

# 2017年3月期 決算説明会資料

2017年6月7日



東証1部 証券コード 6059





**【ハイライト】 当期の業績と今後の戦略**

**I. 2017年3月期 の実績** P 3～

**II. 2018年3月期の予想** P16～

**III. 中期経営計画の進捗状況** P20～

**【参考資料】** P36～



# 【ハイライト】 当期の業績と今後の戦略

## 当期の業績

### 介護事業の伸長により、増収および営業利益の増益

- ⇒ 介護事業、カラオケ事業、飲食事業間において、相互のシナジー効果を向上させるよう様々な取り組みを企画・実践し、積極的にサービスの付加価値向上に努める一方で、コスト削減の推進により経営の効率化を行い、業績の安定化を図る

## 今後の戦略

### 【中期経営計画】介護事業を積極的に拡大しています。

- 2016年度からの3カ年を、「長期ビジョン」を実現するための基盤整備の期間と位置づけて、経営を推進

【長期ビジョン】 ・連結売上高1,000億円・連結営業利益100億円を目指す  
・介護・カラオケ事業で業界シェア5位以内を目指す

- 今後も「介護事業」を「成長の原動力」と位置づけて、積極的な拡大を図る
  - ①新規施設の開設強化
  - ②施設が持つ潜在力を的確に見極めたM&Aの推進
  - ③産学官連携によるサービス品質の向上
  - ④新規事業開発の推進（さわやか愛の家 など）





# I . 2017年3月期の実績

# 1. 2017年3月期 連結決算概要

	2016/3期		2017/3期		前期比 (%)
	金額	百分比(%)	金額	百分比(%)	
売上高(百万円)	23,897	100	25,318	100	105.9
営業利益(百万円)	128	0.5	777	3.1	604.0
経常利益(百万円)	324	1.4	1,008	4.0	310.4
親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	983	4.1	59	0.2	6.1
1株当たり純利益(円)	46.11	-	3.10	-	-
1株当たり配当金(円)	10	-	10	-	-
ROE(%)	6.4	-	0.4	-	-
<b>施設・店舗数</b>					
介護施設(カ所)	71	-	81	-	10
カラオケ店舗(店舗)	97	-	96	-	△1
飲食店舗(店舗)	28	-	26	-	△2

- 熊本地震の影響があるものの、売上、営業利益、経常利益は、増収増益。
- 当期純利益については、既存施設のセールアンドリースバック取引等を当期実施していないことから減益。

## 2. 介護事業 ① サマリー

(単位: 百万円)

	2016/3 4Q累計	2017/3 4Q累計	増減
売上高	12,836	14,431	12.4%
セグメント利益	441	993	124.9%
セグメント利益率	3.4%	6.8%	3.4point

売上高(百万円)

12,836 14,431

2016/3  
4Q累計

2017/3  
4Q累計

セグメント利益(百万円)

441 993

2016/3  
4Q累計

2017/3  
4Q累計

- 介護付有料老人ホーム2カ所、グループホーム1カ所、ショートステイ2事業所、訪問介護ステーション2事業所、障がい者通所支援事業放課後等デイサービス7事業所を新規開設。営業拠点は81カ所151事業所に 拡大し、売上高は増加
- 介護付有料老人ホームの既存施設の平均入居率93.4%を確保(2017年3月末時点)

※入居率=入居人数÷ベット数、開設1年以上経過した施設のみで計算



さわやかグループホームむろらん  
(北海道室蘭市)

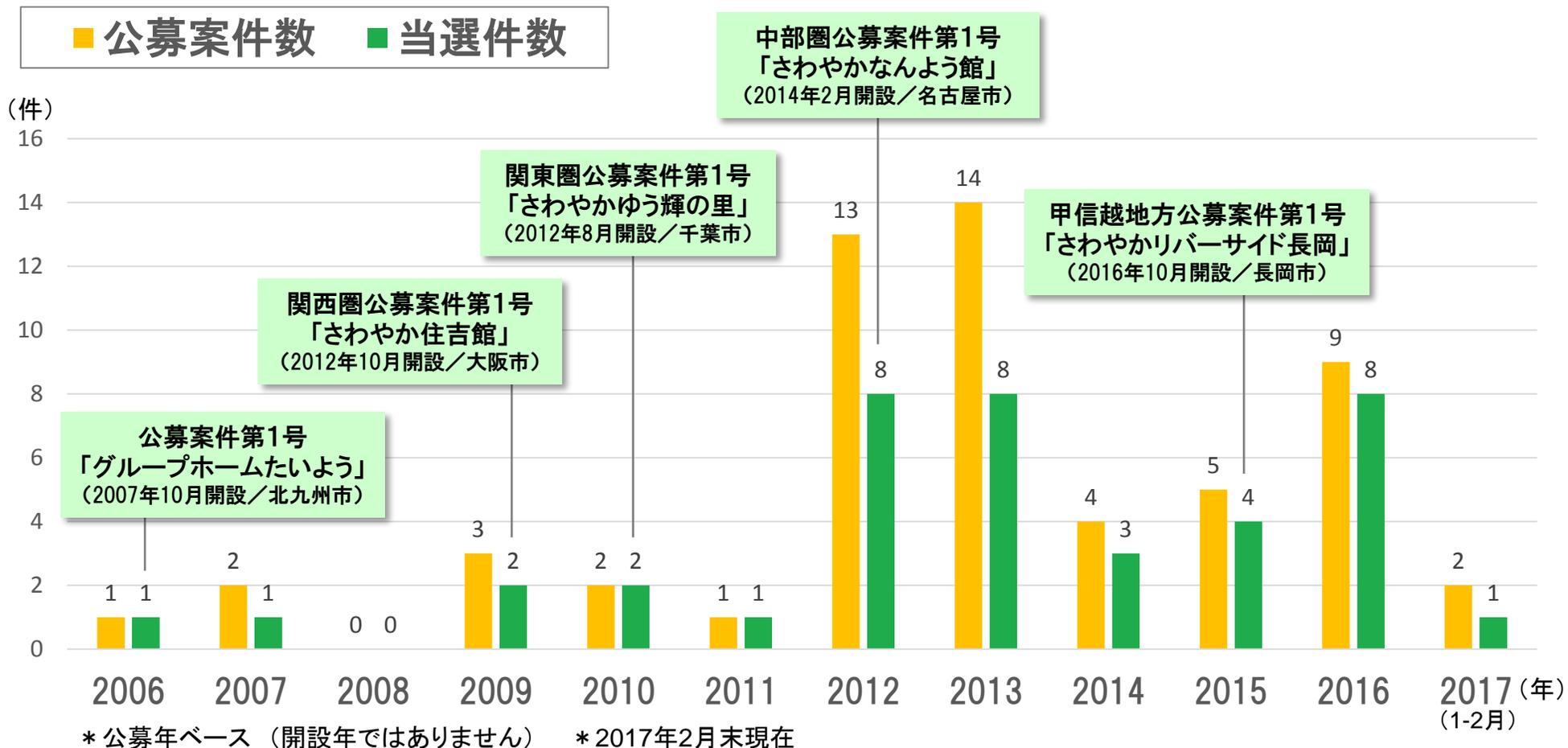


さわやか愛の家なかい館  
(福岡県北九州市)

2016年 4月開設	さわやか愛の家もじ館 (福岡県北九州市)	放課後等デイサービス	10名
2016年 7月開設	さわやか愛の家めいすい館 (福岡県北九州市)	放課後等デイサービス	10名
2016年 7月開設	さわやかグループホームむろらん (北海道室蘭市)	【公募】 グループホーム	18床
2016年 9月開設	さわやか訪問看護ステーション八幡 (福岡県北九州市)	訪問看護	—
2016年 9月開設	さわやか愛の家なかい館 (福岡県北九州市)	放課後等デイサービス	10名
2016年 10月開設	さわやかリバーサイド長岡 (新潟県長岡市)	介護付き有料老人ホーム ショートステイ	50名 20名
2016年 11月開設	さわやか愛の家むなかた館 (福岡県宗像市)	放課後等デイサービス	10名
2016年 12月開設	さわやかいなざわ館 (愛知県稲沢市)	介護付き有料老人ホーム ショートステイ	60名 10名
2016年 12月開設	さわやか愛の家あだち武番館 (福岡県北九州市)	放課後等デイサービス	10名
2016年 12月開設	さわやか愛の家のおがた館 (福岡県直方市)	放課後等デイサービス	10名
2017年 1月開設	さわやか愛の家さいだいじ館 (岡山県岡山市)	放課後等デイサービス	10名
2017年 3月開設	さわやか訪問看護ステーション福岡 (福岡県福岡市)	訪問看護	—

## 2. 介護事業 ② 公募案件数と当選率の状況

公募案件への応募開始から約11年累計で **当選率69.64%** と、**全国の行政から高い信頼を獲得**



公募とは、総量規制によって限られた数しかない介護付有料老人ホームの指定枠を、利用者にとってより安心して生活しやすい施設運営ができる事業者に付与するために、各市町村が主催して書面やプレゼン形式で評価するコンペ

## 2. 介護事業 ③ オペレーションと入居率

### 業界トップクラスの高オペレーション(運営)効率

#### 高いオペレーション効率

【看護・介護職員1人当たり利用者数】

● 当社 2.5~2.7人

● 特定施設事業者平均 2.2人

(出所) 厚生労働省「介護保険事業状況報告(平成26年度版)」

#### 堅調な入居率

【特定施設入居率】

● 当社(2016年度既存施設平均) 93.4%

● 当社(2015年度既存施設平均) 91.8%

働きやすい  
施設構造

満足度の高い  
ホスピタリティ

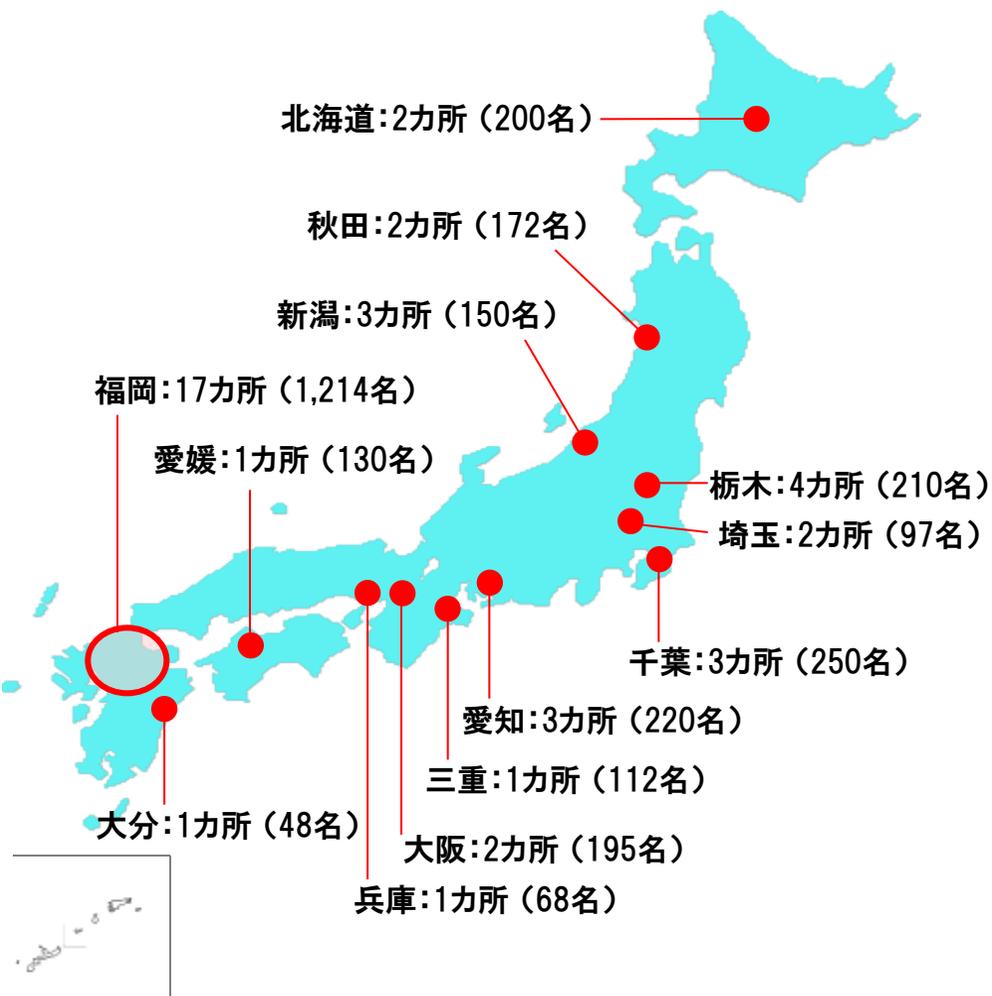
入居・退居が  
しやすいシステム

\* 施設への入居一時金不要

入居者様・家族の  
口コミによる  
さわやかブランドの  
浸透

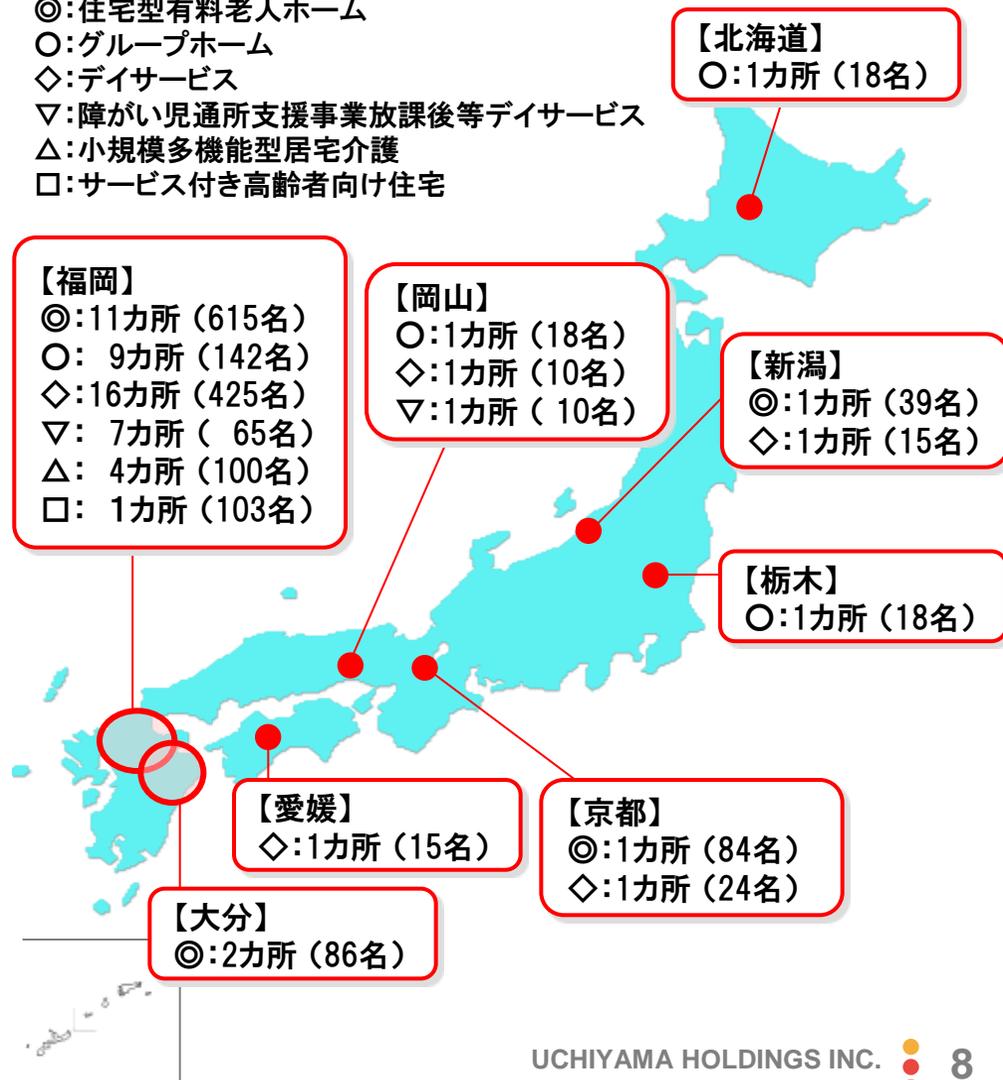
## 2. 介護事業 ④ 展開状況

特定施設の展開状況（2017年3月末現在）



特定施設以外の展開状況（2017年3月末現在）

- ◎: 住宅型有料老人ホーム
- : グループホーム
- ◇: デイサービス
- ▽: 障がい児通所支援事業放課後等デイサービス
- △: 小規模多機能型居宅介護
- : サービス付き高齢者向け住宅



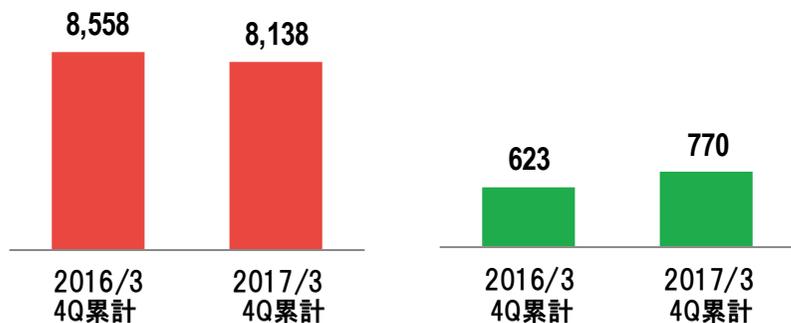
# 3. カラオケ事業 ① サマリー

(単位: 百万円)

	2017/3 4Q累計	2017/3 4Q累計	増減
売上高	8,558	8,138	△ 4.9%
セグメント利益	623	770	23.5%
セグメント利益率	7.3%	9.5%	2.2point

売上高(百万円)

セグメント利益(百万円)



- 飲み放題のコースなどの獲得、モバイル会員の勧誘などリピート客の増加をはかったほか、飲食店の情報サイトを積極活用し、集客の向上に努めた。
- 福岡県に1店舗を新規開店する一方で、2店舗の退店を実施。
- 熊本地震の影響で同県内の3店舗が1週間程度の休業となったほか、九州全般の集客が減少傾向に。

カラオケ事業の展開状況 合計96店舗 (2017年3月末現在)



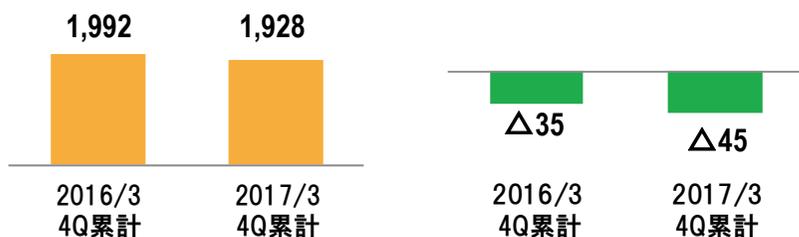
# 4. 飲食事業 ① サマリー

(単位:百万円)

	2016/3 4Q累計	2017/3 4Q累計	増減
売上高	1,928	1,849	△ 4.1%
セグメント利益	△ 35	△ 45	—
セグメント利益率	—	—	—

売上高(百万円)

セグメント利益(百万円)



- 新規出店を2店舗、既存店の業態変更を2店舗実施する一方で、4店舗を閉店。
- 既存店ではタイムサービスの実施による集客の増加をはかったほか、法人顧客の獲得を目指し企業訪問を展開するも、熊本地震による影響から1店舗が1週間程度の休業となり、また集客も減少傾向となった。



鳥くらぶ 直方店  
(福岡県直方市)

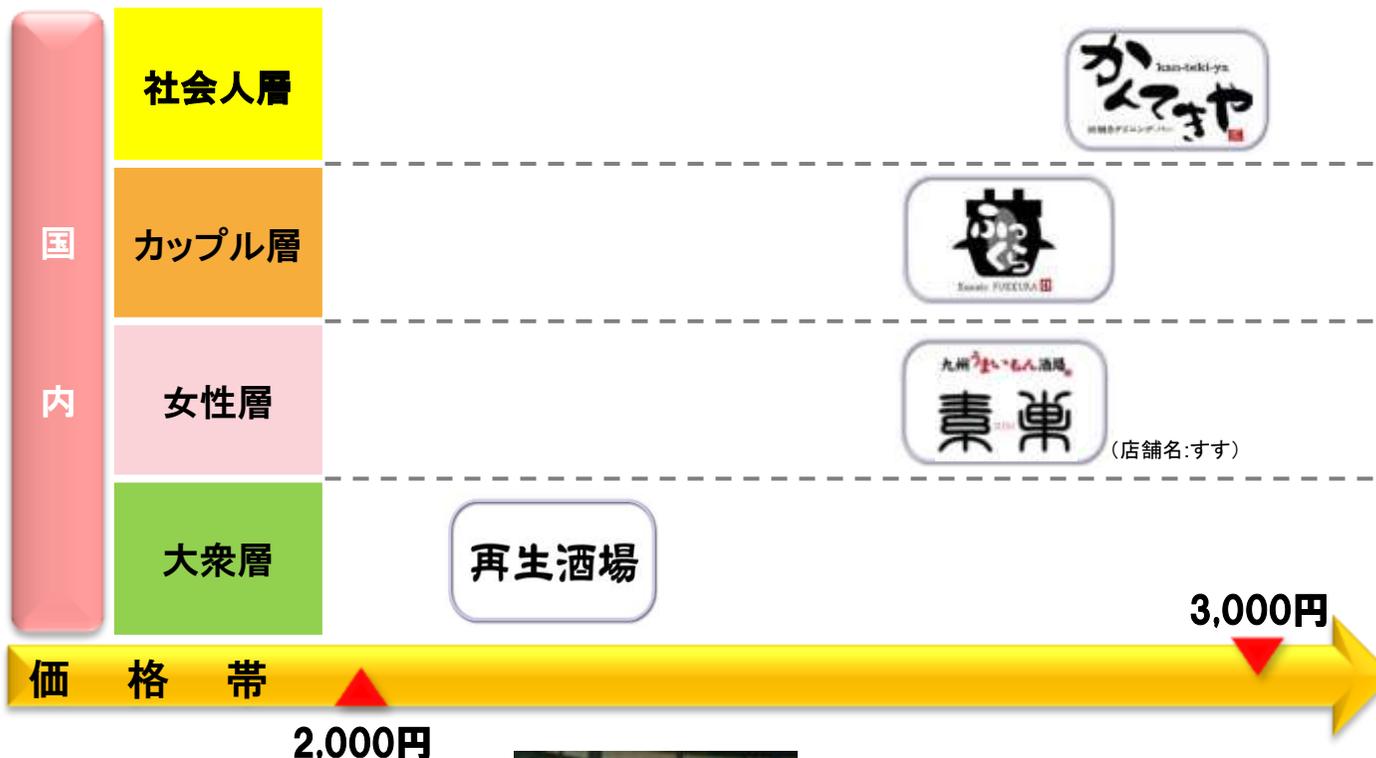


かんてきや 大分本店  
(大分県大分市)

【業態変更】 2016年4月14日	鳥くらぶ 直方店 (福岡県直方市)	50席
【新規出店】 2016年7月26日	かんてきや 大分本店 (大分県大分市)	129席
【業態変更】 2016年7月28日	鳥くらぶ 香春店 (福岡県香春町)	130席
【新業態】 2016年11月29日	大衆炉端 フジヤマ桜 浜松町店 (東京都港区)	50席

# 4. 飲食事業 ② 展開状況

## 主要ブランド



## その他のブランド



(店舗名:ハイボールバー銀天街1923)



(店舗名:フジヤマ桜)



(店舗名:鳥くらぶ)

地産・地消・地役

海外

タイ 3店舗  
 かんてきや  
 スクンビット店  
 トンロー店  
 プロンポン店



客単価 (1パーツ=3.0円)  
 昼: 約 270パーツ (約810円)  
 夜: 約 920パーツ (約2,760円)

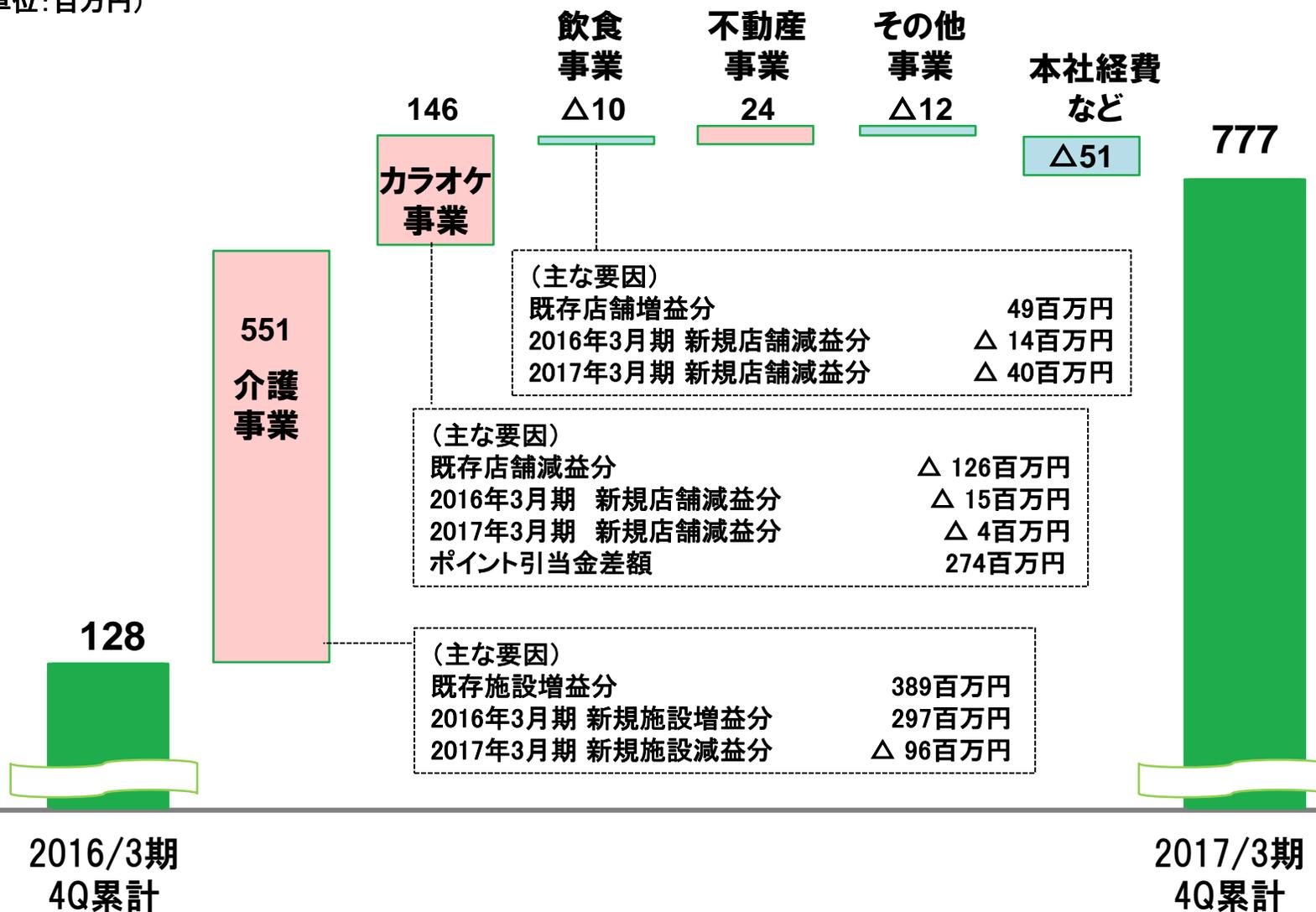
## 5. 要約損益計算書（連結）

（単位：百万円）

	前期 (2016/3)	構成比 (%)	当期 (2017/3)	構成比 (%)	前期比 (%)
売上高	23,897	100	25,318	100	105.9
売上原価	22,197	92.9	22,838	90.2	102.9
売上総利益	1,699	7.1	2,479	9.8	145.9
販売費及び一般管理費	1,570	6.6	1,702	6.7	108.4
営業利益	128	0.5	777	3.1	604.0
営業外収益	340	1.4	348	1.4	102.2
営業外費用	144	0.6	117	0.5	81.2
経常利益	324	1.4	1,008	4.0	310.4
特別利益	1,469	6.1	48	0.2	3.3
特別損失	272	1.1	917	3.5	328.6
税金等調整前当期純利益	1,522	6.4	139	0.6	9.2
法人税等	545	2.3	80	0.3	14.7
親会社株主に帰属する 当期純利益	983	4.1	59	0.2	6.1

# 6. 営業利益 増減分析（連結）

（単位：百万円）



# 7. 要約貸借対照表（連結）

（単位：百万円）

資産の部			
	2016/3 4Q末	2017/3 4Q末	増減額 (百万円)
<b>流動資産</b>	14,098	13,171	△ 927
現金及び預金	9,771	9,249	△ 522
たな卸資産	1,013	1,117	104
<b>固定資産</b>	16,813	17,184	370
有形固定資産	11,955	12,361	406
建物及び構築物(純額)	7,494	7,721	226
土地	3,346	3,629	282
無形固定資産	55	45	△ 9
投資その他の資産	4,802	4,776	△ 26
<b>資産合計</b>	<b>30,912</b>	<b>30,355</b>	<b>△ 556</b>

負債/純資産の部			
	2016/3 4Q末	2017/3 4Q末	増減額 (百万円)
<b>流動負債</b>	6,432	6,256	△ 175
短期借入金	819	844	24
1年以内返済予定の 長期借入金	2,371	2,225	△ 146
<b>固定負債</b>	9,194	9,304	110
長期借入金	7,032	7,516	484
<b>負債合計</b>	<b>15,626</b>	<b>15,560</b>	<b>△ 65</b>
<b>(有利子負債)</b>	<b>11,834</b>	<b>11,727</b>	<b>△106</b>
<b>純資産合計</b>	<b>15,285</b>	<b>14,794</b>	<b>△ 490</b>
<b>(自己資本比率)</b>	<b>49.4 %</b>	<b>48.7 %</b>	<b>△ 0.7pt</b>
<b>(ネットD/Eレシオ)</b>	<b>0.13 倍</b>	<b>0.17 倍</b>	<b>0.04</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>30,912</b>	<b>30,355</b>	<b>△ 556</b>

※1 有利子負債＝短期借入金+1年内返済予定の長期借入金+設備未払金+1年内償還予定の社債+リース債務+長期借入金+長期設備未払金+社債

※2 自己資本比率＝(株主資本+その他の包括利益累計額)／負債純資産合計

※3 ネットD/Eレシオ＝(有利子負債－現金及び預金)／純資産合計

## 8. 要約キャッシュ・フロー計算書（連結）

（単位：百万円）

	2016/3 4Q累計	2017/3 4Q累計
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	888	1,795
税金等調整前当期純利益	1,522	139
減価償却費	1,284	1,198
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	1,901	△ 1,878
有形固定資産の取得による支出	△3,092	△ 2,146
有形固定資産の売却による収入	4,379	13
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	△4,491	△ 246
配当金の支払額	△216	△ 196
<b>現金及び現金同等物の増減額(△は減少)</b>	△1,705	△ 331
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	11,007	9,301
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	9,301	8,969



## II. 2018年3月期の予想

# 1. 2018年3月期 連結業績予想

(単位:百万円)

	前期(2017/3)		通期予想(2018/3)		前期比	
	金額	百分比(%)	金額	百分比(%)	増減額	率(%)
売上高	25,318	100	26,810	100	1,492	5.9
営業利益	777	3.1	1,120	4.2	342	44.2
経常利益	1,008	4.0	1,081	4.0	73	7.2
親会社株主に帰属する 当期純利益	59	0.2	702	2.6	643	1,070.4
1株当たり純利益(円)	3.10	-	36.32	-	33.22	-
1株当たり配当金(円)	10	-	10	-	0	-

## 2. セグメント別 予想の前提条件

	セグメント売上高 (前期比)	セグメント利益 (前期比)	
介護事業	16,197百万円 (112.2%)	1,239百万円 (124.8%)	新規開設 12カ所658床 (うち愛の家3施設) 期末施設数 92カ所5,325床 (うち、愛の家11施設)
カラオケ事業	8,251百万円 (101.4%)	803百万円 (104.4%)	新規出店 2店舗 退店 2店舗 期末店舗数 96店舗
飲食事業	1,913百万円 (103.4%)	71百万円 (一)	新規出店 2店舗 退店 3店舗 期末店舗数 25店舗 (国内22店舗、タイ3店舗)

# 3. 株主還元

## 配当金について

	第2四半期末	期末	合計	連結配当性向
2013年3月期（実績）	5円	5円	10円	13.2%
2014年3月期（実績）	5円	5円	10円	8.8%
2015年3月期（実績）	6円	5円	11円	18.4%
2016年3月期（実績）	5円	5円	10円	21.7%
2017年3月期（実績）	5円	5円	10円	322.9%
2018年3月期（計画）	5円	5円	10円	27.5%

注：当社は、2011年12月7日付で普通株式1株につき5株の割合、2014年1月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っております。  
上記表では、これら株式分割を遡及し、調整しております。

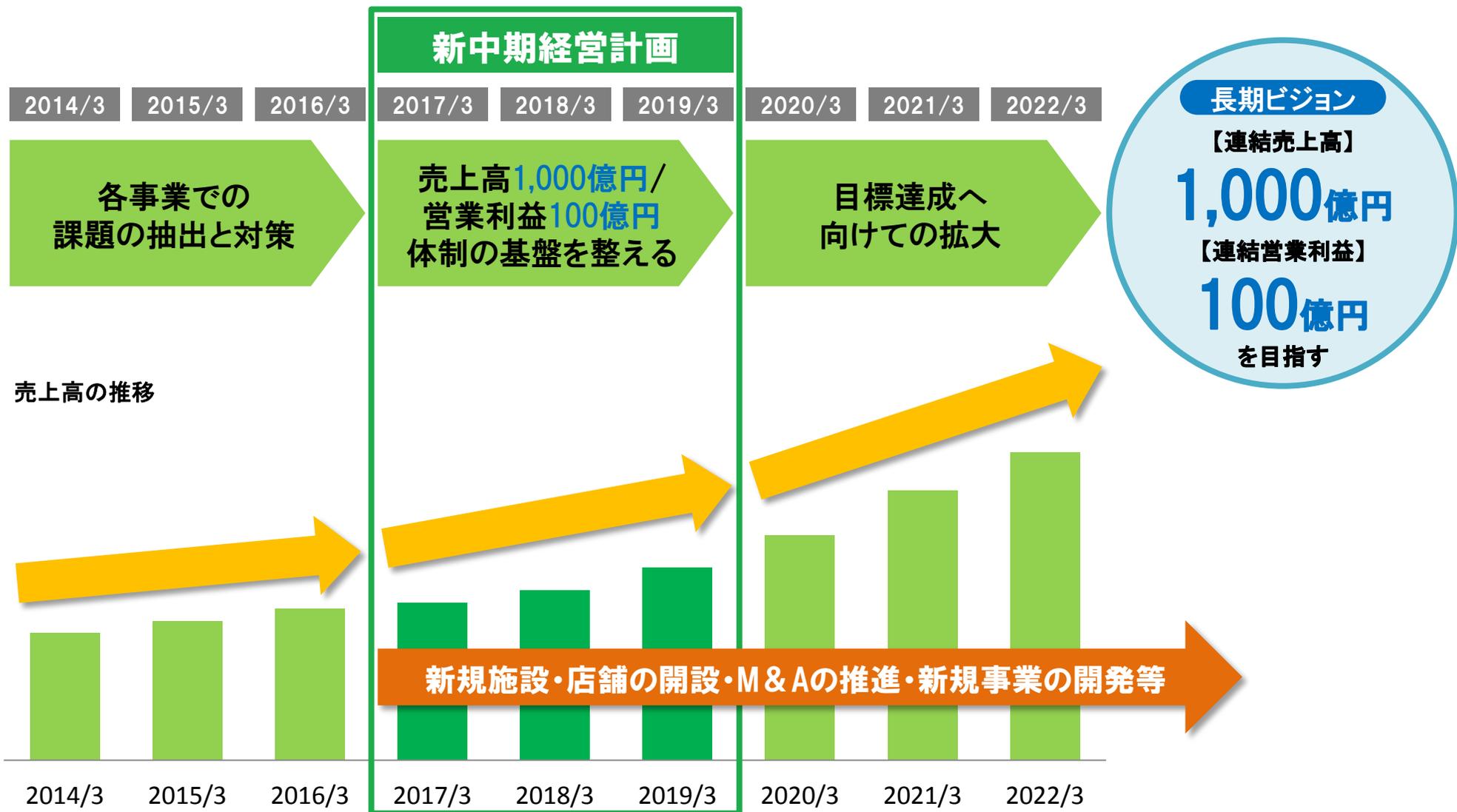
## 株主優待について

ご対象株主様	ご所有株式数	ご優待内容
毎年3月31日の株主様	400株以上	お米券 5kg分 (1kg券×5枚)



# III. 今後の取り組み

# 1. 新中期経営計画の位置づけ



## 2. 基本戦略

主要事業のバランスを重視した成長戦略の推進  
～成長事業と安定収益事業のベストバランス～

### 成長の原動力

#### 介護事業

1. 新規施設の開設強化
2. M&Aの推進
3. 産学官連携による  
サービス品質の向上
4. 新規事業開発の推進

### 安定収益力

#### カラオケ事業

1. 新規出店の持続
2. 顧客の維持・拡大戦略

#### 飲食事業

1. 既存店舗の強化
2. 海外展開の強化
3. 国内新規出店の検討

# 3. 各事業の取り組み ①新規施設の開設強化

戦略 ①	戦略 ②	戦略 ③	戦略 ④	戦略 ⑤
特定施設 の積極展開	グループホーム の展開	放課後等 デイサービスの展開	M & Aの 推進	・リハビリ特化型 デイサービスの強化 ・住宅型施設等 の強化

## 2018年3月期 開設計画

(トータル 658床、30名)

2017年 6月開設	さわやか愛の家にいはま館 (愛媛県新居浜市)	放課後等デイサービス	10名	2018年 2月開設予定	さわやか日高館 (埼玉県日高市)	介護付き有料老人ホーム	52床
2017年 6月開設	さわやかシーサイドくきのうみ (福岡県北九州市)	介護付き有料老人ホーム ショートステイ	80床 10床	2018年 3月開設予定	さわやかあおい館 (静岡県静岡市)	介護付き有料老人ホーム	50床
2017年 6月開設	さわやか愛の家せとうち館 (岡山県瀬戸内市)	放課後等デイサービス	10名	2018年 3月開設予定	さわやか東大阪館 (大阪府東大阪市)	介護付き有料老人ホーム ショートステイ	94床 31床
2017年 11月開設予定	さわやか相模原館 (神奈川県相模原市)	介護付き有料老人ホーム	67床	2018年 3月開設予定	さわやか和歌山館 (和歌山県和歌山市)	介護付き有料老人ホーム	60床
2017年 12月開設予定	さわやか浜松館 (静岡県浜松市)	介護付き有料老人ホーム	60床	2018年 3月開設予定	さわやか姫路館 (兵庫県姫路市)	介護付き有料老人ホーム	50床
2018年 1月開設予定	さわやか熊谷館 (埼玉県熊谷市)	介護付き有料老人ホーム	54床	2018年 3月開設予定	さわやか岡崎館 (愛知県岡崎市)	介護付き有料老人ホーム ショートステイ 放課後等デイサービス	41床 9床 10名

### 3. 各事業の取り組み ②介護事業のM&A

- 「さわやかグループホームあゆみ」(岡山市)
- 「さわやかデイサービスセンターあゆみ」(岡山市) をM&Aにより取得

#### 【介護業界の特徴と事業環境】

- 介護業界には業界内外の多くの事業者が参入し、競争が激化するとともに、サービス面や体制面で事業者間格差が生まれてきている
- 通常3年ごとに介護保険法の改正および介護報酬の改定が行われており、これに伴う対応が不可欠
- 介護サービスのほとんどにおいて、有資格者によるサービスが義務付けられており、介護市場の拡大に伴って有資格者に対する求人が増加し優秀な人材の確保が難しい状況が出てきている
- 介護施設立上げのための初期費用が、他の事業に比べて大きい

こうした状況から、経営不振に陥る介護施設が全国的に増加する傾向へ

#### 【当社グループの基本方針】

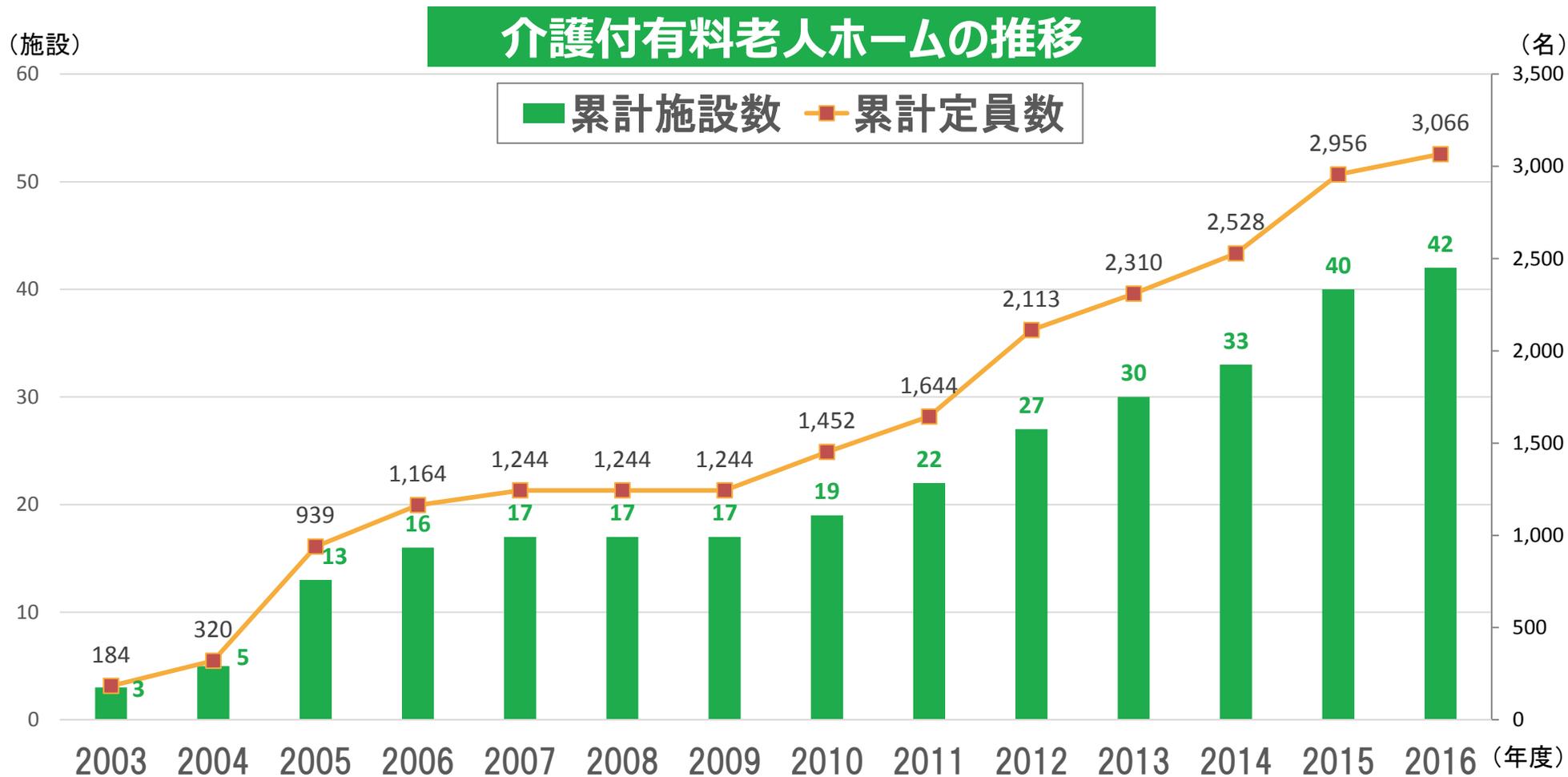
施設が持つ潜在力を的確に見極め、当社グループの運営・管理ノウハウによって改善が見込まれる施設をM&Aにより取得



さわやかさかのいち館

### 3. 各事業の取り組み ③介護事業の着実な拡大

過去14年間で年平均3施設弱(2.86)を開設し、着実な事業拡大を持続



# 3. 各事業の取り組み ④ さわやか愛の家

## 介護事業における新規事業の推進

### 障がい児通所支援事業 「さわやか愛の家」 放課後等デイサービス

- 障がいのある子どもたち（6～18歳）に対し、放課後や長期休暇中において療育の場を提供  
⇒ 日常生活動作の指導、集団生活への適応訓練等
- レスパイトケア：ご家族に代わり一時的にケアを代替することで、日々の疲れ等をリフレッシュしていただく家族支援サービス



【当期】

7施設を開設（北九州市6施設、岡山市1施設）



「さわやか愛の家 めいすい館」  
（2016年7月1日開設）



「さわやか愛の家 なかい館」  
（2016年9月1日開設）



「さわやか愛の家 むなかた館」  
（2016年11月1日開設）  
※さわやか宗像館施設内

【次期】

展開エリア拡大

3施設の開設を予定

2017年 6月開設	さわやか愛の家にいはま館 （愛媛県新居浜市）
2017年 6月開設	さわやか愛の家せとうち館 （岡山県瀬戸内市）
2018年 3月開設予定	さわやか愛の家おかざき館 （愛知県岡崎市）

# 3. 各事業の取り組み ⑤訪問看護事業

## ■介護事業における新規事業の開発

### 訪問看護事業 「さわやか訪問看護ステーション」

(サービスの特徴とメリット)

- かかりつけの医師の指示に基づき、看護師がご家庭に訪問
- 病状や療養生活を看護の専門家の目で見守り適切な判断に基づいたケアとアドバイス
- 在宅での療養生活が送れるよう、24時間365日対応で支援
- 弊社住宅型有料老人ホーム等とのシナジー効果



※当期「さわやか訪問看護ステーション北九州」「さわやか訪問看護ステーション福岡」を開設

#### 主な提供サービス

病状・障害の観察

日常生活の援助

ご家族への支援

医師の指示による  
医療処置

認知症・精神疾患  
のケア

ターミナルケア  
(終末期ケア)

# 3. 各事業の取り組み ⑥産学官連携

## 【事例-1】 口腔ケアのQOL向上 等に向けて

ウチヤマホールディングス

(公大) 九州歯科大学

(公財) 北九州産業学術推進機構

### 【目標】

- 産学官連携推進により、医療・介護分野における新たな研究成果の開発を行う
- 先端的かつ幅広い視野を有する人材の育成、新規技術の創出を目指す

### 【主な連携内容】

- 口腔ケア分野において、より質の高いサービス提供とQOL(生活の質)向上に繋がる取り組みを更に推進
- 社内資格として口腔ケア認定士を新設

## 【事例-2】 革新的イノベーション に向けて

ウチヤマホールディングス

(国大) 九州大学

(公財) 北九州産業学術推進機構  
(一社) 生き方のデザイン研究所

### 【目標】

- 高齢者に関わる様々な気づきを対話によって収集・分析し、高齢化社会の重要課題を発見する
- アイデアの可視化・共有化を行い、事業化に結びつける
- 「生きがいづくり」をテーマに入居者の今後の目標などを考え、実現することで「新たな人生をデザイン」していく

### 【主な連携内容】

- 弊社施設において、各機関が参画・連携し、革新的なイノベーション拠点の創出を行う

## 【事例-3】 ITやロボット技術活用 に向けて

ウチヤマホールディングス

(国大) 九州工業大学

(公財) 北九州産業学術推進機構

### 【目標】

- 医療・介護分野において、情報通信やロボット技術を活用することで、施設におけるサービスの質的向上や業務軽減につなげる

### 【主な連携内容】

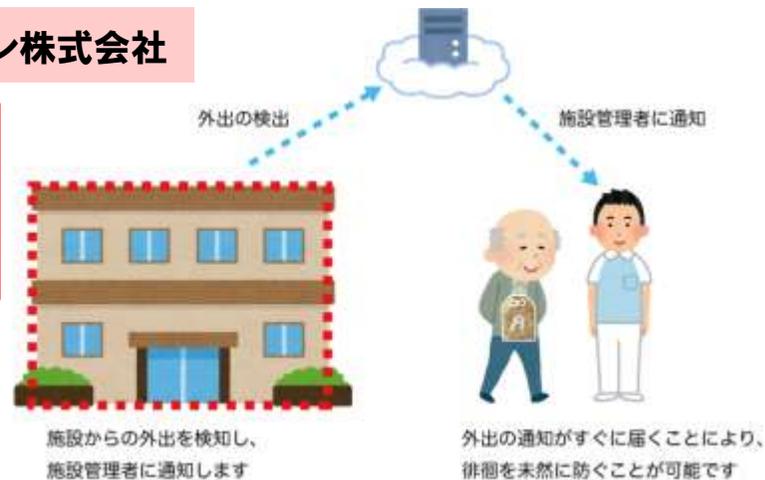
- 当社施設においての情報処理技術やセンシング技術を活用した実証実験の展開により、安全な介護を探求して行く

# 3. 各事業の取り組み ⑦介護事業における新たな取り組み

## 介護事業における新たな取り組み

【開発元】オフライン株式会社

### 御守り型認知症患者追跡端末 「みまもりビーコン」



「みまもりビーコン」概要

### 導入のメリット

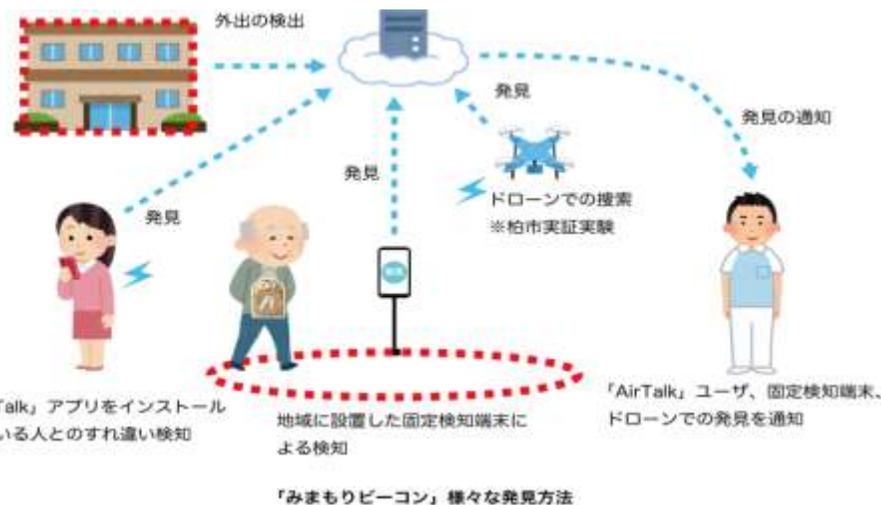
- ①認知症の入居者様の徘徊および行方不明を防止
- ②介護職員のみまもり業務の軽減効果
- ③介護保険が適用されるため、利用者は安価で利用可能

### 成果

- ・石川県白山市における実証実験および施設導入
- ・仙台市の施設への導入
- ・当社グループ施設での実証実験
- ・柏市でのドローンでの捜索を含む実証実験
- ・いずれもビーコンを用いて徘徊の防止、外出、帰宅の確認、屋外でのビーコン検知ができることを確認

### 今後の展開

- ①各施設への導入に向け、検証を継続・蓄積
- ②「みまもりビーコン」の販売代理店として利用者を拡大し、安心・安全な社会の実現を目指す



# 3. 各事業の取り組み カラオケ事業

戦略

ドミナント化による地域一番戦略

4大都市圏での出店

カラオケ事業  
店舗数の推移

2016年3月末(実績)

97店舗

△1

2017年3月末(実績)

96店舗

±0

2018年3月末(見込み)

96店舗

カラオケ店舗の展開状況 (2017年3月末現在)

【関西エリア】  
4店舗

【中国・四国エリア】  
12店舗

【九州・沖縄エリア】  
70店舗

【関東エリア】  
9店舗

【中部エリア】  
1店舗

今後の戦略ポイント

- ① 特長を生かした既存店の集客UP
- ② 不採算店のスクラップ
- ③ 既存店のリニューアル

基本的な特長

- 1店舗当たりのボックス数は30室程度
- カラオケは常に最新機種を装備
- 明るい雰囲気、安心感、安全性
- 豊富な食事メニュー
- シニア層向けの割引サービスを実施
- さわやかゴールドメンバーカード
- さわやかモーニングパック



### 3. 各事業の取り組み 飲食事業



## 「ハイボールバー銀天街 1923」 北九州市に初登場！



- 居酒屋「小倉再生酒場」(北九州市)の業態変更によるリニューアルオープン
- サントリー酒類株式会社がプロデュースする「ハイボール専門店」
- 全国11号店目となる店舗

# 4. 定量目標

## ■ 定量目標

連結	2017/3期 実績	2018/3期 計画	2019/3期 計画
売上高 (百万円)	25,318	26,810	29,178
営業利益 (百万円)	777	1,120	1,160
親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	59	702 <sup>※</sup>	698 <sup>※</sup>
親会社株主に帰属する 当期純利益率(%)	0.2	2.6	2.4
総資産回転率	0.83回	0.87回	1回 以上
財務レバレッジ	2.0倍	2.0倍	2倍 程度
R O E (%)	0.4	4.7	5.0以上
配当の方針	安定配当 10円/年	安定配当 10円/年	安定配当 10円/年

※総資産回転率＝売上高/総資産、財務レバレッジ＝総資産/自己資本

### 増収の要因

- ・3年間で13カ所の高齢者介護施設の新規開設を計画、当初計画より前倒しに進捗

### M&A

- ・情報収集に努め、柔軟に進める方針であり本計画には織り込まず

### 介護施設のセール&リースバック

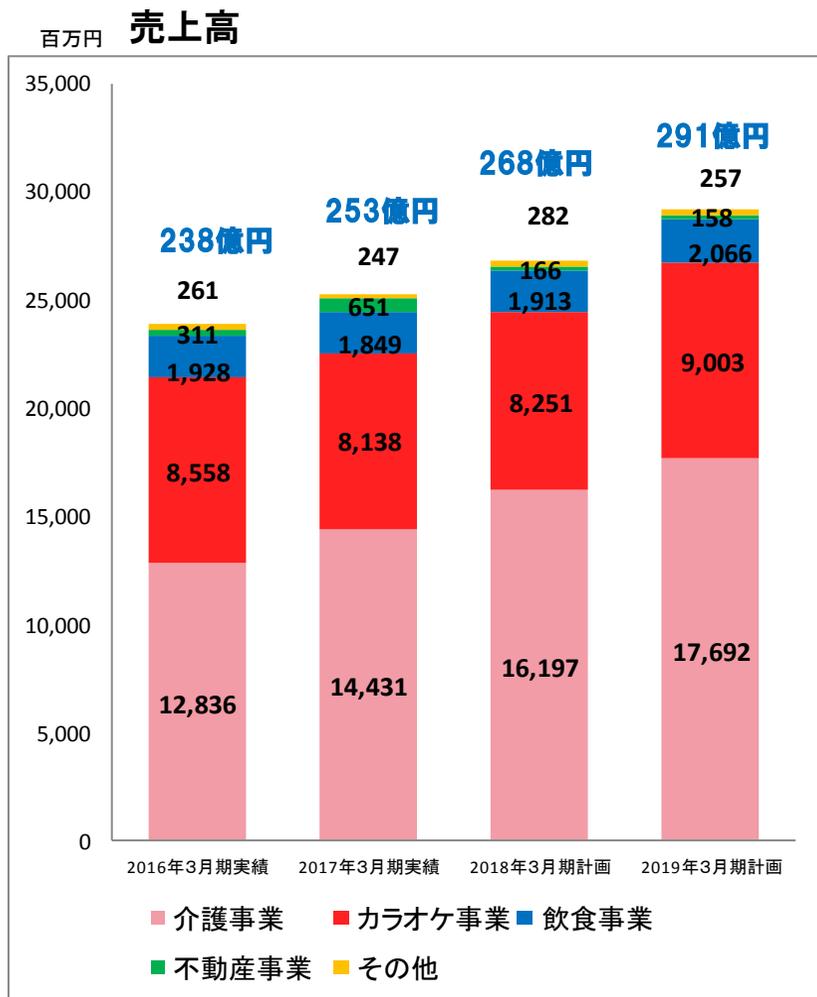
- ・定期的実施→市場動向を見て柔軟に実施に方針転換しており、本計画には織り込まず

※ 計画の親会社株主に帰属する当期純利益額には、介護施設のセールアンドリースバック取引に伴い発生する固定資産売却益は考慮していません。

# 5. セグメント別の成長イメージ

## ■ セグメント別の成長イメージ

(単位:百万円)



セグメント別		2017/3期 実績	2018/3期 計画	2019/3期 計画
介護事業	売上高	14,431	16,197	17,692
	セグメント利益 又は損失(△)	993	1,239	1,259
カラオケ事業	売上高	8,138	8,251	9,003
	セグメント利益 又は損失(△)	770	803	753
飲食事業	売上高	1,849	1,913	2,066
	セグメント利益 又は損失(△)	△45	71	86

介護事業は3年間で  
37.8%の成長

既存施設入居率90%以上  
新規開設13施設

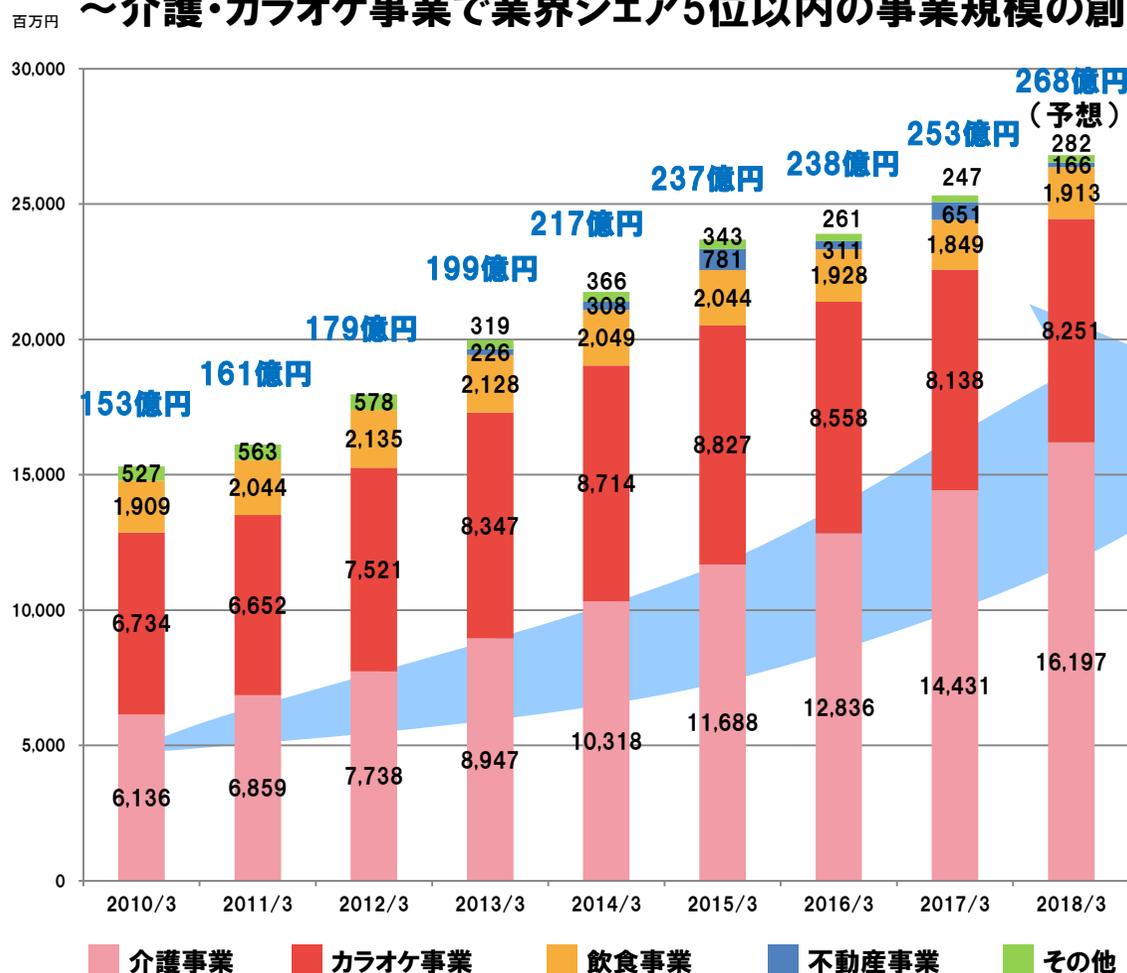
カラオケ事業は3年間で  
5.2%の成長

3年間の新規開店15店舗  
ドミナントによる展開強化

# 6. 長期ビジョン

## 長期ビジョン

～介護・カラオケ事業で業界シェア5位以内の事業規模の創出へ～



**長期ビジョン**

【連結売上高】  
**1,000億円**

【連結営業利益】  
**100億円**  
を目指す

## 7. コーポレート・ガバナンスの強化について

### 監査等委員会設置会社への移行

(2017年6月27日開催の第11回定時株主総会での承認が前提)

経営の透明性  
の向上

意思決定の  
迅速化

ステークホルダー期待に、よりの的確に  
応えることができる体制へ



# 【参考資料】

社名	株式会社ウチヤマホールディングス
本社	福岡県北九州市小倉北区熊本2-10-10
設立	2006年10月（前身は1971年6月）
代表者	代表取締役社長 内山 文治
連結従業員数	正社員1,935名、パート・アルバイト等2,446名 合計4,381名（2017年3月末）
事業内容	<ul style="list-style-type: none"><li>● 介護事業</li><li>● カラオケ事業</li><li>● 飲食事業</li><li>● 不動産事業</li><li>● その他(ホテル)</li></ul>

# 当社グループの歩み

## Foundation: 不動産事業の開始

1971年 6月 不動産の販売、賃貸管理を目的として福岡県北九州市小倉北区に内山ビル株式会社を設立

## カラオケ事業スタート

1991年 4月 福岡県北九州市八幡西区にカラオケボックス1号店『コロッケ倶楽部黒崎店』を開店

## 飲食事業スタート

1995年 11月 福岡県北九州市小倉北区に飲食事業1号店の居酒屋『酒膳房然』を開店

## 介護事業スタート

2003年 4月 介護付有料老人ホーム及びデイサービスの併設施設「さわやかパークサイド新川」を福岡県北九州市戸畑区に開所

2004年 12月 介護部門を新設分割し、福岡県北九州市小倉南区に株式会社さわやか倶楽部を設立

2005年 11月 株式会社コウノを存続会社として関連会社6社を吸収合併し、株式会社ボナー（現 株式会社ボナー）に商号変更

## Constitution: ウチヤマホールディングス設立

2006年 10月 福岡県北九州市小倉北区に株式移転により、株式会社さわやか倶楽部、株式会社ボナーの持株会社として株式会社ウチヤマホールディングスを設立(資本金285百万円)

2008年 7月 株式会社さわやか倶楽部にて、ホテルと住宅型有料老人ホームの併設施設『さわやかハートピア明馨』を開所

2010年 5月 株式会社さわやか天の川にて、大阪府枚方市に介護付有料老人ホーム『さわやか枚方館』を開所

## Further growth: 上場

2012年 4月 大阪証券取引所（現 東京証券取引所）JASDAQ市場（スタンダード）に株式を上場

2013年 12月 東京証券取引所市場第2部へ市場変更

2014年 8月 タイ王国にボナータイランドを設立

2014年 9月 東京証券取引所市場第1部指定

2014年 11月 タイ1号店「かんてきやスクンビット店」オープン

2015年 11月 障がい児通所支援事業 放課後等デイサービス「さわやか愛の家」を開所

2016年 9月 訪問看護事業「さわやか訪問看護ステーション八幡」を開所

# ウチヤマグループの概要

持株会社体制（2006年10月～）

㈱ウチヤマホールディングス

連結会社

㈱さわやか倶楽部

連結会社

㈱ボナー

Bonheure (Thailand) Co., Ltd.  
KANTEKIYA (THAILAND) CO., LTD.

介護事業

その他  
(ホテル事業)

不動産事業

カラオケ事業

飲食事業

有料老人ホーム(介護付&住宅型)、グループホームの入居及び各介護サービスの提供等

ホテル事業における宿泊と飲食、サービスの提供

不動産事業における賃貸・管理・仲介・売買業務

カラオケボックスの部屋の提供及び飲食の提供等

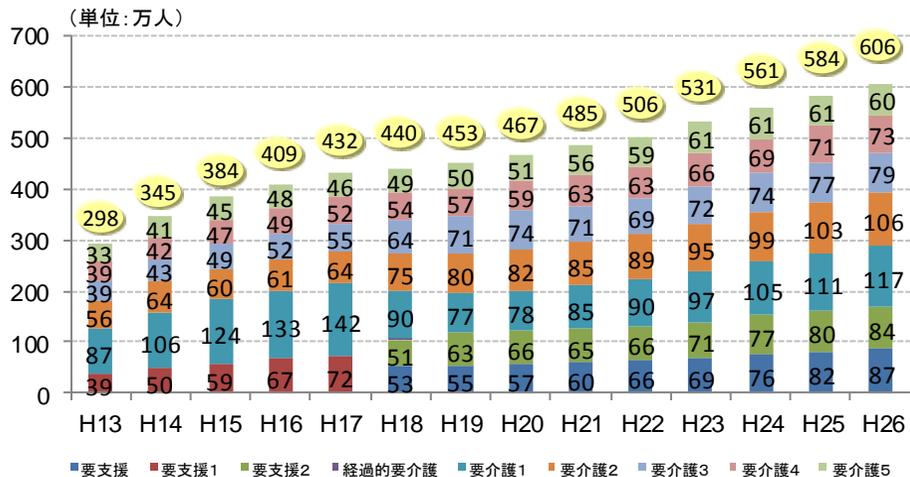
複数のコンセプトの居酒屋を運営・展開、顧客層に応じた飲食、サービスの提供

入居者様・利用者様・お客様

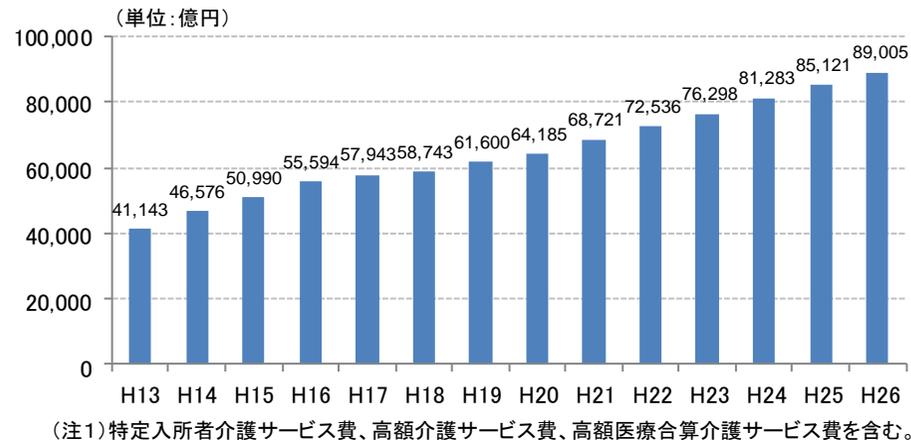
※: Bonheure (Thailand) Co., Ltd及びKANTEKIYA (THAILAND) CO., LTDは、当社出資(1%)並びに連結子会社の株式会社ボナー出資(48%)のタイにおける合弁会社。

# 介護市場の動向

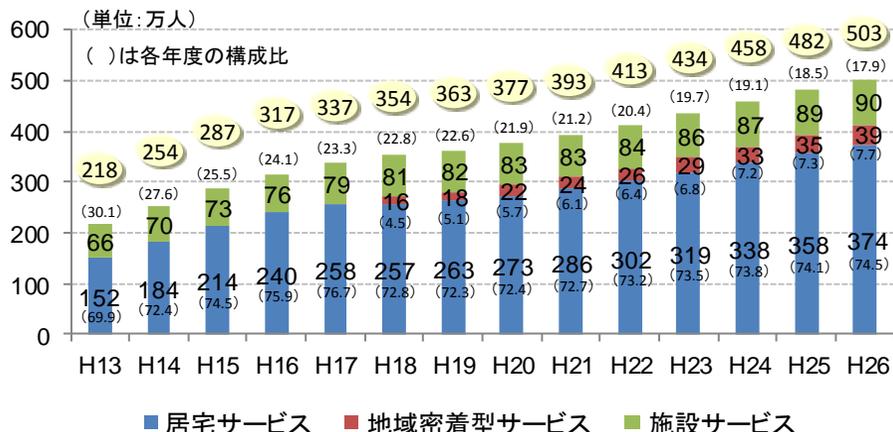
## 要介護(要支援)認定者数



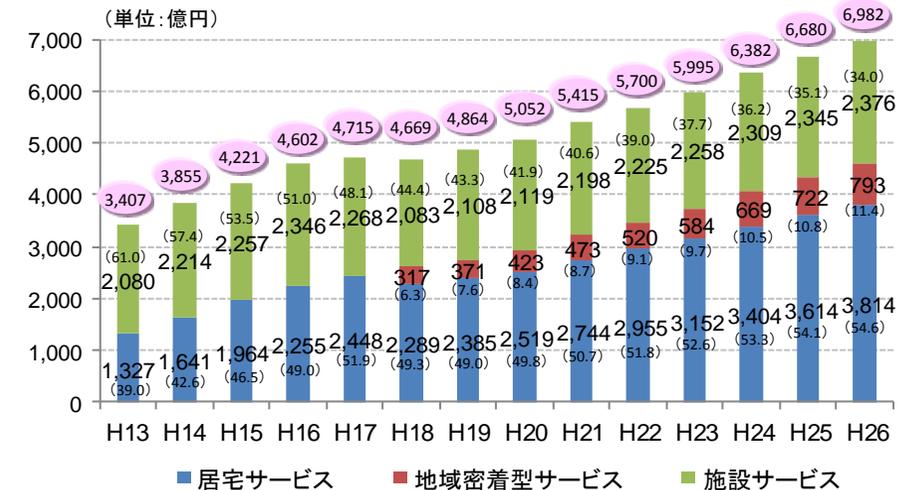
## (参考1)年度別介護サービス給付費の推移



## 介護サービス受給者数(1ヶ月平均)



## (参考2)年度別(居宅、地域密着、施設別)介護サービス給付費の推移



(注1) 各年度とも3月から2月サービス分の平均。ただし平成12年度は、4月から2月サービス分の平均。

(注2) 平成18年度の地域密着型サービスについては、4月から2月サービス分の平均。

(注3) 受給者数は、居宅サービス、地域密着型サービス、施設サービス間の重複利用がある。

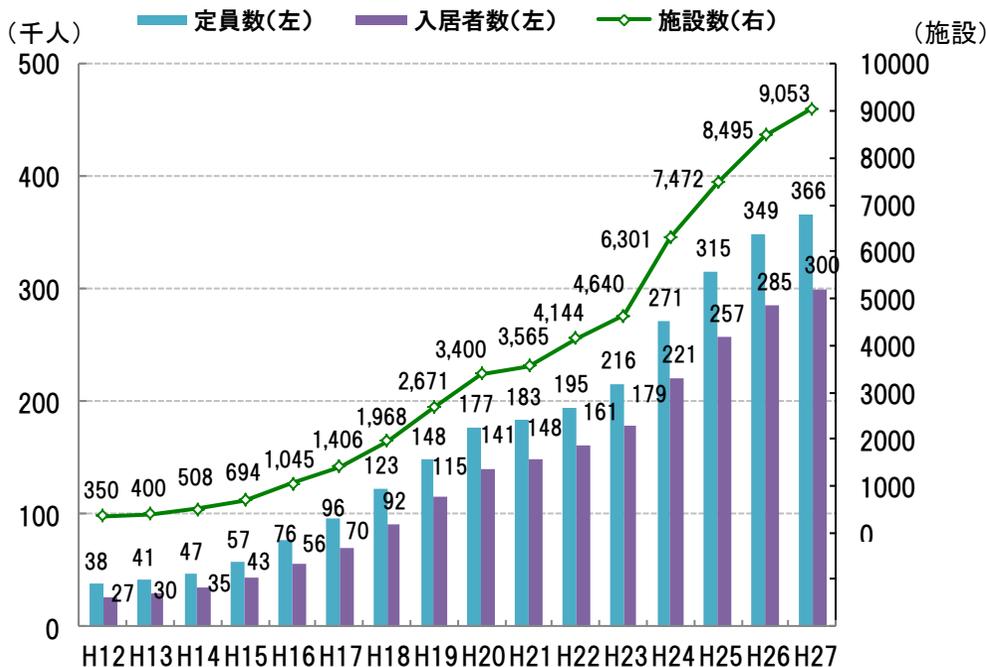
(出所) 厚生労働省「介護保険事業状況報告(平成26年度版)」※東日本大震災の影響により、H22はすべて福島県内5町1村の数値が含まれていない

(注1) グラフの数値は各年度における月平均値。( )は各年度の構成比。  
(注2) 特定入所者介護サービス費、高額介護サービス費、高額医療合算介護サービス費を含まない。

# 介護市場の動向

介護保険法施行(2000年)後、急拡大を続けてきた有料老人ホーム市場は、引き続き堅調に拡大

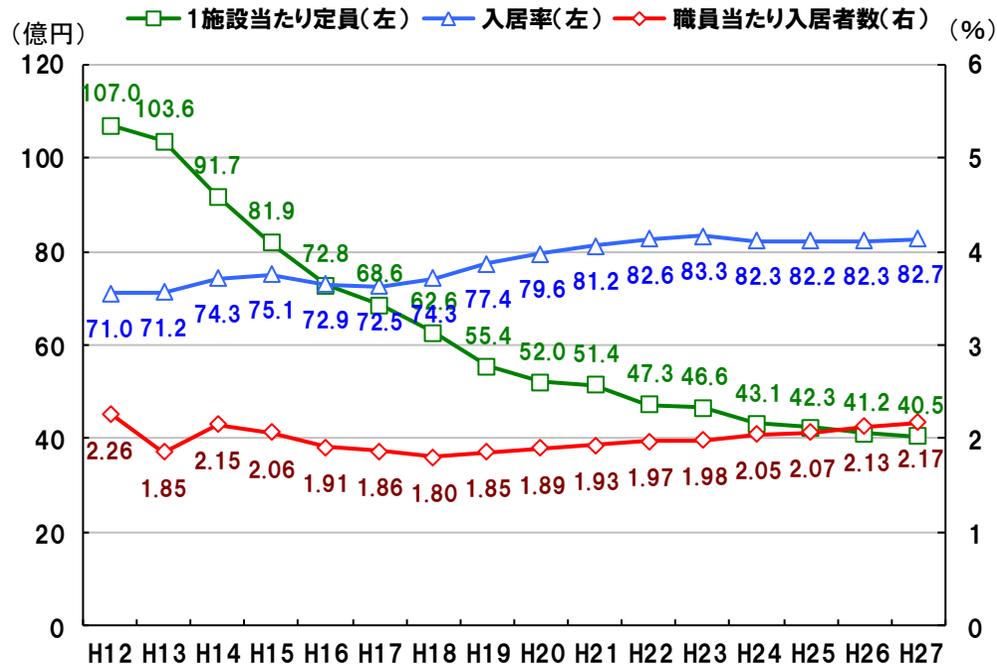
### 有料老人ホーム市場の推移①



※各年10月1日現在 ※職員数は常勤換算  
(出所) 厚生労働省「平成27年度社会福祉施設等調査」

施設規模は縮小傾向にある一方、人員効率は緩やかに改善

### 有料老人ホーム市場の推移②



※職員当たり入居者数=入居者数/常勤換算職員数  
(出所) 厚生労働省「平成27年度社会福祉施設等調査」

# ●●●▶ 介護市場の動向

- 参酌標準が撤廃され、各地域の自治体での介護施設策定計画の自由度が増加
- 各地域の自治体の実情に応じた基盤整備が進んでいくと想定

平成18年4月 介護保険法の改正

- ⇒ 各自治体が**特定施設の新規開設を制限**することが可能に
- ⇒ 新規開設を制限する際の根拠として、**参酌標準**が使用される

平成22年 行政刷新会議

- ⇒ **参酌標準の平成24年度からの撤廃を決定**

各地域の自治体が地域の実情に応じて**特別養護老人ホーム等**の介護施設を整備可能

- ⇒ **各地域の実情に応じた基盤整備が進んでいくと想定**
- ⇒ **市町村との繋がりを密にし、公募等情報の適時把握が肝要**

(特定施設とは)

都道府県から「特定施設入居者生活介護」の指定を受けて、以下に入居された利用者に介護サービスを提供する事業所を指す。

1. 有料老人ホーム
2. 養護老人ホーム
3. 軽費老人ホーム(ケアハウス)
4. サービス付き高齢者向け住宅

(参酌標準とは)

各市町村が介護保険事業計画を策定する際に、各種サービス見込み量を定めるに当たり参酌すべきものとして、厚生労働大臣が示す目安。

具体的には、「介護保険三施設、グループホーム、介護専用型特定施設の利用者数を、要介護2~5の高齢者数の37%以下とする」というもの。

第5期介護保険事業計画期間(平成24~26年度)から撤廃される。

# 介護市場の動向

※青字は当社の事業領域

	対象	都道府県が指定・監督	市町村が指定・監督
介護給付サービス	要介護1・5	<p>◆居宅サービス</p> <p>【訪問サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○訪問介護(ホームヘルプサービス)</li> <li>○訪問入浴介護</li> <li>○訪問看護</li> <li>○訪問リハビリテーション</li> <li>○居宅療養管理指導</li> </ul> <p>○特定施設入居者生活介護</p> <p>○特定福祉用具販売</p> <p>◆居宅介護支援</p> <p>◆施設サービス</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○介護老人福祉施設(特養)</li> <li>○介護老人保健施設</li> <li>○介護療養型医療施設</li> </ul> <p>【通所サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○通所介護(デイサービス)</li> <li>○通所リハビリテーション</li> </ul> <p>【短期入所サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○短期入居生活介護(ショートステイ)</li> <li>○短期入所療養介護</li> </ul> <p>○福祉用具貸与</p>	<p>◆地域密着型サービス</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○夜間対応型訪問介護</li> <li>○認知症対応型通所介護</li> <li>○小規模多機能型居宅介護</li> <li>○認知症対応型共同生活介護(グループホーム)</li> <li>○地域密着型特定施設入居者生活介護</li> <li>○地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護</li> </ul>
予防給付サービス	要支援1・2	<p>◆介護予防サービス</p> <p>【訪問サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○介護予防訪問介護(ホームヘルプサービス)</li> <li>○介護予防訪問入浴介護</li> <li>○介護予防訪問看護</li> <li>○介護予防訪問リハビリテーション</li> <li>○介護予防居宅療養管理指導</li> </ul> <p>○介護予防特定施設入居者生活介護</p> <p>○介護予防特定福祉用具販売</p> <p>【通所サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○介護予防通所介護(デイサービス)</li> <li>○介護予防通所リハビリテーション</li> </ul> <p>【短期入所サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○介護予防短期入居生活介護(ショートステイ)</li> <li>○介護予防短期入所療養介護</li> </ul> <p>○介護予防福祉用具貸与</p>	<p>◆地域密着型介護予防サービス</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○介護予防認知症対応型通所介護</li> <li>○介護予防小規模多機能型居宅介護</li> <li>○介護予防認知症対応型共同生活介護(グループホーム)</li> </ul> <p>◆介護予防支援</p>

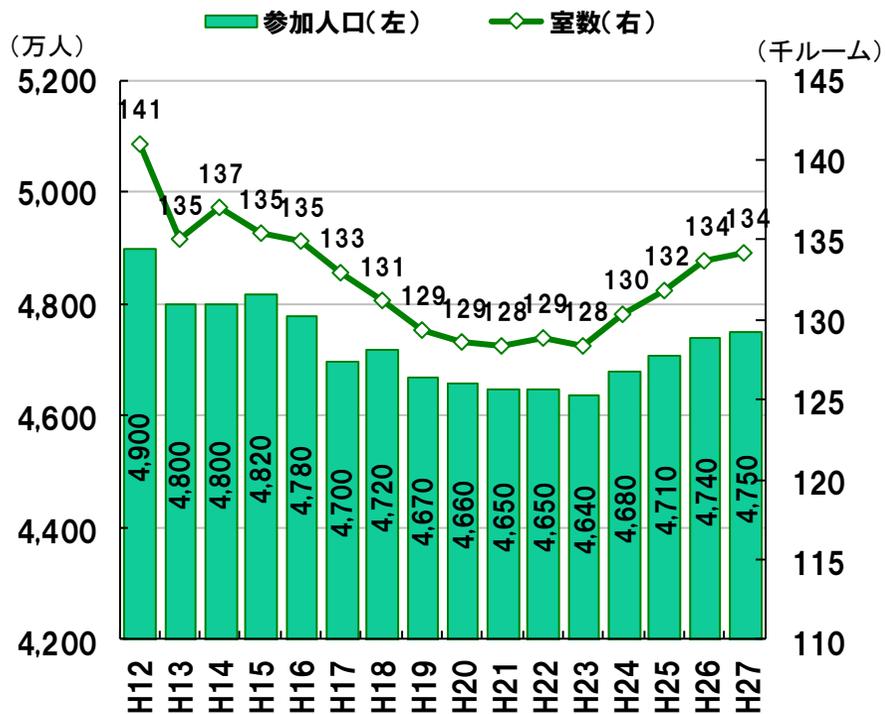
# 介護市場の動向

	施設・事業所の概要	特定施設の指定の有無
		介護サービス提供主体
介護付 有料老人ホーム	介護が必要になっても、入居施設が提供する介護サービス等を利用しながら居住継続が可能。	○(特定施設) 施設内の職員
住宅型 有料老人ホーム	生活支援等のサービスが付いた高齢者向けの居住施設。施設内に介護提供体制を整備する義務はない。	×(特定施設でない) 外部の介護サービスを自身で選択
認知症対応型共同生活介護 (グループホーム)	認知症など的高齢者が一般の住宅で地域社会に溶け込みながら生活することを目的とする。	
短期入所生活介護 (ショートステイ)	介護を受ける高齢者が短期間入所し、食事や入浴といった日常生活全般の介護、機能訓練などを提供。	
通所介護 (デイサービス)	在宅での介護を必要とされる高齢者を対象に入浴や体操・レクリエーションなどの各種サービスを提供し、自立を支援する。	
訪問介護 (ヘルパーサービス)	ホームヘルパーが自宅に伺って、介護を必要とされる方の日常生活の手伝いを行う。	
居宅介護支援 (ケアプラン作成)	どのような介護サービスをいつ、どのくらい利用するのが良いか、高齢者にとって最適となるケアプランを作成。	
小規模多機能型 居宅介護	「通い」を中心に、要介護者の様態や希望に応じて「訪問」や「泊まり」を柔軟に組み合わせ、介護度が中重度となっても在宅での生活が継続できるように支援していくサービス。	
訪問看護	医師の指示に基づき、看護師が家庭に訪問し、病状や療養生活を看護の専門家の目で見守り適切な判断に基づいたケアとアドバイスをを行う。	
福祉用具サービス	高齢者の身体状況や住宅環境に合わせ、自立支援をサポートするための福祉用具をレンタルおよび販売にて提供。	

# カラオケ・飲食市場の動向

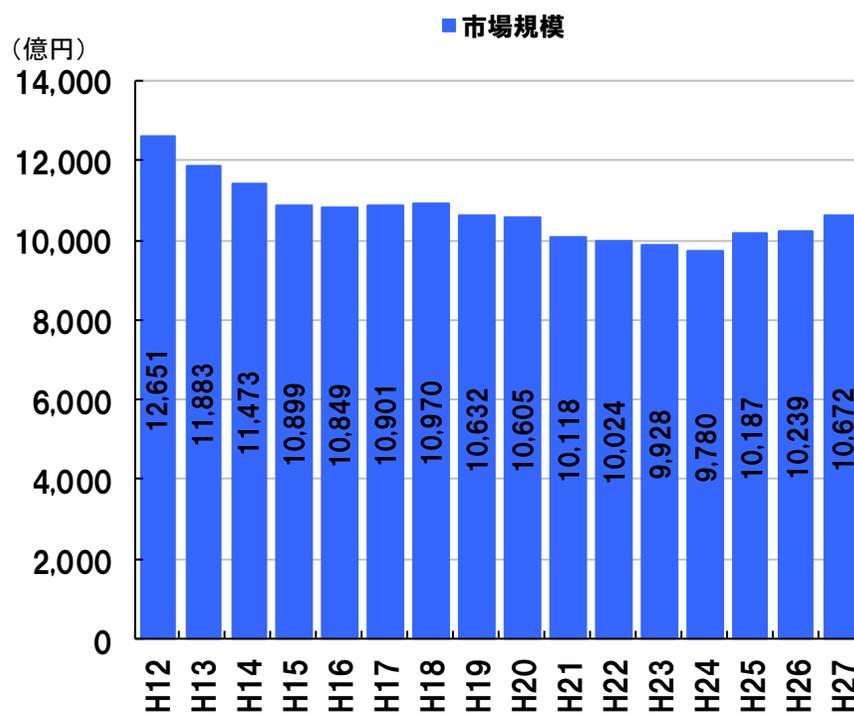
カラオケ市場・飲食市場ともに、市場規模の拡大は期待できない  
⇒既存エリアでのドミナント化を推進

## カラオケ市場の推移



(出所) 全国カラオケ事業者協会「カラオケ白書2016」

## 居酒屋・ビヤホール等市場の推移



(出所) 外食産業総合調査研究センター  
「平成27年外食産業市場規模推計について」