

事業説明会 2022 年 6 月 質疑応答

開催日：2022 年 6 月 16 日（木）

説明者：執行役員 ウェルネス事業本部長

阿久津 剛

IHH Healthcare Berhad, Managing Director & CEO Dr. Kelvin Loh

MBK Healthcare Management Pte. Ltd., CEO

齋藤 武

IR 部長

常世田 円

<質問 1>

過去の決算資料によると、特にグレートチャイナの業績があまり良くないようですが、今後どのように改善をしていくのか教えて下さい。

<Loh>

中国では、上海においてプライマリーケアと外来診療サービスのクリニックプラットフォームの立ち上げや成都での病院開業など取り組んできていますが、民間のヘルスケアマーケットは、なかなかチャレンジングだと言わざるを得ず、成長戦略の見直しも必要になってくるかと思っています。もう少し効率よくスマートに投資を見直さなければいけないかもしれません。そして、現状の投資のリスクをいかに緩和することができるか、についても考えなければいけないと感じています。これらを実行しつつ可能な限りスタートアップコストを抑制し、一方で、マーケットは大変なポテンシャルを持っていますので、マーケット自体は慎重に注視をし続けるということになろうかと思っています。中国への投資をさらに深める前に市場の再評価を行っていくということになります。

香港は少し状況が異なり、病院事業は近年順調に推移しております。コロナ禍でも一時落ち込んだ患者数は増え続けました。EBITDA も昨年黒字転換し、力強い成長が続いているのが香港事業です。コロナがある程度収束する前提で、香港は更に急ピッチで成長を遂げるものと予想しており、クラスター（事業群）を粵港澳大湾区でも構築していく可能性はあります。

<質問 2>

今後の成長を妨げる要因として、タイトな労働環境やエネルギーコストの上昇等をどこまでのリスクとして見れば良いのか教えて下さい。

<Loh>

インフレが足許の問題であることは事実です。ヘルスケアにおける給与コストの増加も当然注視していかなければいけません。インフレ圧力も当然上がってきています。また、供給の逼迫、特にエネルギー価格上昇も注視しなければいけません。我々が事業展開している市場において、地域によってはエネルギー価格が倍、例えば 80 百万リングギットや Net Income の約 5-6%といった水準の影響が出てきつつあり、厳しく状況を精査し、対策を講じて行きたいと思っています。短期的には冷静に善処しながら、長期的には我々のビジネスは成長軌道にあり、マージンそのものは健全化されていくものと考えてます。

<質問 3>

IHH が対象とする病院市場について、それぞれの成長スピードや IHH の競争優位性を教えてください。

<Loh>

シンガポール、マレーシア、インド、トルコを中核に、計 10 か国で展開しています。これらの市場では長期に亘って事業展開しておりリーディングブランドとなっていること、病院のネットワークに加え、クリニック事業も持っていることが当社の大きな優位性となっています。ブランドは医療の提供やサービス等を通じて数年もの評判の積み重ねで築き上げたと考えており、これが当社の強みの基盤です。また、グループ内でノウハウを相互に活用することでシナジー効果を発揮し、医療を更に質の高いものにしていきます。各市場でよりより医療を提供し、テクノロジーや、新しい臨床機能、プロセスを改善する IT システムや、患者の利便性や透明性を高めるデジタル化に投資をしています。そしてこれらをグループ全体に共有し、それぞれの市場にカスタマイズすることで優位性を確保し、コスト効率が高く、より透明性の高いヘルスケアサービスをお届けし、患者からの信頼を獲得しています。こうして獲得する患者からの信頼が我々のビジネスを更に強くするのです。

その上で、これらの取組みを新しい市場に展開できると考えています。また、新規市場参入にあたっては既存マーケットの周辺地域で、強いブランドが生き、規制環境を理解していることからマネージ可能な市場を慎重に選択するつもりです。強みであるオペレーションの能力をその市場に持ち込み、クラスターを構築したいと考えています。

加えて、IHH は強いバランスシートを有していることで、今後成長に向けた既存クラスター内での買収、そしてグローバルなシナジー、オペレーションの強さなどの展開を目指した買収が可能になると考えています。

<質問 4>

IHH のキャッシュ創出時期の目標を教えてください。

<Loh>

IHH は既に強いキャッシュ創出力を有しており、負債の返済をコロナ禍においてもこの 2 年間で進めバランスシートは強化され、財務比率も改善しています。今後は、さらなる成長を株主に届けたいと考えております。コスト見直しはもちろんですが、最も重要と考えているのは先ほど述べたような慎重かつ戦略的な買収、デジタルを用いたヘルスケアエコシステムの組成などの新領域へキャッシュを再投資することであり、これらの施策により株主還元の改善に繋げていきます。配当政策に関しても、2021 年は一株当たり配当を 4.0 セン(0.04 リンギット)から 6.0 セン(0.06 リンギット)とすることができました。このように、キャッシュを今後の成長及び配当に用いていきたいと考えています。

<質問 5>

株主還元と再投資の双方を行うとのことですが、IHH にとっての株主還元、即ち三井物産にとっての投資の回収はどの様に改善していく方針であるか教えてください。

<Loh>

IHHは成長企業であり、また本日も説明した5つの成長ドライバーに沿い、今後当社の成長を加速させていく考えです。IHHをオーガニック及びインオーガニックに成長させることは、株主還元への貢献の一部と考えております。また、ROEも重視しております。IHHは初期から力強く成長してきましたが、IPO以降のROEはそれほど高くなく、2-3%、せいぜい4%程度でした。我々はこれを変革しました。スライドが示す通り、直近は8%でした。新型コロナウイルスの影響を除いても6%程度迄には向上してきていると認識しています。ROEの改善の軌道を辿ることは、向こう2年間で非常に重要な優先事項と考えており、本日も説明したすべての戦略、例えばクラスター戦略やラボ戦略はROEを向上させる施策であり、これらを伸ばしていくことでIHH全体のROEを伸ばし、そして配当も増やしていきたいと考えています。このように、成長とROEの両方が重要であると認識しています。

<質問6>

長期的な病床数目標達成のため、地域やクラスター戦略の横展開や買収などの手法も考えられると思いますが、今後の成長戦略について教えてください。

<Loh>

ご指摘の通り、成長を加速する中でオーガニックな成長と共にM&Aを活発化する必要があります。クラスター戦略はオーガニックグロースのみを意味するものではなく、シナジー効果が発揮され、ROE向上に繋がるクラスターの成長のためのM&Aも含まれています。今後もこのモメンタムを維持するために、当社のキャッシュ創出力を活用してこの2~3年でマレーシアのPrince Court病院を含む買収を実行しました。資本調達を如何に効率良く行っていくかもポイントです。我々には強力な武器が多くあり、それを活用しながらM&A活動も展開していきます。また、シナジー効果を発揮可能な戦略的なヘルスケアオペレーターとしての能力を活かし、成長を加速させると同時に、利益及びROE向上を達成していきたいと考えています。

<質問7>

データ事業を如何に成長させリターンを確保していく計画なのか教えてください。

<Loh>

IHHは設立当初から患者中心をモットーとしてきましたが、時代は変わり、例えば患者が病院に行かなくても治療を受けられるようになっていきます。これが我々のデジタル化を進める背景の一つです。例えば、問診や、情報・診断結果や分析結果の受領については、患者は病院に行くことなく可能となり、重症化し、手術が必要な場合のみ病院に行けば良いのです。従来の病院の在り方が変わってきており、ここにデータを補完させることによって我々自身の利益を拡充でき、ROEも改善することができると考えています。

デジタルリソースはこのような利便性を患者に提供するだけでなく、当社の利益の源泉になり得ると考えます。例えば、サブスクリプションモデルの導入、或いはデータ活用を通じたペイシエントジャーニーを追跡することによる治療水準の改善などが挙げられます。

<質問8>

データ事業について、IHH、三井物産のどちらが主体となって進めていくのか教えてください。

<齋藤>

デジタル化を通じた IHH の経営改善、IHH のサービス拡大に加え、三井物産として周辺のウェルネス領域の事業の展開を考えています。その結果、デジタル化により、IHH の事業と当社取組が有機的に繋がっていき、即ち両輪でクラスターを形成していき、真の Value Based ヘルスケアを実現したいと考えています。

<質問 9 >

ウェルネス事業本部業績は 22 年 3 月期当期利益 294 億円と好調ですが、売却益などの一過性要因も含まれていました。実力値を考えるに際して、以前（2018 年 12 月の IHH 株式追加取得に関する事業説明会）、28 年 3 月期に当社持分 PAT330 億円を定量イメージとして考えているとの説明も有りましたが、この見通し・目標値は変わっていませんか。

<阿久津>

ご理解の通り、22 年 3 月期は強い数字を出すことが出来ましたが、一過性抜きに定常的にこの数字を出せるかという意味では、まだそこ迄は達していないと考えております。一方で、好調だった IHH の前年実績は一過性とは考えておらず、まだ伸びていくものと思います。また、長らく苦しんでいた米国の医療人材派遣事業もターンアラウンドに成功し、更なる成長も期待出来ます。22 年 3 月期の一過性要因全てのカバー出来るかは分かりませんが、IHH や米国医療人材派遣事業などのオーガニックグロースで多くの部分はカバーすることが出来ると考えています。

<質問 10 >

2021 年は新型コロナウイルス関連収益が IHH の業績を底上げた面があると思いますが、実力値はどのように考えていますか。メディカルツーリズムが回復すると業績も更に伸びていくと考えて良いでしょうか。

<Loh>

2021 年度の純利益は約 4 億ドルと過去最高益を出すことが出来ました。これは新型コロナウイルス関連収益のみならず、構造的な改善によるものです。新型コロナが収束に向かいニューノーマルへと入る 2022 年は、前年対比で新型コロナウイルス関連収益は減ると思いますが、国内患者やメディカルツーリズムはコロナ禍以前の状態へ戻っていくことを期待しています。2022 年 1Q 業績は、特別損益を除き約 1 億ドルの純利益を計上しましたが、依然新型コロナ関連収益を含みます。2Q の新型コロナ関連収益は大きく落ち込むことが予想されますが、国内患者、メディカルツーリズム患者の回復が補完すると期待します。

<質問 11 >

全体収益に占めるメディカルツーリズムの割合を教えてください。

<Loh>

市場によって割合が異なりますが、シンガポールが一番大きく、コロナ禍前の収入に占める割合は約25%でした。コロナ禍で大きく落ち込みましたが、現在は回復傾向にあり、国境の開放が続く限り早期にコロナ禍以前の規模に戻るのではないかと考えています。加えて国内患者の回復が新型コロナウイルス関連収益減少を補完すると思いますが、先ほどご説明した通り、短期的には利益の上下もあろうかと考えます。他の市場でも強い回復が見えてきており、特にトルコでは国内売上の約20%とコロナ禍前の水準に完全に戻り、業績に寄与しています。マレーシア、インドはメディカルツーリズム割合は少し低く、コロナ禍前水準で夫々5%、10%程度ですが、共に早期回復を想定しています。

以上