつけ薬局制度の導入と薬剤師不足の問題など、事業環境は厳しい状態である。

これに対し同社では、2025年4月に傘下の保険薬局事業会社5社を1社に集約し、バックオフィス機能集約、共有資産の有効活用等により経営効率化を図る。今後もグループシナジーによる新店やクリニックモールの開発に注力するほか、在宅往診医療機関との連携強化や、持分法適用会社である株式会社チャーム・ケア・コーポレーション（東証PRM 6062）との連携で処方箋応需枚数の拡大を図る。

ヘルスケアサービス事業の確立

大阪重粒子がん治療センターの赤字解消のめどが立ってきた。当計画期間中には、計画していた海外事業であるバングラデシュ病院事業、ミャンマー事業（2024年3月期に終了）ともに運営をスタートさせた。PFI事業は安定して推移した。

戦略的なM&A展開と株主還元

同社は創業来M&A投資を積極的に実施しており、中期経営計画期間中のM&A投資は、トータルパックプロデュース、調剤薬局分野を中心に実施した。株主還元については、配当総額と自社株購入による総額16,000百万円の目標を超えた。

中期経営計画「SHIP VISION 2024」（2023年3月期～2025年3月期）振り返り

同社は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が一巡した2022年3月期決算の発表直後となる2022年5月16日付けで、中期経営計画（2023年3月期から2025年3月期）を発表した。

基本方針としては、社会保障費増大や医療現場の負担増大といった課題を抱える医療業界に対し、日本の地域医療を支えるメインプレーヤーの一つとして課題解決に寄与しつつ、事業規模の長期的目標（売上高1兆円）を目指す企業集団として事業成長を図る、とした。「SHIP VISION 2024」はその前の段階として、最終年度（2025年3月期）までに至る事業施策と最終年度の数値目標を掲げた。

数値目標と実績

中期経営計画「SHIP VISION 2024」の期間におけるグループ収益、およびセグメント別売上高、利益の目標値（公表当時）、および実績値については以下の通りである。

中期経営計画「SHIP VISION2024」期間の業績目標と実績

(百万円)	22年3月期		23年3月期		24年3月期		25年3月期	
	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	
売上高	514,353	560,000	572,285	600,000	630,988	630,000	678,229	
営業利益	20,505	21,000	21,144	24,000	24,539	26,000	24,779	
営業利益率	4.0%	3.8%	3.7%	4.0%	3.9%	4.1%	3.7%	
トータルバックプロデュース事業								
売上高	99,539	129,000	121,868	152,000	133,717	163,000	133,167	
セグメント利益	9,265	9,700	9,024	12,150	11,805	13,450	12,017	
セグメント利益率	9.3%	7.5%	7.4%	8.0%	8.8%	8.3%	9.0%	
メディカルサプライ事業								
売上高	360,635	374,000	386,335	390,000	428,451	407,000	474,919	
セグメント利益	6,209	6,600	6,666	6,800	6,513	7,260	6,970	
セグメント利益率	1.7%	1.8%	1.7%	1.7%	1.5%	1.8%	1.5%	
ライフケア事業								
売上高	25,247	28,000	33,581	29,000	36,099	29,500	36,674	
セグメント利益	2,407	2,430	2,055	2,500	2,606	2,600	2,189	
セグメント利益率	9.5%	8.7%	6.1%	8.6%	7.2%	8.8%	6.0%	
調剤薬局事業								
売上高	28,930	29,000	30,499	29,000	32,719	30,500	33,468	
セグメント利益	3,200	2,830	3,256	3,100	3,530	3,200	3,426	
セグメント利益率	11.1%	9.8%	10.7%	10.7%	10.8%	10.5%	10.2%	

出所：会社資料よりSR社作成

ヘルスケア事業（病院の経営）については、3つの事業の柱を育成した。大阪重粒子線センター事業は2022年3月期実績で売上高1,085百万円、営業損失266百万円、治療件数697件であったが、2025年3月期には売上高の拡大、および営業損益の黒字化が定着するまでに成長した。バングラディッシュ事業は、新型コロナウイルス感染症対策など当初の計画外の対応もあり、グランドオープンの時期が遅延したが、2025年3月期時点では赤字解消のめどが立った。一方で、2022年3月期に売上高14,486百万円、営業利益1,391百万円を計上していたミャンマー事業は、軍事政権樹立とそれに対する国際的批判の中、軍事政権下での外貨取扱いに支障が出るなど事業環境が大きく変化したため、2024年3月期に撤退を余儀なくされた。

重要施策

同社は、上記の数値目標を達成するため、以下の4つの重要施策を掲げた。

①コア事業のさらなる高成長

これまで培ってきた同社グループ競争力の源泉である「コンサルティング力」×「プロデュース力」を更に強化し、付加価値の増強やグループシナジーを通じて既存事業の継続的な成長を図る。また、医療業界を取り巻く環境の変化に素早く対応し、ビジネスチャンスを獲得することができる体制を確立する。

②積極的なバリューの拡大

積極的・戦略的なM&Aの実施や、PMI機能の強化により、既存事業の拡大・高収益化を図るだけでなく、国内外を問わずM&Aやシナジー効果を活用した新たな事業を通じ価値の創出を実現する。

③機能強化戦略

機能強化プロジェクトを推進し、①経営機能強化、②営業機能強化、③経理・財務機能強化、④人材開発・人事機能強化、⑤コンプライアンス機能強化の5つの機能強化を進める。またキャッシュフローの方針として、現状の手元流動性は確保しつつ成長投資・株主還元強化（配当性向30%以上）を実施する。

④サステナビリティに対する取り組み

同社グループは、創業以来のビジネスモデルを更に強化しながら、「ESG」、「SDGs」への取り組みを積極的に進め、同社グループの持続的成長と社会の持続可能性の両立を目指す。また、同社グループが創業時より掲げてきた「SHIP理念」と基本姿勢である「至誠惻怛」の精神は、SDGsが提唱する17の目標の基本概念と通ずる、と同社では考えてい

る。同社グループでは、これらの考え方を改めて全社員で共有し、「生命を守る人の環境づくり」を全うすることで、持続的な社会の実現を目指す。

配当金額、ROE他

(百万円)	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
配当総額	2,717	3,035	3,238	3,334	3,556	3,774	3,868	3,962	4,717	5,472
自己株式取得総額	0	-	-	12,999	1,000	1,078	-	-	-	-
株主還元総額	2,717	3,035	3,238	16,333	4,556	4,852	3,868	3,962	4,717	5,472
親会社株主帰属当期利益	8,847	9,410	10,350	11,236	11,803	12,280	12,172	12,063	13,799	15,128
配当性向	30.7%	32.3%	31.3%	29.7%	30.1%	30.7%	31.8%	32.8%	34.2%	36.2%
株主還元性向	30.7%	32.3%	31.3%	145.4%	38.6%	39.5%	31.8%	32.8%	34.2%	36.2%
普通株式に係る期末純資産	80,994	91,385	99,880	95,420	101,784	111,440	118,289	128,037	139,527	149,077
同、前期末・当期末平均	78,152	86,190	95,633	97,650	98,602	106,612	114,865	123,163	133,782	144,302
EPS	179.1	186.3	204.6	227.8	247.7	247.7	129.0	127.9	146.3	160.3
一株あたり配当金	55.0	60.0	64.0	70.0	75.0	80.0	41.0	42.0	50.0	58.0
DOE	3.5%	3.5%	3.4%	3.5%	3.6%	3.5%	3.4%	3.2%	3.5%	3.8%

出所：会社データよりSR社作成

事業内容

概略

同社グループの事業は、持株会社ならびにM&Aで買収してきた事業会社を中心とする連結子会社52社および関連会社（持分法適用会社）3社により構成されている。

これらの企業群は、いずれも医療、保健、介護、福祉、サービスの5分野を事業ドメインとして設定しており、連結セグメントは4分野に分かれている。セグメント別の売上高構成比は、トータルパックプロデュース（TPP）事業19%、メディカルサプライ（MSP）事業71%、ライフケア（LC）事業5%、調剤薬局（PH）事業5%となっている。各セグメントの利益構成（調整前）は、TPP事業44%、MSP事業31%、LC事業9%、PH事業16%である（2026年3月期実績）。営業利益に対する貢献度でみた際、最も寄与度の大きいセグメントは、同社のコア事業でもあり、医療機関等に対する（コンサルティングに重きが置かれた）プロジェクト案件が含まれるトータルパックプロデュース事業である。

ビジネスモデル

同社は、病院をはじめとする医療機関に対し、そこで必要とされるすべての医療用機器、器具、サービスを一元的に提供できる体制を構築し、医療機関の環境づくりに貢献することでその対価を得る。同社のこのビジネスモデルを支えているのは、TPP事業とMSP事業である。

TPP事業のビジネス

医療機関に対し、新築や移転など医療機関の計画立案初期から関与し、コンサルティングや商社機能を持つ事業である。具体的には、病院などの建設・移設計画の策定、設計施工支援、医療機器調達、IT領域の支援などを行う。また、当事業に属する子会社に医療機器、介護設備等を手掛ける企業もあり、メーカー機能も有している。

MSP事業のビジネス

医療材料や消耗品の販売などの物流機能を持つ事業である。特定の医療機関に対し、そこで必要となる医薬品、医療材料などの購入、在庫、院内部署への分配などを一元的に管理する院内物流システム（SPD、Supply Processing and Distributionの略）や院内役務提供も行う。

顧客

同社の主要顧客となり得る病院数は7,000～8,000件であるが、同社は常に200～300件の病院新設・増床関連プロジェクト案件に、計画の早期段階から関与している。このうち、年間ベースの売上高については、関与したプロジェクト案件のうち概ね40～50件が検収を終えて計上されている。同社の顧客には、全国の病院等の医療機関だけでなく、医療機関の建設プロジェクトを引受ける大手ゼネコンや建設会社・設計会社のほか、地域の医療機器ディーラー等の協力企業も含まれている。

主要調達先と調達品目

同社の主要調達先、並びに調達品目は多岐にわたっている。この全方位的なカバレッジは顧客ニーズに最も適合した医療機器や医療材料を顧客に提供することに貢献している。同社の主要調達先ならびに調達品目は、下記のように多岐にわたっている。

- 富士フイルムメディカル株式会社：画像診断機器、生化学検査用機器
- キヤノンメディカルシステムズ株式会社（旧東芝メディカルシステムズ株式会社）：MRI、CTスキャン、X線装置
- GEヘルスケア・ジャパン株式会社：MRI、CTスキャン、X線装置
- 株式会社フィリップス エレクトロニクス ジャパン：MRI、CTスキャン、血管造影撮影装置
- シーメンス・ジャパン株式会社：MRI、CTスキャン、X線装置
- 株式会社島津製作所（東証PRM 7701）：MRI、CTスキャン、X線装置
- 株式会社日立製作所（東証PRM 6501）（旧株式会社日立メディコ）：MRI、CTスキャン、X線装置
- ニプロ株式会社（東証PRM 8086）：医療機器、診療材料

- テルモ株式会社（東証PRM 4543）：医療機器、診療材料
- シスメックス株式会社（東証PRM 6869）：血液検査機器
- パラマウントベッドホールディングス株式会社（東証PRM 7817）：医療・介護施設向けベッド、病室用家具
- 日本光電工業株式会社（東証PRM 6849）：心電計、生体情報モニター
- フクダ電子株式会社（東証STD 6960）：心電計、生体情報モニター
- 株式会社セントラルユニ（同社100%連結子会社）：医療ガス（酸素や麻酔ガス）配管設備
- エア・ウォーター株式会社（東証PRM 4088）：医療ガス（酸素や麻酔ガス）配管設備

同社は同時に、介護者や患者に対するビジネスモデルも有しており、医療機関に対するビジネスモデルを補完する機能もある。実際に提供されるサービスは、LC事業では介護施設（有料老人ホーム）の運営や医療介護施設に対する食事提供ビジネスを、PH事業では保険薬局の運営を行っている。

LC事業もPH事業も、TPP事業やMSP事業との関連性が高いビジネスであり、同社グループ全体で医療分野に係る大半のサービスを提供する体制を構築している。

同社の手掛けた施設例

大阪重粒子がん治療センター



バングラデシュ事業



病院と介護付有料老人ホームの合築例



門前薬局



出所：会社ホームページより

セグメント情報

トータルパックプロデュース（TPP）事業

トータルパックプロデュース事業 (百万円)	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期	26年3月期
売上高	95,245	98,064	99,441	100,688	104,355	99,539	121,868	133,717	133,167	136,604
前年同期比	-6.8%	3.0%	1.4%	1.3%	3.6%	-4.6%	22.4%	9.7%	-0.4%	2.6%
営業利益	9,889	10,150	9,794	9,620	9,781	9,265	9,024	11,805	12,017	10,812
前年同期比	2.1%	2.6%	-3.5%	-1.8%	1.7%	-5.3%	-2.6%	30.8%	1.8%	-10.0%
営業利益率	10.4%	10.4%	9.8%	9.6%	9.4%	9.3%	7.4%	8.8%	9.0%	7.9%
プロジェクト件数	44	45	45	42	33	35	42	39	-	-
1件当たり売上高	909	866	955	1,062	793	-	-	-	-	-
連結業績構成比										
売上高	23.3%	23.0%	22.4%	20.8%	21.0%	19.4%	21.3%	21.2%	19.6%	19.0%
営業利益	61.6%	55.6%	54.6%	51.2%	44.9%	45.2%	42.7%	48.1%	48.5%	44.2%

出所：会社資料よりSR社作成

TPP事業は新規プロジェクトが更新需要の基盤となる事業構造

当事業は、大別して4つの種類の事業から構成されており、医療施設の新設、移転などの案件が中心の「プロジェクト」と、既存の顧客での更新需要である「ルーチン」を合わせて当事業の50%前後、機器販売の「メーカー系」が同約20%を占める。2023年3月期より連結化されたキングラン社グループが同20%強、海外とその他を合わせて約10%である。なお、海外事業は2024年3月期のミャンマー事業撤退以降、大きく縮小した。

TPP事業は、病院の新設や移設など、新規のプロジェクト案件を獲得し、3~5年後に施設が開業した後は当該案件から発生する種々の医療業務や機器の更新需要がストックビジネスとして同社の事業基盤になるという事業構造を持つ。

TPP事業の種類別内訳の推移

売上高 (百万円)	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
PJ・ルーチン	52,172	44,851	57,563	60,924	62,117	65,790
前期比	-25.3%	-14.0%	28.3%	5.8%	2.0%	5.9%
メーカー系	31,523	29,398	30,562	33,131	33,581	33,061
前期比	12.9%	-6.7%	4.0%	8.4%	1.4%	-1.5%
海外	12,567	14,922	4,125	5,097	361	617
前期比	-	18.7%	-72.4%	23.6%	-92.9%	70.9%
キングラン	-	-	19,763	24,658	26,314	25,409
前期比	-	-	-	24.8%	6.7%	-3.4%
その他	8,093	10,368	9,853	9,906	10,792	11,725
前期比	20.0%	28.1%	-5.0%	0.5%	8.9%	8.6%
セグメント合計	104,355	99,539	121,868	133,717	133,167	136,604
前期比	3.6%	-4.6%	22.4%	9.7%	-0.4%	2.6%

出所：会社資料よりSR社作成

プロジェクト（PJ）

プロジェクトとは、医療機関等の新設、移転新築および増改築、医療機器の購入等のニーズに対して、企画運営・医療設備コンサルティング、医療機器・医療設備等の施工販売およびリース、その他の業務を一括受注することにより、総合的なサービスを提供する事業のことである。

事業の内容については以下の通り。同社は医療機関の新設・移転・増改築などのニーズに対する総合的なサービスの提供を行っており、主な業務は下記4分野に分けられる。同社はこうした4分野を一括受注している。

1. 企画運営・医療設備コンサルティング
2. 医療機器・医療設備等の製造・販売

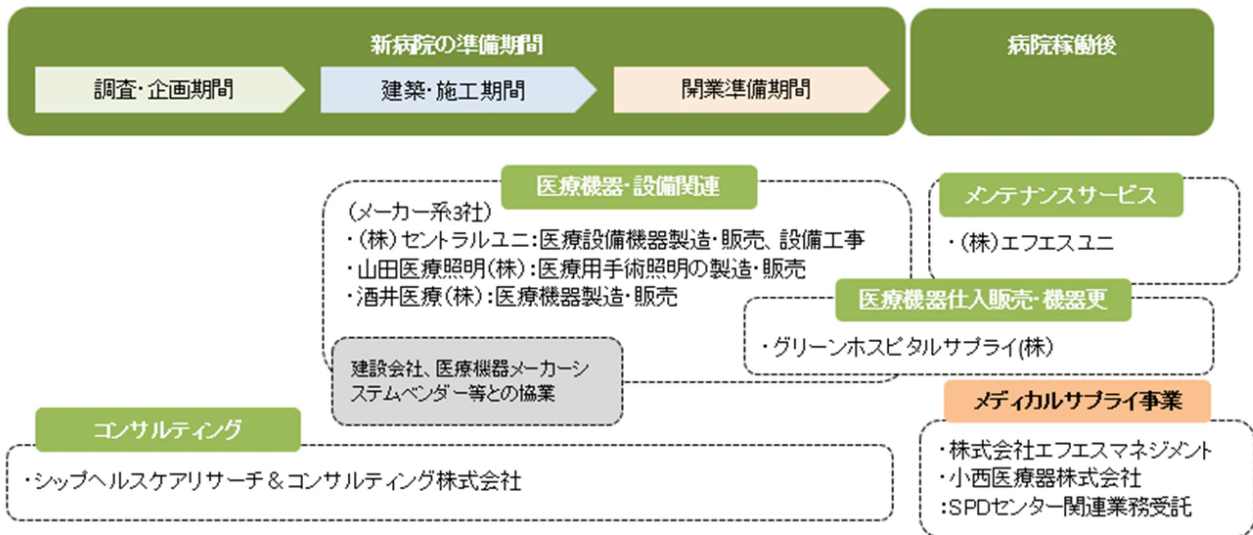
3. 設備工事、不動産賃貸業務、その他
4. 医療機関向けシステムの開発および販売

プロジェクト案件については、典型的な例として500床前後の総合病院の新築移転のケースが挙げられ、同社のビジネスとの関連としては、以下1から4のようになる。

1. 同社は新築移転の3～5年前の段階からコンサルティングサービスを提供
2. 医療設備・機器の納入（3,000～4,000百万円相当）を実施
3. 注射針や手術着などの消耗材料の供給ならびに追加機器を納入（月間100～200百万円）
4. 門前薬局の運営

この事業は、機能的にはエンジニアリング会社に類似している（例えば、石油業界における千代田化工建設株式会社（東証PRM 6366）や日揮ホールディングス株式会社（東証PRM 1963）など）。同社は、医療機関の建設に係るプロジェクトに常時200～300案件に関わっている。プロジェクト案件における同社の売上高は、1案件につき500百万円前後から5,000百万円前後までと幅がある。また、プロジェクトにおいては、規模等の条件により、最初のコンサルティング開始から施設開業までに要する期間は、およそ3～5年間に及ぶ。

プロジェクトの流れ



出所：同社資料よりSR社作成

このように、同社は顧客である総合病院に対して一括したサポートサービスを提供する。さらに、同社では病院の建物と併設した介護付有料老人ホームの設立・運営（両者を一つの建物内あるいは渡り廊下で両者を接続するなどして併設）など、さらに総合的な医療サポートサービスを提供しているケースもみられる。

リニューアル案件・ITソリューション

病院経営が厳しい中、医療機関の建て替えや新規建設などのプロジェクト案件に代わって、手術室・ICU等の設備工事や医療施設の一部改築案件といった「リニューアル案件」が見直されており、同社もこうした需要を継続的に取り込むことにより、今後の病院リモデル案件の獲得へ繋げる計画である。

同社はこうした案件に対応すべく、体制づくりを進めている。同社グループの中核企業であるグリーンホスピタルサプライ株式会社が、2024年より、工事協力会社の会、「MF（Medical Facility）グリーンの会」（2026年3月期時点の協力企業数：31社）を発足し、今後増加するリニューアル案件への対応に向けて、協力会社との関係強化を図っている。

また、医療DX推進本部の設置等により、基盤となるネットワークインフラ整備案件需要が増加しており、病院ネットワーク構築の豊富な実績に基づき、医療機関に対するトータルソリューションを提供する体制を整備している。この分野では、子会社のアイネット・システムズ株式会社が中心的役割を果たしている。

調査・企画



医療設備の設計・施工



開業準備



開業・開業後



出所：会社データよりSR社作成

ルーチン

同社では、既存の顧客先医療機関等における更新需要等に関連する事業によるビジネスを「ルーチン」と呼んでいる。プロジェクトが複数年にわたって同社が関与するのに対し、ルーチンは基本的に単年度のみのものである。具体的なビジネスの内容としては、病院経営に最適な医療機器の更新ないしは新設を提案する事業である。病院の建物の設計や建設自体はそれぞれ専門業者が存在するが、同社グループでは、特殊な機器を要する医療設備の設置等に関するノウハウを活用する。また、IT開発やグループ内の不動産管理会社所有の老人ホームや病院施設等の不動産賃貸業務等の事業もルーチンに含まれる。

同社によれば、近年のプロジェクトの増加により、追加発注ないしは周辺分野の業務の発注が増えつつある。一方、プロジェクトとルーチンの事業内容上の区別が以前よりも難しくなりつつあり、同社では、プロジェクトとルーチンの区別が意味を持たなくなりつつあると考えている。

メーカー系

メーカー系とは、医療設備機器の製造・販売のビジネスである。同社グループでは、株式会社セントラルユニ（2006年11月に子会社化）、山田医療照明株式会社（2008年4月に子会社化）、酒井医療株式会社（2009年10月に子会社化）の3社が主要な構成会社となっている。

メーカー系3社は主要製品・サービスの販売シェアでそれぞれ高いシェアを占めている。同社の推定によれば、2012年の国内市場におけるシェアは、セントラルユニ社が医療ガス設備、手術室内装でそれぞれトップのシェアを占める。また、山田医療照明社の無影灯も国内メーカーではトップシェアである。最後に、酒井医療社は入浴装置がトップシェア、リハビリ機器も他の競合2社とトップシェアを争う位置にいる。

株式会社セントラルユニ

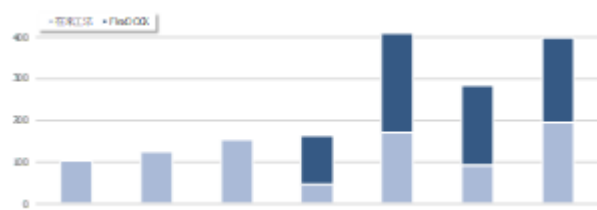
主に、医療ガス供給設備製品の製造・販売や手術室の設計・施工などを行っている。また、子会社の株式会社エフエスユニマネジメントを通じ、メディカルサプライ事業のSPD関連業務受託を行っている。トータルバックプロデュース事業のメーカー系で計上される売上は医療設備の製造・工事に関連した業務となる。

また、セントラルユニ社は、東京都文京区湯島にショールーム施設の「Mashup Studio（マッシュアップスタジオ）」を持つ。Mashup Studioは単なるショールームというよりは、実際の医療現場に近い治療環境を体感することができる空間が準備されている。2011年3月期の開設以来、年間で数百組の来場がある。

山田医療照明株式会社

1927年設立の医療用照明機器メーカーである。無影灯（医療に用いられる手術用の照明器具。複数の光源を用いて高照度で手元に影が出ないように工夫されている）や、その他の医療分野向け診療灯などの製造・販売を行っている。製品ブランドは「SKYLUX」。同社は、「より正しく対象物を照らすこと、そして、より優しい光を医療者に届けること」をモットーにしている。特長は、手術中の血液・臓器・体組織の色の視認性・識別性を高め、精度の高いオペレーションのための超高演色なLEDを活用している点。東京都文京区にショールーム「Medical Lighting Lab」を有する。

セントラルユニ・手術室施工室数推移（参考、単位：室数）



出所：会社資料よりSR社作成
単位：室

山田医療照明・無影灯軸数推移（参考、単位：軸）



出所：会社資料よりSR社作成
単位：軸

酒井医療株式会社

1881年設立、2006年に同社のグループ企業となる。事業内容は、介護浴槽やリハビリテーション機器などの医療機器の製造・販売である。

同社は、これら3社をグループに加えたことにより、従来の商社機能に加えて、設備メーカーとして病院の価値向上につながる製品・サービスも提供できるようになった、とコメントしている。また、病院の新規建設や改装などの際に、医療機器の製造、医療機器選定支援、機器の配置図の作成、建築・設備工事などを同社1社で通して提供できる体制が整った点を強調している。

キングラン

同社が2023年3月期より連結化した、キングラン株式会社（および、その子会社）によるビジネスである。キングラングループの事業は、カーテン事業（病院内の間仕切りカーテンのレンタル）をはじめ、什器・備品のトータルコーディネート（MICCS）事業や医療給食事業など9種類の事業を手掛けていた。同社の既存事業とのシナジーを模索した結果、キングラングループのビジネスを大きくTPP事業とLC事業系に分割して管理することとなった。

TPP事業に関しては、病院運営に関連する、カーテン事業やMICCS事業、リニューアル事業、医療機器関連事業などの事業が「キングラン」として集計され、TPP事業の売上高を構成している。

なお、キングラン社が連結される直前の2021年5月期の連結業績は、売上高26,203百万円（前年比21.0%増）、営業利益859百万円（同27.4%増）、経常利益1,040百万円（同47.3%増）、当期純利益656百万円（同60.0%増）、総資産21,357百万円（同33.0%増）、純資産5,794百万円（同12.5%増）であった。

メーカー系の構造改革（2015年3月期～2017年3月期）

メーカー系の業績は、医療機関の設備投資、介護施設の増加、介護機器に対する補助金等の追い風もあって順調に成長してきたが、2015年3月期以降は、消費増税等の影響など厳しい病院経営環境もあって、業績は伸び悩んでいた。同社は、こうした状況を踏まえ、2017年3月期にメーカー系各社の構造改革に着手した。

例えば、酒井医療社については、2009年の子会社化以降、資産の圧縮や、生産拠点を千葉白井工場へと集約するなど事業構造の筋肉質化を図った。2015年3月期に業績が伸び悩んだ際も、同社では再び同子会社の経営陣の刷新、組織改革による事業の立て直しを図り、経費削減、拠点集約などの経営効率化を進めた。

セントラルユニ社のMashup Studio



出所：会社資料

酒井医療社のショールーム



M&Aによる事業拡大

同社は、M&Aに関しては、同社およびその子会社を通じて継続的に実施している。近年では、2022年2月に、医療機器販売の株式会社トム・メディック（青森県青森市、非上場）とその子会社、同年3月に動物病院運営の株式会社hana（大阪府岸和田市、非上場）、同年4月に食事提供事業運営の株式会社中央（香川県高松市、非上場）、同年7月に医療・介護施設向けカーテン・リース事業などを運営するキングラン株式会社（東京都千代田区、非上場、連結化は2023年3月期より）とそのグループ会社を同社グループに迎え入れている（「キングラン」の項参照）。

2025年5月には、医療にまつわるODA（政府開発援助）専門貿易商社である株式会社テックインターナショナルを同社グループに迎え入れた。テックインターナショナル社は、独立行政法人国際協力機構（JICA）の専門家として政府開発援助（ODA）事業に携わっていた実績を元に1990年に設立され、それ以降、世界の国々において国際貢献に携わってきた実績を持つ。同社の既存ビジネスの海外展開の契機となる、とSR社ではとらえている。

ヘルスケアサービス事業へのアプローチ

同社は、国の政策に基づいて医療機関の収斂が進みプロジェクト案件が減少したとしても、収益成長を担保すべく、医療施設の運営も含めたヘルスケアサービス事業への取組みを進めている。

同社は2014年10月に新株式発行及び自己株式の処分並びに株式売出しについて発表、21,630百万円を調達した（公募増資700万株、自己株式処分100万株、オーバーアロットメントによる売出120万株）。資金用途は大阪重粒子線がん治療施設に14,817百万円（設備投資等で11,817百万円、新設会社の株式取得で3,000百万円）、海外案件に3,615百万円（バングラデシュ案件3,400百万円、ミャンマー案件215百万円）、他である（ミャンマー事業については、2024年3月期に事実上撤退）。

同社では、国内外のヘルスケアサービス事業の確立と各事業拠点を起点とする更なるビジネスチャンスの拡大を計画している。2026年3月期時点では、ヘルスケアサービス事業は、トータルパックプロデュース事業に含まれている。

具体的な事業としては、国内においては、重粒子線施設経営（重粒子線）と、昭島国際法務PFI事業（PFI）の経営である。海外においては、バングラデシュ病院運営事業である。同社は、医療施設の運営を通じて会得したノウハウ・人脈を通じて更なる事業機会の拡大を図る。

重粒子線事業

重粒子線がん治療は、独立行政法人放射線医学総合研究所（放医研）が世界に先駆けて実運用に成功した技術であり、経済産業省では、1）難治がんの克服、国民医療費削減への貢献、2）日本発の重粒子線がん治療技術の戦略的な海外展開及び治療法の国際標準化を目指している。同社は佐賀県鳥栖の九州国際重粒子線がん治療センター開設にあたってコンサルティングを受託、大阪府立成人病センターの建替えに伴う重粒子線がん治療施設プロジェクトにおいても同社の参画が決定。大阪重粒子線がん治療施設は民間初の大規模な設備投資リスクを伴う事業であり、同社は施設整備運営事業会社「大阪重粒子線施設管理株式会社」を通して施設運営を行っている。

重粒子線治療法の普及は国策であり、同社が当分野で進出したのは、九州国際重粒子線がん治療センター開設にあたってコンサルティングを受託したのがきっかけである。投資規模は、新設会社「大阪重粒子線施設管理」への出資（同社100%）4,500百万円含めて総額13,466百万円。投資回収（当初）は2030年3月期（12年）を予定。施設は2015年8月着工、2018年3月完成。減価償却費は2018年3月期の400百万円弱から始まり、2019年3月期に約750百万円でピークを付けた後は、年8%前後で減少している。

同社は当初、大阪重粒子線がん治療施設の年間治療件数、および料金について、初年度120件、次年度600件、3年目800件、最大1,000～1,200件、料金は、保険適用される一部の腫瘍治療（切除非適応の骨軟部腫瘍）が237.5万円（自己負担3割）、他の腫瘍は先進医療部分314万円が自己負担と考えていた。

大阪重粒子線センター事業は2022年3月期まで営業赤字が続いていたが、2023年3月期に入り、重粒子線治療の保険収載範囲が、前立腺がん中心から肝臓がん、すい臓がんなどへと拡大し、治療件数が当初の想定以上に増加した。こうした背景から、2023年3月期は売上高1,370百万円（前年比26.3%増）、営業利益は46百万円（前年度は266百万円の損失）と単年度黒字に転じ、同社によれば、2026年3月期も連続して黒字計上となった。

同社が手掛ける施設では、重粒子線は3基設置され、コンサルティングで参画した九州の施設で2基設置したことから、治療実績が積み上がっている。九州圏と近畿圏の人口の差異も考慮すると、当初は大阪の施設の稼働率が高まる期待もあった。しかしながら、2019年3月に、前立腺がんに対しても重粒子線治療の保険適用が拡大されたため、同社は想定以上の治療希望者の増加に直面した。また、想定単価も保険適用拡大により大幅に低下したため、当初の想定より低単価で設備稼働率が上昇することになり、収益化に関しては計画より時間がかかる見通しとなった。

同社が大阪重粒子線がん治療施設で採用する重粒子線がん治療技術は、従来の4施設で用いられている「拡大ビーム照射技術（ワブラ法）」ではなく、「高速スキャンニング照射技術」というものである。

高速スキャンニング照射技術は、従来法（拡大ビーム照射技術）と比較して高速、高精度で他臓器への負担軽減が可能であり、且つ、任意の3次元照射が可能で腫瘍全体に均一な線量を与えることが可能になった技術である。また、従来法では必要であった重粒子線と対象物間のコリメータ他の部品（放射線廃棄物となる）が不必要であり、施設運用の効率化も図られる。そのため、九州国際重粒子線がん治療センターの新設（3室目）、神奈川県立がんセンターも同技術を採用した設備を導入した。

同社は設備導入にあたって株式会社日立製作所（東証PRM 6501）の設備を導入したが、これは既に日立製作所社が陽子線治療システムで高速スキャンニング照射技術を採用して実績があることを考慮した。なお、神奈川県立がんセンターは株式会社東芝（非上場）製（当時）、九州国際重粒子線がん治療センターは三菱電機株式会社（東証PRM 6503）製とのことである。

大阪重粒子線センターの治療実績推移

治療実績推移 (名)	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
治療患者数	145	515	541	700	1,090	1,207	1,130	1,043
累計治療患者数	145	660	1,201	1,901	2,991	4,198	5,328	6,371

出所：会社資料よりSR社作成

日本における重粒子線施設

国内の重粒子線施設	開業年	施設内容	採用技術	累計治療実績
量子科学技術研究開発機構（旧放射線医学総合研究所）	1994年	3室4ポート	拡大ビーム照射（ワブラ法）	16,813人 (2025年3月末時点)
兵庫県立粒子線医療センター	2006年	5室6ポート	拡大ビーム照射（ワブラ法）	10,775人 (2025年3月末時点)
群馬大学医学部付属病院重粒子線医学センター	2010年	3室4ポート	拡大ビーム照射（ワブラ法）	8,641人 (2025年12月末時点)
九州国際重粒子線がん治療センター（SAGA HIMAT）	2013年	2室4ポート	拡大ビーム照射（ワブラ法）	11,925人 (2026年3月末時点)
		1室2ポート	高速スキャンニング照射	
神奈川県立がんセンター	2015年12月	4室6ポート	高速スキャンニング照射	4,335人 (2025年3月末時点)
大阪重粒子線センター	2018年3月	3室6ポート	高速スキャンニング照射	5,328人 (2025年3月末時点)

出所：会社資料、各種資料よりSR社作成、

注：「室」は施術室数、ポートは重粒子線ポート数。例えば3室6ポートなら、各施術室にX軸・Y軸の重粒子線ポートを持つ

海外病院事業（バングラデシュ）

海外事業では、まず、バングラデシュ国の首都ダッカにおける日本式医療拠点整備事業がある。

バングラデシュ病院事業の運営は、子会社SHIP AICHI MEDICAL SERVICE, LTD.が行う。当初はグランドオープンというかたちで全施設一斉に開業する予定であったが、バングラデシュ政府の要請で、まず完成した病棟から新型コロナウイルス感染症患者（現地の日本人を含む）の受け入れを先行的に開始するかたちでスタートした。

2022年6月に、病院はベッド数200床でグランドオープンし、将来的には600床のフルオープンを目指す。まずは現地の需要が高い、心臓血管や脳血管などの血管性疾患、周産期医療、急性外傷を中心に先行投資を実施した。2023年2月には、日本人心臓外科医師が現地に着任し、同3月に心臓血管外科の診療が開始された。また、同年10月には大動脈センターを開設した。当事業は、計画当初とは異なるかたちでのグランドオープンとなっている点はあるものの、同社によれば、2025年3月期にはほぼ赤字を解消した。

ミャンマー事業の撤退

当事業は、ファシリティコンサルティング、医療機器・設備の販売やメンテナンスであった。正式調印は2016年2月だが、国内で発生したテロの影響や、その後の新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けて工事が遅延した。

同事業は、Okkar Thiri Co.,LtdとSnow Everset Co., Ltdの2社を中心に運営され、2021年3月期には2社とも営業黒字となり、順調にビジネス規模を拡大した。しかし、クーデター後に発足した軍事政権に対する国際社会からの経済制裁により、事業環境が同社の想定より大きく変化した。2023年3月期には、ミャンマー中央銀行による外貨強制兌換など金融規制による外貨（特に米ドル）不足の影響で、外国製医療機器などの輸入販売業務に大幅な遅延が生じ、利益寄与は殆どなくなった。2024年3月期には、金融制裁がさらに強化され、外貨建ての回収や仕入れがより困難となり、事業運営の見通しも不確実さが増した。このため同社は、当初想定していた超過収益力を見込めないと判断し、のれんの全額相当である2,635百万円を特別損失として減損処理した。

ミャンマー事業（2社）の2021年3月期実績（参考）

	Okkar Thiri Co., Ltd.	Snow Everest Co., Ltd.
設立	1998年	2011年
従業員数 (2020年4月末時点)	193人	85人
売上高 (2021年3月期)	8,477百万円	3,921百万円
営業利益 (2021年3月期)	1,083百万円	368百万円

出所：会社資料よりSR社作成

PFI事業

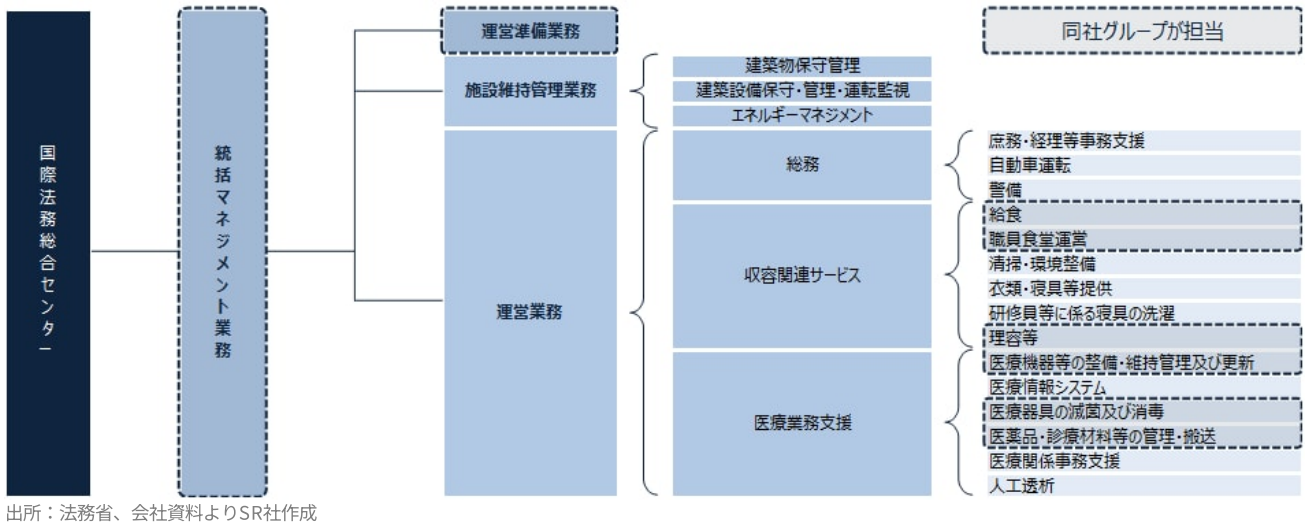
PFI事業は、重粒子線がん治療施設、バングラデシュやミャンマー等の海外事業、ヘルスケアリートを通じた展開に次いで、国際法務総合センターの維持管理・運営事業（PFI方式）の入札案件を2016年10月に獲得したものである。

国際法務総合センターは法務省が新たに東京都昭島市に設置した矯正研修所や医療刑務所等の統合施設で、2017年9月に事業を開始。維持管理・運営にあたってはPFI手法を活用して民間委託されており、2016年10月に同社グループ（同子会社を筆頭株主としてSPCを組成）が23,841百万円で落札した。PFIによる事業期間は2017年9月から2027年3月までを予定しており、同社は受託業務のうち、医薬品・材料等の管理・輸送、医療器具の滅菌・消毒、理容・食事提供業務、職員食堂運営、そして医療機器等の整備、維持管理・更新業務を担う。

事業費23,841百万円が全て同社の収入となる訳ではないが、医療機器の購入及び更新費は含まれていることから、2018年3月期及び更新時期（2024年3月期）に厚く、また各年に安定した収益が得られる計画である。また、医薬品・診断材料、消耗品の購入費は国の負担となっている。子会社の昭島国際法務PFI株式会社が行っている。

2026年3月には、国際法務総合センター維持管理・運営事業の民間事業者の入札結果が報告され、同社グループが再び落札している（落札価格31,200百万円）。

国際法務総合センター維持管理・運営事業



メディカルサプライ事業

メディカルサプライ事業 (百万円)	17年3月期 連結	18年3月期 連結	19年3月期 連結	20年3月期 連結	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 連結	24年3月期 連結	25年3月期 連結	26年3月期 連結
売上高	263,528	274,058	290,363	325,664	341,157	360,635	386,335	428,451	474,919	509,569
前年同期比	66.6%	4.0%	5.9%	12.2%	4.8%	5.7%	7.1%	10.9%	10.8%	7.3%
営業利益	3,318	4,161	4,191	5,035	6,958	6,209	6,666	6,513	6,970	7,484
前年同期比	44.3%	25.4%	0.7%	20.1%	38.2%	-10.8%	7.4%	-2.3%	7.0%	7.4%
営業利益率	1.3%	1.5%	1.4%	1.5%	2.0%	1.7%	1.7%	1.5%	1.5%	1.5%
連結業績構成比	64.5%	64.4%	65.4%	67.2%	68.6%	70.1%	67.5%	67.9%	70.0%	71.0%
営業利益	20.7%	22.8%	23.3%	26.8%	31.9%	30.3%	31.5%	26.5%	28.1%	30.6%

出所：会社資料よりSR社作成

当事業は診療材料および医療用消耗品等の販売である。2017年3月期からは、小西共和ホールディング株式会社（2020年10月に小西医療器株式会社に吸収合併、以下、小西共和HD社）と経営統合もあり、事業規模が大きく拡大している。事業内容は、SPD（Supply Processing and Distribution）と呼ばれる病院向けの物流管理業務である。事業の内容が特定の地域、専門分野に限定して行われる場合もあり、それぞれ地域ディーラー系、専門ディーラー系と呼ばれる。

院外SPD

院外SPDとは、同社によれば「富山の薬売り」のコンセプトに類似するものであり、同社の本社（大阪）に隣接する場所で倉庫を運営し、医療機関のニーズに従い小分けした診療材料・医療用消耗品等の供給を迅速に行うものである。同社の場合、倉庫から自動車ですべて約2時間以内にある医療機関を対象にこの業務を行っている。従って業務は大阪を中心とした関西がメインであり、その他地域の医療機関に対しては、院内SPDで対応している。

院内SPD

院内SPDとは、同社が人材を医療機関に派遣し、業務を代行することである。代行する業務は、診療材料・医薬品等の物品管理業務、洗浄・滅菌業務等の受託および診療材料・医薬品等の販売代行・支援サービス業務などである。これらはいずれも医師や看護師といった資格を必要としない業務である。小西共和HD社（当時）との経営統合により規模が前年比66.6%増と拡大した。小西共和HD社は、経営統合時点で約50病院・約20,000床と1病院あたり平均は400床、大型病院を中心に展開しており、同社によれば、SPDに関するノウハウは当時の同社以上、であった。

参考値：小西共和ホールディングスの業績概要（経営統合前までの実績）

	FY08/13	FY08/14	FY08/15		FY08/13	FY08/14	FY08/15			
連結売上高	75,821	81,296	83,589	連結純資産	13,804	14,830	15,879	発行済株式数	765,500株	
YoY		7.2%	2.8%	連結総資産	32,450	34,357	35,404			
連結営業利益	1,525	1,539	1,358					大株主	社員持株会	23.7%
YoY		0.9%	-11.8%	EPS	1,587	1,650	1,397		自己株式	21.7%
利益率	2.0%	1.9%	1.6%	BPS	22,990	24,699	26,443		小西賢三	16.7%
連結経常利益	1,658	1,588	1,448	DPS	45	50	50			
当期利益	951	989	837					連結従業員数	599名	

出所：会社資料よりSR社作成

現在、当事業に属する主要子会社2社は、いずれも同社連結売上高（2025年3月期）の10%を超えており、株式会社エフエスユニマネジメントの実績は、売上高197,707百万円（前年比16.4%増）、経常利益2,174百万円（同6.3%増）、小西医療器株式会社の実績は、売上高142,585百万円（同8.0%増）、経常利益2,035百万円（同2.4%増）である。

院外・院内SPDシステム

院外SPDシステム

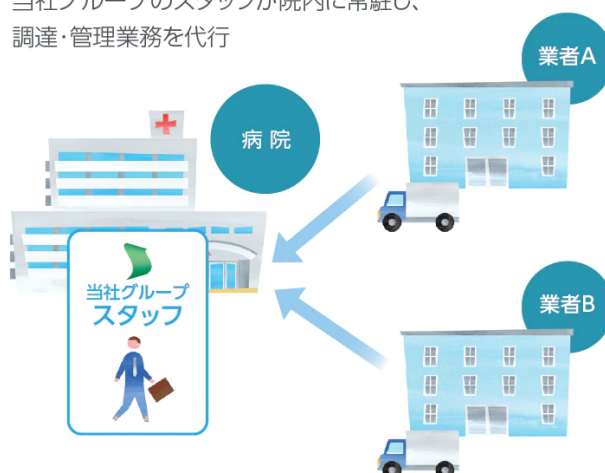
在庫をデータ管理し、使用した分だけ一括して物流センター(SPDセンター)から補充



出所：同社資料

院内SPDシステム

当社グループのスタッフが院内に常駐し、調達・管理業務を代行



その他

上記、院外、院内SPD以外であり、通常のルート営業などのことを指す。積極的なM&Aによる事業拡大戦略を採っている。株式会社ライトテック、株式会社ハートライフ、株式会社サンライフ、株式会社SMCなど循環器科で使用される専門医療材料の販売を行う子会社もここに分類されている。専門医療材料とは、心臓ペースメーカーや心臓カテーテルなどの物品のことで、それらの取扱いについてはライセンスなどが必要となる。

物流拠点

医療機器の老舗総合商社「小西共和ホールディングス株式会社」との経営統合

同社は、2016年4月に小西共和HD社と経営統合した。統合効果として、小西共和HD社が、1) 1946年創業の老舗企業であることから国内外の大手医療関連メーカーとの関係が深く、2) 付加価値の高い製品（例えば手術室等）の取扱い実績が多いこと、3) 同社がTPP事業含めてアプローチ出来ていない顧客を抱えていること、4) 統合によるスケールメリット（統合により売上は約1.5倍になる）が、製品調達・メーカーとの価格交渉・物流・組織面などで見込まれること、などのシナジーを期待している。

小西共和HD社との経営統合の業績上の影響は、2017年3月期に小西共和HDの年間の業績が連結されたが、営業利益に関してはM&Aのアドバイザー費用や統合費用やのれん等が高んだことから、初年度となる2017年3月期業績寄与は、売上高が約90,000百万円、営業利益は約700百万円（アドバイザー費用310百万円、のれん償却110百万円の費用計上後）であった。業績の本格的な貢献は2018年3月期以降となった。

この経営統合による利益貢献は、シナジー効果を含めて統合前以上の利益貢献を見込み、2021年3月期には、小西医療器株式会社（旧小西共和HD社）を中核として、最先端の物流技術を採用した「大阪ソリューションセンター」を竣工、2022年3月期から本格稼働を開始した。同センターは、関西圏での次世代型物流拠点であり、同社によれば、同社のメディカルサプライの効率化を具現する施設として医療関係者からの注目度は高く施設見学希望者が多い、とのことである。

首都圏物流拠点「SHIP グランベース 東京」

同社のグループ会社エフエスユニマネジメント社は、首都圏に分散していた医療材料の物流拠点を集約して、「大阪ソリューションセンター」に続き、「SHIP グランベース 東京」（千葉県船橋市、延床面積14,129平方メートル、取扱品目数約70,800品目）を開設し、2026年2月から稼働を始めた。首都圏の大学附属病院から地域の中核を担う100～500床規模の病院など約60施設（約2万6千床）に対応する。

医療材料に対しては、適切な在庫管理による安定供給と安全性確保のトレーサビリティが必須である。当施設は、災害時に備えた十分な在庫を保有し、耐震性に優れたBCP（Business Continuity Plan、事業継続計画）対応の施設に、自動倉庫システムを導入し、AI・ロボティクス・RFID（Radio Frequency Identification、電波で複数のタグを管理するシステム）などの先進技術を活用した次世代型の物流拠点となる。また、トレーサビリティの確立のため、物流DXでは日本通運株式会社（NIPPON EXPRESSホールディングス（東証PRM 9147）の中核会社）と共同スキームを構築した。

同社は、こうした物流の合理化を進めることで、メディカルサプライ事業のセグメント営業利益率実績1～2%程度を、将来的には3%まで高めていきたい、と考えている。

整形外科領域の専門ディーラー「西野医科器械」、循環器系ディーラー

2015年9月に100%連結子会社化した整形外科領域の専門ディーラーである株式会社西野医科器械（未上場、以下、西野医科器械社）は、売上規模年間約8,500百万円、営業利益は同350百万円（のれん償却後約100百万円）。2016年3月期は7か月分が連結され、同社によれば、売上高は約5,000百万円、営業利益は100～200百万円（のれん償却後）となった。2017年3月期以降は、年間で寄与（売上高9,000百万円、営業利益200～300百万円（同）の計画）している、と同社は述べている。

同社では、西野医科器械社とのシナジー効果について、1) 初の整形外科領域の専門ディーラーであることからTPP事業などグループ全体で同領域における事業展開が可能になること、2) 西野医科器械社側でも整形外科領域以外の展開が可能になること、3) 西野医科器械社の保有する情報を同社グループ間で活用可能なこと、を挙げている。

また、循環器系ディーラーは、診療報酬改定でカテーテルの価格が引き下げられ、利益率が低下傾向にある。同社では、傘下の循環器系ディーラー各社ともゼロベースで経営内容の見直しを図り、新規受注で業績を伸ばす体制へと転換を目指している。

ライフケア事業

ライフケア事業 (百万円)	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期	26年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
売上高	21,167	22,724	23,500	23,929	24,571	25,247	33,581	36,099	36,674	37,322
前年同期比	5.9%	7.4%	3.4%	1.8%	2.7%	2.8%	33.0%	7.5%	1.6%	1.8%
営業利益	634	955	1,625	1,770	2,237	2,407	2,055	2,606	2,189	2,216
前年同期比	319.9%	50.6%	70.2%	8.9%	26.4%	7.6%	-14.6%	26.8%	-16.0%	1.2%
営業利益率	3.0%	4.2%	6.9%	7.4%	9.1%	9.5%	6.1%	7.2%	6.0%	5.9%
施設数	68	68	68	68	67	70	75	75	-	-
定員数	4,392	4,373	4,373	4,373	4,352	4,431	4,762	4,753	4,753	-
入居者数	4,068	4,212	4,316	4,323	4,305	4,406	4,716	4,703	4,703	-
入居率	92.6%	96.3%	98.7%	98.9%	98.9%	99.4%	99.0%	98.9%	-	-
連結業績構成比										
売上高	5.2%	5.3%	5.3%	4.9%	4.9%	4.9%	5.9%	5.7%	5.4%	5.2%
営業利益	3.9%	5.2%	9.1%	9.4%	10.3%	11.7%	9.7%	10.6%	8.8%	9.1%

出所：会社資料よりSR社作成

当事業では、サービス付き高齢者向け住宅の提供（介護事業）を中心に、医療機関・福祉施設向け食事提供サービス（食事提供事業）で構成されている。

サービス別内訳

売上高 (百万円)	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績
介護サービス	22,141	23,440	24,111	24,415	24,741
前期比	-	5.9%	2.9%	1.3%	1.3%
食事提供サービス	3,105	10,140	11,987	12,259	12,581
前期比	-	226.6%	18.2%	2.3%	2.6%
セグメント合計	25,247	33,581	36,099	36,674	37,322
前期比	2.8%	33.0%	7.5%	1.6%	1.8%

出所：会社資料よりSR社作成

介護事業

介護事業は、当セグメントの中心事業であり、2012年3月期に、地域密着型中小型介護施設の運営を行うアントケアグループを子会社化したのが契機となった。施設運営事業という形態上、固定費負担が大きいと、高い入居率を維持することが事業運営上重要である。同社の運営施設は過去10年間、入居率が80%を超えており、特に、2018年3月期以降は90%台後半に突入し、その後、2024年3月期までほぼ99%という高い入居率を維持している。

アントケアグループは関東地区を主として日本全国で介護付有料老人ホームを中心に、グループホーム、住宅有料老人ホーム等を加えた53施設、合計定員2,311名（2011年7月末）を展開していた。

2019年3月期には、株式会社サンリオ（東証PRM 8136）の保有するキャラクター「ハローキティ」を活用した入居イメージを醸成し、孫世代など家族が訪問しやすい環境作りを模索するなど入居促進策が奏功した。また、新型コロナウイルス感染症のリスクに対しても医療施設に隣接する利点アピールをするなどの施策もあり、2019年3月期以降、2024年3月期も入居率99%と、同業の中と比較しても高水準の稼働率を維持した。

高い稼働率を続けていることを背景に、当セグメントの営業利益率も、2017年3月期以降から2022年3月期までは上昇基調が継続した。しかしながら、2023年3月期は同利益率が前年度に比べ3%ポイント以上低下し、2024年3月期も前年度比で約1%ポイントの改善にとどまった。この要因は、当セグメントのもうひとつの事業である食事提供事業において、食事提供事業も運営しているキングラン社の連結化や、セントラルキッチン事業を運営する企業への投資など、食事提供関連事業への強化を目的とした投資を行ったためである。2025年3月期は、同利益率が低下したが、これは以下に述べる株式会社チャーム・ケア・コーポレーション（東証PRM 6062）の協業で展開した事業で先行費用が発生したことによるものである。

同社は、2020年5月に、介護事業を主力とするチャーム・ケア社と業務提携契約を締結すると同時に、100%子会社株式会社エス・ティー・ケーを通じて約30%出資するかたちでチャーム・ケア社を持分法適用関連会社とした。同社は、介護付き有料老人ホームの運営については、グループ会社のグリーンライフ株式会社やグリーンライフ東日本株式会社（2025年1月にグリーンライフ社に吸収合併）が行っているが、同社が比較的中価格帯以下を主力とするのに対し、チャーム・ケア社は中価格帯以上を主力する、などの違いがある。同社では、両社が業務提携することによってシナジーが生まれる、と考えている。SR社では、同社の施設数がここ数年間ほぼ一定であることから、チャーム・ケア社との協業は介護事業の規模拡大のきっかけになる可能性がある、と考えている。

ヘルスケア施設特化型投資法人「ヘルスケア&メディカル投資法人」への期待

同社が主要スポンサーとなるヘルスケア施設特化型投資法人「ヘルスケア&メディカル投資法人」（東証REIT 3455、以下「HCM社」）は、2015年3月に東証REIT市場に新規上場した。HCM社の資産運用会社に対する主要スポンサーは、同社をはじめ、NECキャピタルソリューション株式会社（東証PRM 8793）、株式会社三井住友銀行（株式会社三井住友フィナンシャルグループ（東証PRM 8316）傘下）で構成されている。HCM社は、各スポンサー企業の持つ「介護・医療」「ファンド運営」「金融」に関する機能・ノウハウを活用している。同社は、HCM社の発行済投資口数の1.11%（4,000投資口、2024年1月期）を保有しており、HCM社の資産運用子会社であるヘルスケアアセットマネジメント株式会社の大株主（保有割合33.3%）である。

HCM社の主要スポンサー3社

主要スポンサー	機能	サポート内容	取締役数と担当
シップヘルスケアホールディングス	介護・医療	専門的なノウハウの提供	2名
		ヘルスケア施設の事業デュー・ディリジェンスに関するアドバイス	資産運用部長
		人材の提供	社外取締役
NECキャピタルソリューション	ファンド運営	ファンド事業の運営に関わるノウハウの提供	2名
		ウェアハウジング機能の提供	投資部長
		人材の提供	社外取締役
三井住友銀行	金融	ファイナンスに関するアドバイス	2名
		ヘルスケア施設の流動化ニーズ等を有する顧客の紹介	内部監査室長
		人材の提供	財務管理部長

出所：会社資料よりSR社作成

ポートフォリオの構築方針は、医療関連施設を含むヘルスケア施設で80%以上

HCM社の運用ポートフォリオの構築方針は、ポートフォリオの構築方針は、組入施設ではヘルスケア施設（高齢者向け施設・住宅、医療関連施設等）が取得価額基準で80%以上、その他が同20%以下となっている。地域別では、三大都市圏（首都圏、近畿圏、中部圏）と中核都市圏で80%以上、それ以外の地域で20%以下としている。原則1物件あたり500百万円以上の物件を投資対象としている。

HCM社ポートフォリオ

オペレータ	取得価格（百万円）	総賃貸可能面積	施設数
グリーンライフ株式会社	11,350	28,041	5
医療法人協和会*	12,920	24,814	1
グリーンライフ東日本株式会社	2,253	3,871	2
株式会社ベネッセスタイルケア	7,865	23,159	10
株式会社アズパートナーズ	2,815	6,136	3
SOMPOケア株式会社	13,358	33,196	11
株式会社さわやか倶楽部	3,290	12,740	3
株式会社JAPANライフデザイン	1,740	3,400	1
医療法人愛広会	2,830	17,788	4
ブラウドライフ株式会社	5,512	14,841	6
ベルジ株式会社	2,948	17,451	2
株式会社川島コーポレーション	5,376	12,167	3
株式会社ニチイケアパレス	3,048	10,701	4
シニアライフサポート株式会社	1,260	3,484	1
株式会社ノアコンサルティング	6,150	20,182	8
株式会社明昭	2,000	3,886	1
株式会社サンウエルズ	693	1,793	1
株式会社ツクイ	1,150	2,768	1
合計	86,558	240,416	67

出所：HCM社ホームページよりSR社作成

注：*物件名称は「シップ千里ビルディング」で、オペレータは医療法人協和会と同社子会社グリーンライフ株式会社

同社との間で期待されるシナジー効果

SR社では、同社とのシナジーを生む可能性があると考えており、以下の点について注目をしている。

主要スポンサー

同社は上述のように資産運用会社に出資する主要スポンサーの1社であり、介護・医療分野における専門的ノウハウの提供を行い、目利きとしての役割を担う。

出口戦略

既に、HCM社のポートフォリオの中に、同社物件が含まれており、同社ではヘルスケア事業における介護施設運営において、出口戦略の一つとしても位置づけられている、とSR社ではみている。ポートフォリオ等からは、HCM社は比較的大型の物件を志向しているようにみえるが、このためにも、同社にとっては付加価値を付けて売却する観点から、高水準の入居率は重要な要素となっている。

TPP事業における医療機関側の選択肢の一つ

TPP事業では、病院など医療機関の新設・移転新築・増改築といったニーズに対して、総合コンサルティングとして企画から開業に至るまで一括して請け負うトータルソリューションを提供している。その際、医療機関側が選択する資金調達

の選択肢として、HCM社のようなREITが加わることとなる。

特に、最寄り駅に隣接しかつサービス付き高齢者向け施設を併設した医療機関のように、土地単価が高く投資負担の重い案件を提案する場合には、医療機関側に対し、資金調達の選択肢の一つとして提案することも可能となる。医療機関側としては、複合型にすることで経営の安定化を図ることができる一方、REIT側としても駅隣接など地価の下落リスクが小さい物件は魅力的であることから、このような提案に対しての需要はある。このように、同社の本業であるTPP事業とのシナジーは利益拡大の点で有効である、とSR社ではみている。

第5の柱である「ヘルスケアサービス事業」セグメントの一つとして

そして、上述のREITを用いたソリューションの提供は、同社が従来目指していた第5の柱「ヘルスケアサービス事業」の一つの軸になり得ると、SR社ではみている。例えば、同社が大型の介護施設を開発し、数年かけて高い稼働率の実現など付加価値を高めた状態でREITに売却する。このような、いわゆる優良案件は、同社にとっては1,000百万円単位の利益を生む可能性もある。

食事提供事業

同社の食事提供事業については、2016年10月に、シップヘルスケアフード株式会社が同社グループの食事提供事業会社としてスタートしている。2016年10月にPFIで受託した国際法務総合センターの案件（2017年11月より稼働）では、同社が食事提供事業や職員食堂運営等を担当した。また同社は、大型医療機関や介護施設向けに食事サービスを既に提供している。国立循環器病研究センターと共同開発の減塩弁当を宅配するサービスの事業化などの実績もある。

同社は、2023年3月期に当事業分野に関連する複数のM&Aを実施し、これまで手掛けてきたシップヘルスケアフード社が運営してきた高齢者施設向け食事提供サービス「ドリームキッチン」の強化に乗り出した。介護施設では、材料費、人件費の高騰による食事提供コストの高騰への対策が焦眉の急である。同社の「ドリームキッチン」は完全調理済み食品であり、食事提供コストの改善に有効であることから、同社では、自社内施設向けのみならず、外部への拡販も視野に入れている。

まず、グループ化した株式会社中央（非上場）は、香川県にてセントラルキッチン（病院、学校、福祉施設など複数の提供先の調理を集中的かつ大量に調理する施設のこと。これにより厨房に係るコスト削減や効率化が可能となる）を運営している。またグループ化したキングラングループには、医療給食の受託事業を運営する株式会社グランディック、東京都多摩市にセントラルキッチンを有するグラン・グルメ株式会社（寿司、懐石料理など日本料理が強み）がある。

同社では、2023年3月期に実施したM&Aを契機に食事提供事業に関連する事業運営に厚みが出てきたことで、グループ間での製造委託や設備の共同活用を促進し、事業の効率化・高品質化を図る。さらに同社では、この事業をグループで運営する施設向けのみならず、外部顧客への販路を開拓し、ビジネス規模の拡大を目指す。

「ドリームキッチン」提供件数の推移

(件)	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
ドリームキッチン提供件数	334	376	582	641	770	872

出所：会社資料よりSR社作成

調剤薬局事業

調剤薬局事業 (百万円)	17年3月期 連結	18年3月期 連結	19年3月期 連結	20年3月期 連結	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 連結	24年3月期 連結	25年3月期 連結	26年3月期 連結
売上高	24,134	25,789	25,585	27,050	27,070	28,930	30,499	32,719	33,468	34,666
前年同期比	-1.8%	6.9%	-0.8%	5.7%	0.1%	6.9%	5.4%	7.3%	2.3%	3.6%
営業利益	2,284	2,826	2,193	2,661	2,884	3,200	3,256	3,530	3,426	4,004
前年同期比	0.4%	23.7%	-22.4%	21.3%	8.4%	11.0%	1.8%	8.4%	-2.9%	16.9%
営業利益率	9.5%	11.0%	8.6%	9.8%	10.7%	11.1%	10.7%	10.8%	10.2%	11.6%
店舗数	90	100	105	109	115	119	123	129	130	130
連結業績構成比										
売上高	5.9%	6.1%	5.8%	5.6%	5.4%	5.6%	5.3%	5.2%	4.9%	4.8%
営業利益	14.2%	15.5%	12.2%	14.2%	13.2%	15.6%	15.4%	14.4%	13.8%	16.4%

出所：会社資料よりSR社作成

当事業は、医療機関の処方箋によって患者に処方される医療用医薬品やその服用指導等を行う保険薬局グループの運営である。これらは同社がコンサルタント業務に携わった病院の門前薬局である場合が多く、広義には同事業は同社の総合医療サービスの一部と考えることもできる。同社の年間仕入量はボリュームディスカウントを享受できる規模にあり、一定の薬価差益（薬価と納入価格（薬局が卸業者から納入する価格）の差額であり保険薬局の主要な収入となる）を維持できる。

当事業下にある子会社は、島根県を中心に展開する日星調剤株式会社、関西圏や中四国地方の一部で展開するグリーンファーマシー株式会社、北海道、東北、関東、中部、九州（一部）で展開するシップヘルスケアファーマシー東日本株式会社で、同社グループの店舗数は2026年3月期で130店舗（前年末と同数）である。

厚生労働省は、市場動向を調査の上、卸売薬価への上限設定を義務付けている。ある薬の上限薬価がいったん設定されると、業者間で激しい価格競争が繰り広げられるが、薬価が平衡に達すると、次回の薬価改定で上限価格が引き下げられる、というパターンが繰り返されている。これまで薬価の改定は2年おきに実施されてきたため、同社の業績も2期間程度で改善と悪化を繰り返してきた。2021年度から、薬価改定が毎年行われており、医薬品販売に係る事業環境は厳しい状態が続いている。

当事業においても、メディカルサプライ事業と同様に、良質なM&Aの積極展開、規模のメリットを追及し、事業の安定成長を目指している。

貸付金

同社は病院に対して、一部貸付を行っている。病院など同社の顧客の多くは、資金調達の場合としての資本市場へのアクセスが限られている（特に当初の建築や改築期間における資金調達など）ことから、顧客へのソリューション提供の一環として、同社は貸し付けを行っている。同社により提供された資金は、再建中の病院が金融機関から本格的な融資を得られるようになるまでのブリッジローン（つなぎ融資）のような位置付けである。同社によれば、信用リスクは、同社による目利きにより低く抑えられている。

貸付金残高の推移

(百万円)	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
貸付金合計	12,147	12,203	11,963	11,602	9,600	10,061	9,236	8,926	12,550	12,045
短期貸付金	1,682	1,684	1,788	1,770	1,790	2,604	1,718	1,809	2,775	1,694
1年以内回収予定長期貸付金	367	347	305	301	-	-	-	-	-	-
長期貸付金	10,098	10,172	9,870	9,531	7,810	7,655	7,518	7,117	9,775	10,351

出所：会社データよりSR社作成

市場とバリューチェーン

事業環境

日本の医療・介護業界は大きな変革の流れのなかにある。この背景には、人口動態：団塊世代が75歳以上（後期高齢者）となる2025年問題等の人口ピラミッドの変化や、地域偏在：都市部での高齢化進展、地方の将来的な医療需要の減少、といったことがある。日本政府の医療政策も大きく動いている。2015年の第7次医療法改正での地域医療構想による医療の質への規制が本格化、2017年の第8次医療法改正や地域包括ケアシステム強化のための介護保険法の一部改正、2018年の国民健康保険の財政運営の変更、などである。

高齢化社会

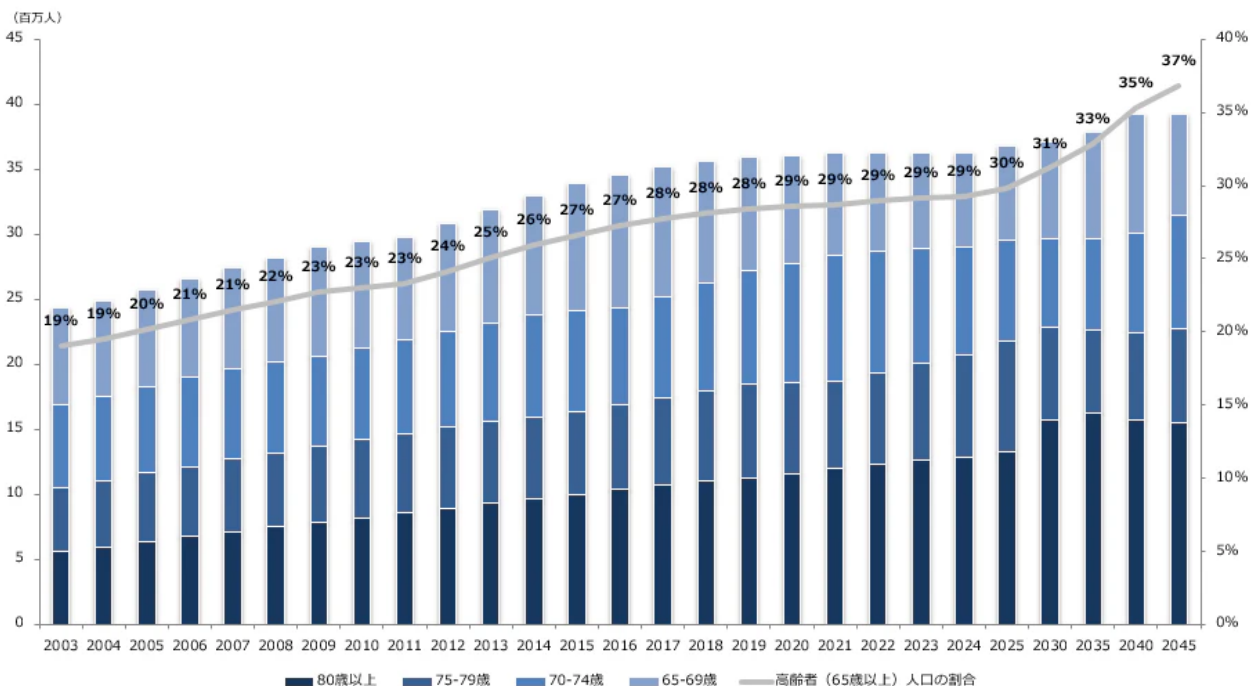
日本の人口は1967年の1億人突破後（800年平安初期551万人、1338年室町幕府818万人、1603年江戸幕府1,227万人、1716～45年享保の改革時3,128万人、1868年明治維新3,330万人、1945年終戦7,199万人）、2008年の12,808万人をピークに減少局面を迎えており、2060年に総人口が9,000万人を割り込み、高齢化率は40%近い水準になると推計されている（以上、国立社会保障・人口問題研究所）。総務省によれば、2024年9月の調査では、日本の総人口に占める高齢者（65歳以上）の比率は29.3%となった。

2025年問題

日本の人口ピラミッドにおいて、いわゆる「団塊世代（1947～1949年生）」、「団塊ジュニア世代（1971～1974年生）」が二つのピークをなす。2015年には団塊世代が全て65歳以上の前期高齢者となり、10年後には75歳以上の後期高齢者となる。高齢化が急激に進むことで労働力不足の深刻化など社会構造や体制が大きく変動し、医療・介護需要や介護費など社会保障費の急増が懸念されている。

また、病院経営の観点からは、医療機関の機能分化・強化と連携、在宅医療の充実に向けた診療報酬の見直しを実施され、消費税増税、電気料金の値上げ等の影響により、医療機関の経営を取り巻く環境は一層厳しくなっている。その一方で、高度医療に対する診療報酬の配慮や、「地域医療構想」に基づく地域での機能分担の進展などにより、病院の再編に関連するリニューアル案件は引き続き増加する基調にある。

高齢者人口の推移



出所：総務省「人口推計」よりSR社作成
*2025年以降は予測値

人口規模別にみた都市の高齢化推計

	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年
全国	100	101.4	102.6	104.7	109.0	109.5	107.9
大都市（東京都区部及び政令指定都市）	100	102.0	105.8	111.7	119.8	123.2	124.3
人口30万人以上の都市（大都市を除く）	100	102.3	104.7	108.5	114.9	116.5	115.7
人口10万人以上30万人未満の都市	100	101.8	103.2	105.4	109.9	110.4	108.6
人口5万人以上10万人未満の都市	100	101.4	101.6	102.1	105.0	104.3	101.8
人口5万人未満の都市	100	99.3	96.7	93.4	91.9	88.3	83.5

出所：内閣府「令和7年版高齢社会白書」よりSR社作成

注：2020年の人口を100とした時の指数

政府の医療政策

高齢化社会の進展に対応し、政府の医療政策も改正を重ねてきた。1985年の第1次医療法改正の地域医療計画において量的規制（病院病床数の総量規制、医療圏内の必要病床数を制限）導入以降、医療法は、1997年に第3次改正（医療機関相互の機能分担）、2000年に第4次改正（一般病床と療養病床の区別、適正な入院医療確保）、2007年に第5次改正（医療法人制度改革）、2014年第6次改正（地域医療連携推進法人制度の創設など）2016年第7次改正（医療法人のガバナンス強化、地域医療連携推進法人制度の創設）、と進められてきた。

目下、第8次医療計画では、地域医療構想に加え、2040年頃に向けた医療提供体制の総合的な改革案が検討されており、入院に加え、外来・在宅医療、介護との連携等を含む医療提供体制全般に対する検討が始まっている。具体的には、医療DXの推進、オンライン診療の推進や、医師偏在対策、美容医療への対応も検討されている。2025年7月には、厚生労働省が「地域医療構想及び医療計画等に関する検討会」を設置し、第9次医療計画の策定に向けて議論を始めている。

これまでは、第1次改正（1985年）、第4次改正（2000年）、第6次改正（2014年）と、およそ15年周期で大きな変革があった、と同社ではみている。第1次改正では病床の増加に歯止めをかけ、第4次改正では介護保険導入に伴い関連法規が全て変更となりヘルスケア市場の既存概念が大きく変化、第6次改正では地域医療構想により「量的規制」から「質的規制」への転換がなされ、第7次改正では、第6次改正で掲げた地域包括ケアシステム実現のための改正となった。

病院経営

政府の医療政策が推進されるなか、病院数は1990年に10,096病院とピークを付けた後、2021年には8,205病院と減少傾向が続く。減少した病院の大半は後継者問題による市場退出とみられる。ただ、経営自体も厳しい環境下であり、診療報酬はマイナス改定が続いており、特に2000年代前半はマイナス改定幅が大きく、病院経営に悪影響を与えてきた。2019年からは、改定のタイミングが2年に1度から毎年になったほか、同年10月からの消費増税（8%から10%へ）、2020年以降は、新型コロナウイルス感染症拡大への対策による医療体制のパンデミック対応、医師の働き方改革など、病院の経営環境の厳しさは継続している。

公立病院の再編統合を推進

公立病院（2024年844病院、198,549病床）では厳しい経営状況を踏まえて、2015年に示された新公立病院改革ガイドライン（前回は2007年12月）に沿った形で改革が進められている。2017年3月時点では93%の800病院で改革プランの策定を終え、改革への取り組みを開始している。病床数の構成比で見ると、地方ほど全病院に対して公立病院が占める割合が高く、その改革が急務となっている。

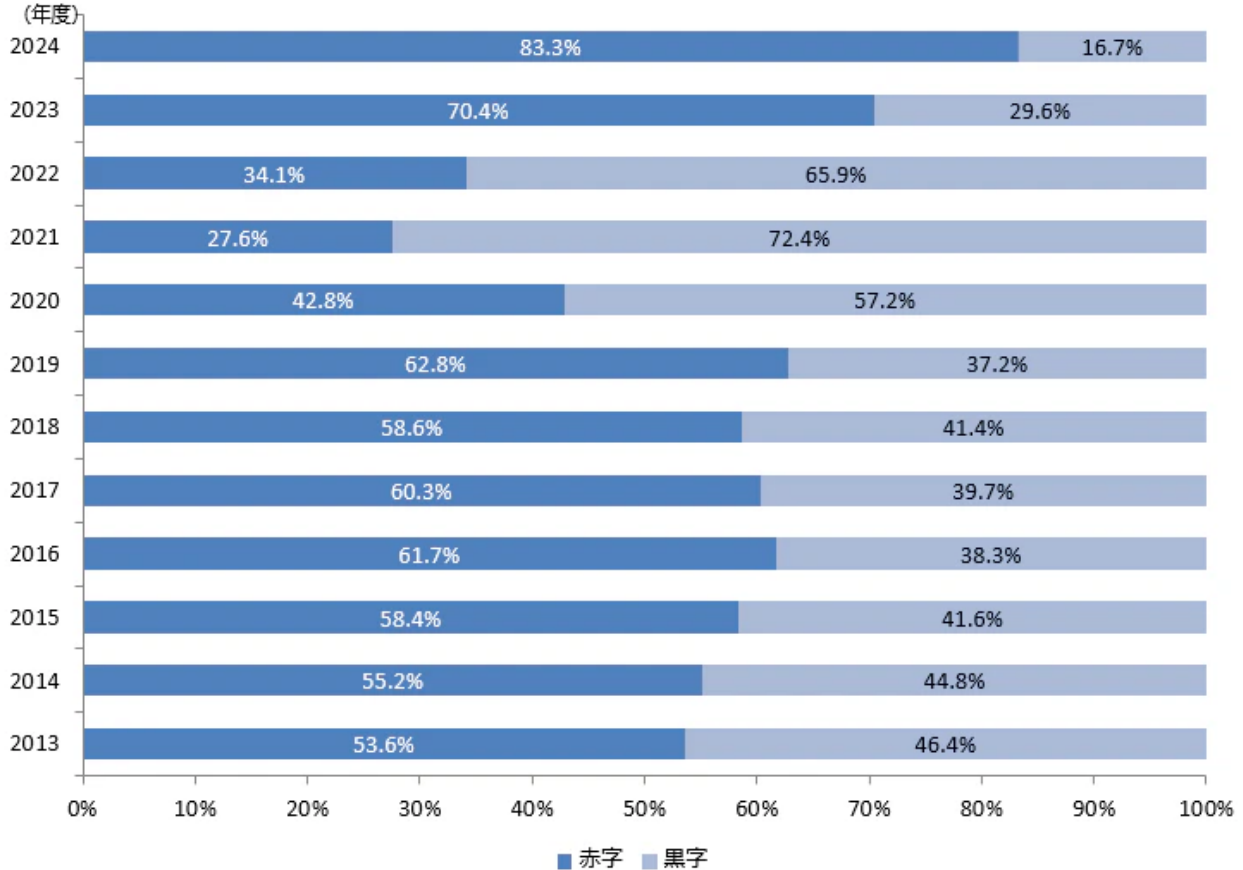
公立病院：地方公営企業・公立大学・地方独立行政法人が運営。国立病院、公的病院（日本赤十字社、厚生連等）は含まず

公立病院数と病床数の推移

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
病院数	983	975	961	943	931	917	908	897	892	881
病床数	235,510	233,784	230,923	228,280	224,615	221,866	219,474	217,392	216,374	213,556
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
病院数	886	873	867	865	857	853	849	853	854	844
病床数	212,606	210,023	209,298	207,228	205,259	203,882	201,893	202,765	201,916	198,549

出所：総務省自治財政局「公立病院改革の取組について」よりSR社作成

全病院に占める経常損失・経常利益を生じた病院数の割合の推移



出所：総務省自治財政局「公立病院の現状と公立病院改革について」よりSR社作成

全病院数に占める経常損失、経常利益を生じた病院数の割合をみると、2018年度までは60%が赤字となっていたが、2021年度では急速に経営状態が好転し、2022年度も赤字の病院は比較的低位に推移したが、2023年度は再び大幅な悪化がみられ、2024年度はさらに悪化している。SR社では、この大きな背景は、新型コロナウイルス感染症の拡大に係る、政府、地方自治体からの経済的支援とその後の影響が大きい、と考えている。また、規模別でみた経営状況についても、以下の表で示すように、施設規模が小さいほど経営状況は厳しくなっている。

ガイドラインでは、経営の効率化は勿論、再編・ネットワーク化、経営形態の見直しの視点で改革を推進している。公立病院では地方交付税による様々な財政支援を受けているが、新ガイドラインでは病床数に応じた交付税措置（1病床あたり基本755千円、不採算地区は同1,263千円か842千円、リハビリ専門病院396千円）の算定基準が許可病床数から稼働病床数に変更される（変動緩和措置あり）。医師・看護師不足で休床していた地方の公立病院にとっては大幅な収入減にも繋がるため、経営統合・再編に進まざるを得ない状況にもなっている。病院事業債等の取り扱いも含めて、再編統合が進む環境が整えられている。

病院事業債：仮に300床10,000百万円の病院を建設する場合、1) 単独：50%の5,000百万円を病院収入から返済し、残り50%は自治体の一般会計（内25%部分を地方交付税）で賄われる、2) 再編統合：34%の3,400百万円を病院収入から返済し、残り66%が自治体の一般会計（内40%部分が地方交付税）と、再編統合が優遇される

規模別公立一般病院の経営状況

(10億円)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
500床以上	19.3	6.0	-2.9	2.6	-0.2	-17.1	58.4	124.6	60.9	-58.4	-121.5
400床以上500床未満	1.6	-3.3	-11.3	-13.8	-12.4	-9.0	35.5	62.0	35.5	-34.4	-70.4
300床以上400床未満	-8.9	-18.8	-17.6	-24.0	-27.1	-21.9	22.0	73.4	50.5	-47.9	-82.7
200床以上300床未満	-8.7	-9.9	-15.2	-19.9	-15.3	-13.4	6.8	28.0	16.5	-35.3	-55.0
100床以上200床未満	-18.6	-15.7	-9.3	-17.7	-18.6	-16.7	2.0	28.5	23.0	-24.9	-45.6
100床未満	-4.7	-4.2	-5.4	-4.6	-5.9	-7.2	0.1	9.1	4.6	-9.0	-19.9

出所：厚生省よりSR社作成

建替需要

また、病院のなかでも、病床数が規制される前に建設された病院は築50年を超えて建替需要も高まっている。例えば、2013年の高度急性期病院1,867のうち、13%（239）が対象（40年経過もしくは建替中）、29%（548）が予備軍（20～39年経過）と同社ではみている。これら対象及び予備軍は患者がピークとなる2030年代に向けて増加する見通しであり、病床需要増も踏まえて病院建替需要は堅調に推移すると見込まれる。

病院経営とコンサルティング

日本には90年代には10,000超の病院（20床以上）があったものの、2019年には8,327にまで病院数が減少している。社会の高齢化、病床数の不足、病院経営の変革、施設の老朽化といった問題を抱えるなか、病院経営は困難さを増している。国民皆保険の日本では、病院側としてはできるだけ入院患者の滞在日数を増やして投薬量や検査回数等もできるだけ増やすことによって利益を追求するというビジネスモデルが成り立ってきたのだが、現在はこれが財政を逼迫させるほどにまでに至っており、政策な方向性として入院患者の滞在日数を削減し、入院患者の回転率の向上を促す方針（診療報酬制度の変更等を通して）が打ち出されている。

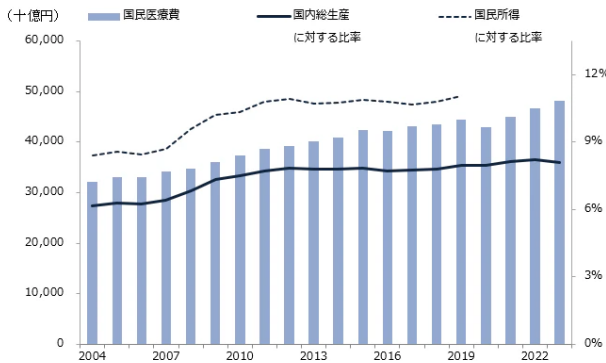
OECDの調査によると、急性期医療による在院平均日数の国際比較では、日本が群を抜いて長期化している。このような状況のもとで、医療コンサルティングに対する需要が生まれる。また、コンサルティング需要の増加要因としては、専門性の高い病院に対するニーズが高まっていることも挙げられる。同社には、総合病院設立に向けてのコンサルティングならびに医療設備の納入等を一括して受注してきた実績があり、その際培った知識やノウハウは、専門性の高い病院の設立にも活用可能である。

医療機器の需要動向

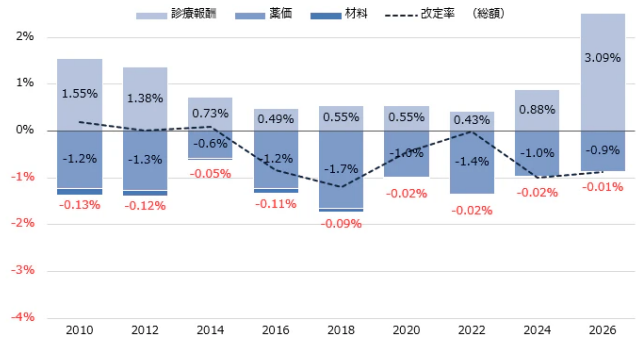
日本の医療費は年間40兆円を超えるなど増加傾向にあるなかで、厚生労働省は、医療費削減を目的に診療報酬および薬価、償還価格の改定を2年に1度、2020年度からは毎年実施されている。この改定による業界への影響は大きく、とりわけ2001～2006年には積極的な削減が続いたことから、製薬業界や医薬品卸業界において大規模な業界再編が進んだ。

医療機器卸も同様の影響を受けているが、一物一価で定期的な配送が主体の医薬品卸とは違い、機器の種類・価格も多様であるうえ地域性もあること、また、循環器系など専門性を活かしたディーラーも多いことから、医薬品卸のようにメーカー主導での再編が進まなかった。ただ、SR社では、1社あたりの売上水準が上昇しており再編は進んでいるものの、厳しい事業環境が続くなかで、営業利益率など収益性の改善には時間を要している、とみている。

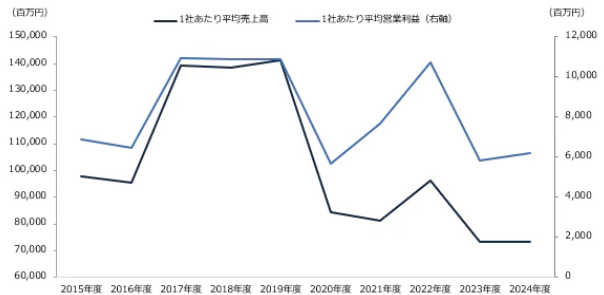
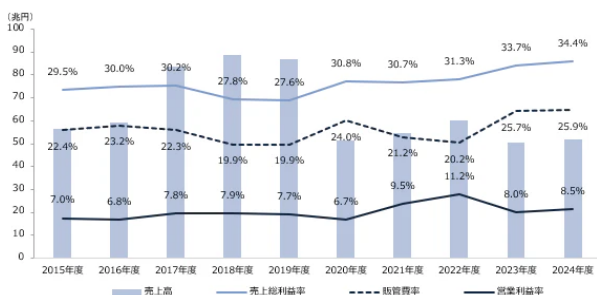
日本の医療費と診療報酬・薬価・償還価格（材料）改定



出所：厚生労働省「国民医療費の概況」等よりSR社作成



医療機器販売市場の推移



出所：厚生労働省「医療機器産業実態報告書」よりSR社作成

参入障壁

医療コンサルタントの育成には期間を要するところが最大の参入障壁である、とSR社では考えている。同社の場合、1992年の設立以来、毎年およそ15人、2011年以降は25人の新卒採用を行ってきているが、10年の経験を積んだのち、プロジェクトの責任者として独り立ちできるのは、およそ3~5人とのことである。医療コンサルティングにおいては、特許で守られた技術や手法があるわけではないが、各担当者によって蓄積されてきたノウハウによって差別化が生み出される、とSR社ではみている。

この観点から、同社の擁している医療コンサルティング人材は、他社に対する参入障壁になる、とSR社では捉えている。また、医療分野では、医用機器などに関する技術部隊も必要で、同社にはこの分野にも十分な人材を抱えている。医療分野は医療法・薬事法等の法律にかかる事業であるため、形式的には、認可を受けられるか否かが参入障壁ともいえるが、実質的には認可制度自体が参入障壁になるとは考えにくい。このため、形式的な体制の構築は新規参入者でも可能ではある。

実際、総合商社の三菱商事株式会社（東証PRM 8058）などが資本参加したディーラーが新規参入を果たしている。ただし、このような新規参入の場合、コンサルティングの質や取扱可能件数等は、人材の育成に時間と経験を要するため、SR社は、同社に対して優位に立つのは容易ではない、と考えている。また、同社によれば、病院コンサルティング業界は人間関係も大きく依存しており、同社社員が培った関係性は新規参入者が容易に獲得できるものではない。こうした観点からも、医療コンサルティング分野への新規参入障壁は高い、とSR社では考えている。

競合環境

医療機器・ディーラーの再編

メディカルサプライ事業、調剤薬局事業では既述のように業界再編が活発化するなか、同社は、将来の成長を見据えて、M&Aに積極的な姿勢を示している。2015年3月期こそ2014年10月に公募増資を行った関係で、これが足枷となりM&Aの進捗が遅れていたが、その後は2015年3月に循環器専門ディーラー（買収時、年間売上高約5,000百万円）、2015年8月

には整形外科専門ディーラ西野医科器械社（同9,000百万円）、2016年4月には、メディカルサプライ事業で重要な役割を果たす小西共和ホールディングス社など、活発化している。2023年3月期には、キングラン株式会社（同約26,200百万円）とそのグループ各社を連結化した。調剤薬局事業においても、中堅規模で収益性の良い保険薬局を選択しグループに取り込んでいる。

これらM&Aの背景には、カテーテル等特定診療材料における診療報酬の下落や、厚生労働省における流通コスト調査の動きがある、と同社ではみている。今後、このような地方における専門ディーラの合従連衡・業界再編の動きは加速していく、と同社はみており、M&Aに積極的に関わっていきたいとしている。調剤薬局事業においても、既に進んでいる再編の動きに、薬剤師不足が追い討ちをかける可能性があるとしており、こちらについても収益性・効率性を重視しつつ積極的に取り組んでいくとみられる。

M&Aによる広域展開を図るディーラ勢力図（2026年3月期）

	売上高	中核企業	同所在地
同社グループ	96.4十億円	グリーンホスピタルサプライ	大阪府
メディアスグループ	288.7十億円	メディアスHD（東証PRM、3154）	静岡県
エム・シー・ヘルスケア	約119十億円	エム・シー・ヘルスケア（非上場）	東京都
八神グループ	約166十億円	八神製作所（非上場）	愛知県
ムトウグループ	約179十億円	ムトウ（非上場）	北海道
宮野グループ	約135十億円	宮野医療器（非上場）	兵庫県
オルバグループ	122.7十億円	オルバヘルスケアHD（東証STD、2689）	岡山県

出所：会社資料よりSR社作成

医療コンサルティングに関しては、エム・シー・ヘルスケアホールディングス株式会社（三菱商事社のグループ会社）もやっている。一方、同社の事業の特徴は、こうした同業他社よりもより総合的かつ継続的にコンサルティングを行っているところである。同社の見方によれば、市場の淘汰が進めば、同社の優位性がより顕著になる可能性が高いとしている。

また、同社は医療機器、診療材料および医療用消耗品等のディーラーとしての側面もあるが、この分野においては、上場企業では、ヤマシタヘルスケアホールディングス（東証STD 9265）、メディアスホールディングス株式会社（東証PRM 3154）、ウイン・パートナーズ株式会社（東証PRM 3183）などをはじめ、未上場の同業他社も多く存在する。未上場ながらディーラーとしての規模が大きい競合企業としては、株式会社ムトウ、株式会社八神製作所、宮野医療器株式会社等がある。

ディーラー上位企業

社名	決算期	売上高（百万円）
シップヘルスケアホールディングス（株）	2026年3月期	718,163
エム・シー・ヘルスケア（株）	2025年3月期	119,292
（株）ムトウ	2025年6月期	179,300
（株）八神製作所	2025年12月期	165,800
宮野医療器（株）	2025年4月期	134,766
（株）栗原医療器械店	2024年6月期	98,100
（株）MMコーポレーション	2026年3月期	66,036
協和医科器械（株）	2025年6月期	97,270
アイティーアイ（株）	2025年6月期	119,314

出所：会社資料よりSR社作成

エム・シー・ヘルスケア社は三菱商事社の連結子会社出資比率80%。栗原医療器械店はメディアスホールディングス社の完全子会社。

*売上高は各社ホームページ等に記載された最新実績。

経営戦略

同社は、長年の経験で培った病院施設エンジニアリングコンサルティング（トータルバックプロデュース事業に代表される）の専門知識を生かし、国内病院にエンジニアリング・製品・医療材料などを包括的に提供する企業に成長することに主眼を置いている。

同社は、単純な収益増（価格低下圧力に弱い経営体質につながる）からコスト管理重視へと、事業運営の軸足を移してきており、2025年3月期に始まったグループ企業の再編はその一環である。このことは、経営の焦点が、個別の取引から包括的な顧客との関係および契約に移ることを意味する。現在、同社では、顧客に対し総合的なソリューションを提供しつつ、同社にとっては一定の採算性を維持する収益体制を構築しつつある。同社は、子会社による情報統括管理システム（院内SPDと院外SPD）の構築や、医療エンジニアリングコンサルティングの経験を生かすことで、効果的に顧客の囲い込みを可能にしている、とSR社は考えている。

近年強化された同社のメーカー機能は、将来の競争戦略の柱の一つになっている。メーカー機能とプロジェクトコンサルティングを結びつけることで、同社のビジネスは、単発のプロジェクトに対するコンサルティングにとどまらず、プロジェクト終了後も病院施設へ供給サービスなど継続的なサービスを提供し、顧客との長期的関係の構築も可能になる。今後、同社は、ベトナムやトルコなどの海外市場への参入も模索しており、グローバルなニッチスペシャリスト企業に成長していくための足場固めを進めている。

過去の業績と財務諸表

損益計算書

損益計算書 (百万円)	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期	26年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
売上高	408,487	425,566	444,048	484,395	497,156	514,353	572,285	630,988	678,229	718,163
トータルバックプロデュース	95,245	98,064	99,441	100,688	104,355	99,539	121,868	133,717	133,167	136,604
メディカルサプライ	263,528	274,058	290,363	325,664	341,157	360,635	386,335	428,451	474,919	509,569
ライフケア	21,167	22,724	23,500	23,929	24,571	25,247	33,581	36,099	36,674	37,322
調剤薬局	24,134	25,789	25,585	27,050	27,070	28,930	30,499	32,719	33,468	34,666
前年同期比	33.1%	4.2%	4.3%	9.1%	2.6%	3.5%	11.3%	10.3%	7.5%	5.9%
トータルバックプロデュース	-6.8%	3.0%	1.4%	1.3%	3.6%	-4.6%	22.4%	9.7%	-0.4%	2.6%
メディカルサプライ	66.6%	4.0%	5.9%	12.2%	4.8%	5.7%	7.1%	10.9%	10.8%	7.3%
ライフケア	5.9%	7.4%	3.4%	1.8%	2.7%	2.8%	33.0%	7.5%	1.6%	1.8%
調剤薬局	-1.8%	6.9%	-0.8%	5.7%	0.1%	6.9%	5.4%	7.3%	2.3%	3.6%
売上原価	363,993	378,484	397,396	434,768	442,670	460,709	511,667	565,380	611,486	651,459
売上総利益	44,494	47,082	46,652	49,627	54,486	53,643	60,617	65,607	66,743	66,703
売上総利益率	10.9%	11.1%	10.5%	10.2%	11.0%	10.4%	10.6%	10.4%	9.8%	9.3%
販管費	28,438	28,822	28,699	30,832	32,685	33,138	39,473	41,068	41,964	42,221
販管費率	7.0%	6.8%	6.5%	6.4%	6.6%	6.4%	6.9%	6.5%	6.2%	5.9%
営業利益	16,055	18,259	17,952	18,794	21,800	20,505	21,144	24,539	24,779	24,482
トータルバックプロデュース	9,889	10,150	9,794	9,620	9,781	9,265	9,024	11,805	12,017	10,812
メディカルサプライ	3,318	4,161	4,191	5,035	6,958	6,209	6,666	6,513	6,970	7,484
ライフケア	634	955	1,625	1,770	2,237	2,407	2,055	2,606	2,189	2,216
調剤薬局	2,284	2,826	2,193	2,661	2,884	3,200	3,256	3,530	3,426	4,004
消去又は全社	-148	-137	-273	-742	-61	-577	141	78	175	-35
前年同期比	14.3%	13.7%	-1.7%	4.7%	16.0%	-5.9%	3.1%	16.1%	1.0%	-1.2%
トータルバックプロデュース	2.1%	2.6%	-3.5%	-1.8%	1.7%	-5.3%	-2.6%	30.8%	1.8%	-10.0%
メディカルサプライ	44.3%	25.4%	0.7%	20.1%	38.2%	-10.8%	7.4%	-2.3%	7.0%	7.4%
ライフケア	319.9%	50.6%	70.2%	8.9%	26.4%	7.6%	-14.6%	26.8%	-16.0%	1.2%
調剤薬局	0.4%	23.7%	-22.4%	21.3%	8.4%	11.0%	1.8%	8.4%	-2.9%	16.9%
営業利益率	3.9%	4.3%	4.0%	3.9%	4.4%	4.0%	3.7%	3.9%	3.7%	3.4%
トータルバックプロデュース	10.4%	10.4%	9.8%	9.6%	9.4%	9.3%	7.4%	8.8%	9.0%	7.9%
メディカルサプライ	1.3%	1.5%	1.4%	1.5%	2.0%	1.7%	1.7%	1.5%	1.5%	1.5%
ライフケア	3.0%	4.2%	6.9%	7.4%	9.1%	9.5%	6.1%	7.2%	6.0%	5.9%
調剤薬局	9.5%	11.0%	8.6%	9.8%	10.7%	11.1%	10.7%	10.8%	10.2%	11.6%
営業外収益	1,115	1,098	1,112	1,502	1,430	1,473	1,104	1,838	2,131	2,625
営業外費用	692	422	532	365	1,468	691	1,641	1,158	887	775
経常利益	16,478	18,935	18,532	19,931	21,761	21,287	20,607	25,219	26,023	26,331
前年同期比	11.8%	14.9%	-2.1%	7.5%	9.2%	-2.2%	-3.2%	22.4%	3.2%	1.2%
経常利益率	4.0%	4.4%	4.2%	4.1%	4.4%	4.1%	3.6%	4.0%	3.8%	3.7%
特別利益	794	82	61	194	35	3	94	833	2,079	107
特別損失	1,193	1,604	102	255	561	486	35	4,189	3,775	3,332
法人税等	6,535	6,924	7,407	8,041	8,873	8,418	9,061	8,116	9,353	9,597
少数株主利益	132	138	-152	25	82	213	-458	-52	-153	115
当期純利益	9,410	10,350	11,236	11,803	12,280	12,172	12,063	13,799	15,128	13,394
前年同期比	6.4%	10.0%	8.6%	5.0%	4.0%	-0.9%	-0.9%	14.4%	9.6%	-11.5%
純利益率	2.3%	2.4%	2.5%	2.4%	2.5%	2.4%	2.1%	2.2%	2.2%	1.9%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

貸借対照表

貸借対照表 (百万円)	17年3月期 連結	18年3月期 連結	19年3月期 連結	20年3月期 連結	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 連結	24年3月期 連結	25年3月期 連結	26年3月期 連結
現金及び預金	49,444	59,644	72,393	78,717	73,907	73,808	80,839	85,072	77,502	80,566
売掛金	95,657	99,090	101,207	99,234	117,800	109,399	127,083	121,689	132,758	137,363
たな卸資産	13,837	14,950	16,153	16,385	18,723	22,105	26,669	26,774	28,858	30,457
その他	15,492	19,804	11,818	16,163	11,460	21,217	22,650	26,488	20,339	22,213
流動資産	174,430	193,488	201,571	210,499	221,890	226,529	257,241	260,023	259,457	270,599
有形固定資産	53,483	55,770	54,652	57,014	57,941	57,995	65,127	63,305	58,960	56,663
無形固定資産	12,208	11,780	10,333	9,520	10,581	9,354	16,149	14,855	12,731	11,720
投資その他資産	23,402	24,398	32,654	31,838	44,085	41,195	43,458	49,377	50,553	46,125
固定資産合計	89,093	91,949	97,640	98,373	112,607	108,545	124,735	127,538	122,245	114,510
資産合計	263,540	285,438	299,212	308,873	334,498	335,074	381,977	387,562	381,702	385,109
買掛金	86,307	88,716	106,143	109,719	123,690	122,244	138,505	147,073	157,137	164,639
短期有利子負債	6,770	7,646	5,998	5,490	7,174	6,208	32,367	7,471	6,720	4,762
その他	33,300	41,566	16,035	17,906	21,078	19,919	26,148	26,621	24,156	26,513
流動負債	126,377	137,928	128,176	133,115	151,942	148,371	197,020	181,165	188,013	195,914
長期有利子負債	36,146	36,765	64,866	62,078	57,787	55,011	41,571	50,459	30,620	25,606
その他	7,384	8,389	8,434	8,998	9,664	9,373	12,271	13,711	12,788	11,161
固定負債	43,530	45,154	73,300	71,076	67,451	64,384	53,842	64,170	43,408	36,767
負債合計	169,908	183,083	201,477	204,191	219,394	212,756	250,862	245,335	231,421	232,681
株主資本	89,881	97,428	92,399	99,841	107,483	115,899	123,718	133,597	144,008	146,679
評価・換算差額等	1,503	2,451	3,079	2,019	3,923	1,503	2,978	5,863	5,182	4,468
少数株主持分	2,247	2,474	2,314	2,897	3,663	4,028	3,077	2,699	1,203	1,357
純資産	93,632	102,354	97,734	104,681	115,103	122,318	131,115	142,216	150,280	152,428
負債純資産合計	263,540	285,438	299,212	308,873	334,498	335,074	381,977	387,562	381,702	385,109
運転資金	23,187	25,324	11,217	5,900	12,833	9,260	15,247	1,390	4,479	3,181
有利子負債	42,916	44,411	70,864	67,568	64,961	61,219	73,938	57,930	37,340	30,368
ネット・デット	-6,528	-15,233	-1,529	-11,149	-8,946	-12,589	-6,901	-27,142	-40,162	-50,198
ROA	6.8%	6.9%	6.3%	6.6%	6.8%	6.4%	5.7%	6.6%	6.8%	6.9%
ROE	10.9%	10.8%	11.5%	12.0%	11.5%	10.6%	9.8%	10.3%	10.5%	8.9%
総資産回転率	1.6	1.5	1.5	1.6	1.5	1.5	1.5	1.6	1.8	1.9
在庫回転率	26.3	25.3	24.6	26.5	23.6	20.8	19.2	21.1	21.2	21.4
在庫回転日数	13.9	14.4	14.8	13.8	15.4	17.5	19.0	17.3	17.2	17.1
当座比率	114.8%	115.1%	135.4%	133.7%	126.2%	123.5%	105.5%	114.1%	111.8%	111.2%
流動比率	138.0%	140.3%	157.3%	158.1%	146.0%	152.7%	130.6%	143.5%	138.0%	138.1%
自己資本比率	34.7%	35.0%	31.9%	33.0%	33.3%	35.3%	33.5%	36.0%	39.1%	39.2%
ネットD/E比率	-7.1%	-15.3%	-1.6%	-11.0%	-8.0%	-10.6%	-5.4%	-19.5%	-26.9%	-33.2%

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

キャッシュフロー計算書

キャッシュフロー計算書 (百万円)	17年3月期 連結	18年3月期 連結	19年3月期 連結	20年3月期 連結	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 連結	24年3月期 連結	25年3月期 連結	26年3月期 連結
営業活動によるキャッシュフロー(1)	15,311	20,204	10,534	24,010	19,772	12,428	14,105	31,609	20,384	22,078
投資活動によるキャッシュフロー(2)	-5,709	-6,640	-7,678	-4,264	-19,289	-3,870	-6,774	-7,202	-4,025	-2,075
FCF (1+2)	9,602	13,564	2,856	19,746	483	8,558	7,331	24,407	16,359	20,003
財務活動によるキャッシュフロー	3,543	-3,347	9,828	-8,416	-10,465	-8,842	-1,022	-20,482	-24,622	-16,334
減価償却費及びのれん償却費 (A)	4,669	4,185	4,503	4,853	5,127	5,488	7,450	7,435	7,369	7,241
設備投資 (B)	-5,920	-5,885	-3,019	-3,812	-5,010	-3,470	-3,908	-3,516	-4,182	-4,715
運転資金増減 (C)	5,140	2,137	-14,107	-5,317	6,933	-3,573	5,987	-13,857	3,089	-1,298
単純FCF (NI+A+B-C)	3,019	6,513	26,827	18,161	5,464	17,763	9,618	31,575	15,226	17,218

出所：会社資料よりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

過去の業績

2026年3月期第3四半期累計期間実績（2026年2月6日発表）

2026年3月期第3四半期累計期間（2025年4月～12月）実績

- 売上高：522,415百万円（前年同期比6.1%増）
- 営業利益：14,450百万円（同4.4%減）

- 経常利益：15,462百万円（同6.5%減）
- 親会社株主に帰属する四半期純利益：9,381百万円（同10.8%減）

事業環境

日本経済は、雇用・所得環境の持続的な改善が見られる一方で、エネルギー価格の高止まりや物価上昇の影響、円安の継続等が依然として家計や企業活動に大きく影響しており、景気の先行きには不透明感が残る状況となっている。

医療業界では、現場での物価上昇や人手不足が深刻な状況が続く中でも、高市新政権による補正予算・医療介護等支援パッケージや診療報酬プラス改定等が発表され、先行き感について少しずつ明るい兆しが出てきた。こうした環境の中で、同社グループでは、2026年3月期は中期経営計画「SHIP VISION 2030」の初年度にあたり、同社は、「グループ経営資源の最適化によるポートフォリオ経営」を基本方針とし、3つの重点施策である「新規事業創出」「再編統合」「成長領域の拡大」を積極的に推進した。

業績概況

第3四半期累計期間の売上高は同6.1%増となった。トータルパックプロデュース、メディカルサプライ、ライフケア、調剤薬局の全4事業セグメントにおいて前年同期比で増加となった。

売上総利益は46,102百万円（同0.2%減）、同利益率は8.8%（同0.6%ポイント低下）となった。これは主に、トータルパックプロデュース事業において、前年同期に計上したシニア向け分譲マンションの販売が当期間にはなかったことや、ライフ事業において、物価上昇により施設運営費が高騰したこと、などが影響した。販管費は、株式会社テックインターナショナルのM&Aに係る費用を計上したものの、子会社の統合効果などもあり31,651百万円（同1.9%増）にとどまった。これにより、営業利益は、メディカルサプライ事業と調剤薬局事業が増益を継続したものの、トータルパックプロデュース事業とライフケア事業の減益が影響し、同4.4%減、同利益率は2.8%（同0.3%ポイント低下）となった。

通期業績見通しに対し、第3四半期までの進捗率は、売上高74.6%、営業利益55.6%、経常利益58.3%、当期純利益60.5%となった。全体としては、当初発表したように下半期偏重の業績見通しに沿った進捗となった、と同社は述べている。

セグメント別業績概要

トータルパックプロデュース事業

業績推移

トータルパックプロデュース (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期		
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q
累計売上高	27,876	56,665	84,574	133,717	25,307	48,083	87,245	133,167	23,834	51,156	89,898
前年同期比	66.9%	16.5%	8.6%	9.7%	-9.2%	-15.1%	3.2%	-0.4%	-5.8%	6.4%	3.0%
累計営業利益	1,326	3,443	5,738	11,805	1,098	2,498	6,580	12,017	466	2,417	4,984
前年同期比	112.5%	28.3%	17.1%	30.8%	-17.2%	-27.4%	14.7%	1.8%	-57.6%	-3.2%	-24.3%
営業利益率	4.8%	6.1%	6.8%	8.8%	4.3%	5.2%	7.5%	9.0%	2.0%	4.7%	5.5%
プロジェクト件数		15		39		9		-			-
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
売上高	27,876	28,789	27,909	49,143	25,307	22,776	39,162	45,922	23,834	27,322	38,742
前年同期比	66.9%	-9.9%	-4.6%	11.8%	-9.2%	-20.9%	40.3%	-6.6%	-5.8%	20.0%	-1.1%
営業利益	1,326	2,117	2,295	6,067	1,098	1,400	4,082	5,437	466	1,951	2,567
前年同期比	112.5%	2.8%	3.6%	47.1%	-17.2%	-33.9%	77.9%	-10.4%	-57.6%	39.4%	-37.1%
営業利益率	4.8%	7.4%	8.2%	12.3%	4.3%	6.1%	10.4%	11.8%	2.0%	7.1%	6.6%

出所：会社資料よりSR作成

- ▶ セグメント売上高（外部顧客に対する売上高、以下同様）：89,898百万円（同3.0%増）
- ▶ セグメント利益：4,984百万円（同24.3%減）

概況

当セグメントは、増収減益となった。2026年3月期はプロジェクト案件が従来以上に下半期偏重の計画となっている。第3四半期累計期間においては、会社計画に対する進捗は順調である。なお、上半期に、政府開発援助（ODA）案件を専門

商社テックインターナショナル社の株式取得に係るM&A手数料など一過性の費用を計上した。

売上高は同3.0%増となった。当期間では、前年同期に計上したシニア向け分譲マンション（「中楽坊」シリーズ）の販売がなかったうえ、リニューアル案件の完成が部材調達の遅れで一部後ろ倒しとなった。しかしながら、大学病院を含む大型プロジェクト案件が予定通り売上計上したことに加え、医療情報システムの設計・開発・保守などを手掛けるアイネット・システムズ株式会社を中心とした医療情報系ソリューション事業も拡大したことで、増収となった。

サブセグメント別の売上高は次の通りである。プロジェクト・ルーチン系41,318百万円（同4.1%増）、メーカー系21,988百万円（同0.6%増）、海外系456百万円（同72.7%増）、キングラン系17,416百万円（同0.0%減）、その他8,717百万円（同9.0%増）となった。

セグメント利益は同24.3%減となった。プロジェクト・ルーチン系では同社計画に沿って推移したものの、M&A手数料等の一過性の諸費用を計上したことや、大型案件のシニア向け分譲マンションの竣工・販売が当期間には無かったことから、前年同期比で大幅な減益となった。

メディカルサプライ事業

業績推移

メディカルサプライ (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期		
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q
累計売上高	101,771	205,922	316,849	428,451	112,613	227,091	352,223	474,919	121,896	246,756	378,475
前年同期比	12.5%	11.5%	12.3%	10.9%	10.7%	10.3%	11.2%	10.8%	8.2%	8.7%	7.5%
累計営業利益	1,245	2,800	4,609	6,513	963	2,536	4,206	6,970	1,178	2,835	4,758
前年同期比	26.5%	4.2%	5.4%	-2.3%	-22.7%	-9.4%	-8.7%	7.0%	22.3%	11.8%	13.1%
営業利益率	1.2%	1.4%	1.5%	1.5%	0.9%	1.1%	1.2%	1.5%	1.0%	1.1%	1.3%
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
売上高	101,771	104,151	110,927	111,602	112,613	114,478	125,132	122,696	121,896	124,860	131,719
前年同期比	12.5%	10.5%	13.7%	7.2%	10.7%	9.9%	12.8%	9.9%	8.2%	9.1%	5.3%
営業利益	1,245	1,555	1,809	1,904	963	1,573	1,670	2,764	1,178	1,657	1,923
前年同期比	26.5%	-8.7%	7.4%	-17.0%	-22.7%	1.2%	-7.7%	45.2%	22.3%	5.3%	15.1%
営業利益率	1.2%	1.5%	1.6%	1.7%	0.9%	1.4%	1.3%	2.3%	1.0%	1.3%	1.5%

出所：会社資料よりSR作成

▶ セグメント売上高：378,475百万円（同7.5%増）

▶ セグメント利益：4,758百万円（同13.1%増）

概況

売上高は同7.5%増となった。前期に稼働開始した新規SPD施設が堅調に推移したことに加え、経営母体の異なる複数病院との一括契約SPD案件も始まったことが寄与した。

セグメント利益は、新規SPD施設の事業が、立上げ時期の先行費用を吸収し、売上高拡大と同時に事業の損失が縮小に向かったことなどから、同13.1%増、同利益率は1.3%（同0.1%ポイント上昇）となった。

ライフケア事業

業績推移

ライフケア (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期		
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q
累計売上高	8,920	18,010	27,233	36,099	9,135	18,268	27,621	36,674	9,234	18,542	28,158
前年同期比	30.6%	16.4%	11.9%	7.5%	2.4%	1.4%	1.4%	1.6%	1.1%	1.5%	1.9%
累計営業利益	564	1,293	2,060	2,606	620	1,155	1,746	2,189	415	1,017	1,707
前年同期比	6.2%	16.4%	20.5%	26.8%	9.9%	-10.7%	-15.2%	-16.0%	-33.1%	-11.9%	-2.2%
営業利益率	6.3%	7.2%	7.6%	7.2%	6.8%	6.3%	6.3%	6.0%	4.5%	5.5%	6.1%
介護事業入居率	-	98.9%	-	98.9%	-	96.4%	-	98.9%	-	96.5%	-
施設数	-	75	-	75	-	76	-	76	-	76	-
定員数	-	4,762	-	4,753	-	4,876	-	4,874	-	4,874	-
入居数	-	4,710	-	4,703	-	4,700	-	4,698	-	4,702	-
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
売上高	8,920	9,090	9,223	8,866	9,135	9,133	9,353	9,053	9,234	9,308	9,616
前年同期比	30.6%	5.2%	4.1%	-4.2%	2.4%	0.5%	1.4%	2.1%	1.1%	1.9%	2.8%
営業利益	564	729	767	546	620	535	591	443	415	602	690
前年同期比	6.2%	25.7%	28.3%	57.8%	9.9%	-26.6%	-22.9%	-18.9%	-33.1%	12.5%	16.8%
営業利益率	6.3%	8.0%	8.3%	6.2%	6.8%	5.9%	6.3%	4.9%	4.5%	6.5%	7.2%

出所：会社資料よりSR作成

- ▶ セグメント売上高：28,158百万円（同1.9%増）
- ▶ セグメント利益：1,707百万円（同2.2%減）

概況

売上高は同1.9%増となった。ライフ事業（介護サービス）では、高い入居率を維持した。フード事業（食事提供サービス）ではドリームキッチンの契約施設数が伸長した。

サブセグメント別の売上高は次の通りである。ライフ事業18,634百万円（同1.3%増）、フード事業9,523百万円（同3.2%増）となった。

セグメント利益は同2.2%減、同利益率は6.1%（同0.2%ポイント低下）となった。ライフ、フード両事業で費用が増加したことが減益の要因となった。ライフ事業では、施設管理料の見直しを行ったものの、物価上昇や品質維持の観点からの経費増加により運営コストが上昇した。フード事業では、コメをはじめとする食材価格の高騰の影響を受けた。

調剤薬局事業

業績推移

調剤薬局 (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期		
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q
累計売上高	7,899	16,173	24,401	32,719	8,162	16,589	25,182	33,468	8,346	16,929	25,883
前年同期比	9.5%	9.9%	7.6%	7.3%	3.3%	2.6%	3.2%	2.3%	2.3%	2.0%	2.8%
累計営業利益	737	1,676	2,670	3,530	793	1,546	2,545	3,426	928	1,976	3,078
前年同期比	15.0%	18.1%	15.0%	8.4%	7.6%	-7.8%	-4.7%	-2.9%	17.0%	27.8%	20.9%
営業利益率	9.3%	10.4%	10.9%	10.8%	9.7%	9.3%	10.1%	10.2%	11.1%	11.7%	11.9%
店舗数	-	126	-	129	-	132	-	130	-	127	129
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
売上高	7,899	8,274	8,228	8,318	8,162	8,427	8,593	8,286	8,346	8,583	8,954
前年同期比	9.5%	10.3%	3.3%	6.4%	3.3%	1.8%	4.4%	-0.4%	2.3%	1.9%	4.2%
営業利益	737	939	994	860	793	753	999	881	928	1,048	1,102
前年同期比	15.0%	20.7%	10.1%	-7.9%	7.6%	-19.8%	0.5%	2.4%	17.0%	39.2%	10.3%
営業利益率	9.3%	11.3%	12.1%	10.3%	9.7%	8.9%	11.6%	10.6%	11.1%	12.2%	12.3%

出所：会社資料よりSR作成

- ▶ セグメント売上高：25,883百万円（同2.8%増）
- ▶ セグメント利益：3,078百万円（同20.9%増）

概況

売上高は同2.8%増となった。不採算店舗を中心に5店舗を閉鎖したが、小規模なM&A等により4店舗増加し、第3四半期末時点の店舗数は129店舗となった。

セグメント利益は同20.9%増、同利益率は11.9%（同1.8%ポイント上昇）となった。2025年4月の子会社4社の統合により、求人開拓費の削減など経営の効率化が進んだほか、不採算店舗の閉鎖も収益性改善に寄与した。

2026年3月期第2四半期累計期間実績（2025年11月11日発表）

2026年3月期第2四半期（2025年4月～9月）実績

- 売上高：333,385百万円（前年同期比7.5%増）
- 営業利益：8,179百万円（同5.6%増）
- 経常利益：8,722百万円（同3.7%増）
- 親会社株主に帰属する中間純利益：5,432百万円（同1.9%減）

事業環境

日本経済は、雇用・所得環境の改善や各種政策による持続的な改善が見られる一方で、エネルギー価格の高止まりや円安の継続、物価上昇の影響が続いており景気の先行きは依然として、引き続き不透明感が残る状況となっている。

医療業界でも、第8次医療計画や第4期医療費適正化計画、医師の働き方改革等、2024年度から様々な施策がスタートしたことに加え、医療DX推進体制整備加算の見直し等により、医療現場のデジタル化促進が求められ、引き続き効率的・効果的で質の高い医療提供体制の構築が求められている。

業績概況

第2四半期累計期間の売上高は同7.5%増となった。全てのセグメントにおいて売上高は前年同期実績を上回った。

売上総利益は29,318百万円（同4.7%増）、同利益率は8.8%（同0.2%ポイント低下）となった。利益率が低下した要因は、トータルパックプロデュース事業のプロジェクト案件が当期は下半期偏重の計画であることやライフケア事業で介護施設の販売不振が影響した。販管費は、首都圏での物流施設への投資や、政府開発援助（ODA）の専門商社株式会社テックインターナショナルのM&A関連費用の計上などで21,139百万円（同4.3%増）となった。この結果、営業利益は、同5.6%増、同利益率は2.5%（同横ばい）となった。上半期業績見直しに対する進捗率は、売上高105.8%、営業利益102.2%、経常利益102.6%、中間純利益98.8%となった。トータルパックプロデュース事業とライフケア事業が減益になったものの、メディカルサプライ事業と調剤薬局事業の増益により、ほぼ計画通りの着地となった。

セグメント別業績概要

トータルパックプロデュース事業

業績推移

トータルパックプロデュース (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期	
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q
累計売上高	27,876	56,665	84,574	133,717	25,307	48,083	87,245	133,167	23,834	51,156
前年同期比	66.9%	16.5%	8.6%	9.7%	-9.2%	-15.1%	3.2%	-0.4%	-5.8%	6.4%
累計営業利益	1,326	3,443	5,738	11,805	1,098	2,498	6,580	12,017	466	2,417
前年同期比	112.5%	28.3%	17.1%	30.8%	-17.2%	-27.4%	14.7%	1.8%	-57.6%	-3.2%
営業利益率	4.8%	6.1%	6.8%	8.8%	4.3%	5.2%	7.5%	9.0%	2.0%	4.7%
プロジェクト件数		15		39		9		-		
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
売上高	27,876	28,789	27,909	49,143	25,307	22,776	39,162	45,922	23,834	27,322
前年同期比	66.9%	-9.9%	-4.6%	11.8%	-9.2%	-20.9%	40.3%	-6.6%	-5.8%	20.0%
営業利益	1,326	2,117	2,295	6,067	1,098	1,400	4,082	5,437	466	1,951
前年同期比	112.5%	2.8%	3.6%	47.1%	-17.2%	-33.9%	77.9%	-10.4%	-57.6%	39.4%
営業利益率	4.8%	7.4%	8.2%	12.3%	4.3%	6.1%	10.4%	11.8%	2.0%	7.1%

出所：会社資料よりSR作成

▶ セグメント売上高（外部顧客に対する売上高、以下同様）：51,156百万円（同6.4%増）

▶ セグメント利益：2,417百万円（同3.2%減）

概況

第2四半期累計期間の売上高は、同6.4%増となった。事業系統別の売上高実績は、プロジェクト・ルーチン系18,327百万円（同3.5%増）、メーカー系15,450百万円（同15.2%増）、キングラン系11,399百万円（同1.4%減）、海外系263百万円（同73.8%増）、その他（警備、建物管理、動物病院運営などの事業）5,715百万円（同8.6%増）となった。当期はプロジェクト案件の売上計上が下半期偏重の見通しであるものの、プロジェクト・ルーチン系は第2四半期（2025年7月～9月）を中心に堅調に推移した。

セグメントの営業利益は同3.2%減、同利益率は4.7%（同0.5%ポイント低下）となった。減益となった主な要因は、ODA案件の専門商社であるテックインターナショナル社を買収したことともなう関連費用が一時的に発生したことによるものである。

メディカルサプライ事業

業績推移

メディカルサプライ (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期	
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q
累計売上高	101,771	205,922	316,849	428,451	112,613	227,091	352,223	474,919	121,896	246,756
前年同期比	12.5%	11.5%	12.3%	10.9%	10.7%	10.3%	11.2%	10.8%	8.2%	8.7%
累計営業利益	1,245	2,800	4,609	6,513	963	2,536	4,206	6,970	1,178	2,835
前年同期比	26.5%	4.2%	5.4%	-2.3%	-22.7%	-9.4%	-8.7%	7.0%	22.3%	11.8%
営業利益率	1.2%	1.4%	1.5%	1.5%	0.9%	1.1%	1.2%	1.5%	1.0%	1.1%
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
売上高	101,771	104,151	110,927	111,602	112,613	114,478	125,132	122,696	121,896	124,860
前年同期比	12.5%	10.5%	13.7%	7.2%	10.7%	9.9%	12.8%	9.9%	8.2%	9.1%
営業利益	1,245	1,555	1,809	1,904	963	1,573	1,670	2,764	1,178	1,657
前年同期比	26.5%	-8.7%	7.4%	-17.0%	-22.7%	1.2%	-7.7%	45.2%	22.3%	5.3%
営業利益率	1.2%	1.5%	1.6%	1.7%	0.9%	1.4%	1.3%	2.3%	1.0%	1.3%

出所：会社資料よりSR作成

▶ セグメント売上高：246,756百万円（同8.7%増）

▶ セグメント利益：2,835百万円（同11.8%増）

概況

第2四半期累計期間の売上高は、同8.7%増となった。新規に受託したSPD施設3件（約950床）が上半期より稼働を始めたことや、経営母体の異なる複数病院との一括契約SPD案件もあり、2025年9月30日付で契約件数は274件（約101千床、同4.6%増）となった。

セグメントの営業利益は、同11.8%増、同利益率は1.1%（前年同期横ばい）となった。仕入価格の高騰、最低賃金の上昇、一部医療材料で厳しい診療報酬ともなう価格下げ圧力等もあったが、売上高を増加させつつ前期下半期に実施された子会社5社の統合による経営効率化を進めたことで増益となった。

ライフケア事業

業績推移

ライフケア (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期	
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q
累計売上高	8,920	18,010	27,233	36,099	9,135	18,268	27,621	36,674	9,234	18,542
前年同期比	30.6%	16.4%	11.9%	7.5%	2.4%	1.4%	1.4%	1.6%	1.1%	1.5%
累計営業利益	564	1,293	2,060	2,606	620	1,155	1,746	2,189	415	1,017
前年同期比	6.2%	16.4%	20.5%	26.8%	9.9%	-10.7%	-15.2%	-16.0%	-33.1%	-11.9%
営業利益率	6.3%	7.2%	7.6%	7.2%	6.8%	6.3%	6.3%	6.0%	4.5%	5.5%
介護事業入居率	-	98.9%	-	98.9%	-	96.4%	-	98.9%	-	96.5%
施設数		75		75		76		76		76
定員数		4,762		4,753		4,876		4,874		4,874
入居数		4,710		4,703		4,700		4,698		4,702
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
売上高	8,920	9,090	9,223	8,866	9,135	9,133	9,353	9,053	9,234	9,308
前年同期比	30.6%	5.2%	4.1%	-4.2%	2.4%	0.5%	1.4%	2.1%	1.1%	1.9%
営業利益	564	729	767	546	620	535	591	443	415	602
前年同期比	6.2%	25.7%	28.3%	57.8%	9.9%	-26.6%	-22.9%	-18.9%	-33.1%	12.5%
営業利益率	6.3%	8.0%	8.3%	6.2%	6.8%	5.9%	6.3%	4.9%	4.5%	6.5%

出所：会社資料よりSR作成

- ▶ セグメント売上高：18,542百万円（同1.5%増）
- ▶ セグメント利益：1,017百万円（同11.9%減）

概況

第2四半期累計期間の売上高は、同1.5%増となった。ライフ事業（介護施設の運営等）は、高い入居率を維持し12,368百万円（同1.2%増）、フード事業（給食サービス）はドリームキッチンの契約施設数が伸長したことなどで6,173百万円（同2.0%増）となった。

セグメントの営業利益は、同11.9%減、同利益率は5.5%（同0.8%ポイント低下）となった。減益となった要因は、物価上昇でサービス品質の維持を優先したことで、人手不足による派遣費、委託費などをはじめとする事業運営コストが上昇したことである。

事業別でみると、ライフ事業では、2025年1月1日付けで子会社2社の経営統合による合理化が図られたものの、酷暑により水道光熱費が増加したことや、一部施設で近隣施設との競合もあり入居率が伸び悩んだこと、も影響した。フード事業では、不採算施設の厨房業務の撤退を進めたものの、コメをはじめとする食材価格の高騰の影響を受けた。

調剤薬局事業

業績推移

調剤薬局 (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期	
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q
累計売上高	7,899	16,173	24,401	32,719	8,162	16,589	25,182	33,468	8,346	16,929
前年同期比	9.5%	9.9%	7.6%	7.3%	3.3%	2.6%	3.2%	2.3%	2.3%	2.0%
累計営業利益	737	1,676	2,670	3,530	793	1,546	2,545	3,426	928	1,976
前年同期比	15.0%	18.1%	15.0%	8.4%	7.6%	-7.8%	-4.7%	-2.9%	17.0%	27.8%
営業利益率	9.3%	10.4%	10.9%	10.8%	9.7%	9.3%	10.1%	10.2%	11.1%	11.7%
店舗数		126		129		132		130		127
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
売上高	7,899	8,274	8,228	8,318	8,162	8,427	8,593	8,286	8,346	8,583
前年同期比	9.5%	10.3%	3.3%	6.4%	3.3%	1.8%	4.4%	-0.4%	2.3%	1.9%
営業利益	737	939	994	860	793	753	999	881	928	1,048
前年同期比	15.0%	20.7%	10.1%	-7.9%	7.6%	-19.8%	0.5%	2.4%	17.0%	39.2%
営業利益率	9.3%	11.3%	12.1%	10.3%	9.7%	8.9%	11.6%	10.6%	11.1%	12.2%

出所：会社資料よりSR作成

- ▶ セグメント売上高：16,929百万円（同2.0%増）

▶ セグメント利益：1,976百万円（同27.8%増）

概況

第2四半期累計期間の売上高は、同2.0%増となった。グループ保険薬局の店舗数は127店舗（前期末比3店舗減）となった。

セグメント利益は同27.8%増、同利益率は11.7%（同2.4%ポイント上昇）となった。増益、利益率の改善の要因は、2025年4月に子会社4社の統合を行ったことや、採算性の観点から保険薬局5店舗の統合を行ったことなど、経営効率化を進めたためである。

2026年3月期第1四半期実績（2025年8月8日発表）

2026年3月期第1四半期（2025年4月～6月）実績

- 売上高：163,310百万円（前年同期比5.2%増）
- 営業利益：2,953百万円（同15.7%減）
- 経常利益：3,099百万円（同31.0%減）
- 親会社株主に帰属する四半期純利益：2,030百万円（同34.1%減）

事業環境

日本経済は、雇用・所得環境の改善や各種政策による持続的な改善が見られる一方で、エネルギー価格の高止まりや円安の継続、物価上昇の影響が続いており景気の先行きは依然として不透明感が残る状況となっている。

医療業界でも、第8次医療計画や第4期医療費適正化計画、医師の働き方改革等、2024年度から様々な施策がスタートしたに加え、医療DX推進体制整備加算の見直し等により、医療現場のデジタル化促進が求められ、引き続き効率的・効果的で質の高い医療提供体制の構築が求められている。

業績概況

売上高は同5.2%増となった。トータルパックプロデュース（TPP）事業は、下期偏重との期初想定通り、第1四半期は低調なスタートとなった。一方、メディカルサプライ（MSP）事業では、新規SPD受託施設が今期より稼働が始まったほか複数病院との一括契約SPD案件も加わり、増収に寄与した。

売上総利益は、TPP事業を中心に売上高が低調に推移し、13,733百万円（同0.3%増）、同利益率は8.4%（同0.4%ポイント低下）となった。販管費は、設備投資計画に係る各種費用が増加したことにより、10,779百万円（同5.8%増）となった。この結果、営業利益は、MSP事業が売上高の拡大により増益となったものの、TPP事業が大幅な減益になったことで、同15.7%減、同利益率は1.8%（同0.5%ポイント低下）となった。

セグメント別業績概要

トータルパックプロデュース事業

業績推移

トータルパックプロデュース (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期	
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-3Q	1-4Q	1Q		
累計売上高	27,876	56,665	84,574	133,717	25,307	48,083	87,245	133,167	23,834	
前年同期比	66.9%	16.5%	8.6%	9.7%	-9.2%	-15.1%	3.2%	-0.4%	-5.8%	
累計営業利益	1,326	3,443	5,738	11,805	1,098	2,498	6,580	12,017	466	
前年同期比	112.5%	28.3%	17.1%	30.8%	-17.2%	-27.4%	14.7%	1.8%	-57.6%	
営業利益率	4.8%	6.1%	6.8%	8.8%	4.3%	5.2%	7.5%	9.0%	2.0%	
プロジェクト件数		15		39		9		-		
3ヶ月		24年3月期				25年3月期				26年3月期
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	
売上高	27,876	28,789	27,909	49,143	25,307	22,776	39,162	45,922	23,834	
前年同期比	66.9%	-9.9%	-4.6%	11.8%	-9.2%	-20.9%	40.3%	-6.6%	-5.8%	
営業利益	1,326	2,117	2,295	6,067	1,098	1,400	4,082	5,437	466	
前年同期比	112.5%	2.8%	3.6%	47.1%	-17.2%	-33.9%	77.9%	-10.4%	-57.6%	
営業利益率	4.8%	7.4%	8.2%	12.3%	4.3%	6.1%	10.4%	11.8%	2.0%	

出所：会社資料よりSR作成

▶ セグメント売上高（外部顧客に対する売上高、以下同様）：23,834百万円（同5.8%減）

▶ セグメント利益：466百万円（同57.6%減）

概況

売上高は同5.8%減となった。医療情報系ソリューションビジネスが好調に推移したことや、ODA関連企業の株式会社テックインターナショナルがグループに参画したものの、2026年3月期は、プロジェクト案件がここ数期の中で最も下期偏重となる計画で、第1四半期はほぼその想定通りに推移した。さらに、リニューアル工事の売上計上も第2四半期に期ずれとなった。

売上高の主要な系統別内訳でみると、メーカー系は7,113百万円（同28.5%増）となったものの、プロジェクト・ルーチン系が、プロジェクト案件の下期偏重により9,014百万円（同20.2%減）と減少した。また、キングラン系もリニューアル工事の期ずれもあり、4,786百万円（同17.4%減）となった。

セグメントの営業利益は同57.6%減、同利益率は2.0%（同2.3%ポイント低下）となった。第1四半期は、同社想定通り売上高が減少した一方、コストは先行して計上されたこともあり、大幅な減益となった。

メディカルサプライ事業

業績推移

メディカルサプライ (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q
累計売上高	101,771	205,922	316,849	428,451	112,613	227,091	352,223	474,919	121,896
前年同期比	12.5%	11.5%	12.3%	10.9%	10.7%	10.3%	11.2%	10.8%	8.2%
累計営業利益	1,245	2,800	4,609	6,513	963	2,536	4,206	6,970	1,178
前年同期比	26.5%	4.2%	5.4%	-2.3%	-22.7%	-9.4%	-8.7%	7.0%	22.3%
営業利益率	1.2%	1.4%	1.5%	1.5%	0.9%	1.1%	1.2%	1.5%	1.0%
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q
売上高	101,771	104,151	110,927	111,602	112,613	114,478	125,132	122,696	121,896
前年同期比	12.5%	10.5%	13.7%	7.2%	10.7%	9.9%	12.8%	9.9%	8.2%
営業利益	1,245	1,555	1,809	1,904	963	1,573	1,670	2,764	1,178
前年同期比	26.5%	-8.7%	7.4%	-17.0%	-22.7%	1.2%	-7.7%	45.2%	22.3%
営業利益率	1.2%	1.5%	1.6%	1.7%	0.9%	1.4%	1.3%	2.3%	1.0%

出所：会社資料よりSR作成

▶ セグメント売上高：121,896百万円（同8.2%増）

▶ セグメント利益：1,178百万円（同22.3%増）

概況

売上高は同8.2%増となった。経営母体の異なる複数病院との一括契約SPD案件や、新規SPD施設2件の稼働が本格化したことが寄与した。第1四半期末のSPD受託状況は、全国274件（約100,400床、前期末比2件増加）となった。

セグメントの営業利益は同22.3%増、同利益率は1.0%（同0.1%ポイント上昇）となった。仕入価格の高騰や最低賃金上昇による人件費や派遣費の増加はあったものの、2024年10月に実施した子会社5社の統合により、経営の効率化が進んだことが寄与した。

ライフケア事業

業績推移

ライフケア (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q
累計売上高	8,920	18,010	27,233	36,099	9,135	18,268	27,621	36,674	9,234
前年同期比	30.6%	16.4%	11.9%	7.5%	2.4%	1.4%	1.4%	1.6%	1.1%
累計営業利益	564	1,293	2,060	2,606	620	1,155	1,746	2,189	415
前年同期比	6.2%	16.4%	20.5%	26.8%	9.9%	-10.7%	-15.2%	-16.0%	-33.1%
営業利益率	6.3%	7.2%	7.6%	7.2%	6.8%	6.3%	6.3%	6.0%	4.5%
介護事業入居率	-	98.9%	-	98.9%	-	96.4%	-	98.9%	-
施設数		75		75		76		76	
定員数		4,762		4,753		4,876		4,874	
入居数		4,710		4,703		4,700		4,698	
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q
売上高	8,920	9,090	9,223	8,866	9,135	9,133	9,353	9,053	9,234
前年同期比	30.6%	5.2%	4.1%	-4.2%	2.4%	0.5%	1.4%	2.1%	1.1%
営業利益	564	729	767	546	620	535	591	443	415
前年同期比	6.2%	25.7%	28.3%	57.8%	9.9%	-26.6%	-22.9%	-18.9%	-33.1%
営業利益率	6.3%	8.0%	8.3%	6.2%	6.8%	5.9%	6.3%	4.9%	4.5%

出所：会社資料よりSR作成

- ▶ セグメント売上高：9,234百万円（同1.1%増）
- ▶ セグメント利益：415百万円（同33.1%減）

概況

売上高は同1.1%増となった。事業別売上高は、食事提供事業では、ドリームキッチンの契約施設数が伸長し3,118百万円（同0.8%増）となり、介護事業も6,115百万円（同1.2%増）と増加した。

セグメントの営業利益は同33.1%減、同利益率は4.5%（同2.3%ポイント低下）となった。この要因は、介護事業で子会社2社の統合により経営効率化を図ったものの、食事提供事業では、代替が困難なコメなどの食材価格の高騰の影響を受けたほか、介護事業でも、光熱費の上昇や新規施設オープンにともなう先行費用を計上したことによる。さらに、全セグメントを通じて、人手不足による派遣費、委託費の高騰も費用負担の増加に繋がった。

調剤薬局事業

業績推移

調剤薬局 (百万円)	24年3月期				25年3月期				26年3月期
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q
累計売上高	7,899	16,173	24,401	32,719	8,162	16,589	25,182	33,468	8,346
前年同期比	9.5%	9.9%	7.6%	7.3%	3.3%	2.6%	3.2%	2.3%	2.3%
累計営業利益	737	1,676	2,670	3,530	793	1,546	2,545	3,426	928
前年同期比	15.0%	18.1%	15.0%	8.4%	7.6%	-7.8%	-4.7%	-2.9%	17.0%
営業利益率	9.3%	10.4%	10.9%	10.8%	9.7%	9.3%	10.1%	10.2%	11.1%
店舗数		126		129		132		130	
3ヶ月	24年3月期				25年3月期				26年3月期
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q
売上高	7,899	8,274	8,228	8,318	8,162	8,427	8,593	8,286	8,346
前年同期比	9.5%	10.3%	3.3%	6.4%	3.3%	1.8%	4.4%	-0.4%	2.3%
営業利益	737	939	994	860	793	753	999	881	928
前年同期比	15.0%	20.7%	10.1%	-7.9%	7.6%	-19.8%	0.5%	2.4%	17.0%
営業利益率	9.3%	11.3%	12.1%	10.3%	9.7%	8.9%	11.6%	10.6%	11.1%

出所：会社資料よりSR作成

- ▶ セグメント売上高：8,346百万円（同2.3%増）
- ▶ セグメント利益：928百万円（同17.0%増）

概況

売上高は同2.3%増となった。店舗数は、経営効率化の観点から127店舗（前年度末比3店舗減）となったものの、後発医薬品調剤体制加算の算定開始店舗が増加したことで調剤報酬が伸長したことが増収に寄与した。

セグメントの営業利益は同17.0%増、同利益率は11.1%（同1.4%ポイント上昇）となった。この要因は、2025年4月の子会社4社の統合により、求人開拓費の削減などの効果があったことによるものである。

2025年3月期通期実績（2025年5月13日発表）

2025年3月期通期（2024年4～2025年3月）実績

- 売上高：678,229百万円（前期比7.5%増）
- 営業利益：24,779百万円（同1.0%増）
- 経常利益：26,023百万円（同3.2%増）
- 親会社株主に帰属する当期純利益：15,128百万円（同9.6%増）

事業環境

日本経済は、雇用・所得環境の改善や各種政策の効果により、景気は緩やかな持ち直しの動きがみられた。しかし、インフレの継続や円安進行による消費者物価上昇の影響は大きく、依然として先行きは不透明な状況が続いている。

医療業界でも、診療・介護報酬の同時改定に始まり、第8次医療計画や第4期医療費適正化計画、医師の働き方改革など様々な施策がスタートしており、引き続き効率的・効果的で質の高い医療提供体制の構築が求められている。病院経営については、インフレ経済による人件費や材料費等あらゆる医業費用が高騰する中で、近年になく非常に厳しい状況にある。

業績概況

売上高は同7.5%増となった。トータルパックプロデュース事業はほぼ横ばいとなる同0.4%減となったが、メディカルサプライ事業が新規案件を取り込み、同10.8%と伸長したことが売上高の拡大を牽引した。

売上総利益は66,743百万円（同1.7%増）、同利益率は9.8%（同0.6%ポイント低下）となった。小幅な増益にとどまり利益率が低下した要因は、ライフケア事業の介護サービスにおいて、株式会社チャーム・ケア・コーポレーション（東証PRM 6062）とのコラボレーション案件で先行費用が高んだことや、調剤薬局事業において、薬価改定にともなう医薬品の仕入原価が上昇したこと、などである。販管費は、人件費関連がほぼ横ばいで推移したこともあり、41,964百万円（同2.2%増）にとどまった。このため営業利益は同1.0%増、同利益率は3.7%（同0.2%ポイント低下）となった。経常利益は同3.2%増となった。営業外収益に持分法による投資利益1,091百万円を計上したことが寄与した。

2025年3月期は中期経営計画「SHIP VISION 2024」の最終年度であったが、売上高は計画を上回ったものの、先行費用など想定外のコストが発生したこともあり、利益面では目標をやや下回る結果となった。

セグメント別業績概要

トータルパックプロデュース事業

業績推移

トータルパックプロデュース (百万円)	23年3月期				24年3月期				25年3月期			
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q
累計売上高	16,707	48,651	77,904	121,868	27,876	56,665	84,574	133,717	25,307	48,083	87,245	133,167
前年同期比	-0.7%	40.2%	39.5%	22.4%	66.9%	16.5%	8.6%	9.7%	-9.2%	-15.1%	3.2%	-0.4%
累計営業利益	624	2,684	4,899	9,024	1,326	3,443	5,738	11,805	1,098	2,498	6,580	12,017
前年同期比	-28.3%	20.7%	21.0%	-2.6%	112.5%	28.3%	17.1%	30.8%	-17.2%	-27.4%	14.7%	1.8%
営業利益率	3.7%	5.5%	6.3%	7.4%	4.8%	6.1%	6.8%	8.8%	4.3%	5.2%	7.5%	9.0%
プロジェクト件数		12		42		15		39		9		-
3ヶ月	23年3月期				24年3月期				25年3月期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	16,707	31,944	29,253	43,964	27,876	28,789	27,909	49,143	25,307	22,776	39,162	45,922
前年同期比	-0.7%	78.7%	38.3%	0.7%	66.9%	-9.9%	-4.6%	11.8%	-9.2%	-20.9%	40.3%	-6.6%
営業利益	624	2,060	2,215	4,125	1,326	2,117	2,295	6,067	1,098	1,400	4,082	5,437
前年同期比	-28.3%	52.1%	21.4%	-20.9%	112.5%	2.8%	3.6%	47.1%	-17.2%	-33.9%	77.9%	-10.4%
営業利益率	3.7%	6.4%	7.6%	9.4%	4.8%	7.4%	8.2%	12.3%	4.3%	6.1%	10.4%	11.8%

出所：会社資料よりSR社作成

- ▶ セグメント売上高（外部顧客に対する売上高、以下同様）：133,167百万円（同0.4%減）
- ▶ セグメント利益：12,017百万円（同1.8%増）

概況

当セグメントの売上高は同0.4%減となった。このうち、プロジェクト・ルーチン系の実績は62,117百万円（同2.0%増）となった。プロジェクト案件では、複数の大型案件も含め、ほぼ同社の計画通り計上した。新しい形態のプロジェクトであるシニア向け分譲マンションの販売は完遂し、医療情報系ソリューションビジネスも伸長した。この一方で、ルーチン系で医療機器更新のタイミングが延伸したことが、当期の減収要因となった。メーカー系は33,581百万円（同1.4%増）、キングラン系が26,314百万円（同6.7%増）となった。海外系は、ミャンマー事業の撤退で361百万円（同92.9%減）と減少した。その他は、大阪重粒子線センターで治療実績の拡大もあり、10,792百万円（同8.9%増）となった。

セグメント利益は、同1.8%増、同利益率は9.0%（同0.2%ポイント上昇）となった。この主な要因は、新プロジェクトであるシニア向け分譲マンションが完売となり、事業の収益性が高まったことである。

メディカルサプライ事業

業績推移

メディカルサプライ (百万円)	23年3月期				24年3月期				25年3月期			
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q
累計売上高	90,461	184,681	282,204	386,335	101,771	205,922	316,849	428,451	112,613	227,091	352,223	474,919
前年同期比	7.3%	6.5%	5.8%	7.1%	12.5%	11.5%	12.3%	10.9%	10.7%	10.3%	11.2%	10.8%
累計営業利益	984	2,687	4,372	6,666	1,245	2,800	4,609	6,513	963	2,536	4,206	6,970
前年同期比	-7.3%	1.5%	4.4%	7.4%	26.5%	4.2%	5.4%	-2.3%	-22.7%	-9.4%	-8.7%	7.0%
営業利益率	1.1%	1.5%	1.5%	1.7%	1.2%	1.4%	1.5%	1.5%	0.9%	1.1%	1.2%	1.5%
3ヶ月	23年3月期				24年3月期				25年3月期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	90,461	94,220	97,523	104,131	101,771	104,151	110,927	111,602	112,613	114,478	125,132	122,696
前年同期比	7.3%	5.8%	4.4%	10.9%	12.5%	10.5%	13.7%	7.2%	10.7%	9.9%	12.8%	9.9%
営業利益	984	1,703	1,685	2,294	1,245	1,555	1,809	1,904	963	1,573	1,670	2,764
前年同期比	-7.3%	7.5%	9.3%	13.5%	26.5%	-8.7%	7.4%	-17.0%	-22.7%	1.2%	-7.7%	45.2%
営業利益率	1.1%	1.8%	1.7%	2.2%	1.2%	1.5%	1.6%	1.7%	0.9%	1.4%	1.3%	2.3%

出所：会社資料よりSR社作成

- ▶ セグメント売上高：474,919百万円（同10.8%増）
- ▶ セグメント利益：6,970百万円（同7.0%増）

概況

当セグメントの売上高は、同10.8%増となった。この要因は、当初計画を上回る複数の新規SPD受託施設（24件、約7,400床）で稼働が開始されたことや、2024年3月期第4四半期に同社グループに参画した整形外科ディーラーの業績が年間で寄与したこと、などである。SPD受託状況は、2025年3月末時点で全国272件、約100,000床（前年比24件増）となった。

セグメント利益は同7.0%増、同利益率は1.5%（横ばい）となった。新規受託施設の稼働開始や、将来の物流構想に対する設備投資にともなう先行費用の増加や、病院経営の厳しさから材料価格削減圧力が高まったものの、当事業傘下の子会社5社の統合による経営効率化などでカバーした。

ライフケア事業

業績推移

ライフケア (百万円)	23年3月期				24年3月期				25年3月期			
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q
累計売上高	6,831	15,472	24,331	33,581	8,920	18,010	27,233	36,099	9,135	18,268	27,621	36,674
前年同期比	10.9%	23.7%	28.8%	33.0%	30.6%	16.4%	11.9%	7.5%	2.4%	1.4%	1.4%	1.6%
累計営業利益	531	1,111	1,709	2,055	564	1,293	2,060	2,606	620	1,155	1,746	2,189
前年同期比	-9.5%	-10.4%	-6.4%	-14.6%	6.2%	16.4%	20.5%	26.8%	9.9%	-10.7%	-15.2%	-16.0%
営業利益率	7.8%	7.2%	7.0%	6.1%	6.3%	7.2%	7.6%	7.2%	6.8%	6.3%	6.3%	6.0%
介護事業入居率	-	99.5%	-	99.0%	-	98.9%	-	98.9%	-	96.4%	-	98.9%
施設数		74		75		75		75		76		76
定員数		4,638		4,762		4,762		4,753		4,876		4,874
入居数		4,613		4,716		4,710		4,703		4,700		4,698
3ヶ月	23年3月期				24年3月期				25年3月期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	6,831	8,641	8,859	9,250	8,920	9,090	9,223	8,866	9,135	9,133	9,353	9,053
前年同期比	10.9%	36.2%	38.8%	45.4%	30.6%	5.2%	4.1%	-4.2%	2.4%	0.5%	1.4%	2.1%
営業利益	531	580	598	346	564	729	767	546	620	535	591	443
前年同期比	-9.5%	-11.2%	2.2%	-40.5%	6.2%	25.7%	28.3%	57.8%	9.9%	-26.6%	-22.9%	-18.9%
営業利益率	7.8%	6.7%	6.8%	3.7%	6.3%	8.0%	8.3%	6.2%	6.8%	5.9%	6.3%	4.9%

出所：会社資料よりSR作成

▶ セグメント売上高：36,674百万円（同1.6%増）

▶ セグメント利益：2,189百万円（同16.0%減）

概況

当セグメントの売上高は同1.6%増、このうち、介護サービスは24,415百万円（同1.3%増）、食事提供サービスは12,259百万円（同2.3%増）となった。介護サービスは、食事提供サービスでは、完全調理済み食品「ドリームキッチン」の契約施設数が伸長した。

セグメント利益は、同16.0%減、同利益率は6.0%（同1.2%ポイント低下）となった。利益率低下の要因は、介護事業において、株式会社チャーム・ケア・コーポレーション（東証PRM 6062）とのコラボレーション案件で先行費用を計上したことや、光熱費の高騰など、である。食事提供事業においては、事業の戦略的な再構築や価格転嫁を進め、コメをはじめとする食材価格の高騰をカバーした。

調剤薬局事業

業績推移

調剤薬局 (百万円)	23年3月期				24年3月期				25年3月期			
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q
累計売上高	7,214	14,715	22,680	30,499	7,899	16,173	24,401	32,719	8,162	16,589	25,182	33,468
前年同期比	4.5%	4.5%	4.8%	5.4%	9.5%	9.9%	7.6%	7.3%	3.3%	2.6%	3.2%	2.3%
累計営業利益	641	1,419	2,322	3,256	737	1,676	2,670	3,530	793	1,546	2,545	3,426
前年同期比	6.5%	-8.3%	-5.0%	1.8%	15.0%	18.1%	15.0%	8.4%	7.6%	-7.8%	-4.7%	-2.9%
営業利益率	8.9%	9.6%	10.2%	10.7%	9.3%	10.4%	10.9%	10.8%	9.7%	9.3%	10.1%	10.2%
店舗数		122		123		126		129		132		130
3ヶ月	23年3月期				24年3月期				25年3月期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	7,214	7,501	7,965	7,819	7,899	8,274	8,228	8,318	8,162	8,427	8,593	8,286
前年同期比	4.5%	4.5%	5.4%	7.3%	9.5%	10.3%	3.3%	6.4%	3.3%	1.8%	4.4%	-0.4%
営業利益	641	778	903	934	737	939	994	860	793	753	999	881
前年同期比	6.5%	-17.7%	0.8%	23.4%	15.0%	20.7%	10.1%	-7.9%	7.6%	-19.8%	0.5%	2.4%
営業利益率	8.9%	10.4%	11.3%	11.9%	9.3%	11.3%	12.1%	10.3%	9.7%	8.9%	11.6%	10.6%

出所：会社資料よりSR作成

▶ セグメント売上高：33,468百万円（同2.3%増）

▶ セグメント利益：3,426百万円（同2.9%減）

概況

当セグメントの売上高は同2.3%増となった。後発医薬品調剤体制加算の算定開始店舗の増加や、新規出店や小規模なM&Aなどにより増収となった。

セグメント利益は同2.9%減、同利益率は10.2%（同0.6%ポイント低下）となった。減益の主な要因は、薬価改定や卸売り側との厳しい価格交渉で仕入原価が上昇したこと、などである。

その他の情報

沿革

年月	概要
1992年8月	大阪府吹田市に株式会社シップコーポレーション（現同社）を設立し、医療・保健・福祉施設のコンサルティング業務を開始（創業時は7名でスタート）。
1992年11月	グリーンホスピタルサプライ株式会社（現同社に吸収合併、大阪府吹田市）を設立し、レントゲンフィルム・自動現像機等の富士写真フィルム製品および医療用機器等の販売を開始。
1999年10月	旧グリーンホスピタルサプライ社がメディカルイメージング部門を富士フィルムメディカル西日本株式会社へ営業譲渡。
2005年2月	東京証券取引所市場第二部に上場。
2006年11月	セントラルユニ社とその子会社5社を子会社化。
2007年3月	東京証券取引所市場第一部に指定変更。
2008年4月	山田医療照明社を子会社化
2009年10月	セントラルユニ社を株式交換で100%子会社化すると同時に、持株会社へと移行し社名をシップヘルスケアホールディングス株式会社に変更。
2009年10月	酒井医療社とその子会社1社を子会社化
2010年10月	株式会社札幌メディカルコーポレーションとその子会社3社を子会社化
2011年12月	アントケアホールディングス社（現 グリーンライフ社に吸収合併、）とその子会社4社を子会社化
2012年12月	株式会社医療サービス研究所を子会社化
2013年11月	中嶋メディカルサプライ株式会社を子会社化
2014年2月	ティック株式会社を子会社化
2014年3月	株式会社アゴラジャパンを子会社化
2015年3月	オーラムメディカル株式会社とその子会社1社を子会社化
2015年8月	株式会社西野医科器械を子会社化
2016年4月	小西共和ホールディング株式会社とその子会社4社を子会社化
2016年8月	日本パナユーズ株式会社とその子会社1社を子会社化
2017年4月	ユーロメディック株式会社と有限会社花梨薬局を子会社化
2019年10月	株式会社日本ネットワークサービスとその子会社1社を子会社化
2020年4月	Okkar Thiri Co.,Ltd.とその子会社1社を子会社化
	Snow Everest Co.,Ltd.とその子会社1社を子会社化
2020年5月	株式会社エス・ティー・ケー（大阪府吹田市）を子会社化。
2021年4月	マスターズホスピタリティ株式会社（大阪市中央区）を子会社化。
2022年2月	株式会社トム・メディック（青森県青森市）とその子会社1社を子会社化。
2022年4月	株式会社中央（香川県高松市）を子会社化。
2022年7月	株式会社キングラン（東京都千代田区）とその子会社11社を子会社化。
2022年8月	有限会社菜の花薬局（東京都中央区）を子会社化。
2022年10月	株式会社オール케어（山口県防府市）を子会社化。
2023年8月	有限会社C.M.J（東京都中央区）、有限会社フレンズ（仙台市泉区）を子会社化。
2023年12月	株式会社エヌジェイメディカル（札幌市中央区）を子会社化。
2024年1月	有限会社スターシップ（大阪府吹田市）を子会社化。
2024年2月	株式会社エム・アイ・シー（横浜市金沢区）を子会社化、マスターシーズン株式会社（大阪市中央区）を設立。
2024年9月	株式会社MONAKA（東京都中央区）を子会社化。
2025年5月	株式会社テックインターナショナルを子会社化。
2026年2月	首都圏・医療材料物流拠点「SHIPグランベース 東京」を開設

コーポレートガバナンス

組織形態・資本構成	
組織形態	監査役設置会社
支配株主	無
取締役・監査役関係	
定款上の取締役員数	15名
取締役人数	11名
定款上の取締役任期	1年
取締役会議長	会長（社長を兼任している場合を除く）
社外取締役人数	4名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名
定款上の監査役的人数	5名
監査役的人数	4名
社外監査役的人数	3名
社外監査役のうち独立役員に指名されている人数	3名
その他	
議決権電子行使プラットフォームへの参加	有
招集通知（要約）の英文での提供	有
取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	実施していない
取締役報酬の開示状況	個別報酬の開示はしていない
報酬の額またはその算定方法の決定方針の有無	有
買収防衛策の導入の有無	無

出所：会社資料よりSR社作成（2026年2月6日時点）

トップ経営者

古川國久氏（1945年生まれ）は、創業者であり現代表取締役会長。古川氏は、1964年4月に西本産業（現キヤノンメドテックサプライ株式会社、非上場）に入社したが、医療機関向けのコンサルティング業務に特化するため1992年8月には大阪府吹田市に株式会社シップコーポレーション（現同社）を設立し、医療・保健・福祉施設のコンサルティング業務を開始した。2021年6月より同社代表取締役会長。

小川宏隆氏（1958年生まれ）は、古川会長とともに同社を立ち上げた創業メンバーの一人で社員番号第2番、現代表取締役副会長。同社のコンサルティング事業を立ち上げた責任者で、それが現在のトータルパックプロデュース事業につながっている。また、2004年には上場を視野に入れて経営企画室でIR活動を、2008年からは管理本部長、と事業全般に亘る経験を持つ。2021年6月より代表取締役副会長。

大橋太氏（1964年生まれ）は、2021年6月の株主総会を経て、代表取締役副社長から代表取締役社長に就任した。1987年にエフエスユニマネジメント社に入社し、2006年には、エフエスユニマネジメント社の代表取締役社長に就任した。2007年にはセントラルユニ社の取締役を経て、2009年から同社取締役に就任していた。

従業員

従業員数	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期
トータルパックプロデュース	968	981	988	1,396	1,699	2,151	2,734	2,398	2,401
臨時従業員	440	426	365	356	353	1,657	2,255	2,423	2,436
メディカルサプライ	2,149	2,211	2,181	2,216	2,289	2,426	2,475	2,562	2,620
臨時従業員	1,608	1,725	1,731	1,811	1,890	1,978	2,047	2,171	2,243
ライフケア	1,699	1,725	1,716	1,716	1,695	1,697	2,092	2,059	2,006
臨時従業員	1,698	1,860	1,984	2,082	2,140	2,228	3,564	3,925	3,876
調剤薬局	462	489	498	540	581	604	682	716	731
臨時従業員	417	437	449	487	472	471	455	452	405
その他	322	322	317	391	391	-	-	-	-
臨時従業員	613	492	501	1,375	1,287	-	-	-	-
全社（共通）	74	74	79	109	114	65	63	58	47
臨時従業員	37	32	39	41	46	74	28	24	22
合計	5,674	5,802	5,779	6,368	6,769	6,943	8,046	7,793	7,805
臨時従業員	4,813	4,972	5,069	6,152	6,188	6,408	8,349	8,995	8,982

出所：会社資料よりSR社作成

大株主

大株主の状況	所有株式数 (千株)	所有株式数の割合
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	10,393	11.29%
株式会社コッコー	7,977	8.67%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	7,196	7.82%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	5,074	5.51%
春日興産合同会社	2,800	3.04%
JP MORGAN CHASE BANK 380055	2,779	3.02%
古川 幸一郎	2,460	2.67%
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS	2,409	2.62%
野村信託銀行株式会社 (投信口)	2,083	2.26%
古川國久	1,973	2.14%
計	45,144	49.04%

出所：会社データよりSR社作成 (2026年3月31日現在)

配当および株主還元

同社の配当方針は配当金額よりも配当性向を重視している。配当性向の目標値は20%だったが、2008年4月30日の中期経営計画策定にともない、中期的な目標として配当性向30%の実現を挙げた。中期経営計画「SHIP VISION 2030」でも、引き続き連結配当性向30%以上の安定確保を実施することや、投資の進捗等を踏まえた機動的な自己株式取得を行うことを明示している。

配当実績

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	
1株当たり配当	普通配当	28	32	35	37.5	40	41	42	45	58	60
	記念配当	2	-	-	-	-	-	-	5	-	-
	合計	30	32	35	37.5	40	41	42	50	58	60
	配当金総額	3,035	3,238	3,334	3,556	3,774	3,868	3,962	4,717	5,472	5,521
	連結配当性向	32.2	31.3	30.7	30.2	30.8	31.8	32.8	34.2	36.2	41.6

出所：会社データよりSR社作成

*2021年4月1日付けで普通株式1：2の割合で株式分割を実施。2021年3月期以前の数値についても、分割が実施されたと仮定して各指標を算出

株式会社シェアードリサーチについて

株式会社シェアードリサーチは今までにない画期的な形で日本企業の基本データや分析レポートのプラットフォーム提供を目指しています。さらに、徹底した分析のもとに顧客企業のレポートを掲載し随時更新しています。

連絡先

📍 東京都千代田区神田猿樂町2丁目6-10

☎ +81 (0)3 5834-8787

✉ info@sharedresearch.jp

🌐 <https://sharedresearch.jp>

ディスクレーム

本レポートは、情報提供のみを目的としております。投資に関する意見や判断を提供するものでも、投資の勧誘や推奨を意図したものでもありません。SR Inc.は、本レポートに記載されたデータの信憑性や解釈については、明示された場合と黙示の場合の両方につき、一切の保証を行わないものとします。SR Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。本レポートの著作権、ならびに本レポートとその他Shared Researchレポートの派生品の作成および利用についての権利は、SR Inc.に帰属します。本レポートは、個人目的の使用においては複製および修正が許されていますが、配布・転送その他の利用は本レポートの著作権侵害に該当し、固く禁じられています。SR Inc.の役員および従業員は、SR Inc.の調査レポートで対象としている企業の発行する有価証券に関して何らかの取引を行っており、または将来行う可能性があります。そのため、SR Inc.の役員および従業員は、該当企業に対し、本レポートの客観性に影響を与える利害を有する可能性があることにご留意ください。

金融商品取引法に基づく表示：本レポートの対象となる企業への投資または同企業が発行する有価証券への投資についての判断につながる意見が本レポートに含まれている場合、その意見は、同企業からSR Inc.への対価の支払と引き換えに盛り込まれたものであるか、同企業とSR Inc.の間に存在する当該対価の受け取りについての約束に基づいたものです。