

やさしさを、  
私たちの強さにしたい。



## 北海道

契約医療機関数 422件  
介護サービス拠点 53カ所  
COCO塾・GABA 3カ所  
保育園数 1カ所

## 東北

契約医療機関数 952件  
介護サービス拠点 124カ所  
COCO塾・GABA 16カ所  
保育園数 7カ所

## 関東

契約医療機関数 2,294件  
介護サービス拠点 474カ所  
COCO塾・GABA 98カ所  
保育園数 28カ所

## 中部

契約医療機関数 2,132件  
介護サービス拠点 262カ所  
COCO塾・GABA 28カ所  
保育園数 20カ所

## ニチイグループの 全国ネットワーク

医療関連、介護、ヘルスケア、教育、保育。  
全国ネットワークで、安心・快適なサービスをお届けしています。

- ◎契約医療機関数 9,095件
- ◎介護サービス拠点 1,395カ所
- ◎COCO塾・GABA 207カ所
- ◎保育園数 80カ所  
(2016年3月末時点)

## 中国

契約医療機関数 736件  
介護サービス拠点 94カ所  
COCO塾・GABA 10カ所  
保育園数 1カ所

## 近畿

契約医療機関数 1,243件  
介護サービス拠点 247カ所  
COCO塾・GABA 28カ所  
保育園数 6カ所

## 四国

契約医療機関数 354件  
介護サービス拠点 34カ所  
COCO塾・GABA 8カ所  
保育園数 8カ所

## 九州

契約医療機関数 962件  
介護サービス拠点 107カ所  
COCO塾・GABA 16カ所  
保育園数 9カ所

※COCO塾にはCOCO塾ジュニアを含んでいます。  
※COCO塾ジュニアにつきましては、フランチャイズ教室は含んでいません。

株主のみなさまにおかれましては、  
平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。  
第44期期末(2015年4月1日~2016年3月31日)のご報告を申し上げます。

当期におきましては、生産年齢人口の減少に加え、有効求人倍率が24年ぶりの高水準となるなど、人材の確保が難しい状況が続きました。介護報酬につきましても、社会保障費効率化の一環として実質的な大幅引下げが実施され、事業者にとって2016年3月期の経営環境は非常に厳しいものとなりました。

ニチイグループでは、2012年3月期より、不確実な時代にあっても、持続的成長を実現できる事業構成/バランスに改良するため、「SBI (Structure Balance Improvement) 経営戦略」を推進し、語学事業や中国事業など、未来志向の戦略投資を実行してまいりました。

2016年3月期は、戦略投資の実行・回収の過渡期にあり、主力事業のサービス供給力が一時的に低下し、業績的には厳しい結果となりましたが、明るい兆しも現れ始め、更なる成長期(第三次成長期)への道筋が整いつつあります。

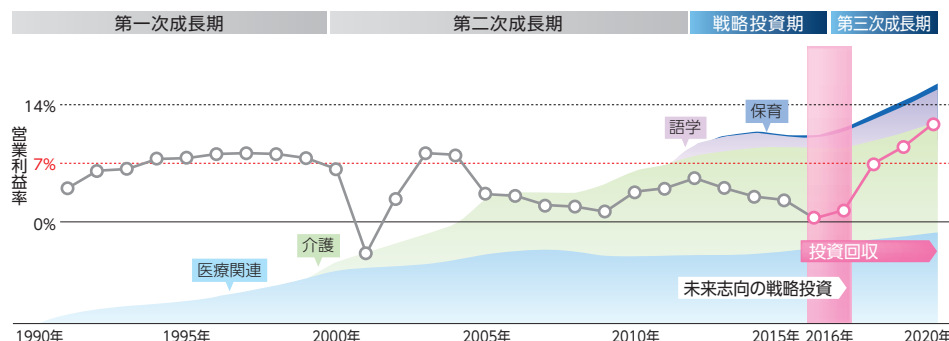
現在、業績の早期回復、長期安定成長を果たすべく、役職員一同、企業価値の向上に全力をあげ取り組んでおります。

株主のみなさまにおかれましては、より一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



代表取締役会長 兼 社長  
寺田 明彦

ニチイの歩みと今後の成長予測



第一次成長期は医療関連事業の全国展開によって、第二次成長期は介護事業の展開によって成し遂げました。第三次成長期においては、戦略事業、グローバルイノベーション事業を新たな柱へと育て上げることで、全体の利益水準を押し上げる事業収益構造に変え、長期的な企業価値向上を実現してまいります。

はじめに、2016年3月期決算についてお聞かせ下さい。

厳しい結果となりましたが、成長回帰の手応えを掴むことができました。

当期におきましては、保育やヘルスケアなどの新規事業の寄与により8期連続の過去最高売上高を更新する一方、利益面では、介護報酬改定によるサービス単価の引き下げや介護人材不足に伴うサービス供給力の低下、語学事業の投資回収の遅れなどにより、厳しい結果となりました。また、最終損益につきましては、減損会計の適用、繰延税金資産の取り崩しもあり、大幅減益となりました。

2016年3月期業績実績

売上高	273,583百万円
営業利益	△785百万円
経常利益	△3,629百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	△15,995百万円

主力の介護事業においては、安定的な介護人材確保に向け、昨年4月に改編した人材増強スキームのもと、介護初任者研修の受講者確保に注力してまいりました。その結果、受講者数は前年比で増加に転じ、新規受講者確保の手応えを掴むところとなりました。

介護人材確保の次なるステップとして、職場見学会、就

業相談会などの就業促進施策を強化するとともに、処遇改善などによる定着率の向上に努めることで、サービス供給力の強化を図り、当事業の成長回帰に繋げていきます。

語学事業については、マンツーマン英会話事業では、2011年のGABA完全子会社化以降、投資金額約98億円に対し、当期純利益ベースで約62億円を既に回収しております。一方、グループレッスン英会話事業であるCOCO塾は、開校以来厳しい状況が続いておりますが、受講者数を積み上げていく上で重要となる「継続率\*」が高水準で推移し、緩慢だった大人の受講者数の伸長も、ようやく力強さを感じられるようになりました。

そして、商品力においても、オリコン社が実施する顧客満足度ランキング英会話部門において第1位を獲得するなど、高い評価を得ることができました。

\*受講コースを修了後、上位レベルのコースなど継続受講される方の比率。

語学事業の収益改善施策について詳しくお聞かせください。

オンラインレッスンの導入による販促チャネルの開拓と、地域密着展開で受講者獲得を強化し、収益改善につなげます。

語学事業の収益改善のポイントは2つあります。1つ目は、今年の4月より開始したオンライン英会話と既存スクールの融合です。オンラインを語学学習のエントランスとして、新たなチャネルを構築することで、より効果的な受



講者数の拡大に繋がっていきます。2つ目のポイントはフランチャイズ方式によるホームインストラクター教室の地域密着型展開です。ニチイの全国ネットワークを活かし、全国各地域において積極的に開拓していこうと考えています。

他の語学スクールでもフランチャイズ展開は行っていますが、教室数や展開エリアの拡大のみならず、オンラインと通学の融合やネイティブインストラクターによるホームインストラクター教室への定期巡回を実施することで、他社にない強力な語学習得機会を提供し、シェアの拡大・収益改善に繋がっていきます。

**Q もう一つの戦略事業であるヘルスケア事業の今後の展開についてお聞かせください。**

**外国人人材の活用を視野に、家事支援サービスの拡充を推進してまいります。**

介護保険でカバーされる範囲、時間には限りがあります。介護保険の枠を超えて、高齢者をサポートすることを目的としてはじめたのが、全額自己負担の家事支援サービス「ニチイライフ」です。

家事支援サービス市場は、女性の社会進出やアクティブシニア層の増加などにより、広がりを見せています。市場が拡大するなかで、課題となるのは、人材確保です。

当社では、訪問介護スタッフが、介護保険サービスと掛け持ちで家事支援サービスを提供してきました。介護保

険の延長として提供する場合は、介護スタッフが効率的に機能しますが、共働き世帯などの新たな顧客層が増えてくると、介護以外の専任スタッフが必要になります。介護スタッフには、介護資格を存分に活かし、介護保険サービスに集中してもらいます。

介護、家事支援のそれぞれにおいて、安定的に人材を確保しようと考えた場合、国内のみで人材を確保するには限界があります。政府の成長戦略においても、神奈川県や大阪府などに経済特区を設け、外国人による家事支援サービスの推進構想を進めています。

当社は既に、語学事業や中国事業を通じて、フィリピンや中国に人材基地をつくっていますので、しっかりと専任のスタッフを養成し、戦力に加えていきます。これは、並大抵のことではありませんが、当社には構想を形にするノウハウとネットワークがあります。

優れた人材を確保且つ継続して日本に送りこめる態勢を作り、「日本人よりも高品質なサービス提供ができるくらいの人材を養成する」、そんな強い決意で、事業を推進してまいります。



**Q 中国事業の進捗についてお聞かせください。**

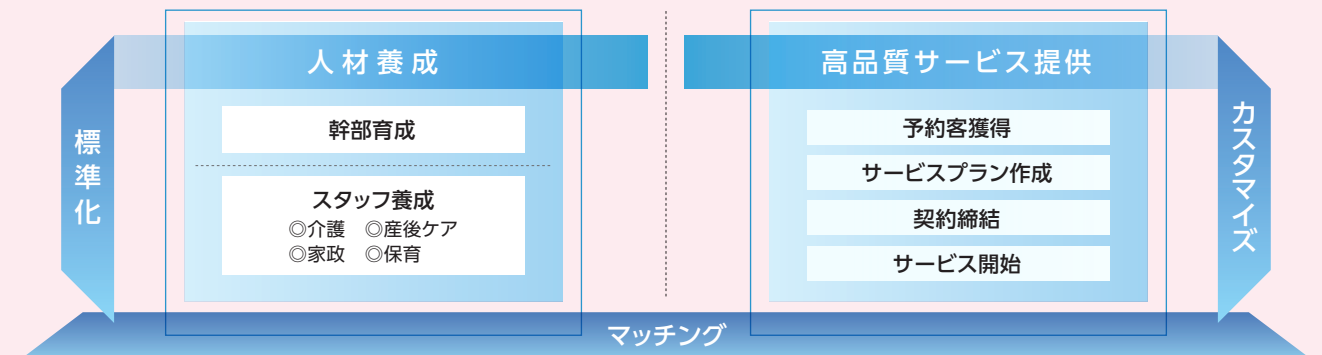
**事業推進態勢の強化と、ニチイオペレーションシステムの活用により、各地域においてプレゼンスを高めてまいります。**

中国事業では、現在までに14事業会社と手を結び、10エリア19拠点で事業を開始しています。

各事業者に日本語能力1級を持った中国人各1名を特別幹部として配置し、事業態勢などの強化を図っています。特別幹部の配置により、日本と中国の厚い言葉の壁を克服することができ、各社の事業展開準備が加速的に進み始めています。

サービス拡大の要となる中国版のニチイオペレーションシステムも動き出しました。人材を養成しながら、サービ

**ニチイオペレーションシステム**



※2016年4月25日介護サービス始動

スの予約をとり、サービス開始前には予約客にアセスメントをしっかりと行ったうえで、顧客に合わせたサービスプランを作成し、人材とマッチングさせていきます。この最も確実なシステムを着実に稼働させることで、地域文化・風習にあった最適なサービスを提供し、ニチイブランドのプレゼンスを高めながら、事業規模を拡大してまいります。

**Q 総括として、戦略事業、グローバル化事業の意義についてお聞かせください。**

**戦略事業・グローバル化事業の推進により、制度リスクからの脱却を図り、事業規模拡大、企業価値の増大を実現してまいります。**

ニチイの基幹事業である医療関連や介護、保育事業は

社会性が高い一方、国の制度や雇用環境などに左右されやすい事業であります。過去の業績を振り返ってみても、営業赤字を記録したのは、介護保険制度の施行当初に介護事業が赤字となった2001年3月期と、介護報酬の大幅マイナス改定により介護事業が減益となった2016年3月期の2回、いずれも制度リスクに直面した年度のみです。

また、介護事業を開始する前まで、営業利益率は7%以上を保っておりましたが、介護事業開始後は営業利益率3～5%の水準となっていることを鑑みると、社会性の高い事業のみでは高水準の利益を望むことが難しいことがわかります。企業には、社会的課題解決に貢献する社会貢献と、利益を生み出し、経済面で社会に貢献する2つの役割がございますが、現在のニチイは後者に課題を抱えています。

ニチイの今後の成長、そして、企業として社会に利益を

還元するためには、経済性の高い事業の確立が必要不可欠です。成長性・収益性を兼ね備えた語学・ヘルスケア・中国事業を戦略事業と位置付け、投資および事業展開を推し進めることで、制度リスクからの脱却を図り、社会貢献・利益還元・事業規模拡大のトライアングル・ビジョンを実現してまいります。

**Q 2017年3月期の業績見通しについてお聞かせください。**

**長期安定成長のターニングイヤーとして、全事業、増収・増益を予想しております。**

2017年3月期は、介護事業の回復や、これまで戦略的投資を行ってきた語学・中国事業が回収段階へと移行

することから、売上高は前年同期比7.7%増の294,700百万円、営業利益は4,800百万円、経常利益は1,300百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は500百万円を予想しています。

全部門において増収・増益を予想しておりますが、その中でも主力の医療関連・介護事業の増収・増益、そして語学事業の収益改善を見込んでおります。まず、医療関連・介護事業では、昨年改編した人材増強スキームの効果が、上期より発現する見通しであり、安定的な人材確保により介護サービスや医療機関などの新規契約獲得を進めていきます。また、介護事業では、生産性の向上にも取り組み、事業運営の効率化を図ることで今期の減益を吸収し、増益に繋げていきます。語学事業では、2018年3月期の黒字化に向け、売上拡大施策などにより、営業損失の縮小を図ってまいります。

中国事業においては、先行投資費用が発生する見通しですが、各事業拠点において本格的にサービス展開を推し進め、増収・増益を実現したいと考えています。

**Q 利益還元方針についてお聞かせください。**

**2017年3月期は1株あたり年間22円を継続します。**

2016年3月期は、大幅減益となるなか、更なる成長を実現させるという会社の決意と覚悟をお示するため、期

初の予想どおり1株あたり2円増配となる年間22円といたしました。

利益還元の方針につきましては、安定且つ継続的な利益還元を基本方針としております。2017年3月期につきましては、1株あたり22円を継続する予定であります。

**Q 最後に株主のみなさまへメッセージをお願いします。**

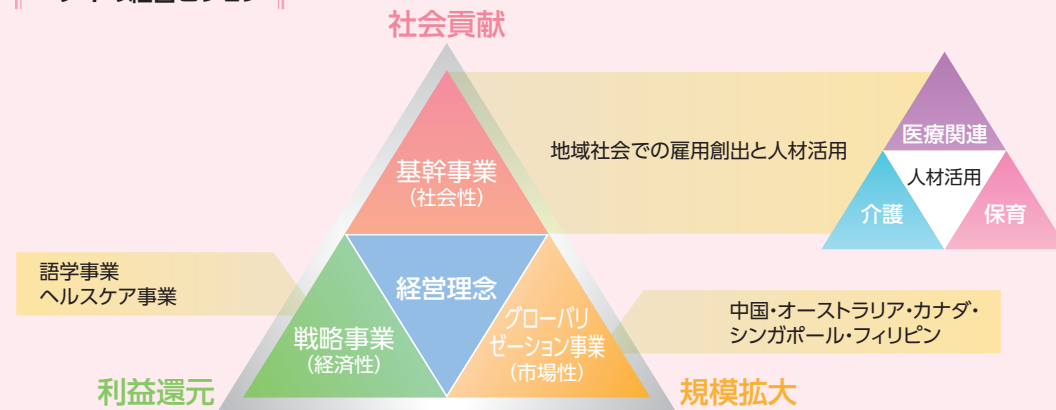
**社会性・経済性・成長性を追求し、株主のみなさまのご期待に応えていきます。**

ニチイグループ全社員で「基幹事業・戦略事業・グローバルイノベーション事業のトライアングル構造」の実現に向けて尽力し、事業構成バランスの改良を推し進めております。それぞれの事業特性である社会性・経済性・成長性の追求により、これまでの戦略投資を確実に回収し、株主のみなさまをはじめとするステークホルダーに対し、更に積極的な利益還元を行っていきたくと考えております。

そして、経営理念「社業の発展を通して豊かな人間生活に貢献する」に基づき、人々のライフサイクルに寄り添い、常にニーズを収集し、時代を先取りした新たな価値・サービスの創造に挑戦し続けます。

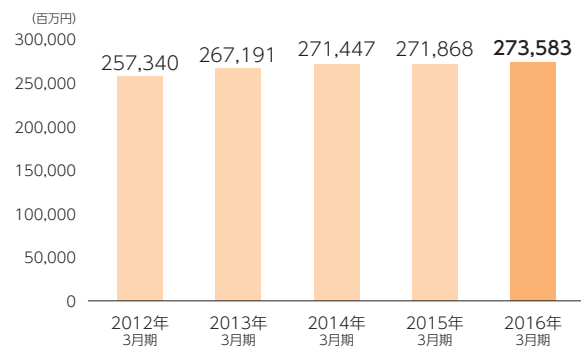
株主のみなさまにおかれましては、更なるご厚情、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

**ニチイの経営ビジョン**



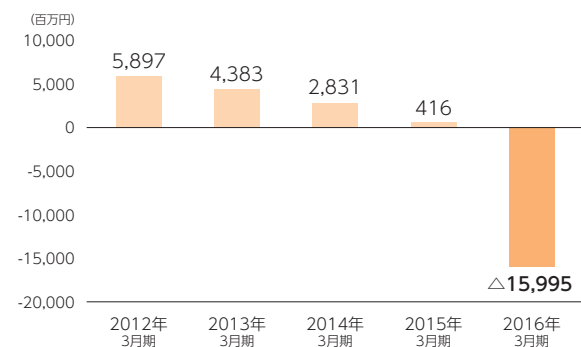
# 連結業績ハイライト

## 売上高



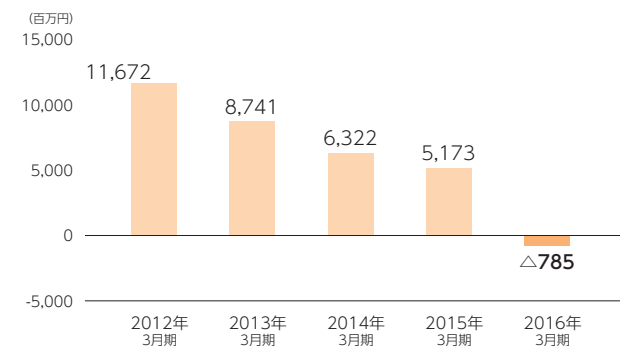
医療関連部門における新規契約の獲得が進んだほか、語学部門や保育部門における新規顧客の拡大が牽引し、過去最高売上高となる273,583百万円となりました。

## 親会社株主に帰属する当期純利益



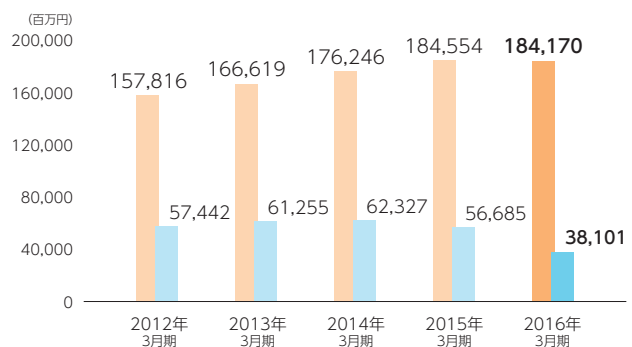
営業利益の減少に加え、介護施設・COCO塾教室に係る減損損失や繰延税金資産の取り崩し等により、△15,995百万円となりました。

## 営業利益



戦略投資の実行のほか、介護報酬改定による基本報酬の引き下げや、人材不足に伴う利用者数の減少により介護部門で大幅減益となり、△785百万円となりました。

## 総資産・純資産



総資産は繰延税金資産の減少や、リース資産の増加等により、184,170百万円となりました。純資産は、利益剰余金の減少等により、38,101百万円となりました。

## 貸借対照表(要旨)

(単位:百万円)

科目	当期 2016年3月31日	前期 2015年3月31日
<b>資産の部</b>		
流動資産	63,181	59,693
固定資産	120,988	124,861
資産合計	184,170	184,554
<b>負債の部</b>		
流動負債	68,171	54,494
固定負債	77,896	73,374
負債合計	146,068	127,869
<b>純資産の部</b>		
株主資本	37,545	56,765
その他の包括利益累計額	△677	△432
新株予約権	511	—
非支配株主持分	721	352
純資産合計	38,101	56,685
負債純資産合計	184,170	184,554

## 連結株主資本等変動計算書 (2015年4月1日～2016年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額				新株 予約権	非支配 株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計			
当期首残高	11,933	17,354	37,399	△9,921	56,765	21	69	△522	△432	—	352	56,685
会計方針の変更による累積的影響額												
会計方針の変更を反映した当期首残高	11,933	17,354	37,399	△9,921	56,765	21	69	△522	△432	—	352	56,685
当期変動額												
剰余金の配当			△1,361		△1,361							△1,361
親会社株主に帰属する当期純利益(△は損失)			△15,995		△15,995							△15,995
自己株式の取得				△1,455	△1,455							△1,455
自己株式の処分			0	0	0							0
連結範囲の変動			△406		△406							△406
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△8	264	△500	△244	511	369	636
当期変動額合計			△17,764	△1,455	△19,219	△8	264	△500	△244	511	369	△18,583
当期末残高	11,933	17,354	19,635	△11,377	37,545	12	333	△1,022	△677	511	721	38,101

## 損益計算書(要旨)

(単位:百万円)

	当期 2015年4月1日～ 2016年3月31日	前期 2014年4月1日～ 2015年3月31日
売上高	273,583	271,868
売上原価	223,872	217,721
売上総利益	49,711	54,146
販売費及び一般管理費	50,496	48,973
営業利益(△は損失)	△785	5,173
経常利益(△は損失)	△3,629	3,144
特別利益	—	5
特別損失	7,598	124
税金等調整前当期純利益(△は損失)	△11,227	3,025
親会社株主に帰属する当期純利益(△は損失)	△15,995	416

## キャッシュ・フロー計算書(要旨)

(単位:百万円)

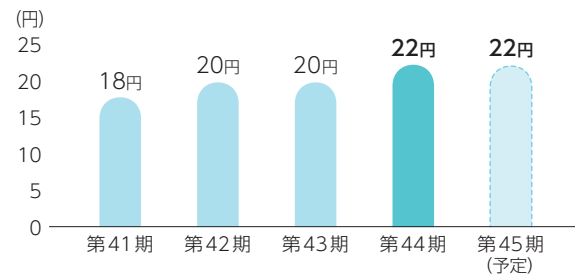
	当期 2015年4月1日～ 2016年3月31日	前期 2014年4月1日～ 2015年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,546	10,629
投資活動によるキャッシュ・フロー	△6,250	△8,085
財務活動によるキャッシュ・フロー	5,381	△3,198
現金及び現金同等物に係る換算差額	△20	△5
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,658	△659
現金及び現金同等物の期首残高	9,821	10,439
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	2,893	41
現金及び現金同等物の期末残高	14,373	9,821

## 配当について

当社では、株主のみなさまへの安定的且つ継続的な利益還元を基本方針としており、中長期的な視野での業績動向を勘案した配当政策を策定しております。

第44期の期末配当金は、1株あたり11円(年間配当金22円、前期比2円増配)となりました。第45期の年間配当金は1株あたり22円の据え置きを予定しております。

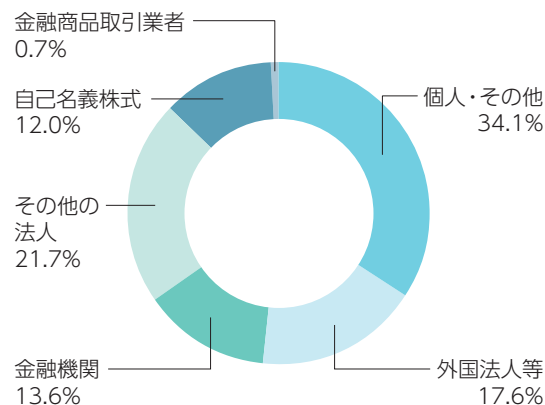
今後も、継続的な利益還元に努めてまいります。



## 株式の状況 (2016年3月31日現在)

会社が発行する株式の総数	220,000,000株
発行済株式総数	73,017,952株
資本金	11,933,790千円
株主数	24,374名

## 所有者別株式の状況 (2016年3月31日現在)



(注1) 株式保有比率については、少数第2位を切り捨てて表示しています。

## 大株主 (2016年3月31日現在)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
有限会社 明和	15,420	24.0
寺田 明彦	9,998	15.5
ROYAL BANK OF CANADA TRUST COMPANY (CAYMAN) LIMITED	8,596	13.3
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	3,935	6.1
株式会社三菱東京UFJ銀行	1,607	2.5
日本生命保険相互会社	1,239	1.9
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	1,131	1.7
ニチイ学館従業員持株会	1,104	1.7
株式会社東京都民銀行	1,010	1.5
みずほ信託銀行株式会社退職給付信託 みずほ銀行口再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	1,009	1.5

(注1) 持株比率は自己株式(8,825千株)を控除して計算しております。  
(注2) 信託銀行持株数には、信託業務に係るものが含まれています。  
(注3) 持株比率については、小数第2位を切り捨てて表示しています。

## 会社概要 (2016年3月31日現在)

商号	株式会社ニチイ学館	
所在地	東京都千代田区神田駿河台2丁目9番地 TEL:03(3291)2121[代表] TEL:03(3291)5637[広報部IR課]	
設立	1973年8月	
従業員数	18,492名(連結)	15,961名(単独)
事業所数 (2016年4月現在)	本社(東京) 1 支社 5 支店 98 営業所 12 介護拠点 1,329	*在宅系介護サービスから居住系介護サービスまで、当社介護事業における拠点の物件数を表示しています。

## 役員 (2016年6月28日現在)

代表取締役会長兼社長	寺田 明彦	取締役	海瀬 光雄
代表取締役副社長	寺田 大輔	取締役	黒木 悦子
専務取締役	森 信介	社外取締役	森脇 啓太
専務取締役	増田 崇之	社外取締役	杉本 勇次
専務取締役	寺田 剛		
専務取締役	井出 貴子		
常勤監査役	乙丸 秀次	監査役	松野 一平
監査役	大島 秀二		
常務執行役員	木原佳代子	常務執行役員	日下部智哉
常務執行役員	星野 清美	常務執行役員	平岡 靖宏
常務執行役員	種元 崇子	常務執行役員	中村 誠
執行役員	伊藤 健三	執行役員	板垣 早苗
執行役員	速水 修二	執行役員	河内 圭介
執行役員	齋藤富士子	執行役員	遠藤みち子
執行役員	鈴木 恵	執行役員	三枝千鶴子
執行役員	児玉 和哉	執行役員	渡邊 正人
執行役員	鈴木 伸一	執行役員	竹本 法子
執行役員	福田 信也	執行役員	宮井 由枝
執行役員	工藤 祐子	執行役員	西 明美
執行役員	二階堂雅子	執行役員	山中 和彦

## 株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
期末配当基準日	3月31日
中間配当基準日	9月30日
定時株主総会	毎年6月
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	〒137-8081 東京都江東区東砂7丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL: 0120-232-711(通話料無料)
同取次所	三菱UFJ信託銀行株式会社 全国各支店
上場証券取引所	東京証券取引所(証券コード 9792)
公告方法	電子公告 ( <a href="http://www.nichiigakkan.co.jp/ir/notification.html">http://www.nichiigakkan.co.jp/ir/notification.html</a> )

## お知らせ

### 株式に関する手続き用紙のご請求について

株式に関する手続き用紙(届出住所・印鑑・姓名等の変更届、配当金振込指定書、単元未満株式買取請求書、名義書換請求書等)のご請求につきましては、上記株主名簿管理人にてお電話ならびにインターネットにより24時間受け付けておりますので、ご利用ください。

三菱UFJ信託銀行 本店証券代行部 0120-244-479

三菱UFJ信託銀行 大阪証券代行部 0120-684-479

通話料  
無料

インターネットアドレス▶ <http://www.tr.mufg.jp/daikou/>

なお、株券保管振替制度をご利用の株主様は、お取引口座のある証券会社にご照会ください。