2025年 10月 6日

個人投資家向けWEBセミナー

地域のヘルスケアを支え続ける
当社の強みと新たな挑戦

株式会社バイタルケーエスケー・ホールディングス

東証プライム：3151

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

本日のアジェンダ

01 当社の概要

02 地域卸としての当社の特長

03 更なる成長を目指す「中期経営計画2027」について

04 業績予想と株主還元

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

01 当社の概要

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

当社の概要

1948
合資会社 鈴彦商店
(後のサンエス〈株〉)が設立
宮城県登米市

1995
サンエス(株)東証一部上場

2001
(株)ニチエー、三栄薬品(株)と合併、
(株)バイタルネットに社名変更

1962
錦城薬品(株)が設立
大阪府大阪市

1999
(株)シンエー、(株)協進と合併、
(株)ケーエスケーに社名変更

2009
経営統合

(株)バイタルネットと
(株)ケーエスケーが経営統合し、
(株)バイタルケーエスケー・
ホールディングスを設立、
東京証券取引所市場第一部
に上場

設立	2009年4月1日
証券コード	3151
売上高	6,003億円
従業員数	3,756名

- 医薬品卸売事業 94%
- 薬局事業 3%
- 動物用医薬品卸売事業 2%
- その他事業 1%

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

我が国の医薬品流通を支えている医薬品卸

製薬企業

医薬品卸

96%

医療用医薬品

約13,000品目

4%

一般用医薬品

医療用医薬品直販(後発医薬品の一部)

大衆薬　直販

48%

52%

病院／診療所

約181,000軒

保険薬局

約61,000軒

薬局／薬店

患 者

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

医薬品卸の主な活動

10,000品目を超える医薬品を在庫

365日、医薬品を届ける

医師との面談

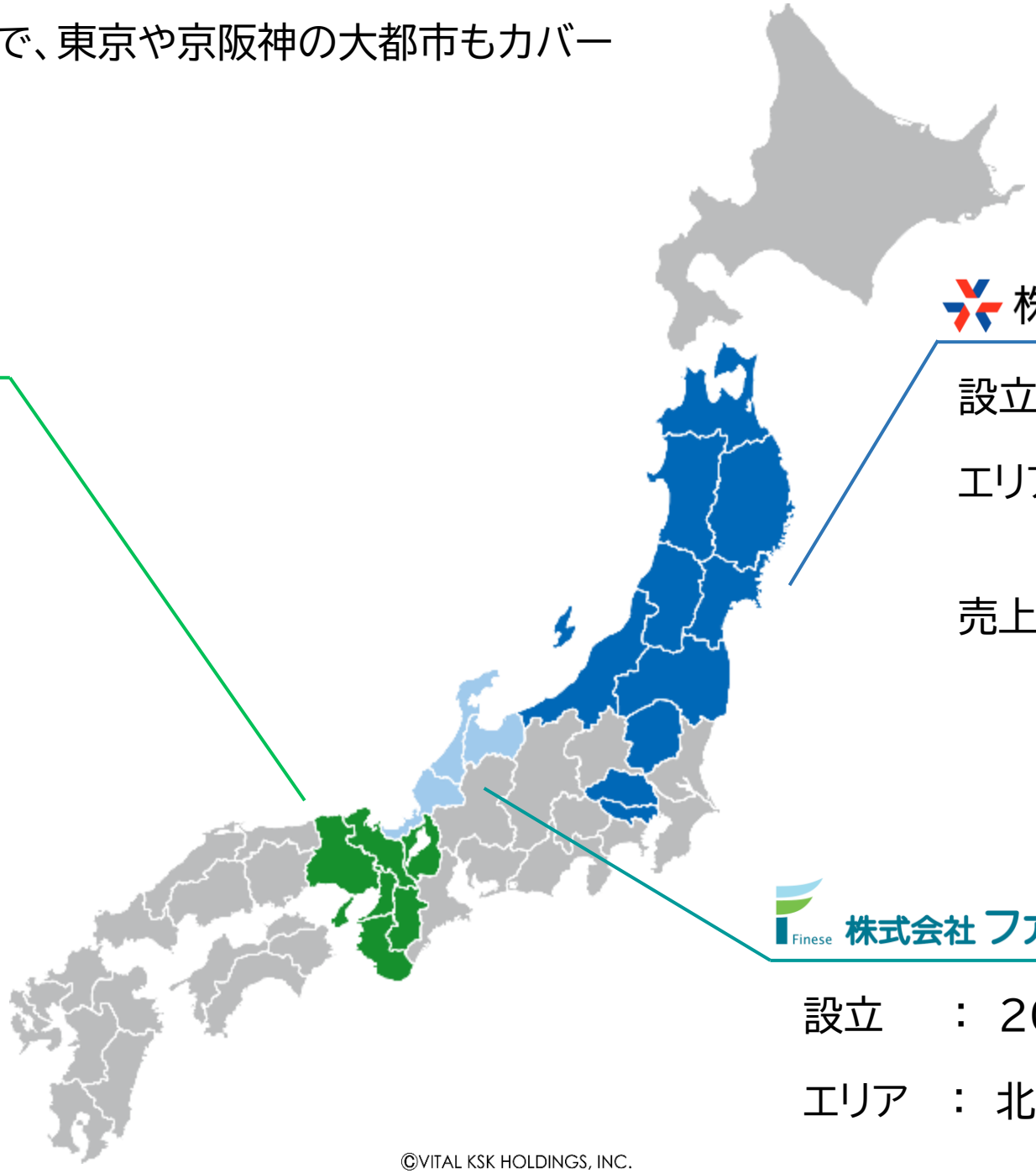
病院や薬局からのオーダーを受注

厳格な温度管理が必要な医薬品も

薬局で新薬の勉強会

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

地域卸として一番の規模で、東京や京阪神の大都市もカバー



株式会社ケーエスケー

設立　：　1962年7月

エリア　：　近畿2府4県

売上高　：　2,778億円

株式会社バイタルネット

設立　：　1950年2月

エリア　：　東北6県・新潟
東京、埼玉、栃木

売上高　：　2,986億円

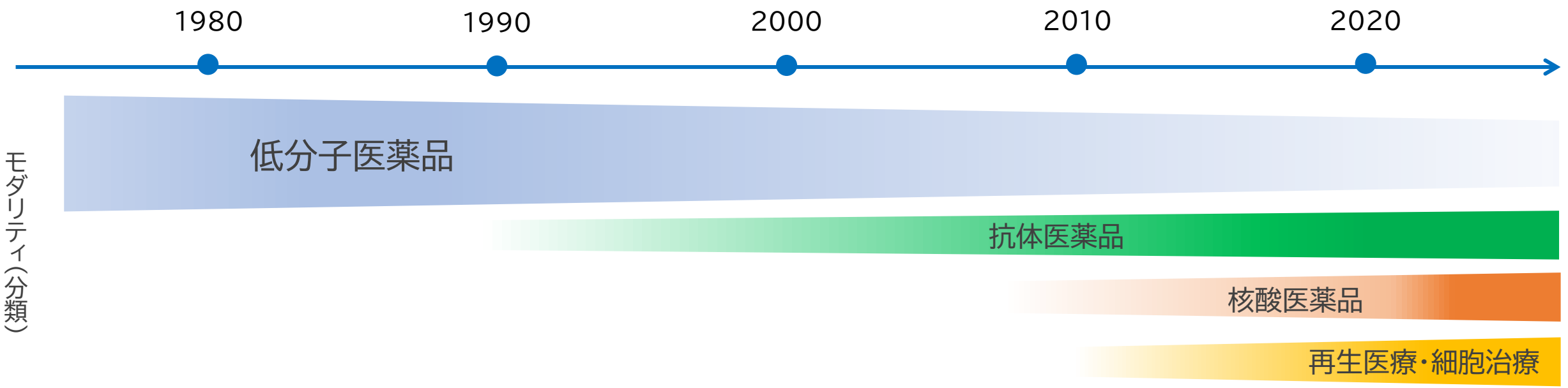
株式会社 ファイネス　※ 持ち分法適用会社

設立　：　2014年1月

エリア　：　北陸3県

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

医薬品卸を取り巻く環境の変化 ： 医薬品開発の変遷



主な疾患

生活習慣病 （高血圧・糖尿病・高脂血症・痛風・アレルギーなど）

感染症 （インフルエンザ、咽頭炎など）

がん

希少疾患 ・ 遺伝性疾患

難治性がん

難病（免疫系・神経系）

対象患者

集 団

個 人

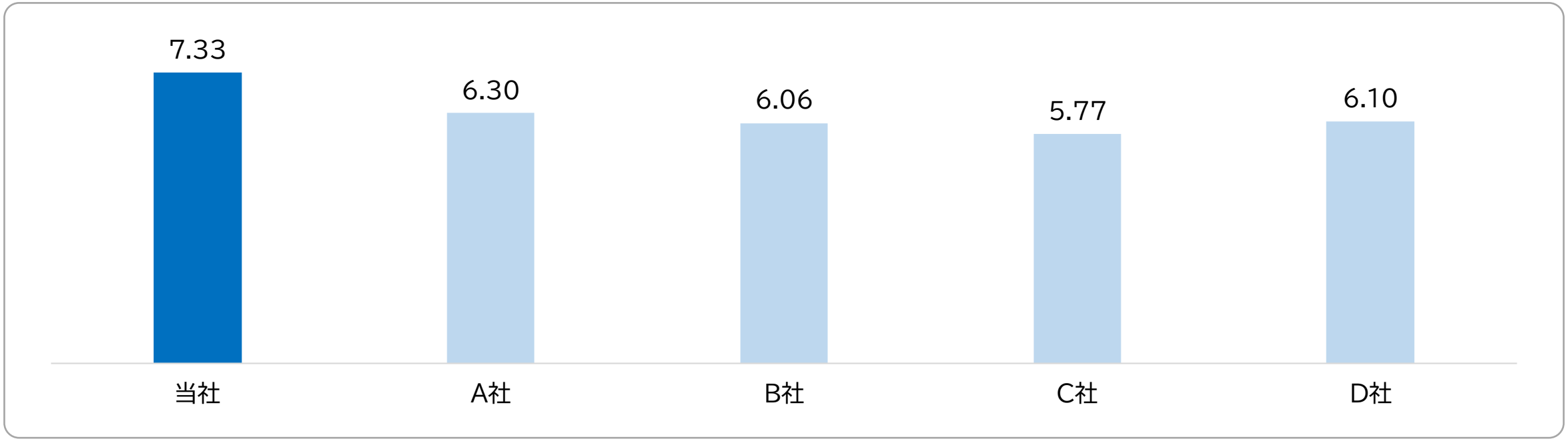
©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

02 地域卸としての当社の特長

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

プライム上場の医薬品卸5社の中でも一番高い売上総利益率を達成

2025年3月期　プライム上場5社決算資料
医薬品卸売事業セグメントより



同じ医療用医薬品を扱っているのに、なぜ当社は高い売上総利益率を上げているのか？

特長 1　地域の隅々まで広がる医薬品流通ネットワーク

特長 2　製薬企業MR（営業職）の機能を補完するビジネスを展開

特長 3　がん・地域連携・ワクチンで、地域医療全体をサポート

“つなぐ”ことで
価値を創出

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

特長１　薬をつなぐ：地域の隅々まで広がるネットワーク

生命関連商品である医薬品を
迅速かつ確実に届けられる
毛細血管型の流通網を各地に構築

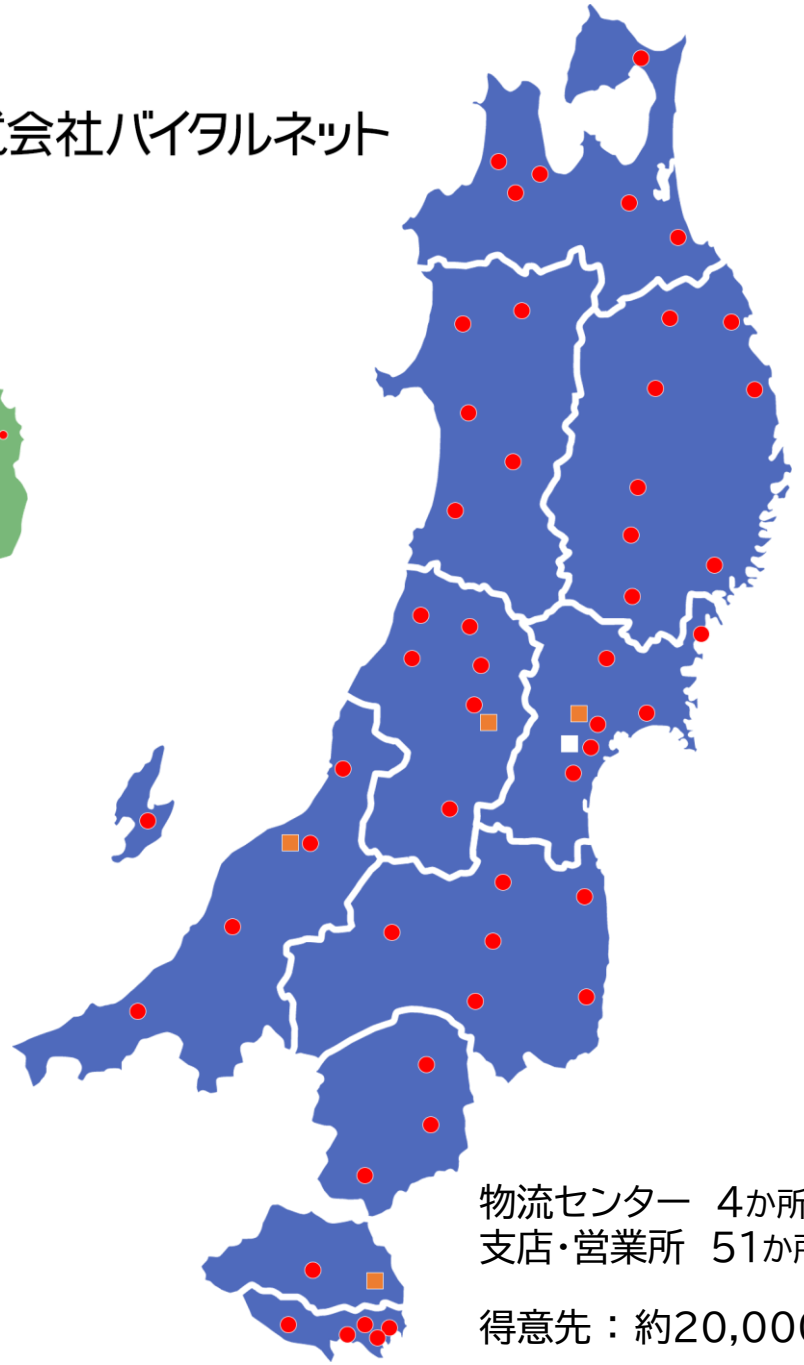
×

地域卸ならではの高いカバー率で
得意先それぞれの実情に合った
木目細かな対応を実践

⇓

当社の提供する価値を
得意先に評価して頂いた結果
適切な価格での取引ができている

株式会社バイタルネット



物流センター　4か所
支店・営業所　51か所

得意先：約20,000軒

株式会社ケーエスケー

物流センター　3か所
支店　32か所

得意先：約22,000軒

● 支店・営業所
■ 物流センター

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

特長 2　情報をつなぐ：製薬企業MR（営業職）の機能を当社MSが補完

製薬企業のMRは10年で約30%、20,000人も減少

地域医療を支えている医師や薬剤師と十分なコミュニケーションが行えない場合も

地域全体を広く、深くカバーしている当社の特長を活かした情報ビジネスを展開

製薬企業

製薬企業MRと
密に情報共有

活動に応じた
フィーが発生

当社MS（営業職）

疾患啓発・受診勧奨
副作用等の情報発信

患者さんの
適切な治療への
アクセスを支援

臨床現場の
生の声を情報収集

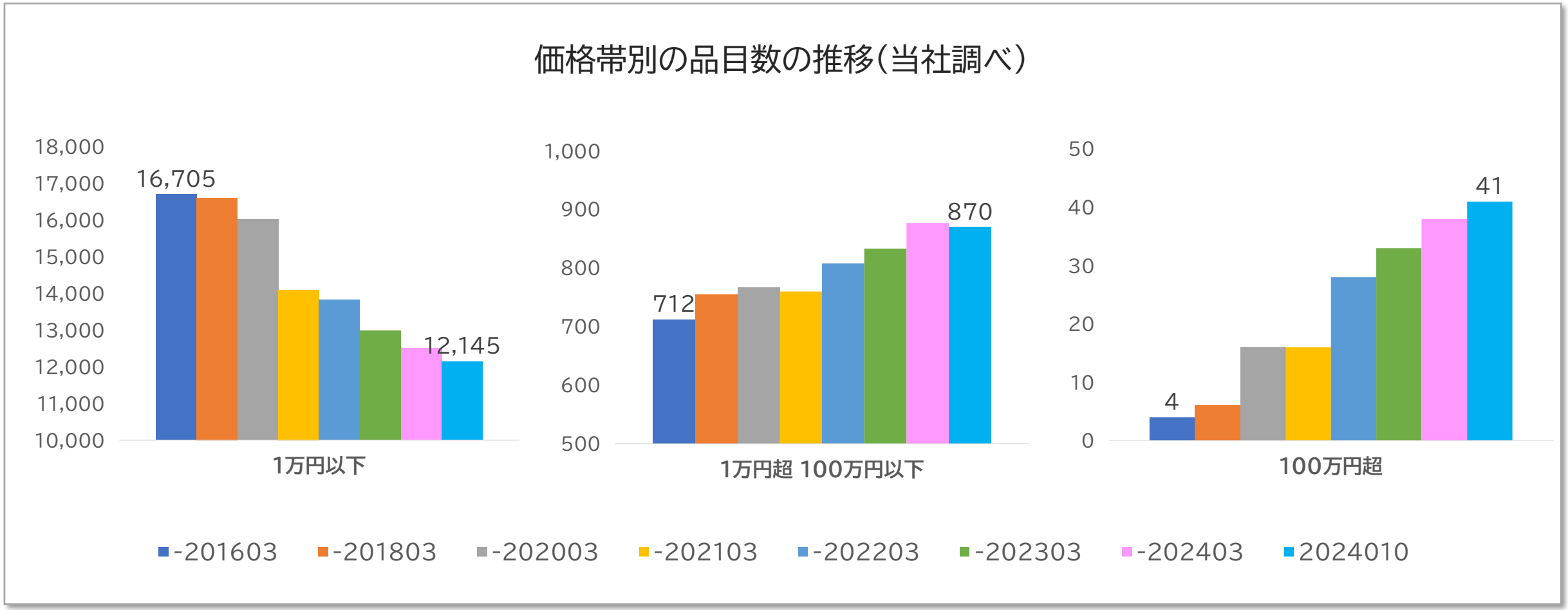
病院
診療所・薬局

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

特長３　がん・地域連携・ワクチンで地域医療全体をサポート

単位薬価から見た市場の変化

高額な注射薬（その多くは抗がん剤）は大きな病院、高額な内服薬は薬局での取り扱いが増えている



©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

特長 3　抗がん剤を中心とした病院市場でのプレゼンス向上

がんに関する広範な知識を備えた専門MS職

成長領域であるがん市場での新薬や重点品目に関する
専門知識を習得したがんリエゾンを育成

研修体制を充実させ、MS機能の一層の強化を図る

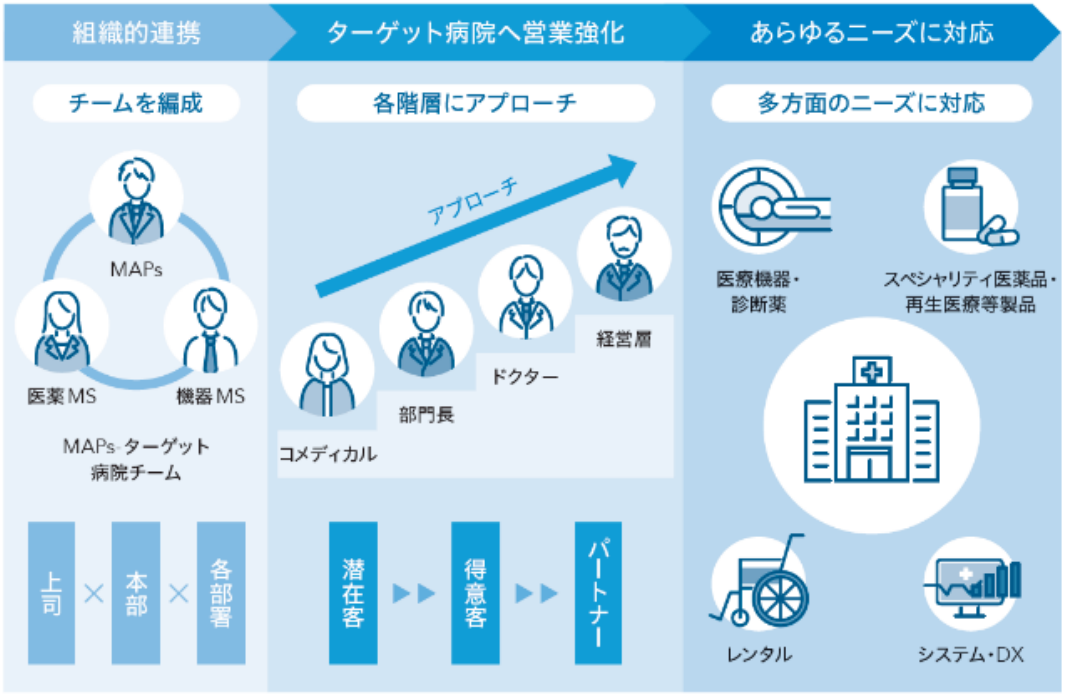
MAPs*が中心となった営業体制の一層の強化

*MAPs : Medical Assist Partners

MAPsとは、基幹病院で行われる治療や医薬品、
医療機器、診断薬に精通した専任MS

MAPsを基点に情報共有を進めた結果
医薬品やメディカル品の売上や利益が伸長

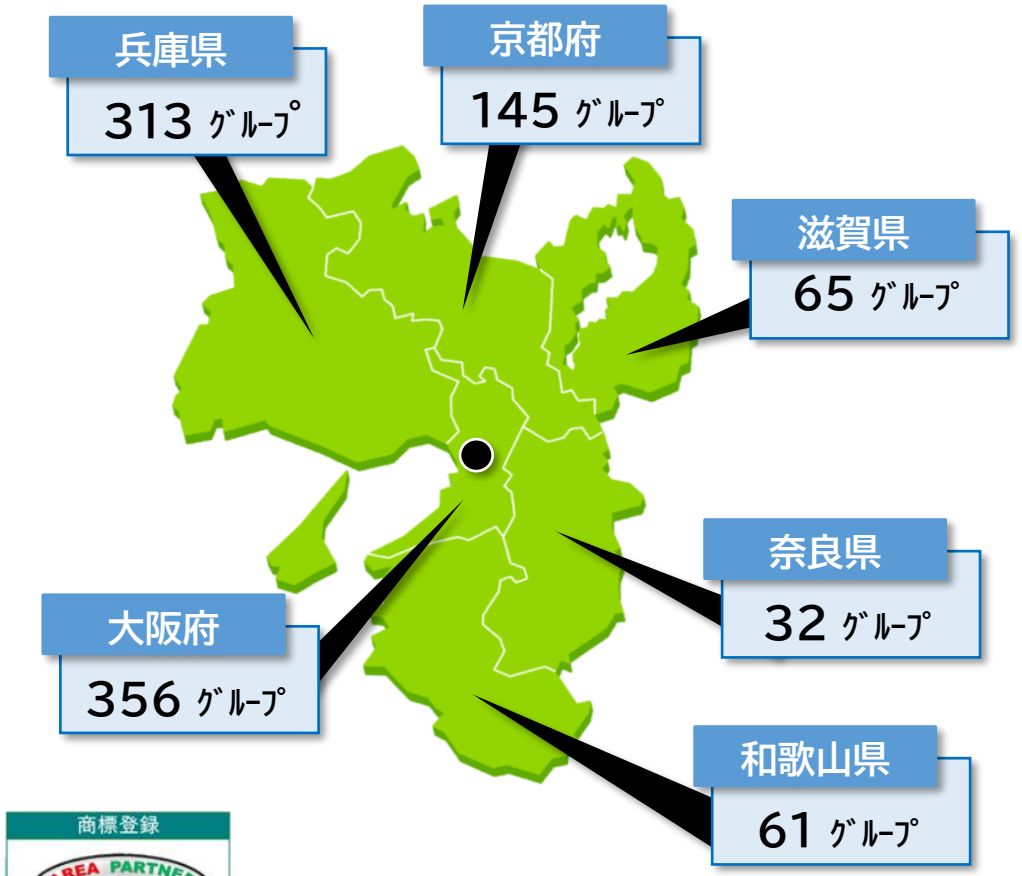
当社で取り扱うことがなかった医療機器や
試薬・診断薬の新規取引も増加



©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

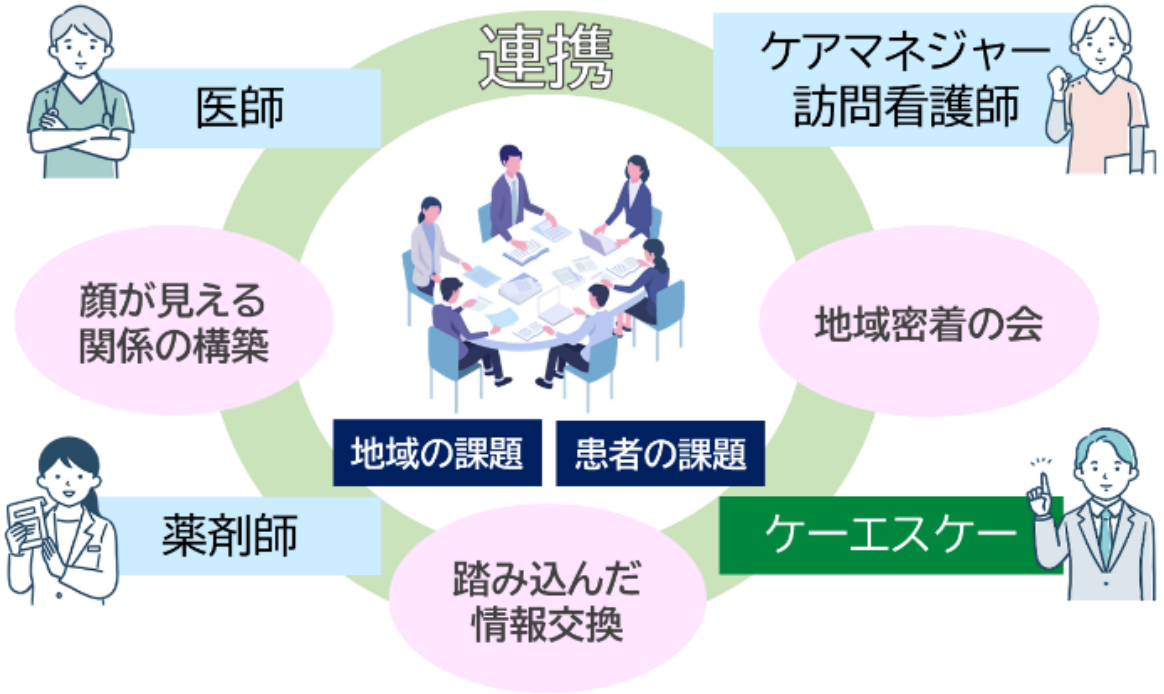
特長３　小さな顔の見える会（AP連絡会）で地域の医療と介護をつなぐ

2府4県で972のAP連絡会を開催　2025年9月末時点



商標登録
AREA PARTNER
KSK CO., LTD
登録第５９３０７７０号

AP：エリアパートナーの略



在宅医療に取り組まれている診療所の医師を中心に
ともに患者を支えるコ・メディカルや介護従事者が集い連携

↓

製薬企業と協働した疾患啓発活動や
地域の医療情報の共有により
新規開拓や医薬品・ワクチンのシェア拡大を実現

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

特長 3

地方自治体との連携の推進

当社グループ全体の自治体等との連携状況　2025年9月末時点

災害協定　12件

健康増進
高齢者等見守り
認知症見守り等
} 166自治体

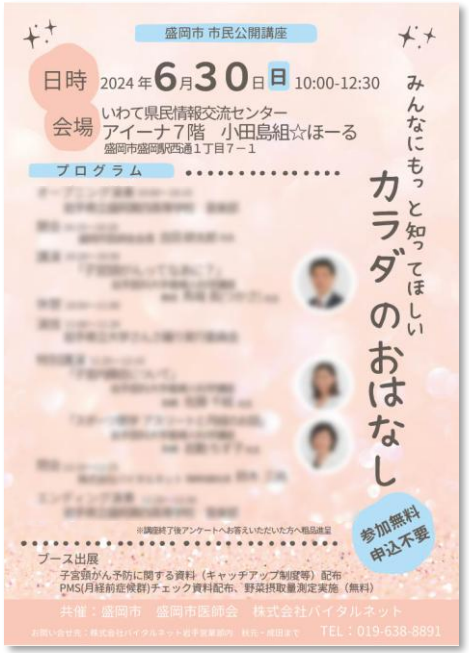
多くの自治体では社会保障費の増加による
財政負担が行政上の大きな問題となっている

↓

当社は、各地域が抱えている課題解決のため
健康増進やワクチン接種、認知症予防のイベントを
自治体、製薬企業、大学、職能団体と協働で開催

↓

地域の医療機関との関係がより強固になり
医薬品やワクチンの取引につながるだけでなく
自治体との取引も新たに生まれている



©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

特長３　患者さんと薬剤師、主治医をつなぐ「おくすりあうん」

おくすりあうんのサイトはこちら →

おくすり あうん

難病でお困りの患者さんの声から生まれたサービス

一般的な病気と違い、難病のおくすりには高度な
専門知識が求められ、その知識を持つ薬剤師は限られる

また、薬局に在庫がなく、すぐにおくすりを受け取ることが
できなかったり、生活にあわせた服薬が難しかったり
患者さんは多くの悩みやストレスを抱えている

そこで当社は、患者さんが“自分の病気に詳しく
主治医とも連携している薬剤師”に気軽におくすり相談を
できるようにこのチャットツールを開発

まずはIBD（炎症性腸疾患）からサービス開始

2025年10月より全国展開

伝わることで、ホッとする。つながれ、みんなの想い。

難病患者さんと薬剤師、薬剤師と主治医を結ぶチャットツール

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

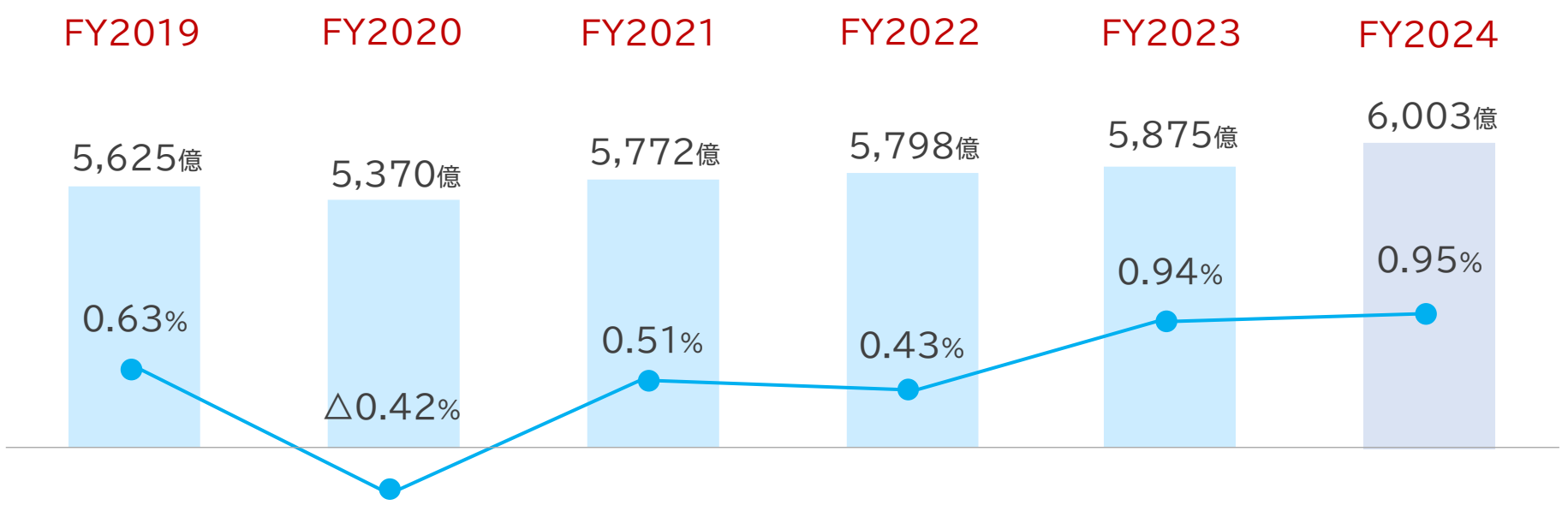
03 更なる成長を目指す「中期経営計画2027」について

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

過去6年間の業績の推移(FY2019-FY2024)

6年間の総括

- 新薬創出加算品など薬価が維持される医薬品の販売に注力した結果、売上高はFY2021以降、着実に増加傾向
- 累次の薬価改定や新型コロナウイルス感染症の流行など厳しい外部環境が続いた中、取引コストを重視した取り組みが浸透し営業利益率は上昇
- 資本コストを意識した経営の実践により、FY2022以降、ROEは上昇しているが、まだ道半ば
- コロナ禍で600円台まで下がった株価は2025年3月末時点で1,258円まで上昇したが、PBRは1倍未満で株式市場が期待する水準には未達



	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024
ROE	4.8	1.2	4.7	4.9	5.7	6.9
PBR	0.63	0.42	0.40	0.47	0.60	0.56

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

長期ビジョン2035

長期ビジョン2035

垣根を越えて 薬の先へ “つなぐ”ことで 医療の未来を革新する

8つの主な活動領域

物流機能の高度化

医療用医薬品卸売事業の刷新

メディカル関連商材の拡販

製薬事業への参入

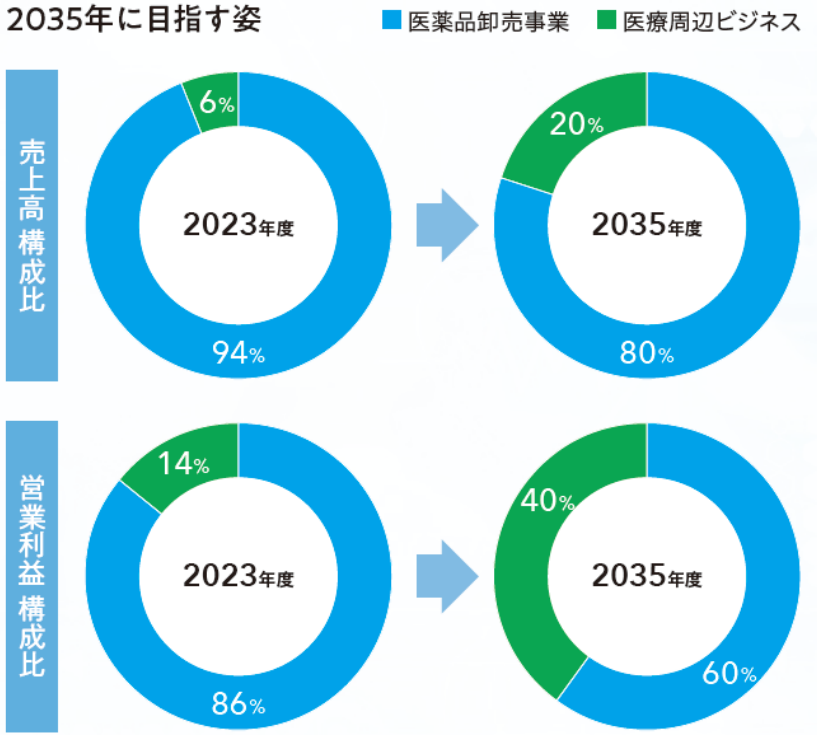
レンタル事業の強化

行政・自治体との連携

薬局事業
動物用医薬品卸売事業の強化

ライフサポートの充実

2035年に目指す姿



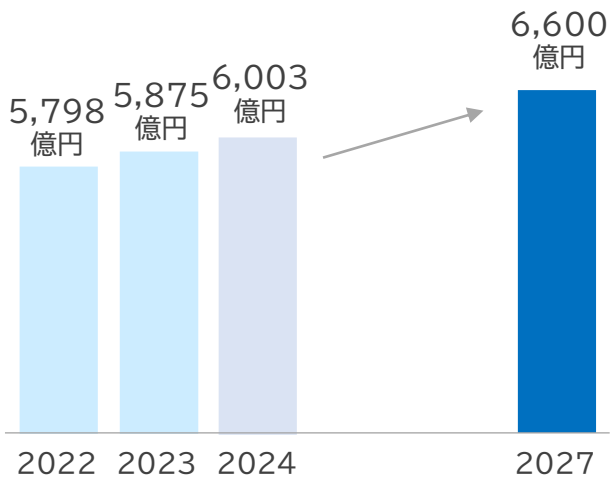
©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

中期経営計画2027の経営目標

6,600 億円

売 上 高

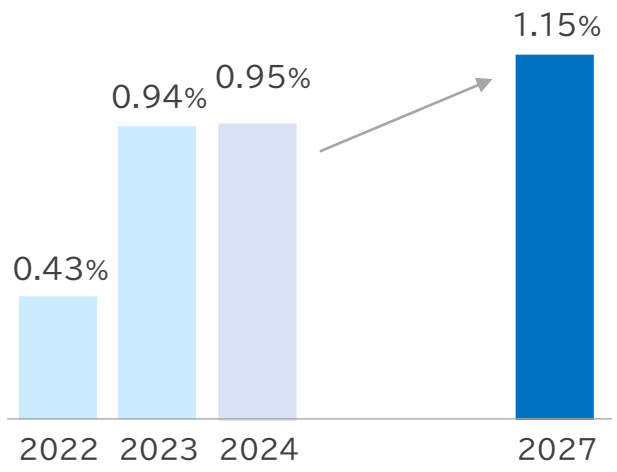
事業の成長を図る指標



1.15 %以上

コア営業利益率 *1

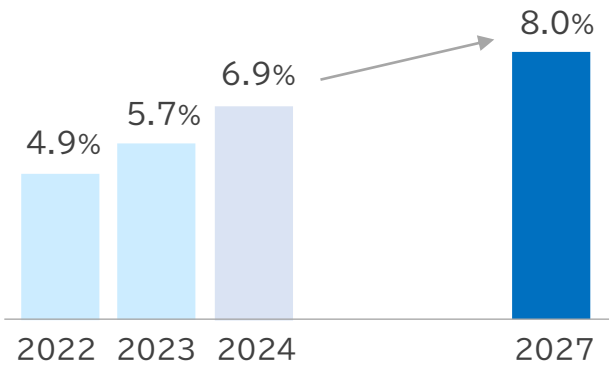
事業の収益性を図る指標



8.0 %以上

調 整 後 R O E *2

資本収益性を図る指標



＊1　既存事業の売上収益から当期間内に実施する予定の製薬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　既存事業の売上収益から当期間内に実施する予定の製薬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

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

中期経営計画2027の3つの重点施策

重点施策 1

事業ポートフォリオ・マネジメント

資本コストを意識した持続的な成長と
中長期的な企業価値の向上のため
事業ポートフォリオ基本方針を定めて
定期的な評価・モニタリングを実施

重点施策 2

財務戦略 と 資本政策

最適な資本構成を意識した
バランスシート管理を実践するとともに
キャッシュフロー・アロケーション方針を定め
持続的成長につながる投資と株主還元に
バランスよくキャッシュを配分する

重点施策 3

グループ経営体制の強化

プライム企業に相応しい
ガバナンス体制を構築するとともに
サステナビリティ関連の取組みも強化し
着実な成長につなげていく

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

中期経営計画2027 重点施策

事業ポートフォリオ・マネジメント

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

事業ポートフォリオ・マネジメント

事業ポートフォリオ基本方針

- 既存事業においては、ROIC*1(投下資本利益率)とCAGR(5年売上高成長率)を基準にして、毎期評価・モニタリングを実施
- ハードルレートは、連結のWACC*2(加重平均資本コスト)を採用。 現時点でのWACCは6.0%程度と算定(過去3期平均)
- 不採算や低成長で「再構築領域」に位置する事業は、事業ポートフォリオ基本方針に則り再生計画を策定し、再構築を図るか、撤退を判断

*1: ROICは、分子に利払前税引後利益を使用し、分母は有利子負債と自己資本の直近2期平均を使用
*2: WACCは、流動性リスクプレミアムを加味したCAPM方式により算出し、直近3期平均を使用

当社の既存事業セグメント

- 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

ROICとCAGRを基準に
既存事業セグメントの
収益性と成長性を評価

最適な事業構成となるよう
定期的にモニタリングを実施

CAGR(5年売上成長率)	ハードルレート=連結WACC(現時点6.0%)	ROIC(投下資本利益率)
	成長期待領域 方向性の見極め	**継続投資領域** 事業規模の拡大
	再構築領域 改善または撤退	**リターン最大化領域** FCFの創出

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

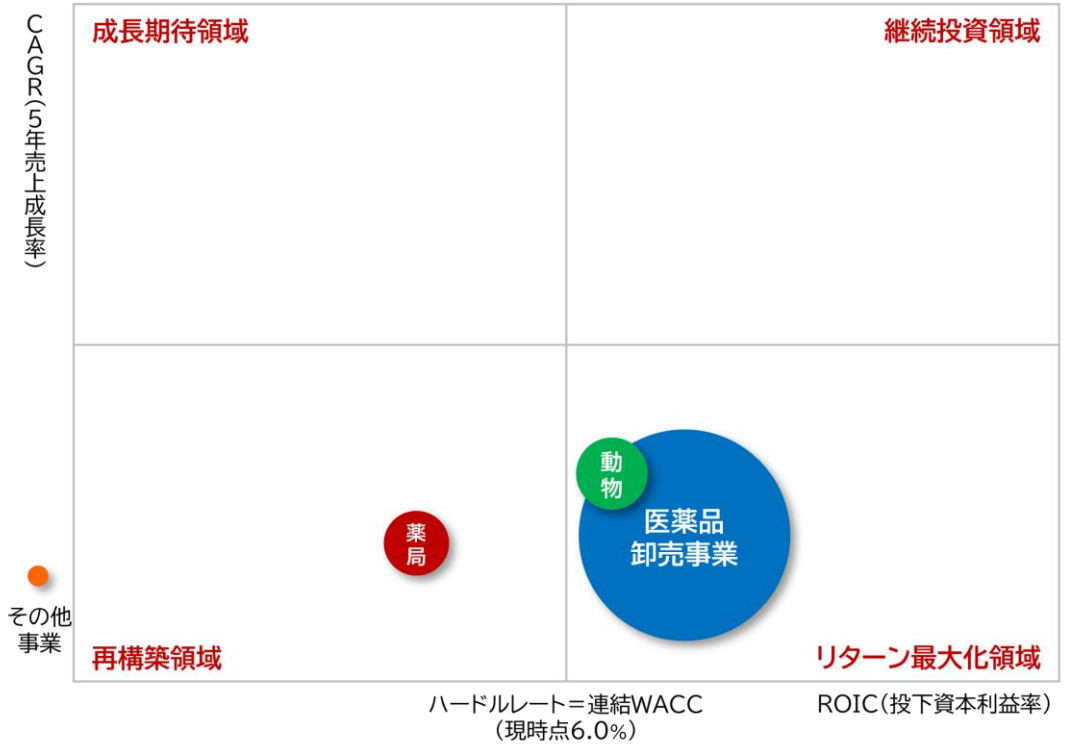
事業ポートフォリオ・マネジメント

事業ポートフォリオ戦略

- 既存事業のROICの改善と成長の促進　⇒ コア事業の収益力強化、赤字事業の縮小・撤退、事業統合によるコスト削減、成長事業への投資
- 将来の収益の柱になる新規事業の創出　⇒ 3PL*を中心にした物流受託事業の拡大、製薬事業（未承認薬導入支援事業）への新規進出

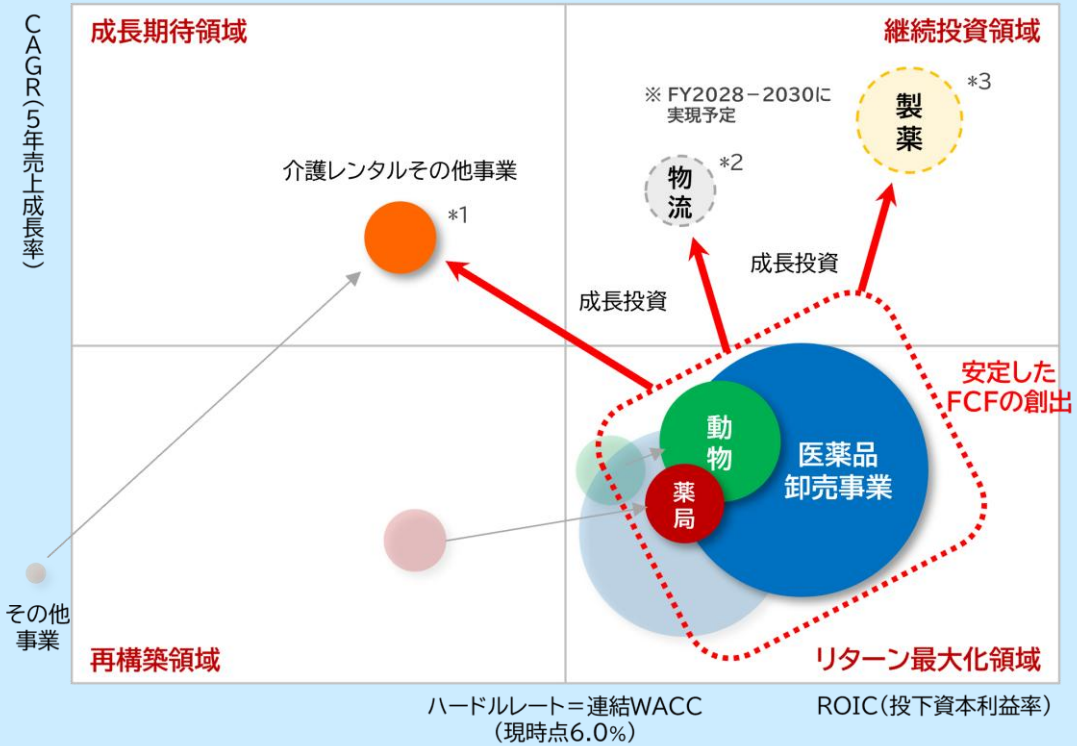
＊3PL：3rd Party Logistics

現状の事業ポートフォリオ



※ それぞれの円の大きさは営業利益額を表す

中期経営計画2027で目指すポートフォリオ



＊1：「その他事業」は「介護レンタルその他事業」に変更
＊2：3PL・運送事業等の物流受託事業の総合体。将来的に社内カンパニー制か新会社設立を検討。
＊3：製薬事業（未承認薬導入支援事業）への新規進出

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

事業別戦略　－5. 新規事業

中期経営計画2027で目指す方向性

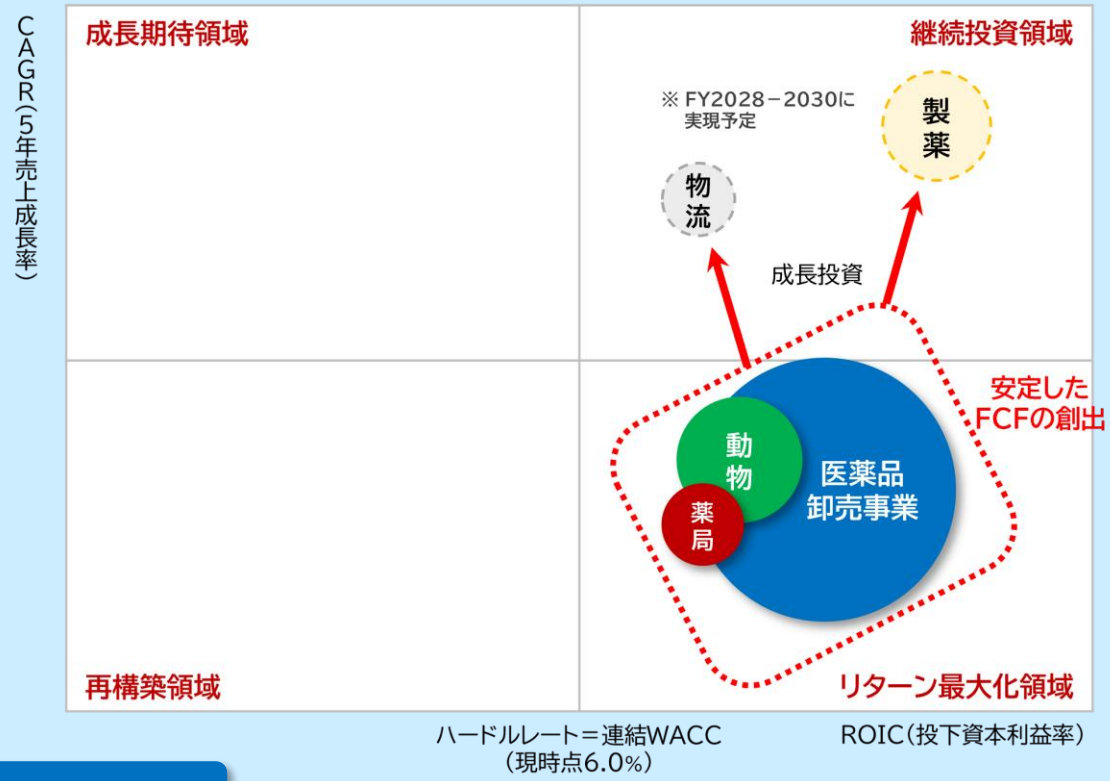
これらの一部を新規事業に活用 ← 既存事業の経営改善で創出されるFCF ＋ 政策保有株式の売却資金 ＋ 必要に応じて有利子負債の活用

物流受託事業

- 3PL・運送事業等の物流受託事業の総合体を表す
- これまで医薬品卸売事業内で展開していた事業を分離し単独の事業として管理し、一層の収益性を高める
- 物流関連企業のM&Aを積極的に推進

製薬事業（未承認薬導入支援事業）

- 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
- 新薬の販売・流通も担うことで、グループ内のシナジーを最大化



積極的な成長投資を実施することで、コア事業とは別の事業の柱を育成する
政策保有株式の売却が終了するFY2030以降も高い資本収益性の維持を目指す

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

事業別戦略　－5. 新規事業

物流受託事業

これまで構築してきた高度なサプライチェーンを
一層進化させることで、物流機能を新たな収益の柱に

高収益

- 3PL事業の新規顧客の獲得強化
- 倉庫業者、輸送会社のM&Aを推進

高品質

- GDP、GMP基準に適合
- ISO9001認定の取得

高機能

- 出荷の高速、高精度化を実現する設備
- 安定供給を支える物流ネットワーク

宮城物流センター

業界トップクラスの
規模と機能を誇る

伊勢原物流センター（仮称）

FY2026稼働予定
3PL事業の中核施設へ

兵庫物流センター

最新鋭の物流設備を
導入した西日本の拠点

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

事業別戦略　－5. 新規事業

製薬事業（未承認薬導入支援事業）

欧米承認済みで本邦未導入の新薬の国内上市に向け、パートナー企業と協働し、事業化に関わる新しい取り組み

当事業に参入する目的

- 医療に携わる企業として、我が国のドラッグロス・ラグ問題に今まで以上に主体的に関わることで社会課題解決の一翼を担う
- より一層の企業価値向上を実現し、中長期にわたって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

ビジネスモデルの全体像

欧米の製薬企業

医薬品の研究・開発・輸出入
製造及び販売

《

海外で上市済みの
医薬品の
ライセンス契約

》

VITAL KSK HOLDINGS

輸入・パッケージ製造
臨床開発・市販後調査
マーケティング　販売
日本国内の流通

＊一部はパートナー企業へ委託

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

事業別戦略　－5. 新規事業

製薬事業（未承認薬導入支援事業）

2025年4月18日
当社連結子会社である株式会社バイタルネットが
英国Shield Therapeutics PLCが創製した
鉄欠乏症治療薬ACCRUFeR®の開発および
販売に関する独占的ライセンス契約を締結

Shield Therapeutics社との調印式の写真

2025年9月16日
グループ内に(株)メドリープファーマを設立
今後、ライセンス契約を移管し、製薬事業全般を担う

ACCRUFeR®の開発については、PMDA(独立行
政法人医薬品医療機器総合機構)との面談に基づき
2025年度中に臨床試験を開始する予定

MEDLEAP
pharma

誠実さ、独創力の翼で　医療の未来へ、新たな息吹を。

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

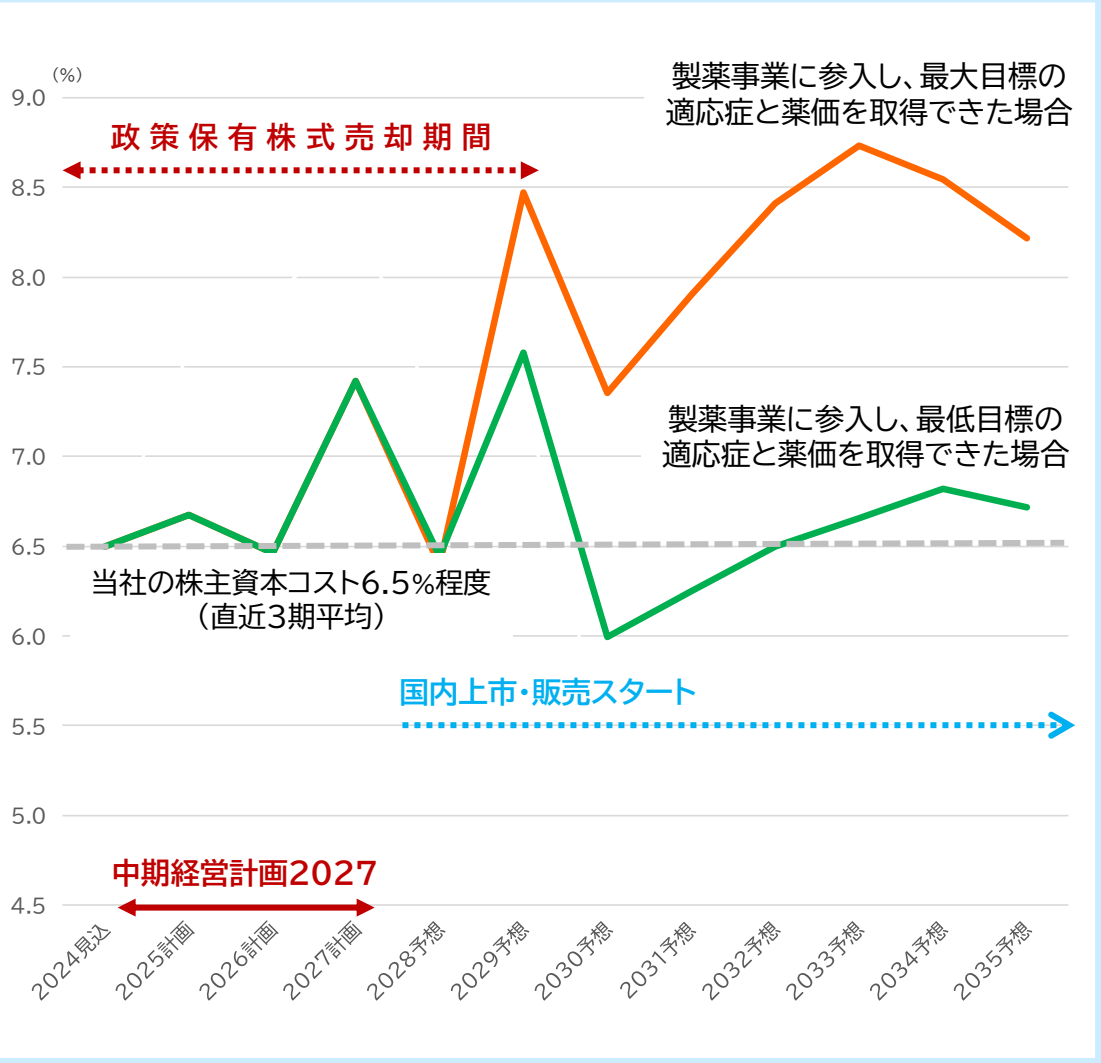
今後10年間のROE予想

製薬事業への参入により、中長期にわたって高い資本収益性の実現が可能に

製薬事業なし

既存事業の刷新や物流受託事業への成長投資を行ったとしても
安定的に株主資本コストを上回るROEを達成し続けることは困難

製薬事業に参入



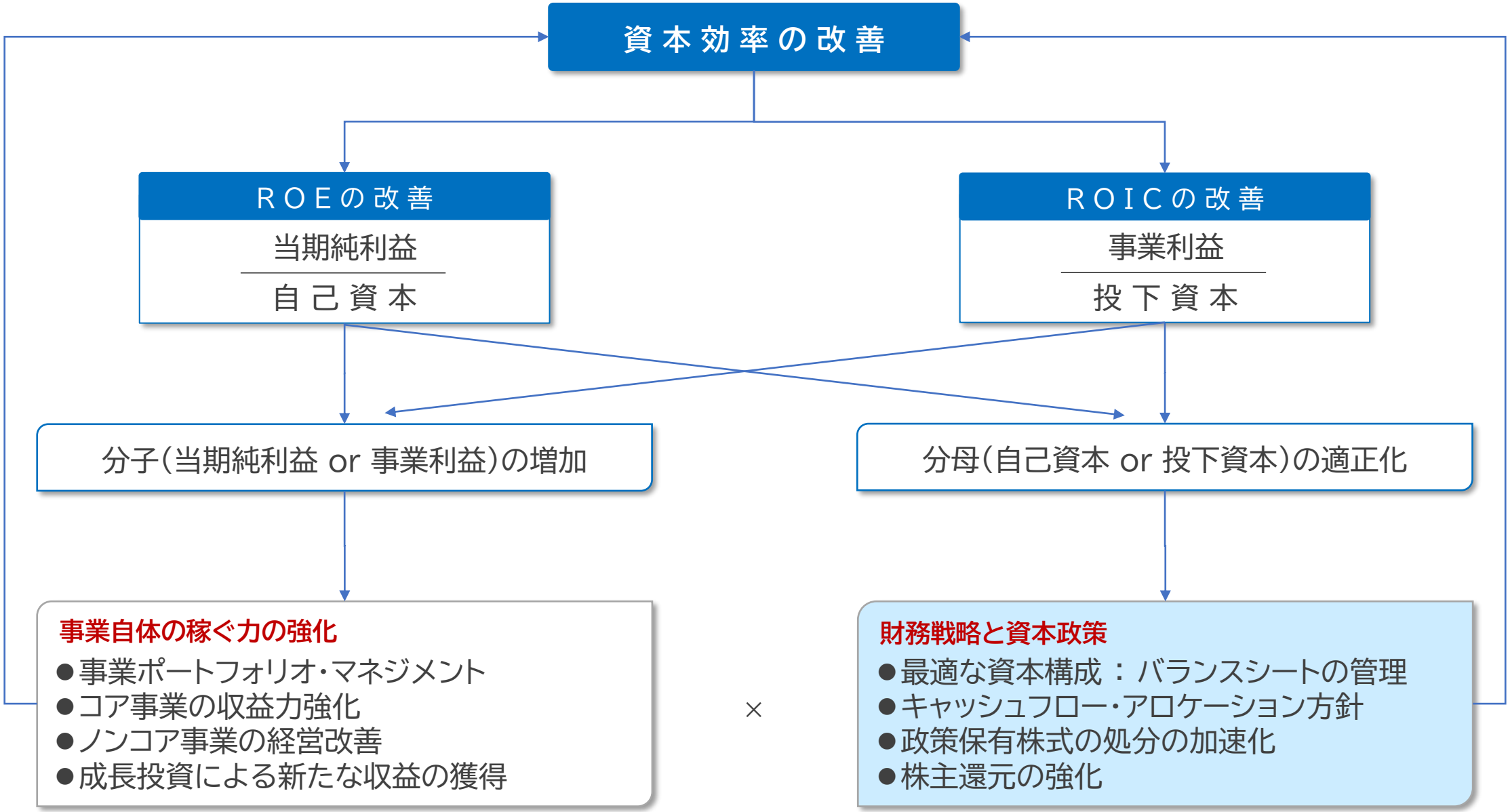
©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

中期経営計画2027 重点施策

財務戦略と資本政策

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

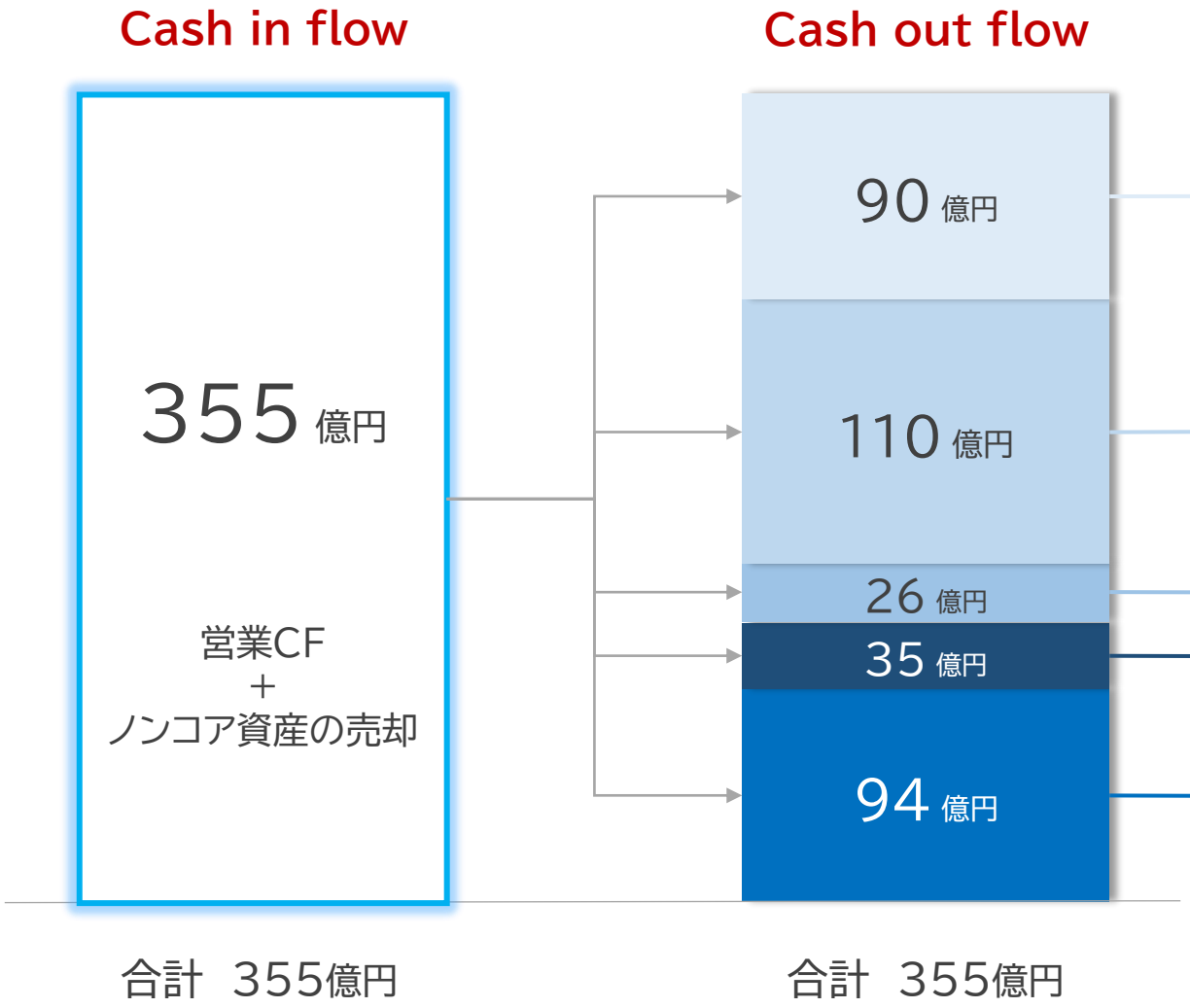
財務戦略と資本政策の位置づけ



©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

キャッシュフロー・アロケーション方針

目指す事業ポートフォリオの実現に向けて、注力すべき事業や未来のための成長投資と、株主還元の強化をバランスよく実施



既存設備投資

- 支店の統廃合やWMS* 等、既存事業の維持や業務効率化のための投資

＊WMS：Warehouse Management System

成長投資

- 伊勢原物流センター（仮称）を中核とした3PLなど物流新事業への投資
- 製薬事業（未承認薬導入支援事業）の開始に向けた研究・開発投資
- 既存事業とのシナジーが見込まれるM&Aの推進

有利子負債の返済：主に長期借入金の返済

内部留保：財務健全性の維持と更なる成長のための投資資金の確保

株主還元

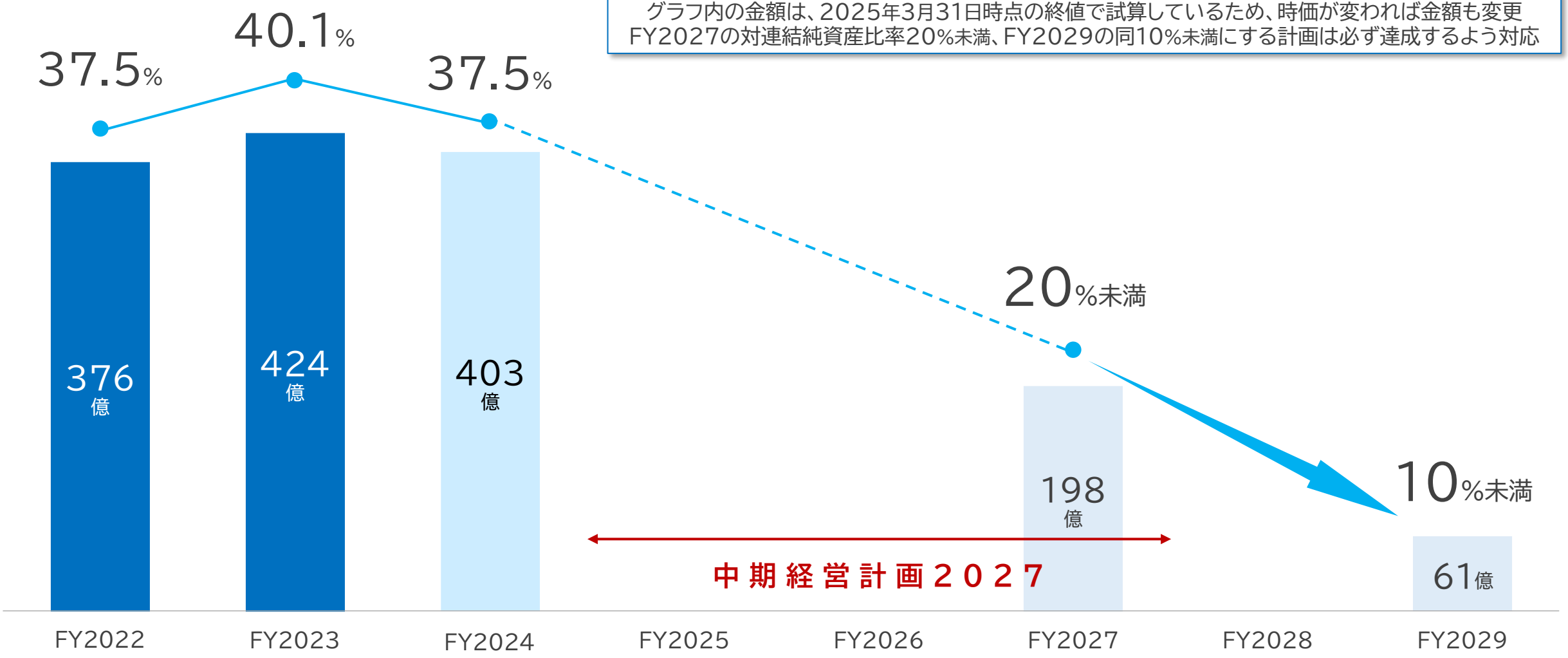
- DOE3.0%以上の配当（年間68円程度）を実施予定
- 配当性向40～45%程度を予定
- 成長投資ニーズを踏まえた上で、株主還元の拡充も実施

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

政策保有株式の処分の加速化

従来目標を2年前倒しし、FY2027 で対連結純資産比率 20%未満、FY2029で同比率 10%未満 まで処分を加速

グラフ内の金額は、2025年3月31日時点の終値で試算しているため、時価が変われば金額も変更
FY2027の対連結純資産比率20%未満、FY2029の同10%未満にする計画は必ず達成するよう対応



©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

04 業績予想と株主還元

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

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

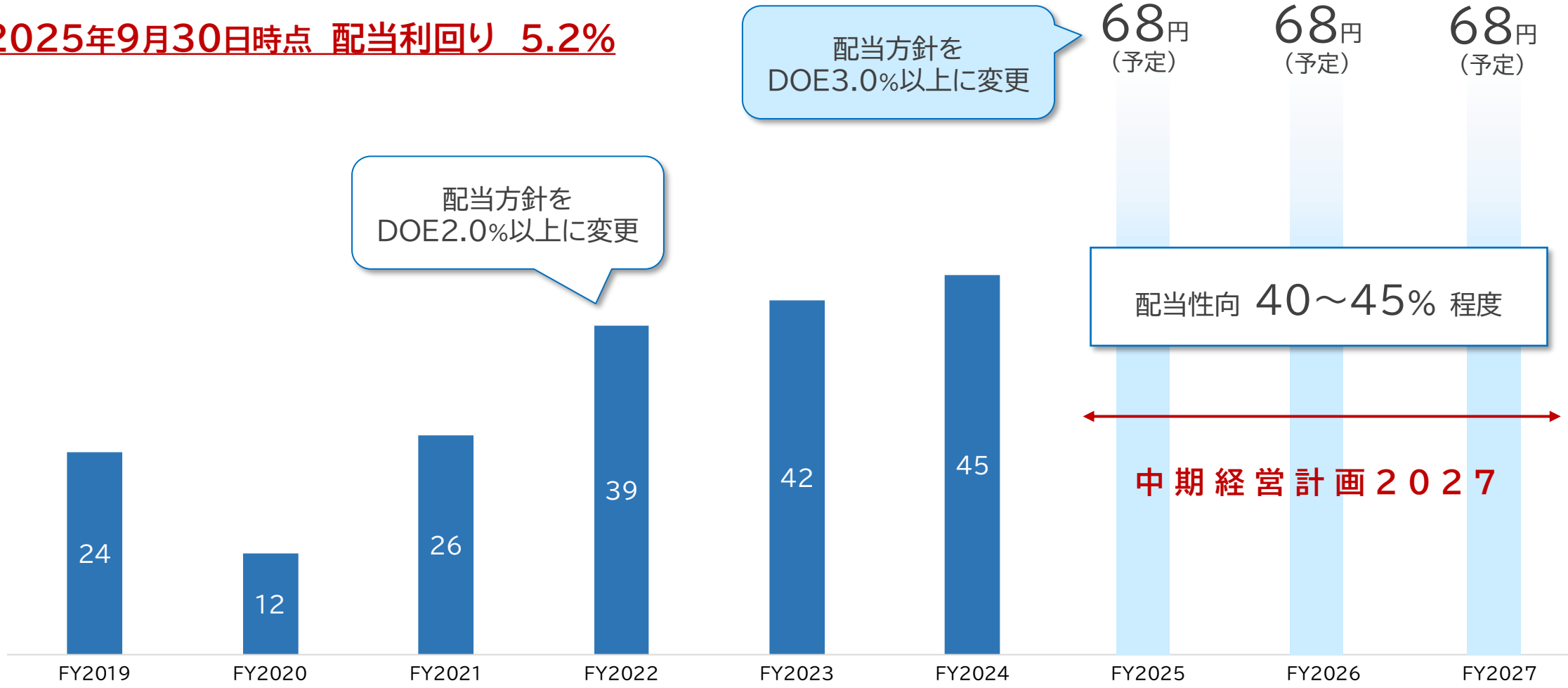
＊3：既存事業の売上収益から、当計画期間内に実施する予定の製薬事業(未承認薬導入支援事業)に係る研究開発費を控除する前の、恒常的な資本収益性を測る指標

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

株主還元の強化

DOE(株主資本配当率)を従来の2.0%以上から 3.0% 以上に変更。 配当性向 40～45% 程度を予定。

2025年9月30日時点 配当利回り 5.2%



©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

株主優待 ※ 1,000株以上所有の株主様対象

1.べに花入りはと麦烏龍茶（275g×24缶入 1ケース）

すっきりした飲み口

2.明石の恵み 一番摘み明石のり（味付のり 8枚切x80枚x3本）

「一番摘み」といわれる
こだわり素材だけを使用

歯ごたえがありながら
口どけがとても良い味のり

3.無塩温麺 とうま～いつゆ（温麺90gx18束、つゆ500mlx1本）

•無塩温麺
食塩不使用でカラダにやさしく
且つ“美味しい温麺”

•うま～いつゆ
本醸造しょうゆのコクと
うま味を活かし
本格かつおだしを贅沢に使った
風味豊かでまろやかなつゆ

基準日・贈呈時期

基準日：毎年3月31日　　贈呈時期：毎年7月

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

本日のまとめ

Point 1

地域に深く根差した取り組みで高い売上総利益率

Point 2

既存事業の刷新に加え、積極的な成長投資を実施

Point 3

資本収益性を重視した財務戦略を実行

Point 4

45円 → 68円の増配など今後も株主還元を強化

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.

ご清聴ありがとうございました

©VITAL KSK HOLDINGS, INC.