

# 2025年度（2026年3月期）決算 および 中期経営計画「H.U.2030」2.0 説明会

---

2026年5月14日

H.U.グループホールディングス株式会社  
(証券コード：4544)

## はじめに

- ※ 本資料では、記載している部分およびEBITDA（営業利益＋減価償却費＋のれん償却費）の数値を除いて、日本基準（J-GAAP）に基づく数値にて開示しております。
- ※ 「親会社株主に帰属する当期（四半期、中間）純利益/純損失」を「当期（四半期、中間）純利益/純損失」と省略する場合があります。
- ※ 数値は原則として表示数値の単位未満で四捨五入しております。
- ※ 各事業名等については以下のとおり省略する場合があります。
  - 検査・関連サービス事業 : LTS (Lab Testing and its related Services)
  - 臨床検査薬事業 : IVD (In-Vitro Diagnostics)
  - ヘルスケア関連サービス事業 : HS (Healthcare-related Services)
- ※ 本資料で用いている為替レートは以下の通りです。

2024年度	:	1 USD	=	152.58 JPY	1EURO = 163.78 JPY
2025年度	:	1 USD	=	150.77 JPY	1EURO = 174.77 JPY

## 本日のご説明内容

---

1. 2025年度（2026年3月期）決算
2. 中期経営計画「H.U.2030」2.0 ～「世界のH.U.グループ」への道～
3. 2026年度（2027年3月期）業績見通し

## 1. 2025年度（2026年3月期）決算

---

## エグゼクティブ・サマリー（連結）

売上高	EBITDA	営業利益	当期純利益
2,474 億円	265 億円 EBITDAマージン：10.7%	48 億円 営業利益率： 1.9%	68 億円

対前年

+43億円 / +1.8%

+32億円 / +13.5%

+21億円 / +81.0%

+41億円 / +147%

主な  
ポイント

- LTS：遺伝子関連検査が堅調に成長し、価格適正化等が進んだことで、増収増益
- IVD：CDMOおよび国内ルミパルスが伸び悩んだものの、欧米市場でNEUROが成長。M&A一時費用あり（PSG社）
- HS：滅菌・手術関連事業が堅調に成長
- 当期純利益は、資産売却による特別利益等があり、増益
- ROE：5.0%、ROIC：1.5%

## エグゼクティブ・サマリー（セグメント別）

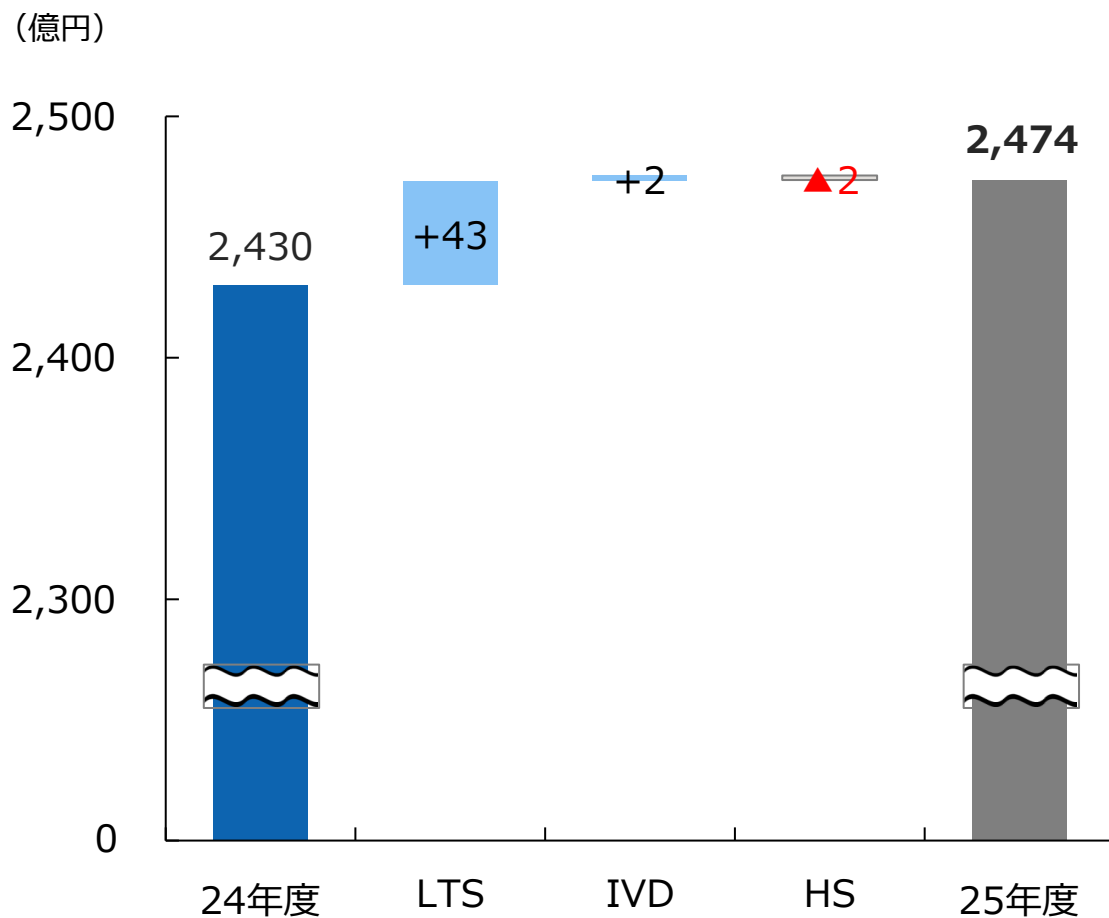
	売上高	EBITDA	営業利益	主なポイント
LTS 対前年	1,573 億円 +43億円 / +2.8%	137 億円 +60億円 / +79%	0 億円 +47億円 / + --%	<ul style="list-style-type: none"> <li>遺伝子関連検査、特殊検査が堅調に伸長し、増収</li> <li>価格適正化等による限界利益の増加、固定費削減施策による効果発現により、増益</li> </ul>
IVD 対前年	607 億円 +2億円 / +0.4%	147 億円 ▲20億円 / ▲12%	91 億円 ▲23億円 / ▲20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>CDMOは中国市場の影響を受け、主に抗体販売が落ち込み、ミックスが悪化</li> <li>欧米市場を中心にNEUROは成長</li> <li>COVID試薬の減少による減益とM&amp;A関連費用による減益</li> </ul>
HS 対前年	293 億円 ▲2億円 / ▲1%	31 億円 ▲5億円 / ▲13%	18 億円 ▲0億円 / ▲1%	<ul style="list-style-type: none"> <li>滅菌・手術関連事業の増収と福祉用具事業の連結除外が相殺</li> <li>福祉用具事業の連結除外影響は滅菌・手術関連事業の増益で吸収</li> </ul>

# 連結業績（対前期比）

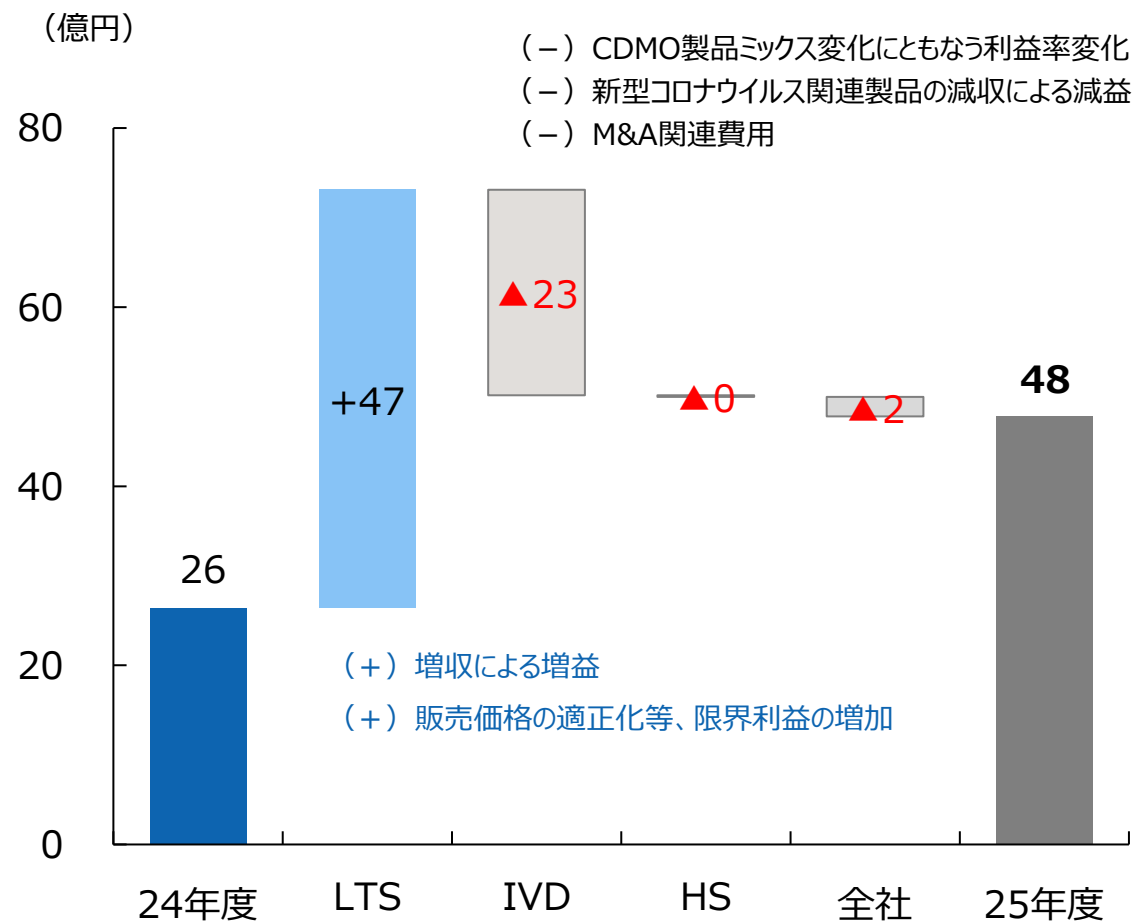
	24年度 実績	利益率	25年度 実績	利益率	対前期比 増減	
売上高	2,430		2,474		+43 +1.8%	(億円)
LTS	1,530		1,573		+43 +2.8%	
IVD	605		607		+2 +0.4%	
HS	295		293		-2 -0.6%	
EBITDA	234	9.6%	265	10.7%	+32 +13.5%	
LTS	77	5.0%	137	8.7%	+60 +78.7%	
IVD	167	27.6%	147	24.2%	-20 -12.1%	
HS	35	12.0%	31	10.5%	-5 -13.0%	
全社	-45		-49		-4 -	
営業利益/損失	26	1.1%	48	1.9%	+21 +81.0%	
LTS	-46	-3.0%	0	0.0%	+47 -	
IVD	113	18.8%	91	14.9%	-23 -20.2%	
HS	18	6.0%	18	6.0%	-0 -1.0%	
全社	-58		-61		-2 -	
経常利益	47	2.0%	28	1.1%	-19 -40.2%	
当期純利益	28	1.1%	68	2.8%	+41 +147.1%	
ROE	2.0%		5.0%		+3.0pt	
ROIC	0.8%		1.5%		+0.7pt	

## 対前年差異分析（売上高、営業利益）

## 連結売上高

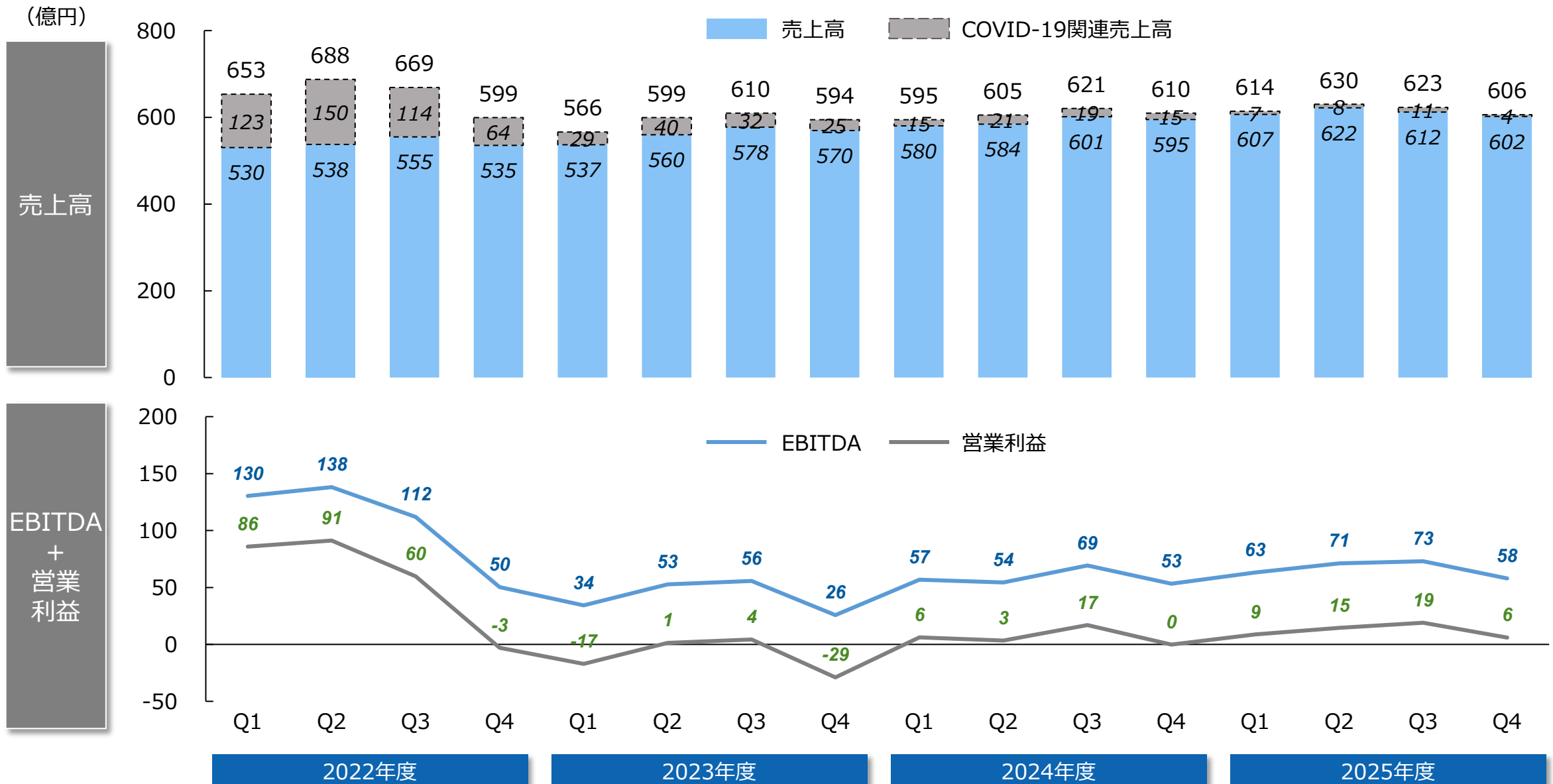


## 連結営業利益





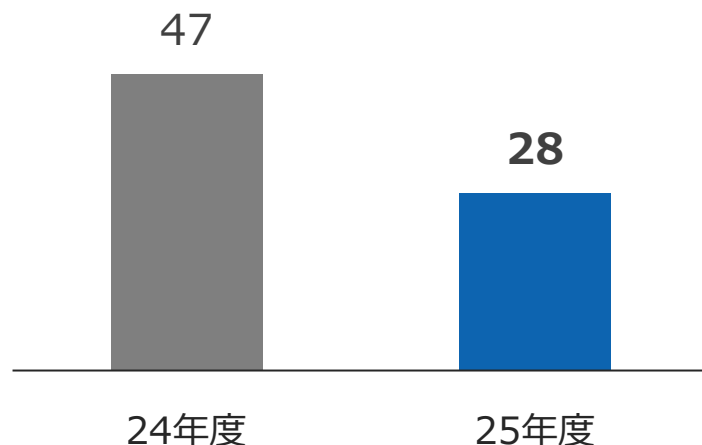
## 四半期毎の業績推移



## 連結経常利益および当期純利益（対前期比）

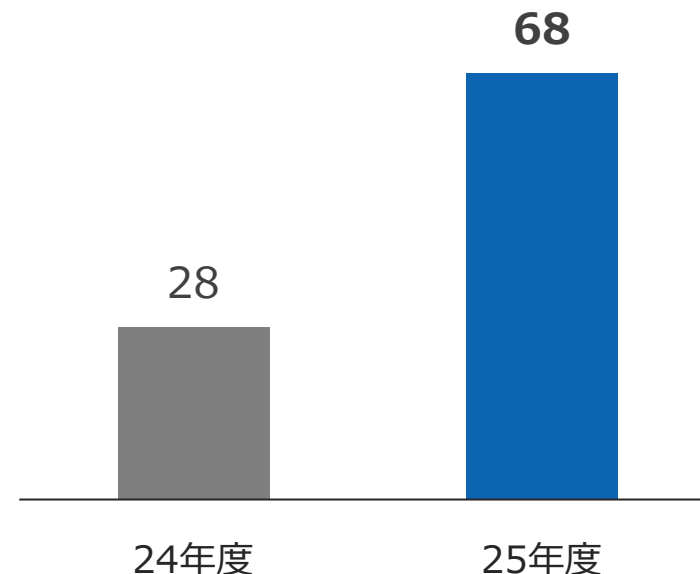
## 経常利益

(億円)



## 当期純利益

(億円)



## 主な営業外損益

- 持分法による投資損失（BMGL等） 9.0億円  
（前期：7.3億円）
- 出資金運用損 5.9億円  
（前期は出資金運用益：30.7億円）

## 主な特別損益

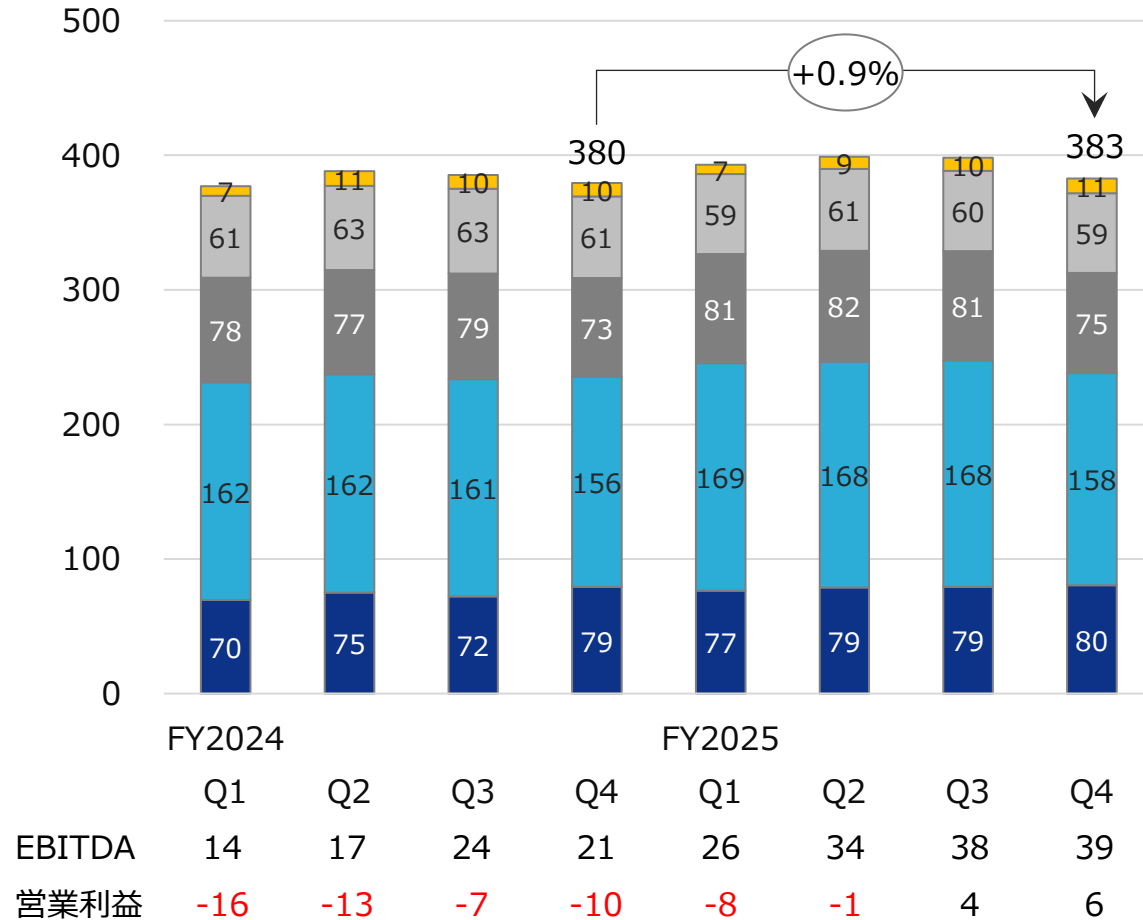
- 関係会社売却益（ケアレックスの株式譲渡） 39.3億円
- 固定資産売却益（京都府亀岡市の土地売却） 22.9億円
- 固定資産除却損 4.0億円  
（SRL旧システムのシャットダウンに伴う除却等）

## LTSセグメント

## 四半期推移

(億円)

■ 遺伝子関連 ■ 病院\* ■ 開業医/健診 ■ 院内 ■ その他



## 対前期比

	24年度	25年度	増減	率
売上高	1,530	1,573	+43	+2.8%
院外事業	1,245	1,297	+53	+4.2%
病院*	937	978	+41	+4.3%
内、遺伝子関連検査	296	315	+19	+6.5%
開業医/健診	307	319	+12	+3.9%
院内事業	247	239	-8	-3.3%
その他	38	37	-1	-3.8%
EBITDA	77	137	+60	+78.7%
営業利益	-46	0	+47	-

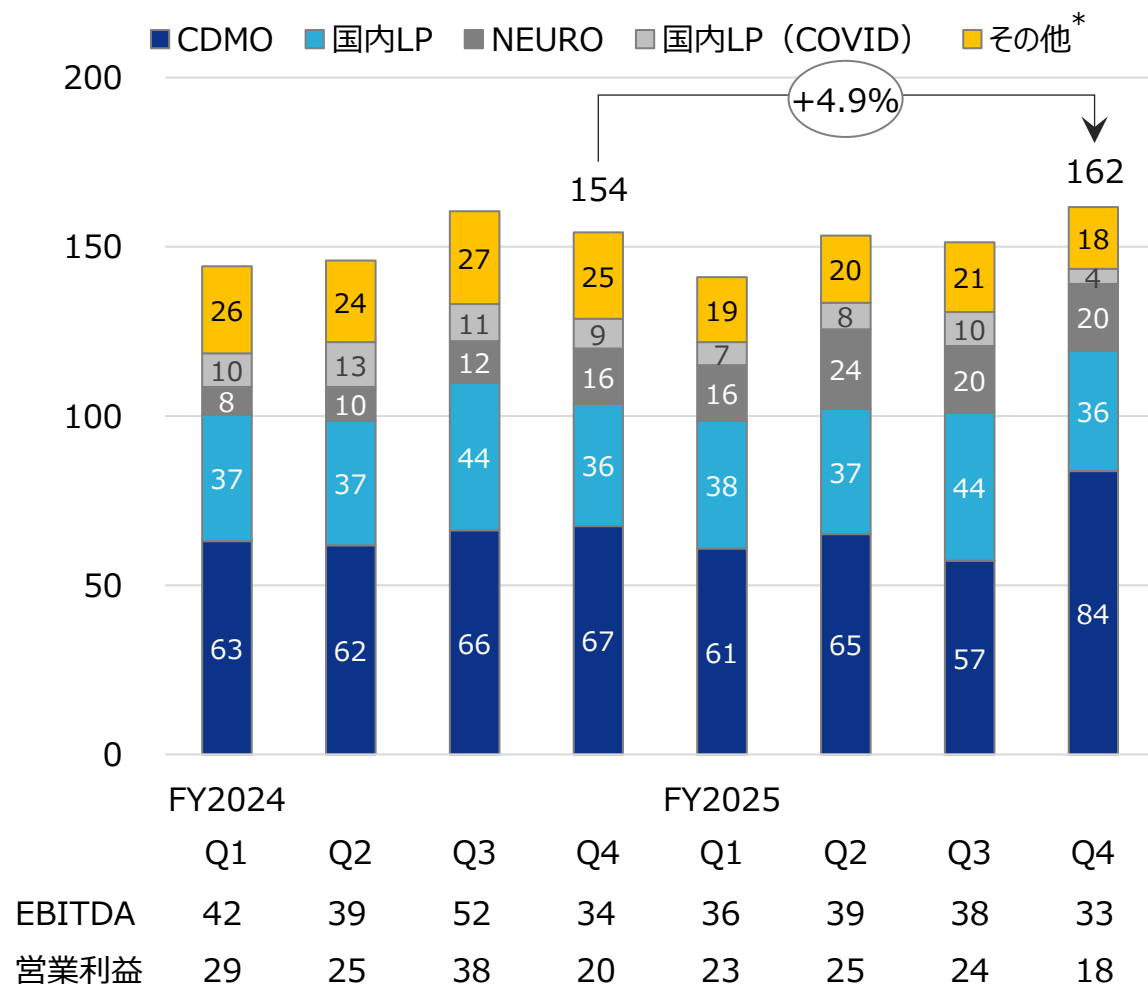
- ・ 遺伝子関連検査および病院を中心とした特殊検査の伸長
- ・ 販売価格の適正化による増収と限界利益の増加
- ・ 完全稼働したH.U. Bioness Complexによる検査オペレーションの改善

\* : アライアンス先からの外注を含む

## IVDセグメント

## 四半期推移

(億円)



## 対前期比

	24年度	25年度	増減	率
売上高	605	607	+2	+0.4%
ルミパルス	260	278	+18	+7.0%
国内（ベース）	154	154	+0	+0.1%
国内（COVID-19）	43	29	-14	-32.2%
海外（NEURO）	47	79	+33	+69.7%
海外（その他項目）	17	16	-1	-4.5%
CDMO・原料供給	259	267	+8	+3.3%
その他	87	62	-24	-28.1%
EBITDA	167	147	-20	-12.1%
営業利益	113	91	-23	-20.2%

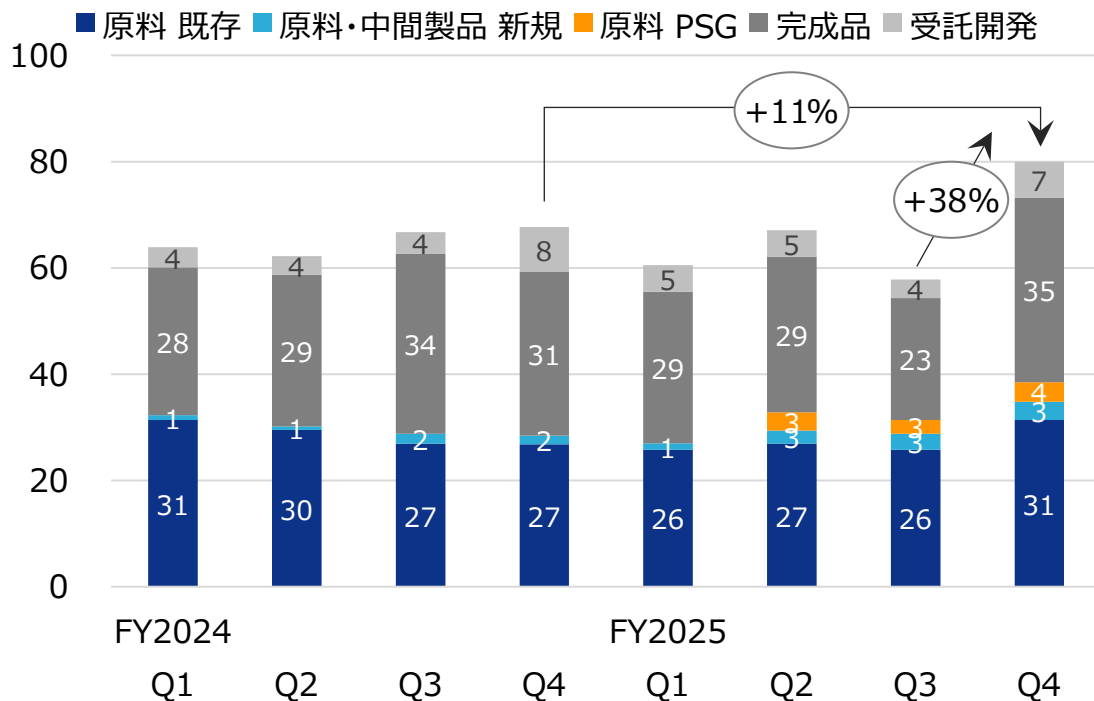
- NEURO（ルミパルス米欧日合計）：堅調に成長（対前年+70%）
- CDMO：中国市場の影響はあったものの、通年では増収（PSG含む）
- 国内ルミパルス：ベース（COVID以外）は横ばい
- 営業利益：ベースビジネスの売上総利益は増益
- 為替影響：売上高+1.6億円、営業利益+0.1億円

\*海外ルミパルス（その他項目）とその他製品の合計

# IVDセグメント：CDMOおよびNEUROセグメントの進捗

## CDMOセグメント

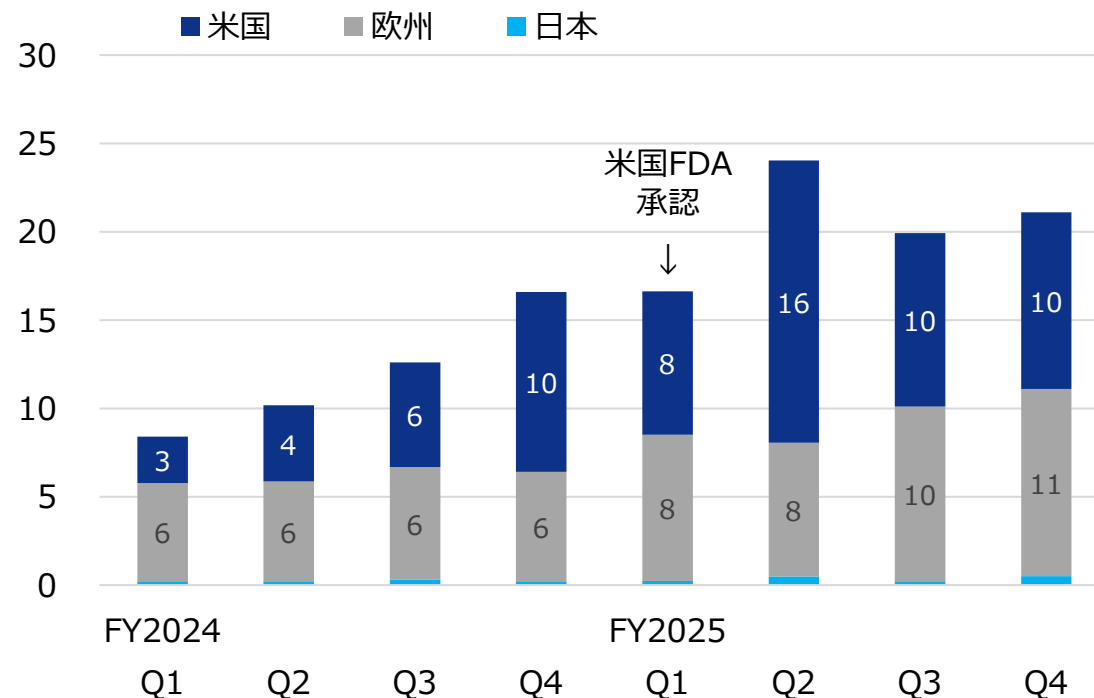
(億円)



- 中国市場における影響を間接的にうけ、25年度3Qまでは原料供給および完成品の出荷が低迷した
- 4Qは改善（対前年同四半期 + 11%；対前四半期（3Q） + 38%）

## NEUROセグメント

(億円)

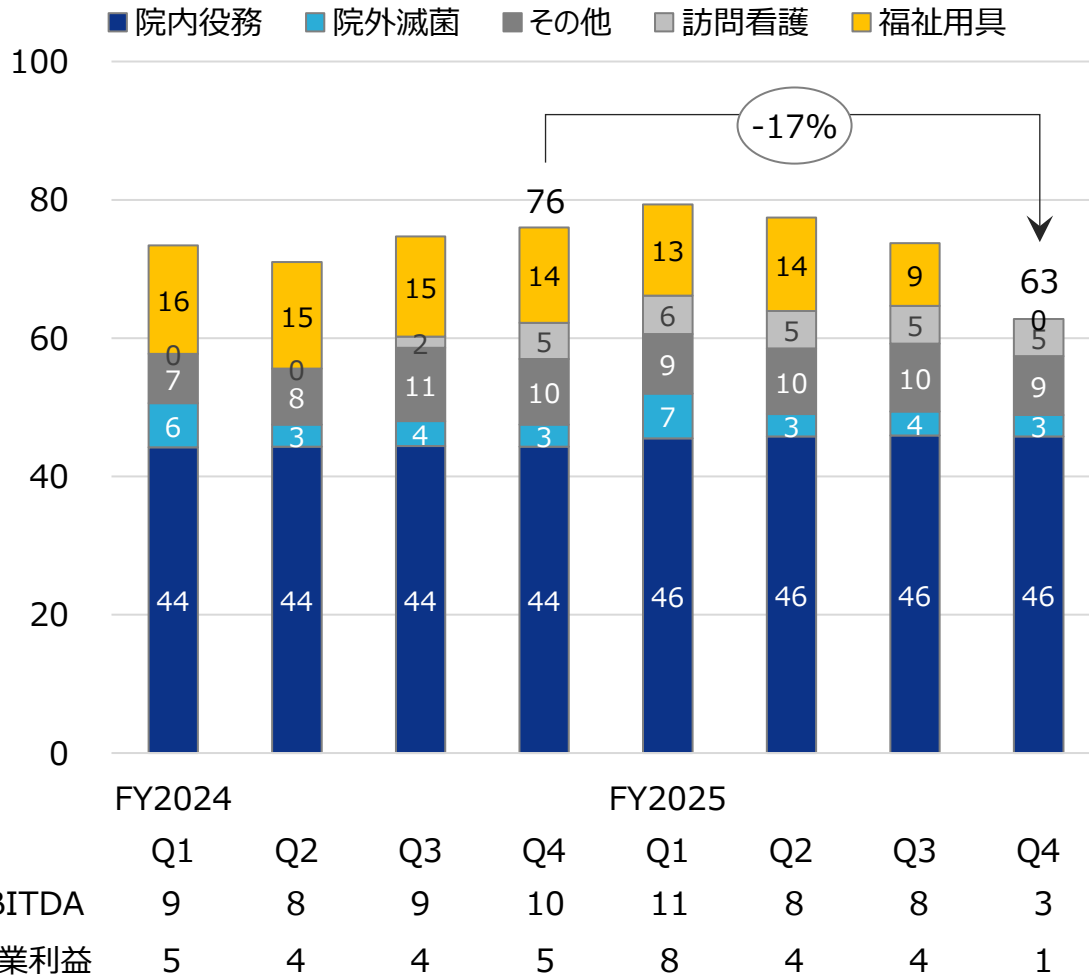


- 米国・欧米市場を中心に、成長を牽引。25年度2Qを除き、一定割合で成長を続ける。市場形成のフェーズ
- 26年3月、NfL試薬（血液）CEマーク取得（欧州）
- 26年5月、pTau217（血液）CEマーク取得（欧州）

## HSセグメント

## 四半期推移

(億円)



## 対前期比

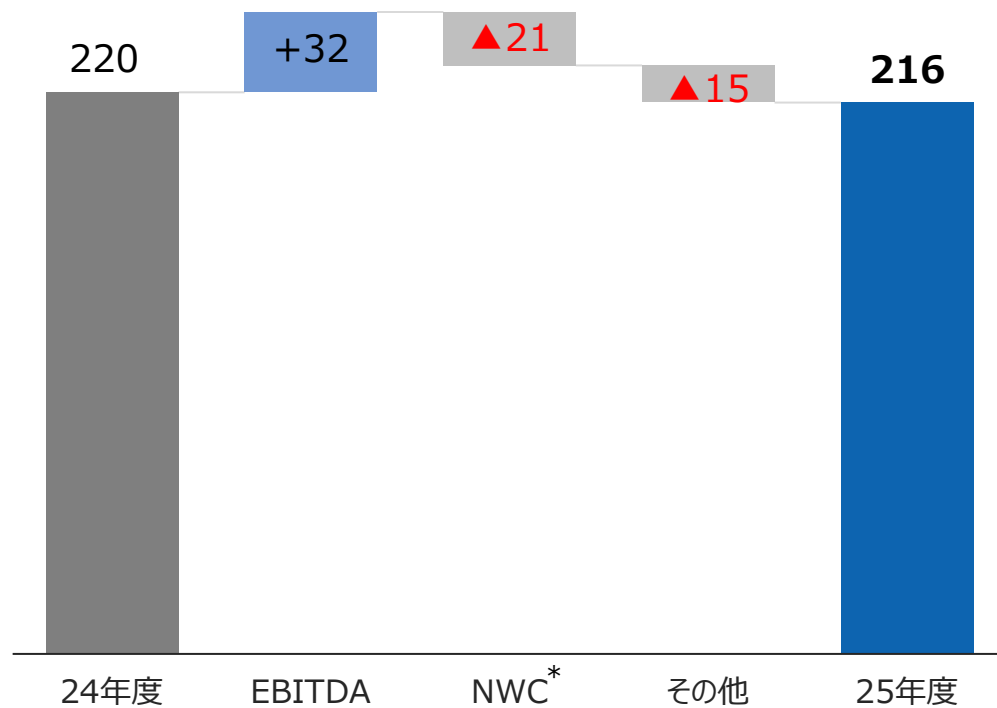
	24年度	25年度	増減	率
売上高	295	293	-2	-0.6%
滅菌・手術関連事業	229	236	+7	+3.0%
院内役務	177	183	+6	+3.3%
院外滅菌	16	16	-0	-0.1%
その他	35	36	+1	+3.1%
訪問看護事業	7	22	+15	+222.4%
福祉用具事業	59	36	-24	-39.9%
EBITDA	35	31	-5	-13.0%
営業利益	18	18	-0	-1.0%

- 滅菌・手術関連事業は価格適正化等により、院内役務を中心に増収
- 福祉用具事業（ケアレックス）の連結除外影響（25年12月～）
- 訪問看護事業（ガイアメディケア）の連結子会社化（24年12月～）

## キャッシュフロー

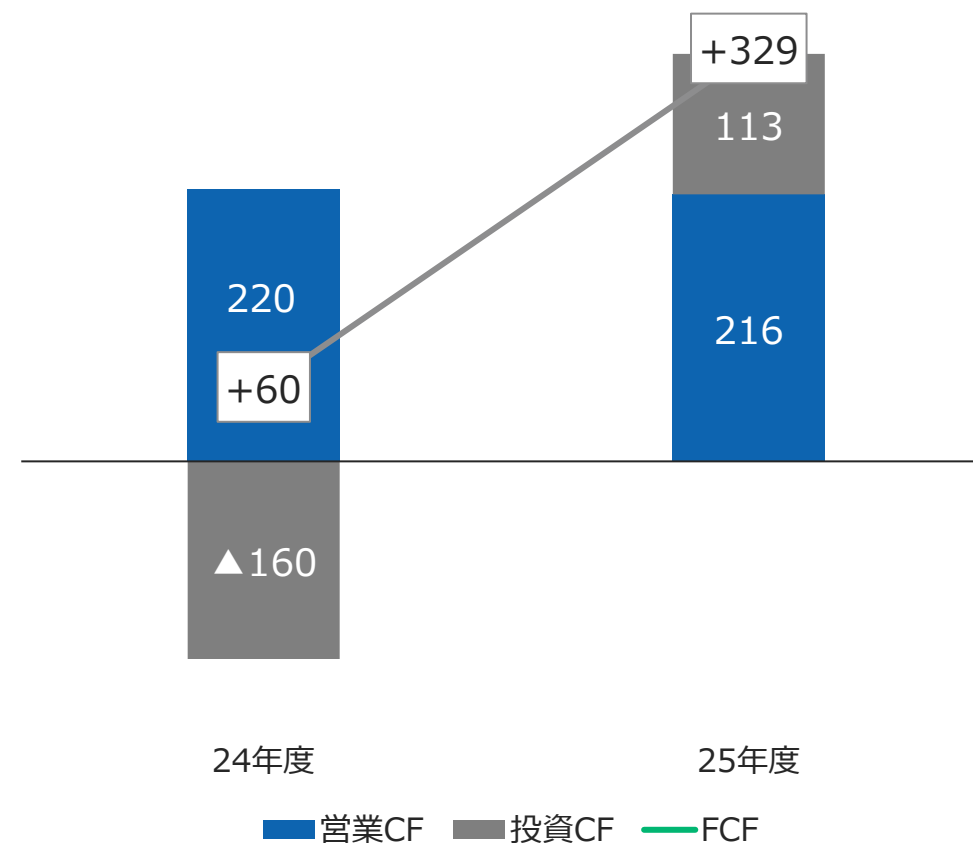
## 営業CF

(億円)



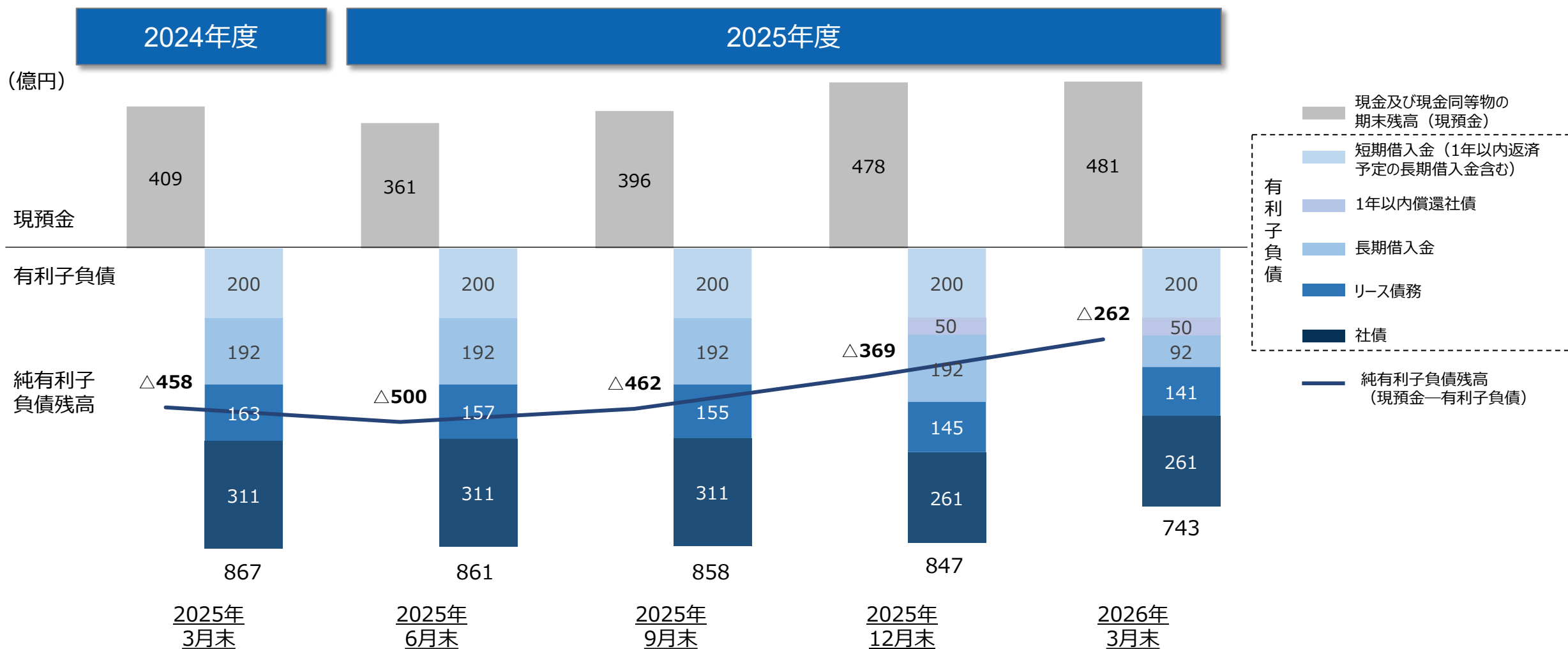
## FCF

(億円)



\* Net Working Capital (「その他の流動資産の増減」や「その他の流動負債の増減」などを含む)

# 現預金・有利子負債残高





## 2. 中期経営計画「H.U.2030」2.0 ～「世界のH.U.グループ」への道～

---

## 目指す姿：「世界のH.U.グループ」

### グローバル ヘルスケア市場

#### 世界のトレンド

- 治療薬と診断薬の密接な連携
- 研究→臨床の間で密なつながり
- AI/ITを活用した医療機器の進化

製薬企業

診断薬  
メーカーライフサイエンス  
ツール医療機器  
メーカー

←  
自社で開発した  
新しい価値を  
世界に広げる

→  
海外で開発された  
新しい価値を  
日本に広げる

### 当社グループ






“強み”

ユニークな技術・  
製品開発力

+

日本の病院市場  
における  
圧倒的な顧客基盤

高い技術力 と 日本における圧倒的な顧客基盤を生かし、  
グローバル ヘルスケア企業と “真の” パートナーシップを構築し、グローバル市場で成長する

## 当社の果たすべき使命

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

検査を止めない（診断薬、受託臨床検査事業）  
手術を止めない（滅菌・手術支援事業）

「医療インフラ」としての役割へのコミットメント  
・ 「安定供給」「品質第一」「顧客からの信頼」

イノベーションを通じ、  
日本および世界に新しい価値を創造する

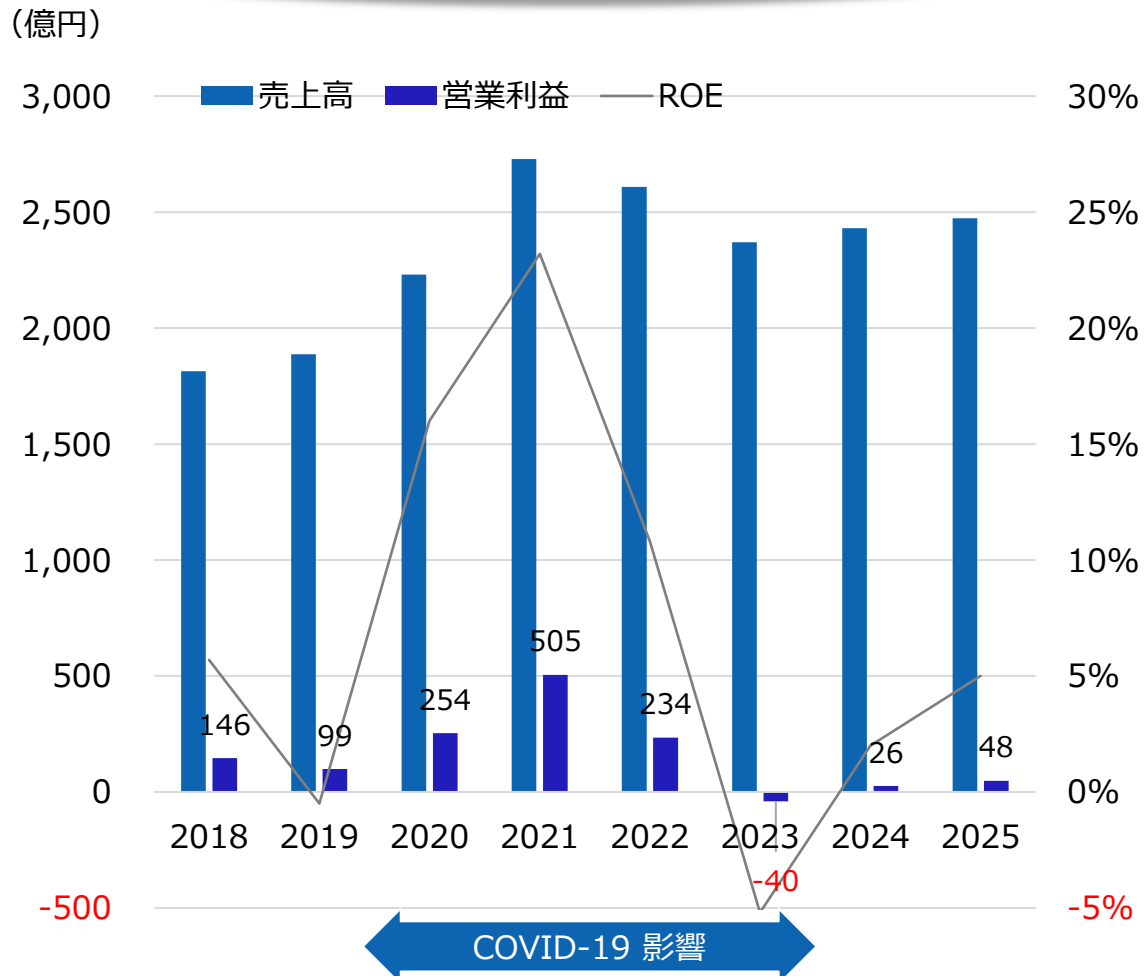
サイエンス / 技術（ITも含む）重視  
・ 臨床的価値の高い ONLY ONE / NO.1 製品

開発した製品を 早く 世界の市場に届ける  
海外のイノベーションを 早く 日本市場に届ける

競争ではなく、協業（パートナーシップ）重視  
・ 「世界のH.U.グループ」：日本と世界をつなぐ

## 当社を取り巻く状況

### 業績の推移



注：2018/2019年度は、海外検査事業の影響を除く

### 主な論点

- 各事業は、収益力を高め、中計に沿った成長ができるか？
  - LTS：大型投資（あきる野；新システム）を活用し、どのように収益を回復・成長するのか？
  - IVD：市場変化を踏まえ、CDMOで成長できるのか？NEUROはどこまで成長するのか？“次”は何か？
  - HS：安定しているが、成長の余地はあるのか？
- 各事業の成長シナリオに対して、国内外の市場環境の変化は、どのように影響するのか？
- グループを形成する意義は何か？
  - 事業間のシナジーはあるのか？一体化の効果はあるのか？

「H.U.2030」2.0 として反映

## 中期経営計画「H.U.2030」 2.0 ① 骨子

「H.U.2030」(2025年5月発表)

① 一体化経営のさらなる深化



① “疾患” を軸としたグループ戦略の設定

- ・ 機能の一体化ではなく、戦略を通じた事業連携強化

② 高収益体質への転換



② 各事業は、収益力の強化に専念

- ・ “コア” に注力すべく、最適なリソース配分を実施

③ キャピタルアロケーションの最適化と資本効率の向上



③ キャピタルアロケーションの最適化と資本効率の向上

④ 人的資本の強化：エンゲージメントの向上

⑤ ガバナンスの強化：社外取締役と ONE TEAM

## 中期経営計画「H.U.2030」 2.0 ②数値目標

	2025年度（実績）	2029年度目標
連結 EBITDA/マージン（億円）	265	16%以上
LTS	137	13%以上
IVD	147	30%以上
HS	31	10%以上
連結 営業利益/マージン（億円）	48	11%以上
LTS	0	10%以上
IVD	91	25%以上
HS	18	8%以上
連結 ROIC	1.5%	10%以上
連結 ROE	5.0%	13%以上
連結 営業CF（億円）	216	1,500以上*

（リース債務を除く）  
純有利子負債/  
EBITDA倍率

1.3倍  
以下

自己資本比率

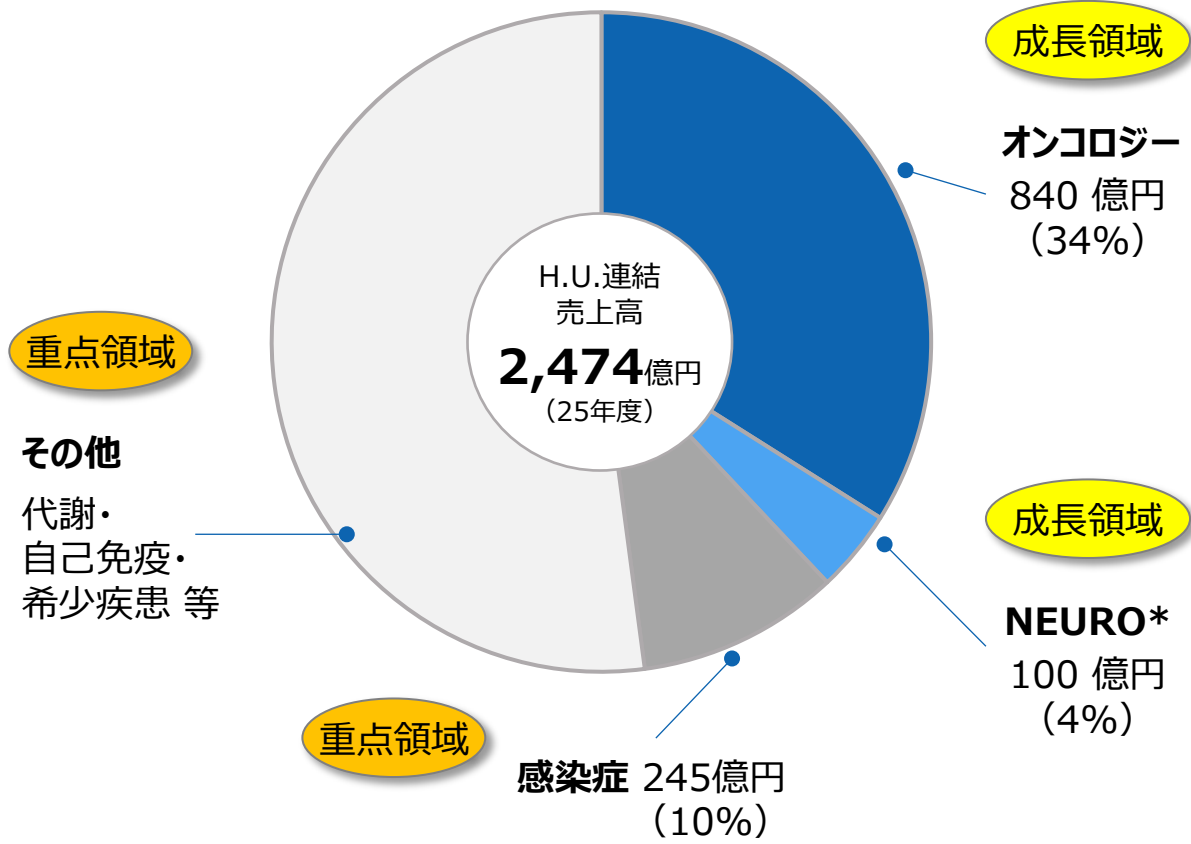
40%  
以上

\* 2025年度～2029年度の累計値

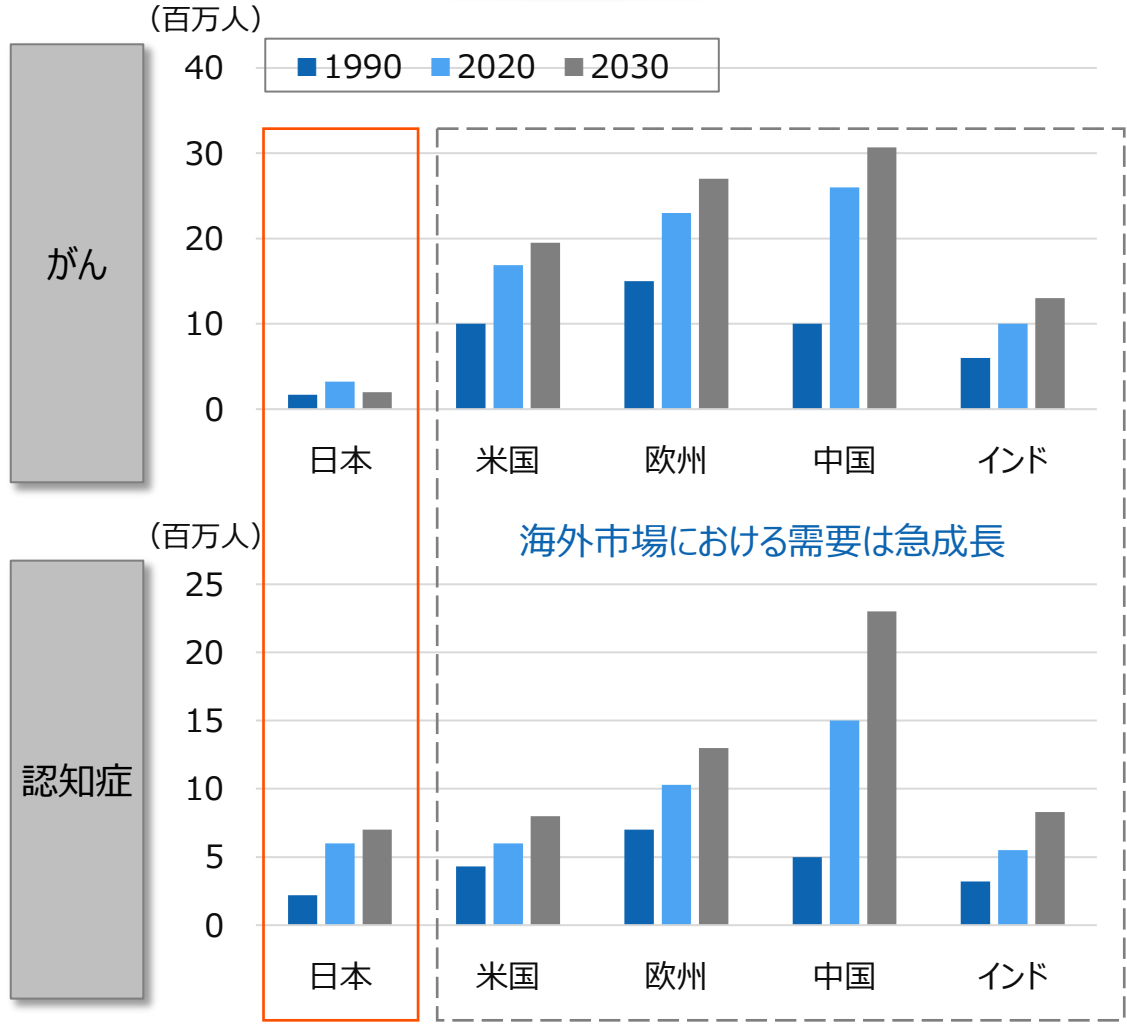
2029年度の数値目標値は変えず

“疾患別” 戦略の概要

疾患別（項目別）の内訳



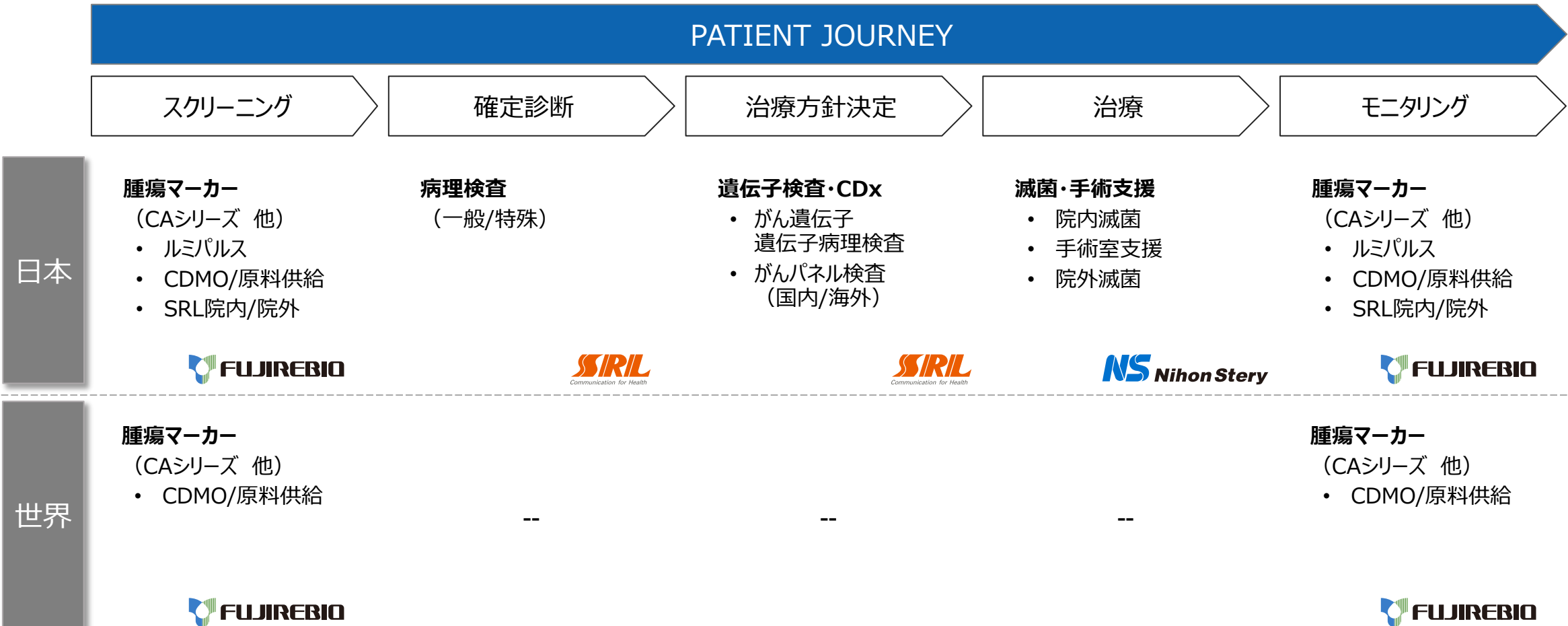
各国の患者数の推移



\* : NEUROには、ルミパルス、CDMO/原料供給、旧来製品の売上高を含む

出典 : WHO/IARC GLOBOCAN、WHO GDO、OECD、Alzheimer Europe、NIH、CDC等を基に当社集計・推計

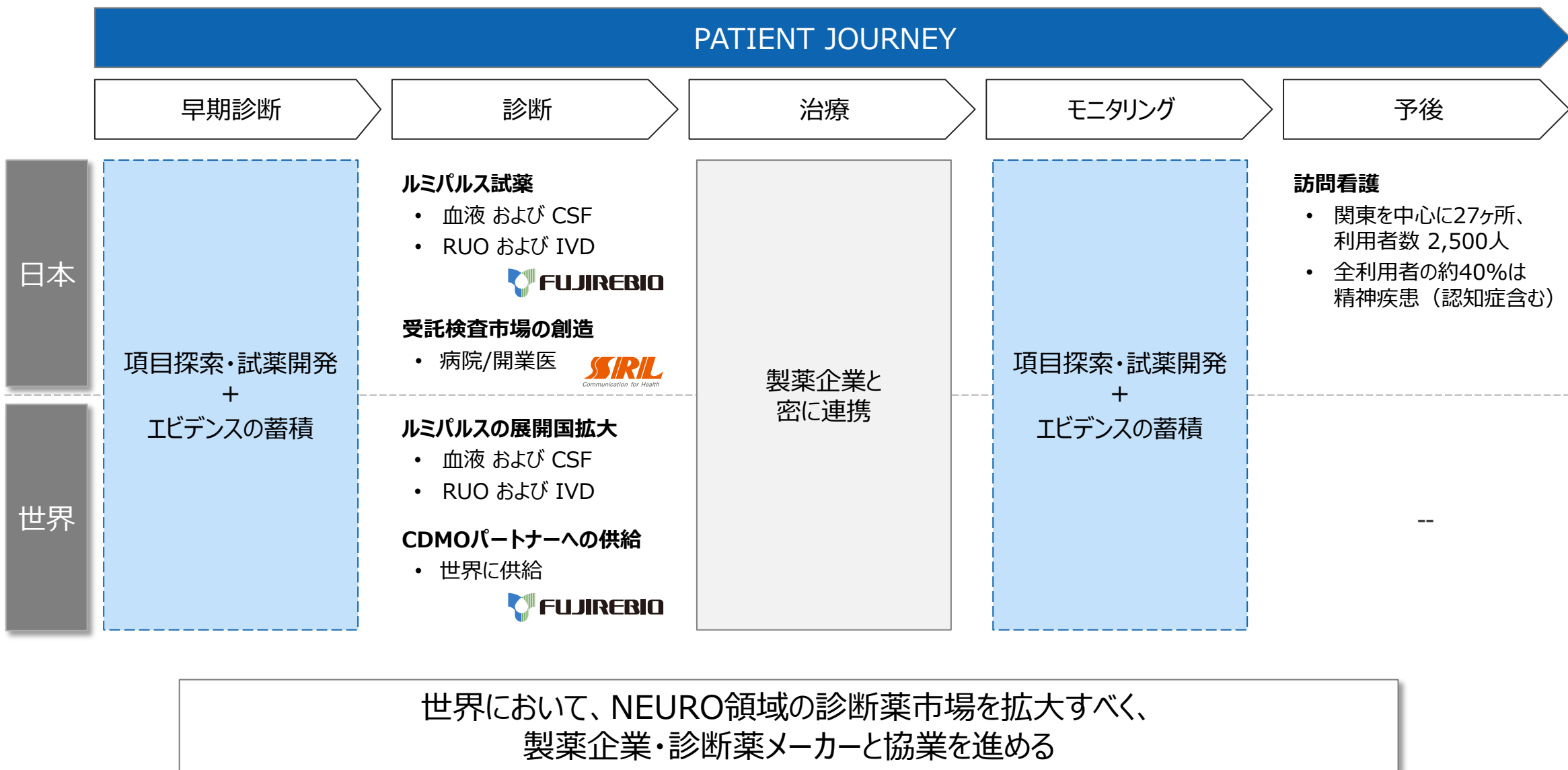
例①：オンコロジー領域（固形がん；日本および海外市場）



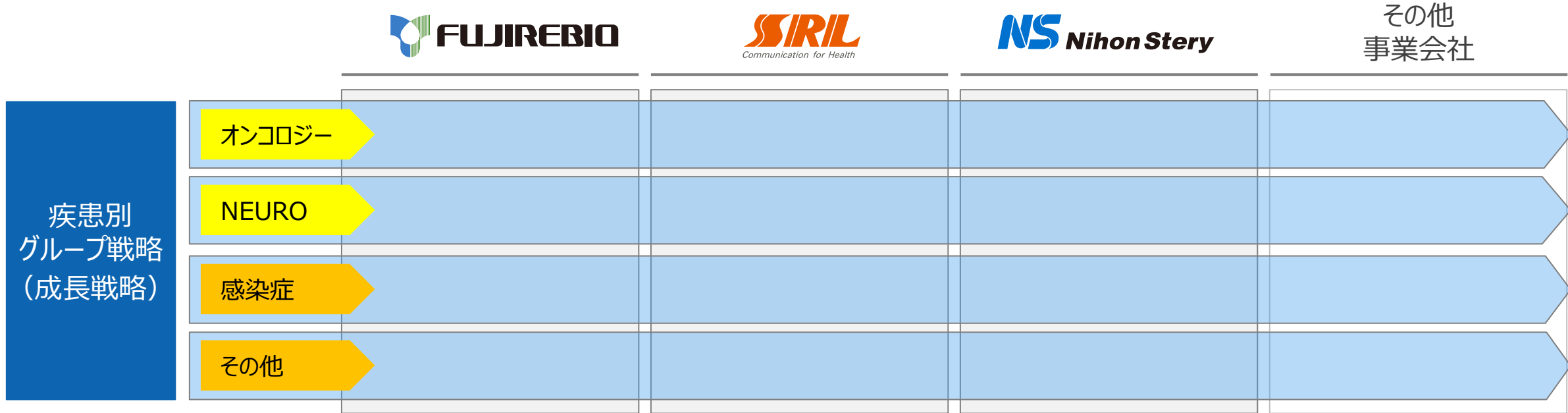
当社はグループ全体で、日本および世界のオンコロジー領域において、  
極めて重要な役割を担っている



## 例②：NEURO領域（AD領域；日本および海外市場）



グループとして、PATIENT JOURNEYにおけるアンメットニーズを特定し、解決を目指す



将来的には、データの利活用を通じた、新たな付加価値を創出したい

## 概要：成長戦略と注力領域

### 成長戦略

**特殊検査/先端検査領域で差別化しながら、日本全国の病院市場を中心に、受託検体数の拡大を目指す**

1. 特殊検査/先端検査領域で差別化
  - ・ がん遺伝子、遺伝子病理、染色体 等
  - ・ がん遺伝子パネルをはじめ、新しく開発された検査を日本国内に導入する
    - ・ メーカーとの強固なパートナーシップを築く
2. 病院市場を中心に、受託検体数を増やす
  - ・ 営業体制の強化、学術教育の強化
3. 国内NEURO市場の市場創造
  - ・ FY26中に見込まれる承認取得後、速やかに、市場創造を進める（「事業間連携」）
  - ・ KOL、製薬企業と連携

### 注力領域

1. **あきる野ラボを戦略的に活用し、限界利益の向上と共に、SRLの差別化を強化する**
  - ・ ラボ 1F は、自動化・省人化に成功し、受託検体数の増加に応じて、利益を生む構造が稼働
  - ・ 差別化となるラボ 2F/3F を一層強化
    - ・ 検査ラインアップの拡充（新技術/新規項目導入）
  - ・ 自社試薬の積極的な導入
    - ・ 免疫検査試薬、遺伝子領域試薬
2. **あきる野ラボの業務効率化・生産性向上を追求**
  - ・ AIを活用した業務プロセスの改善（P28参照）
3. **品質保証（精度管理）、ITセキュリティ、BCPの強化**
  - ・ 品質マネジメントシステムの強化（CAP/CLIA/ISO15189） / LDTs 体制の構築
  - ・ ITセキュリティ および BCPの強化：「検査を止めない」

## 注力領域：（１）あきる野ラボの戦略的活用

## あきる野ラボ 構造

3F

## 遺伝子・病理

- ・ 遺伝子・ゲノム関連検査
- ・ 染色体 / フローサイトメトリー
- ・ 遺伝子病理 / 一般病理・細胞診

2F

## 特殊検査

- ・ 免疫血清検査
- ・ 感染症全自動検査
- ・ LC/MS検査 等

1F

## 自動化検査

- ・ 生化学 / アレルギー検査
- ・ 免疫（ルミパルス）
- ・ 血液・凝固検査 等

## SRLの強み

- 日本全国の病院から、特殊検査・先端検査領域の検体が集まる
- ・ SRLの大病院カバレッジ 8割以上
- ・ 大量処理が可能となるSRL固有のオペレーション技術
- ・ 専門技術を有した多数の人財

- 自動化・省人化が実現できた
- ・ 複雑な前処理工程を自動化
- ・ 最先端技術を活用したラインロボットを導入
- ・ 効率的に利益を生む構造が完成

## 目指す方向性

- ・ 国内外の新しい技術・検査を真っ先に導入する
  - ・ 差別化を一層強化
- ・ 確かな品質 / LDTs 体制構築
- ・ AIを用いた業務効率化を一層進める（具体例：次頁）

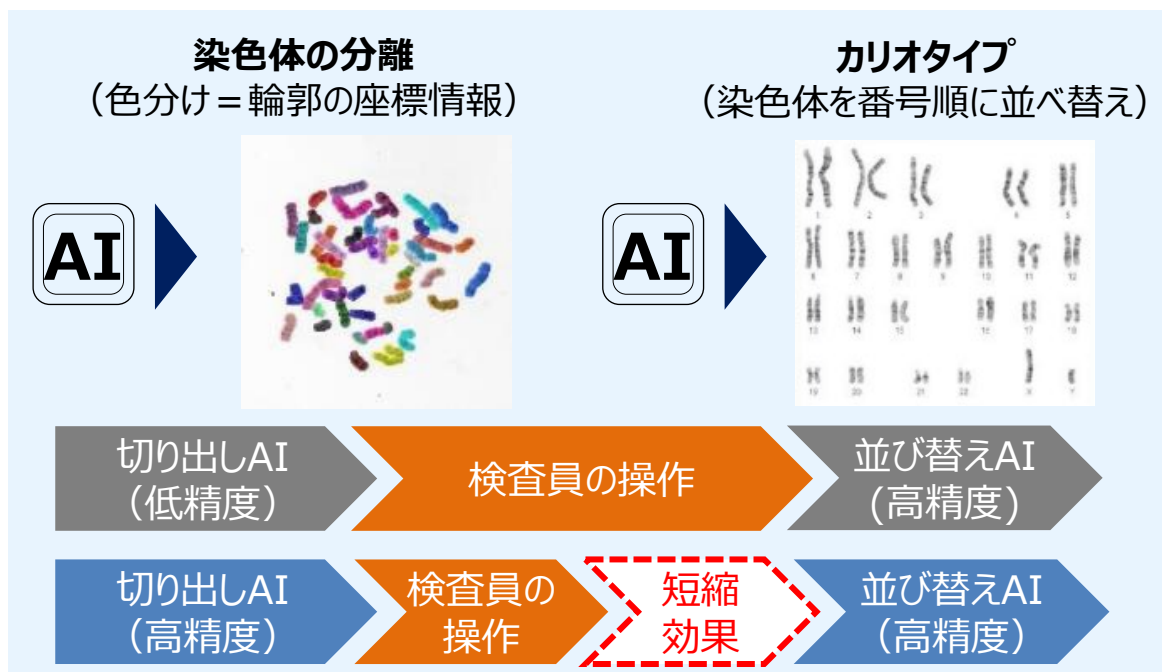
- ・ 医療機関から受託する検体数を増やす
- ・ 自社グループ試薬（富士レビオ）の導入を加速
  - ・ 国内製造のため、安定供給を確保可能

競争力を強化

## 注力領域：（２）AIの活用を通じた検査プロセスの効率化・生産性向上

### 事例①：染色体検査の効率化

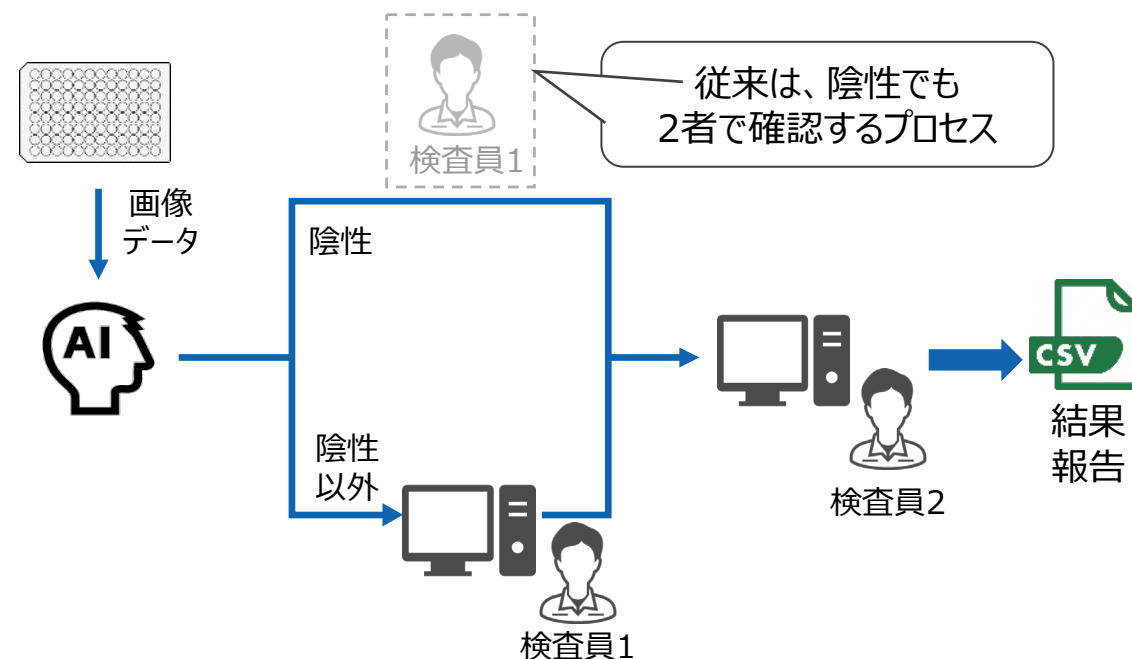
検体から分離した染色体を切り出し、番号順に並び替える工程に  
自社開発AIを導入



### 事例②：T-SPOT（結核検査）

スポット数をカウントするAIおよび解析ソフトを自社開発

- 従来、2者で確認したプロセスに対し、AIで陰性判定された検査は、1者確認とするフローを構築



「現場で効果が高いAI開発・実装プラットフォーム」：  
医療現場の生産性向上 および 技術継承・人材育成に有効

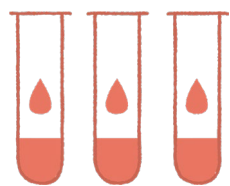
## 注力領域：（３） 自社グループ試薬導入による生産性・性能向上およびTAT短縮

オンコロジー

感染症

グループ横断で試薬開発～製造～市場導入により、コスト削減だけでなく、生産性・性能向上 と TAT\*短縮 を実現

## 前処理工程（核酸抽出）



検体



DNA / RNA

 MagreNA<sup>®</sup>

- 試薬供給の安定化
- 海外依存からの脱却

## 測定工程（検出・分析）



PCR / シークエンス等

 NADETECT<sup>®</sup>

- 26年2月に **UGT1A1試薬**を上市
- 29年度末までに、更に3項目の上市を計画
- グループ外にも販売予定

\* : Turn Around Time

H.U.中央研究所がハブとなり、グループ内のコラボレーションが成果に結びついた例

## 概要：成長戦略と注力領域

### 成長戦略

技術的に優位性のある新規項目を開発し、パートナーシップを通じて、グローバル市場に供給し、新しい市場を創造する

#### 1. CDMO

- ・ オンコロジー項目に加え、感染症、Vitamin D、NEURO等の当社ユニーク項目が上市される
- ・ インドパートナーとの連携を通じ、新興市場に進出

#### 2. NEURO

- ・ ルミパルスの展開国を増やす（販売パートナーも含め）
- ・ 世界をリード：NEUROラインアップ NO.1 の継続
- ・ 安定供給（欧州・日本で製造；キャパ拡大）

#### 3. 国内ルミパルス

- ・ NEUROをはじめ、ユニーク項目をパートナーシップを通じて、広める（検査センター、卸、製薬企業等）

### 注力領域

#### 1. グローバル製造戦略の実行（原価低減 / BCP）

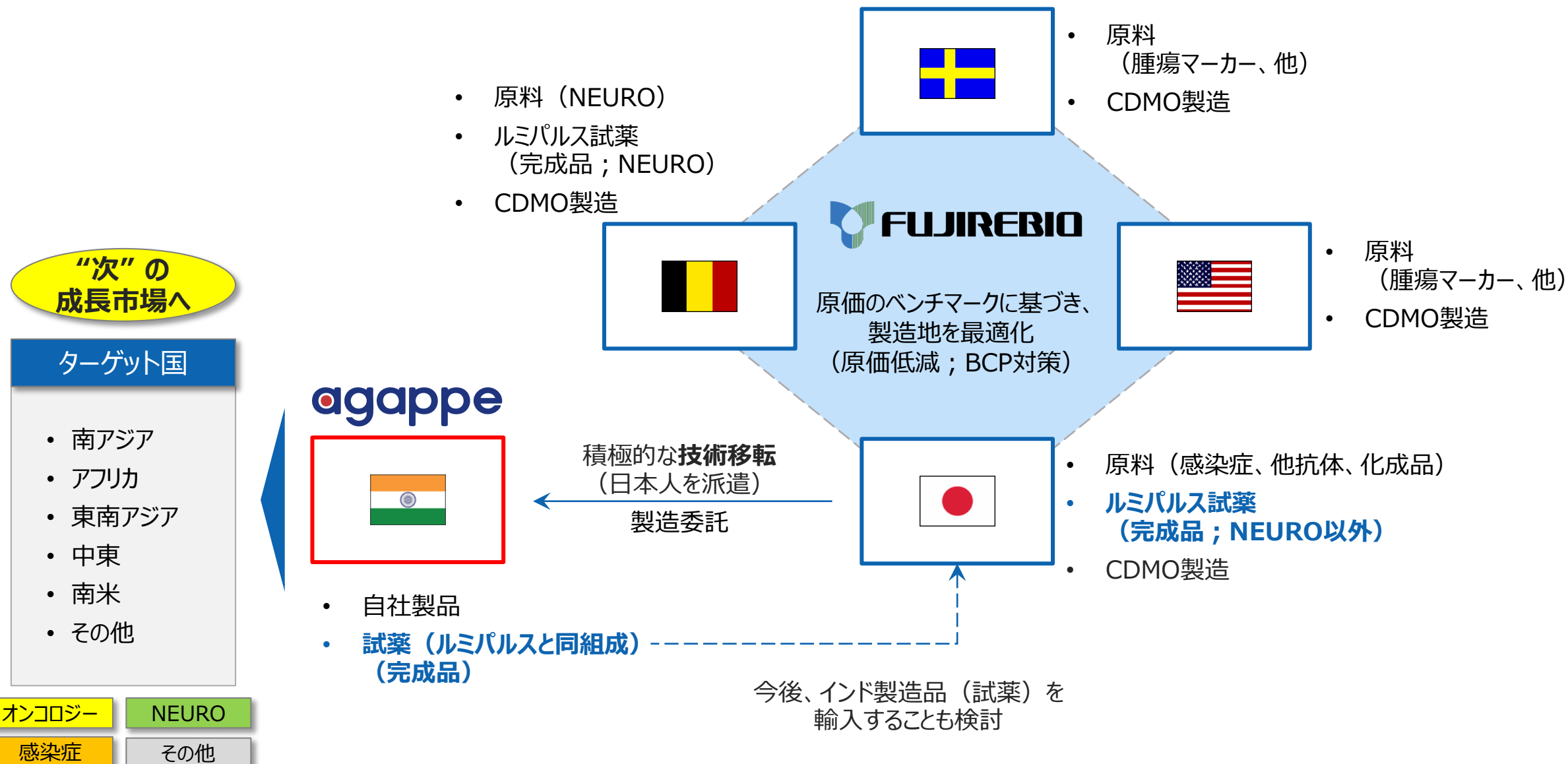
- ・ グループ内子会社（日米欧）の間で、原価ベンチマークを実施し、最適製造配置を実施
- ・ インドCDMOパートナーの製造機能も活用し、ルミパルス試薬の最適製造配置を構想・実施
  - ・ 品質を担保の上、インドに製造委託し、日本に逆輸入することを構想・検討開始

#### 2. 新規コンテンツの上市、そして、市場創造を加速

- ・ NEURO項目：AD & Beyond AD (欧州)
- ・ 超高感度 感染症試薬 (*C.difficile*) (米国)
- ・ ペプチドリーム社技術を活用したルミパルス試薬 (日本)
- ・ 熱帯感染症：デング熱、ジカ熱 (インド)
- ・ その他、ユニーク項目の市場創造 (世界)



## 注力領域：（１）グローバル製造戦略の実行





## 注力領域：（２）NEURO展開国の拡大（市場創造）

NEURO

NEURO展開国（グローバル；RUO/IVD）※26年4月末現在

地域	国名	地域	国名	地域	国名
米州 4（+1）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 米国</li> <li>・ カナダ</li> <li>・ チリ</li> <li>・ ブラジル</li> <li>・ （メキシコ）</li> </ul>	欧州 21	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ オーストリア</li> <li>・ ベルギー</li> <li>・ ブルガリア</li> <li>・ キプロス</li> <li>・ デンマーク</li> <li>・ フィンランド</li> <li>・ フランス</li> <li>・ ドイツ</li> <li>・ ギリシャ</li> <li>・ イタリア</li> <li>・ ルクセンブルグ</li> <li>・ オランダ</li> <li>・ ポーランド</li> </ul>	欧州 （続）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ポルトガル</li> <li>・ セルビア</li> <li>・ スロバキア</li> <li>・ スロベニア</li> <li>・ スペイン</li> <li>・ スウェーデン</li> <li>・ スイス</li> <li>・ 英国</li> </ul>
アジア 3（+3）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 日本</li> <li>・ インド – CDMO</li> <li>・ （中国 – CDMO）</li> <li>・ 台湾</li> <li>・ （シンガポール）</li> <li>・ （オーストラリア）</li> </ul>			中東 アフリカ 2（+2）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ アラブ首長国連邦（UAE）</li> <li>・ モロッコ</li> <li>・ （サウジアラビア）</li> <li>・ （トルコ）</li> </ul>

※ （カッコ）内の国は、現在準備中。

## 注力領域：（３）新規コンテンツの開発・上市

### NEURO

#### NEUROラインアップの拡充：AD & Beyond AD

NEURO 試薬のラインアップ拡充を加速すべく、26年4月、ADx社をFujirebio Europe社に統合

- NEURO領域において、引き続き、グローバル市場をリードする
  - アルツハイマー病の他、パーキンソン病、多発性硬化症、筋萎縮性側索硬化症等の診断に有効なバイオマーカー探索に注力
- NfL、pTau217（いずれも血液）は欧州CEマーク取得済み

### 感染症

#### 熱帯感染症項目（NTDs）の拡充

海外市場で需要が高いが、アンメットニーズのある熱帯感染症（NTD: Neglected Tropical Disease）項目を整備

- デング熱**（インド上市；26年度）、**ジカ熱**、**チクングニア熱**、**TB-LAM**（結核；超高感度；尿）
- 臨床試験に必要な検体が入手しやすい海外にて試薬開発を進める（インド等）
- 地球温暖化に伴い、いずれは日本国内で需要が生じることも想定

### 感染症

#### 超高感度 感染症項目の開発・上市

##### クロストリジオイデス・ディフィシル（*Clostridioides difficile*）

- 主に抗菌薬の使用後に腸内細菌のバランスが崩れることで増殖し、下痢や重症の偽膜性腸炎を引き起こす嫌気性菌
  - 診断のアンメットニーズが極めて高い
- 診断薬市場規模：1,500億円（米国が最大市場）
- FLUXUS社試薬（開発中）は、ESCMID 2026学会にて高い評価を受け、米国RUO上市、IVD承認を中期期間中に目指す

### その他

#### ペプチドバインダーを用いた第一号試薬を上市へ

22年9月にペプチドリーム株式会社とライセンス契約を締結したPDPSを活用し、ペプチドを用いた診断薬の上市を目指す（27年度）

- 第1号製品は、「**E2（エストラジオール）**」を予定。  
（ルミパルス専用試薬として）
- 従来の抗体ベースの試薬開発手法を補完する形として、新たな技術を用いた製品化に成功
- CDMOパートナー先にも供給を目指す

## 注力領域：（３）新規コンテンツの開発・上市（続）

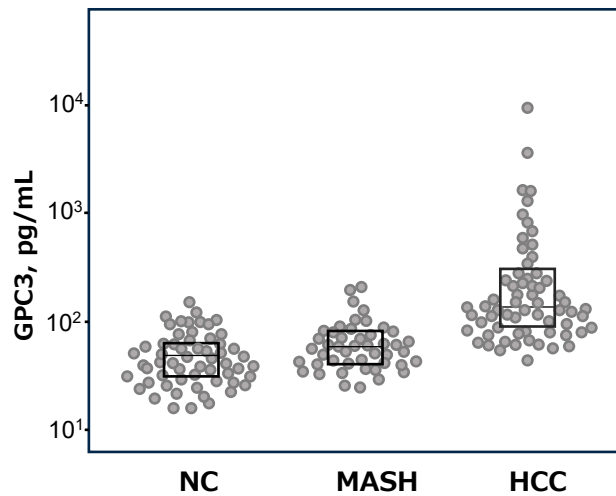
オンコロジー

オンコロジー

その他

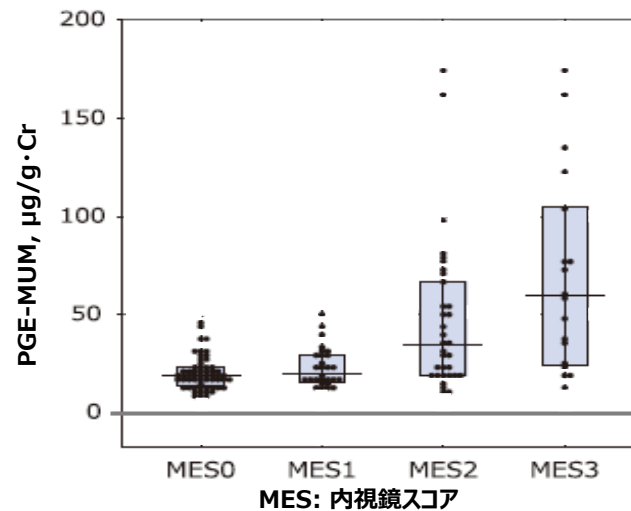
### Glypican-3（GPC-3；肝がん）

- GPC-3は、肝細胞がんの特異性が高く、既存のAFPやPIVKA-IIを補完する血液マーカーとして注目されている
- 肝がんの世界の診断薬市場は、2,500億円以上（2023年）と推定
- ルミパルス専用試薬に加え、CDMOで他社に提案中。



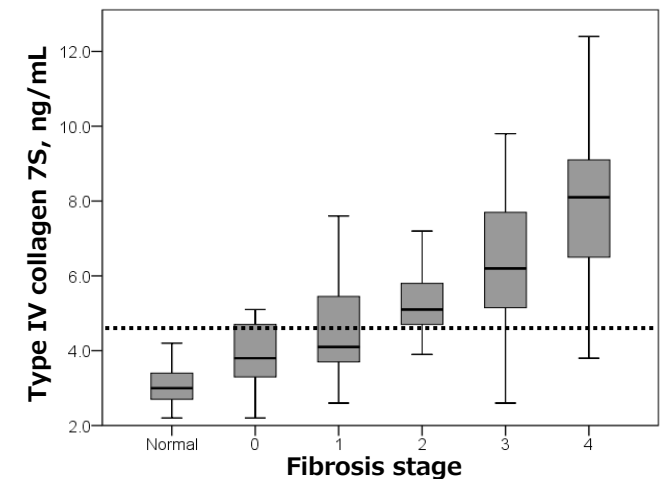
### PGE-MUM（潰瘍性大腸炎）

- 潰瘍性大腸炎は、慢性的な炎症が長期続くことで、大腸がん（結腸/直腸）の発症リスクを高める難病
- 患者数：世界 500万人（欧米多い）
- 既存の便中カルプロテクチンに代わり、PGE-MUMは尿中で測定可能で簡便。



### IV型コラーゲン7S（肝繊維/代謝）

- 肝線維化（肝硬変への進行過程）を評価する血液マーカー。主に、肝硬変やMASH診断で利用される
- 2024年、治療薬がFDA承認を取得し、世界的にMASH治療が進み、検査市場の創造が期待される



NEURO以外にも、当社のONLY ONE技術を活用したコンテンツのパイプラインは豊富。  
CDMOモデルの活用 や 製薬企業等と連携を通じ、グローバル市場に広めていく

## 概要：成長戦略と注力領域

### 成長戦略

#### 日本全国の大病院の手術への支援をはじめ、 高付加価値業務へのシフトを通じ、事業を拡大する

1. 手術室周辺の高付加価値業務へサービス範囲を高度化・拡大すると共に、院外における滅菌需要の創出を図る
  - ・ オペレーション変革による品質・生産性の強化
  - ・ 手術支援ロボット対応を含む高度滅菌業務の実装
  - ・ 院外滅菌需要の開拓及びサービス提供の推進
2. 訪問看護は、精神・認知症領域（認知症を含む）を重点領域とし、高付加価値モデルへの転換を図る
  - ・ 認知症対応に強みを持つステーションへ転換
  - ・ 専門教育および資格取得の推進
  - ・ 標準化されたケアモデルの構築による再現性の確保

### 注力領域

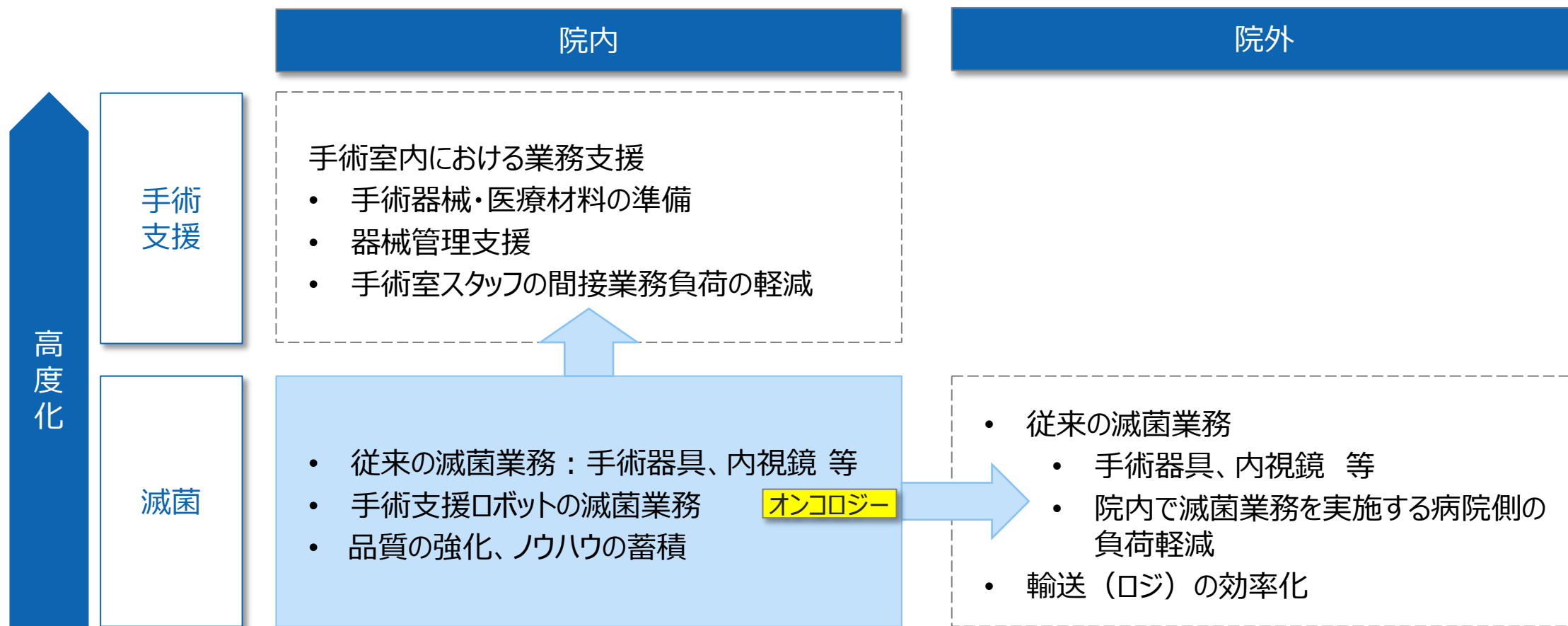
#### 1. 滅菌・手術関連事業

- ・ 品質の強化 および 高付加価値業務へのシフト
  - ・ オペレーション変革（省人化・標準化・DX）推進
  - ・ 手術室業務支援サービスの展開拡大
  - ・ 人財戦略の強化
- ・ 院外滅菌
  - ・ 院外滅菌サービスの提案力強化  
（一次洗浄の規制緩和（2025年2月））
  - ・ 集荷・配送を含めたオペレーション体制の最適化

#### 2. 訪問看護事業

- ・ 機能別（認知症・精神・医療対応）に再編し、特徴のあるケアを提供。収益モデルの改善
- ・ 当社グループならではの「検査」に関する知識習得（「教育の充実」）

## 注力領域：（１）滅菌・手術支援

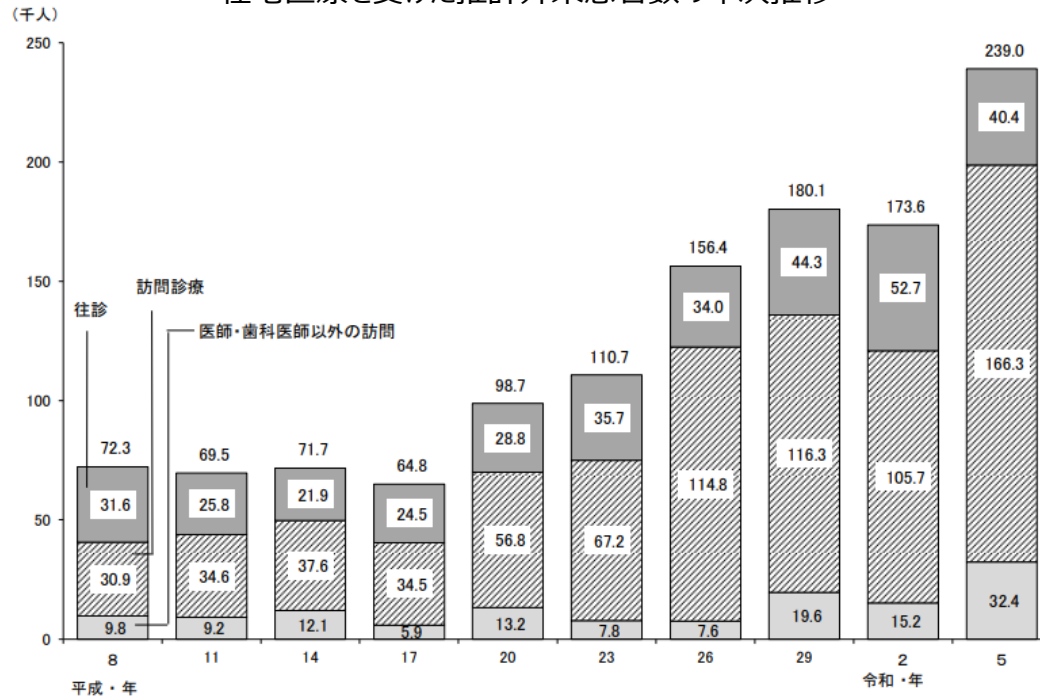


滅菌を起点として、医療機器メーカー（日本・外資）とのパートナーシップを進め、  
病院側のニーズに応える

## 注力領域：（２）在宅診療/訪問看護ニーズへの対応

### 訪問診療へのニーズは拡大

在宅医療を受けた推計外来患者数の年次推移



注：平成 23 年は、宮城県石巻医療圏、気仙沼医療圏及び福島県を除いた数値である。

出典：厚生労働省「令和5年（2023）患者調査の概況」

### 課題

- ・ 人への依存が高い業種
- ・ 多くの企業が参入している業界（差別化）

### 当社グループの方向性

- ・ 精神疾患（認知症含む）のケアに注力
  - ・ 現在も、40%の利用者が該当
- ・ 教育の充実
  - ・ 認知症の方へのケアへの専門性を高める
  - ・ 従業員が資格を取得
- ・ 診断薬/検査を有するグループとして、従業員に検査の知識の習得を支援
- ・ 現場におけるIT/DX化を進める取り組みを加速する

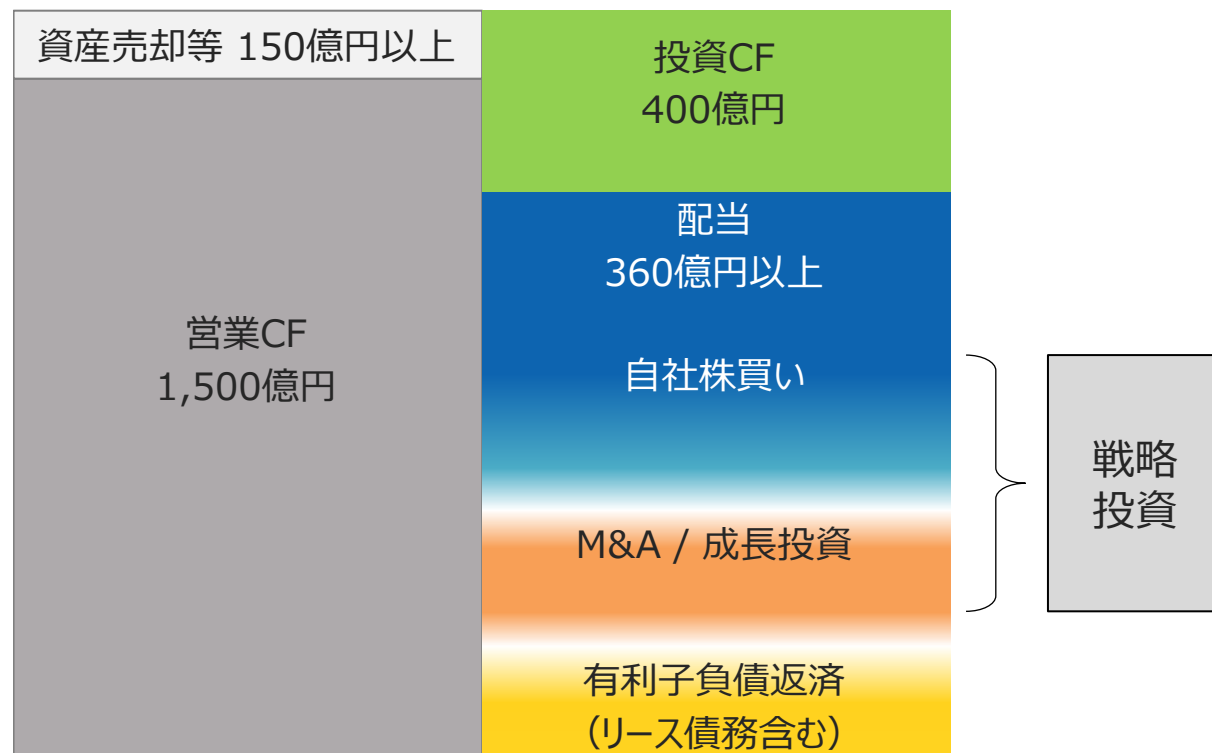
NEURO

NEURO

オンコロジー

## キャピタルアロケーション の考え方

### 概要



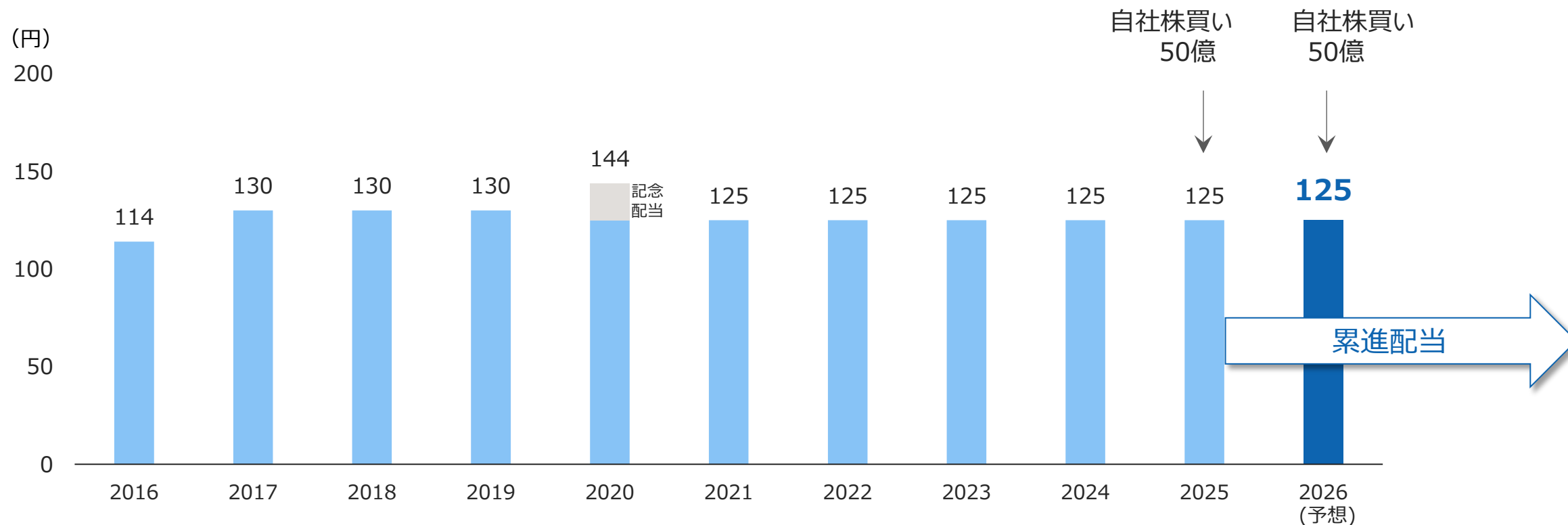
### 主なポイント

- 配当については継続的に安定的な配当を実施し、累進配当とする
  - DOE 6%を目指す
- 自社株買いを積極的かつ機動的に実施する
  - 2025年度に実施（50億円）
  - **追加50億円を実施（5/14決議）**
  - 引き続き、本中計中に、計200億円を想定
- ➡ 配当も含め、560億円以上の株主還元
- M&A/成長投資を実施予定
  - IVD事業の成長を加速
  - 追加でDebtキャパシティの活用も可能

前回から変更なし

## 株主還元

## 一株当たり配当金と自社株買いの推移（過去10年間）



今後も 累進配当 と 自社株買い の実施を継続



## 人的資本の強化

### 従業員が「長く働きたい」と思える会社を目指す

- **当社の MISSION/VISIONへの共感**
  - 自分自身、家族等の生活に直結すること（病気・疾患）と向き合う仕事
  - 自社グループの製品・サービスが、日本および世界の社会・医療に影響を与えることによる達成感と責任感
  - 創業から75年を越える当社の歴史に共感（1950年創業）
- **長く働くことで、個人の成長、達成感を実感する**
  - 専門性の高い業務（検査技術、疾患に関する学術的理解、医療機器に関する知識 等）
  - ベテランから若手への知識・技術の伝承。一方、若手がベテランを刺激し、共に切磋琢磨する
  - 個々人のライフスタイルに合わせて勤務可能な柔軟な人事制度の整備
  - 様々なキャリアを実現させる教育システム、機会の創出

経営から従業員に対して、積極的に発信/コミュニケーションをとり、エンゲージメントを高める

## ガバナンスの強化

執行側 と 社外取締役が “ONE TEAM” となり、企業価値の向上を実現する

- **取締役会は「経営の監督の場」から「経営を共に強くする場」へ**
- **ガバナンスの位置づけ**
  - 価値創造ストーリーの構築と実行を支える基盤
  - 意思決定過程の合理性・透明性を確保しつつ、経営者に裁量と責任を与えるもの
- **経営を縛らず、経営を強くするガバナンス**
  - 執行責任：CEOに明確に集約 / 監督責任：社外取締役が中心
  - 社外取締役の役割：Monitor / Support / Challenge（建設的緊張関係）→ 現場理解の機会創出等
  - 指名・報酬・監査の三委員会：CEO評価・後継者計画・報酬連動により経営の質を向上

持続的な価値創造 と 稼ぐ力 を強化

## 「H.U.2030」2.0 の骨子

### 中期経営計画「H.U.2030」2.0 ～「世界のH.U.グループ」への道～

- ① **“疾患別” 戦略に基づき、当社グループ固有のグローバル成長を実現する**
  - ・ オンコロジー（がん） および NEURO領域の国内・海外成長に注力する。感染症 および その他 も重点領域と位置付ける
  - ・ アンメットニーズに対し、グループ戦略に基づいた、技術的優位性の高い製品・サービスを開発・導入・上市する
- ② **各事業会社は、コア（強み）に注力し、収益力強化に専念する**
  - ・ コア事業に注力し、効率的な事業運営を推進する。過去に実施した投資を活用し、成長を実現
  - ・ 過去の（機能の）一体化施策を必要に応じ、見直し、各事業の成長を加速する
- ③ **キャピタルアロケーションの考え方は変わらず。グループ戦略に合致したM&Aの実施、株主還元方針は変えず**
  - ・ 資本効率の向上についても、方針を変えず、継続
- ④ **グループ戦略 / 事業会社戦略の確実な実現を支えるべく、人的資本戦略を強化（「エンゲージメントの向上」）**
- ⑤ **執行側と社外取締役が“ONE TEAM”となり、企業価値の向上を実現する（「ガバナンスの強化」）**

### 3. 2026年度（2027年3月期）業績見通し

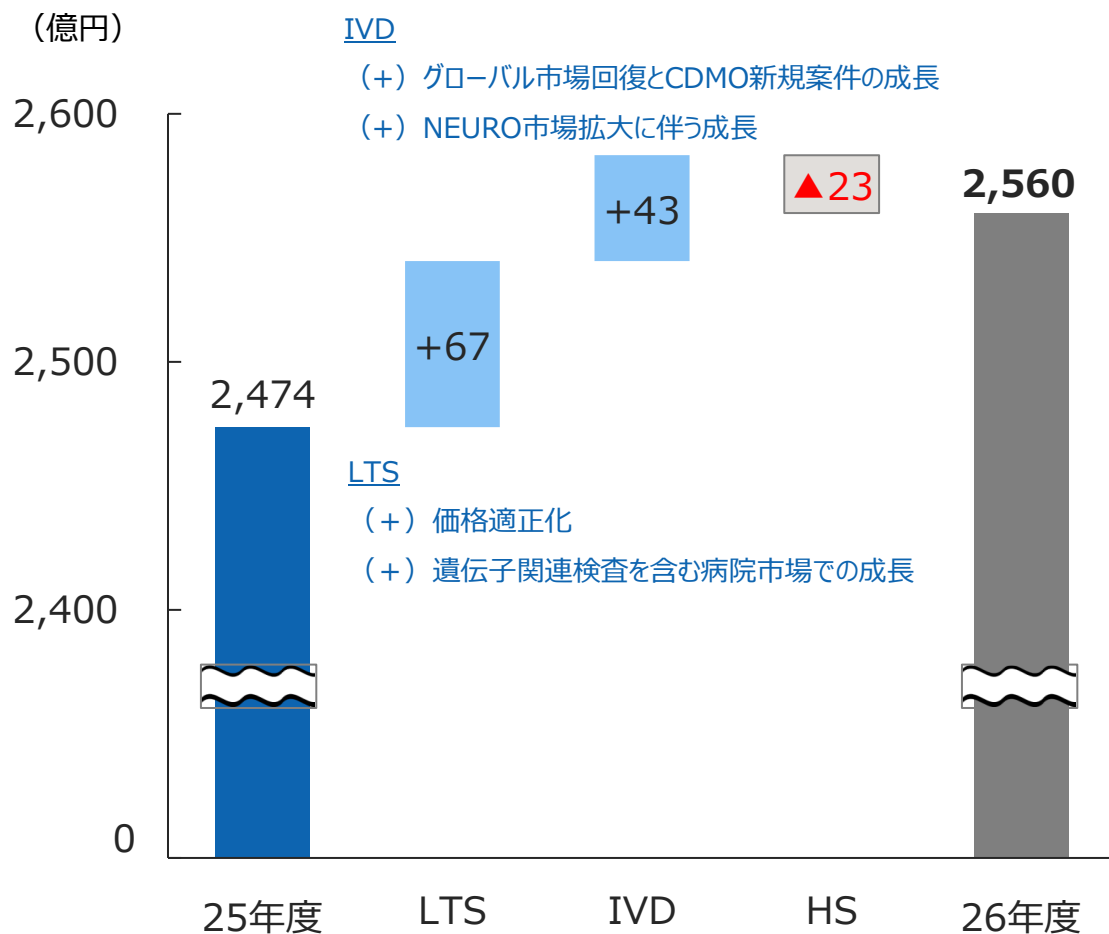
---

## 2026年度数値目標

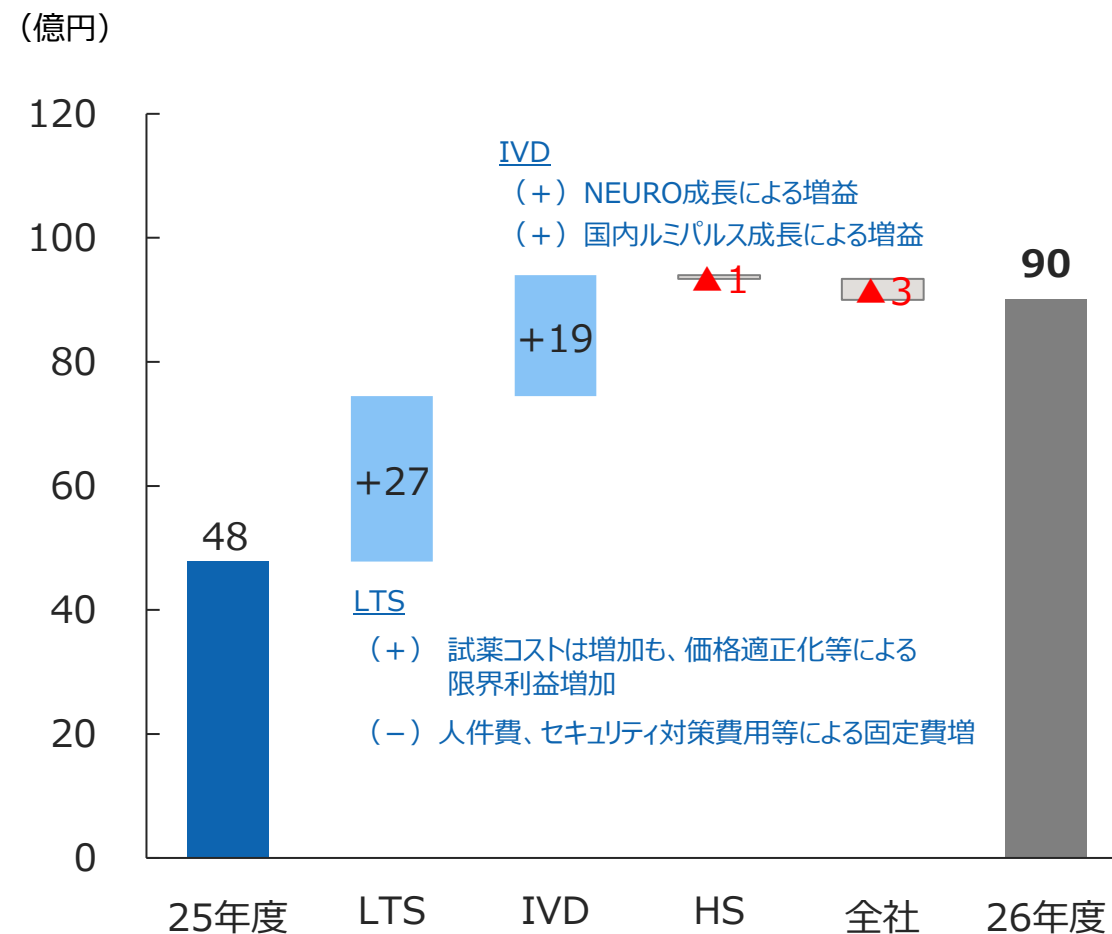
	2025年度（実績）	2026年度（予想）	増減	率（億円）
連結 売上高	2,474	2,560	+86	+3.5%
LTS	1,573	1,640	+67	+4.3%
IVD	607	650	+43	+7.0%
HS	293	270	-23	-7.9%
連結 EBITDA	265	290	+25	+9.3%
LTS	137	155	+18	+13.4%
IVD	147	163	+16	+11.1%
HS	31	25	-6	-18.7%
連結 営業利益	48	90	+42	+88.3%
LTS	0	27	+27	—
IVD	91	110	+19	+21.5%
HS	18	17	-1	-3.4%
当期純利益	68	50	-18	-26.7%
連結 ROIC	1.5%	3.0%		+ 1.5pt
連結 ROE	5.0%	3.7%		-1.3pt
連結 営業CF	216	230	+14	+6.7%

# 2026年度数値目標（売上高/営業利益）

## 連結売上高



## 連結営業利益



## 用語集

---

# 用語集

用語	意味
AD	Alzheimer's Disease
BMGL	Baylor Miraca Genetics Laboratories。がんや先天性疾病に関わる遺伝学的検査を提供する当社の米国持分法適用会社
CAP	College of American Pathologists（米国臨床病理医協会）
CDMO	Contract Development and Manufacturing Organization（受託開発製造）
CEマーク	製品がEUの安全、健康、環境保護に関する基準を満たしていることを示すマーク
CLIA	Clinical Laboratory Improvement Amendments（米国臨床検査改善法）
CSF	Cerebrospinal Fluid（脳脊髄液）
ESCMID	European Society of Clinical Microbiology and Infectious Diseases（ヨーロッパ臨床微生物学・感染症学会）
ISO15189	臨床検査室に特化した国際品質規格
KOL	Key Opinion Leader
LC/MS	液体クロマトグラフ (Liquid Chromatograph, LC) と質量分析計 (Mass Spectrometer, MS) を組み合わせた複合装置
LDT	Lab Developed Test。検査の結果が臨床診断の支援または臨床管理に関する意思決定に使用されることが意図されている単一の検査室または検査ネットワーク内で、検体の検査を実施するために、設計、開発、製造（または変更）され、使用される検査
MASH	Metabolic dysfunction Associated Steatohepatitis（代謝機能障害関連脂肪肝炎）
NEURO	Neurology。当社においては、認知症を含む神経疾患領域の検査を含む概念
PDPS	Peptide Discovery Platform System
PSG	Plasma Services Group。CDMO事業の強化を目的に25年6月に買収したバイオ原料供給事業を営む会社
RUO	Research Use Only（研究用試薬）
UGT1A1	抗がん剤イリノテカンの代謝に関与する遺伝子投与前に副作用発現リスクを予測するために実施する検査
アンメットニーズ	いまだ有効な治療方法がない疾患に対する医療ニーズ
フローサイトメトリー	サンプル中に存在する細胞や細菌などの特性を、光や蛍光色素などを利用して1個ずつ、迅速かつ高感度に測定する方法
ペプチドリーム	独自の創薬開発プラットフォームである PDPSを持つ会社。22年9月、当社グループと技術ライセンス契約を締結





**将来見通しに関する注意事項：**

資料中の業績見通し数値は、現時点において入手可能な情報から得られた当社経営陣による判断に基づくものですが、重大なリスクや不確実性を含んでいる情報から得られた多くの仮定および考えに基づき作成されたものです。実際の業績は、さまざまな要素によりこれら業績見通しとは異なる結果となり得る事をご承知おきください。

実際の業績に影響を与える要素には、経済情勢の悪化、為替レートの変動、法律・行政制度の変化、新製品上市の遅延、競合会社の製品戦略による圧力、当社既存製品の販売力の低下、販売中止、等がありますが、これらに限定されるものではありません。