



JASDAQ

平成 22 年 11 月 19 日

各 位

会 社 名 セントケア・ホールディング株式会社
代表者名 代表取締役会長兼社長 村上 美晴
(J A S D A Q ・ コード番号 2 3 7 4)
問合せ先 常務取締役財務・経理部長 関根 竜哉
(TEL. 0 3 - 3 5 3 8 - 2 9 4 3)

中期経営計画策定のお知らせ

当社は、平成22年11月19日開催の臨時取締役会にて中期経営計画の策定について決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 背景

当社グループをとりまく事業環境は、超高齢社会における介護サービス需要の増加を背景に、成長けん引産業としての介護分野に対する政策的な後押しが図られるなど、今後も介護サービス事業のさらなる展開が想定されております。

そのような中、当社グループにおいては 2011 年 3 月期から 2013 年 3 月期までを「最高のヘルスケア企業の構築に向けた飛躍期間」と位置付け、中期経営計画を策定いたしました。

2. 中期経営計画の概要

① 基本方針

- ・お客様の「在宅生活」をサポートするために、既存事業の拡充とそれを基盤にした新たなサービスにも積極的に取り組み、社会資源としての利便性を高める。
- ・事業規模の拡充にともなう人材教育および採用に注力し、サービス品質の向上に努める。

② 2013 年 3 月期数値目標

- ・売上高 28,000 百万円
- ・売上総利益 4,500 百万円
- ・営業利益 1,900 百万円

※ 2012 年 4 月に予定されている介護保険制度・報酬改正の影響は、現段階で未定のため上記予測に含まれておりません。

3. その他

詳細につきましては、添付の資料をご参照ください。

以 上

中期経営計画2013



Saint-Care

セントケア・ホールディング株式会社

平成22年11月19日



Topics	Date	Event
創業	1983年3月	日本福祉サービス株式会社設立
	2000年4月	介護保険法施行
	2002年5月	セントケア株式会社に商号変更
	2003年4月	介護報酬の改正(制度初の改正)
株式公開	2003年10月	社団法人日本証券業協会に株式を店頭登録 (2004年10月には、株式会社ジャスダック証券取引所: 現・株式会社大阪証券取引所 JASDAQ市場)に株式を上場
	2006年4月	改正介護保険法の施行 介護報酬の改正(予防介護・地域密着型サービスの創設)
分社化	2007年4月	セントケア・ホールディング株式会社に商号変更 持株会社体制に移行
承継再生	2007年11月	旧コムスン社の事業を14県(熊本県、宮崎県は12月)にて承継し 事業を開始
	2009年4月	介護報酬の改正 (介護従事者の処遇改善・認知症ケアの推進)
成長	2012年4月	(予定)改正介護保険法の施行 介護報酬の改正

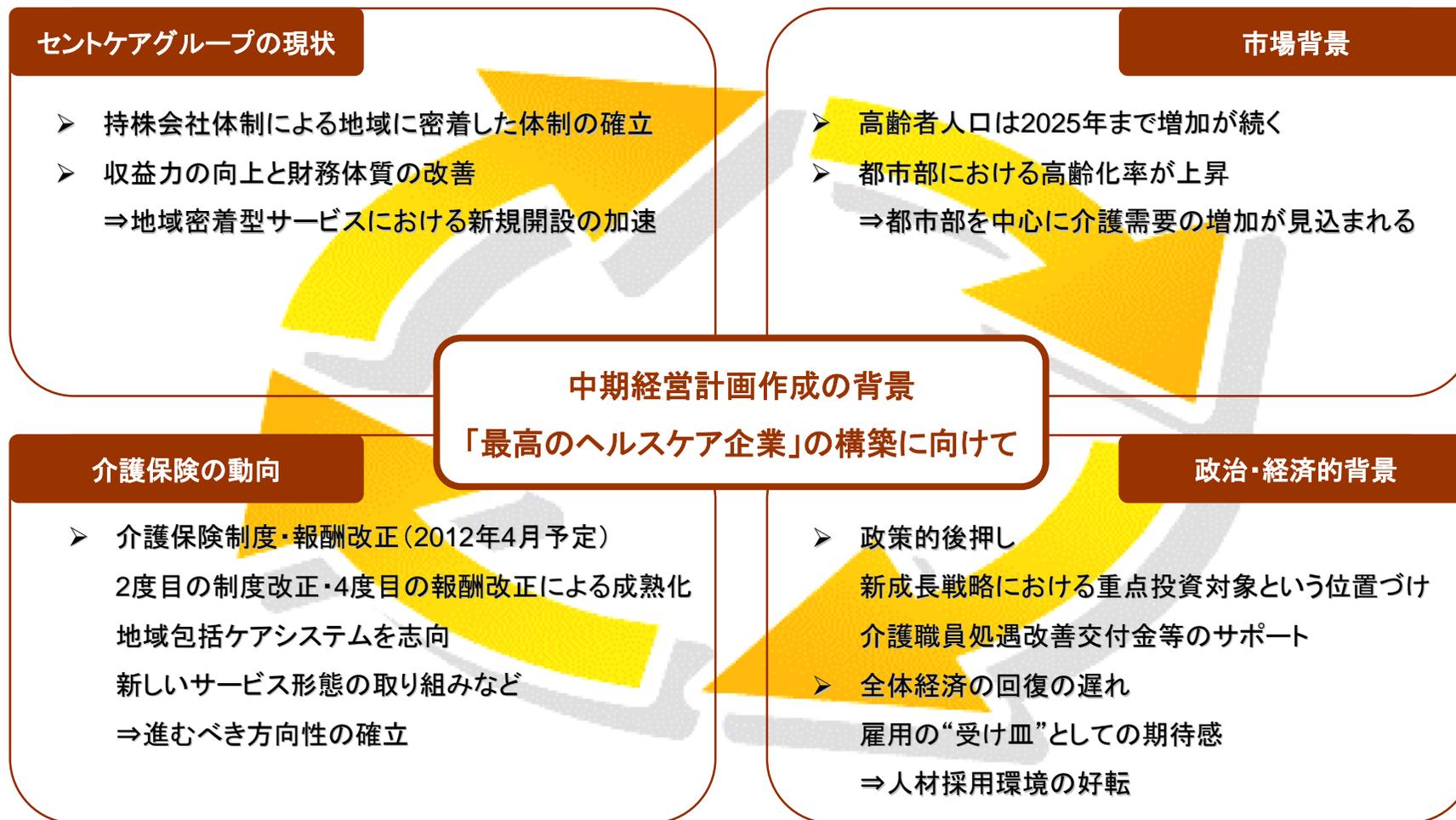
過去3年間の成果

- 持株会社体制への移行
地域に即応したサービスの提供／地域事業会社ごとのきめ細かな対応・指導体制
リーダー／人材の育成
- 事業承継およびその再生へ
旧コムスン社より14件の事業を承継。稼働効率・収益力の向上とともに再生の完了

創業以来、事業展開してきた在宅介護サービス分野において、
より地域に密着したサービス・事業展開を臨める体制が構築できた。

成長に向けた課題

- 超高齢社会における事業展開のための準備
地域包括ケアシステムにおいて担うべき事業・領域の確立
- 人材育成と採用の強化
事業所運営力の向上、サービスの質の向上に視点を置いた研修体制の強化
地域事業会社に配備した採用担当者を通じ、地域の実情に応じた採用戦略の実施、処遇改善
- PDCAサイクルの徹底による会社計画の達成
経営方針書を基盤とした経営理念の共有
一つの地域会社・一つのサービス・一つの営業所のそれぞれに亘る収益性の追求と同時に法令順守体制の徹底

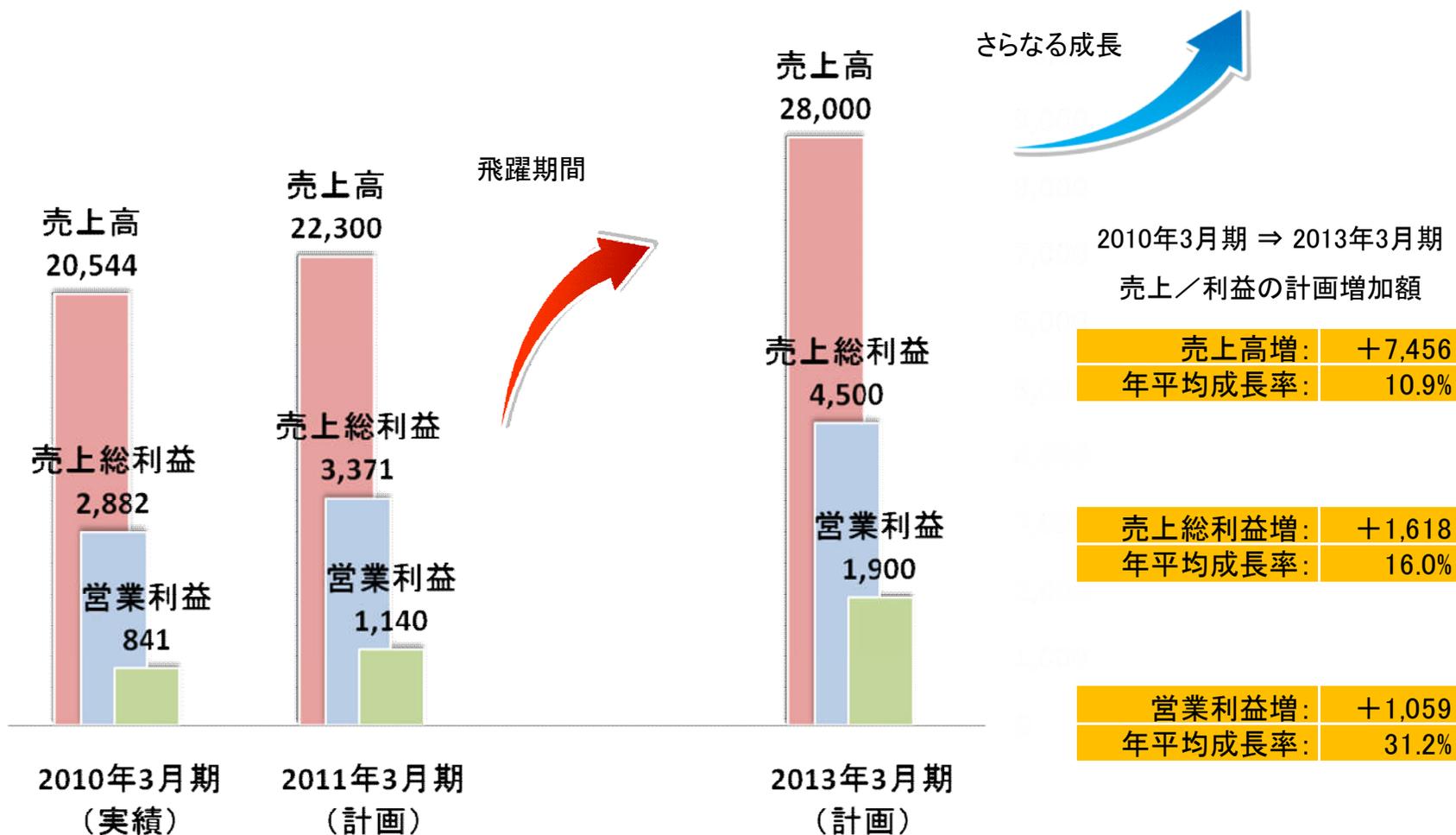


2013年3月期までの期間を「最高のヘルスケア企業」の構築に向けた飛躍期間と位置づけ中期経営計画を策定する

基本方針 数値目標

Overview of the target of Sales and Profit

2011年3月期～2013年3月期: 最高のヘルスケア企業の構築に向けた飛躍期間



※2012年4月に予定されている介護保険制度・報酬改正の影響は、現段階で未定のため上記予測に含まれておりません。

基本方針 全体戦略

Principal Plan: Business Plan and Strategy

全体戦略の方向性

「地域に根差し」「地域を支える」存在として、既存の在宅系(訪問系)サービスを基盤としながら、地域密着型サービス、地域包括ケアシステムにおける役割を担うサービスを積極的に展開します。

施策方針および期間

「地域No.1戦略の実践」と「お客様満足と社員満足の同時成立」に向けた施策により、「最高のヘルスケア企業」の構築に向けた飛躍期間と位置づけます。

収益目標の基本方針

高い収益力に裏打ちされた適切な利益の積上げと収益に見合った投資活動により、安定した財務体質と利益成長性を確保します。

成長戦略

【事業戦略】

- 在宅系サービスを基盤にした地域密着型サービスの積極展開
訪問介護や訪問入浴など既存の訪問系サービスを拡充させつつ、それらを基盤としてお客様の《在宅生活》をさらにサポートしていくために、下記のサービスを積極展開していく
 - ・地域密着型サービス(小規模多機能、認知症デイサービス、グループホーム)の展開
 - ・専門性の高いサービス(訪問看護、ショートステイ)の強化

【エリア戦略】

- 人口密度の高い都市部:高齢化率が高いエリアでの地域密着型サービスを軸とした事業の積極的展開
- 既存エリアの近隣他県:地域No.1戦略に基づく既存地域事業会社近隣他県などの周辺開拓・強化

改善戦略

【組織体制】

- サービス別指導體制(スーパーバイザー機能)の強化による事業所収益・サービス力の向上

【収益性】

- 効率化による販管費の抑制(売上高販売管理費比率9.0%程度を目標とする)

【サービス】

- 人材教育の充実による質の高いサービス(現場力を高める)

【人材】

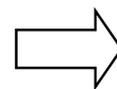
- 労働環境や待遇の改善等による従業員満足度の向上

事業別方針① 目標《訪問系サービス》

Segment Strategy: Services given at Home

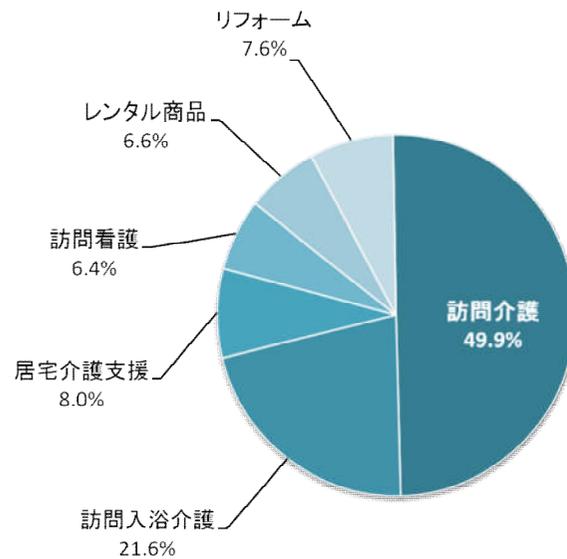
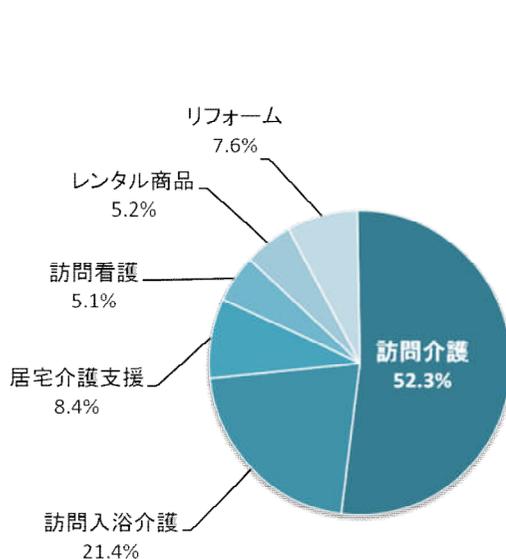
売上高

2010年3月期（実績）
15,263百万円



2013年3月期（計画）
18,110百万円

売上構成比



営業所数

訪問介護	213	220
訪問入浴介護	74	80
居宅介護支援	107	112
訪問看護	27	40
レンタル・商品	20	21
リフォーム	18	19
合計	459	492

※2012年4月に予定されている介護保険制度・報酬改正の影響は、現段階で未定のため上記予測に含まれておりません。

事業別方針① 課題と施策《訪問系サービス》

Issues and Objectives: Services given at Home

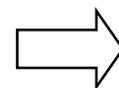
事業	現状認識／課題など	戦略／施策など
訪問介護	<ul style="list-style-type: none"> 在宅介護サービスの基幹的事業。 採用環境は改善するも依然厳しい。 コンプライアンス対応の重要度増加。 	<ul style="list-style-type: none"> エリア戦略上の基幹事業として着実に育成していく。 人材採用／教育研修体制を強化する。現場力の向上。 今後の制度改正を注視しつつ、サービス体制を整備する。
訪問入浴介護	<ul style="list-style-type: none"> ニッチ市場として淘汰と寡占が進む市場。 創業事業として高い市場シェア。 	<ul style="list-style-type: none"> サービス体制の強化（看護師を派遣から直接雇用へ）。 天然温泉浴・炭酸泉浴などの拡充・強化。 都市部中心のドミナント戦略。
居宅介護支援	<ul style="list-style-type: none"> 介護報酬の改正と特定事業所加算の新設によって、収益が安定化。 非効率・不安定な小規模事業所の改善が課題。 	<ul style="list-style-type: none"> 主任ケアマネジャーの採用・育成による特定事業所加算の取得推進。 給付管理件数管理の徹底や、事業所の規模拡大を進める。
訪問看護	<ul style="list-style-type: none"> 将来の地域包括ケアシステムにおいて重要性増す。 報酬単価が高く潜在的収益性は高位。 看護師の採用が課題。 	<ul style="list-style-type: none"> 処遇改善と教育研修体制整備による採用強化。 理学療法士・作業療法士の積極採用。 終末期対応とリハビリ機能強化による事業所ごとの差別化。
レンタル・商品	<ul style="list-style-type: none"> 介護報酬・制度改正による影響を受け易い。 価格競争力・仕入力が向上、営業力の強化も相俟って成長力大。 	<ul style="list-style-type: none"> 住宅リフォームと福祉用具の活用により、お客様の住環境を包括的に支援。 都市圏における販路拡大。
リフォーム	<ul style="list-style-type: none"> 高齢化・介護の在宅化を支えるサービスとして着実に成長。 介護専門事業者として市場優位性大。 	<ul style="list-style-type: none"> 福祉用具とともに需要の見込める都市圏での積極展開。 仕入・外注コストの抑制。

事業別方針② 目標《施設系サービス》

Segment Strategy: Services given at Facilities

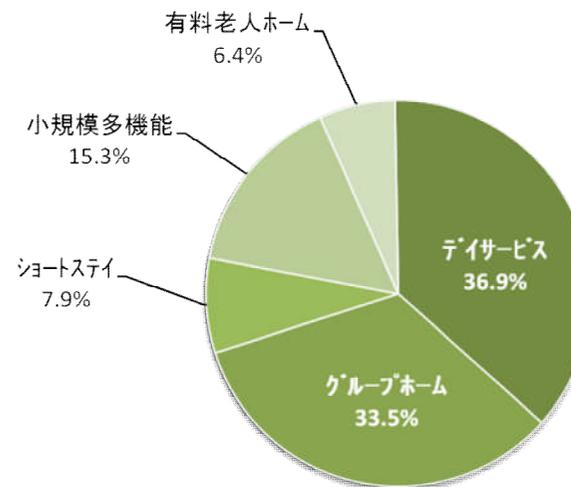
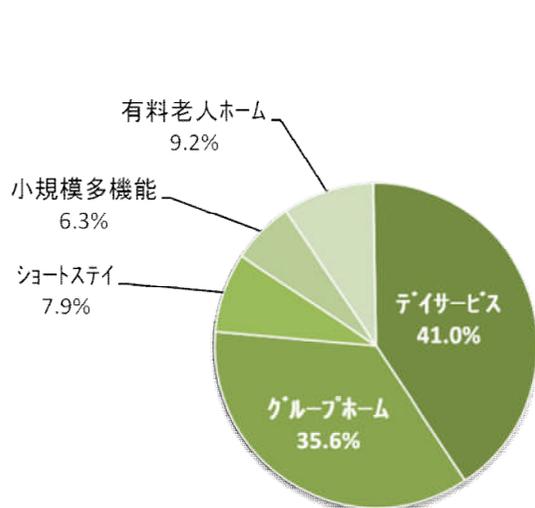
売上高

2010年3月期（実績）
4,615百万円



2013年3月期（計画）
8,600百万円

売上構成比



営業所数

デイサービス	36	53
グループホーム	18	34
ショートステイ	4	7
小規模多機能	6	23
有料老人ホーム	2	2
合計	66	119

※2012年4月に予定されている介護保険制度・報酬改正の影響は、現段階で未定のため上記予測に含まれておりません。

事業別方針② 課題と施策《施設系サービス》 Issues and Objectives: Services given at Facilities

事業	現状認識／課題など	戦略・施策など
デイサービス (通常型)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 市場規模・成長性ともに高いが、参入障壁が低く競争環境は激化、収益性は低下傾向。 ➢ 介護報酬改正の影響を受け易い事業である。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 施設(入浴施設、環境整備)・食の差別化。 ➢ 個別施設の徹底した稼働管理。PDCAサイクルを廻す。 ➢ 2012年介護保険制度改正を注視し、戦略を再検討。
デイサービス (認知症対応型)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 介護報酬が高く収益性大。 ➢ 地域密着型の市区町村指定事業であり、競争環境は緩やか。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 高齢化率・人口密度の高い都市部で展開。 ➢ 開設前プロジェクトによる新設施設の早期黒字化。
グループホーム	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 市場規模は大きく、成長性も高い。 ➢ 市区町村指定事業で、競争環境は比較的緩やか。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 新規立上げから2ヶ月での満室化できる体制の堅持。 (内覧会・開設前プロジェクト・営業強化) ➢ 一部建物の自社保有化⇒自由度向上と月次コストの圧縮。
ショートステイ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 介護者のレスパイトケアの観点から高いニーズ。 ➢ 介護保険福祉施設などの空きベット利用が大部分。民間事業者の参入は少なく競争環境は緩やか。 ➢ 収益力は高いが、人員の安定化に課題。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 既存の在宅系サービスを展開するエリアに付加する形で展開を進める。 ➢ 教育研修・スーパーバイズ機能等体制安定化に積極投資。
小規模多機能	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 比較的、事業難易度が高く、全国的に整備が遅れている事業。 ➢ 運営ノウハウの蓄積進み、収益力は向上。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 新規立上げから5ヶ月で定員登録・維持できる体制の堅持(内覧会・開設前プロジェクト・営業強化) ➢ 2012年介護保険制度改正を注視し、戦略を調整。
有料老人ホーム	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 特別養護老人ホームの整備不足で成長性大 ➢ 施設数の増加により、優勝劣敗が明確化。 ➢ 弊社2施設は入居率が高まり、収益安定化。 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 在宅生活を支援する事業に注力するため、新規開発は控える。 ➢ 2012年介護保険制度改正を注視し、高専賃事業者との連携などを模索する可能性は維持。

ITシステム

- 介護システム「Suisui」の機能強化。制度改正への対応および新サービス等の開発（施設・リフォーム事業対応など）
- 周辺システムの開発および機能強化など。
⇒円滑な事業規模の拡大および新サービスへの対応をしていくために、ITシステム整備を継続させる。

コンプライアンス体制の強化

- 介護保険法を始めとする関係法令の遵守、管理体制の徹底および内部管理機能・体制の強化を常に図る。

当社が培ってきた上記の機能を、地域の介護事業者様とともに発展・成長していくことを目的として、「Suisui」・「コンプライアンスパッケージ」の販売という形で開放・提供していく。



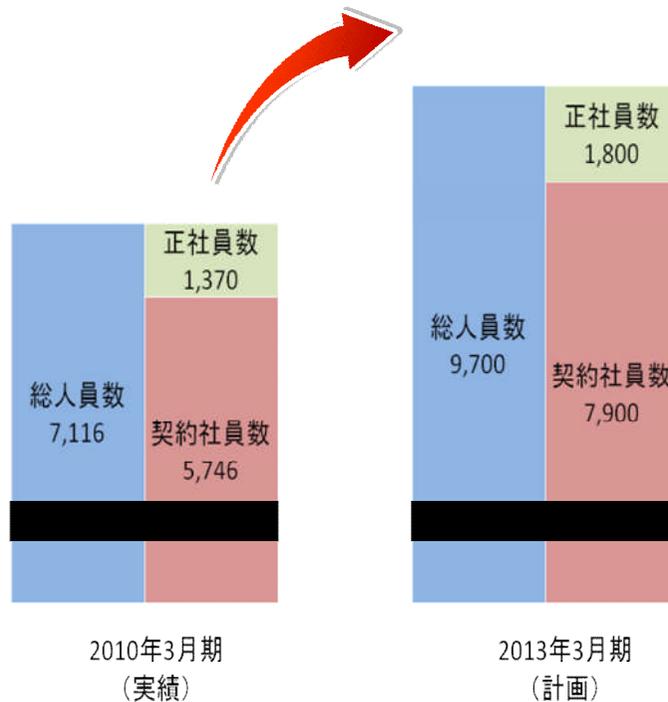
M&A戦略

- 在宅介護事業を中心に、事業を譲渡することを希望する事業者の方がいれば積極的に検討を行っていく。

地域における介護事業者様が事業撤退を余儀なくされる場合、お客様とその家族、および働き手を守るために、いわば「介護事業の受け皿」として、事業譲受を積極的に検討いたします。

人事・採用計画

総人員数にしめる正社員・契約社員の推移



2010年3月期 ⇒ 2013年3月期 増加人員数と構成割合

	2010年3月期	2013年3月期
正社員数増:	+430名	
正社員割合:	19.3%	18.6%
契約社員増:	+2,154名	
契約社員割合:	80.7%	81.4%

【人員・採用計画】

- 当期(2011年3月期)から2013年3月期までの3ヵ年で2,500名の増員、5,800名の採用を計画する。
- 看護師職、リハビリ特化型訪問看護ステーションに理学療法士・作業療法士の採用など専門職採用の強化。
- 新規学卒者を3年間で100名以上採用する。
- 各地域事業会社に採用担当者を配備し、地域の実情に応じた採用活動を実施。

計画達成のための経営管理

グループ経営管理体制

①地域事業会社別の計画管理

②サービス別の計画管理

複眼的に計画達成を推進しております。



- 各地域会社における、月報・週報・日報をベースにした実績管理体制に加えて(タテ);
- 経営層による各部門長の実行計画の管理を実施している(ヨコ)。
- 適切な利益の積み上げと、適切な投資活動をおこなうことによって、自己資本比率30%以上を維持していく。
- 安定的な配当を維持しつつ、利益水準の向上を元に、配当性向20%を目標とした株主還元を実施する。

本資料に関する注意事項

- 本資料は情報の提供を目的としており、本資料における将来の予測・計画に関する記載は、当社グループが現時点において入手可能な情報に基づき分析・判断したものです。これらは経済環境や介護保険法を含む法制度の改正、規制や雇用情勢等のリスクや不確実な要因の影響を受けます。
- したがって、諸要因の変化により、記載内容とは異なる結果となる可能性があります。
- 本資料の著作権はセントケア・ホールディング株式会社に帰属します。いかなる理由によっても当社に許可なく資料を複製・配布することを禁じます。