



中期経営計画 2027.04～2029.04

2029年4月期までの3か年は準備期間。
2030年4月期に答えを示し、将来の飛躍を。

2026.9.14

株式会社山忠

名証メイン 証券コード391A

- | | | | |
|---|----------------------------|-----|-----|
| 1 | 代表取締役メッセージ | ... | P 1 |
| 2 | エグゼクティブサマリー | ... | P 2 |
| 3 | 成長戦略の基本方針 | ... | P 3 |
| ① | ビジネスホテルジャストインの積極展開 | ... | P 4 |
| ② | 数値目標・KPIの設定、設定値へのコミットメント | ... | P11 |
| ③ | 働きがいのある組織づくりによるエンゲージメントの向上 | ... | P20 |

Appendix



変革に挑戦する3か年。「利益の質・量」を追求する。

当社は、業績の偏重度合いが高い開発型を主軸とする事業構造を転換し、ストック型ビジネスから生み出される安定収益を「質の高い利益」と位置づけ、なかでもビジネスホテル事業を成長戦略の中核とする企業への変革に挑戦いたします。

準備期間は2029年4月期までの3か年。2030年4月期にはその答えを示してまいります。

その実現に向け、2029年4月期を最終年度とする
中期経営計画「Think Backward.2030」を策定いたしました。

今後、ビジネスホテル事業の伸長に伴って増加する安定的なキャッシュインフローを原資に、持続的な成長と資本コストの低下、そして株主還元の拡充を実現できるよう、全社一丸となって邁進してまいりますので、引き続き、変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役 山崎 恭裕

2030年にありたい企業の姿

「開発とストック」両輪経営の実現

ビジネスホテル事業を成長戦略の中核とする事業ポートフォリオの組み換えによって収益力の安定化を図り、得られたキャッシュインフローを原資に、開発型・ストック型ビジネス双方への再投資による持続的な成長と資本コスト低下の両立を図る。

2030年に示す答え（KGI）

営業利益率15%以上

売上総利益に占める割合
ストック型ビジネス70%以上

2030年に示す答えの評価指標（KPI）

ジャストイン
5店舗営業開始
+ 2店舗の計画

販売期間
20%短縮

棚卸資産
45億円以上

自己資本比率
38%以上

D/Eレシオ
1.4倍以下



① ビジネスホテルジャストインの積極展開

予見性の高いキャッシュインフローを原資に、開発型・ストック型ビジネス双方への再投資を行うことで、持続的な成長と借入額減少等による資本コスト低下の両立を目指す。



② 数値目標・KPIの設定、設定値へのコミットメント

売上・利益を形成するための主要なKPIと株価を意識した経営の実現に向けた数値目標を設定。持続的な成長と株主還元による企業価値向上の実現に努める。



③ 働きがいのある組織づくりによるエンゲージメントの向上

経済的な豊かさの実現と仕事への誇りの実感の共存。優秀な人材の確保により組織力の強化を図る。

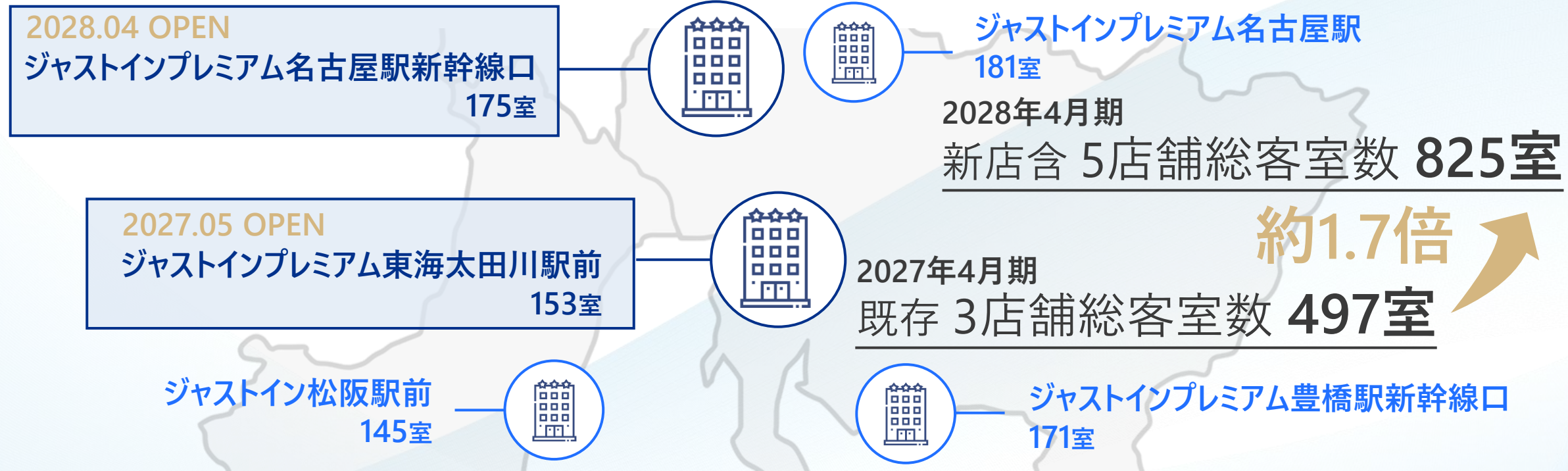


3 – ① ビジネスホテルジャストインの積極展開

3 - ① ビジネスホテルジャストインの積極展開

2035年に10店舗・1,800室体制へ。ビジネス・観光両面のニーズにジャストなホテルを。

現在の3店舗から2028年までに5店舗。ビジネスホテル事業の総客室数は約1.7倍に増加。当社の成長ドライバーとしてビジネスホテルジャストインの積極展開を図る。



計画

M & Aも視野に入れながら2035年にはビジネスホテルジャストイン **10店舗・1,800室** 体制を目指す。
ビジネス・観光両面の宿泊需要のあるエリアをターゲットに出店を計画。多店舗展開によってプレゼンスの向上を図る。

3-① ビジネスホテルジャストインの積極展開

愛知県知多エリアへ初出店。名古屋鉄道太田川駅から徒歩3分の好立地。

産業、文化、観光の要所に面している愛知県東海市の代表駅である名古屋鉄道太田川。名古屋駅や中部国際空港セントレアにも好アクセス。大浴場や環境に配慮した太陽光パネルによる自家発電を導入。

2027.05 OPEN

JUST INN Premium®

東海太田川駅前

【所在地】

東海市東海太田川駅西土地区画整理事業区域内

【アクセス】

名古屋鉄道太田川駅から徒歩約3分



3-① ビジネスホテルジャストインの積極展開

名古屋駅(太閤通口)から徒歩6分。リニア新幹線予定地からも徒歩3分のロケーション。

総客室数は175室とビジネスホテルジャストインのなかで2番目の規模。リニア中央新幹線が開通すると、観光にビジネスに人の流れが拡充され、ビジネスホテル需要のさらなる増加を予測。

2028.04 OPEN

JUST INN *Premium*®

名古屋駅新幹線口

【所在地】

名古屋市中村区則武1丁目地内

【アクセス】

名古屋駅（太閤通口）から徒歩約6分

ジャストインプレミアム
名古屋駅新幹線口

徒歩3分



駅徒歩6分

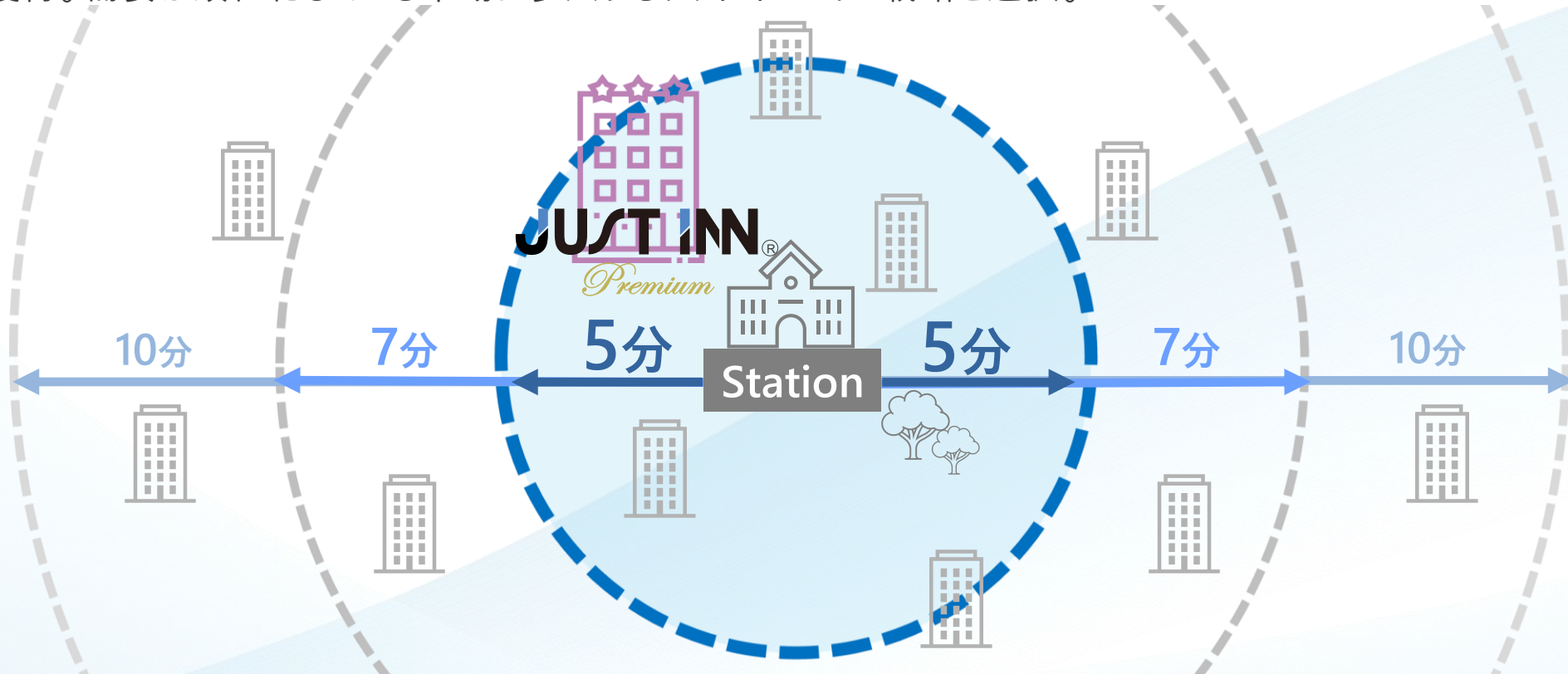
175室



3 - ① ビジネスホテルジャストインの積極展開

出店は駅から5分 & 3番目以内の好立地。既存需要を獲得し競争を勝ち抜く。

競合他社が多く存在する駅周辺は顧客が存在していることの証明。駅から5分かつ距離が3番目以内の好立地への出店で既存需要を獲得。需要が顕在化している市場に参入するレッドオーシャン戦略を選択。



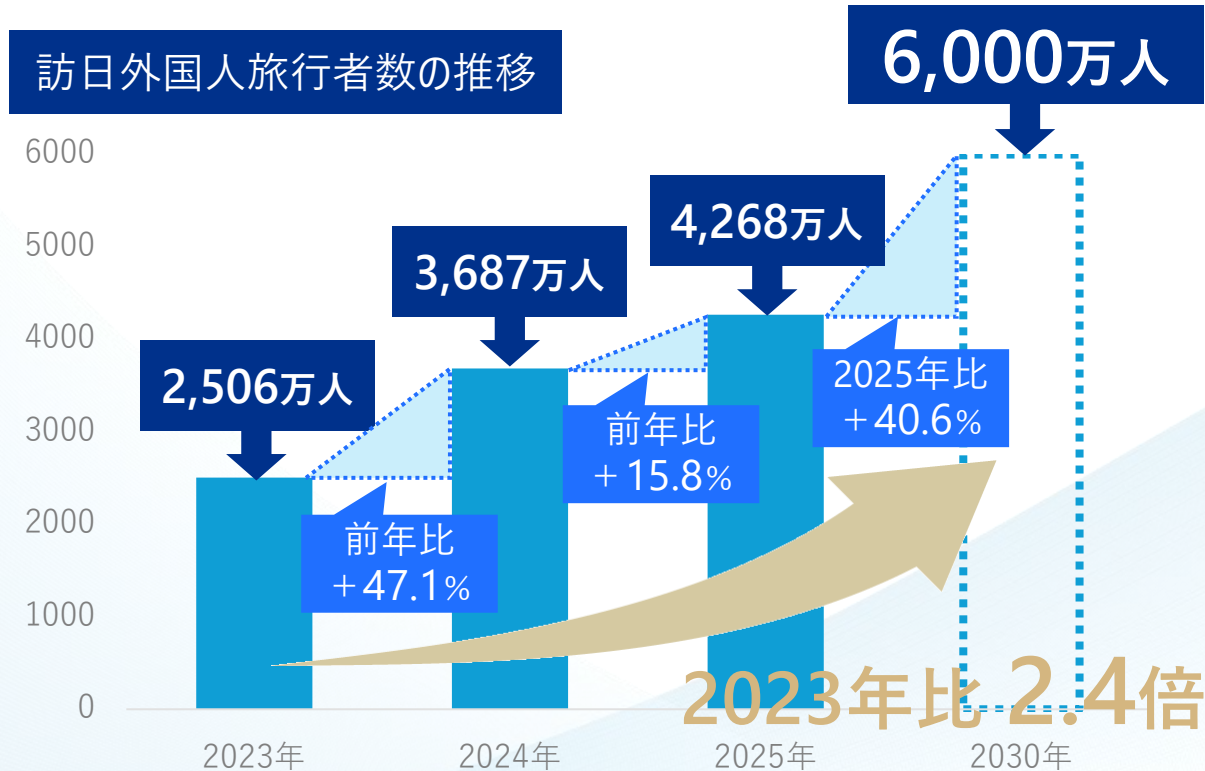
計画

駅チカ立地の優位性に加え、「3 - ② 数値目標・KPIの設定、設定値へのコミットメント」（P16）に記載のアクションプランを実施。顕在化している需要を獲得し、競争を勝ち抜く。

3－① ビジネスホテルジャストインの積極展開

インバウンドを後押しに稼働率を底上げ。訪日外国人旅行者数は2023年比で2.4倍。

政府は、インバウンドの強化に向けて日本の観光の魅力を発信し、多様なマーケティング戦略を策定。日本の観光産業の盛り上がりと共に高まり、ビジネスホテル市場も一層良化していくものと予測。



政府が掲げる観光立国推進基本計画では、訪日外国人旅行者数の目標は6,000万人。地方誘客や消費拡大、オーバーツーリズム対策を柱に観光政策を推進。2025年時点で4,268万人であり2,000万人弱の増加が見込まれる。

国・地域別外国人訪問者数のランキングでも2023年が15位、2024年は9位とランクアップ。市場環境の良化が期待される。

出典：日本政府観光局（JNTO）

予測

ビジネスホテルジャストインの出店ポリシーは、ビジネス・観光両面の宿泊ニーズを満たすことができる駅から徒歩5分以内の好立地。国内宿泊需要の維持・向上を図るとともに、外国人旅行者数の増加によって稼働率の底上げを予測。

3 - ① ビジネスホテルジャストインの積極展開

「買う→借りる」にシフトチェンジ。出店スキームの転換により店舗展開を加速する。

ビジネスホテルの多店舗展開にあたっての課題は用地取得と銀行借入による金利負担。出店スキームを自社保有から賃借に転換することによって出店の加速につなげる。

課題

土地代金の高騰によりビジネスホテル用地を取得できない



対策

「買う→借りる」にシフトしてイニシャルコストを軽減

土地を買う場合

土地代金 5億円

建築費



15億円

土地を借りる場合

土地代金 0円

建築費



15億円

借りるメリットの一例

高くても買えない好立地でも開発が可能となり選択肢が広がる。

抑えた土地代金で設備に付加価値を加えて収益性が向上する。

計画

今後はオーナー様から土地・建物の賃借を計画。当社はイニシャルコスト・銀行借入の軽減、オーナー様には安定した賃料の提供が可能。近隣エリアの雇用増加・活性化にも寄与。賃借スキームの確立によって三方よしの実現につなげる。



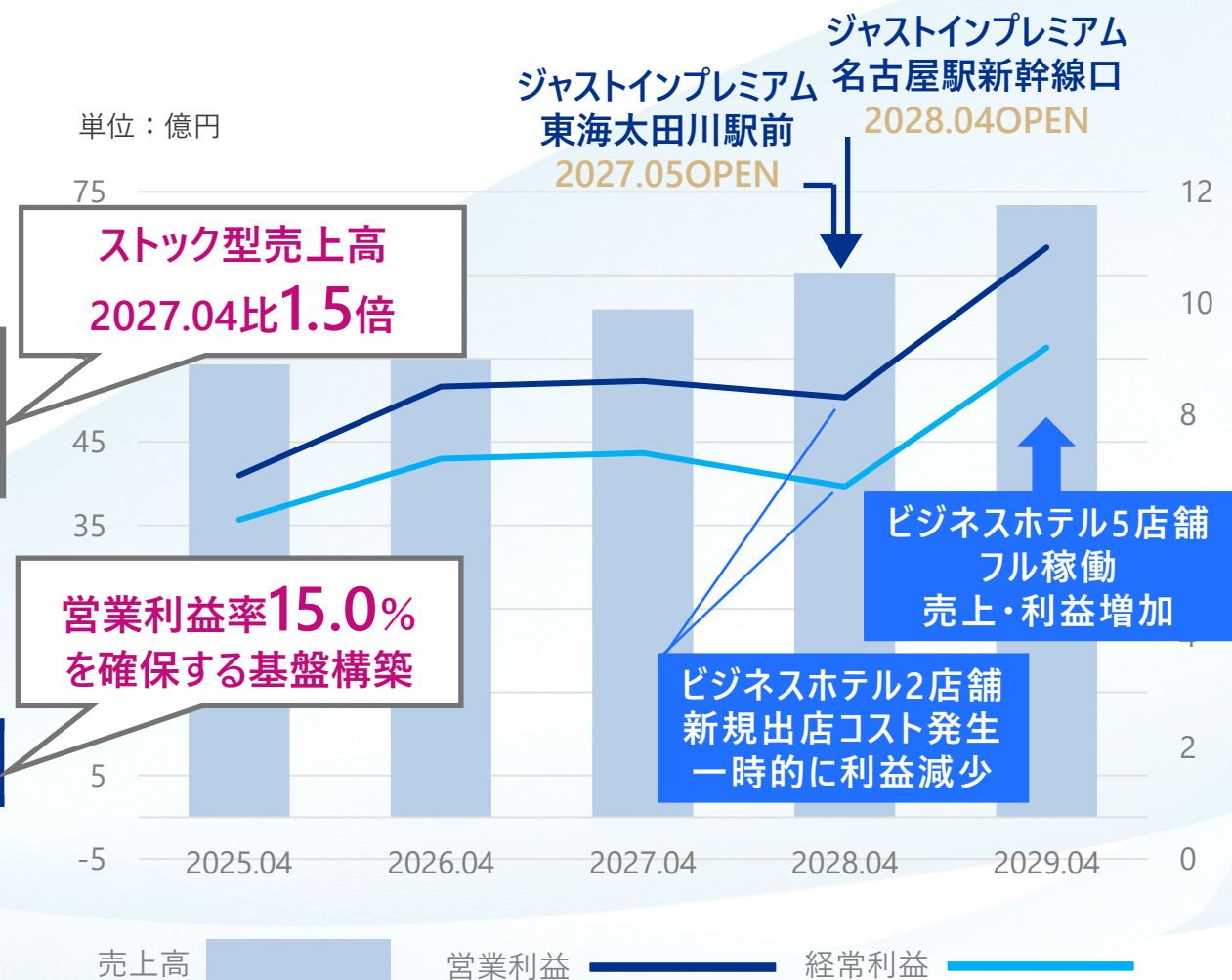
3 – ② 数値目標・KPIの設定、設定値へのコミットメント

3 - ② 数値目標・KPIの設定、設定値へのコミットメント

ストック型売上高1.5倍 & 営業利益率15%。持続的成長と高い収益性を両立する。

2028.04期はビジネスホテル2店舗が新規オープン。売上高は増加するものの出店コストによって一時的に利益は減少。2029.04期は5店舗すべてが通期で稼働するため売上高は増加、利益率も改善。

単位：億円	2027.04 予想	2028.04 計画	2029.04 計画
売上高	60.9	65.3	73.4
開発型ビジネス（インベストメント・ソリューション）			
	39.9	40.2	41.1
ストック型ビジネス（マネジメント・レンタル・ビジネスホテル）			
	20.9	25.0	32.3
売上総利益	17.8	18.4	22.4
売上総利益率	29.2%	28.2%	30.6%
営業利益	8.6	8.3	11.0
営業利益率	14.2%	12.8%	15.0%
経常利益	7.3	6.7	9.2
経常利益率	12.0%	10.4%	12.5%



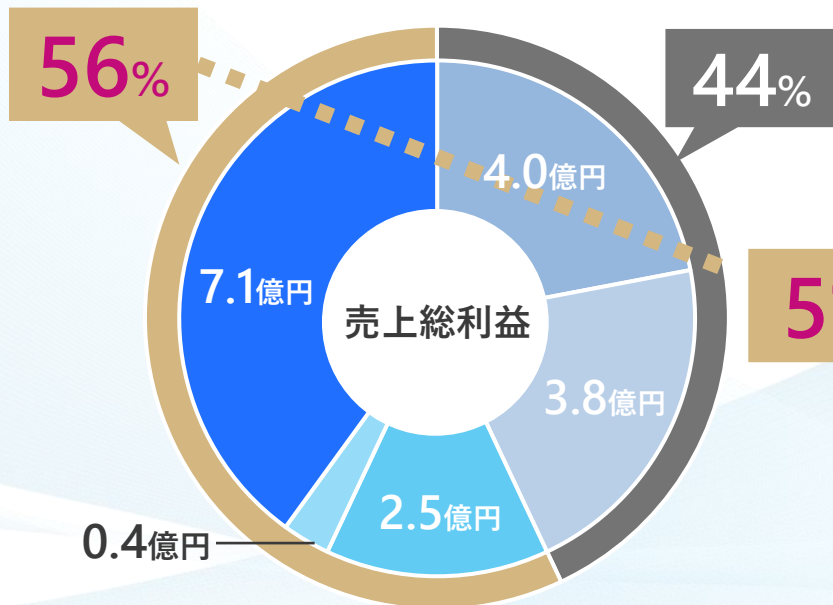
3-② 数値目標・KPIの設定、設定値へのコミットメント

3か年でストック型ビジネスの売上総利益割合を67%に。収益力の安定化を図る。

ビジネスホテル5店舗体制によって売上総利益に占めるストック型ビジネスの割合が2029.04期は67%に増加。事業ポートフォリオの組み換えによって将来飛躍するための収益力の安定化を図る。

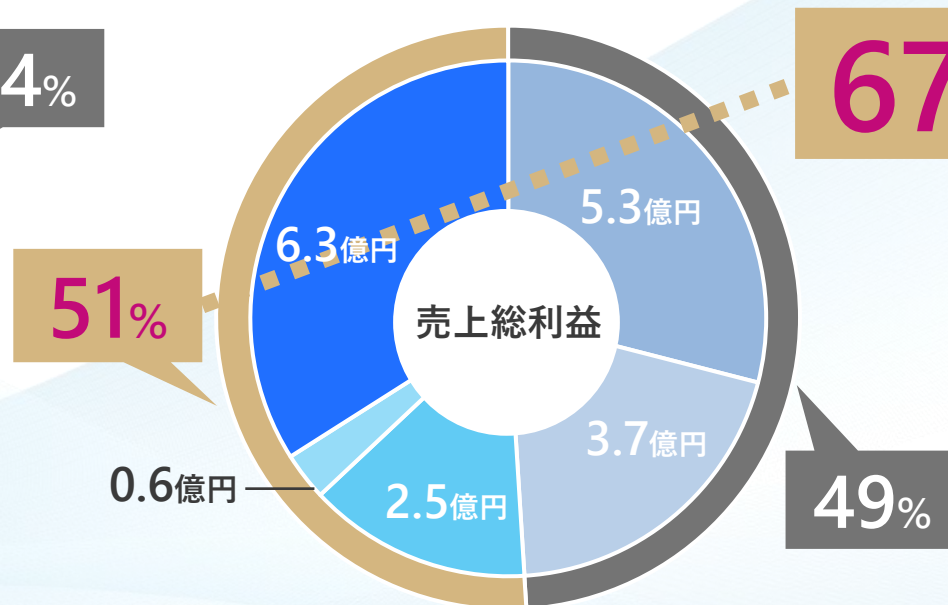
2027.04予想

売上高 60.9億円
売上総利益 17.8億円



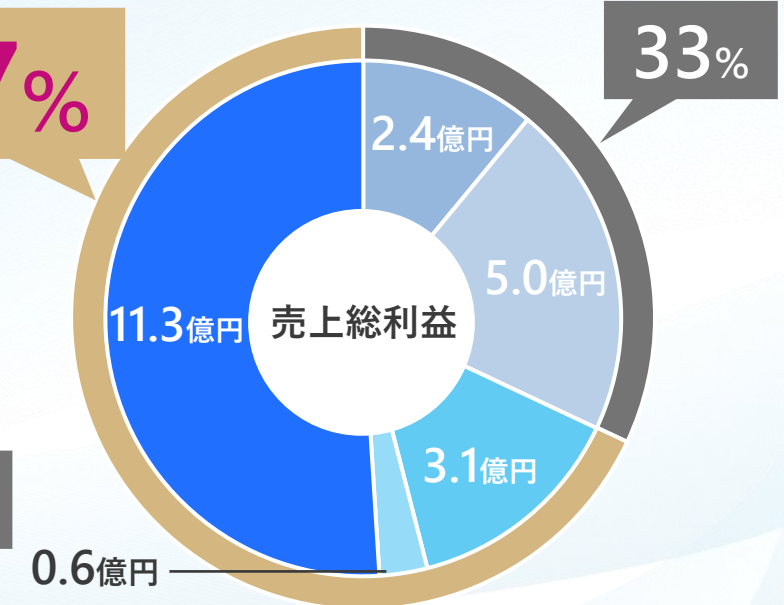
2028.04計画

売上高 65.3億円
売上総利益 18.4億円



2029.04計画

売上高 73.4億円
売上総利益 22.4億円



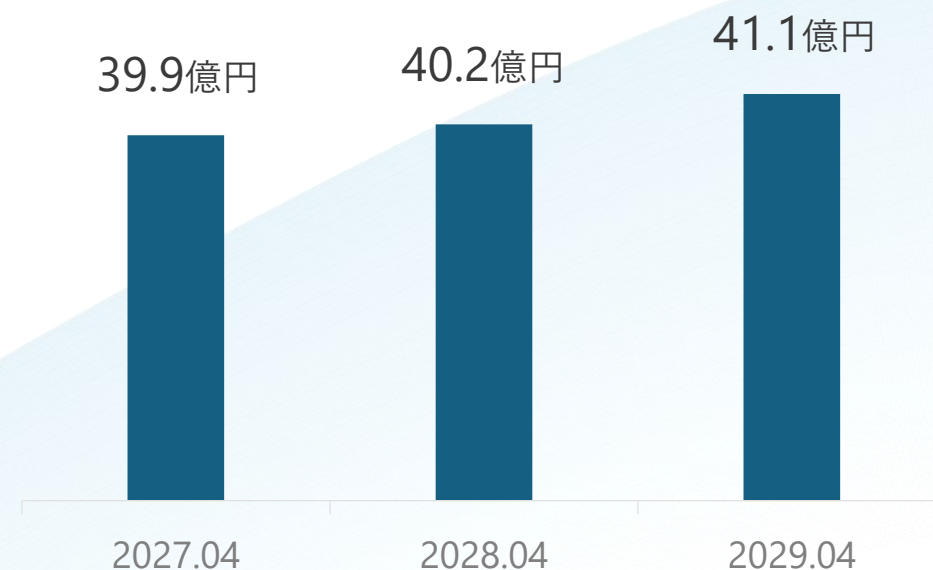
3－② 数値目標・KPIの設定、設定値へのコミットメント

在庫回転率の向上と収益の原資となる良質な在庫の確保。効率化と仕組化を推進。

インベストメント事業

ソリューション事業

販売期間	2027.04	2028.04	2029.04
マンション1Kタイプ	12ヶ月	11ヶ月	9.5ヶ月
マンションLDKタイプ	16ヶ月	14ヶ月	12ヶ月
宅地分譲・その他	11ヶ月	9.5ヶ月	8ヶ月
期末棚卸資産	42億円	43億円	45億円



■ 仕入スキームの標準化・仕組化による良質な在庫の確保
■ 滞留在庫を埋もれさせない管理方法の再構築

■ 不動産販売業者数の増加による販売チャネルの強化
■ DX推進・その他業務効率化による営業活動時間の増加

※販売期間：マンションは竣工から引渡しまで、宅地分譲・その他は造成・取得から引渡しまでと定義

3－② 数値目標・KPIの設定、設定値へのコミットメント

管理戸数の積上と稼働率の向上による収益増。＋フロー収益にて継続的成長を図る。

マネジメント事業	レンタル事業		
	2027.04	2028.04	2029.04
マンション管理戸数			
プロパティマネジメント	1,450戸	1,550戸	1,630戸
ビルメンテナンス	1,800戸	1,860戸	1,920戸
貸会議室			
坪当たり売上高	43,067円	43,497円	43,931円
レンタルオフィス			
稼働率	91.0%	91.5%	92.5%
マンスリーマンション			
稼働率	60.0%	63.5%	70.0%



- バリューアップ工事や大規模修繕などフロー収益の受注増加
- サービスクオリティ向上による貸会議室ユーザーのリピート増加
- 不動産M & A等による商業ビル・マンションなど大型物件取得
- 法人ユーザー獲得に向けたB2B営業の強化

※プロパティマネジメント：オーナー様から受託する各部屋のマンション管理、ビルメンテナンス：管理組合から受託する建物全体の管理

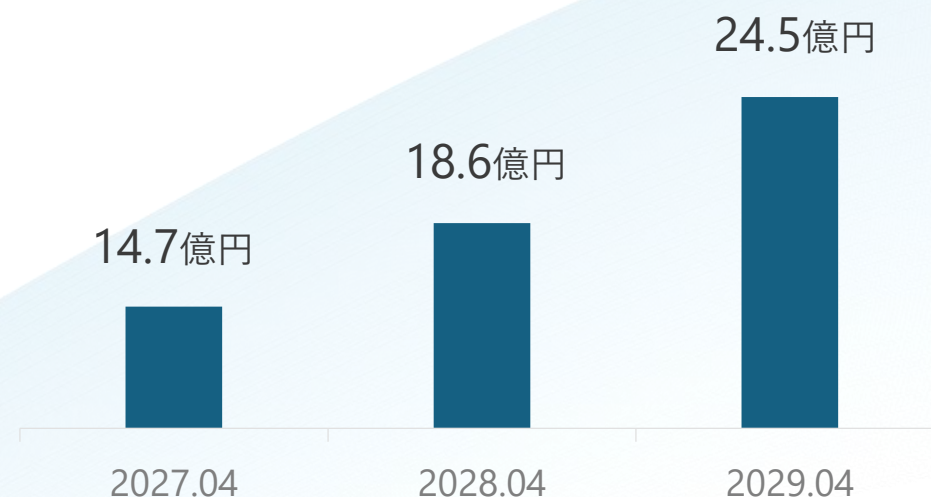
※レンタルオフィス、マンスリーマンションの稼働率は全拠点平均

3－② 数値目標・KPIの設定、設定値へのコミットメント

既存店舗の維持向上と新規店舗の早期収益化。多店舗展開モデルの足元を固める。

ビジネスホテル事業

	2027.04	2028.04	2029.04
営業店舗数	3	5	5
稼働率	85.2%	85.0%	85.5%
客室単価	8,601円	8,600円	8,700円
RevPAR	7,328円	7,310円	7,438円



- 地元企業・コミュニティとのリレーション強化による団体客確保
- 稼働率最大化に向けたレベニューマネジメントの強化
- 宿泊予約サイトへの掲出やSNS配信の強化による露出増加
- DX推進による多店舗展開に向けたオペレーション再構築

※ビジネスホテルの稼働率・客室単価は全店舗平均 ※RevPAR（稼働率×客室単価）：ビジネスホテルの販売可能客室1室あたりの売上高

※2028.04期はアジア競技大会開催（2026愛知・名古屋）の反動減による2027.04期比マイナスを保守的に予測

3－② 数値目標・KPIの設定、設定値へのコミットメント

自己資本の効率化と戦略的な投資。「利益の質・量」の向上によるEPS成長を実現。

ビジネスホテルジャストインの積極展開による売上・利益の増加および販売期間の短縮＝棚卸資産の回転率改善による資本効率向上の両立によってEPSの持続的成長を目指す。

$$\text{EPS成長} \times \text{PER再評価} = \text{株価上昇}$$

➤ 以下の取り組みによって**EPS成長**を実現

ビジネスホテル
ジャストイン展開

棚卸資産
回転率改善

売上・利益の増加

ビジネスホテル
ジャストイン展開

2027.04期が3店舗、2029.04期は5店舗、2035.04期には10店舗体制。積極展開によるビジネスホテル売上・利益の増加。ストック型ビジネスの売上総利益に占める割合増加による「利益の質・量」の向上。

棚卸資産
回転率改善

仕入スキームの標準化による良質な在庫の確保や滞留在庫を埋もれさせない管理方法の再構築と意識の浸透によって販売期間を短縮。棚卸資産の回転率向上による自己資本の効率化。

売上・利益の増加

ビジネスホテルジャストインの積極展開と棚卸資産回転率改善の両立による売上・利益の増加。

3－② 数値目標・KPIの設定、設定値へのコミットメント

「利益の質・量」の向上による予見性の高いキャッシュインフロー。PER再評価を期待。

売上総利益に占めるストック型ビジネス割合の増加による「利益の質・量」の向上。収益力の安定化によるキャッシュインフローの予見可能性向上によりPERの再評価を期待。

$$\text{EPS成長} \times \text{PER再評価} = \text{株価上昇}$$

➤ 以下の取り組みによってPER再評価を期待

資本コストの低下

ROEの維持向上

PBRの改善

資本コストの低下

ストック型ビジネスの伸長による「利益の質・量」の向上。積極的なIR活動によってキャッシュインフローの予見性向上を継続開示することで事業リスクが見直され資本コストが低下。

ROEの維持向上

得られたキャッシュインフローを開発型・ストック型ビジネス双方に再投資し、持続的な成長につなげるとともに、株主還元バランスよく配分することで自己資本を効率的に活用。

PBRの改善

資本コストの低下とROEの維持向上の両立によりPBR1.0倍割れ解消に近づける。

3－② 数値目標・KPIの設定、設定値へのコミットメント

戦略的な投資による持続的成長と財務健全性の両立。経営基盤の構築を図る。

2029.04期までの3か年は、EPSの成長と自己資本比率・D/Eレシオの水準維持の両立に努め、「金利のある世界」が到来した今、将来の飛躍と株主還元の拡充を実現するための経営基盤の構築を重視。

2029.04期目標

最重要指標

EPS514円以上

2027.04期比 + 26%以上

資本コスト

自己資本比率38%以上

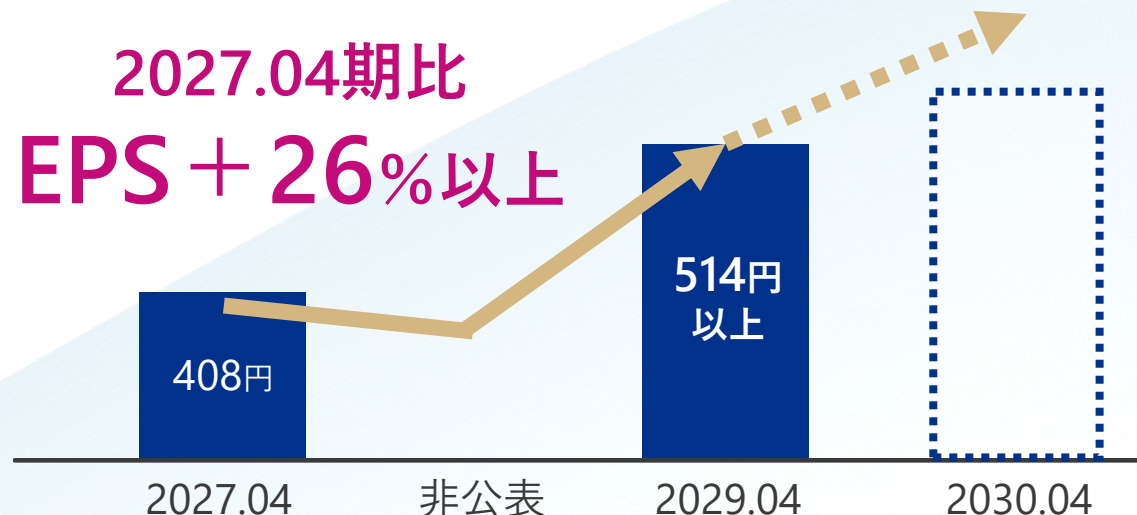
D/Eレシオ1.4倍以下

株主還元

配当性向25%以上

株主優待導入予定
※内容検討中

2027.04期比
EPS + 26%以上



ストック型ビジネスの伸長による「利益の質・量」の向上。
金利負担の増加に対応しつつ、2027.04期比でEPS + 26%以上を目指し、将来にわたる持続的な成長基盤の構築を図る。

安定したキャッシュインフローを戦略的に再投資し、3か年で2店舗の新規ビジネスホテル出店を実現するとともに、自己資本比率・D/Eレシオの健全な水準の維持に努める。



3 – ③ 働きがいのある組織づくりによるエンゲージメントの向上

3－③ 働きがいのある組織づくりによるエンゲージメントの向上

多様な人材が活躍できる環境を整備。優秀な人材の確保により組織力を強化。人と組織の成長を原動力に中期経営計画の達成を目指す。



労働環境の整備

2028年2月以降に本社移転。従業員の声を反映させたレイアウトや器具備品の設置によるハード面を中心とした働きやすい環境の整備。おしゃれさと快適性・生産性を兼ね備えた本社を新築。



称賛と賞賛

モチベーションの向上、ロールモデルの共有などを促進。表彰カテゴリーは部室長部門、入社5年以上の一般職部門、入社5年未満の一般職部門など。社員全員が主役となり、称え合い、高め合う組織へ。



物心両面の追求

ベースアップの実施や昇給昇格制度・インセンティブ制度の見直し。処遇の向上によって経済的な豊かさを実現。仕事への誇りの実感との共存を図り、物心両面の追求による働きがいのある組織づくり。



キャリアの多様化

人材を必要とする部署が募集をかける社内公募。自ら希望する部署への異動を宣言する社内FA。公募×FAによる組織全体の機動力増強とキャリア形成の支援による社員の自律的な成長促進の機会を創出。



Appendix

会社概要

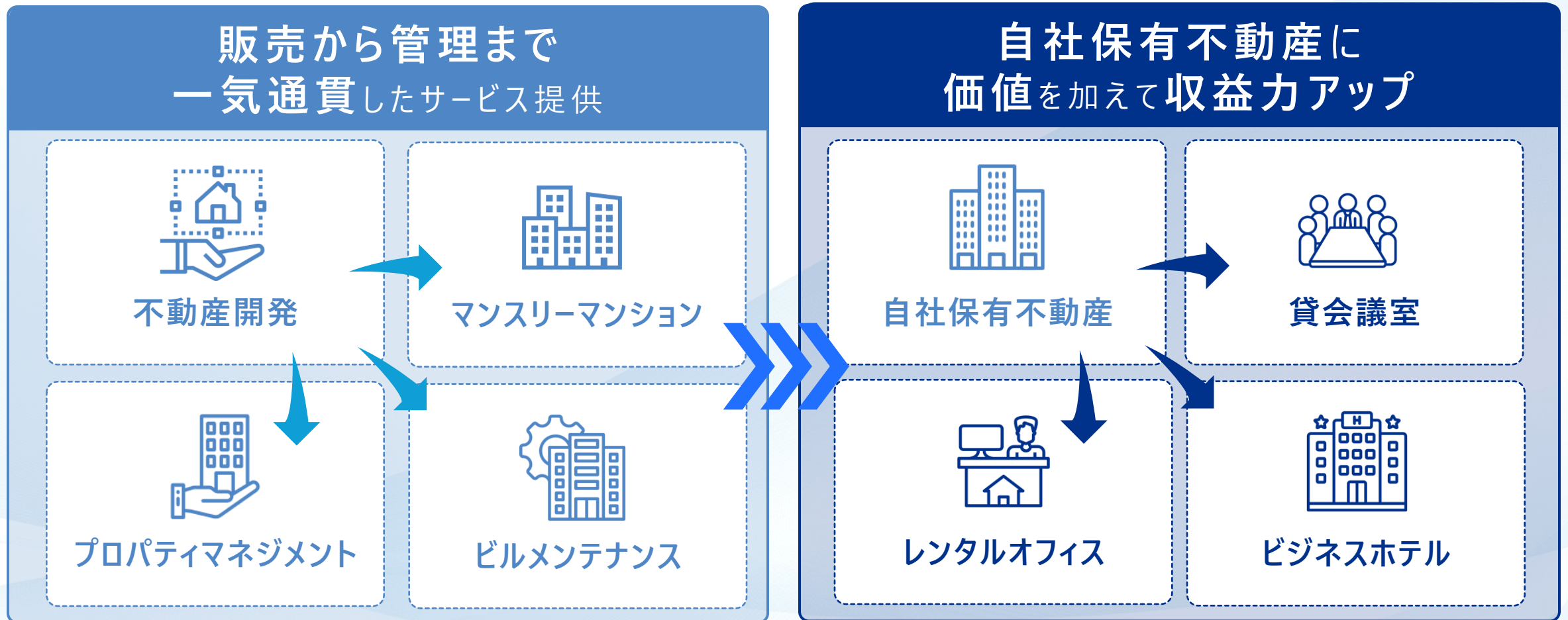
当社グループは、当社及び連結子会社である株式会社ジャストインの2社にて構成されており、主に愛知県を中心にその周辺地域において不動産に関わる事業を展開。

2026年7月末現在

会社名	株式会社山忠（YAMACHUU Co., Ltd.）	設立	1991年3月
代表取締役	山崎 恭裕	従業員数	98名（連結）
資本金	2億9,722万5千円	決算期	4月
営業種目	都市型分譲マンション / 都市型商業ビル / 宅地分譲 / 不動産買取販売 / 不動産売買仲介 賃貸管理 / 賃貸仲介 / 不動産貸付 / ビルメンテナンス / 屋内型レンタルトラクルーム 貸会議室 / レンタルオフィス / マンスリーマンション / ビジネスホテル		
事業所	本社：愛知県海部郡大治町三本木柳原112－3 支店：名古屋市中村区名駅二丁目41－10 アストラーレ名駅		

ビジネスモデル

開発セグメントで販売した都市型分譲マンションをストックセグメントが管理することで間断なく不動産オーナーにサービスを提供。
このスキームを発展させ、保有不動産に価値を加えて収益力を高め、貸会議室・レンタルオフィス・ビジネスホテルを展開。



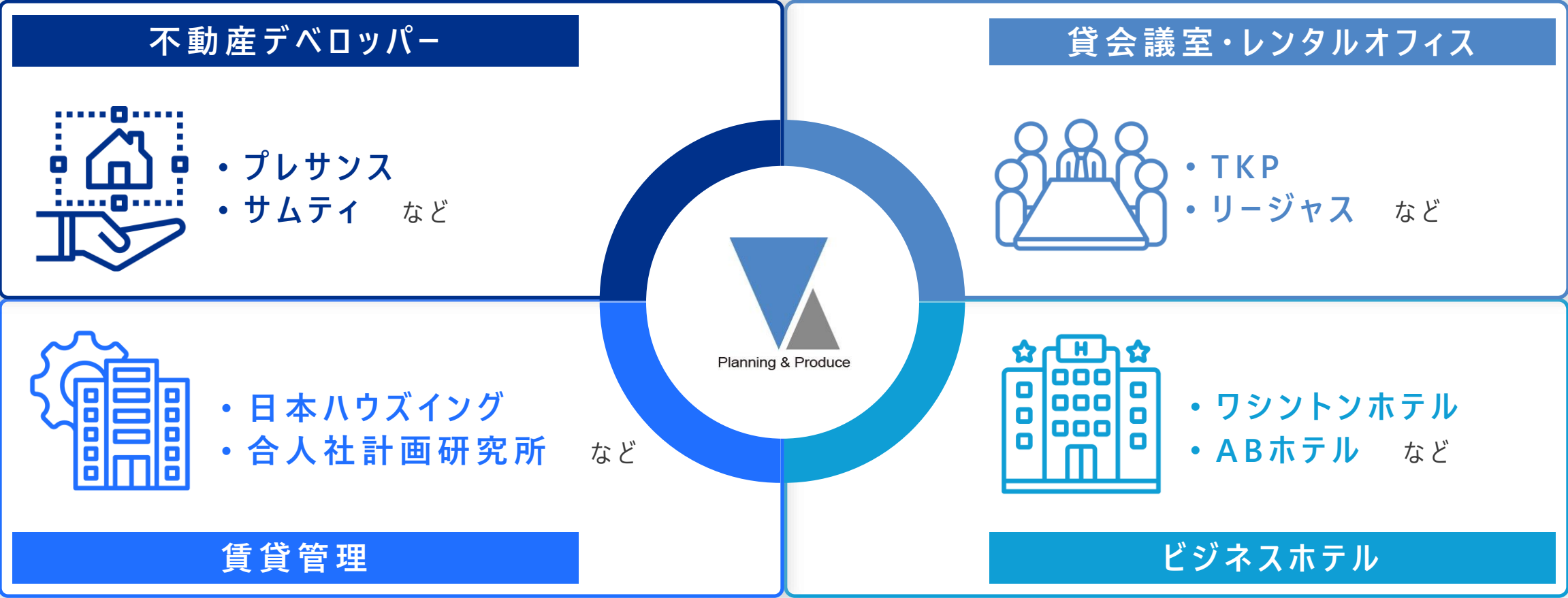
セグメント間の連携によるシナジーの創出

開発セグメントの積極的な企画・開発、販売により成長を牽引。ストックセグメントおよびホテルセグメントは継続的・安定的な売上・利益により成長を支える役割を担う。各セグメントが集積したノウハウの相互活用によるシナジーを創出して一層強固な経営基盤の構築を目指す。



ポジショニング

マンションや商業ビルの開発から宅地分譲、賃貸管理、貸会議室、レンタルオフィスやビジネスホテルなど、不動産に関する各種ビジネスを当社グループと同等の事業規模で展開している愛知県に本社を置く企業はなく、不動産価値の最大化を基軸とした独自のポジショニングにより他社との差別化の実現を目指す。



事業の内容

インベストメント事業

自社ブランドである「パルティール」「プログレzzo」「アストラール」を展開。エンドユーザーに直接販売するのではなく、不動産業者に販売。人件費や販売促進費、広告宣伝費などの削減と販売のスピードアップを実現。

主な企画開発物件

1Kタイプの都市型分譲マンション（ブランド名：パルティール、プログレzzo）

都市型商業ビル（ブランド名：アストラール）



ソリューション事業

インベストメント事業とは異なりエンドユーザーに直接販売。自社ブランドである「パルティール」「リベルタ」の販売を中心に、土地・建物の仲介、各種不動産の買取も行う。豊富な経験やスキルを有する営業スタッフがお客様のニーズにワンストップで対応。

主な企画開発物件

LDKタイプの都市型分譲マンション（ブランド名：パルティール）



主な企画開発物件

建築条件のない宅地分譲（ブランド名：リベルタ）



パルティール千種

事業の内容

マネジメント事業

プロパティマネジメント

提供するサービス

借主募集、賃料・共益費等の請求・回収、
建物のメンテナンスなどの不動産管理業務

ビルメンテナンス

提供するサービス

日常清掃や設備の点検・保守など建物管理
および会計出納業務

不動産賃貸

提供するサービス

テナントオフィス（ブランド名：アストラレ）、ビジネスホテル、居住用マンション、屋内型レンタルトランクルーム（ブランド名：Goodストレージ）



レンタル事業

貸会議室・レンタルオフィス

提供するサービス

貸会議室（ブランド名：タイムオフィス）名古屋市内（名古屋市中村区名駅）で1店舗運営
レンタルオフィス（ブランド名：オフィスプラス）名古屋市内（名古屋市中村区名駅 / 中区栄）で2店舗運営



マンスリーマンション

提供するサービス

家具・家電付きマンスリーマンション



事業の内容

ビジネスホテル事業

ビジネスや観光の拠点に適したロケーションへの出店と快適な客室づくりを追求。高品質な宿泊サービスの提供に努め、ジャストインブランドの確立を目指す。既存の3店舗はいずれも駅から徒歩3分以内の好立地。



駅徒歩3分

181室



愛知県2位／866施設中
エリア2位／169施設中

ジャストインプレミアム 名古屋駅



駅徒歩1分

171室



愛知県6位／866施設中
エリア1位／119施設中

ジャストインプレミアム 豊橋駅新幹線口



駅徒歩2分

145室



三重県2位／730施設中
エリア1位／26施設中

ジャストイン 松阪駅前

楽天
Travel
泊数
Ranking
2026.08

本資料に掲載している業績予想および将来予測について

- 当社グループの財務情報、経営指標等の提供を目的に本資料作成時点で当社グループが判断したものであり、その情報の正確性、完全性ならびに本資料へ依拠したことに基づいて生じた損害や損失などいかなる事象についても何ら保証・確約するものではありません。
- 現行の会計基準をベースに本資料作成時点で試算したものであり、新リース会計基準の適用（主に賃借契約のオンバランス化）によって変動いたします。また、事業環境の変化など様々な要因により、実際の結果とは異なることや予告なく変更されることがありますのでご留意ください。