

中期経営計画

中期経営計画

- ① ——— 中期経営計画策定にあたって
- ② ——— ビジョン
- ③ ——— 数値目標
- ④ ——— 既存事業の成長戦略
- ⑤ ——— 成長投資と株主還元方針
- ⑥ ——— おわりに

中期経営計画

【①中期経営計画策定にあたって】

過去6年間の実績(2021年～2026年3月期)

実績

連結売上高

2021年3月期
1,618億円

連結営業利益

73億円

連結当期純利益

33億円

2026年3月期

2,907億円
(+1,289億円 +79.7%)

148億円
(+74億円 +101.1%)

74億円
(+40億円 +120.1%)

トピックス



薬局

- 900店舗超過
- 薬価改定や技術料改定の中でも売上はCAGR+2%※



BPO

- 6年間で売上規模+26%※
各社で二桁成長を実現
- アポプラスキャリアが独立
売上規模は1.5倍に成長



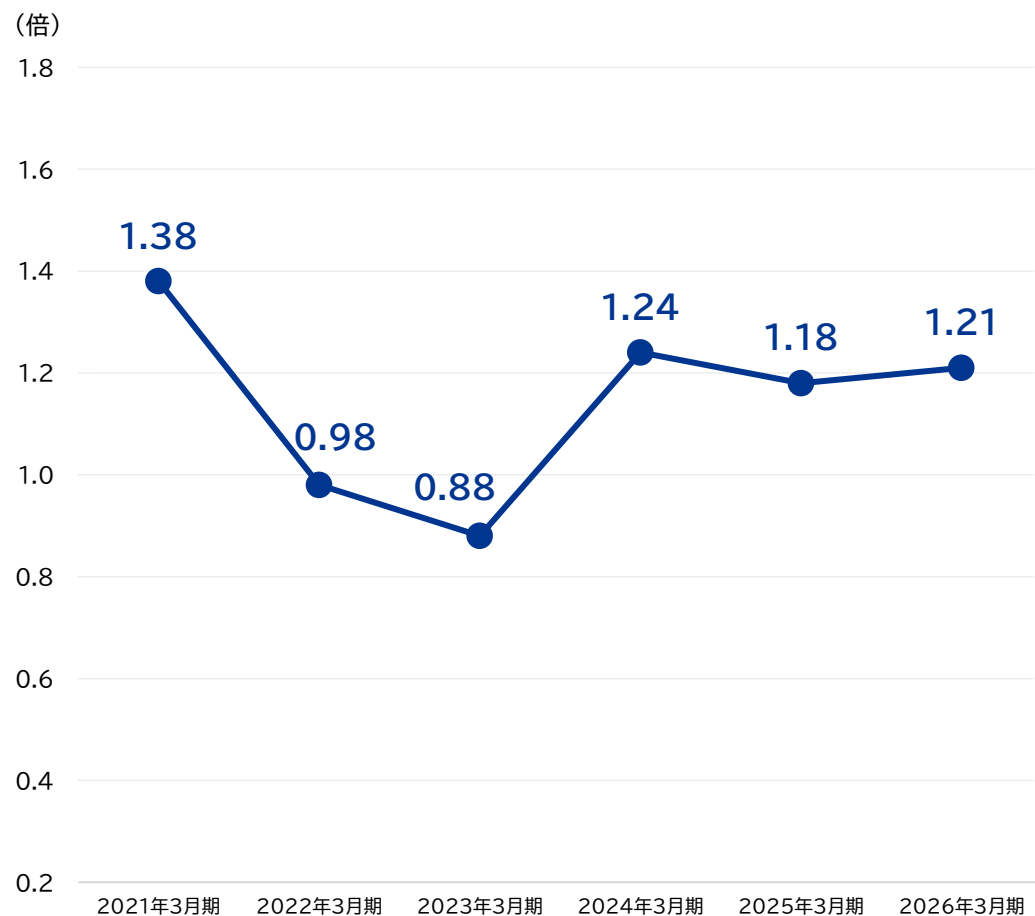
製薬

- 製薬事業参入(藤永製薬M&A)
- 第一三共エスファM&Aによる製薬事業の拡大

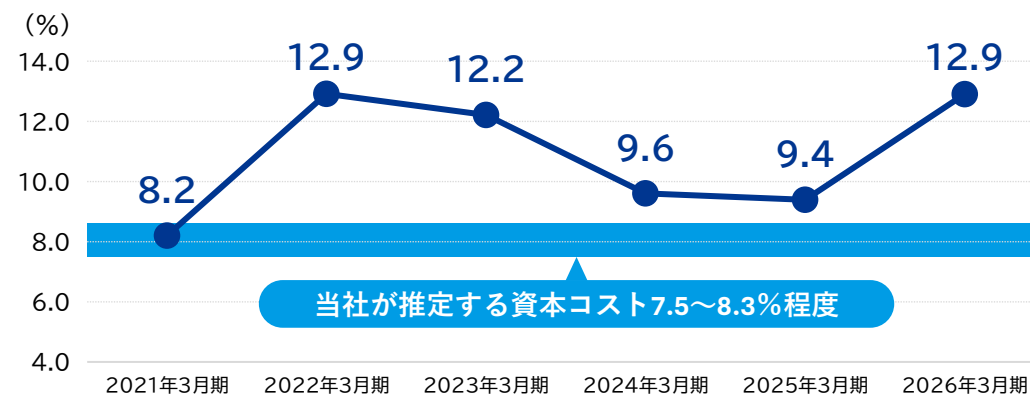
※各社の単純合算

PBRは1倍超、ROEは資本コストを上回る水準で推移

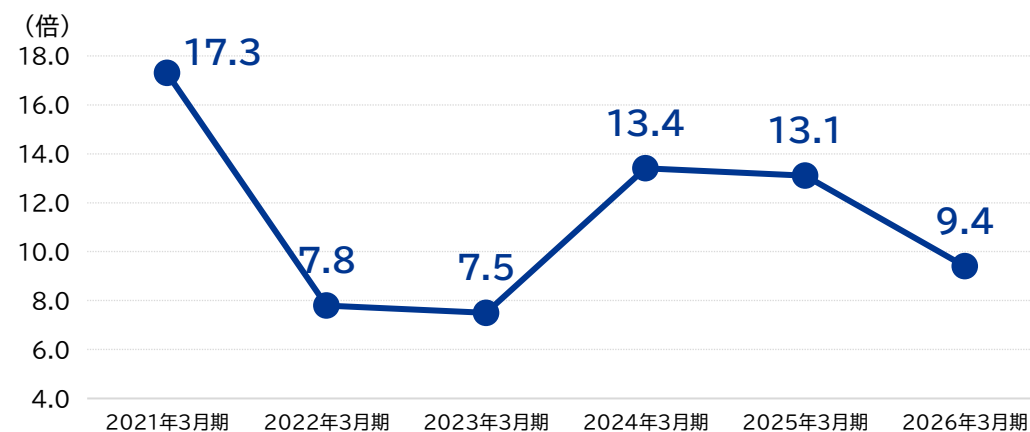
PBR



ROE



PER



取り巻く環境は、より不確実に変化

地政学的リスク

環境・社会課題への迅速な対応

デジタル技術の加速度的進歩

気候・疫病リスク

ドラッグストアによる再編・攻勢

薬局市場の大きな再編

診療報酬の下方改定

医薬品供給不安

AG薬価に係る制度変更

⋮

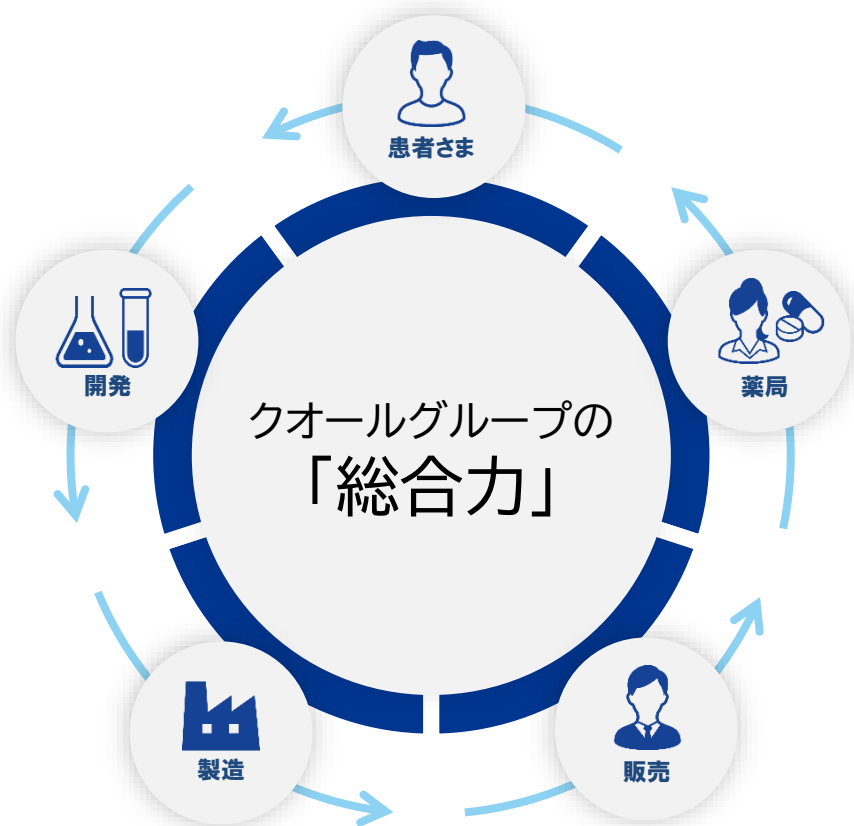
この先も勝ち残っていくために

クオールらしさを磨き上げ
発揮し続ける

不確実に変化する環境の中でも
更に成長し続ける企業に

クオールらしさ＝クオールの真の価値

クオールグループ独自の「**総合力**」により
健康・医療の**社会課題解決**と**経済価値追求**を両立し
社会と共に持続的に成長する企業をめざす



社会課題解決

医療機関として何より「患者さま」のために常に研鑽を続け、グループの総力を挙げて質の高い医療を提供し続けます。

経済的価値追求

医療にとって「継続」と「拡大(より多くの患者さまを支える)」も大切なこと。グループの総合力を磨き上げ、高い成長性と収益性で、持続的成長を実現させます。

クオールグループの医療への思い



一次成長
(創業～薬局の成長)

二次成長
(薬局成長加速+医療領域の拡大)

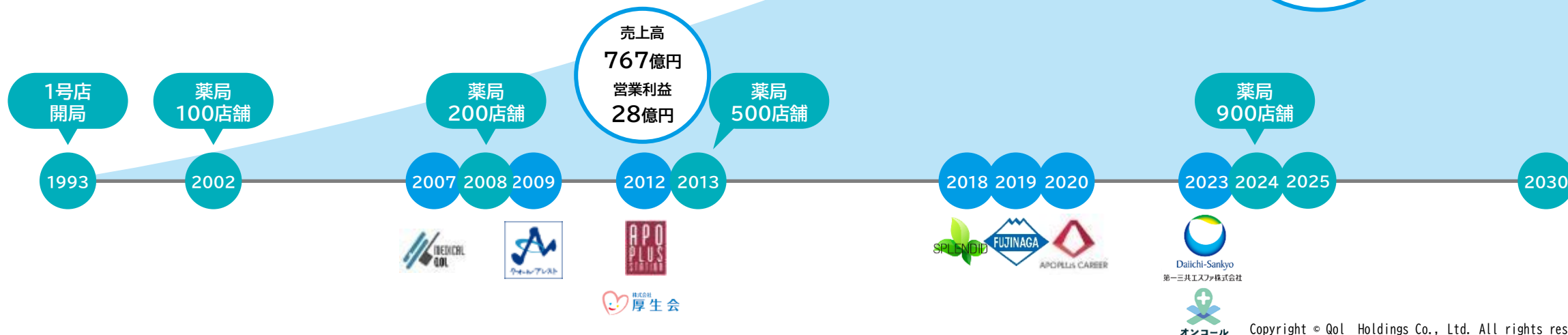
第三次成長

クオールは医療に始まり、患者さまや多くの皆様に支えられ
医療領域のなかで今日まで発展いたしました

クオールらしさは「医療」の中で「患者さま」のためにこそ発揮されるものと感じ
医療の総合ヘルスケアカンパニーとしてこれからも「医療」のために
なにより「患者さま」のためにクオールは進み続けます

中期経営計画
2030

連結売上高
2,907億円
連結営業利益
148億円

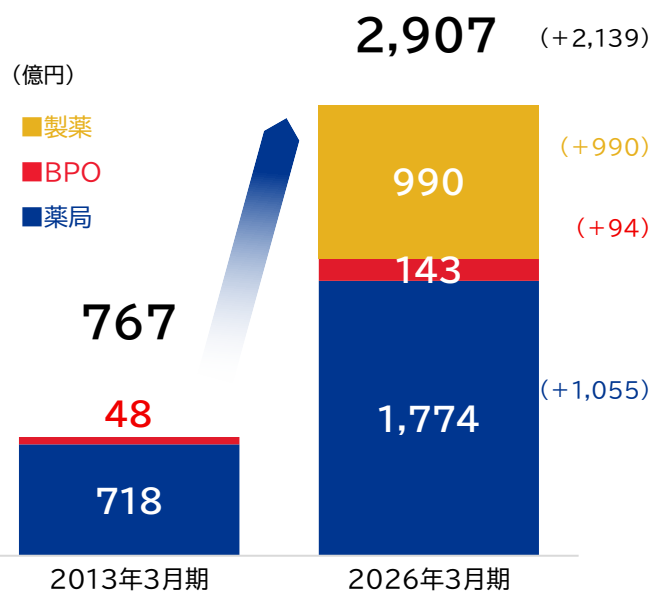


積極的な投資により高成長と高収益を実現
 生み出すキャッシュを再投資する循環で持続的成長を目指す

成長性

新規事業参入など積極的な投資で大きく成長

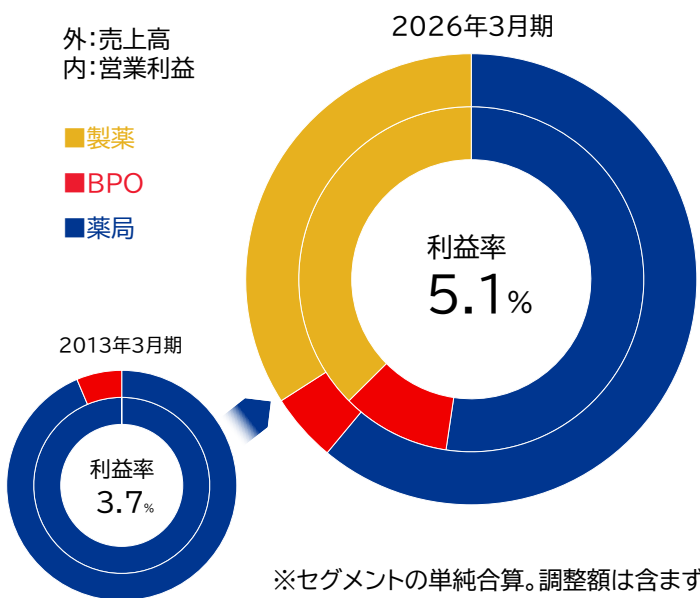
売上高推移



収益性

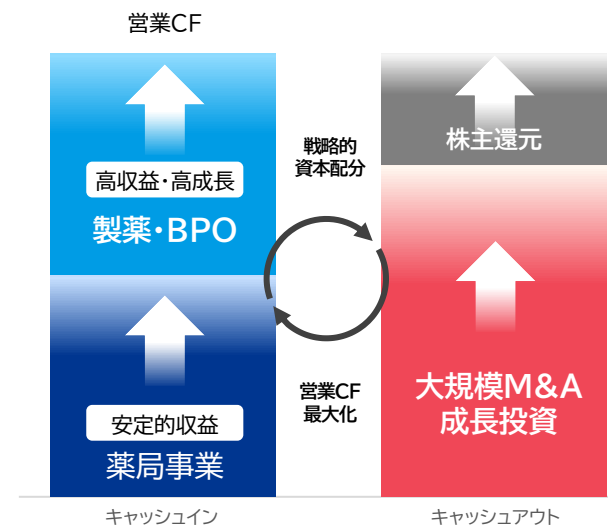
製薬・BPOの拡大で高収益ポートフォリオへ

セグメント別構成比



収益循環

キャッシュイン増(成長×高収益化)をさらに成長投資へ



中期経営計画

【②ビジョン】

クオールが磨き上げ、発揮し続ける真の価値

「すべての人に、医療の安心を届ける存在へ」

- 「すべての人」 QOLへの向き合い、地域社会への貢献
- 「医療の安心」 自らが医療の担い手であるという誇り
- 「届ける存在」 薬局の枠を超えた医療・健康支援の提供者としての姿勢

クオールビジョンをありたい姿とリンクさせ「追求する価値」をビジョンとしてより具体化

クオールビジョン

中期経営計画2030ビジョン

新しい医療への
挑戦



「医療の未来を、いち早く患者さまのもとへ。」

私たちは、医療の現場そのものとして、患者さまの命と暮らしに寄り添い、新たな価値を創出します。制度や技術の変化を柔軟に取り入れ、社会全体の健康と安心を支える存在であり続けます。

選ばれつづける
薬局への
挑戦



「人々の健康と暮らしを支える、最も信頼されるパートナーへ。」

医療・健康に関わる多様なサービスを通じて、生活に寄り添う利便性と専門性を提供します。地域社会の健康インフラとして、豊かな暮らしの実現に貢献します。

限りなき成長への
挑戦



「人と企業がともに輝く未来へ。」

社員一人ひとりが医療の担い手として誇りを持ち、学び続けることで企業と社会の成長を牽引します。教育と自己研鑽を通じて、持続可能な未来を築きます。

中期経営計画

【③数値目標】

中期経営計画2030 数值目標

連結売上高

5,000 億円

(CAGR 11%程度)
(2025年3月期比 +89%)

連結営業利益

350 億円

(利益率 7%程度)
(2025年3月期比 +160%)

ROE

15%

(2025年3月期実績 9.4%)

既存事業の発展

と

大規模投資

の両輪で成長を実現

既存事業の成長シナリオ

薬局	<ul style="list-style-type: none"> ・新店・小型M&A等で店舗数拡大(1000店舗超) ・売上高のCAGR+2% ・処方箋遠隔入力支援や遠隔服薬指導支援などを活用し生産性を向上
BPO	<ul style="list-style-type: none"> ・規模拡大を継続24年度に対して1.5倍の規模まで増加 ・CSO事業にてCMRを1000名まで拡大
製薬	<ul style="list-style-type: none"> ・第一三共エスファがAG含め新製品を継続的に発売 ・藤永製薬でも開発中の新製品を定期的に発売
シナジー	<ul style="list-style-type: none"> ・セグメント横断PJでシナジーを創出。新規事業や生産性の向上を実現

既存事業の成長

売上高 +420億円
営業利益 +66億円

売上高 2,907億円
営業利益 148億円

2026年3月期

大規模投資

(大型M&A・製品導入など)

売上高 +1,780億円
営業利益 +130億円

売上高
5,000億円

営業利益
350億円

2031年3月期目標

セグメント別目標

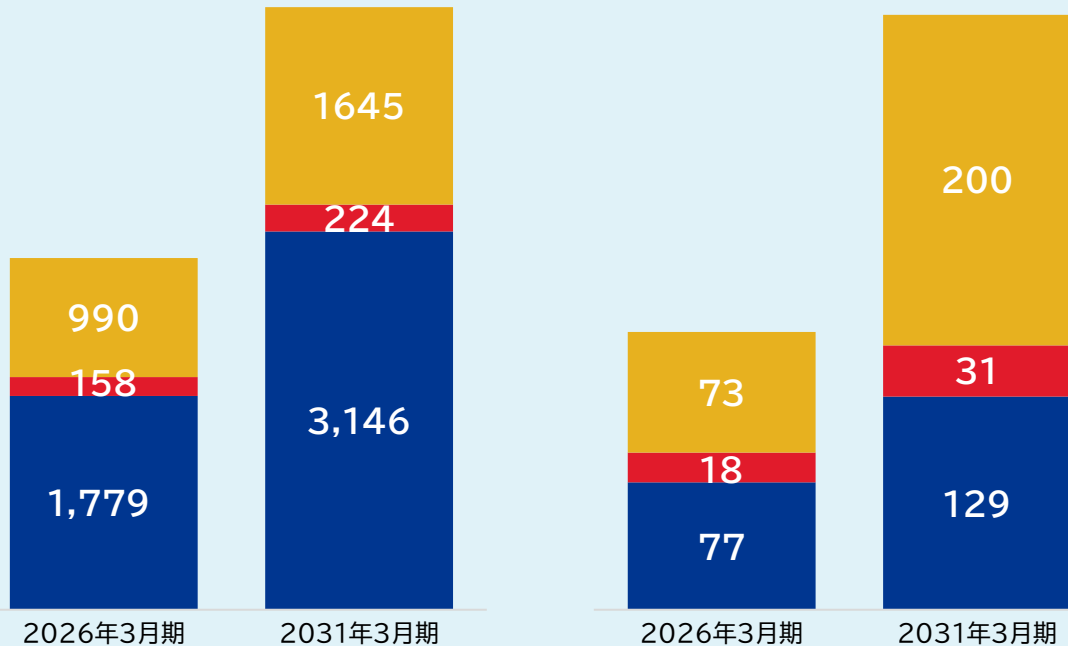
- ◆各セグメントでそれぞれの事業の更なる深堀や、セグメント間のシナジーを強化した成長を実現
- ◆各セグメントでM&A含めた積極的な成長投資を実施

■薬局 ■BPO ■製薬

売上高推移

(億円)

営業利益推移



セグメント	主な取り組み
薬局事業	<ul style="list-style-type: none"> ✓提供する医療の質の向上、機能拡充 ✓増患施策実施(ファンづくり、他企業との連携) ✓DXによる生産性の向上、プラットフォーム化 ✓BPO事業と連携しプラットフォームとして地域医療へ貢献 ✓市場再編を鑑みたM&Aによるシェア拡大
BPO事業	<ul style="list-style-type: none"> ✓各事業M&Aも含めた規模拡大 ✓セグメント内で顧客に対する一体的な営業活動 ✓薬局事業、製薬事業と連携した新規サービスの拡充
製薬事業	<ul style="list-style-type: none"> ✓既存AGのシェアを拡充しながら、一般GEの新規上市強化 ✓リポジショニングや新規剤形、医療機器など新規領域に挑戦 ✓グループ内連携強化による開発体制強化 ✓成長投資強化として積極的な大型導入や承継

※各社の単純合算。連結消去や連結調整は含まず

中期経営計画

【④既存事業の成長戦略】

深化

これまでの各事業の
成長戦略を
より深掘し追求していく

進化

× セグメント間のシナジー最大化
幅広い接点を有する強みを
新しい成長ドライバーに育てる

3. 成長シナリオ 既存事業の“深化”サマリー

薬局事業

【専門性】より質の高い医療

- 健康を支援する機能の拡充
- 認定薬局の推進
- 在宅事業の拡充

【利便性】より多くの患者さま

- クオール薬局Grのファンづくり
- パートナー企業との連携強化

【収益性】持続的に提供

- 店舗の生産性向上
 - DX活用
 - 業務フロー改革

BPO事業

CSO事業／CRO事業

- CSO:競争力の強化
- CRO:差別化戦

出版関連事業

- 高利益体質への転換

紹介派遣事業

- 持続可能な成長力醸成

製薬事業

収益基盤領域

- 既存AGを投資原資の基盤として、一般GEの強化で収益向上を目指す

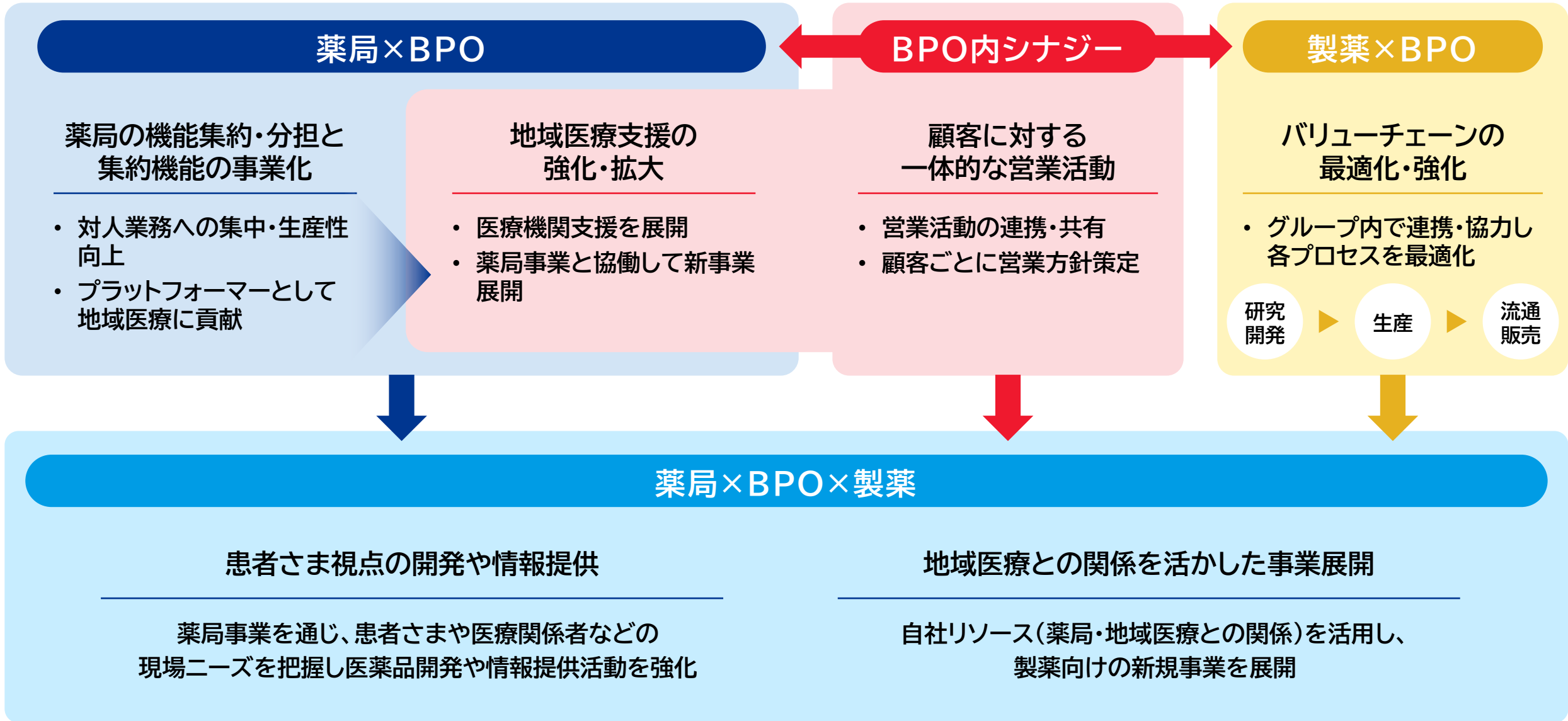
新規投資領域

- グループ内連携の強化やリソースを最大活用し新規領域を開拓

深化



3. 成長シナリオ 既存事業の“進化”サマリー



薬局事業

深化



【専門性】
より質の高い医療

- 健康を支援する機能の拡充
(健康相談、セルフメディケーション、未病予防)
- 認定薬局の推進
- 在宅事業の拡充

【利便性】
より多くの患者さま

- クオール薬局グループのファンづくり
(QOLお薬便/オンライン薬局・どこでも薬局/再来施策強化/周辺地域の連携強化/BtoB連携/出店強化)
- パートナー企業との連携強化

【収益性】
持続的に提供

- 店舗の生産性向上
 - ・ DX(電子薬歴クラウド化: Musubiの最大化・機械化・自動化の投資)
 - ・ 業務フローの改革(処方箋遠隔入力支援、遠隔服薬指導支援活用等)

薬局
事業

進化



薬局の
機能集約・分担

- 対人業務に専念できる環境整備
 - ・ 対物業務の集約/生産性向上
(調剤フローの見直し・在宅業務・各種事務作業など)
 - ・ 対人業務などの中核業務への集中/最大化

集約機能のサービス化
(新規事業・収益)



BPO

- プラットフォーマーとして地域医療に貢献
 - ・ 集約した自社機能を地域薬局向けにサービス化
→ 繋がりのあるアポプラスキャリアと共に拡販
 - ・ 必要に応じM&Aによって機能・サービスの強化

BPO事業

深化



CSO事業
CRO事業

- CSO:競争力の強化
 - ・ 成長領域への営業拡大
 - ・ 人材紹介会社との業務提携

- CRO:差別化戦略
 - ・ 先進的技術獲得(M&A/協業)
 - ・ 食品分野の新規開拓

出版関連事業

- 高利益体質への転換
 - ・ 収益基盤事業の再興
 - ・ 成長事業の更なる拡大(コンベンション/コンプライアンス事業)
 - ・ グループ内連携の推進(イベント企画運営/資材制作/営業連携)

紹介派遣事業

- 持続可能な成長力醸成
 - ・ 薬剤師スポット展開のシーズ掘り起こし
 - ・ 顕在層&潜在層の集客拡大

BPO
事業

進化



顧客に対する
一体的な営業活動



BPO

- 顧客に対する営業活動の連携・共有（営業効率化）
 - ・ グループ横串での重点顧客選定
- 顧客ごとの営業方針策定（営業高度化）

地域医療支援の
強化・拡大



薬局

- 集約した情報を活用し医療機関支援を展開
 - ・ 薬局事業の「サービス化した集約機能」を共同営業
 - ・ 既存顧客のサービス拡充と共に関係を強化
 - ・ 新規顧客も開拓し、既存サービスへつなげていく

地域医療との関係を
活かした事業展開



薬局

製薬

- 自社薬局や地域医療との関係を活かした製薬向けの事業展開
 - ・ 製薬企業向けに医療機関のニーズ情報を提供
 - ・ 製薬向けサービス展開（マーケティング支援・広告展開など）

製薬事業

深化



収益基盤領域

- 既存AGを投資原資の基盤として、一般GEの強化で収益向上を目指す
 - 既存AG・高利益製品のシェア拡大
 - 一般GEラインナップ強化
 - 自社主導GE強化（付加価値＋高難易度）
 - 体外診断キット
 - 製造ラインの生産性向上

新規投資領域

- グループ内連携の強化やリソースを最大活用し、新規領域を開拓
 - 長期収載品・バイオ医薬品へのチャレンジ
 - リポジショニング、オーファンドラッグ、新規剤形等の製品ラインナップ
 - 医療機器、医療DTx(アプリ)、在宅患者さま目線の製品開発
 - 開発体制強化(組織強化、グループ内連携)

製薬
事業

進化



バリューチェーンの 最適化・強化



BPO

製薬

- 研究開発・生産・流通・販売等グループ内で連携・協力をしながら最適化
 - 研究開発：共同開発体制の構想・実現
 - 生産：製造効率の最適化、グループ内での内製化
 - 流通・販売：ステークホルダー（①医療関係者、②卸）との更なる関係性強化

患者さま視点の 開発や情報提供



薬局

BPO

- 薬局事業を通じ患者さま・医療関係者ニーズを把握、医薬品開発や情報提供活動強化
 - 医薬品開発
ニーズに沿った適応追加、剤形変更、包装や打錠の工夫など
 - 情報提供活動の強化
患者さまや医療従事者のニーズに沿ってアレンジ

中期経営計画

【⑤成長投資と株主還元方針】

- ◆収益力向上と事業成長により営業CFをさらに創出、成長投資に積極的に配分
- ◆業績や財務状況、投資等を鑑みながら、株主還元を最大化

5か年累計(2027年3月期～2031年3月期)

キャッシュイン

営業CF
1,440億円

キャッシュアウト

成長投資
(大型M&A・製品導入など)
770億円

既存事業投資
480億円

株主還元 190億円

売上高5000億円、
営業利益350億円に向けた成長投資

- ① 大型M&A導入
- ② 大型の製品導入

薬局

1000店舗体制に向け新店やM&A投資
生産性向上に向けたDX投資

BPO

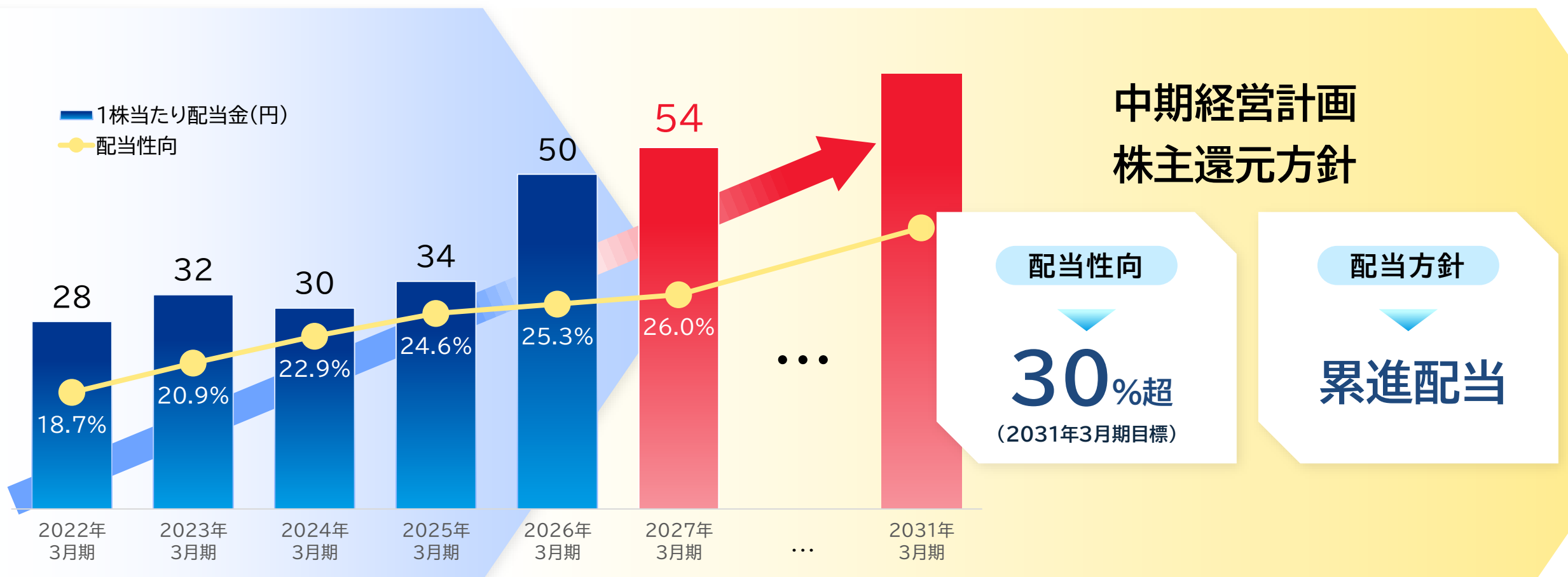
M&A含め1.5倍の規模拡大に向けた投資

製薬

新製品発売に向けた投資

2030年の配当性向目標 30%超

収益力の向上を踏まえ株主還元を更に強化



中期経営計画

【⑥おわりに】

3本の矢を磨き上げ
すべての人に、医療の安心を届ける存在へ



×



×



【IRお問い合わせ】

クオールホールディングス株式会社 広報部

TEL:03-6430-9060

FAX:03-5405-9012

E-mail:ir@qol-net.co.jp

お問い合わせページ:<https://www.qolhd.co.jp/inquiry/>

【免責事項】

本資料および参考資料の内容につきましては、株主・投資家の皆さまへの情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。本資料に将来に対する見通しが含まれている場合がありますが、実際の業績は様々な要素により、これら見通しと大きく異なる結果となりうる場合があります。確約や保証を与えるものではありませんのでご了承ください。また、業界等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。投資に関する決定は、株主・投資家の皆さまのご判断において行われますようお願いいたします。



あなたの、いちばん近くにある安心