# 個人投資家向け会社説明会　ミーティングメモ

## 株式会社ウチヤマホールディングス（6059）

開催日：2019 年 12 月 14 日
場　所：大和コンファレンスホール（東京都千代田区）
説明者：専務取締役　山本 武博 氏

**1. 会社概要**

- 当社は、福岡県北九州市に本社があります。連結従業員数は 4,590 名です（2019 年 9 月末現在）。
- 1971 年、北九州で不動産事業を始めました。その後カラオケ事業、飲食事業に参入し、2003 年に介護事業に参入しました。現在、特に介護事業に力を入れています。
- 2012 年 4 月に JASDAQ 市場へ上場し、2014 年 9 月には東京証券取引所市場第 1 部に指定されました。
- ウチヤマホールディングスは完全持株会社であり、100%の事業子会社に株式会社さわやか倶楽部と株式会社ボナーがあります。さわやか倶楽部は主に介護事業、ボナーはカラオケ事業と飲食事業を展開しています。また、ボナーの子会社にはタイで飲食店を経営する Bonheure (Thailand) Co.,Ltd.、KANTEKIYA (THAILAND) CO.,LTD.があります。さわやか倶楽部子会社の PT.Sawayaka Fujindo Indonesia は、日本語教育の事業をインドネシアで展開しています。
- 2019 年 3 月期の実績では売上高の 65.8%が介護事業、26.8%がカラオケ事業です。この 2 事業が当社の連結売上高の 9 割以上を占めます。
- 全事業に共通する理念は、「慈愛の心」「尊厳を守る」「お客様第一主義」です。様々な事業を通じてこれらの理念をお客様に届けたいとの願いを持って経営を行っています。
- 当社の様々な事業にはシナジー効果もあります。カラオケ事業と飲食事業は同地域でドミナント展開をしているため、お客様の行き交い等、直接的なシナジーが見込まれます。また、介護事業とその他事業では、介護施設の入居者様の館外レクリエーションでカラオケボックスや当社の飲食店を利用される際に、事情がわかる当社の従業員が丁寧な対応を行うことができます。介護施設で企画したマグロの解体ショーも人気があります。当社の飲食事業の料理長が、皆様の目の前で数十キロのマグロをさばきます。通常、生ものは施設で出せませんが、鮮度が良い生魚、刺身が食べられるため入居者様に喜ばれているサービスです。当社創業事業の不動産事業は、各事業の出店や立地開発等に役立ち、良い立地を低コストで探し出店できるシナジーがあります。
- 現在、当社では社会貢献活動に積極的に取り組んでいます。地震や集中豪雨等の災害が毎年のように起こっていますが、当社が運営する介護施設では被災地の高齢者を無償で受け入れています。2016 年の熊本地震の際は、発生翌日には被災市に高齢者受入れを表明し、実際に 38 名の方に入居いただきました。現在も 3 名が施設に入居してい

大和インベスター・リレーションズ㈱（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。
大和インベスター・リレーションズ
Daiwa Investor Relations

ます。

・ ラオスの小学校建設等、発展途上国の子どもたちへの支援活動も行っています。また、地元の北九州では「ウチヤマ子ども食堂」を開設し、両親が働いているため自宅で夕飯を一人で食べる子ども達にボランティアで食事を提供しています。仲間と食事をするのと同時に食育も当社社員が行い、活気のある交流の場になっています。

・ 著名人を招いた文化セミナーも開催しています。毎年、講演者を招いて約 1,500 名規模の講演活動を行っており、これまでに 27 回実施しています。

**2. 各事業の状況**

・ 介護事業の事業環境について、2025 年には 65 歳以上の高齢者人口が全人口の 30%を超えると言われています。また、2025 年に国内介護市場規模予測が 18.7 兆円となり、今後も市場拡大が見込まれています。

・ 当社は現在、全国で主に特定施設（介護付有料老人ホーム）等の施設型老人ホームを運営しています。

・ 施設のサービスや活動においては、「生きがいづくり」を念頭にしています。元気に楽しくお過ごしいただきたいという思いから、様々な活動を行っています。例えば、「活力朝礼」は、入居者様が一同に介して行う朝礼です。活力を活性化させるために、朝から大きな声を出します。また、施設に訪れる見学者の案内は、入居者様にお願いしています。名刺を作り、訪問者に配って案内します。担当する入居者様は、入念に案内手順や洋服等を準備しています。そうしたことも「生きがいづくり」につながっています。

・ 介護事業者の売上高規模で、当社は概ね 10 位以内に位置しています。『月刊シニアビジネスマーケット』によれば、2018 年 9 月末現在で運営棟数・室数は 8 位です。過去 1 年間（2017 年 10 月～2018 年 9 月）の新規開設棟数は 10 棟で、当社が最も新規出店を行っています。今後は全国を対象として年間 5 ヵ所の新規開設を目標に、積極的に行いたいと考えています。

・ 当社は入居一時金を一切いただきません。この入居一時金 0 円の料金体系システムが特徴です。食費を含む月間利用料金は平均 14 万 1,000 円と、低廉な価格設定にしています。また、職員 1 人当たりの入居者様数は 2.5～2.7 名です。1 人の職員が多くの入居者様に介護サービスを提供できるのは、施設を低層階にして目の行き届く範囲を広くする工夫や、職員の教育時間を年間 500 時間設けてスキル向上に取り組んでいるためです。その結果、2019 年 3 月期の平均入居率は 95.7%と高い数値を出すことができました。

・ 関東圏内では、2019 年 12 月現在で 15 ヵ所の介護付き有料老人ホームと 3 ヵ所のグループホームを開設しています。残念ながら東京都内にはまだ施設を開設していません。

・ 放課後等デイサービスも展開しています。障がいのある 6～18 歳の児童・生徒が対象

大和インベスター・リレーションズ㈱（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択･投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。
大和インベスター・リレーションズ
Daiwa Investor Relations

です。学校が終わってから両親が仕事から帰宅するまでの間、一時預かりの形でデイサービスを提供しています。放課後になったら学校まで迎えに行き、当社の施設で時間を過ごします。2019 年 3 月現在、19 ヵ所で展開しています。

・ 当社の特徴として、いくつかの事業所では老人ホームと放課後等デイサービスを併設しており、施設のイベントには子どもと高齢者が一緒に参加します。核家族化が進み家庭で祖父母と孫が会う機会も減るなか、施設で入居者と児童が一緒に過ごすことで、入居者が子どもに様々なことを教えるなど良い関係が生まれます。ご家族や保護者からも評価いただいています。

・ カラオケ事業は、「コロッケ倶楽部」を全国で 90 店舗展開しています。東京都内にも出店しており、特に浜松町店では都営浅草線大門駅の真上のビルを一棟借りて、カラオケボックスと居酒屋を運営しています。また、新橋、歌舞伎町、成増にも出店をしています。カラオケ事業は成長率が若干鈍化しており、10 月からの消費増税等の影響も懸念されていますが、東京の店舗は比較的順調で今後も都心を中心に出店をしていきたいと思っています。

・ 個人的にカラオケ事業には思い入れがあります。私は 25 年前に入社しましたが、もともとはカラオケボックスのアルバイトでした。当時は 5～6 店舗しかなく、現在 90 店舗を出店するまでに成長したことは感慨深いものがあります。カラオケ事業は若干シュリンクしていますが、売上高規模は全国で 10 位以内です。今後も成長をさせていきたいと考えています。

・ 飲食事業は、カラオケとのドミナント展開をしています。現在、国内外あわせて 2019 年 11 月末現在で 18 店舗です。

**3. 2020 年 3 月期の業績予想および株主還元**

・ 2020 年 3 月期の業績予想は大幅な増収増益ですが、その大きな要因は不動産事業です。新橋にあった当社のカラオケ店舗の 2 つのうち 1 つを、2019 年 4 月に不動産として売却したため、通常の不動産事業以上の売上高および利益となりました。24 億 59 百万円の増収と 4 億円の増益となったため、通期予想全体を押し上げています。その部分を除いても、介護事業を中心に成長する予想です。

・ 配当金は、1 株当たり年間で 10 円の安定配当を継続しています。また、当社では株主優待制度を導入しています。当社は不動産事業で創業しましたが、代表の内山は米屋の 2 代目であることから、毎年 3 月末に 400 株以上保有する株主様にお米券 5kg 分を進呈しています。なお、株主還元をさらに充実させるべく、現状に追加してできることを社内で検討しているところです。

**4. 産学官連携**

・ 当社は、地元の九州歯科大学、九州大学、九州工業大学と連携し、介護分野で新しい

大和インベスター・リレーションズ㈱（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。
大和インベスター・リレーションズ
Daiwa Investor Relations

サービスを行う取り組みをしています。

・ 九州歯科大学とは口腔ケアに取り組んでいます。高齢者の死因の多くに誤嚥性肺炎があり、当施設では誤嚥性肺炎を減らす対策がしっかりできているかを考えるところから始まりました。歯磨きのケアは行っていましたが、専門家からみるとしっかりとはできていない状況で、当社の認識とプロの見る目には大きな隔たりがありました。その反省をもとに始めたのが、口腔ケアのプロ集団をつくる取り組みです。当社は、社内資格として口腔ケア認定士の制度を設けました。

・ 口腔ケア認定士の試験は高レベルな歯科大の先生が採点するため、合格率は 30%程度です。介護士が一生懸命に勉強して、厳しい認定試験を受けています。その結果、過去 10 回の試験で合格者が累計 1,200 名を超えました。現在、期待以上のスピードで資格取得者が増えています。

・ 誤嚥性肺炎入院者数を同じベッド数、施設数で比較すると、2016 年から 2018 年にかけて 51 名の減少となりました。入院せずに元気な状態が保たれ、年間概算で 5,600 万円程度の診療費削減効果がありました。今後はさらに口腔ケア認定士を増やして、入居者様の口腔状態を綺麗に保ち、健康状態をできるだけ長く維持することが目標です。

・ 九州大学とは、個別の「生きがいづくり」のために「ライフマップ」というツールを開発しました。当社では入居者様に対してケアマネージャーや専門職がアセスメントを行いますが、今後どのようになりたいかという質問に対して、以前は「特にやりたいことはない」と答えられる方が多い状況でした。そうした方には、日常の行事への参加や自立排泄できるようなリハビリへの参加にケアマネージャー等が誘導していましたが、これが本当の意味での「生きがいづくり」につながっているかどうかは疑問がありました。

・ ライフマップは、誕生から亡くなられるまでの人生の軌跡を本人の入居者様とケアマネージャーが一緒にたどりながら、今後亡くなられるまでの間の目標を定めていくという取り組みです。その過程で様々な効果が生まれます。今まで発し得なかった入居者様の気持ちが引き出され、声として発せられるようになり、ご家族も知らないエピソードや思いが聞けるようになりました。特に感謝の気持ちや言葉は、ご家族にとっては励みになり、ケアマネージャーや施設職員にとっては元気を生む源になります。

・ 1 つ目の事例は、要介護 4 で入居した 75 歳女性の S 様です。車酔いがひどく外出もできない状況でした。

・ S 様と一緒にライフマップに取り組み、結婚を基点にエピソード等をボードに貼り付けて聞き出すなかで、間もなく迎える金婚式をあげたいという思いを知りました。金婚式を 1 ヵ月前倒し、金婚式当日は普段は寝たきりの S 様も少し起き上がってケーキ作りに参加されるなど、準備も一緒に行いました。他の入居者様も参加していただき、50 年ぶりのケーキ入刀など、にぎやかなセレモニーとなりました。ご本人とご家族、そして職員にとり大変嬉しい一日でした。それまで外出できなかった S 様は、金婚式

大和インベスター・リレーションズ㈱（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。
大和インベスター・リレーションズ
Daiwa Investor Relations

以後はお花見レクリエーションや夏祭りにも参加するようになり、かなり回復したということで当社施設から自宅に近い施設に移動されました。元気を取り戻して施設に移るということは嬉しく、ライフマップを通じて、本来できなかったかもしれないことを実現できました。

- 2つ目の事例は、「スナックもいちど」です。昔小料理屋を営んでいた84歳女性の入居者様は、ライフマップを通じて「もう一度小料理屋をしたい」と希望されました。料理を作ることは設備上難しいため、施設内でスナックのママとして腕を振るっていただきました。お客様は男性の入居者様でケアマネージャーがチイママとして付き添い、月1回のスナックを毎月開催しました。
- コミュニケーションの場、新しいレクリエーションができたと皆様に喜ばれ、地元のテレビ局の取材も受けました。そのときに84歳女性の入居者様は、「ものすごく充実しています。いまが私の青春です」と言われ、これには関わった職員一同、本当に嬉しい思いでテレビを見ました。女性は余命数ヵ月と言われていたにも関わらず、1年半寿命が延びました。女性亡き後、スナックは別の方が引き継いで今も続けています。職員は、入居者様の人生を重ね合わせた「生きがいづくり」に努めています。
- ライフマップは48ヵ所の施設で研修が済み、46ヵ所で既に導入しています。早く全施設にライフマップを届け、多くの入居者様の生きがいをつくりたいと思っています。
- 九州工業大学とは、IT技術を活用した取り組みを行っています。IT技術によって職員の負担を軽減し、その時間をサービス充実や職員の余暇に充当したいと考えました。
- 介護保険法では、介護職員の仕事を記録する義務があります。一日の勤務時間のうち約10%強を占める記録業務を効率化しようと考え、スマートフォン等のアプリを活用しました。アプリに自動入力して情報をそのまま引き継げる状態を作ることで、大きな時間短縮が図れました。
- 結果として、かなりの時間をかけていた記録時間の4割をアプリ導入で短縮することができました。そしてその時間を入居者の「生きがいづくり」等に充てています。現在は、自動入力やAIの予想技術でのさらなる改善を目指し研究しています。このシステムの導入施設を増やすほど業務時間短縮につながるため、そうした将来性を見込んでこの連携を進めています。
- 産学官連携を通じて、これまで知られていない、情報発信されていない高齢者の本当のニーズをキャッチできるようになります。今まで開発されていないサービスも生まれてくると考えています。今後、当社は施設運営を広げていくと同時に、高齢化社会の新しい需要に対するソリューションサービスの研究・開発を行ってまいります。それらにより将来、広がりのある介護サービスが展開できると思っています。
- 介護業界は、人員不足により採用は困難化しています。当社はインドネシアに日本語学校をつくり、日本語教育を受けた人材を当社施設に技能実習制度で受け入れる計画です。

大和インベスター・リレーションズ㈱（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択･投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。
大和インベスター・リレーションズ
Daiwa Investor Relations

・ 2019 年 11 月、当社が連携する現地の看護大学の学生 9 名がインターンシップ生として来日しました。北九州の 3 施設に 3 名ずつ分かれて、既に勤務を始めています。インターンシップ生のため 7 ヵ月しか在籍できませんが、笑顔がすばらしく、返事も良く文句を言わないため、職員や入居者様からも大変評価されています。日本語は 3 ヵ月しか勉強していないため上手ではありませんが、入居者様から日本語を教えていただける等、コミュニケーションも生まれています。
・ 2020 年 1 月には 17 名が本格的な技能実習生として来日し、3～5 年間在籍するスタッフになります。1 年間現地で日本語を勉強していますので即戦力として考えています。
・ 介護業界だけでなく、多くの業種で人材不足と言われています。現地の日本語学校に、日本国内の様々な事業者からオーダーをいただいており、日本語教育を施した人材を派遣する取り組みも行っています。
・ 当社は介護に軸足を置き、介護を中心に積極的な事業展開を図ってまいります。日本語学校をつくる等、都度、解決策を見直しながら今後も成長を続けたいと思います。

**5. 質疑応答**

Q1. 多くの介護事業者のなかで、貴社の特徴はどのような点ですか。

A1. 大手の競合他社は基本的に東京都内中心に展開しているところがほとんどで、当社のように全国展開している施設は少ない状態です。そうしたなかで当社は一時金 0 円のシステムと、ランニングコストが 14 万円程度という低廉な価格帯で高品質なサービスを提供しています。

Q2. 貴社の介護事業のビジネスモデルでは、首都圏とくに都心での展開は難しいと思うのですが、いかがでしょうか。

A2. 東京都内で当社もぜひ施設を開設したいと強く思っています。しかし、土地・建物代にコストがかかるため、一時金 0 円や低廉な価格では難しいと思います。都内で開設する場合はコンセプトを変更し、一時金もいただいた上で高品質の設備・サービスを取り揃えた業態開発が必要であろうと考えています。

Q3. 介護事業におけるスタッフの採用、定着状況はいかがですか。今後の対策についてもお聞かせ下さい。

A3. 介護業界の定着状況は、全般的に他の事業と比べてよくありません。介護事業者の平均離職率は約 16%と言われ、当社も 30%程度の離職率になる時期があります。そのため、海外からの人材受け入れ等を考えていました。しかし、九州歯科大学との連携で社内認定資格の口腔ケア認定士を作ったところ、認定資格者の離職率は 11%と業界平均よりも格段に下がりました。もちろん手当もありますが、何より自分に技術が身についた喜びと、入居者様が元気な状態を保たれることに対してモチベーションが上が

大和インベスター・リレーションズ㈱（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択･投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。
大和インベスター・リレーションズ
Daiwa Investor Relations

るなどの様々な要素が合わさり、定着率が高まっています。2019 年 11 月までで比較すると、昨年に比べて 5%程度、離職率が改善しています。口腔ケア認定士を含めた社内資格をたくさん設けるなど、定着率を向上させる施策を行いたいと考えています。

Q4. インドネシアでの職業訓練校は現在 3 校ありますが、どの程度まで拡大されますか。インドネシア以外の国では展開しないのでしょうか。

A4. 2019 年に 3 校体制になり、200 名程度を受け入れられる状況になりました。現在はニーズに対応できている状況ですが、今後は依頼の増加に応じて学校の開設を進めていくことになると思います。今のところ若年者の人口が多いインドネシアでドミナント的に開設するほうが効率的であると考えています。また、インドネシアの国民の人柄がすばらしく、私たちも学ぶ点も多いので、できればインドネシアで増やしていくつもりです。

Q5. 介護事業における成長を拡大するうえで重要と考えられる M&A についての戦略をお聞かせ下さい。

A5. 全国で年間 5 施設程度の新規開設を基準とし、加えて M&A でできる限り早いスピードで規模の拡大を図りたいと考えています。介護事業者の M&A の情報を募集していますが、寄せられる情報は事業承継や、若いオーナーが別事業へ乗り換える等、様々な理由があります。情報は多くある状況ですので、そのなかで当社が事業を改善、成長できる案件をしっかり選びたいと思っています。

Q6. カラオケ成増店を利用しております。便利で対応も良いと感じています。カラオケは競合も多く市場も縮小気味ですが、今後の方針について聞かせてください。

A6. カラオケの利用をしていただけるのは何より嬉しいことです。カラオケは本当に競合が激化しています。ただ、全体のカラオケ市場自体は、それ程減少していないというデータも出ています。各地域でしっかりとした店を作り、新規出店も今後再開したいと考えています。2020 年 3 月期中に約 2 件の新規開設を行い、来期も 1 ヵ所決まっています。できればカラオケも今後 5 ヵ所程度の新規出店を行いたいと考えています。

Q7. とても社会的になくてはならない事業なのですが、料金的にはどのくらいかかるのでしょうか。

A7. 関東圏では、施設により多少料金が変わります。一時金 0 円は共通です。月々食費と居住、介護サービスを受ける料金を含めて 14 万円前後です。

Q8. 産学官連携を進めていますが、現状以上の連携は考えていらっしゃいますか。

A8. 入居者様のためになるものであれば積極的に取り組みたいと思っています。現在行っ

大和インベスター・リレーションズ㈱（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択･投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。
大和インベスター・リレーションズ
Daiwa Investor Relations

ている事業も、掘り下げるほどに新しいサービスが創出できると考えています。現在の取り組みをさらに推進することと、幅広く展開することの両方で行ってまいります。

以上

大和インベスター・リレーションズ㈱（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

大和インベスター・リレーションズ
Daiwa Investor Relations