

中期経営計画の骨子 ～Re-Growth 2025～

[過去4か年の振り返り]

- 事業ポートフォリオの組み換えを含む経営改革を経て、ROEが高い企業体への移行が完了
- ガバナンス・経営体制の抜本的強化により、機動的で実行性の高い組織に
- 結果として財務体質も大きく改善し、22年3月期は4期ぶりの復配を実現

[中計の骨子]

- 当社のコア事業フィールドである法人（企業・病院 等）・自治体からの運営受託市場は、人材不足・生産性改善に関する課題・サービスの高度化ニーズを背景に拡大
- 当社は社会課題解決型企业として、圧倒的No1である学童保育の運営や、過疎化が進む地域の新交通インフラの運営等を通して、社会ニーズをとらまえた高い成長を追求
- コア3事業*1は低解約率×年単位の契約ビジネスでストック性が高く、運営受託ゆえに設備投資がほぼ不要であることから、キャッシュフロー（CF）創出力が高い。そのCFを更なるストック積み上げのカギとなる営業・運営人材に再投資することで、連鎖的に成長を加速
- 顧客マネジメントに係る業務フローを抜本的に見直し、ローコード開発等を通じたDX化を推進することで、顧客ニーズへの対応力の向上と管理コストのスリム化を同時に実現
- これまでボトムアップで取り組んできたSDGs/ESGについても、グループの価値創造ストーリーの中心としてまとめ上げ、重点4課題を特定したSDGs経営を推進

[数値計画] (25/3期)

売上：**1,464**億円 営業利益：**71**億円 営業利益率：**5**%
 ROE：**26**% フリーキャッシュフロー3年累計：**146**億円

[株主還元] (25/3期)

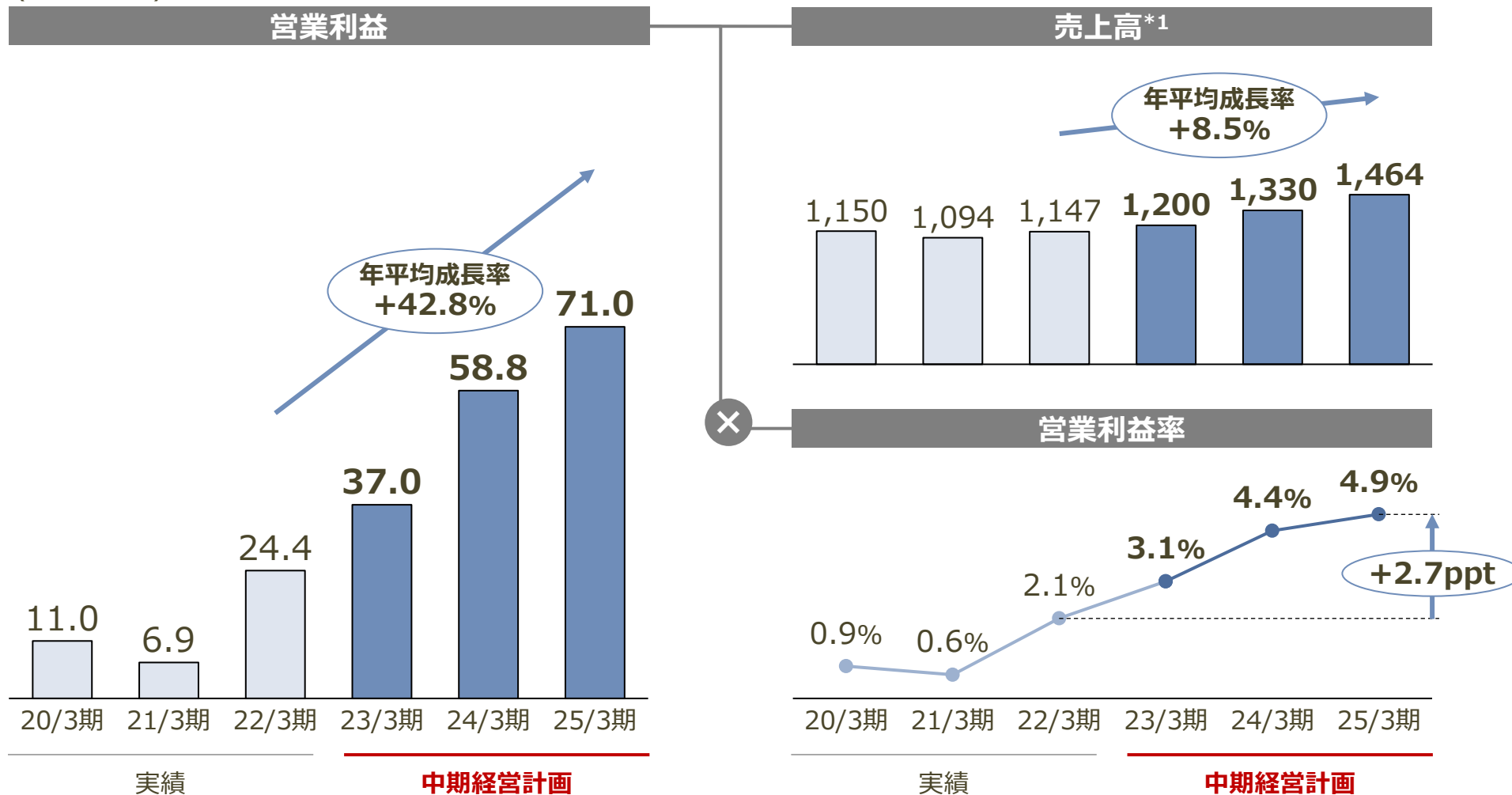
1株当たり配当 **18-35**円（過去水準の15円を大きく超える）

*1 コア3事業：フードサービス事業、車両運行サービス事業、社会サービス事業（22/3期売上において、全体の97%を占める）

数値計画

売上高を成長基調に戻し、営業利益率の大幅な改善により3か年で営業利益を3倍に増加させる

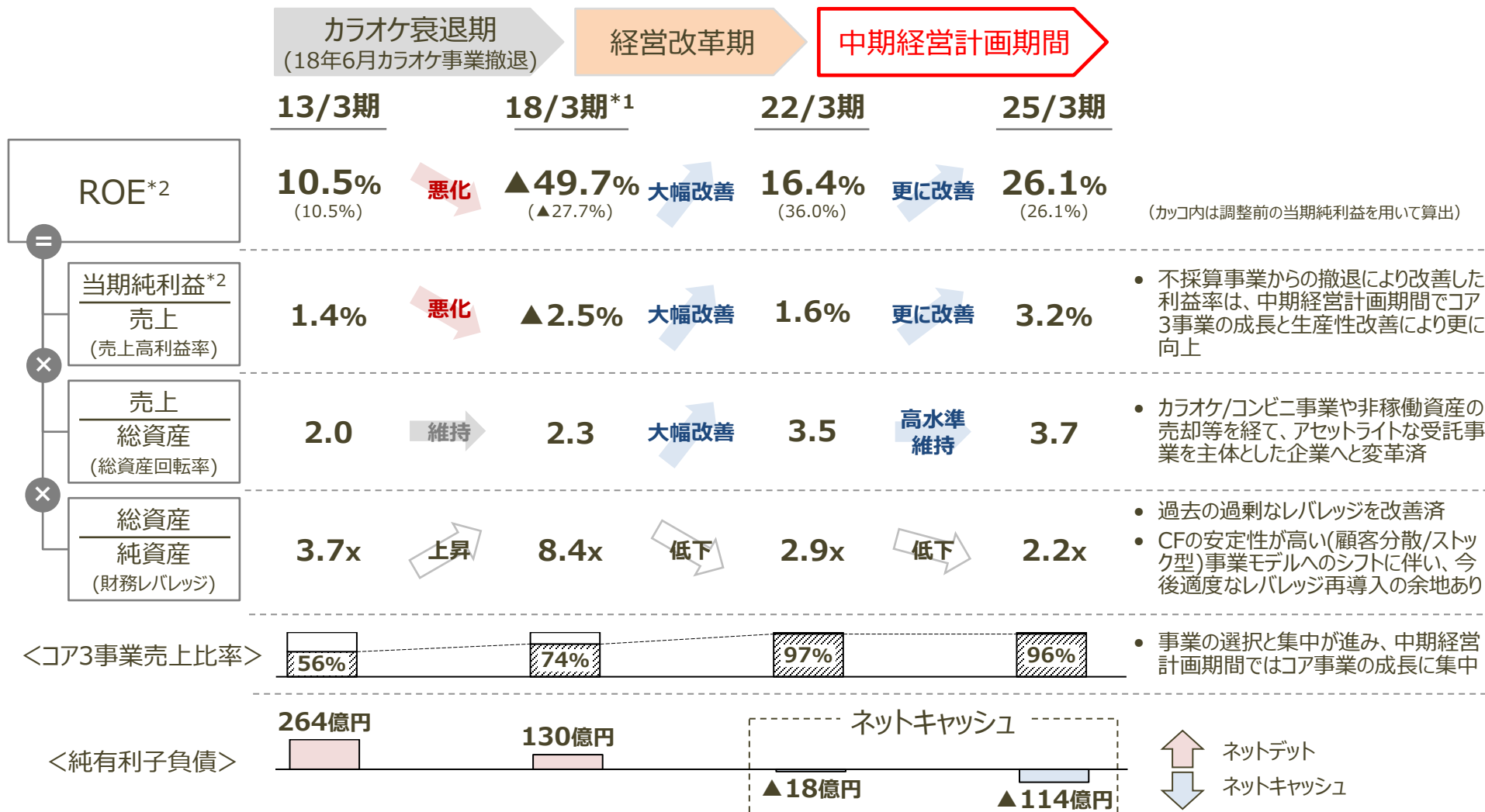
(単位：億円)



*1：20/3期末に売却したコンビニ事業および22/3期に売却した中伊豆事業の売上高は控除

ROEの大幅改善

中期経営計画期間では、事業ポートフォリオ組み換えを含む経営改革で大幅改善したROEを、利益率改善によりさらに26%超にまで向上させる

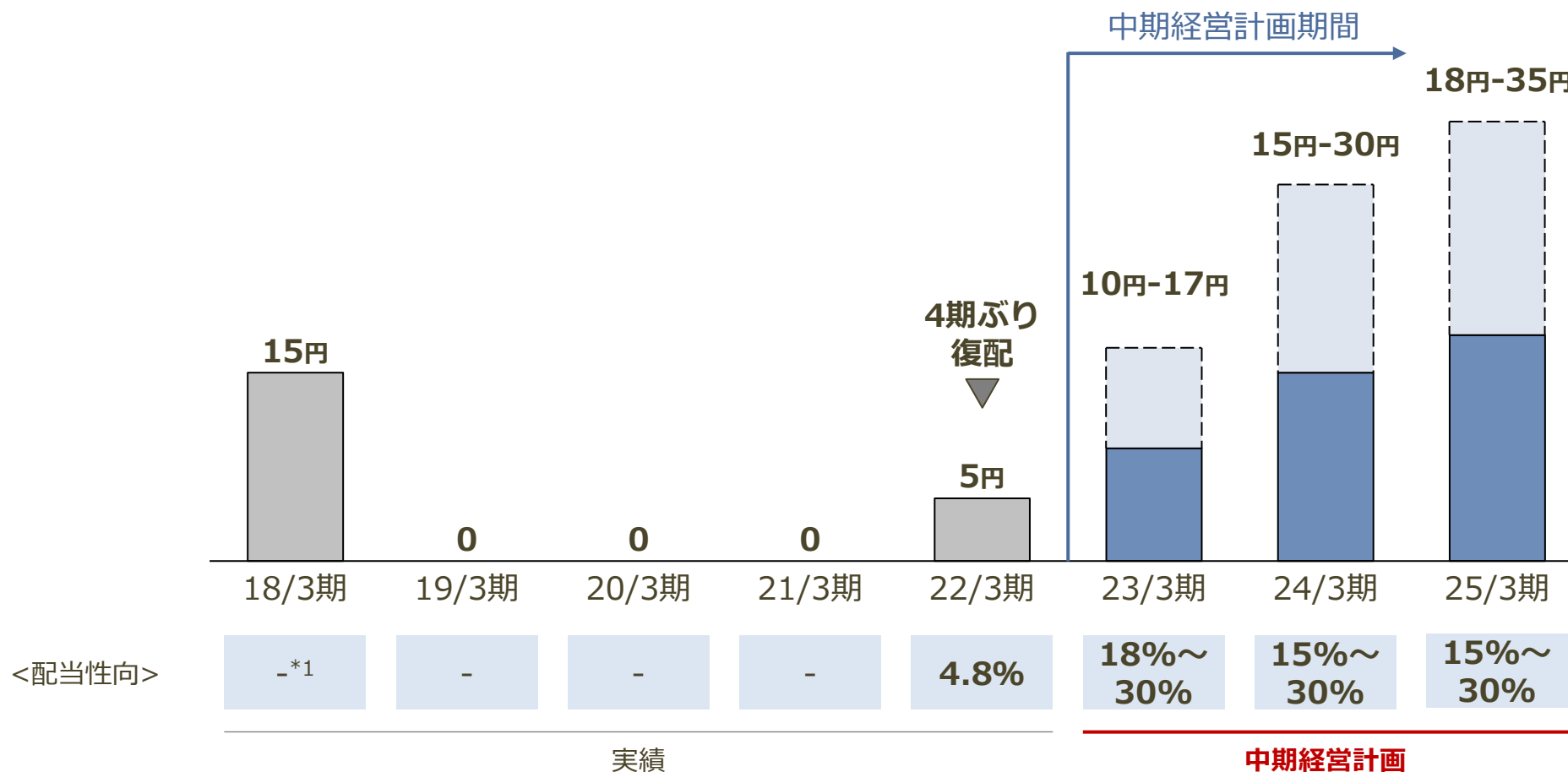


*1 本社ビル/関連会社株式売却に係る影響を控除 *2 資産売却に係る特別利益の影響を除外した当期純利益で算出 (資産売却に係る特別利益は法定実税率が適用されたものとして試算)

株主への還元方針

安定的かつ潤沢なCF創出が見込まれるため、一株当たり配当を大幅に増額。配当性向は最大30%程度までの引き上げを検討

一株当たり配当シミュレーション



*1：当期純損失のため記載せず