



平成 27 年 8 月 14 日

各 位

会 社 名 日本社宅サービス株式会社
代表者名 代表取締役社長 笹 晃弘
(コード番号 8945 東証マザーズ)
問合せ先 常務取締役 竹村 清紀
(TEL. 03 - 5229 - 8700)

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社グループは、2014 年 8 月 12 日に発表しました 2017 年度（2017 年 6 月期）を最終年度とする中期経営計画につきまして、今般、過年度の実績及び将来の経営環境などを踏まえ、2020 年度（2020 年 6 月期）を最終年度とする 5 ヶ年の中期経営計画（以下、「新中計」という。）を策定することとしました。

新中計につきましては、前中期経営計画（以下、「前中計」という。）から事業規模の拡大を推進する取組み等の進捗が遅れていること、一方で、現在取組みを進めている諸施策を結実させる節目として、2016 年から 2020 年までを展望し 5 ヶ年の計画を策定しましたので、下記の通りお知らせいたします。

なお、本年 6 月東京証券取引所において、コーポレートガバナンス・コードの適用が開始されたことを受け、当社グループが持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために、資本効率の目標やその目標を達成するためのプロセスなどを新中計で開示することが、株主の皆様との対話を促進させる情報開示のあり方と捉え公表するものであります。

記

1. 2015 年 6 月期（前中計）の振り返り

2014 年 8 月 12 日公表の前中計の初年度である 2015 年 6 月期につきましては、重点方針の一つである「事業規模の拡大を推進する取組み」を実践してきた結果、社宅管理事務代行業においては、『しゃたくさん』ブランドの安定的なリピート率の確保と新規顧客の獲得・稼動が概ね順調であったことから、利益計画を達成いたしました。新規事業の拡大に向けた取組みにおいては、その計画に遅れが生じているものの、既に投入している新しいサービスも徐々に売上が立ち始めたことから、前期比では増加となりました。

施設総合管理事業におけるマンション管理においては、市場の成熟化が進む中、業界全体のリブレイス競争が激しさを増している状況にあります。

このような環境のもと、新規受注は管理組合からの引合いの増加にともない順調に管理戸数を伸ばしてまいりましたが、第 3 四半期以降、計画外の解約が発生したことで、当期への影響は少なかつたものの、次年度以降に影響を与える結果となりました。修繕工事等においては、全般的に回復基調がみられたものの、小修繕工事における手控え感が強いことから、工事件数が前期比 80%程度に留まったため、売上及び利益計画に影響を及ぼしました。

その他の重点方針の一つである「人材（以下、「財」とする。）の強化及び次世代人財の育成を推進する取組み」は、社宅管理事務代行業においては、幹部人財を中心に採用が難航したことで、計画は未達となりました。その結果、次年度以降の採用及び育成費用の増加が見込まれます。

施設総合管理事業においては、事業推進に必要な人財の採用活動は概ね計画通りでありましたが、引き続き、持続的な成長に必要な人財の確保と育成に努めてまいります。

2. 新中計を支える戦略と企業価値の向上について

当社グループは、創業以来「ビジョナリーカンパニーの創造に挑むこと」を目標としております。そしてその実現に向けて段階的に推進するグループ全体の経営の方向性に関しては、新中計においても変更はありません。

新中計を支える戦略としては、以下の3点となります。

- ① **ストックビジネスをベースにした継続的かつ安定的な成長**
当社グループのアウトソーシングサービスの価値を認めていただいているお客様との関係継続を図り、新たなお客様へ拡大していきます。
- ② **お客様にとって価値が更に広がるような付加価値の高いサービスの創造**
ソリューションサービスの現場を通じて、多くのニーズを察知し、当社グループだから実現できるような付加価値の高いサービスを創出していきます。
- ③ **機能分化による意思決定と人財育成の早期化**
事業単位及び役割機能別の組織体制を導入することにより、幹部人財の早期育成と意思決定等の経営の迅速化を図るとともに、合議を主体としたグループ共創経営への変革を進めます。

当社グループは、持続的成長を確実なものにするために、新中計を支える戦略をもとに基盤事業の収益を強化するとともに、成長が期待される分野を戦略的に強化してまいります。

【社宅管理事務代行業業】

- ① **ストックビジネスをベースにした継続的かつ安定的な成長**
競争環境に大きな変化はなく、社宅アウトソーサーとしての優位性も維持できている状況にあることから、品質の高いサービスを提供し続けること（オペレーショナルエクセレンスの追求）で、より一層の競争力強化が適い、新中計の期間における業績は堅調に推移するものと予測しております。
これにより、社宅アウトソーシング事業の収益基盤の盤石化とお客様のアウトソーシングへの依存度拡大を図ってまいります。
- ② **お客様にとって価値が更に広がるような付加価値の高いサービスの創造**
社宅アウトソーシング分野において、付加価値訴求や周辺サービスでのコスト削減提案など「マーカスさん」ブランドを中心に、新しい価値やサービスを創造し漸次提供することで、お客様のアウトソーシングニーズに応えてまいりました。
引き続き、新中計の期間においても、その過程で培った豊富なノウハウとアライアンス・ネットワークなどを活かし、社宅管理に留まらない様々なソリューションをBPOビジネスとして事業化し、より一層の拡大を図ってまいります。
- ③ **機能分化による意思決定と人財育成の早期化**
当社の核は「人財」であり、その採用と育成に注力することが企業力を高めるために必要不可欠であると考えております。
新中計では、持続的な成長を担う自負と使命感に溢れた人財の採用と育成に努めてまいります。前中計の反省から、転職潜在層へのアプローチ方法や採用ツールの見直しなどを図り、人事戦略に則った採用活動を実施してまいります。加えて、ビジネスモデルの革新や新たな事業に備えるため、柔軟かつ適時適切な社員配置や効果的な活用を行いながら、長期的な視野に立った人財の確保、育成と経営インフラの整備に取り組んでまいります。

【施設総合管理事業】

① スtockビジネスをベースにした継続的かつ安定的な成長

二つの高齢化（建物や設備の経年化、居住者の高齢化）など対処すべき課題のある中、マンション管理市場全体としては長期にわたり安定的に推移するものとみております。

市場成熟化にともなう管理料等の価格低減化の傾向は変わらず、前期に発生した管理物件の解約に対しては、資産価値を前提とした管理サービスの品質の維持向上と“安心、安全、快適”な暮らしを支えるサポート体制の強化及びそれらの徹底と緻密なコミュニケーションにより、管理組合との確かなパートナーシップを築くことで、歯止め策としてまいります。失ったStockの回復は早急には適いませんが、リプレイスに向けた営業力の強化に努めることで堅実に管理棟数を増やしてまいります。

経年化が進むマンションの修繕工事等の的確な実施と施工品質管理に向けては、資金計画の段階から管理組合と合意形成を図ることで、より効果的・効率的に質の高い工事の提供が可能となります。そのためにも、協力会社との連携を更に強固なものとし、安定した施工体制の確保と維持を図ってまいります。

なお、足元の環境を踏まえ、新中計にて見直しを図った結果、売上高及び利益の伸び以上に事業拡大と組織運営体制の再整備等に向けた経営体質強化のための費用が先行いたします。お客様への良質なサービスを提供するため、必要な整備投資を実行してまいります。

② お客様にとって価値が更に拡がるような付加価値の高いサービスの創造

お客様への良質なサービスを提供するため、“安心、安全、快適”への更なる取組みはもちろんのこと、生活スタイルの変化や家族構成の変化に応じた多様なサービスの拡充に取り組んでまいります。経年劣化に対応したリフォーム、高齢者が住み続けられるバリアフリー化、また緊急時の「駆け付けサービス」や生活上の困りごとを相談できるサービスなど、地域に根ざした良質な住生活につながるコミュニティサービスを提供してまいります。

③ 機能分化による意思決定と人材育成の早期化

収益力向上を図る組織体制の再構築（業務の分割と再編）のために、事業推進に必要な人材の積極的な採用活動を行い、現状及び将来に必要なとされる活力ある人材の確保と育成に努めてまいります。また、事業遂行上必要な有資格者の増強を目指し、制度の見直し等も図ってまいります。

以上、これら戦略を進める上で当社グループは、引き続き生産性の向上・品質及びコスト低減に努める一方で、新規事業・新サービスに対する研究開発及び投資を積極的に推進し、売上高及び利益の拡大を図ってまいります。

3. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、企業価値の持続的な増大を図るために、コーポレート・ガバナンスの強化及び充実が重要であると認識しております。また、株主、取引先、従業員等のステークホルダーへの社会的責任を負っており、それらの責務を果たすためには、変化の速い経営環境に対応した迅速な意思決定及び業務執行を可能とする経営体制を構築するとともに、経営の効率性を担保する経営監視体制の充実を図っていく必要があります。

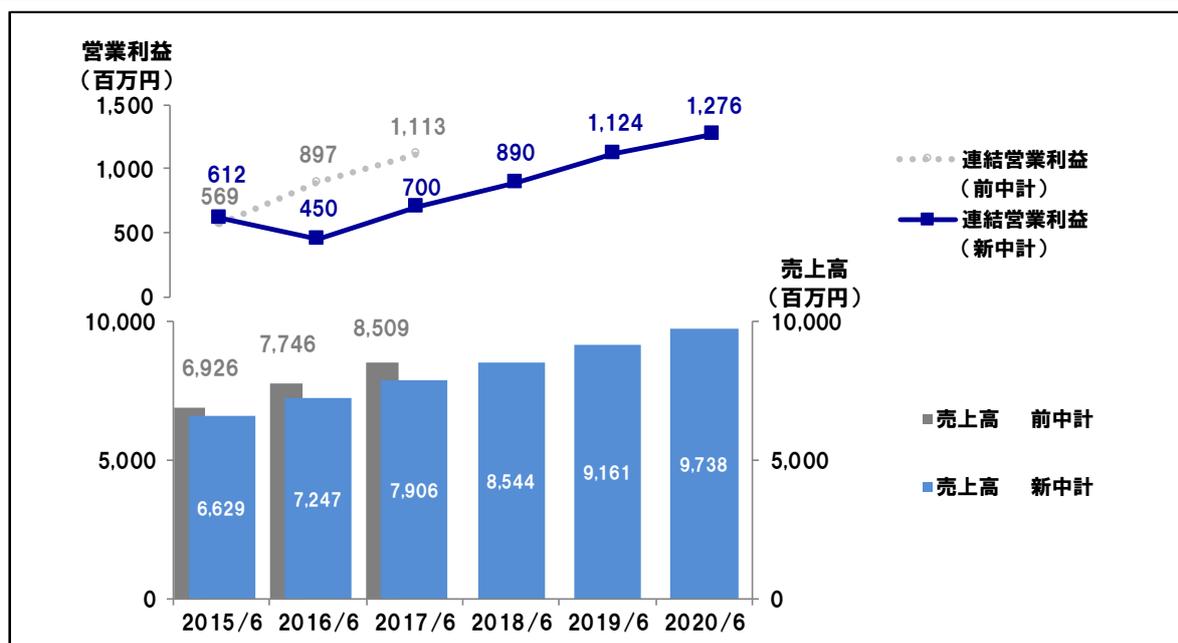
そのために、当社グループは、健全な倫理観に基づくコンプライアンスの体制を徹底し、ステークホルダーの信頼を得て、事業活動を展開していく方針であります。

今後も会社の成長に応じてコーポレート・ガバナンスの体制を随時見直し、企業価値の最大化を図り、公明正大な経営を実現することを優先課題としてまいります。

4. 新中計（2016/6月期 - 2020/6月期）の連結数値目標

（単位：百万円）

	第17期実績 (2015年6月期)	第18期計画 (2016年6月期)	第19期計画 (2017年6月期)	第20期計画 (2018年6月期)	第21期計画 (2019年6月期)	第22期計画 (2020年6月期)	5年 成長率	第17期と 第22期の 増減
売上高	6,629	7,247	7,906	8,544	9,161	9,738	47%	+3,109
営業利益	612	450	700	890	1,124	1,276	108%	+664
経常利益	655	470	720	910	1,139	1,292	97%	+637
当期純利益	394	302	403	528	742	841	113%	+447
売上高成長率	3.9%	9.3%	9.1%	8.1%	7.2%	6.3%	—	—
営業利益成長率	11.6%	-26.5%	55.5%	27.2%	26.3%	13.6%	—	—
売上高営業利益率	9.2%	6.2%	8.9%	10.4%	12.3%	13.1%	—	—
1株あたり配当予想（円）	25	26	28	31	36	42	—	—



5. 資本・配当政策

既存事業の継続的な強化と将来に向けた変革と成長力確保、また収益力強化に向けた事業基盤の強化ならびに、新たな成長戦略に必要な資金の内部留保による自己資本の充実と、株主の皆様に対する利益還元を最重要政策と位置づけ、株主の皆様のご期待に応えるべく努力してまいります。

また、株主還元については、連結純利益に対する配当性向の基準を30%以上、DOE（連結株主資本配当率）を3.5%以上とし、安定的かつ継続的な株主還元の充実を図っていく所存であります。

6. 目標とする経営指標

目標とする経営指標につきましては、成長に関する目標数値として「売上高成長率と営業利益成長率」「売上構成と営業利益構成」を、収益効率に関する目標数値として「売上高営業利益率」を、資本効率と株主還元に関する目標値として「ROE（株主資本利益率）」「配当性向とDOE」を定め、株主資本の有効活用を目指しつつ、強固な財務基盤の確保を図り、最適資本構成の構築を推進してまいります。

資本効率に関する指標そのものであるROEにつきましては、目標値を10%以上と定め、持続的成長につなげてまいります。

以上