



2021年12月6日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 C E ホ ー ル デ ィ ン グ ス
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 杉 本 恵 昭
(コード番号：4320 東証一部、札幌)
問 合 せ 先 常 務 取 締 役 経 営 ・ 事 業 企 画 室 長 芳 賀 恵 一
(TEL. 011-861-1600)

「中期経営計画 2024」策定に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会におきまして、2022年9月期～2024年9月期（2021年10月～2024年9月）の3ヶ年を計画期間とする「中期経営計画 2024」（別紙）を策定しましたのでお知らせします。

なお、本計画は本日付で開示した「プライム市場の上場維持基準の適合に向けた計画書」の内容と整合するものであります。

当社は、急速に変化する事業環境に適時適切に対応するため、本計画の見直しを毎年行なった上で次の新たな3ヶ年の中期経営計画を策定し、その内容を開示する方針です。

以上



株式会社 **CE** ホールディングス



証券コード
4320

2022年9月期～2024年9月期（2021年10月～2024年9月）

中期経営計画 2024

2021年12月6日



中期経営計画 策定の背景と基本方針

当社のプライム市場上場維持基準の適合状況

プライム市場の上場維持基準		東証から通知された 一次判定結果 (基準日：6月30日)		直近時における 当社試算 (基準日：9月30日)	
		当社の状況	適合 状況	当社の状況	適合 状況
株主数	800 人以上	12,184 人	○	15,860 人	○
流通株式数	20,000 単位以上	95,890 単位	○	107,704 単位 (※)	○
流通株式 時価総額	100 億円以上	53.0 億円	×	61.4 億円	×
	(算出に用いた株価)	4~6月の終値平均 553.4円		7~9月の終値平均 570.2円	
流通株式比率	35 %以上	63.3 %	○	71.0 %	○
1日平均 売買代金	20 百万円	73 百万円	○	64 百万円	○

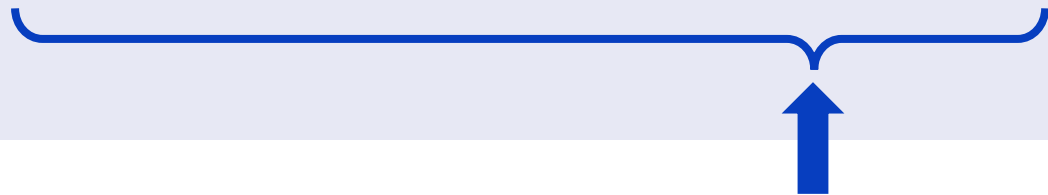
流通株式時価総額のみ基準を充たしておりません。

(※) 純投資と確認できる株式を加算



数値計画

	実績			中期経営計画 2024			(5年後目標)	
百万円	2019年 9月期	2020年 9月期	2021年 9月期	2022年 9月期	2023年 9月期	2024年 9月期	2025年 9月期	2026年 9月期
売上高	11,652	10,604	12,284	12,800	13,800	14,900	16,350	18,000
営業利益	962	547	879	800	980	1,200	1,520	1,870
(営業利益率)	(8.3%)	(5.2%)	(7.2%)	(6.3%)	(7.1%)	(8.1%)	(9.3%)	(10.4%)
当期純利益 【※1】	514	312	553	420	600	700	820	1,000
当期純利益 【※2】	532	121	632					



サービスビジネスの創出・拡大に向けた戦略投資
(研究開発)を実施しつつ、**2024年9月期 当期
純利益 7億円**を実現する。
(2026年9月期には当期純利益 **10億円**を達成)

(注) 本資料における「当期純利益」は、
「親会社株主に帰属する当期純利益」を指します。

【※1】 持分法適用関連会社であった駅探（持分法投資
損益、株式売却益）及び特別損益の影響を除いた
当期純利益（2021年9月期まで）

【※2】 上記調整を行なう前の、実際の当期純利益

上場維持基準の適合に向けた取組の基本方針

- 5年後(2026年9月期末)までに流通株式時価総額 100億円以上を目指します。 流通株式
時価総額
- 時価総額 200億円 (当期純利益 10億円 × PER 20倍) × 流通株式比率 70% = 140億円
を実現する取組を行ないます。
(株価のブレを吸収できるよう、余裕を持って流通株式時価総額 140億円を目指す)
- 「中期経営計画 2024」で掲げた成長戦略を実行し、3年後(2024年9月期末)には
当期純利益 7億円を実現し、5年後(2026年9月期末)には当期純利益 10億円を達成します。

(注) 本資料における「当期純利益」は、「親会社株主に帰属する当期純利益」を指します。

□ 前提条件

● PER (株価収益率)

「中期経営計画 2024」で掲げた成長戦略、及び「情報開示拡充及び株主・投資家との対話」(後記)により倍率向上を目指すが、市場環境の影響も受けるため、当社の過去平均を参考とした20倍(※)の維持を想定。

(※) 直近5期のPERのうち特異値と考えられる2020年9月期実績(82.7倍)を除いた、4期平均22.4倍を参考とした。

● 流通株式比率

非流通株式の状況(下記)を踏まえ、現状と同水準の70%を想定。

- 自己株式 1.4%
M&A等において有効に活用。ただし少数。
- 役員保有株式(含む関係会社役員) 12.9%
株主と利害を共有し、中長期的な企業価値向上へのインセンティブとするために必要と判断。
- 政策被保有株式(金融機関・取引先) 12.4%
保有企業の方針を尊重。

課題及び取組内容

下記成長戦略により、利益成長を加速する。

成長戦略1

既存事業の強みを生かした新たなサービスビジネスの創出

重点施策

- 診断支援機能開発とサービス化
- SaMD（プログラム医療機器）スタートアップ支援サービス
- 訪問医療支援サービスの拡充

成長戦略2

既存事業に次ぐ、成長事業の創出

重点施策

- デジタルマーケティング事業立ち上げ（サービスビジネス加速にも寄与）

成長戦略3

既存事業の収益拡大

重点施策

- 「収益力強化」「原価低減」及び「生産性向上」による収益拡大

（注）重点施策はこれらに限定するものではなく、機動的に追加・見直しを行なう

2024年9月期

（3年後）

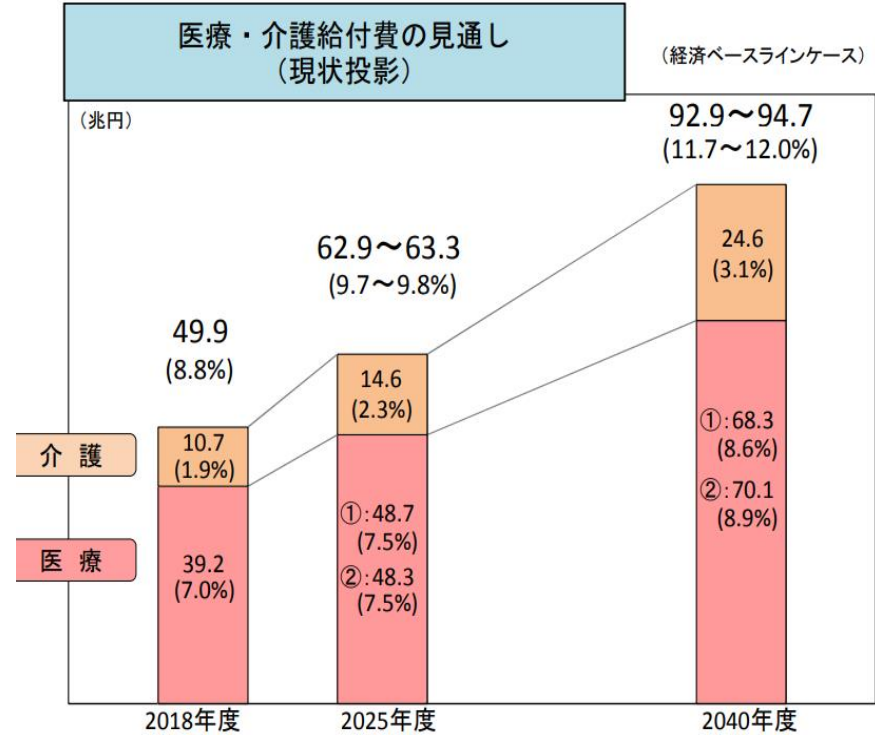
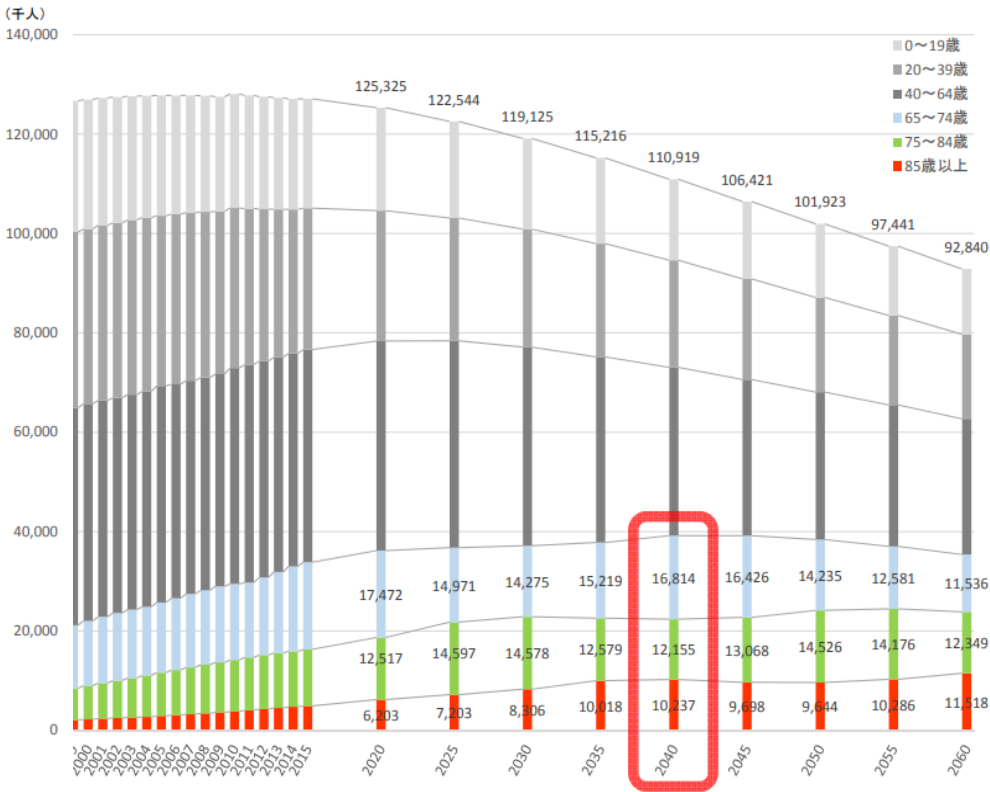
までの中期目標

- 当期純利益 : 7億円（5年後には当期純利益10億円）
- 流通株式時価総額 : 95億円（5年後には140億円）
- 顧客医療施設数 : 1,100施設（5年後には1,200施設）



事業環境（外部）

高齢者割合、医療・介護給付の増大



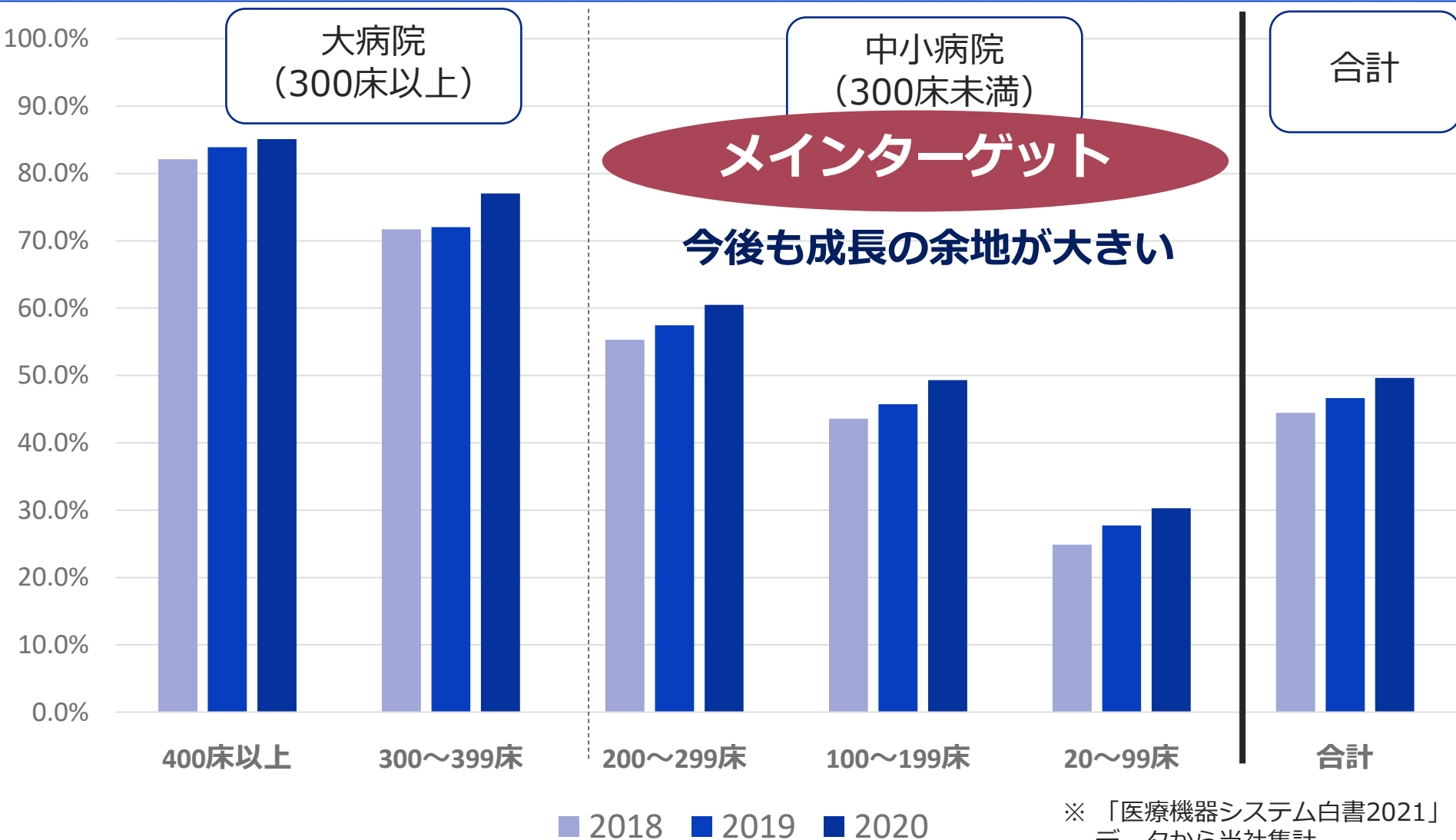
85歳以上の人口は2035年に1千万人を超え、2040年頃にピークを迎える
65歳以上の人口は2040年頃（2042年）にピークを迎える

**医療・介護給付費は
2040年には90兆円を
突破※1**

※1 内閣官房・内閣府・財務省・厚生労働省「2040年を見据えた社会保障の将来見通し」より
<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-12600000-Seisakutoukatsukan/0000207399.pdf>

※2 総務省自治体行政局「自治体戦略2040構想研究会（第3回）事務局提出資料<医療・介護>」より
https://www.soumu.go.jp/main_content/000517853.pdf 図表の一部をトリミング

電子カルテシステム導入率の推移



新興市場による事業機会の増大



当社グループの主力市場

電子カルテシステム



事業機会

新たな研究開発や
事業提携による事業
価値の拡大

事業
機会増大

新興市場

次世代医療 I C T 市場



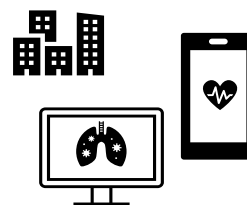
- 診断支援
- 診療支援
- クラウド対応
- データ利活用
- 患者情報管理

訪問医療 I C T 市場



- 看護支援
- IoT連携
- クラウド対応
- データ利活用
- 患者情報管理

プログラム医療機器市場



- 診断機能
- 医療機器連携
- クラウド対応
- データ利活用
- 患者情報管理

【新興市場の活性化により事業機会は増大】

当社グループの主力事業である電子カルテシステムが有する、あるいは有すべき機能と重複した提供価値を持つ新興市場分野の活性化により、事業機会は増大している

次世代医療ICT市場



次世代医療ICT市場は、今後高い成長が予測される



次世代医療ICTの7分野

- クラウド型電子カルテ
- クラウド型PACS
- VNA (Vendor Neutral Archive)
- クラウド型遠隔画像診断システム
- オンライン診療システム
- 診療予約システム
- 電子問診システム

矢野経済研究所による分類

(単位:百万円)



注1. 事業者売上高ベース

注2. 2019年度以降は予測値

矢野経済研究所調べ

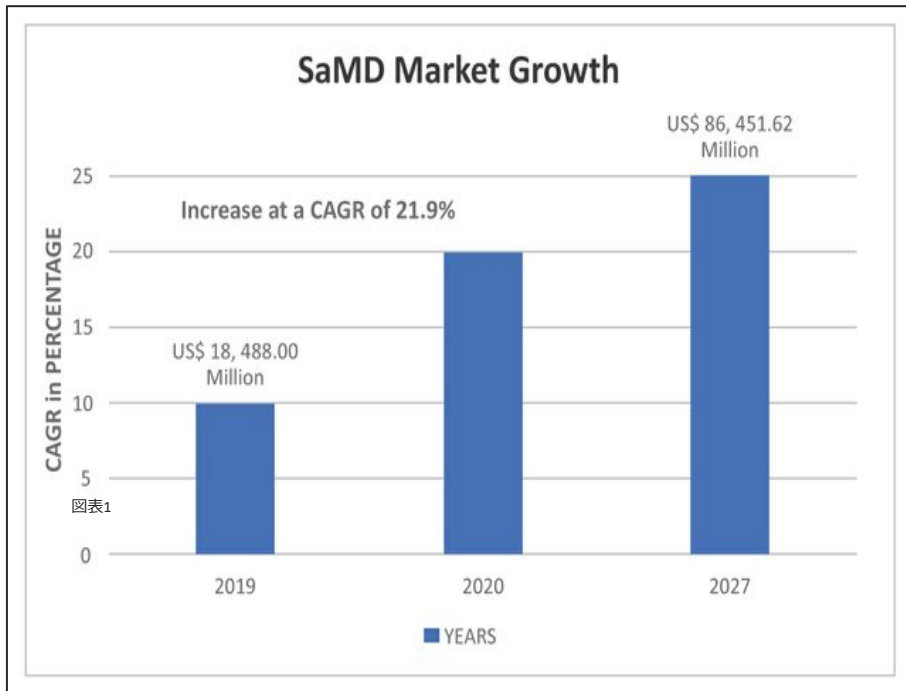
電子問診、オンライン診療、クラウド型電子カルテシステムは特に高い成長が見込まれている※

※ 矢野経済研究所 2020/04/17

「医療ICT市場に関する調査を実施 (2020年)」 より

https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/2406

プログラム医療機器 (SaMD) 市場



【海外の動向】

プログラム医療機器の世界市場は、2019年の184.9億ドルから、2027年には864.5億ドル(日本円で約10兆円)に達すると予想され、年間成長率(CAGR)は21.9%とされている

【国内の動向】

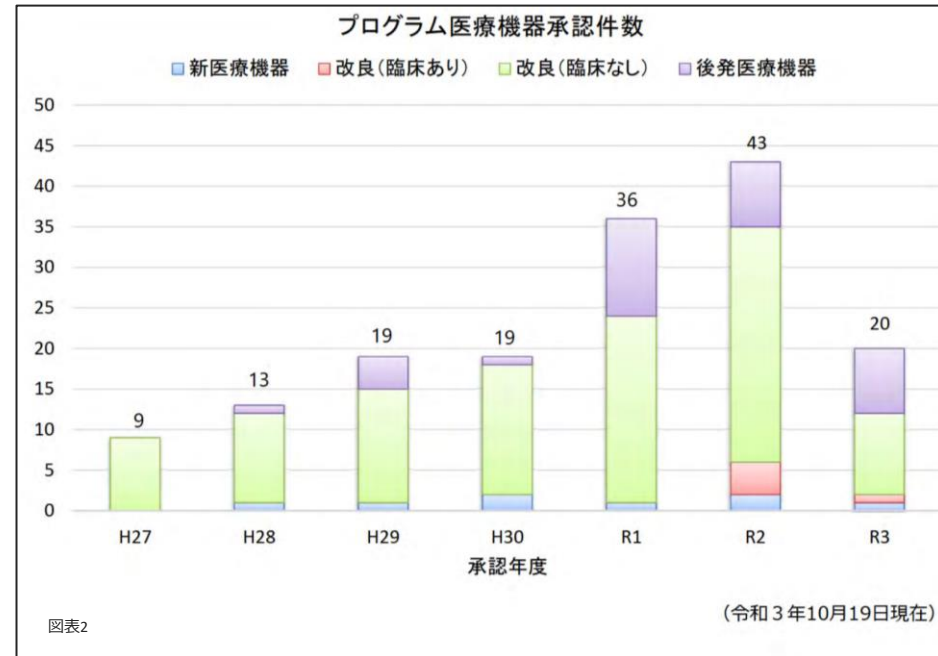
2020年10月

内閣府規制改革推進会議 医療介護ワーキンググループで
医療機器プログラム開発における課題が提起される

2020年11月

厚生労働省

プログラム等の最先端医療機器の審査抜本改革
DASH for SaMD 発表



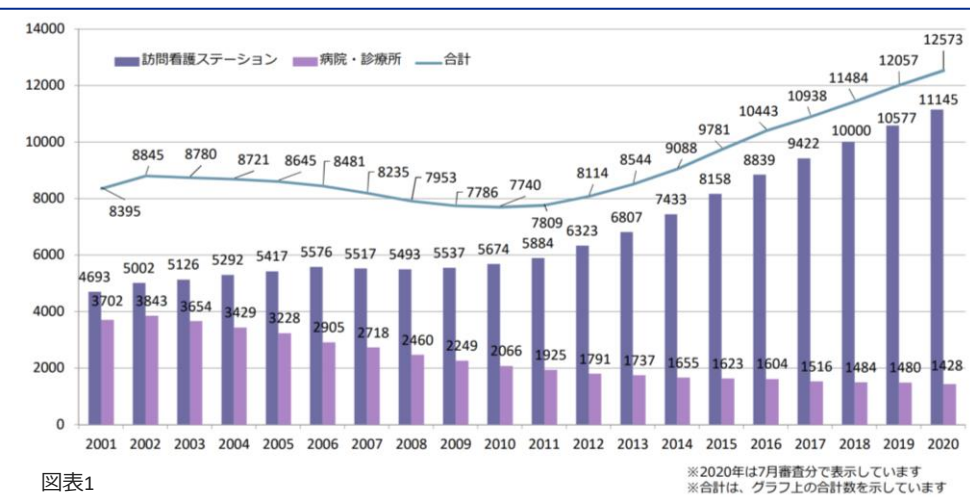
図表1 <https://www.med-technews.com/medtech-insights/medtech-regulatory-insights/software-as-a-medical-device-demystifying-eu-mdr/> より引用

図表2 https://www8.cao.go.jp/kisei-kaikaku/kisei/meeting/wg/iryuu/211025/211025iryuu_0101.pdf
厚生労働省 プログラム医療機器の開発・導入の促進に関する対応状況 より引用

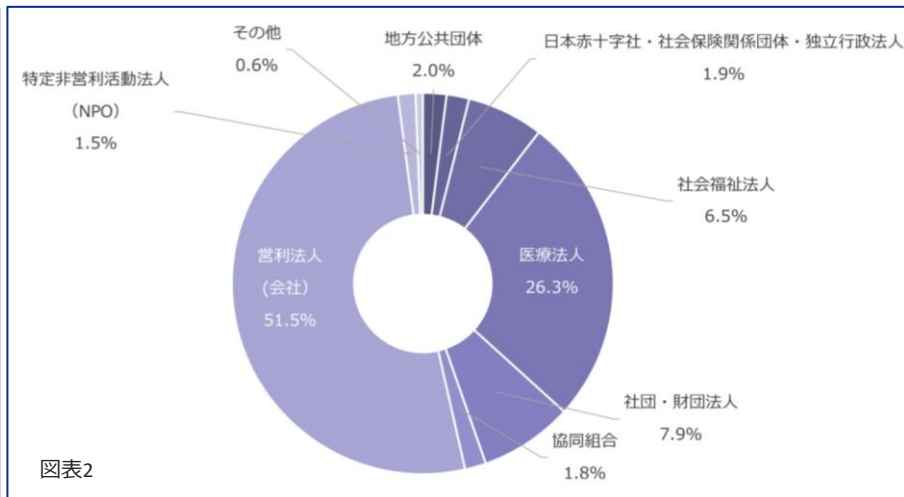
訪問看護ICT市場



訪問看護ステーションが急激に増加



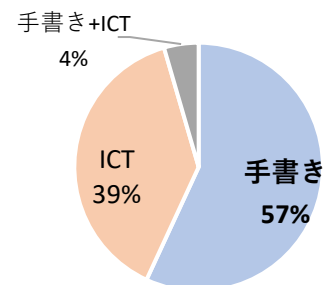
図表1



図表2

- ◆ 医療施設での対応が減少し、経営も営利法人にシフト
- ◆ 医療施設と訪問看護ステーションが異なる経営母体であるためにICTによる情報連携ニーズ※が新たに生じている
- ◆ 訪問看護ステーションのICT化率は39%

訪問看護ステーションのICT化率



一般社団法人全国訪問看護事業協会調べから当社にてグラフ化

※ 公的保険の利用には訪問看護指示書と訪問看護報告書のやりとりが医療機関と訪問看護ステーションの間で必要

図表1・図表2 公益財団法人日本訪問看護財団 https://www.jvnf.or.jp/the_present_and_future_of_visiting_nursing.htmlより引用



事業環境（内部）

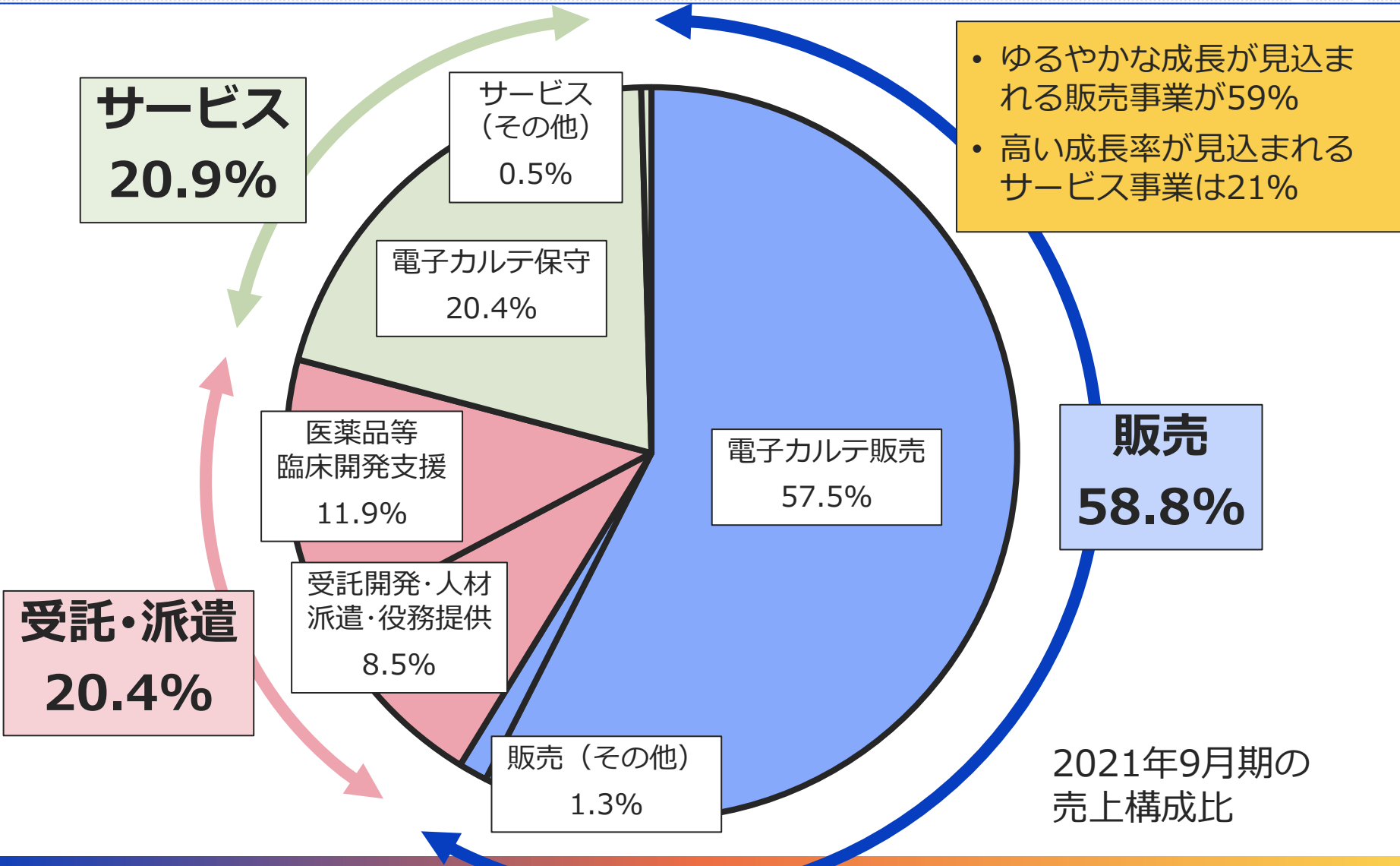
既存事業は引き続き成長を続けることが見込まれる。

事業環境 (内部)

売上：百万円	2019/9	2020/9	2021/9	過去3年間の実績	今後の見通し
販売	8,349	5,983	7,218		
電子カルテ販売	8,291	5,875	7,062	➡ 特殊要因で減少 (消費税・IT)	➡ ゆるやかな成長
その他	58	108	156	⬆ 医療費後払い・ 画像解析ソフト (M&A効果)	⬆ 普及が期待される
受託・派遣	1,119	2,164	2,501		
受託開発・人材 派遣・役務提供	1,119	1,185	1,045	➡ 横ばい	➡ ゆるやかな成長
医薬品等 臨床開発支援	0	979	1,456	⬆ M&A効果により 増加	➡ ゆるやかな成長
サービス	2,182	2,457	2,565		
電子カルテ保守	2,160	2,413	2,510	⬆ ユーザー増加で ストック収入増	⬆ ユーザー増加で ストック収入増
その他	22	44	55	⬆ 医療費後払い・ デジタルサージの 保守・利用料増	⬆ 普及による 保守・利用料増
合計	11,651	10,603	12,284		



事業ポートフォリオ（現在）





成長戦略

課題及び取組内容

下記成長戦略により、利益成長を加速する。

成長戦略1

既存事業の強みを生かした新たなサービスビジネスの創出

重点施策

- 診断支援機能開発とサービス化
- SaMD（プログラム医療機器）スタートアップ支援サービス
- 訪問医療支援サービスの拡充

成長戦略2

既存事業に次ぐ、成長事業の創出

重点施策

- デジタルマーケティング事業立ち上げ（サービスビジネス加速にも寄与）

成長戦略3

既存事業の収益拡大

重点施策

- 「収益力強化」「原価低減」及び「生産性向上」による収益拡大

（注）重点施策はこれらに限定するものではなく、機動的に追加・見直しを行なう

2024年9月期

（3年後）

までの中期目標

- 当期純利益 : 7億円（5年後には当期純利益10億円）
- 流通株式時価総額 : 95億円（5年後には140億円）
- 顧客医療施設数 : 1,100施設（5年後には1,200施設）

既存事業の強みを生かした 新たなサービスビジネスの創出



既存の顧客基盤や経営資源を活用・発展させ、**新たな価値を継続的に提供し続ける高収益なサービスビジネスを創出**することで医療を含むヘルスケア分野の様々な課題を解決する



当社グループのコア・コンピタンス

医療領域（医薬を含む）における現場のニーズを理解し、中長期にわたり継続的に価値を提供しつづけることができる製品と人材を保有している



医療従事者の現場利用率が最も高い電子カルテシステムで大きなシェアを有している



医療施設に関連する製薬企業や医療機器企業の事業ニーズを把握することができる

当社グループの
ケイパビリティ



複数製品で構成される医療施設のITシステム全体を把握し、その機能・運用に関与できる



医療現場における多種多様なシステムとの接続・連携ノウハウを保有している

既存事業の強みを生かした 新たなサービスビジネスの創出

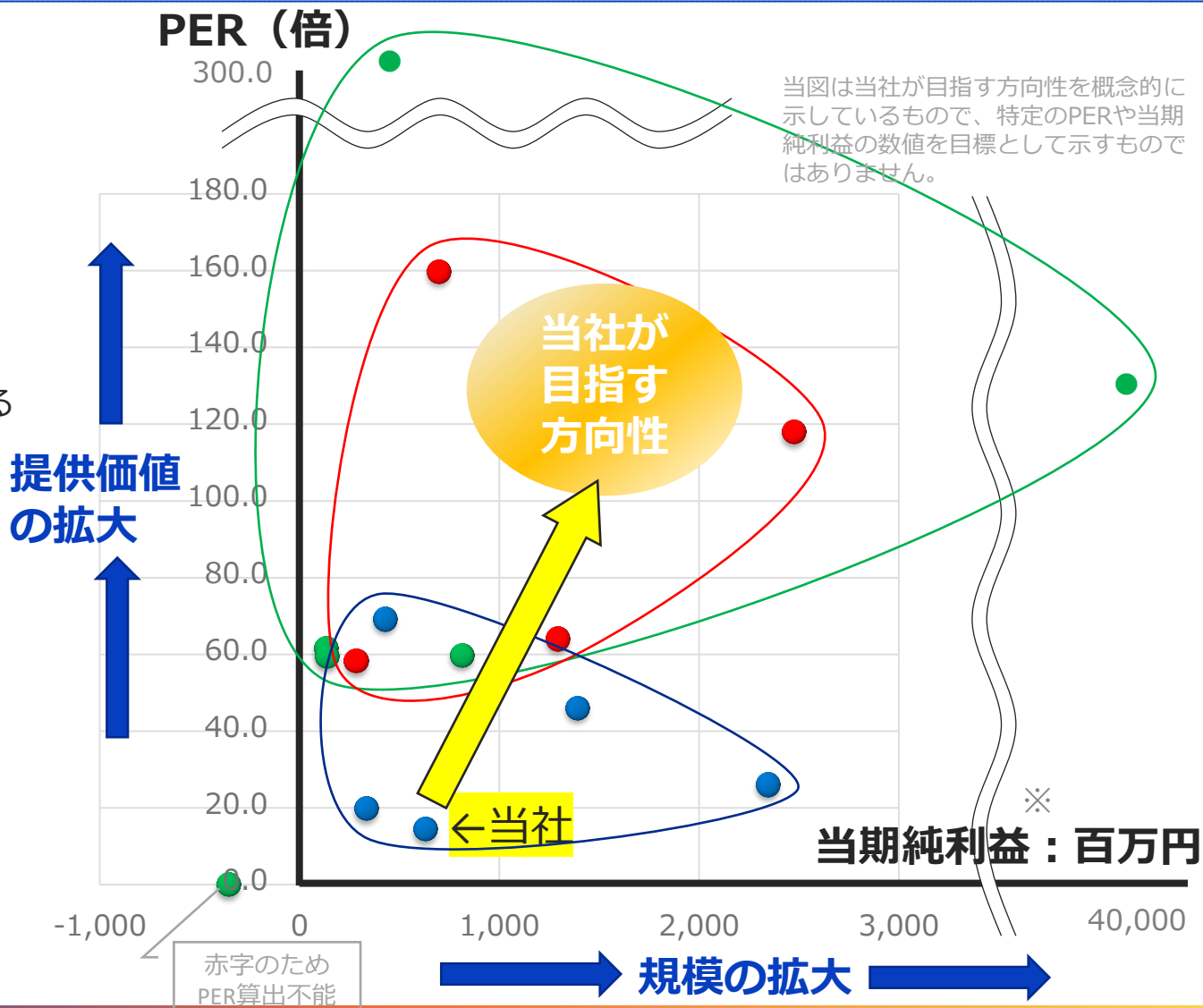


販売主体から サービス主体の 事業構造に転換

当社がベンチマークとする
企業（下記）の直近期末における
PERと当期純利益の相関図

サービス (データ・ナレッジ)	<ul style="list-style-type: none"> ・M社・J社 ・M社・D社
サービス (業務・プラットフォーム)	<ul style="list-style-type: none"> ・M社・M社 ・M社・C社 ・K社・W社
販売・受託 (業務)	<ul style="list-style-type: none"> ・当社・F社 ・E社・S社 ・S社

上記は、当社が行なった独自の分類であり、一般的に認識されているものではありません。



既存事業の強みを生かした 新たなサービスビジネスの創出

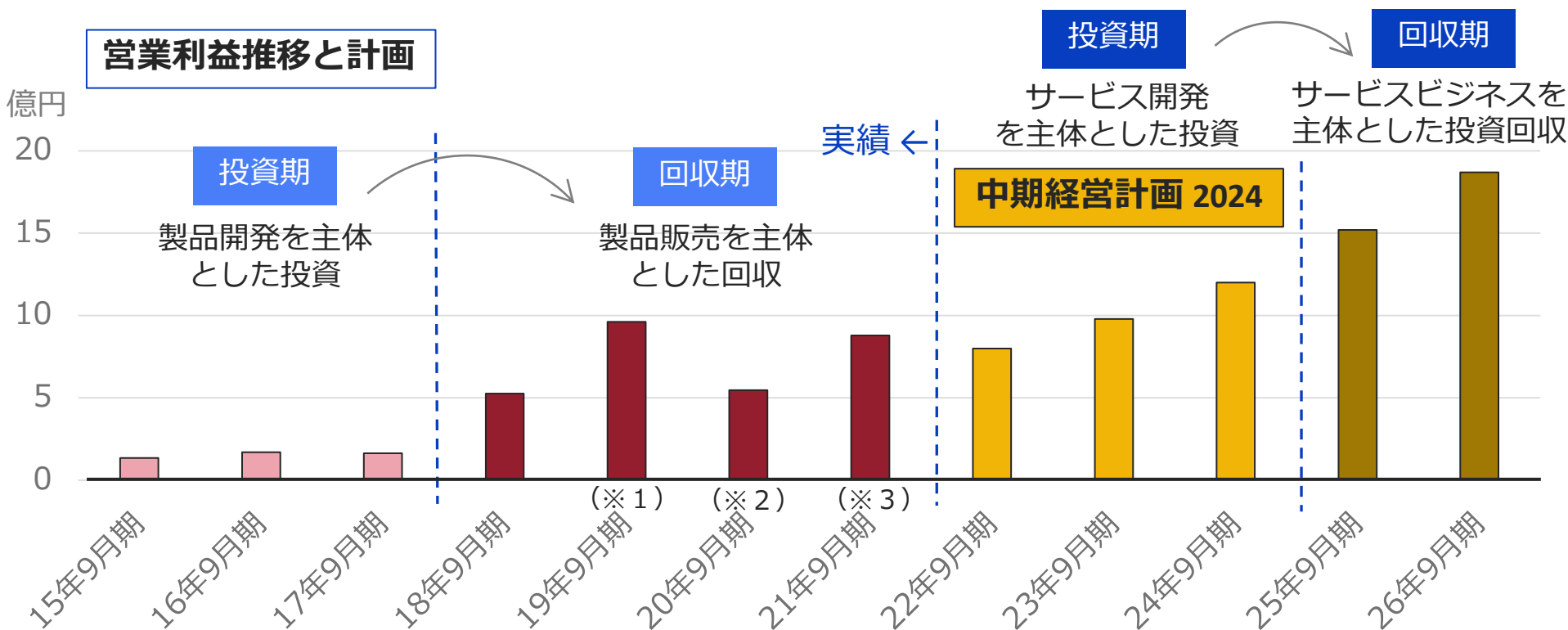
5年間で営業利益
(26年9月期まで)
+4.0億円

既存ビジネス名	主な優位性	新たなサービスビジネス
電子カルテシステム (MIRAI/Az)	<ul style="list-style-type: none"> ・病院シェア第2位 ユーザー約860施設 ・直接販売全国4拠点 全国販売店25社 ・アカデミアとの診療支援機能研究 	<p>診断支援機能開発とサービス化</p> <p>電子カルテに診療支援AIサービスを搭載</p> <ul style="list-style-type: none"> ・患者の疾患可能性を提示し診断を支援 ・検査、処置候補を提示し意思決定を支援 ・医師の電子カルテ入力時間を大幅に削減
ソフトウェア医療機器 申請代行 (SaMD申請・INDICATE)	<ul style="list-style-type: none"> ・医療機器企業を顧客とするCROの実績 ・申請代行では国内有数の実績を保有 ・電子カルテ等医療ITの展開ノウハウをグループ内に保有 	<p>ソフトウェア医療機器スタートアップ支援サービス</p> <p>新世代のソフトウェア医療機器の申請から普及展開までワンストップで代行</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個別に依頼先を探す手間を削減 ・申請から展開までスピーディーに実現 ・展開後の保守や性能調査まで対応
看護支援システム (MIRAI 看護支援)	<ul style="list-style-type: none"> ・訪問看護施設を有するユーザー約300施設 ・電子カルテとの連携ノウハウ ・院内モバイル端末の開発ノウハウ ・医療機器との連携ノウハウ 	<p>訪問医療支援サービスの拡充</p> <p>看護支援システム導入病院併設の訪問看護施設に、新たなオプションサービスを提供</p> <ul style="list-style-type: none"> ・訪問看護特有のニーズを強化 ・病院内の看護支援システムの使い勝手も保持 ・モバイル端末と在宅医療機器の連携実現 ・訪問看護における電子カルテとの連携性を向上

既存事業の強みを生かした 新たなサービスビジネスの創出



これまでの製品開発と販売を主体とした投資回収サイクルに加えて、**高収益なサービスビジネス**を目指した**研究開発投資期間**を設定する。また、サービスビジネス開始後は投資と回収を同時に行うことで**経営の安定化**を目指す。



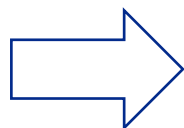
(※1) 消費税増税前の駆け込み (※2) 消費税増税後、コロナ禍
(※3) コロナ禍による前期からの期ズレ

既存事業の強みを生かした 新たなサービスビジネスの創出

事業ポートフォリオ（計画）

サービスを中心に事業を拡大し、5年後（2026年9月期）には、売上 180億円のうち、約1/3をサービスで構成することを目指す。

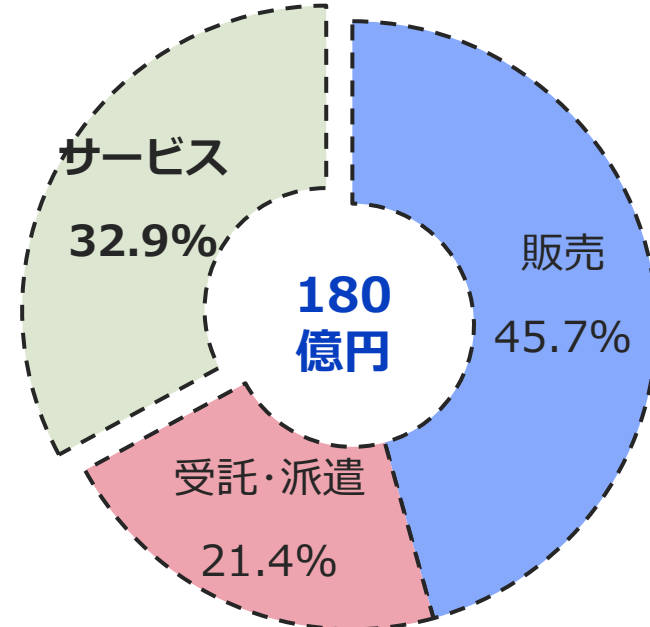
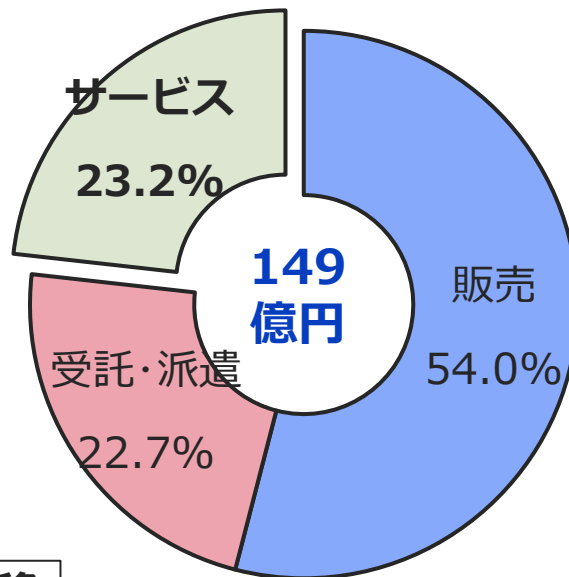
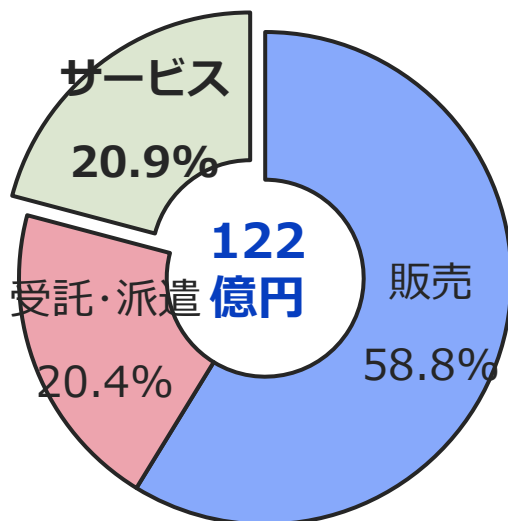
2021年9月期
（実績）



2024年9月期
中期経営計画 2024



2026年9月期
（5年後目標）



売上と構成比の推移

既存事業に次ぐ、 成長事業の創出

5年間で営業利益
(26年9月期まで)
+0.6億円

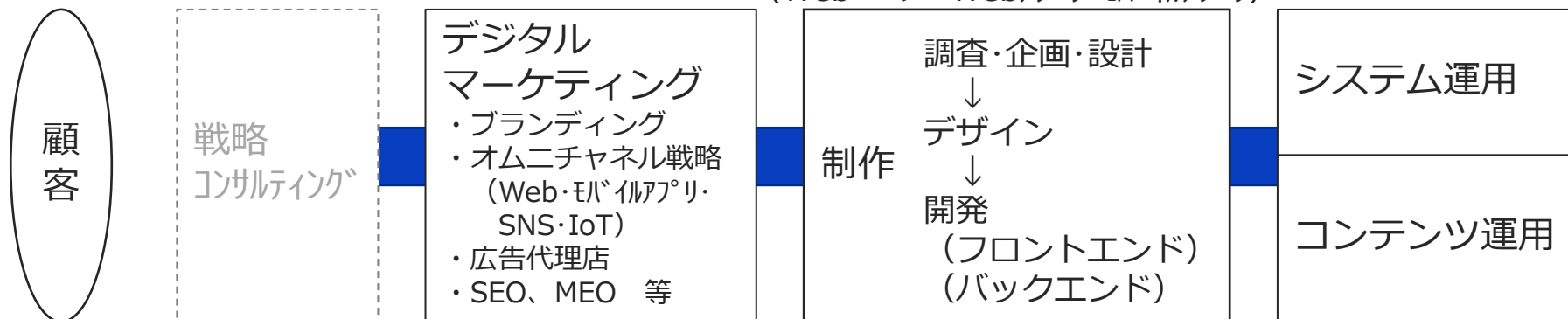
デジタルマーケティング事業立ち上げ

「デジタルマーケティング・制作・運用」分野の事業を3年以内にM&Aにより立ち上げ

事業ポートフォリオの拡充とグループ内シナジーの創出

- ヘルスケア・メディカル分野のマーケティングの知見を獲得し、独自性を持った事業を確立
- サービスビジネスの加速
 - ・ DX問診・ePROをはじめとしたWebアプリの制作・開発支援（いずれはモバイルアプリも）
 - ・ デジタルマーケティングにより、「コンシューマーへのアクセス」「非対面営業」「大量・少額のサービス販売」を可能とする

【バリューチェーン】



これ以外にも、成長性が見込まれる事業を発掘し立ち上げ（主にM&Aによる）

既存事業の収益拡大

5年間で営業利益
(26年9月期まで)
+5.2億円

収益拡大
+5.2億円※



収益力強化

製品力・営業力

新製品による市場拡大

- ・小規模医療施設向け
電子カルテ製品の投入

グループ各社間の
クロスセル戦略強化

- ・医療費後払い
- ・ePRO-RWDサービス

成長市場に向けた体制強化

- ・PMAneo販売強化
- ・SaMD開発・申請支援

海外販売へのトライアル

- ・PMAneoの海外販売

原価低減

売上原価

外部仕入れツールの
内製化促進

- ・電子カルテ関連ツール

集中購買による仕入れ
コスト低減

- ・電子カルテ端末

システム導入コスト低減

- ・テレカンファレンス型
電子カルテ導入モデル

生産性向上

社内改革

クラウド型ERPの導入に
よる業務効率の向上グループを挙げての
テレワーク促進による
働き方改革社員エンゲージメント向上
への取り組み強化社員教育強化による
新卒・中途入社社員の垂直
立ち上げ

※ 21年9月期～
26年9月期までの
営業利益改善目標

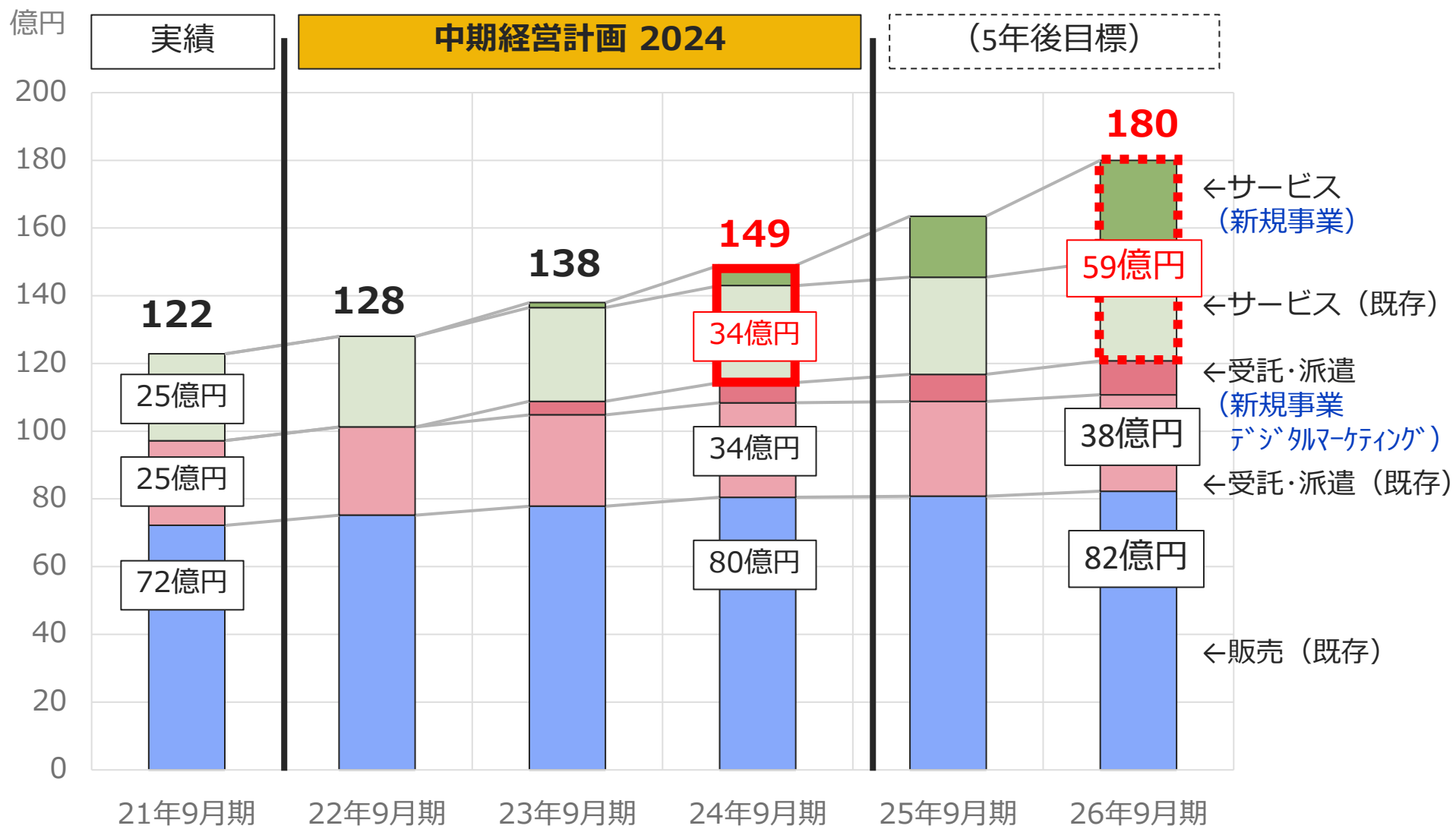


数値計画

(成長戦略を踏まえて)

数値計画 (売上高)

既存事業の成長に加え、サービス分野を重点に事業を拡大する。



営業利益の推移



新規事業

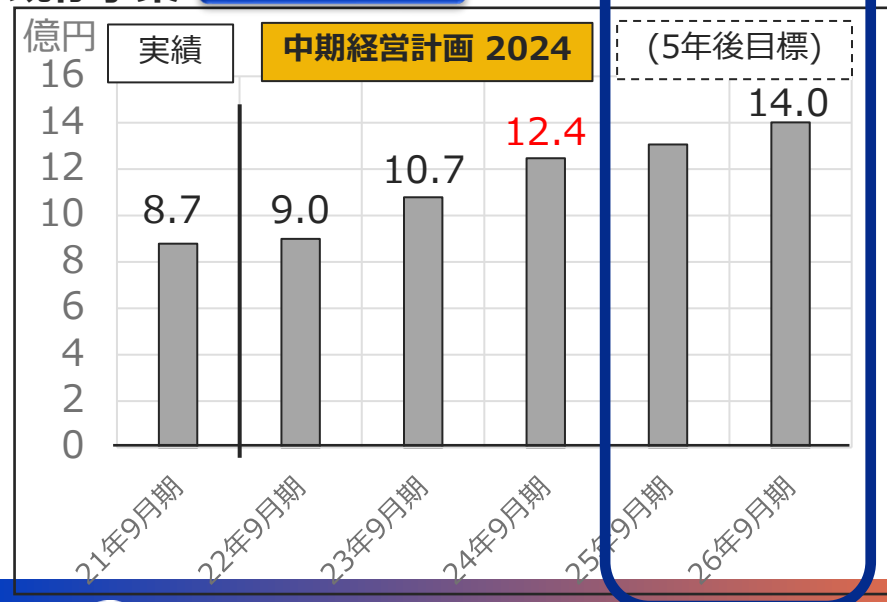
成長戦略 1

成長戦略 2

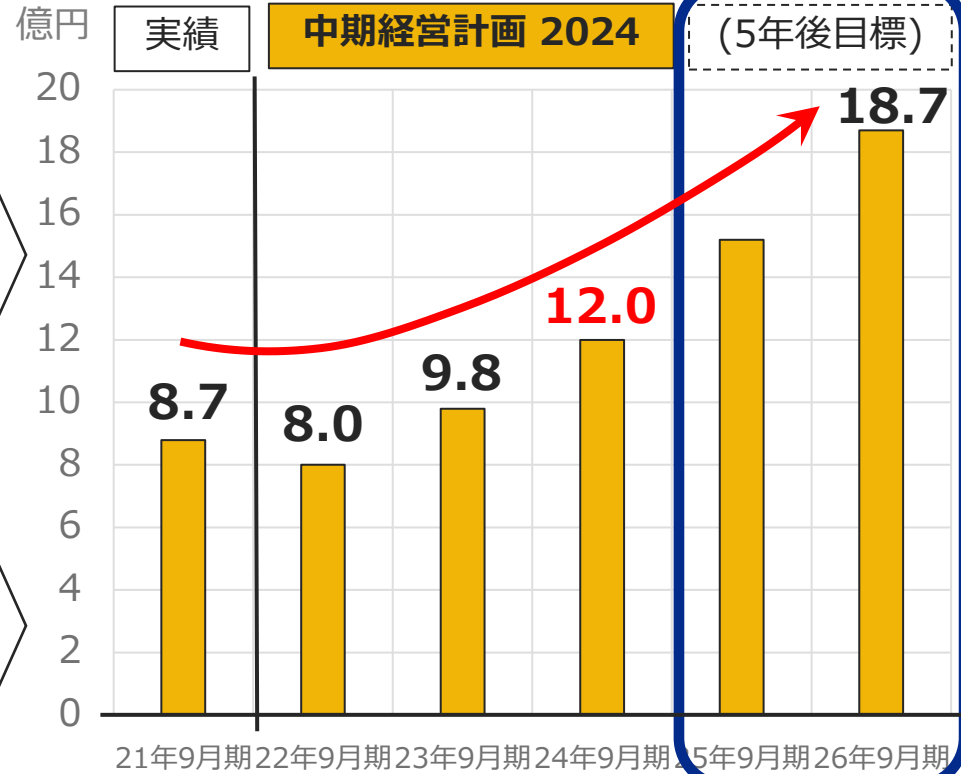


既存事業

成長戦略 3



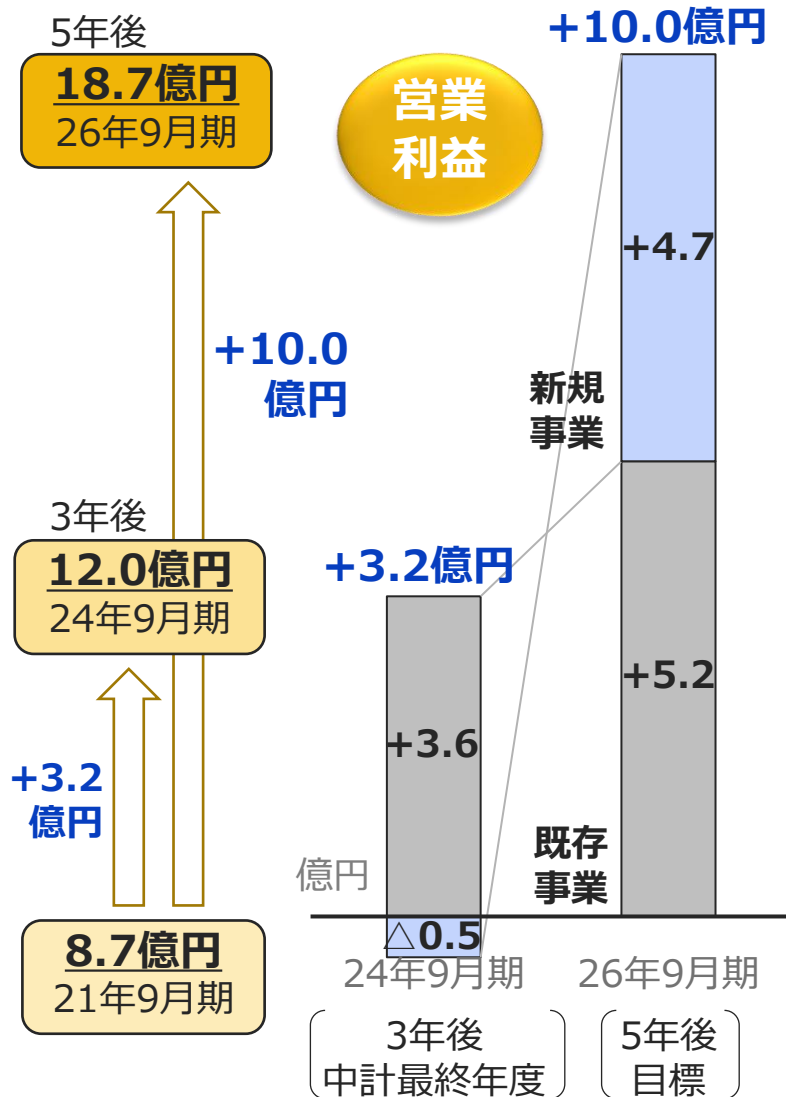
合計



計画初年度は新規事業投資により減益となるが、次年度で既存事業の利益改善が投資のマイナスをカバーし、成長軌道に乗る。

課題及び取組内容

下記成長戦略により、利益成長を加速する。



新規事業（サービス）+4.0億円

成長戦略 1

- 診療支援機能開発とサービス化
- ソフトウェア医療機器スタートアップ支援サービス
- 訪問医療支援サービスの拡充
- 3年間はスタートアップと投資期間、5年後に4.0億増収

新規事業（デジタルマーケティング）+0.6億円

成長戦略 2

- 3年以内にM&Aにより事業立ち上げ
- 5年後の直接的な利益貢献は0.6億円だが、サービスビジネス加速に貢献

既存事業 +5.2億円

成長戦略 3

- 小規模医療施設市場向けにクラウド型電子カルテを本格投入
- 販売店のクラウド型電子カルテビジネス支援を強化
- 内製化、仕入れコスト削減を継続して展開
- 3年後は1.9億円、5年後には5.2億円の増収

5年後(26年9月期)までに10億円の営業利益拡大 (8.7+10.0=18.7億円)



本資料に含まれる業界の動向や分析、今後の見通し、施策等は、現時点における情報に基づき判断したものであります。従いまして、将来の業績等につきましては、今後様々な要因により、大きく異なる可能性があります。

投資を行う際は、利用者ご自身のご判断で行われますようお願いいたします。

(連絡・お問合せ)
株式会社CEホールディングス
経営・事業企画室
TEL.011-861-1600



参考資料

中期目標の変更



(前期までの中期目標)

(今期からの中期目標)

2023年9月期まで		2024年9月期まで	変更理由
営業利益率 10% 【2021年9月末実績】 7.2%	→	当期純利益 7億円 (2026年9月期には10億円)	投資増加により10%達成は2026年9月期を見込む。 プライム市場の上場維持基準である流通株式時価総額を念頭に、利益の絶対額(当期純利益)をより意識するため。
時価総額 200億 (自己株式含む) 【2021年9月末実績】 93.0億円	→	流通株式時価総額 95億 (同 140億円)	プライム市場の上場維持基準。
MI・RA・Isユーザー数 1,000ユーザー 【2021年9月末実績】 865ユーザー	→	顧客医療施設数 1,100施設 (同 1,200施設)	電子カルテシステムユーザーだけでなく、グループ全体で多くの医療施設に支持される存在となり、顧客基盤をより強固にするため。



既存事業の成長戦略概略

新規サービスビジネスの創出と合わせて、既存事業に関しては「収益の拡大」をテーマとした成長を目指す

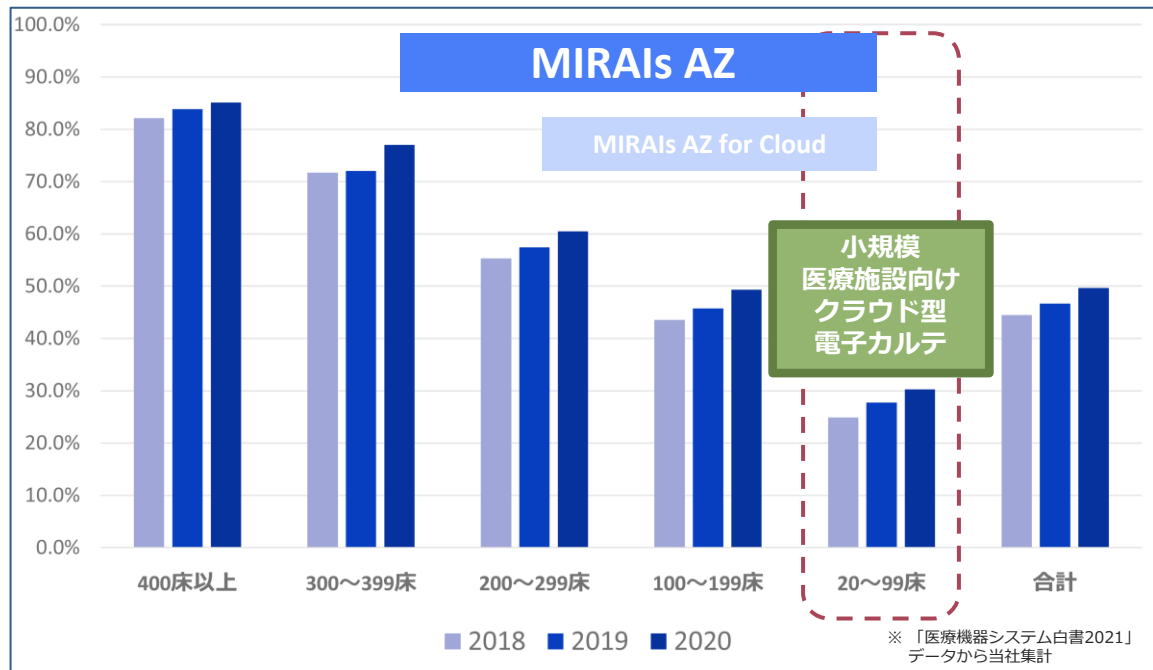
製品・サービス	戦略・施策	主な推進主体
電子カルテシステム	利益率向上に向けた事業構造の变革 ・ 販売店支援強化 ・ 外注費及び仕入コストの削減	CSI、MCS、DS
医療費後払いシステム	・ 電子カルテシステム導入病院への営業展開 ・ (大病院を中心に25施設で稼働(21年9月末時点)。毎年10~15程度の増加を目指す。)	DS、CSI
医療用画像解析ソフトウェア	脳画像解析プログラム PMAneo の普及拡大 ・ 営業・導入・保守の体制強化 ・ 医療機器承認取得及び保険収載に向けた手続継続	Micron
プログラム医療機器(SaMD)開発支援	SaMDサポートパッケージの展開により、事業を確立 ・ 営業強化 ・ 開発支援に加え、販売や導入支援のクロスセルを図る	Micron

(※) 当社グループ会社の略称

CSI：株式会社シーエスアイ、MCS：株式会社エムシーエス、

DS：株式会社デジタルソリューション、Micron：株式会社マイクロン

小規模医療施設向け電子カルテシステム（クラウド型）投入



市場セグメントと対応製品

【製品コンセプト】

- 導入コストの大幅な低減
- 小規模特有のニーズに特化した機能実装
- クラウドによる維持コストの低減

【投入計画】

- 2022年 パイロット運用開始
- 2023年 本格展開開始

【販売方針】

- 直販による運用検証後、販売店販売を中心に営業強化を図る

電子カルテシステム普及率の低い小規模医療施設市場（20～99床）に対して、小規模施設特有の現場ニーズに対応するクラウド型電子カルテ製品を2022年より投入予定