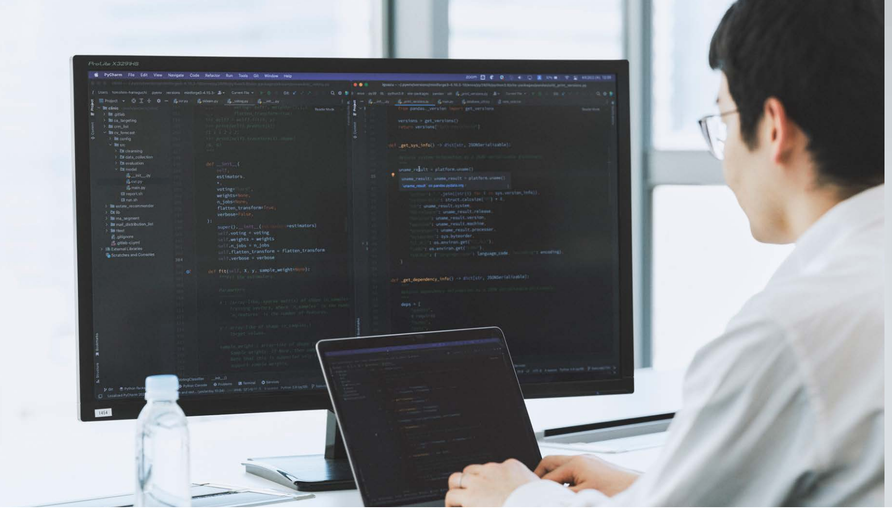
M3, Inc.

M3 Report for Investors
2026



copyright © 2026 M3, Inc. All rights reserved







01
About M3
エムスリーについて

04 ミッション
05 CEO MESSAGE
08 価値創造モデル
09 M3グループの三大リソース
12 AI時代のエムスリー
13 「医療版サグラダファミリア」構想
15 エムスリーのパラダイムシフト
16 数字で見るM3グループ
17 CSVの実例－CaNoW
18 Segments at a Glance

02
Growth Strategy
成長戦略

21 エムスリーの事業マップ
22 エムスリーのトリプル成長エンジン
23 プログラマチックM&A戦略
25 資本政策・資源配分方針
26 事業責任者インタビュー
キャリアソリューション事業の現在地と、AI活用が拓く「非連続な成長」の未来

03
Sustainability & Corporate Governance
サステナビリティ & コーポレートガバナンス

29 M3グループのマテリアリティ：重要課題
30 環境への取り組み
31 人権尊重の取り組みと、成長を支える人材戦略
32 リスクマネジメント体制・経営倫理
33 エムスリーのコーポレートガバナンス
34 取締役の報酬
35 役員紹介
36 取締役のスキルマトリクス
37 企業価値最大化に向けたグループガバナンス
38 社外取締役インタビュー

04
Business Overview
事業紹介

41 メディカルプラットフォーム
46 エビデンスソリューション
48 キャリアソリューション
50 サイトソリューション
52 ペイシェントソリューション
54 海外

05
Data
データ

60 過去10か年の連結財務データ
61 2026年3月期連結財務諸表
63 主要連結子会社
64 会社概要・株式情報

01

About M3

エムスリーについて



ABOUT M3

ミッション

テクノロジーを創造的に活用し、健康で楽しく長生きする人を1人でも増やし、不必要な医療コストを1円でも減らすこと

—— それがエムスリーの願いであり、事業の目的でもあります。

テクノロジーを活用し、良質な医療情報をいち早く研究や臨床の現場に届け、医療をより良い方向へ変革していきたい。
私たちのサービスを使ってくださる顧客、ユーザーに、絶えず驚き、感動、喜びを感じてもらえるサービスやプロダクトを提供し続けたい。
ともに働く仲間に対して、ひとりひとりが成長、活躍でき、その貢献に報いることができる場であり続けたい。
医療、IT、コミュニケーション、経営など、それぞれの分野のプロフェッショナルにとって、同じ使命感を共有できる、魅力のある職場であり続けたい。
私たちの事業に投資してくれる株主に、企業価値の最大化できちんと応え、私たちの事業の社会的な意義も伝えていきたい。

「1人1円」のミッション実現を通じて、私たちが事業を営む基盤である社会に対し、ポジティブなインパクトをもたらし続けたい。

エムスリーは、世界の医療産業が抱える多様かつ難易度の高い課題を、テクノロジーの力で解決することを目指しています。
「エムスリーならどう使うか?」を問い続け、我々だからこそ採用できるユニークなアプローチで、
価値の高いサービスやプロダクトを社会実装し、より良い医療の実現に向けて努力し続けます。
また、エムスリーは、事業領域の拡大と、AIをはじめとしたテクノロジーの発展を踏まえ、2026年6月1日付でミッションを更新しました。

アップデートの「2つの柱」

「インターネット」から「テクノロジー」へ
AIをはじめとする最先端技術を、単なるツールではなく、
ミッション実現のための「核心的な原動力」と定義

「創造的に活用」という姿勢
「エムスリーならどう使うか?」を問い続け、
人真似ではないユニークなアプローチで社会実装を目指す

「1人1円」の根本思想に変わりはありません。
その上で、実現に向けた「手段」と「覚悟」をアップデートし、AI時代の医療課題をグループ一丸となって解決していくことを目指し続けます。



CEO MESSAGE

代表取締役　谷村 格

AI時代のエムスリー

テクノロジーを創造的に活用し、
ユニークな価値を追求しつづけたい

創業以来の「1人1円」のミッション実現に向け、イノベーションのスピードを上げていく

AI 時代の本格幕開け：「エコシステムシナジー×AI」の新段階へ

2026 年3月期、エムスリーの売上・利益はともに 2 桁成長を達成しました。

医療分野において多くの事業を展開していたわれわれは、コロナ禍で非常に多くの貢献の機会をいただいた一方で、コロナ禍後は、その際に拡大した一過性の需要が剥落し、業績も一時的に停滞しました。しかしその影響も底を打ち、2026 年 3 月期からは、われわれの成長ポテンシャルとそのスピードを直に確認いただけるフェーズに回帰したと考えています。そうした中で、コロナ禍と関係なく種まきを続けていた成長の芽が開き、多くの事業で着実な実績を出すことができました。

ここで改めて投資家の皆様が確認されたい事は、「では、ここからエムスリーはどう成長していくのか」ということではないでしょうか。

さて、この問いにお答えするにあたり、われわれの事業環境に目を向けたいと思います。

ほぼ毎週新たなニュースが出る AI 関連のイノベーションは、世界中で従来の事業構造や競争環境を猛スピードで作り変えています。では、この AI 時代に、エムスリーは優位性を確保し、成長を続けていけるのでしょうか？

結論から申し上げますと、AI 時代にエムスリーの優位性は高まっていくと考えています。そしてその実現に向けては、エムスリーグループの強みを活かした「エコシステムシナジー×AI」という戦略が核になります。

AI 時代を生き抜く、本質的な 3 つの強み

エムスリーグループには、大きく 3 つの強みがあります。

まずは**①医療業界のドメイン知識×AI の知見**です。AI を使ってどう医療課題を解くか、その解き方やイマジネーションは、医療界についてのドメイン知識があってはじめて生まれます。多くの業界で AI 活用が進んでいくと思いますが、私たちは長年にわたって医療という難易度の高いドメインに向き合ってきた知見の蓄積があります。

次に、**②エムスリーが保有する巨大なリアルワールドデータ**です。私はよく、「みんなが 200 万画素のカメラで静止画を見ている時に、われわれは 4,000 万画素のリアルタイムビデオで見ている」という例えを使います。医療現場で何が起こっていて、どう改善したらよいかという定義がきちんとできること、そして改善を進めていく際に、エムスリーの保有する大量の医療データが極めて重要な資産になるということです。

最後は、**③医療現場に実際に介入していく手段を持っていること**です。前年のレポートで詳しく触れたように、エムスリーは、m3.com を中心とする医療従事者向けのプラットフォーム、電子カルテを起点とした医療現場 DX プラットフォーム、そして一般生活者・従業員向けプラットフォームという 3 つのプラットフォームを持っています。われわれは、こうした医療現場に直接働きかける手段を数多く保有しています。

これら 3 つの強みは、単独で存在するのではなく、互いに補強し合う関係です。データが集まるほど事業を通じた一層の価値創造が可能になり、展開している 50 以上の提供サービスの価値が上がりユーザーが増えるほど、更に大量のデータが集まる。この良循環こそが、われわれの競争力を強化する基盤になると考えています。次の章では、この 3 つの強みが実際の医療現場でどのように組み合わさっているのか、具体例を通じてご紹介したいと思います。

「患者フロー」が抱える課題解決に挑む

われわれが保有するリアルワールドデータを活用して患者さんの治療フローを分析すると、診断、処方、治療継続という各段階において、相応の数の方が、本来受けられるはずの医療から離脱してしまっている実態が分かりました。われわれはこれを**「50% の 3 乗問題」**と呼んでいます。実際に多くの疾患で、「正しい診断の下、適切な治療を継続的に受けている患者は全患者の 12.5%（50% の 3 乗）程度しかいない」という事が起こっています。各段階で最適化を実現すれば、3 段階がかけ合わさり、社会全体、患者さん、そして製薬企業等のクライアントに提供できるインパクトは、単純計算で 8 倍（12.5% の逆数）のポテンシャルになります。これまで私たちは、製薬マーケティング支援事業などにおいて、製薬企業から医師へのアプローチを主な対象としてサービスを提供してきましたが、このステップの前後にある、医師からつながる患者さんへのアプローチは間接的なものにとどまっていました。「患者フロー」全体を視野に入れ、各段階の課題を解決すれば、より多くの方に適切な医療を届けることが可能になります。それは同時に、社会全体、患者さん、そして製薬企業等のクライアントに対して、より多くの価値を提供することにもつながります。

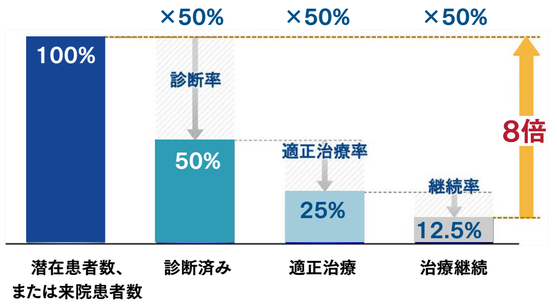
病気になる前からなった後まで―全方位でつながっているからこそ生まれる価値

ただ、この診断・治療・継続をめぐる課題は、あくまで「病気になった後」にどう最適な医療を届けるか、という話です。われわれは実際は、その前後の段階も全方位的にカバーしています。

例示

診療に存在する「50%の3乗問題」

効率化だけではなく、1人でも多くの患者が正しい医療にアクセスする事を目指す



病気になる前の段階では、ホワイト・ジャック・プロジェクトを通じて、そもそも病気にさせないための取り組みを進めています。病気を治す天才ではなく、人を病気にさせない天才を目指そうという思いを込めたプロジェクトで、ここでもデータや AI をフル活用した健康経営支援や健康診断サービスを提供し、疾病発症前の段階からの働きかけを行っています。

そして、一定の治療を終えた後、慢性的に介護等のサポートが必要になる段階についても、今年度新たにグループに加わったワイズマンをはじめとする介護領域の事業を通じて、支援の手を広げています。

「病気にさせない」から、「病気になってしまった際の医療を可能な限り最適化する」、そして「それでも介護等のサポートが必要になった方に、最後まで寄り添う」。この一連の流れを、グループ内に抱える多数の事業を組み合わせ、あるいはまたエコシステムシナジーを発揮することで、全方位的にカバーできるのがエムスリーの大きな特徴です。

一般的に、グループ内に多様な事業を抱えている場合、資本市場から「コングロマリットディスカウント」がかかることを懸念される声があります。しかし、私は、この概念はエムスリーには当てはまらないと考えています。医療をやっていれば農業もやっていて、家電もあればセメントもある、といった関連性が薄い事業展開を行っている場合は、資本市場から相応のディスカウントがかかるでしょう。しかしエムスリーの場合は、医療という一つの領域の中で、多様なビジネスモデルの事業を展開しているからこそ、単独サービスでは出せない価値を生み出しているのが実態です。バラバラな事業の寄せ集めではなく、大きな医療の課題解決に向け事業同士がかけ合わさり、新しい価値や課題解決方法を生み出すエコシステムが、われわれの競争優位性の源泉だと考えています。そういった意味ではわれわれは「コングロマリットプレミアム」が生じていく事業体なのかと考えています。

「分かる」とは何か？：人間の理解の限界を超えて

関連して、投資家の皆様からは、「多様な事業があり分かりにくい」というお声をいただくこともあります。先ほど述べた通り、われわれの事業ポートフォリオには「医療の課題解決を連携しながら実現していく」というブレない軸があると考えていますが、一方で、われわれ自身がその一貫性・全体像を十分に言葉にできていない側面もあると感じています。なぜそれが見えにくいと感じられてしまうのか。今年、そのヒントになった本がありました。

今年私が最も示唆を受けた本に、ブライアン・クラースの『「偶然」はどのようにあなたをつくるのか*』というものがあります。この本の学びの一つは、「分かりやすさ」というものは、実は人間の理解力の限界からくる要請だということです。人間は能力が限られているので、例えば一貫したストーリーに沿って説明されないと理解が困難です。だからこそ、本当は重要でないことを重視してしまったり、逆に本当に重要なことを見落としてしまったりすることがあります。

一方 AI では、そうした人間の理解の限界を超えて計算することが可能です。例えば AI が将棋で人間には理解できないような手を指し、それで勝ってしまう。なぜそれが正しいのか、私たちには理解できないこともあります。事業展開のあり方も同様で、必ずしも一貫性の有無で単純に測ることは出来ないものなのかもしれません。私はよく、「われわれは、本当に一貫性を正しく認識できているのか」と思うことがあります。これまでは人間が主役だったので、シンプルで分かりやすいものが評価されてきましたが、これからの AI 時代は、その前提そのものが変わっていくのかと思っています。

一方で人を動機づけ動かすためには、やはり分かりやすいストーリーも必要です。AI が計算できる複雑さと、人間が理解できるシンプルさ。その両方を行き来しながら経営していくことこそが、これからの時代に求められる姿勢だと思います。そして、この一貫性をこれまで以上に解像度高く、分かりやすい形で皆様にお伝えしていく努力を続けたいと思っています。

この本からは、他にも大きな学びを得ました。一つは、多くの物事は「偶然・たまたま」の産物である事が多い、ということです。この本の冒頭では、1920 年代にあるアメリカ人夫婦がたまたま京都に旅行し、そこで受けた印象が、後に原爆投下の候補地から京都を外す判断に影響を与えた、というエピソードが紹介されています。そうした小さな偶然の積み重ねが、実は今の私たちの存在そのものにまで大きな影響を与えている。だからこそ、うまくいったことを自分の成果だと驕らず、謙虚であることが大切だと改めて感じました。しかし同時に、偶然も含め配られたカードの中で何をするかは、全て自分の責任だとも考えています。この考え方は、前年のレポートで触れた「郵便ポストが赤いのも社長の責任」という圧倒的な当事者意識にも通じる話です。与えられた状況の中で全力を尽くすことは、経営者としての責務だと考えています。

終わりのない「医療版サグラダファミリア構想」

エムスリーが取り組むべき医療課題は、まだ山のように存在します。「1 人 1 円」の実現には終わりがなく、私たちはこれを 100 年以上建築が続いている、スペイン・バルセロナのサグラダファミリアの建築になぞらえて「医療版サグラダファミリア構想」と呼んでいます。ガウディが亡くなった後も建築が続き、今年に入ってとうとうメインの塔が完成の日の目を見たように、エムスリーの事業も、100 年以上の超長期にわたって、着実に前進し続けることができるようにしたいと考えています。

そして今、その建築を進める新たな推進力として、AI が加わろうとしています。エコシステムシナジーという土台の上に AI が乗ることで、これまで以上のスピードで、この壮大な建築を進めていけると確信しています。

短期ではなく中長期の取り組みが重要だと感じています。解くべき課題を愚直に解き、「1 人 1 円」を幅広い分野で実現させていくことで、結果的に事業の拡大・業績の成長につながっていくと信じています。

そして「テクノロジーを創造的に活用し、健康で楽しく長生きする人を 1 人でも増やし、不必要な医療コストを 1 円でも削減する」ことこそが、エムスリーが存在する唯一の理由であると考えています。



＊ブライアン・クラース
『「偶然」はどのようにあなたをつくるのか』
2025、東洋経済新報社

ABOUT M3

価値創造モデル

Purpose → Assignment → Input → Outcome

事業目的

テクノロジーを
創造的に活用し、
健康で楽しく長生きする人を
1人でも増やし、
不必要な医療コストを
1円でも減らす

さまざまな医療課題

医療業界の課題（一例）


医療現場の人員逼迫


医療費の増大


なかなか進まない
医療DX


医療アクセスの
地域格差

世界のGDPの10%を占め、
この地球上に生きるすべての方に
かかわりがある社会的意義の大きな
事業領域である医療分野
現時点でも約20の地域×
約40の事業分野で無数の課題が存在

M3グループの三大リソース

圧倒的な
プラットフォーム力
P9



世界最高水準の
テクノロジー
P10



超一流の
課題解決力
P11



高い収益性を実現

M3グループにしか実現できない
ユニークな課題解決方法で世界の医療を変革

次ページより解説

財務業績
非財務実績・インパクト

2026年3月期

主な非財務実績：CSV*インパクト

患者さんの待合室での待ち時間
約 **3,650**万時間削減

健康医療相談サービスの年間閲覧数
約 **4,200**万UU

企業の健康経営サポートのカバー従業員
約 **730**万人

医療従事者向けWeb講演会等の視聴者
延べ約 **1,050**万人

国内外で管理する電子カルテ情報
延べ約 **6**億件

主な財務業績

売上収益
3,514億円

営業利益
735億円

営業利益率
21%

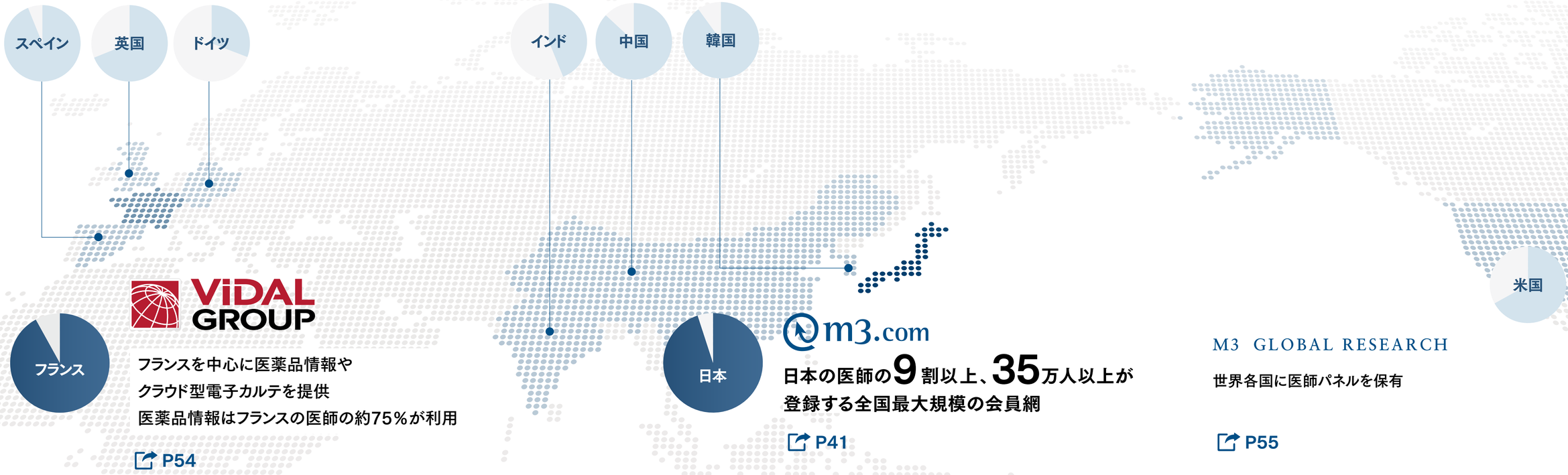
親会社所有者帰属当期利益
491億円

ROE
12.5%

*CSV=Creating Shared Value

M3グループの三大リソース

各国における医師会員比率と主要なグローバル医師会員プラットフォーム（2026年6月末）



VIDAL GROUP

フランスを中心に医薬品情報や
クラウド型電子カルテを提供
医薬品情報はフランスの医師の約75％が利用

P54

m3.com

日本の医師の9割以上、35万人以上が
登録する全国最大規模の会員網

P41

M3 GLOBAL RESEARCH

世界各国に医師パネルを保有

P55

全世界の約50％、700万人以上の医師会員を誇る
世界最大規模の医療従事者向けプラットフォーマー

ソース：日本の医師数は厚労省データ（2024）に基づくM3調査・推計、その他の国別医師数はWHO各国最新データ等

M3グループの三大リソース

圧倒的な技術力で医療の世界を変えていく

高い生産性で多数の新規事業を創出

圧倒的な技術水準とCTOレベルの人材を輩出する文化

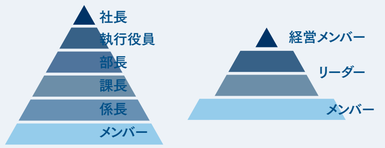
技術力と思考力を重視する
高い採用基準

数名規模の少数精鋭チームを組成。
チームで技術選定できる
大きな裁量のもと
高い生産性で開発を実施*

結果的に、エムスリー卒業後、他社で
CTOやVPoE等の役職者
となりうる人材を高い比率で輩出

*一般的な開発体制は、数十名超のチーム＋CTO等のトップダウン

フラットな組織構造が可能にする、超高速の意思決定

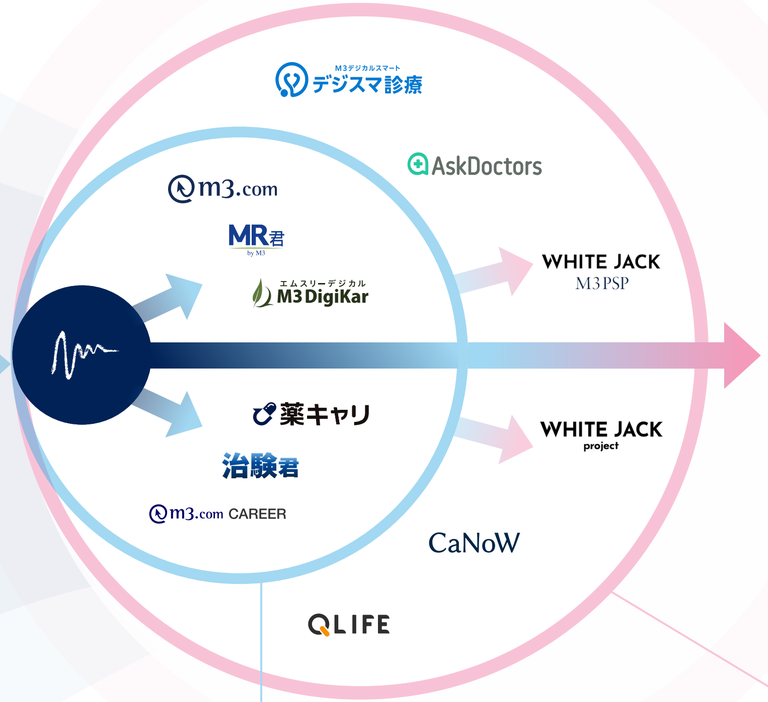


一般的な企業　エムスリー

スピード感のあるプロダクト開発力

新規事業成功確率は、一般的に
約30%のところエムスリーでは
約90%以上

ほぼ毎月新規プロダクトや事業を創出、
検証からローンチまでの期間は
平均3ヶ月



Platform × Products

健康的で幸せな毎日を、
もっとよくするために

エムスリーのエンジニア組織についてのCTO VPoP & VPoEの対談はこちら
https://www.youtube.com/watch?v=ywStynQS490&t

医療従事者・医療機関向け

- MR活動のオンライン化による医師の情報取得効率化 P41
- 電子カルテやオンライン診療の提供を通じた診療現場支援 P42
- 治験支援による薬剤開発の高速化 P46
- 医師や薬剤師の採用支援 P48

など

一般の方々向け

- 遠隔医師医療相談サービス、オンライン診療、キャッシュレス決済等の提供による医療アクセスの改善 P42
- 企業向けの医療系福利厚生サービスを通じた健康経営・健康促進支援 P43

など

M3グループの三大リソース

各分野のプロフェッショナルによる超一流の課題解決力

さまざまなアプローチで、医療業界に山積する課題を解決



医療現場DX事業

「デジスマ診療」の提供を通じ従来と全く異なる医療体制・患者体験を創出

池田 卓生 先生

P42

社会福祉法人　鼓ヶ浦整肢学園
鼓ヶ浦こども医療福祉センター
医務部長 兼 耳鼻咽喉科部長

「デジスマ診療の導入で、コストを抑えながら業務効率を改善できた。ほぼすべての患者様が喜んでくれている」

インタビュー動画はこちら
https://www.youtube.com/watch?v=iDj4vXvyLNs

ご利用者の声

M3グループが提供する**デジスマ診療**はクラウド型のため、サーバー準備や工事が不要など、**導入が非常に簡単**です。しかも**大変リーズナブルなコスト**で、予約管理や外来受付など**院内業務の効率化を実現**することができました。導入後は看護師の業務効率が改善しただけでなく、**ほぼ全ての患者様に予約取得や管理が便利になったと喜んでいただく**ことができました。病院と患者様の双方でDXの効果を実感できています。



医療AIプラットフォーム事業

精密な画像AI診断ツールを提供し、疾患の早期診断・早期治療を支援

津端 俊介 先生

医療法人社団 津端内科医院
院長

「AI診断ツールのおかげで早期発見・早期治療に繋げることができた時は、本当にAIが助けになったと実感した」

インタビュー動画はこちら
https://www.youtube.com/watch?v=A3PT23Rs68M

ご利用者の声

M3グループが提供する**胸部X線AI診断ツール**は微細な陰影も指摘してくれますが、実際、胸部X線画像の小さな陰影を指摘し、結果的に**疾患の早期発見・早期治療に繋がった**事例がありました。自分もそうですが、**1人で専門外の領域も含めて様々な診療を行う地方の開業医などが高い診断能力を維持**するためには、こうしたAIツールの活用が非常に有力なサポートになると思います。



第三者継承支援事業

m3.comの会員基盤を活かし開業医の後継者問題を解決

森川 麗 先生

西にっぽり内科消化器クリニック
院長

「エムスリーの継承支援に点数をつけるなら、100点満点中120点。貴重な地域医療資源や従業員の雇用を守ることができた」

インタビュー動画はこちら
https://www.youtube.com/watch?v=boCGG9ut-ws

ご利用者の声

M3グループが提供する**第三者継承支援**では、**医師の不安に寄り添うだけではなく**、多岐にわたる関係者との調整サポートや、要望に対するきめ細かな対応など、**心強い支援**を受けることができました。また、既存医療機関を継承したことで、患者基盤や優秀なスタッフを引き継ぎ**地域医療資源や職員の雇用を守ることができ、社会的意義も大きい**と感じました。こうした支援は、第三者継承を検討する医師にとって心強いサポートになると思います。

課題解決の具体例

患者様の「通院の度に、長時間待たないといけない」という声や、医療現場の「診察に集中したいのに、細かいカルテの記入や雑務に時間がとられてしまう」という声に対し、M3グループは、診療支援システム**デジスマ診療**やクラウド電子カルテ**エムスリーデジカル**の提供を通じて全国の医療機関のDX支援を推進し、**医療現場が抱えるさまざまな課題の解決**に取り組んでいます。また、デジスマ診療では、**「診察まで待たない」「診察後の待ち時間ゼロ」を実現**し、従来と全く異なる診療体験を創出しています。

課題解決の具体例

医療現場で高まる診断の迅速化・精度向上ニーズに応えるため、M3 グループでは、頭部や肺などの部位ごとに、複数疾患を対象とした **AI 診断支援ツール**を提供しています。AI を用いた高精度の診断により、**早期発見・早期治療を可能**とするだけではなく、**診断の質の標準化や効率化にも貢献**しています。特に、医師不足により一人の医師が様々な分野を診察することが求められる地方や、限られた時間の中で日常的に多くの患者を診ているクリニックなどでは **AI の診断支援は医師の大きな助け**となっており、質の高い医療提供を支えています。M3 グループは、**医師の負担を軽減**しつつ、**患者様への質の高い医療体験の提供**にも貢献しています。

課題解決の具体例

国内のクリニック約10万施設のうち、約4万施設において、院長の年齢が60歳以上、かつ後継者が不在であることが分かっており*、少子高齢化・人口減少の日本社会にとって大きな社会的課題となっています。M3グループの**第三者継承支援**では、**日本の医師の9割以上、35万人以上が登録**する医療従事者専門サイト「m3.com」の会員基盤を活かし、引退を考えている**開業医と後継者候補の最適なマッチング**から、M&A・事業継承に係る契約締結サポートまで、**一気通貫のコンサルティングサービス**を提供しています。**1人でも多くの後継者探索に貢献し、1つでも多くの閉院を防ぐ**ことで、**地域医療の存続に貢献**しています。

*ソース：エムスリー実施のアンケート調査

AI時代のエムスリー

M3グループでは、「業務効率化 or 独自の付加価値創出」×「社内活用 or 外部提供」という2軸4象限のフレームワークでAIインパクトを創出しています。そこでは、単なる効率化の実現以上に、新たな付加価値の創出が圧倒的に大きな成長ドライバーになっています。

AI活用によるプラス影響（2026年3月期）

連結営業利益に占めるAIインパクトの比率*1

中期的に目指す目線は～50%

約15%

AI関連の投資成果*2

投資額を圧倒的に上回る生産性

約17倍

連結売上収益に対する「AIポジティブ」事業の比率

「AIネガティブ」の事業は限定的

～99%

*1　減損損失や売却益の計上等による一過性の影響を除く
*2　営業利益ベースのAIインパクト額を、AI関連投資（エンジニア人件費、AIツール使用料、医療AI事業関連コスト等）で除して算出

AI時代、エムスリーはますます強くなる

AIが急速に普及するなか、AIの能力自体はコモディティ化が進んでいます。一方で、エムスリーグループは、圧倒的なプラットフォーム力を活かして、ヘルスケア領域の大量の独自データを取得可能です。これは、AIをより適切に、また効率的に動かすために不可欠なピースです。また、グループ内の事業間エコシステムを活かすことで、多角的なマネタイゼーションが可能という強みもあります。
エムスリーは、既に長年にわたって事業へのAI実装を着実に進めてきました。このノウハウを活かすことで、エムスリーは、AI時代にますます事業基盤を強化していくことが可能です。



実装例① m3.comのパーソナライゼーション

医師毎の特性に応じて、トップページの **8割以上** のコンテンツを個別最適化。医師会員のアクティビティ向上に貢献している。



AIによるパーソナライズコンテンツ

実装例② エムスリーデジカルの「AIエージェント」機能

2026年8月、クリニックの業務をさらに効率化するため、新機能 **「デジカルAIエージェント」** を提供開始。診察中の会話の書き起こしや要約から、カルテ内容に基づく文書作成までを効率化している。



先行導入クリニックのインタビュー動画はこちら

エムスリーの成長と戦略

「医療版サグラダファミリア」とは

エムスリーのミッションの実現に向け、長期ビジョンをスペイン・バルセロナのサグラダファミリアの建築になぞらえてご説明しています。サグラダファミリアは巨大な建造物で3次元構造ですが、エムスリーの長期ビジョンも同様に3次元（横・縦・高さ）で構築されています。



真の「グローバル企業」へ

展開地域の拡大

2026年3月現在、18か国で事業を展開していますが、10年以上前の2010年時点では3か国、そこから5年後の2015年時点では8か国でした。現在の18か国は通過点に過ぎず、今後エムスリーの課題解決力を様々な地域で発揮するべく、展開地域の拡大を進めています。

事業価値を最大化

付加価値の追求

事業フェーズやサービスに応じた付加価値創出方法を有しています。特に「成功報酬型モデル」で、創出した具体的な成果に対して対価を得る方法や、協業したい企業に出資し両者のシナジーを創出することで事業価値を最大化する方法、またM3グループが保有する大量の独自データにAIを組み合わせてユニークな課題解決を行う方法など、これまで以上に非連続な成長を遂げるための方法を確立しています。

事業分野を広げ解決できる課題を増やす

展開事業タイプの拡大

プラットフォーム、テクノロジー、課題解決力という三大リソースを活用して、M3グループでしか実現できない新たな事業を展開しています。また直近では、「インターネットの活用」「リアルとネットの融合による新しい価値の創造」に加え、「既存の事業同士をかけ合わせたエコシステムシナジーの創出」も進めています。



表紙の「医療版サグラダファミリア」も、
毎年少しずつ建設が進んでいます

「医療版サグラダファミリア」の推移



2000年

インターネットに特化した高付加価値なサービスを提供し、各事業で高収益を実現

2010年

高収益事業を通じて得られた手元資金で事業拡大を実施
インターネットに特化したサービスに加え、リアルが主流だった事業にも参入し、eとリアルを掛け合わせたオペレーションの効率化を推進

2020年

拡がった事業同士を掛け合わせることで連鎖的にシナジーを生み出し、新規事業の創出のみならず既存事業の付加価値も高める
結果として継続的な差別化を図る「事業拡張の構造的良循環」の実現に向け取り組みを加速

将来

現在の10〜20倍以上ある成長ポテンシャルを実現するため、今後もM&Aを含め積極的な先行投資を継続
AI活用も推進し、単なる効率化に留まらず、AIによる新たな付加価値の創出を通じて、更なる事業成長を目指す

ABOUT M3

エムスリーのパラダイムシフト

エムスリーは自らユニークなプロダクト・サービスを開発することに強みを有しています。
これらを軸に、約10年毎に事業開発の戦略転換を行い、
サービス形態や収益性や事業投資等、事業フェーズ毎に最適なアプローチをとってきました。
ここではそのパラダイムシフトについてご紹介します。

2000年代

インターネットサービス

デジタル中心



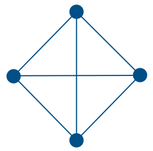
2000	
国	1
事業タイプ数	1
展開事業数（タイプ×国）	1
売上（億円）	1

事業例 | m3.comを活用した マーケティング支援・web調査 P41

2010年代

e × リアルオペレーション

一気通貫のサービスを開発



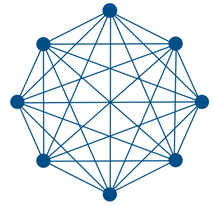
2010	
国	3
事業タイプ数	6
展開事業数（タイプ×国）	10
売上（億円）	146

事業例 | 治験のe化 P46
医師・薬剤師向けの転職支援 P48

2020年代

AIシナジーの実現／エコシステム

既存の事業同士の組み合わせ、またM3グループが保有する
大量の独自データとAIを組み合わせることで、
ユニークな方法でグループ全体のシナジーを最大化

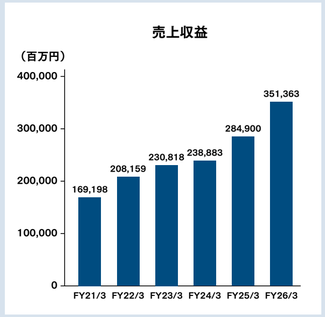


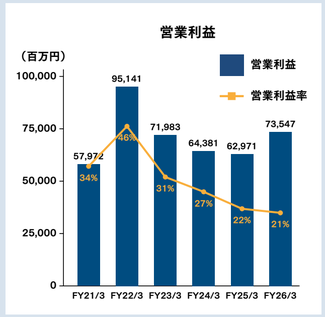
2020	2025
国 11	国 18
事業タイプ数 35	事業タイプ数 41
展開事業数（タイプ×国） 56	展開事業数（タイプ×国） 81
売上（億円） 1,692	売上（億円） 3,514

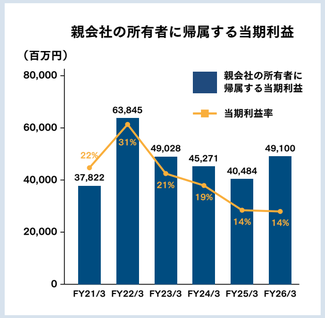
事業例 | 医療現場DX P42
ホワイト・ジャック・プロジェクト P43

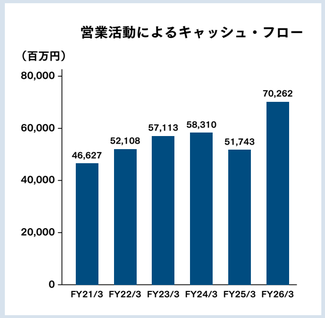
数字で見るM3グループ

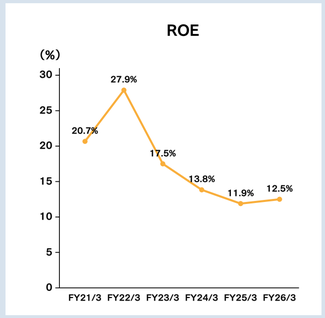
財務ハイライト

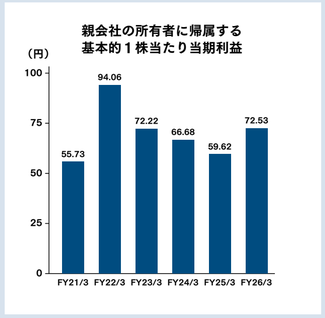


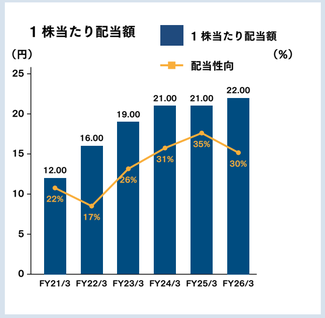




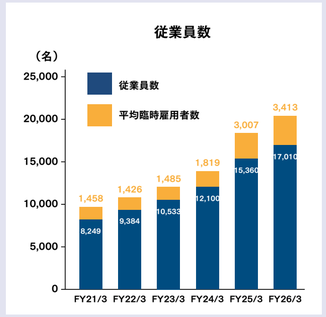


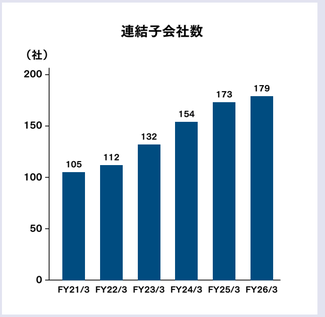


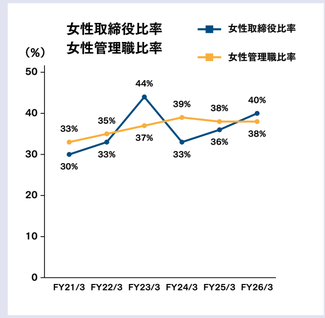


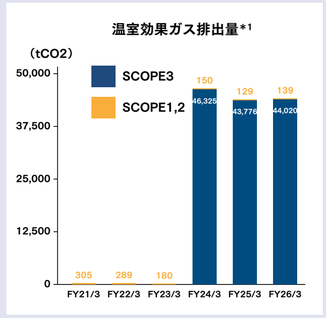


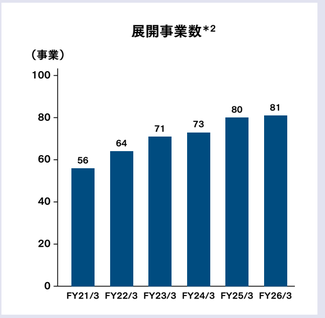
非財務ハイライト

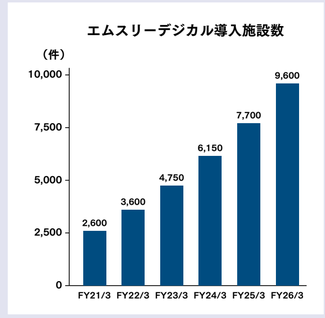


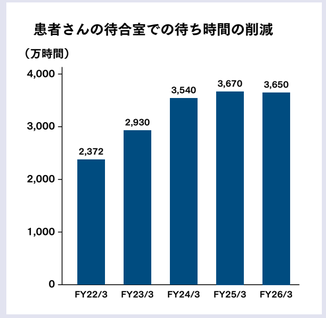












*1 温室効果ガス排出量
・算定対象はエムスリー単体
・エムスリーがオフィスビル共用部およびテナント専用部で使用する電力は、2022年4月より、全て再生可能エネルギー由来に切り替わりました
・2024年3月期からSCOPE3の算定を開始しました
・SCOPE3 カテゴリ15（投資）の算定対象は、連結子会社や関連会社等を除く純投資先のみとなります
・更新日時点で入手可能な情報から合理的な算定を行い算出しておりますが、第三者による保証・認証を受けているものではありません

*2 事業タイプ×国で算出

CSVの実例

CSVの詳細はこちら P22

CaNoW

CaNoW（カナウ）は『病や障がいと共にある方』の願いを医療×人×ITの力で叶えていくプロジェクトです。
CaNoWの由来は“Can”+“Now”。患者さんの願いを共に実現しながら、生きる意味を創造し続け、患者さんの前向きに生きていく力・治療に向かう勇気を引きだします。

このプロジェクトをエムスリーが手掛ける意味は何か。やりたいことの実現の陰に、安全や患者さんの体調管理が疎かになってはいけない、私たちはそう考えます。
CaNoWでは、医療資格をもつプランナーが、患者さんの希望を最大限優先し、安全性の確保や医療連携なども含めて「やりたいこと」の実現までをプランニングします。
体調や実現可能性を含め、無理のない内容を常に心がけ、安全に、患者さんに楽しんでいただけるプランニングを心がけます。
これは医師による見守り・緊急時の支援体制に加え、看護師・介護士によるサポートがあって初めて実現可能な、医療従事者の強固なネットワークを持つエムスリーだからこそ叶えられるプロジェクトです。

CaNoWは、叶えた願いの過程を、動画や記事で随時配信しています。
他の人が叶えた願いをご覧になり「そういえば、こんなことがしたかったんだっけ」と、忘れていた願いを思い出していただけたら、諦めた願いを思い出していただけたら、こんなにうれしいことはありません。
CaNoWが叶えた願いを、次の患者さんの「明日を笑顔で生きる希望」にしていきたい。CaNoWは願いの輪をつないでいきます。

CaNoWについてさらに知りたい方、動画・記事をご覧になりたい方はこちら

https://canow.com/

臓器移植のドナーとなってくれた兄や、家族に感謝を伝えたい

指定難病と希少疾患を患い、兄からの生体肝移植を受けた医師の男性。しかし兄は移植手術で合併症を起こし、一時は生死をさまよう状態に。過酷な手術と回復を経て体調が安定した今、「移植に関わった家族に感謝を伝え、当時の葛藤を話す場が欲しい」とCaNoWに応募。

ホテルの個室レストランに親族が集まり、温かな食事会を開催。終盤では、「自らの健康を犠牲にしてまで私を助けてくれるその勇気と愛に感謝します」という兄への言葉をはじめ、ご本人から家族一人ひとりへ溢れる想いを綴った手紙が読み上げられました。手術時の緊迫した記憶や葛藤を乗り越え、ご家族が改めて絆を確かめ合う時間を場となりました。



https://youtu.be/oVhsKLS0uQw

ご本人の言葉

男兄弟だからか、手術が終わって退院してからも改まって話すことはありませんでした。今回、家族に感謝の気持ちを伝える場を設けていただいて、本当にありがたいと思っています。

3,141人の医師から小児病棟へ『笑顔のためのプレゼント』

小児病棟に入院する子どもたちのなかには、クリスマスを病院で過ごすケースも少なくない。そうした子どもたちにもクリスマスを楽しんでもらおうと、CaNoWは、全国10ヶ所・406名の小児病棟に入院中の子どもたちを対象に、応援の気持ちを届けるためのクリスマスプレゼントプロジェクトを実行。

m3.comを通じた呼びかけにより、短期間で3,141名もの医師会員から寄付と子どもたちへの励ましのメッセージが集結。医療環境下の子どもや家族のケアの専門家の協力のもとプレゼントを厳選し、医師からのメッセージと共に子供たちの元へ。病棟には子供たちの笑顔が広がり、後日子どもたちから感謝を伝える手紙が届くなど、医療従事者と患者の心を結ぶ温かな支援の輪を築くことができました。



https://www.youtube.com/watch?v=oOm-QN_titU

寄付を寄せた医師から子どもたちへのメッセージ（一部）*

みんなのがんばりが、必ずむくわれる日がきます！
そのために私たち医療者もがんばります。

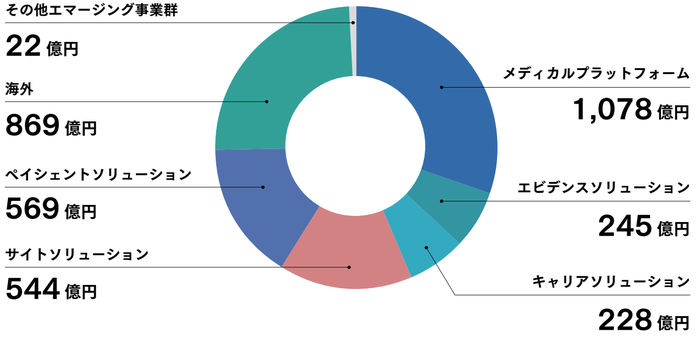
みんなは一人じゃない。私たちがいつもそばについています。夢を諦めずがんばりましょう。

* 原文では平仮名主体で綴られていますが、本記事では読みやすさを考慮し、一部漢字に改めて掲載しています

Segments at a Glance

「テクノロジーを創造的に活用し、健康で楽しく長生きする人を1人でも増やし、不必要な医療コストを1円でも減らすこと」
―それがエムスリーの願いであり、事業の目的でもあります。
社名の『M3』は、医療（Medicine）、メディア（Media）、変容（Metamorphosis）の3つのMを表しています。
テクノロジーとメディアの力を活かして、医療の世界を変えていくことが、当社の設立の志です。
この目的の実現に向けて、6つのセグメントを設け、グローバルで様々な事業を推進しています。

2026年3月期売上収益　3,514億円



※各セグメントの数値はセグメント間取引等を含むため、各数値の単純合算値は、消去・全社調整後の連結売上収益（3,514億円）とは一致しません

メディカルプラットフォーム P41

主要事業・サービス

製薬企業向け事業
- マーケティング支援
- 医療従事者向け調査

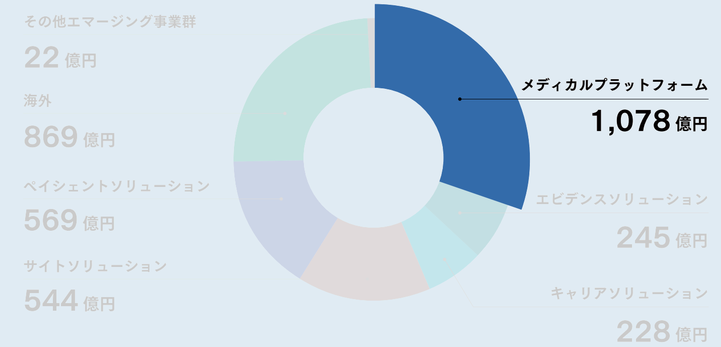
医療現場DX事業
- クラウド電子カルテ「エムスリーデジカル」
- 診療支援システム「デジスマ診療」

ホワイト・ジャック・プロジェクト
- EBHS、がん防災、ホワイト・ジャック M3PSP
- 健診予約・実施、従業員健康データ管理支援
- 福利厚生プラットフォーム「WELBOX」

介護現場のDX*
- 介護施設向けシステム
- 医療・介護連携ソリューション

*2026年7月の株式会社ワイズマン子会社化に伴い、2027年3月期より事業基盤拡大





エビデンスソリューション P46

主要事業・サービス

CRO事業（Contract Research Organization）
- 臨床開発業務支援
- 大規模臨床研究支援

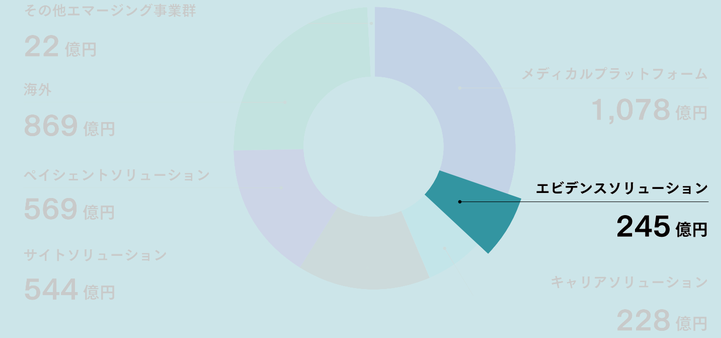
SMO事業（Site Management Organization）
- 治験実施施設における治験業務全般の管理・運営支援

PRO事業（Patient Recruitment Organization）
- 被験者募集および周辺業務支援

DCT事業（Decentralized Clinical Trial）
- リモート治験の実施支援







キャリアソリューション

P48

主要事業・サービス

医療人材サービス

医師向け人材紹介「m3.com CAREER」他

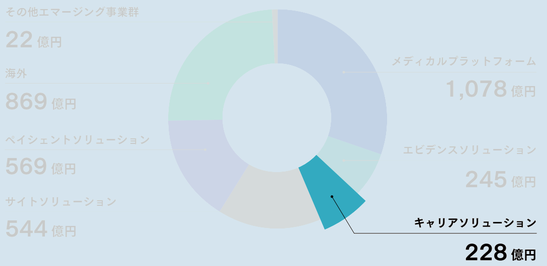
薬剤師向け人材紹介「薬キャリ」他

採用・経営支援サービス

産業保健・健康経営サービス

産業医派遣　他





サイトソリューション

P50

主要事業・サービス

医療機関事業

経営支援

北米での足病・下肢静脈疾患クリニック運営 他

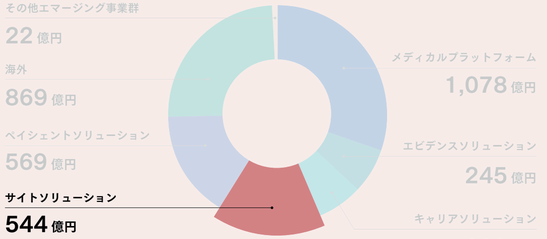
ホスピス事業

居宅訪問看護事業

メディカルケアレジデンス事業







ペイシェントソリューション

P52

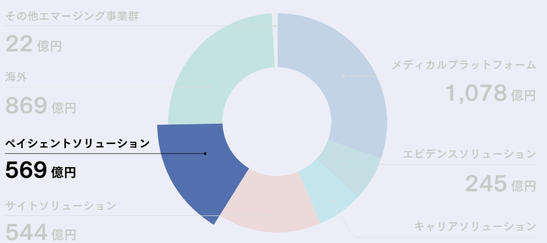
主要事業・サービス

患者サポート事業

CS（Care Support）セットの提供







海外

P54

主要事業・サービス

医師向けサービス事業

医師向けサイト「MDLinx」「Doctors.net.uk」等の運営 他

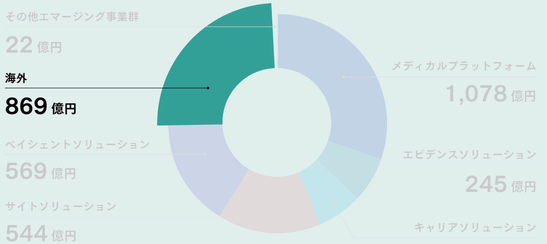
ビジネス・インテリジェンス事業

治験事業

医師キャリア事業



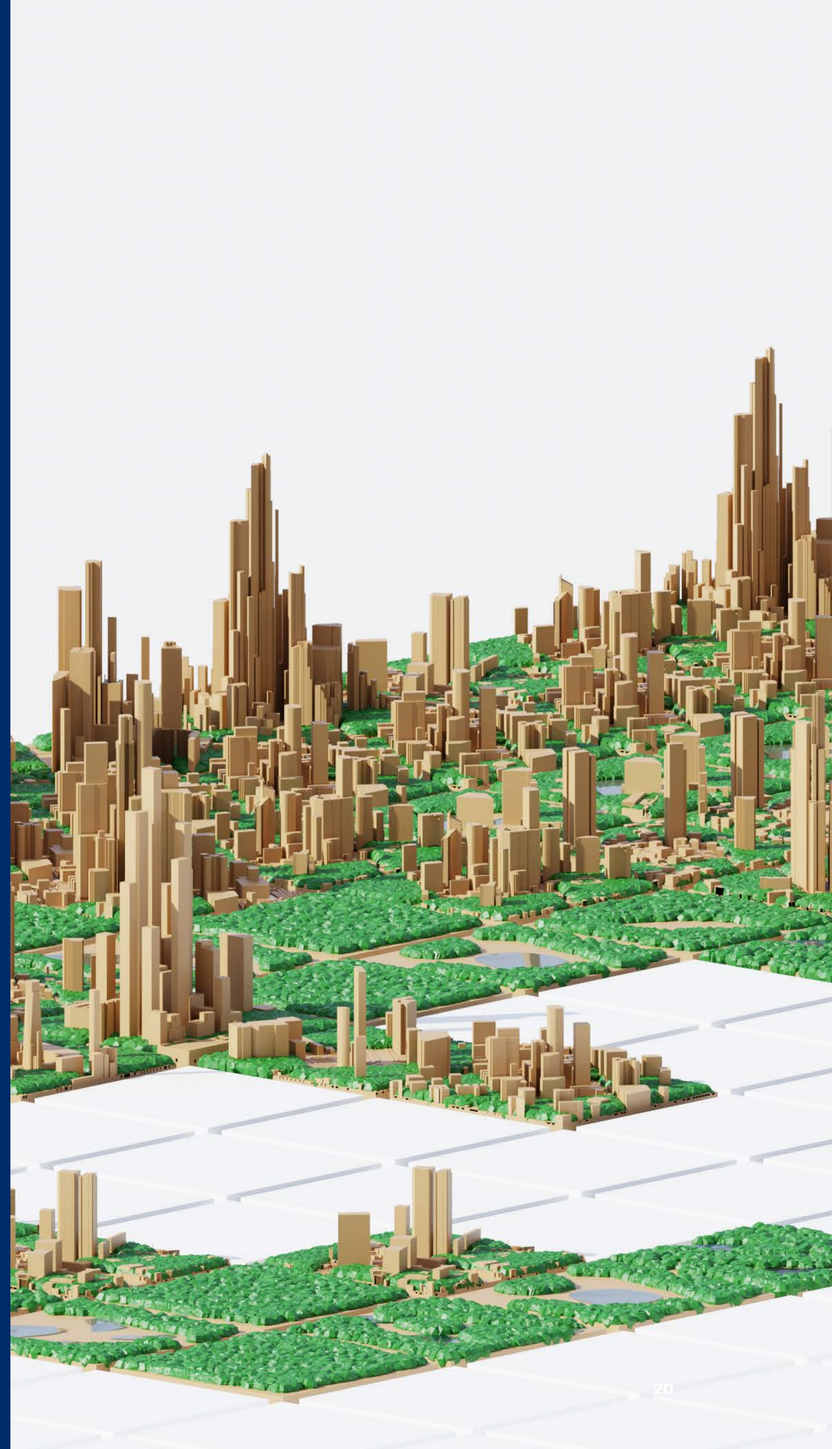




02

Growth Strategy

成長戦略



エムスリーの事業マップ：

ユーザー × 事業ポートフォリオ

MP メディカルプラットフォーム
ES エビデンスソリューション
CS キャリアソリューション
SS サイトソリューション
PS ペイシェントソリューション
OS 海外セグメント
EMG その他エマージング事業群

医療従事者

MP m3.comのプラットフォーム
MP 開業・経営サービス
CS 医療人材サービス
OS 医師向けサイト運営／医療人材サービス



医療機関

MP 電子カルテ等クリニック向けサービス
CS 医療人材サービス
SS 医療機関経営支援
PS 患者サポート事業
OS 電子カルテ等／医療人材サービス



介護施設

MP 請求ソフト等介護現場向けサービス

プラットフォーム
Platform
P9

三大リソース

課題解決力
Problem solving capability
P11

テクノロジー
Technology
P10

患者・一般ユーザー

MP 「ホワイト・ジャック・プロジェクト」事業
SS ホスピス・居宅訪問看護サービス等
PS 患者サポート事業
EMG コンシューマー向けサービス



マーケティング部門



MP マーケティング支援／調査
MP CSO事業
OS マーケティング支援／ビジネス・インテリジェンス

製薬企業



研究開発部門



ES CRO事業／SMO事業／PRO事業
OS 治験支援事業

一般企業



MP 健康経営支援
MP 一般企業向けマーケティング支援
CS 産業医サービス

エムスリーのトリプル成長エンジン

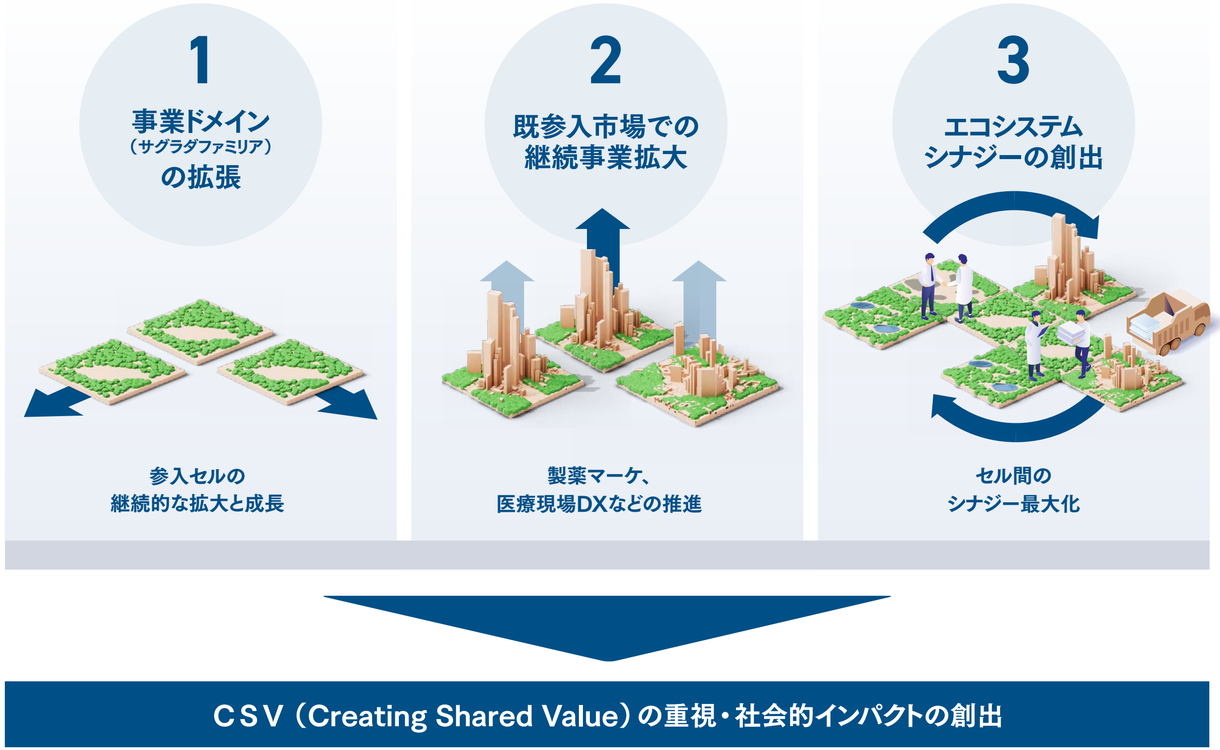
「テクノロジーを創造的に活用し、健康で楽しく長生きする人を1人でも増やし、不必要な医療コストを1円でも減らすこと」。
エムスリーは、この実現に向けた壮大な長期ビジョンを、建築が100年以上続くスペイン・バルセロナのサグラダファミリアになぞらえています。

私たちが取り組む「医療版サグラダファミリア」の建築は始まったばかりです。ここでは、私たちがサグラダファミリアの拡張＝事業の成長に不可欠と考える**3つの成長エンジン**と、その基盤に当たる**「CSVの考え方」**についてご説明します。

エムスリーが取り組む「医療版サグラダファミリア」の建築では、新規事業開発や買収を通じて参入セルを継続的に拡大（**→1事業ドメインの拡張**）し、事業拡張を図るとともに、すでに参入しているセルについてもユニークなサービス・プロダクトを通じて更なる成長（**→2既参入市場での継続事業拡大**）を実現していきます。
また、エムスリー独自の成長エンジンとして、1と2により拡がった事業ドメイン同士をかけ合わせるとともに、保有する大量の独自データとAIを組み合わせることで、新たなシナジーを連鎖的に生み出す（**→3エコシステムシナジーの創出**）ことも可能です。

これら**3つの成長エンジン**により、医療産業において価値を感じていただける**ユニークなサービス・プロダクト**を提供し続けるとともに、**継続的な差別化**を図ります。

なお、3つの成長エンジンを支える基盤には、社会貢献のための特別な取り組みではなく、本業を通じて社会課題の解決を目指し、その解決により社会的なインパクトを創出していく**「CSV（Creating Shared Value）」**の考え方があります。
エムスリーは、提供するサービス・プロダクト一つひとつを通じて医療課題を解決し、すべての事業活動を通じて社会的なインパクトを創出することを目指しています。



プログラマチックM&A戦略で事業ドメイン（医療版サグラダファミリア）の拡張を目指す

トリプル成長エンジンの1つ「事業ドメイン（サグラダファミリア）の拡張」の実現に向けて重要視しているのが、プログラマチックM&Aの実行です。プログラマチックM&A戦略は、比較的中小規模の買収案件を高頻度で実施することにより、累積で大きなリターン獲得を目指す手法です。買収規模をコントロールすることで、リスクを抑えつつ実現性の高い案件の検討・実行が可能になり、高いリターン水準が期待できます。エムスリーにとっても、現在の10～20倍以上ある成長ポテンシャルの実現に向け、非常に有用な戦略と考えています。

事業拡張の構造的な良循環

案件創出・検討

国内外10名超の
プロフェッショナルで構成される
インハウスリソース

買収・投資

グループ会社化後、
1年以上経過した時点での利益は
平均で約3倍に成長（2026年3月期）

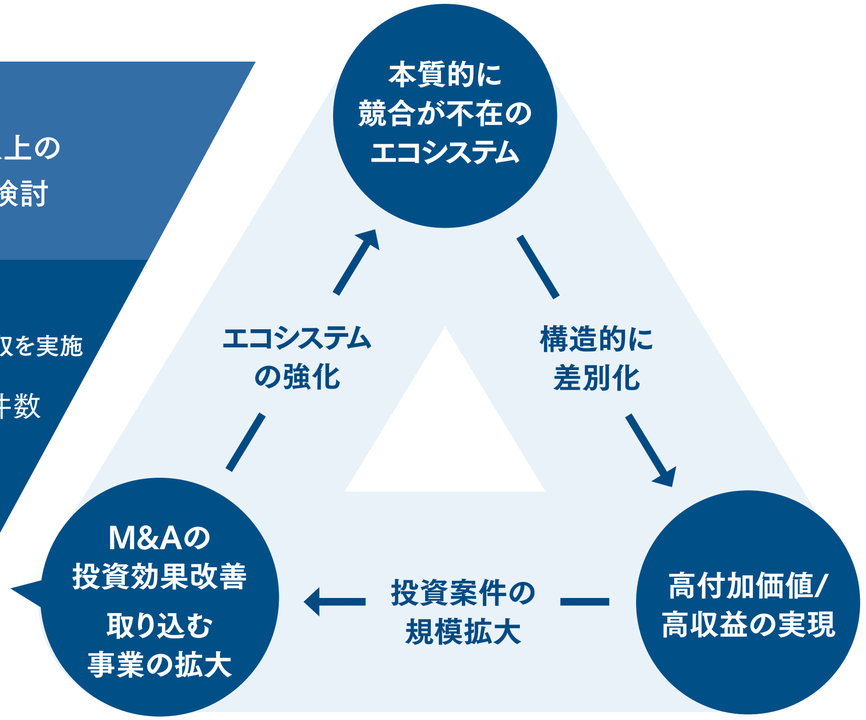
毎年約300件以上の
買収・投資を検討

毎年約10件程度の買収を実施

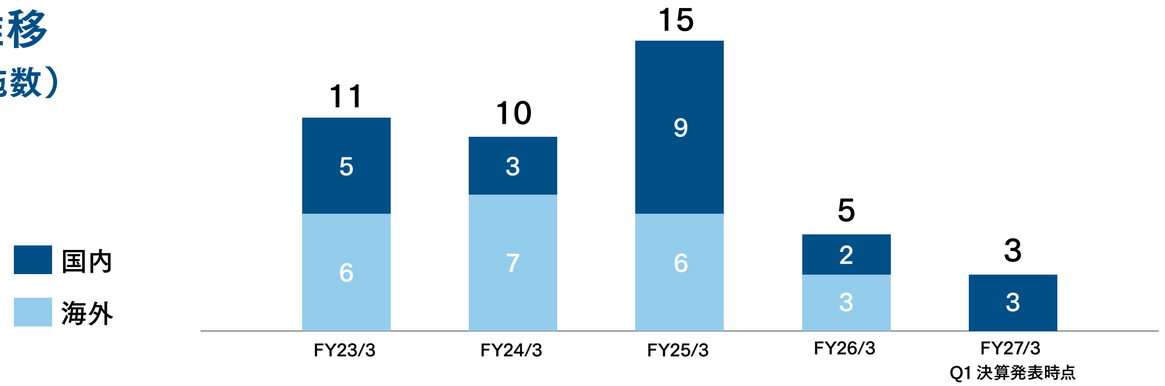
過年度の買収件数

FY23/3	11
FY24/3	10
FY25/3	15
FY26/3	5
FY27/3	3

（Q1時点）



プログラマチックM&A戦略に基づく、年間M&A件数の推移
（M3グループ全体の実施数）



＊各年度における、上場子会社による買収実績は以下の通り
FY23/3：国内５件のうち１件。FY24/3：海外７件のうち２件。FY25/3：国内９件のうち２件、および海外６件のうち３件。
FY26/3：海外３件のうち２件。FY27/3：国内３件のうち１件

M&A TOPICS

2026年6月に公表、7月からワイズマンを連結子会社化

wiseman

ワイズマンの主な事業

福祉事業
介護施設向けのシステム提供

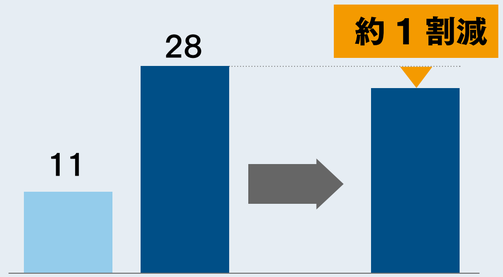
医療事業
中小規模の病院・診療所向けの電子カルテ等の提供

医療・介護連携ソリューション
医療機関と介護施設間の情報共有ネットワーク構築

高齢化が進行するなか、介護費用は、2040年には2020年の2倍超の28兆円規模への増加が見込まれます。こうした状況をふまえ、エムスリーは、DXによる改善を通じて将来の介護費用の約1割（約3兆円）の削減を目指すとともに、その10%にあたる約3,000億円を市場規模と想定しています。

ワイズマンは、介護老人保健施設（老健）等の施設系を中心に介護市場で高いシェアを誇っています。エムスリーのAI技術を活用した同社製品の付加価値向上やクロスセル、医療・介護間の連携強化など、様々なシナジーを追求することで、エムスリーは介護分野でも「1人1円」のミッション実現を目指していきます。

介護費の実績と将来予測 *　　単位：兆円

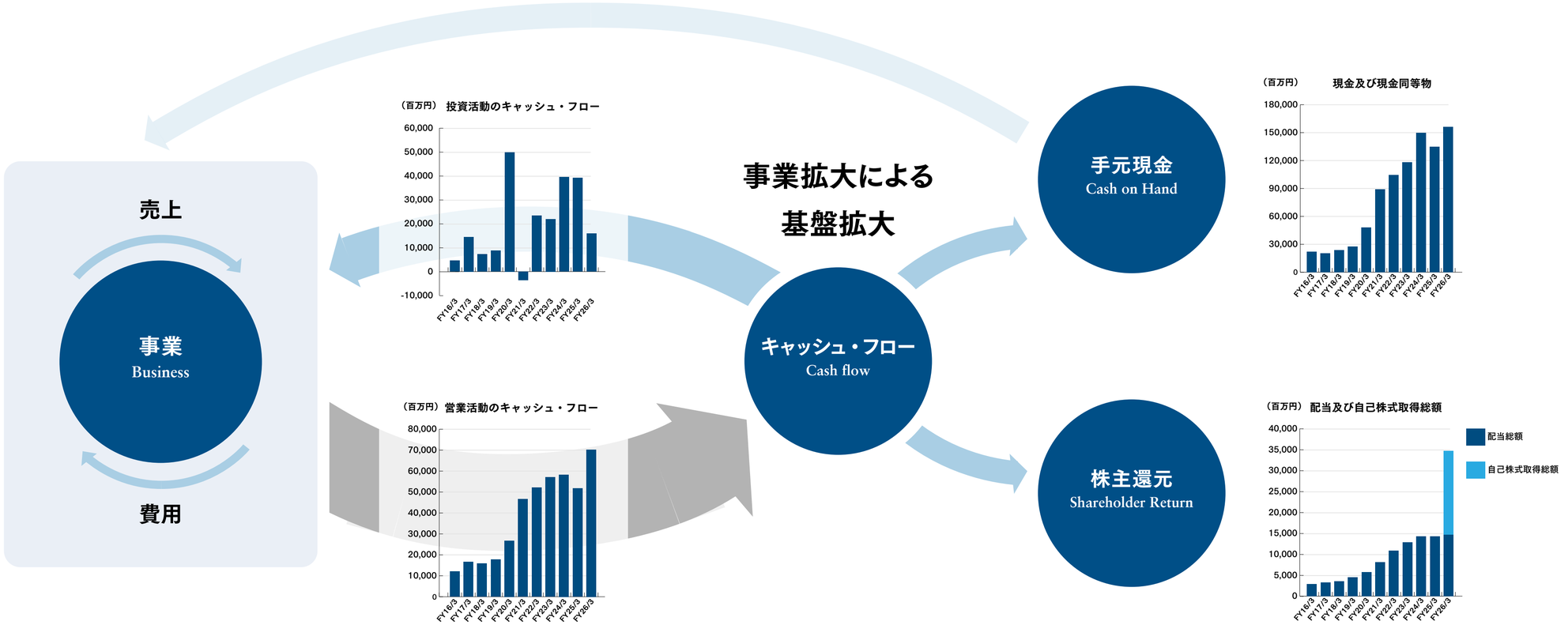


* 厚生労働省データより作成

資本政策・資源配分方針

事業拡大・企業価値向上の実現に向けて

エムスリーの資本政策にかかる基本的な方針としては、業績の拡大・成長を最優先としつつ、事業投資等の資本効率の高い使途に資金を配分し、その結果として ROEをはじめとする資本収益性指標も向上させることを目指しています。
財務戦略は、下図の通り、経営基盤を強化し新たな事業展開に備えることを目的に、利益を内部留保し、再投資することを基本に、資金需要動向とキャッシュ・フローの状況とを総合的に勘案し、株主還元の水準を決定しています。そうした中、2026年3月期には、当社として初めてとなる200億円の自己株取得を行いました。
今後も、業績の拡大を最優先に、資本効率の高い使途に資金を配分することで、企業価値の拡大と資本収益性指標の向上を目指していきます。



キャリアソリューション事業の現在地と、AI活用が拓く「非連続な成長」の未来

M3グループの成長を牽引するキャリアソリューション事業。医療業界における人材・組織の課題解決に切り込む同事業の現在地と今後の戦略について、エムスリーキャリア代表取締役の沼倉が説明します。このセクションでは、M3グループとして事業展開を行う強みや、AI技術の事業への活用方法等について紐解いていきます。

P48

エムスリーキャリア　代表取締役
沼倉 敏樹



プラットフォームが生む「ゲームのルールの違い」と圧倒的競争優位

―キャリアソリューション事業の現状と、競合他社と比較した際の強みについてお聞かせください。
キャリアソリューション事業では、医師や薬剤師などの医療従事者の転職支援を中核としつつ、それに伴う医療機関の採用支援や経営支援、さらに「健康経営」の枠組みでの産業医関連サービスなどへと事業領域を拡大しています。他社との最大の違いは、圧倒的な会員基盤を持つエムスリーの「m3.com」を活用できる点にあります。

通常の人材紹介ビジネスでは、求職者を集めるための先行投資、つまり広告宣伝費が大きな負担となります。しかし当社の場合、日本の医師の多くが日常的に利用する「m3.com」が入口となるため、外部広告宣伝費がほとんどかかりません。先行投資の回収を気にする必要がないからこそ、失敗を恐れず大胆に挑戦し続けることができます。実際、当社は医療人材業界では後発でしたが、トライアンドエラーを高速で重ねてオペレーションを磨き上げ、一気に業界トップのポジションを確立しました。この「ゲームのルールの違い・エコシステムシナジー」こそが、当社の競争優位の源泉です。

また、新たな事業展開の際にも、M3グループの一員であることが構造的な強みとなります。当社の事業拡大は、エムスリーが掲げる「医療版サグラダファミリア構想」を人材領域で体現するものです。この構想の本質は、競争の構造を変えてしまうことにあります。サービス単体で他社と正面から勝負すれば消耗戦になります。しかし、ある領域で圧倒的なナンバーワンを築いた企業が、そこで得た信頼関係やノウハウを基盤に隣接領域までセットで提供するようになると、勝負の土俵そのものが変わります。エムスリーのネットワークがあるからこそ、医師も薬剤師も産業医も集めることができ、当社はこの展開を実際に積み重ねてきました。クライアントからも「エムスリーしかできない」といった評価をいただいています。

その一例が、当社が提供する外国人観光客向けのオンライン診療マッチング事業「HOTEL de DOCTOR 24」です。これは、当社が医師のスポット求人マッチングの仕組みを応用し、オンライン上で常に待機している数千人の医師と、医療を必要とする外国人の患者さんを数分でマッチングするものです。サービス開発にあたって、エンジニアだけでなく、医療通訳や決済システムも含め、事業化に必要なリソースがグループ内に全て揃っていたため、構想から短期間でサービスを開始し、軌道に乗せることができました。

独自データの蓄積とAI活用による提供価値の変化

―昨今注目を集めるAI技術について、様々な企業において既存事業の脅威として受け取られることがありますが、キャリアソリューション事業ではどのように向き合い、事業展開に活かしていますか。
AI技術の進化は脅威ではなく、当社にとって非連続な成長をもたらす最大のチャンスであると考えています。今後、AI技術そのものは急速にコモディティ化していく可能性がありますが、その中で勝負を分けるのは「他社が持っていない独自のクローズドデータをどれだけ保有しているか」です。これまで人材紹介のマッチングは「人」が担ってきましたが、処理できる情報量には限界があり、求人票や職務経歴書に記載された数十項目程度の情報に頼らざるを得ませんでした。しかし実際には、医師や医療機関自身も十分に言語化できていない潜在的なニーズこそが重要です。

当社には、過去の求職者や医療機関との膨大なコミュニケーション履歴が、電話やメールのテキストデータとして日々蓄積されています。ここから抽出できる数百項目におよぶクローズドデータこそ、他社には持ち得ない当社の資産です。このデータをAIで分析することで、医師がサイトに登録してから面接に進むべき医療機関を絞り込むまでに平均30日を要していたマッチングのプロセスを、飛躍的に短縮できる目処が立っています。実現するロジックは



“

医療の「人」の課題が尽きない限り、キャンバスはどこまでも大きい。描くための材料は、揃っている

”

すでに確立しており、現在はその実装を着実に進めているフェーズです。目指すのは、「30日を、最短1分に」。マッチングの常識を桁から変える挑戦です。

これが実現したとき、人間の役割は根本から変わります。AIがどれほど「論理的に正しい選択肢」を導き出しても、求職者がそこに納得して一歩を踏み出すには、人の介在が不可欠だからです。エージェントは求人を紹介する存在から、医師の人生に寄り添う「真のキャリアコンサルティング」の担い手へと進化していきます。マッチングの速さはAIが、意思決定の納得感は人が担う。この役割分担こそが、当社の目指す次の人材紹介の姿です。

この変革を実現するうえで最大の課題は、技術ではなく組織にあります。当社は事業を始めた当初から、仕組み化とオペレーションの最適化を突き詰めることで高い収益性を実現してきました。ただ、一度磨き上げた仕組みを変えるには相応の労力がかかり、現場の個々人の努力だけに頼っていては進みません。だからこそ、仕組みで勝ってきた会社らしく、仕組みごと変えていきます。AIを日々のワークフローに自然に組み込み、誰もが意識せずその恩恵を受けられる環境を整えることで、現場レベルでの変革を着実に進めていきます。

働き方改革、オンライン診療の普及、そして医療機関のDX化。市場環境の変化は追い風

―足元で事業を取り巻く環境はどのように変化しており、その中で今後どのような事業の打ち手を描いていますでしょうか。

今、市場で起きている変化は当社にとって強力な「追い風」になると考えています。例えば、医師の働き方改革により、常勤から非常勤、さらにはスポット勤務へと医師の働き方のニーズが多様化しています。当社は、「常勤・非常勤・スポット」の全ての領域において国内屈指のサービスラインナップを有し、いずれの分野でも業界トップクラスのシェアを獲得しています。競合の多くが業態ごとに個別のデータベースを保有する中、当社では、常勤・非常勤・スポットの3つのサービスにまたがる情報を医師ごとに1つのデータベースへ統合したうえで、それぞれに特化したAIエージェントが、同じ医師の情報を共有しながら連携する体制の構築を進めています。そのため、医師の働き方のニーズがどのように変化しても柔軟に対応できると考えています。

現在最も手応えを感じているのが「採用直結型医療DX」という新たなアプローチです。多くの医療機関にとって最大の経営課題は「医師の確保」で、医師がいなければ診療を行うことができず、売上に直結します。そして、医師は転職先を選ぶ際、「電子カルテが導入されているか」「AIによるカルテ入力補助ツールがあるか」といったDX環境を重視しており、DXが進んでいる医療機関ほど明確に医師から選ばれるという実態が見えてきました。当社では、DXについて院内業務効率化にとどまらず、採用したい医療従事者を引き付けるための投資とも捉え、医療機関のDX戦略を支援しています。この「採用直結型医療DX」が対象とする市場規模は7,000億円～ 1兆円程度と当社では推計しており*、大きな成長機会だと捉えています。

これを推し進める上で、エムスリーグループが展開する電子カルテ「エムスリーデジカル」や「デジスマ診療」といったDXサービスとの連携が強力な武器となります。私たちが持つ採用の知見と、グループのサービスを掛け合わせることで、医療機関の採用力強化とDX化を同時に実現する、エムスリーグループにしかできない独自の価値提供が可能になります。

また、オンライン診療の拡大も大きなチャンスと捉えています。例えば、スポットで医師を採用する場合、一般的には求人を出しても成約率は30%程度ですが、オンライン診療での外来担当として求人を出すと、移動が不要なことなどから、当社の実績ではほぼ100%の確率で医師が決まっています。医師が不足しがちな離島診療所などでも、外来診療をオンライン化するだけで理論上は複数の診療科を新設することができ、地域医療における医師偏在の解消にも貢献できると考えています。

エコシステムシナジーを活かした多様な事業機会

―最後に投資家の皆様へメッセージをいただけますでしょうか

医療は、どれほどテクノロジーが進化しても、最終的には必ず「人」が提供するものです。診断し、治療し、患者に向き合うのは医療従事者です。医療が存在する限り、「人」にまつわる課題がなくなることはありません。だからこそ、「人」を起点とするキャリアソリューション事業の伸びしろは、医療業界そのものと同じ広がりを持っていると考えています。実際に当社は、単に医療機関向けの人材紹介ビジネスに事業領域を閉じるのではなく、医療機関や医療従事者が抱える様々な課題を解決するサービスを作り続けてきました。

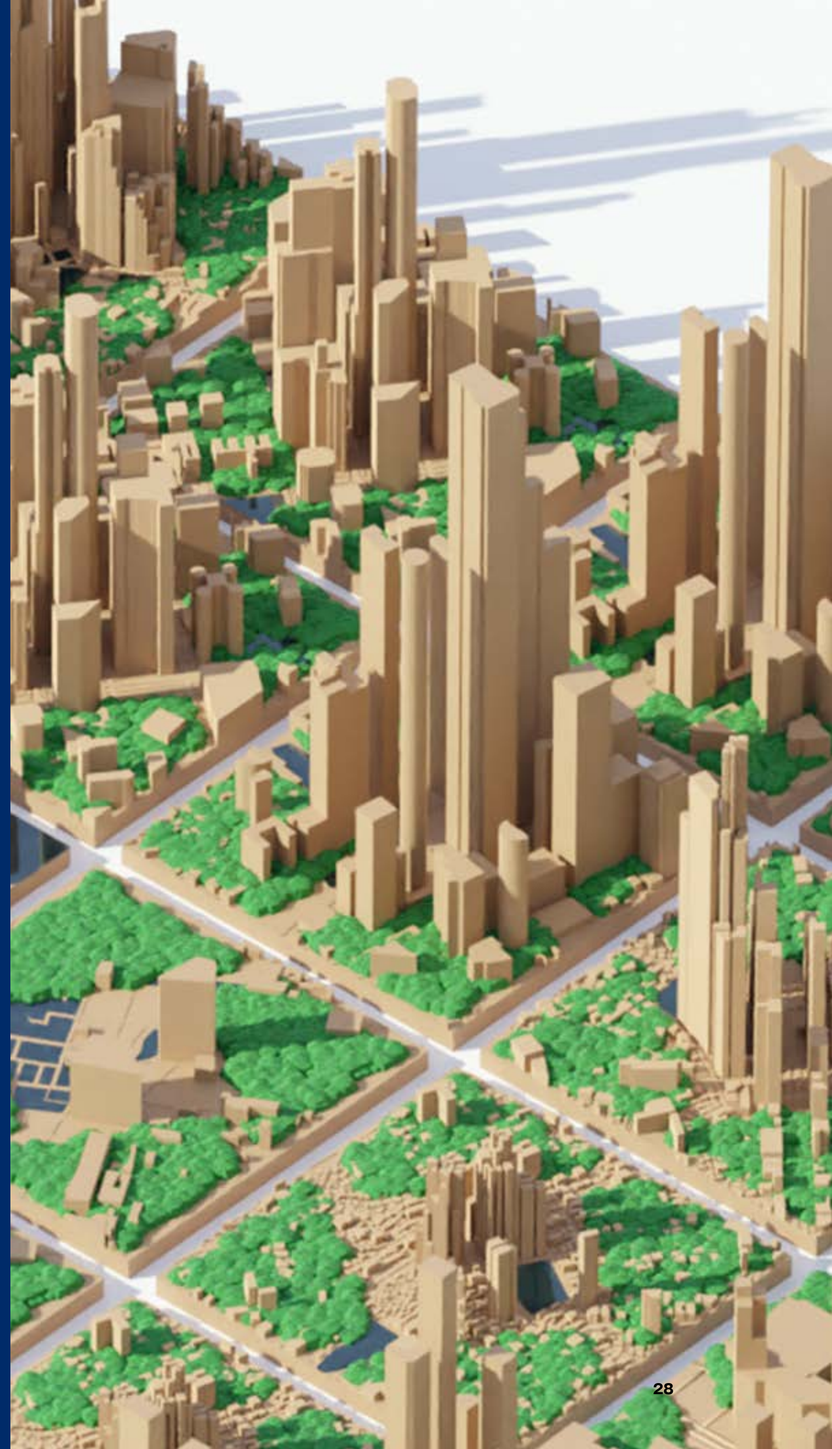
私はよく社内で、「描きたい絵があっても、絵の具や道具がなければ描けない。しかしエムスリーは、キャンバスが大きいうえに、描きたい絵があれば大体の材料が揃っている」という話をします。医療における「人」の課題が尽きない限り、キャンバスはどこまでも大きい。そして、その絵を描くための材料が、エムスリーグループには揃っています。「HOTEL de DOCTOR 24」もその一例ですし、直近で開始した医療機関向けの福利厚生サービスも、グループのリソースを使ってスピーディに新しい付加価値を生み出した例です。これほど独自性のある戦い方ができるのは、エムスリーならではです。だからこそ、「これだけ材料があるのに、そんな絵しか描けないのか」と言われるわけにはいきません。キャンバスも、材料も、揃っています。あとは、描き続けるだけです。医療業界全体の課題解決と事業の持続的な拡大を実現していきます。今後とも私たちの動向にご注目いただければと思います。

* 株式会社富士経済『2025年版 医療・ヘルスケア・製薬DX関連市場の現状と将来展望』の関連市場データを基に、当社にて採用支援領域等を抽出・独自試算

03

Sustainability & Corporate Governance

サステナビリティ & コーポレートガバナンス



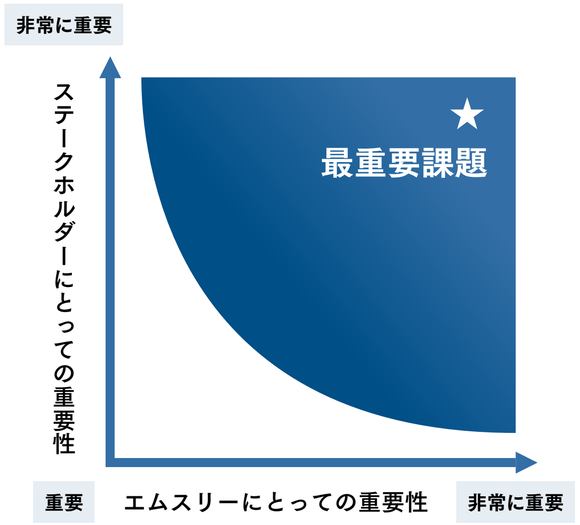
M3グループのマテリアリティ：重要課題

M3グループは、「テクノロジーを創造的に活用し、健康で楽しく長生きする人を1人でも増やし、不必要な医療コストを1円でも減らすこと」の実現を通じ、すべての人の健康と福祉の充実、および社会の持続的な発展に貢献していきたいと考えています。
こうした価値創造の活動を支える重要な資本として、M3グループが有する人的資本・プラットフォーム・経営基盤を一層強化・整備していくことが重要と考えており、取締役会等においても、サステナビリティやESGの方針・取り組みについて定期的に議論を行ってきました。こうした動きをふまえ、サステナビリティの重要課題として、2022年に9つのマテリアリティを特定しました。
今後も、ステークホルダーの皆様からの信頼に基づいて、期待を上回る価値を提供することに加え、医療分野が抱える課題の解決に貢献し、社会と当社グループのサステナビリティの実現を目指していきます。

M3グループのサステナビリティ関連規程整備体制

M3グループの全従業員に適用される「エムスリーグループ行動規範」を2015年に策定し、エムスリーと連結子会社で採択しました。また、2025年1月には、特に重要な以下の7分野を対象に、より具体的な考え方を定める個別の基本方針類を策定しました。

エムスリーグループ行動規範
https://corporate.m3.com/m3_code_of_conduct.pdf
エムスリーグループ基本方針類およびESG関連情報
https://corporate.m3.com/esg



	マテリアリティ（重要課題）	SDGs	ページ	対応する基本方針類
E	GHG排出	7 13	p.30	環境基本方針
	エネルギー管理			
S	顧客のプライバシー/データセキュリティ	9 12	p.32	情報セキュリティ基本方針
	医療アクセスの拡大	3 9	p.42	
	サービス・製品の品質と安全性	3		
	労働慣行および従業員の健康と安全	8	p.31	人権基本方針
	従業員エンゲージメント、多様性とインクルージョン	5 8		人的資本基本方針
G	ビジネスモデルの優位性・柔軟性	8 9	p.13	
	経営倫理	12	p.32	腐敗行為防止基本方針 通報体制基本方針 調達基本方針ならびにサプライヤー行動指針

環境への取り組み

M3グループは、事業の継続には地球環境の維持・保全が不可欠な要素であること、また地球環境は持続可能性・成長性の基盤であると認識しています。この考えのもと、トップマネジメントを含めた適切なマネジメント体制を構築・維持し、あらゆる事業活動において、環境負荷低減のため、温室効果ガス排出量削減、再生可能エネルギーの積極的導入、エネルギーや資源の使用量削減といった各種取り組みを推進しています。
事業を展開する国や地域内外での環境保全に関する法規制等の遵守はもちろん、気候変動対応や生物多様性の保全等の重要性についても認識をしており、必要なアクションを実行していきます。
また、こうした取り組みをサプライチェーン全体にも拡大するため、「エムスリーグループ 調達基本方針ならびにサプライヤー行動指針」を定め、サービス・製品等の調達においても、地球環境への配慮を重視しています。
また、2021年には、気候変動に対する取組の一環として、TCFD提言への賛同、TCFDコンソーシアムへの入会を取締役会にて決議しました。

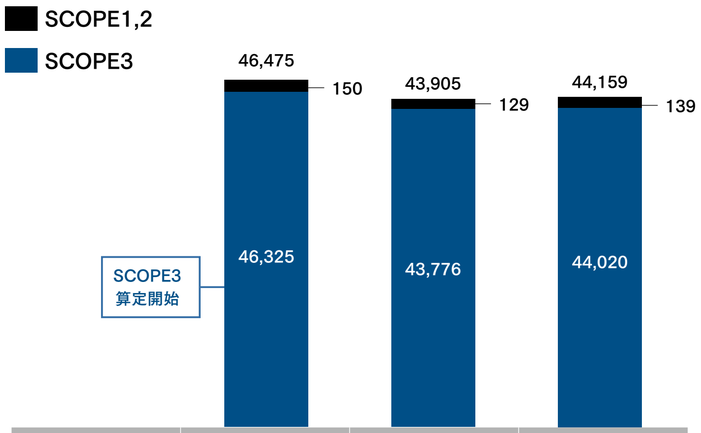
エムスリーグループ 環境基本方針
https://corporate.m3.com/esg/policy_environment.pdf

エムスリーグループ 調達基本方針ならびにサプライヤー行動指針
https://corporate.m3.com/esg/policy_procurement-and-supplier.pdf

環境負荷の低い事業内容と運営体制を軸に今後も環境への取り組みを推進

M3グループのビジネスは、インターネットを活用したサービス提供が中心であり、
固定資産の保有も限定的なため、環境負荷の小さい事業です。
また、電子契約や社内書類の電子化によるペーパーレス化推進、リモートワーク推進、
エネルギー効率のよいサーバ等の調達をはじめとする省エネ推進等の取り組みを進めています。

温室効果ガス排出量（tCO2）



SCOPE別の内訳（tCO2）	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
SCOPE1,2	150	129	139
SCOPE3	46,325	43,776	44,020
合計	46,475	43,905	44,159

* 算定対象はエムスリー単体
* エムスリーがオフィスビル共用部およびテナント専用部で使用する電力は、2022年4月より、全て再生可能エネルギー由来に切り替わりました
* SCOPE3 カテゴリ15（投資）の算定対象は、連結子会社や関連会社等を除く純投資先のみとなります
* 更新日時点で入手可能な情報から合理的な算定を行い算出しておりますが、第三者による保証・認証を受けているものではありません

人権尊重の取り組みと、成長を支える人材戦略

人権尊重に対する考え方

M3グループは、「テクノロジーを創造的に活用し、健康で楽しく長生きする人を1人でも増やし、不必要な医療コストを1円でも減らす」ことを事業目的としていますが、他者の人権を尊重し、倫理的に行動することはこの達成のために不可欠な要素です。
全従業員に適用されるエムスリーグループ行動規範のなかでも、不当な差別や、強制労働・児童労働の禁止、また雇用・労働の健全性の確保を宣言しています。また、「エムスリーグループ人権基本方針」では、取締役会や経営会議のコミットメントのもと、人権に関する国際規範や国際基準に基づいて行動し、労働者を含む全ての人の人権を尊重して企業活動を行うことを定めています。また、人権や職場環境に関する内部通報・相談窓口を整備し、実効性の確保に努めています。

エムスリーグループ 人権基本方針 https://corporate.m3.com/esg/policy-human-rights.pdf

多様な人材の活躍に向けた戦略

M3グループの持続的成長と企業価値向上に向けた価値創造プロセスでは、人材をコアアセットの一部であると考えています。これをふまえ、性別、年齢、国籍、人種、宗教、障害の有無にとらわれない採用方針を掲げるなど多様な価値観を尊重していることに加え、人材が活躍できる働きがいのある安全・快適な職場環境の実現を目指すとともに、社員一人ひとりの強みや個性・Willを尊重した能力開発機会を提供しています。

人的資本関連指標	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
女性取締役比率 *1, 2	33%（12名中4名）	36%（11名中4名）	40%（10名中4名）
女性管理職比率 *3	39%	38%	38%
女性従業員比率 *3	57%	60%	61%
有給休暇取得率 *1	80%	75%	79%

*1 エムスリー単体
*2 期中に行われた株主総会での選任結果を反映
*3 エムスリー単体及び連結子会社における比率

エムスリーグループ 人的資本基本方針
https://corporate.m3.com/esg/policy_human-capital.pdf

成長実現に向けたエムスリーの人材戦略

事例：エムスリー株式会社 M3, Inc.

フラットな社風が可能にする、積極的な権限委譲と若手登用

エムスリーでは、**成果と意欲のある人材を年齢に関わらず登用**することで、**積極的な権限委譲**を行っています。一般的な企業であれば10年以上を要するような事業経営の打席に、入社数年で立てる環境がある。このことが、事業と人材の成長にポジティブな相乗効果を生み出しています。

最年少登用記録

- 業務執行役員（2020年度） **32歳**
- グループ会社社長（2026年度） **29歳**

優秀な人材が、優秀な人材を惹きつける

エムスリーは、**優秀な人材にとって最高の報酬は「優秀な人材と共に働くこと」**だと考えています。フラットな社風や意思決定がスピーディな文化、またGAFA、コンサルティングファーム、商社、メガベンチャー、医療従事者など**多様なバックグラウンド**を持つプロフェッショナル人材が集まる環境が、**優秀な人材が自然と集まるポジティブなサイクル**を生み出しています。

新入社員に聞いた「入社の決め手」
（2025年4月～2026年6月の入社者コメント抜粋）



40代・経営経験あり
『決め手となったのはトップ経営陣の水準の高さ。日本でも数少ない"本物の経営者"のもとで、自身を圧倒的に鍛えられる環境がある』
『早期に子会社の代表任用を目指せるような、大きな裁量と機会が魅力的だった』



20代・元医療従事者
『意思決定のスピード感や優秀なメンバーの多さ、医療業界への確かな影響力に魅力を感じた』
『現場の理解を活かして医療の効率化に貢献したいという思いと、新しい環境で成長したいという意欲が合致した』

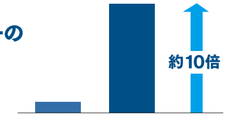
AIを「相棒」に、Willを解き放つ

エムスリーでは、AIを**「個の能力を何倍にも拡張する相棒」**と位置づけ、全社的なナレッジ共有と実践的研修により、最先端のAIネイティブ人材として活躍できる環境整備に取り組んでいます。

具体的な取り組み事例

- **社内報でのTips発信**：役に立つAI活用テクニックを毎月動画で解説
- **社員別のAI利用量可視化**：2026年8月から、社員一人ひとりに毎月のAI利用量実績を配信
- **新入社員向けAIオンボーディング**：早期立ち上がりを実現するため、必須スキルとしてAI活用を標準化

エムスリーの社内AI使用量



前年同月比 **10倍超**

全社員がAIを日常使いする「AIネイティブ組織」へ

リスクマネジメント体制と経営倫理の取り組み

汚職・贈収賄防止に関する考え方

M3グループは、誠実で透明性の高い事業活動を徹底するため、全従業員に適用されるエムスリーグループ行動規範において、公正な競争・取引に関する全ての法令および規則を遵守すること、また、政府役人に対するものも含め、不適切な利益の授受を禁止することを宣言しています。また、その考え方を明確化するために**「腐敗行為防止基本方針」**を定め、国内外の適用法令・規則を遵守して誠実かつ倫理的に事業活動を行うこと、ならびに、**取締役会、経営会議のコミットメント**のもと、経営倫理実践のための取り組みを今後も推進していくことを表明しています。
汚職・贈収賄の防止に向けた具体的な取り組みとしては、接待・贈答等の利益提供や寄付・協賛に際しての厳格な承認手続きと記録管理の義務付けや、違反行為を通報できる社内通報制度の運用等を行っています。

エムスリーグループ 腐敗行為防止基本方針
https://corporate.m3.com/esg/policy_prevention-of-corruption-and-bribery.pdf

内部通報体制

法令類や社内規則・方針類を厳格に遵守し、誠実で倫理的な事業活動を推進することを目的に、**通常の指揮命令系統から独立した社内通報制度を構築**し、**「通報体制基本方針」**に基づいた運用を行っています。
この制度は、法令や会社の規程等に反する行為、ハラスメントを含むコンプライアンス上の問題行為を役職員が知り得た場合に、通常の指揮命令系統から独立した所定の窓口、または取締役・執行役員に対して、直接、秘密が保持された通報を行うことができる仕組みです。通報者が一切の不利益を被ることなく、匿名での通報も可能な環境を整備することで、不正行為等の早期発見と是正を図り、組織全体の健全性と透明性の確保を目指します。新入社員研修を含む定期的な周知活動も行い、グループ全体の意識向上に努めています。

エムスリーグループ 通報体制基本方針
https://corporate.m3.com/esg/policy_reporting-system.pdf

情報セキュリティリスクの管理体制

顧客や医療現場から預かった個人情報やその他の情報資産は極めて重要な経営資源と認識しており、これらをあらゆる脅威から保護するため**「情報セキュリティ基本方針」**を定めています。
経営陣のコミットメントのもと、情報セキュリティ委員会をトップとする体制でリスクアセスメントを定期的に実施し、評価結果に基づいた多層的な安全管理措置を講じています。また、ビジネスパートナーや調達先に対しても適切な情報管理を要請し、全役職員への継続的な教育を通じて情報セキュリティ意識の向上を徹底することで、情報の機密性・完全性・可用性を確保し、信頼性の高いサービス提供を推進しています。

エムスリーグループ 情報セキュリティ基本方針
https://corporate.m3.com/esg/policy_information-security.pdf

個人情報の取り扱いについて
https://corporate.m3.com/privacy

サプライチェーンマネジメント

M3グループでは**「調達基本方針ならびにサプライヤー行動指針」**を定め、ビジネス上の利益に基づいた公正で客観的な基準に則った調達先選定を宣言するとともに、当社グループのリスクマネジメントや経営倫理をサプライチェーン全体でも実現していくことを目指し、取り組みを推進しています。
具体的には、M3グループの全ての事業において、サプライヤーの皆様に対し、法令遵守、人権尊重、環境配慮、公正な労働慣行、品質・安全性、健全な経営等について定めたM3グループの指針の実践を要請することで、単に法令を遵守するだけではなく、高い倫理基準に基づいた**責任あるサプライチェーンの構築**に努めています。

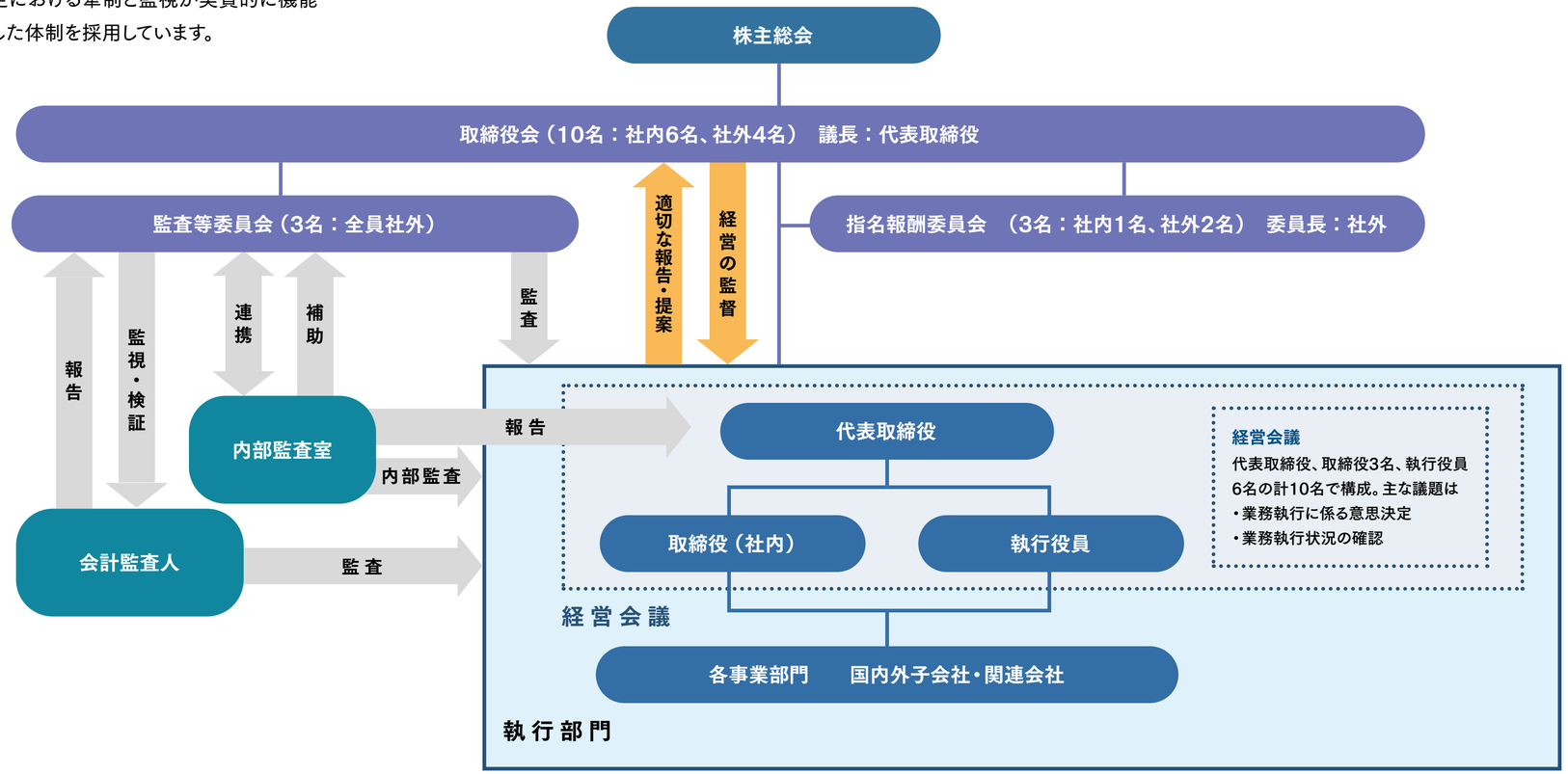
エムスリーグループ 調達基本方針ならびにサプライヤー行動指針
https://corporate.m3.com/esg/policy_procurement-and-supplier.pdf

エムスリーのコーポレートガバナンス

M3グループは、社会的インパクトを創出し、医療課題を解決することを目指し、事業機会の拡大と価値あるサービスやプロダクトの開発を目指しています。
このような価値創造活動を支える重要な資本として、当社グループが有する人的資本・プラットフォーム・経営基盤の一層の強化・充実が重要と考えています。
コーポレートガバナンスの充実に当たっても、上記に照らして、経営の公正性・透明性を確保し、当社グループの経営のさらなる健全化を目指していきます。

コーポレートガバナンス体制（機関構成）

当社決裁規程に基づき、意思決定における牽制と監視が実質的に機能するよう、会議体での決裁を重視した体制を採用しています。



2026年6月30日現在

取締役の報酬

報酬体系の基本的な考え方

業務執行を担う取締役の報酬については、下記の基本的な考え方を踏まえることとしています。

- 単年度および中長期の業績との連動性が高く、持続的な企業価値の向上を重視した報酬体系とする
- 毎月定額を支給する「基本報酬（金銭報酬）」および当社の中長期的な業績向上や株主を重視した経営に対するインセンティブを目的として付与する「新株予約権（非金銭報酬）」から構成される
- 上記の割合は、報酬体系の目的を考慮して定めることとする
- 報酬全体の水準は、マーケットの水準も踏まえ優秀な人材確保に必要な報酬水準とする
- 業務執行を行わない取締役の報酬については、その職務に鑑み、基本報酬（金銭報酬）のみから構成されることとする

取締役の個人別報酬の内容等の決定プロセス

当社は、以下のとおり取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別の報酬について決定します。
なお、監査等委員である取締役の個人別の報酬については、株主総会決議により承認を得た報酬等の上限額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定します。
また、当社は、取締役の指名・報酬等に係る取締役会機能の独立性・客観性および説明責任の強化や役員報酬の制度設計等を目的に、独立社外取締役が過半数を占め、且つ委員長を独立社外取締役とする任意の指名報酬委員会を設置しています。

- 各取締役の個人別の基本報酬については、株主総会決議により承認を得た報酬等の上限額の範囲内で、取締役会決議に基づき代表取締役社長にその具体的な支給額の決定を委任することとする
- 代表取締役社長は、指名報酬委員会の意見を踏まえて、取締役としての職責に応じて、連結営業利益・連結当期利益・株価等の会社業績および他社の役員報酬データ等を総合的に勘案して、個人別の基本報酬の額を最終的に決定する
- 取締役の報酬としての新株予約権については、株主総会決議により承認された内容に基づく時価型ストックオプション（権利行使時の払込金額を時価を基準として決定するもの）または株式報酬型ストックオプション（権利行使時の払込金額を1株当たり1円とするもの）を付与する。また、取締役（業務執行を行わない取締役を除く）に対し、業績との連動性を持つ株式報酬型ストックオプションを交付することがある。これは、評価期間における当社または当社グループの業績、業務目標等の達成度に応じて、行使可能となる新株予約権の数を変動させるものである
- 各取締役（業務執行を行わない取締役を除く）に 付与される新株予約権の個数については、株主総会決議により承認を得た範囲内で、指名報酬委員会の意見を踏まえて、取締役としての職責、業績等を総合的に勘案して、取締役会の決議により決定する

当社の役員の報酬等に関する株主総会決議

固定報酬にかかる決議年月日：2016年6月29日
固定報酬にかかる決議内容：

a．取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬限度額（新株予約権の発行による報酬を除く）は年額 1,000百万円（うち社外取締役50百万円以内）とする
b．監査等委員である取締役の報酬限度額は、年額50百万円とする

ストックオプションにかかる決議年月日：2021年6月25日
ストックオプションにかかる決議内容：
各事業年度にかかる定時株主総会の日から1年以内の日に、取締役（監査等委員である取締役を除く）に割り当てることができる新株予約権の上限個数は次の通りとする

a．時価型ストックオプション　　12,000個（うち社外取締役600個）
b．株式報酬型ストックオプション　7,200個（うち社外取締役360個）

（注）
1　当社は定款に取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は12名以内、監査等委員である取締役の員数は3名以内とする旨を定めています。
2　当該新株予約権の目的である株式の種類は普通株式であり、各新株予約権1個当たりの目的である株式の数は100株です。
3　割当日後、当社が当社普通株式につき、株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む）又は株式併合を行う場合には、付与株式数を次の算式により調整し、調整の結果生じる1株未満の端数は切り捨てます。
調整後付与株式数＝調整前付与株式数×分割・併合の比率
上記のほか、割当日後、付与株式数を調整すべきやむを得ない事由が生じた場合にも、合理的な範囲で付与株式数を調整します。
4　（注）3に記載の付与株式数を調整すべき事由が生じた場合には、割り当てることができる新株予約権の上限個数について、付与株式数の調整に準じて合理的に調整するものとします。

役員紹介

2026年6月30日時点



谷村 格

代表取締役

生年月日　1965年2月10日
保有株式数　19,505,000株

1987年 4月　マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
2000年 9月　当社代表取締役（現任）



都丸 暁彦

取締役

生年月日　1972年10月29日
保有株式数　401,000株

1996年 4月　マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
2003年 1月　当社入社
2003年 10月　So-net M3 USA Corporation（現 M3 USA Corporation）取締役（現任）
2012年 6月　当社取締役（現任）



槌屋 英二

取締役

生年月日　1964年12月13日
保有株式数　62,000株

1987年 4月　朝日生命保険相互会社入社
2000年 2月　デロイト・トーマツコンサルティング（現 アビームコンサルティング株式会社）入社
2001年 9月　株式会社GMDコーポレートファイナンス（現 株式会社KPMG FAS）入社
2006年 8月　当社入社
2012年 8月　当社執行役員
2016年 6月　当社取締役（現任）



中村 利江

取締役

生年月日　1964年12月16日
保有株式数　21,000株

1988年 4月　株式会社リクルート入社
1998年 1月　株式会社ハークスレイ入社
2001年 3月　株式会社キトプランニング代表取締役（現任）
2001年 7月　夢の街創造委員会株式会社（現 株式会社出前館）取締役
2002年 1月　同社代表取締役社長
2009年 11月　同社代表取締役会長
2009年 12月　カルチュア・コンビニエンス・クラブ 株式会社 CHRO（最高人事責任者）
2010年 6月　同社取締役
2010年 6月　株式会社富士山マガジンサービス取締役
2011年 3月　株式会社オプト（現 株式会社デジタルホールディングス）取締役
2011年 11月　夢の街創造委員会株式会社（現 株式会社出前館）取締役会長
2012年 11月　同社代表取締役社長
2020年 6月　同社代表取締役会長
2021年 4月　株式会社日本M&Aセンター（現 株式会社日本M&Aセンターホールディングス）専務執行役員CCO
2021年 8月　レオス・キャピタルワークス株式会社社外取締役
2022年 3月　当社執行役員
2022年 3月　エムスリーソリューションズ株式会社代表取締役社長
2022年 6月　当社取締役（現任）
2025年 4月　関西大学ビジネスデータサイエンス学部客員教授（現任）
2025年 4月　エムスリーソリューションズ株式会社代表取締役会長（現任）



田中 良直

取締役

生年月日　1962年10月18日
保有株式数　—

1986年 4月　マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
1997年 4月　株式会社ニューロマジック入社　同社取締役
2002年 10月　同社取締役副社長
2006年 4月　株式会社ビジネス・アーキテクツ取締役
2016年 7月　当社入社　業務執行役員
2016年 10月　当社執行役員
2023年 6月　当社取締役（現任）



山崎 聡

取締役

生年月日　1978年8月9日
保有株式数　—

2003年 4月　文部科学省メディア教育開発センター研究開発部事務補佐員
2004年 4月　独立行政法人メディア教育開発センター研究開発部業務補佐員
2005年 4月　有限会社ダブリュウ・オー・エンタープライズ入社
2006年 4月　株式会社ランドフューチャー（現 株式会社船井総研ITソリューションズ）入社
2008年 4月　メビックス株式会社入社
2017年 6月　当社入社
2018年 4月　当社業務執行役員
2019年 11月　当社執行役員
2023年 6月　当社取締役（現任）
2024年 6月　エムスリーテクノロジーズ株式会社代表取締役（現任）



津川 友介

取締役
独立社外役員

生年月日　1980年4月15日
保有株式数　—

2005年 4月　聖路加国際病院内科勤務
2010年 9月　Beth Israel Deaconess Medical Center/Harvard Medical School一般内科リサーチフェロー
2013年 7月　世界銀行グループ 保健医療専門官
2016年 6月　ハーバード公衆衛生大学院 Research Associate
2017年 7月　UCLA医学部（内科）、公衆衛生大学院（医療政策管理学）Assistant Professor
2018年 10月　日本医療政策機構　理事（現任）
2021年 7月　UCLA医学部（内科）、公衆衛生大学院（医療政策管理学）Associate Professor（現任）
2021年 10月　UCLA Department of Medicine Statistics Core, Data Core, Director（現任）
2023年 6月　当社取締役（現任）
2024年 2月　日本医療政策学会 代表理事（現任）
2025年 7月　UCLAテラサキ日本センター副所長（現任）



山崎 繭加

取締役（監査等委員）
独立社外役員

生年月日　1978年1月23日
保有株式数　—

2000年 4月　マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
2002年 6月　東京大学先端科学技術センター特任助手
2006年 11月　ハーバード・ビジネス・スクール日本リサーチセンターアシスタント・ディレクター
2010年 9月　東京大学大学院医学系研究科特任助教（兼務）
2017年 1月　株式会社ダイヤモンド社DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー特任編集委員（現任）
2017年 3月　華道家（IKERU主宰）（現任）
2019年 6月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）
2021年 6月　株式会社レノバ社外取締役（現任）
2022年 11月　株式会社食品計画社外取締役（現任）



江端 貴子

取締役（監査等委員）
独立社外役員

生年月日　1959年12月22日
保有株式数　—

1982年 4月　富士通株式会社入社
1992年 7月　マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
1998年 2月　アムジェン株式会社入社
2005年 7月　東京大学特任助教授
2006年 4月　アステラス製薬株式会社社外取締役
2007年 12月　民主党東京10区総支部総支部長
2009年 9月　衆議院議員
2012年 4月　シンバイオ製薬株式会社社外取締役
2016年 4月　ジョンソン・エンド・ジョンソン日本法人グループコーポレートガバメントアフェアーズ & ポリシー統括責任者
2021年 4月　株式会社アルファパーチェス社外取締役（現任）
2022年 1月　日本マイクロソフト株式会社政策渉外・法務本部政策渉外シニア・アドバイザー
2022年 6月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）
2023年 9月　リガク・ホールディングス株式会社社外取締役（現任）



篠田 真貴子

取締役（監査等委員）
独立社外役員

生年月日　1968年3月1日
保有株式数　—

1991年 4月　株式会社日本長期信用銀行（現 株式会社SBI新生銀行）入行
1998年 9月　マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
2002年 10月　ノバルティス ファーマ株式会社入社
2007年 7月　ネスレニュートリション株式会社経営企画統括部長
2008年 12月　株式会社東京糸井重里事務所（現 株式会社ほぼ日）取締役CFO
2020年 3月　エール株式会社取締役（現任）
2020年 9月　株式会社メルカリ社外取締役（現任）
2026年 6月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）

取締役のスキルマトリクス

当社取締役会は、法令・定款に定められた事項の他、取締役会規程及び決裁規程に基づき重要な業務執行に係る意思決定を行うとともに、各取締役の業務執行の状況を監督しています。
このような機能を踏まえ、知識や経験・スキルのバランス、多様性を勘案の上、高度な専門的知識・経験、高い見識、高潔な倫理観を持つ取締役を選任しています。

スキル分野	企業経営	グローバル経験・グローバルビジネス	業界経験・専門的知識	IT・DX・テクノロジー	M&A	財務会計・資本市場との対話	SDGs・ESG・多様性	学識経験
氏名 / 求める知見 / 当社における役職	企業価値の継続的な向上を図るため、経営全般に関する本質的な議論を主導し、かつ監督できる知見	グローバルな事業展開状況を踏まえ、各国の商慣習、法規制、医療制度および地政学的リスクを深く理解し、国際的な事業戦略の策定と実行を監督できる知見	多様なステークホルダーが存在する医療業界において、国内・海外それぞれの市場特性を深く理解し、医療産業全体における事業機会を特定・最大化できる専門的知見	デジタル技術やデータサイエンスを最大限に活用し、医療課題解決におけるイノベーティブなサービス開発・事業展開を牽引・監督できる知見	持続的な成長戦略の一環として、効果的かつ規律あるM&Aや資本提携等の施策を実行・監督できる知見	強固な財務基盤の維持と資本効率の最大化のため、財務戦略、会計基準、税務に関する深い専門性を持ち、国内外の資本市場との積極的な対話を通じて、最適な資本政策の構築・実行を監督できる知見	サステナビリティの視点を取り入れた経営を推進し、多様性を尊重した組織文化の醸成を通じて、中長期的な社会的価値と企業価値の創造の両立を監督できる知見	医療および関連分野や経営学分野における最新の学術的知見と研究動向を経営に反映させ、長期的な視点でのイノベーション創出と戦略的意思決定を客観的に監督できる知見
谷村 格（代表取締役）	○	○	○	○	○	○		
都丸 暁彦（取締役）	○	○	○	○	○			
槌屋 英二（取締役）	○	○	○		○	○		
中村 利江（取締役）	○			○	○	○	○	
田中 良直（取締役）	○		○	○				
山崎 聡（取締役）			○	○				
津川 友介（取締役 独立社外役員）		○	○	○				○
山崎 繭加（取締役 監査等委員 独立社外役員）	○	○					○	○
江端 貴子（取締役 監査等委員 独立社外役員）	○	○	○				○	
篠田 真貴子（取締役 監査等委員 独立社外役員）	○	○	○			○	○	

企業価値最大化に向けたグループガバナンス

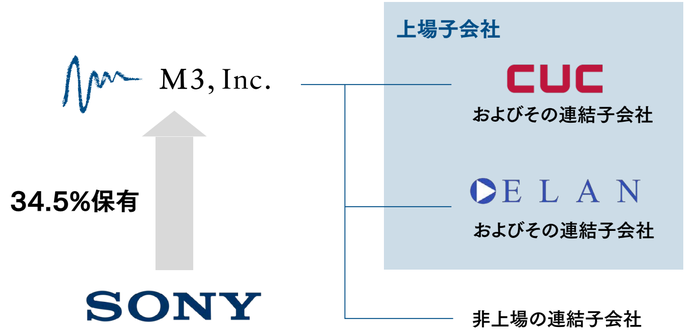
当社は、少数株主を含むすべてのステークホルダーの利益を考慮し、透明性の高い経営を実践するとともに、グループ全体の持続的な企業価値向上を目指しています。
その上で、経営の独立性の確保、少数株主利益の保護、利益相反防止に向けた適切な管理を特に重視しています。
当社の株式を34.5%保有する筆頭株主、ソニーグループ株式会社（以下、ソニー）との関係、ならびに当社が株式を保有する上場子会社2社との関係について、コーポレートガバナンスの観点から説明します。

ソニーとの関係性

	ソニーグループ株式会社
保有株式数（被所有） （2026年3月末現在）	230,458千株（持株比率34.5%）
業務上の連携	ソニーと当社の合弁会社の設立などを通じて、必要に応じた連携を行っています。
取引	ソニーと当社との間には医療・ヘルスケア領域における協業に関する取引がありますが、同社と当社との間の年間取引額が当社及び同社の連結売上高に占める比率はいずれも1%未満です。
人的交流	ソニーがその影響力を利用して自社に有利な取引を行い、会社及び少数株主の利益を害することを防止する観点から、取締役会及び経営会議はいずれもソニー非在籍者により構成される体制としており、人的交流の面でも一定の独立性を確保しています。

グループ全体の構造

当社グループの連結子会社の数：179社（2026年3月末時点）



上場子会社との関係性

	株式会社シーユーシー
保有株式数 （2026年3月末現在）	18,600千株（持分比率63.5%）
業務上の連携	シーユーシーの運営する事業と、その他当社グループの事業と様々な形で連携を行っています。これにより、当社グループ全体で創出されるエコシステムシナジーの連携可能性が一層拡大しています。
取引	シーユーシーと当社が取引を行う場合には、同社少数株主の利益を損なうことのないよう、シーユーシーが同社の「関連当事者取引管理規程」に則った意思決定を行うとともに、当社もそれを尊重しています。
人的交流	当社の執行役員1名がシーユーシーの取締役を兼任していますが、これは当社グループとの連携の促進及びシナジーの追求ならびにシーユーシーグループのコーポレート機能を中心とした経営力の強化を企図する同社からの就任要請に基づくものです。

	株式会社エラン
保有株式数 （2025年12月末現在）	33,329千株（持分比率55.0%）
業務上の連携	当社グループの既存顧客への共同営業をはじめ、様々な面での連携を開始しています。
取引	エランと当社グループとの取引が発生した場合に、少数株主の利益を確保するため、独立社外取締役を構成員とする取締役会の任意の諮問機関として特別委員会を設置しています。
人的交流	エランとの資本業務提携契約にて、当社はエランとの間で、当社がエランを連結子会社としている限りにおいて、当社は、同社の非常勤の取締役2名（このうち、監査等委員である取締役を1名）を指名する権利を有し、エランの独立社外取締役及び当社が指名するエランの取締役の合計数は、エランの取締役の半数以上とすることを合意しております。 また当社の業務執行役員1名、執行役員1名がそれぞれエランの取締役を兼任していますが、業務執行役員については、マーケティングやプロダクト設計、プロジェクトマネジメント等における豊富な知識を活かし、当社グループとの連携やシナジーの創出を企図して、執行役員については、経営管理、会計及び法務・コンプライアンスなどの業務に関連する豊富な知識を活かし、コーポレート機能を中心とした経営力の強化を企図して、いずれもエランの経営基盤の強化を担えると判断し選任されています。

社外取締役対談



取締役　監査等委員　独立社外役員

山崎 繭加 やまざき・まゆか

東京大学経済学部、ジョージタウン大学国際関係大学院卒業。マッキンゼー・アンド・カンパニー、東京大学助手を経て、ハーバード・ビジネス・スクール（ハーバード大学経営大学院）で日本の企業・ビジネスリーダーのケース作成、日本でのフィールド授業の企画運営に従事。2017年に華道家として独立。同時に、DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー特任編集委員、エムスリーを含む上場企業3社の社外取締役などを務める。

取締役　監査等委員　独立社外役員

江端 貴子 えばた・たかこ

横浜国立大学教育学部、マサチューセッツ工科大学（MIT）経営大学院卒業。富士通、マッキンゼー・アンド・カンパニーを経て、アムジェン取締役、東京大学特任准教授などを歴任。衆議院議員を務めた後、ジョンソン・エンド・ジョンソン日本法人グループ政策渉外統括責任者等に就任。現在はエムスリーを含む上場企業3社の社外取締役、フルブライト同窓会副会長、公益財団法人鎮守の森プロジェクト理事、米日カウンシルJapan理事を務める。

コロナ後の新たな成長フェーズ ―守りから攻めへ

江端：前年度（2026年3月期）はコロナ期の需要剥落影響がようやく収まり、増収増益となりました。正直ここ数年は、取締役会の雰囲気もどちらかというと守りに入っていた印象があります。株主総会でも、株価の動向について株主の方々から厳しいご意見をいただきました。しかし最近は、新たな成長フェーズに進む前向きな姿勢を感じます。

山崎：そうでしたね。コロナ期は一時的な需要の高まりに応えるため、目の前の対応に多くのリソースを割きました。しかし、その反動がその後長く尾を引くことになります。市場が新しいストーリーを求めているなかコロナの剥落影響を説明しなければならない状況にもどかしさを感じる時期が続きましたが、ようやくその山を乗り越えました。加えて、AIという新しい成長の芽が見えてきたことも、今の良い空気につながっていると感じます。

江端：取締役会の議論の中身も、この変化とともに少しずつ幅が広がってきていますよね。

加速的に進むAI活用の背景 ―エムスリーがもつ「データ」と「組織文化」

山崎：私は2019年にエムスリーの社外取締役に就任したのですが、実を言うと、当初はAIやテクノロジーへの向き合い方に不安を感じていた部分がありました。当時は、「AIラボ」と称しつつも数人が机を囲んでいる程度でした。m3.comを支えるシステムにもレガシーな部分があったり。新しい技術に惹かれるエンジニアが採用できない、他の会社に行ってしまうという課題があったんです。

江端：それが今や、AIの活用で大きく先を行っていますよね。

山崎：特に生成AIが登場してから、その波に自然に乗っていったという感覚があります。誰かが号令をかけるのではなく、新しいツールで楽しみながら使っているうちに、気づけば面白いものができていた。会社全体が自然とAIを使いこなす組織に変わっていったのを見て、正直かなり驚きました。こういうエムスリーらしい事業の生まれ方が、これからも増えていくと思います。

江端：その背景には、エムスリーが持っている圧倒的なデータの蓄積があると思っています。元々、データがあり、それをどう分析し解析するかという土台があったところに、生成AIが出てきてツールが揃った。他の会社では、データがデジタル化されていないためにAI活用も効率化の段階に留まり、現時点では目立った投資成果が出ていないケースも多いと聞きます。代表取締役の谷村さんがよく言っていますが、まずはクライアントのためにAIをどう使って付加価値を出すか、そのうえで社内の業務効率化やコスト削減にもどう活かしていくか。この双方を、全ての事業領域で愚直に進めているという印象です。

山崎：なぜエムスリーでここまで自然にAI活用が進んだのか。それはエムスリーの本質とAIの機能がうまくマッチしたからなのではと思っています。エムスリーは社員の自律自走を原則としており、人間関係のストレスがほとんどない組織です。この組織文化が、周囲との競争に勝つために個人がAIを使うのではなく、組織全体で使い方を共有し合うということにつながっています。実際、社内では日々の活用ノウハウが自然に共有され、チームでAIを共有の資産として使っていると聞いています。私が長年関わっているハーバード・ビジネス・レビューという経営学のメディアでもAI活用の成功に向けた提言が盛んになされていますが、エムスリーは、その多くを自然な形で実践できていると感じます。

江端：もちろん、AIにはリスクもありますよね。
山崎：はい。例えば経営学の研究では、AIの活用が進んだ結果、戦略や成果が同質化するリスクが指摘されています。多くの企業が同じようにAIを使うので、似たような結果に収斂するんですね。データにユニークさがなく、判断プロセスに人間の感性が介在しないと、こうしたリスクが顕在化しやすい。その点、エムスリーは独自のリアルワールドデータを持ち、人間がAIと一緒に手を動かしながら使いこなす文化があるので、そこは大きく心配していません。
江端：私は、組織と規制の両面に注目しています。まずは、AIへの依存が進んだ結果、若手を中心に個人の成長機会が阻害されるリスクです。AIに任せきりになった場合、何をどうやって学んでいくのか。私自身、富士通時代にデバッグ作業を地道にこなしました。そうした泥臭い基礎経験を経ていない人材に、高度なマネジメント判断ができるのか。AIで代替可能かもしれないけれど、あえてこのプロセスは人間が担当するといった線引きを定義していくことが、これからの時代には不可欠になると感じています。
山崎：同感です。人間が担うべき領域を意識的に設けることが、今後ますます重要になりますね。エムスリーらしいバランス感覚を保ちながら、今後もこのテーマには向き合い続けたいです。
江端：もう一つは、個人情報保護やセキュリティ等の観点から、将来的にAIの利用が制限されるリスクです。今後、行政や政府に対して意見を発信していくのかという点も含め、エムスリーの立ち位置や姿勢が問われる日も来るかもしれません。

変わるものと変わらないもの
―企業文化、ガバナンス、サクセッション

江端：ガバナンスの面でも、この1、2年で変化を感じます。以前の取締役会では、個別の事業案件等の足元の取り組みに関する議論が中心でしたが、最近は事業ごとの中長期の展望や、谷村さん自身が何を考えているか等、今後のエムスリーを見据えたテーマについても取締役会でしっかり時間を取って議論するようになりました。



山崎：それは以前から私たちも要望していたことで、少しずつですが実現してきていますね。以前と比べれば取締役会の議論の幅は確実に広がっています。
江端：谷村さんをはじめ、取締役会の意識が随分変わりましたよね。以前は、スピード感を重視してミニマムの対応をするケースが多かったです。しかし、ベンチャー精神は堅持しつつも、ガバナンス面でもやるべきことをやるという姿勢が強くなってきています。
山崎：「コンプライ・オア・エクスプレイン」（注：「遵守しないなら説明せよ」というコーポレートガバナンスの原則）の説明コストが高まるなか、適切なガバナンスの仕組みの導入が進んでいる印象です。とはいえ、形式主義に陥らず、本質的な内容がミニマムのオペレーションで導入されているのがエムスリーらしいと思います。

江端：一方で、議論すべき課題も残っています。例えば、エムスリーは自律性と倫理観が高い人が集まっているので、事業運営が性善説で成り立っています。それ自体は良いことですが、逆に言うとルールが追い付いていない部分もある。そこで買収により異なる企業文化を持つ会社が加わった時に、トラブルが生じるリスクをどう回避するか。自分たちの立場をふまえ、出来る対策はしっかりやっておかなければなりません。特に目の届きにくい海外を中心に、グループ会社のモニタリングに意識を向けるようにしています。
山崎：エムスリー本体で上手くいっていることが、グループ全体に当てはまるわけではありません。グループ会社を含む事業運営のマネジメントは、厳格な管理をするよりも性善説で回せた方が良いですし、コストやリソースもかからないはずです。そうしたやり方を、グループ全体に拡げていけるとよいと思っています。

江端：取締役会の構成そのものについてはどうですか。
山崎：エムスリーの取締役会は、現状マネジメントボードに近い状態ですが、割り切って、社外取締役が過半数を占めるコンパクトなモニタリングボードに移行するオプションもあるのかと思っています。エムスリーの場合、過去に囚われず、より良い選択肢があると分かれば必要性に基づいて合理的に判断し実行できるという特長があります。無理やり表面上の形だけ整えて今すぐに移行する必要はなく、必要なタイミングできちんと最適な方向を選択すると考えています。
江端：対応が迅速ですよね。日頃から意識があって、本当に必要になったタイミングでパッと実行できるのは強みだと思います。納得したうえでの行動なので、形だけ整えるのではなく、実態を伴った組織運営になりますし。

山崎：サクセッションプランについても、指名報酬委員会で少しずつ議論が始まっていますね。
江端：エムスリーにおける谷村さんの存在の大きさは、率直に申し上げて非常に大きいと思います。創業者が大きく成長させた企業は、どの会社も承継で苦労しています。谷村さんの思想が組織に定着してチームで回していけるようになるかどうかは、今後の課題ですね。
山崎：ただ、エムスリーの成長は谷村さん個人だけに支えられているわけではありません。社内から生まれたもの、そしてM&Aを通じて数多くの事業がグループ内にあり、それを運営する中で経営人材がかなりの厚みで自然と育成されています。ですので、もしサクセッションが必要となる時がきたら、こうした経営人材がチームとなって組織を支え続けていくと信じています。とはいえ、「谷村さんがいなくても絶対に大丈夫です」と言い切れるかというと、正直分からない部分はある。だからこそ、その時が来たら、私たちは社外取締役という立場から課題提示を行わなければいけないという覚悟は持っています。
江端：エムスリーの組織マネジメントは定型的な型にはまっていないため、将来をシンプルに予見するのは難しい部分があります。プロフェッショナルである社員一人ひとりに紐づいて得意分野を生かした仕事が組み合わさり、生命体のように機能しているため、レジリエンスがある。予測不可能性は一般的に嫌われる面がありますが、この予測不可能な変化への対応力こそが面白い部分でもあると思います。



投資家の皆様へ
―この会社の「ファン」になってほしい

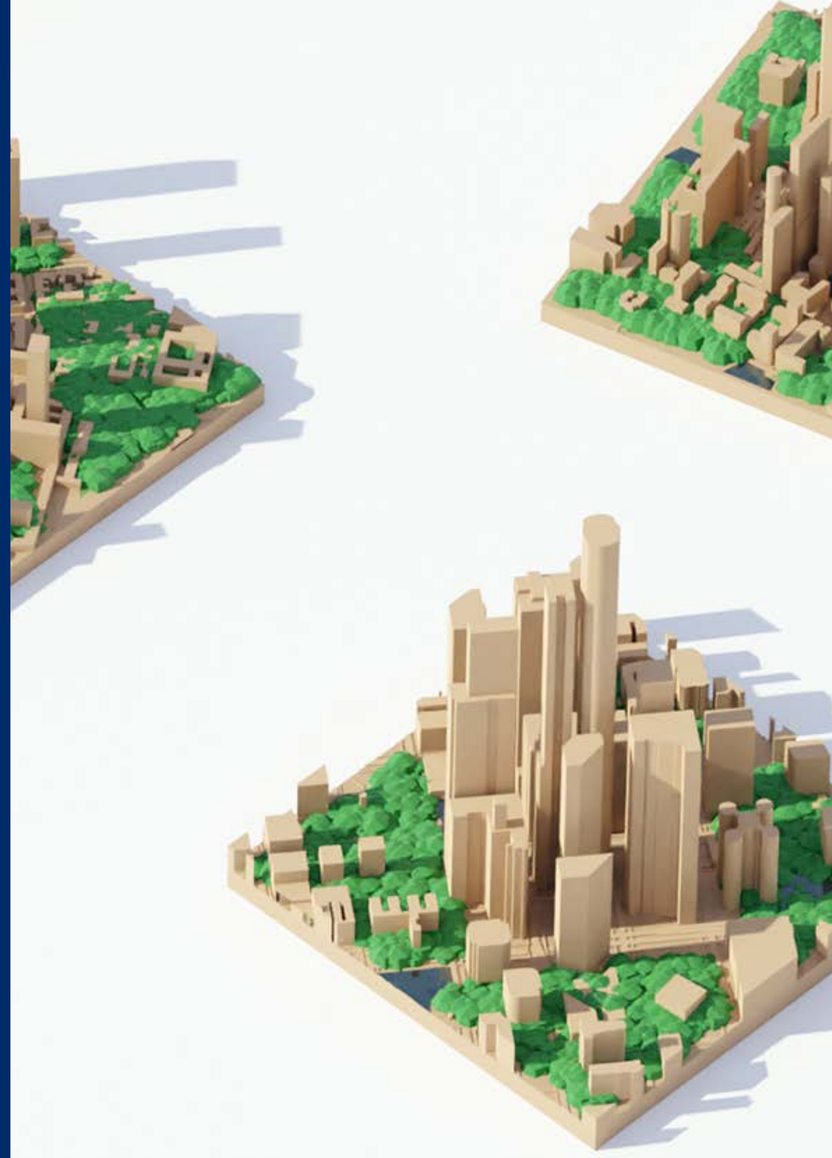
江端：私が今後期待している分野はホワイト・ジャック・プロジェクト（疾病発症前の段階から健康状態を維持することを目的とした取り組み。詳細はP.43参照）です。医療費の適正化や、健康寿命を伸ばして寝たきりの期間を減らすという取り組みは、個人、ご家族、そして社会全体にとって意義の大きいテーマだと思っています。この事業がもっと発展すれば、医療という本体の事業にも良い影響を与えていくはずです。
山崎：私は、個別の事業ではありませんが、なぜエムスリーがやるのかという目的意識と、そこから自然に事業が生まれてくる組織文化の掛け合わせに大きな可能性を感じています。
江端：多くの企業は「何をやるか」を細かく定義しますが、エムスリーは「なぜやるのか」を軸にしていますよね。トップが細かく指示を出すのではなく、事業責任者の方々が自らやるべきことを考えて生み出していくというあり方が素晴らしいと思います。

山崎：投資家の皆様にお伝えしたいメッセージはありますか。
江端：エムスリーは類を見ないユニークな存在であること、そして高い成長ポテンシャルを持っていること。その認識を共有し、業績や株価の短期的な動きに留まらず、長い目で一緒に成長を喜んでいただけるファンになっていただきたいですね。
山崎：データがあり、テクノロジーがあり、幅広い事業領域を持ち、優秀な社員が集まって自由闊達に新たな価値を生み出し続けている。こういう会社は、他になかなかありません。そのうえで、投資家の皆様からも、ご意見があればぜひ率直にお伝えいただきたいと思っています。これまでも、外部の方からいただいた様々なお声が、エムスリーが更に進化する良いきっかけになってきました。私たちも、皆様からのご期待に応えられるよう引き続き努めていきたいと思っています。エムスリーにしか実現できない成長の形を、これからも一緒に見届けていただければ嬉しいです。

04

Business Overview

事業紹介



メディカルプラットフォーム：製薬マーケティング支援

To Whom and What　誰のどんな課題を解決するのか

- 1人でも多くの患者さんを、より適切な医療へ導く
- この実現に向け、製薬企業や医療機器企業のマーケティング活動における戦略的パートナーとして各企業の課題を解決
- 医療現場が適切かつ正確な情報をデジタルを通じて効率的に受け取れるためのソリューションを提供

How and Why M3　どう解決するのか/何がユニークか

- 国内の医師35万人以上が登録する「m3.com」のプラットフォームを活用し、医療従事者への情報提供を実施
- M3グループが蓄積しているリアルワールドデータやテクノロジーなども活用することで、医療現場の「アンメットソリューションスペース」を捉えた課題解決を実現

What Impact　どんな社会的インパクトを創出しているか

- 医療従事者全会員への最新医療情報提供（2026年3月期）
  - Web講演会などの視聴者数延べ約1,050万人
  - 約8,000万回のeディテールを実施し、製薬企業の営業生産性の改善に貢献

製薬マーケティング支援事業では、国内の医師35万人以上が登録する「m3.com」のプラットフォームを活用し、会員医師が主体的、継続的に高頻度で情報を受け取れる「MR君」ファミリーの各種サービスや、次世代MR「メディカルマーケター」の提供、エムスリーが蓄積してきたデータを活用し医療従事者へのより効率的なアプローチを可能にするデータドリブンマーケティング支援などを行なっています。
エムスリーが有する圧倒的なプラットフォーム力・世界最高水準のテクノロジー・各界のスペシャリストが集まることによって可能となる高い課題解決力を複合的に組み合わせ、医療産業における課題を紐解き、それを解決し社会的なインパクトをもたらしています。

主要なサービス事例

MR活動DX化支援

次世代MR「メディカルマーケター」などを通じて、製薬企業のMRによる情報提供活動にエムスリーの医師プラットフォームを活用することで、時間的ロスを最小限に抑えた効率的な双方向コミュニケーションが可能



インターネットマーケティング支援

m3.com上からアクセス可能な「MR君」ファミリーや「Web講演会」の各種サービスなどを通じて、多くの医療従事者に適切な情報を適切なタイミングで届けることが可能

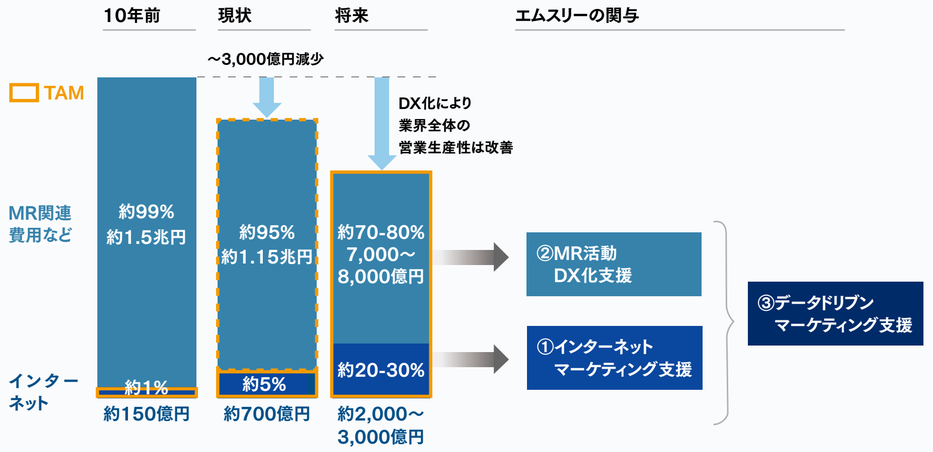


データドリブンマーケティング支援

エムスリーが有するリアルワールドデータ、医師プラットフォーム、AI・テクノロジー力といった強みを活用することで、医師に対して最適な情報提供が可能



製薬企業の営業コスト配分とエムスリーのサービスで支援可能な分野



メディカルプラットフォーム：医療現場DX事業

To Whom and What　誰のどんな課題を解決するのか

- 患者さん目線：待ち時間や伝えたいことがうまく伝わらないなど、医療を受けるときの不便を解消
- 医療機関目線：人材不足によるオペレーション面の負担増／収益性の改善など、医療機関の「経営課題」解決をサポート

How and Why M3　どう解決するのか/何がユニークか

- クラウド電子カルテ「エムスリーデジカル」と、医療機関と患者さんをつなぐワンストップソリューション「デジスマ診療」を中心に、医療機関・患者さん双方の負担を減らし有限のリソースの「ムダ」をなくすDX化サービスを展開
- 「エムスリーデジカル」はクリニック向けクラウド電子カルテシェアNo.1　ソース：m3.com上でのアンケート調査
- デジスマ診療と併用することで医療機関での患者さんの待ち時間を大きく短縮可能

What Impact　どんな社会的インパクトを創出しているか

- 診療の支援
  - 管理するカルテ枚数は約4.7億枚（2026年3月末時点）
  - 四半期デジスマ診療利用ユーザー数が、2025年10-12月期（2026年3月期第3四半期）に300万人を突破*

*月別ユニークユーザーの四半期別総和

私たちが豊かな生活を営むために欠かせない医療現場。その重要性はいつの時代も変わらない一方で、テクノロジーの進化とともに、治療法や医療機関の運営方法もどんどん進化し、より高度で効果的な診療、治療が可能になってきています。
M3グループの医療現場DX支援事業では、クリニック向け電子カルテシェアNo.1のクラウド電子カルテである「エムスリーデジカル」と、医療機関と患者様をつなぐワンストップソリューションの「デジスマ診療」を中心に、クリニックなどの医療現場にテクノロジーを広めています。これにより、医療機関が患者様の診療・治療に専念でき、受付での待ち時間など患者様の負担も減らせるサービスを展開しています。コロナ禍以降、医療従事者の皆様の負担が増している一方で、効率化による負担低減の余地も多く残されています。医療機関の負担を軽減しつつ、患者様の満足度も高められるようなデジタルソリューションを提供し、社会課題の解決を目指します。

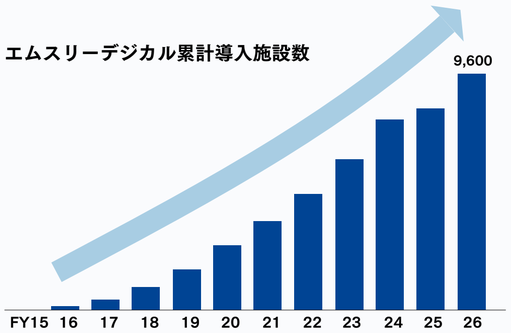
主要なサービス事例

エムスリーデジカル

M3 DigiKar

クリニック向け電子カルテシェアNo.1のクラウド電子カルテです。日々の診療を効率化する豊富な機能に加え、レセプト作成までワンストップで対応。どこからでも安全にアクセスでき、医療従事者の負担を軽減することで質の高い医療提供を支援します。

エムスリーデジカル累計導入施設数



デジカルスマート診療（デジスマ診療）

デジスマ診療

患者さんの利便性を高めるデジタル診察券サービスです。スマートフォンで予約・受付から会計案内までスムーズに行え、待ち時間のストレスを軽減。医療機関側も受付や会計業務を効率化し、患者さんの来院体験向上と医療現場の負担低減の双方に貢献します。



エムスリーデジカルとデジスマ診療の連携による導入効果イメージ



メディカルプラットフォーム：WHITE JACK project

To Whom and What　誰のどんな課題を解決するのか

- 一人ひとりの健康寿命を伸ばし、実際の寿命に近づける
- 個人の健康リテラシー向上の取り組みや、企業の従業員向けを中心とする多様なサービスを展開

How and Why M3　どう解決するのか/何がユニークか

- 「EBHS」や「企業向けがん防災プログラム」など、様々なニーズに応える幅広いプログラムを提供
- エコシステムシナジーを鍵に、多様な事業を有するM3グループだからこそ提供可能な幅広いサービスが強み

What Impact　どんな社会的インパクトを創出しているか

- 従業員健康データ管理サービス*1のID数は2023年3月期～2026年3月期の3年間で約2.8倍、産業医派遣サービス*2の派遣先事業場数は約2.3倍に拡大
- 従業員の健康実態や施策効果の見える化により企業の健康経営を推進し、M3グループのミッションである「1人1円」の実現を目指す

*1　M3ヘルスデザインが提供する「ハピネスパートナーズ」　*2　M3キャリアが提供

M3グループは、「疾病発症後の治療」分野で、これまで多くのサービスを展開してきました。今後グループのミッションをさらに強く推進していくにあたり、重点領域を予防医療分野にも拡大し、社会的要請の大きい課題である医療費削減をさらに川上から実現するための取り組みを2022年に開始。病気を治す天才「ブラック・ジャック」に対し、人を病気にさせない天才という意味を込めて、「ホワイト・ジャック・プロジェクト」と名付けました。私たちはこのプロジェクトを通じて、病気になる人を減らし、誰もが楽しく健康に働くことができる世界を作っていくことを目指します。

“誰もが楽しく健康に働ける世界へ”

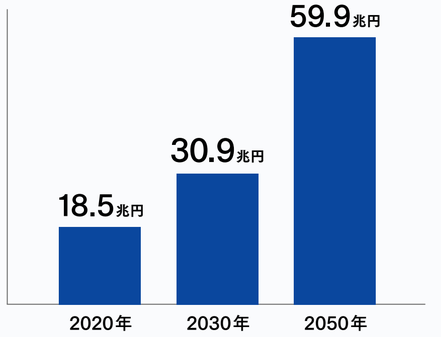
平均余命と大きく乖離する健康余命を1日でも長くし、不必要な医療コストを1円でも減らすことを目標に、わたしたちエムスリーは、医療現場とビジネスの場をシームレスにつなぎ、「健康」を成長への可能性に変えていきます。

新しい健康社会の実現に向けた政府の動き

「国民の健康増進」「持続可能な社会保障制度構築への貢献」「経済成長」の同時実現に向けて、ヘルスケアにおける国内外の需要を喚起し、新たな投資を促す好循環を生み出すことを日本政府は目指しています。経済産業省の健康・医療新産業協議会は、新しい健康社会の実現に向けた「アクションプラン2023」を公表し、①予防・健康づくりへの投資促進、②予防・健康づくりの信頼性確保、③デジタルヘルスの推進、④イノベーション・エコシステムの強化、⑤介護領域における課題への対応といったプランを掲げました。こうした健康保持・増進に働きかけるヘルスケア産業の市場は、最新の議論において2050年には59.9兆円*に拡大すると見込まれるなど、大きな成長機会のある市場であると考えています。

ヘルスケア産業の市場規模

（健康保持・増進に働きかけるもの）*



含まれる市場

知	ヘルスケア関連書籍・雑誌、アプリ・サービス等	予防	衛生用品、予防接種等
測	検査・検診サービス、計測機器等	遊・学	ヘルスツーリズム
健康経営	検診事務代行、メンタルヘルス対策等	癒	エステ・リラクゼーションサービス等
食	サプリメント・健康食品、OTC・指定医薬部外品等	住	健康志向家電・設備等
運動	フィットネスクラブ、フィットネスマシン等	機能補完	眼鏡、コンタクトレンズ等
睡眠	機能性寝具等	民間保険	第三保険等

* 経済産業省 第6回 健康・医療新産業協議会

川上への事業ドメインの拡大

「病気になってから治療を行うこと」にとどまらず、「そもそも病気になることをできるだけ予防する」ことで、M3グループのミッションをより川上の段階から実現していくことを目指します。



メディカルプラットフォーム：WHITE JACK project
ホワイト・ジャック・プロジェクトの持続的な拡大



主なサービス



ハピネス パートナーズ
Happiness Partners

健康診断サービス

健康データの管理・分析・活用をワンストップで出来るクラウドツール



EBHS Life

健康指標サービス

「自分が今どんな状態か」をメンタル・ボディ両面から総合的に評価する新しい指標



WHITE JACK M3 PSP

医療サポートサービス

日々の健康管理から重大疾患のセーフティネットまで、6つの医療相談サービスを1つにしたプログラム



M3 Career

産業医サービス

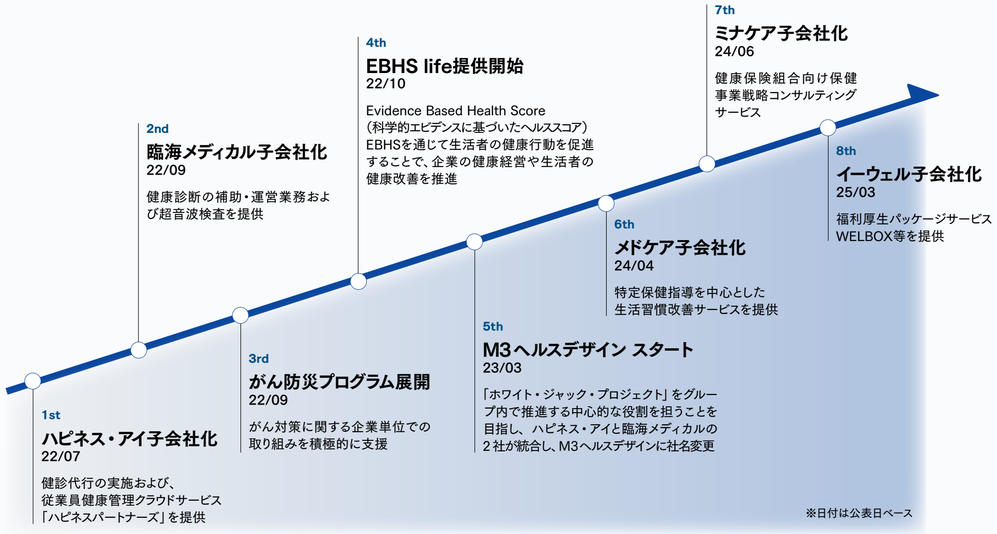
日本の医師の約9割が登録するデータベースからさまざまな専門性やキャリアをもつ産業医をご紹介します

*キャリアソリューションセグメントに含まれる

AskDoctors　M3 がん防災　職場のストレスチェック plus

ホワイト・ジャック・プロジェクトのプラットフォーム拡大の歩み

エムスリーでは、新サービスの展開やM&Aを通じて、ホワイト・ジャック・プロジェクトのサービス基盤を拡大してきました。
2026年3月末時点で第8弾まで公表しており、今後も継続的に基盤の拡大を行っていきます。



TOPIC：EBHS Lifeについて

EBHS Life

「EBHS（Evidence Based Health Score）Life：エビスライフ」とは

健診結果や生活習慣を元に
生活者の余命と健康スコアを予測する健康指標

健診検査値データ、問診データ、生活習慣等の
アンケートデータを元に健康状態をスコア化
「自分が今どんな状態か」をメンタル・ボディ両面から
総合的に評価可能



BUSINESS OVERVIEW

メディカルプラットフォーム

単位：百万円	2025年3月期	2026年3月期	前期比（%）
セグメント売上収益	91,566	107,830	+17.8%
セグメント利益	34,105	35,918	+5.3%

2026年3月期実績

医療機関向けの支援事業において減損損失を計上したものの、新型コロナウイルス関連プロジェクトの減少によるマイナス影響が縮小するなか、製薬マーケティング支援事業や医療現場のDX化支援等の事業が堅調に推移したこと、加えて、2025年4月に連結を開始した株式会社イーウェルの買収寄与もあり、セグメント売上収益は107,830百万円（前期比17.8％増）、セグメント利益は35,918百万円（前期比5.3％増）となりました。

セグメントのトピック

2025年 7月 リアルワールドデータを活用し、HPV(子宮頸がん)ワクチン接種状況を、月次および都道府県別に可視化するサイト「ワクチン JAPAN」を開設

2025年 8月 エムスリー総研が、独自のリアルワールドデータを基に全国規模での治療動向や地域差の実態を分析したレポート「COVID-19 治療に関する実態調査」を公開

2026年 3月 ホワイト・ジャック・プロジェクトで重要な役割を担うグループ 6 社が「健康経営優良法人 2026」に認定

2026年 5月 医療従事者専門サイト「m3.com」の医師会員数が35万人を突破

2026年 6月 介護施設向けのシステム等を提供する株式会社ワイズマンの子会社化を発表

クリニック向けクラウド電子カルテ「エムスリーデジカル」の累計導入件数が全国で1万件を突破











WHITE JACK project

誰もが楽しく健康に働ける世界へ





エビデンスソリューション

To Whom and What　誰のどんな課題を解決するのか

- 新薬を待っている患者さんに1日でも早く届けられるよう、製薬会社の医薬品開発の効率化・スピードアップ、研究開発コスト低減を実現するサービスを提供

How and Why M3　どう解決するのか/何がユニークか

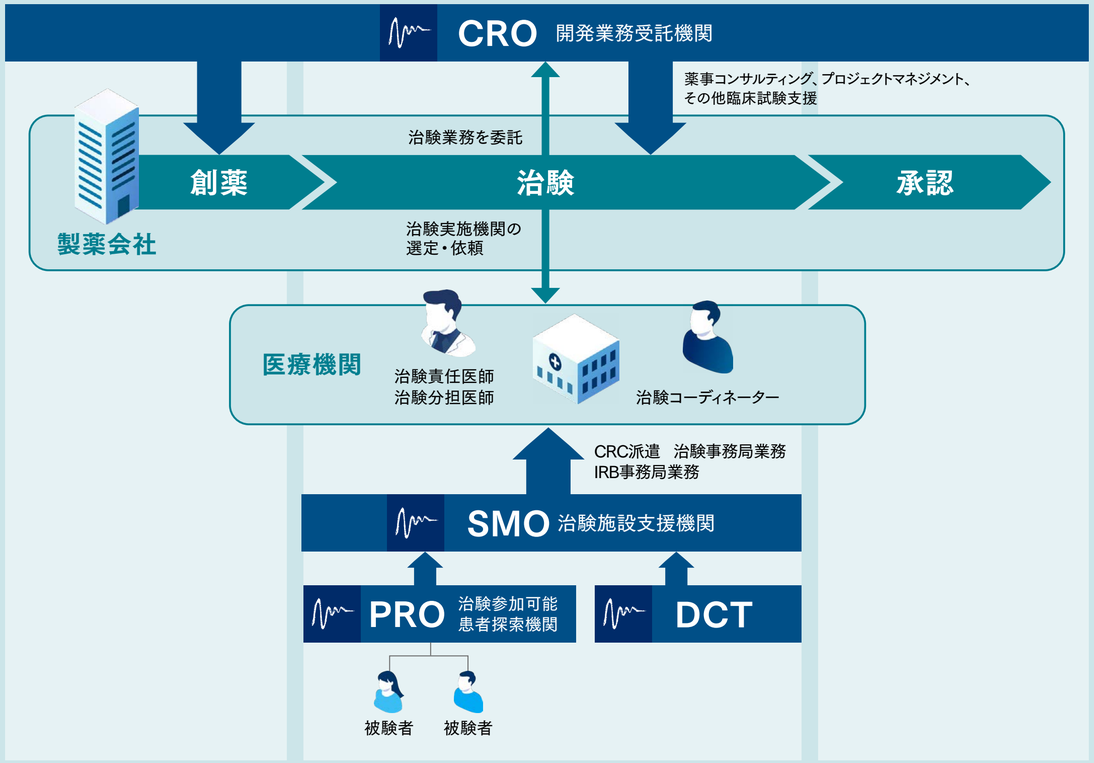
- CRO・SMO・PROの活発な連携によるワンストップのソリューション提供
- 薬事コンサルのような川上から、臨床試験に必要な時間の短縮等具体的なオペレーションのフェーズまで、M3グループならではの付加価値を提供
- 単なるソリューションの提供にとどまらず、治験の主体としての役割も担う

What Impact　どんな社会的インパクトを創出しているか

- 革新的な新薬開発の支援を通じて患者さんのQOL向上や医療費削減に貢献
- M3グループの患者パネルを利用した症例数：約1,600例（2026年3月期）

エビデンスソリューション事業では、臨床開発業務の支援および大規模臨床研究の支援を行うCRO、治験実施医療機関において治験業務全般の管理・運営を支援するSMO、臨床開発・臨床研究等の実施に必要な被験者の募集ならびに周辺業務の支援を行うPRO等の事業を、グループ各社を通じて展開しています。
治験計画の複雑化や難治性疾患の治験へのシフトにより、製薬会社において必要症例数を確保できず治験が遅延する事例も生じています。M3グループがこれらのサービスを提供することで、製薬会社における医薬品の開発スピードを高めるとともに、開発コストを低減し、一つでも多くの医薬品を生み出すことに貢献することを目指しています。

創薬のプロセスと、エムスリーの手がける領域

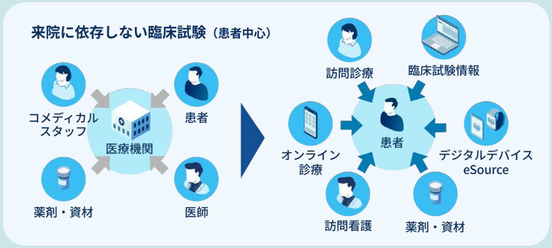


CRO事業
M3グループのCRO事業をメインで担うメディサイエンスプラニング（MPI）およびMebixでは、様々なサービスを幅広く提供し、医薬品開発の初期段階から製造販売後に至るまで、顧客の要望にワンストップで応える体制を提供

SMO事業
M3グループのSMO事業をメインで担うノイエスは、SMOの先駆者として、治験実施体制の構築支援から業界トップレベルのCRCによる被験者来院対応まで、治験業務をトータル支援

PRO事業
臨床開発・臨床研究等の実施に必要な被験者の募集ならびに周辺業務の支援

DCT
Decentralized Clinical Trialの略で、参加する患者の来院に依存しない形で行う臨床試験を指す。海外で先行して拡大しており、コロナ禍を経て日本国内のプロジェクトも増加中



エビデンスソリューション

単位：百万円	2025年3月期	2026年3月期	前期比（%）
セグメント売上収益	24,244	24,521	+1.1%
セグメント利益	4,345	5,120	+17.8%

2026年3月期実績

新型コロナウイルスに関連した治験プロジェクト等の減少によるマイナス影響が縮小傾向にあること、及び相対的に収益性が高い案件が寄与した結果、増収に加え利益率が改善したため、セグメント売上収益は24,521百万円（前期比1.1％増）、セグメント利益は5,120百万円（前期比17.8％増）となりました。

セグメントのトピック

2025年10月 メディサイエンスプラニングが、情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）の国際規格である「ISO/IEC 27001」およびその国内規格である「JIS Q 27001」の認証を取得

2025年11月 ノイエスが、女性活躍推進に関する取り組みが認められ、厚生労働大臣より「えるぼし認定（最高位・3段階目）」を取得

2025年12月 メディサイエンスプラニングが、パリ協定に基づく温室効果ガス排出削減目標「Science-based targets（SBT）」を認定する機関「SBT イニシアティブ（SBTi）」より、「Near-Term Targets」の認定を取得

2026年 6月 3Hメディソリューションが、マイナポータルAPI連携による薬剤情報・健診結果を活用した治験参加前確認・健康管理支援サービスを開始







キャリアソリューション

To Whom and What　誰のどんな課題を解決するのか

- 転職を希望する医師・薬剤師に一般の転職市場と同様にエージェントを活用したマッチングサービスを提供することで、旧来型のネットワークに基づかない、新たなキャリア形成機会を提供する
- 病院やドラッグストア等の医療機関等の採用力強化を支援し、医師・薬剤師の確保に貢献する
- あらゆる企業が抱える、産業保健や健康経営に関する課題解決をサポートする

How and Why M3　どう解決するのか/何がユニークか

- 日本の医師の9割以上、35万人以上が登録する「m3.com」の強力なプラットフォームを活用した採用のベストマッチング
- 医療機関等向けの採用支援サービスや、一般企業向けの産業医派遣等の産業保健・健康経営推進サービスなど、多数の事業を有するM3グループだからこそ実現可能なワンストップの幅広いサービスを提供し、健康社会の実現に貢献

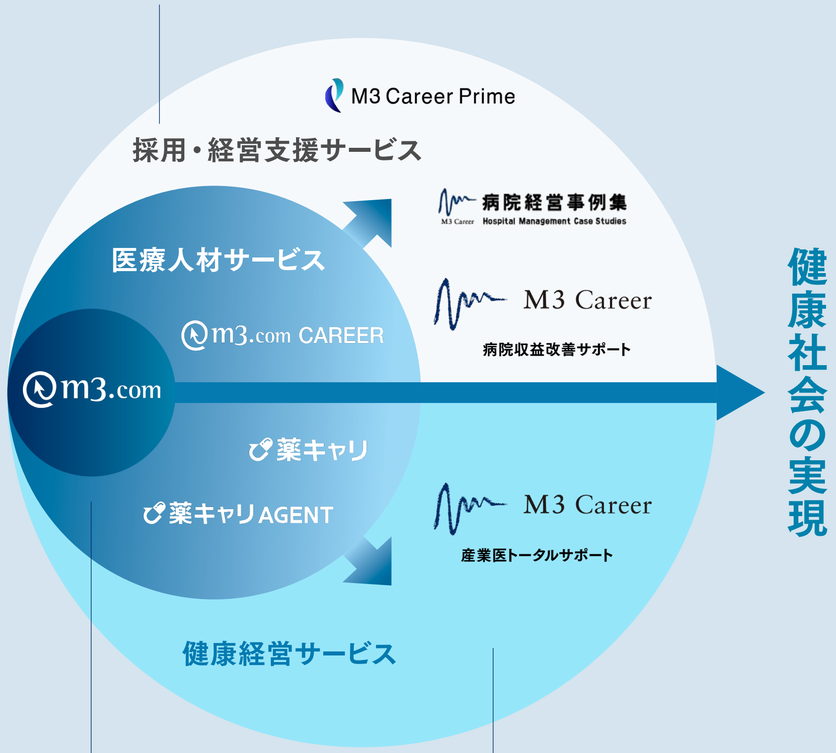
What Impact　どんな社会的インパクトを創出しているか

- 医療従事者のキャリア形成や医療機関等の採用活動の支援を通じて医療に貢献し、イキイキと働く医療従事者をひとりでも増やすこと、ならびに日本中の全ての人が安心して暮らせる社会の実現を目指す

キャリアソリューション事業では、グループ会社であるエムスリーキャリア（以下、M3C）を中心に、M3グループがもつ「m3.com」の圧倒的なプラットフォーム力を基盤として、医師・薬剤師向けの医療人材サービス、医療機関等向けの採用・経営支援サービス、そして一般企業向けの産業保健・健康経営サービスといった各種事業を展開しています。
M3Cでは、「イキイキと働く医療従事者をひとりでも増やし医療に貢献する」というミッションを掲げ、「医療人材不足・偏在をなくす」、「医師の過重労働をなくす」、「病院の経営や組織を改善する」、「健康社会の実現を加速させる」の4つの取り組みを通じて医療に貢献することで、医療従事者がイキイキと働けることはもちろん、日本中の全ての人が安心して暮らせる社会の実現を目指しています。

採用・経営支援サービス

医師・薬剤師を確保したい病院・薬局/ドラッグストアの採用力強化を支援しています。また、病院の収益向上に貢献する実行支援型の経営コンサルティング等も提供しています。



医療人材サービス

転職を希望する医師・薬剤師と、採用ニーズのある病院や薬局・ドラッグストアをつなぐ人材紹介プラットフォームを提供しています。求職者と医療機関の双方へのアプローチを通じて、ベストマッチングを目指します。

産業保健・健康経営サービス

産業医紹介サービスでは、顧客企業の事業場のニーズに基づき、要件に合わせて従業員数や産業医の訪問頻度などを選択できる支援サービスを提供しています。また、従業員の健康情報を管理するクラウドシステムやコンサルティング等、健康経営の実現に向けて多方面からアプローチ可能なサービスを提供しています。

キャリアソリューション

単位：百万円	2025年3月期	2026年3月期	前期比（%）
セグメント売上収益	20,914	22,799	+9.0%
セグメント利益	5,656	5,925	+4.8%

2026年3月期実績

医師向け及び薬剤師向けの求人求職支援サービスがいずれも堅調に推移したことを主因に、セグメント売上収益は22,799百万円（前期比9.0%増）、セグメント利益は5,925百万円（前期比4.8%増）となりました。

セグメントのトピック

2026年 2月 従業員のスポーツ活動の支援・促進に積極的に取り組む企業として、3年連続でスポーツ庁より「スポーツエールカンパニー2026」に認定

2026年 3月 経済産業省と日本健康会議が共同で選定する健康経営優良法人に4年連続で認定されるとともに、2年連続で大規模法人部門の「健康経営優良法人ホワイト500」に認定

2026年 4月 訪日外国人向けオンライン診療サービス「HOTEL de DOCTOR 24」が、サービス開始1周年を迎え、導入全国28都道府県、世界43か国からの訪日客の利用実績を達成

2026年 7月 令和8年熊本地震の被災地医療支援のため、周辺医療機関への「スポット医師紹介手数料」無料化、および熊本県内の訪日外国人旅行者等を対象とする「HOTEL de DOCTOR 24」無料提供を実施

2026年 7月 医師偏在対策や地域医療の持続可能性向上への貢献に向け、北海道弟子屈町と「持続可能な地域医療プロジェクト」を開始。医師・看護師・事務スタッフからなるユニットの招聘から生活定着支援まで、一体的な支援を提供







サイトソリューション

To whom and what　誰のどんな課題を解決するのか

- 医療の提供場所を病院から在宅へ切り替えることで、医療費抑制を民間から推進
- 医療費の適正化や自宅で最期を迎えたい患者様のサポート、また従来の医療提供の中では満たしきれなかった患者様のニーズをより広く満たし、あらゆる方向から医療の課題解決を目指す

How and Why M3　どう解決するのか/何がユニークか

- 病院経営支援から訪問診療クリニック支援、居宅訪問看護、ホスピスなど、垂直的に連携された幅広いサービスをワンストップで提供
- コロナ禍においては、ワクチン接種支援サービス・在宅治験・健康観察支援サービスなど行政機関・企業と連携した事業を新たに創出し、迅速な対応を実現

What Impact　どんな社会的インパクトを創出しているか

- 国内支援先医療機関数：160拠点*1
- 運営する拠点数：210拠点*2
- 居宅訪問看護における延べ総ケア時間：1,275千時間*3

*1 2026年3月時点　*2 医療機関事業（米国）、ホスピス事業、居宅訪問看護事業、メディカルケアレジデンス事業の運営拠点合計。メディカルケアレジデンス事業において、同一敷地内の複数施設は1拠点とする。　*3 看護師およびセラピストが利用者にサービスを提供した時間の合計（2026年3月期）

サイトソリューション事業では、グループ会社であるシーユーシー（以下CUC）を中心に、医療機関事業、ホスピス事業、居宅訪問看護事業、メディカルケアレジデンス事業の4つの事業領域を展開しています。右図に示している通り、病院から在宅まで垂直的に医療機関をカバーする独自のプラットフォームを拡大しており、支援先医療機関および運営するホスピス、訪問看護ステーションやメディカルケアレジデンス間の密な連携を通じて、効率的な事業運営を行っています。
また、成長機会の大きい米国では、足病・下肢静脈疾患クリニック、およびその事業基盤を活かした慢性疼痛治療のためのOBL(Office-Based Laboratory)の運営等を推進し、事業ポートフォリオの更なる拡大に向けて取り組んでいます。

医療の提供に係る多様な事業を垂直統合

入院治療



病院経営支援
透析クリニック経営支援
訪問診療経営支援

CUC 医療機関事業

支援先医療機関に対し、運営支援から売上成長支援まで様々なソリューションをワンストップで提供

市場の課題
- 医師への大きな負担
- M&A・病床転換等の収益成長に係るノウハウの獲得
- 運営の効率化
- マーケティング等の経営戦略機能の強化

在宅医療



居宅訪問看護事業

Sophiamedi

グループ会社ソフィアメディを通じた居宅訪問看護サービスの提供

市場の課題
- 医療費の増加を抑制するため在宅医療が拡大
- 現状は小規模ステーションが多く、安定運用が可能な大規模事業所へのニーズが高まっている状況

終末期ケア



メディカルケアレジデンス事業

2024年10月にグループ会社化したノアコンツェルを通じた要介護の患者様が入居する住宅型有料老人ホームおよびサービス付き高齢者向け住宅等の運営

市場の課題
- 医療依存度、要介護度が高い高齢者の受け皿が限定的
- 医療・介護業界における人材不足により、DXを活用した省人化や効率化が必要



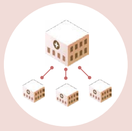
ホスピス事業

CUC HOSPICE

グループ会社シーユーシー・ホスピスを通じたホスピス型住宅の運営等

市場の課題
- 看取り難民の増加が予想
- がんや難病の患者様に対して十分なケアを提供できるホスピスの定員数が不足

垂直統合による強み



医療ネットワーク
高度急性期病院の幅広いネットワーク（KOL*および患者様へのアクセス）



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



患者紹介
当社グループと支援先医療機関間の患者紹介増加



キャピタル・アロケーション
医療機関支援で創出したキャッシュ・フローをホスピスの設備投資に充当可能

*Key Opinion Leaderの略。医療業界において多方面に大きな影響力を持つ人物を指す

サイトソリューション

単位：百万円	2025年3月期	2026年3月期	前期比（%）
セグメント売上収益	47,043	54,353	+15.5%
セグメント利益	5,422	5,766	+6.3%

2026年3月期実績

ホスピス及び居宅訪問看護事業の堅調な推移に加え、2024年10月に連結を開始した株式会社ノアコンツェルの買収寄与もあり、セグメント売上収益は54,353百万円（前期比15.5％増）となりました。セグメント利益は、ノアコンツェルにおいて先行投資を積極的に実施したこと、並びに医療機関事業の利益率が上期に一部の支援先医療機関の業績不振により悪化したこと等による影響を受けたものの、不動産売却益1,441百万円を計上したこと等により、5,766百万円（前期比6.3％増）となりました。

セグメントのトピック

2025年10月 米国で足病治療クリニックを運営するDM FOOT AND ANKLE ASSOCIATES, LLCを子会社化

2025年11月 米国での慢性疼痛治療の事業展開に向け、運動器カテーテル治療の第一人者であるオクノクリニック総院長の奥野祐次医師・医学博士、ならびに同氏が代表を務める医療法人社団祐優会と戦略的業務提携に関する基本合意書（MOU）を締結

2026年 4月 米国での慢性疼痛に対する最先端治療の提供に向け、運動器カテーテル治療の第一人者であるオクノクリニック総院長の奥野祐次医師・医学博士および米国を代表するインターベンション放射線学専門医のOsman Ahmed医師・医学博士との戦略的業務提携を加速

2026年 5月 愛知県で医療機関支援事業、企業主導型保育園、就労支援事業所及び、訪問看護ステーションを運営するライブラを子会社化







ペイシェントソリューション

To Whom and What　誰のどんな課題を解決するのか

● CSセットの導入によって、患者様や施設の抱える課題を解決

・入院準備、入院着の選択・補充等に負担を感じている患者様：手ぶらで入院・面会が可能

・人手不足や業務改善に悩みを抱えている病院・介護施設：本業に集中し、経営の安定化を図ることが可能

How and Why M3　どう解決するのか/何がユニークか

● 入院セットの組織的なビジネス展開を始めたパイオニアであり、過去より蓄積した高いノウハウを有する

● M3グループがもつtoB、toCの顧客接点を生かした新たな付加価値の提供が可能

What Impact　どんな社会的インパクトを創出しているか

●月間で50万人弱*1、年間で約580万人*2が利用

●導入施設において、洗濯に係る時間、洗濯回数、作業時間（たたみ、セッティングなど）、消毒液の量を大幅に削減。本来の看護、介護業務への専念を可能に

*1：2026年1～3月の平均（延べ人数）　*2：2025年4月～2026年3月の平均（延べ人数）

ペイシェントソリューション事業は、2024年10月にエランを連結子会社化したことに伴い2025年3月期から新設した事業セグメントです。

エランの提供する「CSセット」を通じて入院・入所生活に必要な衣類やタオルのレンタル、紙おむつや日常生活用品の提供等を行い、入院患者様や介護施設利用者様をサポートします。また、CSセットを通じた患者様や入所者様との直接の接点を活かし、今後M3グループの様々な事業との連携を行い、エコシステムシナジーの実現を目指していきます。

CS（Care Support）セットについて

CSセットとは、Care Supportセットの略で、入院・入所生活に必要な衣類やタオルのレンタルと紙おむつや日常生活用品の提供を組み合わせたサービスです。

ELAN



CSセットの特徴

● 着替えの回数や配布枚数ではなく、決まった日額料金で提供

● 患者様・入所者様・ご家族様および、病院・介護施設等の準備や洗濯・補充などの負担を軽減し、「手ぶらで入院・入所」「手ぶらで面会」「手ぶらで退院・退所」を実現

● 急な入院でもその日からすぐに利用可能

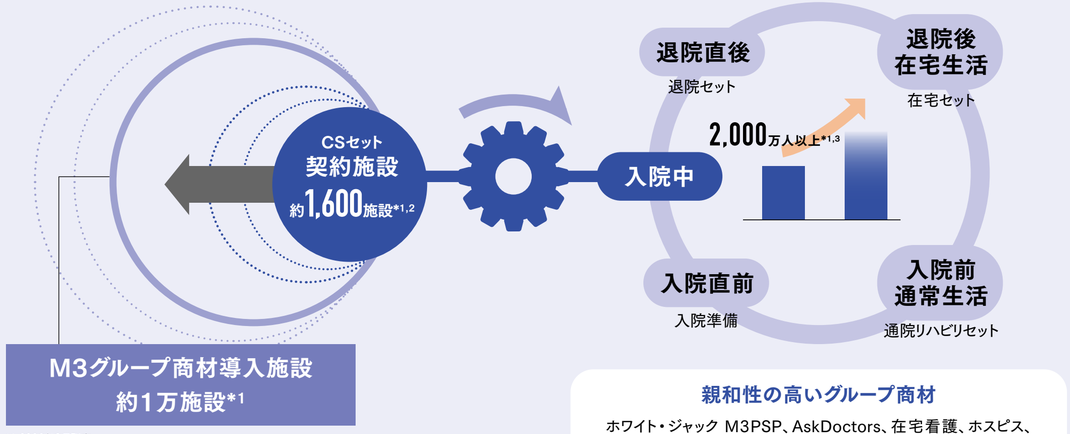
	Aプラン 日額：700円	Bプラン 日額：500円	Cプラン 日額：300円
タオル類	バスタオル・フェイスタオル・おしぼり		
日常生活用品	コップ・ティッシュ・シャンプー・スリッパ等		
	口腔ケア商品一式		
衣類	病衣またはトレーナー上下		
	肌着・靴下		
	介護腹巻き・食事用エプロン		

*「CSセット」の標準的なプランの一例　※記載の日額は参考価格です

M3グループのエコシステムの拡大

エラン・エムスリー相互の顧客紹介により、取引施設数の拡大を目指すとともに、CSセットの提供を通じた入院時の患者様との直接の顧客接点を起点に、退院後・再入院前等の様々なステージにおいて、M3グループのサービスをより多くのエンドユーザーに直接届けていくことを目指します。

施設数のカバレッジ増　　**エンドユーザーのカバレッジ増**



*1 2026年3月現在
*2 CSセット契約施設数は50床以上の施設が対象
*3 エムスリー：約1,500万人、エラン：約580万人（延べ人数）

親和性の高いグループ商材

ホワイト・ジャック M3PSP、AskDoctors、在宅看護、ホスピス、治験支援事業、オンライン診療、オンライン服薬指導　等

ペイシェントソリューション

単位：百万円	2025年3月期	2026年3月期	前期比（%）
セグメント売上収益	21,919	56,877	+159.5%
セグメント利益	824	2,686	+226.0%

2026年3月期実績

2024年10月に完了した当社による株式会社エランの公開買付及び子会社化に伴い、前連結会計年度第3四半期からセグメントとして新設しました。この新規連結効果に加え、CSセット新規契約獲得による利用者の増加等の貢献もあり、セグメント売上収益は56,877百万円（前期比159.5%増）、セグメント利益は2,686百万円（前期比226.0%増）となりました。

セグメント（エラン）のトピック

2025年10月 工業用トウモロコシ由来の環境配慮素材を使用したオリジナル患者衣「lifte（リフテ）」が、公益財団法人日本環境協会によるエコマーク認定を取得

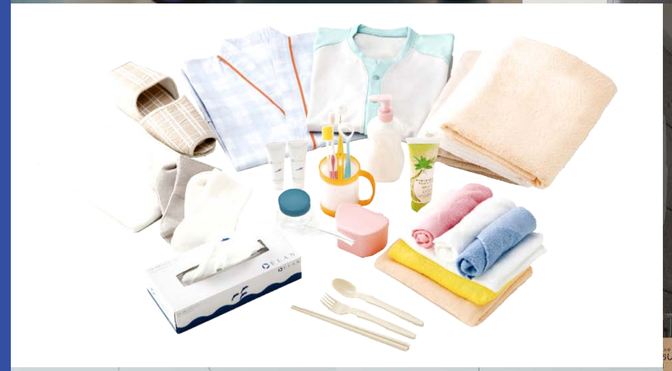
2025年11月 持分法適用会社であるクラシコが、東京証券取引所グロース市場に上場

2025年12月 業務拡張及び移動時間の短縮化によるサービス向上を目的に、新たに神戸支店を開設

2026年 8月 令和 8 年熊本地震の被害支援のため、緊急支援物資として飲料水15万本を提供











海外：医師向けサービス

To Whom and What 誰のどんな課題を解決するのか

- 北米、欧州、APAC地域を中心に展開する医師会員基盤を活用し、医療関連の最新情報を提供。医師向けの情報発信と、医師の情報収集の双方の効率化に寄与
- プラットフォームサービスに加え、欧州での電子カルテサービスや、インドでの医師・医学生向けの教育事業等の関連事業も展開し、様々な領域で医療分野に貢献

How and Why M3 どう解決するのか/何がユニークか

- それぞれの国・地域に密着した医師会員基盤プラットフォームを形成し、多様な法制度・業界慣習・顧客や生活者の志向に基づいたローカルニーズに対応
- 既参入国・事業とのエコシステムシナジー創出が期待できる新規事業への投資やM&Aを積極的に実施し、持続的な事業エリアの拡大・付加価値向上を実現

What Impact どんな社会的インパクトを創出しているか

- グループ全体で、世界の医師の約50%、700万人以上の医師をカバー
- 日本での事業展開で培ったノウハウをグローバルレベルでも実現し、特に高齢化が進み医療費削減ニーズが高い国々を中心に、デジタルの活用により様々な医療分野の効率化に貢献

医師向けサービス事業では、M3グループが北米、欧州、APAC地域を中心に世界各地で展開する医師向けプラットフォームを活用し、医師向けに多様なサービスを提供しています。
M3グループは、日本において、m3.comのプラットフォームを軸にインターネットを活用したサービスを提供し、様々なヘルスケア関連領域で効率化・生産性向上に貢献してきました。そのノウハウや知見を活かし、日本同様、高齢化が進行し医療費削減や医療現場効率化ニーズが高い国々を中心に、医師向けの情報発信の効率化や、医師が抱える様々な課題を解決するソリューションを提供しています。

主要なサービス事例

医師向けプラットフォーム運営

北米、欧州、APAC地域を中心に、医師を中心とする医療従事者に対して効率的かつ継続的に最新の医薬品や治療に関する専門情報、およびニュースや生涯学習についての情報を提供するプラットフォームを運営。また、医師カバレッジの基盤を活かし、主に製薬企業向けにマーケティング支援事業も提供

Doctors.net.uk / iDoctus / VIDAL GROUP / MDLinx / thelimbic / MEDI:GATE / M3 India

クリニック向けDX事業

主にフランスにおいて、VIDAL Groupを中心に、SaaS型電子カルテ「Weda」をはじめとするクリニック向けソフトウェアを提供

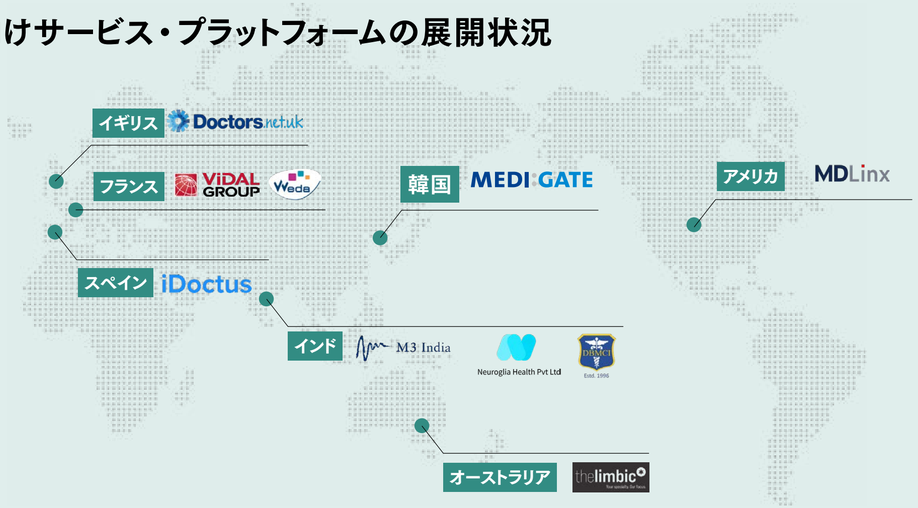
VIDAL GROUP / Weda

医師・医学生向け教育事業

主にインドにおいて、専門医コース統一入試対策として学習アプリ「Marrow」と学習予備校事業を行う「DBMCI」を運営、オンライン・オフラインを組み合わせたハイブリッド型の学習機会を提供

Neuroglia Health Pvt Ltd / DBMCI Estd. 1996

医師向けサービス・プラットフォームの展開状況



海外：ビジネス・インテリジェンス

To Whom and What　誰のどんな課題を解決するのか

- 製薬企業等に対し、医療従事者に関するデータ・リサーチサービスならびに医薬品等の市場調査や現状分析を提供

How and Why M3　どう解決するのか/何がユニークか

- 世界各国でヘルスケア関連の定量・定性調査をワンストップで提供
- 世界最大級の医師会員を抱えており、希少疾患を含めた幅広いテーマの調査や、複数国での一斉調査にもスピーディに対応

What Impact　どんな社会的インパクトを創出しているか

- 世界の医師の約50%、700万人以上という世界最大規模の医師カバレッジ
- グローバル規模でヘルスケア業界や患者さんの課題解決に貢献

ビジネスインテリジェンス事業では、北米や欧州に拠点を持つグループ会社、M3 Global Researchを中心に、世界各国で製薬企業の医薬品市場調査・現状分析をサポートしています。
同事業はマーケットリーダーとして、北米、欧州、APACなどの地域で平日24時間体制でサービスを提供しており、世界トップクラスの医師のパネルを支える独自のマルチパネル技術を駆使しながら、継続的なM&Aを通じて事業を拡大しています。
また、規模の拡充に加え、顧客のニーズに合わせてカスタマイズしたパネルを構築しており、経験豊富なプロジェクト・データ分析チームとの連携を通じて、高品質なリサーチを提供しています。その結果として、グローバルな調査プロジェクトにおいてシームレスかつ正確・迅速な実行が可能となっています。

M3グループの強み

Global Panel
グローバル最大級の医師パネル

Project Team
業界知見豊富なチームがクライアントニーズに柔軟に対応

Data Quality
コンプライアンスの追求とテクノロジーの活用により、高品質なパネル・データを提供

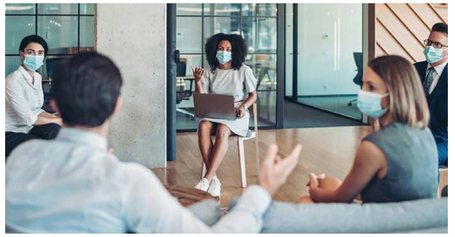
Technology
効率的なデリバリーを可能にするテクノロジーとリサーチを支えるデータ分析チーム

提供サービス例

定性調査
対面・オンラインのインタビュー等による質的調査

事例：アジア複数地域での治験に関するリサーチ

- 製薬会社の治験マネジメント戦略の再評価と再定義のため、治験に参加する患者のペインポイントを把握する調査を実施
- アジアでは文化的・プライバシー上の理由で参加者の確保が難しいなか、患者の自宅や医療従事者の職場近くでのエスノグラフィー調査（行動観察調査）を実施
- 英語でのインタビュー、複数国・複数都市にわたる複雑なロジスティクス、複数の対象者や治療領域にわたる大規模なサンプルサイズの確保を、スケジュールと予算に沿って実現



定量調査
アンケート等による定量データ分析

事例：大規模ブランドロイヤリティ調査

- 製薬会社による複数国での市場調査における、ターゲットオーディエンスの選定
- 各製薬会社が医療従事者のニーズをどの程度満たしているかを把握し、調査依頼主が提供するサービスの改善に役立てることを目的に調査を実施
- 対象市場の多さ、治療分野における対象者選定条件の厳しさが求められる中、動的サンプリングツールを用いた質の高い対象者を選定し、実用的なデータの取得を実現



海外：治験

To Whom and What 誰のどんな課題を解決するのか

- 米国で治験実施医療機関を運営し、製薬企業やCROサービス提供企業の治験実施を支援
- 治験参加患者獲得支援を通じて、製薬企業やCROサービス提供企業の負担を軽減し、効率的な治験実施に貢献

How and Why M3 どう解決するのか/何がユニークか

- 10を超える治験実施施設等のネットワークを活用し、幅広い疾患領域の患者エンロールメントに寄与
- M3グループが保有する患者パネルとも連携し、治験の効率化とスピードアップのボトルネックとなっている治験参加患者獲得を支援

What Impact どんな社会的インパクトを創出しているか

- 治験実施プロセス全体の効率化に貢献することで、新薬を必要としている患者さんに対する、1日でも早い新たな治療法の提供を後押し
- 50以上のコロナ関連のワクチン・治療薬の治験プロジェクトを支援（2021年3月期からの累計）し、グローバルな医療の発展にも貢献

海外セグメントの治験事業では、グループ会社であるM3 Wake Researchを中心に、米国において製薬企業やCROサービス提供企業の治験実施を支援する治験サイトを運営しています。
北米や欧州に拠点を持つM3 Global Researchが保有する患者パネルとの連携による治験参加患者の効率的な獲得など、グループ内のシナジーを発揮することで、効率的な治験施設サービスを実現しています。これにより、治験実施に係る製薬企業やCROサービス提供企業の負担を軽減することはもちろん、治験の効率化とスピードアップの支援を通じて、1日でも早い新たな治療法の提供を後押しし、米国、およびグローバルでの医療の発展や公衆衛生の向上にも貢献しています。

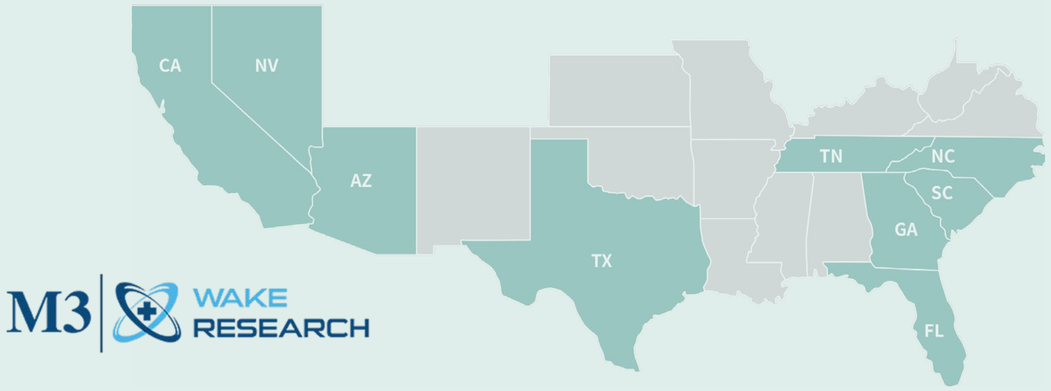
10を超える幅広い疾患領域に対応



この他にも、
10程度の幅広い
疾患領域をカバー

米国での広範な治験サイトネットワーク

米国において、組織化された10を超える治験実施施設等を運営し、広範な地域をカバー。
また、各地域の病院との提携を通じて、数十万人の患者へのアクセスが可能。



海外：医師キャリア

To Whom and What　誰のどんな課題を解決するのか

- 北米と欧州地域で、医師を中心に医療人材サービス事業を展開。医療従事者に最適なキャリア形成機会を効率的に提供
- 医師をはじめとする医療従事者不足問題に対応するソリューションを提供し、各国における最適な医療人材アロケーションをサポート

How and Why M3　どう解決するのか/何がユニークか

- 医師の転職支援サービスから、医師と医療機関を繋ぐマッチングプラットフォーム、医師を中心とする医療人材の採用データベース、採用マーケティング支援まで、多様なサービスを通じて幅広いキャリア関連の課題解決を実現
- 各事業がそれぞれの強みを発揮するだけでなく、サービス同士のシナジー創出を通じて、付加価値の高いサービスを提供可能

What Impact　どんな社会的インパクトを創出しているか

- 北米におけるリーディングプレーヤーとして、医療従事者の転職支援事業および医療機関等の採用活動支援を通じ、医療従事者の最適なキャリア形成や、安定的な医療人材の確保を支援
- 医療従事者と医療機関の効率的なマッチングや、DXソリューションの提供を通じて、より働きやすい環境づくりや持続的な医療体制の実現に貢献

海外セグメントの医師キャリア事業では、複数のグループ会社を通じて、北米と欧州地域で、医師を中心に医療人材サービスを提供しています。各事業がそれぞれの強みを発揮するだけでなく、多様なサービス同士のシナジー創出を通じて、幅広いキャリア関連の課題解決を実現しています。
主な事業展開地域である北米や欧州を中心に、特に先進諸国の間では、医療費の増加と同様、医療人材不足は喫緊の社会的課題です。M3グループは、幅広く展開するキャリア関連事業に加え、保有するグローバルな医師会員基盤の力も活用し、これらの課題解決に取り組んでいます。

主要なサービス事例

医療人材の転職支援サービスをはじめ医師を中心に様々な医療人材の採用支援ソリューションを提供

The Medicus Firm
米国各地の約450の医療機関に対して、リーディングプレイヤーとして医師転職支援サービスを提供

PracticeMatch
医療人材データベース、求人サイト、採用イベント開催等の様々な採用マーケティングサービスを提供

NAS RECRUITMENT INNOVATION
人材募集広告会社として、主に医療機関を対象に、採用ブランディングやメディア戦略支援を提供

英国の国民健康サービスであるNHS（National Health Service）が抱える医療人材不足の問題に対応するため、主にNHSに対し様々なソリューションを提供

RotaMaster
就業時間スケジュールソフトウェアを提供
シフト作成自動化等を実現し、医療現場の効率化を促進

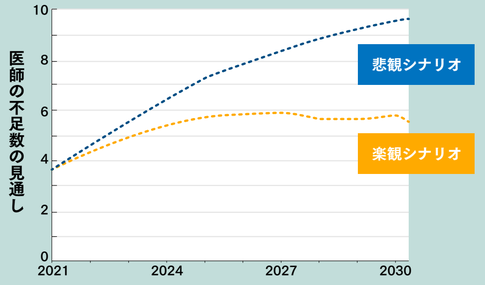
Remedium
成功報酬型の医師の転職支援事業等を提供
海外医師の紹介事業等で豊富な実績を保有

Messly
パートタイム契約医師と人材紹介会社とのマッチングを行うリクルーティングプラットフォームを提供

米英両国における医師不足の見通し

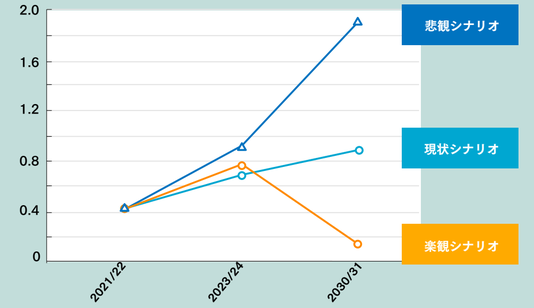
M3グループが主に事業を展開する米英両国では、今後も需給状況の悪化により医師不足は加速する見込みとなっており、M3グループは上述のようなソリューションの提供を通じてヘルスケア業界が抱える人材面の課題解決に取り組んでいきます。

米国における医師の不足数見通し
（2021-2030年）



ソース　Association of American Medical Colleges発行のレポート（2024年3月）をもとにエムスリー作成
https://www.aamc.org/media/75231/download?attachment

英国（イングランド）における有資格常勤一般医の不足数の見通し
（2021/22 - 2030/31、数値は四捨五入）



ソース　The Health Foundation発行のレポート（2022年7月）をもとにエムスリー作成
https://www.health.org.uk/sites/default/files/upload/publications/2022/GP%20workforce%20projections_July_2022_Website%20version_UPDATED.pdf

海外

単位：百万円	2025年3月期	2026年3月期	前期比（%）
セグメント売上収益	80,570	86,921	+7.9%
セグメント利益	14,745	14,898	+1.0%

2026年3月期実績

北米治験事業において、米国の政策転換等によりワクチン関連でマイナス影響が発現したものの、欧州・その他地域がオーガニック成長や買収貢献により堅調な実績となったことで、セグメント売上収益は86,921百万円（前期比7.9%増）となりました。セグメント利益は、売上収益ミックスの改善や、前年度に計上した減損損失の剥落等の影響を受けたものの、過年度に減損損失を計上した北米治験事業及び英国の医師向けキャリア事業において減損損失を追加計上したこと等により、14,898百万円（前期比1.0%増）となりました。

セグメントのトピック

2025年 11月 インドの医学生向け教育事業において、買収後シナジー創出の一環として、デリー旗艦センターの新設、および高品質な解剖学ビデオを導入した1年生向け新コースをそれぞれ提供開始

2025年12月 フランスで医師向けサービスを展開するVIDAL Groupが、AI LLMやエージェントと同社が提供する信頼性の高い医療データを接続するMCP統合サーバーを開発。医療従事者向け新サービスが提供可能に

2026年 1月 欧米を中心にリサーチサービスを展開するM3 Global Researchが、世界トップクラスの医師パネルを活用した「M3 Experts」の本格展開を始動。医療分野に特化したエキスパートとの迅速なインタビュー実施が可能に

2026年 4月 スペインおよびメキシコを含むラテンアメリカで医師向けアプリを展開するiDoctusが、生成AIを活用した医療情報照会ツール「Kleia」をローンチ

M3 Global Researchが、対象を傘下8社に拡大する形でISO20252 CIRQ認証を更新



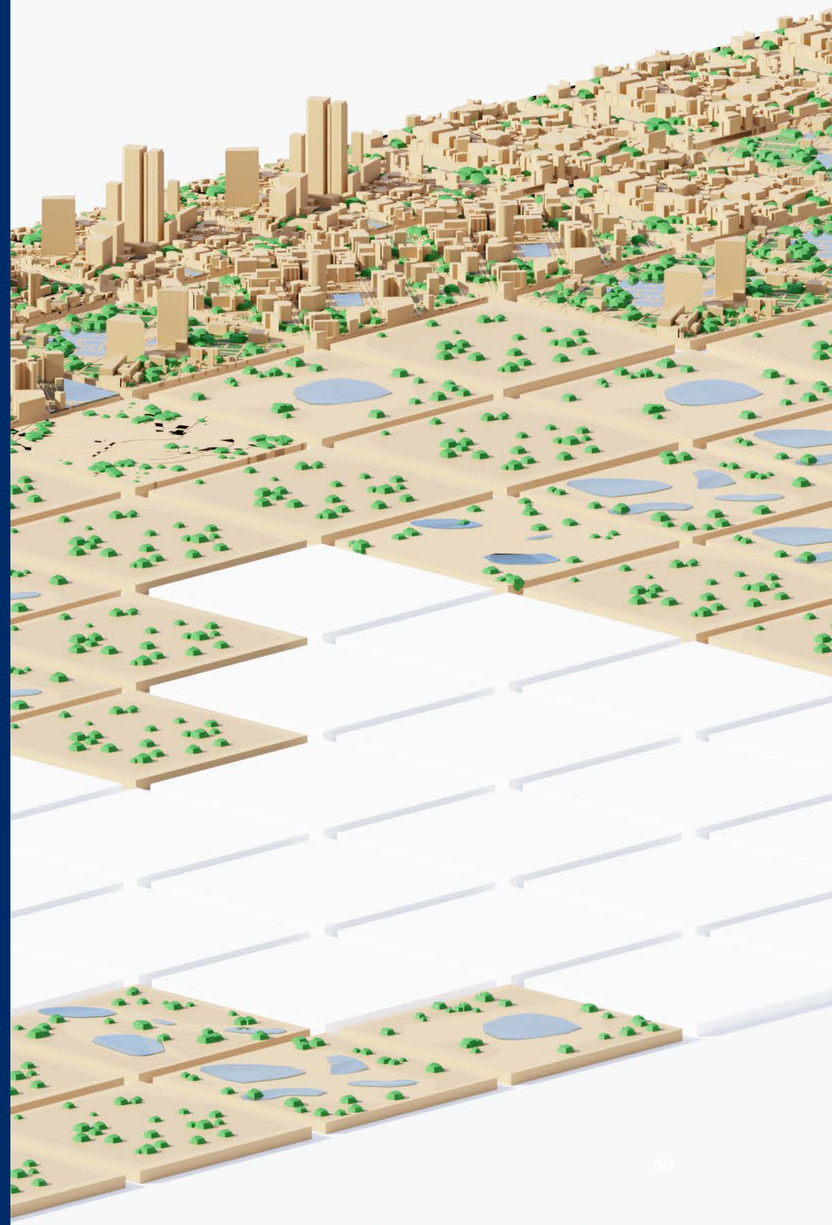





05

Data

データ



過去10か年の連結財務データ

会計基準		IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS
決算期		2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
売上収益	（百万円）	78,143	94,471	113,059	130,973	169,198	208,159	230,818	238,883	284,900	351,363
営業利益	（百万円）	25,050	27,486	30,800	34,337	57,972	95,141	71,983	64,381	62,971	73,547
税引前当期利益	（百万円）	24,959	27,472	30,942	34,610	58,264	96,187	74,318	68,840	64,785	76,276
当期利益	（百万円）	16,938	19,225	21,346	24,153	41,198	66,108	51,983	48,549	44,340	54,046
親会社の所有者に帰属する当期利益	（百万円）	16,004	18,127	19,577	21,635	37,822	63,845	49,028	45,271	40,484	49,100
親会社の所有者に帰属する当期包括利益	（百万円）	14,962	18,517	19,686	19,917	40,064	68,379	59,893	60,490	38,295	62,655
親会社の所有者に帰属する持分	（百万円）	67,064	82,484	98,733	166,111	199,813	257,840	302,630	351,915	378,436	408,217
総資産額	（百万円）	95,546	116,441	137,306	221,839	273,123	345,981	400,645	490,780	581,741	637,396
1株当たり親会社所有者帰属持分	（円）	103.22	126.97	151.97	244.24	293.64	378.75	444.22	516.49	555.07	608.98
親会社の所有者に帰属する基本的1株当たり当期利益	（円）	24.72	27.99	30.22	31.89	55.73	94.06	72.22	66.68	59.62	72.53
親会社の所有者に帰属する希薄化後1株当たり当期利益	（円）	24.70	27.97	30.20	31.88	55.68	93.98	72.17	66.63	59.60	72.50
親会社所有者帰属持分比率	（%）	70.2	70.8	71.9	74.9	73.2	74.5	75.5	71.7	65.1	64.0
親会社所有者帰属持分当期利益率	（%）	26.2	24.2	21.6	16.3	20.7	27.9	17.5	13.8	11.1	12.5
株価収益率	（倍）	55.9	85.4	61.4	100.2	135.9	47.5	45.7	32.1	28.5	22.1
営業活動によるキャッシュ・フロー	（百万円）	16,555	15,913	17,749	26,789	46,627	52,108	57,113	58,310	51,743	70,262
投資活動によるキャッシュ・フロー	（百万円）	△14,490	△7,281	△8,783	△49,883	3,592	△23,407	△21,933	△39,456	△39,149	△15,890
財務活動によるキャッシュ・フロー	（百万円）	△3,897	△4,761	△5,008	43,400	△11,615	△16,371	△22,837	9,432	△27,165	△35,471
現金及び現金同等物の期末残高	（百万円）	20,095	23,732	27,538	47,948	89,144	104,253	118,319	149,661	134,933	156,177
従業員数 ［ほか、平均臨時雇用者数］	（名）	4,370 ［661］	5,165 ［910］	6,024 ［1,358］	7,127 ［1,519］	8,249 ［1,458］	9,384 ［1,426］	10,533 ［1,485］	12,100 ［1,819］	15,360 ［3,007］	17,010 ［3,413］

（注）

・売上収益には、消費税等は含まれておりません
・2019年3月期よりIFRS第9号（金融商品）の規定を適用しており、2018年3月期に遡って修正再表示を行っています
・2018年10月1日付で1株につき2株の株式分割を行いましたが、2017年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり親会社所有者帰属持分、親会社の所有者に帰属する基本的1株当たり当期利益及び親会社の所有者に帰属する希薄化後1株当たり当期利益を算定しています

連結財政状態計算書

（単位｜百万円）

	前連結会計年度 （2025年3月31日）	当連結会計年度 （2026年3月31日）
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	134,933	156,177
営業債権及びその他の債権	65,047	74,619
その他の金融資産	31,820	30,888
その他の流動資産	11,626	11,351
流動資産合計	243,425	273,035
非流動資産		
有形固定資産	48,609	55,150
のれん	111,635	124,087
無形資産	94,884	99,203
持分法で会計処理されている投資	49,945	53,863
公正価値で測定する金融資産	15,120	15,500
その他の金融資産	3,442	5,107
繰延税金資産	7,774	7,042
その他の非流動資産	6,907	4,408
非流動資産合計	338,316	364,361
資産合計	581,741	637,396

（単位｜百万円）

	前連結会計年度 （2025年3月31日）	当連結会計年度 （2026年3月31日）
負債及び資本		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	49,941	58,071
借入金	3,078	4,166
未払法人所得税	9,017	11,573
ポイント引当金	2,220	2,539
その他の金融負債	5,073	8,897
その他の流動負債	12,786	14,760
流動負債合計	82,114	100,007
非流動負債		
借入金	21,342	28,983
その他の金融負債	24,618	21,718
繰延税金負債	35,118	34,621
その他の非流動負債	5,751	5,417
非流動負債合計	86,829	90,740
負債合計	168,942	190,747
資本		
資本金	29,351	29,432
資本剰余金	28,753	29,811
自己株式	△37	△20,037
その他の資本の構成要素	30,521	44,163
利益剰余金	289,848	324,848
親会社の所有者に帰属する持分合計	378,436	408,217
非支配持分	34,363	38,432
資本合計	412,799	446,648
負債及び資本合計	581,741	637,396

連結損益計算書

（単位｜百万円）

	前連結会計年度 自　2024年4月 1日 至　2025年3月31日	当連結会計年度 自　2025年4月 1日 至　2026年3月31日
売上収益	284,900	351,363
売上原価	△130,536	△175,519
売上総利益	154,364	175,844
販売費及び一般管理費	△92,946	△105,740
持分法による投資損益（△は損失）	2,672	2,471
その他の収益	1,395	8,127
その他の費用	△2,514	△7,155
営業利益	62,971	73,547
金融収益	2,531	3,741
金融費用	△717	△1,012
税引前当期利益	64,785	76,276
法人所得税費用	△20,444	△22,230
当期利益	44,340	54,046
当期利益の帰属		
親会社の所有者	40,484	49,100
非支配持分	3,856	4,946
合計	44,340	54,046

	（単位｜円）
1株当たり当期利益	
基本的1株当たり当期利益	59.62	72.53
希薄化後1株当たり当期利益	59.60	72.50

連結包括利益計算書

（単位｜百万円）

	前連結会計年度 自　2024年4月 1日 至　2025年3月31日	当連結会計年度 自　2025年4月 1日 至　2026年3月31日
当期利益	44,340	54,046
その他の包括利益（税引後）		
純損益に振り替えられることのない項目		
確定給付制度に係る再測定	12	71
公正価値で測定する金融資産の公正価値の純変動	△60	128
純損益に振り替えられることのない項目合計	△48	199
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	△2,286	9,638
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	△322	4,285
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	△2,608	13,922
その他の包括利益（税引後）合計	△2,656	14,122
当期包括利益合計	41,685	68,168
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	38,295	62,655
非支配持分	3,389	5,513
合計	41,685	68,168

主要連結子会社

2026年3月末時点

メディカルプラットフォーム

株式会社イーウェル
株式会社インフロント
エムスリーソリューションズ株式会社
エムスリーデジカル株式会社
エムスリーデジタルコミュニケーションズ株式会社
エムスリーヘルスデザイン株式会社
エムスリーマーケティング株式会社
株式会社エムプラス
株式会社QLife
コスモテック株式会社
株式会社当直連携基盤
株式会社日本アルトマーク
株式会社FOURCUS
リノ・メディカル株式会社
株式会社ロジック

エビデンスソリューション

3Hメディソリューション株式会社
ノイエス株式会社
株式会社メディサイエンスプラニング
メビックス株式会社

キャリアソリューション

エムスリーキャリア株式会社

サイトソリューション

株式会社アイハピネス
株式会社A＆N
株式会社シーユーシー
株式会社シーユーシー・フーズ
株式会社シーユーシー・プロパティーズ
株式会社シーユーシー・ホスピス
CUC Podiatry Holdings, LLC
ソフィアメディ株式会社
株式会社ネイチャー
株式会社ノアコンツェル
株式会社ゆう

ペイシェントソリューション

株式会社エラン
株式会社エラン・ロジスティクス
TMC VIET NAM TRADING AND SERVICE JOINT STOCK COMPANY
株式会社琉球エラン

その他エマージング事業群

エムスリーエデュケーション株式会社

海外セグメント

eDoctores Soluciones, S.L.
M Panels Research Services Private Limited
M3 (EU) Limited
M3 Medical Holdings LTD
M3 USA Corporation
M3 Wake Research, Inc.
Medi C&C Co., Ltd.
Michael Allen Company, LLC
NAS Recruitment Innovation, Inc.
Neuroglia Health Private Limited
One Health Communications Ltd
PERQ/HCI, LLC
PracticeMatch Corporation
Qualitative and Quantitative Fieldwork Service AB
SAS C.C.C.
The Medicus Firm, Inc.
VIDAL France S.A.S.
Vidal MMI Germany GmbH
Weda SAS

会社概要・株式情報

M3, Inc.

社名
エムスリー株式会社
（英文表記 M3, Inc.）

設立
2000年9月

資本金
294億32百万円
（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 2413）

従業員数
750名
（2026年3月31日現在）

連結従業員数
17,010名
（2026年3月31日現在）

所在地
〒107-0052
東京都港区赤坂1丁目11番44号
赤坂インターシティ10階

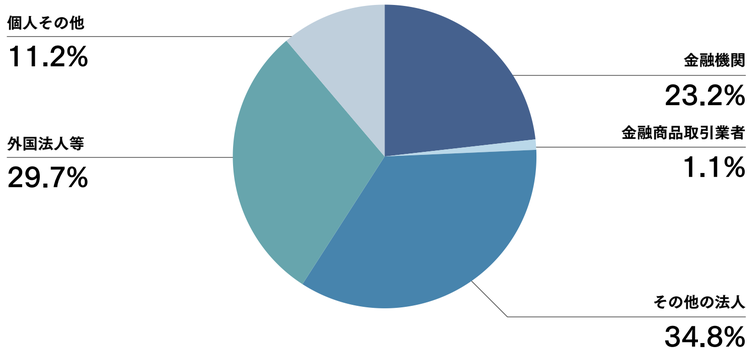
株式情報（2026年3月31日現在）

発行可能株式総数	2,304,000,000株
発行済株式数	667,425,163株（自己株式11,695,137株除く）
株主数	71,845名

大株主の状況

株主名	持株数（千株）	持株比率
ソニーグループ株式会社	230,458	34.5%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	97,441	14.6%
株式会社日本カストディ銀行	56,752	8.5%
谷村 格	19,505	2.9%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	17,313	2.6%
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) SUB A/C AMERICAN CLIENTS	15,644	2.3%
CITIBANK, N.A.-NY, AS DEPOSITARY BANK FOR DEPOSITARY SHARE HOLDERS	13,400	2.0%
OASIS JAPAN STRATEGIC FUND Y LTD.	8,463	1.3%
OASIS JAPAN STRATEGIC FUND LTD.	7,607	1.1%
JP MORGAN CHASE BANK 385781	6,738	1.0%

株式分布



M3 Report for Investors 2026

M3, Inc.

copyright © 2026 M3, Inc. All rights reserved
2026.9.30