



# 2025年12月期 通期決算 及び 2026年12月期業績見通し

事業計画及び成長可能性に関する資料

株式会社ユカリ亞（証券コード：286A）| 2026.2

# INDEX

- 
- 1 ユカリアグループ概要**
  - 2 2025年12月期 通期実績**
  - 3 2026年12月期 業績予想**
  - 4 事業計画及び成長可能性に関する資料**

# 1 ユカリアグループ概要

1 ユカリアグループ概要

2 2025年12月期 通期実績

3 2026年12月期 業績予想

4 事業計画及び成長可能性に関する資料

▶ Vision/Mission

VISION

# ヘルスケアの産業化

Industrialization of Health Care.

MISSION

# 変革を通じて医療・介護のあるべき姿を実現する

Realize Ideal State of Medical and Nursing care through Transformation.

## ▶ ユカリアが目指す世界観

当社グループは各事業の展開を通じ、「医療機関/介護施設の経営安定化→医療/介護現場の生産性向上・最適化→患者/要介護者のQOL<sup>1</sup>向上」という三方良しの実現を目指す

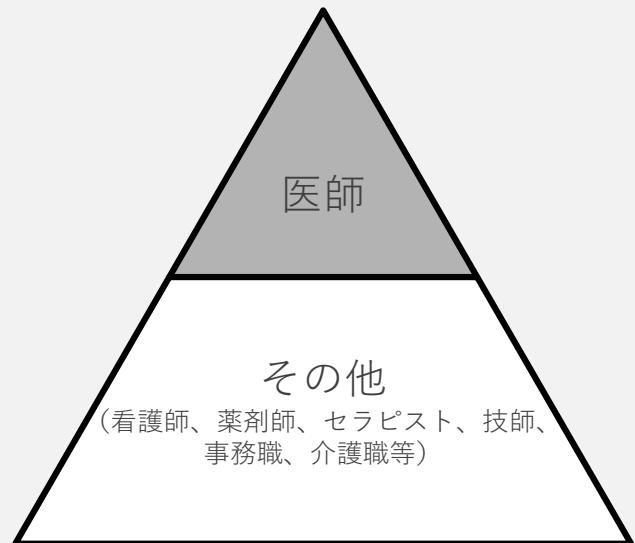


(注釈) 1. Quality of lifeの略称。ひとりひとりの人生の内容の質や社会的にみた『生活の質』のことを指し、ある人がどれだけ人間らしい生活や自分らしい生活を送り、人生に幸福を見出しているか、ということを尺度としてとらえる考え方。5

## ▶ 根幹原因の病院カルチャー変革

病院やヘルスケア業界が抱える根本的な課題<sup>1</sup>である「医師を頂点とするカルチャー」を変革し、「フラットな構造」を持ち込むことで、ヘルスケア業界のイノベーション実現を図る

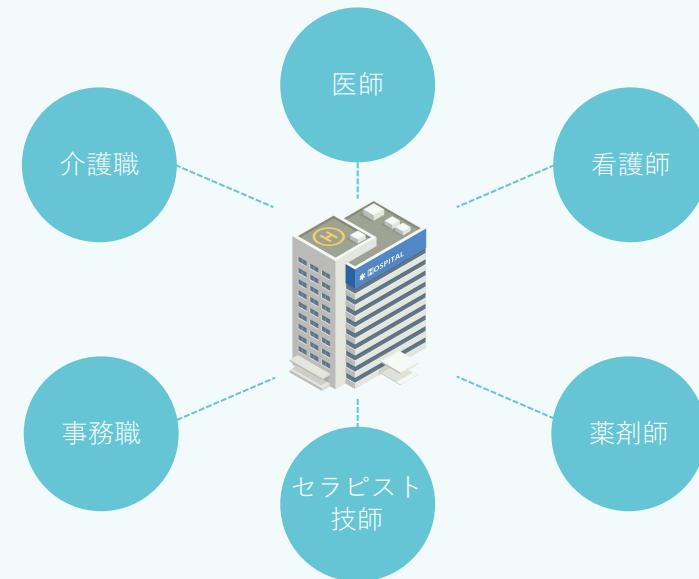
従来の病院内ヒエラルキー



医師を頂点とする上意下達の組織構造

経営に精通していない医師に意思決定権が一極集中するケースも

ユカリ亞が目指す病院組織のあるべき姿



役割の違いはあれど、フラットな関係の組織構造

組織構造のフラット化により最適な意思決定体制を構築

(注釈) 1. これまでの経営支援実績に基づく当社見解

## ▶ 日本のヘルスケア業界が抱える5つの課題

病院が正しく経営されないことが起点となり、社会インフラとしての機能を毀損  
社会保障費増大の要因に

### 2 / FIVE ISSUES 非効率な現場運営と変革しないカルチャー

個別最適化・属人化が進む医療現場。医師の顔色を伺う内向き指向のカルチャー。



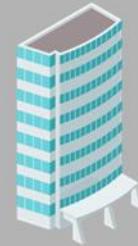
### 1 / FIVE ISSUES 日本の病院の7割超が赤字経営<sup>1</sup>

国や自治体からの補助金を除くと7割の病院が赤字経営。継続的な運営を行う体制構築が不可欠。



### 3 / FIVE ISSUES プロダクトアウト思考と利益の偏重

患者起点の思考や商流に至りづらい。また、製薬企業のような「川上プレイヤー」に利益が偏重し、現場へ還元されない。



### 4 / FIVE ISSUES 地域包括ケアシステム構築の遅延

病床再編は進まず、超高齢社会に対応した地域連携体制の構築は不十分。医療資源の最適配置には程遠い。



### 5 / FIVE ISSUES 現場ニーズに即した医療・介護 DXの不足

現場のITリテラシー不足に加え、現場で必要とされるサービスを開発できる会社も不足。



## ▶ イノベーションに向けた5大変革テーマ

ユカリアグループは業界を変革するべく、ヘルスケア業界の中核を担う病院が抱える課題の解決を起点に5つテーマを設定し、各種事業を展開

### 2 / FIVE THEMES 病院運営の最適化

業務の標準化・最適化を実現。医療従事者が活き活きと働く環境を構築。



### 1 / FIVE THEMES 医経分離

医療と経営の分離によって、現状維持ではなく発展性・持続性のある医療法人経営を実現。



### 4 / FIVE THEMES 地域包括モデル

医療から介護までがシームレスに繋がる連携モデルを構築。地域で最後まで高齢者を支える環境を整備。



### 3 / FIVE THEMES 患者起点のVBHC<sup>1</sup>の追求

患者への付加価値を追及し、医療の質を向上。医療の質向上に尽力する病院が正当に評価される産業へ。



### 5 / FIVE THEMES 現場に適したDX化

医療・介護業界のデジタル化を促進。医療従事者の就業体験・患者の受診体験の革新的向上を実現。

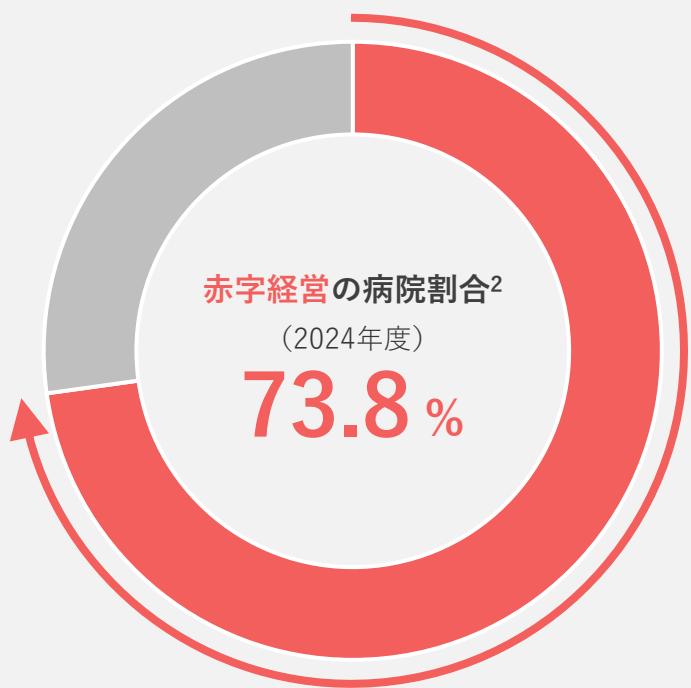


(注釈) 1. Value Based Healthcareの略称。医療行為における評価基準を、従来のように安全性・コスト・効果といった医療従事者目線での評価だけではなく、患者にとっての価値基準を重視するという考え方。

## ▶ 市場機会 | 当社ターゲット先の事業環境

緊急融資の返済や耐震化・改修対応の進展により、当社のターゲット先である赤字先・資金繰り難の病院は今後も増加していく見込み

### 赤字経営の病院が過半



### 病院経営を取り巻く環境

緊急融資<sup>3</sup>の据置期間が終了し、返済開始

2025年以降の返済が進行<sup>4</sup>

COVID-19拡大時に実施された緊急融資の据置期間は5年以内であり、返済開始となる2025年以降は病院経営が圧迫されると予想される

耐震化・改修への対応が必要

耐震化未済の病院数／割合<sup>5</sup> (2023年度)

1,591 施設／19.5 %

地域毎の病床数を定める1985年医療法改正前に駆け込みで建設された病院多数

後継者不在

後継者不在の病院割合<sup>6</sup> 経営者が60歳以上の病院割合<sup>7</sup>

(2025年度) (2024年度)

59.0 % 61.5 %

(注釈) 1. 2025/10月初時点。出所：厚生労働省「令和6年（2024）年 医療施設（静態・動態）調査・病院報告の概況」

2. 医業利益が赤字の病院（n=1,147）。

出所：日本病院会・全日本病院協会・日本医療法人協会 「2025年度 病院経営定期調査」

3. 福祉医療機構（WAM）が2020年のCOVID-19拡大時に実施した緊急融資

4. 出所：独立行政法人福祉医療機構

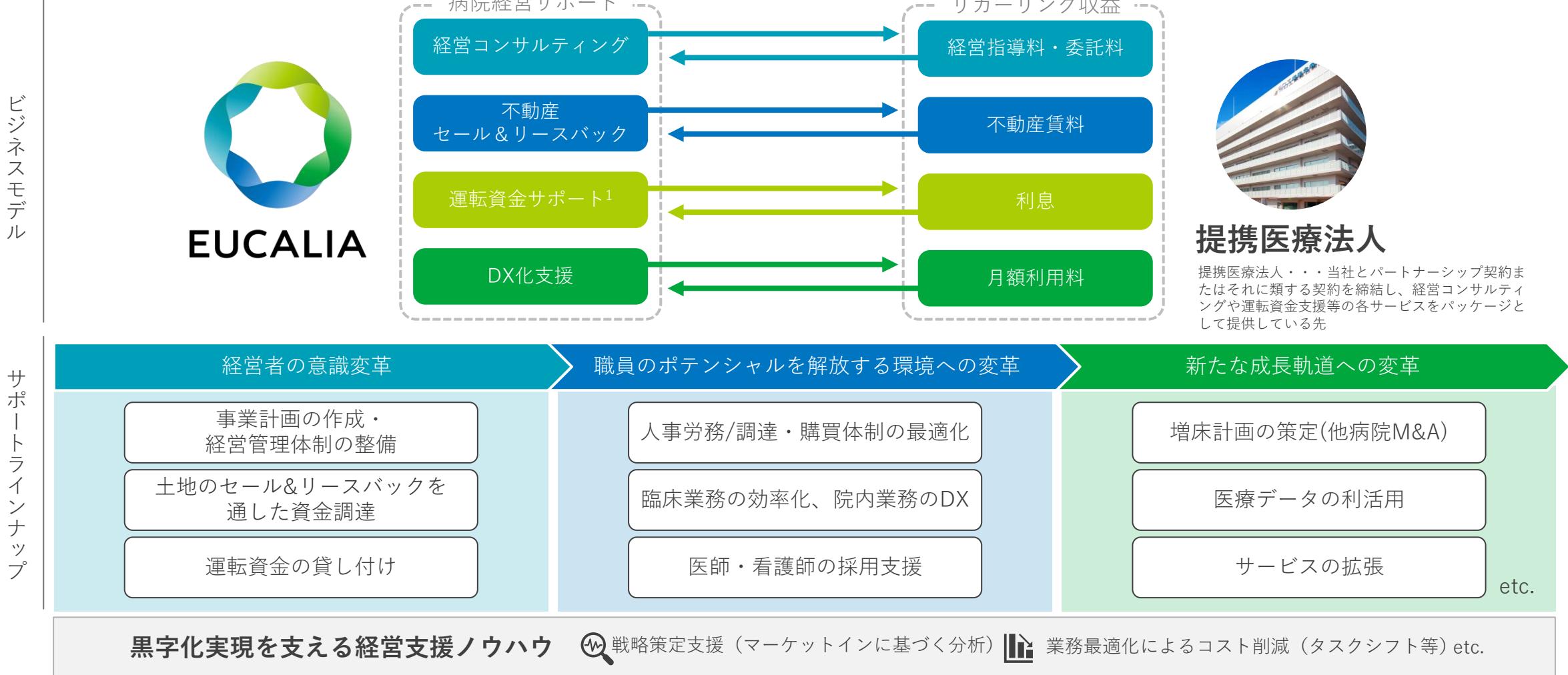
5. 厚生労働省「病院の耐震改修状況調査」における「一部の建物に耐震性のある病院数」「全ての建物に耐震性がない病院数」「建物の耐震性が不明である病院数」の合計。出所：厚生労働省「病院の耐震改修状況調査」

6. 出所：帝国データバンク『全国「後継者不在企業」動向調査（2024年）』

7. 出所：厚生労働省「令和4年医師・歯科医師・薬剤師統計の概況」

## ▶ ビジネスモデル | 医療機関に対する支援体制

赤字先、資金繰り難の病院を自社単独で支援可能な当社独自のビジネスモデルを確立



## ▶ ビジネスマodel | 競合企業との比較

病院の多様な経営課題にソリューション提供が可能な柔軟性と、10年以上の超長期にわたって顧客の業績改善にコミットし続けることで得られる高いキャッシュフロー創出力が特徴

	EUCALIA	コンサルティング企業 <sup>1</sup>	BPO企業 <sup>1</sup>	ファンド <sup>1</sup>
支援範囲 (例)	事業計画	●	—	●
	経営管理	●	—	●
	ファイナンス支援	●	—	●
	調達・購買の適正化	●	—	—
	人事・労務体制整備	●	—	●
	地域連携支援	●	—	—
	建築・建替支援	●	—	—
	収益モデル	長期伴走型	スポット型	固定報酬型
CF創出力	10年以上の超長期 <sup>2</sup>	1年未満	1年単位	数年単位

(注釈) 1. 一般的なコンサルティング企業、BPO企業及びファンドについての当社の分析を示したもの  
2. 一部10年未満の案件も存在

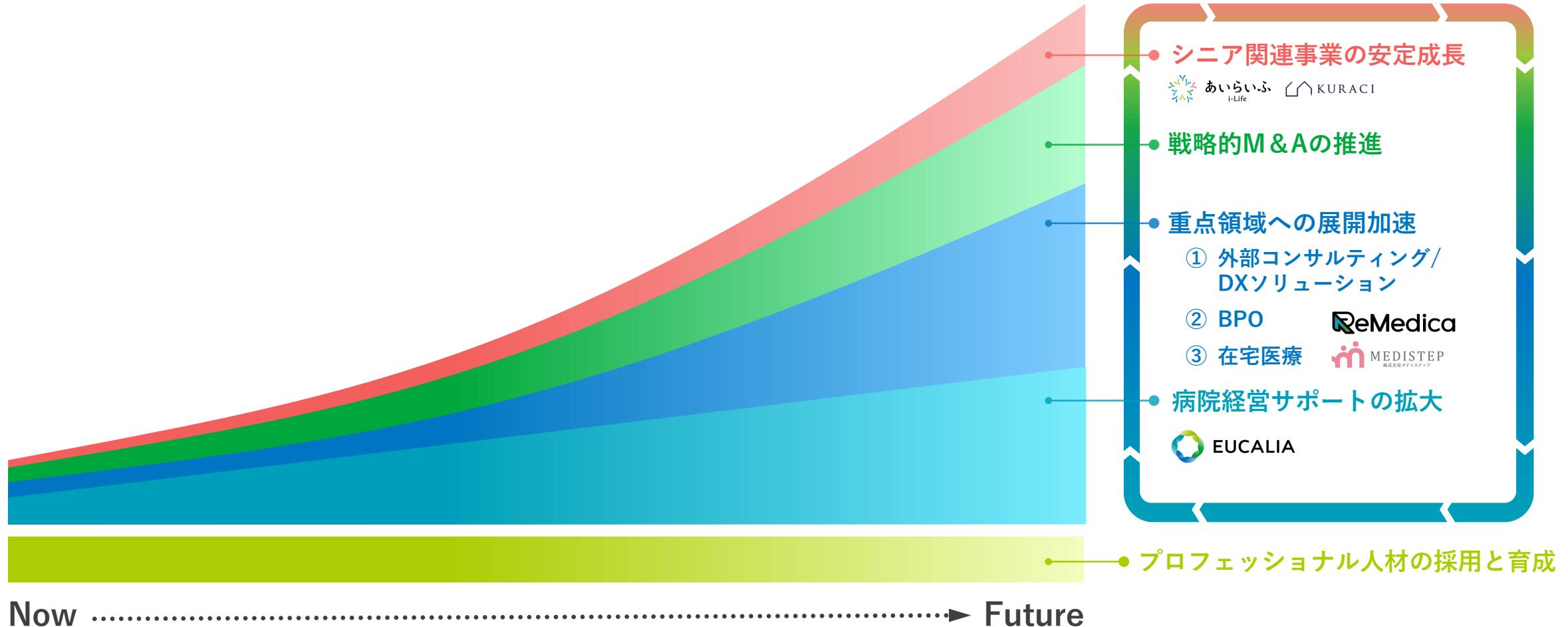
## ▶ ユカリアグループの事業領域

病院経営サポートを中心事業としつつ、ヘルスケアバリューチェーン上で広範に事業を展開



## ► 医療・介護現場を起点とした独自の成長戦略<sup>1</sup>

医療経営総合支援事業とシニア関連事業が持つ医療・介護現場アセットをレバレッジさせ、新領域へのビジネスの展開とM&Aによる持続的な成長を成し遂げる



(注釈) 1. 本スライドはイメージ図であり、記載通りに売上高が推移することを保証するものではありません

## 2 2025年12月期 通期実績

1 ユカリアグループ概要

2 2025年12月期 通期実績

3 2026年12月期 業績予想

4 事業計画及び成長可能性に関する資料

## ► エグゼクティブサマリー

### 25年12月期 通期実績 (KPI)

売上高

**24,734** 百万円

業績予想 対比

達成

親会社株主に帰属する当期純利益 業績予想 対比

**2,776** 百万円

達成

ROE

**14.4** %

業績予想 対比

達成

全セグメントで**増収**

期初見込んでいたスマートスキャン社の合併に伴う税効果もあり、**増益**

### 26年12月期 業績予想 (KPI)

売上高

**33,035** 百万円 **+34%**

前年対比

親会社株主に帰属する当期純利益 前年対比

**1,658** 百万円 **▲40%**

ROE

**2桁** %以上

全セグメントで**増収**

上記税効果の反動による減益予想も、税引前利益は2025年12月期と同水準を目指す

## ▶ 2025年12月期 連結業績

(百万円)	2024/12期 実績	2025/12期					
		期初 業績予想	実績	前期比		計画比	
売上高	19,833	23,721	24,734	+4,901	+25%	+1,013	+4%
売上総利益	8,691	10,571	10,537	+1,840	+21%	▲34	+0%
Margin	43.8%	44.6%	42.6%	-	-	-	-
営業利益	2,292	2,925	2,365	+73	+3%	▲560	▲19%
Margin	11.6%	12.3%	9.6%	-	-	-	-
EBITDA <sup>1</sup>	3,599	4,443	3,845	+246	+7%	▲598	▲13%
Margin	18.1%	18.7%	12.2%	-	-	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,025	2,608	2,776	+751	+37%	+168	+6%
Margin	10.2%	11.0%	11.2%	-	-	-	-
EPS	64.40		78.07	+13.67	+21%	-	-
ROE	14.1%	2桁%	14.4%	-	-	-	-

(注釈) 1. EBITDA=営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費 + 利息（売上原価）+ リース料（売上原価）

## ▶ 2025年12月期 連結業績（四半期推移）

(百万円)	2024/12期 実績	年間	2025/12期				前期比	
			1Q	2Q	3Q	4Q		
売上高	19,833	24,734	4,677	5,843	6,237	7,977	+4,901	+25%
売上総利益	8,691	10,537	2,061	2,689	2,531	3,256	+1,840	+21%
Margin	43.8%	43.4%	44.1%	46.0%	40.6%	43.3%	-	-
営業利益	2,292	2,365	356	778	205	1,026	+73	+3%
Margin	11.6%	9.6%	7.6%	13.3%	3.3%	12.9%	-	-
EBITDA <sup>1</sup>	3,599	3,845	706	1,127	588	1,424	+246	+7%
Margin	18.1%	15.6%	15.1%	19.3%	9.4%	17.9%	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,025	2,776	411	411	845	1,109	+751	+37%
Margin	10.2%	11.2%	8.8%	7.0%	13.5%	13.9%	-	-

(注釈) 1. EBITDA=営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費 + 利息（売上原価）+ リース料（売上原価）

## ▶ 2025年12月期 セグメント別業績

	2024/12期 実績 (百万円)	2025/12期					事業環境の変化		
		期初 業績予想	実績	前期比	計画比				
売上高	■ 医療経営総合支援	6,364	8,479	7,728	+1,364	+21%	▲751	▲9%	期初に想定していた変化
	■ シニア関連	6,867	8,131	8,894	+2,027	+30%	+763	+9%	✓ WAM*のコロナ融資返済猶予期限到来
	■ 高度管理医療機器	6,539	6,652	7,456	+917	+14%	+804	+12%	✓ 赤字病院の増大・資金繰り悪化による支援対象の拡大
	■ その他	63	459	656	+593	+941%	+197	+43%	✓ 医師高齢化にともなう後継者不在の医療機関増加
営業利益	■ 医療経営総合支援	2,803	3,263	2,448	▲355	▲13%	▲815	▲25%	✓ 病院建物の耐震化・改修・建替え対応の切迫化
	■ シニア関連	308	619	529	+221	+72%	▲90	▲15%	✓ 医療・介護現場の深刻な人手不足による支援先の拡大
	■ 高度管理医療機器	484	268	524	+40	+8%	+256	+96%	期初に想定していない変化
	■ その他	▲139	86	239	+378	-	+153	-	✗ WAMの物価高騰対策新規融資

\* WAM…独立行政法人福祉医療機構

## ▶ 2025年12月期 連結業績（四半期推移、セグメント別構成）

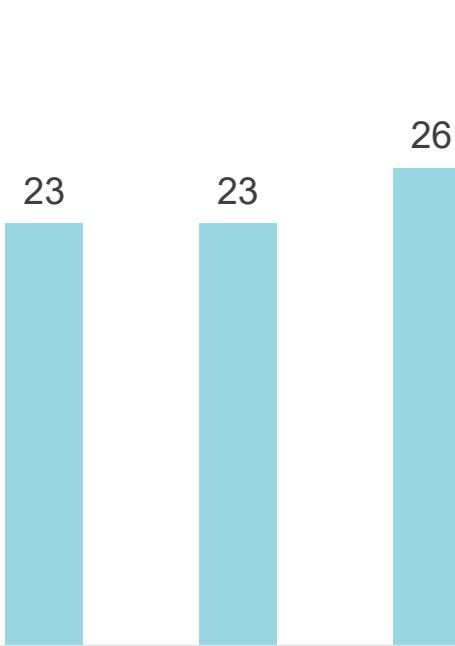
	2024/12期 実績 (百万円)	年間	2025/12期				前期比	
			1Q	2Q	3Q	4Q		
売上高	■ 医療経営総合支援	6,364	7,728	1,284	1,775	1,867	2,802	+1,364 +21%
	■ シニア関連	6,867	8,894	1,734	1,956	2,362	2,842	+2,027 +30%
	■ 高度管理医療機器	6,539	7,456	1,560	1,991	1,867	2,038	+917 +14%
	■ その他	63	656	99	120	139	298	+593 +941%
営業利益	■ 医療経営総合支援	2,803	2,448	400	899	320	829	▲355 ▲13%
	■ シニア関連	308	529	87	99	119	224	+221 +72%
	■ 高度管理医療機器	484	524	153	122	119	130	+40 +8%
	■ その他	▲139	239	12	28	34	165	+378 -

## ► セグメント別KPI 進捗

各セグメント別KPIは堅調に進捗

### KPI | 提携病院数

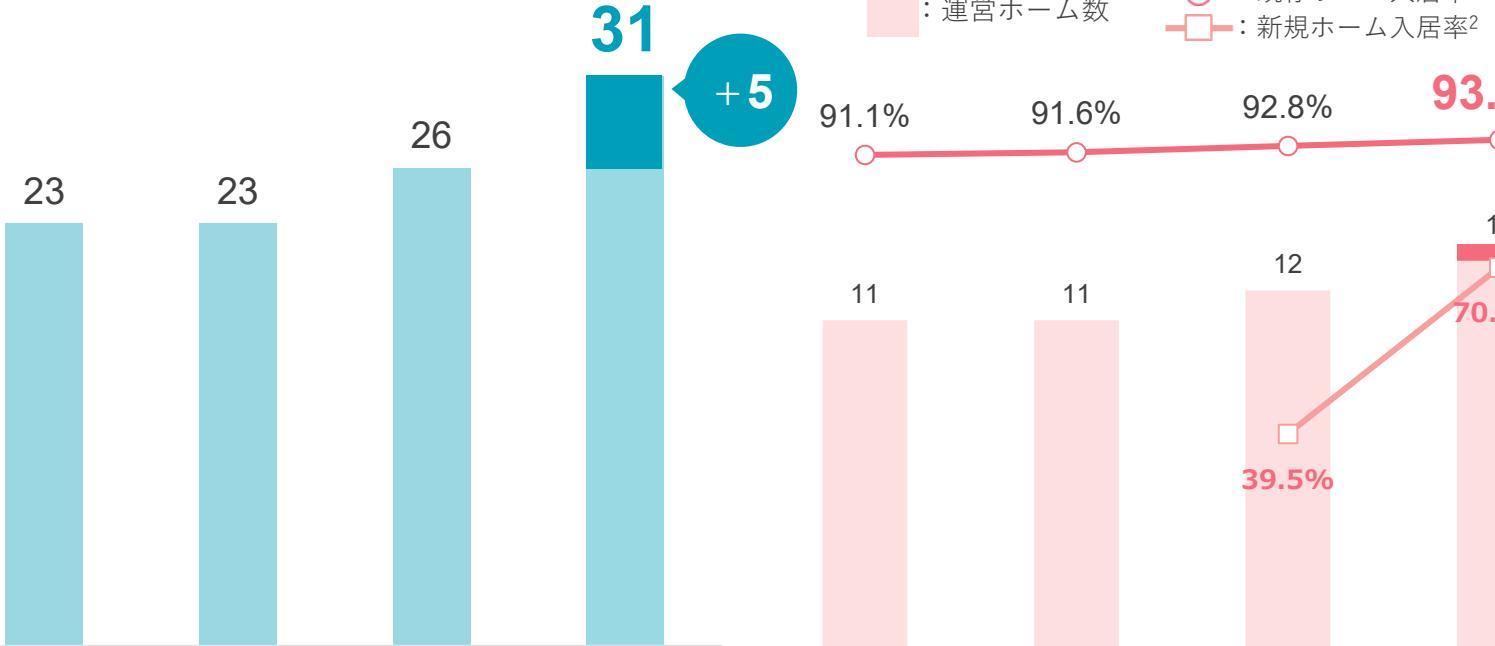
(件)



### KPI | 入居率

(%)

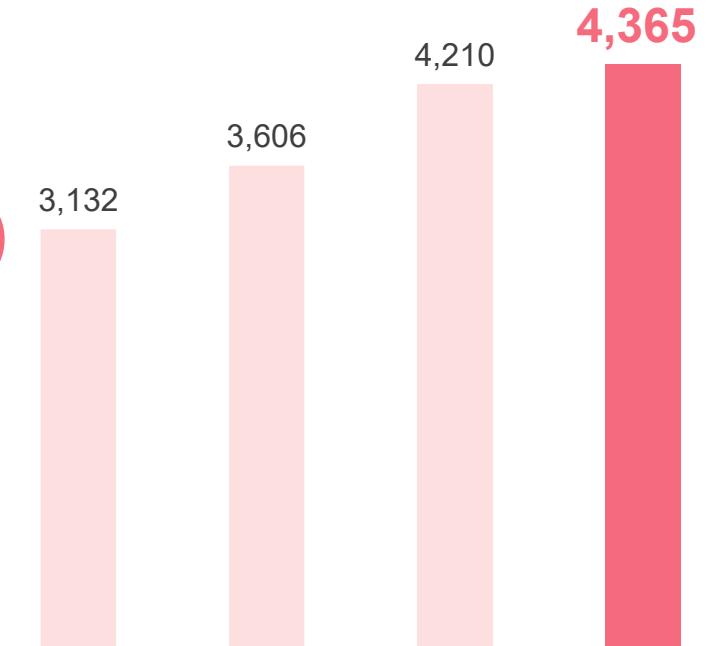
：運営ホーム数



### KPI | 入居斡旋件数

(件)

あいらいふ  
i-Life

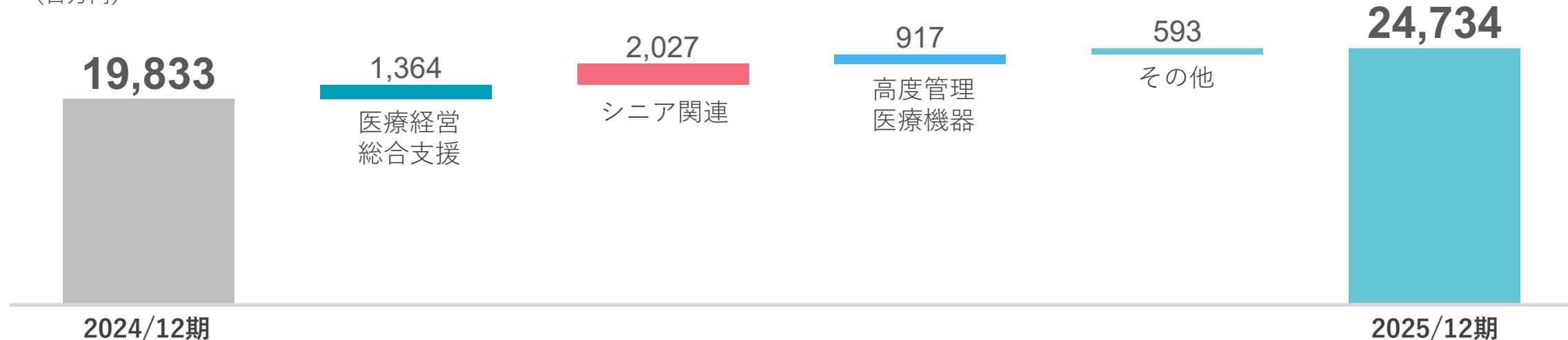


(注釈) 1.2024/12期に事業譲受した新規ホーム（クラーチ・ファミリア西新宿（旧：アスデンシア西新宿））および2025/12期に事業譲受した新規ホーム（ソルシアス佐倉）を除く既存11ホームのみの入居率  
2.2024/12期に事業譲受した新規ホーム（クラーチ・ファミリア西新宿（旧：アスデンシア西新宿））および2025/12期に事業譲受した新規ホーム（ソルシアス佐倉）を合算した入居率

## ▶ 2025年12月期 セグメント別増減要因 (売上高ベース)

全セグメントで增收を達成

(百万円)



### 主な増減要因

■ 医療経営総合支援 提携医療法人が増加し、ゼロメディカル等のM&A効果で增收

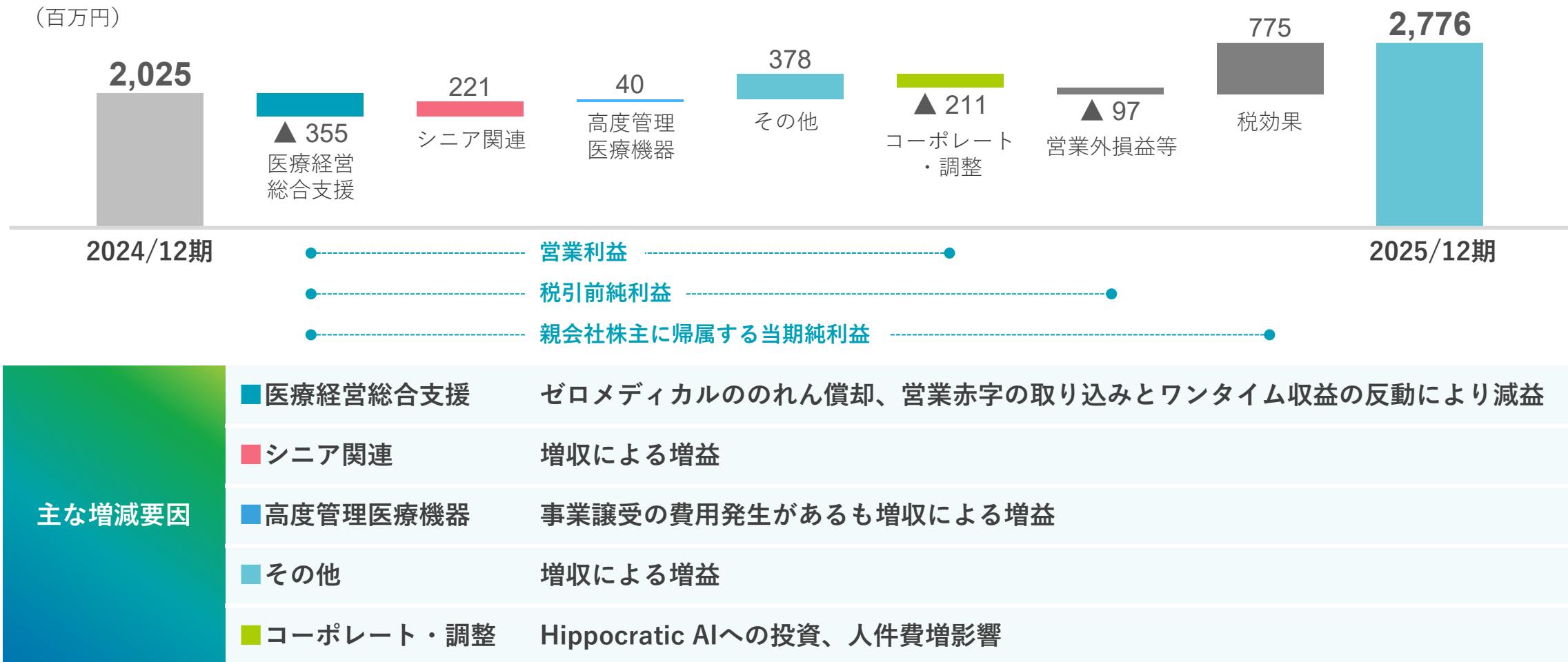
■ シニア関連 入居率が新規施設で向上し既存施設で安定化したことによる増販に加え、メディステップ買収効果で增收

■ 高度管理医療機器 新製品含むクリアレンズ販売好調により增收

■ その他 データビジネス等の伸長による增收

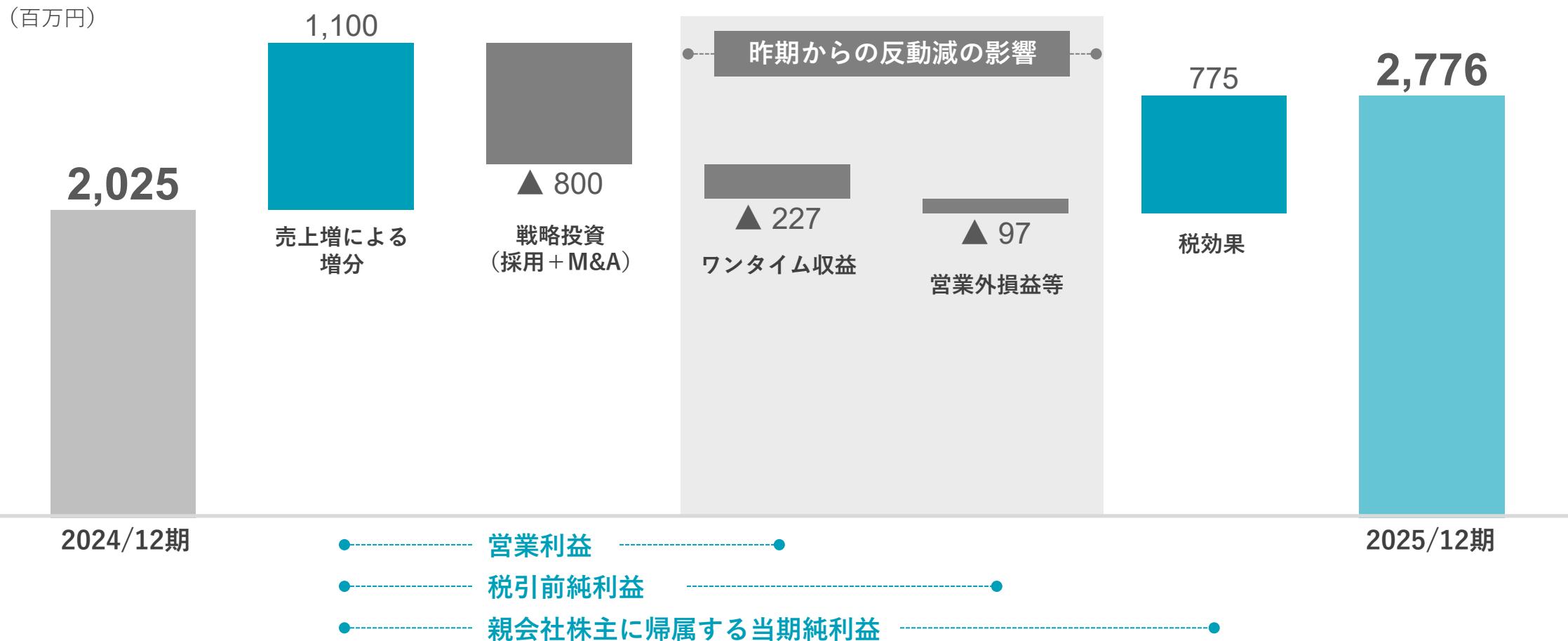
## ▶ 2025年12月期セグメント別増減要因（利益ベース）

増収する一方、昨期に発生したワンタイム収益の反動や戦略投資による影響があるも、スマートスキャン社の合併による税効果で増益



## ▶ 2025年12月期要素別増減要因（利益ベース）

KPIである親会社株主に帰属する当期純利益基準では、昨期のワンタイム収益反動減を本年発生の税効果分で相殺。グループ全体での販売増が戦略投資分を吸収し、増益





## 引き続き、高い財務健全性を維持しつつ、事業成長に向けた投資を継続

### 2024年12月期末時点

単位：百万円

流動資産	負債
現預金 11,168	有利子負債 <sup>1</sup> 27,217
固定資産	リース債務 7,023
土地・建物 26,039	
リース資産 5,779	
のれん 841	
<b>総資産</b> <b>60,148</b>	<b>純資産</b> <b>18,951</b>

M&A/資本業務提携  
13件  
2025.1~2025.12

#### 主な投資領域

- ① 医療経営総合支援事業の拡大に伴う  
病院の土地・建物の取得
- ② 中長期の成長へ向けた新規事業投資

### 2025年12月期末時点

単位：百万円

流動資産	負債
現預金 9,085	有利子負債 <sup>1</sup> 29,320
固定資産	リース債務 6,794
土地・建物 26,028	
リース資産 5,521	
のれん 2,346	
<b>総資産</b> <b>65,125</b>	<b>純資産</b> <b>21,779</b>

(注釈) 1.有利子負債=短期借入金+1年以内返済予定の長期借入金+長期借入金+リース債務+社債  
2. (純資産-非支配株主持分) ÷ 総資産

## ▶ 成長戦略におけるM&A/資本業務提携の方向性

提携医療法人を軸に、ヒト・プロダクト/DX・地域包括（施設+シニアサービス）のサービスラインナップを拡充させていくことで、当社ならではの付加価値を追求

### 人的資本経営

HR系ソリューション、人材紹介・派遣サービス、各種BPOや外部委託事業者などにより人材を補完



### プロダクト/DX

現場を持つユカリ亞だからこそわかる  
「使えるプロダクト」と「使えるDX」を提供



— Do No Harm —



### 地域包括ケア（施設系）

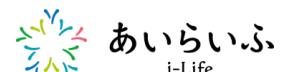
提携医療法人周辺エリアの介護施設を取得  
他社にはない医療と介護の連携という  
ユカリ亞ならではの付加価値を追求



Alone we can do so little;  
together we can do so much.

### 地域包括ケア（シニアサービス）

介護の悩みのない社会を創出する為に必要な機能を取得  
現状白地になっている在宅市場や高齢化に伴う  
あらゆる課題の解決をトータルサポート



# ► M&A/資本業務提携における取組状況

今期（2025年12月期）、13社とのM&A/資本業務提携を公表<sup>1</sup>

IPO前 2005-2024				IPO後 2025-					
1 <b>Sincere®</b> 2008年8月 事業譲受	2 <b>KURACI</b> 2011年3月 株式譲受 (100%)	3 <b>MEDICAL ADVISORS</b> 2011年12月 株式譲受 (100%)	8 <b>mitsucari</b> 2025年1月 資本業務提携	9 <b>D Free</b> 2025年1月 資本業務提携	10 <b>Boston Medical Sciences</b> 2025年1月 資本業務提携	11 <b>SUPER NURSE</b> 2025年2月 資本業務提携 持分法適用関連会社化	12 <b>Gplus</b> 2025年3月 株式譲受 (100%)		
4 <b>あいらいふ i-Life</b> 2020年6月 株式譲受 (100%)	5 老人ホーム・介護施設検索サイト <b>さがしつくす</b> 2021年12月 吸収分割	6 <b>Smart Scan</b> 2023年12月 完全子会社化	13 <b>Solcias</b> 2025年4月 事業譲受	14 <b>ZERO MEDICAL</b> 2025年4月 株式譲受 (100%)	15 <b>Hippocratic AI — Do No Harm —</b> 2025年5月 資本業務提携	16 <b>MEDISTEP</b> 2025年5月 株式譲受 (51.67%)	17 <b>Welforce Inc.</b> Alone we can do so little; together we can do so much. 2025年6月 資本業務提携		
7  2024年4月 アスデンシア西新宿の 事業承継			18 <b>pigno</b> 2025年7月 株式譲受 (77.4%)	19 <b>Ci PARTNERS</b> Challenged Innovation 2025年11月 資本業務提携	20  訪問看護・介護の <b>リリフル</b> 2025年12月 株式譲受 (100%)				

(注釈) 1. 2025/12期 通期決算発表時点までに公表したもの

## 戦略的業務提携

多様な共創パートナーと連携し、新たな価値を創出

(2025年12月期)

### 事業会社

9

富士通株式会社、日本航空株式会社・JALUX、  
オープン株式会社 等

### パブリック（病院、地方自治体）

4

武藏野市、多可赤十字病院、広島県済生会、  
島根県立中央病院

### アカデミア

4

東京大学、熊本大学、昭和医科大学、日本医  
科大学

#### 主な提携内容

富士通株式会社

ヘルスケア事業領域における協業についてのMOUを締結

日本航空株式会社・  
株式会社JALUX

「スマート脳ドック」の利用促進で提携 JMB会員の皆様に新サービスの提供を開始

オープン株式会社

リメディカ、リモートサポート及びRPA×生成AIによるオートメーションで医療業務業務  
の効率化を目的に協業を開始

東京大学

同大学大学院 柳川範之研究室と共同研究を開始

武藏野市

あいらいふ、高齢者の健康増進に関する連携協定を締結

## ▶ トピックス | 外部コンサルティング<sup>1</sup>の進捗

外部コンサルティングのターゲット拡大により、大型案件を複数受注

### クライアントカバー範囲の拡大とシフト

#### 前年までのターゲット範囲



4,793病院



2,889病院

#### 2025年度のターゲット範囲



4,793病院



2,889病院

### 2025年度 主要コンサルティング実績例

#### 大病院・公的病院への支援実績が着実に増加

##### 国家公務員共済組合連合会 虎の門病院

(819床)  
DX推進支援

##### 松戸市立 総合医療センター

(600床)  
経営改善支援

##### 私立大学病院

(1,000床以上)  
コスト削減  
タスクフォース支援

##### 地方中核市 公的基幹病院

(約400床)  
経営改善支援

(注釈) 1.外部コンサルティングでは当社提携外の医療法人に対して、病院経営サポートで提供している一部サービス（事業計画策定や経営分析などの経営改善サービスや建替え支援、人事制度構築支援等）を切り出して提供しております。

## 3 2026年12月期 業績予想

1 ユカリアグループ概要

2 2025年12月期 通期実績

3 2026年12月期 業績予想

4 事業計画及び成長可能性に関する資料

## ▶ 2026年の位置づけ

ビジョン達成に向けた基盤構築は未だ道半ばであると認識  
人材の獲得・アライアンスの構築に向けて、引き続き戦略投資を行う年と位置付ける  
新たな医療体制に対し、医療経営総合支援事業を在宅医療にも拡張し既存事業との両輪で支える

### 取り巻く外部環境・今後の変化

#### 病院の経営再建、統廃合が加速

物価高騰の流れに加え、2026年度の診療報酬改定では「効率化」ができない病院の赤字転落が鮮明になった。単独での経営維持が難しく、経営再建や病院同士の統合が全国的な潮流となる見込み。（＝当社支援のニーズ増大）

#### 人材不足による現場の崩壊

医師や看護師に加え、医療事務などのスタッフも含め、慢性的な人材不足が続く。「募集しても集まらない」段階から「限られた人数で回す仕組みがないと崩壊する」段階へ移行している。（＝コスト削減・業務効率化のニーズ増大）

#### 「病院から家へ」の流れが加速

いわゆる「2025年問題（団塊の世代が75歳以上になる）」を越え、高齢者は増加する一方、受け皿となる入院ベッドは削減傾向。国は「入院ではなく、住み慣れた自宅や施設で治す」体制への転換を強力に促している。（＝在宅医療のニーズ増大）

### 重点取り組みテーマ

#### 提携医療法人の拡大

現場ニーズに応じ、既存の経営再建や承継のサービスラインナップに、統合/閉院ソリューションを加え、拡充し、推進。  
(KPI | 提携医療法人病院数 +5 (累計36) )

#### BPO<sup>1</sup>領域の成長加速

提携医療法人で確立したBPOの型（コスト削減支援、DXソリューション等）を提携医療法人のみならず提携医療法人以外にも必要なプログラムを提供。  
(KPI | 受託件数 +8 (累計 9) )

#### 在宅医療領域の強化

地域の方々が医療機関、介護施設、自宅をシームレスに移動しながら快適に日常生活を送り、住み慣れた地域で多様なサービスを受けられるよう、メディステップを軸として在宅と医療機関との繋がりを強化し、地域包括ケアシステムの構築を推進。  
(KPI | 利用者数（年間の延べ人数）+6,000人以上（年間累計26,000人以上）)

(注釈) 1.BPO・・・ビジネス・プロセス・アウトソーシングの略称

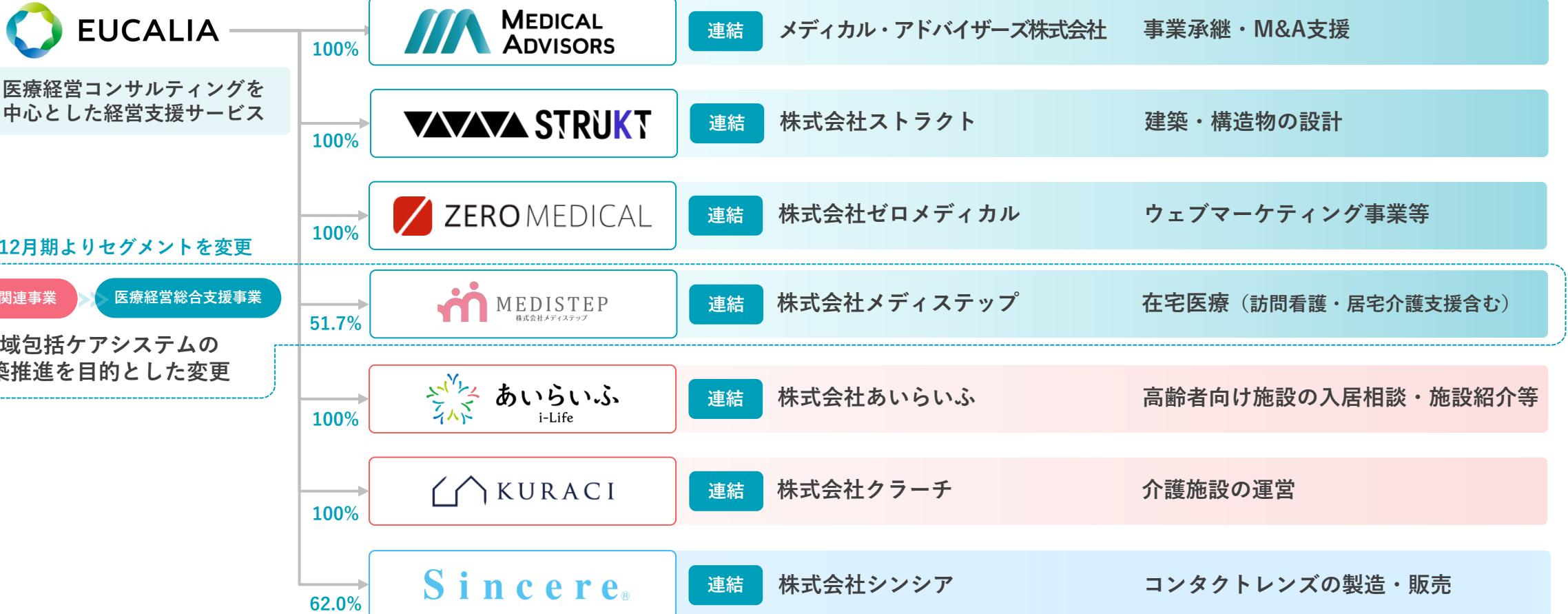
## ▶ 2026年12月期 連結業績予想

(百万円)	2025/12期 実績	2026/12期		マクロ環境変化・前提条件	
		業績予想	前期比		
売上高	24,734	33,035	+8,301	+34%	業績予想に織り込んでいるもの
売上総利益	10,739	13,509	+2,770	+26%	✓ 25年度同等の物価水準 (資材調達、家賃、人件費 等)
Margin	43.4%	40.9%	-	-	✓ 25年度同等の金融金利水準
営業利益	2,365	2,864	+499	+21%	業績予想に織り込でていないもの
Margin	9.6%	8.7%	-	-	✗ 26年度 診療・介護報酬改定の影響
EBITDA <sup>1</sup>	3,845	4,502	+657	+17%	✗ 医療経営総合支援事業におけるワンタイム収益
Margin	12.2%	13.6%	-	-	✗ WAM*の新たな支援策の実施
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,776	1,658	▲1,036	▲40%	✗ 新規M&Aによる影響
Margin	11.2%	5.3%	-	-	* WAM…独立行政法人福祉医療機構

(注釈) 1. EBITDA=営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費 + 利息（売上原価）+ リース料（売上原価）

# ▶ 主要なグループ会社一覧<sup>1</sup>

: 医療経営総合支援事業 : シニア関連事業 : 高度管理医療機器事業



(注釈) 1.主要な関係会社のみを記載しております。  
2.2025年12月時点

## ▶ メディステップ社のセグメント変更による影響額（2025年12月期実績）

	(百万円)	2025/12期		
		セグメント変更前	セグメント変更後	影響額
売上高	■ 医療経営総合支援	7,728	8,550	+822
	■ シニア関連	8,894	8,072	▲822
	■ 高度管理医療機器	7,456	7,456	-
	■ その他	656	656	-
営業利益	■ 医療経営総合支援	2,448	2,448	0
	■ シニア関連	529	529	0
	■ 高度管理医療機器	524	524	-
	■ その他	239	239	-

メディステップ社は  
第3四半期より連結化

25年12月期における  
影響額は売上822百万円  
営業利益はほぼ0

(若干の黒字)

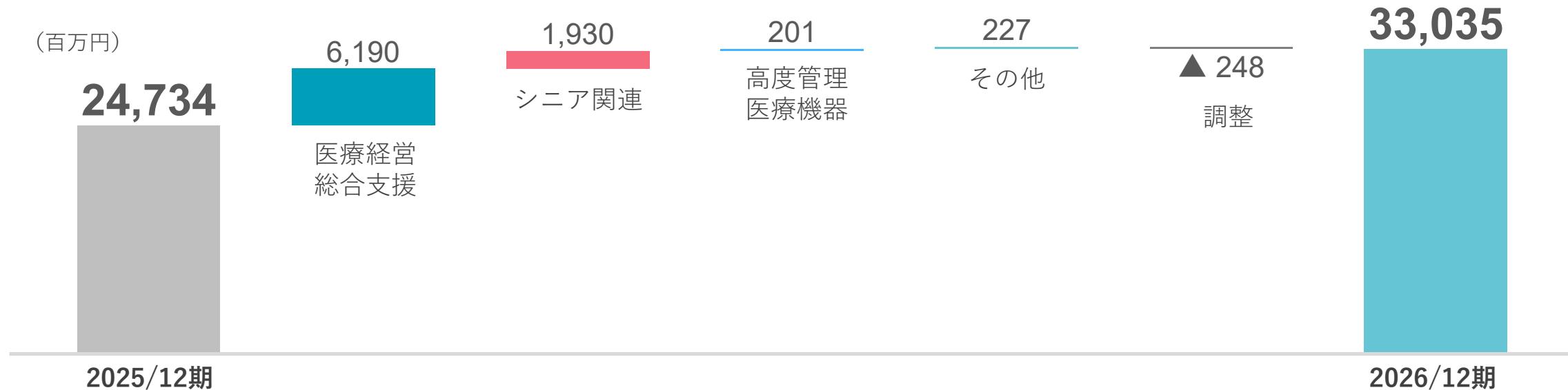
## ▶ 2026年12月期 セグメント別業績予想

	(百万円)	2025/12期 実績 <sup>1</sup>	2026/12期		前期比
			業績予想		
売上高	■ 医療経営総合支援 <sup>1</sup>	<b>8,550</b>	<b>14,740</b>	+6,190	+72%
	■ シニア関連 <sup>1</sup>	<b>8,072</b>	<b>10,002</b>	+1,930	+24%
	■ 高度管理医療機器	<b>7,456</b>	<b>7,657</b>	+201	+3%
営業利益	■ その他	<b>656</b>	<b>883</b>	+227	+35%
	■ 医療経営総合支援 <sup>1</sup>	<b>2,448</b>	<b>3,315</b>	+867	+35%
	■ シニア関連 <sup>1</sup>	<b>529</b>	<b>781</b>	+252	+48%
	■ 高度管理医療機器	<b>524</b>	<b>388</b>	▲136	▲26%
	■ その他	<b>239</b>	<b>51</b>	-188	▲78%

(注釈) 1. 2025/12期実績を2026/12期のセグメント区分に修正。シニア関連から医療経営総合支援へセグメント変更した株式会社メディステップの2025/12期の業績は、売上高822百万円、営業利益はほぼゼロ（若干の黒字）。

## ▶ 2026年12月期 セグメント別増減要因（売上高ベース）

全セグメントにおいて増収

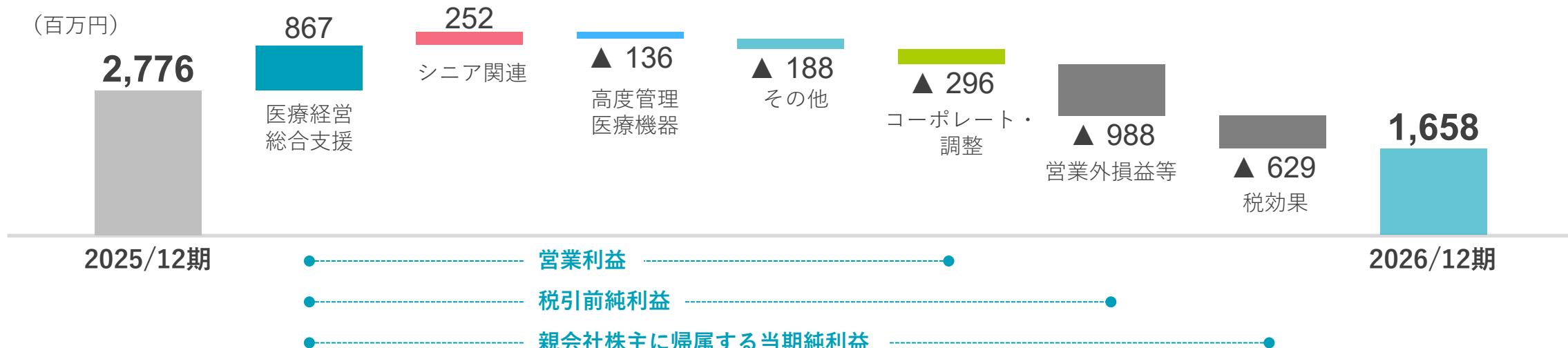


### 主な増減要因

■ 医療経営総合支援	25年12月期第3四半期より連結化したメディステップ（訪問看護、居宅介護支援事業）による販売増に加え、提携医療法人増、外部コンサルの大型案件増加により増収
■ シニア関連	Gplus社の案件増等により増収
■ 高度管理医療機器	新製品含むコンタクトレンズの販売増による増収
■ その他	データビジネス、スマートドッグ等により増収

## ► 2026年12月期セグメント別増減要因 (利益ベース)

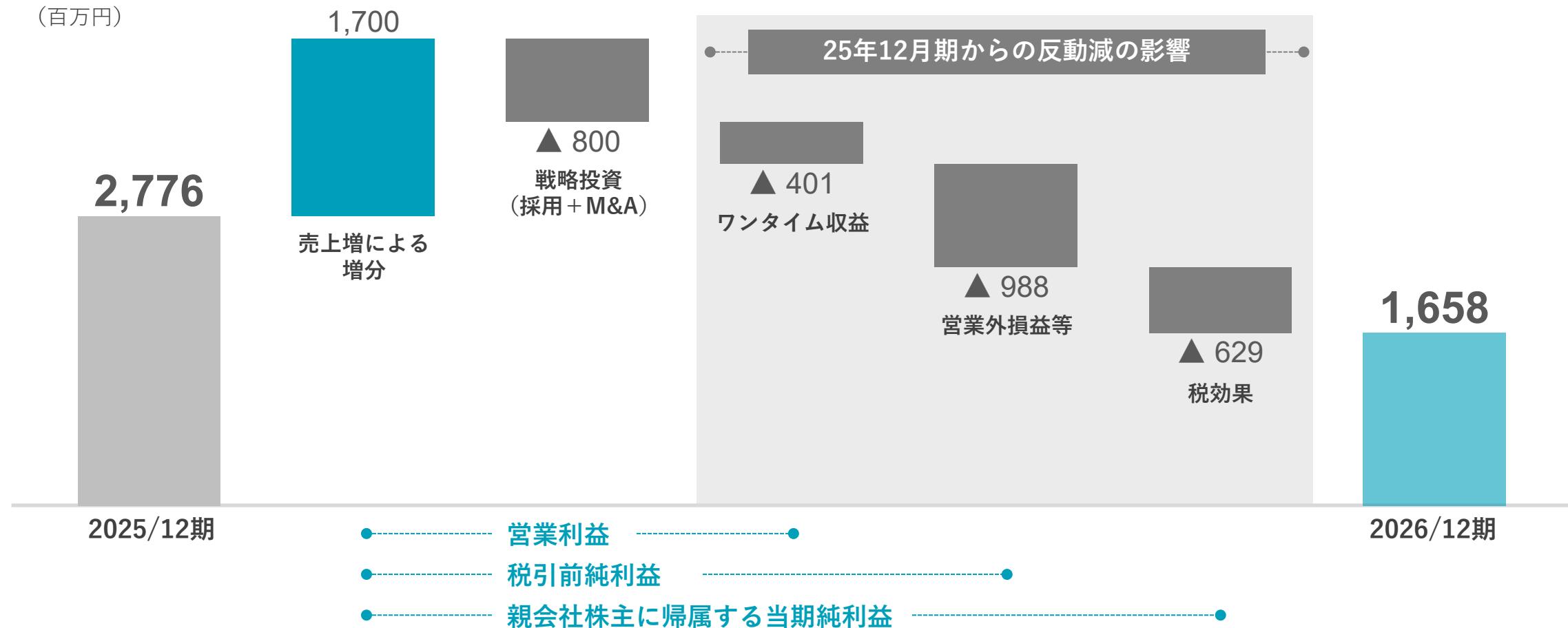
### ワンタイム収益の反動による減益



主な増減要因		
	■ 医療経営総合支援	増収による増益
■ シニア関連		増収による増益
■ 高度管理医療機器		戦略投資による減益
■ その他		新規事業のトライアル案件を含む戦略投資による減益
■ コーポレート・調整		戦略投資による減益

## ▶ 2026年12月期要素別増減要因（利益ベース）

税効果の反動はあり減益予想も、税引前利益は昨期の水準を目指す



## ▶ 株主還元方針

当社は、成長基盤を構築する投資フェーズにあることに鑑み、以下の3点を設定

① EPS（1株当たり利益）を意識し親会社株主に帰属する当期純利益をKPIに設定

② ユカリアの認知度の向上とサービス拡大に向け、株主優待制度を運用

③ 配当金は、投資フェーズに一定の目途が立った際に、再設計

## ▶ 株主優待制度

当社グループの事業内容へのご理解を深めていただくこと、当社株式への投資の魅力を向上させ、より多くの皆様に中期的に当社株式を保有いただくことを目的として、株主優待制度を導入

- 1** **1単元（1,000株以上）で  
「スマート脳ドック」無料ご招待**  
通常価格 24,750円（税抜22,500円） → 無料
- 2** **6単元（600株以上）で  
「スマート脳ドック」50%OFF**  
通常価格 24,750円（税抜22,500円） → 優待価格 12,375円（税抜11,250円）
- 3** **1単元（100株以上）で  
「スマート脳ドック」5,000円割引**  
通常価格 24,750円（税抜22,500円） → 優待価格 19,250円（税抜17,500円）

基準日…2025年12月末日を初回基準日とし、以降毎年12月末日を基準日といたします。  
対象株主様…毎年12月末日現在の当社株主名簿に記録された株式100株（1単元）以上の株式を保有されている株主様を対象とします。  
進呈時期及び方法…株主名簿に記載された住所宛に3月中旬頃「株主優待のご案内」を発送いたします。

**スマート脳ドックとは**



**たったの  
30分で  
脳ドック**

スマート脳ドックとは

- 受付からお帰りまで30分！
- 継続しやすい価格 24,750円(税込)
- 検査結果は2人の専門医がチェック！

脳の異常を早期発見に役立つ検査

スマート脳ドック

こんな方におすすめです

- 人間ドックのように、丸一日時間をとるのが難しい方
- 自分に合った費用で気になる検査を組み合わせて受診したい方
- 発症事例の多い重大疾病を優先的にチェックしたい方
- 大切な家族やパートナーの健康と一緒にケアしたい方

\* 2018年1月～2025年7月

**スマート脳ドックの4つのポイント**

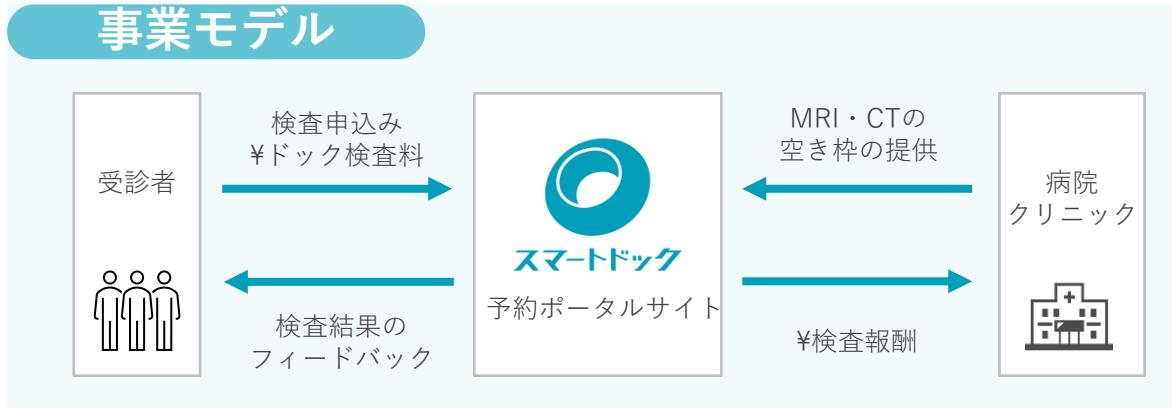
最短30分で検査完了	継続しやすい価格	ダブルチェックの実施	豊富な検査メニュー
ネットで予約。受付からお帰りまで30分で済むため、仕事や家事で忙しい方にもおすすめです。	脳ドック1回の費用は24,750円(税込)。継続しやすい価格で、定期的な検査をサポートします。	検査結果は2人の専門医がダブルチェック。万が一異常があった場合も、専門の医療機関へご紹介します。	重大疾病の早期発見や健診維持のための様々な検査を同じ日にまとめて検査可能です。

スマート脳ドック  または <https://smartdock.jp/> へアクセス

## ▶ スマートドック（シェアリングエコノミー）のご紹介

「スマート脳ドック」を中心としたMRI・CT検査サービスを通じ、受診者と医療機関を繋ぐ医療プラットフォームを開

### 事業モデル



### 事業特徴

- 受付からお帰りまで僅か30分  
ITの力で、"早い・リーズナブル・正確"な健診を実現
- 累計17万人以上が受診（2025年12月時点）  
国内TOPクラスの健診データを保有
- 全国に広がるネットワーク  
国内300施設以上で受診可能  
(2025年12月時点)



### 従来までのドック検査と一線を画すUX



従来は・・・



施設ごとに予約方法がバラバラで探すだけでも一苦労。  
検査を受けに行っても待ち時間など含め、1時間以上かかることも。  
結果確認も病院に行かねばならず、データはCD-ROM形式。



4

## 事業計画及び成長可能性に関する資料

1 ユカリアグループ概要

2 2025年12月期 通期実績

3 2026年12月期 業績予想

4 事業計画及び成長可能性に関する資料

# INDEX

- 
- 1 ユカリアグループ概要**
  - 2 市場環境**
  - 3 カンパニーハイライト**
  - 4 認識するリスクと対応策**
  - 5 Appendix**

# 1 ユカリアグループ概要

- 1 ユカリアグループ概要
- 2 市場環境
- 3 カンパニーハイライト
- 4 認識するリスクと対応策
- 5 Appendix

# ▶ 会社概要

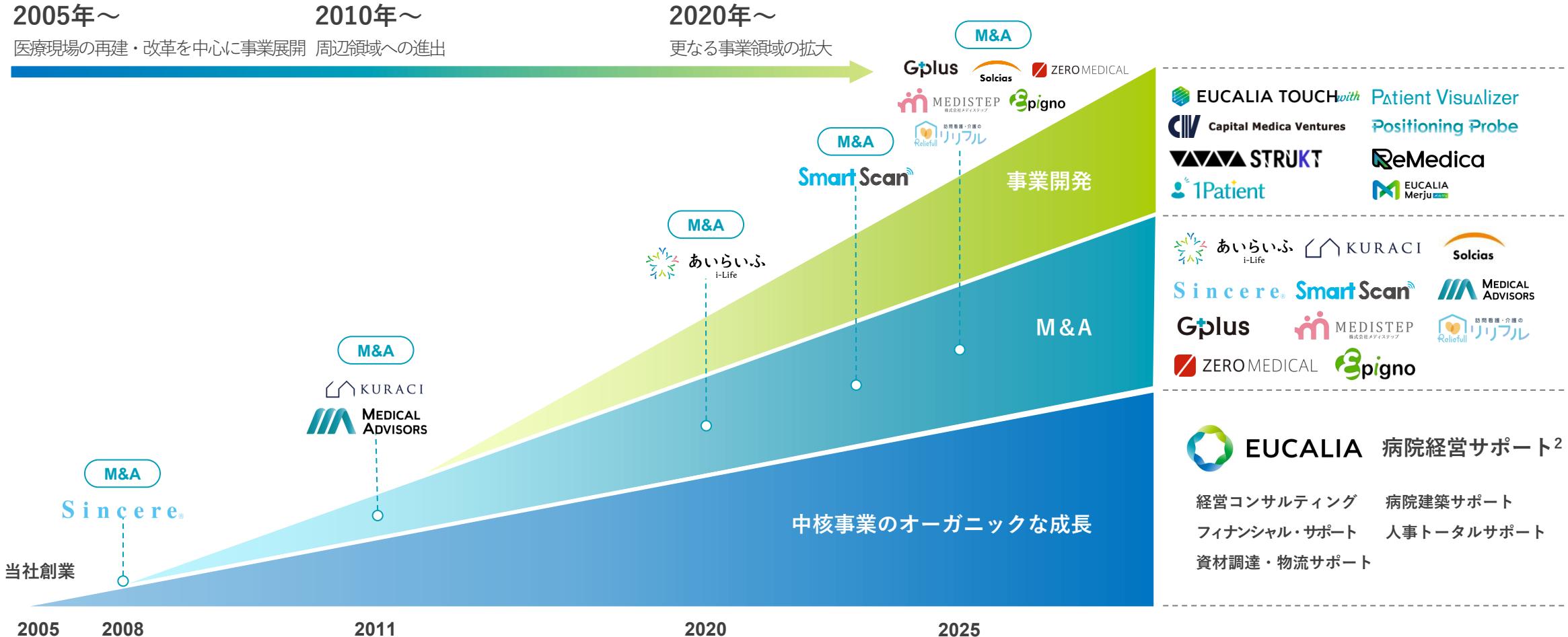
会社名	株式会社ユカリア（証券コード：286A）
設立	2005年2月14日
所在地（本社）	東京都千代田区霞が関3-2-5 霞が関ビルディング19階
資本金等 <sup>1</sup>	8,534百万円
事業内容	医療経営総合支援事業 シニア関連事業 高度管理医療機器事業 その他事業
認定・認証	   



(注釈) 1. 資本金のほか、資本準備金と資本剰余金を含む金額

# ► ユカリアグループ沿革<sup>1</sup>

祖業である病院経営サポート事業を軸に、新規事業開発やM&Aを組み合わせて成長を実現



(注) 1.沿革をイメージいただきやすくする為、一部割愛しているサービスがございます。

(注) 2.病院経営サポートは提携医療法人に対する提供サービスの総称となります。メディカルアドバイザーズ社による事業承継・M&A支援やストラクト社による建築・構造物の企画設計、提携外の医療法人へのサービス提供は含まれておりません。

(注) 3.本スライドグラフは売上高を示すものではなく、業容の拡大をイメージとして表現したもので

## ▶ ユカリアグループ事業内容の紹介

当社グループは3つの事業セグメントを中心に事業を展開



重要な社会基盤である医療機関を経営コンサルティング、資金融資、不動産賃貸、コンストラクションマネジメント、HR支援、DX化の推進、医材薬剤卸、医療機器販売等、総合的な経営サポートを中心に事業を展開

主な関係会社 | (株)ユカリ亞、(株)メディカル・アドバイザーズ、(株)ストラクト、  
(株)ゼロメディカル、(株)メディステップ



当社が実施する医療機関への総合的な経営サポートと有機的関連性を有する介護施設の運営、入居相談・紹介サービスを中心に事業を展開

主な関係会社 | (株)あいらいふ、(株)クラーチ



長時間の装用でも瞳の酸素不足を防ぎ、目への負担が少ないシリコーンハイドロゲル素材を採用したクリアレンズの主力商品である「シンシアSシリーズ」を中心に、高度管理医療機器であるコンタクトレンズの製造・販売事業を展開

主な関係会社 | (株)シンシア（東証スタンダード 証券コード：7782）

# ▶ ユカリアグループの事業収益構造<sup>1</sup>

事業セグメント		主な収益・キャッシュフロー獲得の方法	主な費用の内容	売上高	営業利益 <sup>4</sup>	主要KPI <sup>5</sup>
<b>医療経営総合支援事業</b>			 <原価> 減価償却費 固定資産税 貸付に係る利息  <販管費> 人件費	77.2億円	24.4億円	<b>提携病院数</b> 31病院
<b>シニア関連事業</b>			 <原価※> 施設職員人件費 減価償却費 外注費 ※クラーチのみで発生   <販管費> 人件費（クラーチ本社管理部門） 人件費（あいらいふ相談員）	88.9億円	5.2億円	<b>入居斡旋件数</b> 4,365件  <b>入居率</b> 90.5% (93.9%) <sup>6</sup>
<b>高度管理医療機器事業</b>			 <原価> 商品仕入原価   <販管費> 人件費 支払手数料 荷造運賃費 販促・広告費	74.5億円	5.2億円	<b>処方施設取扱店件数</b> 2,872件

(注釈) 1. 主要な商流のみを記載しており、一部の付帯サービスに関しては説明を省略しております。

2. 病院経営サポートは提携医療法人に対する提供サービスの総称となります。メディカルアドバイザーズ社による事業承継・M&A支援やストラクト社による建築・構造物の企画設計、提携外の医療法人へのコンサルティングサービス提供は含まれておらずません。

3. 当社と医療法人との間でパートナーシップ契約または類する契約を締結している医療法人

4. オフィス費用、ミドル・バックオフィスの人件費など全社コストは上記に含まれておりません。

5. それぞれのKPI定義は以下のとおりです。

①提携病院数・・・提携医療法人における病院数

②入居斡旋件数・・・あいらいふ社が仲介し、成約した件数

③入居率・・・会計年度における総入居戸数を総戸数で割り、その値を百分率で表したもの

④処方施設取扱店件数・・・シンシアSシリーズの処方施設ルートでの取り扱い店舗数

6. 新規ホーム（クラーチ・ファミリア西新宿、ソルシアス佐倉）を除く既存11ホームの入居率

# ▶ 提携医療法人1一覧 (2025年12月時点)

## 近畿・中国地方

### 【大阪府】

- ・医療法人穂仁会 原病院
- ・医療法人穂仁会 聖祐病院

### 【兵庫県】

- ・医療法人浩生会 舞子台病院

### 【岡山県】

- ・医療法人平野同仁会 総合病院 津山第一病院
- ・医療法人 平病院

### 【山口県】

- ・医療法人社団陽光会 光中央病院

## 九州・沖縄地方

### 【大分県】

- ・大分先端画像診断センター ※

### 【福岡県】

- ・医療法人秋桜会 新中間病院

### 【沖縄県】

- ・医療法人ユカリア沖縄 かんな病院
- ・医療法人正清会 久田病院

※・・・病院以外の施設（診療所等）

(注記) 1. 当社と医療法人の間でパートナーシップ契約または類する契約を締結している医療法人

## 北海道・東北地方

### 【北海道】

- ・社会医療法人鳩仁会 札幌中央病院
- ・社会医療法人鳩仁会 あつた中央クリニック ※
- ・医療法人北仁会 石橋病院
- ・医療法人北仁会 旭山病院
- ・医療法人北仁会 幹メンタルクリニック ※
- ・医療法人社団 札幌道都病院
- ・医療法人 東札幌病院
- ・医療法人豊和会 新札幌豊和会病院

- ・医療法人社団団南会 あしりべつ病院
- ・社会医療法人博友会 平岸病院
- ・社会医療法人博友会 北の峰病院
- ・社会医療法人博友会 滝川メンタルクリニック ※

### 【宮城県】

- ・医療法人総志会 宗像靖彦クリニック ※

## 関東地方

### 【群馬県】

- ・医療法人社団善衆会 善衆会病院

### 【栃木県】

- ・社団医療法人弘全会 芳賀中央病院

### 【埼玉県】

- ・社会医療法人新青会 川口工業総合病院
- ・社会医療法人新青会 川口工業病院 乳腺外科診療所 ※
- ・医療法人ユーカリ 武蔵野総合病院
- ・医療法人大圭会 本川越病院
- ・医療法人社団白桜会 新しらおか病院
- ・医療法人 安東病院
- ・医療法人一晃会 小林病院

### 【千葉県】

- ・医療法人社団愛信会 佐倉中央病院

### 【東京都】

- ・医療法人社団玲瓏会 金町中央病院
- ・医療法人社団天紀会 こころのホスピタル町田
- ・メディカルチェックスタジオ 東京銀座クリニック ※

### 【神奈川県】

- ・医療法人ユーカリ さがみ林間病院
- ・医療法人社団南浜会 鈴木病院

## ► 当社独自の新規事業開発モデル

「現場」を運営支援する中で得られるリアルなニーズを起点に事業/プロダクトを開発

「現場」の協力があることで仮説検証サイクルを回し、事業/プロダクトをブラッシュアップし続けることが可能

### ユカリ亞の事業開発モデル

ユカリ亞では現場運営を実際にを行う中で得られたニーズを元に事業を開発  
実証フィールドとして現場の協力があることで仮説検証サイクルを回し、  
事業/プロダクトをブラッシュアップし続けることが可能



### 他社の事業開発モデルとの違い<sup>1</sup>



他社事例  
(弊社理解)

Not 現場起点  
他業界での成功事例や  
流行テクノロジーの輸入

低～高  
上手くいく場合もあるが  
ギャンブル要素が高い

→ 現場運営を起点に数多くのサービス/プロダクトが誕生

(注釈) 1. 当社の事業開発モデルを説明したものであり、他社様を否定するものではありません

## 2 市場環境

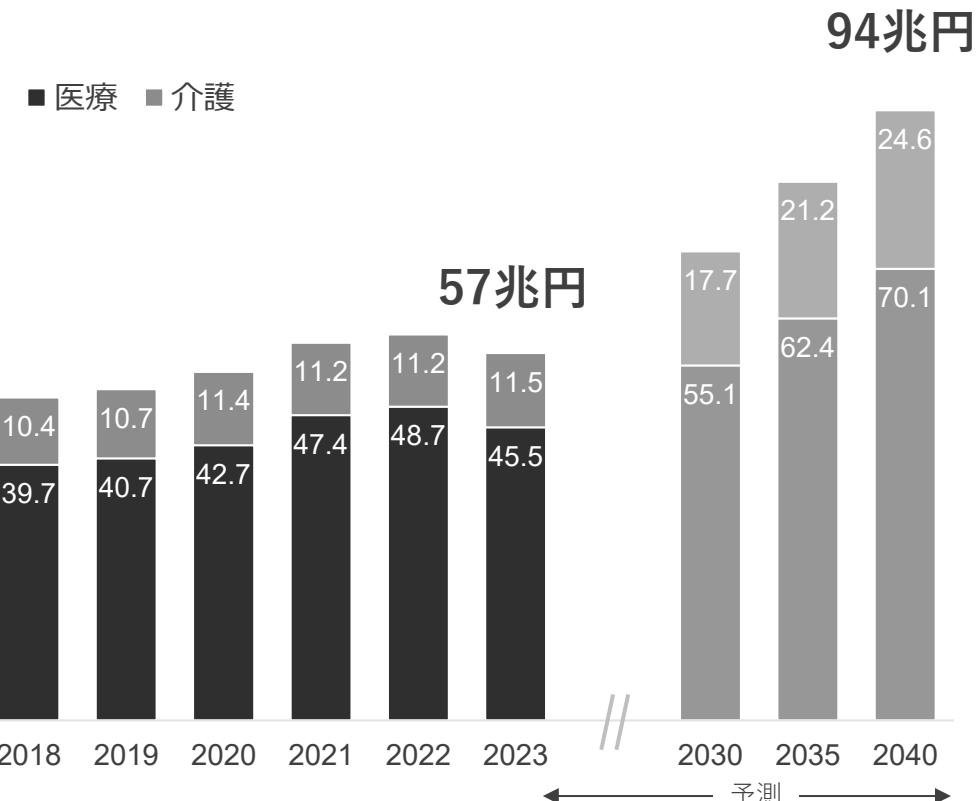
- 1 ユカリアグループ概要
- 2 市場環境
- 3 カンパニーハイライト
- 4 認識するリスクと対応策
- 5 Appendix

## ▶ 国内のヘルスケア業界を取り巻く現状と将来見通し

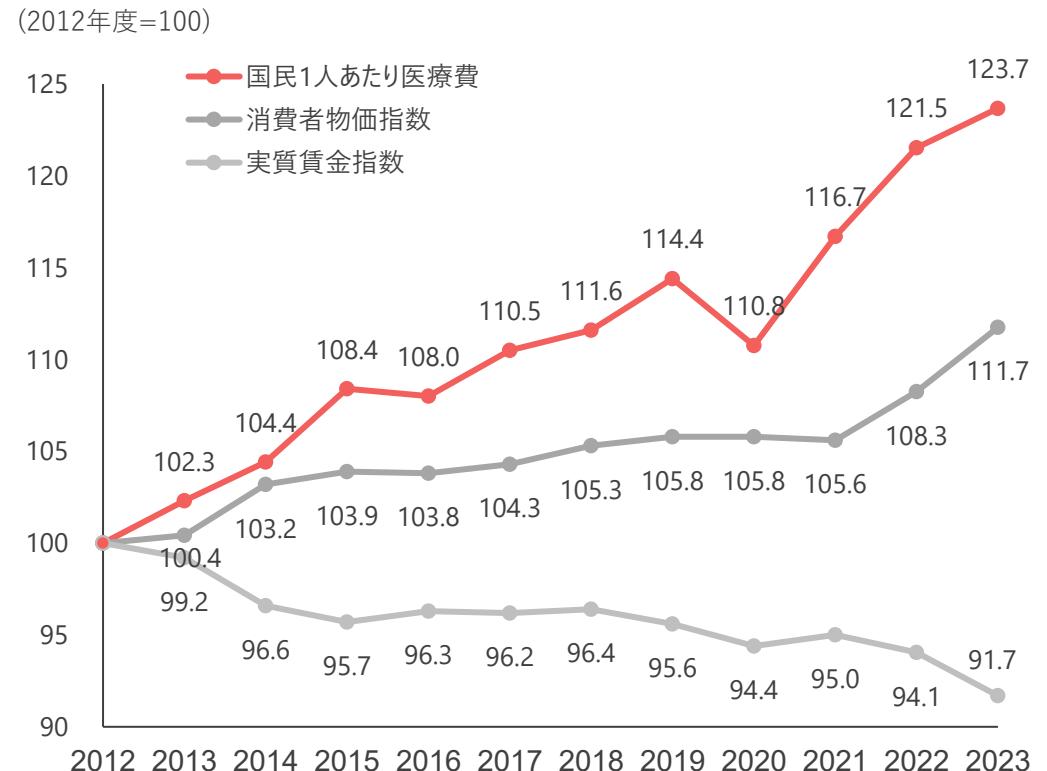
超高齢化社会が進展し、社会保障費は増加の一途

社会インフラである日本の医療・介護を継続していくには社会保障費抑制に向けた動きが重要

社会保障費における医療・介護給付費の状況<sup>1</sup>



1人あたり医療費と物価上昇率及び賃金上昇率（2012-2023）<sup>2</sup>



(注) 1.国立社会保障・人口問題研究所「社会保障費統計」、内閣府「社会保障費・医療費将来予測（2040）」、日本経済新聞「医療・介護費、2040年に6割増」より作成

2.厚生労働省「令和5年度国民医療費の概況」、厚生労働省「毎月勤労統計調査」、総務省「消費者物価指数」、内閣府「社会保障費・医療費将来予測（2040）」より作成

消費者物価指数及び実質賃金指数は2020年基準の指数を用いており、比較に際して2012年度の指数を100としている

## ► 現場を起点とする広大なヘルスケア業界のTAM

病院経営支援領域のみで5,000億円超。国内ヘルスケア全体では当社の介在可能な市場が十分に存在



(注釈)

1.当社コアターゲットである約5,000施設（中病院4,793施設+大病院378施設=5,171施設（厚生労働省「令和7年（2025）年 医療施設（静態・動態）調査・病院報告の概況」2025/10月時点））×医業利益が赤字の病院比率70%×1病院あたりの年間想定売上1.4億円（当社過去実績に基づく想定標準モデル）と想定し、算出

2.厚生労働省「令和4年度国民医療費の概況」における病院区分の医科診療医療費24兆円×「第24回医療経済実態調査（医療機関等調査）」における機能別集計(1)一般病院 加重平均による損益状況の令和4年委託比率7.4%（現在、当社で提供していない委託サービスを含む）より算出

3.経済産業省「第4回新事業創出WG事務局説明資料」より、「健康保持・増進に働きかけるもの」の2020年時点推計値を引用。当社は未病予防領域やベンチャー投資、データビジネスなどヘルスケア領域で幅広い事業を展開している為、公的保険外部分までをターゲットとして認識

4.経済産業省「第4回新事業創出WG事務局説明資料」より、「患者/要支援・要介護者の生活を支援するもの」の2020年時点推計値を引用

5.一般社団法人日本コンタクトレンズ協会「マーケットサイズ」より、2024年度のコンタクトレンズ出荷額を引用

## 3 カンパニーハイライト

- 1 ユカリアグループ概要
- 2 市場環境
- 3 カンパニーハイライト
- 4 認識するリスクと対応策
- 5 Appendix

## ► カンパニー・ハイライト



EUCALIA

1

長期安定的な成長を下支えする医療経営総合支援事業

2

医療・介護現場を起点とした独自の成長戦略

3

バランスの取れた事業ポートフォリオ

4

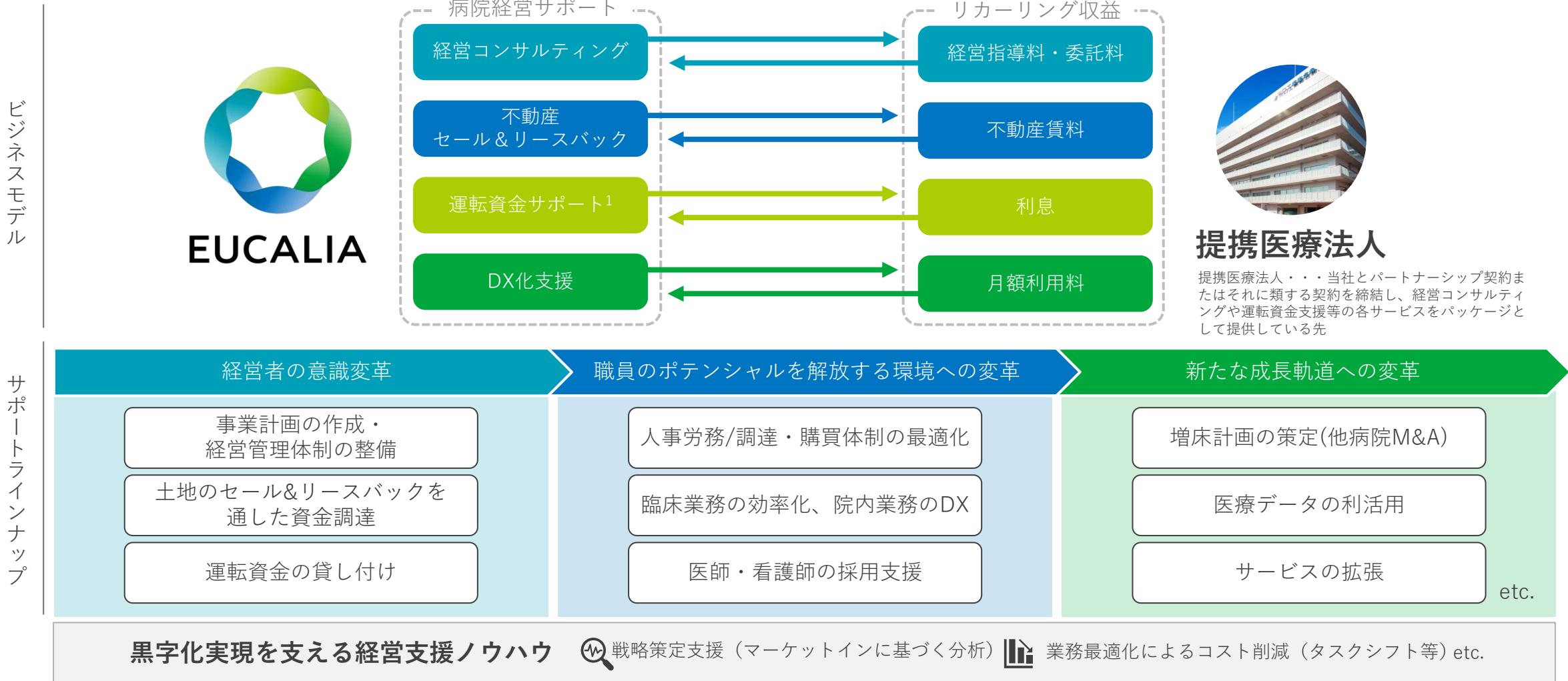
豊富な経験と高い専門性を有するマネジメントチーム

## ► カンパニー・ハイライト

- 
- EUCALIA
- 1 長期安定的な成長を下支えする医療経営総合支援事業
  - 2 医療・介護現場を起点とした独自の成長戦略
  - 3 バランスの取れた事業ポートフォリオ
  - 4 豊富な経験と高い専門性を有するマネジメントチーム

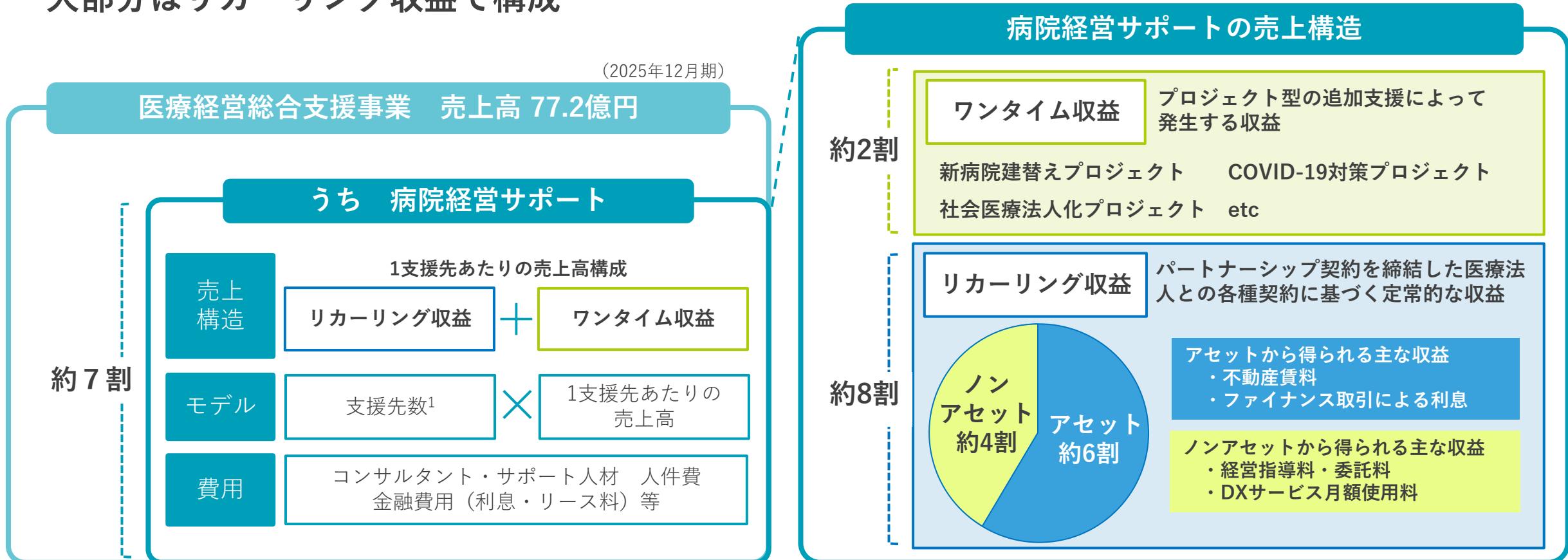
## ▶ ビジネスモデル | 医療機関に対する支援体制

赤字先、資金繰り難の病院を自社単独で支援可能な当社独自のビジネスモデルを確立



## ▶ ビジネスマodel | 収益モデル

主力セグメント「医療経営総合支援事業」における中核事業「病院経営サポート」の収益構造  
大部分はリカーリング収益で構成



**i** 医療法上、医療法人は非営利法人とされ（医療法54条参照）、営利を目的として開設されてはならないなど（医療法7条7項）、医療法人及び医療機関には非営利性が要求されております。そのため、外部の営利法人である当社が医療法人の医療機関経営に対する支援を実施するにあたっては、「医療機関の開設者の確認及び非営利性の確認について」（平成24年3月30日・医政指発0330第4号）に定める非営利性の確認基準（例：営利法人の役職員が医療法人の社員・理事を兼務していないこと、営利法人に対する配当その他その他の潜脱と評価される利益の分配）に抵触しないことを確認の上で各種支援を実施し、対価を頂いております。

(注釈) 1. パートナーシップを締結した提携医療法人数。主として法人内における病院数を重視

## ▶ ビジネスマodel | 競合企業との比較

病院の多様な経営課題にソリューション提供が可能な柔軟性と、10年以上の超長期にわたって顧客の業績改善にコミットし続けることで得られる高いキャッシュフロー創出力が特徴

支援範囲 (例)	EUCALIA	コンサルティング企業 <sup>1</sup>	BPO企業 <sup>1</sup>	ファンド <sup>1</sup>
	事業計画	●	—	●
	経営管理	●	●	●
	ファイナンス支援	●	—	●
	調達・購買の適正化	●	—	—
	人事・労務体制整備	●	—	●
	地域連携支援	●	—	—
	建築・建替支援	●	—	—
	収益モデル	長期伴走型	スポット型	固定報酬型
CF創出力	10年以上の超長期 <sup>2</sup>	1年未満	1年単位	数年単位

(注釈) 1. 一般的なコンサルティング企業、BPO企業及びファンドについての当社の分析を示したもの  
2. 一部10年未満の案件も存在

## ► 現場を知り尽くしたプロフェッショナルチーム<sup>1</sup>による実行力

プロフェッショナルチームが在宅医療を含む医療現場のポテンシャルを引き出し、顧客ニーズに合わせ、伴走することで医療機関・自社双方の継続的な成長を実現



### 臨床

経営マインドを兼ね備えた  
現役医師

6  
名<sup>1</sup>

看護師資格の  
保有者

100  
名以上<sup>1</sup>



### 戦略立案 計画策定

医療現場経験者

50  
名以上<sup>1</sup>



### 購買・調達

大手医療材料・  
医療機器メーカー  
出身者、薬剤師

10  
名以上<sup>1</sup>



### 資金調達

公認会計士、  
外資系投資銀行・  
メガバンク出身者

20  
名以上<sup>1</sup>



### ヒューマン リソース

社労士、人材紹介・  
採用支援経験者

8  
名<sup>1</sup>



### 保守・修繕・ 建て替え

一級建築士、  
一級建築施工管理技士  
一級土木施工管理技士

20  
名以上<sup>1</sup>



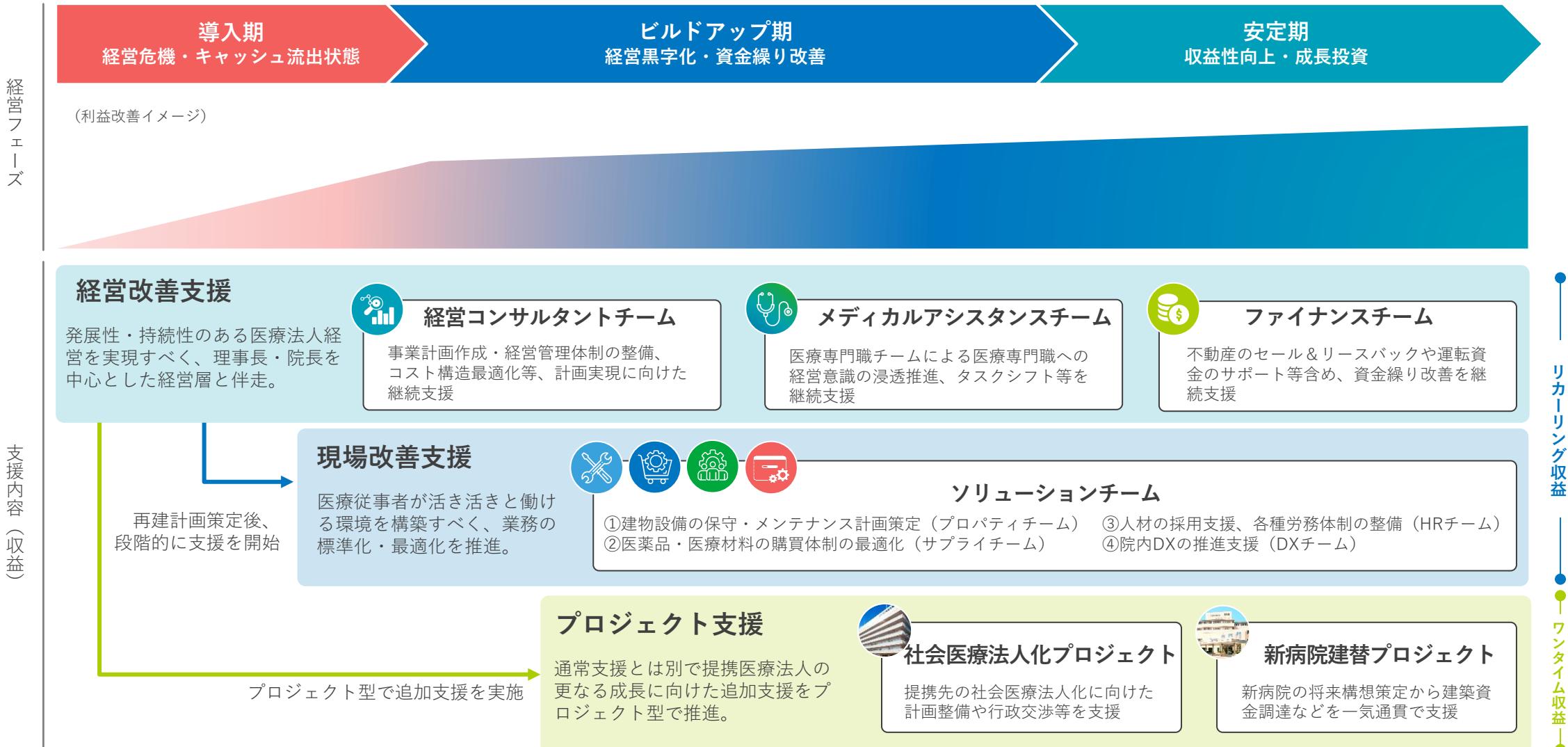
### DX・データ活用

エンジニア  
データサイエンティ  
スト

10  
名以上<sup>1</sup>

(注釈) 1. 2025年12月時点。役員を含む合計値

# 提携医療法人支援モデル<sup>1</sup>



(注釈) 1. 当社の提携医療法人に対する支援の広がりとして基本的なパターンを示したもので、イメージ図であり、実際の業績を示唆するものではありません

## ► カンパニー・ハイライト

- 
- EUCALIA
- 1 長期安定的な成長を下支えする医療経営総合支援事業
  - 2 医療・介護現場を起点とした独自の成長戦略
  - 3 バランスの取れた事業ポートフォリオ
  - 4 豊富な経験と高い専門性を有するマネジメントチーム

## ▶ 病院経営サポートの拡大 | 支援先数

金融機関を中心とする強固な連携関係を活用することで、支援先グループを拡大させており、今後も更なるパイプラインの増加を目指す

### 主要ソーシングルートのカバーエリア／取引数

日本全国にネットワークを拡大

連携地方銀行数<sup>1</sup> **65行以上** 全国96行中<sup>2</sup>／2025年12月時点

国内カバー範囲<sup>3</sup> **40都道府県以上** 47都道府県／2025年12月時点

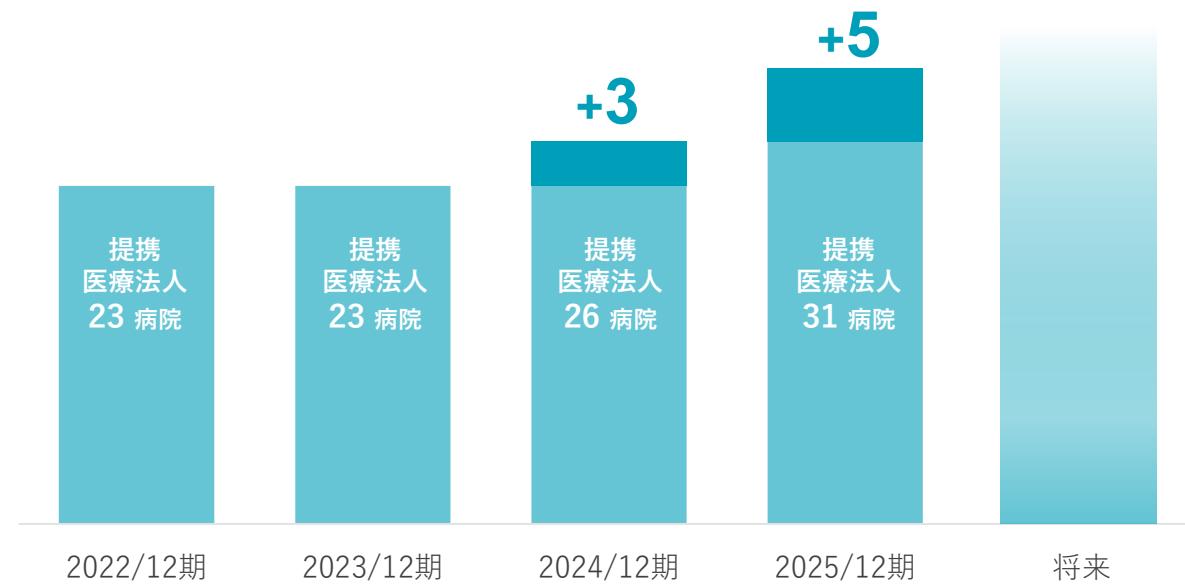
主要ソーシングルート



- (注釈)  
1. 地方銀行、第二地方銀行の合計  
2. 2025/12/31時点。出所：金融庁「銀行免許一覧」  
3. 連携地方銀行の本店所在地

### 提携医療法人の拡大

ソーシングルートからの1st Call先としての認知  
および継続的な案件積上げを推進

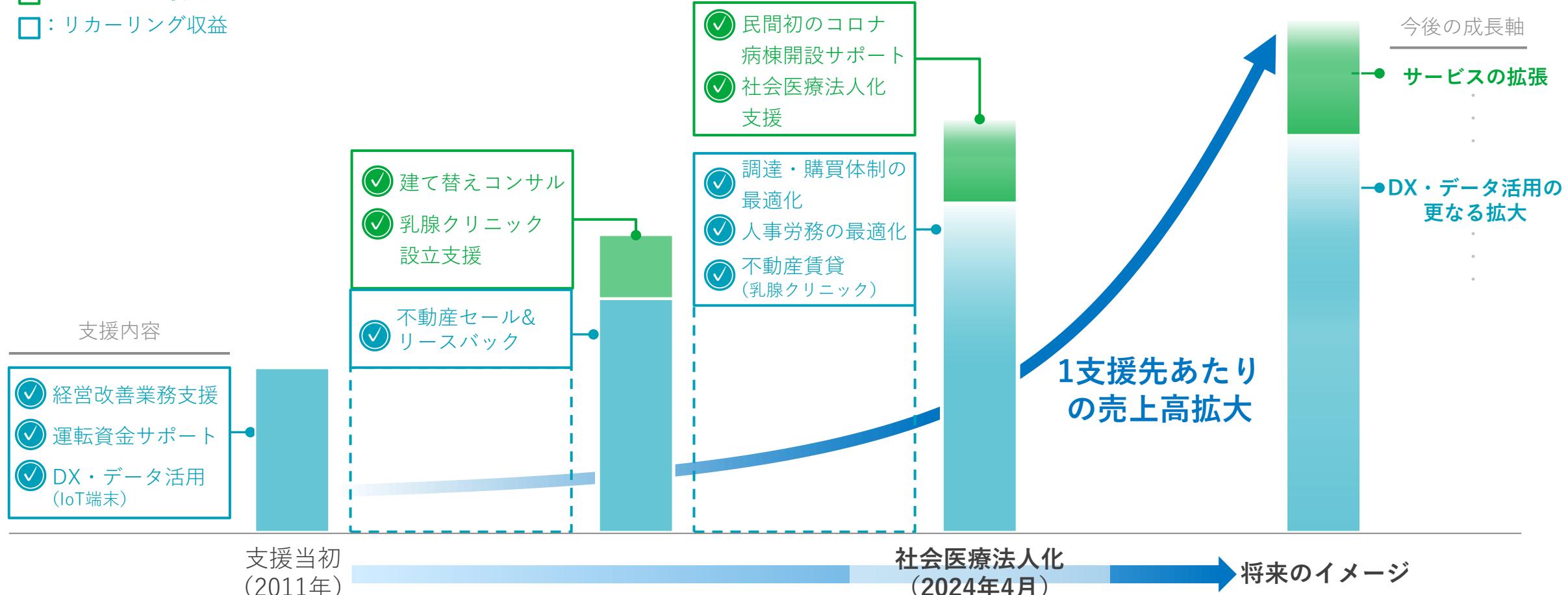


## ▶ 病院経営サポートの拡大 | 1支援先あたりの売上高向上<sup>1</sup>

提携医療法人に幅広いソリューションを提供することで1支援先あたりの売上高の向上を促進

病院経営支援事例：  川口工業総合病院  
社会医療法人新青会

- ：ワンタイム収益
- ：リカーリング収益



(注釈) 1. 本スライドはイメージ図であり、記載通りに売上高が推移することを保証するものではありません

## ► 外部コンサルティングへの注力

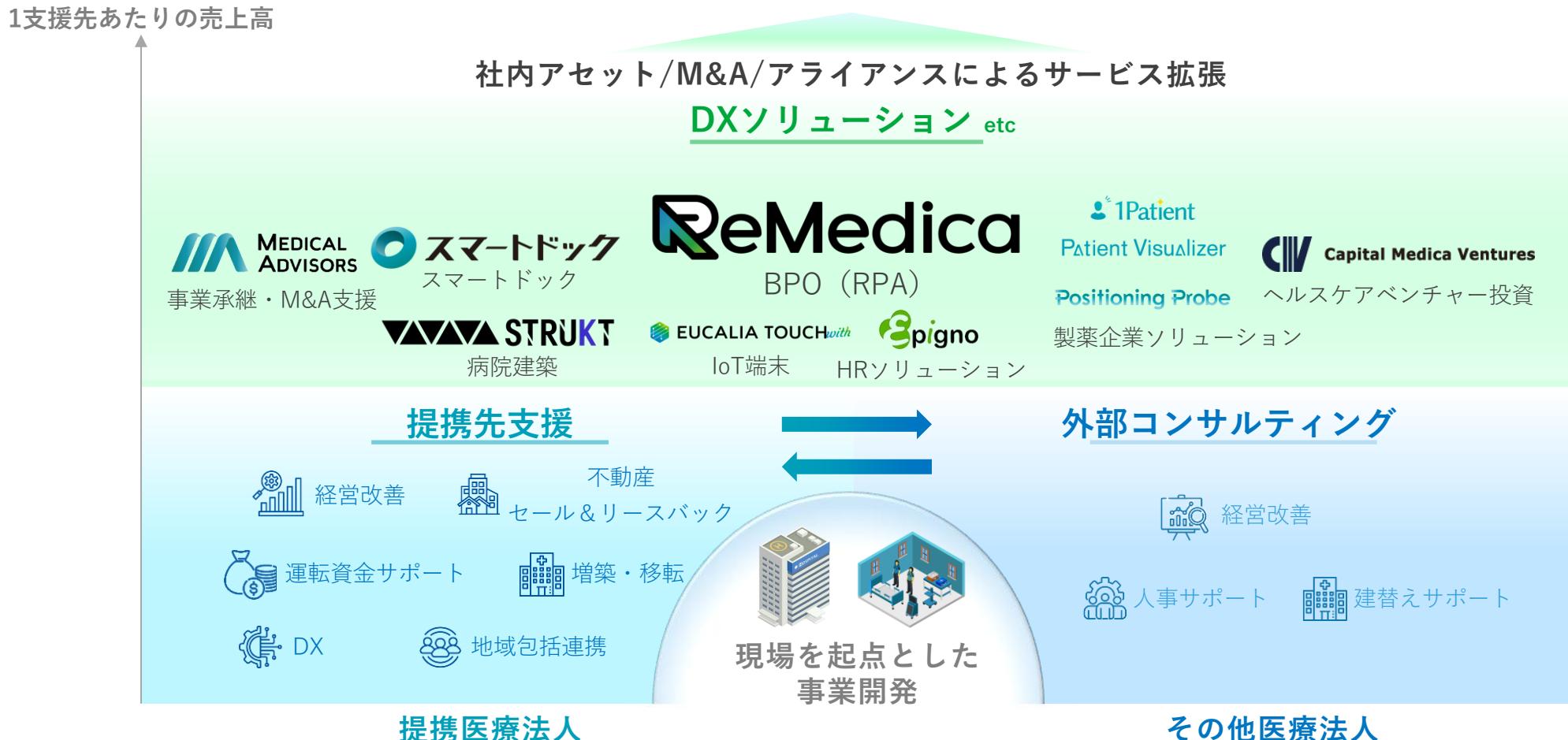
病院経営サポートで培ったケイパビリティとネットワークを活かし、提携医療法人以外へのコンサルティングサービスの成長を目指す



(注释) 1. 外部コンサルティングは、当社提携外の医療法人に対して、病院経営サポートで提供しているサービス（事業計画策定や経営分析などの経営改善サービスや建替え支援、人事制度構築支援等）となります。

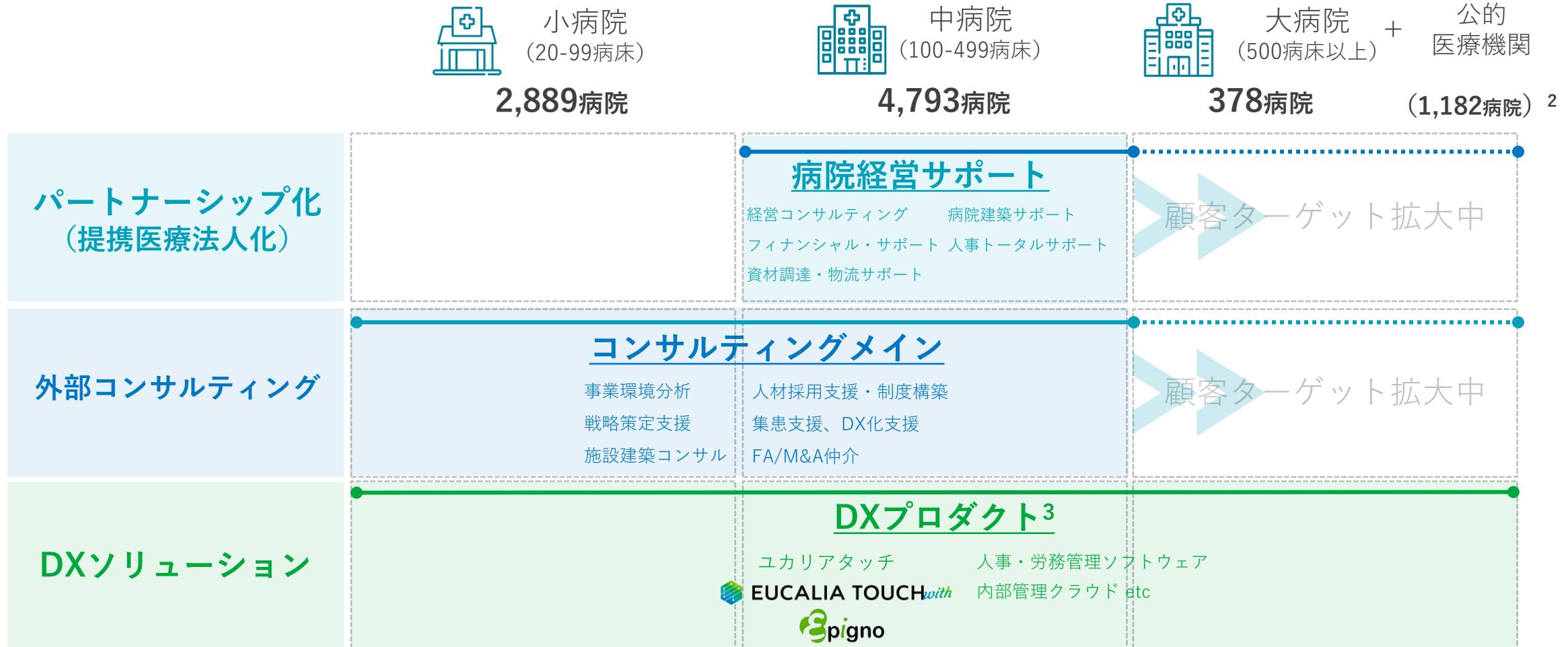
## ► DXソリューション・アライアンス・M&Aによる事業拡大

提携医療法人とその他医療法人に対して、自社プロダクトやM&Aで取得したDXソリューションをクロスセルすることで、クライアントあたりの売上高向上に取り組む



## ▶ ターゲットセグメントとソリューション概観

顧客ターゲット<sup>1</sup>毎に的確なソリューションを提供することで、更なるクライアントカバレッジの拡大を図る



(注釈) 1.2025/10月初時点。出所：厚生労働省「令和6年（2024）年 医療施設（静態・動態）調査・病院報告の概況」

2.公的の病院は小病院から大病院の件数に含まれている為、括弧書きとしております。

3.自社開発プロダクトのほか、アライアンス先企業の提供サービスを含みます。

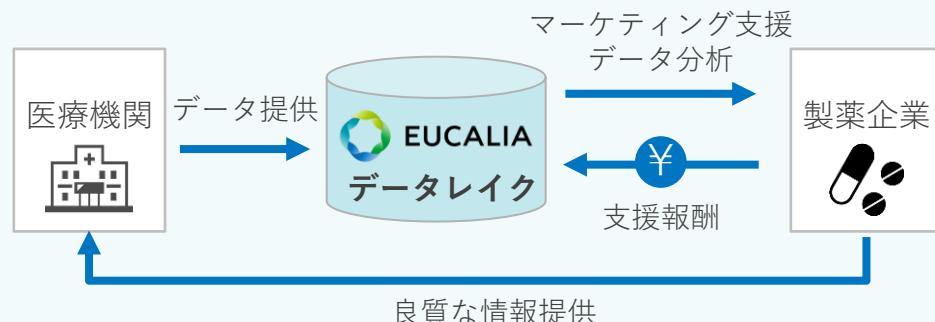
# ► DXソリューションによる事業拡大 | 医療ビッグデータビジネスの展開

提携医療法人とのリレーションに基づき展開可能な医療ビッグデータ事業は、将来の成長ドライバー

## 事業特徴

- 100万件以上の定量データと希少性の高い医療現場の定性データに基づく電子カルテデータベース
- 10年に及ぶ傾向データにより、製薬企業の新製品開発・製品の浸透促進をサポート
- 経験豊富なデータサイエンティストが研究活動をサポート

## 事業モデル



## 競合他社との比較



### 保有データ

- 定量データ+定性データ

### 特徴

- 電子カルテ内の医師所見・看護記録・薬剤師記録等の“質”的高さのデータベースを保有

### 競合他社A<sup>1</sup>

- 定量データが中心

- 診療・処方情報等の統計データが中心

## 支援イメージ



### アウトプット例

処方開示時の検査値分析

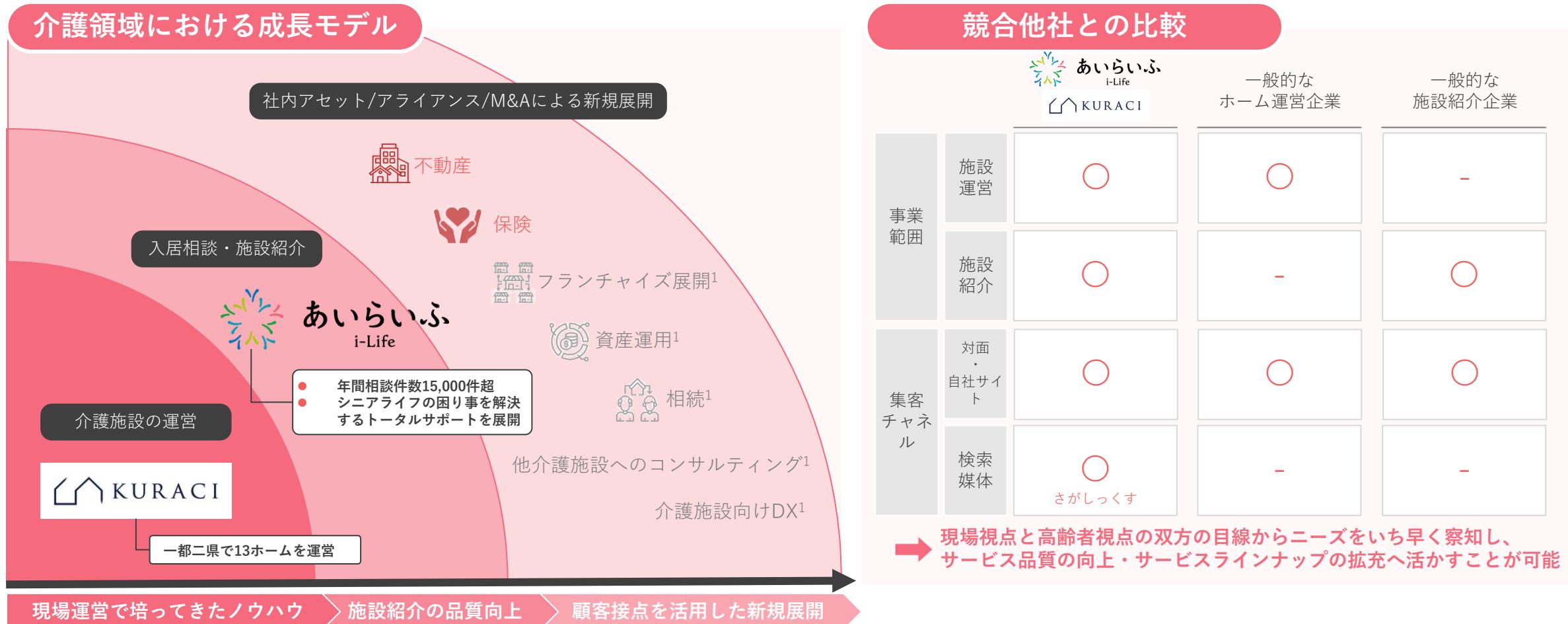
処方患者における  
検査値の推移分析

特定症例の  
治療変遷の深堀り

(注釈) 1. 競合他社Aの開示資料に基づく当社の理解を示したもの

## ▶ シニア関連事業（介護）

医療業界で展開する現場起点の事業開発・成長戦略を、介護業界でも(株)あいらいふを軸に横展開することを想定



(注釈) 1. 将来展開する可能性のある事業を記載

## ▶ 新規上場の目的と上場時調達資金の使途

上場により社会的信用度を向上させることで、公益性が求められる医療・介護業界における更なる事業成長と社会課題の解決を目指す

上場の目的	社会的信用度の向上と資金調達力の強化	<p>当社は、地域や社会全体の健康と福祉に寄与する医療機関の経営支援事業を営んでおります。少子高齢化が進み人口構造の変化が顕在化する中で、社会基盤としての医療機関の重要性はますます増しております。そのため、地域社会で重要な役割を担う医療機関を継続的かつ力強く支えるために、当社の信用力向上や事業基盤の強化が課題であると認識しております。</p> <p>また、2020年2月頃からの新型コロナウイルスのパンデミックは、医療機関の経営に深刻な打撃を与え、医療従事者は混乱の中心に置かれることになりました。当社が支援する提携医療法人も例外ではなく、経営を維持するために多額の資金支援を必要としました。国や地方自治体も、医療機関に対する優先的な補助金給付や低金利融資などの支援を長期にわたって実施しており、その状況を目の当たりにしてきました。</p> <p>このような社会的混乱の中で、当社は医療機関の経営支援の重要性を再認識いたしました。今後は、株式上場を通じて社会的信用を高め、経営の透明性を確保することで資金調達力（経営基盤）を強化し、さらなる成長を目指してまいります。</p>
	優秀人材の確保	<p>医療業界では、赤字経営が常態化している医療機関が多く存在し、経営コンサルティングの潜在的なニーズは広く存在しております。</p> <p>また、医療従事者等の不足解消や業務効率性の向上のため、政府は医療・介護業界のデジタル化を推進しており、医療・介護のDX市場が拡大しています。こうした高成長が期待される環境下において、当社が支援できている医療機関はまだ限られており、少数精銳の人員体制で運営している中小企業です。当社は今後、企業の発展に不可欠な要素として、高度な専門性を有する優秀な人材の確保や管理体制の強化に取り組むことで、さらなる成長を目指しており、その一環として、株式上場を成長戦略の重要な手段と位置付け、経営基盤の強化と事業拡大を図ってまいります。</p>
資金使途	不動産取得費用	当社がパートナーシップ契約を結んで経営支援する提携医療法人の獲得を図ることを目的に、医療法人支援の一環として病院不動産をセール&リースバックするための不動産取得費用として3,600百万円（2025年12月期：800百万円（実績）、2026年12月期：2,800百万円を充当する予定）
	人件費及び採用費	収益拡大に寄与するフロント部門の強化（上記提携医療法人の増加に伴う経営サポート部門の人員、また提携外の医療法人に対するコンサルティングサービスを実行するコンサルタント及び案件獲得のための営業人員）及び事業成長を支えるミドル・バックオフィス部門の体制整備（経理、労務、人事、経営企画）を目的とした人件費及び採用費等として198百万円（2025年12月期：387百万円のうち198百万円）を充当（実績）

## ► カンパニー・ハイライト



EUCALIA

1

長期安定的な成長を下支えする医療経営総合支援事業

2

医療・介護現場を起点とした独自の成長戦略

3

バランスの取れた事業ポートフォリオ

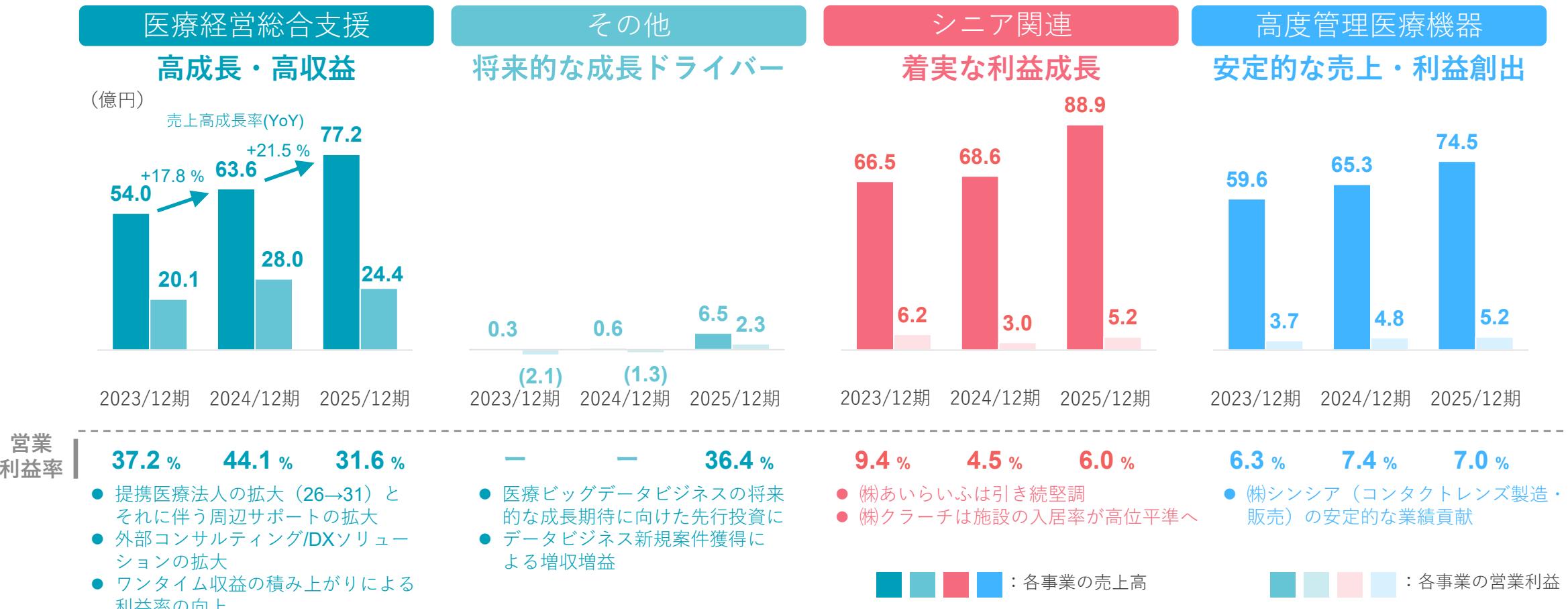
4

豊富な経験と高い専門性を有するマネジメントチーム

## ▶ バランスの取れた事業ポートフォリオ

医療経営総合支援が成長性・収益性ともに高い水準を維持し、全社業績を牽引

売上高・営業利益率（直近3期推移）



## ► カンパニー・ハイライト



EUCALIA

1

長期安定的な成長を下支えする医療経営総合支援事業

2

医療・介護現場を起点とした独自の成長戦略

3

バランスの取れた事業ポートフォリオ

4

豊富な経験と高い専門性を有するマネジメントチーム

# ▶ ユカリアグループ経営体制



取締役会長

**古川 淳**

FURUKAWA Jun

株式会社ユカリ亞創業者。公認会計士。1997年に中央監査法人に入所。2005年に当社設立。



代表取締役社長

**三沢 英生**

MISAWA Hideo

1998年にゴールドマン・サックス証券株式会社に入社。株式会社ドーム常務取締役を経て、2020年に当社入社。東京大学アメリカンフットボール部 監督



社外取締役/監査等委員

**須藤 修司**

SUTO Shuji

公認会計士。新日本有限責任監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)にてシニアパートナー、子会社代表取締役を歴任。



社外取締役/監査等委員

**杉山 文野**

SUGIYAMA Fumino

NPO法人東京レインボープライド顧問。LGBTQ+をはじめ多様性に関する様々な啓発活動を実施。渋谷区の同性パートナーシップ制度制定にも携わる。

社外取締役/監査等委員

**池尻 志保**

IKEJIRI Shiho

弁護士。

早稲田大学大学院法務研究科を修了後、三井法律事務所へ入所。



執行役員

**阿部 克巳**

ABE Katsumi



執行役員

**小川 一誠**

OGAWA Kazunari



執行役員

**山根 直樹**

YAMANE Naoki



執行役員

**高橋 典久**

TAKAHASHI Norihisa

## ▶ マネジメントチームのスキルマトリクス

	企業経営	業界経験・専門的知識	マーケティング・営業	金融・財務・会計	法務・M&A	人材育成・組織開発	ガバナンス・リスクマネジメント	IT・DX	サステナビリティ
取締役会長 古川 淳 <sup>1</sup>	○	○		○	○			○	
代表取締役社長 三沢 英生	○	○	○	○		○			○
社外取締役/監査等委員 須藤 修司 <sup>1</sup>	○			○			○		
社外取締役/監査等委員 杉山 文野	○					○			○
社外取締役/監査等委員 池尻 志保 <sup>2</sup>					○		○		
執行役員 阿部 克巳 <sup>1</sup>	○		○	○	○		○		
執行役員 小川 一誠	○	○	○	○				○	○
執行役員 山根 直樹	○	○		○	○				
執行役員 高橋 典久	○			○	○				

(注釈) 1.公認会計士資格を有しております  
2.弁護士資格を有しております

# 4 認識するリスクと対応策

- 1 ユカリアグループ概要
- 2 市場環境
- 3 カンパニーハイライト
- 4 認識するリスクと対応策
- 5 Appendix

# ▶認識するリスク及び対応策

項目	主要なリスク	可能性	影響度	顕在化時期	リスク対応策
各種法的規制等	当社グループが事業活動を行うには、「貸金業法」、「医薬品医療機器等法」、「介護保険法」、「労働者派遣法」、「職業安定法」、「建設業法」、「建築士法」、及び関連する各種法令による規制と、それぞれの監督官庁による許認可等を受けております。将来、何らかの理由により、当該免許及び許認可等が取消され又はそれらの更新が認められない場合、もしくは、これらの法律等の改廃又は新たな法的規制が今後制定された場合等には当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	低	小	特定時期なし	法務部門によるリーガルチェックや各部門による自主点検及び内部監査、子会社との情報連携により法令遵守に努めています。 また、コンプライアンス・リスク管理委員会を設置し、四半期毎にモニタリングを実施しております。
人材の確保・育成	当社グループの競争力を維持するためには、事業遂行に必要な優秀かつ多様な人材を採用し、維持し続ける必要があります。当社が高い能力を有する人材を採用し、維持することができなかった場合、今後のサービス・製品の提供や持続的な成長に影響を及ぼす可能性があります	低	中	特定時期なし	人事戦略部と各事業本部が一体となり、全社的な採用活動に取り組んでおります。 また、ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョンや人権尊重に関する取り組みの推進等、一人ひとりがベストな状態でパフォーマンスを発揮できる健やかな組織文化の構築に努めています。
支援先病院との契約	当社は支援先病院に対する経営支援、金融支援、コンストラクションマネジメント支援、人事制度構築支援など様々な契約を締結しております。支援先病院との関係が悪化した場合や支援先病院の経営方針の転換が生じた場合には、契約が解除または更新がされない可能性があり、また、支援先病院の経営状態が悪化した場合、契約金額を引き下げるまたは回収できない可能性があります。そのような事象が重なるようなことがあれば、当社グループの経営成績又は財政状態に影響を及ぼす可能性があります。なお、弁護士等の専門家との連携により、支援先病院との契約により発生する報酬等については医療法の剩余金配当の禁止に抵触していないと認識しております。	低	中	特定時期なし	経営会議にて、定期的に支援先医療法人の経営状況に関するモニタリング報告を行ふことで、リスクが発生する懸念が生じた場合に早期に対処可能な体制を構築しております。
M&A	当社グループでは、同業もしくは異業種の他社に対するM&A(子会社化や事業譲受等)や提携等を実施することにより、当社グループの事業を補完もしくは強化すること、又は新規事業の展開が可能であると考えています。しかしながら、M&A等の実施後に当社グループが事前に認識し得なかった問題が明らかになった場合や、取得した企業等や事業の経営が計画どおりに進まない場合、許認可を要する事業を事業譲渡等により譲り受け、譲受後に許認可を得られない場合、又は期待していたシナジー効果を生まれずに戦略目的が達成できない場合には、当社グループの事業、経営成績又は財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。	低	中	特定時期なし	実施にあたっては、対象企業や対象事業について各種デューディリジェンスを行う等、慎重な検討の上で意思決定をし、可能な限りリスクの低減に努めています。

(注釈) 成長の実現や事業計画の遂行に重要な影響を与える可能性があると認識する主要なリスクを記載しております。その他のリスクについては、有価証券報告書の「事業等のリスク」に記載しております

# 5 Appendix

- 1 ユカリアグループ概要
- 2 市場環境
- 3 カンパニーハイライト
- 4 認識するリスクと対応策
- 5 Appendix

# Appendix. A - 病院経営サポートに関する補足資料 -

## ▶ ユカリ亞による経営支援実績例

単位：百万円

	当社支援前 <sup>1</sup> (支援開始時点 <sup>1</sup> )		当社支援後 <sup>2</sup> (コロナ直前期実績 <sup>2</sup> )		増減	
	医業収益	経常利益	医業収益	経常利益	医業収益	経常利益
北海道エリア 医療法人A (2007年～)	4,097	▲56	4,663	56	566↑	112↑
北海道エリア 医療法人B (2011年～)	1,136	▲78	2,501	29	1,365↑	117↑
関東エリア 医療法人C (2016年～)	2,782	▲214	3,607	2	825↑	216↑
関東エリア 医療法人D (2010年～)	942	▲78	1,429	55	487↑	133↑
中四国エリア 医療法人E (2015年～)	2,066	▲102	2,150	6	84↑	108↑
九州・沖縄エリア 医療法人F (2016年～)	1,577	▲25	1,808	3	231↑	28↑

(注釈) 1. 当社が経営支援を開始した初年度実績

2. 当社が経営支援を開始した初年度実績から一定年数が経過した2020/3期実績

# ► ユカリ亞による経営支援実績 提供メニュー例<sup>1</sup>

単位：百万円

	事業計画 の策定	コスト構造 の改善	経営人材 の派遣	運転資金 の融資	不動産の セール& リースバック	施設の 建替対応	医療物品 調達支援	医業収益 <sup>2</sup>	経常利益 <sup>2</sup>
北海道エリア 医療法人A	○	○	○	○	○	○	○	+566	+112
北海道エリア 医療法人B	○	○	○	○	○	○	○	+1,365	+117
関東エリア 医療法人C	○	○	○	○	○	-	○	+825	+216
関東エリア 医療法人D	○	○	○	○	○	-	○	+487	+133
中四国エリア 医療法人E	○	○	○	○	○	○	○	+84	+108
九州・沖縄エリア 医療法人F	○	○	○	○	-	○	○	+231	+28

(注釈) 1. 提供メニューは一部であり、上記に記載のない領域での支援も適宜実施

2. 当社が経営支援を開始した初年度実績から一定年数が経過した2020/3期実績までの増加分

## Appendix. B - 主なM&A/資本業務提携、新設子会社 -

# ► M&A/資本業務提携に伴う主な新規子会社・施設のご紹介

## プロダクト/DX



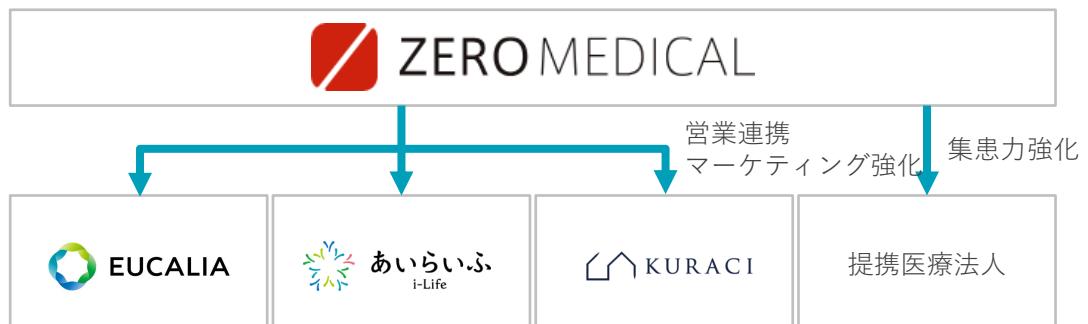
株式会社ゼロメディカル

ウェブマーケティング事業、医療コンサルティング事業、福祉関連事業

### 想定される事業シナジー

#### ユカリアグループ全体の営業機能を強化

ユカリアで推進する医療経営総合支援事業や、高齢者施設の入居相談・施設紹介、高齢者向け施設運営を行うシニア関連事業に対し、ゼロメディカルが持つ営業機能やマーケティングノウハウを活用することでグループ全体の営業機能を強化。



## 人的資本経営



株式会社エピグノ

医療・介護機関向けマネジメントシステム事業、コンサルティング事業

### 想定される事業シナジー

#### 医療現場の人材不足に対するソリューションを拡充

医療現場の人材不足解決に向け、より実効性の高い支援を提供できる体制を構築。エピグノ社のプロダクトで人材配置の最適化を進め、人材不足や業務過多といった構造的課題の解決に貢献。また、エピグノ社においても、ユカリアの病院経営支援にかかる知見を、プロダクトへフィードバックし、提供価値を向上する。



# ► M&A/資本業務提携に伴う主な新規子会社・施設のご紹介

## 地域包括ケア（施設系）

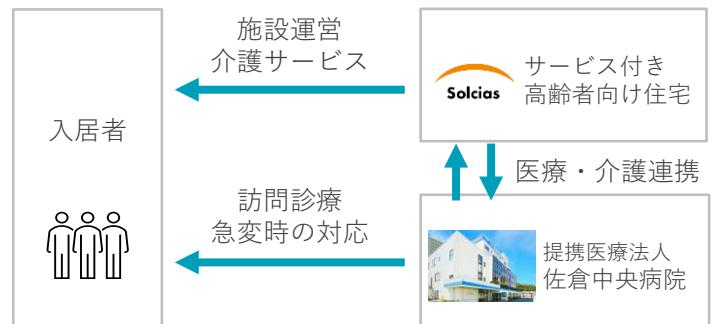


ソルシアスシリーズ  
(ソルシアス佐倉 ほか4事業所)

サービス付き高齢者向け住宅等

### 想定される事業シナジー

**地域包括ケアシステムのモデルケースを推進**  
近接する提携医療法人の佐倉中央病院との医療・介護連携し、施設入居者への良質なケア体制を構築するほか、介護DXについても積極的に推進し、サービスの品質向上と医療・介護の情報連携をよりシームレスにする体制を構築



## 地域包括ケア（シニアサービス）



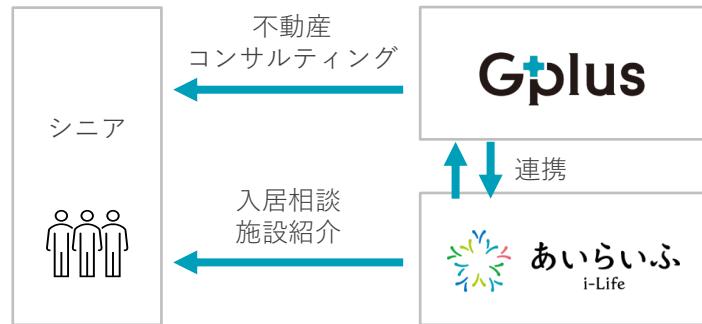
Gplus株式会社

不動産事業（相続、売買仲介、買取・再販）

### 想定される事業シナジー

#### 不動産サポートサービスの拡充

不動産に係る専門知識やネットワークを有するGplusと幅広いシニアネットワークを有するあいらいふが連携。不動産や相続など高齢者の方々が抱える多様な課題をより迅速かつ的確に解決できる体制を構築。



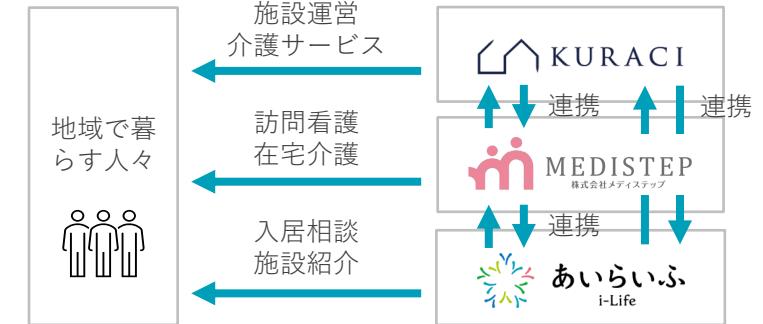
株式会社メディステップ

訪問看護事業所、居宅介護支援事業所等の運営

### 想定される事業シナジー

#### 在宅医療のインフラ構築を推進

訪問看護や在宅介護サービスを展開するメディステップと、高齢者向け施設を運営するクラーチ、入居相談・施設紹介サービスを提供するあいらいふが相互に連携のみならず、地域医療を支える在宅医療のインフラを構築。



▶ 戦略子会社として、株式会社リメディカ（ReMedica）を設立

医療・介護における慢性的な人材不足に対応すべく、医療・介護領域に特化したBPO事業を開始

# ReMedica

Slogan  
ヘルスケア業界の常識を覆す

Mission  
テクノロジーを駆使して病院経営を最適化する

会社名 株式会社リメディカ（ReMedica Inc.）  
設立 2025年4月7日<sup>1</sup>  
役員構成 高田 裕正（代表取締役）  
白谷 嶺旺（取締役）  
宮下 晴子（取締役）

## 医療・介護現場が直面する課題

- 慢性的な人手不足
- 業務の属人化
- 定着率/離職率の悪化
- 医療・介護の質の低下
- 業務効率/品質の低下
- 採用費/委託費の負担増

## 経営への影響

業務効率の向上や省人化を通じて、医療機関・介護施設の経営負担を軽減し、限られた人材がより重要な本質的な業務に集中できる環境の実現に貢献することで、現場で働くすべての人がイキイキと働ける社会を目指す。

経営ノウハウを活かした  
高品質なサービス提供

テクノロジーによる  
省人化・効率化

BPO事業<sup>1</sup>

レセプト（診療報酬請求）業務をはじめ、受付対応、予約調整、文書作成、会計処理など、幅広い事務業務を代行。これにより、現場スタッフが本来のケアや診療業務に専念できる体制づくりをサポート

- コンサルティング事業
- 業務支援システム事業
- 教育・研修及び人材育成事業
- コンタクトセンター事業

(注釈) 1.BPO・・・ビジネス・プロセス・アウトソーシングの略称

## ► 米Hippocratic AI社との資本業務提携

生成AIヘルスケアエージェントのパイオニア・グローバルリーダー企業との戦略的パートナーシップにより、患者の治療成果向上と医師不足への対応を目的に、診断を伴わない患者対応業務に特化した対話型生成AIヘルスケアエージェントを全国の病院に提供

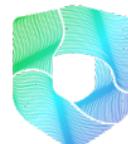




**EUCALIA**

全国31超の提携病院ネットワーク





**Hippocratic AI**  
— Do No Harm —

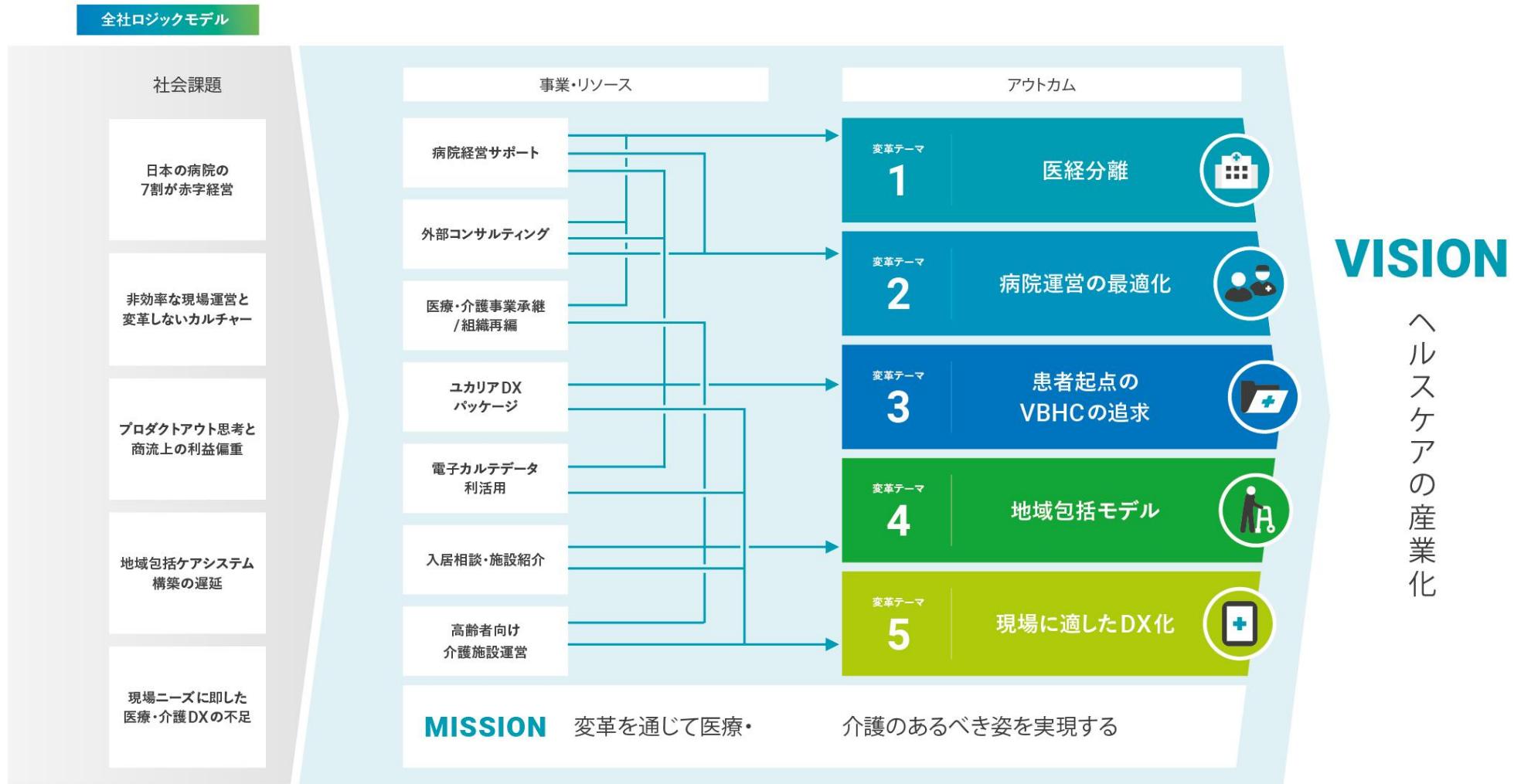


日本語で対話可能な生成 AIヘルスケアエージェントを共同開発

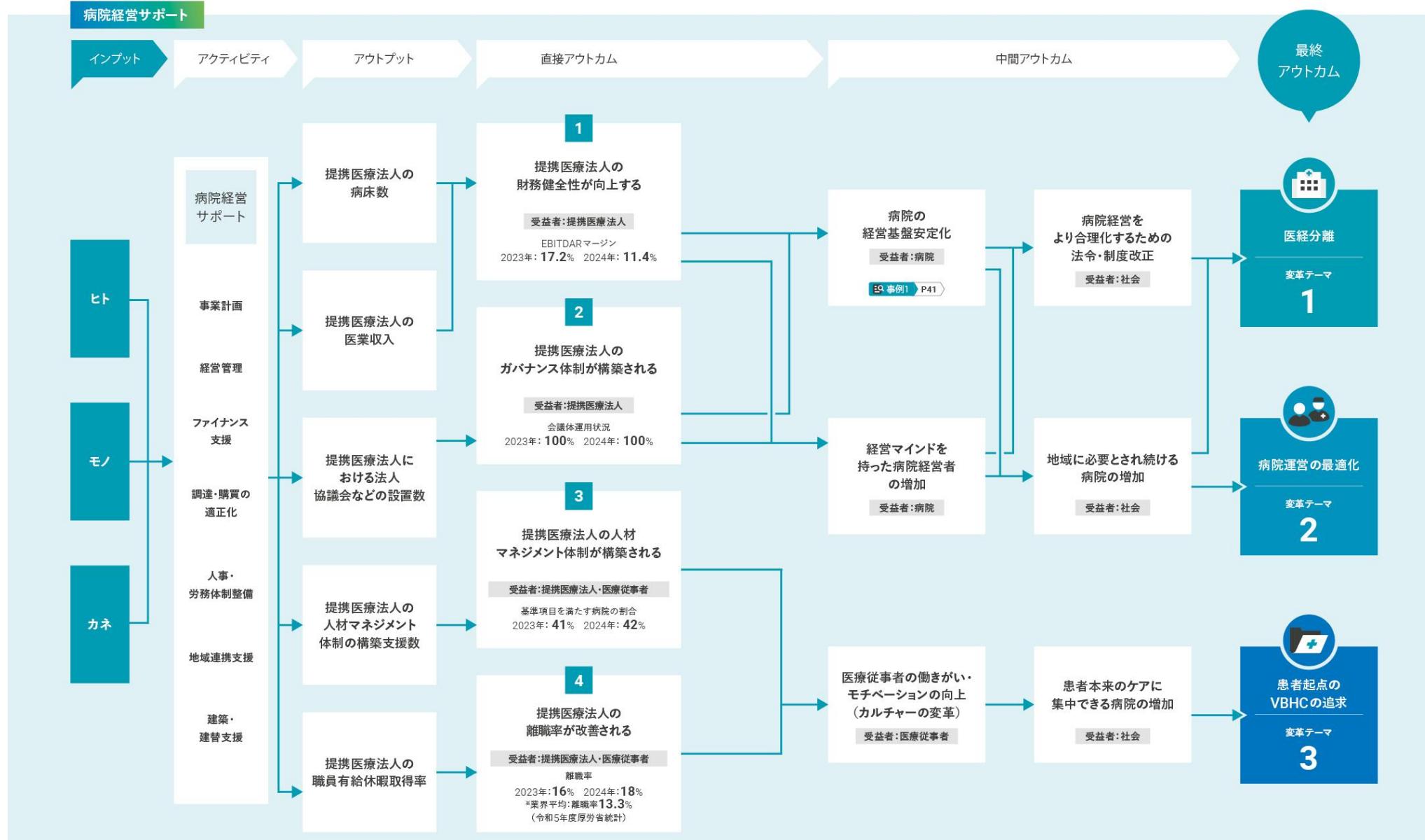
# Appendix. C -社会課題解決に向けたロジックツリー-

# ► 5つの社会課題解決に向けたロジックツリー

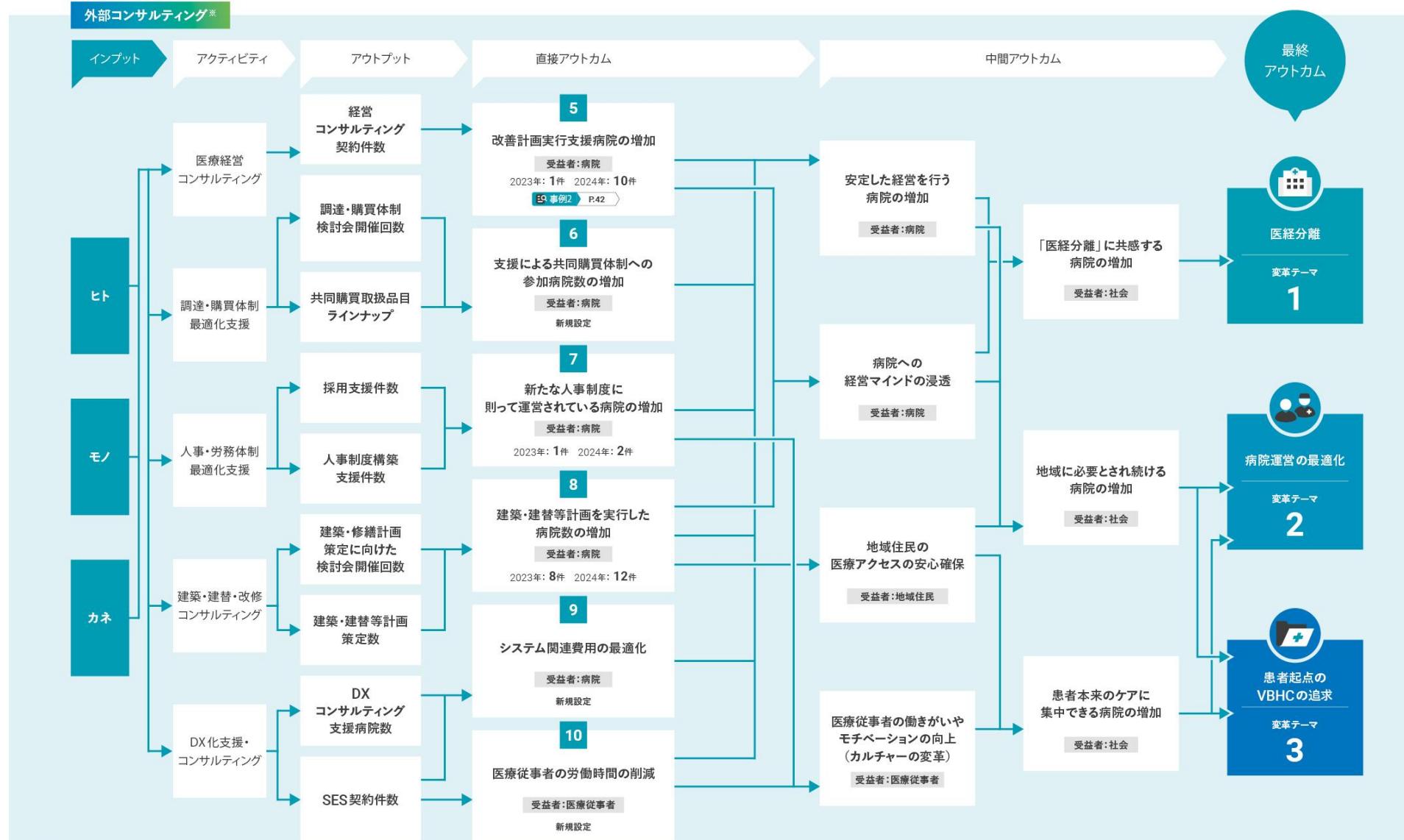
5つの社会課題に対して各事業活動に基づくアウトカムを設定し、ロジックツリーとして体系化



# ► 5つの社会課題解決に向けたロジックツリー（医療経営総合支援事業）

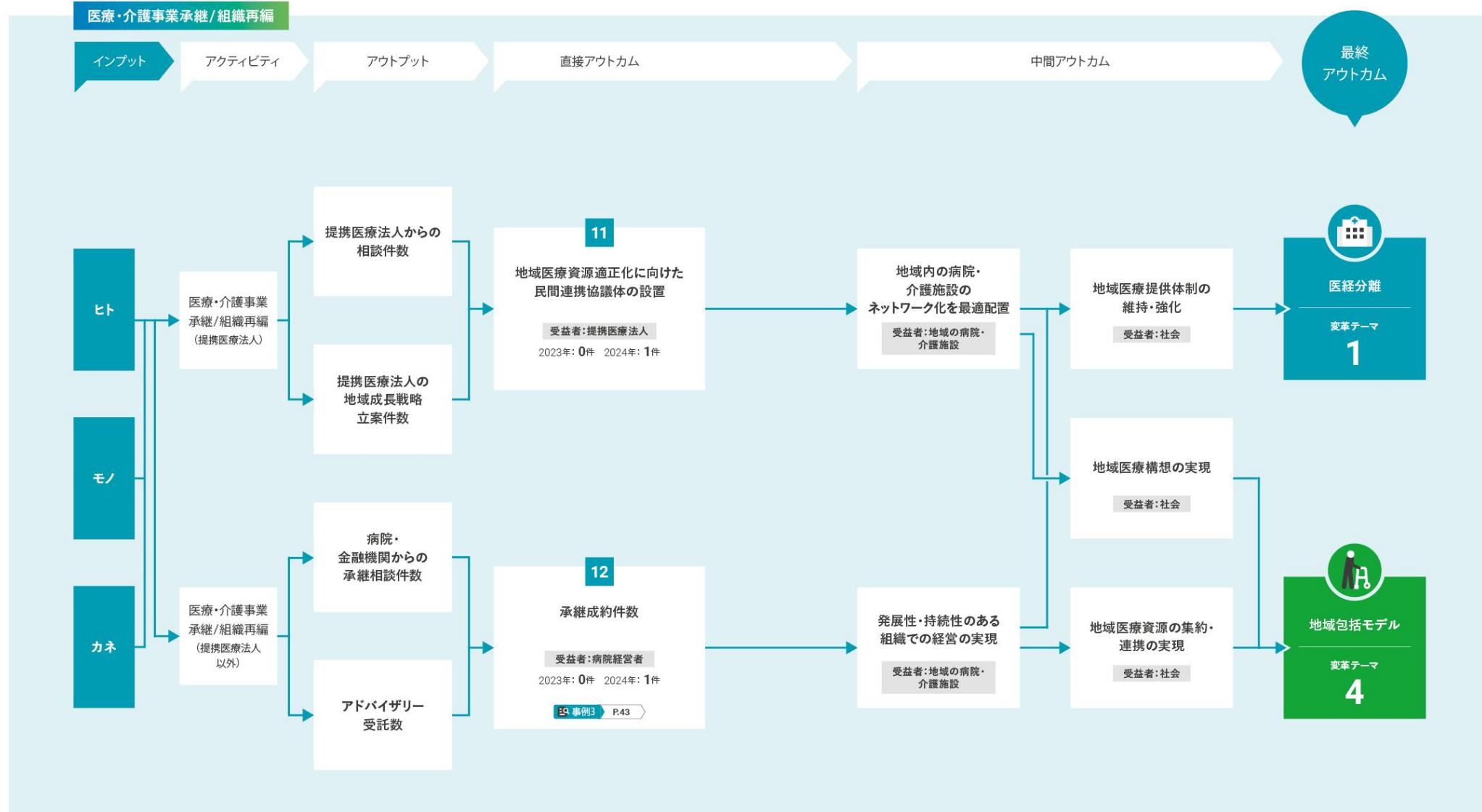


# ► 5つの社会課題解決に向けたロジックツリー（医療経営総合支援事業）

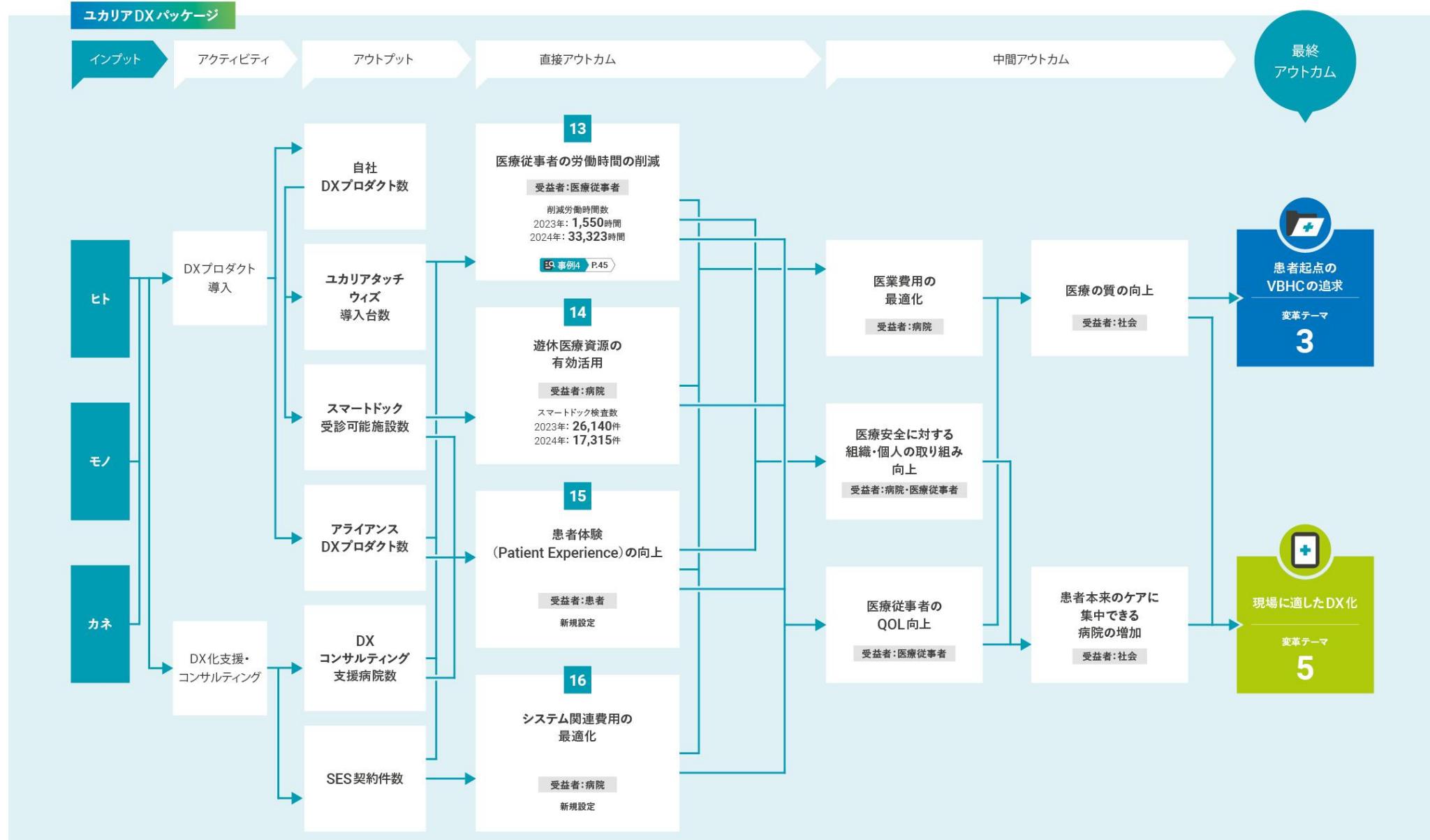


(注釈) 1. 外部コンサルティング：提携医療法人以外へのコンサルティングサービス

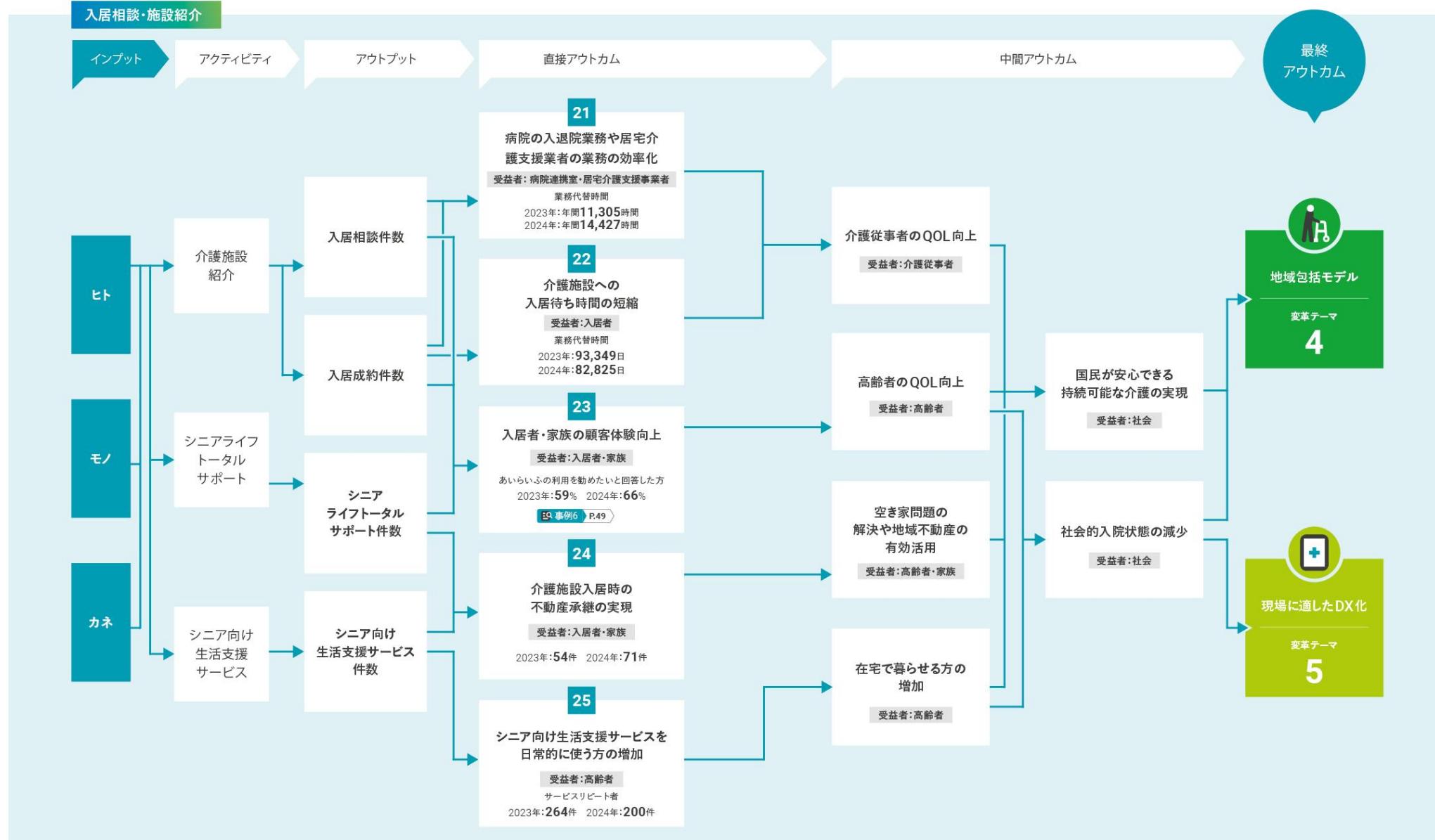
# ► 5つの社会課題解決に向けたロジックツリー（医療・介護事業承継/組織再編）



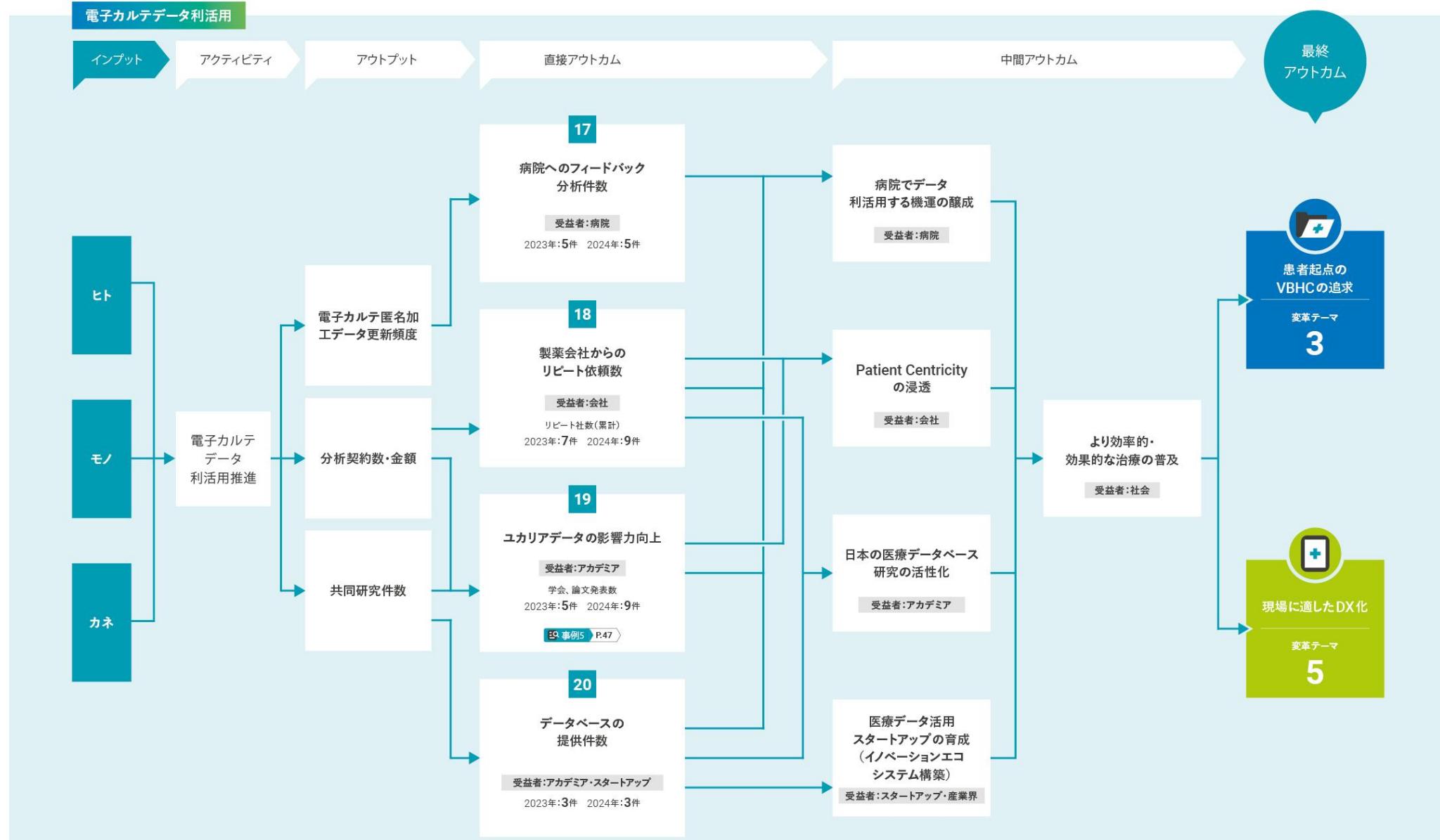
# ► 5つの社会課題解決に向けたロジックツリー（ユカリ亞DXパッケージ）



# ► 5つの社会課題解決に向けたロジックツリー（入居相談・施設紹介）



# ► 5つの社会課題解決に向けたロジックツリー（電子カルテデータ利活用）



## ▶ 本資料の取り扱いについて

### 免責事項

本資料は、株式会社ユカリア（以下「当社」）の決算内容および事業状況等についての情報提供を目的として作成されたものであり、当社の株式その他有価証券への投資を勧誘することを目的としたものではありません。

本資料には、当社の将来に関する見通し、計画、戦略等が含まれています。これらの将来予測に関する記述は、資料作成時点において当社が入手可能な情報および当社の判断に基づいて作成されたものです。

当社は、本資料に記載された情報の正確性または完全性についていかなる保証も行うものではなく、本資料の利用またはこれに依拠したことにより生じたいかなる損害についても、一切の責任を負うものではありません。

本資料のアップデートについて、2027年2月中を目途として開示を行う予定です。



EUCALIA