



新社長による新事業方針説明会

2018年3月期 決算及び中期経営計画
(2018年4月～2021年3月末)

2018年6月29日

LCホールディングス株式会社

1. 前事業年度(2018年3月期)の総括	Page 3
2. 代表取締役社長を引き受けた経緯	Page 4
3. ダヴィンチ・ホールディングスとの資本業務提携についての経緯	Page 5
4. 病院関連事業にシフトする理由	Page 6
5. 経営方針の見直し	Page 7
6. 医療法人の事業継承とビジネス・モデル(内部成長)	Page 8
7. コンソリデーションおよびアライアンスによるスケールメリット	Page 9
8. 不動産のバリューアップ	Page 10
9. LCグループの概要	Page 11
10. LCホールディングス子会社の業務内容	Page 12
11. 事業継承した医療施設および法人	Page 13
12. 今後の事業展開(外部成長)	Page 14
13. 業績予想	Page 15
14. 病院関連事業の今後の成長性と課題	Page 17
15. 広がるヘルスケア産業の市場規模	Page 18
16. 増加する患者数(需要)と減少する病床数(供給)	Page 19
17. 増大し続ける日本の医療費	Page 20
18. 包括ケアシステムの構築による医療コストの適正化	Page 21
19. 事業の基本方針	Page 22

1. 前事業年度(2018年3月期)の総括

1. ホールディング制の発足後、1事業年度を経過。その結果、

2. 連結子会社:5社(連結SPCを除く)

- ロジコム
- LCパートナーズ
- LCレンディング
- LCメディコム
- Clay Street Capital, Inc. (米国子会社)

3. 連結業績 (2018/3期)

	2017/3期:前期	2018/3期:当期	増減額:対前年	増減比:対前年
売上高	6,946百万円	13,774百万円	+ 6,828百万円	198.3% ↑
営業利益	625百万円	1,504百万円	+ 878百万円	240.6% ↑
経常利益	590百万円	1,049百万円	+ 459百万円	177.8% ↑
当期純利益(※)	△284百万円	263百万円	+ 548百万円	— ↑

※当期純利益は「親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失」であり、匿名組合への損益分配後の金額を記載しております。

2. 代表取締役社長を引き受けた経緯

月日	主な出来事
3月15日 ～16日	金融庁 証券取引等監視委員会による調査
3月17日	青山英男(前 LCホールディングス代表取締役)、本荘良一及び小山努(現LCホールディングス取締役)より代表取締役就任を依頼される
3月24日 ～26日	下記の条件をもって、代表取締役就任を承諾する。 ①本荘良一が全ての子会社を含む代表権及び取締役からすみやかに退任すること ②本荘良一が個人で所有するLCホールディングスの株式をすみやかに処分すること ③Clay Street Capitalを含むノンコア事業の整理
4月 3日	LCホールディングスによる開示(代表取締役の異動及び代表取締役就任の予定)
4月 4日	青山英男が代表取締役社長兼会長に就任
6月11日	LCホールディングスによる開示(証券取引等監視委員会による調査について)

3. ダヴィンチ・ホールディングスとの資本業務提携についての経緯

2010年6月

ダヴィンチ・ホールディングス代表取締役退任

2014年2月

約90億の債務完済

ダヴィンチ・ホールディングスはこれ以降、病院関連ビジネス投資をコアビジネスとして再スタート。金子修は、当該会社の社長としてではなく筆頭株主としてサポート予定であった。しかし、新規ビジネスに対応した組織変革及び事業変革は想定よりも難航した。

2015年11月

LCホールディングスと事業提携に関する協議開始

2016年2月

LCホールディングスによる開示
(ダヴィンチ・ホールディングスとの資本業務提携について)

4. 病院関連事業にシフトする理由

2010年6月の代表取締役退任後、アメリカ(ロサンゼルス)に帰国
→ 日本と米国の病院のシステムの違いに注目した

システムの違い

- ①オペレーションの洗練度
- ②医療・経営・不動産の分離の進捗及び浸透度
- ③統合(Consolidation)と連携(Alliance)の活用

この米国流システムを日本に導入させたいと思い、リサーチを開始した。その結果、日本の病院関連事業は米国と比較して大きな特殊性があることが判明。

驚愕の事実

①所有権の特殊性

病院をオペレーションしているのは非営利団体のみ。所有できるのも個人または一般社団法人のみに限定されている(※)。

②産業としての進化の特殊性

戦後、一般的な産業は技術革新、ITの進化等により時代に合わせて大きく変化。一方、病院関連事業は基本的に伝統的な方法を維持。

③需給バランスの特殊性

院長の高齢化や相続問題等により事業継承したい病院は全国に多数存在(供給は潤沢)。一方、個人経営が多い病院が継承することは難しく参入障壁が高い等の理由から取引事例は非常に少ない。

**統合(Consolidation)と連携(Alliance)による
莫大なポテンシャルが存在！！**

※出資持分と議決権が切り離されており、営利法人は、たとえ、出資持分をもっても議決権を保有できない。

5. 経営方針の見直し

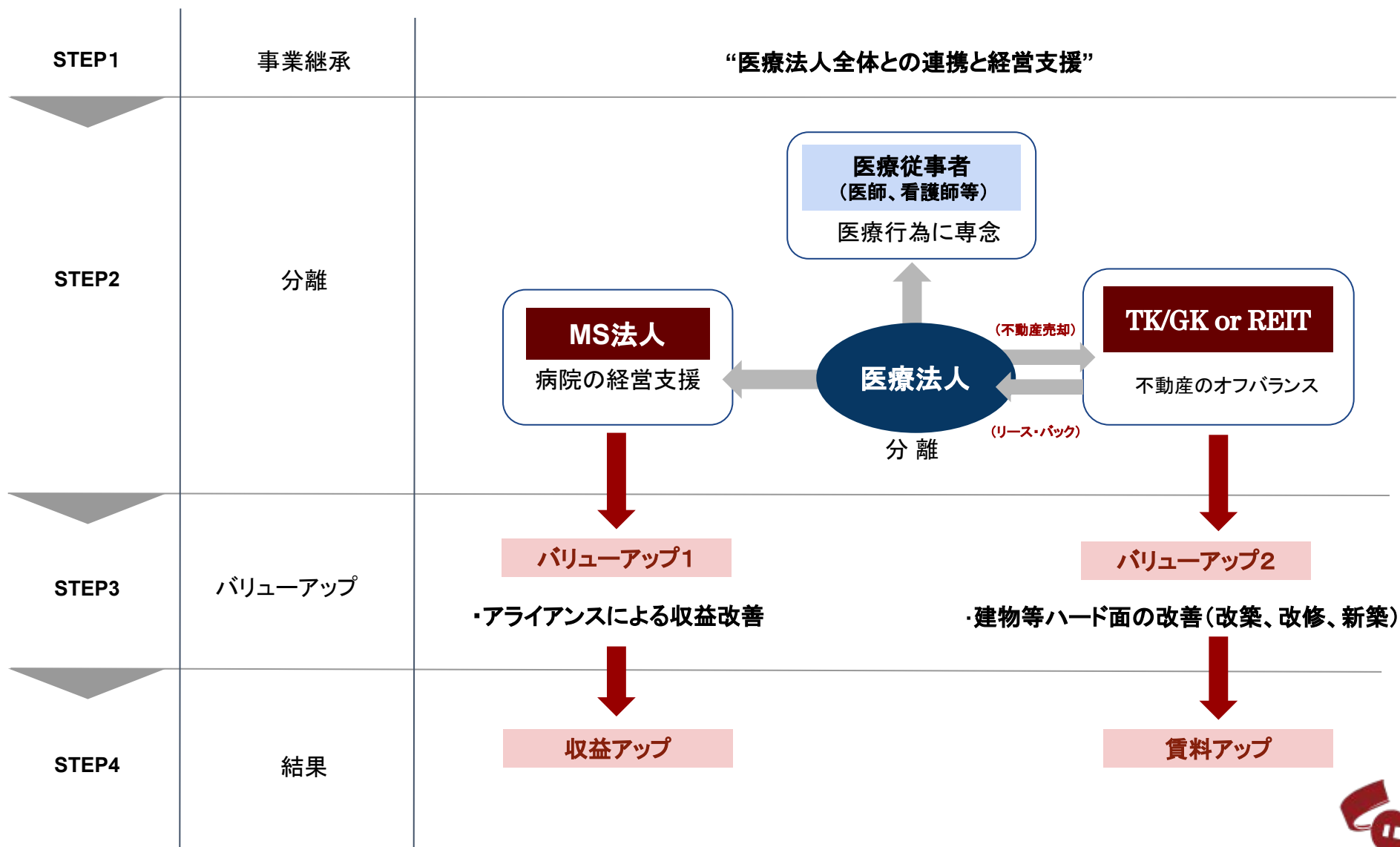
1. Simple & Concentrate

- 事業内容をシンプルにし、集中して遂行する

2. 当社は、今後成長が見込める病院関連事業に特化・集中するため、 所有している物流・商業施設の外部売却を推進します。

- 金沢ホテル物件の売却（2018年3月売却済、収益計上は2019年3月期）
- その他、物流1件、商業施設4件の売却準備中
- Clay Street Capital, Inc.の株式の整理

6. 医療法人の事業継承とビジネス・モデル(内部成長)



7. コンソリデーションおよびアライアンスによるスケールメリット

①医薬品・医療機の共同購入

例1) 各病院の直近1年間の医薬品使用量を集計し、大量発注による購入単価の削減を実施する。

例2) 在庫の一括管理により薬品の使用期限切れによる廃棄を削減する。

②医師・医療機器の再配置

例1) 医師が離職した場合、グループ病院から医師を派遣する。

例2) 診療体制の変更等により使用しなくなった医療機器をグループ病院へ移動し使用する。

③患者紹介・逆紹介

例) 同一エリアのグループ病院間で紹介先、受入先双方に患者の紹介を行う。

④債務保証・基金引受

例) 医療法人単独で債務保証するだけでなく、関連会社で債務引き受けを行う。

⑤広告・標章

例) ブランディング戦略。ロゴマークを使用し、他の医療法人との差別化を図る。医療サービスや質の共通化を図る。

⑥患者情報の共有 (電子カルテ⇄レセプト)

例) 患者情報が共有可能な電子カルテ等をグループ病院間で導入し患者情報を共有する。

⑦資金貸付

例) グループ企業(LCレンディング等)から各医療法人への資金貸付を行う。

8. 不動産のバリューアップ

1

建築・不動産権利関係の整理

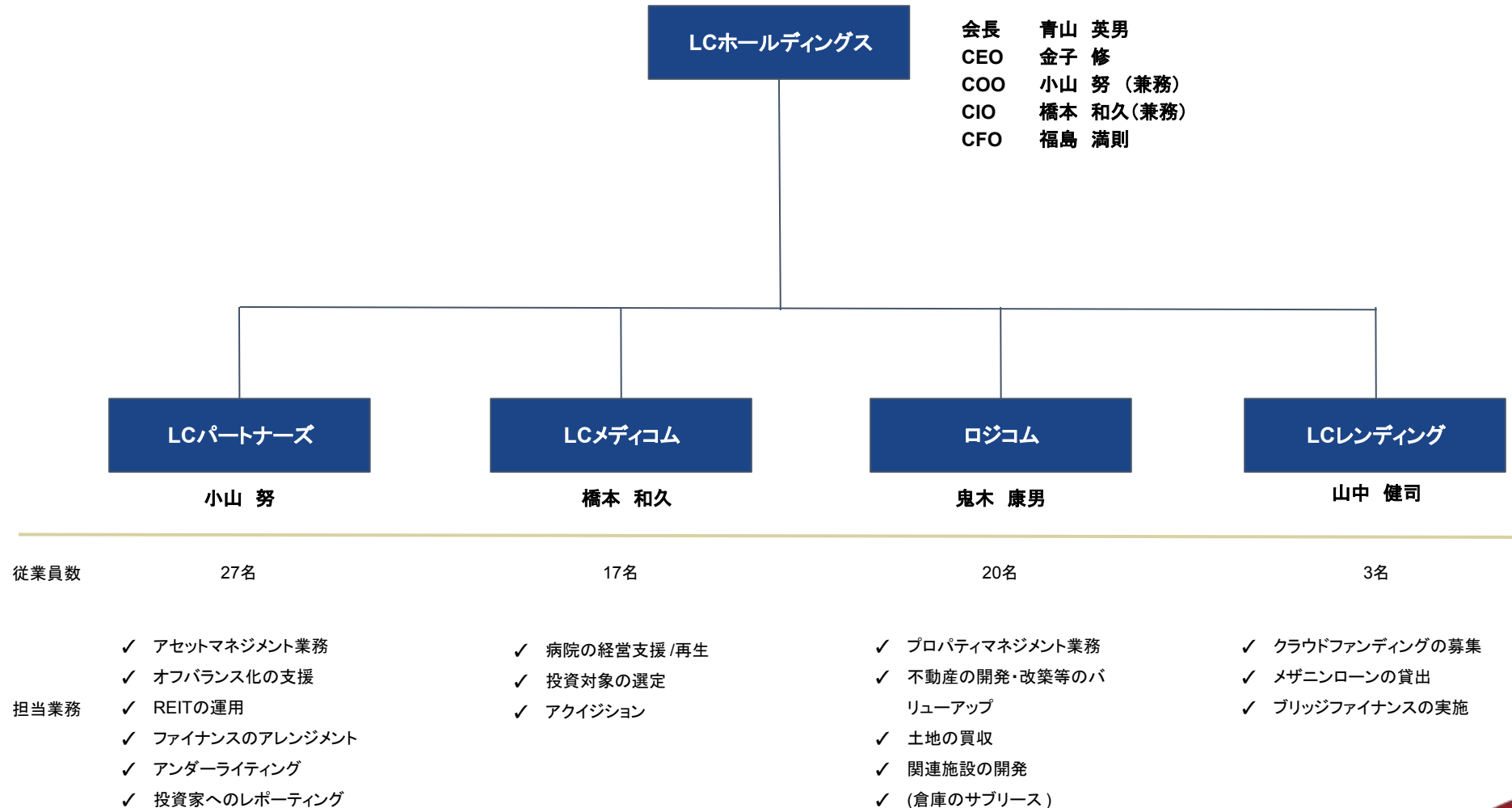
2

違法建築の遵法化及び既存不適格の対応

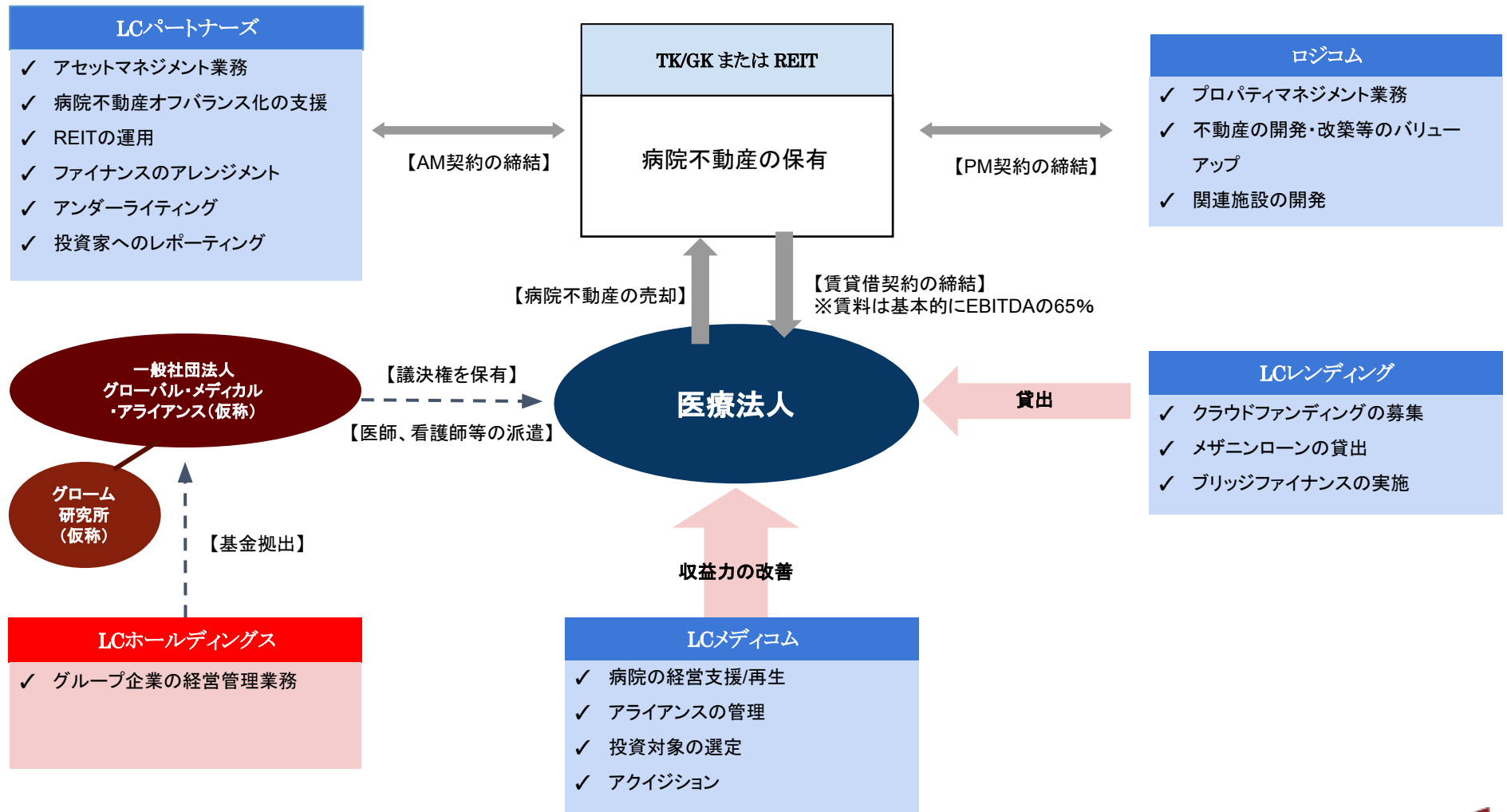
3

収益改善の為の適正なタイミングでの設備投資

9. LCグループの概要



10. LCホールディングス子会社の業務内容



11. 事業継承した医療施設および法人

No.	医療施設名	所在地	病床数	継承時期
1-1	きせがわ病院	静岡県沼津市大岡	87	2016 / 12
1-2	介護老人保健施設おおひら	静岡県沼津市大平	100	2016 / 12
1-3	田沢医院	静岡県沼津市大手町	19	2016 / 12
2	新川新道整形外科病院	北海道札幌市北区新川	72	2017 / 04
3	杉野脳神経外科病院	富山県富山市千石町	51	2017 / 05
4	笠原病院	福井県越前市塚町	103	2017 / 07
5	西村記念病院	東京都江戸川区平井	59	2017 / 08
6-1	上武病院	埼玉県本庄市小島	454	2017 / 09
6-2	本庄ナースィングホーム	埼玉県本庄市小島	114	2017 / 09
7	札幌西の峰病院	北海道札幌市西区平和	157	2017 / 09
8-1	大同病院	東京都豊島区高田	60	2017 / 10
8-2	大同クリニック	東京都台東区上野	—	2017 / 10
8-3	豊寿園温泉医院	静岡県賀茂郡東伊豆町	—	2017 / 10
9	野宮病院	北海道岩見沢市5条東	193	2017 / 12
10	阪南中央病院	大阪府松原市南新町	235	2018 / 04

合計 1,704



※上記の医療施設は、当社グループ関連の一般社団法人、匿名組合等がその持分や不動産等の資産を保有したり、グループ会社が各種の業務委託契約を締結している医療法人等が運営する医療施設であります。

12. 今後の事業展開(外部成長)

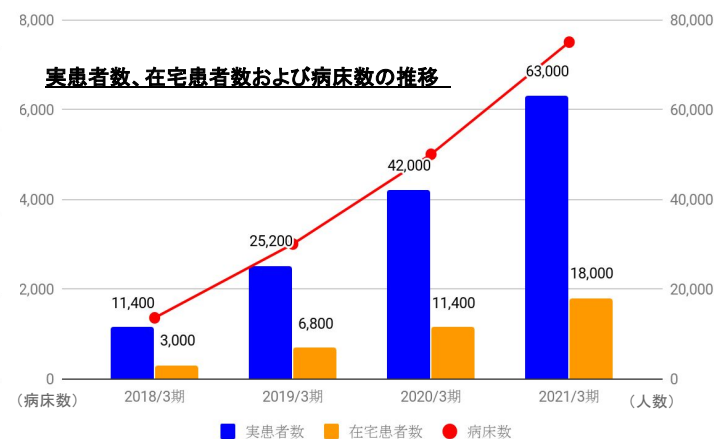
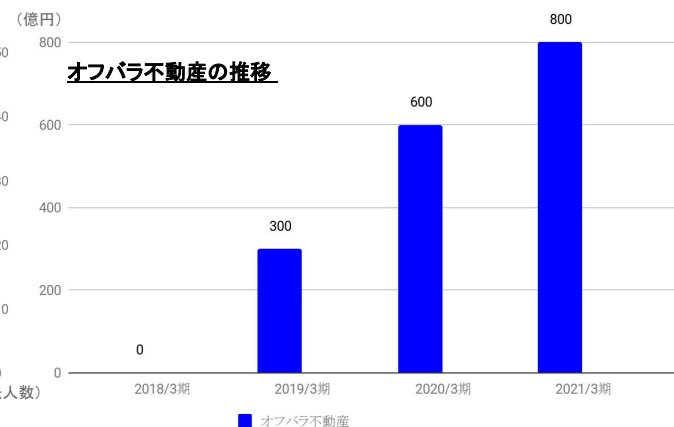
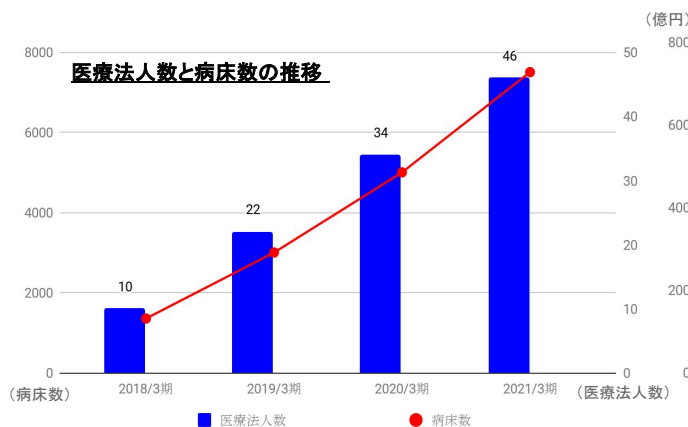
決算期	期中に事業継承する医療法人数(※1)	オフバランスする不動産額	病床数	実患者数(※3)	在宅患者数(※4)
2018/3期(実績)	8法人+1個人病院(※2)	0億円	1,355床	11,400人	3,000人
2019/3期(計画)	12法人	300億円	1,645床	13,800人	3,800人
2020/3期(計画)	12法人	300億円	2,000床	16,800人	4,600人
2021/3期(計画)	12法人	200億円	2,500床	21,000人	6,600人
累計	45法人	800億円	7,500床	63,000人	18,000人

※1: 医療法人数は病床数により変動する可能性があります。

※2: 1個人病院については医療法人化を準備中でございます。

※3: 月次レセプトベース実数の入院と外来数の合計を記載しております。

※4: 月次ベースの実患者数を記載しております。



13. 業績予想(1/2)

1. 収益構造の変化

2019/3期までは、不動産の売却と倉庫のサブリースによる収入および利益が大幅なウェイトを占めていたが、2020/3期以降は、フィー収入が主な収益となる。

【LCグループの主なフィー収入】

LCパートナーズ	LCメディコム	ロジコム	LCレンディング
・アセットマネジメント料 ・アキュイジション料	・経営支援指導料	・PM料 ・増改築支援料 ・不動産バリューアップ支援料	・貸出手数料

13. 業績予想(2/2)

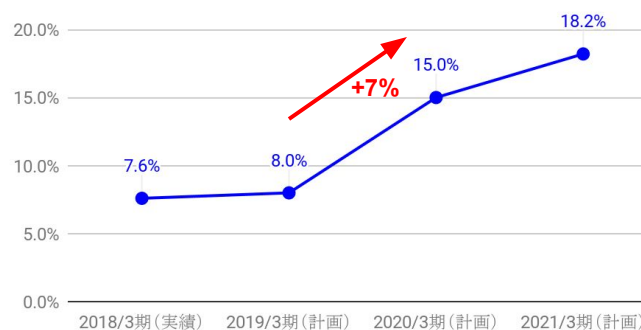
2. その結果

2019/3期年度内に進めている経営方針の変更の結果、病院関連事業以外の所有不動産を売却する事により、当期は大幅な増収となるが、翌期(2020/3期)以降は、大幅な**減収増益**となる見込みです。

(単位:百万円)

年度	売上高		営業利益		経常利益		経常利益率
	金額	前期比	金額	前期比	金額	前期比	
2018/3期(実績)	13,774	198.3%	1,504	240.6%	1,049	177.8%	7.6%
2019/3期(予想)	15,000	108.9% ↑	1,700	113.0%	1,200	114.4%	8.0%
2020/3期(目標)	10,000	66.7% ↓	2,000	117.6% ↑	1,500	125.0% ↑	15.0%
2021/3期(目標)	11,000	110.0%	2,500	125.0%	2,000	133.3%	18.2%

経常利益率の推移



14. 病院関連事業の今後の成長性と課題

1

広がるヘルスケア産業の市場規模

2

増加する患者数と減少する病床数

3

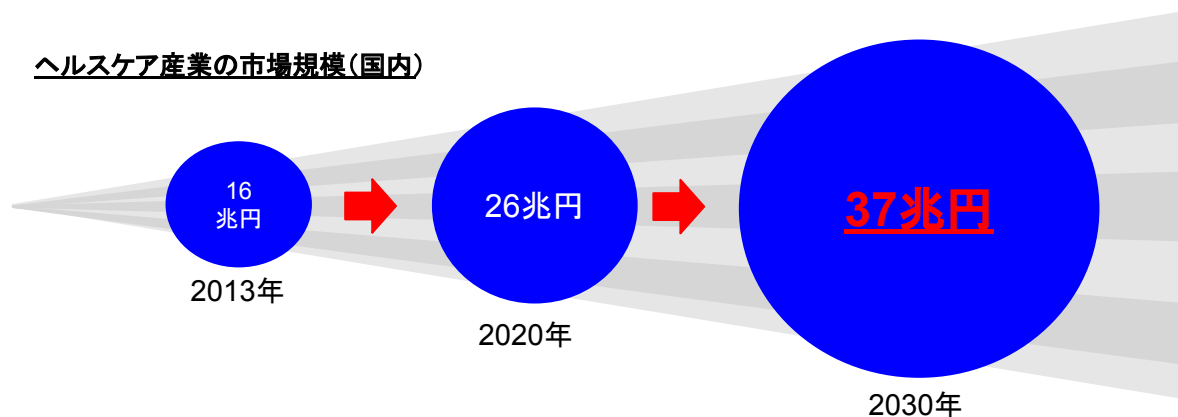
増大し続ける日本の医療費

4

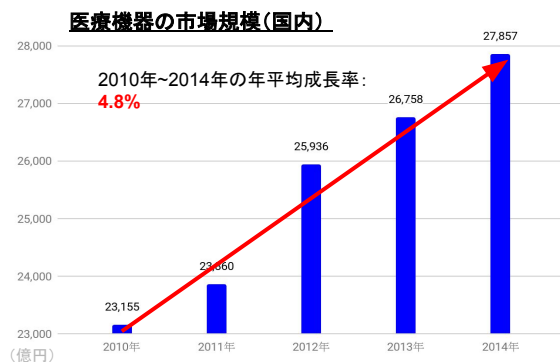
包括ケアシステムの構築による医療コストの適正化

15. 広がるヘルスケア産業の市場規模

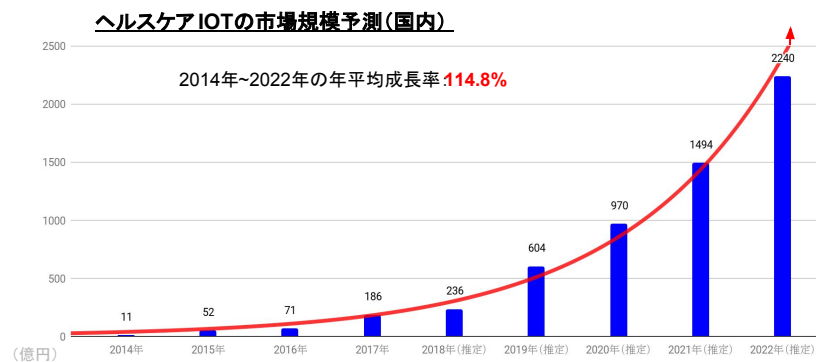
予防や健康管理、生活支援サービスの充実、医療・介護技術の進化などにより、マーケットは大きく拡大することが予想されている。



出典: 日本再興戦略資料を基にLCP作成



出典: 厚生労働省 業事工業生産動態統計を基にLCP作成

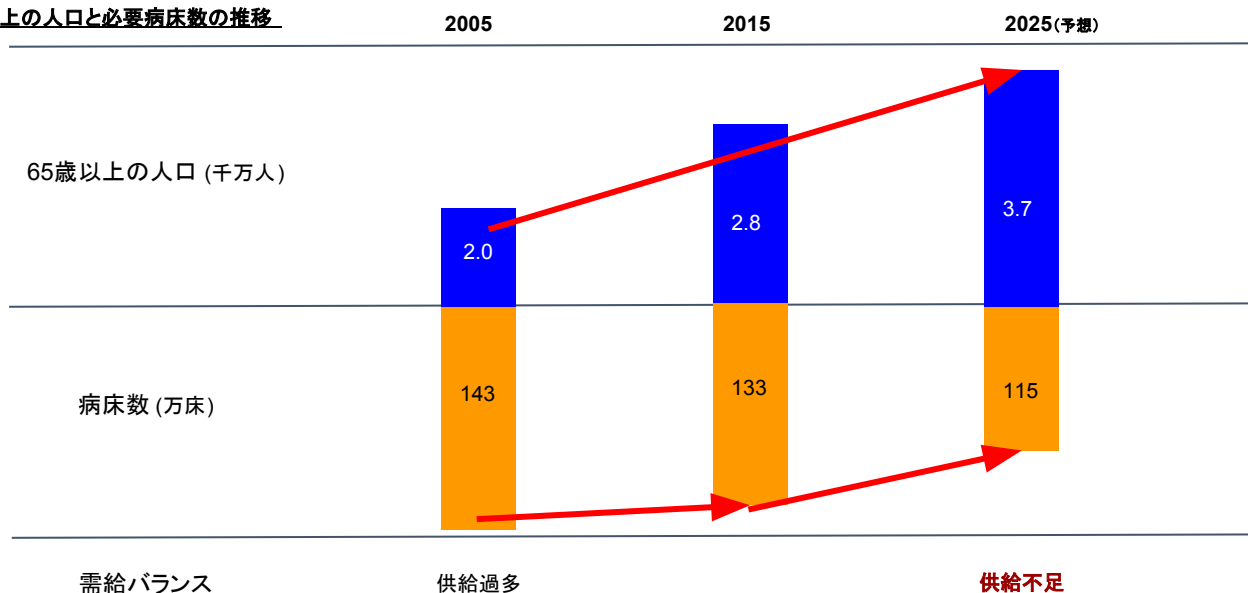


出典: NRI公表データを基にLCP作成

16. 増加する患者数(需要)と減少する病床数(供給)

- 政府は2025年までに病床数を、現在の133万床から16万～20万床減らし、全体で115～119万床とする目標を示しました。その要因は、病床数過多により不必要に入院する患者が増加し、医療費の増大につながるとしています。
- 一方、高齢化に伴い2025年に必要となる病床数は152万床に増加し、30万床程度が不足することとなります。
- この需要と供給のアンバランスにより、病床稼働率の大幅な上昇が予想されます。

65歳以上の人口と必要病床数の推移



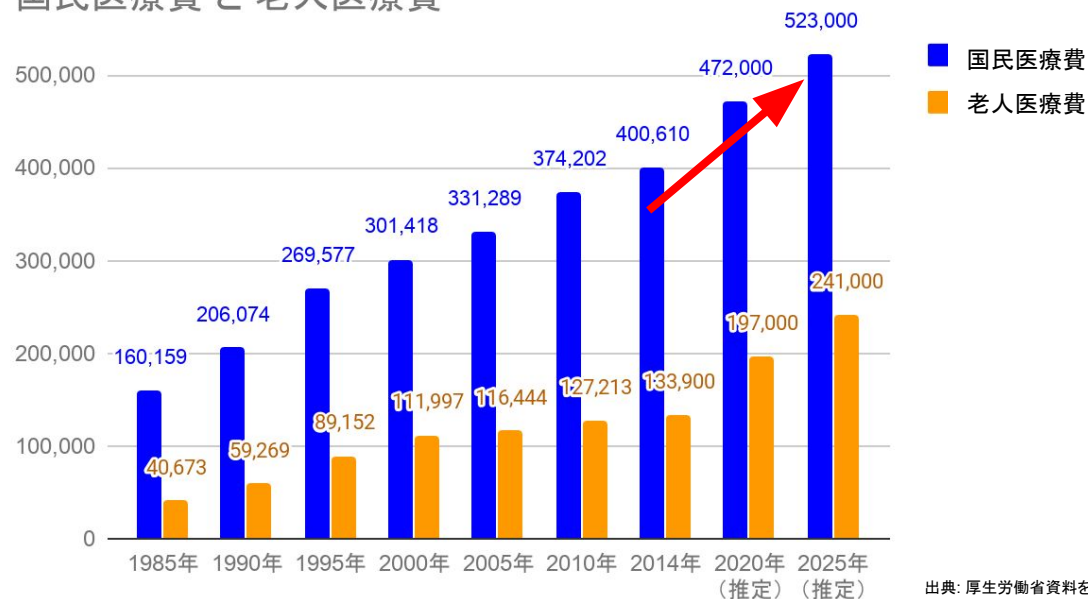
出典: 平成27年6月15日内閣府情報調査会資料を基にLCP作成

17. 増大し続ける日本の医療費

- 日本の医療費は2013年度に初めて40兆円を突破、少子高齢化の進展による現役世代の負担増が懸念される。
- 医療費の適正化に向けて、国は地域包括ケアの推進、ICT活用、後発医薬品の使用促進などに取り組んでいる。

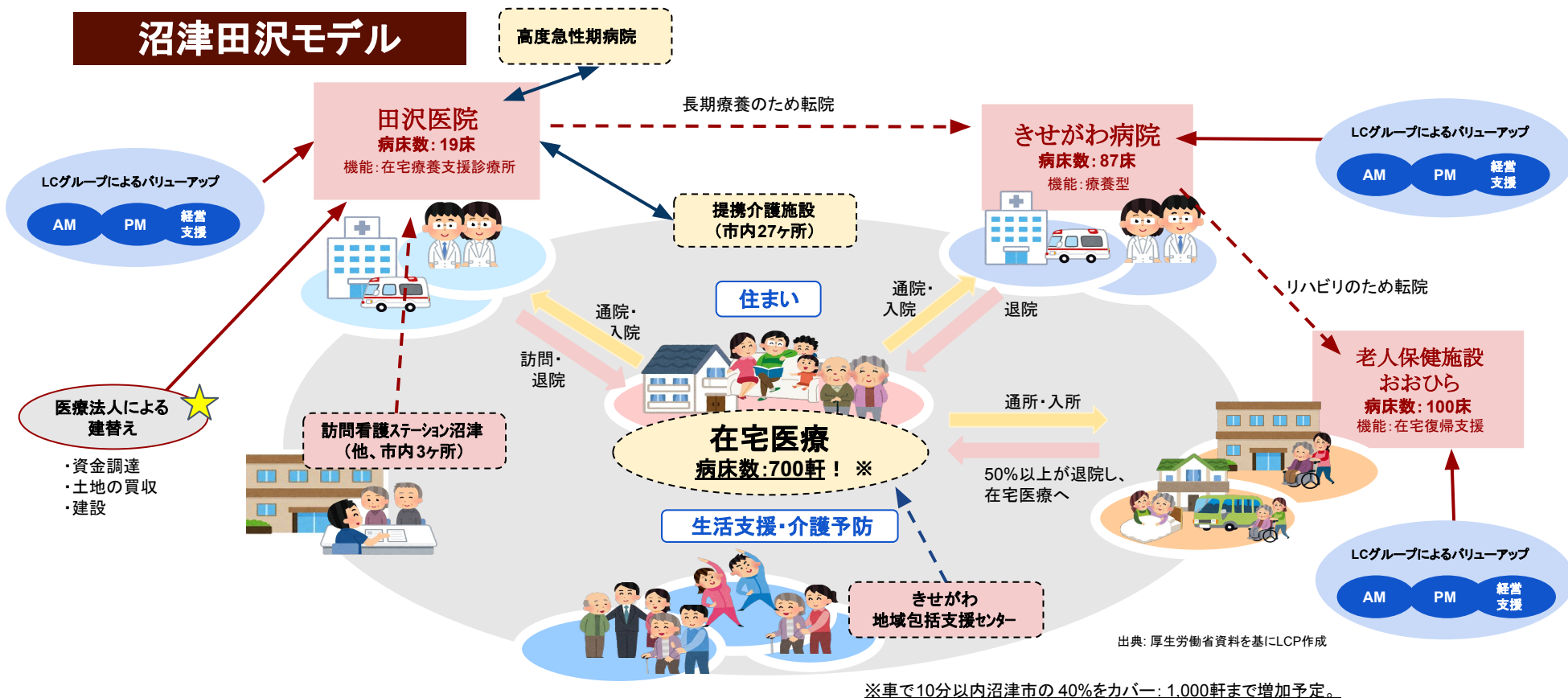
(億円)

国民医療費 と 老人医療費



出典: 厚生労働省資料を基にLCP作成

18. 包括ケアシステムの構築による医療コストの適正化



【バリューアップ体制】

AM

LCパートナーズ

病院不動産オフバランス化の支援

PM

ロジコム

不動産の開発、改築、改修、新築によるバリューアップ

経営支援

LCメディコム

病院の経営支援／再生
電子カルテ、レセプト

貸出

LCレンディング

クラウドファンディングを活用した貸出

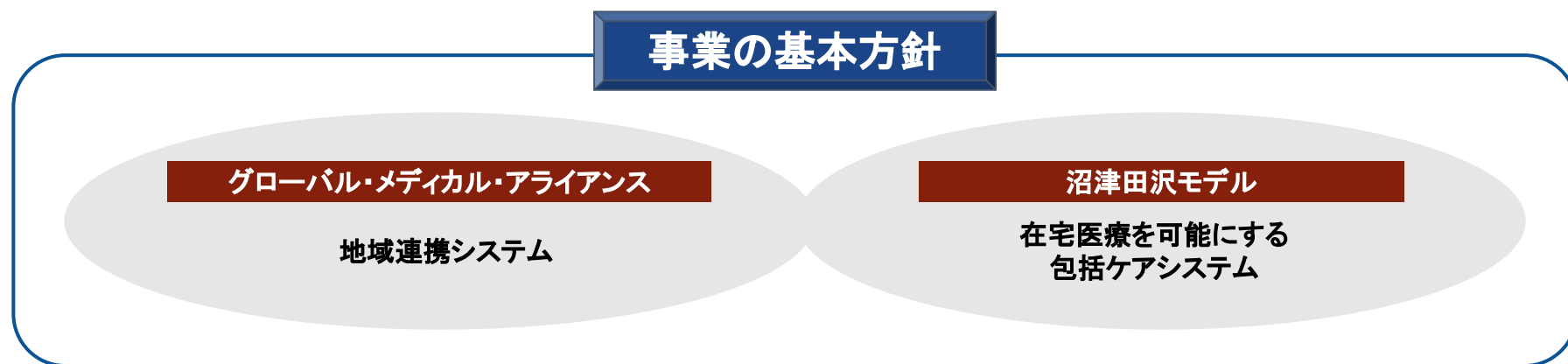
他の病院(エリア)でもこの地域包括ケアシステムを構築し増益を計画する。

19. 事業の基本方針

LCグループは、拡大するヘルスケア市場規模とともに増加する医療費の対策として、

- ① 地域連携システム(アライアンス)
- ② 家族及び医療機関双方に負担の少ない在宅医療の増加(医療費の圧縮)を可能とする包括ケアシステム(沼津田沢モデル)

の構築を事業の基本方針としていきたいと考えています。



キーワードは… 「アライアンス」

「在宅医療」

将来に関する記述等について

- ❑ 本資料に開示されているデータや将来計画・予測は、本資料の発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により変化することがあり、これらの目標や予想の達成、および将来の業績を保証するものではありません。
- ❑ また、これらの情報は、今後予告なしに変更されることがあります。従いまして、本情報、および資料の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行って下さいますようお願い致します。
- ❑ 本資料の利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。
- ❑ 当資料は投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は利用者ご自身のご判断において行われるようお願い致します。