



## Recovery International株式会社

2021年12月期 決算説明会 Q&A書き起こし

開催日:2月21日(月)11:30~

登壇者:代表取締役社長 大河原 峻

取締役 柴田 旬也

柴田旬也氏(以下、柴田):それでは、ここからは質疑応答の時間とさせていただきます。その後残り30分前後を質疑応答の時間とさせていただきます。チャットによるリアルタイムのご質問につきましても時間の許す限り回答させていただきますのでよろしくお願い致します。

大河原峻氏(以下、大河原):よろしくお願い致します。

## 【Q&A】

Q:決算説明資料13ページのところで主な疾患を挙げられているんですけれども、実際の疾患の種類というのはあのどんな割合になっているのか、特に御社が強いような疾患があれば教えてください。一般的な考え方から言うと、色々な道具が必要だったり、手間がかかるような疾患が多かったりすると、1件あたりの時間が延びてしまう、一方で単価は時間に合わせて増えるわけではないので、収益性のところに大きく影響してしまうのだと考えますが、これをどういう風にコントロールされているか教えてください。

A(大河原):事業所ごとに多少の地域差はありますが、やはり癌の患者さんが多いというのが当社の1つの特長であるのと、ALSやパーキンソン病等、医療保険のご利用者様が多いのも1つの特徴になっております。

ただ、ご利用者様にはいろんな層がいらっしゃいますので、事業所ごとに特定の疾患が多いということはありません。当社としては、幅広い疾患へしっかりと対応できる体制を整備し、必要な時間でサービスを提供するというのが大事だと思っております。

仮に必要な時間が60分である患者さんを120分かけて診ているような場合には、60分で終わるように上司がしっかりと指導できる体制を作るということを大事にしています。

そして、色々な道具が必要なのではないかという点につきましては、訪問看護におけるコストは基本的に医師が出すというのが業界の通例になっておりまして、事業所で持たないことが多いです。

Q:看護師1人当たり訪問件数について、2021年12月期だと月あたり92件、2022年12月期は94件、2023年12月期は96件を目指すというところですが、これは1日あたりに換算すると何件になるのか教えてください。

A(大河原):週休2日制であり、1月の稼働日数は21.75日で計算すると、平均1日当たり4.5件前後になります。

Q:そうすると、96件の場合は4.4件と計算できるけれども、これが実際のイメージになるのか教えてください。

A(大河原):平均としてはそのイメージになります。役職者はマネジメントの時間を確保しており、訪問件数が少ないため、役職者以外の看護師等は1日6件~7件訪問し、全体平均では4.5件となります。

Q: ご利用者様の紹介元は基本的にはお医者さんになるのか、ケアマネージャーさんなのか教えてください。  
また、非効率な患者さんなんかが増えてくるようなことになると、ちょっとあまり紹介して欲しくないんじゃないかと想像しますが、そのあたり教えてください。

A(大河原): 訪問でかかわるご利用者様も中にはいらっしゃいます。先日のふじみ野市で起こった事件から訪問のリスクを感じていらっしゃる部分もあってのご質問かと考えます。

こういったご利用者様こそ、医師やケアマネージャーさんといかに普段から地域連携活動を行っているかがリスク低減に繋がると考えております。まだ当社のように、地域連携活動を密に行っている事業者は少ないと考えておりますので、しっかり業界内へ連携の重要性を啓蒙しながら、地域でご利用者を支えていくことが重要と考えております。

Q: 国の制度の視点からするとあんまり効率を上げて収益性を確保すると、逆に点数が下がるという法改正が行われるリスクはありますか？特に、中小企業者は同じだけれども大規模事業者は点数下げましようみたいなインセンティブが働いてくると思うので、この辺の兼ね合いというのをどういう風に見ていらっしゃるのか教えてください。

A(柴田): もちろん訪問看護の点数が下がるリスクはありますが、国の後押しもあり、当社の業績に悪影響となる法改定リスクは当面低いと考えております。

また、大規模事業者にとっての不利な価格改定が行われる可能性についてですが、その場合、介護保険には限度額がありますので、限度額の範囲内で抑えるために、より安価な訪問看護を選択するという行動変容が起こるのではないかと考えております。そのため、大規模事業者にとって単価が下がる場合は、逆にボリュームの方で、つまり、利用者数が増えるのではないかとこの風に考えています。

Q: 流入してくるお客さんを見た場合、継続的に訪問を行うので、リピート、つまり新たな営業がなくてもずっとストック的に売上が上がるって事だと思っただけなんですけれども、そういう形のお客さんが主で成り立ってるのか、あるいはコロナ禍で特需となっていて、逆に来期大変かなって思ったりするんですけれども、2021年2月期の業績のリアル感というか、ちょっと2021年12月期の売上の増加があまりにもちょっと急な印象を受けました。その辺の背景みたいなのと今後の見通しを教えてください。

A(大河原): 今いらっしゃる患者さんをしっかり見ていきたいと思いますというところで、当社はコロナ患者の受入れは行っておりません。そのため、2021年12月期の業績の伸びは特需ではありません。訪問看護モデルの確立と浸透が業績の伸びに繋がっております。

利用者様あたりの平均訪問期間はだいたい440日ぐらいとなっております。訪問開始から1か月で訪問終了となるご利用者様もいらっしゃいますし、逆に5年近く訪問を継続しているご利用者様もいらっしゃいます。毎月終了となるご利用者様はいらっしゃいますが、日々の地域連携活動の成果として、毎月新たなご利用者様を医師やケ

アマネージャーさんからいただいておりますので、今後の見通しとしましても、決算説明資料に記載した売上高、営業利益ともに130%成長をしていきたいと考えております。

Q: 効率的に動ける同一建物の比率ってどの程度あるのか教えてください。

A(大河原): ものすごく少なくて、数値をしっかりとっていないのですが、おそらく、1%未満だと思います。

Q: 1事業所11名の内訳について説明して頂きたいんですけども、もう少しなぜ11名なのかというのと、なぜ10名ではなくて11名なのかもう少し詳しく教えてください。

A(大河原): 11名の内訳は、看護師6名、リハビリ職5名となっております。先ほど申し上げた役職者は訪問件数を少なくするということで、収益性を確保するために訪問を十分に回れるスタッフの数を確保するという点で5名としております。看護師については、緊急訪問や業界的に退職率が高いという側面があるため、1名多い6名としている。

また、スパンオブコントロールの観点から、今の人数が居心地が良いと考えております。

なお、ドミナントでの新規事業所開設の際は、開設前に11名を超えた人数とし、開設時に数名が新規事業所に移動するという形を取っているため、11名を厳格に上限値として定めているわけではなく、目安であります。

Q: 黒字化がまだできてない拠点というのは、全体の中のどれぐらいあるんでしょうか。また、その拠点は時間の経過とともに黒字化する見込みなのか、慢性的に目処が立たない状況なのであれば、どういう特長があって、赤字でも運営を継続するのかを教えてください。

A(大河原): 2021年12月期でいいますと、2事業所がまだ赤字の状況です。拠点として11名体制にまだなっていない、開設からまだ日が浅いというのが赤字の要因です。

しっかり人数を増やしながら、地域連携活動を行い、黒字化を目指しております。

Q: その2事業所というのは、少し離れたところにドミナント戦略ではない形で出したから、あるいは、とりあえずそこに石を置くという観点で開設したという意味で、もともと想定通りということなのか教えてください。

A(大河原): 1箇所は想定通りなのですが、もう1箇所が沖縄になってるんですけども、沖縄はまだ1事業所しか出してないもので、事業所間の連携が無い分、業績の安定に時間がかかっております。

Q: コロナ禍になってから、健康相談などのニーズが高まったという日経新聞の記事を拝見したのだが、実際そういうことは起こっているのか教えてください。

A(大河原): コロナの患者さんを受け入れてないからかもしれないのですが、当社において、そういったニーズが高まったという認識はありません。

Q: 他社は拠点数を6割増やすというような話が出ておりますが、こういった状況も踏まえて、貴社は当初の計画から変わった点があれば教えてください。

A(大河原): 当社はコロナ禍前後で大きな変化はありませんので、特に計画に変更はありません。おそらく、介護事業者にとってはコロナ禍の影響が大きいのではないかと想像しますが、当社は先ほどの決算説明資料の中にもありましたが、特に施設系の介護事業者とは異なりますので、コロナ禍か否かに関わらず、継続して24時間365日の体制を維持して、訪問看護サービスを提供して参ります。

Q: 売上高は2022年12月期に135%成長、2023年12月期は138%成長という計画になっております。拠点数は2022年12月期に4拠点、2023年12月期に7拠点の出店という計画だが、拠点数が増えるにつれて、売上高が伸びると考えると、おそらく2023年12月期は7拠点ではなく、4拠点の出店になるということか？

A(大河原): 決算説明書に記載の通り、2022年12月期は4拠点、2023年12月期は7拠点の新規事業所開設を計画しております。拠点を開設してから11名の体制になるまで2年程度時間がかかる。そのため、7拠点開設するからといって、拠点数が増えた分だけ売上高が増加するわけではないです。

Q: 今後出店スピードはどこかで上がるタイミングが来るのか？それとも今後も永続的にこの出店スピードは変わらないという方針なのか教えてください。

A(大河原): 本音としてはもっとスピードを上げて事業所数を増やしたいと考えております。そのために一番重要なのは役職者の教育と考えておりまして、事業所を任せられる役職者は2年前後時間がかかっておりまして、役職者教育の時間軸から現在は年間4拠点から7拠点としております。

現状の出店スピードは課題と考えております。今後5年以内には役職者の教育スピードを上げたいと考えており、それに応じて出店スピードを加速していきたいと考えております。