



証券コード：4544

H.U.グループホールディングス株式会社

第75回 定時株主総会 招集ご通知

日時 2025年6月17日（火曜日）
午前10時（受付開始：午前9時30分）

場所 東京都港区虎ノ門二丁目10番4号
オークラ東京
オークラ プレスステージタワー
2階 「オーチャード」

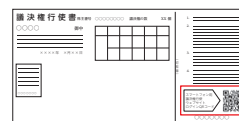
議案 取締役9名選任の件



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/4544/>



議決権行使書のQRコードからスマートフォンで行使できます。



詳しくは5ページ

インターネットによるライブ配信および事前質問の受付についてのご案内

株主総会当日、株主のみなさまに限定してインターネットによるライブ配信を実施いたします。また、当社ウェブサイトより株主総会の目的事項に関する事前質問も承ります。詳細につきましては、下記のとおりご案内いたします。

記

【インターネットによるライブ配信について】

1. 配信日時：2025年6月17日（火） 午前10時～株主総会終了時刻まで（午前9時30分からアクセス可能）
2. 以下のURLを直接ご入力いただくか、QRコードの読み込みにより視聴ウェブサイトへアクセスし、画面の案内に従い、ID、パスワードをご入力ください。

URL：<https://hugp.kabunushi-soukai.jp/>



（QRコード）

ID	： 議決権行使書に記載されている株主番号
パスワード	： 株主名簿に登録されたご住所の郵便番号（ハイフンを除いた半角数字7桁）

※議決権行使書を投函される際にはお手元に株主番号をお控えください。

※株主番号に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

0120 - 232 - 711（通話料無料）受付時間：午前9時～午後5時（土日祝日等を除く平日）

（ご注意）株主番号以外のご照会（アクセス方法・視聴方法等）につきましては、お答えいたしかねますのでご了承ください。

3. ライブ配信に関する注意事項

- ・ ご視聴は株主さまご本人のみに限定させていただきます。
- ・ ライブ配信を通じて、本株主総会の決議にご参加いただくことはできません。あらかじめ、書面またはインターネット等での議決権の事前行使をお願いいたします。
- ・ ライブ配信を通じてのご発言・ご質問は承っておりません。
- ・ ライブ配信終了後のオンデマンド配信は行いません。
- ・ ご出席される株主さまのプライバシーに配慮し、配信の映像は議長席および役員席付近のみとさせていただきます。
- ・ ご使用の機器やインターネット接続環境および回線の状況等により、ご視聴いただけない場合があります。
- ・ ご視聴いただく場合の通信料金等は株主さまのご負担となります。
- ・ 撮影、録画、録音、SNSへの投稿等はお控えください。

【事前質問の受付について】

当社ウェブサイトより株主総会の目的事項に関する事前質問を承ります。

1. 事前質問受付フォーム

URL：<https://www.hugp.com/ir/stock/75pre-question.html>



（QRコード）

2. 事前質問受付期間：2025年5月26日（月）午前0時から2025年6月11日（水）午後5時まで
3. 事前質問の受付に関する注意事項
 - ・ ご質問は第75回定時株主総会の目的事項に関する内容のみとさせていただきます。
 - ・ すべてのご質問に対して回答するものではありません。なお、本株主総会で回答しなかったご質問に関しては、今後の参考とさせていただきます。

以上

株主のみなさまへ

株主のみなさまには、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

第75回定時株主総会を6月17日（火曜日）に開催いたしますので、ここに「招集ご通知」をお届けいたします。2024年4月1日から2025年3月31日までの当社の決算ならびに事業の概況についてご報告申し上げますと共に、本総会の決議事項をお知らせいたします。

株主のみなさまにおかれましては、今後とも変わらぬご支援とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

取締役代表執行役会長兼社長 **竹内 成和**



株 主 各 位

証券コード 4544
2025年5月26日

東京都港区赤坂一丁目8番1号

H.U.グループホールディングス株式会社

取締役代表執行役会長兼社長 **竹内 成和**

第75回 定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第75回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスの上、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

【当社ウェブサイト】

<https://www.hugp.com/ir/stock/meeting.html>



（上記ウェブサイトにアクセスいただき、第75回定時株主総会に掲載しております資料をご確認ください。）

【株主総会資料 掲載ウェブサイト】

<https://d.sokai.jp/4544/teiiji/>



【東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「H. U.」または「コード」に当社証券コード「4544」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。）

なお、当日ご出席されない場合は、書面またはインターネット等によって議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、2025年6月16日（月曜日）午後5時30分までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

1 日 時	2025年6月17日（火曜日） 午前10時 （受付開始：午前9時30分）
2 場 所	東京都港区虎ノ門二丁目10番4号 オークラ東京 オークラ プレステージタワー 2階 「オーチャード」
3 目的事項	報告事項 1. 第75期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第75期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）計算書類報告の件 決議事項 議 案 取締役9名選任の件
4 招集にあたっての決定事項（議決権行使についてのご案内）	(1) 書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。 (2) インターネット等により複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われた議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。 (3) インターネット等と書面（郵送）により重複して議決権を行使された場合は、到着日時を問わず、インターネット等による議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。 (4) 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主の方1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。 (5) 議決権の不統一行使をされる場合は、株主総会の日の3日前までに議決権の不統一行使を行う旨とその理由を当社にご通知ください。

以 上

- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の各ウェブサイトにおいて、その旨、修正前および修正後の事項を掲載いたします。
- 書面交付請求をされていない株主さまには、招集ご通知および株主総会参考書類をお送りいたします。書面交付請求をいただいた株主さまには電子提供措置事項を記載した書面をお送りいたしますが、電子提供措置事項のうち、計算書類の「連結計算書類の連結注記表」および「計算書類の個別注記表」につきましては、法令および定款第15条の規定に基づき、お送りする書面には記載しておりません。
- 株主総会当日は株主さまに限定し、インターネットによるライブ配信を実施いたします。また、当社ウェブサイトより目的事項に関する事前質問も承ります。詳細につきましては、1頁をご参照くださいますようお願い申し上げます。

書面またはインターネット等による議決権行使について

書面とインターネット等による議決権行使を重複して行使された場合は、インターネット等によるものを有効とします。インターネット等にて複数回行使された場合は、最後に行われたものを有効とします。

書面による議決権行使の場合



行使期限 2025年6月16日（月曜日）午後5時30分到着分まで

議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

インターネット等による議決権行使の場合



行使期限 2025年6月16日（月曜日）午後5時30分まで

I. インターネットによる議決権行使について

QRコードを読み取る方法

議決権行使書副票に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書副票（右側）に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。



ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufig.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。

- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリック



「ログインID・仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。



三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク
0120-173-027（通話料無料／受付時間 午前9時～午後9時）

II. 議決権電子行使プラットフォームについて

機関投資家のみなさまにつきましては、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、前記I.のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

株主総会参考書類

議 案 | 取締役 9 名選任の件

本株主総会終結の時をもって、現任取締役全員（9名）は任期満了となります。つきましては、指名委員会の決定に基づき、取締役 9 名の選任をお願いいたしたいと存じます。
取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏 名	属性	現在の当社における地位・担当（◎は委員長）（注）			
				指名 委員会	監査 委員会	報酬 委員会
1	たけうち しげかず 竹内 成和	再任	取締役、代表執行役会長兼社長	-	-	-
2	きたむら なおき 北村 直樹	再任	取締役、執行役常務	-	-	-
3	あおやま しげひろ 青山 繁弘	再任 社外	取締役	◎	-	-
4	あまの ふとみち 天野 太道	再任 社外	取締役	-	◎	-
5	あわい さちこ 栗井 佐知子	再任 社外	取締役	-	-	○
6	いとう りょうじ 伊藤 良二	再任 社外	取締役	○	-	◎
7	しらかわ もえぎ 白川 もえぎ	再任 社外	取締役	-	○	-
8	みやかわ けいじ 宮川 圭治	再任 社外	取締役	-	○	○
9	よしだ ひとし 吉田 仁	再任 社外	取締役	○	-	-

(注) 上記取締役候補者の地位・担当は本定時株主総会時のものであります。



■ 所有する当社株式の数
(株式報酬制度に基づく交付予定の数)

84,761株 (21,472株)

■ 取締役在任年数

9年

候補者番号

1

たけうち

竹内

しげかず

成和

1953年10月11日生

再任

■ 取締役会出席率

100%
(13回／13回)

■ 取締役候補者とした理由

竹内成和氏は2016年に当社代表執行役社長兼グループCEOに就任以来、当社および当社グループの経営を統括してまいりました。当社グループの成長の実現には、同氏がこれまで培った経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づくリーダーシップが必要であり、当社の取締役として適任であると判断し、候補者いたしました。

■ 略歴、地位、担当

1976年 4月	(株)CBS・ソニー (現 (株)ソニー・ミュージックエンタテインメント) 入社	2007年 6月	(株)ソニー・放送メディア 取締役会長
1997年 2月	(株)ソニー・ミュージックアーティスツ 代表取締役社長	2009年10月	エイベックス・グループ・ホールディングス(株) (現 エイベックス(株)) 入社
2000年 2月	(株)ソニー・ミュージックエンタテインメント 経営企画本部本部長	2010年 6月	同社 代表取締役CFO
2000年 6月	同社 コーポレート・エグゼクティブ	2016年 6月	当社 取締役代表執行役副社長 富士レビオ(株) 取締役 (現任)
2002年10月	(株)エスエムイー・ビジュアルワークス (現 (株)アニプレックス) 代表取締役	2016年10月	当社 取締役代表執行役社長 (株)エスアールエル 取締役 (現任)
2006年 6月	(株)ソニー・ピクチャーズ エンタテインメント 代表取締役会長	2017年 4月	富士レビオ・ホールディングス(株) 取締役 (現任)
		2020年 9月	H.U.フロンティア(株) 取締役 (現任)
		2023年 6月	当社 取締役代表執行役会長兼社長 (現任)

■ 重要な兼職の状況

(株)エスアールエル 取締役
富士レビオ・ホールディングス(株) 取締役

富士レビオ(株) 取締役
H.U.フロンティア(株) 取締役

※ 4社はいずれも当社の連結子会社です。

■ 独立性に関する事項／その他事項

(注)

1. 竹内成和氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 役員等賠償責任保険契約について
当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。竹内成和氏の選任が承認されますと当該保険契約の被保険者に含められることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
3. 所有する当社株式の数のうち括弧内に表示している株式数は、役員株式報酬制度に基づき2027年7月までに交付される予定の株式数を外数で記載しております。



候補者番号

2

きたむら

北村

なおき

直樹

1970年11月28日生

再任

■ 取締役会出席率

100%
(13回／13回)

■ 取締役候補者とした理由

北村直樹氏は、2011年に経営戦略部長として当社に入社、2013年より執行役に就任しております。同氏は長年にわたり、財務、経営企画、経営戦略などの分野に携わり、豊富な知識とグローバルな観点での幅広い経験を有することから、取締役として適任であると判断し、候補者としたしました。

■ 所有する当社株式の数

(株式報酬制度に基づく交付予定の数)

28,380株 (7,348株)

■ 取締役在任年数

7年

■ 略歴、地位、担当

1993年 4月	ソニー(株) (現 ソニーグループ(株)) 入社	2017年10月	Miraca America, Inc. (現 H.U. America, Inc.) CEO (現任)
1996年 6月	Sony International (Singapore)(現Sony Electronics (Singapore))	2018年 6月	当社 取締役 (現任)
2004年 7月	Sony Corporation of America		(株)エスアールエル・インターナショナル 取締役 (現任)
2008年 4月	ソネットエンタテインメント(株) (現 ソニーネットワークコミュニケーションズ(株) 経営企画部長	2020年 7月	富士レビオ・ホールディングス(株) 取締役 (現任)
	当社入社 経営戦略部長		富士レビオ(株) 取締役 (現任)
2011年 9月	(株)エスアールエル 取締役	2021年 6月	当社 執行役常務 (現任)
2011年11月	当社 執行役		日本ステリ(株) 取締役 (現任)
2013年 6月	Baylor Miraca Genetics Laboratories, LLC Chairman and CEO		ケアレックス(株) 取締役 (現任)
2015年 2月	Miraca Life Sciences, Inc. CEO	2024年 6月	H.U.フロンティア(株) 取締役 (現任)
2016年 7月	(株)エスアールエル 取締役 (現任)	2025年 3月	Baylor Genetics Holdings, Inc. Director (現任)

■ 重要な兼職の状況

(株)エスアールエル 取締役
富士レビオ・ホールディングス(株) 取締役
富士レビオ(株) 取締役

H.U.フロンティア(株) 取締役
日本ステリ(株) 取締役
H.U. America, Inc. CEO
※6社はいずれも当社の連結子会社です。

■ 独立性に関する事項／その他事項

(注)

1. 北村直樹氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 役員等賠償責任保険契約について
当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。北村直樹氏の選任が承認されまると当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
3. 所有する当社株式の数のうち括弧内に表示している株式数は、役員株式報酬制度に基づき2027年7月までに交付される予定の株式数を外数で記載しております。



■ 所有する当社株式の数

0株

■ 取締役在任年数

7年

候補者番号

3

あおやま

青山

しげひろ

繁弘

1947年4月1日生

再任

社外

独立
役員

指名委員
会委員

■ 取締役会出席率

100%
(13回／13回)

■ 指名委員会出席率

100%
(10回／10回)

■ 社外取締役候補者としての理由および期待される役割の概要

青山繁弘氏は、サントリーホールディングス株式会社において長年にわたり経営に携わられ、M&Aを含めたグローバルビジネスやヘルスケア分野においても豊富な経験と幅広い見識を有しております。取締役会においては、社外取締役として取締役会の適切な意思決定の確保に向けた役割を果たしていただいております。また、指名委員会の委員長として、取締役会全体の構成バランスや多様性が確保されるよう取締役候補者の選任を適切に行うための審議を主導しております。上記の理由から社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断し、候補者いたしました。また、選任後は引き続き、指名委員会の委員としての役割を果たしていただくことを期待しております。

■ 略歴、地位、担当

1969年 4月	サントリー(株) 入社	2010年 3月	同社 代表取締役副社長
1994年 3月	同社 取締役洋酒事業部長	2014年10月	同社 代表取締役副会長
1999年 3月	同社 常務取締役マーケティング部門・宣伝事業部担当営業推進本部長	2015年 4月	同社 最高顧問
2001年 3月	同社 常務取締役経営企画本部長	2015年 6月	公益財団法人流通経済研究所 理事長 (現任)
2003年 3月	同社 専務取締役経営企画本部長	2016年 6月	(株)高松コンストラクショングループ 社外取締役 (現任)
2005年 9月	同社 専務取締役酒類カンパニー社長		富士重工(株) (現 (株)SUBARU) 社外取締役
2006年 3月	同社 取締役副社長酒類カンパニー社長	2018年 4月	サントリーホールディングス(株) 特別顧問
2009年 2月	サントリーホールディングス(株) 取締役副社長	2018年 6月	当社 社外取締役 (現任)

■ 重要な兼職の状況

(株)高松コンストラクショングループ 社外取締役

公益財団法人流通経済研究所 理事長

■ 独立性に関する事項／その他事項

- (注)
1. 青山繁弘氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
 2. 青山繁弘氏は、社外取締役候補者であり、会社法第2条第15号に規定する社外取締役の要件を満たしております。
 3. 青山繁弘氏は、当社の独立性判断基準（17頁）に定める独立性の要件を満たしております。
 4. 独立役員の届け出について
当社は青山繁弘氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。なお、同氏は、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反が生じるおそれがあると認められる類型には該当していません。
 5. 社外取締役との責任限定契約について
当社は青山繁弘氏と責任限定契約を締結しております。本総会において同氏が取締役に再任された場合、同氏との間で当該責任限定契約を継続する予定であります。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
 6. 役員等賠償責任保険契約について
当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。青山繁弘氏の選任が承認されますと当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
 7. 総会終了後の取締役会における決議を経て、指名委員会の委員に選定する予定です。



■ 所有する当社株式の数

0株

■ 取締役在任年数

8年

候補者番号

4

あまの
天野
ふとみち
太道

1953年8月31日生

再任

社外

独立
役員

監査委員
会委員

■ 取締役会出席率

100%
(13回／13回)

■ 監査委員会出席率

100%
(17回／17回)

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

天野太道氏は、公認会計士として監査ならびに有限責任監査法人トーマツの経営に長年にわたって携われ、会計の分野における豊富な経験を有しており、グローバルビジネスにおいても幅広い見識を有しております。取締役会においては、社外取締役として取締役会の適切な意思決定の確保に向けた役割を果たしていただいております。また、監査委員会の委員長として、当社ならびに当社主要子会社の経営陣との会合や主要子会社監査役との定期会合等を通じて、当社グループの経営陣による職務執行を監査・監督しており、取締役会の監督機能強化に向けて重要な役割を担っております。上記の理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断し、候補者となりました。また、選任後は引き続き、監査委員会の委員としての役割を果たしていただくことを期待しております。

■ 略歴、地位、担当

1977年 11月	等松青木監査法人（現 有限責任監査法人トーマツ）入所	2007年 6月	同社 経営会議メンバー
1989年 6月	同社 社員（パートナー）		同社 東日本ブロック本部長 兼 東京事務所長
1995年 11月	Los Angeles office of Deloitte & Touche LLP	2010年 11月	同社 グループCEO 兼 監査法人包括代表
2002年 9月	有限責任監査法人トーマツ 東京事務所経営企画職務担当		Deloitte Touche Tohmatsu Limited Global executive committee member
2004年 6月	同社 東京事務所経営執行社員補佐 兼 経営企画職務総括	2016年 1月	天野太道公認会計士事務所（現任）
		2017年 6月	当社 社外取締役（現任）

■ 重要な兼職の状況

天野太道公認会計士事務所

■ 独立性に関する事項／その他事項

(注)

1. 天野太道氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 天野太道氏は、社外取締役候補者であり、会社法第2条第15号に規定する社外取締役の要件を満たしております。
3. 天野太道氏は、当社の独立性判断基準（17頁）に定める独立性の要件を満たしております。
4. 独立役員の届け出について
当社は天野太道氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。なお、同氏は、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反が生じるおそれがあると認められる類型には該当していません。
5. 社外取締役との責任限定契約について
当社は天野太道氏と責任限定契約を締結しております。本総会において同氏が取締役になされた場合、同氏との間で当該責任限定契約を継続する予定であります。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
6. 役員等賠償責任保険契約について
当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。天野太道氏の選任が承認されますと当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
7. 総会終了後の取締役会における決議を経て、監査委員会の委員に選定する予定です。



■ 所有する当社株式の数

0株

■ 取締役在任年数

2年

候補者番号
5

あわい さちこ
栗井 佐知子

1957年5月21日生

再任

社外

独立
役員

監査委員
会委員

報酬委員
会委員

■ 取締役会出席率

100%
(13回／13回)

■ 報酬委員会出席率

100%
(10回／10回)

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

栗井佐知子氏は、事業会社経営者としての豊富な経験に基づいた幅広い見識を有しております。取締役会においては、社外取締役として取締役会の適正な意思決定の確保に向けた役割を果たしていただいております。また、報酬委員会の委員として、当社の取締役および執行役の報酬体系や報酬水準の決定に際し活発な審議をしております。上記の理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断し、候補者いたしました。なお、選任後は、監査委員会および報酬委員会の各委員として選定する予定ですが、上記の役割のほか、当社グループの経営陣による職務執行を監査・監督していただくことを期待しております。

■ 略歴、地位、担当

1984年 7月 米国食肉輸出連合会 日本事務所 入所
1991年 1月 エスティ・ローダー(株) 入社
1997年 3月 日本ロレアル(株) 入社
2004年11月 グラン(株) (LVJグループ) 入社
2012年 5月 (株)fitfit 入社
2013年 5月 ラ・プレリージャパン(株) 代表取締役社長
2019年 1月 (株)ニューポート INCOCO事業部 General Manager

2019年 1月 (株)ハーベス 天然水事業部 非常勤顧問
2019年 6月 (株)イー・ディー・ワークス 社外取締役 (監査等委員)
2020年 4月 (株)ADワークスグループ 社外取締役 (監査等委員)
(現任)
2020年 6月 インフォコム(株) 社外取締役
2022年 3月 ビービー・カストロール(株) 社外取締役 (監査等委員)
(現任)
2023年 6月 当社 社外取締役 (現任)

■ 重要な兼職の状況

(株)ADワークスグループ 社外取締役 (監査等委員)

ビービー・カストロール(株) 社外取締役 (監査等委員)

■ 独立性に関する事項／その他事項

(注)

1. 栗井佐知子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 栗井佐知子氏は、社外取締役候補者であり、会社法第2条第15号に規定する社外取締役の要件を満たしております。
3. 栗井佐知子氏は、当社の独立性判断基準（17頁）に定める独立性の要件を満たしております。
4. 独立役員への届け出について
当社は栗井佐知子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。なお、同氏は東京証券取引所が定める一般株主と利益相反が生じるおそれがあると認められる類型には該当していません。
5. 社外取締役との責任限定契約について
当社は栗井佐知子氏と責任限定契約を締結しております。本総会において同氏が取締役に再任された場合、同氏との間で当該責任限定契約を継続する予定であります。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
6. 役員等賠償責任保険契約について
当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。栗井佐知子氏の選任が承認されますと当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
7. 総会終了後の取締役会における決議を経て、監査委員会および報酬委員会の各委員に選定する予定です。



■ 所有する当社株式の数

700株

■ 取締役在任年数

11年

候補者番号

6

いとう りょうじ
伊藤 良二

1952年1月14日生

再任

社外

独立
役員

指名委員
会委員

報酬委員
会委員

■ 取締役会出席率

100%
(13回／13回)

■ 指名委員会出席率

100%
(10回／10回)

■ 報酬委員会出席率

100%
(10回／10回)

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

伊藤良二氏は、経営コンサルタント・ファンド運営・事業会社経営者としてのグローバルでの豊富な経験に基づく企業経営や人材開発およびデジタルトランスフォーメーション等に関する幅広い見識を有しております。取締役会においては、社外取締役として取締役会の適切な意思決定の確保に向けた役割を果たしていただいております。また、報酬委員会の委員長として、当社の取締役および執行役の報酬体系の見直しや報酬水準の決定に関わる活発な審議を主導しております。指名委員会の委員としても、取締役会全体の構成バランスや多様性が確保されるよう取締役候補者の選任について活発な審議をしております。上記の理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断し、候補者といたしました。選任後は引き続き、指名委員会および報酬委員会の各委員としての役割を果たしていただくことを期待しております。

■ 略歴、地位、担当

1979年 7月	マッキンゼー・アンド・カンパニー 入社	2006年 4月	(株)プラネットプラン 代表取締役 (現任)
1984年 1月	同社 パートナー	2010年 4月	横浜市立大学 客員教授
1988年 6月	UCC上島珈琲(株) 取締役	2012年 5月	(株)レナウン 取締役
1990年 9月	シュローダー・ベンチャーズ 代表取締役	2012年10月	ビジネス・ブレークスルー大学 教授
1997年11月	ベイン・アンド・カンパニー ディレクター	2014年 6月	サトーホールディングス(株) 社外取締役 (現任) 当社 社外取締役 (現任)
1999年 9月	慶應義塾大学 総合政策学部 特別招聘教授	2020年 4月	慶應義塾大学 総合政策学部非常勤講師
2000年 5月	慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科 特任教授	2021年 4月	慶應義塾大学 SFC研究所 所長
2001年 1月	ベイン・アンド・カンパニー 日本支社長		

■ 重要な兼職の状況

(株)プラネットプラン 代表取締役

サトーホールディングス(株) 社外取締役

■ 独立性に関する事項／その他事項

- (注)
- 伊藤良二氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
 - 伊藤良二氏は、社外取締役候補者であり、会社法第2条第15号に規定する社外取締役の要件を満たしております。
 - 伊藤良二氏は、当社の独立性判断基準（17頁）に定める独立性の要件を満たしております。
 - 独立役員の届け出について
当社は伊藤良二氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。なお、同氏は、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反が生じるおそれがあると認められる類型には該当していません。
 - 社外取締役との責任限定契約について
当社は伊藤良二氏と責任限定契約を締結しております。本総会において同氏が取締役に再任された場合、同氏との間で当該責任限定契約を継続する予定であります。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
 - 役員等賠償責任保険契約について
当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。伊藤良二氏の選任が承認されますと当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
 - 総会終了後の取締役会における決議を経て、指名委員会および報酬委員会の各委員に選定する予定です。



候補者番号

7

しらかわ

白川 もえぎ

1979年 1月14日生

再任

社外

独立
役員指名委員
会委員監査委員
会委員

■ 取締役会出席率

100%
(13回／13回)

■ 監査委員会出席率

100%
(17回／17回)

■ 所有する当社株式の数

0株

■ 取締役在任年数

3年

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

白川もえぎ氏は、社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、弁護士として、企業法務等幅広い分野に精通した法律家であり、多様な視点でご意見をいただける専門家であります。また、現在パートナーを務める法律事務所においては、所属する弁護士やスタッフの人材育成にも取り組んでおります。取締役会においては、社外取締役として取締役会の適正な意思決定の確保に向けた役割を果たしていただいております。また、監査委員会においては、監査方針・監査計画に基づき、当社ならびに当社主要子会社の経営陣との会合や主要子会社監査役との定期会合等を通じて、当社グループの経営陣による職務執行を監査・監督しております。上記の理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断し、候補者いたしました。なお、選任後は、指名委員会および監査委員会の各委員として選定する予定ですが、上記の役割のほか、取締役会全体の構成バランスや多様性が確保されるよう指名委員会の議論における多様性に貢献していただくことを期待しております。

■ 略歴、地位、担当

2003年10月	弁護士登録 友常木村法律事務所（現 アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業）入所	2013年 1月	アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー（現任）
2008年 9月	Sullivan & Cromwell 法律事務所（ニューヨーク）勤務	2021年 2月	金融庁 企業会計審議会 臨時委員（現任）
2009年 8月	アンダーソン・毛利・友常法律事務所 復帰	2022年 6月	当社 社外取締役（現任）

■ 重要な兼職の状況

アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー	金融庁 企業会計審議会 臨時委員
-------------------------	------------------

■ 独立性に関する事項／その他事項

(注)

1. 白川もえぎ氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 白川もえぎ氏は、社外取締役候補者であり、会社法第2条第15号に規定する社外取締役の要件を満たしております。
3. 白川もえぎ氏は、当社の独立性判断基準（17頁）に定める独立性の要件を満たしております。
4. 独立役員の届け出について
当社は白川もえぎ氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。なお、同氏は東京証券取引所が定める一般株主と利益相反が生じるおそれがあると認められる類型には該当していません。
5. 社外取締役との責任限定契約について
当社は白川もえぎ氏と責任限定契約を締結しております。本総会において同氏が取締役に再任された場合、同氏との間で当該責任限定契約を継続する予定であります。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
6. 役員等賠償責任保険契約について
当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。白川もえぎ氏の選任が承認されますと当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
7. 総会終了後の取締役会における決議を経て、指名委員会および監査委員会の各委員に選定する予定です。



■所有する当社株式の数

2,600株

■取締役在任年数

4年

候補者番号

8

みやかわ

宮川

けいじ

圭治

1958年11月5日生

再任

社外

独立
役員

監査委員
会委員

報酬委員
会委員

■取締役会出席率

100%
(13回／13回)

■監査委員会出席率

100%
(17回／17回)

■報酬委員会出席率

100%
(10回／10回)

■社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

宮川圭治氏は、大手グローバル証券会社の投資銀行部門やM&Aアドバイザリー会社での豊富な経験と金融サービス業の経営者としての幅広い見識を有しております。取締役会においては、社外取締役として取締役会の適正な意思決定の確保に向けた役割を果たしていただいております。また、報酬委員会の委員として、当社の取締役および執行役の報酬体系や報酬水準の決定に際し活発な審議をしております。監査委員会においては、監査方針・監査計画に基づき、当社ならびに当社主要子会社の経営陣との会合や主要子会社監査役との定期会合等を通じて、当社グループの経営陣による職務執行を監査・監督しております。上記の理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断し、候補者となりました。選任後は引き続き、監査委員会および報酬委員会の各委員としての役割を果たしていただくことを期待しております。

■略歴、地位、担当

1982年 4 月 日本貿易振興会（現 日本貿易振興機構）入会
1988年 7 月 バンカース・トラスト銀行（現 ドイツ証券（株））入行
1999年 7 月 ドイツ証券（株）マネージングディレクター・M&A部門統括責任者
2006年10月 同社 投資銀行本部 副会長
2009年 9 月 リンカーン・インターナショナル（株） 会長
2012年 6 月 （株）アシックス 社外監査役
2013年 6 月 同社 社外取締役
2016年 3 月 同社 監査役

2016年 4 月 （株）N.I.パートナーズ 代表取締役（現任）
2018年 3 月 ガンホー・オンライン・エンターテイメント（株）社外取締役（現任）
2019年 1 月 リンカーン・インターナショナル（株）シニア・アドバイザー（現任）
2020年 9 月 （株）マッシュホールディングス 特別顧問
2021年 6 月 当社 社外取締役（現任）
2023年12月 Zensho International Limited 社外取締役
2024年 3 月 （株）マッシュホールディングス 社外監査役（現任）
2024年 5 月 ZENSHO INTERNATIONAL FOOD SERVICE LIMITED 社外取締役（現任）

■重要な兼職の状況

ガンホー・オンライン・エンターテイメント（株）社外取締役
リンカーン・インターナショナル（株）シニア・アドバイザー

（株）マッシュホールディングス 社外監査役
ZENSHO INTERNATIONAL FOOD SERVICE LIMITED 社外取締役

■独立性に関する事項／その他事項

(注)

- 宮川圭治氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
- 宮川圭治氏は、社外取締役候補者であり、会社法第2条第15号に規定する社外取締役の要件を満たしております。
- 宮川圭治氏は、当社の独立性判断基準（17頁）に定める独立性の要件を満たしております。
- 独立役員の届け出について
当社は宮川圭治氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。なお、同氏は東京証券取引所が定める一般株主と利益相反が生じるおそれがあると認められる類型には該当していません。
- 社外取締役との責任限定契約について
当社は宮川圭治氏と責任限定契約を締結しております。本総会において同氏が取締役になされた場合、同氏との間で当該責任限定契約を継続する予定であります。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
- 役員等賠償責任保険契約について
当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。宮川圭治氏の選任が承認されずと当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
- 総会終了後の取締役会における決議を経て、監査委員会および報酬委員会の各委員に選定する予定です。



■ 所有する当社株式の数

0株

■ 取締役在任年数

2年

候補者番号

9

よしだ
吉田

ひとし
仁

1958年1月20日生

再任

社外

独立
役員

指名委員
会委員

■ 取締役会出席率

100%
(13回／13回)

■ 指名委員会出席率

100%
(10回／10回)

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

吉田仁氏は、アスクル株式会社において、経営者として持続的に会社を成長させてこられた実績とリスクマネジメント・デジタルトランスフォーメーション等に関する幅広い見識を有しております。取締役会においては、社外取締役として取締役会の適正な意思決定の確保に向けた役割を果たしていただいております。また、指名委員会の委員としても、取締役会全体の構成バランスや多様性が確保されるよう取締役候補者の選任について活発な審議をしております。上記の理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断し、候補者といたしました。選任後は引き続き、指名委員会の委員としての役割を果たしていただくことを期待しております。

■ 略歴、地位、担当

1980年 4月	(株)ヴィクトリア 入社	2012年 7月	アスクル(株) 執行役員 BtoBカンパニー COO (最高執行責任者)
2000年12月	アスクル(株) 入社	2012年 8月	同社 取締役 BtoBカンパニーCOO (最高執行責任者)
2004年 3月	同社 オフィスライフクリエーション カタログ企画オペレーションビジネスリーダー	2017年 8月	同社 取締役 BtoBカンパニーCOO (最高執行責任者) リスク担当取締役
2006年 8月	同社 オフィスライフクリエーション 生活用品部長	2020年 3月	同社 取締役副社長 リスク担当取締役
2008年 3月	同社 オフィスライフクリエーション 統括部長	2020年 8月	同社 取締役副社長
2009年 8月	同社 商品担当執行役員	2023年 6月	当社 社外取締役 (現任)
2011年 8月	同社 ECR担当執行役員 Bizex(株) (現ASKUL LOGIST(株)) 代表取締役会長		

■ 重要な兼職の状況

なし

■ 独立性に関する事項／その他事項

(注)

1. 吉田仁氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 吉田仁氏は、社外取締役候補者であり、会社法第2条第15号に規定する社外取締役の要件を満たしております。
3. 吉田仁氏は、当社の独立性判断基準（17頁）に定める独立性の要件を満たしております。
4. 独立役員の届け出について
当社は吉田仁氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。なお、同氏は東京証券取引所が定める一般株主と利益相反が生じるおそれがあると認められる類型には該当しておりません。
5. 社外取締役との責任限定契約について
当社は吉田仁氏と責任限定契約を締結しております。本総会において同氏が取締役に再任された場合、同氏との間で当該責任限定契約を継続する予定であります。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
6. 役員等賠償責任保険契約について
当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。吉田仁氏の選任が承認されますと当該保険契約の被保険者に含められることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。なお、契約の内容は事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」に記載のとおりであります。
7. 総会終了後の取締役会における決議を経て、指名委員会の委員に選定する予定です。

以 上

(ご参考)

取締役候補者に期待する知識・経験・スキル

当社グループは、中長期的な企業価値の向上を通して、当社グループのMission「ヘルスケアにおける新しい価値の創造を通じて、人々の健康と医療の未来に貢献する」の実現を目指しております。

当社グループが中長期的な企業価値の向上を実現するために、当社が取締役に特に発揮を期待するスキルについて、以下の6分野を特定しております。

なお、これらの重要分野については、当社の経営計画および当社を取り巻く事業環境等を考慮し、指名委員会で議論のうえ、適宜見直しを図ってまいります。

氏 名	企業経営・ 経営戦略	法務・リスク マネジメント	財務・ 会計	人事・ 人材開発	ライフサイエ ンス/ヘルスケア	D X
たけうち しげかず 竹内 成和 (男性)	●			●	●	
きたむら なおき 北村 直樹 (男性)	●		●		●	
あおやま しげひろ 青山 繁弘 (男性)	●			●	●	
あまの ふとみち 天野 太道 (男性)		●	●			
あわい さちこ 粟井 佐知子 (女性)	●			●	●	
いとう りょうじ 伊藤 良二 (男性)	●			●		●
しらかわ もえぎ 白川 もえぎ (女性)		●		●		
みやかわ けいじ 宮川 圭治 (男性)	●	●	●			
よしだ ひとし 吉田 仁 (男性)	●	●				●

※上記表では、各候補者が有する全てのスキルを表すものではなく、特に期待する項目について最大3つまで○印を付けております。

(ご参考)

独立社外取締役の独立性判断基準

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準に基づき、社外取締役の独立性を判断します。具体的には、以下のいずれかに該当する場合、一般株主と利益相反の生じるおそれがあると判断します。

- (A) 当社を主要な取引先とする者またはその業務執行者
- (B) 当社の主要な取引先またはその業務執行者
- (C) 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。）
- (D) 最近において（A）、（B）又は（C）に掲げる者に該当していた者
- (E) 次の（a）から（c）までのいずれかに掲げる者（重要でない者を除く。）の近親者
 - (a) 前（A）から（D）までに掲げる者
 - (b) 当社の子会社の業務執行者
 - (c) 最近において前（b）または当社の業務執行者に該当していた者

なお、東京証券取引所に提出する独立役員届出書にかかる「社外役員の属性情報」（取引先、寄付先等またはその出身者に該当する旨及びその概要）に関し、取引先、寄付先等が、下記の軽微基準を充足する場合には、株主のみなさまの議決権行使の判断に影響を及ぼすおそれがないと判断し、その記載を省略します。

- (i) 通常の商取引については、当社または当社の子会社との取引額が当社の売上高の1%未満であること
- (ii) コンサルタント、会計専門家または法律専門家であって、役員報酬以外に当社または当社子会社から受け取る金銭については、過去3年間の平均の額が年間1,000万円未満であること
- (iii) 当社または当社子会社からの寄付等については、過去3年間の平均の額が年間1,000万円未満であること

事業報告 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度におけるわが国経済は、雇用・所得環境の改善等により、経済活動は緩やかな回復基調となりました。しかしながら、世界情勢の変動を背景とした原材料価格やエネルギー価格の高騰や為替相場における円の乱高下、中国経済の先行き懸念等、先行き不透明な状況が続きました。

当社グループを取り巻く事業環境につきましては、医療機関の経営状況の悪化や医療費の削減要請に伴う検体検査実施料の抑制等、厳しい事業環境が継続しております。

このような環境の中、当社グループといたしましては、ベース事業の成長およびH.U. Bioness Complexを中心とした収益性改善によってアフターコロナに最適なコスト構造の構築に注力し、安定的に事業を継続するための経営基盤の強化に取り組んできました。

これらの結果といたしまして、当連結会計年度の売上高は243,025百万円（前期比2.6%増）となりました。主な増収要因は検査・関連サービス事業の伸長です。

利益では、増収による増益に加えて、検査・関連サービス事業における収益性改善施策の効果が徐々に発現したこと等により増益となりました。その結果、営業利益は2,640百万円（前期は営業損失4,043百万円）となりました。営業利益の増益に加えて、出資金運用益の計上および持分法による投資損失の改善等により、経常利益は4,742百万円（前期は経常損失7,241百万円）となりました。また、経常利益の増益に加えて、特別利益として補償損失引当金戻入額、特別損失として関係会社整理損を計上したこと等により、親会社株主に帰属する当期純利益は2,761百万円（前期は親会社株主に帰属する当期純損失7,553百万円）となりました。

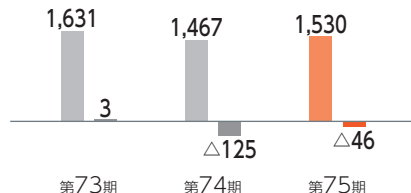
セグメントごとの経営成績は、次のとおりであります。



検査・関連サービス事業（LTS）

売上高/営業利益又は営業損失（△）（単位:億円）

■ 売上高 ■ 営業利益又は営業損失（△）



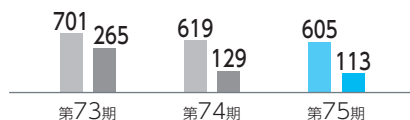
売上では、新型コロナウイルス関連検査売上高が減少したものの、がんゲノムを始めとした遺伝子関連検査を含むベース事業が伸長したことにより増収となりました。これらの結果、売上高は153,014百万円（前期比4.3%増）となりました。利益では、ベース事業の増収による増益に加えて収益性改善施策の効果が徐々に発現したことにより、営業損失は4,638百万円（前期は営業損失12,512百万円）となりました。



臨床検査薬事業（IVD）

売上高/営業利益（単位:億円）

■ 売上高 ■ 営業利益



売上では、海外におけるNeuro試薬の伸長および円安による為替の影響があったものの、主に新型コロナウイルス関連製品の売上高が減少したことにより減収となりました。これらの結果、売上高は60,492百万円（前期比2.3%減）となりました。利益では、主に新型コロナウイルス関連売上高の減収による減益により、営業利益は11,345百万円（前期比12.2%減）となりました。



ヘルスケア関連サービス事業（HS）

売上高/営業利益（単位:億円）

■ 売上高 ■ 営業利益



売上では、滅菌関連事業が伸長した結果、売上高は29,518百万円（前期比4.3%増）となりました。利益では、増収による増益および滅菌関連事業における収益性改善等により、営業利益は1,777百万円（前期比33.0%増）となりました。

（注）セグメントごとのグラフにつきましては、表示を億円単位とし、億円未満は四捨五入しております。

(2) 資金調達等についての状況

①資金調達

当社は、緊急時の手元流動性を確保すること等を目的として、主要取引金融機関と総額200億円のコミットメントライン契約を締結しております。当該契約に基づく当連結会計年度末における借入実行残高はありません。

②設備投資

- a. 当連結会計年度中に完成した主要設備
特記すべき事項はありません。
- b. 当連結会計年度において継続中の主要設備の新設・拡充
特記すべき事項はありません。
- c. 当連結会計年度において撤去した主要設備
特記すべき事項はありません。

③吸収合併又は吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

当社の子会社である株式会社エスアールエルと同社の子会社である株式会社エスアールエル・メディサーチは2025年1月31日を効力発生日として、株式会社エスアールエルを存続会社、株式会社エスアールエル・メディサーチを消滅会社とする吸収合併を行いました。

④他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

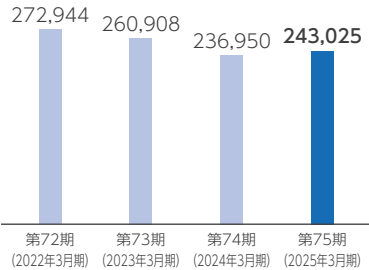
2024年12月20日にStarQガイア株式会社の株式の33.4%相当と、持分法適用会社であった株式会社ガイアメディケアの株式の66.6%相当を株式交換することにより、ケアレックス株式会社がStarQガイア株式会社の株式の66.6%を保有し、StarQガイア株式会社がStarQケア株式会社および株式会社ガイアメディケアの株式の100%を保有する持株会社としてそれぞれ連結子会社となりました。

(3) 直前三事業年度の財産および損益の状況

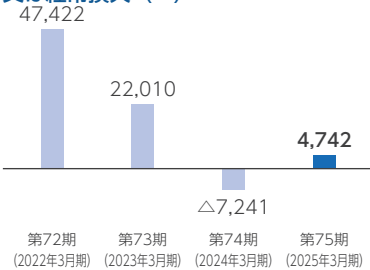
企業集団の財産および損益の状況

区 分	第72期 (2022年3月期)	第73期 (2023年3月期)	第74期 (2024年3月期)	第75期 (当連結会計年度) (2025年3月期)
売上高 (百万円)	272,944	260,908	236,950	243,025
経常利益 又は経常損失 (△) (百万円)	47,422	22,010	△7,241	4,742
親会社株主に帰属する当期純利益 又は当期純損失 (△) (百万円)	29,599	15,676	△7,553	2,761
1株当たり当期純利益 又は当期純損失 (△) (円)	519.55	275.52	△132.77	48.60
総資産 (百万円)	286,587	297,924	290,849	279,582
純資産 (百万円)	140,178	150,047	142,505	137,295

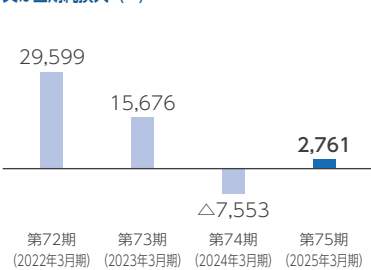
売上高 (単位：百万円)



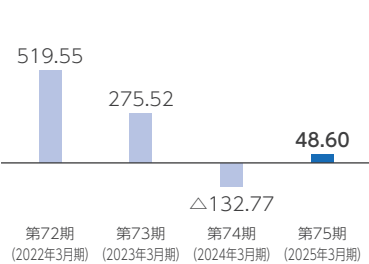
経常利益
又は経常損失 (△) (単位：百万円)



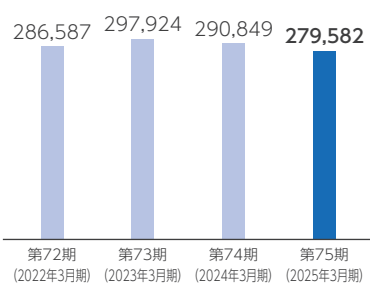
親会社株主に帰属する当期純利益
又は当期純損失 (△) (単位：百万円)



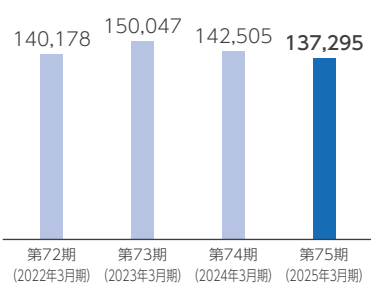
1株当たり当期純利益
又は当期純損失 (△) (単位：円)



総資産 (単位：百万円)



純資産 (単位：百万円)



(4) 対処すべき課題

経営環境、Mission、Vision、中期的な経営戦略および対処すべき課題について記載します。

I. 当社グループのMission、Vision、中期経営計画

当社グループは、「ヘルスケアにおける新しい価値の創造を通じて、人々の健康と医療の未来に貢献する」というMissionのもと、医療領域にとどまることなく広くヘルスケア領域へと事業を展開しております。そのような中、当社グループを取り巻く事業環境は目まぐるしく変化しており、この変化に対応し、持続的な成長を遂げていくため、10年後のありたい姿として「グループが共有する経営資源を最大限活用し、共創・挑戦・イノベーションを通じて世界の社会課題を解決する」という新たなVisionを策定しました。さらに、このVisionおよびMissionの実現に向け、2026年3月期～2030年3月期の5か年の成長戦略として中期経営計画「H.U.2030」(以下、「本中計」)を策定いたしました。本中計は、経営計画・事業計画とサステナビリティ重要課題が一体化したものであり、当社グループは、本中計を通じて一層の成長と企業価値向上を目指してまいります。

II. 本中計の概要

① 前中期経営計画(2021年3月期～2025年3月期)の振り返り

前中期経営計画(以下、「前中計」)において、4つの重要施策を掲げておりました。1つ目のH.U. Bioness Complexの安定稼働については、想定よりも時間を要したものの、2025年4月以降完全稼働しております。本中計において、H.U. Bioness Complexの完全稼働は、検査・関連サービス事業(以下、「LTS」)の生産性向上および、収益性改善に資するものと考えております。2つ目の固定費削減および収益性改善については、着手したものの未達に終わり、今後の課題と捉えております。今後の固定費削減についての詳細は、「イ 高収益体質への変革」にて後述いたしますが、本中計においても引き続き推進してまいります。3つ目のグループ一体化戦略の推進については、グループの営業機能の統合等、順調に進捗しております。今後は営業機能にとどまらず、グループ技術を活用した独自試薬の開発等も含め一体化経営を深化させ、さらなるグループシナジーを創出してまいります。最後に臨床検査薬事業(以下、「IVD」)のCDMO事業の拡大については、グローバルパートナーとの連携や項目の開発・拡充が順調に進んでおり、さらなる成長への準備が整いました。本中計においては、より一層収益の拡大を目指します。

② 当社グループを取り巻く事業環境

高齢化は世界的な課題となっております。特に日本では、医療費が年々増加し、政府が医療費の抑制策を推し進めている影響で検体検査実施料も抑制され、国内の臨床検査市場は厳しい状況が続いております。一方、病院・病床の再編に伴い在宅医療・予防医療へのニーズが高まっており、さらに個別化医療や再生医療などの先進的な医療技術が発展し続けております。また政府による医療DXの推進やヘルスケアデータの利活用など、新たな事業機会も生まれてきております。

③ 本中計の内容

当社グループは、LTSとIVDを傘下に有する数少ない企業グループであり、そこにヘルスケア関連サービス事業(以下、「HS」)を加え、独自の強みを生かして一体化経営をさらに深化させることで、上述した事業環境の変化に柔軟かつ迅速に対応するとともに事業を成長させ企業価値の最大化を実現してまいります。

各事業においては、これまでの投資によって確立した基盤を活用して高収益体質へと変革していくほか、事業環境の変化に対応する中で、特にLTSにおいては未病・ヘルスケア領域の事業確立を目指します。各事業における高収益体質への変革に向けた取り組みの詳細については、後述する重点施策にて説明いたします。

また、本中計はこれまでの投資の刈り取りフェーズと位置付けており、キャッシュアロケーションについては、累進配当および機動的な自己株式の取得による株主還元を強化するとともに、資本効率の向上を目指してまいります。

④ 本中計におけるグループの重点施策

ア 一体化経営のさらなる深化

α 新規項目(NEURO等)のLTS/IVD同時導入による市場形成

新規検査項目を導入する際は、グループシナジーを最大化することで、顧客への提供価値の最大化を図ってまいります。具体的には、IVDにおいて、新規検査項目の早期開発から開発評価、承認取得を行うプロセスを進める傍ら、LTSでも開発の初期段階から当該検査項目の検証を開始し、IVDでの上市と同時に受託開始することで、いち早く市場ニーズに応えられる体制を構築します。このような仕組みにより、新規検査項目をデファクトスタンダード(事実上の標準)として確立させることで、市場そのものの形成を主導してまいります。なお、昨

今の事例としては、新型コロナウイルス感染症への対応として開発したSARS-CoV-2抗原検査試薬や、特定のルミパルス試薬項目等において、迅速な連携による早期実用化を実証しており、今後はこのようなモデルを神経疾患関連領域（以下、「NEURO」）等の他の分野にも展開することで、検査項目をさらに拡充し、新たな市場を創出してまいります。

b グループ技術を活用した独自試薬の開発・導入と外販

国内において検査試薬を最も消費し、かつ検査のノウハウが蓄積されている株式会社エスアールエル（LTSにおいて受託臨床検査を行う当社連結子会社、以下、「SRL」）および数々の高品質な検査試薬を世に送り出してきたトラックレコードを持つIVDとの双方の強みを最大限に活かした試薬の開発・導入を進めます。具体的には、試薬ユーザーとしてのSRLのニーズを的確に把握したうえで、開発リスクを抑えた形でIVDが試薬を開発し、同時にSRLは試薬の評価を開始します。そうすることで、SRLの試薬コストの低減および早期の市場への導入が可能となります。さらに、開発した試薬を外販することでグループ全体としての市場シェア拡大を目指します。

開発する試薬に活用する技術は、狭義と広義の開発技術に分けられます。狭義の試薬開発技術、つまりルミパルス試薬における抗体抽出/精製に関わる技術を活用する場合、上市されたルミパルス試薬を業界トップシェアであるSRLが採用しているという信頼性を背景に、試薬の採用拡大につなげることが可能となります。一方、広義の試薬開発技術、つまりルミパルスに限定されない汎用的な技術（磁性粒子、洗浄等）については、遺伝子など特殊検査領域にも活用が可能で、このような検査領域についてSRLは圧倒的シェアを有しており、当社グループで開発した独自試薬をSRLが採用することによって、市場で実施される検査の大部分は当該試薬を使用した検査方法へと置き換わっていきます。結果として、デファクトスタンダードとなり、他社も追隨して当社グループが開発・導入した試薬を採用し、結果的にさらに市場シェアを高めることにつながります。

前者の事例として、レニンやアルドステロン（いずれもルミパルス試薬項目）において、旧来のRIA（放射免疫測定：Radioimmunoassay）法からルミパルス試薬への置き換え、後者の事例として、一部の遺伝子関連検査における核酸抽出試薬（MagreNA[®]）の採用などで、そのプロセスの有効性が実証されております。今後、NEURO等においても同様のプロセスを推進し、当社グループ独自の一体化戦略による独自試薬の開発と導入を実現してまいります。さらに外販についても積極的に検討してまいります。

なお、新型コロナパンデミック時に広く使用していたPCR試薬は外資系企業に依存していたため、一時的に供給が滞り検査継続が困難となった経験も背景に、独自試薬の開発を進めることはサプライチェーンの安定化にもつながると考えております。

c グループの顧客基盤の活用

2020年9月に株式会社エスアールエル、富士レビオ株式会社、日本ステリ株式会社の国内の営業・マーケティング機能を統合し、H.U.フロンティア株式会社（「以下、HUF」）を設立しました。

HUFは、グループの顧客基盤を活用し、臨床検査サービス、臨床検査薬の製造・販売、医療器材の滅菌サービスなどの多様な顧客ニーズに応じた総合ソリューションを提供しております。たとえば、LTSのみで取引のあった既存顧客に対するIVDやHSのサービス提案やクロスセルによる取引拡大が可能となっております。また、新規顧客に対しても、グループ全体のソリューションをワンストップで提供できる体制が整っており、競合に対する価格競争力の発揮などを通して、病院を中心とした顧客の拡大を目指します。

このように、グループ一体化による効果を最大限に活用した当社グループにしかできない事業展開を加速させ、顧客基盤を拡大するとともに、顧客への提供価値を向上させてまいります。

イ 高収益体質への変革

a LTSセグメントについて

完全稼働したH.U. Bioness Complexを中心としたラボ戦略および独自の商品戦略を実行し、高収益体質へと変革いたします。

ラボ戦略（開業医戦略）の一環として、SRL傘下の株式会社日本医学臨床検査研究所、株式会社北信臨床、株式会社エスアールエル北関東検査センターの統合をはじめ、地域ラボの再編を完了いたします。

H.U. Bioness Complexにおいては、稼働時間の延長（最大24時間）および現場DX・業務プロセスのAI化等を推進することにより生産性の向上を目指すとともに、事業フィールドを明確化し、一般検査よりも収益性の高い汎用特殊検査（免疫検査、自動機をメインとした項目等）は自動化による省力化を促進します。さらに、特殊検査は、高シェアを維持・拡大することにより収益を拡大させるほか、遺伝子検査関連は、独自項目での差別化と品質向上を進め、H.U. Bioness Complexの機能を最大限に活用いたします。

また、独自の商品戦略においては、事業環境の変化に対応した契約内容の最適化を行うとともに、一体化経営の一例として記載した自社グループで開発した試薬を導入し、試薬コストの削減を行ってまいります。さらに、診断・治療に直結する高付加価値項目を導入およびデファクトスタンダード化し、市場そのものを形成してまいります。

このような一体化経営の深化により、高収益体質への変革を実現いたします。

b IVDセグメントについて

前中計から引き続き、本中計においてもIVDの強みを活かすとともに、生産体制の拡充と社内リソースの再配置等によりCDMO事業の強化・拡大に取り組んでまいります。

グローバル戦略の一環として、継続的な研究開発活動を通じ、他社が保有しないユニークな検査項目の開発・製品化を進めてまいります。次に、ルミパルスのSRLや国内外での採用・評価を進め、臨床データの取得を通じ、新規製品の臨床的価値を実証し、価値が実証された項目・製品についてはCDMO事業を通じて世界に広げてまいります。

国内ルミパルス事業については、SRL顧客への拡販を強化してまいります。またマニュアル製品の選択と集中による固定費の最適化により、国内事業の成長と収益性の改善を図ってまいります。

海外ルミパルス事業については、地域と項目の選択と集中を行うとともに、すでにその独自性から世界で高い評価をいただいているアルツハイマー病関連項目に引き続き注力してまいります。特にアルツハイマー病をはじめとするNEUROで注目を集めてきたADx NeuroSciences N.V.が有する幅広い原料のポートフォリオを活用することで、NEURO項目のラインアップをさらに拡充し、同領域でのグローバルリーダーを目指してまいります。

さらにルミパルスの性能と機能を補完・進化させるべく、開発中の超高感度検出技術を用いた次期プラットフォームの開発を引き続き加速させてまいります。

c HSセグメントについて

滅菌・手術関連事業においては、医療機関の経営環境が厳しさを増し、医療従事者を含めた人員不足が大きな課題となっていく中、医療現場のニーズに応えるとともに、手術関連を中心とした医療現場の効率化やコスト削減に資するサービスを積極的に提案してまいります。

重点施策としては、一次洗浄規制緩和を契機とした滅菌事業モデルの変革と手術関連サービスの強化となります。具体的には、役務サービスについては、手術関連の高付加価値/高難易度業務へフォーカスし、病棟外来滅菌は標準化の推進および院外化へシフトすることで、総工数を管理・厳選し、手術関連サービス強化による顧客の収益性改善への寄与とサステナブルなサービス提供の両輪での成長を目指してまいります。

ウ 未病・ヘルスケア領域の事業確立

前中計では、健診代行サービスなどを通じて築き上げた健康保険組合との基盤を活用し、被保険者および被扶養者（サービス利用者）を対象とした未病や予防に焦点を当てたPHR「ウィズウェルネス[®]」の提供を開始しております。本PHRは、健康診断結果および検査結果を確認できるだけでなく、健康管理もできるアプリとなっており、2025年3月時点で25万人以上が利用しております。また、当社グループは、血液、尿、唾液等の検体を自身で採取して自宅から郵送し、検査結果を受け取ることができる郵送検査サービスも提供しており、未病・予防へとサービスを拡大しております。

一方、開業医を中心とした診療業務の一連の流れを集約し、医療現場における効率化をサポートするサービス「医'sアシスト[®]」も展開しております。

本中計では、上述したこれらのサービスを連携させるとともに、他社とのアライアンスを活用することでウィズウェルネス[®]のサービス利用者をより一層増やし、未病・ヘルスケア領域の事業確立および収益化を目指してまいります。将来的には、蓄積されたデータを外部へ提供することにより収益化も検討してまいります。

エ キャピタルアロケーション最適化と資本効率向上

前中計では、LTSにおける効率的なオペレーション確立を目的としたH.U. Bioness Complex、IVDにおけるさらなる成長を実現するためのCDMO事業等、事業基盤の確立・強化に向けた積極的な設備投資を実施してまいりましたが、本中計では、株主の皆様への還元を強化してまいります。

そのため、本中計におけるキャピタルアロケーションについては、事業にて創出した営業キャッシュ・フローに加えて資産売却などで得られたキャッシュを、各事業におけるメンテナンス投資、累進配当、自己株式取得も含めた戦略投資（M&A/成長投資）および一定の有利子負債（リース債務含む）の返済に充当してまいります。

なお、株主還元についてはDOE（株主資本配当率）6%を目指し、累進配当を実施してまいります。また、機動的な自己株式取得の方針のもと、5年間で200億円以上の自己株式の取得を実施し、株主還元を強化いたします。一方、M&Aを含む成長分野への投資については、投資リターンを十分に精査したうえで実行してまいります。

また事業ポートフォリオ戦略およびROICに基づいたキャピタルアロケーションの最適化を実践するとともに、資本効率の向上を目指してまいります。なお、ROEおよび連結ROICに加え、事業セグメント別ROICをKPIとしてモニタリングしてまいります。また、投資案件については、事業リスクやカントリーリスクを考慮したハードルレート（8-24%）を設定し、投資管理を強化していくことで、ROEおよびROICの向上を目指してまいります。

⑤ 2030年3月期の経営数値目標

本中計においては、売上高の着実な成長と利益率の向上のみならず、資本効率の向上を目指し、下記のとおり経営数値目標を掲げます。

指標	2025年3月期	2026年3月期	2030年3月期
ROE	2.0%	4.1%	13%以上
営業キャッシュ・フロー	220億円	220億円	※1,500億円以上
連結EBITDA (マージン)	234億円 (9.6%)	305億円 (12.1%)	16%以上
LTS	77億円 (5.0%)	145億円 (9.1%)	13%以上
IVD	167億円 (27.6%)	170億円 (28.3%)	30%以上
HS	35億円 (12.0%)	35億円 (10.9%)	10%以上
連結営業利益 (利益率)	26億円 (1.1%)	80億円 (3.2%)	11%以上
LTS	▲46億円 (▲3.0%)	5億円 (0.3%)	10%以上
IVD	113億円 (18.8%)	115億円 (19.2%)	25%以上
HS	18億円 (6.0%)	18億円 (5.6%)	8%以上
ROIC	0.8%	2.5%	10%以上
LTS	▲5.0%	0.6%	17%以上
IVD	9.6%	10.6%	17%以上
HS	14.3%	14.2%	25%以上

※5年累計の経営目標値

⑥ 持分法適用関連会社

(Baylor Genetics Holdings, Inc.およびBaylor Miraca Genetics Laboratories, LLC)

2025年3月末にBaylor Miraca Genetics Laboratories, LLCの全持分を保有する会社としてBaylor Genetics Holdings, Inc.が設立され、同時に外部からの優先株式による50百万米ドルの資金調達を実施しております。

また、2025年3月期につきましては、既存のパートナーシップからの売上拡大および新たなパートナーシップの獲得等により、がんや先天性疾病に関わる遺伝学的検査の受託数が増加し、増収となりました。2026年3月期につきましては、営業強化等による売上拡大を含めた市場シェア拡大を図るとともに、株式公開に向けて事業を推進してまいります。

(株式会社札幌ミライラボラトリーおよび株式会社札幌メディ・キャリア)

2021年6月10日付で、札幌臨床検査センター株式会社との間で、北海道札幌地域において共同で検体検査ラボ事業を行うための合併会社および同地域において共同で臨床検査関連の集荷・物流事業を行うための合併会社を設立し、2022年3月期より事業を開始しております。

(株式会社メディスケット)

2022年4月1日付で、株式会社メディパルホールディングスとの間で、医療・ヘルスケア領域における物流プラットフォームの構築に取り組むための物流合併会社を設立し、自社の集荷・物流効率の向上のみならず、他社への集荷サービス提供の拡張を目指しています。具体的には、集荷コスト、両社のルート共通化により温室効果ガス、保有車両等の削減を目標としております。

⑦財務戦略と財務規律

前中計においては、安定的なキャッシュ・フローの創出と健全な財務規律の維持を重要なテーマとして掲げ、下記のとおり財務戦略を実行してまいりました。

- 1) キャッシュ・コンバージョン・サイクルの改善等による営業キャッシュ・フローの改善
- 2) ファイナンスリースおよび不動産ファイナンスの活用
- 3) 不動産売却の推進
(財務規律)

	2021年3月期 (実績)	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)	2025年3月期 (目標)
(リース債務を除く) 純有利子負債 /EBITDA倍率 (倍)	0.6倍	0.17倍	0.45倍	1.79倍	1.26倍	1.3倍以下 (中計期間中 2.5倍以下を維持する)
自己資本比率 (%) (不動産ファイナンスを除く)	45.6%	48.9%	50.3%	49.0%	49.0%	40%以上

本中計においても継続し、安定的なキャッシュ・フローの創出と健全な財務規律の維持を重要なテーマとして掲げ、下記のとおり財務戦略を実行してまいります。

- 1) キャッシュ・コンバージョン・サイクルの改善等による営業キャッシュ・フローの最大化
- 2) ファイナンスリースの機動的な活用
- 3) 資産売却の実践
(財務規律)

	2030年3月期 (目標)
(リース債務を除く) 純有利子負債 /EBITDA倍率 (倍)	1.3倍以下
自己資本比率 (%)	40%以上

Ⅲ. サステナビリティに関する考え方および取組

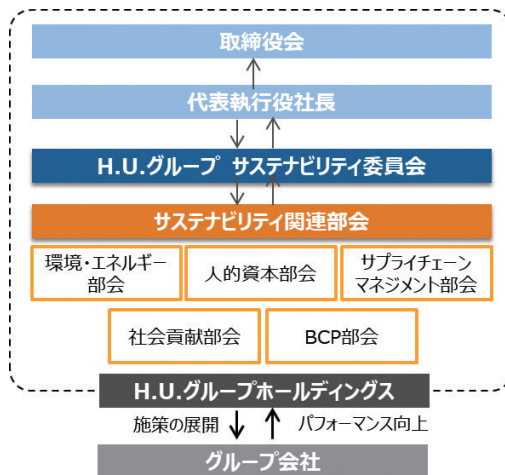
当社グループにおけるサステナビリティに関する考え方および取り組みの状況は、次のとおりであります。

(1) ガバナンスおよびリスク管理

①ガバナンス

1) サステナビリティ推進体制

当社グループは、当社の代表執行役社長が委員長を務める「H.U.グループ サステナビリティ委員会」（以下「同委員会」あるいは「サステナビリティ委員会」）において、サステナビリティに係る基本方針と活動計画を協議します。同委員会は、計画の実行にあたってグループ各社の活動状況をモニタリングするほか、サステナビリティに関わる社外の最新動向を収集・共有する役割も担います。同委員会のもと、関係各部門の本部長を責任者とする、活動テーマごとの5つの部会を設置し、サステナビリティ活動を推進しています。



当社グループは、指名委員会等設置会社として、監督と執行の明確な分離と事業を迅速に運用できる執行体制を確立しており、サステナビリティに関しても、同コーポレート・ガバナンス体制のもと活動を行っています。サステナビリティ委員会での議論・決議の内容は、当社の取締役会に報告されています。

2) サステナビリティにおける中長期的な重要課題および目標

当社グループは、サステナビリティにおける重要課題（マテリアリティ）の解決に向け、サステナビリティ活動に関わるKPI（重要業績評価指標）および目標を、これまで「サステナビリティ・ロードマップ」として公表し、その達成に向けて取り組みを進めてきました。2024年3月期からの2か年のロードマップでは、CO₂総排出量削減および男性の育児休業・休暇取得率が未達成だったものの、それ以外の9項目は達成しました。

当社グループのマテリアリティ（2025年3月期まで）

基 盤	ESG	項 目	マテリアリティ
事業の成長基盤に関するマテリアリティ			・ブランドマネジメント ・知的財産/イノベーション ・精度管理/品質 ・カスタマーレション
事業・経営基盤に関するマテリアリティ	E	環 境	・気候変動 ・循環型社会
		人的資本	・人 権 ・ダイバーシティ ・働きやすい職場環境 ・健康増進 ・人材開発・育成
	S	サプライチェーン	・サステナブル調達
		BCP	・レジリエンス
		コミュニケーション	・全てのステークホルダーとの関係性
	G	ガバナンス	・コーポレートガバナンス ・情報セキュリティ ・リスクマネジメント
		コンプライアンス	・腐敗防止/コンプライアンス

当社グループのサステナビリティ・ロードマップ

2カ年目標（2024年3月期 - 2025年3月期）			2025年 3月期 実績
環 境 (E)	・ CO₂総排出量 12.6%削減（2022年3月期比） ・ 廃プラスチックリサイクル率 82%		11.1%削減 ^{※1} 84.9% ^{※1}
社 会 (S)	人的資本	・ 課長以上の女性管理職比率 22% ・ 男性の育児休業・休暇取得率 90% ・ 従業員を対象とした調査で「仕事に満足」していると回答した従業員の割合 55% ・ ホワイト500の維持 ・ 正社員1人当たりの年間平均研修^{※2}時間 30時間以上の継続	23.5% 75.0% 61.3% 取得 34.0時間
	サプライチェーン	・ UNGCセルフアセスメントツール、優良回答群（A） 75%^{※3} ・ サプライヤーとの意見交換会 30社^{※3}	77.9% 30社
ガバナンス (G)	・ 役員報酬への非財務指標の導入 ・ 指名委員会委員の社内取締役の兼任解消		達成 達成

※1 推計値 ※2 DX研修含む ※3 2023年3月期～2025年3月期の3年累計

当社グループは、ダイナミック・マテリアリティの考えのもと、外部環境の変化や当社事業の状況、各課題への取り組みの進捗を踏まえながら、サステナビリティ委員会でマテリアリティをレビューし、更新の是非を判断しています。

従来のマテリアリティは2020年に特定され、必要に応じて更新されてきたものの、5年の間に大きな環境変化が生じたことから、2025年4月から始まる本中計の策定に同期し、経営計画・事業計画とサステナビリティ重要課題を一体化するのを機にマテリアリティの大幅な見直しを行いました。マテリアリティの特定にあたっては、当社グループの理念体系や本中計策定における議論など様々な観点から検討し、株主/機関投資家との対話による示唆などを踏まえ、経営レベルでの議論を重ね、サステナビリティ委員会と取締役会の承認を得て6つのマテリアリティを特定しました。

さらに、同様のプロセスを経て、MissionおよびVisionの実現に向けた非財務指標としてマテリアリティ毎にKPIを設定しました。当社グループは、企業価値向上に向け、当該非財務目標を2030年3月期末までに達成すべく取り組んでまいります。

当社グループの新たなマテリアリティと非財務目標（2026年3月期～2030年3月期）

マテリアリティ	構成要素	非財務目標	
事業を通じた社会課題の解決	LTS事業 IVD事業 HS事業 グループシナジー レジリエンス 精度管理/品質 DX ブランドマネジメント カスタマーレシジョン	LTS	- 認知症関連検査の新規導入項目数 8項目以上 - 治療に直結するがん遺伝子（がんゲノムプロファイリング）検査数 20%増加（2025年3月期比）
		IVD	- NEURO関連試薬のグローバル展開国数（自社製品とCDMOの合計） 50ヶ国 - 新興国向けの感染症項目の開発項目数（自社製品とCDMOの合計） 12項目
		HS	- 手術室業務支援サービスを提供する医療機関数 205施設 - グループが運営する在宅事業の利用者数 6,000名
イノベーションの創出	R&D イノベーション 知的財産		- 特許出願数 40件/年 - 論文・学会等での学術発表数 140件/年 - 売上高研究開発費率 - 連結 5%レベルを維持 - IVD 12%レベルを維持
新たな価値を創造する人財の育成	人材開発・育成 ダイバーシティ 働きやすい職場環境 健康増進 人権		- エンゲージメントサーベイ肯定的回答率 - 企業理念への共感 80% - 成長の機会 60% - 男性育児休業・休暇取得率 100%
環境負荷の低減	気候変動 循環型社会 生物多様性		- CO₂総排出量削減 33.6%（2022年3月期比） - H.U. Bioness Complexの水使用量削減（原単位） 5%（2025年3月期比）
持続可能なバリューチェーンの実現	サステナブル調達		- サステナブル調達に関する方針策定および同方針の主要サプライヤー※との合意 - UNGCセルフアセスメントツール（SAQ） - Sクラス 主要サプライヤー全て - Aクラス以上 SAQ実施対象サプライヤーの90% ※連結取引金額の上位60%を占めるサプライヤー
コーポレートガバナンスの強化	コーポレートガバナンス 情報セキュリティ 腐敗防止/コンプライアンス リスクマネジメント		取締役会における女性や外国人等の多様性の比率 30%

②リスク管理

当社グループは、サステナビリティ関連のリスクを含めた当社およびグループ全体のリスク管理を統合的に推進し、グループをリスクから防衛することを目的にリスク管理委員会を設置しています。また、「自然災害および気候変動等」に起因する事業活動の停止、制約等による影響」を重要なリスク項目として特定しています。

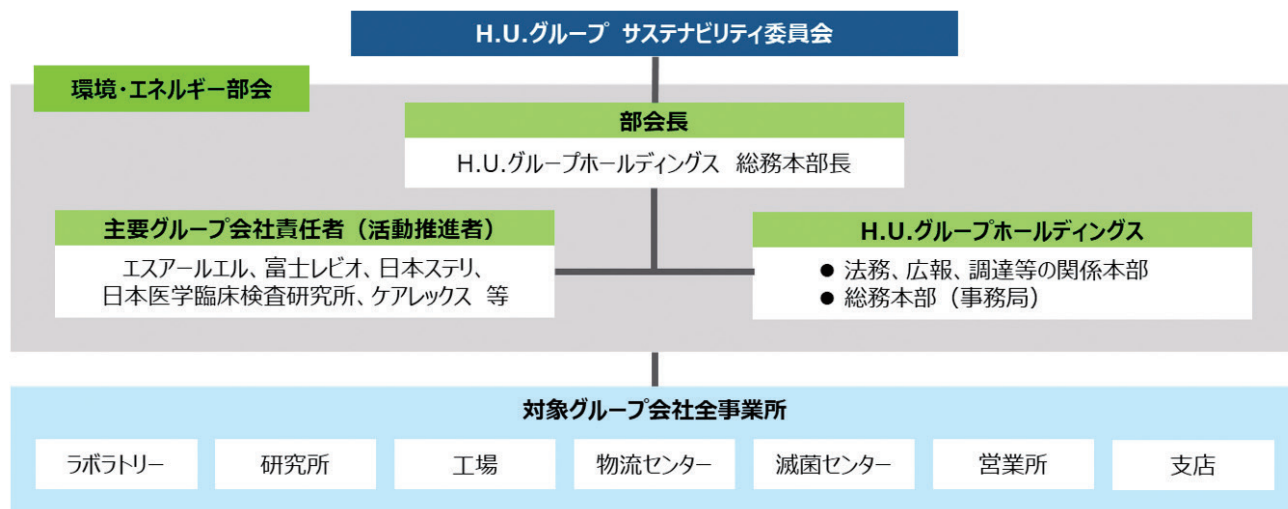
(2) 重要な戦略ならびに指標および目標

①戦略

気候変動がもたらす自然災害の激甚化による建物や設備の損壊リスクおよび物流寸断等のサプライチェーンリスク、政策や法規制の厳格化、投資家をはじめとするステークホルダーからの情報開示要請等、当社グループ事業に関わるさまざまな変化が想定されることから、当社グループでは、マテリアリティ「環境負荷の低減」の構成要素の一つに「気候変動」を特定しています。

気候変動への取り組みについては、当社の総務本部長を責任者とする「環境・エネルギー部会」が計画を策定し実行しています。また、目標設定などの重要事項は、サステナビリティ委員会で協議され、適宜、取締役会に報告されています。

環境・エネルギー領域の体制



気候変動に関連したリスク・機会に関する情報開示の高まりを受け、当社グループは、2021年11月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures）の提言への賛同を表明しました。TCFDの提言に基づく情報開示として、不確実性の高い気候変動の影響を捉えるため、シナリオ分析を行いリスクと機会を定性的に評価しています。検討に際しては、移行リスクが大きくなる世界（1.5℃、2℃）、物理的リスクが大きくなる世界（4℃）を想定し、発生し得る事象を整理しました。各事象への備えとして、「短期：1年」「中期：5年」「長期：10年」の時間軸を設定し、事業への潜在的影響および対応事項を整理するとともに、事業リスクおよび機会について分析しました。

TCFD提言に基づく気候変動シナリオ分析

シナリオ	TCFDフレームワーク		事象	時間的視点	影響	対応	リスク	機会
4℃シナリオ	物理リスク	急性リスク	堤点の浸水	短期	● 設備などへの被害	● 本社・業務レベルのBCP策定 ● 損害保険水災特約に加入	低	－
			サプライチェーン寸断	短期	● 機体の輸配送網の遮断	● 輸送手段の多重化 ● 機体輸送に関する業務提携	低	－
		慢性リスク	気温上昇	長期	● 熱帯病の製品・検査の需要拡大	● 該当疾患・項目の研究開発を検討	－	○
2℃シナリオ	移行リスク	政策・法律リスク	炭素税導入・条例改正	中期	● 2030年時点で炭素税が導入 ● 条例（排出上限）に該当	● H.U.Bioness Complex・社有車の排出シミュレーションの試算	低	○
		技術リスク	再エネ設備導入	中期	● 再生可能エネルギーの設備投資が拡大	● グループへの試験的もしくは本格導入に向けた調査	低	－
		市場リスク	市場・業界特有の外圧	長期	● 市場からGHG排出削減に関する何らかの対応を迫られる	● 他社との協業による物流網の再構築	－	○
		評判リスク	ESGブランド	長期	● ESGに消極的と見做される	● 長期投資家とのリレーション ● ESG評価向上	－	○
1.5℃シナリオ	(厳しい) 移行リスク	今後、詳細な分析を経て情報開示を検討する						

②指標および目標

当社グループは、パリ協定および大阪ブルー・オーシャン・ビジョンを踏まえ、気候変動や循環型社会に対する中長期目標を策定し、取り組みを進めています。

特に深刻さが増す気候変動に関し、世界的な危機認識の高まりを受け、当社グループでは、2050年にCO₂ (Scope 1・2) の排出量をネットゼロとする目標を掲げ、当該目標達成に向けて取り組みを加速させています。

当社グループのCO₂排出量削減の中長期目標



Ⅳ. 人的資本に関する戦略ならびに指標および目標

①戦略

H.U.グループがMission, Visionを実現するためには、変革に挑戦することが求められます。そして、変革のドライバーとなるのは「人（従業員）」であり、従業員の意識と行動を変えていくことでヘルスケアにおける新しい価値が創造できると考えています。このため、人的資本に関するマテリアリティ（新たな価値を創出する人財の育成）を特定し、「人を想い、人が高める」をキーワードに、多様かつ健康で活性化された組織風土づくりに取り組んでいます。

また、組織への定着を図るため、これらの考え方を「人権方針」「ダイバーシティ方針」「労働安全衛生方針」「人財育成方針」として定め、統一した認識のもと、組織的・体系的に推進しています。

これらの方針の詳細については、当社ホームページをご参照ください。

<https://www.hugp.com/sustainable/humanrights.html>

〔社内環境整備に関する取り組み事例〕

当社グループでは、多様な人財一人ひとりが健康でいきいきと活躍できる環境の整備に努めています。

<人事制度の改定・浸透>

2024年4月から人事制度を抜本的に見直し、複線型のキャリアの設置やジョブディスクリプション・職種別の期待行動の明示等を通して、社員への期待を明確化しました。加えて、管理職による部下の評価・フィードバック状況を把握する仕組みの導入や賞与の変動割合の拡大を実施したことについて社員への理解浸透を図っています。

上記の施策により、2024年4月から今まで以上に個々人の貢献に報い、本人の成長・納得感が得られるような透明性の高い制度運用を進めております。

<ダイバーシティ>

当社グループのダイバーシティ方針では、多様な人財一人ひとりが持つ能力を最大限に発揮し、革新を生み出すことで、新たな価値を創造することを表明しています。

ダイバーシティ推進の一環として、「課長以上の女性管理職比率」および「男性の育児休業・休暇取得率」をKPIに設定し、社長直轄のダイバーシティ専任組織を中心に、グループ各社の関係者が一丸となって取り組んでいます。

2025年3月期は、アンコンシャスバイアス、LGBTQ、育児・介護に関する教育を強化するとともに、著名人によるダイバーシティ講演会の開催など、様々な取り組みを実施することを通じて、一人ひとりがより活躍できる職場づくりを推進し、グループ全体の風土醸成を図っています。

その成果の一つとして、日本最大のD&Iアワードである「D&I Award 2024」において、最高評価の「ベストワークプレイス」に認定されました。

詳細については、当社プレスリリースをご参照ください。

https://www.hugp.com/news/202412/20241219_news.pdf

<健康経営>

当社グループでは、社名の由来である“Healthcare for You”「一人ひとりと向き合い、全ての人に最適なヘルスケアを届ける」を社内でも実現すべく、従業員やその家族についても、メンタルおよびフィジカルの両面から様々な施策を推進しています。

2019年に「健康宣言」を明文化、2020年には健康経営推進室（現 健康経営推進部）を設置、2021年には健康管理センター設置と女性分科会の発足、2023年には健康経営白書を発行するなど、年々取り組みを強化してまいりました。

その結果として、健康経営優良法人大規模法人部門を6年連続で認定を受けたことに加え、2024年に引き続き2年連続で健康経営銘柄に選定されました。

現在グループ会社全体で、健康経営優良法人大規模法人部門では7社（うち、当社を含むグループ4社が4年連続、1社が今年初めてホワイト500に認定）、中小規模法人部門では3社（うち1社が今年初めてブライト500を取得）、グループ計10社が健康経営優良法人として認定されています。

詳細については、当社プレスリリースをご参照ください。

<https://ssl4.eir-parts.net/doc/4544/tdnet/2579141/00.pdf>

②指標および目標

人的資本については、2024年3月期と2025年3月期の2か年分の目標を設定し、さらなる取り組みを進めてきました。男性育児休業・休暇取得率が、前年と同様に高い水準であるものの目標未達となっています。一方、他の各指標については2025年3月期の目標を達成しました。

人的資本に関する当社グループのサステナビリティ・ロードマップ（主要部分）
(2024年3月期～2025年3月期)

テーマ	KPI	2024年3月期 実績	2025年3月期 目標	2025年3月期 実績
ダイバーシティ推進	課長以上の女性管理職比率	22.2%	22% (国内・海外)	23.5%
	男性の育児休業・休暇取得率	82.5%	90%	75.0%
職場環境整備	従業員を対象とした調査で「仕事に満足」 していると回答した従業員の割合	60.7%	55%	61.3%
健康経営	ホワイト500	ホワイト500 3年連続取得	ホワイト500の 維持	ホワイト500 4年連続取得
人財育成の推進状況	正社員1人当たりの年間平均研修時間 (DX研修含む)	31.7時間	30時間以上の 継続	34.0時間

2026年3月期以降は、本中計とともに改定されたマテリアリティに基づき、男性育児休業・休暇取得率およびエンゲージメントサーベイにおける2項目（企業理念への共感・成長の機会）を全社目標として5か年目標を設定し、H.U.グループ一体となって達成を目指します。

人的資本に関する当社グループの非財務目標（主要部分）
(2026年3月期～2030年3月期)

テーマ			KPI		目標値				
					2026年3月期	2027年3月期	2028年3月期	2029年3月期	2030年3月期
ダイバーシティ推進			男性の育児休業・休暇取得率		90%	90%	95%	95%	100%
エンゲージメントスコア			従業員対象の調査で肯定的回答の従業員割合	企業理念への共感	65%	67%	71%	75%	80%
				成長の機会	51%	53%	55%	57%	60%

V. 2026年3月期の計画

2026年3月期につきましては、新型コロナウイルス感染症関連検査の減少を見込むものの、ベース事業の成長および検査・関連サービス事業における収益性の改善、CDMO事業の伸長等により、下記のとおりとなる見込みです。

単位：億円（四捨五入）	2025年3月期実績	2026年3月期予想
売上高	2,430	2,520
EBITDA※1	234	305
営業利益	26	80
経常利益	47	60
親会社株主に帰属する当期純利益	28	55
ROE	2.0%	4.1%
ROIC※2	0.8%	2.5%

※1 EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費

※2 ROIC=NOPAT（営業利益－みなし法人税）／投下資本【（純資産＋有利子負債（リース債務含む）＋その他の固定負債）の期首・期末残高の平均】

なお、業績の見通しにつきましては、本資料の発表日現在において入手可能な情報および将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る本資料発表日現在における仮定を前提としております。実際の業績等は、今後様々な要因によってこれと大きく異なる結果となる可能性があります。

VI. 株主還元と成長への投資

各事業から生み出される利益および資金につきましては、主たる配当のKPIとして連結自己資本配当率（DOE）6%を目指し、その上でキャッシュ・フロー、中長期的に健全な財務基盤の維持などを総合的に勘案した累進配当を実施してまいります。

また、自己株式の取得を「自社への戦略投資」と位置づけ、積極的かつ機動的に実施してまいります。

(5) 主要な事業内容（2025年3月31日現在）

当社グループは、H.U.グループホールディングス株式会社、H.U.フロンティア株式会社、株式会社エスアールエル、富士レビオ・ホールディングス株式会社、日本ステリ株式会社およびそれぞれの子会社・関連会社より構成されており、臨床検査の受託、臨床検査薬の製造・販売と滅菌・手術関連事業等を行っております。

(6) 主要な事業所ならびに使用人の状況

①主要な事業所（2025年3月31日現在）

H.U.グループホールディングス株式会社	本 社	東京都港区
H.U.フロンティア株式会社	本 社	東京都港区
合同会社H.U.グループ中央研究所	本 社	東京都あきる野市
株式会社エスアールエル	本 社 営 業 所 検 査 施 設	東京都港区 札幌、東京、名古屋、大阪、福岡（ほか） あきる野、八王子、金沢、静岡、愛知、福岡ほか
株式会社日本医学臨床検査研究所	本 社	京都府久世郡久御山町
株式会社北信臨床	本 社	長野県長野市
株式会社エスアールエル北関東検査センター	本 社	群馬県前橋市
株式会社東京セントラルパソロジーラボラトリー	本 社	東京都八王子市
株式会社エスアールエル・インターナショナル	本 社	東京都港区
H.U.セルズ株式会社	本 社	東京都あきる野市
株式会社医針盤	本 社	東京都港区
H.U.ウェルネス株式会社	本 社	東京都港区
株式会社日本食品エコロジー研究所	本 社	兵庫県神戸市
H.U.POCKeT株式会社	本 社	東京都港区
H.U. America, Inc.	本 社	米国
富士レビオ・ホールディングス株式会社	本 社	東京都港区
富士レビオ株式会社	本 社 支 店 研 究 所 工 場	東京都港区 東京、大阪、名古屋、福岡、仙台（ほか） 八王子 相模原、帯広、宇部、旭川、八王子
富士レビオ・ダイアグノスティクス・ジャパン株式会社	本 社	東京都八王子市
Fujirebio Diagnostics, Inc.	本 社	米国
Fujirebio Diagnostics AB	本 社	スウェーデン
Fujirebio Europe N.V.	本 社	ベルギー
ADx NeuroSciences N.V.	本 社	ベルギー
Fluxus, Inc.	本 社	米国
日本ステリ株式会社	本 社	東京都港区
ケアレックス株式会社	本 社	東京都港区
StarQガイア株式会社	本 社	東京都港区
StarQケア株式会社	本 社	東京都港区
株式会社ガイアメディケア	本 社	東京都港区

②使用人の状況（2025年3月31日現在）

セグメントの名称	使用人数（名）
検査・関連サービス事業	1,980（1,198）
臨床検査薬事業	1,170（189）
ヘルスケア関連サービス事業	1,184（3,694）
全社（共通）	1,110（206）
合 計	5,444（5,287）

- (注) 1. 使用人数は就業人員であり、臨時雇用者数は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。
2. 「ヘルスケア関連サービス事業」について従業員数・臨時雇用者数が増加しておりますが、これは受託施設の増加に伴うものです。
3. 「全社（共通）」は、当社、H.U.フロンティア株式会社、合同会社H.U.グループ中央研究所およびH.U.キャスト株式会社の就業人員であります。

(7) 重要な子会社の状況

会 社 名	出 資 比 率	主要な事業内容
H.U.フロンティア株式会社	100.0%	販売代行事業
合同会社H.U.グループ中央研究所	100.0%	研究開発
株式会社エスアールエル	100.0%	検査事業
株式会社日本医学臨床検査研究所	100.0%（間接所有）	検査事業
株式会社北信臨床	100.0%（間接所有）	検査事業
株式会社エスアールエル北関東検査センター	100.0%（間接所有）	検査事業
株式会社東京セントラルパソロジーラボラトリー	100.0%（間接所有）	検査事業
株式会社エスアールエル・インターナショナル	100.0%（間接所有）	検査事業
H.U.セルズ株式会社	100.0%	再生医療・細胞医療事業
株式会社医針盤	100.0%	健康・医療情報に関する情報システムの設計・開発運用事業
H.U.ウェルネス株式会社	100.0%（間接所有）	健診事業などの運営代行事業
株式会社日本食品エコロジー研究所	100.0%（間接所有）	食品・環境・化粧品検査事業
H.U.POCT株式会社	100.0%	POCT製品にかかる事業
H.U. America, Inc.	100.0%	持株会社
富士レビオ・ホールディングス株式会社	100.0%	持株会社
富士レビオ株式会社	100.0%（間接所有）	臨床検査薬事業
富士レビオ・ダイアグノスティクス・ジャパン株式会社	100.0%（間接所有）	臨床検査薬事業
Fujirebio Diagnostics, Inc.	100.0%（間接所有）	臨床検査薬事業
Fujirebio Diagnostics AB	100.0%（間接所有）	臨床検査薬事業
Fujirebio Europe N.V.	100.0%（間接所有）	臨床検査薬事業
ADx NeuroSciences N.V.	100.0%（間接所有）	臨床検査薬事業
Fluxus, Inc.	100.0%（間接所有）	臨床検査薬事業
日本ステリ株式会社	100.0%	滅菌・手術関連事業
ケアレックス株式会社	100.0%	福祉用具事業
StarQガイア株式会社	66.6%（間接所有）	持株会社
StarQケア株式会社	66.6%（間接所有）	在宅サービス事業
株式会社ガイアメディケア	66.6%（間接所有）	在宅サービス事業

- (注)1. 2024年7月1日にStarQケア株式会社を設立し、同年11月5日にStarQガイア株式会社をStarQケア株式会社の持株会社として設立しました。同年12月20日にStarQガイア株式会社の株式の33.4%相当と、持分法適用会社であった株式会社ガイアメディケアの株式の66.6%相当を株式交換することにより、ケアレックス株式会社がStarQガイア株式会社の株式の66.6%を保有し、StarQガイア株式会社がStarQケア株式会社および株式会社ガイアメディケアの100%を保有する持株会社としてそれぞれ連結子会社となりました。
2. 合同会社クリニカルネットワークは、2024年10月23日に清算いたしました。
3. 株式会社エスアールエル・メディサーチは、株式会社エスアールエルを存続会社とする吸収合併により、2025年1月31日に消滅いたしました。

(8) 主要な借入先および借入額（2025年3月31日現在）

借入先	借入残高
シンジケートローン(注1)	10,000 百万円
株式会社三井住友銀行	10,000
シンジケートローン(注2)	5,000
株式会社みずほ銀行	5,000
株式会社三菱UFJ銀行	4,500
日本生命保険相互会社	1,000
明治安田生命保険相互会社	1,000
株式会社北陸銀行	800
農林中央金庫	750
第一生命保険株式会社	700
株式会社りそな銀行	250

(注1) シンジケートローンは、株式会社三菱UFJ銀行および株式会社みずほ銀行を主幹事とする計16行からの協調融資によるものであります。

(注2) シンジケートローンは、株式会社三井住友銀行を主幹事とする計10行からの協調融資によるものであります。

(9) 剰余金の配当等を取締役会が決定する旨の定款の定めがあるときの権限の行使に関する方針

当社は、主たる配当のKPIとして連結自己資本配当率（DOE）6％を目指し、その上でキャッシュ・フロー、中長期的に健全な財務基盤の維持などを総合的に勘案した累進配当を実施してまいります。

2025年5月23日開催の取締役会決議による配当に関する事項

- ・ 配当金の総額 3,604百万円
- ・ 配当金の原資 利益剰余金
- ・ 1株当たり配当額 63円
- ・ 基準日 2025年3月31日
- ・ 効力発生日 2025年5月27日

(注) 「配当金の総額」には、信託型株式報酬制度に係る信託口が保有する当社株式に対する配当金24百万円が含まれております。

なお、次期配当金につきましては、1株につき年間125円を予定しております。

(10) その他企業集団の現況に関する重要な事項

特記すべき事項はありません。

2 株式に関する事項（2025年3月31日現在）

株式の状況

①発行可能株式総数 200,000,000株
②発行済株式の総数 57,473,822株

(注) 1. 1単元の株式数は、100株であります。
2. 上記には、自己株式262,707株を含んでおります。

③株 主 数 17,737名
④上位10名の株主

株 主 名	持 株 数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	10,964,000株	19.16%
株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 （ 信 託 口 ）	3,736,600株	6.53%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	3,652,468株	6.38%
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 0 6 8 4	2,026,900株	3.54%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,623,980株	2.84%
B N Y M S A N V A S A G E N T / C L I E N T S L U X U C I T S N O N T R E A T Y 1	1,587,900株	2.78%
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	1,538,673株	2.69%
J. P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S. A. 381572	1,446,000株	2.53%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505301	1,410,867株	2.47%
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE USL NON-TREATY C L I E N T S A C C O U N T	1,384,200株	2.42%

(注) 1. 持株比率は、自己株式262,707株を除いて計算しております。なお、自己株式には信託型株式報酬制度により当該信託が保有する株式392,718株は含まれておりません。
2. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社および株式会社日本カストディ銀行の持株数は、信託業務に係るものです。

3 新株予約権等に関する事項

(1) 会社使用人が有する新株予約権等のうち、当年度中に職務執行の対価として交付されたものに関する事項

第20回新株予約権	
決議年月日	2024年11月29日
新株予約権の数	520個
保有人数	
当社使用人	48名
当社子会社の取締役	15名
当社子会社の使用人	89名
新株予約権の目的である株式の種類および数	当社普通株式 52,000株
新株予約権の発行価額	有償
新株予約権の行使に際して出資される財産の価額	1株当たり 2,553.5円
新株予約権の行使期間	2027年11月29日から2032年11月28日まで
新株予約権の主な行使条件	新株予約権の割当てを受けた者は、権利行使時に、当社又は当社子会社の取締役、執行役、監査役又は従業員の地位にあることを要す。ただし、当社又は当社子会社の取締役、執行役、監査役又は従業員を任期満了により退任した場合、定年退職その他正当な理由（転籍、会社都合による退職・辞任を含む。）がある場合は、新株予約権を行使することができるものとする。 その他の条件については、当社と新株予約権の割当てを受けるものとの間で締結する「新株予約権割当契約書」に定めるものとする。

(2) その他新株予約権等に関する重要な事項

特記すべき事項はありません。

4 会社役員に関する事項

(1) 取締役の状況（2025年3月31日現在）

会社における地位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
取 締 役	竹 内 成 和	—	(株)エスアールエル 取締役 富士レビオ・ホールディングス(株) 取締役 富士レビオ(株) 取締役 H.U.フロンティア(株) 取締役
取 締 役	北 村 直 樹	—	(株)エスアールエル 取締役 富士レビオ・ホールディングス(株) 取締役 富士レビオ(株) 取締役 H.U.フロンティア(株) 取締役 日本ステリ(株) 取締役 H.U. America, Inc. CEO
取 締 役	青 山 繁 弘	指 名 委 員 会 委 員 長	(株)高松コンストラクショングループ 社外取締役 公益財団法人流通経済研究所 理事長
取 締 役	天 野 太 道	監 査 委 員 会 委 員 長	天野太道公認会計士事務所
取 締 役	栗 井 佐 知 子	報 酬 委 員 会 委 員	(株)ADワークスグループ 社外取締役 ビーピー・カストロール(株) 社外取締役
取 締 役	伊 藤 良 二	報 酬 委 員 会 委 員 長 指 名 委 員 会 委 員	(株)ブラネットプラン 代表取締役 サトーホールディングス(株) 社外取締役
取 締 役	白 川 も え ぎ	監 査 委 員 会 委 員	アンダーソン・毛利・友常法律事務所パートナー 金融庁 企業会計審議会 臨時委員
取 締 役	宮 川 圭 治	監 査 委 員 会 委 員 報 酬 委 員 会 委 員	ガンホー・オンライン・エンターテイメント(株) 社外取締役 リンカーン・インターナショナル(株) シニア・アドバイザー ZENSHO INTERNATIONAL FOOD SERVICE LIMITED 社外取締役 (株)マッシュホールディングス 社外監査役
取 締 役	吉 田 仁	指 名 委 員 会 委 員	

- (注) 1. 青山繁弘氏、天野太道氏、栗井佐知子氏、伊藤良二氏、白川もえぎ氏、宮川圭治氏、吉田仁氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 当社は、青山繁弘氏、天野太道氏、栗井佐知子氏、伊藤良二氏、白川もえぎ氏、宮川圭治氏、吉田仁氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
3. 天野太道氏は、公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 当社の委員会体制については次のとおりであります。
- 指名委員会 委員長 青山繁弘
委員 伊藤良二、吉田仁
- 監査委員会 委員長 天野太道
委員 白川もえぎ、宮川圭治
- 報酬委員会 委員長 伊藤良二
委員 栗井佐知子、宮川圭治
5. 監査委員は高い独立性が求められるとの観点から、監査委員の全員を非常勤の社外取締役から選定しており、常勤の監査委員は選定しておりません。
- なお、監査委員会への社内情報の提供や、会計監査人および内部統制所管部門等との連携等を行うために、執行役から独立した専任の監査委員会の職務を補助すべき使用人を置いております。
6. 社外取締役の重要な兼職先と当社の間には重要な取引関係はありません。

(2) 執行役の状況（2025年3月31日現在）

会社における地位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
代 表 執 行 役	竹 内 成 和	会長 兼 社長 兼 グループCEO	(1) 取締役の状況参照
執 行 役	北 村 直 樹	常務 兼 CFO HS担当	(1) 取締役の状況参照
執 行 役	石 川 剛 生	IVD担当	富士レビオ・ホールディングス(株) 代表取締役社長 富士レビオ(株) 取締役 (株)エスアールエル 取締役
執 行 役	松 本 誠	LTS担当	(株)エスアールエル 代表取締役社長 富士レビオ(株) 取締役 H.U.フロンティア(株) 取締役
執 行 役	小 見 和 也	CTO	(株)エスアールエル 取締役 富士レビオ(株) 取締役 合同会社H.U.グループ中央研究所 職務執行者 H.U.セルズ(株) 代表取締役社長
執 行 役	清 水 俊 彦	CIO	—
執 行 役	長 谷 川 正	社長特命担当	(株)エスアールエル 取締役 富士レビオ(株) 取締役 H.U.フロンティア(株) 取締役

(3) 役員の報酬等

当社は、“Healthcare for You”を表す社名に込めた「一人ひとりと向き合い、全ての人に最適なヘルスケアを届けたい」という想いを軸に、ヘルスケアの発展に貢献する企業グループとしてさらなる飛躍をめざしております。その想いを実現するとともに、グローバル経営の推進等を目的として、以下の「執行役報酬の基本原則」を制定し、報酬プログラムを運用しております。

〈執行役報酬の基本原則〉
・ 当社の時価総額を持続的に引き上げていくための施策の立案や実行に向けて、全執行役が一丸となって邁進することを後押しするものであること
・ 報酬体系、制度設計および運用において、ペイ・フォー・パフォーマンス思想を強調することにより、グローバルへの展開を前提とした積極的な事業拡大に向けて、執行役を強く動機づけるものであること
・ 当社のサステナビリティの根幹をなす「事業を通じた健康で豊かな社会の実現への貢献」に向け、非財務の取り組みの評価を適切に反映するものであること
・ 当社株式の継続保有の強化を通じて、全てのステークホルダーとの利害共有を持続的に深め、長期的な信頼向上につなげていくものであること

a. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の内容および決定方法

当社は、指名委員会等設置会社に関する会社法の規定を遵守し、報酬委員会において、当社の取締役・執行役が受ける個人別の報酬決定に関する方針を以下のとおり決定し、この方針に従い当社の取締役・執行役が受ける個人別の報酬等の額を決定しています。

また、当社は、会社法上の指名委員会等設置会社であるため、会社法に基づく機関として、委員長を含む全ての委員を社外取締役で構成する報酬委員会を設置しております。

①役員の報酬等の決定方針の決定方法

当社の報酬委員会は、役員報酬制度の決定において高度な独立性の確保を前提とし、客観性・透明性を重視した運用プロセスを構築しております。当社の報酬委員会が役員報酬等の決定方針を定めるにあたっては、外部の報酬コンサルタントからの情報収集および助言等も活用しつつ、役員報酬に関する近時の整備の状況、議論の動向、他社の制度等の客観的かつ必要十分な情報に基づき、每期その妥当性を検証することとしております。

報酬委員会に対する外部の報酬コンサルタントの関与・参画状況は、報酬委員会に必要な応じて同席し、実効的な審議・合意形成の側面支援を行うことに留まり、妥当性の提言等は受けておりません。

②報酬体系

当社の取締役・執行役が受ける報酬については、グループ経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた確定金額報酬を支給し、退任時に退職慰労金は支給しません。業績連動型報酬については、売上高、営業利益、当期純利益、相対TSR（当社TSR（Total Shareholder Return、株主総利回り）の対配当込みTOPIX成長率）等を評価指標とし、その達成状況に応じて変動させます。

取締役が執行役を兼務する場合は、執行役としての報酬を支給します。

③取締役報酬

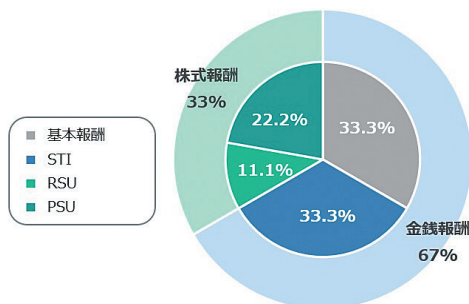
取締役については、各取締役の職務内容に鑑みて、無報酬又は確定金額報酬および株式報酬の組み合わせとして定めます。

社外取締役の報酬については、定められた確定金額報酬および株式報酬の組み合わせに加え、監督活動の内容に応じた報酬を加味して支給します。

④執行役報酬

当社の執行役が受ける報酬は、①固定報酬としての基本報酬、②単年度のグループ連結業績および担当するセグメントの目標達成度に連動するSTI（短期業績連動型報酬（Short Term Incentive））、③株式保有を通じて株主の皆様との価値共有を進めるRSU（譲渡制限付株式ユニット(Restricted Stock Unit)）、④当社の中長期的な企業価値向上に対する達成度等と連動するPSU（パフォーマンス・シェア・ユニット（Performance Share Unit））から構成されております。なお、現金報酬であるSTIと非金銭報酬（株式報酬）であるRSUおよびPSUはいずれも変動報酬として整理しています。

当社の執行役報酬の種類別報酬割合の決定に際しては、外部の調査機関が運営する役員報酬サーベイに基づき、当社の事業規模等に類似する企業の市場報酬データを参考に、役位上位者ほど変動報酬の割合を高めることで、経営責任の重さを役位ごとの報酬構成割合に反映しております。また、報酬水準を当社の経営陣に求められる能力および責任等に見合う設定とすべく、報酬委員会にて報酬ベンチマーク等による妥当性の検証を每期行うこととしております。当社の代表執行役会長兼社長兼グループCEOにおける、変動報酬を単年度標準額とする場合の報酬構成割合は下図のとおりです。



なお、基本報酬は月次で支給しており、STI、RSUおよびPSUは毎年一定の時期に支給又は基準ポイントを付与しております。

⑤株式保有ガイドライン

全てのステークホルダーの皆様との持続的な価値共有を図るため、当社の経営トップであるEG 6を対象とする株式保有ガイドラインを定めております。具体的には、潜在的保有株式RSUを通じて付与された基準ポイントを含めて、当社のEG 6は年間基本報酬の2倍に相当する基準保有価値を目指し、基準到達以降は最低限、在任中にわたり、基準以上の継続保有を義務付けることとしております。

⑥マルス条項・クローバック条項

当社の執行役報酬が過度なリスクテイクを促すようなインセンティブとなることを抑制し、執行役報酬の健全性を確保することを目的に、非違行為等の一定の事由が生じたと当社の取締役会が認めた場合、報酬委員会の判断によって、株式交付又は金銭給付前のRSUおよびPSUに係る報酬（基準ポイント）の全部を没収するマルス条項、株式交付又は金銭給付後のRSUおよびPSUに係る報酬（株式又は金銭）の全部又は一部を返還させる又は没収するクローバック条項を定めております。本条項の適用対象は2023年度以降に付与されたRSUおよびPSUとしております。

【各報酬制度の詳細】

①基本報酬

執行役については、役位を基準としつつ、各執行役の執務状況等を勘案のうえ支給します。

取締役については、定められた定額の報酬に加え、監督活動の内容に応じた報酬を加味して支給します。

②STI

STIにおける評価指標（Key Performance Indicator、以下「KPI」という）につき、グループ連結業績のKPIは、単年度の連結売上高と親会社株主に帰属する当期純利益（以下「連結当期純利益」という）としております。グループ連結業績の各KPIの選定理由は、それぞれ、企業活動の源泉であること、株主の皆様へ帰属する成果に対する責任を明確にすることにより、支給額の合理性をわかりやすく説明できることが挙げられます。なお、両KPIの評価ウエイトは、連結売上高：連結当期純利益＝50：50の均等割合としております。

また、一部の執行役につきましては、それぞれの担当に基づきセグメント業績に係るKPI（セグメント売上高・セグメント営業利益）を加味して評価いたします。セグメント業績に係る各KPIの選定理由は、各セグメントの規模の成長と成果を表す指標であることが挙げられます。なお、株式会社エスアールエルの代表取締役社長はLTS関連事業（国内）の連結業績、富士テレビオ・ホールディングス株式会社の代表取締役社長はIVD関連事業の連結業績をセグメント業績として適用します。

業績評価にあたっては、報酬委員会における妥当性の審議・検証を経て、予め定めた算式に基づき、期末に報酬委員会において支給額の算定および評価を行い、支給額を決定します。なお、STIは、個別に定める単年度標準額を0%～200%の範囲で変動させるものとします。但し、当社の報酬委員会は、支給額の算定および評価を行うにあたり、算式設定時点においては予見不能であった事象等により、業績数値が大きな影響を受けたか否かの協議を行い、必要に応じて支給額の定性調整を行うことがあります。

【STIに係る達成率等】

2025年3月期における業績連動型報酬に係る達成率等は、下記のとおりです。

〈STI〉

(単位：百万円)

業績評価項目	業績評価指標	目標値	実績値	達成率
グループ連結業績	連結売上高	241,000	243,025	100.8%
	連結当期純利益	7,000	2,761	39.4%
LTSセグメント業績	LTS売上高	151,648	153,014	100.9%
	LTS営業利益	△171	△4,638	－
IVDセグメント業績	IVD売上高	60,000	60,492	100.8%
	IVD営業利益	13,000	11,345	87.3%

(注) 1. LTS/IVDセグメント業績においては、売上高・営業利益とも期首に設定した計画値を目標値としており、達成率は対計画達成率です。

2. LTSセグメント業績の営業利益は目標値を下回る結果となったため達成率を“－”としております。

＜評価ウエイト＞

	グループ連結業績	セグメント業績
代表執行役社長	100%	－
その他執行役	60%～100%	0%～40%

＜業績評価項目＞

業績評価項目	KPI	ウエイト	目標値	支給変動幅
グループ連結業績	連結売上高	50%	あらかじめ定められた絶対額	0%～200%
	連結当期純利益	50%	あらかじめ定められた絶対額	0%～200%
セグメント業績	売上高	50%	あらかじめ定められた絶対額	0%～200%
	営業利益	50%	あらかじめ定められた絶対額	0%～200%

③RSU

RSUは、在任年度ごとにRSUポイント（1ポイント＝当社株式1株）を毎年7月に付与し、付与から3年経過後に当社普通株式および納税資金相当の金銭を交付する株式報酬です。なお、付与されるRSUポイントは、当社株式給付規程に定めた個人別RSU標準報酬金額を毎年5月の1カ月間の当社株式終値平均（以下「設定株価」という）で除した数とします。株式交付にあたっては、付与されたRSUポイントに応じた当社普通株式（以下「会社株式」という）を交付します。

※原則として、RSUを通じて交付される会社株式のうち約50％は、納税資金確保のために株式市場において売却の上、金銭として支給されます。

④PSU

PSUは、在任年度ごとにPSUポイント（1ポイント＝当社株式1株）を毎年7月に付与し、付与から3年経過後にKPIの達成状況に応じた業績連動係数を乗じて当社普通株式および納税資金相当の金銭を交付する株式報酬です。なお、付与されるPSUポイントは、当社株式給付規程に定めた個人別PSU標準報酬金額を設定株価で除した数とします。株式交付にあたっては、付与されたPSUポイントに業績連動係数を乗じて算定する確定済PSUポイントに応じた会社株式を交付します。

PSUにおけるKPIは、相対TSRおよびESG指標としております。ESG指標は、MSCI ESG Ratings、健康経営優良法人ホワイト500の認定、CDP評価Climate（気候変動）です。両KPIの選定理由は、いずれも当社の時価総額を持続的に引き上げていくことを含む執行役報酬の基本原則と整合的であることが挙げられます。なお、両KPIの評価ウエイトは、相対TSR：ESG指標＝90：10としております。相対TSRと連動する部分の算定方法は、0％～200％で株式交付率を変動させます。ESG指標の業績評価は、各指標それぞれにあらかじめ基準値を設け、毎3年後の達成状況等に応じて0％～200％で株式交付率を変動させます。最終的に、各KPIに応じて算定された株式交付率を評価ウエイトに応じて合算し、PSU全体の業績連動係数を算定します。

※原則として、PSUを通じて交付される会社株式のうち約50％は、納税資金確保のために株式市場において売却の上、金銭として支給されます。

b. 役員報酬等の内容

当事業年度に係る役員報酬等の内容は以下のとおりです。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)					対象となる 役員の員数 (人)
		非業績連動報酬			短期 業績連動報酬	中長期 業績連動報酬	
		金銭	株式		金銭	株式	
		基本報酬	譲渡制限付 株式報酬	信託型 株式報酬	業績連動型 報酬	信託型 株式報酬	
執行役	361	217	13	32	34	63	7
取締役 (うち社外役員)	88 (88)	88 (88)	— (—)	— (—)	— (—)	— (—)	7 (7)

(注) 当社は、執行役を兼務する取締役に対しては取締役としての報酬は支給していません。

c. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する者について

当社は、会社法上の指名委員会等設置会社であるため、会社法に基づく機関として、委員長を含む全ての委員を社外取締役で構成する報酬委員会を設置しております。

ア. 報酬委員会の権限の内容および裁量の範囲

報酬委員会は、法令ならびに当社の定款および関連規程に基づき、当社の執行役および取締役の報酬等の額を決定しております。

イ. 当事業年度の役員の報酬等の額の決定過程における、報酬委員会の活動内容

当事業年度における報酬委員会の内容は以下のとおりです。

報酬委員会は、当事業年度において、10回開催されました。

回	開催日付	内容
第1回	2024年4月26日	①2024年度短期業績連動報酬の算定および評価について
第2回	2024年5月10日	①2023年度の執行役の個人別短期業績連動報酬金額の決定について ②2024年度短期業績連動報酬の算定および評価について
第3回	2024年5月24日	①H.U.グループエグゼクティブグレード（EG）報酬規程改定の件 ②2024年度短期業績連動報酬ターゲット確認について（内定） ③次期執行役候補者の個人別確定金額報酬について（内定）
第4回	2024年6月18日	①報酬委員会委員長選定の件 ②2024年度短期業績連動報酬ターゲット確認の件 ③2024年度の個人別確定金額報酬決定の件 ④2024年度の個人別RSUのポイント確定の件
第5回	2024年7月26日	①報酬委員会活動スケジュールの件 ②短期業績連動報酬に係る業績評価指標の件 ③株式報酬ポイント付与のご報告
第6回	2024年8月30日	①長期インセンティブ株式報酬信託に関する株式給付規程改定の件 ②従業員RSU制度導入延期の件
第7回	2024年9月27日	①2025年度に向けた報酬等の方針の確認
第8回	2024年11月29日	①ガバナンス・経営者報酬の動向 ②報酬水準・ミックスのベンチマーク分析
第9回	2025年1月31日	①役員報酬体系の見直しについて
第10回	2025年3月27日	①役員報酬体系の見直しについて

なお、各報酬委員会の決議は特別利害関係者を除いて行っております。

(4) 社外役員の主な活動状況

①取締役会および各委員会への出席状況（出席回数／当事業年度中の開催回数）

区 分	氏 名	取締役会	指名委員会	監査委員会	報酬委員会
取 締 役	青 山 繁 弘	13／13	10／10	—	—
取 締 役	天 野 太 道	13／13	—	17／17	—
取 締 役	栗 井 佐 知 子	13／13	—	—	10／10
取 締 役	伊 藤 良 二	13／13	10／10	—	10／10
取 締 役	白 川 も え ぎ	13／13	—	17／17	—
取 締 役	宮 川 圭 治	13／13	—	17／17	10／10
取 締 役	吉 田 仁	13／13	10／10	—	—

②当事業年度における主な活動の状況

区 分	氏 名	主な活動状況
取締役	青 山 繁 弘	取締役会においては、サントリーホールディングス株式会社における長年にわたる企業経営の経験およびM&Aを含めたグローバルビジネスやヘルスケア分野における豊富な経験と幅広い見識に基づき、議案・審議等につき積極的な発言を行っており、社外取締役として取締役会の適切な意思決定の確保に向けた役割を果たしております。指名委員会の委員長としては、取締役会全体の構成バランスや多様性が確保されるよう取締役候補者の選任を適切に行うための審議を主導しております。
取締役	天 野 太 道	取締役会においては、長年にわたる公認会計士としての監査および有限責任監査法人トーマツにおける経営経験ならびに会計の分野における豊富な経験およびグローバルビジネスにおける幅広い見識に基づき、議案・審議等につき積極的な発言を行っており、社外取締役として取締役会の適切な意思決定の確保に向けた役割を果たしております。監査委員会においては、監査方針、監査計画に基づき、当社ならびに当社主要子会社の経営陣との会合や主要子会社監査役との定期会合等を通じて当社グループの経営上・事業上の課題やリスクを把握したうえで、当社グループ経営陣による職務執行を監査・監督しております。また、監査委員会委員長として、会計監査人との定期的な会合や当社の内部監査部門との連携を主導するなど、監査・監督機能の強化に向けて重要な役割を担っております。
取締役	栗 井 佐 知 子	取締役会においては、事業会社経営者としての豊富な経験に基づいた幅広い見識に基づき、議案・審議等につき積極的な発言を行っており、社外取締役として取締役会の適切な意思決定の確保に向けた役割を果たしております。報酬委員会の委員としては、当社の取締役および執行役の報酬体系や報酬水準の決定に際し活発な審議をしております。
取締役	伊 藤 良 二	取締役会においては、経営コンサルタント・ファンド運営・事業会社経営者としてのグローバルでの豊富な経験に基づく企業経営や人材開発およびデジタルトランスフォーメーション等に関する幅広い見識に基づき、議案・審議等につき積極的な発言を行っており、社外取締役として取締役会の適切な意思決定の確保に向けた役割を果たしております。指名委員会の委員としては、取締役会全体の構成バランスや多様性が確保されるよう取締役候補者の選任について活発な審議をしております。報酬委員会の委員長として、当社の取締役および執行役の報酬体系や報酬水準の決定に関わる活発な審議を主導しております。
取締役	白 川 も え ぎ	取締役会においては、弁護士として企業法務等幅広い分野に精通した法律家であり、多様な視点から、議案・審議等につき積極的な発言を行っており、社外取締役として取締役会の適正な意思決定の確保に向けた役割を果たしております。監査委員会においては、監査方針、監査計画に基づき、当社ならびに当社主要子会社の経営陣との会合や主要子会社監査役との定期会合等を通じて当社グループの経営上・事業上の課題やリスクを把握したうえで、当社グループの経営陣による職務執行を監査・監督しております。
取締役	宮 川 圭 治	取締役会においては、大手グローバル証券会社の投資銀行部門やM&Aアドバイザー会社での豊富な経験と金融サービス業の経営者としての幅広い見識に基づき、議案・審議等につき積極的な発言を行っており、社外取締役として取締役会の適切な意思決定の確保に向けた役割を果たしております。報酬委員会の委員としては、当社の取締役および執行役の報酬体系や報酬水準の決定に際し活発な審議をしております。監査委員会においては、監査方針、監査計画に基づき、当社ならびに当社主要子会社の経営陣との会合や主要子会社監査役との定期会合等を通じて当社グループの経営上・事業上の課題やリスクを把握したうえで、当社グループ経営陣による職務執行を監査・監督しております。
取締役	吉 田 仁	取締役会においては、アスクル株式会社において、経営者として持続的に会社を成長させてこられた実績とリスクマネジメント・デジタルトランスフォーメーション等に関する幅広い見識に基づき、議案・審議等につき積極的な発言を行っており、社外取締役として取締役会の適切な意思決定の確保に向けた役割を果たしております。指名委員会の委員としては、取締役会全体の構成バランスや多様性が確保されるよう取締役候補者の選任について活発な審議をしております。

5 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称

PwC Japan有限責任監査法人

(2) 会計監査人に対する報酬等の額

①当社および当社の子会社が会計監査人に支払うべき報酬等の合計額	151百万円
②上記①の合計額のうち、公認会計士法（1948年法律第103号）第2条第1項の業務（監査証明業務）の対価として当社および当社の子会社が会計監査人に支払うべき報酬等の合計額	151百万円
③上記②の合計額のうち、当社が会計監査人に支払うべき会計監査人としての報酬等の額	77百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、③の金額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 当社監査委員会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、監査計画の内容、監査報酬見積の算出根拠・算定内容についてその適切性・妥当性などを確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。

(3) 会計監査人の解任又は不再任の決定方針

会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査委員全員の合意に基づき監査委員会が会計監査人を解任いたします。この場合、監査委員会が選定した監査委員は、解任後最初に招集される株主総会にて、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

また、監査委員会は、会計監査人の監査品質、監査実施の有効性および効率性等を勘案し、再任もしくは不再任の検討を毎年実施いたします。会計監査人の不再任に関する株主総会の議案の内容を決定した場合、監査委員会が選定した監査委員は、株主総会にてその議案について必要な説明をいたします。

6 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況

(1) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、「ヘルスケアにおける新しい価値の創造を通じて、人々の健康と医療の未来に貢献する」をMissionに掲げ、Visionおよび「価値観・行動様式」のもと、経営効率を高めていくとともに、企業活動が社内外の広範なステークホルダーとの連携と調和によって成り立っていることを強く自覚し、経営における透明性の向上と迅速かつ適正な意思決定につながるコーポレート・ガバナンスの確立に努めます。

(2) 会社の機関の内容、業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況

当社は、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を経営上の重要な課題として認識しており、経営における透明性の向上と迅速かつ適正な意思決定につながる経営機構の確立に努めております。

そのため、当社は、2005年6月27日より委員会設置会社（現・指名委員会等設置会社）に、同年7月1日よりグループを統轄する持株会社に移行しております。

①会社の機関

監督と執行の明確な分離と事業を迅速に運用できる執行体制の確立ならびにグループ会社統治の高度化を目的として指名委員会等設置会社の経営形態を採用し、法令に基づき、指名委員会、監査委員会および報酬委員会を設置しております。

【取締役会の構成および活動状況】

取締役会は、各委員会からの報告、執行役からの業務執行状況および経営目標の達成状況の報告を受け、タイムリーな経営情報の把握／監督が行われております。また、取締役9名のうち7名を社外取締役とし、各分野の有識者を招聘しております。取締役会は、当事業年度において、13回開催され、重要な投資案件や事業計画等の経営上の重要事項について審議が行われました。

【三委員会の活動状況】

・指名委員会

当社は、会社法上の指名委員会等設置会社であるため、会社法に基づく機関として、社外取締役を委員長とし、全委員を社外取締役で構成する指名委員会を設置しております。指名委員会は、当事業年度において、10回開催され、次期および中長期的な経営体制に関する議論を行い、当社の取締役候補者の選任および執行役候補者の取締役会への推薦を行いました。

・監査委員会

監査委員会の活動状況については、6業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況 (2)会社の機関の内容、業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況 (3)業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要 1) 監査委員会による監査に関する事項に記載しております。

・報酬委員会

報酬委員会の活動状況については、4会社役員に関する事項 (3)役員の報酬等 c. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する者について イ. 当事業年度の役員の報酬等の額の決定過程における、報酬委員会の活動内容に記載しております。

なお、各委員会における社外取締役の活動内容については、4会社役員に関する事項 (4)社外役員の主な活動状況に記載しております。

1) 責任限定契約に関する事項

当社は、2020年6月23日開催の第70回定時株主総会で定款を変更し、取締役（会社法に定める業務執行取締役等であるものを除く。以下、「非業務執行取締役」）の責任限定契約に関する規定を設けております。

当該定款に基づき当社が非業務執行取締役の全員と締結した責任限定契約の内容の概要は次のとおりであります。

・非業務執行取締役の責任限定契約

非業務執行取締役は、本契約締結後、会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がなかったときは、金200万円と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額を限度として損害賠償責任を負担するものとする。

2) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約における被保険者の範囲は当社および子会社の取締役、執行役、監査役等であり、被保険者は保険料を負担していません。当該保険契約により被保険者が負担することになる法律上の損害賠償金、争訟費用等が填補されることとなります。ただし、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、被保険者の背信行為、犯罪行為、詐欺的な行為（不作為を含みます）等の場合には填補の対象としないこととしております。

3) 取締役の定数

当社の取締役は、10名以内とする旨定款に定めております。

4) 取締役の選任決議要件

当社は、取締役の選任決議について、株主総会において、議決権を行使できる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨および累積投票によらないものとする旨を定款に定めております。

5) 剰余金の配当等の決定機関

当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、取締役会の決議により定めることを可能とする旨および同条第1項各号に定める事項について、株主総会の決議によって定めない旨を定款に定めております。これは、機動的な資本政策および利益還元を行うことを目的とするものであります。

6) 取締役および執行役の責任免除

当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって同法第423条第1項の行為に関する取締役（取締役であった者を含む。）および執行役（執行役であった者を含む。）の責任を法令の限度において免除することができる旨定款に定めております。これは、取締役および執行役が職務を遂行するにあたり、その能力を十分に発揮して、期待される役割を果たしうる環境を整備することを目的とするものであります。

7) 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上に当たる多数をもって行う旨を定款に定めております。これは、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

②業務の適正を確保するための体制の概要

当社は下記の基本方針に基づき、業務の適正を確保しております。

1) Mission・Visionと価値観・行動様式

<Mission>

ヘルスケアにおける新しい価値の創造を通じて、人々の健康と医療の未来に貢献する。

<Vision>

グループが共有する経営資源を最大限活用し、共創・挑戦・イノベーションを通じて世界の社会課題を解決する。

<価値観・行動様式>

[顧客本位]

- ・医療、健康ニーズに応え、お客様の期待を超える

[新しい価値の創造]

- ・世界初、オンリーワンの価値創造を目指し、リスクをとって変革に挑戦する
- ・グローバルな視点で考え、行動する
- ・主体的に取り組み、成果とスピード・効率にこだわりやり遂げる

[誠実と信頼]

- ・実直、堅実で透明性の高い活動をする
- ・組織の垣根を越えて、オープン、建設的にコミュニケーションをとる
- ・全てのステークホルダーからの信頼を向上させる

[相互の尊重]

- ・多様な価値観、経験、専門性とチームワークを尊重する
- ・挑戦や成功を称えあう
- ・自ら成長し、メンバー育成を支援する

2) 行動指針

当社は、企業グループとして、また、当社で働く全ての役員および社員が守るべき規範を役員・社員が日々の活動の中で具体化できるよう、H.U.グループ企業行動指針を定め、役員・社員が日々の企業活動の中で実践するよう努めます。

3) 監査委員会の職務を補助すべき取締役および使用人に関する事項

監査委員会に直属する組織として監査委員会事務局を設け、監査委員会の職務を補助すべき使用人は、監査委員会事務局に所属する使用人とします。

4) 前号の取締役および使用人の執行役からの独立性に関する事項

- ・監査委員会事務局の使用人は、監査委員の指示に従い行動するものとします。
- ・監査委員会事務局の使用人の任免、人事考課・異動等の処遇等については、あらかじめ監査委員会に説明し、事前承認を得るものとします。

- 5) 執行役および使用人が監査委員会に報告をするための体制その他の監査委員会への報告に関する体制
監査委員会には、必要に応じて委員以外の者を出席させ、法令に定める事項のほか、主に以下の事項の報告を求めることができるものとします。
- イ) 当社グループの内部統制に関わる部門の活動概要
 - ロ) 当社グループの重要な会計方針・会計基準およびその変更
 - ハ) 重要開示書類の内容
 - ニ) その他、当社社内規程に規定された報告事項
- 6) その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- ・ 監査委員は、以下の各号に定める権限を有します。
 - イ) 他の取締役、執行役および支配人その他の使用人に対してその職務の執行に関する事項の報告を求める権限
 - ロ) 当社の業務および財産の状況を調査する権限
 - ハ) 監査委員会の権限を行使するため、必要に応じて、当社の子会社もしくは連結子会社に対して事業の報告を求め、又は当社の子会社もしくは連結子会社の業務および財産の状況を調査する権限
 - ニ) その他、法令の範囲で、監査に関し監査委員会が必要と認める権限
 - ・ 監査委員会の求めに応じて監査委員会に出席する取締役、執行役および使用人は、監査委員会に対し、監査委員会が求めた事項について説明しなければならないものとします。
 - ・ 監査委員会の指名した監査委員は、必要に応じて、グループ会社も含めた会社の重要な会議に出席できるものとします。
- 7) 当該株式会社ならびにその親会社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制
- ・ 子会社・関連会社管理規程および子会社役員の責任および権限についての取り決めに基づき、子会社の運営・管理を実施し、子会社の業務の適正を確保します。
 - ・ 以下の内容を骨子とした管理体制を構築し、企業集団における業務の適正を確保します。
 - イ) 当社および主要事業子会社を対象範囲とします。
 - ロ) 業務の有効性および効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守を目的とします。
 - ハ) リスク管理規程に基づき、企業集団のリスクマネジメントを推進します。
 - ニ) 主要業務プロセスのフローチャートを事業子会社も含め策定し、業務の標準化を図るとともに、適切なリスク対応を実施します。
 - ホ) 内部監査部門による内部統制システムの監査を実施します。
 - ・ 定期的に各グループ会社における内部統制部門間での報告および意見交換を行い、また、監査委員会とグループ会社の監査役との連携強化を図る目的で、定期的な監査連絡会を開催します。
- 8) 執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
各執行役は、その職務の執行に係る文書その他の情報につき、職務執行文書管理規程に従い適切に保存および管理を行います。
- 9) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
「リスク管理規程」および「リスク管理委員会規程」に基づき、リスク管理システムを構築し、これをリスク管理委員会が推進することにより損失の危険を管理します。
- 10) 執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- ・ 各執行役は、執行役職務分掌規程に基づき職務を遂行します。
 - ・ 各執行役は、執行役会規程に基づき執行役会において、必要な協議および報告を行います。
- 11) 執行役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
- ・ H.U.グループ企業行動指針により、企業の構成員として守るべき規範を明示するとともに、H.U.グループコンプライアンス委員会はコンプライアンス委員会運営規程に基づき、執行役および使用人の職務の執行が法令、定款およびH.U.グループ企業行動指針に適合するために必要な施策を実施します。
 - ・ H.U.グループコンプライアンス委員会は、企業内の違法行為等を早期に発見し、対応するために内部通報体制を整備し運営します。
 - ・ 内部監査部門は、内部監査規程に基づき、内部監査を実施します。

③業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当事業年度における業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は以下のとおりです。

1) 監査委員会による監査に関する事項

- ・監査委員会は委員3名、事務局員1名で構成され、各委員は執行役会、リスク管理委員会等の重要な会議に出席するあるいは会議内容を確認するとともに、内部監査部門および子会社監査役との定期的な連絡会を実施し、必要に応じ直接業務の執行状況を監査しており、その活動結果は定期的に取締役会に報告されています。また、監査委員会は会計監査人から、期初の監査計画、期中の監査の状況、期末監査の結果等について説明、報告を求めるなど、定期的な意見交換を行っています。

2) 企業集団における業務の適正の確保に関する事項

- ・「執行役職務分掌規程」、「子会社・関連会社管理規程」、「子会社役員の責任及び権限についての取り決め」その他の社内規程に基づき、グループにおける業務の適正を確保するための管理を行っています。
- ・内部監査部門による内部統制システムの評価を実施しております。また、定期的に各グループ会社の内部統制部門間での報告および意見交換を行っています。

3) 損失の危険の管理に関する事項

- ・「リスク管理規程」および「リスク管理委員会規程」に基づき、定期的にリスク管理委員会を開催しています。その上で、当社および主要子会社におけるリスクの評価結果ならびに重要リスクへの対応方針を取締役に報告しています。

4) コンプライアンスに関する事項

- ・内部監査部門（15名）は、経営および業務の適法性、的確性および効率性を確保すべく、当社および主要子会社の内部監査を行うとともに、内部統制の独立的評価を定期的に行っております。それらの結果およびその後のフォローアップ状況について、内部監査の実効性を確保するため、取締役会および監査委員会の双方へ報告が行われています。
- ・「H.U.グループ企業行動指針」に基づきH.U.グループコンプライアンス委員会を定期的に開催しています。
- ・内部通報に係る体制整備の一環として、内部通報窓口である「H.U.グループホットライン」を設置し、その運営状況を監査委員会と共有しております。また、情報提供者の秘匿と不利益取扱の禁止のルールを周知しています。

7 株式会社の支配に関する基本方針

I. 当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針（会社法施行規則（2006年法務省令第12号）第118条第3号にいう、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針）

当社取締役会は、当社株式の買付提案等を受け入れるかどうかは、最終的には、当社株主のみなさまの判断に委ねられるべきものであり、当社株主のみなさまが適切な判断を行うためには、当社株式の買付け等が行われようとする場合に、当社取締役会を通じ、当社株主のみなさまに十分な情報が提供される必要があると考えます。

そして、対価の妥当性等の諸条件、買付けが当社グループの経営に与える影響、買付者による当社グループの経営方針や事業計画の内容等について当社株主のみなさまに十分に把握していただく必要があると考えます。

しかし、当社株式の買付け等の提案の中には、会社や株主に対して買付けに係る提案内容や代替案等を検討するための十分な時間や情報を与えないもの、買付けに応じることを株主に強要するような仕組みを有するもの、買付条件が会社の有する本来の企業価値・株主共同の利益に照らして不十分又は不適切であるもの等、当社の企業価値・株主共同の利益を毀損する恐れをもたらすものも想定されます。

このような企業価値・株主共同の利益を毀損する恐れのある不適切な大規模買付行為や買付提案を行う者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者としては適切ではないと考えています。

当社は、2007年5月23日に開催された当社取締役会において、以上の内容を当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針とすることを決定いたしました。

Ⅱ．基本方針の実現に資する取組み

当社では、中期経営計画の着実な実行、安定的かつ継続的な株主還元、およびコーポレート・ガバナンス体制のさらなる強化を通じて、企業価値・株主共同の利益の向上に取組んでいます。以下に掲げるこれらの取組みは、上記Ⅰの基本方針の実現に資するものと考えています。なお、以下に掲げる取組みは、その内容から、株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、会社役員の地位の維持を目的とするものでないことは、明らかであると考えています。

1. 中期経営計画の実行を通じた企業価値・株主共同の利益の向上の取組み

当社グループを取り巻く事業環境は、高齢化や先端医療の導入等による医療費の伸長が見込まれる中、医療機関の経営状況の悪化や医療費の削減要請に伴う検体検査実施料の抑制により、国内臨床検査市場は今後も厳しい状況が継続するものと見込まれます。一方、医療費の抑制策が進む中、病院および病床再編に伴う在宅医療や予防医療のニーズの拡大、先進医療技術の向上やIT技術の進展など新たな成長の機会があり、事業環境の様相は刻々と変化しております。

また、新型コロナウイルス感染症流行以降、生活者の行動変容や患者様の受診抑制傾向からの回復鈍化等、足元の流動的な環境変化にも適切な対応が求められております。

一方、海外臨床検査市場においては、新興国を中心に成長しているものの先進国では社会保障費抑制による低成長が継続しております。また、各国の制度変更等による薬事関連コストが増加する等、厳しい事業環境が継続しております。

このような事業環境の中、当社は、将来の飛躍的かつ持続的な成長に向けて、2030年3月期を最終年度とする中期経営計画を2025年5月に策定いたしました。本中期計画の概要は、「1. 企業集団の現況に関する事項 (4) 対処すべき課題 1. 当社グループのMission、Vision、中期経営計画に記載のとおりです。

2. 安定的かつ継続的な株主還元を通じた企業価値・株主共同の利益向上の取組み

当社では、将来の経営環境の変化とM&A・研究開発など将来の成長機会への投資に備え、必要な内部留保を充実させながら、配当を中心に株主のみなさまに安定的かつ継続的な利益還元を図っていくことを目標としています。

3. コーポレート・ガバナンス体制のさらなる強化を通じた企業価値・株主共同の利益向上の取組み

当社では2005年6月より委員会設置会社（現・指名委員会等設置会社）に移行し、監督と執行を明確に分離し、業務執行を迅速に展開できる執行体制を確立しております。コーポレート・ガバナンス体制の観点からは、取締役9名のうち7名を独立性の高い社外取締役とし、法令に従って監査委員会、報酬委員会、指名委員会を設置してさらなる経営の透明性確保、公正性の向上を目指した取組みを継続しています。インセンティブ・報酬の観点からは、企業価値・株主共同の利益を向上させることを最重要課題と位置付け、執行役に対する業績連動型報酬制度を導入するとともに、業績との連関が高くない退職慰労金制度を廃止し、また株主のみなさまと執行役その他従業員の利益を共有化する目的から株式報酬制度を導入しております。これら執行役・取締役に対する報酬は有価証券報告書、事業報告にて開示しております。その他、株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けた施策として、株主のみなさまに適切な議決権行使をしていただく時間を確保する目的から招集通知を株主総会の3週間以上前に発送するとともに、議決権電子行使の電子投票システムの導入やプラットフォームへの参加など、様々な施策を実施しています。さらに、株主総会の日程は、いわゆる株主総会集中日を回避して設定するとともに、当日ご出席いただけない株主のみなさまに対して、事前のご質問をお受けするとともにインターネットによるライブ配信を実施しています。また、これら適切なガバナンス体制の維持・強化の重要性から、内部統制システムの基本方針を定め、監査委員会による監査体制の強化、子会社・関連会社を含めた管理規程の整備を進め企業集団における業務の適正を確保するための体制を構築するなど、さらなる整備強化を進めております。

Ⅲ．上記の取組みが上記Ⅰの基本方針に沿うものであり、株主共同利益を損なうものではないこと、会社役員の地位の維持を目的とするものではないことおよびその理由

上記の取組みは、当社の財産を最大限に活用し、収益の維持・向上に必要な内部留保の確保と株主のみなさまへの利益還元の適正な配分を図り、また、適切なコーポレート・ガバナンス体制の維持・強化を図るものであり、当社の企業価値および株主共同の利益の向上に資するものであります。したがって、上記の取組みは、基本方針に沿うものであり、株主の共同の利益を損なうものではなく、また、当社役員の地位の維持を目的とするものではありません。

連結貸借対照表 (2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流 動 資 産	119,143	流 動 負 債	69,438
現 金 及 び 預 金	40,885	支 払 手 形 及 び 買 掛 金	18,908
受取手形、売掛金及び契約資産	46,619	電 子 記 録 債 務	301
リ ー ス 投 資 資 産	209	短 期 借 入 金	10,000
商 品 及 び 製 品	5,580	1年内返済予定の長期借入金	10,045
仕 掛 品	8,509	リ ー ス 債 務	4,470
原 材 料 及 び 貯 蔵 品	7,183	未 払 金	9,876
そ の 他	11,018	未 払 法 人 税 等	1,232
貸 倒 引 当 金	△863	賞 与 引 当 金	6,266
固 定 資 産	160,367	そ の 他	8,337
有 形 固 定 資 産	73,549	固 定 負 債	72,848
建 物 及 び 構 築 物	26,246	社 債	31,100
機 械 装 置 及 び 運 搬 具	7,101	長 期 借 入 金	19,182
工 具 、 器 具 及 び 備 品	13,977	リ ー ス 債 務	11,855
土 地	9,700	退 職 給 付 に 係 る 負 債	6,935
リ ー ス 資 産	15,370	資 産 除 去 債 務	1,561
建 設 仮 勘 定	1,152	株 式 給 付 引 当 金	277
無 形 固 定 資 産	44,283	補 償 損 失 引 当 金	279
の れ ん	7,682	そ の 他	1,657
顧 客 関 連 無 形 資 産	1,724	負 債 合 計	142,287
ソ フ ト ウ エ ア	17,304	(純資産の部)	
リ ー ス 資 産	196	株 主 資 本	125,425
ソ フ ト ウ エ ア 仮 勘 定	9,953	資 本 金	9,279
そ の 他	7,422	資 本 剰 余 金	25,094
投資その他の資産	42,534	利 益 剰 余 金	93,309
投 資 有 価 証 券	1,801	自 己 株 式	△2,258
長 期 貸 付 金	4,860	その他の包括利益累計額	11,586
差 入 保 証 金	17,835	そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	△9
繰 延 税 金 資 産	13,881	為 替 換 算 調 整 勘 定	12,942
そ の 他	4,157	退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額	△1,347
貸 倒 引 当 金	△2	新 株 予 約 権	102
繰 延 資 産	70	非 支 配 株 主 持 分	180
社 債 発 行 費	70	純 資 産 合 計	137,295
資 産 合 計	279,582	負 債 純 資 産 合 計	279,582

連結損益計算書 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

科 目						金 額	
売上高	売上	原価	高価	利益	益		243,025
							175,827
販売費	上	原	高	利	益		67,198
							64,557
営業	業	外	収	利	益		2,640
受取	受取	配	当	息	金	508	
						88	
受取	受取	配	当	金	料	21	
						95	
営業	業	外	収	利	益	9	
						3,070	
出資	出資	金	運	用	益	488	
							4,283
営業	業	外	費	利	息	591	
						735	
支持	分	法	に	る	投資	295	
						559	
経常	常	の	金	繰	入		2,181
特別	別	利	益	利	益		4,742
段階	取	得	に	係	る	150	
						392	
補償	損	失	引	当	金	52	
							594
特別	別	損	失	損	失	244	
						922	
退職	給	付	制	度	終	333	
						621	
税金	等	調	整	前	当		2,122
法人	税	、	住	民	税	3,723	3,215
						△3,240	483
当期	純	利	益	損	失		2,731
							△29
親会	社	株	主	に	帰		2,761

連結株主資本等変動計算書 (自 2024年 4月 1 日 至 2025年 3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当 期 首 残 高	9,279	25,001	97,700	△2,256	129,724
連結会計年度中の変動額					
剰 余 金 の 配 当			△7,151		△7,151
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益			2,761		2,761
自 己 株 式 の 取 得				△1	△1
自 己 株 式 の 処 分				0	0
連 結 範 囲 の 変 動		93			93
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)					
連結会計年度中の変動額合計	－	93	△4,390	△1	△4,298
当 期 末 残 高	9,279	25,094	93,309	△2,258	125,425

	その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括 利益累計額合計			
当 期 首 残 高	1,498	13,209	△2,014	12,692	88	－	142,505
連結会計年度中の変動額							
剰 余 金 の 配 当							△7,151
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益							2,761
自 己 株 式 の 取 得							△1
自 己 株 式 の 処 分							0
連 結 範 囲 の 変 動						210	303
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)	△1,507	△266	667	△1,106	14	△29	△1,121
連結会計年度中の変動額合計	△1,507	△266	667	△1,106	14	180	△5,209
当 期 末 残 高	△9	12,942	△1,347	11,586	102	180	137,295

貸借対照表 (2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流 動 資 産	59,918	流 動 負 債	39,411
現金及び預金	36,325	短期借入金	10,000
売掛金	412	1年内返済予定の長期借入金	10,000
前払費用	550	未払金	2,042
関係会社短期貸付金	24,037	未払費用	276
未収入金	3,282	未払法人税等	38
その他の他	546	預り金	16,175
貸倒引当金	△5,236	賞与引当金	700
固 定 資 産	111,424	その他の他	177
有 形 固 定 資 産	3,564	固 定 負 債	51,836
建物	914	社債	31,100
工具、器具及び備品	741	長期借入金	19,000
土地	1,662	株式給付引当金	277
リース資産	245	退職給付引当金	945
無 形 固 定 資 産	765	補償損失引当金	279
ソフトウェア	448	その他の他	233
リース資産	15	負 債 合 計	91,247
その他の他	301	(純資産の部)	
投資その他の資産	107,094	株 主 資 本	80,052
投資有価証券	143	資 本 金	9,279
関係会社株式	48,197	資 本 剰 余 金	25,001
関係会社社債	33,650	資 本 準 備 金	25,001
出資金	2,410	その他資本剰余金	0
関係会社出資金	1,702	利 益 剰 余 金	48,030
関係会社長期貸付金	5,795	利 益 準 備 金	928
差入保証金	16,483	その他利益剰余金	47,102
繰延税金資産	1,906	繰越利益剰余金	47,102
その他の他	580	自 己 株 式	△2,258
貸倒引当金	△3,775	評価・換算差額等	10
繰 延 資 産	70	その他有価証券評価差額金	10
社債発行費	70	新 株 予 約 権	102
資 産 合 計	171,413	純 資 産 合 計	80,166
		負 債 純 資 産 合 計	171,413

損益計算書 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

科 目		金 額	
営 業 収 益			
受 取 配 当 金	25,154		
役 務 収 益	4,956		30,110
営 業 費 用			11,385
営 業 利 益			18,724
営 業 外 収 益			
受 取 利 息	1,291		
為 替 差 益	205		
出 資 金 運 用 益	3,070		
そ の 他	49		4,616
営 業 外 費 用			
支 払 利 息	712		
社 債 利 息	153		
貸 倒 引 当 金 繰 入 額	2,129		
債 務 保 証 損 失 引 当 金 繰 入 額	369		
そ の 他	65		3,431
経 常 利 益			19,910
特 別 利 益			
投 資 有 価 証 券 売 却 益	4		
補 償 損 失 引 当 金 戻 入 額	392		
そ の 他	2		399
特 別 損 失			
固 定 資 産 除 却 損	59		
退 職 給 付 制 度 終 了 損	180		239
税 引 前 当 期 純 利 益			20,069
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	△1,263		
法 人 税 等 調 整 額	△735		△1,999
当 期 純 利 益			22,069

株主資本等変動計算書 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			自己株式	株主資本 合計
		資本 準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益 準備金	その他 利益剰余金 繰越利益 剰余金	利益剰余金 合計		
当 期 首 残 高	9,279	25,001	0	25,001	928	32,185	33,113	△2,257	65,136
事業年度中の変動額									
剰 余 金 の 配 当						△7,151	△7,151		△7,151
当 期 純 利 益						22,069	22,069		22,069
自 己 株 式 の 取 得								△1	△1
自 己 株 式 の 処 分								0	0
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)									
事業年度中の変動額合計	－	－	－	－	－	14,917	14,917	△1	14,916
当 期 末 残 高	9,279	25,001	0	25,001	928	47,102	48,030	△2,258	80,052

	評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
当 期 首 残 高	1,500	1,500	88	66,724
事業年度中の変動額				
剰 余 金 の 配 当				△7,151
当 期 純 利 益				22,069
自 己 株 式 の 取 得				△1
自 己 株 式 の 処 分				0
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)	△1,489	△1,489	14	△1,474
事業年度中の変動額合計	△1,489	△1,489	14	13,441
当 期 末 残 高	10	10	102	80,166

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2025年5月22日

H.U.グループホールディングス株式会社
取締役会 御中

PwC Japan有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 鵜飼 千恵

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 添野 俊雄

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、H.U.グループホールディングス株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、H.U.グループホールディングス株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2025年5月22日

H.U.グループホールディングス株式会社
取締役会 御中

PwC Japan有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 鵜飼 千恵

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 添野 俊雄

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、H.U.グループホールディングス株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第75期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査委員会の監査報告書

監 査 報 告 書

当監査委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第75期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号口及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び執行役並びに使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部監査部門その他内部統制所管部門と連携の上、重要な会議等における意思決定の過程及び内容、主要な決裁書類その他業務執行に関する重要な書類等の内容、取締役及び執行役等の職務執行の状況、並びに会社の業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号口の各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針は相当であると認めます。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 PwC Japan有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 PwC Japan有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月23日

H.U.グループホールディングス株式会社 監査委員会

監 査 委 員 天 野 太 道 ㊞

監 査 委 員 白 川 も え ぎ ㊞

監 査 委 員 宮 川 圭 治 ㊞

(注) 監査委員は全員、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

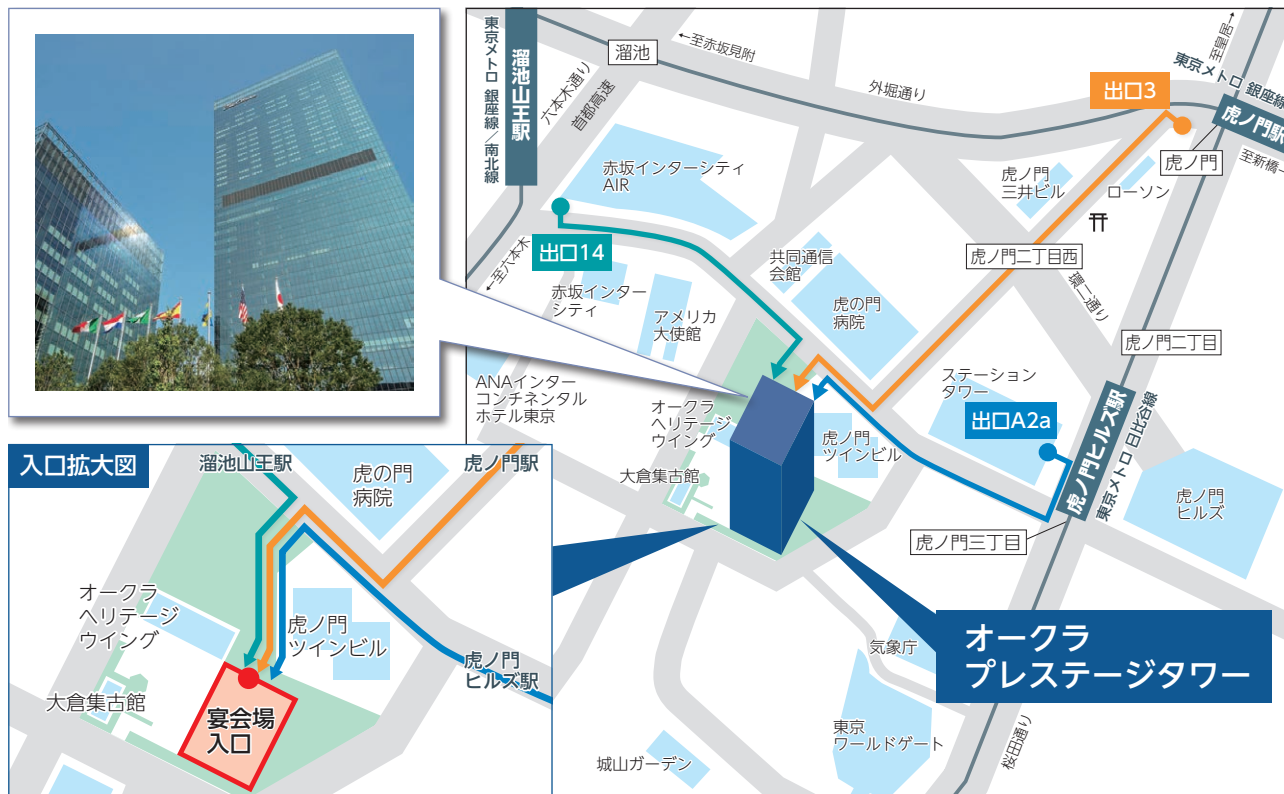
以 上

株主総会会場ご案内図

会場

東京都港区虎ノ門二丁目10番4号

オークラ東京 オークラ プレステージタワー 2階「オーチャード」



東京メトロ 日比谷線

虎ノ門ヒルズ駅 出口A2a
徒歩5分

東京メトロ 銀座線

虎ノ門駅 出口3
徒歩10分

東京メトロ 銀座線／南北線

溜池山王駅 出口14
徒歩10分

H.U.グループホールディングス株式会社

〒107-0052

東京都港区赤坂一丁目8番1号



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。