



事業計画及び成長可能性に関する事項

2023/6

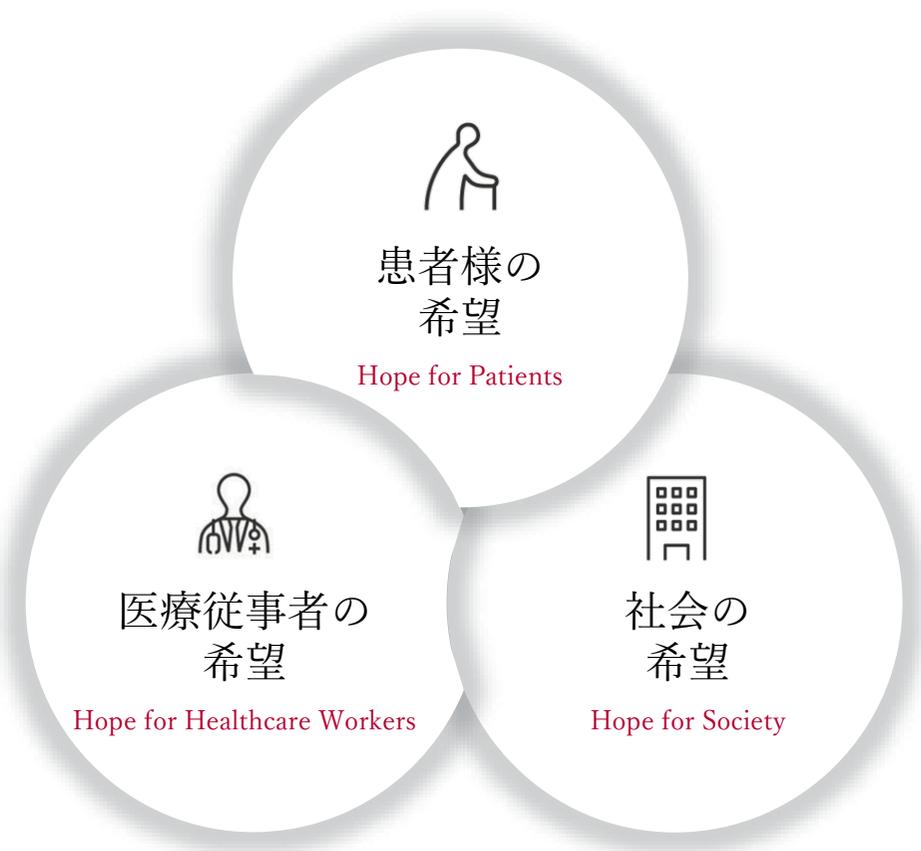
株式会社シーユーシー

ビジネスモデル

事業の内容・収益構造

Mission (私たちの使命)

医療という希望を創る。



CUC - At a Glance

会社概要



設立

2014年



約3,100人

従業員数⁽¹⁾ 看護師⁽²⁾ 約1,000人
 介護士／セラピスト⁽²⁾ 約900人

M3, Inc. 65.6%

濱口 代表取締役 (創業者) 6.4%

DBJ 3.0%

その他 25.0%



株主⁽³⁾

セグメント構成

医療機関支援セグメント

医療機関支援

コロナワクチン接種支援

訪問看護セグメント

居宅訪問看護

在宅ホスピス

新規サービス

在宅治験等

主要財務数値 (2023年3月期)

連結



売上収益

352億円



売上収益
成長率

(0)%
YoY



EBITDA⁽⁴⁾

50億円



EBITDA
マージン⁽⁴⁾

14%



売上収益

244億円



売上収益
成長率

20%
YoY

(ご参考)
新規サービス
除き⁽⁵⁾

注: 2023/3期の数値は未監査。

1. 2023年4月30日時点、連結ベース。2. 2023年4月30日時点在籍の看護師及び介護士／セラピストの人数。セラピストは理学療法士、作業療法士、言語聴覚士の総称（以降同様）。連結ベースの従業員数の内数。

3. 2023年6月21日時点、普通株式の所持者（自己株式控除後）。上場時の公募による発行株式数（6,400,000株）を反映。筆頭株主はエムスリー株式会社、第三位株主は株式会社日本政策投資銀行を意味する。

4. EBITDA = 営業利益 + 減価償却費及び償却費 + その他の収益・費用の合計（以降同様）。EBITDAマージン = EBITDA / 売上収益（以降同様）。

5. 新規サービス（新型コロナウイルス感染症ワクチン接種支援サービス、在宅治験、健康観察支援サービス）を除く売上収益及び売上収益成長率。新型コロナウイルス感染症ワクチン接種支援サービスの詳細については39ページ参照。在宅治験等には健康観察支援サービス及び在宅治験を含む。在宅治験等の詳細については40ページ参照。

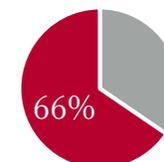
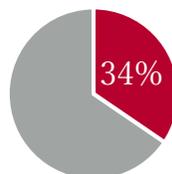
サービス概要

垂直統合型の2つの事業プラットフォームを提供

医療機関支援セグメント

訪問看護セグメント

売上貢献割合
2023/3⁽¹⁾



事業概要

CUC

支援先医療機関に対し、運営支援から
売上成長支援まで、様々なソリューションを
ワンストップで提供

 **Sophiamedi**

子会社ソフィアメディ
を通じた居宅訪問看護
サービスの提供

CUC HOSPICE

子会社シーユーシー・
ホスピスを通じた
在宅ホスピス運営

成長性

安定的な高成長

加速度的な高成長

収益性

高収益

マージン拡大段階

その他の主な関係会社

シーユーシー・フーズ、透析研究開発、
シーユーシー・プロパティーズ、
CUC SINGAPORE

ネイチャー、A&N、ゆう

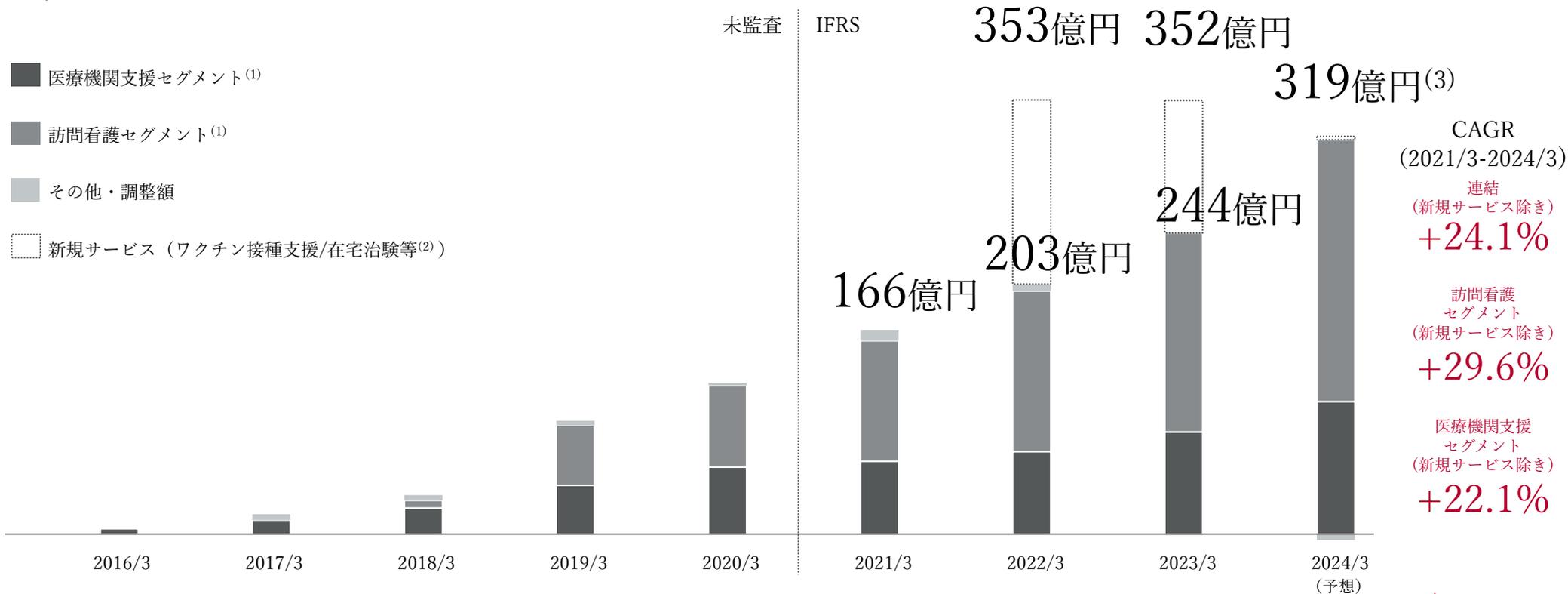
注: 2023/3期の数値は未監査。

1. 新規サービス（コロナワクチン接種支援/在宅治験等）を除くセグメント売上収益が、新規サービスを除く外部売上収益に占める売上貢献割合。

高成長を実現してきたトラックレコード

事業領域の拡大と共に売上収益の継続的な高成長を達成

事業領域の拡大とセグメント別売上収益⁽¹⁾推移

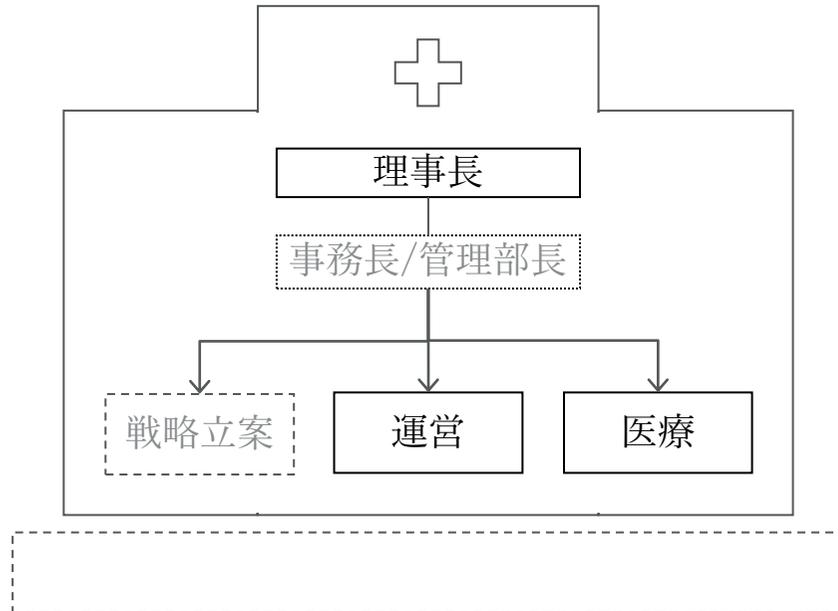


注: 2021/3期から2023/3期の連結売上収益は国際会計基準 (IFRS) に基づく。2020/3期以前の数値は連結調整を行っておらず未監査。2023/3期の数値は未監査。
 1. 2022/3期の353億円、2023/3期の352億円及び2024/3期の319億円は連結の数値。2022/3期の203億円及び2023/3期の244億円は連結 (新規サービス除き) の数値。
 2. コロナワクチン接種支援サービスの詳細については39ページ参照。在宅治験等には健康観察支援サービス及び在宅治験を含む。健康観察支援サービス及び在宅治験の詳細については40ページ参照。
 3. 新規サービスによる売上収益が約2.6億円含まれている。

医療機関支援セグメントの概要

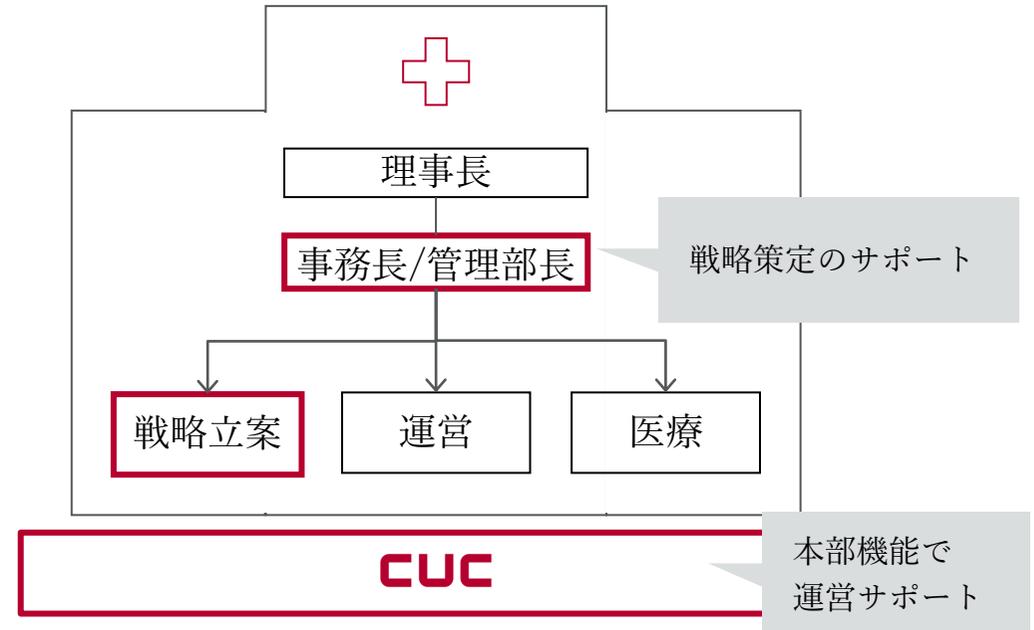
経営支援人材を派遣することで医療機関の規模拡大及び効率的な運営を実現

一般的な医療機関



- 医師の負担大
- M&A・病床転換等の収益成長に係るノウハウの欠如
- 非効率的な運営
- マーケティング等の経営戦略機能の欠如

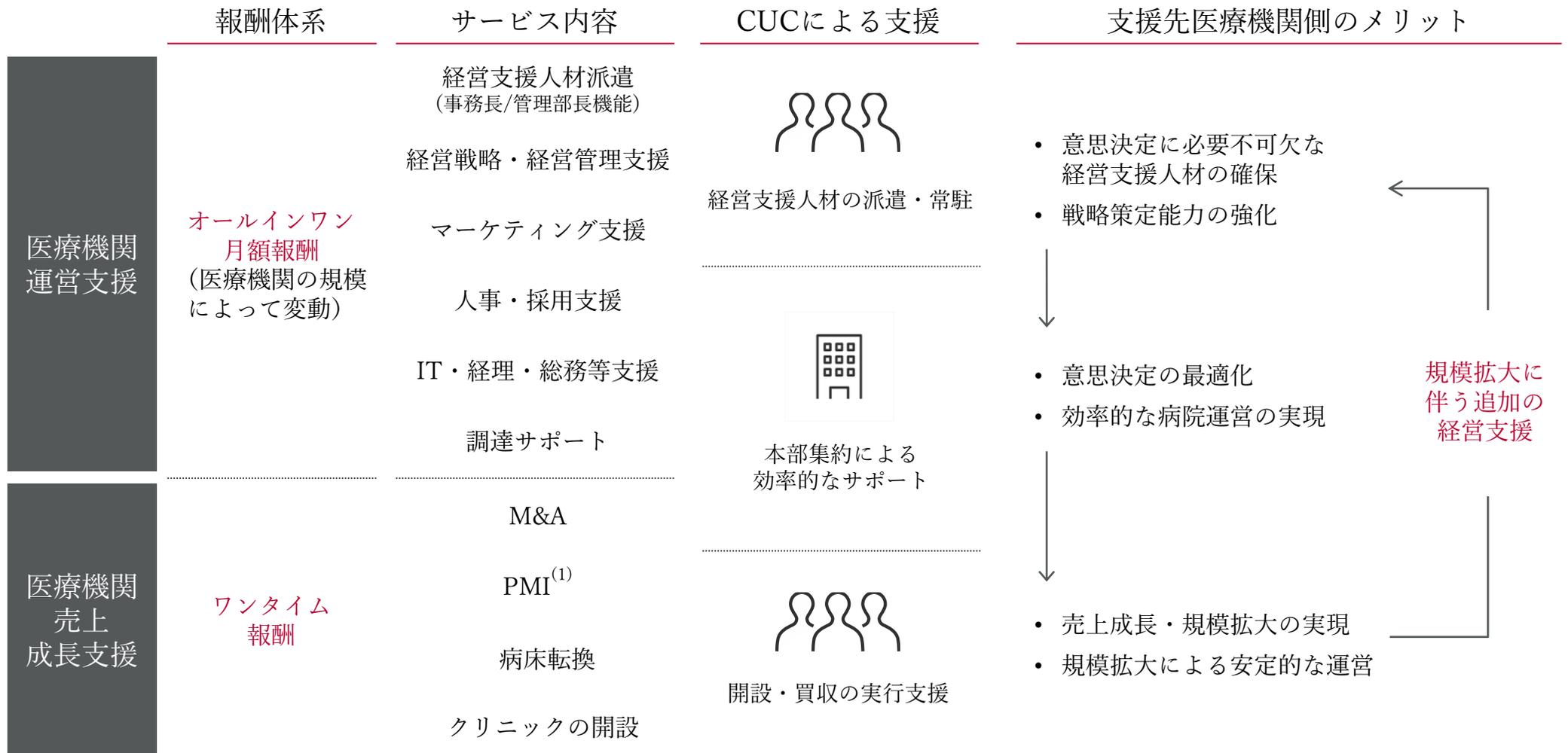
支援先医療機関



- 経営支援人材の派遣を通じ医療機関の規模拡大・戦略立案を支援 (→顧客との継続的な関係を構築)
- CUCが有する効率化ノウハウを生かした安定的な運営 (→効率的な医療機関運営)
- CUCが医療機関の運営をサポートすることで、医師は更に医療へフォーカス (→医療の質向上)

医療機関へ提供する包括的なサービス

高いリテンション率を誇る医療機関運営支援サービスと、顧客の規模拡大に寄与する医療機関売上成長支援サービスの両輪によって安定的な高成長を実現



1. Post Merger Integration : 事業承継後の統合プロセス。

医療機関支援セグメントの主要財務情報

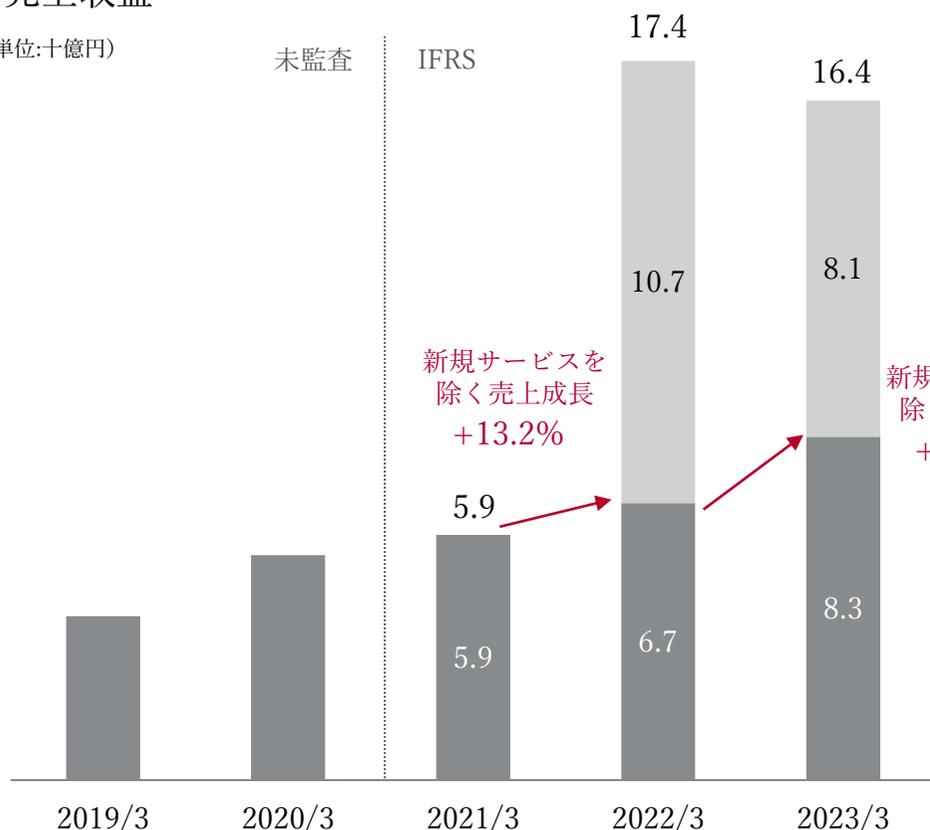
コロナ禍で売上成長率が鈍化していたが、23/3期には再加速して23.7%を達成。相対的に利益率が低い新規サービスの影響を受け、直近2年間のEBITDAマージンは21/3期と比較し低下

売上収益

(単位:十億円)

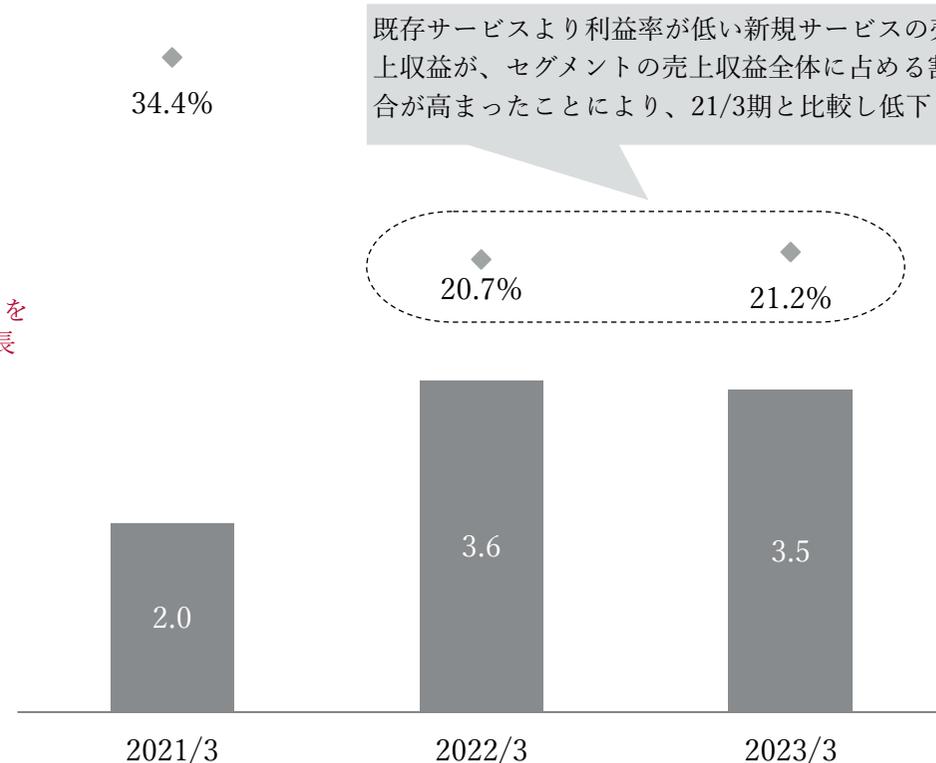
未監査

IFRS



EBITDA、EBITDAマージン

(単位:十億円)



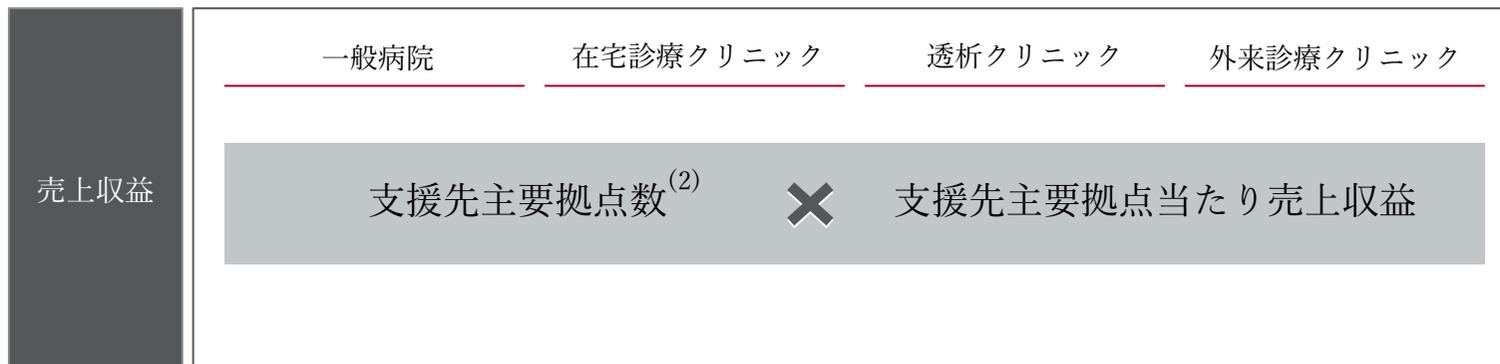
■ 新規サービス除きの売上収益 ■ 新規サービス (ワクチン接種支援)

■ EBITDA ◆ EBITDAマージン

注: 2021/3期、2022/3期及び2023/3期の数値は国際会計基準 (IFRS) に基づく。2020/3期以前の数値は連結調整を行っておらず、未監査。2023/3期の数値は未監査。

医療機関支援セグメントの財務モデル

| 足許の収益性のイメージ⁽¹⁾



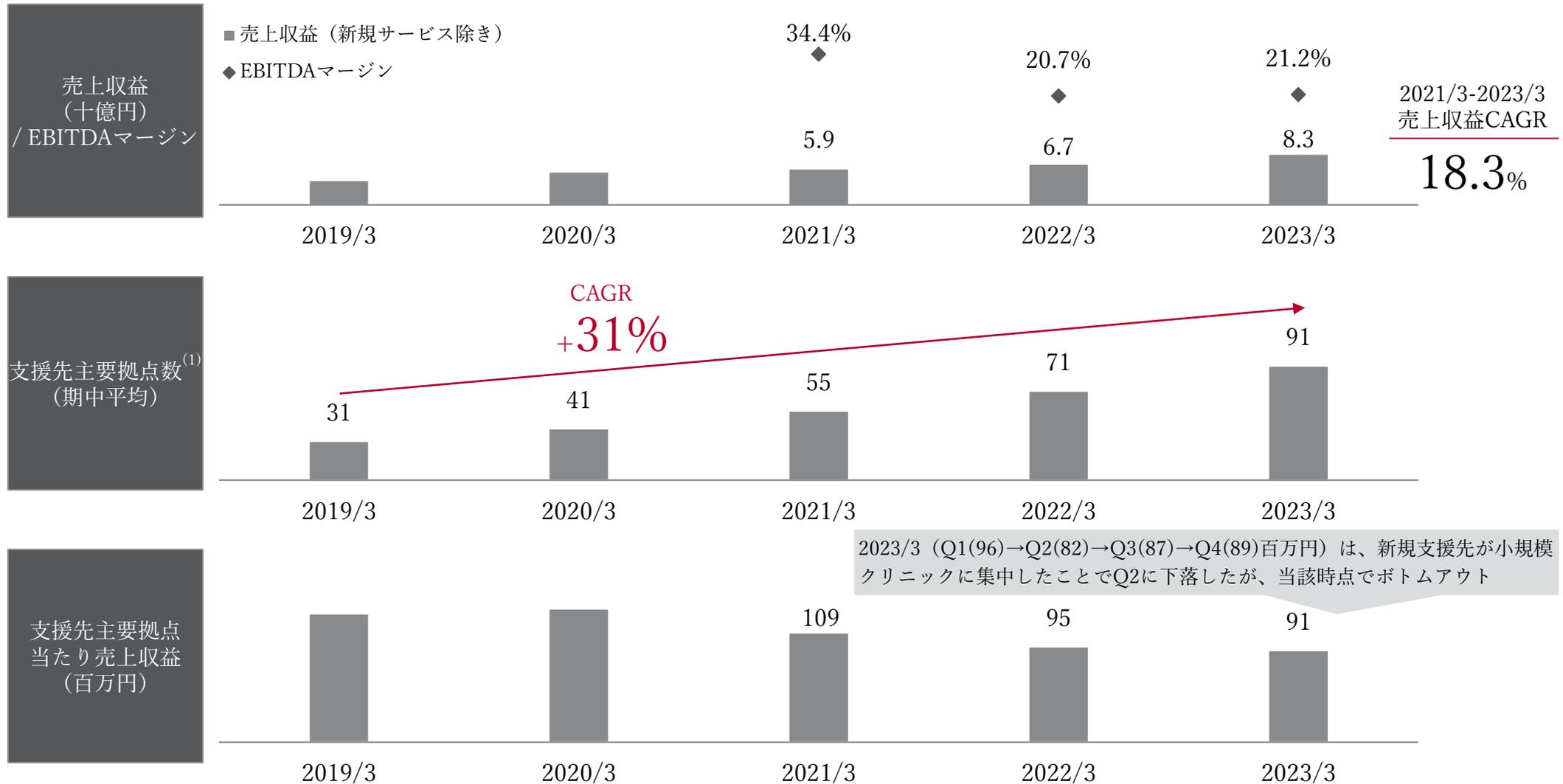
セグメント利益率 ⁽³⁾ (新規サービス除き)	約25%
減価償却費率 ⁽³⁾	約5%
EBITDAマージン (新規サービス除き)	約30%

1. 計算式は、当社の医療機関支援セグメントの売上収益の主要な構成要素についてのイメージを示すためのモデルであり、実際の売上収益は他の要素によっても変動する可能性がある。また、セグメント利益率、減価償却費率、EBITDAマージンは、当社が重視するKPIの水準を示すための、本書開示日時点における凡その水準感を示しているものであり、将来のセグメント利益率、減価償却費率、EBITDAマージンを保証するものではない。

2. 当社が経営支援を提供する、病院、介護老人保健施設、訪問診療クリニック、透析クリニック、外来クリニックの合計数。

3. 医療機関支援セグメントに含まれる当社及びシーユーシー・プロパティーズにおいて、在宅ホスピス施設を保有の上、シーユーシー・ホスピスに対する賃貸を行っており、該当施設に係る減価償却費は医療機関支援セグメントで計上されているため、セグメント利益の算定に当たっては、在宅ホスピス事業関連の減価償却費が控除されている。

医療機関支援セグメントの重要経営指標



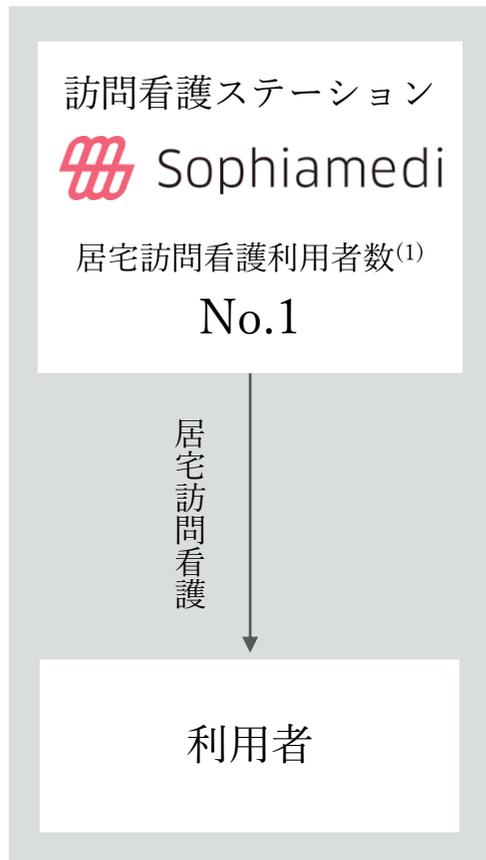
注: 2021/3期、2022/3期及び2023/3期の数値は国際会計基準 (IFRS) に基づく。2020/3期以前の数値は連結調整を行っておらず、未監査。2023/3期の数値は未監査。

1. 当社が経営支援を提供する、病院、介護老人保健施設、訪問診療クリニック、透析クリニック、外来クリニックの合計数。

訪問看護セグメントの概要

訪問看護セグメントは居宅訪問看護と在宅ホスピスの2つの事業を提供

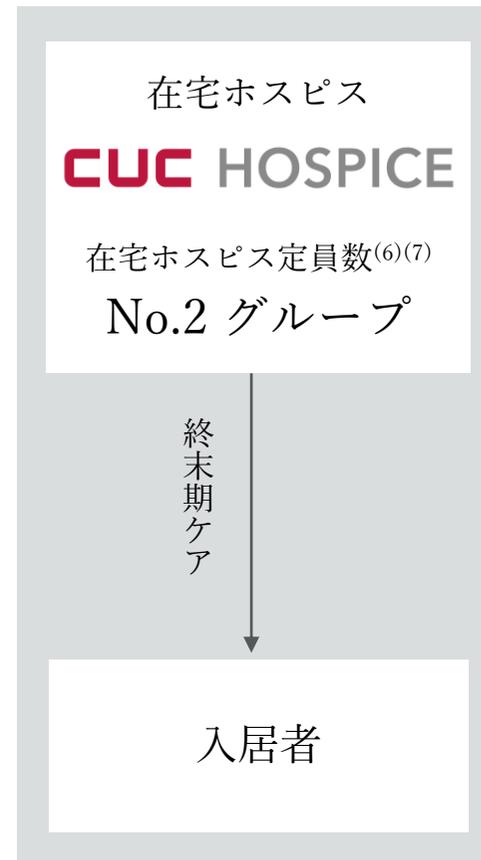
居宅訪問看護事業



主要指標 (2023年3月末時点)



在宅ホスピス事業



主要指標 (2023年3月末時点)⁽⁷⁾



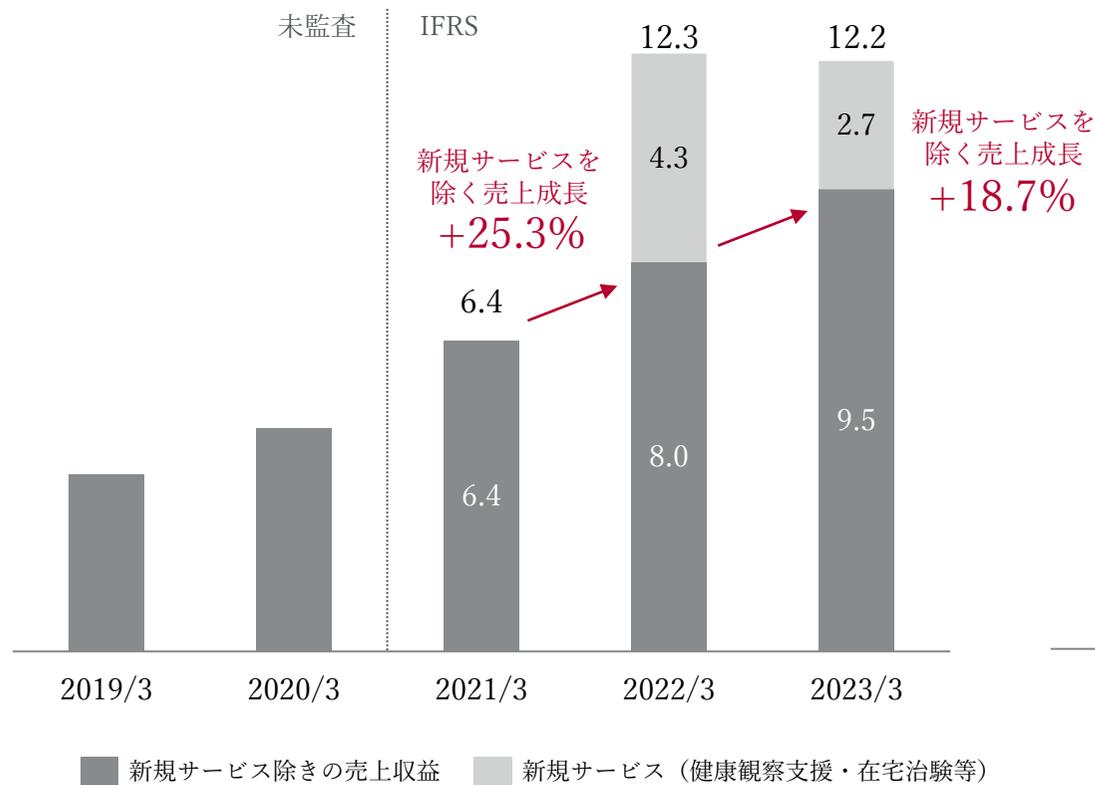
1. 2021年4月現在の厚生労働省が提供する介護サービス情報公表システムにより入手したデータに基づく。精神科看護に特化する株式会社N・フィールドを除く。
 2. 当社グループがサービスを提供する訪問看護ステーションの数 (以降同様)。
 3. 2023年3月に訪問実績がある利用者数。
 4. セラピストは理学療法士、作業療法士、言語聴覚士の総称。
 5. 看護師及びセラピストが利用者にサービスを提供した時間の合計。過去12ヶ月ののべ総ケア時間を指す。
 6. 当社グループ、株式会社アンビスホールディングス、株式会社サンウェルズについては定員数、日本ホスピスホールディングス株式会社については部屋数を参照。他社については、2023年4月1日現在で入手可能な公開情報に基づく。当社グループの情報は2023年3月末時点の情報。
 7. 当社グループがサービスを提供する在宅ホスピス施設に関する主要指標 (以降同様)。
 8. 既存の在宅ホスピス施設 (2023年3月末時点において開設後12ヶ月超経過又はM&Aにより新規取得した施設) ののべ提供可能定員数に対する、のべ入居者の割合。

居宅訪問看護事業の主要財務情報

居宅訪問看護事業の売上収益は、利用者数の安定的な成長を背景に約18%の高成長を実現
 相対的に利益率が高い在宅治験等が、直近2年間のEBITDAマージンに大きく貢献

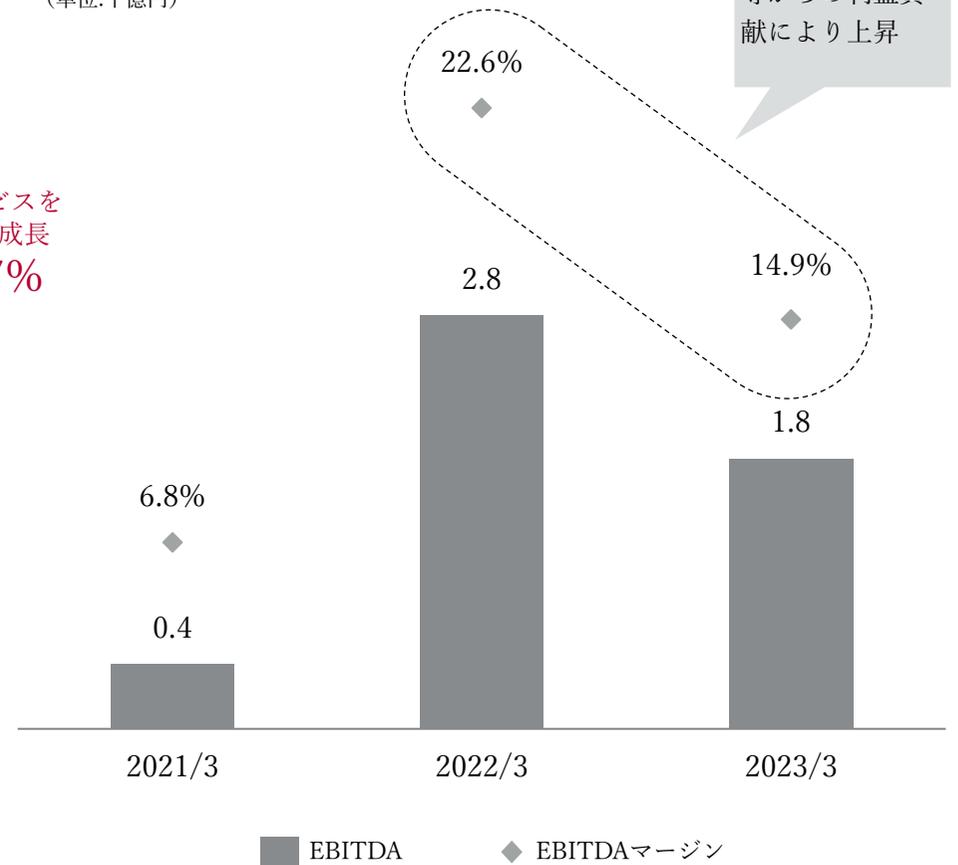
売上収益

(単位:十億円)



EBITDA、EBITDAマージン

(単位:十億円)



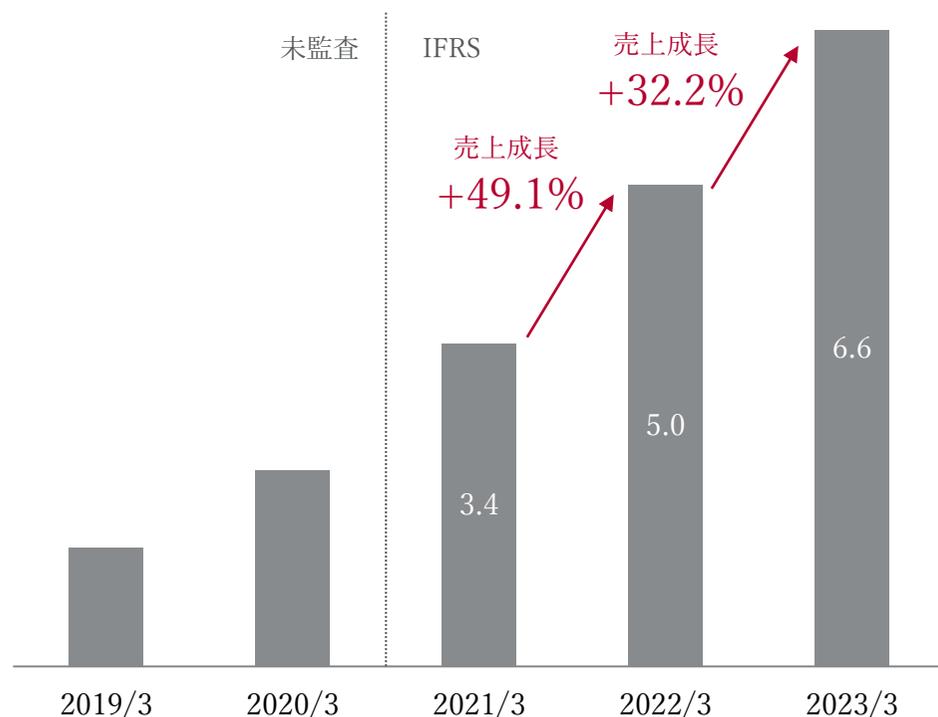
注: 2021/3期、2022/3期及び2023/3期の数値は国際会計基準 (IFRS) に基づく。2020/3期以前の数値は連結調整を行っておらず、未監査。2023/3期の数値は未監査。

在宅ホスピス事業の主要財務情報

売上収益は、新規施設の増加及び既存施設成長により足許30%超の高成長を実現
 既存施設の稼働向上や、施設規模の拡大による効率性向上等による収益性の更なる改善余地

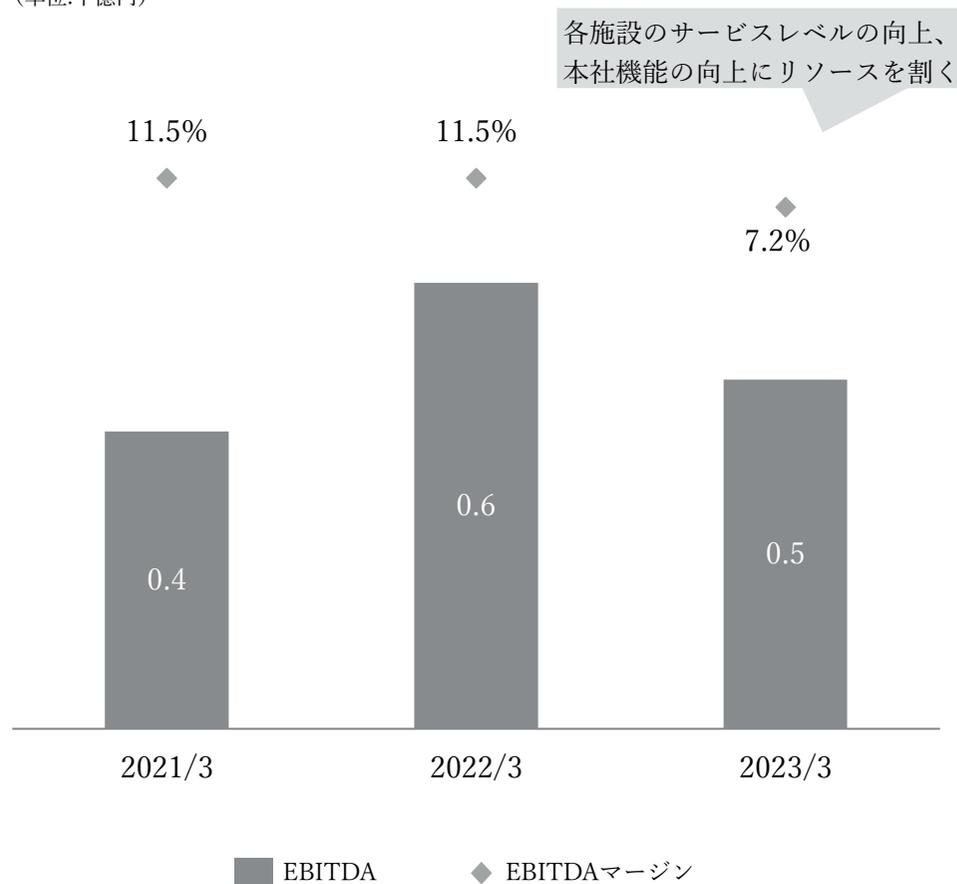
売上収益

(単位:十億円)



EBITDA、EBITDAマージン(1)

(単位:十億円)



注: 2021/3期、2022/3期、及び2023/3期の数値は国際会計基準 (IFRS) に基づく。2020/3期以前の数値は連結調整を行っておらず、未監査。2023/3期の数値は未監査。

居宅訪問看護事業の財務モデル

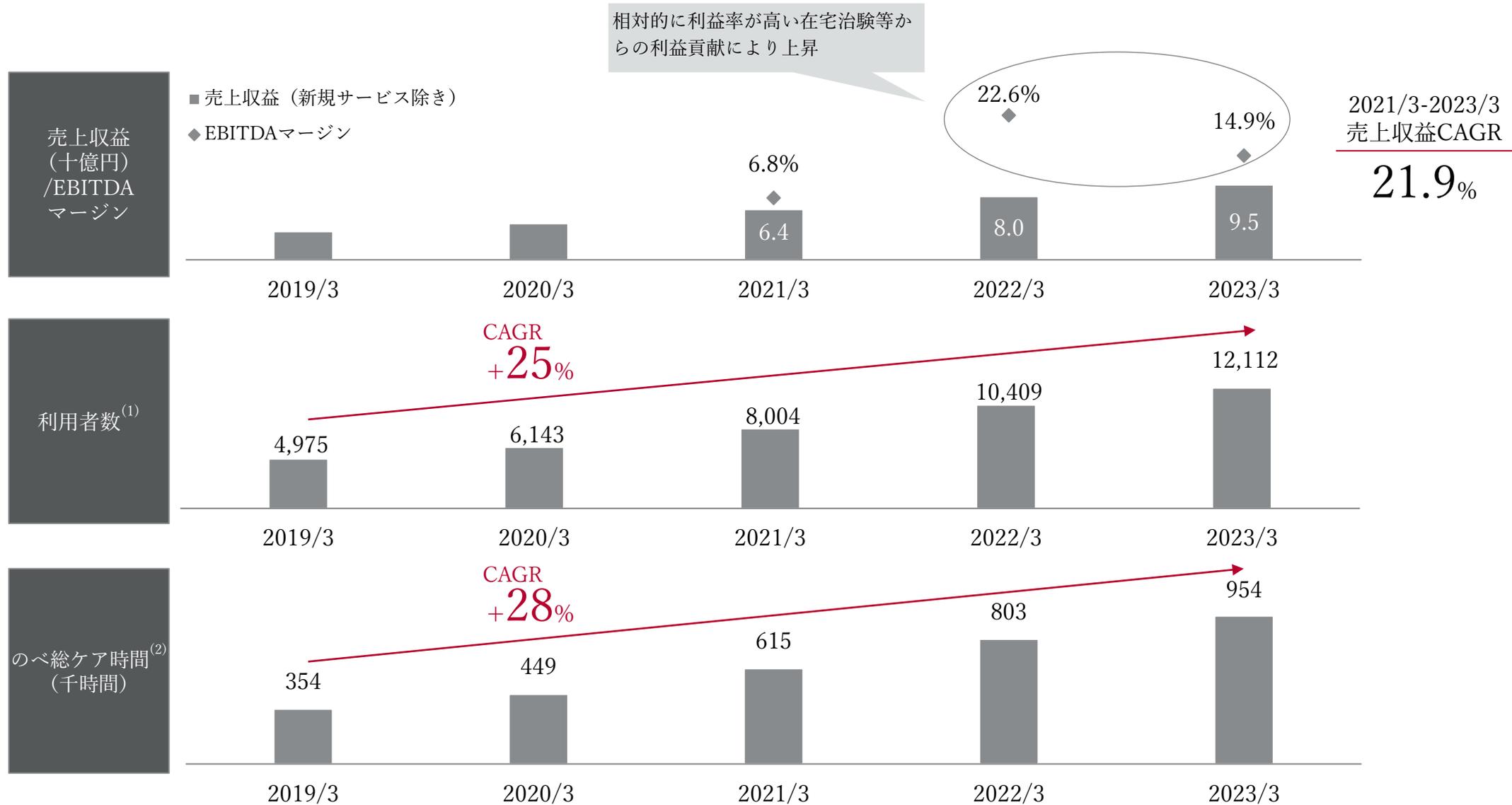
| 足許の収益性のイメージ⁽¹⁾



全施設の営業利益率 ⁽²⁾⁽³⁾	約15%
本社費用 ⁽²⁾	約15%
本社費用配賦後営業利益率 ⁽²⁾	約0%
減価償却費率	約5%
EBITDAマージン（新規サービス除き）	約5%

1. 計算式は、当社グループの訪問看護セグメント内の居宅訪問看護事業の売上収益の主要な構成要素についてのイメージを示すためのモデルであり、実際の売上収益は他の要素によっても変動する可能性がある。また、全施設の営業利益率、本社費用、本社費用配賦後営業利益率、減価償却費率、EBITDAマージンは、当社グループが重視するKPIの水準を示すための、本書日時点における凡その水準感を示しているものであり、将来の全施設の営業利益率、本社費用、本社費用配賦後営業利益率、減価償却費率、EBITDAマージンを保証するものではない。
 2. 管理会計数値に基づく。
 3. 本社費用配賦前。

居宅訪問看護事業の重要経営指標



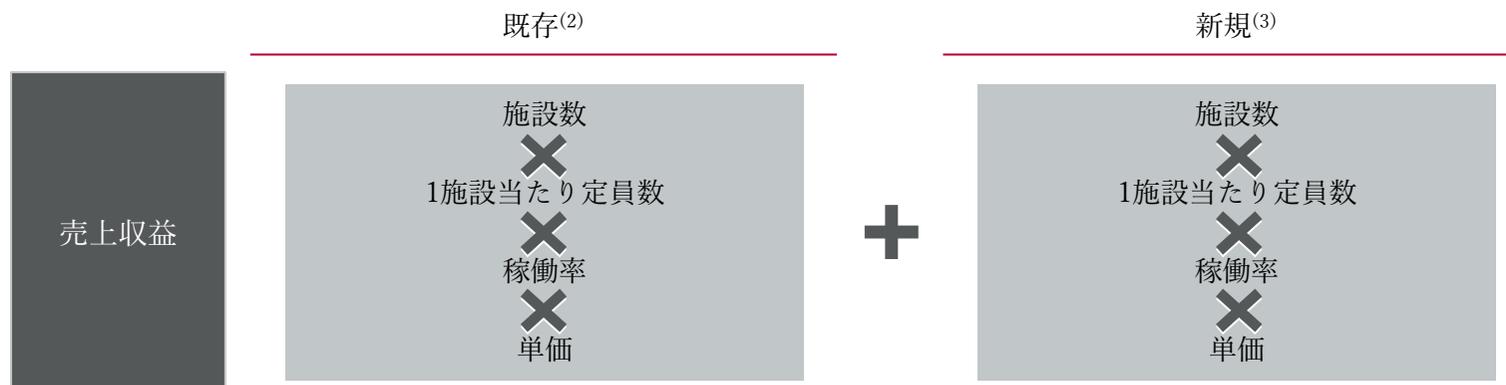
注: 2021/3期、2022/3期及び2023/3期の数値は国際会計基準（IFRS）に基づく。2020/3期以前の数値は連結調整を行っておらず、未監査。2023/3期の数値は未監査。

1. 年間の月末時点で訪問実績がある利用者の平均値。2020/3期以降は電子カルテにより管理。

2. 看護師及びセラピストが利用者サービスを提供した時間の合計。

在宅ホスピス事業の財務モデル

足許の収益性のイメージ⁽¹⁾



全施設の営業利益率 ⁽⁴⁾⁽⁵⁾⁽⁶⁾	約20%
本社費用 ⁽⁴⁾	約15%
本社費用配賦後営業利益率 ⁽⁴⁾	約5%
減価償却費率 ⁽⁶⁾	約5%
EBITDAマージン	約10%
1施設当たり投資額	400~800百万円

1. 計算式は、当社グループの訪問看護セグメント内の在宅ホスピス事業の売上収益の主要な構成要素についてのイメージを示すためのモデルであり、実際の売上収益は他の要素によっても変動する可能性がある。また、全施設の営業利益率、本社費用、本社費用配賦後営業利益率、減価償却費率、EBITDAマージン、1施設当たり投資額は、当社グループが重視するKPIの水準を示すための、本書開示日時点における凡その水準感を示しているものであり、将来の全施設の営業利益率、本社費用、本社費用配賦後営業利益率、減価償却費率、EBITDAマージン、1施設当たり投資額を保証するものではない。

2. 開設後12ヶ月超経過又はM&Aにより新規取得した拠点。

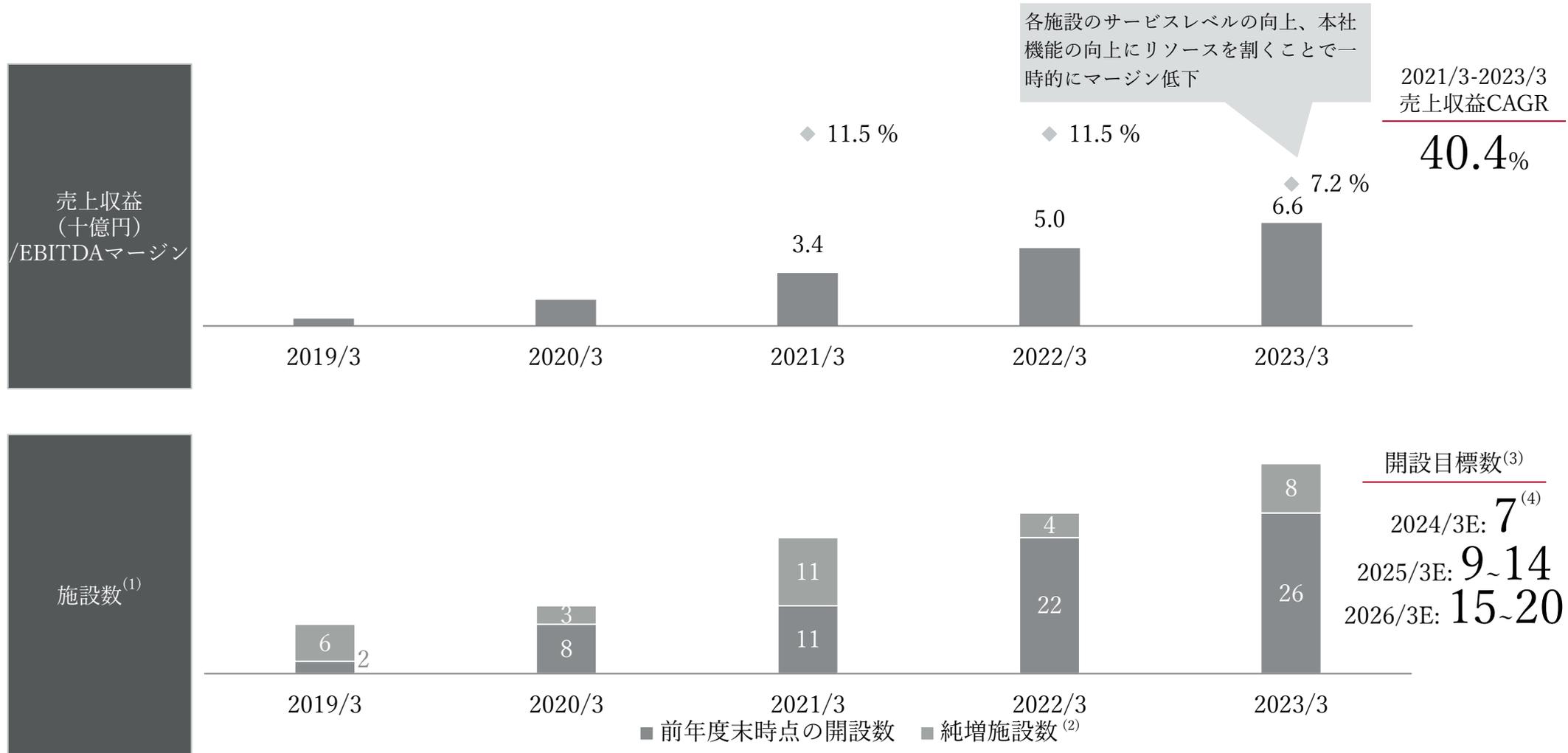
3. 12ヶ月以内に新設した拠点。

4. 管理会計数値に基づく。

5. 本社費用配賦前。

6. 医療機関支援セグメントに属する当社及びシーユーシー・プロパティーズにおいて在宅ホスピス施設の大部分を保有しているため、当該施設に係る減価償却費は医療機関支援セグメントにおいて計上。

在宅ホスピス事業の重要経営指標 (1/2)



注: 2021/3期、2022/3期及び2023/3期の数値は国際会計基準 (IFRS) に基づく。2020/3期以前の数値は連結調整を行っておらず、未監査。2023/3期の数値は未監査。

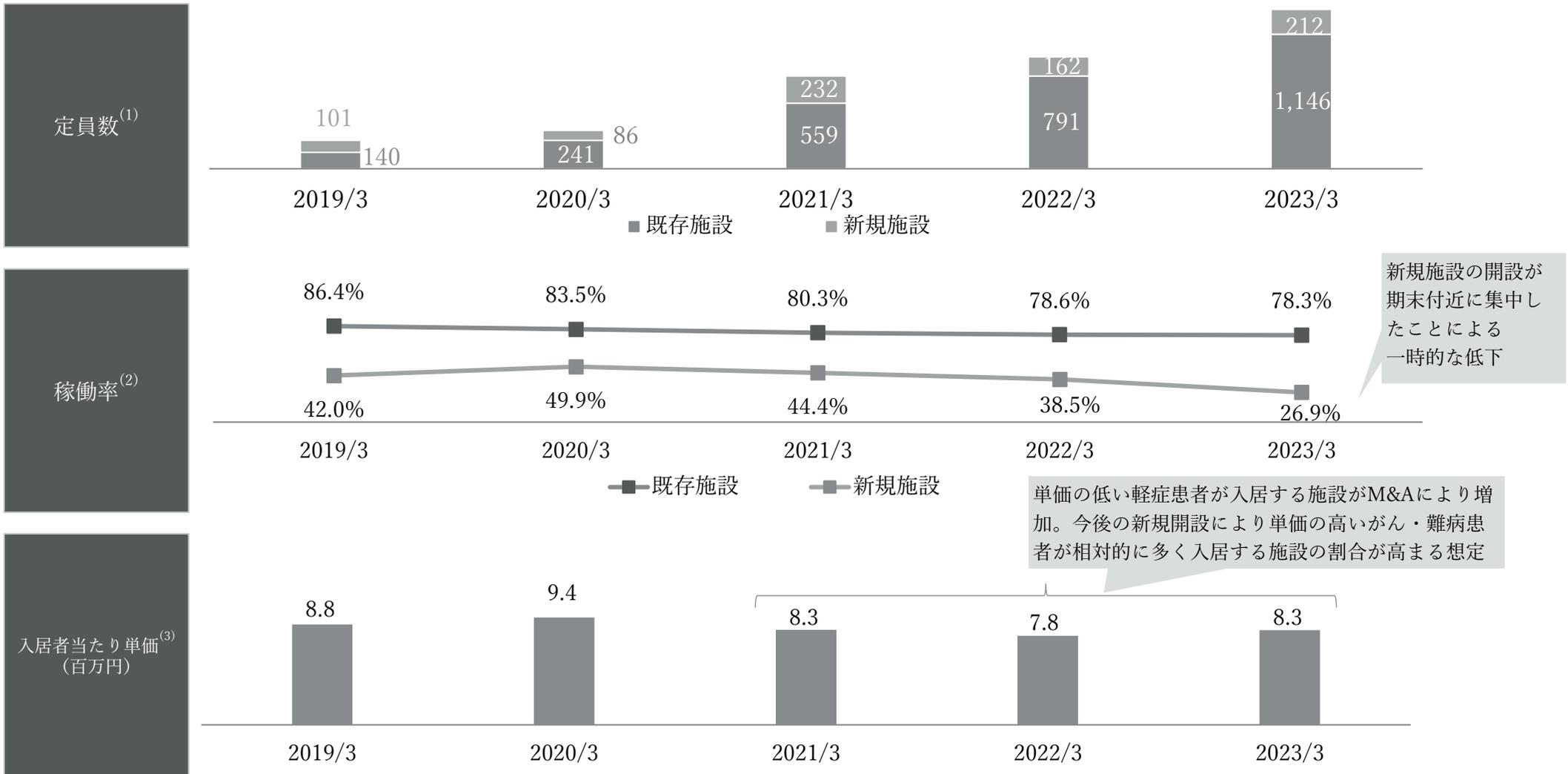
1. 各事業年度末時点における当社グループがサービスを提供している在宅ホスピス施設の施設数。

2. M&Aによる増加を含む。閉鎖施設も考慮した年間の純増数を表示。

3. マクロ環境や規制動向など、本書日時点において入手可能な情報に基づき、一定の仮定や前提の下で当社グループが設定した目標値であり、将来の目標数値の実現を保証するものではない。

4. 2024/3Eについては、開設に向けた具体的なプロセスが進行中で、開設が確定している施設のみを集計しているが、将来の目標数値の実現を保証するものではない。

在宅ホスピス事業の重要経営指標 (2/2)



1. 各事業年度末時点における当社グループがサービスを提供している在宅ホスピス施設の定員数。各事業年度末時点において開設後12か月超経過又はM&Aにより新規取得した施設を既存ホスピス施設、それ以外を新規施設とする。
 2. 各事業年度におけるのべ提供可能定員数に対する、のべ入居者数の割合。各事業年度末時点において開設後12か月超経過又はM&Aにより新規取得した施設を既存ホスピス施設、それ以外を新規施設とする。
 3. 毎期の在宅ホスピス事業の売上収益を、期中平均入居者数で除した金額。

2023年5月以降に新設予定のホスピス施設

| 新規開設予定施設（2023年4月30日時点）

所在地	投資予定金額（百万円）		工事着手	完了予定	定員数
	総額	既支払額			
福島県郡山市	420	234	2022/11	2023/6	54
埼玉県さいたま市緑区	715	650	2022/12	2023/6	51
奈良県奈良市	496	285	2023/2	2023/9	54
愛知県岡崎市	588	117	2023/4	2023/10	54
宮城県仙台市若林区	493	102	2023/5	2023/12	54
兵庫県神戸市兵庫区	739	148	2023/5	2023/12	54
北海道札幌市西区	787	14	2023/6	2024/1	54
東京都町田市	530	-	2023/9	2024/4	53
福岡県福岡市博多区	704	-	2023/9	2024/5	54
京都府京都市南区	697	-	2023/9	2024/6	54
京都府京都市右京区	710	-	2024/2	2024/12	54

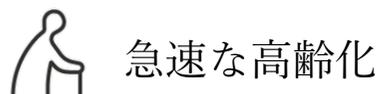
市場環境・競争力の源泉

市場規模・競争優位性

日本の医療システムが抱える主要課題

医療システムが抱える主要課題の抜本的な解決を目指す

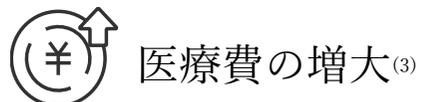
社会問題



65歳以上の
占める割合⁽¹⁾ **29% → 35%**
(2021実績→2040予想)

看取り難民数⁽²⁾
(2030年予想) **約47万人**

- 医療機関の機能転換の必要性
- 終末期ケアの供給不足



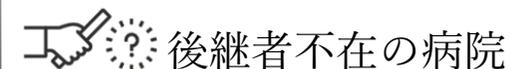
44兆円 → 78兆円
(2019実績→2040予想)

- 在宅医療拡大の必要性



67.2百万人 → 58.5百万人
(2017実績→2040予想)

- 医療従事者の採用力強化
- 医療機関の離職率低下



後継者不在の病院
(2017実績)⁽⁵⁾ **68.4%**

経営者が60歳以上の病院
(2020実績)⁽⁶⁾ **68.5%**

- M&A及びその後の統合プロセスによる事業継続性の確保

[医療機関支援セグメント]

CUC

支援先医療機関に対し、運営支援から売上成長支援まで、
様々なソリューションをワンストップで提供

[訪問看護セグメント]

 Sophiamedi

子会社ソフィアメディを通じた
居宅訪問看護サービスの提供

CUC HOSPICE

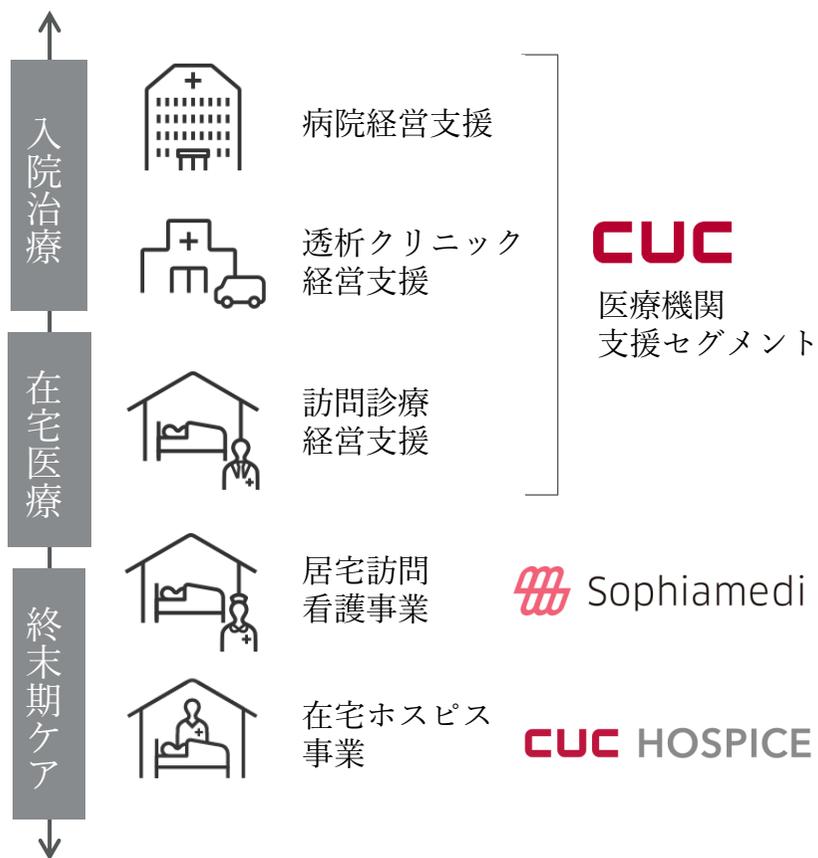
子会社シーユーシー・ホスピス
による在宅ホスピスの運営

1. 「日本の将来推計人口」(国立社会保障・人口問題研究所)。2. 「今後の看取りの場所」(厚生労働省、2009年)。国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集(2006年度版)」から推定。今後の看取りの場所が「その他」である人数。
3. 「国民医療費の概況」(厚生労働省)、「2040年を見据えた社会保障の将来見通し」(内閣府、財務省、厚生労働省)。4. 「令和3年版厚生労働白書 資料編」(厚生労働省)。
5. 「医業承継の現状と課題」(日本医師会総合政策研究機構)。6. 「令和2年医師、歯科医師、薬剤師統計の概況」(厚生労働省)。

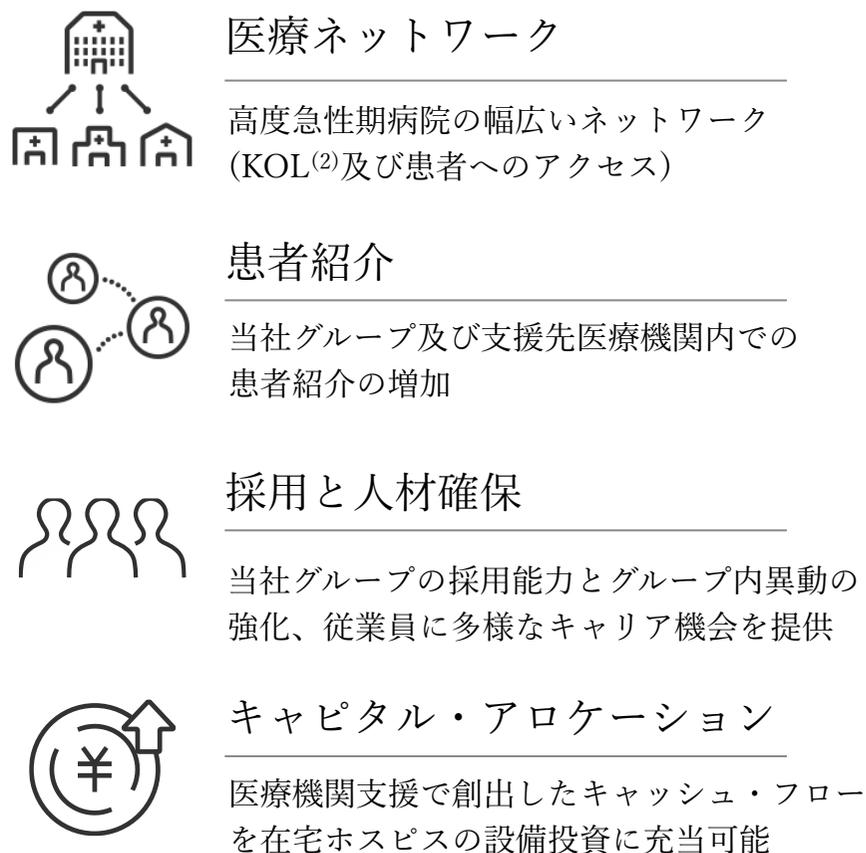
垂直統合されたプラットフォーム (1/2)

2セグメントを通じて垂直的なプラットフォームを構築し患者、医療従事者、社会の全てに大きな価値を提供。結果的に1事業に限定されない幅広いTAM⁽¹⁾にアドレス可能

垂直統合された当社グループの主要事業



垂直統合されたプラットフォームのメリット

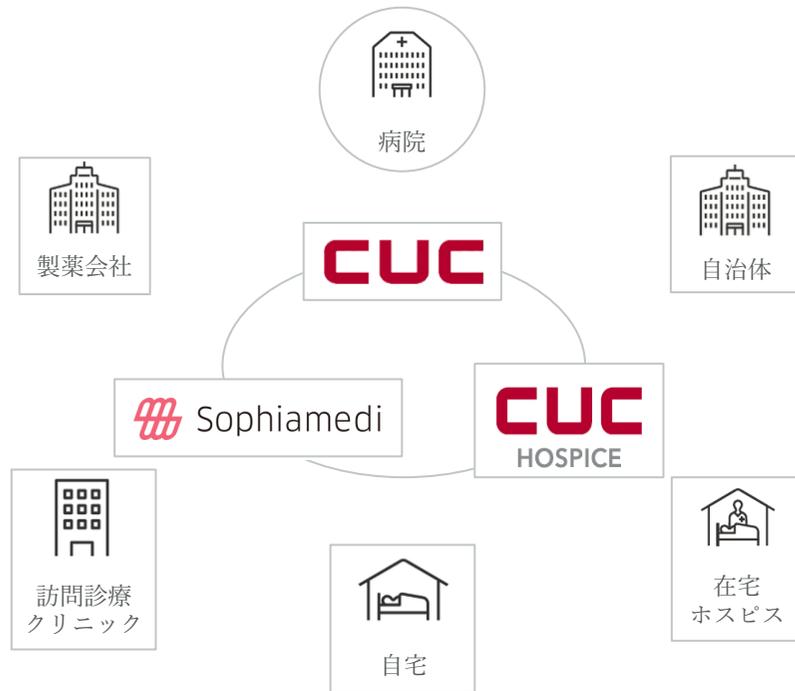


1. "Total Addressable Market"の略。ある事業が獲得できる可能性のある全体の市場規模を意味する。
2. "Key Opinion Leader"の略。医療業界において多方面に大きな影響力を持つ人物の略。

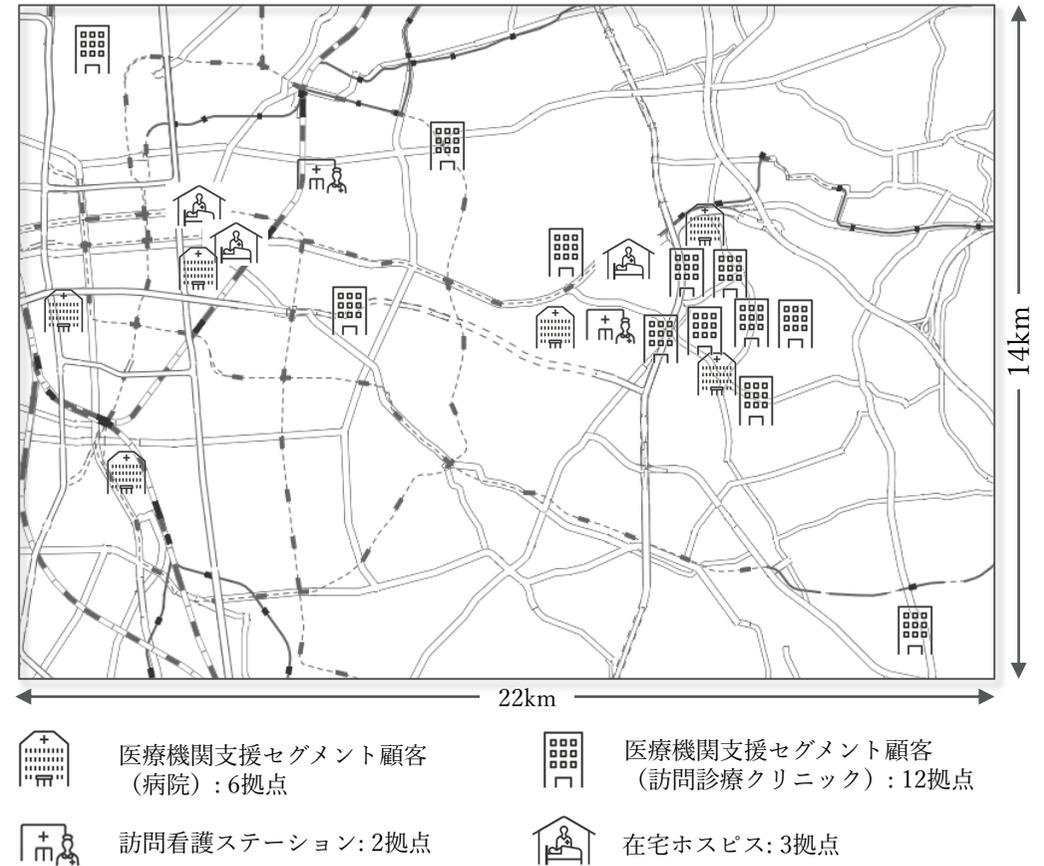
垂直統合されたプラットフォーム (2/2)

病院から在宅まで垂直的に医療機関をカバーする独自のプラットフォームにより、支援先医療機関、訪問看護ステーション及び在宅ホスピスの密な連携が可能に

| CUCグループ内及び支援先医療機関等との連携



| ケーススタディ：エリアドミナント(1)



1. 当社グループが展開する主要都市の一つにおける、実際の各拠点の進出状況をプロットした図。

当社グループの採用実績

採用力の高さが両セグメントの加速度的成長を支える

採用実績（2023年3月期）⁽¹⁾

医療機関支援セグメント



支援先医療機関に対する
医師採用支援数
コメディカル⁽²⁾
採用支援数

343人
689人

居宅訪問看護事業



ソフィアメディにおける
看護師・
セラピスト
採用数

302人

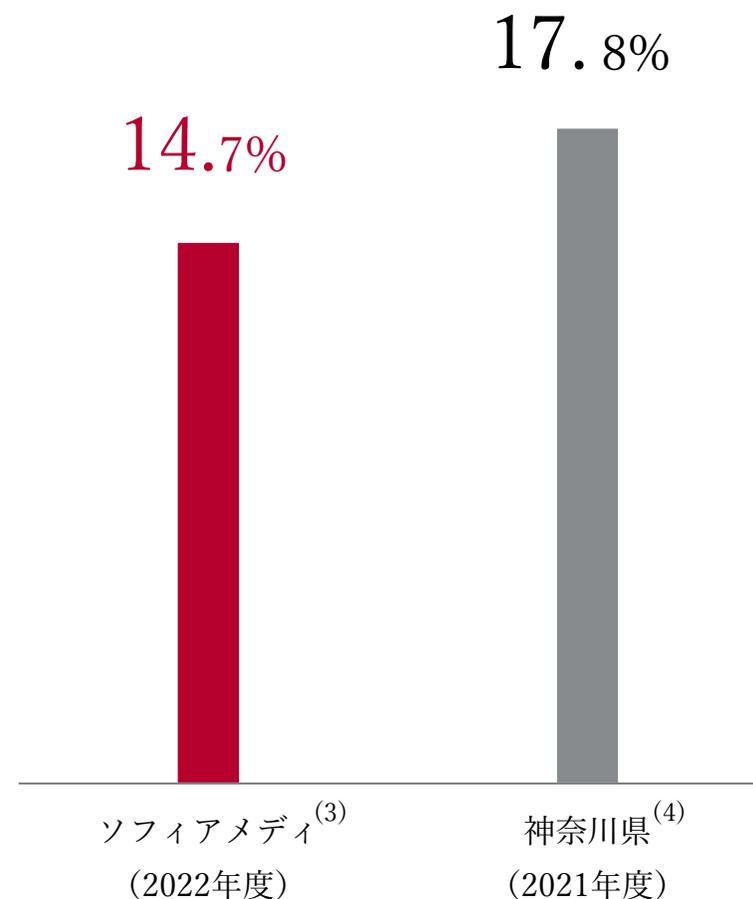
在宅ホスピス事業



シーユーシーホスピスに
おける
看護師・
介護士採用数

405人

訪問看護師離職率



1. 非正規社員含む。
2. 医師を除く医療従事者。
3. 2023/3期における期中平均看護師数のうち、同期間中の退職者数の割合で算定。
4. 「令和3（2021）年度看護職員就業実態調査結果（訪問看護ステーション）」（神奈川県）。当社グループが主に展開している関東地方における入手可能な最新のデータを使用。

人材獲得を可能にする当社の差別化されたプラットフォーム

医療従事者は経済的な要素だけでなく医療というミッションを非常に重要視しており、医療従事者が職場に求める事項を提供することで必要な人材の確保を実現

| 当社独自のプラットフォーム

| 職場環境に関連する主な受賞歴

医療従事者が求める環境

当社の提供するプラットフォーム



達成感・やりがい

- 徹底したミッション主導の社風
- 雑務の最小化による患者ケアへの集中



スキル向上

- 人材への継続的な投資、充実した教育制度
- 平等かつ協力的な現場でのベストプラクティスの共有



柔軟なキャリア機会

- 独自の統合型プラットフォームでの多様なキャリア機会の提供
- 出産、育児向けの柔軟な雇用体系と補助制度
- LGBTQの従業員の婚姻、育児、就業支援



事業計画

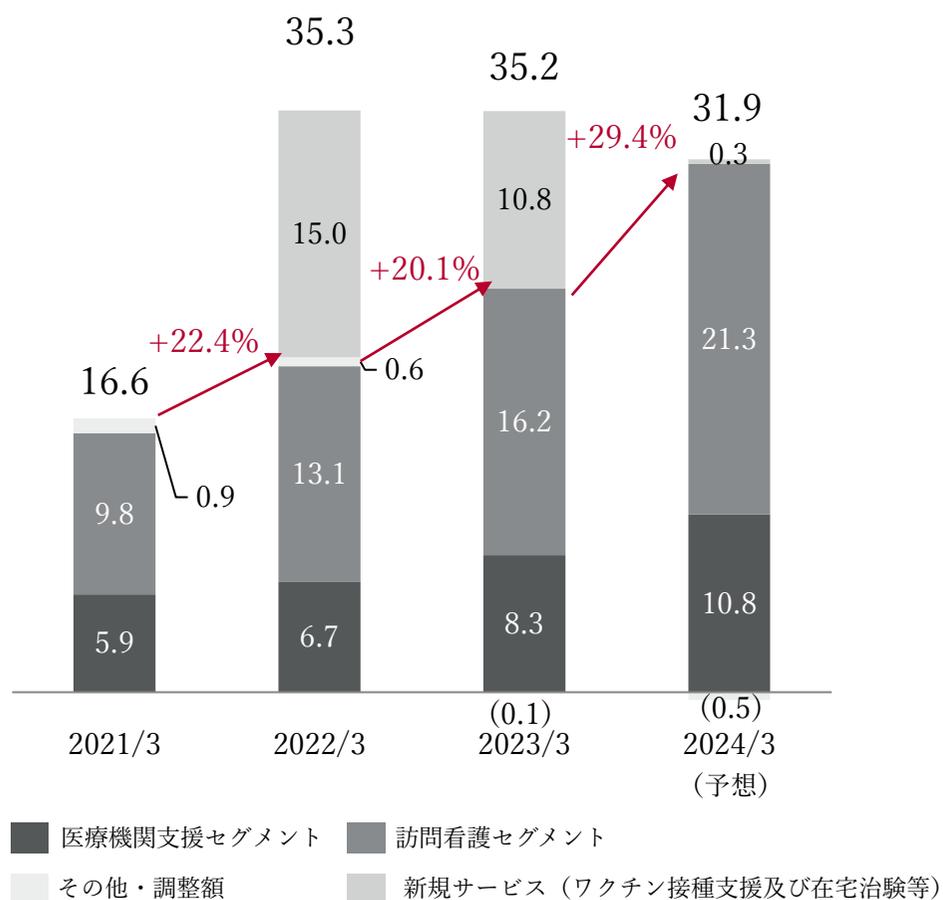
成長戦略・経営成績

セグメント別主要財務情報

新規サービスを除く売上収益は20%超の成長を継続しており、24/3期には約30%の成長を見込む

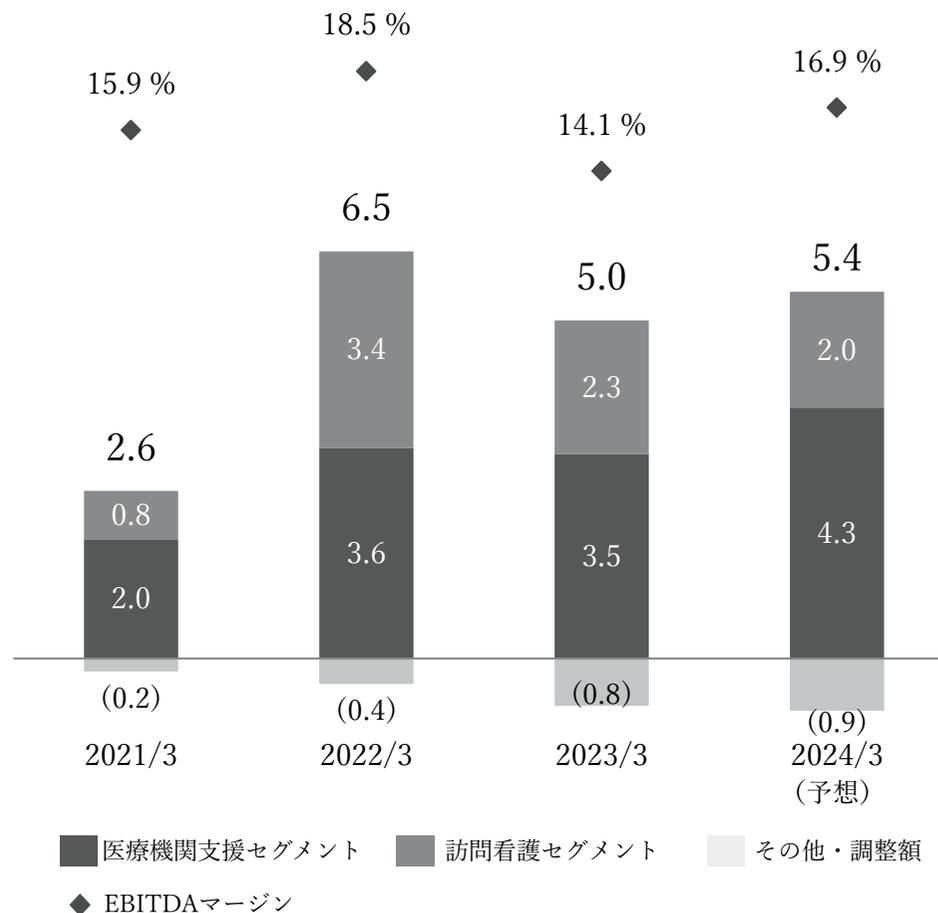
売上収益

(単位: 十億円)



EBITDA、EBITDAマージン

(単位: 十億円)



注: 2021/3期、2022/3期及び2023/3期の数値は国際会計基準 (IFRS) に基づく。2023/3期の数値は未監査。

上場時における調達資金の用途

上場時の株式新規発行による手取金（13,143百万円）を、以下の用途に充当する予定です

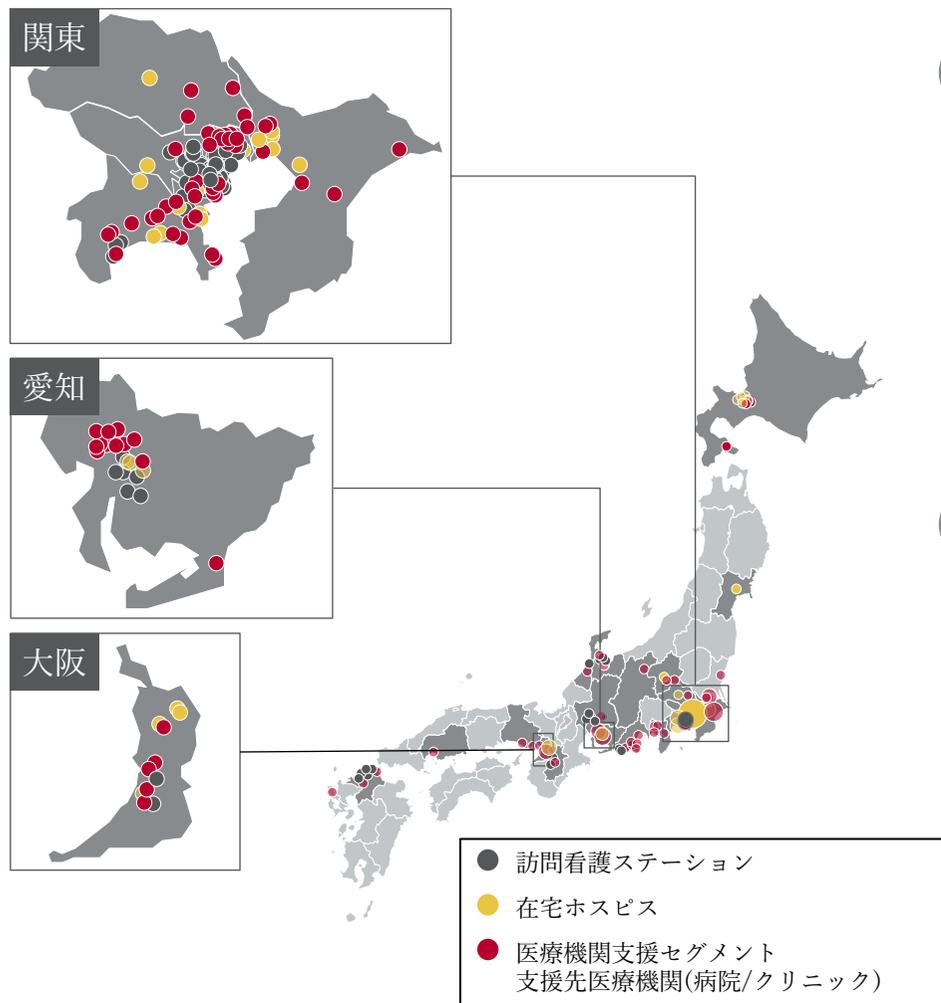
資金用途	充当想定額 (2024年3月期)	充当想定額 (2025年3月期)	充当想定額 累計
新規の在宅ホスピス施設開設に係る建設資金のための投融資	4,500百万円	8,643百万円	13,143百万円

- 具体的な資金需要が発生し、支払い時期が決定するまでは、安全性の高い金融商品等で運用していく方針です
- 当社は「医療という希望を創る。」というミッションを掲げ、医療機関支援セグメント及び訪問看護セグメントからなる統合的な事業プラットフォームの成長を推進する方針であり、訪問看護セグメントにおいては展開先の地域におけるニーズを十分把握した上で各地の行政機関や医療機関等と連携しながら事業展開を進めていきます
- かかる方針の下、訪問看護セグメントにおける在宅ホスピス事業の更なる事業展開を加速するため、新規の在宅ホスピス施設にかかる土地や建物の取得のために上記のとおり充当する予定です

垂直統合されたプラットフォームによる成長戦略

国内主要都市を中心に拠点を拡大し、今後もエリアドミナンス戦略とグループシナジーにより加速度的に成長を継続

現在の拠点分布 (2023年3月末時点)



訪問看護セグメントの開設戦略

A 既展開地域におけるエリアドミナンスの向上

- 集客効率化、採用力強化、拠点の相互補完等のシナジーを發揮し、高水準の安定稼働を達成するため、以下の範囲内で複数拠点を開設
 - 訪問看護ステーション: 半径2~5km圏内
 - 在宅ホスピス: 半径10~15km圏内
- 新規地域展開は厳選の上、適宜検討

B 支援先訪問診療クリニックとのシナジー

- 支援先訪問診療クリニックと同地域に訪問看護ステーション及びホスピスを開設。当社グループは立ち上げ期から訪問診療医を確保
- 医療従事者の確保や各事業間での患者の紹介等のシナジーによって、より早いスピードでの開設を実現

リスク情報

事業遂行上のリスクと対応方針

事業遂行上のリスクと対応方針 (1/2)

有価証券届出書の「事業等のリスク」に記載の内容のうち、成長の実現や事業計画の遂行に影響する可能性のあるリスクは以下の通り

リスク項目	主要なリスク	当社グループの対応方針
<p>人材の採用、育成について</p>	<ul style="list-style-type: none"> 訪問看護セグメントに属する事業においては看護師、介護士・セラピストの採用・育成が事業の根幹となります。 医療・介護業界での慢性的な人材不足等により採用が予定どおり進まない場合や、既存社員の社外流出等が多く発生した場合には、当社グループの事業又は経営成績に影響を及ぼす可能性があります。 	<ul style="list-style-type: none"> 採用が事業の根幹であるとの認識のもとに、採用活動に人的リソースを集中させることにより積極的な採用活動を行っております。 採用した看護師、介護士が意欲を持って継続的に勤務をすることができるよう、平等かつ協力的な社風の浸透、継続的な教育制度、柔軟な勤務体系等の施策を行っております。
<p>各種規制、許認可、指定について</p>	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループ、特に訪問看護セグメントに属する事業では、健康保険法、介護保険法、老人福祉法等の法規制に基づく許認可や指定を受けサービスを提供しております。 法令等の改定、又は許認可や指定を受ける要件を何らかの理由で満たせなかった場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を与える可能性があります。 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス最優先の事業運営を標榜し、法規制、許認可等についての継続的な研修や試験を実施することにより従業員の意識を高めております。 内部監査機能を重視しており、拠点監査も含めてそれらの規制や社内制度が順守されているかを定期的に確認しております。
<p>M&Aについて</p>	<ul style="list-style-type: none"> 同業もしくは異業種の他社に対するM&A(子会社化や事業譲受等)や提携等を実施することにより、当社グループの事業を補完もしくは強化すること、又は新規事業の展開が可能であると考えています。 M&A等の実施後に当社グループが事前に認識し得なかった問題が明らかになった場合や、取得した企業等や事業の経営が計画どおりに進まない場合、又は期待していたシナジー効果を生み出さずに戦略目的が達成できない場合には、当社グループの事業、経営成績又は財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。 	<ul style="list-style-type: none"> 全社的な成長戦略と整合したM&A戦略の策定、対象企業や対象事業について各種デューデリジェンスを行う等、慎重な検討の上で意思決定を行うこと、また、M&A実施後のPMI体制の構築に注力することにより、かかるリスクの低減に努めています。

注: 本記載は有価証券届出書の「事業等のリスク」に記載の内容のうち、主なリスクを要約して掲載しています。その詳細については、有価証券届出書の「事業等のリスク」をご参照ください。

事業遂行上のリスクと対応方針 (2/2)

有価証券届出書の「事業等のリスク」に記載の内容のうち、成長の実現や事業計画の遂行に影響する可能性のあるリスクは以下の通り

リスク項目	主要なリスク	当社グループの対応方針
親会社グループとの関係について	<ul style="list-style-type: none"> 当社の筆頭株主であるエムスリー株式会社は、その持分比率が過半数であり、当社の親会社に該当します。 エムスリー株式会社は、株主総会の特別決議を要する事項を単独で可決することはできないものの拒否権を有するとともに、株主総会の普通決議を必要とする事項に関する決定権及び拒否権を有することになり、上場後も当社に重要な影響を及ぼしうることになります。 また、何らかの事情により、新規上場日より当社株式の流動性が低下する場合には、売買が停滞する可能性があります。また、当社株式の需給関係に悪影響を及ぼす可能性があります。 	<ul style="list-style-type: none"> 当社の独立性を維持するため、当社取締役会における親会社の役職員を兼務する取締役は6名中で1名のみであり、独立社外取締役が3分の1を占める構成としています。また、親会社と取引を行う場合、「関連当事者取引管理規程」に従い、少数株主の利益を損なうことのないよう、取引の合理性及び取引条件の妥当性等について、取締役会において十分に審議した上で意思決定を行うこととしております。 必要に応じて、当社親会社への一部売出しの要請やストックオプションや株式を活用したインセンティブプラン、事業規模、売上高及び利益額の成長を通じた株主層の拡大等の組み合わせにより、流動性の向上を図っていく方針です。
在宅ホスピス事業における新規開設遅延について	<ul style="list-style-type: none"> 在宅ホスピス事業では、その事業拡大のために新規施設を計画的に開設していくことが必要になります。 他社との競合により好立地を確保できない場合、各種規制により新規施設が開設できない場合、その他例えば土地から埋蔵物が発見される場合や、工事期間中の台風や大雪といった不可抗力な事由等、予測困難な事由が発生する場合には、開設計画の実現性が不確定となります。 そのため、以上の不確定要素をはじめ、建設人材や建材の不足等何らかの理由で開設時期遅延や事業計画進捗の大幅な乖離が生じた場合には、利益機会を逸失し当社グループの事業、経営成績又は財務状況に影響を及ぼす可能性があります。 	<ul style="list-style-type: none"> 開発部隊の採用、教育、業務の標準化に推し進めることにより、より会社としての開発能力を高められるように注力しております。 幅広い外部業者と連携することにより同時並行で複数案件の検討を行い、継続的に新規施設を開設していけるような準備を常に行っております。

注: 本記載は有価証券届出書の「事業等のリスク」に記載の内容のうち、主なリスクを要約して掲載しています。その詳細については、有価証券届出書の「事業等のリスク」をご参照ください。

Appendix

連結損益計算書/設備投資の概要 (1/2)

(単位：十億円)	2021/3	2022/3	2023/3
売上収益	16.6	35.3	35.2
医療機関支援セグメント	5.9	17.4	16.4
訪問看護セグメント	9.8	17.4	18.8
居宅訪問看護事業	6.4	12.3	12.2
在宅ホスピス事業	3.4	5.0	6.6
その他・調整額	0.9	0.6	(0.1)
売上収益（新規サービス除き）⁽¹⁾	16.6	20.3	24.4
医療機関支援セグメント	5.9	6.7	8.3
訪問看護セグメント	9.8	13.1	16.2
居宅訪問看護事業	6.4	8.0	9.5
在宅ホスピス事業	3.4	5.0	6.6
売上総利益	7.6	14.2	13.8

注: 2021/3期、2022/3期、及び2023/3期の数値は国際会計基準（IFRS）に基づく。2023/3期の数値は未監査。

1. 「その他・調整額」からの売上収益は、新規サービスを含む場合と除く場合の双方で同額。

連結損益計算書/設備投資の概要 (2/2)

(単位：十億円)	2021/3	2022/3	2023/3
営業利益⁽¹⁾	1.6	5.5⁽²⁾	3.7
医療機関支援セグメント	1.4	3.2 ⁽²⁾	3.0
訪問看護セグメント	0.4	2.7	1.5
居宅訪問看護事業	0.2	2.4	1.4
在宅ホスピス事業	0.2	0.3	0.2
その他・調整額	(0.2)	(0.5)	(0.8)
減価償却費	0.8	1.1	1.2
EBITDA	2.6	6.5	5.0
医療機関支援セグメント	2.0	3.6	3.5
訪問看護セグメント	0.8	3.4	2.3
居宅訪問看護事業	0.4	2.8	1.8
在宅ホスピス事業	0.4	0.6	0.5
その他・調整額	(0.2)	(0.4)	(0.8)
当期利益	1.1	2.2	2.4
親会社株主に帰属	1.1	2.7	2.4
非支配株主に帰属	(0.0)	(0.5)	(0.0)
設備投資額⁽³⁾	0.5	0.8	5.6

注: 2021/3期、2022/3期、及び2023/3期の数値は国際会計基準（IFRS）に基づく。2023/3期の数値は未監査。

1. セグメント間調整額を含む。

2. 減損損失1,789百万円（2022/3 Q4 医療機関支援セグメント）の影響を除く調整後の数値。

3. 有形固定資産及び無形固定資産の取得による支出。

連結財政状態計算書の概要

(単位：十億円)	2021/3	2022/3	2023/3
流動資産	11.4	15.2	12.7
現金及び現金同等物	3.6	4.4	4.1
営業債権及びその他の債権	7.5	10.5	8.2
非流動資産	17.1	19.4	27.0
有形固定資産	2.4	3.0	7.4
使用権資産	3.7	3.6	4.7
のれん	4.2	4.4	4.7
無形資産	3.9	2.7	2.8
総資産	28.4	34.5	39.8

	2021/3	2022/3	2023/3
流動負債	17.8	19.3	21.3
営業債務及びその他の債務	1.0	3.9	2.2
借入金	14.4	10.7	16.0
リース負債	0.6	0.7	0.9
非流動負債	5.3	5.5	6.5
リース負債	3.7	3.5	4.5
負債合計	23.1	24.8	27.8
資本合計	5.3	9.7	11.9
資本金	1.0	1.0	1.1
資本剰余金	1.0	1.0	1.3
利益剰余金	2.6	5.3	7.7
その他の資本の構成要素	0.1	2.1	1.7
親会社の所有者に帰属する持分合計	4.7	9.5	11.7
非支配持分	0.6	0.2	0.2
負債及び資本合計	28.4	34.5	39.8

注: 2021/3期、2022/3期、及び2023/3期の数値は国際会計基準（IFRS）に基づく。2023/3期の数値は未監査。

当社の海外事業

日本市場で培った経験をグローバルでの事業拡大に活用。投資リターンも検討の上で、財務規律のある投資により着実に海外市場に進出

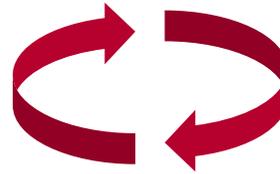
医療先進国

高齢化の急速な進行

労働人口の減少



医療機関運営
ノウハウ



医療・介護人材



人口・GDP高成長国

高水準医療のニーズ

生活習慣病の増加



ベトナム

- 高級民間病院と公的病院に二分されており、増大する中間層の医療需要の受け皿が不足
- 2019年、病院に対する経営支援を開始し、コロナ後の安定経営に貢献

インドネシア

- 生活習慣病患者が多く、特に透析市場は供給不足
- 2019年、透析施設運営を支援するJVを設立し、透析医療の普及を目指す
- 2023年、別パートナーと更なる事業拡大を目指しJVを設立

ワクチン接種支援サービス概要

CUCが持つ確立された事業プラットフォームと高次元の行動力により、
社会のニーズに取り組む新規事業を短期間で築く

概要

- 新型コロナウイルスワクチンの大規模接種会場の運営を支援
 - ワクチン接種会場運営
 - プロセス設計
- 医師/看護師/運営スタッフの人員確保
- 民間企業を活用してワクチン接種を加速するよう **政策提言**
- プロジェクト始動から2ヶ月で **事業化** を達成⁽¹⁾
- 2023/3までに派遣等一時雇用以外で従事した **人材の再配置を完了**

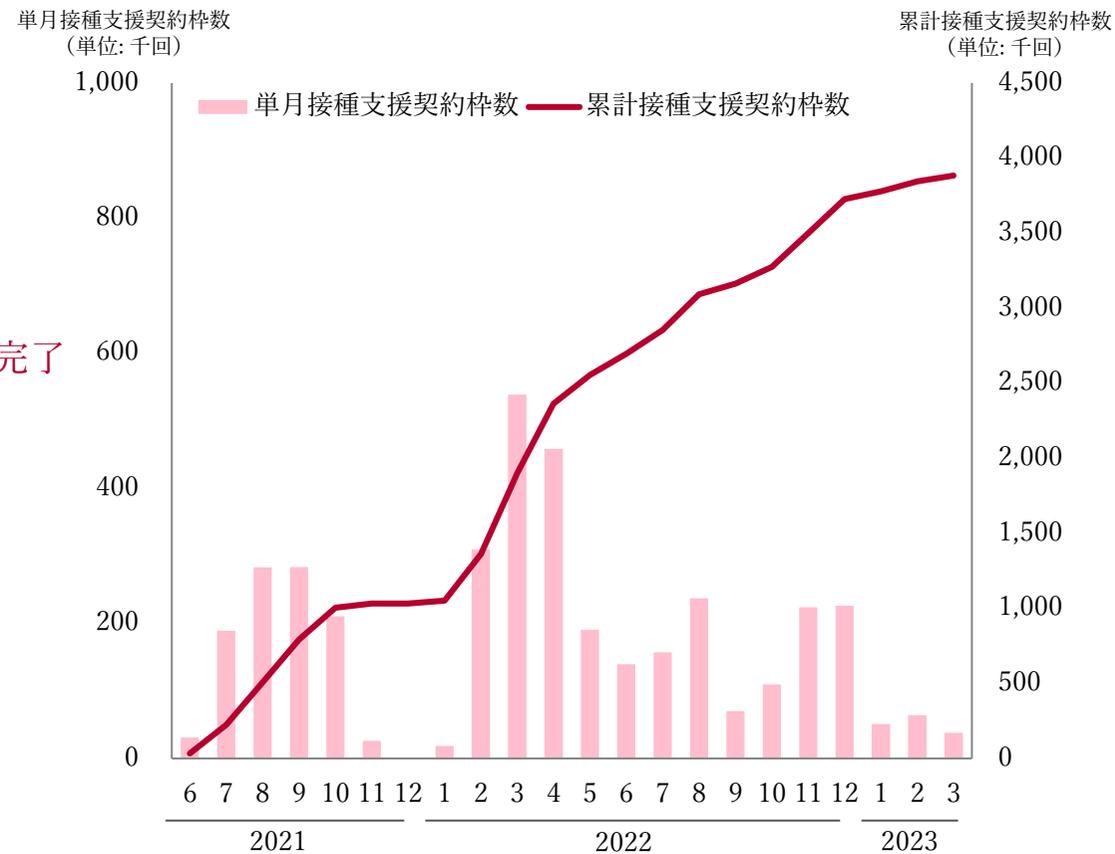
新規採用医療スタッフ⁽²⁾ : **≥8,249人**

支援先自治体数⁽²⁾ : **≥22**

ワクチン接種支援契約枠数⁽²⁾ : **約388万回**

支援先企業数⁽²⁾ : **≥25社**

当社が契約したワクチン接種支援枠数



1. 社内での検討開始時点を起点とし、実際のワクチン接種のオペレーションを開始した時点を「事業化」完了段階とする
2. データの集計期間は2021年6月~2023年3月末。新規採用医療スタッフについては、正規雇用以外も含む延べ人数

健康観察支援サービス概要／在宅治験概要

健康観察支援サービス概要

- 自治体に対し、保健所の負担軽減や病床ひっ迫を改善するソリューションを提供
 - SMSを活用した効率的なコールセンター運営により自宅療養者に高頻度のモニタリングを提供
 - コールセンターに看護師を配置することで、適切なアセスメントやスムーズな入院調整を実現
 - コールセンターがCUC内の訪問看護担当と連携し、自宅療養者の状況に応じた処置を滞りなく実施



管理療養者総数⁽¹⁾：
約 **25,200**



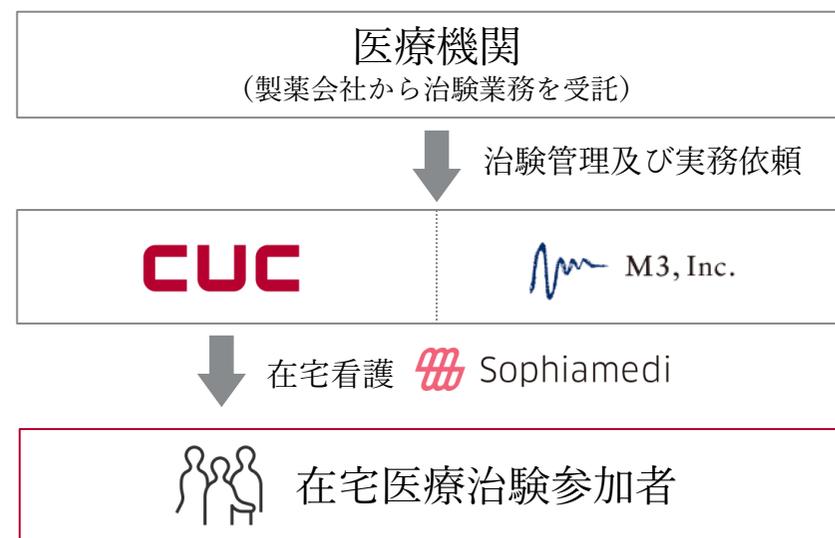
支援先自治体数⁽¹⁾：
7



概算相談件数⁽¹⁾：
約 **62,200**件

在宅治験概要

- 在宅医療患者に対する治験
 - 在宅治験プロジェクトの管理等の支援
- 患者負担を減らす治験手法
- 治験数（2021年6月－2023年3月）：**14**件⁽²⁾
- 受注数：国内製薬企業4社、外資系製薬企業2社から計**8**件



当社支援先医療機関の在宅患者ネットワーク

1. データの集計期間は2022年4月～2023年3月。管理療養者総数は、新型コロナウイルス陽性患者のうち、要健康観察対象者として行政から受諾した人数
2. 受注及び完了件数合計

主要財務指標の四半期推移 (1/2)

(単位：百万円)

2022/3 Q1 2022/3 Q2 2022/3 Q3 2022/3 Q4 2023/3 Q1 2023/3 Q2 2023/3 Q3 2023/3 Q4

売上収益								
連結	5,356	11,848	8,471	9,639	10,136	8,559	8,751	7,765
連結 (新規サービス除き)	4,942	5,000	5,239	5,150	5,785	5,805	6,146	6,687
医療機関支援セグメント	1,944	7,659	3,307	4,480	5,281	3,988	4,318	2,854
医療機関支援セグメント (新規サービス除き)	1,727	1,564	1,667	1,756	2,078	1,913	2,089	2,227
医療機関支援セグメント (新規サービス)	217	6,095	1,640	2,724	3,204	2,075	2,228	627
訪問看護セグメント	3,189	3,999	5,018	5,159	4,859	4,574	4,455	4,937
居宅訪問看護事業 (新規サービス除き)	1,866	2,015	2,119	2,038	2,235	2,377	2,464	2,464
居宅訪問看護事業 (新規サービス)	197	753	1,592	1,766	1,147	679	377	451
在宅ホスピス事業	1,126	1,230	1,307	1,355	1,478	1,519	1,615	2,022
その他・調整額	223	191	147	1	(5)	(4)	(22)	(26)
営業利益								
連結	545	2,150	1,886	887 ⁽¹⁾	1,404	900	863	516
医療機関支援セグメント	637	1,723	726	103 ⁽¹⁾	1,006	649	749	551
訪問看護セグメント	5	516	1,232	975	584	444	321	193
居宅訪問看護事業	(90)	439	1,055	992	499	332	264	256
在宅ホスピス事業	95	77	177	(17)	84	112	57	(63)
その他・調整額	(97)	(90)	(72)	(191)	(185)	(194)	(208)	(228)

注: 2023/3期の数値は未監査。

1. 減損損失1,789百万円 (2022/3 Q4 医療機関支援セグメント) の影響を除く。

主要財務指標の四半期推移 (2/2)

(単位：百万円)

2022/3 Q1 2022/3 Q2 2022/3 Q3 2022/3 Q4 2023/3 Q1 2023/3 Q2 2023/3 Q3 2023/3 Q4

EBITDA								
連結	801	2,418	2,141	1,165	1,686	1,158	1,181	957
医療機関支援セグメント	740	1,819	823	215	1,102	732	889	769
訪問看護セグメント	155	679	1,387	1,140	765	617	498	415
居宅訪問看護事業	(3)	538	1,154	1,095	615	442	378	385
在宅ホスピス事業	157	141	232	45	150	175	120	30
その他・調整額	(93)	(79)	(69)	(190)	(181)	(191)	(207)	(226)
当期利益	320	1,430	1,236	(766)	907	595	630	272
設備投資 ⁽¹⁾	5	469	207	166	626	682	949	3,325

注: 2023/3期の数値は未監査。

1. 有形固定資産及び無形固定資産の取得による支出。

主要KPI（非財務指標）の四半期推移（1/2）

	2022/3 Q1	2022/3 Q2	2022/3 Q3	2022/3 Q4	2023/3 Q1	2023/3 Q2	2023/3 Q3	2023/3 Q4
医療機関支援セグメント								
支援先主要拠点数（期中平均） ⁽¹⁾	64	67	73	79	87	94	97	101
支援先主要拠点当たり売上収益（百万円） ⁽²⁾	109	93	92	89	96	82	87	89
訪問看護セグメント								
居宅訪問看護事業								
利用者数（四半期の各月末時点の平均）	9,617	10,247	10,852	10,921	11,339	11,947	12,563	12,597
総ケア時間 ⁽³⁾ （千時間）	186	201	213	203	222	237	247	247

1. 当社グループが経営支援を提供している病院、介護老人保健施設、訪問診療クリニック、透析クリニック、外来クリニックの数。
2. 新規サービスを除く四半期セグメント売上収益を4倍して売上収益を年額換算し、四半期中の平均支援先主要拠点数で除して算出。
3. 看護師及びセラピストが利用者にサービスを提供した時間の合計。

主要KPI（非財務指標）の四半期推移（2/2）

2022/3 Q1 2022/3 Q2 2022/3 Q3 2022/3 Q4 2023/3 Q1 2023/3 Q2 2023/3 Q3 2023/3 Q4

訪問看護セグメント

在宅ホスピス事業								
施設数	23	24	25	26	26	25	27	34
定員数（人）	830	860	900	953	953	933	1,037	1,358
－既存ホスピス ⁽¹⁾ （人）	593	667	745	791	830	840	880	1,146
－新規ホスピス（人）	237	193	155	162	123	93	157	212
稼働率（全体、%） ⁽²⁾	71.9%	74.4%	77.9%	76.7%	76.5%	78.4%	74.6%	72.5%
－稼働率（既存 ⁽¹⁾ 、%）	80.6%	80.9%	82.5%	82.1%	83.2%	83.0%	80.2%	79.8%
－稼働率（新規、%）	49.9%	50.8%	50.1%	39.7%	31.1%	37.2%	34.9%	28.7%
入居者当たり単価（全体、百万円） ⁽³⁾	7.6	7.8	7.7	7.8	8.1	8.3	8.6	8.2

1. 各四半期末において開設後12ヶ月超経過又はM&Aによる新規取得。

2. 毎四半期ののべ提供可能定員数に対する、のべ入居者数の割合。

3. 入居者当たり単価は、各四半期の在宅ホスピス事業の売上収益を4倍し、期中平均入居者数で除した金額。

本資料の取り扱いについて

- 本資料は、情報提供のみを目的として当社が作成したものであり、当社の有価証券の買付けまたは売付け申し込みの勧誘を構成するものではありません。
- 本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれていますが、これらの将来の見通しに関する記述は、本資料の日付時点の情報に基づいて作成されています。これらの記述は、将来の結果や業績を保証するものではありません。これらの将来予想に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる可能性があります。
- これらの記述に記載された結果と大きく異なる可能性のある要因には、競争環境、業界のトレンドや一般的な社会構造の変化に関する情報等が含まれますが、これらに限定されるものではありません。また、当社以外の事項・組織に関する情報は、一般に公開されている情報に基づいており、当社はそのような一般に公開されている情報の正確性や適切性を検証しておらず、保証していません。
- 次回の「事業計画及び成長可能性に関する事項」は2024年6月下旬に開示いたします。