

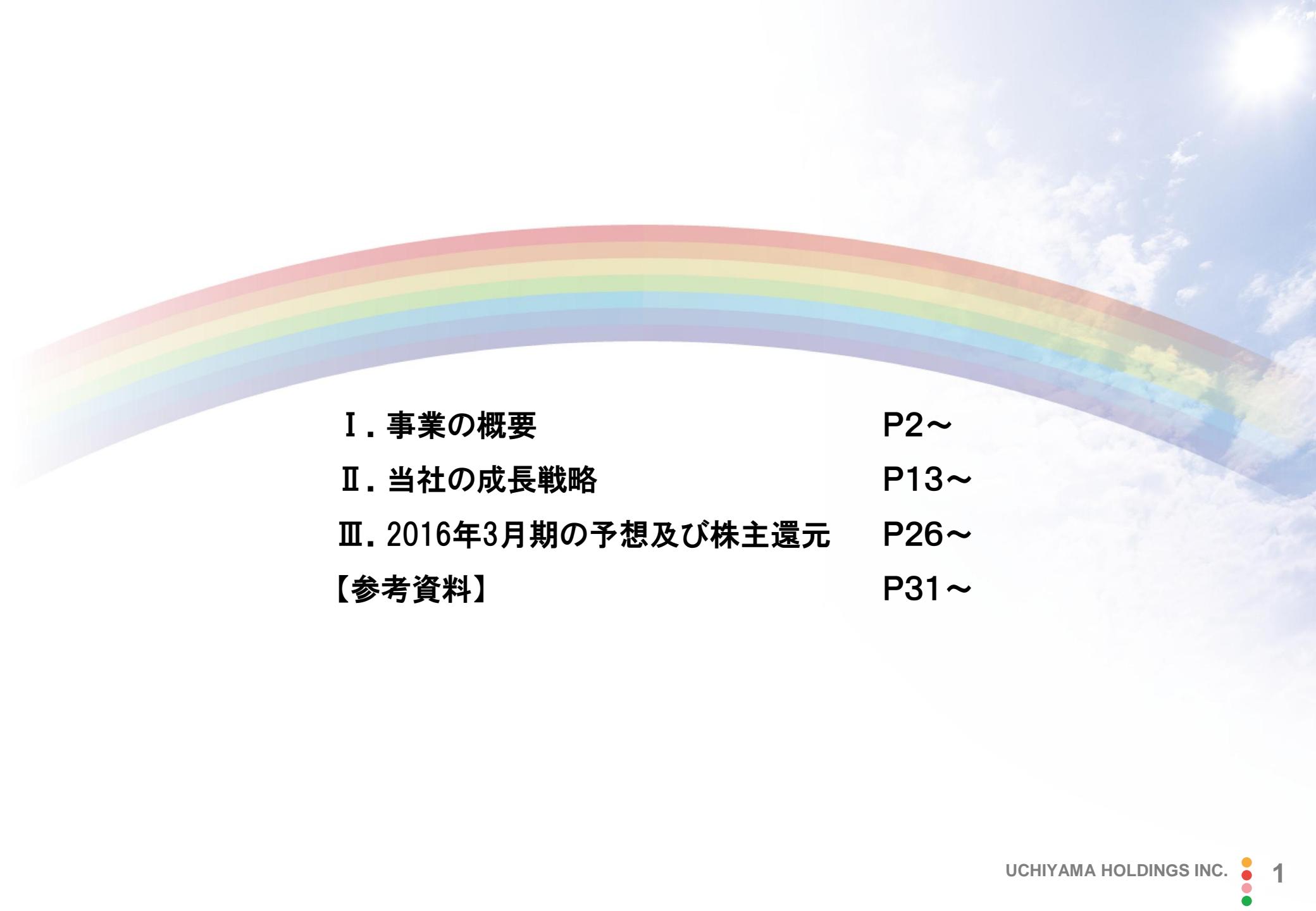
# “幼青老の共生”を目指して…

## ウチヤマグループの理念と哲学の実践型経営

2016年2月

 ウチヤマホールディングス  
UCHIYAMA HOLDINGS  
東証1部 証券コード 6059



- 
- I . 事業の概要** P2~  
**II . 当社の成長戦略** P13~  
**III . 2016年3月期の予想及び株主還元** P26~  
**【参考資料】** P31~



# I. 事業の概要

●●●●▶ 1. プロフィール

|        |   |                  |  |
|--------|---|------------------|--|
| 社名     | 株式会社ウチヤマホールディングス  | 内山ビル(株)<br>創業45年 |  |
| 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1,877名、パート・アルバイト等2,472名<br>合計4,349名（2015年12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> |                  |  |



## 2. 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『コロッケ俱楽部黒崎店』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畠区に開所

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俱楽部を設立

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、株式会社さわやか俱楽部、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 株式会社さわやか俱楽部にて、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礬』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 障がい者通所支援事業 放課後等デイサービス「さわやか愛の家」を開所



### 3. 経営理念と哲学

ウチヤマグループ 基本理念

慈愛の心

尊厳を守る

お客様第一主義

ウチヤマグループ スローガン

幼青老の共生

幼年～青年～老年、共に楽しく過ごせる  
社会作りを目指します。

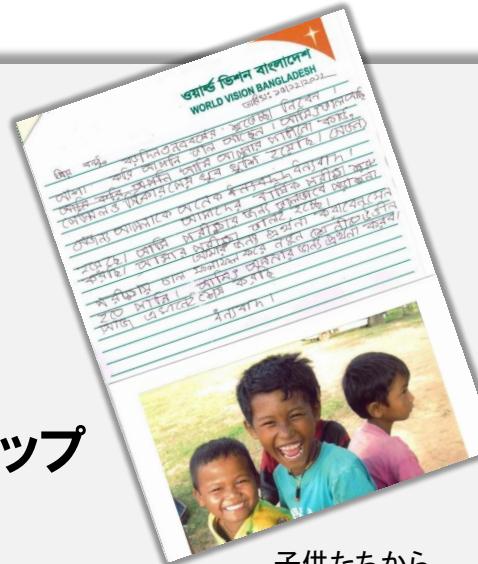
「日本一の接遇とオペレーション」

を目指す  
～Give and Give～

# ● ● ● ● 4. 社会貢献

## 常に「社会貢献」を重視した経営を推進

- 地震被災者の施設での受入れ  
(2005年福岡西方沖地震、2011年東日本大震災)
- 世界の子どもたちの支援  
(チャイルドスponサーシップ、ラオスでの小学校建設)
- NPO法人テラ・ルネッサンスとのタイアップ  
(アフリカの元子供兵の社会復帰活動支援)
- ホームレスへの炊き出し
- 緊急雇用支援対策
- 著名人による特別講演会の主催  
(1999年より過去22回実施)  
⇒ 金美齡氏(2015年)、櫻井よしこ氏(2014年)、  
茂木健一郎氏(2013年)、安倍晋三氏、乙武洋匡氏(2012年)、  
鎌田實氏、五木寛之氏、など



子供たちからの手紙



福岡西方沖地震被災者の施設受入

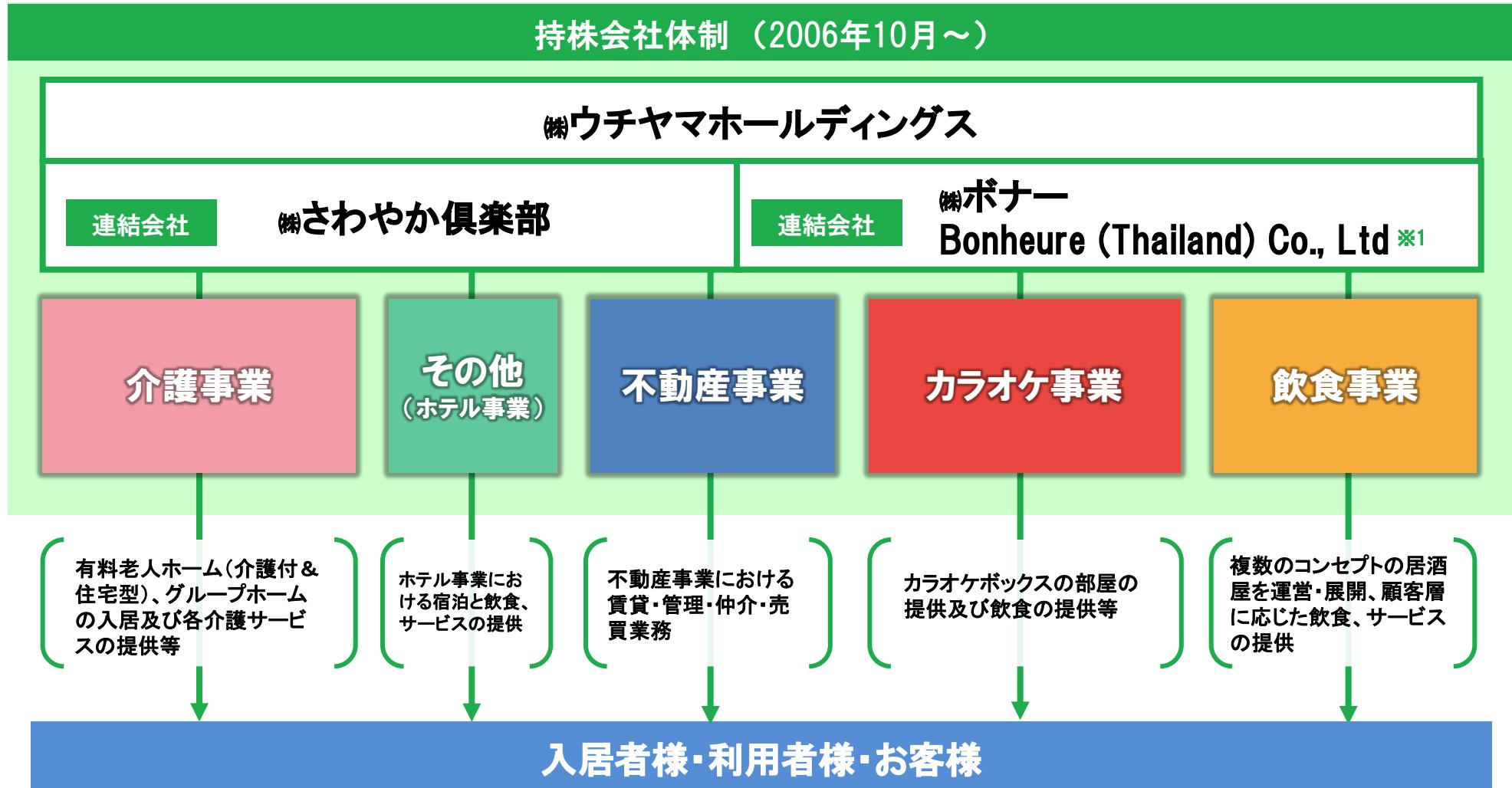


ラオスでの小学校建設



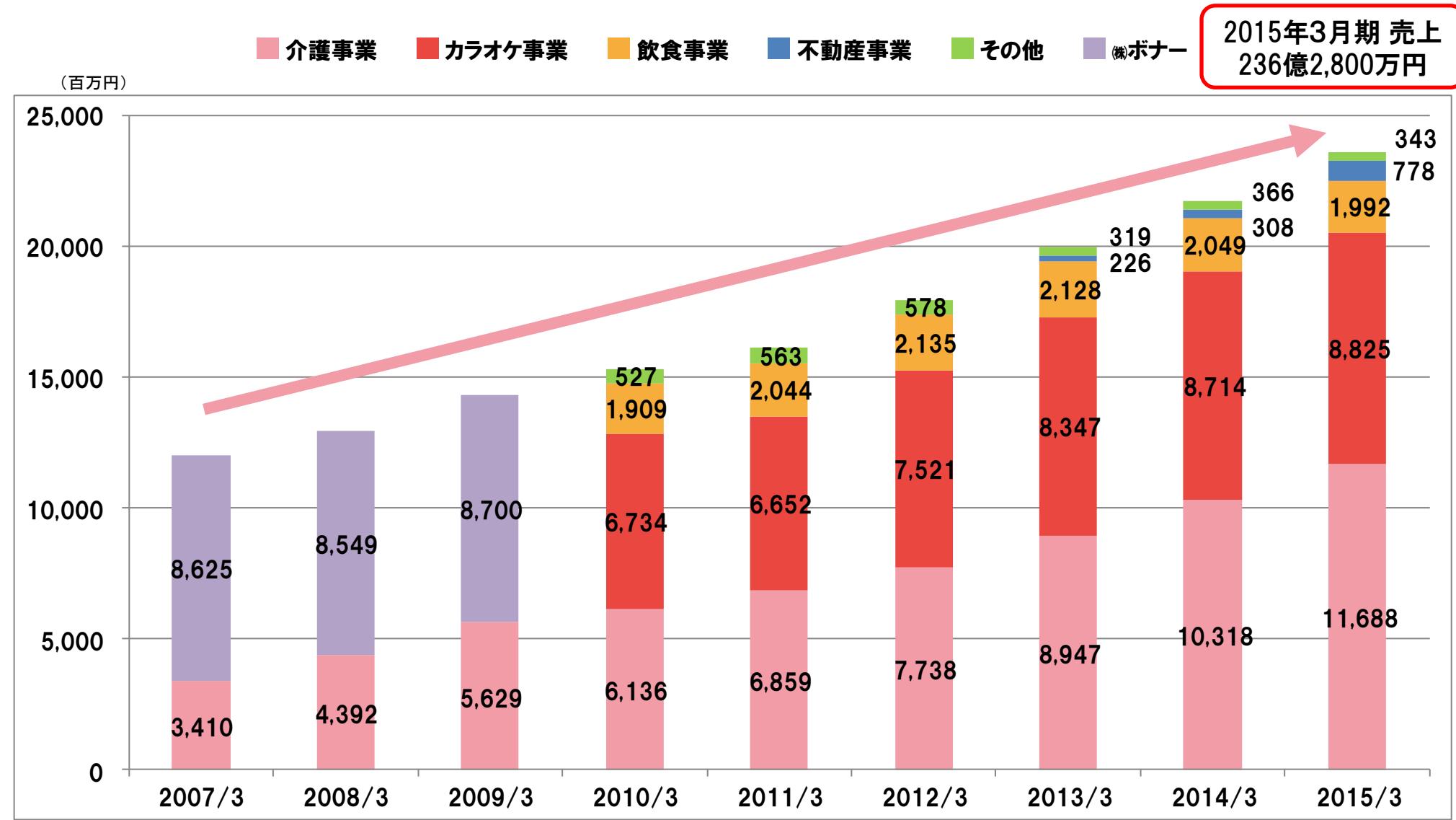
特別講演会の主催  
UCHIYAMA HOLDINGS INC.

# ●●●●▶ 5. ウチヤマグループの概要



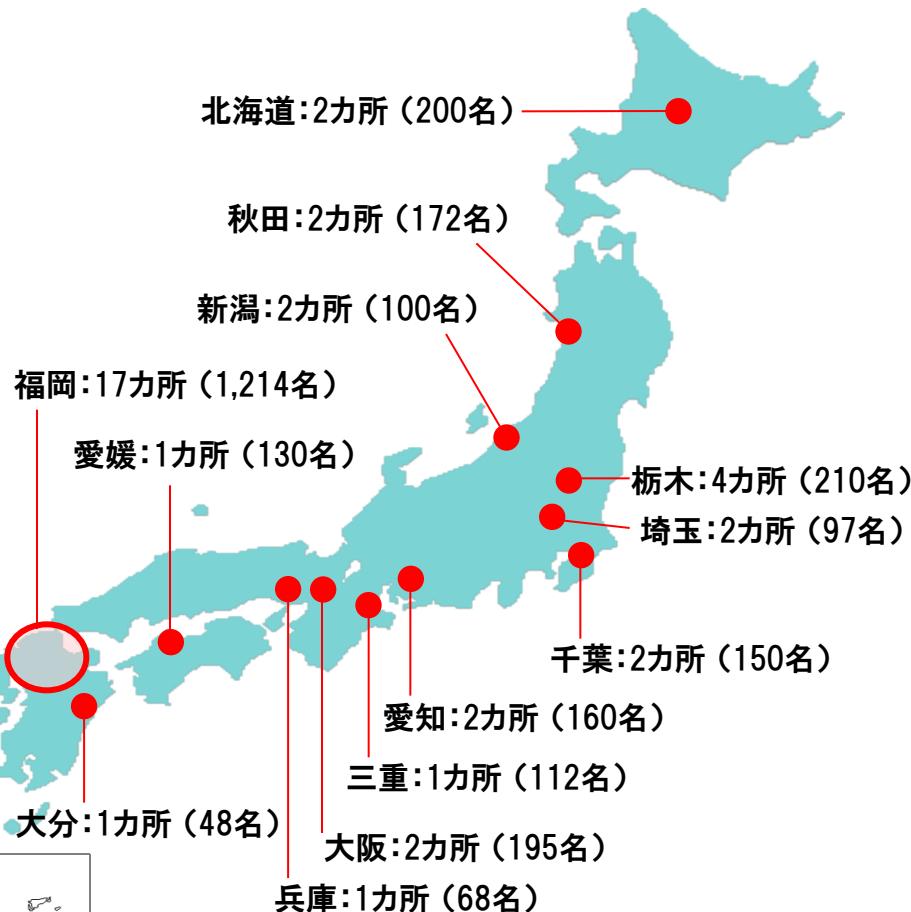
※1: Bonheure (Thailand) Co., Ltdは、当社連結子会社の株式会社ボナー出資(49%)のタイにおける合弁会社。

●●●● 6. 事業別の売上高推移（連結）

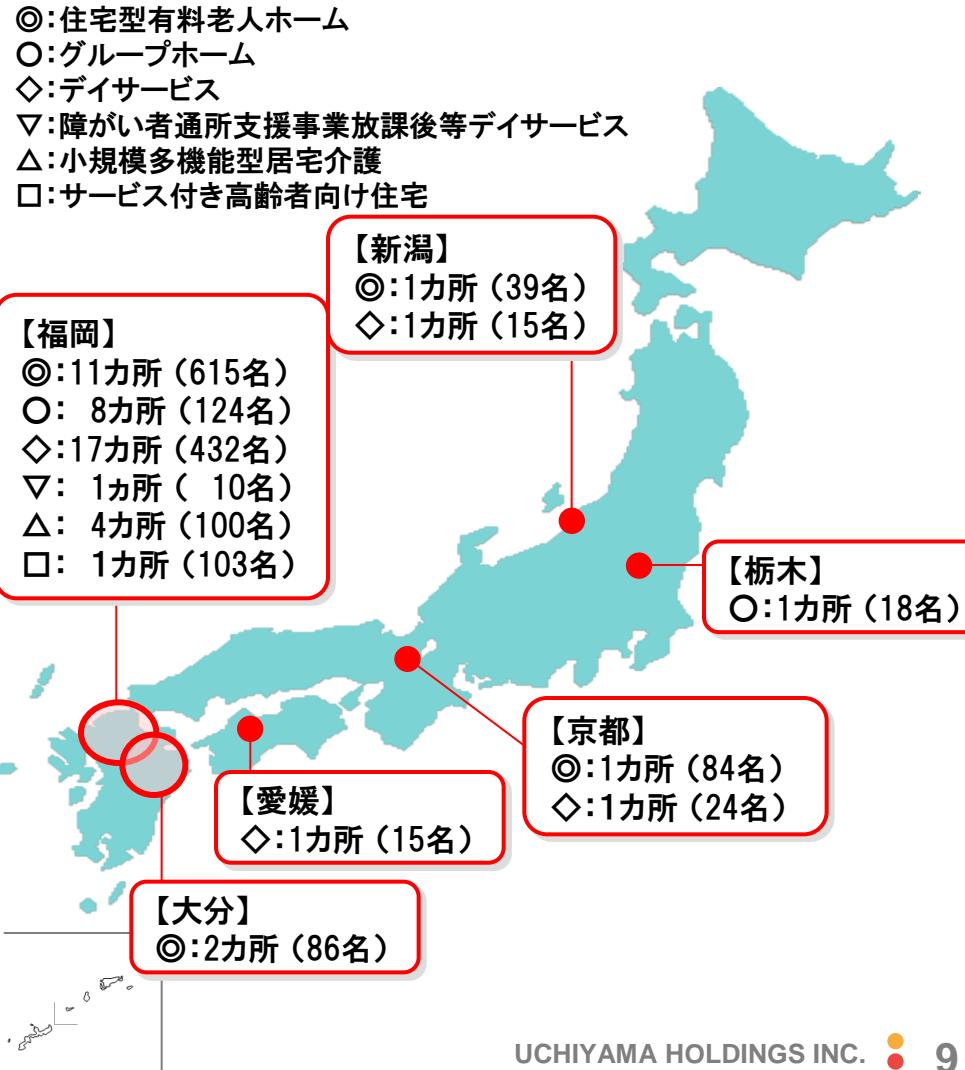


●●●●▶ 7. 事業概要と特長 ①介護事業の展開状況

介護付有料老人ホームの展開状況（2015年12月末現在）



介護付有料老人ホーム以外の展開状況（2015年12月末現在）



●●●●▶ 7. 事業概要と特長 ②介護事業の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 | 2.1人     |

(出所) 厚生労働省「平成25年介護事業経営概況調査」

### 堅調な入居率

【特定施設入居率】

|                        |       |
|------------------------|-------|
| ●当社 (2015年4~12月平均)     | 92.1% |
| ●当社 (2014年4-12月既存施設平均) | 89.8% |

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

# ●●●●▶ 7. 事業概要と特長 ③カラオケ事業

## 基本的な特長

- 1店舗当たりのボックス数は30室程度
- 多くの店舗が「24時間営業年中無休」
- カラオケは常に最新機種を装備
- 明るい雰囲気、健康的、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

## 高齢者向けのサービスを更に拡充

### ● さわやかゴールドメンバーカード

(65才以上のシニア層を対象に  
プレミアム特典付きのカードを発行)

一般会員+アプリ会員  
1,420,854名

ゴールド会員  
44,231名



2015年12月末現在

### ● さわやかモーニングパック

午前6時～12時の  
最大6時間カラオケ  
歌い放題の朝食セット  
平日690円

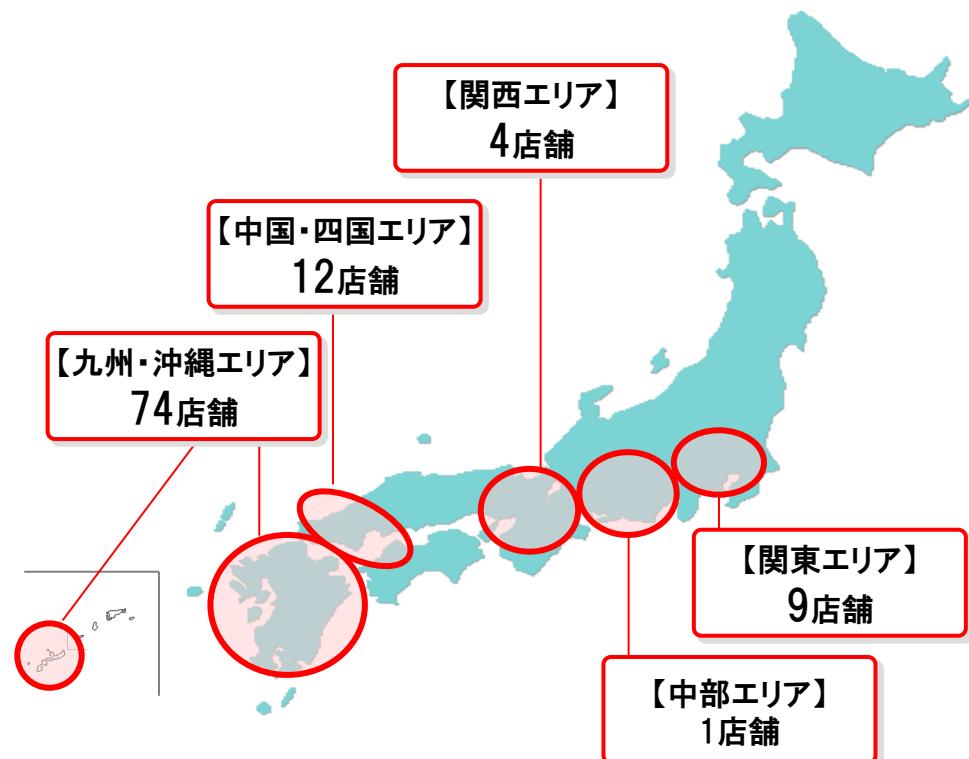


和定食



洋定食

## カラオケ事業の展開状況（2015年12月末現在）



●●●●▶7. 事業概要と特長 ④飲食事業

2015年12月現在

主要ブランド



その他のブランド





## II. 当社の成長戦略



# 1. 成長戦略 基本方針

成長事業と安定収益事業のベストバランス

介護事業

成長の原動力

介護事業に経営資源を集中し、  
全国への積極的な施設展開を継続



カラオケ事業・飲食事業

安定収益力

選別出店により既存エリアにおける  
競争力を維持・向上するとともに、  
積極的な全国展開を推進

## ●●●▶ 2. 収益力最大化戦略

### 事業間シナジーの創出

#### 【介護とカラオケのシナジー】

入居者様の  
「心身のリフレッシュ」、「食欲の増進」、  
認知症予防と進行の防止

介護事業

#### 【介護と飲食のシナジー】

食材の共同仕入れに加え、  
ケータリングを通じて入居者様に  
「食べる楽しみ」を提供

カラオケ事業

飲食事業

#### 【カラオケと飲食のシナジー】

繁華街で飲食後にカラオケ  
という顧客の回流が生じ、  
「集客力の向上」が可能

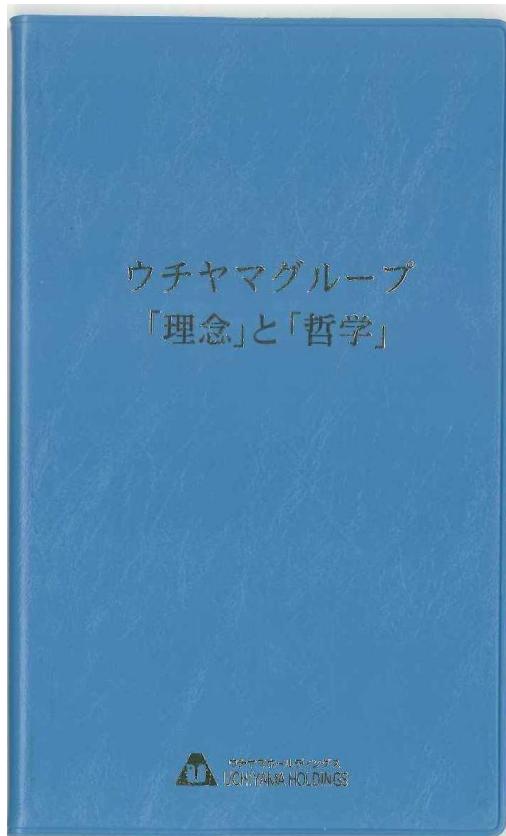
食材の共同仕入れ、  
料理人の有効活用などにより  
「低コスト化」を実現



ケータリングサービス

●●●●▶ 3. 人材戦略 ①人材教育

## 『ウチヤマグループ 理念と哲学』



ウチヤマグループの基本理念

“慈愛の心”  
“尊厳を守る”  
“お客様第一主義”

“慈愛の心”

①親が我が子を愛するような慈しみの心  
②見返りを求めず人を愛する心  
③責めることなく、否定することなく、受け止める心  
④誰でも平等に敬い、労わる心  
⑤穏やかで、温かく、優しく包容する心

“尊厳を守る”

①すべてのお客様に尊敬の念を持って接する  
②すべてのお客様のプライドを保てるように配慮する  
③すべてのお客様のこれまでの生き様を尊重し、共有する  
④すべてのお客様の価値観を大切にする  
⑤すべてのお客様を思いやり、安心で豊かな生活を提供する  
⑥すべてのお客様に地域社会との交流の場を提供する  
⑦すべてのお客様に対して、お世話をしてくれるのではなく、させて頂くという謙虚な姿勢を持つ  
⑧すべてのお客様の生活を変えようとするのではなく、その方に寄り添う姿勢を持つ

“お客様第一主義”

～ HAPPY IS PROFITS ～

お客様の喜びは、私たちの喜びです

①全てにおいて、会社の都合ではなくお客様の都合・希望を優先する  
②お客様の言われることは全て正しい、という姿勢でクレームを感謝して受けとめる  
③お客様第一主義でサービス提供を行うことが、本当の利益追求となる



### 3. 人材戦略 ②雇用政策

#### 介護事業における雇用の考え方

##### ① 高齢職員、女性管理職の積極雇用

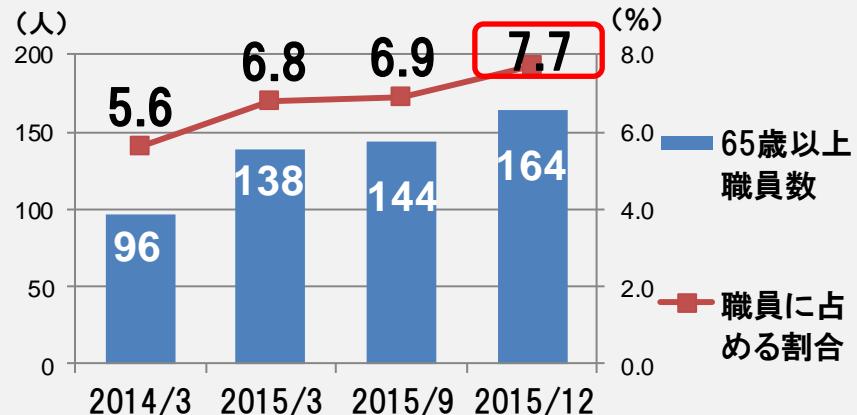
- 常に適材適所を実践した結果、高齢の職員や女性管理職の比率が高くなっている  
(高齢だからこそ、女性だからこそ提供できるサービス)
- 当社には、“**入居者様のために働き続けたい**”“**社会に貢献したい**”という意識を共有できる人材が集っています

##### ② 「週休3日制」の導入

(働き方の自由度拡大に向けて)

- 従来の「週休2日制」に加え、「週休3日制」を新たに導入
- 埼玉県及び福岡県内の介護付き有料老人ホームで試験的に導入し、職員の反応を見た上で、他施設へ拡大していく方針

#### 介護事業における65歳以上職員比率



#### 介護施設における女性管理職の状況

|       | 女性管理職数 | 割合    |
|-------|--------|-------|
| 施設長   | 4名     | 10.3% |
| 副施設長  | 1名     | 4.8%  |
| ホーム長  | 4名     | 57.1% |
| センター長 | 19名    | 59.4% |
| 合計    | 28名    | 28.3% |

2015年12月末現在



## 4. 介護事業 ①今後の事業展開の方向性

### ■入居型の状況

介護付き有料老人ホーム等(特定施設)  
グループホーム

総量規制あり ⇒ 参入障壁高い

住宅型有料老人ホーム  
サービス付き高齢者向け住宅

総量規制なし ⇒ 参入障壁低い

### ■今後の方向性

利用者メリット高く、収益性の高い全国の特定施設を中心とした公募案件に応募し、展開を強化。公募選定率は66.7%。

オペレーションの効率化を進め、  
利用者負担の低い低料金の施設を展開。

新たな介護サービスを研究・開発し、収益性のある事業への発展を目指す（産学官の連携）



## 4. 介護事業 ②施設開設計画

### 年間5~10施設の新規開設を計画

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

#### 2016年3月期の開設計画

|               |                                 |                                       |            |                 |                                    |                            |      |
|---------------|---------------------------------|---------------------------------------|------------|-----------------|------------------------------------|----------------------------|------|
| 2015年<br>4月増設 | グループホームみどりのき<br>(福岡県北九州市門司区)    | 【公募】<br>グループホーム                       | 9床         | 2015年<br>10月開設  | さわやかさかのいち館<br>(大分県大分市)             | 【M&A】<br>介護付有料老人ホーム        | 48床  |
| 2015年<br>4月開設 | さわやかグループホーム<br>なすまち<br>(栃木県那須町) | 【公募】<br>グループホーム                       | 18床        | 2015年<br>11月開設  | さわやか愛の家<br>(福岡県北九州市)               | 放課後等デイサービス<br>(障がい者通所支援事業) | 10名  |
| 2015年<br>5月開設 | さわやかおおみや館<br>(埼玉県 さいたま市)        | 【公募】<br>介護付有料老人ホーム                    | 50床        | 2015年<br>11月開設  | さわやか笠寺館<br>(愛知県名古屋市南区)             | 【公募】<br>介護付有料老人ホーム         | 80床  |
| 2015年<br>5月開設 | さわやかかぬま館<br>(栃木県鹿沼市)            | 【公募】<br>介護付有料老人ホーム<br>ショートステイ<br>【公募】 | 50床<br>14床 | 2016年<br>3月開設予定 | さわやか柏館<br>(千葉県柏市)                  | 【公募】<br>介護付有料老人ホーム         | 100床 |
| 2015年<br>7月開設 | さわやかさの館<br>(栃木県佐野市)             | 介護付有料老人ホーム<br>ショートステイ<br>【公募】         | 50床<br>15床 | 2016年<br>3月開設予定 | さわやかグループホーム<br>いいくら<br>(福岡県福岡市早良区) | 【公募】<br>グループホーム            | 18床  |
| 2015年<br>9月開設 | さわやか那須塩原館<br>(栃木県那須塩原市)         | 介護付有料老人ホーム<br>ショートステイ<br>【公募】         | 50床<br>14床 |                 |                                    |                            |      |



## 4. 介護事業 ③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
- 寄付講座として、「高齢者支援学講座」を4月より開始

### 【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】

- 高齢者に関す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

● ● ● ● ● 4. 介護事業 ④M&A

### 【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
- 介護施設立ち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



案件

- 【2015年10月】「さわやかさかのいち館」(大分市)として運営を開始



さわやかさかのいち館

●●●●▶ 4. 介護事業 ⑤障がい者福祉

## 当社グループ初、障がい児童支援を行う事業所を開設

### 障がい者通所支援事業 放課後等デイサービス「さわやか愛の家」

(北九州市小倉北区 / 2015年11月1日開設)

- 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

#### 【今後の展望】

- 福祉分野における人材育成への寄与  
積極的なインターンシップ受入、専門学校生や大学生の現場実習等
- 既存の介護事業との連携  
当社グループの高齢者施設において開催する各種イベント等への  
障がい児童の招待により、楽しく社会と関わる機会を提供
- 就労支援  
学校を卒業した児童を当社グループの介護施設や、カラオケ店舗など  
で雇用することで、社会に出たあとの生活をフォローしていく
- 新規施設の開設  
「さわやか愛の家もじ館」(北九州市門司区)を2016年4月1日開設予定



# ●●●●▶ 5. 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

2015年3月末(実績)

99店舗

+1

2015年12月末(実績)

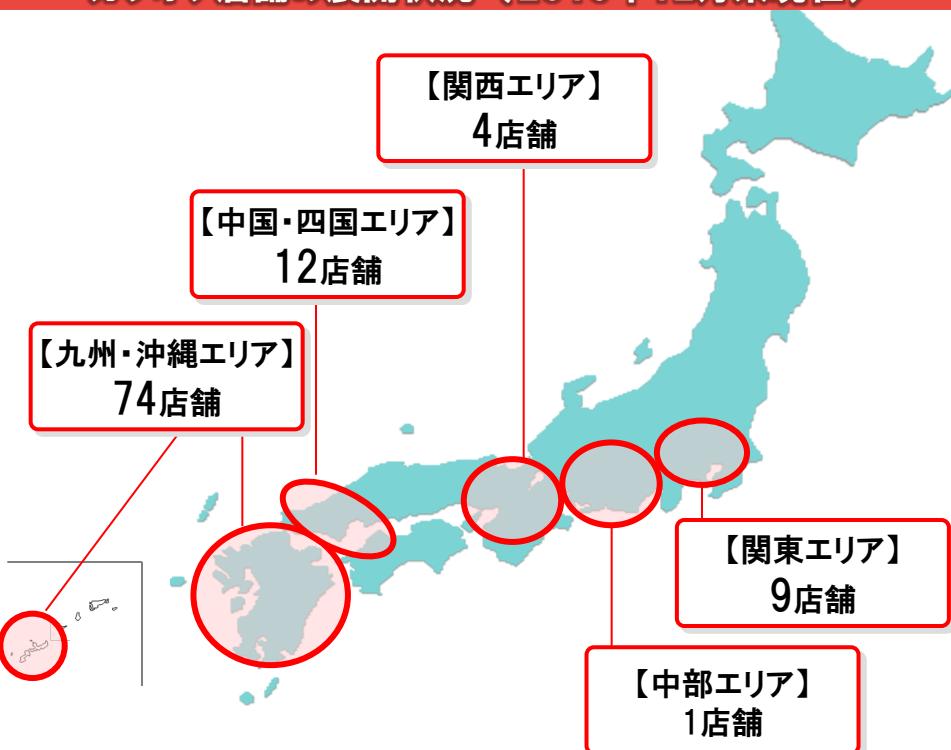
100店舗

△3

2016年3月末(計画)

97店舗

カラオケ店舗の展開状況（2015年12月末現在）



計画における契約済み店舗

2015年  
7月オープン

コロッケ倶楽部 長崎本店  
(長崎県 長崎市)

33室

今後の戦略ポイント

- ① 不採算店のスクラップ
- ② 既存店のリニューアル

# ●●●●▶ 6. 海外展開

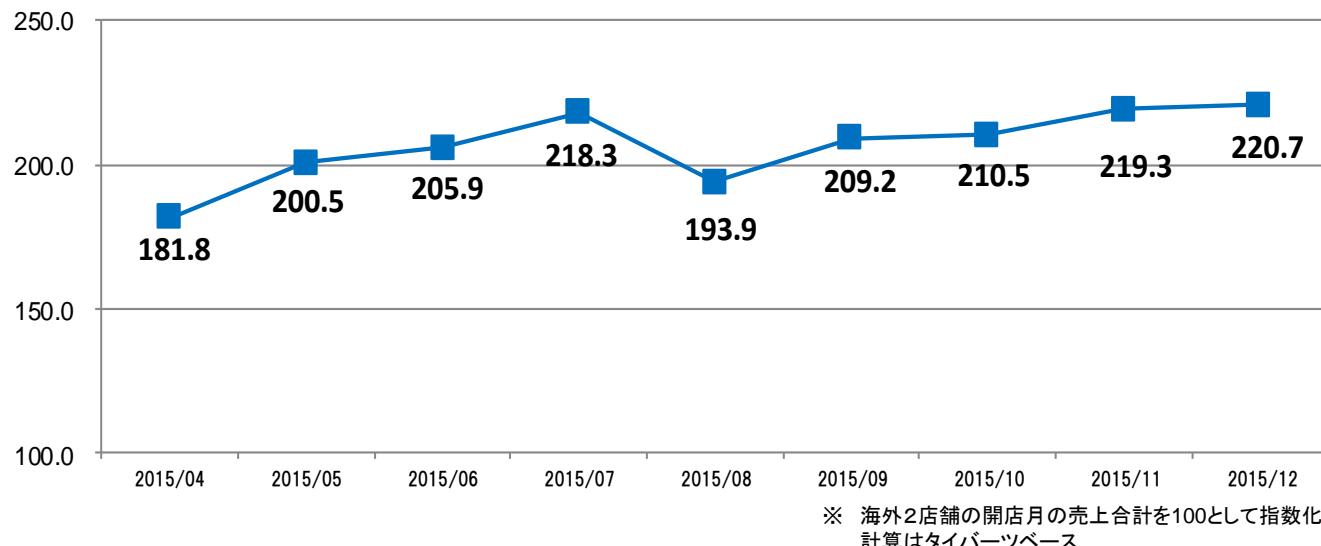
## 【海外事業展開における基本方針】

「飲食事業」における海外進出を果たし、海外事業展開ノウハウの構築を進め、海外事業拡大の可能性を模索する

- 当面は、「飲食事業」に絞った海外展開を推進
- 「介護事業」と「カラオケ事業」については今後も国内における業容拡大とエリア拡大に注力

2014年11月(1号店オープン)  
かんてきやスクンビット店  
2015年 3月(2号店オープン)  
かんてきやトンロー店  
2015年12月(3号店オープン)  
かんてきやプロンポン店

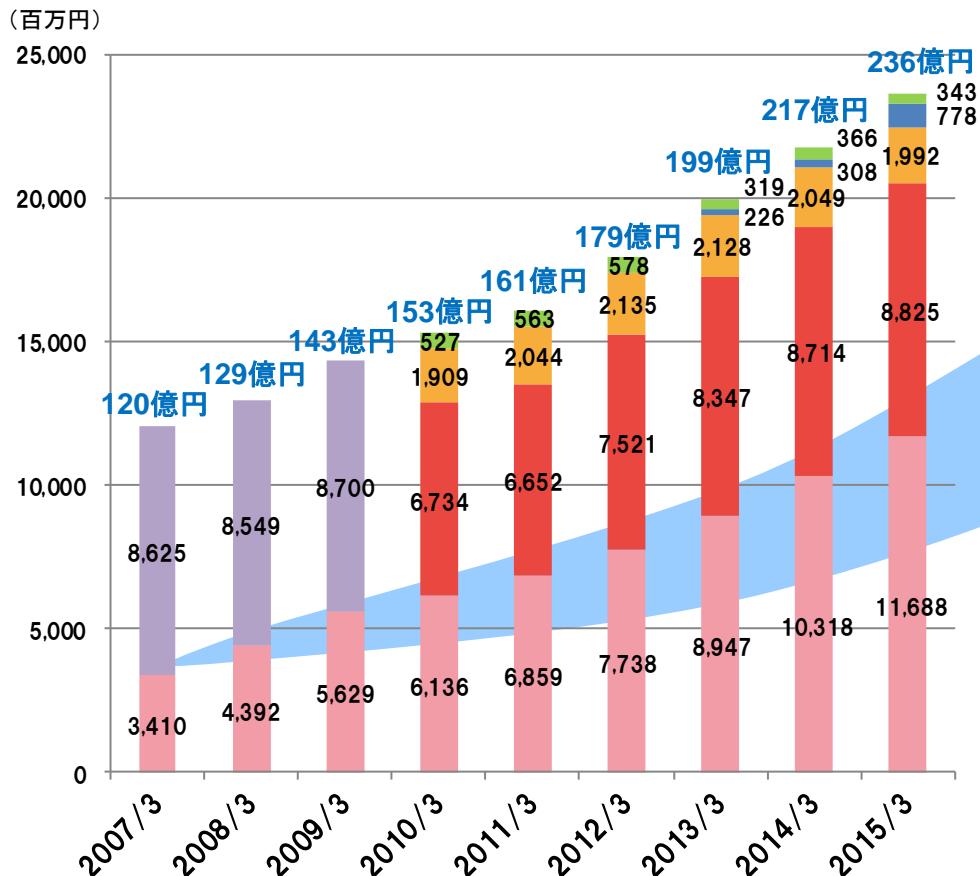
## 【海外店舗の売上推移(月次)】



タイにて、  
3店舗目を開店  
今後は、タイ以外の国  
での展開も含め検討

●●●●▶7. 長期ビジョン

## エクセレントカンパニーを目指す ～各事業で業界シェア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



### III. 2016年3月期の予想及び株主還元



# 1. 2016年3月期 連結業績予想

(単位:百万円)

|                        | 前期(2015/3) |        | 通期予想(2016/3)  |        | 前期比     |        |
|------------------------|------------|--------|---------------|--------|---------|--------|
|                        | 金額         | 百分比(%) | 金額            | 百分比(%) | 増減額     | 率(%)   |
| <u>売上高</u>             | 23,628     | 100    | <u>24,436</u> | 100    | 808     | 3.4    |
| 営業利益                   | 1,432      | 6.1    | 422           | 1.7    | △ 1,010 | △ 70.5 |
| 経常利益                   | 1,554      | 6.6    | 540           | 2.2    | △ 1,014 | △ 65.3 |
| <u>親会社株主に帰属する当期純利益</u> | 1,289      | 5.5    | <u>659</u>    | 2.7    | △ 630   | △ 48.9 |
| 1株当たり純利益(円)            | ※ 59.66    | -      | 30.51         | -      | △ 29    | -      |
| 1株当たり配当金(円)            | 11         | -      | 10            | -      | △ 1     | -      |

※今後、介護施設のセールアンドリースバック取引等で  
予想の修正が必要となった場合には、速やかに開示を行って参ります。



## 2. セグメント別 予想の前提条件



|                  |                   |
|------------------|-------------------|
| 介護部門の売上高 前期比     | 13,169百万円(112.7%) |
| 介護部門のセグメント利益 前期比 | 644百万円( 70.5%)    |
| 新規開設数            | 10ヶ所・516床         |
| 撤退数              | —                 |
| 期末施設数            | 71ヶ所・4,481 床      |



|                    |                  |
|--------------------|------------------|
| カラオケ部門の売上高 前期比     | 8,687百万円( 98.4%) |
| カラオケ部門のセグメント利益 前期比 | 676百万円( 51.0%)   |
| 新規出店数              | 1店舗              |
| 退店数                | 3店舗              |
| 期末店舗数              | 97店舗             |



|                  |                        |
|------------------|------------------------|
| 飲食部門の売上高 前期比     | 2,002百万円(100.5%)       |
| 飲食部門のセグメント利益 前期比 | 20百万円( 17.4%)          |
| 新規出店数            | 1店舗                    |
| 退店数              | 3店舗                    |
| 業態変更             | —                      |
| 期末店舗数            | 27店舗<br>(国内25店舗、タイ2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 |
|--------------|--------|----|-----|--------|
| 2011年3月期（実績） | 5円     | 5円 | 10円 | 9.5%   |
| 2012年3月期（実績） | 5円     | 5円 | 10円 | 8.0%   |
| 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（予想） | 5円     | 5円 | 10円 | 32.8%  |

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。

#### 自己株式の取得

取得する株式の総数：2,318,400株（上限）

株式の取得価額の総額：14 億円（上限）

取得期間：2015年11月20日～2016年5月31日（信託方式による市場買付）

※1月31日時点：819,200株を取得済み

#### 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) |

# ご清聴ありがとうございました



ウチヤマホールディングス  
UCHIYAMA HOLDINGS





# 【参考資料】



# 1. 業績情報 ①要約損益計算書（連結）

(単位:百万円)

|                      | 2015/3<br>3Q累計 | 構成比<br>(%) | 2016/3<br>3Q累計 | 構成比<br>(%) | 前期比<br>(%) |
|----------------------|----------------|------------|----------------|------------|------------|
| 売上高                  | 17,651         | 100        | 17,913         | 100        | 1.5        |
| 売上原価                 | 15,364         | 87.0       | 16,520         | 92.2       | 7.5        |
| 売上総利益                | 2,287          | 13.0       | 1,392          | 7.8        | △ 39.1     |
| 販売費及び一般管理費           | 1,077          | 6.1        | 1,162          | 6.5        | 7.9        |
| 営業利益                 | 1,210          | 6.9        | 230            | 1.3        | △ 81.0     |
| 営業外収益                | 272            | 1.5        | 214            | 1.2        | △ 21.3     |
| 営業外費用                | 124            | 0.7        | 114            | 0.6        | △ 8.1      |
| 経常利益                 | 1,357          | 7.7        | 330            | 1.8        | △ 75.7     |
| 特別利益                 | -              | -          | 905            | 5.1        | -          |
| 特別損失                 | 12             | 0.1        | 46             | 0.3        | 283.3      |
| 税金等調整前当期純利益          | 1,344          | 7.6        | 1,190          | 6.6        | △ 11.5     |
| 法人税等                 | 541            | 3.1        | 417            | 2.3        | △ 22.9     |
| 親会社株主に帰属する<br>四半期純利益 | 803            | 4.5        | 778            | 4.3        | △7.0       |



# 1. 業績情報 ③要約貸借対照表（連結）

(単位:百万円)

| 資産の部          |               |               |              | 負債/純資産の部           |               |               |              |
|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------------|---------------|---------------|--------------|
|               | 2015/3<br>3Q末 | 2016/3<br>3Q末 | 増減額<br>(百万円) |                    | 2015/3<br>3Q末 | 2016/3<br>3Q末 | 増減額<br>(百万円) |
| <b>流動資産</b>   |               |               |              | <b>流動負債</b>        |               |               |              |
| 現金及び預金        | 14,132        | 14,427        | 295          | 短期借入金              | 6,939         | 7,223         | 284          |
| たな卸資産         | 10,650        | 9,734         | △ 916        | 1年以内返済予定の<br>長期借入金 | 1,392         | 1,595         | 203          |
|               | 934           | 826           | △137         |                    | 2,435         | 2,368         | △ 67         |
| <b>固定資産</b>   |               |               |              | <b>固定負債</b>        |               |               |              |
| 有形固定資産        | 18,439        | 17,839        | △ 600        | 長期借入金              | 10,750        | 9,352         | △ 1,398      |
| 建物及び構築物(純額)   | 14,463        | 13,081        | △ 1,382      |                    | 9,091         | 7,257         | △ 1,834      |
| 土地            | 9,081         | 7,689         | △ 1,392      | <b>負債合計</b>        | 17,689        | 16,576        | △ 1,113      |
|               | 4,100         | 3,659         | △ 441        | (有利子負債)            | 14,535        | 12,828        | △ 1,707      |
| <b>無形固定資産</b> |               |               |              | <b>純資産合計</b>       |               |               |              |
| 投資その他の資産      | 37            | 56            | 19           | (自己資本比率)           | 14,882        | 15,691        | 809          |
|               | 3,938         | 4,702         | 764          | (ネットD/Eレシオ)        | 45.7 %        | 48.6 %        | 2.9 pt       |
| <b>資産合計</b>   | <b>32,571</b> | <b>32,267</b> | <b>△ 304</b> |                    | 0.26 倍        | 0.20 倍        | △ 0.06倍      |
|               |               |               |              | <b>負債純資産合計</b>     | <b>32,571</b> | <b>32,267</b> | <b>△ 304</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

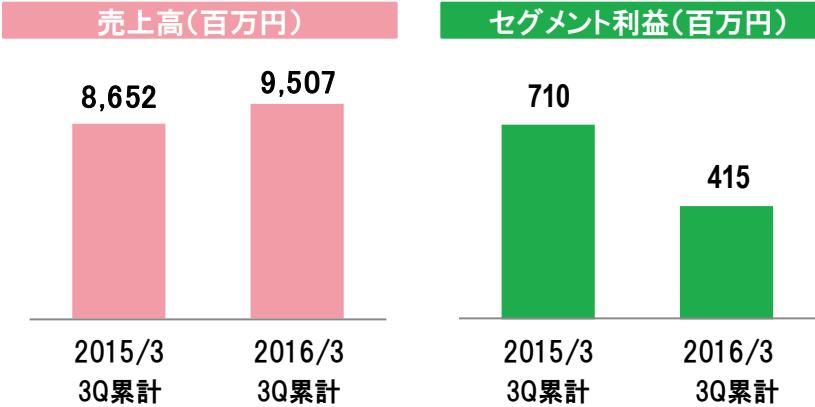
※2 自己資本比率=(株主資本+その他の包括利益累計額)/負債純資産合計

※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

●●●●▶ 2. 事業別の状況 ①介護事業 サマリー

(単位:百万円)

|          | 2015/3<br>3Q累計 | 2016/3<br>3Q累計 | 増減        |
|----------|----------------|----------------|-----------|
| 売上高      | 8,652          | 9,507          | 9.9%      |
| セグメント利益  | 710            | 415            | △41.5%    |
| セグメント利益率 | 8.2%           | 4.4%           | △3.8point |



- 介護付有料老人ホーム6カ所、グループホーム1カ所、ショートステイ3事業所、障がい者通所支援事業放課後等デイサービス1事業所を新規開設し、営業拠点は69所134事業所に拡大し、9.9%の増収。
- 昨年からの新規施設開設に伴い、費用が先行する形となり、セグメント利益は減少
- 介護付有料老人ホームの既存施設は入居率92.1%を確保(2015年4~12月平均)

\*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



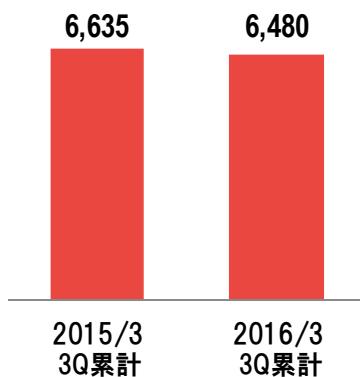
|                |                           |                               |            |
|----------------|---------------------------|-------------------------------|------------|
| 2015年<br>4月開設  | グループホームなすまち<br>(栃木県那須町)   | 【公募】<br>グループホーム               | 18床        |
| 2015年<br>4月増設  | グループホームみどりのき<br>(福岡県北九州市) | 【公募】<br>グループホーム               | 9床         |
| 2015年<br>5月開設  | さわやかかぬま館<br>(栃木県鹿沼市)      | 【公募】<br>介護付有料老人ホーム<br>ショートステイ | 50床<br>14床 |
| 2015年<br>5月開設  | さわやかおおみや館<br>(埼玉県さいたま市)   | 【公募】<br>介護付有料老人ホーム            | 50床        |
| 2015年<br>7月開設  | さわやかさの館<br>(栃木県佐野市)       | 【公募】<br>介護付有料老人ホーム<br>ショートステイ | 50床<br>15床 |
| 2015年<br>9月開設  | さわやかなすしおばら館<br>(栃木県那須塩原市) | 【公募】<br>介護付有料老人ホーム<br>ショートステイ | 50床<br>14床 |
| 2015年<br>10月開設 | さわやかさかのいち館<br>(大分県大分市)    | 【M&A】<br>介護付有料老人ホーム           | 48床        |
| 2015年<br>11月開設 | さわやか愛の家<br>(福岡県北九州市)      | 放課後等デイサービス<br>(障がい者通所支援事業)    | 10名        |
| 2015年<br>11月開設 | さわやか笠寺館<br>(愛知県名古屋市南区)    | 【公募】<br>介護付有料老人ホーム            | 80床        |

●●●●▶ 2. 事業別の状況 ②カラオケ事業 サマリー

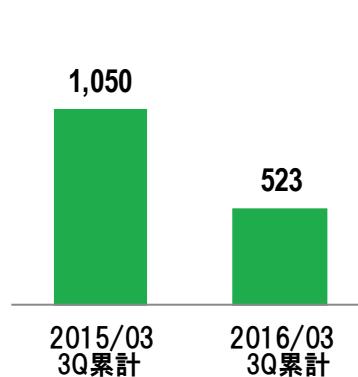
(単位:百万円)

|          | 2015/3<br>3Q累計 | 2016/3<br>3Q累計 | 増減          |
|----------|----------------|----------------|-------------|
| 売上高      | 6,635          | 6,480          | △ 2.3%      |
| セグメント利益  | 1,050          | 523            | △ 50.2%     |
| セグメント利益率 | 15.8%          | 8.1%           | △ 7.7 point |

売上高(百万円)



セグメント利益(百万円)



- 1店舗の新規出店、1店舗の居酒屋からの業態変更、1店舗の退店のほか、既存店のリニューアルを25店舗実施。
- スマートフォン向けアプリを活用し、モバイル会員のリピート客の増加、ウェブサイトを活用した集客向上に努める。
- しかし、十分な集客の回復に至らず、売上高は2.3%減収、セグメント利益は△50.2%の減益。



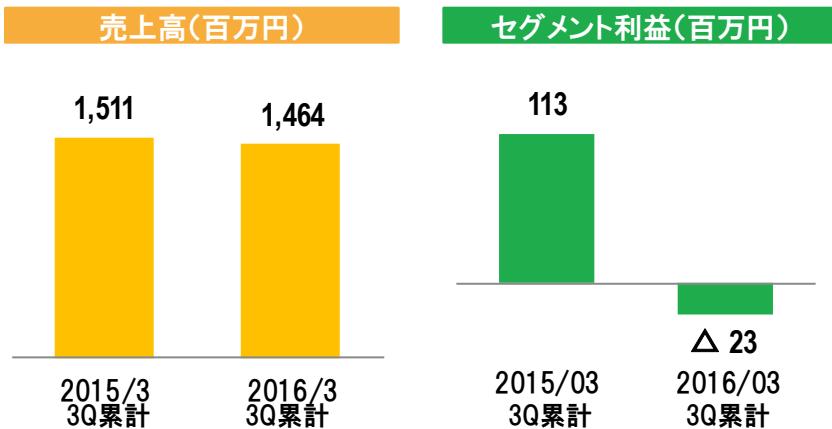
カラオケ俱楽部 長崎本店  
(長崎県 長崎市)

|                 |                           |     |
|-----------------|---------------------------|-----|
| 2015年<br>7月オープン | カラオケ俱楽部 長崎本店<br>(長崎県 長崎市) | 33室 |
|-----------------|---------------------------|-----|



●●●●▶ 2. 事業別の状況 ③飲食事業 サマリー

|          | (単位:百万円)       |                |       |
|----------|----------------|----------------|-------|
|          | 2015/3<br>3Q累計 | 2016/3<br>3Q累計 | 増減    |
| 売上高      | 1,511          | 1,464          | △3.1% |
| セグメント利益  | 113            | △ 23           | —     |
| セグメント利益率 | 7.5%           | —              | —     |



- 海外3店舗目となる「かんてきやプロンポン店」(タイ)を新規出店した一方、国内で2店舗の退店、カラオケへの業態変更を1店舗。
- 既存店は、4店舗をリニューアル。
- 集客減少傾向を十分に食い止めきれず、セグメント利益は赤字を計上。



宮崎再生酒場  
(宮崎県 宮崎市)



素巢 黒崎店  
(福岡県 北九州市)

|                          |                                   |                          |      |
|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------|------|
| 【リニューアル】<br>2015年7月3日    | 【リニューアル期間】<br>2015年5月31日<br>～7月2日 | 宮崎再生酒場<br>(宮崎県宮崎市)       | 88席  |
| 【リニューアル】<br>2015年7月30日   | 【リニューアル期間】<br>2015年7月6日<br>～7月29日 | 素巢 大名店<br>(福岡県福岡市)       | 130席 |
| 【リニューアル】<br>2015年7月30日   | 【リニューアル期間】<br>2015年7月6日<br>～7月29日 | 素巢 黒崎店<br>(福岡県北九州市)      | 100席 |
| 【海外・新規開店】<br>2015年12月22日 | —                                 | かんてきや<br>プロンポン店<br>(タイ国) | 130席 |

### 3. 業界動向 ①介護報酬改定による影響

#### 平成27年度介護報酬改定

改訂率 △2.27%の内訳

|               |        |
|---------------|--------|
| 基本報酬の見直し等     | △4.48% |
| 処遇改善加算の見直し    | +1.65% |
| 介護サービスの充実(加算) | +0.56% |
| 合計            | △2.27% |



報酬額合計で見ると、△2.27%だが、

「処遇改善加算」は売上高に加算として計上される一方で、給与手当でほぼ同額の支出が見込まれるため、

損益ベースでは、△4~5%程度の影響を受ける可能性がある

#### 【主な改正点】

- 基本報酬の見直し(引下げ等)
- 介護職員処遇改善加算の現行の枠組みを維持しつつ、更なる上乗せ評価を実施
- サービス提供体制強化加算を見直し、介護福祉士の配置割合等を評価
- 集合住宅(住宅型有料、サービス付き高齢者向け住宅を含む)に居住する利用者へのサービス提供に係る見直し(減算)

#### 【対応策】

- 各事業所別で算定可能な加算を取り入れる
- 特定施設において介護重度、認知症の方の受け入れを進める
- 特定施設における入居率の向上(特養より要介護1、2の方の紹介を進める。)
- 看取り介護を推進し、安心して暮らして頂ける環境を整える(看取り介護加算の算定)



### 3. 業界動向 ②介護報酬改定率と当社売上高推移

#### 介護報酬改定率と当社介護事業売上高推移

介護サービス給付費

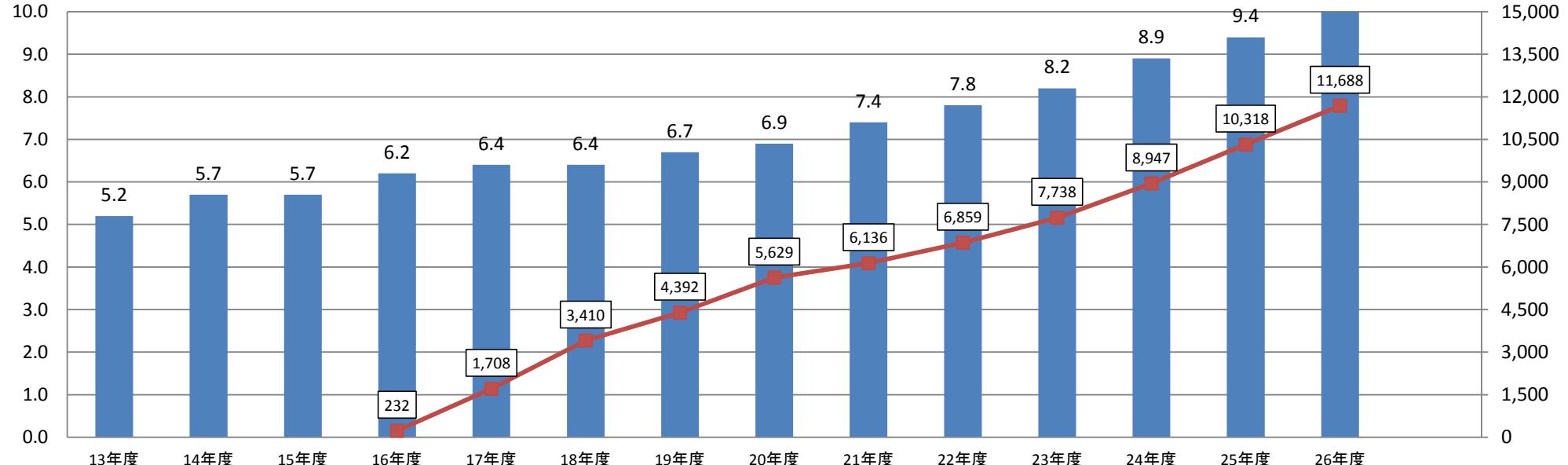
(単位:兆円)

(注)介護サービス給付費、12~24年度は実績、25、26年度は予算ベース

16年度~20年度は株式会社さわやか倶楽部の売上高、21年度以降は介護セグメントの売上高

当社介護事業売上高

(単位:百万円)

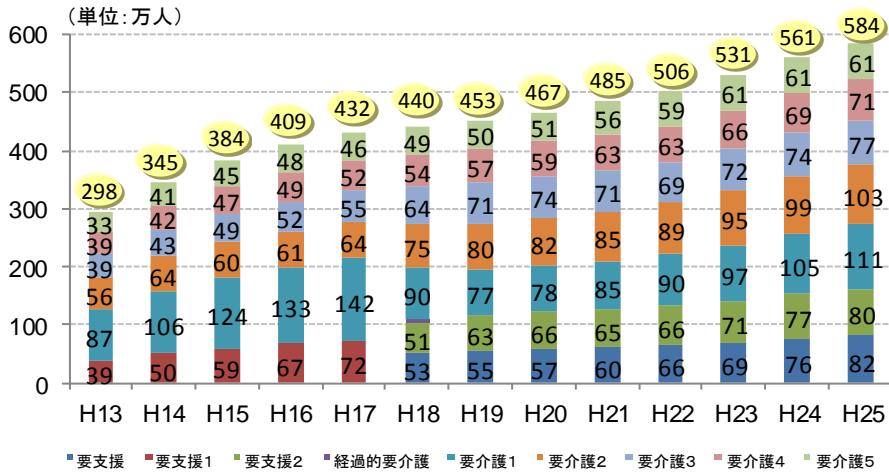


|         | 16年度   | 17年度 | 18年度   | 19年度   | 20年度 | 21年度   | 22年度  | 23年度 | 24年度   | 25年度  | 26年度 | 27年度(予定) |
|---------|--------|------|--------|--------|------|--------|-------|------|--------|-------|------|----------|
| 当社事業所数  | 10     | 35   | 49     | 62     | 67   | 66     | 74    | 89   | 105    | 117   | 123  | 134      |
|         | 15年度改定 |      | 17年度改定 | 18年度改定 |      | 21年度改定 |       |      | 24年度改定 |       |      | 27年度改定   |
| 介護報酬改定率 | △2.3%  | -    | △1.9%  | △0.5%  | -    | -      | +3.0% | -    | -      | +1.2% | -    | -        |
|         |        |      |        |        |      |        |       |      |        |       |      | △2.27%   |

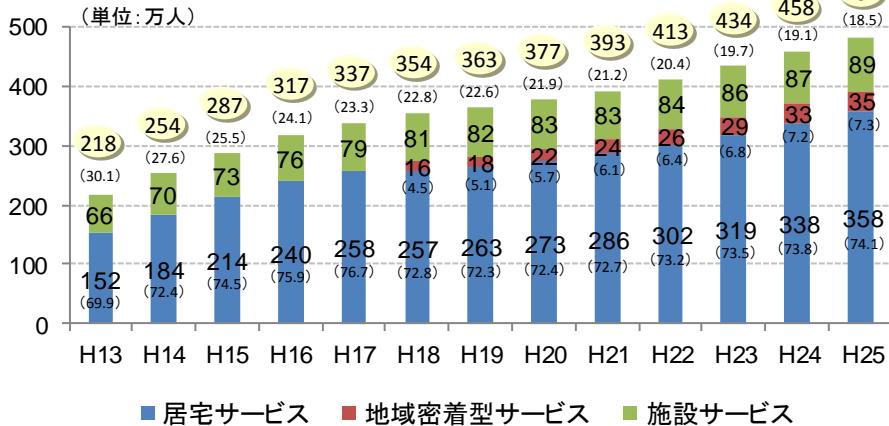


### 3. 業界動向 ③介護市場の動向(1)

#### 要介護(要支援)認定者数

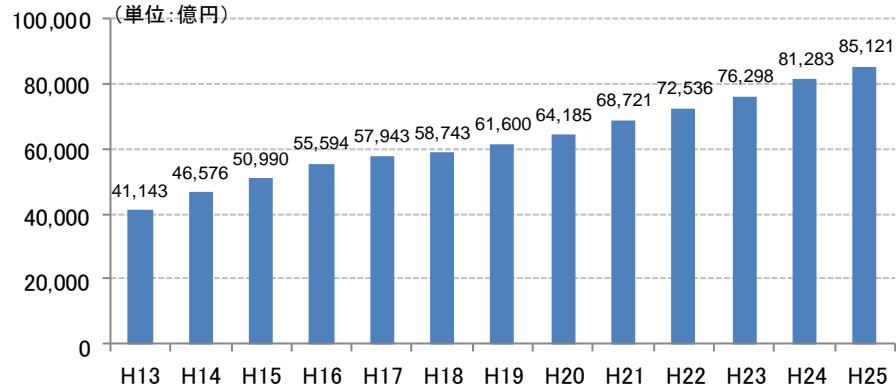


#### 介護サービス受給者数(1ヶ月平均)



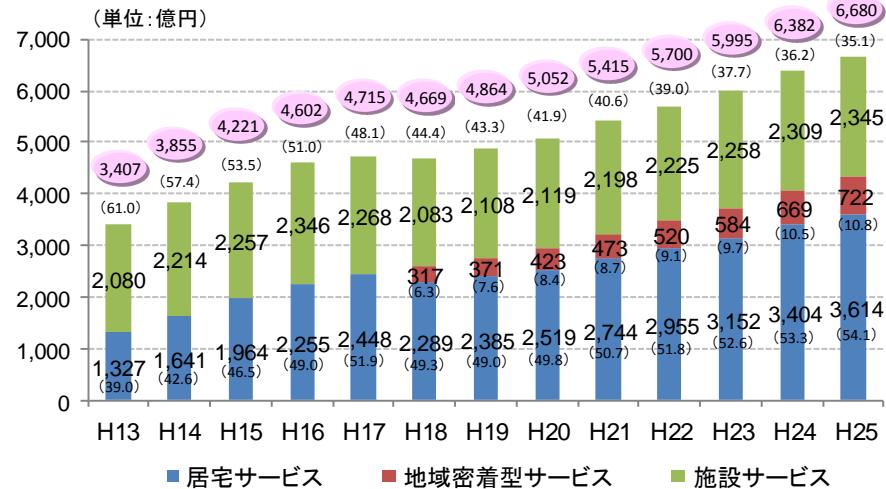
(注1)各年度とも3月から2月サービス分の平均。ただし平成12年度は、4月から2月サービス分の平均。  
(注2)平成18年度の地域密着型サービスについては、4月から2月サービス分の平均。

#### (参考1)年度別介護サービス給付費の推移



(注1)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む。

#### (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



■ 居宅サービス ■ 地域密着型サービス ■ 施設サービス

(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。

(出所) 厚生労働省「介護保険事業状況報告(平成25年度版)」

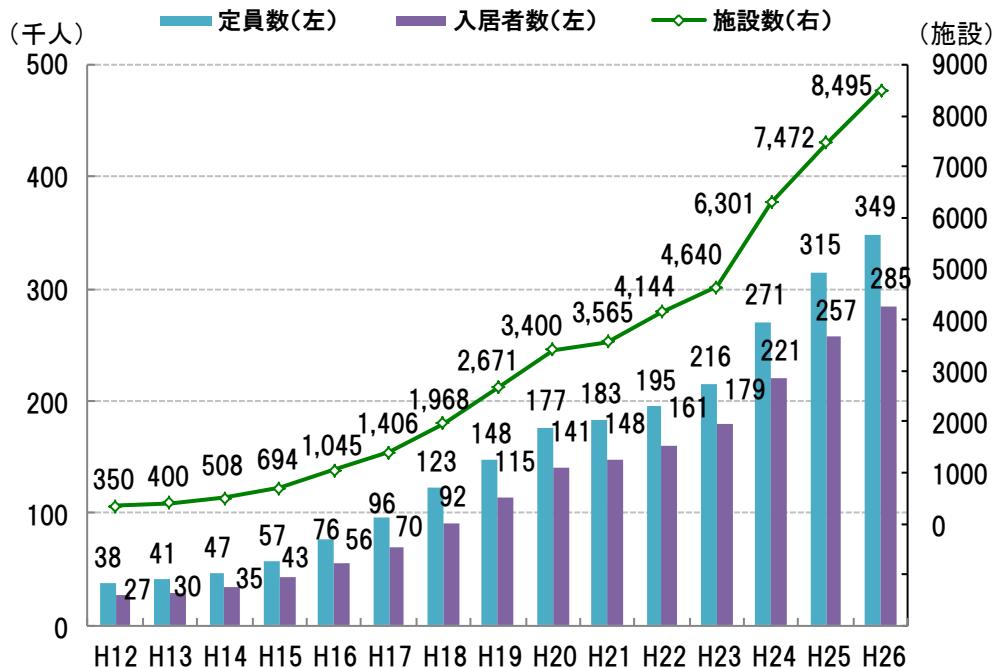
UCHIYAMA HOLDINGS INC.



### 3. 業界動向 ③介護市場の動向(2)

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

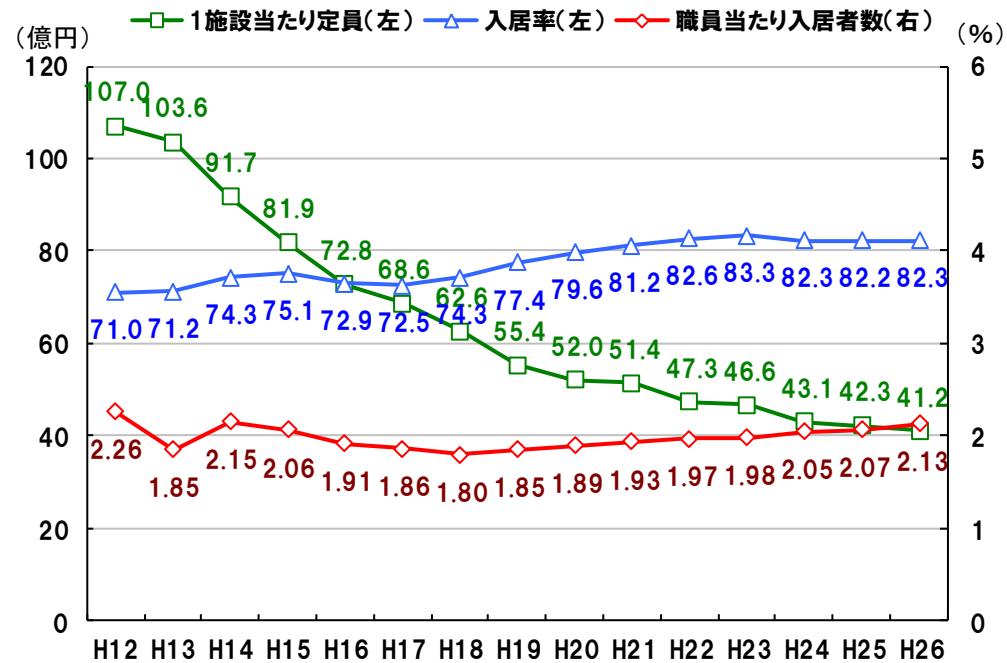
有料老人ホーム市場の推移①



※各年10月1日現在  
(出所) 厚生労働省「平成26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26年度社会福祉施設等調査」



### 3. 業界動向 ③介護市場の動向(3)

- 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照すべきものとして、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。



### 3. 業界動向 ③介護市場の動向(4)

※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<br>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> <p>○介護老人福祉施設(特養)</p> <p>○介護老人保健施設</p> <p>○介護療養型医療施設</p> <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<br/>入所者生活介護</li></ul> |
| 予防給付サービス<br>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<br/>(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<br/>共同生活介護(グループホーム)</li></ul> <p>◆介護予防支援</p>   |

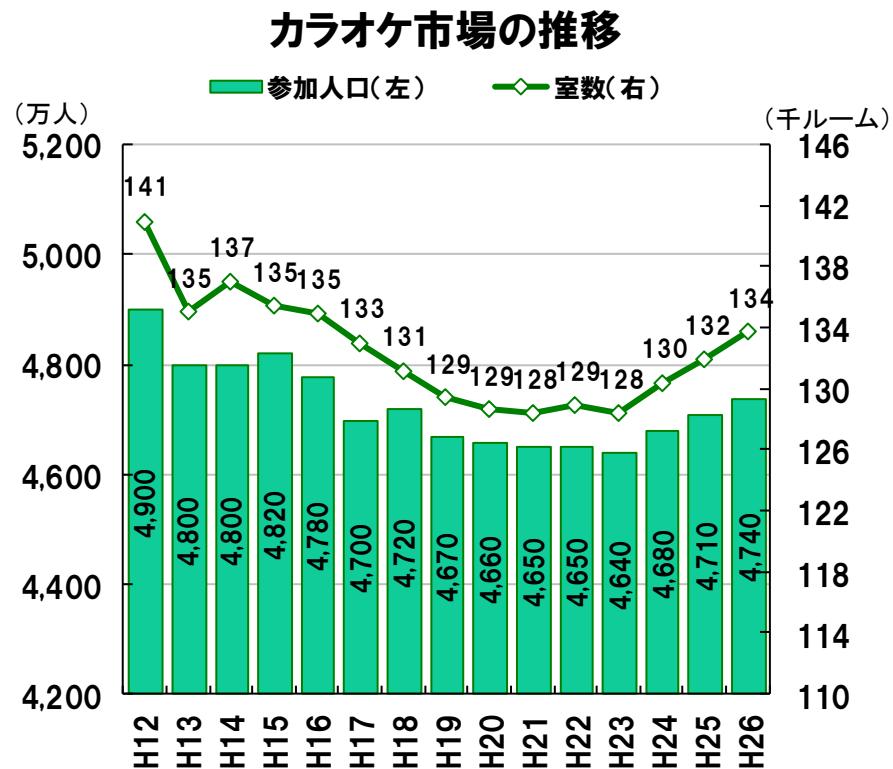


### 3. 業界動向 ③介護市場の動向(5)

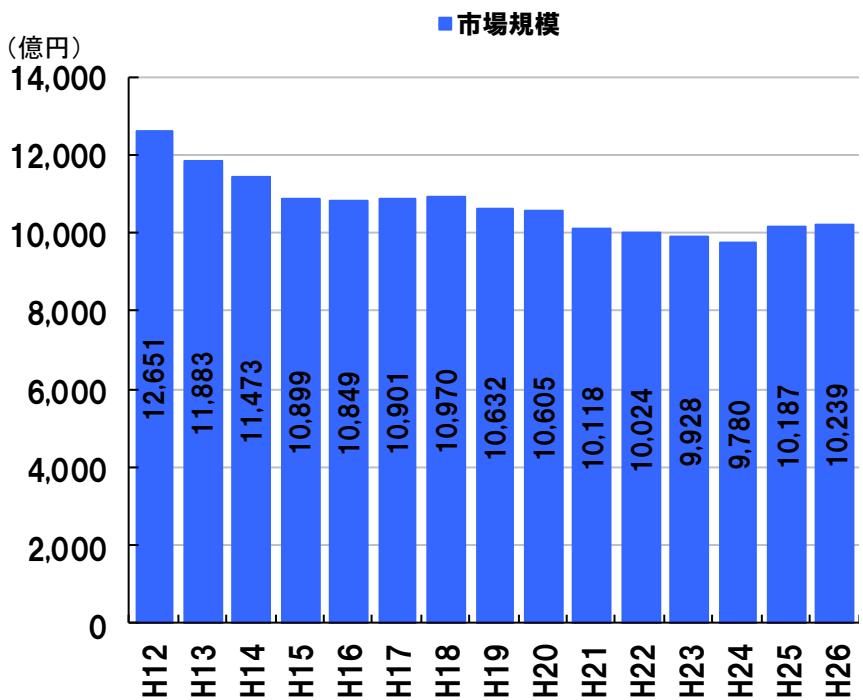
|                           | 施設・事業所の概要   | 特定施設の指定の有無      |
|---------------------------|---|-----------------|
|                           |   | 介護サービス提供主体      |
| 介護付<br>有料老人ホーム            | 介護が必要になっても、入居施設が提供する介護サービス等を利用しながら居住継続が可能。  | ○(特定施設)         |
|                           |   | 施設内の職員          |
| 住宅型<br>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<br>(グループホーム) | 認知症などの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<br>(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<br>(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<br>(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<br>(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<br>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。 |                 |
| 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。                               |                 |

### 3. 業界動向 ④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



#### 居酒屋・ビヤホール等市場の推移



(出所) 全国カラオケ事業者協会「カラオケ白書2015」

(出所) 外食産業総合調査研究センター  
「平成26年外食産業市場規模推計について」