

2024年4月

CUC

株式会社シーユーシー

2024年3月期
決算説明資料

連結業績

連結業績概要（累計期間）

コロナ関連サービスの大幅な縮小に伴い、連結売上収益は減少したものの、既存サービスの売上収益及びEBITDAは大幅に増加。連結の売上収益及び利益は通期計画を達成

(単位：百万円)	23/3 (実績)	24/3 (実績)	前期比	24/3 (計画)	計画比
売上収益	35,210	33,025	(6.2%)	31,864	+3.6%
- 既存サービス ⁽¹⁾	24,423	32,523	+33.2%	31,603	+2.9%
- コロナ関連サービス等 ⁽²⁾	10,787	502	(95.3%)	261	+92.5%
EBITDA ⁽³⁾	4,982	5,524	+10.9%	5,375	+2.8%
- 既存サービス ⁽¹⁾⁽⁴⁾	2,645	5,312	+100.8%	5,283	+0.6%
- コロナ関連サービス等 ⁽²⁾⁽⁴⁾	2,337	212	(90.9%)	93	+128.2%
親会社の所有者に帰属する当期利益	2,423	2,595	+7.1%	2,033	+27.7%

1. 当社グループにおけるコロナ関連サービス等以外のサービス（以降同様）。
2. 新型コロナウイルスワクチン接種支援サービス、在宅治験及び健康観察支援サービスの総称（以降同様）。
3. EBITDA = 営業利益 + 減価償却費及び償却費 ± その他の収益・費用の合計（以降同様）。
4. 既存サービスのEBITDA及びコロナ関連サービス等のEBITDAは管理会計に基づく（以降同様）。

連結業績概要 (四半期推移)

売上収益及びEBITDAは24/3 Q3対比で増加し、EBITDAマージンも上昇

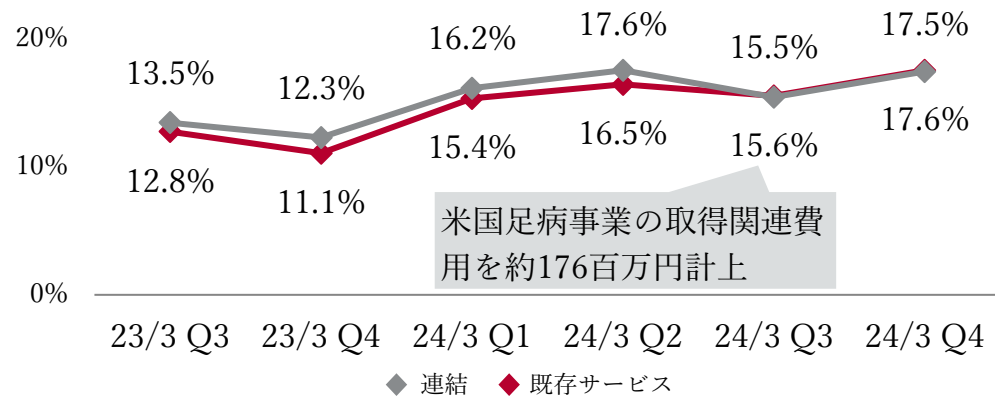
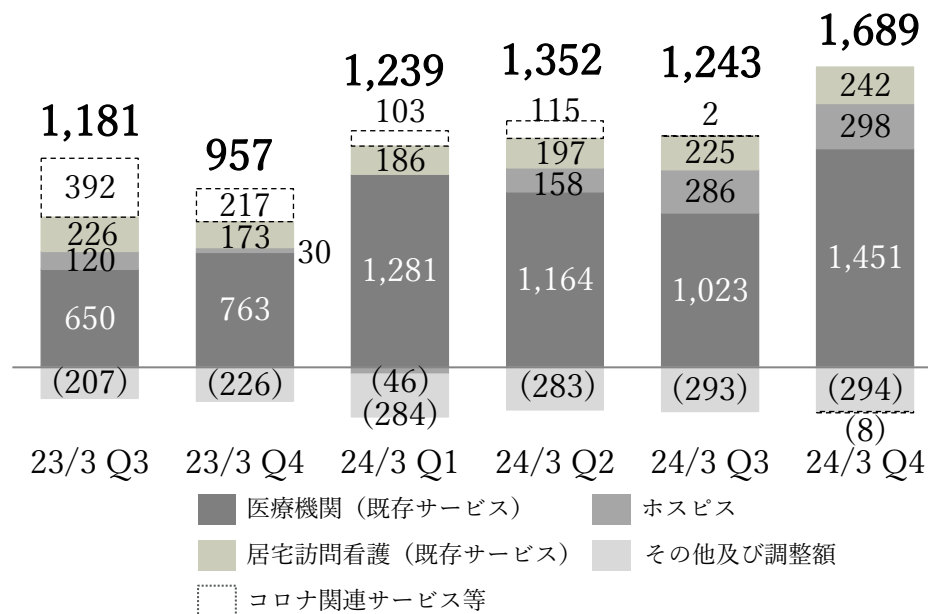
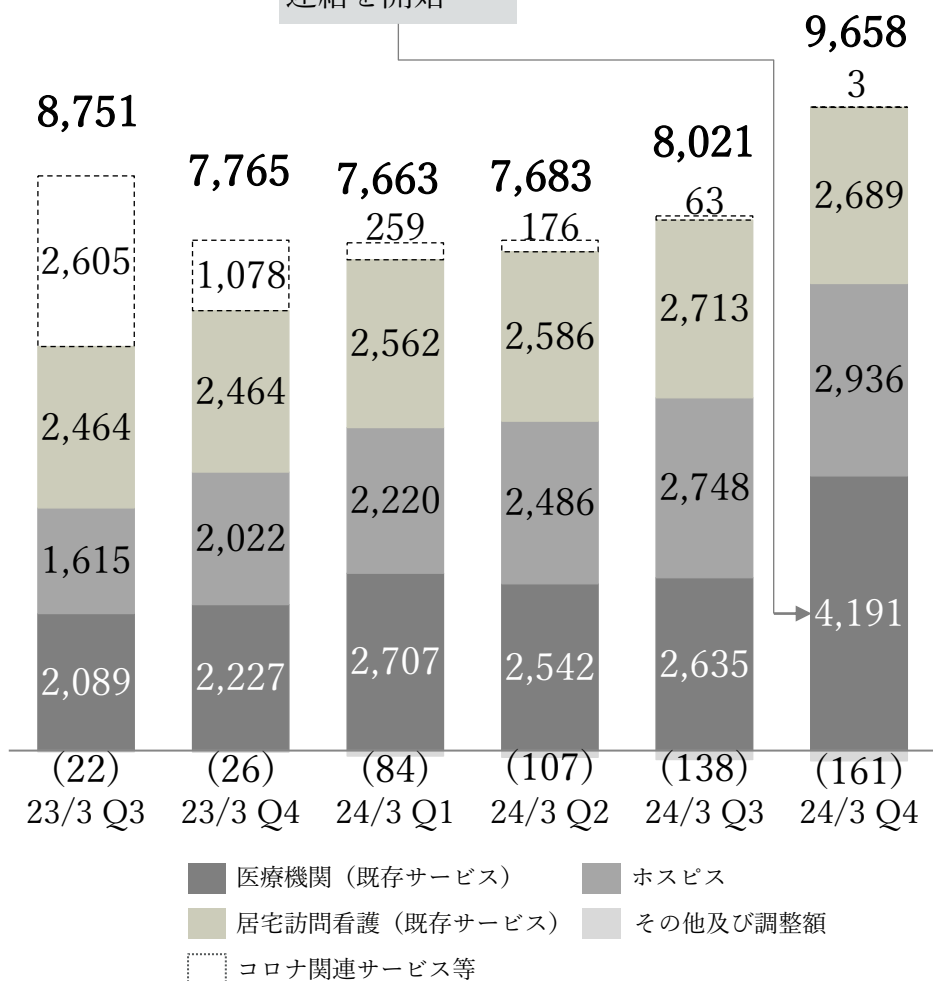
売上収益

米国足病事業の
連結を開始

(単位:百万円)

EBITDA及びEBITDAマージン

(単位:百万円)



連結財政状態計算書の概要

(単位：百万円)	23/3	23/12	24/3
流動資産	12,732	26,425	17,651
現金及び現金同等物	4,120	17,532	8,256
営業債権及び その他の債権	8,240	8,484	8,758
非流動資産	27,018	31,609	45,185
有形固定資産	7,350	11,173	12,028
使用権資産	4,712	5,850	7,669
のれん	4,723	4,785	13,642
無形資産	2,775	2,649	4,420
総資産	39,750	58,034	62,836

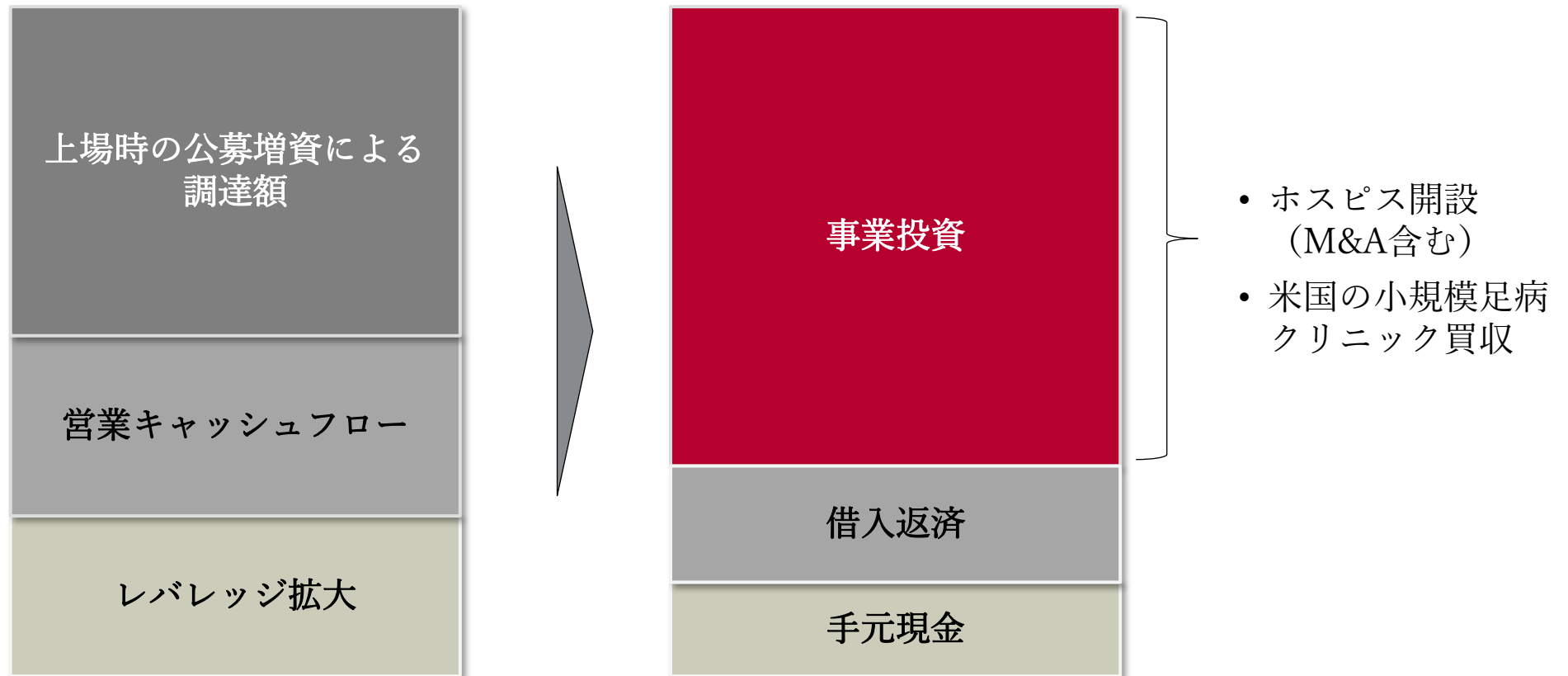
① 米国足病事業の買収及びホスピス型住宅の投資等により9,277百万円減少

② 米国足病事業の買収により増加

	23/3	23/12	24/3
流動負債	21,290	7,229	8,391
営業債務及び その他の債務	2,155	1,953	2,479
借入金	16,040	2,000	2,000
リース負債	889	981	1,159
非流動負債	6,540	24,496	26,440
借入金	-	16,930	16,434
リース負債	4,523	5,499	7,126
負債合計	27,830	31,726	34,831
資本合計	11,920	26,309	28,005
親会社の所有者に 帰属する持分合計	11,704	26,066	27,316
非支配持分	216	242	689
負債及び資本合計	39,750	58,034	62,836

財務方針の考え方

当社は現在、事業投資が必要なフェーズであるため、現時点では配当や自己株取得は行わず、主にホスピス開設資金やM&A等の事業投資に資金を充当する方針。レバレッジはEBITDA有利子負債倍率や親会社所有者帰属持分比率等を勘案して活用予定



セグメント別業績

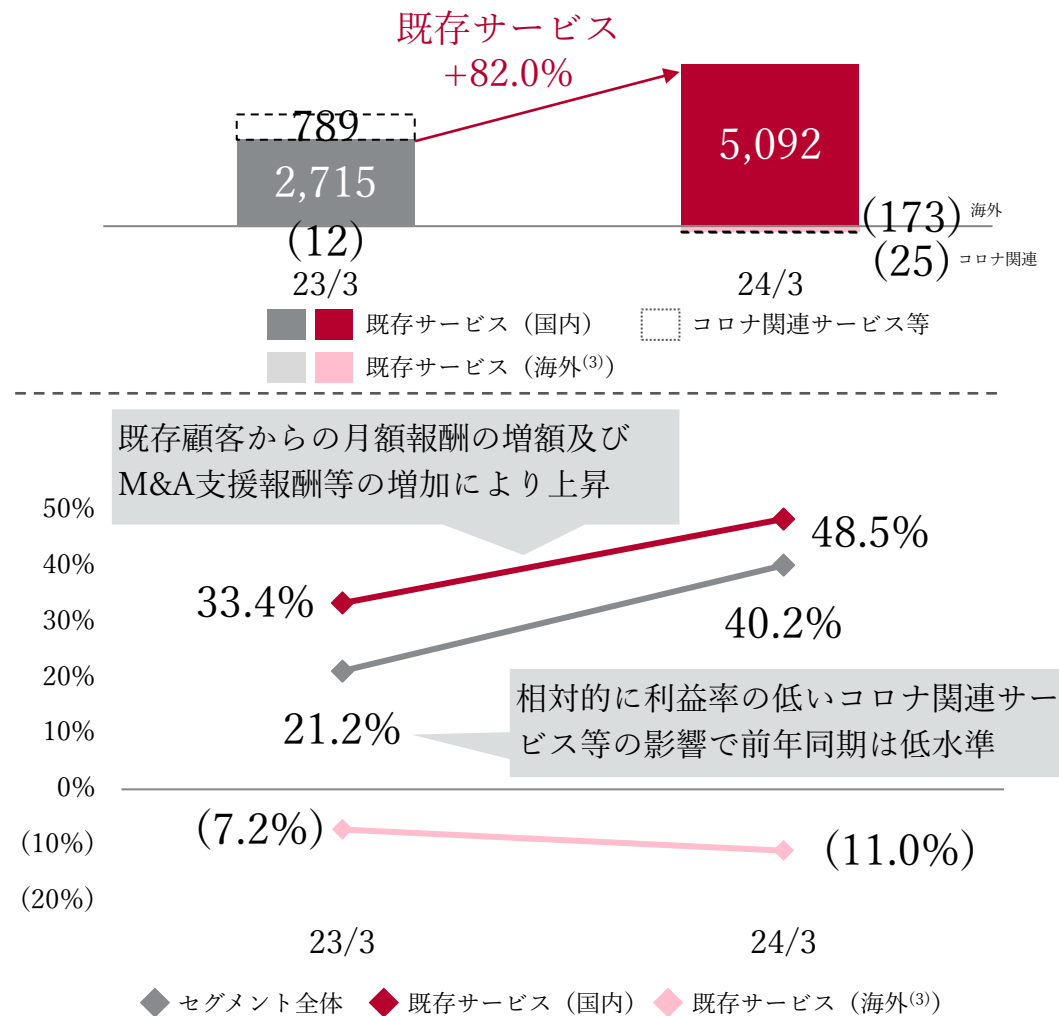
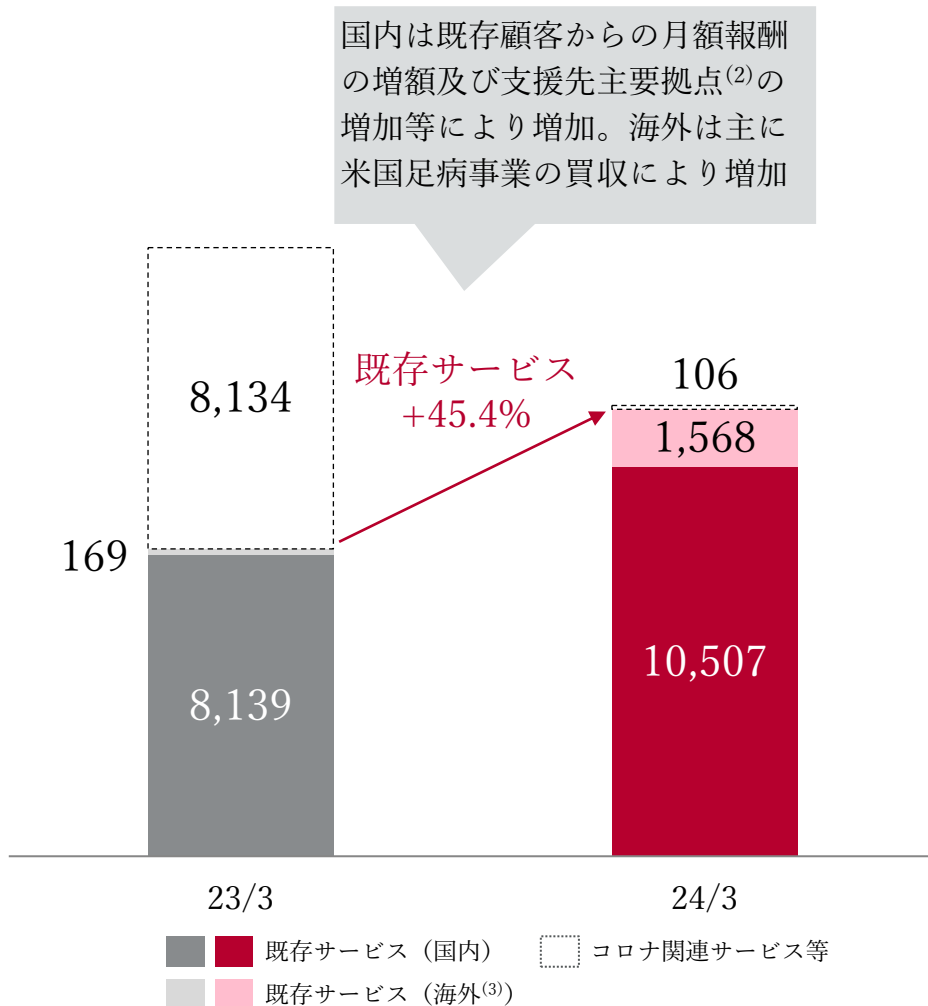
医療機関セグメント業績概要（累計期間）

既存サービスの売上収益は45.4%の成長率を達成。また、既存顧客からの月額報酬の増額及びM&A支援報酬⁽¹⁾等の増加により、国内のEBITDAマージンは48.5%まで上昇

売上収益

EBITDA及びEBITDAマージン

(単位:百万円)



1. 支援先医療機関によるM&Aの成約に伴い受領する報酬。
 2. 当社が国内において経営支援を提供する、病院、介護老人保健施設、訪問診療クリニック、透析クリニック、外来クリニックの合計数。期首時点の支援先主要拠点数と期末時点の支援先主要拠点数の平均値。
 3. 米国及び東南アジアを示す。

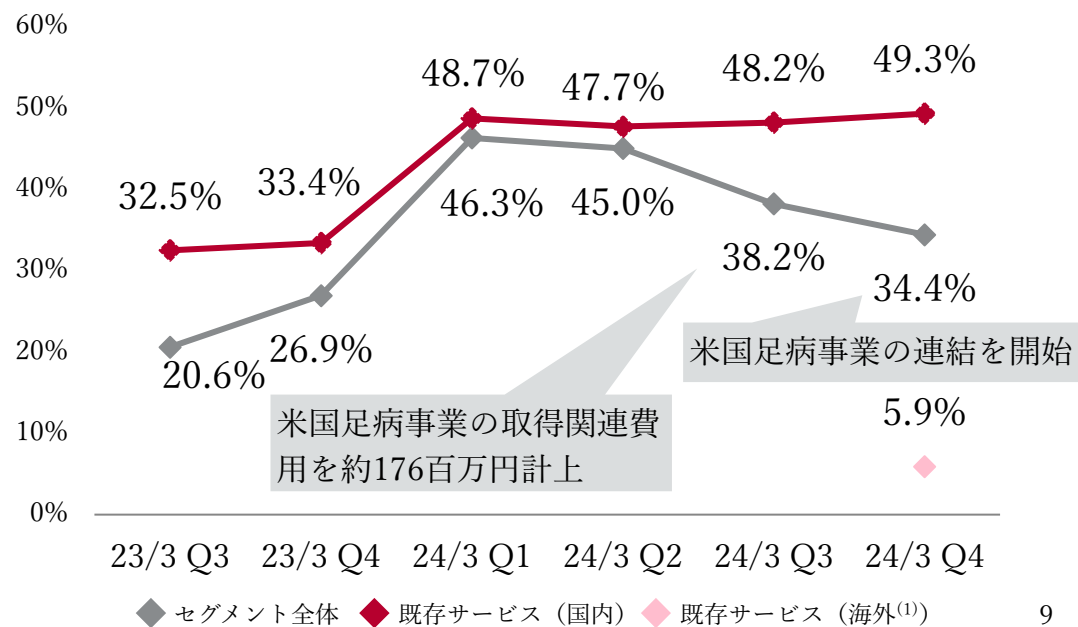
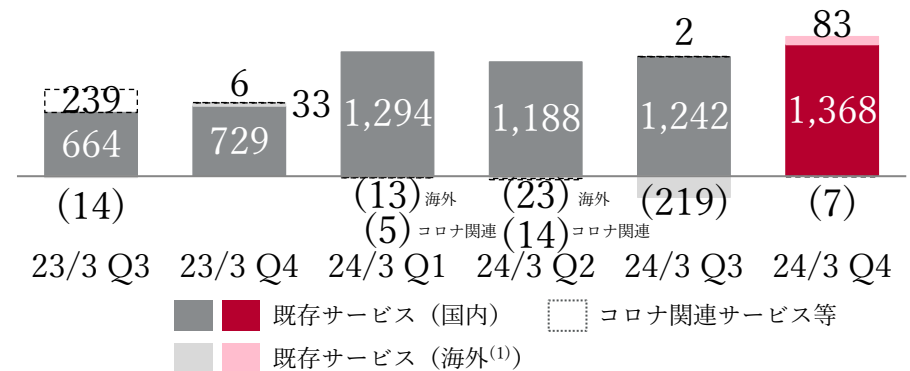
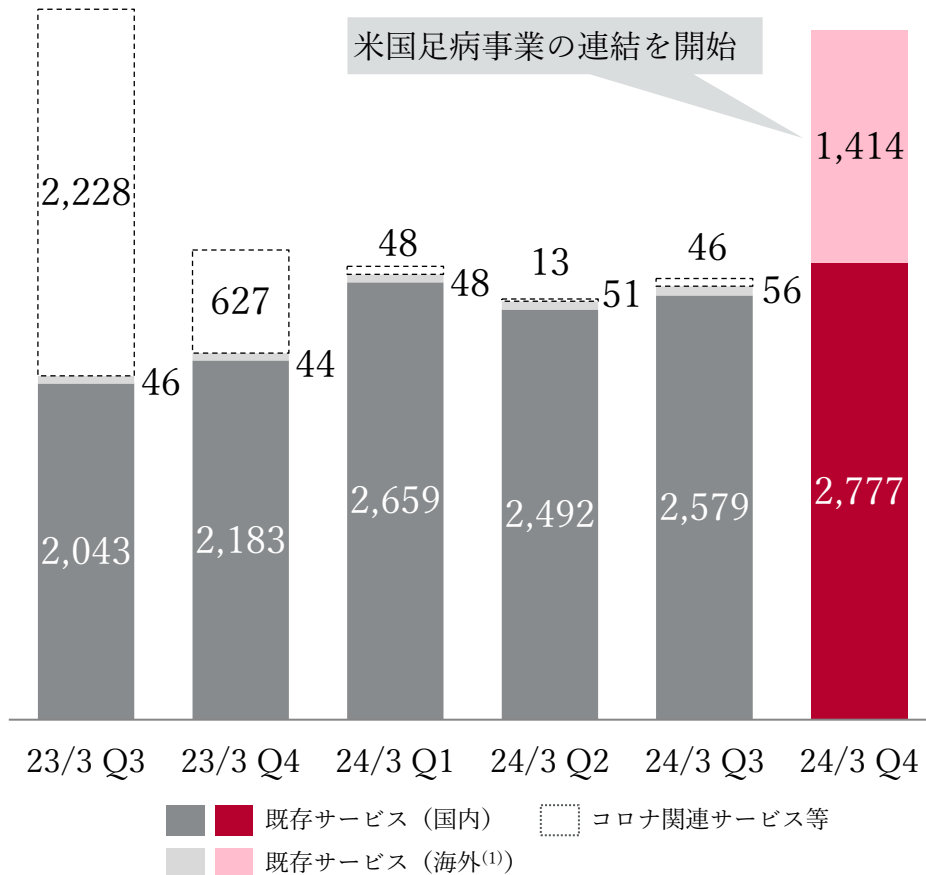
医療機関セグメント業績概要（四半期推移）

米国足病事業の連結開始により、セグメントのEBITDAマージンは24/3 Q3対比で3.8pt低下

売上収益

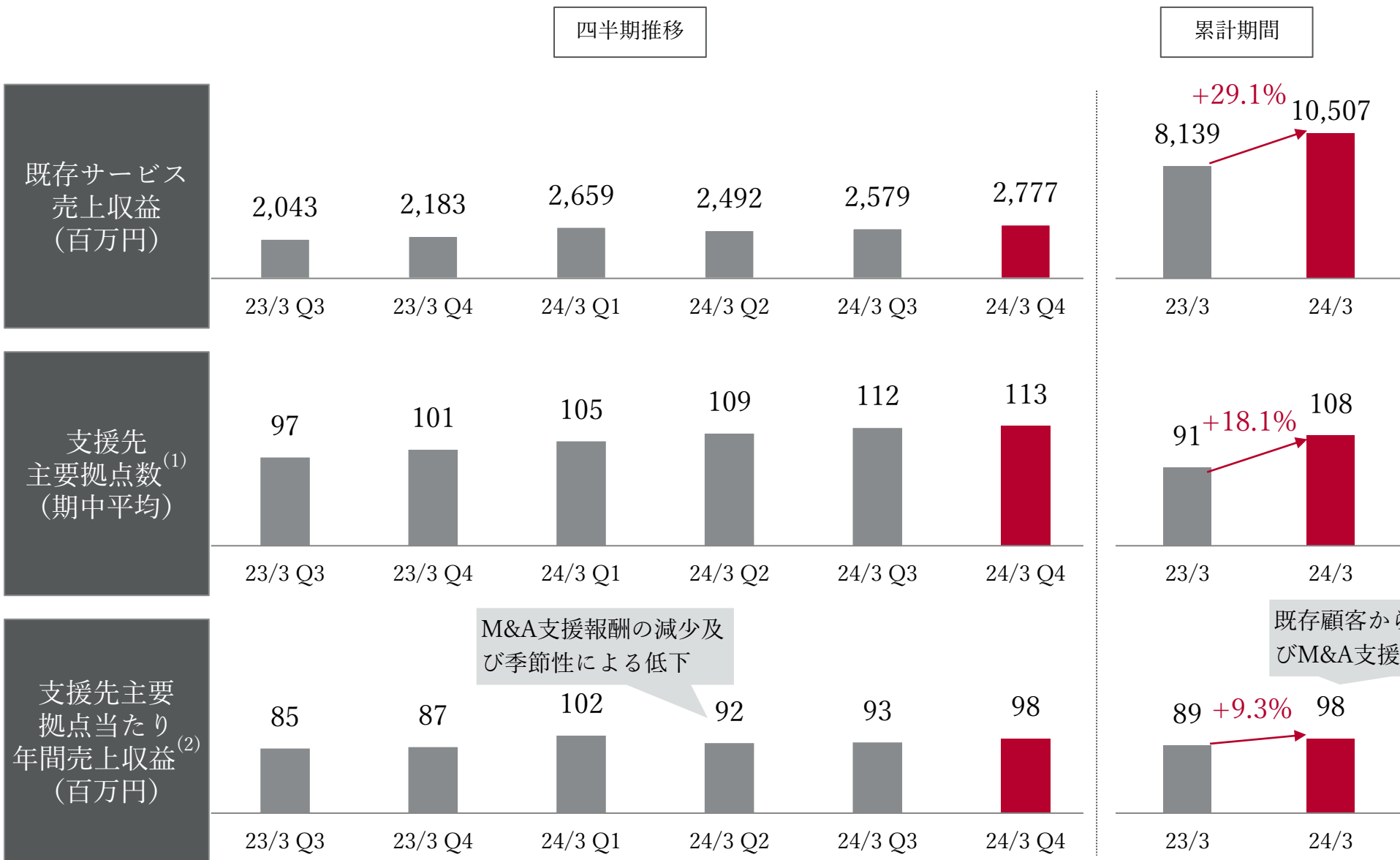
EBITDA及びEBITDAマージン(2)

(単位:百万円)



©2024 CUC Inc. 1. 米国及び東南アジアを示す。
2. 既存サービス (海外) のEBITDAマージンは24/3 Q4のみ表示。

医療機関セグメントの重要経営指標（国内）



1. 当社が経営支援を提供する病院、介護老人保健施設、訪問診療クリニック、透析クリニック、外来クリニックの合計数。各期間における期首時点の支援先主要拠点数と期末時点の支援先主要拠点数の平均値。
 2. 国内における既存サービスの売上収益を年額換算し、各期間中の平均支援先主要拠点数で除して算出。

ホスピスセグメント業績概要（累計期間）

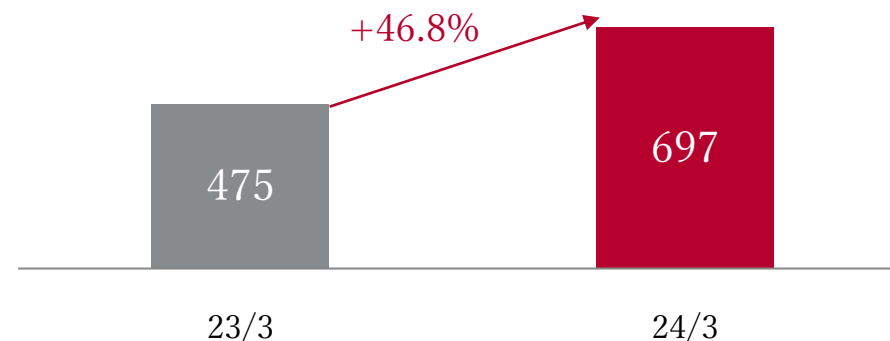
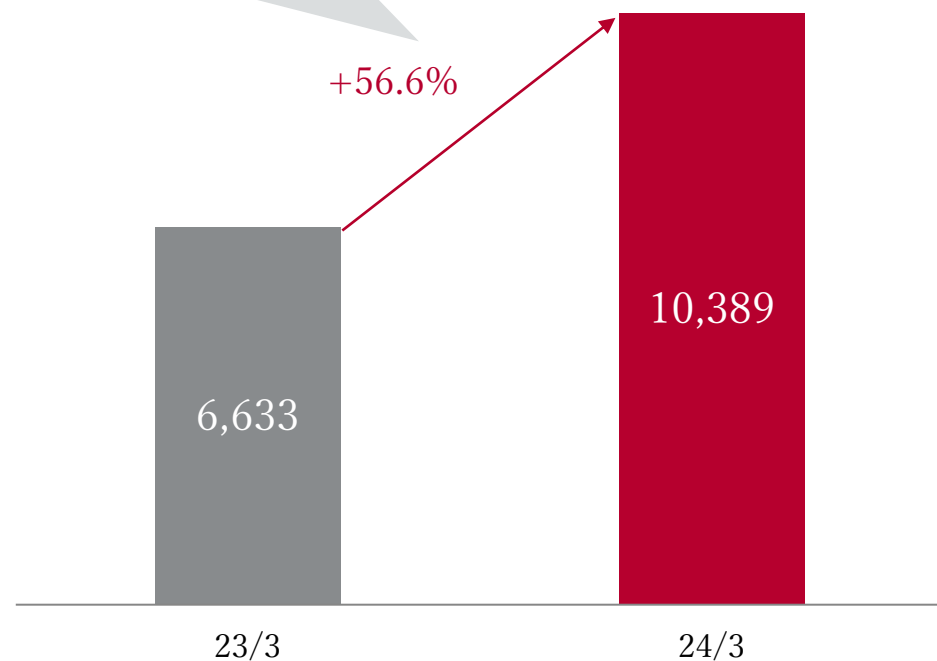
新規開設及び前期のM&A等により56.6%の成長率を達成した一方、24/3 Q1における本社機能の強化による人員増加及び新規開設数の増加による費用増等によりEBITDAマージンは低下

売上収益

EBITDA及びEBITDAマージン

(単位:百万円)

前期開設施設（4箇所）の稼働率上昇及び当期の新規開設（7箇所）が貢献。また、2023年1月に子会社化したネイチャーグループの売上収益が通年で寄与



10%

7.2%

6.7%

5%

0%

本社機能の強化に向けた人員増加及び新規開設数の増加による費用増等により低下

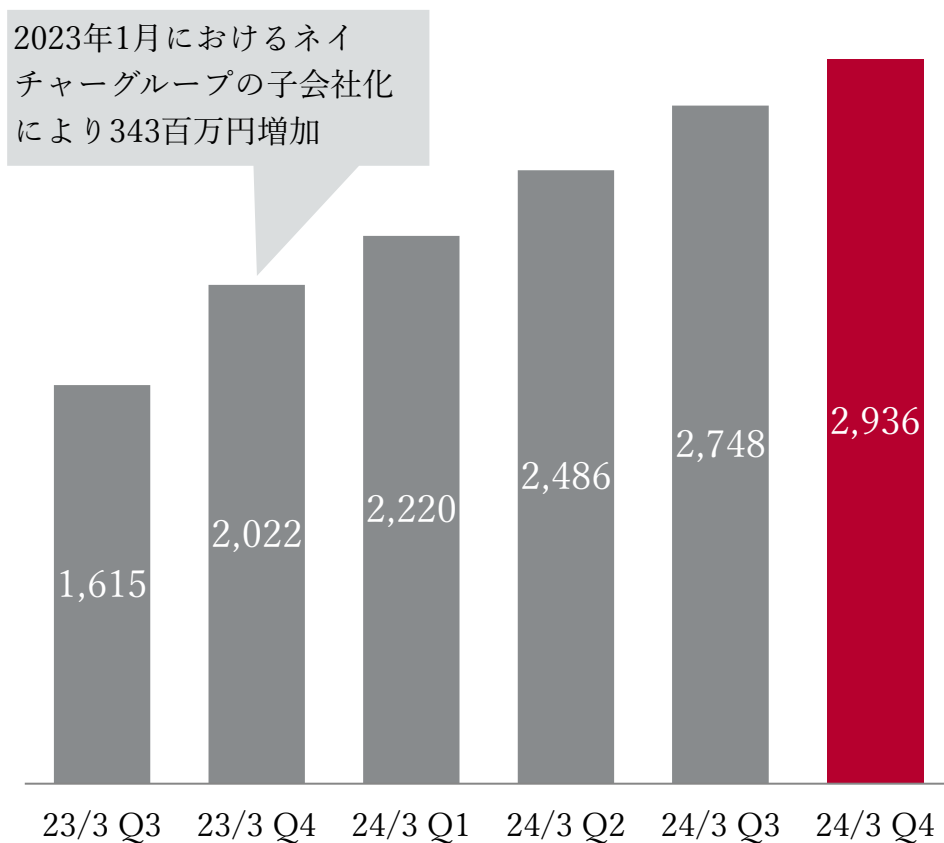
ホスピスセグメント業績概要（四半期推移）

売上収益は24/3 Q3対比で増加する一方、EBITDAマージンは若干の低下

売上収益

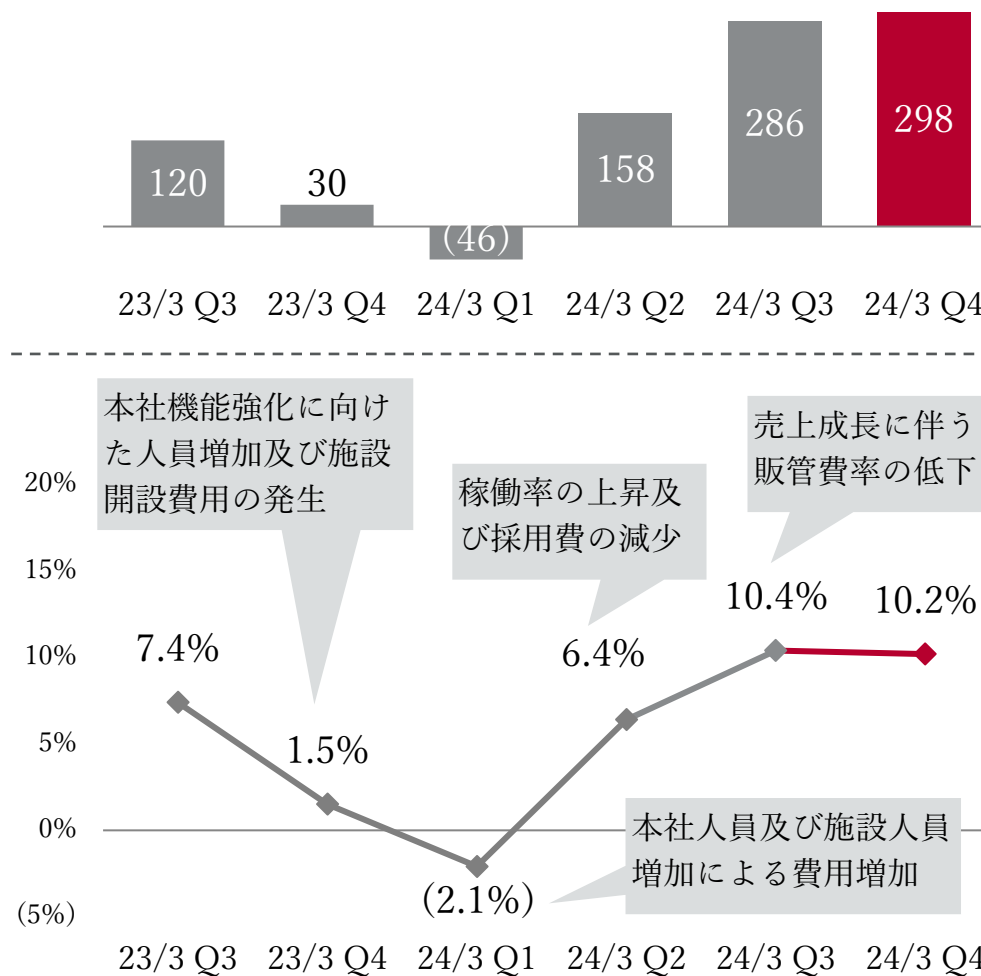
EBITDA及びEBITDAマージン

(単位:百万円)



EBITDA及びEBITDAマージン

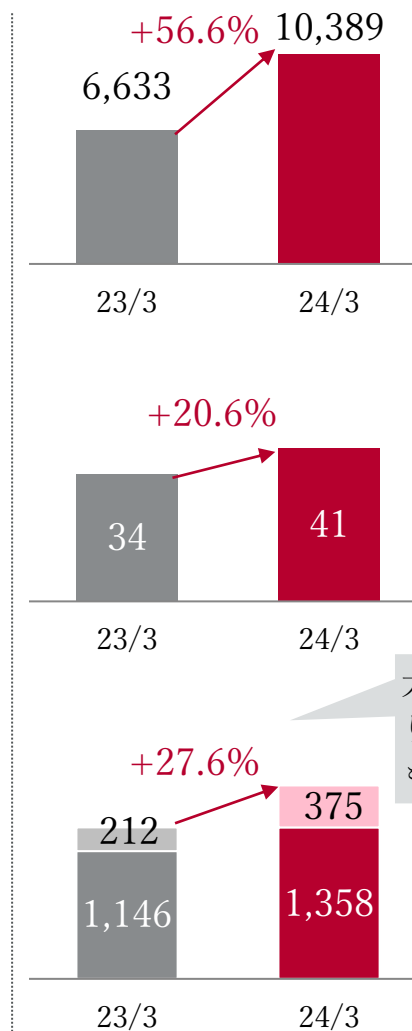
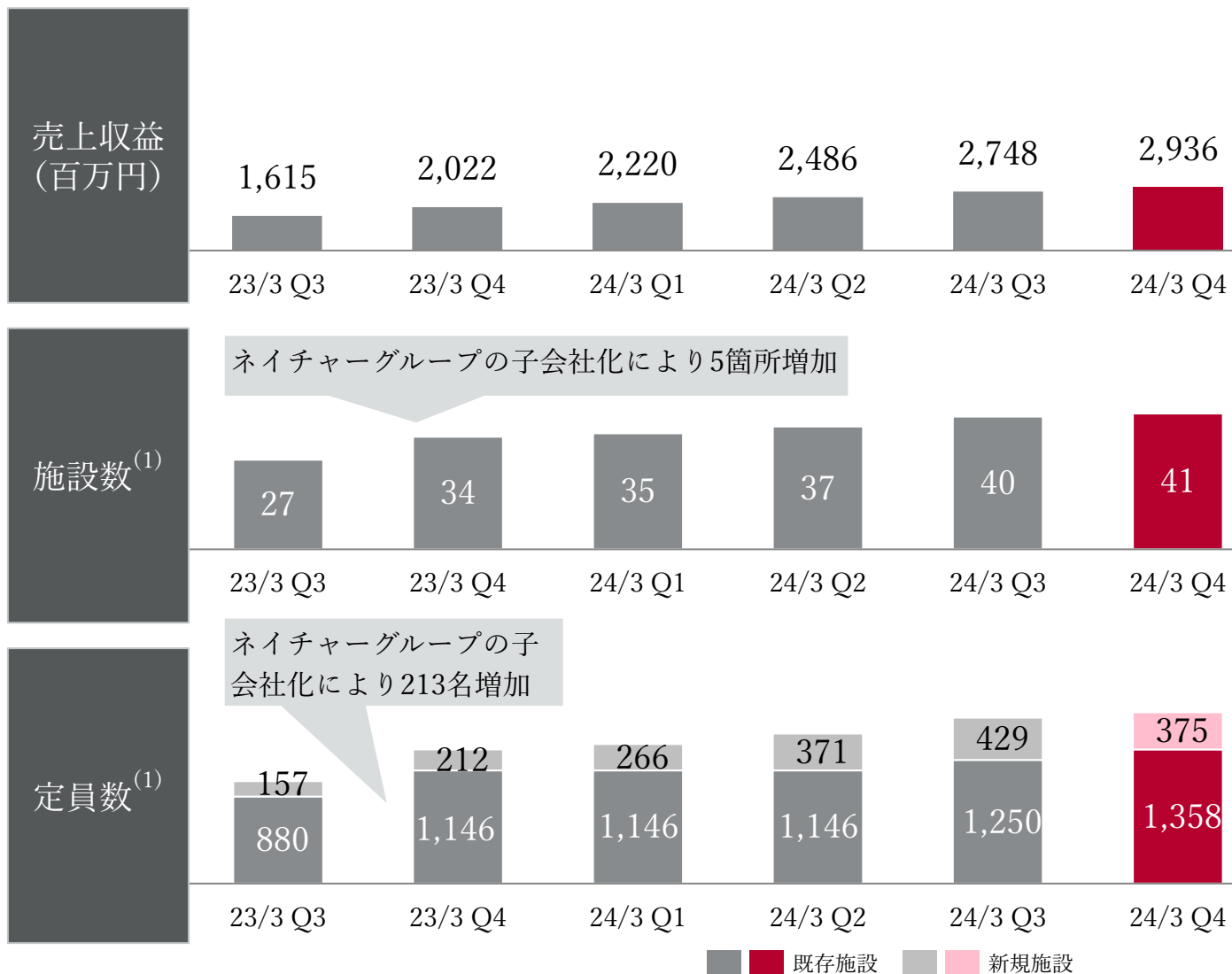
(単位:百万円)



ホスピスセグメントの重要経営指標 (1/2)

四半期推移

累計期間



開設目標数⁽²⁾

25/3E: 9以上
26/3E: 15以上
27/3E: 17以上

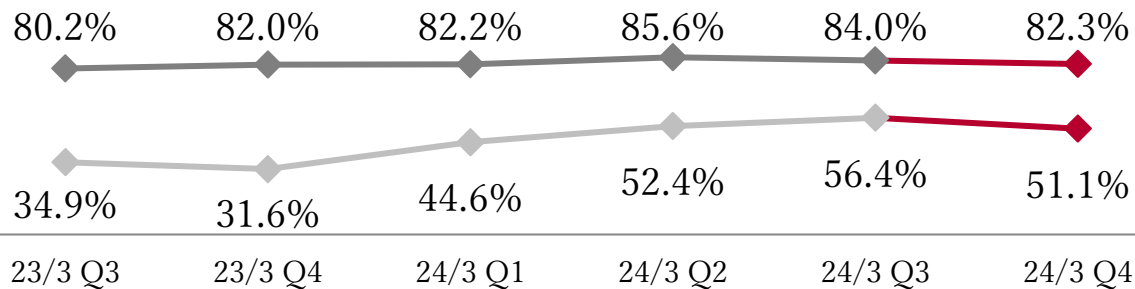
大規模施設の増加により、施設数増加率よりも定員数増加率が上昇

1. 各期末時点における当社グループがサービスを提供しているホスピス施設の施設数及び定員数。各期末時点において開設後12か月超経過又は M&A により取得した施設を既存施設、それ以外を新規施設とする。
2. マクロ環境や規制動向など、本書日時点において入手可能な情報に基づき、一定の仮定や前提の下で当社グループが設定した目標値であり、将来の目標数値の実現を保証するものではない。

ホスピスセグメントの重要経営指標 (2/2)

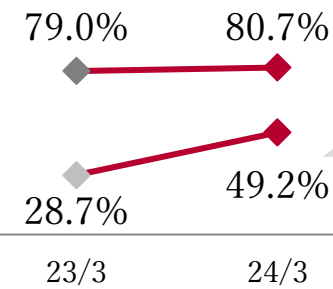
四半期推移

稼働率⁽¹⁾⁽²⁾



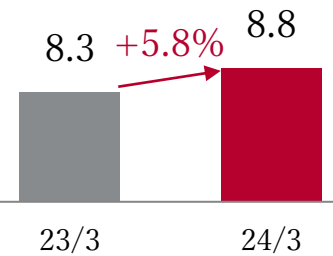
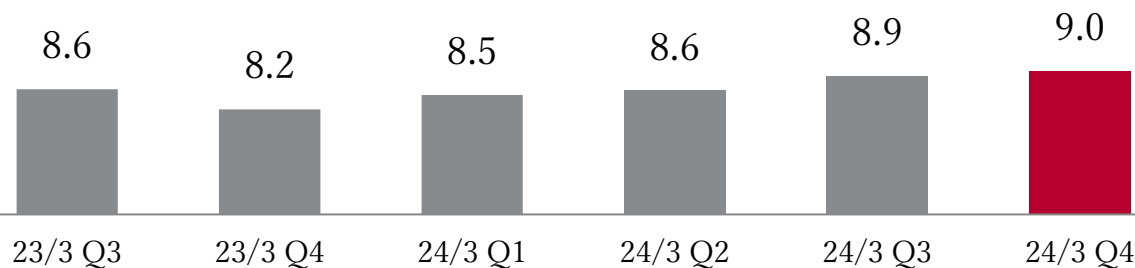
◆ 既存施設 ◆ 新規施設

累計期間



新規開設施設の
営業戦略・人員
配置の見直し等
による上昇

入居者当たり
年間売上
収益⁽³⁾
(百万円)



1. 各期間におけるのべ提供可能定員数に対する、のべ入居者数の割合。各期間末時点において開設後12か月超経過又はM&Aにより取得した施設を既存施設、それ以外を新規施設とする。
2. 新規施設が開設後1年超経過した日の属する四半期もしくは累積期間において既存施設に分類されるため、累計期間の稼働率は各会計期間の稼働率の加重平均と一致しない。
3. 各期間のホスピスセグメントの売上収益を年額換算し、期中平均入居者数で除した金額。

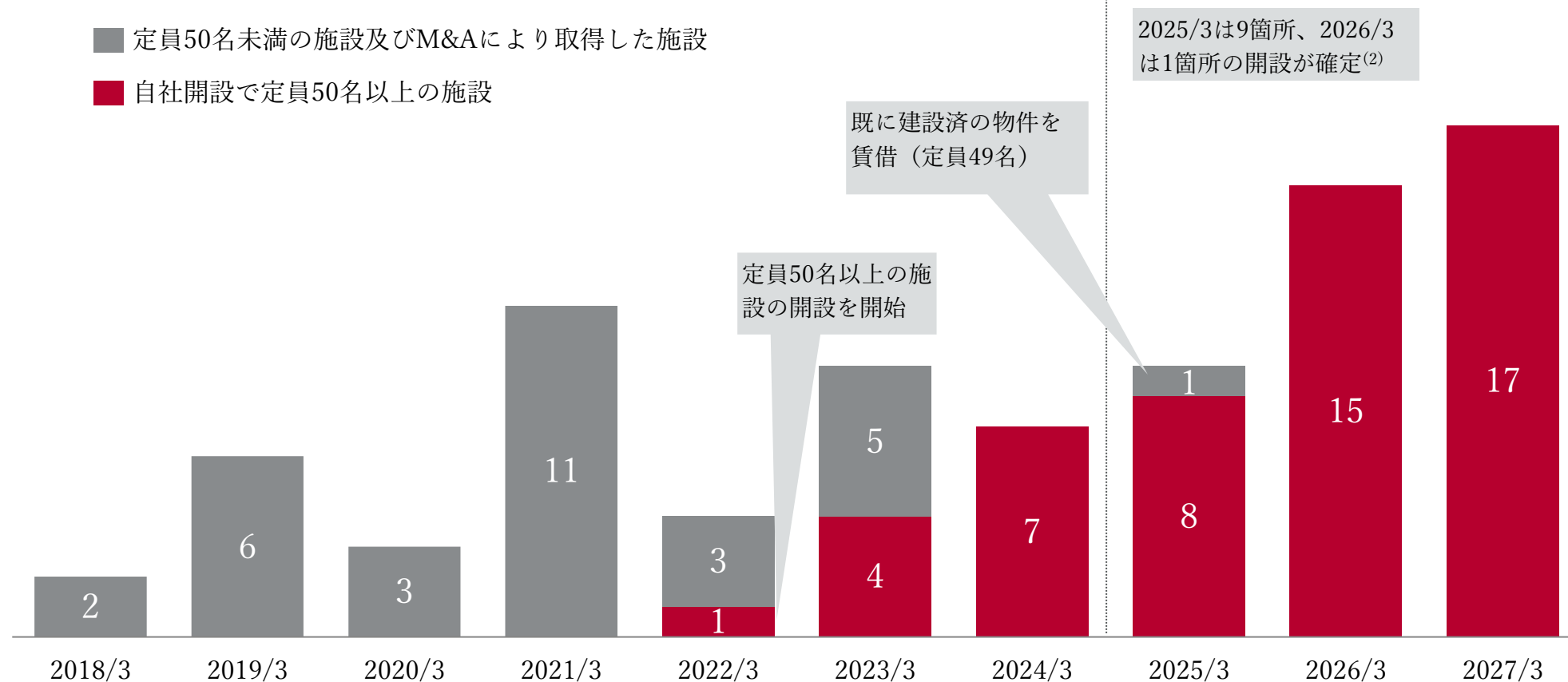
今後開設予定のホスピス施設数と規模

当社グループが過去に開設した中小規模施設よりも高い利益率が見込まれる定員50名以上の大規模施設の開設を2022年3月より開始し、今後さらに拡大する予定

過去に開設又は取得したホスピス施設数及び今後の目標の推移

実績

目標⁽¹⁾



1. マクロ環境や規制動向など、本書日時点において入手可能な情報に基づき、一定の仮定や前提の下で当社グループが設定した目標値であり、将来の目標数値の実現を保証するものではない。
 2. 土地または建物の賃貸借契約が締結済みの案件を集計しているが、将来の目標数値の実現を保証するものではない。

2024年4月以降に開設予定のホスピス施設

新規開設予定施設⁽¹⁾⁽²⁾

新規契約締結

所在地	定員数	投資金額 (百万円)	開設時期	
東京都町田市	53	530	2025/3 Q1	2024/4
福岡県福岡市博多区	54	704		2024/5
京都府京都市南区	54	697		2024/6
京都府京都市右京区	54	710	2025/3 Q3	2024/11
兵庫県姫路市	50	500		2025/1
神奈川県川崎市 ⁽³⁾	49	335		2025/1
岡山県岡山市	50	450	2025/3 Q4	2025/2
愛知県名古屋市	50	561		2025/3
福岡県福岡市東区	50	522		2025/3
埼玉県草加市	50	440	2026/3 Q2	2025/7

2024/4/22に
開設済み

1. 土地または建物の賃貸借契約が締結済みの案件を集計しているが、将来の開設の実現を保証するものではない。
2. 本書開示日時点での予定であり、様々な事情により、定員数、投資金額及び開設時期は今後変更となる可能性あり。
3. 既に建築済みの物件を賃借する想定であり、投資金額は改修に要する支出額を集計。

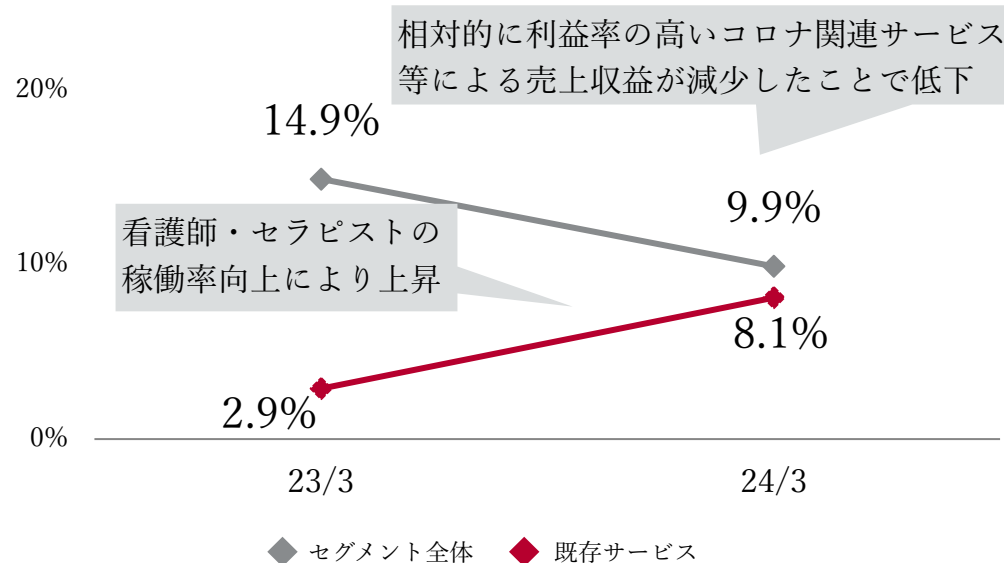
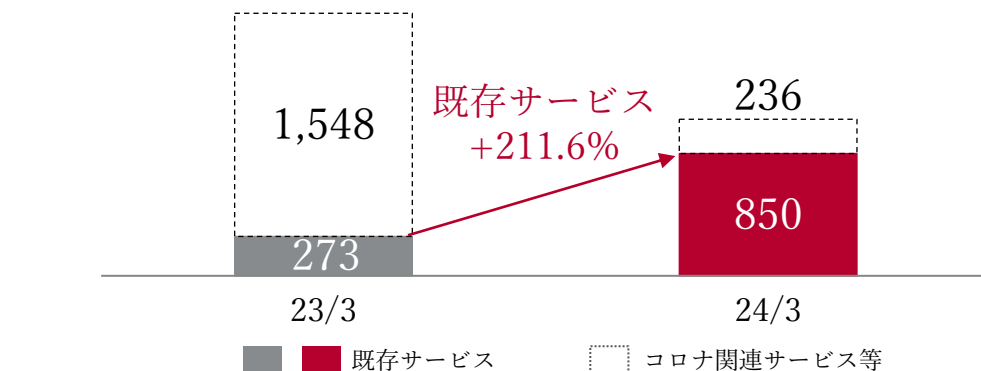
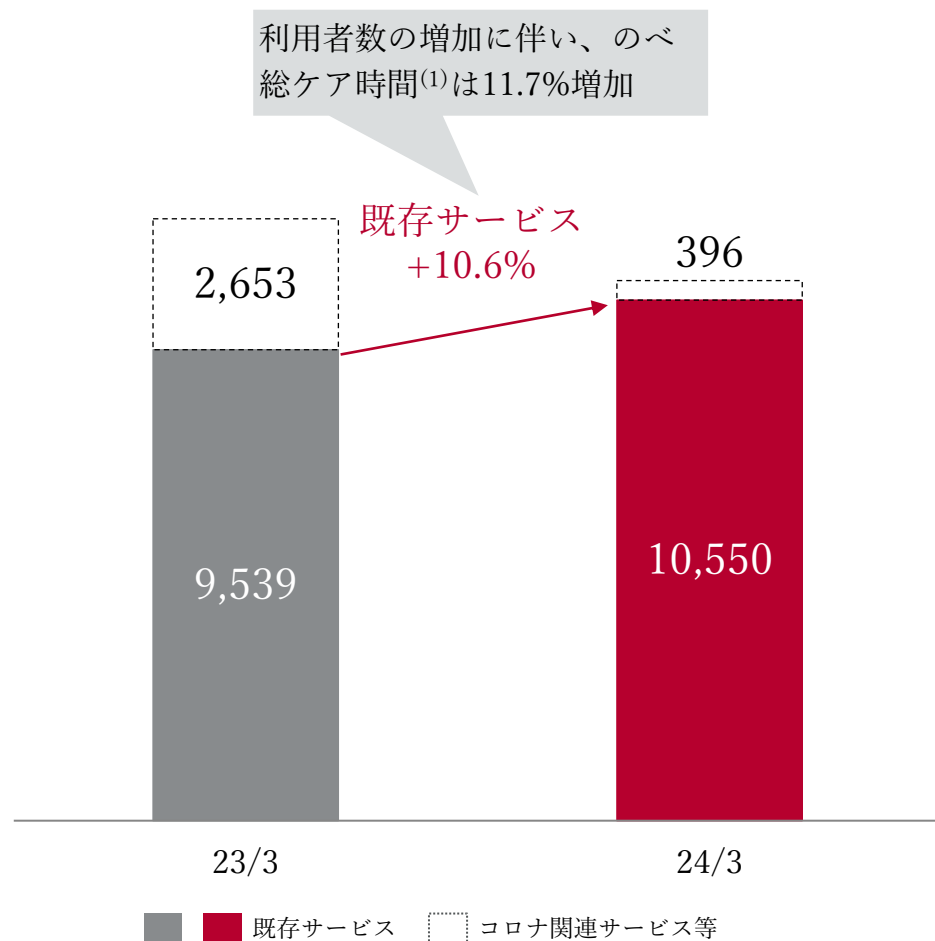
居宅訪問看護セグメント業績概要（累計期間）

のべ総ケア時間⁽¹⁾の増加により既存サービスの売上収益は10.6%の成長率を達成し、看護師・セラピストの稼働率向上により既存サービスのEBITDAマージンは改善

売上収益

EBITDA及びEBITDAマージン

(単位:百万円)



1. 看護師及びセラピストが利用者にサービスを提供した時間の合計。

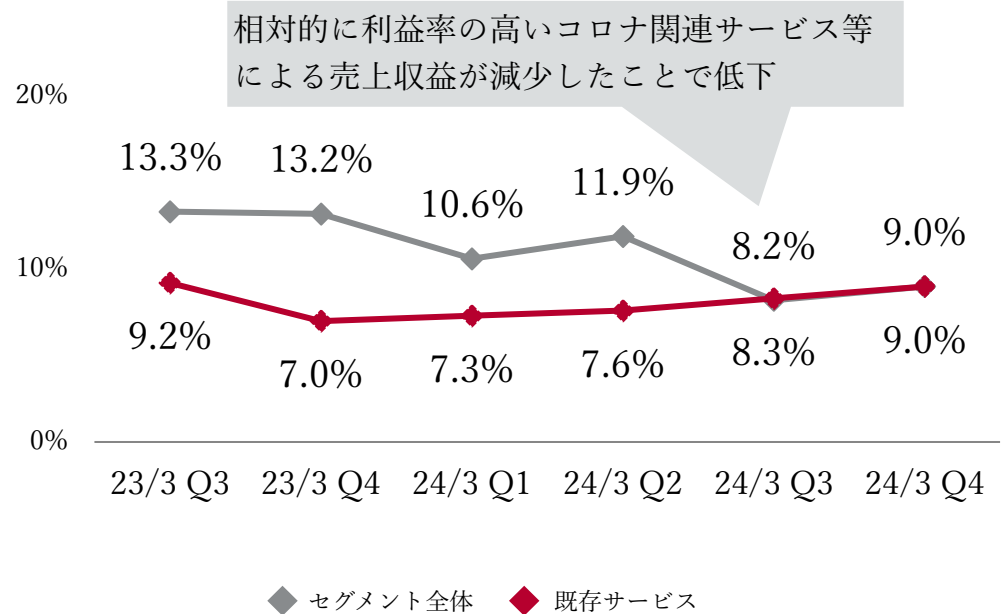
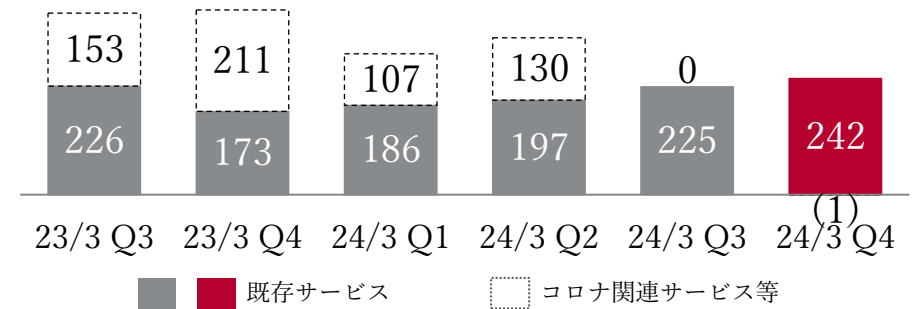
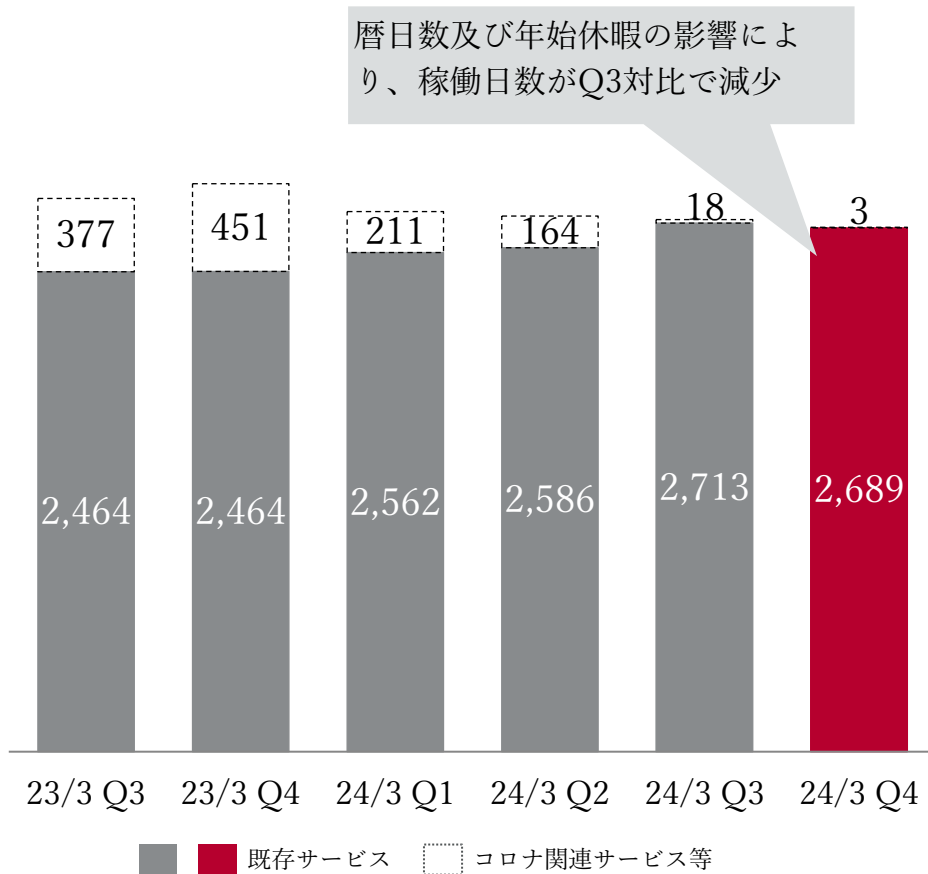
居宅訪問看護セグメント業績概要（四半期推移）

季節性により既存サービスの売上収益は24/3 Q3対比で減少したものの、EBITDAマージンは若干の改善

売上収益

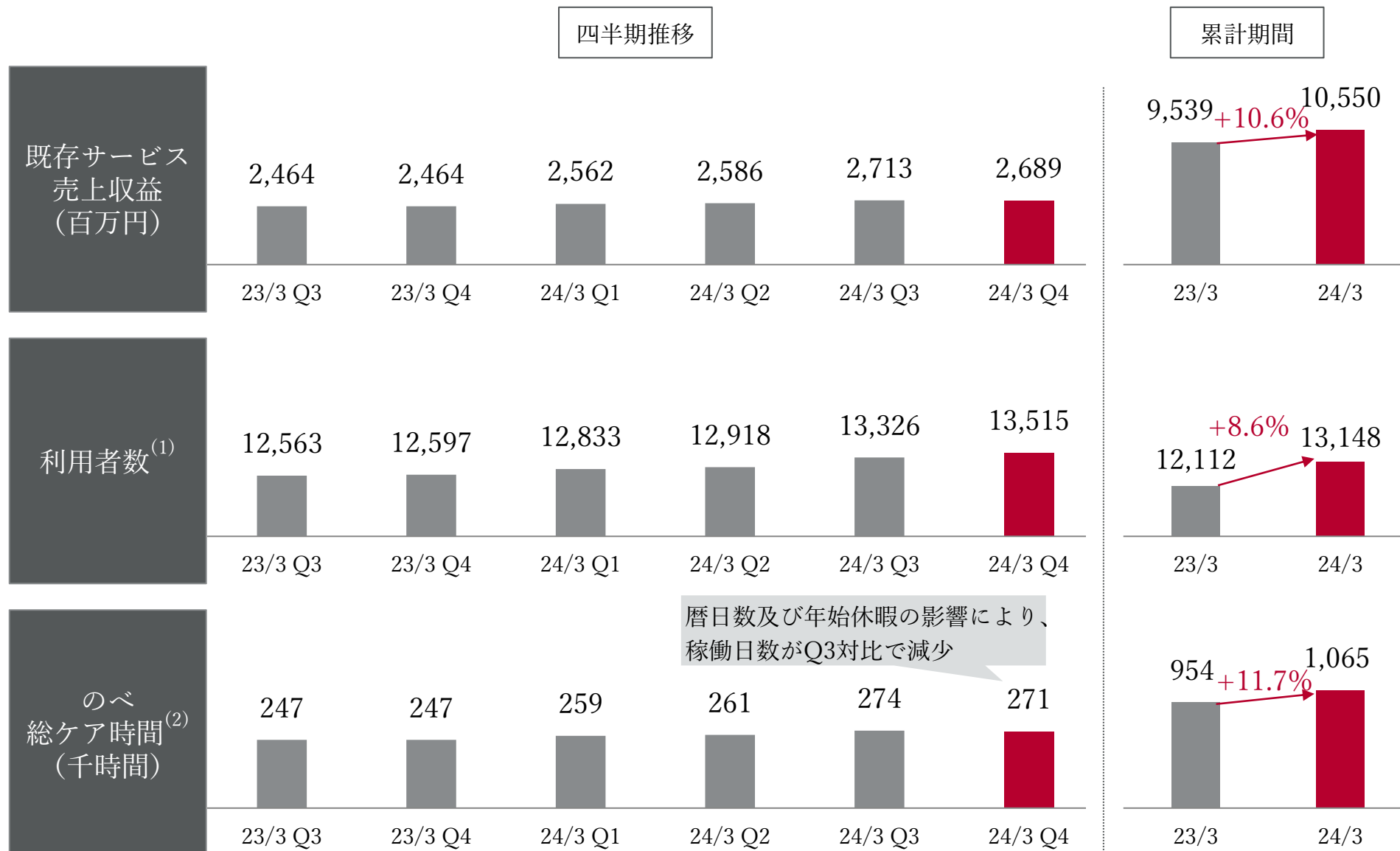
EBITDA及びEBITDAマージン

(単位:百万円)



居宅訪問看護セグメントの重要経営指標 (1/2)

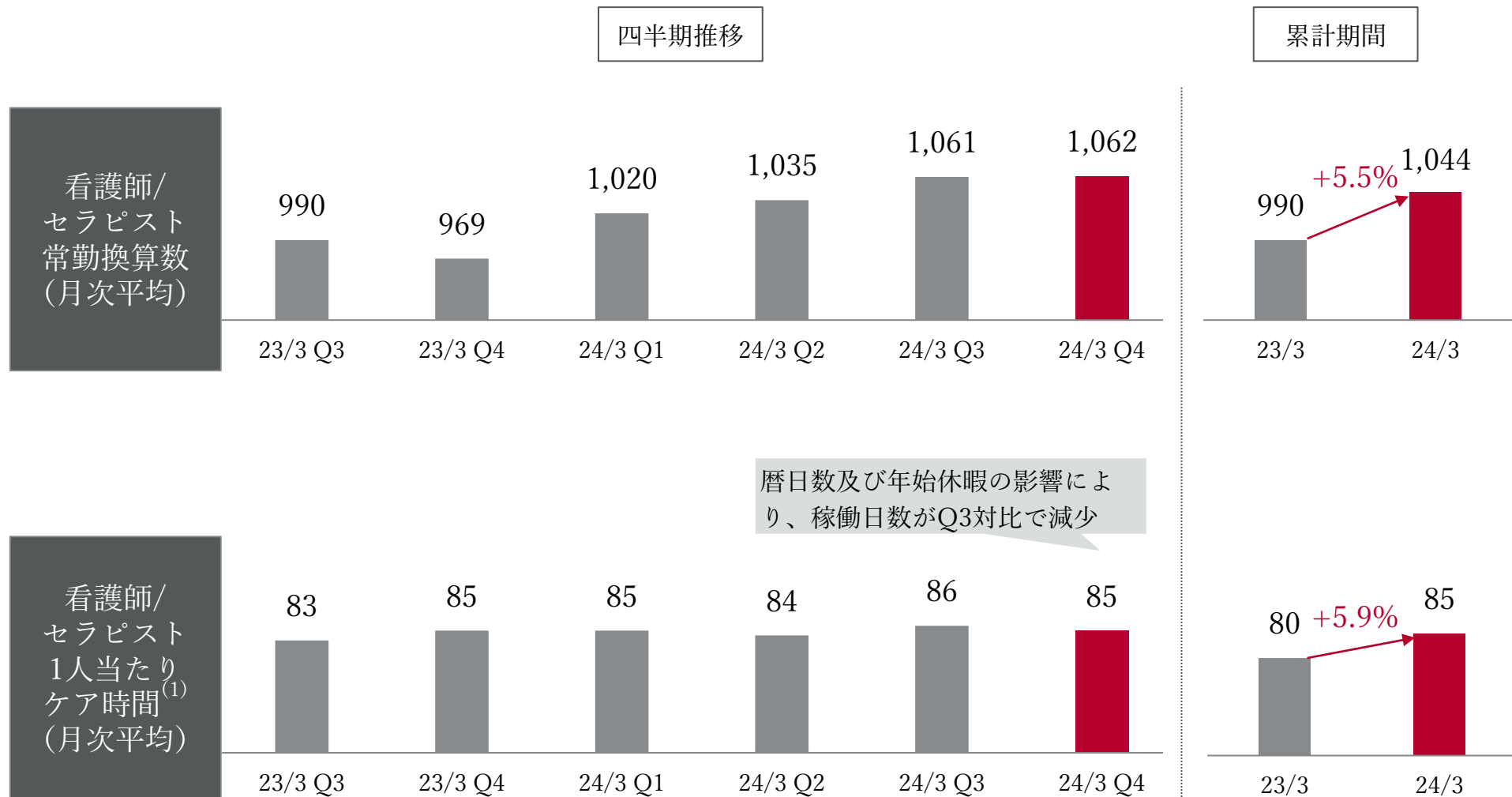
中重度疾患の利用者数増加により、売上収益の成長率は利用者の増加率を上回る



1. 各期間内の各月末時点で訪問実績がある利用者の平均値。
2. 看護師及びセラピストが利用者にサービスを提供した時間の合計。

居宅訪問看護セグメントの重要経営指標 (2/2)

看護師/セラピスト1人当たりケア時間は前期比で改善



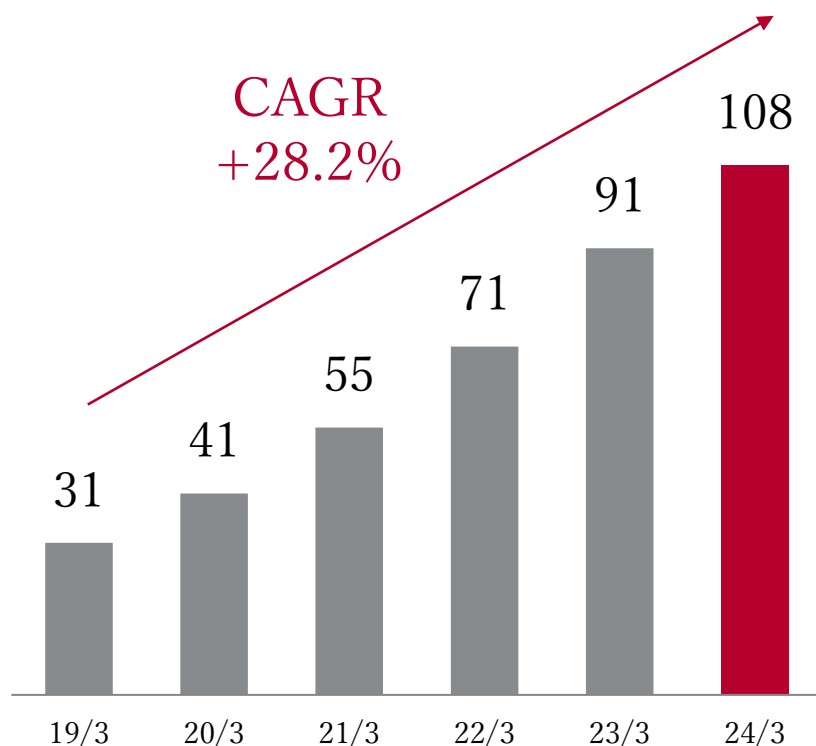
1. のべ総ケア時間を常勤換算数で除したものの。

成長戦略

医療機関セグメント（国内）の成長戦略

既存顧客の継続性及び着実な新規顧客の獲得により支援先主要拠点数は順調に増加。医療機関運営ノウハウの標準化により生産性を向上し、さらなる拠点数増加を目指す

支援先主要拠点数⁽¹⁾



成長戦略

A 支援先主要拠点数の増加

- 支援先医療法人がM&Aを実施する際にCUCが案件の執行を支援し、PMI完了後は買収対象法人に対して継続的な運営支援を提供。病院及びクリニックに係るM&A案件を獲得するため、金融機関・M&A仲介会社・税理士法人等との提携を強化
- クリニックの新規開設を検討する医療法人に対し、開設場所の選定及び人材採用等の開設支援を行い、開設後は新設クリニックに対し継続支援を提供

B 医療機関運営ノウハウの標準化

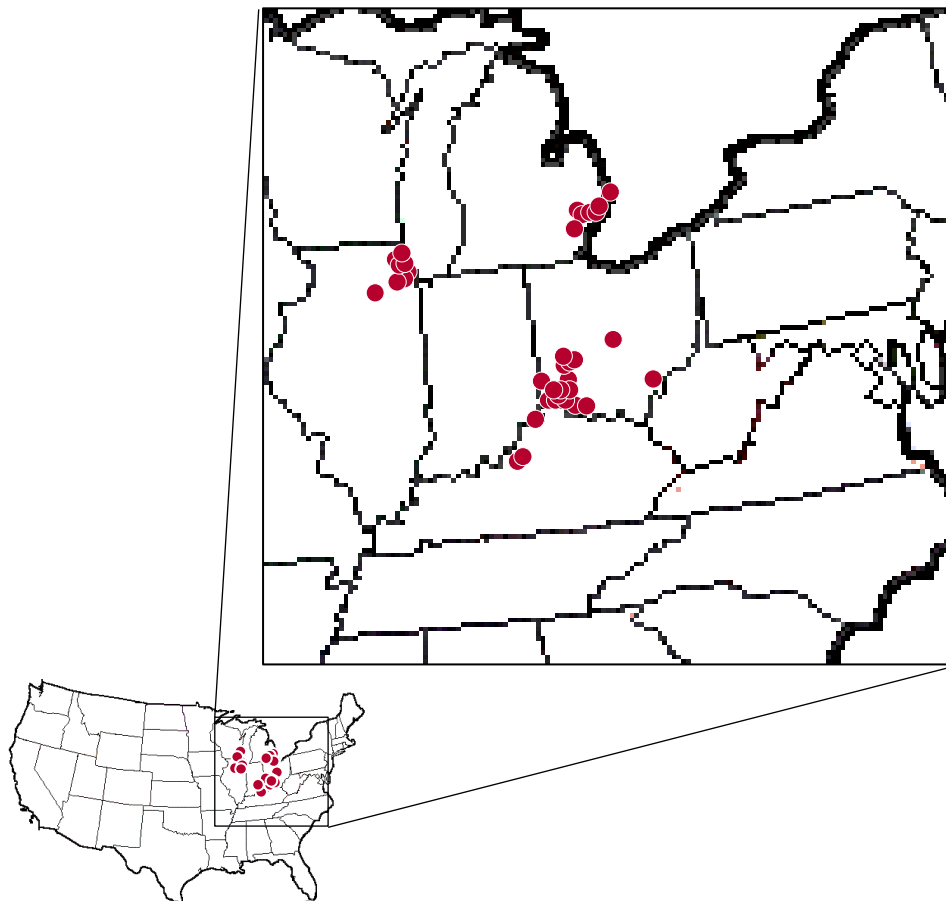
- 運営ノウハウが蓄積・共有されにくいという医療機関における課題に対応するため、医療機関運営の幅広いオペレーションを詳細にマニュアル化
- 属人化を解消することにより、特定の個人に依存しない事業成長が可能となる環境を構築。医療機関における生産性を向上することで高いリテンション率を維持

1. 当社が経営支援を提供する病院、介護老人保健施設、訪問診療クリニック、透析クリニック、外来クリニックの合計数。各期間における期首時点の支援先主要拠点数と期末時点の支援先主要拠点数の平均値。

医療機関セグメント（米国）の成長戦略

既存クリニックの売上拡大及び小規模クリニックの買収を通じて、現在の主要エリアであるミシガン、オハイオ、イリノイを中心に、米国内での更なるシェア拡大を目指す

展開地域



成長戦略

A 医師1人当たり売上の拡大

- デジタルマーケティングやオペレーション効率化等による診察数増加を図り、医師1人当たり売上を増加
- 患者様のニーズに応じた適切な診察及び治療サービスを提供する体制を強化

B ロールアップによる足病クリニック獲得

- 米国の足病科は約70億ドル程度の市場である一方、堅調なニーズの拡大が見込まれる。また、フラグメントな市場であるため、買収を通じた効率化が可能
- 主要展開エリアであるミシガン、オハイオ及びイリノイを中心に、米国内における小規模クリニックの追加買収を通じて医師数増加を実現
- 同エリア内のプラットフォームの強化によりバックオフィスの合理化、現場オペレーションの効率化を図る

C 下肢静脈瘤等、関連疾患への対応力強化

- 近時に取り組みを開始した下肢静脈瘤治療等、足病の周辺領域における診療サービスの提供体制を確保

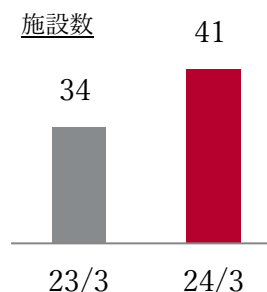
ホスピスセグメントの成長戦略

相対的に高い利益率が見込まれる50床規模施設⁽¹⁾の開設及び稼働率向上施策によりさらなる成長を目指す

振り返り

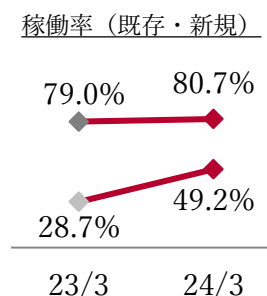
50床規模施設⁽¹⁾の展開

- 過去に開設した中小規模施設より高い利益率が見込まれる50床規模施設⁽¹⁾を開設（24/3期に7箇所）
- 当期に契約を締結した施設の投資金額は4.5～6億円程度を予定しており、直近開設施設と比較し低い水準



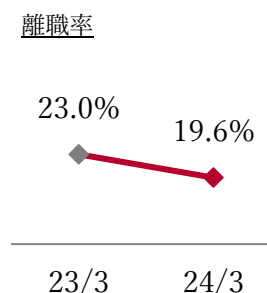
集患活動の強化

- 営業戦略及び人員配置の見直し等により立ち上がりを強化し、新規施設の稼働率は20.5pt上昇
- 集患担当看護師の採用も進め、既存施設の稼働率も1.7pt改善



定着率向上

- 入社前の施設見学の実施、理念浸透活動等により、離職率は3.4pt改善



来期以降の取り組み

- 投資効率性を意識しつつ、引き続き施設数を拡大（M&A含む）
- 計画通りに開設が進んだ場合、27/3末時点の50床規模施設⁽¹⁾の割合は63.4%を想定（24/3末では29.3%）

- 集患担当看護師による医療機関との連携強化
- 集患活動における本社及び各施設の役割分担の標準化
- 地域に応じた適切な家賃設定

- 資格取得支援制度の拡大により成長環境を整備し、従業員の定着率をさらに向上

居宅訪問看護セグメントの成長戦略

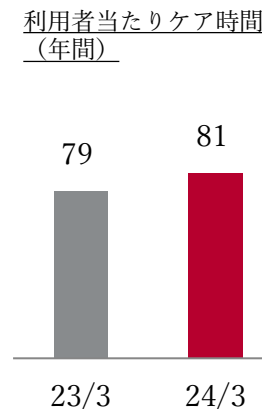
中重度の疾患を抱える利用者への対応力を強化する方針。また、既存拠点における利用者数増加及び訪問効率向上により利益率の改善を図る

振り返り

来期以降の取り組み

中重度疾患の利用者への対応力強化

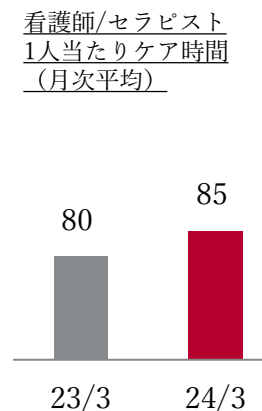
- 適切なアセスメントの横断的实施、中重度疾患の利用者を紹介する医療機関との連携及び看護師の採用強化により、利用者当たりケア時間（年間）は79時間から81時間に増加



- 医療機関との連携強化、従業員の育成強化等の実践及びアセスメント力の更なる向上により中重度疾患を抱える利用者への対応力を高める

増客活動強化及び訪問効率改善

- 過去数年間で地方主要都市でのステーション開設を積極的に進め、新規拠点数の増加により利益率は低下
- 24/3期では新規開設数は減少し、既存拠点の利用者数増加及び訪問効率の改善に注力した結果、看護師/セラピスト1人当たりケア時間（月次平均）は80時間から85時間に上昇

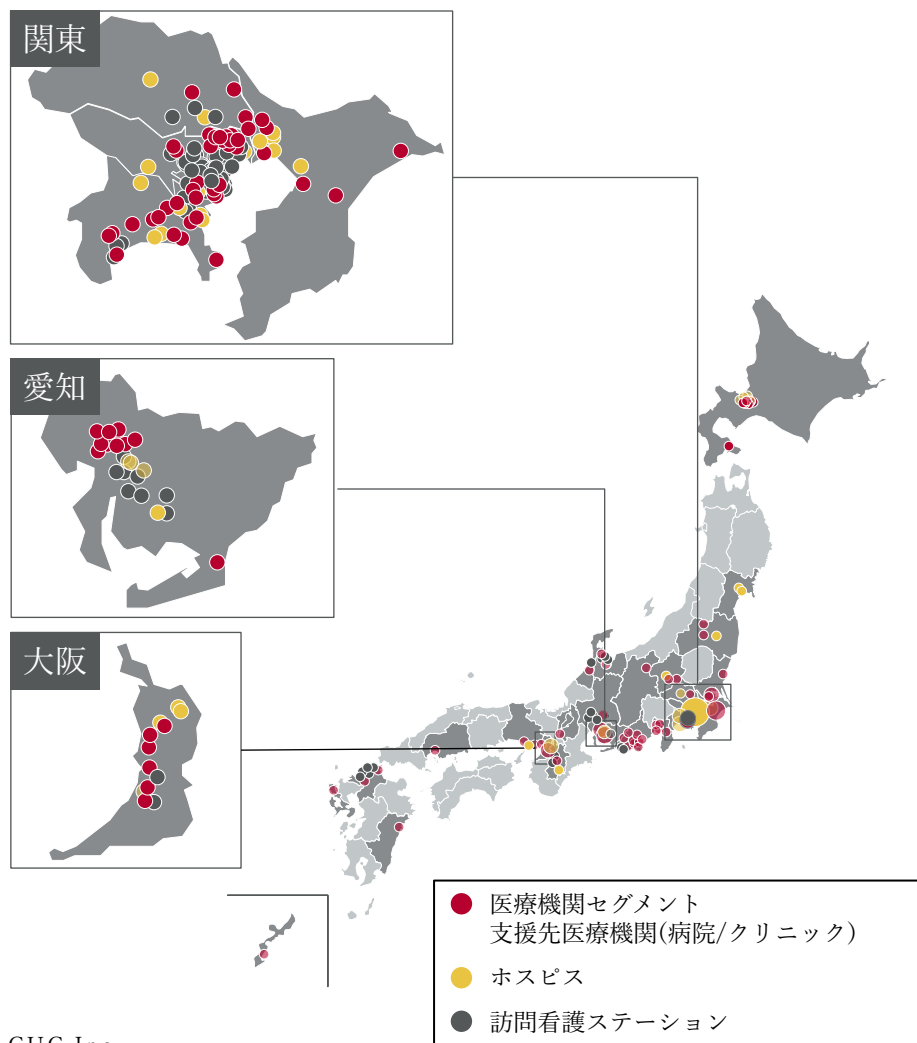


- 25/3期は新規開設は行わず、既存拠点における評価体系の見直しや営業管理の徹底により稼働率向上を目指す想定
- 26/3期以降に十分な利益率を確保できる拠点数が十分に拡大したタイミングでは、売上成長に再度注力する方針

垂直統合されたプラットフォームによる成長戦略

国内主要都市を中心に拠点を拡大し、今後もエリアドミナンス戦略とグループシナジーにより加速度的に成長を継続

現在の拠点分布 (2024年3月末時点)



3事業の拠点展開戦略

A 既展開地域におけるエリアドミナンスの向上

- 医療機関事業では、支援先病院及び支援先訪問診療クリニックの連携強化を目的としたクリニック開設支援及びM&A支援を推進
- ホスピス及び居宅訪問看護事業では、集客効率化、採用力強化、拠点の相互補完等のシナジーを發揮し、高水準の安定稼働を達成することを目的に、以下の範囲内で複数拠点を開設
 - ホスピス: 半径10~15km圏内
 - 訪問看護ステーション: 半径2~5km圏内

B グループシナジーの創出

- 支援先訪問診療クリニックと同地域にホスピス及び訪問看護ステーションを開設することで、立ち上げ期から連携先となる訪問診療医を確保。医療従事者の確保や各事業間での患者の紹介等のシナジーによって、より早いスピードでの開設を実現
- また、ホスピス及び訪問看護ステーションが位置する地域における支援先医療機関の増加を目指す

2025/3期業績予想

2024/3期業績予想と実績の比較

売上収益・EBITDA・親会社の所有者に帰属する当期利益は通期計画を達成。米国子会社への貸付に係る為替差益により、当期利益は通期計画を大幅に上回る

(単位：百万円)	通期計画	実績	差額	理由
売上収益	31,864	33,025	+3.6%	
医療機関セグメント	10,784	12,182	+13.0%	米国足病事業の買収
ホスピスセグメント	10,382	10,389	+0.1%	
居宅訪問看護セグメント	11,168	10,946	(2.0%)	
EBITDA	5,375	5,524	+2.8%	
医療機関セグメント	4,276	4,895	+14.5%	M&A支援報酬の一時的な増加
ホスピスセグメント	880	697	(20.9%)	稼働率向上に向けた施策実行により費用が計画を超過
居宅訪問看護セグメント	1,109	1,086	(2.0%)	
親会社の所有者に帰属する 当期利益	2,033	2,595	+27.6%	米国子会社への貸付に係る為替差益により約513百万円増加

2025/3期業績予想 (1/2)

(単位：百万円)	24/3 (実績)	25/3 (計画)	増減	理由
売上収益	33,025	42,900	+29.9%	
医療機関セグメント ⁽¹⁾	11,750	17,400	+48.1%	米国足病事業の売上収益が通年で寄与
ホスピスセグメント	10,389	14,400	+38.6%	
居宅訪問看護セグメント	10,946	11,200	+2.3%	コロナ関連サービス等による売上収益が396百万円減少予定
その他及び調整額 ⁽¹⁾	(59)	(100)	-	
EBITDA	5,524	6,500	+17.7%	
医療機関セグメント ⁽¹⁾	4,504	4,520	+0.4%	24/3で大きく上振れしたM&A支援報酬等が過去平均程度まで減少すると想定。また、米国事業成長や事業間シナジー創出に向けて一定程度の費用増を想定
ホスピスセグメント ⁽¹⁾	1,087	1,950	+79.4%	相対的に利益率の高い50床規模施設の増加影響
居宅訪問看護セグメント	1,086	950	(12.6%)	コロナ関連サービス等によるEBITDAが236百万円減少予定
その他及び調整額	(1,154)	(920)	-	

1. 医療機関セグメントに存在するホスピス型住宅に係る固定資産を、2025/3期の期首よりホスピスセグメントに移管。当該移管が2024/3期の期首に行われたと仮定し2024/3期実績を遡及修正。

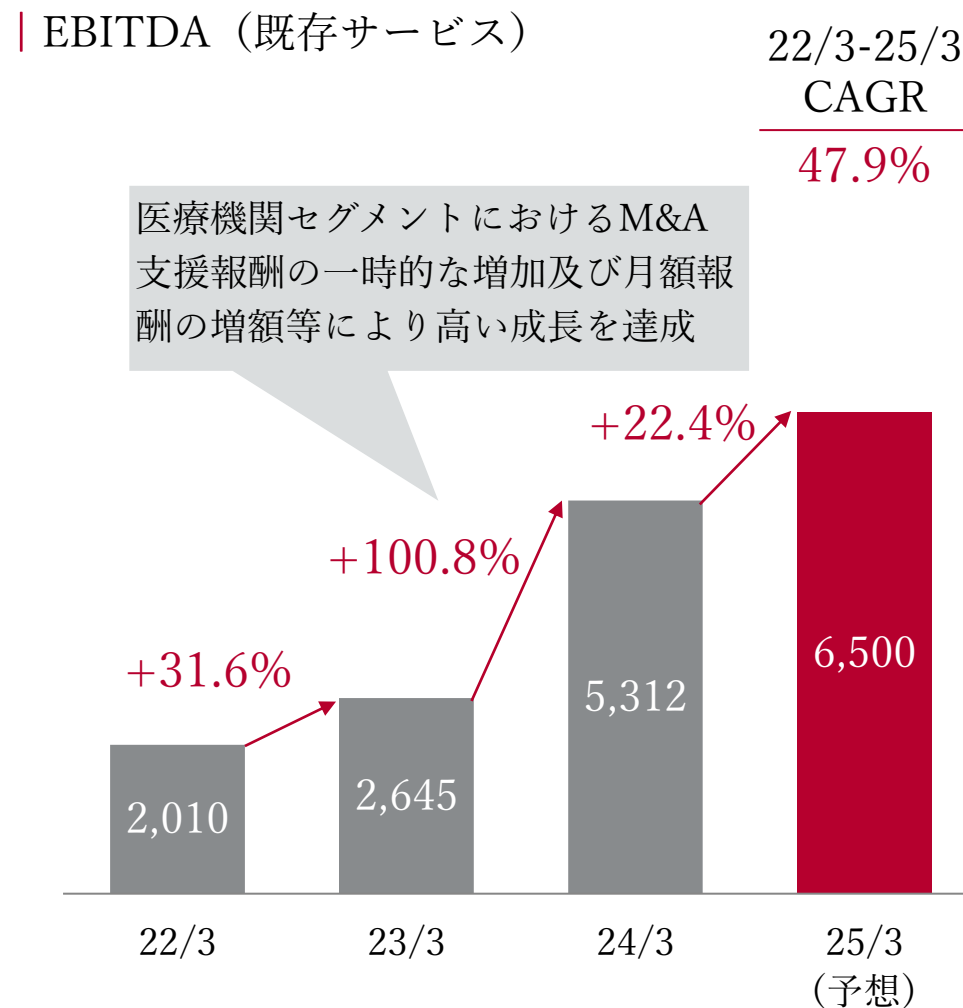
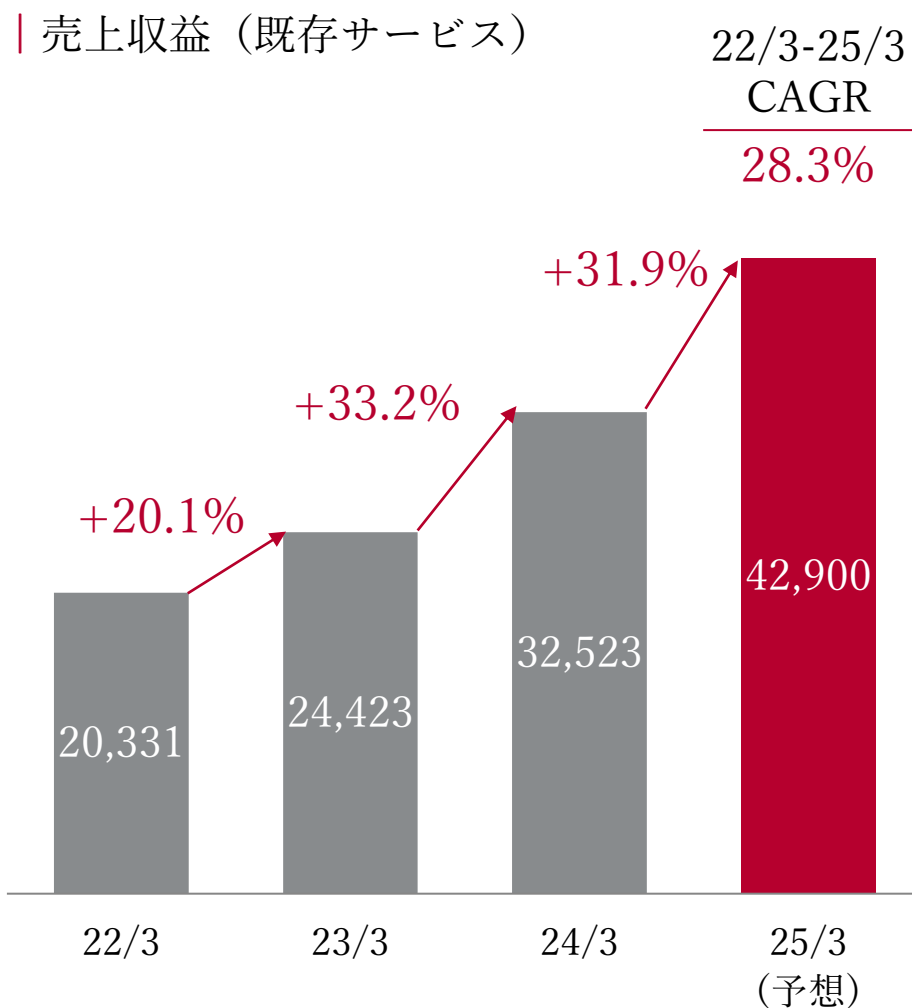
2025/3期業績予想 (2/2)

(単位：百万円)	24/3 (実績)	25/3 (計画)	増減	理由
営業利益	3,737	4,000	+7.0%	
医療機関セグメント ⁽¹⁾	3,875	3,580	(7.6%)	24/3で大きく上振れしたM&A支援報酬等が過去平均程度まで減少すると想定 また、米国事業成長や事業間シナジー創出に向けて一定程度の費用増を想定
ホスピスセグメント ⁽¹⁾	405	850	+109.9%	相対的に利益率の高い50床規模施設の増加影響
居宅訪問看護セグメント	616	500	(18.8%)	コロナ関連サービス等による営業利益が236百万円減少予定
その他及び調整額	(1,159)	(930)	-	
親会社の所有者に帰属する当期利益	2,595	2,200	(15.2%)	
(調整後) 親会社の所有者に帰属する当期利益	2,082	2,200	+5.6%	24/3に発生した米国子会社への貸付に係る為替差益による影響（513百万円）を除外

1. 医療機関セグメントに存在するホスピス型住宅に係る固定資産を、2025/3期の期首よりホスピスセグメントに移管。当該移管が2024/3期の期首に行われたと仮定し2024/3期実績を遡及修正。

既存サービスの業績推移

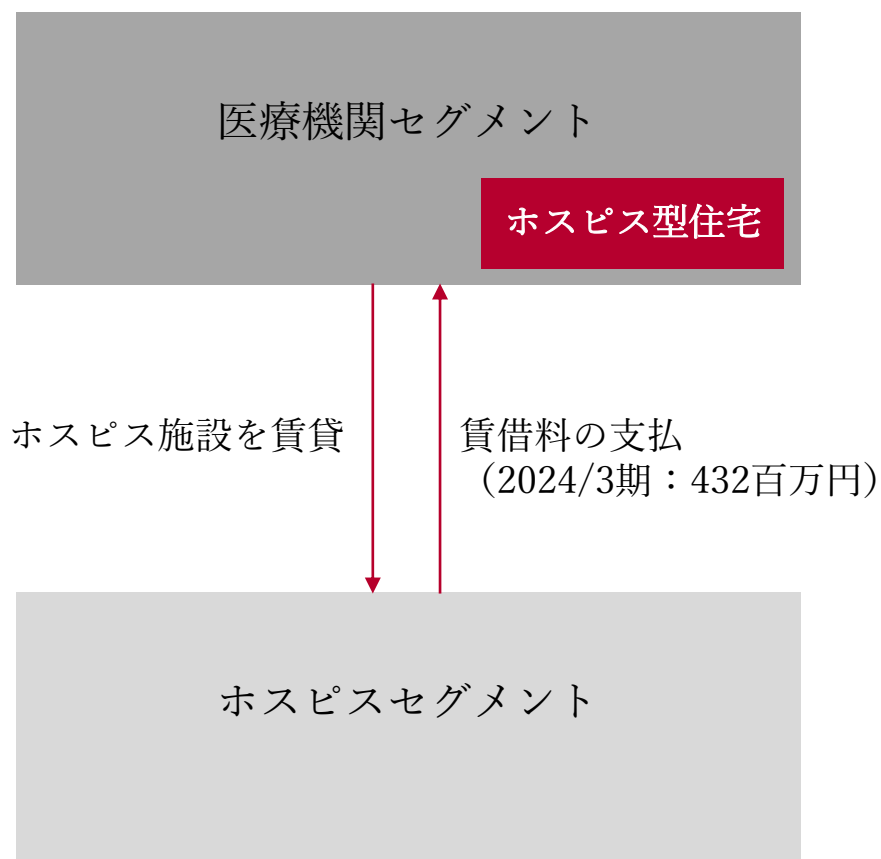
医療機関セグメントにおけるM&A支援報酬の上振れ、業務委託報酬の増額等の要因により、24/3における既存サービスの成長率は過去より高い水準を記録。24/3のEBITDAは高い水準となっているものの、25/3における成長率は22.4%を想定



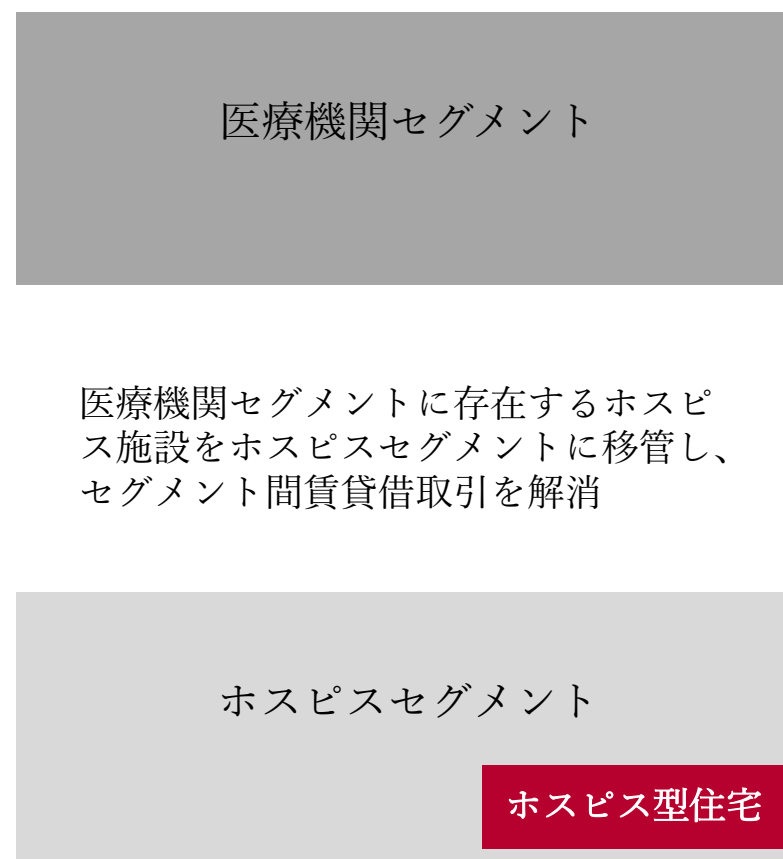
ホスピス型住宅に係る固定資産の移管

医療機関セグメントに存在するホスピス型住宅を、2025/3期の期首よりホスピスセグメントに移管し、セグメント間賃貸借取引を解消。連結業績に影響無し

移管前



移管後



遡及修正後のセグメント業績

ホスピス施設の移管を24/3期の期首に実施したと仮定した場合のセグメント業績は以下の通り。連結業績には影響無し

(単位：百万円)

遡及修正箇所

	24/3 Q1	24/3 Q2	24/3 Q3	24/3 Q4	24/3 通期
売上収益	7,663	7,683	8,021	9,658	33,025
医療機関セグメント	2,683	2,460	2,563	4,043	11,750
ホスピスセグメント	2,220	2,486	2,748	2,936	10,389
居宅訪問看護セグメント	2,773	2,750	2,731	2,692	10,946
その他及び調整額	(13)	(12)	(21)	(14)	(59)
EBITDA	1,239	1,352	1,243	1,689	5,524
医療機関セグメント	1,211	1,073	918	1,302	4,504
ホスピスセグメント	19	235	393	440	1,087
居宅訪問看護セグメント	293	327	225	241	1,086
その他及び調整額	(284)	(283)	(293)	(294)	(1,154)
営業利益	834	945	842	1,117	3,737
医療機関セグメント	1,067	947	793	1,068	3,875
ホスピスセグメント	(124)	74	227	228	405
居宅訪問看護セグメント	175	211	111	119	616
その他及び調整額	(285)	(287)	(289)	(298)	(1,159)

遡及修正前のセグメント業績

ホスピス施設を移管する前のセグメント業績は以下の通り

(単位：百万円)

遡及修正対象箇所

	24/3 Q1	24/3 Q2	24/3 Q3	24/3 Q4	24/3 通期
売上収益	7,663	7,683	8,021	9,658	33,025
医療機関セグメント	2,755	2,555	2,680	4,191	12,182
ホスピスセグメント	2,220	2,486	2,748	2,936	10,389
居宅訪問看護セグメント	2,773	2,750	2,731	2,692	10,946
その他及び調整額	(84)	(107)	(138)	(161)	(491)
EBITDA	1,239	1,352	1,243	1,689	5,524
医療機関セグメント	1,276	1,150	1,025	1,444	4,895
ホスピスセグメント	(46)	158	286	298	697
居宅訪問看護セグメント	293	327	225	241	1,086
その他及び調整額	(284)	(283)	(293)	(294)	(1,154)
営業利益	834	945	842	1,117	3,737
医療機関セグメント	1,073	954	815	1,089	3,932
ホスピスセグメント	(130)	66	205	207	349
居宅訪問看護セグメント	175	211	111	119	616
その他及び調整額	(285)	(287)	(289)	(298)	(1,159)

サステナビリティ・ESG

サステナビリティ・ESG関連の取り組み (1/2)

経営理念を実現するために対応が必要な5つのマテリアリティを設定し、役員がそれぞれのテーマを担当

マテリアリティ

Environment



地球環境に配慮した経営

医療介護における環境対応を推進する

Social



持続可能でイノベーティブな医療サービスの創出

限りある医療資源をひとりでも多くの方へ持続的に提供する

Governance



コンプライアンスの遵守

経営の透明性、健全性、公平性、効率性を確保する

Social



患者様と医療従事者のウェルビーイングの追求

患者様が自分らしく人生を過ごすための最適な医療、医療従事者が仕事に誇りと働きがいを感じながら働ける環境を提供する

Social



安心安全な医療の提供

いかなる状況でも安心安全な医療を患者様に提供する。未知の感染症や自然災害に怯えることなく社会活動を正常に保つ

サステナビリティ・ESG関連の取り組み (2/2)

当期に実行したマテリアリティに関する主な取り組み事例は以下の通り

事例

Environment



地球環境に配慮した経営

サステナビリティコンテスト開催

- 地球環境に配慮した経営に関するアイデアを公募
- 国内外グループ企業の総勢278名から77企画が提案
- 病院の食品ロス削減、医療物品廃棄削減、ベトナムにおけるペーパーレス化等の企画が集結



(ベトナムチームの登壇)

Social



安心安全な医療の提供

災害対応研修

- 広島大学 公衆衛生学 久保 達彦教授を招いて災害発生時の医療現場支援対策研修を実施
- 計5回、延べ7日間のプログラムにCUCグループの役員・管理職・施設管理者合計約140名が参加



(代表取締役 濱口も参加)

当第4四半期のトピック

当第4四半期のトピック

1 米国の足病クリニック運営プラットフォームの子会社化

- 2023年12月22日、当社の完全子会社であるCUC America Inc.を通じて、米国において足病クリニックプラットフォーム「Beyond Podiatry」を運営するAlbaron Podiatry Holdings, LLC持分の79.35%を取得することを発表
- 2024年1月6日、LLC持分の取得完了。取得後に社名をCUC Podiatry Holdingsに変更済み

2 ホスピス型住宅「ReHOPE」2施設の開設

- 2024年2月にReHOPE札幌西（定員数54）及び4月にReHOPE南町田（定員数53）を開設
- 北海道では8施設目、東京都では3施設目のホスピス型住宅

3 介護報酬及び診療報酬改定の詳細が公表

- 介護報酬の改定は2024年4月、診療報酬の改定は2024年6月に実施予定
- 2025年3月期業績予想には上記改定の影響を反映

Appendix

会社概要

Mission (私たちの使命)

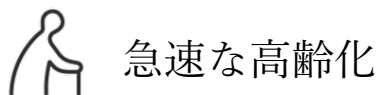
医療という希望を創る。



日本の医療システムが抱える主要課題

医療システムが抱える主要課題の抜本的な解決を目指す

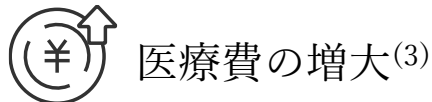
社会問題



65歳以上の
占める割合⁽¹⁾ **29% → 35%**
(2020実績 → 2040予想)

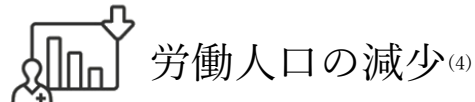
看取り難民数⁽²⁾
(2040年予想) **約49万人**

- 医療機関の機能転換の必要性
- 終末期ケアの供給不足



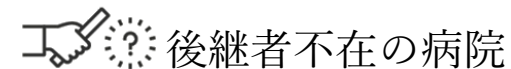
43兆円 → 78兆円
(2020実績 → 2040予想)

- 在宅医療拡大の必要性



67.2百万人 → 58.5百万人
(2017実績 → 2040予想)

- 医療従事者の採用力強化
- 医療機関の離職率低下



後継者不在の病院
(2017実績)⁽⁵⁾ **68.4%**

経営者が60歳以上の病院
(2020実績)⁽⁶⁾ **68.5%**

- M&A及びその後の統合プロセスによる事業継続性の確保

[医療機関セグメント]

CUC


支援先医療機関に対し、運営支援から売上成長支援まで、様々なソリューションをワンストップで提供

[ホスピスセグメント]

CUC HOSPICE

子会社シーユーシー・ホスピス等によるホスピス施設の運営

[居宅訪問看護セグメント]

 **Sophiamedi**

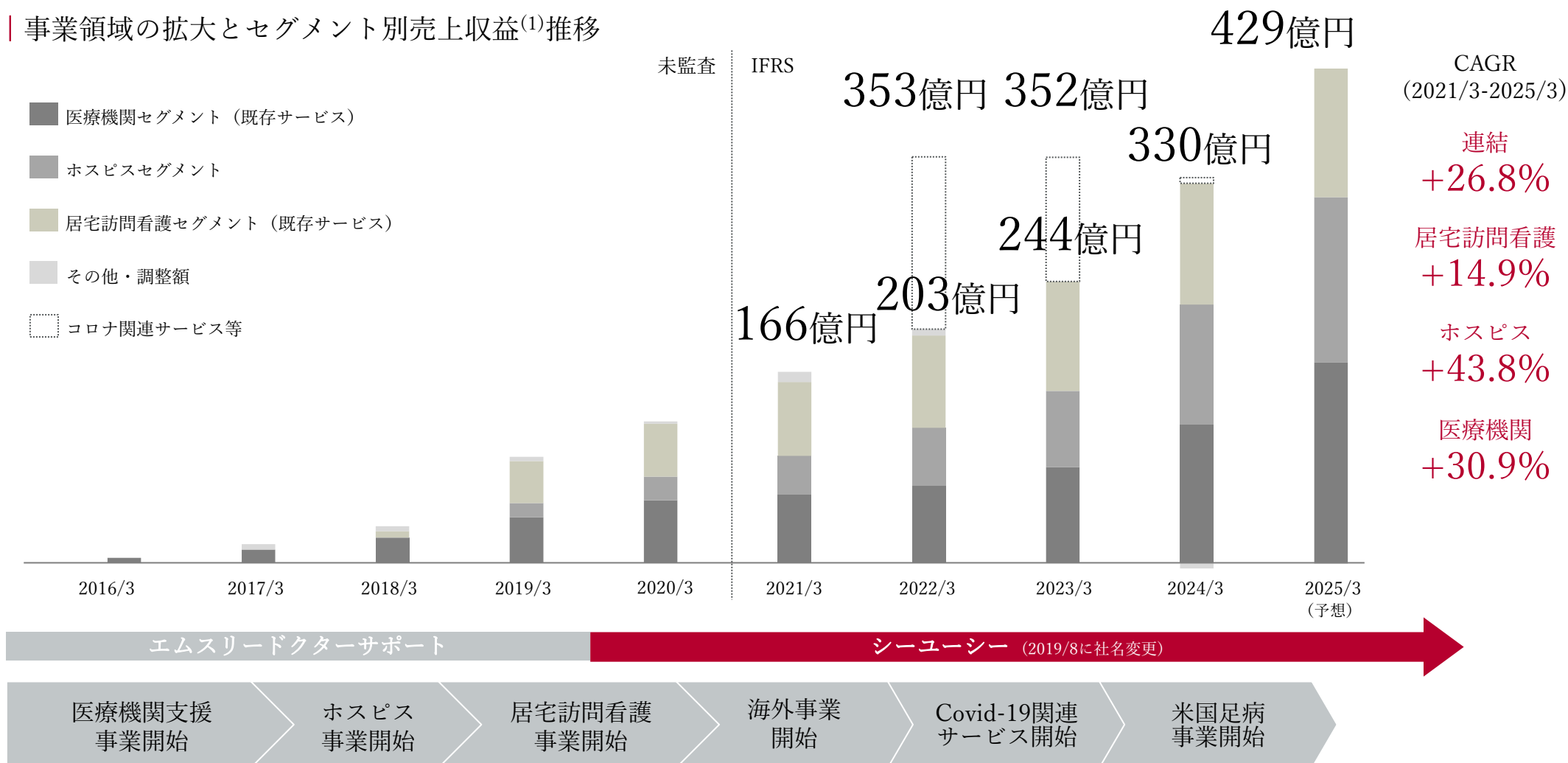
子会社ソフィアメディを通じた居宅訪問看護サービスの提供

1. 「日本の将来推計人口」(国立社会保障・人口問題研究所)。2. 「わが国の医療についての基本資料」(厚生労働省、2011年)。
3. 「国民医療費の概況」(厚生労働省)、「2040年を見据えた社会保障の将来見通し」(内閣府、財務省、厚生労働省)。4. 「令和2年版厚生労働白書 資料編」(厚生労働省)。
5. 「医療承継の現状と課題」(日本医師会総合政策研究機構)。6. 「令和2年医師、歯科医師、薬剤師統計の概況」(厚生労働省)。

高成長を実現してきたトラックレコード

事業領域の拡大と共に売上収益の継続的な高成長を達成

事業領域の拡大とセグメント別売上収益⁽¹⁾推移

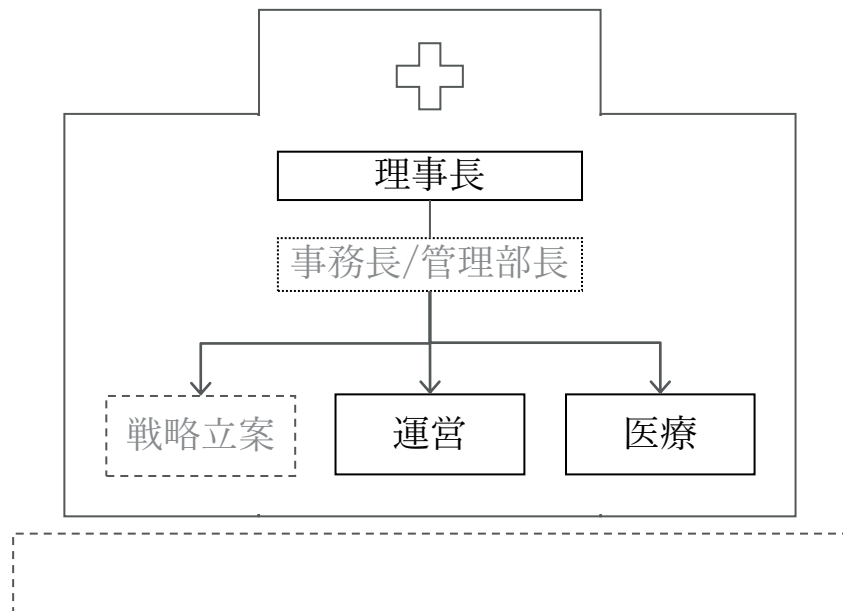


注: 2021/3期から2023/3期の連結売上収益は国際会計基準 (IFRS) に基づく。2020/3期以前の数値は連結調整を行っておらず未監査。
 1. 2022/3期の353億円、2023/3期の352億円及び2024/3期の319億円は連結の数値。2022/3期の203億円及び2023/3期の244億円は連結 (既存サービス) の数値。

医療機関セグメントの概要

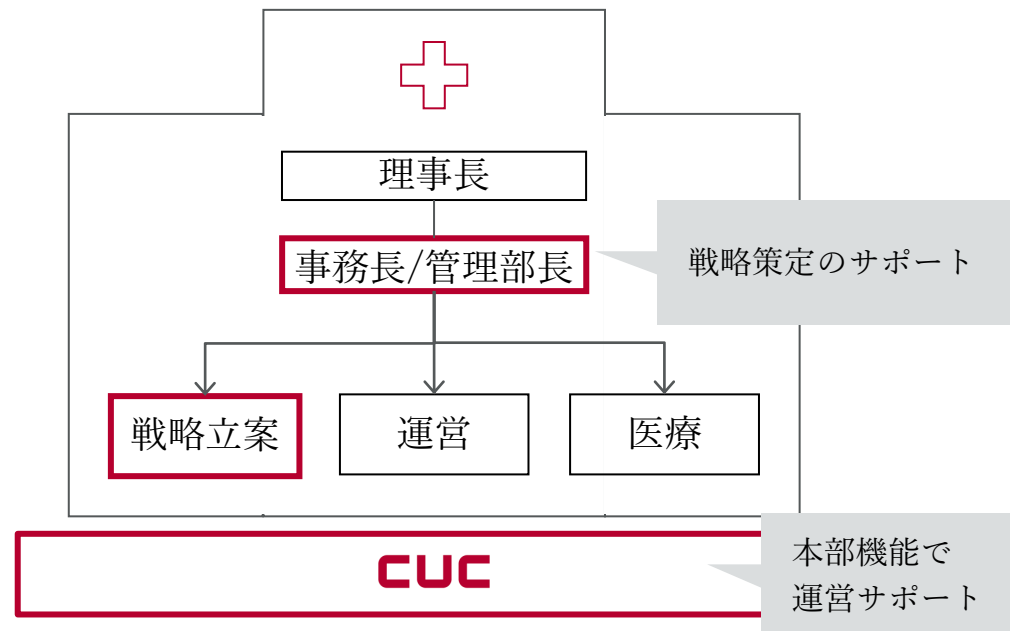
経営支援人材が常駐することで医療機関の規模拡大及び効率的な運営を実現

一般的な医療機関



- 医師の負担大
- M&A・病床転換等の収益成長に係るノウハウの欠如
- 非効率的な運営
- マーケティング等の経営戦略機能の欠如

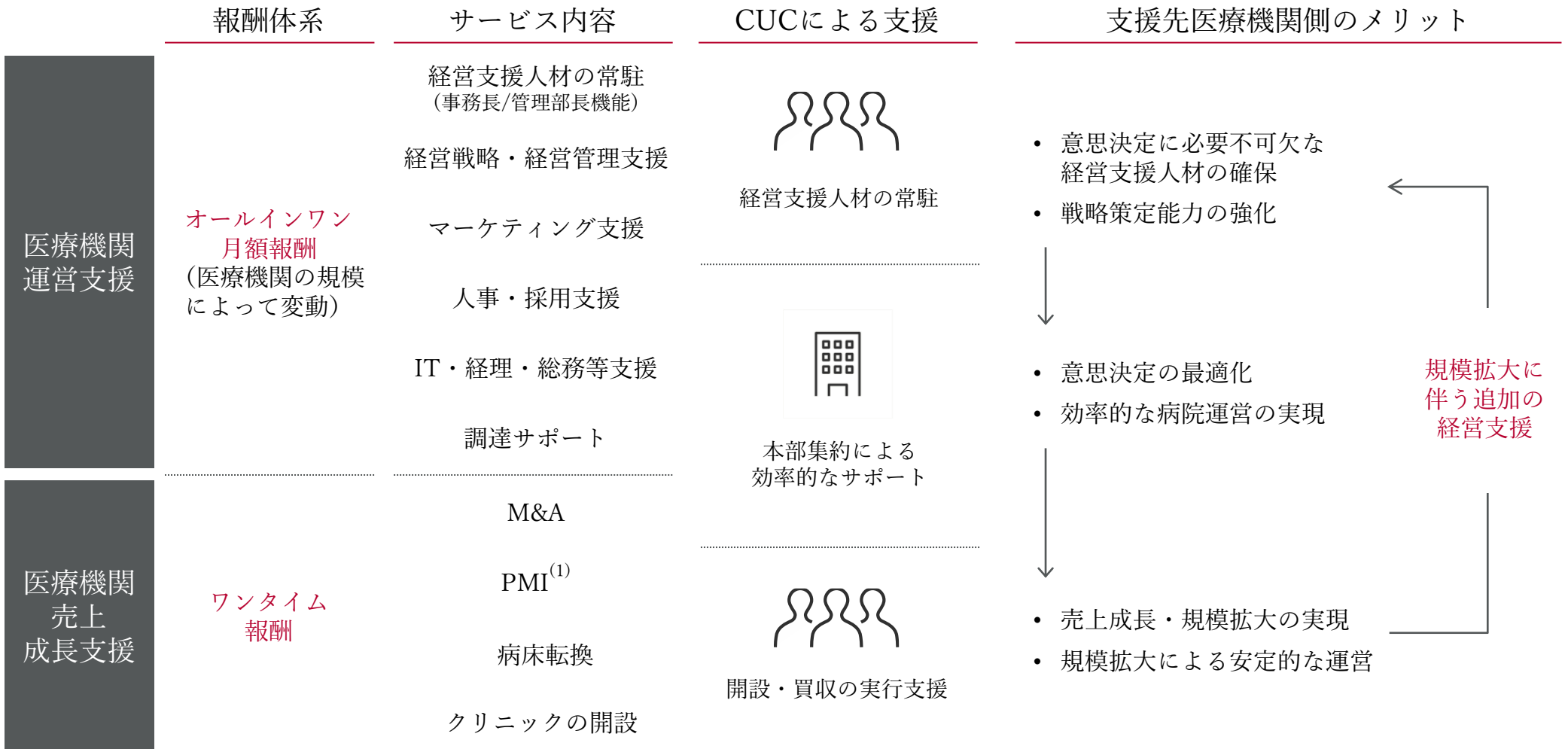
支援先医療機関



- 経営支援人材の常駐を通じ医療機関の規模拡大・戦略立案を支援 (→顧客との継続的な関係を構築)
- CUCが有する効率化ノウハウを生かした安定的な運営 (→効率的な医療機関運営)
- CUCが医療機関の運営をサポートすることで、医師は更に医療へフォーカス (→医療の質向上)

医療機関へ提供する包括的なサービス

高いリテンション率を誇る医療機関運営支援サービスと、顧客の規模拡大に寄与する医療機関売上成長支援サービスの両輪によって安定的な高成長を実現

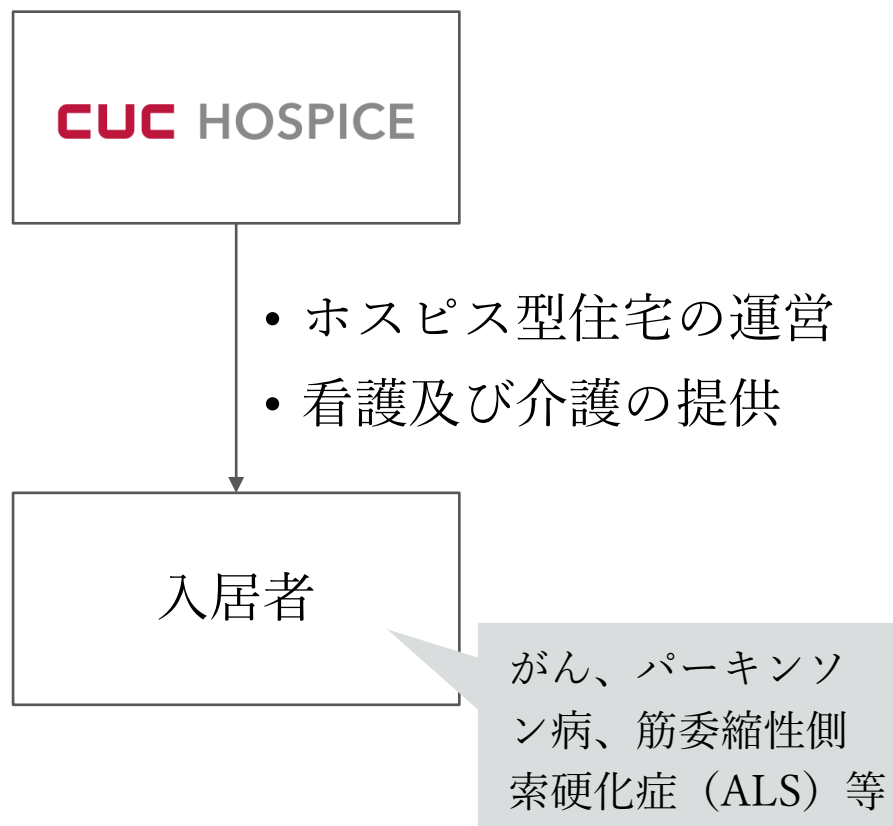


1. Post Merger Integration：事業承継後の統合プロセス。

ホスピスセグメントの概要

終末期の患者が入居するホスピス型住宅を運営し、24時間365日体制で看護/介護サービスを入居者に提供

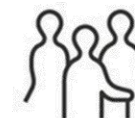
事業概要



主要指標 (2024年3月末時点) ⁽¹⁾



ホスピス
41施設



定員数
1,733人



看護師/介護士
1,108人



既存施設の稼働率⁽²⁾
80.7%

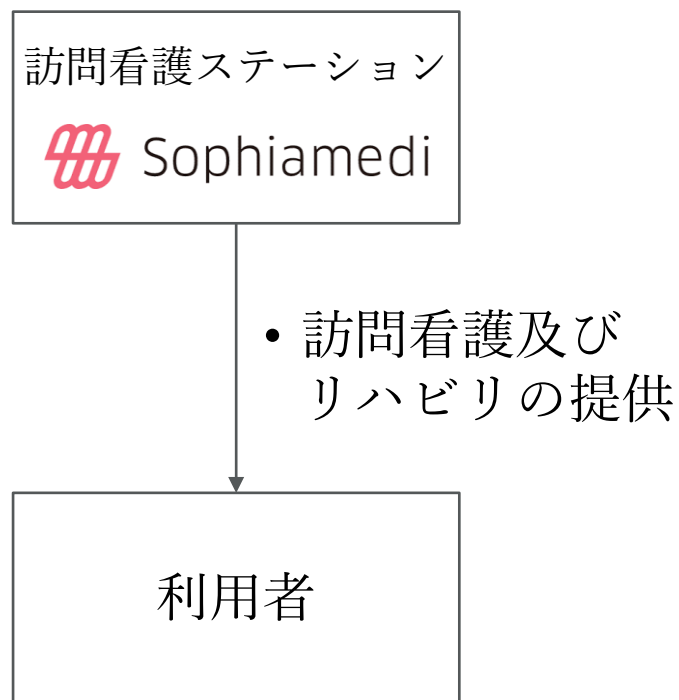
1. 当社グループがサービスを提供するホスピス施設に関する主要指標。

2. 当期における既存施設 (2024年3月末時点において開設後12ヶ月超経過又はM&Aにより新規取得した施設) の稼働率。

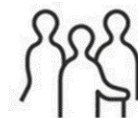
居宅訪問看護セグメントの概要

看護師及びセラピストが利用者の自宅に訪問し、看護及びリハビリサービスを提供

事業概要



主要指標 (2024年3月末時点)



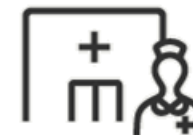
利用者数⁽¹⁾
13,615人



のべ総ケア時間⁽²⁾
1,065千時間



看護師/
セラピスト⁽³⁾
1,151人



訪問看護
ステーション⁽⁴⁾
88拠点

1. 2024年3月に訪問実績がある利用者数。
2. 2024年3月期において、看護師及びセラピストが利用者にサービスを提供した時間の合計。
3. セラピストは理学療法士、作業療法士、言語聴覚士の総称。
4. 当社グループがサービスを提供する訪問看護ステーションの数。

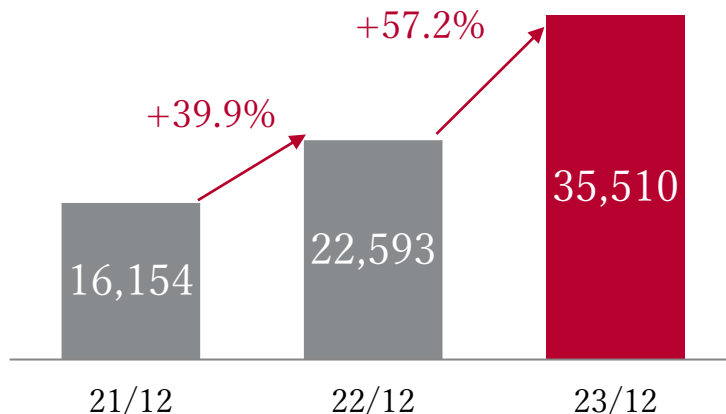
米国足病事業の概要 (1/3)

会社概要

設立	2018年
所在地	米国、ミシガン州Chesterfield
事業内容	足病及び静脈疾患クリニックの運営
連結従業員数 ⁽¹⁾	約230名 (内、医師は約50名)
経営陣	John Moroney, President Stephen Frascone, CMO ⁽²⁾

売上収益⁽³⁾

(単位:千米ドル)



1. 臨時雇用者を含む。2023年9月末時点。 2. Chief Medical Officer (最高医療責任者) を指す。 3. 米国会計基準に基づき未監査。

拡大のトラックレコード

- 2019/1 : Great Lakes Foot & Ankle Institute (創業時)
- 2019/11 : Foot & Ankle Associates (買収)
- 2020/12 : Family Foot Care (買収)
- 2021/7 : Commonwealth Foot & Ankle (買収)
- 2021/9 : First Step Foot Care (買収)
- 2022/9 : Columbus Vascular Vein & Aesthetics (買収)
- 2022/9 : Southwest Foot and Ankle (買収)
- 2022/11 : Cincinnati Foot & Ankle Care (買収)
- 2023/6 : North Shore Foot & Ankle (買収)
- 2023/12 : Michigan Foot and Ankle Center (買収)

経営陣



John Moroney, President

- ・ヘルスケア企業複数社でマネジメント経験
- ・イリノイ大学MBA



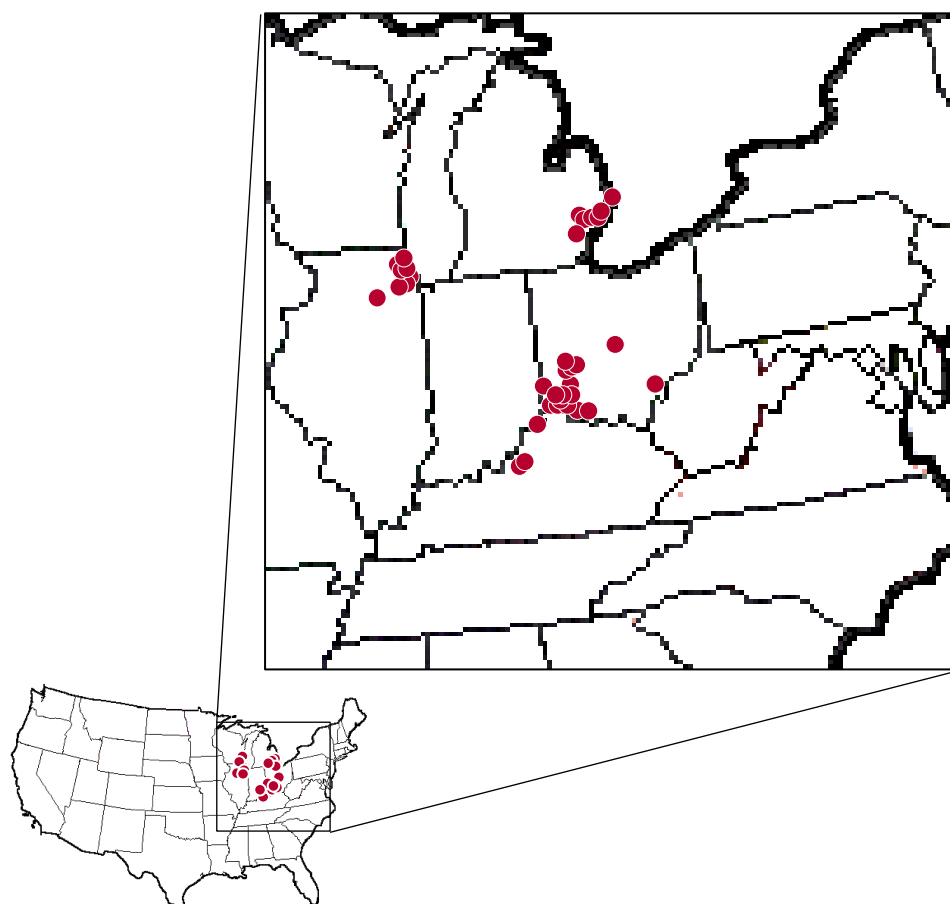
Stephen Frascone, CMO

- ・足病医、足病外科医。創業者
- ・デモイン大学足病医学博士

米国足病事業の概要 (2/3)

複数の地域ブランドを通じて足病・静脈疾患のクリニックを運営するアメリカ中西部地域最大級の足病サービスプラットフォーム。主に買収を通じて事業を拡大

展開地域



地域ブランド名称	州	拠点数 ⁽¹⁾
Great Lakes Foot & Ankle Institute	Michigan	5
Foot & Ankle Associates	Illinois	3
Commonwealth Foot & Ankle	Kentucky	2
First Step Foot Care	Illinois	3
Columbus Vascular Vein & Aesthetics	Ohio	1
Cincinnati Foot & Ankle Care	Ohio	15
North Shore Foot & Ankle	Illinois	2
Michigan Foot & Ankle Center	Michigan	2
合計		33

1. 2023年12月末時点の拠点数。

米国足病事業の概要 (3/3)

膝より下の部位の診察から手術その他の幅広いサービスを提供。加えて足病患者が頻繁に抱える下肢静脈瘤等の疾患に対応する等、周辺領域における診断、治療サービスを展開

診療例⁽¹⁾

疾患

- ✓アキレス腱の損傷、交通事故による外傷
- ✓関節炎
- ✓外反母趾
- ✓深部静脈血栓症
- ✓神経腫
- ✓糖尿病性足潰瘍
- ✓痛風
- ✓下肢静脈瘤 等

治療

- ✓外科手術
- ✓矯正器具や補助具の活用
- ✓抗炎症薬や抗凝固薬といった薬剤の処方
- ✓生活習慣に関するカウンセリング
- ✓下肢静脈不全の診断と治療 等

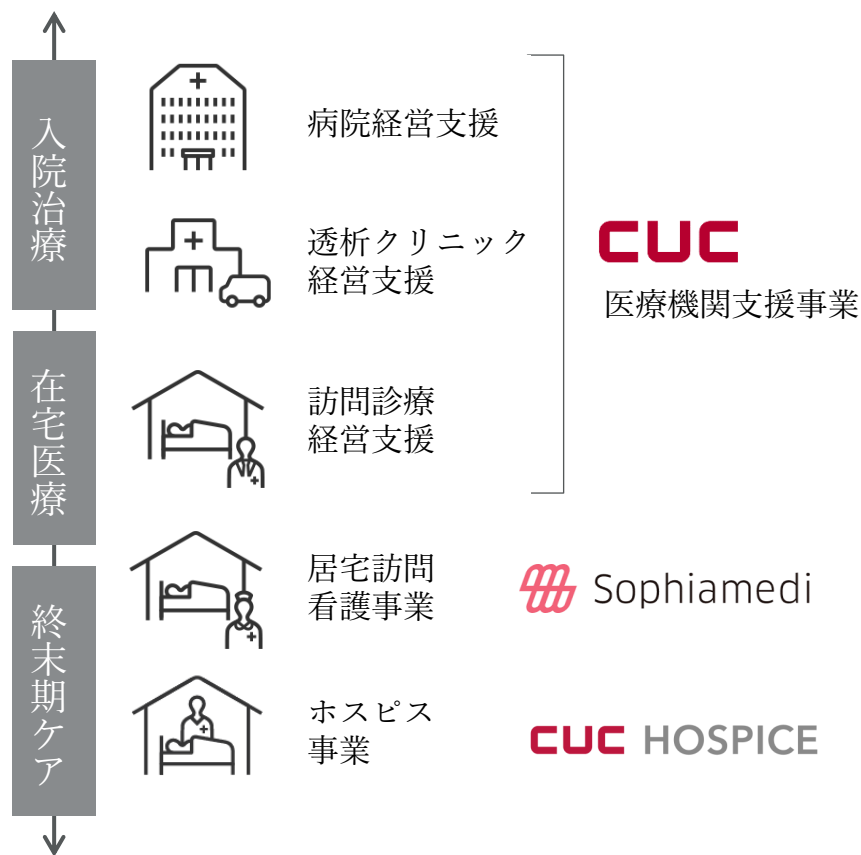
1. 対象会社のホームページより引用：<https://beyond-podiatry.com/>



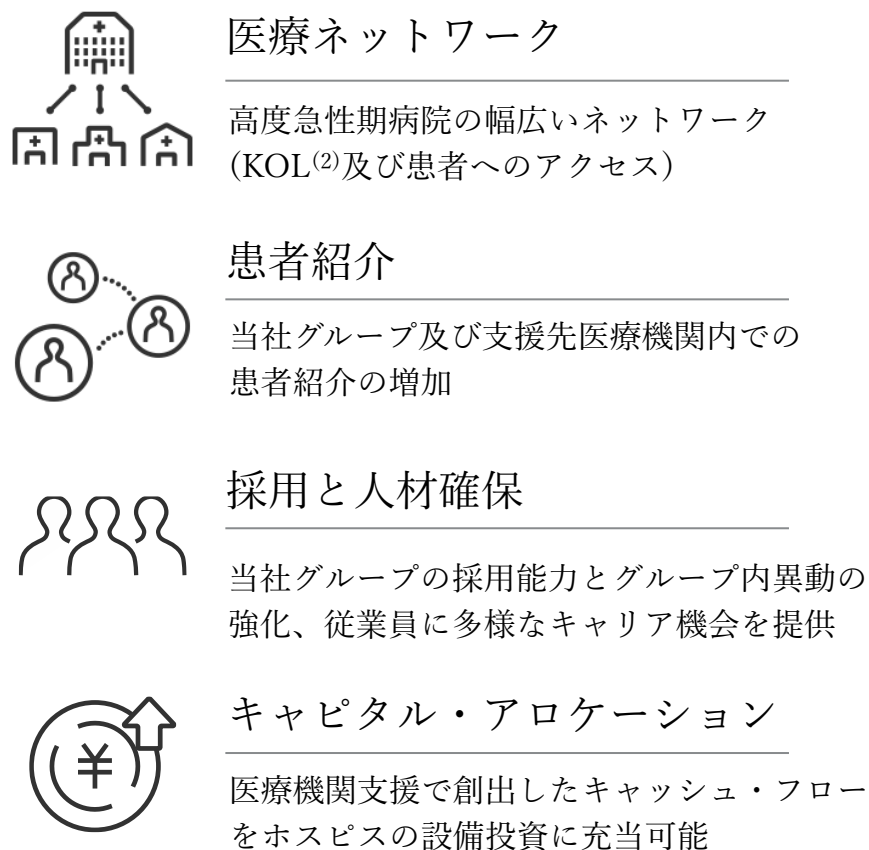
垂直統合されたプラットフォーム (1/2)

3セグメントを通じて垂直的なプラットフォームを構築し患者、医療従事者、社会の全てに大きな価値を提供。結果的に1事業に限定されない幅広いTAM⁽¹⁾にアドレス可能

垂直統合された当社グループの主要事業



垂直統合されたプラットフォームのメリット

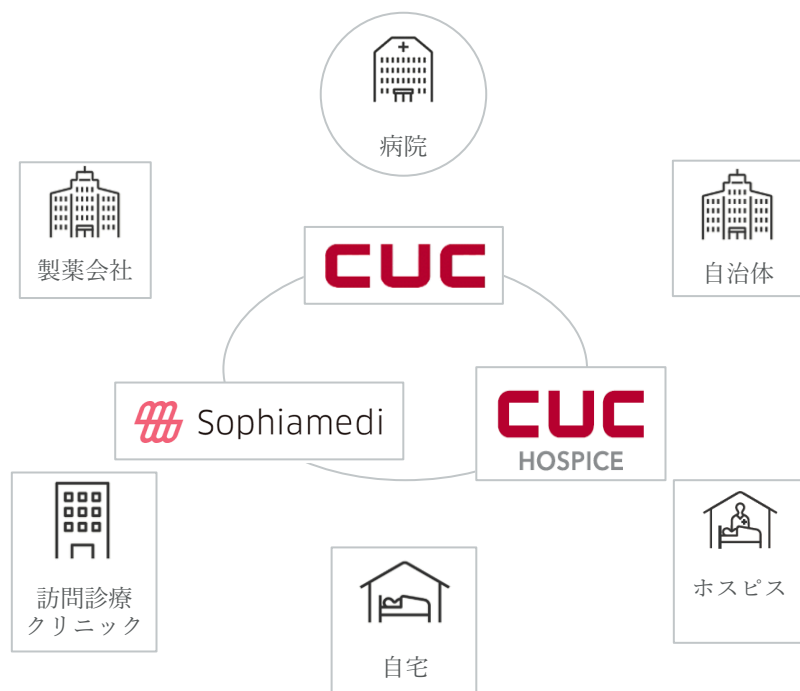


1. "Total Addressable Market"の略。ある事業が獲得できる可能性のある全体の市場規模を意味する。
2. "Key Opinion Leader"の略。医療業界において多方面に大きな影響力を持つ人物の略。

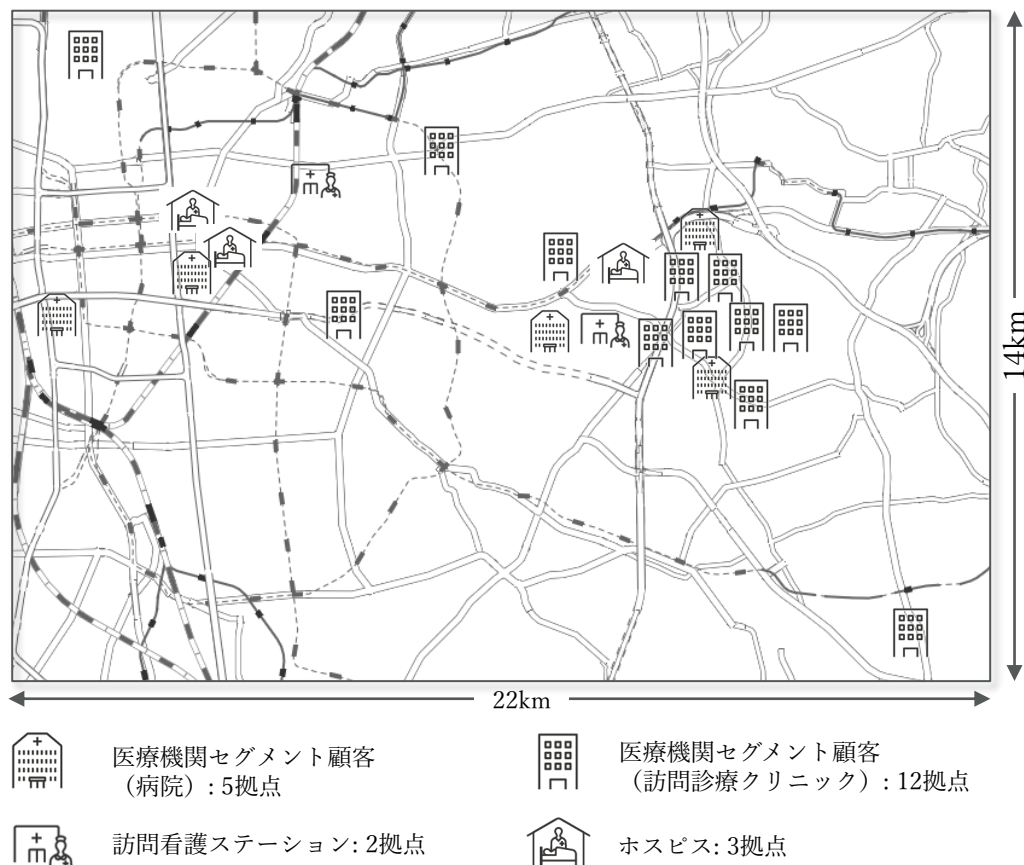
垂直統合されたプラットフォーム (2/2)

病院から在宅まで垂直的に医療機関をカバーする独自のプラットフォームにより、支援先医療機関、ホスピス及び訪問看護ステーションの密な連携が可能に

| CUCグループ内及び支援先医療機関等との連携



| ケーススタディ：エリアドミナント⁽¹⁾



1. 当社グループが展開する主要都市の一つにおける、実際の各拠点の進出状況をプロットした図。

海外事業における取り組み

現時点でベトナム、インドネシア及び米国に進出しており、各国における状況は以下の通り

東南アジア

- 病院及びクリニックへ経営支援を提供
- 2023年10月、CUCグループが運営するクリニックであるTokyo Family Clinicの1号店を開設



- 2023年3月、PT Masa Cipta Husada（人工透析施設の運営管理会社）との合弁会社（PT CUC Cipta Husada）を設立

北米



- 2023年7月、米国における市場調査や事業開発を行うことを目的としてCUC America Inc.を設立
- 2024年1月、足病クリニック運営プラットフォームを運営するAlbaron Podiatry Holdingsを買収し、CUC Podiatry Holdingsに社名変更

当社グループの採用実績と離職率推移

採用力の高さと、離職率の改善施策が、各事業の加速度的成長を支える

採用実績（2024年3月期）⁽¹⁾

医療機関セグメント



支援先医療機関に対する
医師採用支援数
コメディカル⁽²⁾
採用支援数

279人
981人

ホスピスセグメント



看護師・介護士
採用数

603人

居宅訪問看護セグメント

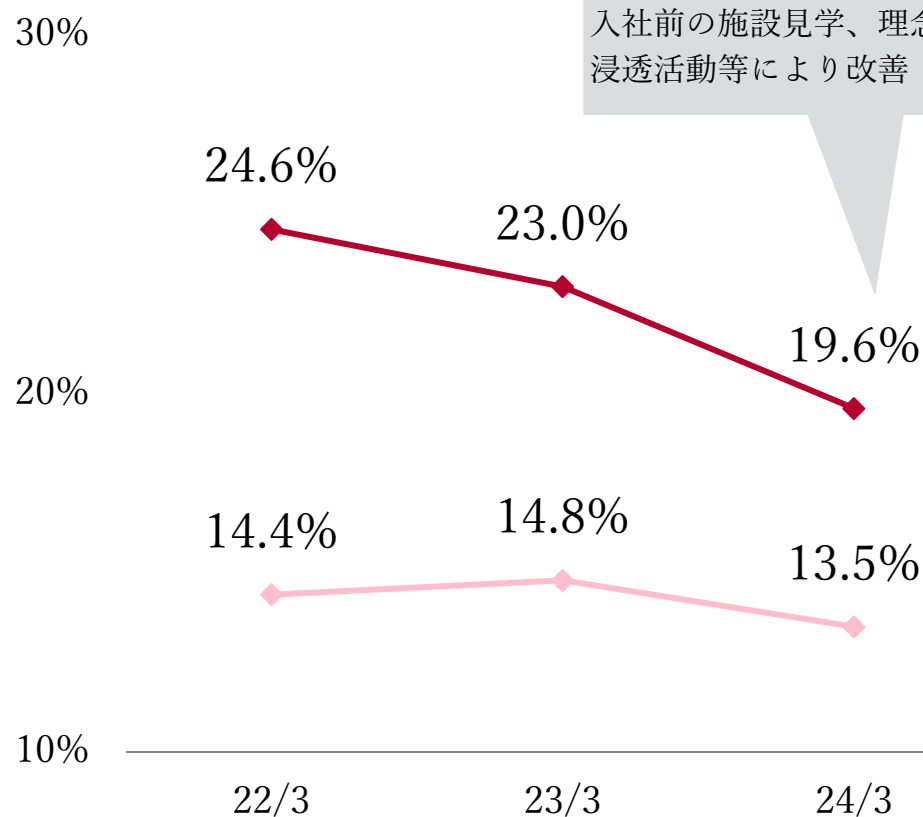


看護師・
セラピスト
採用数

322人

1. 非正規社員含む。
2. 医師を除く医療従事者。

離職率（2024年3月期）



◆ ホスピス ◆ 居宅訪問看護

人材獲得を可能にする当社の差別化されたプラットフォーム

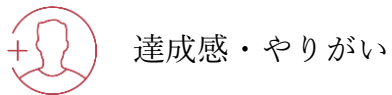
医療従事者は経済的な要素だけでなく医療というミッションを非常に重要視しており、医療従事者が職場に求める事項を提供することで必要な人材の確保を実現

| 当社独自のプラットフォーム

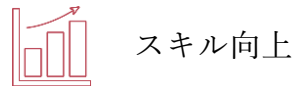
| 職場環境に関連する主な受賞歴

医療従事者が求める環境

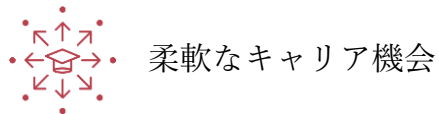
当社の提供するプラットフォーム



- 徹底したミッション主導の社風
- 雑務の最小化による患者ケアへの集中



- 人材への継続的な投資、充実した教育制度
- 平等かつ協力的な現場でのベストプラクティスの共有



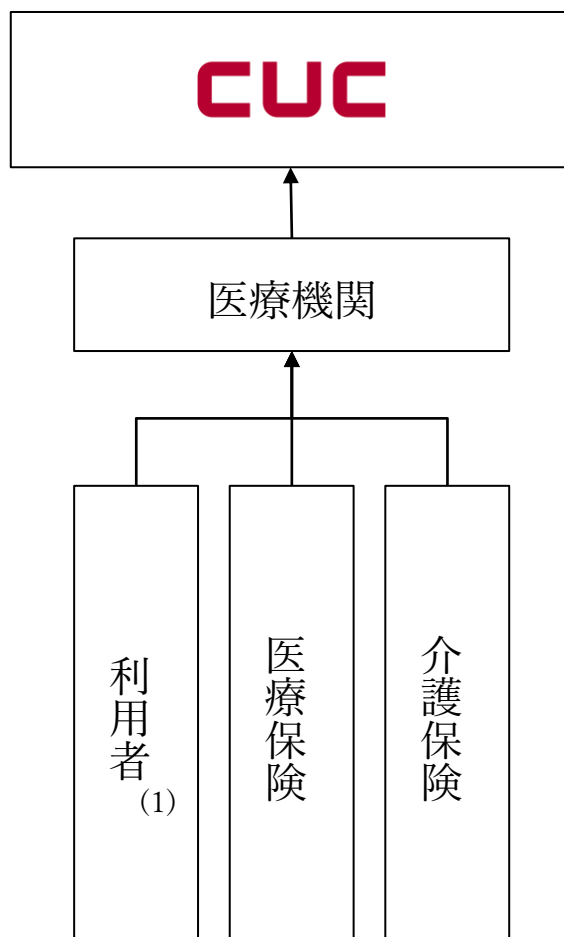
- 独自の統合型プラットフォームでの多様なキャリア機会の提供
- 出産、育児向けの柔軟な雇用体系と補助制度
- LGBTQの従業員の婚姻、育児、就業支援



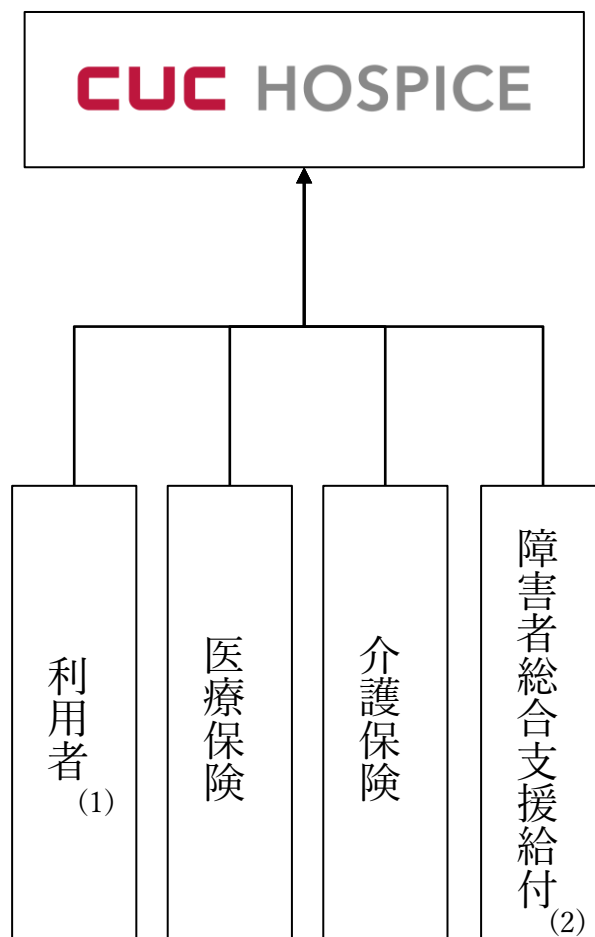
当社グループの多様な収入源

当社グループは医療機関、利用者、医療保険、介護保険、障害者総合支援給付等の多様な収入源を持つ

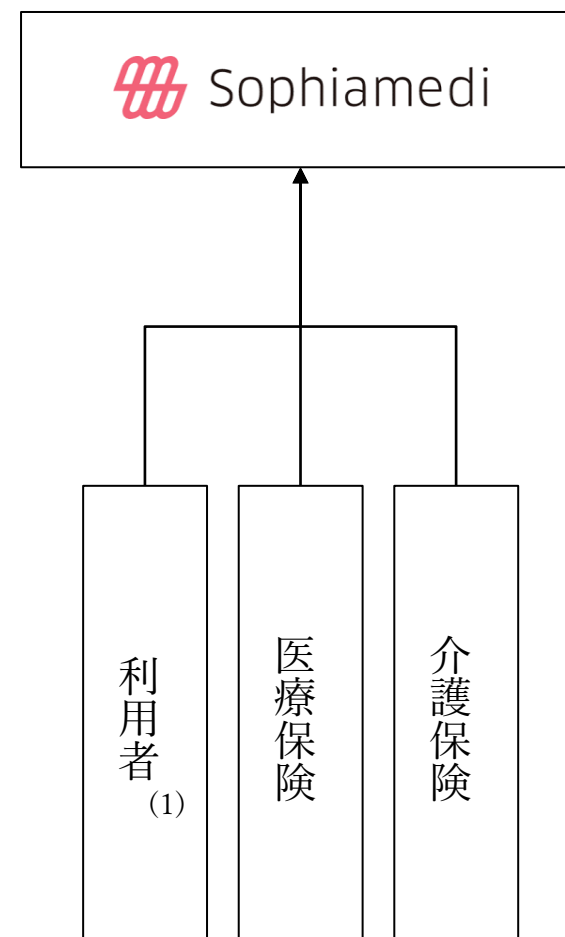
<医療機関事業>



<ホスピス事業>



<居宅訪問看護事業>



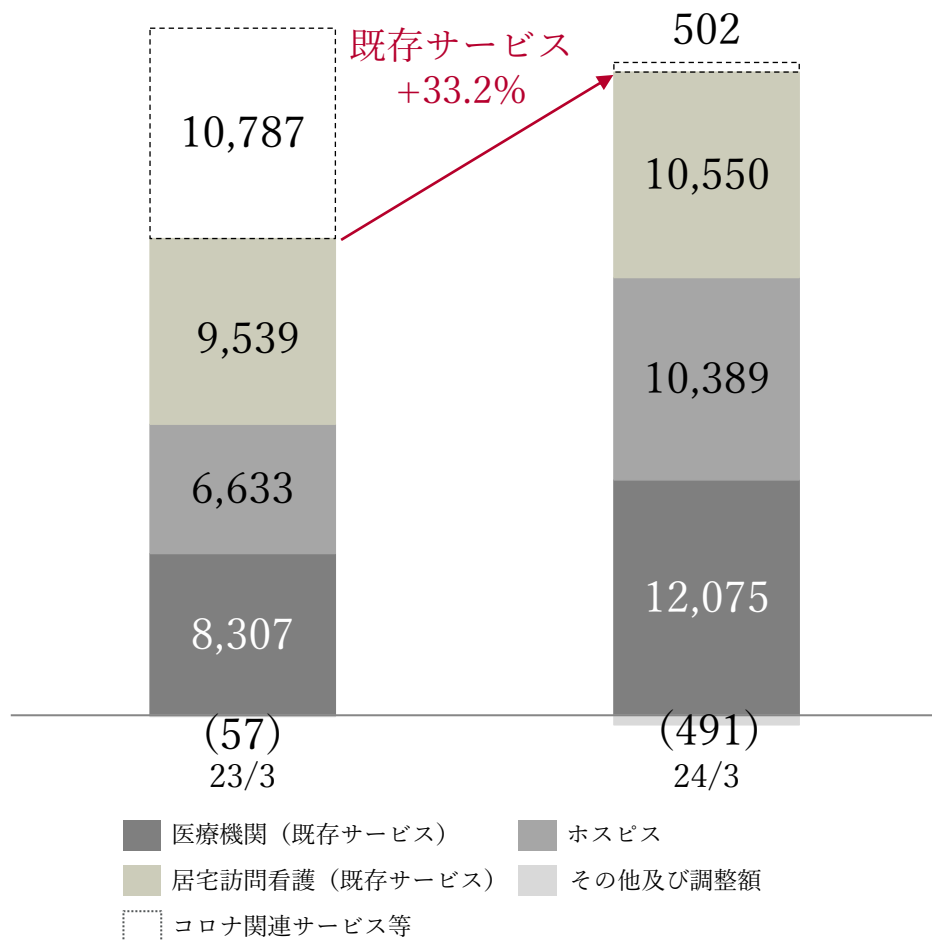
1. 利用者の自己負担額は、収入や年齢により変動する（0～30%）。
2. 障害者総合支援法による給付。

財務情報

連結業績概要（累計期間）

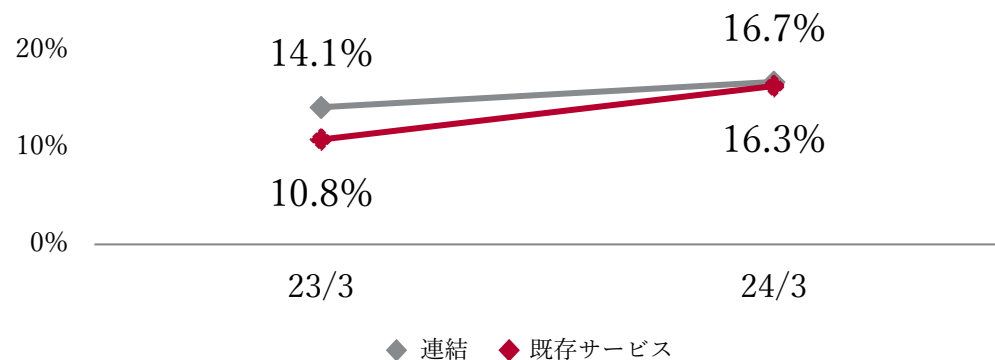
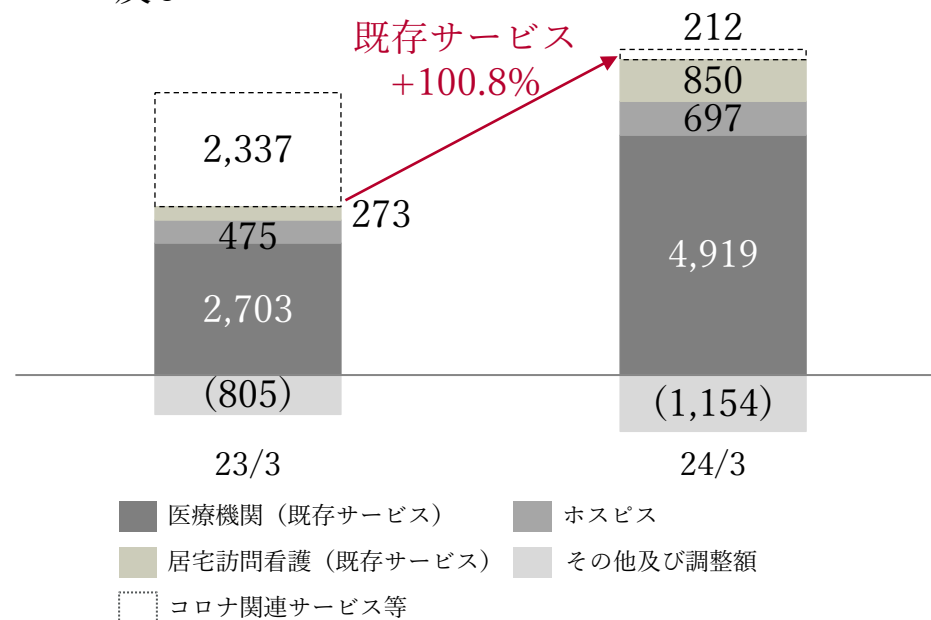
既存サービスの売上収益は33.2%の成長率を達成し、既存サービスのEBITDA及びEBITDAマージンも大幅に上昇

売上収益



EBITDA及びEBITDAマージン

(単位:百万円)



セグメント別業績概要 (1/2)

医療機関及び居宅訪問看護セグメントの既存サービス並びにホスピスセグメントの売上収益は前期比で増加

(単位：百万円)	23/3	24/3	増減	%
売上収益	35,210	33,025	(2,185)	(6.2%)
医療機関セグメント	16,441	12,182	(4,260)	(25.9%)
- 既存サービス	8,307	12,075	+3,768	+45.4%
- コロナ関連サービス等	8,134	106	(8,028)	(98.7%)
ホスピスセグメント	6,633	10,389	+3,755	+56.6%
居宅訪問看護セグメント	12,192	10,946	(1,247)	(10.2%)
- 既存サービス	9,539	10,550	+1,010	+10.6%
- コロナ関連サービス等	2,653	396	(2,257)	(85.1%)
その他及び調整額	(57)	(491)	(434)	-
既存サービス合計	24,423	32,523	+8,100	+33.2%

セグメント別業績概要 (2/2)

医療機関及び居宅訪問看護セグメントの既存サービス並びにホスピスセグメントのEBITDAは前期比で増加

(単位：百万円)	23/3	24/3	増減	%
EBITDA	4,982	5,524	+541	+10.9%
医療機関セグメント	3,492	4,895	+1,403	+40.2%
- 既存サービス	2,703	4,919	+2,216	+82.0%
- コロナ関連サービス等	789	(25)	(814)	(103.1%)
ホスピスセグメント	475	697	+222	+46.8%
居宅訪問看護セグメント	1,820	1,086	(734)	(40.3%)
- 既存サービス	273	850	+577	+211.6%
- コロナ関連サービス等	1,548	236	(1,311)	(84.7%)
その他及び調整額	(805)	(1,154)	(349)	-
既存サービス合計	2,645	5,312	+2,667	+100.8%

免責事項

本資料は、当社グループの企業情報等の提供のために作成されたものであり、国内外を問わず、当社の発行する株式及びその他有価証券の勧誘を構成するものではありません。

本資料に含まれる計画、見通し、戦略及びその他の将来に関する記述は、本資料作成日時点において当社が入手している情報及び合理的であると判断している一定の仮定や前提に基づいており、様々なリスク及び不確実性を内在しています。実際の業績等は、経営環境の変動等により、当該記述と異なる可能性があります。

本資料には、当社グループが事業を行っている市場に関する情報を含む、外部の情報源に由来し又はそれに基づく情報が記述されています。これらの記述は、本資料に引用されている外部の情報源から得られた統計又はその他の情報に基づいており、それらの情報については当社は独自に検証を行っておらず、その正確性又は完全性を保証することはできません。