



2021年12月15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 代表取締役社長 藤間和敏
(コード：2374 東証第一部)
問合せ先 常務取締役管理本部長 瀧井 創
(TEL. 03-3538-2943)

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、2024年3月期を最終年度とする中期経営計画を決議いたしましたので、お知らせいたします。

記

1. 背景

当社グループの理想は「福祉社会の創造」です。地域社会とのコミュニケーションを通じ、ホスピタリティ（厚遇）の創造を追求し、住み良い環境、福祉社会の実現に貢献してまいります。この実現に向け、1983年の創業以来、在宅ケアに特化して事業を展開・推進しております。

当社グループを取り巻く環境は、少子高齢化の進行を背景に介護サービスに対する需要の増加とこれに伴う介護給付費の増大、生産年齢人口の減少による介護職員不足などが重要な経営課題となっております。また、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、サービスの安定供給の確保は不可欠な状況であります。

当社グループは、社会インフラ企業としていかなる外部環境の変化に対しても質の高いサービスを提供し続けるために、健全な事業成長と盤石な経営基盤を維持し、持続可能な社会の実現に資する取り組みを推進してまいります。

引き続きステークホルダーの皆様のご理解とご支援を賜りたく、中期経営計画を公表することといたしました。

2. 計画期間

2022年3月期から2024年3月期までの3ヵ年

3. 中期経営計画の概要

以下を中期経営計画の重要課題として取り組んでまいります。

- ① 事業戦略／品質戦略
- ② サステナビリティ経営
- ③ 組織・人材育成

なお、詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上



Saint-Care

証券コード2374

セントケア・ホールディング株式会社

新中期経営計画 2022 - 2024

これまでも、これからも、ずっと在宅

2021年12月





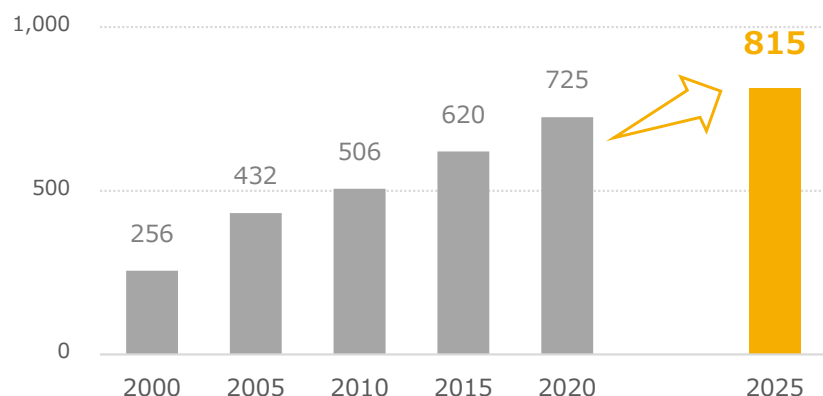
多様な在宅ケアニーズに
応えるための条件

地域に根差したケアシステムの構築（点から面によるケア）

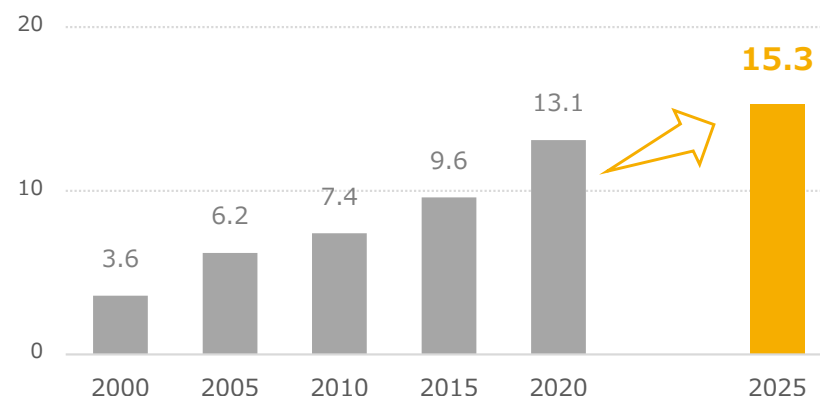
医療連携・中重度への対応

より多くの質の高い人財の確保

要介護（要支援）認定者数の推移と予測 単位：万人



介護給付額（総費用）の推移と予測 単位：兆円



要介護者の増大により…

- 給付額の増大、財政圧迫
- 介護職員不足（2025年試算 37.7万人の不足）

介護保険制度の安定運営への課題

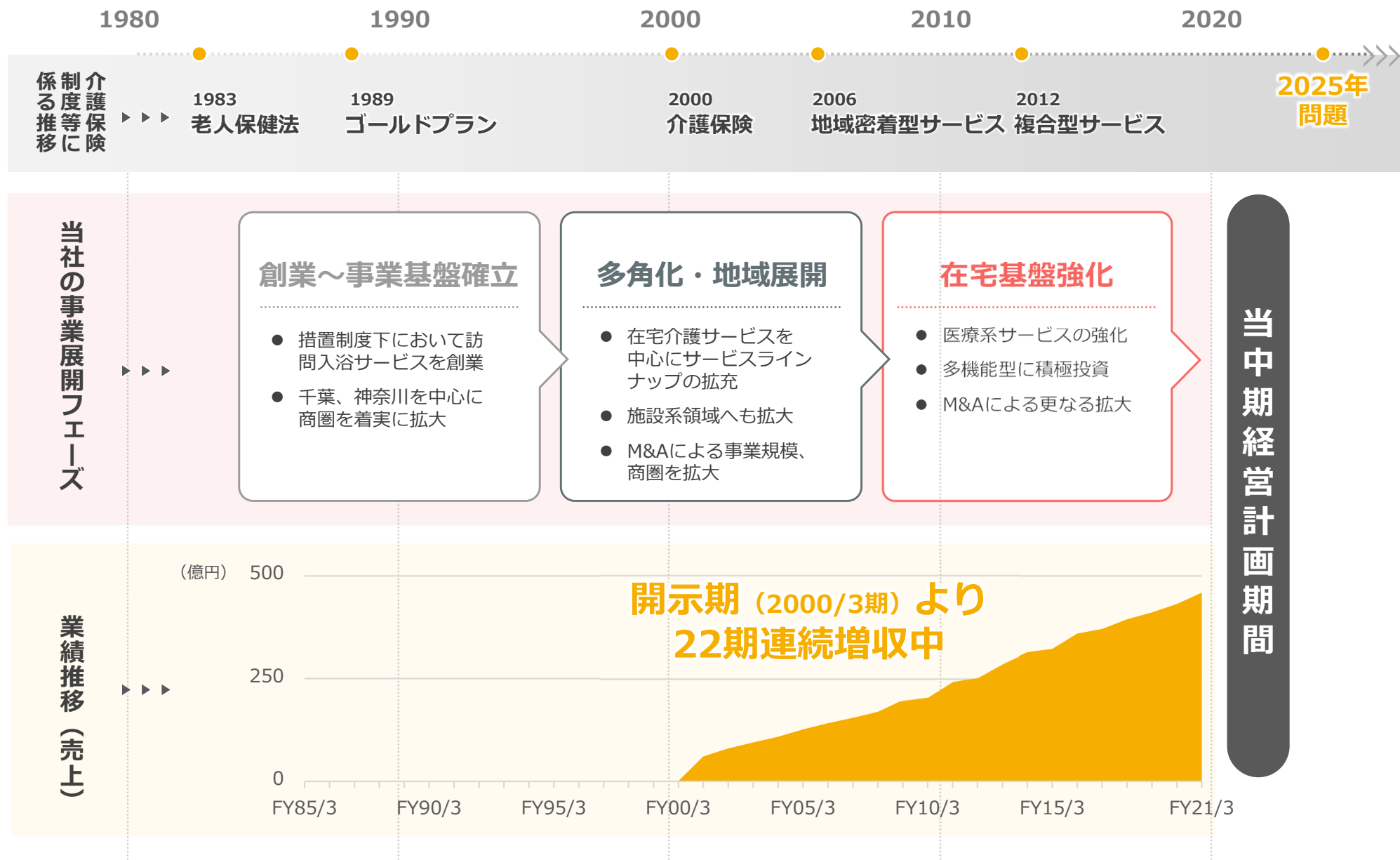
2021年度介護報酬改定 主たる事項

※厚生労働省動向資料を基に作成

- 感染症・災害への対応力強化
- 地域包括ケアシステムの推進
- 自立支援・重度化防止の取組推進
- 介護人材の確保・介護現場の革新
- 制度の安定性・持続可能性の確保



一貫した在宅介護サービスの拡充と共に、施設サービスと全国エリアへの展開



当社の現状（事業構造）



- 訪問系、施設系からなる総合型介護サービス構造
- 近年は多機能型（小規模、看護小規模多機能）、訪問看護を中心に開設（共に施設数は業界トップクラス）

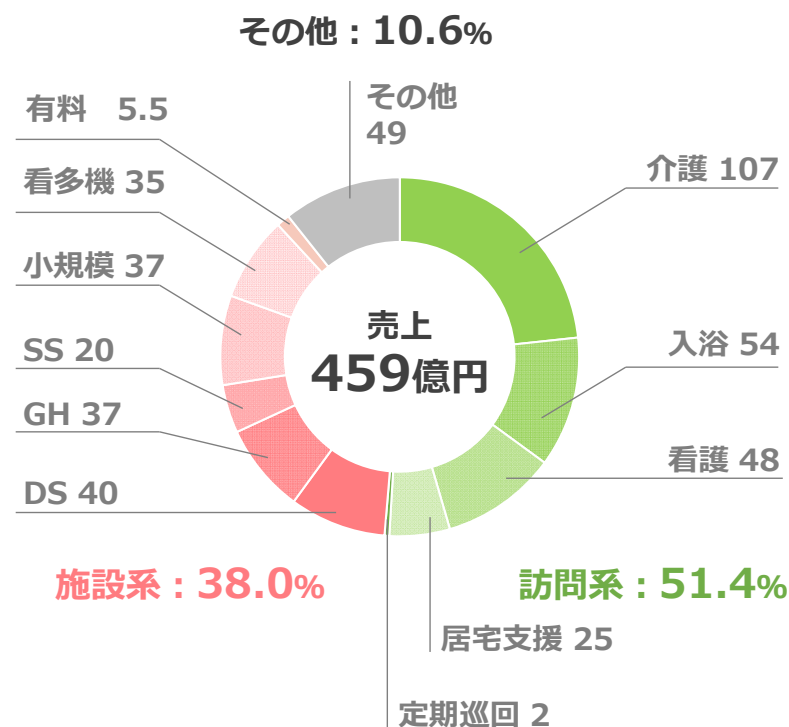
サービス別拠点数の推移

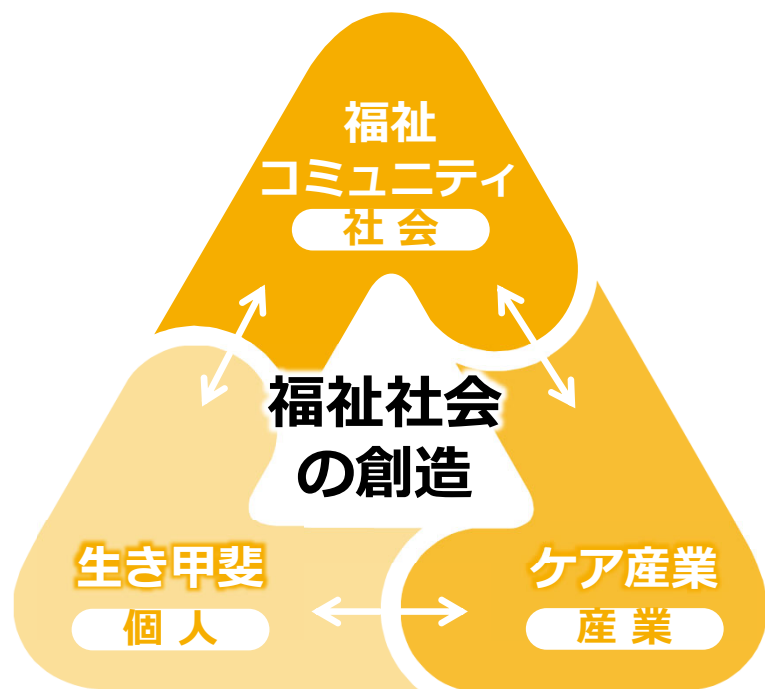
	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	
訪問系	介護	217	205	205	206	207
	入浴	109	109	109	108	106
	看護	60	76	79	95	96
	居宅支援	123	121	118	112	111
	定期巡回	3	3	2	2	2
	小計	512	514	513	523	522
施設系	DS	56	54	54	55	53
	GH	39	40	40	40	41
	SS	21	21	21	18	16
	小規模	31	36	38	41	43
	看多機	11	14	17	27	35
	有料	2	2	2	2	2
	小計	158	165	170	181	188
	合計	670	679	683	704	710

※ DS:デイサービス GH:グループホーム SS:ショートステイ

売上構成（2021年3月期実績）

単位：億円





経営理念 Management Philosophy

「創造」のコア・バリュー

福祉コミュニティ

暖かい心で満たされるコミュニティを創造

生き甲斐

感謝の心を深め合い、生きる喜びを創造

ケア産業

生命の尊厳を守る心の産業を創造

ビジョン Vision

『日本の社会で最も敬愛される 在宅介護会社になることを 信念をもって目指します』

—これまでも、これからも、ずっと在宅—



セントケア・グループは、社会インフラ企業として 介護サービスを通して社会への貢献をし続けます。

いかなる社会情勢や環境の変化に対しても質の高い介護サービスを提供するために
健全な事業成長を実現し、盤石な経営基盤を維持します

そして、社会の一員として果たすべき役割と従業員が活気に満ち活躍できる
組織作りに取り組んでまいります

その実現に向け、以下を中期経営計画の重要課題として取り組んでまいります

1. 健全な事業成長とサービス品質、次世代介護の追求

事業戦略

品質戦略

2. 社会の要請に応じた責務の全う

サステナビリティ経営

3. 誇りをもって生き活きと働ける組織と人材の育成

組織・人材育成



1. 健全な事業成長とサービス品質、次世代介護の追求

事業戦略

コミュニティNo.1※戦略の推進

- 多機能型・訪問看護・訪問介護の3サービスをユニット化し、コミュニティとの連携と協業を進め、地域全体で要介護者の生活を支えるセントケア型の地域包括システムの実現
- 関連機関の連携促進によりお客様の誘導、紹介が活発化されることで安定的な稼働率の維持がなされ、事業効率が改善され更なる高収益、高品質を実現

補足情報

背景

高齢者の尊厳の保持と自立生活の支援の目的のもとで、可能な限り住み慣れた地域で、自分らしい暮らしを人生の最期まで続けることができるよう、地域の医療・介護・予防・住まい・生活支援などが一体となり包括的に支援・サービス提供する体制（地域包括ケアシステム）の構築が推進されています。（厚生労働省HPより）

現状と課題

- 介護、医療などそれぞれが単独でサービス提供
- 各機関を結び付ける連携不全（点の状態）

No.1戦略によるソリューション

- 連携機能を担う専任スタッフ（ソーシャルコミュニティリーダー）を配置
- 地域の関連機関の連携活動を展開（面を構築、機能化）

コミュニティNo.1戦略 イメージ



※ No.1とは、シェアや売上の規模ではなく、コミュニティで「最も頼りにされる存在」という意味



1. 健全な事業成長とサービス品質、次世代介護の追求

事業戦略

訪問系・施設系のサービスバランスの維持

介護報酬改定、感染症拡大など事業運営に影響を及ぼしうる環境変化に対する確に適応、対応していくために在宅系サービスを中心におきながら、最適なサービス構造を維持

先端技術の介護サービスへの活用の推進

人工知能（AI）やロボット、センサーなどの先端的技術の介護サービスへの応用に取り組み、お客様の安心（介護事故の防止など）とスタッフの業務の最適化を実現
合わせて専門人材の積極的採用と育成を推進

品質戦略

介護報酬加算取得の推進と有資格者の拡充












サービス拠点の介護能力・技能・体制への評価である各種加算の取得と一定の能力・技能を有する介護福祉士などの有資格者の拡充により弛まぬ品質向上を推進



2. 社会の要請に応じた責務の全う

サステナビリティ経営

介護サービスの持続的な提供を通して社会を支えると共に、環境への負荷軽減を意識した事業活動を推進

マテリアリティ	テーマ	方針・具体的な取り組み	関連するSDGs
E	環境への負荷の軽減	<p>施設開発： ZEBに適合した新規開発施設の展開</p> <p>調達活動： 施設系介護拠点における地産地消の推進 「グリーン購入」の導入と実践</p>	  
	環境負荷軽減のために基本活動	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷を考慮した執務環境の再整備 社員への教育・啓蒙活動の実施 	 
S	社会インフラとしてのサービスの安定的供給	<p>働きがいのある就労・職場環境の整備</p> <p>人材育成と能力・技能向上への支援</p>	  
	地域コミュニティとの共生	<p>要介護者とその家族を孤立させない</p> <p>コミュニティネットワークの構築</p>	
G	持続的成長を実現するガバナンスの強化	<p>取締役会の実効性の強化</p> <p>コンプライアンスの徹底</p>	 



- 空気環境設備、防災設備のほか、抗ウイルスやクッション機能素材を使用したご利用者様にも安全で優しい施設を実現
- 災害時のコミュニティ支援的機能も具備

施設概要

所在地	千葉県東金市田間二丁目38番		
建築面積	320.29㎡	構造	軽量鉄骨造
延床面積	304.05㎡	開業予定	2022年4月



高効率給湯器



太陽電池



V2Hスタンド

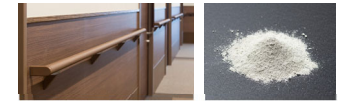


耐風シャッター

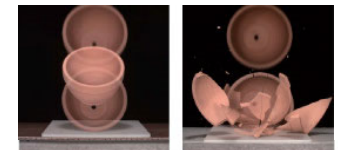
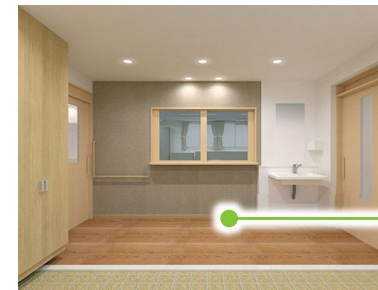
室内



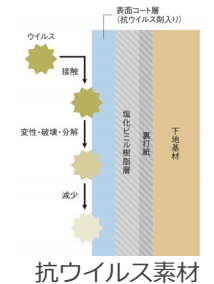
空調・換気・加湿・除菌機器



抗ウイルス手すり



衝撃吸収床材





3. 誇りをもって生き活きと働ける組織と人材の育成

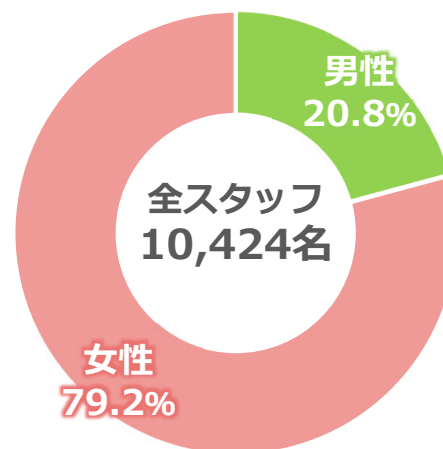
組織・人材育成

組織における多様性の確保

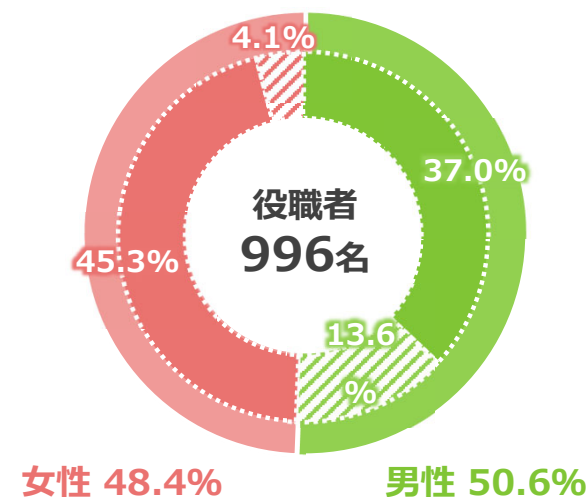
より多様な人材が活躍できる組織を目指し、活力と創造性を高める取り組みを推進

女性幹部社員の育成と登用、様々なライフイベント、ライフスタイルに合わせて長く安心して働けるための制度とインフラ整備への取り組み

..... 全スタッフ 構成内訳



..... 役職者 構成内訳



■ ■ ... 主任～係長
▨ ▨ ... 課長～執行役員

処遇改善、職場環境の向上

継続的な処遇改善への取り組みとともに、働く環境の改善を引き続き進め離職率の更なる抑制と効率的な採用活動を推進



業績目標および主要指標

	2021年3月期 実績	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
売上高	45,909	49,000	53,000	56,700
営業利益	2,806	3,100	3,500	3,850
経常利益	2,783	3,023	3,400	3,750
純利益	1,486	1,938	2,180	2,400
ROE	12.8%	14.5%	15.0%	15.5%
ROA	6.0%	7.0%	8.0%	8.5%
ROIC	13.1%	13.0%	14.0%	15.0%

ROE = 当期純利益 ÷ 自己資本（期中平均）×100 （自己資本：新株予約権・被支配株主分控除後）

ROA = 当期純利益 ÷ 総資産（期中平均）×100

ROIC = 税引後営業利益 ÷ （有利子負債 + 自己資本（期中平均））×100



財務戦略目標および配当方針

基本的な考え方

環境変化への耐性を持ちサービスの安定的提供を実現し続けるために安全性を重視

▶ 配当性向への意識と共に増配の継続

2021年3月期実績

自己資本比率 **46.8%**

配当金 **16.0円/株**

2024年3月期目標

自己資本比率 **55.0%**

配当金 **24.0円/株**



目標達成に向けた主なKPI

	単位	2021年3月期 実績	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	補 足
事業成長に関する取り組み						
コミュニティNo.1戦略拠点	エリア	(19)	20	40	60	期末時点のNo.1拠点（地域） 累計数
品質向上への取り組み						
介護福祉士	人	3,538	3,900	4,300	4,700	期末時点在籍資格者数
看護師	人	1,928	2,100	2,300	2,500	〃
環境負荷軽減への取り組み						
ZEB化施設	%	—	50%	60%	100%	当期開設数に対する ZEB化施設割合
多様性・組織作りへの取り組み						
女性幹部割合	%	23.3%	24.0%	24.5%	25.0%	課長以上役職者割合
正社員離職率	%	11.3%	11.1%	10.8%	10.5%	期末在籍者数に対する 期中退職者割合



本資料に関するご注意

本資料には、セントケア・ホールディング株式会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれていますが、その正確性あるいは完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。

実際の業績は、多様なリスクや不確定要素の影響を受け、結果は将来の展望と著しく異なる可能性がありますので、ご承知おき下さい。