



2027年3月期 第2四半期 決算説明資料

株式会社シーユーシー
2026年10月29日

連結業績

連結業績概要

医療機関（国内）における支援先拡大が業績を牽引。ホスピスにおける新規施設の稼働向上、居宅訪問看護における人員増強に伴う利用者増加がQ1比で順調に進捗する一方、診療報酬改定によるホスピスの単価低下を主因に売上は計画未達。費用抑制により利益は計画通り推移

(単位:百万円)	26/3 Q2 (YTD)	27/3 Q2 (YTD)	増減率	27/3 (計画)	進捗率
売上収益	26,291	28,735	+9.3%	64,600	44.5%
EBITDA ⁽¹⁾	3,713	3,121	(15.9%)	9,700	32.2%
営業利益	1,711	947	(44.7%)	3,800	24.9%
親会社の所有者に帰属する当期利益	612	(101)	-	1,100	-

1. EBITDA = 営業利益 + 減価償却費及び償却費 ± その他の収益・費用の合計（以降同様）。

営業利益の上期実績及び下期見通し

営業利益は下期に向けて改善の見通し。医療機関（国内）が支援先拡大により大幅に上振れて全体を牽引するほか、ホスピスは単価下振れを稼働向上及び費用抑制でカバーし計画乖離が縮小。医療機関（海外）は下期にOBL開設を予定。

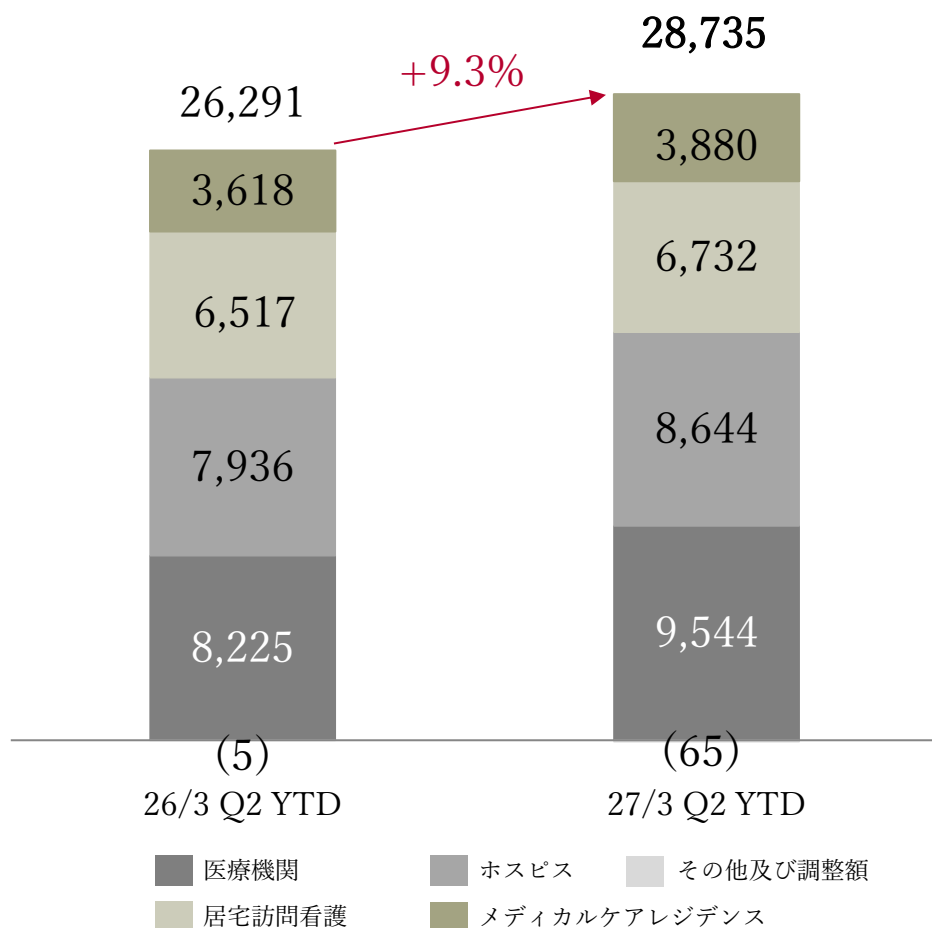
営業利益の下期見通し

セグメント	上期実績	下期見通し	
	計画対比	上期対比	計画対比
医療機関（国内）			 支援先医療機関の拡大に伴い、下期以降も月額報酬向上を見込む
医療機関（海外）			 足病領域の患者数下振れに加え、OBL投資費用が先行。本格寄与は来期以降を見込む
ホスピス			 新たな人員体制構築による費用抑制とともに、新規施設の稼働向上を見込む
居宅訪問看護			 Q1実施した人員増強に伴う利用者数の増加を見込む
メディカルケアレジデンス			 営業体制の再構築及び営業人員の採用強化により、稼働率の早期改善・向上を見込む

連結業績概要

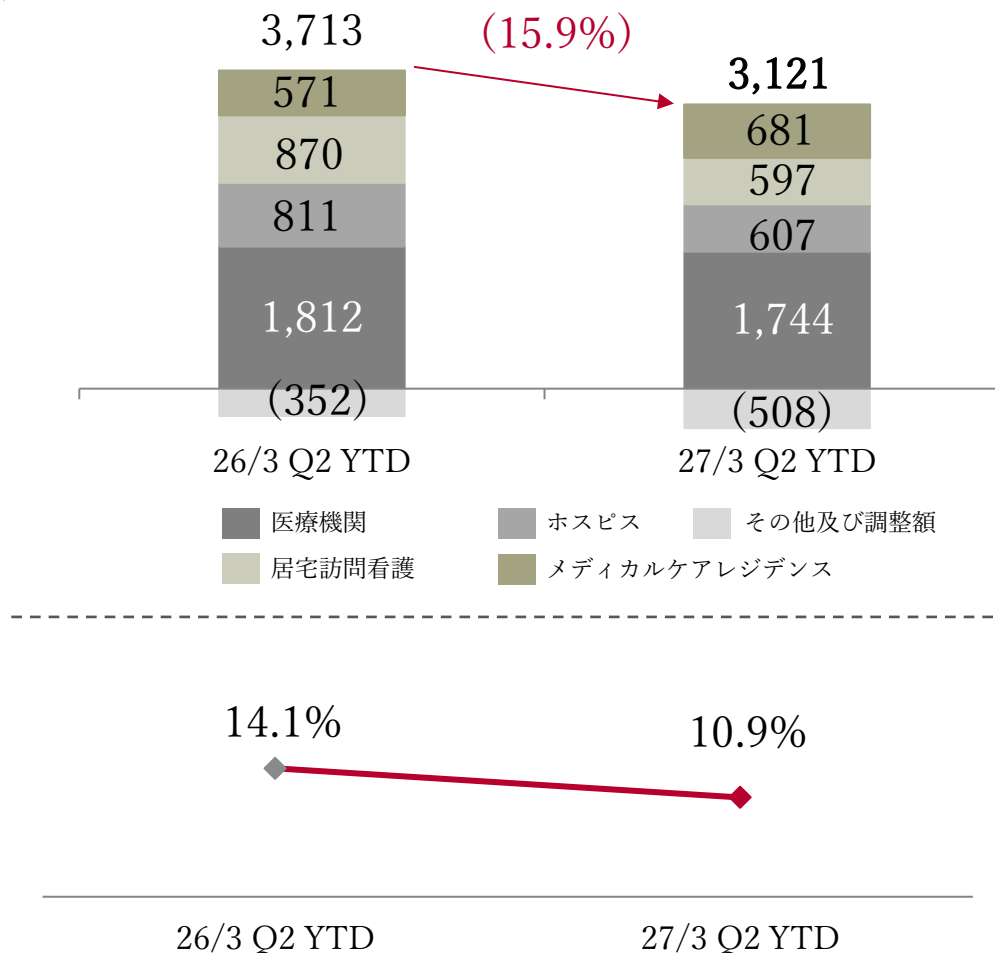
売上収益は全セグメントで堅調に拡大。一方、ホスピスの単価低下影響、前四半期に発生した米国OBL領域及び居宅訪問看護における先行投資により、EBITDA及びEBITDAマージンは低下

売上収益



EBITDA及びEBITDAマージン

(単位:百万円)



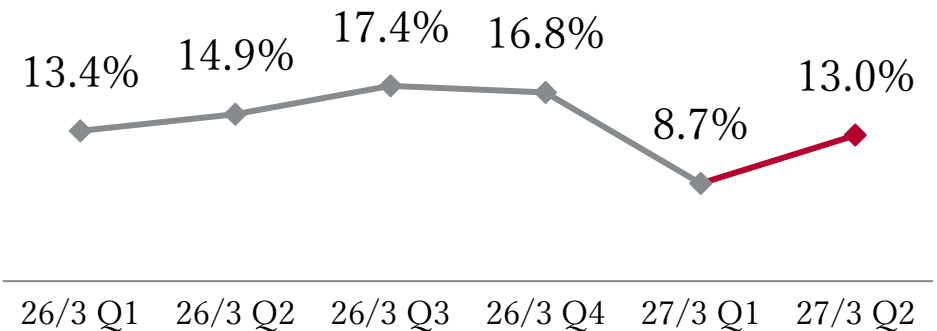
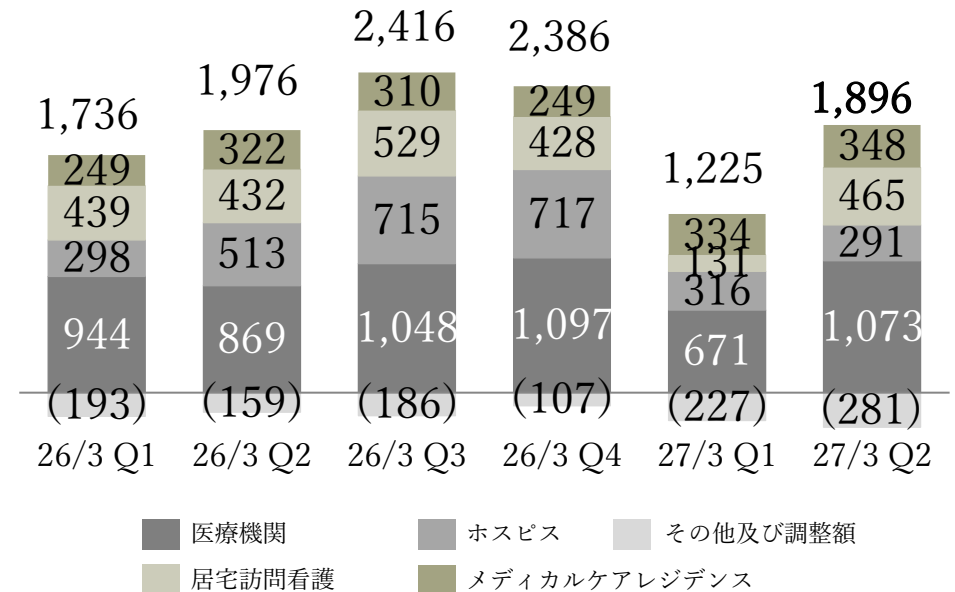
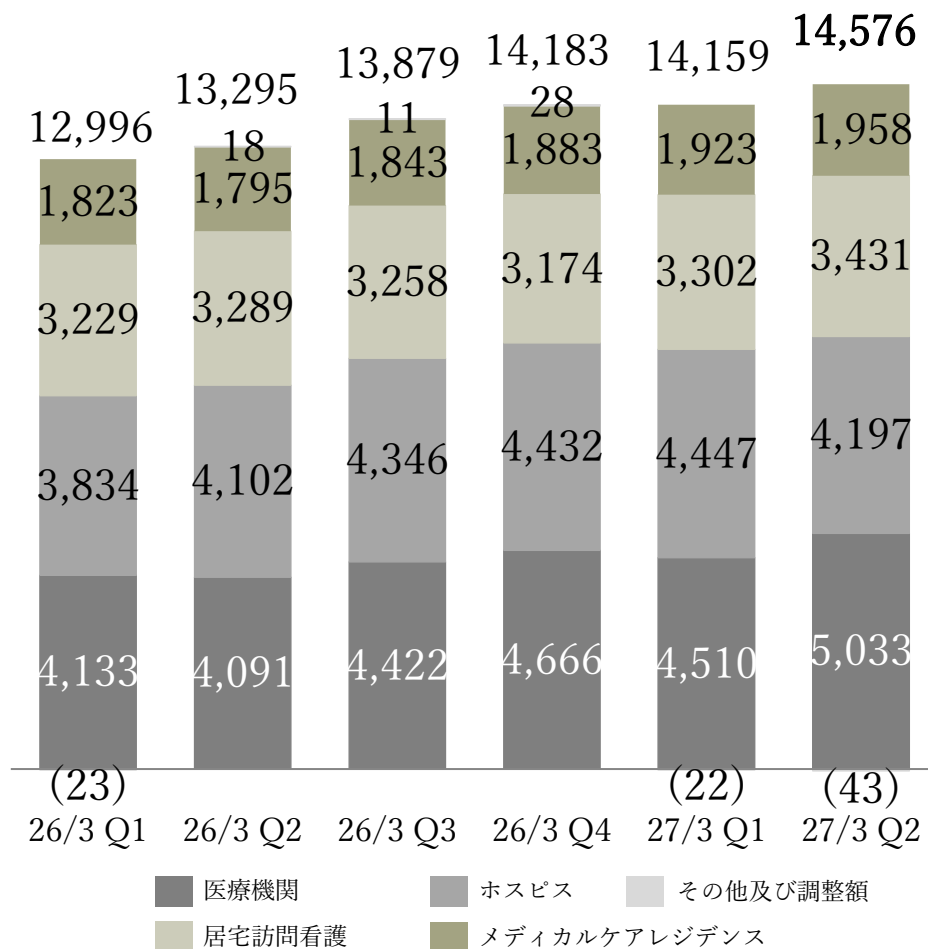
連結業績概要（四半期推移）

四半期売上収益は過去最高を更新。医療機関セグメント国内における支援先医療機関の拡大に伴う月額報酬の増加、居宅訪問看護における利用者増加を主要因に、EBITDA及びEBITDAマージンは改善傾向

売上収益

（単位:百万円） EBITDA及びEBITDAマージン

（単位:百万円）



連結財政状態計算書の概要

(単位：百万円)	26/3	26/6	26/9
流動資産	30,132	32,333	30,022
現金及び現金同等物	15,835	18,327	16,120
営業債権及びその他の債権	13,090	12,774	12,458
非流動資産	67,816	68,811	70,816
有形固定資産	23,704	23,643	24,161
使用権資産	19,329	18,905	18,840
のれん	14,727	15,660	16,144
無形資産	4,171	4,605	4,715
資産合計	97,949	101,144	100,838

① 借入金の返済及び海外クリニック買収等による減少

② 海外クリニック買収による増加

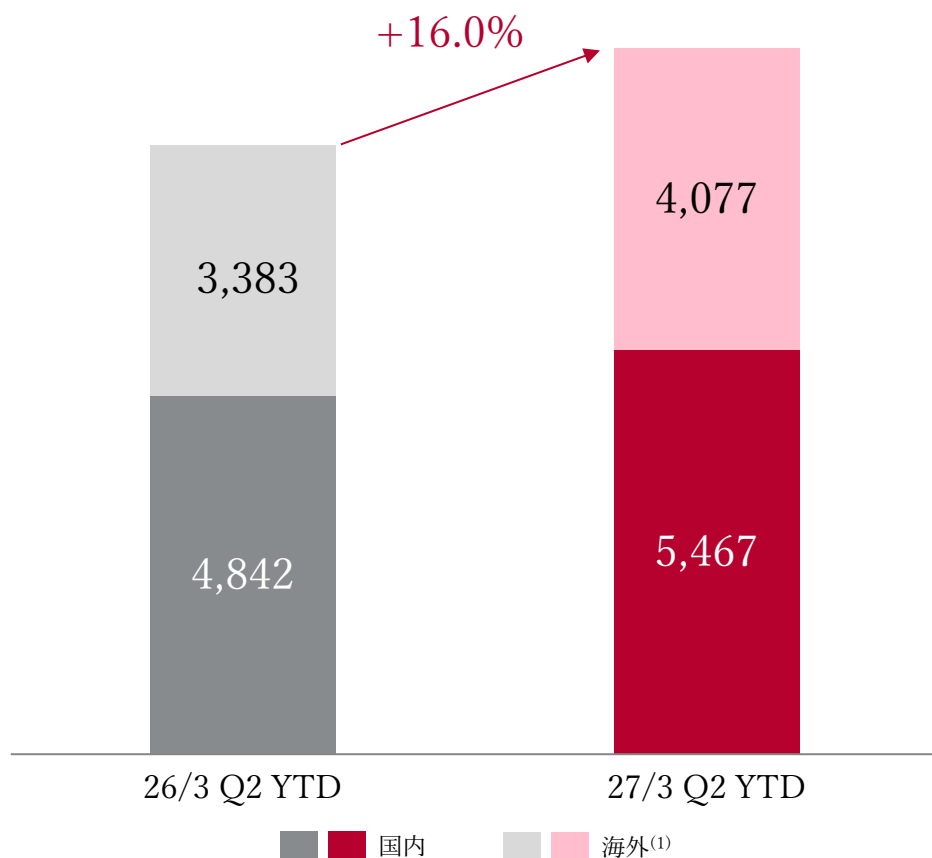
	26/3	26/6	26/9
流動負債	14,840	14,639	15,321
営業債務及びその他の債務	3,629	3,508	3,278
借入金	3,689	4,482	4,527
リース負債	3,139	3,174	3,280
非流動負債	49,071	52,673	51,425
借入金	28,578	32,322	31,146
リース負債	17,127	16,689	16,549
負債合計	63,911	67,319	66,747
資本合計	34,037	33,825	34,092
親会社の所有者に帰属する持分合計	33,400	33,426	33,763
非支配持分	638	399	328
負債及び資本合計	97,949	101,144	100,838

セグメント別業績

医療機関セグメント業績概要

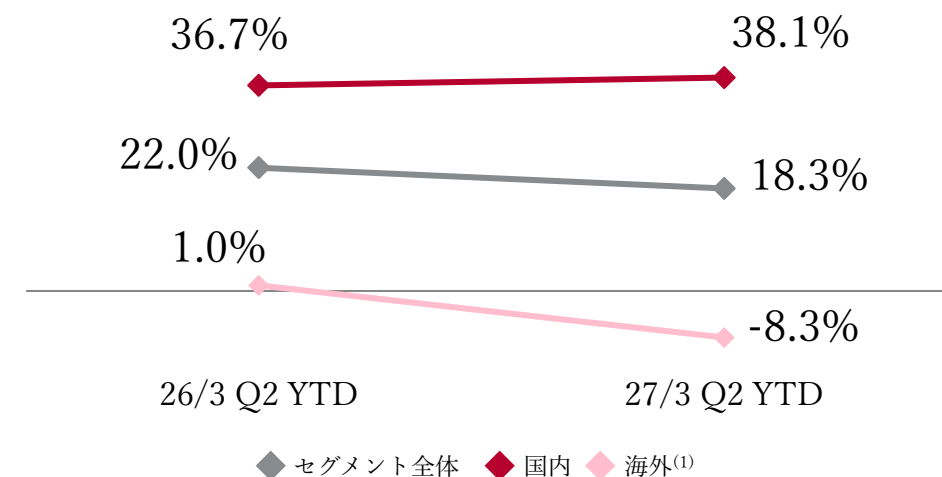
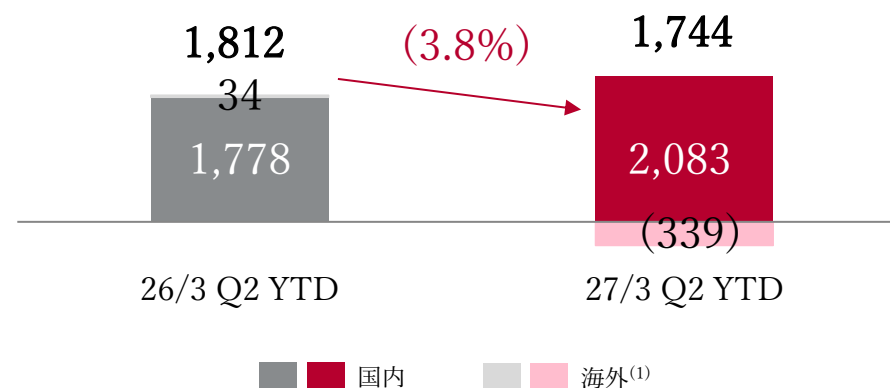
国内は支援先医療機関の拡大に伴う月額報酬の増加により堅調に推移。海外は米国における拠点数増加により増収となった一方、OBL開設等の先行投資によりEBITDAはマイナスに低下

売上収益



EBITDA及びEBITDAマージン⁽²⁾

(単位:百万円)



© 2026 CUC Inc.

1. 米国及び東南アジアを示す。
2. 2027/3期 Q2の為替レート（期中平均）は1ドル約159円。以降同様。

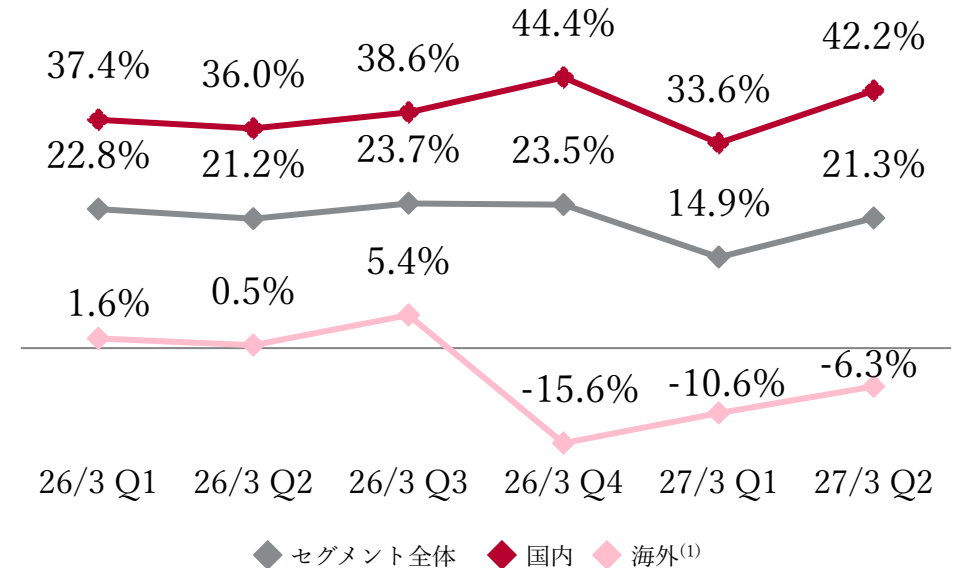
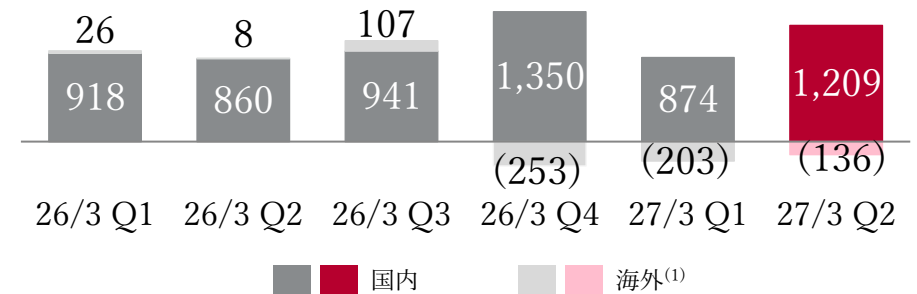
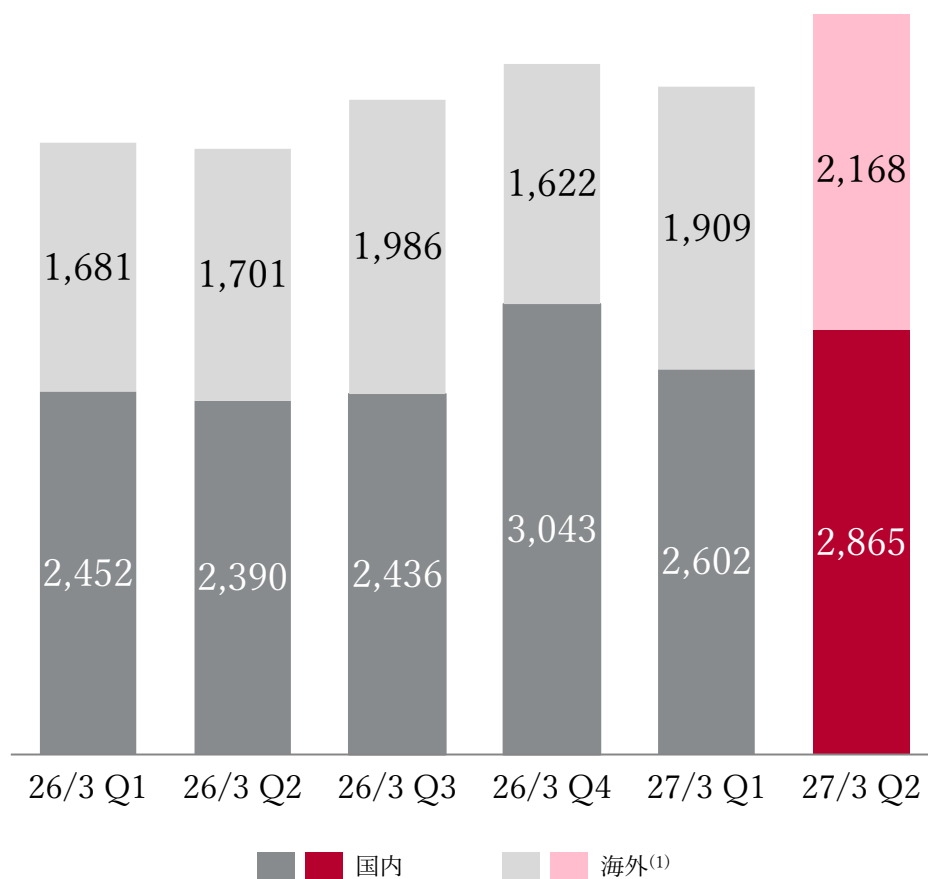
医療機関セグメント業績概要（四半期推移）

国内は支援先医療機関の拡大に伴う月額報酬の増加に加え、M&A支援案件数の増加により前四半期比で増収増益。海外は高単価な下肢静脈疾患クリニックにおける拠点数及び患者数の増加によりEBITDA及びEBITDAマージンは改善傾向

売上収益

(単位:百万円) EBITDA及びEBITDAマージン

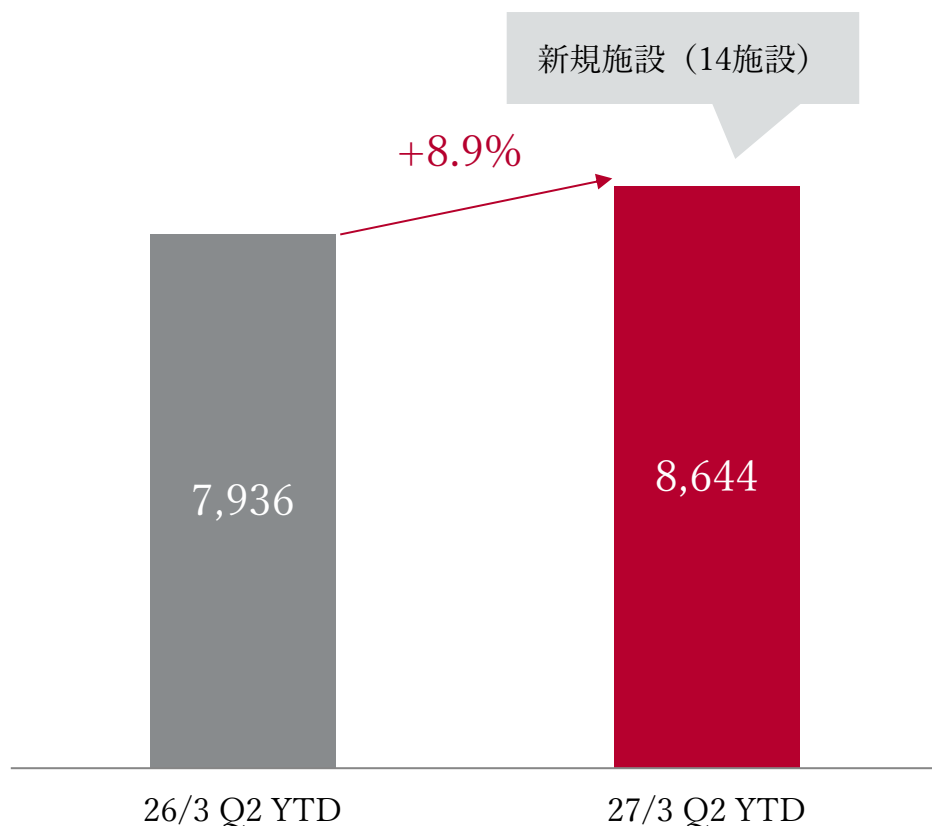
(単位:百万円)



ホスピスセグメント業績概要

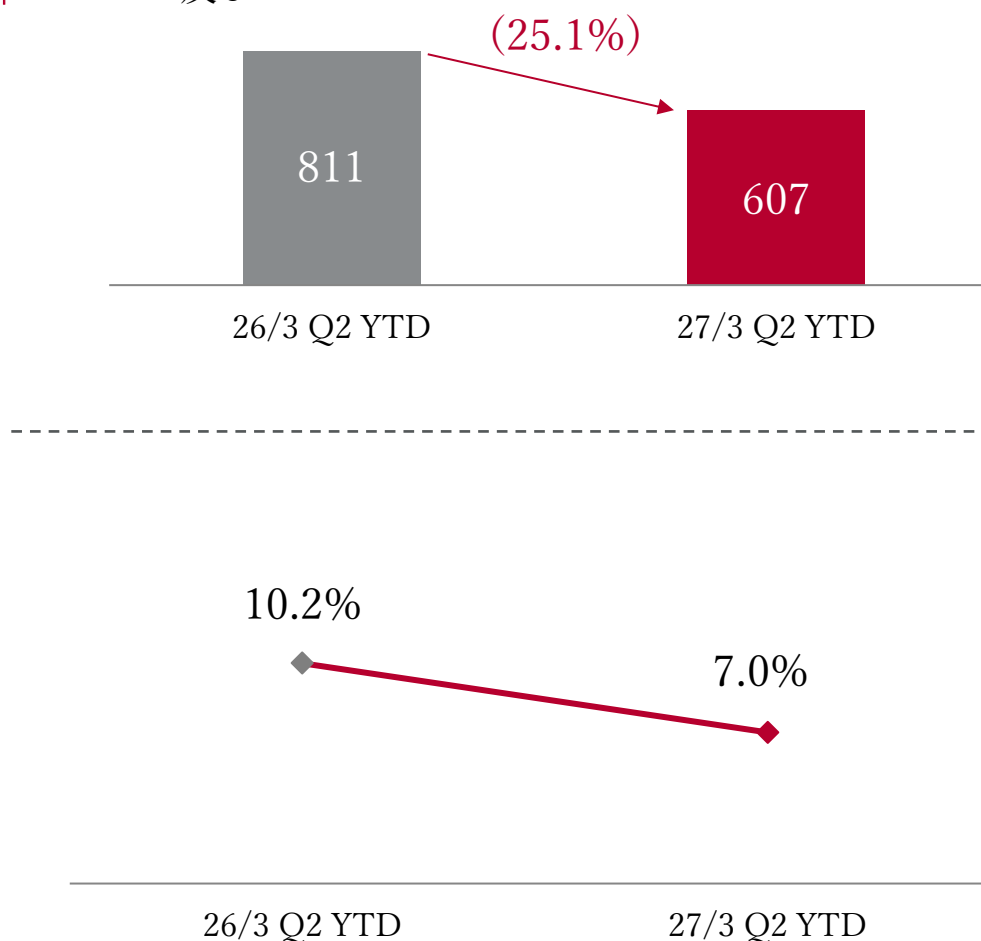
施設数の増加に伴い売上収益は堅調に拡大。2026年6月施行の診療報酬改定に伴う単価低下影響によりEBITDAは前年同期比で低下

売上収益



EBITDA及びEBITDAマージン

(単位:百万円)



ホスピスセグメント業績概要（四半期推移）

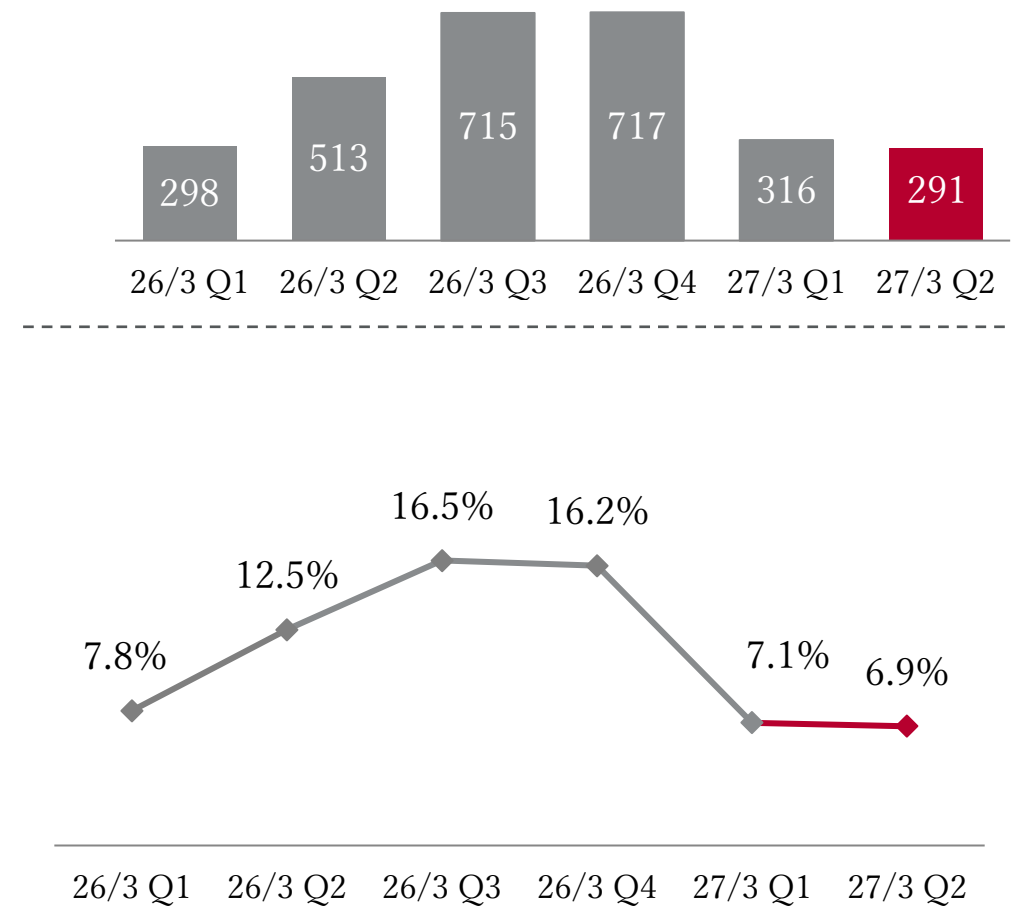
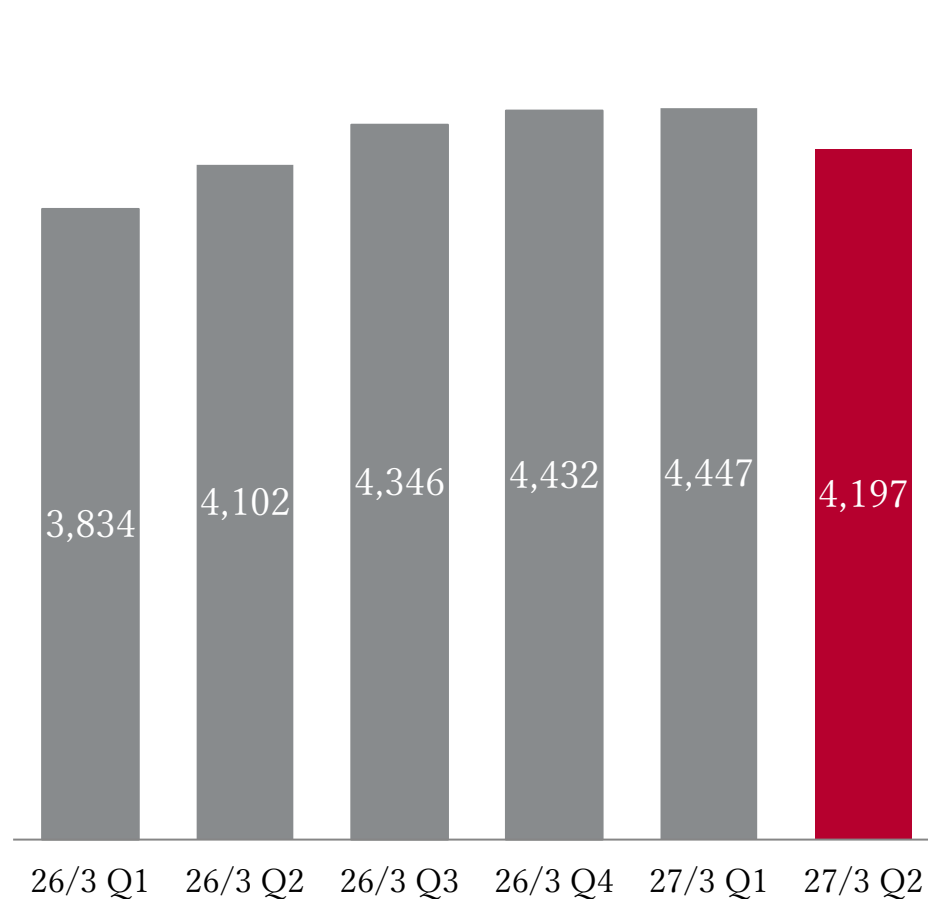
新規施設の稼働率の向上及びオペレーション最適化による費用抑制が単価下落を相殺し、売上及びEBITDAは底打ち見込み

売上収益

(単位:百万円)

EBITDA及びEBITDAマージン

(単位:百万円)



居宅訪問看護セグメント業績概要

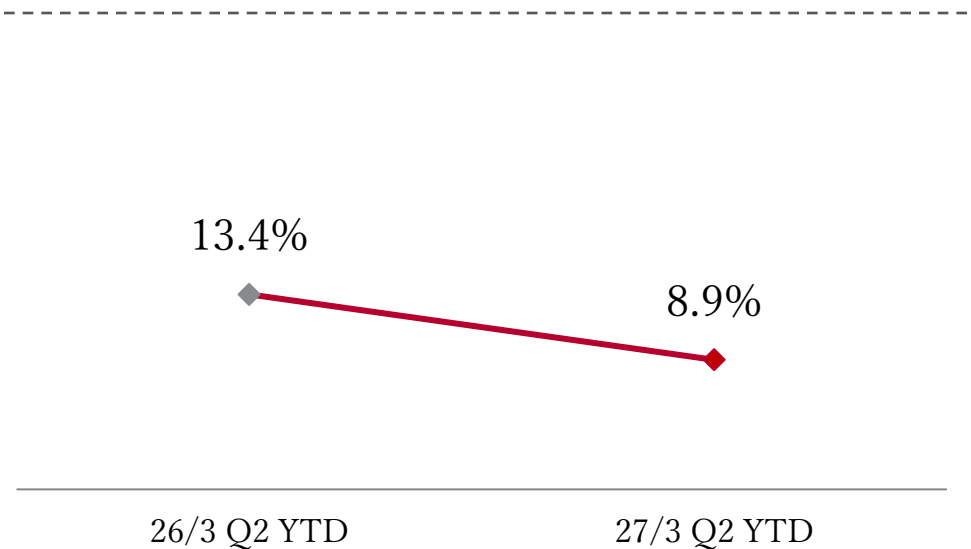
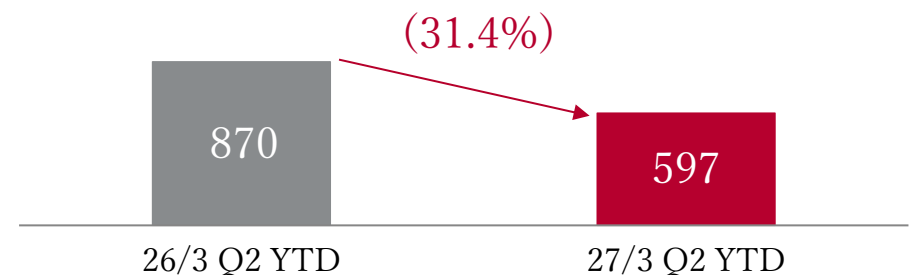
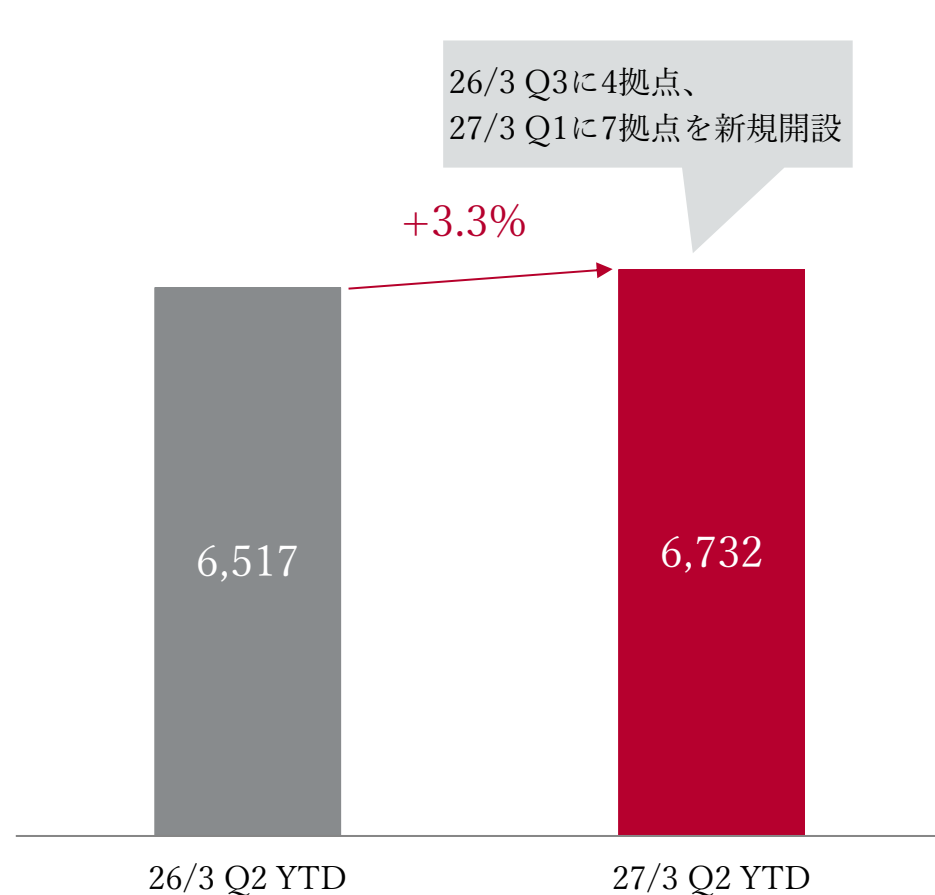
新規拠点数の増加を主因に売上収益は堅調に拡大。一方、事業拡大に向けて前四半期に実施した人員の前倒し採用及び7拠点の新規開設に伴う初期赤字の影響により、EBITDA及びEBITDAマージンは前年同期比で低下

売上収益

(単位:百万円)

EBITDA及びEBITDAマージン

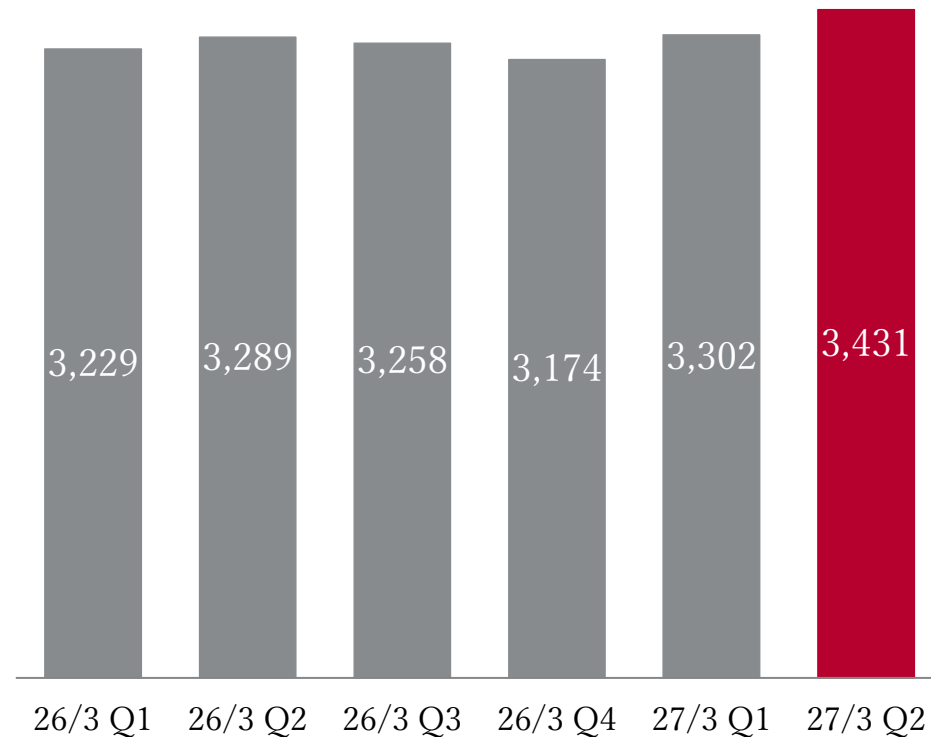
(単位:百万円)



居宅訪問看護セグメント業績概要（四半期推移）

四半期売上収益は過去最高を更新。Q1に集中して前倒し採用した職員の稼働向上に伴い利用者数が増加したことで、EBITDA及びEBITDAマージンは通常水準へ改善

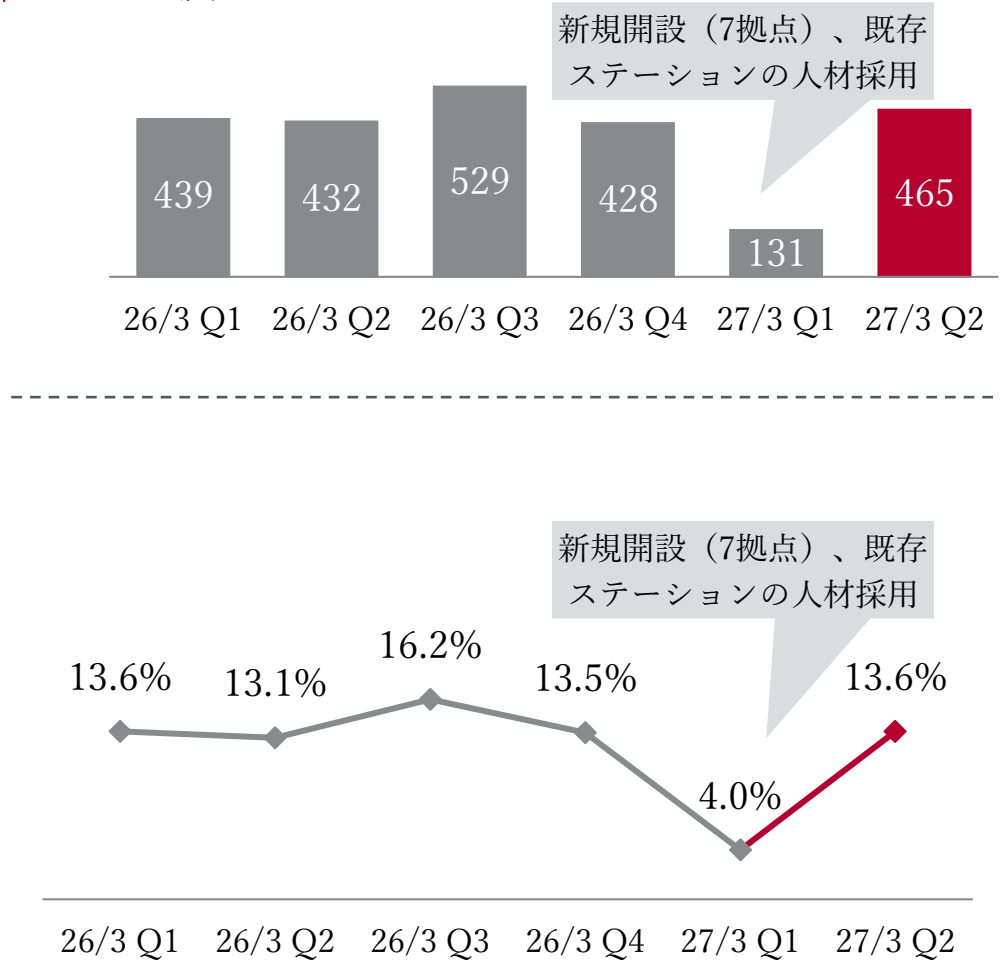
売上収益



EBITDA及びEBITDAマージン

(単位:百万円)

(単位:百万円)



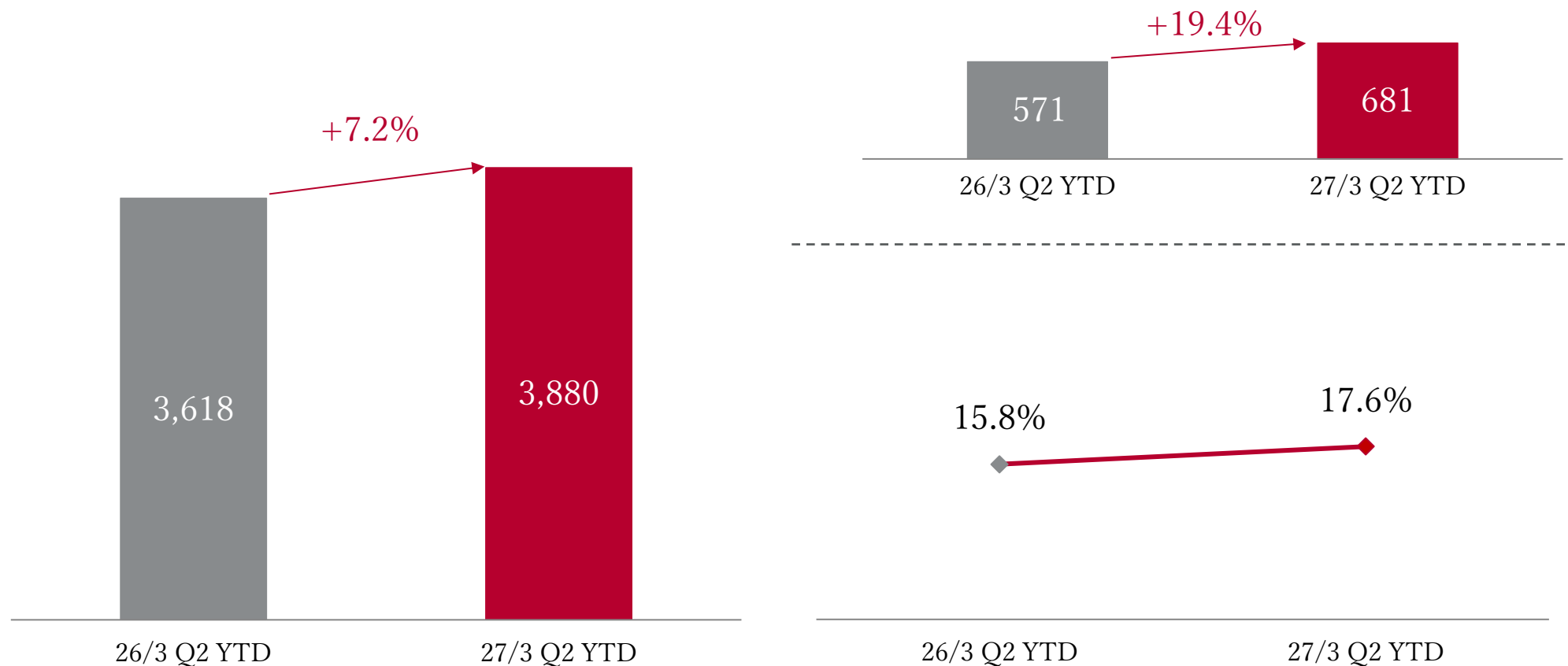
メディカルケアレジデンスセグメント業績概要

ノアコンツェル施設における価格改定（家賃・共益費等）、あむらいふ虹ヶ丘フィールドの順調な収益化が寄与し、売上収益及びEBITDAともに前年同期比で増加

売上収益⁽¹⁾

（単位:百万円） | EBITDA及びEBITDAマージン⁽¹⁾

（単位:百万円）



1. 26/3期までメディカルケアレジデンスセグメントで計上していた服薬支援システム「服やっくん」については、27/3期よりセグメント移管により26/3期に遡ってその他セグメントで計上。なお、当該変更が連結業績へ与える影響はなし。

メディカルケアレジデンスセグメント業績概要（四半期推移）

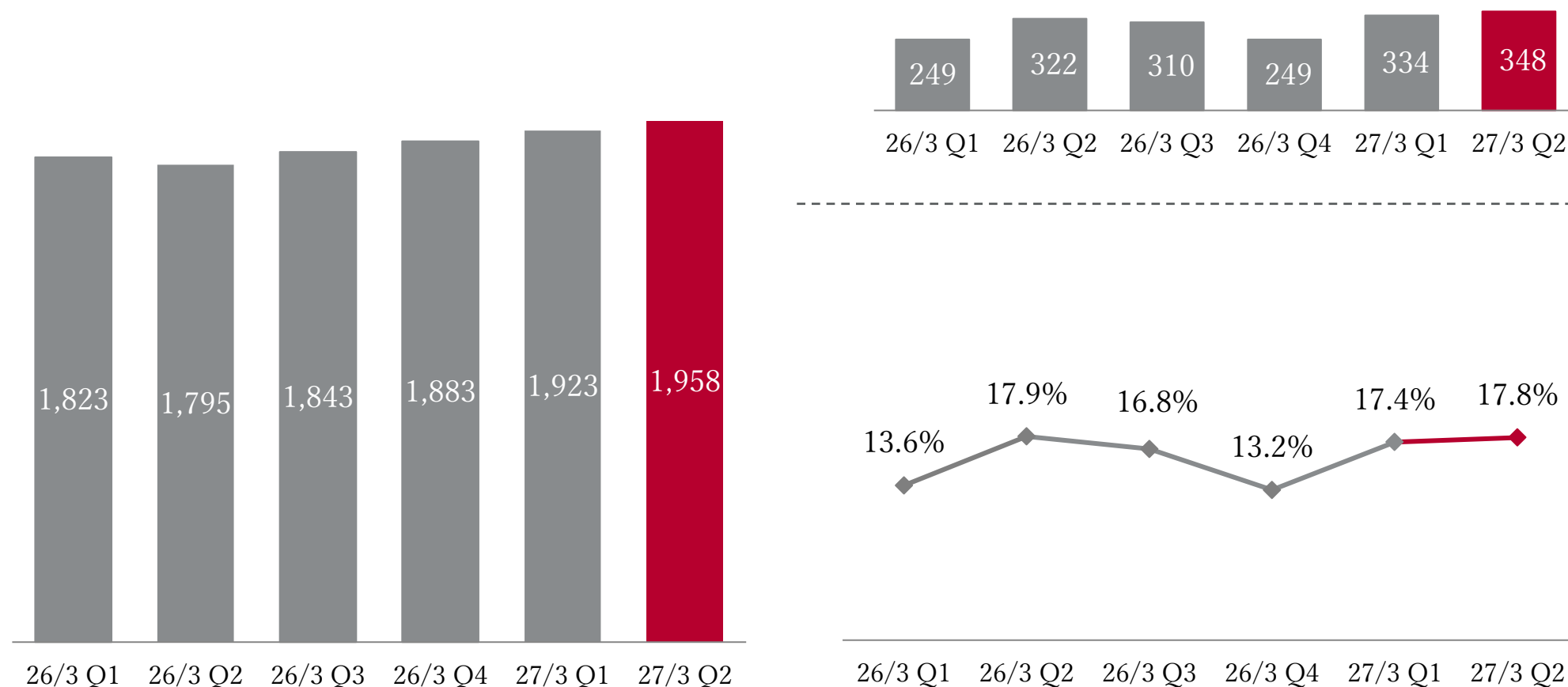
ノアコンツェル施設における価格改定、あむらいふ虹ヶ丘フィールドの収益化に加え、通所介護における利用者数増加により、四半期売上収益及びEBITDAは過去最高を更新

売上収益

(単位:百万円)

EBITDA及びEBITDAマージン

(単位:百万円)



重要経営指標の四半期推移（1/2）

	26/3 Q1	26/3 Q2	26/3 Q3	26/3 Q4	27/3 Q1	27/3 Q2
医療機関セグメント（国内）						
支援先主要拠点数 ⁽¹⁾	158	162	163	163	165	171
支援先主要拠点当たり年間売上収益 ⁽²⁾ (百万円)	62	59	60	75	63	67
医療機関セグメント（米国）						
拠点数	34	34	36	36	37	42
患者数 ⁽³⁾	67,316	69,695	66,924	61,402	67,025	65,326
患者当たり売上収益 ⁽⁴⁾ (円)	23,922	23,266	28,653	25,221	27,383	31,715
ホスピスセグメント						
施設数 ⁽⁵⁾	53	54	59	63	67	68
稼働率 ⁽⁶⁾⁽⁷⁾ (新規、%)	41.7	56.7	61.6	38.1	39.9	41.8
稼働率 ⁽⁶⁾⁽⁷⁾ (既存、%)	85.2	86.0	85.9	84.3	83.7	83.4
入居者当たり年間売上収益 ⁽⁸⁾ (百万円)	8.6	8.6	8.6	8.5	8.1	7.3

1. 当社が経営支援を提供する病院、介護老人保健施設、訪問診療クリニック、透析クリニック、外来クリニックの合計数。各期間における期首時点の支援先主要拠点数と期末時点の支援先主要拠点数の平均値。
2. 国内における売上収益を年額換算し、各期間中の平均支援先主要拠点数で除して算出。
3. 2026年10月現在でレセプトデータに基づき集計した各期間における延べ患者数。なお、より実態に即した数値の算出を目的に、当中間連結期間（27/3 Q2）より集計方法の変更及び過去集計数値の修正を実施。
4. 米国における四半期ごとの売上収益を各期間中の患者数で除して算出。
5. 各期間末時点における当社グループがサービスを提供している施設の施設数及び定員数。各期間末時点において開設後12か月超経過又は M&A により取得した施設を既存施設、それ以外を新規施設とする。
（定員数にはノアコンツェル4施設の一部ホスピスフロア化による188床を含む）
6. 各期間におけるのべ提供可能定員数に対する、のべ入居者数の割合。各期間末時点において開設後12か月超経過又はM&Aにより取得した施設を既存施設、それ以外を新規施設とする。
7. 新規施設が開設後1年超経過した日の属する四半期もしくは累積期間において既存施設に分類されるため、累計期間の稼働率は各会計期間の稼働率の加重平均と一致しない。
8. 各期間のホスピスセグメントの売上収益を年額換算し、期中平均入居者数で除した金額。

重要経営指標の四半期推移 (2/2)

	26/3 Q1	26/3 Q2	26/3 Q3	26/3 Q4	27/3 Q1	27/3 Q2
居宅訪問看護セグメント						
拠点数	91	91	95	95	102	102
利用者数 ⁽¹⁾	14,878	15,012	15,123	15,216	15,445	15,866
のべ総ケア時間 ⁽²⁾ (千時間)	317	324	320	313	330	342
看護師/セラピスト常勤換算数	1,193	1,204	1,212	1,209	1,313	1,313
看護師/セラピスト1人当たりケア時間 ⁽³⁾ (時間/月)	89	90	88	86	84	87
メディカルケアレジデンスセグメント						
稼働率 ⁽⁴⁾ (%)	79.3	77.3	77.6	77.0	76.8	76.1
入居者当たり年間売上収益 ⁽⁵⁾ (百万円)	4.5	4.5	4.7	4.7	4.9	5.0

1. 各期間内の各月末時点で訪問実績がある利用者の平均値。
2. 看護師及びセラピストが利用者にサービスを提供した時間の合計。
3. のべ総ケア時間を常勤換算数で除したもの。
4. 各期間におけるのべ提供可能定員数に対する、のべ入居者数の割合（定員数にはノアコンツェル4施設の一部ホスピスフロア化による188床を含む）。
5. 各期間のメディカルケアレジデンスセグメントの売上収益を年額換算し、期中平均入居者数で除した金額。

当第2四半期のトピック

第2四半期の主要トピック

1 インドネシア最大の国立病院との官民連携を眼科領域で強化

- ・ インドネシア最大の病床数を有するチプト・マングンクスモ病院（RSCM）と、屈折矯正を中心とした眼科領域における戦略的提携を締結
- ・ 最新の屈折矯正機器の導入、現地医療従事者への知識移転を推進し、診療・教育・研究が一体となった医療体制の構築及びインフラを拡充

2 訪問看護向けのAI経営支援サービス「Mirucoms」を提供開始

- ・ ソフィアメディで蓄積した運営知見に加え、AIレセプト相談や対応マニュアル等を活用し、ステーションの業務負担軽減と経営課題解決を包括的に支援
- ・ 経営ダッシュボードや法定研修等のサービスを順次展開予定

（ご参考）2026年8月5日付プレスリリース [AIを活用した訪問看護向け経営支援サービス「Mirucoms（ミルコムズ）」を提供開始](#)

3 HYUGA PRIMARY CARE株式会社の投資有価証券に係る契約締結

- ・ 同社の自己株式公開買付けに対し、当社所有株式の一部の応募及び売却へ合意。公開買付者を完全親会社とする株式との交換を通じて間接的な出資を継続予定
- ・ 本件による2027/3期の連結損益への影響はなし

通期業績予想に対する進捗

通期業績予想に対する進捗 (1/2)

進捗状況

(単位：百万円)	27/3 (計画)	27/3 Q2 (実績)	進捗率
売上収益	64,600	28,735	44.5%
医療機関	20,800	9,544	45.9%
- 国内	10,650	5,467	51.3%
- 海外 ⁽¹⁾	10,150	4,077	40.2%
ホスピス	20,550	8,644	42.1%
居宅訪問看護	13,900	6,732	48.4%
メディカルケアレジデンス	8,350	3,880	46.5%
その他及び調整額	1,000	(65)	-
EBITDA	9,700	3,121	32.2%
医療機関	4,050	1,744	43.1%
- 国内	3,650	2,083	57.1%
- 海外 ⁽¹⁾	400	(339)	-
ホスピス	2,450	607	24.8%
居宅訪問看護	1,550	597	38.5%
メディカルケアレジデンス	2,150	681	31.7%
その他及び調整額	(500)	(508)	-

連結

- 先行投資は想定通り進捗。売上は計画未達も、利益は概ね計画通りで推移

医療機関

- 国内：支援先医療機関の拡大により、売上及び利益は計画を上回る
- 海外：患者数の下振れにより、売上及び利益ともに計画を下回る。患者獲得に向けたWebマーケティング施策を進行中

ホスピス

- 単価の下振れにより売上は計画未達、運営体制の見直しにより利益は計画通り
- 新規施設の稼働率向上により、売上・利益ともに四半期毎に改善を見込む

居宅訪問看護

- 新規ステーションの立ち上がりも順調。売上及び利益は概ね計画通り

メディカルケアレジデンス

- 上期は稼働の下振れにより売上・利益ともに計画未達。下期は営業体制強化による稼働向上で早期の改善を図る

1. 2027/3期業績予想の為替レート（期中平均）は1ドル約155円

通期業績予想に対する進捗 (2/2)

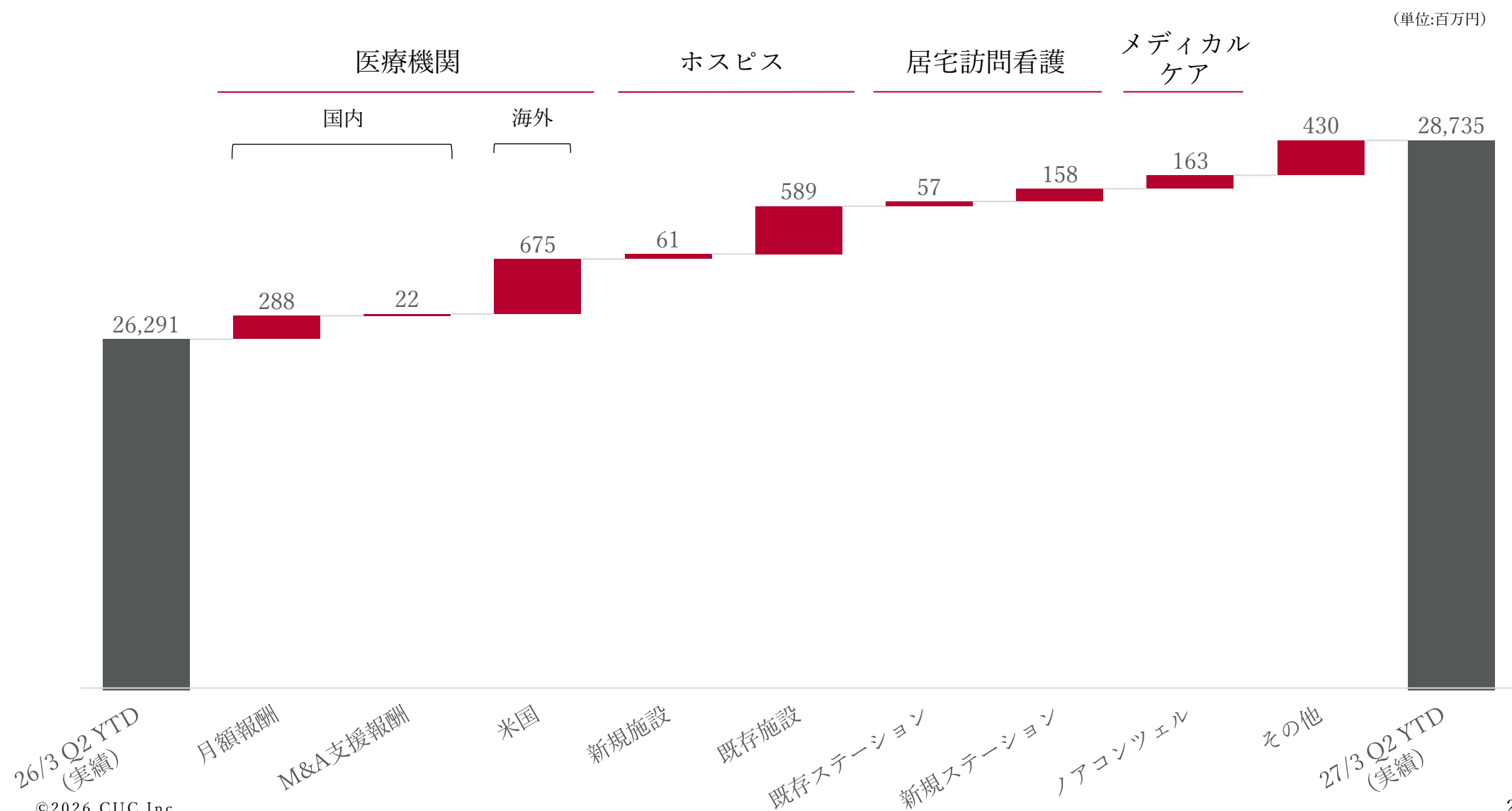
(単位：百万円)	27/3 (計画)	27/3 Q2 (実績)	進捗率
営業利益又は損失	3,800	947	24.9%
医療機関	2,450	1,353	55.2%
- 国内	3,050	1,778	58.3%
- 海外	(600)	(425)	-
ホスピス	450	(227)	-
居宅訪問看護	1,000	422	42.2%
メディカルケアレジデンス	450	(73)	-
その他及び調整額	(550)	(528)	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	1,100	(101)	-

Appendix

業績増減分析

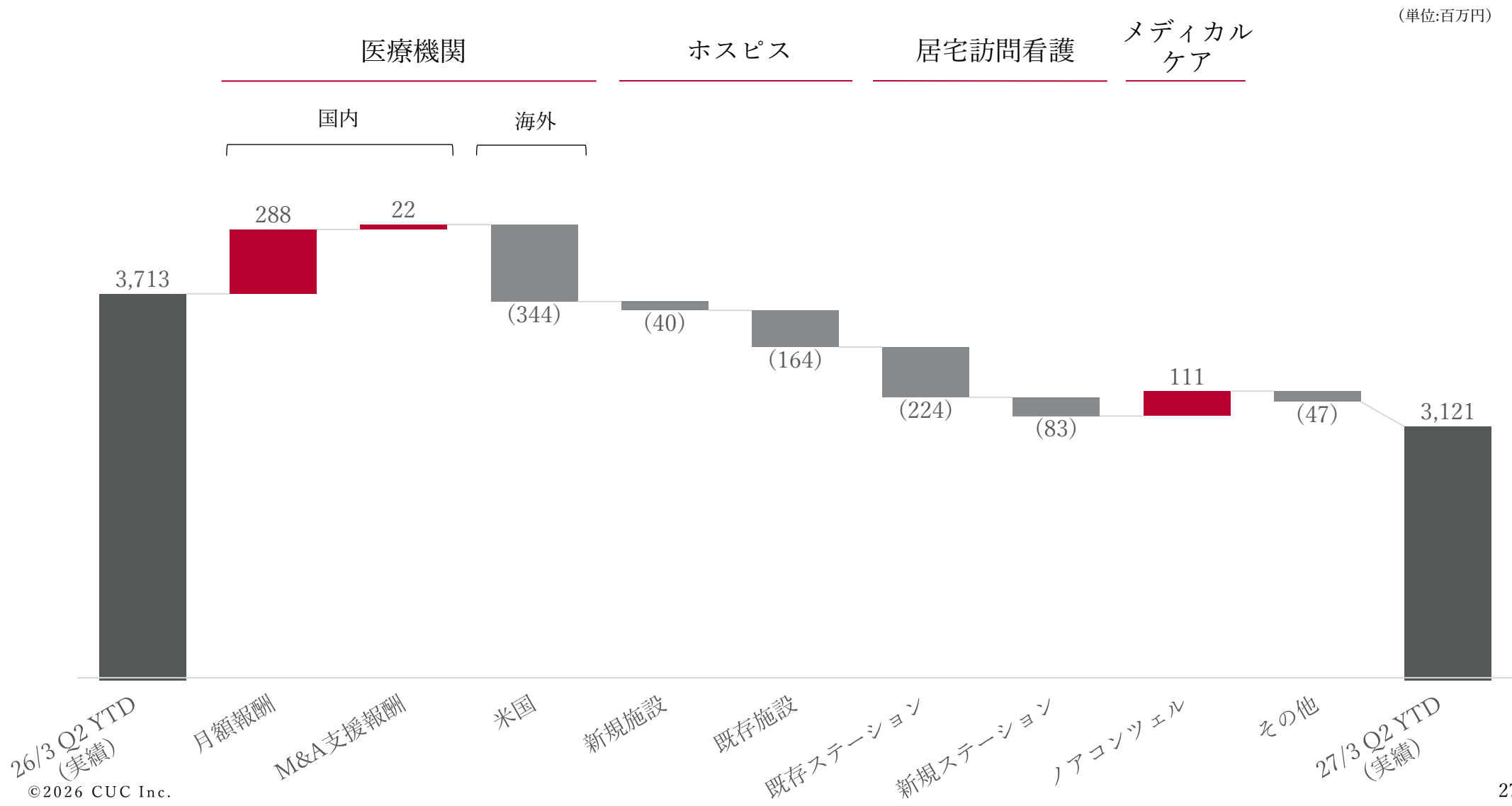
売上収益の増減分析（前年同期比）

売上収益は全てのセグメントにおいて着実に拡大



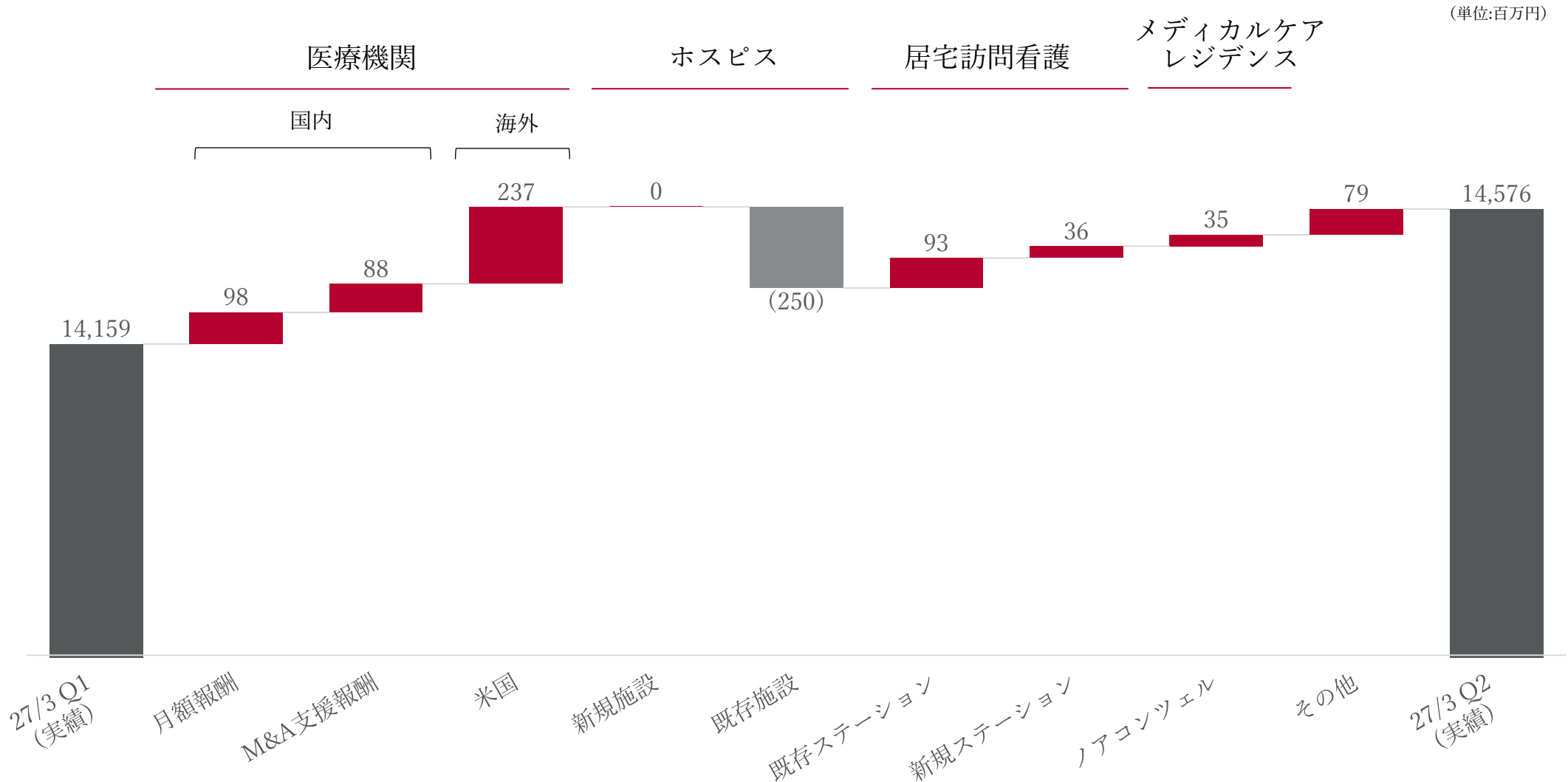
EBITDAの増減分析（前年同期比）

海外は米国OBL領域における先行投資、ホスピスの単価低下影響、居宅訪問看護での人員の前倒し採用及び7拠点の新規開設に伴う初期赤字により減少



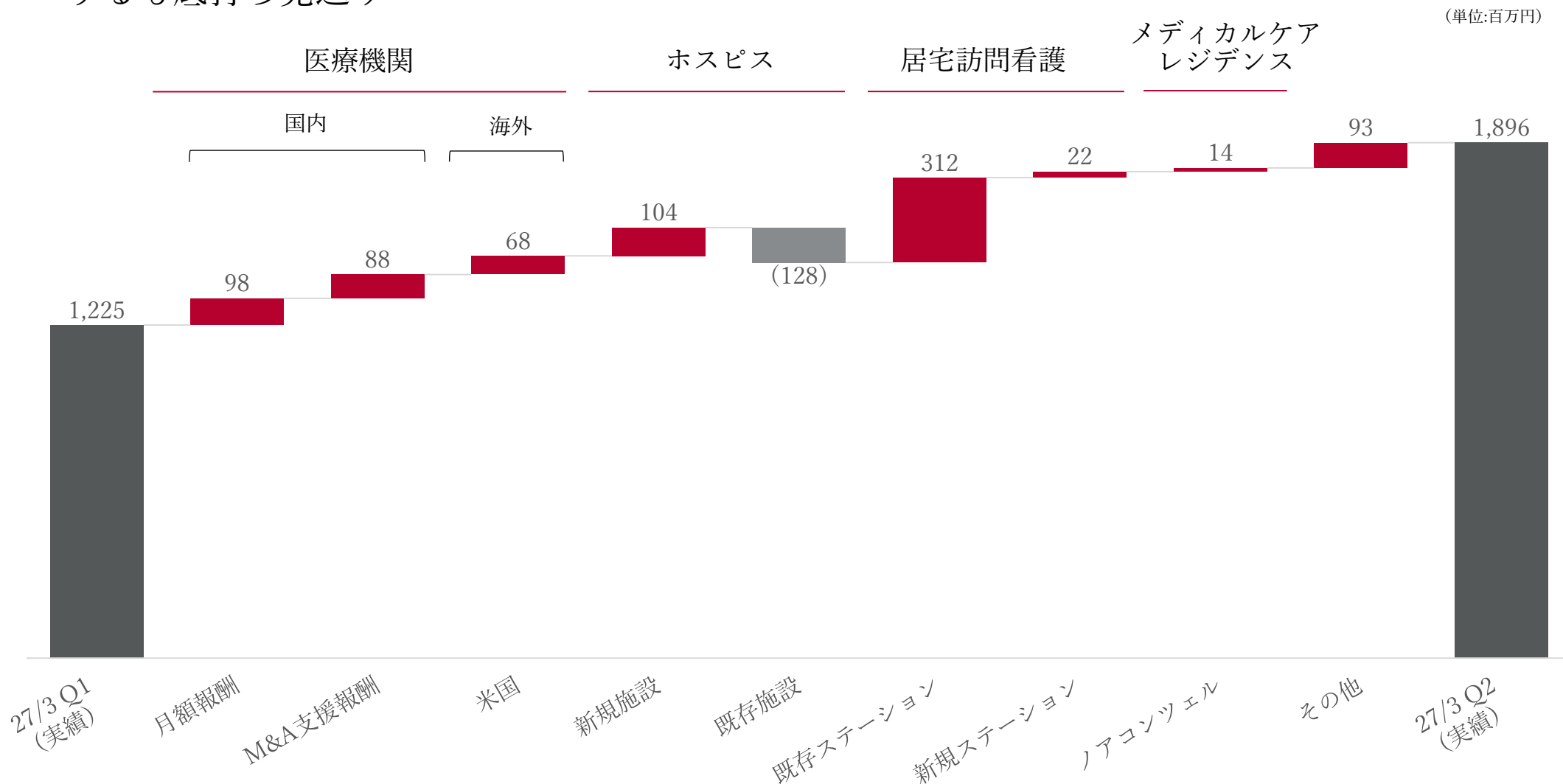
売上収益の増減分析（前四半期比）

米国における下肢静脈疾患クリニックの拠点数増加により、足病クリニックの患者数下振れを補填。ホスピスは単価低下影響により前四半期比で減少するも底打ち見込み



EBITDAの増減分析（前四半期比）

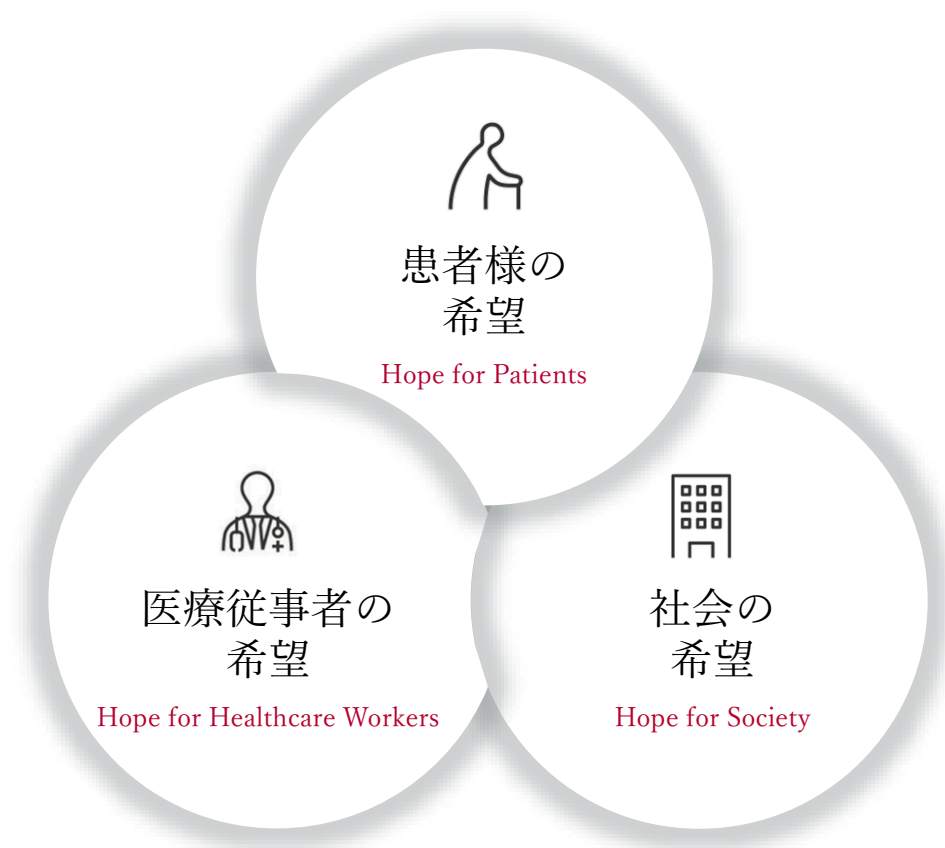
居宅訪問看護セグメントの人員の前倒し採用の結果、当四半期で利用者が増加しEBITDA及びEBITDAマージンは改善。ホスピス既存施設は単価低下影響により前四半期比で減少するも底打ち見込み



会社概要

Mission (私たちの使命)

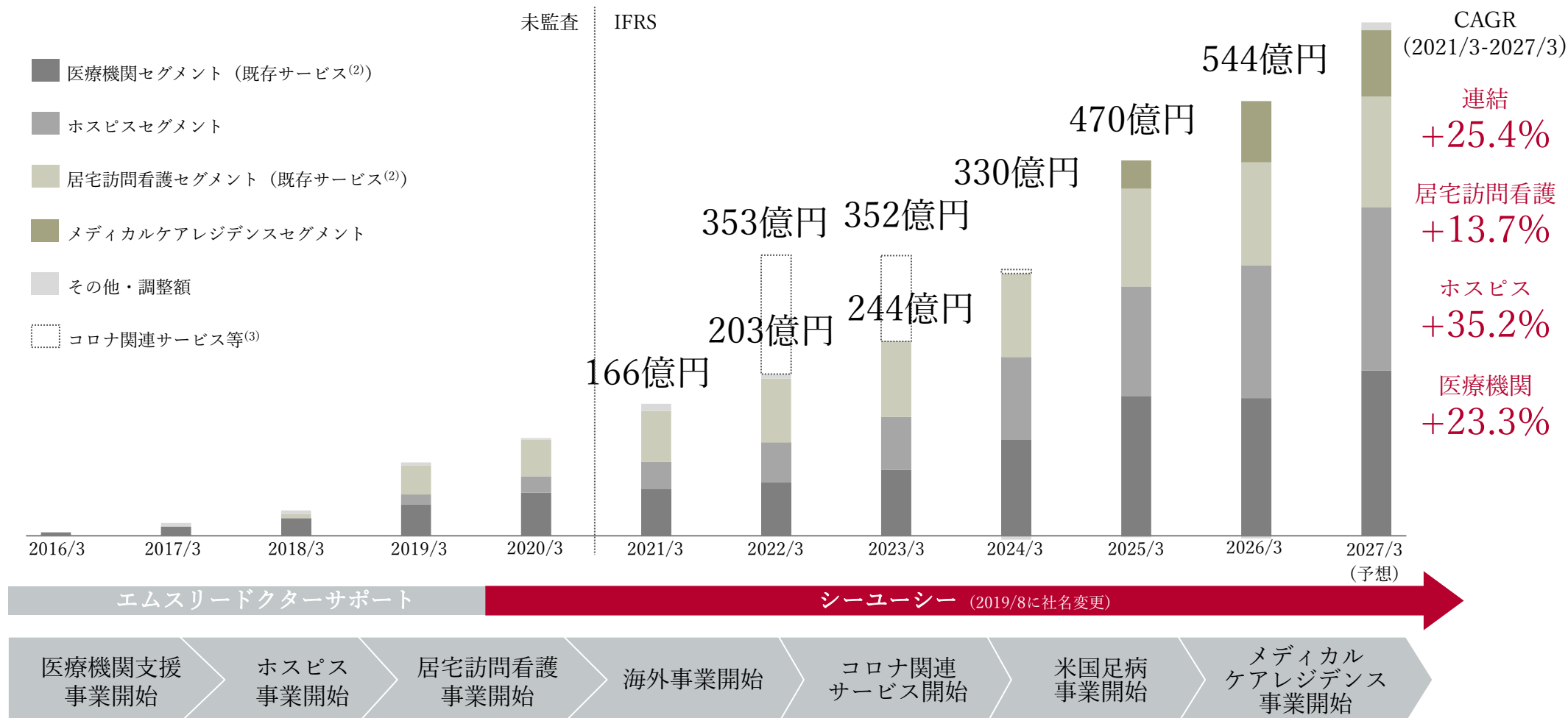
医療という希望を創る。



高成長を実現してきたトラックレコード

事業領域の拡大と共に売上収益の継続的な高成長を達成

事業領域の拡大とセグメント別売上収益⁽¹⁾推移



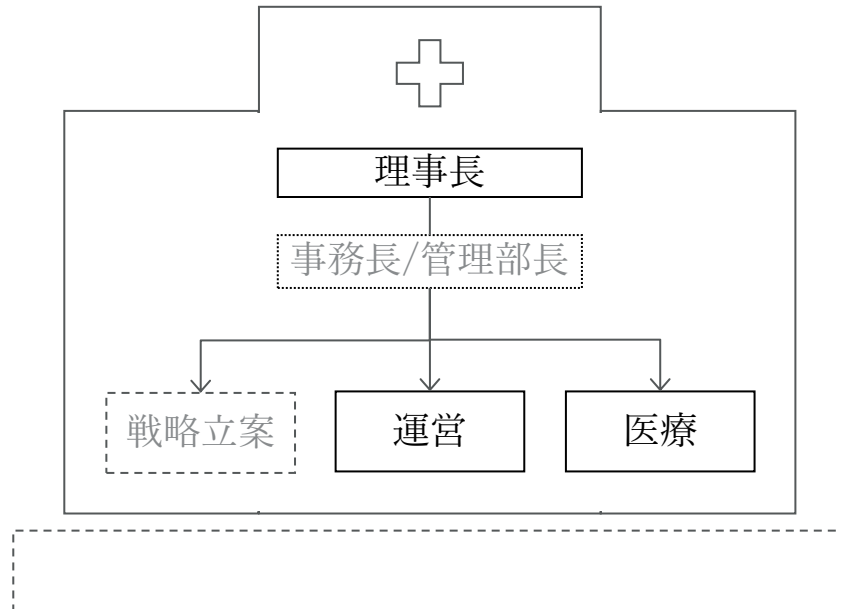
1. 2021/3期から2027/3期の連結売上収益は国際会計基準（IFRS）に基づく。2020/3期以前の数値は連結調整を行っておらず未監査。2022/3期の353億円、2023/3期の352億円、2024/3期の330億円、2025/3期の470億円、2026/3期の544億円は連結の数値。2022/3期の203億円及び2023/3期の244億円は連結（既存サービス）の数値。

2. コロナ関連サービス等以外のサービス。3. 新型コロナウイルスワクチン接種支援サービス、在宅治療及び健康観察支援サービスの総称。

医療機関セグメント（国内）の概要（1/2）

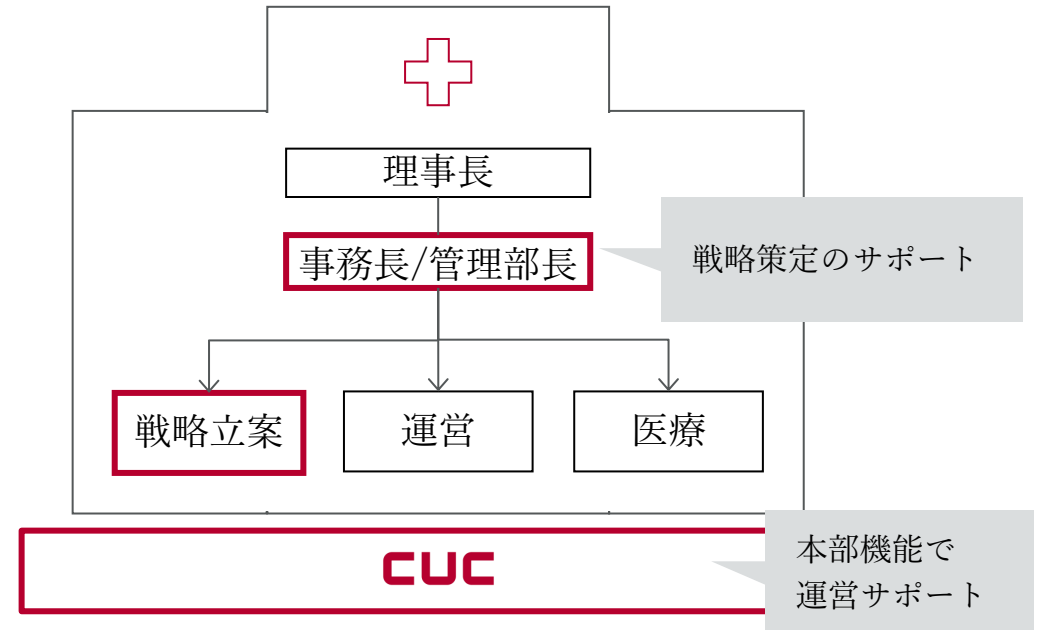
経営支援人材が常駐することで医療機関の規模拡大及び効率的な運営を実現

一般的な医療機関



- 医師の負担大
- M&A・病床転換等の収益成長に係るノウハウの欠如
- 非効率的な運営
- マーケティング等の経営戦略機能の欠如

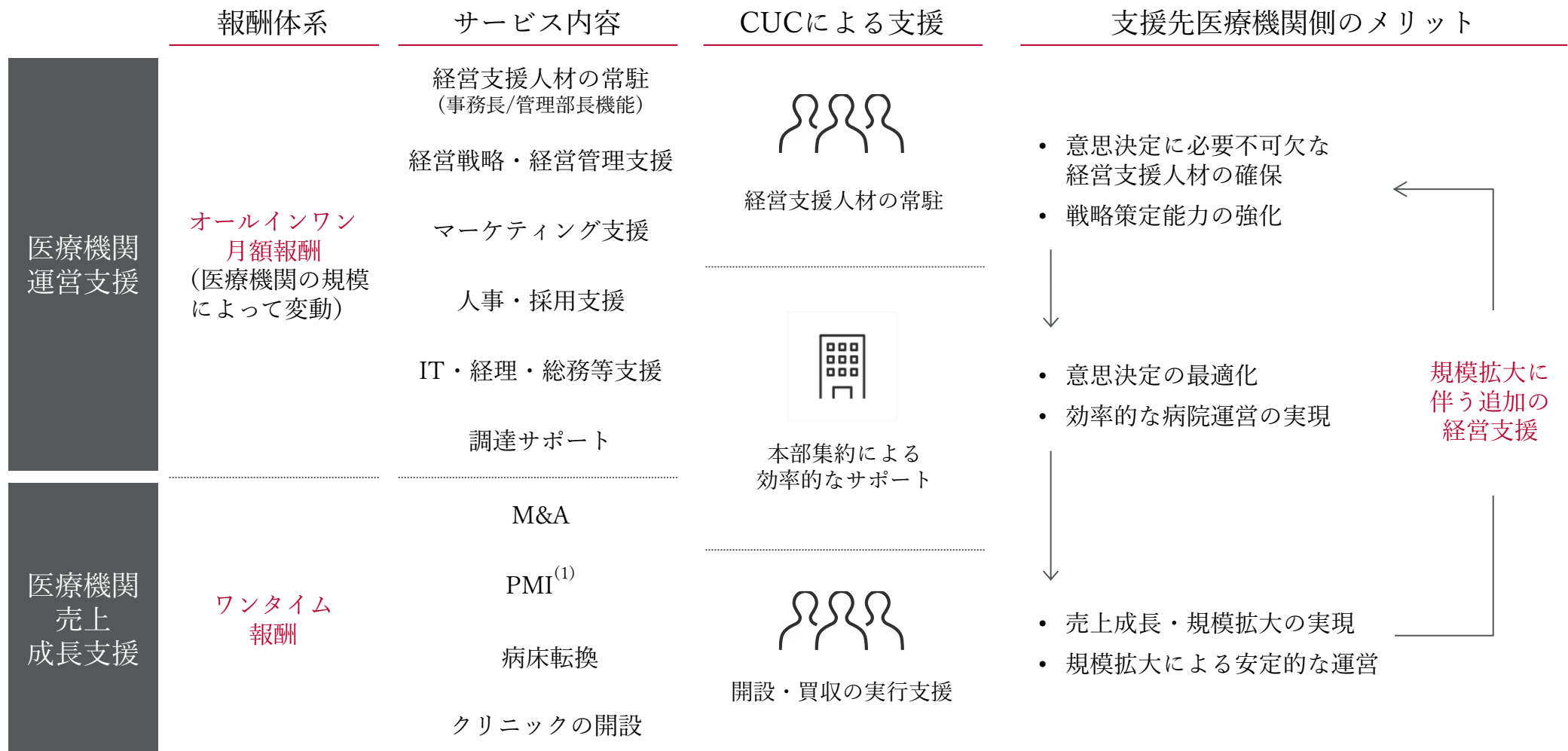
支援先医療機関



- 経営支援人材の常駐を通じ医療機関の規模拡大・戦略立案を支援（→顧客との継続的な関係を構築）
- CUCが有する効率化ノウハウを生かした安定的な運営（→効率的な医療機関運営）
- CUCが医療機関の運営をサポートすることで、医師は更に医療へフォーカス（→医療の質向上）

医療機関セグメント（国内）の概要（2/2）

高いリテンション率を誇る医療機関運営支援サービスと、顧客の規模拡大に寄与する医療機関売上成長支援サービスの両輪によって安定的な高成長を実現



1. Post Merger Integration：事業承継後の統合プロセス。

医療機関セグメント（米国 / 足病領域）の概要（1/3）

足病及び下肢静脈瘤を主な対象としたクリニック運営による下肢医療のプラットフォームを展開。収益性の高いOBL事業の患者獲得基盤

◆ 事業内容

- ✓ 米国では膝下部位の疾患の専門家である足病医が存在（日本では整形外科や皮膚科等の領域）
- ✓ 膝下部位の疾患である足病や血管疾患である下肢静脈瘤に対する治療を総合的に提供

◆ 疾患例

- ✓ アキレス腱の損傷、交通事故による外傷
- ✓ 関節炎
- ✓ 糖尿病性足潰瘍
- ✓ 下肢静脈瘤 等

◆ 治療例

- ✓ 生活習慣に関するカウンセリング
- ✓ 矯正器具や補助具の活用
- ✓ 下肢静脈不全の診断と治療 等



医療機関セグメント（米国 / OBL領域）の概要（2/3）

既存の足病プラットフォームを活用し、低コストで高収益な血管外科領域へ参入。利便性の高い日帰り手術を提供し、事業基盤を更に拡大

◆ 事業内容

- ✓幅広い医療領域を対象に、入院を伴わない専門外来で最先端の低侵襲カテーテル治療を提供
- ✓病院と比べ待ち時間や日程調整等の利便性が特徴の「**日帰り手術**」

◆ 疾患例

- ✓変形性膝関節症
- ✓足底筋膜炎
- ✓末梢動脈疾患
- ✓下肢静脈瘤 等

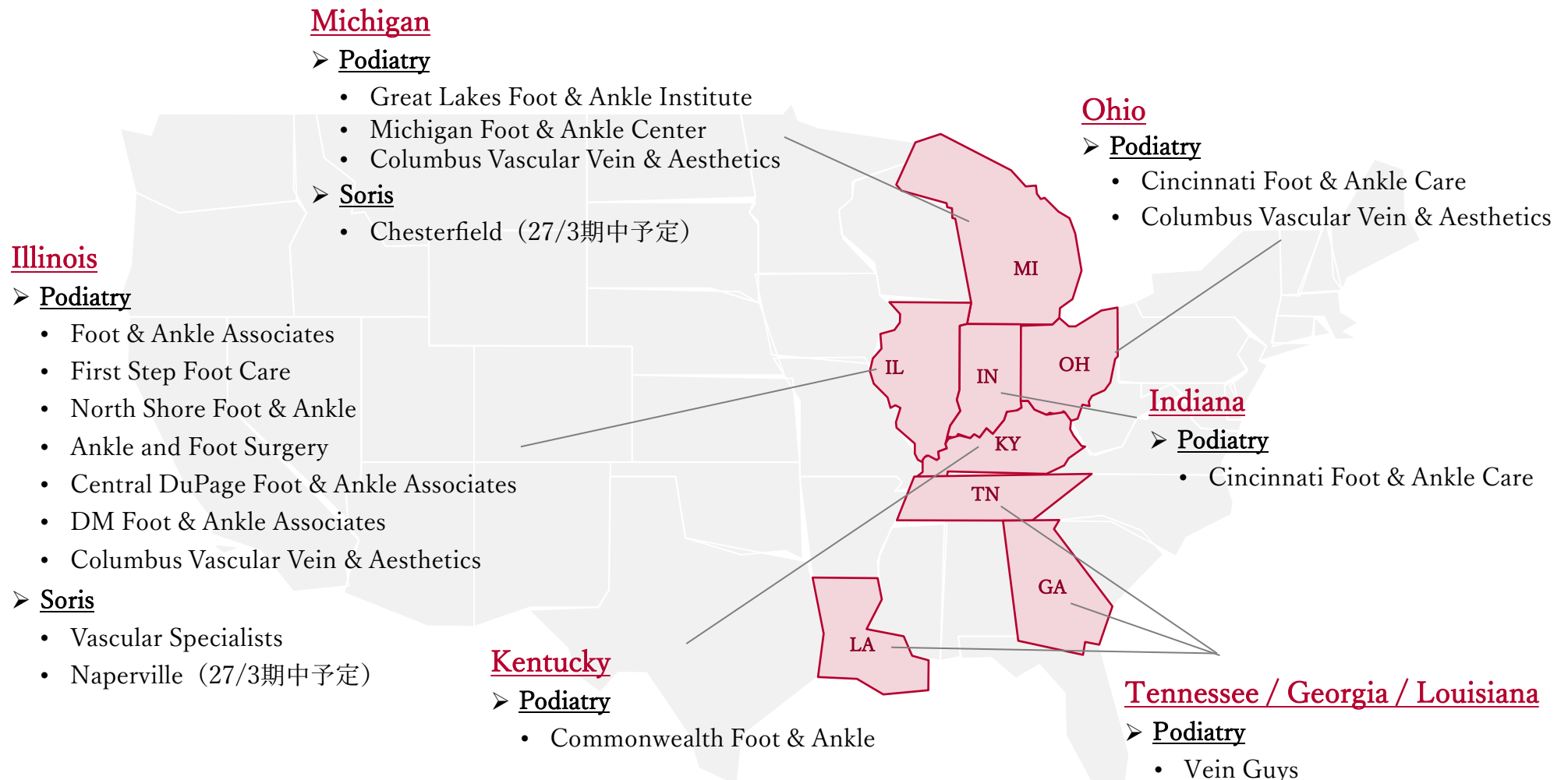
◆ 治療例

- ✓血管の塞栓、形成
- ✓血栓の除去 等



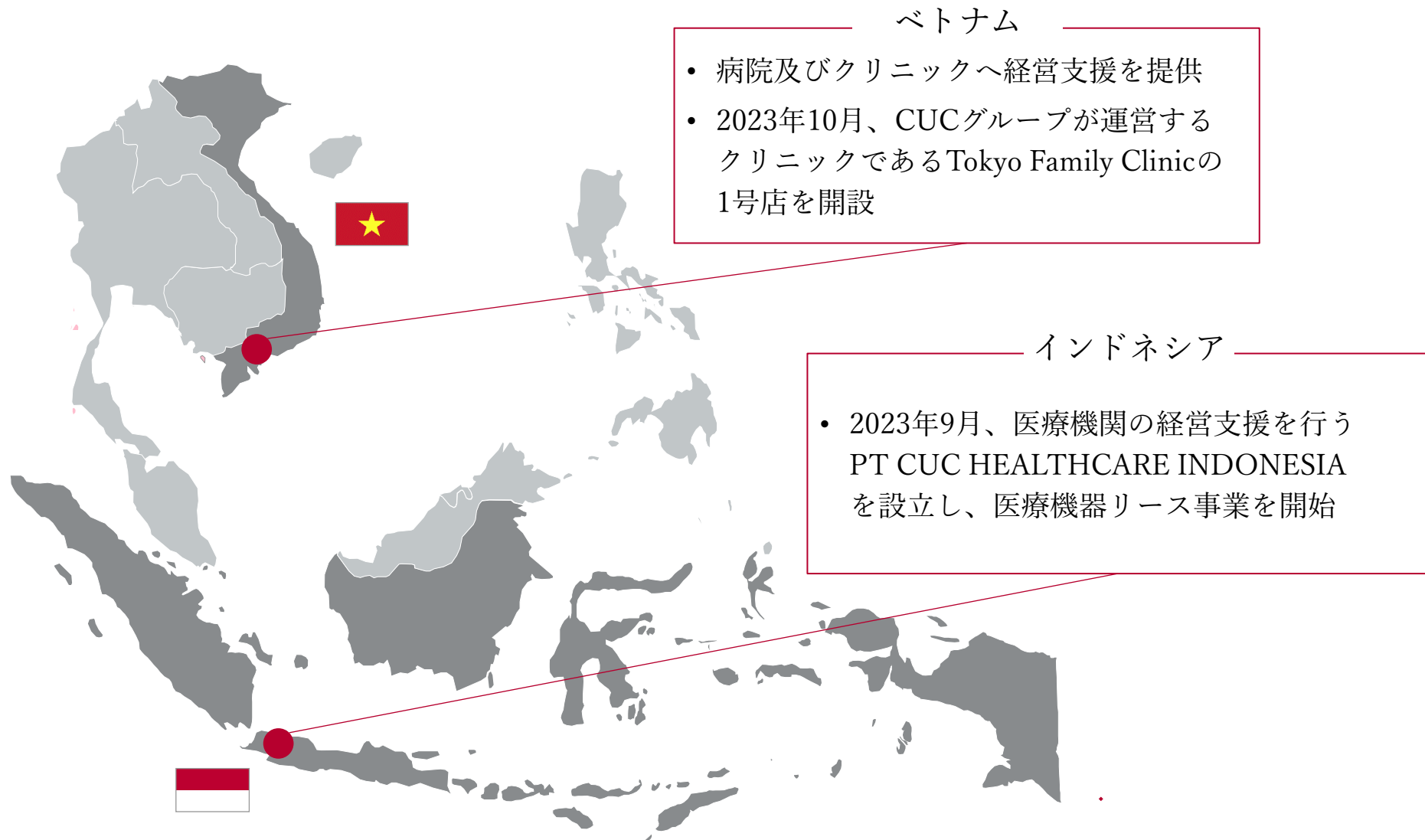
医療機関セグメント（米国）の概要（3/3）

複数のブランドからなる足病サービスプラットフォーム「Podiatry」をアメリカ中西部・南東部で展開。既存足病事業の基盤がある州を中心にOBL事業「Soris」の展開も計画



医療機関セグメント（ASEAN）の概要

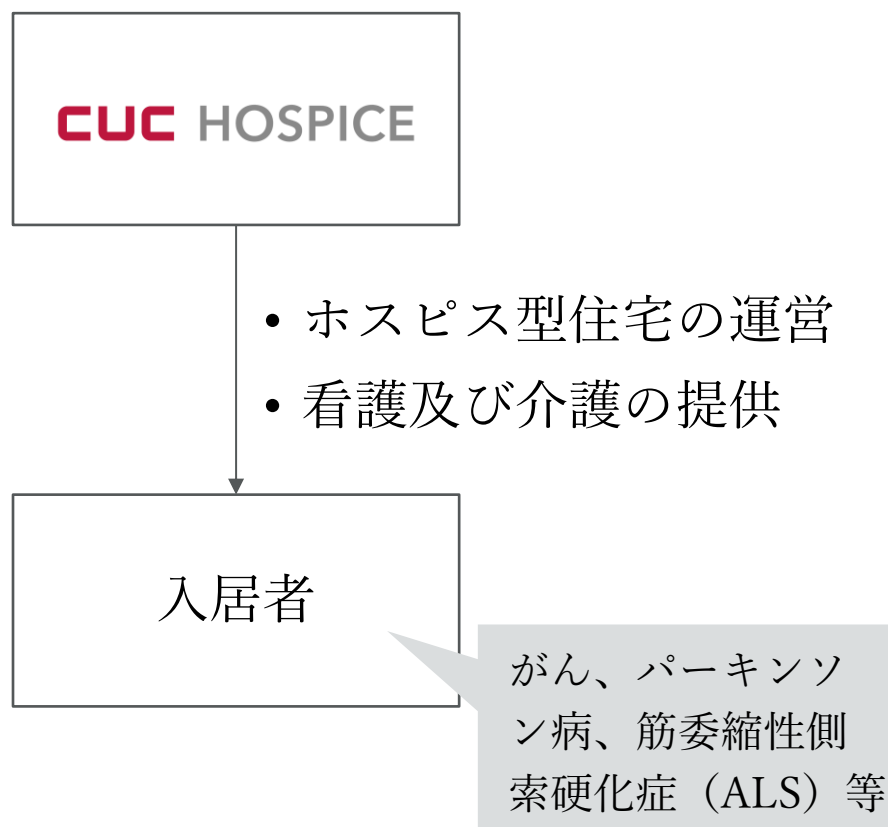
ベトナム及びインドネシアにおいて、現地の医療ニーズに応じた経営支援及び関連サービスを展開



ホスピスセグメントの概要

終末期の患者が入居するホスピス型住宅を運営し、24時間365日体制で看護/介護サービスを入居者に提供

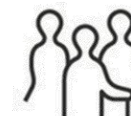
事業概要



主要指標（2026年9月末時点）⁽¹⁾



ホスピス
68施設



定員数
3,106人



看護師/介護士
1,808人



既存施設の稼働率⁽²⁾
83.4%

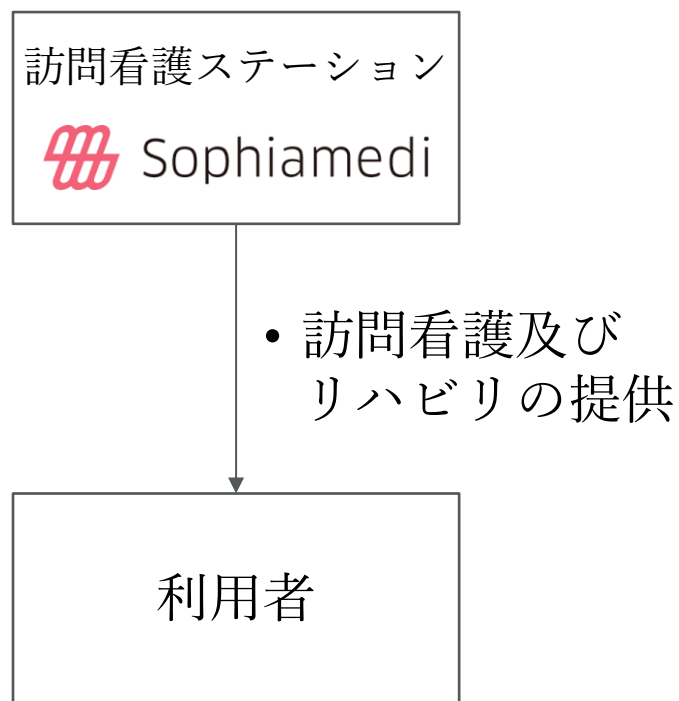
1. 当社グループがサービスを提供するホスピス施設に関する主要指標。

2. 2027/3期 Q2における既存施設（2026年9月末時点において開設後12ヶ月超経過又はM&Aにより新規取得した施設）の稼働率。

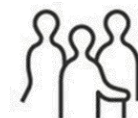
居宅訪問看護セグメントの概要

看護師及びセラピストが利用者の自宅に訪問し、看護及びリハビリサービスを提供

事業概要



主要指標（2026年9月末時点）



利用者数⁽¹⁾
15,974人



のべ総ケア時間⁽²⁾
1,305千時間
(2026/9 LTM)



看護師/
セラピスト⁽³⁾
1,397人



訪問看護
ステーション⁽⁴⁾
102拠点

1. 訪問実績がある利用者数。
2. 看護師及びセラピストが利用者にサービスを提供した時間の合計。
3. セラピストは理学療法士、作業療法士、言語聴覚士の総称。
4. 当社グループがサービスを提供する訪問看護ステーションの数。

メディカルケアレジデンスセグメントの概要

要介護の患者が入居する住宅型有料老人ホーム及びサービス付き高齢者向け住宅（サ高住）を運営し、定期巡回・随時対応型訪問介護看護サービス、デイサービスを提供

事業概要



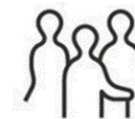
- 住宅型有料老人ホーム及びサ高住の運営
- 看護及び介護の提供

入居者

主要指標（2026年9月末時点）



施設数
27施設



定員数
2,052人



看護師/介護士
638人



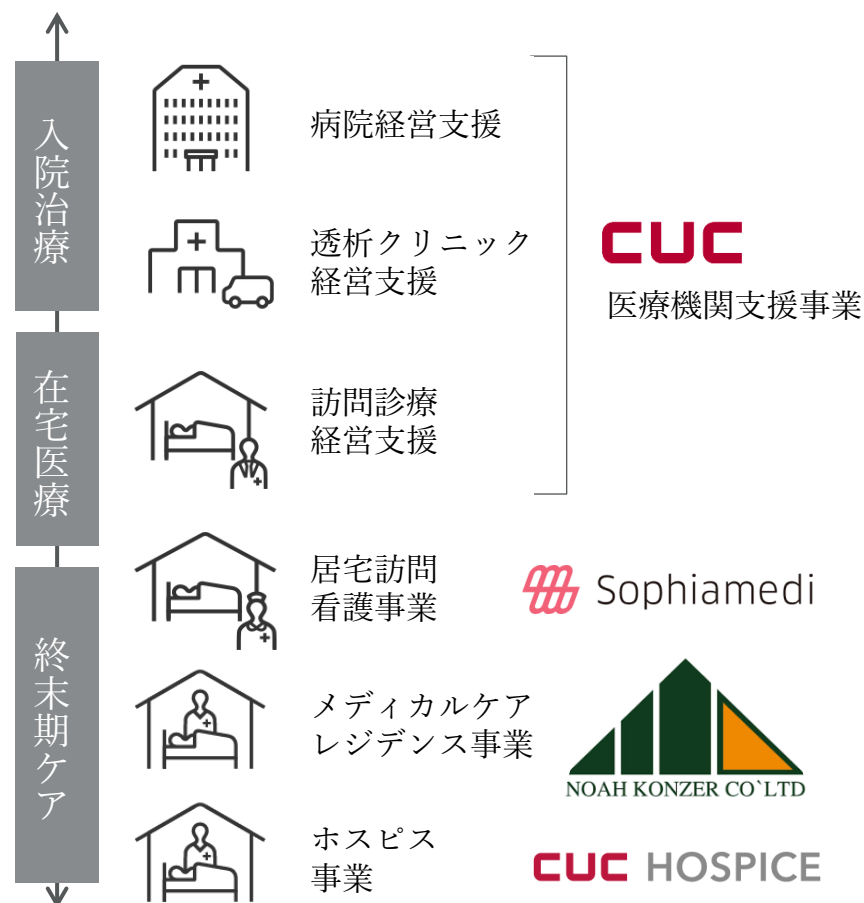
稼働率⁽¹⁾
76.1%

1. 2027/3期 Q2 におけるノアコンツェル施設の稼働率。

垂直統合されたプラットフォーム (1/2)

4セグメントを通じて垂直的なプラットフォームを構築し患者、医療従事者、社会の全てに大きな価値を提供。結果的に1事業に限定されない幅広いTAM⁽¹⁾にアドレス可能

垂直統合された当社グループの主要事業



垂直統合されたプラットフォームのメリット



医療ネットワーク

高度急性期病院の幅広いネットワーク (KOL⁽²⁾及び患者へのアクセス)



患者紹介

当社グループ及び支援先医療機関内での患者紹介の増加



採用と人材確保

当社グループの採用能力とグループ内異動の強化、従業員に多様なキャリア機会を提供



キャピタル・アロケーション

医療機関支援で創出したキャッシュ・フローを国内外の成長投資に充当可能

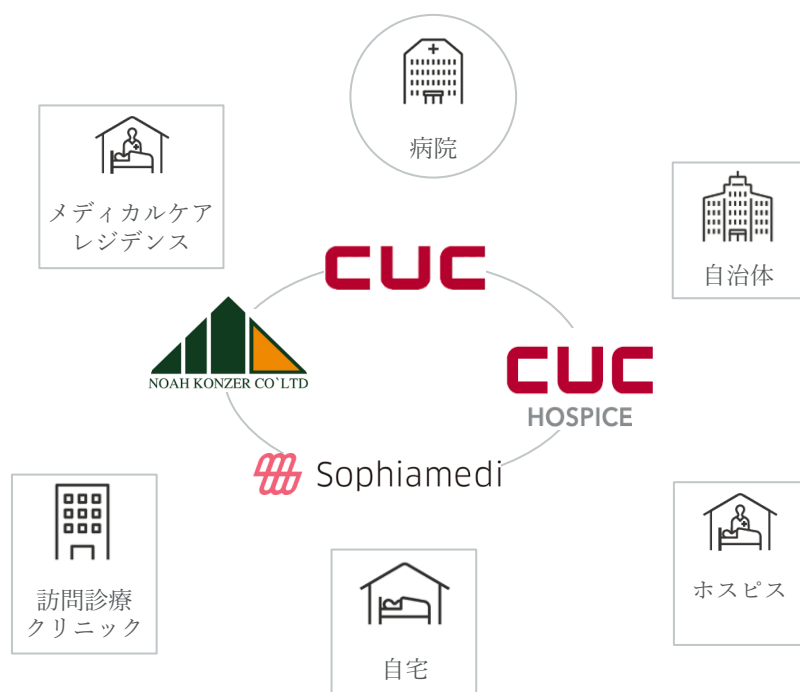
1. “Total Addressable Market”の略。ある事業が獲得できる可能性のある全体の市場規模を意味する。

2. “Key Opinion Leader”の略。医療業界において多方面に大きな影響力を持つ人物の略。

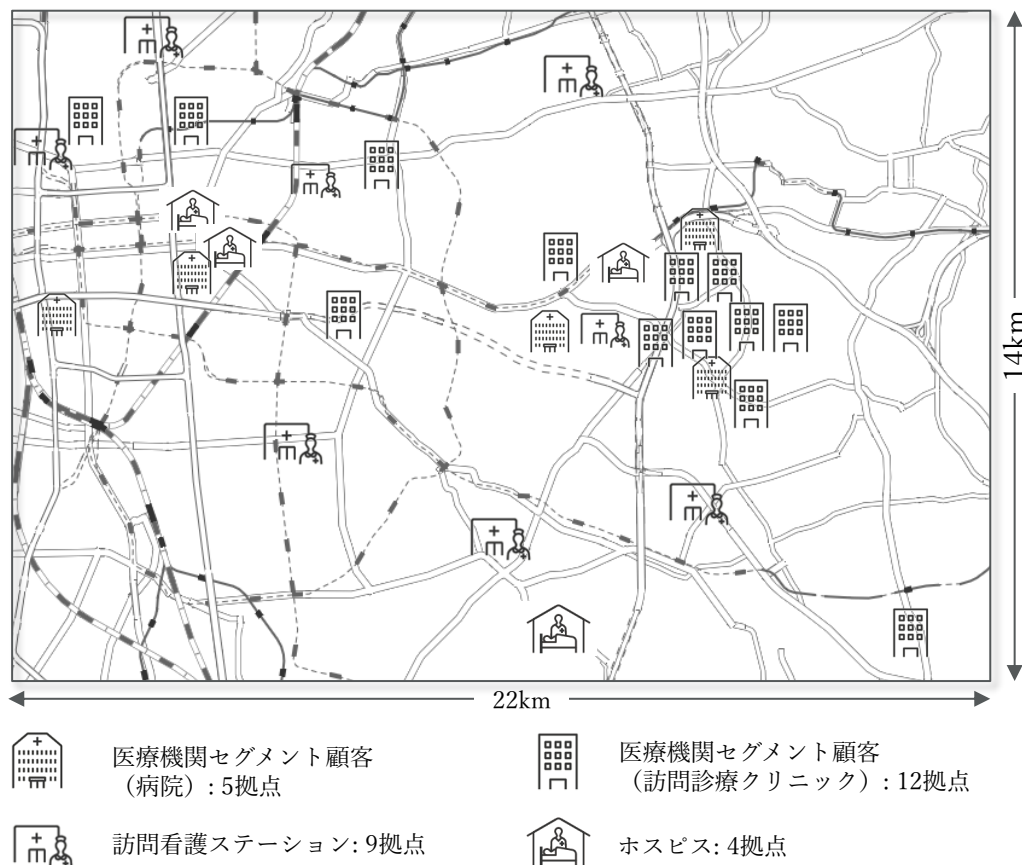
垂直統合されたプラットフォーム (2/2)

病院から在宅まで垂直的に医療機関をカバーする独自のプラットフォームにより、支援先医療機関、ホスピス及び訪問看護ステーションの密な連携が可能に

| CUCグループ内及び支援先医療機関等との連携



| ケーススタディ：エリアドミナント⁽¹⁾



1. 当社グループが展開する主要都市の一つにおける、実際の各拠点の進出状況をプロットした図。

当社グループの採用実績と離職率推移

採用力の高さと、離職率の改善施策が、各事業の加速度的成長を支える

採用実績（2026年3月期）⁽¹⁾

医療機関セグメント



支援先医療機関に対する

医師採用支援数

286人

コメディカル⁽²⁾

採用支援数

1,076人

ホスピスセグメント



看護師・介護士

採用数

702人

居宅訪問看護セグメント



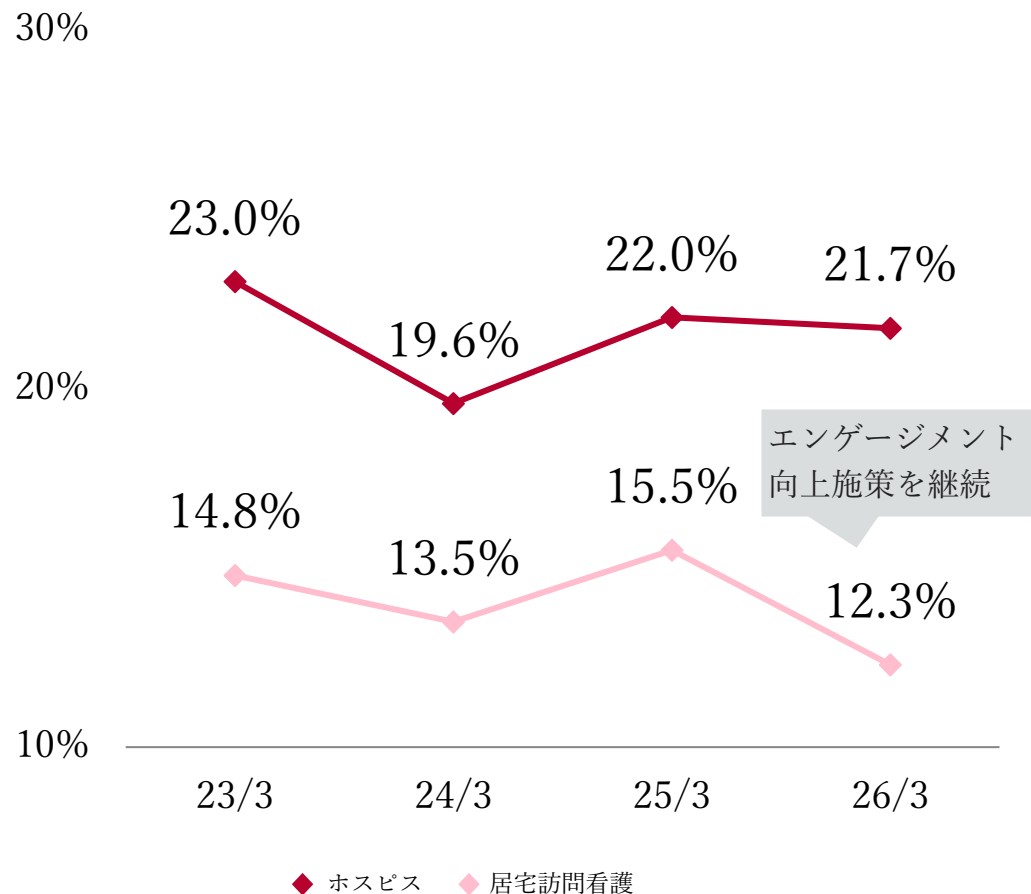
看護師・

セラピスト

採用数

302人

離職率（2026年3月期）



1. 非正規社員含む。
2. 医師を除く医療従事者。

人材獲得を可能にする当社の差別化されたプラットフォーム

医療従事者は経済的な要素だけでなく医療というミッションを非常に重要視しており、医療従事者が職場に求める事項を提供することで必要な人材の確保を実現

当社独自のプラットフォーム

医療従事者が求める環境



達成感・やりがい



スキル向上



柔軟なキャリア機会

当社の提供するプラットフォーム

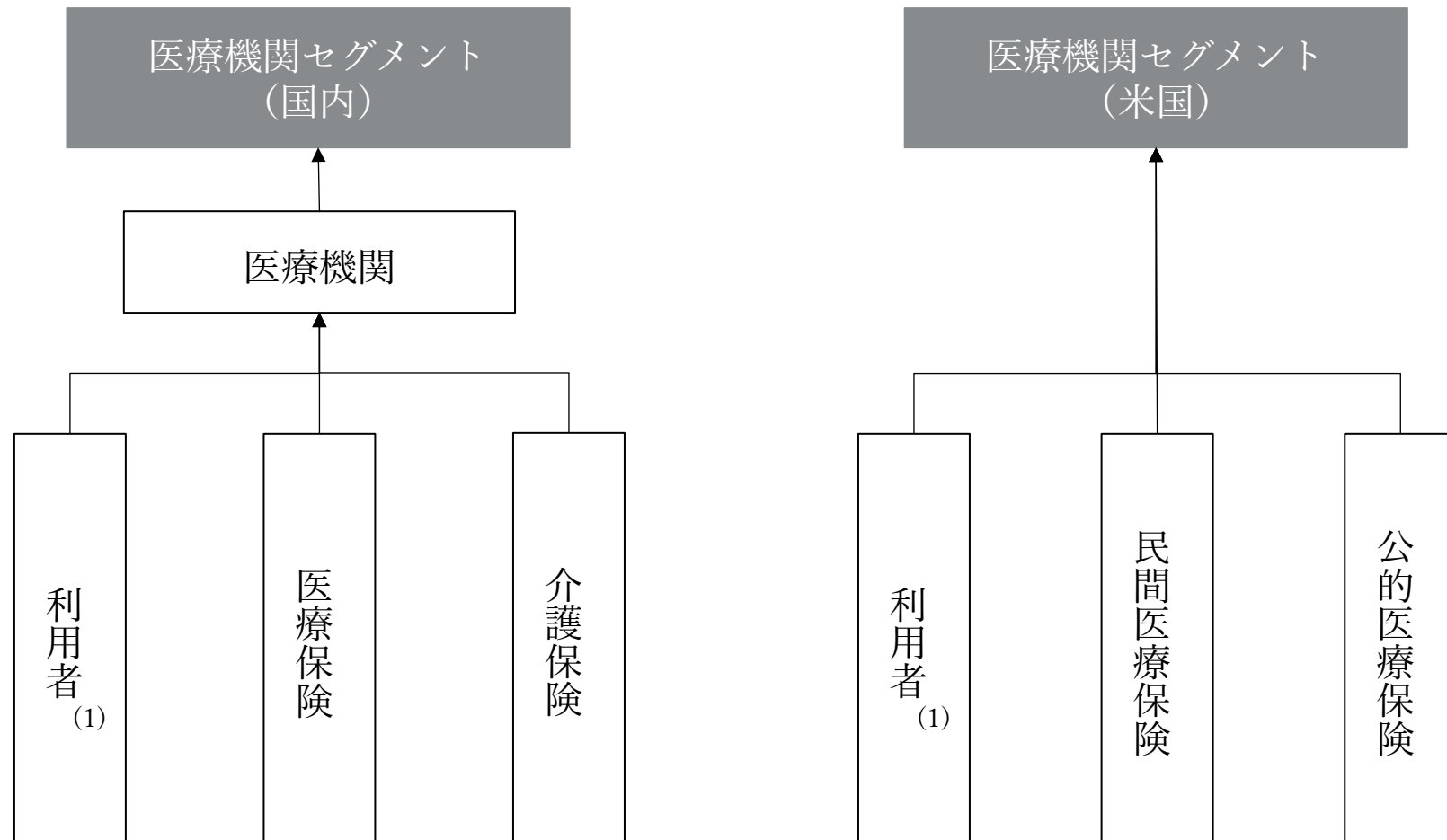
- 徹底したミッション主導の社風
- 雑務の最小化による患者ケアへの集中
- 人材への継続的な投資、充実した教育制度
- 平等かつ協力的な現場でのベストプラクティスの共有
- 独自の統合型プラットフォームでの多様なキャリア機会の提供
- 出産、育児向けの柔軟な雇用体系と補助制度
- LGBTQの従業員の婚姻、育児、就業支援

職場環境に関連する主な受賞歴



当社グループの多様な収入源（1/2）

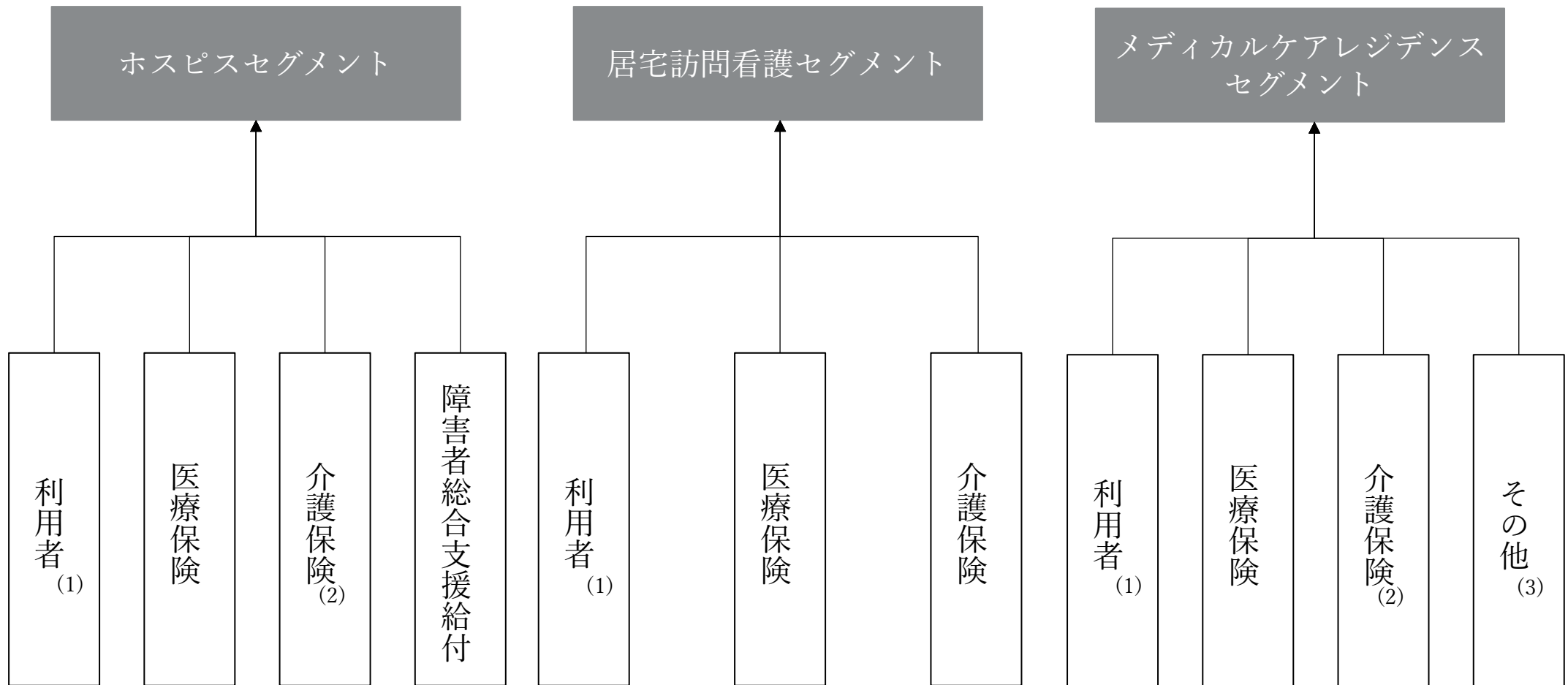
国内では医療機関から業務受託収入を受領する一方、米国では利用者、民間・公的医療保険から収益を得ている



1. 利用者の自己負担額は、国内は収入や年齢により変動し、米国は加入保険や収入、年齢により変動する。

当社グループの多様な収入源（2/2）

利用者や医療保険、介護保険からの報酬等に加えて、ホスピスセグメントは障害者総合支援給付による収益を得ている



1. 利用者の自己負担額は、収入や年齢により変動する。

2. 障害者総合支援法による給付。3. 服薬支援システム「服やっくん」の利用料等。

市場環境／成長戦略

当社を取り巻く経営環境

市場環境の変化を好機と捉え、事業ポートフォリオの最適化を断行。既存事業の収益力強化と成長領域への投資を両立させ、持続的な利益成長が可能な経営体制への移行を目指す

規制環境

- ✓ 国の財政悪化に伴う、診療報酬・介護報酬の引き下げや施設基準の厳格化が恒常化

- ✓ 診療・介護報酬に依存しない新規事業の創出

経済環境

- ✓ 物価上昇の継続、建築コストの高止まり
- ✓ 医療・介護職員の人件費高騰

- ✓ コスト増の吸収、収益性の確保のため、医療DX・AI活用による抜本的な生産性向上が必須

社会環境

- ✓ 国内の高齢者数は2040年頃にピーク。国内ヘルスケア市場は成熟期に移行

- ✓ 持続的な成長を実現するため、海外市場への事業展開が不可欠

技術革新

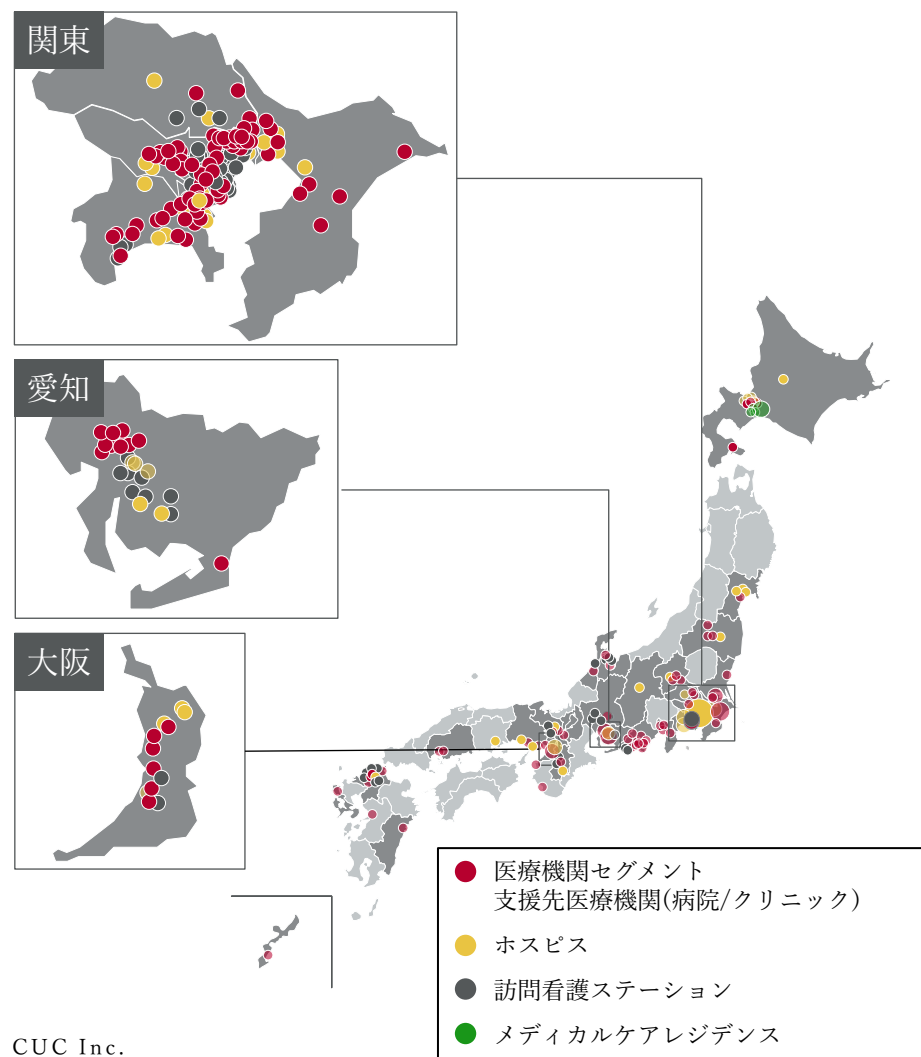
- ✓ 国内における医療・介護の現場では、生産性向上に向けた医療DX・AI活用が限定的

- ✓ 医療DX・AI活用が進展するスタートアップとの協業を検討

垂直統合されたプラットフォームによる成長戦略

国内主要都市を中心に拠点を拡大し、今後もエリアドミナンス戦略とグループシナジーにより加速度的に成長を継続

| 現在の拠点分布 (2026年9月末時点)



| 4事業の拠点展開戦略

A 既展開地域におけるエリアドミナンスの向上

- 医療機関事業では、支援先病院及び支援先訪問診療クリニックの連携強化を目的としたクリニック開設支援及びM&A支援を推進
- ホスピス事業、居宅訪問看護事業及びメディカルケアレジデンス事業では、集客効率化、採用力強化、拠点の相互補完等のシナジーを発揮し、高水準の安定稼働を達成することを目的に、以下の範囲内で複数拠点を開設
 - ホスピス: 半径10～15km圏内
 - 訪問看護ステーション: 半径2～5km圏内

B グループシナジーの創出

- 支援先訪問診療クリニックと同地域にホスピス及び訪問看護ステーションを開設することで、立ち上げ期から連携先となる訪問診療医を確保。医療従事者の確保や各事業間での患者の紹介等のシナジーによって、より早いスピードでの開設を実現
- また、ホスピス、訪問看護ステーション及びメディカルケアレジデンスが位置する地域における支援先医療機関の増加を目指す

医療機関セグメント（国内）の市場環境

急速な高齢化や医療費の増大、労働力の減少、複雑化する診療報酬改定、医療機関の後継者問題等を背景に、医療機関に対する経営支援へのニーズは堅調に拡大する想定

日本の医療機関数⁽¹⁾

病院

約8,000

一般診療所

約105,000

医療機関の外部環境

- 急速な高齢化（65歳以上の占める割合は2020年の29%から2040年に**35%**に上昇⁽²⁾）
- 医療費の増大（2022年の47兆円から2040年に**78兆円**に上昇⁽³⁾）
- 労働人口の減少（2020年の69.0百万人から2040年に**65.4百万人**に減少⁽⁴⁾）
- 2年に1回実施される**診療報酬改定**
- 後継者不在の病院の割合は**68.4%**⁽⁵⁾、経営者が60歳以上の病院の割合は**70.6%**⁽⁶⁾

経営支援の事業機会

診療報酬改定を踏まえた経営戦略の検討

高齢化社会に適合するための病床転換
（急性期医療から回復期医療）

訪問診療クリニックの新規開設

後継者が不在である医療機関を
M&Aにより事業承継

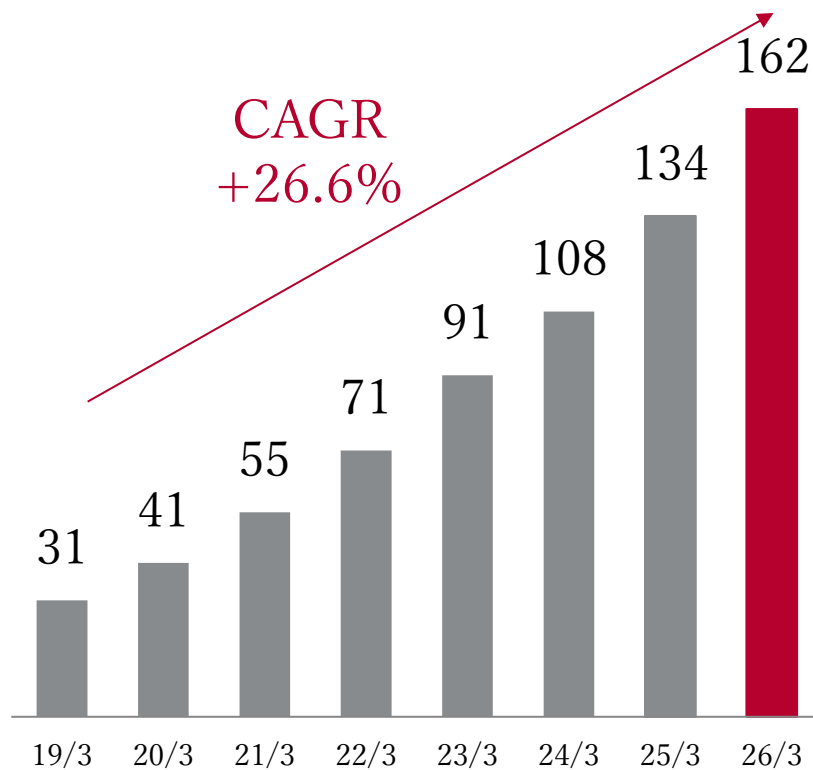
医療従事者の採用力及び定着率向上

1. 2024年10月1日時点。「令和5年医療施設調査・病院報告の概況」（厚生労働省、2025年）。2. 「日本の将来推計人口」（国立社会保障・人口問題研究所）。
3. 「国民医療費の概況」（厚生労働省）、「2040年を見据えた社会保障の将来見通し」（内閣府、財務省、厚生労働省）。4. 「2023年度版労働力需給の推計」（独立行政法人 労働政策研究・研修機構、2024年）。
5. 2017年時点。「医業承継の現状と課題」（日本医師会総合政策研究機構、2019年）。6. 2024年時点。「令和4年医師、歯科医師、薬剤師統計の概況」（厚生労働省、2025年）。

医療機関セグメント（国内）の成長戦略

既存顧客の継続性及び着実な新規顧客の獲得により支援先主要拠点数は順調に増加。医療機関運営ノウハウの標準化により生産性を向上し、さらなる拠点数増加を目指す

支援先主要拠点数⁽¹⁾



成長戦略

A 支援先主要拠点数の増加

- 支援先医療法人がM&Aを実施する際にCUCが案件の執行を支援し、PMI完了後は買収対象法人に対して継続的な運営支援を提供。病院及びクリニックに係るM&A案件を獲得するため、金融機関・M&A仲介会社・税理士法人等との提携を強化
- クリニックの新規開設を検討する医療法人に対し、開設場所の選定及び人材採用等の開設支援を行い、開設後は新設クリニックに対し継続支援を提供

B 医療機関運営ノウハウの標準化

- 運営ノウハウが蓄積・共有されにくいという医療機関における課題に対応するため、医療機関運営の幅広いオペレーションを詳細にマニュアル化
- 属人化を解消することにより、特定の個人に依存しない事業成長が可能となる環境を構築。医療機関における生産性を向上することで高いリテンション率を維持

1. 当社が経営支援を提供する病院、介護老人保健施設、訪問診療クリニック、透析クリニック、外来クリニックの合計数。各期間における期首時点の支援先主要拠点数と期末時点の支援先主要拠点数の平均値。

医療機関セグメント（米国）：市場環境

従来の足病クリニックの枠を超え、下肢医療プラットフォームへと進化。米国ヘルスケア市場における3,000億ドル超の巨大市場を収益機会に転換

TAM

米国下肢医療市場

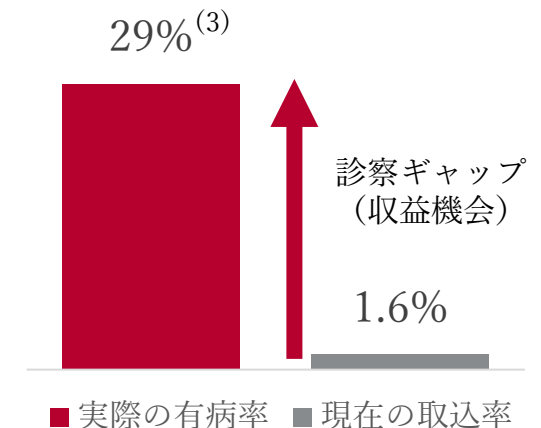
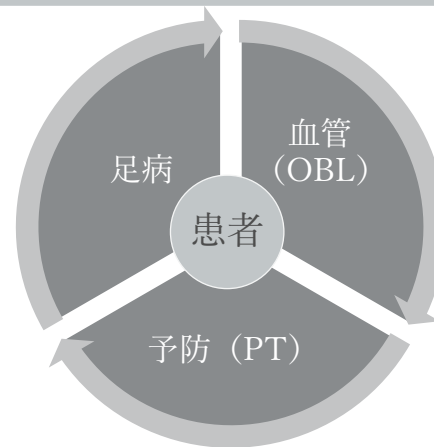
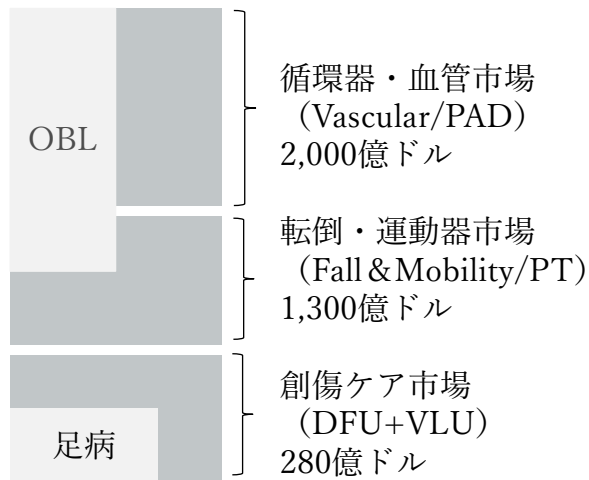
SAM

複合リスクを有する高単価患者層

SOM

既存患者の価値の最大化

3,000億ドル
(約45兆円)



- 一般の足病医が診る軽症患者ではなく、血管治療や予防リハビリが必要な重症予備軍がターゲット
- CUC患者基盤における糖尿病有病率（約2割）は市場平均の約2倍⁽²⁾
- 足病×血管×予防を単一プラットフォームで提供することで患者の外部流出を防ぐ
- ✓ 高単価な血管内治療を自社グループ内に完結させ収益性を最大化
- ✓ 予防医療による患者接点の早期化とLTV向上
- 既存の患者基盤はハイリスク層（糖尿病・高齢者）であるにもかかわらず、取込率（グループ内紹介及び長期治療への移行率）はわずか1.6%に留まる
- 理論上の有病率との乖離は外部流出の回収による潜在収益を示す
- AIによる患者検知の最適化と治療メニューの拡充により、ハイリスク層を逃さず捉えることで、患者獲得コストゼロで収益機会を最大化

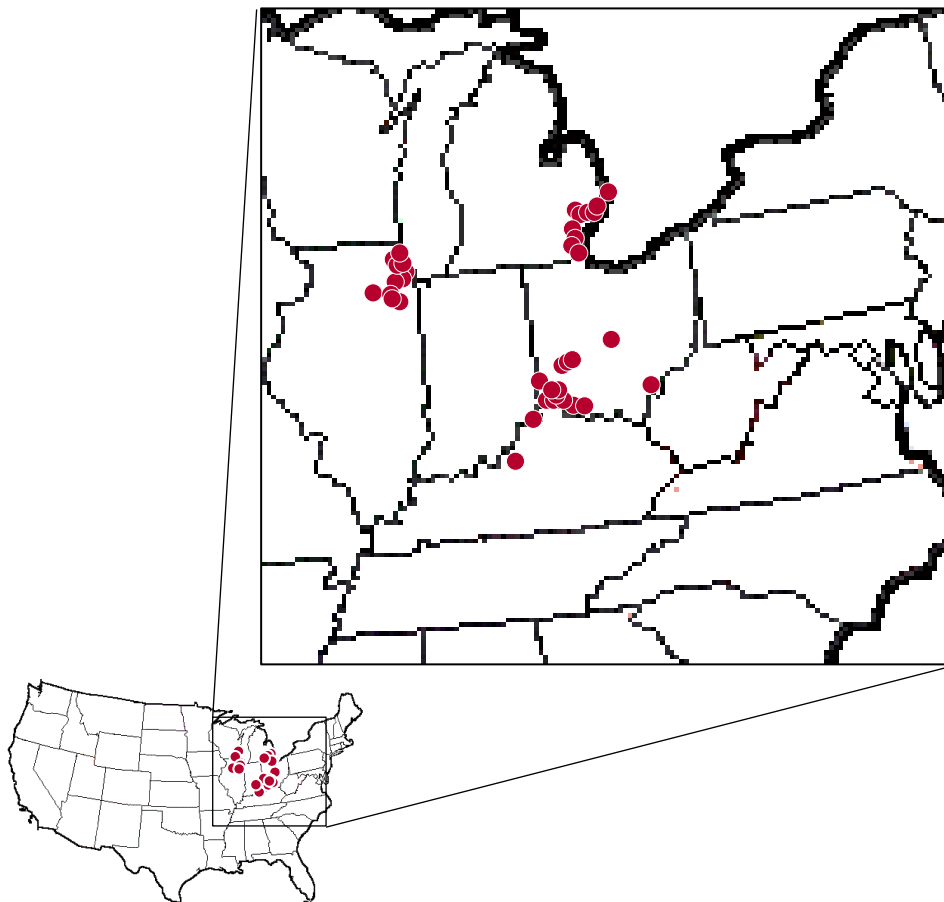
従来分断されていたこれら3つの巨大市場を一つの下肢医療市場として統合・再定義

- American Heart Association (AHA) The Sage Group, CDC, Grand View Research, Rice JB et al. "Burden of diabetic foot ulcers" (Diabetes Care 2014) & "Burden of venous leg ulcers" (J Med Econ 2014).
 - CDC National Diabetes Statistics Report
 - American Heart Association (AHA); Journal of Vascular Surgery
- ©2026 CUC Inc.

医療機関セグメント（米国 / 足病領域）の成長戦略

既存クリニックの売上拡大及び小規模クリニックの買収を通じて、現在の主要エリアであるミシガン、オハイオ、イリノイを中心に、米国内での更なるシェア拡大を目指す

展開地域



成長戦略

A 医師1人当たり売上の拡大

- デジタルマーケティングやオペレーション効率化等による診察数増加を図り、医師1人当たり売上を増加
- 患者様のニーズに応じた適切な診察及び治療サービスを提供する体制を強化

B ロールアップによる足病クリニック獲得

- 米国の足病科は約70億ドル程度の市場である一方、堅調なニーズの拡大が見込まれる。また、フラグメントな市場であるため、買収を通じた効率化が可能
- 主要展開エリアであるミシガン、オハイオ及びイリノイを中心に、米国内における小規模クリニックの追加買収を通じて医師数増加を実現
- 同エリア内のプラットフォームの強化によりバックオフィスの合理化、現場オペレーションの効率化を図る

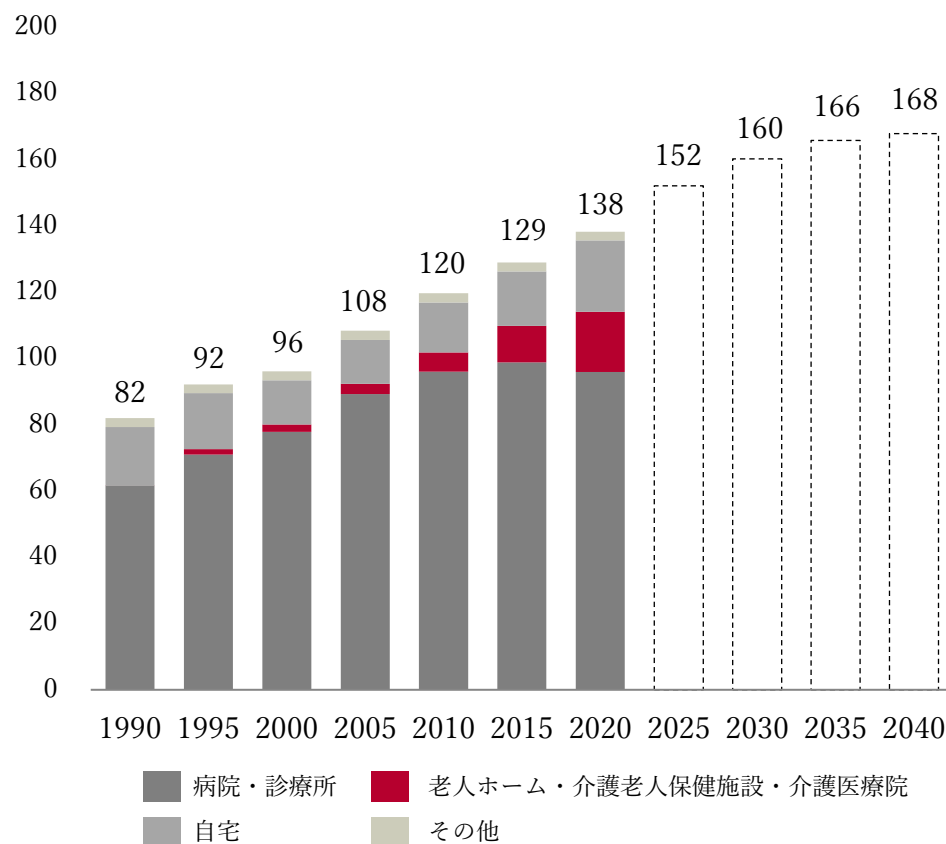
C 下肢静脈瘤等、関連疾患への対応力強化

- 近時に取り組みを開始した下肢静脈瘤治療等、足病の周辺領域における診療サービスの提供体制を確保

ホスピスセグメントの市場環境

2040年に適切な終末期医療を受けられない高齢者の数は約49万人に達すると予想されている一方、がんや難病患者に対して十分なケアを提供できるホスピスの定員数は現時点で不足している状況

国内死亡者数及び死亡場所別の推移⁽¹⁾ (単位：万人)



ホスピス型住宅へのニーズ

- 近年は医療機関における死亡者の増加数は減少傾向にあり、老人ホーム等における死亡者が増加傾向
- 死亡者数は年々増加傾向にあり、2040年における死亡者数は約168万人⁽¹⁾、適切な終末期医療を受けられない高齢者の数は約49万人⁽²⁾に達すると予想されている一方、がん末期や難病患者へのケアが可能なホスピス型住宅の定員数は現時点で不足している状況
- 2023年時点のパーキンソン病や筋萎縮性側索硬化症等の指定難病患者は約112万人⁽³⁾。また、がんによる死亡者は年間約40万人⁽⁴⁾。

1. 「令和5年人口動態統計」、「令和5年版厚生労働白書」（厚生労働省）。2. 「わが国の医療についての基本資料」（厚生労働省、2011年）。
3. 「令和6年度衛生行政報告例」（厚生労働省）。4. 「令和5年人口動態統計」（厚生労働省）。

ホスピスセグメントの成長戦略

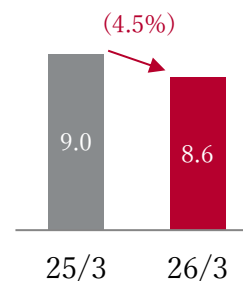
運営効率化及び費用抑制により収益性を向上する方針。集患活動の強化により稼働率の改善を図る

振り返り

運営効率化及び 費用抑制

- 年間の開設数としては過去最多となる13施設を新規開設。一方で一部の既存施設における単価の低下、新規施設の開設初期の低位な単価推移により、入居者当たり年間売上収益は9.0百万円から8.6百万円に減少

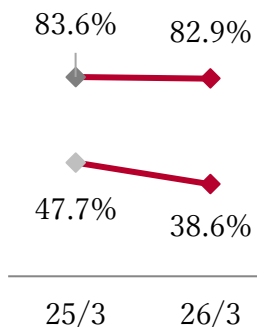
入居者当たり年間
売上収益（百万円）



集患活動の強化

- 前期に開設した既存施設の稼働率が上昇し、稼働率は概ね同水準
- 新規開設数の増加により、新規施設の稼働率は9.1pt減少

稼働率（既存・新規）



来期以降の取り組み

- WEBチャネルの活用、リファラル採用率の向上による採用費の削減
- 施設人員、本社人員ともに適正化することで、効率的な運営体制へ転換

- 集患担当看護師による医療機関及び居宅介護事業所との連携強化
- 集患活動における本社及び各施設それぞれの役割分担の浸透

居宅訪問看護セグメントの市場環境

高齢者及び医療費の増加を背景に訪問看護費は年平均13.4%で増加。また、5人未満の訪問看護師により運営される小規模ステーションが57%を占めており、安定的な運営が可能な事業所へのニーズが高まっている状況

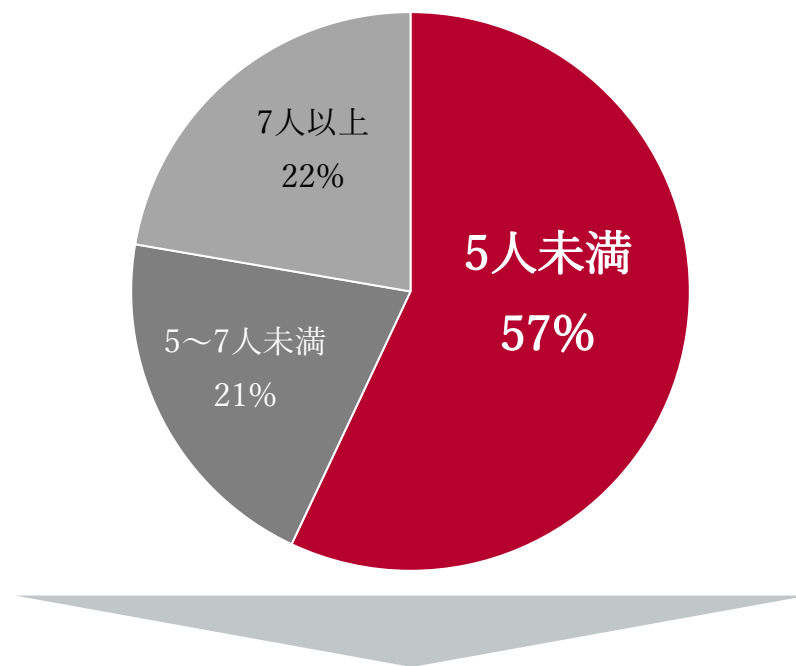
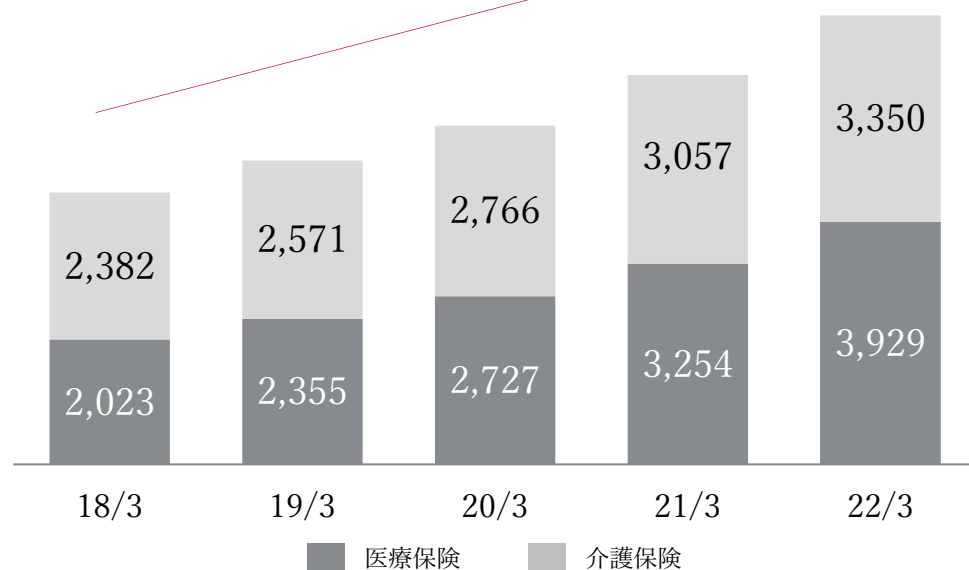
訪問看護費の推移⁽¹⁾

(単位：億円)

看護職員規模別の訪問看護ステーション構成比⁽²⁾

高齢化の進行に伴う医療費の増加を抑制するため在宅医療が拡大

CAGR
+13.4%



24時間365日体制で安定的な運営が可能な大規模事業所へのニーズが高い状況

1. 「国民医療費の概況」、「介護給付費実態調査」(厚生労働省)。
2. 「第220回社会保障審議会介護給付費分科会 資料3」(厚生労働省)。

居宅訪問看護セグメントの成長戦略

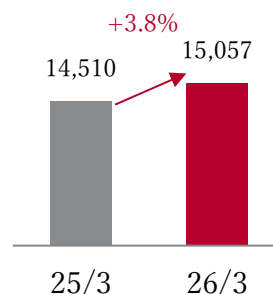
2026/3期に再開した新規開設を引き続き推進する方針。管理者候補の早期確保と育成による事業基盤の構築に加え、持続的な成長を支える人的資本を拡充

振り返り

新規開設の推進

- 2026/3期は6拠点を新規開設し、採用・集患活動において新規拠点の立ち上がりは順調
- 既存拠点における追加採用による事業拡大に加え、新規開設により利用者は14,510名から15,057名に+3.8%増加

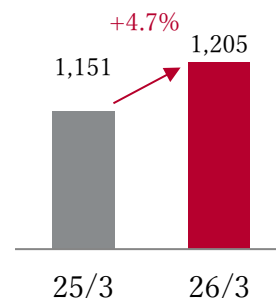
利用者数⁽¹⁾



人的資本の拡充

- 既存拠点における追加採用、新規拠点における採用に注力した結果、看護師/セラピストの常勤換算数は概ね計画通りに1,151名から1,205名に+4.7%増加

看護師/セラピスト
常勤換算数（月次平均）



来期以降の取り組み

- 既存展開エリアにおけるドミナント出店を中心に開設を加速。2027/3期は10拠点の新規開設を計画
- 過去の知見を活かした、新規開設時の管理者候補の早期確保と育成により事業基盤を構築

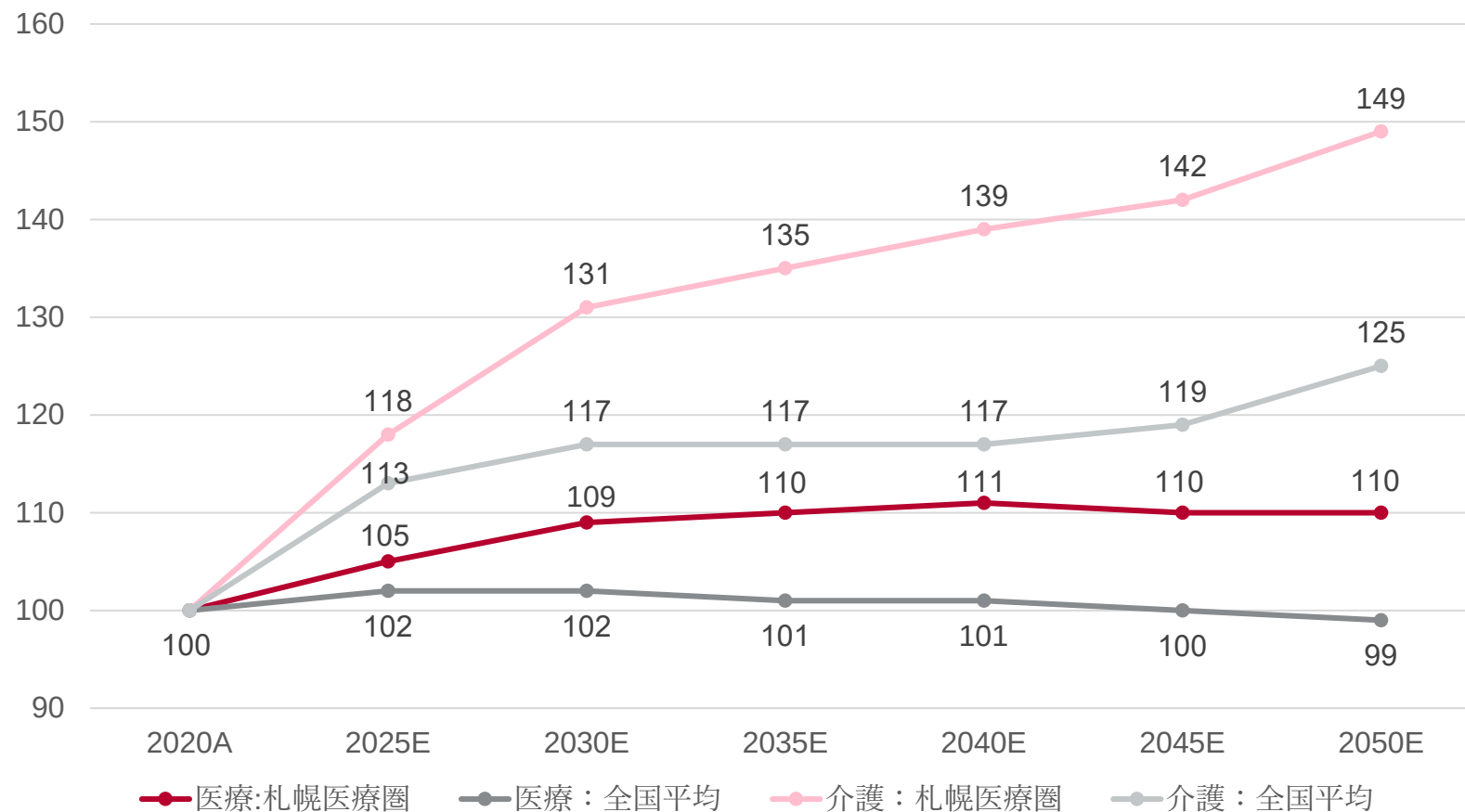
- Webチャネルの拡大をはじめとした直接応募増加、離職率低下及び従業員還元施策により人的資本を拡充

1.各期間内の各月末時点で訪問実績がある利用者の平均値。

メディカルケアレジデンスセグメントの市場環境

ノアコンツェルが施設を展開する札幌医療圏は、2050年に向けて医療介護の需要が高まっていく地域であり、全国平均と比較しても高い需要を見込む

札幌医療圏の医療介護需要予測（2020年実績=100）⁽¹⁾



1. 出典：地域医療情報システム（日本医師会）

メディカルケアレジデンスセグメントの成長戦略

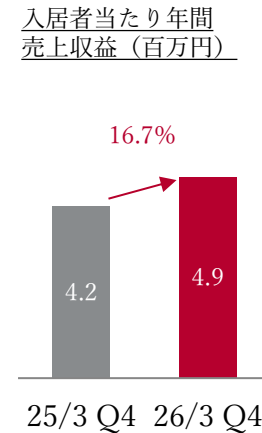
医療依存度、要介護度が高い入居者の受け入れ促進、集患活動の強化を図る

振り返り

来期以降の取り組み

収益性の改善

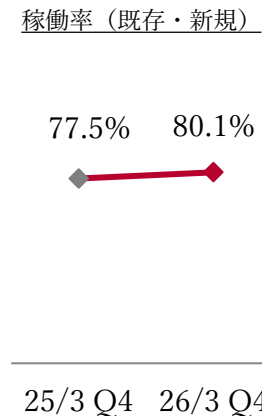
- 家賃及び共益費、食費の価格改定を実施し、入居者当たりの年間売上収益は、前年同期比で0.7百万円増加



- 職員の研修による医療依存度、要介護度が高い入居者の受け入れ体制の強化
- 入居者の状態変化に応じた適切な区分変更による平均要介護度の向上

集患活動の強化

- 空室の多い施設での受け入れ対象者拡大等により、稼働率は、前年同期比で2.6%上昇
- 一方、ノアコンツェルの一部既存施設のホスピスフロア化工事に伴う入居抑制の影響で、計画を下回る



- 稼働向上余地のある強化拠点の選定及び該当拠点の受け入れ対象者のさらなる拡大
- 介護施設紹介サイトの活用によるチャネル拡大

財務・資本戦略／ガバナンス

キャピタルアロケーション

既存事業の確実な収益化とコスト最適化により足元の業績を底支えし、米国OBLの立ち上げとモデル検証を慎重に推進。段階的な成長を通じて株主価値向上を目指す



経営の実質的独立と少数株主利益の保護

自律的な経営推進と適正な統治構造により、全株主の価値最大化を追求

独立社外取締役・監査等委員会による監督体制

取締役会の監督機能

- 社外取締役（弁護士2名）を中心とする監査等委員会が、客観的な立場から経営を厳格に監督

取引の妥当性検証

- 親会社グループとの重要取引・案件において、独立社外取締役を中心に公正性・妥当性を厳格に検証

経営陣・執行の監督

- 経営陣の事業判断における適正性を監視するとともに、親会社から独立して全株主の利益に向けた意思決定が行われているかを監督

CUC独自の自律経営

組織・人的資源

- 企業理念に基づき、自社経営陣が主体的な意思決定を実施
- 自社主導の採用および組織形成を通じて、主体的な運営体制を確立

事業・オペレーション

- 独自の事業基盤及び顧客ネットワークを構築
- 親会社とのグループ間取引において、第三者間取引と同様の適正条件を厳格に適用

財務・資本配分

- 上場時より親会社との金融流用を解消し、財務の独立性を保持
- FCFは米国OBL展開等の当社の成長投資へ配分

免責事項

本資料は、当社グループの企業情報等の提供のために作成されたものであり、国内外を問わず、当社の発行する株式及びその他有価証券の勧誘を構成するものではありません。

本資料に含まれる計画、見通し、戦略及びその他の将来に関する記述は、本資料作成日時点において当社が入手している情報及び合理的であると判断している一定の仮定や前提に基づいており、様々なリスク及び不確実性を内在しています。実際の業績等は、経営環境の変動等により、当該記述と異なる可能性があります。

本資料には、当社グループが事業を行っている市場に関する情報を含む、外部の情報源に由来し又はそれに基づく情報が記述されています。これらの記述は、本資料に引用されている外部の情報源から得られた統計又はその他の情報に基づいており、それらの情報については当社は独自に検証を行っておらず、その正確性又は完全性を保証することはできません。