皆様、こんにちは。ただ今ご紹介いただきました、株式会社バイタルケーエスケー・ホールディングス代表取締役社長の村井泰介です。

お忙しい中、弊社2025年3月期 本決算および中期経営計画2027の説明会にお集まりいただきありがとうございます。

本日は、私に加えて、喜多と鈴木の3名が、当説明会を担当させて頂きます。

どうぞよろしくお願いします。

こちらが、本日お話しする内容です。

はじめに、2025年3月期の決算ハイライトについてご説明します。

続きまして、4月17日にリリースいたしました当社の「中期経営計画2027」についてご説明します。

最後に、通期業績予想と株主還元について説明し、その後、時間の許す限り、皆様からのご質問にお答えしたいと考えております。

どうぞよろしくお願いいたします。

ではまず、2025年3月期 決算ハイライトです。

こちらは、経理財務担当の喜多よりご説明します。

損益概況

単位：百万円、%

	前期実績		業績予想 2025年2月25日 公表数値		2025年3月期 実績			
	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比	達成率	前同比
売上高	587,481	－	600,000	－	600,370	－	100.1	102.2
営業利益	5,556	0.94	5,500	0.92	5,706	0.95	103.7	102.7
経常利益	6,557	1.12	6,700	1.12	6,970	1.16	104.0	106.3
親会社株主に帰属する当期純利益	5,843	0.99	7,000	1.17	7,308	1.22	104.4	125.1
ROE	5.7		－		6.9			

VITAL KSK HOLDINGS

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

4

当期の決算は、売上および利益とも、全項目で増収増益を達成いたしました。また、業績予想に対する進捗率も、すべて100%を超えることができました。

今期は、薬価改定に加え、前期計上したコロナワクチンの配送受託収益が無くなるなど、厳しい条件下でのスタートとなりましたが、順調な決算となりました。

まず売上高は、コア事業である医薬品卸売事業の増収分が寄与し、前同比102.2%の6,003億7,000万円となりました。

営業利益は前同比102.7%の57億600万円です。こちらは、医薬品卸売事業の増益分に加え、その他事業の採算改善が進んだことが主な要因です。

経常利益は前同比106.3%の69億7,000万円となりましたが、これは営業増益に加えて、投資有価証券の為替差益を計上したことが主な要因です。

また、政策保有株式の売却を進めた結果、特別利益に42億3,800万円計上したことで、親会社株主に帰属する当期純利益は、前同比125.1%の73億800万円となりました。

ROEも2016年度以降で最も高い6.9%となりました。

医薬品卸売事業

単位：百万円、%

	前年同期実績		2025年3月期 実績			
	金額	売上比	金額	売上比	増減額	前年比
売上高	552,870	－	564,614	－	11,744	102.1
売上総利益	40,487	7.32	41,358	7.33	870	102.2
販管費	35,574	6.43	36,194	6.41	620	101.7
営業利益	4,913	0.89	5,163	0.91	250	105.1

1. 2024年4月の薬価改定やコロナ治療薬等の販売減少がマイナス要因
2. インフル流行、新創品、子宮頸がんワクチンやコロナワクチンの販売増
3. 前期のコロナ配送収益と大口貸倒引当戻入益が剥離でも、上記販売増と取引コストを意識した価格交渉によって増益を確保

＜カテゴリごとの伸び率＞

医療用医薬品	102.7%
試薬医療機器	94.9%
一般用医薬品	104.7%

VITAL KSK HOLDINGS

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

5

では、ここからはセグメント別の状況についてご説明いたします。はじめに、増収増益となった医薬品卸売事業です。

売上高は、抗がん剤を中心とした新薬創出加算品や先発品、インフルエンザの流行による検査キットや治療薬の販売に加え、コロナワクチンや子宮頸がんワクチンの販売による増収分が、薬価改定やコロナ治療薬等の販売減による減収分を上回り、前同比102.1%の5,646億1,400万円となりました。

また、適切な価格交渉に努めた結果、前期を上回る売上総利益を計上した一方で、一部得意先の倒産による貸倒引当金を計上したことや事業投資費の計上により販管費も若干増加しました。

以上より、最終的な営業利益は前同比105.1%の51億6,300万円となりました。

次に、医薬品卸売事業の売上高の主な増減要因について詳しくご説明します。

当社は、一定期間薬価が維持される新薬創出加算品の販売に予てより注力してきました。その取り組みが功を奏し、同カテゴリの販売高は133億円増加しました。また先発品が152億円、後発品も58億円増加しています。一方、長期収載品は薬価改定や昨年10月から導入された選定療養の影響もあり、252億円減少しました。

また、予てより推進してきたワクチンも、コロナワクチンや子宮頸がんワクチン販売が好調に推移し99億円増加する一方で、コロナ治療薬は47億円減少しました。

その結果、売上高は前同比117億円増の5,646億円となりました。

続いて、同事業の営業利益について分析した結果をご説明します。

前期は、同事業で49億1,300万円の営業利益を計上しましたが、その中には、自治体からのコロナワクチン配送受託収益や貸倒引当金の戻入が13億6,700万円含まれていました。

今期はその分の収益が消失したのですが、以前から取り組んできた個々の医薬品の価値や流通コストを踏まえた丁寧な価格交渉を実践したことが功を奏し、営業利益は実質的に前同比151%となる53億5,300万円となりました。

このように、コア事業である医薬品卸売事業の収益力は着実に高まっています。

薬局事業

単位：百万円、%

	前年同期実績		2025年3月期 実績			
	金額	売上比	金額	売上比	増減額	前年比
売上高	19,115	－	19,552	－	437	102.3
売上総利益	4,790	25.1	4,781	24.5	▲9	99.8
販管費	4,479	23.4	4,529	23.2	49	101.1
営業利益	310	1.6	251	1.3	▲59	81.0

1. 受付処方箋枚数は減少したものの、調剤技術料収入および薬学管理料収入の増大に注力し、売上は伸長
2. 利益面は、薬価改定の影響のほか、処方日数の長期化などにより減益

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

続いて、薬局事業です。

売上高は、2024年3月に1店舗開局したことや処方箋単価の上昇により前同比102.3%の195億5,200万円と伸長しました。

一方、営業利益は、薬価改定の影響等により売上総利益が十分に伸びなかった結果、前同比81.0%の2億5,100万円と、増収減益となりました。

動物用医薬品卸売事業

単位：百万円、%

	前年同期実績		2025年3月期 実績			
	金額	売上比	金額	売上比	増減額	前年比
売上高	11,027	－	11,626	－	599	105.4
売上総利益	1,610	14.6	1,658	14.3	48	103.0
販管費	1,259	11.4	1,344	11.6	84	106.7
営業利益	350	3.2	314	2.7	▲36	89.6

1. 2024年8月に、アローメディカル株式会社（本社：横浜市）を買収したことで、一部商品のメーカー直販への切り替えによるマイナスを吸収し増収
2. 仕入価格の上昇等による減益

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

続いて、動物用医薬品卸売事業です。

売上高は、一部商品がメーカー直販になることによる切り替え等のマイナスの影響はありましたが、2024年8月にアローメディカル株式会社を連結子会社にしたことで、前同比105.4%の116億2,600万円となりました。

一方、営業利益は仕入価格の上昇等が影響し、前同比89.6%の3億1,400万円と、増収減益となりました。

その他事業

単位：百万円、%

	前年同期実績		2025年3月期 実績			
	金額	売上比	金額	売上比	増減額	前年比
売上高	4,468	－	4,577	－	109	102.4
売上総利益	4,092	91.6	4,172	91.2	80	102.0
販管費	4,201	94.0	4,251	92.9	50	101.2
営業利益	▲109	－	▲78	－	30	－

1. 各事業の売上回復による増収
2. 上記の要因により営業損失が縮小

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

次に、その他事業です。

各事業において売上が回復したことにより、損失額が3,000万円縮小しました。

この結果、売上高は前同比102.4%の45億7,700万円、営業損失は7,800万円となりました。

貸借対照表

単位:百万円

	2024年3月31日	2025年3月31日	増減	主な増減要因
流動資産	203,303	187,896	▲15,407	
現金預金	34,712	23,099	▲11,612	前期末が銀行休業日のため、当期に仕入債務が決済
売上債権	117,993	116,944	▲1,049	前期末が銀行休業日のため、当期に売上債権を回収
たな卸資産	31,421	33,253	1,832	薬価改定の影響
固定資産	113,954	111,529	▲2,424	
有形・無形固定資産	53,617	53,459	▲158	
投資その他の資産	60,336	58,070	▲2,266	政策保有株式の売却
資産合計	317,258	299,426	▲17,831	
流動負債	193,407	174,880	▲18,527	
仕入債務	179,174	162,492	▲16,682	前期末が銀行休業日のため、当期に決済
短期借入金(1年内長借含む)	1,860	1,870	10	
その他流動負債	12,373	10,515	▲1,857	未払金の支払
固定負債	17,910	17,240	▲670	
負債合計	211,317	192,120	▲19,197	
純資産	105,940	107,306	1,366	
株主資本	79,958	82,678	2,720	親会社株主当期純利益計上－配当金支払－自己株式取得
その他の包括利益累計額	24,705	23,234	▲1,471	退職給付に係る調整累計額の減少
負債・純資産合計	317,258	299,426	▲17,831	

VITAL KSK HOLDINGS

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

最後に、貸借対照表についてご説明いたします。

まず、2025年3月末時点の資産合計は、前期末から178億3,100万円減少し、2,994億2,600万円となりました。

流動資産は154億700万円減少しました。主な要因は、前期末が銀行休業日のために当期に仕入債務が決済されたことで、現預金が116億1,200万円減少したためです。

また固定資産は、政策保有株式の売却を進めたことで、24億2,400万円減少しました。

続いて負債合計は、前期末から191億9,700万円減少し、1,921億2,000万円となりました。その主な要因は、前述した仕入債務の当期決済により、仕入債務が166億8,200万円減少したことや、未払金の支払いによるものです。

純資産は、13億6,600万円増の1,073億600万円となりました。その主な要因は、配当金の支払いや自己株式取得による減少分を、当期純利益の計上による増加分が上回ったためです。

以上が、2025年3月期の決算ハイライトになります。

中期経営計画2027

－ Move on to the Next Stage －

VITAL KSK HOLDINGS

ここからは、私村井が、今期よりスタートした中期経営計画2027について、詳しくお話しいたします。

前期の決算が確定しましたので、4月時点の開示資料と一部数値が変更になっておりますが、予めご了承ください。

当社が目指す姿

13

はじめに、中期経営計画2027で、当社が目指す姿をお話しします。

こちらは、2019年度からの6年間の総括です。

これまで取り組んできた営業戦略が奏功し、売上高はここ数年着実に増加してきました。累次の薬価改定やコロナ禍など厳しい環境は続いておりますが、取引コストを重視した取り組みが浸透した結果、営業利益率も0.95%に上昇しました。

一方、資本収益性の観点ではROEが6.9%と毎期改善はしていますが、上場企業としてまだ道半ばの状況です。PBRについても同様で、更なる取り組みが求められていると認識しています。

こちらは、当社のパーパスと長期ビジョン2035です。

当社は、地域ヘルスケアになくてはならない存在として安定的かつ収益性の高い経営の実践を目指しています。

今回の中期経営計画2027は、2035年に向け非常に重要な3年間になると認識しています。

こちらが、中期経営計画2027の3つの経営目標です。2028年3月末までの3か年で、我々はこの達成にコミットいたします。

まず、売上高は6,600億円。これは、2024年度比で110%の増加となります。毎年の薬価改定が続いている中でかなりチャレンジングな数字ですが、全社一丸となって達成を目指します。

次に、コア営業利益率です。当社は、今期より今まで以上に積極的な成長投資を行います。その代表的なものが、後程詳しくご説明する製薬事業です。それに係る費用は研究開発費として今後数年間は販管費に計上され、営業利益にマイナスに作用します。そこで、将来の企業価値向上のための投資は行いつつ、既存事業の収益性もしっかり高めていくという観点から、製薬事業に係る研究開発費を控除する前の営業利益を「コア営業利益」と定義し、この数値に我々はコミットします。こちらは1.15%以上を目指します。

最後に、資本収益性に関するKPIです。こちらも前述した製薬事業に係る研究開発費を控除する前の数値を「調整後ROE」と定義し、8.0%以上を目指します。

このスライドは、中期経営計画2027の位置づけになります。これまでの取組みを一層進化させていくことで、2035年に目指す姿の実現に向けて、新たなステージへと歩みを進めていきます。

3つの重点施策

18

では、次に3つの重点施策をご説明します。

まず1つ目は、事業ポートフォリオ・マネジメントです。事業ポートフォリオ基本方針に則り、各事業を毎期評価・モニタリングし、資本コストを意識した持続的な成長と、中長期の企業価値向上を実現します。

2つ目に、財務戦略と資本政策です。機関投資家の皆様からご指摘を頂くことが多かったバランスシートの改善に取り組みます。またキャッシュフロー・アロケーション方針を定め、将来の成長と株主還元の充実にバランスよくキャッシュを配分します。

3つ目は、グループ経営体制の強化です。取締役会の多様性や独立性の強化を一層押し進めます。

３つの重点施策

事業ポートフォリオ・マネジメント

20

ではまず、事業ポートフォリオ・マネジメントについて詳しくご説明いたします。

こちらが、事業ポートフォリオ基本方針です。

医薬品卸売事業、薬局事業、動物用医薬品卸売事業、その他事業の4つの既存事業セグメントは、ROICとCAGRを基準にして、毎期評価・モニタリングを実施します。資本収益性を図るハードルレートは連結のWACCを採用しますが、過去3期平均で6.0%程度と認識しています。

また、不採算や低成長の結果、左下の再構築領域に位置する事業は、速やかに再生計画を策定した上で再構築を図るか、撤退を判断します。

当社は、限りある経営資源を適切に配分していくことで、持続的な企業価値向上を目指します。

次に、中期経営計画2027で目指す事業ポートフォリオをご説明します。

既存事業はROICの改善と成長を促進するため、医薬品卸売事業の更なる収益力の強化に加え、赤字事業の縮小や撤退、事業統合によるコスト削減、資本収益性が高い介護レンタル事業への投資を行います。

また将来の収益の柱となる新規事業の創出にも注力し、3PLを中心にした物流受託事業の拡大に加え、製薬事業に進出します。これらは、今後3か年というよりは、2028年度以降を見据えた中長期的な取り組みとなります。

3つの重点施策

事業ポートフォリオ・マネジメント

医薬品卸売事業

23

次に、コア事業である医薬品卸売事業についてご説明します。

まず、前中計の振り返りです。新薬創出加算品や各種ワクチンの販売に注力した結果、売上は順調に伸長しました。また、個々の医薬品の価値や流通コストを踏まえた丁寧な価格交渉の実践により、営業利益も金額、率とも大きく改善しました。

今期から始まった新中計でも、この取り組みを継続することで一層の収益力強化を目指します。具体的には、流通改善ガイドラインの遵守や貢献利益の完全定着に引き続き注力します。また、都市部と郊外といったエリア特性や、病院や診療所、薬局といった得意先別に最適な医薬流通を実現します。更に、生産年齢人口の減少を見据え、DX推進やAI活用による業務の効率化にも取り組みます。

これらの施策を通じて、ROICの向上と安定したフリーキャッシュフローを創出していきます。

こちらは、医薬品卸売事業の成長イメージ図です。

「いつ、いかなるときも、必要としている人たちに医薬品を届ける」という当社の創業の精神のもと、当社がこれまで培ってきた価値観や強みを活かして、新たなステージへと成長していきます。

当社は、同事業の一層の収益力強化に向けて、この度3つのコンセプトを設定しました。それは「生産性を上げる」、「人を活かす」、「質を高める」です。ひとつずつ詳しくご説明いたします。

まず「生産性を上げる」です。

我が国では、生産年齢人口の減少に伴い、労働力の確保が難しくなっています。一方で、医薬品の出荷調整問題やMR数の減少に伴い、医薬品卸のMSや物流スタッフの業務量は年々増えています。

これらの困難な状況に対処するために、DXを推進したり、AIの活用を進めることで効率化を図るとともに、業務品質の向上や労働環境の改善にも取り組みます。

具体的取組みのひとつとして、商品受領書の電子化をご紹介します。

これまでの紙ベースの商品受領書の運用では、配送コースの仕分けや回収済み受領書のスキャン、受領書の保管など、アナログ的に対応しなくてはならない作業が数多く、配送スタッフや支店担当者の業務負荷を中々減らすことができませんでした。

これを電子化することで、伝票関連業務の効率化が可能になります。前述したコースの仕分けや受領書のスキャン、保管といった業務が大幅に削減でき、支店担当者1名あたり約23%の業務量削減につながると見込んでいます。

また電子化により、環境負荷も低減でき、更に労働力不足という状況においても安定した医薬品流通体制の維持が可能になります。業界初となる試みですが、当社は果敢にチャレンジします。

次に「人を活かす」です。

当社の一番の強みは人材です。地域のヘルスケアを支えるという使命感にあふれ、高い専門性も兼ね備えたスタッフが、各地の病院や診療所、薬局を広く、深くカバーしています。

前中計から取り組んでいる病院市場の営業力強化では、次世代MAPsやがんリエゾン、メディカルMSといった専門人材の育成強化に加え、新たにLab Access部を創設し、病理検査室へのかかわりを強めることで、抗がん剤などの高額な医薬品のシェア拡大を目指します。

また、診療所や薬局には、地域卸の強みである高い処方元カバー率や自治体・多職種とのつながりを最大限生かし、MR機能の代替や各種ワクチンの販売等につなげていきます。

3つ目は「質を高める」です。

当社は、都市部と地方郊外という、特徴が大きく異なる商圏を持っています。これらの商圏別に最適な流通戦略を展開し、シェア拡大に努めます。

また、GDPやGMPを遵守した物流拠点の整備やISO認定取得を進めるとともに、地震や豪雨などの災害時にも医薬品へのアクセスを切らすことのないような安定した流通体制を整備していきます。

さらに、より効率的で効果的な患者ケアを実現する「おくすりあうん」や、乳幼児の睡眠トラブル改善支援サービスである「GuuMin」など、卸売以外のサービス拡大にも努めることで、新たな価値創造を目指します。

参考　質を高める：地域のヘルスケアを支えるインフラ企業として最適かつ高品質な流通体制を構築

VITAL KSK HOLDINGS

都市部（首都圏・北関東、京阪神）の流通戦略

人口集積率高 × 市場規模大
＝ 商流と物流を最適化する流通ネットワークの構築

- 人口集積率が高い都市部の高齢化により、増加が見込まれる医療需要を着実に取り込むための最適な流通ネットワークを構築
- FY2026稼働予定の伊勢原物流センター（仮称）を3PL事業の中核施設に
- 都市型災害を想定した非常時の医薬品安定供給体制を整備

京阪神エリア

首都圏・北関東エリア

地方郊外（東北・新潟、近畿郡部）の流通戦略

人口減少 × エリア面積大
＝ 効率的な体制を構築し、医薬品の安定供給を担う

- 拠点統合による合理化や、システム導入による効率化で地域のヘルスケアを支えていくための、最適な流通体制を構築
- 僻地医療や、災害時の医薬品安定供給のためドローン運用など、新たな流通の可能性を追求

近畿郡部エリア

東北・新潟の大部分のエリア

30

では、具体的なエリア戦略をご説明します。

まず、人口集積率が高く、市場規模も大きい京阪神エリアや首都圏・北関東エリアでは、高齢化により医療需要の増加が見込まれます。これを着実に取り込むための流通ネットワークを構築するとともに、2026年度に稼働予定の伊勢原物流センターを起点とした3PL事業の拡大も図ります。

一方、人口減少率が高く、エリア面積が広い近畿郡部や東北・新潟では、拠点統合やシステム導入による合理化・効率化により、医薬品の安定供給を支えていきます。また、ドローンや共同配送など新たな流通の可能性も検討していきます。

事業別戦略 －1. 医薬品卸売事業

中期経営計画2027の業績計画

単位:億円、%

	FY2024		FY2025			FY2026			FY2027		
	実績	売上比	計画	売上比	前同比	計画	売上比	前同比	計画	売上比	前同比
売上高	5,646	–	5,840	–	103.6	6,000	–	102.7	6,200	–	103.4
営業利益	51	0.91	56	0.96	108.4	60	1.00	108.6	70	1.13	116.5

以上の取組みを進めることで、2027年度の医薬品卸売事業の売上高は、2024年度比110%増の6,200億円、営業利益は同140%増の70億円、営業利益率1.13%を目指します。

3つの重点施策

事業ポートフォリオ・マネジメント

薬局事業
動物用医薬品卸売事業
その他事業

32

次に、薬局事業、動物用医薬品卸売事業、その他事業についてご説明します。

まず薬局事業は、累次の薬価改定や販管費の上昇により、厳しい経営環境が続いています。

そこで、当計画期間内に連結・非連結合わせて6つの事業会社を1社に統合し、生産性の向上を図ります。更に、過剰資本を解消することにより資本収益性も高めます。また、新規出店や、卸売事業とのシナジーが見込めるエリアでのM&Aにも取り組みます。

これらを通じ、3年後にはハードルレートを上回るROIC達成を目指します。

次に動物用医薬品卸売事業です。

昨年8月に首都圏を商圏とするアローメディカルを子会社化しました。今後3年間は、首都圏での医薬品販売や、東北・北海道での医療機器販売を強化するなど、両社のシナジー創出に努めます。また、ペットフード製造販売事業の拡大にも取り組むことで、ROICの向上と安定したフリーキャッシュフローの創出を目指します。

次に、その他事業です。

ここは、配送会社などグループ内取引が多い事業セグメントですが、資本収益性が高い介護レンタル事業に集中投資することで、収益の改善を図ります。それに伴い、セグメント名称を今期より「介護レンタルその他事業」に変更します。

また、資本収益性が低い事業や部門は、事業ポートフォリオ基本方針に則り毎年モニタリングし、再構築か撤退を判断します。

3つの重点施策

事業ポートフォリオ・マネジメント

新規事業

36

ここからは、新規事業になります。

このパートは鈴木よりご説明させて頂きます。

中期経営計画2027の3年間では、既存事業の経営改善により創出されるフリーキャッシュフローや、政策保有株式の売却資金、そして必要に応じて有利子負債も活用し、新規事業の創出に今まで以上に積極的に取り組んでいきます。

具体的には、物流受託事業と製薬事業です。

まず、物流受託事業とは、3PLや運送事業等の総合体を表します。これまで医薬品卸売事業内で展開していた事業を分離することで、一層の収益性向上を図ります。また、物流関連企業のM&Aにも取り組みます。

次に、製薬事業です。これは、欧米承認済みで本邦未導入の新薬の国内上市に向け、当社がイニシアチブを取ってパートナー企業と協働し事業化に関わるもので、既に国内承認済みの医薬品の製造を行うといったものではありません。よって、正式なセグメント名も「製薬事業（未承認薬導入支援事業）」としています。

これらの新規事業に積極的に投資を行い、コア事業である医薬品卸売事業とは別の事業の柱を育成していきます。そして、政策保有株式の売却が終了する2030年度以降も高い資本収益性の実現を目指します。

では、物流受託事業の詳細をお話しします。

当社は、バイタルネット営業エリアに4つ、ケーエスケー営業エリアに3つの物流センターを擁しておりますが、2026年度に神奈川県伊勢原市に3PL事業の拠点となる新物流センターを竣工します。これらの高機能かつ高品質なサプライチェーンを一層進化させることで、当社の物流機能を、医薬品を運ぶだけでなく、新たな収益の柱として育成していきます。

具体的には、3PL事業の新規顧客の獲得強化や、倉庫業者や輸送会社のM&Aの推進です。

次に、製薬事業です。

この事業は、欧米承認済みで本邦未導入の新薬の国内上市に向けて、イニシアチブを取ってパートナー企業と協働し、事業化に関わるという、当社にとってまったく新しい取り組みとなります。

なぜこの事業に参入することになったのか、それは以下の2つの理由があります。

まず1つは、医療に携わる企業として、我が国が現在直面しているドラッグロス・ラグ問題の解決に主体的に取り組むためです。もう1つは、この事業を軌道に乗せることで、当社の企業価値を一層高め、中長期にわたり地域のヘルスケアを支える社会インフラとしての責任を果たすためです。

具体的にどんなビジネスモデルかというと、欧米で既に上市済みの医薬品をもつ製薬企業とライセンス契約を締結し、当社およびパートナー企業が、我が国における開発や製造、販売、流通といったサプライチェーン全体に直接関わって事業展開するというものです。

では、当事業に寄せられている主な質問に対してお答えいたします。

まず、業績への影響ですが、当中計3か年は研究開発期間となりますので、販管費増の要因となります。将来的に新薬が上市された後は、当事業での販売収益に加えて、医薬品卸売事業や3PL事業でのシナジーが拡大することで、当社グループの収益に大きなプラスになると見込んでおります。

次に、当事業参入におけるリスクです。まず、我が国で新薬が上市されないといったリスクは、既に欧米で承認済みの医薬品の国内導入という試みであり、限りなく低いと考えています。また、上市はされたが想定された薬価がつかないというリスクも存在します。こちらも、様々なシミュレーションを実施することで、リスクコントロールの徹底を図っています。

また、医薬品卸売事業を主体とする当社が、製薬事業に係る一連のプロセスに対応できるのか、また対応できたとしても多大なコストがかかるのではないかという点についてです。同事業は、当社がイニシアチブを取って進めてまいりますが、導入から事業化にかかる全てを当社単独で担うわけではありません。当事業の趣旨をご理解いただいた複数のパートナー企業と協力して進めていく予定で、既に臨床開発や製造を担ってくださるパートナーも目途が立っております。

最後に、多くの資金を投入する新しい事業ですので、その経営判断が適切になされているのかという点についても、ステークホルダーの皆様が懸念を頂かれるかと推察いたします。同事業参入の可否を判断するにあたっては、まず当社の投資委員会にて、患者数、薬価など様々なパターンで精緻なシミュレーションを行っています。その上で、最もリスクが高いと見込まれるパターンにおいても、IRRは当社の新規事業投資基準のハードルレートを大幅に上回る結果であったことから、当事業への参入

を取締役会にて決議しました。

その他の質問がございましたら、後程の質疑応答のセッションにて、まとめてお受けいたします。

今回の事業ポートフォリオ・マネジメントへの取り組みに関連して、長期ビジョン2035の8つの活動領域も見直しをいたしました。

具体的には、「製薬事業への参入」を8つの活動領域のひとつに明確に位置づけるとともに、既存事業の経営改善にも引き続き注力していくことで、中長期にわたって高い資本収益性の実現を目指します。

3つの重点施策

財務戦略と資本政策

42

ではここからは、重点施策の2つ目、財務戦略と資本政策について、私、喜多よりお話しします。

まずこちらが、資本効率改善の全体像になります。

資本効率を表す指標として、当社はROEとROICを採用しています。いずれも分子に利益、分母に資本が置かれます。

まず分子の利益は、先ほどご説明してきた事業ポートフォリオ・マネジメントを徹底し、既存事業の収益力を一層高めていくことと、成長投資による新たな収益の獲得により、中長期にわたって増加させていきます。

一方、分母の資本は、これからご説明する財務戦略と資本政策を通じ適正化を図ります。

これにより、高い資本収益性の実現を目指します。

では、最適資本構成として、バランスシートの管理をご説明します。

まず、資金調達方針は、社内推定格付けを維持するネットD／Eレシオのレンジ内で、必要に応じて資金調達を実施します。自己資本比率は、財務レバレッジ2.9倍程度を維持する35％程度を目安にしています。

次に、株主還元方針は、安定的な配当を前提にDOEを従来の2.0％以上から3.0％以上に変更いたします。また、当中計期間は積極的な成長投資を行っていくため、従来の総還元性向50％以上の方針は取りやめます。成長投資に充当する予定の資金に余剰が生まれた際は、追加で株主還元の拡充を実施いたします。

最後に、資産取得・圧縮方針です。総資産回転率は2.0以上とし、より効率的に売上を生み出していきます。また、資本コストを意識した投資採択基準を厳格に運用するとともに、政策保有株式の売却を加速します。更に、サイト短縮や遊休不動産の処分など、その他の資産も可能な限り圧縮します。

これらの取り組みを通じて、バランスシートの改善を図ります。

続いて、キャッシュフロー・アロケーション方針です。

今期から3か年で営業キャッシュフローと政策保有株式の売却等で、合わせて355億円のキャッシュインを予定しています。それらのキャッシュを次のように配分していきます。

まず、支店の統廃合やWMSなどの既存設備投資に90億円、事業ポートフォリオ・マネジメントでご説明した物流新事業や製薬事業、M&Aなどの成長投資に110億円、有利子負債の返済に26億円を配分します。

また、経営の最重要課題である株主の皆様への還元は、DOE3.0%以上、年間68円程度の配当に計94億円を充当します。これにより、配当性向は40～45%の水準となります。

残りの35億円は、財務健全性の維持と更なる成長投資のための内部留保を予定しています。余裕資金が生じた際は株主還元の更なる拡充を実施します。

続いて、政策保有株式の処分です。

これまで多くの機関投資家の皆様との対話の中で、政策保有株式処分のスピード感についてご指摘を頂くことがありました。当初は、2031年度までに純資産比率10%未満に縮小という計画でしたが、それを見直し、2027年度末時点で純資産比率20%未満、2029年度末時点で同10%未満と、2年前倒しして処分をスピードアップしていきます。

今回のスケジュールは、先ほどご説明した成長投資が実を結び、実際に収益に貢献し始めるであろう2029年度までの5年間、株主資本コストを概ね上回るROEを達成するために検討した結果となります。

地域のヘルスケアを支える当社は、中長期にわたり安定的かつ資本収益性の高い経営を実現すべく、最適な対応をしていきます。

最後に、株主還元の強化です。

先ほどご説明しました通り、株主の皆様への還元を重視し、DOE3.0%以上へと配当方針を変更します。これにより、年間の配当金額は68円程度、配当性向は40～45%程度となります。

3つの重点施策

グループ経営体制の強化

48

では、重点施策の3つ目、グループ経営体制の強化について、私村井よりお話しします。

まず、今回の中期経営計画で掲げた事業ポートフォリオ・マネジメントを着実に行っていくためのガバナンス体制についてご説明します。

事業ポートフォリオ基本方針に基づき、毎期決算が確定した段階で経営企画部と経理財務部が各事業会社の評価を行います。それを経営委員会、取締役会の順に上程し、適切な投資配分を決定していきます。

また、新規事業投資やM&Aは、投資委員会が将来の収益性を厳格に算定した上で検討し、経営委員会、取締役会の順に上程し、意思決定をしていきます。

その他、サステナビリティやリスク・コンプライアンスは、プライム企業に相応しい取り組みを引き続き推進します。

Environment：環境

気候変動問題への対応

- 物流センターなど各拠点での太陽光パネルの設置や、HV・EV車両の導入など、温室効果ガス(GHG)排出量の削減に向けた取り組みの継続
- 最適な拠点網の整備や、至急配送の削減など、効率的な医薬品流通体制を構築することによる環境負荷の一層の低減を目指す
- 照明器具のLED化、電子化による社内業務のペーパーレス化、再生紙の使用、高効率空調機の導入など、これまでの取り組みを継続

Social：社会

人的資本経営の実践

- 従業員のリテンションを高める新人事制度の構築
- エンゲージメントサーベイの継続的実施
- 次世代リーダーの育成など、従業員教育の強化

ダイバーシティや職場環境改善の推進

- FY2030の女性管理職比率20.0%達成に向けた取り組みの継続
- FY2030の男性従業員の育休取得率80.0%達成に向けた取り組みの継続
- 人権方針に基づく人権デューデリジェンスの実施や、健康経営の推進

Governance：ガバナンス

取締役会のモニタリング機能強化

- 取締役会の独立性を一層高めるため、社外取締役比率過半数を目指す
- ジェンダーなど取締役会における多様性を一層推進
- CFO、CHROを新設

ホールディングス組織体制の強化

- 事業ポートフォリオ・マネジメント方針等、各方針に基づいた厳格な運用の実施
- コンプライアンス体制の強化
- 取締役とステークホルダーの対話機会を増やすなど、IR活動の強化

こちらは、この3年間で主に取り組むESG活動の一覧です。

まず環境面は、2030年度に2020年度対比GHG排出量30%削減という目標達成に向けて、取組みを継続します。

社会面は、人的資本経営の実践として、新人事制度の構築やエンゲージメントサーベイの継続実施に加え、次世代リーダーの育成など従業員教育を強化します。また、ダイバーシティや職場環境改善にも引き続き取り組みます。

最後にガバナンスです。取締役会の機能強化を目的とし、社外取締役比率の上昇や多様性を推進するとともに、CEOに加えてCFO、CHROを設置し、その責任の所在を明確にします。また、先ほどご説明した事業ポートフォリオ基本方針に代表される社内基準の厳格な運用やIR活動の強化にも取り組んでいきます。

最後に、通期業績予想と株主還元についてご説明します。

中期経営計画2027 の 損益計画

単位:百万円、%

	FY2024 実績		FY2025 計画		FY2026 計画		FY2027 計画	
	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比
売上高	600,370	-	620,000	-	640,000	-	660,000	-
コア営業利益*1	5,896	0.98	6,000	0.97	6,600	1.03	7,600	1.15
(研究開発費)*2	190	-	900	0.15	1,500	0.23	900	0.14
営業利益	5,706	0.95	5,100	0.82	5,100	0.80	6,700	1.02
経常利益	6,970	1.16	6,000	0.97	6,000	0.94	7,400	1.12
当期純利益	7,308	1.22	7,200	1.16	7,000	1.09	8,100	1.23

*1:既存事業の売上収益から当計画期間内に実施する予定の製薬事業(未承認薬導入支援事業)に係る研究開発費を控除する前の、恒常的な事業の収益性を測る指標
*2:当計画期間内に実施する製薬事業(未承認薬導入支援事業)に係る費用

調整後ROE*3	–	7.6	7.9	8.3
ROE	6.9	6.8	6.5	7.5
調整後ROIC*3	–	6.7	6.8	7.5
EPS	149.0円	149.1円	145.0円	167.8円
年間配当	45円	68円 予定	68円 予定	68円 予定

*3:既存事業の売上収益から、当計画期間内に実施する予定の製薬事業(未承認薬導入支援事業)に係る研究開発費を控除する前の、恒常的な資本収益性を測る指標

まず、2025年度ですが、売上高6,200億円、製薬事業に係る研究開発費を控除したコア営業利益60億円、同じく研究開発費の影響を控除した調整後ROEで7.6%を目指します。

また、年間配当は前年より年間で23円増加し、過去最高の68円を予定しています。

なお、従来公表していた中間期の業績予想は、製薬事業に係る研究開発費の計上タイミングが現時点で不確定なため今期より取止め、通期業績予想のみの開示とさせていただきます。ご理解のほど、よろしくお願い申し上げます。

将来見通しに係る記述事項

本資料で記述されている当社の将来の計画・戦略・業績予想などは、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した見通しであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。

そのため、経済情勢・市場環境等の様々な要因の変化により、実際の事業内容や業績はこれらの見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることを、ご承知おきください。

従いまして、当社の業績や企業価値等をご検討される際にこれらの見通しのみに全面的に依拠することは避けていただきますようお願いいたします。

また、本資料に記述するいかなる情報も、当社の株式等の購入や売却を勧誘したりこれらに対する投資をアドバイスする目的で作成されたものではありません。投資に関するご判断は、ご自身にてお願いいたします。

当資料に関するお問い合わせ先

株式会社バイタルケーエスケー・ホールディングス

コーポレートコミュニケーション部

TEL : 03-5787-8550

Mail : ir@vitalksk.co.jp

担当 : 佐藤、南城

53

以上になります。

将来見通しに係る記述事項につきましては、ここに記載の通りです。

本日お話しした内容に関するお問い合わせは、当社コーポレートコミュニケーション部までお寄せいただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

これで、当社からの説明を終わります。ご清聴ありがとうございました。

質疑応答