



# ヘルスケア・ ニュートリション 事業戦略

ヘルスケア・サービス事業本部  
菅原正人

# メガトレンド：ヘルスケア市場の動向

## 社会課題



## 技術進歩



## ヘルスケア・データがもたらす価値



- ◆ ボリューム重視からアウトカム重視へ



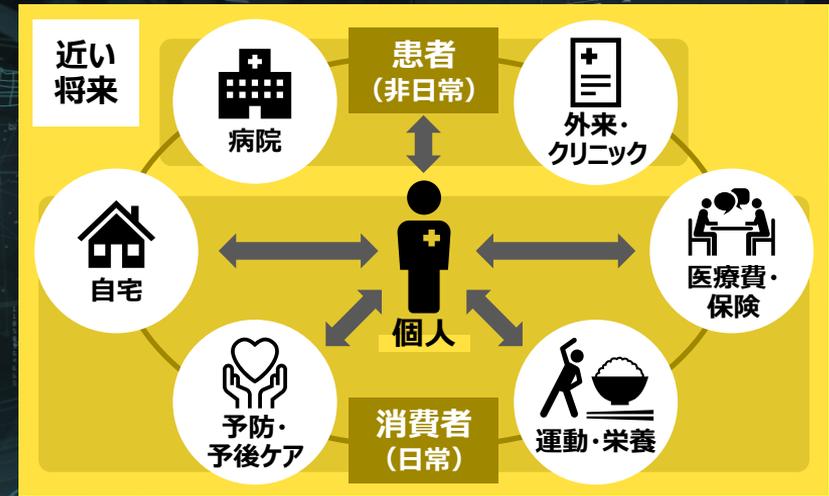
- ◆ 選択肢・情報の透明性向上
- ◆ 医療の個別化



- ◆ 予防・疾病管理
- ◆ 重篤リスクの早期発見

# 三井物産が仕掛ける医療パラダイムシフト

- ◆「治療中心・ボリューム重視」のヘルスケアから「予防中心・アウトカム重視」のウェルネスへ。
- ◆「病院中心」から「個人中心」としたValue Based Healthcareへ。



## 基幹アセット：IHH



当社出資（2011年以降）

病院数 16 → **80**病院 **No.1**

総病床数 3,500 → **15,000**床 **No.1**

EBITDA 218 → **800** USD mil (2019年)

※上場しているアジア民間病院における比較（当社調べ）

# IHH：新型コロナウイルスの影響と施策・現況

- ◆ 政府との連携を通じ、新型コロナウイルス収束に向けた積極的な社会貢献を実施
- ◆ 収益基盤のシンガポールは回復傾向、コロナを奇貨とした多様な顧客層取込みを推進

## 2020年春以降の変化

- ◆ 不要不急の  
外来・手術減
- ◆ 医療ツーリズム減
- ◆ 国内患者増
- ◆ 検査受託増

## 各種施策の実行

**累計3万人\*1**  
新型コロナ患者  
の受入  
(シンガポール・インド・トルコ)

**累計数百人\*2**  
公立病院からの  
非コロナ患者受入  
(シンガポール・香港)

**10箇所・18百万人\*3**  
政府支援として  
ケア施設の運営、  
国境検査 (シンガポール)

**1万件/日・**  
**累計1.5百万件**  
PCR検査・ラボ対応

**8か国・地域**  
オンライン診断  
サービスの導入

**▲30%**  
急を要しないCAPEXの  
見直し

## 今後

- ◆ 医療ツーリズムは  
徐々に回復  
(トルコは直近  
収益の18%)
- ◆ IHHに対しアジア  
各国より病院  
建設ニーズ増加  
(新規参入機会増)

※ 1：IHH傘下病院の入院患者数  
※ 2：IHH傘下病院の高度先進手術実施件数  
※ 3：国境検査（体温検査等）実施者数

# IHH : 当社追加出資後の成長戦略

## グループ経営基盤強化

経営体制強化と事業間シナジー創出

事業ポートフォリオ強化・拡大

クラスター戦略

## 新成長戦略

DX・データプラットフォーム化

地理的拡大・事業領域拡大

周辺事業のスピナウト

# IHH : 当社追加出資後の成長戦略

## グループ経営基盤強化

### 経営体制強化と事業間シナジー創出

### 事業ポートフォリオ強化・拡大

### クラスター戦略

- ◆ グループ集中購買によるコスト削減
- ◆ ラボ事業及びITシステムの連携

- ◆ インド : Fortis等買収先ターンアラウンド施策実行
- ◆ トルコ : 外貨建て借入の削減、外貨収入増加
- ◆ マレーシア : Prince Court Medical Centreを買収

- ◆ ホームマーケットでのHub & Spoke連携強化
- ◆ 病院毎の役割・機能の分担及び連携強化による生産性・収益率向上、コスト削減

# IHH : 当社追加出資後の成長戦略

◆ Value Based Healthcareの構築に向けたヘルスケアデータ活用

◆ 中国含む周辺国への地理的拡大戦略の継続  
◆ 保険、ウェルネス事業者との連携

◆ 各国ラボ事業の一体運営と成長戦略の実行  
◆ アジア最大の臨床検査ラボ事業者の確立

## 新成長戦略

DX・データプラットフォーム化

地理的拡大・事業領域拡大

周辺事業のスピナウト

## IHHのDXを起点としたウェルネスサービスプラットフォーム事業構想

## IHH

アジア最大のValue Based Healthcareの構築

患者視点のケア提供

治療アウトカムの向上

収益性・生産性の向上

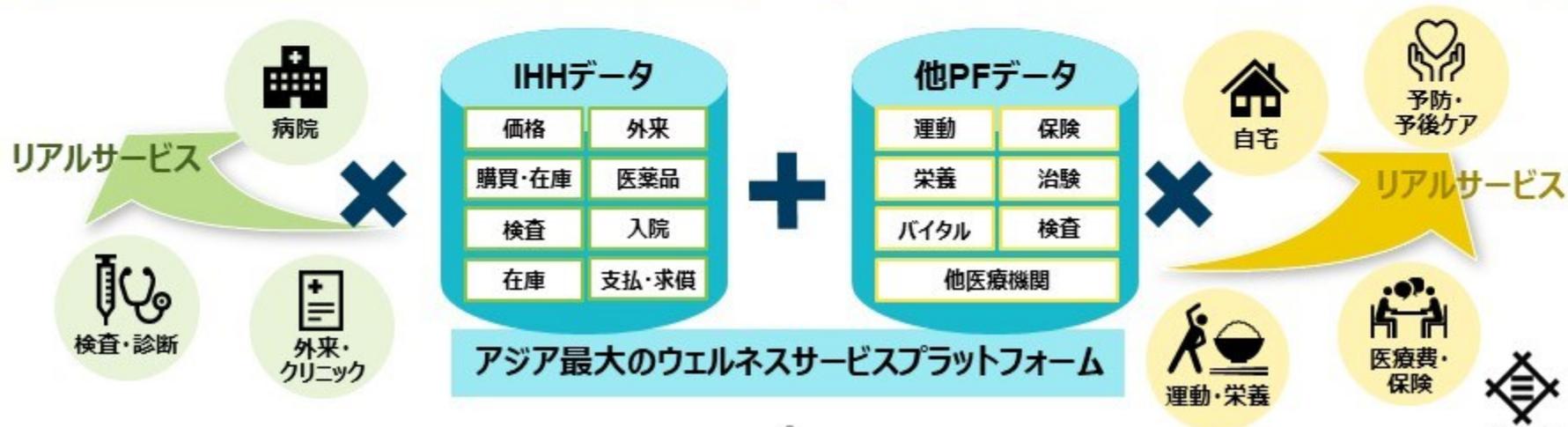
## 三井物産

ヘルスケアからウェルネスを俯瞰した事業展開

製薬：リアルワールドデータの活用

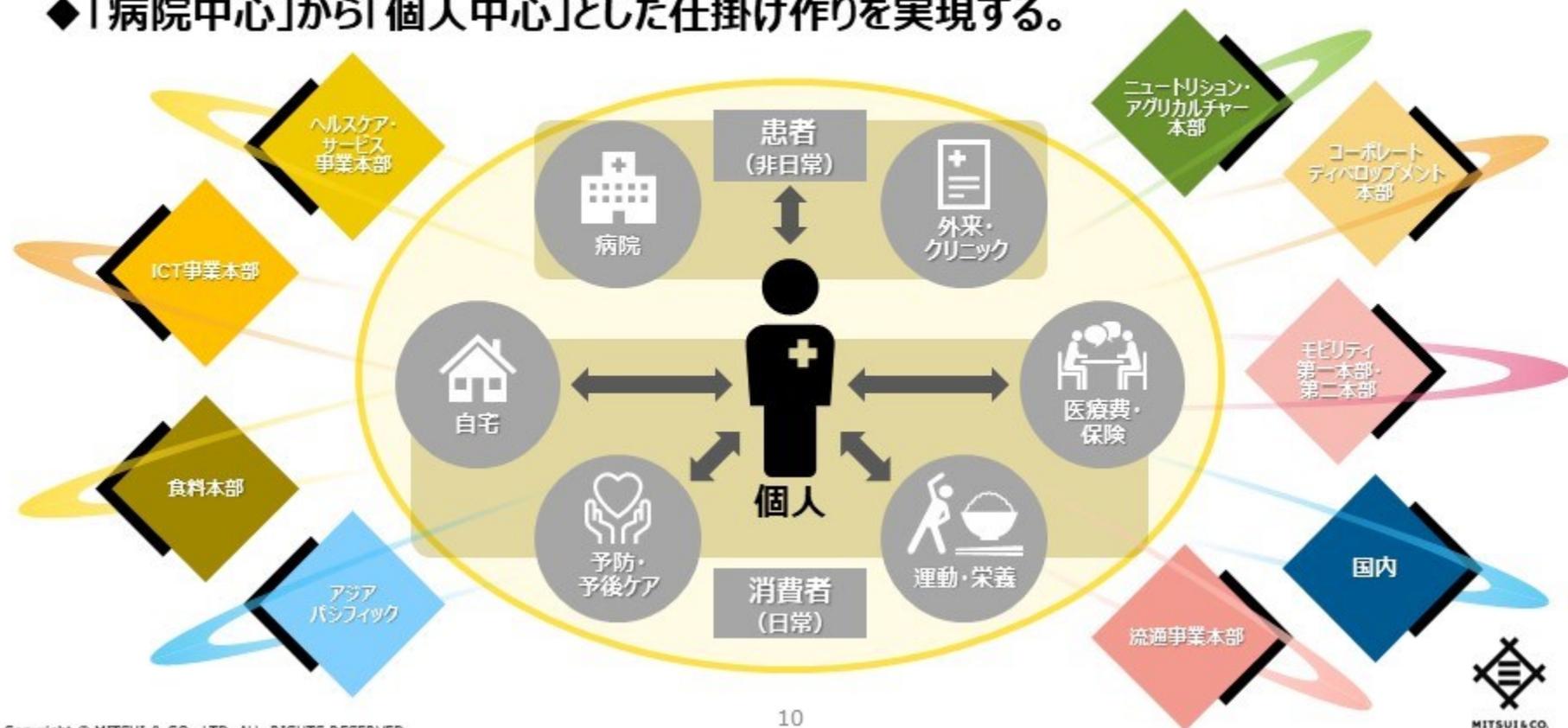
保険：重篤リスクの早期発見等の医療費削減

ウェルネス：予防・疾患管理サービスの拡充



## 三井物産としての将来構想

◆「病院中心」から「個人中心」とした仕掛け作りを実現する。



## 今後の定量推移

- ◆ヘルスケア・ニュートリション領域の当社持分個社EBITDAを26/3期には1,000億円規模に拡大していく。

【ヘルスケア・ニュートリション領域アセットの当社持分個社EBITDA推移】

(既存事業の継続保有、新規投資含まず)



## Appendix : 新型コロナウイルスへの対応

### 病院インフラの不足

- ◆ IHHと政府の連携による新型コロナウイルス患者の受入れ実施
- ◆ 非接触化ニーズに応じたオンライン診療サービスの導入

### 医療資源の不足

- ◆ IHHの国公立病院向け物的・人的リソースの拠出
- ◆ 華潤傘下の病院への物資支援
- ◆ 国内医療機関に向けた「食」の支援

### 検査診断の重要性拡大

- ◆ PHCHD傘下のLSIMやIHHラボにてPCR検査の受託
- ◆ NOBORIは中国アリババと共にAI診断支援システムを医療機関へ無償提供

### 未病・予防に向けた取組み

- ◆ 露R-Pharmによる治療薬開発・販売支援
- ◆ 保健同人社による新型コロナウイルスに関する問い合わせ窓口を開設