

# 決算説明資料

---

2022年2月14日

Recovery International株式会社

- 企業情報
  - 当社の特長と成長戦略概要
  - 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
  - 訪問看護事業所と介護事業所の収益構造比較
  - 業界が抱える課題
  - 当社の特長・強み
- 2021年12月期決算概要
  - 決算サマリー
  - 損益計算書
  - 主要KPI
  - 貸借対照表
- 成長戦略
  - 利益計画
  - 短期成長戦略
  - 中期成長戦略
  - 長期成長戦略
  - 成長戦略Schedule
- 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

# 当社の特長と成長戦略概要

- ・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



IT化

## 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(看護師)
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12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。病気や障がい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。

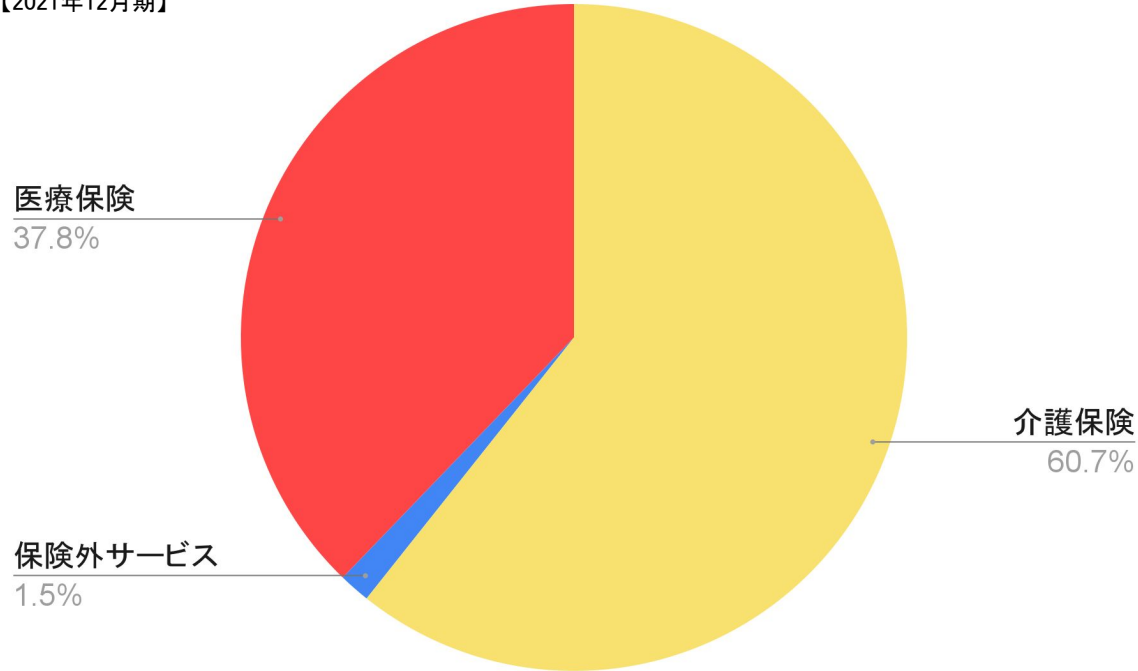


-  **介護保険**
  - ・ 40歳以上の方で介護認定があり、厚生労働大臣が定める疾病等でない場合に適用される
-  **医療保険**
  - ・ 上記の介護保険が適用される場合以外に適用される

# 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

【2021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)

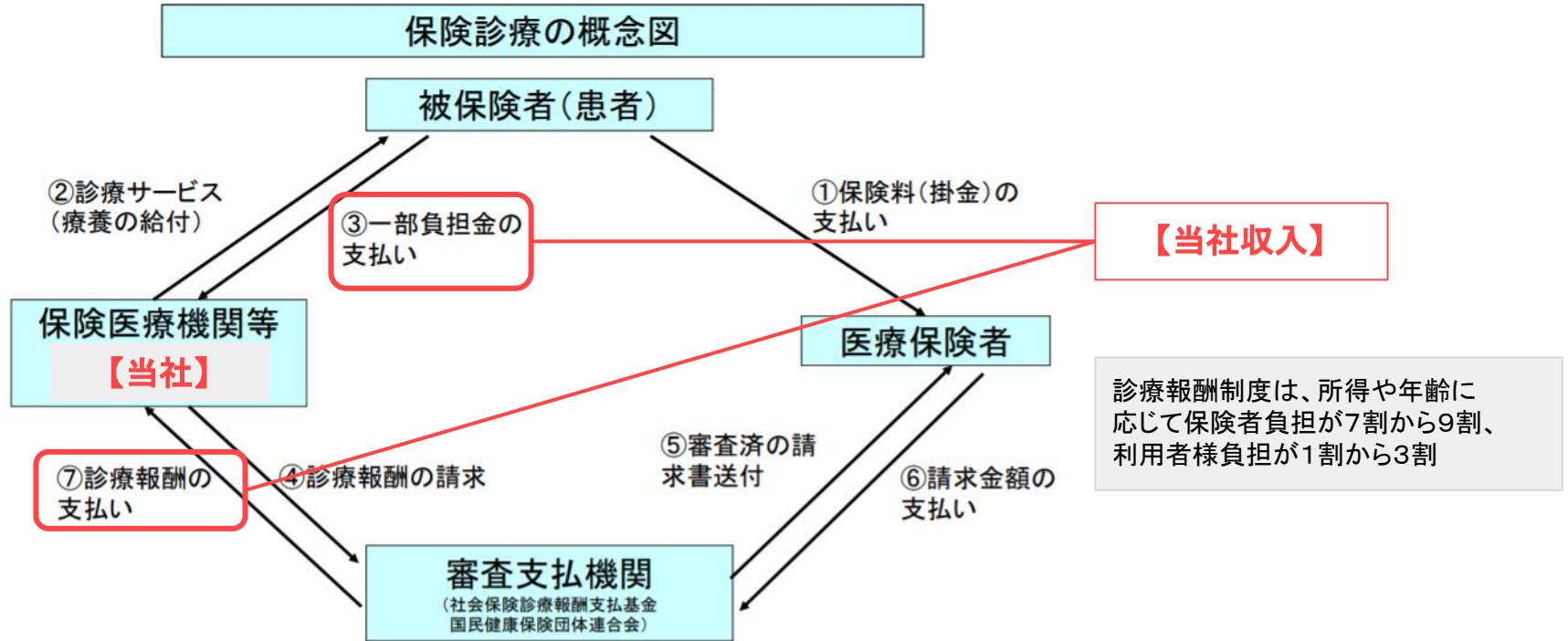
### 【介護保険(要介護)】

- ・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



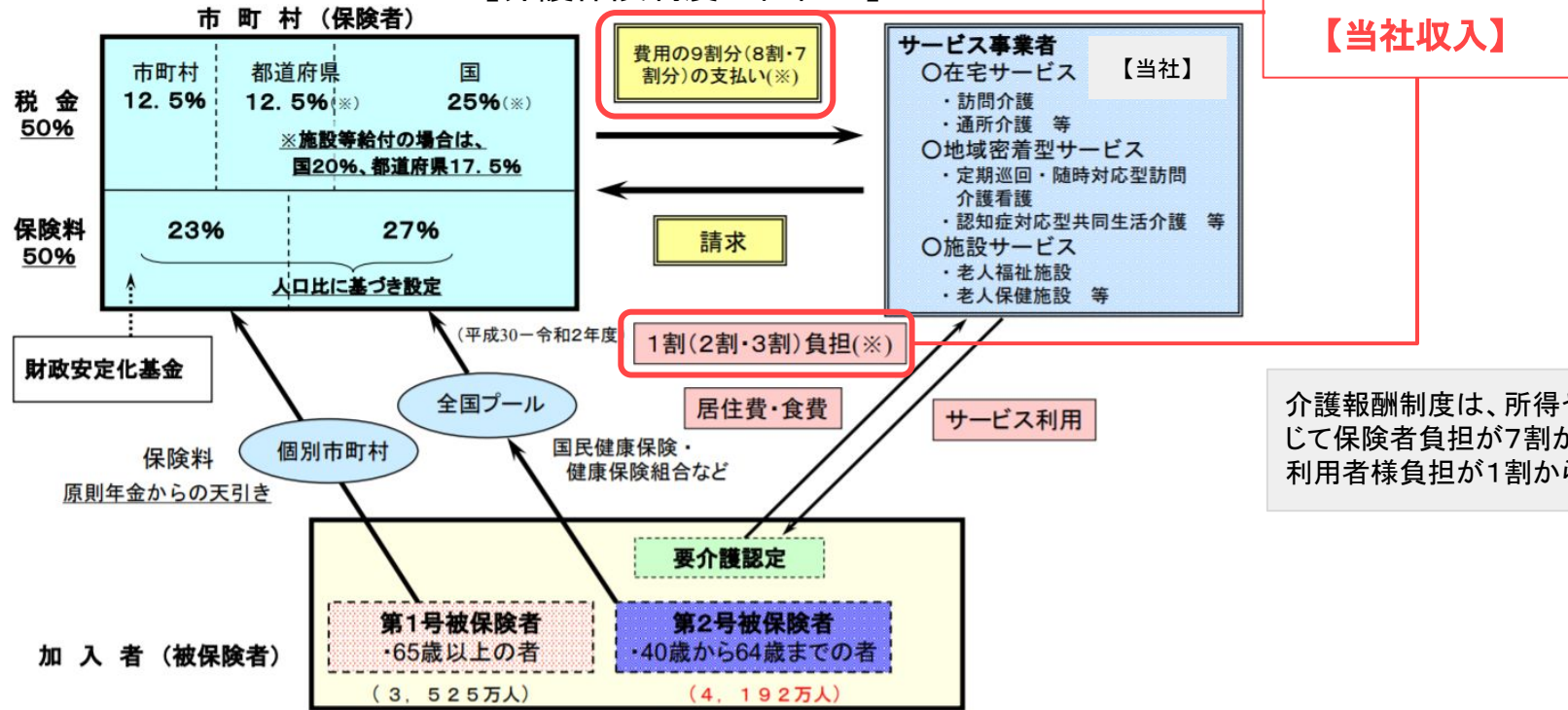
診療報酬は、まず医科、歯科、調剤報酬に分類される。

具体的な診療報酬は、原則として実施した医療行為ごとに、それぞれの項目に対応した点数が加えられ、1点の単価を10円として計算される(いわゆる「出来高払い制」)。例えば、盲腸で入院した場合、初診料、入院日数に応じた入院料、盲腸の手術代、検査料、薬剤料と加算され、保険医療機関は、その合計額から患者の一部負担分を差し引いた額を審査支払機関から受け取ることになる。

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】

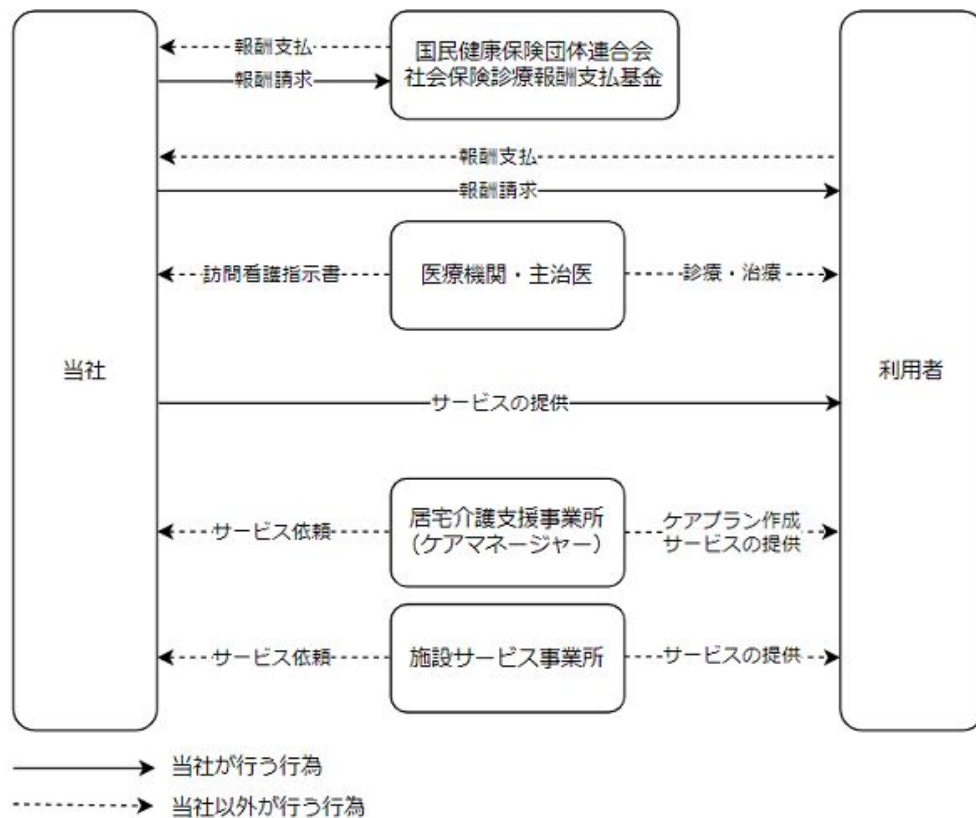


介護報酬制度は、所得や年齢に応じて保険者負担が7割から9割、利用者様負担が1割から3割

(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】

当社売上高 **11億円**

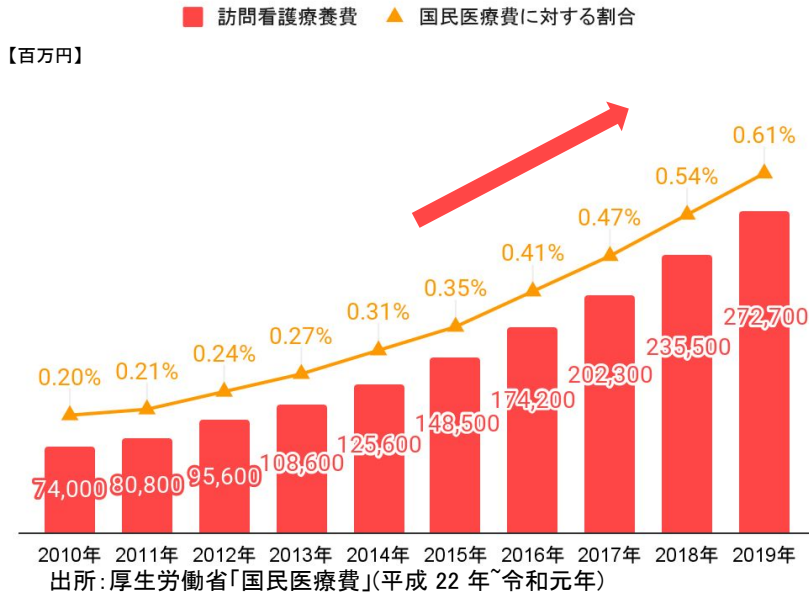
## 当社が属する市場の規模



# 訪問看護業界の市場規模推移

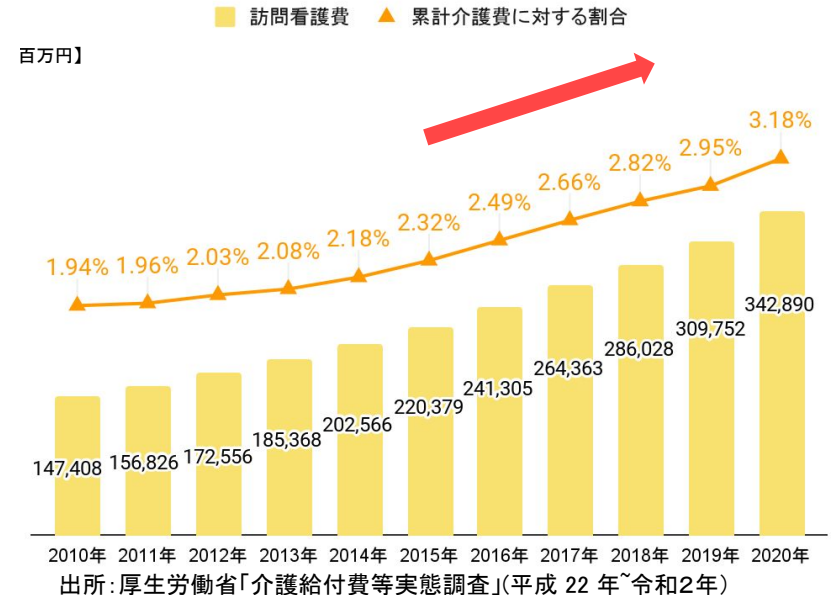
## 医療保険

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



## 介護保険

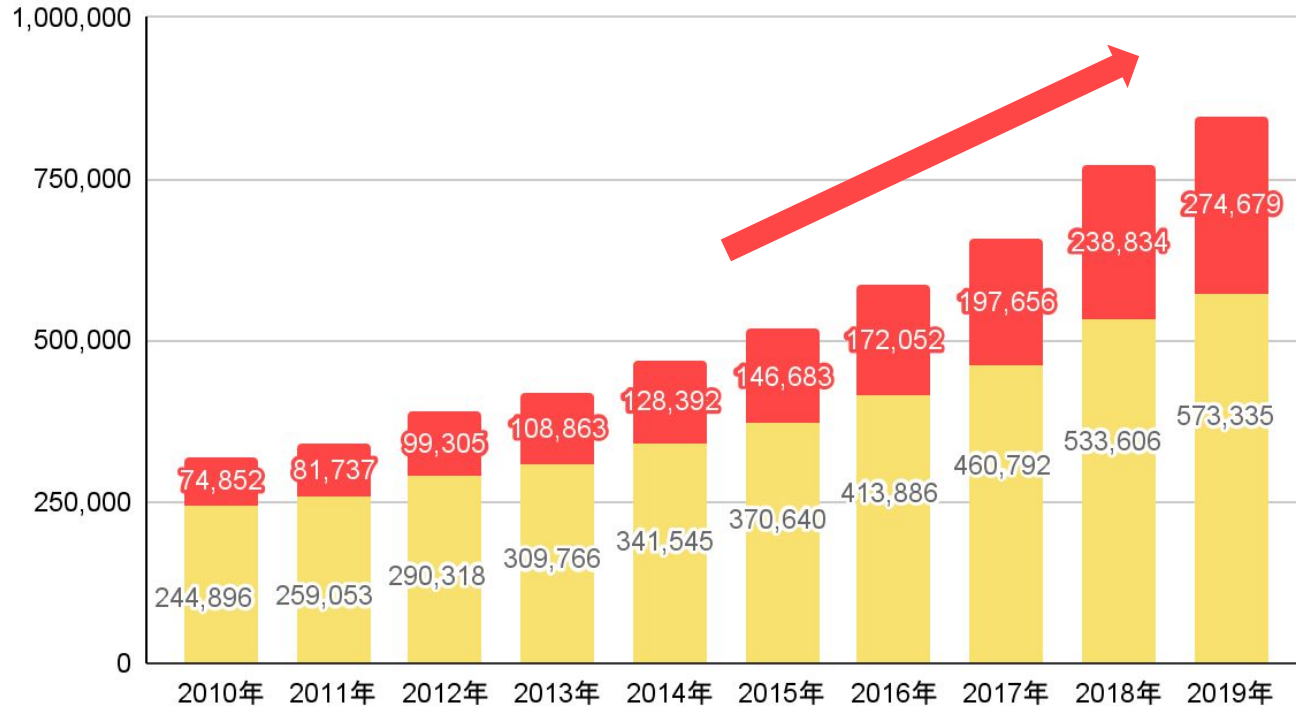
訪問看護費の金額及び介護費全体に対する割合はいずれも上昇傾向で推移



# 全国訪問看護利用者数

【単位：人】

■ 医療保険 ■ 介護保険

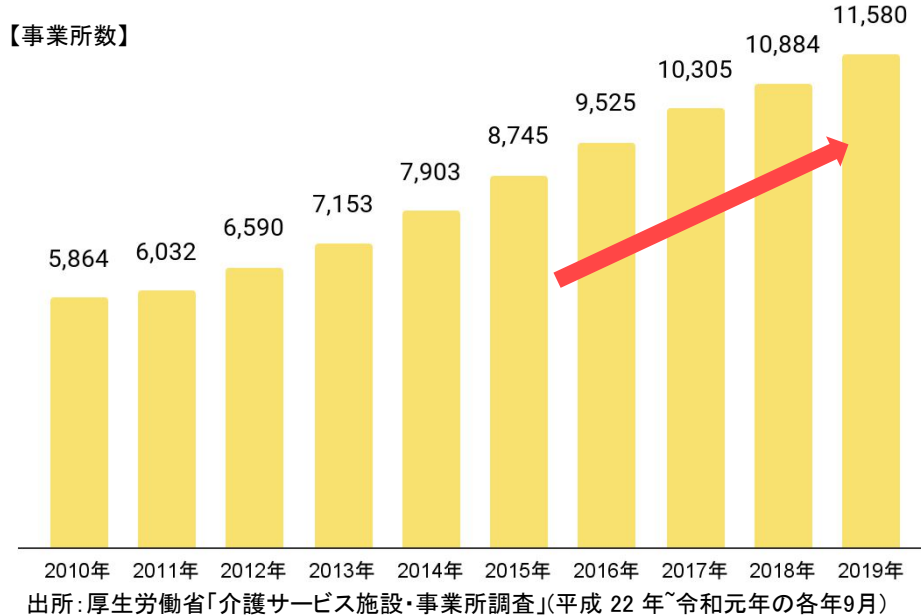


出所：厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」(平成 22 年～令和元年の各年9月)

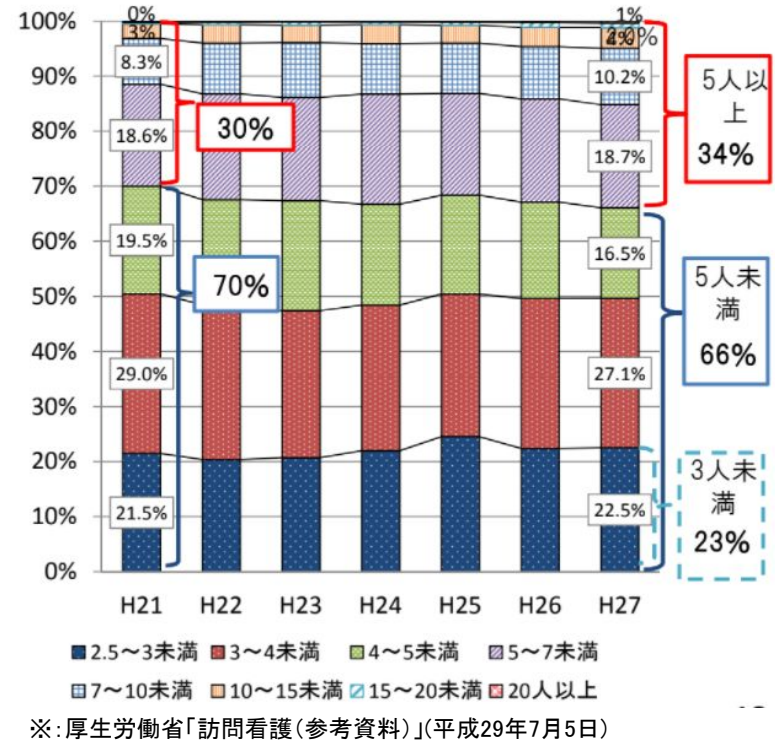
利用者数及び後期高齢者数に対する割合は、いずれも上昇傾向で推移

# 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



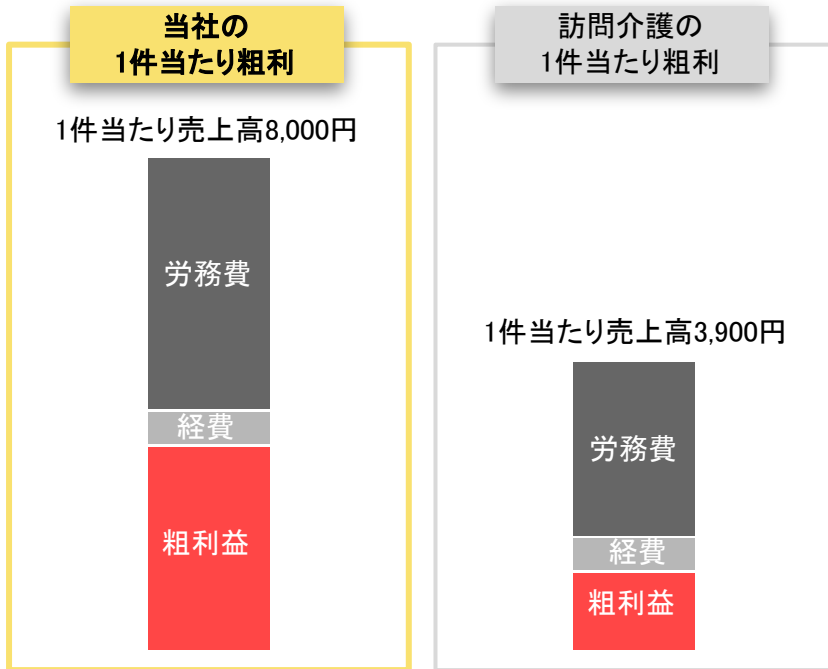
## 看護職員規模別の事業所割合の推移



# 訪問看護事業者と介護事業者の収益構造比較

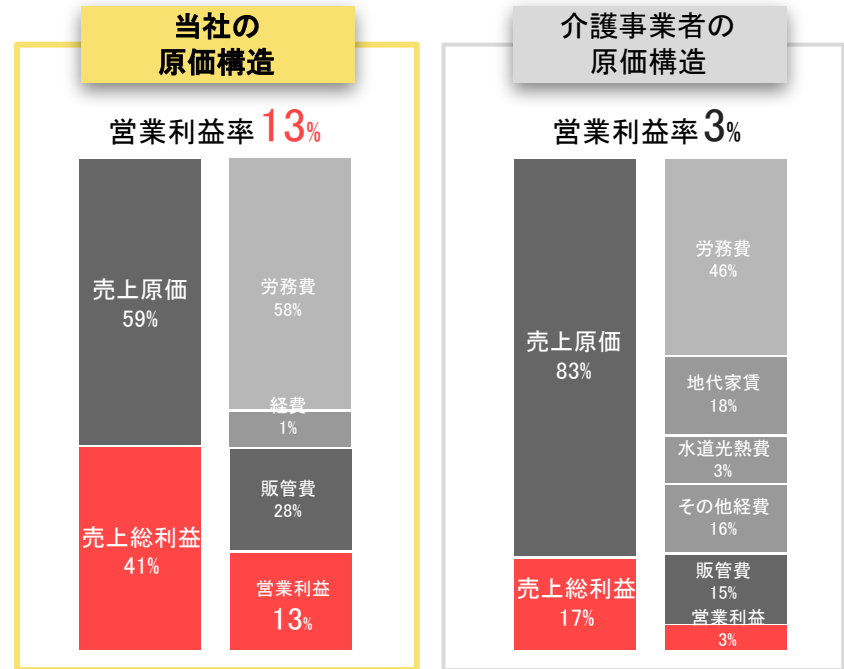
## 1件当たり粗利益の比較

訪問看護は訪問介護とは異なり、1件当たり粗利益が大きい



## 介護事業者との収益構造比較

施設系介護事業者とも異なり、当社は売上原価に地代家賃や水道光熱費はないため、業界最高水準の売上総利益率41%



# 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となる人数である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.25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.26 - 27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.28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。



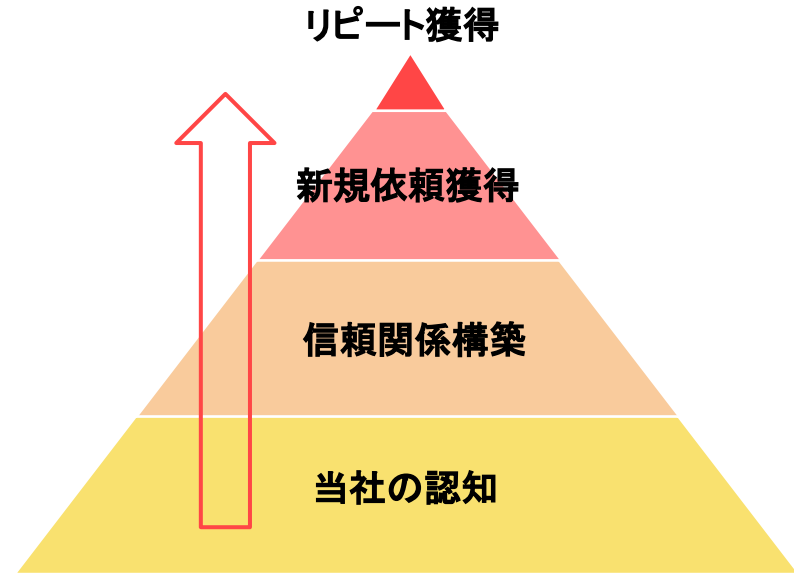
# 地域連携活動による利用者獲得

## 【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。

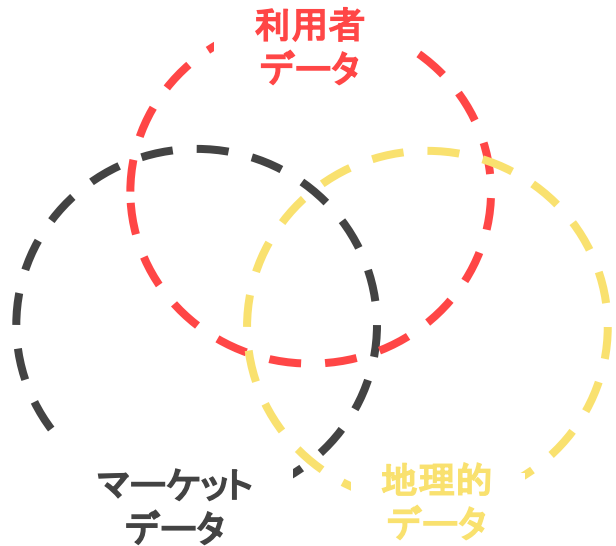


## 【(※) 地域連携機関】

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

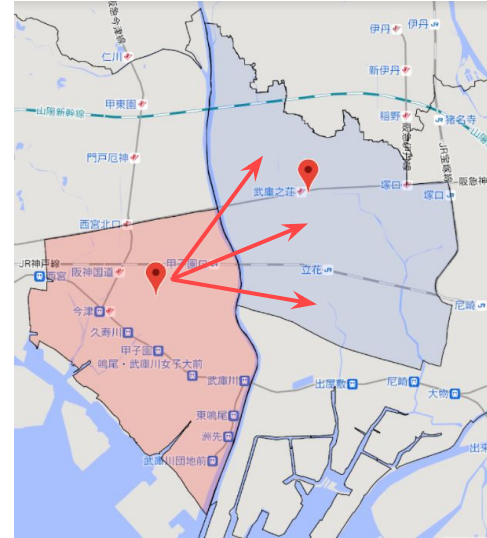
# 効率性を重視した訪問エリアの設定

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

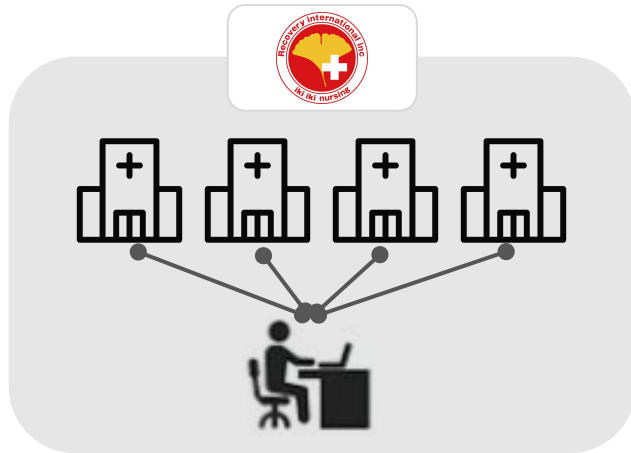


上図は2022年中に出店を計画している西宮・尼崎エリア(兵庫県西宮市・尼崎市)の訪問エリアを図示したもの。

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

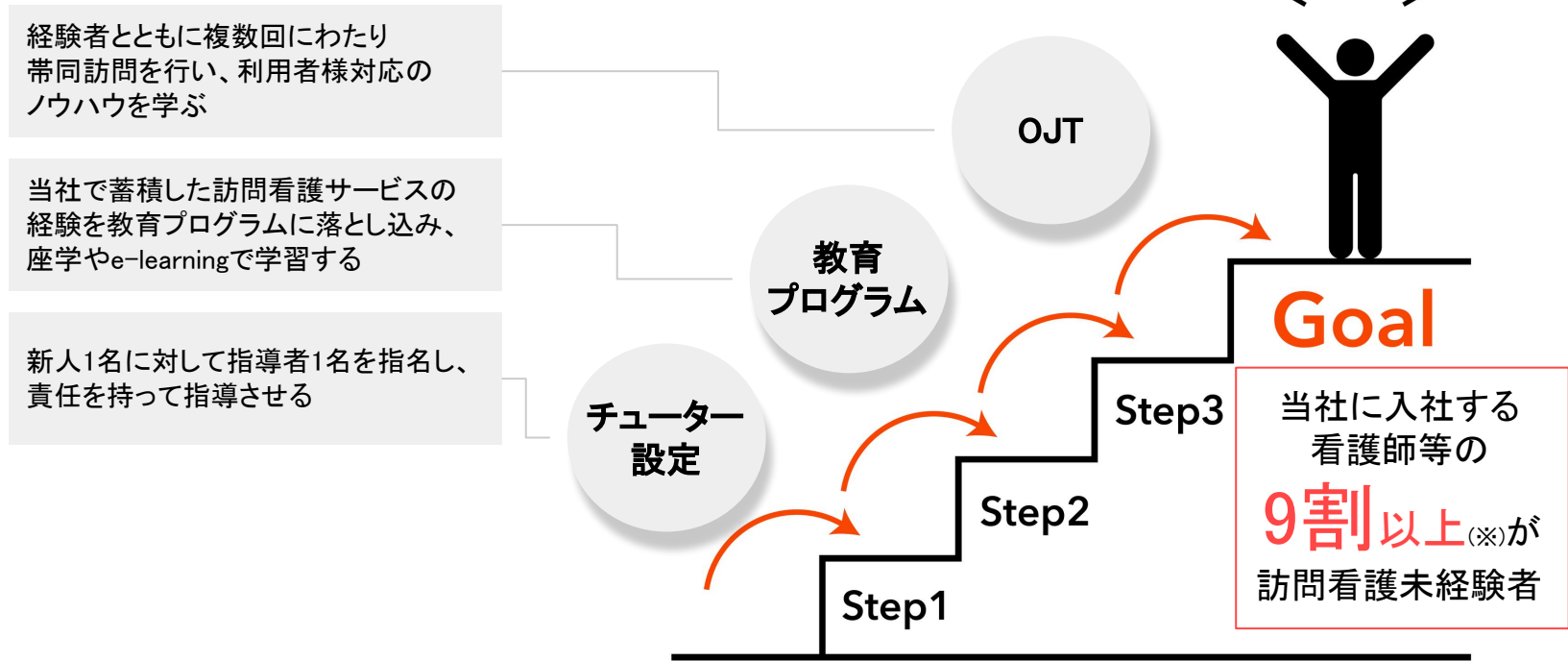
一般的には1つの拠点に1名の事務を配置してオペレーションを行うところ、  
当社はIT化を推進し、クラウド上で情報管理を行うことで1拠点で複数拠点のオペレーションを行う仕組みを構築している。



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12月期の新規採用者に占める割合



# 2021年12月期 決算概要



## 決算概況

- ❑ 売上高: 1,122百万円(前年同期比 **+46.5%**)
- ❑ 営業利益: 145百万円(前年同期比 **+734.6%**)
- ❑ 当期純利益: 100百万円(前年同期比 **+266.3%**)
- ❑ 例年通り売上高・営業利益は下期偏重となり、計画通りの業績達成

## 事業概況

- ❑ 4拠点の新規事業所開設
- ❑ 訪問看護モデルを確立し、マザーズ市場へ新規上場

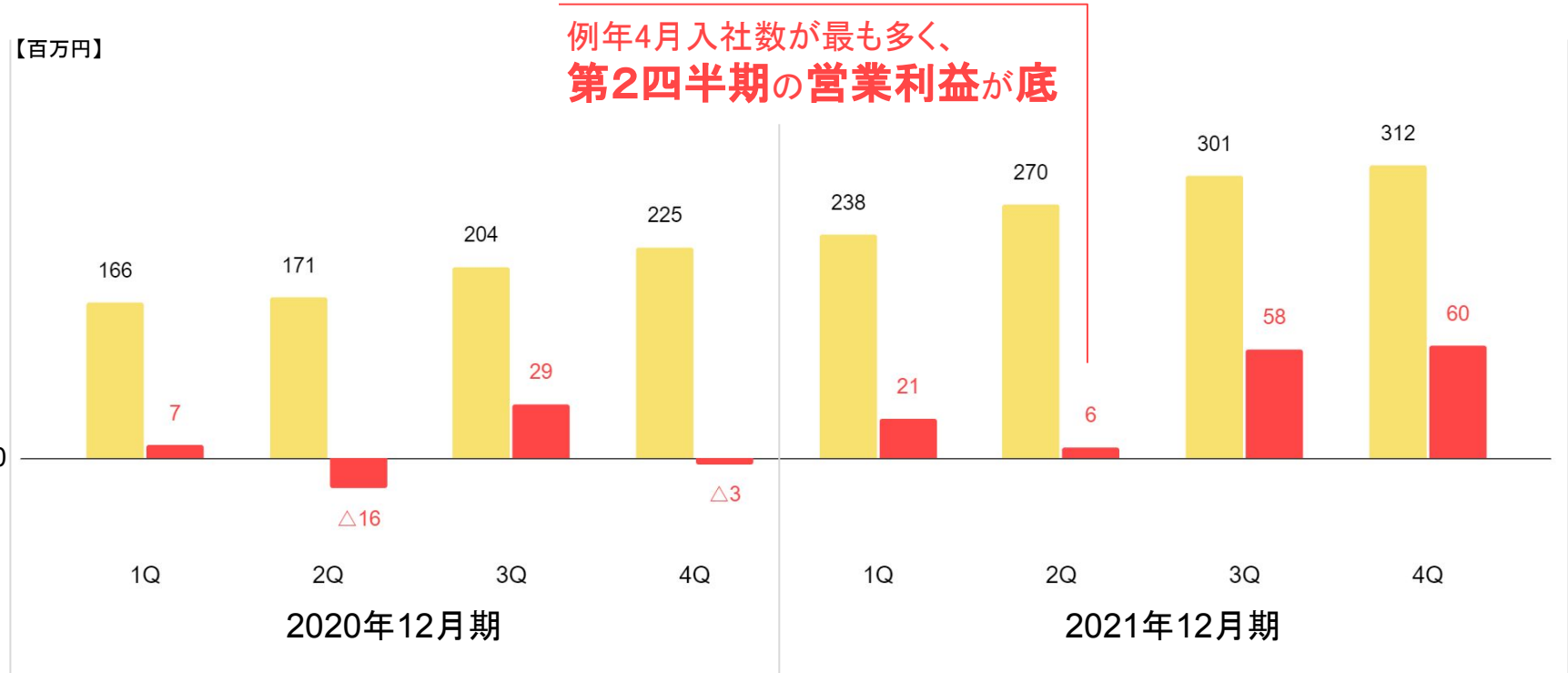
# 損益計算書

- 売上高: 既存拠点、新規拠点ともに当社の強みを活かした事業展開により  
前年同期比 **+46.5%**を達成
- 営業利益: 介護事業者とは異なる収益・原価構造である訪問看護モデルを確立し、  
営業利益率 **13%**を達成

(単位: 百万円)	2020年12月期	2021年12月期	前年比較増減率 (%)
売上高	766	1,122	+46.5%
売上総利益	292	456	+56.0%
営業利益	17	145	+734.6%
営業利益率	2.3%	13.0%	+10.7pp
経常利益	20	148	+619.2%
純利益	27	100	+266.3%

# 四半期単位の売上高・営業利益の推移

- 例年通り第2四半期までに年間の7割程度の人材採用を行い、3ヶ月の研修期間を終えた後に収益貢献するため、営業利益は下期偏重

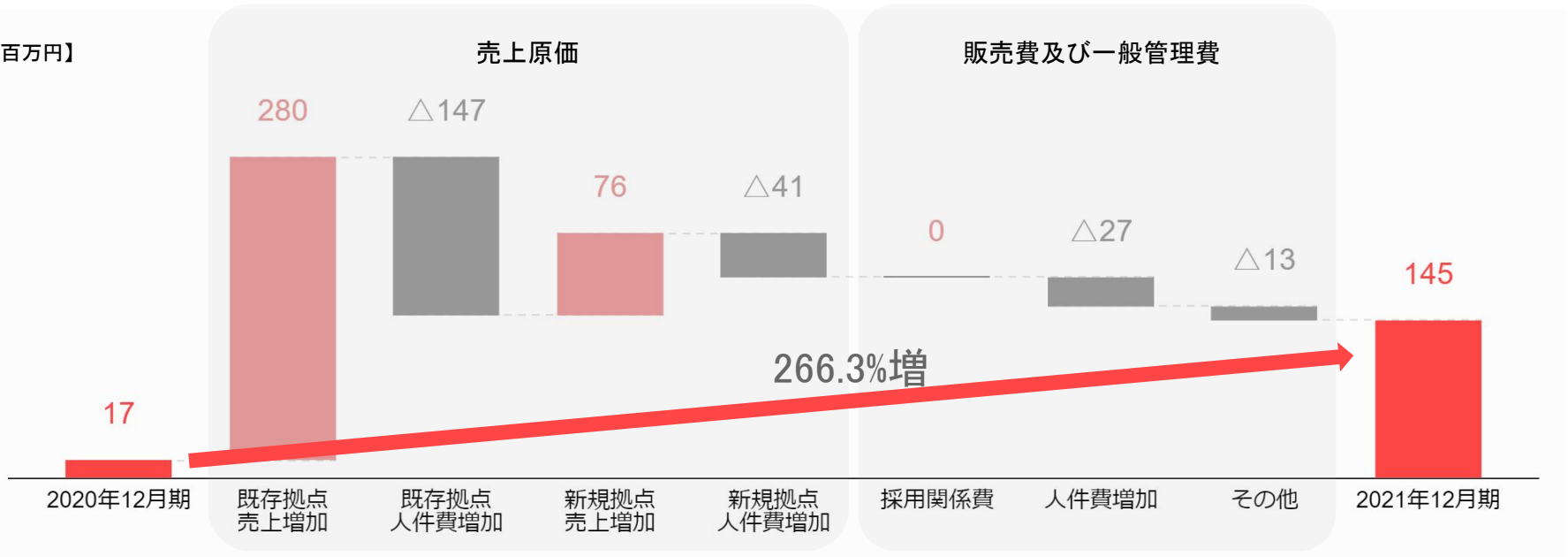




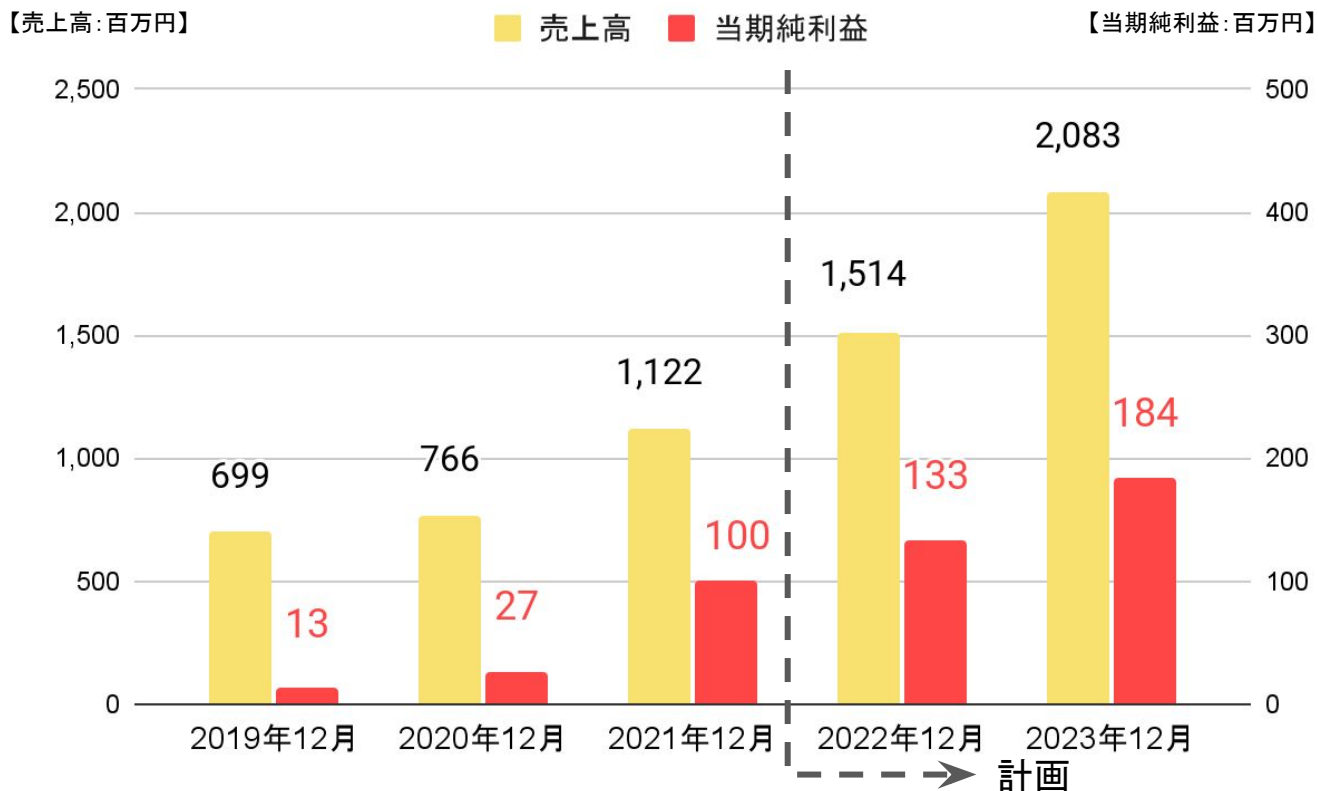
# 営業利益増減要因(前年同期比)

- 既存拠点の売上総利益率48%と高い利益率を確保
- ドミナント展開により新規拠点は開設直後から黒字運営をし、営業利益獲得へ貢献
- 当社の強みである経営効率化により、販売費及び一般管理費を抑えて規模を拡大

【百万円】



# 売上高 / 当期純利益推移



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、当期純利益は**266.3%**増の大幅増収・増益

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

$$\text{売上高} = \text{単価} \times \text{延べ訪問件数}$$

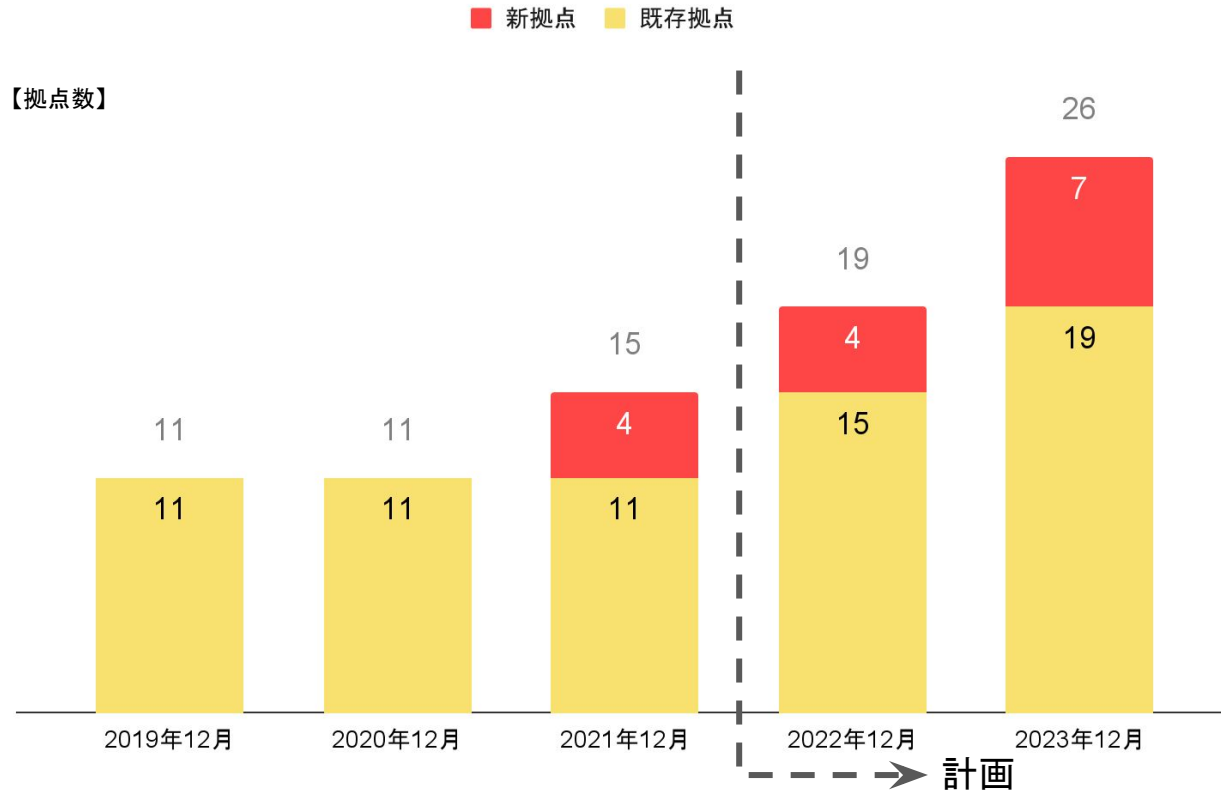
要因

新規利用者獲得数

訪問スタッフ数

拠点数

# 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

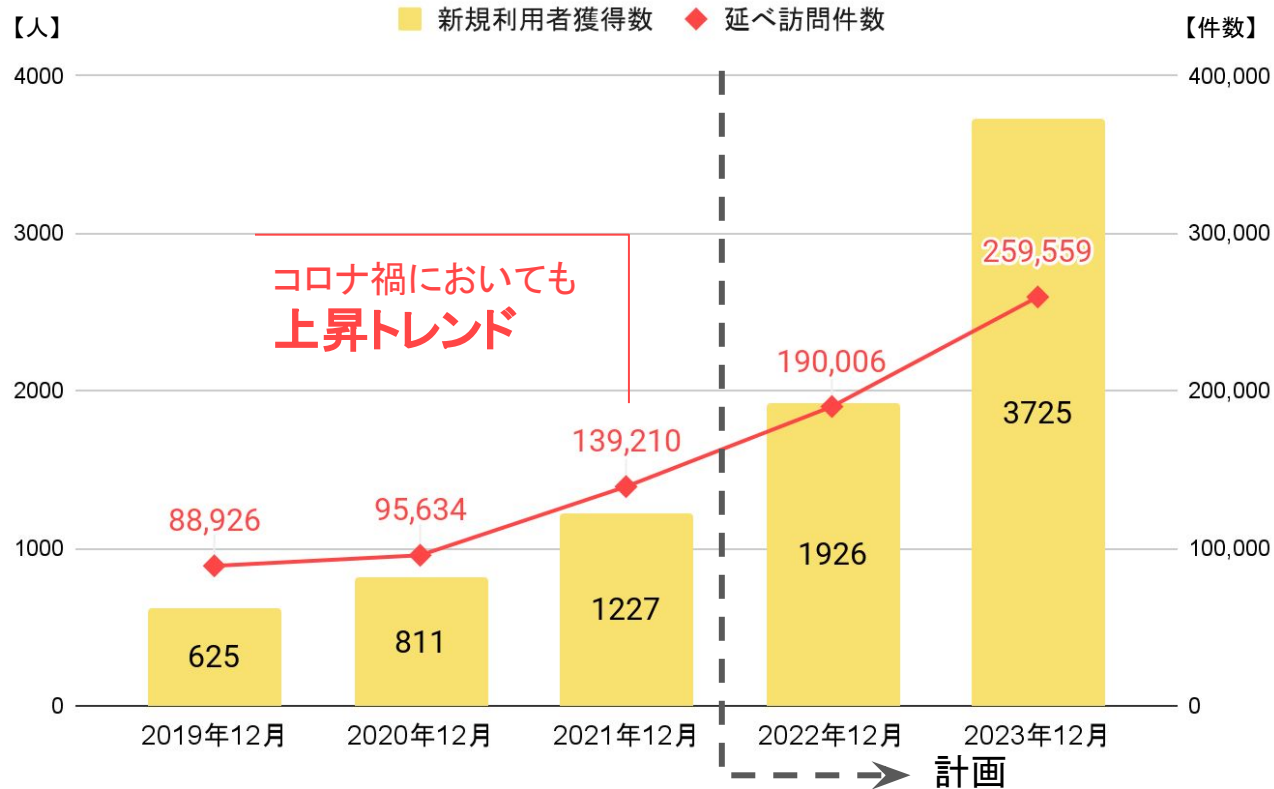


1拠点当たり訪問看護  
スタッフ数と  
利用者数が増加し、  
既存拠点の分割による  
新規拠点展開開始



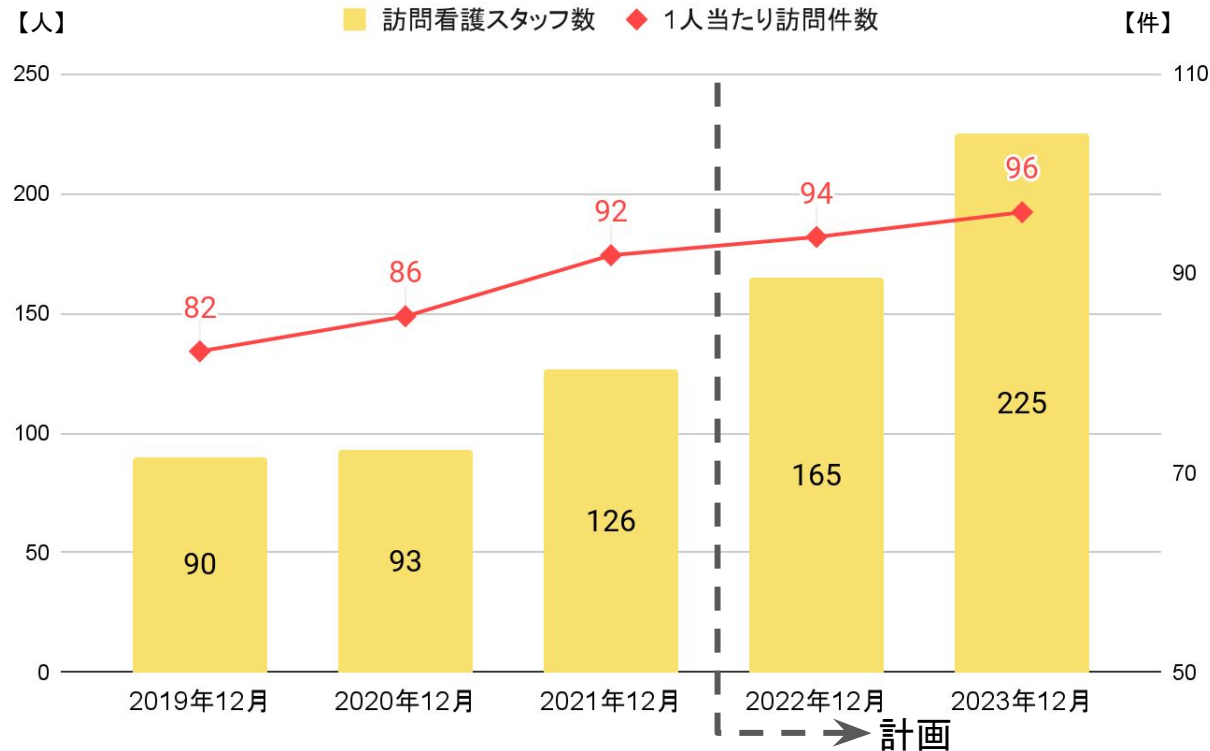
新規拠点加速化  
年間**4拠点**～**7拠点**

# 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上昇

# 訪問看護スタッフ数と1人当たり訪問件数



※訪問看護スタッフ数は頭数ではなく常勤換算数、また、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.26参照)
- ②未経験者の早期育成プログラムの成果(※) (P.28参照)

(※)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。

# 貸借対照表

- 売上高増加に伴い、当座資産が大きく増加
- 当期純利益100百万円の獲得により純資産が大きく増加し、自己資本比率は48.4%

(単位:百万円)	2020年12月期	2021年12月期	前年比増減額
流動資産	305	450	+144
固定資産	32	24	△8
資産合計	337	474	+136
流動負債	145	182	+36
固定負債	83	61	△21
負債合計	229	244	+15
純資産合計	108	229	+120
負債・純資産合計	337	474	+136



# 成長戦略





(単位:百万円)	2021年12月期	2022年12月期 (計画)	2023年12月期 (計画)
売上高	1,122	1,514	2,123
営業利益	145	190	298
当期純利益	100	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165人、2023年12月末に225人を計画
- ・昇給率については2%～3%を計画しているため「コロナ克服・新時代開拓のための経済対策」(令和3年11月19日閣議決定)に基づく看護職員等処遇改善事業の業績への影響は織り込み済
- ・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
- ・中期成長戦略及び長期成長戦略の内容(コンサルティング事業等)については不確実性が大きいため計画に未反映



## 【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

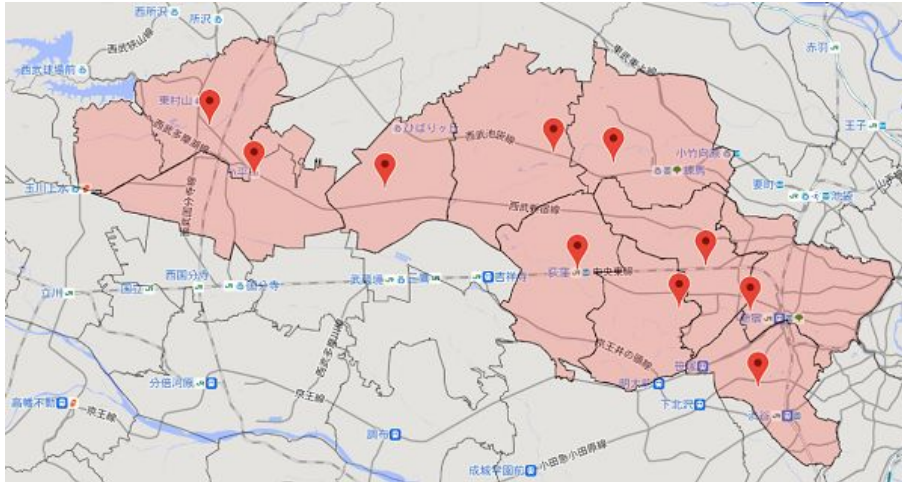
【顕在市場】  
訪問看護市場

5,824億円

# 短期成長戦略

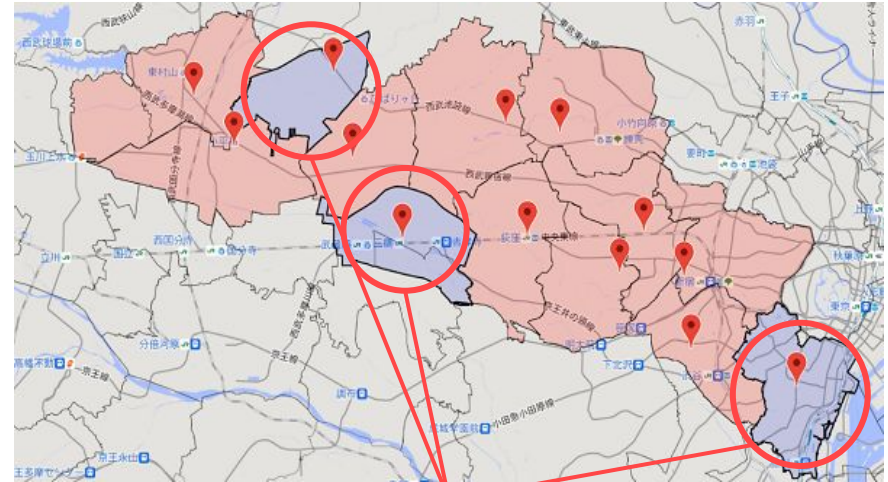
東京西部エリアにおいて、既存拠点を起点にしたドミナント展開を行い、事業エリアを拡大。

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。

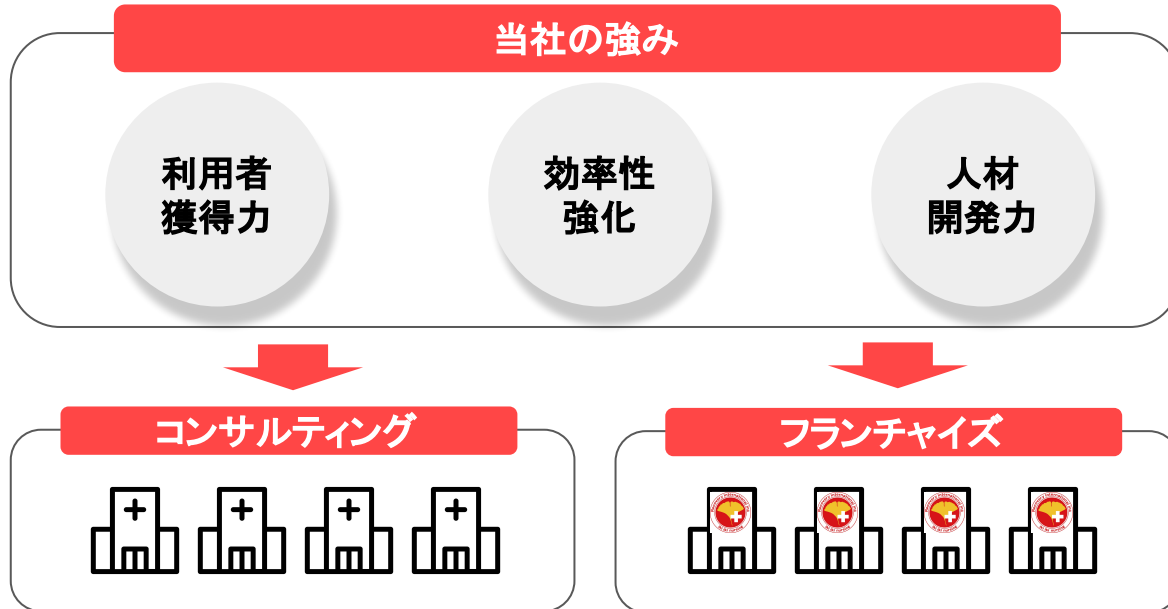
2022年12月期全体像



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】

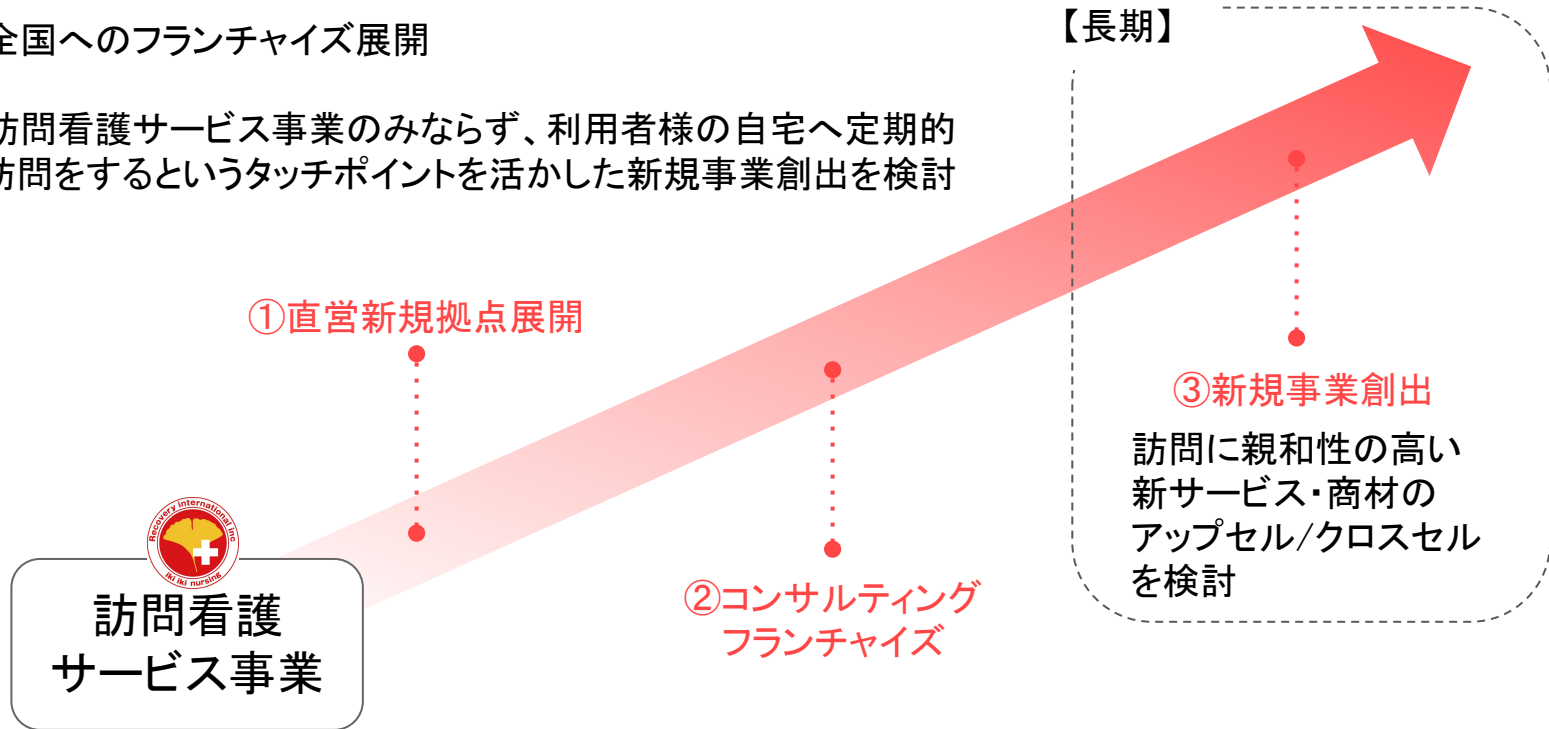
- ・適切なレセプト管理
- ・マネジメント層育成
- ・新規利用者獲得支援

### 【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

# 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"><li>・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</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・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</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・新拠点計画 全国展開により 年間7～10拠点</li></ul>
FC等	<ul style="list-style-type: none"><li>・コンサル/FC事業 モデル確立</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・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</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・新規FC拠点 全国展開</li></ul>
新規事業		<ul style="list-style-type: none"><li>・アップセル/クロスセル 事業の検討</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・アップセル/クロスセル 事業開始</li></ul>



# 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。また、本資料の記述のために、一定の前提を使用しています。当該記述または前提は主観的なものであり、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。将来において不正確でさらに、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。なお、本資料における将来情報に関する記述は、上記のとおり本資料の日付時点のものであり、当社は、それらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有しておりません。

・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。