

# “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


2015年7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	P19～
III．2015年3月期の予想	P33～
【参考資料】	P38～



# 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
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1,786名、パート・アルバイト等2,292名 合計4,078名（2015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（通信、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

2012年 12月 株式会社さわやか倶楽部が株式会社さわやか天の川を吸収合併

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

### ●●●▶ 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  
(福岡西方沖地震、東日本大震災)
- 世界の子どもたちの支援  
(チャイルドスポンサーシップ、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)  
⇒ 金美麗氏(2015年予定)、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

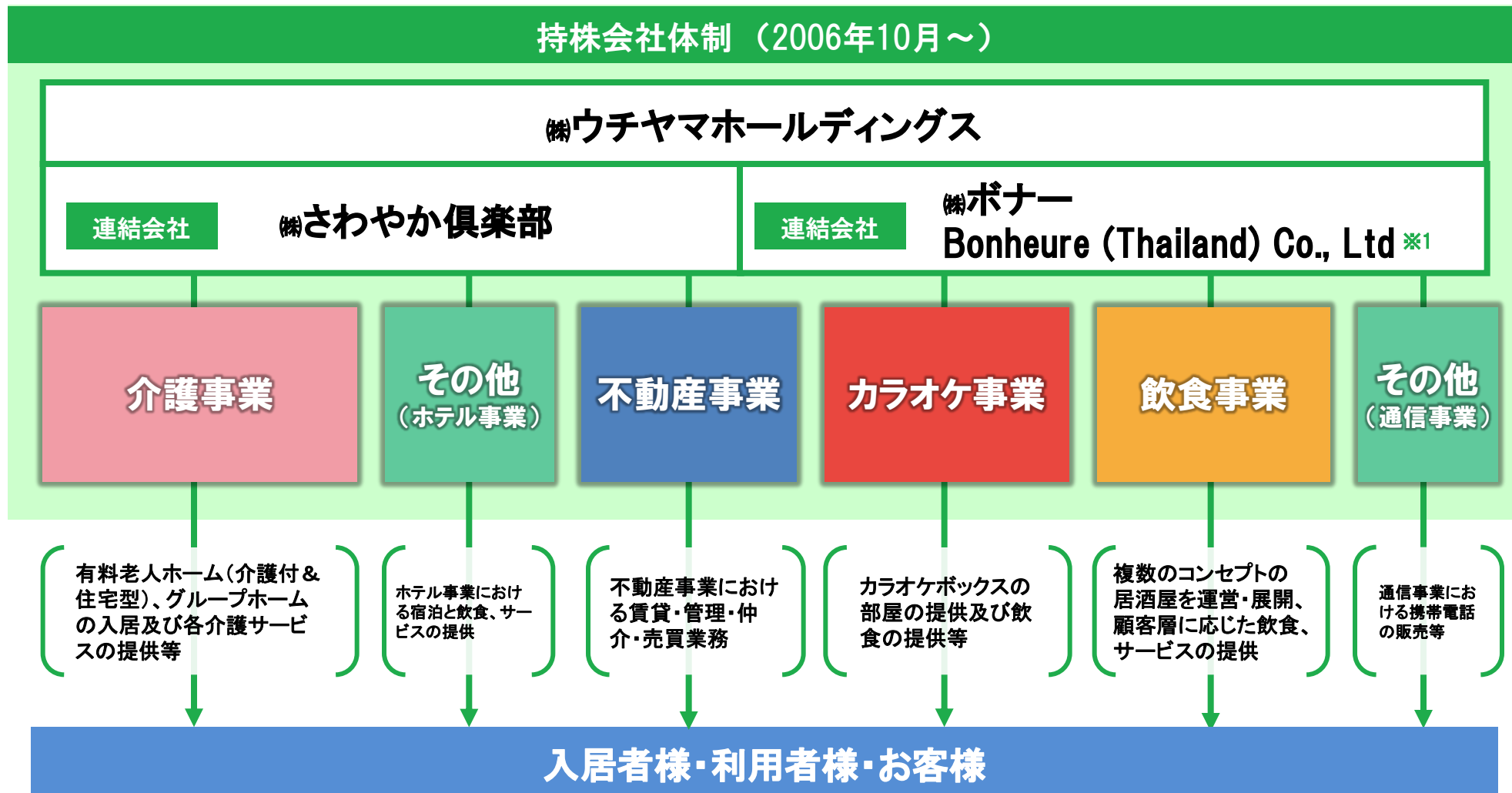


ラオスでの小学校建設



特別講演会の主催

## 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%）のタイにおける合併会社。

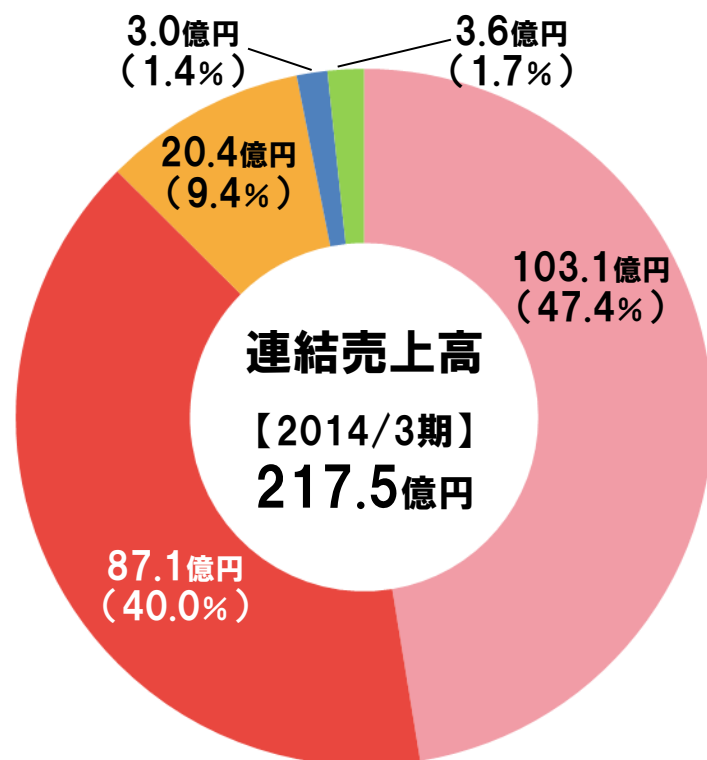


# 6. 収益構造

## 介護事業とカラオケ事業が収益力の両輪

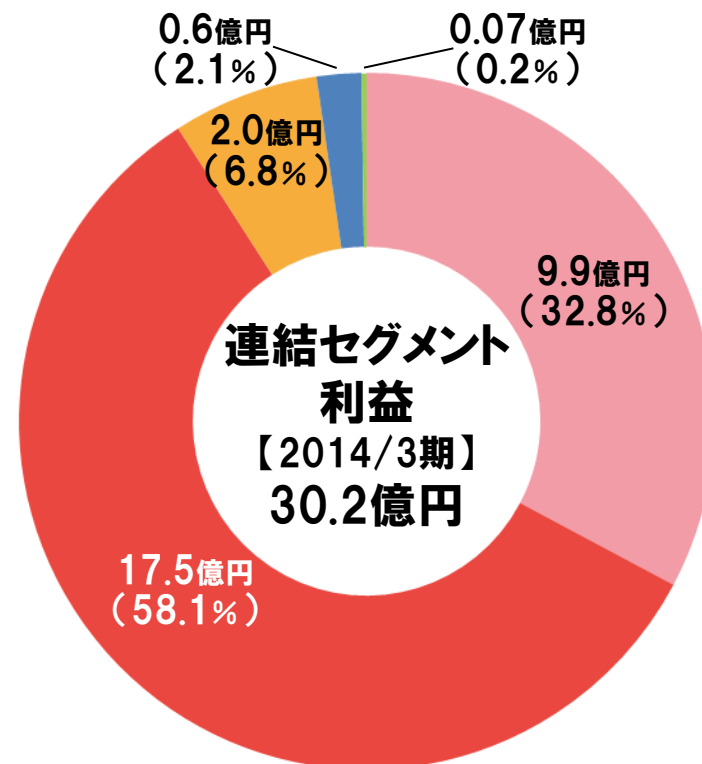
セグメント別売上構成

■ 介護事業 ■ カラオケ事業 ■ 飲食事業 ■ 不動産事業 ■ その他



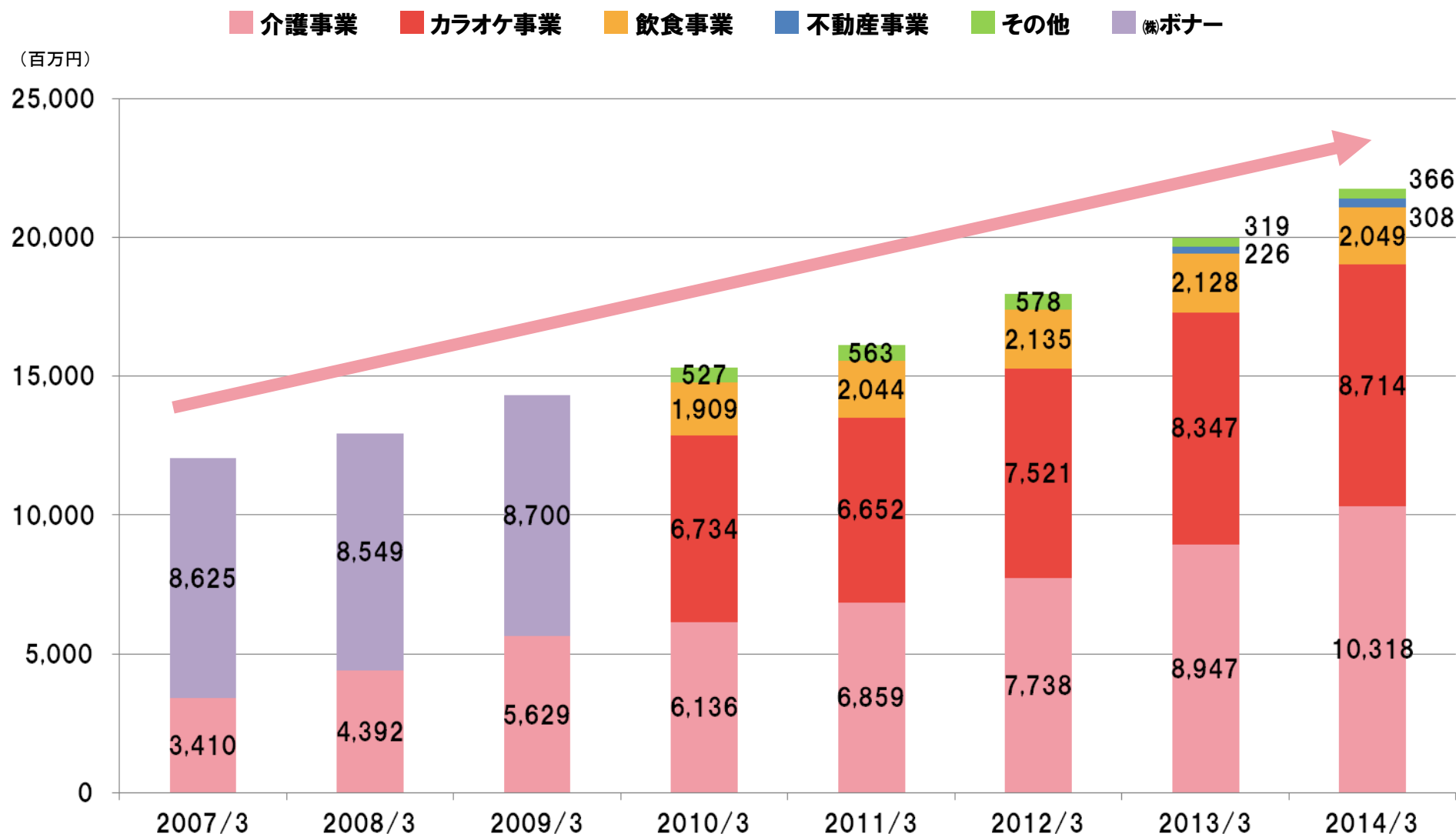
セグメント別利益構成

■ 介護事業 ■ カラオケ事業 ■ 飲食事業 ■ 不動産事業 ■ その他



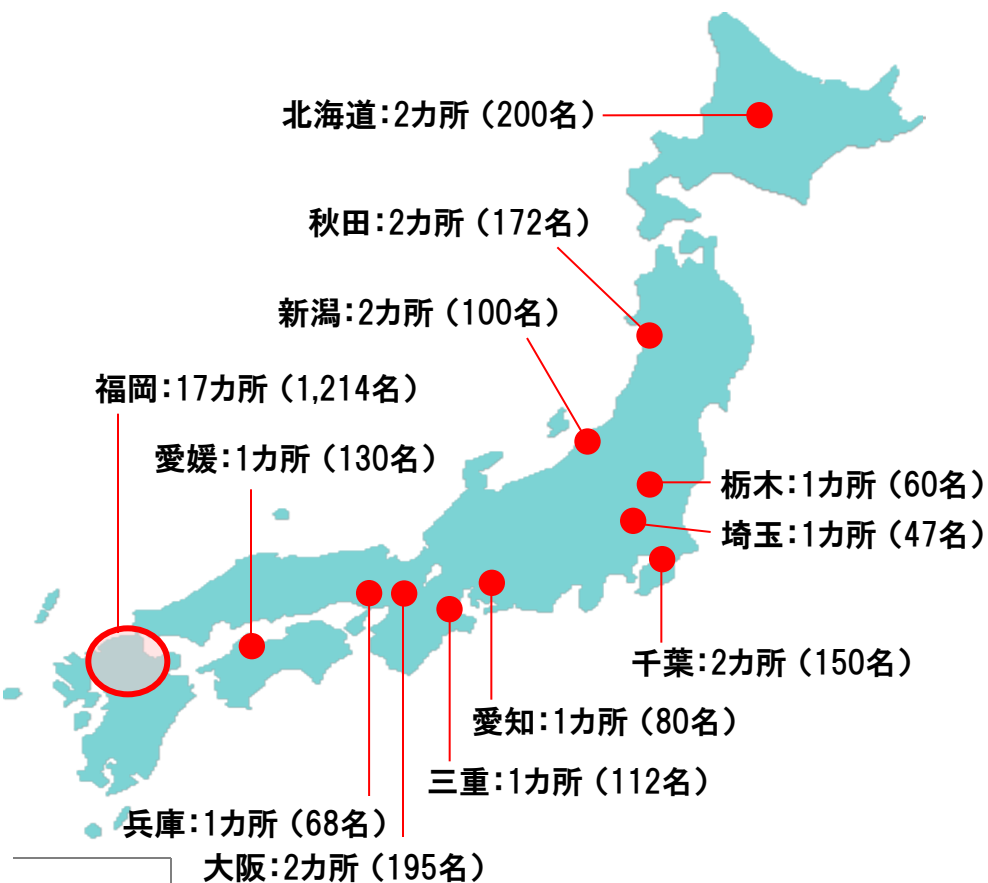
(注) 各セグメント利益は本社経費等賦活前であり、  
連結営業利益は21.2億円

# 7. 事業別の売上高推移（連結）



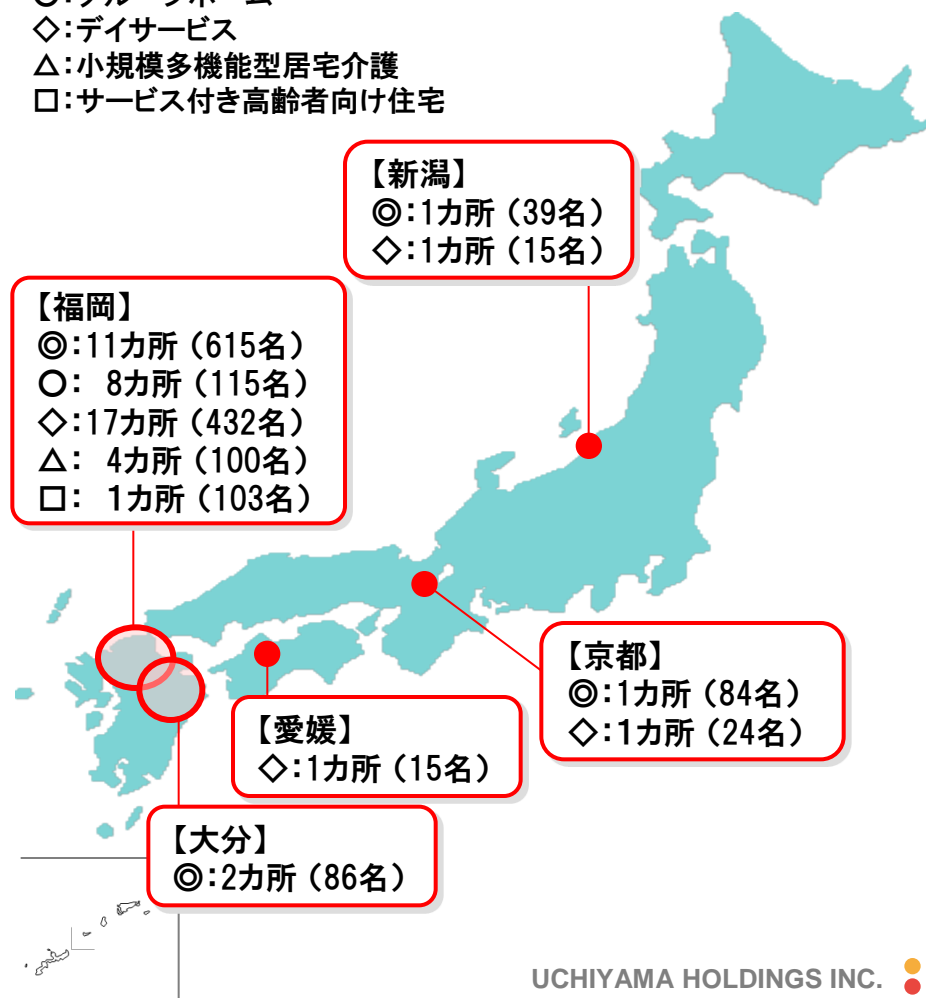
## 8. 事業概要 ①介護事業(展開状況)

介護付有料老人ホームの展開状況（2015年3月末現在）



介護付有料老人ホーム以外の展開状況（2015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
- △:小規模多機能型居宅介護
- :サービス付き高齢者向け住宅



## 8. 事業概要 ②介護事業(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(2015年3月末) 2.5~2.7人

● 特定施設事業者平均 1.9人

(出所) 厚生労働省「平成23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3月末) 90.6%

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

## 8. 事業の特長 ③カラオケ事業

独自のオペレーションノウハウにより、業界随一の高収益性を実現

### 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、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  
909,877名

ゴールド会員  
36,578名

2015年3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



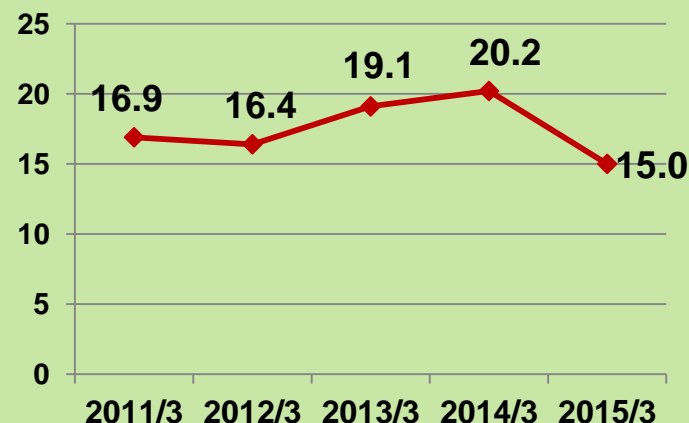
### 高い集客力を実現

子供からお年寄りまで  
幅広い顧客層の取り込みに成功



### 高収益性

【当社「カラオケ事業」のセグメント利益率の推移】



# 8. 事業の特長 ④ 飲食事業

## 主要ブランド



## その他のブランド



## 9. 同業他社とのセグメント別比較

### 介護

(株)さわやか倶楽部

コード	社名	決算期	事業/全社区分	売上高	セグメント利益	営業利益率
9792	ニチイ学館	15/3期(通期)	介護部門	144,385	11,647	8.1%
6059	当社	15/3期(通期)	介護事業	11,688	914	7.8%
2400	メッセージ	15/3期(通期)	アミーユ・地域包括ケア事業	74,787	5,419	7.2%
9707	ユニマットそよ風	15/3期(通期)	介護事業	42,193	2,813	6.7%
9783	ベネッセホールディングス	15/3期(通期)	シニア・介護事業領域	87,271	5,610	6.4%

### カラオケ

(株)ボナー

コード	社名	決算期	事業/全社区分	売上高	セグメント利益	営業利益率
6059	当社	15/3期(上期)	カラオケ事業	8,825	1,326	15.0%
7458	第一興商	15/3期(通期)	カラオケ・飲食店舗事業	52,723	7,219	13.7%
8214	AOKIホールディングス	15/3期(通期)	カラオケルーム運営事業	17,518	1,712	9.8%
2157	コシダカホールディングス	14/8期(通期)	カラオケセグメント	19,854	1,580	8.0%
4837	シダックス	15/3期(通期)	レストランカラオケ事業	36,521	1,506	4.1%

### 飲食

(株)ボナー

コード	社名	決算期	事業/全社区分	売上高	セグメント利益	営業利益率
3178	チムニー	14/12期(通期)	全社	46,564	3,430	7.4%
6059	当社	15/3期(通期)	飲食事業	1,992	117	5.9%
7616	コロワイド	15/3期(通期)	(株)コロワイド東日本	39,829	1,698	4.3%
7522	ワタミ	15/2期(通期)	国内外食事業	60,272	△ 3,699	—
9979	大庄	14/8期(通期)	飲食事業	62,377	△ 46	—

※ 各社発表の決算短信より当社にて作成、売上高は、外部顧客への売上高を記載





## 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

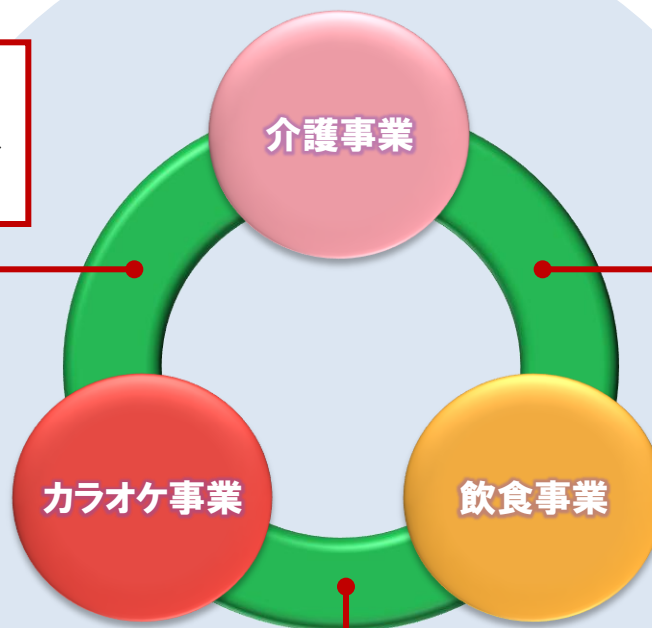
### 事業間シナジーの創出

#### 【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に  
「食べる楽しみ」を提供



#### 【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

## 2. 収益力最大化戦略

「人間力」の育成・向上に重きを置いた教育

「人間力」の高さ



効率重視の施設設計

高いオペレーション効率

独自の人財育成システムによる  
ホスピタリティの高い人財

【人財育成システム】

- 年間500時間程の研修・勉強会
- 認定制度
  - ・独自の社内資格制度を確立
  - ・インセンティブによる取得促進

働きやすい施設構造

【低層の施設・広い共用部】

- 低層の施設で効率運営
- 広い共用部で見渡しやすい構造

### 3. 人材戦略 ①人材教育

トップ自らが定期的の実施する研修会 『さわやかアカデミー』



管理者研修風景



社員研修風景

理念と哲学の一体化を図る

【研修内容事例】

- ① 新人研修
  - ② 確認研修
  - ③ 管理者研修
  - ④ 現任者研修
  - ⑤ 新人トレーナー制度
  - ⑥ 各介護サービス別勉強会
  - ⑦ コンプライアンス推進会
- 等々

延べ500時間程度

### 3. 人材戦略 ②雇用政策

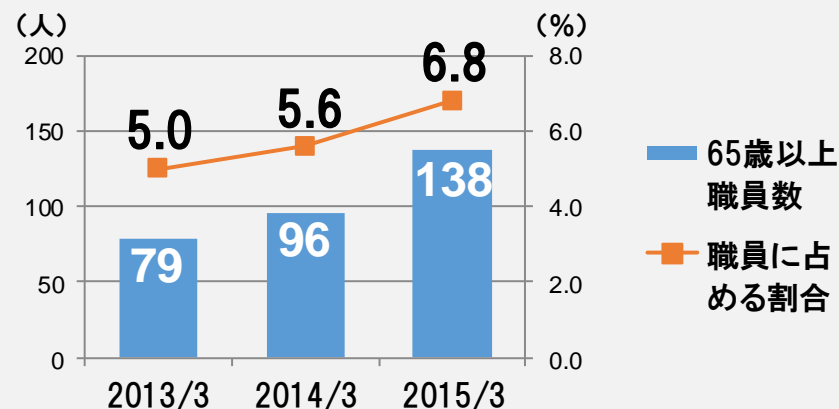
#### 介護事業における雇用の考え方

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がある！）

当社には、  
“入居者様のために働きたい”  
“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

#### 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	11.8%
副施設長	1名	5.0%
ホーム長	6名	75.0%
センター長	21名	60.0%
合計	32名	28.3%

## 4. 介護事業 ①今後の事業展開の方向性

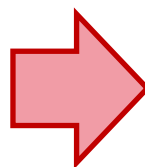
### ■入居型の状況

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設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65.9%。

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 の積極展開	グループホーム の展開	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	M & Aの 推進

### 2016年3月期の開設計画

2015年 4月増設	グループホームみどりのき (福岡県北九州市門司区)	【公募】 グループホーム	9床	2015年 7月開設予定	(仮称)さわやか 佐野館 (栃木県佐野市)	【公募】 介護付有料老人ホーム ショートステイ	50床 15床
2015年 4月開設	さわやかグループ ホームなすまち (栃木県那須町)	【公募】 グループホーム	18床	2015年 9月開設予定	(仮称)さわやか那須塩原館 (栃木県那須塩原市)	【公募】 介護付有料老人ホーム ショートステイ	50床 14床
2015年 5月開設	さわやかおみや館 (埼玉県さいたま市西区)	【公募】 介護付有料老人ホーム	50床	2015年 11月開設予定	(仮称)さわやか笠寺館 (愛知県名古屋市南区)	【公募】 介護付有料老人ホーム	80床
2015年 5月開設	さわやかかぬま館 (栃木県鹿沼市)	【公募】 介護付有料老人ホーム ショートステイ	50床 13床	2016年 2月開設予定	(仮称)さわやか柏館 (千葉県 柏市)	【公募】 介護付有料老人ホーム	100床
				2016年 3月開設予定	(仮称)さわやかグループホーム いいくら (福岡県福岡市早良区)	【公募】 グループホーム	18床

## 4. 介護事業 ③産学官連携 概要

### 産学官連携事例 ①

ウチャ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

### 口腔ケアの効能

嚥む回数を10回増やすと、脳の血流が10%UPする。（認知症予防になる）

虫歯や歯周病の予防に加え、誤嚥性肺炎や呼吸器感染症などの入院につながる病気を防ぐ



QOL（生活の質）が向上する

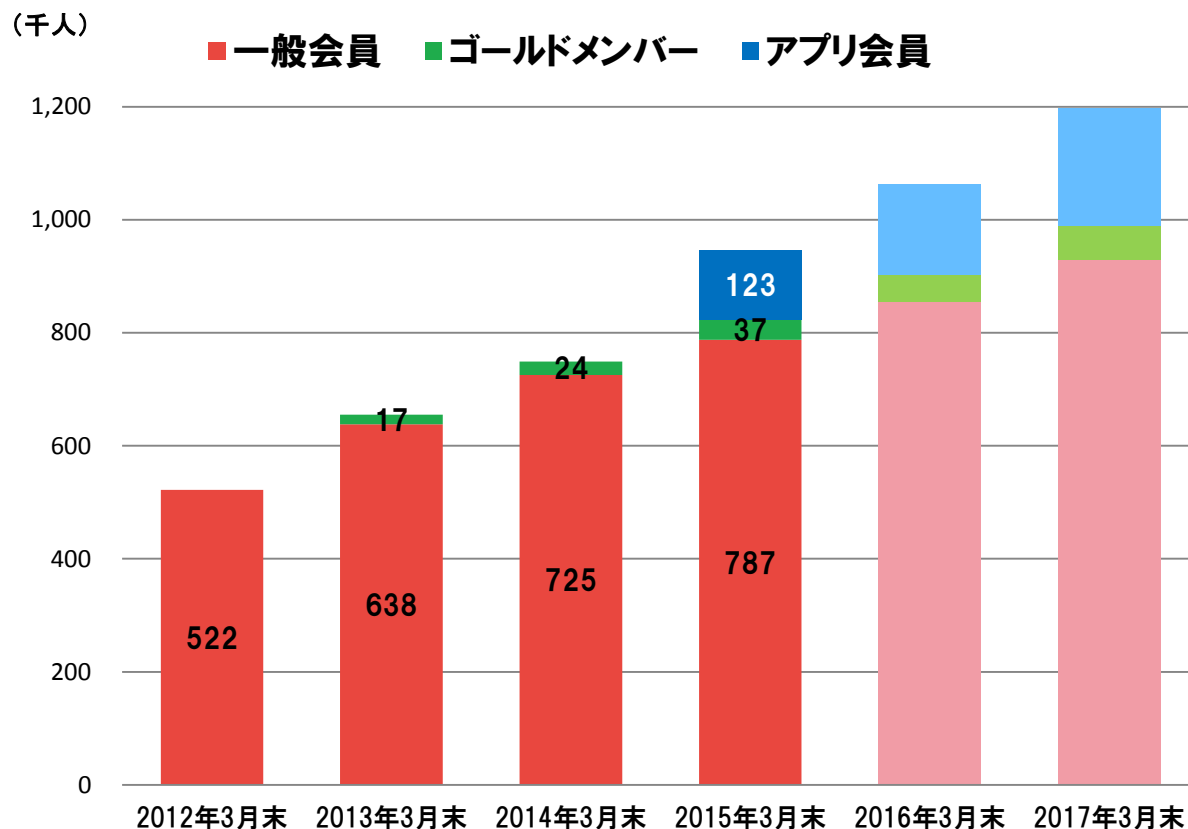
美味しく楽しい食事をする事が  
生きがいや喜びにつながる

## 4. 介護事業 ④産学官連携 事例



# 5. カラオケ事業 ①リピーターの拡大

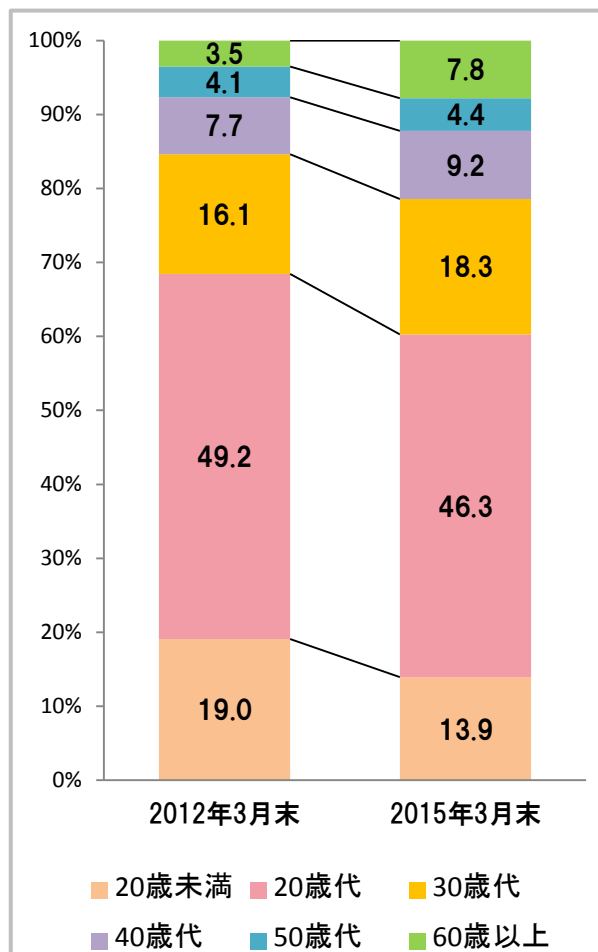
## 会員数推移



ゴールドメンバー(65歳以上)の獲得推進 → 新たなユーザー層の確保

アプリ会員の獲得推進 → 若年層のリピーター率向上

## 会員顧客年代別構成比



## 5. カラオケ事業 ②出店計画

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

2014年3月末(実績)

89店舗

+10

2015年3月末(実績)

99店舗

+4

2016年3月末(計画)

103店舗

カラオケ店舗の展開状況 (2015年3月末現在)

【関西エリア】  
5店舗

【中国・四国エリア】  
12店舗

【九州・沖縄エリア】  
72店舗

【関東エリア】  
9店舗

【中部エリア】  
1店舗

計画における契約済み店舗

2015年  
7月オープン予定

コロッケ倶楽部 浜町2号店(仮称)  
(長崎県 長崎市)

33室

今後の戦略ポイント

- ① 既存店舗のリニューアル等を行い、収益の改善を目指す
- ② 福岡、東京から大阪、名古屋の4大都市圏での出店



## 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

### 【飲食事業における海外進出の状況】

日本食ニーズが高まっているタイにおいて  
将来の多店舗展開も視野に入れた展開を  
目指して…

2014年8月 合併会社設立

ボナー・タイランド社

Bonheure (Thailand) Co., Ltd.

	出資比率
(当社子会社(株)ボナー	49.0%)
(MHCB Consulting (Thailand) Co., Ltd.	20.0%)
(SBCS Co., Ltd.	16.0%)
(SMBC Management Service Co.,Ltd.	15.0%)

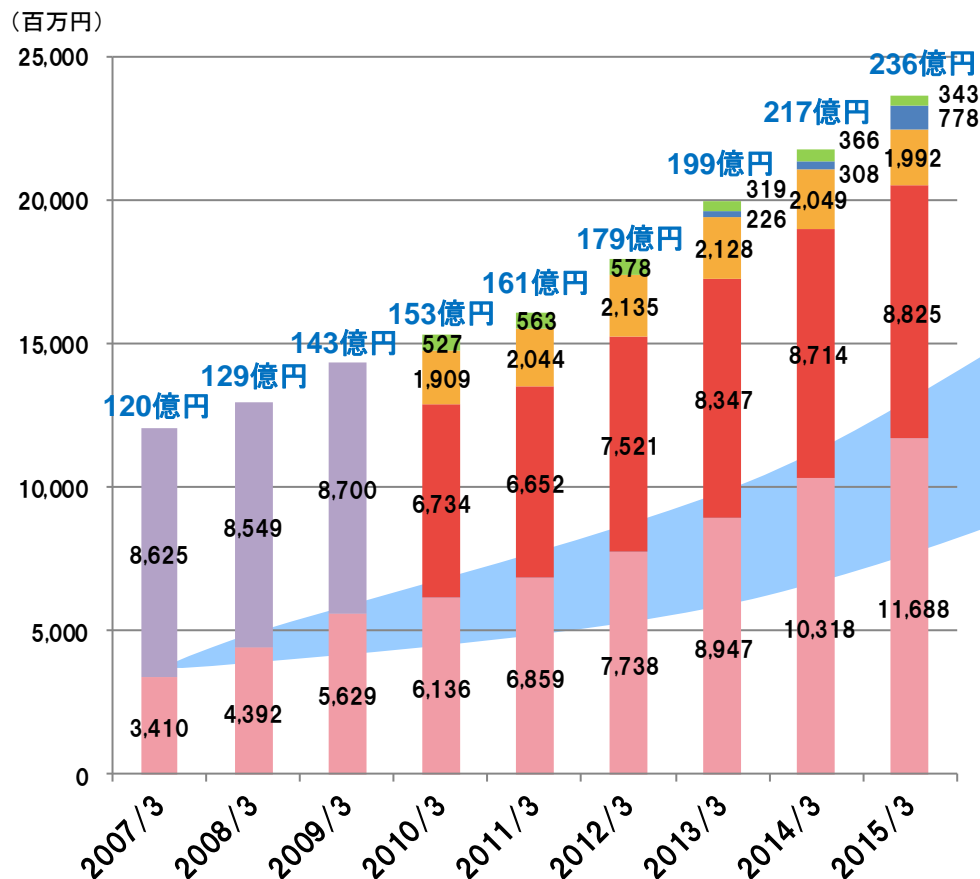


2014年11月1号店オープン  
(かんてきやスクンビット店)  
2015年 3月2号店オープン  
(かんてきやトンロー店)



## 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～



介護事業 カラオケ事業 飲食事業 不動産事業 その他 備考

### 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





## **IV. 2015年3月期の予想及び株主還元**

# 1. 2015年3月期 連結業績予想

(単位:百万円)

	前期(2014/3)		通期予想(2015/3)		前期比	
	金額	百分比(%)	金額	百分比(%)	増減額	伸び率(%)
売上高	21,758	100	24,550	100	2,792	13
営業利益	2,120	9.7	2,391	9.7	271	13
経常利益	2,411	11.1	2,313	9.4	△ 98	△ 4
当期純利益	2,217	10.2	1,241	5.1	△ 976	△ 44
1株当たり純利益(円)	114.1	-	57.44	-	△ 57	-
1株当たり配当金(円)	10	-	11	-	1	-

注: 当社は、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。

2015年3月期の1株当たり配当金(予想)は、記念配当1円を含んでおります。

## 2. セグメント別 予想の前提条件

### 介護事業

介護部門の売上高 前年同期比	115.2%
介護部門のセグメント利益 前年同期比	106.9%
新規開設数	5ヶ所・409床
撤退数	—
期末施設数	63ヶ所・3,861 床

### カラオケ事業

カラオケ部門の売上高 前年同期比	110.4%
カラオケ部門のセグメント利益 前年同期比	110.9%
新規出店数	10店舗
退店数	—
期末店舗数	99店舗

### 飲食事業

飲食部門の売上高 前年同期比	102.2%
飲食部門のセグメント利益 前年同期比	97.9%
新規出店数	1店舗
退店数	—
移転・改装・業態変更	1店舗
期末店舗数	27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（予想）	6円	5円	11円	19.2%

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 (4単元)	お米券 5kg分 (1kg券×5枚)

※ 2014年1月1日付の株式分割を反映し、優待権利を得る所有株式数は  
100株から400株に変更になっております。



当社社長の内山が1961年に  
20歳で継いだ家業の米屋(親子2代)  
にちなみ、株主様ご優待品を「お米」に。

ご清聴ありがとうございました





# 【参考資料】

# 1. 業績情報 ①要約損益計算書（連結）

（単位：百万円）

	前期 (2014/3)	構成比 (%)	当期 (2015/3)	構成比 (%)	前期比 (%)
売上高	21,758	100	23,628	100	108.6
売上原価	18,414	84.6	20,713	87.7	112.5
売上総利益	3,344	15.4	2,914	12.3	87.1
販売費及び一般管理費	1,224	5.6	1,481	6.3	121.0
営業利益	2,120	9.7	1,432	6.1	67.6
営業外収益	494	2.3	284	1.2	57.5
営業外費用	203	0.9	162	0.7	80.1
経常利益	2,411	11.1	1,554	6.6	64.5
特別利益	1303	6.0	814	3.4	62.5
特別損失	138	0.6	313	1.3	226.7
税金等調整前当期純利益	3,576	16.4	2,055	8.7	57.5
法人税等	1,359	6.2	769	3.3	56.6
当期純利益	2,217	10.2	1,289	5.5	58.2



# 1. 業績情報 ②営業利益 増減分析（連結）

（単位：百万円）

2,120

△78  
介護  
事業

△433  
カラオケ  
事業

飲食  
事業  
△88

不動産  
事業  
△13

その他  
事業  
△17

本社経費  
など  
△55

1,432

（主な要因）  
既存店舗減益分

△82百万円

（主な要因）  
既存店舗減益分  
2015年3月期新規施設減益分

△256百万円  
△110百万円

（主な要因）  
既存施設増益分 +258百万円  
2015年3月期 新規施設減益分 △136百万円  
消費税による費用計上の増加分 △168百万円

2014/3期  
4Q累計

2015/3期  
4Q累計

# 1. 業績情報 ③要約貸借対照表（連結）

（単位：百万円）

資産の部			
	2014/3 4Q末	2015/3 4Q末	増減額 (百万円)
<b>流動資産</b>	14,886	16,201	1,315
現金及び預金	11,442	11,925	483
たな卸資産	1,267	792	△ 475
<b>固定資産</b>	15,756	16,491	735
有形固定資産	11,928	12,306	378
建物及び構築物(純額)	6,956	7,129	173
土地	3,476	3,729	253
無形固定資産	41	61	20
投資その他の資産	3,786	4,124	338
<b>資産合計</b>	<b>30,642</b>	<b>32,693</b>	<b>2,051</b>

負債／純資産の部			
	2014/3 4Q末	2015/3 4Q末	増減額 (百万円)
<b>流動負債</b>	7,280	7,080	△ 200
短期借入金	1,463	1,489	26
1年以内返済予定の 長期借入金	2,495	2,589	94
<b>固定負債</b>	9,053	10,227	1,174
長期借入金	7,257	8,281	1,024
<b>負債合計</b>	<b>16,333</b>	<b>17,307</b>	<b>973</b>
(有利子負債)	12,871	13,951	1,080
<b>純資産合計</b>	<b>14,309</b>	<b>15,386</b>	<b>1,077</b>
(自己資本比率)	46.7 %	47.0 %	0.3 pt
(ネットD/Eレシオ)	0.10 倍	0.13 倍	0.03pt
<b>負債純資産合計</b>	<b>30,642</b>	<b>32,693</b>	<b>2,051</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

# 1. 業績情報 ④要約キャッシュ・フロー計算書（連結）

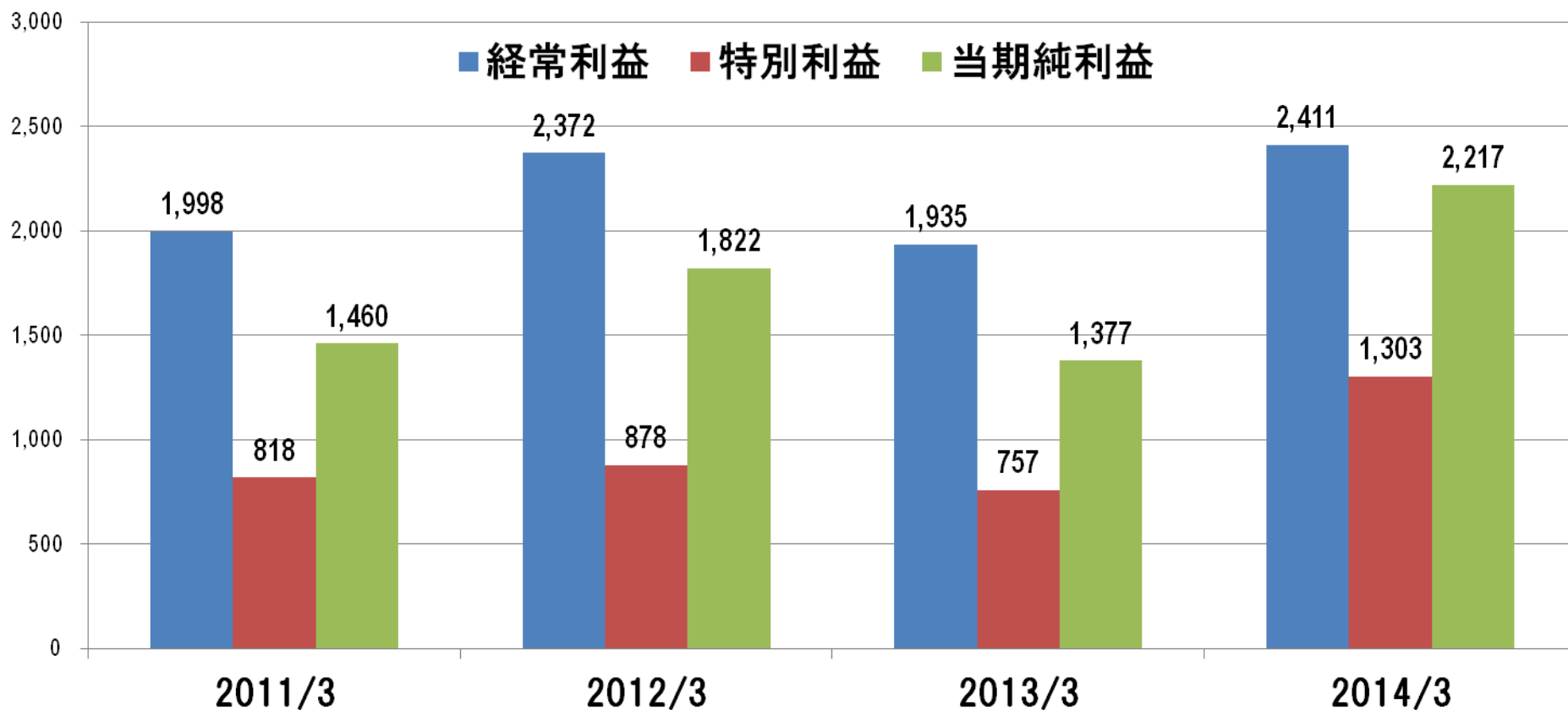
（単位：百万円）

	2014/3 4Q累計	2015/3 4Q累計	増減額 （百万円）
営業活動によるキャッシュ・フロー	776	2,010	1,234
税金等調整前当期純利益	3,576	2,055	△ 1,521
減価償却費	1,159	1,312	153
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 590	△ 911	△ 321
有形固定資産の取得による支出	△ 4,587	△ 3,547	1,040
有形固定資産の売却による収入	4,608	2,999	△ 1,609
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,215	249	△ 1,966
配当金の支払額	△ 185	△ 237	△ 52
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	2,400	1,348	△ 1,052
現金及び現金同等物の期首残高	7,258	9,659	2,401
現金及び現金同等物の期末残高	9,659	11,007	1,348

# 1. 業績情報 ⑤収益構造

## 介護施設のオフバランススキームによる特別利益が毎年計上され、これが当期純利益を底上げ

＊業績予想の算出において特別利益は予定計上されないことから、当期純利益は毎年、予想と大きく乖離しがち

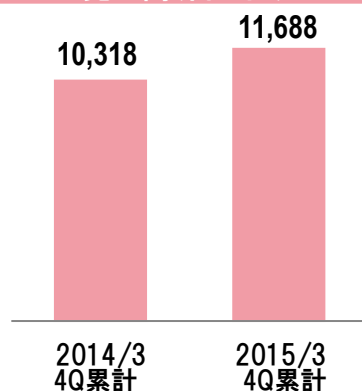


## 2. 事業別の状況 ①介護事業 サマリー

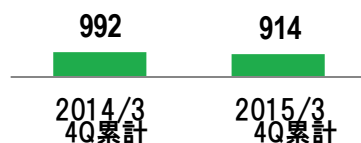
(単位: 百万円)

	2014/3 4Q累計	2015/3 4Q累計	前期比
売上高	10,318	11,688	113.3%
セグメント利益	992	914	92.1%
セグメント利益率	9.6%	7.8%	△1.8 point

売上高(百万円)



セグメント利益(百万円)



- 介護付有料老人ホーム3カ所、ショートステイ3事業所、デイサービスセンター1事業所を新規開設し、営業拠点は61カ所123事業所に拡大し、売上高は増加
- 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90.6%を確保(2015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



さわやか行橋式番館  
(福岡県行橋市)



さわやかリバーサイド西脇  
(兵庫県西脇市)

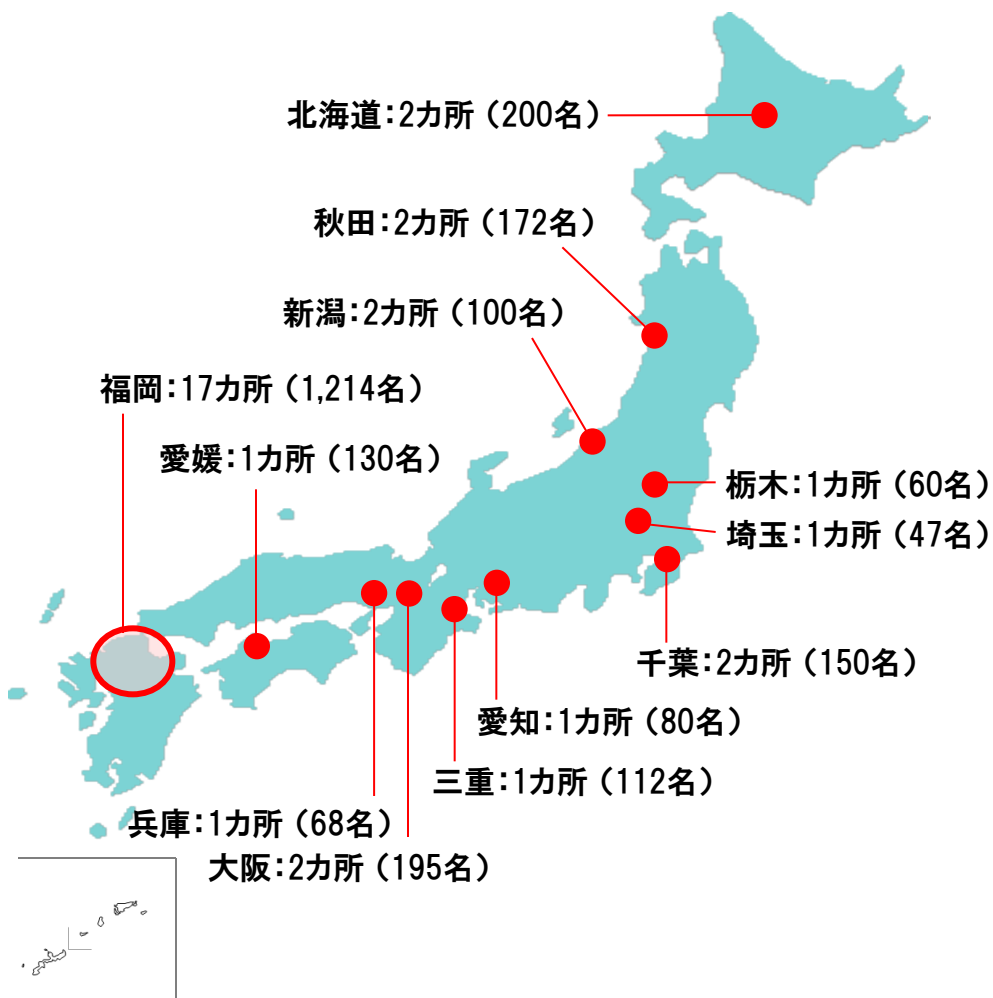


さわやか室蘭館  
(北海道室蘭市)

2014年 4月開設	さわやか行橋式番館 (福岡県行橋市)	介護付有料老人ホーム ショートステイ	50床 10床
2014年 8月開設	さわやかリバーサイド西脇 (兵庫県西脇市)	介護付有料老人ホーム ショートステイ	68床 12床
2014年 12月開設	さわやか室蘭館 (北海道室蘭市)	介護付有料老人ホーム ショートステイ	100床 10床

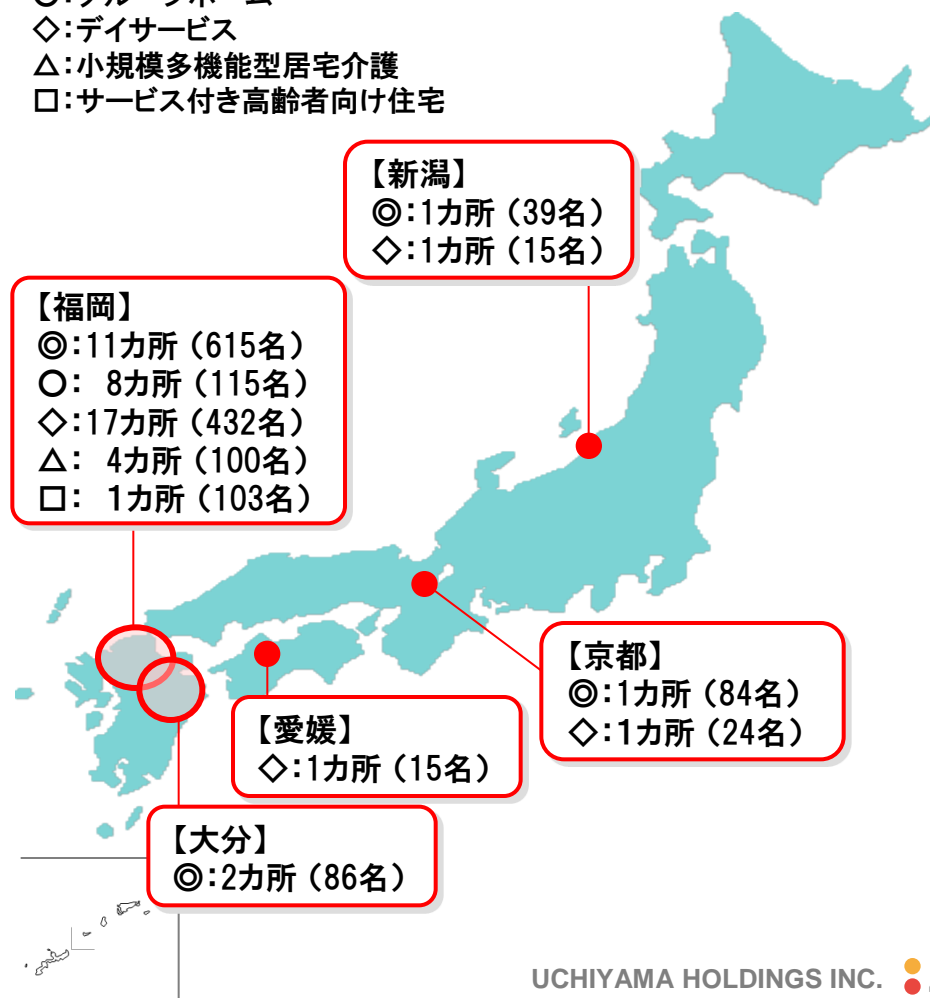
## 2. 事業別の状況 ②介護事業 展開状況

介護付有料老人ホームの展開状況（2015年3月末現在）



介護付有料老人ホーム以外の展開状況（2015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
- △:小規模多機能型居宅介護
- :サービス付き高齢者向け住宅



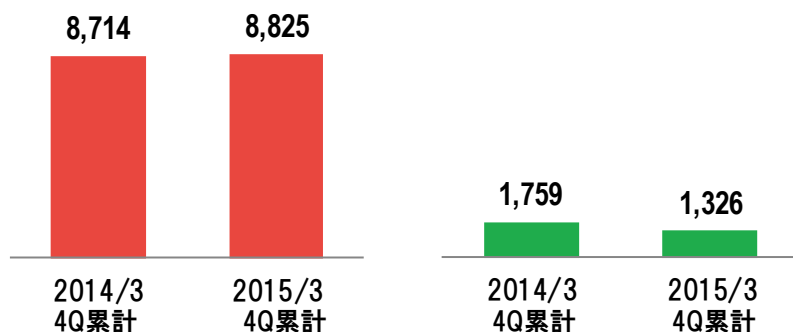
## 2. 事業別の状況 ③カラオケ事業 サマリー

(単位: 百万円)

	2014/3 4Q累計	2015/3 4Q累計	前期比
売上高	8,714	8,825	101.3%
セグメント利益	1,759	1,326	75.4%
セグメント利益率	20.2%	15.0%	△5.2 point

売上高(百万円)

セグメント利益(百万円)



- 10店舗出店、このうち神奈川県と静岡県は初進出となり、拠点が拡大
- スマートフォン向けアプリの提供を開始し、リピート客の増加に努める
- 集客面において、消費増税及び天候不順等の影響が大きく、セグメント売上高は増加するも、セグメント利益は減少



クロquette倶楽部 浜松町店  
(東京都 港区)

2014年 4月オープン	クロquette倶楽部 静岡清水店 (静岡県 清水市)	30室
2014年 7月オープン	クロquette倶楽部 神奈川相模原店 (神奈川県 相模原市)	27室
2014年 7月オープン	クロquette倶楽部 大和駅前店 (神奈川県 大和市)	38室
2014年 8月オープン	クロquette倶楽部 あるあるCity店 (福岡県 北九州市)	24室
2014年 8月オープン	クロquette倶楽部 中城店 (沖縄県 中頭郡)	24室
2014年 8月オープン	クロquette倶楽部 浜町店 (長崎県 長崎市)	28室
2014年 9月オープン	クロquette倶楽部 ジャングル公園前店 (大分県 大分市)	25室
2014年 9月オープン	クロquette倶楽部 広島本通Ⅱ (広島県 広島市)	20室
2014年 12月オープン	クロquette倶楽部 加古川店 (兵庫県 加古川市)	26室
2015年 3月オープン	クロquette倶楽部 浜松町店 (東京都 港区)	42室



## 2. 事業別の状況 ④カラオケ事業 収益性

独自のオペレーションノウハウにより、業界随一の高収益性を実現

### 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、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  
909,877名

ゴールド会員  
36,578名

2015年3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



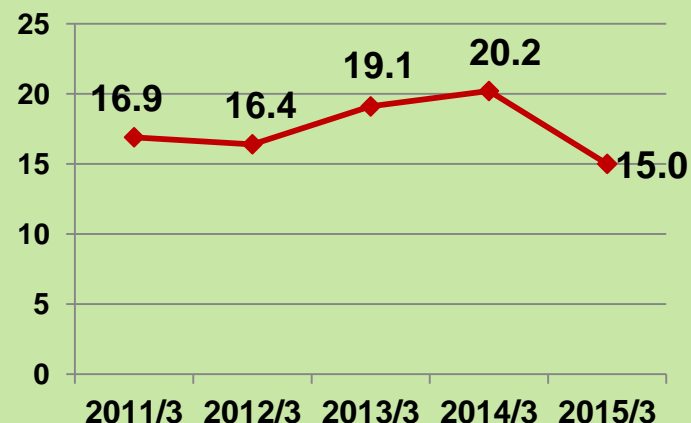
### 高い集客力を実現

子供からお年寄りまで  
幅広い顧客層の取り込みに成功



### 高収益性

【当社「カラオケ事業」のセグメント利益率の推移】



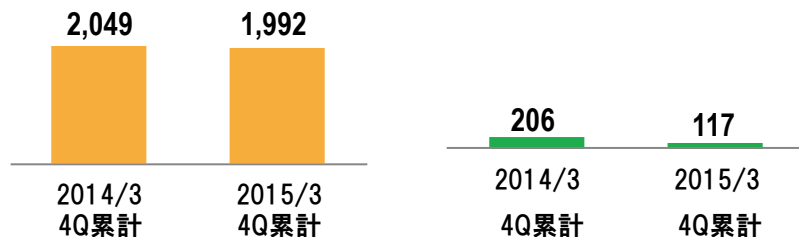
## 2. 事業別の状況 ⑤飲食事業 サマリー

(単位: 百万円)

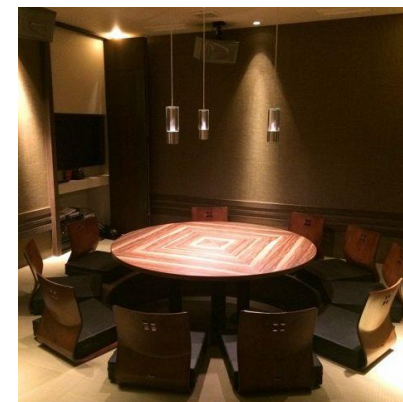
	2014/3 4Q累計	2015/3 4Q累計	前期比
売上高	2,049	1,992	97.2%
セグメント利益	206	117	57.0%
セグメント利益率	10.1%	5.9%	△4.2point

売上高(百万円)

セグメント利益(百万円)



- 福岡県、東京都にそれぞれ1店舗新規出店
- 既存店は、天候不順等の影響により、集客が減少傾向
- 11月にタイに海外初出店となる「かんてきやスクンビット店」を開店



かんてきや浜松町店  
(東京都 港区)

【オープン日】 2014年4月11日	【リニューアル期間】 2014年3月2日～ 2014年4月10日	黒崎再生酒場 (福岡県 北九州市)	60席
【新規】 2014年7月オープン	—	西新再生酒場 (福岡県 福岡市)	103席
【新規】 2014年11月オープン	—	かんてきやスクンビット店 (タイ国)	50席
【新規】 2015年3月オープン	—	かんてきや浜松町店 (東京都 港区)	200席
【新規】 2015年3月オープン	—	かんてきやトンロー店 (タイ国)	60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、更なる上乘せ評価を実施
- 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

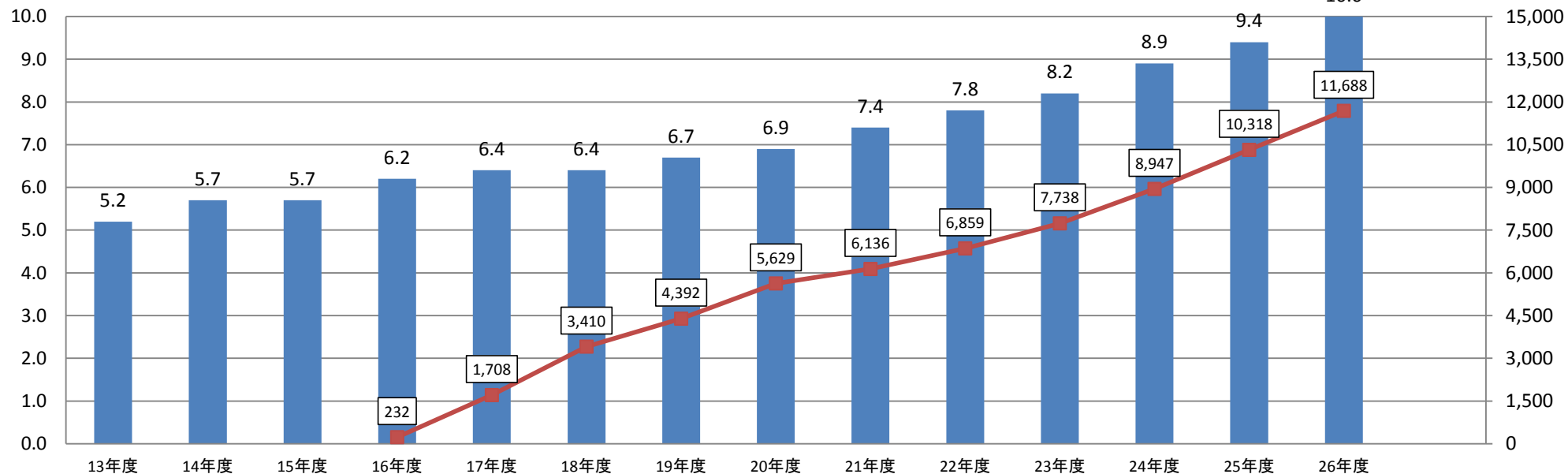
(単位: 兆円)

(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かき倶楽部の売上高、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

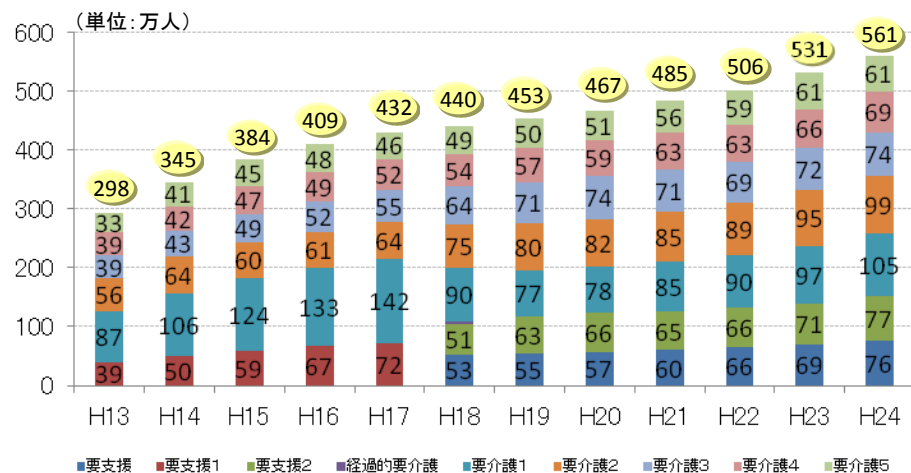
(単位: 百万円)



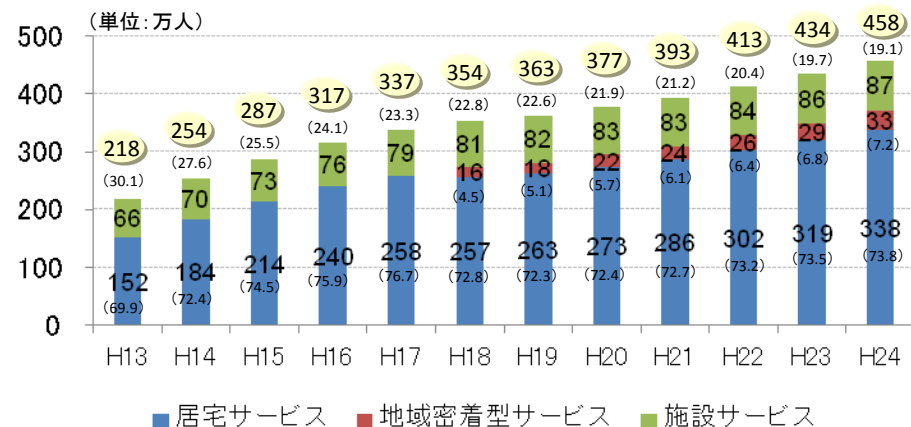
	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度 (予定)
当社事業所数	10	35	49	62	67	66	74	89	105	117	123	134
	15年度 改定		17年度 改定	18年度 改定			21年度 改定			24年度 改定		27年度 改定
介護報酬改定率	△2.3%	—	△1.9%	△0.5%	—	—	+3.0%	—	—	+1.2%	—	△2.27%

# 3. 業界動向 ③介護市場の動向(1)

## 要介護(要支援)認定者数

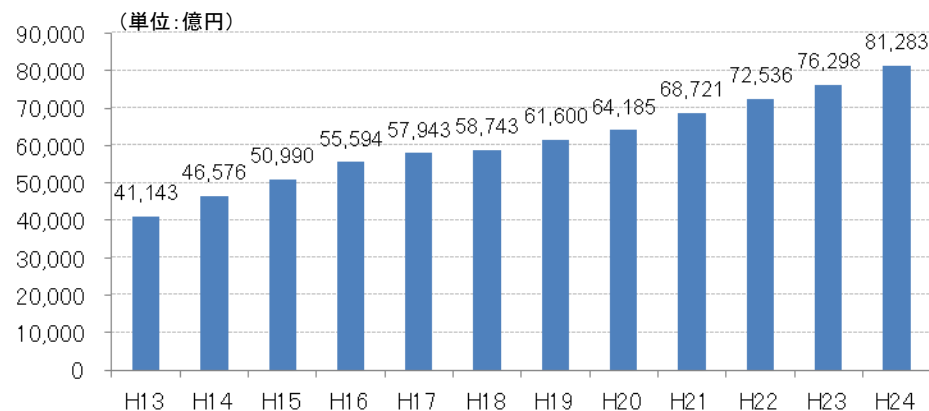


## 介護サービス受給者数(1ヶ月平均)



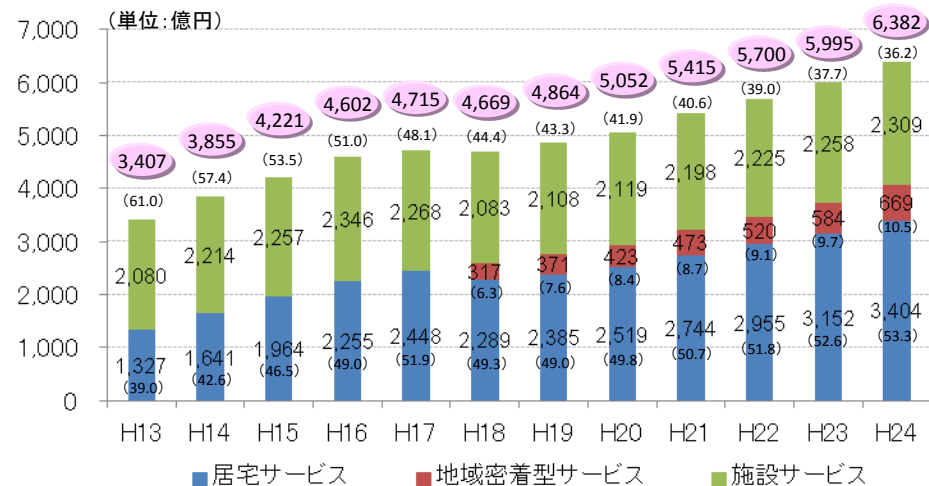
(注1) 各年度とも3月から2月サービス分の平均。ただし平成12年度は、4月から2月サービス分の平均。  
(注2) 平成18年度の地域密着型サービスについては、4月から2月サービス分の平均。

## (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

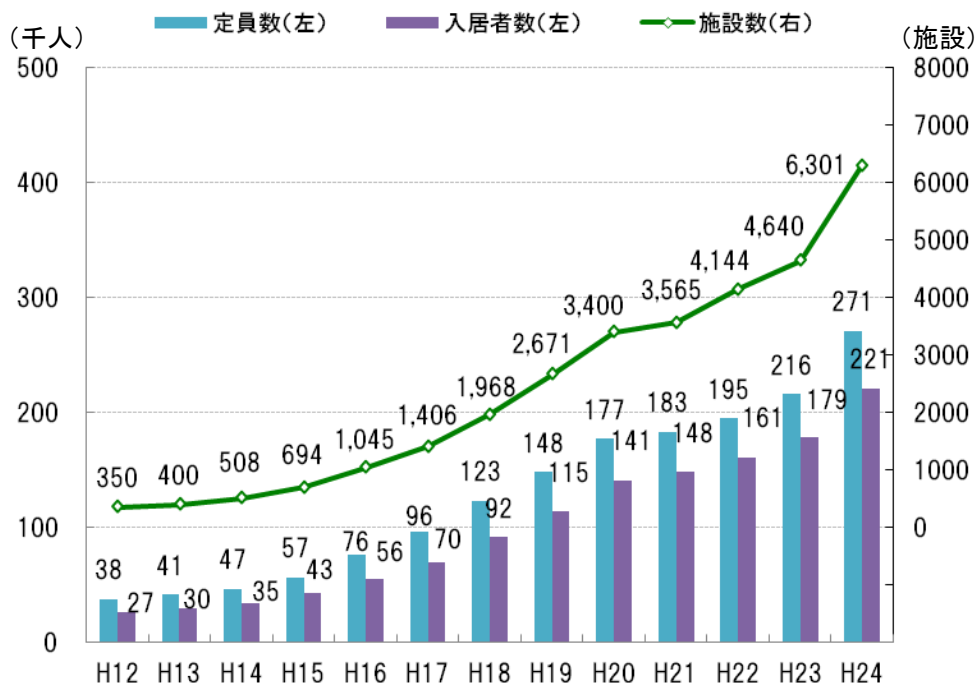


(注1) グラフの数値は各年度における月平均値。( )は各年度の構成比。  
(注2) 特定入所者介護サービス費、高額介護サービス費、高額医療合算介護サービス費を含まない。

# 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  
ホーム市場も、足元の伸びは緩やかに

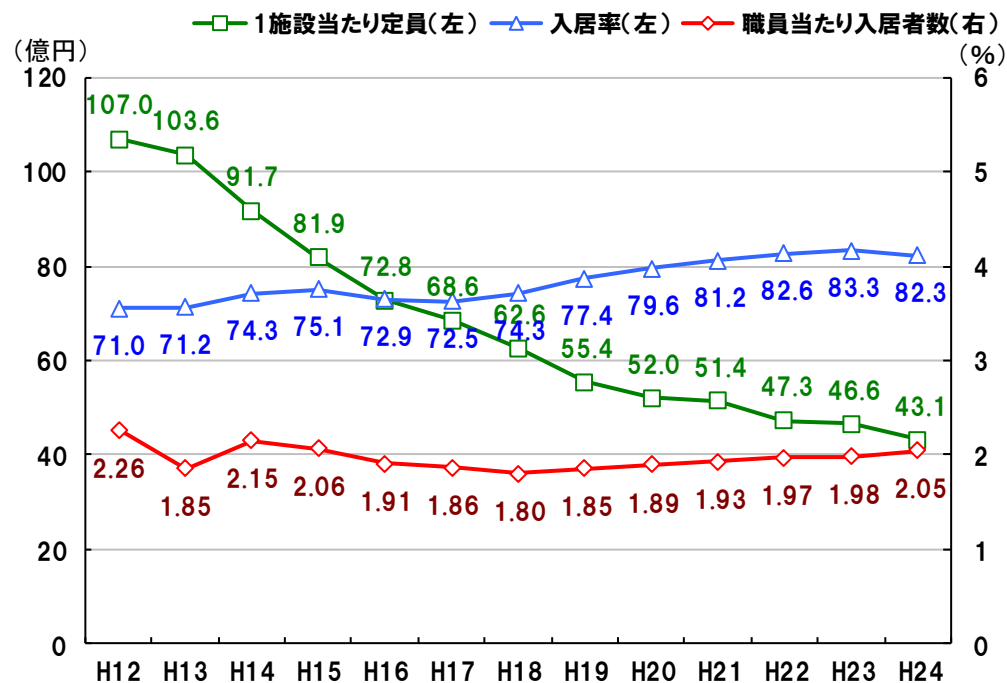
有料老人ホーム市場の推移①



※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24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24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。



# 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	要介護1～5	<p>◆居宅サービス</p> <div> <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> </div> <div> <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> </div> <p>◆居宅介護支援</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> <div> <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> </div> <div> <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> </div>	<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>

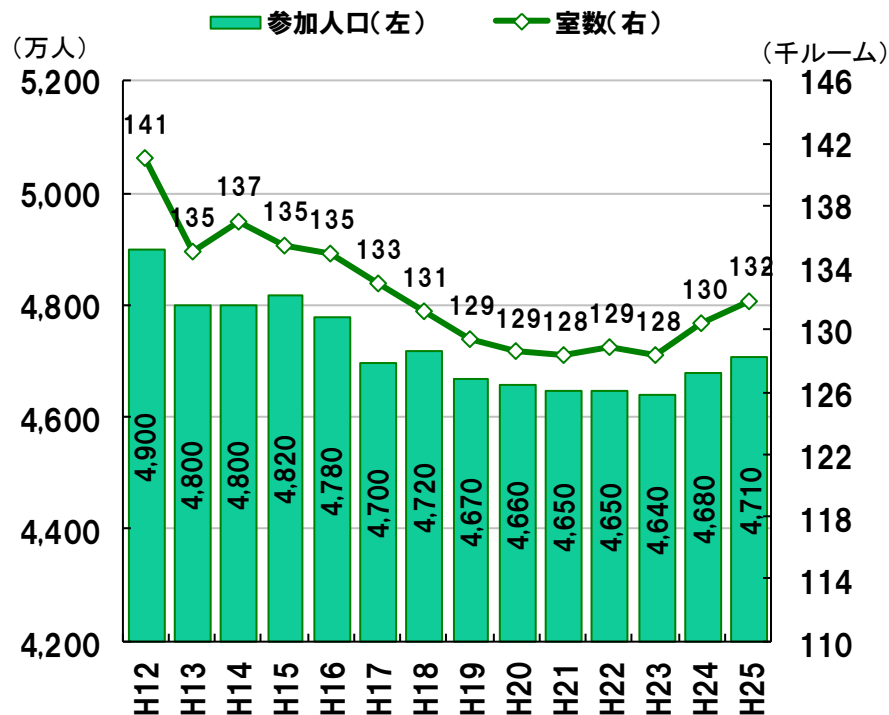
### 3. 業界動向 ③介護市場の動向(5)

	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 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。	
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

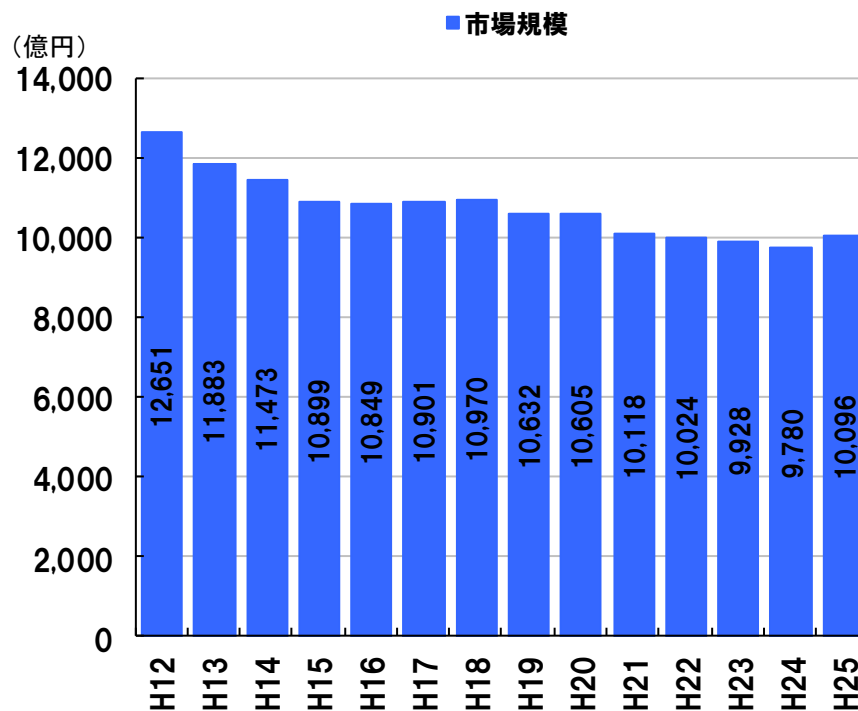
カラオケ市場・飲食市場ともに、市場規模の拡大は期待できない  
⇒既存エリアでのドミナント化を推進

## 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2014」

## 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25年外食産業市場規模推計について」