

株式会社ニチイ学館
2017年3月期

通期 決算説明会資料

2017年5月17日（水）

やさしさを、私たちの強さにしたい。



2017年3月期 通期 決算概況について

連結決算概況

過去売上高更新と事業効率向上による収益改善を達成
(営業利益 + 49億円、経常利益 + 50億円、当期純利益 + 173億円)

(単位：百万円)

	2016年 3月期	2017年3月期		
	通 期	通 期		前年同期比 (%)
	金額	金額 (予想)	金額 (実績)	
売上高	273,583	282,000	276,659	1.1%
営業利益	▲ 785	4,800	4,206	-
%	▲ 0.3%	1.7%	1.5%	-
経常利益	▲ 3,629	1,300	1,429	-
%	▲ 1.3%	0.5%	0.5%	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	▲ 15,995	500	1,403	-
%	▲ 5.8%	0.2%	0.5%	-

※予想については、2016年11月9日発表数値を使用

2017年3月期 決算ハイライト

エリアマネジメント強化と生産性向上への取組みにより回復基調へ

9期連続過去売上高更新

- ・介護事業の増収 → +0.6% 2年ぶりの増収
- ・中国事業の寄与 → +25.1% 連結会社17社6学校法人へ
- ・保育事業の増収 → +73.3%

保育施設数（前期比）

42カ所増

利益重視戦略の推進による営業利益の改善

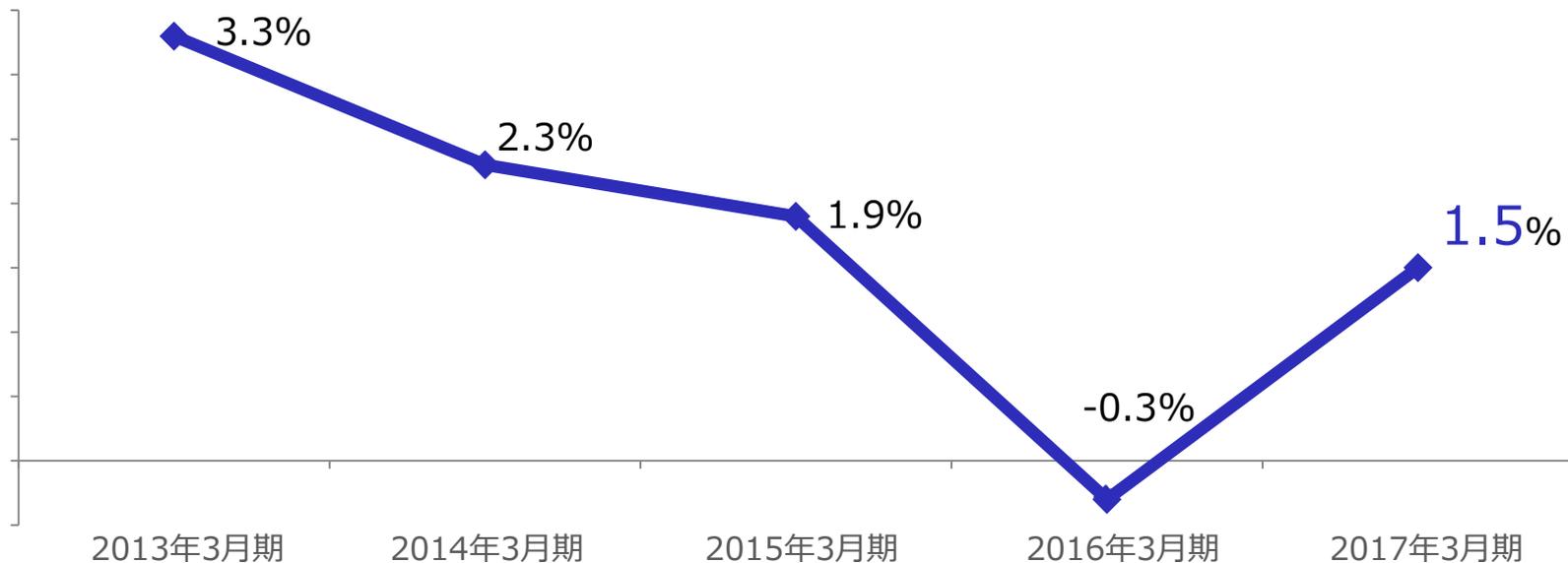
- ・介護事業が利益改善を牽引 → +62.3%
- ・医療関連事業の寄与 → +4.1% 2年ぶりの増益
- ・教育事業の赤字縮小 → 1,030百万円改善
(COCO塾 1,733百万円改善)
- ・四半期営業利益の改善 → 冬季の減益トレンドを乗り越え、第4四半期は20億円台を回復
4Qの20億円台は、過去最高益（2004年3月期以来）の水準

【2017年3月期 四半期営業利益推移】



連結営業利益率の推移

利益重視戦略の推進により、営業利益率の下降底打ち、成長回帰へ



セグメント別連結売上高・営業利益

介護事業の収益が全社の収益改善ドライバー、国内部門においては全事業増益

(単位：百万円)

売上高	2016年3月期 通期	2017年3月期 通期	伸長率 (%)
医療関連	108,787	108,325	▲ 0.4%
介護	143,040	143,858	0.6%
ヘルスケア	4,062	3,861	▲ 4.9%
教育	13,003	12,771	▲ 1.8%
保育	3,433	5,949	73.3%
中国	1,604	2,007	25.1%
その他	943	1,303	38.1%
消去または全社	▲ 1,291	▲ 1,417	-
合計	273,583	276,659	1.1%

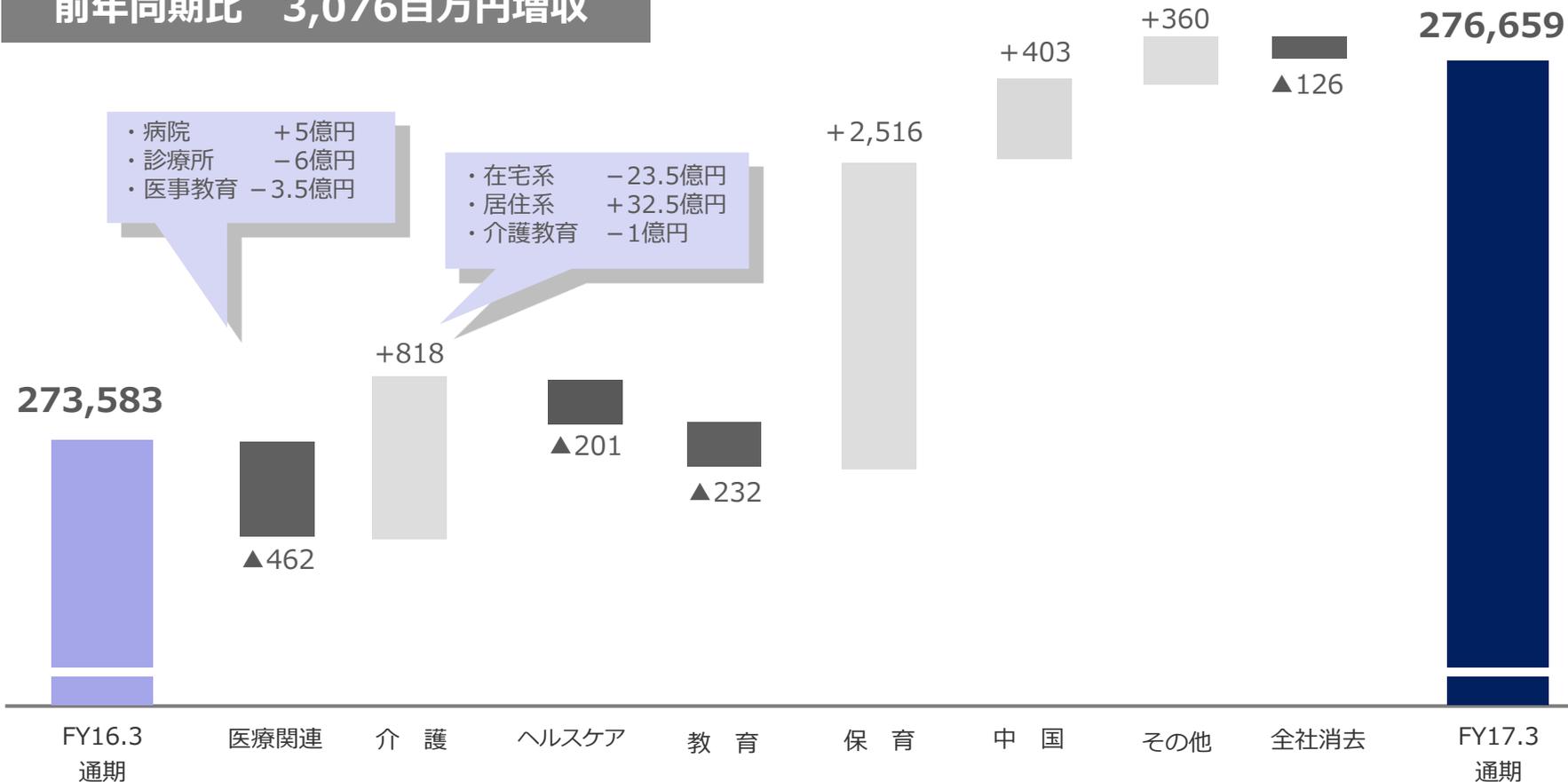
(単位：百万円)

営業利益	2016年3月期 通期	2017年3月期 通期	伸長率 (%)
医療関連	7,691	8,012	4.2%
介護	6,809	11,048	62.3%
ヘルスケア	568	643	13.2%
教育	▲ 5,677	▲ 4,647	-
保育	▲ 883	▲ 781	-
中国事業	▲ 1,033	▲ 1,416	-
その他	274	285	4.0%
消去または全社	▲ 8,533	▲ 8,937	-
合計	▲ 785	4,206	-

前年同期比の増減状況（売上高）

（単位：百万円）

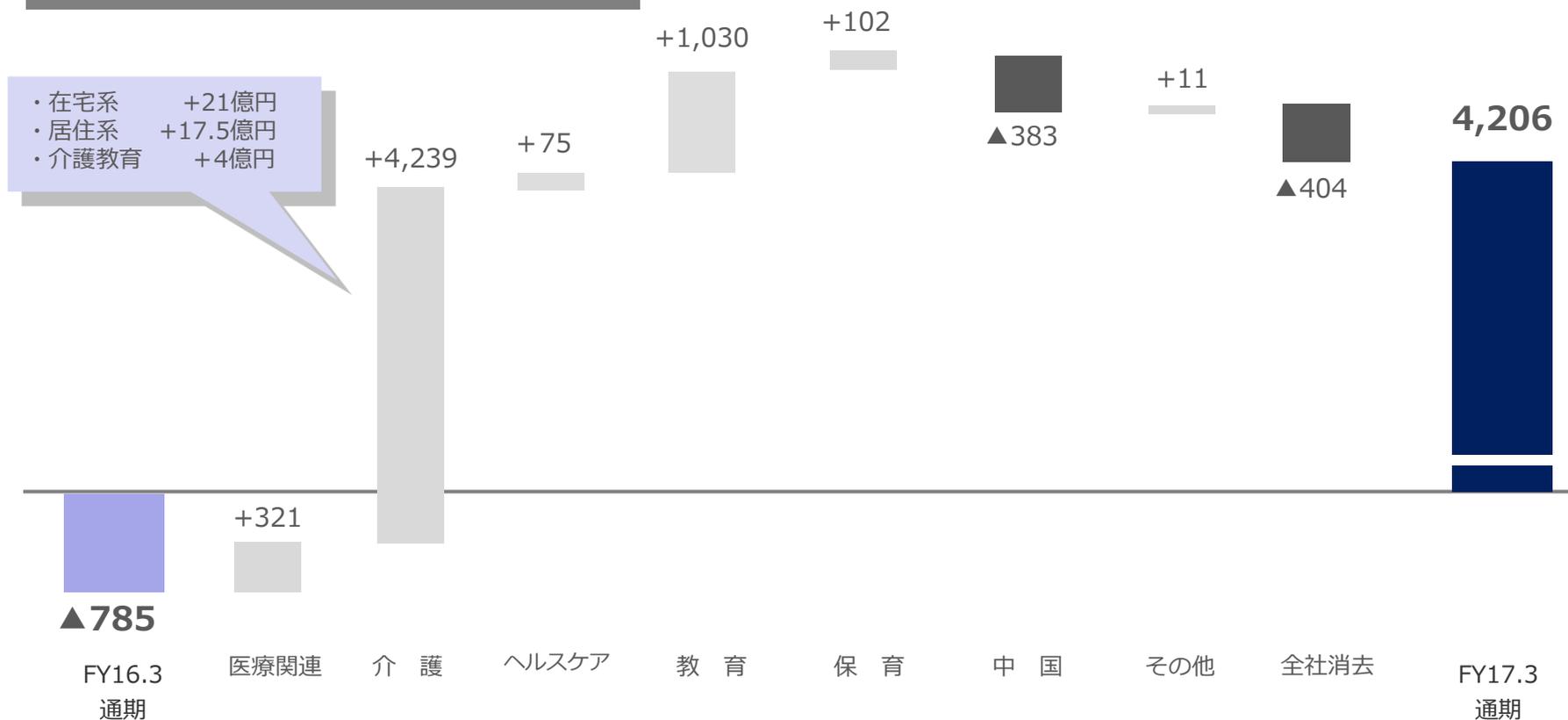
前年同期比 3,076百万円増収



前年同期比の増減状況（営業利益）

前年同期比 4,991百万円増益

(単位：百万円)



キャッシュ・フローの状況

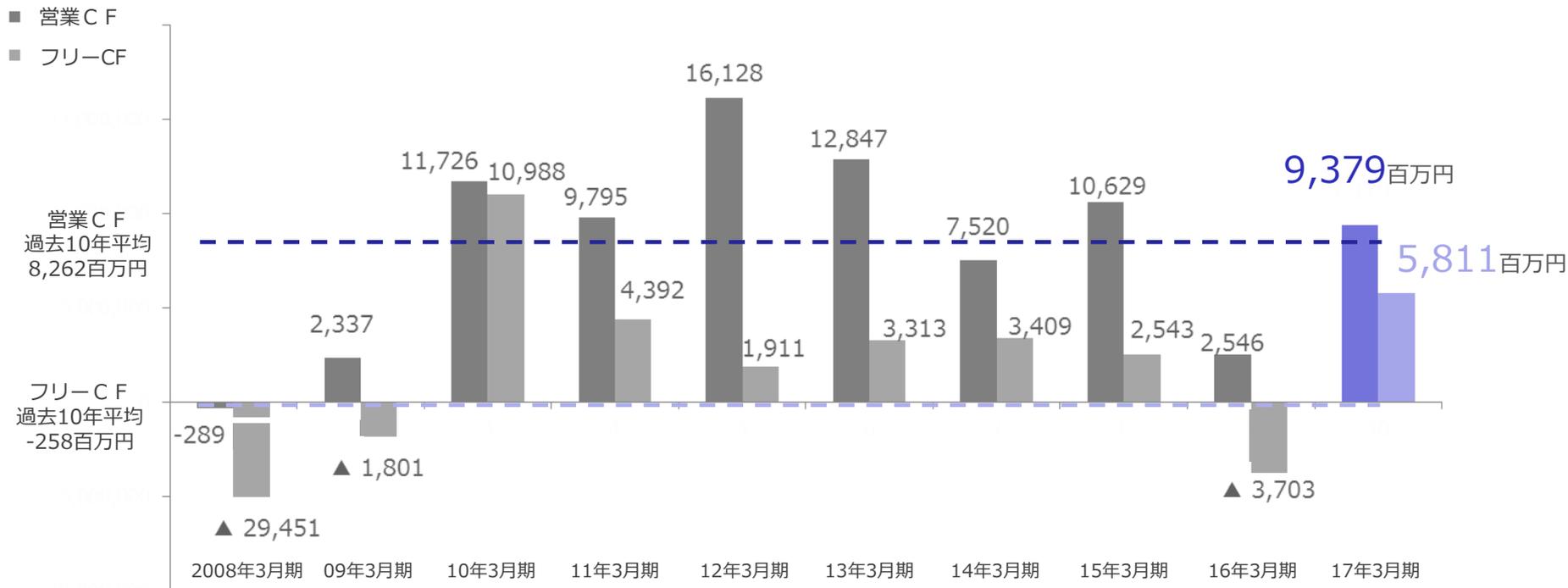
利益改善、投資一巡によりフリー・キャッシュ・フローが大幅改善

(単位：百万円)

	2016年3月末	2017年3月末	差異
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,546	9,379	6,832
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 6,250	▲ 3,567	2,682
フリー・キャッシュ・フロー	▲ 3,703	5,811	9,514
財務活動によるキャッシュ・フロー	5,381	▲ 4,246	▲ 9,628
現金及び現金同等物の期末残高	14,373	16,189	1,816

連結キャッシュフローの推移

営業CF、フリーCF共に、過去10年平均を上回る水準にまで回復



2018年3月期 通期 業績の見通しについて

2018年3月期 通期業績の見通し

(単位：百万円)

	2017年3月期	2018年3月期	
	通 期	通 期	前年同期比 (%)
	金額	金額	
売上高	276,659	300,000	8.4%
営業利益	4,206	9,300	121.1%
%	1.5%	3.1%	-
経常利益	1,429	6,000	319.9%
%	0.5%	2.0%	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,403	3,000	113.8%
%	0.5%	1.0%	-
EPS (円)	21.86円	46.73円	-
1株あたり配当金 (円)	22円	22円	-

2018年3月期のポイント

基幹事業の本格成長と戦略投資事業のボリュームアップで
更なる増収・増益を目指す

- ・売上高 **3,000**億円（前期比 233億円増収）
 - 基幹事業（医療関連・介護・保育） **170億円増**
 - 戦略投資事業（基幹事業以外） **63億円増**

基幹事業

- ・売上成長を伴う利益成長
- ・成長加速する保育事業

- ・営業利益 **93**億円（前期比 51億円増益）
 - 基幹事業（医療関連・介護・保育） **30億円増**
 - 戦略投資事業（基幹事業以外） **21億円増**

戦略投資事業（基幹事業以外）

- ・継続成長に繋がる
教育（語学）事業、中国事業

現場主導の計画策定と戦略実行で、計画達成力をアップ

セグメント別業績見通し（連結）

主力事業と教育事業の収益力改善で更なる増収・増益を目指す

（単位：百万円）

売上高	2017年3月期 通 期	2018年3月期 通 期	伸長率 (%)
医療関連	108,325	112,300	3.7%
介護	144,416	154,100	6.7%
ヘルスケア	2,926	4,600	57.2%
教育	12,771	15,000	17.5%
保育	5,949	9,300	56.3%
セラピー [※]	377	1,600	324.4%
中国	2,007	3,100	54.5%
その他	1,303	1,600	22.8%
消去または全社	▲ 1,417	▲ 1,600	-
合計	276,659	300,000	8.4%

（単位：百万円）

営業利益	2017年3月期 通 期	2018年3月期 通 期	伸長率 (%)
医療関連	8,012	9,200	14.8%
介護	11,183	12,800	14.5%
ヘルスケア	615	600	▲ 2.4%
教育	▲ 4,647	▲ 2,900	-
保育	▲ 781	▲ 600	-
セラピー [※]	▲ 107	0	-
中国事業	▲ 1,416	▲ 1,100	-
その他	285	200	▲ 29.8%
消去または全社	▲ 8,937	▲ 8,900	-
合計	4,206	9,300	121.1%

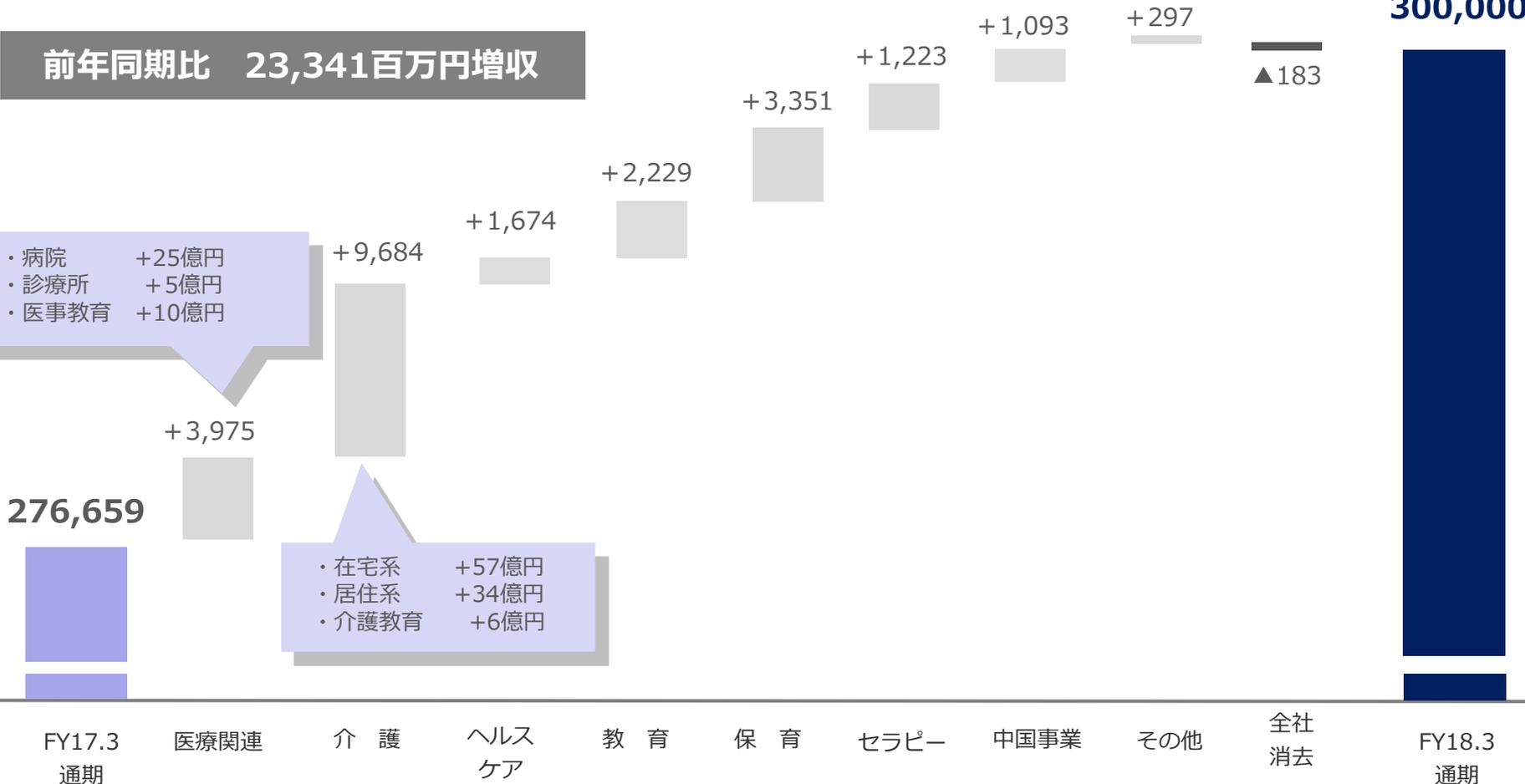
※2018年3月期より新たにセグメント表示。

2018年3月期業績見通し（売上高の増減状況）

（単位：百万円）

300,000

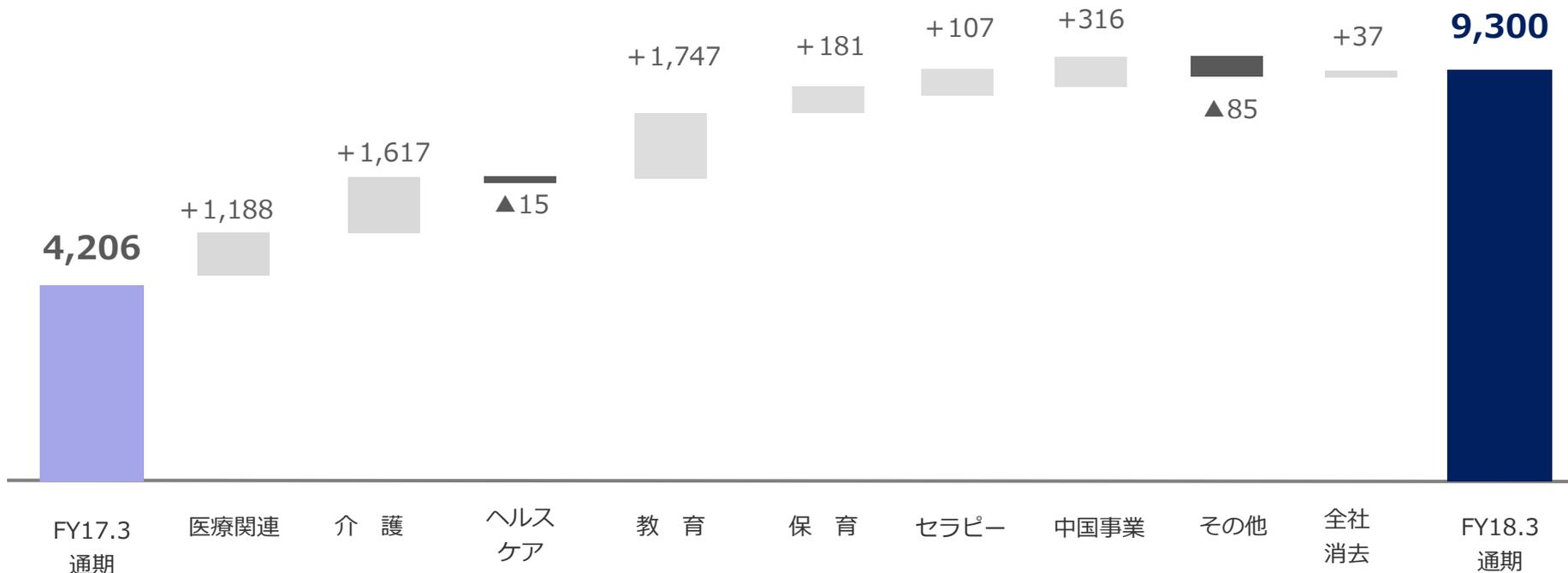
前年同期比 23,341百万円増収



2018年3月期業績見通し（営業利益の増減状況）

前年同期比 5,094百万円増益

（単位：百万円）



経営戦略

ブランドロゴ



社是

誠意・誇り・情熱

経営理念

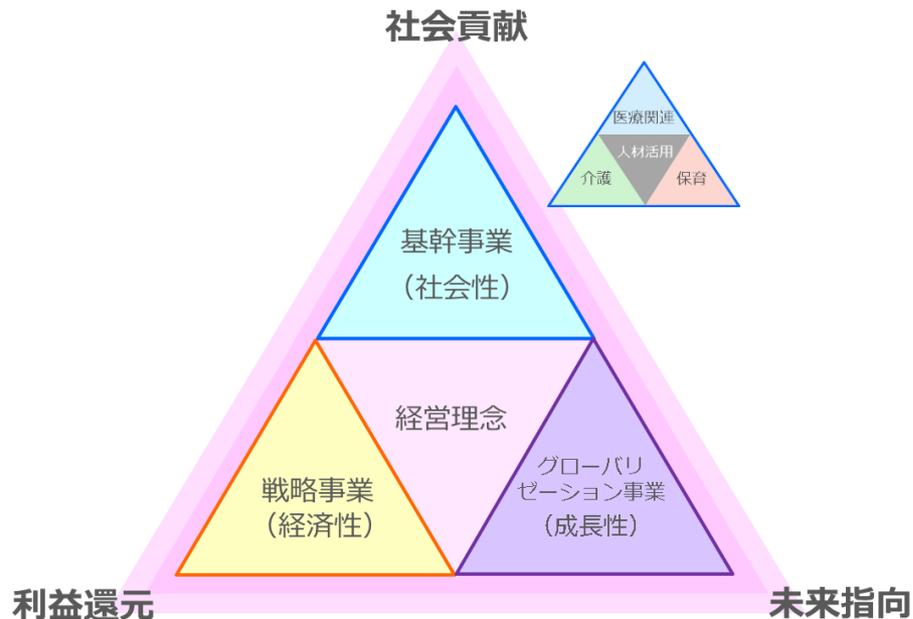
私たちは誠意を以て社会参加の信条とし、社業の社会的使命を弁え、
誇りをもって行動し、若々しい情熱で限りない未来への可能性に挑戦します。
そして、社業の発展を通して豊かな人間生活の向上に貢献します。

経営理念に基づくビジョンを策定

各事業が持つ特性を追求しながら相互連携を図り、
 戦略的トライアングルの形成（中長期事業戦略）を推し進めることで、
 社会の課題解決と長期利益の安定成長を実現

【ビジョンにおける各事業の意義】

基幹事業	医療関連	医療機関の安定経営に貢献する
	介護	地域包括ケアの構築に貢献する
	保育	待機児童問題の解消に貢献する
	人材養成	地域の雇用創出に貢献する
戦略事業	語学	グローバル人材の育成に貢献する
	ヘルスケア	女性の活躍推進に貢献する
	セラピー	生活者のQOL向上に貢献する
グローバル ゼーション事業	外国人人材の養成に貢献する 自立型介護の普及に貢献する 国外の少子高齢化問題の解決に貢献する 医療介護のインバウンド・アウトバウンドに貢献する	
中国 オーストラリア カナダ シンガポール フィリピン		



ビジョン実現にむけた進捗

長期利益の安定成長実現にむけたステップを着実に実行

事業収益構造の改善

事業構成バランスの改良による環境（制度）変化リスクの軽減

強靱な企業体質の構築

経営執行体制と社内改革を断行し、
社内でのビジョン共有と事業現場の強化を図る

2016 執行役員制度の導入

- ・スピード経営 : 経営の意思決定の迅速化
- ・戦略遂行 : 事業活動の執行機能の強化
- ・計画達成 : 執行責任の明確化

2017 VIPRO活動の始動 Vision progress Project

VIPRO活動により、事業現場、支店、支社、本社の
一体的な計画策定、計画実行でビジョンの実現を目指す

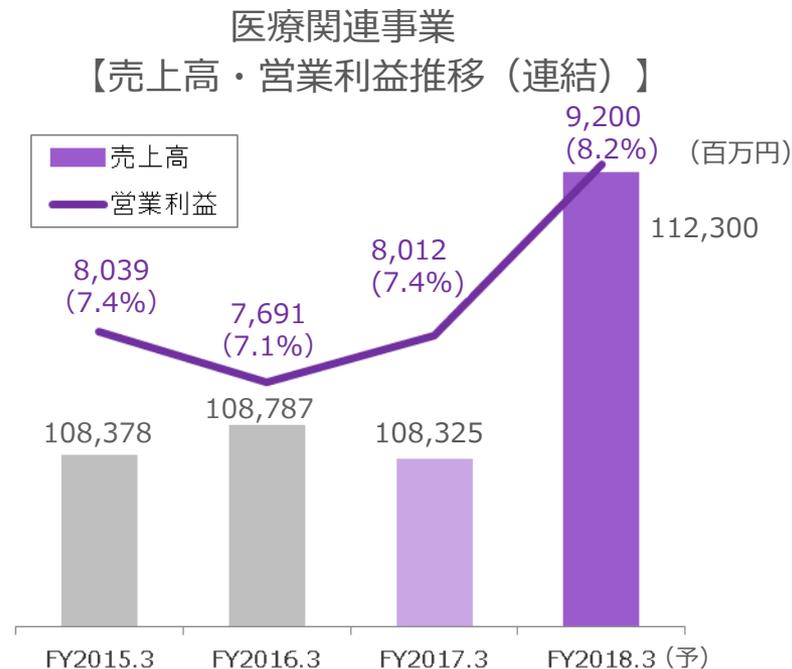
事業収益構造の改善と強靱な企業体質の構築を実行し、
長期利益の安定成長によりステークホルダーへ還元

中期経営戦略の進捗（医療関連事業）

契約適正化と業務効率の向上により利益水準がアップ

中期経営戦略の進捗状況

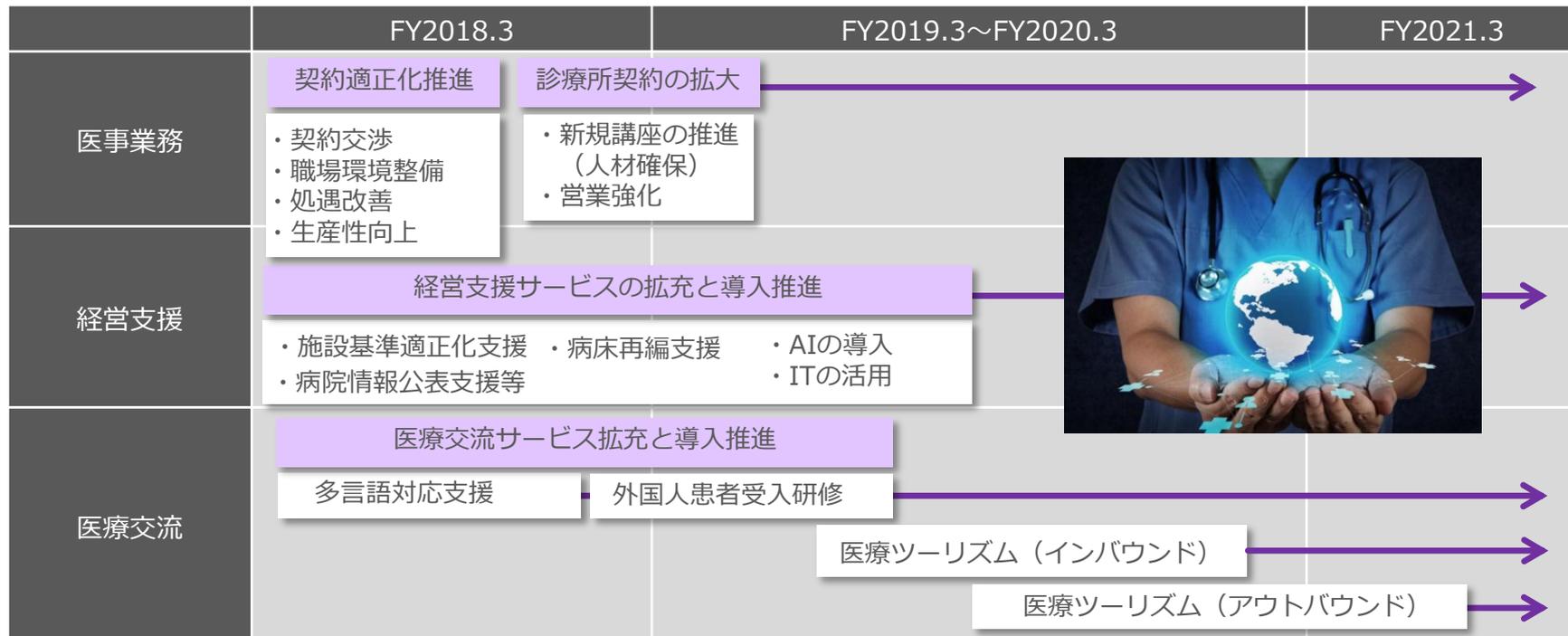
- 契約適正化交渉による収益改善
営業利益率 7.4% (FY18.3予想 8.2%)
※継続実施
- 診療所事業の回復（推進中）
人材獲得に寄与できる新規講座の展開
- 高付加価値サービスの提供（推進中）
- 医療機関の生産性向上に寄与



※FY2015.3、2016.3実績は、旧セグメント数値となります。

中期事業戦略展望（医療関連事業）

サービスの高付加価値化により医療機関の生産性を高め、
収益を安定拡大



高付加価値化による収益安定化

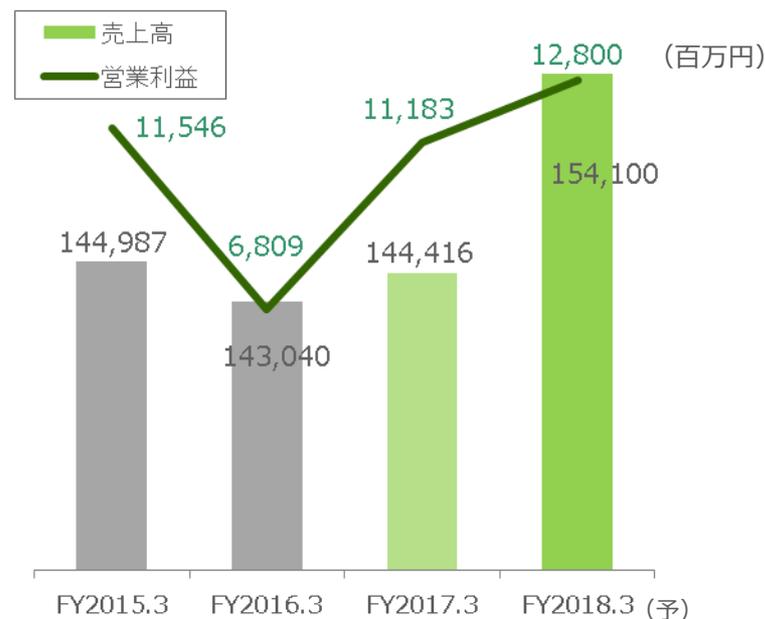
中期経営戦略の進捗（介護事業）

制度変更への柔軟な対応、人材確保、生産性向上による成長回帰

中期経営戦略の進捗状況

- 効率化推進による利益改善
FY17.3利益改善額 43億円
FY18.3利益改善予想額 16億円
- 施設介護の稼働上昇
- 制度動向に応じた事業モデルの構築
中重度対応等
- 人材確保
- 施設介護のエリア戦略の推進及び安定運営

介護事業
【売上高・営業利益推移（連結）】



※FY2015.3、2016.3実績は、旧セグメント数値となります。

中期事業戦略展望（介護事業）

制度動向、エリアニーズに合わせた展開強化と供給力の強化により確固たる事業基盤を構築

	FY2018.3	FY2019.3~FY2020.3	FY2021.3
在宅介護	制度動向に応じた事業モデルの構築		→
	<ul style="list-style-type: none"> ・中重度対応強化 ・人員配置最適化 ・生産性の極大化 	<ul style="list-style-type: none"> ・2018年報酬改定 ・規制改革、規制緩和等 	
施設介護	人材確保（就業促進・人材定着）		→
	<ul style="list-style-type: none"> ・職場環境改善 ・処遇改善 ・キャリアアップ支援 		
	外国人人材受入（外国人技能実習制度）		
	エリア別戦略の推進		
	<ul style="list-style-type: none"> ・地域密着型認知症ケアの推進 ・小規模多機能型居宅介護拠点の設置推進 		
	施設の安定運営		
	<ul style="list-style-type: none"> ・業務効率の追求 	<ul style="list-style-type: none"> ・加算取得の推進 	→



確固たる事業基盤の構築

中期経営戦略の進捗（保育事業）

認可保育所、企業主導型保育所の設置推進で、
全支店で保育所展開を実現

中期経営戦略の進捗状況

- ✓ 保育所設置推進による売上高の増加
FY17.3実績 5,949百万円（yoy73.3%）

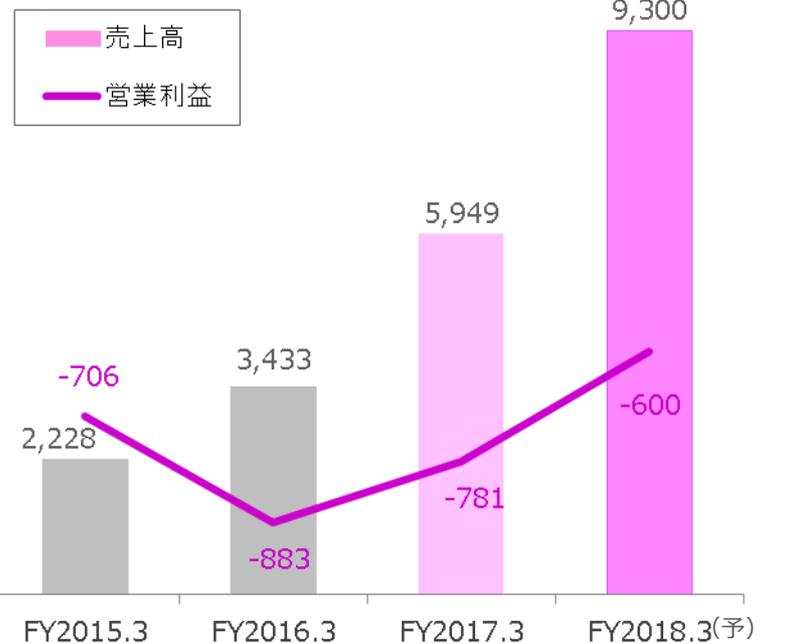
※保育所設置数

2017年3月末（実績）全国122拠点
（前年同月比 +42拠点）

2018年3月末（予測）全国198拠点
（前年同月比 +76拠点）

- 保育所稼働率アップによる収益化（推進中）
- 保育関連用品等の販売（推進中）

保育事業
【売上高・営業利益推移（連結）】（百万円）



※FY2015.3、2016.3実績は、旧セグメント数値となります。

中期事業戦略展望（保育事業）

保育所開設、周辺サービスの拡充により収益力向上を図る

	FY2018.3	FY2019.3~FY2020.3	FY2021.3
認可等 企業主導型 事業所内	地域戦略の推進 ・認可保育所等		
	企業主導型保育所の設置推進 ・全支店エリアに設置（目標100カ所）		
	事業所内案件の獲得 ・企業内、病院内保育所の積極展開		
	サービス品質の追及 ・研修、キャリア制度拡充実 ・ICTの運用強化		
その他サービス	COCO塾の英語レッスン提供、保育関連商品の販促強化 ・全国71カ所でレッスン提供・PBサニタリー商品、保育商材の販売		
		・オリジナル知育玩具の開発・販売	



基幹事業の磐石な体制構築

中期経営戦略の進捗（ヘルスケア事業）

生活支援業界トップポジションを目指し、新たな事業展開を推進

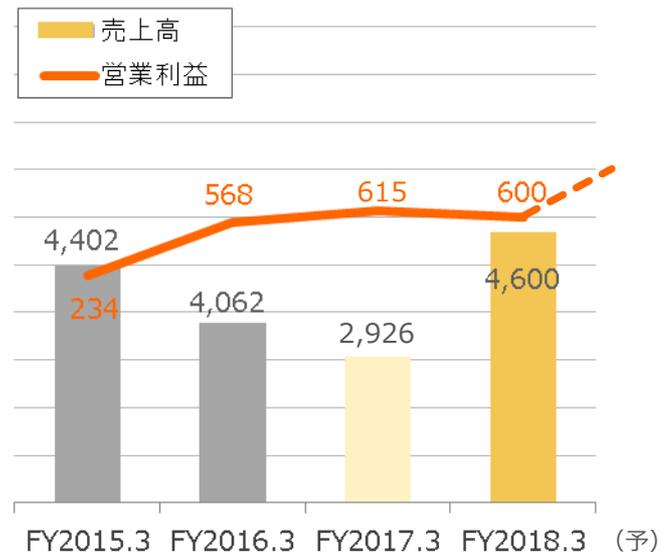
中期経営戦略の進捗状況

- ニチイライフの売上拡大
FY17.3実績1,292百万円（yoy12.3%）
FY18.3予想1,562百万円（yoy20.8%）
- サニーメイドサービス（※）の新規展開（準備中）
FY18.3売上予想1,071百万円
- 規制緩和、女性の活躍推進など社会ニーズへの対応（推進中）
- 商品販売の拡充

※サニーメイドサービス：国家戦略特区での外国人家事支援受入事業

ヘルスケア事業 【売上高・営業利益推移（連結）】

（単位：百万円）



※FY2015.3、2016.3実績は、旧セグメント数値となります。

中期事業戦略展望（ヘルスケア事業）

供給力の強化と多様化するニーズへの対応により
新たなターゲット層の開拓を目指す

	FY2018.3	FY2019.3~FY2020.3	FY2021.3
ニチライフ (家事代行)	<p>社会ニーズに合わせたサービス展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ・女性の社会進出に合わせたサービス等 		
サニーメイドサービス (外国人家事支援事業)	<p>外国人家事支援事業の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・戦略特区での展開強化 	<p>特化拠点の創設</p> <ul style="list-style-type: none"> ・家事代行特化拠点 	
商品販売	<p>新商品の拡充</p> <ul style="list-style-type: none"> ・サニタリー商品 	<p>販売チャネルの拡充</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ECサイト等 	



新たな事業成長の柱を構築

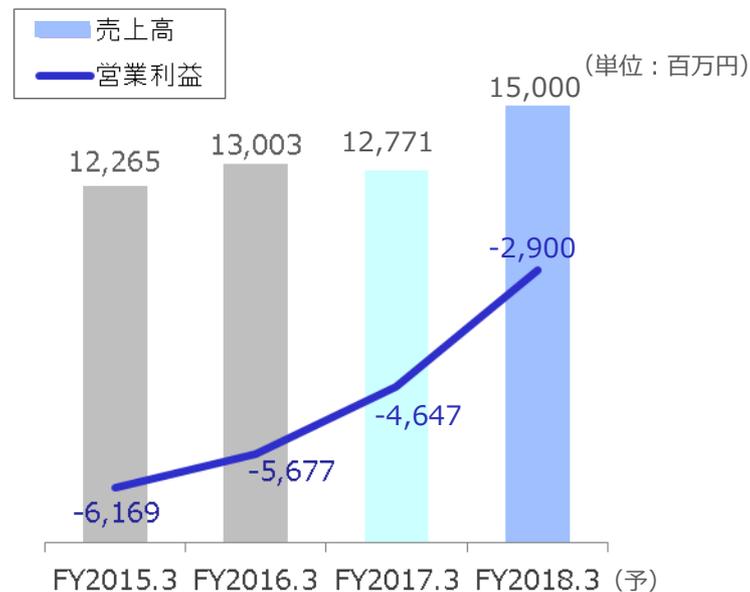
中期経営戦略の進捗（教育事業）

効率的なプロモーション展開、スクール運営体制強化による収益改善

中期経営戦略の進捗状況

- 着実な利益改善 ※継続実施
利益改善額 10億円 (FY18.3予想 17億円)
- オリジナル教材の導入（推進中）
- サテライト教室展開によるグローバル人材育成への貢献（推進中）
 - ・「通いやすさ」「学びやすさ」「親しみやすさ」の追求
 - ・2018年3月期 新規設置目標：90カ所
- プロモーション強化、地域アプローチ強化による新規受講生の獲得（推進中）
- 事業環境の好転を最大限活用

教育事業
【売上高・営業利益推移（連結）】



※FY2015.3、2016.3実績は、旧セグメント数値となります。

中期事業戦略展望（教育事業）

チャネル拡大とコスト効率の向上による収益獲得

	FY2018.3	FY2019.3~FY2020.3	FY2021.3
COCO塾	<p>WEBマーケティングの強化</p> <ul style="list-style-type: none">・WEB広告・オンラインレッスン		
COCO塾ジュニア	<p>ドミナント展開の強化</p> <ul style="list-style-type: none">・サテライト教室・FC教室 <p>グループネットワークの活用</p>	<p>イベントプロモーション</p>	
GABA	<p>法人営業の強化</p> <p>マーケティング活動の見直し</p>		



コスト効率向上への取組み

中期経営戦略の進捗（セラピー事業）

新たにグルーミング事業を立ち上げにより
ドッグセラピー、ブリーディング事業の活性化を図る

■事業概要

A-LOVE 今期設置計画

ペットの「健康」をコンセプトにしたグルーミングサロン「A-LOVE」を展開

犬への負担軽減に配慮した最新設備の導入をはじめ、ストレスなく過ごせるリラックス空間と丁寧なサービスでペットの健康を守るハイグレードなグルーミングサロン。

40カ所

■A-LOVE尾山台（1号店）2017年2月23日オープン

店舗名	A-LOVE（エアラブ）尾山台店	電話	03-5758-1210
所在地	東京都世田谷区等々力 5-6-7 カムラビル 1F	営業時間	10:00-20:00（水曜日定休）

主なサービス	内容
基本コース	シャンプー・カット（全身カット、爪切り、耳掃除、足裏カット、肛門腺絞り）
個別メニュー	毛玉とり、ひげ切り、お顔カットなど各種
美容メニュー	トリートメント、ハーブパック、薬用シャンプーなど各種
ホテル（宿泊）	1時間単位のショートステイ、5時間預かり、1日単位の宿泊



中期事業戦略展望（セラピー事業）

チャネル拡大とコスト効率の向上による収益獲得

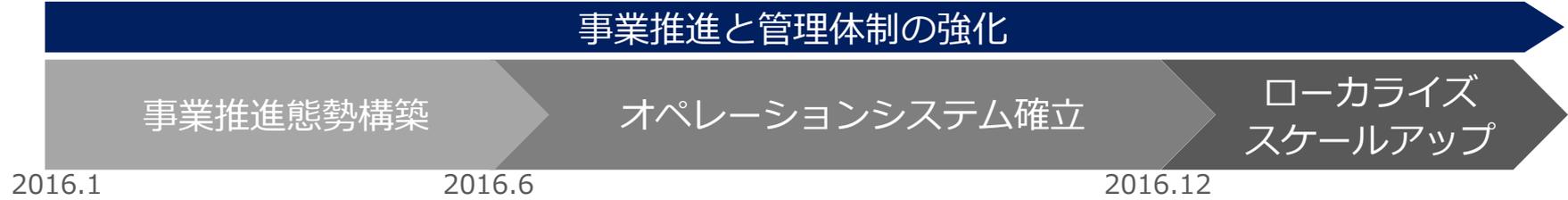
	FY2018.3	FY2019.3~FY2020.3	FY2021.3
グルーミング	サロン展開の推進（A-LOVE）		→
	・グルーミング	・ボーディング	
	・ペット犬販売	・ペット商品販売	
ドッグセラピー	介護施設へのドッグセラピーの導入		→
	・デイサービス	・有料老人ホーム	
			
その他	ブリーディングの推進		→
	オーストラリアン・ラブラドゥードル（※）		

他事業とのシナジー創出

※オーストラリアン・ラブラドゥードルは、「ニオイが少ない」「毛が抜けにくい」等、アレルギーフレンドリーな特性を持ち、セラピー犬としての活躍が期待されている希少犬種です。

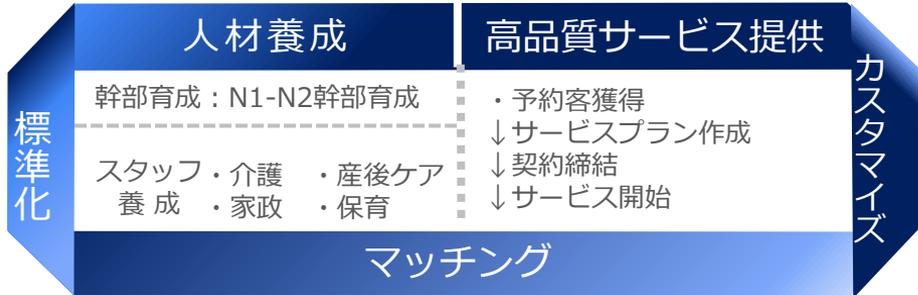
中国事業の始動

事業推進態勢の基本モデル構築を完了し、介護サービスを開始
「二チイモデル」のオペレーションシステム本格稼働の時期に



2016年構築

【二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

2017年スキーム改良

【新二チイオペレーションシステム】



※施設介護2017年中に北京1カ所、上海1カ所

中国事業進出都市一覽

【連結化進捗状況】

※非連結子会社含む

※ニチイグループの独資(子会社)を含まない

※下線太字都市：事業会社本社所在地

※2016年12月末時点



会社名	所在地
北京三傑聖一人力資源有限公司	北京市
瀋陽日医助尔家庭服務有限公司	遼寧省瀋陽市
深セン市中家家庭服務有限公司	広東省深セン市
濟南仁德家庭服務有限公司	山東省濟南市
広州市正祥和家政服務有限公司	広東省広州市
常州金蓓蕾健康諮詢服務有限公司	江蘇省常州市
深セン市中家星級家政服務有限公司	広東省深セン市
深セン市中家華傭家政服務有限公司	広東省深セン市
深セン市中家職業技能培訓學校	広東省深セン市
杭州天使家政服務有限公司	浙江省杭州市
大連九鼎互聯科技發展有限公司	遼寧省大連市
武漢尔邦家政有限公司	湖北省武漢市
広西康之橋護理服務有限公司	自治区南寧市
南寧康之橋職業培訓學校	自治区南寧市
欽州康之橋職業訓練學校	自治区欽州市
柳州康之橋職業訓練學校	自治区柳州市
安徽賽菲家庭服務管理有限公司	安徽省合肥市
合肥賽菲職業訓練學校	安徽省合肥市
日医(珠海)健康服務有限公司	広東省珠海市
日医(仏山)健康服務有限公司	広東省仏山市
梅州市客家大嫂家政服務有限公司	広東省梅州市
梅州市華傭職業培訓學校	広東省梅州市
西安海鑫家政清潔工程有限公司	陝西省西安市

この配付資料に記載されている業績目標および契約数・利用者数・目標等は、いずれも当社企業グループが現時点において把握している情報を基にした予想値であり、これらは経済環境、規制緩和、雇用情勢などの不確実な要因の影響を受けます。

したがって、実際の業績および契約数・利用者数等はこの配付資料に記載されている予想とは異なる場合がありますことをご承知ください。

<お問い合わせ先>

株式会社ニチイ学館

経営管理統轄本部 経営管理本部 広報部 広報課

所在地：東京都千代田区神田駿河台2-9

Tel：03-3291-3954

Mail：nichii-ir@nichiigakkan.co.jp