



# FY2025.3 事業計画及び 成長可能性に関する事項

Jun. 28<sup>th</sup>, 2024

株式会社リビングプラットフォーム  
(証券コード：7091)

# 目次

1. 会社概要	3
2. 市場概況	15
3. ビジネスモデル及び競争優位性	22
4. 競争力の源泉	47
5. 事業計画	53
6. リスク情報	77



# 会社概要

# 会社概要

会社名 株式会社 リビングプラットフォーム

役員

代表取締役	金子 洋文
取締役	林 隆祐
取締役（社外取締役）	田中 宏明（弁護士）
取締役（社外取締役）	河江 健史（公認会計士）
取締役（社外取締役）	平尾 喜昭
監査役（社外監査役）	後藤 充宏（公認会計士）
監査役（社外監査役）	片倉 秀次（弁護士）
監査役（社外監査役）	角野 里奈（公認会計士）

設立日 2011年6月28日

上場日 2020年3月17日（東京証券取引所マザーズ市場（現グロース市場））  
証券コード：7091

社員数 3,169名（パート社員含む）

## グループ会社

株式会社リビングプラットフォームケア	株式会社チャレンジプラットフォーム
株式会社OSプラットフォーム	株式会社BSプラットフォーム
株式会社シルバーハイツ札幌	ブルー・ケア株式会社
株式会社ナーサリープラットフォーム	有限会社ID・アーマン
有限会社トゥルース	

（2024年7月1日～）

# 事業領域

(株)リビングプラットフォームは「持続可能な社会保障制度を構築する」ことを理念に掲げ、民間企業として、全国各地に「介護」＋「障がい者支援」＋「保育」推進のための施設及びサービスを三位一体で提供します。



# 主な事業領域



## 介護

効率的で職員採用が有利な施設介護がメイン

### 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※1

その他

### 在宅介護※2

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

当社の事業領域

※1 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。

※2 当社の在宅介護は有料老人ホームにおいて提供するため、実質的には施設介護となる。

# 主な事業領域



## 障がい者支援

競争の少ない「住む場所の支援」と「初期段階の就労支援」

### 訪問

居宅介護（ホームヘルプ）  
重度居宅介護  
同行援護  
行動援護  
その他

### 施設

施設入所支援

### 日中活動

生活介護  
その他

### 訓練・就労

自立訓練（機能訓練）  
自立訓練（生活訓練）  
就労移行支援  
就労継続支援A型  
**就労継続支援B型**  
就労定着支援

### 居住支援

自立生活援助  
**共同生活援助（グループホーム）**

**当社の事業領域**

# 主な事業領域



## 保育

認可の他、病児保育を併設する企業主導型も展開

### 市町村全体

施設型

**認可保育所**

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

事業所内保育

### 国全体

**企業主導型保育**

その他

**当社の事業領域**



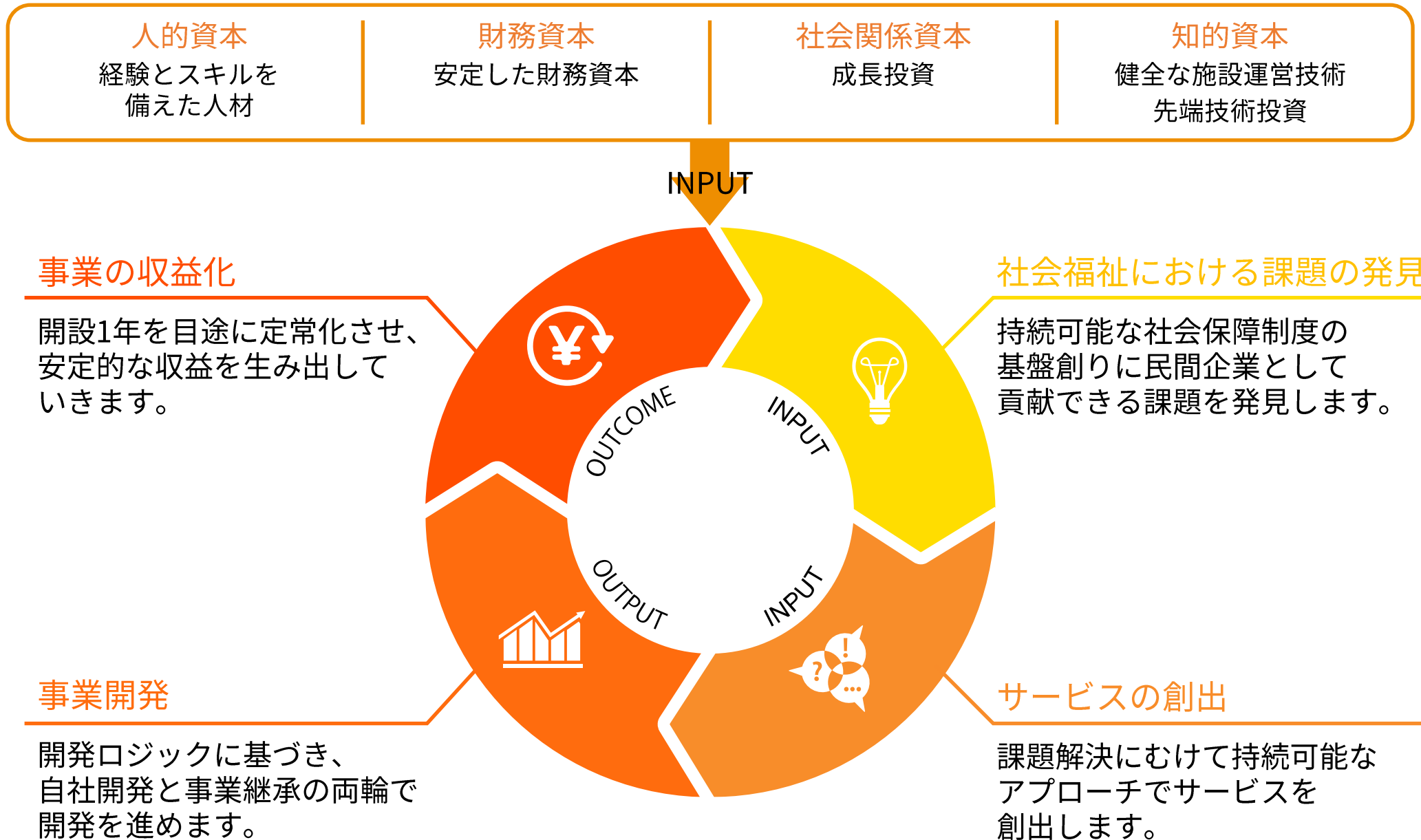
# 保有施設数（M&A含む）



## 2024年6月総施設数

介護	有料老人ホーム等	42
	グループホーム	48
	<b>合計</b>	<b>90</b>
障がい者支援	就労継続支援B型	9
	グループホーム	20
	<b>合計</b>	<b>29</b>
保育	認可	13
	企業主導	1
	認可外	1
	<b>合計</b>	<b>15</b>

# リビングプラットフォームの価値創造プロセス

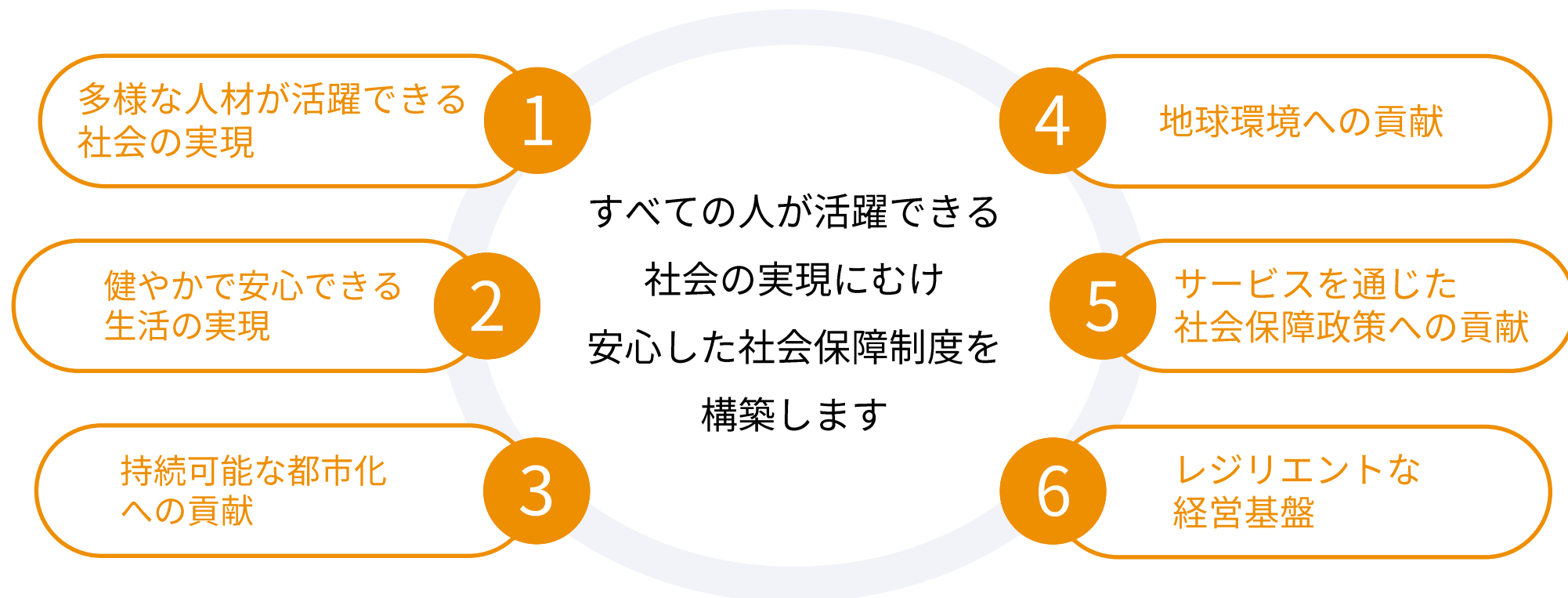


# 🌸 サステナビリティへの取り組み

「すべての人が活躍する社会へ」  
持続的な社会づくりと継続的な事業成長

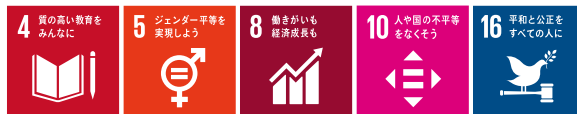
さまざまな社会問題が深刻化する中、平和で豊かな持続可能な社会の実現に向けた世界共通のテーマである「SDGs」への取り組みが企業に求められています。

当社では「すべての人が活躍する世の中を」というコンセプトのもと、6つのテーマをマテリアリティとして特定しています。生産性、資本、労働力それぞれの面から社会福祉を考えることで、民間企業による持続可能な社会保障制度を構築することを目指しています。



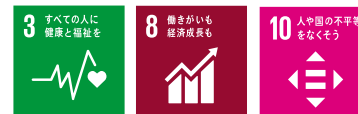
# サステナビリティへの取り組み

## 多様な人材が活躍できる 社会の実現



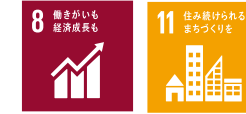
1. 介護・保育・障がい者支援を通じて、人々の働く機会を最大化
2. 成長をけん引する人材開発のための教育機会の創出
3. 社員と利用者のダイバーシティ & インクルージョン

## 健やかで安心できる 生活の実現



1. 誰もが容易に利用可能かつ生活レベルの維持・向上を可能にする社会福祉施設の提供
2. 社会福祉施設提供を通じた介護離職・保育離職の防止

## 持続可能な都市化 への貢献



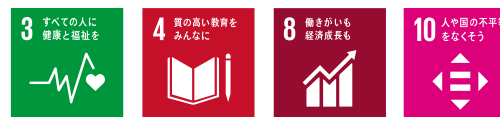
1. コンパクトシティ構想に準じた施設開拓
2. 先進的な職場環境による生産性の向上

## 地球環境への貢献



1. 自然エネルギー普及を通じた豊かな社会の実現
2. 保有施設における水の再利用

## サービスを通じた 社会保障政策への貢献



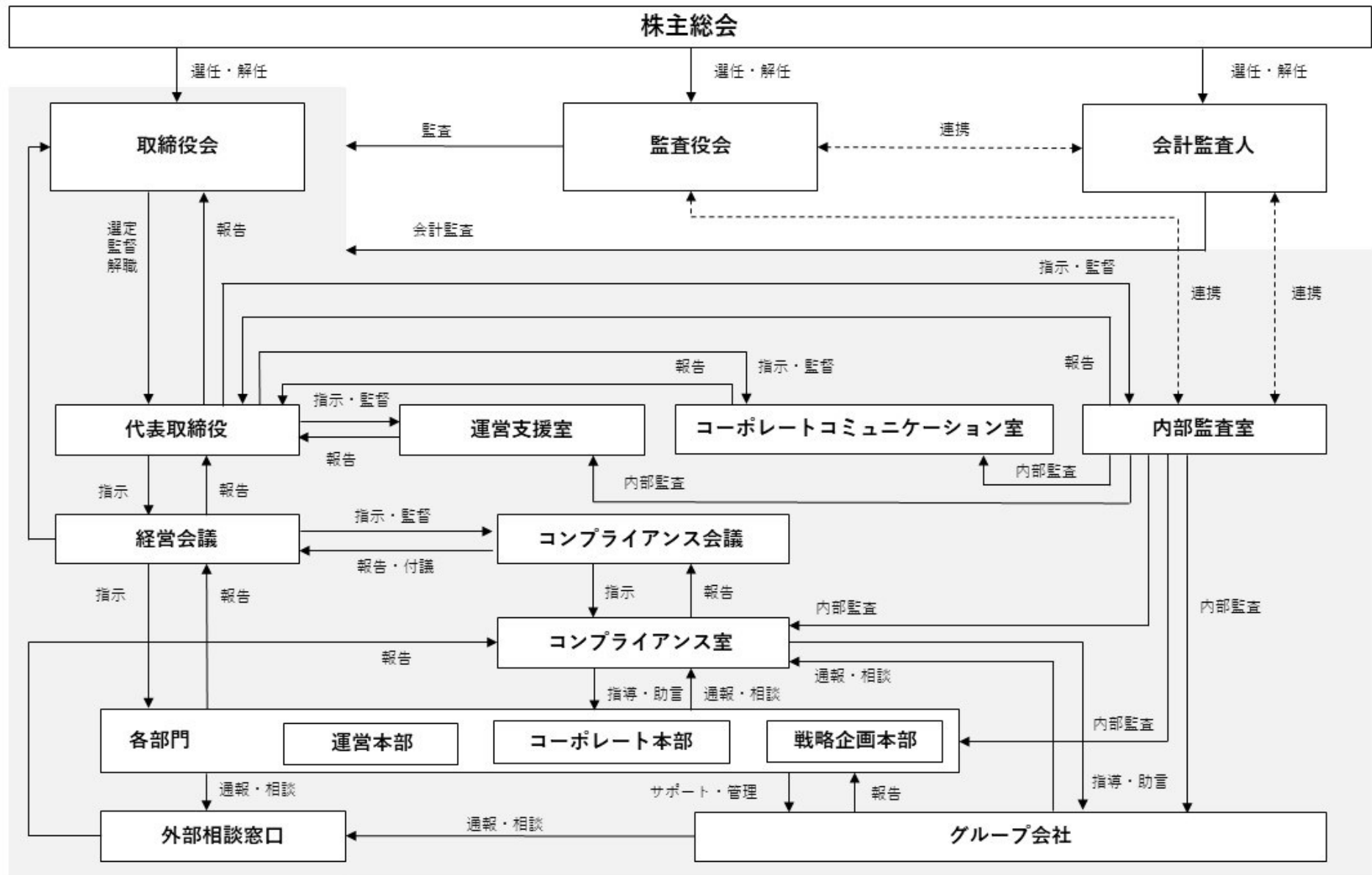
1. 持続可能な社会保障インフラの整備
2. 先進的な職場環境を通じた労働環境の改善

## レジリエントな 経営基盤



1. 強固なコーポレート・ガバナンス
2. 持続的な経営発展
3. 社員の幸福度の向上

# ガバナンスの強化



# ガバナンスの強化

## 取締役会

- 1 取締役5名の選任
  1. うち、独立社外取締役3名（3分の1以上）
  2. 独立役員として届出済
  3. 原則月1回の取締役会開催

## 監査役会

- 1 監査役3名の選任
  - ・原則月1回の監査役会開催

## 執行

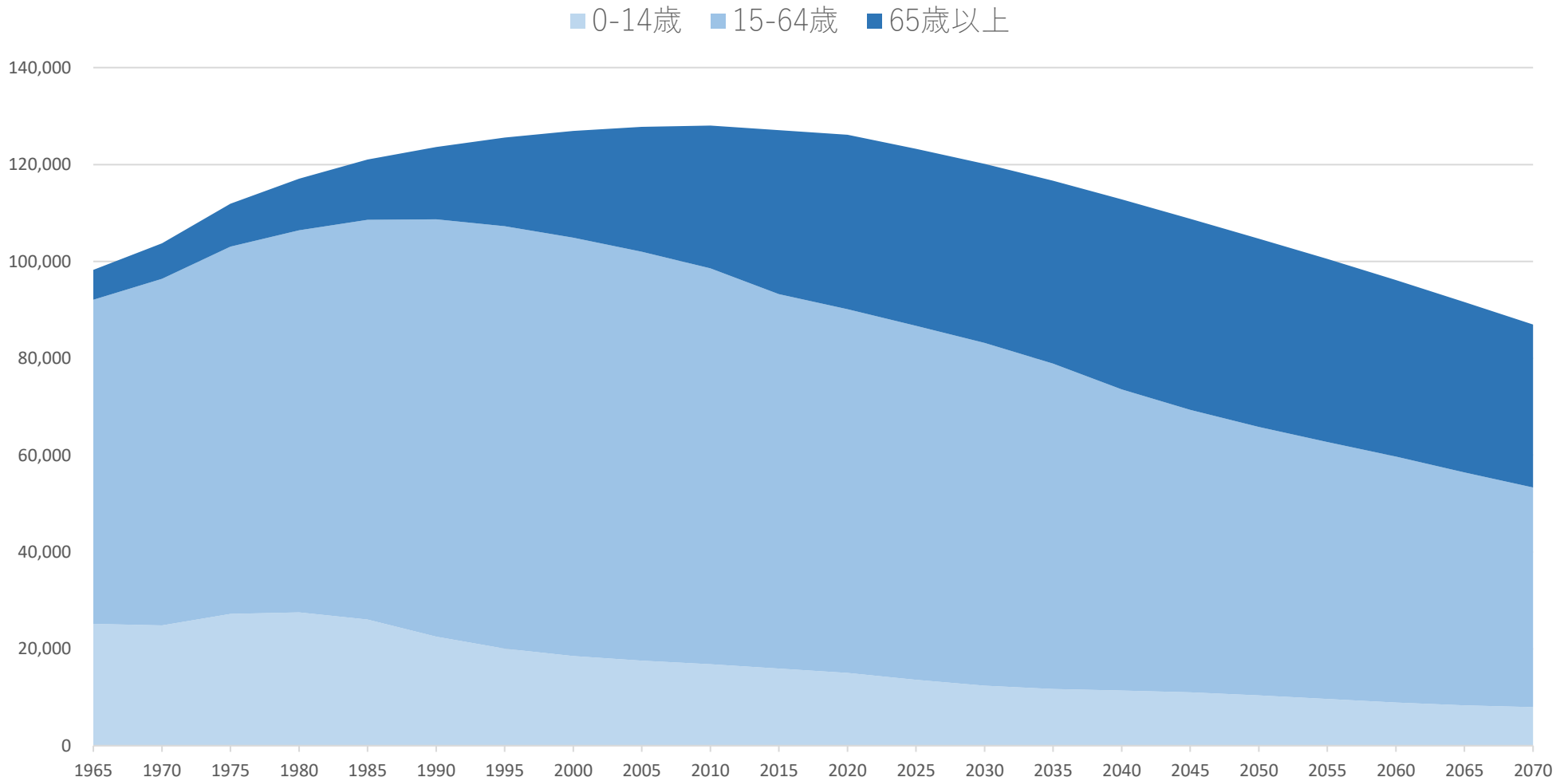
- 1 経営会議の設置
- 2 内部監査室の設置
  - ・リスクマネジメント会議の週次開催
- 3 コンプライアンス室の設置と強化
  1. コンプライアンス会議の週次開催
  2. 内部通報窓口の設置／対応フロー統一
- 4 管理者マニュアルの整備
- 5 ブロック／エリアの設定及び各マネージャーの設置
  - ・エリアマネージャーのクロスチェック実施



# 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

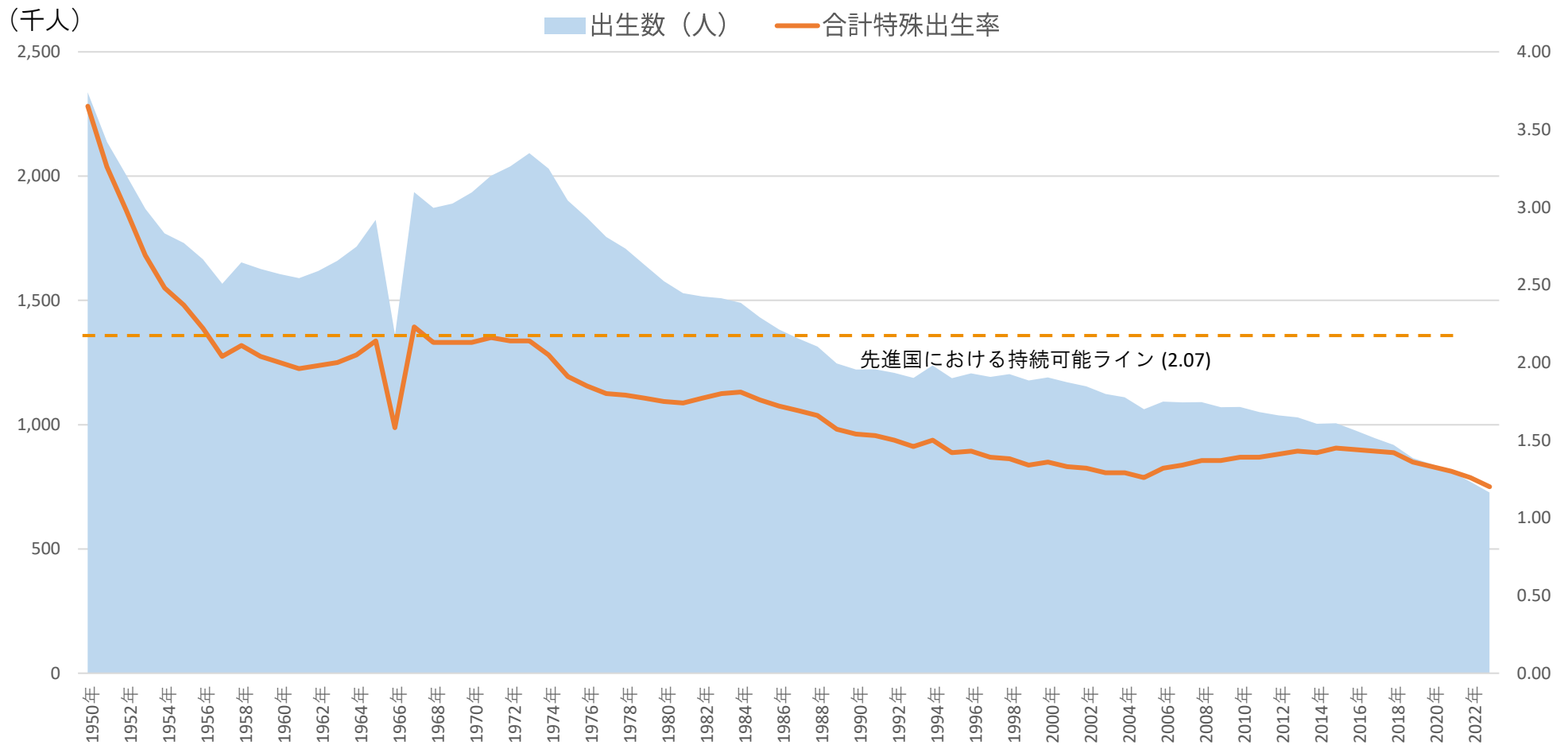


出所：総務省統計局統計調査部国勢統計課 人口推計資料「我が国の推計人口」「人口推計年報」  
国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」（令和5年推計）



# 出生数と合計特殊出生率

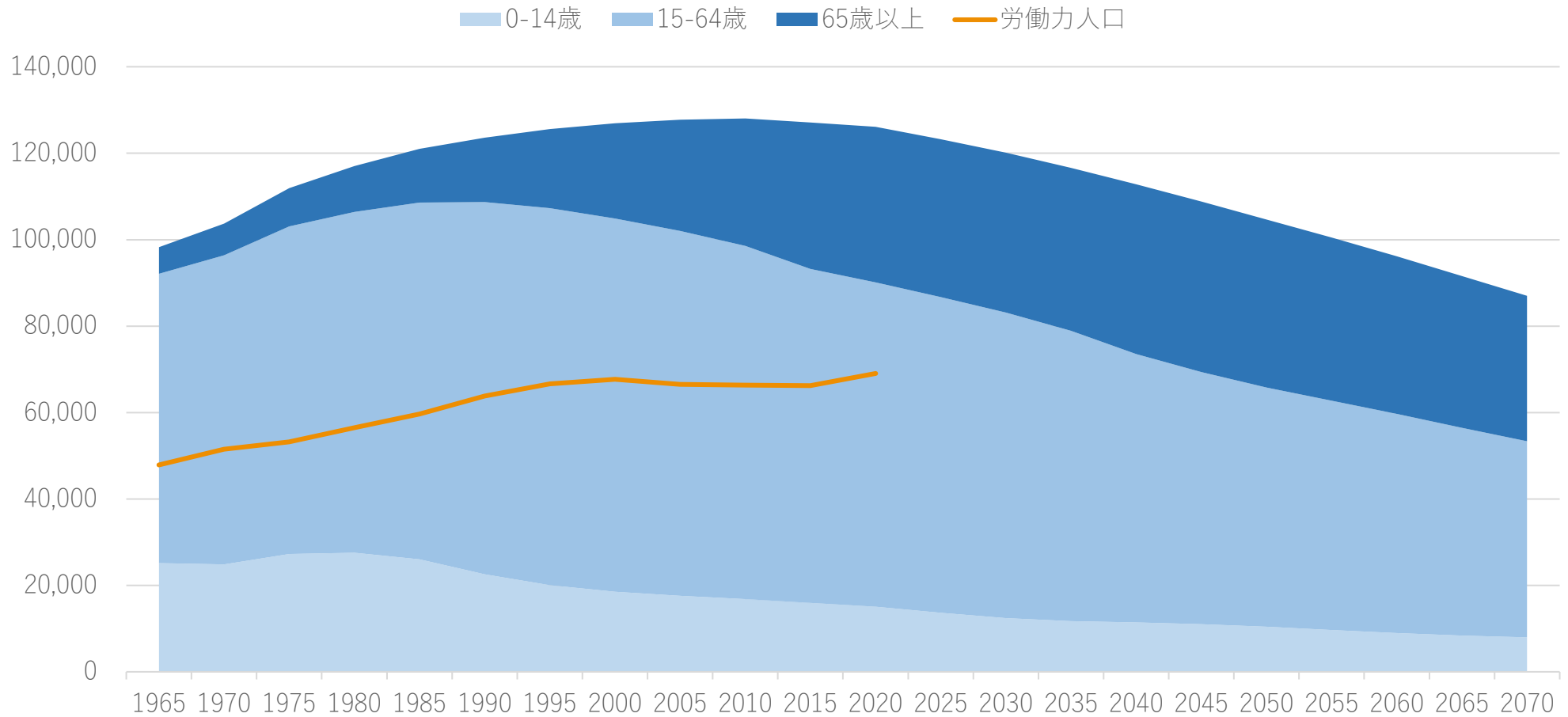
出生数は2016年に100万人を下回り、合計特殊出生率も低い水準で推移



出所：厚生労働省「令和5年（2023）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

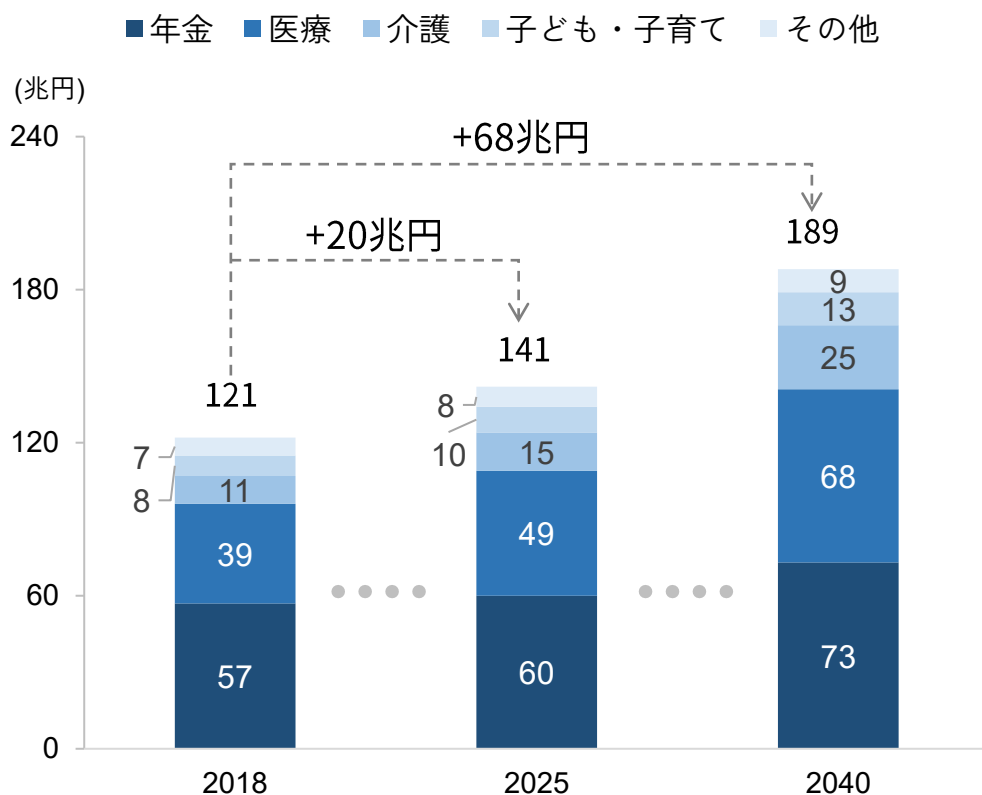


出所：総務省統計局統計調査部国勢統計課 人口推計資料「我が国の推計人口」「人口推計年報」「労働力調査」

# 拡大を続ける社会保障費と国家財政の持続可能性

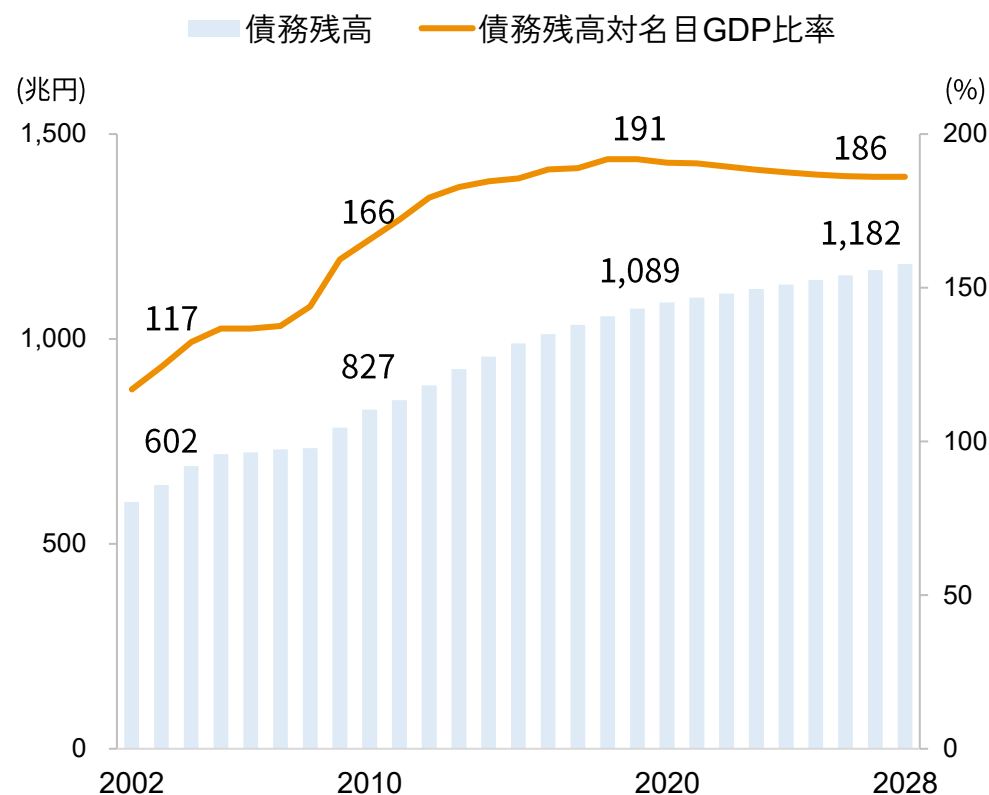
人口構造の変化に合わせて、社会保障費は今後も拡大 = 国家財政は持続不可能な状態へ

## 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）」

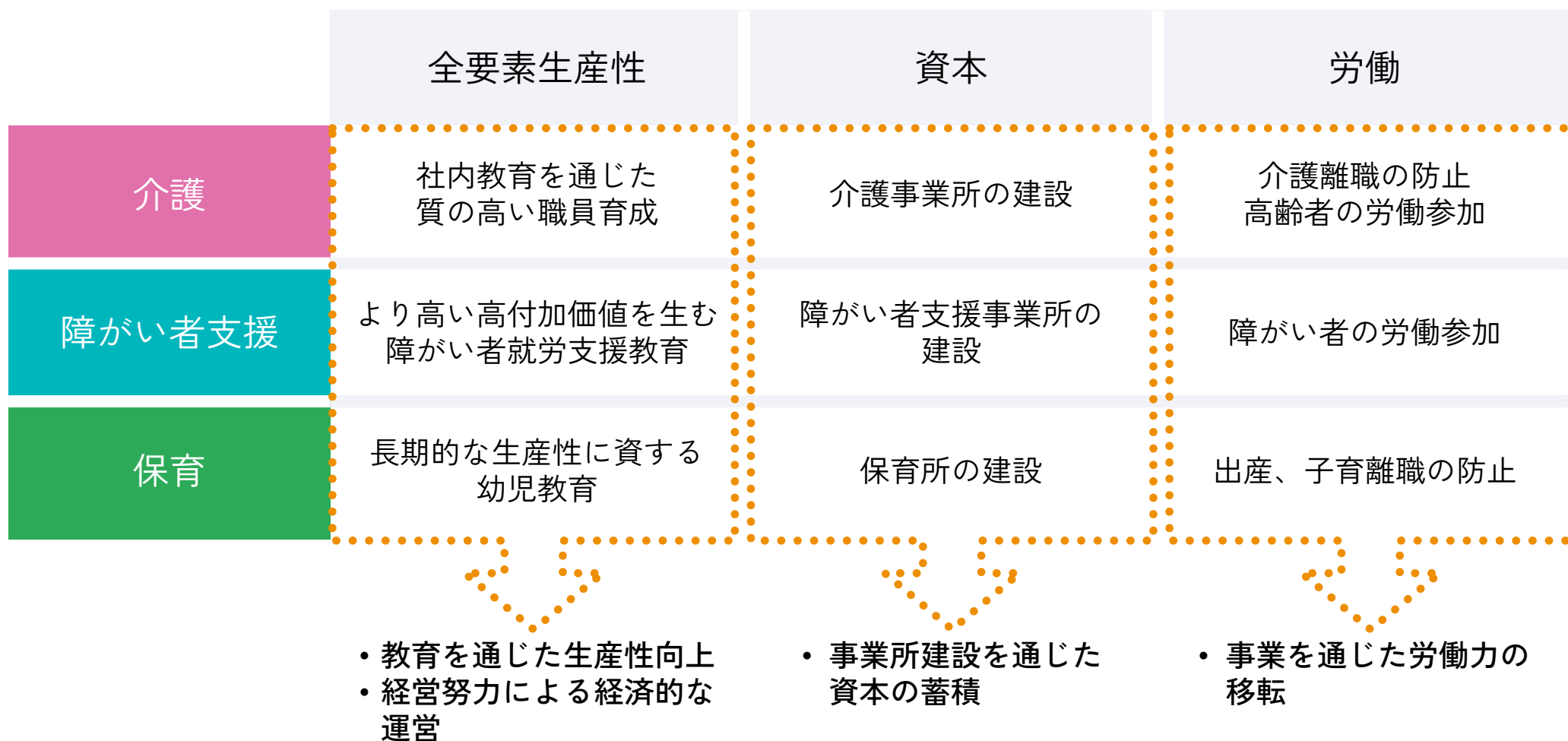
## 債務残高名目GDP比率



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」

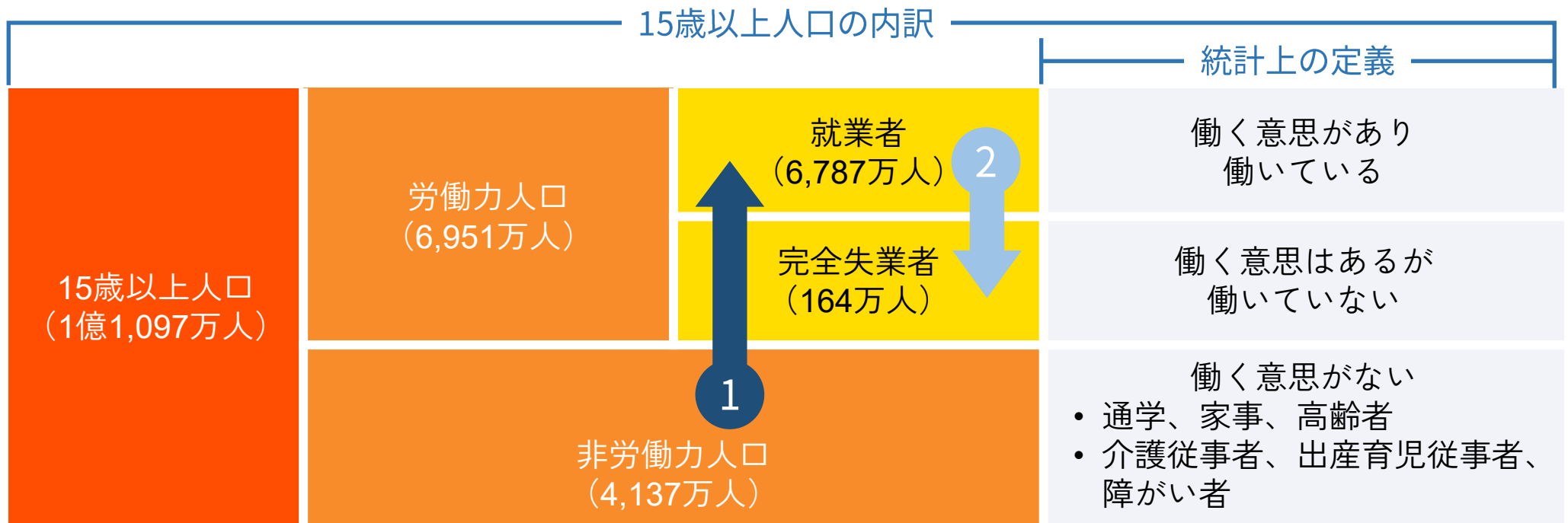
# 事業の根幹にある考え方

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



当社のアプローチ

1

働く意思はあるが就労出来ていない人を、労働参加させる

2

離職せざるを得ない人を、離職しなくて良いようにする



# ビジネスモデル 及び競争優位性

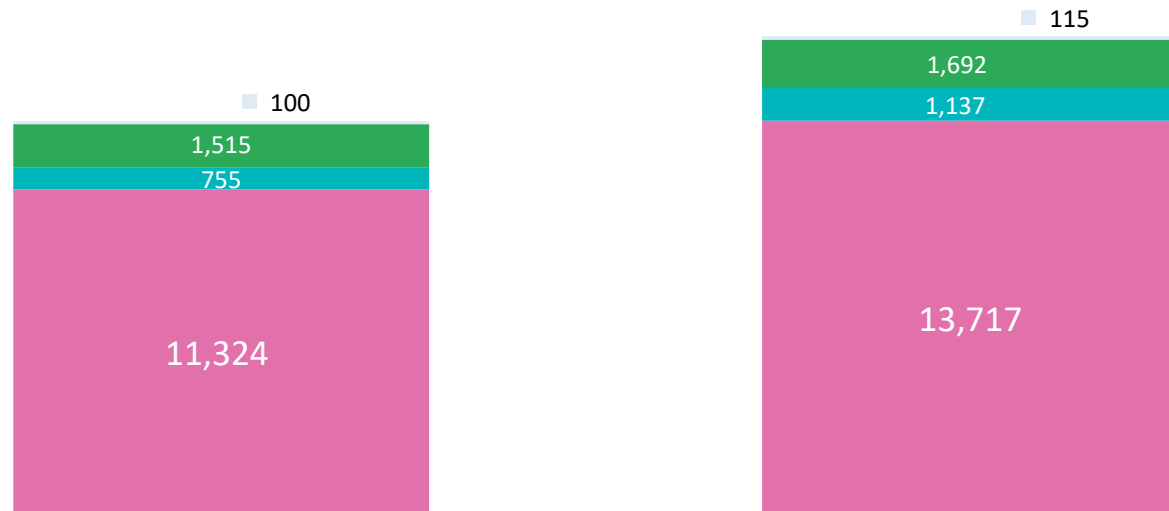
# 事業領域別 売上の推移

■ 介護 ■ 障がい者支援 ■ 保育 ■ その他

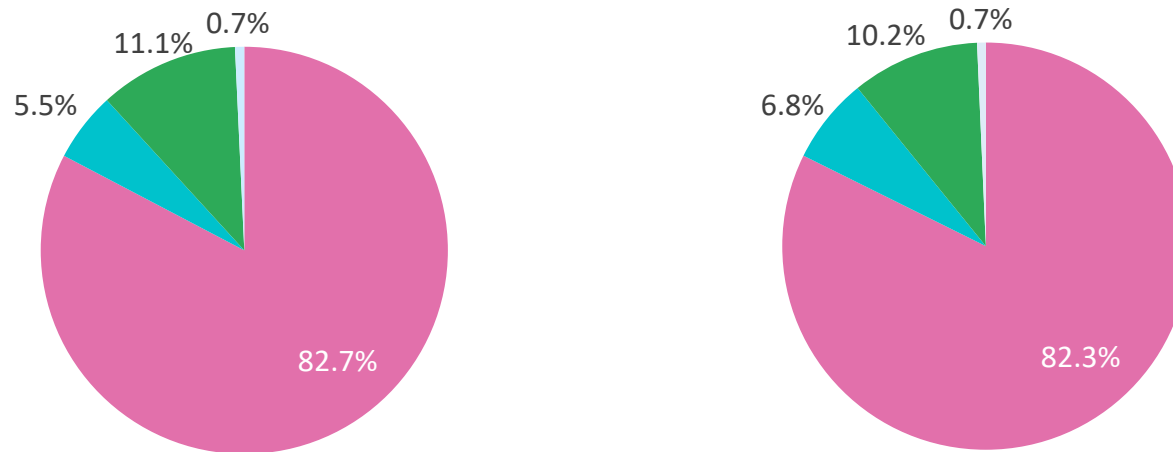
FY23.3通期

FY24.3通期

売上高  
(百万円)



構成比率





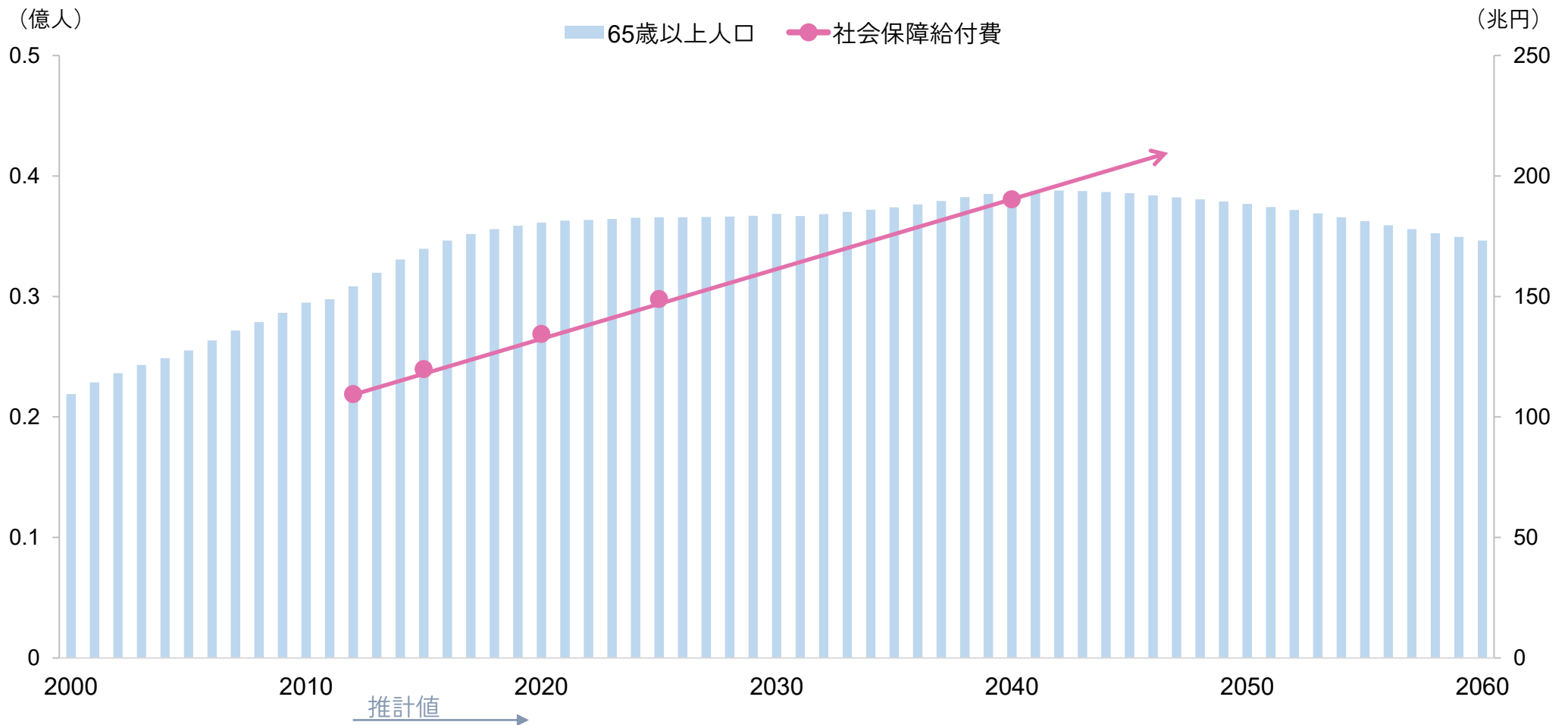
介護





# 「持続可能な社会保障制度」のために

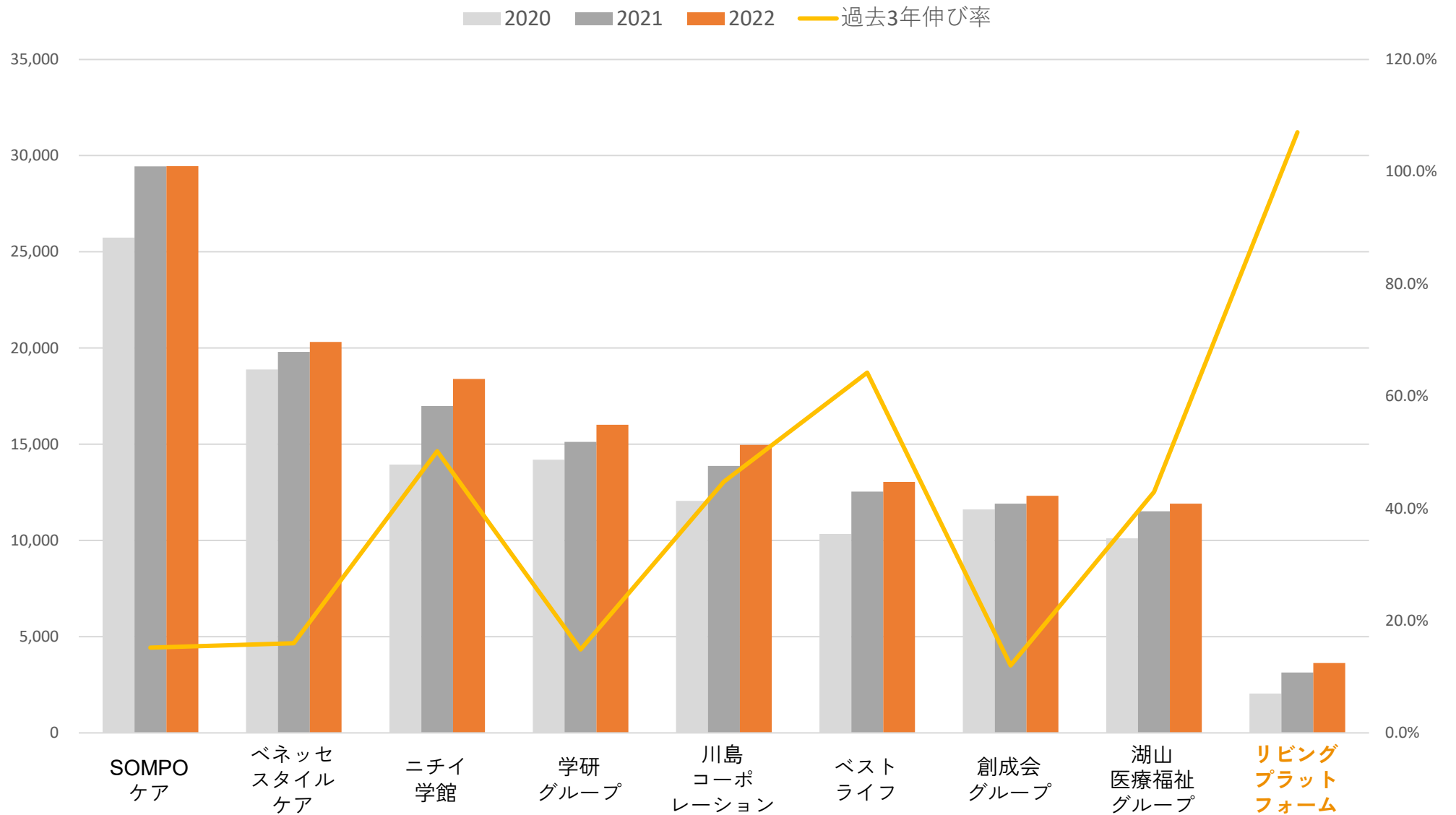
より多くの補助金等を使う、財政コストの高い整備が進み切ってしまう前に民間によるサービスを拡大させることで、持続可能な仕組みを構築



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

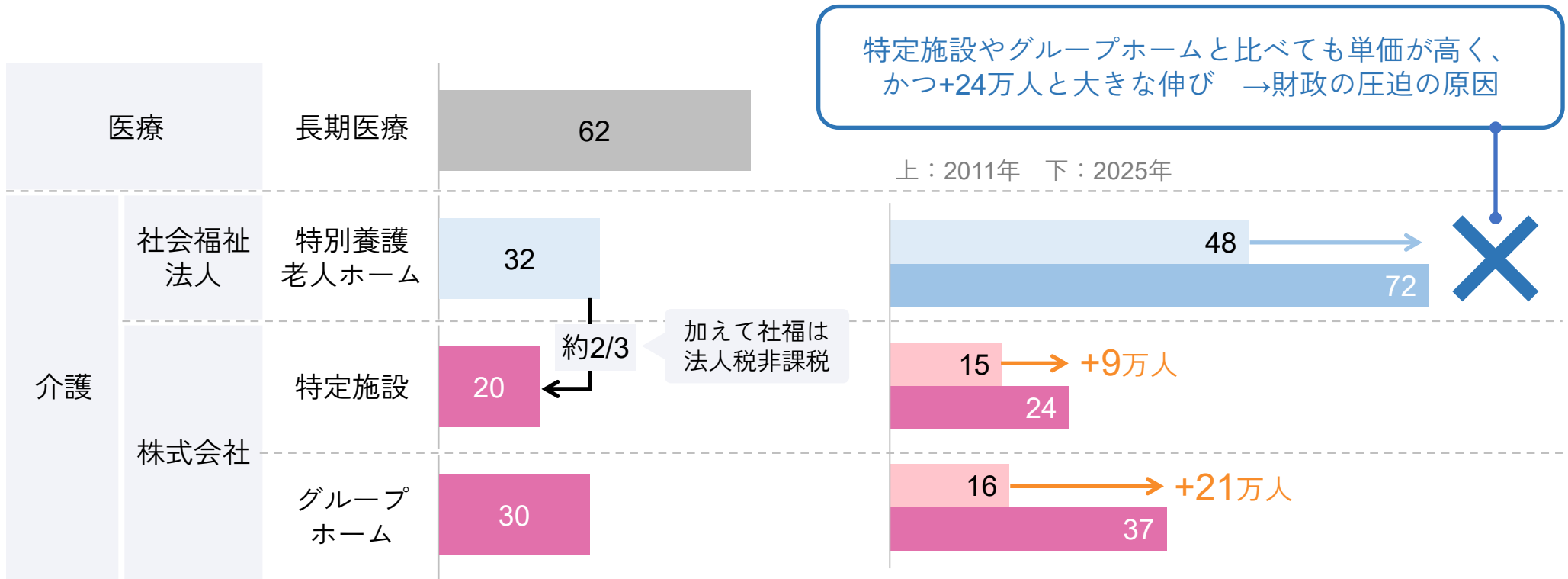


# 介護業界の抱える課題への挑戦

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

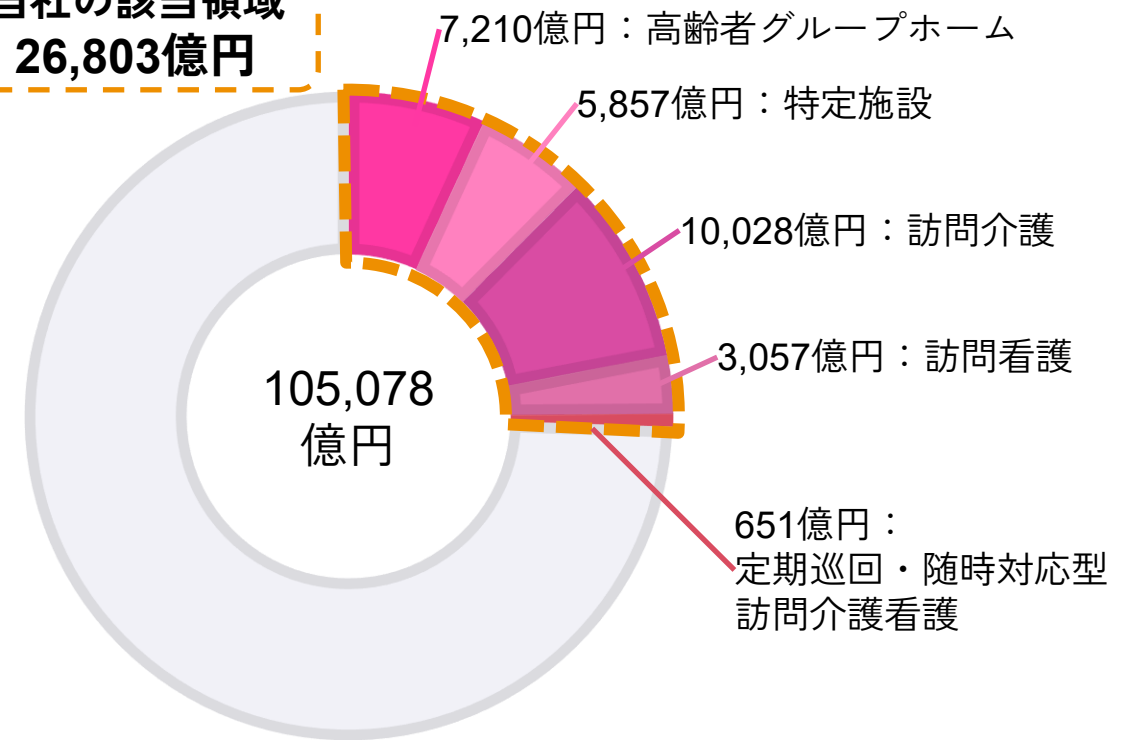
- ・限られた財政の中で介護基盤を整備するには、施設介護が効率的
- ・職員募集においても施設介護は在宅介護に比べ相対的に有利
- ・施設介護は新しいコミュニティの創造にも繋がり、健康の増進にも寄与

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） <b>高齢者グループホーム</b> <b>有料老人ホーム</b> その他
在宅介護	<b>訪問介護</b> <b>訪問看護</b> 訪問入浴 訪問リハビリテーション <b>定期巡回・随時対応型訪問介護看護</b> <b>居宅介護支援※</b> 通所介護 その他

当社の該当領域  
26,803億円

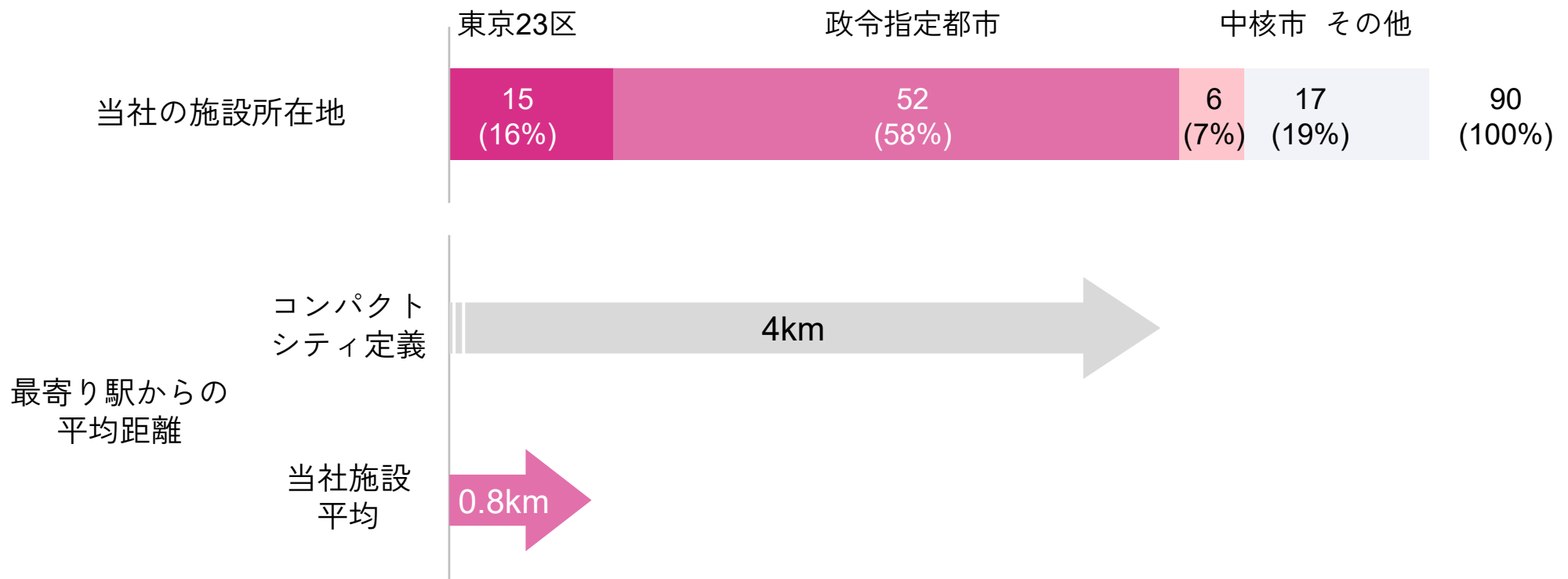


※当社の在宅介護は有料老人ホーム等において提供されるため、実質的には施設介護 出所：厚生労働省「令和2年度 介護給付費等実態統計の概況」  
 備考：有料老人ホームは、「特定施設（介護付き施設）」と「サ高住・住宅型」に分かれる。また、「サ高住・住宅型」には、訪問介護、訪問看護、定期巡回・随時対応型訪問介護看護、住宅介護支援の一部が含まれる

# 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



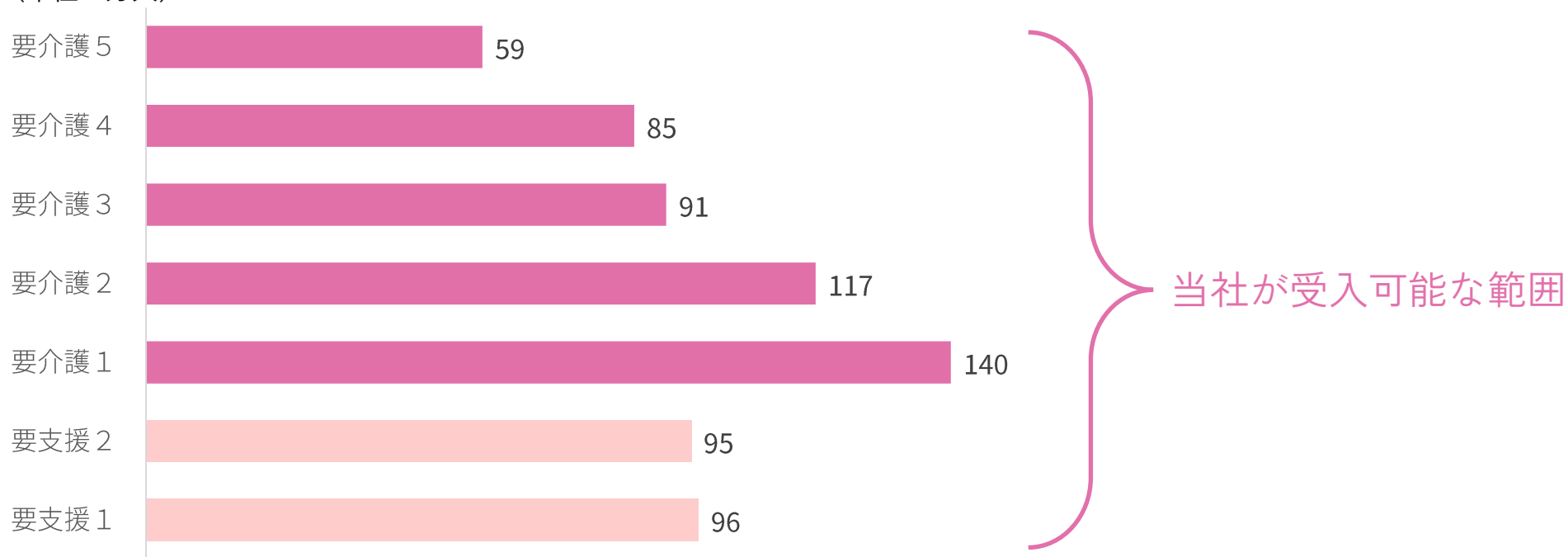
出所：社内データ、厚生労働省「平成29年度 介護保険事業状況報告」、財団法人日本経済研究所「コンパクトシティの導入と都市政策」

## 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)



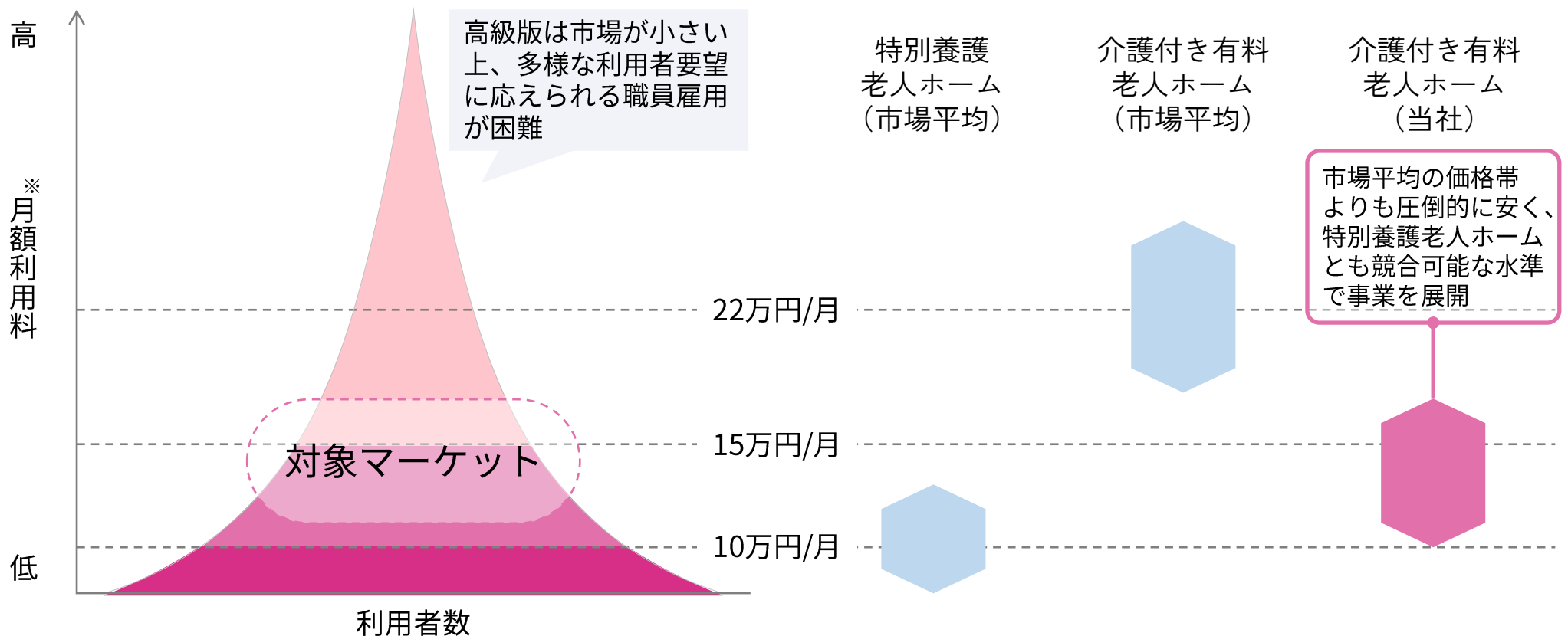
出所：社内データ、厚生労働省「令和3年度 介護保険事業状況報告」、財団法人日本経済研究所「コンパクトシティの導入と都市政策」

# 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。

介護施設市場の構成イメージ

各事業主体の価格帯



出所：社内データ、みんなの介護ウェブサイト

※家賃、水道光熱費、食費含む。値段は、地方中核市の例

# 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

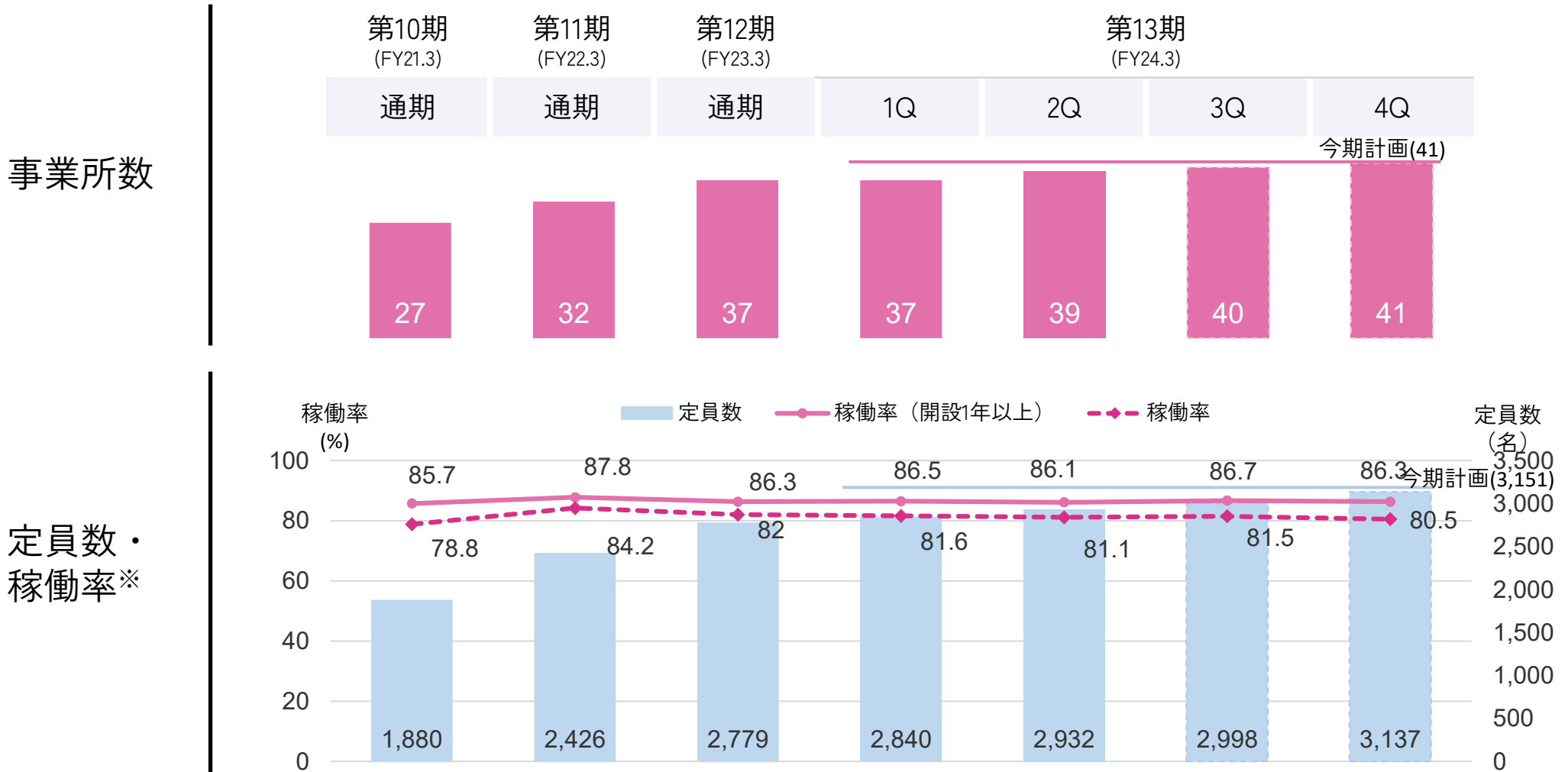




# 事業所数・定員数・稼働率の推移

介護：有料老人ホーム等

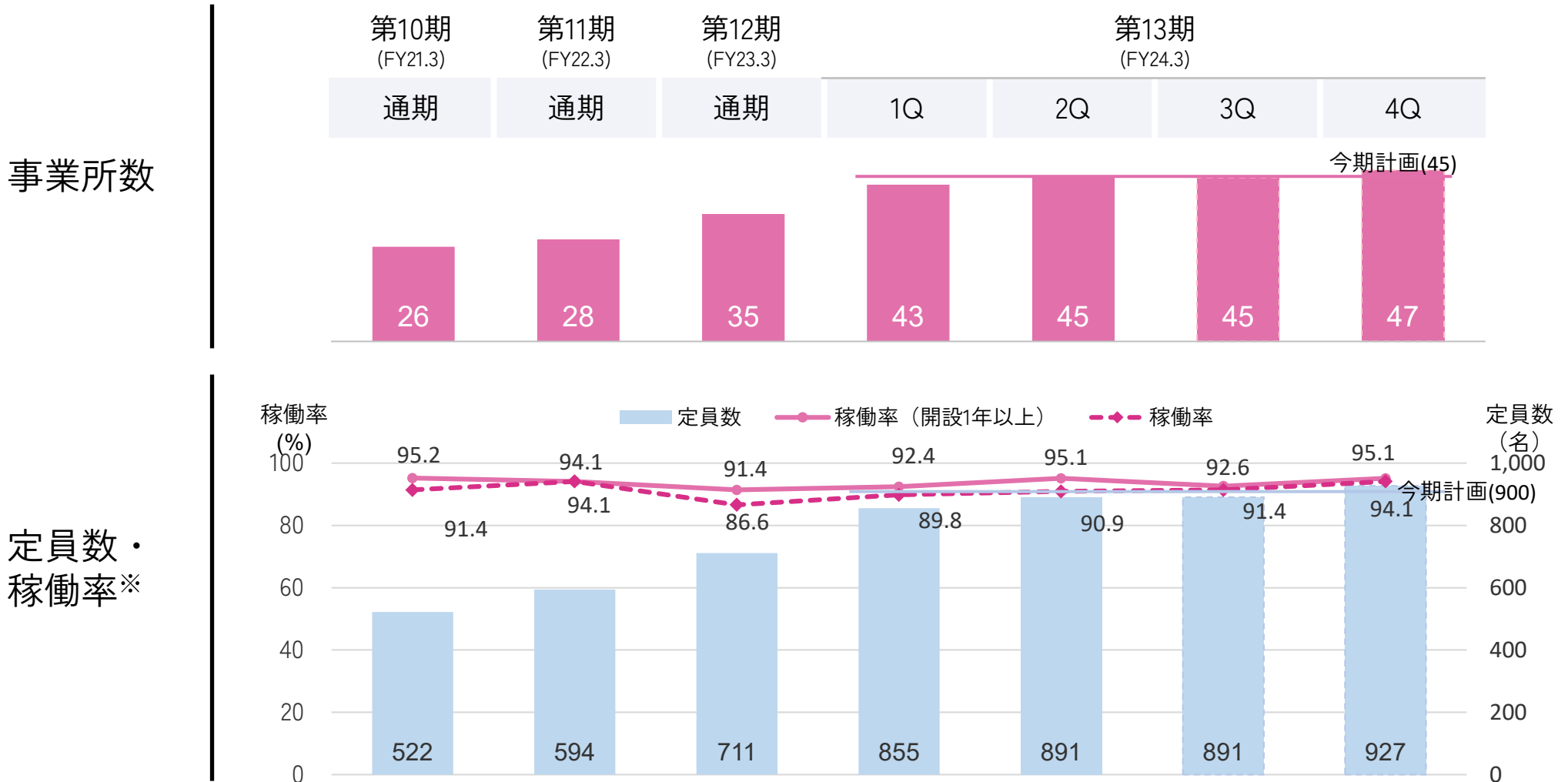
✓ 新規事業所数が増えたために稼働率は低下したが、入居者数は着実に増えている



※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

- ✓ 4Qにグループホーム2棟を承継、今期計画を超える事業所数となった
- ✓ 開設1年未満の施設の稼働率も高く、全体稼働率は上昇傾向



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

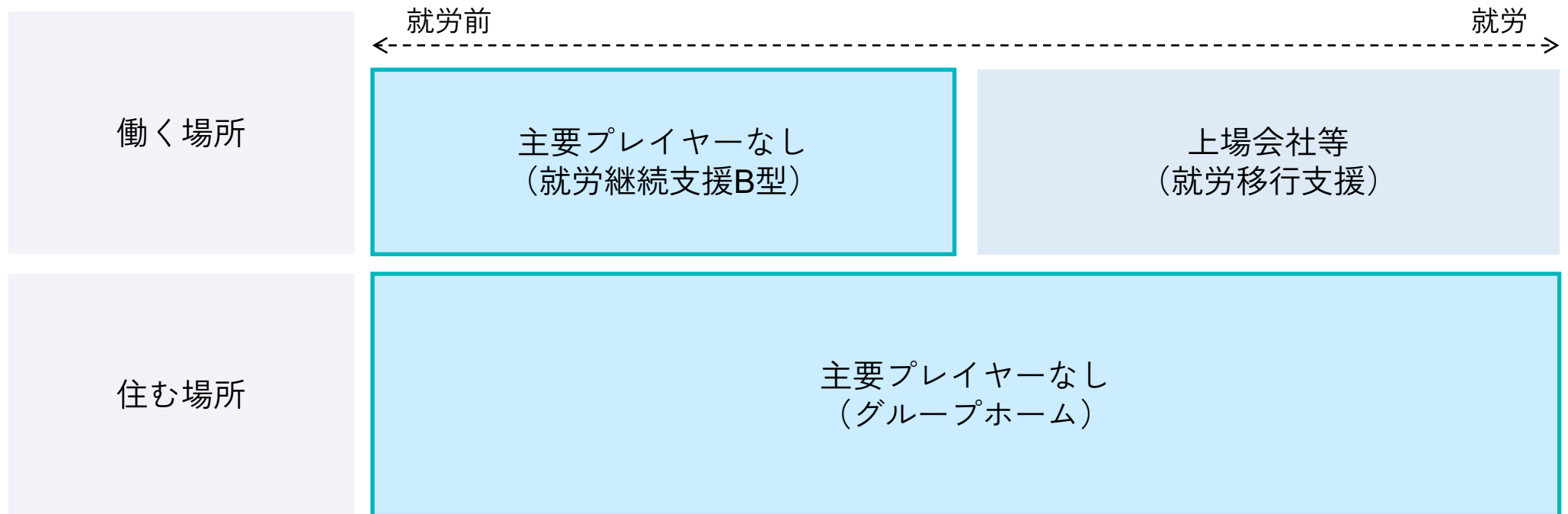


障がい者支援

## 🍀 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。



# 🌸 障がい者支援：事業ドメイン

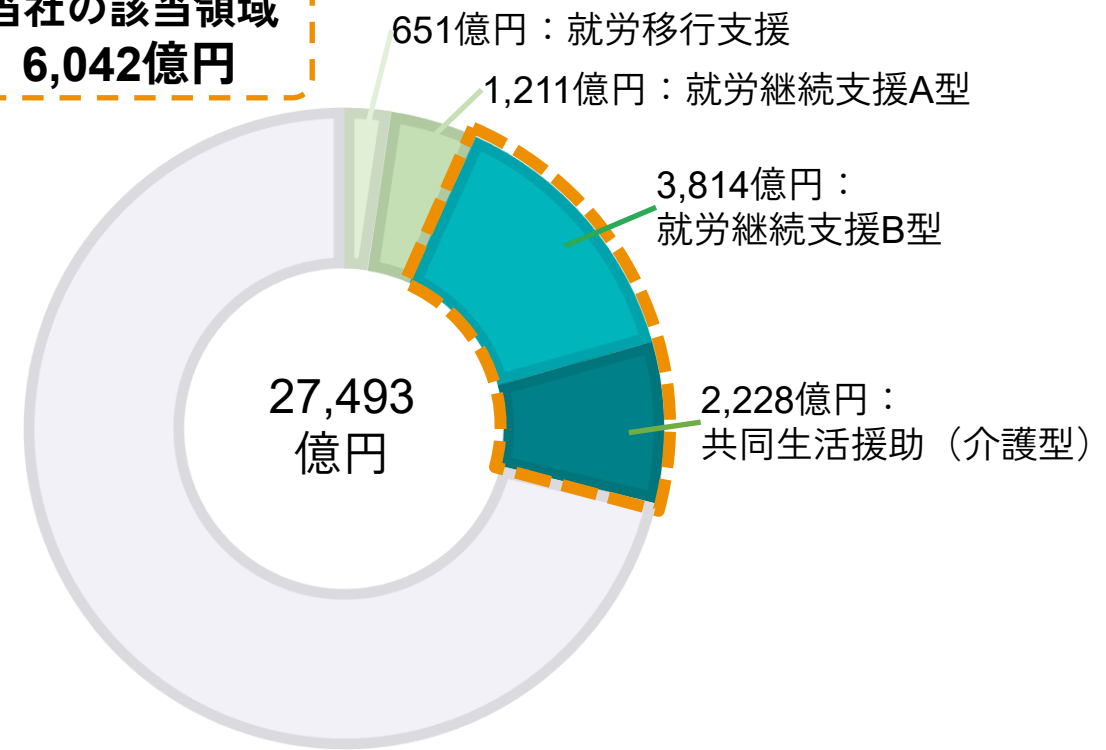
- 限られた財政の中で介護基盤を整備するには、施設介護が効率的
- 職員募集においても施設介護は在宅介護に比べ相対的に有利
- 施設介護は新しいコミュニティの創造にも繋がり、健康の増進にも寄与

全障がい者支援市場における  
当社の該当領域

サービス種類別総費用額（2019年度）

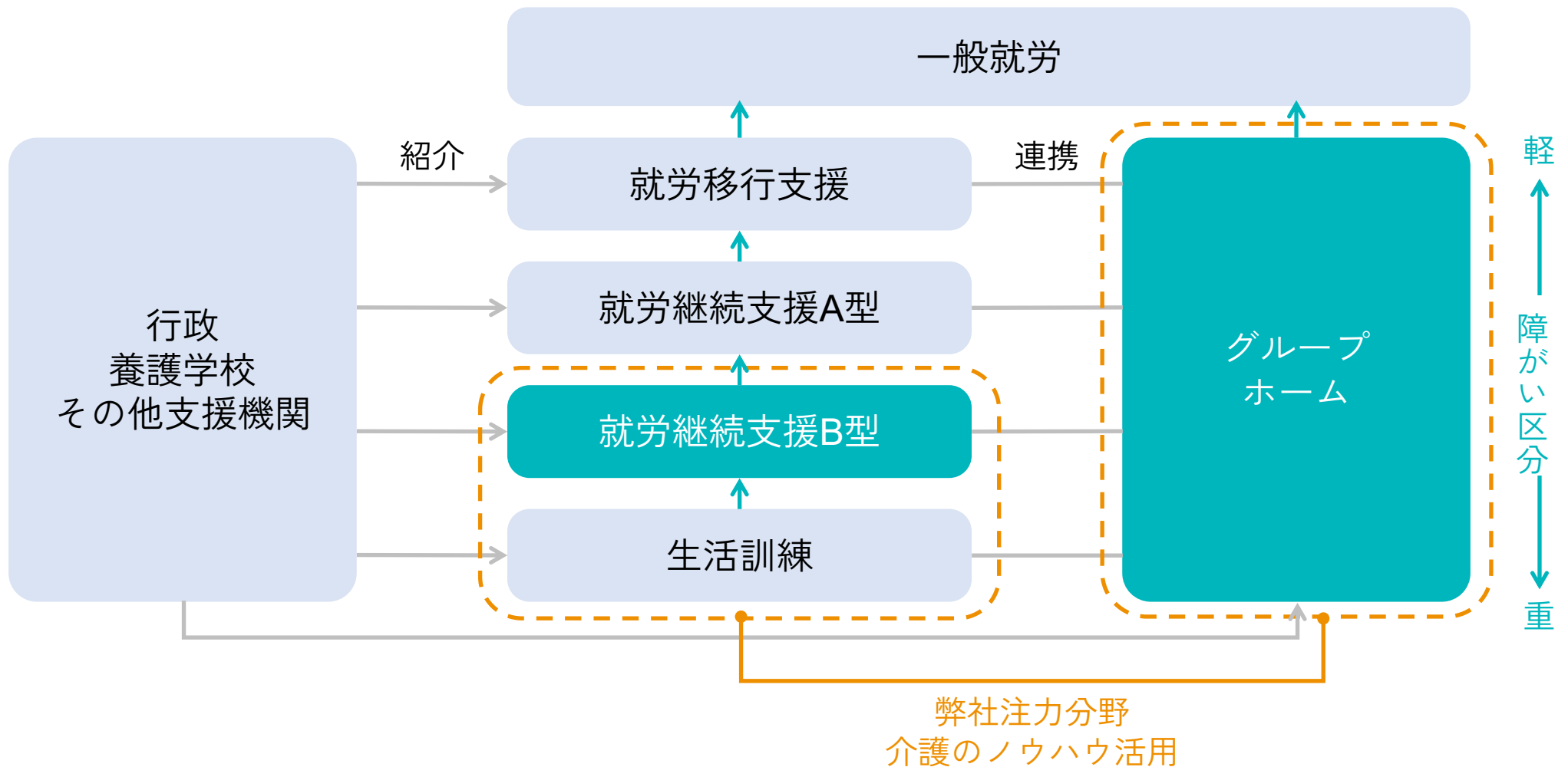
訪問	居宅介護（ホームヘルプ）
	重度居宅介護
	同行援護
	行動援護
	その他
施設	施設入所支援
日中活動	生活介護
	その他
居住支援	自立生活援助
	<b>共同生活援助（グループホーム）</b>
訓練・就労	自立訓練（機能訓練）
	自立訓練（生活訓練）
	就労移行支援
	就労継続支援A型
	<b>就労継続支援B型</b>
	就労定着支援

当社の該当領域  
**6,042億円**



# 🌸 障がい者支援：当社の強み

- 就労継続支援B型、グループホームともに事業形態が介護に近く、介護ノウハウの活用が可能
- 障がい事業の管理職資格要件に介護経験が適用されるため、介護・障がい事業間での人材交換が可能であり、事業拡大における人材が豊富



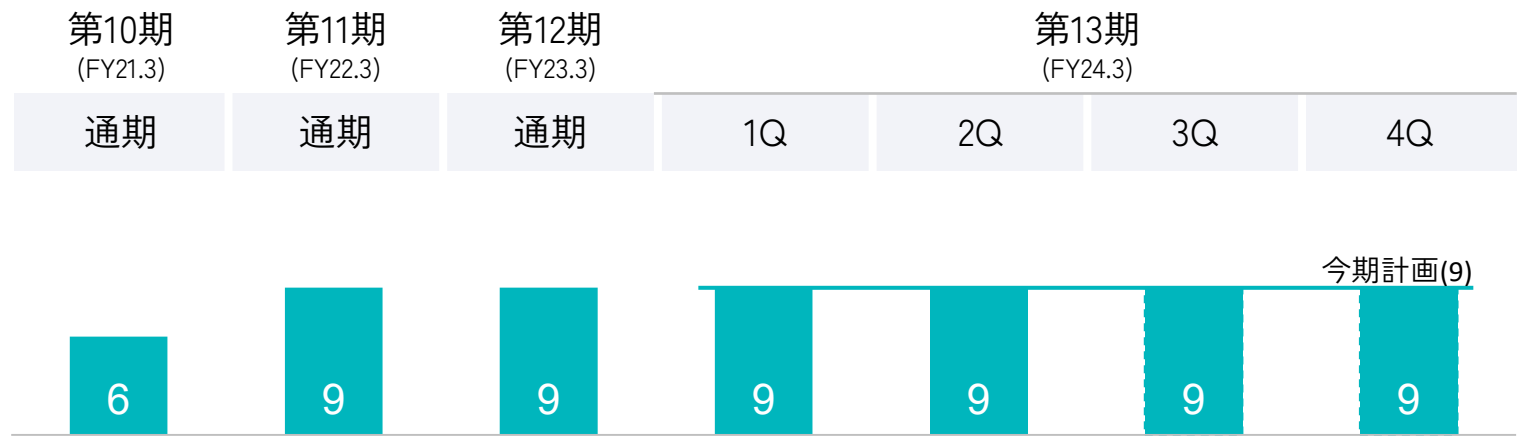


# 事業所数・定員数・稼働率の推移

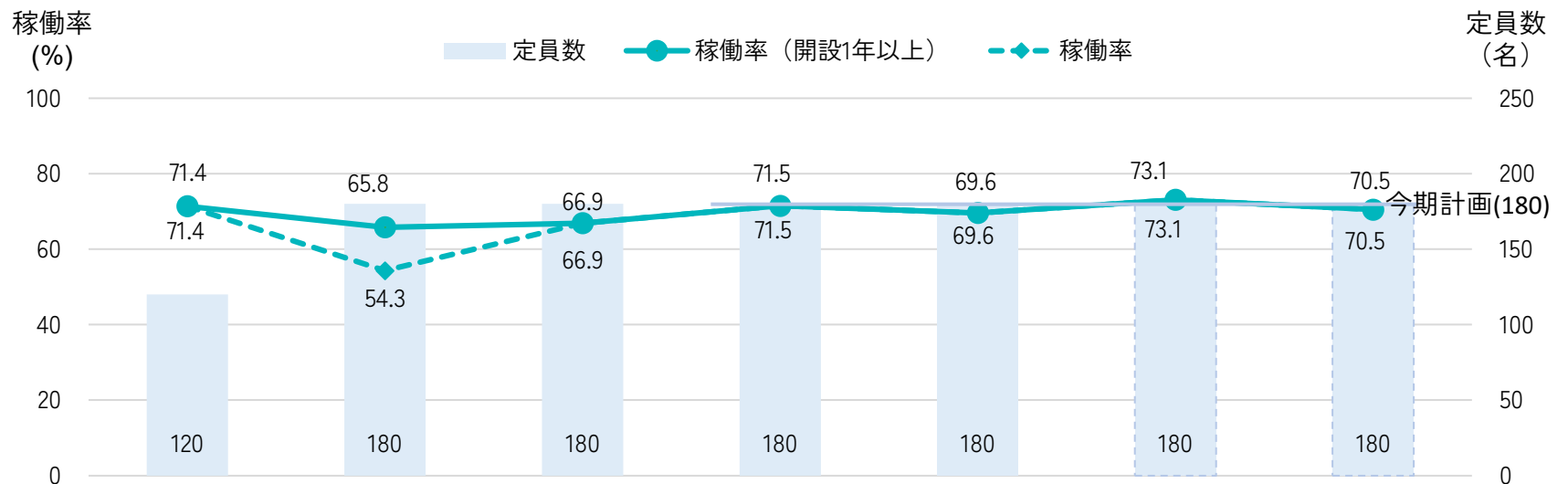
障がい者支援：就労継続支援B型

✓ 新規開設は行っていないが、既存施設の稼働率はコロナ発生以前と同レベルに回復

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。

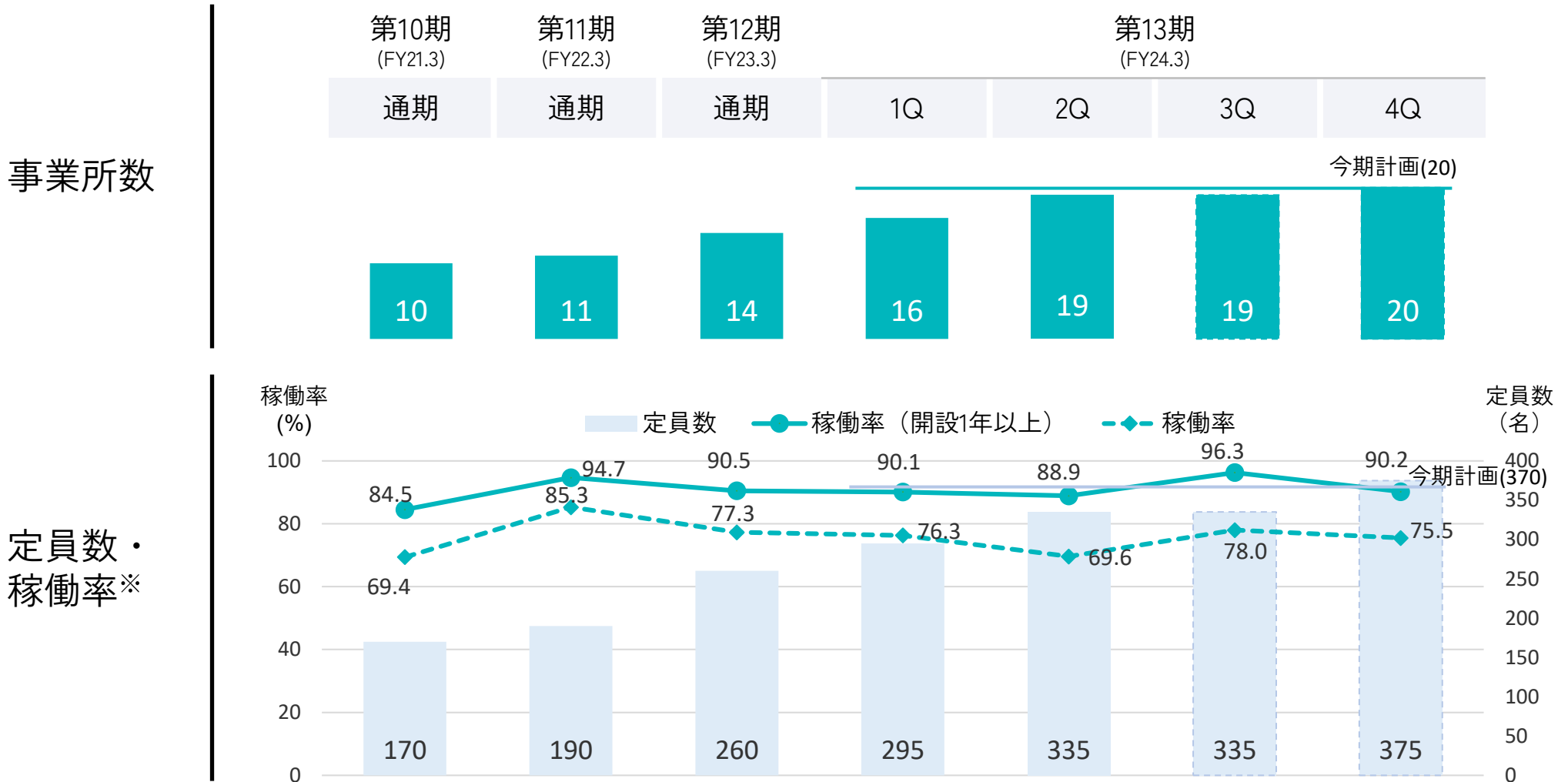
$$\text{稼働率} = \frac{\text{各事業所の月末時点の入居者数の総和}}{\text{各事業所の定員数の総和}}$$



# 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たため全体稼働率は下がっているものの、既存施設では稼働率は上昇傾向にある



※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。

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

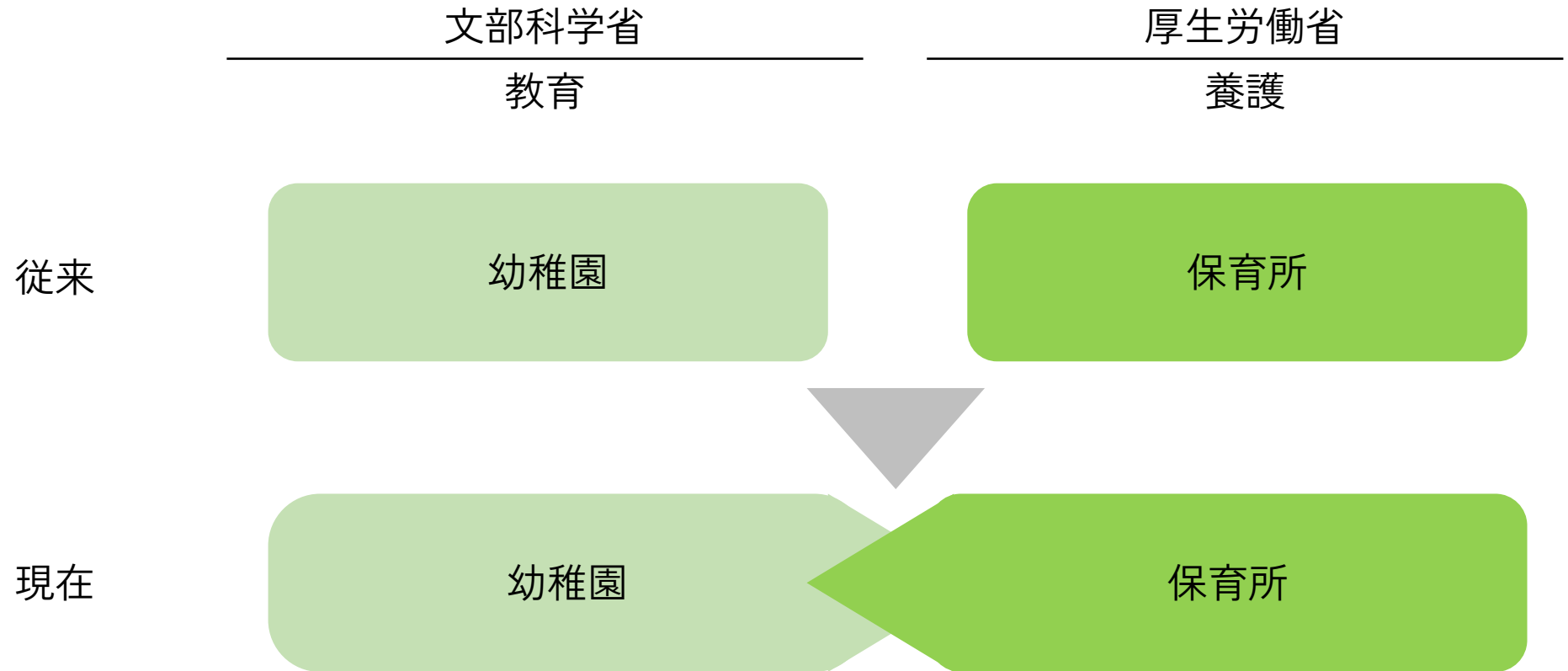




保育

## 🌸 保育事業の抱える課題への挑戦

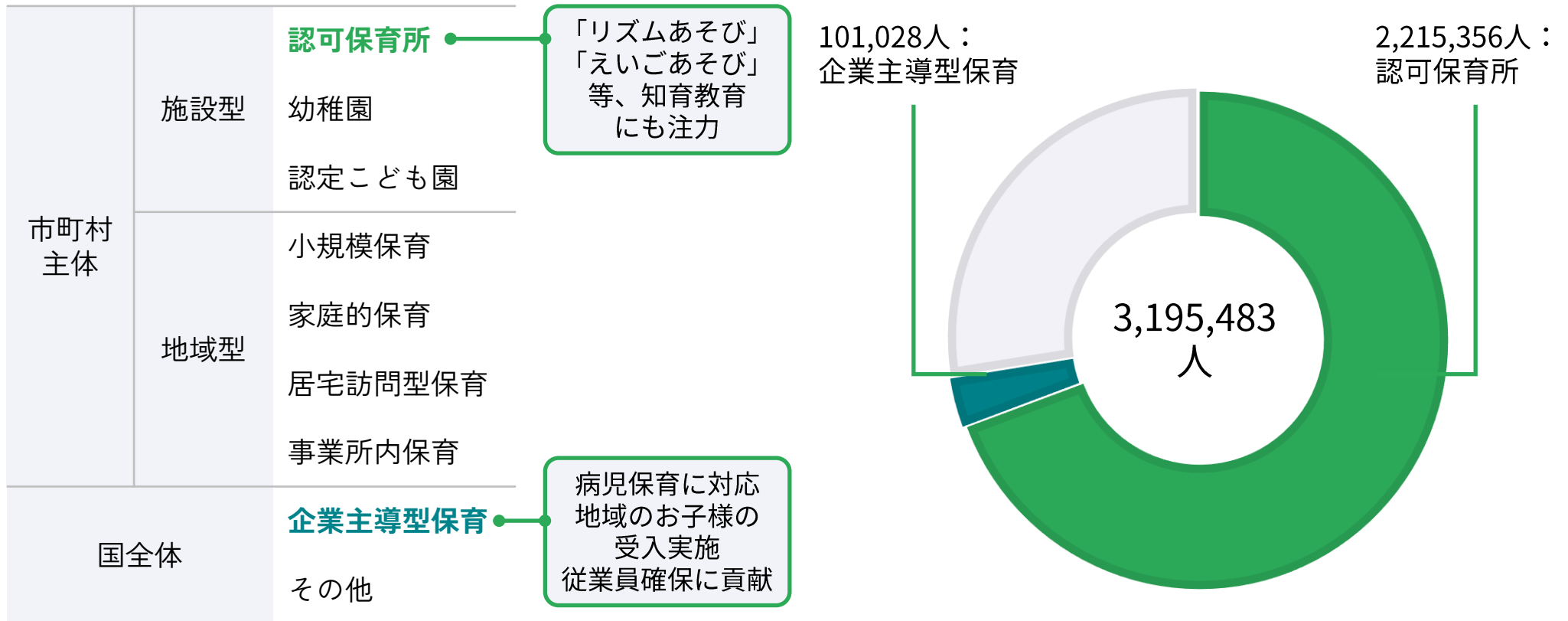
従来文部科学省が教育を主管し、厚生労働省は養護を主管していたために、幼稚園と保育所には明確な役割分担が存在したが、近年相互に役割を拡大している。一方、需要の大きい保育所は、運営者によって教育の機能を重視していない場合がある。職員の満足度の向上、保育内容の充実を図る必要がある。



# 🌸 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
- 企業主導型保育は補完事業として展開してきたが、需要低下により縮小傾向

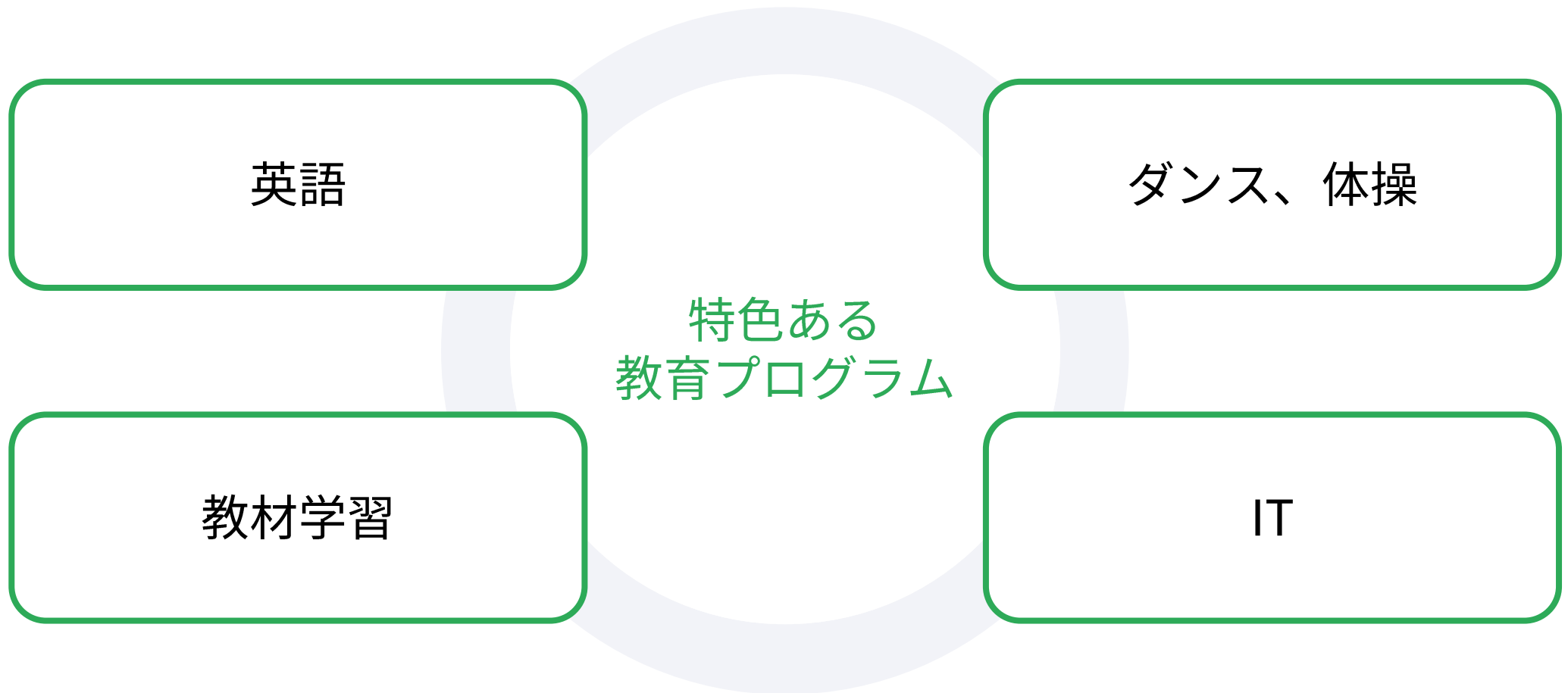
〔 全保育市場における、当社の該当領域 〕      〔 保育の受け皿（2021年4月1日） 〕



出所：厚生労働省「障害福祉サービス等報酬改定検討チーム 第20回「障害福祉サービス等報酬改定検討チーム」資料」

## 保育：当社の強み

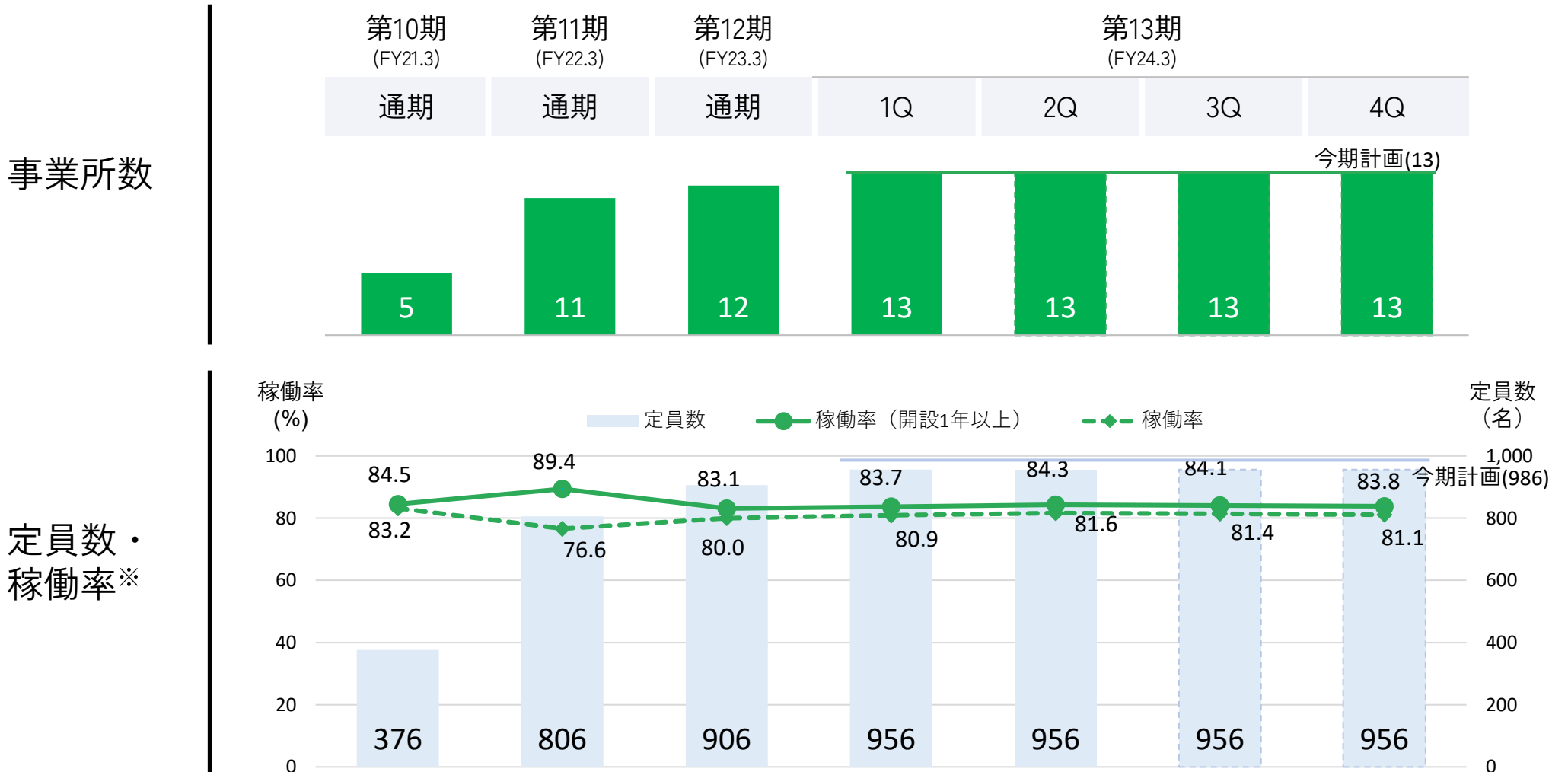
- 認可保育所は教育を重視し、長期的な入園希望重要を獲得
- 特色あるプログラムが保育士の採用に貢献



# 事業所数・定員数・稼働率の推移

保育：認可保育所

✓ 全体稼働は順調に上昇傾向。引き続き稼働率の向上を目指す



※4Q以降は決定済みの開設予定数（2024年2月1日現在）

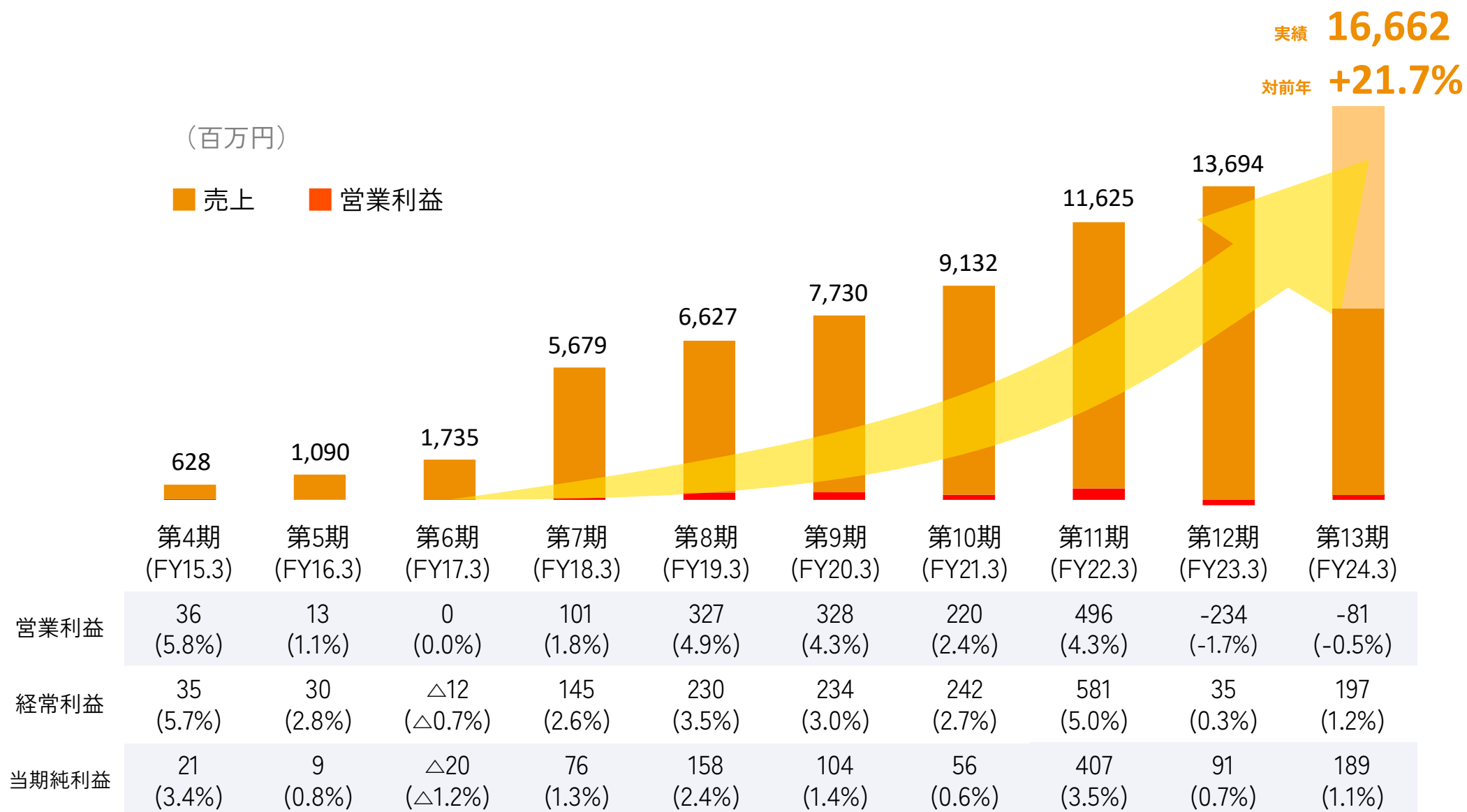
※稼働率は各期末時点で右記の通りに算出しています。

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



## 競争力の源泉

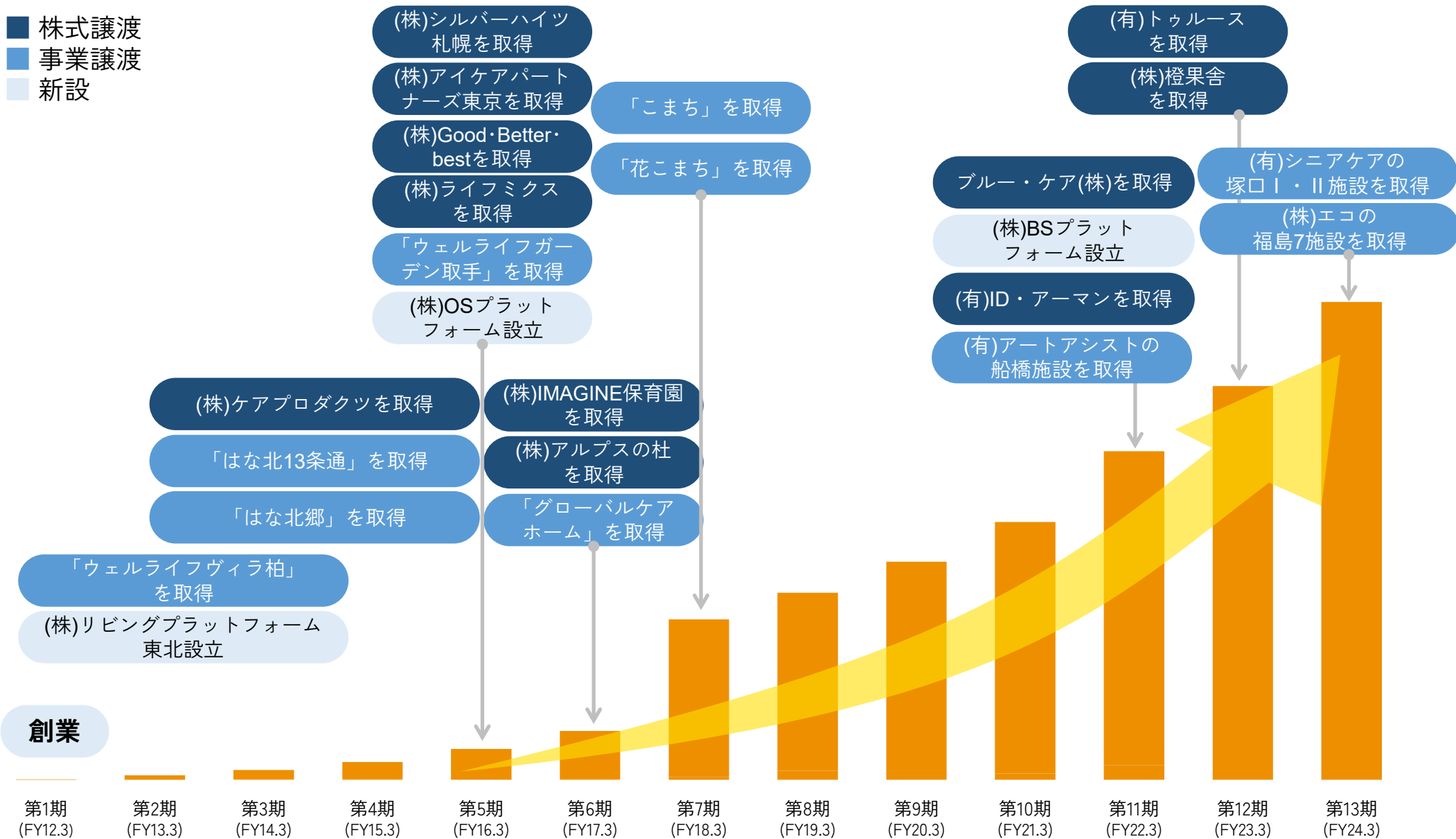
# 売上と営業利益、経常利益、税前利益、当期純利益の推移



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

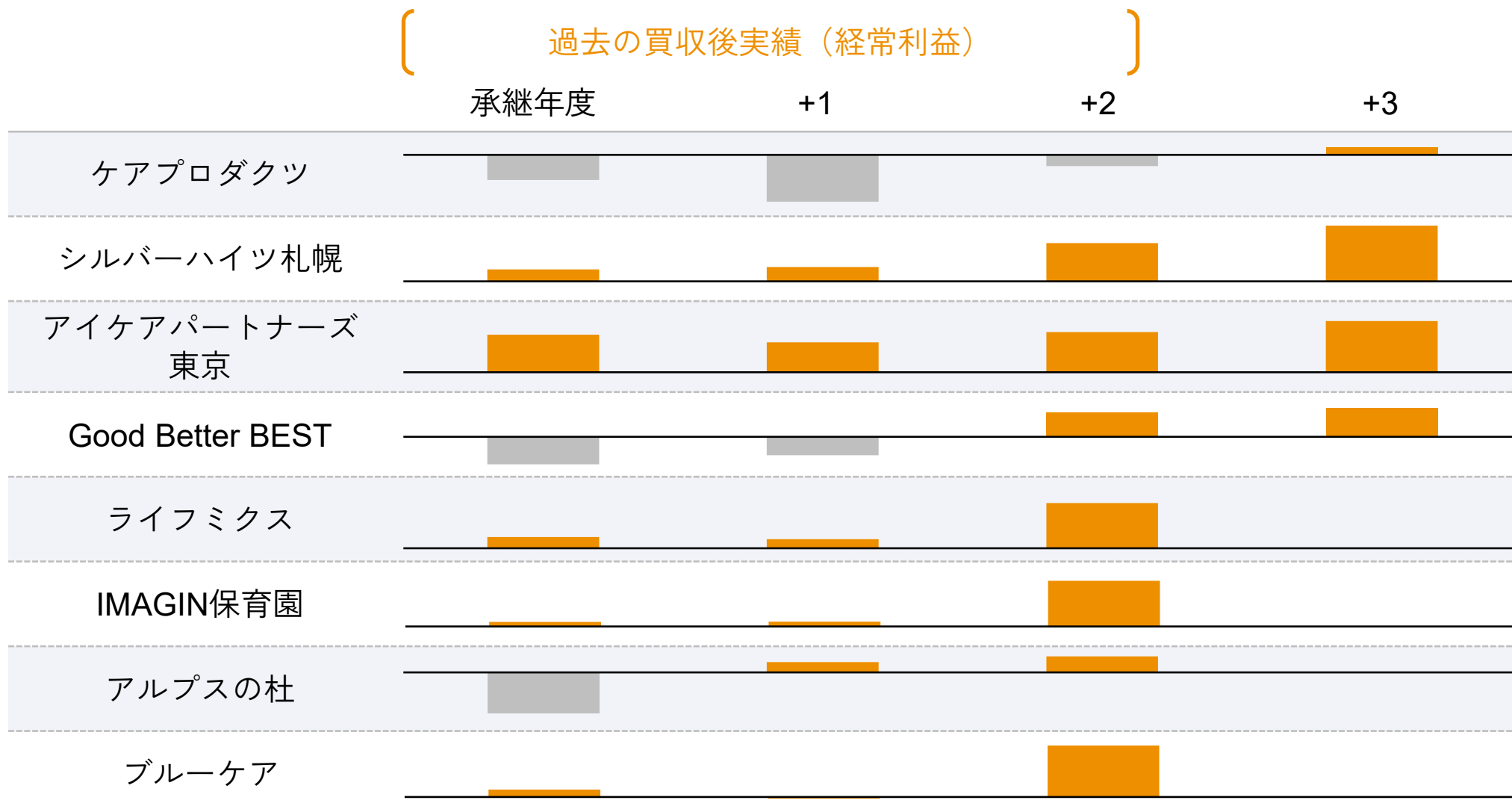
- 株式譲渡
- 事業譲渡
- 新設





# 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

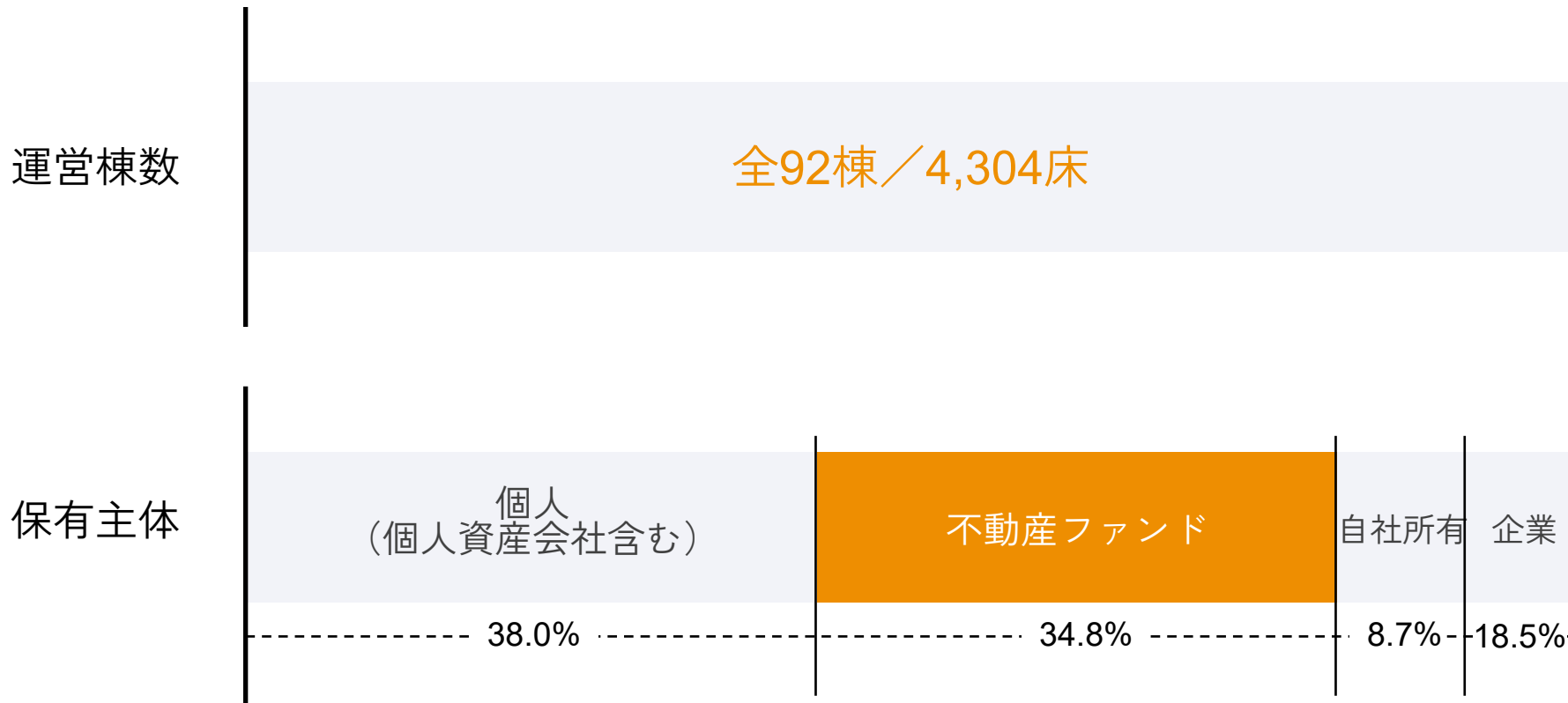


出所：社内データ ※2024年3月末現在（合意済み未実行のものは除く）

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



※2024年3月末時点

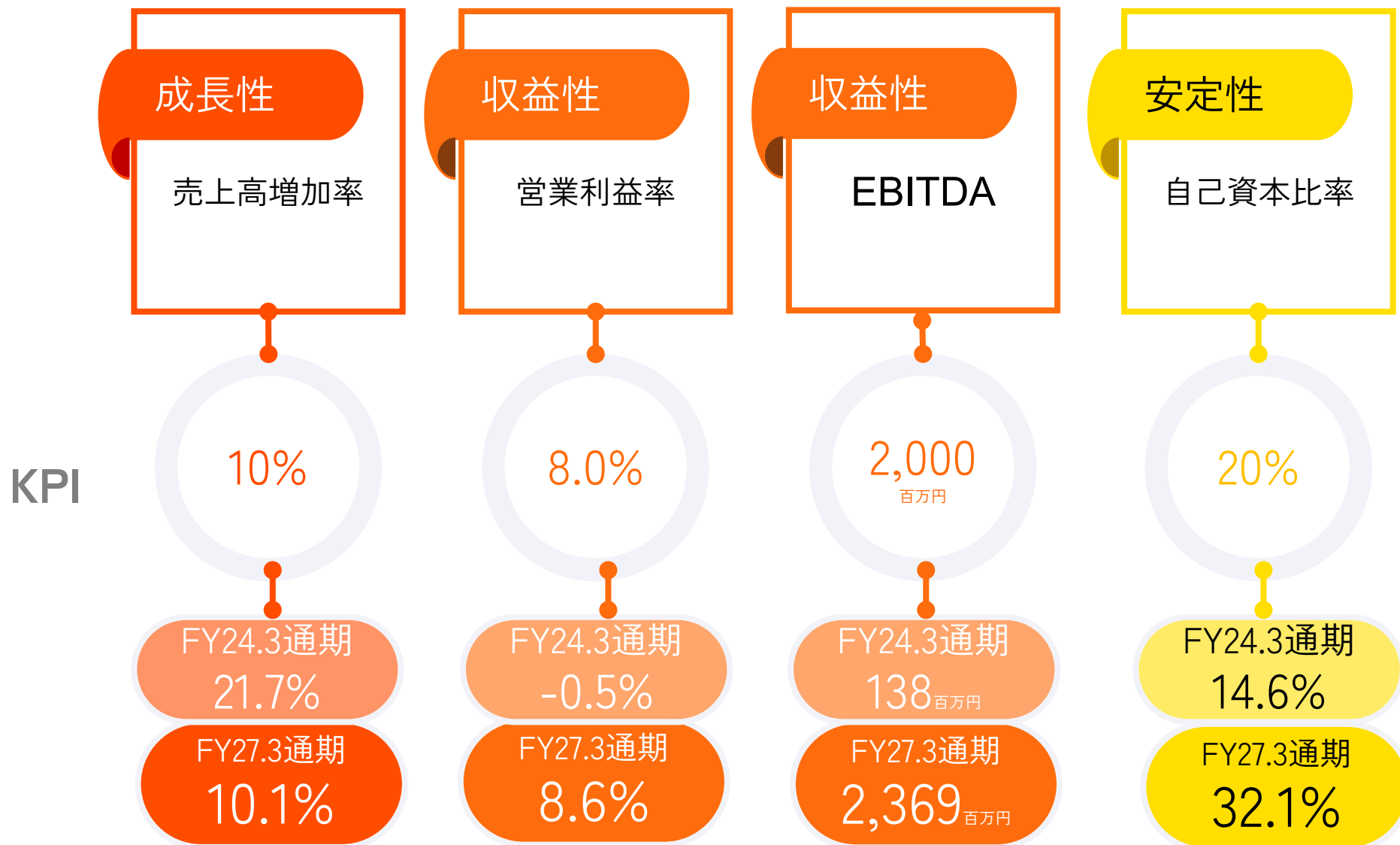
## 成長の源泉：人材の獲得・教育

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	<ul style="list-style-type: none"><li>・定年の引き上げ（70歳）</li><li>・定年による給与低減無し</li><li>・退職時期を理由とした、退職金の減額無し</li></ul>
資格研修	<ul style="list-style-type: none"><li>・介護職員初任者研修</li><li>・介護福祉士実務者研修</li></ul>
ダイバーシティ	特定技能外国人等、国籍を問わない人材の積極採用



# 事業計画

# 🌸 KPIの達成状況 (FY24.3およびFY27.3)



# 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
- ✓ FY24.3では想定していたS&LBを実施しなかったため、自己資本比率は期首想定には到達していない

	FY24.3			FY25.3			FY26.3			FY27.3		
	修正前計画 (2023.05)	実績	差異	修正前計画 (2023.05)	修正計画	差異	修正前計画 (2023.05)	修正計画	差異	修正前計画 (2023.05)	修正計画	差異
流動資産	4,351	3,256	△ 1,095	6,190	4,117	△ 2,073	8,006	5,369	△ 2,637	-	6,452	-
（現預金）	3,006	1,128	△ 1,878	4,651	952	△ 3,699	5,754	2,281	△ 3,473	-	3,211	-
固定資産	7,139	7,933	794	6,919	8,128	1,209	6,565	8,072	1,507	-	7,931	-
（土地建物等）	2,780	4,334	1,554	2,600	2,796	196	2,433	2,813	380	-	2,864	-
資産合計	11,746	11,189	△ 557	13,332	12,245	△ 1,087	14,928	13,441	△ 1,487	-	14,383	-
流動負債	2,579	3,020	441	2,920	4,353	1,433	3,051	4,975	1,924	-	5,108	-
固定負債	7,029	6,506	△ 523	7,302	5,803	△ 1,499	7,349	5,260	△ 2,089	-	4,661	-
負債合計	9,608	9,526	△ 82	10,222	10,156	△ 66	10,399	10,235	△ 164	-	9,768	-
純資産	2,138	1,662	△ 476	3,109	2,089	△ 1,020	4,529	3,206	△ 1,323	-	4,615	-
負債純資産合計	11,746	11,189	△ 557	13,332	12,245	△ 1,087	14,928	13,441	△ 1,487	-	14,383	-
自己資本比率	18.2%	14.6%	△3.6%	23.3%	17.1%	△6.2%	30.3%	23.9%	△6.5%	-	32.1%	-
借入金等	5,911	5,369	△ 542	6,321	4,364	△ 1,957	6,356	3,518	△ 2,838	-	2,885	-

修正前計画：2023年5月発表の中期経営計画

# 🌸 中期業績計画（連結損益計算書）

- ✓ FY24.3の営業減益の主因は、コロナ下における他業種からの流入人材の急激な離職に伴う既存事業の稼働率の低下、人材採用費の増加と一部新規大型施設の稼働率向上の遅滞であり、既存事業の稼働率及び人材採用費用は2024年3月までに概ね回復した
- ✓ FY25.3では、これまで物価高騰およびコロナ対応に対する助成金受給で発生していた営業外収益は大きく削減される。価格転嫁を行う予定であるが、計画には見込んでいない（2024年6-8月実施予定）
- ✓ 報酬改定に伴う追加加算等による営業利益底上げの可能性はあるが、これも計画には織り込んでいない（2024年6月を目途に大半を申請予定）
- ✓ 水道光熱費の高騰についてはFY24.3実績に対し+50%としており、かなり保守的に織り込んだ
- ✓ 食材費の高騰については価格転嫁により相殺の見込みだが、FY25.3ではバッファとして+5%で織り込んだ

	FY24.3			FY25.3			FY26.3			FY27.3		
	修正前計画 (2023.05)	実績	差異	修正前計画 (2023.05)	修正計画	差異	修正前計画 (2023.05)	修正計画	差異	修正前計画 (2023.05)	修正計画	差異
売上高	16,928	16,662	△ 266	20,337	18,965	△ 1372	23,871	21,496	△ 2375	-	23,660	-
営業利益	246	△ 81	△ 327	1,332	503	△ 829	2,037	1,566	△ 471	-	2,041	-
%	1.5%	△ 0	-	6.5%	2.7%	-	8.5%	7.3%	-	-	8.6%	-
経常利益	266	197	△ 69	1,379	461	△ 918	2,032	1,571	△ 461	-	2,034	-
%	1.6%	0	-	6.8%	2.3%	-	8.5%	7.3%	-	-	8.6%	-
税金等調整前 当期純利益	266	258	△ 8	1,379	461	△ 918	2,032	1,562	△ 470	-	2,034	-
%	1.6%	0	-	6.8%	2.3%	-	8.5%	7.3%	-	-	8.6%	-
親会社株主に帰属 する当期純利益	182	189	7	971	357	△ 614	1,420	1,117	△ 303	-	1,408	-
%	1.1%	0	-	4.8%	1.8%	-	5.9%	5.2%	-	-	6.0%	-

# 成長の源泉たる人材の確保ならびに育成

- 2022年より開始した外国人採用をさらに進める
- 新卒採用を本格化させ、育成を進めることで定着率を向上
- 従来に引き続き、高齢者を含めた幅広い年齢層を採用
- 特例子会社を通じた障がい者雇用を推進

## 新卒

2022年より新卒採用を開始。  
2023年度は12名、2024年度は6名を採用、  
引き続き促進

## 障がい者

特例子会社設立（2021）

## 高齢者

定年を70歳とするとともに、  
20代～80代まで幅広い年齢層を雇用

## 海外人材

特定技能外国人：2022年4月より受入開始し、  
2023年度末で51名在籍、定着に成功。2026年度  
末で常勤社員の15%を目標に引き続き促進



# 目標達成のためのコーポレートの強化

## ガバナンス強化

DXにより得られたデータを活用し、経営管理体制を強化

## 効率性向上

運営、財務経理、人事総務等、各部門のDXは継続的に推進、生産性を向上

## 事業領域拡大

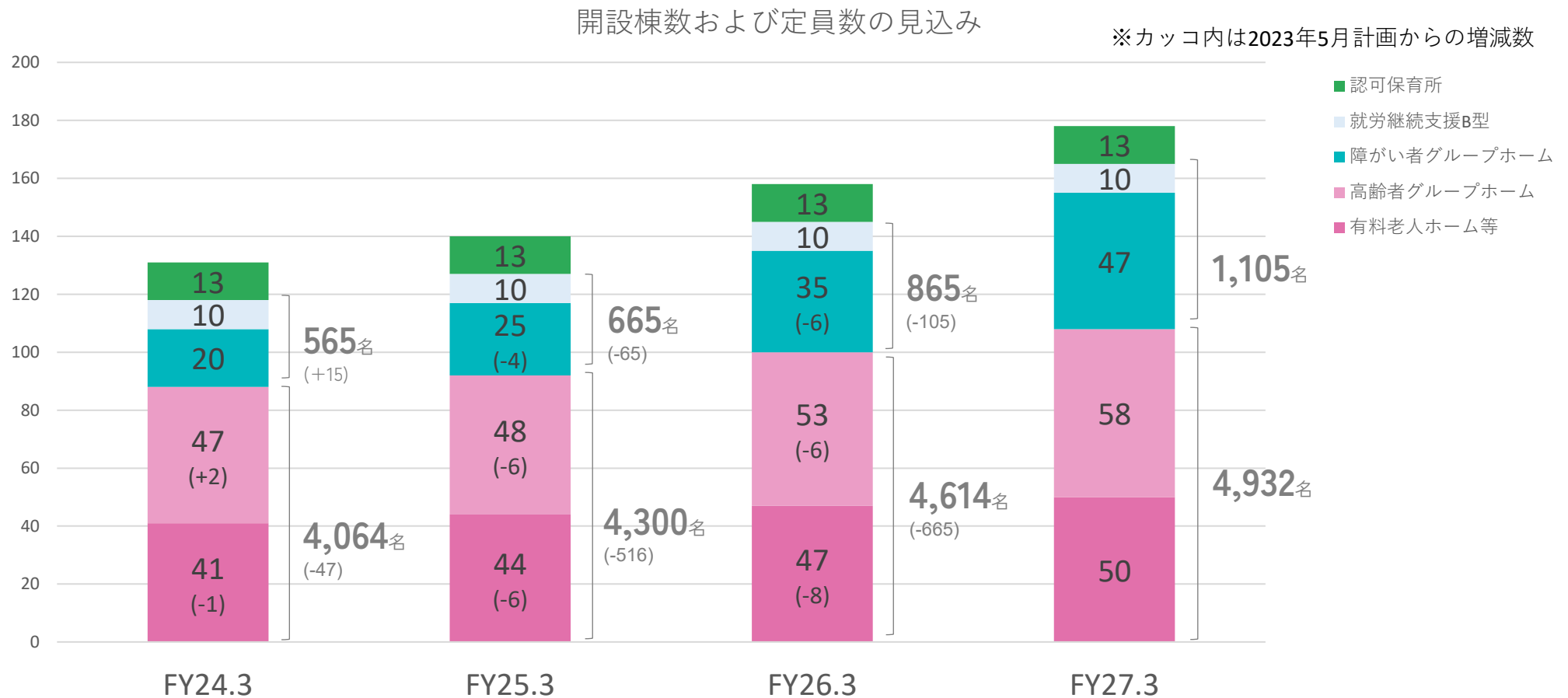
特定の疾患を中心とした有料老人ホーム事業への参入にむけ、試験導入を開始

## 成長性

持続的開発のための金融の仕組み化として、REITの立ち上げを複数の会社と協議の上、計画を進めている

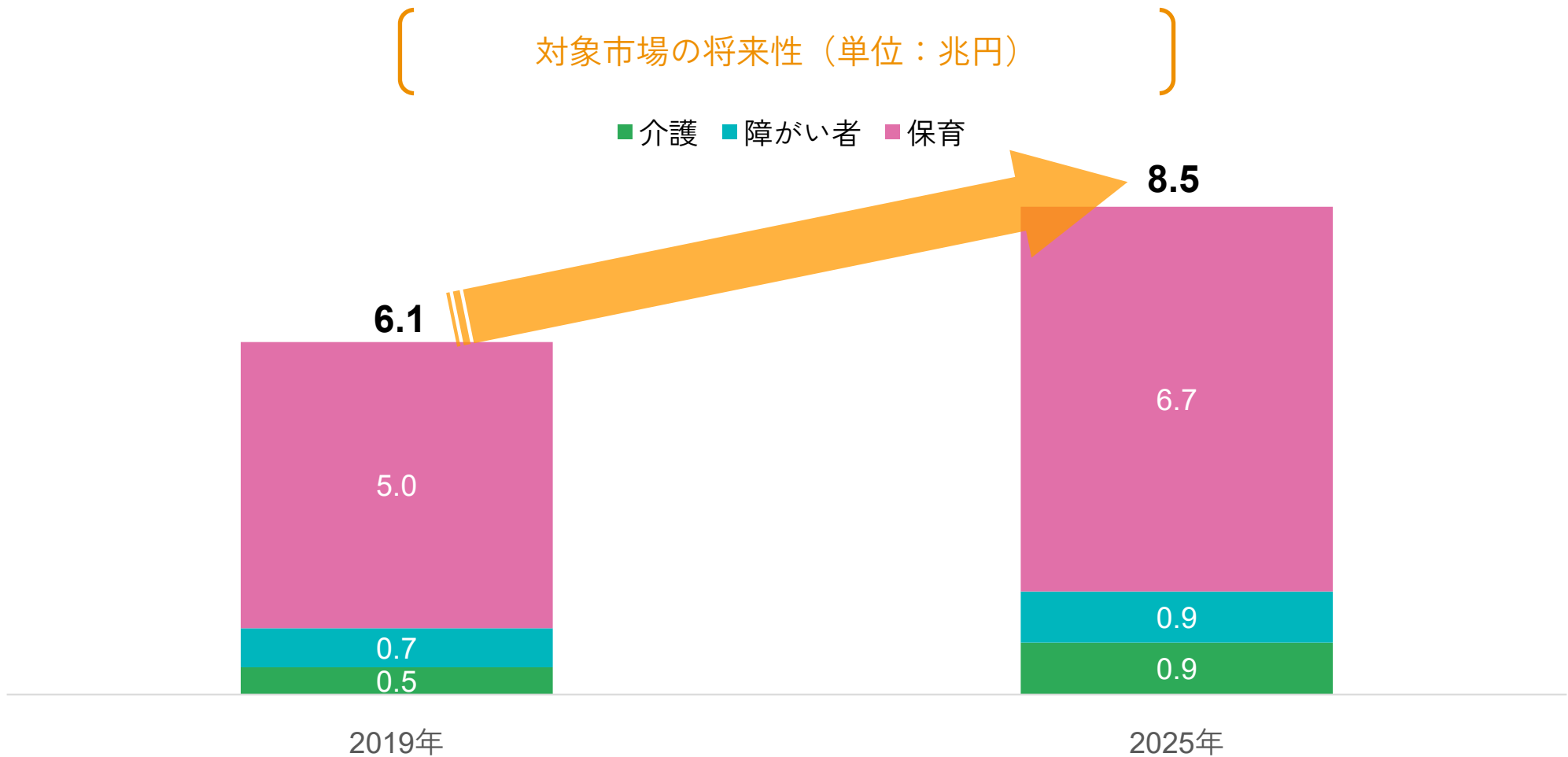
# 中期開設計画

- ✓ 介護事業は開発スピードを緩め、FY27.3までに**+22.7%**(vs FY24.3)の20棟/868名増加
- ✓ 障がい者支援事業については、棟数規制の入る前に積極開設を続ける方針を変更せずFY26.3までに**+90.0%**(vs FY24.3)の27棟/540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



## 🌸 市場規模の考え方と将来性

- ✓ ターゲットマーケットは2025年には8.5兆円へと拡大の見込み
- ✓ 当社は本市場における日本及び世界のリーディングカンパニーとなることを目指す



出所：厚生労働省「社会福祉施設等調査」「介護給付費実態調査の概況」「介護保険事業状況報告」等を元に、当社推計

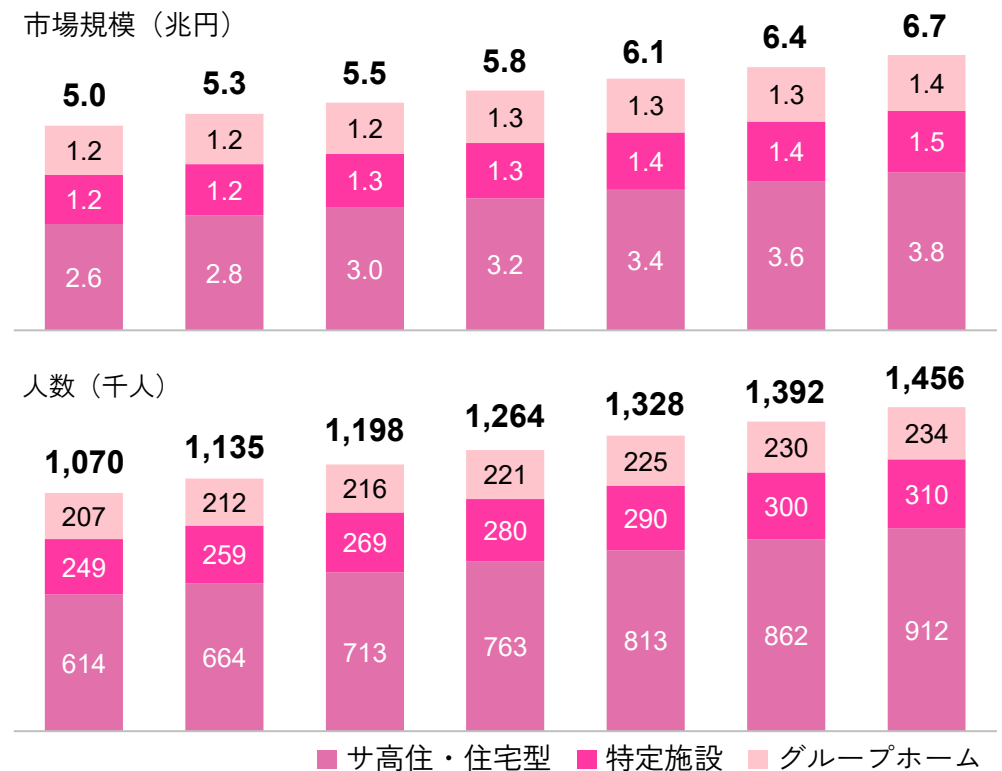
# 介護：事業ドメイン

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であり、職員募集も在宅に比べ相対的に有利である。また施設介護は独居が増加する中で、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できる。

## 全介護市場における、当社の該当領域

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）
	<b>高齢者グループホーム</b>
	<b>有料老人ホーム</b>
その他	
在宅介護	<b>訪問介護</b>
	<b>訪問看護</b>
	訪問入浴
	訪問リハビリテーション
	<b>定期巡回・随時対応型訪問介護看護</b>
	<b>居宅介護支援※</b>
	通所介護
その他	

## 該当市場の成長余地



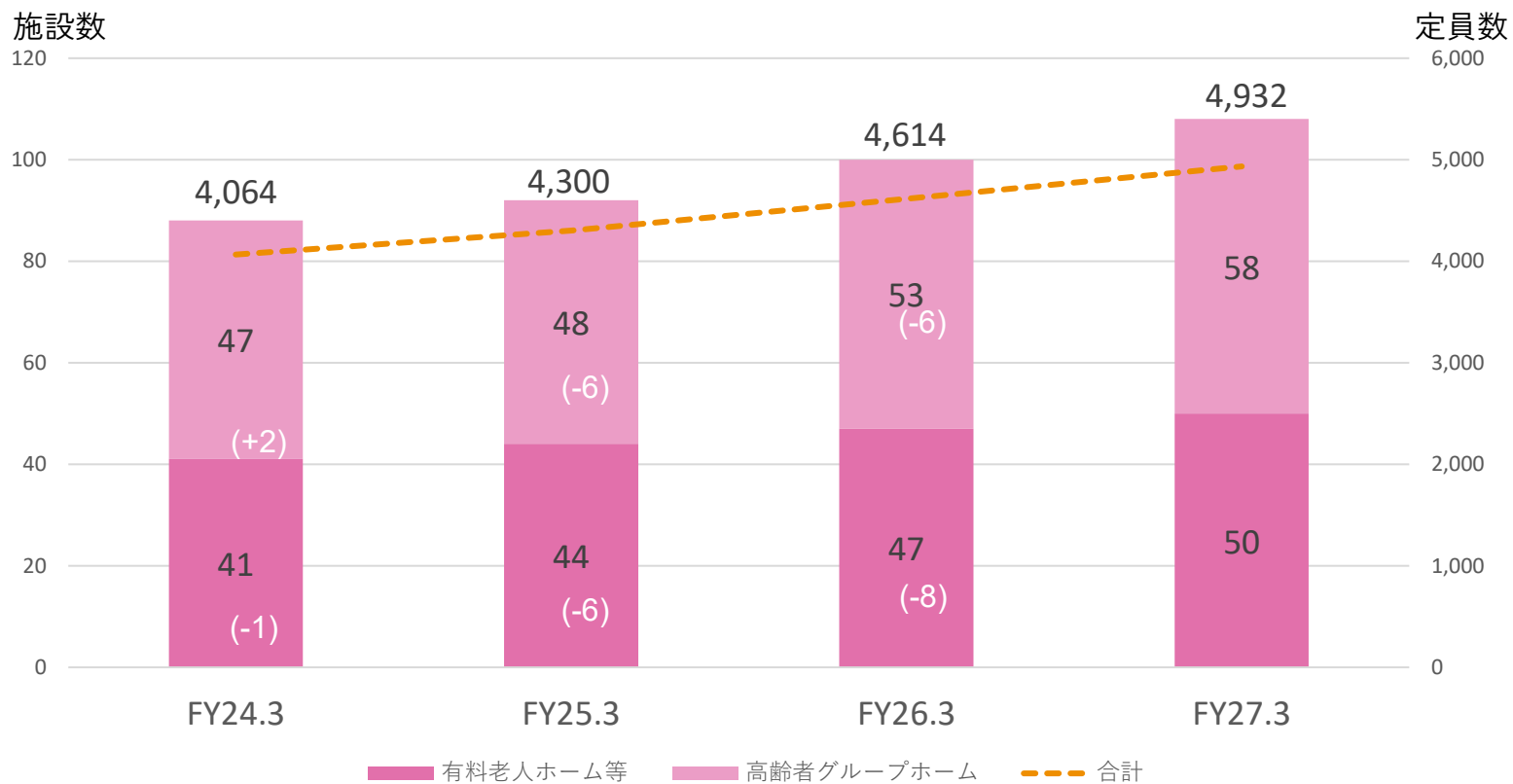
※当社の在宅介護は有料老人ホーム等において提供されるため、実質的には施設介護 出所：厚生労働省「令和2年度 介護給付費等実態統計の概況」  
備考：有料老人ホームは、「特定施設（介護付き施設）」と「サ高住・住宅型」に分かれる。また、「サ高住・住宅型」には、訪問介護、訪問看護、定期巡回・随時対応型訪問介護看護、住宅介護支援の一部が含まれる

# 介護：今後の出店計画

前回※1からの  
アップデート

物価上昇などの外部要因の変更にともない、FY25.3以降では  
自社開発のペースを抑制し、**利益の顕在化**を進める

実績 / 計画



※1: 2023年6月28日開示

※カッコ内は前回資料からの差分  
※2027年3月期については本資料より追加

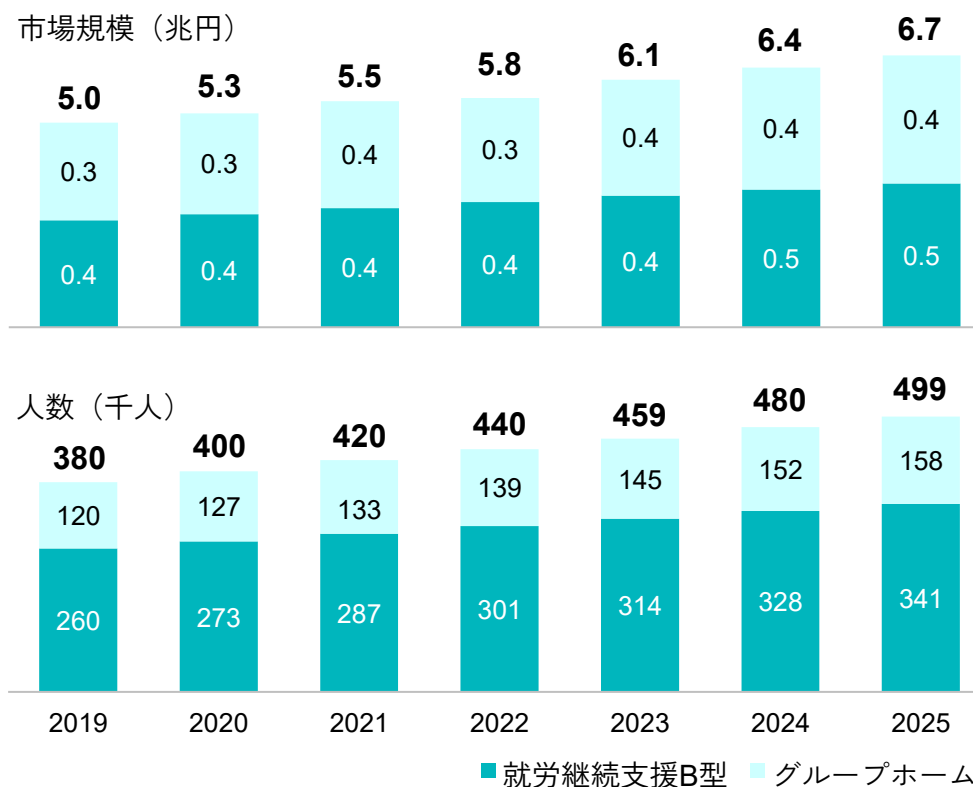
# 🌸 障がい者支援：事業ドメイン

ドミナントプレイヤーのいない、自立した生活を目指す方々の住まいである共同生活援助施設（グループホーム）と、就労継続支援B型を中心に展開を進める。

## 全障がい者支援市場における 当社の該当領域

訪問	居宅介護（ホームヘルプ） 重度居宅介護 同行援護 行動援護 その他
施設	施設入所支援
日中活動	生活介護 その他
居住支援	自立生活援助 <b>共同生活援助（グループホーム）</b>
訓練・就労	自立訓練（機能訓練） 自立訓練（生活訓練） 就労移行支援 就労継続支援A型 <b>就労継続支援B型</b> 就労定着支援

## 該当市場の成長余地



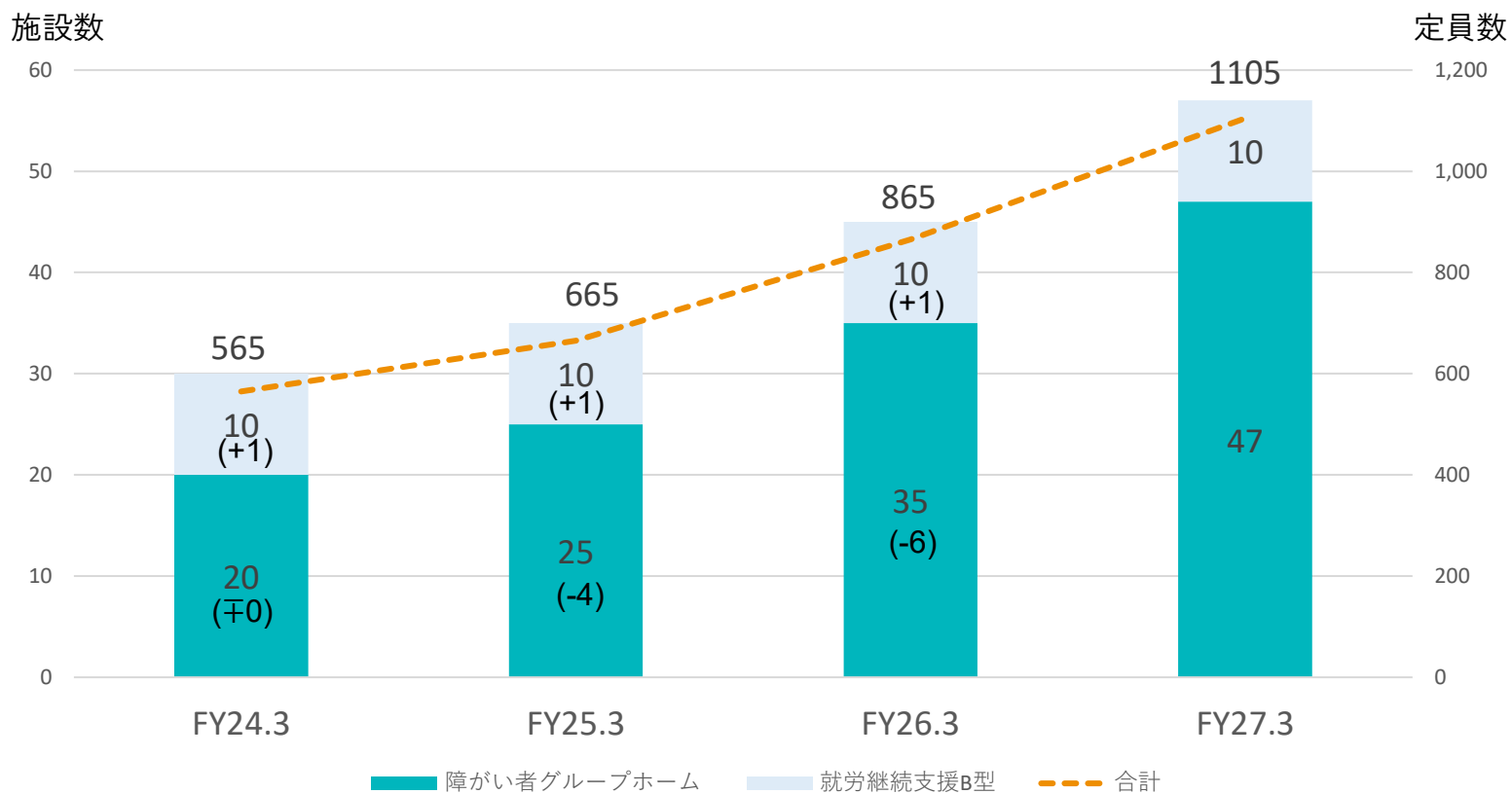
出所：厚生労働省「社会福祉施設等調査」「介護給付費実態調査の概況」「介護保険事業状況報告」等を元に、当社推計

# 障がい者支援：今後の出店計画

前回※1からの  
アップデート

● 利益の顕在化を優先し、開発のスピードを緩めた

実績 / 計画



※1: 2023年6月28日開示

※カッコ内は前回資料からの差分  
※2027年3月期については本資料より追加

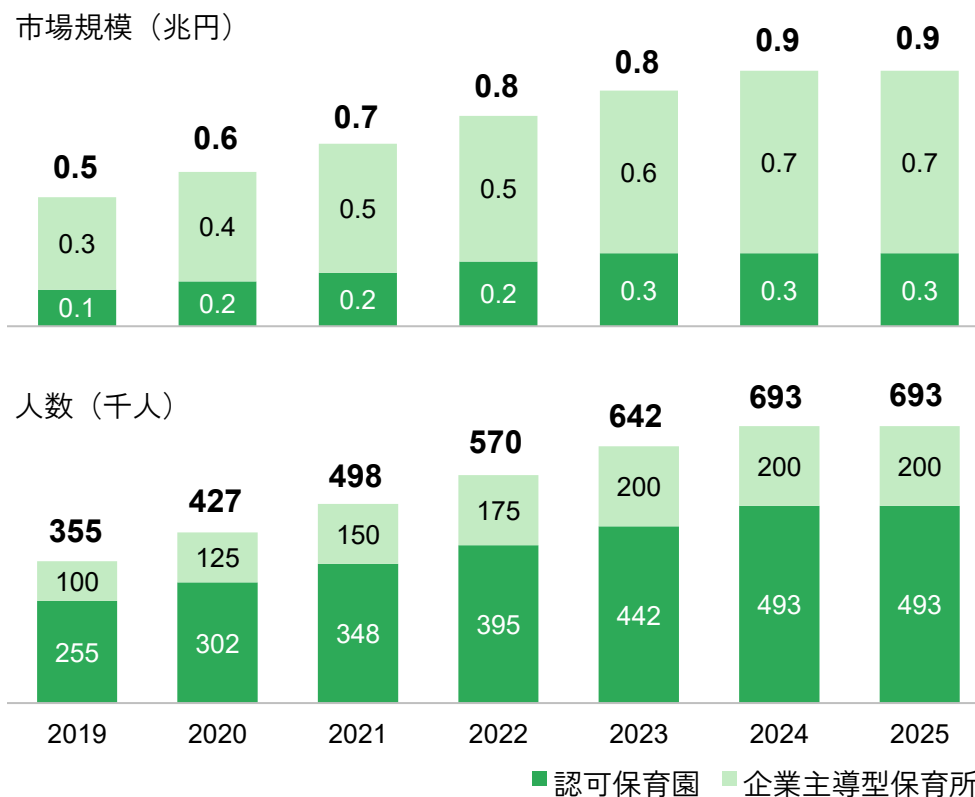
# 🌸 保育：事業ドメイン

保育事業の主役たる認可保育所をメインに、グループ職員の雇用促進へも寄与でき地域にも貢献できる企業主導型保育も補完事業として捉えつつ事業を展開する

## 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
		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	
	企業主導型保育	
		その他

## 該当市場の成長余地



出所：厚生労働省「社会福祉施設等調査」「保育所等関連状況取りまとめ」等を元に、当社推計

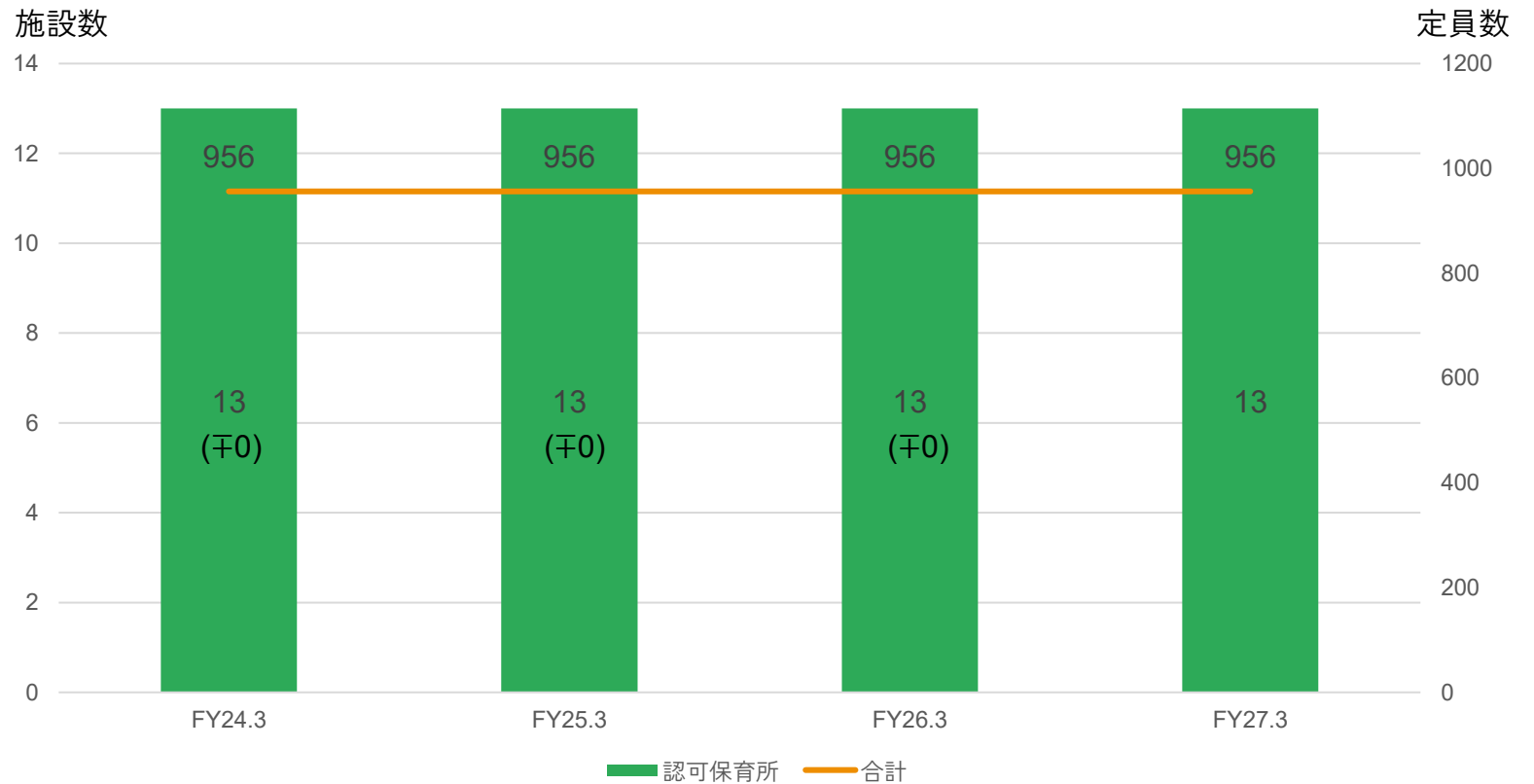


# 🌸 保育：今後の出店計画

前回※1からの  
アップデート

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  
※既存園で定員数について見直しを行ったため、993から956に変更

実績 / 計画

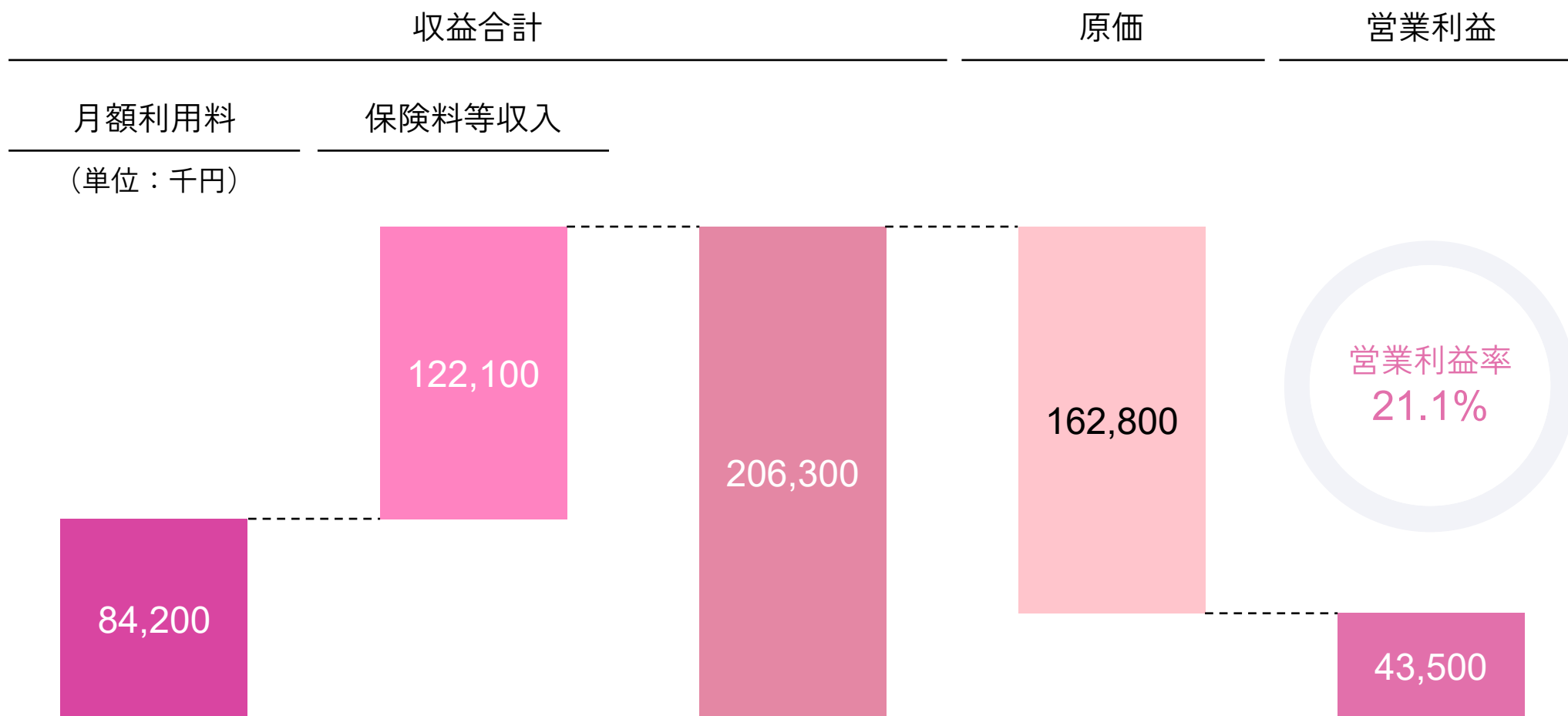


※1: 2023年6月28日開示

※カッコ内は前回資料からの差分  
※2027年3月期については本資料より追加

# 介護：標準収支

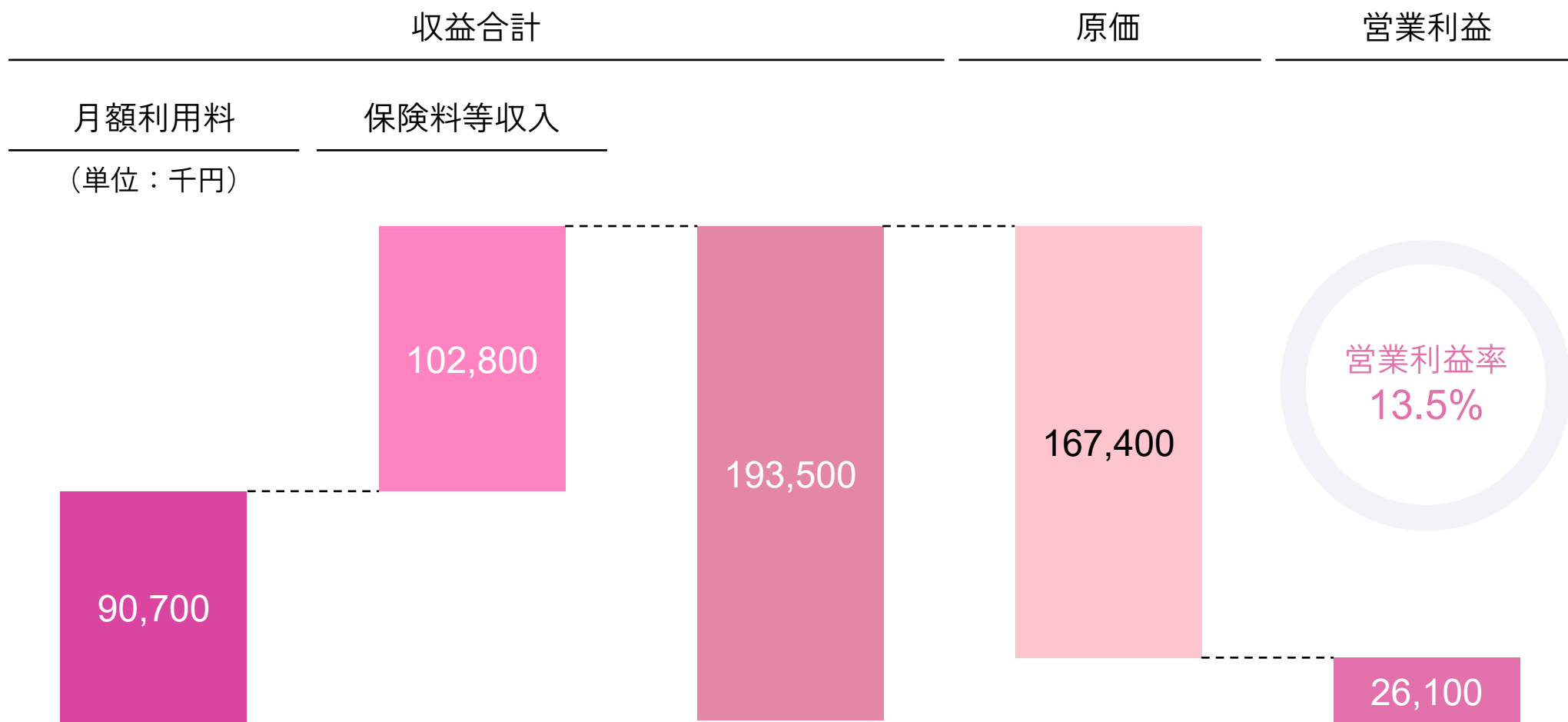
特定施設（60人定員90%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除

# 介護：標準収支

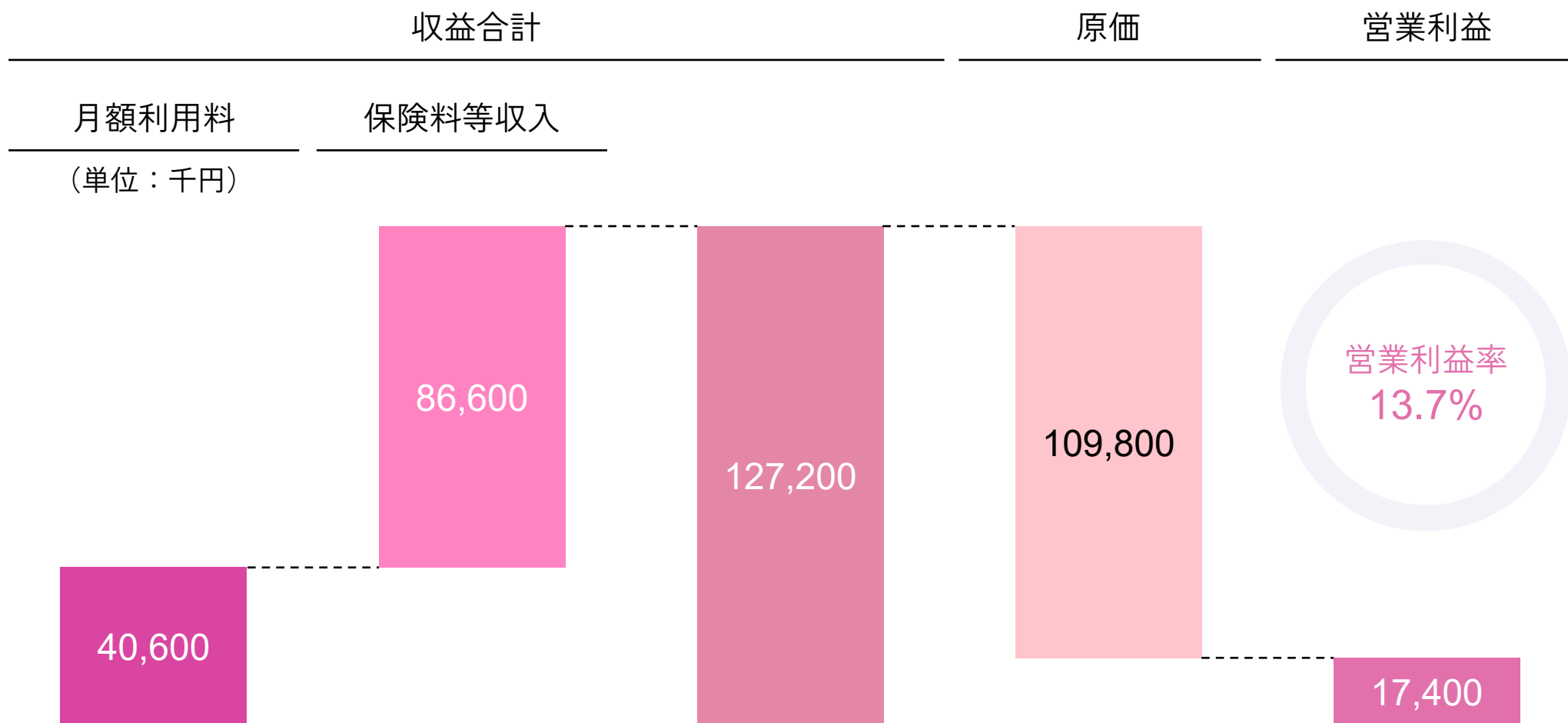
サ高住／住宅型有料老人ホーム（60人定員90%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除

# 介護：標準収支

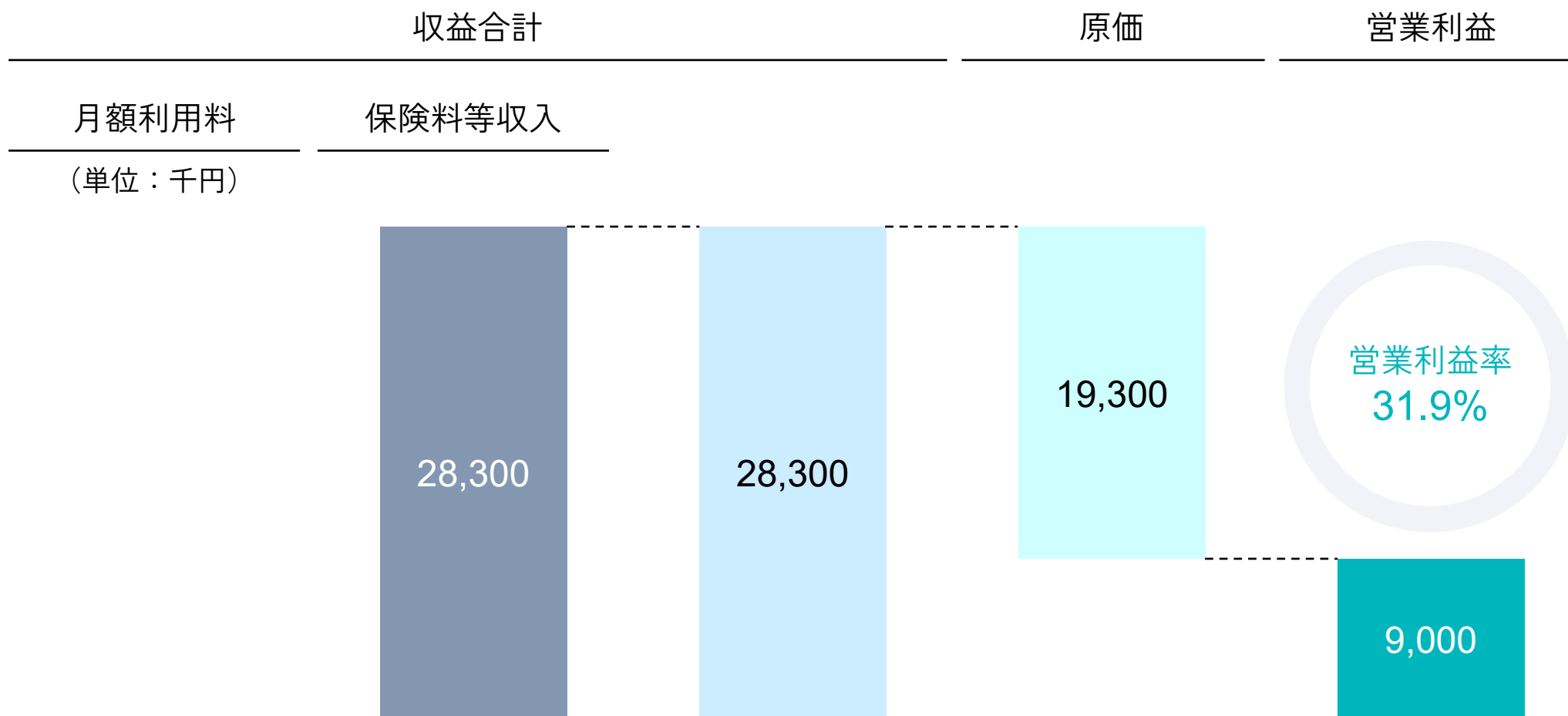
グループホーム（27人定員96%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除

# 障がい者支援：標準収支

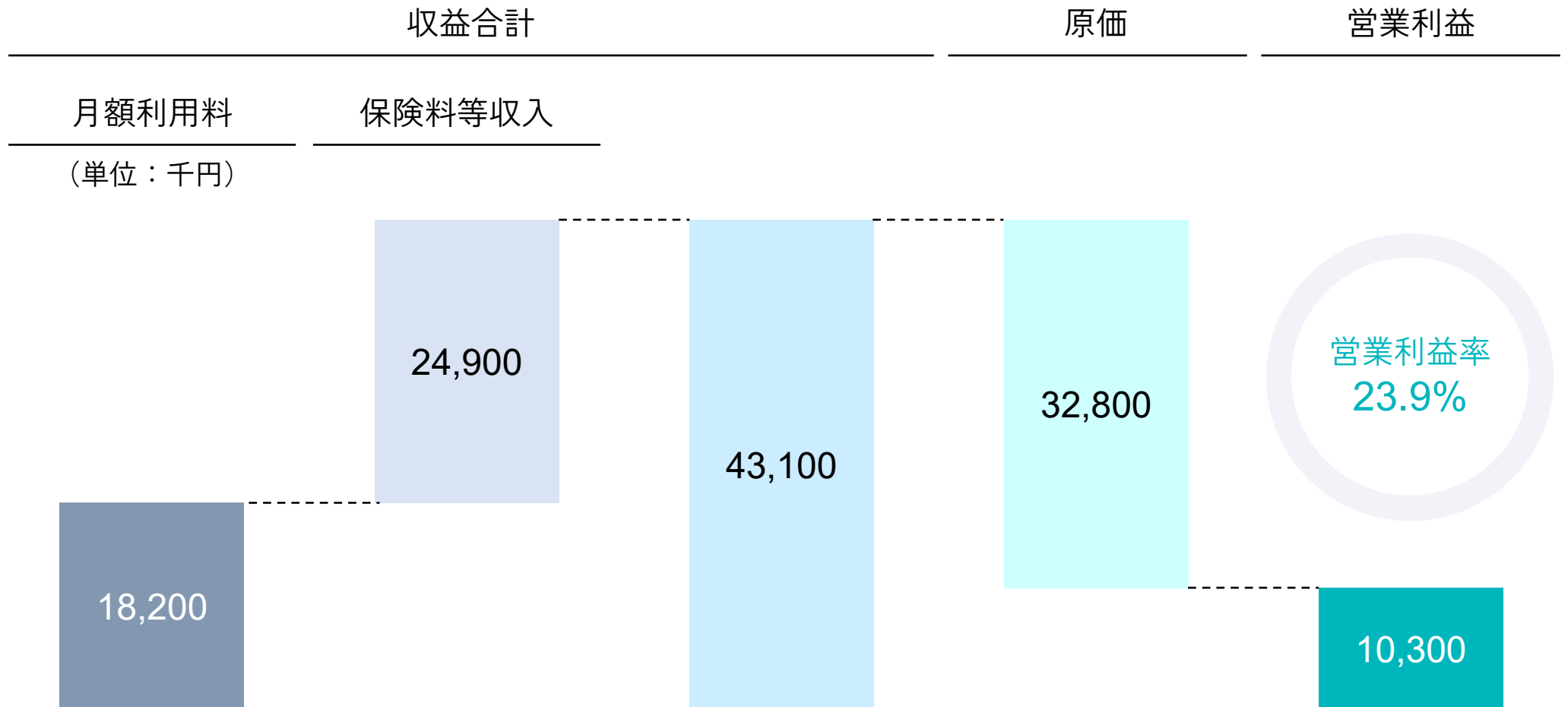
就労継続支援B型（20人定員70%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除

# 障がい者支援：標準収支

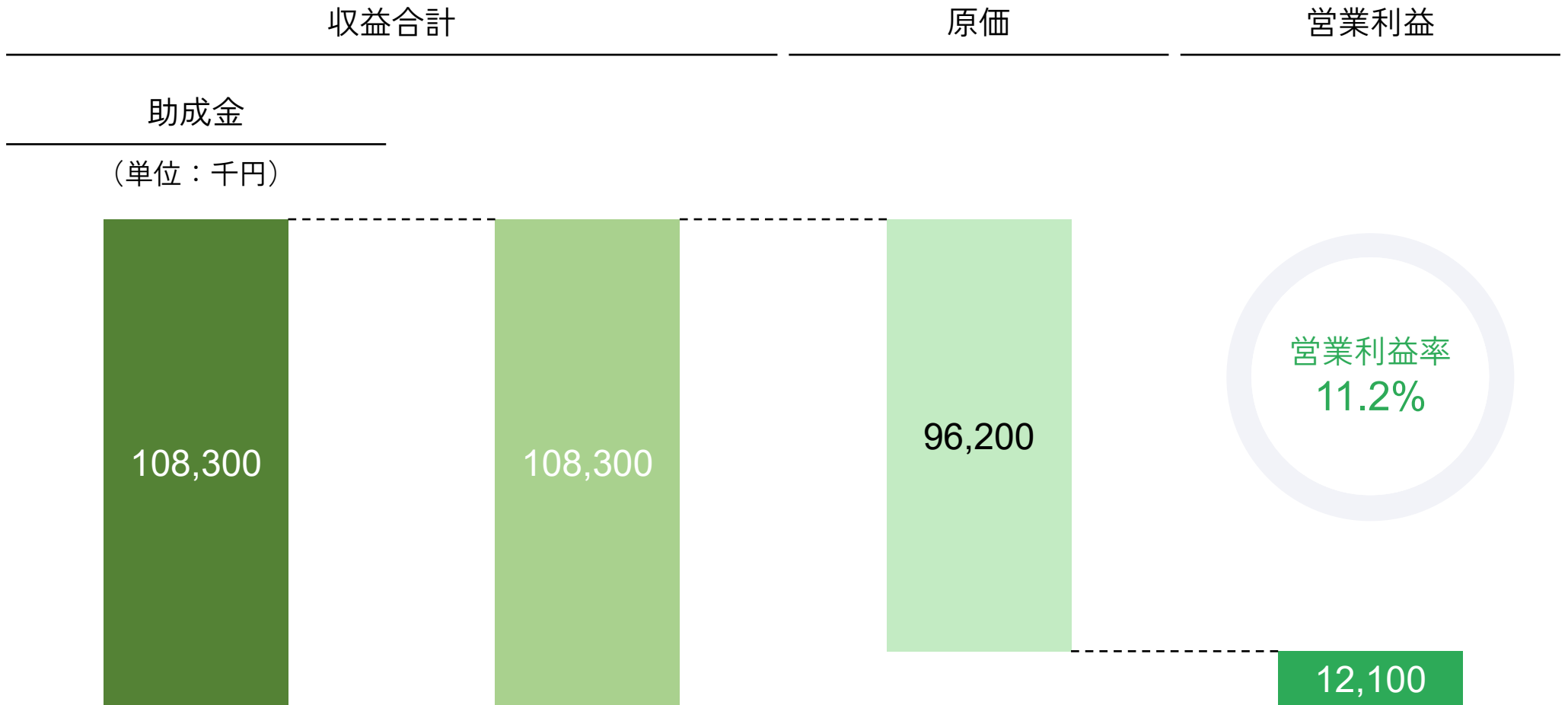
障がい者グループホーム（20人定員95%稼働）



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

# 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



# リスク情報



# 主要なリスク及び対応策

項目	主要なリスク	可能性	時期	影響	対応策
水道光熱費の高騰	水道光熱費の売上原価に占める割合は約5%となるため、世界情勢に伴うエネルギー価格の高騰や原発再稼働の遅延などが生じた場合には、当社グループの事業展開及び業績に影響を及ぼす可能性があります。	中	随時	大	安定的なエネルギー確保のため、有料老人ホーム等の大型施設に太陽光パネルを敷設することにより、電気料金の影響を抑制し、営業利益の確保に努めて参ります。
人材の確保	人材によるサービスの提供によるものが主であるため、今後の事業拡大に応じた人材の確保が必要となりますが、十分な人員確保が困難となった場合または既存人員の流出等が生じた場合には、当社グループの事業展開及び業績に影響を及ぼす可能性があります。	中	随時	中	人材の確保・定着の推進を図るため、能力・資格・経験等に応じた処遇面の見直しや、コンプライアンスに基づいた働き方の厳守をしつつ、福利厚生の実施やキャリアアップ支援等も推進し職員定着率の向上を致します。
事業所の新規開設	高齢者向け居住施設、保育施設、障がい者支援施設の新規開設を計画的に進めてまいります。好立地に物件を確保できない場合や自治体の総量規制等の事業変化、資材高騰や経済的要因により開設事業計画に大幅な乖離が生じた場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	中	不明	大	不動産については、パイプラインを増やす努力を継続しており、また新規事業の開発が滞る場合でも、成長の両輪である事業承継を推進し、継続的な事業の拡大を進めて参ります。 介護については、許認可を必要とするグループホームや介護付き有料老人ホームの規制が強化された場合は、住宅型有料老人ホーム等総量規制に影響を受けにくい事業を推進して参ります。 障がい者支援事業については、許認可を必要とするグループホームの許認可が取得できなくなった場合は、福祉ホーム形態にて、事業開発をして参ります。 保育施設については、現状市場のピークアウトが想定されるため、国内における開発を縮小する方針であり、事業開発が滞った場合の計画対比での差は大きくありません。
設備稼働率入居率	高齢者、障がい者、園児の利用人数に応じて影響を受けるため、計画した利用人数を獲得できない場合には稼働率・入居率が低下し、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	中	随時	中	駅に近い立地にこだわり、近隣競合に比べ低価格に設定し続け、かつ、優良な医療機関との連携等や社員研修等によりサービスの質を維持向上させ、適切な広報活動を実施すること等により競争力の維持向上に努めて参ります。
減損会計	当社グループでは「固定資産の減損に係る会計基準」を適用しております。今後、資産の利用状況やキャッシュ・フローの悪化により、事業所の採算性が低下し損失計上が続いた場合には減損損失を認識する必要があります。当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	小	不明	小	当社グループは、固定資産の中でも最大の割合である不動産について、賃貸を基本としており、保有不動産についても事業開始後には、基本的に売却する方針であるため、影響額は小さいと考えられます。
事業承継	当初想定した成果を上げられない場合、減損損失の発生などにより当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	中	不明	大	専門家による外部デューデリジェンス等を通して対象企業の企業価値、将来の収益性、リスクの分析を行い、また可能であれば、承継前に経営コンサルティングに入ること等により、リスクを低減する施策を実施致します。

※その他のリスクは、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。

## 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。

次回は、当社本決算発表後、2025年6月末頃までに開示を行う予定です。

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](mailto:ir@living-platform.com)