



平成29年12月22日

各 位

会 社 名 株式会社ジェイ・エス・ビー  
代表者名 代 表 取 締 役 社 長 田 中 剛  
(コード番号：3480 東証第二部)  
問合せ先 執行役員経営企画室長 大 仲 賢一  
(TEL. 075-341-2728)

### 中期経営計画に関するお知らせ

当社は、2020年度を最終年度とする中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。本中期経営計画の実行を通じて、企業価値の向上並びに持続的な成長を目指してまいります。中期経営計画の概要につきましては下記のとおりであります。また、詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

#### 記

#### 1. 計画の位置づけ

- ・ 強固な経営基盤の構築
- ・ 事業領域を不動産賃貸管理事業と高齢者住宅事業に集中
- ・ 競争力強化、営業力のキャパシティ拡大
- ・ 戦略的投資を行う次期ステージを目指す3ヵ年

#### 2. 経営目標

2020年度 経営数値目標

| 売上高    | 経常利益  | 経常利益率 | 親会社株主に帰属する当期純利益 | 管理戸数     | 契約決定件数     |
|--------|-------|-------|-----------------|----------|------------|
| 435 億円 | 33 億円 | 7.7%  | 20 億円           | 70,000 戸 | 25,000 件/年 |

設備投資計画

|        |        |
|--------|--------|
| 自社物件   | ソフトウェア |
| 114 億円 | 5 億円   |

### 3. 成長戦略

#### (1) 不動産賃貸管理事業

- ① 戸数増加とともに利益重視へ
- ② 自社学生マンションブランドの差別化・サービス品質向上
- ③ 企画開発・賃貸営業・メンテナンス各部門の一層連携

#### (2) 高齢者住宅事業

- ① 新規高齢者住宅の受託
- ② 運営力の向上
- ③ 地域に根差した存在 ～高齢者住宅を地域の公民館に～

※ 本資料に含まれる将来の見通しに関する記述は、当社グループが現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

以 上

# 中期経営計画

2017年12月22日





## ～2016年10月期

- 学生マンション業界トップクラスに
  - 管理戸数5.6万戸で業界トップクラス
  - 管理物件（借上・自社物件）
    - ✓ 10年連続入居率98%以上
    - ✓ 直近2年では99.9%達成
  - 提携協力大学等約950校
  - 全国7つの大学生協事業連合と業務提携
- 新領域への事業展開
  - 高齢者住宅事業参入による新しい成長軸
  - サービス付き高齢者向け住宅を全国で9棟運営
- 株式上場に向けた経営基盤の強化

## 2017年10月期

- 学生マンションの供給が不足
  - 学生マンションのマーケットシェアは約7%
  - 高学歴志向の要因で大学生数が増加。特に4年制大学、女子学生数の増加が顕著
  - 国の政策のサポートにより、留学生数も増加を続ける
  - 自宅外生の比率は緩やかに上昇
  - マンションに居住する学生の割合は増加傾向
- サービス付き高齢者向け住宅は年々増加
  - 直近は約22万戸
  - 政府目標は2020年までに60万戸

# リスク、成長機会と課題



## リスク要因

- 少子高齢化
- 介護報酬改定

## 成長機会

- 学生マンションは今後も成長セクター
- 進学率向上、留学生数の増加
- サービス付き高齢者向け住宅でマンション運営ノウハウの反映余地が拡大

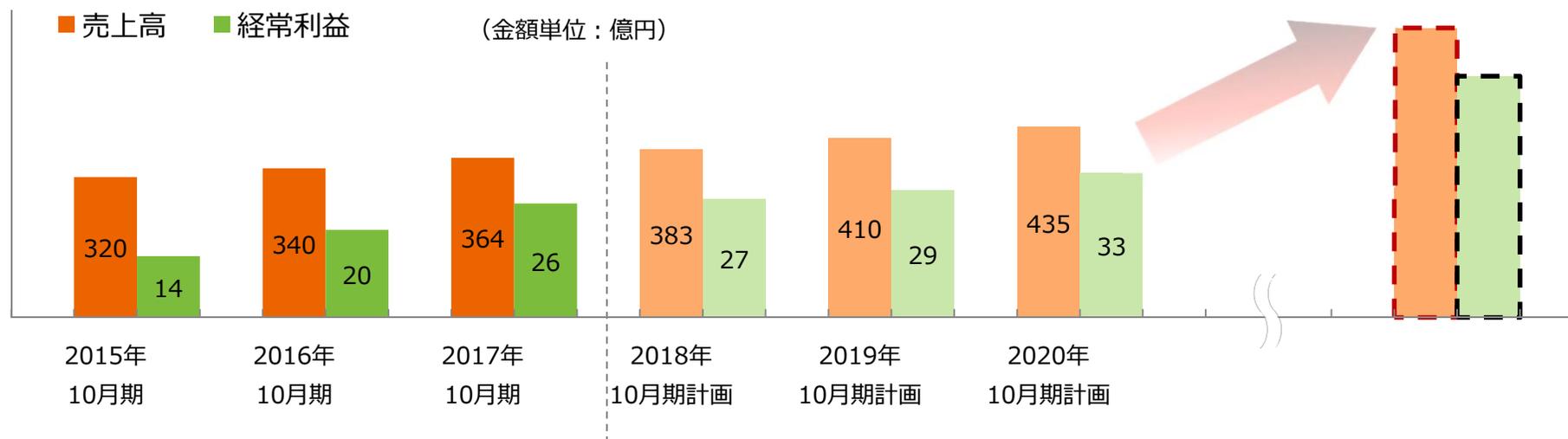
## 課題認識

- 不動産賃貸管理事業
  - ①戸数増加とともに利益重視へ
  - ②自社学生マンションブランドの差別化およびサービス品質向上
  - ③企画開発・賃貸営業・メンテナンス各部門の一層連携
- 高齢者住宅事業
  - ①新規高齢者住宅の受託（バリエーションの構築含む）
  - ②運営力の向上
  - ③地域に根差した存在
- 組織強化
  - ①店舗増強
  - ②人員強化



# 中期経営計画位置づけ

- 2020年オリンピック開催年までに、景気に左右されない強固な経営基盤を構築する
- 原点回帰、事業の選択と集中を継続
- さらなる成長のための経営資源強化・戦略的投資を行い次期ステージを目指す



## 株式上場準備

- 学生マンション業界トップクラス
- 内部管理体制の整備
- 中長期経営方針の策定

## 強固な経営基盤の構築

- 主力の学生マンションで収益力向上
- サービス付き高齢者向け住宅で成長ドライバーを確立
- 組織力強化
- 基幹システムの刷新

## 持続的成長

- 戦略的投資の収益化による投資回収と再投資
- 新たな事業モデルの創造



## 2020年オリンピック開催年までに景気に左右されない強固な経営基盤を構築

### 経営目標

- 最終年度（2020年度）の売上高・経常利益は過去最高を更新

|                     |                  |
|---------------------|------------------|
| 売上高                 | <b>435億円</b>     |
| 経常利益                | <b>33億円</b>      |
| 経常利益率               | <b>7.7%</b>      |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | <b>20億円</b>      |
| 管理戸数                | <b>70,000戸</b>   |
| 契約決定件数              | <b>25,000件/年</b> |

### 設備投資計画

- 物件開発
  - 競争力の高い自社仕様物件の取得、賃貸不動産のポートフォリオ構成の最適化
- 基幹システム入れ替え
  - 賃貸・メンテナンスシステム入れ替えに伴い、ソフトウェア増加。2018年5月本格稼動予定

|                  |              |
|------------------|--------------|
| 自社物件<br>(土地・建物等) | <b>114億円</b> |
| ソフトウェア           | <b>5億円</b>   |
| 合計               | <b>119億円</b> |



## 学生マンションの収益力向上に向けて

### ① 戸数増加とともに利益重視へ

- 地域別・物件のグレード別に募集賃料見直しを実施
- 新規物件開発による管理戸数増加
  - 一定の利益水準を維持した戸数増加による賃料収入・管理収入の増加
  - 税理士・会計事務所との連携による相続税対策営業の強化
- 土地・収益物件への積極投資
  - 自社所有物件の増加による利益率および売却・借上転化による資本効率の向上

### ② 自社学生マンションブランドの差別化およびサービス品質向上

- 食育・健康の観点から健全な食生活をサポートする食事付きマンションの開発
- 留学生をターゲットとするビジネスモデルの確立

### ③ 企画開発・賃貸営業・メンテナンス各部門の一層連携

- メンテナンス事業営業強化
  - 不動産オーナーに対する建物修繕・新規設備導入等の提案
- 賃貸営業部門・メンテナンス部門と協力した案件情報収集・営業強化

# ①戸数増加とともに利益重視へ



## 既存物件の利益率向上と競争力の高い新規物件開発

### 1. 募集賃料見直し

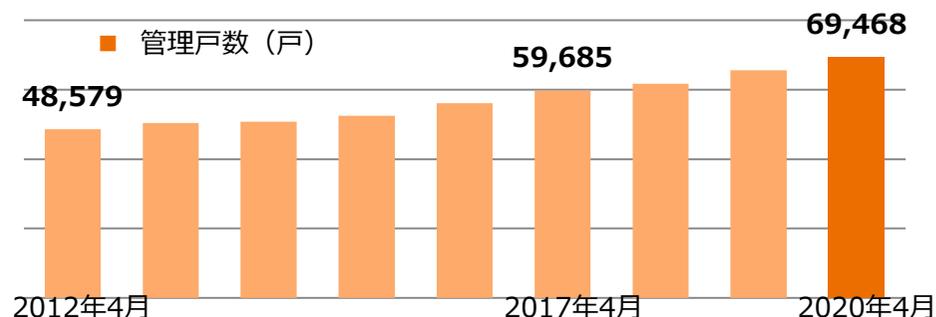
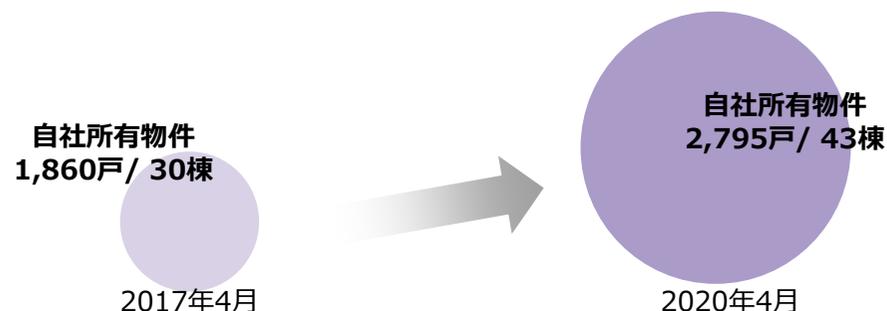
- 次期入居者募集に向け、物件別の賃料見直しを実施。以下の情報を総合的に勘案し募集賃料を決定
  - 翌春の空室予定（卒業予定数等から推計）
  - 同エリア内の新規物件供給状況
  - 直近の実績（成約賃料・成約時期）
- 賃料維持及び上昇、利益率向上の為に自社での設備投資を実施（防犯設備、インターネット等）

### 2. 相続税対策営業の強化

- 現在、首都圏を中心に、全国の税理士・会計士事務所と業務提携を実施
  - 富裕層の相続税対策としての土地活用案件の紹介が増大

### 3. 管理戸数の増加と自社所有物件に対する方針

- コンセプト導入時には自社物件を活用、ノウハウが蓄積したら管理委託物件にすることで、ブランドイメージを保ちつつ、管理戸数の拡大をはかる



## ② 自社学生マンションブランドの差別化およびサービス品質向上



### 食育・健康の観点から健全な食生活をサポートする食事付きマンションの開発

ユニタイム キッチン

# UniTime Kitchen

by UniLife 「おいしいものを食べる時間」には  
人と人とのつながりを高める力があります

ユニライフの食堂「UniTime kitchen」のコンセプトは  
「Unison kitchen=親しみを生む食堂」

音楽用語で同じ高さの音同士を指す「Unison」という言葉には「和合=親しみあって仲良くすること」という意味があります。「おいしいものを食べる時間」には人と人とのつながりを高める力があると考え、学生生活をより豊かにする食環境をつくることを目指しています。

◀ バランスの良い食事 ▶ ◀ おかわり自由・沢山召し上がれ！ ▶

友達と、いただきます！

きれいで明るい食堂

毎日の栄養管理は  
お任せ下さい！

UniTime Kitchen に込めた想い



## ② 自社学生マンションブランドの差別化およびサービス品質向上



### 留学生をターゲットとするビジネスモデルの確立

#### 留学生市場開拓と管理受託への取り組み

- 政府（文部科学省）による「2020年/留学生30万人計画」推進
  - 日本の18歳人口減少を留学生数の増加で補うことで、**市場規模は維持されると推定**
- 留学生に対する日本語学校の運営
- グローバル社会に対応した人材の育成（国際交流寮）

#### 1. 留学生向け仲介業務にも注力

- 外国人留学生向け賃貸物件ポータルサイト「International Student Housing」をリリース
  - 礼金なし、保証人なし、多言語対応あり



#### 2. 日本国際語学アカデミー JILAの運営

- 日本語学校3校(函館校・京都校・福岡校)の運営
- 寮が必要な学生に、学校周辺の住居を提供



函館校での授業風景



習字を通じて日本文化を体験

# ③企画開発・賃貸営業・メンテナンス各部門の一層連携

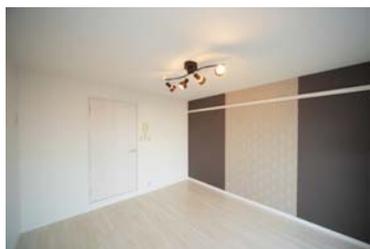


## 不動産オーナーへの営業力を一層強化

### 1. メンテナンス事業営業強化

- 不動産オーナーに対する建物修繕・新規設備導入等の提案
  - 募集賃料の維持・向上、長期安定的な物件運営を可能とするための提案を不動産オーナーに対し実施
  - 建物診断、調査報告の上、改修プランを提案

#### ■ リノベーション事例



居室（テーマに沿ったカラーリング）



寮タイプマンション食堂

- 「オーナーズ補償制度」も用意
  - 毎月一定の金額を支払うことで、オーナーに対し、マンションに生じる偶然な事故を総合的に補償する制度

|      |                        |                          |
|------|------------------------|--------------------------|
| 補償内容 | 付属設備の故障による<br>修理・取替    | マンション所有上の<br>賠償責任        |
|      | 死亡事故による<br>家賃収入損失・対応費用 | 経年劣化による内装類等<br>の小修繕      |
|      | 地震等による<br>火災損害         | その他自然損耗・<br>経年劣化による修理・取替 |

### 2. 各部門が連携した案件情報収集・営業強化

- 案件情報収集
  - 空室の多い既存の他社管理物件
  - 大学周辺や駅近等の好立地にある駐車場や空地
  - 建築計画や売地
- こうした案件の不動産オーナーに対し、当社のノウハウを生かした学生マンション運営を提案、新規受託を目指す
- 既存不動産オーナーに対する営業
  - 賃貸営業・メンテナンス各部門が協力し、既存不動産オーナーから新規物件の追加受託を目指した営業活動を強化
  - 当社の運営管理実績、構築した関係を生かし、不動産オーナーが新たに取得または既に所有している物件についても当社での運営管理を提案



## 高齢者住宅事業で新成長ドライバーを確立

### 1. 新規高齢者住宅の受託

- 多様なニーズに応えるバリエーションの構築
  - グループホーム
  - 複合施設とのコラボレーション
  - 多世代共生型住宅
  - 空き部屋活用による分散型サ高住
- 新規受託エリア
  - 関西地区を中心とした新規受託が基本
  - 成長機会が見込める場合は、臨機応変に対応
- 受託方法
  - 従来からの地主様有効活用案件
  - 自社開発
  - M & A
- 連携先
  - 医療、介護業界に注力した会計事務所
  - 地方金融機関
  - ファンド、リース会社

### 2. 運営力の向上～運営三原則～

- 高稼働維持
  - 毎週、稼働状況や相談案件に対する提案内容について協議
  - 入居誘致に関する成功・失敗事例の共有
- 介護サービス等の提供力向上
  - スタッフの定着、質の向上
  - スタッフの資格取得推進
  - 訪問看護サービスの提供体制構築
  - 介護保険外サービスの提供（介護用品販売等）
- 運営の良質化
  - IT、ロボットの活用
  - 効率的な人員配置の追及

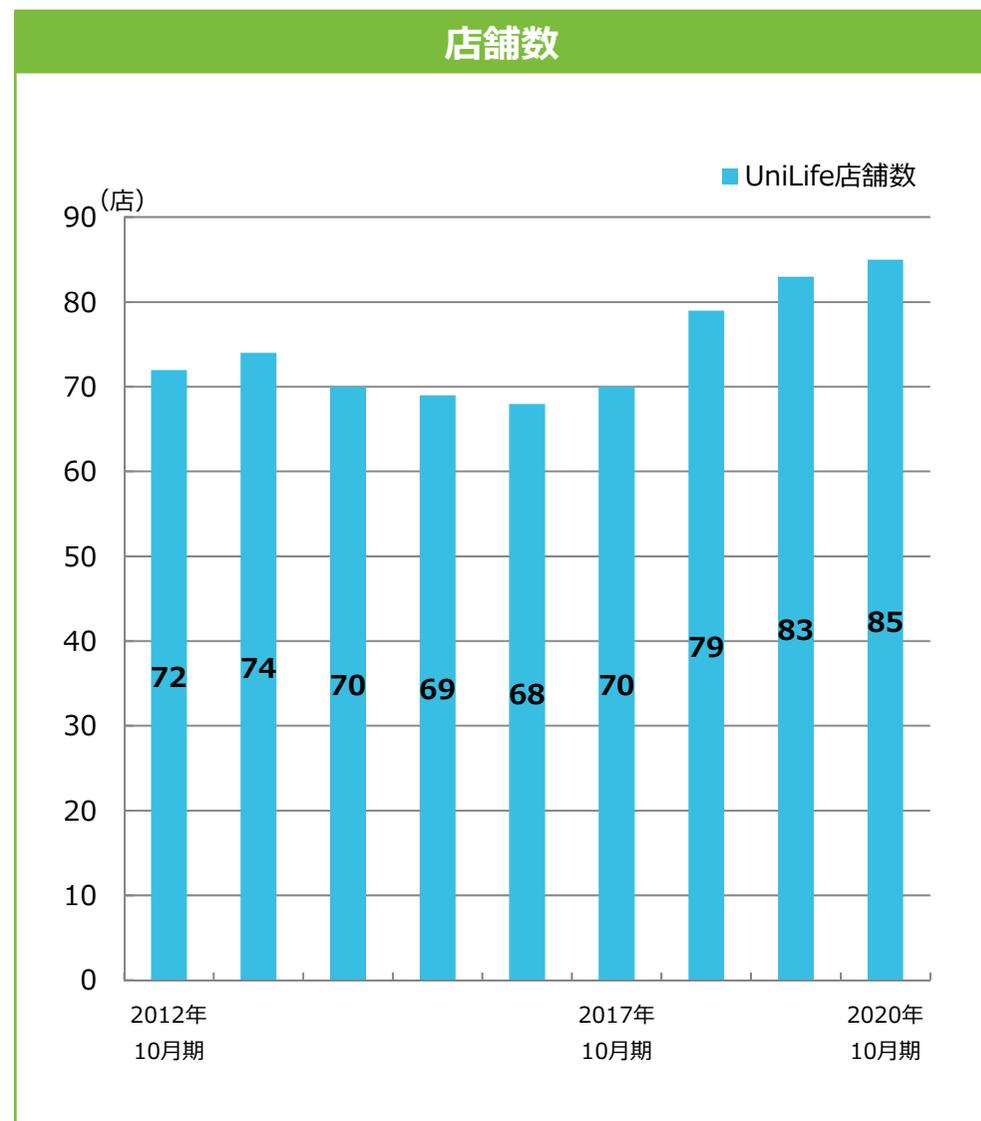
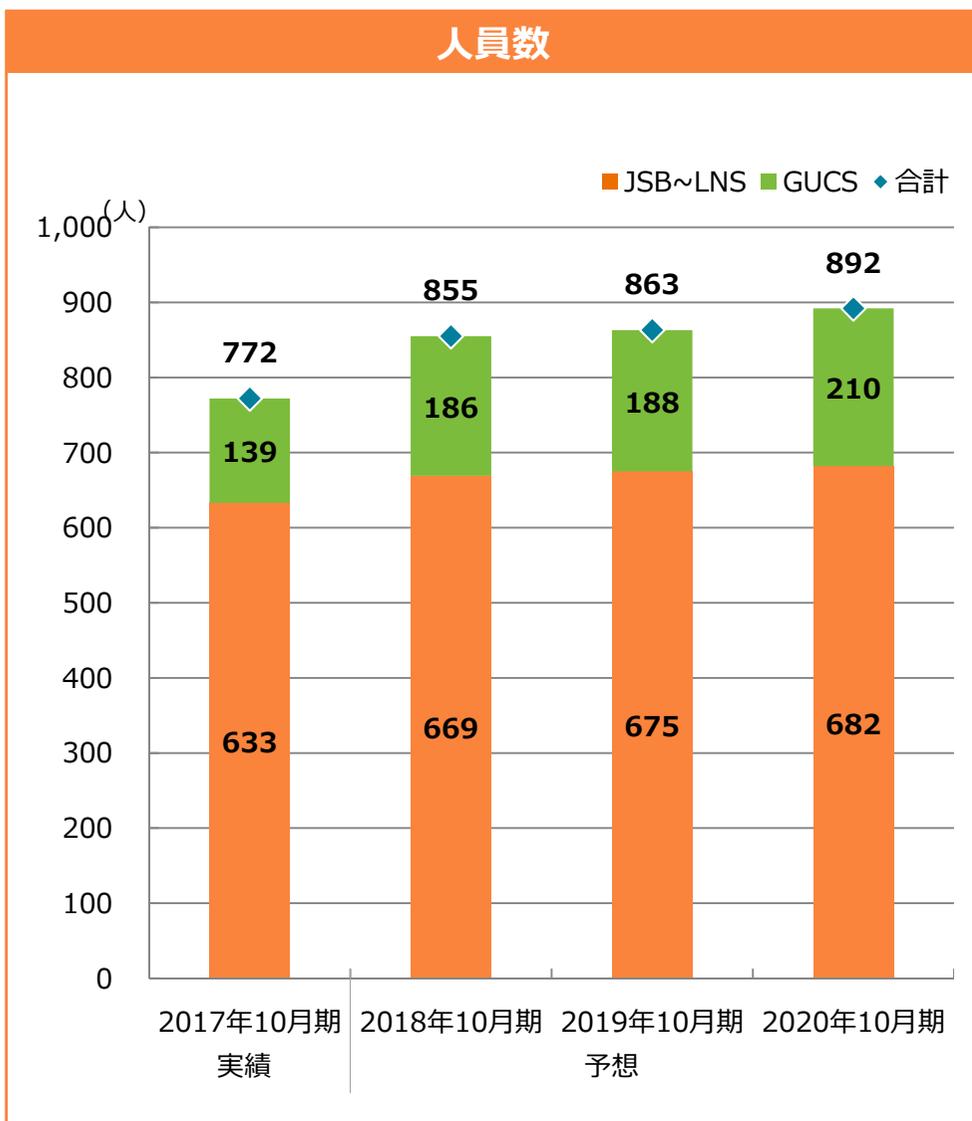
### 3. 地域に根差した存在～高齢者住宅を地域の公民館に～

- 地域への浸透を図る
  - 現状、約8割が同一もしくは隣接市区町村からの入居
- カフェタイムや健康運動タイムの機会を設け、地域の皆様に交流の場を提供
  - 地域での信用度、知名度の向上
- 人材確保（ボランティア等）としての側面

# 成長戦略 (3) 組織強化



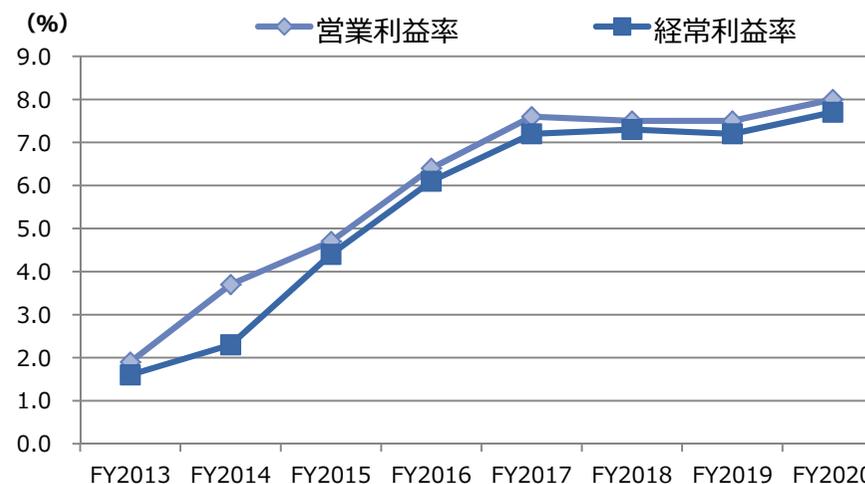
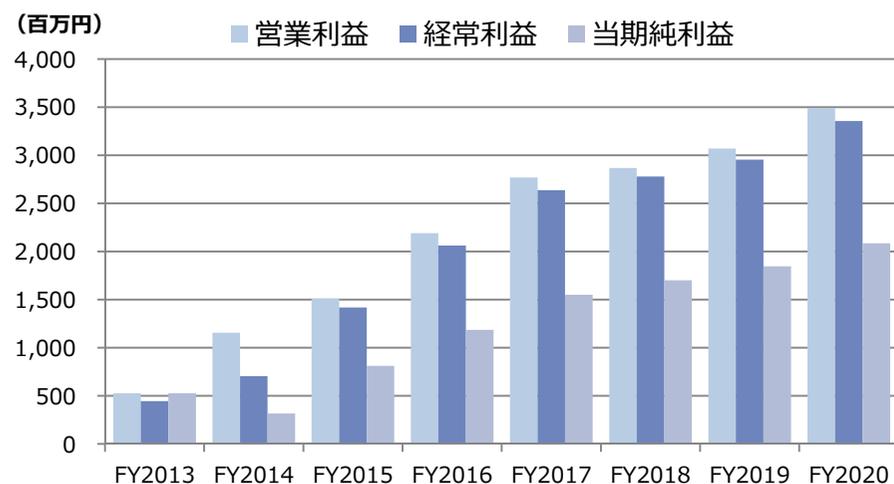
## 人員数・店舗数を増強、キャパシティを拡大してさらなる成長へ



# 連結利益計画（中期計画）



| 連結          | 2013年10月期<br>実績 | 2014年10月期<br>実績 | 2015年10月期<br>実績 | 2016年10月期<br>実績 | 2017年10月期<br>実績 | 2018年10月期<br>計画 | 2019年10月期<br>計画 | 2020年10月期<br>計画 |
|-------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 売上高（百万円）    | 27,557          | 30,969          | 32,058          | 34,063          | 36,428          | 38,328          | 41,074          | 43,584          |
| 営業利益（百万円）   | 527             | 1,156           | 1,510           | 2,191           | 2,769           | 2,868           | 3,070           | 3,492           |
| 経常利益（百万円）   | 446             | 704             | 1,418           | 2,063           | 2,638           | 2,779           | 2,956           | 3,357           |
| 当期純利益（百万円）  | 528             | 316             | 811             | 1,187           | 1,550           | 1,702           | 1,846           | 2,086           |
| 売上高営業利益率(%) | 1.9             | 3.7             | 4.7             | 6.4             | 7.6             | 7.5             | 7.5             | 8.0             |
| 売上高経常利益率(%) | 1.6             | 2.3             | 4.4             | 6.1             | 7.2             | 7.3             | 7.2             | 7.7             |



※2013年10月期～2014年10月期の連結財務諸表については金融商品取引法に準じて当社が自己の計算に基づき作成しており、会計監査人の監査を受けておりません。

# セグメント別利益計画



- ✓ 不動産賃貸管理事業 : 組織力強化  
人員数の増加に伴う収益規模の拡大、基幹システム刷新による業務効率化
- ✓ 高齢者住宅事業 : 低採算施設の事業譲渡に伴う収益基盤の確立・安定化、黒字化の達成  
収益性の高い既存拠点をモデルケースとした新たな拠点展開を構想
- ✓ 不動産販売事業 : セグメント区分の見直し ⇒ その他に集約

| 2016年10月期<br>～2020年10月期<br>連結 | 2016年10月期   |            | 2017年10月期   |            |            | 2018年10月期   |            |            | 2019年10月期   |            |            | 2020年10月期   |            |            |
|-------------------------------|-------------|------------|-------------|------------|------------|-------------|------------|------------|-------------|------------|------------|-------------|------------|------------|
|                               | 実績<br>(百万円) | 売上比<br>(%) | 実績<br>(百万円) | 売上比<br>(%) | 前期比<br>(%) | 計画<br>(百万円) | 売上比<br>(%) | 前期比<br>(%) | 計画<br>(百万円) | 売上比<br>(%) | 前期比<br>(%) | 計画<br>(百万円) | 売上比<br>(%) | 前期比<br>(%) |
| 売上高 ※1 ※2                     | 34,063      | 100.0      | 36,428      | 100.0      | +6.9       | 38,328      | 100.0      | +5.2       | 41,074      | 100.0      | +7.2       | 43,584      | 100.0      | +6.1       |
| 不動産賃貸管理事業                     | 32,026      | 94.0       | 34,074      | 93.5       | +6.4       | 36,105      | 94.2       | +6.0       | 38,296      | 93.2       | +6.1       | 40,601      | 93.2       | +6.0       |
| 高齢者住宅事業                       | 1,670       | 4.9        | 1,670       | 4.6        | △0.0       | 1,743       | 4.5        | +4.4       | 2,236       | 5.4        | +28.3      | 2,414       | 5.5        | +7.9       |
| その他 ※3                        | 366         | 1.1        | 683         | 1.9        | +86.6      | 479         | 1.3        | △29.8      | 541         | 1.3        | +12.9      | 568         | 1.3        | +5.0       |
| 営業利益                          | 2,191       | 6.4        | 2,769       | 7.6        | +26.4      | 2,868       | 7.5        | +3.6       | 3,070       | 7.5        | +7.0       | 3,492       | 8.0        | +13.7      |
| 不動産賃貸管理事業                     | 3,804       | 11.9       | 4,098       | 12.0       | +7.7       | 4,167       | 11.5       | +1.7       | 4,368       | 11.4       | +4.8       | 4,781       | 11.8       | +9.4       |
| 高齢者住宅事業                       | △236        | -          | 147         | 8.8        | -          | 25          | 1.4        | △82.8      | 85          | 3.8        | +237.9     | 166         | 6.9        | +95.6      |
| その他                           | △86         | -          | △3          | -          | -          | 8           | 1.8        | -          | 27          | 5.0        | +223.2     | 51          | 9.0        | +88.8      |
| 全社又は消去                        | △1,290      | -          | △1,471      | -          | -          | △1,333      | -          | -          | △1,410      | -          | -          | △1,507      | -          | -          |

※ 1. セグメント間取引は含まない

※ 2. 各セグメントの売上比は売上高全体に対する構成比を表示

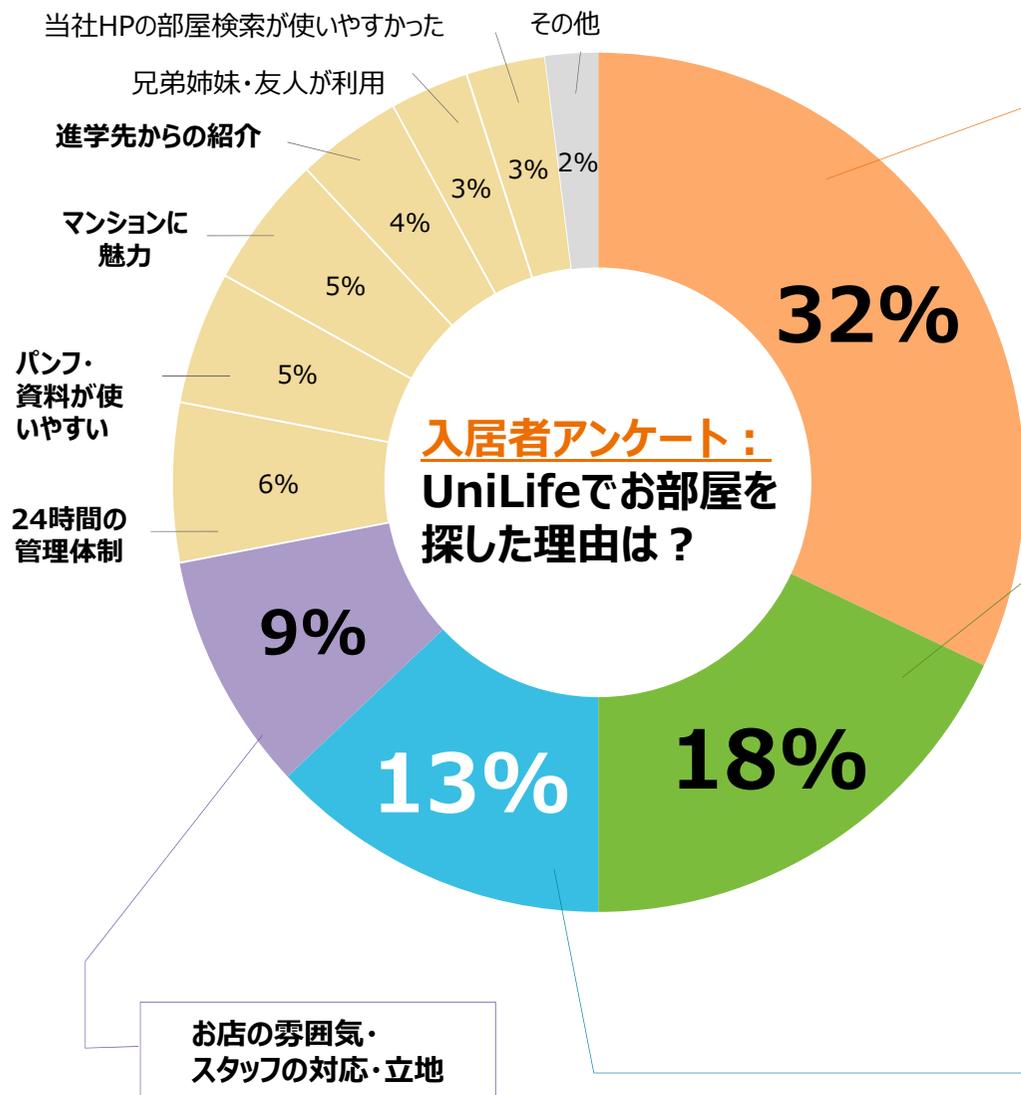
※ 3. 2016年期首にセグメント区分の変更があったものとみなし、「不動産販売事業」は「その他」へ組替えて表示

# Appendix.1 UniLifeについて





## 一般マンションでは提供できない「安心感」「サービス」が学生マンションの強み



### 1. 学生マンションだから安心

- UniLifeで紹介されるお部屋はどれも学生にぴったり
- 学生同士だとやっぱり安心

### 2. 便利な契約システム

- 合格前でもマンションが予約できる
- 年内に2つのマンションを予約でき、費用は1室分だけいい「併願登録」システム

### 家具家電付き学生マンションデザインルーム

- ✓ 新生活用品の購入費を、抑えられる。
- ✓ 引越し費用削減！
- ✓ 新生活用品購入の手間・時間なし！
- ✓ 退室時の処分費用なし！



### 3. 家具家電付きデザインルーム・食事付き

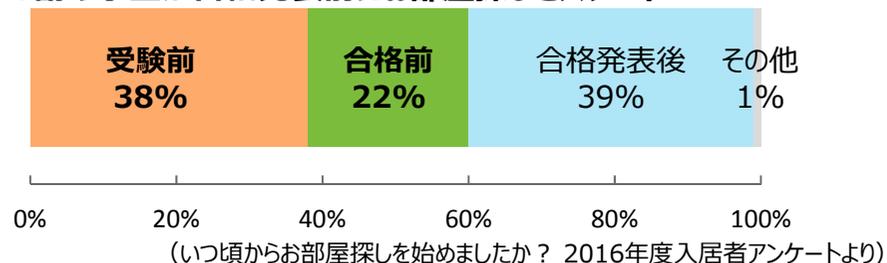


## 様々な工夫を凝らした取り組みが、高い入居率の実現に寄与

### 合格発表前予約システム

- 合格発表前に、無料でお部屋を押さえられるサービス
- 合格発表前に部屋探しをスタートしている学生が約6割にのぼるため、学生の早期物件探しニーズを取り込むことが可能

#### 6割の学生が合格発表前にお部屋探しをスタート



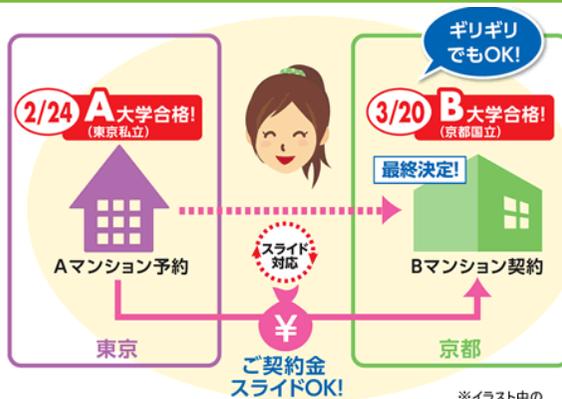
### 併願登録システム

- 複数の大学を受験（もしくは受験予定）し、進学先が未定の学生向けに、全国のマンションのうち2部屋までを1部屋分の費用で予約可能なサービス
- 第一志望校の合格発表前に合格した他の大学周辺の部屋も予約可能なため、学生の早期物件探しニーズを取り込むことが可能



### スライドシステム

- 部屋決定後に進路先の変更があった学生向けに、無料で他のマンションへ変更が出来るサービス
- 進路先が不確定な学生についても安心して部屋を予約して貰うことが可能



### TV電話システム

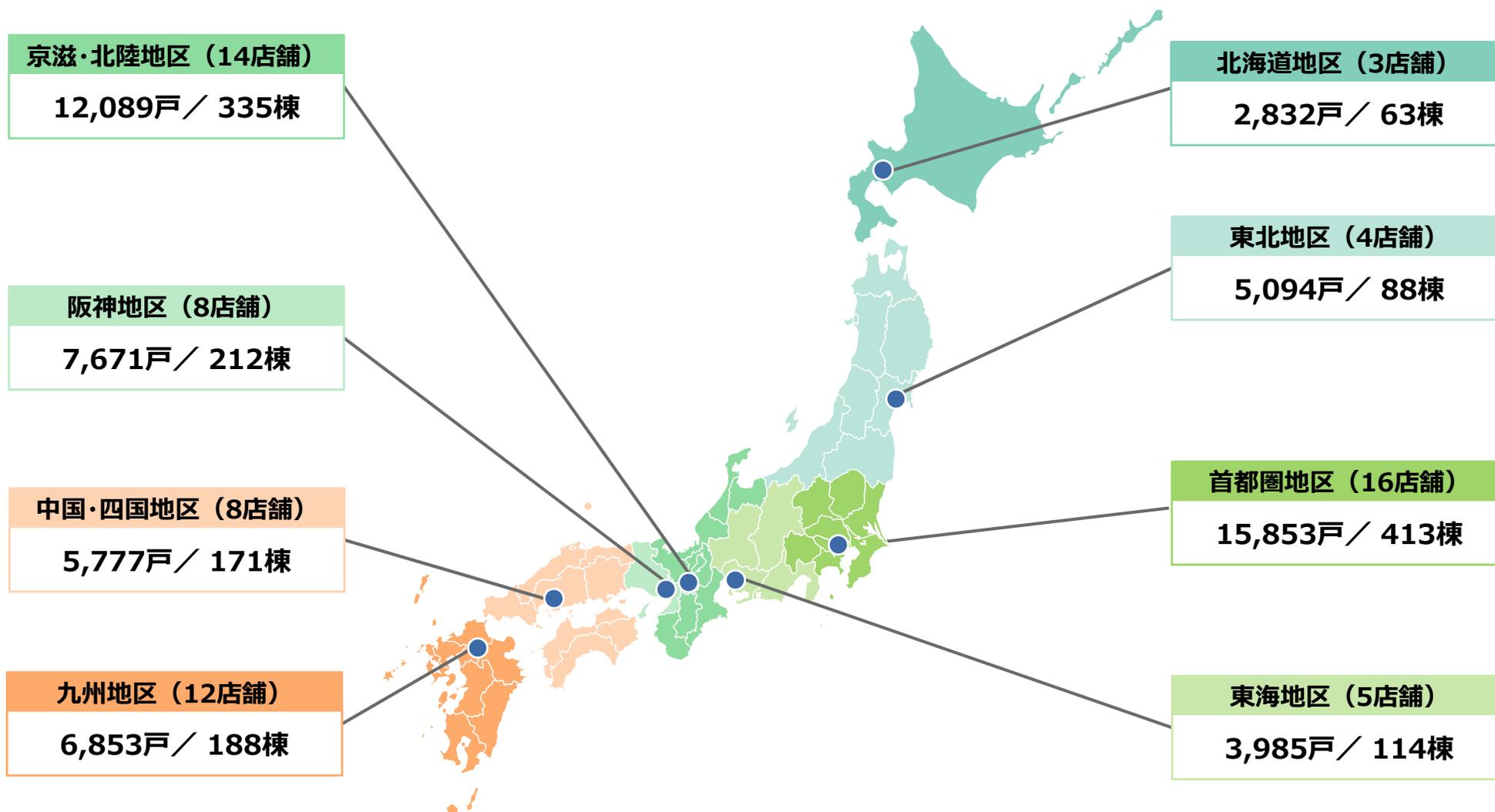
- UniLifeの最寄り店舗にご来店いただき、TV電話を利用して、お部屋探しができるシステム
- 遠方で来店が難しい学生の確保に有効



# UniLifeの店舗網とマンション運営・管理戸数



**全国70直営店舗を展開 マンション運営・管理戸数 60,154戸/1,584棟**



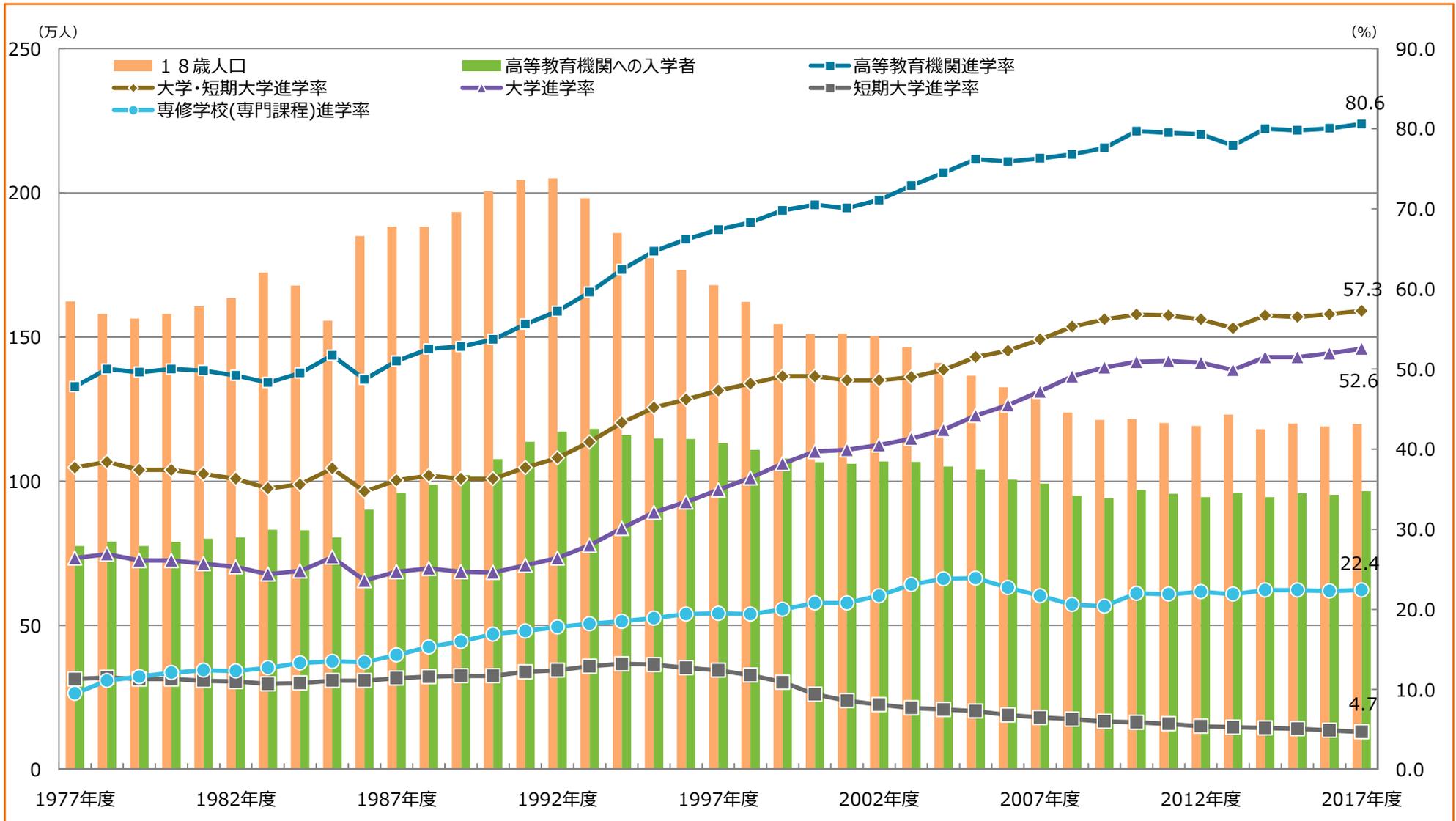
## Appendix.2 外部環境分析データ



# 外部環境の分析【進学率】



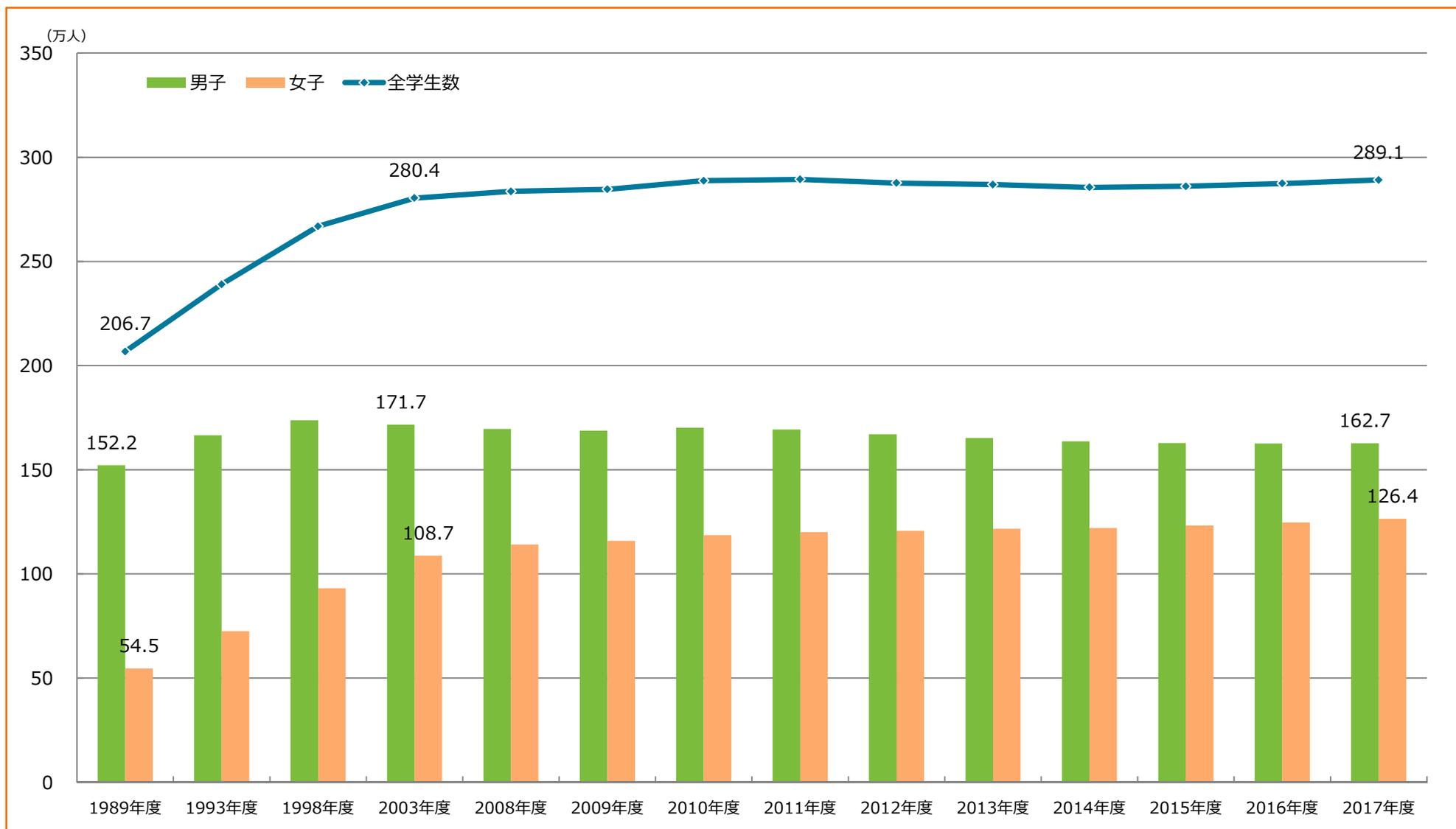
## 高等教育機関への入学状況推移



# 外部環境の分析【学生数】



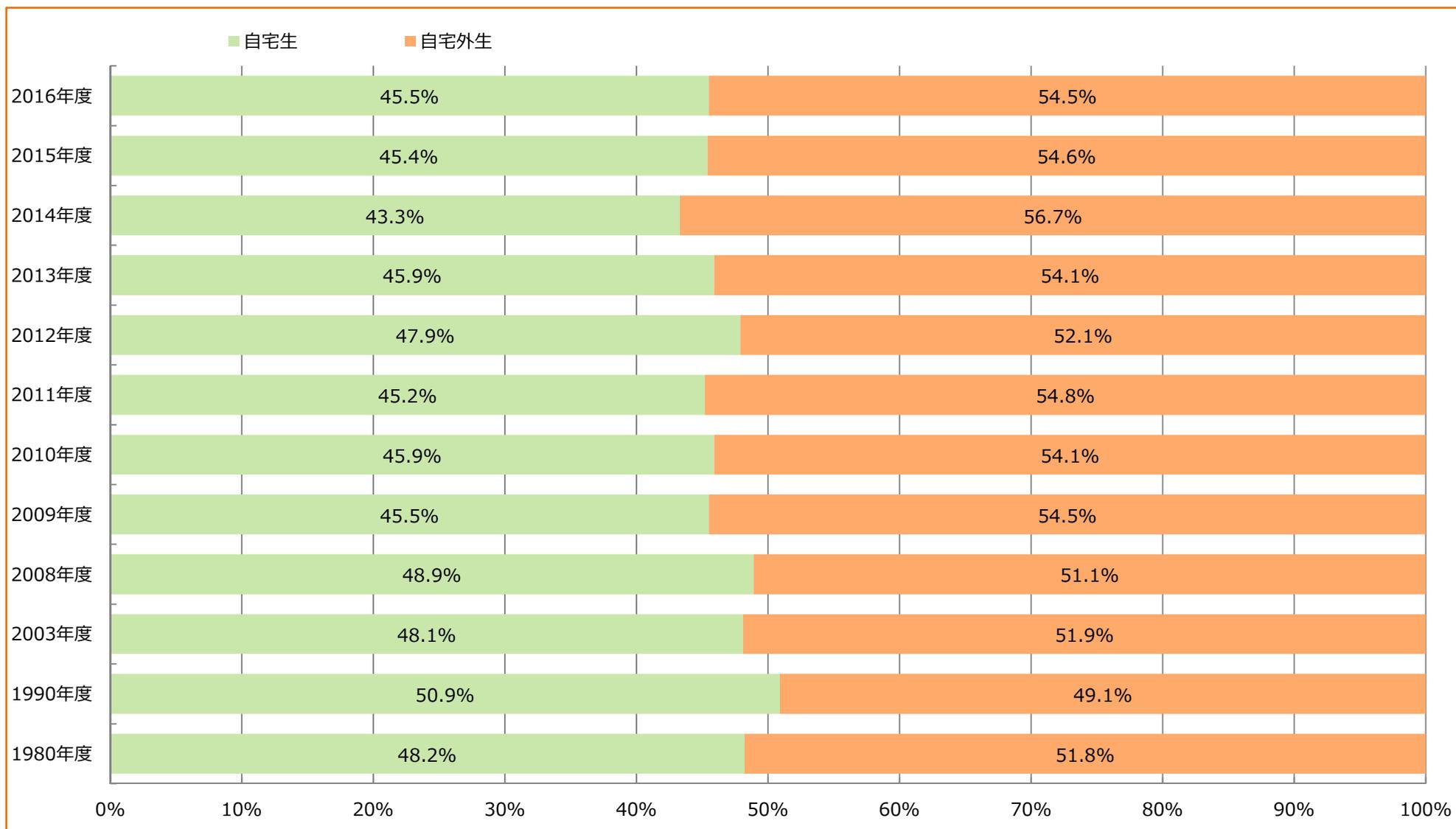
## 大学全体（学部・大学院・専攻科・別科の学生等を含む）の在学者数



# 外部環境の分析【下宿率】

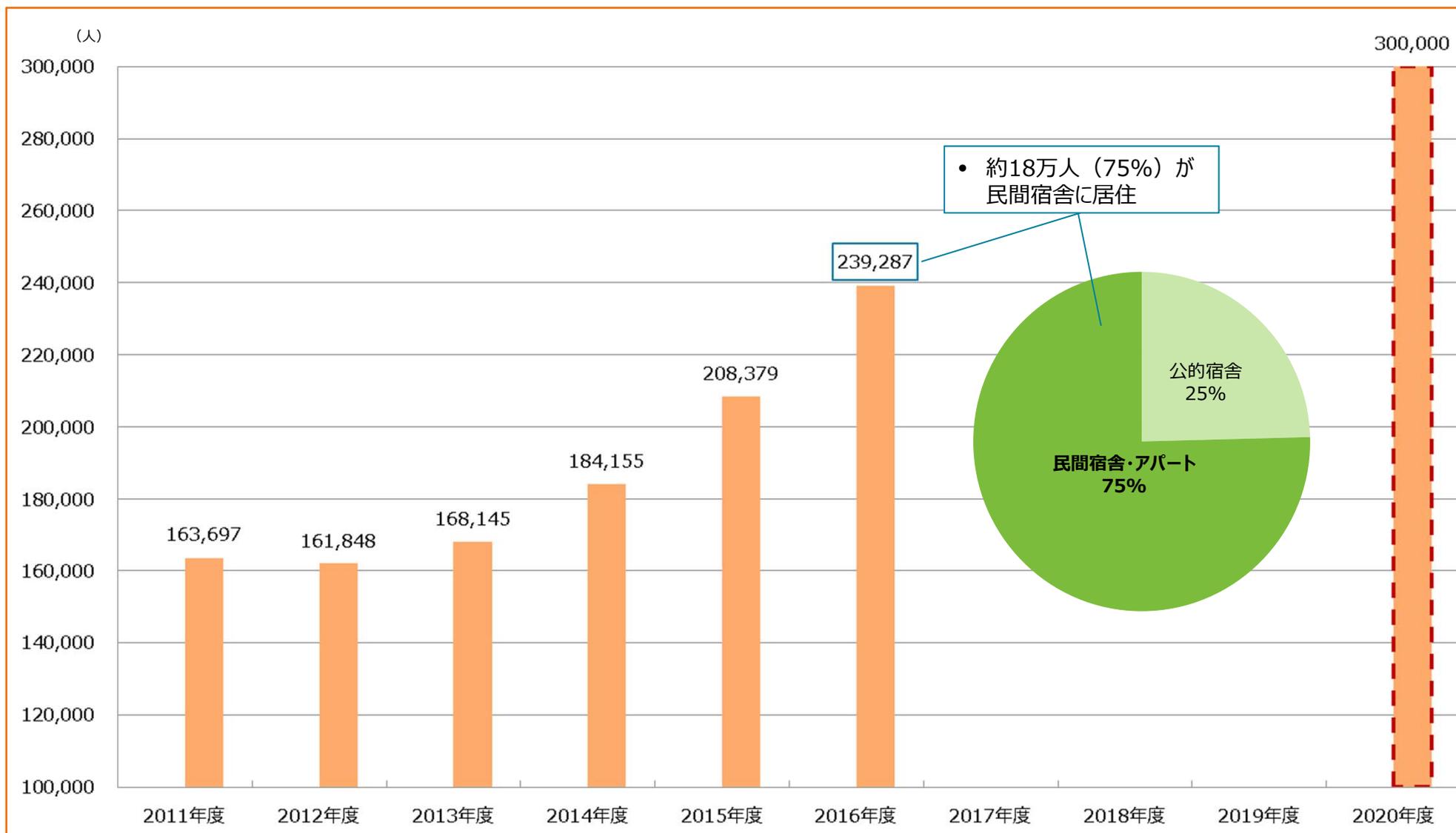


## 自宅生・自宅外生比率





## 2020年留学生30万人計画達成に向けて4年連続増加





## IRに関するお問い合わせ先

### 株式会社ジェイ・エス・ビー 経営企画室

電話 : 075-341-2728  
e-mail : jsb@jsb-g.co.jp

#### 将来見通し等に関する注意事項

本資料につきましては投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。

本資料における、将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。また、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。

また、業界等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成していますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。

本資料は、投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任を負いません。