

2024年12月期第2四半期 決算説明資料

2024年8月13日

日本ホスピスホールディングス株式会社

(証券コード：7061)



TOPICS①② 組織改革の進捗について・・・稼働と利益率が回復 (P2-3)

TOPICS③ 今後の成長について・・・新中計と株主還元施策 (P4)

連結売上高

5,681百万円

前年同期比 +22.2%

EBITDA

834百万円

前年同期比 △ 6.6%

連結経常利益

370百万円

前年同期比 △ 31.0%

従業員数

1,477名

看護師・介護士 1,233名
その他 244名
※2024年6月末時点

上位資格者の割合
(専門看護師等)

9.7%

※2024年6月末時点

入居者数

981名

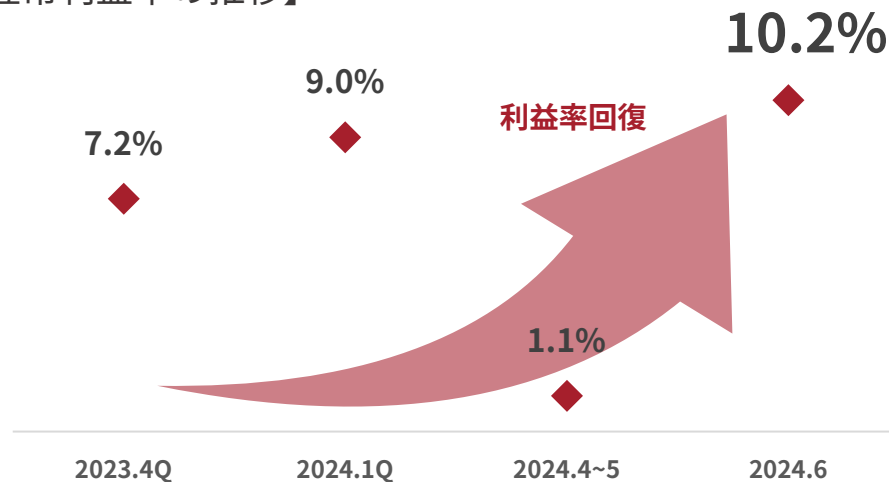
※2024年6月末時点

- ▶ 昨年4Qから取り組んでいる「ホーム長中心の組織・文化の改革」（P15.16参照）については、**懸念されたコアスタッフの離脱も無く、1Q決算説明資料で記載した下記スケジュールどおりに進捗**

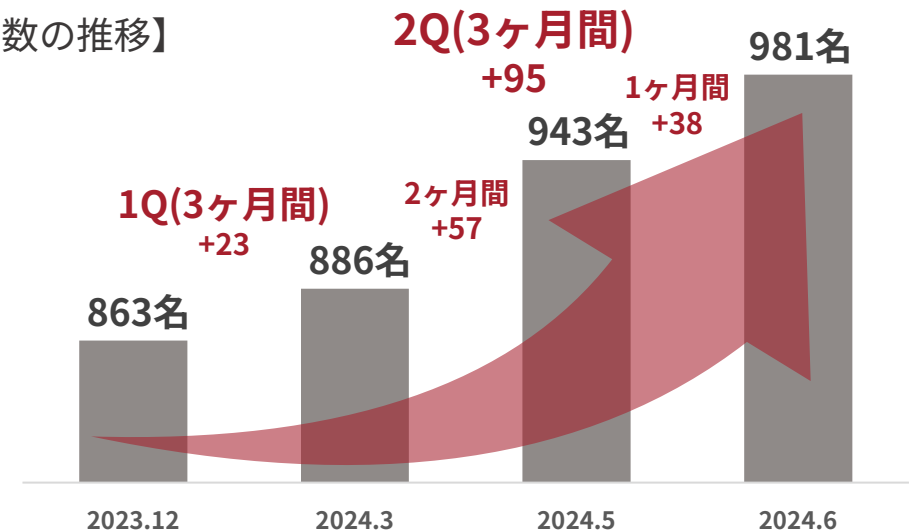
【四半期計画】 1Q:前4Qの課題改善 → **2Q:改革(投資期)** → 3Q:総仕上げ(業績回復期) → 4Q:定着(業績寄与期)

- ▶ 2Qは投資期と位置付けており**人件費及び採用費に投資・・・前年同期比で+2.5億(円)**（P8参照）
 - ・本部制&ユニット制の総仕上げに向け（今後の成長も考慮の上）、4月～5月にかけて約60名を採用
- ▶ 稼働や利益率は順調に回復（下表）
 - ・4月～5月は採用費が嵩み、また人件費が増加した結果、利益額(率)が一時的に悪化したものの、6月には採用費が通常水準に戻り、また組織改革が進み稼働が大きく伸びた結果、増加した人件費を吸収し、**経常利益率が10%台に回復。業績回復期：3Q、業績寄与期：4Qに向けて、組織改革は順調に進捗。**

【経常利益率の推移】

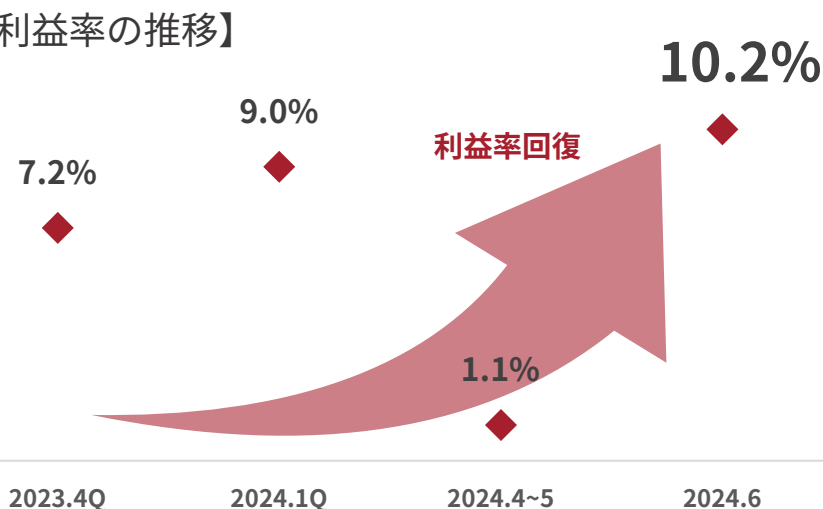


【入居者数の推移】

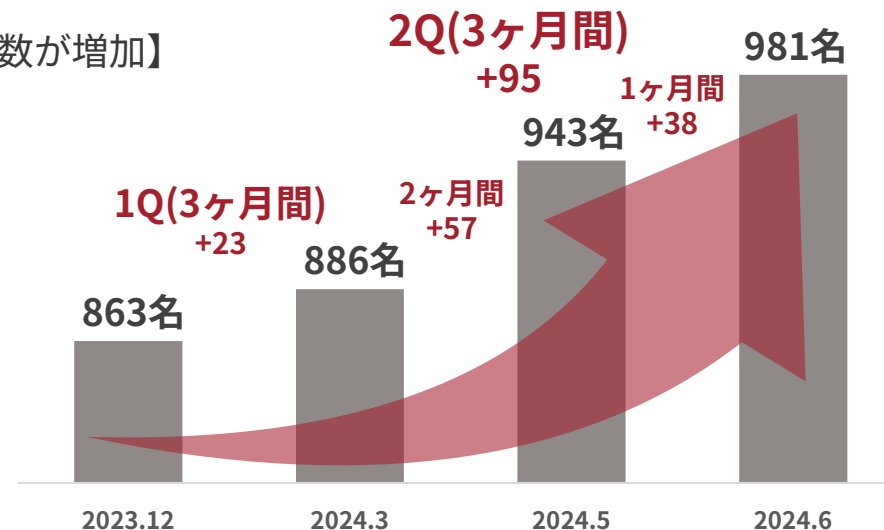


- ▶ 前頁の臨時多額の費用負担により、4月には一時的に赤字となったが、6月には経常利益率10%を回復
 → 3Q以降に向けた発射台はこの数値がベースに

【経常利益率の推移】



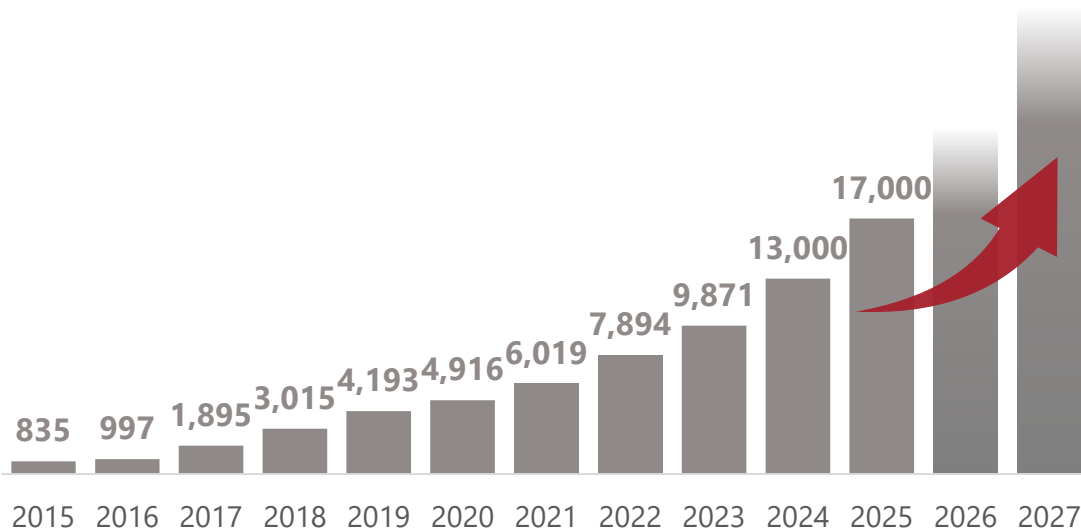
【入居者数が増加】



主な改善要因（4月単月→6月単月）		損益に与える影響	摘要
売上高	増加	+80百万円	1Qから2Qに向け、更に2Q内でも6月に向け稼働増が加速した結果、売上高が4月:約940百万円から6月:約1,020百万円に増加
本部&ユニット人件費	増加	△5百万円	本部制&ユニット制の総仕上げに向け、4月～5月にかけて約60名を採用
臨時採用費	減少	+30百万円	採用費が1Qの月次平均値25百万円/月に戻る
開設準備費及び運営赤字額	減少	+12百万円	たまプラーザ、西新井、国立ハウスの開設準備費及び運営赤字額の負担が減少
合計		+117百万円	

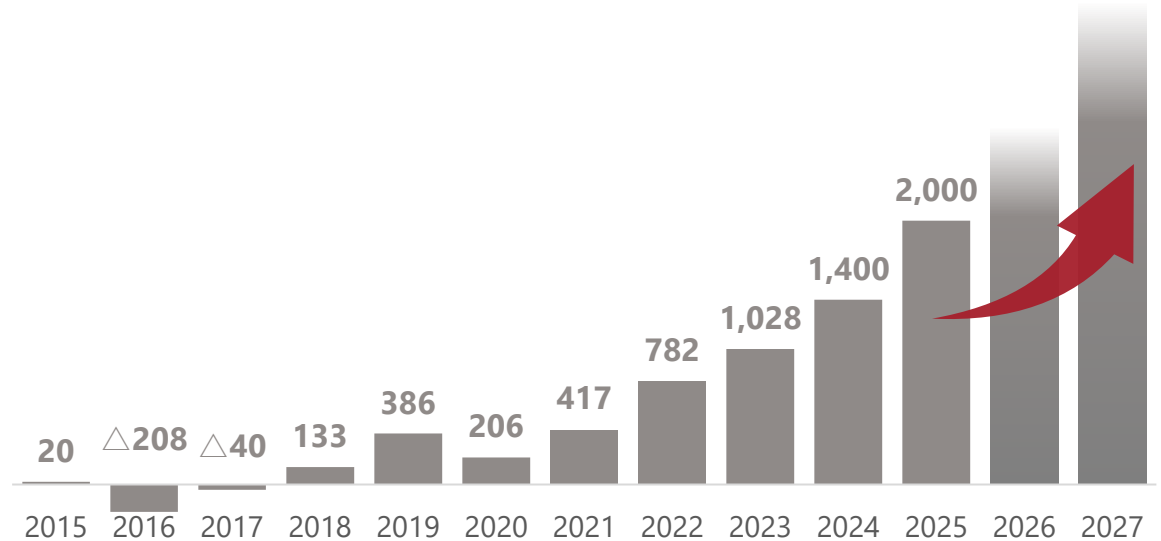
売上高の推移

(単位：百万円)



経常利益の推移

(単位：百万円)



項目	内容
<ul style="list-style-type: none"> ・ 新中期経営計画 (2025年を含む2026年以降の計画) ・ 配当等の株主還元施策 	組織改革の成果が数値面に現れると想定している時期、 具体的には、 2024.3Q or 4Qの決算発表時に公表予定
<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設開発計画 	2025年を含む2026年以降の開発計画（居室数、施設数）については、 上記「新中期経営計画」と同時期に公表予定

- 1. 2024年12月期第2四半期 決算概要**
- 2. 中期経営計画（～2025）**
- 3. 当社グループの特徴（他社との違い）**

1. 2024年12月期第2四半期 決算概要

2024年12月期第2四半期 連結業績実績

(単位：百万円)

	2022年12月期 第2四半期	2023年12月期 第2四半期	2024年12月期 第2四半期	対前年同期 増減額	対前年同期 増減率 (%)
売上高	3,509	4,649	5,681	+1,031	+22.2
EBITDA	543	893	834	△59	△6.6
営業利益	306	677	497	△179	△26.5
経常利益	251	537	370	△166	△31.0
親会社株主に帰属する 四半期純利益	140	355	225	△130	△36.7
1株当たり 四半期純利益 (円)	17.50	44.21	27.52	—	—

※百万円未満を切り捨てて表示しています。

2024年12月期 第2四半期 前期比較

影響額
(百万円)

解 説

2023年12月期 第2四半期 経常利益

537

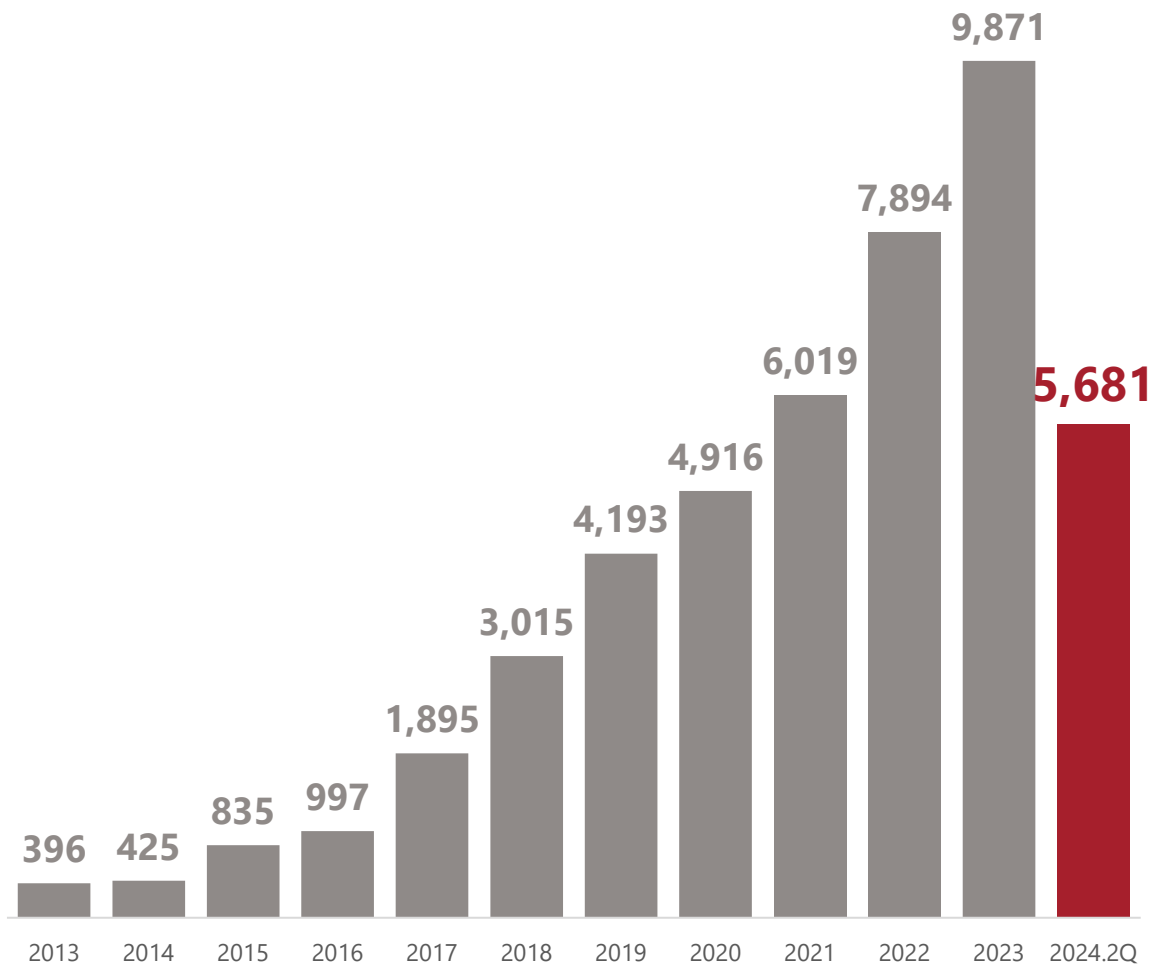
- | | | | |
|---|---------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------|
| ① | 2023年2Q時点で、既に安定稼働に至っていた施設の「貢献利益差額」 | +3 | 既に安定稼働となっていた24施設
※貢献利益差額・・・2023年2Q vs 2024年2Q |
| ② | 2023年2Q時点で、立上げ過程にあった施設の「貢献利益差額」 | +228 | 立上げ過程にあった10施設
※貢献利益差額・・・2023年2Q vs 2024年2Q |
| ③ | 2023年3Q以降（2023年4Qまでに）に、新規開設した施設の「貢献利益差額」 | △43 | 2023年3Q～4Qまでに新規開設した6施設
※貢献利益差額・・・2023年2Q vs 2024年2Q |
| ④ | 2024年に新規開設した施設（＝現在立上げ過程にある）の「開設準備コスト＆運営赤字額」 | △72 | たまプラーザハウス、西新井ハウス、国立ハウスの3施設 |
| ⑤ | 2024年3Q以降に新規開設する施設の「開設準備コスト」 | △15 | |
| ⑥ | 本社・本部人件費の増加額 | △177 | 本部制&ユニット制確立のための人員増加 |
| ⑦ | 採用費の増額 | △75 | 本部制&ユニット制確立により採用費の増加
施設数増加に伴う採用費の増加 |
| ⑧ | その他 | △16 | |

2024年12月期 第2四半期 経常利益

370

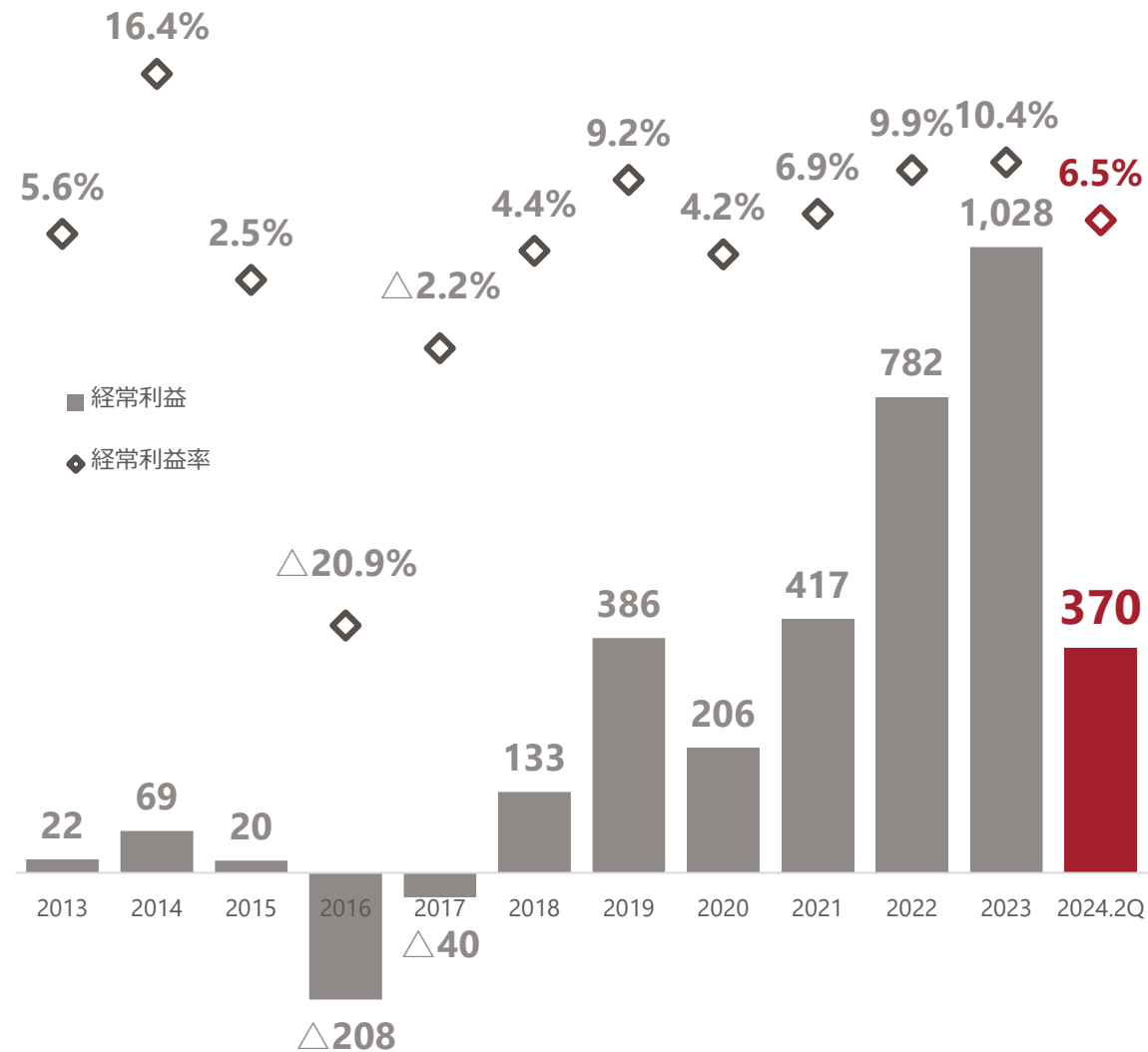
売上高の推移

(単位：百万円)



経常利益及び経常利益率の推移

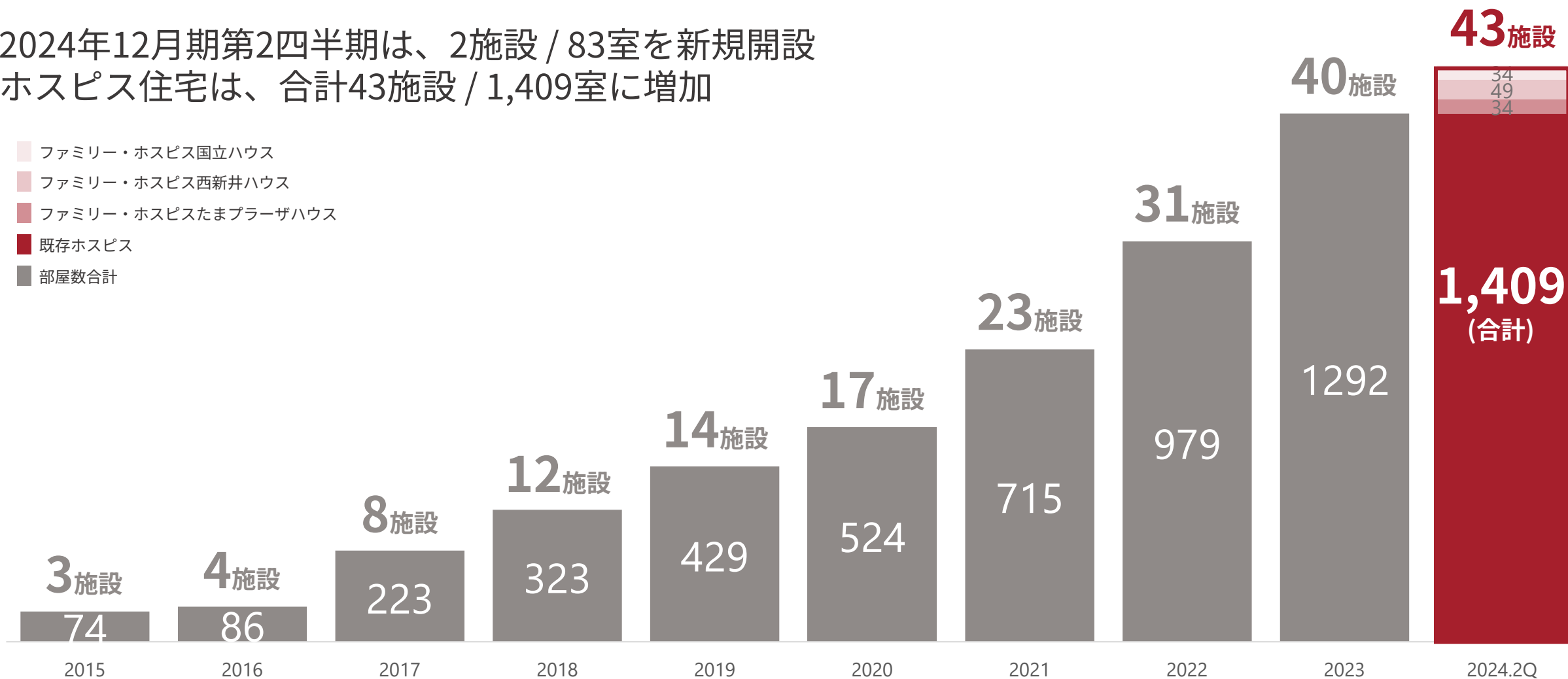
(単位：百万円)



施設数・部屋数・平均入居率の推移

2024年12月期第2四半期は、2施設 / 83室を新規開設
ホスピス住宅は、合計43施設 / 1,409室に増加

- ファミリー・ホスピス国立ハウス
- ファミリー・ホスピス西新井ハウス
- ファミリー・ホスピスタまプラーザハウス
- 既存ホスピス
- 部屋数合計



【平均入居率※の推移】

既存施設・・・開設後1年（12か月）超経過した施設	:	82.0% (通期)	79.7% (通期)	78.5%
新規施設・・・開設後1年（12か月）以内の施設	:	41.2% (通期)	37.3% (通期)	40.9%

※ 平均入居率 = 延べ入居室数 ÷ (提供可能室部屋数 × 日数)

バランスシートの状況

(単位：百万円)

	2023年12月期	2024年12月期 第2四半期	増減額	増減の主な理由
流動資産	3,602	3,590	△11	
現預金	1,884	1,608	△275	固定資産の取得による減少
売掛金	1,605	1,837	+232	
固定資産	11,557	13,488	+1,930	新規ホスピスの出店による増加
建物及び構築物	1,891	2,075	+184	
リース資産	8,348	8,908	+560	
資産合計	15,160	17,079	+1,918	
流動負債	1,885	2,140	+255	
一年内返済予定の長期借入金	335	319	△15	
未払費用	596	603	+7	
固定負債	10,582	11,923	+1,341	
長期借入金	2,420	3,269	+848	固定資産（新規ホスピス施設）の取得のための借入による増加
リース債務	7,872	8,362	+490	
負債合計	12,467	14,064	+1,596	
純資産	2,692	3,014	+322	
負債・純資産合計	15,160	17,079	+1,918	
自己資本比率	17.7%	17.6%	—	

※百万円未満を切り捨てて表示しています。

2024年12月期 新規開設ホスピス

(2024年8月13日現在)

年度	名称	所在地	2023年12月期				2024年12月期			
			1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
2023年	ファミリー・ホスピス高井戸ハウス	東京都杉並区	33室							
	ファミリー・ホスピス港南台ハウス	横浜市港南区	36室							
	ファミリー・ホスピス鶴沼ハウス	神奈川県藤沢市		30室						
	ファミリー・ホスピス大泉学園ハウス	東京都練馬区			36室					
	ファミリー・ホスピス片倉ハウス	東京都八王子市			41室					
	ファミリー・ホスピス白石ハウス	札幌市白石区				38室				
	ファミリー・ホスピスセンター南ハウス	横浜市都筑区				33室				
	ファミリー・ホスピス中島公園ハウス	札幌市中央区				36室				
	ファミリー・ホスピス松庵ハウス	東京都杉並区				30室				
部屋数合計			1,292室							
2024年	ファミリー・ホスピスタまプラーザハウス	横浜市青葉区					34室			
	ファミリー・ホスピス西新井ハウス	東京都足立区						49室		
	ファミリー・ホスピス国立ハウス	東京都国立市						34室		
	ファミリー・ホスピスさがみ野ハウス	神奈川県海老名市							36室	
	ファミリー・ホスピス東千葉ハウス	千葉県千葉市							38室	
	ファミリー・ホスピス鎌ヶ谷ハウス	千葉県鎌ヶ谷市							38室	
	※本日現在、詳細を公表していない施設については、賃貸借契約等を締結するタイミングで、その施設名称・所在地等の具体的な情報をお知らせいたします									37室
部屋数合計			1,609室※							
			※12月末に開設予定だった1施設については、工期スケジュールから2025年初旬に開設（=2025年の開設数が増加） ※2024年12月期の売上高・利益に与える影響は軽微							

2. 中期経営計画（～2025年）

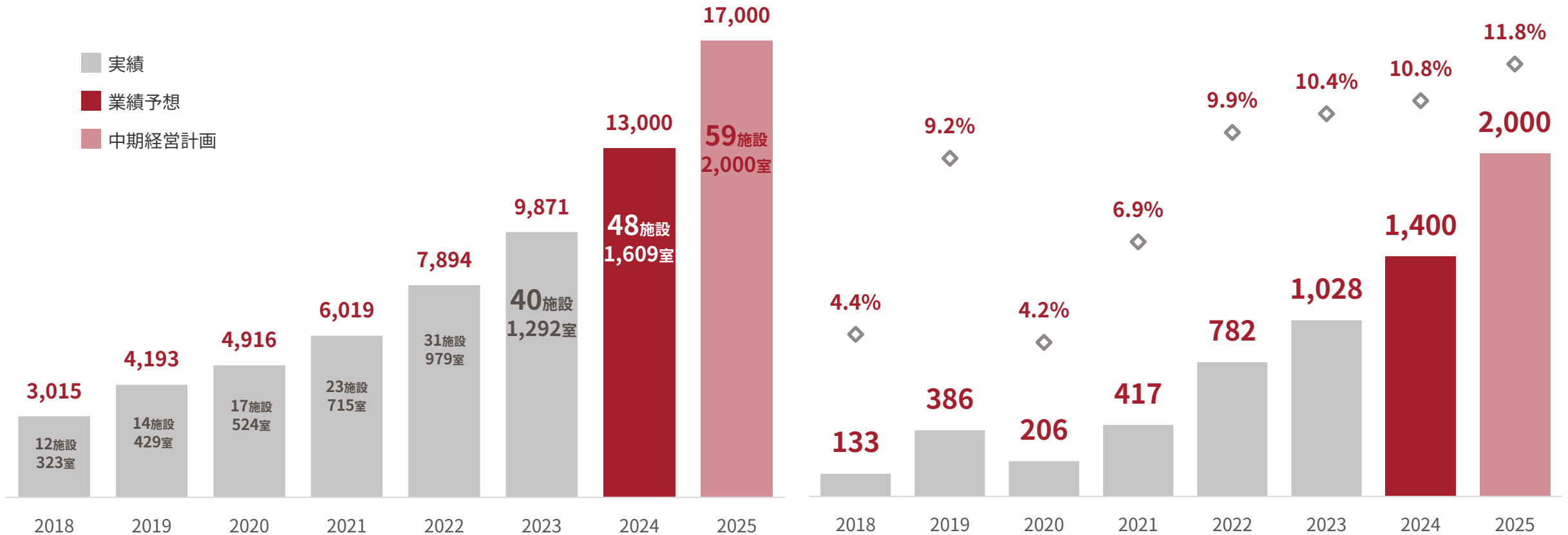
運営効率だけではなく、ご利用者1人あたりの医療従事者数（≒1.3人）、看護師の約10%が上位グレード資格者（がん専門看護師等）など、緩和ケア「品質」＝生活の場としてのホスピスを軸とした成長・拡大

売上高・施設数・部屋数

(単位：百万円)

経常利益・経常利益率

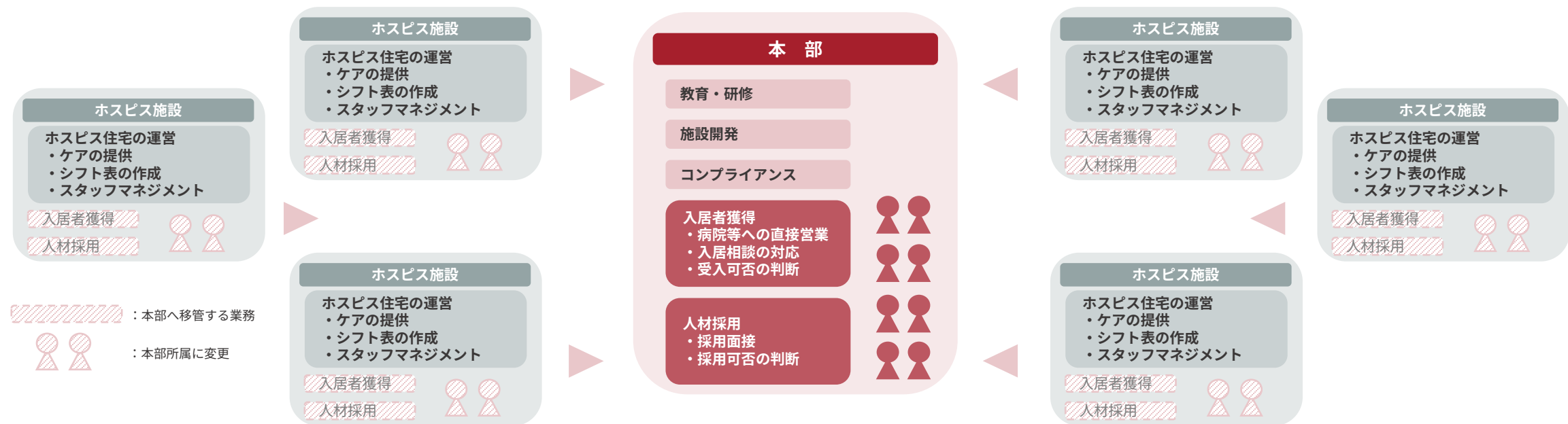
(単位：百万円)



施設主導型から本部管理体制への移行

施設数や居室数が増え、成長スピードが増す現中期（2025年12月期）計画の先のステージを見据え、従来の体制による課題を、本部管理体制&ユニット制により解消する

業務内容	施設主導型	本部管理型
ホスピスケアの提供等	従来と同様に、施設主導によるきめ細やかな症状マネジメントを継続し、地域密着サービスを実現	
入居相談・採用面接	間接スタッフを施設に配置する事で機動的な対応ができる一方、これらの業務量は日々変動するため、施設数の増加に伴い、全社レベルでの生産性が低下（ 非効率 ）	本部に専門スタッフを配置する事で業務効率を高め、エリアごとのノウハウを蓄積 → 業務効率の向上
稼働変動やスタッフ離職に対応した人員配置	スタッフ離職に伴う受入上限数の見直し（ 機会損失 ）や、外的要因による入居制限等によるサポートスタッフの余剰（ 余剰コスト ）が、施設単位でみると発生しやすい	サポートスタッフを本部所属として、広域での最適化を図る → 機会損失と余剰コストの削減



本部管理体制に加えて、ユニットマネジメント制度を導入

- ▶ 施設数の増加にともないドミナント展開が進んでいるため、複数施設を1つのユニットとみなし、ユニット単位で入居の受入判断と医療スタッフの配置を考える形に
- ▶ 入居と採用の判断をユニット（本部）に移管することで、施設業務の負担を軽減し、開設の絶対条件としている「ホスピスチーム」の数（=将来の開設数）を増やす事が可能に

目的	具体的に
本部とユニットの連携	営業活動は、営業本部（地域連携部）が実施してユニット単位で受け入れ調整 採用活動は、事業本部（事業企画部）が実施してユニット単位で配置 → 本部管理体制とユニット制
施設はコアサービスへの集中	対スタッフ・・・チーム作り 対利用者と家族・・・サービス提供
地域信頼の最大化	当社は施設あたりの居室数が少ないがゆえに、複数施設を1つのユニットとみなす事で、ご利用者からのニーズにきめ細かく対応することや、スタッフの施設間移動が柔軟に

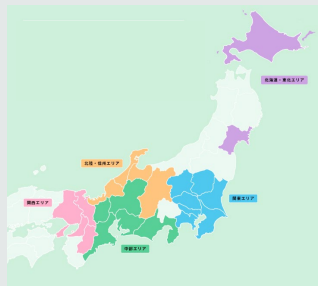


スギホールディングスとの資本業務提携による効果

2023年6月16日付で資本業務提携を締結。ホスピス事業の展開促進と緩和ケア品質の向上を目指す。

スギHDネットワークの活用により展開を促進

スギHDの店舗網



- 関西エリア 581店舗
- 北陸・信州エリア 84店舗
- 中部エリア 590店舗
- 関東エリア 502店舗
- 北海道・東北エリア 3店舗

合計 1,760店舗
(2024年6月末)



緩和ケア品質の更なる向上

- 専門性の高い看護師に強みを持つ当社グループと、多数の薬剤師が在籍し専門性が高い訪問調剤に強みをもつスギHDとの協働により、実現が可能
- 患者様体験を一気通貫でサポートする体制を構築することで、今後の市場拡大が期待されるスペシャリティ医薬品の応需体制を強化

スギHDの調剤に関する強み

- ◆ スギ薬局における調剤併設率は業界トップレベル
- ◆ 在宅医療への取り組みが進んでいる（訪問調剤対応）
- ◆ スペシャリティ医薬品への取り組み
- ◆ 専門薬剤師によるサポート体制

資本業務提携後、以下の目的ごとに2社合同の分科会を立ち上げ、それぞれ、毎週もしくは隔週ごとに実施

① ホスピスの認知度向上

将来の稼働向上

具体例

- スギ薬局調剤カウンターへのチラシ、ポスター設置
- 地域の急性期病院（主にガン末期・難病患者）に対する共同営業の実施と応需体制の検討
- 医療機関やケアマネジャーの相互紹介
- スギ薬局のアプリやスギ店舗のデジタルサイネージ等の活用を検討

② 施設の共同開発

事業成長の加速

進捗状況

- 開設予定ハウスに、スギ調剤薬局の併設を検討
- 新たな医療連携モデル（ex.スギドラッグストアに隣接したホスピス施設等）の検討

ファミリー・ホスピスさがみ野ハウス
スギドラッグストアに隣接する形
2024年11月オープン (2024/3/18プレスリリース)

③ 緩和ケアの品質向上

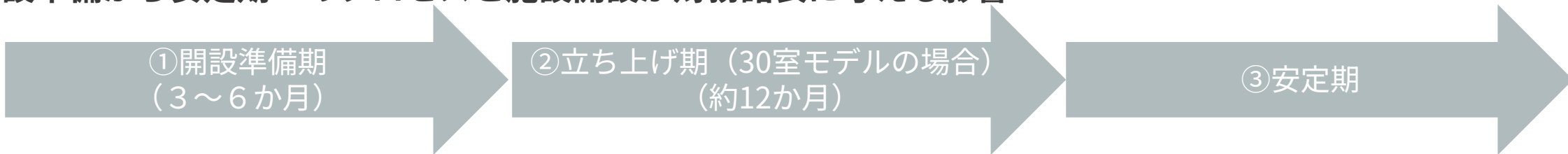
ご利用者の満足度向上

進捗状況

- 看護師及び薬剤師の連携強化による専門性強化
- 薬剤師による専門指導による最新の薬剤情報のアップデートやホスピス施設内における薬剤管理品質の向上
- スギ薬局のおもてなし便（お薬と一緒に日用品もお届けするサービス）の活用による入居者への物販サービスの充実

多額のエクイティ（現預金）を必要としないモデル -CAPEX（設備資金）が不要-

開設準備から安定期へのプロセスと施設開設が財務諸表に与える影響



ホスピスチーム作り

- ・役職者（施設長等）決定、教育研修
- ・スタッフの採用
- ・医療介護制度・コンプライアンス教育研修

入居者の受入の開始

- ・稼働率の段階的向上
- ・月次損益の黒字化
- ・地域ネットワークへの浸透

入居者数、稼働率の安定化

- ・累積損益の黒字化
- ・看取り数の増加
- ・地域からの信頼積み上げ



新規開設によるBSへの影響

【実質】 約30年間の賃貸借契約により毎月賃料を支払うのみ（開設時にCAPEX不要）
 【形式】 リース会計に基づき、施設の見積建築コストを資産・負債に計上

資産（リース資産）	：	◆	資産計上	（減価償却により減少）
負債（リース債務）	：	◆	負債計上（リース資産と同額）	（賃料支払により減少）
損益	：	◆	－（開設準備～）	＋（単月黒字以降～）
自己資本	：	◆	－（開設準備～）	＋（累積でプラスに転換～）

3. 当社グループの特徴（他社との違い）

当社グループの特徴（他社との違い）

	当 社（生活の場としてのホスピス）	他 社（利益・効率性重視）
建物・住環境 （ハード面）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 30室前後の規模感 ・ ゆとりある居室面積 ・ 全居室にトイレを設置 （利用者の尊厳と生活を考慮） ・ 施設に厨房を設け、調理師による調理 （最後まで美味しく食べやすい食事を） <p>→生活環境を考えた入居者本位の施設設計 （光の入り方・音の聞こえ方等も考慮）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 50～80室前後の大型施設 ・ 最低限の広さの居室 ・ 居室にトイレの設置なし（オムツ前提） （オムツだとサービス提供者の都合で交換に伺える） ・ 施設に厨房はなし <p>→運営効率優先の施設設計</p>
緩和ケア品質 （ソフト面）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 必要な緩和ケアに基づく訪問回数 ・ 医療従事者の手厚い配置 （利用者一人当たり約1.3人） ・ 上位グレード資格者が約10% ・ リハビリ専門職の配置 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 家賃等を安価にし、訪問回数（医療保険）で稼ぐ ・ 効率性を重視した人員配置 （利用者一人当たり約1.0人） ・ 上位グレード資格者は僅か ・ リハビリ専門職の配置なし
教育・研修体制	<ul style="list-style-type: none"> ・ ELNEC-Jの積極的な開催 （緩和ケアの教育プログラム） ・ 定期研修 （最新の緩和ケア事例の共有等） ・ スギ薬局による薬剤研修 （多様な医療用麻薬の説明等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 開かれた研修会がない ・ 上位グレード資格者が少なく、大規模な緩和ケア学会等でスピーカーとして登壇するような看護師は殆どいない

当社の考えるホスピス＝「生活の場としてのホスピス」



街がホスピスになる

住みなれた街
住みなれた家

大事な人と
親しい人たちと
そして、一人でも

全ての人が
人生の最期の時まで
安心して、楽しく
暮らせる社会

「街がホスピスになる」

当社の描く未来です

本資料に記載されている計画や見通し、戦略などは本資料作成時点において取得可能な情報に基づく将来の業績に関する見通しであり、これらにはリスクや不確実性が内在しております。かかるリスク及び不確実性により、実際の業績等はこれらの見通しや予想とは異なる結果となる可能性があります。

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、適切性等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。

<お問い合わせ先>
日本ホスピスホールディングス株式会社

電話 : 03-6368-4154

メール : ir@jhospice.co.jp