



2019年12月期 通期決算説明資料

株式会社メドレー
2020年2月14日

本資料の作成に当たり、当社は当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、前提としていますが、その正確性あるいは完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。また、発表日現在の将来に関する前提や見通し、計画に基づく予想が含まれている場合がありますが、これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社として、その達成を約束するものではありません。当該予想と実際の業績の間には、経済状況の変化や顧客のニーズ及びユーザーの嗜好の変化、他社との競合、法規制の変更等、今後のさまざまな要因によって、大きく差異が発生する可能性があります。なお、当社は、新たな情報や将来の事象により、本資料に掲載された将来の見通しを修正して公表する義務を負うものでもありません。

1. ハイライト

2. 2019年12月期通期業績及び事業説明

3. 中期目標の新設とその考え方

4. 2020年12月期通期業績予想

5. 補足資料

業績指標の 開示方針

- 長期でのフリーキャッシュフロー最大化を目指し、以下の指標を重視
 - 売上高：フリーキャッシュフローの源泉
 - EBITDA：実質的な収益力（M&A等の成長投資における会計基準の影響を除外）

2019年12月期 通期業績

- 高い売上高成長率を維持し、EBITDAも黒字に転換
 - 売上高：4,765百万円（前期比：+62%）⁽¹⁾
 - EBITDA：249百万円（前期：-47百万円）⁽¹⁾

中期目標の新設と 成長戦略

- 中期目標：2025年12月期 売上高230億円
- 事業毎に黒字化のタイミングを設定しつつ、
全社としては黒字を確保する範囲で成長投資を実行⁽²⁾

2020年12月期 通期業績予想

- 2020年12月期も、高い売上高成長率を維持し、黒字継続の見通し⁽²⁾
 - 売上高：6,600～6,900百万円（前期比：+39～45%）
 - EBITDA：500～800百万円（EBITDAマージン：7～12%）
 - 営業利益（参考）：330～630百万円

(1) 2019年12月期より連結財務諸表を作成しているため、前期に該当する2018年12月期の数値は、株式会社メドレー単体の数値を使用しております。

(2) 黒字はEBITDA黒字を指す。（EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費）

1. ハイライト

2. 2019年12月期 通期業績及び事業説明

3. 中期目標の新設とその考え方

4. 2020年12月期通期業績予想

5. 補足資料

(百万円)	2018年12月期 ⁽¹⁾	2019年12月期	前期比
売上高	2,933	4,765	+62.5%
売上総利益	1,858	3,213	+72.9%
EBITDA	-47	249	-
営業利益	-100	153	-
経常利益	-87	178	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	-153	-381	-

のれん減損損失：-494百万円

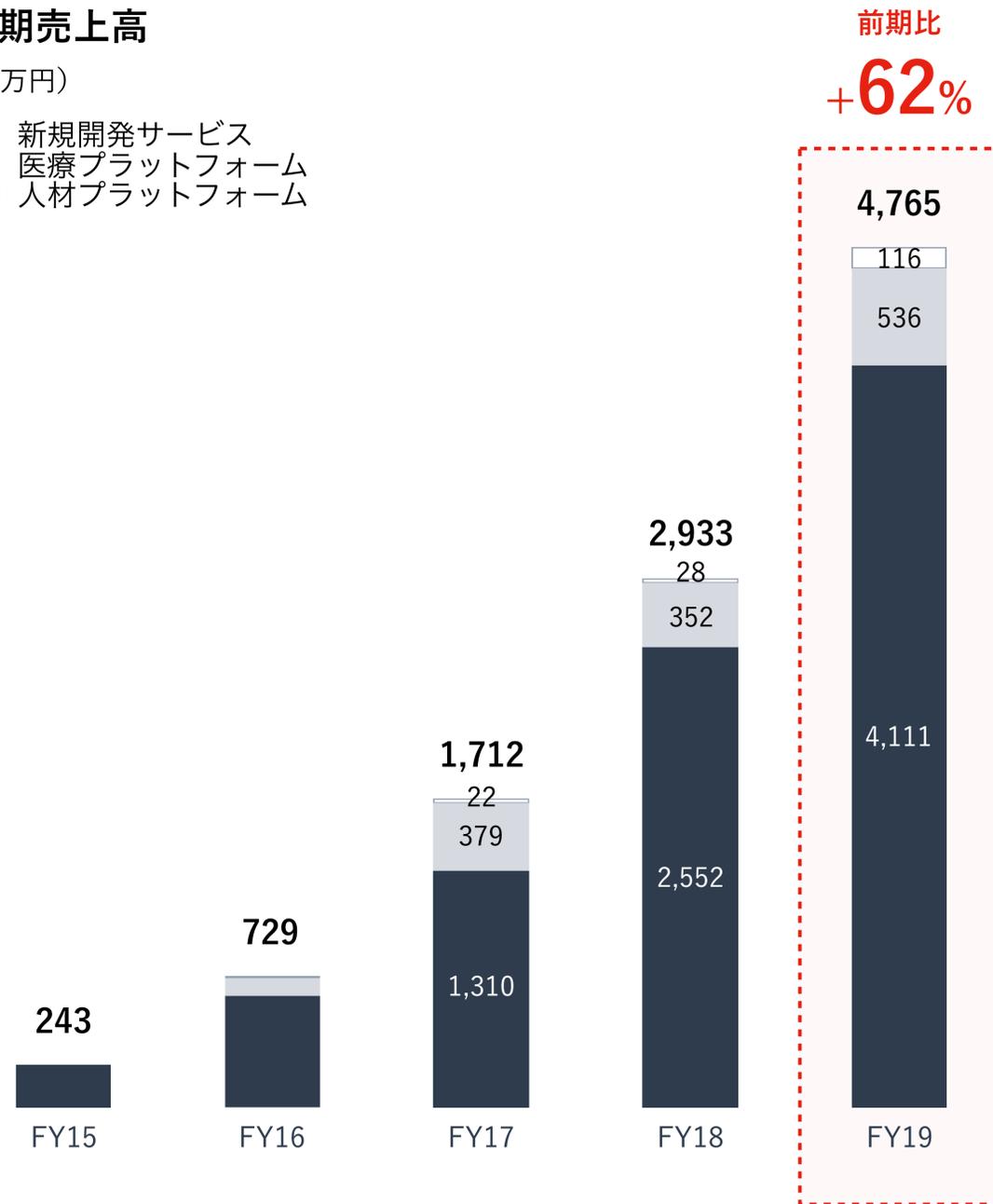
(1) 2018年12月期においては連結財務諸表を作成しておりませんので、株式会社メドレー単体の業績を記載しております。以降のページも同様。
そのため、2018年12月期の「親会社株主に帰属する当期純利益」は単体決算における「当期純利益」の数値を記載しております。

全セグメントにおいて増収、全体で前期比+62%の高成長率を実現しています。

通期売上高

(百万円)

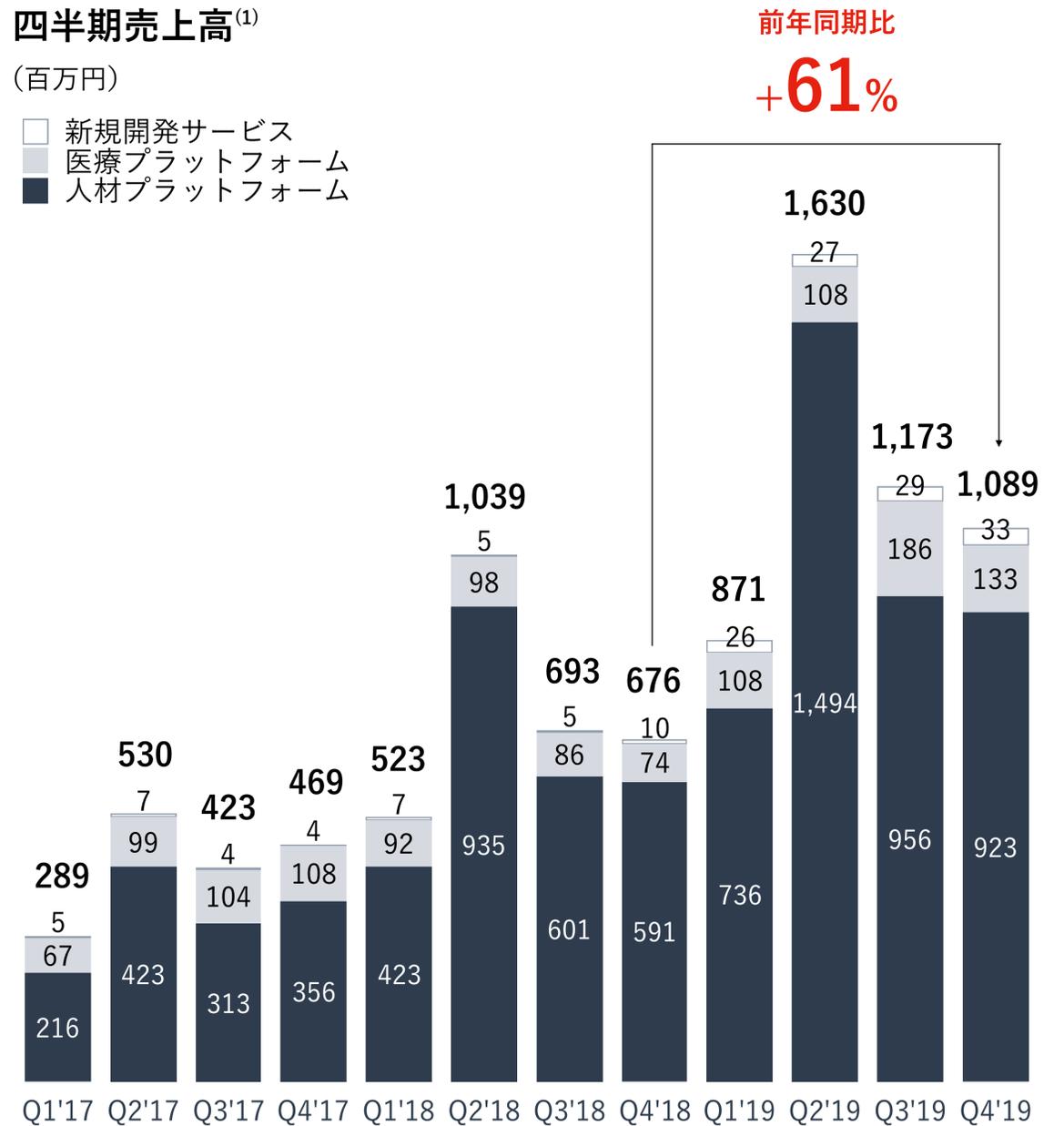
- 新規開発サービス
- 医療プラットフォーム
- 人材プラットフォーム



四半期売上高⁽¹⁾

(百万円)

- 新規開発サービス
- 医療プラットフォーム
- 人材プラットフォーム



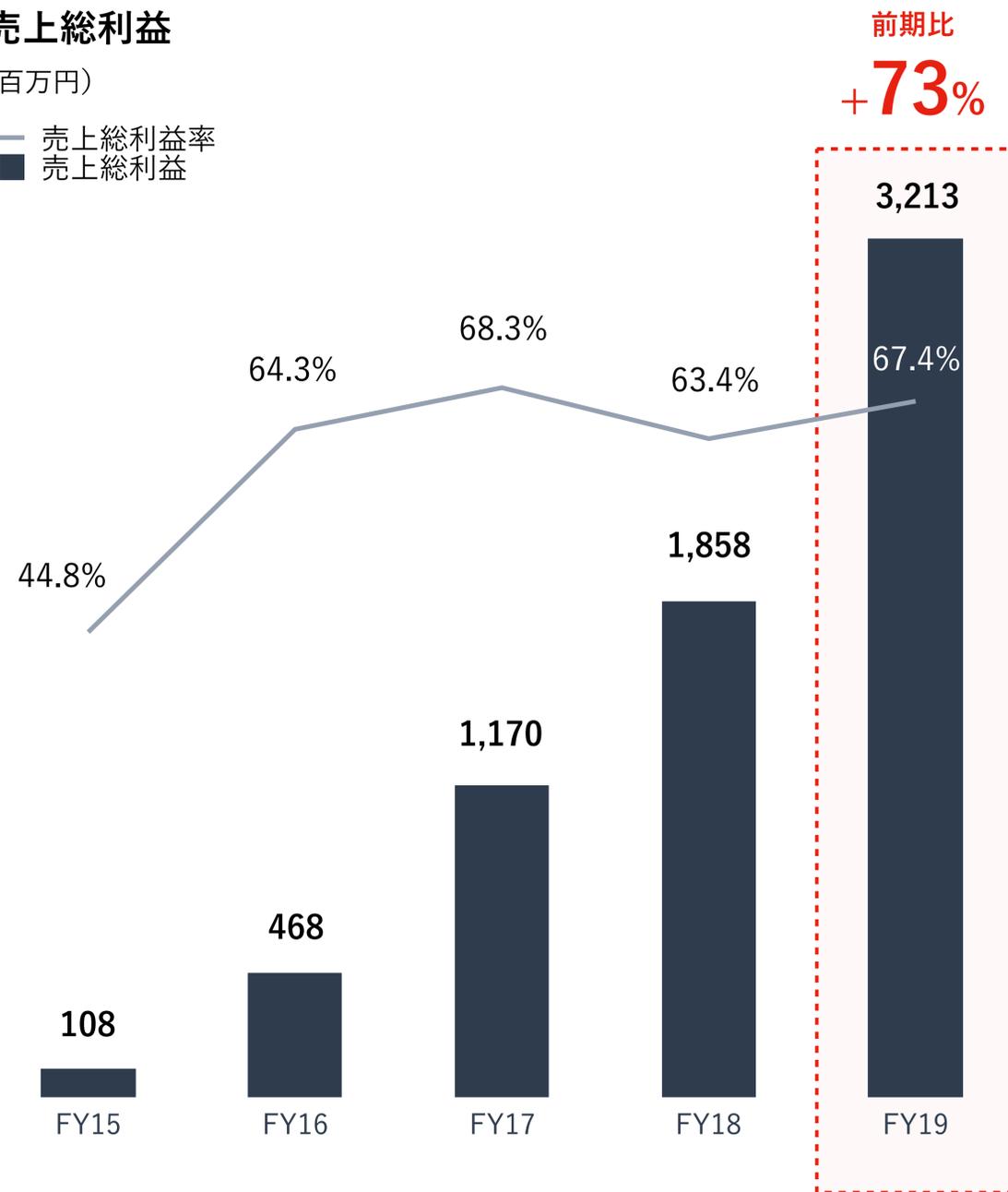
(1) 人材プラットフォーム事業の売上高は、採用決定者の入職日を基準に計上

売上総利益は、高成長率・高利益率を継続するとともに、営業キャッシュ・フローも拡大し続けています。

売上総利益

(百万円)

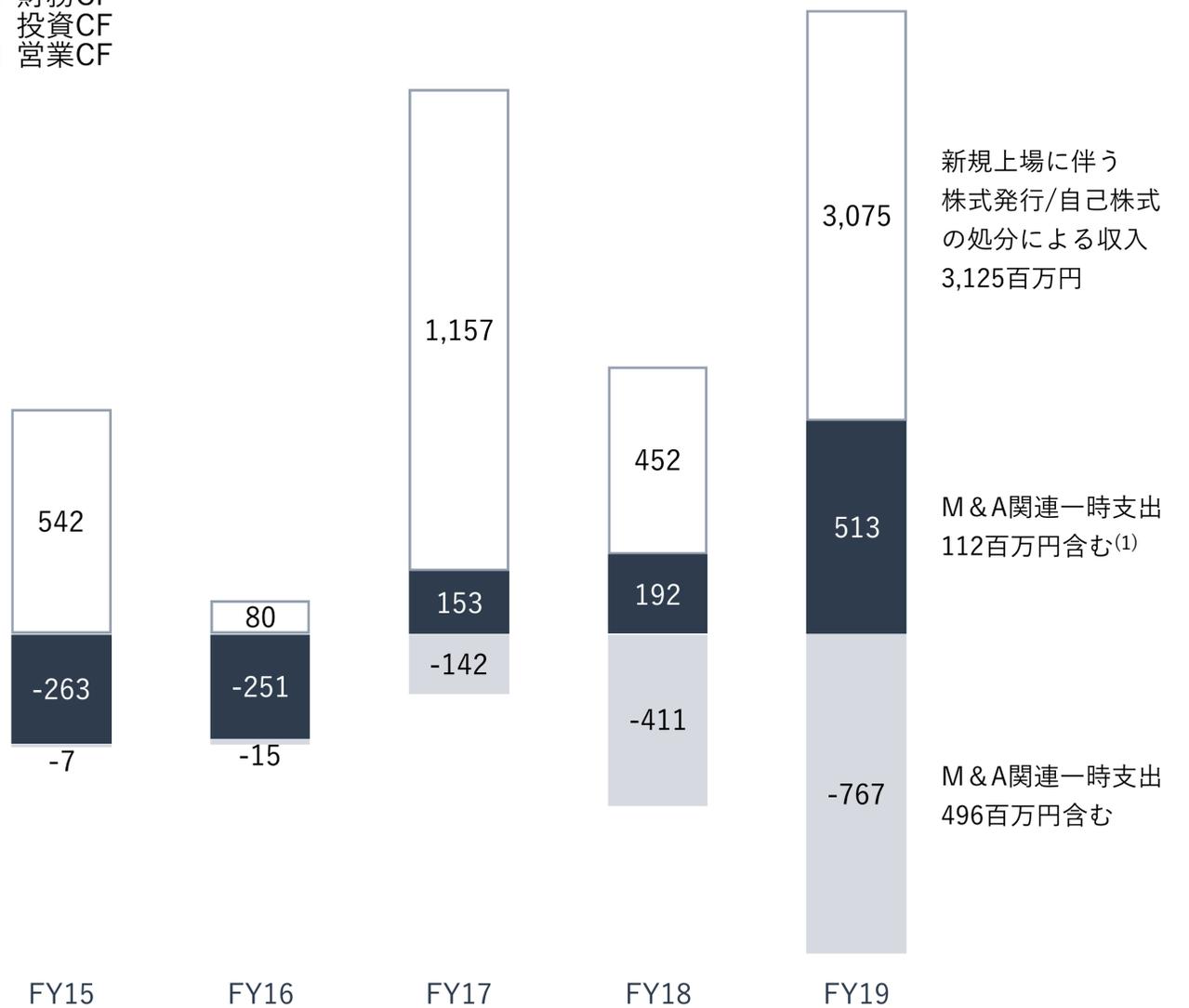
- 売上総利益率
- 売上総利益



キャッシュ・フロー

(百万円)

- 財務CF
- 投資CF
- 営業CF



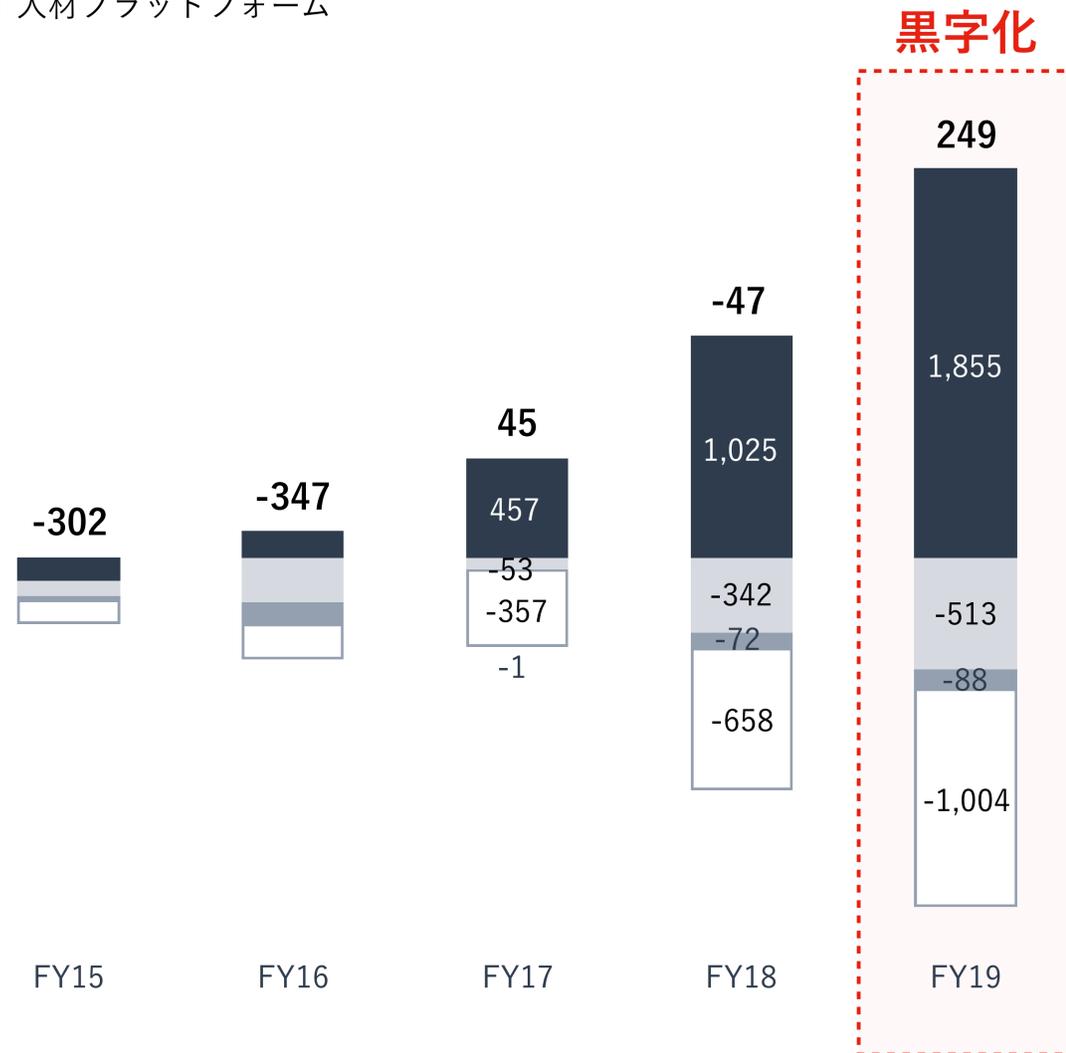
(1) 主に医療プラットフォーム事業における新機能の追加を目的としたソースコードの取得費用

2019年は、黒字事業の利益をもとに積極的な成長投資を継続しました。2019年第4四半期は、2020年に向けた採用活動を前倒しで実施したため、全社共通費用が拡大しました。

通期EBITDA

(百万円)

- 全社共通費用⁽¹⁾
- 新規開発サービス
- 医療プラットフォーム
- 人材プラットフォーム

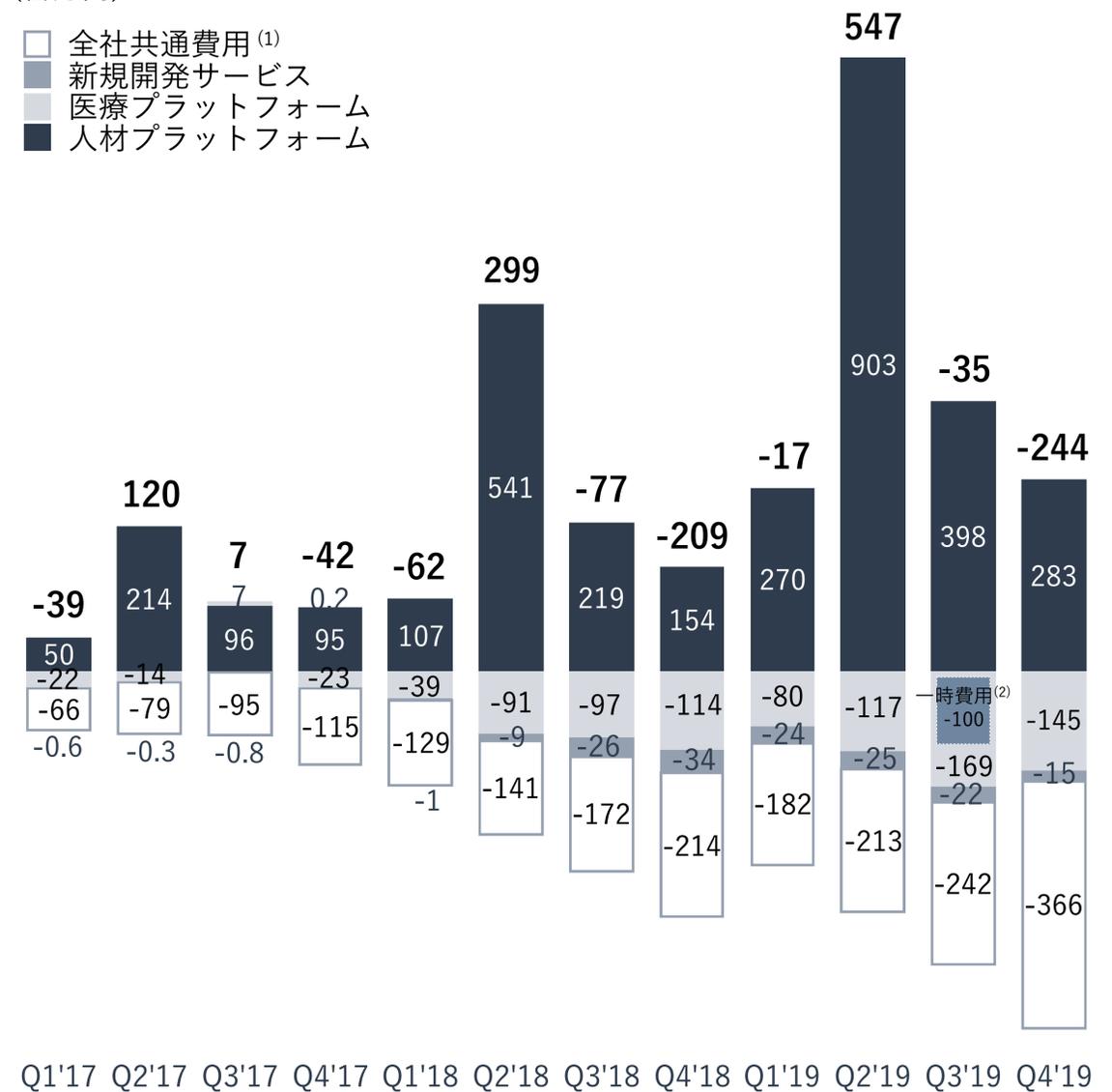


(1) 各セグメントに配分していない全社共通費用及びセグメント間取引消去額の合計額

四半期EBITDA

(百万円)

- 全社共通費用⁽¹⁾
- 新規開発サービス
- 医療プラットフォーム
- 人材プラットフォーム



(1) 各セグメントに配分していない全社共通費用及びセグメント間取引消去額の合計額

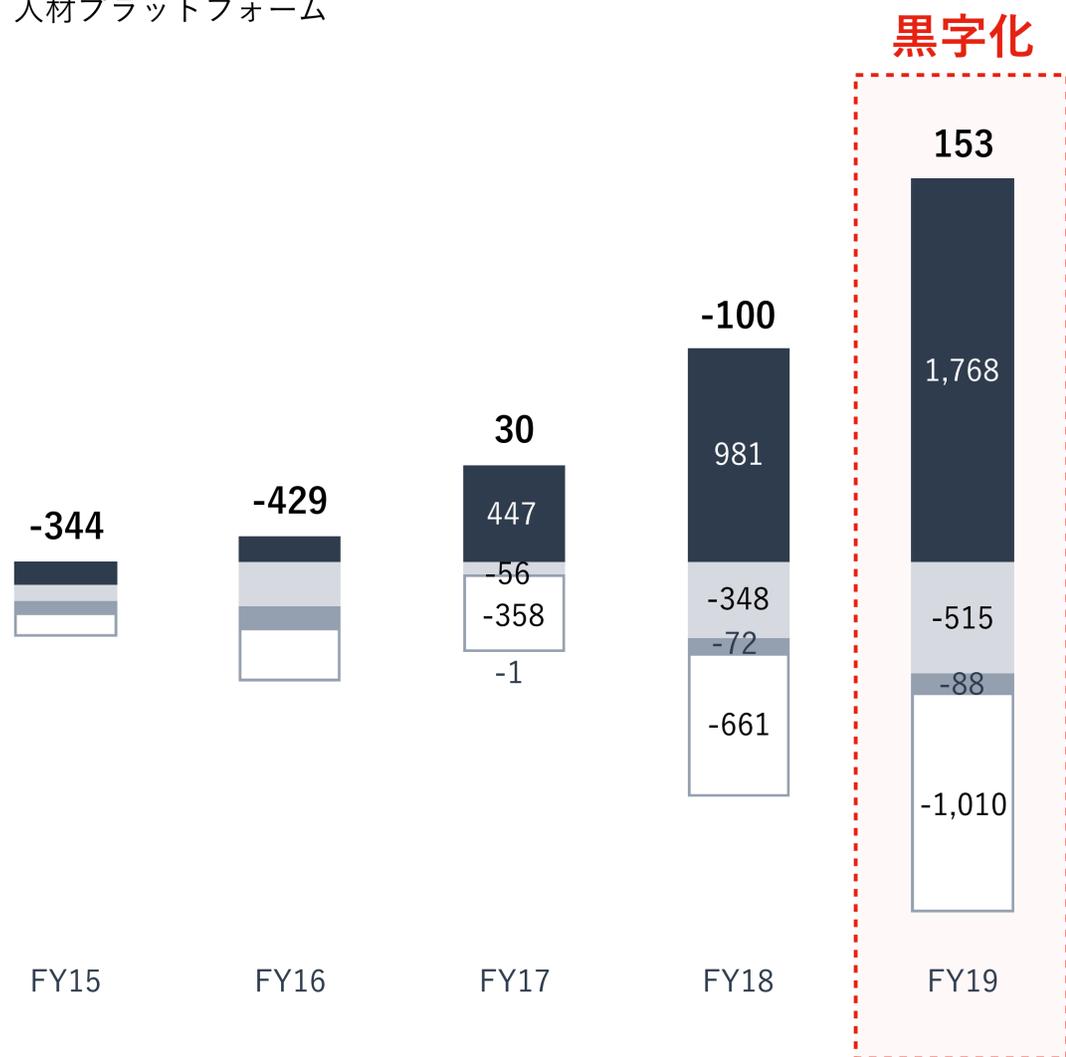
(2) 医療プラットフォーム事業における新機能の追加を目的としたソースコードの取得費用を計上

営業利益に関しても、2019年は黒字化しています。

通期営業利益

(百万円)

- 全社共通費用⁽¹⁾
- 新規開発サービス
- 医療プラットフォーム
- 人材プラットフォーム

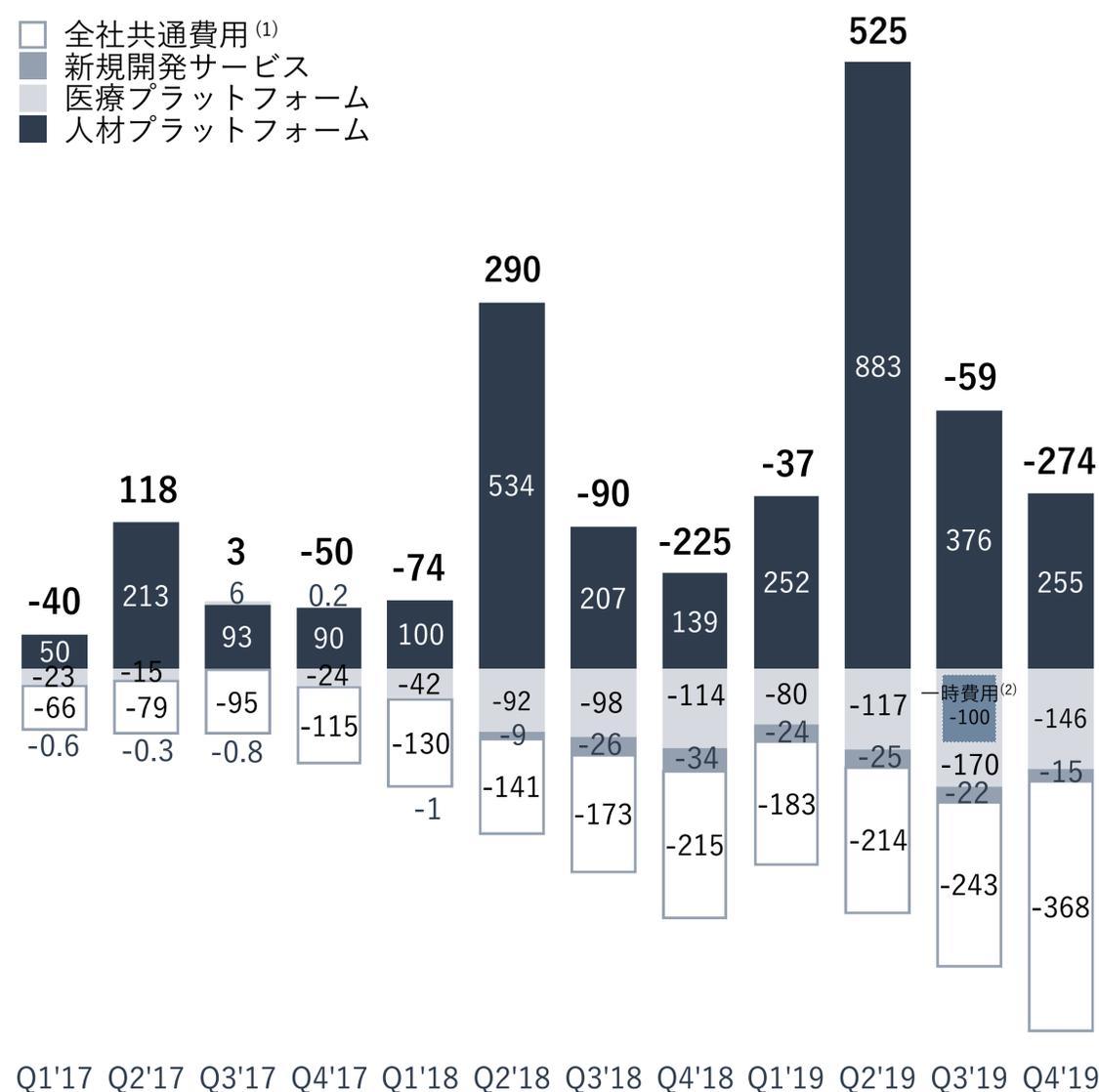


(1) 各セグメントに配分していない全社共通費用及びセグメント間取引消去額の合計額

四半期営業利益

(百万円)

- 全社共通費用⁽¹⁾
- 新規開発サービス
- 医療プラットフォーム
- 人材プラットフォーム

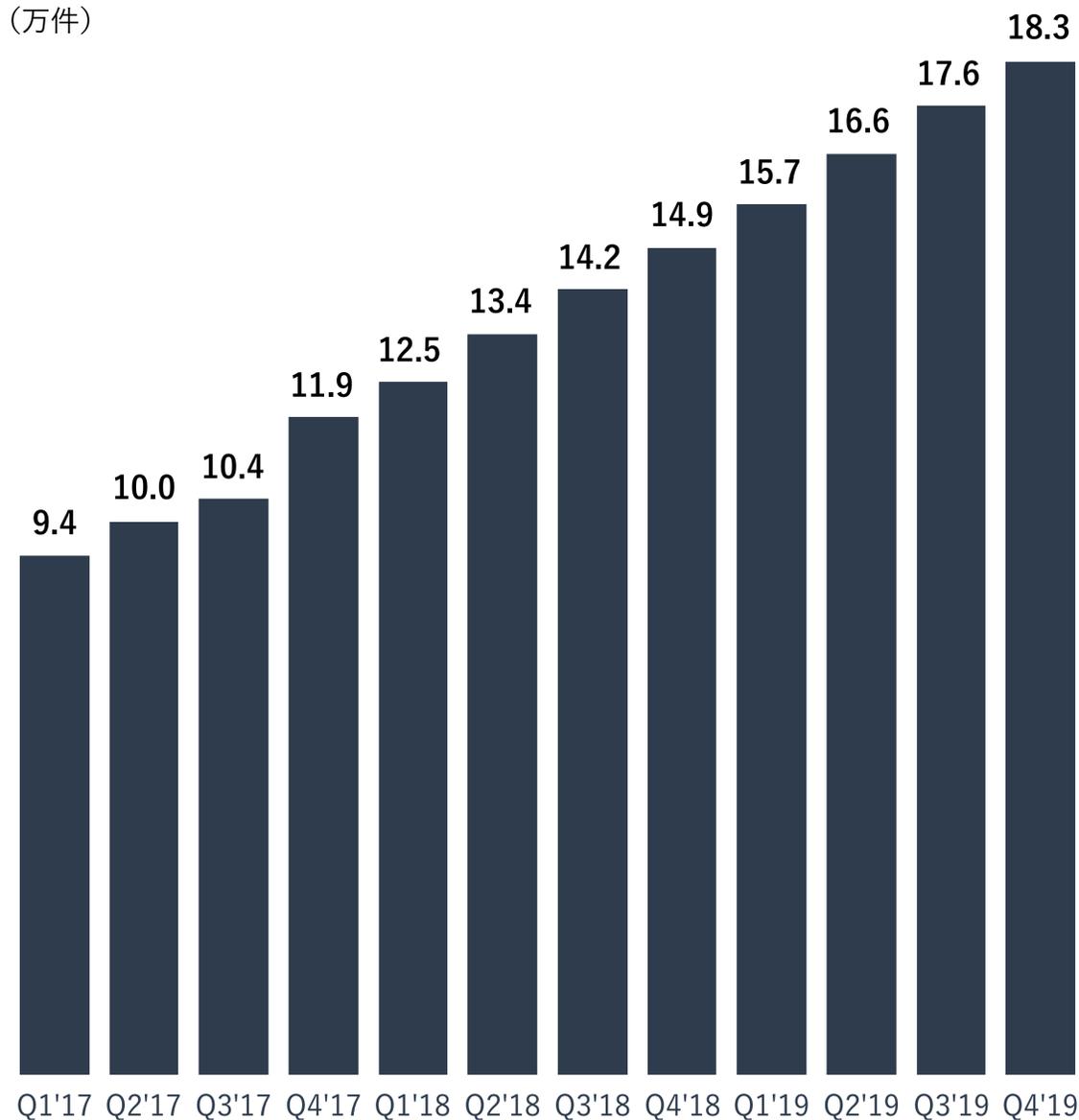


(1) 各セグメントに配分していない全社共通費用及びセグメント間取引消去額の合計額

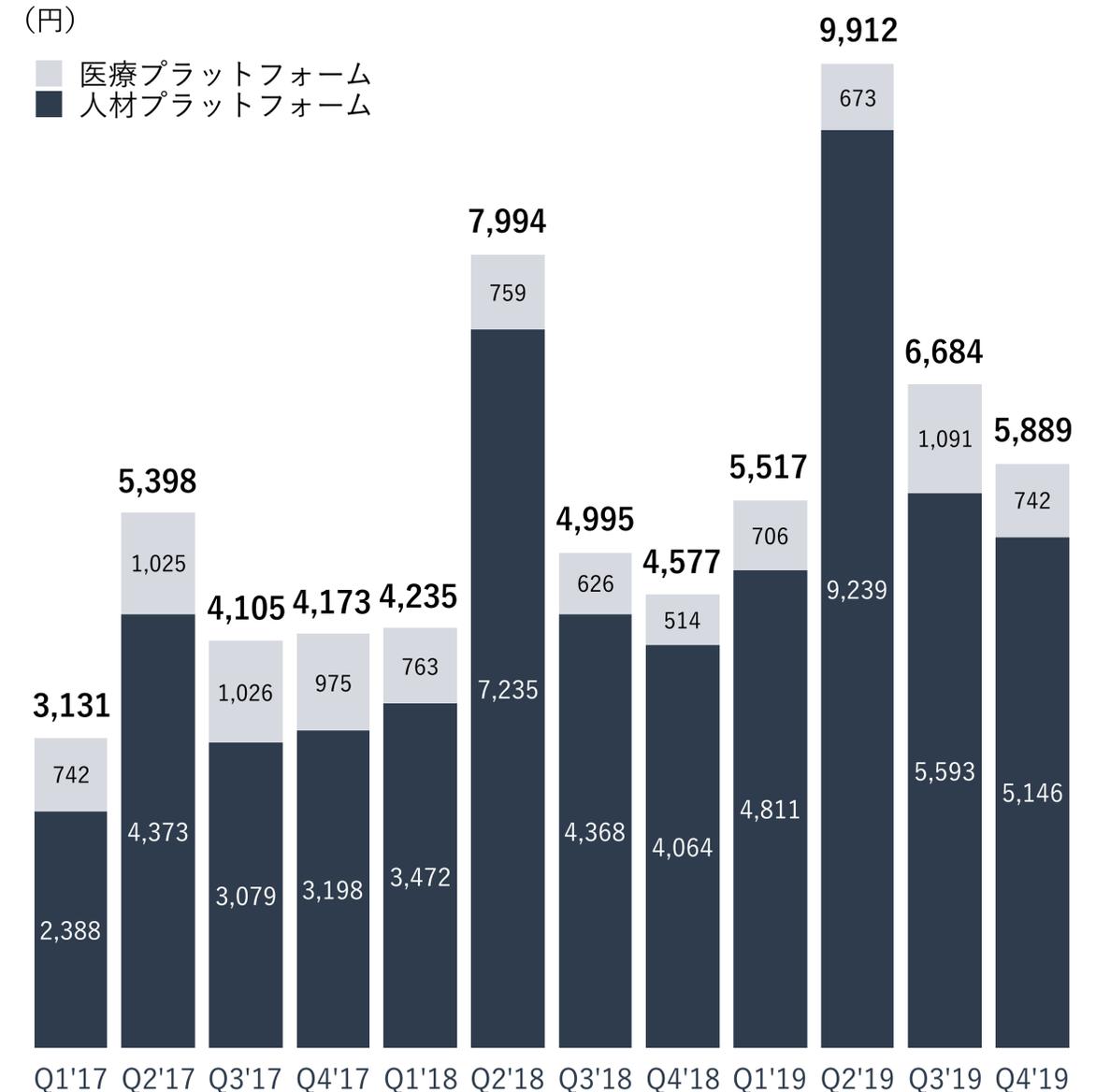
(2) 医療プラットフォーム事業における新機能の追加を目的としたソースコードの取得費用を計上

主要KPIである顧客事業所数及びARPUは継続的に増加しており、今後も投資を継続していきます。
 人材プラットフォーム事業は、第2四半期に売上高が偏重する結果、ARPUも第2四半期に偏重します。

顧客事業所数⁽¹⁾
 (万件)



ARPU⁽²⁾
 (円)

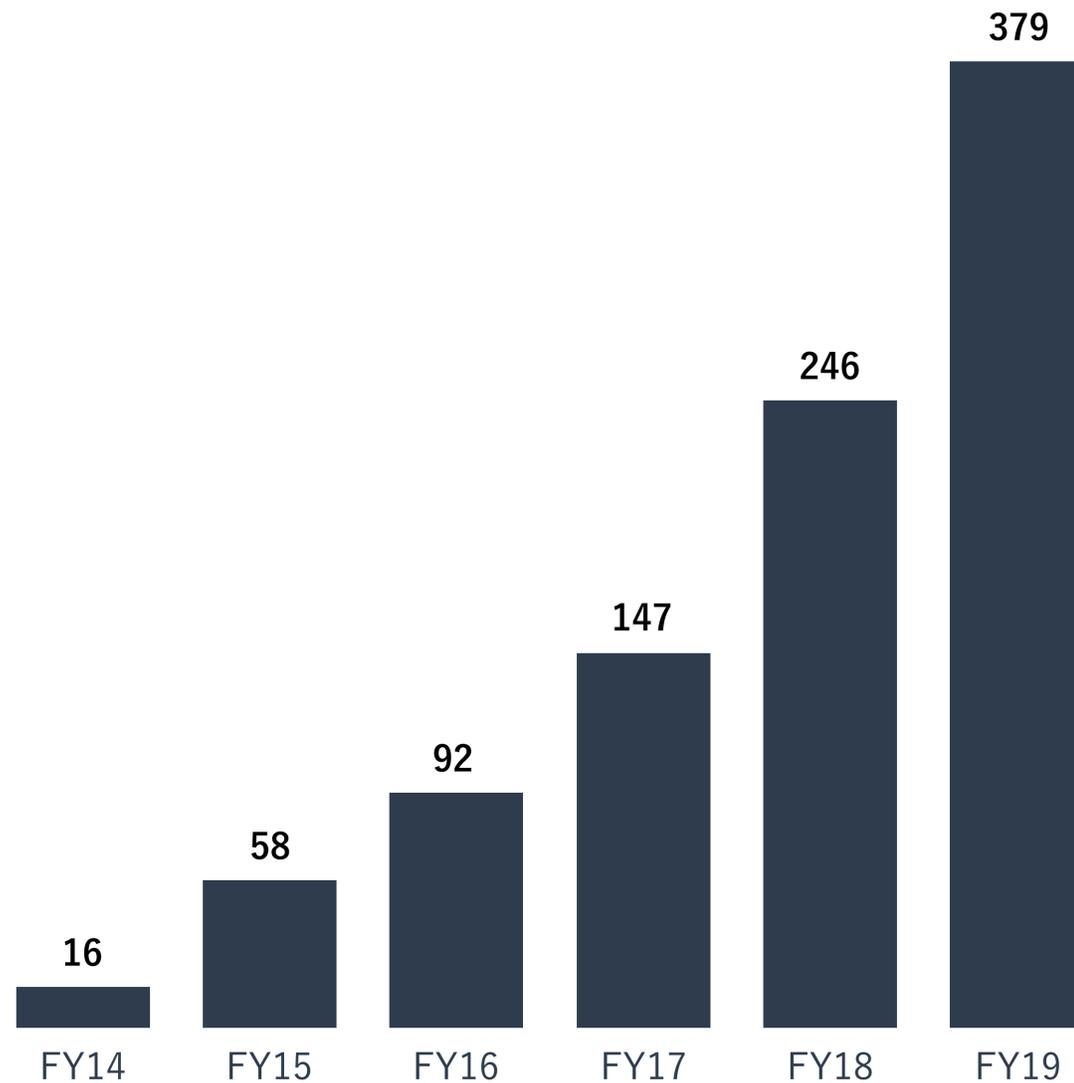


(1) 人材プラットフォーム・医療プラットフォーム事業の顧客数の合計
 但し、2019年第4四半期より、両プラットフォームの重複顧客は1アカウントとして算出

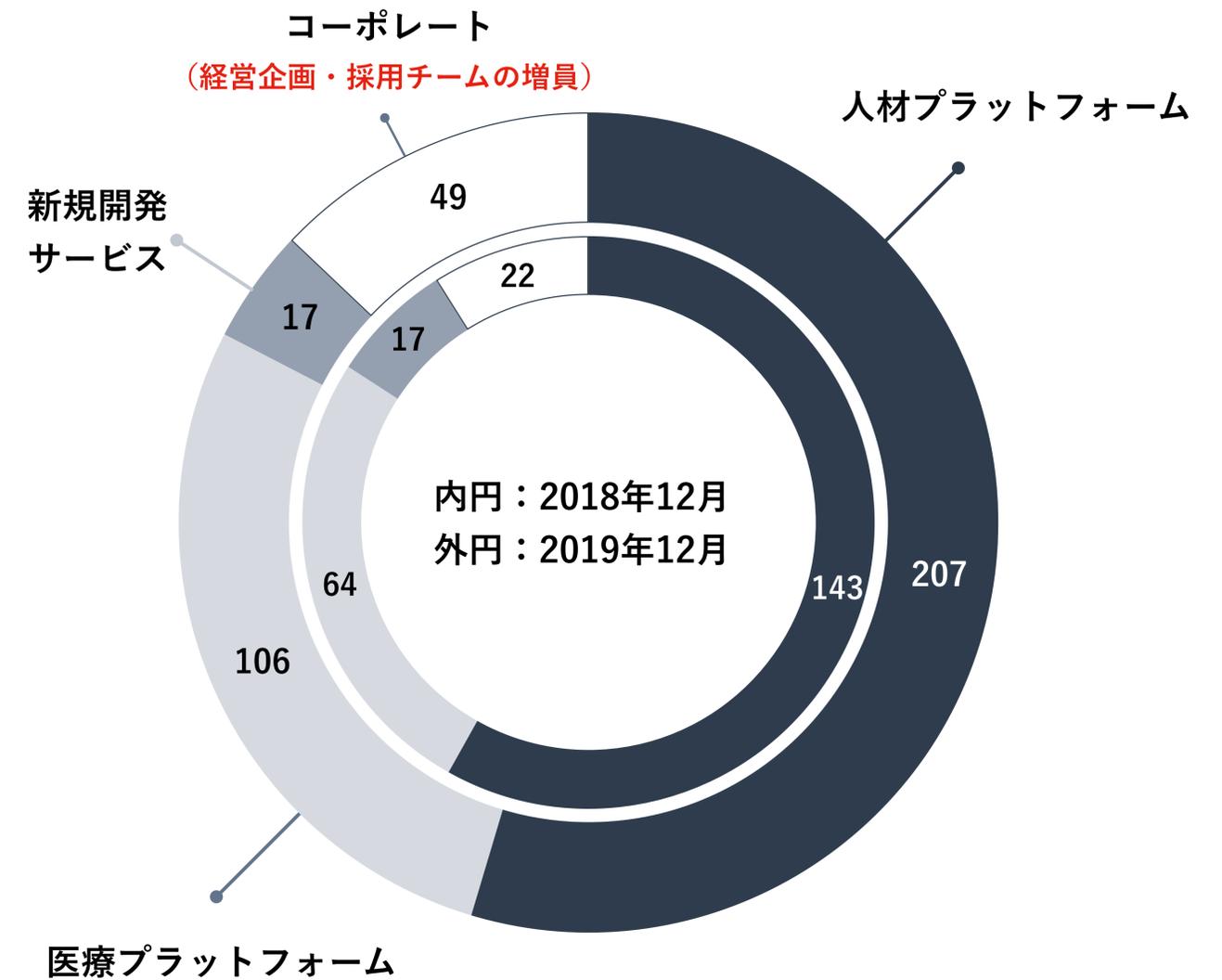
(2) ARPU = 四半期売上高 ÷ 期間平均事業所数 (人材プラットフォーム・医療プラットフォーム事業の顧客数の合計)
 内訳のARPUは、各事業の四半期売上高 ÷ 人材プラットフォーム・医療プラットフォーム事業の顧客数の合計
 但し、2019年第4四半期より、両プラットフォームの重複顧客は1アカウントとして算出

継続的な成長に向け、両プラットフォーム事業の人員のみならず、経営企画や採用チームといったコーポレートの人員増強も図っています。

従業員数の推移（各年12月末時点）



セグメント別従業員数の構成比率



JobMedley

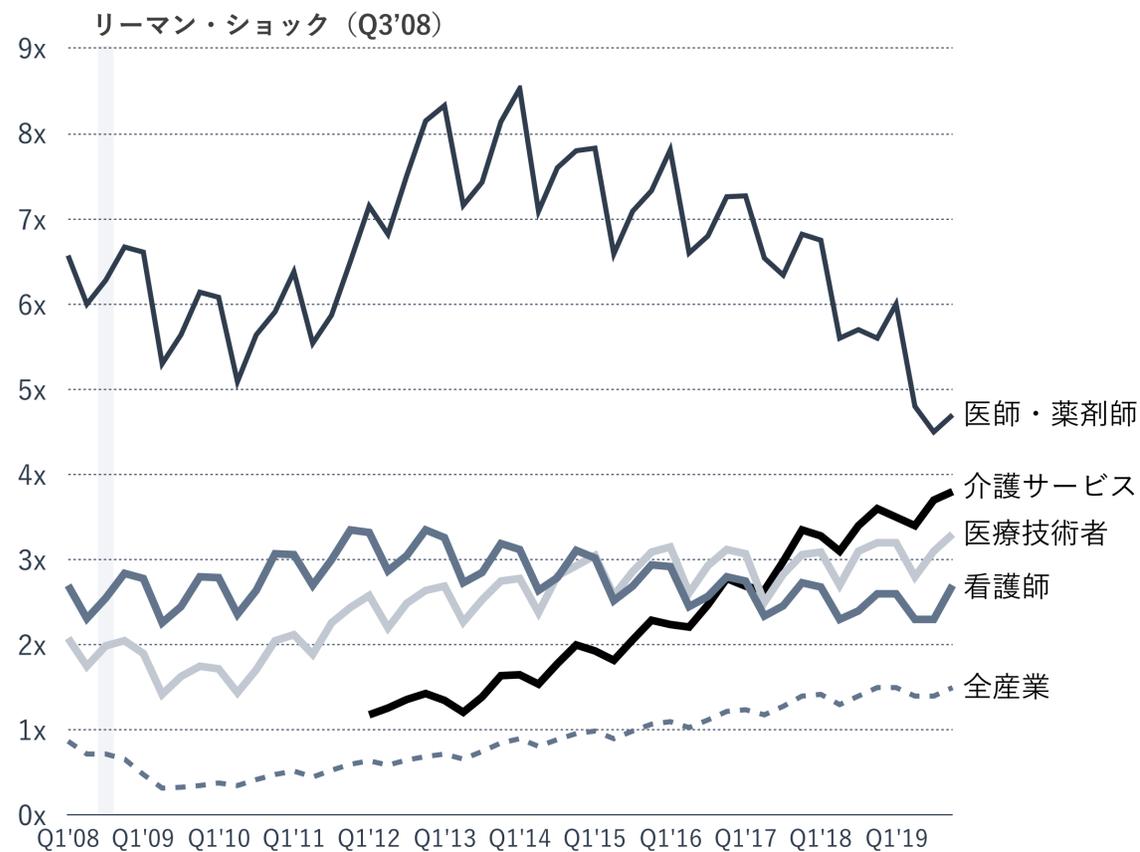
ジョブメドレー

① 人材プラットフォーム事業



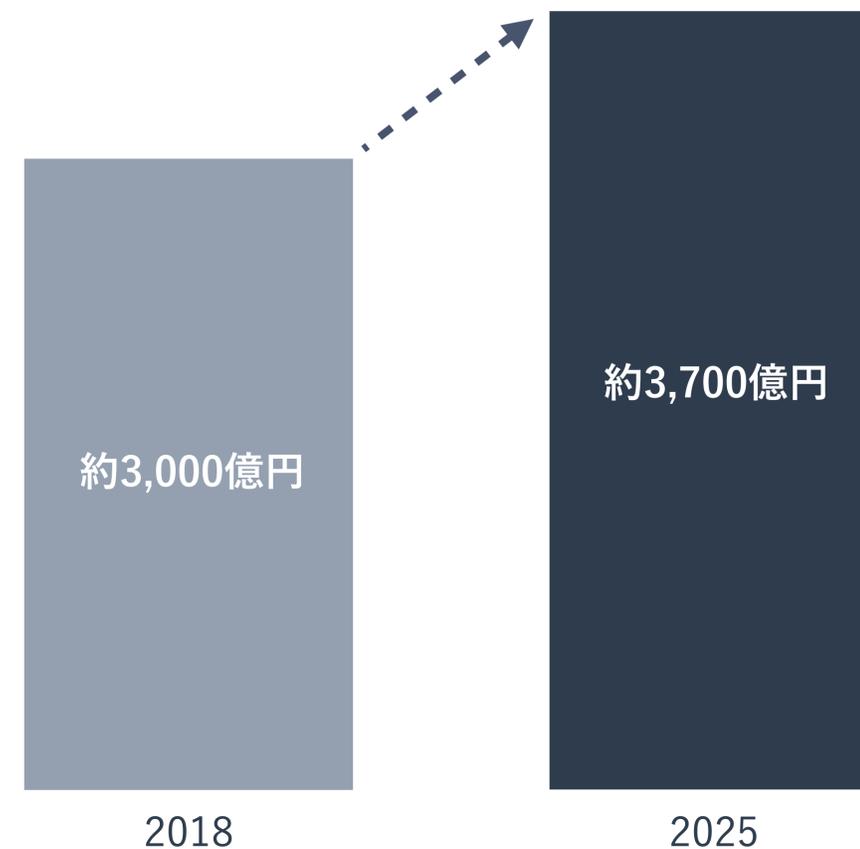
医療ヘルスケア業界は、全産業平均と比べて景気に左右されず数倍高い有効求人倍率で推移しており、慢性的な人材不足という課題を抱えています。当該人材市場の規模は現在、当社の単価換算ベースで約3,000億円であり、今後、医療費の増大に合わせて人材採用ニーズも拡大することが予想されるため、2025年には約3,700億円以上の市場規模が見込まれます。

有効求人倍率の産業間比較⁽¹⁾



(1) 厚生労働省、3ヶ月毎の平均を使用

医療ヘルスケア人材市場規模 (当社単価換算後)⁽²⁾



(2) 当社作成

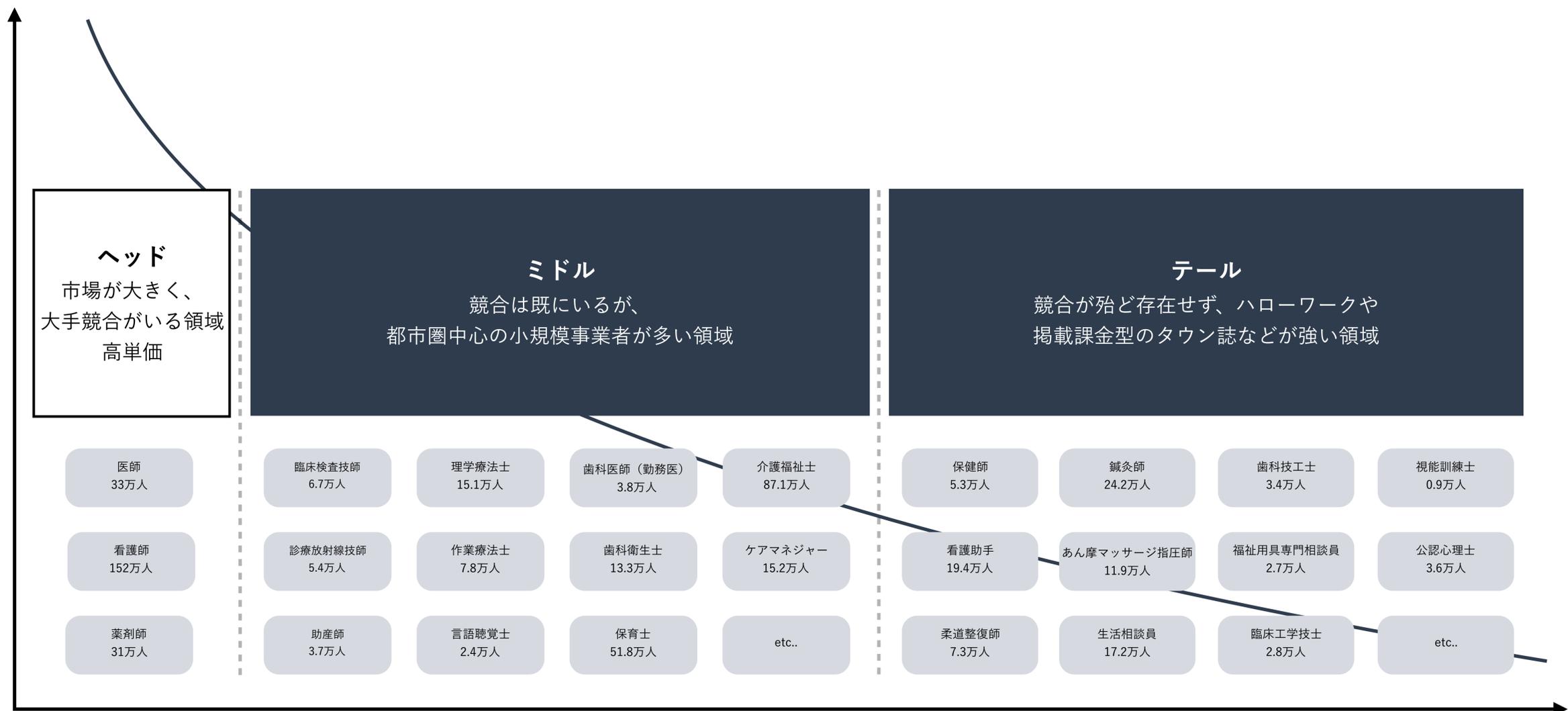
2018年値は、医療ヘルスケア領域の従事者人口約700万人のうち、2016年度雇用動向調査結果の「医療・福祉」に該当する職種の年間平均入職率（約15%＝約100万人）に対して、各職種におけるジョブメドレーの平均採用単価を乗じた値。2025年予測については、内閣官房・内閣府・財務省・厚生労働省の「2040年を見据えた社会保障の将来見通し」における2018年対比の医療費の伸び率を乗じた値。

ジョブメドレーは、医療機関を中心に介護・保育・ヘルスケアなどの周辺事業者が利用する人材採用システムです。事業者は50職種以上の求人情報を掲載することができ、採用が成約した場合に当社へ成果報酬を支払います。なお、職種・雇用形態別に成果報酬の価格を設定しています。



約700万人の従事者のうち3割を医師・看護師・薬剤師が占めており、この領域は競合が多く存在します。一方で、従事者の7割の職種は競合企業が殆ど存在しなかったため、まずミドル・テール領域のトップシェアの獲得を目指し、実現しました。現在では50を超える幅広い職種で50万人を超える従事者が当社サービスに登録しています。

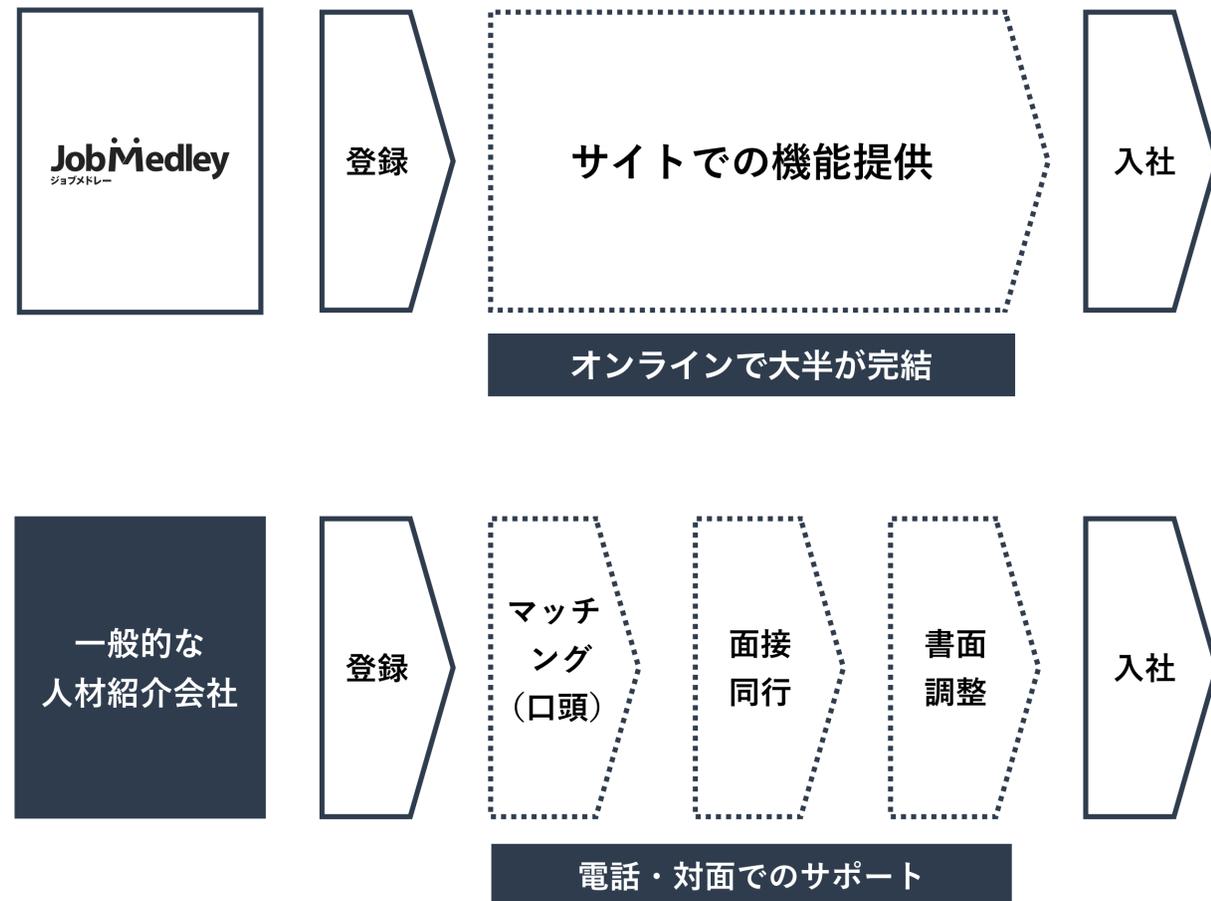
当社の対象領域⁽¹⁾



(1) 医師、薬剤師、歯科医師：厚生労働省「平成30年（2018年）医師・歯科医師・薬剤師調査の概況」 | 看護師、助産師、歯科衛生士、保健師、柔道整復師、鍼灸師、あん摩マッサージ指圧師、歯科技工士：厚生労働省「平成30年衛生行政報告例（就業医療関係者）の概況」 | 臨床検査技師、診療放射線技師、看護助手、臨床工学技士、視能訓練士：厚生労働省「平成29年（2017年）医療施設（静態・動態）調査・病院報告の概況」 | 理学療法士、作業療法士、言語聴覚士：厚生労働省「平成29年介護サービス施設・事業所調査」「平成29年医療施設（静態・動態）調査」 | 保育士：厚生労働省「平成29年社会福祉施設等調査」 | 介護福祉士、生活相談員：厚生労働省「平成29年介護サービス施設・事業所調査」「平成29年社会福祉施設等調査」 | ケアマネージャー、福祉用具専門相談員：厚生労働省「平成29年介護サービス施設・事業所調査」 | 公認臨床心理士：厚生労働省「第1回公認心理師試験（平成30年9月9日実施）合格発表について」「第2回公認心理師試験（令和元年8月4日実施）合格発表について」

ジョブメドレーは50職種以上を取扱い、成果報酬額を業界平均から5割～8割ディスカウントした価格としています。人材マッチングにおいて一般的な人材紹介会社が対面で実施している業務を、当社はWebサービス及びオンラインサポートに置き換えることで業務効率を高め、安価な成果報酬を実現しています。

オンラインでのサポートによる効率性



価格優位性

JobMedley (ジョブメドレー) 成果報酬 (年収比) **2～13%**⁽¹⁾

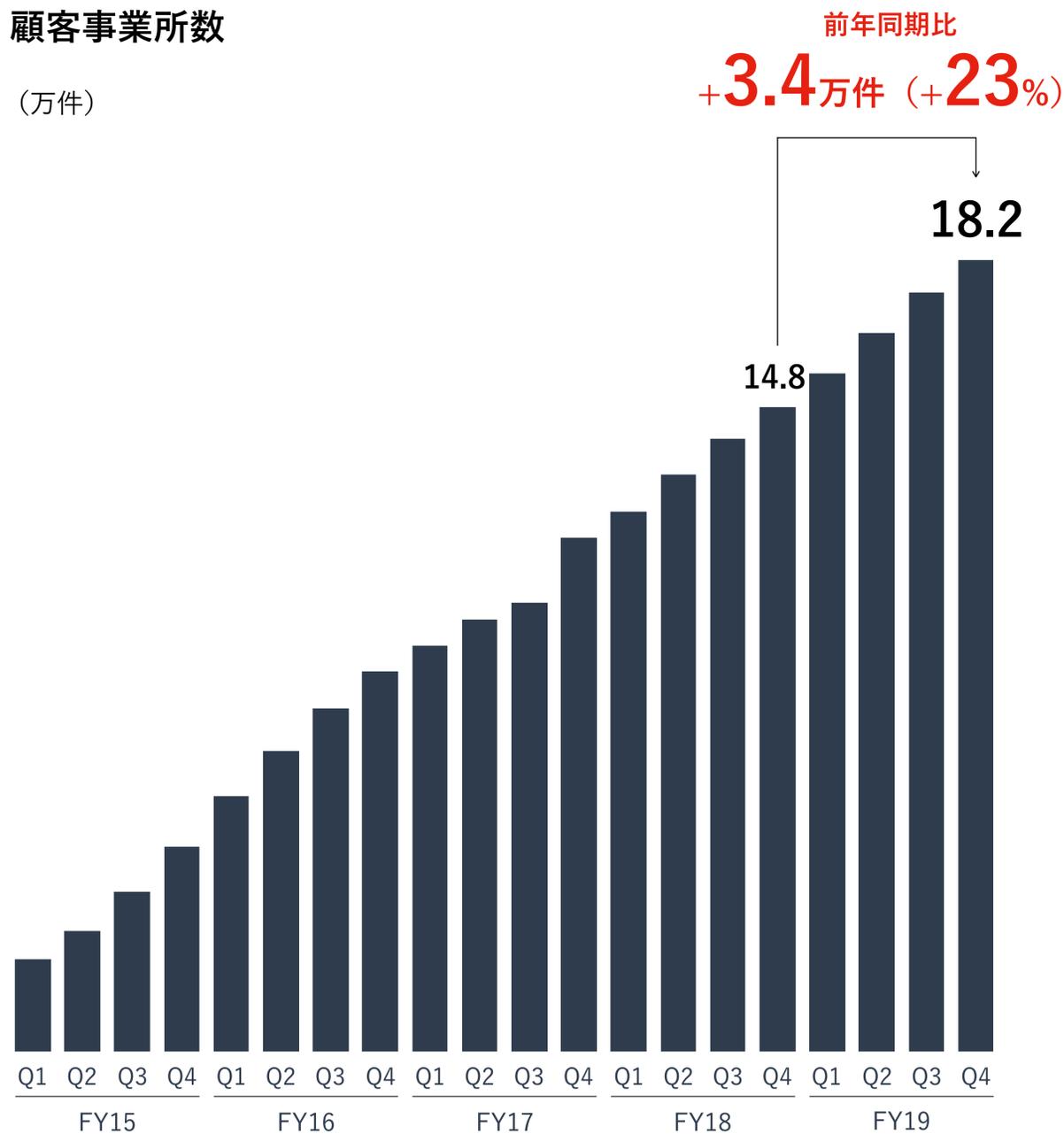
一般的な人材紹介会社 成果報酬 (年収比) **20～35%**⁽²⁾

(1) 当社の成果報酬(常勤)の年収比は平成30年賃金構造基本統計調査より算出。(看護師、保育士、理学療法士、歯科医師、介護職のレンジ)
 (2) 一般的な人材紹介報酬については、当社が取り扱う53職種の中で、医師、看護師、保育士、理学療法士、歯科医師、介護職等の職種についての人材紹介業の報酬額として多くみられる一般的な額を記載したものと(上記とは異なる報酬額設定方法を採用する人材採用サービスも存在します。)

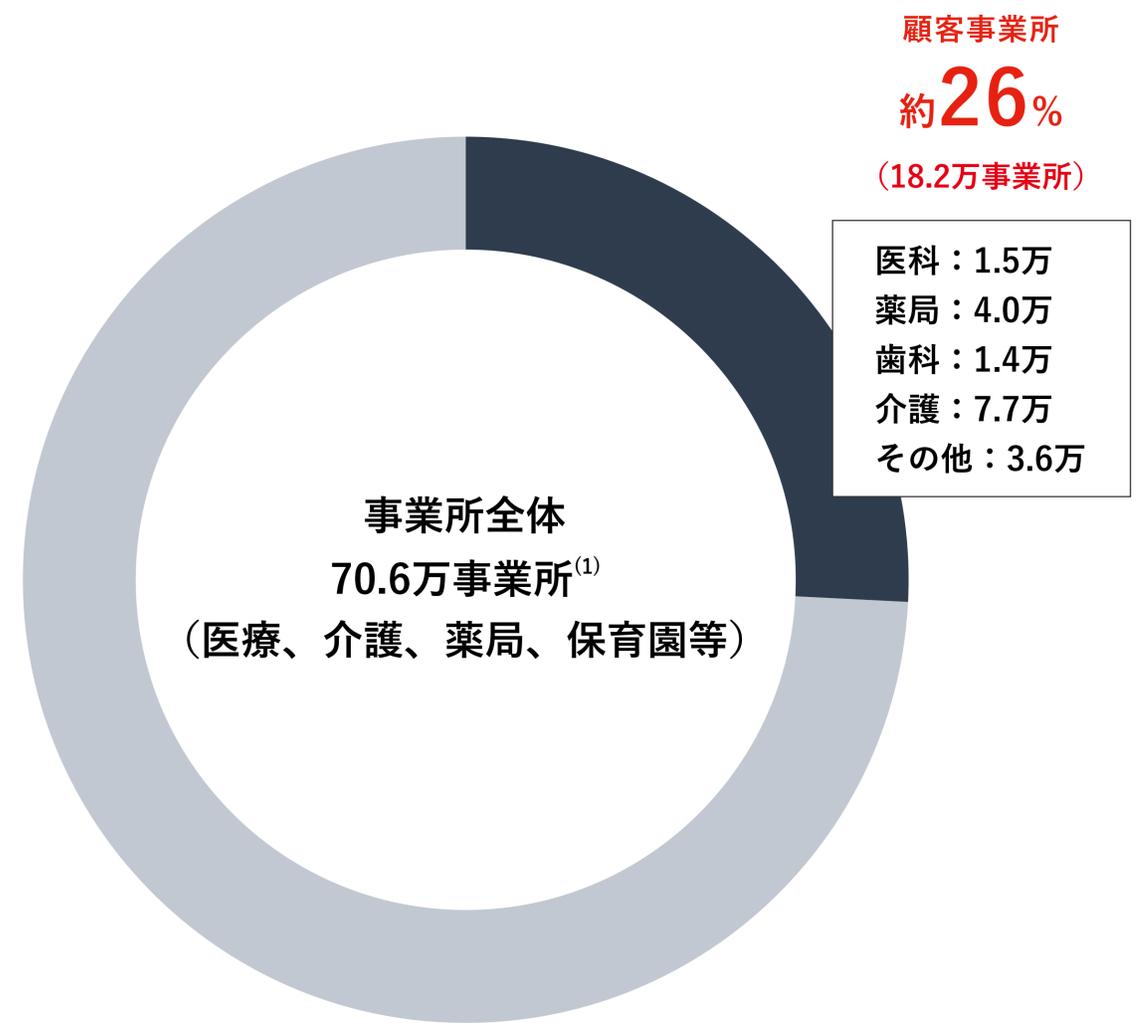
順調に顧客事業所数を増やし、現在18.2万事業所と契約しております。

顧客事業所数

(万件)



事業所全体に対する顧客化率

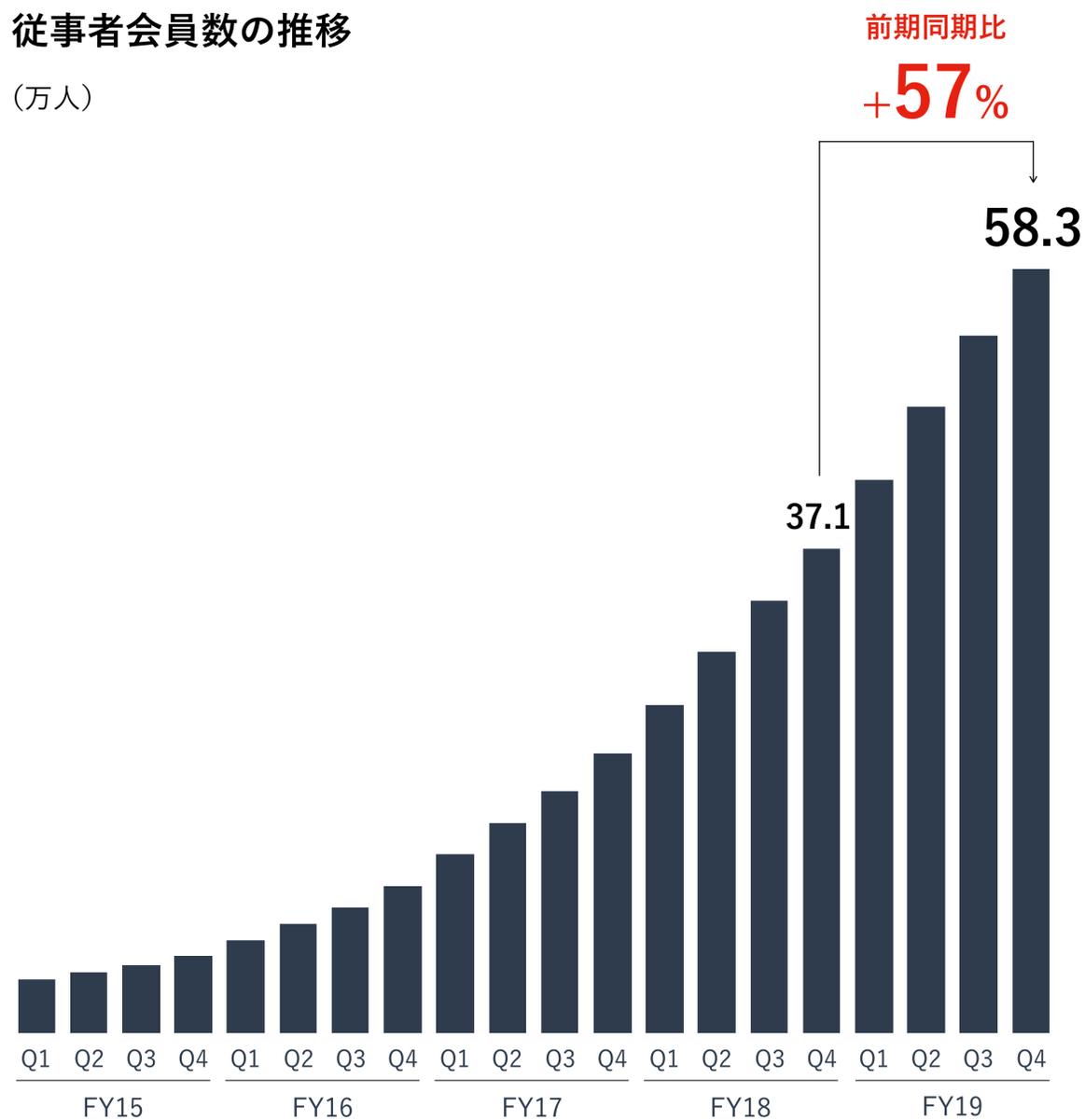


(1) 病院、診療所、歯科診療所・技工所：厚生労働省「医療施設（静態・動態）調査・病院報告の概況」より（2017年10月時点）
 介護・福祉事業所：厚生労働省「平成29年介護サービス施設・事業所調査」より（2017年10月時点）
 薬局、医療介護に関わる給食施設：厚生労働省「平成29年度衛生行政報告例の概況」（2018年3月時点）
 訪問看護ステーション：全国訪問看護事業協会「平成29年訪問看護ステーション数調査結果」より（2017年10月時点）
 保育園：厚生労働省「社会福祉施設等調査」より（2017年10月時点）、内閣府「認定こども園に関する状況について」（2018年4月時点）
 代替医療：厚生労働省「平成30年衛生行政報告例（就業医療関係者）の概況」より（2018年12月時点）
 障害者施設など：厚生労働省「平成29年社会福祉施設等調査の概況」より（2017年10月時点）

医療ヘルスケア人材が偏在化している昨今、事業者には自ら積極的に「求める人材を探し出し、魅力を伝え、採用する」という攻めの採用手法（ダイレクトリクルーティング）が有効であると考えます。事業所の知名度や地域に関わらず採用機会を多く創出するため、従事者会員の獲得と合わせてスカウト機能の利用啓発を推進しています。

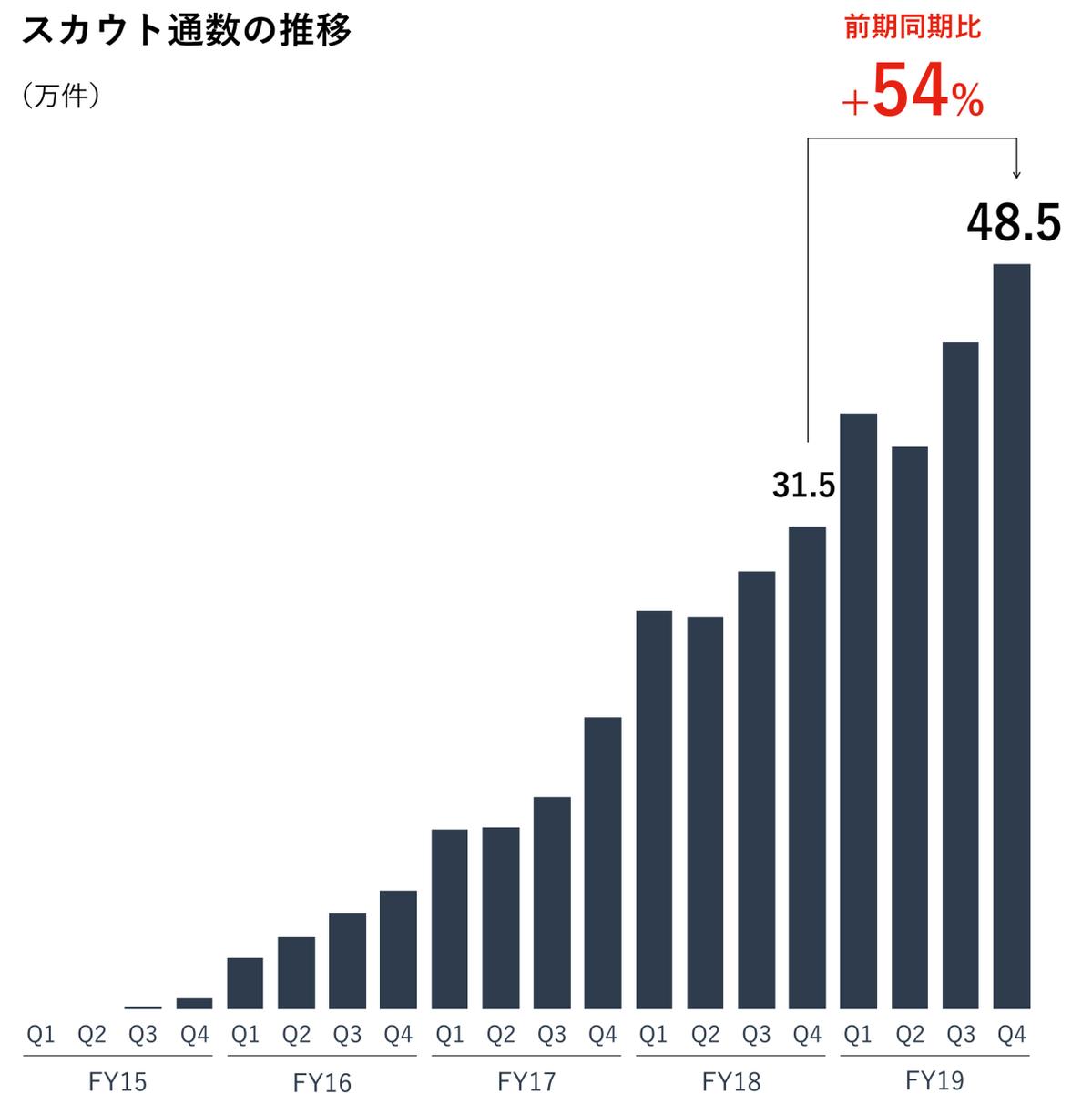
従事者会員数の推移

(万人)



スカウト通数の推移

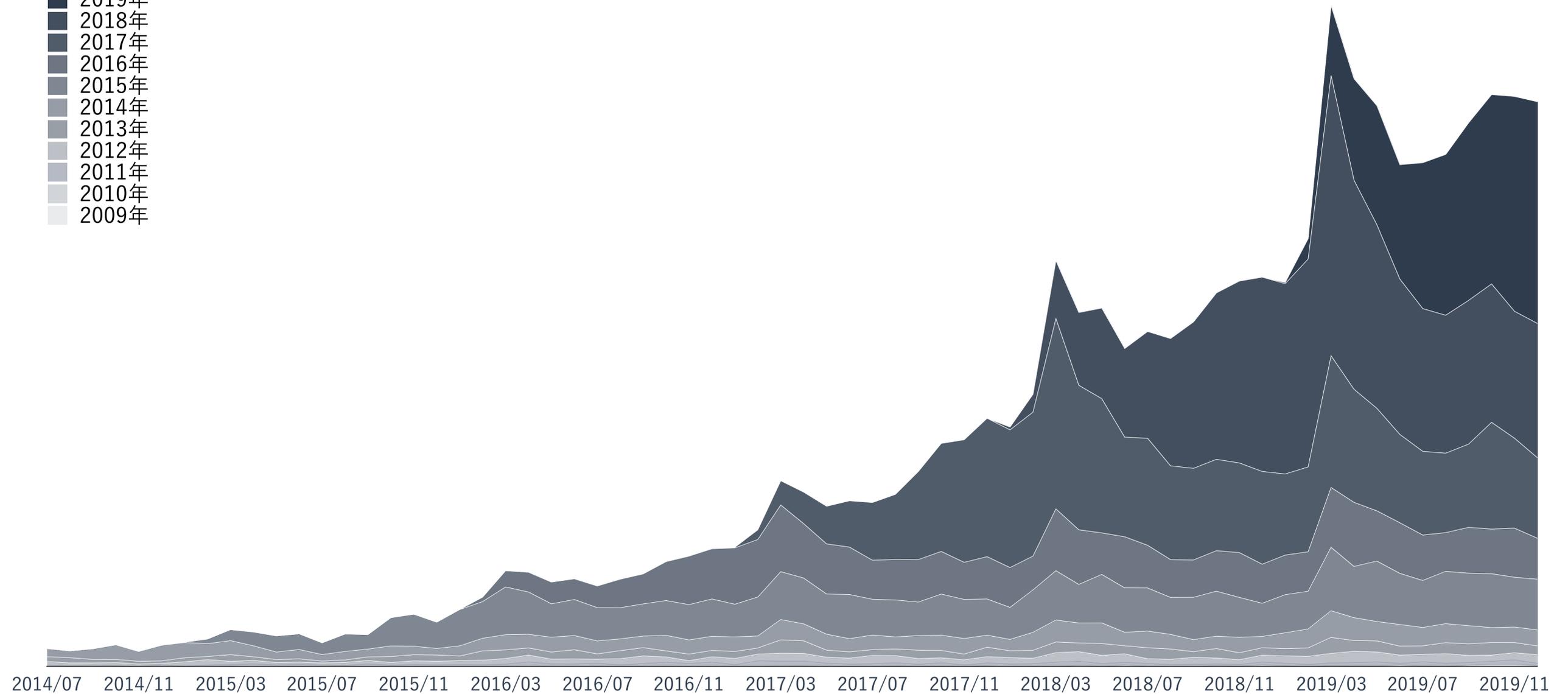
(万件)



顧客事業所にジョブドレーを継続的に利用いただいているため、安定した顧客基盤を確立しています。特に、近年獲得した顧客事業所にはスカウト機能を広く活用いただいているため、従事者の応募率の向上による売上高貢献が高まっています。

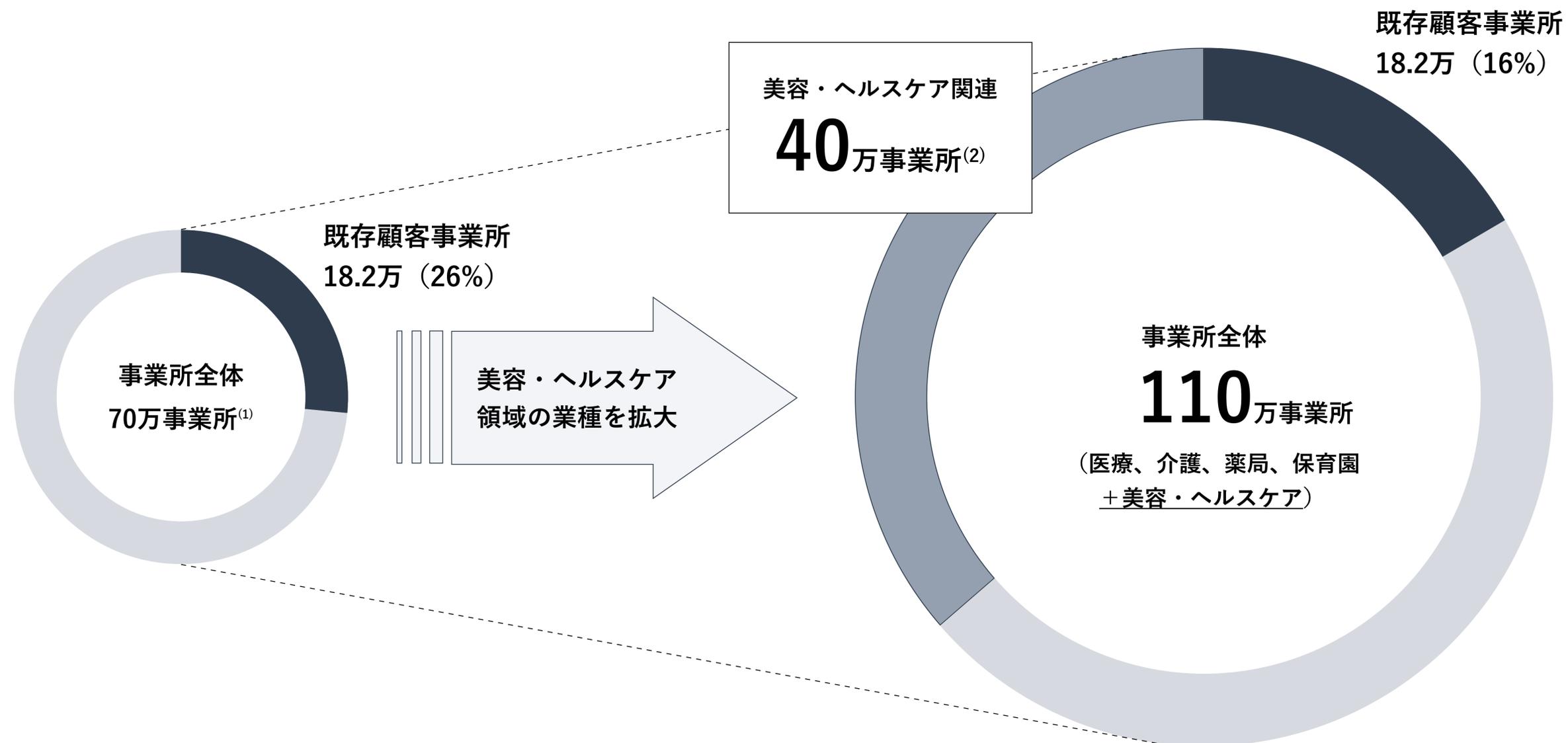
顧客獲得時期別売上高⁽¹⁾

- 2019年
- 2018年
- 2017年
- 2016年
- 2015年
- 2014年
- 2013年
- 2012年
- 2011年
- 2010年
- 2009年



(1) 顧客事業所の月別受注売上高より作成

将来的な成長率確保のための施策として、2019年第4四半期に対象業種を周辺領域にまで拡大するテストを実施しました。結果良好のため、以降、母集団を当該周辺領域を含めた110万事業所に変更します。

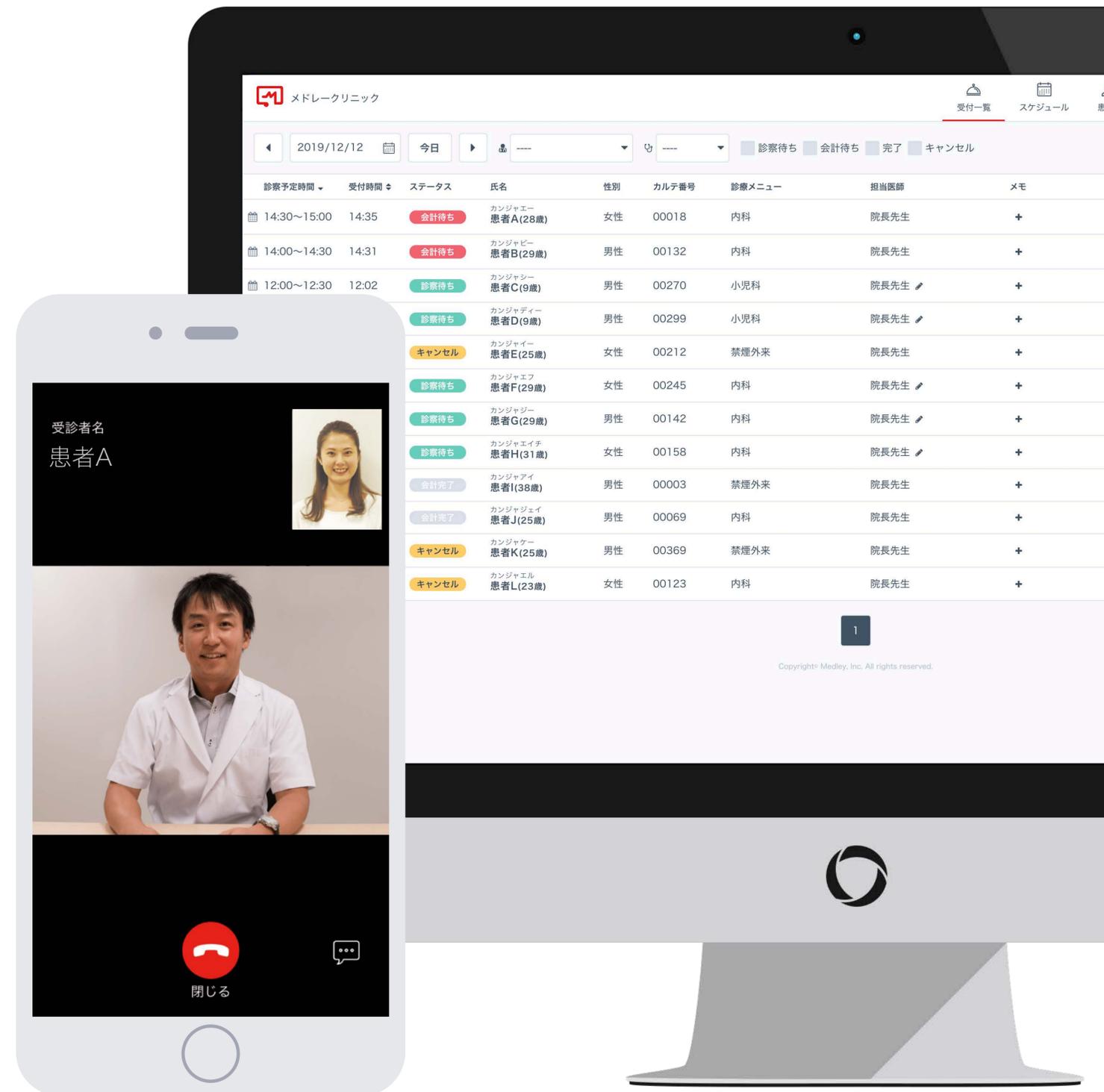


(1) 病院、診療所、歯科診療所・技工所：厚生労働省「医療施設（静態・動態）調査・病院報告の概況」より（2017年10月時点）
 介護・福祉事業所：厚生労働省「平成29年度介護サービス施設・事業所調査」より（2017年10月時点）
 薬局、医療介護に関わる給食施設：厚生労働省「平成29年度衛生行政報告例の概況」（2018年3月時点）
 訪問看護ステーション：全国訪問看護事業協会「平成29年訪問看護ステーション数調査結果」より（2017年10月時点）
 保育園：厚生労働省「社会福祉施設等調査」より（2017年10月時点）、内閣府「認定こども園に関する状況について」（2018年4月時点）
 代替医療：厚生労働省「平成30年衛生行政報告例（就業医療関係者）の概況」より（2018年12月時点）
 障害者施設など：厚生労働省「平成29年度社会福祉施設等調査の概況」より（2017年10月時点）

(2) 理容所・美容所：厚生労働省「平成29年度衛生行政報告例の概況」
 ネイルサロン・エステサロン：総務省「平成28年 経済センサス-活動調査」
 フィットネスクラブ：総務省「平成28年 経済センサス-活動調査」

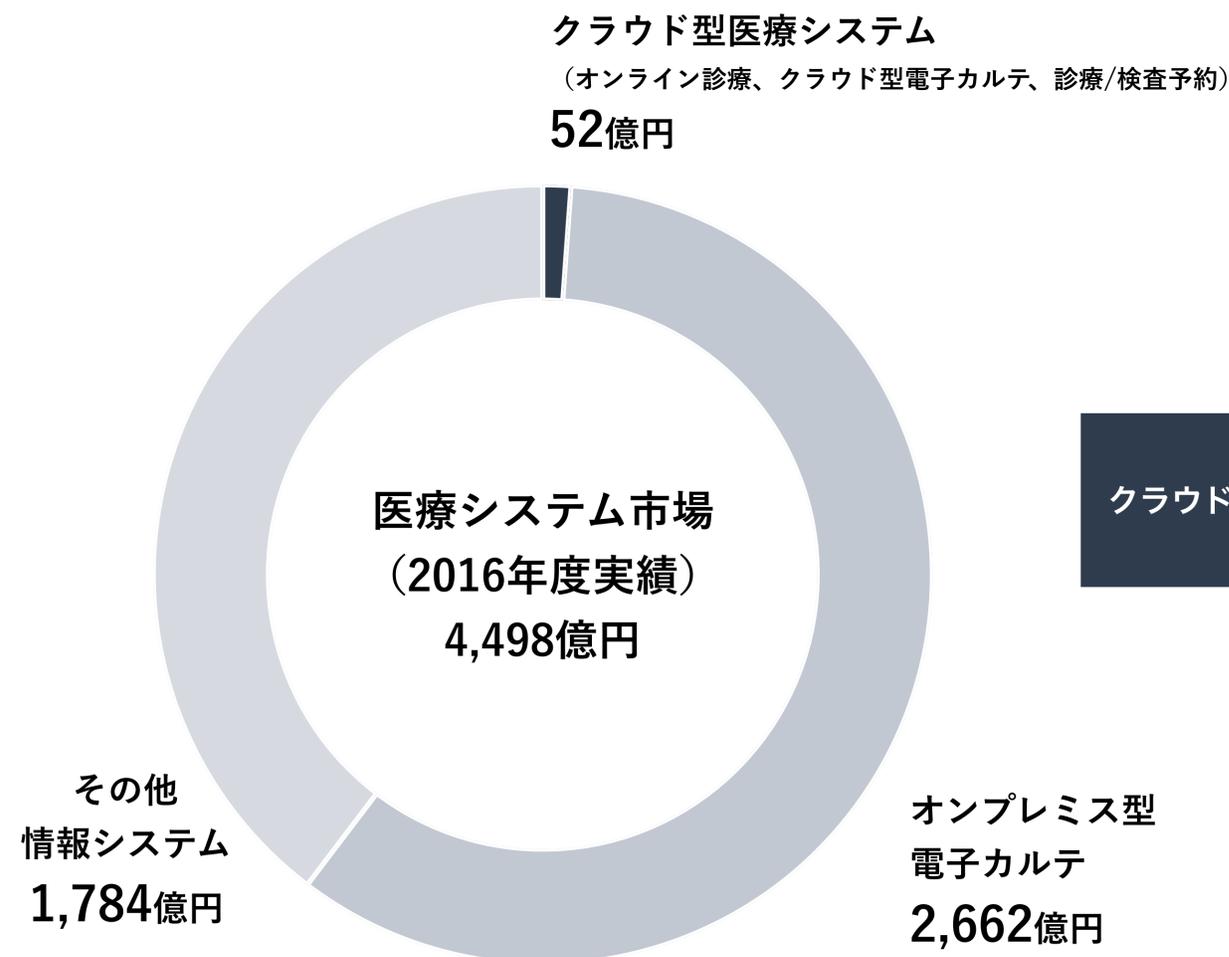


② 医療プラットフォーム事業



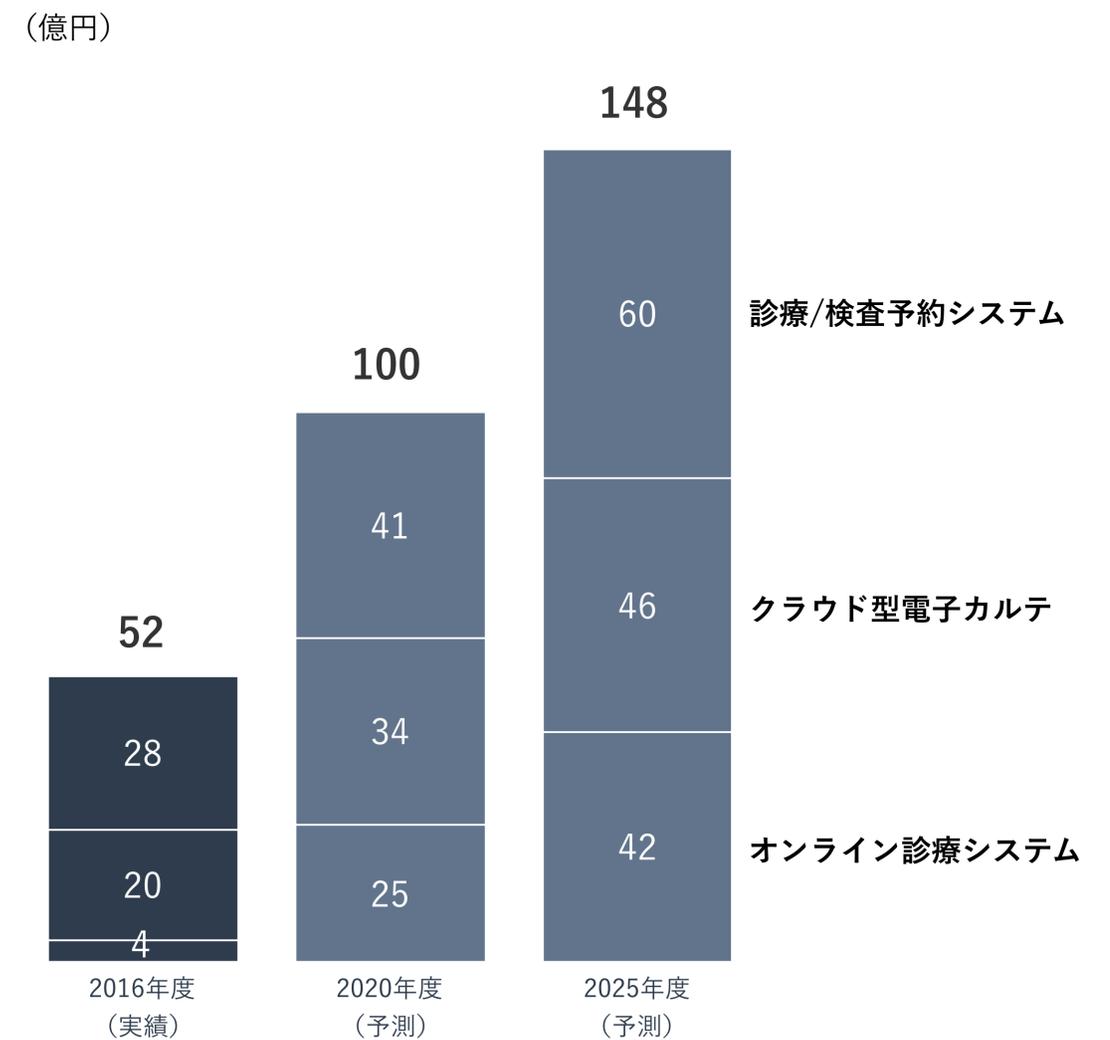
医療システム市場は、約4,500億円の市場規模があります。現状、システムの多くはオンプレミス型(院内サーバー設置型)ですが、2010年の規制緩和を皮切りに、コストメリットや利便性によりクラウド型への移行が進んでいます。営業効率の低さや、長期契約の商習慣等により、当社運営領域のクラウド型医療システム市場は9年CAGR（2016-2025年度）で12.3%となっています。

医療システムの市場規模⁽¹⁾



現状、医療システムの多くはオンプレミス型（院内サーバー設置型）

当社運営クラウド型医療システム領域の市場規模推移⁽¹⁾



規制緩和、コストメリット、利便性を背景に拡大

(1) 富士経済「2018年 医療ITのシームレス化・クラウド化と医療ビッグデータビジネスの将来展望」

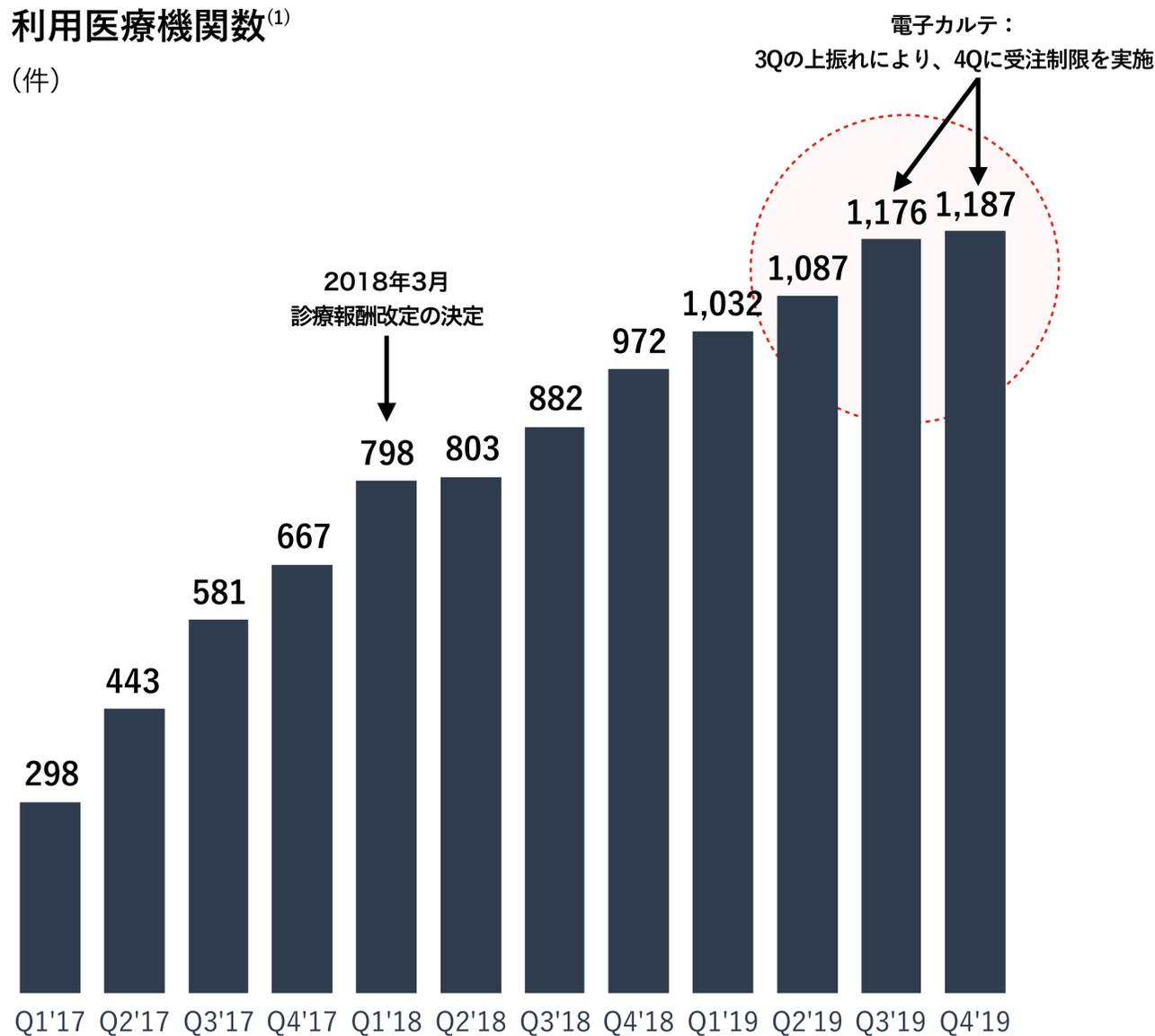
次世代の医療の鍵の1つに、オンライン診療があります。当社は医療機関が従来の対面診療とオンライン診療を適切に組み合わせ、調剤薬局や介護事業者などと連携して患者の便益を実現する世界を目指しています。現在の収益モデルは、医療機関からシステム利用料を受領する形をとっており、追加機能もシームレスに提供しています。



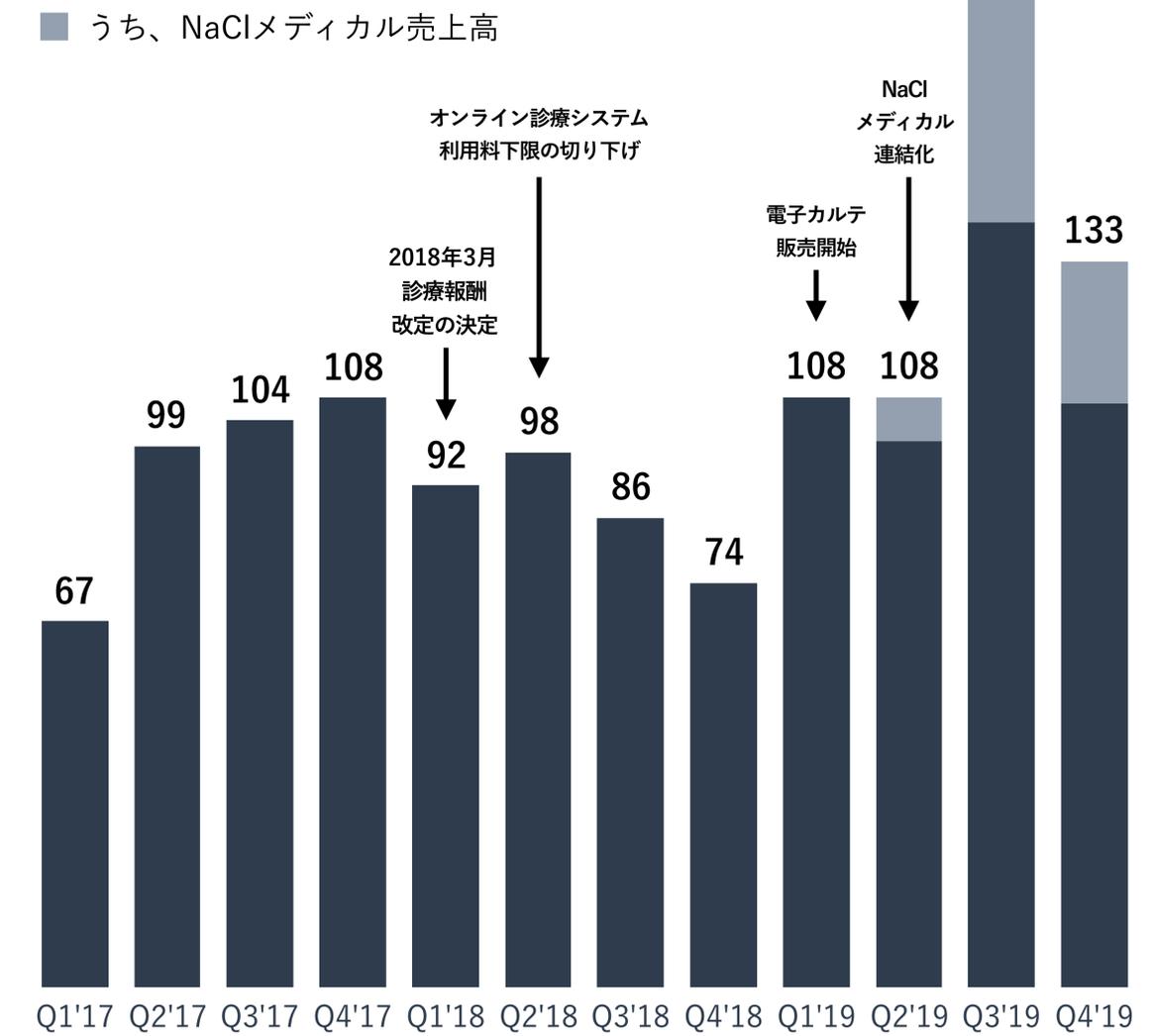
(1) 株式会社富士経済による「2020年 医療ITのシームレス化・クラウド化と医療ビッグデータビジネスの将来展望 No.1 医療IT・医療情報プラットフォーム編」のレポートでは、オンライン診療システム / サービスカテゴリにおいて、当社の「CLINICSオンライン診療」が2018年も医療機関導入シェアNo.1と示されています。

2019年は電子カルテの販売開始等により、利用医療機関数を伸ばしてきました。足元は、2019年第3四半期の大幅な受注増の影響により、一時的に受注制限を行なっています（33頁参照）。売上高は電子カルテの販売開始及びNaClメディカルの連結化により、増加傾向にあります。

利用医療機関数⁽¹⁾
(件)



四半期売上高⁽¹⁾
(百万円)



(1) 利用医療機関数は、システムの利用を開始し、解約又は中断せず利用を続けている医療機関の数であり、複数システムを利用している場合は1としてカウント

医療プラットフォーム事業の中長期的な成長及び収益性の向上に向け、2019年は、対象顧客の拡大やARPU改善、効率化等、様々な施策を実施しました。

2019年の主な取り組み

	オンライン診療	電子カルテ	その他
対象顧客の拡大	A 大学病院等でのオンライン・セカンドオピニオン開始	連携機器対応	B 歯科：新サービスの開発
	機能改善	機能改善 (利用する診療科の拡大)	C 調剤：電子処方箋の実証実験
ARPU改善	活用促進の強化	E 販売開始 (クラウド業務支援システムへ)	D 患者統合基盤の特許出願
		レセプトチェック機能 ⁽¹⁾ の追加	
効率化		F コストの低減 (レセコン ⁽²⁾ のM&A実施)	
	各種業務の自動化の継続	G 導入プロセスの改善	

(1) レセプトチェック機能：医事会計システムによって作成された診療報酬明細書において、病名と医薬品・診療行為間の適応性をチェックする機能

(2) レセコン：レセプトコンピュータの略称で、診療報酬明細書を作成する医事会計ソフトウェア。レセプトソフトウェアとも呼ばれる

大学病院等に属する日本有数の専門医に対して、患者がオンラインでセカンドオピニオンの取得や医療相談を行うことができる枠組みを2019年6月より提供開始し、12月末現在70の大病院等が参画しています。今後も専門性の高い大学病院等が参画予定です。

日本有数の医療機関と連携



- オンライン診療アプリ「CLINICS」のユーザーは様々な領域における専門の医師に対し、ビデオチャットでセカンドオピニオンを受けたり、医療相談を行うことが可能
- 医療機関はCLINISオンライン診療システムを利用



対象の診療領域

- てんかん
- 心臓血管外科
- メンタルヘルス
- 不妊症
- 脊椎脊髄末梢神経外科
- 健診結果相談
- 小児歯科相談

全国

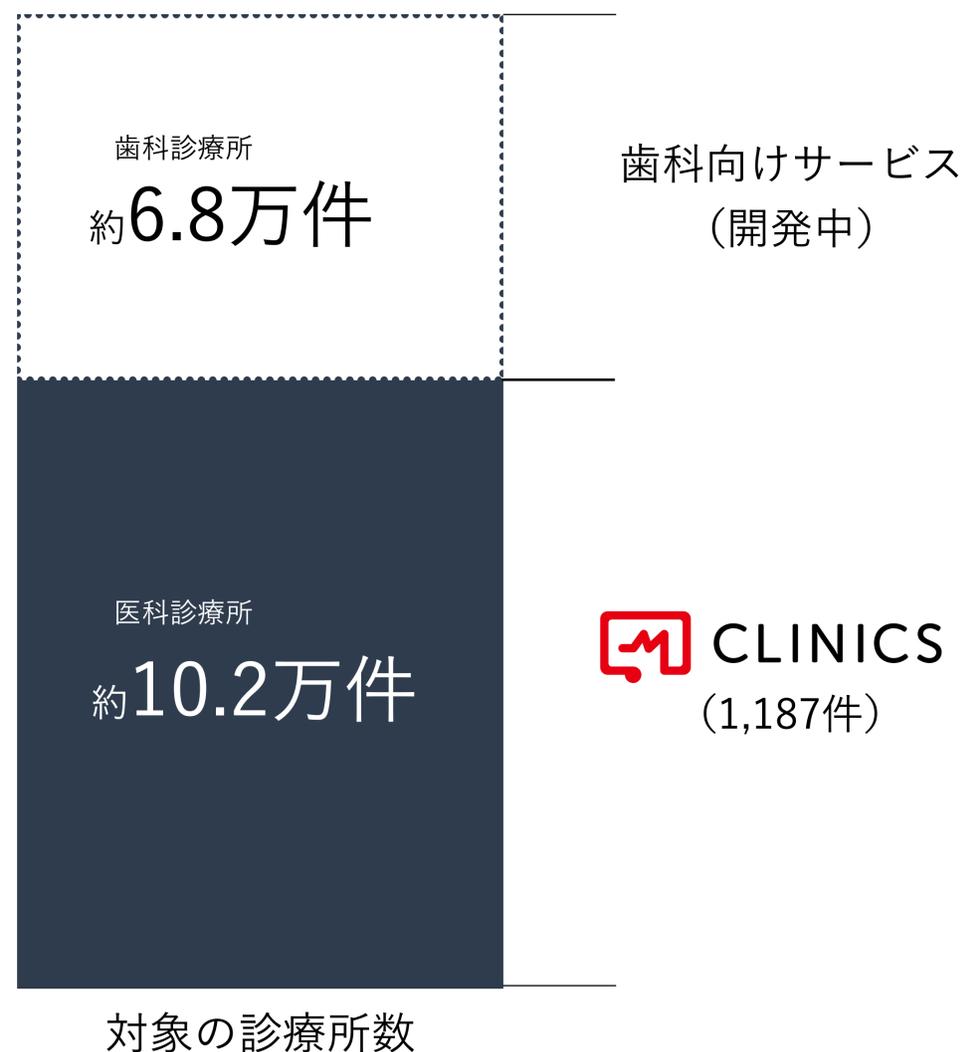
70

医療機関と連携

(1) 2019年12月末現在、上記の枠組みに参画している主な医療機関を記載

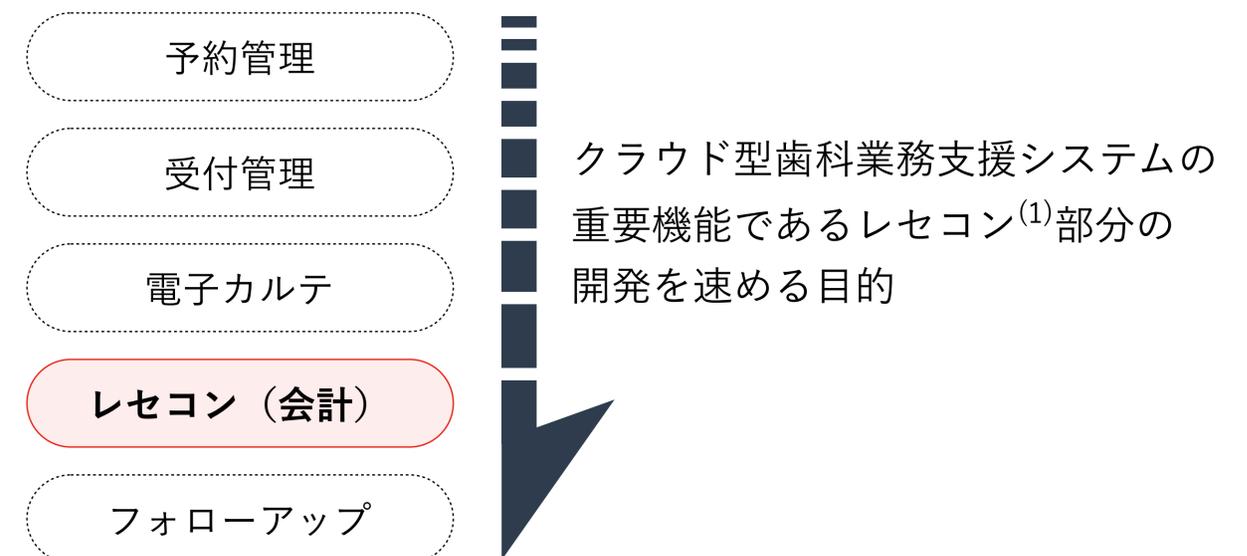
矯正や審美歯科などのカウンセリング需要でのオンライン診療に対する歯科診療所からの引き合いが多数あったことから、一般歯科を含めた歯科診療所に特化したサービスを開発しています。予約から受付、診療、会計、リコールまで一連の歯科診療業務をサポートすべく、2019年8月に、歯科向けレセコン⁽¹⁾のソースコードを取得しました。

歯科市場も対象顧客



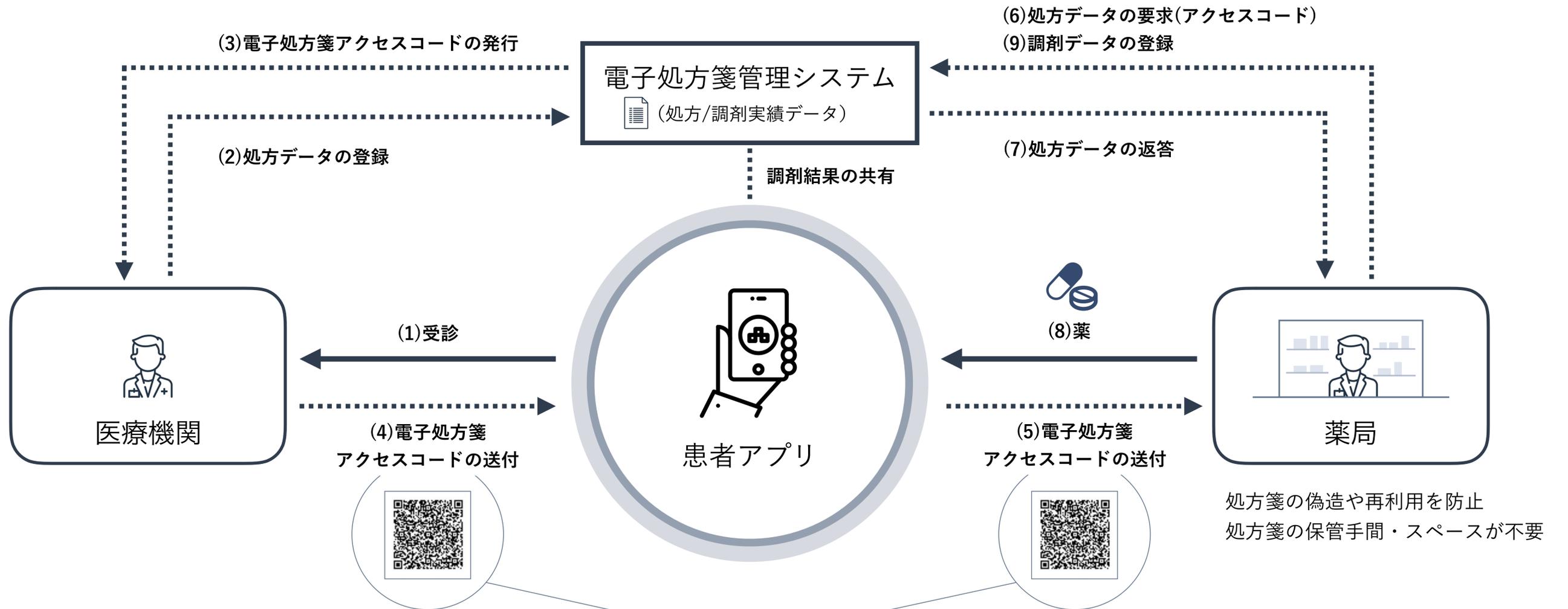
歯科業務支援システムの開発に向けたソースコードの取得

取得対象	歯科向けレセコン ⁽¹⁾ のソースコード
取得費用	1億円（一括費用処理）
取得時期	2019年8月



(1) レセコン：レセプトコンピュータの略称で、診療報酬明細書を作成する医事会計ソフトウェア。レセプトソフトウェアとも呼ばれる

2019年3月、厚生労働省より、電子処方箋の普及促進に向けた実証事業を受託し、医療機関・薬局の協力の下、本格普及に向けたシステムの開発・実証実験・提言を行いました。電子処方箋はオンライン診療と親和性が高いため、今後の規制緩和・普及が期待されます。

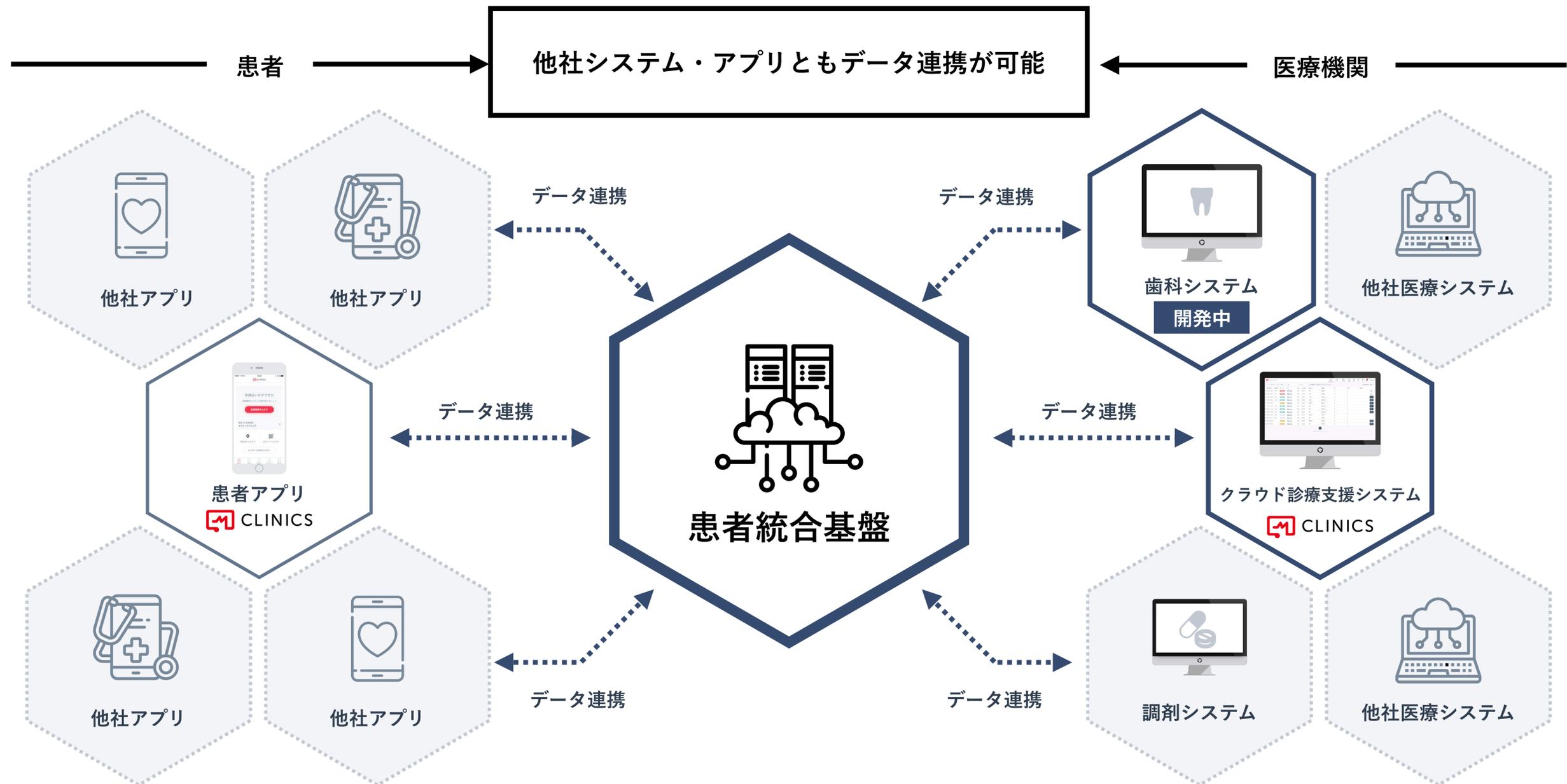


電子処方せん引換証									
公費負担番号		保険者番号		処方機関の所在地及び名称		電話番号		調剤薬局の所在地及び名称	
氏名	性別	生年月日	年齢	住所	電話番号	調剤薬局名	調剤薬局番号	処方年月日	調剤年月日
区分	調剤薬局	調剤薬局	調剤薬局	調剤薬局	調剤薬局	調剤薬局	調剤薬局	調剤薬局	調剤薬局
交付年月日	平成 年 月 日	処方年月日	平成 年 月 日	調剤年月日	平成 年 月 日	調剤年月日	平成 年 月 日	調剤年月日	平成 年 月 日
備考	備考欄に「処方せん」または「処方箋」を記載し、「調剤薬局」欄に署名又は記名・押印すること。								

本格普及に向けた当社の提言

現行の運用ガイドラインでは電子処方箋引換証（紙：左記）での運用であるが、電子処方箋の普及に向け、当社はアクセスコード（QRコード）を用いた実証実験を実施

当社のみならず、他社を含めた多種多様な医療システムと患者アプリ間において医療データの連携が可能な患者統合基盤を開発し、2019年12月に特許出願⁽¹⁾を行いました。



(1) 医療情報システム、医療情報装置、医療情報装置の制御方法及び制御プログラム。特願2019-233247

2016年に提供開始したオンライン診療システムに加え、2019年は電子カルテ（CLINISCカルテ）の販売を開始しました。これにより、当社のシステムは患者向けアプリと連携しているため、予約～受付～診察～会計業務まで医療機関と患者がスムーズにつながるクラウド診療支援システムへと進化しています。



CLINICS カルテ

クラウド型の電子カルテ（有償提供）
電子カルテ上からオンライン診療が可能⁽¹⁾
検査データを患者向けアプリに送信可能⁽¹⁾

「患者とつながる」
クラウド診療支援システム

CLINICS 予約

患者予約管理システム（無償提供）
患者はネットを通じて24時間いつでも
対面診療・オンライン診療の予約が可能⁽¹⁾

CLINICS オンライン診療

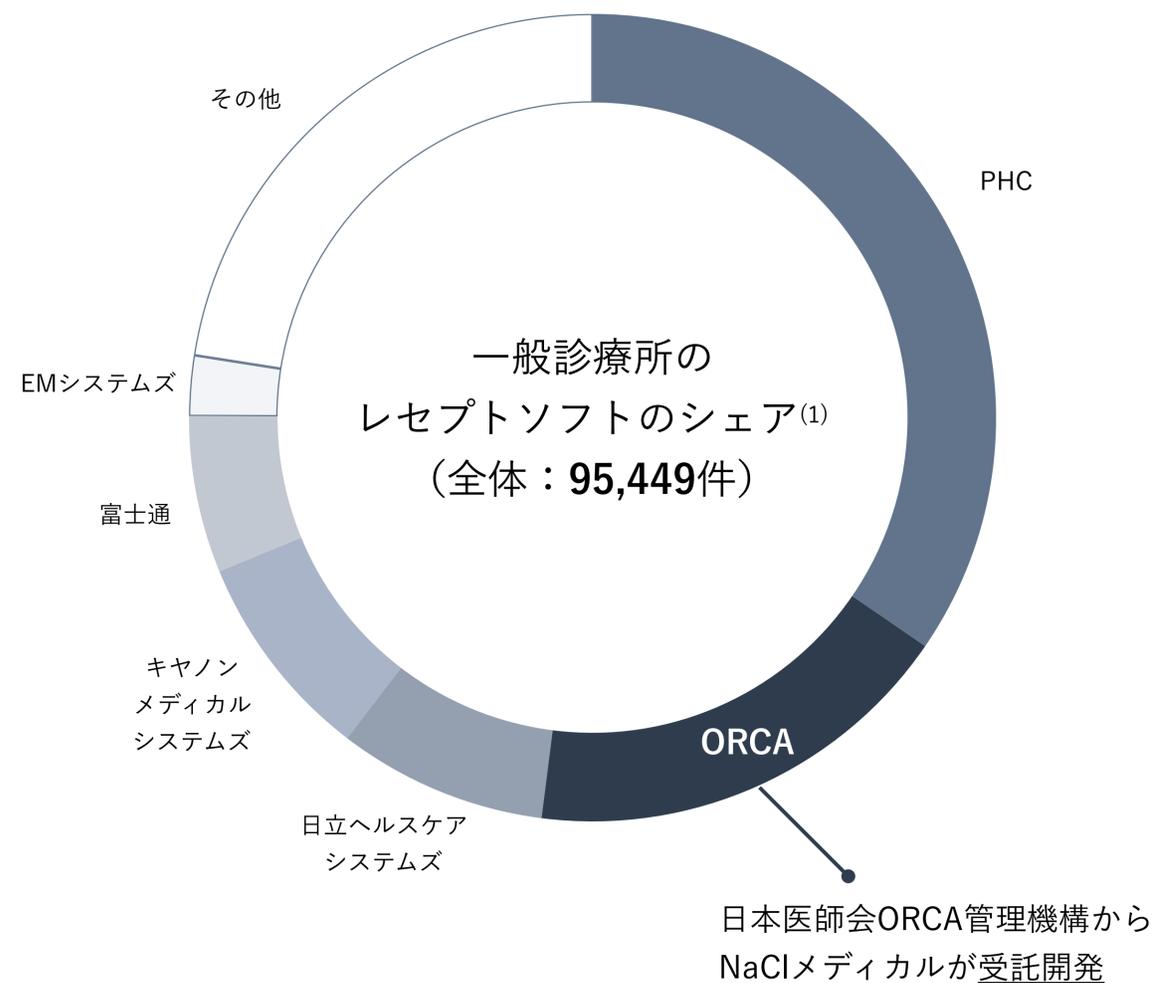
オンライン診療システム（有償提供）
予約、事前問診、ビデオチャットでの診察、決済、
薬・処方せんの配送サポート機能までをワンストップで完結
オンライン診療の問診データは電子カルテと連携可能⁽²⁾

(1) CLINICSオンライン診療を同時に利用する場合に可能

(2) CLINICSカルテを同時に利用する場合に可能

CLINICSカルテでは、レセプトエンジンとしてORCAを採用していますが、連携時のシステムパフォーマンスと付帯するサーバーコストに対して課題認識がありました。複数の対策案を検討した結果、2019年3月にORCAの受託開発を担うNaClメディカルをグループ会社化しました。今後、同社の高度なノウハウと当社の開発力を活かし、医療プラットフォームの効率化を実現します。

NaClメディカルの業界ポジショニング



NaClメディカルの概要

所在地 島根県松江市

社員数 14名（全員エンジニア）

事業の特徴 レセプトソフト「ORCA」の受託開発に、2001年のORCAプロジェクト発足当初より携わる

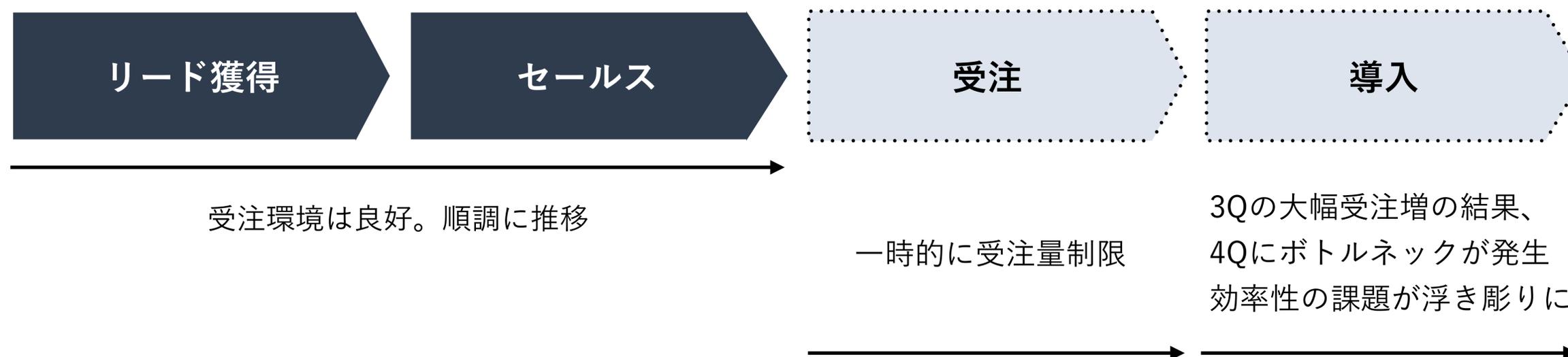
グループ化の主な目的 サーバーコスト低減や、その他同社のエンジニアがもつ高度なノウハウを活用したシステムの効率化

のれんの減損処理 将来キャッシュ・フロー計画が不確実であるため、2019年第1四半期に全額特別損失として計上

(1) 株式会社矢野経済研究所「2018年版 次世代医療ICT市場の現状と展望～医療クラウド・関連市場・AI～」2017年度、稼働実績ベース。

CLINICSカルテの受注環境は引き続き良好であるものの、受注後のシステム導入プロセスにおける効率性に課題を認識しました。事業スケーラビリティや変動費率に直結する課題であるため、現在、人員増による対応ではなく、システムを活用した業務効率化に取り組んでいます。なお、2020年第2四半期より、受注制限を解消する予定です。

CLINICSカルテの業務プロセス及び2019年第4四半期の状況



課題の解決方針

目的：事業のスケーラビリティ等に影響を与える、導入時のボトルネックの解消

期間：2019年11月～2020年3月（2020年4月より受注量制限を撤廃見込み）

手段：システムを活用したサポート対応の効率化及び顧客満足度の向上

他社カルテからの移行の際の効率化に向けたシステム対応強化

多様な周辺機器との連携対応

1. ハイライト

2. 2019年12月期通期業績及び事業説明

3. 中期目標の新設とその考え方

4. 2020年12月期通期業績予想

5. 補足資料

当社は、長期でのフリーキャッシュ・フローを最大化させることを経営方針とし、顧客提供価値を高めることで高い売上高成長率の継続を目指しています。売上高成長のために、具体的にはストック型の事業を志向し、「顧客事業所数の最大化」と「ARPUの継続改善のための顧客利用率の向上・品揃え強化」を中心に成長投資を行います。

長期方針

長期でのフリーキャッシュ・フローの最大化



中期方針

高い売上高成長率の継続
(フリーキャッシュ・フローの源泉の拡大)

主要KPI

顧客事業所数の最大化

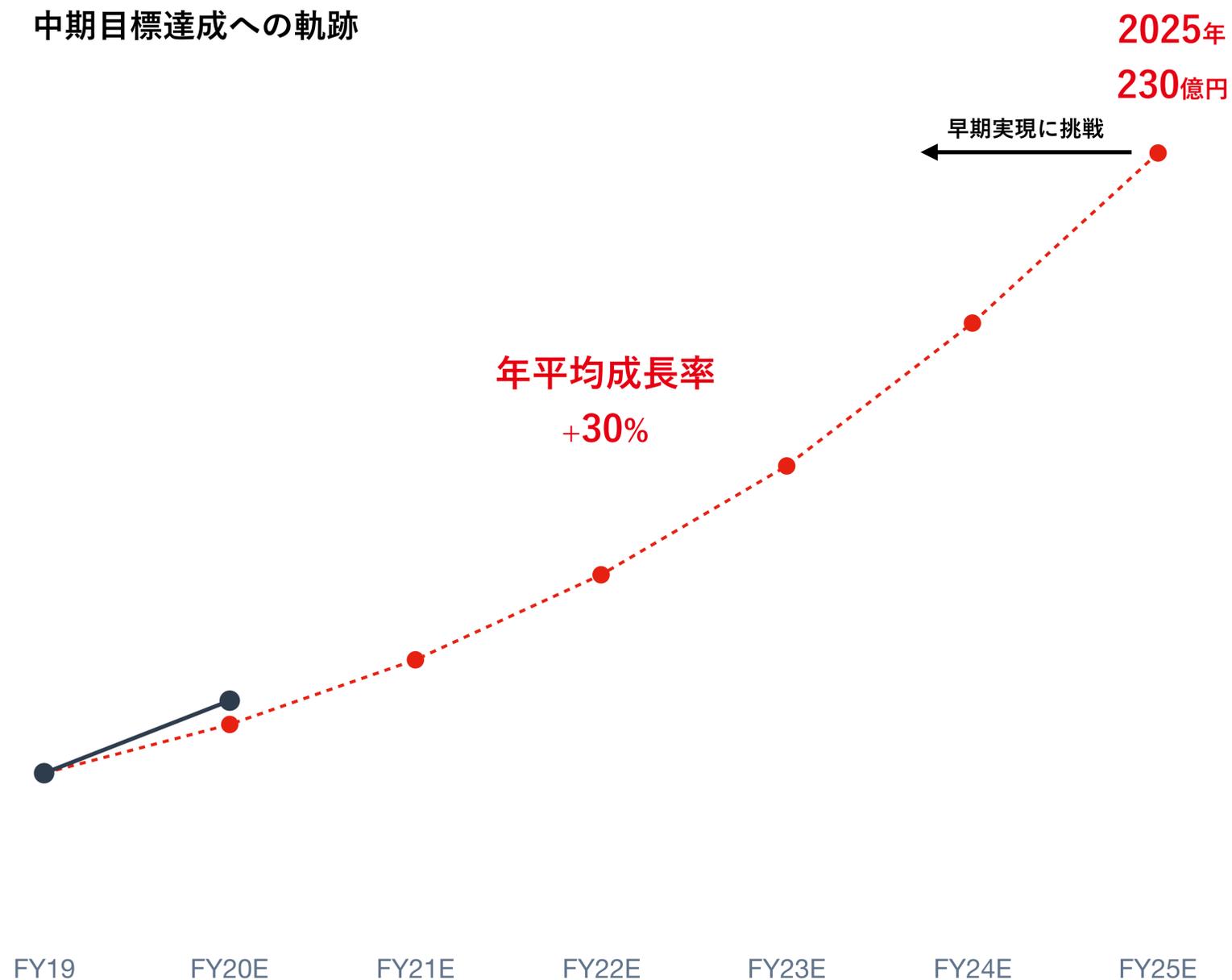


ARPUの改善
(顧客利用率の向上／品揃えの強化)

この度、当社の成長の目線を株主・投資家の皆様と共有すべく、中期目標を公開します。中期目標を実現するためには、年平均成長率30%の増収を継続していく必要があります。今後も積極的な投資を継続し、中期目標の早期実現に挑戦します。

単位：億円

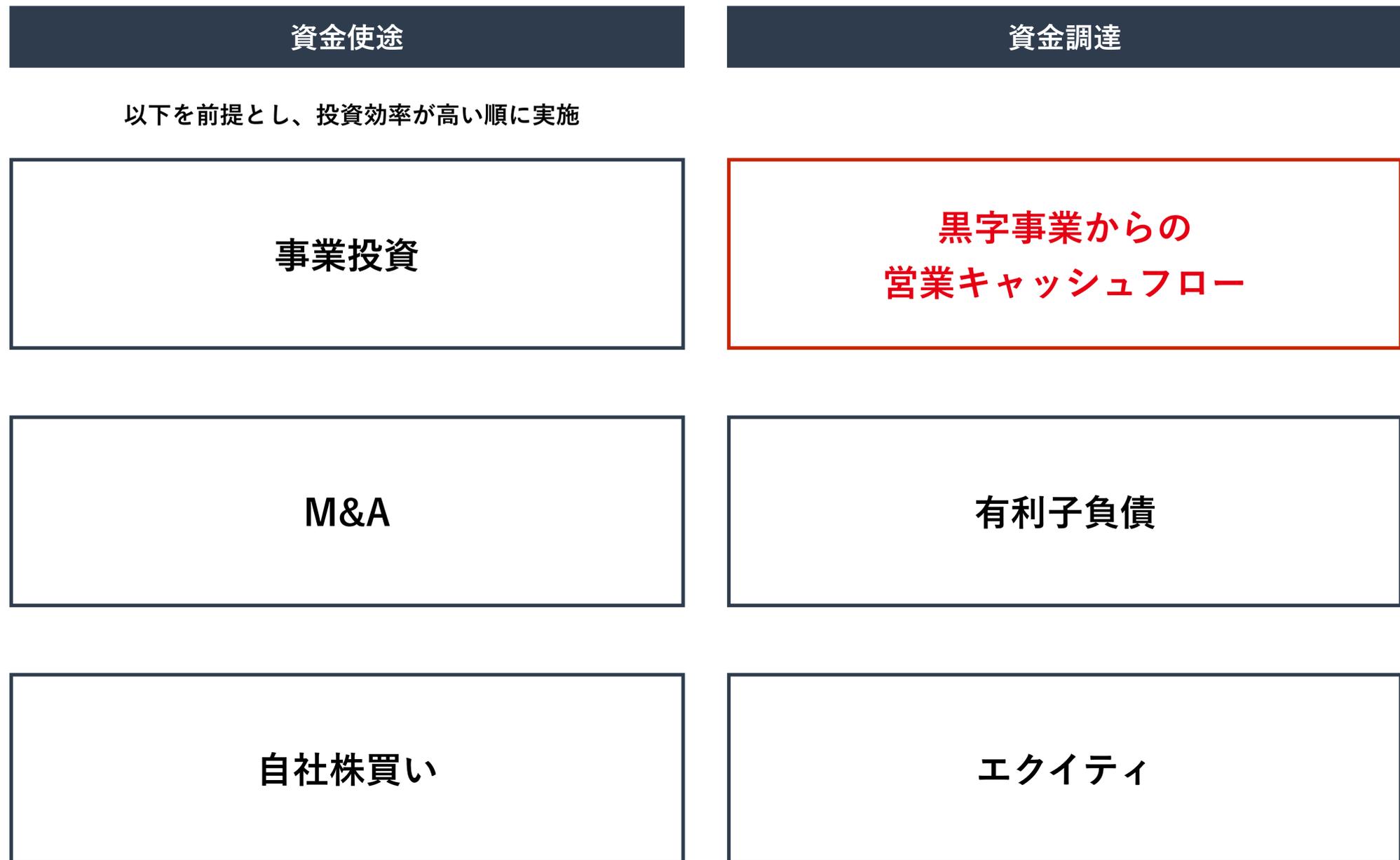
中期目標達成への軌跡



年	CAGR30%	売上高予算	売上高実績
2019	47	46	47
2020	61	66~69 [44頁~参照]	
2021	80		
2022	104		
2023	136		
2024	176		
2025	230		

投資にあたっては、営業キャッシュフローに加え、現在の日本の超低金利環境及び当社事業のストック性の高さを踏まえ、有利子負債も積極的に活用します。

優先順位（原則）



赤字事業の計画的な黒字化により、黒字事業群の営業キャッシュフローを増大

当社は全事業合計の売上高成長率を重視しています。個別事業は売上高成長率のみに傾倒せず、それぞれ黒字化時期を設定し、計画的に営業キャッシュフローを増大させていきます。

キャッシュ創出フェーズ：営業キャッシュフローが黒字の状態

利益化フェーズ：営業キャッシュフローは赤字の状態だが、ユニット・エコノミクスが健全な状態（投資回収の見込みのある状態）

事業化フェーズ：営業キャッシュフローの創出に向けたビジネスモデルの構築、ユニット・エコノミクスの精査を行っている状態

	FY19の黒字事業		FY19の赤字事業	
	キャッシュ創出フェーズ	利益化フェーズ	事業化フェーズ	
人材PF				
医療PF	CLINICS オンライン診療 FY19黒字化 <div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px; display: inline-block;">FY22黒字化見込み</div>	<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; display: inline-block;"> CLINICS カルテ </div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; display: inline-block;"> N MED NaCl MEDICAL </div>	<ul style="list-style-type: none"> 将来構想への準備期間 赤字幅は拡大せず <div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px; display: inline-block;">(新規) 歯科向けサービス</div> <ul style="list-style-type: none"> FY19開発開始 FY20事業開始見込み <div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px; display: inline-block;">新規開発</div> <ul style="list-style-type: none"> FY19開発開始 FY21事業開始見込み 	
新規開発サービス			<ul style="list-style-type: none"> 最適な収益構造を模索中 	

営業キャッシュ・フローや有利子負債等から得られた調達資金を、**全社の黒字を確保する範囲内で積極的に投資していきます。**

成長投資

全社の黒字を確保する範囲内で積極的に投資

- ・ 但し、税引前投資のコストメリットは活かしつつも、税引後の資本基盤増強効果も意識

ユニット・エコノミクスの健全性を重視

- ・ 事業毎に投資回収期間やLTV/CAC等の数値を確認
- ・ ユニットエコノミクスが健全な事業については、黒字化時期を明確にしつつ積極的に投資

顧客事業所数の最大化

ジョブドレーのコストリーダーシップにより、顧客基盤を増強

- ・ 現状の顧客獲得ペースを維持
- ・ 全社横断顧客管理システムにより、クロスセルを積極化

顧客事業所あたりARPUの改善

①顧客利用率の向上

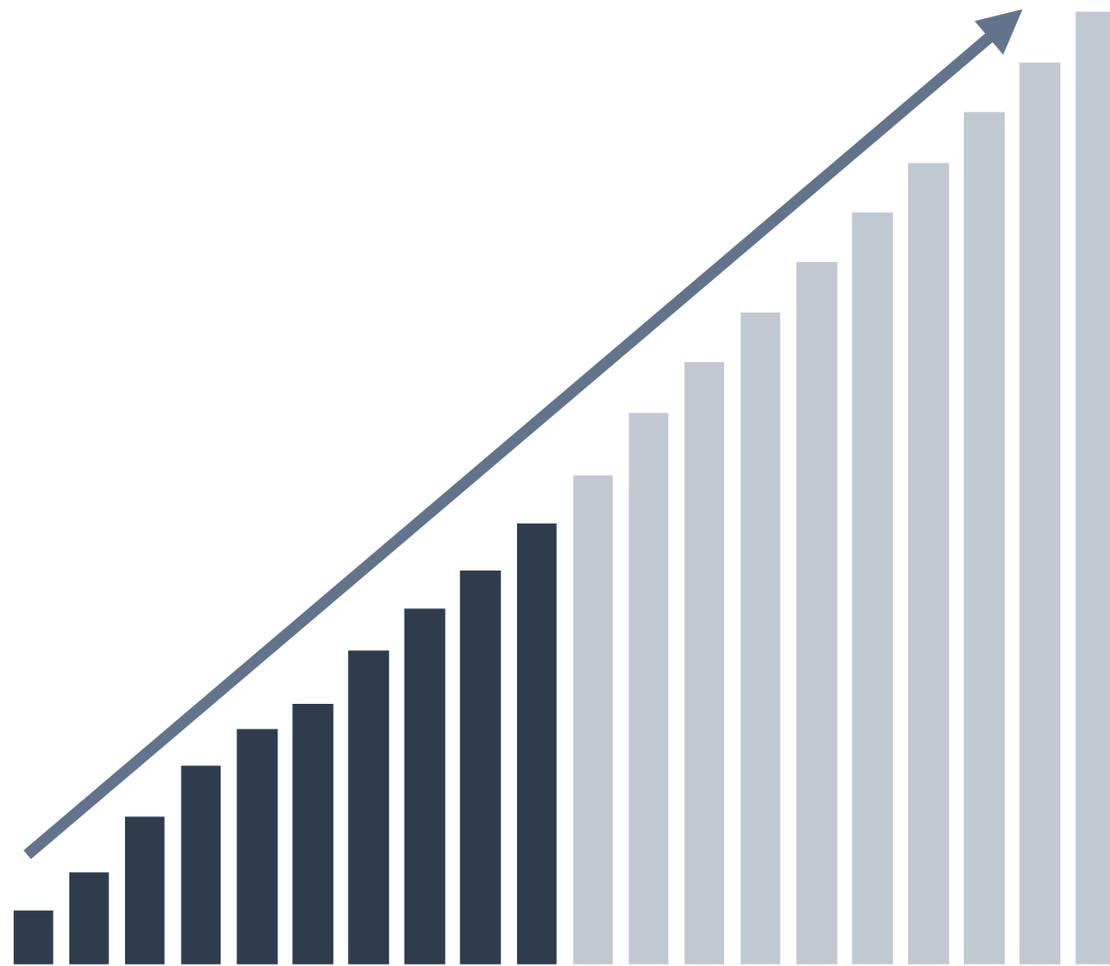
- ・ 継続改善

②品揃えの強化

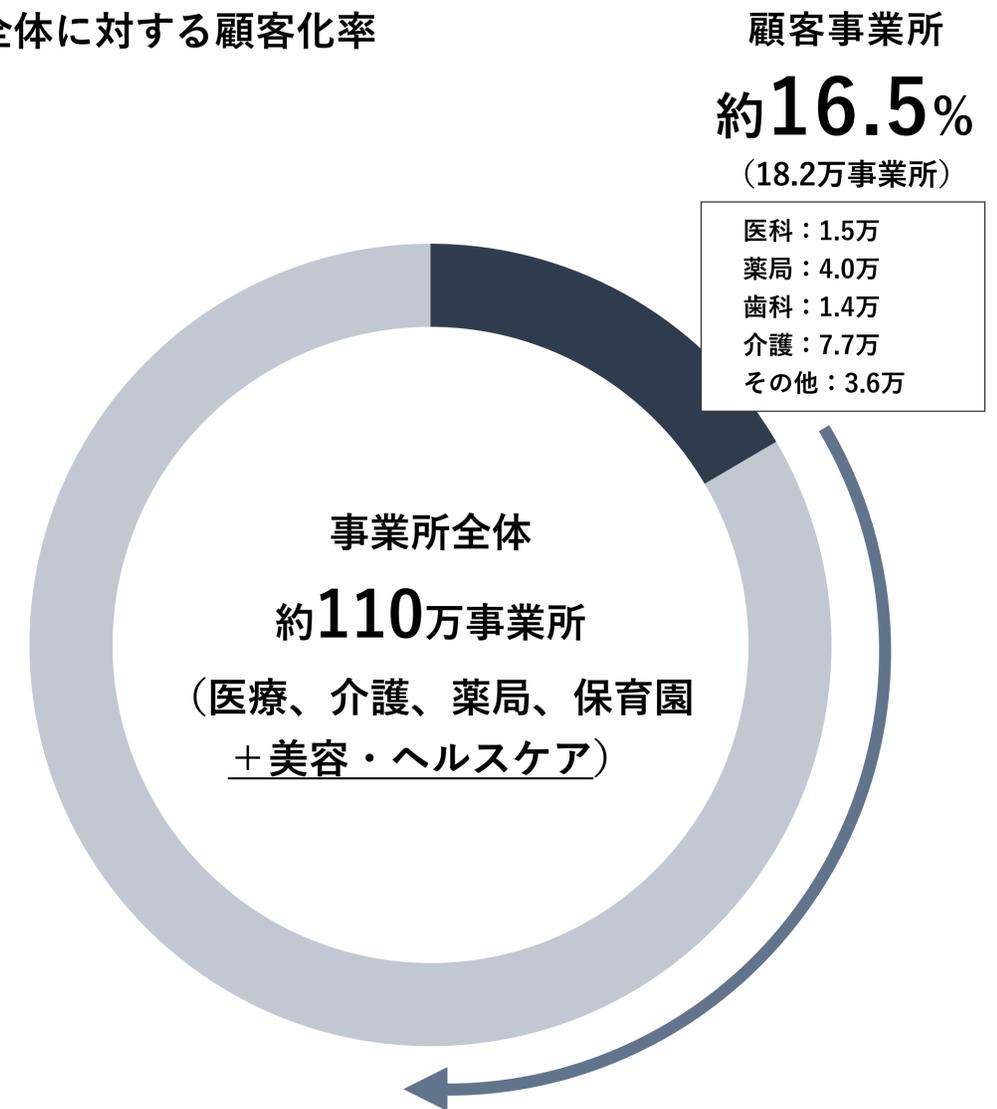
- ・ 既に2つの新規サービスを開発中
- ・ 今後サービス数を拡充予定
- ・ 外部企業との業務・資本連携を積極的に実施

全ての事業の共通課題である人材課題。当社は医療ヘルスケア領域において低単価な人材採用システムを提供することにより、顧客事業所数およびユーザー会員数を拡大してきました。今後も、このコストリーダーシップ戦略を継続し、顧客基盤のさらなる増強を図っていきます。この顧客基盤に対して、有益なサービスを開発して提供することが当社の基本戦略です。

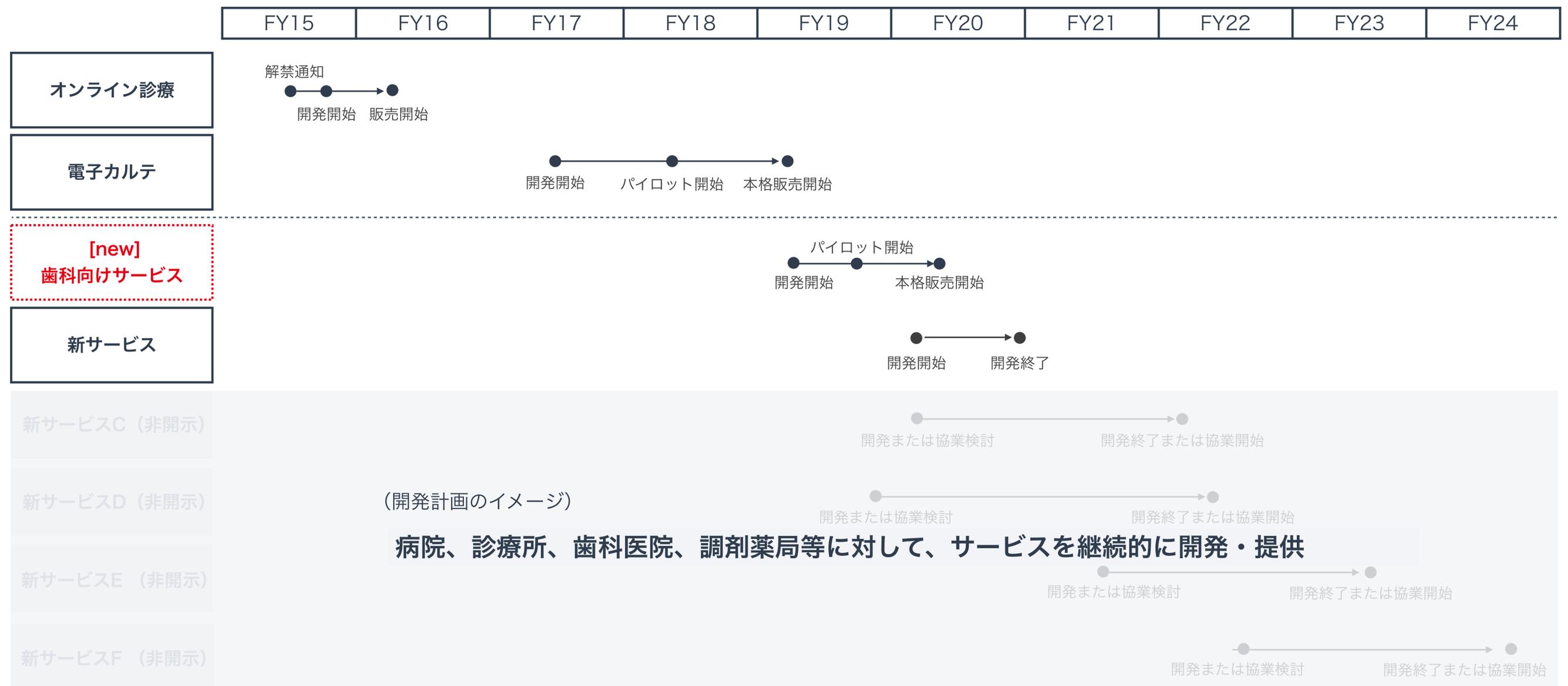
顧客事業所数の拡大イメージ



事業所全体に対する顧客化率



医療ヘルスケア業界全体を効率化するためには、医療機関内に閉じたオンプレミス型システムをクラウド型の開かれたシステムに置き換えていくことが社会的に重要であると考えています。また医療機関が普遍的に求める外部サービスは、患者のためになり、コスト削減又は売上高の増加に効果のあるものです。当社はジョブメドレーの強固な顧客基盤をベースに、上記に当てはまるサービスを積極的に開発し、広めていきます。



当社は、開発投資に加え、M&Aも成長戦略の重要なドライバーとして位置づけており、M&Aチームの増強を図っています。

M&Aの方針

戦略的なM&Aを実施

- セグメント別に必要な機能を積極的にソーシング

シナジーを重視する

- 当社の豊富な顧客基盤を活用したセールス支援
- インターネットプロダクトの開発ノウハウの活用
- デジタルマーケティングノウハウなどの活用

将来必要となるM&Aは時期を待たず実施

※必要なときに、必要な対象先を獲得できるとは限らないため

M&Aのチーム体制

社内でソーシングからDD、交渉、PMIまで可能な体制

- PEファンドの元パートナー
- 投資銀行出身者
- 事業会社でのM&A経験者
- 法務・財務のスペシャリスト
- 事業部長経験者
- DXエンジニア



事業所向けシステムと患者向けサービスのデータ連携を活発化させることで、医療に対する患者の様々なハードルを下げ、「患者が医療を使いこなせる未来」ひいては「納得のいく医療」の実現を目指します。それを可能とするために必要な生活者向けのアプリケーション開発や、患者の課題解決に直接向き合うプロダクト開発の展開を構想しています。



(1) コンパニオン診断とは、医薬品の効果や副作用を投薬前に予測するために行なわれる臨床検査のことを指します。

(2) トリアージとは、災害発生時などに多数の傷病者が発生した場合に、傷病の緊急度や重症度に応じて治療優先度を定めることを指します。

1. ハイライト

2. 2019年12月期通期業績及び事業説明

3. 中期目標の新設とその考え方

4. 2020年12月期通期業績予想

5. 補足資料

人材プラットフォーム	<ul style="list-style-type: none">顧客事業所数：これまでと同水準の年間獲得数ARPU：機能改善により向上
医療プラットフォーム	<ul style="list-style-type: none">ARPU改善・対象顧客の拡大・コスト削減を継続<ul style="list-style-type: none">NaClメディカルはFY20における黒字化の見込み電子カルテについてもFY22の黒字化に向け、赤字幅縮小の見込み中期的な成長に向けた開発先行投資は継続診療報酬改定の影響や各種規制緩和の影響は織り込んでいない
新規開発サービス	<ul style="list-style-type: none">継続して業容を拡大する見込み
全社共通費用	<ul style="list-style-type: none">成長に向けた積極採用を継続<ul style="list-style-type: none">人材プラットフォーム：60人医療プラットフォーム：40人新規開発サービス：5人全社共通：20人
その他	<ul style="list-style-type: none">その他未確定な新規事業の売上高、M&Aは織り込んでいない

オンライン診療の保険診療の算定要件について、現在までの議論を参考にすると、一定の緩和が見込まれます。当該規制緩和に関しては現時点での業績予想には織り込んでいません。

2018年4月：診療報酬改定（前回）

2020年4月：診療報酬改定（予定）

保険診療の主な算定要件

患者がオンライン診療を始めるための要件

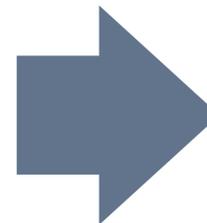
連続6ヶ月以上、オンライン診療を行う医師と同一の医師が毎月対面診療を行なっていること

診療体制の要件

緊急時に概ね30分以内に対面による診察が可能であること

対象疾患

高血圧・糖尿病といった生活習慣病など一部の疾患

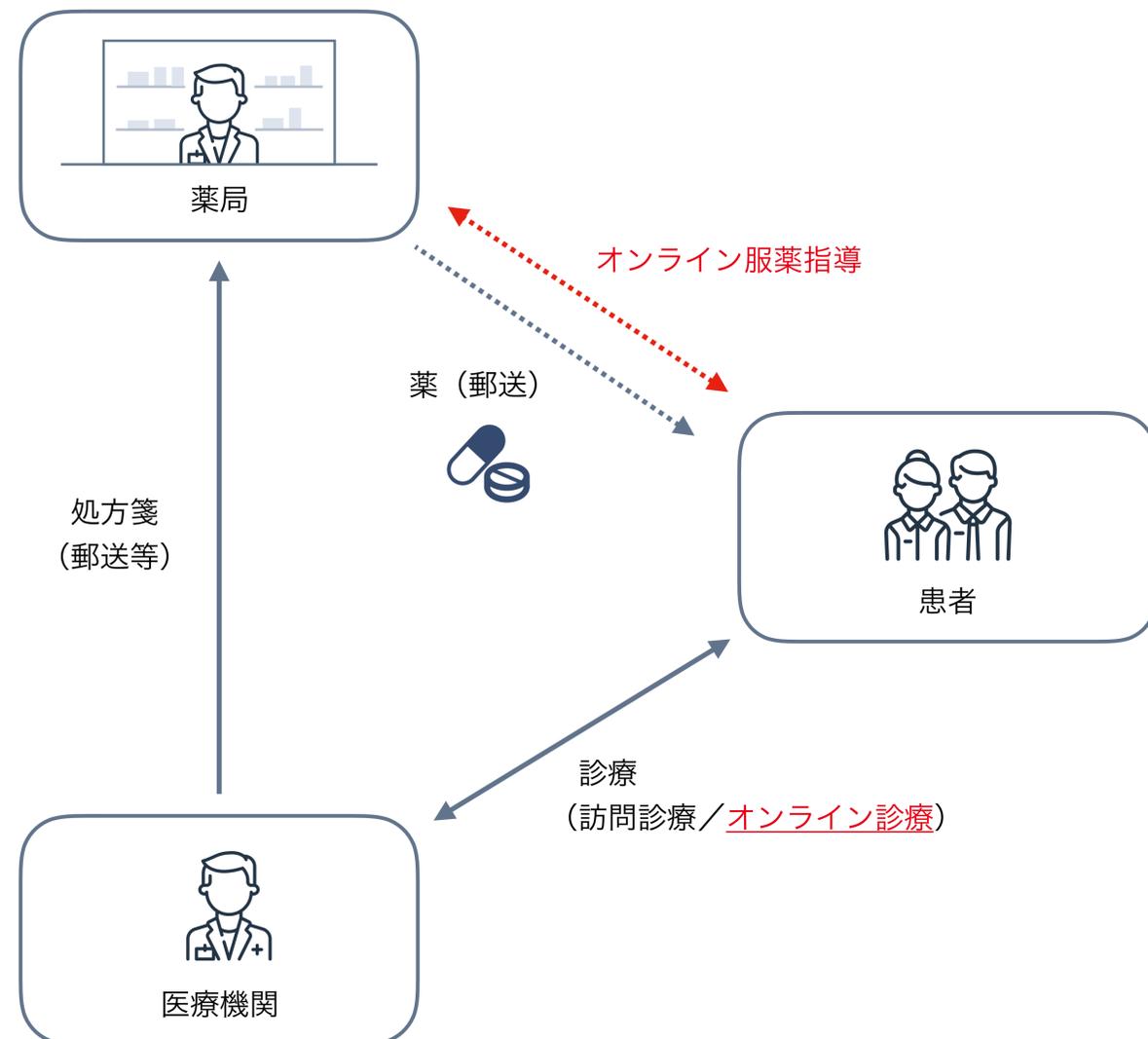


2020年1月29日、厚生労働省は中央社会保険医療協議会の総会を開催し、2020年4月の診療報酬改定においてオンライン診療の算定要件について見直す方針を示しています。

医療ヘルスケア業界におけるデジタル活用の推進に向けた法整備（規制緩和）が進んでいます。直近の2019年11月には、オンライン診療実施時などにおいて、オンラインで服薬指導が可能となる改正薬機法（改正医薬品医療機器等法）が成立しました。当社は新潮流を意識した開発を進めていきます。

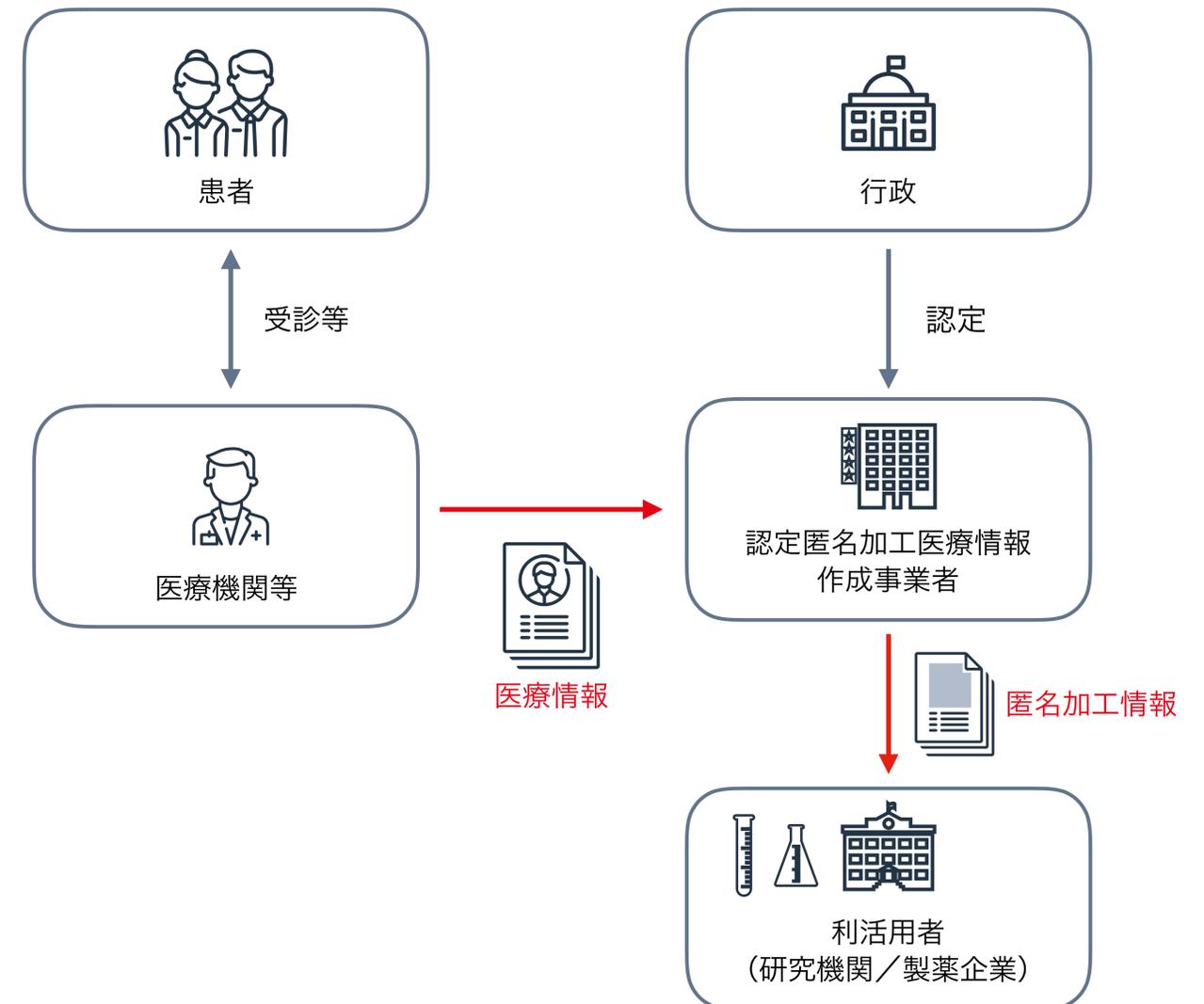
改正薬機法の成立（2019年11月）：オンライン服薬指導は全国解禁へ

従来、特区でのみ認められていたオンライン服薬指導が全国解禁へ
オンライン診療と組み合わせることで、診療から服薬指導までオンラインで実施可能



次世代医療基盤法の施行（2018年5月）：医療データ活用の推進

電子カルテを含む医療情報を収集・匿名加工し、研究者等へ提供することで、日本の医療の高度化に繋げる法整備



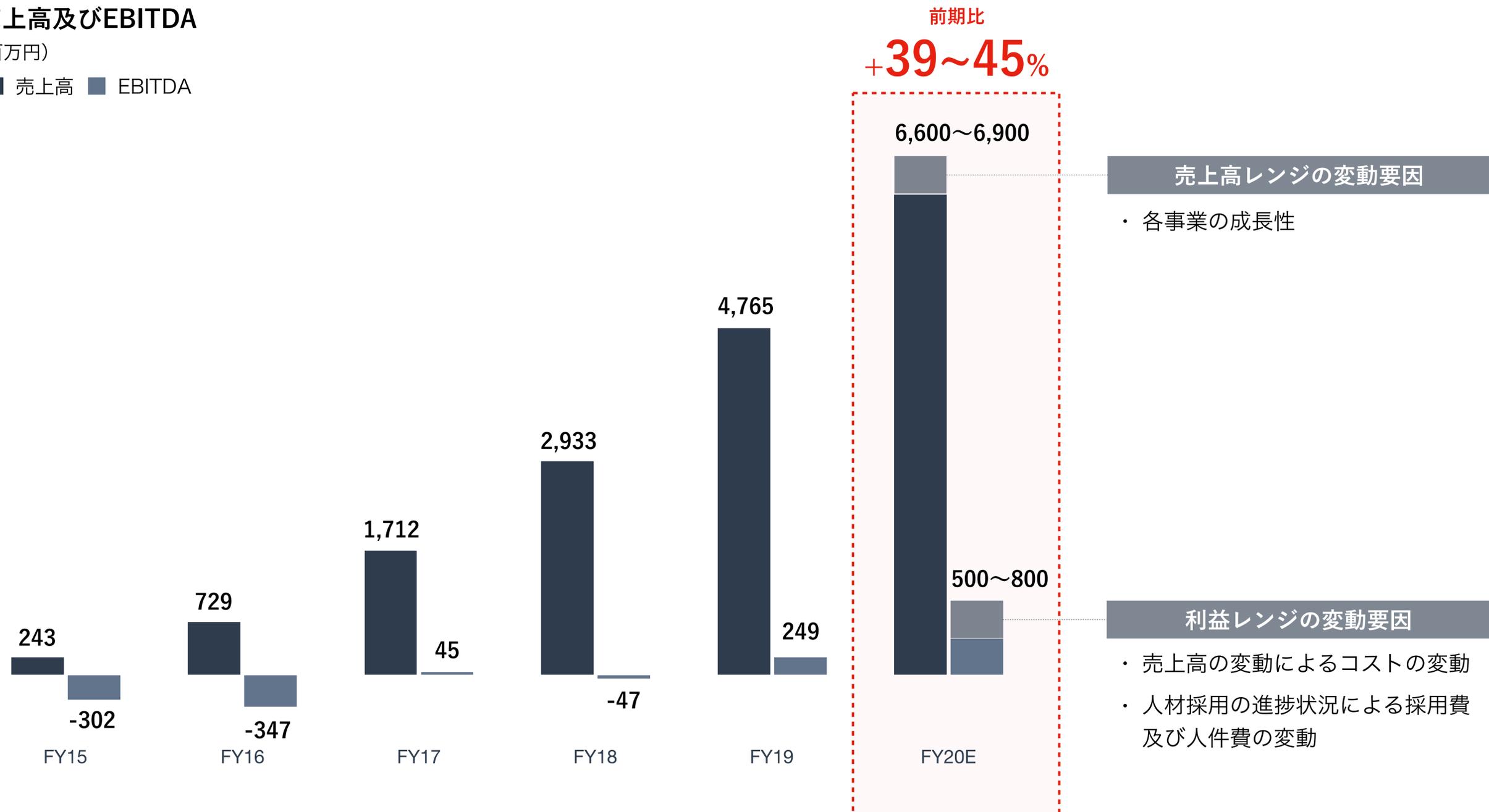
2020年12月期通期業績予想：高い売上高成長率を継続、増益も見込む

2020年12月期は引き続き高成長ステージであるため、レンジ予想とします。

売上高及びEBITDA

(百万円)

■ 売上高 ■ EBITDA



1. ハイライト

2. 2019年12月期通期業績及び事業説明

3. 中期目標の新設とその考え方

4. 2020年12月期業績予想

5. 補足資料

メドレーは、医療ヘルスケア領域の課題を解決するために設立されました。

医療福祉をはじめとする計画経済領域では、規制や需給調整による影響から自由経済領域と比較して複雑な産業になりやすく、テクノロジー活用が遅れています。その結果、産業のポテンシャルを活かしきれていないと私たちは考えます。インターネットを始めとする情報技術を活用し、満たされていない実需に貢献していきます。

人材プラットフォーム事業

医療ヘルスケア領域における日本最大級の人材採用システム「ジョブメドレー」とその周辺事業を運営しています。従事者と事業所のよりよいマッチングはもちろんのこと、医療ヘルスケア領域の人材不足の解決にむけて、就業していない有資格者の復職と地域偏在の是正に貢献することを目指しています。



医療プラットフォーム事業

日本最大級のオンライン診療システムである「CLINICSオンライン診療」を中核として、患者と医療機関双方にとって、テクノロジーの恩恵を受けることのできるプラットフォームづくりに注力しています。患者のための医療情報サービス「MEDLEY」など、生活者に向けた適切な情報提供の領域にも取り組んでいます。



会社名	株式会社メドレー
本社所在地	東京都港区六本木3-2-1 住友不動産六本木グランドタワー22F
設立日	2009年6月5日
事業内容	人材プラットフォーム事業 医療プラットフォーム事業
代表者	代表取締役社長 瀧口浩平 代表取締役医師 豊田剛一郎
従業員数	379名（2019年12月末）
拠点・グループ会社	東京、島根（NaClメディカル）
受賞歴	2019年11月：Forbes JAPAN「日本の起業家ランキング2020」3位 2019年11月：ASPIC IoT・AI・クラウドアワード2019「ベスト社会貢献賞」 2019年1月：日経優秀製品・サービス賞2018「日本経済新聞社賞」 2018年2月：日経デジタルヘルス「ベンチャーが選ぶベンチャーランキング」1位

代表取締役社長

瀧口浩平

個人的な医療体験から医療への課題意識を強め、メドレーを設立。

当社におけるCEOを務め、社長室、組織戦略推進室及び内部監査部を管掌しています。当社を設立する前は、当時17歳で米国法人Gemeinschaft, Inc.を設立し、国内外の市場調査/統計調査などに従事しました。

取締役

平山宗介

2016年1月、当社取締役に就任。医療プラットフォーム事業を推進し、現在はCTOとしてインキュベーション本部を管掌しています。当社参画前は、日立ソフトウェアエンジニアリング株式会社、グリー株式会社を経て株式会社リブセンスCTOに従事しました。未踏ソフトウェア創造事業に採択されています。

取締役

田丸雄太

2016年5月、当社に入社し法務統括責任者としてオンライン診療事業開発に従事した後、2018年1月に締役に就任。コーポレート本部を管掌しています。当社参画前は、ポールヘイスティングス法律事務所・外国法共同事業、ホワイト&ケース法律事務所においてM&A、事業提携などのクロスボーダー企業法務に従事していました。東京大学法学部を卒業し、弁護士資格を保有しています。

社外取締役

古谷昇

2018年、当社の社外取締役に就任。ボストン・コンサルティング・グループにてシニア・ヴァイス・プレジデントを務め、株式会社ドリームインキュベータを創業し代表取締役を務めました。現在はコンビ株式会社、株式会社ジズホールディングス、サンバイオ株式会社、ビルコム株式会社、株式会社イノフィスの社外取締役を務めています。東京大学工学部を卒業し、東京大学大学院工学系研究科、スタンフォード大学院経営工学修士課程を修了しています。

代表取締役医師

豊田剛一郎

2015年2月に当社共同代表に就任。医療事典MEDLEYの立ち上げをリードし、正しいオンライン診療の普及を目指した活動に従事しました。現在は事業連携推進室を管掌しています。当社参画前は、医師として聖隷浜松病院、NTT東日本関東病院に勤務し、その後、ミシガン小児病院で脳研究を行い、マッキンゼー・アンド・カンパニーに勤務しました。東京大学医学部を卒業しています。著書に「ぼくらの未来をつくる仕事」

取締役

石崎洋輔

2015年4月、当社取締役に就任。人材プラットフォーム事業の成長を牽引し、現在は事業本部を管掌しています。当社参画前は、株式会社はてなを経て、グリー株式会社でメディア部の部長、子会社社長などを務めました。

取締役

河原亮

2016年7月、当社取締役に就任。CFOとして財務、分析、投資家向け広報など会社全体の財務活動に従事しています。当社参画前は、JPモルガン証券株式会社にて、国内外の資金調達業務及びM&Aアドバイザー業務に従事。東京大学工学部を卒業しています。

社外取締役

高野秀敏

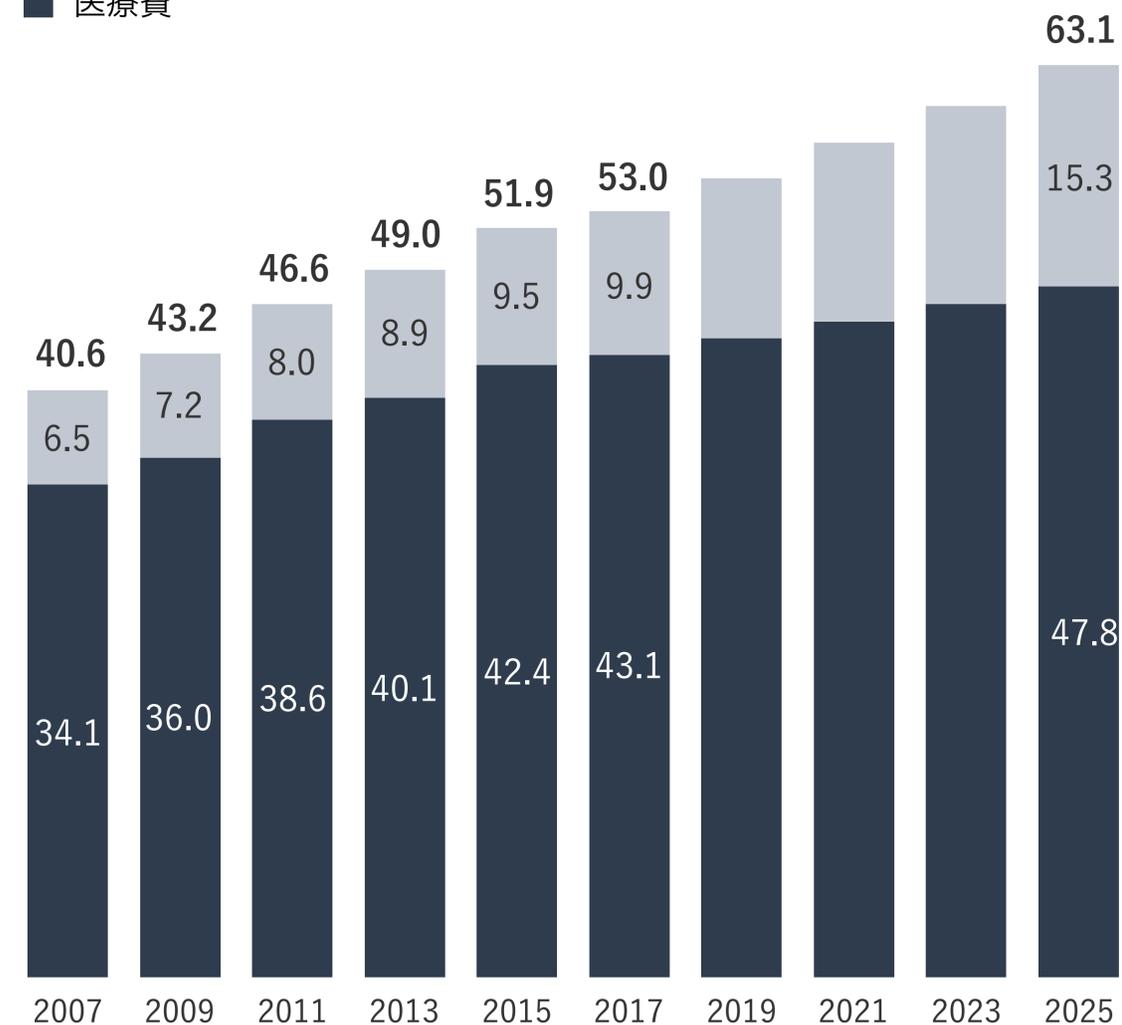
2009年6月、創業時より当社の社外取締役を務めています。株式会社インテリジェンスにて人材紹介事業の立ち上げに携わり、その後、株式会社キープレイヤーズを設立し代表取締役に就任。東北大学経済学部を卒業しています。

高齢化の進展等により、社会保障費は引き続き増加することが予想されています。またその担い手である医療介護従事者も増加が予想されています。

社会保障費（医療費及び介護費）の推移

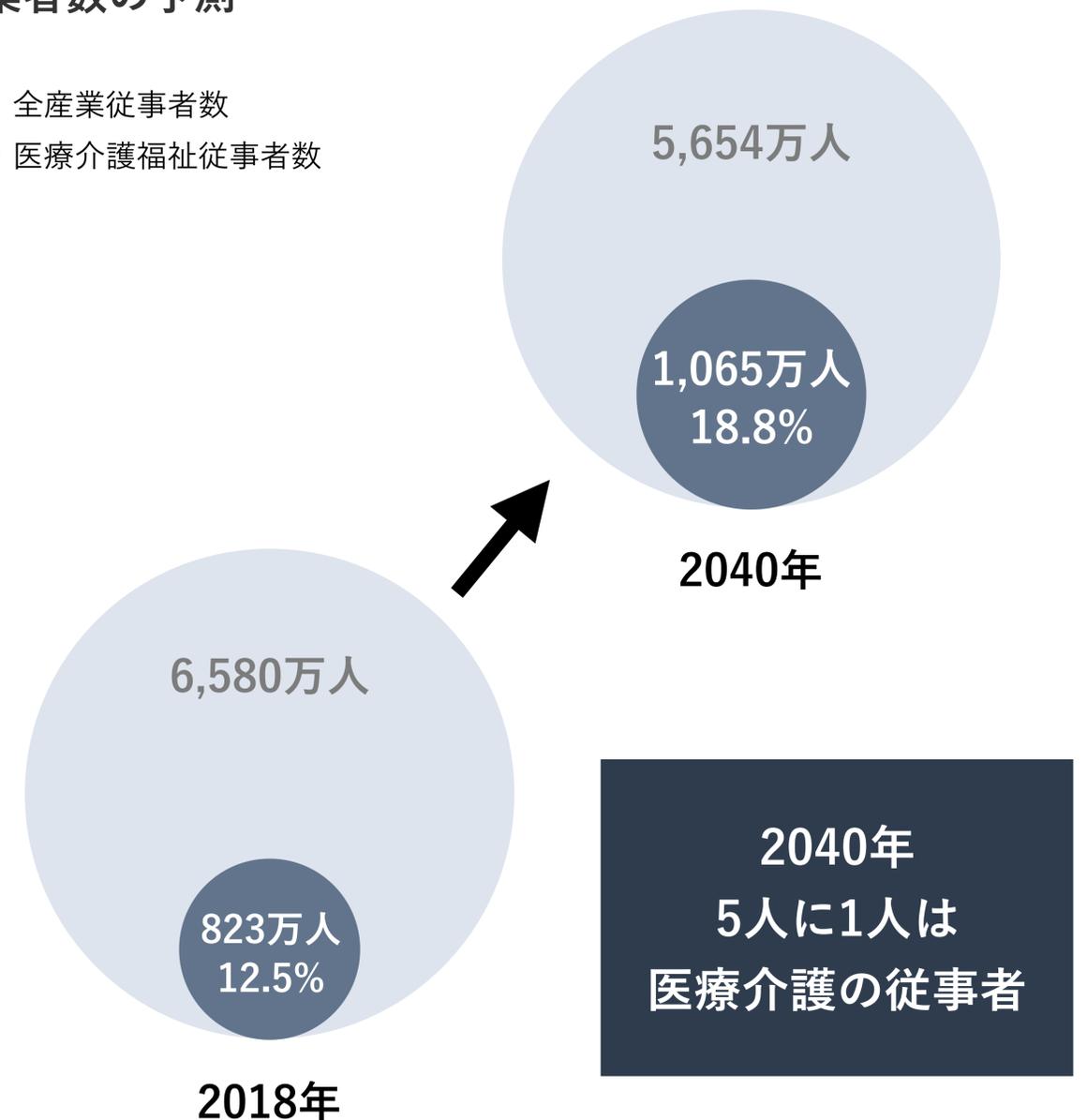
(兆円)

■ 介護費
■ 医療費



就業者数の予測

● 全産業従事者数
● 医療介護福祉従事者数



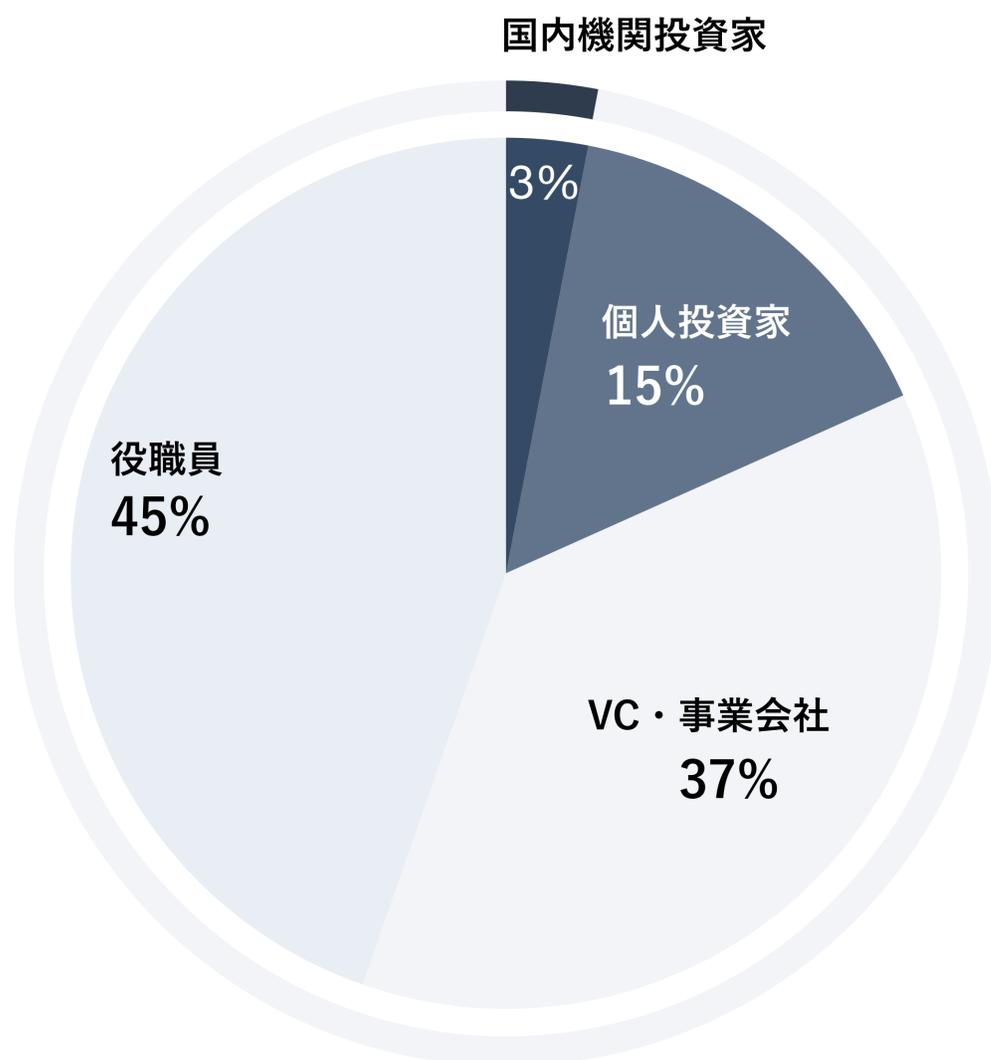
(1) 厚生労働省「国民医療費の概況」「介護給付費等実態調査の概況」「2040年を見据えた社会保障の将来見通し（議論の素材）」より当社作成
2019年～2023年については、「2040年を見据えた社会保障の将来見通し（議論の素材）」を基に当社試算

(2) 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（議論の素材）」

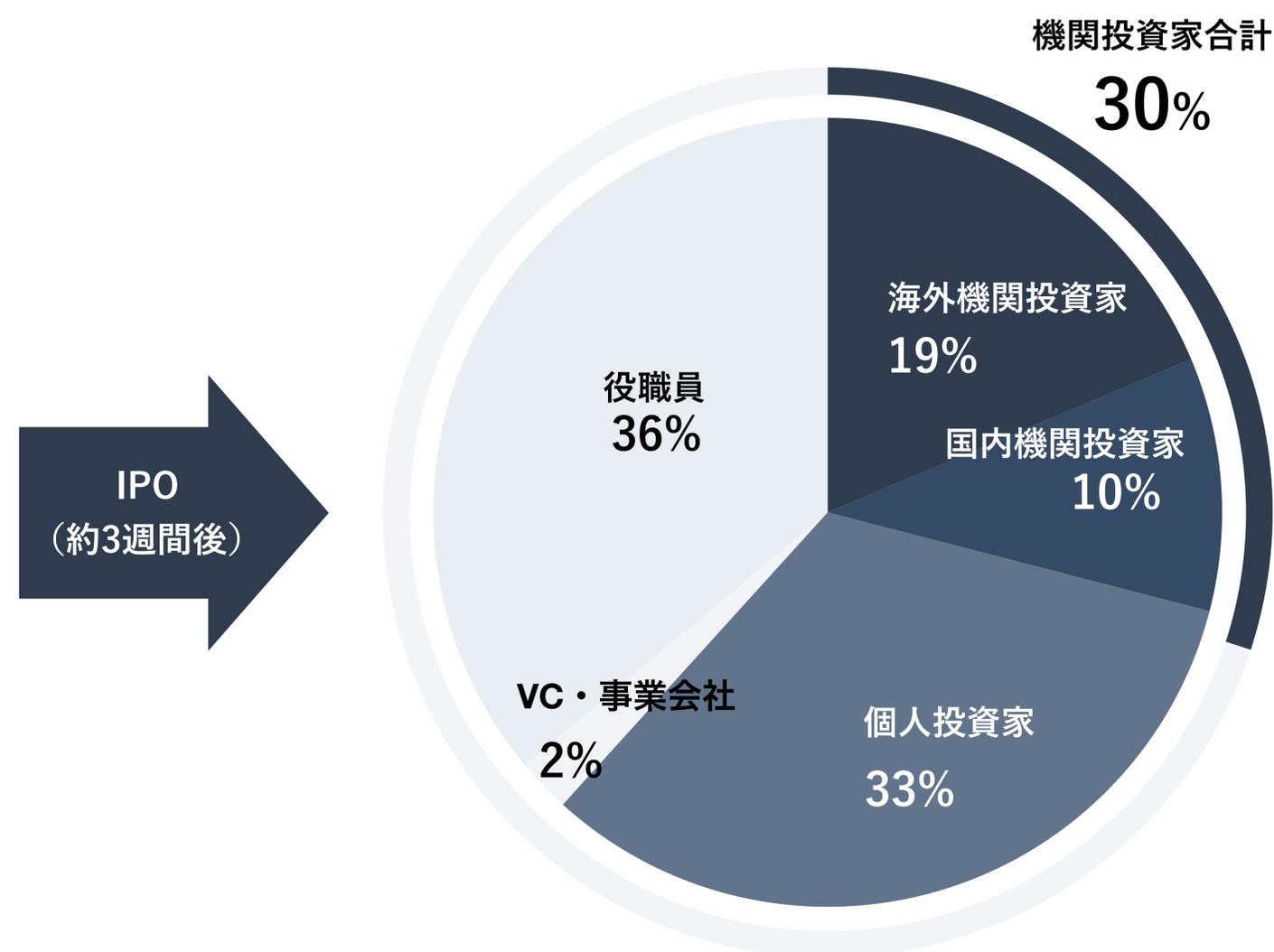
IPOによってVC比率が大きく低下し、機関投資家比率は浮動株の約半数

IPO前にご支援いただいたVC・事業会社の協力を得て、流動性確保とオーバーハング懸念対応の双方をIPOプロセスにて実施しました。今後も法人個人問わず、長期投資家の投資判断に資する開示の充実に努めます。

2019年12月11日時点（上場直前）



2019年12月31日時点



(百万円)	2019年12月末	2018年12月末	2019年9月末	前期比	前四半期比
流動資産	4,755	1,843	1,760	2,911	2,995
現金及び預金	4,477	1,656	1,413	2,821	3,064
固定資産	638	465	623	173	15
総資産	5,400	2,310	2,384	3,089	3,016
流動負債	1,767	852	1,488	915	278
固定負債	273	368	317	-95	-44
純資産	3,359	1,090	577	2,269	2,782



医療ヘルスケアの未来をつくる