



株式会社ベネッセホールディングス

介護・保育事業（カンパニー）事業説明会

2022年9月14日

イベント概要

[企業名]	株式会社ベネッセホールディングス
[企業 ID]	9783
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	投資家カンファレンス
[イベント名]	介護・保育事業（カンパニー）事業説明会
[決算期]	
[日程]	2022 年 9 月 14 日
[ページ数]	39
[時間]	13:30 – 15:00 (合計：90 分、登壇：54 分、質疑応答：36 分)
[開催場所]	インターネット配信
[登壇者]	3 名 代表取締役社長 CEO 小林 仁（以下、小林） 取締役 兼 専務執行役員/介護・保育カンパニー長 ベネッセスタイルケア代表取締役社長 滝山 真也（以下、滝山） 常務執行役員 CFO 兼 財務・経理本部長 坪井 伸介（以下、坪井）

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



登壇

小林：皆様、本日は弊社介護・保育の事業説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

5月の決算説明会でご紹介しましたが、今年度は投資家の皆様とのエンゲージメント強化との一環として、事業やわれわれが考えている ESG の説明を皆様方にしっかりお伝えしていきたいと、そういうお話をしたかと思えます。

本日はその第1弾として、介護・保育という弊社の事業について、皆様方にご理解をいただき、あるいは質疑応答で対応させていただきたいと考えております。

今年度中にまた、教育および ESG をテーマにこのような説明の機会を持たせていただきますので、その際にはぜひよろしく願いいたします。

今日は、介護・保育ということで、足元の事業の状況をご説明します。

新型コロナウイルスの感染が、どうしても影響する事業であることは否めません。第7波が日本中でかなり広がったことが事業へも影響しております。足元は少し落ち着いてきて、また問合せ等々の数字も上がってきているところでございます。この辺りについては、滝山から本日詳しくご説明をさせていただこうと思えます。

グループ全体におけるこの介護事業の位置づけという意味で申し上げますと、引き続き介護は高い需要がある領域でございますし、ベネッセらしく丁寧に展開していく事業であるという位置づけに変わりません。

また中計の最終年度、2025年度に営業利益400億円という目標を掲げておりますが、今年度末の計画（250億円）と比べると、400億円まで約150億円ぐらいの利益を加えていくという話になります。この150億円のうち、数字的に介護が占める割合、利益貢献度は非常に高いと認識しています。

オーガニック、インオーガニックという考え方で、全ての事業、既存の事業にさらにその周辺のインオーガニックで伸ばしていこうと考えておりますが、この介護においても昨年(株)プロトメディカルケア（現(株)ハートメディカルケア）を M&A させていただいたように、領域は入居介護事業中心ではございますが、その周辺の事業もしっかり取り組んでおります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ベネッセは全ての人のベネッセ=Well-beingの実現に向けて、しっかりと貢献していく企業でございまして、介護、あるいは保育事業は人の人生のスタートと最後、しっかりその方らしく生きていただくためのお手伝いをする意味で、ベネッセグループになくてはならない事業だと考えております。

また利益、あるいは売上においても、このグループにおいてなくてはならない存在であることも、併せてお伝えしておきたいと思っております。

本日はこの後、滝山から、まず事業をどういった形でやらせていただいているか、あるいは中長期的にどういう戦略を持っているかというお話を差し上げます。その後、今までなかなかお話をしてくれなかった、介護事業の収益性や資本効率についても、どういう考え方を、あるいはどういう将来の見込みを持ってこの事業をやっているかを、CFOの坪井から説明させていただきたいと思っております。

少しお時間をいただくこととなりますが、ぜひ皆様方にしっかり聞いていただきながら、私どもの事業のご理解を深めていただくとともに、さまざまな質問もいただければと思っております。

どうぞ、本日はよろしくお願いいたします。

本日のご説明事業



ベネッセグループの事業

本日のご説明事業

国内教育 49.1%

主な事業・サービス

- 通信教育講座事業「進研ゼミ」
- 学校向け教育事業
- 塾・教室事業

関連する企業

- (株) ベネッセコーポレーション
- (株) 東京個別指導学院
- (株) アップ
- (株) 東京教育研 (鉄緑会)
- (株) お茶の水ゼミナール
- (株) 進研アド
- (株) ベネッセi-キャリア
- (株) ベネッセビースタジオ
- Classi (株) ほか



介護・保育 29.5%

主な事業・サービス

- 入居型介護サービス
- 配食サービス、介護相談サービス
- 介護・医療職の派遣/紹介
- 保育・学童

関連する企業

- (株) ベネッセスタイルケア
- (株) ベネッセMCM
- (株) ハートメディカルケア
- (株) ベネッセパレット
- (株) ベネッセシニアサポート

Kids & Family 16.5%

主な事業・サービス

- 通信教育講座事業「こどもちゃれんじ」
- 妊娠・出産・育児
- ぐらし
- ペット

関連する企業

- (株) ベネッセコーポレーション
- 倍楽生商貿 (中国) 有限公司
- PT.Benesse Indonesia ほか

(注) Berlitz Corporationについては、当社の保有する全株式を2022年2月14日付で譲渡したことに伴い、第3四半期連結決算計期間の末日まで計上しています。

2022年3月末現在

1

滝山：滝山でございます。本日はよろしくお願いいたします。スライドに基づいてご説明申し上げたいと思っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



最初に、ベネッセグループにおける介護・保育事業の売上の規模感に関して、ご説明いたします。

グループ全体売上 4,319 億円に対して、介護・保育事業の売上は 1,273 億円、約 30%の比率を占める規模になっております。



【1】介護・保育事業（カンパニー）のご紹介

- 介護・保育事業の概要とあゆみ
- 当社の思い
- ビジネスモデル

【2】中長期的な戦略・目指す姿

【3】収益性・資本効率

本日は介護・保育事業のご紹介ということで、これまでの事業の歩み、それから、どういう思いで取り組んでいるのか、そしてビジネスモデル。その後、中長期的な戦略や目指す姿についてご説明し、その後、収益・資本効率についてご説明申し上げたいと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



介護・保育事業（カンパニー）：事業概要



介護・保育カンパニーは、(株)ベネッセスタイルケアと関連会社4社の体制で、
介護事業、および保育・学童事業、介護周辺事業を展開



取締役 兼 専務執行役員 介護・保育カンパニー長
ベネッセスタイルケア代表取締役社長
瀧山 貞也

介護・保育カンパニー

介護事業、保育・学童事業

(株)ベネッセスタイルケア

- ・入居型介護サービス・高齢者住宅事業
- ・在宅介護事業
- ・保育・学童事業



代表取締役副社長
小杉 真人

アリア グリー&グランド

ポーンゼジュール ここち

くらまどか せりれ



保育・学童事業責任者
佐久間 貴子

ベネッセの保育園

ベネッセの学童クラブ

介護周辺事業

(株)ベネッセパレット

- ・在宅高齢者向け配食サービス事業
- ・高齢者施設向け給食サービス事業



代表取締役社長
祝田 健



(株)ベネッセシニアサポート

- ・介護相談サービス事業
- ・法人向け介護離職ゼロ支援サービス事業



代表取締役社長
本間 靖彦



(株)ベネッセMCM

- ・介護・医療職の派遣/紹介事業



代表取締役社長
深塚 陽子

介護士 お仕事 サポート 看護師 お仕事 サポート

ベネッセホールディングスの子会社

(株)ハートメディカルケア

- ・医療・介護・福祉業界における人材紹介業、介護情報誌サービス
- ・福祉用具の貸与・販売業(子会社：(株)丸富士、(株)シルバーはあと)



代表取締役社長
伊藤 耕二

介護求人ナビ ハートページ

4

最初にベネッセの介護・保育カンパニー、どういう会社が構成しているかをご説明申し上げます。

基幹となっております会社が左側にあります、ベネッセスタイルケアでございます。この会社が老人ホーム事業、在宅介護事業、そして保育・学童事業を担っております。責任者の顔の写真も載せさせていただきます。

そして右側、関連会社、子会社、4社ございます。まず一番上のベネッセパレットが、ご高齢者向けの配食、お弁当ですね。この事業をしております。そしてベネッセシニアサポートという会社が、老人ホーム等をご検討されるときに介護相談、仕事と介護の両立を支援したいとお考えの法人様向けの BtoB 事業を行っております。

そしてベネッセ MCM、ハートメディカルケア。この2社が今後伸ばしていきたいと思っています。人材事業を担っております。なおハートメディカルケアは、福祉用具レンタルの事業も行っておりまして、幅広く事業展開をしている会社でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



変遷：事業開始から現在まで



主に入居型介護サービスの施設数拡大、および事業領域の拡大によって成長 FY2019～FY2021の業績は、新型コロナウイルスの影響を受ける

※売上高と営業利益は、介護・保育カンパニー-ALLの金額。
売上高：外販売上高、営業利益：ロイヤリティ支払い前



事業開始からの歩みを、数字を伴ってご説明申し上げます。

介護事業は1995年のスタートでございます。2000年に介護保険が始まる前からのスタートでございます。この資料は折れ線グラフが売上、それから白い四角で囲んでおります数字が営業利益、それから棒グラフが各事業別の拠点数を表しております。

このように事業開始から本日まで、非常に堅調に進んできたようなところがございます。ただ2020年度、2021年度、正確に申し上げますと2019年度の3月からコロナの影響を受けまして、若干、今足元が弱含んでいるような状況がございます。

そして下側に各事業の広がりに関しまして、帯で表しております。介護事業、在宅介護、老人ホーム事業からスタートし、その後ベネッセMCMという人材業を始め、保育事業は実は1994年からスタートしているのですが、途中でこのベネッセスタイルケアに、ベネッセコーポレーションから移管されました。これがピンクのところでございます。

そして事業の多角化として、周辺事業の拡大は2013年頃からスタートしておりまして、先ほど申しました配食、介護相談等の事業を拡大してきたという歩みでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

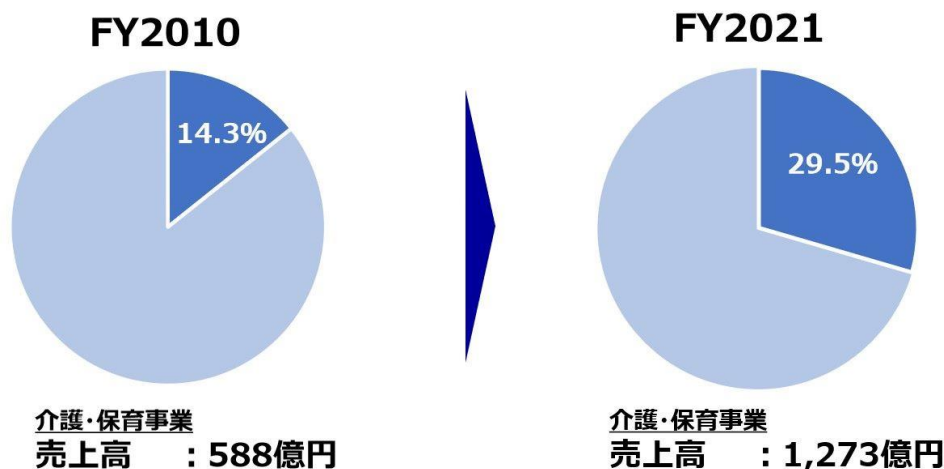


介護・保育事業：売上比率の変化



ベネッセグループ内での存在感が増している

連結売上高に占める介護・保育事業の売上高の比率



6

こういった歩みの中で、先ほど申しましたように昨年度の介護・保育事業の売上比率は、グループ全体の約3割でございますが、振り返って2010年まで戻りますと、グループ全体の14.3%ございました。ですので、約10年で倍近い比率を占めるようになっていくことがお分かりいただけるかと思えます。

パーパス (介護)



**「自分や自分の家族がしてもらいたいサービス」
を追求することによって、
ご高齢者のQOL向上の実現を目指します。**



**QOL向上とは、
“その方のありたい姿・状態（その方らしさ）に近づいていただくこと”**だと
私たちは考えます。

その実現のため、私たちはお客様に対して
「その方らしさに、深く寄りそう。」ことを大切にします。

そして、
当社グループのサービスを地域の皆様へご提供することを通じて
住み慣れた地域で自分らしくさいごまで生活して頂ける
「年をとればとるほど幸せになる社会」 作りに貢献します。

8

では当社の思いについて、ご説明申し上げます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



パーパスです。介護事業におけるパーパスということで整理しております。冒頭、小林から申し上げましたように、ベネッセは Well-being、良く生きるということ掲げている会社でございます。当然ご高齢者まで含めた良く生きるをいかに支援していくのかということで、ベネッセにおいて介護事業はやるべき必然の事業だと思っております。そして目指すところは、この真ん中辺りに書いてありますが、ご高齢者の QOL の向上です。

では QOL の向上をベネッセはどう定義するのかですけれども、ご高齢者その方のありたい姿・状態に近づいていただくこと、これを QOL の向上と定義しまして、とにかくこれを目指そうということをお大事にして進んでまいりました。

老人ホーム事業を起点に、介護を取り巻く様々な課題を解決する企業へ



■ 介護が必要になっても、認知症になっても、「誰かのため、何かのため」に生きることを支援

「自宅ではあきらめていたことが、ここ(ホーム)だからこそできる」を実現したい

■ 365日、24時間の寄りそいを通してしか、学べないもの、得られないもの

17,000名のご入居者への寄りそい、新たなソリューションを生み出す源泉

■ 介護保険を利用しながら、特長あるサービスとハードを選択できる相対契約

介護保険依存度を低く抑え、価格戦略が可能

■ 自らが介護事業者だからこそ、介護周辺事業の真のニーズがわかる

人材紹介事業の「定着課金」もその一つ

■ 日本は少子高齢化の課題先進国

日本で培ったノウハウ・ソリューションを活かして、海外の高齢化問題に貢献

9

現在、売上の規模等を含めて、あるいは事業の成り立ちを含めて、有料老人ホーム事業が起点になっておりますが、ここからさまざまな事業に事業展開をしていきたいと思っております。

まず、この有料老人ホームなんですけれども、私どもの老人ホームにご入居いただくと、最初の段階でもう私にはできないとか、もういいとか無理だとかいうかたちで、諦めておられるご高齢者の方が大変多いです。

ひと昔前、老人ホームに入るといって、まさに諦めということが想起されてしまうことがあったと思います。私どもはこの諦めるということをなんとか回避できないかと、自宅で仮に諦めていたことがあったとしても、老人ホームに入ったからこそできることを追求できないかということ、ずっと大事にしてまいりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



私どものホームのご入居者の方の平均年齢、89歳でございます。大変ご高齢でございます。ただ介護が必要になる前、あるいは認知症の症状をお持ちになる前は、必ず誰かのため、何かのために生きてこられました。ところが介護が必要になり、例えば認知症をお持ちになり、そして老人ホームに入り、誰のためにも何のためにもできない人生が待っているとすると、本当にこんなに苦しいことはありません。

ですから、仮にご自宅で諦めていたことがあっても、この老人ホームという場で実現したい。例えば1人でトイレに行きたい。あるいは自分の力でお化粧がしたい。あるいは認知症をお持ちで、家ではお得意の料理をすることを止められていたんだけど、ここだったら環境があり、見守るスタッフがいるから料理に挑戦できる。本当にいろいろなことがあります。これが個々のお客様のありたい姿・状態です。このありたい姿・状態と現状とのギャップをしっかりと見て、いかにして埋めていけるのかを真剣に考えて、取り組んでいる会社でございます。

そして今、1万7,000名の方が私どもの老人ホームにご入居いただいております。今申し上げましたような365日、24時間の寄り添いをさせていただきますので、ご高齢者の方々のさまざまな細かいことを把握させていただき、学ばせていただくことができます。

後でセンシングホーム、センサーを入れたホームの取り組みについてもご説明申し上げますが、センサー等から各種データが集まります。これをお一人お一人のご高齢者の方と、そのご家族にご同意いただいて、そのデータを有効活用させていただきたいという願いも申し上げます。

皆様からは、自分たちの介護につながるんだっただけ使ってほしいとか、あるいは今後の日本の介護につながるんだっただけそれは使ってもらってかまわないとか。お元気な方ですとそのデータをもとに自分自身の変化を知りたい、あるいは自分のお父様、お母様の変化を知りたいなんていうお声も聞きます。寄り添わせていただいているからこそ、そういったデータも集めさせていただき、新たなソリューションの開発にもつながる可能性がございます。

そして介護保険を使う事業が有料老人ホームでございますけれども、私どもの有料老人ホームにおける介護保険依存度は売上の35%です。これが訪問介護やデイサービスですと、ほとんど100%が介護保険依存になってしまいますが、35%ですから価格戦略が行えるところも、この有料老人ホーム事業の特長でございます。

そしてこの事業を中心にして取り組んできた介護事業者だからこそ、介護周辺事業の真のニーズが分かると思っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



今、ハートメディカルケアという会社で介護の人材紹介を行っておりますが、定着課金という新しいサービスをスタートいたしました。これは入社されてから1カ月後に初めて紹介料をいただくもので、どうしても介護事業においては入社直後の退職が多いとか、あるいは介護事業者と働く方とのマッチングがやや弱いところがあって、早期の離職もございます。

ですから最初の1カ月間、さまざまな教材なんかもご提供しながら、その方が定着するための取り組みを一緒に進めていこうという商品も開発して、今拡げていこうとしております。

また日本は最も高齢化の進んだ国であり、少子高齢化の課題先進国です。今後アジア等、高齢化が追いかけるように進んでまいります。日本で培った知見やソリューションは、必ずや海外にも生かせるだろう。そんな広がりも持って、この事業を捉えたいと思っております。

介護事業 サービス概要：地域に密着したサービス展開



地域に根差し、あらゆる立場のご高齢者をサポート



ここからはビジネスモデルでございます。

先ほどそれぞれの会社がさまざまな事業を行っているとお申しました。これはなぜそういう展開をしているかといいますと、もちろん周辺事業を拡げることもございますが、地域にお住まいのご高齢者に幅広く寄り添わせていただき、社内でトータルシニアリビングと呼んでおりますが、この構想の実現を目指しております。

1食590円からの配食、お弁当で、まだ介護が必要じゃないんだけど、お食事をつくるのが難しくなっている方に寄り添わせていただき、介護が必要になったら在宅介護、あるいは福祉用具レンタルで寄り添わせていただき、そして在宅介護が難しくなったら老人ホーム事業で寄り添わせて

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



いただく。また地域の介護事業者の方には人材派遣紹介、あるいは介護相談窓口の事業等々で寄り添わせていただく。こういうかたちで、地域の介護のお困りごとをとにかく幅広く解決したいんだということが前提にあるビジネスモデルでございます。

介護事業 入居介護事業の概要



都市部を中心に施設展開。お元気な方から要介護認定を受けた方まで幅広くご入居

施設展開 (2022年6月末時点)

■ 高齢者向けホームを346施設運営

- ・有料老人ホーム341施設
(うち介護付き262施設、住宅型79施設)
- ・グループホーム2施設
- ・ケアハウス1施設
- ・サービス付き高齢者向け住宅2施設

■ 首都圏を中心に13都道府県に展開

- ・北日本：北海道、宮城県
- ・首都圏：東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県
- ・東海：愛知県
- ・西日本：大阪府、兵庫県、京都府、奈良県、岡山県
- ・九州：福岡県

お客様 (ご入居者) の情報 (2022年6月末時点)

■ ご入居者：約17,000名

■ 平均年齢：89.2歳

■ 女性80%、男性20%

■ 要介護度(右グラフ)

・幅広い介護度の方がご利用



12

また老人ホーム事業に少しお話を戻しますけれども、6月末現在で346ホーム展開いたしております。出店エリアは首都圏を中心に13都道府県です。後ほど詳しくご説明申し上げます。

1万7,000名のご入居様、平均年齢89.2歳。女性の方が8割方のご入居でございます。要介護度は自立、要支援1、2という介護度の軽い方から介護度の重い方まで、幅広くご利用いただいております。早めの住み替えからお看取りまで対応させていただいている状況でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

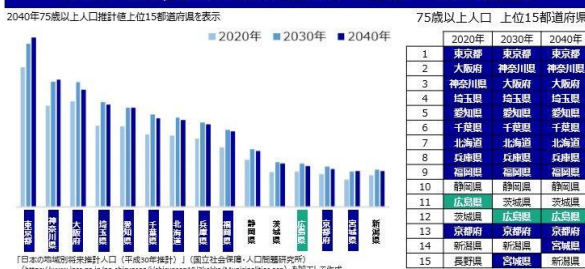


長期的な高齢者の増加が見込まれ、富裕層が多い首都圏・名古屋・近畿圏を中心に施設展開

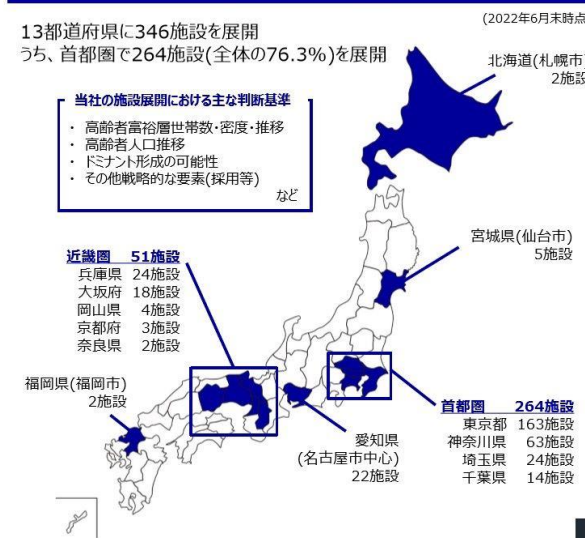
2015年～2020年 都道府県別人口増加率



都道府県別75歳以上人口推移 将来推計



都道府県別 施設展開



大都市部を中心とした展開と申し上げましたが、どのように出店エリアを決めているかが、スライド右側の真ん中辺りの囲みに載せさせていただいております。高齢者の今後の人口の伸び等々、さまざまな指標を見ながら、どの都道府県に打って出るのかを考えています。

左上は人口の増加率です。ご存じのとおり都道府県別で見て、人口が増加している都道府県は非常に少ないんですけれども、順番に並べていく中でやはり人口の伸び、高齢者の増加といったところが望めるような都道府県を中心に展開しております。青を付けております都道府県が、既に展開済み。グリーンを付けております都道府県が、この後展開予定でございます。

左下は75歳以上の人口推計です。トップのほうに並んでおります都道府県には、ほぼ進出済みということがお分かりいただけたと思います。

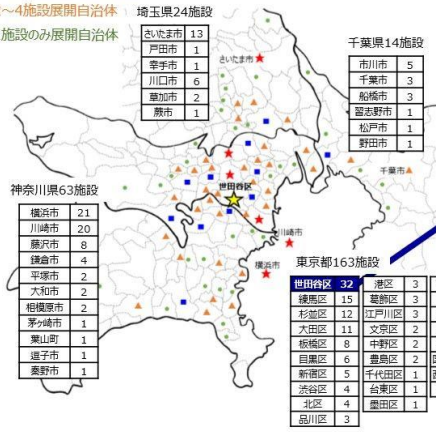
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

首都圏中心の施設展開のなかでも、特に世田谷区では圧倒的なドミナントを形成している

首都圏の自治体別施設展開

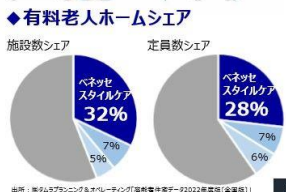
- ★ 10施設以上展開自治体
- 5~9施設以上展開自治体
- ▲ 2~4施設展開自治体
- 1施設のみ展開自治体



ドミナント形成例 世田谷区



- ◆ 介護事業関連拠点
- ・ 有料老人ホーム 32施設
 - ・ 介護センター(訪問介護) 3拠点
 - ・ デイサービス 2施設
 - ・ 高齢者向け配食事業拠点 1拠点
 - ・ 福祉用具貸与・販売拠点 1拠点



そして、こういった高齢者の人口増が望めるエリア、かつ高所得者がいらっしゃるようなエリアを中心に展開をし、かつエリアドミナント戦略をとっていることが特長でございます。

エリアドミナント戦略の象徴的な場所として、東京都の世田谷区がございます。右側に地図を載せさせていただいておりますが、この世田谷区内に弊社の老人ホームが32カ所ございます。在宅介護、それから配食事業、福祉用具レンタル事業等、先ほど申しましたトータルシニアリビング構想をまさに実現しているエリアでございます。この世田谷区における有料老人ホームの弊社のシェアは30%の水準にあるとご理解ください。

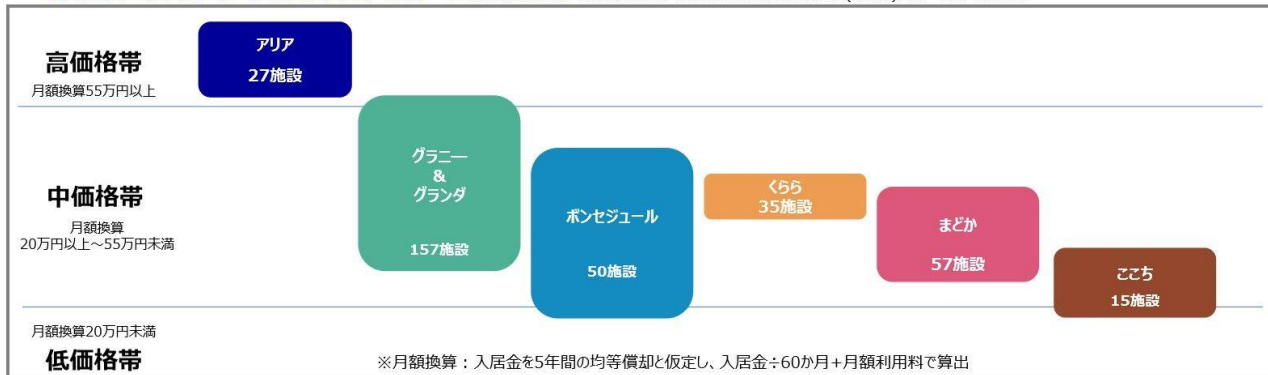
またこの地図に緑、ブルーやピンクで私どもの拠点名を載せておりますが、これが数々ある私どものシリーズ、ブランドでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

幅広い価格帯で有料老人ホームを展開

施設数は2022年6月末時点※ケアハウス、リレ(サ高住)、グループホームは除く。



各シリーズ料金例 (概要) ※1	アリア深沢 (Aタイプ)	グランダ二子玉川 (Aタイプ)	ボンセジュール南浦和 (Aタイプ/基本方式)	くら宮前平	まどか武蔵新城	ここち野田 (Aタイプ/基本方式)
入居金型	2,900万円	1,080万円	668万円	-	-	297万円
契約	標準入居※2					
月額利用 (税別) ※3	314,430円	267,310円	224,599円	-	-	190,817円
月額支払型	敷金※4	3,306,000円	1,231,200円	660,000円	720,000円	687,000円
月額利用 (税別) ※3	865,430円	472,510円	359,899円	361,910円	287,210円	240,317円

(料金の詳細をご確認いただきたい場合は、こちらのURLよりご確認ください。有料老人ホームのベネッセスタイルケア： <https://kaigo.benesse-style-care.co.jp/>)

※料金は2022年9月時点

※1:介護付有料老人ホームに要介護1の方1名ご入居の場合の料金例。

※3:月額には、食料費、管理費等が含まれます。このほか介護保険自己負担分が毎月発生。

※2:入居時満年齢75歳以上の方。

※4:契約終了時に原則全額返還。

14 ページの世田谷の地図でお分かりいただけますように、同じ地域に複数のシリーズ、ブランドを展開していること。これも弊社の特長でございます。

有料老人ホームといたしまして、最も高価格帯のアリアから、最もご利用のしやすいここちまで、6ブランドを用意しまして、住み慣れた地域に住みながら、自分に合ったサービスを選んでいただける。あるいは価格帯を選んでいただける。あるいは人員体制等のサービス体制を選んでいただけることで、こういったバリエーションを用意していることが特長でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

介護報酬依存度の低い有料老人ホーム事業が主軸

売上	月額利用料 (家賃・食費・管理費等)	介護報酬	入居金償却
	約45%	約35%	約20%
費用	労務費・人件費	施設費 (賃借料・減価償却費・修繕費等)	その他費用 (水光熱費・消耗品・厨房外注費等)
		約45%	約15%
	営業利益 (本社費用控分前)		約20%
	売上高比		

有料老人ホームにおける介護保険依存度について、改めてご説明いたします。

上が売上の構成でございます。ここにありますように、介護保険からの売上は35%。高価格帯、ハイエンドのホームが比較的多いことは、介護保険依存度を薄めることができることにもつながってまいります。そして拠点単体での営業利益でいきますと約20%になります。

子どもたちが答えのない不確実な社会を生きていくため、「学びに向かう力」を育む保育を実践

保育事業

ベネッセの保育園の特徴 4つの環境×4つのかわり

環境面での工夫 × 保育者の丁寧なかわり

時間 見過しをもった生活	空間 お家のような心地よい空間	認める	待つ 見守る
人・仲間 担当制・異年齢保育	遊び・生活 遊びからの学び	見つける	しかける

お家のようなやさしい環境「心地いい空間」

異年齢のかわりから生まれる思いやり

本物に触れる経験 *南極の水

保育園運営数
(2022年6月時点)

保育ニーズの高い首都圏エリアで認可保育園(構成比92%)中心に運営

都道府県別

- 東京都 38施設 (58%)
- 神奈川県 23施設 (35%)
- うち、23区 33施設
- 兵庫県 2
- 千葉県 1
- 埼玉県 1

運営区分別

- 認可外 3
- 認可保育園 60施設 (92%)

65

学童事業

ベネッセの学童クラブの特徴 学びと遊びのリズムをつくる

学習の習慣づけ × 体験を通しての幅広い学び

「勉強楽しい」「もっとやりたい」を引き出す学びサポート

未来につながる原体験、夢体験プログラムを多数提供

第2のお家のような場所

いつでも取れる漢字・計算プリント

デイキャンプ・お泊りキャンプ・屋外活動

学童クラブ運営数
(2022年6月時点)

待機児童問題が顕在化する首都圏(東京都79%)で全ての民間学童クラブが第二種社会福祉事業として運営

都道府県別

- 東京都 27施設 (79%)
- うち、文京区 22施設
- 神奈川県 5
- 千葉県 2

運営区分別

- 民間学童 15施設 (44%)
- 業務受託 19施設 (56%)

34

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

ここから保育・学童事業についてご説明いたします。先ほど申しましたように、この事業は1994年にスタートし、28年の歴史を持っている事業でございます。

左側の保育事業、現在65拠点の展開をしておりますが、下の円グラフにございますように、東京、神奈川等を中心とした首都圏に主な立地がございます。また認可保育園というスキームが全体のほとんどを占めるスキームでございます。認可保育園は待機児童待ちがこれまでずっと言われていた事業スキームでございまして、比較的保護者の方にとって利用しやすい価格帯です。

かつ、この東京を中心とした展開ということで、子ども事業者にいただける補助金の額が高いところに手を打っております。かつ今後、子どもの人口が減少していく中でも、その現象のスピードが非常に緩やかなエリアを選んで出店している、これも弊社の特長でございますので、先を見越しながらの出店をしているということでございます。

保育におきまして、どうしても保育者主導の右向け右、左向け左のようなかたちの保育になってしまう部分も一面あるんですけれども、子どもはそういう保育ではなくて、一人一人の主体性、その子の持っている可能性や力をどう引き出せるのかを大事に保育事業を行っております。

学びに向かう力というのは、ベネッセがもともと唱えさせていただいている考え方ですけれども、自分で考えて将来を乗り越えていけるような、そんな力を身につけてあげたい。そのためには子どもが動く瞬間をしっかりとらえて、子ども主体の保育をしていこうと、そういうことを大事にしております。

そして右側、学童事業でございます。現在34拠点展開しております。比率で言いますと、一番右下の円グラフにありますように、実は自治体から受託をしております学童、あるいは放課後全児童といった、学校内の設備で受託させていただいているような拠点多いです。ただ半数弱、認可外保育園ということで、お客様との相対契約で行っている保育園がございます。

この15拠点のうち、6拠点は都型学童と言いまして、6拠点中5拠点は文京区。1拠点は千代田区にございますが、実は自治体から補助金をいただきながら行う認可外学童というスキームがございます。これによって収益性を維持しながらも、保護者の方のご負担額を下げることができるということで、非常に人気のスキームでございまして、現在文京区、千代田区以外の自治体への広がりも含めて、もろもろの交渉等を行っている状況でございます。

サポート

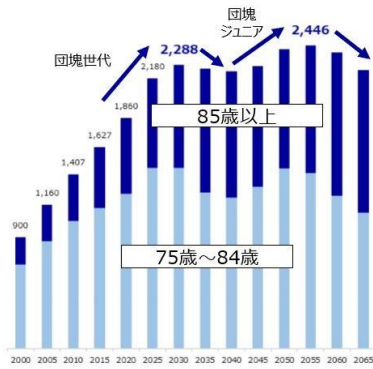
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



老人ホームの主なご利用者となる85歳以上の高齢者人口は2060年まで増加 当社が有料老人ホームを展開している自治体の高齢者人口は全国平均以上の伸びを見込む

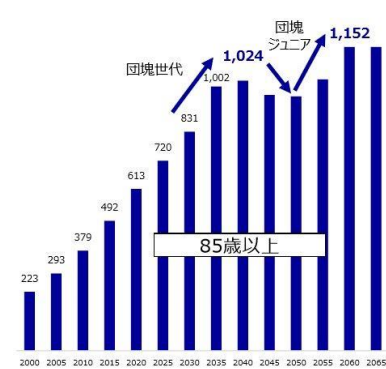
75歳以上人口推移 (単位:万人)

75歳以上人口がピークを迎えるのは2055年



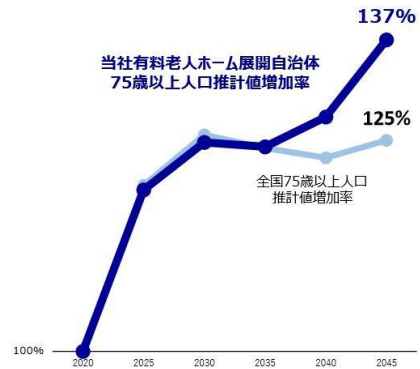
85歳以上人口推移 (単位:万人)

85歳以上人口がピークを迎えるのは2060年



75歳以上人口増加率推計

全国の上昇率以上に高齢者増が見込まれる自治体に当社は有料老人ホームを展開。



※2000年～2020年の人口については、各年度の「国勢調査結果」(総務省統計局) (<https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2020/index.html>) を加工して作成。
 ※2025年以降の人口推計値については「日本の将来推計人口(平成29年推計)」(国立社会保障・人口問題研究所) (https://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/zenkoku2017/pp_zenkoku2017.asp) を加工して作成。

ここからは、中長期的な戦略と目指す姿についてご説明いたします。

まず介護事業を取り巻く環境でございます。今後ご高齢者の人口の伸びはどうかですが、先ほど申しましたように、私どもの老人ホームのお客様の平均年齢は89歳でございます。この資料の真ん中85歳以上人口は今後どう展開するのかですが、実は団塊世代の山と団塊世代ジュニアの山があり、85歳以上人口のピークは2060年で、今から約40年先です。今後もこの需要が高く見込めることが、ここからも分かります。

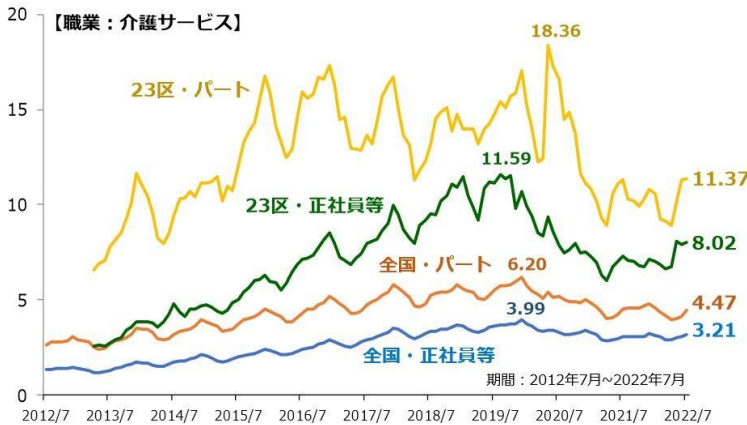
またこの資料の一番右側、これは75歳以上人口ではあるのですが、2020年から2045年まで高齢者人口がどう伸びるかなのですが、全体の伸びが125%に対して、弊社が展開しているエリアのご高齢者人口は137%に伸びるということで、ここが先ほど申しましたご高齢者がより伸びるエリアに展開しているということが、ここからも見ていただけるかと思えます。

サポート

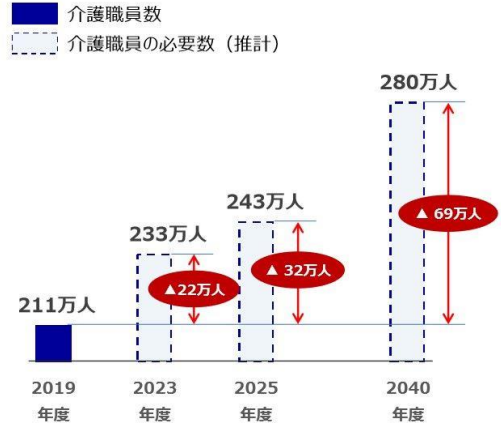
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

介護人材不足はますます深刻化

有効求人倍率



介護職員の必要数 (予測)



出典：(グラフ左) 厚生労働省「一般職業紹介状況」(<https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/114-1.html>) および東京ハローワーク「職業別有効求人・求職状況」(https://site.mhlw.go.jp/tokyo-hellowork/kakushu_jouhou/chingin_toukei/resuto/121515.html) を加工して当社作成。パートは「常用的パート」、正社員等は、全国は「パート除く常用」、23区は「一般常用」の数値。
(グラフ右) 厚生労働省「第8期介護保険事業計画に基づく介護職員の必要数について」(https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000207323_00005.html) を加工して当社作成。

一方で老人ホーム事業や在宅介護事業に関するリスクであり、一方で介護人材事業にとっての追い風であるのが、介護人材不足でございます。

左側に有効求人倍率を表しておりますが、コロナの最中は有効求人倍率が下がりました。なかなか他業界への就業が難しいことで、介護に人が流れてきてくれる状況がありました。ところが足元はコロナの世の中の受け止め方も変わり、経済活動との両立が叫ばれる中、介護に流れてくる就労希望者の方は減っている状況がございまして、有効求人倍率がまた跳ね上がり始めているということでございます。非常に高い有効求人倍率です。

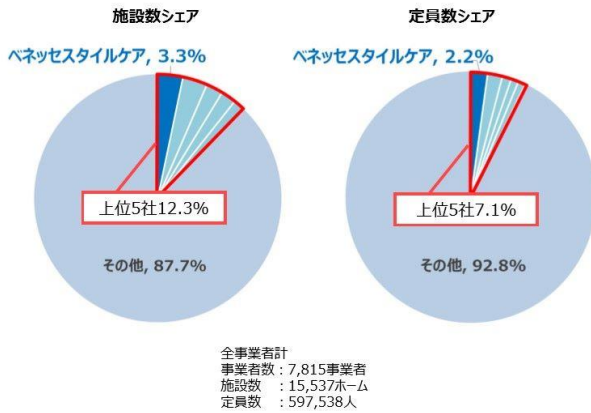
そして右側は今後、どのくらいの介護人材が不足するかなのですが、2040年には69万人が不足すると言われており、非常に厳しい状況がございまして、これもとらまえて、実は弊社では、もちろん新卒採用、中途採用をしっかりと行くとともに、外国人介護士の方にもお受入れをしております。既に40名以上の外国人介護士の方に、就労いただいております。今年度中にもう40名の方の採用を目指しており、既にそのうち31名の採用までが済んでいる状況でございます。

サポート

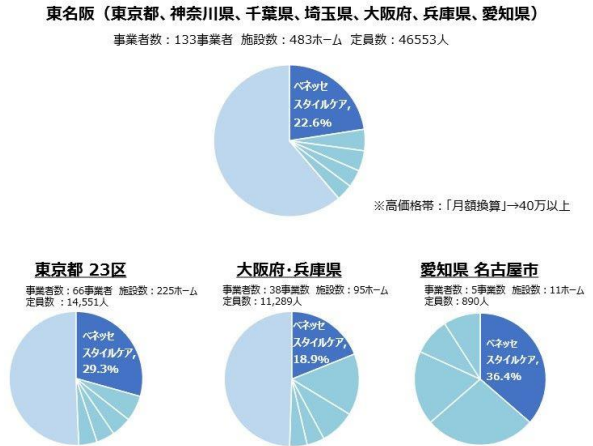
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

介護業界は中小企業中心の超ロングテール市場。当社のシェアも未だ低い状況
都市部における高価格帯有料老人ホームでは、当社は施設数シェア1位

全国有料老人ホーム（介護付き+住宅型）シェア



高価格帯有料老人ホーム（介護付き+住宅型）施設数シェア



出所: 株式会社プランニング&オペレーティング「高齢者住宅データ2022年度版(全国版)」+社内調査データ(2022年5月31日現在)

当社の老人ホームのシェアです。

左側、全国の有料老人ホームに占めます弊社の老人ホームシェアで言いますと、3%とか2%といった水準でございます。ところが右側を見ていただきまして、これは月額換算40万円以上の高価格帯の、かつ東名阪と言われるような地域に限定してシェアを確認しますと、22%とか、あるいは東京で言いますと29%、名古屋で言いますと36%といったシェアになります。

非常にロングテールの市場でございますが、このハイエンド、かつ大都市部に関しましてのベネッセの立ち位置をここからもご確認いただけるかと思えます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

短期および中長期的な介護事業の成長戦略



人的投資、DX投資を行い基盤を強化しながら、成長戦略を推進

	戦略	目標
オーガニック成長	(短期) ■ 新型コロナウイルスの影響で低下した入居率の回復	▶ FY2023末 入居率目標 95.2%
	(中長期) ■ 戦略的なホーム数の拡大 ・ 採用戦略と連動した新たなエリア展開とドミナント形成 ・ 特長的な新規ホームの開設	▶ 年間12ホーム程度拡大
インオーガニック成長	■ 人材事業を中心とした介護周辺事業の拡大 ※M&A含む	▶ 早期に売上規模100億円達成を目指す
成長のための基盤強化	■ 人的投資、DX投資 ・ 知見の言語化・見える化×DX ・ 新卒採用強化、処遇改善	▶ ご高齢者のQOL向上、人的資本の充実

24

成長戦略でございます。オーガニック成長、インオーガニック成長、成長のための基盤強化ということでもまとめております。

オーガニック成長ですが、まずは今の足元の新型コロナウイルスの影響で低下した入居率を回復させたいということで、2023年度末にはコロナ前の95.2%を目指したいと考えております。

また新規ホームに関しましても、さらに拠点展開を増やすことを考えておりまして、年間12ホーム前後の新規開設を計画しております。これは後で触れますが、採用戦略との連動も一つ位置づけておりますし、また新たにつくるホームは特長的なホームをつくっていきたくと考えております。

そしてインオーガニック成長は介護周辺領域を伸ばすということでございますが、とりわけ人材事業に関して伸ばしていきたいと思っております。先ほどご説明しましたベネッセMCM、およびハートメディカルケアの人材系事業。今現在、約45億円の売上規模でございますが、2025年度までに100億円規模までは目指したいと、目標として掲げているところでございます。

そしてその成長のための基盤強化で、人的な投資、DX投資を掲げております。後ほどご説明させていただきます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



入居率改善へ向けて、営業戦略を強化中

FY2023末に新型コロナウイルス発生前の水準に戻す

打ち手

入居率改善の戦略

地域の病院・
ケアマネジャーとの
関係構築

+

ショートステイ
(体験)

<当社のユニークな強み>

- ① 大都市圏で面的関係構築（エリアドミナント形成）
- ② 病院・ケアマネジャーを支援するサービスをもつ（配食、介護相談室、人材紹介・派遣）

入居率の推移と計画

第1四半期の状況

- 第1四半期末（2022年6月末）の既存施設入居率は、計画を達成。
- 先行指標である見学数は、対FY2021で174%。
(2022年6月。当該年度の当年度・前年度開設施設を除く)

既存施設入居率の推移と計画



FY2023末に新型コロナウイルス発生前の水準に戻す

右側は、入居率の変遷でございます。2019年度3月の95.2%から、ここ2年ほどで入居率が低下しております。

ただ足元を振り返りますと、今年度の第1四半期に関しましては、入居率はほぼ計画どおりに推移してまいりました。昨年度等と比較してもかなり多いご見学の方に来ていただいて、やはりコロナが長期化する中で、今までご利用控えをされていた方も入居の検討意欲が戻ってきたことを非常に強く感じる状況でございます。

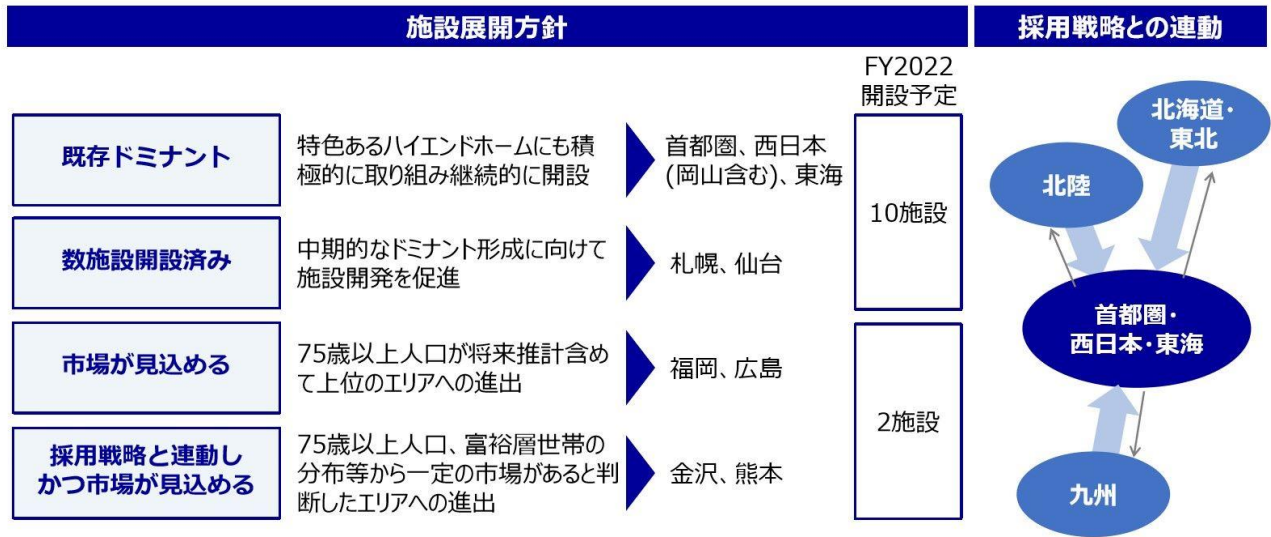
ただ一方でこの7月中旬から9月1週目くらいは、やはり世の中的な感染状況の非常な増加で、見学が少し落ち込んでおります。問合せ自体はあまり減っていないのですが、見学が落ち込んでいます。つまり検討意欲はあるんだけど、この感染状況なので今は見学を見送ろうというお気持ち、心理が読み取れます。

そしてこの9月2週目、本日から1週間ほど前までさかのぼったところと言いますと、ほぼ目標に近い見学をいただいております。ですので、この後コロナが落ち着く中で、また戻していけるのではないかとといった手応えは感じているところでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

開設済みエリアでのドミナント形成に加え、新規エリアへ拡大。採用戦略とも連動



エリア展開の拡大について、先ほど 12 拠点前後と申し上げました。これは今までの開設エリアで 10 拠点、新たな開設エリアで 2 拠点、合わせて 12 拠点程度を目指したいということでございます。

新たな拠点といたしましては、既に展開を行っています福岡。福岡には 3 拠点ございますが、福岡に加え、広島、熊本、金沢といったエリアを考えております。金沢と熊本は既に 2 物件、具体的な物件が決まっております。広島に関しましても非常に有力な 1 物件が動いているところでございまして、近年中に新規のエリアが広がられるだろうと思っております。

これはそもそものご高齢者のニーズがあるということとともに、とりわけ熊本、金沢はそのニーズに加えて、採用戦略とも連動させたいという考え方がございます。そのエリアに弊社拠点があることで、もちろん中途採用もできますが、そのエリアからの新卒採用ができます。そのエリア内で就職していただく方もいらっしゃれば、東京や大阪に来ていただける方もいらっしゃいます。

ですから、とりわけ大都市部、東京等の有効求人倍率が高い中で、この金沢、熊本等から東京に来ていただける方も呼び込んでいきたい。そんな採用戦略との連動も考えているということでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

QOL最重視のサービスの追求。ハイエンドホーム、およびベネッセ版センシングホームを拡大

ハイエンドホーム（FY2022開設予定）

アリア 京都鴨川御所東（2022年10月開設予定）



- 「アリア」は歴史・文化的に成熟した誰もが憧れる街を中心に展開。
- ホームの立地や周辺環境、街の歴史を踏まえ、木などの自然素材を多用したしつらえで、その土地らしい個性ある家を創出。



センシングホーム（計画）

- 介護の匠（マジ神）のクオリティデータを更に収集し、マジ神AIソリューションの開発を加速
- FY23には、既存施設含めた56施設をセンシングホーム化する計画



トイレセンサー



睡眠センサー

etc.

次に、特長的なホームということで来月オープンいたします、この左側、アリア京都鴨川御所東というホームをご紹介します。

ホームから大文字焼きを見た写真でございます。これは合成でも何でもなく、本当にホームから撮った写真でございますけれども、非常に好立地。鴨川沿いの非常に素晴らしい場所にあります。

65室に対して既に37室ほどのご予約をいただいております、オープン前でここまで多くの引合いをいただく、かつ高価格帯ホームでございますので、非常に手応えを感じているところでございます。

そして右側でございますセンシングホームについて。昨年度末にグランダ四谷という、センサーを各種入れたホームをオープンいたしました。非常に堅調にご入居いただいております。このホーム以外にセンサーを導入したホームを増やしていこうと思っております、とりわけ既存ホームを増やしていった、魅力づけをすることを考えたいと思っております。

昨年度中に6拠点にセンサーを入れ、今年度中には累計で31拠点、来年度中には累計で56拠点まで増やしていった、センシングホームの取り組みを深めつつ、特長づけをしていきたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

2021年6月、(株)プロトメディカルケア（現 (株)ハートメディカルケア）をグループイン

グループイン時点のサービス展開

M&Aの目的

媒体支援事業	人材支援事業	環境支援事業
<p>■ハートページ 介護保険情報や介護サービス事業者の情報が掲載されている、行政とともに作成する地域密着型フリーペーパー</p>  <p>■オアシス介護 老人ホーム・介護施設の総合検索サイト</p>  <p>■介護求人ナビ 医療・介護・福祉の転職サイト</p> 	<p>■ナースエージェント 看護師専門の求人情報サイト</p>  <p>■メディカルキュービック 看護師・介護士専門の人材派遣サービス</p> 	<p>■福祉用具のレンタル・販売・住宅改修 介護ベッド、車いす、歩行器などの介護保険対象の用品のレンタル、福祉用具の販売、住宅改修（手すりの取付やバリアフリー工事等）を行う</p> <p>シルバーはあと</p> <p>子会社に (株)丸富士、(株)シルバーはあと</p> <p>東京、神奈川、埼玉に計15拠点</p>

- 介護人材不足を背景に、介護周辺の人材事業は成長領域。
- 非連続な成長には「スタッフ集客力」と「クライアント開拓力」が必須。
- 旧(株)プロトメディカルケアは、「集客力」に強いポータルサイトと、「開拓力」に強い媒体事業を持っており、その強みを活かして人材紹介事業を立ち上げることを企図。
- 旧(株)プロトメディカルケアは、首都圏に福祉用具事業所を15か所保有しており、介護・保育カンパニーがかねてより進めているトータルシニアリビング構想に貢献することも可能。

グループイン後、2022年4月に人材派遣事業を(株)ベネッセMCMに移管。
介護・保育カンパニー内の人材事業2社それぞれの強みを活かして成長スピードを早める戦略。

以上の背景、目的をもって
グループインを決定

そしてもう一つの事業の柱にしていきたいと考えております、介護周辺事業でございます。昨年度M&Aいたしました、旧プロトメディカルケア、現ハートメディカルケアに関して、簡単にご説明申し上げます。

この会社はさまざまな事業を行っておりますが、最も世の中に知られているものの一つとして、左上にありますハートページというものがございます。これは自治体に介護のご相談に行ったり、あるいは新たに介護保険の認定を受けようとしたときに、自治体から無料で配られる冊子でございます。

大都市部を中心にこのハートページは、自治体のお役に立ちながら、地域のご高齢者とそのご家族への情報提供冊子という、フリーペーパーとして事業を行っておりまして、かなりの存在感を持っているような媒体でございます。

そして左下、介護求人ナビという人材の紹介に関するメディアを持っており、これがこの会社の強みであり、当社がM&Aをした大きな理由の一つでございます。非常にサイトパワーのあるホームページでございまして、今はメディア、つまりそこに掲載することで売上を上げている掲載課金なんですけれども、この掲載課金に加えて人材紹介を組み合わせることによって、人材紹介での売上を立てていく、そして飛躍的な成長を目指そうと考えている状況でございます。

真ん中の下に囲みがありまして、この旧プロトメディカルケア、ハートメディカルケアでは、人材派遣事業も行ってございました。実はこの4月からベネッセMCM、もう1社の人材事業にこのハート

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

トメディカルケアの派遣事業を移管いたしまして、派遣に強いベネッセ MCM、人材紹介に強いハートメディカルケアとして伸ばしていきたいと考えています。

インオーガニック成長 介護周辺事業の成長戦略



人材紹介、人材派遣の両軸で、医療・介護に特化した人材事業の成長を目指す

(株)ハートメディカルケア

媒体事業からマネタイズの複線化を図り、 人材紹介に強い企業へ

現状と今後の戦略

- 2022年2月人材紹介事業立ち上げ、マネタイズの複線化に向け、ポータルサイト「介護求人ナビ」をリニューアル。
- 人材紹介事業では、クライアントにとってメリットのある定着課金制を導入。動画等によるスタッフの育成など、定着までをサポートする新しいサービスの形を作る。
- 公共性の高い媒体である「ハートページ」は新たな自治体を増やし、今後も積極的に拡大予定。



(株)ベネッセMCM

エリアの拡大、職種/案件の多様化により、 強みのある人材派遣をより伸ばす

現状と今後の戦略

- 新型コロナウイルスの感染拡大により、介護人材市場が変化。市場全体で介護派遣のニーズが落ち込んだことで業績は低下傾向。経済活動が戻るに従い、足元は回復しつつある。
- (株)ハートメディカルケアより移管した主な事業は訪問入浴等の看護職単発派遣。これを契機とし、現在主力の介護士だけでなく看護職の案件も強化、拡大する。
- 2022年8月 札幌事業所開設。人材派遣事業の拡大には拠点開設が必須。需要は見極めつつ、新規エリアも検討。

ベネッセMCM

29

今申し上げました、左側がハートメディカルケア、右側がベネッセ MCM でございます。

先ほど少し触れましたが定着課金という新しい商品、サービスも使いながら、マネタイズの複線化と飛躍的な成長を目指していく。これがハートメディカルケアでございます。

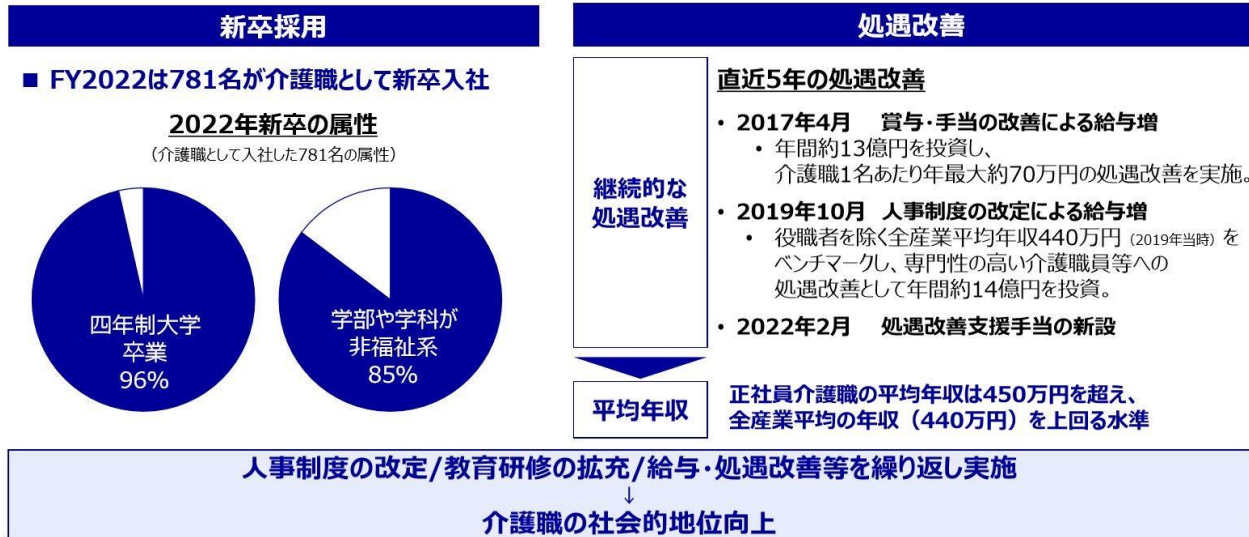
一方、ベネッセ MCM はコロナ禍では若干派遣ニーズが減りましたが、また足元派遣ニーズが非常に伸びてきている状況がございます。ベネッセという冠が付いておりますが、内販比率は3割程度で、7割が外販を行っている会社でございます。ですので、ベネッセ以外の介護事業者、クライアントの方の派遣でのお困りごとにはしっかりとお応えしていくことを考えており、つい先日は札幌の事業所も新規に開設しているような状況でございます。しっかりこの事業を伸ばしてまいりたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



新卒採用や処遇改善を積極的に実施。介護職の社会的地位向上を目指す



一方でベネッセスタイルケアの人材採用でございますが、新卒採用に非常に力を入れておりまして、今年の4月、781名の介護の新卒の方に入社していただきました。

介護系の学部、学校を出ている方の比率は15%程度でして、それ以外の学部、学校を出ている方、四大卒の方が中心でございます。人の役に立ちたいという気持ちを持ちながら就職活動をする中で、ベネッセが介護をしていることを知っていただいて、魅力を感じて入社していただいております。

処遇改善にかなり、ずっと力を入れて取り組んでおりまして、数々の処遇改定をこれまで進めてきて、できれば業界をけん引する存在でありたいと思いながら進めてまいりました。介護の仕事の価値を高める意味でも、やはり処遇水準は重要ですので、そういった取り組みを進めてまいりました。

右下に書いておりますが、弊社の正社員介護職の平均年収は450万円水準でございますが、国が今全産業平均が440万円と言っておりますが、それを超える水準の平均年収になっている状況でございます。今後もしっかり取り組みを強化していきたいと思っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

その方らしさに、深く寄りそう。= QOL最重視のサービスを提供

「ご本人やご家族が納得する介護サービスを選べるようにする」「年をとってもさいごまで自分らしく尊厳を持って生きていけるようにしたい」この信念が独自のサービスとなって実践され、「個性と人格」を尊重することを通して、お一人おひとりを深く理解することで、生涯にわたって支援します。

【ハード】快適にお過ごしいただくための環境、建物、設備



【ソフト】その方らしさの実現を支える“人”

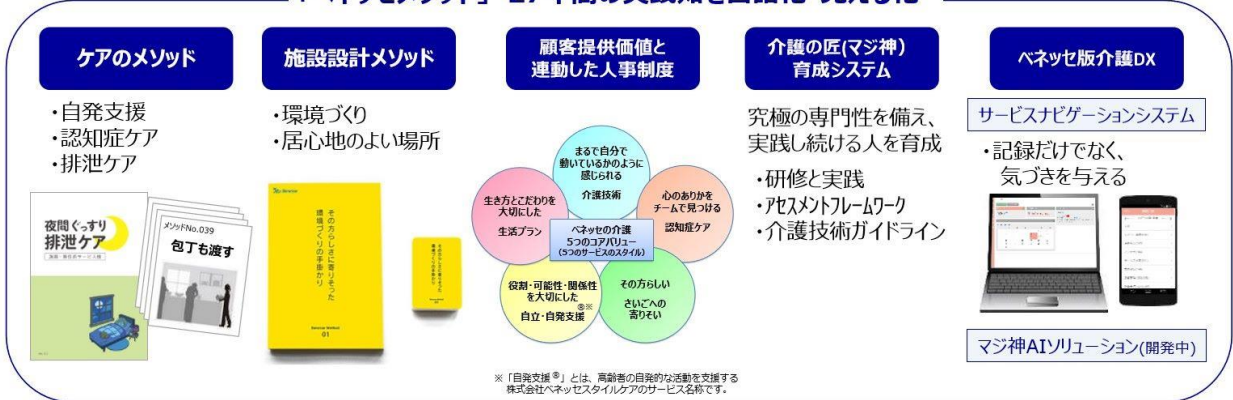


次に介護サービスの中身に関してご説明いたしますが、先ほど申し上げましたクオリティオブライフ、QOL を高めることを何より大事にしたい。そのためには QOL を高めるための住まい、そして QOL を高めるための人の寄り添いと、テクノロジーが重要になっていくだろうと考えております。

理念と行動を繋げるための仕組みとして27年間の実践知を言語化・見える化

理念 「その方らしさに、深く寄りそう。」

「ベネッセメソッド」 27年間の実践知を言語化・見える化



※「自発支援®」とは、高齢者の自発的な活動を支援する株式会社ベネッセスタイルケアのサービス名称です。

行動

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

ベネッセは、よく生きる、その方らしさに深く寄り添うの理念に非常に共感した社員が多く集まっている会社でございますが、その理念と日々の行動をつなげていくのは、必ずしも簡単ではありません。ですので27年間で、さまざまな知見を得てまいりましたので、それを言語化、見える化して、さまざまな仕組みやメソッドに落とし込むことをやってまいりました。

介護のメソッド、施設設計のメソッド、そしてお客様のサービスへの提供価値と完全に連動させた人事制度とともに、人材育成システム、そしてさまざまな記録等のシステムの開発を進めている状況でございます。

成長のための
基盤強化

介護の匠（マジ神）の育成システム



体系立てた研修や実践を交えたプログラムにより、介護の匠（マジ神）を育成



33

人材育成については、介護の匠をいかに育てるかが重要です。

その中で介護の匠のことを弊社ではマジ神と呼んでいるのですが、このマジ神の育成に力を入れております。この卓越した介護の匠、弊社内に今認定したマジ神が192名おりますが、この192名をさらに増やしていくような人材育成の取り組みを行っております。このマジ神の思考回路をいかに言語化するかが、育成につながってまいります。

例えば認知症ケアの匠の思考回路を分析しますと、そのご高齢者の方のありたい姿・状態を非常に意識しているとか、あるいはご本人様のやりたい、やりたくない、できる、できないを4象限に分けると、やりたいこと、かつできることにフォーカスを当てていこうとしているとか。あるいはご高齢者の快不快を捉えたときに、まず不快を取り除かないと快にはつながらないとか、そういった共通する考え方があるんですね。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



さらにはセンシングホームの取り組みで、実際にマジ神がセンサーで集めた情報をどう見ているのか、その視線分析を特殊な機器を使って行ったところ、視線の動きが本当に共通しているんです。そこからどういう順番でその方をアセスメントしていくことで、マジ神になり得るのかも明らかになってきております。

こういったことをしっかり言語化することで、人材育成ができ、マジ神の育成ができるということ、こういった科学的な育成の取り組みを進めているのが特長でございます。

成長のための
基盤強化

ベネッセ版 介護DX



ベネッセ版 介護DXは、ご高齢者のQOL向上が目的

ベネッセ版介護DX
(過去)

生産性の向上だけでなく、ご高齢者のQOL向上を目的に介護DXを推進



ご入居者の変化をアラート

サービスナビゲーションシステム

- 2017年に自社開発した介護・看護記録プラットフォーム。
- 当システムは、これまで紙で行っていた記録・転記業務を効率化するだけでなく、「スタッフの業務をよりクリエイティブなものへと導く」もので、スタッフの“気付き”を促し、“行動”を変えるきっかけとなることを目指し設計。
- 一定期間におけるご入居者の体重の変化や、お一人おひとりの様々な留意点など、当システムが知らせてくれる情報を踏まえスタッフがサービスを行うことを通して、ご入居者のQOL向上の実現を目指す。
- 平成30年度 公益社団法人企業情報化協会「ITビジネス賞」受賞。



ビジネスチャットツール
多職種連携の円滑化



インカム
施設内コミュニケーションの円滑化

ベネッセ版介護DX
(現在～未来)

ご高齢者のQOL向上へ向けて、
施設のセンシングホーム化や、AI開発など介護DXを一層推進していく (詳細次頁以降)

34

さらにテクノロジーの活用に関しましては、これまで生産性の向上はずっと取り組んでまいりました。サービスナビゲーションシステムという自前開発の介護の記録システム、これでかなり生産性の向上が進み、また LINE WORKS やインカムといった技術も使いながら、生産性向上を進めてまいりました。

今は生産性向上のステージから、今度はクオリティオブライフ向上のための DX、テクノロジーの使い方に変化させていこうと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



人とテクノロジーの融合で高齢者のさらなるQOL向上を目指す

センシングホーム

- 22年3月、第1号ベネッセ版センシングホームを開設



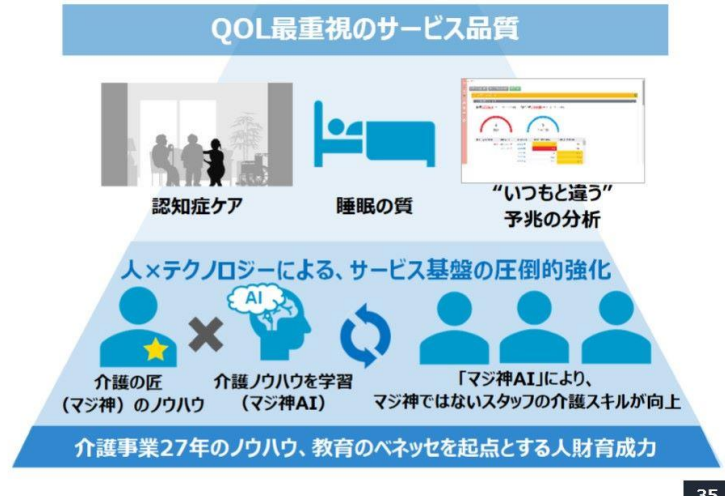
「人」と「テクノロジー」の融合を通して、
ご入居者のQOL向上を目指す

介護付有料老人ホーム
グランド 四谷

- FY2021:6施設へ導入。見極め・開発等を実施

情報収集	情報統合・可視化	その方のQOL向上のための 見立て・仮説構築
センサー <ul style="list-style-type: none"> ● 睡眠センサー ● 在/不在センサー ● トイレセンサー 	ダッシュボード 	マジ神AIソリューション (開発中) クオリティ データ 介護の匠 (マジ神) AI
ご入居者の情報を 正しく・リアルタイムに把握 ※センサー類は、服薬+顔認証 や検温+顔認証なども導入	センサーや記録システム (サービスナビゲーションシ ステム) 内のご入居者の 情報を統合し可視化	マジ神の知見・観点を 教師データとしたAIが スタッフに観点・気づきを 与える

ベネッセ版介護DXの特長



35

先ほど来ご説明しておりますセンシングホーム、グランド四谷、このセンサー導入ホームを皮切りに、センサーで得られたデータと先ほどのサービスナビゲーションシステムに入っている記録データを、しっかり見えるようにダッシュボード化しまして、ダッシュボード化したところから分析を行っていく取り組みが既に進んでおります。

そしてその取り組みをどう AI に結びつけていくかを進めていこうと考えているところが、この後の説明になります。

私どもは AI の活用によってマジ神を育成するとともに、マジ神にはまだ達しないけれどもというスタッフの人たちに、マジ神に近いような分析の力を備えられないか。そういう AI の使い方ができないかということを中心に大事に取り組んでおります。

サポート

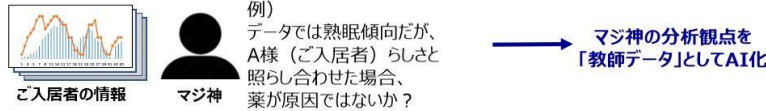
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

マジ神AIソリューションは、ご高齢者のQOLとスタッフのスキル向上を目指す

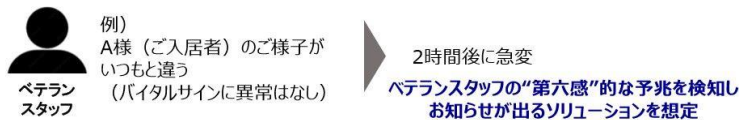
マジ神AIソリューション開発テーマ

AIによるBPSD要因及び“いつもと違う”予兆検知を通じ
真の生産性向上を実現する介護業務支援システムの開発
※パナソニック株式会社と共同開発

■ 開発テーマ1. BPSD要因分析



■ 開発テーマ2. “いつもと違う”予兆検知



国立研究開発法人による補助金を受託

2021年9月
国立研究開発法人日本医療研究開発機構の「ロボット介護機器開発等推進事業」に採択

2022年4月
今年度も助成が決定



弊社の呼んでいるマジ神 AI ソリューションとは、二つの方向軸で今、システム開発を進めているものです。

一つは BPSD といひまして、認知症の方の周辺症状とか心理症状、行動と言われますが、認知症の方特有の行動です。そういったところが何からきているのかを、個々に分析していくことがないと、認知症の方の穏やかな生活にはつなげられません。これをマジ神がどう見ているのかというデータをたくさん今、集めております。

世の中には、ビッグデータという考え方とクオリティデータという考え方があります。もちろんビッグデータによるアプローチも重要なのですが、マジ神がどうかかわって、どう成功に結びつけたのかというクオリティデータ、まさに意味のあるデータをいかに多く集めて、AI に学ばせるのが重要であり、マジ神イコール教師データと考えて、今、開発を進めております。

また、いつもと違う予兆検知ができるような取り組みも進めております。介護のベテランのまさにマジ神のような社員は、本当にわずかな変化に気づけます。これが一体何なのかも今、AI 等でのアプローチを行っているところでございます。

これらの取り組みは AMED といひます国の機関から、かなり大きな補助金をいただいて進めており、AMED からのご注目いただいている取り組みでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

27年間で得た実践知の一部を無償で情報提供

介護アンテナ (2019年9月開設)

介護に関わる方を支える**介護の総合情報サイト**
無償で情報提供



介護技術 ベネッセの介護技術 介護技術ガイドライン (動画あり)	お出かけスポット 車椅子でいける 人気スポット バリアフリー情報	介護レク素材 介護レクリエーション素材 5,000点以上
ベネッセメソッド ベネッセの介護の知見 各メソッドを無償公開 排泄ケア・認知症ケア	予防・災害対策 感染症予防対策 防災対応	イラスト素材 無料・商用利用OKの 介護イラスト 1,000点以上

etc.

介護アンテナの会員数は、介護職の方を中心に**約8万人** (2022年6月末時点)
 会員数は現在も順調に増加しており、FY22末 (2023年3月末時点) には**10万人を超える見通し**

さまざまな取り組みをしている介護事業でございますが、介護アンテナというホームページをつくりまして、知見の社会還元をしております。

弊社内で培った介護の技術の方法論だとか、あるいは排泄ケア、認知症ケアの方法論、あるいは感染症の予防対策だったり防災対応だったり、こういったことを無料でこのサイト内で載せさせていただいております。

全国の介護職員の方々に使っていただきたいと思って始めたサイトで、北は北海道から南は沖縄まで、約8万人の方にご登録をいただいております、大体月間3,000人ぐらいの登録が増えておりますので、年度内には10万人を超える規模感になると思います。

全てが全て介護職の方ではないとしても、二百数十万人と言われている介護職の方々の、仮に10万人近い方にご登録いただいているとすると、かなりの存在感があるサイトになってきている状況でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

地域で一番選ばれる子育て支援の拠点を目指し、「保育の質向上」と「対外発信の強化」

保育事業

外部環境 待機児童数減少により、今後は競争激化

- ・ 少子化の進行により、保育園の待機児童数は急激に減少。
- ・ 自治体の新規開設計画激減。企業の新規開設数も鈍化傾向。

学童事業

外部環境 学童クラブ数・登録児童数は年々増加傾向

- ・ 共働き世帯数増により、特に首都圏での学童待機児童課題が顕在化。
- ・ 約2万7千の学童クラブ数。130万人以上の登録児童数。(2021年5月時点)

■ 保育版ベネッセメソッド・保育DXを通じた保育の質向上

保育版ベネッセメソッド 「その子の宇宙が広がる続けるためのことば」	✕	保育DX 「コドモン」
<p>主な沿革</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 2019年10月 グッドデザイン賞受賞 ・ 2020年1月 ㈱ベネッセコーポレーションより書籍出版 ・ 2020年8月 キッズデザイン賞受賞 <p>主な活用事例</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 園研修・新卒研修等、社内研修での活用 ・ 40のメソッドにフォーカスしたフォトコンテスト実施による社内浸透 		<p>主な沿革</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 2018年12月 ㈱ベネッセコーポレーションと㈱コドモンが業務提携 ・ 2022年4月 保育園65施設中、62施設に導入済 <p>主な活用事例</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ドキュメンテーションによる日常の保育を保護者と共有 ・ 記録の電子化による業務の効率化

さらなる質の高い保育の実現と対外発信強化

■ 保育園運営実績28年の知見還元

・ 19年度より、児童育成協会から研修事業を受託。(保育安全研修・施設長等研修)

■ 学童ニーズが顕在化する首都圏中心に学童クラブを運営

22年4月は学童クラブ2施設を新規開設、自治体より1件の新規プロポーザル案件を受託。

- ・ ベネッセ学童クラブ本駒込 (東京都文京区)
- ・ ベネッセ学童クラブ西荻窪 (東京都杉並区)
- ・ 文京区立根津第三育成室 (東京都文京区)



■ 実体験とオンラインを融合した体験活動の充実

・ クラブ内で行う体験活動と、オンラインを使った多様な中継等により、活動範囲を拡大

■ 教育事業とのシナジーを活かしたサービス展開

- ・ 進研ゼミの赤ペン先生による「プリント添削」や「活動型授業」
- ・ 進研ゼミ教材見本の常設、ベネッセの英語教室「BE studio」との連携

最後に保育・学童の成長戦略についてお話し申し上げます。

保育事業でございます。今年の4月、保育は新規の3園を開設いたしました。いずれも認可保育園でございます。今後もエリアの状況を見ながら新規展開を行っていきたく思っておりますが、一方で市場は待機児童の解消で、より選ばれる保育という時代に移っていくことがテーマになっております。

その意味でも私どもの保育のメソッドをしっかりと言語化すること、そしてICTを導入して保育の生産性向上と、かつ質を高めることを進めておりまして、今コドモンという保育のシステムを園に導入しているところでございます。

そして私ども28年この保育事業をやっておりますので、実は企業主導型の保育園の施設長の方等に対する研修を受託しておりまして、28年の知見を還元しつつ売上を立たせていただくことにも取り組んでおります。ですので自前でしっかりと足元を固めつつ、一方でそういった知見の還元かつ売上にもつながるような取り組みを進めているのが、保育事業でございます。

右側の学童事業。こちらは今後、待機児童問題がより顕在化していくと言われております。ですので、この待機児童問題が今後顕在化していく中、需要が高まってまいりますので、そこにしっかり当てにいくことで取り組んでまいりたいと思っております。

この4月にも3拠点オープンいたしました。一番上の本駒込は、先ほど申しました都型学童、補助金をいただきながらの学童でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

さらにはベネッセグループとのシナジーということで、赤ペン先生、あるいは BE studio の英語といったコンテンツも認可外学童に取り入れながら、特長のある学童サービスを行っていきたくと考えております。

こういった取り組みを通して、引き続き介護・保育、およびその周辺事業をしっかり伸ばしてまいりたいと考えています。

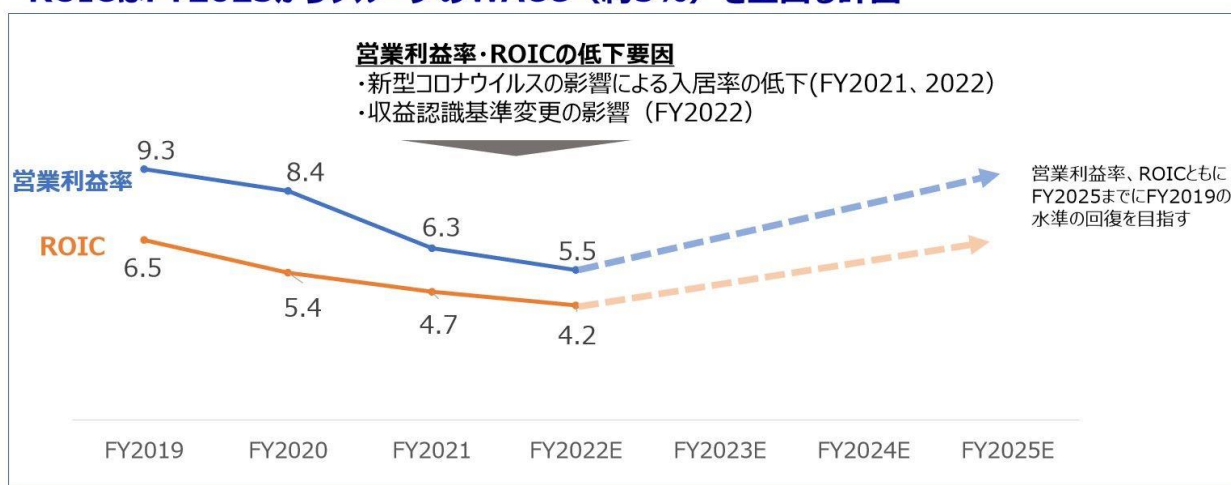
私からは以上です。

介護・保育事業：営業利益率およびROICについて



営業利益率、ROICともに今年度を底に回復へ

ROICはFY2023からグループのWACC（約5%）を上回る計画



※FY2022の数値は、期初の予想ベース

41

坪井：坪井でございます。本日は介護・保育事業の財務 KPI について、最後に時間をいただきまして、ご説明をさせていただきます。

41 ページは介護・保育事業の営業利益率と ROIC、いわゆる投下資本利益率の推移チャートでございます。

一番左、FY19 はコロナ前に入居率 95%程度を維持できていた 19 年度には、営業利益率で 9.3%、ROIC で 6.5%と、比較的高い水準を達成しておりました。当社の加重平均資本コストであります WACC は約 5%強と試算しておりますので、これを十分に上回る水準でございました。

しかしコロナ影響を大きく受け、主に入居率の低下を背景に FY20 が営業利益率 8.4%、ROIC で 5.4%。FY21 には営業利益率 6.3%、ROIC 4.7%。今期 FY22 には営業利益率が 5.5%、ROIC で 4.2%まで低下する見込みです。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



しかしながらコロナ影響も徐々に薄まっておりまして、ウィズコロナの社会風潮も定着していることもあり、足元の問合せや見学数は比較的堅調に推移していることもございまして、今期から入居率は回復に転じて、FY23以降は増益基調へ回復することを見込んでおります。ROICにつきましては、本年度は当社のWACCの5%を上回る水準に回復することを見込んでおります。

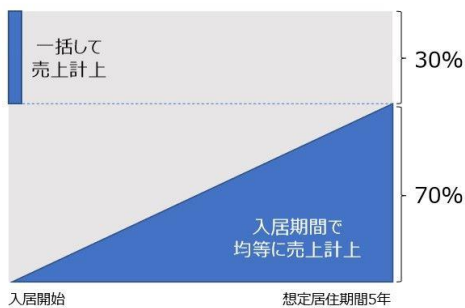
介護事業：収益認識基準変更の影響



**FY21～入居金型償却売上計上基準が変更（会計の変更であり、顧客利用契約に変更なし）
利用開始時の一次償却（入居金額の30%）がなくなった**

Before

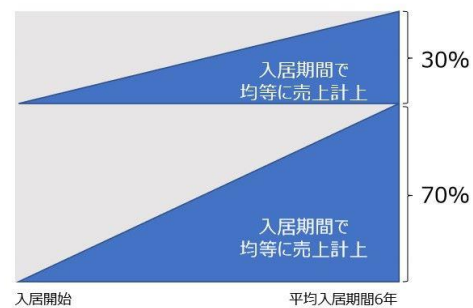
入居金額の30%を利用開始月に一括で売上計上し、70%を契約に基づく期間にわたり均等に売上計上。



After

入居金額の全額を平均入居期間にわたり均等に売上計上。

※平均入居期間内に退去した場合は、顧客利用契約にもとづく償却累計額との差額を退去時に一括して売上計上。



42

さて、介護・保育事業におきましては、資本効率が低いんじゃないかとか指摘される方もいらっしゃるんですけども、これは事業における特殊な会計ルールが大きく影響しているのが実態でございます。

そこで本日この場をお借りしまして、介護・保育のP/Lや財務KPIに大きな影響を与えている、収益認識基準とファイナンスリース会計、この二つについて簡単にご説明と、その影響につきましてご説明させていただきます。

まず42ページは、営業利益にインパクトを与える収益認識基準です。

こちらは昨年度から、入居金型の施設の売上計上に適用された会計ルールでございます。これはあくまでも会計上の変更でありまして、顧客利用計画に変更はございませんので、実際のビジネス上のキャッシュの動きと売上計上が異なるかたちになっております。

当社の入居金型の施設における利用契約上は、この左側のBeforeにありますように入居金総額の30%を入居時に一括して売上計上し、残り70%を入居契約期間に応じて月次で均等に売上計上して

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



おりますけれども、この新会計ルールでは右側の After にありますように、入居時の一時償却がなくなります。その入居金額の全額を、入居期間で均等に償却することになっております。

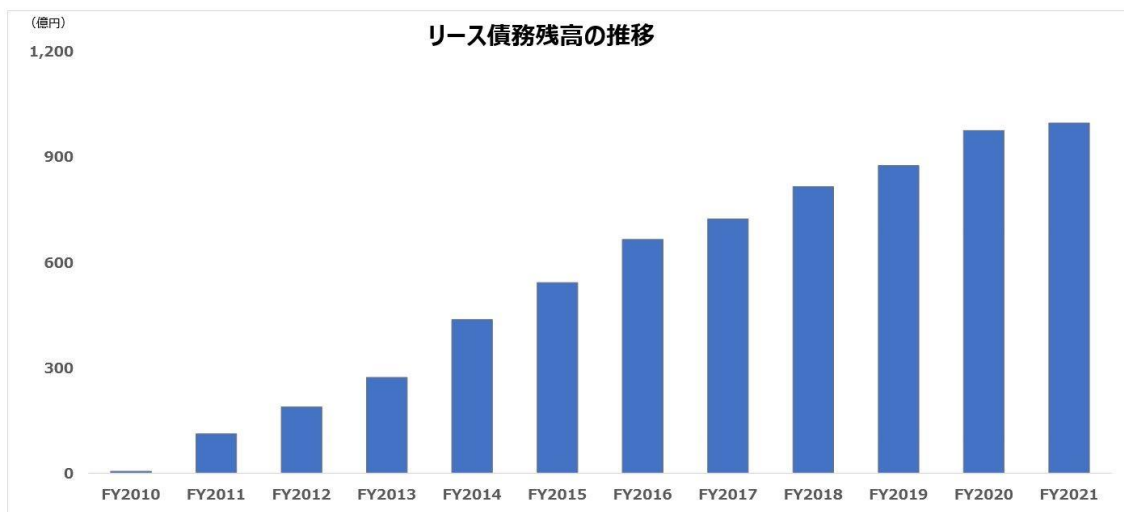
期間累計の売上総額自体は変わらないんですけれども、一時償却がなくなる分、特に入居率が上がる局面では実態に比べて、営業利益へのマイナスインパクトが出やすいことになると試算をしております。

一方でご退去時に入居金の預り残がある顧客に対しましては、退去時に顧客利用契約どおりの返金をいたしますけれども、契約上の累計償却額が会計上の累計償却額より多くなりますので、その差額を退去時に退去時一括償却というかたちで、売上計上いたします。これはなかなか予測が難しいんですけれども、昨年度のようにコロナの影響で入居率が下がる局面では、逆に営業利益へのプラス影響が大きくなるケースも出てきます。

介護・保育事業：リース会計基準適用の影響（リース債務残高推移）



FY2011～の新規開設施設にリース会計基準を適用 リース債務は大幅に増加



43

43 ページは資本効率と ROIC に大きく影響する、ファイナンスリース会計の適用の結果、大きく増加いたしましたリース債務の残高の推移を示しております。FY21 の末で約 980 億円の水準に達しております。

このファイナンスリース会計ですけれども、2011 年以降の新設拠点におきまして適用された会計ルールです。当社の運営施設は基本的には自前所有はせずに、不動産オーナーとの長期の賃貸借契約を結んでおりますが、契約上は長期の賃貸借契約でも、会計上は建物を取得したとみなしてリース資産、リース債務に計上する会計処理を行っています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



当社の全拠点 346 施設のうち、リース会計の適用施設は現在 138 拠点にのびります。もっと言いますと 2011 年以降の開設拠点、約 150 拠点のうち、自前所有の方針をとった拠点、一部の施設以外の多くはリース会計が適用される状況になっております。

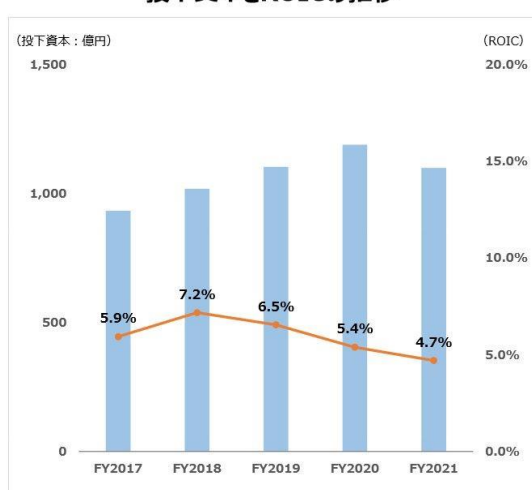
この結果、リース債務が拡大いたしまして、ROIC の低下や自己資本比率の低下に直結しております。このリース債務が、ROIC の分母であります投下資本にカウントされる背景があるからです。

介護・保育事業：リース会計基準適用ROICへの影響

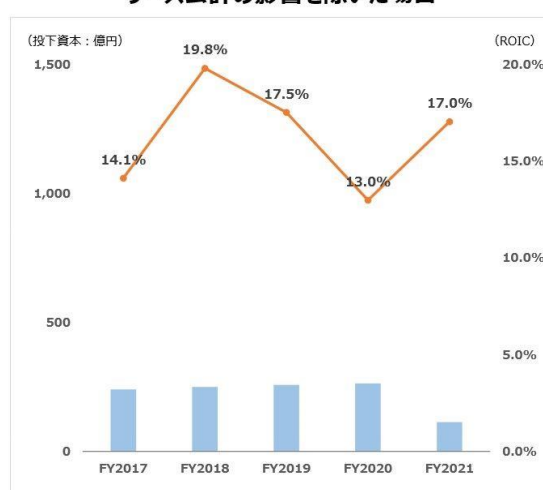


リース会計の影響を除いたキャッシュベースで試算すると、ROICは大きく向上

投下資本とROICの推移



リース会計の影響を除いた場合



※投下資本からベネッセスタイルケアのリース債務を除き、営業利益にベネッセスタイルケアのリース資産減価償却費を足し戻し、リース利息とリース債務の元本返済額を除く

44

44 ページは、当社の介護・保育事業の投下資本額と ROIC の推移をチャートで示しております。

左側のチャートが現会計ルール、ファイナンスリース会計適用下での状況。右側はリース会計の影響が仮になかったとした場合、具体的に言いますと実際の契約に基づいたキャッシュベースでの投下資本と ROIC を示しております。

コロナ禍で数字は下がっておりますけれども、この低下した FY21、前期のケースでいきますと、ROIC4.7%だったんですけれども、実態キャッシュベースでいきますと 17%と非常に高い数字になることをお示ししております。

このように、会計ベースとキャッシュ・フローベースで評価が大きく分かれる事業ですけれども、もちろん私の立場では会計上の P/L や財務 KPI は強く意識していく必要があると思っておりますけれども、この事業を見ていく上ではキャッシュ・フローベースでの投資効率、それから資本効率も意識していく必要があると思っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



今後の当社介護事業を見ていただく上で、参考の一助になればと思っております。以上、説明させていただきます。

[了]

免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、当社は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。さらに、利用者が当社から直接又は間接に本サービスに関する情報を得た場合であっても、当社は利用者に対し本規約において規定されている内容を超えて如何なる保証も行うものではありません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて会員自身の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者自身が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による本規約に基づく利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して会員が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

