



2026 年 7 月 13 日

各 位

大 阪 市 北 区 角 田 町 8 番 1 号  
大 阪 梅 田 ツ イ ン タ ワ ー ズ ・ ノ ー ス 19 階  
ラ イ ク 株 式 会 社  
代 表 取 締 役 会 長 兼 社 長 岡 本 泰 彦  
グ ル ー プ C E O  
(コード番号：2462 東証プライム)  
問 合 わ せ 先 取 締 役 管 理 本 部 長 石 井 大 介  
T E L 0 3 - 5 4 2 8 - 5 5 7 7

## 長期経営計画（2027年5月期～2035年5月期）の策定に関するお知らせ

当社グループは、長期経営計画（2027年5月期～2035年5月期）を策定いたしましたので、下記の通りお知らせいたします。

### 記

#### 1. 長期経営計画策定の背景と目的

当社グループは、「...planning the Future～人を活かし、未来を創造する～」の理念のもと、社会課題と密接に関係する子育て支援サービス事業・総合人材サービス事業・介護関連サービス事業の3事業を展開することで、人生のどの段階においてもなくてはならない企業グループを目指し、事業を推進してまいりました。

この度、当社グループは「“人”を軸に保育・人材・介護の関連事業を通じて、国境を越えた社会インフラ企業」を目指し、「ありがとう」の尊さを循環させ、持続可能な未来を創造するべく、2035年5月期を最終年度とする長期経営計画を策定いたしました。

近年においては AI テクノロジーの急速な進化と普及等により、事業環境のみならず各人の生活環境に至るまで、世界は刻々と変化し、その変化のスピードは急激に加速しております。このような変化が目まぐるしい環境下において、当社グループはこれまでと変わらず、強みである労働集約型事業にこだわり、どのような時代においても普遍的に社会から必要とされるサービスを提供し続けます。さらに、日本市場にとどまらず海外市場にも目を向け、「人」を軸とした事業展開を加速させてまいります。

この長期経営計画の策定により、当社グループの目指す姿と戦略を明確にし、長期的な企業価値向上と持続的な成長を実現してまいります。

#### 2. 長期経営計画の数値目標

(単位：百万円)

|         | 2027 年 5 月 期 | 2030 年 5 月 期 | 2035 年 5 月 期 |
|---------|--------------|--------------|--------------|
| 売上高     | 72,000       | 78,000       | 100,000      |
| 営業利益    | 3,500        | 5,000        | 11,000       |
| ROE (%) | 12.9%        | 13%以上        | 18%以上        |

### 3. 長期経営計画の概要と方針

本長期経営計画では、「既存事業の収益性向上」を軸に据えた上で、当社グループがこれまで培ってきた経験とノウハウを活かした「注力領域」に取り組み、計画の達成に向けて邁進してまいります。

#### (1) 注力領域

##### ①保育システム外部販売等

保育業界においては DX の遅れが大きな課題となっています。当社はこれまで保育施設を運営する上で必要となる基幹システムや、子育て支援プラットフォーム「ナナポケ」の独自開発を通じて DX を推進してまいりました。現在は基幹システムの開発知見と保育事業者であるからこそそのノウハウを活かし、複雑な自治体申請をはじめとした、保育事業者特有の業務課題の改善を推進するシステムの開発を進めています。

本システムは 2026 年 9 月に開発を終え、2026 年 10 月から 2027 年 3 月にかけて業務移行検証を実施した後、2027 年 4 月より首都圏を中心に施設を展開する事業者向けにサブスクリプションモデルでの販売を開始し、順次全国の保育事業者へ販売する予定です。保育業界全体の DX を牽引するとともに、子育て支援サービス事業・総合人材サービス事業・介護関連サービス事業に続く第 4 の事業として成長させてまいります。

##### ②海外展開

当社グループが日本国内で培ってきた保育・介護のノウハウを活かし、東南アジアを中心に当社の高品質な日本式の保育・介護を輸出・提供してまいります。併せて、日本で不足している介護人材の育成や日本での就業・生活支援を推進してまいります。

東南アジアは急速に経済発展を遂げておりますが、日本のように保育環境が十分に整備されているわけではありません。そこで当社グループが日本式の保育サービスを提供することにより、日本基準の高品質な保育サービスを浸透させ、現地における保育サービスの質向上に貢献してまいります。まずは、2026 年 10 月頃を目途に、ジャカルタの西側にある巨大な民間開発地区 BSD シティで保育施設を開設いたします。

加えて、現地において介護人材の育成を行い、日本の介護施設での就業ができる環境づくりに取り組んでまいります。高度なスキルを持つ介護人材を育て、当社グループの介護施設での就業及び人材紹介により他社施設での勤務に繋げてまいります。

子育て支援サービス事業・総合人材サービス事業・介護関連サービス事業の 3 事業のシナジーを最大限に活かし、国境を越えた社会インフラ企業になるべく、東南アジアにおける保育・介護の質向上に貢献してまいります。

#### (2) 既存事業の収益性向上

既存事業において以下の取り組みを行い、持続的な成長と収益性の改善を図ってまいります。

##### ①子育て支援サービス事業

戦略方針：「収益性の改善と選ばれる保育施設を目指す」

- ・職員の適切な配置、児童獲得、不採算施設の撤退等の運営オペレーションを改善することにより、最大限の補助金を獲得し、売上の拡大と収益性の改善を進める。
- ・異業種とのアライアンス形成、並びに子どもの自尊心と主体性の向上を促す優秀な保育士の採用と育成を実現することにより、保育サービスの多機能化を推進する。
- ・同業他社への M&A を実行し、業容拡大を図る。
- ・保育士約 3,700 名、学童指導員約 2,000 名、看護師約 200 名を含む保育職員約 6,700 名が当社グループの保育施設で勤務していることを活かし、ベビーシッター事業へ参入することにより、既存事

業以外の収益を拡大する。

## ②総合人材サービス事業

戦略方針：「人手不足の領域に向け、当社の強みを活かしたサポートを実現」

- ・新卒エキスパート社員の採用強化に加え、派遣スタッフのリスクリングを推進し、AI に代替されない高付加価値人材を育成する。
- ・大量採用を強みとし、関東圏を中心に展開している物流・製造領域を全国に拡大させる。
- ・当社グループ内の介護事業のノウハウを活かし、質の高い特定技能 1 号外国人材の紹介・生活支援を拡大する。
- ・社会の変化に対応し、「人と人のつながり」が必要となる新規領域への進出を推進する。

## ③介護関連サービス事業

戦略方針：「介護サービスの質向上及び外国人材の登用」

- ・介護サービスの質を向上させ入居率を最大化することに加え、運営の効率化を行うことで、売上の拡大と収益性の改善を進める。
- ・首都圏を中心とした M&A を実行すること、介護事業に付随するサービスを提供することにより、業容拡大及び介護サービスの多機能化を推進する。
- ・介護士不足が業界の課題である状況下において、グループ会社内に人材事業があることに加え、当社の正社員介護士の約 25%の外国人材が活躍している知見を活かし、介護の質を担保する優秀な外国人材を採用・登用する。

## (3) M&A 戦略

「既存領域の拡大と関連領域の拡大」を戦略方針とし、各事業において目的・対象・エリア・優先度に応じた M&A を推進してまいります。業容拡大を企図した既存領域の買収だけでなく、事業シナジーをより強化するための関連領域への進出も検討してまいります。

## (4) 財務戦略

事業戦略に基づく収益性の改善と、成長投資・M&A・株主還元と投資優先度に応じたキャッシュアロケーションの最適化による財務レバレッジコントロールを軸とし、ROE の向上を通じて持続的な企業価値向上を目指してまいります。

## (5) 非財務戦略

持続可能な社会の実現に向け、事業活動を通じ社会課題の解決に寄与していくとともに、サステナビリティの重要課題に呼応した下記の取り組みと長期経営計画を連動させてまいります。

- ・採用、育成、配置の好循環により、多様な人材の活躍を推進する。
- ・コンプライアンス体制の強化、情報セキュリティの確保を軸とし、信頼される経営基盤を確立する。
- ・気候変動と生物多様性への取り組みにより、持続可能な地球環境の保全を推進する。

その他、詳細については、以降の添付資料をご参照ください。

※なお、本資料につきましては、当社が発表日現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

以 上

ライクグループ  
**長期経営計画**

2027年5月期～2035年5月期

2026年7月13日  
ライク株式会社  
東証プライム  
[証券コード：2462]

# 2035年5月期までのビジョン

## ■ 2035年5月期までのビジョン

“人”を軸に保育・人材・介護の関連事業を通じ、  
国境を越えた社会インフラ企業を目指す

### 保育

日本一、そして  
世界で必要とされる  
子育て支援事業者に！

認可保育園、学童クラブ等の運営 等

### 人材

人と人のつながりが  
必要な業界に特化し、  
働く人を支え続ける

人材派遣・業務請負・人材紹介 等

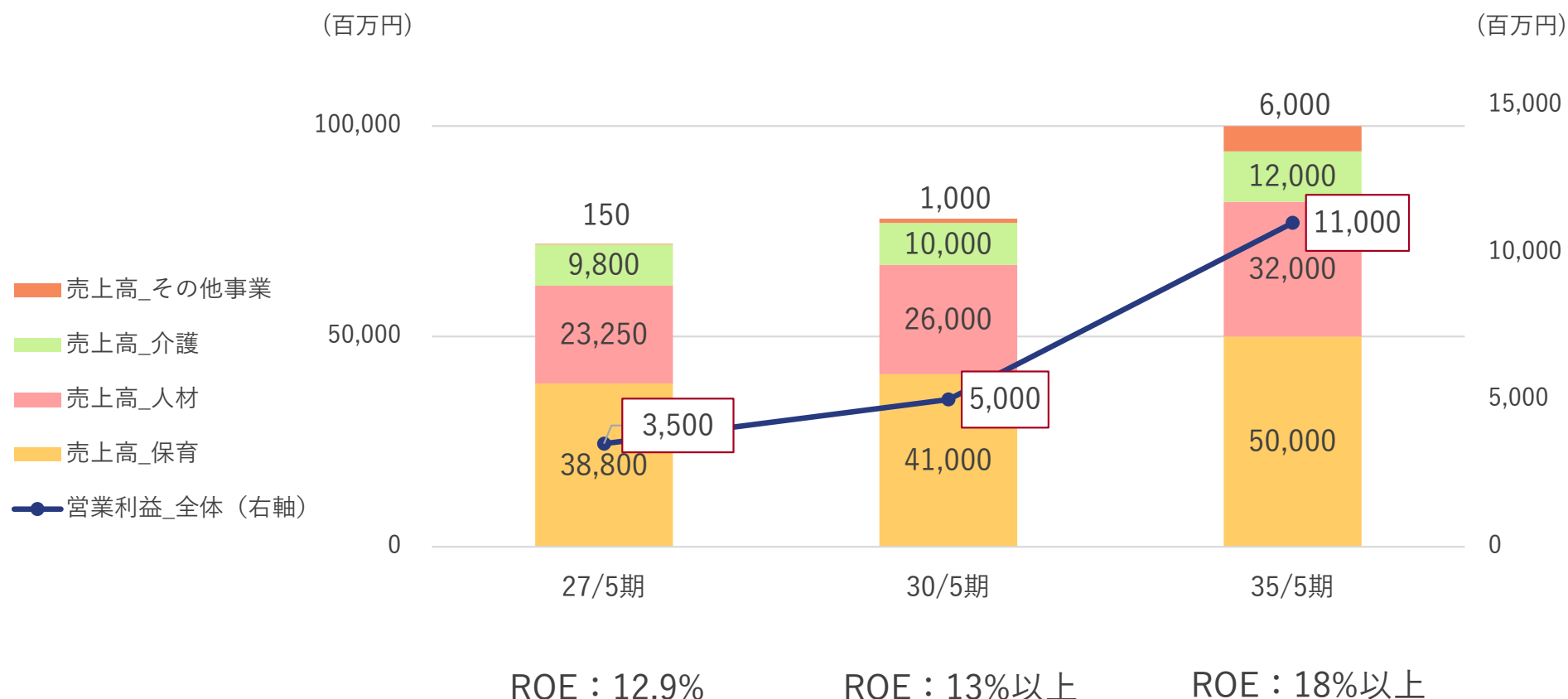
### 介護

第二の我が家として  
気兼ねなく最期まで  
暮らせる場所を

介護付有料老人ホームの運営 等

人生のどの段階においても “なくてはならない企業グループ”へ

# 2035年5月期までの数値目標



2030年5月期 売上：**780億円** 営業利益：**50億円**

2035年5月期 売上：**1,000億円** 営業利益：**110億円**

# 前中期経営計画の振り返り



## 保育事業

### 売上は好調も、収益性に改善余地あり

#### ○主要成果

- ・認可保育園や学童の継続的な開設
- ・ICT化等のDX推進

#### ○残存課題

- ・認可保育園の新規開設需要の鈍化
- ・物価高騰による食材費等の増加
- ・有効求人倍率の高止まりによる採用費の上昇



## 人材事業

### 需要は引き続きあるが、採用に課題あり

#### ○主要成果

- ・物流業界向けサービスの拡大
- ・特定技能1号の紹介や生活支援に向けたクライアント開拓の推進

#### ○残存課題

- ・コロナ禍で外国人材の入国が進まず、特定技能領域が計画より大幅に遅延
- ・賃上げの進行による人件費の増加
- ・採用環境の悪化



## 介護事業

### 特定技能外国人材が活躍、入居率向上を目指す

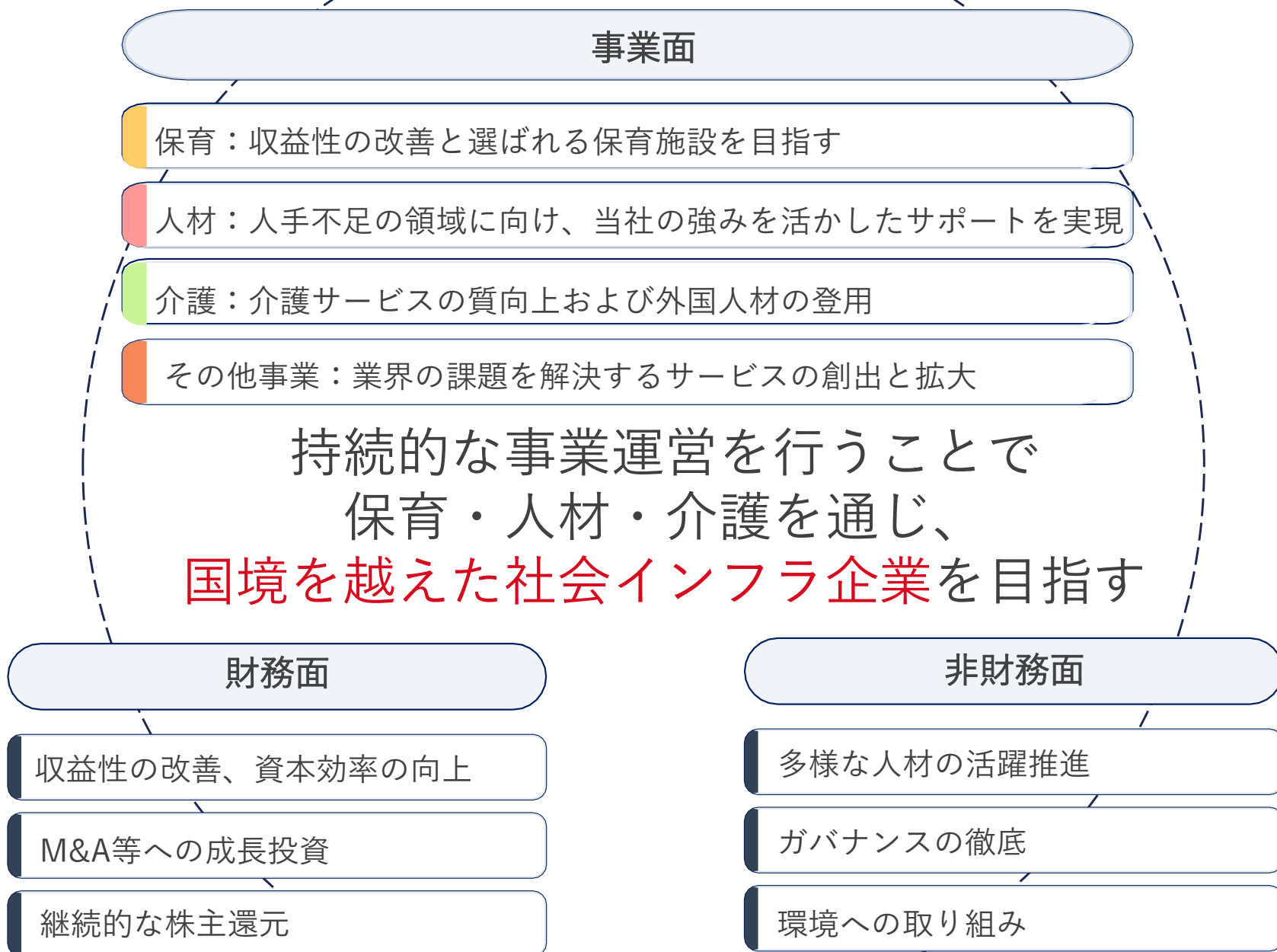
#### ○主要成果

- ・東京都に2施設、埼玉県に1施設を開設
- ・正社員介護士の約25%の外国人材が活躍し、ご入居者様から高評価を獲得

#### ○残存課題

- ・物価高騰による施設開設コスト、食材費等の増加
- ・エリアによる競争の激化

# 長期経営計画の考え方



# 注力領域【保育システム外部販売】

2035  
売上  
40億円

2035  
営業利益  
30億円

ノウハウを活かし、営業利益を引き上げる

- ビジョン：保育業界全体のプラットフォームに！ 高収益、第4の事業へ！
- 当社のITインフラをベースとした保育業務支援システムを開発し、パッケージ化したサブスクリプションモデルで販売

|         | フェーズ1<br>2027年5月期～2030年5月期                                                                          | フェーズ2<br>2031年5月期～2033年5月期                                            | フェーズ3<br>2034年5月期～                                                            |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 取り組み    | 保育事業者への展開⇒業界のインフラへ                                                                                  |                                                                       | 官民連携                                                                          |
|         | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 機能開発の継続</li><li>■ 保育イノベーションコンソーシアム※参画企業や保育事業者への展開</li></ul> |                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 自治体システムとの連携<br/>→経営支援機能の高度化</li></ul> |
| 目標導入施設数 | 累計 500 施設以上                                                                                         | 累計 1,500 施設以上                                                         | 累計 2,000 施設以上                                                                 |
| 収益・費用構造 | 主要売上項目：<br>導入支援料、初期費用、<br>月額ライセンス料 等<br><br>主要費用項目：<br>開発費、人件費、<br>インフラ保守費用 等                       | 主要売上項目：<br>月額ライセンス料<br>システム運用サポート料 等<br><br>主要費用項目：<br>人件費、インフラ保守費用 等 | 主要売上項目：<br>自治体向けDXコンサル料、<br>月額ライセンス料 等<br><br>主要費用項目：<br>人件費、インフラ保守費用 等       |

※ 保育イノベーションコンソーシアムは、2024年11月より日本生命保険相互会社と当社を中心に組成した、保育事業者が連携し、業務効率化や人材確保、制度改善等を通じて保育業界の持続的な発展と、安心して子育てできる社会の実現を目指す取り組み。

6

# 注力領域【海外展開】

2035  
売上  
20億円

2035  
営業利益  
3億円



## 当社グループ3事業のシナジー最大化

- 東南アジアを中心に当社の**高品質な日本式の保育・介護**の輸出・提供を目指す
- 日本で不足している**介護人材の育成**を現地で行い、**日本での就業と生活を支援**する

### フェーズ1

2027年5月期～2030年5月期

#### 保育施設開設、 人材事業の準備

- インドネシアのBSDシティから保育施設を開設
- 現地での介護人材育成、日本での就業・生活支援の準備

保育：累計**30**施設以上開設  
人材：累計**30**人以上送り出し

### フェーズ2

2031年5月期～2032年5月期

#### 保育施設の展開拡大、 人材事業の強化

- インドネシア・ベトナム等で需要に応じ保育施設開設を継続
- 常駐社員を配置し、日本へ外国人材の就業・生活支援を実施

保育：累計**60**施設以上開設  
人材：累計**120**人以上送り出し

### フェーズ3

2033年5月期～

#### ライクグループ3事業の シナジー最大に

- 保育施設開設の拡大
- 現地の教育機関と連携し人材教育プログラムを検討
- 現地での介護施設開設に向けた準備

保育：累計**90**施設以上開設  
人材：累計**500**人以上送り出し  
介護：1施設以上の開設

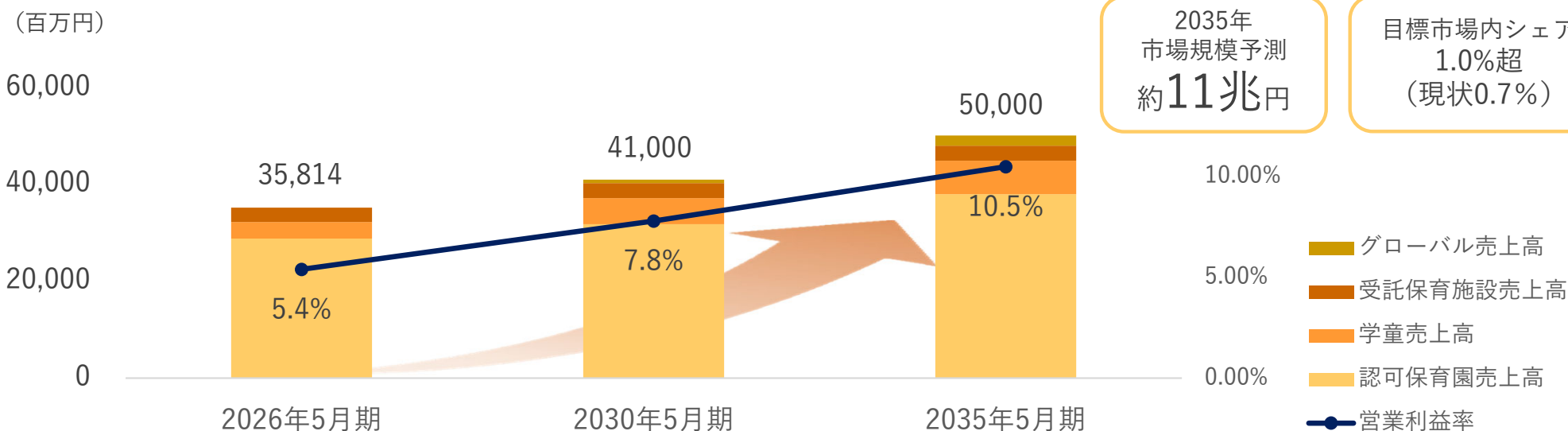
テーマと  
主要ミッション

事業別目標

# セグメント別事業戦略

# セグメント別事業戦略【子育て支援サービス】

戦略方針：収益性の向上と選ばれる保育施設を目指す



## ～2026年5月期

事業環境

- ・ 少子化→質の高い保育へ
- ・ 待機児童減→認可保育園開設鈍化
- ・ 小1の壁→学童開設増、補助金の拡充

取り組み

- ・ 認可保育園と学童の開設を積極的に実施
- ・ 保育士や学童指導員を直接採用するための施策強化



## ～2035年5月期

- ・ 少子化の深刻化→保育所等は淘汰の時代へ、優勝劣敗が色濃くなる
- ・ 保育職員の減少→採用難化、シルバー人材も活躍
- ・ DX、AI化のさらなる進行

方針

- ・ 収益性の向上
- ・ 補助金獲得の最大化
- ・ 保育のサービス充実で選ばれる保育施設へ
- ・ 業容拡大
- ・ 既存事業以外の収益拡大

取り組み

- ・ 保育職員の適切な配置
- ・ 児童獲得に向けた取り組み
- ・ 不採算施設撤退
- ・ 優秀な保育士の採用と育成
- ・ アライアンス：異業種との取り組み
- ・ M&A：同業他社＋異業種
- ・ 東南アジアでの保育施設を展開
- ・ ベビーシッター事業への参入

# セグメント別事業戦略【子育て支援サービス】



## 東南アジアでの保育施設開設

- ・日本式の保育施設を東南アジアで運営

まずはインドネシア国内で最も高い人口成長率を示し、一人当たりのGDPも首都ジャカルタに匹敵するジャカルタ西側のバンテン州タンゲラン（南タンゲラン市）にある巨大な民間開発地区BSDシティにて、保育施設を2026年10月頃に開設見込み

## ジャカルタ（インドネシア）

- ・2035年のターゲット層



※1 世帯年収に関わらず、共働き世帯を全体の52%で据え置き。

- ・展開イメージ

2030年5月期



2035年5月期

目標施設数：30施設以上

目標施設数：90施設以上

目標売上：5億円以上

目標売上：15億円以上

- ・市場規模（日本円、10億円単位）※2

|                                | 2022年             | 2030年<br>(推定) | 2035年<br>(推定) |
|--------------------------------|-------------------|---------------|---------------|
| TAM<br>(全児童数ベース)               | 307 <sup>※3</sup> | 277           | 290           |
| SAM<br>(共働き世帯ベース)              | 159               | 144           | 151           |
| SAM<br>(当社が対象とする<br>高所得者世帯ベース) | 24                | 22            | 23            |

※2 算出条件

- ・対象年齢：0~5歳児
- ・人口：インドネシア中央統計庁の年齢別人口をベースに都市化と出生率低下を踏まえた推計
- ・単価：市場全体 月額 IDR 3.5M、年間IDR 42M  
当社対象 月額 IDR 8.0M、年間 IDR 96M)
- ・共働き世帯率：52%と据え置き
- ・高所得層比率：20%
- ・為替レート：¥1 = IDR 115

※3 需要のポテンシャルは高いものの、現状のTPA（Tempat Penitipan Anak、保育園）の供給は4.3~5.7億円規模。

# セグメント別事業戦略【子育て支援サービス】



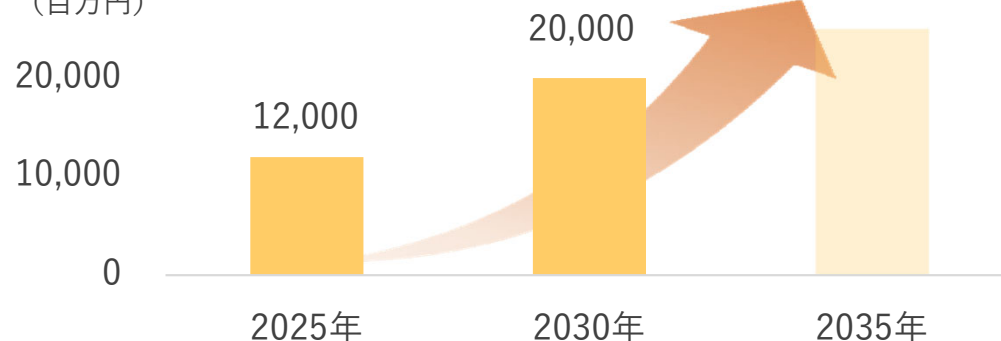
## ベビーシッター事業への参入

### ● 当社の保育職員がベビーシッターとして勤務

保育士約3,700名、学童指導員約2,000名、看護師約200名を含む約6,700名の保育職員が勤務していることを活かし、ベビーシッター事業へ参入する

### ● 東京都のベビーシッター市場※

(百万円)



※ 東京都のベビーシッター利用支援事業の利用実績や各自治体の予算額をもとに当社算定。

## 外部環境・制度

国

- ・ 2024年12月に出された「保育政策の新たな方向性」で、認可外居宅訪問型保育事業（ベビーシッター）の利用促進が示された
- ・ 税負担軽減等の処置も検討を開始している

東京都

- ・ ベビーシッター利用支援事業（一時預かり）を拡大  
→ 23区・6市・2村が導入
- ・ 児童1人当たり年144時間、最大50.4万円まで補助  
(午前7時～午後10時：2,500円/時、  
午後10時～午前7時：3,500円/時)

## 当社の強み

- ・ 保育士約3,700名を含む保育職員約6,700名が当社で就業している  
→ 有資格者や保育経験者による質の高いベビーシッターサービスの提供ができる
- ・ 従来の「保育施設での勤務」という働き方に加え、  
甲斐准輝2「ベビーシッターとしての勤務」という働き方を  
選択できるようにする  
→ 柔軟な働き方を実現し、離職率の低下に

## スライド 11

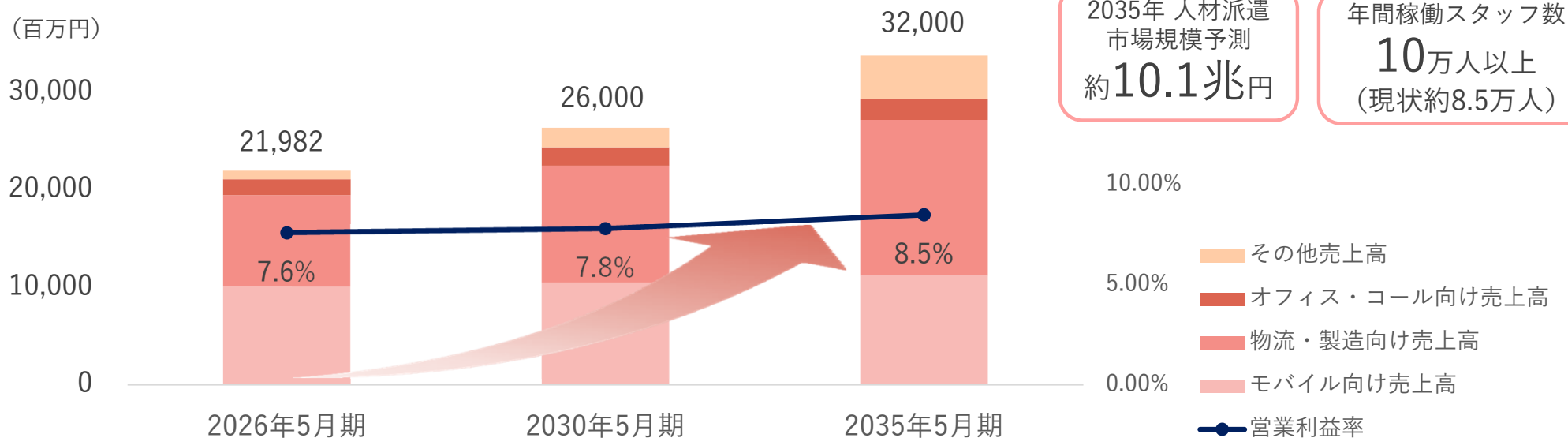
---

甲斐准輝1 参考 : ポピンズ  
[https://ssl4.eir-parts.net/doc/7358/ir\\_material1/224311/00.pdf](https://ssl4.eir-parts.net/doc/7358/ir_material1/224311/00.pdf)  
甲斐准輝, 2026-05-26T05:07:56.609

甲斐准輝2 <https://www.fukushi.metro.tokyo.lg.jp/documents/d/fukushi/2025-05-12-093737-885>  
甲斐准輝, 2026-05-26T05:50:13.050

# セグメント別事業戦略【総合人材サービス】

戦略方針：人手不足の領域に向け、当社の強みを活かしたサポートを実現



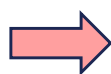
## ～2026年5月期

事業環境

- ・生産労働人口の減少→採用難
- ・在宅案件や事務系案件が人気
- ・AI化→コールセンター市場が縮小

取り組み

- ・収益性の高い案件への注力
- ・物流・製造業界向けで大手顧客と直接取引開始
- ・特定技能外国人材サービスの開始、支援の質の向上



## ～2035年5月期

- ・生産人口のさらなる減少→特定技能外国人材の受入れが拡大
- ・採用難の進行→人手が必要な業種は賃上げされ、請求単価が上昇
- ・AIやロボットへの業務代替→高スキルな人材が求められる

方針

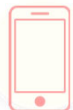
- ・AIに代替されない、高付加価値領域へ
- ・採用の強化
- ・収益性の改善

取り組み

- ・リスキングの強化
- ・正社員派遣の拡大
- ・物流業界での請負強化
- ・特定技能の紹介・生活支援を強化
- ・現案件の関連案件の強化による登録スタッフの稼働率向上

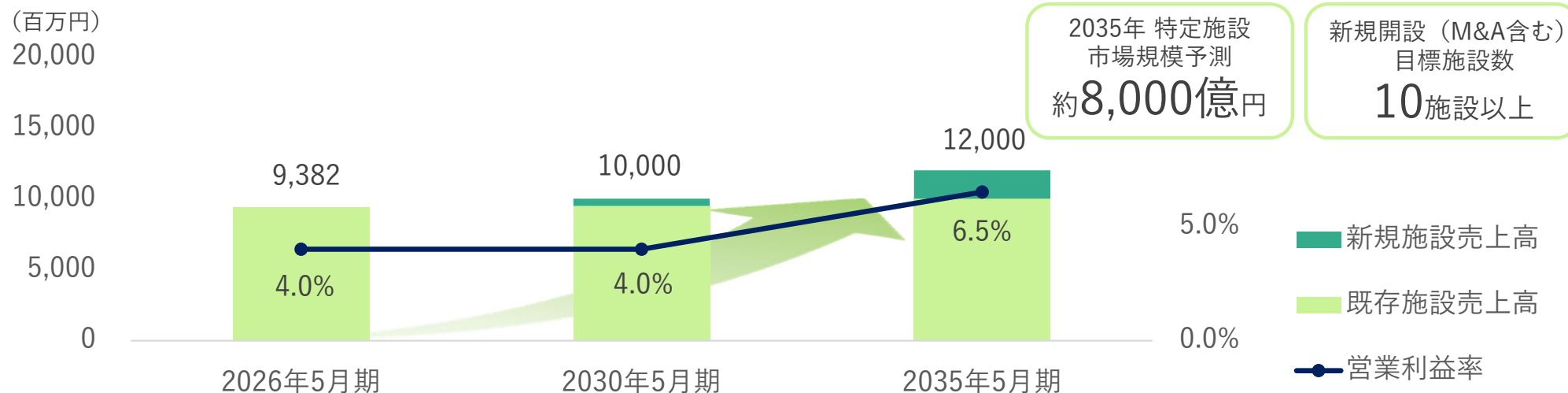
# セグメント別事業戦略【総合人材サービス】

## ■ 主要な戦略

| 対象の業界                                                                                               | 方針                                       | 取り組み                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <b>モバイル</b>       | 新卒エキスパート社員の採用                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>・採用チャネルとの関係強化</li> <li>・柔軟な働き方を可能にする取り組み</li> <li>・活躍できる取引先の拡大</li> </ul>                                          |
|                                                                                                     | スタッフの育成                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスキリング研修プログラムの実施</li> </ul>                                                                                       |
|  <b>物流・製造</b>      | 大手顧客の取引拠点数拡大                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>・全国の拠点を活かし、主要顧客の倉庫拡大に併せて人材を派遣する拠点を増やす</li> </ul>                                                                   |
|                                                                                                     | 登録スタッフの稼働率向上                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>・物流領域と親和性が高い、製造・半導体工場周辺業務にも参入</li> </ul>                                                                           |
|  <b>特定技能外国人材</b> | 特定技能1号外国人材の採用・生活支援の拡大                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・介護業界向けの紹介・生活支援を強化</li> <li>・当社グループ内の介護事業のノウハウを活かし、質の高いサービスを提供</li> <li>・物流業界向けにも、顧客とのリレーションを活用して参入を見込む</li> </ul> |
|  <b>+ α</b>      | 人と人のつながりが<br>必要な業界に特化し、<br>新しい業界への展開も視野に | —                                                                                                                                                         |

# セグメント別事業戦略【介護関連サービス】

## 戦略方針：介護サービスの質向上および外国人材の登用



### ～2026年5月期

事業環境

- ・「2025年問題」→団塊の世代75歳以上の後期高齢者に
- ・介護士不足→特定技能外国人材の雇用活発化  
(2019年より施設介護が、2025年4月より訪問介護が解禁に)

取り組み

- ・施設開設
- ・特定技能1号ビザや介護ビザを持つ外国人材の積極的な登用



### ～2035年5月期

- ・高齢者人口の増加→介護サービスの需要拡大
- ・介護士不足の深刻化→外国人材の活躍、ヒューマノイドの活用

方針

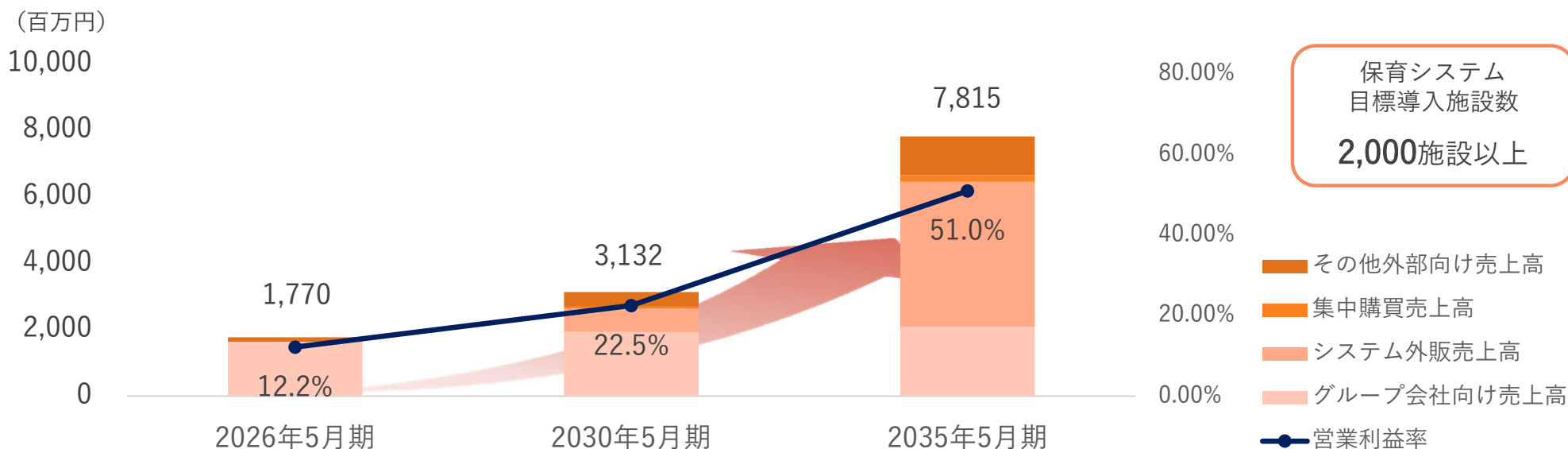
- ・利益率の向上
- ・補助金獲得の最大化
- ・事業規模の拡大継続
- ・介護サービスの質向上で選ばれる介護施設へ

取り組み

- ・入居促進の徹底、入居率最大化
- ・サービスの質のさらなる向上
- ・運営効率化によるコスト削減
- ・首都圏を中心としたM&Aの実施
- ・優秀な外国人材の採用・登用
- ・介護事業に付随するサービスの推進

# セグメント別事業戦略【その他事業】 システム販売・集中購買

戦略方針：業界の課題を解決するサービスの創出と拡大



## ～2026年5月期

取  
り  
組  
み

- ・ 自社開発アプリの保護者とのコミュニケーションツール「ナナポケ」、写真販売サービス「ナナポケフォト」、子育て応援プラットフォーム「ナナポケcheer」等を運用
- ・ バックオフィス業務のBPO受託



## ～2035年5月期

方  
針

- ・ 事業規模の拡大
- ・ 利益の追求
- ・ 保育・人材・介護に続く事業に
- ・ 既存保育事業の付加価値サービスの充実

取  
り  
組  
み

- ・ 保育システムを外部へ販売し、認可保育園、学童、受託施設へ導入
- ・ 福祉事業者との集中購買も促進
- ・ 保護者向けサービス（写真販売、エプロン/おむつのサブスク）拡大
- ・ 臨床心理士の派遣
- ・ 体操教室の実施、外部への展開

# セグメント別事業戦略【その他事業】 システム販売・集中購買



## 保育業務支援システムの外部販売

### ●課題：

保育業界特有の複雑な自治体申請等の業務をワンストップで解決する

→保育事業者内にとどまらず、行政システムとの連携を見据えたインフラに昇華させ、保育従事者が「保育の質向上」に専念できる環境を創造



## 集中購買プラットフォーム

### ●仕入れコスト削減：

ほかの福祉事業者と共同で購買することによるスケールメリットを  
→購入価格を抑制

### ●収益化：

購買ライセンスの販売で収益化

## 当社の競争優位性

保育業界第2位の売上を誇る運営実績

×

自社システムで保育施設を管理してきた経験

→既存のシステムでは踏み込めない、行政への申請や請求に関わる業務をスコープとしている独自性が強み

## 売上分解（イメージ）

ライセンス料

×

施設数

+

システム運用サポート料

# 事業戦略：M&A戦略

## 戦略方針：既存事業の拡大と関連領域の拡大



| 事業セグメント | 目的                         | 対象              | エリア            | 優先度※ |
|---------|----------------------------|-----------------|----------------|------|
| 保育      | 既存領域の拡大と<br>付加価値サービス<br>拡充 | 認可保育園/<br>学童/教育 | 東名阪<br>(特に首都圏) | 高    |
| 介護      |                            | 介護付有料老人<br>ホーム  | 首都圏            | 中    |
| 人材      | 既存領域の拡大と<br>新規領域への進出       | 特定技能/<br>海外人材関連 | -              | 中    |
| 新規      | グループシナジー<br>の最大化           | 施設管理/その他        | 首都圏            | 中    |

# 財務戦略

## 基本方針：収益性の改善と成長投資

### ■ 財務状況の現状分析

- ・CAPM※1および株式益利回り（PERの逆数）※2より、当社の株主資本コストは7～9%の水準と認識
- ・ROE※3は株主資本コストを上回る水準で推移するも、直近4期は下降傾向
- ・当期純利益率※4の減少  
物価高騰による人件費、食材費、水光熱費等の上昇の影響により、十分な収益性を確保できず
- ・株主資本（自己資本）の増加  
M&A、DX/AI等への投資、安定的な株主還元のために確保
- ・PBRの推移  
1.0倍以上を維持するも東証プライム市場平均も下回る

### ■ 企業価値向上に向けた課題

「当期純利益の減少」＝**収益性の改善**

※1 CAPM計算式：リスクフリーレート（10年国債利回り）＋リスクプレミアム×β  
β値は個別銘柄ベータ値の修正ベータを使用。

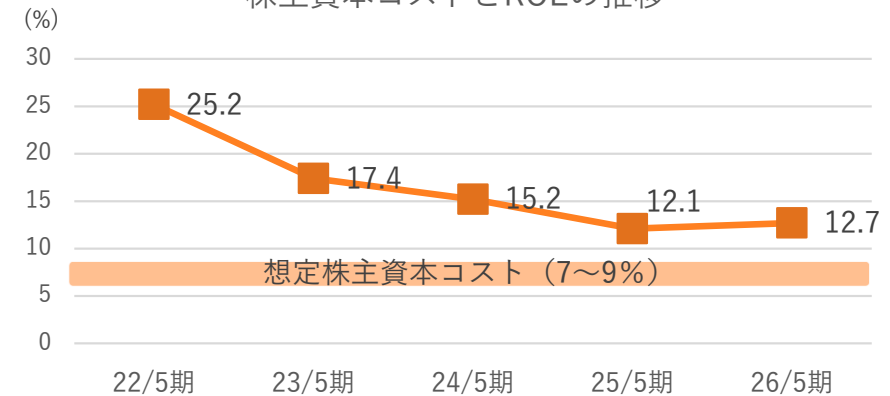
※2 株式益利回り計算式：1株あたりの純利益÷株価。

※3 ROE計算式：当期純利益÷株主資本。

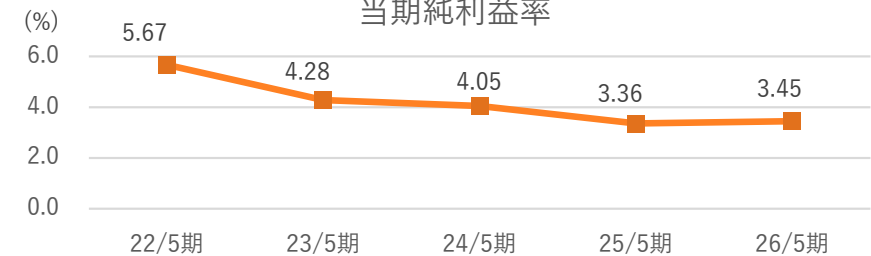
※4 当期純利益率計算式：当期純利益÷売上高。

※5 PBR計算式：株価÷1株あたりの純資産。

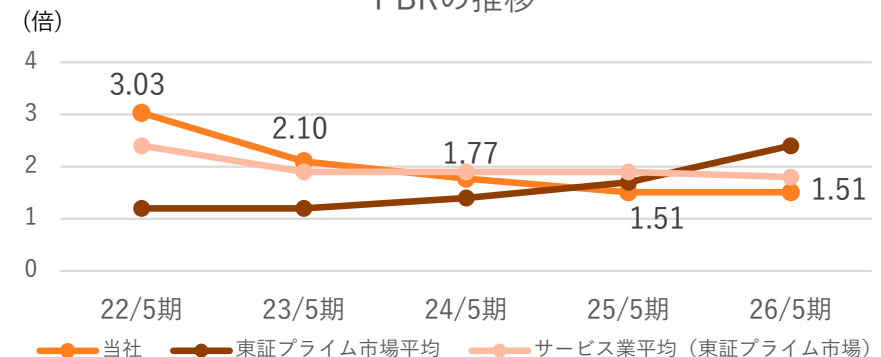
株主資本コストとROEの推移



当期純利益率



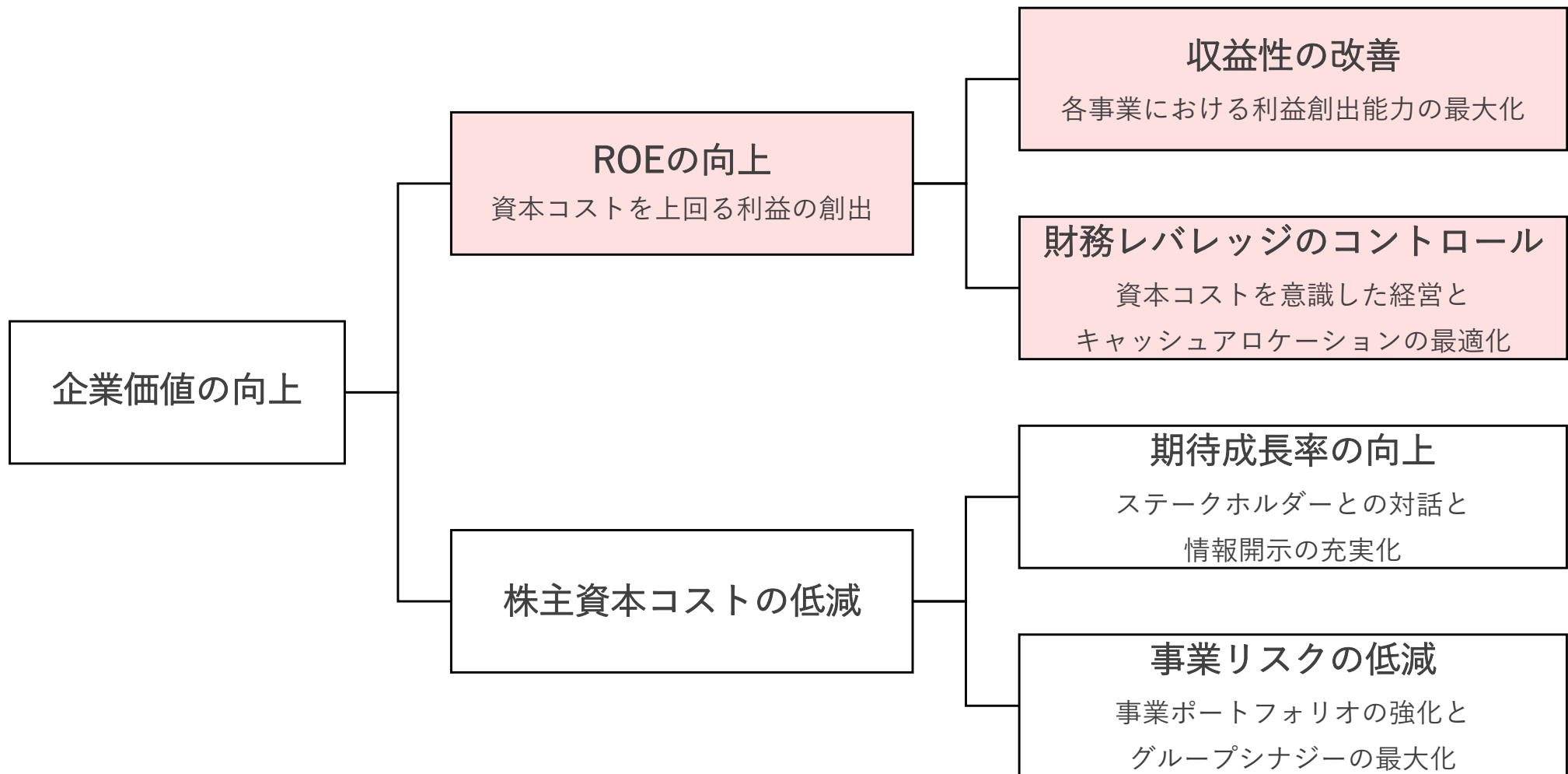
PBRの推移



# 財務戦略：資本コストと株価を意識した経営の実現に向けた対応

## ■ 企業価値向上に向けた取組み

収益性の改善と財務レバレッジコントロールを軸としたROEの向上を通じて、持続的な企業価値向上を目指す



# 財務戦略：キャッシュ・アロケーション

## ■ 投資戦略

| 戦略   | 方針                                                                                                                      |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 成長投資 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ M&amp;A</li> <li>・ 新規事業開発への投資</li> <li>・ 設備投資</li> <li>・ 経営基盤強化への投資</li> </ul> |
| 株主還元 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 配当性向40%程度を目安<br/>配当は原則、維持ないし増配</li> </ul>                                      |

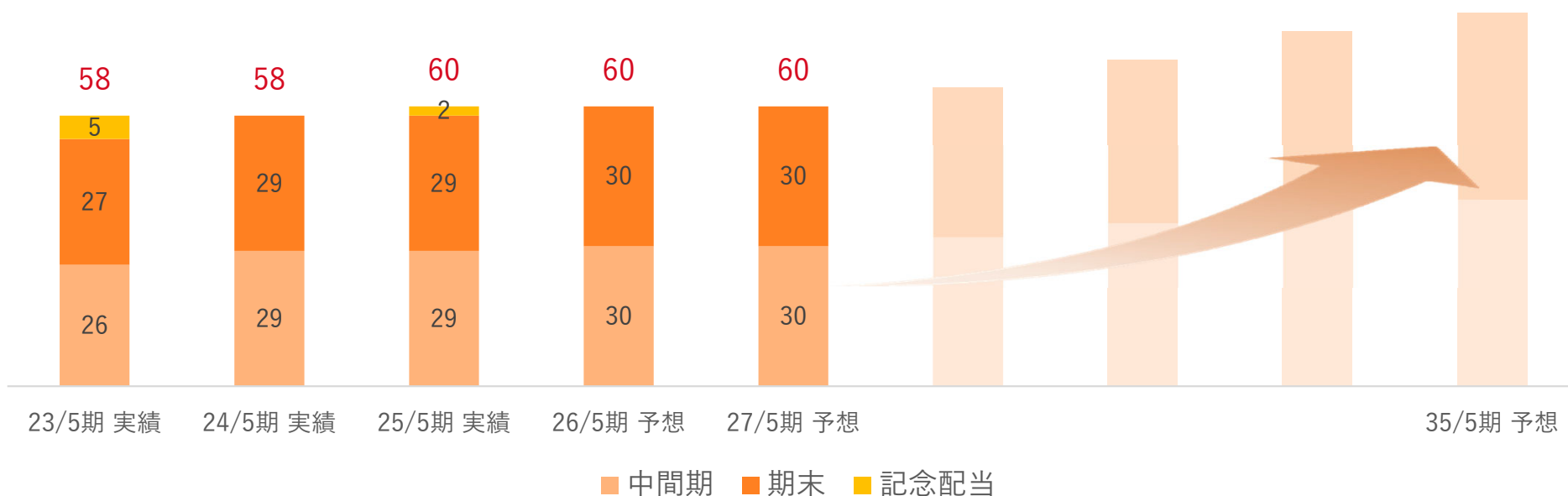
## ■ キャッシュ・アロケーションのイメージ

| Cash In |  | Cash Out       |                                                                                                                                         | 投資優先度<br>↑ 高<br>↓ 低 |
|---------|--|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 営業CF    |  | 新規事業           | ・ 海外事業、システム開発                                                                                                                           |                     |
|         |  | M&A            | ・ 保育事業者を中心としたM&Aの実行                                                                                                                     |                     |
|         |  | 株主還元           | ・ 配当性向40%程度を目安<br>配当は原則、維持ないし増配                                                                                                         |                     |
| 借入等     |  | 設備投資<br>経営基盤強化 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 施設開設、DX推進</li> <li>・ 優秀な人材の採用・育成</li> <li>・ 従業員への還元</li> <li>・ コンプライアンスと情報セキュリティの強化</li> </ul> |                     |
|         |  | 機動的投資          | ・ 市場環境の急変時や、戦略的大型投資が発生した際に検討                                                                                                            |                     |
| +       |  | 現預金として保有       | ・ 将来の事業活動やリスクへの備え                                                                                                                       |                     |
| 現預金     |  |                |                                                                                                                                         |                     |

# 財務戦略：配当と配当性向

配当金の推移

(円)



|          | 1株当たり当期純利益<br>(期末時点、円) | 配当性向<br>(%) |
|----------|------------------------|-------------|
| 23/5期 実績 | 133.87                 | 43.3        |
| 24/5期 実績 | 127.55                 | 45.5        |
| 25/5期 実績 | 109.29                 | 54.9        |
| 26/5期 予想 | 121.34                 | 49.4        |
| 27/5期 予想 | 132.88                 | 45.2        |

## 配当基本方針

- 配当性向：40%程度目安
- 原則、維持ないし増配
- 年2回配当（中間/期末）

# 非財務戰略

## 基本方針：持続可能な企業運営、未来の創造

| 当社が掲げる6つのマテリアリティ                                                                                 | 概要                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 安心して子どもを預けられる環境<br>と質の高い保育サービスの提供                                                                | 当社グループが行う事業は社会課題と密接に関連していることから、サービスの質を高め、事業規模を拡大することを通じて、社会課題の解決ひいては持続可能な社会の実現に寄与する |
| 雇用の創出と労働力人口の<br>増加への貢献                                                                           |                                                                                     |
| 超高齢社会への貢献と<br>介護離職および老老介護の解消                                                                     |                                                                                     |
| 多様な人材の活躍      | 人材は当社にとってかけがえのない <b>財産</b> であるため、一人ひとりが様々なライフステージの中で <b>長きにわたり活躍できる環境の構築</b> に努める   |
| 信頼される経営基盤の確立  | ガバナンス、コンプライアンス、情報セキュリティの3点を軸とした事業運営により、 <b>持続可能な社会への貢献と、企業価値のさらなる向上</b> に努める        |
| 持続可能な地球環境の保全  | 脱炭素社会の実現や生物多様性の保全に向けて、 <b>CO<sub>2</sub>排出量の削減や再生可能エネルギーの活用等</b> の取り組みを推進する         |

# 非財務戦略：多様な人材の活躍

- 長期経営計画における事業戦略の推進と人材戦略の連動を推進  
→「採用」「育成」「配置」を好循環させ、多様な人材の活躍を促し、持続的な成長を実現する

| 主な戦略 | 取り組み概要                                                                                                                                           |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 採用   | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 経営計画の実現に必要な人材要件を事業会社ごとに定め、性別・世代・国籍・経歴を問わず、<b>多様な人材を積極的に採用</b>する</li></ul>                                |
| 人材育成 | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 各事業会社や職種ごとに研修制度を充実させ、個々の能力を最大限に引き出すとともに、<b>挑戦を促す組織文化と、高い生産性を支える環境を整備</b>する</li></ul>                     |
| 人材配置 | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 経営戦略に連動した、<b>適切な人材配置</b>を推進する</li><li>・ 若手や多様な人材を重要なポストへ積極的に登用し、<b>組織全体の付加価値と持続的な成長を最大化</b>させる</li></ul> |

# 非財務戦略：信頼される経営基盤の確立

- 当社が展開する事業は社会インフラの側面を持ち、高い公共性と社会的責任を伴う  
→ 関連法令を遵守するとともに、各ステークホルダーの皆様から信頼される経営基盤の確立のため、ガバナンス体制を維持・強化し、経営の透明性や公正性の向上に努める

| 主な戦略          | 取り組み概要                                                      |
|---------------|-------------------------------------------------------------|
| コンプライアンス体制の強化 | ・ 適宜改正される法令に対応するため、 <b>諸規程等のルールや社内体制を整備し、適正に業務を遂行する</b>     |
| 情報セキュリティの確保   | ・ 日常的に発生しているサイバー攻撃に対する防御および発生時の備えとして、 <b>セキュリティ強化</b> に取り組む |

# 非財務戦略：持続可能な地球環境の保全

- 人が健やかに生きる基盤は豊かな地球環境の上に成り立っている  
→事業活動を通じて豊かな未来を次世代へ引き継ぐため、  
持続可能な地球環境の保全に貢献する

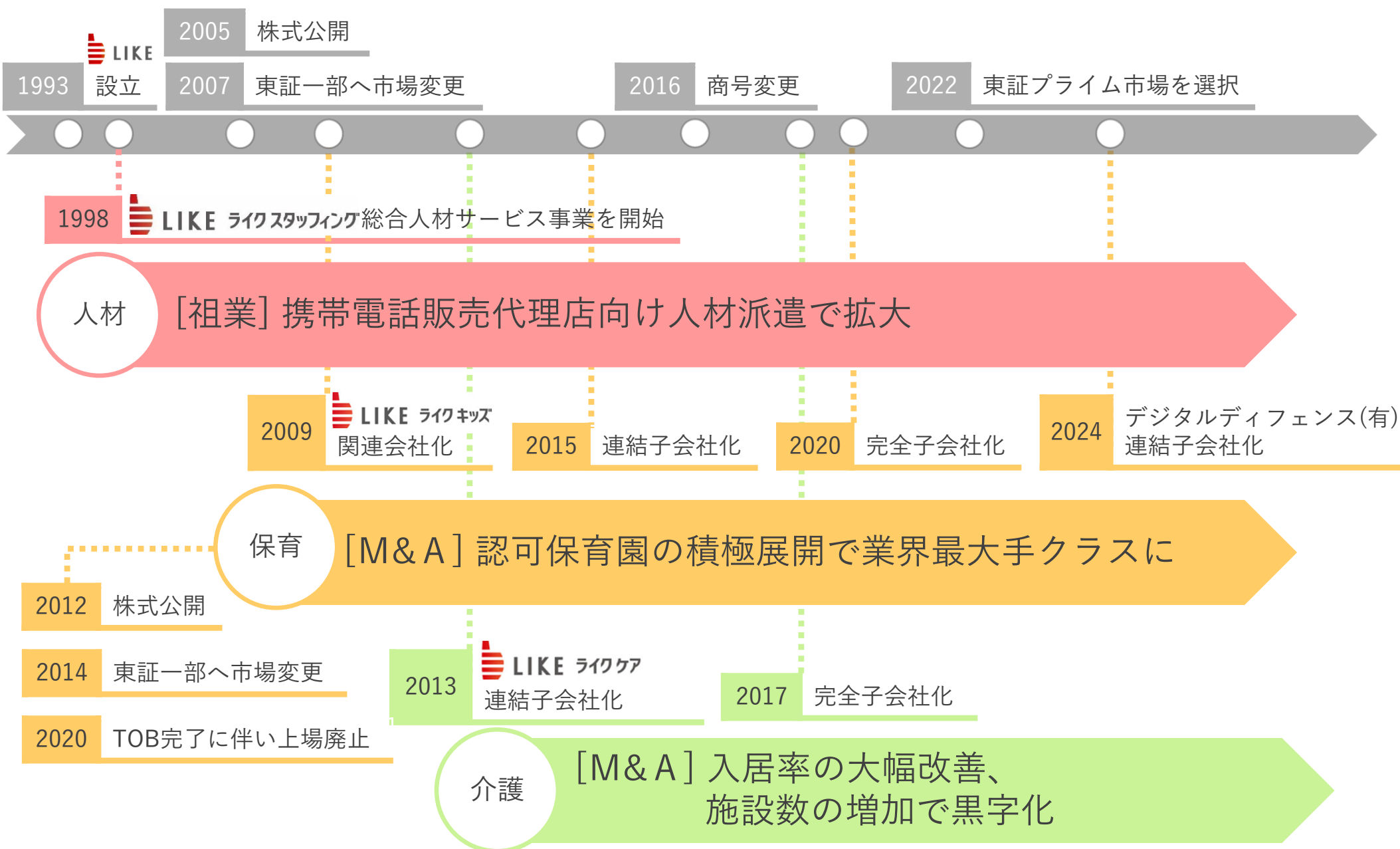
| 領域    | 取り組み概要                                           |
|-------|--------------------------------------------------|
| 気候変動  | ・ CO <sub>2</sub> 排出量の削減や再生可能エネルギーの活用等の取り組みを推進する |
| 生物多様性 | ・ DX推進や資源の再利用を通じた環境への負荷低減に努める                    |

| 項目                      | 目標                            |
|-------------------------|-------------------------------|
| 温室効果ガス排出量<br>(Scope1+2) | ・ 2050年度までにカーボンニュートラルを目指す     |
| 使用電力の転換                 | ・ 2050年度までに再生可能エネルギーに100%転換する |

→目標達成に向けて段階的な削減、転換を実施する

# 付属資料

# 沿革



...planning the Future

—— 人を活かし、未来を創造する ——

人生のどの段階においても  
“なくてはならない企業グループ”へ

# 現状の強みと課題

## ■ 事業

|      |    | 強み                                                                                                    | 課題                                                                                                 |
|------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 内部要因 | 保育 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業界売上2位のため市場優位性あり</li> <li>・ 首都圏中心のドミナント展開</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 補助金以外の収益が少ないこと</li> <li>・ バックオフィス業務の効率化</li> </ul>        |
|      | 人材 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ モバイル関連顧客との黎明期からの関係値</li> <li>・ 大手EC顧客との直接取引の開始</li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ クライアント企業の需給に依存</li> <li>・ 採用に苦戦し、外注への依存あり</li> </ul>      |
|      | 介護 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 看取り介護や24ナースの実施で医療連携に強み</li> <li>・ 外国人材の活躍で採用に強みあり</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 入居者紹介事業者への依存度が高いこと</li> <li>・ 看取り後に空室期間が発生すること</li> </ul> |
| 市場環境 | 保育 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 東京都と神奈川県では少子化の影響が少ない</li> <li>・ 共働き世帯の拡大</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 少子化</li> <li>・ 物価高騰の継続</li> </ul>                         |
|      | 人材 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 賃上げの動きから請求単価引き上げの動き</li> <li>・ 特定技能ビザの就労で物流領域解禁</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 賃上げの動きから給与単価引き上げの動き</li> <li>・ 採用難で人材確保に苦戦</li> </ul>     |
|      | 介護 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2040年頃まで高齢者人口の増加が継続</li> <li>・ 介護事業者への補償拡充の動き</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 物価高騰の継続で、開設コストが高騰</li> <li>・ 介護人材不足の加速</li> </ul>         |

## ■ 財務

| 項目 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 高い自己資本比率</li> <li>・ 安定したキャッシュフロー</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 収益性の改善</li> </ul> |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
|----|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|

## ■ 非財務

|   | 課題                                                                                              |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| E | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 温室効果ガス（Scope1+2）と削減と再生可能エネルギーへの転換</li> </ul>           |
| S | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 多様な人材の活躍</li> </ul>                                    |
| G | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ コンプライアンスへの取り組み</li> <li>・ 個人情報等を含む、情報セキュリティ</li> </ul> |

# セグメント別予測【子育て支援サービス】

## ■ 認可保育園

<参考文献>  
・矢野経済研究所「2025年版 ベビー関連市場マーケティング年鑑」、2025年5月15日  
・国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（全国）」、2023年4月26日、出生低位・死亡中位を参照、[https://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2023/pp\\_zenkoku2023.asp](https://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2023/pp_zenkoku2023.asp)  
・東京都の統計「東京都の人口予測」、2025年3月26日、<https://www.toukei.metro.tokyo.lg.jp/jinkouyosoku/yj-topindex.htm>  
・こども家庭庁「保育人材の確保のための総合的な対策」、2025年10月29日、[https://www.cfa.go.jp/assets/contents/node/basic\\_page/field\\_ref\\_resources/e4b817c9-5282-4ccc-b0d5-ce15d7b5018c/f6ad1c76/20251029\\_policies\\_hoiku\\_181.pdf](https://www.cfa.go.jp/assets/contents/node/basic_page/field_ref_resources/e4b817c9-5282-4ccc-b0d5-ce15d7b5018c/f6ad1c76/20251029_policies_hoiku_181.pdf)  
・総務省統計局「令和7年国勢調査」、2026年5月29日、<https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2025/kekka/pdf/outline.pdf>

|             | 2025年                        | 2030年（予測）              | 2035年（予測）              |
|-------------|------------------------------|------------------------|------------------------|
| 保育所等 市場規模   | 約4.1兆円                       | 約4.05兆円                | 約3.9兆円                 |
| 5歳未満総人口（全国） | （2024年）約393万人<br>（人口対比：3.2%） | 約334万人<br>（人口対比：約2.8%） | 約323万人<br>（人口対比：約2.8%） |
| 5歳未満総人口（東京） | （2024年）約44万人<br>（人口対比：3.2%）  | 約50万人<br>（人口対比：約3.5%）  | 約49万人<br>（人口対比：約3.5%）  |
| 共働き世帯率      | 73.7%                        | 約77%                   | 約80%                   |
| 保育士としての勤務者数 | （2022年）約68万人                 | 約73万人                  | 約72万人                  |
| 少子化対策       | 「次元の異なる少子化対策」                | 質の高い保育サービスが加速          | 子育てしやすい環境づくりが加速        |

## ■ 学童クラブ

<参考文献>  
・こども家庭庁「令和7年 放課後児童健全育成事業（放課後児童クラブ）の実施状況」、2025年12月23日、[https://www.cfa.go.jp/assets/contents/node/basic\\_page/field\\_ref\\_resources/69799c33-85cb-44f6-8c70-08ed3a292ab5/c253a682/20251222\\_policies\\_kosodateshien\\_houkago-jidou\\_80.pdf](https://www.cfa.go.jp/assets/contents/node/basic_page/field_ref_resources/69799c33-85cb-44f6-8c70-08ed3a292ab5/c253a682/20251222_policies_kosodateshien_houkago-jidou_80.pdf)

|               | 2025年                         | 2030年（予測）              | 2035年（予測）              |
|---------------|-------------------------------|------------------------|------------------------|
| 学童 市場規模       | 約6,000億円                      | 約7,100億円               | 約7,200億円               |
| 5~9歳総人口（全国）   | （2024年）約471万人<br>（人口対比：約3.7%） | 約355万人<br>（人口対比：約3.0%） | 約336万人<br>（人口対比：約2.9%） |
| 5~9歳総人口（東京）   | （2024年）約51万人<br>（人口対比：約3.5%）  | 約44万人<br>（人口対比：約3.1%）  | 約48万人<br>（人口対比：約3.4%）  |
| 学童指導員としての勤務者数 | 212,867人                      | 約23万人                  | 約23万人                  |

# セグメント別予測【総合人材サービス】

## ■ 人材サービス市場予測

|                                    | 2025年                          | 2030年（予測）               | 2035年（予測）               |
|------------------------------------|--------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 人材派遣サービス<br>市場規模                   | 約9.5兆円                         | 約10.0兆円                 | 約10.1兆円                 |
| モバイル通信端末<br>市場規模                   | 約3兆2,513億円                     | 約3兆6,853億円              | 約3兆9,000億円              |
| 営業・販売支援<br>派遣・委託等人材サービス市場規模        | 約2,570億円                       | 約2,670億円                | 約2,700億円                |
| 物流・製造業界<br>市場規模                    | 約27兆円                          | 約31兆円                   | 約35兆円                   |
| 物流業界向け派遣<br>市場規模                   | 約2,895億円                       | 約2,935億円                | 約2,850億円                |
| 特定技能ビザ生活支援サービス・<br>外国人材紹介サービス 市場規模 | 約1,408億円                       | 約2,000億円                | 約1,700億円                |
| 生産年齢人口（全国）                         | （2024年）約7,372万人<br>（人口対比59.6％） | 約7,087万人<br>（人口対比59.4％） | 約6,732万人<br>（人口対比58.4％） |
| 最低賃金（全国）                           | 約1,121円                        | 約1,500円                 | 約1,800円                 |

### <参考文献>

- ・矢野経済研究所『2025年版 人材ビジネスの現状と展望』、2025年9月
- ・情報通信ネットワーク産業協会「通信機器中期需要予測[2025-2030年度]を発売 ～AIの進化、企業のDX推進、5Gの普及などを背景に、引き続き緩やかに成長～」、2025年12月10日、<https://www.ciaj.or.jp/pressrelease2025/12132.html>
- ・経済産業省「令和6年度 電子商取引に関する市場調査報告書」、2025年8月26日、[https://www.meti.go.jp/policy/it\\_policy/statistics/outlook/ie\\_outlook.html](https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/statistics/outlook/ie_outlook.html)
- ・XENO BRAIN「物流業界向け人材派遣の2030年AI予測レポート」、2026年1月19日、<https://service.xenobrain.jp/forecastresults/market-size/staffing-for-the-logistics-industry>
- ・矢野経済研究所「2026年版 外国人採用・管理支援サービス市場の現状と展望」、2026年4月
- ・国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（全国）」、2023年4月26日、出生低位・死亡中位を参照、[https://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2023/pp\\_zenkoku2023.asp](https://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2023/pp_zenkoku2023.asp)
- ・総務省統計局「令和7年国勢調査」、2026年5月29日、<https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2025/kekka/pdf/outline.pdf>
- ・厚生労働省「足下の経済状況等に関する補足資料」、2026年6月26日、<https://www.mhlw.go.jp/content/11201250/001715545.pdf>

# セグメント別市場予測【介護関連サービス】

## ■ 介護市場予測

|              | 2025年                             | 2030年（予測）                  | 2035年（予測）                  |
|--------------|-----------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 特定施設 市場規模    | 約7,000億円                          | 約7,300億円                   | 約8,000億円                   |
| 特定施設数        | (2024年) 6,383施設                   | 約6,500施設                   | 約6,800施設                   |
| 特定施設利用者数     | (2024年) 約30万人                     | 約32万人                      | 約36万人                      |
| 介護報酬改定       | -                                 | 2027年、2030年に+0.5%          | 2033年に+0.5%                |
| 要介護・要支援人数    | (2023年) 約708万人                    | 約750万人                     | 約785万人                     |
| 高齢者総人口（全国）   | (2024年) 約3,624万人<br>(人口対比：約29.3%) | 約3,702万人<br>(人口対比：約31.0%)  | 約3,779万人<br>(人口対比：約32.8%)  |
| 高齢者総人口（1都3県） | (2024年) 約939万人<br>(人口対比：約7.6%)    | 約935万人<br>(人口対比：約7.8%)     | 約919万人<br>(人口対比：約8.0%)     |
| 認知症人口推計      | (2024年) 約471万人<br>(高齢者人口対比：13.0%) | 約520万人<br>(高齢者人口対比：約14.0%) | 約550万人<br>(高齢者人口対比：約14.6%) |
| 介護従事者必要数     | 約240万人                            | 約250万人                     | 約260万人                     |
| 介護従事者人数      | (2024年) 約212万人                    | 約210万人                     | 約205万人                     |
| 介護政策         | 地域包括ケアの充実                         | テクノロジー活用と生産性向上             | 医療・介護の連携                   |

- < 参考文献 >
- ・厚生労働省「介護分野の最近の動向」、2026年4月27日、<https://www.mhlw.go.jp/content/12300000/001695746.pdf>
  - ・総務省統計局「令和7年国勢調査」、2026年5月29日、<https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2025/kekka/pdf/outline.pdf>
  - ・国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（全国）」、2023年4月26日、出生低位・死亡中位を参照、[https://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2023/pp\\_zenkoku2023.asp](https://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2023/pp_zenkoku2023.asp)
  - ・厚生労働省「令和5年度 介護保険事業状況報告（年報）」、2025年8月28日、[https://www.mhlw.go.jp/topics/kaigo/osirase/jigyosho/23/dl/r05\\_gaiyou.pdf](https://www.mhlw.go.jp/topics/kaigo/osirase/jigyosho/23/dl/r05_gaiyou.pdf)
  - ・厚生労働省「第9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」、2024年7月12日、<https://www.mhlw.go.jp/content/12004000/001274765.pdf>
  - ・厚生労働省「介護職員数の推移」、2025年12月19日、<https://www.mhlw.go.jp/content/12004000/001615603.pdf>



本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

問い合わせ窓口

TEL : 03-5428-5577 / E-MAIL : ir@like-gr.co.jp

コーポレートサイト

<https://www.like-gr.co.jp>

# セグメント別事業戦略【子育て支援サービス】

変更可能性あり

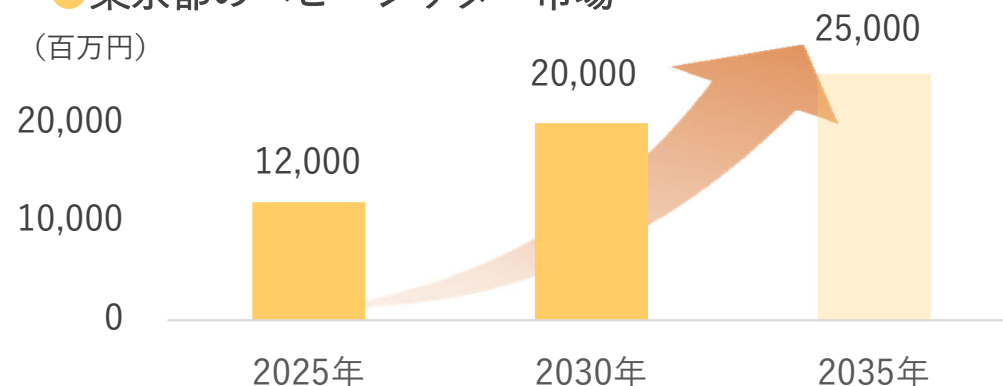


## ベビーシッター事業への参入

- ・さまざまな形態の子育て支援サービスを提供してきたノウハウを活かし、質の高いベビーシッターサービスの提供ができる

## ●東京都のベビーシッター市場※

(百万円)



※ 東京都のベビーシッター利用支援事業の利用実績や各自治体の予算額をもとに当社算定。

## 制度概要

- ・ベビーシッター事業とは  
「認可外の居宅訪問型保育事業」であり、子どもの居宅に訪問して保育を行うこと。  
ベビーシッター派遣を行うには、都道府県等に届出し、研修を行う必要がある。  
基準に適合する事業であれば、月額上限額の範囲内で幼児教育・保育の無償化の対象となる。
- ・ベビーシッター従事者の要件  
保育士もしくは看護師の資格を有する者、または都道府県知事等が行う又は認定した研修を修了した者。  
国が基準を定めることによりベビーシッターの質を担保している。

## 外部環境

- |     |                                                                                                                                                                    |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 国   | <ul style="list-style-type: none"><li>・2024年12月に出された「保育政策の新たな方向性」で、認可外居宅訪問型保育事業（ベビーシッター）の利用促進が示された</li><li>・税負担軽減等の処置も検討を開始している</li></ul>                          |
| 東京都 | <ul style="list-style-type: none"><li>・ベビーシッター利用支援事業（一時預かり）を拡大→23区・6市・2村が導入</li><li>・児童1人当たり年144時間、最大50.4万円まで補助（午前7時～午後10時：2,500円/時、午後10時～午前7時：3,500円/時）</li></ul> |