

事業計画及び成長可能性に関する事項

2022年2月3日

Recovery International株式会社

- 企業情報
 - インベストメントハイライト
 - 会社概要
 - 企業理念
 - 経営陣プロフィール
- 事業の内容
 - 訪問看護が注目される理由
 - 訪問看護とは
 - 事業系統図
- 事業の特長・強み
 - 市場規模とポテンシャル
 - 競合他社
 - 業界が抱える課題
 - 当社の特長・強み
 - 売上高 / 税引後利益推移
 - 主要KPIハイライト
 - 拠点数推移
- 成長戦略
 - 短期成長戦略
 - 中期成長戦略
 - 長期成長戦略
 - 利益計画
 - 成長戦略Schedule
- リスク情報
 - 事業環境に係る主なリスクについて
- Appendix
 - SDGs
 - 本資料の取り扱いについて



企業情報





もう一人のあたたかい家族

インベストメントハイライト

- ・ITを積極的に導入した訪問看護モデルを展開
- ・サービスを提供する拠点を拡大し、不足する訪問看護の供給を充足させ、業界の発展に貢献することを目指す



特長・強み

ITの活用による効率性の向上と収益力の強化



成長戦略 (中期)

継続的な新規の拠点展開と、当社のノウハウを活かした
コンサルティング事業及びフランチャイズ事業の展開



成長戦略 (長期)

継続的な新規の拠点展開と、
利用者様への定期的な『訪問』を活かした新規事業開発

会社概要



会社名	Recovery International 株式会社
本社所在地	東京都新宿区西新宿 6-16-12
設立日	2013年11月1日
事業内容	訪問看護サービス事業
代表者	大河原 峻
役員	取締役 柴田 旬也(公認会計士) 社外取締役 沼田 功 常勤監査役 伊藤 敬子 (公認会計士) 社外監査役 宮崎 雅俊(公認会計士) 社外監査役 伊藤 広樹(弁護士)
従業員数	163名(2021年11月末現在のパート・アルバイト含む)

もう一人のあたたかい家族

どんな時でも家族は常に傍らにいる
そんな家族のような存在になって歩いていく

在宅生活の安心を届ける

「24時間365日」対応できる体制となり、
誰が対応しても「安心」を伝えられる

地域社会へ貢献

画一的なサービスの提供をすることで在宅死、
健康寿命の延伸を図っていく





大河原 峻 / 代表取締役社長

静岡県中部看護専門学校卒。看護師、防災士。AHA ACLSインストラクター資格。榛原総合病院手術室、豊見城中央病院ICU、横浜中央病院HCUなどで看護師として勤務。

オーストラリアでの看護師研修、ボランティアを経験し2013年当社設立。



柴田 旬也 / 取締役経営管理部部長

学習院大学経済学部卒。有限責任 あずさ監査法人に入所後、法定監査、財務Due Diligence、IPO業務に従事。2016年9月に経営管理部部長として当社に参画し、2018年3月に取締役就任。公認会計士。



沼田 功 / 社外取締役

東京大学文学部卒。大和証券株式会社入社後、営業、人事、株式公開業務に従事。企業経営・株式市場・海外市場に関する豊富な経験と広い見識を有している。2015年6月に当社に社外取締役として参画。



事業の内容



訪問看護が注目される理由

訪問看護の 重要性が 高まっている

93.1%

60歳以上の男女に、現在住んでいる地域に住み続ける予定があるかどうかを聞いたところ、93.1%の人が「ある」と答えた。

51%

60歳以上の人に、万一治る見込みがない病気になった場合、最期を迎えたい場所はどこか聞いたところ、51%の人が「自宅」と答えている。
なお、自宅死の割合は13.9%であり、国際的に見て日本は低い(オランダ:31%/フランス:24.2%)。

出所:内閣府_令和元年高齢者白書_高齢期の生活に関する意識
厚生労働省_医療と介護の連携に関する意見交換_看取り

訪問看護とは

訪問看護: 病気や障がいを持った人が、**住み慣れた地域**でその人らしく療養生活を送れるように看護師等が医師の指示の元、生活の場へ訪問し支援するサービス

訪問看護対象者: 乳幼児からご高齢者まで病気や障害のある方で訪問看護が必要な方

保険適用サービス: 訪問看護は医療保険または介護保険が適用される保険サービス

【具体的な内容】

病状の観察: 病気や障がいの状態、バイタルチェックなど

在宅療養のお世話: 清拭・入浴・食事や排泄等の介助・指導

薬の相談・指導: 与薬・残薬管理など

医療処置: 点滴、カテーテル管理など

医療機器管理: 在宅酸素・人工呼吸器など

床ずれ予防・処置: 床ずれ防止の工夫や指導など

認知症・精神疾患のケア: 利用者様とご家族の相談・助言など

介護予防: 低栄養や運動機能低下を防ぐアドバイスなど

ご家族等への介護支援・相談: 病気や介護の相談・助言

リハビリ: 拘縮予防や機能改善、嚥下機能訓練など



ターミナルケア: がん末期や終末期の在宅支援

訪問看護サービス提供の流れ

医師からの「指示書」をもとに、訪問看護ステーションなどから訪問する。
指示書には利用者様の病名や薬の名称、投薬の頻度、治療方針などが記載されている。

医師からの「指示書」をもとに、看護師・理学療法士・作業療法士・言語聴覚士などが訪問し、療養上の世話又は必要な診療の補助を行う。

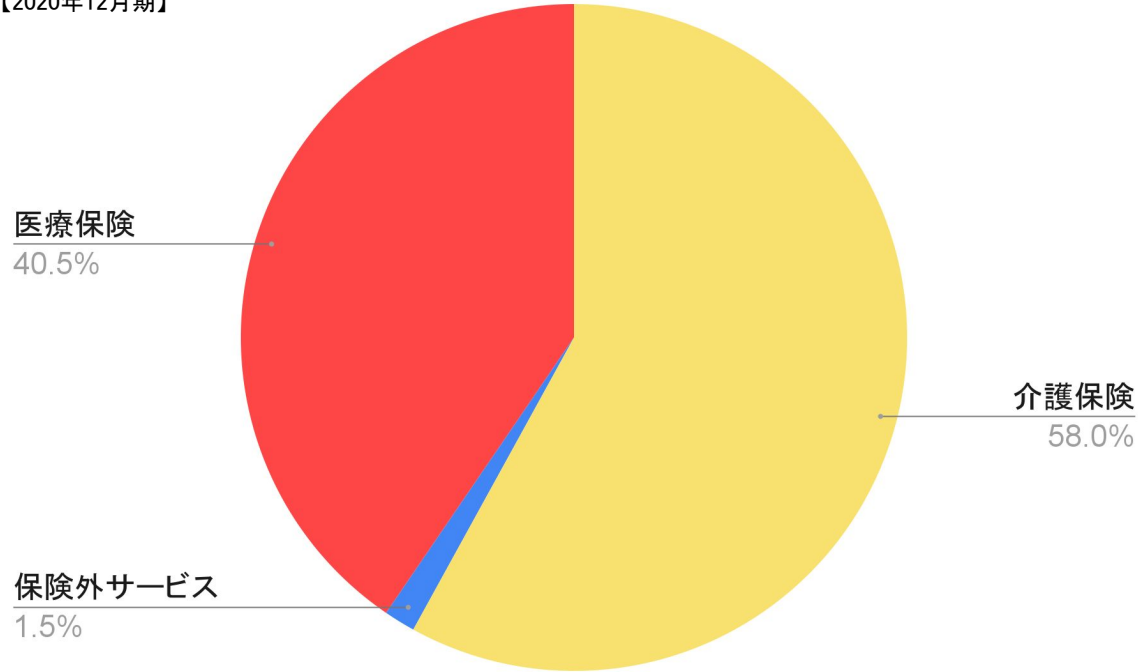


-  **介護保険**
 - ・ 40歳以上の方で介護認定があり、厚生労働大臣が定める疾病等でない場合に適用される
-  **医療保険**
 - ・ 上記の介護保険が適用される場合以外に適用される

サービス種別割合

介護保険、医療保険の当社におけるサービス種別の割合は下図の通り。

【2020年12月期】



【主な疾患】

【医療保険】

- ・末期がん
- ・筋萎縮性側索硬化症、
- ・パーキンソン病
(yahr分類Ⅲ以上)

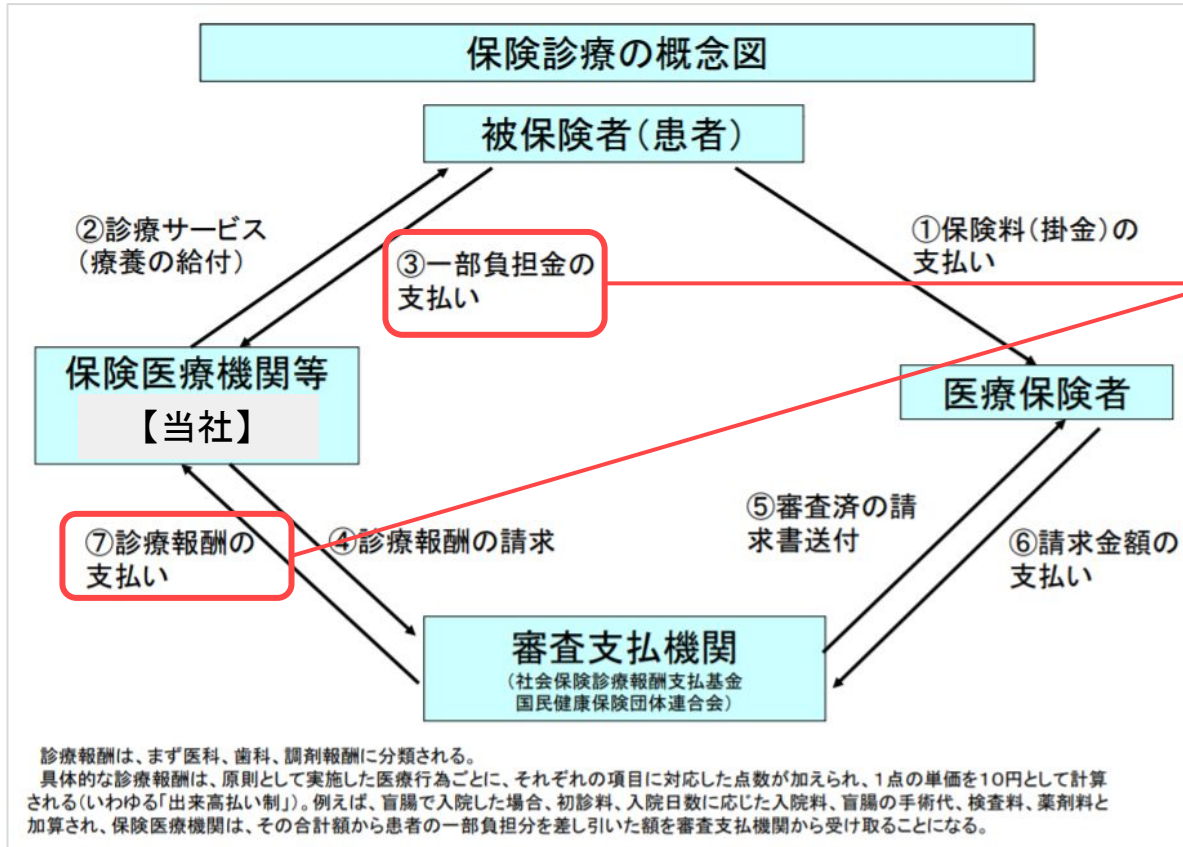
【介護保険(要介護)】

- ・がん
- ・脳血管障害
- ・肺炎

【介護保険(要支援)】

- ・糖尿病
- ・廃用症候群
- ・大腿骨頸部骨折後

訪問看護サービスに適用される医療保険制度



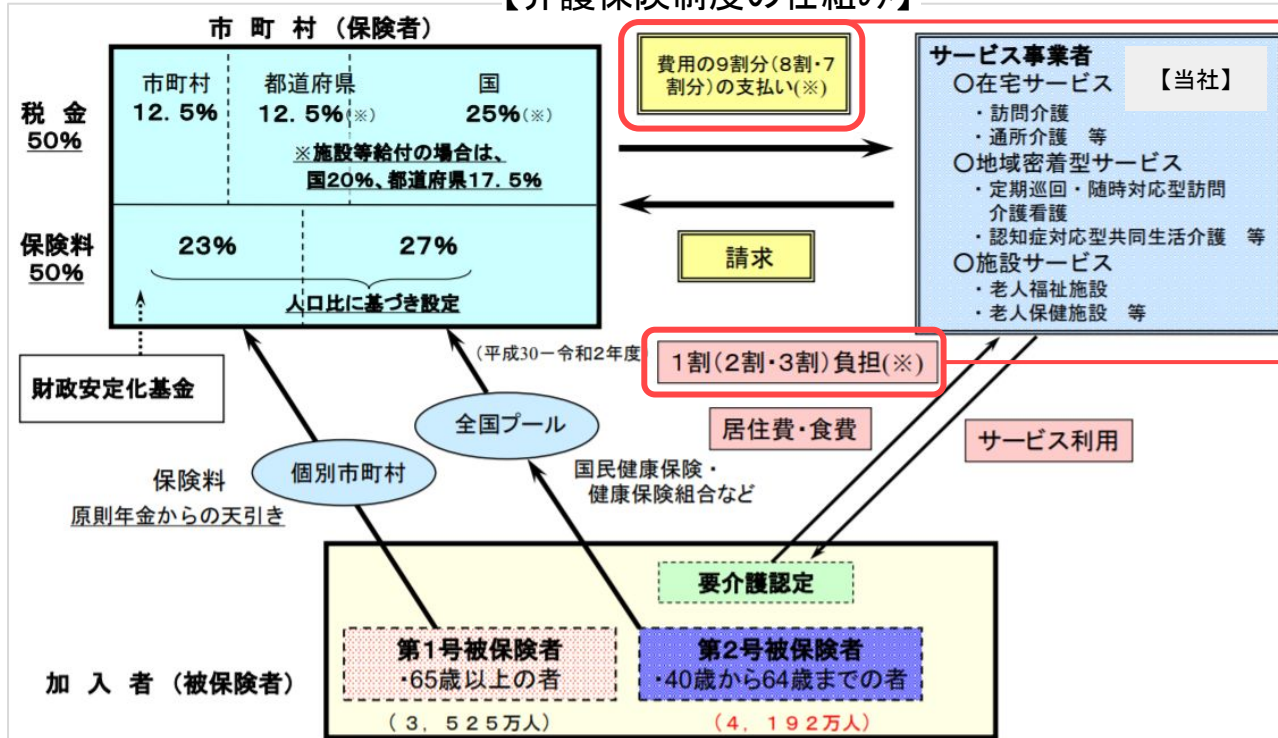
【当社収入】

診療報酬制度は、所得や年齢に応じて保険者負担が7割から9割、利用者様負担が1割から3割

出所: 厚生労働省_診療報酬制度について

訪問看護サービスに適用される介護保険制度

【介護保険制度の仕組み】



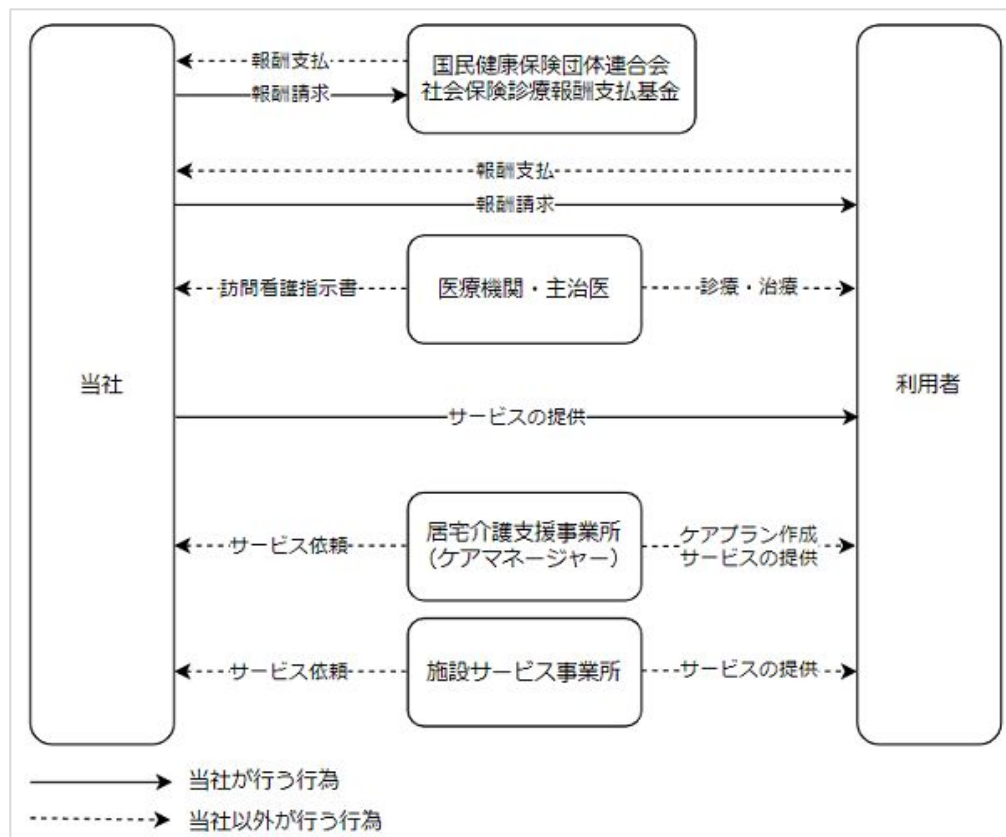
【当社収入】

介護報酬制度は、所得や年齢に応じて保険者負担が7割から9割、利用者様負担が1割から3割

(注) 第1号被保険者の数は、「介護保険事業状況報告年報」によるものであり、平成30年度末現在の数である。
 第2号被保険者の数は、社会保険診療報酬支払基金が介護給付費納付金額を確定するための医療保険者からの報告によるものであり、平成30年度内の月平均値である。
 (※)一定以上所得者については、費用の2割負担(平成27年8月施行)又は3割負担(平成30年8月施行)。

出所：厚生労働省_介護保険制度の概要

事業系統図





事業の特長・強み



市場規模とポテンシャル

・75歳以上の後期高齢者が人口の2割に達すると予測される(※1)2040年に向けて市場は拡大すると予測される

・関連市場を含め **36.2兆円** 規模のポテンシャル

※1)内閣府:令和3年版高齢社会白書(全体版)
 ※2)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)」在宅医療市場 28兆円、在宅介護市場8.2兆円の合計
 ※3)厚生労働省:「国民医療費」「介護サービス施設・事業所調査」の令和元年を基に集計

【2040年予測】

在宅医療市場
 在宅介護市場
36.2兆円(※2)

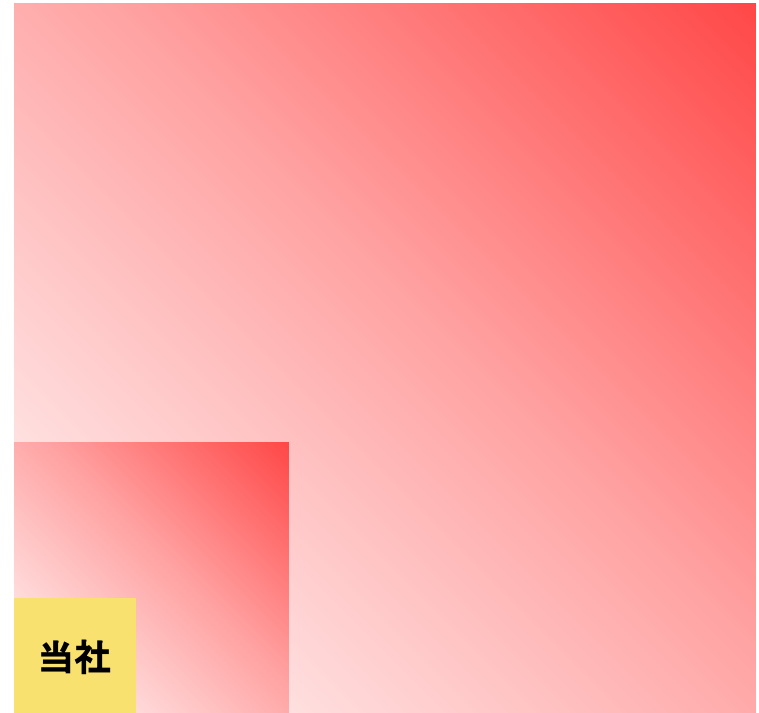
【2019年】

訪問看護市場
5,824億円(※3)

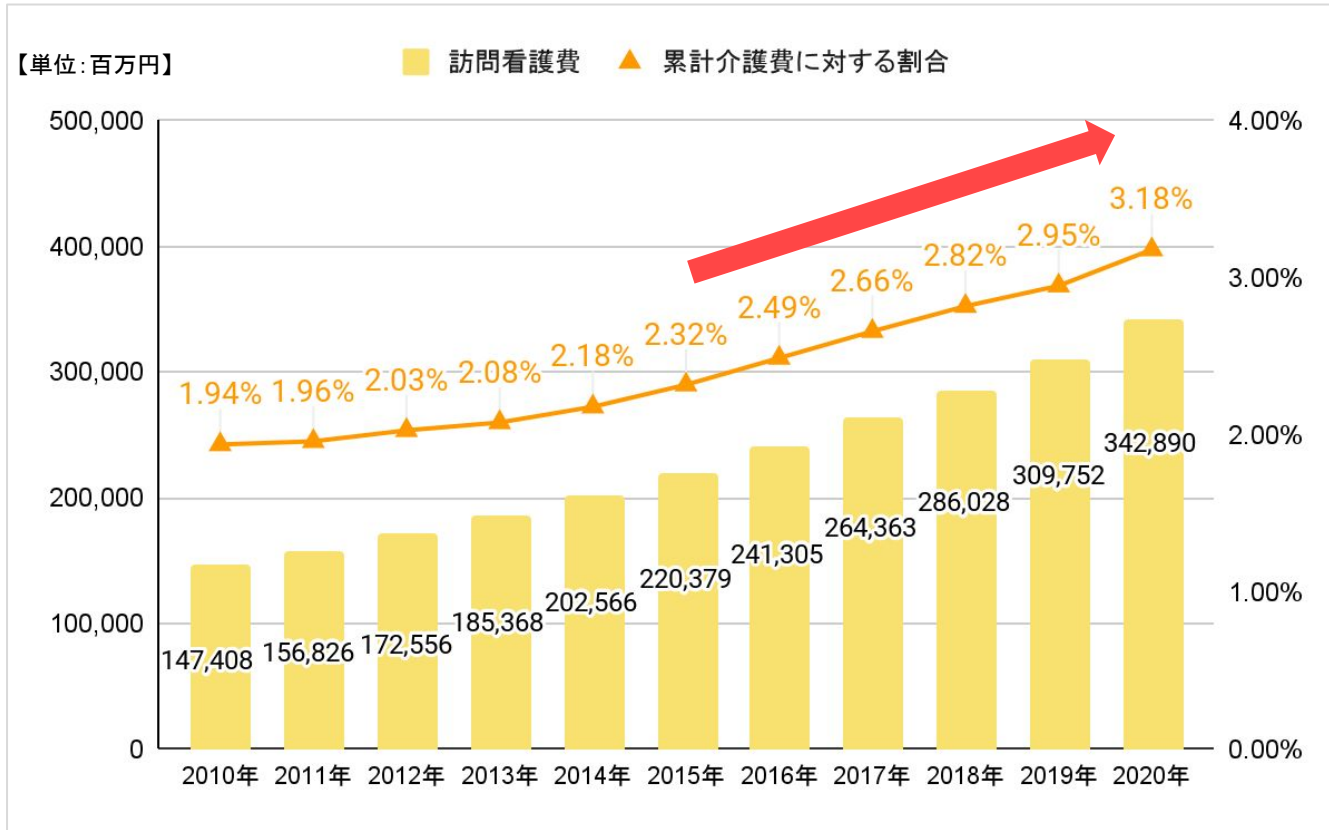
【第9期】

第3四半期累計売上高 **8.1億円**

当社が属する市場の規模



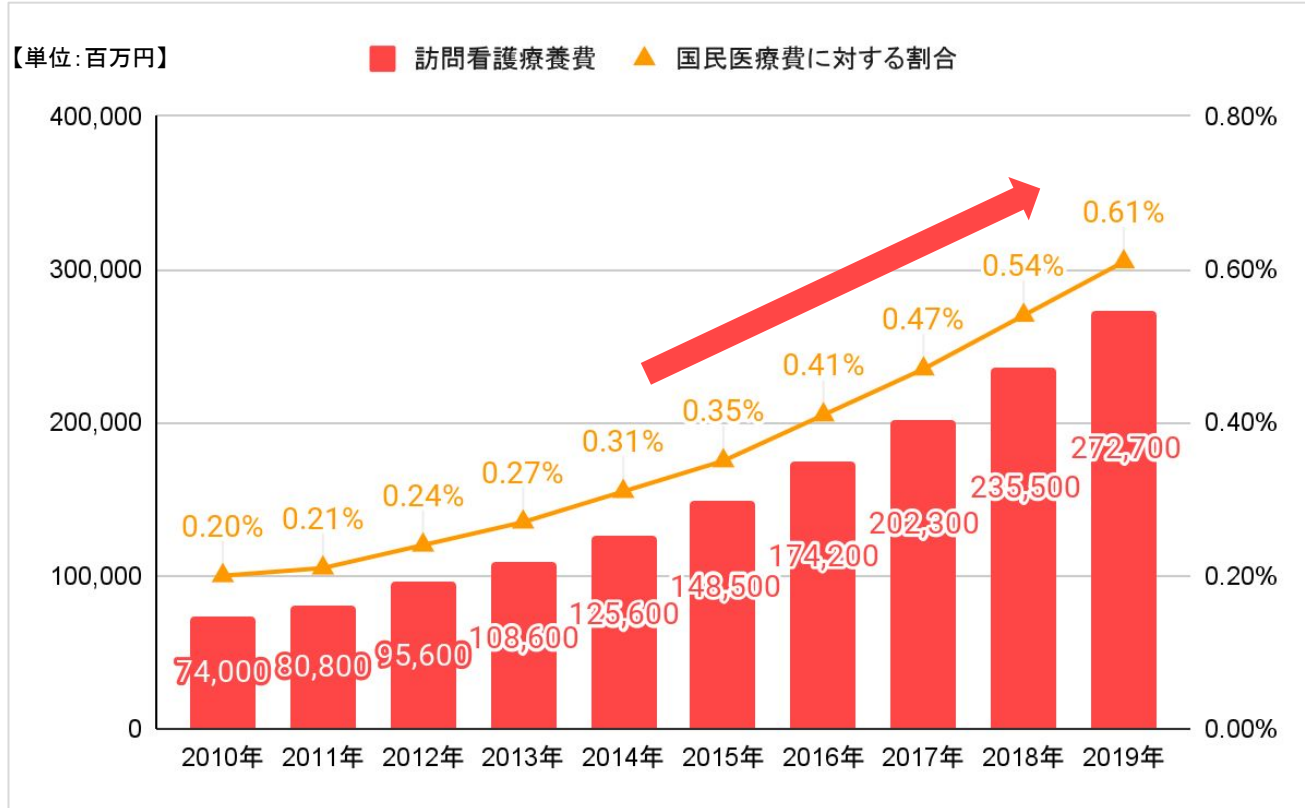
訪問看護業界の市場規模推移～介護保険～



訪問看護費の金額及び介護費全体に対する割合はいずれも上昇傾向で推移

出所：厚生労働省「介護給付費等実態調査」(平成 22 年～令和2年)

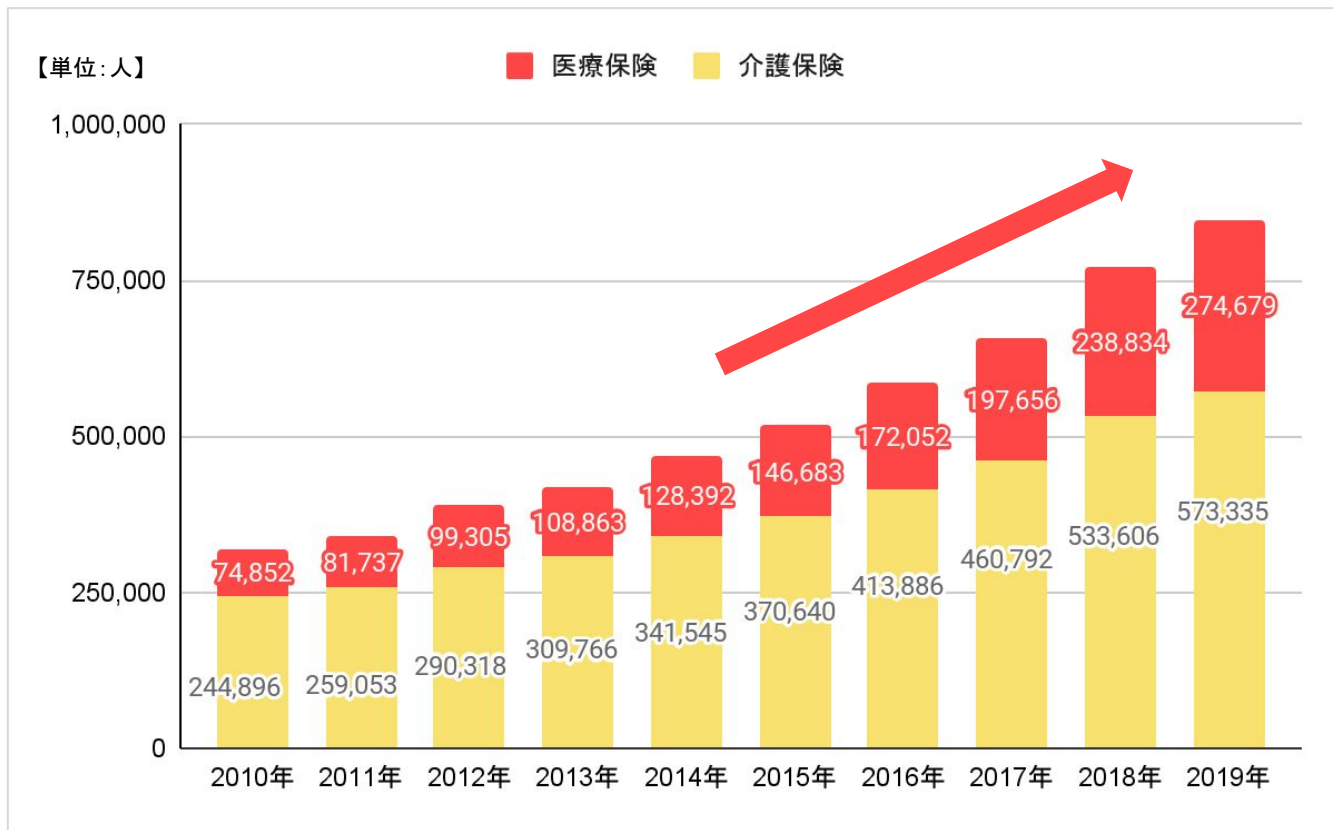
訪問看護業界の市場規模推移～医療保険～



訪問看護療養費の金額及び国民医療費に対する割合はいずれも上昇傾向で推移

出所:厚生労働省「国民医療費」(平成 22 年～令和元年)

全国訪問看護利用者数

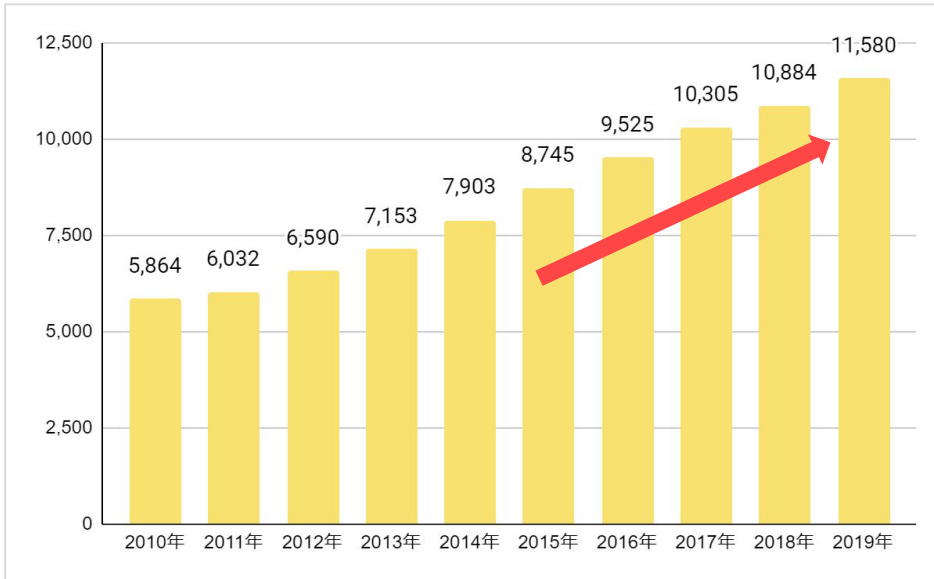


利用者数及び後期
高齢者数に対する割
合は、いずれも
上昇傾向で推移

出所：厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」(平成22年～令和元年の各年9月)

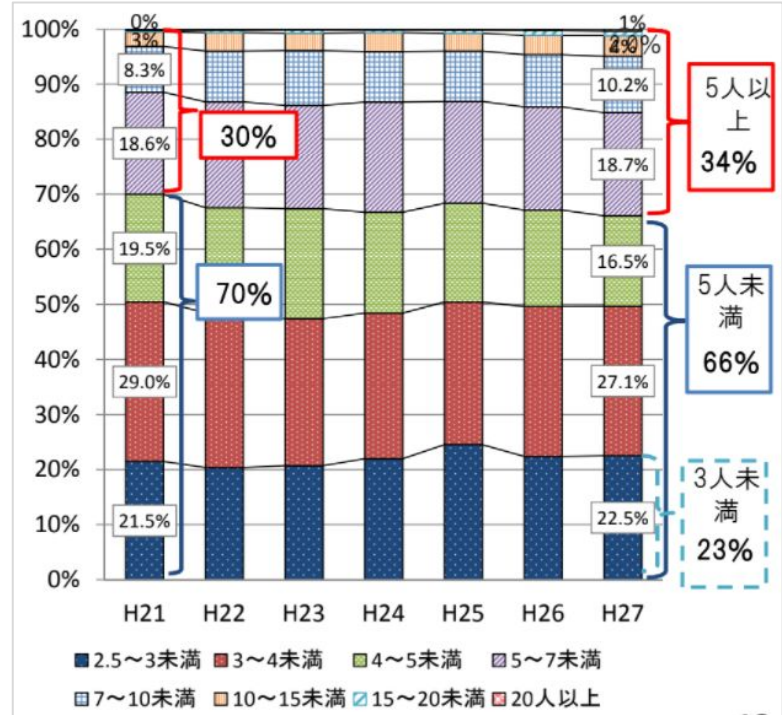
訪問看護業界の事業所数と規模別割合の推移

事業所数は上昇傾向で推移しているものの、
看護職員数(常勤換算)は5人未満の事業所が
約66%と小規模零細での運営が多い



出所:厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」(平成22年~令和元年の各年9月)

看護職員規模別の事業所割合の推移



※:厚生労働省「訪問看護(参考資料)」(平成29年7月5日)

	当社	A社	B社
主要なサービス	訪問看護サービス事業に特化	訪問看護サービス事業、賃貸事業(住宅支援)、相談支援事業	訪問介護サービス、居宅介護支援サービス、訪問看護サービス、介護付有料老人ホーム、デイサービス、グループホーム等
事業展開の特長	<ul style="list-style-type: none"> ・地方における拠点展開も推進 ・ICTの活用による効率化、人材開発力に強み 	<ul style="list-style-type: none"> ・精神疾患に特化した訪問看護サービス事業がメイン ・インセンティブ制度に基づく高い給料の提示による採用力に強み 	<ul style="list-style-type: none"> ・介護サービスの領域における利用者様の多様なニーズに対応した様々なサービスを展開 ・地域にとって利便性の高いチャネルネットワークの構築を図り、ワンストップ・ショッピング機能を拡充していく基本戦略
エリア展開の特徴と拠点数	・東京都西部エリアを中心に15拠点	・全国に約200拠点展開(※1)	・訪問看護は全国に約100拠点を展開(※2)

訪問看護業界は5人未満が多いが、A社B社のように全国的に大規模な拠点展開をしている事業者も数社存在する。

当社は都内を中心に現在15拠点を有し、利用者獲得力、効率性及び人材開発力という特長を活かし、今後新規の拠点展開を進めていく方針

(※1)出所:2021年12月時点のA社HP (※2)出所:B社2021年3月期決算説明資料

業界が抱える課題

利用者数

①

訪問看護サービスの
認知度が
低い

効率性

②

紙文化中心の
非効率経営

リソース

③

訪問看護人材の
不足

- ①訪問看護サービス事業に特化した上場企業が無い。また、厚生労働省「参考資料(訪問看護)」によると、1事業所あたり看護職員は4.8人であり小規模零細である。当該要因により、新規利用者依頼元となるケアマネージャーからの認知度が低い。
- ②医療業界は紙文化が浸透しており、訪問看護業界においても病院で経験を積んだ医療職者が運営しているケースが多く、また、許認可の手続きは紙面で行う必要がある。
- ③厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査の概況」によると、訪問看護師の数は2019年10月時点で約8万人であり、日本看護協会「訪問看護アクションプラン2025」による在宅死の割合をオランダやフランスなどの水準に引き上げる場合に 必要な人数である15万人から大きく不足している。

当社の特長・強み

利用者獲得力

看護師等(※)の
地域連携活動による
利用者獲得

営業専門部署や担当を置かずとも
看護師等と地域連携機関との
リレーションを活かして利用者様を
獲得
(詳細はP.24を参照)

効率性強化

IT化推進による
新たな
訪問看護モデル

IT化により以下を実現
・効率性を重視した訪問看護エリア
の設定
・拠点事務オペレーションコストの
抑制
(詳細はP.25を参照)

人材開発力

未経験者を
積極採用し
早期育成

未経験者でも3ヶ月で訪問できるよう
なる早期教育プログラム
(詳細はP.26を参照)

(※)看護師等とは、看護師、准看護師、理学療法士、作業療法士、言語聴覚士を指す。

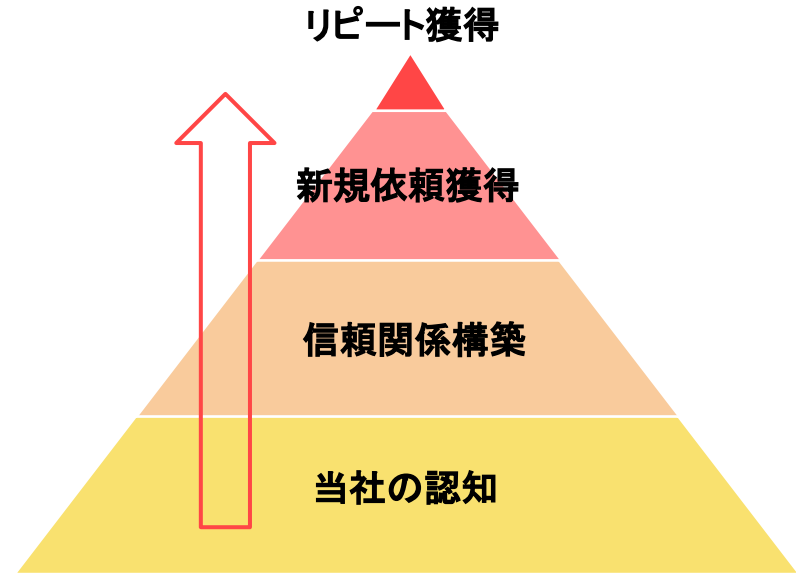
地域連携活動による利用者獲得

【地域連携活動】

訪問看護サービスに従事している看護師等が自らの専門性を活かして地域連携機関(※)とコミュニケーションをとることで当社の認知度向上と信頼関係構築を図り、新規利用者様を獲得している。

また、新規利用者様への訪問が始まって以降も利用者様の状態報告等を通じて継続的に連携することでリピート獲得へ繋げている。

そのため、当社では新規の利用者様獲得のために営業部署の設置や専任の営業担当の配置は行っていない。

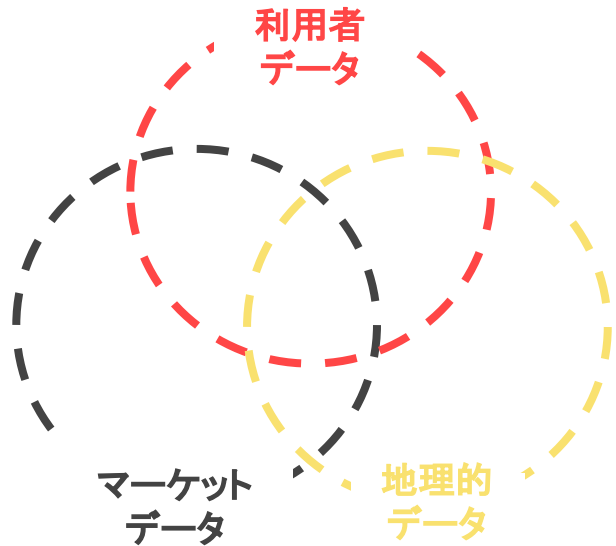


【(※) 地域連携機関】

地域連携機関は主に居宅支援事業所のケアマネージャーと医療機関の相談員

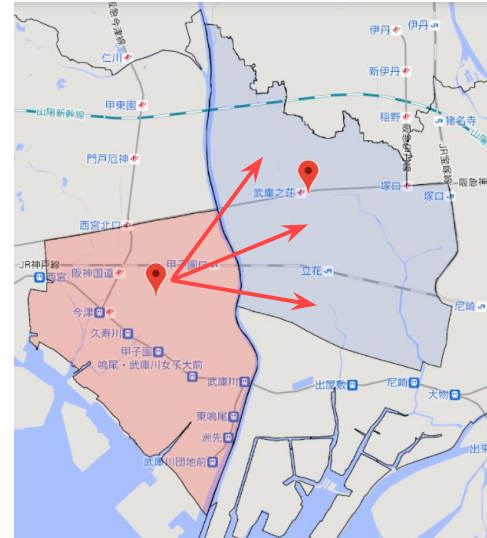
効率性を重視した訪問エリアの設定

看護師等が自転車また自動車で訪問することが前提で、1人1日6件～7件回れるよう、移動時間が長くない訪問エリアを設定



拠点を新設後、新規利用者様獲得は訪問エリア内を堅持する

2022年計画の新エリア尼崎

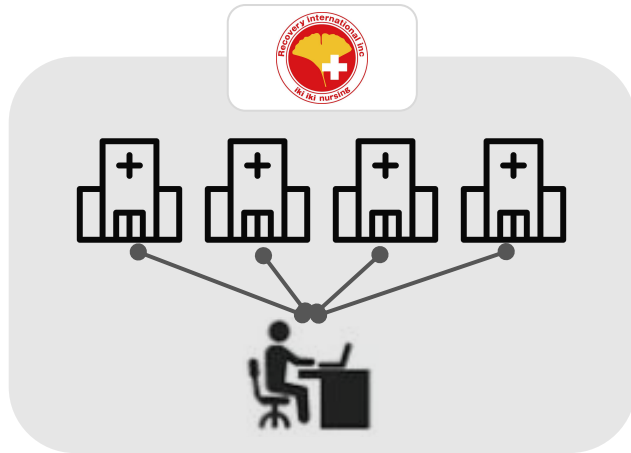


上図は2022年中に出店を計画している西宮・尼崎エリア(兵庫県西宮市・尼崎市)の訪問エリアを図示したもの。

従来の左の訪問エリア(赤色)に加えて、右のエリア(青色)が新たな訪問エリアとなる。

IT化推進による事務作業の効率化

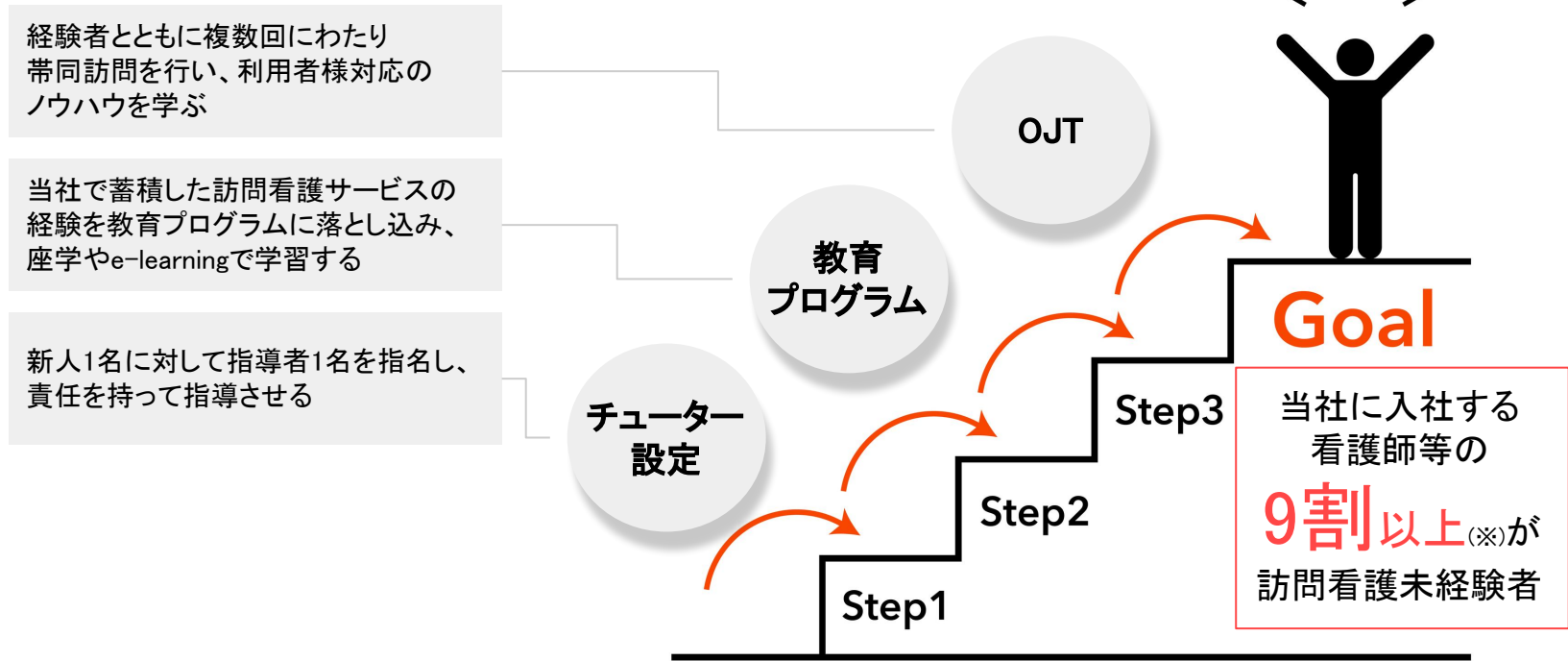
一般的には1つの拠点に1名の事務を配置してオペレーションを行うところ、
当社はIT化を推進し、クラウド上で情報管理を行うことで1拠点で複数拠点のオペレーションを行う仕組みを構築している。



現在、全拠点の保険請求業務や電話対応等について(一部外注)、
本社一括管理を行うことでオペレーションコストを抑制している。

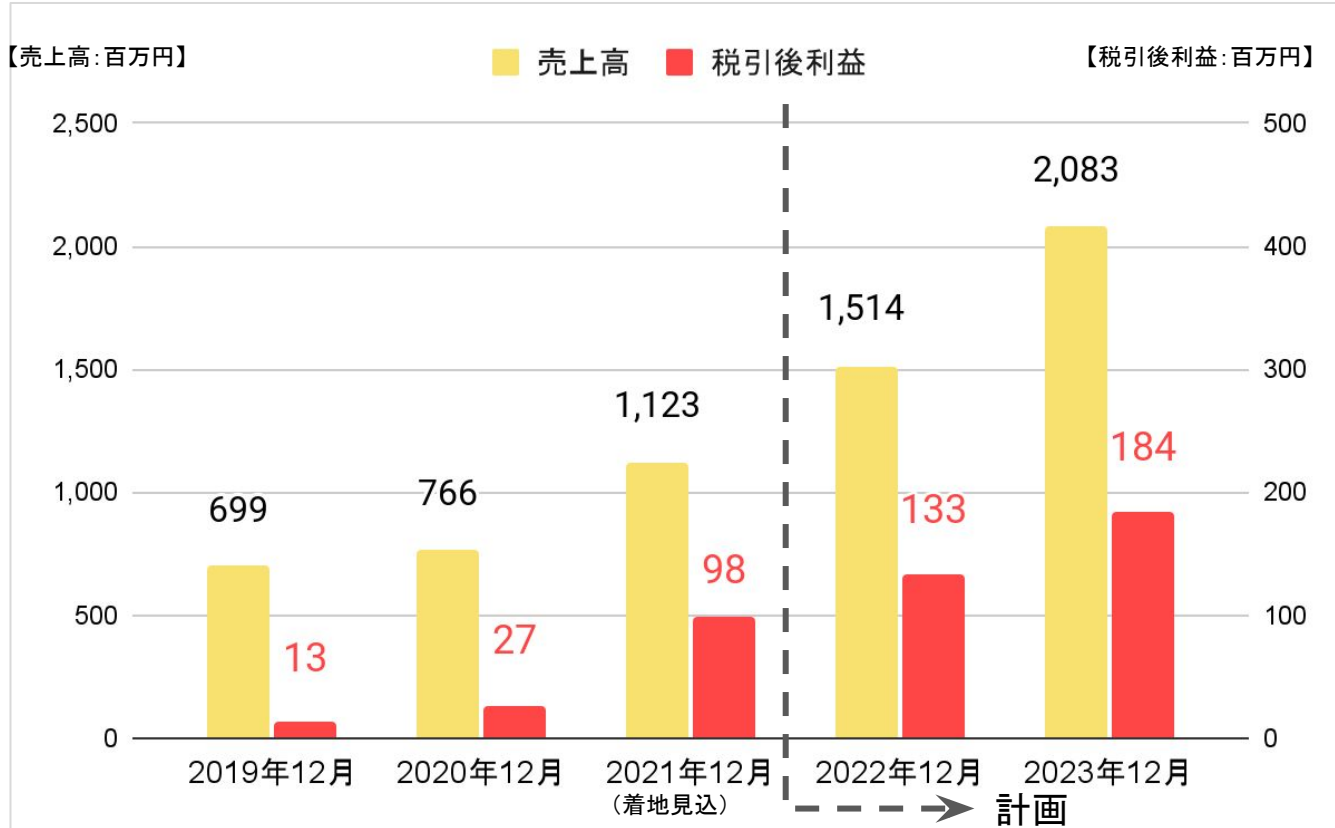
未経験者採用と早期育成教育プログラム

訪問看護未経験者を3ヶ月で1人で訪問できるレベルまで引き上げる教育プログラムを整備



(※)2021年1月～10月までの新規採用者に占める割合

売上高 / 税引後利益推移

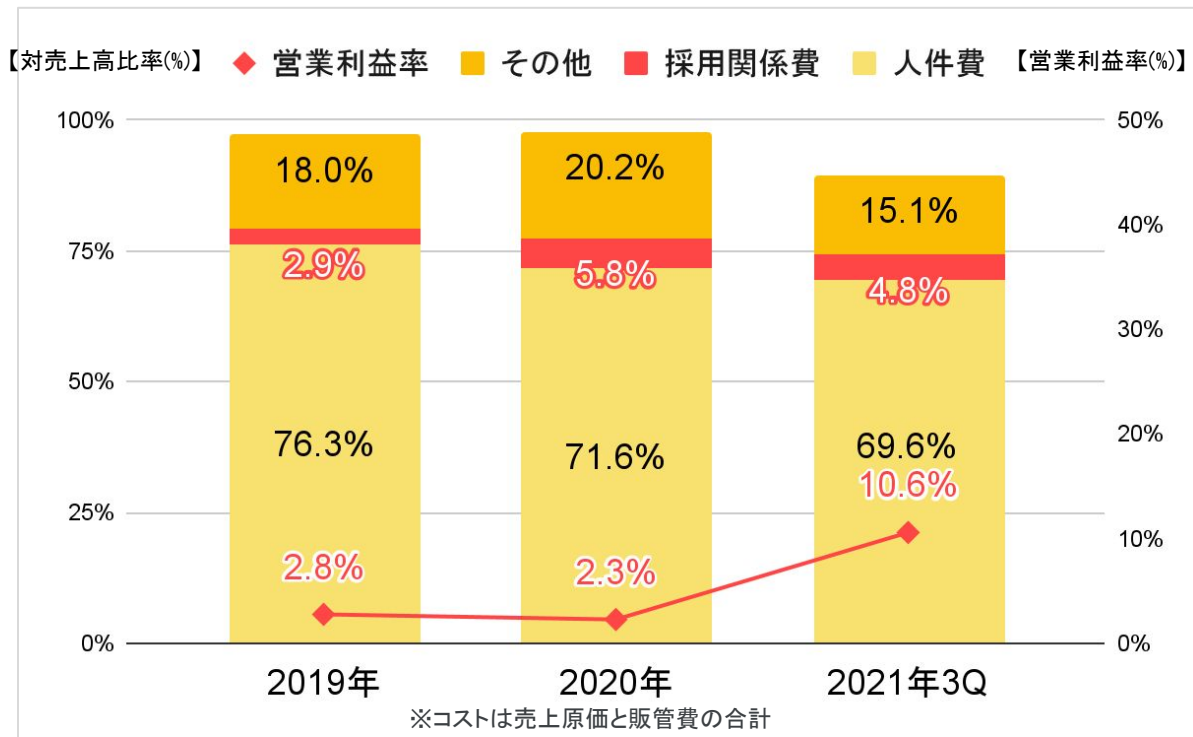


2020年12月期に開始した、地域連携活動の成果により、売上高は**46.5%**増、税引後利益は**254.1%**増の大幅増収・増益となる見込

コスト構造



看護師等を含む人件費が対売上高比で約70%、次いで採用関係費が約5%を占める
(2021年12月期第3四半期)



2021年12月期に効率性を高めた当社の訪問看護モデルが定着し、売上高に対する総コスト割合が低下



営業利益率
上昇

主要KPIハイライト

1件当たり単価は保険制度上決まっているため、主要KPIは延べ訪問件数

売上高 = 単価 × 延べ訪問件数

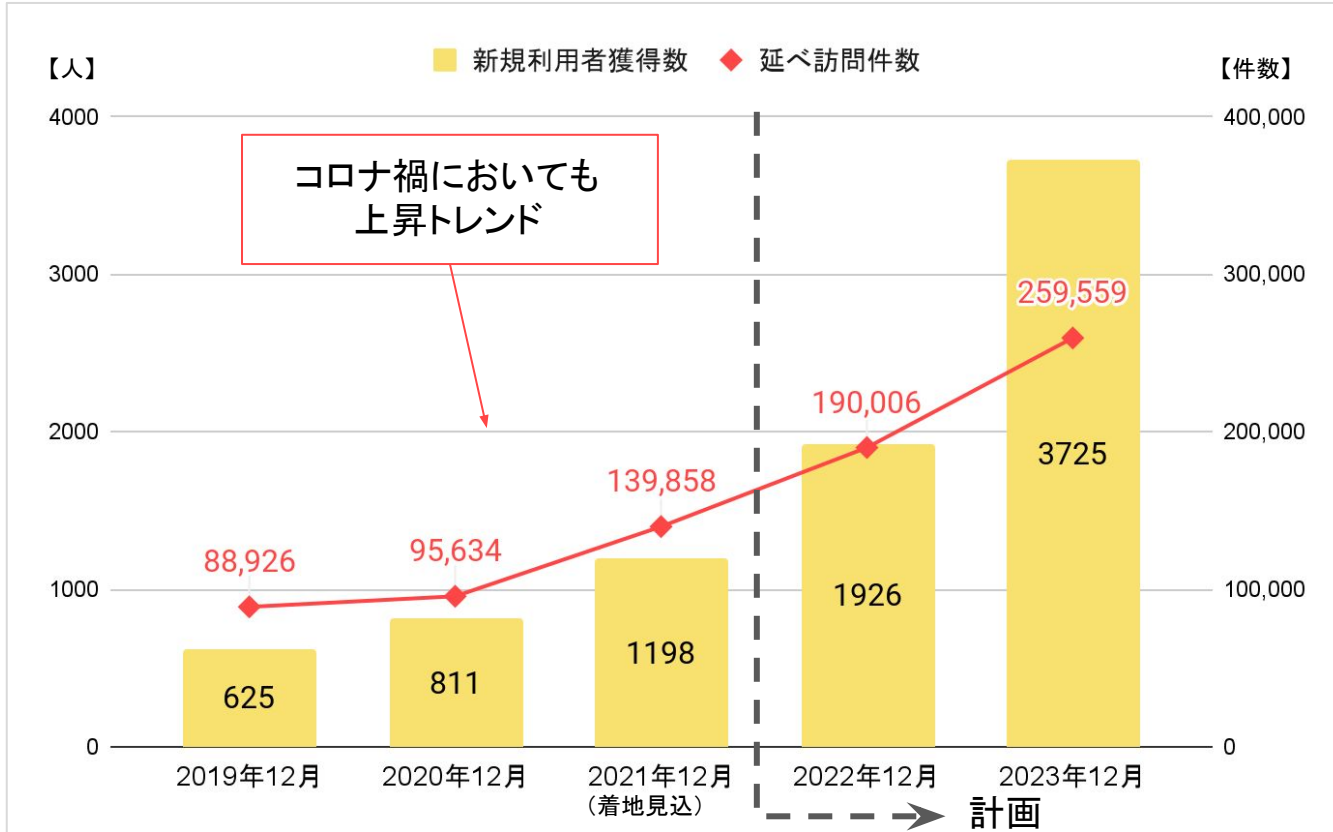
要
因

新規利用者獲得数

訪問スタッフ数

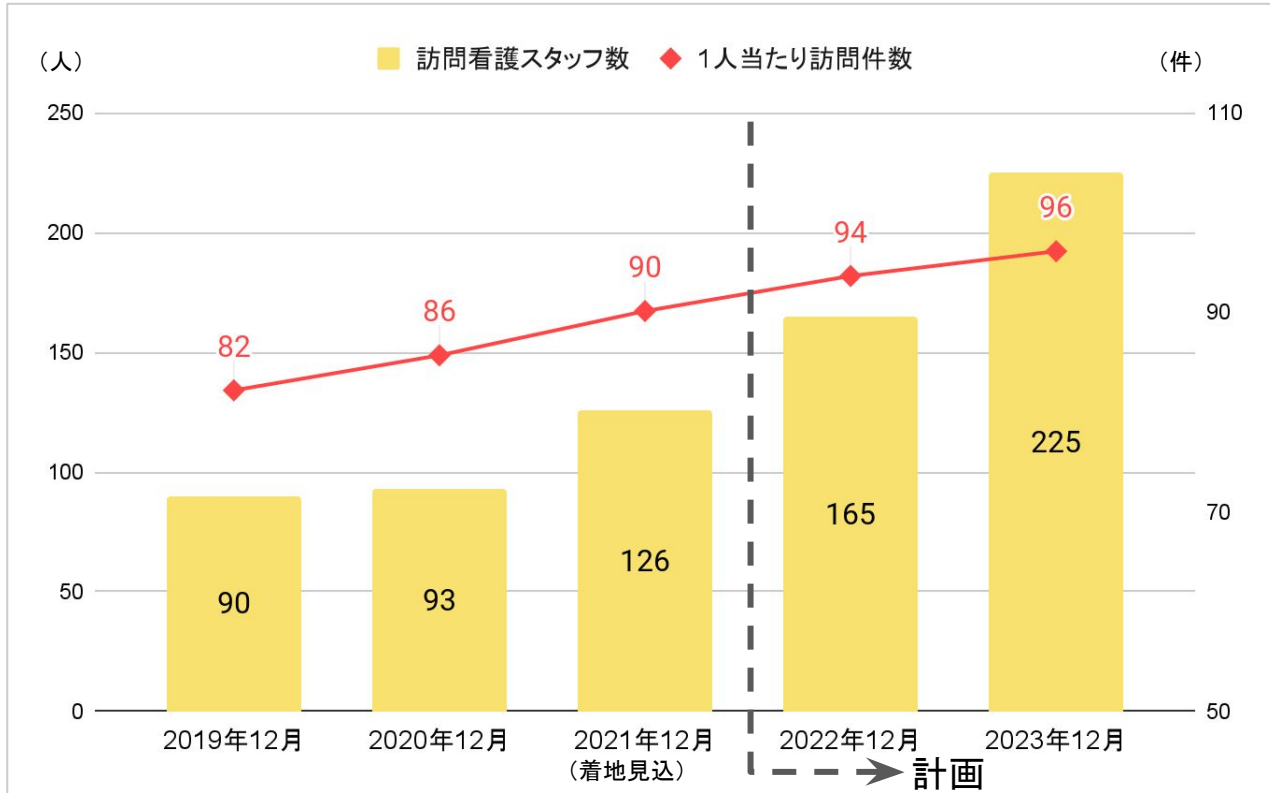
拠点数

新規利用者獲得数・延べ訪問件数推移



2020年12月期の下半期より、看護師等の地域連携活動による利用者獲得活動を積極的に行うようになって以降、新規利用者獲得数と延べ訪問件数が右肩上がりです。

訪問看護スタッフ数と1人当たり訪問件数



※1人当たり訪問件数は1月～12月の月別訪問件数の平均

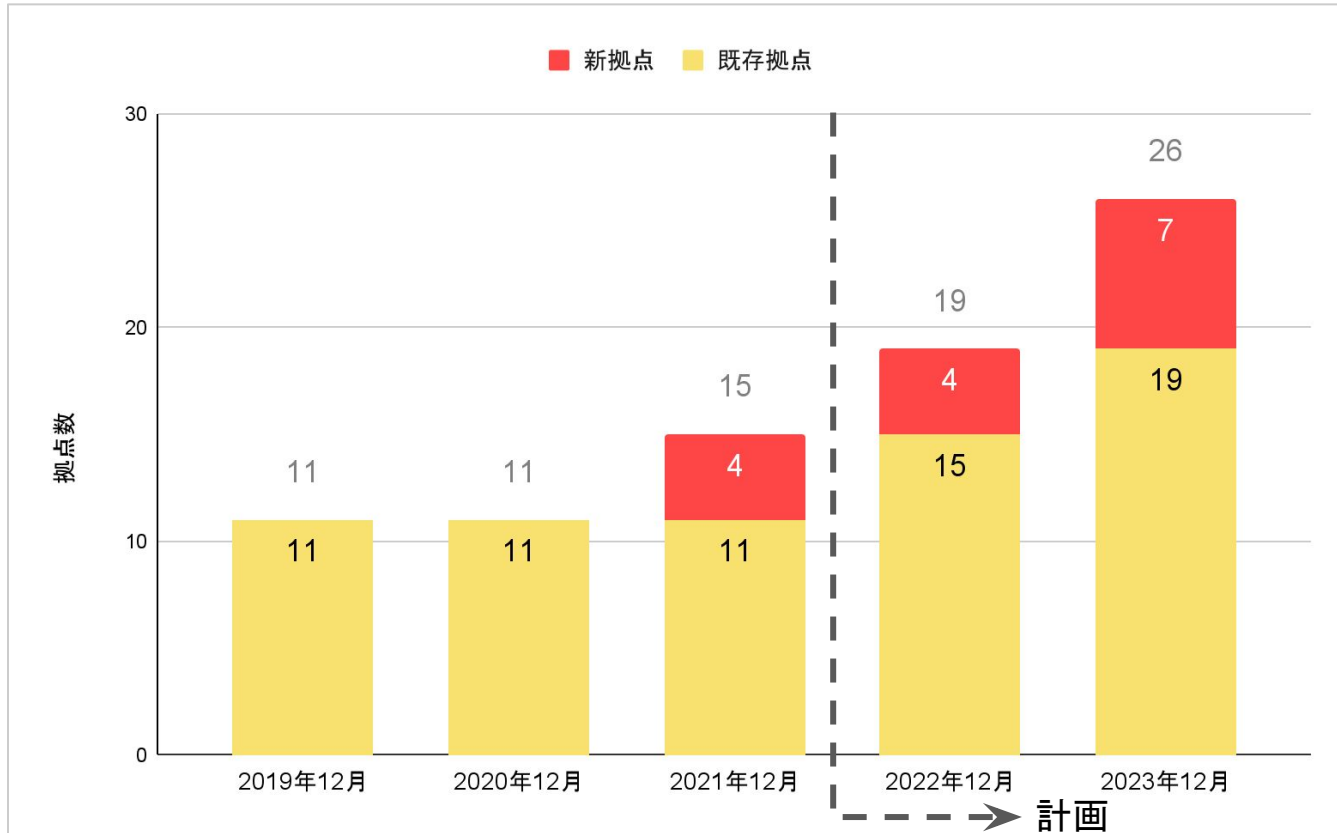
訪問看護スタッフ数が増加する一方で、月間1人当たり訪問件数もやや上昇。

【上昇要因】

- ①効率性を重視した訪問エリアの設定が寄与 (P.25参照)
- ②未経験者の早期育成プログラムの成果(※) (P.27参照)

(※)新規採用時は育成期間があるため、全体の1人当たり訪問件数が減少することとなるが、早期育成プログラムの成果により、やや上昇を維持。

拠点数推移



2021年12月期に
地域連携活動による利
用者獲得力向上
訪問看護モデル定着
による効率性向上

1拠点当たり訪問看護
スタッフ数と
利用者数が増加し、
既存拠点の分割による
新規拠点展開開始

新規拠点加速化
年間**4拠点**～**7拠点**



成長戦略





【当社の強み】

- ・利用者獲得力
- ・効率性強化
- ・人材開発力

【現状の事業展開】

- ・首都圏と地方都市で合計15拠点
- ・保険適用の訪問看護サービスを提供

【短期成長戦略】

- ・新規拠点展開
 - ・首都圏中心のドミナント戦略
 - ・年間4拠点以上の新規拠点展開
- ・既存拠点
 - ・スタッフ数及び利用者数増加による成長

【中期成長戦略】

- ・東京近郊へ新規拠点展開
- ・コンサルティング事業の展開
- ・フランチャイズ事業の展開

【長期成長戦略】

- ・全国へ新規拠点展開
- ・定期的な『訪問』を活かした高齢者ニーズの検討

【当社のアプローチするマーケット】

(2040年予測)

【関連市場】

在宅医療・介護市場

36.2兆円

【顕在市場】

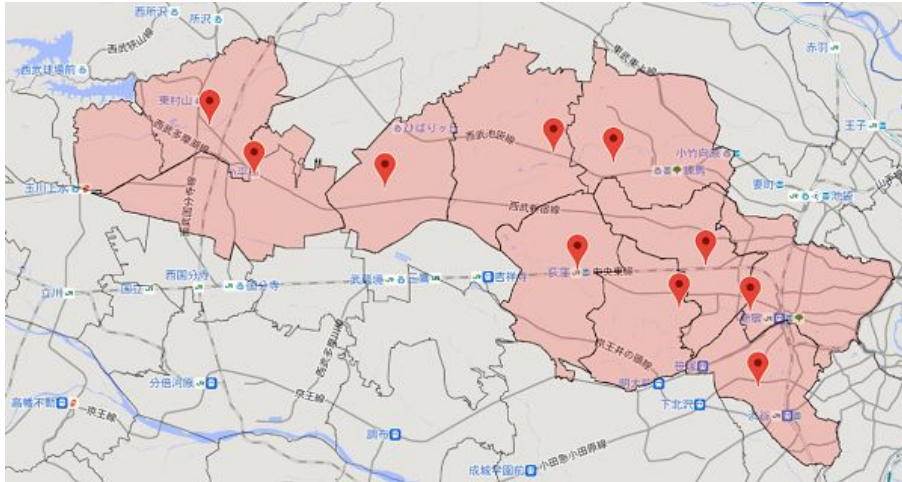
訪問看護市場

5,824億円

短期成長戦略

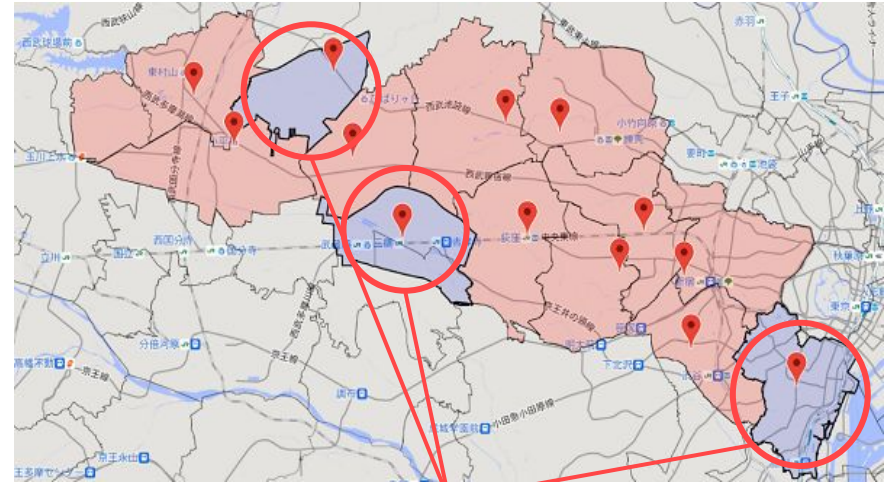
東京西部エリアにおいて、既存拠点を起点にしたドミナント展開を行い、事業エリアを拡大。

2021年12月期全体像



拠点間の相互フォローによる効率性向上のため、同一沿線上でドミナント展開。

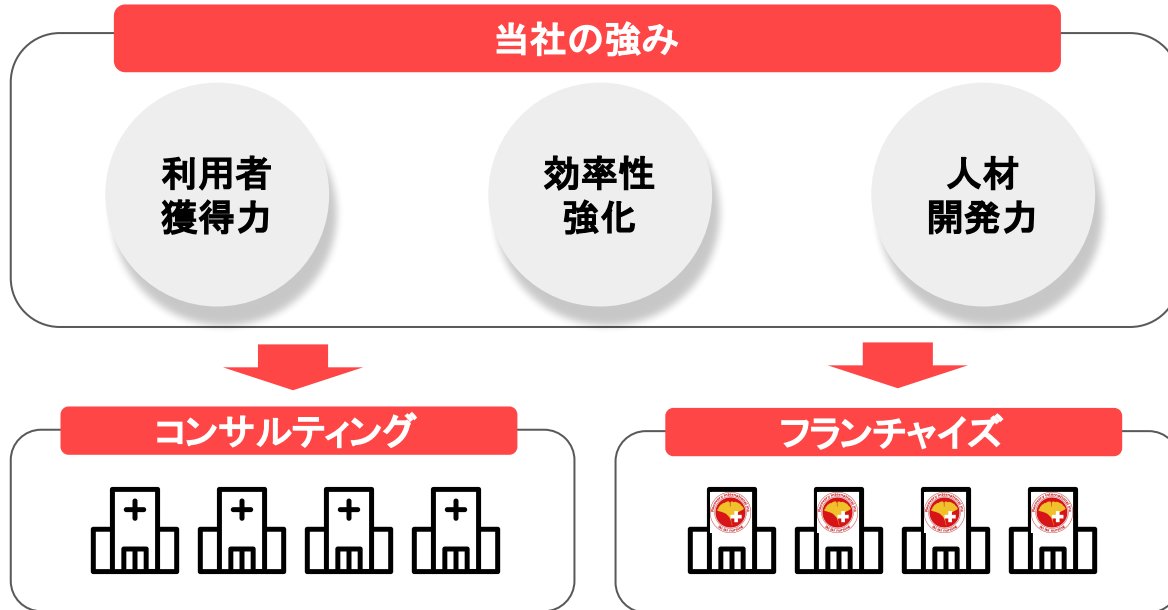
2022年12月期全体像



2022年出店予定エリア

中期成長戦略

- ①東京近郊への新規拠点展開(年間7拠点~10拠点)
- ②当社の強みを活かしたコンサルティング事業、フランチャイズ事業の展開を検討中



【主な想定】

【対象】

- ・コンサルティング
⇒小規模訪問看護ステーション
運営事業者等
- ・フランチャイズ
⇒新規訪問看護ステーション
開設検討先

【コンサルティング概要】

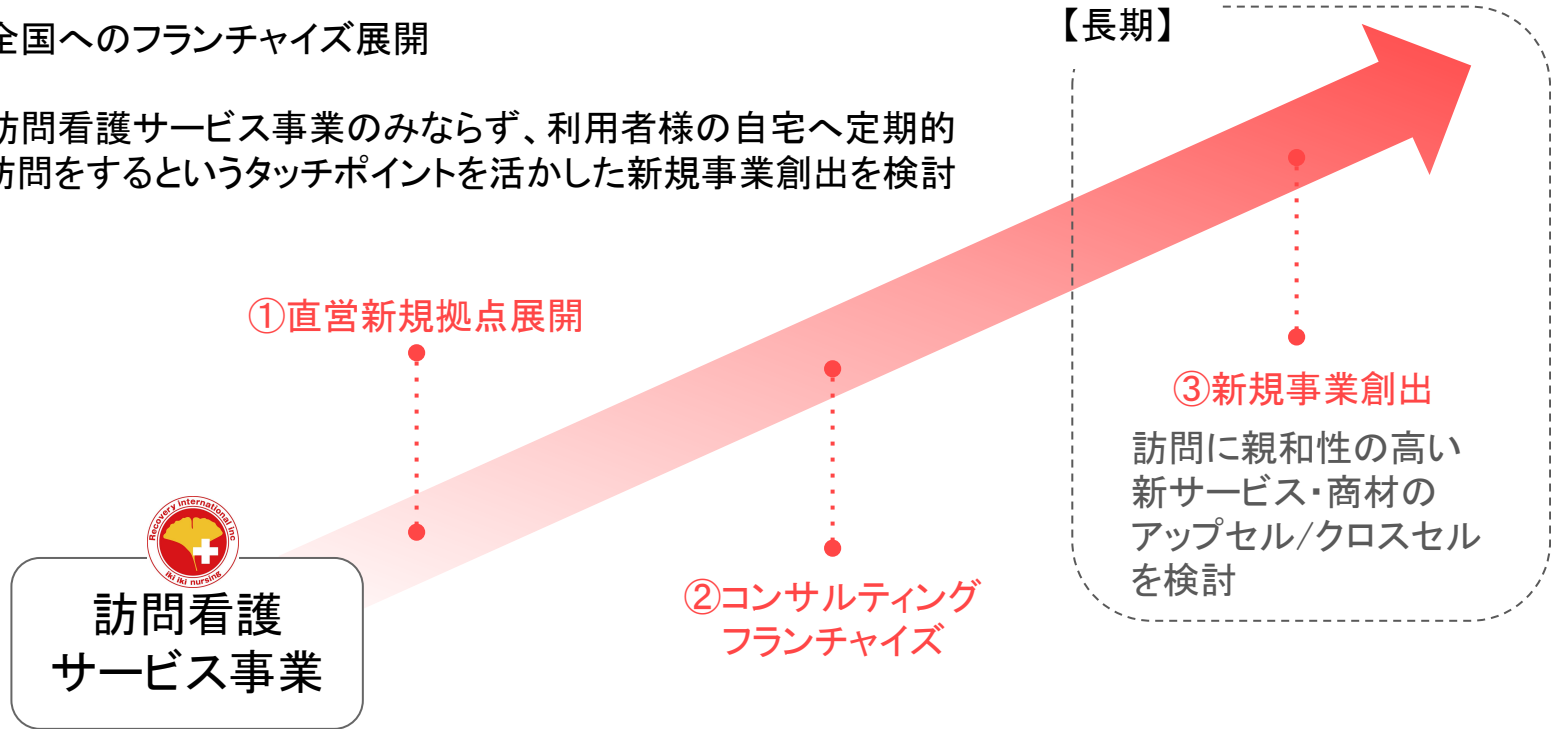
- ・適切なレセプト管理
- ・マネジメント層育成
- ・新規利用者獲得支援

【フランチャイズ概要】

- ・当社の訪問看護モデル提供

長期成長戦略

- ①全国へ新規拠点展開(年間7拠点～10拠点)
- ②全国へのフランチャイズ展開
- ③訪問看護サービス事業のみならず、利用者様の自宅へ定期的な訪問をするというタッチポイントを活かした新規事業創出を検討



新規事業の検討

アップセル: 保険外の訪問看護サービスの提供等、利用者様のニーズに合わせた付加価値の高いサービス

クロスセル: 訪問看護サービスに加えて高齢者ニーズに適した関連サービスの提供

【アップセル】

訪問看護サービスの認知度向上に伴い、以下のような付加価値の高いサービスの提供を検討。

- ・保険外の訪問看護サービス
- ・保険外のリハビリサービス
- ・高齢者住宅施設への紹介
- ・独居の見守りサービス

【クロスセル】

以下のようなサービスについて自社での取り組み又は代理・仲介による提供を検討。

- ・保険商品の販売
- ・自宅にある物品(骨董品等)の買取サービス
- ・家政婦サービス
- ・宅配食事サービス
- ・相続相談

(単位:百万円)	2021/12 (着地見込み)	2022/12 (計画)	2023/12 (計画)
売上高	1,123	1,514	2,123
営業利益	143	190	298
当期純利益	98	133	208

【計画の前提】

- ・延べ訪問件数は2022年12月期に190,006件、2023年12月期に254,559件
- ・訪問1件当たり単価は2021年12月期の4月～9月の実績に基づき、同額を2022年12月、2023年12月期ともに設定
- ・訪問看護スタッフは2022年12月末に197人、2023年12月末に244人を計画
- ・新規拠点数は2022年12月期は4拠点、2023年12月期は7拠点を計画
- ・コンサルティング事業やフランチャイズ事業については不確実性が大きいいため計画に未反映

成長戦略Schedule



2022

2024

2026

2028

短期成長戦略

中期成長戦略

長期成長戦略

直営	<ul style="list-style-type: none">・新拠点計画 現在の拠点を中心に ドミナント戦略で 年間4拠点～7拠点	<ul style="list-style-type: none">・新拠点計画 東京近郊と現在拠点を置く県の近郊に 年間7拠点～10拠点	<ul style="list-style-type: none">・新拠点計画 全国展開により 年間7～10拠点
FC等	<ul style="list-style-type: none">・コンサル/FC事業 モデル確立	<ul style="list-style-type: none">・コンサル/FC事業開始 直営店からサポートするため直営拠点近郊で開始	<ul style="list-style-type: none">・新規FC拠点 全国展開
新規事業		<ul style="list-style-type: none">・アップセル/クロスセル 事業の検討	<ul style="list-style-type: none">・アップセル/クロスセル 事業開始



リスク情報



事業環境に係る主なリスクについて

有価証券届出書の『事業等のリスク』に記載した内容のうち、主なリスクは以下の通り。

ビジネス リスク	リスク概要	発生 可能性	影響度	当社の対応方針
人材の確保	需要の増加に伴う訪問看護スタッフ不足により、市場のニーズに対応できないリスク	中	大	<ul style="list-style-type: none"> 適切な人員配置と独自の育成プログラム等の労働環境の整備により人材の定着を図る オウンドメディアによる採用等、紹介会社以外の採用ルート拡充を継続して行う
法的規制	診療報酬改定及び介護報酬改定に伴う業績へ悪影響となるリスク 訪問看護ステーションの指定要件を満たせず行政から指定を受けられないリスク	小	大	<ul style="list-style-type: none"> 報酬改定の影響を低く抑えるため、FC事業等の中期戦略及び長期戦略を進める 指定要件充足確認を業務フローに組み込む。
情報漏洩	利用者数増加に伴い、管理する個人情報が增加する。仮に個人情報が漏洩した場合の社会的信用の低下リスク	中	中	<ul style="list-style-type: none"> 拠点端末として安全性の高いPCを配備する 貸与デバイスを遠隔管理し紛失した際には、即時に端末から情報を削除する
新規参入	参入障壁が低く、高齢化社会の進展に伴い今後注目される業界。競合との競争激化により業績へ悪影響となるリスク	大	小	<ul style="list-style-type: none"> 当社の強みを継続的に改善していくことで、高い収益性を維持する



Appendix



当社は持続可能で多様性と包摂性のある社会実現のため、SDGsの掲げる下記目標に準拠している。



具体的なSDGsの取り組み

当社が行うSDGsの掲げる目標への具体的な取り組みは以下の通り。

SDGs行動目標	具体的な取り組み
すべての人に健康と福祉を	当社の訪問看護サービスは幅広い疾患に対応し、健康寿命を伸ばすことへ貢献
質の高い教育をみんなに	早期育成プログラムにより、職業的スキルを身に着けること、また、マネジメントスキルを身に着けることができ、その機会を確保
ジェンダー平等	男性女性を区別することなく人事評価を行い、役職への昇格、給与条件等の諸条件の平等性を確保
働きがい	早期育成プログラムと新規出店を継続的に行うことによる役職(ポジション)の継続的な拡大により『働きがい』を創出

本資料の取り扱いについて

- ・本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は、当該記述を作成した時点における情報に基づいて作成されたものにすぎません。さらに、こうした記述は、将来の結果を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。実際の結果は環境の変化などにより、将来の見通しと大きく異なる可能性があることにご留意ください。
- ・これらの将来展望に関する表明の中には、様々なリスクや不確実性が内在します。既に知られたもしくははまだ知られていないリスク、不確実性その他の要因が、将来の展望に関する表明に含まれる内容と異なる結果を引き起こす可能性があります。
- ・また、本資料に含まれる当社以外に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適切性などについて当社は何らの検証も行っておらず、またこれを保証するものではありません。
- ・当資料のアップデートは今後、本決算の発表時期を目途として開示を行う予定です。なお、次回は2022年3月を予定しています