H.U.グループホールディングス

統合報告書2026

H.U.GROUP



GLOBAL H.U. GROUP

FUJIREBIO　SIRIL Communication for Health　NS Nihon Stery

Mission

ヘルスケアにおける新しい価値の創造を通じて、人々の健康と医療の未来に貢献する

「医療インフラ」としての役割へのコミットメント

- 安定供給
- 品質第一
- 顧客からの信頼

検査の向こう側にある命を見つめ続けて

H.U.グループは75年以上にわたり、検査のその先にある一人ひとりの命と向き合いながら、医療の進化に貢献してきました。臨床検査薬の研究開発・製造で培った技術力と、受託臨床検査や滅菌サービスで磨き上げたオペレーション力を融合し、がん・認知症・感染症をはじめとする世界が直面する医療課題の解決に挑み続けています。革新的な製品・サービスの提供を通じて、医療の質と信頼性の向上を支え、持続可能な医療基盤の構築に貢献してきました。

私たちは、予防・診断・治療・予後に至るまで、患者さまが経験する医療のあらゆる接点を支える企業グループです。医療が途切れることなく、確実に機能し続けるために、私たちは絶え間なく進化を続けています。

イノベーションを通じ、
日本および世界に
新しい価値を創造する

サイエンス／技術（ITも含む）重視

臨床的価値の高い
ONLY ONE／NO.1 製品

開発した製品を
早く世界の市場に届ける

海外のイノベーションを
早く日本市場に届ける

競争ではなく、
協業（パートナーシップ）重視

「世界のH.U.グループ」
日本と世界をつなぐ

イノベーションで拓く世界のH.U.グループ

2026年4月、H.U.グループは、「疾患」を起点にグループの価値を統合する新たな戦略を始動しました。がん・認知症・感染症などの領域において、患者さまや医療現場が抱える課題に向き合いながら、技術革新と医療基盤を支えるソリューションを展開しています。

この戦略を支えるのが、サイエンスと技術を軸としたイノベーションです。臨床的価値の高いONLY ONE／NO.1の製品を創出し、日本と世界に新しい価値を提供することで、「世界のH.U.グループ」の実現を目指しています。

こうした取り組みは、医療の質や安全性の向上といった社会価値を創出するとともに、成長領域での収益拡大と持続的な成長を通じて、経済価値の向上にもつながります。私たちは、社会価値と事業価値の好循環を生み出しながら、持続的な成長を実現していきます。

目次

成長に向けた道筋

1 H.U.グループの果たすべき使命
4 医療を支えるH.U.グループの役割
6 CEOメッセージ
10 歴史から紐解く進化の方向性

価値共創セクション

13 世界のH.U.グループへ
15 オンコロジー領域の共創
17 NEURO領域の共創
21 感染症・その他領域の共創

成長戦略セクション

23 パフォーマンスハイライト
25 中期経営計画「H.U.2030 2.0」
27 財務戦略
30 IVD事業（富士レビオ）戦略
32 LTS事業（エスアールエル）戦略
34 HS事業（日本ステリ他）戦略
36 サステナビリティ戦略

人的資本セクション

40 人財価値の最大化
42 経営戦略を支える人財戦略

ガバナンスセクション

44 社外取締役座談会
46 取締役会の構成
49 コーポレート・ガバナンスの強化
53 リスクマネジメント
54 コンプライアンス

会社情報

55 社外からの評価／イニシアティブへの参加
57 会社情報

本報告書では、各セグメント名および事業名について、実際のビジネスを分かり易くお伝えするため、一部下記のとおりの表現としています。

IVD：臨床検査薬事業（富士レビオ）
LTS：検査・関連サービス事業（エスアールエル）
HS：ヘルスケア関連サービス事業（日本ステリ他）

CDMO（Contract Development and Manufacturing Organization）
→CRDMO（Contract Research, Development and Manufacturing Organization）

マテリアリティ（重要課題）に関する報告

H.U.グループは、サステナビリティ経営の推進にあたり、長期的な企業価値向上に向けたマテリアリティ（重要課題）を特定しています。目次に表示しているアイコンは、当社が特定したマテリアリティを示しており、各コンテンツがどのマテリアリティに関連しているかをご確認いただけます。

- 事業を通じた社会課題の解決
- 環境負荷の低減
- イノベーションの創出
- 持続可能なバリューチェーンの実現
- 新たな価値を創造する人財の育成
- コーポレート・ガバナンスの強化

編集方針

統合報告書2026では、「世界のH.U.グループ」を目指す当社グループの価値創造ストーリーを中心に据え、事業の独自性と長期的な成長の方向性を一貫してお伝えすることを編集方針としています。とりわけ、当社グループが持つユニークな事業構造や、2026年4月から始動したグループ戦略の狙い、重点領域について、投資家およびパートナー企業の皆さまに分かりやすくお示しすることを重視しています。こうしたストーリーを通じて、当社グループの現在地と目指す将来像をより立体的にご理解いただける報告書となることを目指しています。

報告対象範囲

本報告書の業績に関する情報は当社グループの連結対象会社を含みます。サステナビリティに関する情報では報告範囲の異なるデータもあります。各データに対象報告範囲を記載しています。

開示情報の対象期間

本報告書の発行が2026年11月であることから、主に2025年度（2026年3月期）と2026年度（2027年3月期）の上半期間の情報をもとに編集しています。

関連情報

WEB コーポレートサイト
https://www.hugp.com/

WEB 株主・投資家情報
https://www.hugp.com/ir/

WEB サステナビリティ
https://www.hugp.com/sustainable/

将来の見通しに関する注意事項

報告書中の業績見通し数値は、現時点において入手可能な情報から得られた当社経営陣による判断に基づくものですが、重大なリスクや不確実性を含んでいる情報から得られた多くの仮定および考えに基づき作成したものです。実際の業績は、さまざまな要素によりこれら業績見通しとは異なる結果となり得ることをご承知おきください。実際の業績に影響を与える要素には、経済情勢の悪化、為替レートの変動、法律・行政制度の変化、新製品上市の遅延、競合会社の製品戦略による圧力、当社グループ既存製品の販売力の低下、販売中止などがあり、それらに限定されるものではありません。

医療を支えるH.U.グループの役割

PATIENT JOURNEYを支える、医療インフラとしての価値

世界の医療・医薬市場では、デジタル技術の進展に伴い、治療技術や創薬の高度化が進み、AI（人工知能）搭載機器や医療データの活用によって、診断・治療・予後管理が一体となった医療提供の最適化が求められています。こうした環境変化の中で、患者さま一人ひとりの治療プロセス全体を見据えながら、必要な医療価値を迅速かつ的確に届ける重要性がますます高まっています。

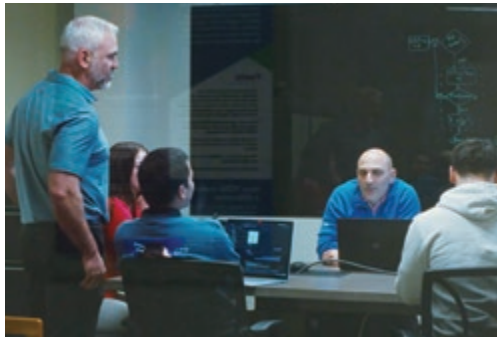
H.U.グループは、「検査を止めない」「手術を止めない」という医療インフラ企業としての責務を担い、医療の継続性を支えています。PATIENT JOURNEY*1における「診断」領域では、臨床検査薬事業（富士レビオ）と検査・関連サービス事業（エスアールエル）を中核に据え、予防・治療・予後に至る患者さまの治療プロセス全体を価値連鎖として捉えることができる、世界でも稀有な事業構造を有しています。

こうした独自の強みを活かし、当社グループは医療現場が求める価値を迅速かつ継続的に提供するとともに、各事業領域で培った知見と技術を社会課題の解決へとつなげています。今後も医療インフラを支える存在としての地位を一層確かなものにしていきます。

*1 患者さまが健康問題や疾患の兆候を自覚して、医療機関で診断や治療を受け、その後の生活やケアに至るまでの一連のプロセスを、「旅」に見立てて時系列で捉える概念







セグメント名の略称表記

IVD：In-Vitro Diagnosticsの略で臨床検査薬事業（富士レビオ）
LTS：Lab Testing and its related Servicesの略で検査・関連サービス事業（エスアールエル）
HS：Healthcare-related Servicesの略でヘルスケア関連サービス事業（日本ステリ他）

PATIENT JOURNEY

診断

臨床検査薬（IVD事業）

FUJIREBIO

独自の検査試薬・コンテンツ開発力

ONLY ONE／NO.1

ルミパルス®*2測定可能項目数

100項目以上

世界100カ国以上に製品を供給する、免疫検査試薬のリーディングカンパニーです。日・米・欧の3極体制で研究開発を推進し、世界にいまだ有効な検査方法がない疾患に対して、革新的な検査試薬の創出に取り組んでいます。また、海外の診断薬企業とのパートナーシップを通じて、CRDMO（受託研究・開発製造）事業を展開しており、長年の専門性と技術力により、独自の試薬ポートフォリオを拡大しています。

*2 全自動化学発光酵素免疫測定システム



アルツハイマー病診断補助用の血液検査薬

世界初 FDA初承認

アルツハイマー病の診断は従来、脳脊髄液採取や高度な画像診断が必要であり、患者さまに大きな負担が伴っていました。当社グループはこの領域に長年取り組み、2025年5月に世界初の血液によるアルツハイマー病検査試薬で米国食品医薬品局（FDA）承認を取得。患者さまの負担軽減と早期診断の実現に向けた新たな道を開きました。今後さらに、アルツハイマー病など神経変性疾患領域や超高感度検出技術の開発を進め、ONLY ONEの技術・製品を強みに、世界NO.1ブランドの確立を目指しています。



主要会社
富士レビオ・ホールディングス株式会社／富士レビオ株式会社／富士レビオ・ダイアグノスティクス・ジャパン株式会社／Fujirebio Diagnostics, Inc.〈US〉／Fujirebio Europe N.V.〈Belgium〉／Fluxus, Inc.〈US〉　ほか

PATIENT JOURNEY

診断

受託臨床検査（LTS事業）

SRL Communication for Health

国内の受託臨床検査市場シェア

国内シェア **NO.1**（25.5%）*3, 4

大病院との取引実績

国内シェア **NO.1**（80%以上）*5

臨床検査市場で国内トップシェアを誇り、全国の医療機関に総合的な検査サービスを提供しています。特に大学病院をはじめとする大規模医療機関との豊富な取引実績を有し、全国ネットワークを通じて毎日20万件以上の検査を受託しています。幅広い検査メニューと高品質な検査提供体制により、多様な医療ニーズに対応するとともに、医療インフラを支える重要な役割を担っています。

*3 国内市場規模：矢野経済研究所「2026年版臨床検査センター経営総鑑」における2025年度受託臨床検査市場データ参照
*4 当社市場シェア：自社調べ（2025年度実績をもとに算出）
*5 当社調べ（500床以上の病院）

臨床検査ラボラトリー
「H.U. Bioness Complex」

最先端検査

ゲノム関連検査をはじめとする高付加価値な特殊検査領域に強みを持ち、がんや難病の治療につながるゲノム解析や再生医療関連検査など、次世代医療を支える先端技術の導入にも注力しています。個別化医療や先進医療を支える検査サービスの充実を進めるとともに、患者価値の高い検査項目を提供することで他社との差別化を図っています。また、国際水準の品質マネジメントのもと、高品質かつ安定的な検査提供体制を構築し、次世代医療の発展に貢献しています。



主要会社
株式会社エスアールエル／株式会社日本医学臨床検査研究所／株式会社東京セントラルパソロジーラボラトリー／株式会社日本食品エコロジー研究所／H.U.セルズ株式会社／H.U. America, Inc.〈US〉　ほか

治療／予後

滅菌／手術支援（HS事業）

NS Nihon Stery

高度医療の現場で求められる品質基準のもと、手術・滅菌サービス基盤と現場で磨かれた運営・オペレーション力で確かな医療提供を支える

滅菌・手術関連事業では、院内の中央材料室における滅菌業務に加え、自社センター（全国8カ所）による院外滅菌や、手術室・内視鏡室の業務支援を組み合わせ、医療機関に総合的なソリューションを提供しています。これらのサービスを通じて、病院運営に欠かせない業務を確実に支え、医師や看護師をはじめとする医療従事者が医療に専念できる環境づくりに貢献しています。また、安全性と効率性の向上を通じて、質の高い医療の実現を後押ししています。



主要会社
日本ステリ株式会社

訪問看護（HS事業）／在宅検査（LTS事業）

star-Q　GAIA medicare

訪問看護・訪問介護・居宅介護支援事業所などの運営を支援し、住み慣れた地域で安心して暮らせる在宅医療・介護体制づくりに貢献

終末期医療の在宅化が進む未来を見据え、医療・介護分野においてアウトソーシングサービスを展開し、グループの貢献範囲を広げています。在宅サービス事業では、訪問看護を中心に、訪問介護や居宅介護支援を通じて、在宅で医療・介護を必要とする方々を支援しています。さらに、当社グループの強みである臨床検査のリソースを活用し、検査データに基づく支援体制の高度化とグループ連携の強化を図ることで、事業の優位性を高めています。



主要会社
StarQガイア株式会社／株式会社ガイアメディケア／StarQケア株式会社



疾患を起点に
技術力と人財力を結集し、
確かなパートナーシップのもと、
世界と日本の医療の未来を
切り拓いていきます。

取締役 代表執行役社長 兼 グループCEO
石川 剛生

世界市場で唯一無二のポジションを確立する

2026年4月に、H.U.グループのCEOを拝命しました。75年以上の歴史を持つ当社グループが重要な転換期を迎える中、経営の舵取りという重責を託され、身の引き締まる思いです。

私は入社以来、臨床検査薬事業（富士レビオ）や検査・関連サービス事業（エスアールエル）に関わる中で、多くの現場と向き合い、当社グループならではの強みと成長の可能性を肌で感じてきました。医療関係者やパートナー企業との対話を通じて培ってきた知見と視点は、これからの価値創出を描く上で、確かな基盤となっています。

当社グループは、抗体など最上流の原材料から検査試薬までを自社で開発・製造し、CRDMOを通じて世界へ供給するIVD事業と、他社が担っていない特殊検査を拡充し、大規模病院で高いシェアを有するLTS事業とを併せ持つ、数少ないヘルスケア企業です。試薬開発から実際の検査までを一体で支えるこの事業構造は他ではあまり見られず、さらにヘルスケア関連サービス事業（日本ステリ他）も含め、当社グループは医療インフラとして代えがたい価値を提供しています。

こうしたヘルスケアの多様なニーズに応えてきた企業集団として、私たちはこれまでも各事業が持つポテンシャルを最大限に引き出すことに取り組んできました。中でもグローバル市場においては、当社の強みをさらなる成長へ結びつける余地が非常に大きいと感じています。そこで私は、当社グループを「世界のH.U.グループ」へと導くことを自らの果たすべき役割と捉え、その方向性を示すメッセージを発信しました。また、世界の医療市場で唯一無二のポジションを確立するという志のもと、現在、当社グループが将来に向けて目指す姿や大切にすべき価値観について、あらためて議論を深めています。その志を実現するためには、価値創造の源泉になっているユニークな技術力を、さらに一段と磨き上げていかなければなりません。他社にはない独自技術を起点として、医学的にも臨床的にも高い価値を持つ製品・サービスを継続的に生み出し、提供し続けることで、世界でONLY ONEのヘルスケア企業としての地位を、確固たるものにしていきます。

“疾患”起点で新たな価値を創造する

近年、がんや認知症の領域では新しい治療法が次々と登場しています。製薬各社も革新的な治療薬の開発を加速させており、新薬の上市が相次ぐなど、医療は大きな変革期を迎えています。こうした治療の高度化に呼応するように、私たちが担う事業領域への期待も、一段と高まっていることを実感しています。

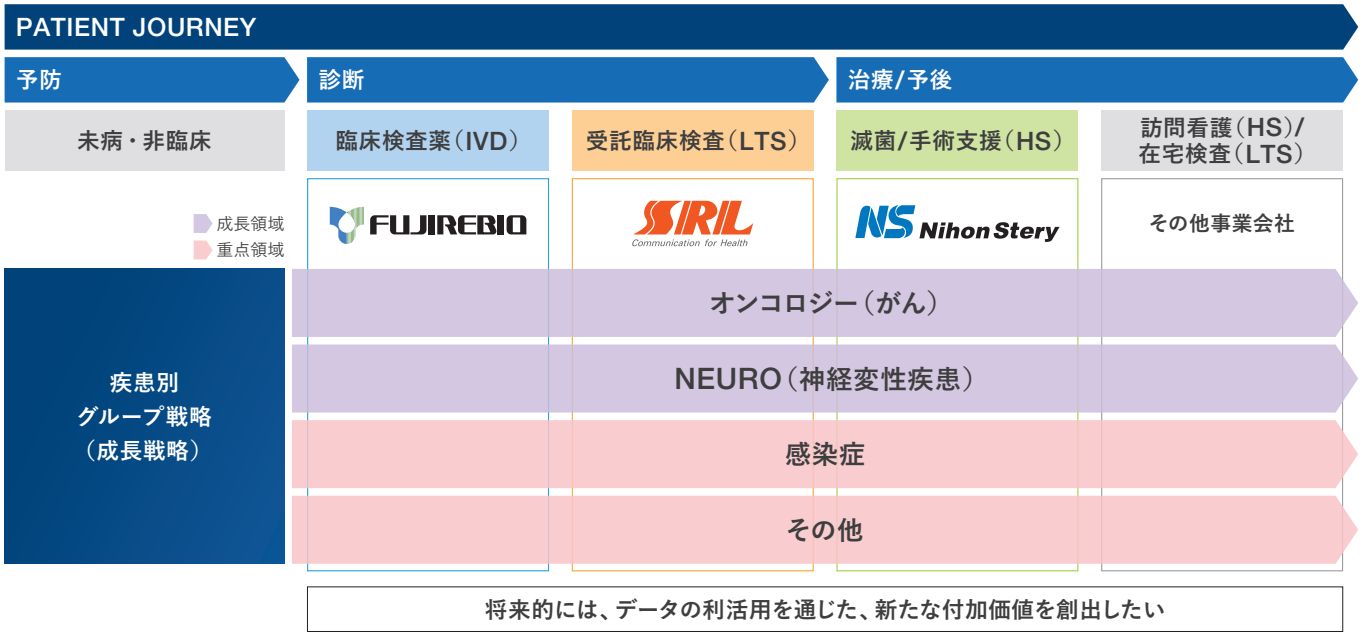
健康状態の把握や疾患の診断、治療方針の決定に欠かせない臨床検査は、いわば“医療の入り口”です。身体の異常を早期かつ正確に、そして低侵襲で捉えることで適切な治療をいち早く開始できるだけでなく、患者さまの早期回復や完治にもつながります。私たちが検査技術を高度化し、その提供価値を高めていくことは、医療現場の生産性向上を支援するとともに、医療提供体制の持続可能性を高める上でも大きな意義を持つと確信しています。

今や医療に求められる価値は、診断から治療に至るプロセス全体のクオリティによって評価される時代へと移行しています。患者さまが医療サービスを受ける一連のプロセスの中で、当社グループは臨床検査の受託や試薬の開発、手術室業務支援サービスなど、さまざまな工程を担っています。これらの事業を通じて培ってきた知見があるからこそ、私たちはPATIENT JOURNEYという考え方、つまり患者さま視点で私たちの事業を捉え直すことで、新たな価値を創造できると強く感じています。

こうした考えのもと、当社グループでは、グループ戦略を“疾患”を軸としたものへと進化させました。現場の従業員は、日々医療従事者とともに疾患と向き合い、診断から治療に至るプロセスへの理解を深めてきました。疾患を起点とする戦略は、まさに現場の実態と強みを反映したものだと言えます。疾患ごとにグループの技術、人財、事業資産を結びつけて捉え直すことで、医療現場の効率化や患者さまの負担軽減、さらには早期診断・早期治療を支える新たな製品・サービスの創出へとつなげていきます。

この方向性のもとで、製薬業界が推進する治療イノベーションと、

PATIENT JOURNEYにおけるアンメットニーズの把握と解決へのアプローチ



H.U.グループの果たすべき使命

ヘルスケアにおける新しい価値の創造を通じて、人々の健康と医療の未来に貢献する

検査を止めない（診断薬、受託臨床検査事業） **手術**を止めない（滅菌・手術支援事業）	**「医療インフラ」としての役割へのコミットメント** •「安定供給」「品質第一」「顧客からの信頼」
イノベーションを通じ、 日本および世界に新しい価値を創造する	**サイエンス / 技術（ITも含む）重視** • 臨床的価値の高いONLY ONE / NO.1 製品
開発した製品を**早く**世界の市場に届ける 海外のイノベーションを**早く**日本市場に届ける	競争ではなく、**協業（パートナーシップ）重視** •「世界のH.U.グループ」：日本と世界をつなぐ

私たちが担う診断イノベーション、そしてヘルスケア関連サービスを結びつけることが、医療業界全体の質的向上につながると考えています。製薬企業や診断薬企業、および医療機関とのパートナーシップをさらに深化させ、アンメットニーズに応えるソリューションパートナーとしてヘルスケアの未来を切り拓いていく決意です。当社グループは診断領域のイノベーションを牽引しながら、「健康」という世界共通の願いを支える存在として、医療を構成するさまざまな工程において価値創造を続けていきます。

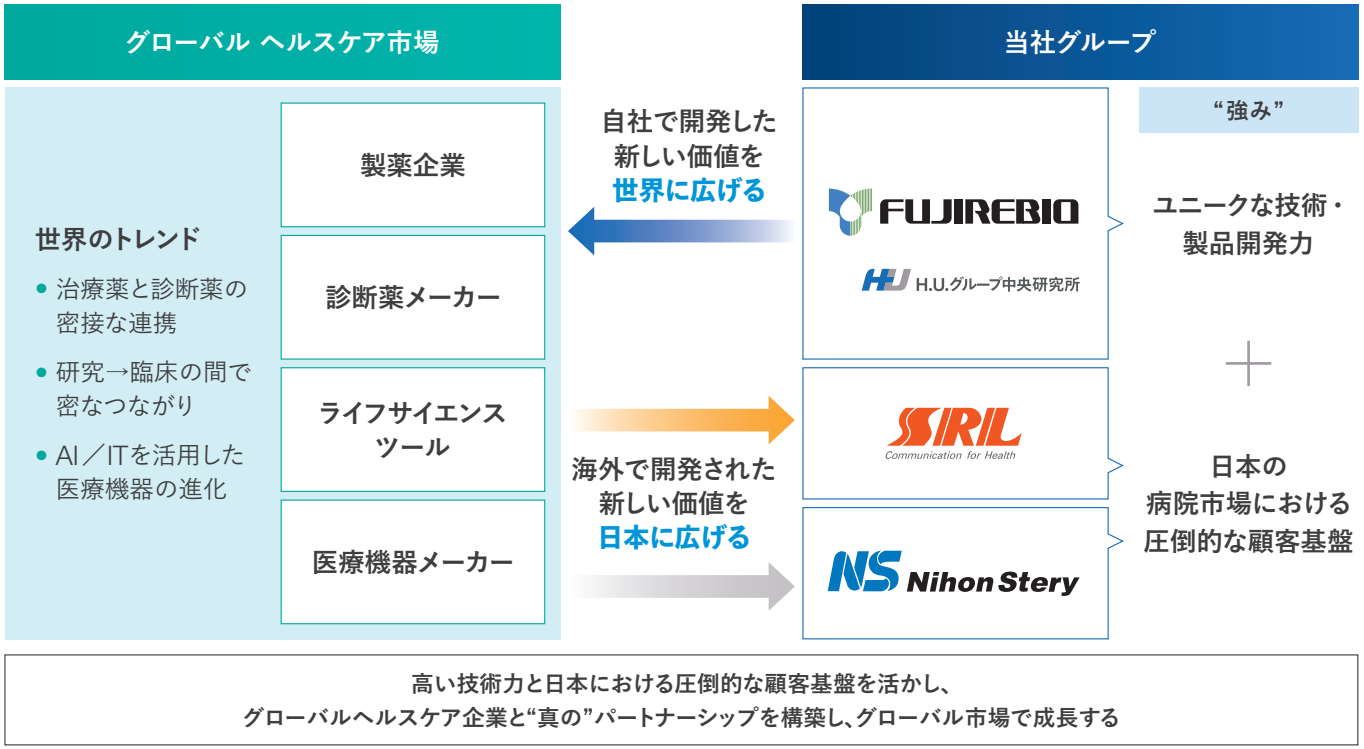
競争を超えた共創で企業価値向上を描く

企業価値を高める上で、私が重視しているのが「パートナーシップ（協業）」です。IVD事業を例に挙げると、当社グループは2020年度からオープンなCRDMO戦略を本格化し、協業の基盤を着実に築いてきました。当初は、海外の診断薬企業のプラットフォームに合わせて試薬をカスタマイズして提供するという当社の提案に対し、慎重な反応も少なくありませんでした。ところが、コロナ禍を経て対話の質は大きく変化しました。多くの企業がこれまで以上のスピードで価値創出を求められる中、自前主義だけでは限界があることが広く認識されるようになったためです。今後は研究開発や薬事業務、販売網など、それぞれの企業が持つ強みを組み合わせながら、ヘルスケアの新たな価値を共創する動きが一層加速していくと考えています。

また、業界内での「競争」のあり方そのものも変化していると感じています。ライバル企業からシェアを奪うことを目的化してしまうと、本来向き合うべき医療や健康ニーズとの間にずれが生じ、必ずしも製品・サービスの向上にはつながらないためです。一方で、当社グループは、かつて競争相手であった世界各国の診断薬企業とも積極的にパートナーシップを築いています。患者さまや医療従事者の皆さまにとって最良のソリューションを提供するためには、企業ごとの強みや地域特性を踏まえた協業の枠組みを築くことこそが、結果として企業価値向上につながる正しい戦略だと信じています。

こうした協業を通じた価値を広げていく上で、当社グループが果たすべき役割は明確です。第一に、IVD事業を担う富士レビオの高い技術力と製品開発力を活かし、革新的な検査技術・検査試薬を日本から世界へ届けること。第二に、LTS事業のエスアールエルとHS事業の日本ステリが有する国内トップクラスのマーケットシェアと強固な顧客基盤を活かし、世界で生まれるイノベーションを日本の医療現場へ迅速に届けることです。私たちだけが実現可能なこの2つの役割を両輪として、お客さまへの提供価値の最大化、収益力の向上、そして株主価値の最大化を実現していきます。その成果は着実に形となり始めています。富士レビオでは、血液によるアルツハイマー病検査試薬について、2025年5月のFDA承認を契機に、CRDMOネットワークの強化を進めています。また、エスアールエルでは、がんゲノム検査をはじめとする先進技術を国内に導入する取り組みも進展しています。日本から世界へ、そして世界から日本へとイノベーションを広げる事業モデルは着実に深化しており、今後はその価値をさらに高めながら継続的な成長につなげていきます。

「世界のH.U.グループ」への道筋（価値創造ストーリー）



技術と人財が未来を切り拓く

当社グループが次の成長ステージへ進むためには、短期的な成果を確実に積み重ねながら、中長期的な価値創造をいかに両立させるかが重要です。同時に、資本市場や医療業界の皆さまに対して、私たちが生み出す価値の本質を分かりやすく発信していくことも欠かせません。幸いにも、その成果はすでに表れ始めています。直近では、アルツハイマー病の早期診断・治療の可能性を広げたことが評価され、米国のTIME誌が選出する「TIME100 Most Influential Leaders in Health 2026」および「The World's Most Impactful Companies of 2026」に選ばれました。これは当社グループの製品・サービスが、世界の医療において重要な役割を果たしていることの証左だと受け止めています。こうした評価を一過性のものに終わらせることなく、確かな成長へとつなげていくことが重要だと認識しています。

2026年5月に公表した「H.U.2030 2.0」の実行を支える原動力は2つあります。第一は、技術基盤です。IVD事業では、NEURO領域における試薬開発を強化し、技術的優位性を備えたONLY ONEの検査項目の創出に注力しています。さらに、超高感度検出技術を活用した次世代プラットフォームの開発など、中長期的な成長を支えるポートフォリオの拡大にも継続して取り組んでいます。LTS事業では、先端検査領域の高度化に向けた技術導入と高付加価値項目の拡充を進めています。また、H.U.グループ中央研究所との連携を通じて、オペレーションシステムの改良を継続的に進めています。

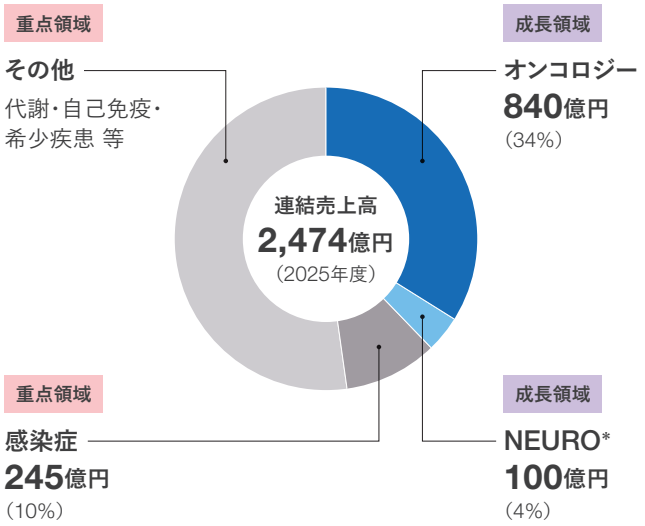
第二の原動力は「人財」です。“検査結果に一つでも誤りがあれば、患者さまの人生に大きな影響を与えかねない”――この責任の重さを深く理解しているからこそ、試薬開発に従事するIVD事業の従業員も、オペレーション技術を担うLTS事業の従業員も、「正しい検査結果を届ける」という揺るぎない使命感を保ち続けています。この高い倫理観とあくなき向上心が、世界水準の検査品質を支えています。そして、技術と人財が相互に磨き合うことで生まれる力こそが、当社グループの価値創造の源泉です。私はCEOとして、各事業で活躍する人財の専門性を尊重するとともに、学び続ける文化の継承と、臨床的意義を自ら語れる組織文化の醸成に最善を尽くしていきます。

2026年度からは、取締役会にヘルスケア領域で豊富な経験を有する方々や、グローバル市場で活躍してきた方々を新たに迎えました。多様な知見と専門性を併せ持つメンバーが活発な議論を重ね、企業価値向上に向けた方向性をONE TEAMで描いていけることを期待しています。この新体制を、グループ経営を適切に監督するとともに、成長戦略の推進を力強く支える仕組みとして機能させ、中長期の経営計画を前進させる確かな基盤へと育てていきます。

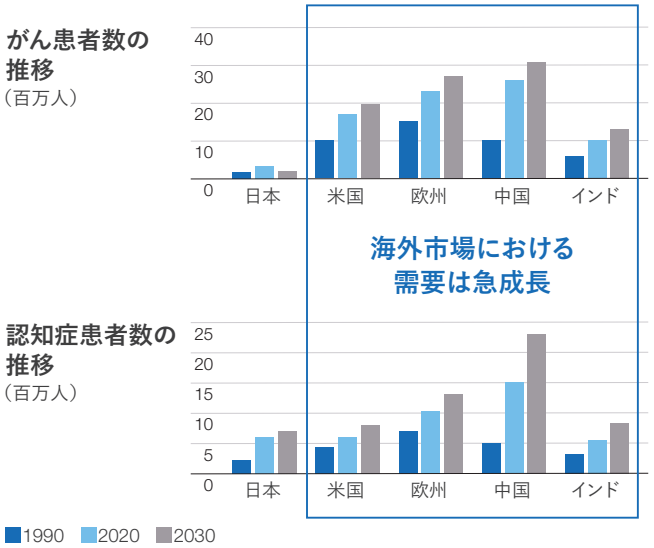
私は、このグループが持つ大きな可能性を誰よりも信じています。技術と人財の力を結集し、世界の医療に新たな価値を届ける企業グループとして、さらなる成長に向けて次のステージへ踏み出していきます。



疾患別売上高と成長領域の市場推移



＊ NEUROには、ルミパルス®、CRDMO/原料供給、旧来製品の売上高を含む



出典：WHO/IARC GLOBOCAN、WHO GDO、OECD、Alzheimer Europe、NIH、CDC等をもとに当社集計・推計

歴史から紐解く進化の方向性

技術を源泉とする価値創造の歩み


東京スペシアルレファレンスラボラトリー下落合ラボにて（1974年）



梅毒HA抗原（TPHA）


日本ステリ町田センター（滅菌センター第一号）

H.U.グループの原点は、1950年に医薬品の製造・販売を目的に創業した富士臓器製薬（現・富士レビオ）にあります。1960年代半ばには検査試薬の開発に着手し、1966年には、当時信頼性の高い診断方法がなかった梅毒に対し、世界初となる臨床検査薬「梅毒HA抗原（TPHA）」を発売しました。以降、同製品で培った「受身（間接）凝集反応」の技術を応用し、自己免疫疾患や感染症領域における検査試薬の研究開発を加速。免疫血清分野のリーディングカンパニーへと成長しました。1970年からは海外展開を開始し、グローバルなライフサイエンス企業としての基盤構築を本格化させました。

その後、富士臓器製薬（現・富士レビオ）は、臨床検査薬事業で培った技術と知見を活かし、事業の多角化を図ります。当時、主力事業であった血液銀行事業を失い、新たな成長基盤の確立が急務となる中、生き残りをかけて別の道を模索する必要がありました。その第一歩となったのが、臨床検査の受託を目的として設立された新会社「東京スペシアルレファレンスラボラトリー（現・エスアールエル）」です。1970年に事業を開始した同社は、業界内では後発の参入企業であったものの、特殊検査に事業領域を特化する戦略をとり、大学病院や国立病院を中心に着実にシェアを拡大。後に一般検査へと事業領域を広げ、国内最大の受託臨床検査会社へと成長を遂げました。

2000年には、医療器具・材料の滅菌サービスを手掛ける「日本ステリ」を完全子会社化し、エスアールエルの傘下に組み入れることで、ヘルスケア分野におけるサービス領域の拡充を図りました。

そして2005年、富士レビオとエスアールエルは持株会社のもとで35年ぶりに経営統合し、みらかホールディングスを設立。2020年には社名をH.U.グループホールディングスへとあらため、医療を中心とした事業基盤を強化するとともに、より広範なヘルスケア領域への展開を目指す経営方針へと転換しました。

1950 1960 1970 1980 1990 2000 2010 2020 **2026**

1950 創業

2005 持株会社制への移行

2020 H.U.グループホールディングスに商号変更

FUJIREBIO

1950 医薬品の製造・販売を目的として、富士臓器製薬を設立

1966 診断薬部門に進出
世界初・梅毒検査試薬「梅毒HA抗原（TPHA）」を開発・販売

1983 富士レビオに社名変更

1992 全自動化学発光酵素免疫測定システム「ルミパルス®1200」を開発・販売（手技から自動化への転換）

1998 現 Fujirebio Diagnostics社を子会社化（グローバル展開の加速）

2010 現 Fujirebio Europe社を子会社化

2020 世界初・新型コロナウイルス抗原定量検査試薬を発売

2025 アルツハイマー病診断用の血液検査試薬がFDAで世界初承認


創業当時の本社建物（富士血液銀行 東京本社）
出所：山田昇著『一免疫学徒の企業内活動記録』

SIRL Communication for Health

1970 富士臓器製薬の多角化経営の一環として、東京スペシアルレファレンスラボラトリー設立

1987 日本初・CAP（米国臨床病理医協会）の認定取得

1989 エスアールエルに社名変更

1995 日本初・遺伝子・染色体解析センターを設立

2005 ISO15189取得

2010 日本医学臨床検査研究所を子会社化

2015 米国CLIA（臨床検査室改善法）ラボとして認証取得

2022 東京セントラルパソロジーラボラトリーを子会社化

2023 H.U. Bioness Complex 全面稼働

NS Nihon Stery

1987 日本ステリ 設立

1991 院内滅菌事業の開始

2000 日本ステリをエスアールエルが完全子会社化

2010 事業の多様化 九州ステリと経営統合

2018 在宅事業（訪問看護など）の開始

2022 NSトレーニングセンター台場 設立

2024 StarQガイアを設立

積み重ねてきた技術資産


Fujirebio Diagnostics社（米国）


Fujirebio Europe社（ベルギー）


現エスアールエル下落合ラボの検査室


遺伝子・染色体解析センター

FUJIREBIO

富士レビオ：基盤技術の蓄積が支える、ONLY ONEの試薬開発力

当社グループの価値創造の原点は、1966年に世界で初めて製品化した梅毒検査試薬「梅毒HA抗原（TPHA）」にあります。本製品の開発を通じて、抗原の培養方法や動物由来赤血球への抗原感作法など、後の製品開発に応用できる基礎的な原理と技術を確立しました。その後、B型肝炎ウイルスや成人T細胞白血病の検査薬、HIV試薬など、免疫分野や感染症の検査薬を相次いで開発・製品化しました。その結果、細菌やウイルスの大量培養技術、試薬の原料となる抗体作製技術、遺伝子組み換え技術などの基盤技術を、社内に蓄積することができました。こうして培われた試薬開発力こそが、現在の当社グループにおける新たな価値を創出する源泉になっています。

1992年には、全自動化学発光酵素免疫測定システム「ルミパルス®」を開発・発売しました。同製品は現在に至るまで安定的な収益を生み出す事業基盤となっており、その中核となるイムノアッセイ技術についても継続的な改良と進化を重ねています。例えば、内在性の抗体といった阻害物質の影響を受けにくく、ターゲット分子を高精度かつ選択的に検出できる測定技術を開発し、試薬性能の向上を図ってきました。近年は、グローバルでの開発競争が激化する中、アルツハイマー病をはじめとする神経変性疾患領域の試薬開発に注力し、競争優位性のさらなる強化を図っています。

こうした開発力を支えているのが、試薬の最上流に位置する「原材料」の価値です。イムノアッセイ試薬の性能を左右する鍵となるのは、ターゲット分子に特異的に反応する抗体であり、当社グループはその開発・製造にも早くから積極的に取り組んできました。抗体を自社開発する企業は他にもありますが、多くは取得した抗体をもとに試薬設計を行っています。一方、当社グループは試薬のコンセプトから出発し、その目的に最適な抗原、抗体、粒子、基質を一体的に設計する独自の開発体制を構築してきました。抗体開発と試薬設計を連動させ、原材料から最終製品までを一貫して設計できる能力こそが、当社グループの競争力の源泉であり、他社にはないONLY ONEの価値を生み出しています。

SRL
Communication for Health

エスアールエル：医療最前線で磨かれた特殊検査と自動化

受託臨床検査サービスは、1970年に特殊検査に特化してスタートしました。既存の検査センターでは対応が難しい高度な検査を担い、大学病院などから寄せられる新たな検査ニーズに応える形で先端技術を取り入れながら、特殊検査の領域を拡大してきました。こうした高度化の取り組みと並行して、国際水準の品質・精度保証体制の構築にも早くから着手し、1987年には日本で初めてCAP認定*1を取得しています。

1990年代には、医学界で高まる遺伝子解析・染色体解析への需要をいち早く捉え、専門性を強化しました。1995年には日本初となる「遺伝子・染色体解析センター」を設立し、解析技術の高度化に加え、検査プロセスの標準化や品質保証体制の整備を進めることで、この領域における国内トップシェアを確立しています。

また、検査の迅速化と精度向上を実現するため、工程の自動化にも積極的に取り組んできました。遺伝子検査では、受付から報告・検体保管までを一元管理する自動化システムを業界に先駆けて構築。白血病の遺伝子検査では、白血球層のみを検知する全自動RNA抽出装置を自社開発し、コンタミネーションリスクの低減を実現しました。さらに、各工程で使用する容器に識別情報を付与し、情報の受け渡しを管理する独自システムを整備することで、患者さまの検体取り違いを防止する高度な検査プロセスを確立しています。加えて、細胞の性質を調べるフローサイトメトリー検査では、臨床検査技師の高度な判断を教師データとしてAI化し、難易度の高い「ゲーティング」工程の自動化にも成功しました。

こうした精度向上への不断の取り組みや、遺伝子・染色体解析に関する専門技術、さらには検査工程の自動化・標準化を推進する技術力は、長年にわたり医療現場の最前線と向き合う中で培われたエスアールエルならではの技術資産であり、当社グループの価値創造を支える中核的な強みとなっています。

*1 米国臨床病理医協会による、臨床検査施設の品質管理に関する国際規格

H.U.グループのアイデンティティ確立


H.U.グループ中央研究所


富士レビオのグローバルミーティングにて（2023年）


H.U. Bioness Complex

当社グループは、2017年よりグループシナジーの最大化を目的とした構造改革を推進してきました。主要事業会社の間接部門を集約するとともに、人事制度や社内規程の統一、ITプラットフォームの整備、グループ理念体系の再構築を進めることで、事業の枠を超えた連携を促す基盤を整えてきました。同年には、コーポレートR&D機能としてみらか中央研究所（現・H.U.グループ中央研究所）を設置し、基礎研究から製品化までを一体的に推進する体制を整えました。さらに、社外とのコラボレーションを強化することで、最先端技術を迅速に事業へ展開するための研究開発基盤を構築しています。

2020年には社名をH.U.グループホールディングスへ変更し、グループとしてのアイデンティティを明確化しました。この名称変更を契機として、同年にはグループ各社の営業機能を統合したH.U.フロンティアを設立し、医療機関の課題に応じた製品・サービスをワンストップで提供する体制を整備するとともに、市場・製品・技術に関する情報を共有する基盤を構築し、顧客価値の向上と事業間連携の強化を図りました。

2021年には事業セグメントをIVD（臨床検査薬）、LTS（検査・関連サービス）、HS（ヘルスケア関連サービス）の3区分へ再編し、それぞれの事業基盤の強化と成長の加速に向けた取り組みを本格化させました。

IVD事業では、1998年の米国セントコア社の診断薬事業部門の買収を皮切りに、社会的意義の高い疾患領域における機能強化を目的とした企業買収を積極的に推進してきました。こうした取り組みを通じて、当社グループは診断薬開発の中核的な役割を担う企業として、グローバル市場における存在感を着実に高めています。

LTS事業では、2023年に東京都あきる野市で「H.U. Bioness Complex」が全面稼働を開始しました。世界最大規模の臨床検査ラボを含む複合施設として、従来の八王子ラボラトリーの機能を刷新し、自動化ラインの24時間稼働体制などにより業務効率化と固定費削減を実現しています。さらに、ゲノム医療や再生医療など次世代医療を支える検査技術の創出を担う研究開発拠点としての役割も果たしています。

こうした一連の改革と事業基盤強化の成果を礎として、当社グループは次なる成長フェーズへと向けて歩みを進めています。

M&AによるCRDMO戦略強化とコンテンツの拡充

	買収先	所在国	疾患/技術領域
1998年	Centocor Diagnostics of Pennsylvania, Inc.（現 Fujirebio Diagnostics, Inc.）	米国	がん
2006年	CanAg Diagnostics AB（現 Fujirebio Diagnostics AB）	スウェーデン	がん
2008年	株式会社先端生命科学研究所	日本	感染症
	American Biological Technologies, Inc.（後にFujirebio Diagnostics, Inc.と合併）	米国	原料
2010年	Innogenetics N.V.（現 Fujirebio Europe N.V.）	ベルギー	NEURO
2022年	ADx NeuroSciences N.V.（現 Fujirebio Europe N.V.）	ベルギー	NEURO
	Fluxus, Inc.	米国	超高感度検出
2025年	Plasma Services Group, Inc.	米国	バイオ原料

H.U.グループの技術的な強み

IVD事業 FUJIREBIO	NEURO	バイオマーカー早期探索・研究、超高感度免疫測定技術
	感染症	抗体開発技術、免疫測定技術
	グローバルヘルス	開発力、供給力、国際展開力
	CRDMO	共同開発力、多様な検査プラットフォームへの展開力
	プラットフォーム	CLEIA*2技術、自動化技術
LTS事業 SRL	検査インフラ	大規模ラボ運営力、自動化・AI活用技術
	特殊検査	蓄積されたノウハウ、高度解析技術力
	品質保証	高品質・高精度の検査サービス
	先進医療	先端解析技術、データ活用力
	全国ネットワーク	物流・オペレーション力

*2 CLEIA：Chemiluminescent Enzyme Immunoassay（化学発光酵素免疫測定法）

パートナーシップで拓く、H.U.グループの次の成長ステージ

世界では、がん・認知症・感染症といった主要疾患の患者数が増加し、医療・社会ニーズはこれまでにないスピードで変化しています。日本では、がんが「2人に1人が罹患する」時代を迎え、認知症についても治療薬の進展に伴い、早期発見・早期治療の重要性が一段と高まっています。感染症においても、既存疾患への対応に加え、新たなアウトブレイクへの備えが不可欠です。

こうした変化は、診断の高度化や個別化医療の進展、予防・早期対応の強化など、ヘルスケア産業に新たな役割を求めています。H.U.グループは、疾患領域ごとにグループが保有する資産や機能を最大限に活用し、医療・社会課題の解決に貢献する価値を提供することで、医療の未来を支えていきます。

また、世界の医療課題は国境を越えて共通化し、技術革新のスピードも加速しています。一社だけでは解決できない課題が増える中、グローバルヘルスケア企業とのパートナーシップを築き、国際的な協働を通じて新たな価値を創出していくことが、持続的な成長と社会への貢献につながります。

その一例が、2025年5月にFDAで初めて承認された血液によるアルツハイマー病診断用の検査試薬です。当社グループはCRDMOネットワークを通じてその価値を世界へ広げ、早期発見・早期治療の実現に向けた取り組みを国際的な協働の中で推進しています。

こうした取り組みを通じて、私たちはMissionである「人々の健康と医療の未来に貢献する」の実現を目指しています。そして、グローバルな視点で医療・社会課題の解決に取り組みながら、「世界のH.U.グループ」の実現に向けて挑戦を続けています。

当社およびCEO石川が、米TIME誌より社会・医療領域への貢献を評価されました

CEO石川は、低侵襲な血液検査を通じてアルツハイマー病の早期診断に新たな可能性を拓いたことが評価され、「TIME100 Most Influential Leaders in Health 2026」に選定されました。また、同様に当社グループも、製品・サービスを通じて社会や環境にもたらすポジティブな影響が評価され、「World's Most Impactful Companies of 2026」*に選出されました。

*企業の製品・サービスが、社会や環境に対して生み出すポジティブなインパクトを科学的に評価するグローバルランキング。毎年、500社が選出されている

米TIME誌特設ページ
https://time.com/collections/time100-health-2026/
https://time.com/article/2026/05/12/worlds-most-impactful-companies-2026/



一般的なCDMOの特徴	H.U.グループのCRDMOの特徴
製造受託中心	**原材料供給から製品化までを支援**
特定プラットフォームのみ対応	**多様な検査プラットフォームへの展開力**
原材料は外部調達	**抗体などのコア原材料を保有**
製造が主機能	**開発における高い専門性・知見**
個別案件中心	**共創による事業拡大を支援**

当社グループのCRDMO事業は、富士レビオの幅広い診断領域での知見を基盤に、パートナー企業との共創を通じて世界の医療アクセス向上に貢献しています。



NEURO展開国・地域の拡大

(2026年9月末現在)

※(カッコ)内の国は、現在準備中
※RUO(研究用試薬)を含む

欧州
- オーストリア
- ベルギー
- ブルガリア
- キプロス
- デンマーク
- フィンランド
- フランス
- ドイツ
- ギリシャ
- イタリア
- ルクセンブルク
- オランダ
- ポーランド
- ポルトガル
- セルビア
- スロバキア
- スロベニア
- スペイン
- スウェーデン
- スイス
- 英国

中東・アフリカ
- アラブ首長国連邦〈UAE〉
- モロッコ
- (サウジアラビア)
- (トルコ)

米州
- 米国
- カナダ
- チリ
- ブラジル
- (メキシコ)
- (コロンビア)

アジア
- 日本
- インド –CRDMO
- (中国 –CRDMO)
- 台湾
- (シンガポール)
- (オーストラリア)

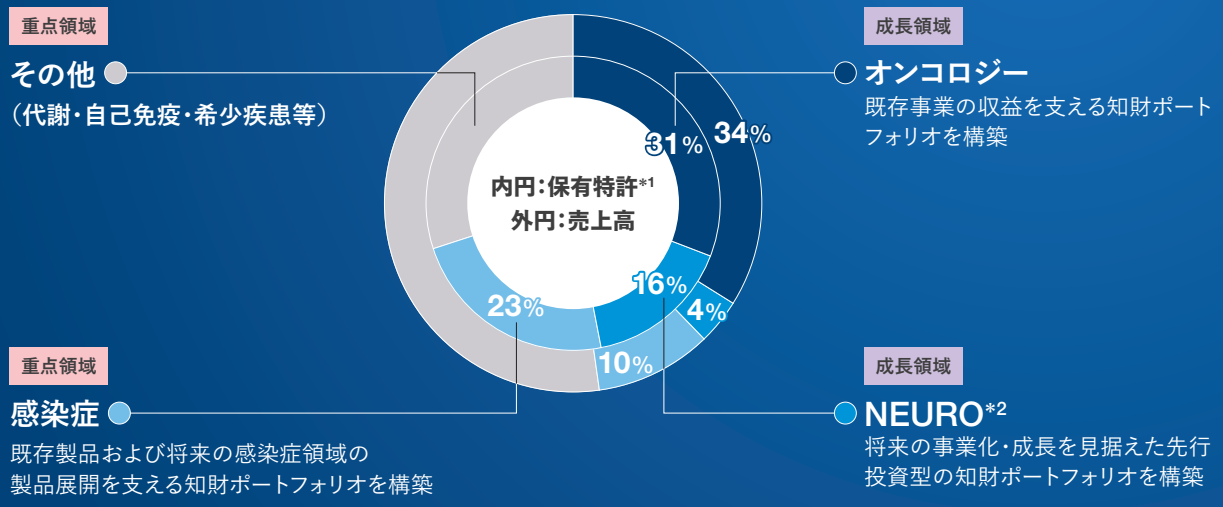
世界標準の医療品質を日本へ、日本の強みを世界へ循環させる

LTS事業の中核会社であるエスアールエルは、大学や研究機関などとの幅広いネットワークを通じて、世界最先端の検査技術や研究成果へいち早くアクセスできる強みを有しています。この強みを活かし、海外で生まれた革新的な技術を評価・実用化し、国内の医療現場へ迅速に導入することも、当社グループが担う重要な役割の一つです。一方で、先端技術と国内で培ってきた高品質な検査基盤や大規模な顧客基盤を掛け合わせることで、豊富な臨床データを早期に創出できることも、当社グループならではの強みです。そこから得られた知見を世界に循環させることで、疾患軸での価値創造をさらに加速していきます。

ONLY ONE／NO.1を生み出す技術基盤とイノベーション創出力

当社グループは、IVD事業におけるNEURO領域の先進的な技術開発をはじめ、世界をリードするイノベーションを創出してきました。私たちが強みとしているのは、個々の技術や製品だけではなく、それらを高品質かつ安定的に社会実装するための「総合力」です。特に、研究開発から試薬開発、臨床現場への提供、品質保証までをグループ内で一貫して担えることは、他社には容易に模倣できない独自の競争優位性となっています。今後は、グループ各社が培ってきた多様な技術基盤や知見を疾患ごとに融合し、予防から治療／予後までのPATIENT JOURNEYを支えるソリューションへと発展させることで、疾患軸での価値創造をさらに加速していきます。

疾患別構成比（2025年度）



＊1 対象疾患が特定されているIVD関連特許のみ（2026年6月末時点）
＊2 NEUROには、ルミパルス®、CRDMO/原料供給、旧来製品の売上高を含む

直近10年間の富士レビオにおける主な受賞歴

2021年 第9回「技術経営・イノベーション大賞」選考委員特別賞
新型コロナウイルス抗原検査試薬の開発
国内初の簡易抗原検査薬、世界初の全自動高感度抗原定量検査薬を短期間で開発・上市し、感染拡大抑制に大きく貢献しました。社会的要請に迅速に応えた開発力と、それを支える企業文化・経営体制が評価されました。

2023年 第48回井上春成賞
新型コロナウイルス抗原定量試薬による唾液検査の開発と空港検疫への応用
北海道大学の豊嶋崇徳教授との産学連携により、唾液を用いた新型コロナウイルス抗原定量検査法を極めて短期間で実用化しました。空港検疫をはじめとする感染症対策の効率化に寄与し、人々の安全・安心な生活と経済活動の維持にも貢献した点が評価されました。

2025年 The Scientist's 2025 Top Innovations Award: Healthcare and Diagnostics
アルツハイマー病の診断補助となる血液バイオマーカー試薬
「Lumipulse® G pTau 217 / β-Amyloid 1-42 Plasma Ratio Test」は、血液による低侵襲・低コストな評価を可能とし、アルツハイマー病に関連するアミロイド病理を高精度に判定できる検査ソリューションです。その臨床的有用性と革新性が認められ、米国の専門誌『The Scientist』において「患者アウトカムを改善する革新的医療技術」として選定されました。

日本臨床化学会学会賞 技術賞（10年間で計8回受賞）

年度	受賞概要
2017	画期的な高感度HBs抗原測定試薬「ルミパルス® HBsAg-HQ」の開発
2018	非競合法による25-OHビタミンD測定試薬「ルミパルス® 25-OHビタミンD」の開発
2020	直接レニン阻害薬存在下でレニン活性と高い相関を示す活性型レニン測定試薬
2021	多様な臨床現場に対応可能な、新型コロナウイルス（SARS-CoV-2）抗原測定試薬「エスプライン® SARS-CoV-2」、「ルミパルス® SARS-CoV-2 Ag」、「ルミパルスプレスト® SARS-CoV-2 Ag」の開発
2022	自己抗体の影響を受けない画期的なサイログロブリン測定試薬「ルミパルスプレスト® iTACT® Tg」の開発
2023	尿中プロスタグランジンE2主要代謝産物の全自動免疫測定試薬「ルミパルスプレスト® PGE-MUM」の開発
2025	質量分析にトレーサブルなアルドステロン測定試薬「ルミパルス® アルドステロン」、「ルミパルスプレスト® アルドステロン」の開発
2026	B型肝炎ウイルスコア関連抗原（HBcrAg）キット「ルミパルスプレスト® iTACT® HBcrAg」の開発

※iTACT®とは、検体中に存在する自己抗体などの夾雑物を不活化し、かつ測定対象物である抗原を抽出する前処理工程を含む当社グループ独自の免疫測定法です。本技術については、特許権（特許第7007278号、特許第7325336号、特許第7494199号）を取得するとともに、技術ブランドとして商標権（登録番号6027352、登録番号6110141）を取得しています。

01

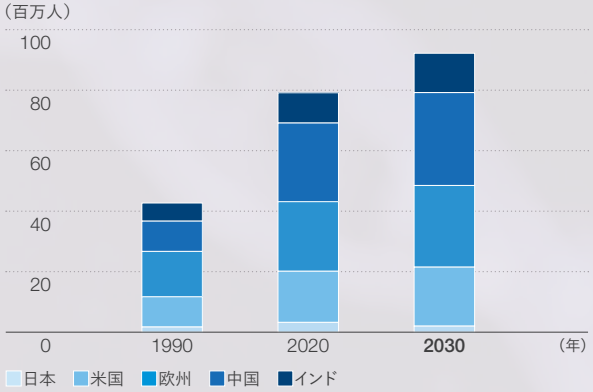
オンコロジー領域の共創

世界のがん年間発症数

2024年 **2,060万人** 》》 2050年予測 **3,500万人**

出典：WHO『Global status report on cancer 2026: the future we choose together』より当社作成

がん患者数の推移と将来予測



出典：WHO/IARC GLOBOCAN、OECD、NIH、CDC等をもとに当社集計・推計

グループ各社の技術と知見を融合させ、がん診療の高度化に貢献

世界ではがんの新規発症数が増加傾向にあり、ゲノム解析技術を活用した個別化医療の進展など、診断・治療技術のさらなる進化が期待されています。H.U.グループは、こうしたがん診療の進化を支えるオンコロジー領域において、早期発見のためのスクリーニングから治療後のモニタリングに至るまで、患者さまのPATIENT JOURNEY全体を、各事業がそれぞれ培ってきた技術基盤と事業間の連携によって支えています。

IVD事業の中核となる富士レビオは、免疫測定システム「ルミパルス®」で測定可能な腫瘍マーカーの提供を通じて、がん診断の精度向上や効率化に貢献してきました。中でも「CAシリーズ」は、長年にわたり世界の臨床現場で活用されており、ルミパルス®による高品質かつ安定した測定性能を提供することで、医療現場からの信頼を築いてきました。

近年では、がん診断の高度化や個別化医療の進展を見据え、オンコロジー領域での価値提供をさらに拡大しています。腫瘍マーカー領域の技術ポートフォリオを強化するとともに、海外企業との戦略的な統合を通じて、先進的なバイオマーカー・抗体技術や研究開発力、顧客基盤を取り込みながら事業基盤を強化してきました。これらの技術や知見を、富士レビオが長年培ってきた試薬開発力と融合することで、がん診断の精度向上や最適な治療選択を支える新たな価値創出につながっています。

LTS事業の中核を担うエスアールエルは、疾患の原因や進行度を調べる特殊検査に強みを持ち、全国の医療機関とのネットワークを通じて先進的な検査サービスを提供してきました。がん診療の現場で個別化医療へのシフトが進み、患者さまごとの特性に応じた治療選択が求められる中、長年にわたり培ってきた特殊検査の技術基

オンコロジー領域のグループ戦略

	PATIENT JOURNEY				
	スクリーニング	確定診断	治療方針決定	治療	モニタリング
日本	**腫瘍マーカー** （CAシリーズ他） • ルミパルス® • CRDMO／原料供給 • SRL院内／院外 FUJIREBIO	**病理検査** （一般／特殊） SRL	**遺伝子検査・CDx** • がん遺伝子遺伝子病理検査 • がんパネル検査（国内／海外） SRL	**滅菌・手術支援** • 院内滅菌 • 手術室支援 • 院外滅菌 NS Nihon Stery	**腫瘍マーカー** （CAシリーズ他） • ルミパルス® • CRDMO／原料供給 • SRL院内／院外 FUJIREBIO
世界	**腫瘍マーカー** （CAシリーズ他） • CRDMO／原料供給 FUJIREBIO	—	—	—	**腫瘍マーカー** （CAシリーズ他） • CRDMO／原料供給 FUJIREBIO

盤を活かしてオンコロジー領域への取り組みを強化しています。患者さまごとの治療薬の有効性を事前に見極めるコンパニオン診断（CDx）をはじめ、患者さまの遺伝子情報に基づくがんゲノム治療を支える各種検査の提供を通じて、診断精度の向上はもちろん、治療薬の選択や予後予測など、患者さま一人ひとりに適した医療の実現に貢献しています。

こうした治療選択に直結する特殊検査を支えているのが、次世代シークエンス解析（NGS）やプロテオミクス解析などの高度解析技術です。今後は、技術面の強みに加え、全国規模の検査ネットワークや、高度な品質管理体制、そして医療現場との強固な信頼関係を活かし、早期発見から治療最適化までを支える価値提供をさらに強化していく考えです。

HS事業の日本ステリは、手術室支援業務や医療器材の滅菌・供給サービスを通じて、医療従事者が診療に専念できる環境づくりを支えてきました。オンコロジー領域では、がん手術の増加や高度化が進む中、工程の標準化に加え、動画マニュアルや滅菌管理システム、スキル・勤怠・シフト管理など多様なオペレーションを活用し、安全かつ効率的な手術運営を支援することで、医療の高度化や質の向上に貢献しています。

これら各事業における取り組みに加え、グループの研究開発の中核である中央研究所では、早期診断技術やEVs（細胞外小胞）研究など、診断の高度化につながる技術開発を推進しています。併せて、研究成果をグループ各社が有するアセットと結びつけ、医療現場や患者さまに新たな価値として届けることも重視しています。

当社グループは今後も、がん診療のPATIENT JOURNEY全体を支えるソリューションの創出を目指し、グループ各社の技術や知見を融合するとともに、製薬企業・診断薬メーカーや医療現場との共創を通じて、疾患軸での価値創造を加速していきます。

価値共創の事例

SRL

患者さまにもたらす価値を見据え、最先端の検査技術を医療現場へ届ける

エスアールエルのGenomics本部のミッションは、次世代の検査技術を社会実装し、医療現場へ届けることです。その名のとおりゲノム検査領域を中心に、ゲノムデータ解析を行うバイオインフォマティシャンや、検査結果の解釈・報告を担う認定遺伝カウンセラー、検査プロセスの自動化を構築するエンジニアなど、多様な専門人財が集結しています。また、研究開発部門と検査部門の橋渡し役を担うことから、両部門での経験を持つ従業員も多く、新規検査の導入検討から実装・運用までを一貫して推進できることも強みです。

近年、がん診療が個別化医療へとシフトする中、ゲノム検査は診断精度の向上や患者さまごとの適切な治療方針の決定を支える重要なインフラとなりつつあります。一方で、海外の技術に依存している現状があり、日本人に適した診断や検査データの有効活用という観点から、検査から解析までを国内で完結できる体制づくりが求められています。

こうした課題を踏まえ、当本部では医療機関はもちろん、ベンチャー企業を含む製薬企業やアカデミアとのパートナーシップを通じて、研究成果をより早く医療現場へ届けるよう努めています。そこで重視しているのが、「本当に医療現場で患者さまの役に立つのか」という視点です。技術的な優位性だけでなく、医療現場で実際に活用できるのか、多くの患者さまに価値を提供できるのか、という評価軸をつねに意識しながら、先進的なゲノム検査の実用化を牽引していきます。



郡 健一朗
株式会社エスアールエル Genomics本部 本部長 兼 先端医療検査部 部長

NS Nihon Stery

「周辺業務の担い手」を超えて、「医療従事者とともに手術機能を高めるパートナー」を目指す

近年のがん手術では、低侵襲化やロボット支援などの普及により専門性や複雑さが増すとともに、手術の長時間化や複数診療科の連携など、状況に応じた柔軟な対応が求められています。一方で、人材不足や働き方改革への対応も大きな課題となっており、限られた人員の中で、いかに安全かつ効率的に手術を行うかが問われています。

こうした背景のもと、日本ステリが提供する手術室支援サービスへの期待も、単なる人手不足を補うための作業代行から、医療従事者が本来業務に専念できる環境づくりへと変化しています。そこで重要になるのが、医療現場の皆さまと継続的に対話を重ねながら、各施設の状況に応じた改善提案を行うことです。

日本ステリは全国の医療機関において、滅菌・手術室支援・内視鏡室支援を担ってきた経験を通じて、医療現場の課題や改善策に関する豊富な知見とノウハウを培ってきました。こうした基盤に加え、病院内に常駐して現場の変化やニーズを日々把握できる強みを活かすことで、実効性の高い提案が可能になります。近年は、滅菌業務の標準化を進め、品質や安全性を一定水準以上に保ちながら、各病院との状況に応じた運用を実現することを重視しています。こうした取り組みが、医療機関との信頼関係の構築や継続的な契約につながっていると感じています。

今後も日々の対話を大切にしながら、「手術を支える周辺業務の担い手」から、「病院の手術機能をともに高めるパートナー」へと役割を進化させていきます。



山田 昌宏
日本ステリ株式会社 取締役 兼 西日本事業本部 本部長

02

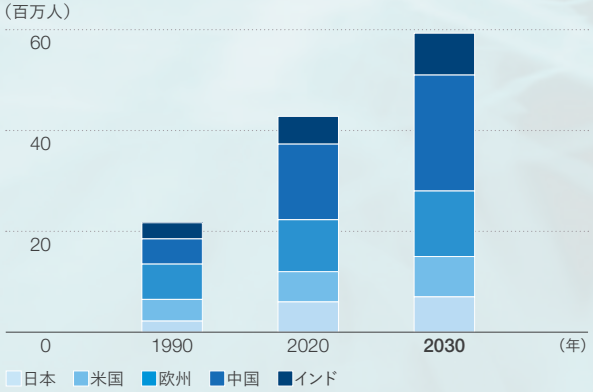
NEURO領域の共創

世界の認知症年間発症数



出典：Alzheimer's Disease International『World Alzheimer Report 2025』より当社作成

認知症患者数の推移と将来予測



出典：WHO GDO、OECD、Alzheimer Europe、NIH、CDC等をもとに当社集計・推計

早期診断から治療後の生活支援まで、NEURO診療の未来図を共創する

アルツハイマー病をはじめとするNEURO領域の疾患は、患者さまのQOL（生活の質）を損なうだけでなく、ご家族の精神的・経済的負担の増加や、社会保障制度への負荷拡大、医療・介護人材不足の深刻化など、さまざまな社会課題を顕在化させています。近年では、世界的な高齢化の進展に伴い認知症などの患者数が増加を続ける一方、早期投与により進行を抑制する治療薬が登場したことで、早期診断から介入する重要性が一段と高まっています。

H.U.グループは、NEURO領域において個々の検査を提供するだけでなく、診断から治療、さらには治療後の生活支援までを含むPATIENT JOURNEY全体を通じて、患者さまやご家族、ひいては社会全体の課題解決に寄与する価値創出に取り組んでいます。

近年、重要性が高まっている早期診断の段階においては、富士レビオを中心に新たなバイオマーカーの探索や試薬開発を進めるとともに、医療機関やアカデミアとの連携を通じて知見を積み重ねながら、診断技術の高度化を牽引しています。

また、日本国内ではエスアールエルの受託検査ネットワークを活用し、新たな検査の普及と活用を推進しています。海外でもルミパルス®試薬の提供体制の充実を図るとともに、CRDMO事業を通じたパートナー企業への供給を通じて、世界規模で診断アクセスの向上に貢献しています。

さらに、製薬企業等との連携を通じて治療効果や疾患進行の評価につながるバイオマーカーの探索やその有用性の検証を進めるなど、患者さま一人ひとりに寄り添った医療の実現に貢献しています。加えて、訪問看護事業なども含めたグループの総合力を活かし、患者さまやご家族が安心して生活を続けられる環境づくりを支援しています。

NEURO領域では、一社だけで完結できる要素はほとんどなく、製

NEURO領域のグループ戦略

	PATIENT JOURNEY				
	早期診断	診断	治療	モニタリング	予後
日本	項目探索・試薬開発 ＋ エビデンスの蓄積	**ルミパルス®試薬** • 血液および脳脊髄液（CSF） • RUOおよびIVD FUJIREBIO **受託検査市場の創造** • 病院／開業医 SRL	製薬企業と密に連携	項目探索・試薬開発 ＋ エビデンスの蓄積	**訪問看護** • 関東を中心に27カ所、利用者数2,500人 • 全利用者の約40%は精神疾患（認知症含む）
世界		**ルミパルス®の展開国拡大** • 血液およびCSF • RUOおよびIVD **CRDMOパートナーへの供給** • 世界に供給 FUJIREBIO			—

薬企業や医療機関、アカデミアなどを含めた関係者との連携が欠かせません。当社グループの社会的価値は、これら幅広いパートナーとの連携を通じて社内外の知見や事業基盤を有機的に結びつけながら、PATIENT JOURNEY全体の価値向上に貢献できる点にあります。

例えばバイオマーカーの探索にあたっては、この領域のKey Opinion Leader(KOL)が在籍するアカデミアなどとの連携により、研究の初期段階から関与しています。そこで見出された候補物質については、ルミパルス®シリーズによる早期評価を通じて研究開発の迅速な意思決定に貢献しています。その後、研究用試薬(RUO)や体外診断用試薬(IVD)として上市され、臨床的価値が実証されたマーカーについては、CRDMO事業のコンテンツとしてグローバルに展開されることで、診療の高度化を支えるとともに業界全体の発展にも寄与しています。

こうした取り組みの中でも、近年特に注力しているのが血液バイオマーカーを用いた検査試薬の開発です。従来のPET検査やCSF検査は、患者さまや医療従事者への負担が大きいことが課題とされていました。これに対し、血液バイオマーカーを用いた検査は低侵襲かつ簡便に実施できることから、これまで専門医療機関に限られていた検査をより身近な医療現場で活用できるようになり、診療の裾野を広げる可能性があります。富士レビオは、NEURO領域における長年の研究開発を通じて豊富な知見を培うとともに、2022年には同分野のバイオマーカーに特化した世界的バイオテクノロジー企業であるADx NeuroSciences社(2026年4月にFujirebio Europe N.V.へ吸収合併)を傘下に加えました。こうした世界有数の研究開発基盤を活かし、2025年5月には世界で初めてアルツハイマー病診断補助を目的とした血液バイオマーカー検査試薬のFDA承認を取得するなど、同領域におけるパイオニアとしての役割を果たしています。

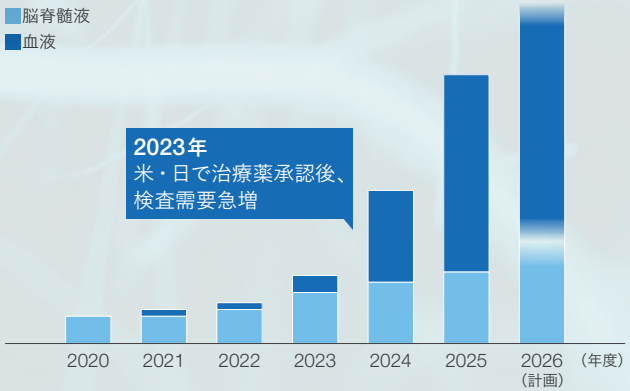
今後もこうした社会的役割を果たすことで、世界中の人々の健康に貢献するとともに、持続的な事業成長の実現を目指していきます。

H.U.グループのNEURO戦略

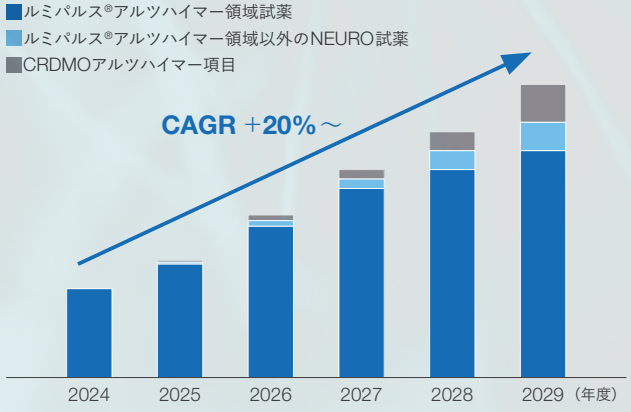
	臨床前	第Ⅰ/Ⅱ/Ⅲ相 臨床試験	FDA	新薬発売
製薬企業ニーズ	• 新規の疾患修飾薬(DMT)候補 • 新規のバイオマーカー	• 探索的バイオマーカー試験の実施 • 信頼性が高く実績ある機器と試薬の活用		• グローバルパートナーのプラットフォーム用試薬の展開 • 試薬の安定供給
当社グループの戦略	**新規バイオマーカー探索に重点を置いた研究開発** • ADx NeuroSciences社の買収(2022年)により強化* *2026年4月1日付でFujirebio Europe N.V.に吸収合併	**ルミパルス®での実証** • 信頼のあるプラットフォーム「ルミパルス®」を活用した試薬の開発と供給 • 規制当局の認可取得		**CRDMOモデルによる規模拡大** • グローバルパートナーが有するプラットフォーム向け試薬の開発 ・Beckman Coulter ・Sysmex 等 • 他の幅広いグローバルプレイヤーに原材料を供給



H.U.グループのアルツハイマー検査試薬売上推移(検体種別)



NEUROの成長イメージ(ルミパルス®+CRDMO)



価値共創の事例

FUJIREBIO

製薬企業との密接な連携のもと、NEURO領域における診療高度化への貢献を目指す

NEURO領域のバイオマーカー開発を牽引

2010年代後半、アルツハイマー病の進行抑制に有効な治療薬が開発されたことを契機に、早期診断を可能にするバイオマーカーの研究開発が急速に進展しています。アルツハイマー病のバイオマーカー自体は1990年代から存在していましたが、採取時に腰椎穿刺を要する脳脊髄液でしか測定できず、患者さまの負担の大きさから、臨床現場での活用は限定的でした。

こうした課題に対し、富士レビオは、より利便性の高い低侵襲かつ簡便に実施できる血液バイオマーカーを用いた検査試薬を開発し、世界で初めてFDAの承認を取得しました。こうした成果を受け、現在ではアルツハイマー病に加えて、パーキンソン病や多発性硬化症（MS）、筋萎縮性側索硬化症（ALS）など、NEURO領域における多くの疾患においてバイオマーカーの開発が活発化しています。

製薬企業のニーズに対応できるポテンシャル

新たなバイオマーカーを実用化し、医療現場での価値創出につなげていくためには、アカデミアや製薬企業との連携が不可欠です。富士レビオは、長年にわたり構築してきたアカデミアとのネットワークや製薬企業との協業関係を活かして、NEURO領域の診療高度化に貢献しています。

そこで重視しているのが、バイオマーカーに対する製薬企業が抱える課題を深く理解することです。新薬開発における大きな課題の一つが、臨床開発段階において適切な患者さまを特定することです。富士レビオは、適切なバイオマーカーの選定や、早期段階における高品質な抗体の開発、さらに新規バイオマーカーを利用可能な体外診断プラットフォーム「ルミパルス®」を提供することで、製薬企業の研究開発を支援しています。

加えて、製薬企業が重視するのは、開発されたバイオマーカーが世界各地で利用可能であることです。富士レビオは、世界各地の体外診断薬メーカーとのオープンな協業ビジネスモデルを通じて、新たなバイオマーカーをグローバルに展開できる体制を構築しています。

研究から臨床に至る包括的なサポートを提供

NEURO領域における製薬企業と診断薬企業との協業のあり方には、大きな変革が求められると考えています。製薬企業は、臨床探索研究から臨床試験、さらには承認取得・上市に至るまで、医薬品開発プロセス全体を通じて活用できる、信頼性の高いバイオマーカーを求めています。そのニーズに応えるためには、バイオマーカー自体の信頼性に加え、それを安定して供給できるIVDプラットフォームの存在が不可欠です。

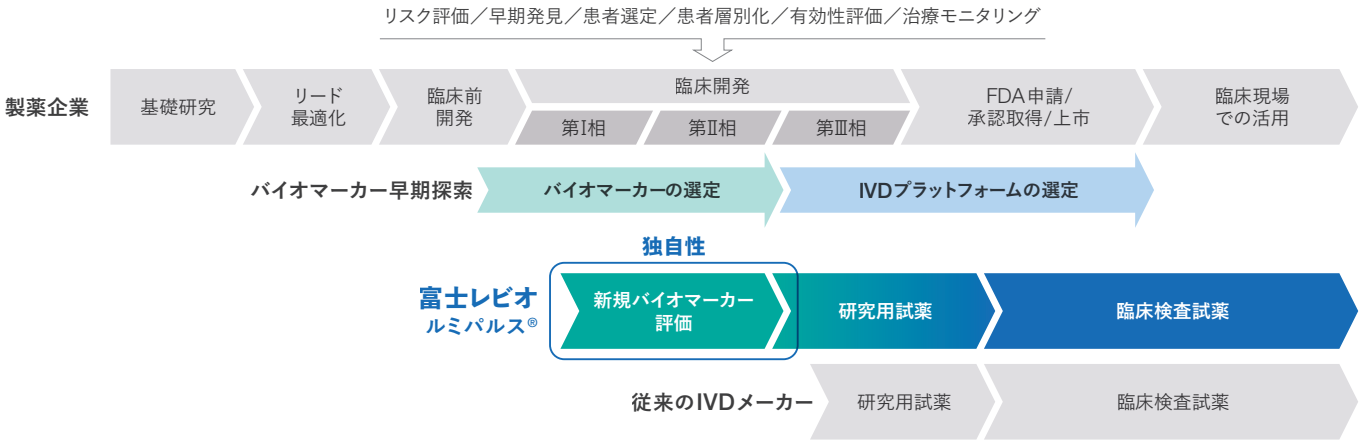
一方で、こうしたニーズに一貫して対応することは容易ではありません。当社グループは、富士レビオが有する体外診断薬開発力と、エスアールエルの検査サービスを組み合わせることで、バイオマーカーの探索から臨床現場での活用に至るまで、バリューチェーン全体を支えるトータルソリューションを提供することが可能です。

こうした独自の強みを発揮し、製薬企業や診断薬企業との連携をさらに深めることで、当社グループは、世界の製薬業界と診断薬業界をつなぐ「架け橋」として、NEURO領域におけるイノベーションの創出に貢献していきたいと考えています。



Koen Dewaele
Strategic Advisor, Neuro
Fujirebio Europe
Former CEO, ADx NeuroSciences

バイオマーカーを巡る製薬企業の課題および富士レビオ独自の強み



価値共創の事例

FUJIREBIO

血液バイオマーカー検査のFDA承認取得を通じて、NEURO領域における診療高度化を目指す

FDAの要求に応える高レベルな信頼性を確保

富士レビオは2025年5月、アルツハイマー病の診断補助を目的とした血液による体外診断薬としては世界初となるFDA承認を取得しました。2024年9月の承認申請から約8カ月におよぶ審査において、特に重視されたのは、検査の臨床的な信頼性が十分に確保されていること、確かなエビデンスによって有用性が裏付けられていること、そして臨床性能評価に参加した被験者が、実際の診療現場で想定される患者層を適切に反映していることでした。

これらの要求に応えるため、富士レビオは高品質で豊富な臨床データや学術機関との連携、世界規模の臨床研究ネットワークなどを活用し、グループの総合力を活かして臨床的有用性を裏付ける信頼性の高いエビデンスを構築しました。特に血液バイオマーカーとしての信頼性については、測定結果が既存の評価法と良好に整合していることに加え、血液検査に伴うさまざまな工程において安定した性能を維持できることを示しました。

審査期間中はFDAと緊密なコミュニケーションを図り、十分な理解が得られるよう努めるとともに、試験設計や統計解析に加え、対象患者層の明確化を通じて、適切かつ効率的な評価が行われるよう配慮しました。その結果、アルツハイマー病の病理評価を支援する信頼性の高い血液バイオマーカー検査として活用できることが実証され、承認獲得に至りました。

これを皮切りに、2026年5月には欧州でCEマーキングを取得し、2026年11月には日本国内で製造販売承認を取得しました。グローバルで共通する科学的根拠を基盤としながら、各地域の規制要件や医療環境に応じた対応を進めたことが、それぞれの地域における承認申請や承認取得につながったものと考えています。

診断と治療の一体化に向け、製薬会社との共創を推進

今回の開発・承認プロセスにおいては、「診断と治療はともに進歩していく必要がある」という考えのもと、製薬企業との共創を重視しました。製薬企業が臨床研究などを通じて科学的エビデンスの創出に貢献する一方で、富士レビオは臨床現場で活用しやすい診断ツールの開発・検証を進めるなど、双方がそれぞれの強みを活かしながら連携を深めてきました。こうした連携を通じて、「患者さまを適切に選定し、新たな治療法の効果的な使用を支援するには、診断プロセスへの信頼が不可欠である」ことをあらためて実感しました。

今後、アルツハイマー病の治療薬が普及するにつれて、対象となる患者さまを診療プロセスのより早い段階で特定するための、信頼性と利便性を備えた診断ソリューションへの需要もさらに高まっていくはずです。それに伴い、診断と治療の連携がさらに深まり、臨床エビデンスの創出、適切な患者さまの選定、治療モニタリングなど、幅広い領域で連携がさらに進むでしょう。将来的には、診断は単なる検査にとどまらず、患者マネジメントを支える重要な役割を担うようになると考えています。

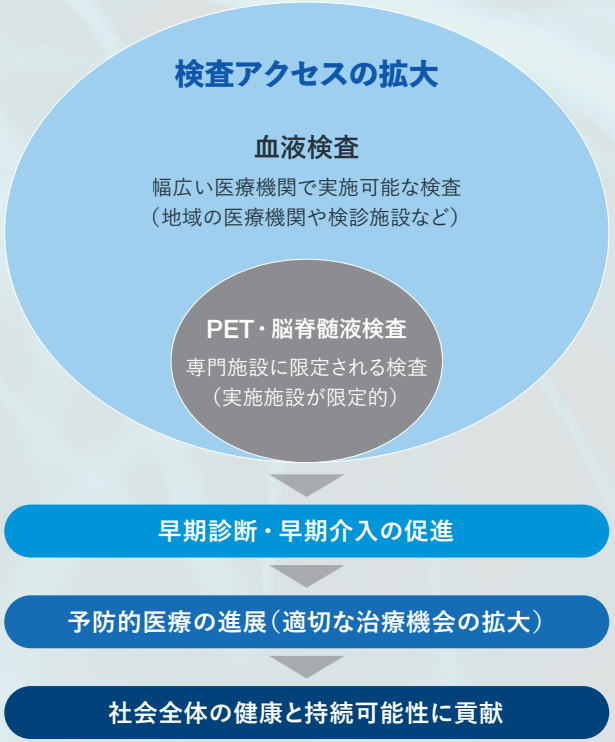


Diana Dickson
Vice President, Clinical and Regulatory Sciences, Fujirebio Diagnostics

COLUMN

血液バイオマーカーが変える認知症医療の未来

アルツハイマー病は、脳内にアミロイドβやリン酸化タウなどのタンパク質が長期にわたり蓄積することで発症すると考えられており、症状が現れる前の段階で脳内の変化を捉えることが重要です。血液バイオマーカーの実用化は、低侵襲で継続的な評価を可能にし、早期診断を日常的な医療へと広げます。これにより、発症後の対応が中心だった認知症医療は、予防や早期介入を重視するものへと大きく転換し、地域医療の質の向上や介護負担の軽減、さらには社会全体の健康と持続可能性の向上にも貢献することが期待されています。



感染症・その他領域の共創

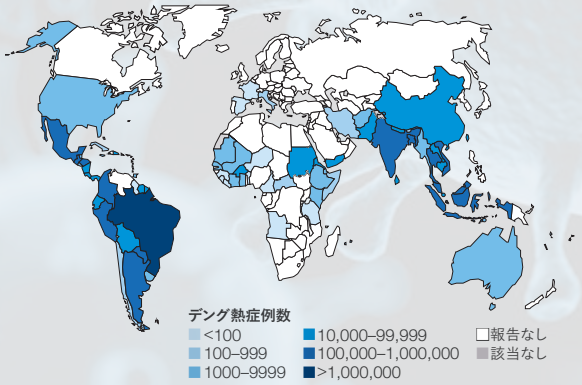
デング熱の症例数（症例報告地域）

2024年
1,443万件
（100カ国以上）

出典：
WHO「Dengue: global situation, surveillance and progress – 2024 update」

2024年のデング熱症例の国別世界分布

（2025年12月10日までの報告）



出典：WHO「Dengue: global situation, surveillance and progress – 2024 update」（Weekly Epidemiological Record No.52, 2025, Map 1）
Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGOをもとに当社作成

世界が直面する医療課題に、培った総合力とグローバルな共創で挑む

グローバルヘルスへの関心が高まる中、結核やデング熱に代表される感染症対策は、世界中の人々の健康に直結する重要なテーマであり、H.U.グループにとっても優先的に取り組むべき社会課題です。

感染症領域における当社グループの強みは、1966年に世界初の梅毒検査製品を開発して以来、長年にわたり培ってきた抗体技術や測定技術、品質管理などのノウハウにあります。この基盤のもと、診断薬の研究開発から臨床評価、検査実装、運用までをグループ各社が連携して推進することで、感染症の流行や医療ニーズの変化に対する迅速かつ柔軟な対応を実現しています。

さらに近年では、積極的なM&Aを通じて感染症領域における総合力を強化しています。2022年に傘下に加えた米国Fluxus社は、従来の検査では捉えにくかった極微量のバイオマーカーを測定できる超高感度検出技術を有しています。現在はスタンフォード大学との連携やGHIT Fund*1による助成のもと、結核や*C.difficile*感染症（CDI）、B型・C型肝炎など、同技術の活用が期待される疾患領域に注力するとともに、当社グループが培ってきた抗体技術や測定プラットフォームとの融合により、感染症領域におけるPATIENT JOURNEY全体の改善への貢献を目指しています。

こうした総合力への期待から、当社グループには検査の提供にとどまらず、診断基盤の構築を支える役割が求められています。インドでは臨床検査薬メーカーAgappe社と提携し、顧みられない熱帯病（NTDs）向け検査試薬の開発など、広く開発途上国への展開も見据えた協業を進めています。今後も多様なステークホルダーとのグローバルな共創を通じて、新たな検査・治療法の実用化と世界中の人々の医療アクセス向上に貢献していきます。

*1 公益社団法人グローバルヘルス技術振興基金

富士レビオによる感染症への挑戦の歴史

発売年	病名	沿革
1966年	梅毒	• 世界初の梅毒検査薬「梅毒HA抗原（TPHA）」を開発・販売 • 米国CDC（疾病予防管理センター）で採用
1977年	B型肝炎	• B型肝炎ウイルス表面抗原（HBs抗原）検査薬「セロディア®-HBs」を開発・販売
1979年	B型肝炎	• B型肝炎ウイルス表面抗体（HBs抗体）検査薬「セロディア®-アンティHBs」を開発・販売
1986年	成人T細胞白血病（ATL）	• ヒトT細胞白血病ウイルス1型抗体（抗ATLA抗体）検査薬「セロディア® ATLA」を開発・販売
1987年	HIV感染症	• ヒト免疫不全ウイルス抗体検査薬「セロディア® HIV」を開発・販売
1992年	—	• 世界初の全自動化学発光酵素免疫測定システム「ルミパルス® 1200」を開発・販売
1995年	HIV感染症	• 日本初のヒト免疫不全症ウイルスHIV-1/2抗体迅速検出キット「ジェネディア® HIV-1/2ミックスPA」を開発・販売
1997年	B型肝炎	• B型肝炎ウイルス迅速検出キット「エスプライン® HBsAg」「エスプライン® HBsAb」を開発・販売
2002年	インフルエンザ	• インフルエンザウイルス迅速検出キット「エスプライン® インフルエンザA&B-N」を開発・販売
2011年	—	• 全自動化学発光酵素免疫測定装置ルミパルス® シリーズの海外販売を開始
2020年	COVID-19	• 日本初、新型コロナウイルス抗原迅速検査キット「エスプライン® SARS-CoV-2」を開発・販売 • 世界初、新型コロナウイルス全自動高感度抗原定量検査試薬「ルミパルス® SARS-CoV-2 Ag」を開発・販売 • 国内空港検疫所での抗原定量検査＋PCR検査を実施

症例が少ない希少疾患領域においても、最適な診療プラットフォームを構築

当社グループが培ってきた総合力は、希少疾患領域においても期待を集めています。希少疾患では対象患者数が限られるため、患者さまを適切な診断や治療につなげることが難しいという課題があります。一方で、当社グループは希少疾患領域においても、ゲノム検査などをはじめとする高度な検査技術や、豊富な検査データ、さらにはデータ活用のノウハウを有しており、最適な診療を支えるプラットフォームの構築が可能です。中でもエスアールエルは、長年にわたり築いてきた全国の医療機関とのネットワークや、検査に関する豊富な知見、高品質な検査運営基盤を活かし、診断機会の拡大や早期診断の支援など、医療の高度化に貢献しています。

また、希少疾患は症例数が少ない上、症状も多様であるため、既存の検査手法のみでは原因の特定に至らないケースも少なくありません。当社グループは、次世代シークエンス解析（NGS）やプロテオミクス解析、さらには米国Fluxus社の超高感度検出技術など、世界でも最先端の解析技術を活用することで、従来の検査では特定が難しかった疾患の原因解明や診断精度の向上に寄与しています。

こうした基盤に、2025年にグループ入りしたPlasma Services Group社（PSG）の検体・原料供給力が加わることで、希少疾患領域における原料の調達から試薬開発、検査提供までのバリューチェーンをさらに強化しています。希少疾患領域で価値を創出するためには、研究や診断に必要な検体をいかに確保するかが重要となりますが、PSGが持つ海外の希少疾患領域の強みを、富士レビオの試薬開発力やエスアールエルの特殊検査・高度解析技術と組み合わせることで、新たな価値創出の可能性が広がるものと考えています。

今後も各事業会社の強みを活かしながら、世界の医療ニーズに応える製品・サービスの提供を通じて、希少疾患領域における医療課題の解決に貢献していきます。

価値共創の事例

FUJIREBIO

ガンビア共和国におけるB型肝炎迅速検査キットの承認取得と社会実装支援

富士レビオは2026年、ガンビア共和国においてB型肝炎迅速検査キット「ESPLINE™ HBeAg-hs」の製品登録承認を取得しました。これは、日本発の診断技術が同国の公衆衛生課題の解決に直接貢献する初めての事例であり、「医療アクセスの向上」と「グローバルヘルスへの貢献」という富士レビオの重点領域における成果を具体的に示すものとなりました。承認取得後は、製品の提供にとどまらず、制度・人材・医療現場をつなぐ社会実装に向けた支援を段階的に進めています。

世界では2.5億人以上が慢性B型肝炎（HBV）感染者と推計されており、ガンビアをはじめとするサハラ以南のアフリカでは母子感染が依然として主要な感染経路の一つとなっています。こうした地域では、妊婦が適切なタイミングで検査を受けられるかどうかが、新生児の将来の健康に大きく影響します。一方で、電力や検査設備などの医療インフラが十分ではなく、高度な検査を安定的に提供することが難しい状況にあります。こうした課題に対し、電力や複雑な機器を必要としない本迅速検査は、医療現場で高感度な判定を可能にするPOCT*2として、医療アクセスの向上に貢献しています。

承認後の普及に向けては、制度と医療現場をつなぐ対話の場づくりを重視しました。2025年10月には、保健省、医療施設、国際機関などから71名が参加する全国ワークショップを開催し、母子感染の「トリプルエリミネーション*3」実現に向けた議論を行いました。富士レビオは製品の特長や活用方法を共有するとともに、迅速検査を制度へ組み込むための協議を重ねました。また、医療従事者向けには、7施設・公的機関などから29名が参加する実践研修を行い、操作説明と判定実習を通じて、現場で検査を確実に実施できる人財の育成を支援しました。研修後にはガイドライン整備や供給体制の検討も進み、医療体制への定着に向けた基盤形成が着実に進んでいます。

本プロジェクトは、厚生労働省事業の支援を受け、製品承認取得から人財育成、制度連携、供給体制の検討に至るまでを体系的に推進してきた国際展開モデルです。現在はガンビアでのパイロット実装とエビデンス創出を継続しており、同様の課題を抱える地域への展開も期待されています。医療資源が限られる環境において、迅速検査の導入と医療体制の整備を一体的に進めるこのモデルは、富士レビオのグローバルヘルス領域における競争優位性を支える重要な基盤となっています。

*2 Point of Care Testingの略で簡易迅速検査のこと
*3 HIV・梅毒・B型肝炎を同時に排除すること



現地の医療従事者向けレクチャー





「ESPLINE™ HBeAg-hs」

財務指標

		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
売上高	（百万円）	181,415	188,712	223,016	272,944	260,908	236,950	243,025	**247,362**
EBITDA*1	（百万円）	24,353	21,270	37,887	65,118	43,076	16,828	23,387	**26,538**
営業利益	（百万円）	14,648	9,939	25,392	50,490	23,381	–4,043	2,640	**4,780**
経常利益	（百万円）	11,524	6,468	25,458	47,422	22,010	–7,241	4,742	**2,834**
親会社株主に帰属する当期純利益または親会社株主に帰属する当期純損失	（百万円）	6,386	–516	17,468	29,599	15,676	–7,553	2,761	**6,823**
総資産	（百万円）	201,234	219,403	252,751	286,587	297,924	290,849	279,582	**267,466**
純資産	（百万円）	112,973	103,228	115,298	140,178	150,047	142,505	137,295	**137,472**
営業キャッシュ・フロー	（百万円）	16,244	15,229	35,588	55,229	32,535	16,551	21,964	**21,565**
投資キャッシュ・フロー	（百万円）	–34,902	–21,761	–28,273	–30,862	–29,583	–16,050	–15,958	**11,339**
財務キャッシュ・フロー	（百万円）	31,973	8,234	–1,566	–21,725	–5,757	–5,782	–5,298	**–26,393**
現金及び現金同等物の期末残高	（百万円）	33,688	36,226	42,950	46,479	44,185	39,946	40,884	**48,104**
売上高営業利益率	（%）	8.1	5.3	11.4	18.5	9.0	–1.7	1.1	**1.9**
EBITDAマージン*2	（%）	13.4	11.3	17.0	23.9	16.5	7.1	9.6	**10.7**
自己資本当期純利益率（ROE）	（%）	5.7	–0.5	16.0	23.2	10.8	–5.2	2.0	**5.0**
総資産経常利益率（ROA）	（%）	6.1	3.1	10.8	17.6	7.5	–2.5	1.7	**1.0**
投下資本利益率（ROIC）	（%）	6.3	3.7	8.7	15.4	7.0	–1.2	0.8	**1.5**
自己資本比率	（%）	56.0	47.0	45.6	48.9	50.3	49.0	49.0	**51.3**
1株当たり当期純利益または当期純損失（EPS）	（円）	111.94	–9.06	306.38	519.55	275.52	–132.77	48.60	**121.52**
1株当たり純資産（BPS）	（円）	1,980.27	1,809.18	2,020.01	2,463.33	2,635.26	2,506.50	2,411.40	**2,474.75**
研究開発費	（百万円）	5,937	5,514	5,944	7,281	9,556	11,262	10,894	**11,171**
設備投資額	（百万円）	17,768	18,833	27,375	41,654	22,558	19,128	11,515	**7,608**
減価償却費	（百万円）	8,692	10,432	12,091	14,527	19,491	20,323	20,264	**21,139**
配当性向（連結）	（%）	116.1	—	47.1	24.1	45.4	—	257.2	**102.9**
1株当たり配当金	（円）	130	130	144	125	125	125	125	**125**
期末発行済株式数	（株）	57,361,385	57,387,861	57,416,407	57,446,657	57,471,867	57,473,822	57,473,822	**57,492,322**
期末自己株式数	（株）	404,381	408,064	389,287	569,941	561,968	654,819	655,425	**2,006,640**

*1 EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費
*2 EBITDAマージン=EBITDA÷売上高

非財務指標

				2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
環境		CO_2排出量（Scope 1+2+3）*1,2	（t-CO_2）	388,459	364,653	478,054	417,574	382,567	305,506	310,484	**298,294**
		Scope 1*2	（t-CO_2）	10,712	11,162	13,199	14,239	14,020	8,933	7,367	**6,861**
		Scope 2*2	（t-CO_2）	22,822	22,088	26,295	29,780	34,561	32,486	28,663	**29,819**
		Scope 3*2,3	（t-CO_2）	354,925	331,403	438,560	373,555	333,986	264,087	274,454	**261,614**
		エネルギー使用量*4	（GJ）	661,788	672,231	841,186	977,461	1,062,611	970,292	824,475	**781,208**
		電気使用量*4	（GJ）	481,095	484,820	620,826	740,279	829,542	803,910	684,484	**649,663**
		ガソリン使用量*4	（GJ）	86,654	92,596	111,830	112,362	95,990	39,315	27,865	**23,551**
		廃棄物発生量*5	（t）	3,581	3,494	3,452	3,755	4,026	4,676	3,821	**3,303**
		廃プラスチックリサイクル率*5	（%）	68	71	74	76	86	85	86	**91**
		取水量*5	（千m^3）	374	399	392	390	420	413	383	**326**
社会	取引先	リスクアセスメント回収社数*6	（社）	—	89	33	23	85	54	21	**54**
		リスクアセスメント回収率*6	（%）	—	100	54.1	88.5	100	87.1	100	**100**
		サプライヤーにおける児童労働の報告件数	（件）	0	0	0	0	0	0	0	**0**
		サプライヤーにおける強制労働の報告件数	（件）	0	0	0	0	0	0	0	**0**
	従業員*7	平均年齢	（歳）	42.5	40.0	41.2	41.9	42.1	41.8	41.9	**42.3**
		平均勤続年数（男性/女性）	（年）	14.3/11.1	13.0/10.0	13.5/11.2	13.0/11.3	13.6/11.8	14.7/12.9	14.9/13.3	**14.9/13.1**
		男女比率（男性:女性）	（%）	64:36	57:43	55:45	56:44	55:45	56:44	58:42	**56:44**
		女性管理職比率*8	（%）	—	—	16.8	18.6	20.2	22.2	23.5	**22.8**
		日本	（%）	14.1	14.2	13.4	12.2	14.7	17.8	18.5	**17.7**
		新卒における女性の採用比率	（%）	62.6	69.8	64.2	45.3	52.8	54.5	62.2	**59.8**
		出産・育児休暇後の復職率	（%）	90.6	97.0	97.9	98.8	99.1	94.6	95.5	**98.6**
		月平均所定外労働時間	（時間）	19.0	21.0	16.9	20.4	16.0	24.6	22.4	**20.5**

対象範囲
環境：2019年度までは日本のグループ会社、2020年度以降は日本・海外のグループ会社の実績を集計
社会：2018年度は主要3社、2019年度は日本のグループ会社、2020年度以降は日本・海外のグループ会社の実績を集計

*1 環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース」の係数をもとに算出
*2 2021年度より第三者検証に基づき算出（2020年度以前は、第三者検証前の数値）
*3 GHGプロトコルに基づくScope 3の項目に従い、対象項目について算出
*4 原油換算値にて算出
*5 日本国内に特化した項目
*6 対象各社の売上カバー率80%の取引先を対象に実施
*7 正社員
*8 課長以上

中期経営計画「H.U.2030 2.0」へのアップデート

医療・検査を取り巻く環境は、社会構造の変化や技術革新の進展を背景に、絶えず変化しています。そのような中、H.U.グループの技術的優位性を基盤として臨床的価値の高い製品・サービスを創出し、それらを国内外へ確実に届けていくことは、当社グループの持続的な成長と社会への価値創出につながる重要な使命です。

この使命を果たすべく、当社は2025～2029年度の5カ年中期経営計画「H.U.2030」を策定しました。検討を重ねる中で、当社グループの事業は、患者ニーズ、すなわちPATIENT JOURNEYを支える医療インフラそのものであるという認識を一層強めました。この認識のもと、「世界のH.U.グループ」を目指すべく、成長戦略をより明確化した「H.U.2030 2.0」（以下、本中計）を策定し、重点的に取り組むべき方向性を定めました。

本中計では、まず成長領域を明確化し、オンコロジー領域およびNEURO領域を成長領域として位置付けるとともに、感染症および希少疾患等の領域を重点領域に定めています。潜在患者を含め今後の市場拡大が見込まれるこれらの領域に対し、独自技術を活かした検査項目・製品の開発とグローバル展開を加速することで、臨床現場への貢献と企業価値向上を両立していきます。また、前中計から進めてきた収益構造改革の成果を基盤に、投資回収を見据えた事業運営の効率化を一段と進め、高収益体質への転換を着実なものとします。

事業別では、IVD事業（富士レビオ）において、生産体制の拡充とリソースの再配置等によりCRDMO事業を強化するとともに、ユニークな検査項目の研究開発とグローバル展開を推進します。NEURO領域では、アルツハイマー病以外の神経変性疾患を対象とした検査項目の開発と販売国の拡大を進めるほか、国内ではエスアールエル顧客へのルミパルス®製品の導入拡大を図ります。

LTS事業（エスアールエル）では、H.U. Bioness Complexの本格稼働を起点として収益性の向上を図ります。自動化検査ラインで創出した利益を特殊検査・遺伝子関連検査へ再投資し、サービスラインアップ拡充やAI活用による業務改革を推進します。さらに、地域ラボについては再編やアライアンスの活用を検討し、最適な検査体制の構築を目指します。

HS事業（日本ステリ他）では、医療機関の人員不足や厳しい経営環境といった課題に対応し、手術関連業務の効率化やコスト削減に資するサービスを提案します。また、一次洗浄規制緩和を契機として滅菌事業モデルを再構築し、高付加価値業務へのリソース集中と院内滅菌の標準化・院外化を推進します。訪問看護事業では、認知症をはじめとする精神疾患領域への対応力を高めるための教育・資格取得支援を充実させるとともに、IT／DX化による業務効率化を進めます。

「H.U.2030 2.0」の骨子

❶ “疾患”を軸としたグループ戦略の設定
- 機能の一体化ではなく、戦略を通じた事業連携強化

❷ 各事業は、収益力の強化に専念
- “コア”に注力すべく、最適なリソース配分を実施

❸ キャピタルアロケーションの最適化と資本効率の向上

❹ 人的資本の強化：エンゲージメントの向上

❺ ガバナンスの強化：社外取締役とONE TEAM

各事業における収益力向上の重点施策

IVD事業 FUJIREBIO	• CRDMO事業の強化・拡大：当社グループの強みを活かし、生産体制の拡充と社内リソースの再配置 • NEUROの世界展開：安定供給、販売パートナーシップおよびアルツハイマー病以外の神経変性疾患領域項目の開発促進 • 国内ルミパルス®事業の拡大：ユニーク項目の上市 • グローバルチームによる研究開発活動を通じ、ユニーク項目（ONLY ONE／NO.1）を開発・製品化
LTS事業 SRL	• 完全稼働した「H.U. Bioness Complex」を中心としたラボ戦略および独自の商品戦略を実行 - 1階（自動化検査ライン）：自動化・省人化によって効率的に利益を生む構造が実現 - 2階／3階（特殊検査）：検査ラインアップの拡充やAI活用など業務プロセスの改善を通じ、競争力の強化/差別化を実現 • 一部地域ラボの再編や他センターとのアライアンスの検討
HS事業 NS Nihon Stery	• 滅菌・手術関連事業：一次洗浄規制緩和を契機とした滅菌事業モデルの変革と手術関連サービスの強化 • 訪問看護事業：注力領域であるNEURO領域ケアの専門性を高めるべく、教育や資格取得をサポート、ケアの質の向上を目指す

人的資本の強化

当社グループは、従業員が自分の仕事に誇りを持ち、「長く働きたい」と思える会社であることが、持続的な成長と企業価値向上を支える基盤になると考えています。そのため、従業員一人ひとりが自らの業務や当社グループの製品・サービスが、自分自身や家族の生活に深く関わるとともに、日本のみならず世界の医療・社会に貢献していることを実感し、達成感と責任感を持って働けるよう、学術分野を含めた多様な教育機会や知識習得の場を提供していきます。また、個々のライフスタイルや価値観に応じて柔軟に働ける人事制度の整備など、働きやすい環境づくりを推進しています。さらに、経営陣による積極的な情報発信と双方向のコミュニケーションを行うことで、従業員との対話を深め、エンゲージメントの向上につなげていきます。

こうした取り組みを通じて、従業員が安心して能力を発揮できる環境を整備し、本中計の目標達成と持続的な企業価値の向上を実現していきます。

※詳細はP40「人的資本セクション」を参照

ガバナンスの強化

当社グループは、2005年の指名委員会等設置会社への移行以来、強固なガバナンス体制を維持してきました。今後は、その実効性をさらに高めるとともに、執行と監督がそれぞれの役割を果たしながらも方向性を共有し、「ONE TEAM」として企業価値向上に取り組む体制の構築を目指します。

その実現に向けて、新たに選任された5名の社外取締役を含む取締役が、経営判断に必要な情報を適切に把握できるよう、事業や現場への理解を深める機会を積極的に設けていきます。また、社外取締役に対する継続的かつ十分な情報提供とコミュニケーションを充実させることで、取締役の監督機能をさらに高めるだけでなく、社外取締役が独立した立場から客観的な視点で経営への助言や提言を行い、経営の質の向上に一層貢献できるよう、会社側からの働きかけも強化していきます。

こうした取り組みを通じて、取締役会の実効性とガバナンスのさらなる強化を図り、持続的な価値創造と「稼ぐ力」の強化につなげていきます。

※詳細はP44「ガバナンスセクション」を参照

COLUMN

ソーシャルファイナンスの実施

当社グループは、2019年10月にソーシャルボンド(無担保社債)を発行し、2020年にはSDGsソーシャルローン*による長期借入を実施しました。2025年度の調達資金の充当状況およびアウトプット・アウトカムのレポーティングは、下図のとおりです。

*社会課題の解決に資する事業や、SDGsの達成・貢献を目指す取り組みに、使途が限定された資金調達方法

ソーシャルファイナンス・レポーティング

調達資金の充当状況

項目	金額(百万円)
調達額(社債およびローンから諸費用を除いた金額)	24,923
2019年度～2025年度における支出(実績)	
H.U. Bioness Complex	
システム	15,334
機器	8,590
研究開発	999
計	24,923
2025年度末の残高	0

アウトプット・レポーティング

H.U. Bioness Complex

新たに導入した機器・ITシステム(受付機器・検査機器等)の概要および投資額(2025年度稼働まで)

	投資額(百万円)
受付機器	4,510
検査機器	2,522
中央検体保管庫	1,118
ソフトウェア	15,334
その他機器	440

研究開発

実際に投資した研究開発の概要

- 新型コロナウイルス検査への対応および次パンデミックに備えた各種技術の研究開発
- 検査自動化・機械化・デジタル化推進の研究開発
- 医療情報を活用した新規AI技術の研究開発
- 先端医療に必要となる新規モダリティ(マイクロバイオーム、エクソソームなど)に関する研究開発
- 再生医療関連技術の研究開発
- 次世代Omics解析・ロングリード等次世代ゲノム解析技術に関する研究開発
- ゲノム診断プラットフォーム構築のための研究開発
- オープンイノベーション強化

アウトカム指標(研究開発)

研究開発の進捗状況

発表した論文・学会発表数	・学会発表　31件(国内外)
研究に関わる契約数	・グループ内契約　12件 ・外部委受託契約　37件 ・新規共同研究契約　12件 ・新規秘密保持契約　32件
特許出願数	・7件(国内新規出願)

実用化につながった事例

- 国の依頼に基づく新型コロナウイルス検査の変異体モニタリングのための各種技術開発・導入・実装を継続。安定的な新型コロナウイルスのゲノム解析体制を構築し、エスアールエルとともに35,000件を超える測定を継続実施した。
- 機械化・AI化・デジタル化・デバイス化などの技術を用いて、LTS事業の効率化・生産性向上の支援を推進した。またLTS事業において大量に消費されるプラスチック類などについて、SDGsの観点から環境負荷の低い試薬選択やデバイス化の支援も進めた。

財務戦略

財務戦略の基本方針

H.U.グループが展開する医療・ヘルスケア領域の事業は、病気の予防や早期発見につながる検査サービスや検査試薬の供給に加え、手術室に不可欠なサービスの提供など、社会的価値の高い取り組みで構成されています。こうした事業の本質をあらためて見つめ直し、中期経営計画「H.U.2030」では、新たなマテリアリティとして「事業を通じた社会課題の解決」を掲げました。社会課題の解決を事業の中心に据えることで、サステナビリティと収益性の両面から企業価値を高めていくという当社グループの姿勢をより明確に示しています。

一方で、当社グループを取り巻く事業環境は目まぐるしく変化しています。この変化に対応するためには、当社グループが持つ技術的な優位性を軸としたイノベーションによって臨床的価値の高いONLY ONE／NO.1の製品を開発し、日本をはじめグローバルに迅速に届けていくことで、持続的な成長を遂げ、社会に価値を提供していくことが求められています。また、当社グループが営む事業自体が患者ニーズ、すなわちPATIENT JOURNEYを支える医療インフラであることをより一層強く認識し、「世界のH.U.グループ」を目指すべく、今回「H.U.2030 2.0」（以下、本中計）として注力すべき成長戦略を明確にしました。

この考えに基づき、当社グループの財務戦略では、成長分野への戦略的な経営資源の重点配分や、ROE・ROICの向上を意識した経営の実践、投資管理の強化などを通じて、社会課題の解決および社会への価値提供に資する事業の持続的な成長と収益拡大の実現を支える経営基盤の構築を図ります。さらに、前中計で実施した大規模投資の成果を確実に刈り取り、収益力とキャッシュ・フローの創出力を高めるフェーズに移行しています。創出したキャッシュは成長投資および株主還元に再配分し、さらなる企業価値の向上を目指します。

本中計では、2029年度における主な経営数値目標として、ROE13%以上、EBITDAマージン16%以上、営業利益率11%以上、ROIC10%以上、そして2025年度から2029年度までの営業キャッシュ・フロー累計1,500億円以上を掲げています。

キャピタルアロケーション最適化に向けて

前中計の5年間では、営業キャッシュ・フローおよび資産売却により得られたキャッシュのうち、約68%にあたる1,176億円を投資に充当しました。本中計では、この大規模投資からのリターンを顕在化させ、ROICを高めながら2025年度から2029年度までの累計営業キャッシュ・フロー1,500億円以上の達成を重要なミッションとして位置付けるとともに、資産売却等による150億円以上のキャッシュ創出と合わせて成長投資および株主還元の原資として活用します。

その実現に向けて、投資実績に対する管理体制を従来以上に強化します。PDCAサイクルを回しながら、投資決定時の前提と実績にギャップが生じた場合には、迅速かつ効果的な対策を立案・実行できる仕組みを構築します。

本中計における投資方針は前中計とは異なり、メンテナンス投資を中心に選択と集中を徹底していく方針です。ただし、グループシナジーが期待できるM&Aや、事業戦略との整合性が明確な成長投資については、リターンを精緻に見極めた上で適切に実行していきます。

「H.U.2030 2.0」経営数値目標

指標	2025年度（実績）	2026年度（予想）	2029年度（目標）
ROE	5.0%	3.7%	13%以上
営業キャッシュ・フロー	216億円	230億円	1,500億円以上*1
連結EBITDA（マージン）	265億円（10.7%）	290億円（11.3%）	16%以上
IVD事業（富士レビオ）	147億円（24.2%）	163億円（25.1%）	30%以上
LTS事業（エスアールエル）	137億円（ 8.7%）	155億円（ 9.5%）	13%以上
HS事業（日本ステリ他）	31億円（10.5%）	25億円（ 9.1%）	10%以上
連結営業利益（利益率）	48億円（ 1.9%）	90億円（ 3.5%）	11%以上
IVD事業（富士レビオ）	91億円（14.9%）	110億円（16.9%）	25%以上
LTS事業（エスアールエル）	0億円（ 0.0%）	27億円（ 1.6%）	10%以上
HS事業（日本ステリ他）	18億円（ 6.0%）	17億円（ 6.3%）	8%以上
ROIC	1.5%	3.0%	10%以上

*1 5年累計の経営目標値

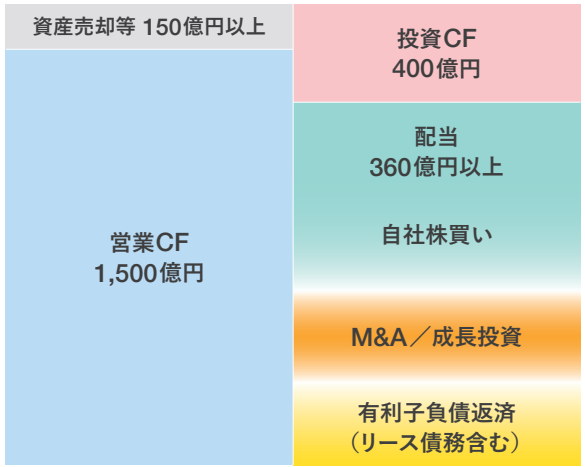
フリー・キャッシュ・フローの着実な拡大により、株主還元の原資を確保し、自己株式の取得を積極的かつ機動的に実施することで、株主価値の向上を図ります。なお、すでに2025年度および2026年度にそれぞれ50億円、合計100億円の自社株買いを実施済みであり、2025年度から2029年度の累計で200億円以上を想定し、配当と合わせて560億円以上の株主還元を計画しています。

この株主還元の計画を確実に遂行するためには、前中計で行った大規模投資のリターンを着実に刈り取り、営業キャッシュ・フロー累計1,500億円以上を達成することが必要です。加えて、資本効率を踏まえた資産売却によるキャッシュの有効活用も進めていきます。売却対象としては、LTS事業のオペレーション効率化等に伴って不要となった不動産などを想定しています。また、将来的な成長が見込めない、あるいはROICの改善が困難と判断される事業については、戦略的なオプションの検討も視野に入れます。さらに、本中計の重点施策と整合する、優先度の高いM&A案件や成長投資については、事業戦略との整合性が高い案件を厳選し、特に中長期的な成長が期待される領域へ重点的に資源配分を行い、必要に応じて追加のDebtキャパシティ*2などを活用し、果断に取り組んでいきます。

こうした投資を実行する際には、財務の健全性とのバランスを確保することが前提です。当社グループでは、リース債務を除く純有利子負債／EBITDA倍率を重要な指標と位置付けており、1.3倍以下を目安としています。ただし、本中計期間中においては、一時的にこの水準を超えることも許容可能と考えています。これは、EBITDAの水準を引き上げることで、Debtキャパシティの余力を拡大できると捉えているためです。

*2 有利子負債の調達余力

「H.U.2030 2.0」のキャピタルアロケーション方針



主なポイント

配当については継続的に安定的な配当を実施し、累進配当とする
- DOE6%を目指す

自社株買いを積極的かつ機動的に実施
- 2025年度：50億円（実施済）
- 2026年度：50億円（実施済）
- 本中計中に総額200億円以上の自己株式取得を想定
  ⇒配当と合わせ、560億円以上の株主還元を実施

M&A／成長投資を実施予定
- IVD事業の成長加速
- 追加でDebtキャパシティの活用も可能

資本効率の向上

本中計では、成長分野への戦略的な経営資源の重点配分を中心とした成長戦略を推進し、疾患軸によるグループ戦略の推進と事業ポートフォリオおよびキャピタルアロケーションの最適化を通じて、収益性と資本効率の両方の向上を目指しています。また、ハードルレートに関しては、投資リスクの度合いと地域別のリスクフリーレートの差異をリスクプレミアムとして織り込むことで「8-24%」の範囲に設定し、投資判断および管理の強化に努めています。

株主還元の強化

株主還元については、DOE（連結自己資本配当率）6%を目標に設定しています。安定的なフリー・キャッシュ・フローの創出に対する経営陣の確信を背景に、新たに「累進配当方針」を導入し、株主との長期的な信頼関係の構築に向けた姿勢を明確にしました。

キャピタルアロケーションでは、事業投資におけるROICとの比較も踏まえた上で、自社株買いを戦略的投資の一環と位置付けています。これは、資本効率の最大化とROEのさらなる向上を目指す経営の意思を示すものです。今後も、資本コストを意識した経営の徹底により、株主価値の最大化に向けて着実に取り組んでいきます。

株主還元方針

各事業から生み出される利益および資金については、主たる配当のKPIとしてDOE6%を目指し、その上でキャッシュ・フロー、中長期的に健全な財務基盤の維持などを総合的に勘案した累進配当を実施。また、自己株式の取得を「自社への戦略投資」と位置付け、積極的かつ機動的に実施。

財務規律

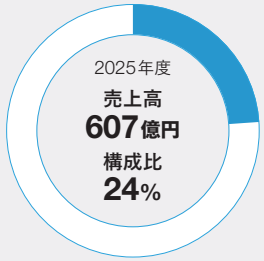
指標	2024年度（実績）	2025年度（実績）	2029年度（目標）
（リース債務を除く）純有利子負債/EBITDA倍率	1.26倍	0.46倍	**1.3倍以下**
自己資本比率（不動産ファイナンスを除く）	49.0%	51.3%	**40%以上**

株主還元

指標	2024年度（実績）	2025年度（実績）	2026年度（予想）
1株当たり配当額	125.00円	125.00円	**125.00円**

セグメント別の概況

IVD事業



主な製品・サービス
- ルミパルス®事業
- CRDMO・原材料供給事業
- その他製品

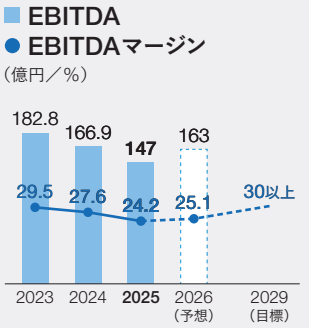
主要会社
- 富士レビオ・ホールディングス株式会社
- 富士レビオ株式会社
- Fujirebio Diagnostics, Inc.〈US〉

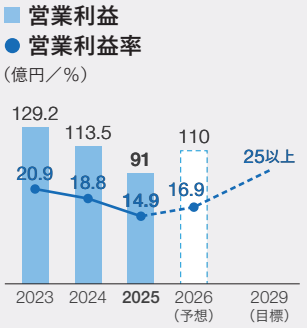
ほか

2025年度の実績

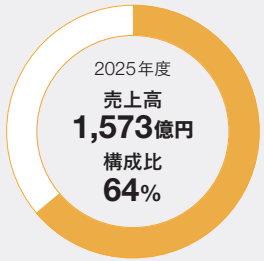
売上では、新型コロナウイルス関連製品の売上高は減少したものの、NEURO関連売上が海外を中心に伸長したこと等により増収となりました。これらの結果、売上高は60,735百万円(前年度比0.4%増)となりました。利益では、海外市場の環境変化を背景としてCRDMO事業が軟調に推移し製品ミックスが変化したことに加えて、新型コロナウイルス関連製品の減収による減益およびPlasma Services Group社の買収費用の発生等により、営業利益は9,050百万円(前年度比20.2%減)となりました。

中期経営計画「H.U.2030 2.0」目標と実績





LTS事業



主な製品・サービス
- 検査事業
- 健康診断代行事業等
- 食品・環境・化粧品検査事業

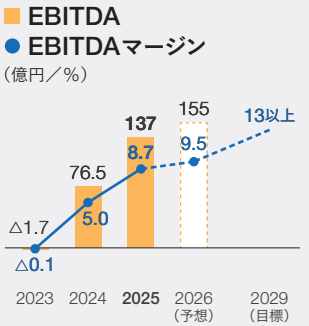
主要会社
- 株式会社エスアールエル
- 株式会社日本医学臨床検査研究所

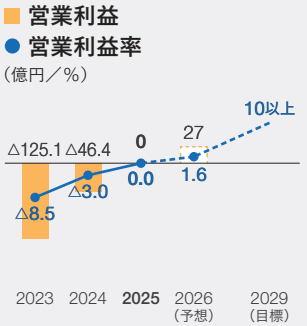
ほか

2025年度の実績

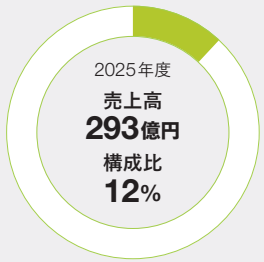
売上では、ゲノム関連検査および特殊検査が伸長したこと等により増収となりました。これらの結果、売上高は157,297百万円(前年度比2.8%増)となりました。利益では、ベース事業の増収による増益に加えて販売価格の適正化や検査オペレーションの改善をはじめとした限界利益の増加等により、営業利益は31百万円(前年度は営業損失4,638百万円)となりました。

中期経営計画「H.U.2030 2.0」目標と実績





HS事業



主な製品・サービス
- 滅菌・手術関連事業
- 在宅サービス事業

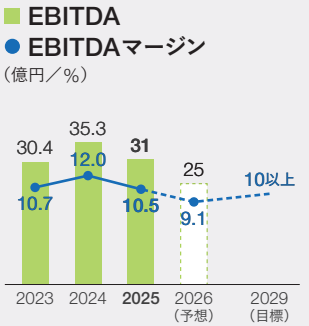
主要会社
- 日本ステリ株式会社
- StarQガイア株式会社

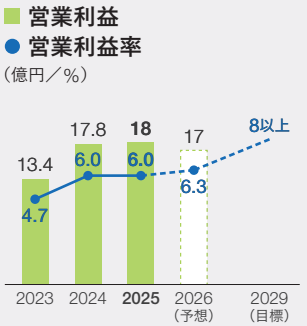
ほか

2025年度の実績

売上では、2025年12月よりケアレックスを持分法適用関連会社としたことで売上高が減少したものの、滅菌・手術関連事業が伸長したことおよび在宅事業において2024年12月よりガイアメディケアを連結子会社化したこと等により、この影響を概ね相殺しました。これらの結果、売上高は29,330百万円(前年度比0.6%減)となりました。利益では、滅菌・手術関連事業の増収による増益があったものの、ケアレックスを持分法適用関連会社とした影響等により、営業利益は1,759百万円(前年度比1.0%減)となりました。

中期経営計画「H.U.2030 2.0」目標と実績





※上記のグラフは会計年度で表記

IVD事業（富士レビオ）戦略

収益力強化に向けた事業戦略

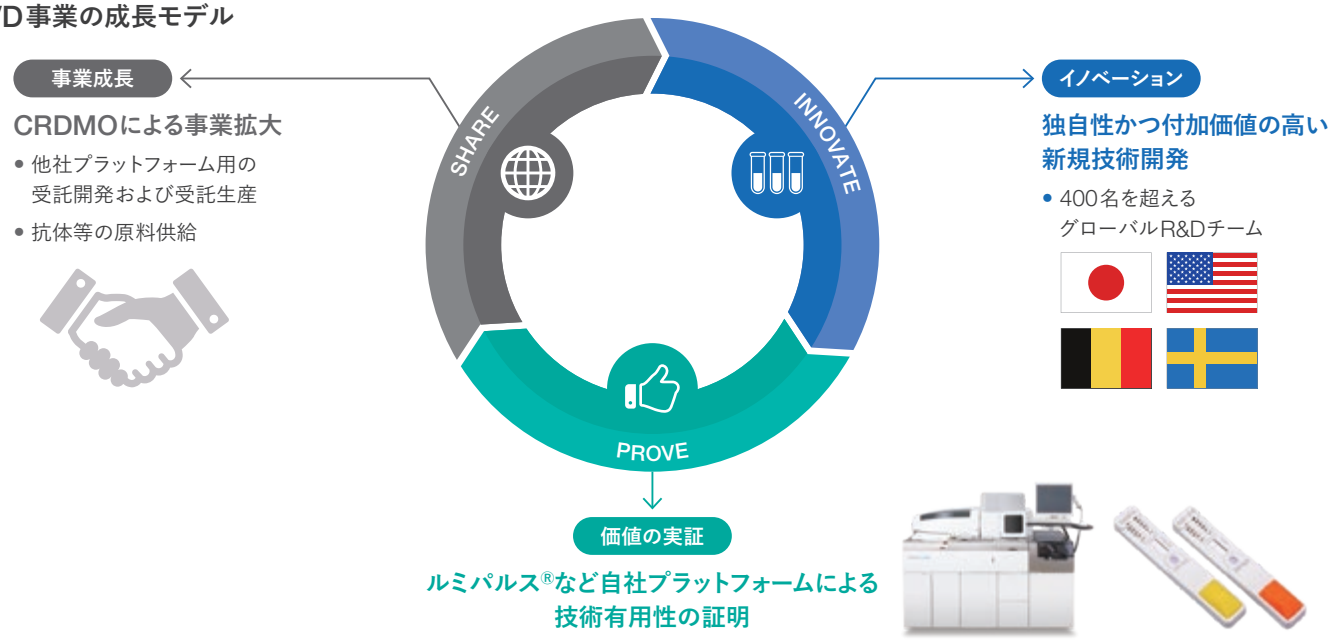
IVD事業では、子会社間の垣根を越えた協業を通じて、事業全体の価値最大化を図っています。特に研究開発では、他社が手掛けていない“ONLY ONE／NO.1”の検査項目の開発に、経営リソースを重点投入できる組織体制を構築し、世界市場をリードする診断技術の「コンテンツプロバイダー」としての地位確立を目指しています。

近年は、アルツハイマー病などNEURO（神経変性疾患）領域において、身体への負担が少ない血液検体での測定が可能なバイオマーカーの開発に注力してきました。2025年5月には、アルツハイマー病診断用の血液検査試薬がFDAより世界で初めて承認されるなど、重要な成果も得られました。一方で、社会的需要が高いにもかかわらず、診断や治療の体系が十分に整っていない疾患領域では、PATIENT JOURNEYが明確になっておらず、診断薬メーカーである当社グループの努力だけでは市場を立ち上げることが難しいという課題もあらためて認識しました。こうした領域では、治療薬開発など基礎研究の段階から研究機関や製薬企業と協業し、将来的な診断・治療の枠組み全体の設計に寄与するバイオマーカーを開発することが、アンメットニーズの解決と市場形成に向けた重要なステップになると考えています。

IVD事業の強みは、世界有数の検査処理能力を持つLTS事業と連携することで、富士レビオグループが開発した新規項目が社会に与える価値をすぐに実証できる点にあります。日本は少子高齢化が進む先行モデル市場であり、新規項目が日本で広く利用されることは、臨床的意義を示す重要な機会となっています。一方で、アルツハイマー病など海外で診断の普及が進んでいる疾患領域では、各国・地域の医療機関や研究機関ですでに設置・利用されているルミパルス®シリーズを通じてその臨床価値を実証することで、パートナーの信頼につながる実績を積み重ねています。

IVD事業が培った試薬開発のノウハウと、臨床の現場で実証したその価値は、CRDMO事業を通じてより大きく、より早く世界中に広

IVD事業の成長モデル



新規コンテンツの開発・上市

NEURO	NEURO領域では、ラインアップ拡充を加速するため2026年4月にADx社をFujirebio Europe社へ統合し、開発体制を効率化しました。血液マーカーのNfLおよびpTau217は欧州CEマーキングを取得しており、アルツハイマー病に加えてパーキンソン病、多発性硬化症、筋萎縮性側索硬化症など、神経変性疾患全般を対象としたバイオマーカー探索を進めています。
	日本国内では、2026年11月にpTau217の濃度を測定する検査試薬について、体外診断用医薬品として製造販売承認を取得しました。
感染症	超高感度検出技術の実用化を推進しています。*C. difficile*感染症の診断には依然として大きなアンメットニーズが存在し、試薬市場規模は1,500億円と推定されます。Fluxus社が開発中の試薬は世界的な感染症学会（ESCMID）で高い評価を受けており、米国でのRUO上市に続き、現中期計画内でのIVD承認を目指しています。
	海外市場で需要が高い熱帯感染症（NTDs）領域に現在注力しています。デング熱（2026年度インド上市予定）、ジカ熱、チクングニア熱、TB-LAM（結核；尿・超高感度）の試薬開発を、臨床検体がすぐ入手できる海外拠点で進めています。地球温暖化の進展に伴い将来的には日本国内でも需要が高まることを想定しています。
オンコロジー	肝細胞がんに特異性の高いGlypican-3（GPC-3）の開発を進めています。既存のAFPやPIVKA-IIを補完する血液マーカーとして期待されており、肝がん診断のグローバル市場規模は2,500億円以上と推定されます。ルミパルス®専用試薬に加え、CRDMO事業の商材として他社プラットフォーム向けにも提案を進めています。
	潰瘍性大腸炎の病態を非侵襲かつ簡便に評価できる尿中バイオマーカーであるPGE-MUMは、患者負担を軽減する新たな選択肢として期待されています。欧米を中心に患者数が多い地域での展開を見込んでいます。
その他	ペプチドリーム社とのライセンス契約に基づき、PDPS*を活用し開発した診断薬の実用化を目指しており、その最初の製品としてE2（エストラジオール）を2027年度にルミパルス®専用試薬として上市する計画です。従来の抗体中心の開発手法を補完する新たな技術として、CRDMOパートナー向けの展開も視野に入れています。
	肝線維化を評価するIV型コラーゲン7Sについては、MASH治療薬が2024年にFDA承認を取得したことを受け、世界的に検査市場の創出が期待される領域で開発を進めています。

＊ ペプチドリーム社の創薬開発プラットフォームシステム

がります。CRDMO事業における受託項目数は延べ117項目、2025年度の売上高は267億円に達し、増え続ける需要に応えるため日・米・欧で設備拡充を進めてきました。富士レビオグループのCRDMO事業は、自社の研究開発・製造リソースを活かし、パートナー企業の多様な事業環境に対応できる“オープンなビジネスモデル”を特徴としています。さらに各国・地域での展開においては、市場環境を熟知したパートナーと連携を進めることで、規制強化が進む昨今の不透明な国際情勢にも柔軟に適応することが可能になります。こうした構造のもと、パートナーとの協業を通じて各国・地域での事業基盤を広げながら、次のイノベーションにつながる「コンテンツ」の開発に注力することで、診断技術を創出する「コンテンツプロバイダー」としての独自ポジションを確立します。

今後の事業ポートフォリオについては、国内ルミパルス®事業を安定収益の基盤として維持しつつ、海外売上拡大のためCRDMO事業の推進を中心に事業の最適化を進めています。NEURO領域の新規項目開発の加速や超高感度検出技術など高付加価値領域へのR&D投資を継続し、2029年度の営業利益率25%の達成を目指します。

COLUMN

アルツハイマー病協会国際会議2026（AAIC2026）にてプレゼンテーションを実施

2026年7月にロンドンで開催されたAAICでは、アルツハイマー病領域で注目されるpTau217の重要性が広く認知されました。製薬企業などとの協業を通じて検査の普及を進め、診断機会の拡大につなげていきます。



事業基盤の強化に向けた取り組み

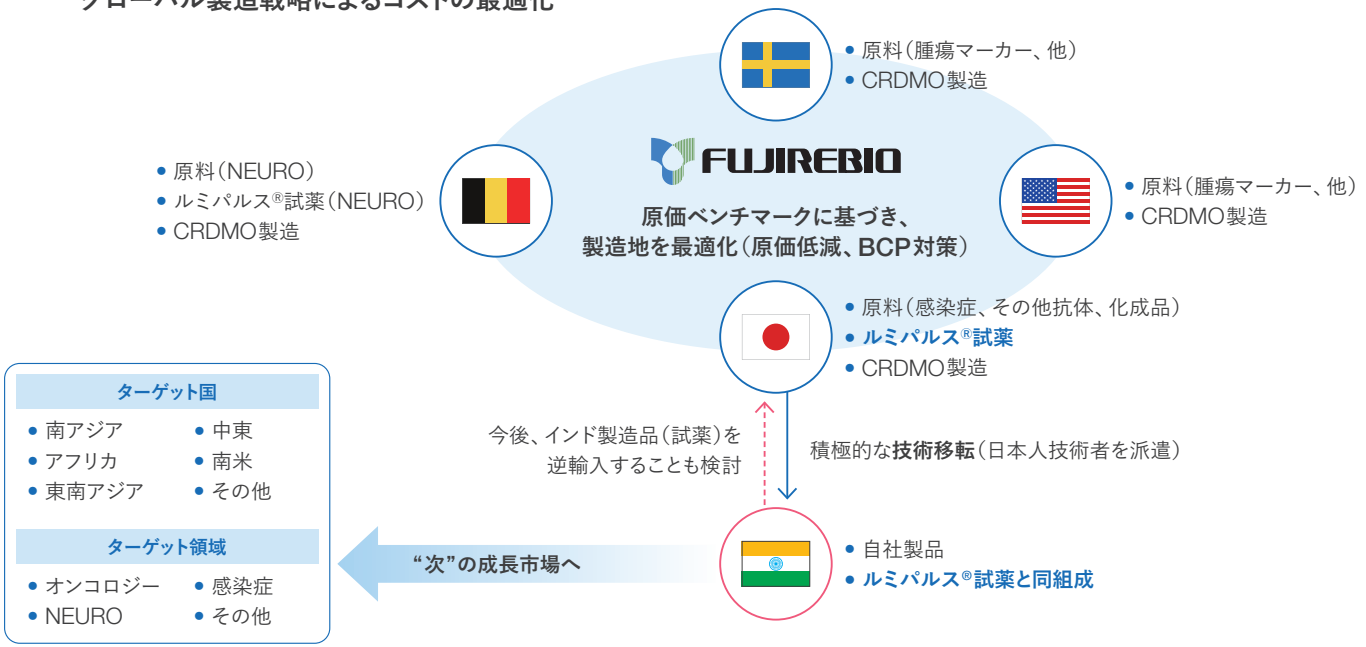
世界の臨床検査薬市場は、今後も安定した成長が継続することを想定しており、感染症やオンコロジーなどの各疾患領域においては検査項目の多様化が今後も進展すると見込んでいます。特にNEURO領域では、治療薬の登場を契機に診断薬へのニーズが拡大しています。2025年度も血液検査試薬のFDA承認の前後で引き合いが急増しました。

こうした高付加価値製品の需要の高まりを背景に、供給能力を強化しつつ、コストの最適化も実現することを目的として、独自の原価ベンチマークに基づいた製造戦略の最適化に取り組みます。この施策を進めることで、日・米・欧の各拠点で担う研究や製造の役割分担の整理が進み、より効率的な事業推進ができる体制を構築することを目指します。また、こうした製造拠点の最適化は優れたBCP（事業継続計画）の構築にも貢献すると考えています。

なお、インドのパートナー企業であるAgappe社は、ルミパルス®用試薬と同等の製品を製造できるため、将来的に日本へ逆輸入することも視野に入れています。CRDMO事業の一環として同社と製造する製品は、次の成長市場である南アジア、アフリカ、東南アジア、中東、南米での展開を見据えており、中長期的な事業成長ドライバーの一つとして期待しています。

これまで述べた施策の推進やIVD事業の基盤強化には、組織の垣根や国境を越えたグローバルな組織運営やそのための人的資本の確保が不可欠です。これまでも研究開発部門を中心に国内外での交流をしてきましたが、今後は製造部門などより広い分野でのグローバル化を進めるため、各施策の推進や人的投資を続けていきます。

グローバル製造戦略によるコストの最適化



LTS事業（エスアールエル）戦略

収益力強化に向けた事業戦略

LTS事業は、高度な技術が必要とされる「特殊検査」に強みを持ち、大量の検体を高精度かつ迅速に検査できる体制を、全国規模で構築しています。現在、大学病院・中核病院を中心に、毎日20万件以上の検査を受託しており、臨床検査市場では国内トップシェア*1を維持しています。とりわけ大病院との取引実績が8割*2に達していることは、長年にわたり築いてきた医療機関との信頼関係の厚さを示すものであり、当社グループの安定した受託基盤を支える重要な要素となっています。

こうした強みを背景に、近年は専門性の高い検査項目に加えて、より迅速な結果報告や安定的なサービス提供体制、品質・精度管理の可視化への期待が高まっています。これらのニーズに応えながら、収益力を強化するために、TAT（検査所要時間）の短縮や検査依頼・結果報告に関する医療機関とのシステム連携の強化などを進め、検査サービス全般のレベルアップを図っています。

検査項目のポートフォリオ拡充にも、精力的に取り組んでいます。特に、がんや染色体検査、希少疾患領域におけるゲノム医療など、先進医療を支える検査サービスに注力することで、LTS事業の優位性をさらに高めています。これらの検査項目を積極的に受託し、収益力強化につなげるために、H.U. Bioness Complexの1階にある全自動化エリアで測定できる項目を拡大しました。さらにIVD事業が開発し、海外市場での適用・実証が先行している試薬を国内にいち早く導入し、盤石な顧客基盤を活かして普及を進めることで、競合他社との差別化と自社グループ試薬による原価低減の双方を実現しています。

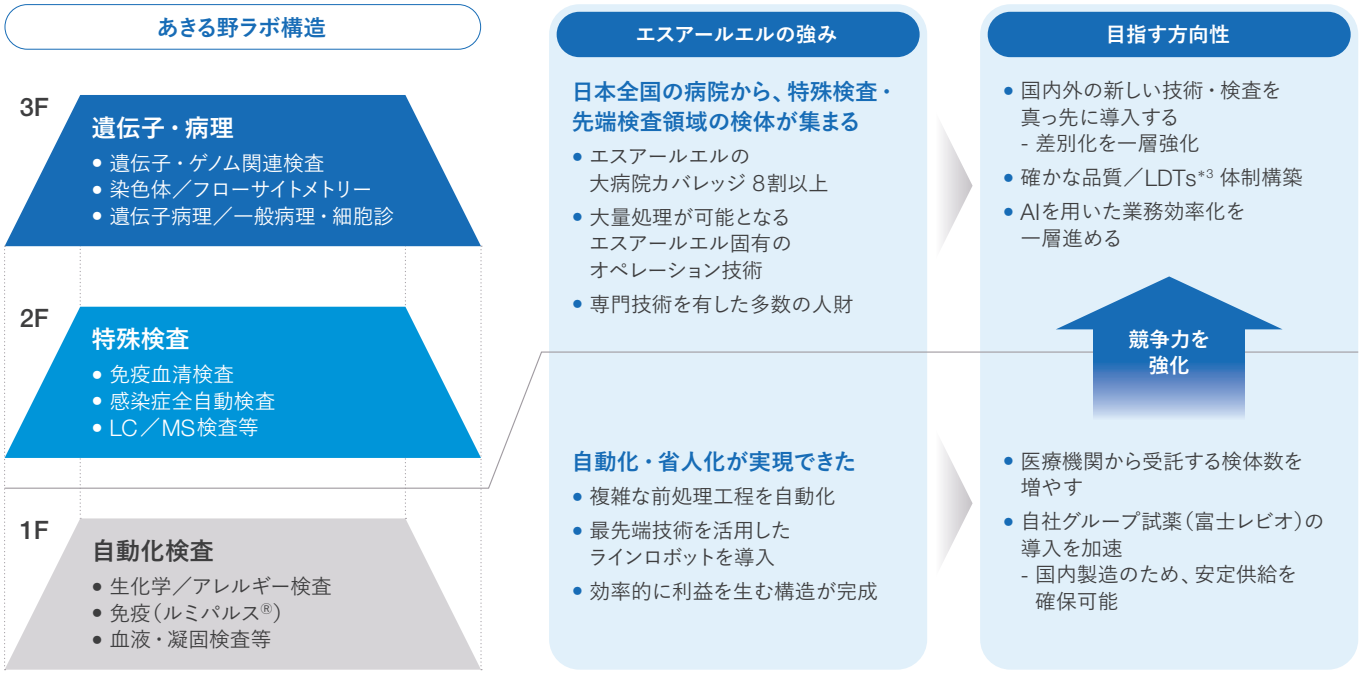
全面稼動したH.U. Bioness Complexは、検査工程の自動化や平準化、先端技術の活用によってオペレーションの効率性が大きく向上しています。1階では自動化・省人化を進めたことで限界利益が向上し、その結果、2025年度は大幅な増益となりました。1階の自動化エリアで創出した収益は、2階・3階で展開する先端領域や特殊検査において、新規項目を受託できる体制整備に充当しています。さらに、AIを活用した生産性、業務効率改善等のDXも推進しており、ラボ全体の効率性を一段と高めていく計画です。

一方、地域戦略の一環として、2025年10月にエスアールエル傘下の日本医学臨床検査研究所（以下、日本臨床）を存続会社とし、北信臨床およびエスアールエル北関東検査センターの3社を統合しました。今後は、地域の開業医向け検査受託を日本臨床へ集約し、日本臨床がカバーしきれない地域については他の地域検査センターとの提携を進めながら、高度な特殊検査は処理能力の高いH.U. Bioness Complexに集約する体制を整備していきます。こうした集約と連携を進めることで、全国で効率的かつ一貫性のある検査サービス網を構築し、投資効果の着実な発現につなげていきます。

今後はがんや遺伝子、染色体検査などのラインアップを、いかに高度化するかが重要になります。加えて、これらの項目を病院市場に広げるための営業力増強や、学術面でのレベルアップが不可欠です。特殊検査・先端検査の領域で、他社との明確な差別化を図りながら、受託検体数の拡大を志向していきます。同時に、日本国内の顧客基盤とグループ内のバリューチェーンを活かして、海外の先端的な技術・検査を日本に導入する活動にも、引き続き注力していきます。

*1 当社調べ（2025年度実績をもとに算出）
*2 当社調べ（500床以上の病院）

LTS事業の成長モデル



*3 laboratory-developed tests。医療機関や臨床検査室が独自に設計・開発・製造した臨床検査

事業基盤の強化に向けた取り組み

LTS事業を安定的に運営するため、現在はH.U. Bioness Complexを軸にした検査体制の強化を進めています。特殊検査と先端検査領域の機能をこの中核ラボに集約し、自動化による検査品質と生産性の向上、基幹システムの可用性確保、集荷ネットワークの最適化を推進しています。また、災害発生時にも継続的に検査サービスを提供できるよう、BCPを含む組織体制の再構築に取り組んでいます。

検査品質の確保については、測定値の信頼性を保証する精度管理体制を構築し、検体をお預かりしてから検査の実施、結果の報告へと至るプロセス全体の品質保証システムを運用してきました。エスアールエルの主要なラボラトリーでは、すでにISO15189*4とCAP*5の施設審査基準認定、およびCLIA*6認証を取得済みです。さらに、独自開発の検査体制「LDTs」の運用によって、遺伝子検査・先端医療検査の受託拡大を前提とした品質インフラの構築に着手しています。このほか、ITセキュリティの強靭化など、将来に求められる事業基盤の整備も多角的に進めています。

こうした基盤整備と並行して、コスト構造の改革・効率化にも取り組んでいます。H.U. Bioness Complexの全面稼働を契機に、先述のとおり検査機能の集約と自動化を遂行し、その効果はすでに業績に表れています。一般検査では、24時間稼働の全自動化ライン、医療機関から運搬された検体を運ぶロボットなどを導入し、生産性が飛躍的に高まりました。特殊検査の領域では、感染症検査などの全自動化、デジタル技術を活用した検査精度の向上と効率化、およびサービスレベルの改善を実現しています。

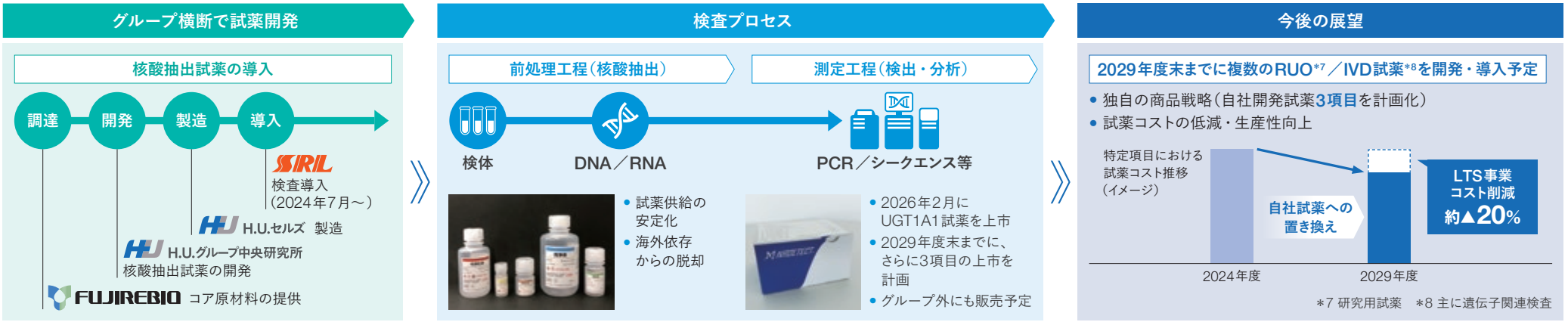
さらに、AIの活用も進展しています。検査部門とR&D部門とのデータ連携が円滑に進み、検査プロセスの可視化と最適化、エラー分析の高度化に一定の目途が立っています。これらの成果を踏まえて、安全性を確認できた業務から段階的にAIの適用範囲を拡大していく方針です。ただし、臨床検査という事業の特性上、人の判断の代替には用いず、あくまでも、生産性向上とコスト構造の改革、そして事業基盤の強化に直結するオペレーション領域での活用を進めます。

試薬の内製化も、事業基盤の強化に寄与しています。2023年にH.U.グループが開発した核酸抽出試薬「MagreNA®」は、生産性向上と収益性改善に貢献しています。海外からの輸入に依存していた試薬を、日本国内で安定的に製造できるようになったことには、大きな意義があります。なぜなら、試薬の内製化比率が高まることでコストを低減できるだけでなく、全自動化ラインとの親和性が高いことから、検査工程の効率化とTAT短縮、安定的な検査の提供を実現できるからです。2026年2月には、微量の遺伝子を人工的に増幅して検出できる、検体測定のための第1号試薬も上市し、LTS事業への早期導入を目指しています。

以上のような自動化・効率化の進捗によって、各ラボラトリーでは定型業務を大幅に削減できており、これによって創出できた時間を、高度な先端検査や品質保証、技術開発など、付加価値の高い業務にシフトしていく方針です。併せて、特殊検査・遺伝子検査を担う人財の育成と技能継承を進め、持続的な検査提供体制の強化を図っていきます。

*4 臨床検査室の国際規格
*5 米国臨床病理医協会
*6 米国臨床検査室改善法

自社開発の遺伝子試薬の導入（核酸抽出試薬「MagreNA®」）



HS事業（日本ステリ他）戦略

滅菌・手術関連事業

収益力強化に向けた事業戦略

滅菌・手術関連事業を担う日本ステリは、医療器材の洗浄・滅菌、手術室支援サービスなど、病院運営に欠かせない機能を幅広く提供しています。H.U.グループが支えるPATIENT JOURNEYの中では、「治療・予後」の領域をカバーしている事業です。医療機関の周辺業務をサポートすることで、医師や看護師の皆さまが本来の業務に専念できる環境づくりに貢献しています。

競争優位の原動力は、「顧客基盤」「専門人財」「品質体制」を相互に高め合う構造にあります。主要な営業エリアで院内受託の実績を着実に増やし、また、現場の課題を発見して解決に導く能力などが評価されたことで、顧客からの信頼を獲得してきました。この積み重ねがサービス領域の拡大と専門人財のスキル向上を促し、さらに品質管理体制の強化と現場運営ノウハウの蓄積につながっていく好循環が、他社に模倣されにくい優位性を形成しています。

収益力強化に向けた重点領域の一つは、手術室支援や内視鏡室支援など、専門性の高い業務です。業務の標準化やDX推進、ノウハウの資産化により、限られた人財でより付加価値の高い業務受託を拡大します。医療従事者の働き方改革と医療機関の効率的な運営に貢献しながら、当社グループの収益力向上につなげていきます。

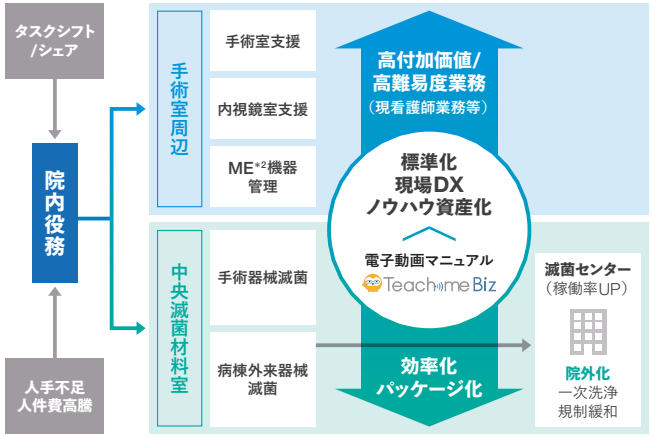
もう一つの重点領域は、一次洗浄規制緩和*1を契機とした院外滅菌です。これまで培ってきた運営ノウハウや品質管理体制を活かし、まずは病棟・外来で使用される汎用的な器材の滅菌について、サービスのパッケージ化と院外滅菌センターでの集約処理を推進します。同センターの稼働率を高めると同時に、医療機関内での労力や作業スペース、設備投資の削減に寄与していきます。

今後も人件費の上昇と人財獲得競争の激化、医療機関の厳しい経営環境が続くことを前提に、院内・院外の役割分担と人財配置、収益源を一体的に見直す、「滅菌事業モデルの変革」を実行します。まずは標準化しやすい滅菌業務を院外滅菌センターへ集約し、処理量と生産性を高めることで、収益性の改善につなげます。

院外化や業務効率化によって生み出した人財リソースは、顧客への提供価値と収益性の高い領域へ配置します。同時に工程の細分化・多能工化などを進め、必要な人財を適切に配置し、安定した品質を再現できる標準オペレーションを構築します。さらに、設備・洗剤・消耗品などの物販や、手術手順マニュアルのDXサービス、滅菌・手術室システムなどを組み合わせた事業モデルの確立を目指しています。臨床現場での課題を、専門人財、現場運営ノウハウ、業務設計力、商材、デジタル技術などの組み合わせで解決することで、医療機関の収益性改善に貢献し、双方の持続的な成長につなげていきます。

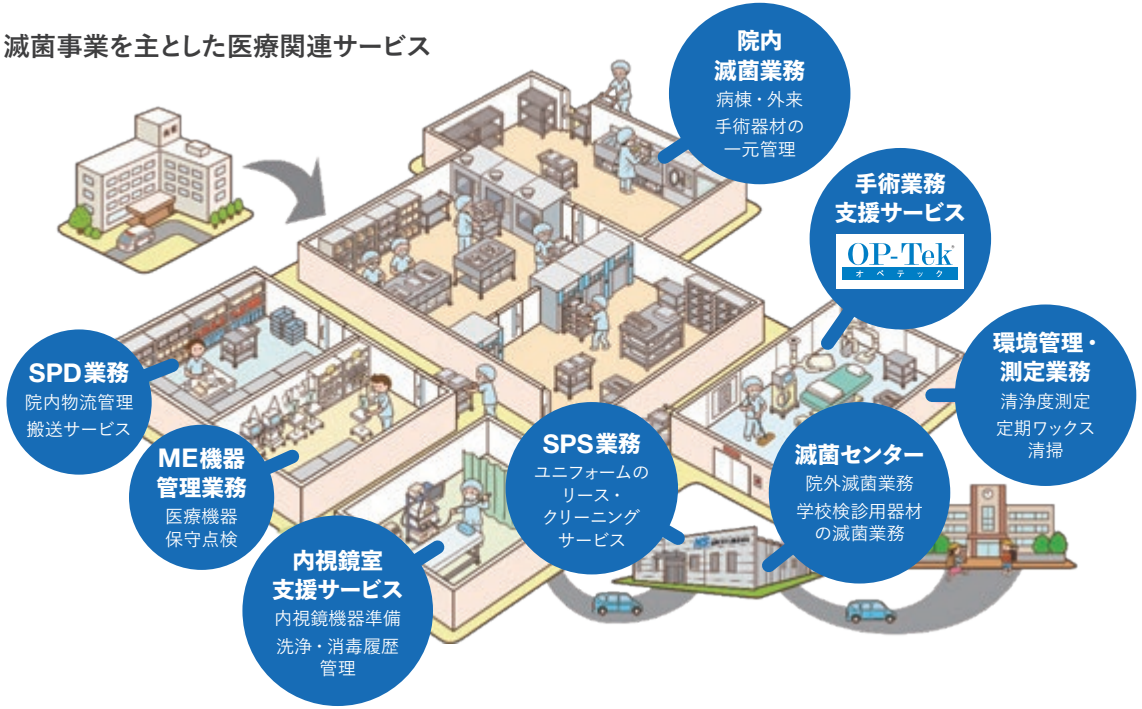
*1 従来は、使用後の器材を院外へ持ち出す前に院内で洗浄・消毒することが必須だったが、2025年の規制緩和により、適切な管理のもとで未洗浄のまま院外へ運搬し、外部業者に一次洗浄を委託できるようになった

滅菌・手術関連事業の成長戦略



*2 医用工学（Medical Engineering）

滅菌事業を主とした医療関連サービス



事業基盤の強化に向けた取り組み

HS事業の基盤を強化していく上で、最も重要な経営資源は人財です。特に滅菌・手術関連業務は医療安全に直結するため、専門知識や技術に加え、品質に対する高い意識、異常やリスクに気づく力が求められます。このため、実務知識研修や技術・手技研修、資格取得支援などを通じて、従業員の専門性向上を図っています。並行して、医療従事者や経営層が直面する課題を把握し、病院運営全体の視点から改善策や新たなサービスを提案できる人財の育成にも取り組んでいます。さらに、組織内での役割や従業員区分にかかわらず、一人ひとりが成長機会を得られる教育・登用の仕組みを整備し、スキルマップを活用した最適な育成・配置を進めています。リテンションマネジメントでは、定期的なサーベイによって各現場の状況を把握し、エンゲージメント上の課題を特定した上で改善策を実行することにより、人財の定着と長く働き続ける環境づくりにつなげています。

知的資本の面では、蓄積してきた現場運営のノウハウや課題解決事例、品質管理手法などを、組織全体で共有・活用できる形に転換していきます。工程ごとの作業手順と必要な力量を明確化し、動画マニュアルなども整備・活用しながら、属人的な経験に依存せず、安定して品質を再現し、継続的に改善できる事業基盤を構築します。

中期経営計画の達成に向けて、2026年度からは院外滅菌の新規顧客開拓と既存顧客の院外併用化を進めています。院外滅菌センターでは、受入仕様・作業・配送・受発注の標準化を進め、処理量増加に対応できる体制の構築に着手しました。院内受託業務は、手術室支援など、より付加価値の高い専門業務へのシフトを図るとともに、2025年度に続いて、人件費の上昇などを踏まえた契約価格の適正化交渉を進めていきます。医療機関の課題解決に直結するサービスだからこそ、提供価値に見合う適正な対価をいただき、得られた収益を人財、品質、設備、DXへ再投資する循環をつくることが、持続的な成長の基盤になると認識しています。こうした取り組みにより、品質向上と生産性向上を両立し、顧客への提供価値と当社グループの収益力を継続的に高めていきます。

在宅サービス事業

収益力強化に向けた事業戦略

在宅サービス事業は訪問看護を中心に、ご利用者さまの生活に寄り添いながら、安全で快適な在宅医療をサポートする多面的なサービスを提供しています。当社グループが支えるPATIENT JOURNEYの中では、診断や治療の“先”にある在宅での療養生活を、継続的に支援する役割を担う事業です。

超高齢社会が進展する中で、在宅サービス事業は質・量両面での強化が求められています。そこで、大規模型訪問看護ステーションを首都圏中心に展開するとともに、電子カルテの共有など、業界に先駆けてICT化を牽引しています。加えて、24時間365日体制による安心と、専門性を求められる疾患への対応力を磨き上げ、競合事業者との差別化を図っています。

今後はAI・DXを活用し、訪問記録の自動化や訪問シフトの最適化を進めることで、より多くの訪問を無理なく実施できる効率的な体制を整備し、生産性を高めていく考えです。また、2026年7月には人事制度を改定し、成果を適切に評価・還元する仕組みを導入しました。制度の効果を高めるために、本部による人財採用や研修の充実、バックオフィス機能の強化を進め、1人当たりの収益力向上につなげていきます。さらに、各拠点の管理者が新規開拓や人財・稼働管理に専念できる環境を整備し、拠点収益力の最大化を追求できる体制を構築します。

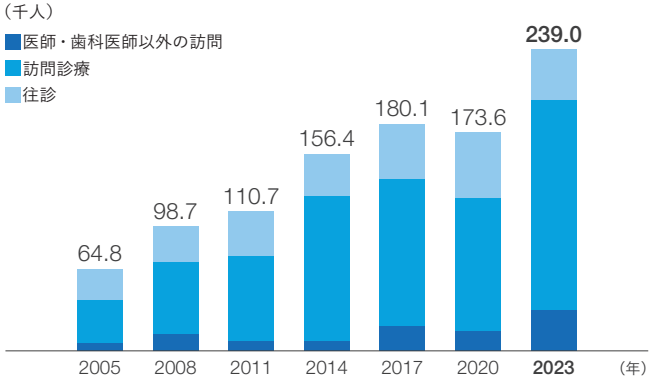
これからの在宅サービスが担うべき使命は、「その人らしい生活を支える」ことです。認知症や慢性疾患、がん終末期など、医療と介護の境界領域にある課題への対応は、今後さらに重要度が増すためです。このような認識のもと、訪問看護の現場で蓄積してきた膨大なデータや知見を有効に活用しつつ、当社グループが展開するLTS事業との連携可能性を検討しています。同事業の強みである特殊検査を活用した疾患の早期発見から在宅ケアまでを包括的に支える、新たなサービス提供モデルの創出を目指しています。

事業基盤の強化に向けた取り組み

2024年12月に実施した経営統合によって、2025年度は拠点運営の標準化が進展するなど、在宅サービスの事業基盤を強化できました。一方で、拠点間の収益性格差や管理職層のマネジメント力向上などが課題となっています。そこで2026年度は、収益性の向上を最重要テーマに据えて、既存拠点の生産性改善、データ活用によるマネジメントの高度化を推進しています。250名超の医療専門職が保有する暗黙知を形式知化することで、組織全体でサービス品質の底上げを図ることも重要です。その具体策として、①患者の急変予測モデル、②優秀な訪問看護師の育成モデル、③医師や関係機関との連携モデルなどを構築します。また、稼働管理や経営指標の可視化を進め、データに基づく拠点運営を強化していきます。今後はAIも活用しながら、個人の暗黙知に依存しない、再現性の高い運営モデルの構築を目指します。

同時に、専門職が安心して「選び続けられる職場」をつくることにも力を入れています。キャリア形成支援や働きやすい環境づくりを通じて定着率を高め、人財確保を強化しています。これらの取り組みを通じて、拡大する在宅サービス需要を確かな成長につなげ、地域社会に不可欠な存在となることを目指します。

在宅医療を受けた推計外来患者数の年次推移



※2011年は宮城県の石巻医療圏、気仙沼医療圏および福島県を除いた数値
出典：厚生労働省「令和5年（2023）患者調査の概況」より当社作成

サステナビリティ戦略

H.U.グループのサステナビリティ経営

H.U.グループにとってのサステナビリティの本質は、本業そのものが極めて重要な社会的使命を担っているという事実にあります。一人ひとりの健康に寄り添う検査サービス、感染症や神経変性疾患領域などに用いられる検査薬、医療・介護分野のアウトソーシングサービスなど、私たちのすべての事業は持続可能な社会の基盤を支え、健康・医療の課題解決に直結するものです。

そして、当社グループのサステナビリティ経営は、「人々の健康と医療の未来に貢献した結果として、業績の向上や持続的な成長が実現できる」という、明確な優先順位に基づいています。また、事業活動に真摯に取り組んだ成果として得られる利益は再投資に充て、価値創出の循環を形成しています。この循環によって、社会的使命の遂行と、企業価値向上に資する施策との両立を図っています。中長期的には、収益性と財務健全性の強化につながるものと捉えています。

2026年5月に公表した中期経営計画「H.U.2030 2.0」では、“疾患”を軸としたグループ戦略により事業間連携を深め、重要な疾患領域の社会課題解決を加速します。各事業がコア領域に専念して収益力を高め、最適なリソース配分を行うことで、革新的な価値創出につながるイノベーションを推進します。さらに、人的資本の強化によって新たな価値を創造する人財を育成し、ガバナンスの強化を通じて社外取締役とONE TEAMで持続的な企業価値向上を実現していきます。

1950年の創業以来、私たちは医療インフラを支える中核的な領域において、健康で豊かな社会形成に貢献してきました。今後、医療や臨床検査のあり方がいかに変容しようとも、医療に深く根ざす企業として社会のニーズに応え続け、サステナビリティ経営を長期的な成長と競争優位の基盤として確立していきます。

マテリアリティの特定

当社グループは、2035年ごろの社会構造や医療環境を展望し、今後10年間の価値創造ストーリーと企業理念を起点として、2025年5月に新たなマテリアリティを特定しました。その特定プロセスでは、まずグループ理念体系の「Vision」の刷新や中期経営計画「H.U.2030」策定における議論の中身、グループ行動指針・事業リスク、さらにはSDGsなどの国際的フレームワークを参考に、持続可能性に関わる重要課題を抽出しています。

こうした検討を踏まえ、約20の機関投資家・株主と対話の場を設け、貴重な提言や多様な視点を活かして、個々の内容を精緻化しました。対話の中では、「新たなマテリアリティ項目の中で、“事業を通じた社会課題の解決”が最も重要だ」「今後はこの項目が、サステナビリティの核心になる」など、力強いご意見をいただいています。さらに、「企業価値に与える影響を明示してほしい」「人的資本の優先順位付けを考慮すべき」といった改善提案が寄せられ、これらの提案も反映した上で、「H.U.2030」とともに取締役会でマテリアリティが承認されました。

さらに、中期経営計画「H.U.2030 2.0」では、戦略がマテリアリティの方向性と整合したことで、がん・認知症・感染症などの疾患領域における価値提供やイノベーションの論点がより具体化されました。加えて、人的資本の強化やガバナンス高度化といった重点テーマも戦略に組み込まれたことで、マテリアリティが事業戦略と連動する実効性の高い価値創造の基盤として機能しています。

本マテリアリティは、当社グループの本質的かつ戦略的なサステナビリティ経営を支える礎であり、長期的な価値創造能力の強化に資するものと捉えています。

非財務目標の設定

当社グループは、事業そのものが社会課題の解決に直結しているという認識のもと、コア事業の遂行こそがサステナビリティ経営の根幹と位置付けています。この認識と考えに基づいて、各マテリアリティを企業価値の向上につなげるためのKPI（非財務目標）を、2025年5月に公表しました。

この非財務目標は、「H.U.2030 2.0」で示した疾患軸の戦略とも整合しており、事業戦略と一体的に運用します。非財務目標を継続的に管理することで、マテリアリティに基づく取り組みを事業成果へと転換する仕組みを強化し、Visionの具現化と事業成長を支える推進力として機能させていくことを目指しています。

非財務目標の設定プロセス

ステップ1
- サステナビリティ委員会にて、中期経営計画への統合方針、マテリアリティの粒度調整や構成要素について意見交換（世界的潮流に沿った、事業活動と社会課題の解決を結びつける目標設定への賛同意見あり）
- 同委員会にて、すべてのマテリアリティに対して、個別のKPIを設定する方針を決定

ステップ2
- 各マテリアリティに連動した非財務目標については、当社経営幹部、主要子会社社長および経営幹部、サステナビリティ関連各部会などと連携して議論の上、案を作成

ステップ3
- 臨時サステナビリティ委員会を開催し、新マテリアリティと非財務目標の審議・承認を経て、取締役会で承認

マテリアリティと「H.U.2030」／「H.U.2030 2.0」の非財務目標および実績

2025年度は、「H.U.2030」に掲げる非財務目標の初年度として、概ね順調に進捗しました。マテリアリティ「事業を通じた社会課題の解決」に関する各目標も、計画に沿って取り組みを進めています。マテリアリティ「新たな価値を創造する人財の育成」では、全社研修による目標の浸透や未取得者へのフォローを通じ、男性の育児休業・休暇取得率が過去最高水準となり、2025年度の単年度目標を達成しました。エンゲージメントサーベイも、肯定的回答率が前年度を上回りました。各社・各部門の結果や課題を踏まえ、それぞれに応じた改善アクションの設定・実行を進めています。

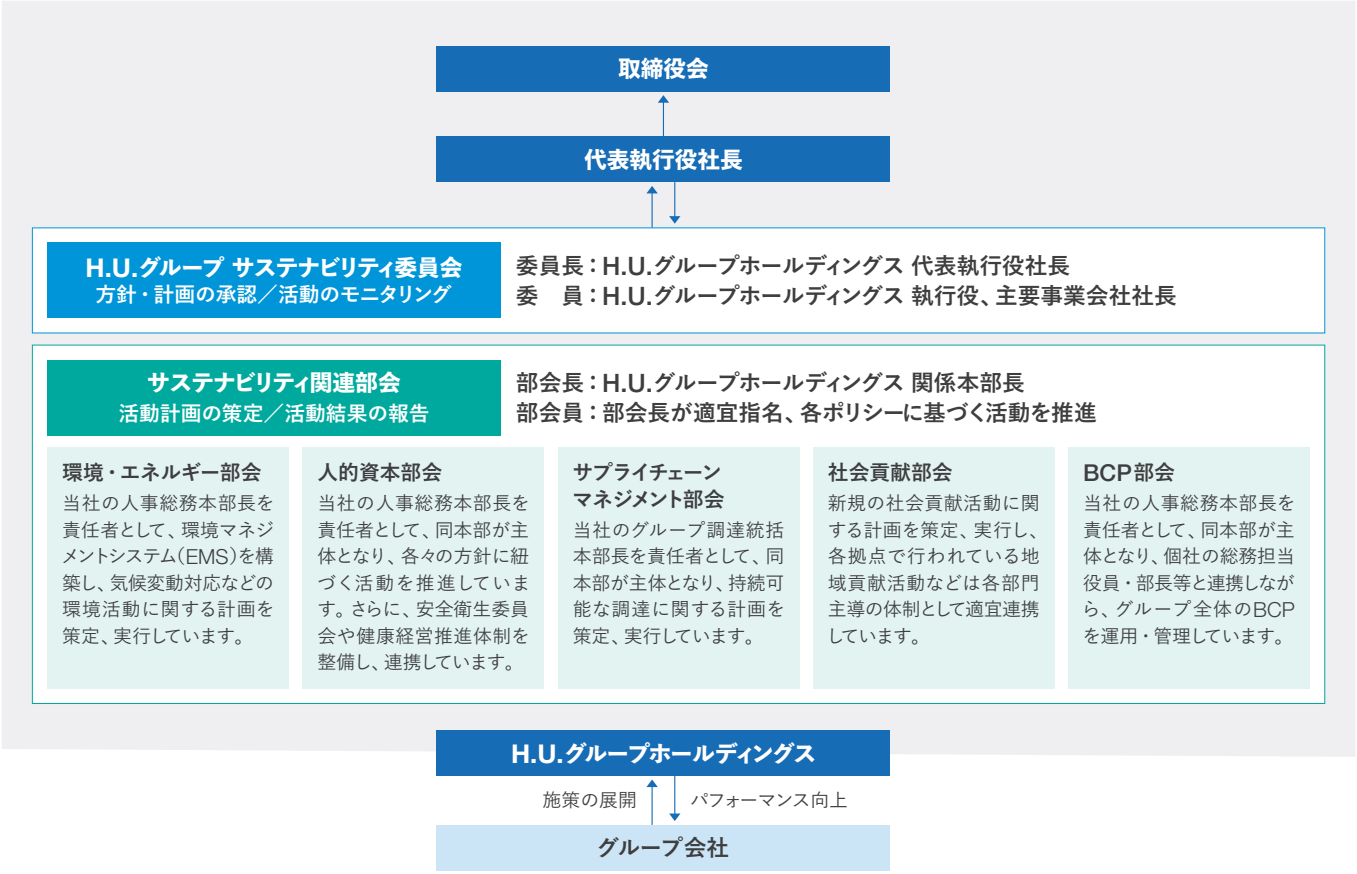
マテリアリティ	構成要素	非財務目標	疾患領域	2025年度 実績	2029年度 目標
事業を通じた社会課題の解決	疾患別戦略 IVD事業（富士レビオ） LTS事業（エスアールエル） HS事業（日本ステリ他） グループシナジー レジリエンス 精度管理/品質 DX ブランドマネジメント カスタマーリレーション	IVD：NEURO関連試薬のグローバル展開国数（自社製品とCRDMOの合計）	NEURO	31カ国	50カ国
		IVD：新興国向けの感染症項目の開発項目数（自社製品とCRDMOの合計）	感染症	5項目	12項目
		LTS：認知症関連検査の新規導入項目数	NEURO	2項目	8項目以上
		LTS：治療に直結するがん遺伝子（がんゲノムプロファイリング）検査数	オンコロジー	7.5%増（2024年度比）	20%増（2024年度比）
		HS：手術室業務支援サービスを提供する医療機関数	オンコロジー	153施設	205施設
		HS：グループが運営する在宅事業の利用者数	NEURO	3,513名	6,000名
イノベーションの創出	R&D イノベーション 知的財産	特許出願数		15件/年	40件/年
		論文・学会等での学術発表数		193件/年	140件/年
		売上高研究開発費率		連結：4.5% IVD：15.0%	連結：5%レベルを維持 IVD：12%レベルを維持
新たな価値を創造する人財の育成	人財開発・育成 ダイバーシティ 働きやすい職場環境 健康増進 人権	エンゲージメントサーベイ肯定的回答率		企業理念への共感：65% 成長の機会：53%	企業理念への共感：80% 成長の機会：60%
		男性育児休業・休暇取得率		90.7%	100%
環境負荷の低減	気候変動 循環型社会 生物多様性	CO_2総排出量削減		16.3%（2021年度比）	33.6%（2021年度比）
		H.U. Bioness Complexの水使用量削減（原単位）		1.1%（2024年度比）	5%（2024年度比）
持続可能なバリューチェーンの実現	サステナブル調達	サステナブル調達に関する方針策定および同方針の主要サプライヤー*1との合意		—*2	方針を策定して全主要サプライヤーと合意
		UNGCセルフアセスメントツール（SAQ）		—*2	Sクラス：主要サプライヤーすべて Aクラス以上：SAQ実施 対象サプライヤーの90%
コーポレート・ガバナンスの強化	コーポレート・ガバナンス 情報セキュリティ 腐敗防止/コンプライアンス リスクマネジメント	取締役会における女性や外国人等の多様性の比率		22.2%	30%

*1 連結取引金額の上位60%を占めるサプライヤー　*2 SAQは2カ年サイクルで実施

サステナビリティ推進体制

当社グループでは、代表執行役社長を委員長とし、執行役や主要事業会社社長をメンバーとする「H.U.グループ サステナビリティ委員会」を設置しています。この委員会では、サステナビリティに関する基本方針や活動計画の協議、各課題の進捗確認を行うほか、グループ各社の活動を促進し、社外の最新動向を収集・共有しながら改善策の議論・推進も担っています。また、同委員会の傘下には活動テーマごとの部会を設置しており、関係部門の本部長が責任者として各種取り組みを推進しています。同委員会での議論・決議内容は、取締役会に報告されます。

2024年度以降、取締役会では経営計画・事業計画とマテリアリティの一体化およびそれに伴うマテリアリティの見直しを議論し、その後、新マテリアリティと非財務目標が正式承認されました。また、2025年7月の組織統合により「人事総務本部」が新設され、環境・エネルギー部会、人的資本部会、BCP部会の部会長は「人事総務本部長」が兼務する体制となりました。



サステナビリティ委員会の活動の変遷

2019年度
- みらかグループCSR委員会(現・H.U.グループ サステナビリティ委員会)の設立、6部会でのCSR推進体制を始動
- CSRの考え方、環境・調達・人権・ダイバーシティなどに対する各種方針の策定

2020年度
- H.U.グループ CSRロードマップ3カ年目標の策定(環境長期目標・初版を含む)
- 人権方針の一部改定(国際的な規範・原則の尊重を追加明記)

2021年度
- マテリアリティの取締役会上程案の策定(同年に取締役会承認)
- Race to Zero、Business Ambition for 1.5°C賛同の承認
- 環境長期目標の修正(それまでの売上高原単位削減目標を、2050年までに総排出量ゼロという目標に変更)
- TCFD提言への賛同の承認

2022年度
- サステナビリティ関連部会の名称変更・体制再編
- 人材育成方針の一部改定
- 次期サステナビリティ・ロードマップの検討

2023年度
- 人的資本に関するマテリアリティの追加(「人材開発・育成」の追加)
- 環境方針の一部改定、環境長期目標の上方修正
- 新サステナビリティ・ロードマップ(2カ年目標)の承認
- 環境方針の一部改定、生物多様性に対する考え方および生物多様性関係性マップの策定

2024年度
- マテリアリティの見直しと非財務目標に関する議論

2025年度
- 新中期経営計画の策定と連動した新たなマテリアリティの特定と非財務目標の設定

マテリアリティの進捗状況

環境負荷の低減

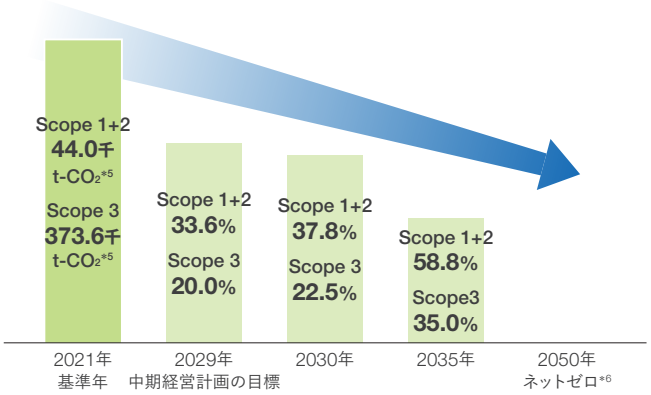
当社グループは2025年度からの中期経営計画に合わせて環境領域のマテリアリティを見直し、「気候変動」「循環型社会」「生物多様性」をマテリアリティの構成要素としました。この見直しに伴い、非財務目標としてCO_2総排出量の削減と、H.U. Bioness Complexにおける水使用量削減（原単位）の2項目を掲げています。

まず、CO_2総排出量の削減については、事業継続性やコスト構造に直結する重要課題と捉えています。光熱費の高騰や自然災害による事業への影響に加え、LCA*3やCFP*4対応に伴うコスト増など、事業運営に関わる多様なリスクを認識しています。こうした状況を踏まえ、当社グループは、省エネ委員会によるQCサークル活動を通じた改善事例の共有と成功事例の水平展開、ISO14001を活用した組織的な運用強化の両面から、省エネの実効性向上に取り組んでいます。これらの活動によりグループの省エネ意識は着実に高まっており、目標達成率は概ね計画通りに進捗しています。

次に、水使用量削減については、生物多様性との関係性を踏まえた取り組みです。2023年度には当社グループの事業活動と生物多様性との関わりを把握するため、「生物多様性関係性マップ」を作成しました。その結果、IVD事業とLTS事業が依存・影響する主要項目の一つとして水資源が明確になり、2024年度には水資源に焦点を当ててリスクと機会を抽出し、TNFD提言に基づく開示を実施しています。こうした分析を踏まえ、水資源への依存度・影響度が高いH.U. Bioness Complexを非財務目標の対象として位置付け、2025年度からは年間の総検査数と検査品質を維持しつつ「ムダ・ムリ・ムラ」を排除する省水活動を開始しました。今後も各事業拠点での水使用量や排出水の水質把握を強化し、水資源への影響を抑制する施策を継続していきます。

*3 Life Cycle Assessmentの略で、製品の原材料調達から廃棄までの環境負荷評価
*4 Carbon Footprint of Productsの略で、製品のライフサイクル全体でのCO_2排出量算定

長期目標（CO_2削減率）



*5 第三者検証に基づく算出値
*6 対象はScope 1+2

WEB 環境・エネルギー部会
https://www.hugp.com/sustainable/environment.html

持続可能なバリューチェーンの実現

当社グループは医療インフラを支える企業として、特定のサプライヤー・地域への依存などに起因する供給途絶リスクを想定した、柔軟かつ強固なバリューチェーンの実現を重要課題と認識しています。この課題に対処するため、事業活動に必要となるあらゆる供給要素の安定供給と品質の確保、人権尊重、および環境負荷低減を、サプライチェーン全体で継続的に管理・改善しています。

お取引先へのアセスメントは、2025年度より2カ年を1つのサイクルとし、当社のグループ調達統括本部が一括して実施しています。人権・労働・環境・腐敗防止の4分野に関して、UNGC・SA*7の得点率に基づき、サプライヤーの取り組み状況を評価しています。アセスメントの精度向上と課題の把握を目的として、2025年度より、従来のA～Cクラスの3段階評価から、S～Dクラスの5段階評価へ細分化しました。2025年度は、国内5社*8を対象に実施しました。前回評価との比較では、Aクラス以上の該当率が85.9%から90.7%に向上し、全体としてサステナビリティ活動の進展が確認できました。一方で、回答企業内でのサプライチェーン管理の評価は相対的に低く、自社サプライヤーへの人権・環境リスク管理やTier2以降の把握・管理が課題になっていると認識しています。

今後は取引先要件として重視するQCD（品質・コスト・納期）に、S（サステナビリティ）を追加する考えです。まず2024年度から、Scope3でのGHG排出量削減を目的に環境デューデリジェンスを実施しており、排出量と目標設定の実態把握に注力しています。

現在、サステナブル調達に関する方針を2026年度中に策定するために、関連ガイドラインや他社事例の調査を進めています。策定にあたっては、患者さまへの提供価値を起点とし、人権・環境・コンプライアンスなどの課題にサプライチェーン全体で取り組むことを重視しています。この新たな調達方針に基づく合意形成を、すべての主要サプライヤーとの間で、2029年度までに実現する計画です。

*7 国連グローバル・コンパクトのセルフアセスメントツール
*8 H.U.グループホールディングス、富士レビオ、エスアールエル、日本医学臨床検査研究所、日本ステリ

国内5社のサプライヤー・アセスメントの進展

（%）

	2022年度実績（2回目）	2025年度実績（3回目）
質問票の回収率	100	100
Sクラス（得点率80%以上）	—*9	68.5
Aクラス（得点率60%以上80%未満）	85.9	22.2
Bクラス（得点率40%以上60%未満）	11.8	9.3
Cクラス（得点率20%以上40%未満）	2.4	0
Dクラス（得点率20%未満）	—*9	0
未回答（該当率）	0	0

調査対象：H.U.グループホールディングス、富士レビオ、エスアールエル、日本医学臨床検査研究所、日本ステリ
*9 2025年度より3段階評価から5段階評価へ細分化

WEB サプライチェーンマネジメント部会
https://www.hugp.com/sustainable/procurement.html
人権・労働に関するアセスメント結果
https://www.hugp.com/resources/file/pdf/prc_assessmentFY2025.pdf



一人ひとりの成長実感を軸に人的資本を強化し、挑戦を後押しする、仕組み、環境を整え、個と組織の成長を企業価値向上へつなげていきます。

執行役
人事総務担当、IT担当
吉住 陽之

H.U.グループの人的資本経営

H.U.グループは、臨床検査薬事業、受託臨床検査事業、滅菌・手術関連事業、訪問看護を中心とした在宅サービス事業など、PATIENT JOURNEYの各段階で重要な役割を担う事業会社で構成されており、各領域で高い専門性を発揮する人財が活躍しています。医療インフラを支える事業特性上、従業員一人ひとりが強い責任感と誇りを持ち、「検査を止めない」「手術を止めない」という社会的使命のもとで業務に向き合っており、こうした環境の中で強いチームワークが自然と培われています。長年の技術蓄積に裏打ちされたイノベーション志向が根付いていることも、当社グループの人的資本の大きな強みです。

こうした人財の特性を最大限に活かすため、当社は「会社の力とは、個人の力の総和である」という人事理念を掲げています。当社グループは技術職のみならず間接部門を含むすべての従業員が、それぞれの領域で専門性を発揮できる舞台であり、人事担当役員として私は、その専門性や強みを最大限に発揮できる環境づくりを重視しています。

医療インフラ企業としての責務を果たし続けるためには、変化する医療環境に対応しながら専門性を継続的に高めていくことが不可欠です。技術の進展や医療ニーズの多様化、さらには事業領域の拡大など、外部環境が大きく変化する中で、個々の成長こそが企業の競争力の源泉となるからです。

私は、従業員一人ひとりの成長と挑戦が確かな企業価値の向上につながるよう、人的資本経営を継続的に進化させていきたいと考えています。

人的資本経営の現在地

当社グループの人的資本経営は、まず「グループ一体化」という大きな基盤づくりから始まりました。一体化戦略のもとで進めた人事制度の統合は、単なる標準化ではなく、グループとしてのアイデンティティを確立するための重要なステップでした。各社が異なる歴史や企業文化、事業特性を持つ中で、等級制度・評価制度・報酬制度を共通化し、従業員が「H.U.グループの一員である」と実感できる環境を整えたことは、大きな成果だと考えています。

この制度統合により、組織や会社の垣根は着実に低くなり、グループ内の人事異動やキャリア形成が現実的な選択肢となりました。また、本社移転を契機に進めたワンフロア化・フリーアドレス化といった職場環境の整備も、従業員同士の自然な交流を生み、事業理解や知識の共有につながっています。人的資本経営の第一フェーズは、こうした「横の視野」を広げる基盤づくりであり、一定の成果を得られたと認識しています。

そして現在、グループ共通の基盤が整ったことで、人的資本経営は次のステージへ進んでいます。それは、個々の専門性を深め、柔軟性を高めるフェーズです。制度を統一することは、いわば誰にでも合うフリーサイズの服を全員に着てもらうようなものです。合理性がある一方で、個々の事情や事業ごとの特性に十分に対応しきれない場面も生じます。これからは、個人の成長を最大化するために、よりテーラーメイドな人事運用へと進化させる必要があります。

その実現に向けた基盤として、DXを活用したタレントマネジメントシステムの導入を進めています。これにより、採用・評価・配置・育成といった人事施策をより個人に寄り添った形で設計し、従業員一人ひとりの強みや成長を可視化しながら支援することが可能になります。制度統一が「横の広がり」を生んだとすれば、DXは「縦の深掘り」を支える仕組みです。

また、働き方についても、リモートワークと出社を柔軟に組み合わせる方針を維持しています。一律の働き方を求めることではなく、生産性を基準に、職種やフェーズに応じて最適な働き方を選択できるようにすることが、個の成長を支える重要な要素です。

個の成長と企業価値向上

私は、これまでの経験から、企業価値を高める原動力は従業員一人ひとりの行動であり、経営・人事の役割は、挑戦と成長が促される仕組みと環境を整えることだと考えています。個の成長が企業価値向上に直結するためには、会社が何を目指すのかという成長の方

向性が明確であることが重要です。

その点で、中期経営計画「H.U.2030 2.0」で掲げた疾患軸によるグループ戦略は、従業員が日々向き合う医療現場の課題と事業活動をより密接に結びつけるものであり、個人・組織・会社の成長が一体となる枠組みになったと感じています。また現在、当社では将来に向けてVisionの見直しと新たなValueの策定を計画しています。検討にあたっては、今後の事業環境やグループ戦略を踏まえながら、当社グループらしいありたい姿や大切にすべき価値観について議論を重ね、より共感と納得感のある指針としていく方針です。

VisionやValueは、単なるスローガンではなく、一人ひとりが日々の業務の中で判断や行動の拠り所とするものです。こうした考え方の浸透を通じて共通の方向性への理解を深め、それぞれが自らの仕事の意義や成長を実感できる組織づくりにつなげていきたいと考えています。VisionとValueが一体となることで、従業員が日々の行動をどの方向に向ければ良いかがさらに明確になり、個の成長と企業価値向上の結びつきが一層強固になると考えています。

そして、この一貫した方向性を基盤として、当社グループは「世界のH.U.グループ」へという次のステージを見据えています。医療に深く根ざした強みを国内にとどめることなく、世界の医療課題の解決に貢献していくことで、個人の成長、組織の成長、そして企業価値の向上をさらに加速させていきます。

世界標準で成長する組織へ

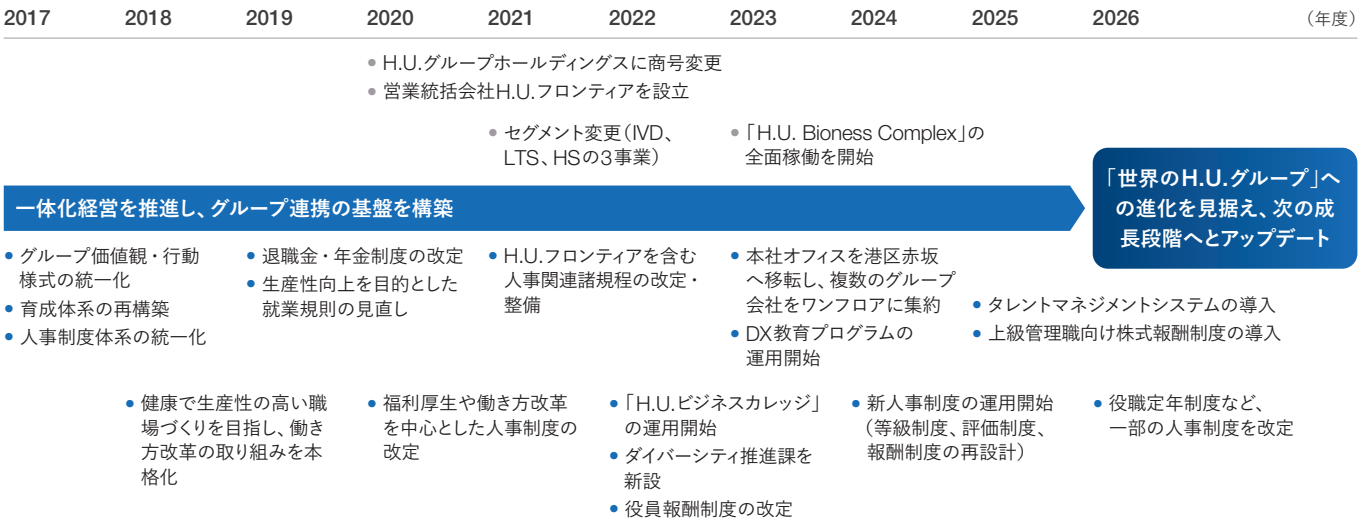
当社が掲げる「世界のH.U.グループ」を実現していくためには、グローバルに事業を展開することだけではなく、従業員一人ひとりが世界標準の視点を持つことが重要です。私自身、外資系企業での経験を通じて、どこにいてもグローバルな視野や価値観を持って働くことは十分に可能であると実感してきました。デジタル技術によって世界がつながる時代においては、場所に依存しないグローバル感覚こそ競争力の源泉になります。国内中心の事業であっても、世界水準の品質やスピード、安全性に関する基準を学び、自らの業務に取り入れていく姿勢が求められます。将来的にはグローバル人財がさらに広がる可能性もあり、多様性を前提とした組織運営、文化が必要になります。

事業環境が大きく変化する中では、事業の変化に合わせて人財の力をどう高めるかを、経営と人事が同じ方向を向いて考えることが欠かせません。育成・配置・評価を事業戦略と連動させることで、個人の成長が事業の成長に直結する状態を実現していきます。その上で、今後は個人のプレイヤーがどんな力を持ち、どこで活躍しているかが見える「顔が見える」組織づくりが必要になります。現状は「管理」を中心とした側面が強く、個人の成長を支援する仕組みとしては、まだ発展の余地があると認識しています。今後は、個人の力や成果が見える仕組みを整え、パフォーマンスマネジメントから“パフォーマンスデベロップメント”へと発想を転換していきます。

「H.U.2030 2.0」の重点テーマである「人的資本の強化」では、従業員が成長を実感し続けられる会社をつくることを軸に据えています。異動による新しい経験や、現在のポジションにおいても仕事の幅を広げ、従来とは違う取り組みをするなどの新しい挑戦を日々の業務の中で積み重ねることで成長を実感できるようになり、結果として「この会社で長く働きたい」という気持ちが自然に生まれます。長く働くことで、事業の面白さや技術の奥行きへの理解が深まり、医療ニーズの変化が加速する環境においても高い対応力が育まれます。こうした成長の積み重ねが、従業員が安心して働き続けられる職場づくりにつながり、同時に当社グループの技術と事業の進化を支える基盤になると考えています。

当社グループは臨時雇用者を含めると1万人を超える大規模組織です。規模が大きいからこそ、一人ひとりの成長を確実に企業価値向上へと結びつける仕組みを丁寧に整え、個の力が埋もれずに発揮される環境づくりに邁進していきます。

H.U.グループの人財戦略の歩み



経営戦略を支える人財戦略

人的資本経営の概要

H.U.グループは、Mission・Visionの実現に向けた変革の原動力を「人」に見出し、従業員の意識と行動の変化こそが新しい価値創造につながると考えています。この認識のもと、人的資本に関するマテリアリティとして「新たな価値を創造する人財の育成」を掲げ、「人を想い、人が高める」をキーワードに、多様性と健康を基盤とした活気ある組織風土づくりを推進しています。さらに、この考え方を「人権方針」「ダイバーシティ方針」「労働安全衛生方針」「人財育成方針」として体系化し、グループ全体で統一した認識のもと、組織的に取り組みを進めています。

人権の尊重

当社グループは、臨床検査をはじめとする医療インフラを担う企業グループとして、生命に関わる事業を支える上で高い倫理観と人権尊重の姿勢が不可欠であると認識しています。社名に込めた“Healthcare for You”の精神にもあるように、「健康」という普遍的な願いはすべての人に等しく保障されるべきものであり、人権尊重は当社グループ事業の根幹をなすものです。

こうした認識のもと、当社グループではステークホルダーとのエンゲージメントを通じて人権課題の把握・特定に努めるとともに、人権方針および企業行動指針において、人権尊重を明確に位置付けています。企業行動指針では「国際的に認められた人権を尊重し、事業活動に関わるすべての人の権利が侵害されないよう最大限努める」ことを掲げており、世界人権宣言や国際人権規約、ILO中核的労働基準など国際的な規範に則った姿勢を示しています。

法令遵守にとどまらず、より高いレベルで実効性を確保するため、差別、ハラスメント、強制労働・児童労働の禁止を明文化し、従業員への教育・啓発を継続的に実施しています。

人財開発・育成

持続的な成長を実現し、社会に貢献し続けるためには、従業員一人ひとりが主体的にキャリアを描き、自ら成長していくことが不可欠です。当社グループは「自立・自走・自責」のキャリア形成を重視し、従業員が自身の価値観や将来のありたい姿に気づき、選択し、行動し、そのプロセスに責任を持つことを尊重しています。主体的なキャリア形成を尊重しつつ、会社はその実現を後押しする仕組みを整備しています。

全社・階層別教育に加え、専門教育や選択型教育など多様な学びの機会を提供し、従業員のキャリア形成を支援しています。また、期初に設定するキャリア目標・能力開発計画を軸に、中間レビューや1on1などの対話機会を定期的に設け、日々の学びと成長を着実に積み重ねられる環境を整えています。

ダイバーシティ

ダイバーシティ&インクルージョンの推進においては、性別、障がいの有無、人種、国籍、性的指向・性自認、育児・介護など、あらゆる属性を持つ従業員を尊重し、互いを認め合う文化が共創や挑戦、イノベーションの基盤になると考えています。医療インフラを支える企業グループとして、多様な人財が持つ視点や経験を価値創造の源泉と捉え、組織全体でその力を引き出すことを重視しています。

2025年度には、ダイバーシティ・マネジメントやウェルビーイングに関する教育、インクルーシブサーベイの実施、キャリア×ライフイベントの講演会などを通じて、より活躍できる職場づくりを進めました。その成果として、日本最大のD&Iアワード「D&I Award 2025」において、最高評価「ベストワークプレイス」を2年連続で受賞しています。

健康経営

健康は企業活動の基盤であり、従業員とその家族の心身の健康を守ることは、医療インフラ企業としての責務であると考えています。2019年の「健康宣言」策定以降、健康経営推進部の設置、健康管理センターの開設、女性分科会の発足、健康経営白書の発行など、メンタル・フィジカル両面から取り組みを継続的に拡充してきました。その結果、健康経営優良法人(大規模法人部門)に7年連続で認定され、2026年には3年連続で健康経営銘柄に選定されました。現在、グループ計7社*が健康経営優良法人として認定を受けています。

*H.U.グループホールディングス、富士レビオ、エスアールエル、H.U.フロンティア、日本ステリ、H.U.キャスト、日本食品エコロジー研究所

エンゲージメント向上を図る取り組み

「H.U.2030 2.0」では、重点テーマに「人的資本の強化」を掲げ、従業員が「長く働きたい」と思える会社を目指す上で、エンゲージメントの向上を重視しています。そこで、毎年12月に実施しているエンゲージメントサーベイを通じて従業員の変化を定量的に把握し、組織ごとの実態や課題を踏まえた実効性の高い施策立案を進めています。

2025年度の調査では、グループ全体のエンゲージメントスコアが前回から3ポイント上昇し、全25の測定項目すべてにおいて改善傾向が見られました。特に「CSR」や「イノベーション」といった項目は日本企業の平均値を上回っており、当社グループの強みとして定着していることが確認できました。一方で、「調査フォローアップ」には課題があり、調査結果を活用したPDCAサイクルをいかに定着させるかが改善の鍵だと捉えています。

2025年度からは、部長職以上の管理職が組織単位でサーベイ結果をすべて閲覧できるダッシュボードの運用を開始しました。現場の管理職が自組織の状況を詳細に把握できる環境を整えたことで、課題の優先順位付けや、実効性のある施策立案に寄与しています。また、各組織に共通する傾向を迅速に把握することで、全社横断での施策展開や組織の壁を越えた協働が促進されています。今後は各組織における重点施策などの進捗についても、タイムリーに追跡できる環境整備を目指します。

経営戦略と連動した人財戦略の展望

当社グループは、人的資本経営の高度化に向けて、事業戦略の実現に必要な人財を適時・適所に配置し、従業員一人ひとりの能力を最大限発揮できる環境づくりに取り組んでいます。

2024年度には、人的資本経営の基盤強化に向けて、新たな等級制度・評価制度・報酬制度を始動させました。併せて、「人的資本の見える化と経営連動の強化」をテーマにタレントレビューを導入しました。従業員個々のタレント情報が可視化されることで、異動や配置転換のタイミングなどについて、管理職間で共通の目線と認識を持って議論できる状態が確立され、具体的な検討と実行が進んでいます。

2025年度は、経営戦略の実現に必要な人財・ポジションを特定し、後継者育成や適所適財の人財配置につなげる経営プロセスとして、タレントレビューの高度化に取り組みました。各組織における重要ポジションや将来の事業成長を担う人財を可視化し、育成・配置方針を議論することで、事業戦略を支える人財基盤の強化を進めています。また、従業員が有する専門性や経験を最大限活用するため、タレントマネジメントシステムの導入を進めています。人財情報の可視化にとどまらず、従業員一人ひとりの「過去(経験)」「現在(強みや課題)」「未来(目指すキャリア)」を包括的に捉え、パーソナライズされた成長計画へと結びつけられるプラットフォームとして整備する考えです。これらの取り組みにより、人的資本を最大限に活用し、組織全体の能力と生産性を向上させることで、高収益体質への転換を支えていきます。

今後も人財情報のさらなる高度活用に向けて、引き続き人財活用基盤の整備を進めていきます。具体的には、グローバル領域を含めた急速な市場環境の変化に即応した、戦略的な人財配置・育成につなげていけるよう、情報の即時性と正確性を高めたインフラへと進化させていく考えです。

詳細は当社Webサイトもご参照ください。

WEB 人的資本サイト
https://www.hugp.com/humancapital/

人的資本のリスク・機会・重点施策

リスク		対応
短期	人財確保	労働需給の逼迫に対し、当社グループのヘルスケアにおける「技術的優位性」を軸とした採用ブランディングの強化、採用チャネルの多様化を推進し、専門人財を安定的に確保するとともに、グループ内人財情報の可視化を進め、事業会社の枠を超えた戦略的な人員配置を実現していきます。加えて、採用・配置に関わる判断が各事業の実態に即して機動的に行われるよう体制を整備することで、必要な人財を必要なタイミングで確保できる組織能力の向上を図ります。
中長期	人財活用	次世代リーダー不在のリスクに対し、管理職人財の選抜・育成プログラムの継続的運用を行います。併せて、各社の事業特性に応じたタレントレビュー(人財の評価および育成計画策定の仕組み)に基づく人財の早期抜擢や、計画的な後継者育成プログラムにより、次世代を担う人財を層厚く輩出していきます。その際、育成・登用に関する意思決定において、各事業の判断がスピーディに機能するよう運用の継続的な改善を図ります。
	人財定着	中核人財の流出を防ぐため、定期的なエンゲージメントサーベイに基づき各社固有の組織課題を特定・改善するサイクルを構築しています。今後は上記サイクルの精度を高めるとともに、1on1による対話文化の醸成や、納得感の高い評価・報酬制度の運用、職場環境の整備を通じ、全世代が意欲を持って活躍できる組織基盤を堅持します。併せて、制度・施策の設計と運用を各組織が自律的に担えるよう継続的に見直しを図り、エンゲージメント向上の取り組みが各事業に根ざした形で推進される環境を整えていきます。

人的資本領域の非財務目標および実績

KPI				実績値				
大項目	中項目	小項目	単位	2021	2022	2023	2024	2025
ワークライフバランスの推進	有給休暇取得率		%	61.7	68.0	69.8	73.2	**72.8**
		国内対象会社		52.0	57.1	62.6	65.7	**65.8**
	一月当たり平均残業時間		時間	20.4	21.2	24.4	22.2	**21.2**
		国内対象会社		22.2	23.3	24.6	22.4	**20.3**
ダイバーシティ推進状況	障がい者雇用比率	国内特例会社	%	2.24	2.34	2.51	2.68	**2.75**
	女性管理職比率		%	18.6	20.2	22.2	23.5	**22.8**
	育児支援	女性の育児休業取得率	%	95.8	100	100	100	**100**
		女性の育児休業後の復職率		98.8	100	94.6	95.5	**98.6**
		男性の育児休業・休暇取得率		50.8	71.4	82.5	75	**90.7**
人財育成の推進状況	人事部門が提供する正社員1人当たりの時間	集合研修、E-learning、通信教育等の総時間	時間	35.3	32.1	31.7	34	**34**
健康経営	ホワイト500の取得		—	○	○	○	○	**○**
働きやすい職場環境	従業員を対象とした調査で「仕事に満足している」と回答した従業員の割合		%	42.9	47.0	60.7	61.3	**62.8**

社外取締役座談会



（左から）
稲垣 浩二
監査委員会委員長

粟井 佐知子
報酬委員会委員長

宮川 圭治
指名委員会委員長

社外で培った知見と独立した視点を活かし、さらなるガバナンスの高度化を推進することで、新中計2.0の着実な実行と持続的な企業価値向上の実現を目指します。

社外視点で見るH.U.グループの役割と現在地

稲垣　私が2026年6月にH.U.グループに加わり、まず感じたのは社会的役割の大きさです。高度な検査薬開発力、膨大な臨床データ、優秀な人財、そしてアンメットメディカルニーズに挑み続ける企業精神など、当社グループが培ってきた競争力は、いずれも医療インフラとしての責務を果たす中で築かれてきたものです。これらは将来の収益成長やグローバル展開を支える重要な資産でもあります。2026年4月に始動した石川CEO体制のもと、各事業の専門性をさらに高めながら、グループ全体としての価値創造を最大化する新たな成長ステージに入ったと感じています。

宮川　当社グループ全体の強みは、臨床検査薬事業（富士レビオ）と検査・関連サービス事業（エスアールエル）という医療の根幹を支える2つの事業を併せ持つ、世界でも数少ない企業グループであることです。IVD事業はグローバル展開を進め、LTS事業は国内大病院の約8割との取引実績を持つなど、それぞれが長い歴史の中で事業基盤を拡大してきました。両事業にヘルスケア関連事業（日本ステリ他）を加え、3事業が有機的に連携することで、PATIENT JOURNEYを幅広く支えることができます。近年はH.U. Bioness Complexの稼働に伴う事業基盤の再構築も進み、LTS事業の収益基盤が安定しつつあります。当社グループは今まさに持続的成長に向けた新たな局面に入ったと捉えています。

粟井　新型コロナウイルス感染拡大時の対応で証明されたように、当社グループには社会が求める多様な医療ニーズに応えるための総合力が備わっています。今回、新体制発足に伴い公表した中期経営計画「H.U.2030 2.0」（以下、新中計2.0）では、PATIENT JOURNEYを軸とした疾患別戦略が明確に示されました。今後は戦略を確実に成果へと結びつける実行フェーズに入ります。そこでは短期・中長期双方の目標達成に向けて、着実な成果を示していくことが求められると考えています。

新中計策定にあたっての取締役会での論点

宮川　新中計2.0は、従来の計画を継承しながら、石川CEOの新たな視点を加えた“進化版”であると受け止めています。社外取締役として重視しているのは、収益性の向上とそれによる長期的な企業価値向上です。取締役会では、オンコロジーやNEUROなど今後患者数の増加が見込まれる領域において、当社グループの先行者としての優位性を活かした成長投資のあり方が重要な論点となりました。

粟井　宮川さんが挙げられた論点について、私たちは取締役会で繰り返し議論してきました。収益性の向上には、事業ごとの課題を的確に把握し、それに応じた改善プロセスを構築することが不可欠です。近年は、営業体制や物流、デジタル化・AI化など、IVDとLTSの双方に関わる課題を整理し、優先順位を明確にした上で対応が進められており、こうしたプロセスを着実に積み重ねることで、事業運営の質が向上し、収益性の強化につながると捉えています。

稲垣　新中計2.0において特に注目している点は2つあります。第一に、独自技術を起点とした強い事業ポートフォリオの構築です。そのためには、各事業の収益性や成長性を見極めながら、リソース配

分を全体最適で考えるなど、グループ戦略の高度化が欠かせません。第二に、グローバル展開です。事業拡大に向けては、アライアンスやM&Aといった特定手段に固執することなく、パートナーとのWin-Winな関係を導く多様かつ柔軟な発想が求められます。これは、石川CEOが掲げる「競争ではなく協業」の考え方にも通じるものだと思っています。



粟井　稲垣さんが言われたグループ戦略のあり方は、これまでの取締役会でも中心的な論点でした。当初計画で掲げた「一体化経営の深化」については、さらなる深掘りの余地があると議論を重ねてきましたが、新中計2.0では、単なる機能統合にとどまらず、疾患別戦略を通じて事業連携を強化する方向へと進化しており、高く評価しています。

宮川　私自身、新中計2.0の最大のポイントは、企業価値向上を経営の中心テーマとして明確に位置付けた点にあると思っています。実際、NEURO領域ではグローバルパートナーとの連携が進展するなど、成長に向けた基盤整備は着実に進んでいます。今後は取締役会においても株価を含めた企業価値向上への意識を一層高め、議論と意思決定の中心に据えていきたいと考えています。

稲垣　今後は計画の実効性が問われるフェーズに入りますが、その中で重要になるのが事業ポートフォリオの新陳代謝だと考えています。日本企業では、資本収益性の低い事業であっても、「構造改革中」や「経過観察中」といった理由から、事業の見直しや撤退の判断が先送りされる傾向があります。当社グループにおいては、聖域を設けることなく、資本効率や成長性などの客観的な指標に基づいて事業を評価し、企業価値の最大化に向けた明確かつ迅速な意思決定につなげていきたいと思っています。

新中計2.0の実効性を高める ONE TEAMガバナンス

宮川　計画の実効性を高める上で、ガバナンスの役割はこれまで以上に重要になると考えています。当社グループでは2026年、新たに5名の社外取締役が就任し、取締役10名のうち社内取締役は石川CEOのみという高い独立性を備えた体制となりました。新たに加わった取締役は、大企業の経営経験者やIRの元責任者など、多様な知見と経験を有しています。こうした方々が集うことで、取締役会の監督機能や議論の質は一段と向上し、経営に対する多面的な視点が強化されたと感じています。



稲垣　ガバナンスの実効性を高めるためには、指名、報酬、監査の3委員会が独立性を保ちながらも緊密に連携することが不可欠です。まずは各委員会がそれぞれの役割を果たしながら、積極的な情報共有と意見交換を行うことで、相互に補完し合う関係を築いていくことが求められます。私が委員長を務める監査委員会では、「組織全体のリスク感度を上げて経営の失敗や不祥事を未然に阻止すること」に主眼を置いています。リスク感度を上げることが組織全体の「気づく力・考える力・伝える力・行動する力」の向上につながるからです。

粟井　報酬委員会としては、石川CEOが掲げる経営方針を踏まえ、報酬制度が適切に戦略と連動しているかを検証していきます。現行制度はグローバル水準を意識しているものの、海外における報酬のトレンドも踏まえながら、さらなる制度の精緻化を図る必要性を認識しており、2030年の目標達成や株価成長を意識づける仕組みになっているかを注視していきたいと考えています。



宮川　新体制発足は、CEO選任プロセスを含めて指名委員会と取締役会が実効的に機能した成果であり、指名委員会等設置会社としての当社のガバナンスの健全性を示すものだと捉えています。今後重要になるのは、各事業が持つポテンシャルを最大限に発揮できるよう、新任社外取締役が早期に事業への理解を深めることです。そのためには、取締役会での議論に加え、勉強会や情報交換などのインフォーマルな対話が欠かせません。こうした対話を積み重ねることで相互理解を深め、新中計2.0の柱の一つである「ONE TEAMガバナンス」の実現につなげていきます。

稲垣　ガバナンスの進化を図る上で、私が重視しているのがアジャイルガバナンスの考え方です。先端技術などルール整備が追いついていない領域においても、「正しいことを正しく行う」という原則のもと、培ってきた価値観や企業倫理に基づく自律的行動を指向し、ステークホルダーと協働し理解を求めながら自主的にルールを作って説明責任を果たしていく姿勢が求められます。こうした考え方を組織全体に浸透させることで、新たなビジネス環境においても、幅広いステークホルダーとの信頼関係を築き、質の高いガバナンスを維持し、資本市場からのさらなる信頼が獲得できると考えています。

粟井　当社グループは現在、2030年の目標達成に向けて新中計2.0を着実に実行しています。大きな転換点を迎える中で、取締役会はモニタリング・サポート・チャレンジの三位一体で企業価値向上を支援する場として、これまで以上に役割を果たしていく必要があります。その構成員である私たち一人ひとりが、独立した立場から建設的な議論を重ね、新たな価値創造やイノベーションを後押しすることで、グローバルに成長する企業としての価値向上に貢献していきたいと考えています。

取締役会の構成（2026年10月31日時点）



石川 剛生

取締役 代表執行役社長 兼 グループCEO
取締役会 議長

1976年11月18日生
取締役在任年数：新任

重要な兼職の状況：
- 富士レビオ株式会社 取締役
- 株式会社エスアールエル 取締役
- 富士レビオ・ホールディングス株式会社 取締役
- H.U.フロンティア株式会社 取締役

※4社はいずれも当社の連結子会社です。

石川剛生氏は、ボストン・コンサルティング・グループおよびエルゼビア社を経て、2012年に当社へ入社しました。2013年より臨床検査薬事業における海外グループ会社のDirectorを務め、2014年からは富士レビオ株式会社の取締役、2018年には同社代表取締役社長、2020年には富士レビオ・ホールディングス株式会社代表取締役社長を歴任し、2026年4月に当社の代表執行役社長 兼 グループCEOに就任しました。ヘルスケア領域やグローバル事業に関する幅広い知識に加え、事業会社の経営者としての豊富な経験に基づく高い見識を有しており、当社の取締役として適任であると判断しています。



粟井 佐知子

社外取締役（独立役員）
報酬委員会 委員長

1957年5月21日生
取締役在任年数：3年

重要な兼職の状況：
- 株式会社ADワークスグループ 社外取締役（監査等委員）
- ビーピー・カストロール株式会社 社外取締役（監査等委員）

粟井佐知子氏は、事業会社の経営者として培われた豊富な経験と幅広い見識を有しています。取締役会では社外取締役として、適正な意思決定の確保に向けた役割を果たしています。報酬委員会の委員長としては、取締役および執行役の報酬体系や報酬水準の決定に際し、活発な審議を主導しています。また、監査委員会の委員として、監査方針・監査計画に基づき、当社および主要子会社の経営陣との会合や主要子会社監査役との定期会合を通じて、職務執行の監査・監督を行ってきました。以上の理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しています。



稲垣 浩二

社外取締役（独立役員）
監査委員会 委員長

1962年6月5日生
取締役在任年数：新任

重要な兼職の状況：
なし

稲垣浩二氏は、公認会計士として有限責任監査法人トーマツで長年監査業務に従事し、会計・財務分野における豊富な経験を有しています。また、同法人のdeputy CEO（包括代表補佐）として経営に携わった実績と幅広い見識を備えており、当社の社外取締役として適任であると判断しています。



太田 威彦

社外取締役（独立役員）
監査委員会 委員

1960年4月5日生
取締役在任年数：新任

重要な兼職の状況：
- 商船三井興産株式会社 監査役

太田威彦氏は、株式会社商船三井で常勤監査役を務めた経験に加え、ダイビル株式会社において取締役専務執行役員として企業経営およびガバナンスに関する豊富な実務経験を有しています。これらの経験から、当社の社外取締役として適任であると判断しています。



白川 もえぎ

社外取締役(独立役員)
指名委員会 委員
監査委員会 委員

1979年1月14日生
取締役在任年数：4年

重要な兼職の状況：

- アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー
- 金融庁 企業会計審議会 臨時委員
- 慶應義塾大学大学院法務研究科 講師(非常勤)

白川もえぎ氏は、社外役員以外の形で企業経営に関与した経験はありませんが、弁護士として企業法務をはじめ幅広い分野に精通し、多様な視点から助言をいただける専門家です。また、パートナーを務める法律事務所においては、所属する弁護士やスタッフの人材育成にも取り組んでいます。取締役会では社外取締役として適正な意思決定の確保に向けた役割を果たし、監査委員会では監査方針・監査計画に基づき、当社および主要子会社の経営陣との会合や主要子会社監査役との定期会合を通じて、職務執行の監査・監督を行っています。さらに、指名委員会の委員としても、取締役候補者の選定に関する審議に積極的に取り組んでいます。以上の理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しています。



新宅 祐太郎

社外取締役(独立役員)
指名委員会 委員

1955年9月19日生
取締役在任年数：新任

重要な兼職の状況：

- 国際医療福祉大学 評議員
- 株式会社クボタ 社外取締役
- 東京大学社会連携本部 アドバイザー
- 株式会社構造計画研究所ホールディングス 社外取締役

新宅祐太郎氏は、テルモ株式会社の代表取締役社長として長年経営に携わり、経営者としての幅広い経験と実績、ヘルスケアおよびグローバル領域に関する知見を有しています。また、社外取締役としての実績もあり、当社の社外取締役として適任であると判断しています。



橋本 勝則

社外取締役(独立役員)
報酬委員会 委員

1955年9月16日生
取締役在任年数：新任

重要な兼職の状況：

- 東京都立大学大学院経営学研究科 特任教授
- DSSサステナブル・ソリューションズ・ジャパン合同会社 会長

橋本勝則氏は、YKK株式会社の英国社財務最高責任者、米国デュポン社のシニアファイナンシャルアナリスト、グローバルプロジェクトリーダーや内部監査マネージャーなどを歴任し、デュポン株式会社では取締役副社長として事業再編・PMIを含む経営全般やグループ会社のガバナンスに長年携わってこられました。また、株式会社東芝では取締役監査委員長、指名委員を務め、株式会社NTTデータグループではアドバイザリーボードメンバーとして特にグローバル経営に関する助言を行ってきました。こうした実績と豊富な知識から、当社の社外取締役として適任であると判断しています。



松井 毅

社外取締役(独立役員)
報酬委員会 委員

1961年2月18日生
取締役在任年数：新任

重要な兼職の状況：

- 大阪瓦斯株式会社 顧問 兼 Osaka Gas USA Corporation 取締役会長
- 公益財団法人大阪ガス国際交流財団 理事長
- 読売テレビ放送株式会社 社外監査役

松井毅氏は、大阪瓦斯株式会社において財務・海外事業などに長年従事し、グループ企業の価値向上に向けた企業経営や組織運営に関する豊富な経験と幅広い知識を有しています。当社の社外取締役として適任であると判断しています。



宮川 圭治

社外取締役（独立役員）
指名委員会 委員長

1958年11月5日生
取締役在任年数：5年

重要な兼職の状況：

- リンカーン・インターナショナル株式会社
  シニア・アドバイザー
- 株式会社マッシュホールディングス 社外監査役
- ZENSHO INTERNATIONAL FOOD SERVICE LIMITED 社外取締役

宮川圭治氏は、大手グローバル証券会社の投資銀行部門やM&Aアドバイザリー会社での豊富な経験に加え、金融サービス業の経営者としての幅広い見識を有しています。取締役会では社外取締役として適正な意思決定の確保に向けた役割を果たしています。報酬委員会では取締役および執行役の報酬体系・水準の決定に際し活発な審議を行ってきました。また、監査委員会では監査方針・監査計画に基づき、当社および主要子会社の経営陣との会合や主要子会社監査役との定期会合を通じて、職務執行の監査・監督を行ってきました。以上の理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しています。



吉田 仁

社外取締役（独立役員）
指名委員会 委員

1958年1月20日生
取締役在任年数：3年

重要な兼職の状況：
なし

吉田仁氏は、アスクル株式会社において経営者として持続的な成長を実現してこられた実績を持ち、リスクマネジメントやデジタルトランスフォーメーション等に関する幅広い見識を有しています。取締役会では社外取締役として適正な意思決定の確保に向けた役割を果たし、指名委員会の委員としては、取締役会全体の構成バランスや多様性が確保されるよう、取締役候補者の選任に関する審議を主導しています。以上の理由から、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しています。

取締役に期待する知識・経験・スキル

H.U.グループは、中長期的な企業価値の向上を通して、当社グループのMission「ヘルスケアにおける新しい価値の創造を通じて、人々の健康と医療の未来に貢献する」の実現を目指しています。

当社グループが中長期的な企業価値の向上を実現するために、当社が取締役会に特に発揮を期待するスキルについて、以下の7分野を特定しています。

なお、これらの重要分野については、当社の経営計画および当社を取り巻く事業環境等を考慮し、指名委員会で議論の上、適宜見直しを図っていきます。

氏名	企業経営・経営戦略	法務・リスクマネジメント	財務・会計	人事・人材開発	ライフサイエンス／ヘルスケア	DX	グローバル
石川 剛生（男性）	●				●		●
粟井 佐知子（女性）	●			●	●		
稲垣 浩二（男性）			●			●	●
太田 威彦（男性）	●		●				●
白川 もえぎ（女性）		●		●			
新宅 祐太郎（男性）	●				●		●
橋本 勝則（男性）	●		●				●
松井 毅（男性）	●		●				●
宮川 圭治（男性）	●	●	●				
吉田 仁（男性）	●	●				●	

※上記表では、各取締役が有するすべてのスキルを表すものではなく、特に期待する項目について最大3つまで●印を付けています。

コーポレート・ガバナンスの強化

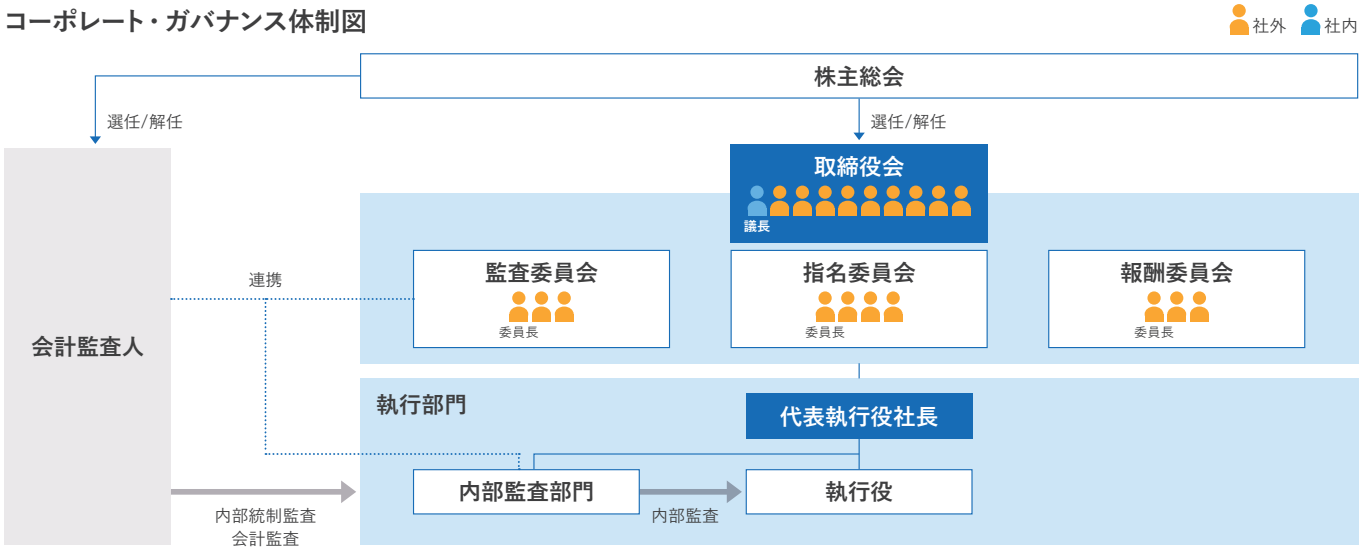
基本的な考え方

H.U.グループにおけるMissionは、「ヘルスケアにおける新しい価値の創造を通じて、人々の健康と医療の未来に貢献する」であり、このMissionのもと、検査・手術を中心とした医療を止めないという医療インフラとしての役割を果たすだけでなく、医療領域にとどまらず、人々の健康課題の解決に資する領域へと事業を展開しています。一方、事業環境は目まぐるしく変化しており、技術的な優位性を軸としたイノベーションによって臨床的価値の高いONLY ONE／NO.1の製品を開発し、日本をはじめグローバルに迅速に届けることによる持続的な成長と社会への価値提供が求められています。こうした社会的責任を果たし、さらなる成長を実現すべく2025～2029年度の5カ年の中期経営計画「H.U.2030」を策定しましたが、当社グループの事業が患者ニーズ、すなわちPATIENT JOURNEYを支える医療インフラであることをより強く認識し「世界のH.U.グループ」を目指すため、「H.U.2030 2.0」として注力すべき成長戦略を明確にしました。企業活動が社内外の幅広いステークホルダーとの連携と調和によって成り立つことを自覚し、経営の透明性向上と迅速かつ適正な意思決定につながるコーポレート・ガバナンスの確立に努めています。

企業統治の体制

当社は、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を経営上の重要な課題として認識しており、経営における透明性の向上と迅速かつ適正な意思決定につながる経営機構の確立に努めています。監督と執行の明確な分離と事業を迅速に運用できる執行体制の確立ならびにグループ会社統治の高度化を目的として指名委員会等設置会社の経営形態を採用し、法令に基づき、指名委員会、報酬委員会および監査委員会を設置しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会［2025年度の開催回数：17回］

取締役会は、経営管理の意思決定機関として法定事項を決議するとともに、中期計画、単年度予算などの経営の基本方針ならびに経営業務執行上の重要な事項を決定・承認し、取締役および執行役の職務を監督します。

当社は、「H.U.グループ コーポレート・ガバナンス方針」に取締役会のバランス・多様性・規模等を定めています。広範な分野から社外取締役を選任しており、多様な意見を取締役会の議論に反映させるとともに、監督機能の強化を図っています。

指名委員会［2025年度の開催回数：20回］

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任または解任に関する議案の内容の決定、取締役会に対する代表執行役および執行役候補者の推薦、解任提案をする権限を有します。指名委員の全員を非常勤の社外取締役から選定しています。

報酬委員会［2025年度の開催回数：13回］

報酬委員会は、取締役および執行役が受ける個人別の報酬に関し、内容の決定に関する方針の策定および内容を決定する権限を有します。報酬委員の全員を非常勤の社外取締役から選定しています。

監査委員会［2025年度の開催回数：16回］

監査委員会は、取締役および執行役の職務の執行を監査し、監査報告を作成するとともに、株主総会に提出する会計監査人の選任および解任ならびに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容の決定を行います。監査委員は高い独立性が求められるとの観点から、監査委員の全員を非常勤の社外取締役から選定しています。

監査委員会の委員は、リスク管理委員会およびコンプライアンス委員会等の主要会議に出席あるいは会議内容を確認しています。また、内部監査部門および主要事業会社監査役との定期的な連絡会

を実施し、必要に応じて直接業務の執行状況を監査しています。これらの活動結果は定期的に取締役会に報告されています。さらに、監査委員会は会計監査人に対し、期初の監査計画、期中の監査の状況、期末監査の結果等について説明、報告を求めるなど、定期的な意見交換を行っています。

監査委員会に直属する組織として監査委員会事務局を設けています。監査委員会事務局に所属する使用人の任免、人事考課・異動等の処遇等については、あらかじめ監査委員会に説明し、事前承認を得ることで、その独立性を確保しています。

取締役会のバランス・多様性・規模および取締役の選任

当社は、性別や人種、国籍にとらわれず、①社内における事業経験以外の幅広い分野の知識、経験を経営に活用するとともに、②経営が経営者や特定の利害関係者の利益に偏ることなく、社会において果たすべき役割を公正に認識し、かつ、③経営者の職務執行を適切に監督する観点から、社内取締役のほか、主として以下の広範な分野から、社外取締役候補者を選任します。

- 事業会社の経営経験者
- 医療/保険行政等に関する専門家
- 企業法務/企業会計/企業財務に関する専門家
- 企業経営への助言/サポートに関する専門家
- グローバル事業の経験者

上記の経験を有することに加え、経営者からの独立性を保つことができる者であること、また、社外取締役としてふさわしい人格・識見を有する者として指名委員会が指名した者について、社外取締役候補者として選任します。

また、次に記す基準に基づき指名委員会が指名した者について、社内取締役候補者として選任します。

- 当社の業務に関し専門知識を有すること
- 経営判断能力および経営執行能力に優れていること
- 指導力、決断力、先見性、企画力に優れていること
- 取締役としてふさわしい人格・識見を有すること

当社は、取締役会の過半数が独立性の高い社外取締役により構成されることを基本とします。また、取締役会において実質的な議論が活発に行われるよう、取締役の人数は10名以内が適切であると考えます。

取締役会の実効性評価

当社取締役会は、年1回実施する取締役会の実効性評価のプロセスにおいて、第三者視点を取り入れることが、有効な検証のために重要であると考えています。2025年度においては、独立した第三者機関をアドバイザーに起用し、取締役会の構成、業務執行の監督等を含む取締役会の実効性、指名・報酬・監査の各委員会の実効性、取締役会の運営、社外取締役の支援・連携に係る体制、株主その他のステークホルダーとの関係等の項目に関し、評価を実施しました。評価は、取締役9名が匿名性を確保された環境下でアンケートに回答し、集計と分析を第三者機関が実施するというプロセスを踏むことにより公正性の確保に努めた上で、実施しました。

評価結果

集計と分析の結果を2026年5月に取締役会に報告し、ポジティブ評価が約8割以上を占めており、当社取締役会の実効性は2024年度に引き続き概ね良好であると評価しました。

評価結果を踏まえた取り組み

当社は、2016年4月以降、継続的に取締役会の実効性評価を行っており、評価結果を踏まえて、取締役会の実効性向上につながる取り組みを実施しています。

なお、2025年4月に実施した前回の実効性評価以降、取締役会の実効性向上につながる取り組みとして以下の施策を実施しました。

① 取締役会議案に係る審議資料の早期事前配信の徹底
② 社外取締役間のコミュニケーションを図る場としての社外取締役意見交換会の開催
③ 投資効果レビュー定例報告を実施

サステナビリティ・ガバナンス

当社グループは、当社の代表執行役社長が委員長を務める「H.U.グループ サステナビリティ委員会」において、サステナビリティに係る基本方針と活動計画を協議します。

同委員会は、計画の実行にあたってグループ各社の活動状況をモニタリングするほか、サステナビリティに関わる社外の最新動向を収集・共有する役割も担います。同委員会のもと、関係各部門の本部長を責任者とする、活動テーマごとの5つの部会を設置し、サステナビリティ活動を推進しています。

当社グループは、指名委員会等設置会社として、監督と執行の明確な分離と事業を迅速に運用できる執行体制を確立しており、サステナビリティに関しても、同コーポレート・ガバナンス体制のもと活動を行っています。「H.U.グループ サステナビリティ委員会」での議論・決議の内容は、当社の取締役会に報告されています。

当社グループでは、サステナビリティにおける6つの重要課題（マテリアリティ）を特定し、MissionおよびVisionの実現に向けた非財務指標としてマテリアリティごとに設定したKPIの達成に向けて取り組みを進めています。

政策保有株式

当社または当社子会社は、単なる安定株主を目的としたいわゆる「持ち合い株」を保有しません。当社は他社とのアライアンス強化を中長期的な戦略の一つに位置付けており、パートナー会社との業務提携や当社事業活動の強化を目的として、上場株式を保有することがあります。

当社または当社子会社が保有する上場株式は、個々の銘柄ごとに、経営環境や業務上での関係などを考慮し、当社または当社子会社取締役会において保有の適否について毎年検証を行い、その結果を開示します。

当社または当社子会社が保有する政策保有株式の議決権の行使については、議案ごとに当該企業の企業価値向上に資するものかどうかを総合的に判断し、議決権を行使します。ただし、当社の企業価値や株主価値を毀損するおそれのある議案については、肯定的な判断をしません。

役員報酬制度

当社は、“Healthcare for You”を表す社名に込めた「一人ひとりと向き合い、すべての人に最適なヘルスケアを届けたい」という想いを軸に、ヘルスケアの発展に貢献する企業グループとしてさらなる飛躍を目指しています。その想いを実現するとともに、グローバル経営の推進等を目的として、以下の「執行役報酬の基本原則」を制定し、報酬プログラムを運用しています。

執行役報酬の基本原則

- 当社の時価総額を持続的に引き上げていくための施策の立案や実行に向けて、全執行役が一丸となって邁進することを後押しするものであること
- 報酬体系、制度設計および運用において、ペイ・フォー・パフォーマンス思想を強調することにより、グローバルへの展開を前提とした積極的な事業拡大に向けて、執行役を強く動機づけるものであること
- 当社のサステナビリティの根幹をなす「事業を通じた健康で豊かな社会の実現への貢献」に向け、非財務の取り組みの評価を適切に反映するものであること
- 当社株式の継続保有の強化を通じて、すべてのステークホルダーとの利害共有を持続的に深め、長期的な信頼向上につなげていくものであること

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の内容および決定方法

当社は、指名委員会等設置会社に関する会社法の規定を遵守し、報酬委員会において、当社の取締役・執行役が受ける個人別の報酬決定に関する方針を以下のとおり決定し、この方針に従い当社の取締役・執行役が受ける個人別の報酬等の額を決定しています。

また、当社は、会社法上の指名委員会等設置会社であるため、会社法に基づく機関として、委員長を含むすべての委員を社外取締役で構成する報酬委員会を設置しています。

1. 役員の報酬等の決定方針の決定方法

当社の報酬委員会は、役員報酬制度の決定において高度な独立性の確保を前提とし、客観性・透明性を重視した運用プロセスを構築しています。当社の報酬委員会が役員報酬等の決定方針を定めるにあたっては、外部の報酬コンサルタントからの情報収集および助言等も活用しつつ、役員報酬に関する近時の整備の状況、議論の動向、他社の制度等の客観的かつ必要十分な情報に基づき、毎期その妥当性を検証することとしています。

報酬委員会に対する外部の報酬コンサルタントの関与・参画状況は、報酬委員会に必要に応じて同席し、実効的な審議・合意形成の側面支援を行うことにとどまり、妥当性の提言等は受けていません。

2. 報酬体系

当社の取締役・執行役が受ける報酬については、グループ経営等に対する責任の範囲・大きさを踏まえ、職責に応じた確定金額報酬を支給し、退任時に退職慰労金は支給しません。業績連動型報酬については、売上高、営業利益、当期純利益、サステナビリティ指標、相対TSR（当社TSR（Total Shareholder Return、株主総利回

り）の対配当込みTOPIX成長率）、ROIC（投下資本利益率）等を評価指標とし、その達成状況に応じて変動させます。

取締役と執行役を兼務する場合は、執行役としての報酬を支給します。

3. 取締役報酬

取締役については、各取締役の職務内容に鑑みて、無報酬または確定金額報酬を定めています。社外取締役の報酬については、定められた確定金額報酬に監督活動の内容に応じた報酬を加味して支給します。

4. 執行役報酬

執行役については、各執行役の職務内容に鑑みて、確定金額報酬、業績連動型報酬および株式報酬の組み合わせで定めています。

5. 株式保有ガイドライン

すべてのステークホルダーの皆さまとの持続的な価値共有を図るため、当社の経営トップである社長兼グループCEOをはじめとし、当社執行役を対象とする株式保有ガイドラインを定めています。

6. マルス条項・クローバック条項

当社の執行役報酬が過度なリスクテイクを促すようなインセンティブとなることを抑制し、執行役報酬の健全性を確保することを目的に、非違行為ならびに不適切会計による業績の不当表示や過年度財務諸表の重大な遡及修正の指示・実行・承認等の一定の事由が生じたと当社の取締役会が認めた場合、報酬委員会の判断によって、支給前のSTI（短期業績連動型報酬）、株式交付または金銭給付前のRSU（譲渡制限付株式ユニット）およびPSU（パフォーマンス・シェア・ユニット）に係る報酬（基準ポイント）の全部を没収するマルス条項、支給後のSTI、株式交付または金銭給付後のRSUおよびPSUに係る報酬（株式または金銭）の全部または一部を返還させるまたは没収するクローバック条項を定めています。本条項の適用対象は2025年度以降に支給されるSTI、2023年度以降に付与されたRSUおよびPSUとしており、対象期間は当該事由が発生した日が属する事業年度およびその前の3事業年度とします。

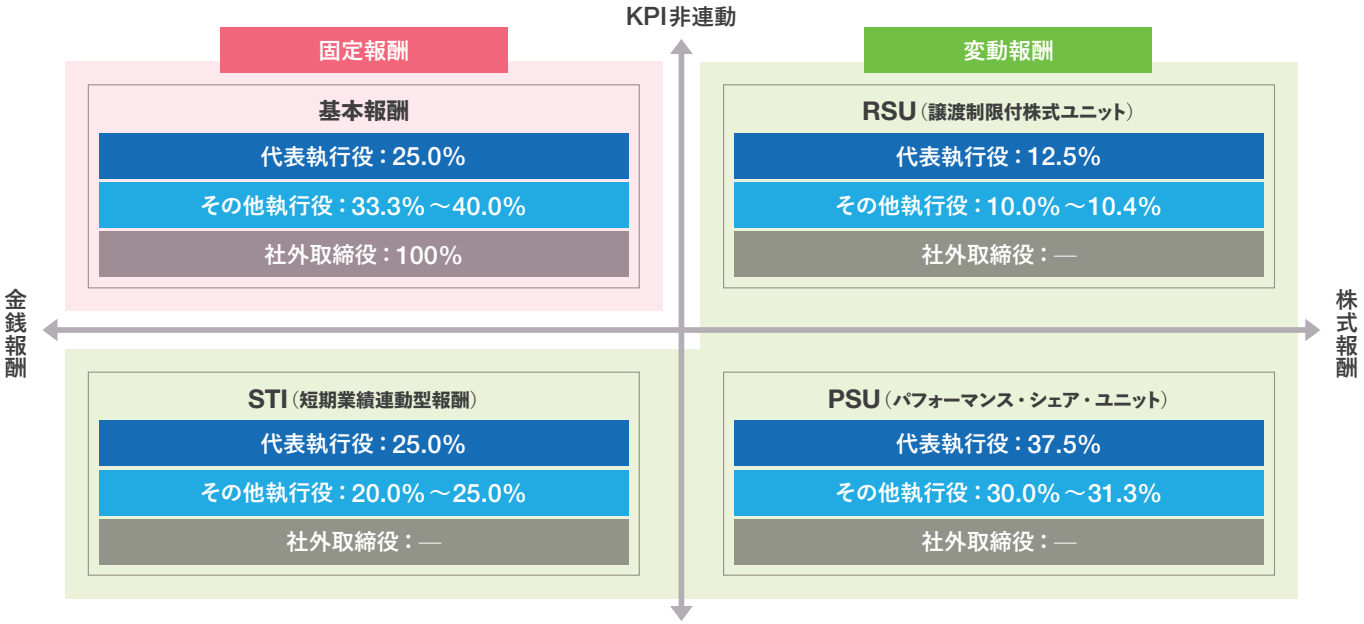
報酬の種類と構成割合

当社の執行役が受ける報酬は、固定報酬としての基本報酬、単年度のグループ連結業績および担当するセグメントの目標達成度に連動するSTI、株式保有を通じて株主の皆さまとの価値共有を進めるRSU、当社の中長期的な企業価値向上に対する達成度等と連動するPSUから構成されています。なお、現金報酬であるSTIと非金銭報酬（株式報酬）であるRSUおよびPSUはいずれも変動報酬として整理しています。

報酬委員会の活動内容や役員報酬の詳細は有価証券報告書をご参照ください。

WEB 有価証券報告書
https://www.hugp.com/ir/library/yuho.html

報酬の種類と役位別の構成割合



KPI：Key Performance Indicator
STI：Short Term Incentive
RSU：Restricted Stock Unit
PSU：Performance Share Unit

リスクマネジメント

基本的な考え方と管理体制

H.U.グループは、当社およびグループ各社におけるリスクマネジメント体制を「リスク管理規程」に定め、グループとして統一した方針のもと、リスク管理を推進しています。当社は、当社およびグループ全体のリスク管理を統合的に推進し、グループをリスクから防衛することを目的にリスク管理委員会を設置しています。経営管理担当執行役を委員長、代表執行役を除く執行役を委員として構成し、年1回以上の頻度で開催してその結果を取締役会に報告しています。具体的な活動は以下のとおりです。

(1) グループ各社のリスク管理状況の統括管理
(2) グループ全体に関するリスクおよび経営者による不正リスクの識別とコントロールの実行管理
(3) 開示すべきリスクの識別とコントロールの実行管理
(4) 当社のリスク管理に関する事項

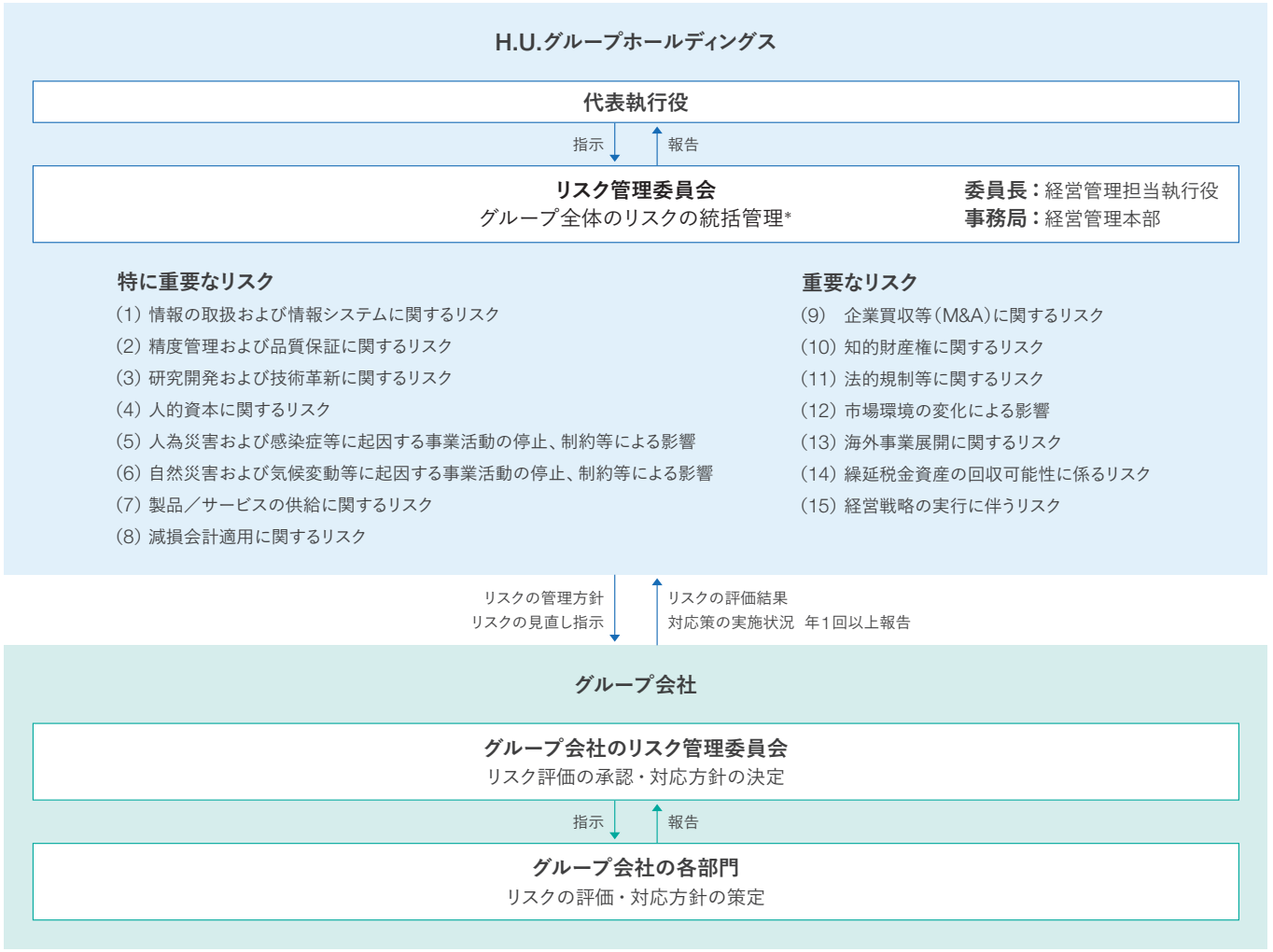
リスク評価の対象とリスク特定プロセス

原則として連結子会社を評価対象とし、各社の会社規模、業態などによる固有リスクおよび重要度から、個社ごとに優先的に対策を実施すべきリスクを選定・評価。個社の評価も踏まえ、リスク管理委員全員がグループ連結での影響度および頻度・可能性を総合的に評価。

リスクの詳細は以下のWebサイトをご参照ください。

WEB **リスク情報**
https://www.hugp.com/ir/management/risk.html

グループリスク管理の枠組み



* リスクの識別、全社的か業務プロセス単位かといったリスクの分類、顕在化する可能性および影響の大きさに基づくリスクの分析・評価、リスク対応のステップに分けており、リスクコントロールマトリックスを用いて管理

コンプライアンス

企業行動指針の策定

H.U.グループでは、グループ全体でコンプライアンスを強化するため企業行動指針を策定し、グループ全社が採択しています。また、グループ会社における共通の行動規範として、その浸透を図っています。

コンプライアンス意識の浸透

当社グループは、コンプライアンスについての理解浸透を図るため、コンプライアンスハンドブックの作成と全従業員への配布、年1回のコンプライアンス教育およびアンケート調査、月1回のコンプライアンス関連情報メールマガジンの配信を実施しています。

コンプライアンスハンドブックについては、2016年の発行以来、最新の動向や社会からのニーズを反映しアップデートしつつ、各部で読み合わせ会を実施するなど、意識啓発に活用しています。各種研修においてもコンプライアンスの内容を組み込んでいます。

コンプライアンス教育については、各社共通のツールを用いたE-learningで実施しています。オンライン環境のない現場の従業員は、紙媒体で受講しています。

さらに、メールアドレスを付与されている全従業員に、全社メールでコンプライアンス関連情報メールマガジンを毎月配信するとともに、ミニテストや自主学習資料等も提供し、コンプライアンス意識の浸透を図っています。

コンプライアンス推進体制

当社グループでは、H.U.グループホールディングスのコンプライアンス委員会がグループ全体を指導する体制を整備しています。代表執行役の諮問機関である同委員会は、代表執行役社長を除く全執行役および法務本部長で構成し、法務担当執行役が委員長を務めています。年1回開催し、法令・指針の普及・啓発と遵守状況のモニタリング、関連する諸制度・諸施策の策定、法令・指針違反事案への対応指示や独自調査の実施を担っています。また、グループ各社から法令および指針の遵守についての報告を受け、適宜、適切に指導しています。

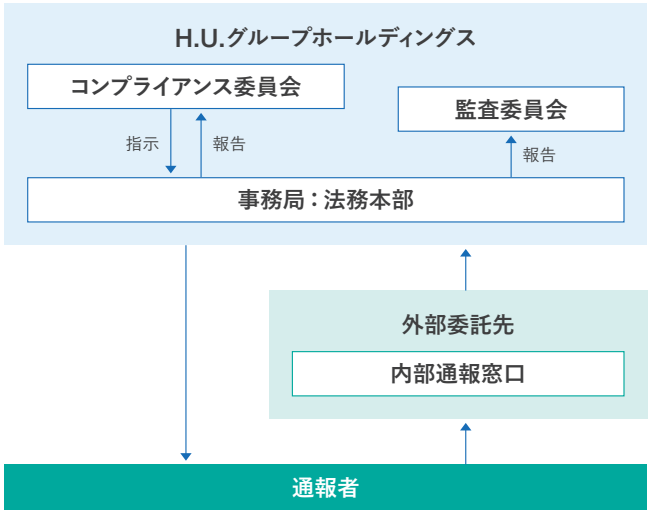
内部通報制度

当社グループは、コンプライアンス上の問題を早期に発見し対処するための通報窓口「H.U.グループホットライン」を2013年から運用しています。国内全グループ会社を対象に、社外の相談員が相談を受け付けており、匿名での通報も可能です。通報内容は内容・重要性に応じて適切な関係部門と共有して対処するとともに、重大案件については経営層および監査委員会に報告しています。また、内部通報の状況を法務本部から監査委員会（社外取締役3名）へ定期的に報告しています。

公益通報者保護法に基づき、公益通報を適切に取り扱うために必要な体制を構築・運用しています。内部通報取扱規程を制定し、公益通報に対応する従事者を定めるとともに、通報者を特定できる情報の厳格な管理および守秘義務の徹底を図っています。また、通報者が不利益な取り扱いを受けることのないよう、適切な保護措置を講じるとともに、継続的な教育・周知活動を通じて実効性の向上に努めています。

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
H.U.グループホットライン通報件数	116件	155件	184件	152件	192件

内部通報の体制



研究倫理

当社グループでは、グループ各社が実施する臨床検査および研究について、倫理的観点と科学的観点から、独立して中立的かつ公正に審査を行う機関として「H.U.グループ倫理審査委員会」を設置しています。同委員会については、当社Webサイトにおいて、委員会規程、委員名簿、審議概要を公開しています。

H.U.グループ倫理審査委員会の詳細は以下のWebサイトをご参照ください。

WEB R&D（研究開発）
https://www.hugp.com/business/r_and_d/

TIME WORLD'S MOST IMPACTFUL COMPANIES IN PARTNERSHIP WITH statista 2026

当社は、米国TIME誌がStatistaおよびUpright Projectと協力して選出する

「The World's Most Impactful Companies of 2026」

（世界で最も影響力のある企業）

において、**241位**にランクされました。

ランキングについて

「World's Most Impactful Companies」は、企業の製品・サービスが社会や環境に対して生み出す「実質的なインパクト(Net Positive Impact)」を科学的に評価するグローバルランキングです。「社会(Society)」、「知識(Knowledge)」、「健康(Health)」、「環境(Environment)」の4つの観点から企業活動の影響を分析し、企業規模も加味したうえで、世界で最も大きなポジティブインパクトを創出している500社を選出します。売上高2.5億米ドル以上の世界約9,900社（上場・未上場企業を含む）を対象とし、企業が社会に対してどれだけ価値を生み出しているかを定量的に評価します。

評価方法

企業の製品・サービスが社会や環境に与えるポジティブで実質的なインパクトを定量的に評価します。

社会　知識　健康　環境

H.U.グループの主なインパクト

当社は、受託臨床検査事業や臨床検査薬事業等により、「健康」における「疾病対策(Physical diseases)」、「社会」における「雇用創出(Jobs)」および「納税(Taxes)」でのインパクト創出が最も大きく、特に「疾病対策」でのインパクト創出が大きく貢献して今回の順位を獲得しました。

疾病対策	医療・検査サービスなどによる疾病の早期発見･治療の支援
雇用創出	医療・検査サービスの提供を通じた雇用の創出
納　税	事業活動に伴う税収の増加による社会への貢献

ESGインデックスへの選定

FTSE JPX Blossom Japan Index*1

FTSE Russell社が日本企業に特化して構築したESG投資指数で、ESGについて優れた対応を行っている企業が選定されています。当社は2023年より連続して選定されています。

FTSE JPX Blossom Japan Index

FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index*2

FTSE Russell社が日本企業に特化して構築したESG投資指数で、各セクターにおいて相対的に、ESGについて優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを反映しています。また低炭素経済への移行を促進するため、特に温室効果ガス排出量の多いセクターについては、気候変動に関する取り組みやガバナンスの改善が評価されます。当社は2022年より連続して選定されています。

FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index

S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数

環境情報の開示状況や炭素効率性（売上高当たり炭素排出量）の水準に着目してウエイトを決定する指数であり、当社は2018年より連続して選定されています。

S&P/JPX カーボン エフィシェント 指数

Morningstar 日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数（除くREIT）*4

Morningstar社が「ジェンダー・ダイバーシティ・ポリシーが企業文化として浸透している企業」および「ジェンダーに関係なく従業員に対し平等な機会を約束している企業」に重点を置いた投資が可能になるよう設計したESG指数です。当社は、2023年より連続して最高位の「グループ1」に選定されています。

MORNINGSTAR GenDi J Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index TOP CONSTITUENT 2026

SOMPOサステナビリティ・インデックス

SOMPOアセットマネジメントが運用する「SOMPOサステナビリティ・インデックス」の構成銘柄に2021年より連続して選定されています。

2026 Sompo Sustainability Index

MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数*3

日本株を対象とした「MSCIジャパンIMI」のうち、業種内で銘柄数50%を目標に、ESG評価に優れた企業を選別して構築される指数です。当社は、2024年より連続して選定されています。

2026 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数*3

日本株を対象とした「MSCIジャパンIMI」のうち、業種内で時価総額50%を目標に、ESG評価に優れた企業を選別して構築される指数です。当社は、2017年より連続して選定されています。

2026 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株女性活躍指数（WIN）*3

日本株を対象とした「MSCIジャパンIMI」のうち、性別多様性スコアの優れた企業の銘柄で構成されます。当社は、2019年より連続して選定されています。

2026 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

*1 FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標)はここにH.U.グループホールディングス株式会社が第三者調査の結果、FTSE JPX Blossom Japan Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE JPX Blossom Japan Indexはグローバルなインデックスプロバイダーであるftse Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について特定の対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE JPX Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。
https://www.lseg.com/en/ftse-russell/indices/blossom-japan

*2 FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標)はここにH.U.グループホールディングス株式会社が第三者調査の結果、FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。
https://www.lseg.com/en/ftse-russell/indices/blossom-japan

*3 THE INCLUSION OF H.U. Group Holdings, Inc. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF H.U. Group Holdings, Inc. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

*4 Morningstar, Inc 及び/またはその関連会社（単体/グループに関わらず「Morningstar」）は、H.U.グループホールディングス株式会社が、「指定されたランキング年において、職場でのジェンダー・ダイバーシティに関して、Morningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数（除くREIT）（「インデックス」）を構成する銘柄の最上位のグループにランクされた」という事実を反映するために、H.U.グループホールディングス株式会社がMorningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト(除くREIT)・ロゴ(「ロゴ」)を使用することを承認しました。Morningstarは情報提供のみを目的としてH.U.グループホールディングス株式会社によるロゴの使用を承認しております。H.U.グループホールディングス株式会社によるロゴの使用はMorningstarがH.U.グループホールディングス株式会社を推奨するものではなく、また、H.U.グループホールディングス株式会社に関連する有価証券の購入、売却、引受けを推奨、提案、勧誘するものでもありません。当インデックスは日本の職場のジェンダー・ダイバーシティを反映するようにデザインされておりますが、Morningstarは、インデックスまたはインデックスに含まれるデータの正確性、完全性、または適時性を保証しません。Morningstarはインデックス、またはロゴに関して明示的にも暗黙的にも保証を行わず、インデックス、インデックスに含まれるデータまたはロゴに関する商品性および特定の目的または使用への適合性の保証を明示的に否認します。前述のいずれにも制限することなく、いかなる場合においても、Morningstarまたはその第三者のコンテンツプロバイダーは、いずれかの当事者によるインデックスまたはロゴの使用または信頼に起因する（直接的・間接的に関わらず）損害について、Morningstarが当該損害の可能性について認識していたとしても、いかなる責任も負わないものとします。Morningstarの名前、インデックス名、およびロゴは、Morningstar, Incの商標またはサービスマークです。過去のパフォーマンスは、将来の結果を保証するものではありません。

ESG関連の評価

MSCI ESG Ratings*3

MSCI ESG格付けは、世界中の数千社の企業を対象に、環境・社会・ガバナンスについて総合的に評価し、業種別に比較して最上位「AAA」から最下位「CCC」までの7段階で格付けされており、ESG投資の世界的な評価指標とされています。
当社は最上位ランクとなる「AAA」評価を、2022年より連続して獲得しています。

CDP

CDPは、国際NGOとしてグローバルな環境課題に関する質問書をもとに、企業等からの回答をスコアリングして情報開示しています。当社は「気候変動レポート2025」および「水セキュリティ レポート2025」において、「B」の評価となりました。
また「サプライヤー・エンゲージメント評価」は、2022年に最高評価となる「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に初選定された後、2024年から連続して選定されています。

ISS ESG「ESGコーポレートレーティング」

米国の議決権行使助言会社の世界大手である Institutional Shareholder Services社のESG投資関連ソリューション事業ユニットで、代表的なESG評価機関の一つであるISS ESGによる「ESGコーポレートレーティング」において、2023年から連続して「プライム」評価を得ています。

Morningstar Sustainalytics' ESG Risk Ratings

企業業績に重大なリスクをもたらすESG課題にフォーカスされ、「コーポレート・ガバナンス」「重大なESG課題」「産業特有の課題」という3側面で評価されます。
当社は2024年より、上位から3番目のMedium Riskの評価を得ています。

D&I AWARD

JobRainbowが主催するダイバーシティ&インクルージョンに取り組む企業を認定・表彰する日本最大のアワードで、2024年より連続して最高評価である「ベストワークプレイス」を獲得しています。

健康経営銘柄

健康経営銘柄は、従業員の健康管理を経営的な視点から考え、戦略的に取り組んでいる企業を、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定・公表するものです。当社は、2024年から連続して選定されています。

健康経営優良法人2026 ～ホワイト500～

経済産業省と日本健康会議が共同で選出する「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）～ホワイト500～」に当社の連結子会社である、富士レビオ、エスアールエル、H.U.フロンティアとともに、2022年から連続して認定されています。

DX認定

経済産業省が定めるDX（デジタルトランスフォーメーション）認定制度に基づく「DX認定事業者」に、2023年から認定されています。

イニシアティブへの参加

国連グローバル・コンパクト（UNGC）への署名

2019年3月に国連グローバル・コンパクトの10原則に賛同・署名し、その実現に向けた努力を継続することを表明しています。

GHIT Fundへの参画

2023年8月に富士レビオ・ホールディングスは公益社団法人グローバルヘルス技術振興基金（GHIT Fund）に参画しました。医療アクセス向上をはじめとしたグローバルヘルスの課題解決に貢献します。

気候変動イニシアティブ（JCI: Japan Climate Initiative）、Race to Zeroへの賛同

JCIが提言する「脱炭素化をめざす世界の最前線に日本から参加する」に賛同するとともに、JCIを通じて、2050年までに温室効果ガス排出量実質ゼロを目指す「Race to Zero*5」にも参加しています。

*5 国連気候変動枠組条約（UNFCCC）事務局が推進する国際キャンペーン。世界中の企業や自治体などに対し、2050年までに温室効果ガス排出量実質ゼロを目指すことを約束し、その達成に向けた行動をすぐに起こすことを呼びかけています。

Business Ambition for 1.5°Cへの賛同

2021年10月にUNGC、We Mean Business、SBT（Science Based Targets）イニシアティブが主導する、世界の気温上昇を1.5°Cに抑える目標づくりを呼びかけるキャンペーンに賛同・署名しました。

格付け機関の評価

格付投資情報センターによる2025年12月10日公表時点の当社の発行体格付は次のとおりです。

格付	A（変更なし）
格付の方向性	ネガティブ

会社概要（2026年3月31日現在）

社名
H.U.グループホールディングス株式会社
H.U. Group Holdings, Inc.

本社所在地
〒107-0052
東京都港区赤坂1-8-1 赤坂インターシティAIR
TEL: 03-6279-0801（代表）

代表者（2026年4月1日就任）
取締役 代表執行役社長 兼 グループCEO
石川 剛生

設立
1950年12月18日

資本金
9,309百万円

従業員数（連結正規雇用者数）
5,157名

経営体制
指名委員会等設置会社

主要子会社
富士レビオ・ホールディングス株式会社
富士レビオ株式会社
株式会社エスアールエル
日本ステリ株式会社
H.U.フロンティア株式会社

株式の状況（2026年3月31日現在）

上場取引所
東京証券取引所プライム市場
（証券コード：4544）

発行可能株式の総数
200,000,000株

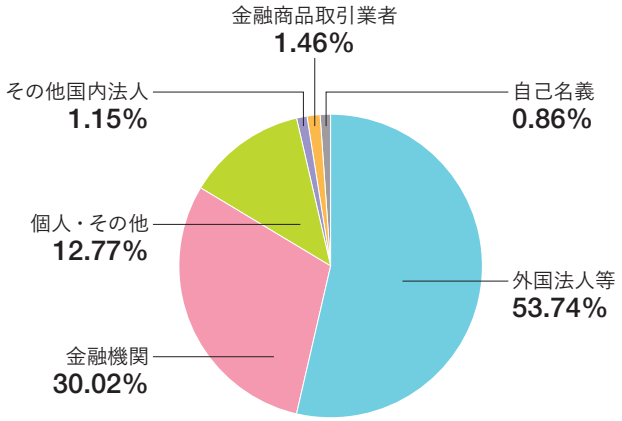
発行済株式の総数
57,492,322株

株主数
15,207名

1単元の株式数
100株

決算日
毎年3月31日

所有者別株式数の状況



大株主の状況

株主名	所有株式数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	7,920.1	13.90
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	3,218.6	5.65
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2,565.1	4.50
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505012	2,402.7	4.22
GIC PRIVATE LIMITED - C	2,104.6	3.69
JP MORGAN CHASE BANK 380684	1,804.8	3.17
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505301	1,748.9	3.07
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,721.2	3.02
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE US 10PCT CLIENTS LENDING	1,578.4	2.77
日本生命保険相互会社	1,538.6	2.70

※ 持株比率は、自己株式493,922株を除いて計算しています。なお、自己株式には信託型株式報酬制度により当該信託が保有する株式1,512,718株は含まれていません。
※ 日本マスタートラスト信託銀行株式会社および株式会社日本カストディ銀行の所有株式は、すべて信託業務に係るものです。

主要グループ会社・拠点一覧（2026年3月31日現在）

H.U.グループホールディングス株式会社

臨床検査薬事業（富士レビオ）

- 富士レビオ・ホールディングス株式会社
  - 富士レビオ株式会社
  - 富士レビオ・ダイアグノスティクス・ジャパン株式会社
  - 株式会社先端生命科学研究所
  - Fujirebio Diagnostics, Inc.〈US〉[1]
    - Fujirebio Diagnostics AB〈Sweden〉[2]
      - CanAg Diagnostics (Beijing) Co., Ltd. [3]
    - Plasma Services Group,Inc.[4]
  - Fujirebio Europe N.V.〈Belgium〉[5]
    - Fujirebio Italia S.r.L.[6]
    - Fujirebio Germany GmbH[7]
    - Fujirebio Iberia SL〈Spain〉[8]
    - Fujirebio France SARL[9]
  - Fluxus, Inc.〈US〉[10]
  - 瑞必欧（上海）诊断技术有限公司 [Fujirebio China Co., Ltd.][11]

検査・関連サービス事業（エスアールエル）

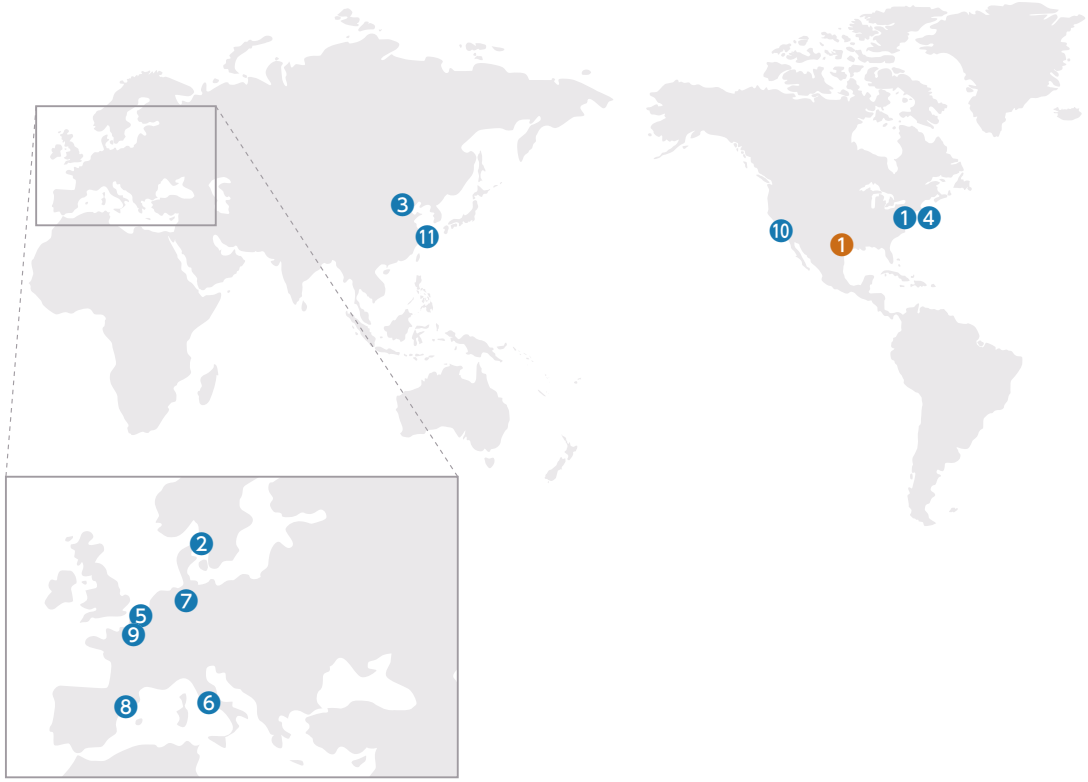
- 株式会社エスアールエル
  - 株式会社日本医学臨床検査研究所
  - 株式会社東京セントラルパソロジーラボラトリー
  - 株式会社日本食品エコロジー研究所
  - エスアールエル・静岡がんセンター共同検査機構株式会社
  - 株式会社聖路加エスアールエル先端医療研究センター
  - 株式会社KBBM
- H.U.ウェルネス株式会社
- H.U.POCkeT株式会社
- H.U.セルズ株式会社
- 株式会社医針盤
- H.U. America, Inc.[1]
- 株式会社札幌ミライラボラトリー
- 株式会社札幌メディ・キャリー
- 株式会社メディスケット
- Baylor Genetics Holdings, Inc〈US〉[1]

ヘルスケア関連サービス事業（日本ステリ他）

- 日本ステリ株式会社
- StarQガイア株式会社
  - 株式会社ガイアメディケア
  - StarQケア株式会社
- ケアレックス株式会社

その他

- 合同会社H.U.グループ中央研究所
- H.U.フロンティア株式会社
- H.U.キャスト株式会社
- MSFキャピタルパートナーズ合同会社



H.U.グループホールディングス株式会社
H.U. Group Holdings, Inc.

〒107-0052　東京都港区赤坂1-8-1 赤坂インターシティAIR
TEL: 03-6279-0801（代表）

https://www.hugp.com/