



2024年11月29日

各 位

会 社 名 : 株 式 会 社 ト ー カ イ
代 表 者 名 : 代 表 取 締 役 社 長 浅 井 利 明
(コード番号 : 9729 東証プライム)
問 合 せ 先 : 執 行 役 員 財 務 ・ 企 画 本 部 長 葭 田 賢 治
(電話番号 : 058-263-5111)

次期中期経営計画の骨子の公表に関するお知らせ

当社は、2026年3月期から始まる3カ年を計画期間とする次期中期経営計画の骨子を策定いたしましたので、お知らせいたします。

本骨子は、当社グループの2035年のありたい姿（Vision2035）の実現に向けて、次期中期経営計画における経営戦略の方向性（基本方針）をお示ししたものです。これらの基本方針に基づく具体的な経営目標や事業戦略については、2025年5月に開示を予定しております。

詳細につきましては、添付資料をご覧ください。

以上

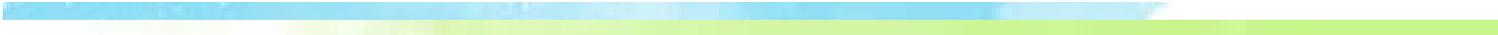
(2026年3月期～)
次期中期経営計画の骨子について

2024年11月29日 (金)



東証プライム 証券コード：9729

現段階における現中期経営計画の振り返り

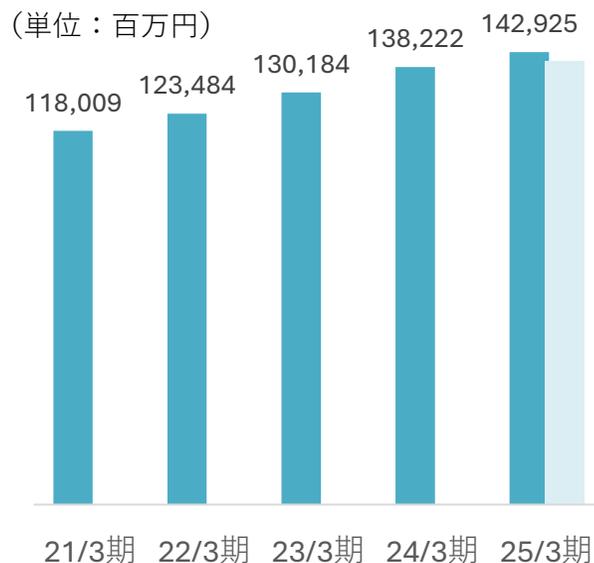


現段階における中期経営計画の振り返り（数値目標等）

- ・ 既存事業の着実な成長や積極的なM&Aにより、売上目標は達成を見込む
- ・ 営業利益は燃料費や水道光熱費、薬剤仕入価など 各種コストアップによる原価率の上昇等より計画未達の見通し
- ・ 積極的なM&Aの実行や工場建設コストの高騰などにより、成長投資枠（250億円）を上回る投資額を見込む

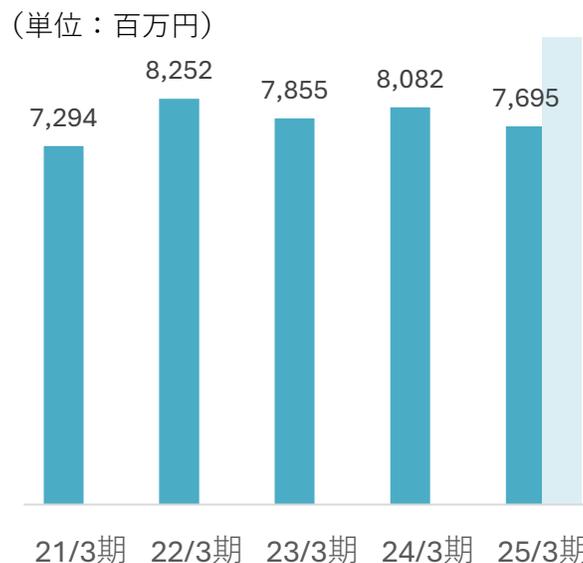
売上高

中計目標	25/3期業績予想
1,400億円	1,429億円



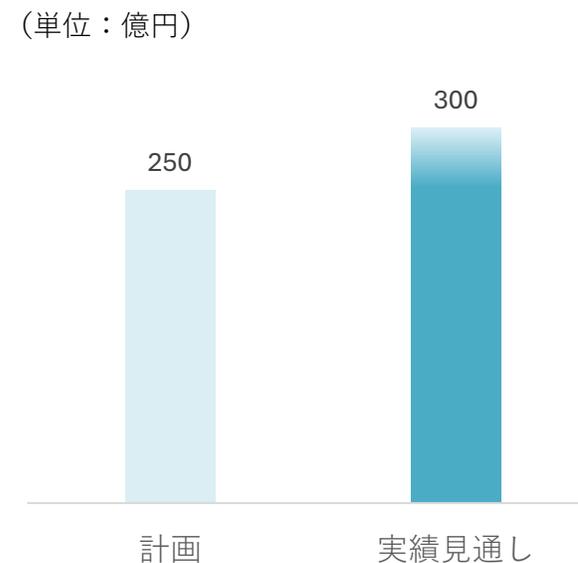
営業利益

中計目標	25/3期業績予想
95億円	77億円



期間中の成長投資額（4カ年）

中計投資枠	25/3期までの見込
250億円	300億円超



現中期経営計画期間における経営指標の推移（現状分析）

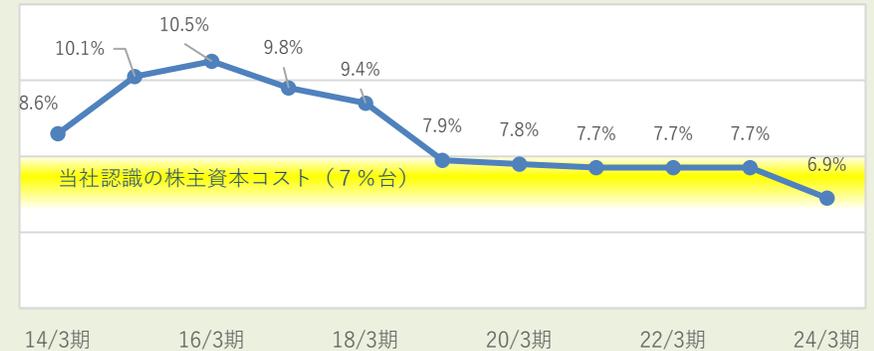
- ・ 事業の成熟化や取り巻く環境の変化などによって、19/3期～20/3期と比較して現在のPERは低位にて推移
安定的な利益成長を続けてきた一方、純資産が積み上がることでROEは当社認識の株主資本コストを下回る状況
- ・ PBR向上に向けては、ROE改善の取り組みを資本市場へ示すことが重要、次期中計の経営目標と位置付ける

24年5月開示資料の再掲

市場評価（PBR：倍）



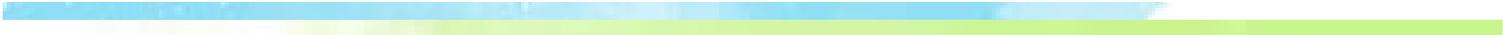
資本収益性（ROE）



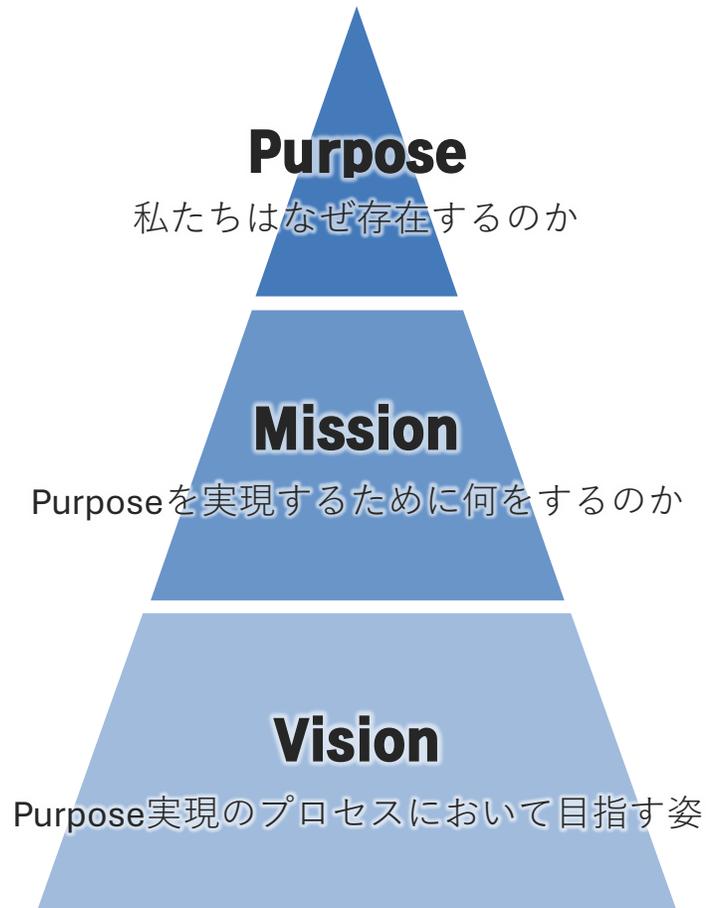
市場評価（PER：倍）



次期中期経営計画の骨子



中長期の経営環境および事業環境を踏まえた経営計画を検討するにあたり、グループ従業員が共有すべき考え方や価値観として、企業理念や経営方針を「パーパス・ミッション・ビジョン」の形に改めて整理



Purpose（トーカー憲章前文）

「人」と「地球」の「清潔と健康」を使命とし、
縁ある全ての人々の幸せを実現する。

Mission（サステナビリティ基本方針）

1. 基幹事業であるレンタルビジネスを通じて、
廃棄物の削減、循環型社会の実現に貢献します。
2. 超高齢社会における医療介護の健全な発展に貢献します。
3. グループ全従業員が笑顔で、たくさんのありがとうございます
囲まれた会社を目指します。

Vision 2035

人々の「清潔」で「健康」な暮らしを支えるインフラ企業として、
“健康長寿社会”の実現に貢献する

「医療と介護の現場」を支える

- 医療機関・介護福祉施設向け寝具リネンサプライ
- 看護補助
- 院内物流管理
- 給食
- 入院・入居セット
- ネクサージ
(手術用リネンのリユース)
- 清掃



「高齢者の自立した生活」を支える

- 介護用品のレンタル・販売
- 住宅改修 (バリアフリー化)
- リハビリ特化型デイサービス



「地域の皆様の健康」を支える

- 調剤薬局・在宅調剤
- ドラッグストア



「日々の清潔な暮らし」を支える

- 宿泊施設等向け寝具リネンサプライ
- リネンサプライ工場の省人化設備開発・販売
- アクアクララ (ウォーターサーバーレンタル・水の宅配)
- リースキン (環境美化用品のレンタル)

<参考>事業セグメント

健康生活サービス	調剤サービス	環境サービス
<ul style="list-style-type: none"> ● 医療機関・介護福祉施設向け寝具リネンサプライ ● 看護補助 ● 院内物流管理 ● 給食 ● 入院・入居セット ● ネクサージ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 介護用品のレンタル・販売 ● 住宅改修 ● リハビリ特化型デイサービス ● 宿泊施設等向け寝具リネンサプライ ● リネンサプライ工場の省人化設備開発・販売 ● アクアクララ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 調剤薬局・在宅調剤 ● ドラッグストア ● リースキン ● 清掃

トーカイグループの強み

トーカイグループは、「清潔と健康」「レンタル」をテーマとして医療・介護の分野を中心に幅広く事業を展開
レンタルサービスのノウハウや豊富な顧客基盤など、今後の事業拡大の基盤となるさまざまな経営資源を有している

Keyword 1

「清潔と健康」



現代社会に不可欠な
「清潔と健康」が主要テーマ
衛生管理のプロ、健康管理の
プロとしてのノウハウを蓄積

Keyword 2

「レンタル」



創業当時から、持続可能な社会
の実現に寄与する
レンタルを中心に事業を展開

Keyword 3

「医療と介護」



医療と介護の両分野で幅広く
事業を展開していることで、
地域包括ケアシステムの構築
に貢献

70年にわたる
事業活動を通じて
築き上げた
顧客基盤
(経営資源)



医療機関等とのつながり

医療機関

取引先 約 **1,000** 件
(リネンサプライ契約件数)

介護福祉施設等

取引先 約 **2,800** 件
(リネンサプライ契約件数)



在宅高齢者とのつながり

介護用品レンタル

利用者 約 **130,000** 人
営業拠点 全国 **88** 拠点

リハビリ特化型デイサービス

利用者 約 **2,400** 人
拠点 全国 **33** 拠点

居宅支援事業所 (ケアマネジャー)

約 **17,000** 件



地域医療におけるつながり

調剤薬局

年間利用者 約 **610,000** 人
店舗数 全国 **164** 店舗
LINE登録者数 約 **300,000** 人

ドラッグストア

年間延べ利用者 約 **210** 万人
店舗数 関西エリア **12** 店舗



その他のつながり

ホテル等宿泊施設

取引先 約 **1,800** 件
(リネンサプライ契約件数)

リースキンフランチャイズチェーン

加盟店 全国 約 **900** 拠点

Vision 2035 (2035年のありたい姿)

これまで築いてきたお客様とのつながりを強みに、事業活動を通じて社会課題の解決を図り、人々にとってなくてはならない企業グループとして持続的な成長を目指していく

人々の「清潔」で「健康」な暮らしを支えるインフラ企業として、“健康長寿社会”の実現に貢献する

社会が抱える問題

- 少子高齢化のさらなる進行
- 生産年齢人口の減少による深刻な人手不足
- 社会保障制度の持続可能性に対する懸念
- 衛生意識の高まり
- 感染リスクへの恐れ
- 深刻化する気候変動問題

トーカイグループが事業活動を通じて取り組むテーマ

持続的な医療・介護の実現を支えるサービスの提供

高齢者の自立支援と健康寿命の延伸

さまざまな現場の人手不足に対応する商品・サービスの拡充

日本品質の“きれい”で人々の安心・快適な暮らしをつくる

地球環境にやさしいビジネスモデル

トーカイグループが実現に貢献したい社会の姿

- 人生100年時代を健やかに、自分らしく生きられる
- 医療・介護が必要になっても安心して暮らせる
- どこにいても安心して過ごせる衛生的な空間

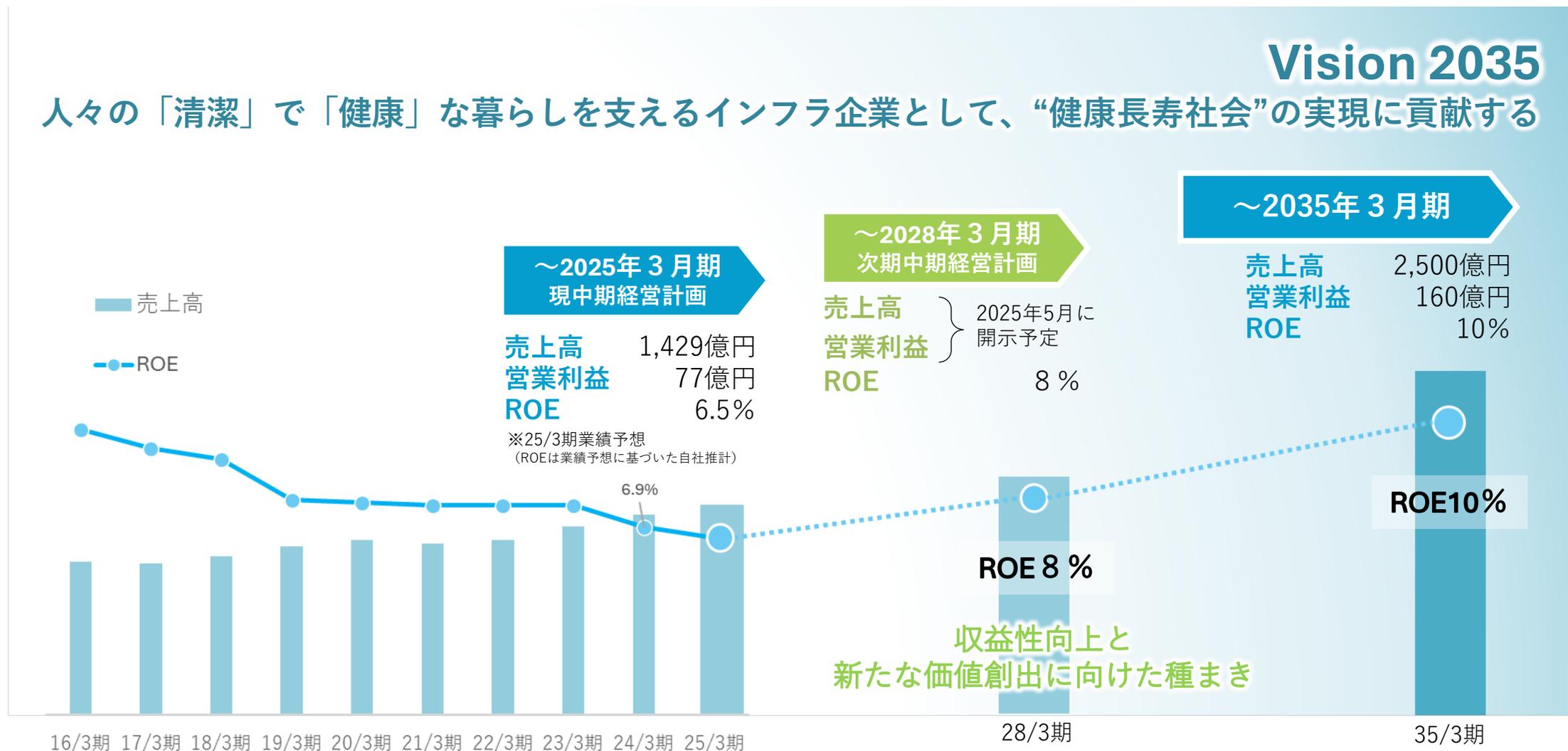


次期中期経営計画の位置づけ

次期中計期間は、Vision2035の実現に向けた「収益性向上と新たな価値創出に向けた種まき」のフェーズ

人々の「清潔」で「健康」な暮らしを支えるインフラ企業として、“健康長寿社会”の実現に貢献する

Vision 2035



「収益性」 × 「資本効率性」 = ROE8.0%の早期実現へ

収益性向上への 「変革」

1

利益最大化に向けた
各事業における
事業構造の改革

3

グループシナジーの創出および最大化

新たな価値の 「創出」

2

10年先の成長をけん引する
新規事業の開発

成長基盤強化の 「継続」

4

人的資本への投資が
成長につながる
好循環の確立

5

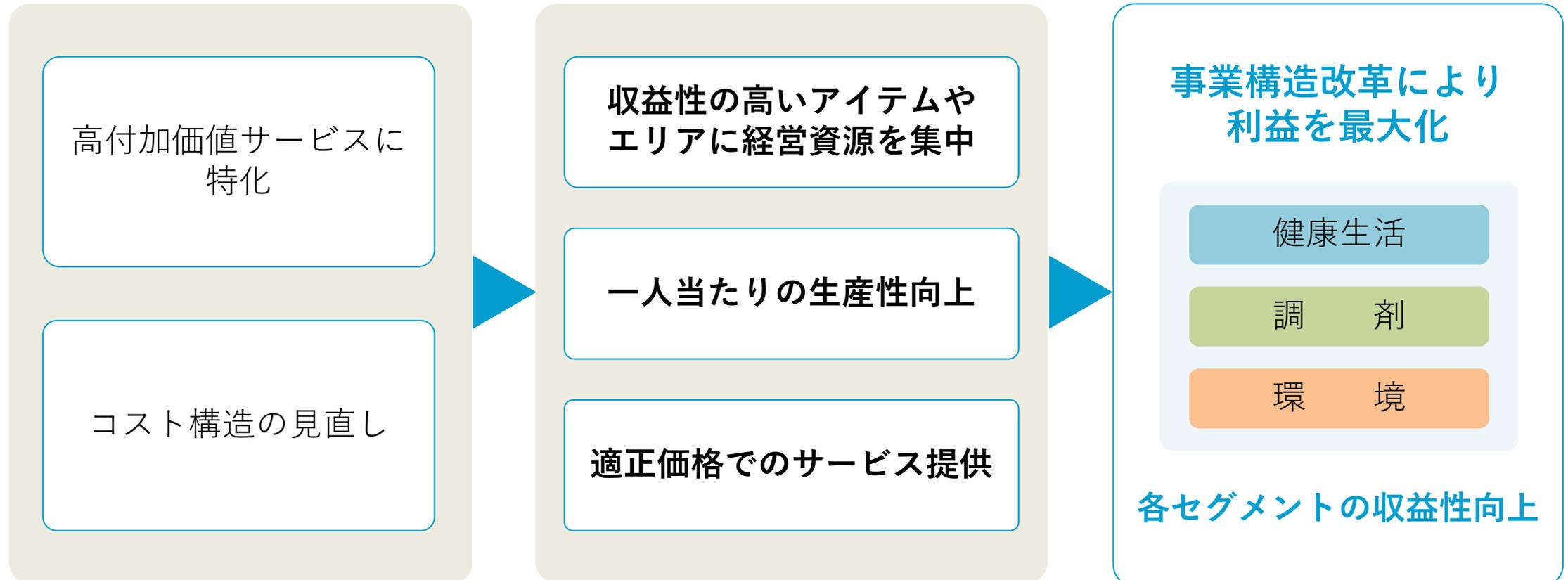
バランスの取れた
成長投資と還元の実践

1 利益最大化に向けた各事業における事業構造の改革

各事業において、よりニーズの高い高付加価値サービスに特化していくとともに、コスト構造の見直しを通じて持続的な利益成長を実現する事業構造へと変革していく

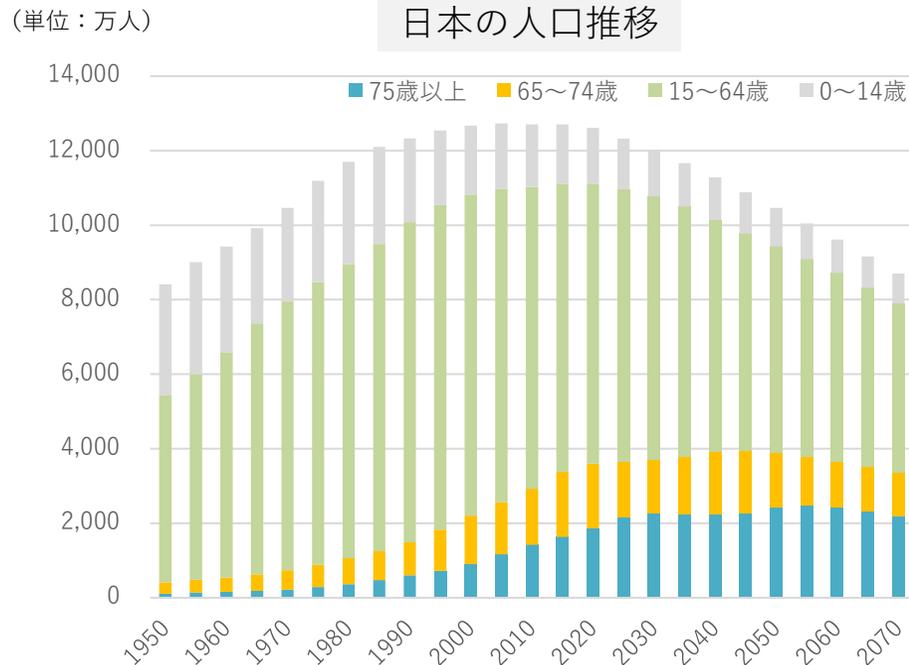
改革の方向性

重点施策



将来人口推計や社会保障制度維持の観点から、今後は「在宅」分野に加えて「予防・未病」分野の需要が拡大していく。それらの分野において、保険制度に基づくサービスだけでなく「保険外」のサービスを新たに確立させていく必要がある。

トーカイグループが注力するヘルスケア市場の現況（新規事業開発に取り組む領域の前提）



一年齢区分別の動向

後期高齢者人口（75歳以上）

- ・ 2055年まで増加を続ける

高齢者人口（65歳以上）

- ・ 2043年をピークに減少に転じる

生産年齢人口（15～64歳）

- ・ 1995年以降減少の一途をたどる

- 医療・介護費の財源ひっ迫
- 医療・介護の担い手不足
- 長期的には高齢者人口は減少

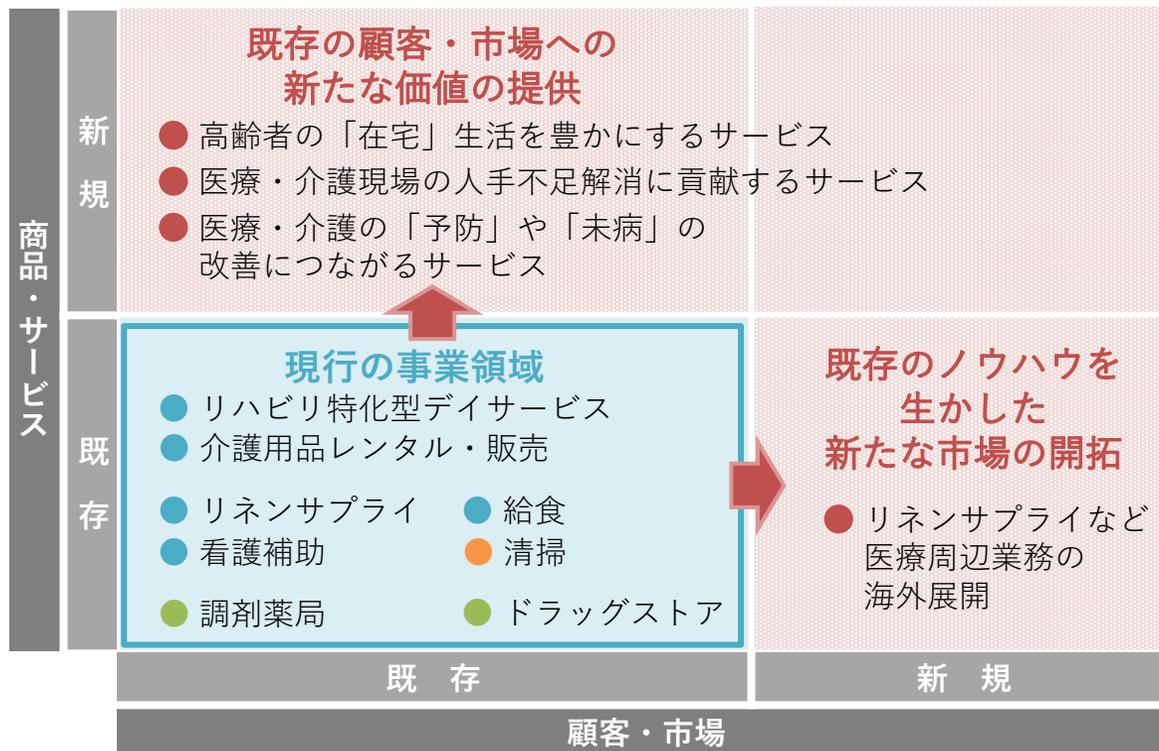
いかに健康寿命を延ばしていくか、公的保険制度以外のサービスを充実させていくかが重要な社会課題の一つとなっている

※1950～2015年「国勢調査」より、2020年以降「日本の将来推計人口（令和5年推計）出生（中位）死亡（中位）推計（国立社会保障・人口問題研究所）」より作成

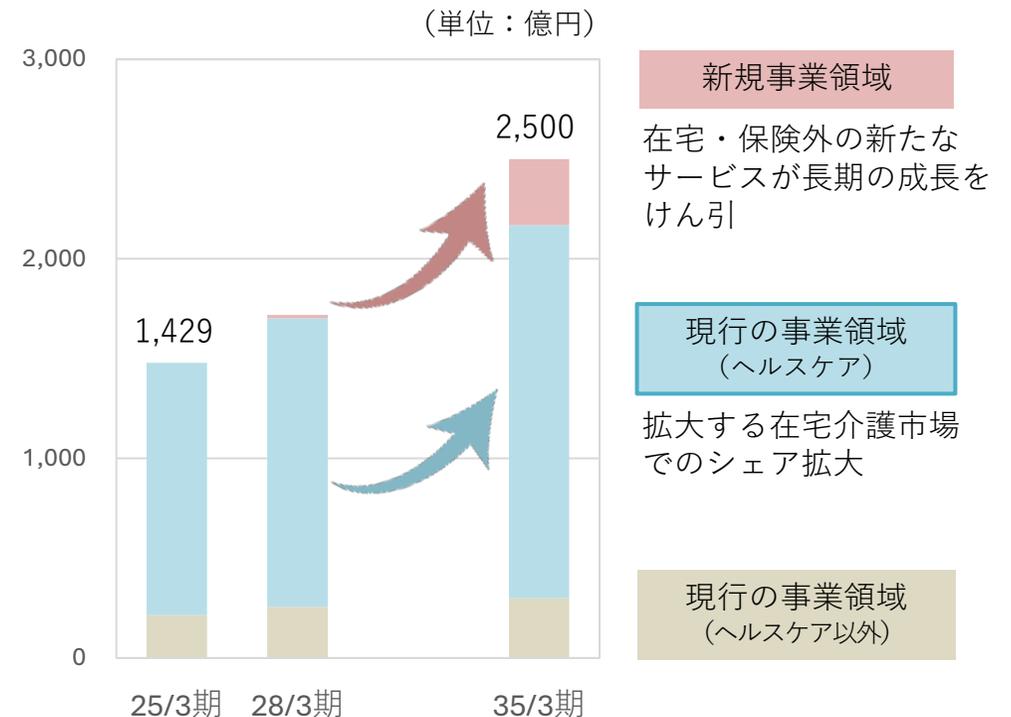
既存の主力事業を引き続き強化・拡大していくとともに、これまでの事業展開を通じて豊富な経営資源を有するヘルスケア領域において、強みを生かした新規事業の開発に注力する

ヘルスケア領域における事業開発のイメージ

● 健康生活サービス ● 調剤サービス ● 環境サービス ● 新規事業



売上成長のイメージ



3 グループシナジーの創出および最大化

事業間や組織間の営業協力や情報共有は行ってきたものの、各部門単位での「部分最適」を目指す取り組みが中心
「全体最適」の観点から現在の経営資源、顧客基盤に着目したグループシナジーの創出を図り、トーカイグループとしての価値の最大化を目指す

新規事業・サービス創出のシナジー

各事業が持つ経営資源を活かした新たな提供価値を創出

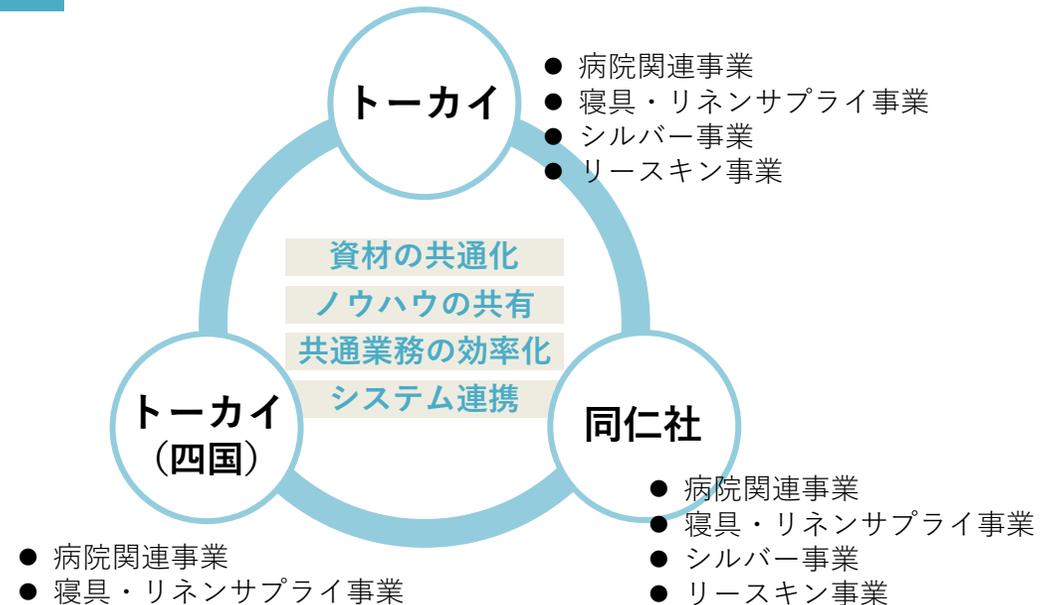
例 病院関連事業のお客様の課題を、
清掃事業のノウハウを活用して解決（2024年1月より事業化）



既存事業の効率運営・収益性向上のシナジー

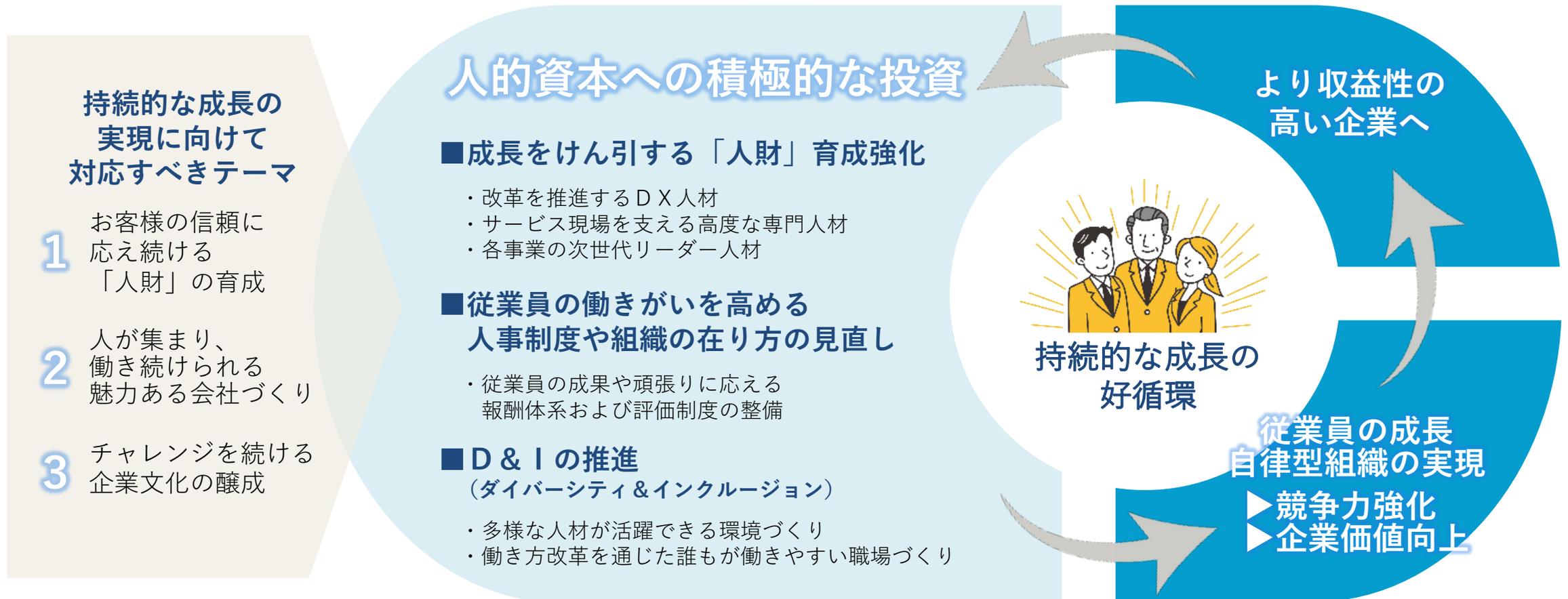
グループ内の同一事業を展開する会社間における連携強化

例 トーカイ・トーカイ（四国）・同仁社の連携



4 人的資本への投資が成長につながる好循環の確立

下記の取り組みを通じて従業員の成長や組織の活性化を促進し、
それに基づく事業活動と人材への再投資のサイクルにより、企業の持続的な成長を実現させる



- ・資本効率性を高めるため、バランスを考慮した成長投資と株主還元を積極的に行っていく
- ・次期中計期間においては、期間累計で「総還元性向70%超」を目安とした株主還元を実施

新たな還元方針のもとでのキャッシュ・アロケーションのイメージ（詳細は来年5月に開示予定）



成長投資の方針

①事業の安定的・高品質なサービス体制を維持・拡大するための投資

- ・工場設備の維持更新、工場の建設/建て替え費用
- ・レンタル資材の購入費用
- ・生産性向上、コスト構造改革につながるシステム・IT基盤投資

②新たな地域や領域でのシェア拡大・新規事業展開のための投資

- ・成長けん引分野と位置付けるシルバー事業においてM&Aを推進
- ・在宅分野における医療介護の新規サービス開発を積極的に検討
- ・人手不足の課題に応えるサービスの開発

株主還元の方針

- ・次期中計期間は安定的な配当に加え、機動的な自己株式取得も柔軟に検討
- ・期間累計で「総還元性向70%超」を目安とする

本資料および当社 I R に関するお問い合わせ先

財務・企画本部 経営企画部 経営企画・I R 課

E - mail : ir_info@tokai-corp.com

T E L : 058-263-5111

F A X : 058-377-1003

将来の見通しに関する記述についての注意

本資料で記述されている将来についての予想および見通しは、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。
そのため、さまざまな要因の変化により、実際の業績は記述されている将来の見通しとは異なる可能性があることをご承知おきください。