



中期経営計画2027

May 15th, 2025

株式会社リビングプラットフォーム
(証券コード：7091)

安心を育て、 挑戦を創る。



リビングプラットフォームは、「持続可能な社会保障制度の構築」ビジョンに、適正な料金で質の高いサービスを提供し、事業を通じて社会保障費の増大を防ぎます。暮らしを支えることで、社会参画できる人や社会保障費の財源となる働き手を増やします。

社会保障制度という安心が挑戦を創り、挑戦が更なる安心を育てる。この好循環こそ、私たちがめざす持続可能な社会保障制度のかたちです。

中期経営計画2027

1. 中期経営計画2027策定にあたって	4
2. 中期事業計画	11
3. 市場環境	35
4. ビジネスモデル及び競争優位性	42
5. 競争力の源泉	66



中期経営計画2027策定にあたって

中期経営計画2027策定にあたって

2020年コロナパンデミックは、世界的な生産の制限やロジスティクスの機能不全を引き起こしましたが、ウィルス自体の弱毒化に加え、早期にワクチンが開発されるなど、人類の英知によって克服されました。

しかし、2022年ロシアによるウクライナの侵攻が始まり、またもや穀物やエネルギーを中心に供給体制に問題が発生しました。未だに戦争は続いていますが、穀物やエネルギー価格については、一時の高騰が落ち着きを取り戻す動きがあった中、2025年タリフマンを自称するトランプ大統領によって、関税戦争が始められました。

米中のヘゲモニー争いに加え、権威主義的国家の台頭がある限り、国際機関の機能不全は避けられず、リカードの比較優位に表現されるようなこれまでの国際分業体制は退潮せざるを得ず、前回の中期経営計画2024で想定した、インフレーションの構造的長期的継続は、現実のものとなるでしょう。

その様な中では、レジリエントな体制の構築が必要となってきます。

中期経営計画2024で設定した指標は、コロナ後の人材市場の変調、消費税にかかる計上方法の変更、人材不足による一部新規事業の開設後進捗の遅滞等により、達成ができませんでしたが、新卒や海外人材の採用は進み、DXによるデータ構築体制は整備され、マーケティングも進みました。

中期経営計画2027では、インフレーション対応としての価格転嫁から高利益率事業の創出、多様な人材の採用から定着、データベースの構築から活用、マーケティングからブランディングなどを、新たなテーマとして設定し、レジリエントな企業への脱皮を図りたいと考えております。

特に、高利益率事業の創出は、我々にとってビジネスモデルの大きな変革であり、早期に結果を示せるよう、全力を尽くしたいと思いますので、引き継きのご理解とご支援を宜しくお願い致します。

株式会社 リビングプラットフォーム
代表取締役

金子洋文

中期経営計画2027

テーマ

Resilience
変化への適応

経営方針

1. インフレーションに対応する高利益率ビジネスモデルの構築
対処療法としての価格転嫁から構造変化へ
2. 多様な人材の定着化
多様な人材の採用から定着へ
3. データベースの活用
データベースの構築から活用へ
4. ブランディング
マーケティングからブランディングへ
5. サステナビリティの創出
事業を通じてSDGsへ貢献

ターゲット
指標

1. 成長性：売上高増加率 10%
2. 収益性：営業利益率 8%
3. 収益性：EBITDA 2,000百万円
4. 安定性：自己資本比率 20%

インフレに対応する高利益率ビジネスモデルの創出

インフレに対し、従前では価格転嫁により対応をしてきたが、こうした外部環境によるビジネスへの影響を最小化するため、収入単価・利益率の高い領域へと事業領域を拡大する方針。また、施設運営において原価の6%を占めている食材費については、インフレの影響を受けやすいため、農業に参入し自社内での供給体制を確立することを検討している。

医療保険対応

訪問看護提供による売上の増加のみならず、病気の早期発見、入院の回避など、医療に特化した訪問看護により在宅対応が可能とすることで、退去を抑制する等の効果も期待

障がい者支援事業の拡大

需要の高い生活介護および付随サービスとして行動援護・同行援護へ事業領域を拡大。介護事業のノウハウを生かし、障がい者が高齢化しても移転することなく暮らしを継続できる有料老人ホームを展開する

農業参入の検討

居住系施設の運営において食材の中でも代替食材が難しいコメについては、農業参入することによって自社生産することによってインフレの影響を受けない体制をつくることを検討

多様な人材の定着化

特定技能外国人は常勤職員の約9%に達し、新卒採用や障がい者採用、高齢者採用なども進んでいる一方、業界を通じて依然として離職率は高く、常に人材不足が続いている。引き続き多様な人材の採用を進めつつ、潜在的な採用可能性を開拓すべく、資格取得のサポートを推進していく。また、離職率の低下にむけたモチベーション維持施策を行っていく。

特定技能外国人

離職率は9.2%と業界平均の約15%に比べて低く、人材確保の有効な手立てとなっている。介護福祉士のほか、日本国内の看護師資格の取得などのサポートを推進していく

セカンドキャリア

保育事業では特定技能外国人の雇い入れができないが、スポーツ選手のセカンドキャリアとして保育士を育成する活動を推進していく

eNPS

離職率を低下させるため、職員満足調査を通して、課題解決を進める。これにより離職率の低下・英着率の向上と、よりクオリティの高いサービスの提供していくことを目指す

データベースの活用

FY25.3までに採用および職員データベースの構築が概ね完了した。採用費については従前より業界トップクラスで低く抑えてきたが、さらに効率性の高い採用が可能となる見込み。また職員のタレントマネジメントを行うことで、適正な教育プログラムの提供と育成、効率良い人員配置を進め、離職率の低下・定着率の向上を狙う。顧客データベースの整備も進み、マーケティングおよびサービスの質向上に寄与していく予定。

タレントマネジメント

職員の能力の把握するとともに、それに応じた研修プログラムの提供を通じ、職員のモチベーションを維持しつつ、育成に繋げる

採用の効率化

採用媒体毎の応募数・採用数をモニターし、より効率の良い媒体へ集中することで、さらなる採用費の効率化を図る

顧客データベース

入居前・入居後の状況をリニアに確認可能なデータベースを構築。顧客満足度の向上に繋げるとともに、顧客ごとの適切なサービスの提案を行う

ブランディング

顧客データベースや自社サイトの分析、第三者による調査結果等から捕捉されるデータに基づき、当社の強みである「高品質のサービス」を、ターゲットとする普及帯において有効な訴求を行う。すべてのタッチポイントで一貫したメッセージを発信することにより、ブランディングを進め、地域における第一想起グループとなることを目指す

ブランディング

当社が強みとする「高品質のサービス」を、ターゲットとする普及帯の顧客層へ向けて一貫した訴求を行う

また6つの行動指針を徹底し、すべてのタッチポイントにおいて統一したイメージの醸成を図る

自社サイトの活用

オンラインアドを通じて自社サイトへの流入を増加させ、紹介料の発生しない契約率を増加させていく。

2022年より各施設で立ち上げているSNSアカウントでのコミュニケーションは新規入居・採用に寄与しており、引き続き積極利用。

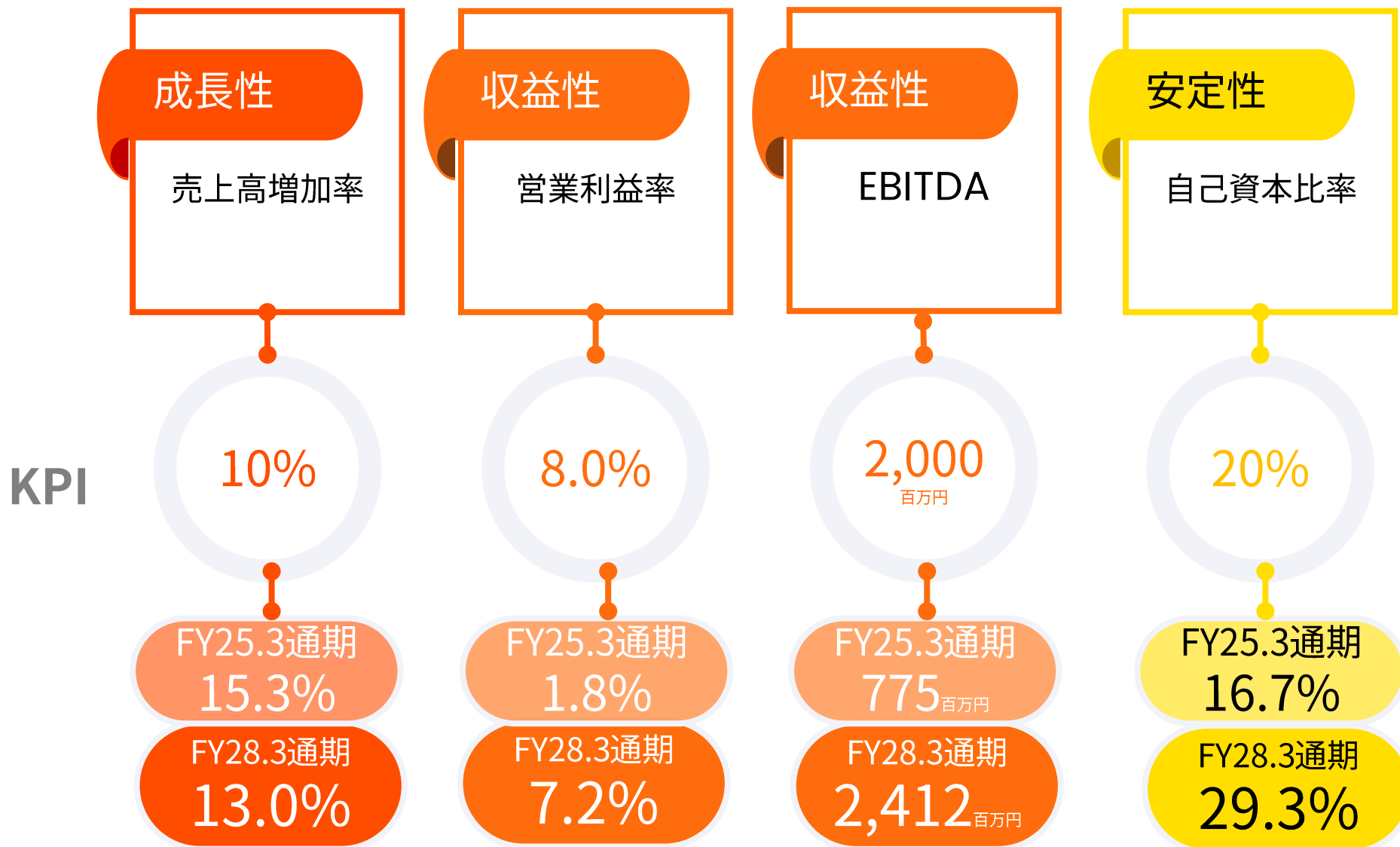
顧客データベース

問合せ段階から顧客データベースを構築し、流入経路や入居決定要素を把握することで、データに基づいたマーケティング戦略を策定していく



事業計画

🌀 KPIの達成状況（FY25.3およびFY28.3）





中期業績計画（連結貸借対照表）

- ✓ 利上げを想定し、任意のタイミングで借入金を返済できる体制の構築を進めるため、土地建物等と現預金の合計額が借入金等の額を超過するよう利益の積み上げ等を急ぐ

	FY26.3			FY27.3			FY28.3		
	修正前計画 (2024.05)	修正計画	計画比	修正前計画 (2024.05)	修正計画	計画比	修正前計画 (2024.05)	修正計画	計画比
流動資産	5,369	4,339	△ 1,030	6,452	5,501	△ 951	-	7,847	-
（現預金）	2,281	1,169	△ 1,112	3,211	1,924	△ 1,287	-	3,858	-
固定資産	8,072	8,726	654	7,931	8,336	405	-	7,959	-
（土地建物等）	2,813	4,817	2,004	2,864	4,672	1,808	-	4,525	-
資産合計	13,441	13,065	△ 376	14,383	13,837	△ 546	-	15,806	-
流動負債	4,975	3,263	△ 1,712	5,108	3,805	△ 1,303	-	4,330	-
固定負債	5,260	7,455	2,195	4,661	6,890	2,229	-	6,810	-
負債合計	10,235	10,718	483	9,768	10,696	928	-	11,140	-
純資産	3,206	2,346	△ 860	4,615	3,141	△ 1,474	-	4,665	-
負債純資産合計	13,441	13,065	△ 376	14,383	13,837	△ 546	-	15,806	-
			0			0			
自己資本比率	23.9%	17.7%	△ 0	32.1%	22.5%	△ 0	-	29.3%	-
借入金等	3,518	5,895	2,377	2,885	5,135	2,250	-	4,826	-



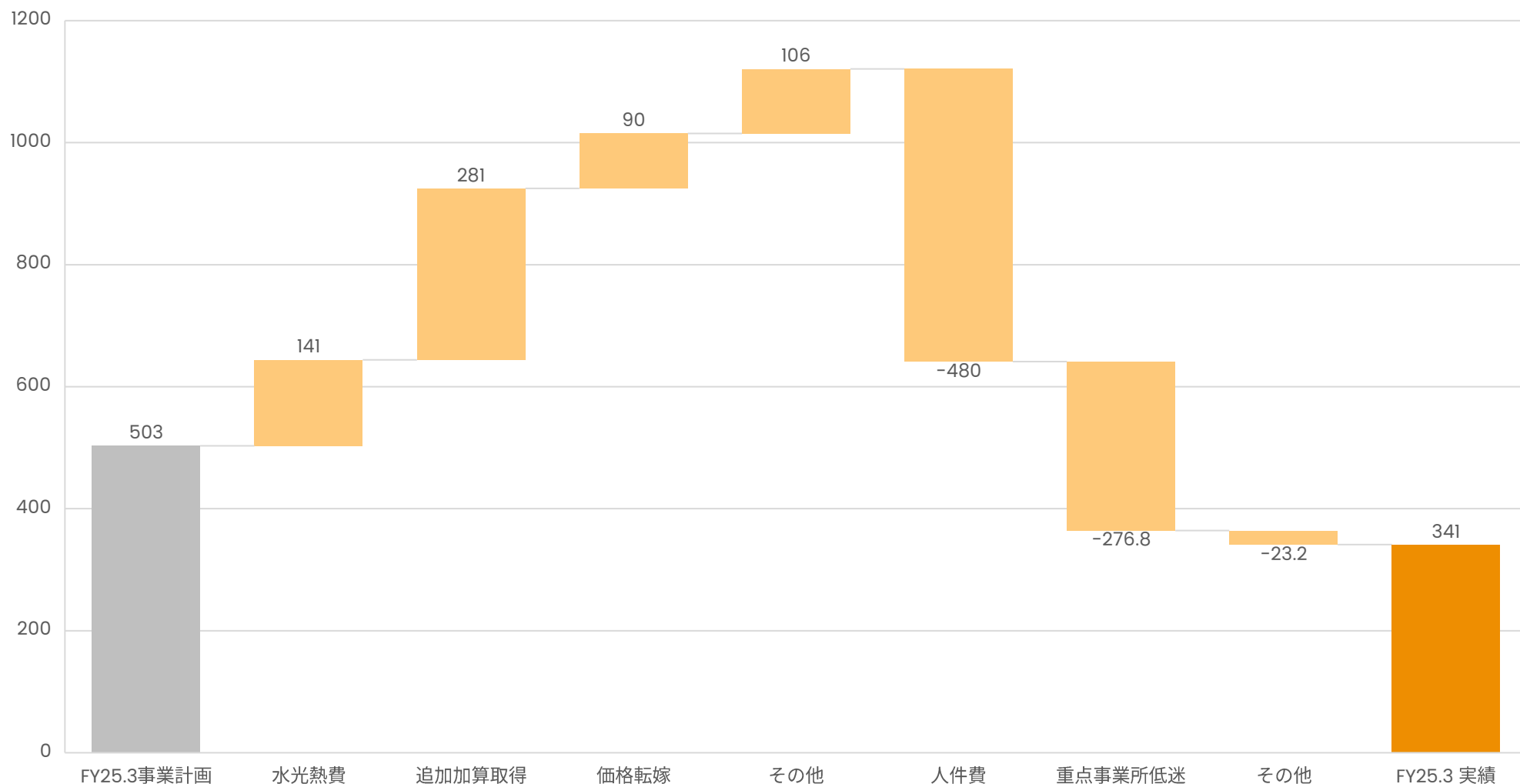
中期業績計画（連結損益計算書）

- ✓ FY26.3については介護および障がい者支援事業の既存事業の改善が遅れており、通期で大幅な大きな利益圧縮要因となっている
- ✓ FY27.3については、建築費およびその他物価高騰に耐えうる新規ビジネスモデルとしての障がい者支援事業の開発元年とし、公表済みの予想から大幅な利益圧縮を想定する
- ✓ FY28.3については前年度の障がい者支援事業の利益貢献を想定しており、利益が倍増することを見込む

	FY26.3			FY27.3			FY28.3		
	修正前計画 (2024.05)	修正計画	計画比	修正前計画 (2024.05)	修正計画	計画比	修正前計画 (2024.05)	修正計画	計画比
売上高	21,496	21,495	△ 1	23,660	24,307	647	-	27,466	-
営業利益	1,566	547	△ 1,019	2,041	1,084	△ 957	-	1,978	-
%	7.3%	2.5%		8.60%	4.5%			7.2%	
経常利益	1,571	488	△ 1,083	2,034	1,120	△ 914	-	2,026	-
%	7.3%	2.3%		8.6%	4.6%			7.4%	
税金等調整前当期純利益	1,562	488	△ 1,074	2,034	1,120	△ 914	-	2,026	-
%	7.3%	2.3%		8.6%	4.6%			7.4%	
親会社株主に帰属する当期純利益	1,117	318	△ 799	1,408	722	△ 686	-	1,452	-
%	5.2%	1.5%		6.0%	3.0%			5.3%	

🌀 FY25.3 営業利益における主な減益要因

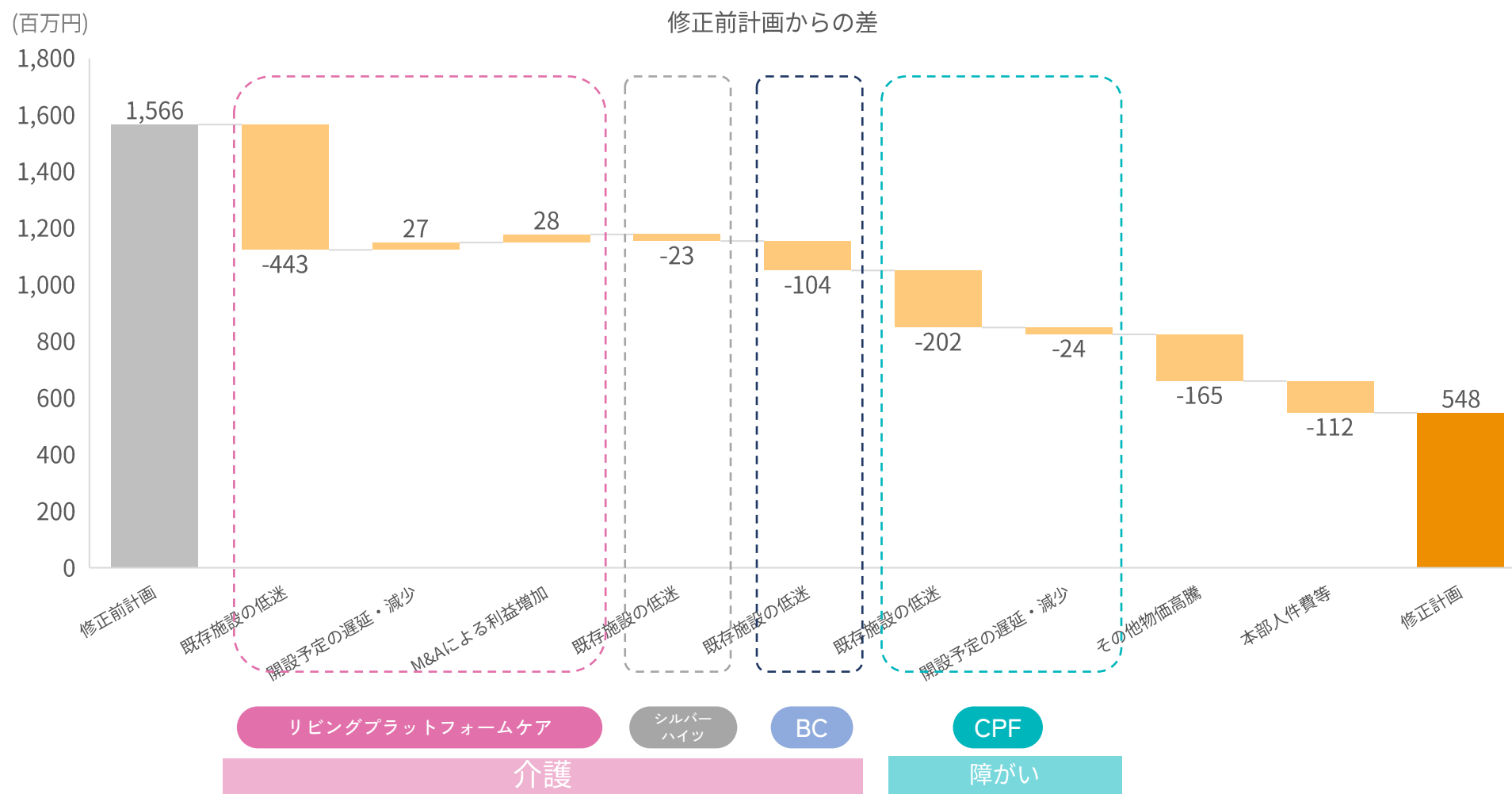
- ✓ 追加加算の取得、価格転嫁等の計画外のプラス要因があった一方、想定外の人件費の発生、改善が滞った重点事業所の低迷により、事業計画を下回る結果となった
- ✓ 人件費の高騰は一定程度収束したため、FY26.3以降では大きな乖離は想定していない





修正前計画からの営業利益減少要因：FY26.3

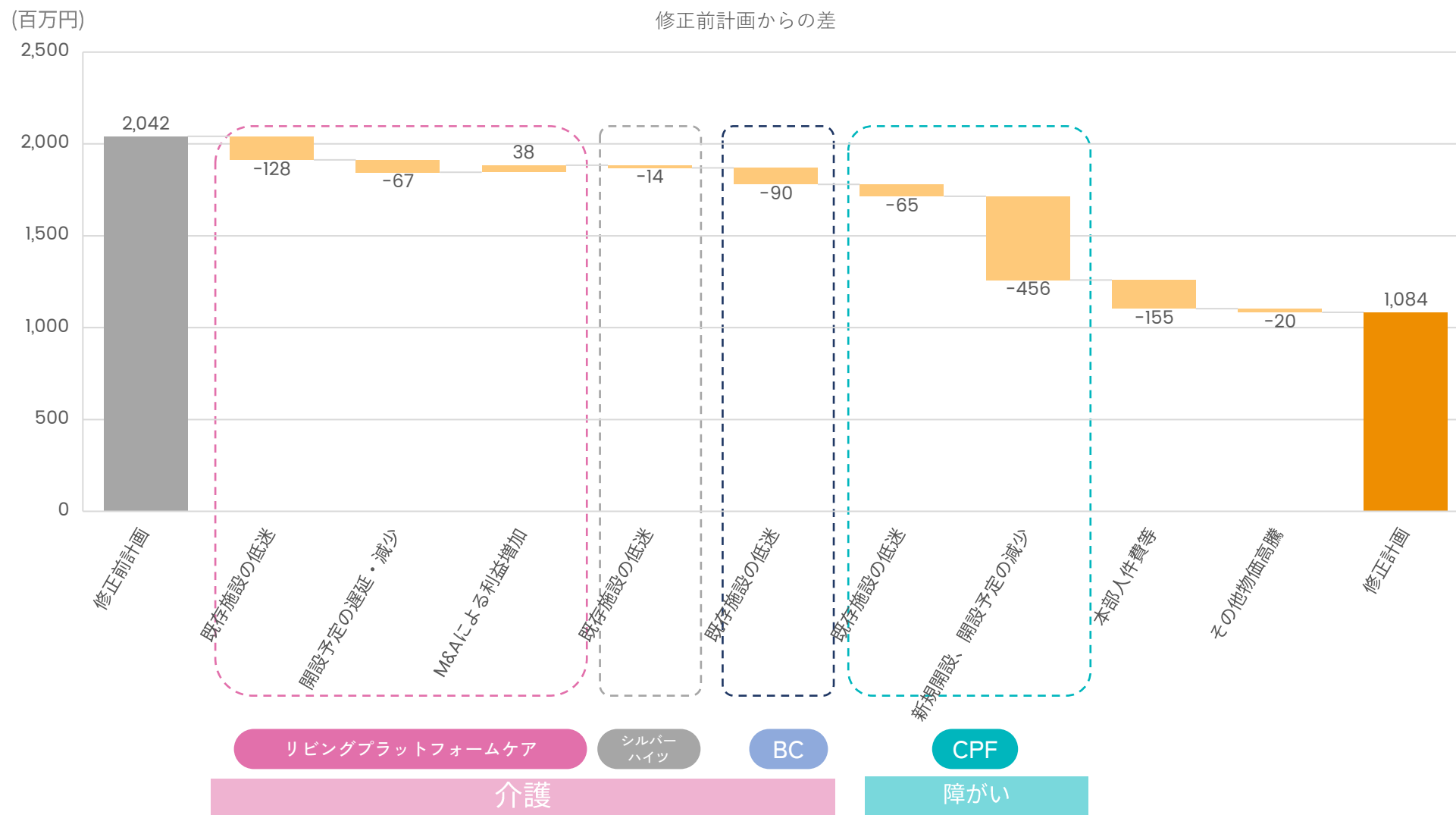
- ✓ 一部新規大型施設で想定よりも定常化までに時間を要しているが、今期中に黒字化の見込み
- ✓ 水道光熱費は、保守的に推計している一方で、計画を超える上昇があった場合には価格転嫁を予定している
- ✓ 食材費高騰については価格転嫁により相殺の見込みだが、保守的な計画とした。なお、2025年5月以降の価格転嫁を予定しているが、事業計画上は織り込んでいない





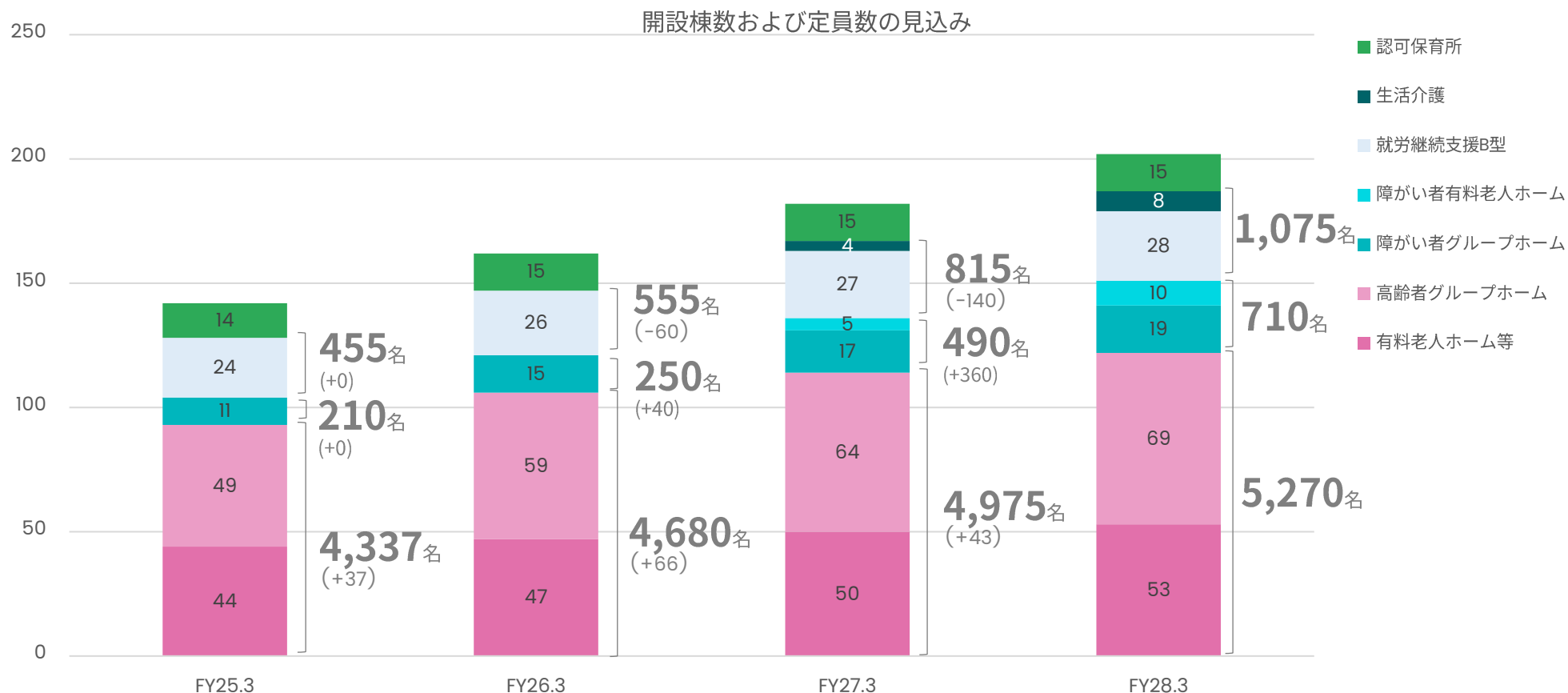
修正前計画からの営業利益減少要因：FY27.3

- ✓ 障がい者支援事業における新規事業（有料老人ホーム）の開設を決定したため、5棟の建設費用がFY27.3に発生。FY28.3より利益に貢献する見込み
- ✓ 既存施設の低迷の影響は残るものの、FY27.3には定常化へ向かう見込み



中期開設計画

- ✓ 介護事業は自社開設とM&Aを組み合わせつつ、FY28.3までに**+21.5%**(vs FY25.3)の29棟/933名増加
- ✓ 障がい者支援事業については、FY27.3以降新たな業態として有料老人ホームおよび生活介護を開始し、事業全体としてはFY28.3までに**+168.0%**(vs FY25.3)の30棟/1,120名増加
- ✓ 保育事業については新規開発を行わず、自社プログラムの改善と職員の満足度・質の向上に注力。買収金額次第で、事業承継も検討

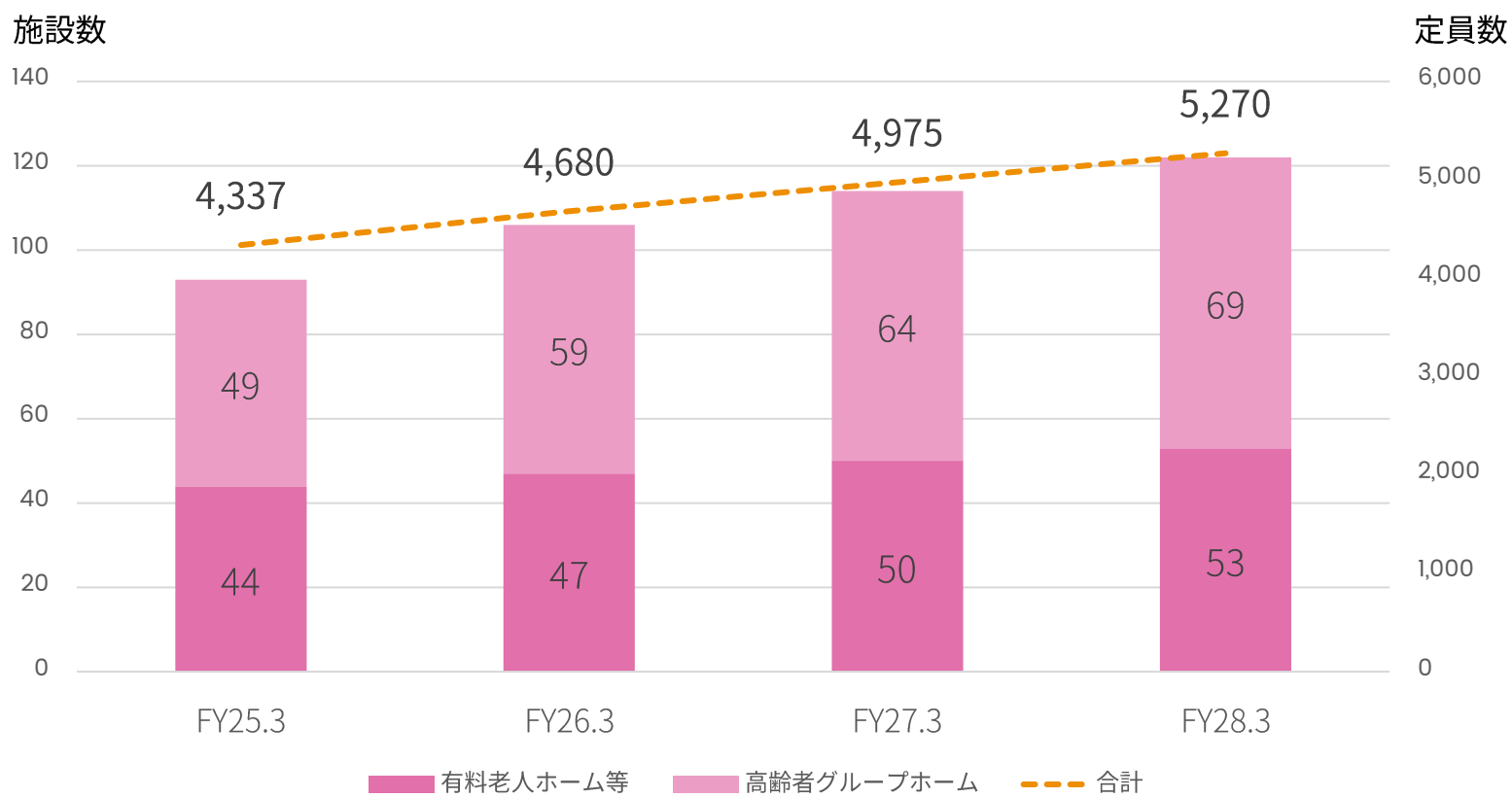


🌸 介護：今後の出店計画

方針

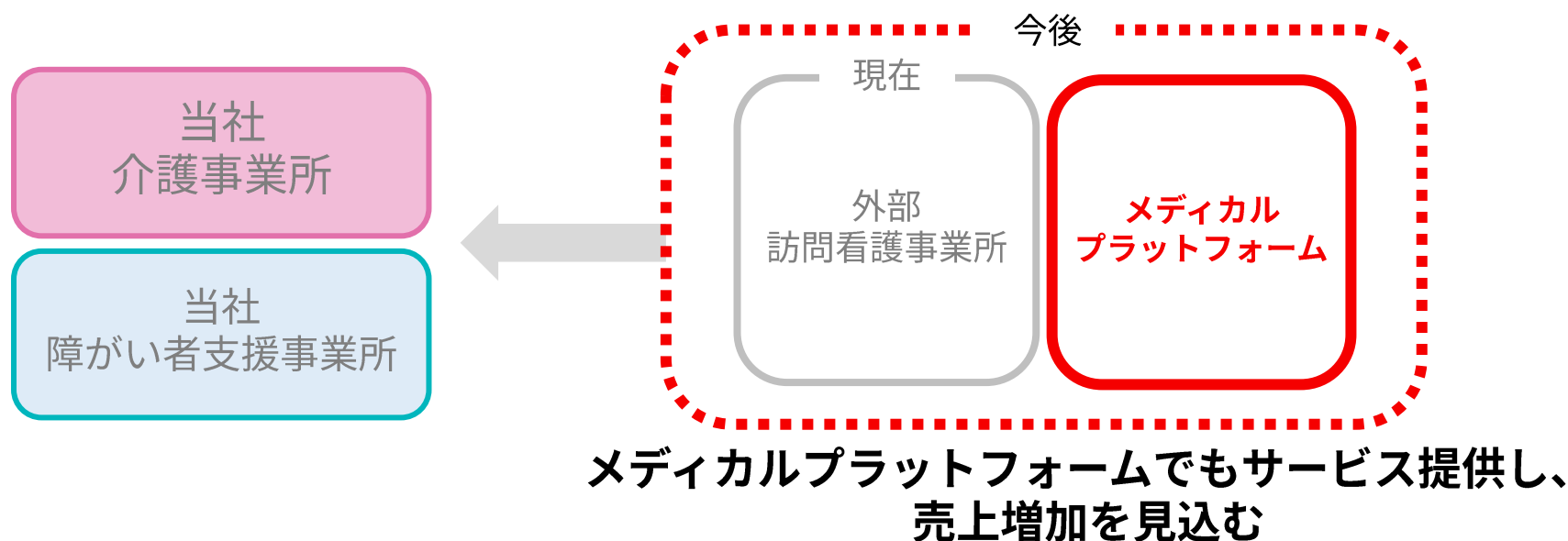
建築単価が上昇していることから、新規開設は抑え、M&Aによる伸長を進める予定（事業計画には織り込んでいない）。
また、FY26.3以降、医療保険適用の訪問看護サービスの提供を開始し、医療訪看の一部を内製化していく

実績 / 計画



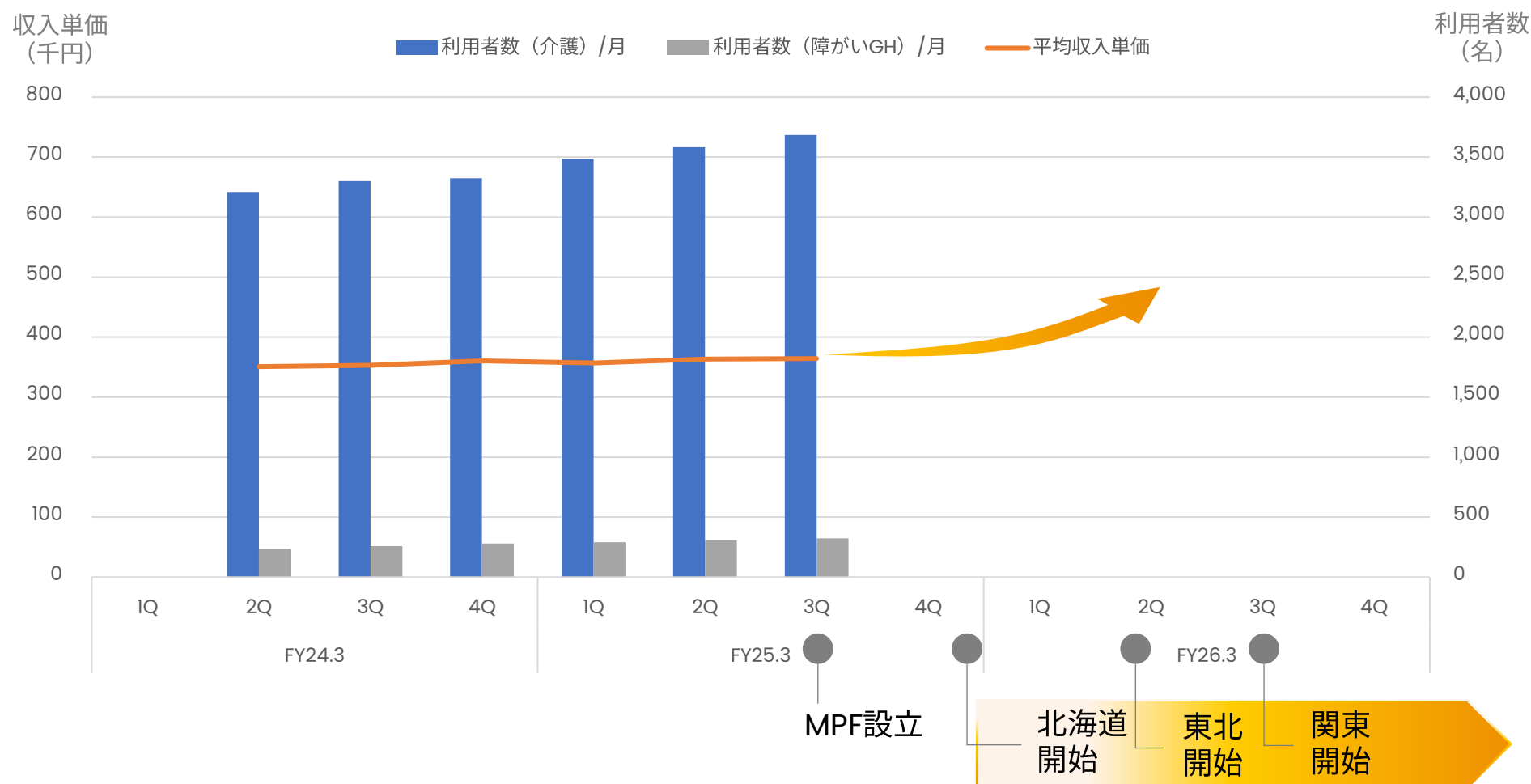
医療保険適用の訪問看護サービスの開始

- ✓ 2024年11月に医療に特化した子会社メディカルプラットフォームを設立。訪問看護サービス（医療保険適用）を自社でもサービス提供を行う
- ✓ 2025年3月以降より順次サービス提供を開始。訪問看護提供による売上の増加のみならず、病気の早期発見、入院の回避など、医療に特化した訪問看護により在宅対応が可能とすることで、退去を抑制する等の副次的効果も期待している



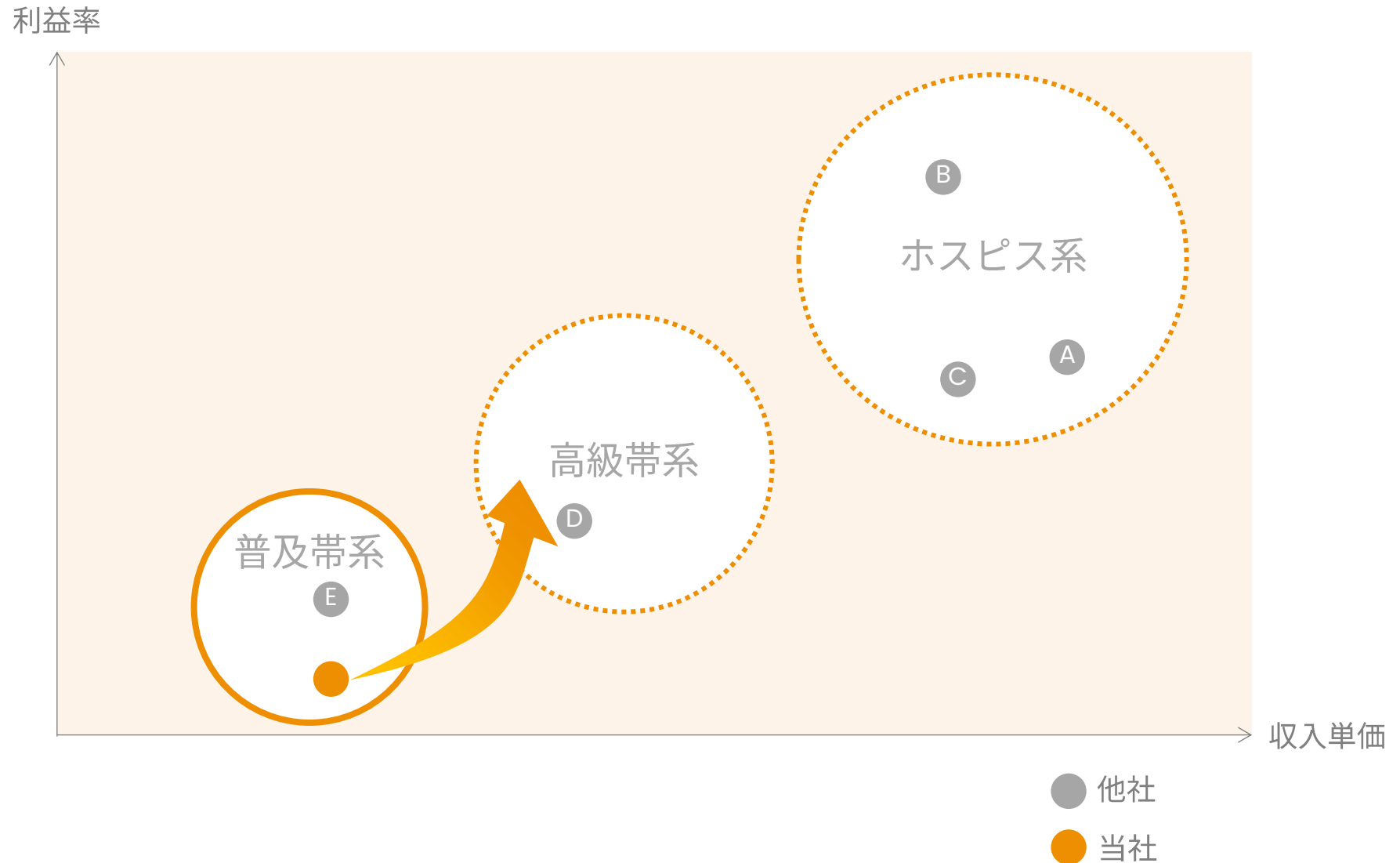
医療保険適用の訪問看護サービス：導入スケジュール

- ✓ 医療対応の外部訪問看護サービスを自社サービス提供とすることで、全入居者の20%が対象者となる見込み



医療保険適用の訪問看護サービス：単価と収益率の上昇イメージ

- ✓ 医療対応の訪問看護サービスの導入により、収入単価・利益率がアップ予定

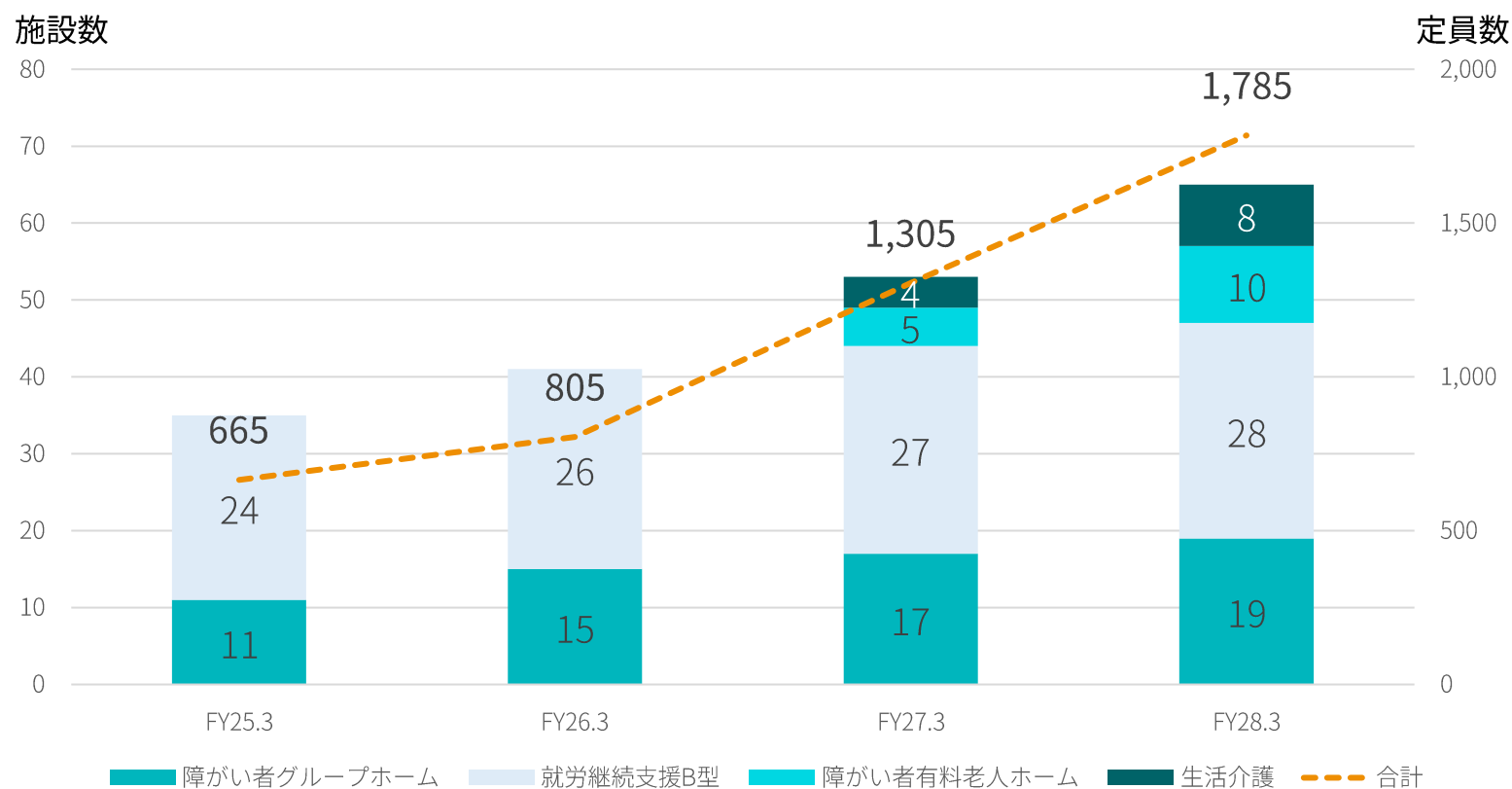


障がい者支援：今後の出店計画

方針

- 既存のグループホームおよび就労継続支援B型の開発も継続しつつ FY27.3以降、新たな業態として有料老人ホームおよび生活介護を開始

実績 / 計画



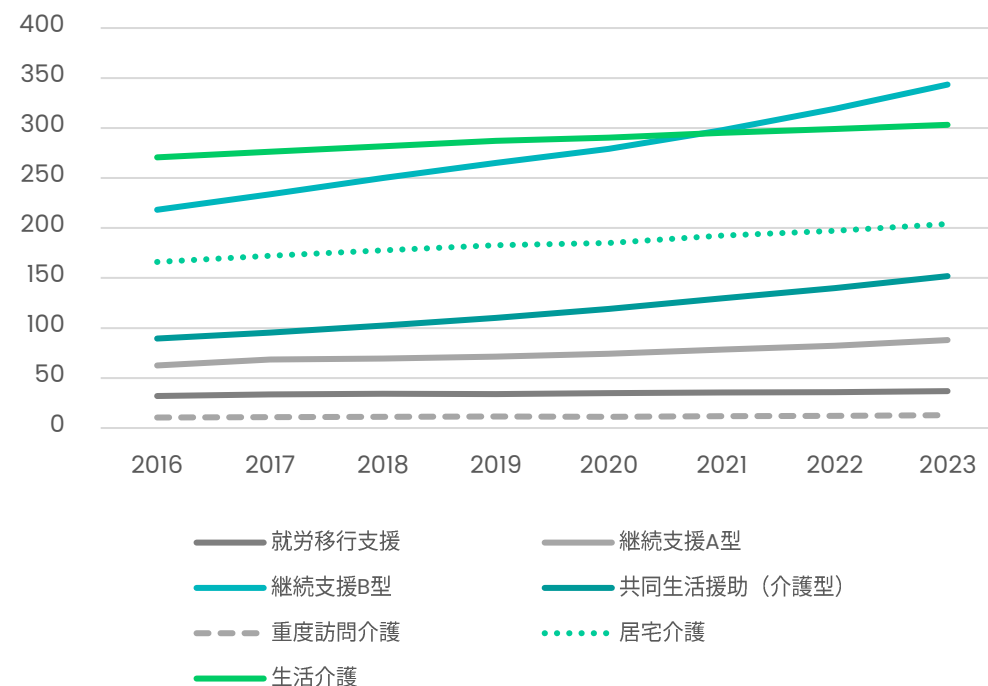
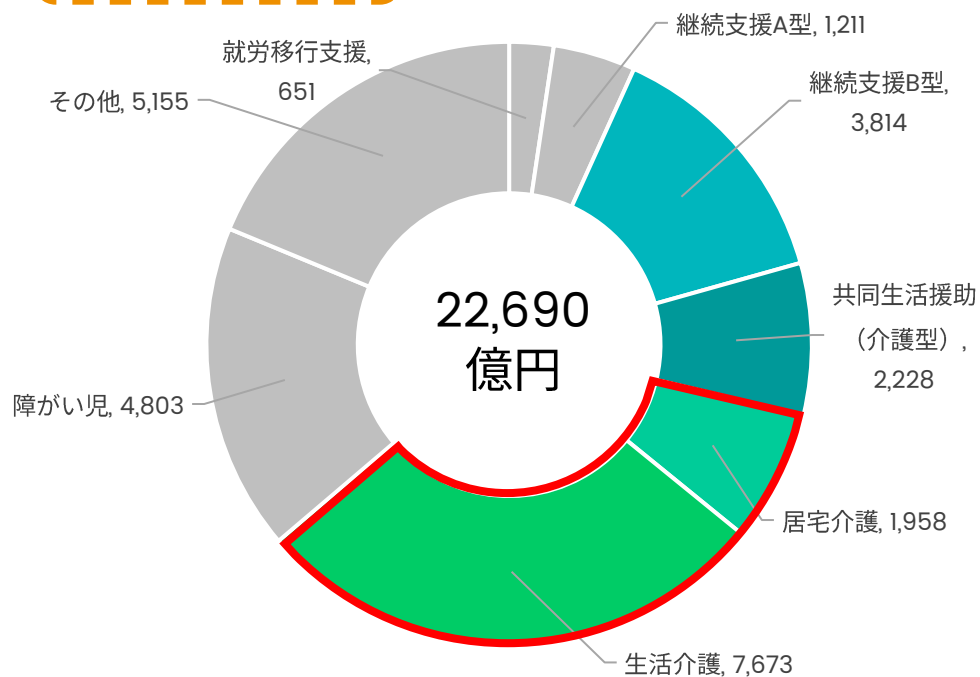
障がい者支援事業の領域拡大

- 2024年度の報酬改定を受け、就労継続支援B型の新規開設を再開
- 需要の高い生活介護および付随サービスとして行動援護・同行援護へ事業領域を拡大
- 生活介護事業の主体は現在、半数以上が社会福祉法人となっているが、将来的には民間運営が主となるべく、事業を開始
- 障がい者の高齢化に対応し、高齢者向け介護サービスを提供する施設を開設

〔 マーケットサイズ（2020年度） 〕

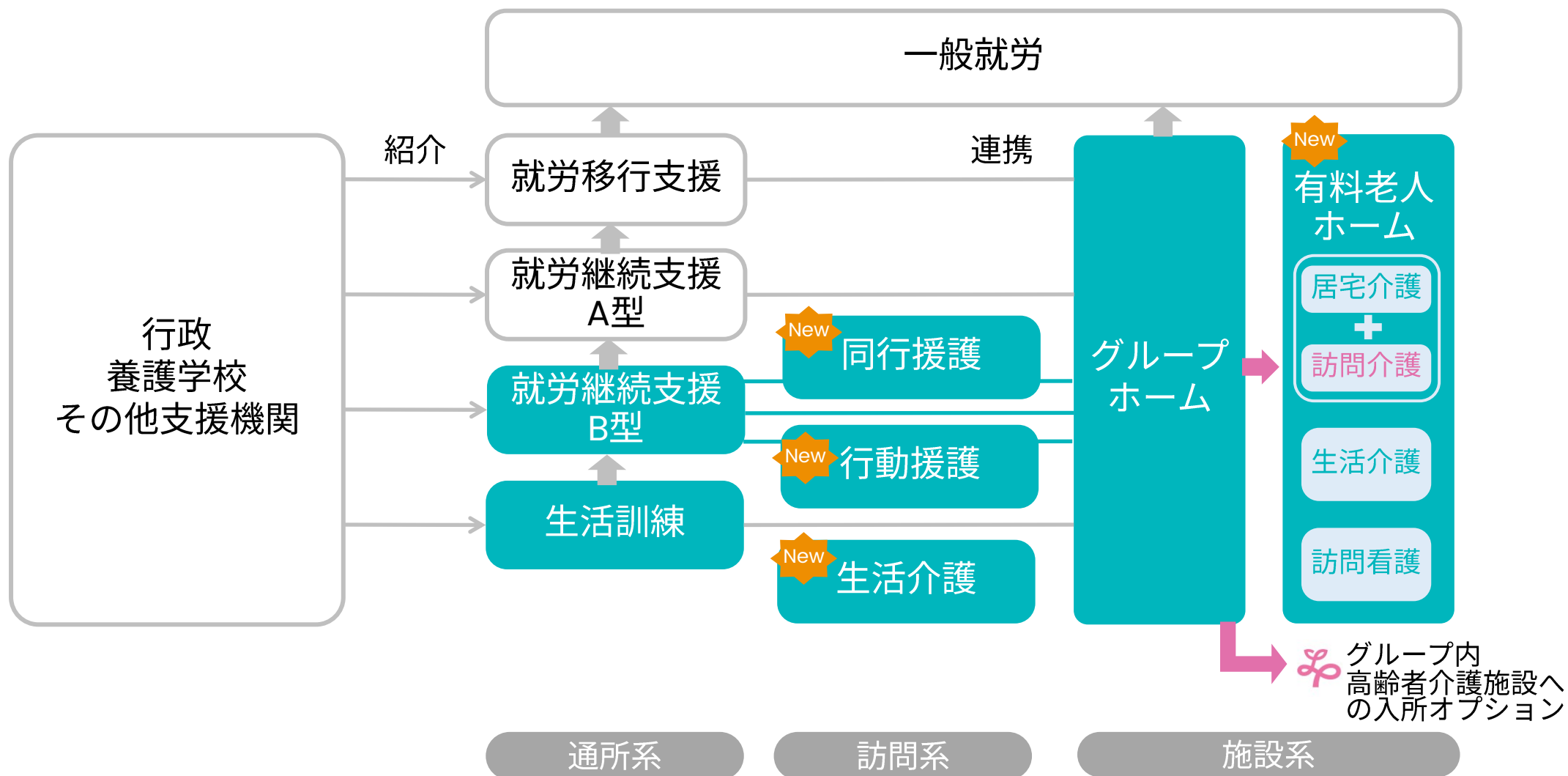
〔 利用者数の推移 〕

当社の該当領域
15,673億円



障がい者支援事業の領域拡大

- 就労、援護、介護など、広がる障がい者のニーズに対応して、幅広いサービスを提供
- 障がい者の高齢化に対応し、高齢者向け介護サービスを提供する施設を開設
- 介護を含む近隣施設を多く有することで、個々の障がいに合わせてよりよい環境の提供が可能

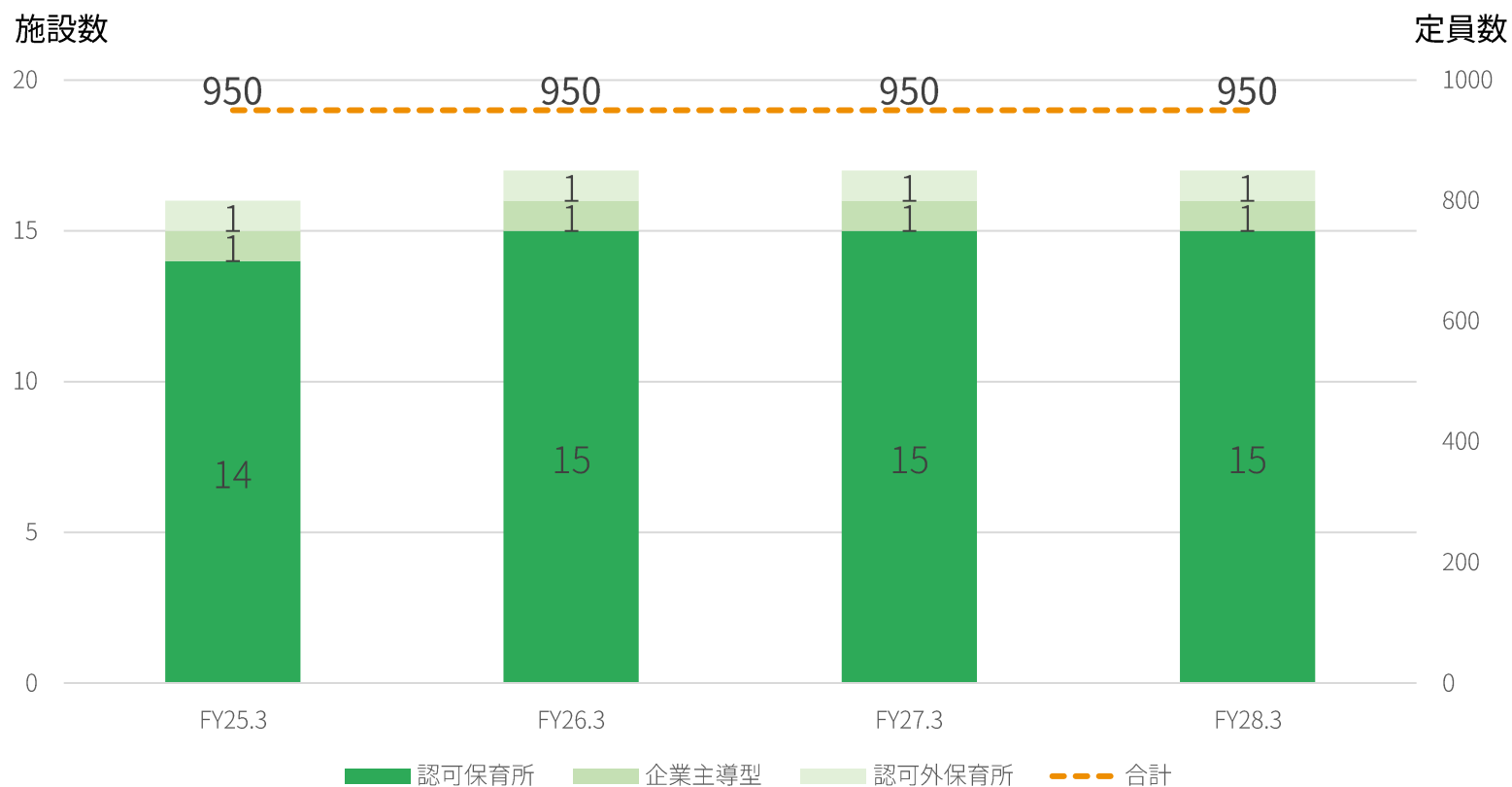


🌸 保育：今後の出店計画

方針

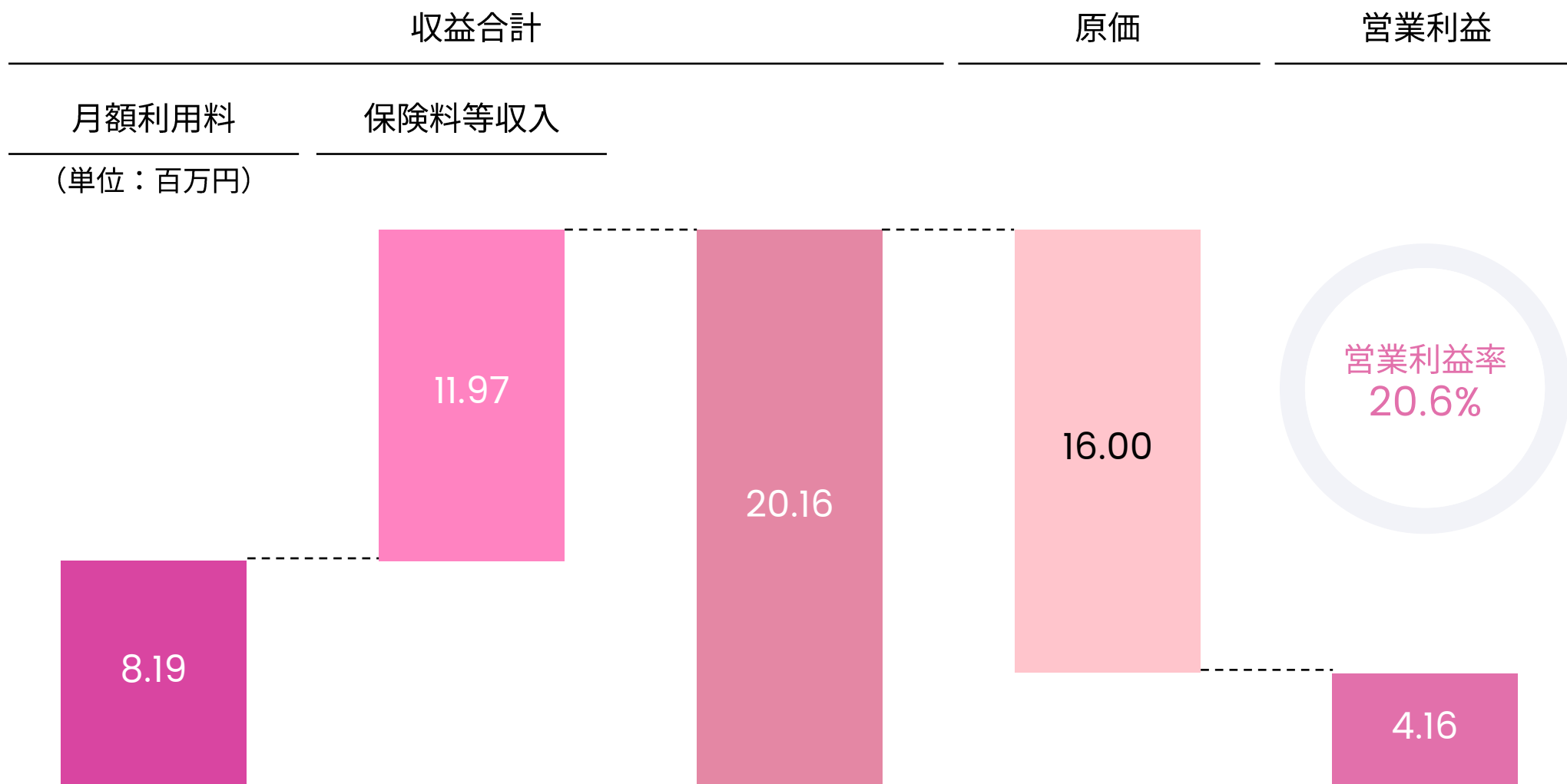
● 保育事業については新規開発を行わず、M&Aを想定するが事業計画としては盛り込んでいない。
自社プログラムの改善と職員の満足度・質の向上に注力

実績 / 計画



介護：標準収支

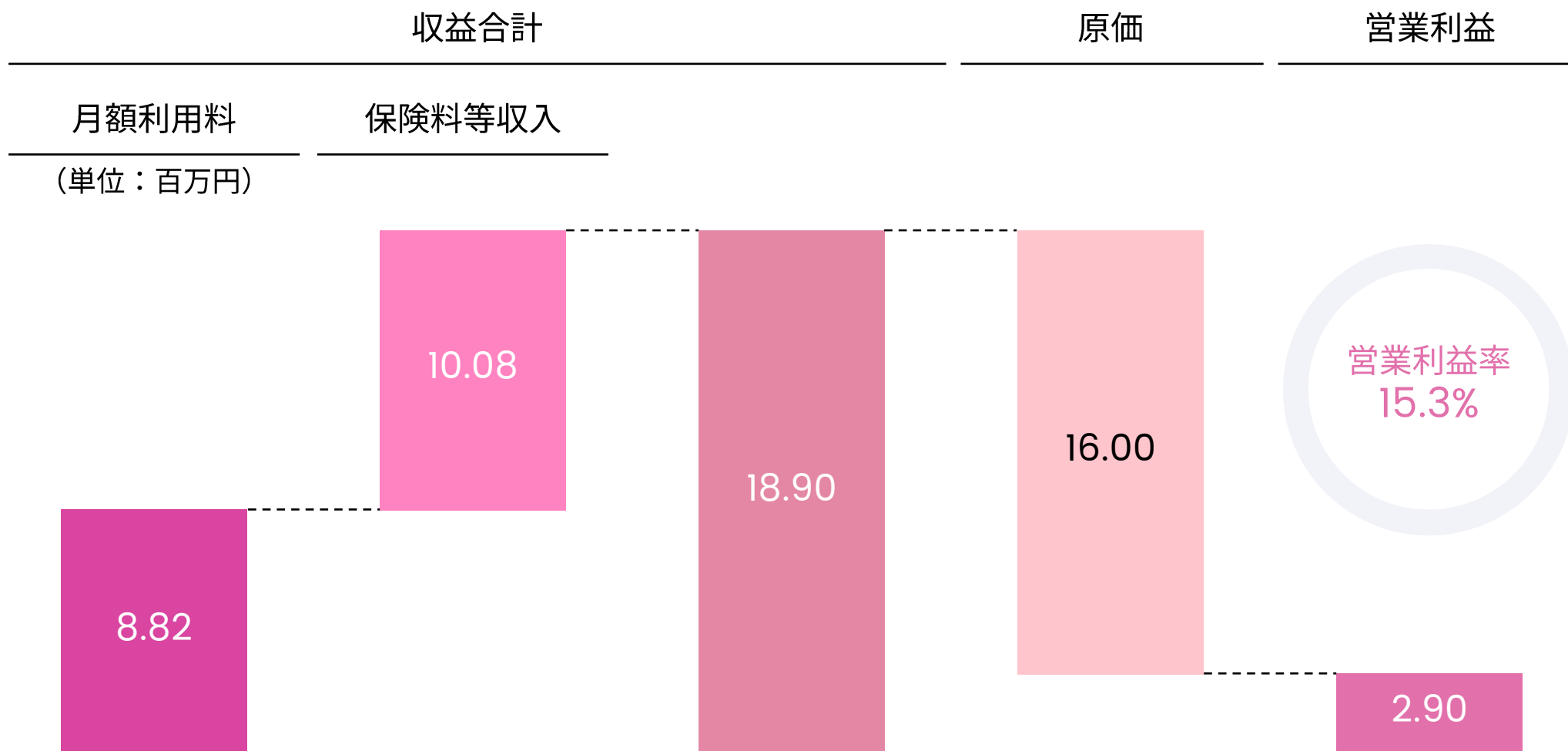
特定施設（70人定員90%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除して掲載

介護：標準収支

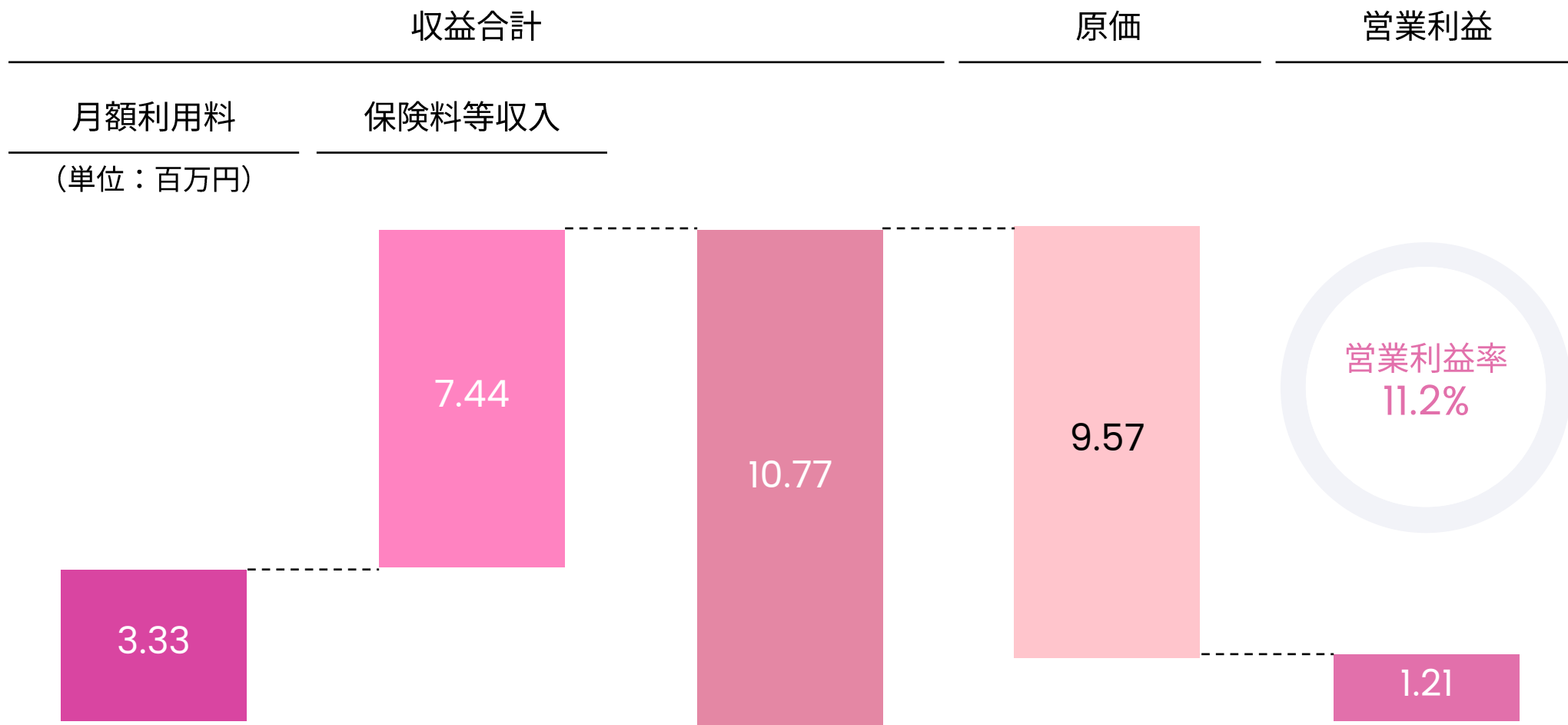
サ高住／住宅型有料老人ホーム（70人定員90%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除して掲載

介護：標準収支

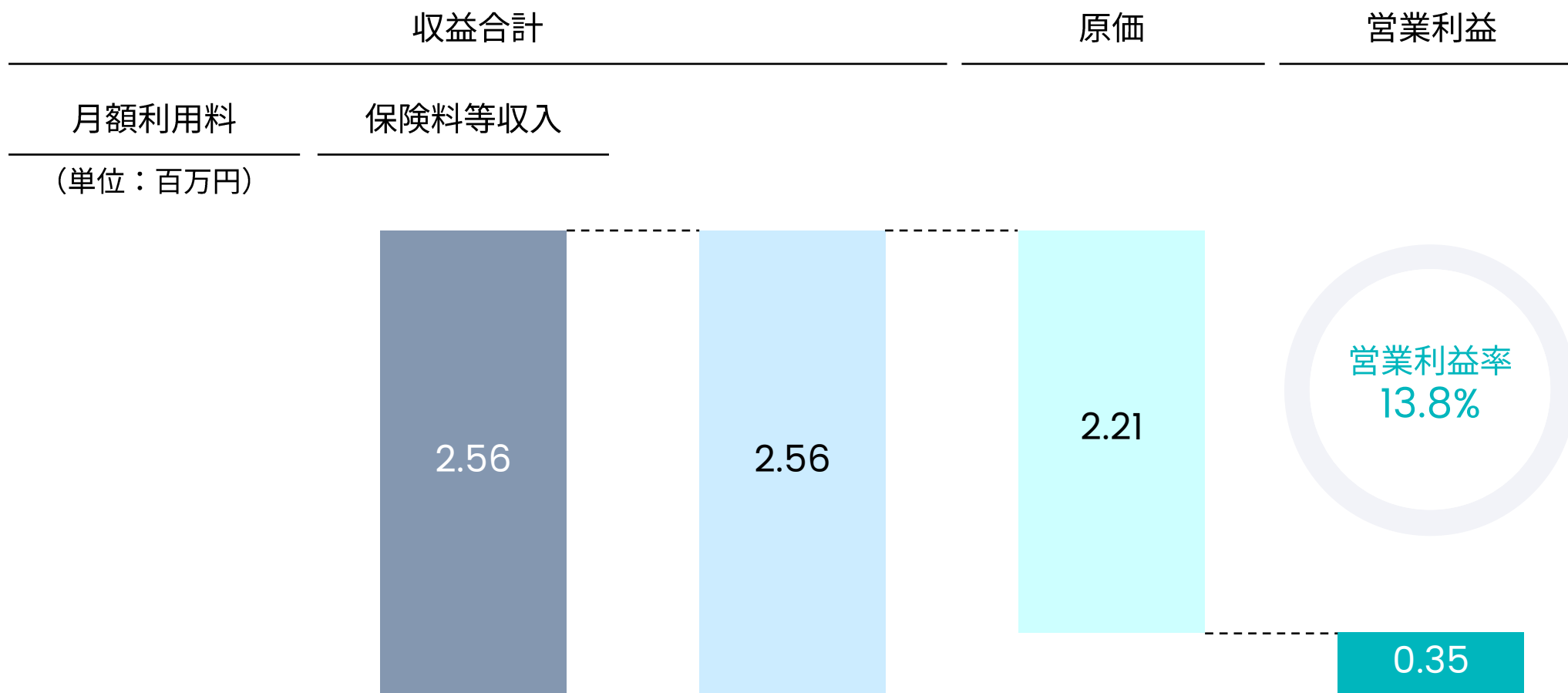
グループホーム（27人定員95%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除して掲載

障がい者支援：標準収支

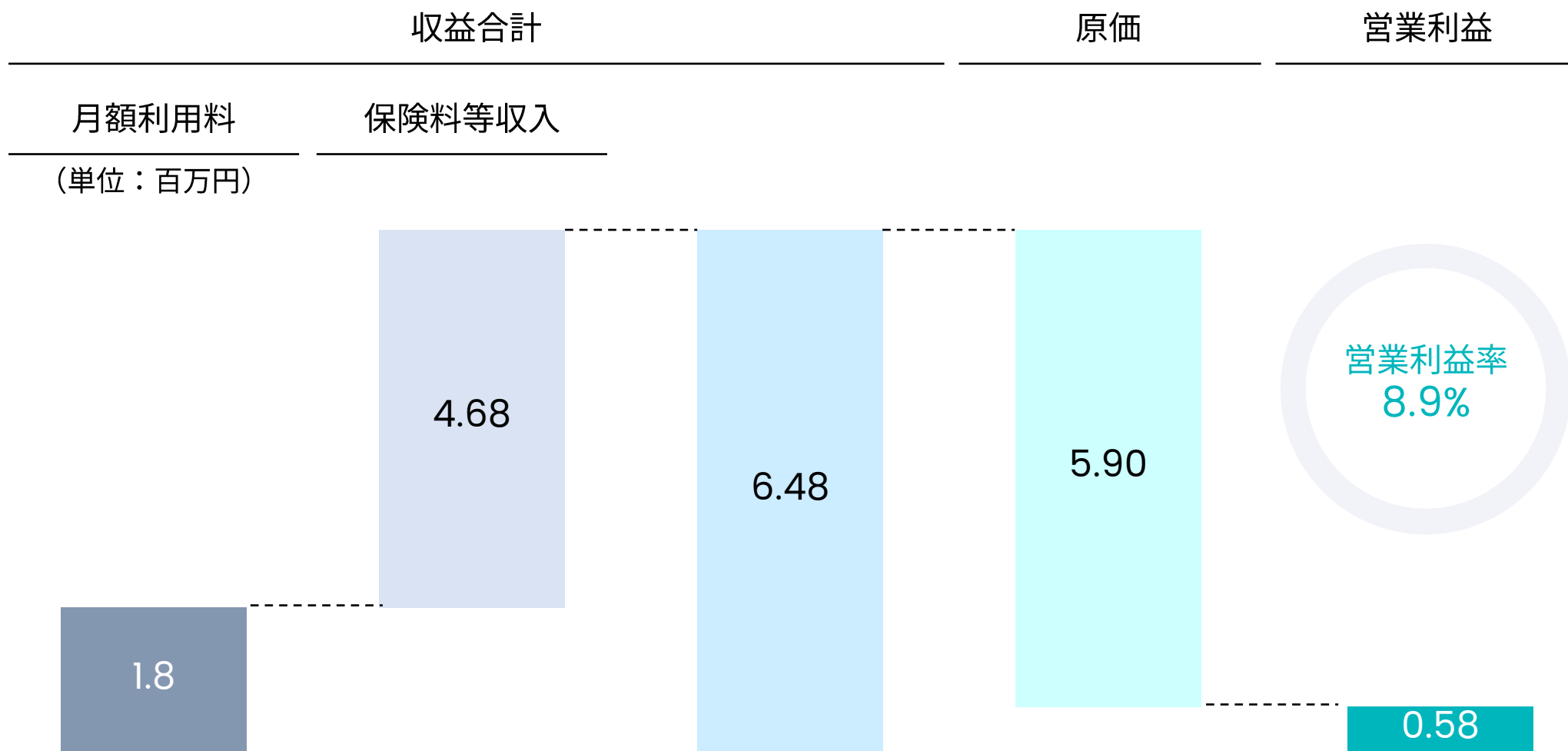
就労継続支援B型（20人定員80%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除して掲載

障がい者支援：標準収支

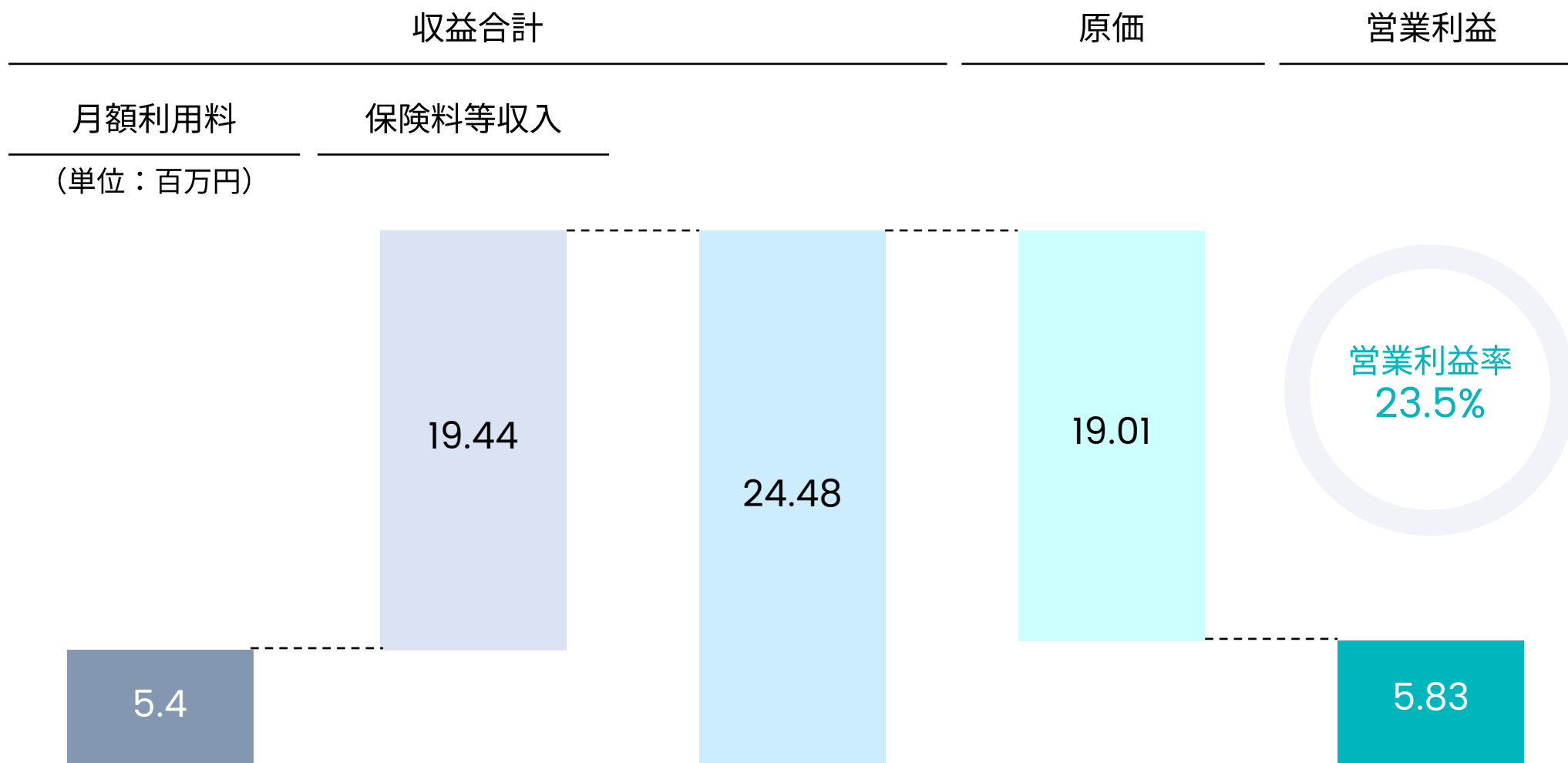
障がい者グループホーム（20人定員90%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除して掲載

障がい者支援：標準収支

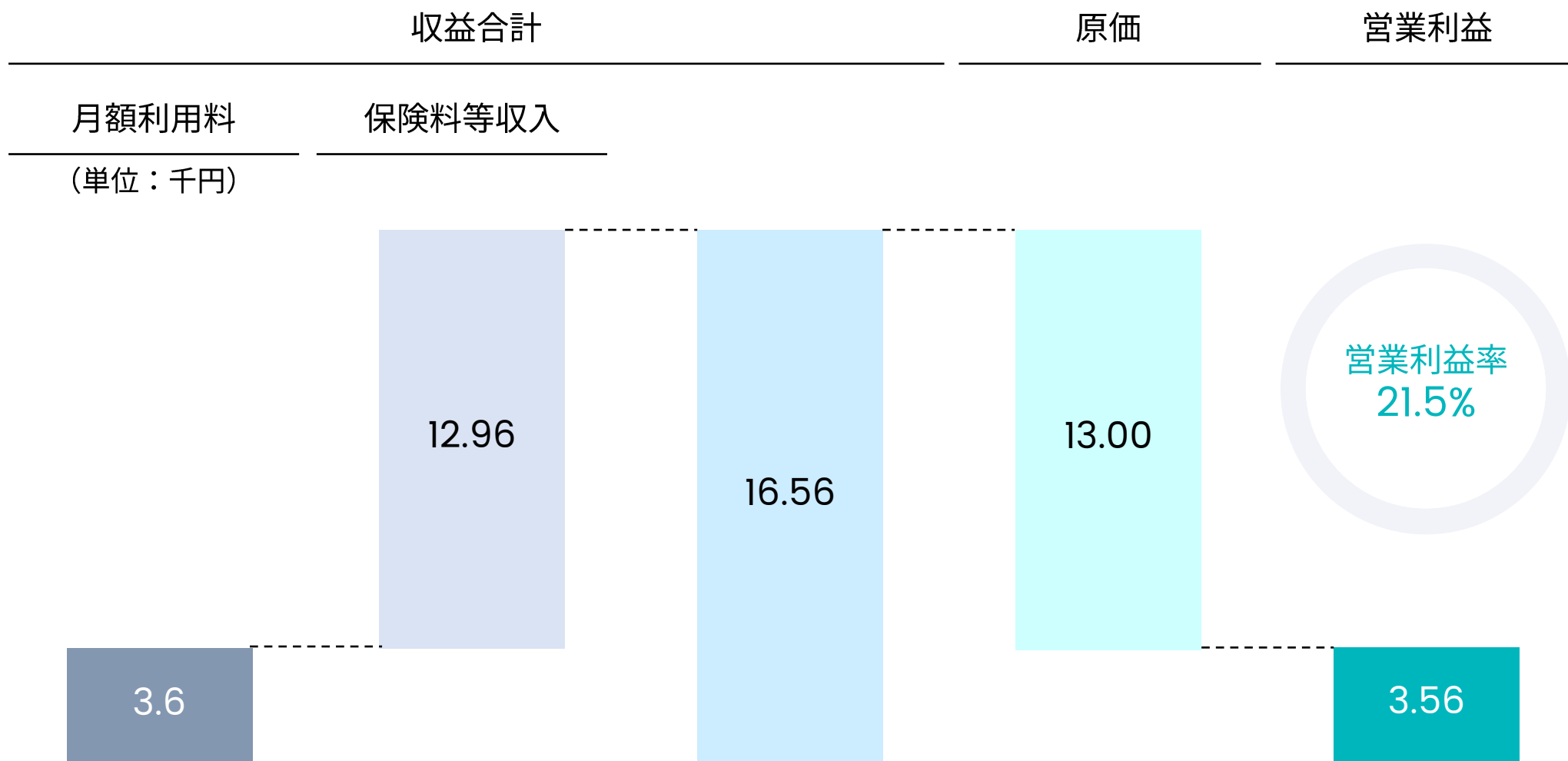
障がい者特化型有料老人ホーム（60人定員90%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除して掲載

障がい者支援：標準収支

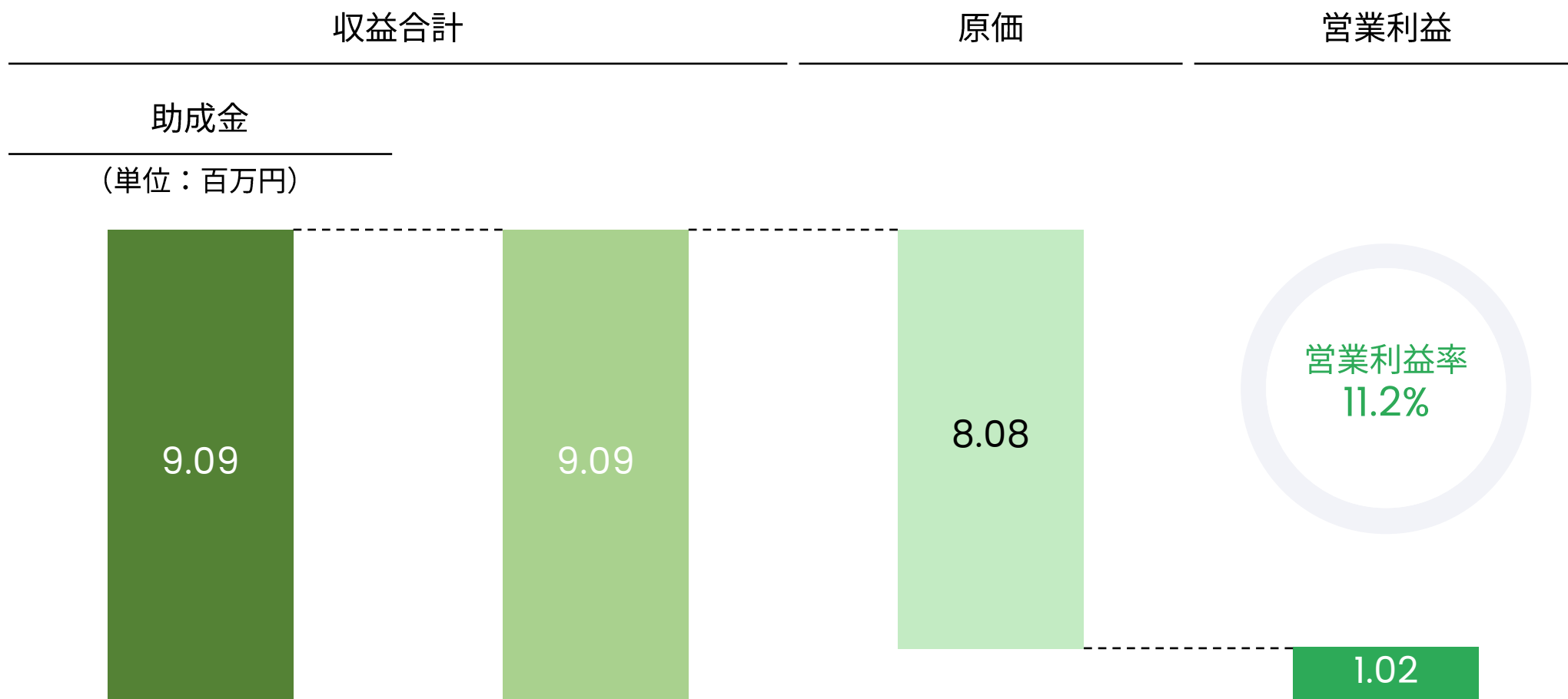
障がい者特化型有料老人ホーム（40人定員90%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除して掲載

保育：標準収支

認可保育所（80人定員98%稼働）



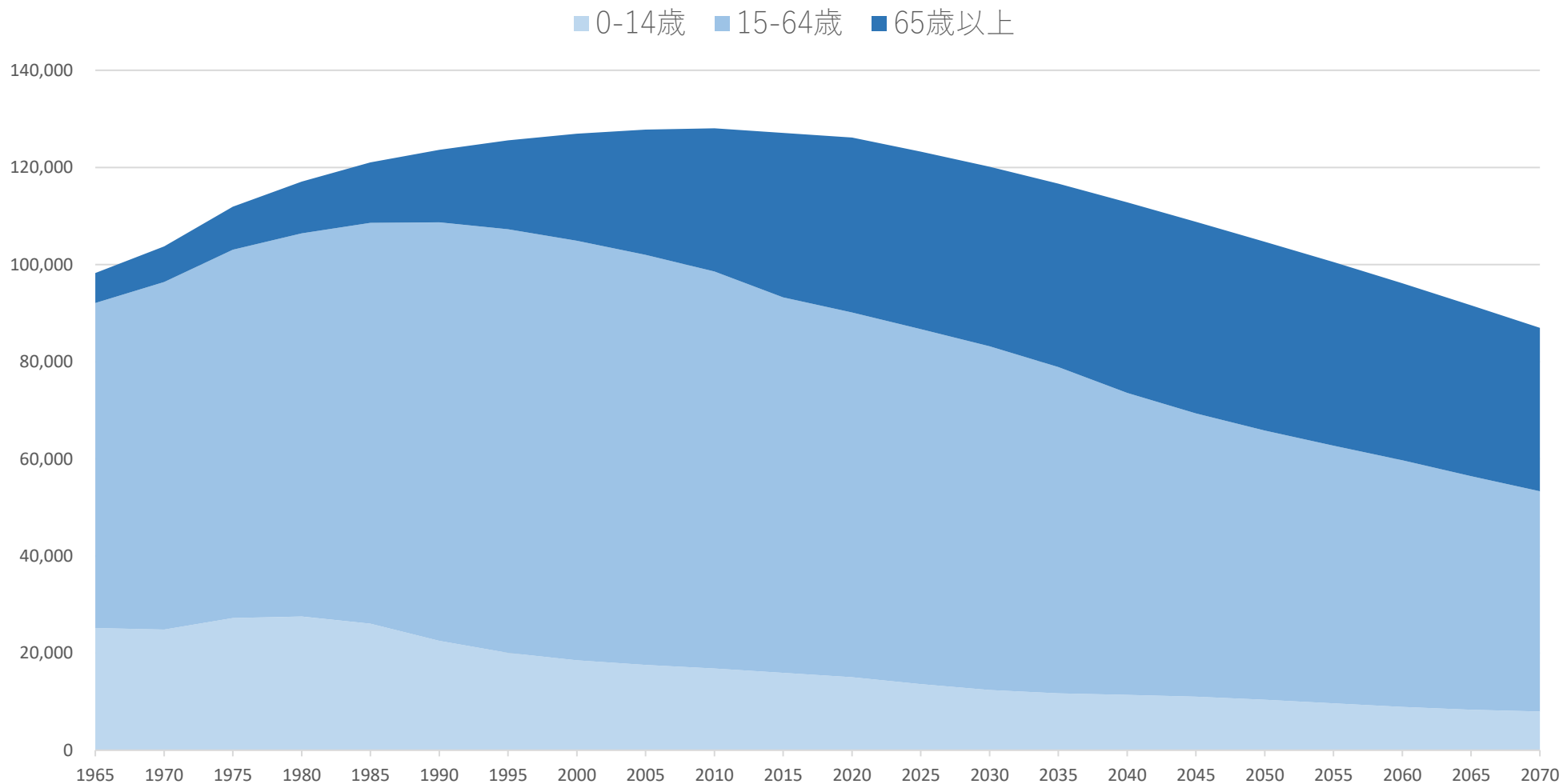
出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除して掲載



市場環境

日本の人口動態

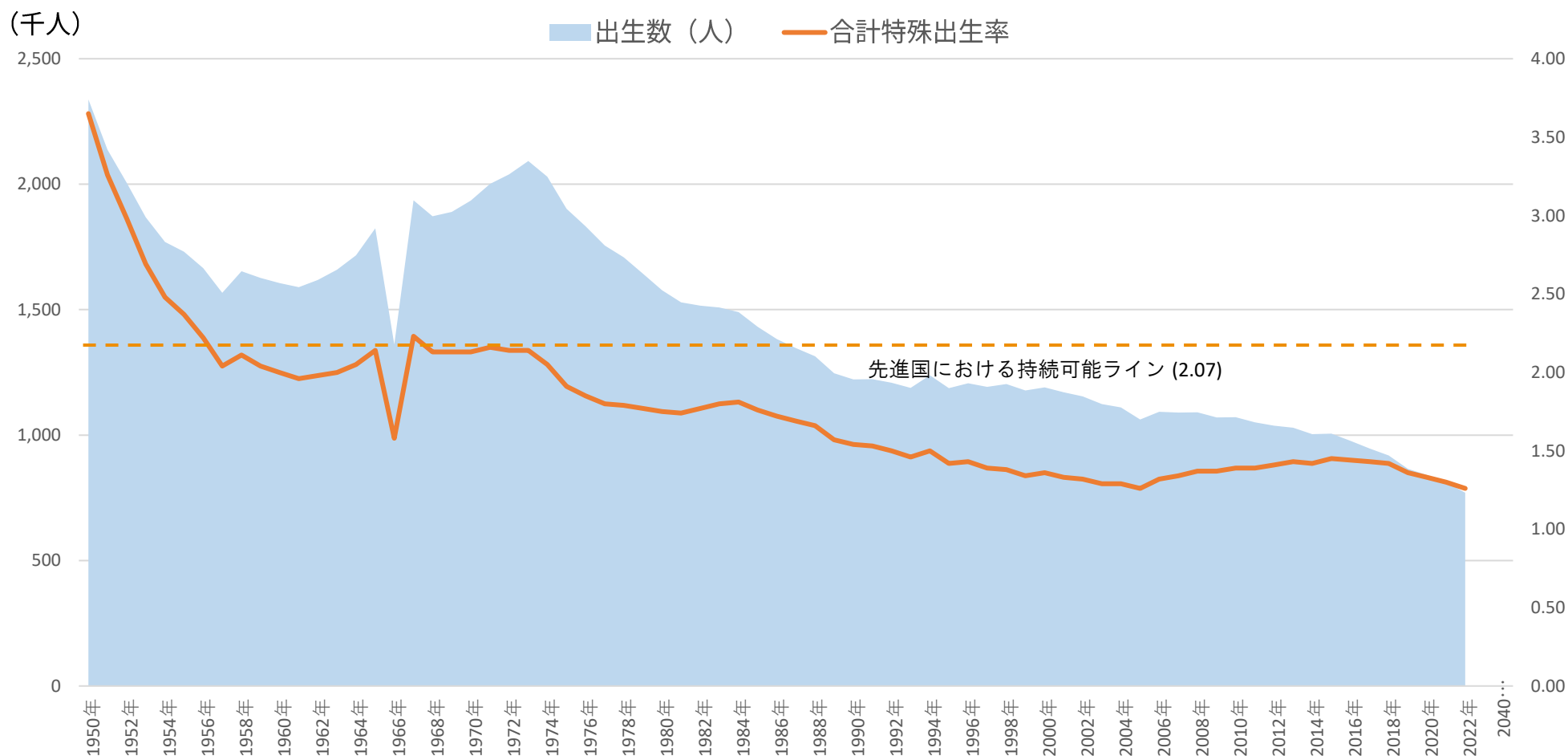
少子高齢化によって、日本の人口は縮小



出所：総務省統計局統計調査部国勢統計課 人口推計資料「我が国の推計人口」「人口推計年報」
国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」（令和5年推計）

出生数と合計特殊出生率

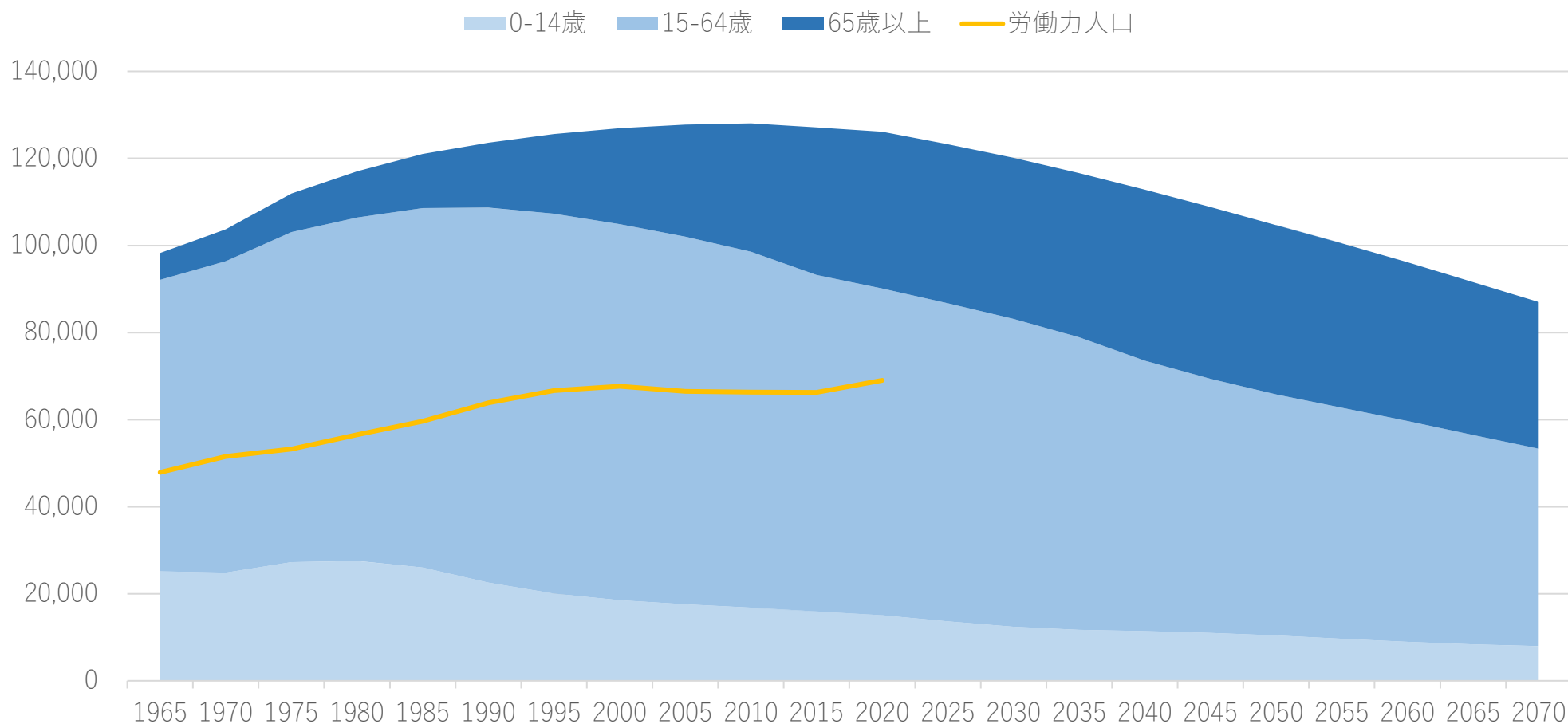
出生数は2016年に100万人を下回り、合計特殊出生率も低い水準で推移



出所：厚生労働省「令和4年（2022）人口動態統計月報年計（概数）の概況」

日本の人口と労働力

労働力人口も急激に減少



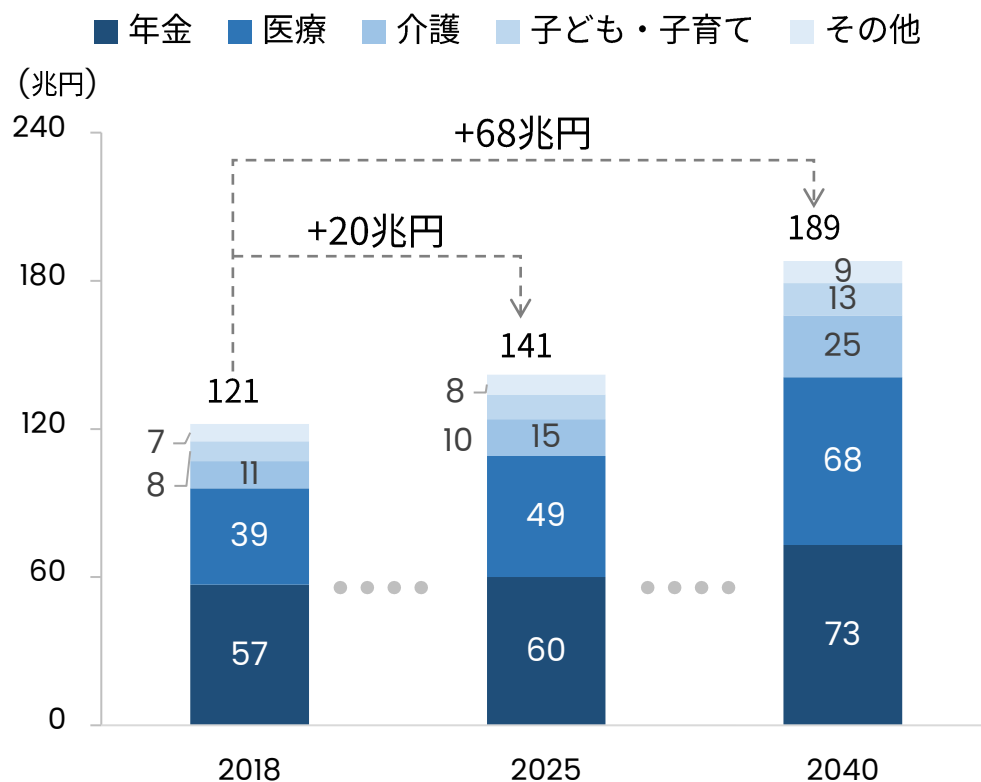
出所：総務省統計局統計調査部国勢統計課 人口推計資料「我が国の推計人口」「人口推計年報」「労働力調査」



拡大を続ける社会保障費と国家財政の持続可能性

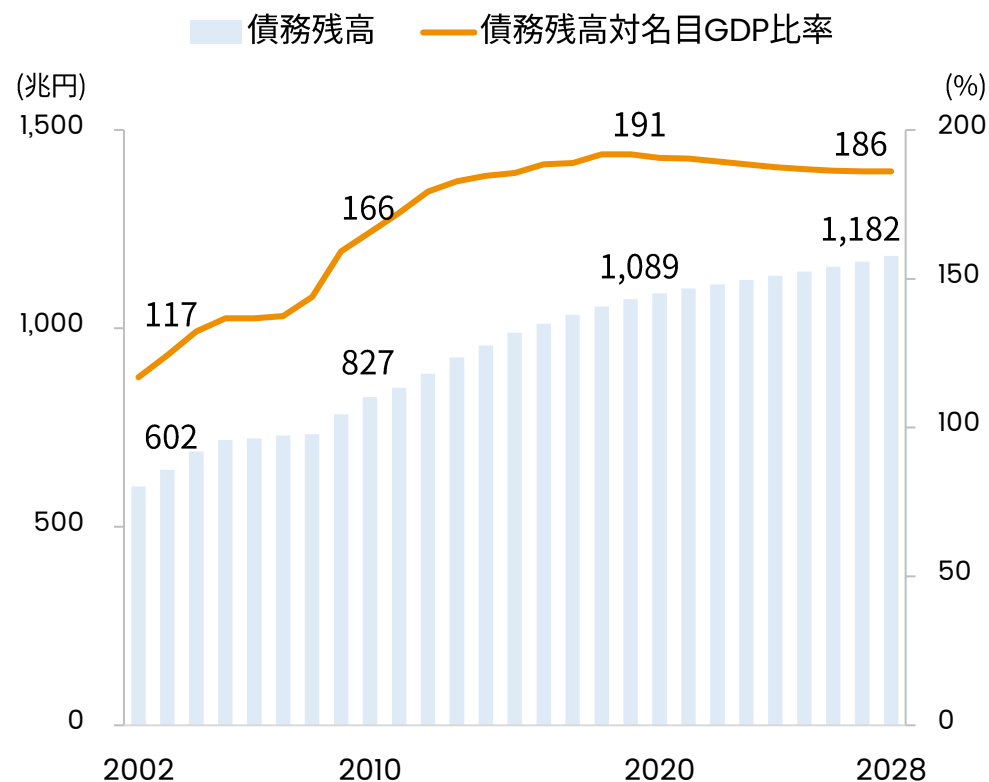
人口構造の変化に合わせて、社会保障費は今後も拡大 = 国家財政は持続不可能な状態へ

社会保障給付費の見通し



出所：内閣官房全世代型社会保障構築本部事務局「人口の推移、酒井補償費の見通し（令和4年3月）」

債務残高名目GDP比率



出所：内閣府「中長期の経済財政に関する試算（令和元年7月31日経済財政諮問会議提出）国・地方の財政の姿（復旧・復興対策の経費及び財源の金額を除く）公債等残高 ベースラインケース」

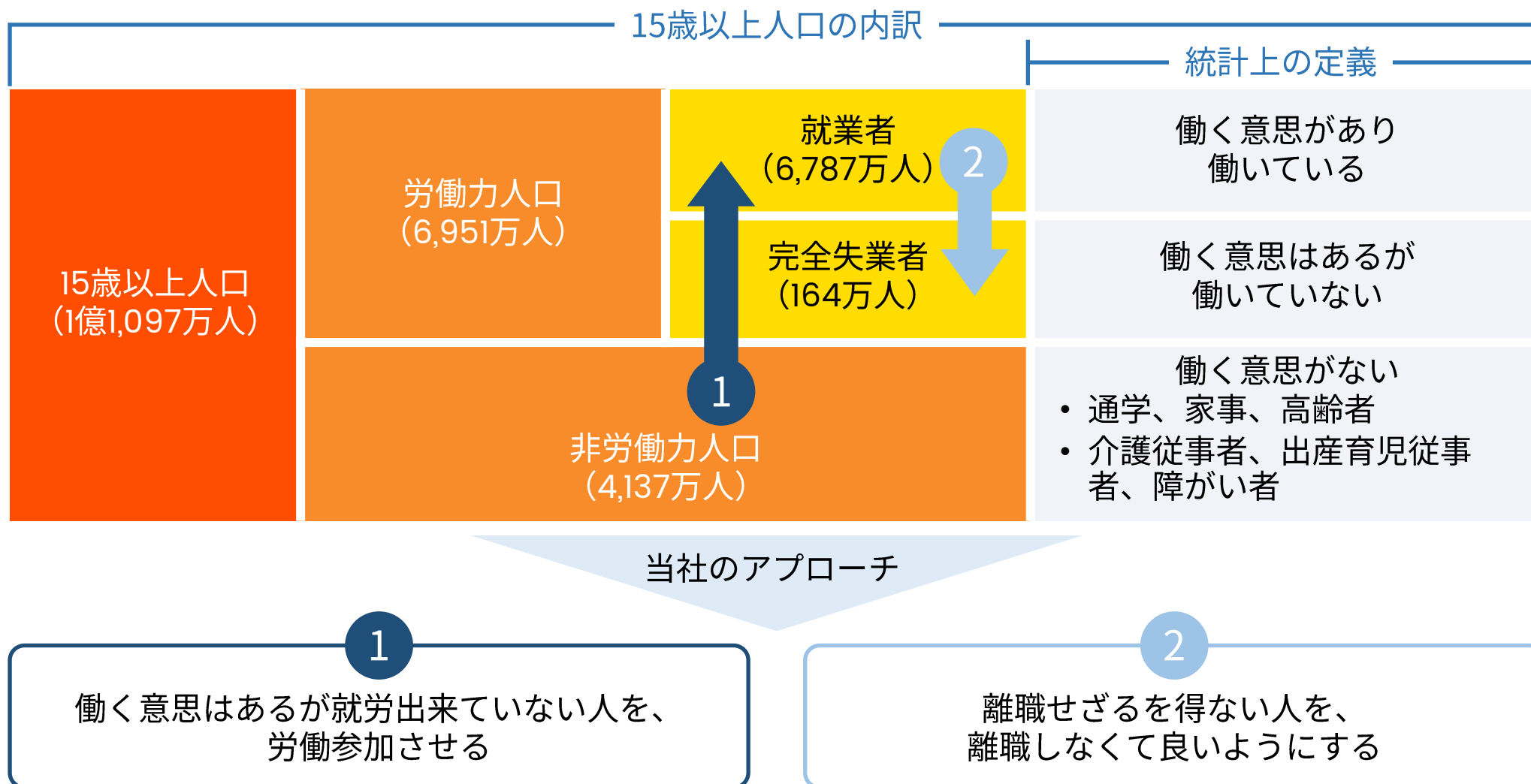
事業の根幹にある考え方

サプライサイドの改善を通じて全体のパイを増やし、負担を希釈させ、持続可能な社会保障制度を実現する



🍃 事業を通じた労働力の移動

障がい者や高齢者が活躍できる労働環境の提供と、介護・障がい者支援・保育施設拡充を通じた望まない離職の減少を支援する





ビジネスモデル 及び競争優位性

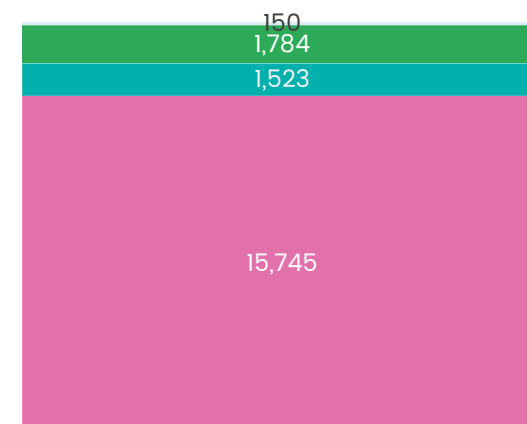
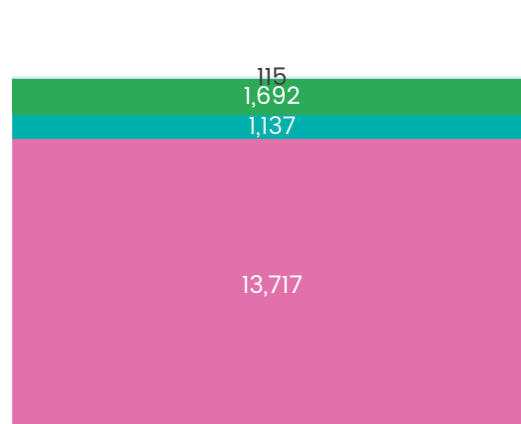
事業領域別 売上の推移

■ 介護 ■ 障がい者支援 ■ 保育 ■ その他

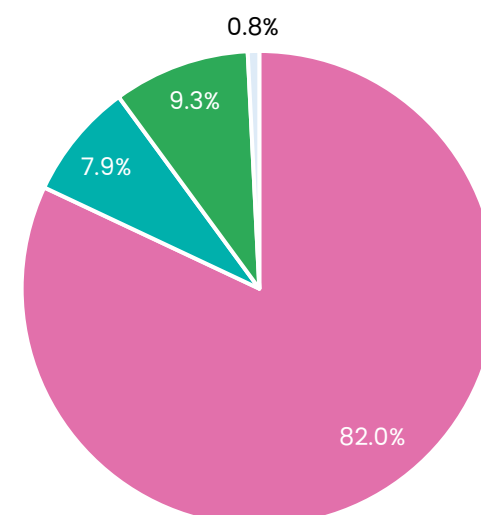
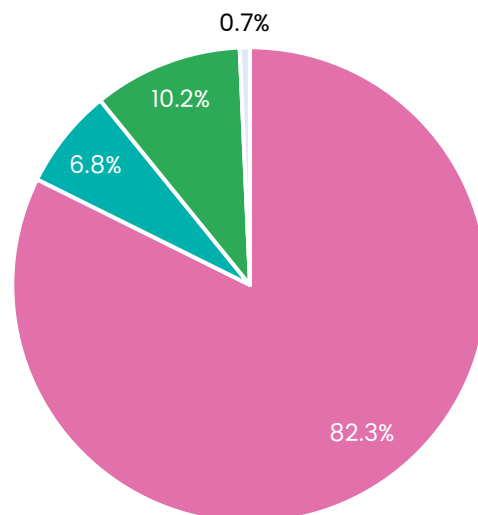
FY24.3 FY

FY25.3 FY

売上高
(百万円)



構成比率



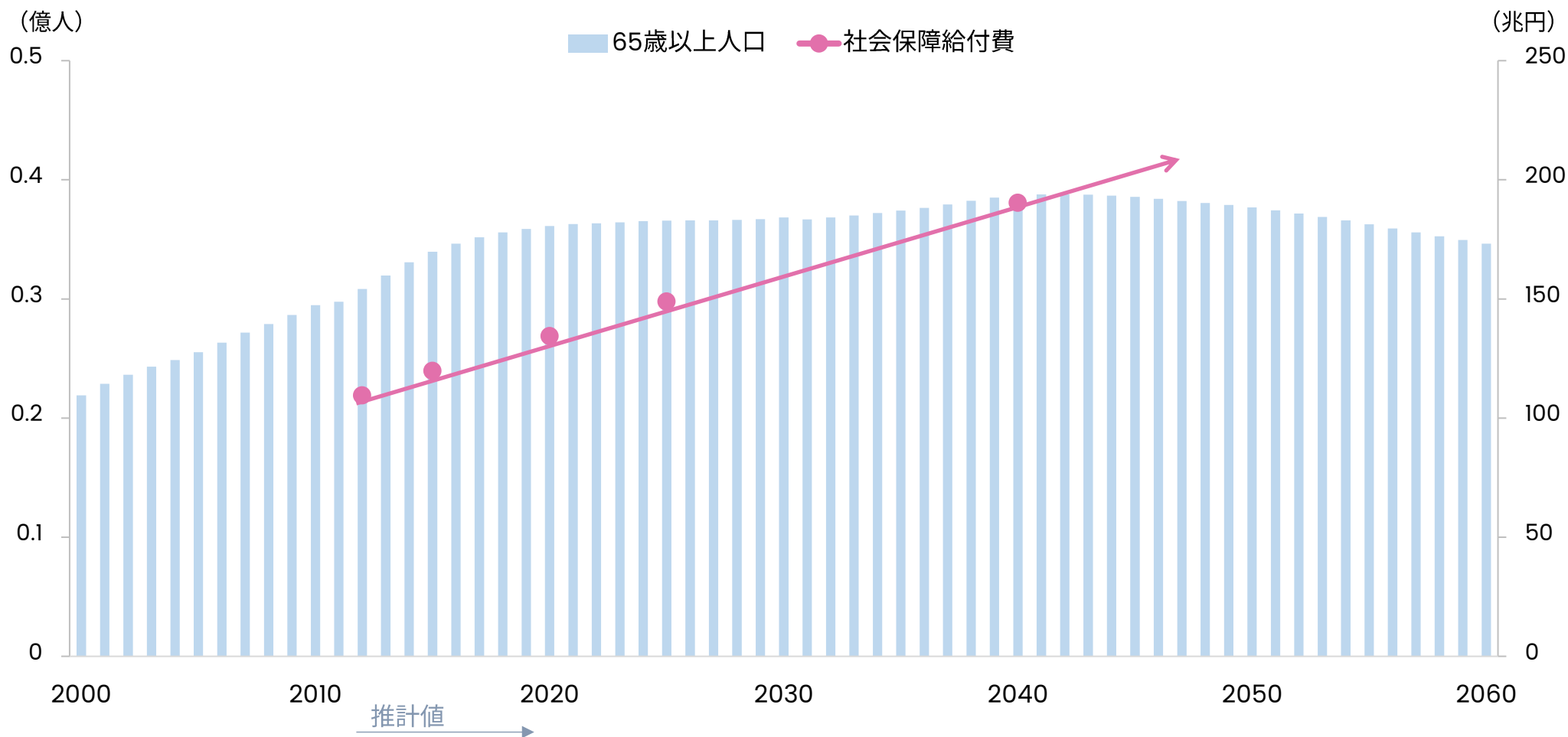


介護



「持続可能な社会保障制度」のために

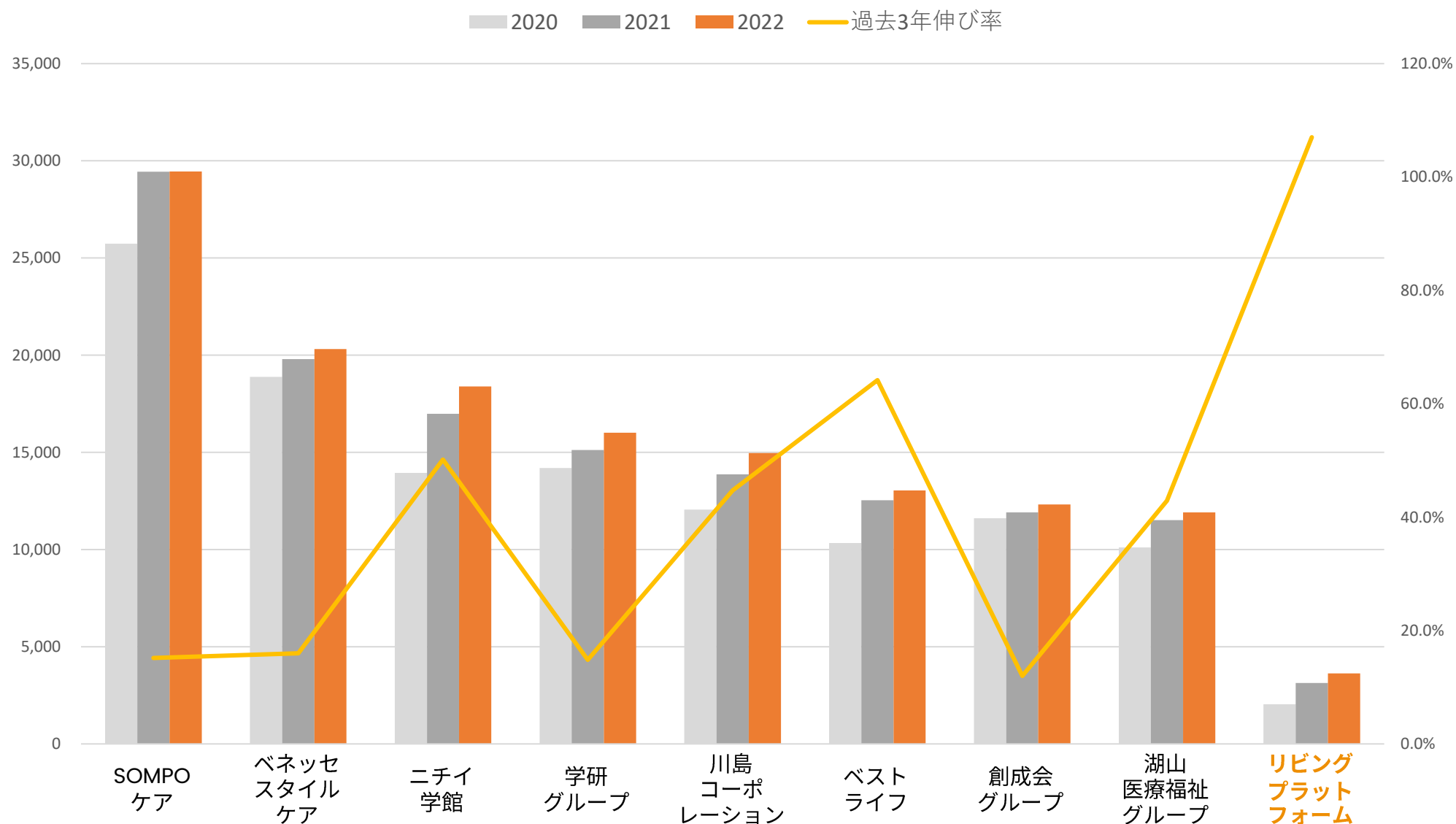
より多くの補助金等を使う、財政コストの高い整備が進み切ってしまう前に民間によるサービスを拡大させることで、サステイナブルな仕組みを構築



出所：総務省統計局統計調査部国勢統計課 人口推計資料「我が国の推計人口」「人口推計年報」、
内閣官房・内閣府・財務省・厚生労働省「2040年を見据えた社会保障の将来見通し」



上位運営者の室数及び伸び率との比較



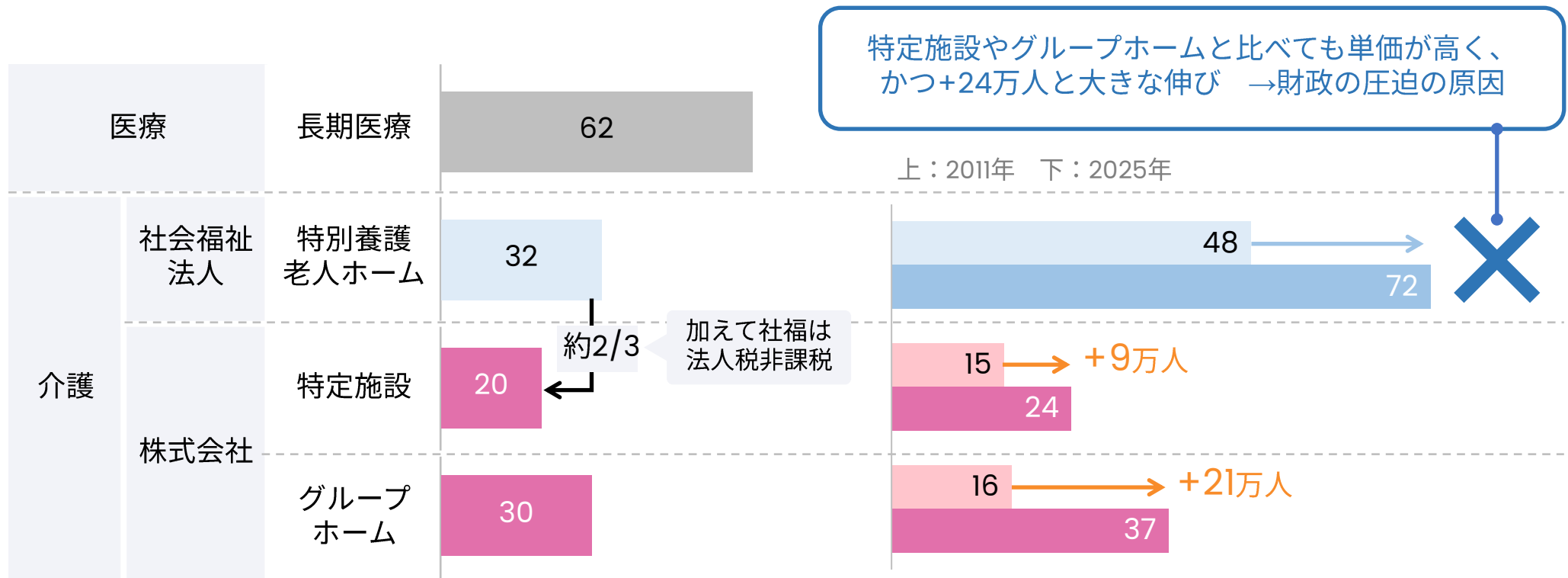
介護業界の抱える課題への挑戦

医療から介護へ、社会福祉法人から株式会社へ比重を変えていくことで
財政負担を軽減し、持続可能な介護市場の発展をめざす

主要施設介護の中で高単価である（社会保障負担の大きい）施設医療療養型施設や特別養護老人ホーム（特養）の施設増加は、財政負担の増加を招きます。株式会社による健全な施設運営を拡充することにより介護市場でのメインプレイヤーを民間へとシフトし、持続可能な介護市場の発展へ繋がります。

医療・介護サービスごとの単価の見込み
2025年見込み（改革シナリオ）・万円/月

介護施設利用者数の伸び
2011年度及び2025年度見込み（改革シナリオ）・万人



出所：厚生労働省「社会保障に係る給付費等の将来推計（平成23年6月2日、社会保障改革に関する集中検討会議（第10回）参考資料）」
医療・介護に係る長期推計

介護：事業ドメイン

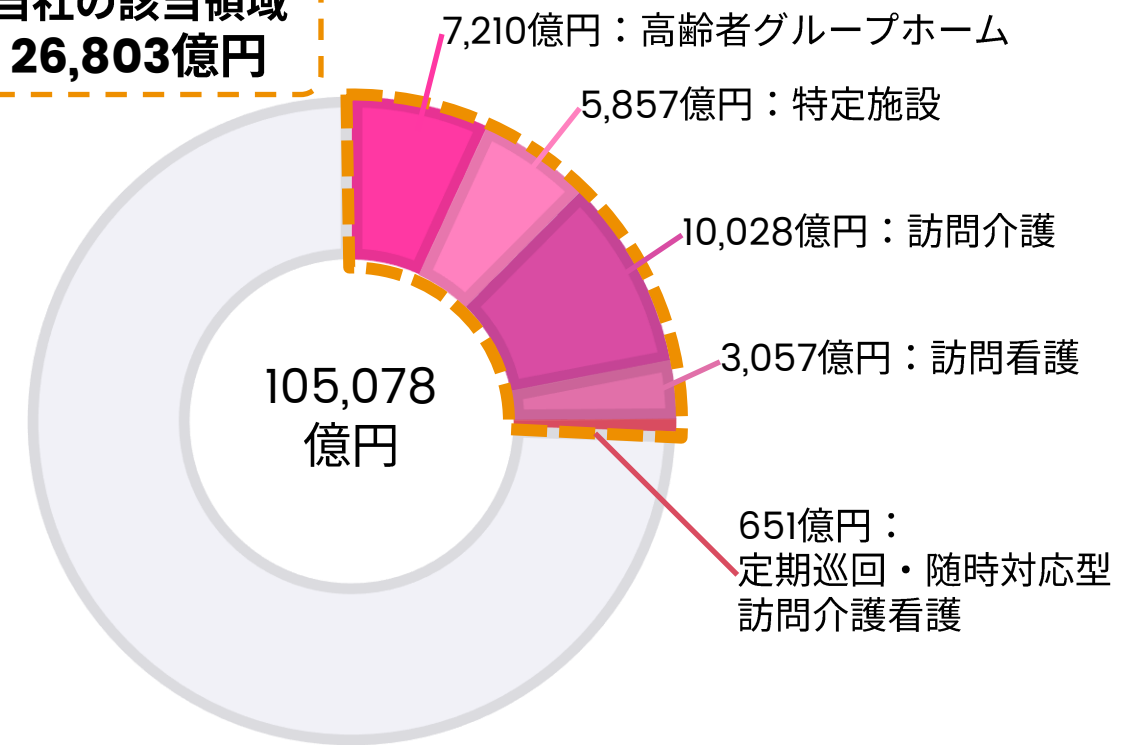
- ・限られた財政の中で介護基盤を整備するには、施設介護が効率的
- ・職員募集においても施設介護は在宅介護に比べ相対的に有利
- ・施設介護は新しいコミュニティの創造にも繋がり、健康の増進にも寄与

〔 全介護市場における、当社の該当領域 〕

〔 介護サービス種類別費用額累計（2020年度） 〕

施設介護	介護療養型
	介護老人保健施設（老健）
	特別養護老人ホーム（特養）
	高齢者グループホーム
	有料老人ホーム
在宅介護	その他
	訪問介護
	訪問看護
	訪問入浴
	訪問リハビリテーション
	定期巡回・随時対応型訪問介護看護
	居宅介護支援※
	通所介護
	その他

当社の該当領域
26,803億円

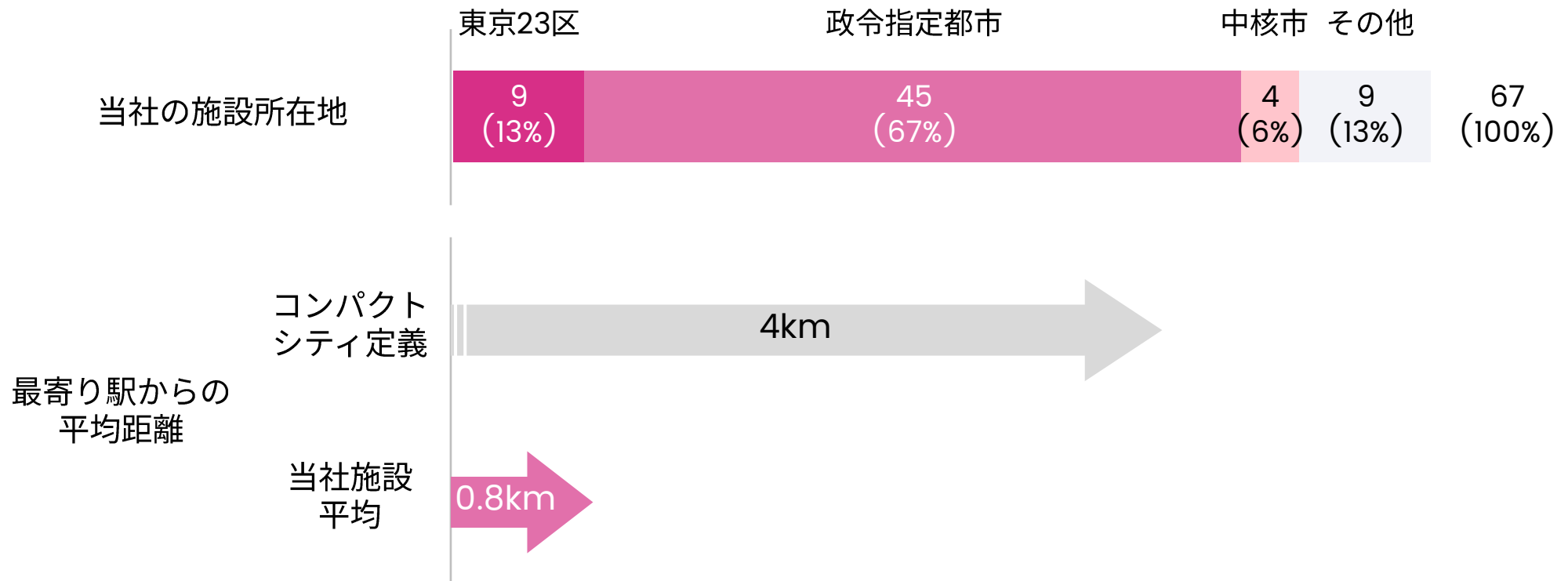


※当社の在宅介護は有料老人ホーム等において提供されるため、実質的には施設介護 出所：厚生労働省「令和2年度 介護給付費等実態統計の概況」
備考：有料老人ホームは、「特定施設（介護付き施設）」と「サ高住・住宅型」に分かれる。また、「サ高住・住宅型」には、訪問介護、訪問看護、定期巡回・随時対応型訪問介護看護、住宅介護支援の一部が含まれる

介護：当社の強み

大型都市駅近隣への集中

東京23区・政令指定都市・中核市及びその周辺都市における駅近隣へ集中することで、入居者並びにスタッフを優位に確保



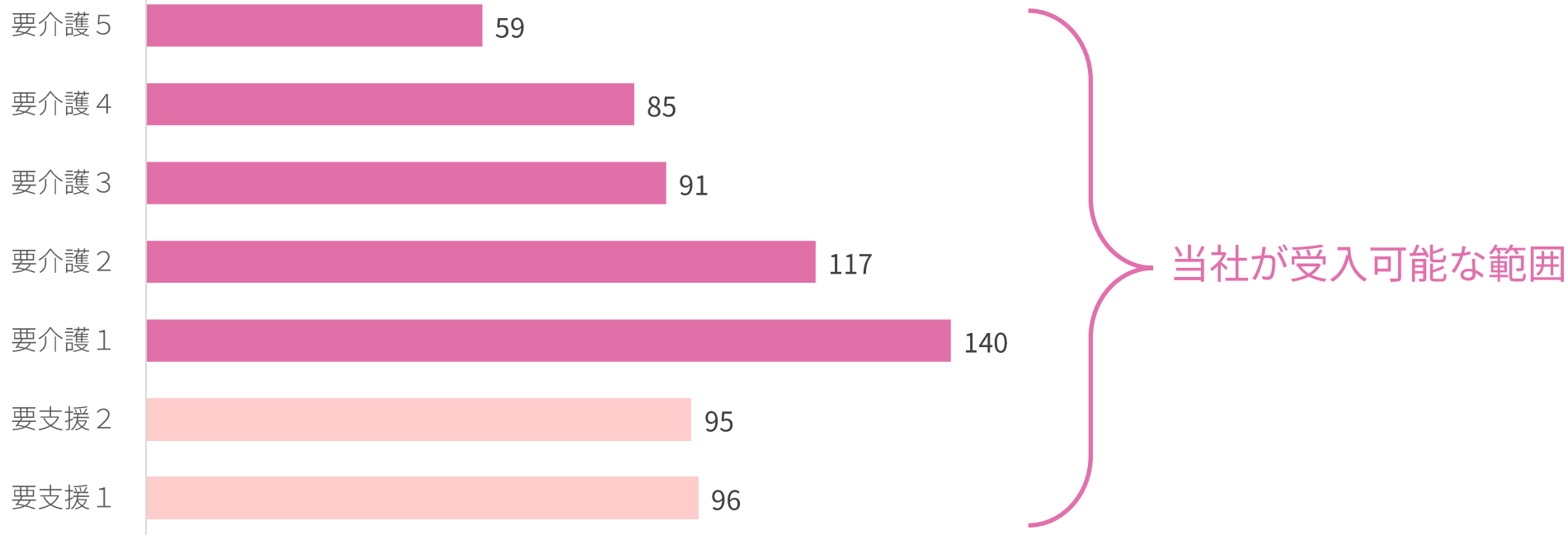
出所：社内データ、厚生労働省「平成29年度 介護保険事業状況報告」、財団法人日本経済研究所「コンパクトシティの導入と都市政策」

介護：当社の強み

幅広い受入範囲

医療機関との緊密な連携や全施設への看護師の配置により、高医療依存度の入居者の受入や看取りを行えるため、入居可能対象者の幅が広く、また顧客あたりの単価も高い

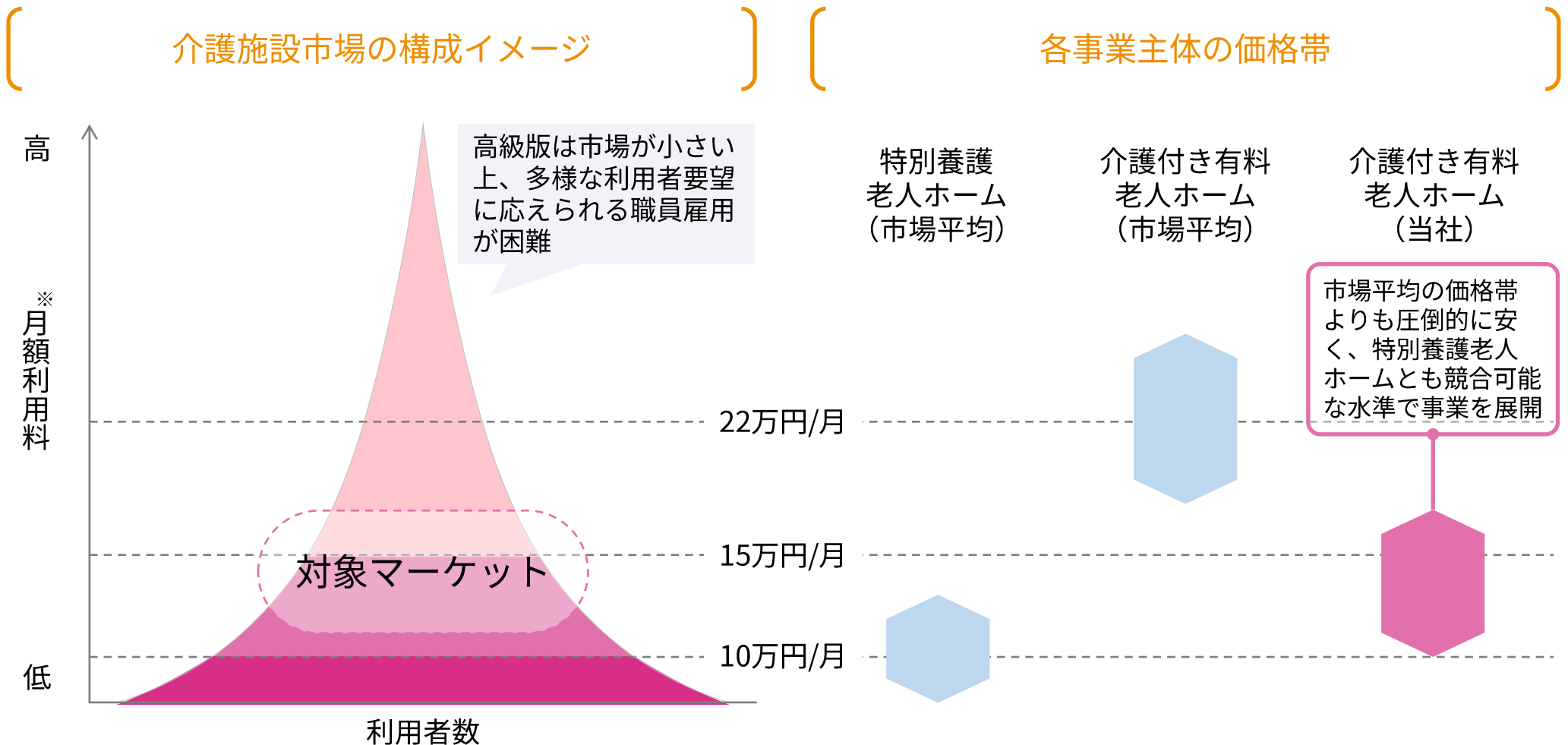
(単位：万人)



出所：社内データ、厚生労働省「令和3年度 介護保険事業状況報告」、財団法人日本経済研究所「コンパクトシティの導入と都市政策」

介護：想定する市場価格・需要と競合

ボリュームゾーンである15万円以下の市場を中心に、事業規模と高稼働率を追求。
特別養護老人ホームに近い価格帯領域での事業拡大。



施設デザイン

同価格帯施設と比べ、高品質の環境を創出

- 利用者の居心地の良さと外観デザイン性の高さを両立。
- 運営効率の高い設計

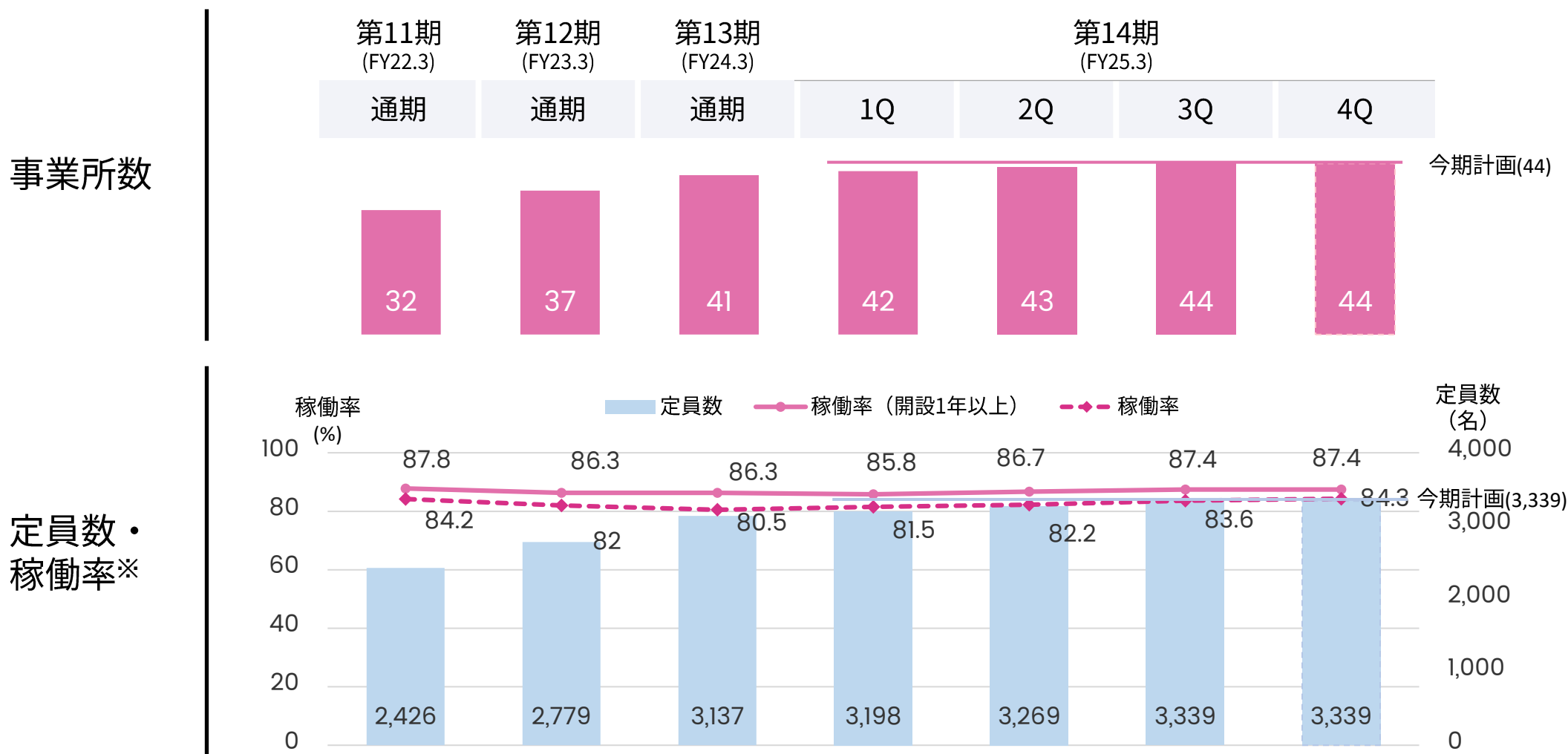




事業所数・定員数・稼働率の推移

介護：有料老人ホーム等

✓ 運営体制が整い、稼働率は徐々に改善しつつある

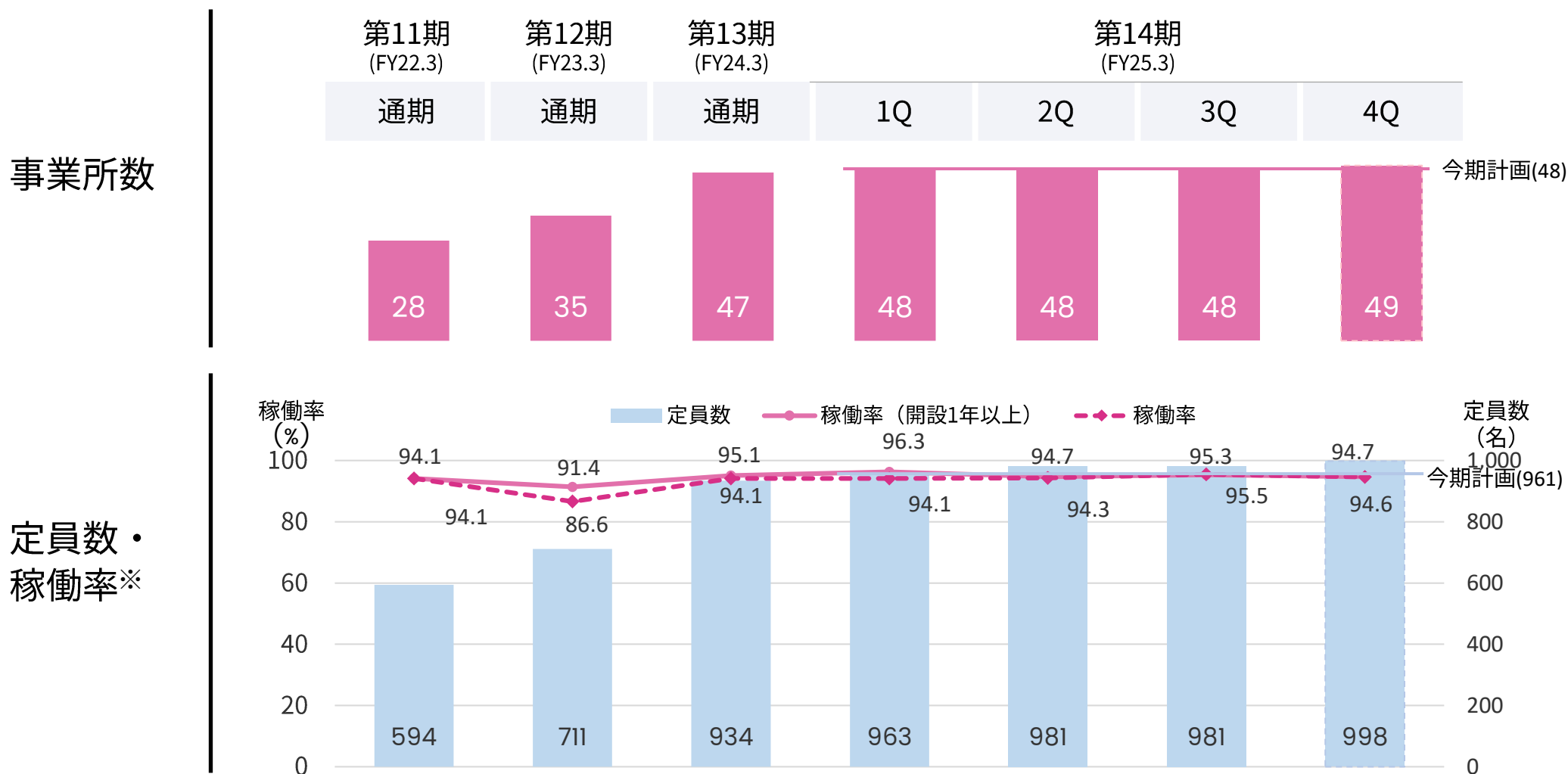


※稼働率は各期末時点で右記の通りに算出しています。 稼働率 = $\frac{\text{各事業所の月末時点の入居者数の総和}}{\text{各事業所の定員数の総和}}$

事業所数・定員数・稼働率の推移

介護：グループホーム

✓ 今期の新規開設は抑え、稼働率向上に注力した



※稼働率は各期末時点で右記の通りに算出しています。 稼働率 = $\frac{\text{各事業所の月末時点の入居者数の総和}}{\text{各事業所の定員数の総和}}$

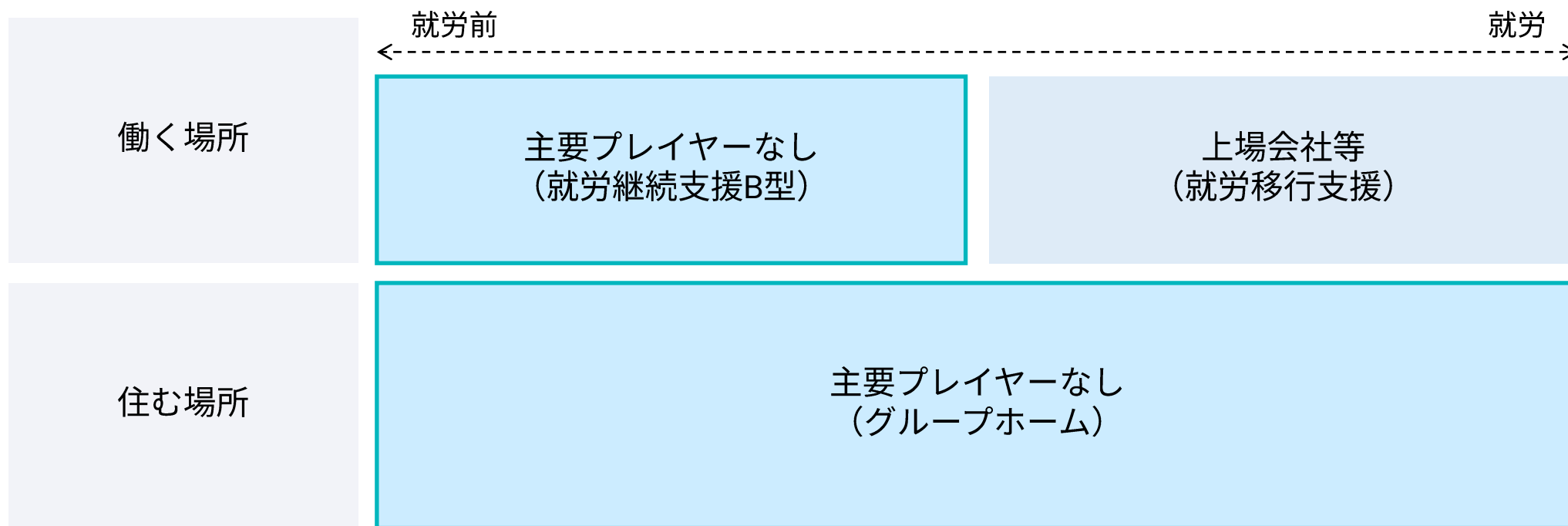


障がい者支援

🍃 障がい者支援業界の抱える課題への挑戦

上場会社等、“働く場所の支援”を行う主要プレイヤーがいる一方、“住む場所の支援”を行う主体は少ない。

また、就労移行支援もより社会への適応の初期的な段階にある方へのサービス提供（就労継続支援B型）は、ドミナントプレイヤーが少ない。

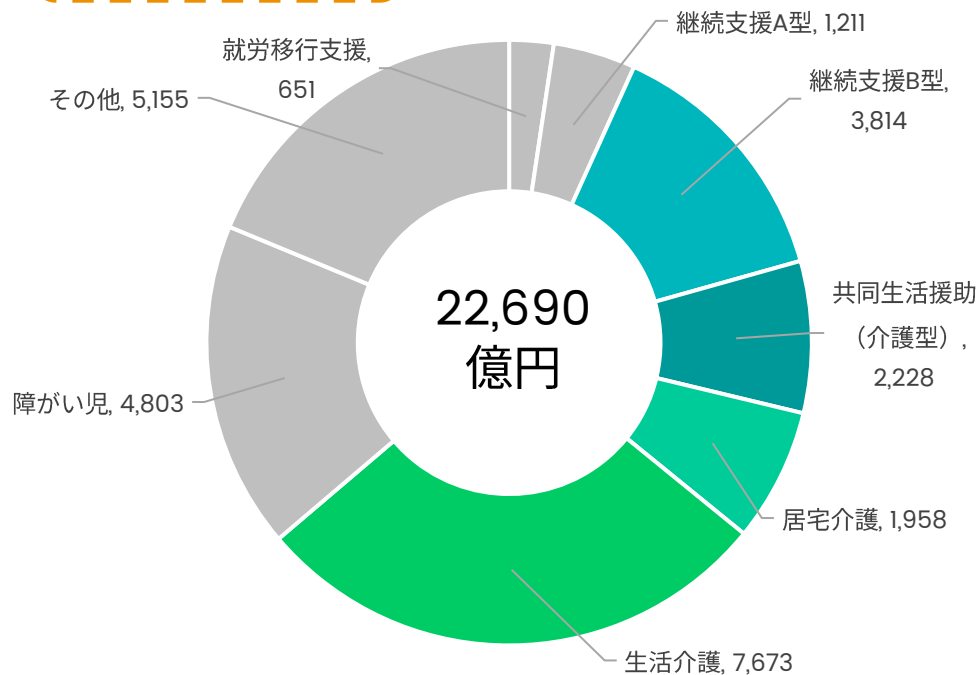


2. 障がい者支援事業の領域拡大

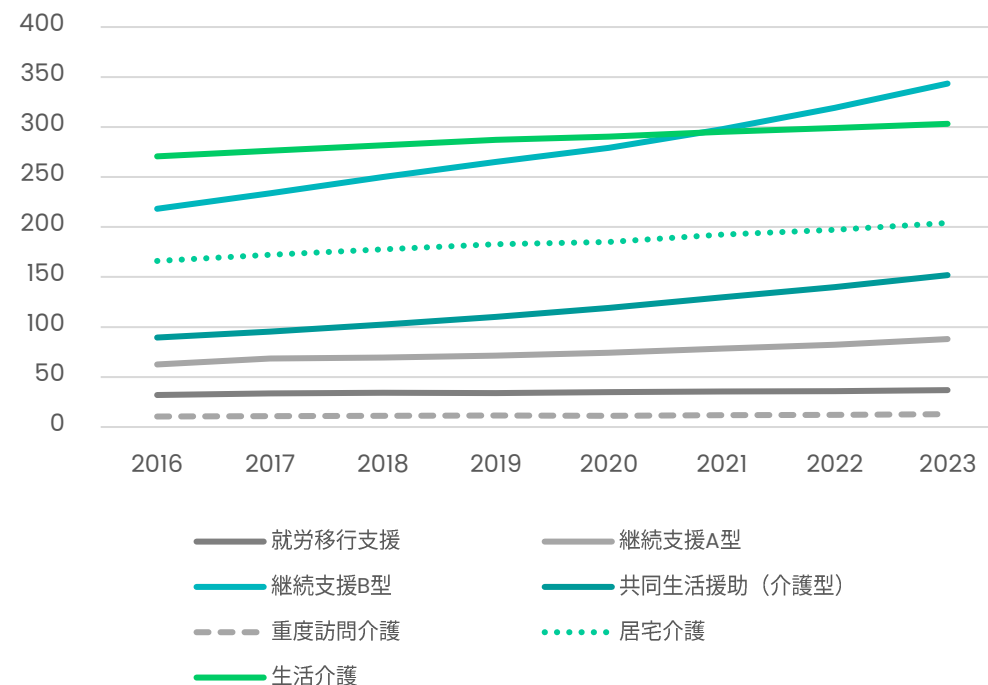
- 2024年度の報酬改定を受け、就労継続支援B型の新規開設を再開
- 需要の高い生活介護および付随サービスとして行動援護・同行援護へ事業領域を拡大
- 障がい者の高齢化に対応し、高齢者向け介護サービスを提供する施設を開設

〔 マーケットサイズ (2020年度) 〕

当社の該当領域
15,673億円

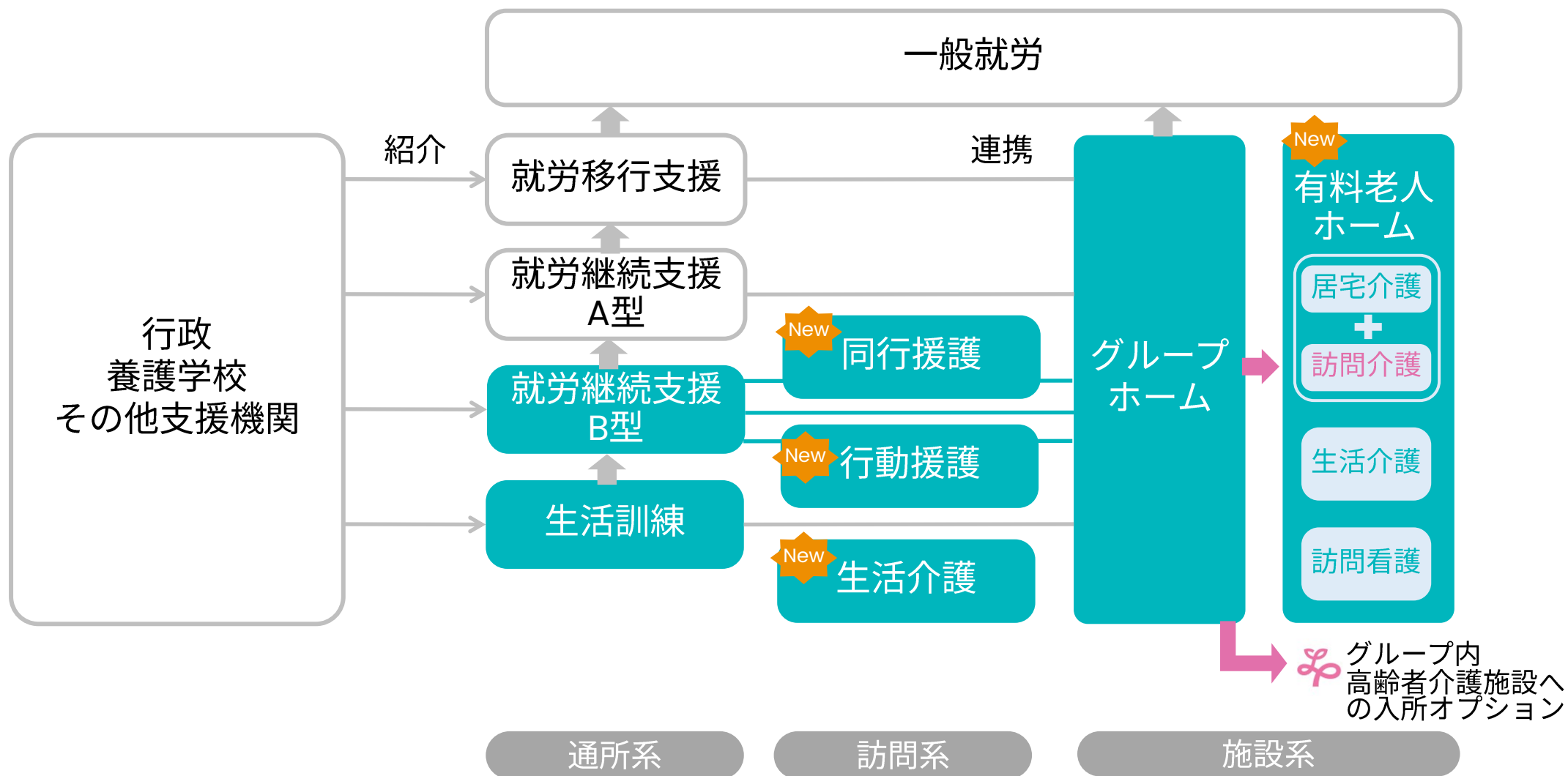


〔 利用者数の推移 〕



2. 障がい者支援事業の領域拡大

- 就労、援護、介護など、広がる障がい者のニーズに対応して、幅広いサービスを提供
- 障がい者の高齢化に対応し、高齢者向け介護サービスを提供する施設を開設
- 介護を含む近隣施設を多く有することで、個々の障がいに合わせてよりよい環境の提供が可能



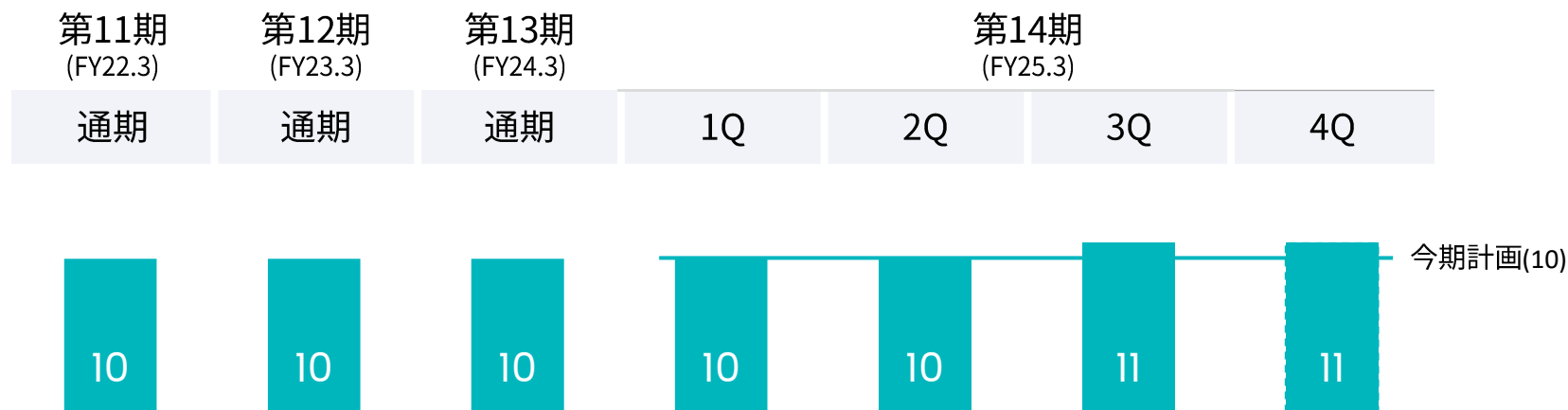


事業所数・定員数・稼働率の推移

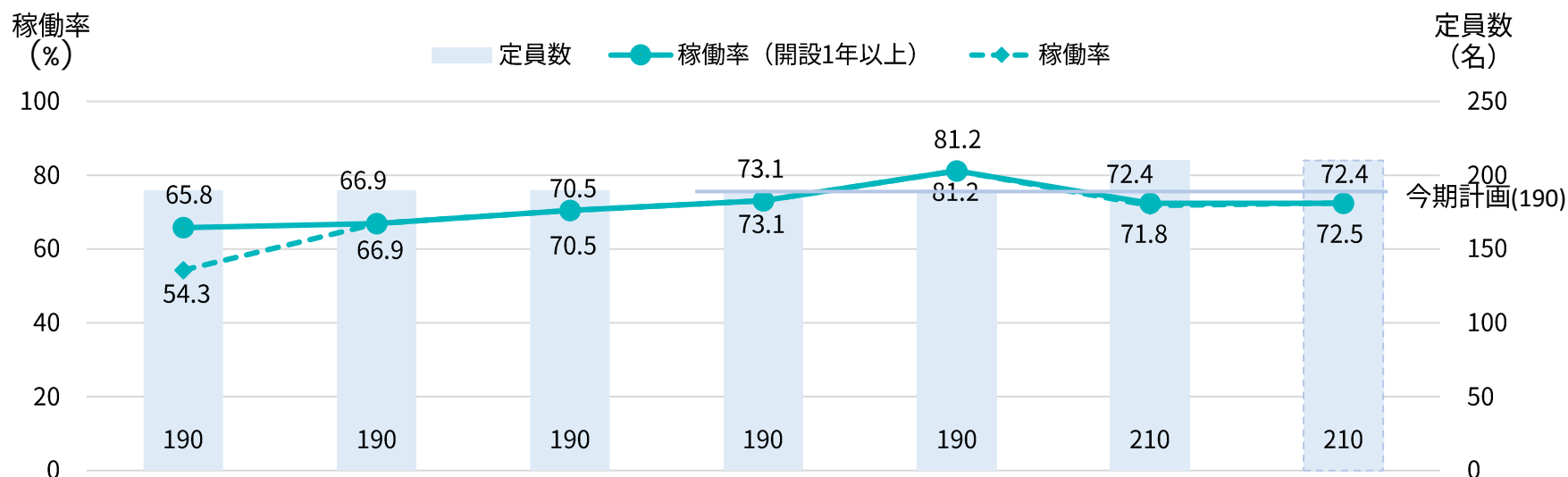
障がい者支援：就労継続支援B型

- ✓ 業界全体を通して需要は伸びており、また工賃上限の改定により新規開設を再開

事業所数



定員数・稼働率※



※稼働率は各期末時点で右記の通りに算出しています。 稼働率 = $\frac{\text{各事業所の月末時点の入居者数の総和}}{\text{各事業所の定員数の総和}}$

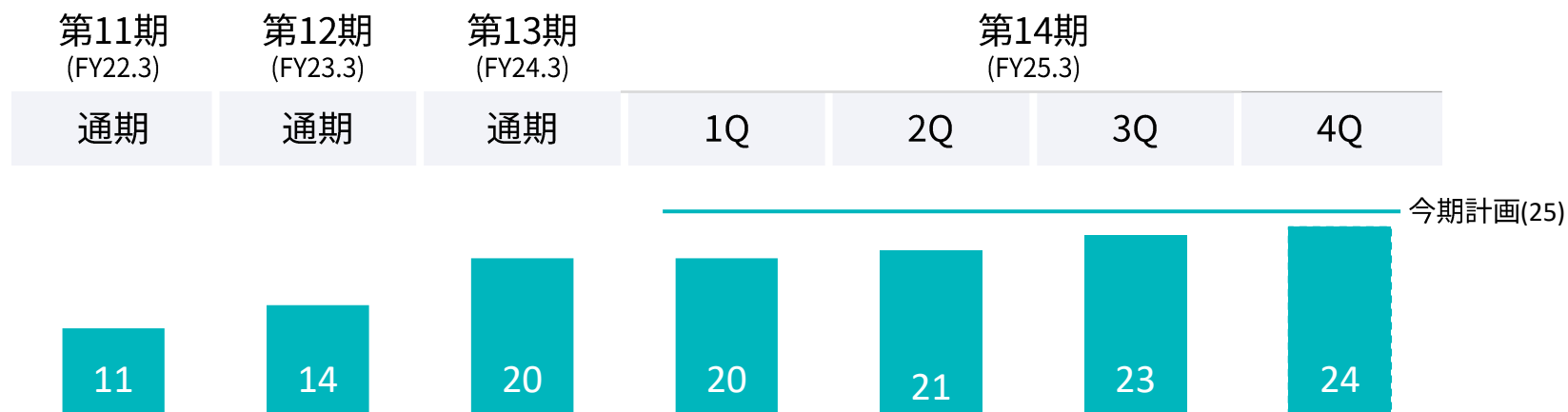


事業所数・定員数・稼働率の推移

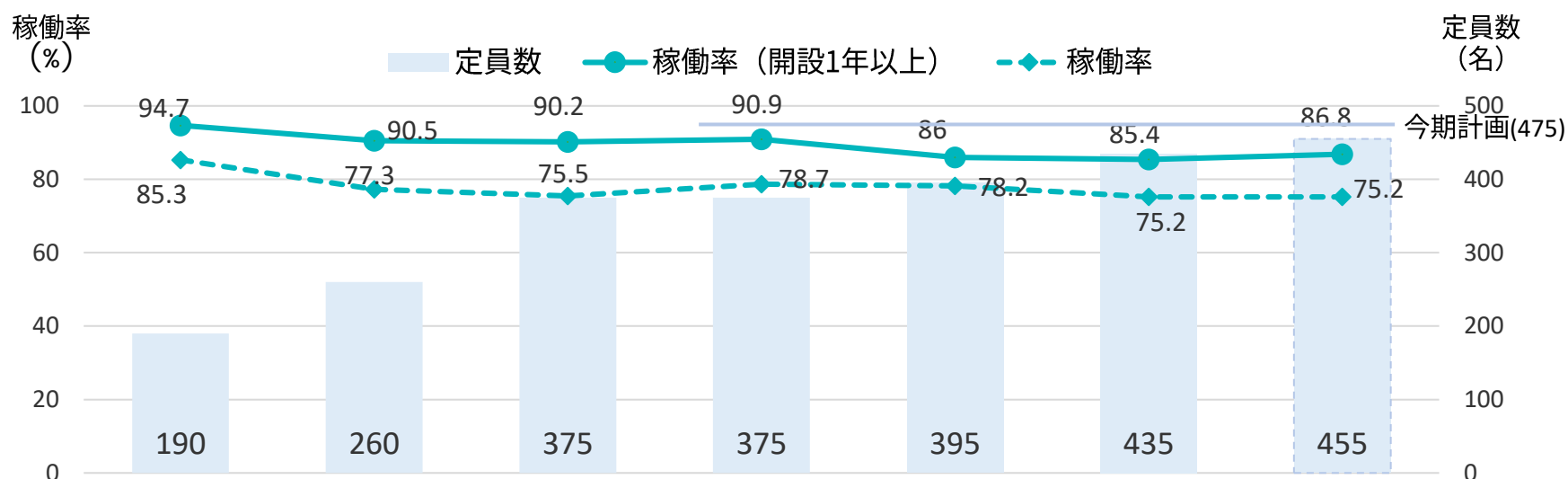
障がい者支援：グループホーム

- ✓ 新規開設事業の開設が続いているため全体稼働率は下がっているものの、入居は順調にス
進んでいる

事業所数



定員数・稼働率※



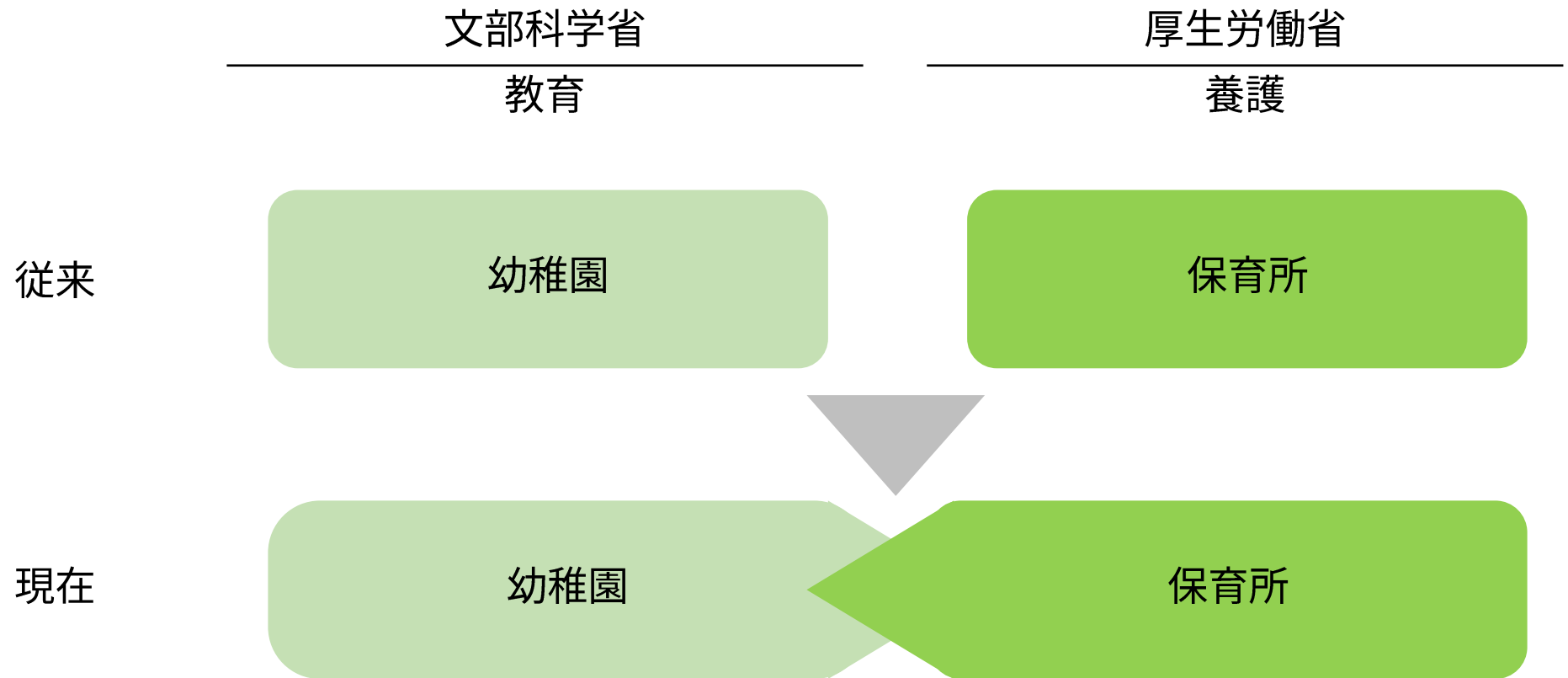
※稼働率は各期末時点で右記の通りに算出しています。 稼働率 = $\frac{\text{各事業所の月末時点の入居者数の総和}}{\text{各事業所の定員数の総和}}$



保育

🍃 保育事業の抱える課題への挑戦

従来文部科学省が教育を主管し、厚生労働省は養護を主管していたために、幼稚園と保育所には明確な役割分担が存在したが、近年相互に役割を拡大している。
一方、需要の大きい保育所は、運営者によって教育の機能を重視していない場合がある。
職員の満足度の向上、保育内容の充実を図る必要がある。



保育：事業ドメイン

- ・ 保育事業の主たる認可保育所をメインとした事業展開
- ・ 企業主導型保育は保管事業として展開

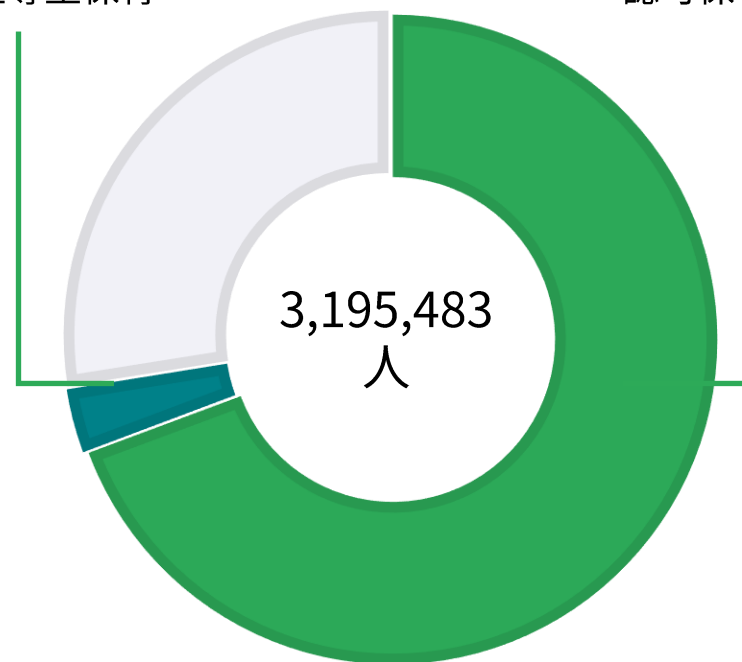
〔 全保育市場における、当社の該当領域 〕

市町村 主体	施設型	認可保育所	「リズムあそび」 「えいごあそび」 等、知育教育 にも注力
		幼稚園 認定こども園	
	地域型	小規模保育	
		家庭的保育	
		居宅訪問型保育	
国全体		事業所内保育	病児保育に対応 地域のお子様の 受入実施 従業員確保に講演
		企業主導型保育 その他	

〔 保育の受け皿（2021年4月1日） 〕

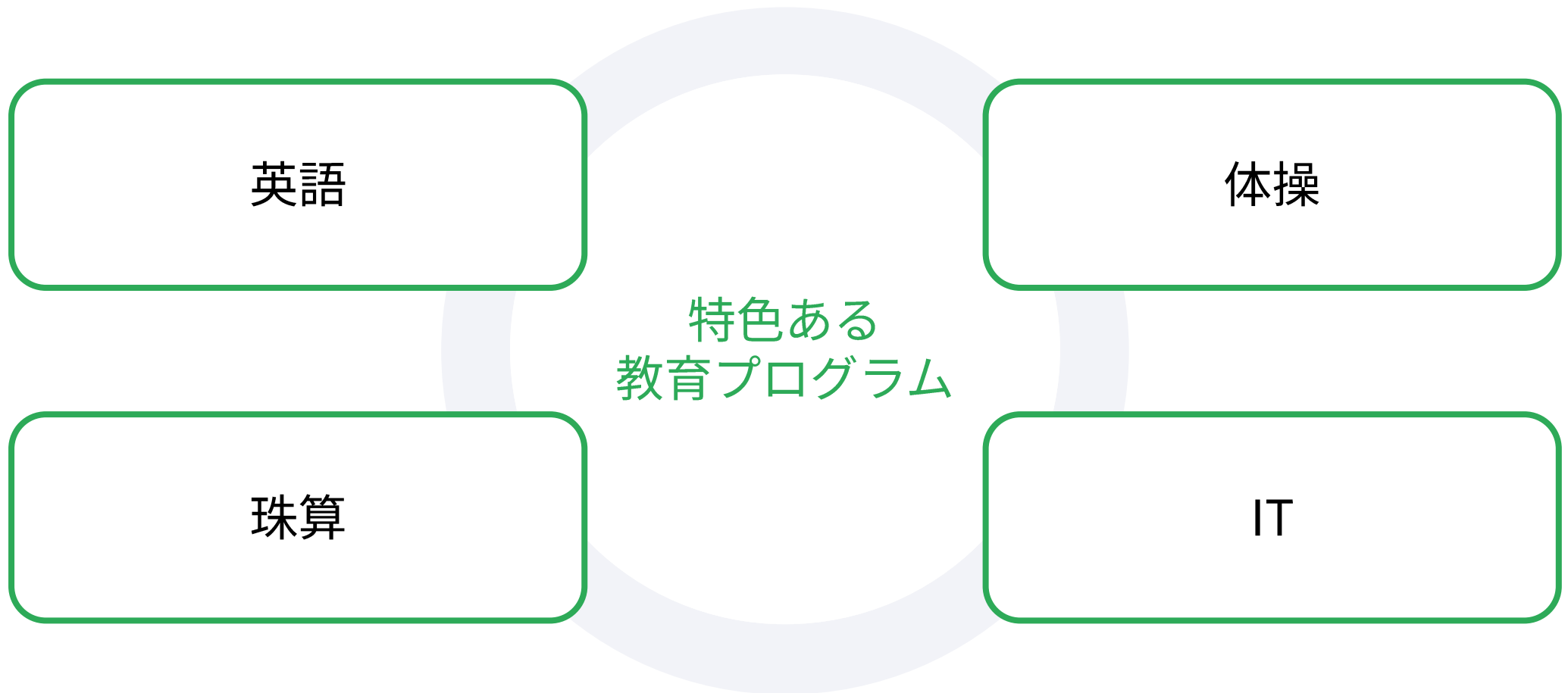
101,028人：
企業主導型保育

2,215,356人：
認可保育所



保育：当社の強み

- 認可保育所は教育を重視し、長期的な入園希望重要を獲得
- 特色あるプログラムが保育士の採用に貢献

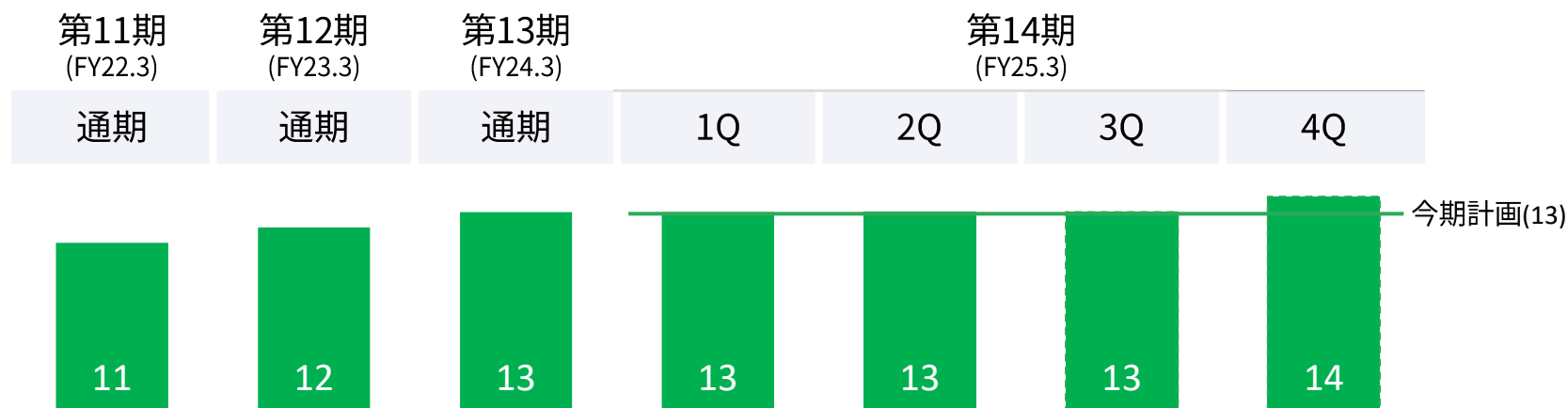


事業所数・定員数・稼働率の推移

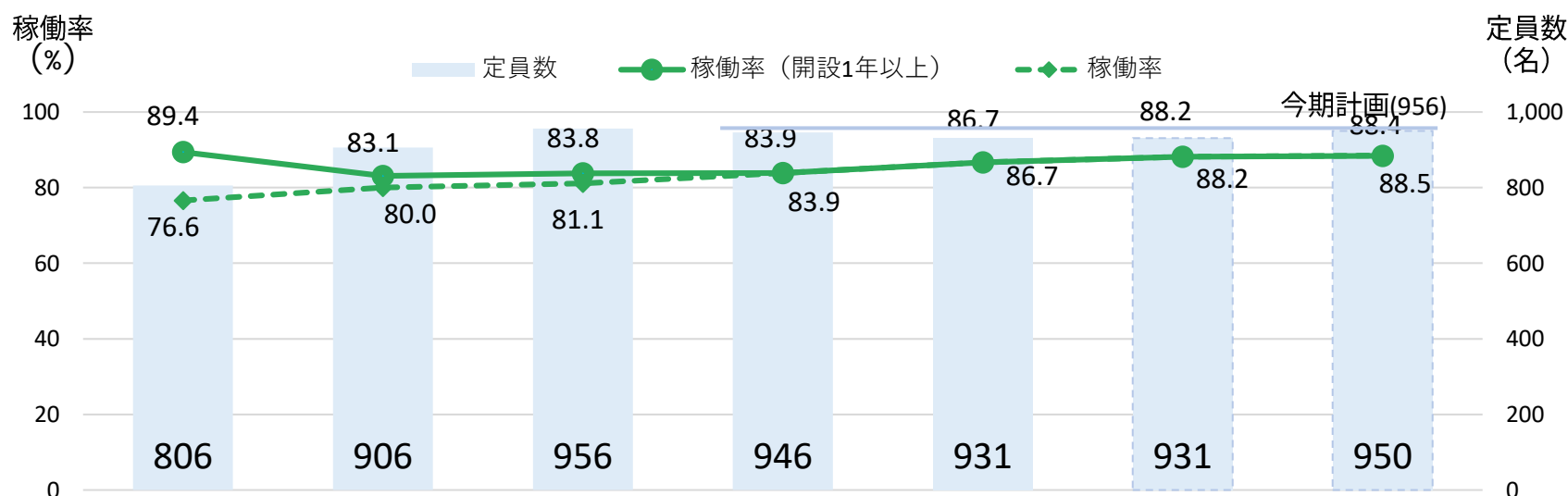
保育：認可保育所

✓ 小規模認可保育所の事業譲渡により、1事業所増加

事業所数



定員数・稼働率※



※4Q以降は決定済みの開設予定数（2024年2月1日現在）

※稼働率は各期末時点で右記の通りに算出しています。

稼働率 = $\frac{\text{各事業所の月末時点の入園児数の総和}}{\text{各事業所の定員数の総和}}$

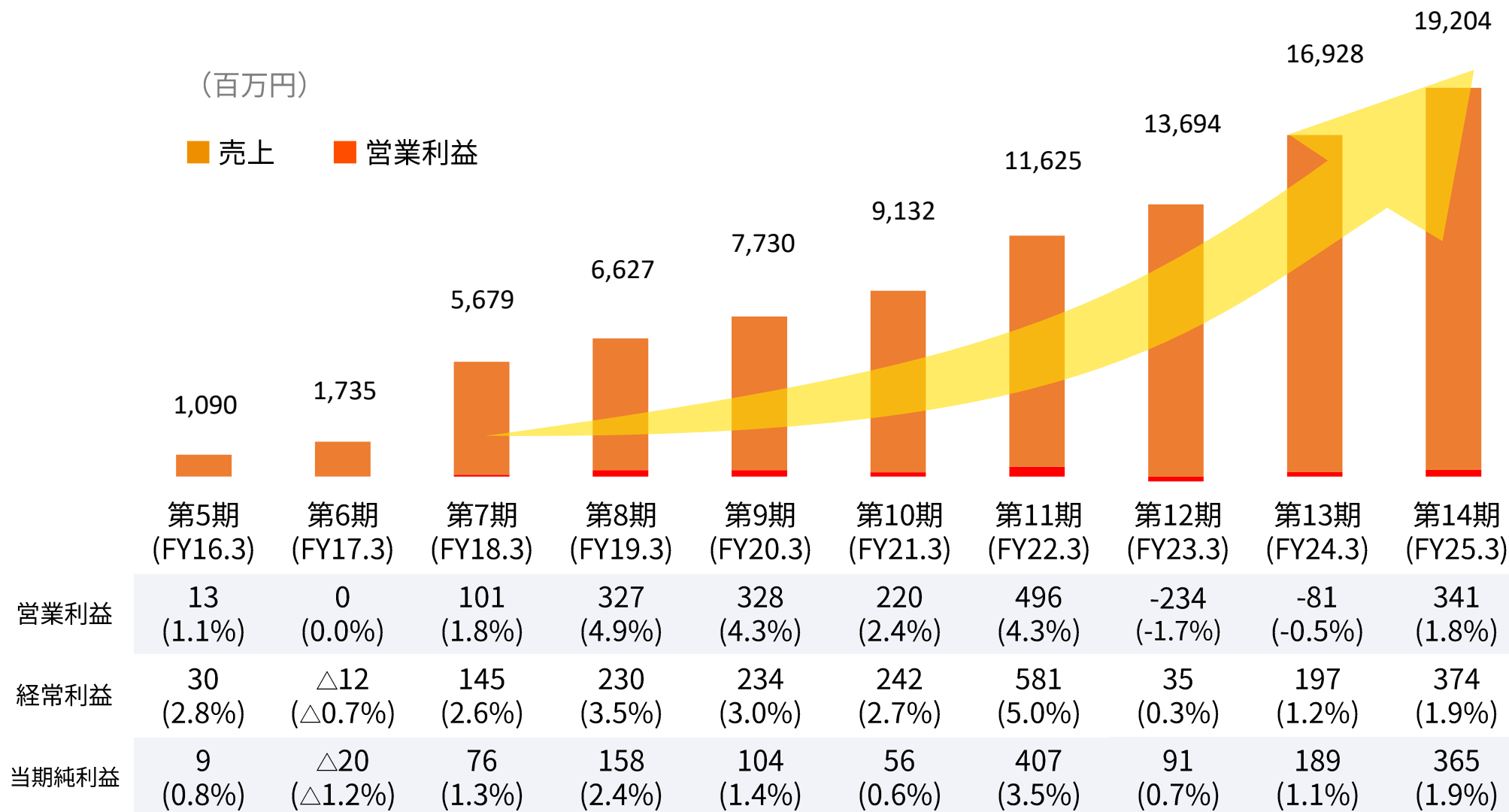


競争力の源泉



売上と営業利益、経常利益、税前利益、当期純利益の推移

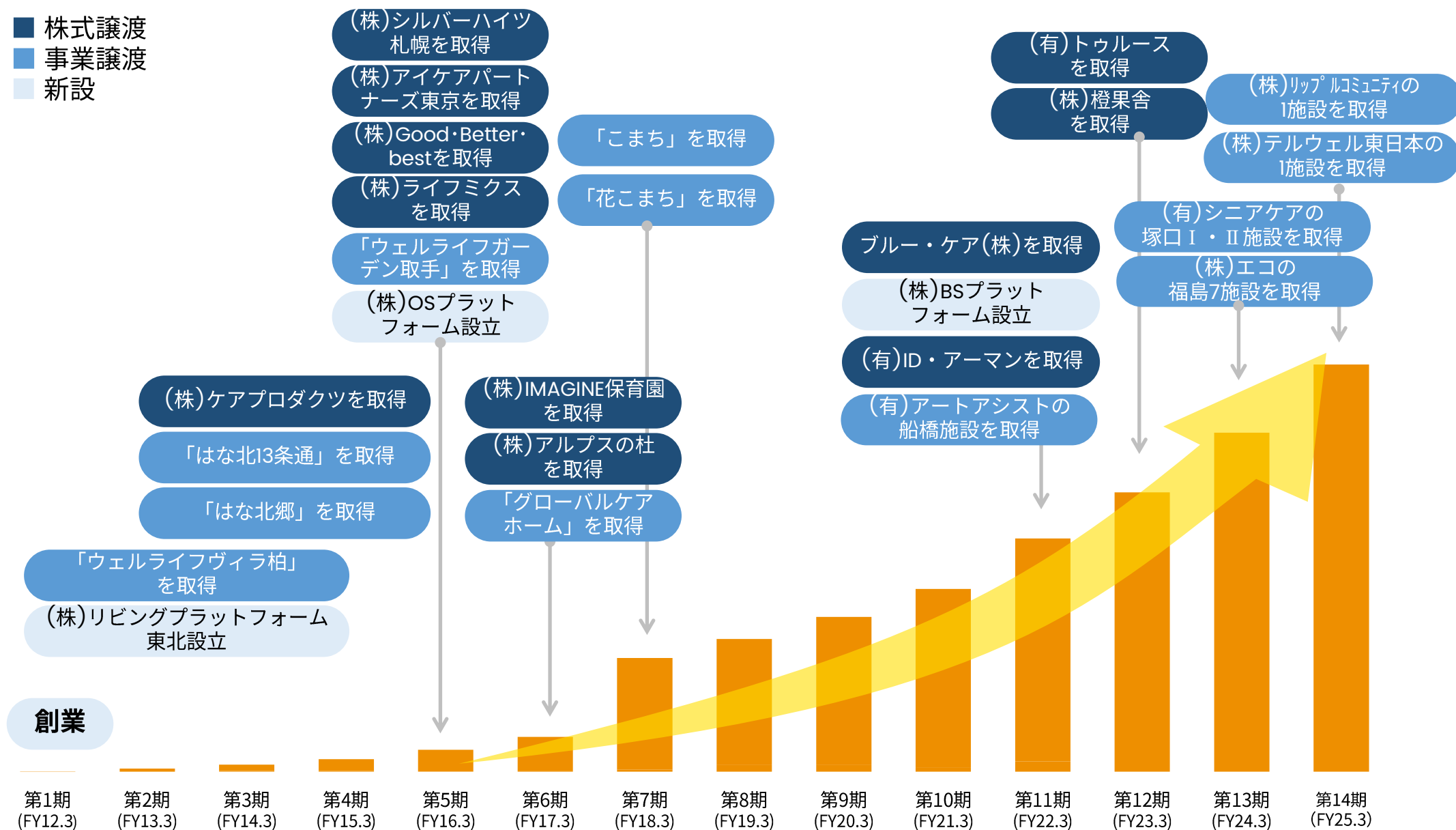
予想 **19,204**
対前年 **+13.8%**



備考：第6期以前は単体、第7期からは連結
第13期は業績予想値

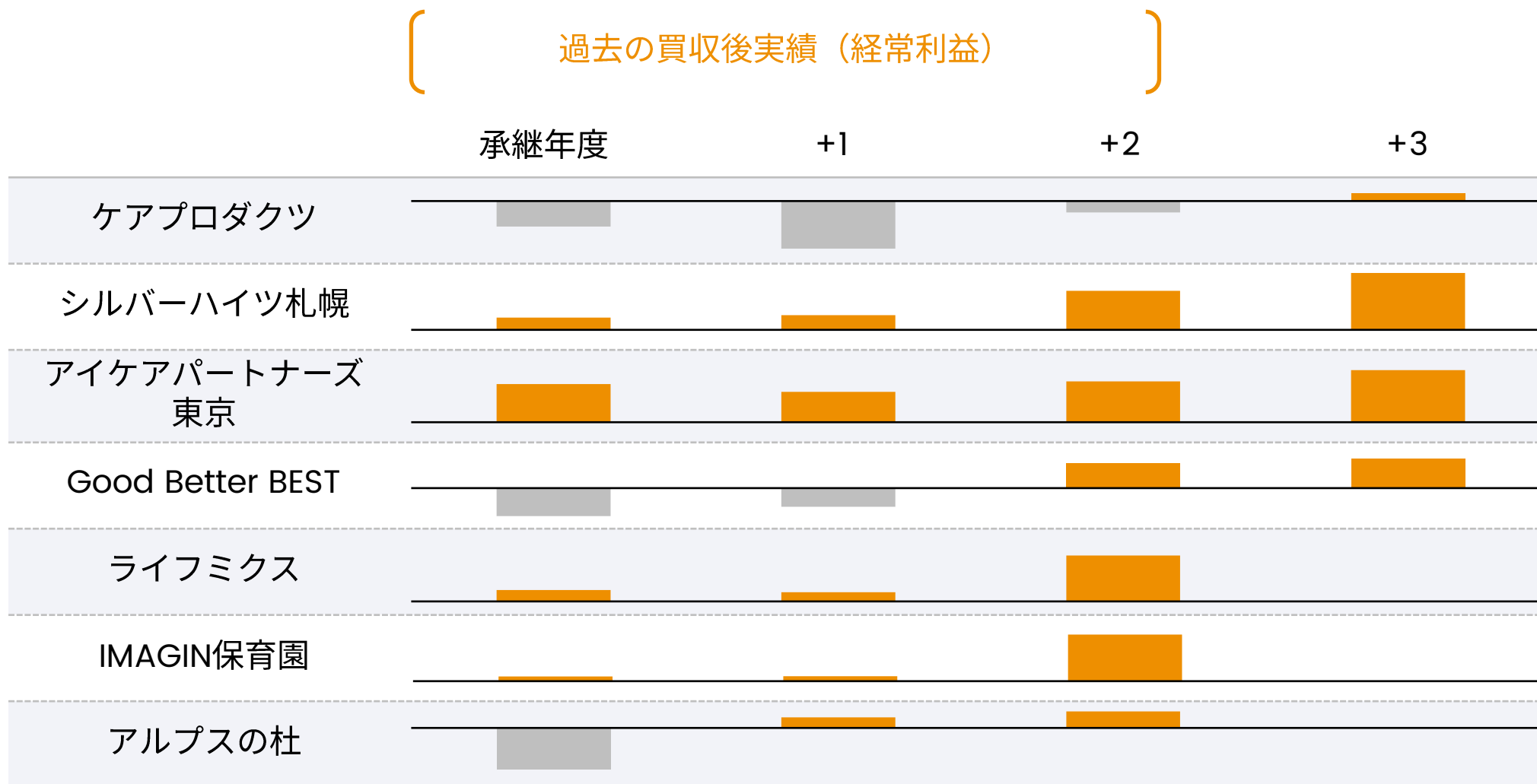
積極的なM&Aによる拡大

- 株式譲渡
- 事業譲渡
- 新設



成長の源泉：事業再生力

高い事業再生力により、M&A後に確実に黒字化



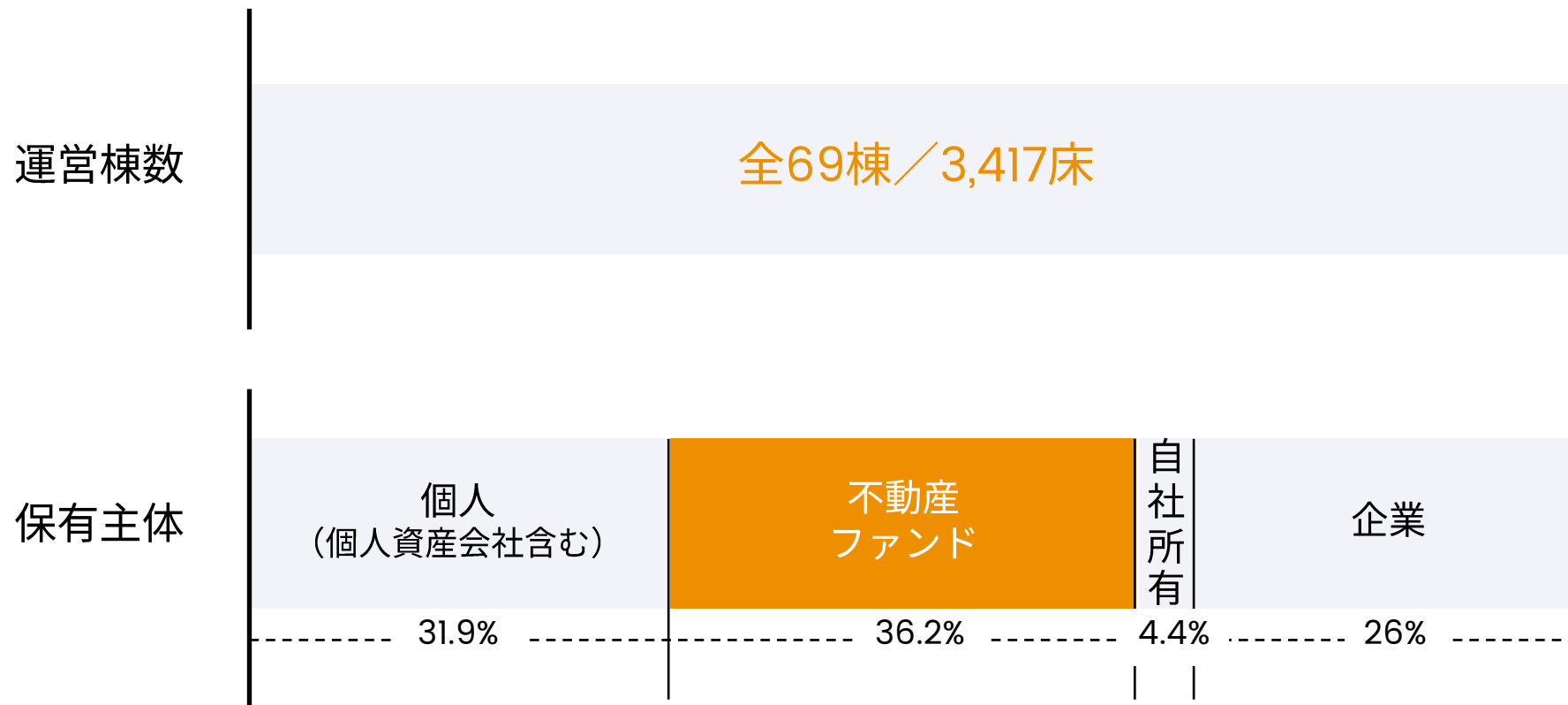
出所：社内データ ※2023年3月末現在（合意済み未実行のものは除く）

補足：過去の買収後実績における経常利益の算出にあたっては、間接費やセールアンドリースバックの効果等を考慮し、比較可能なものとした。

また、承継年度における承継後期間が短いものについては、承継年度を翌期とした。

成長の源泉：不動産ファイナンスの積極活用

スピーディーな事業展開のため、金融市場等からの調達資金等も活用し
状況に応じて自社所有も積極的に推進



※2023年3月末時点

成長の源泉：人材の獲得・教育

給与	競合比高水準の給与体系
評価	四半期評価の実施
休暇	公休／有給、連休の取得（5連休を推奨）
立地	通勤に便利な駅近の立地
定年	・定年の引き上げ（70歳） ・定年による給与低減無し ・退職時期を理由とした、退職金の減額無し
資格研修	・介護職員初任者研修 ・介護福祉士実務者研修

免責事項及び開示方針

本資料には、将来に関する見通し、期待、判断、計画、戦略等が含まれています。

この将来予測に基づく記載は、事業需要変動、事業開発スケジュール変動、各種制度変更、自治体等の指導変更、関係会社の業績及びその他のリスクや不確定要素を含みます。

また、これらの記載は、将来の実績を保証するものではなく、実際の結果が、当社の現在の期待とは実体的に異なる場合がありますのでご了承下さい。

このような違いは、多数の要素やリスクが原因となり得ますので、これらの要素やリスクについては、当社の継続開示及び適時開示等の記載をご覧ください。

お問い合わせ先

株式会社リビングプラットフォーム
コーポレートコミュニケーション室
✉ ir@living-platform.com