



中期経営計画2026

*2023年5月更新の中期経営計画をローリングによりアップデート

May 15th, 2024

株式会社リビングプラットフォーム
(証券コード：7091)



中期経営計画2026

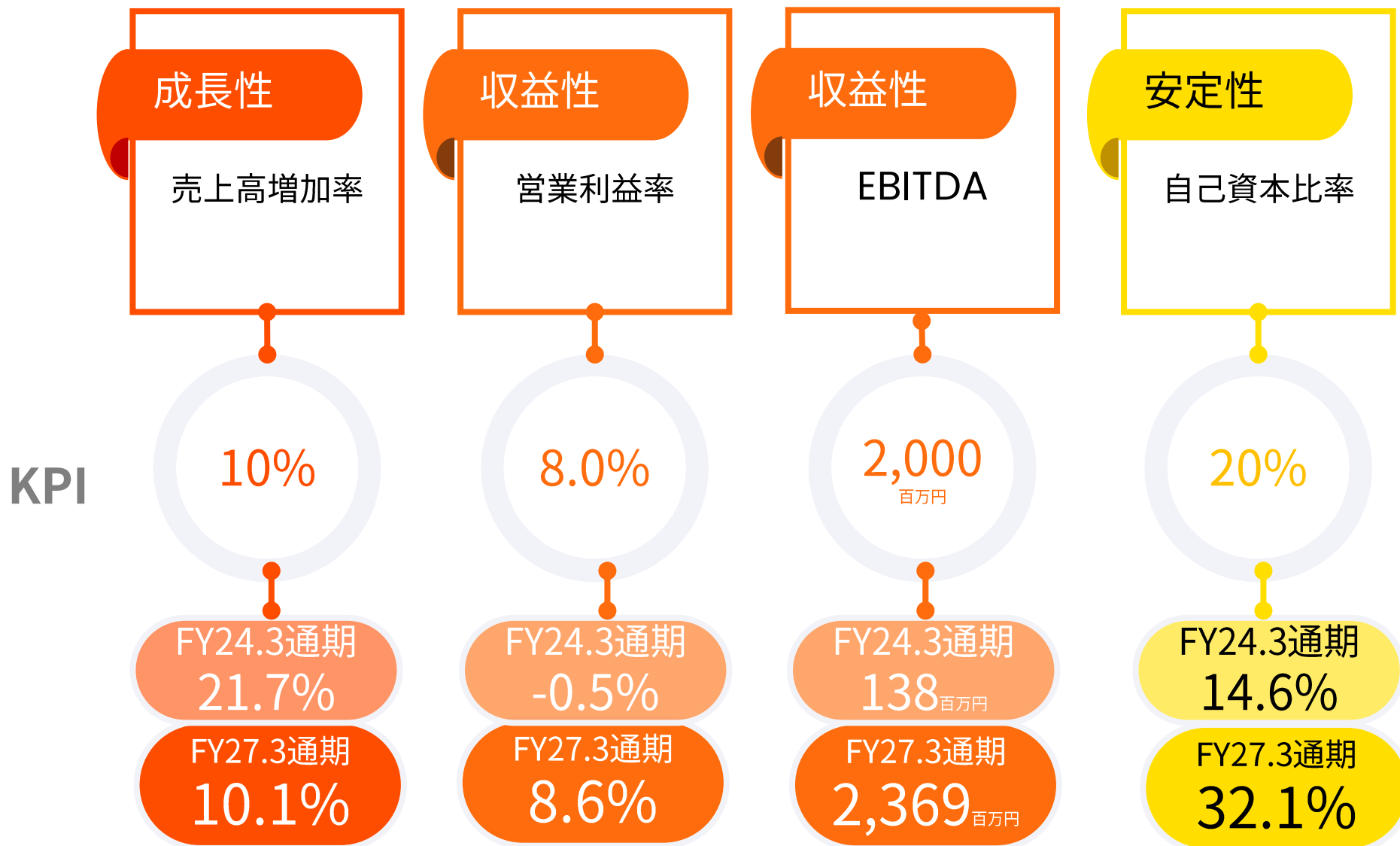
当資料は、「[中期経営計画2025](#)」(2023年5月15日開示)をローリングの上、アップデートを行ったものです。

市場環境、ビジネスモデル及び競争優位性、競争力の源泉につきましては変更ございませんので、「[中期経営計画2024](#)」をご覧ください。

エグゼクティブサマリー

- ✓ FY25.3は以前よりターゲットの年として設定してきたが、FY24.3では想定通りの着地とならなかったことから、業績の下方修正を避けるため、FY25.3は相当に保守的な計画とした
- ✓ 水道光熱費の高騰をFY24.3に対しコンサバティブに+50%で見込んでいる一方で、価格転嫁による収入は事業計画に織り込んでいない
- ✓ 食材費の高騰については価格転嫁により相殺を見込んでいるが、FY25.3についてはバッファとして+5%程度増額している。一方で、価格転嫁による収入は事業計画に織り込んでいない
- ✓ 2024年4月の報酬改定によって生じる追加取得が可能な加算については、FY25.3のみならず、FY26.3以降も事業計画には織り込んでいない
- ✓ FY23.3, FY24.3と営業利益が赤字となったことから、営業利益の向上を最優先事項とし、新規開設計画のスピードを緩めるため、売上伸長のターゲットをFY27.3以降は10%程度に下げる
- ✓ FY24.3の営業赤字の要因のひとつであった既存事業の運営状況については、2024年3月までにほぼ正常化した
- ✓ 介護事業は、建設費の高騰状況に鑑み、従前同様にM&Aを進める
- ✓ 特定技能のみならず外国籍職員の受入を促進するなど、人的資本の充実を図る

🌸 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	計画比	修正前計画 (2023.05)	修正計画	計画比	修正前計画 (2023.05)	修正計画	計画比	修正前計画 (2023.05)	修正計画	計画比
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

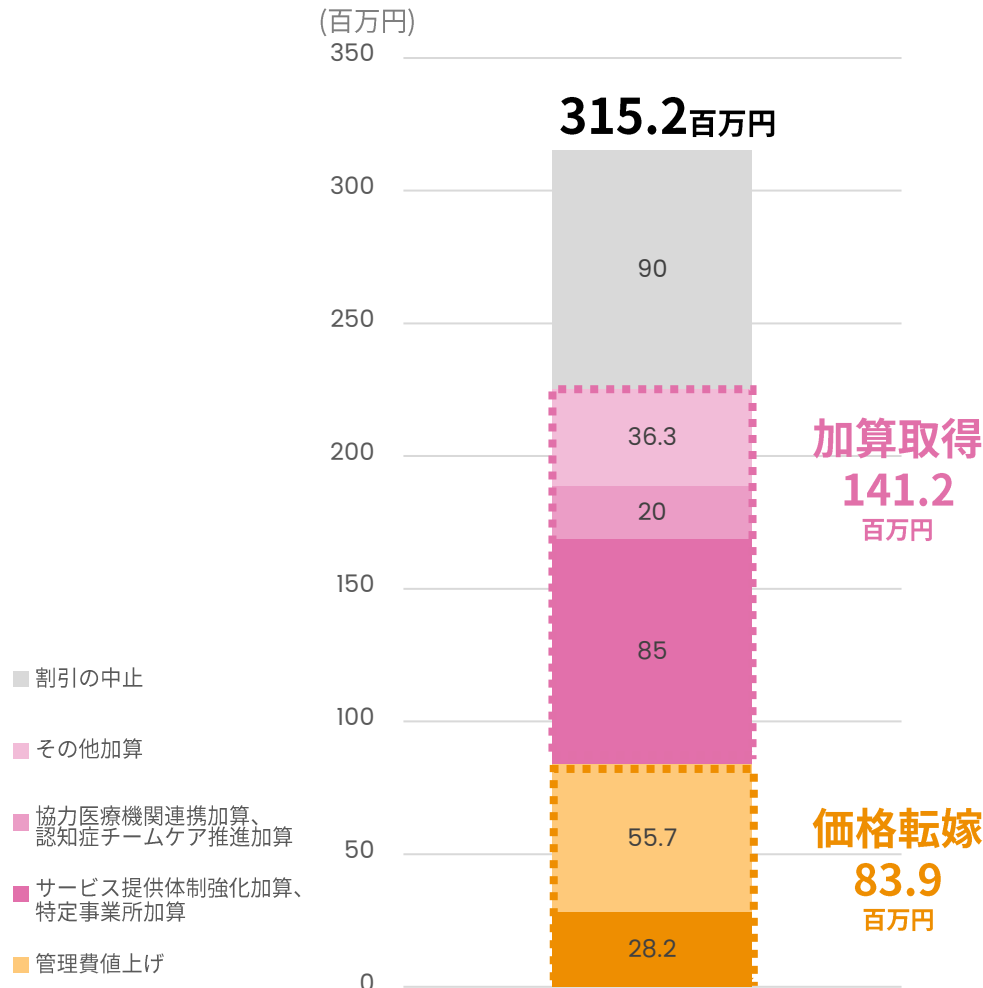
🌸 中期業績計画（連結損益計算書）

- ✓ 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。
- ✓ 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
- ✓ 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	計画比	修正前計画 (2023.05)	修正計画	計画比	修正前計画 (2023.05)	修正計画	計画比	修正前計画 (2023.05)	修正計画	計画比
売上高	16,928	16662	△ 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%	-

事業計画に含まれないアップサイドの可能性

- ✓ FY25.3で見込む、価格転嫁・加算取得による売上改善等により増加見込みの売上高約**315.2百万円**は、当事業計画には盛り込まれていない。
- ✓ 2024年度4月の介護報酬改定による増減は、コンサバティブな試算において**+約141.2百万円**を見込んでいるが、今後の精査により**更に上乗せできる可能性がある**



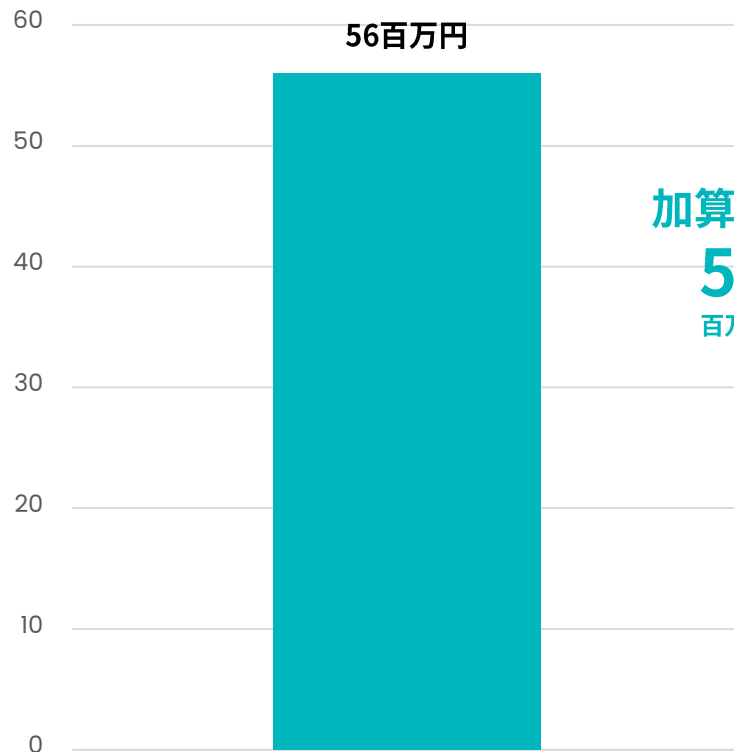
開設時キャンペーン等の価格適用者の減少

報酬改定に伴う新規および追加の加算取得により、141.2百万円増加の見込み (FY25.3)
減算については、その他加算内で相殺されている

価格転嫁により、83.9百万円 (年間ベースで118.4百万円) 売上増加の見込み

事業計画外の改善見込み：営業利益の底上げ [障がい事業]

- ✓ 2024年度4月の介護報酬改定による増減は、コンサバティブな試算において+約56百万円を見込んでいるが、今後の精査により更に上乗せできる可能性がある

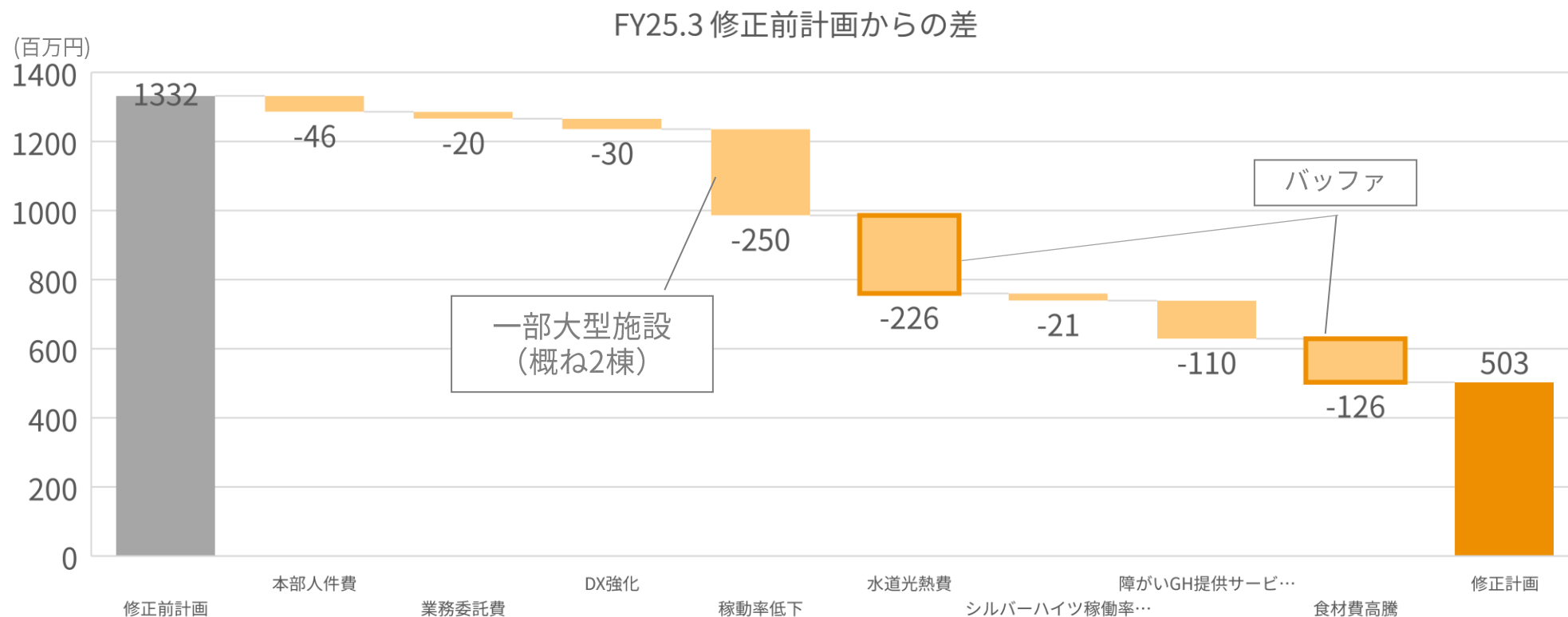


加算取得
56
百万円

報酬改定に伴う新規および追加の加算取得により、56百万円増加の見込み

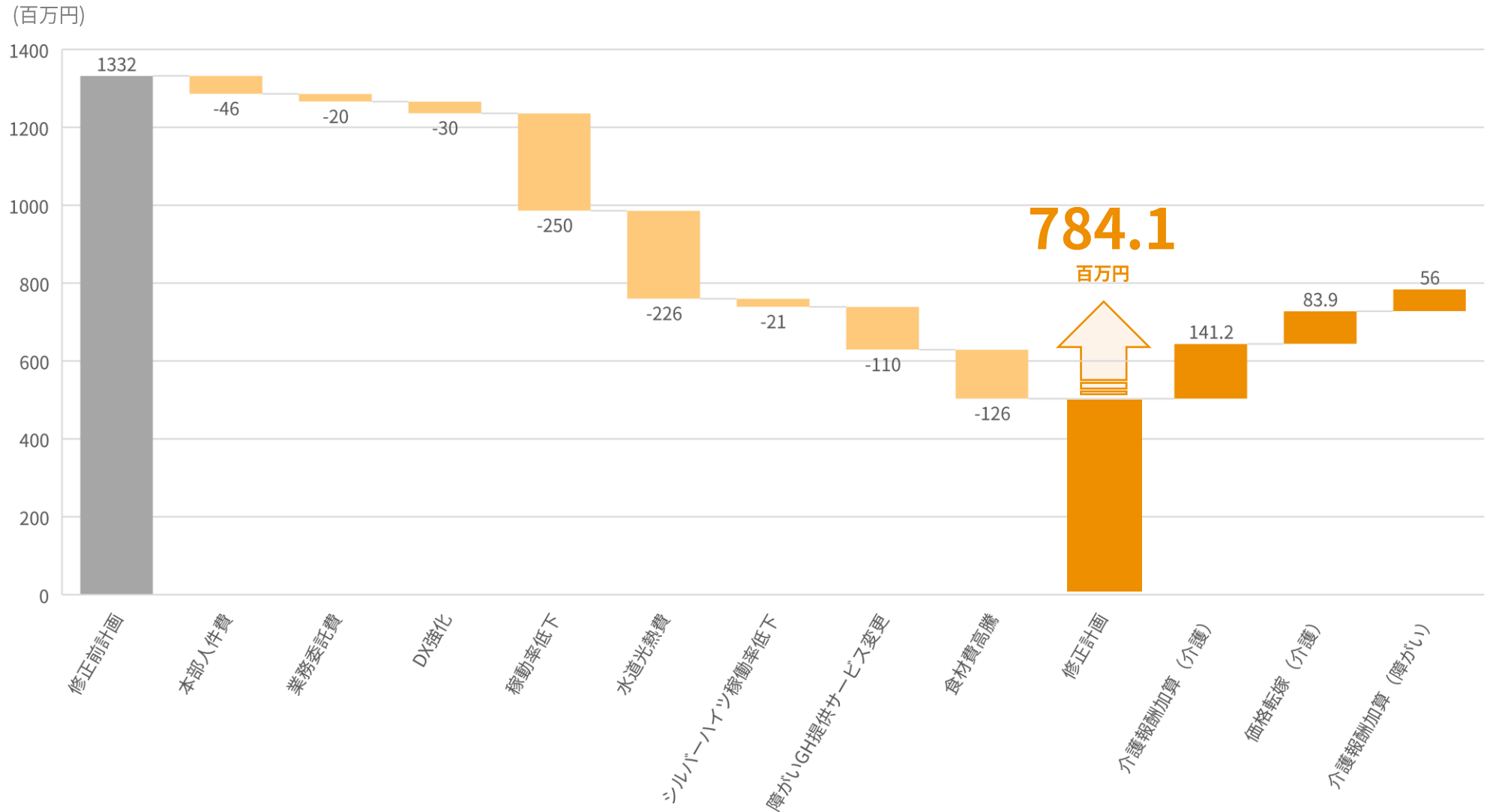
修正前計画からの営業利益減少要因：FY25.3

- ✓ グループにおけるDXを更に推進しており、一時的に本部の経費が嵩んでいるが、早ければFY25.3内には本部経費の抑制に寄与し始めると想定している
- ✓ 一部新規大型施設で想定よりも定常化までに時間を要しているが、上半期中に黒字化の見込み
- ✓ 水道光熱費は、FY24.3実績の+50%とかなり保守的に推計している一方で、価格転嫁を事業計画上は織り込んでいない
- ✓ 食材費高騰については価格転嫁により相殺の見込みだが、計画上はバッファとして約5%を織り込んだ。なお、2024年6月以降 価格転嫁を予定しているが、事業計画上は織り込んでいない
- ✓ 2024年4月改定の介護報酬に関わる追加加算は、事業計画上は織り込んでいない



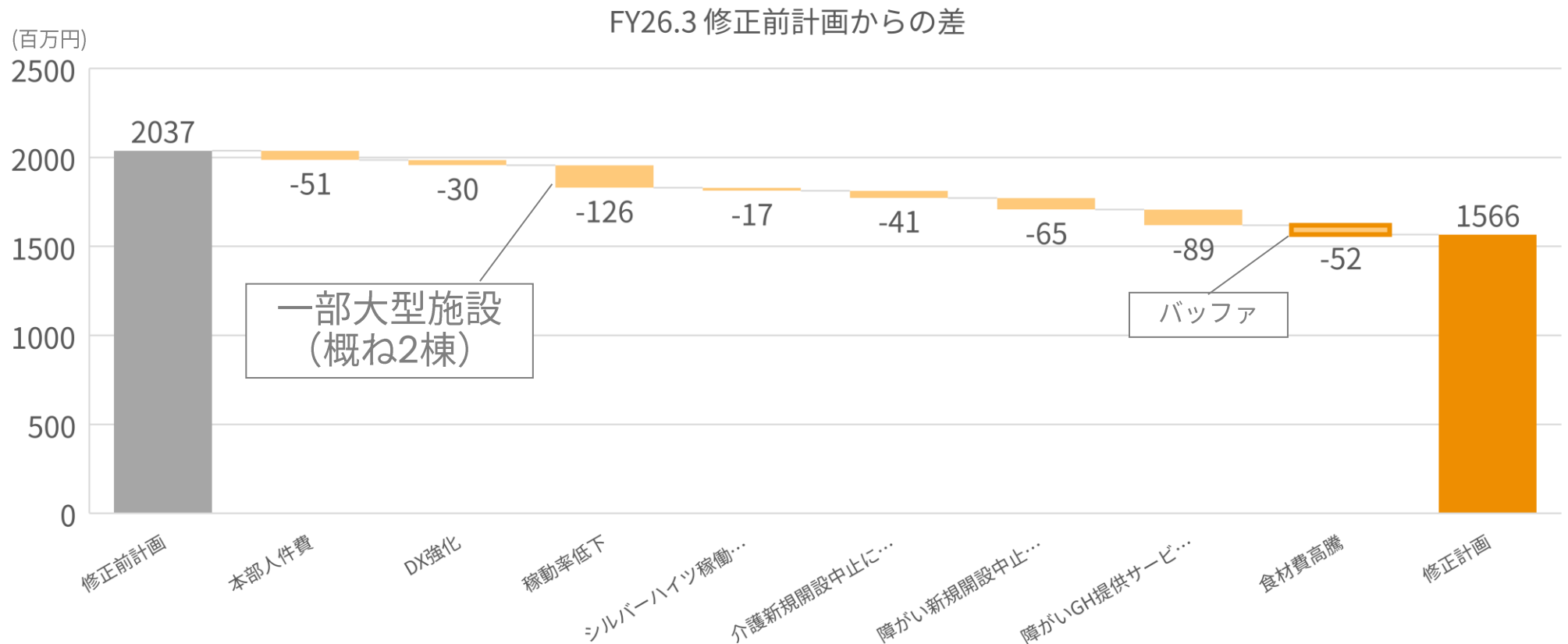


参考値：介護報酬加算・価格転嫁を反映した場合(FY25.3)



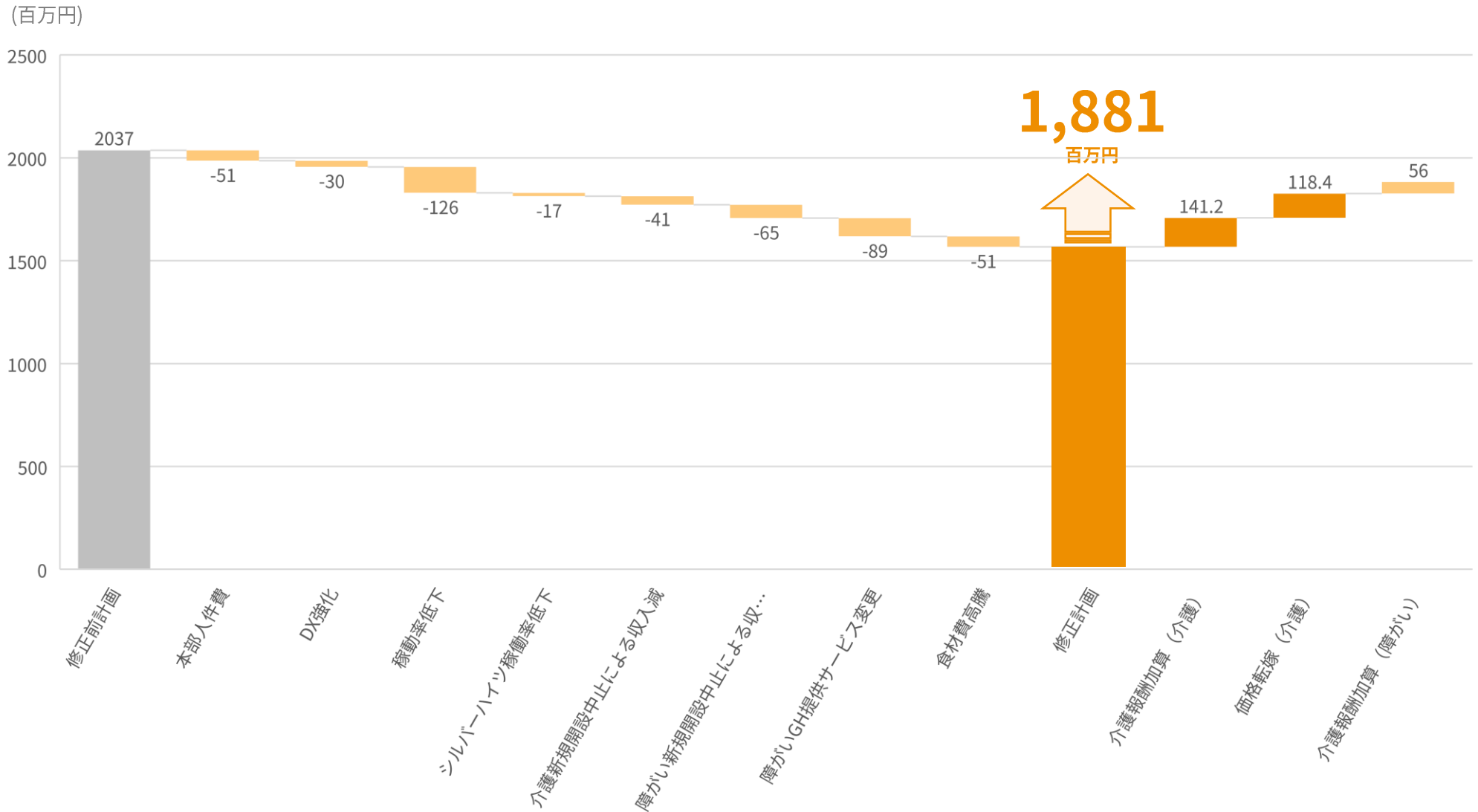
修正前計画からの営業利益減少要因：FY26.3

- ✓ 定常化が遅れていた一部大型施設の利益は大幅に向上する見込みだが、[修正前計画](#)（2023年5月）よりは若干遅れる見込み
- ✓ 水道光熱費については、FY24.3-FY25.3での価格転嫁等により影響はなくなると想定
- ✓ 食材費高騰については価格転嫁にて相殺の見込みだが、価格転嫁は事業計画上では織り込んでいない
- ✓ 2024年4月改定の介護報酬に関わる追加加算は、事業計画上は織り込んでいない





参考値：介護報酬加算・価格転嫁を反映した場合(FY26.3)



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

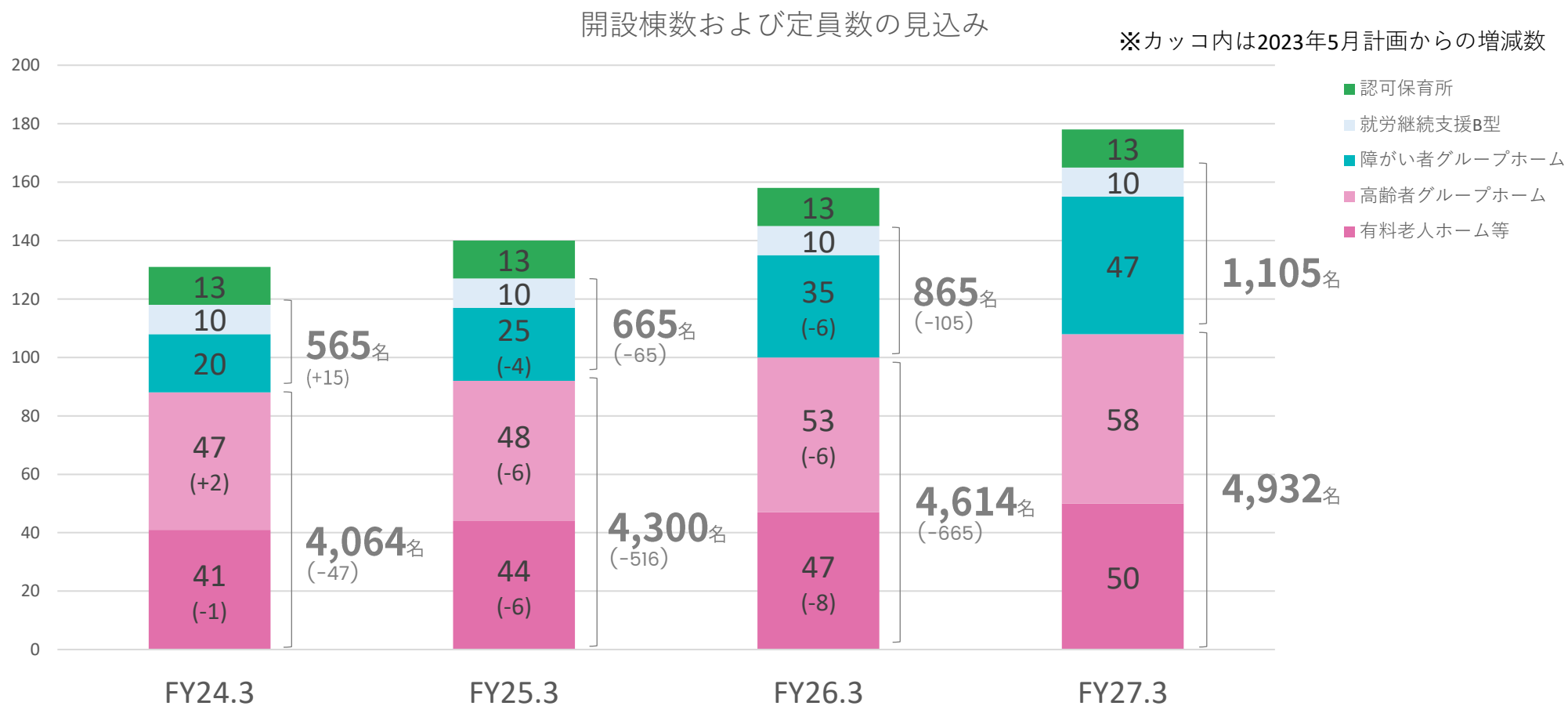
特定の疾患を中心とした有料老人
ホーム事業への参入

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

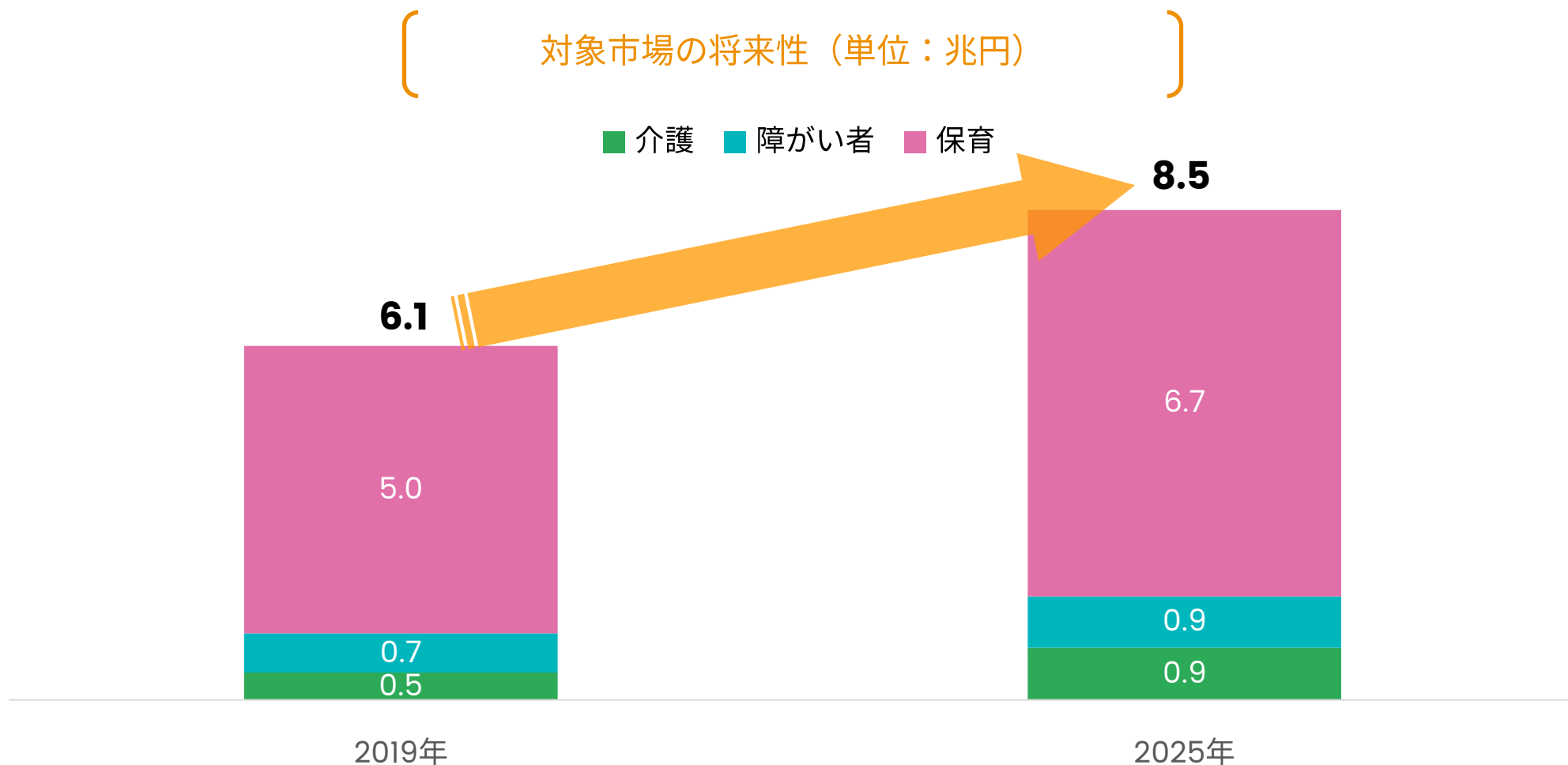
中期開設計画

- ✓ 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



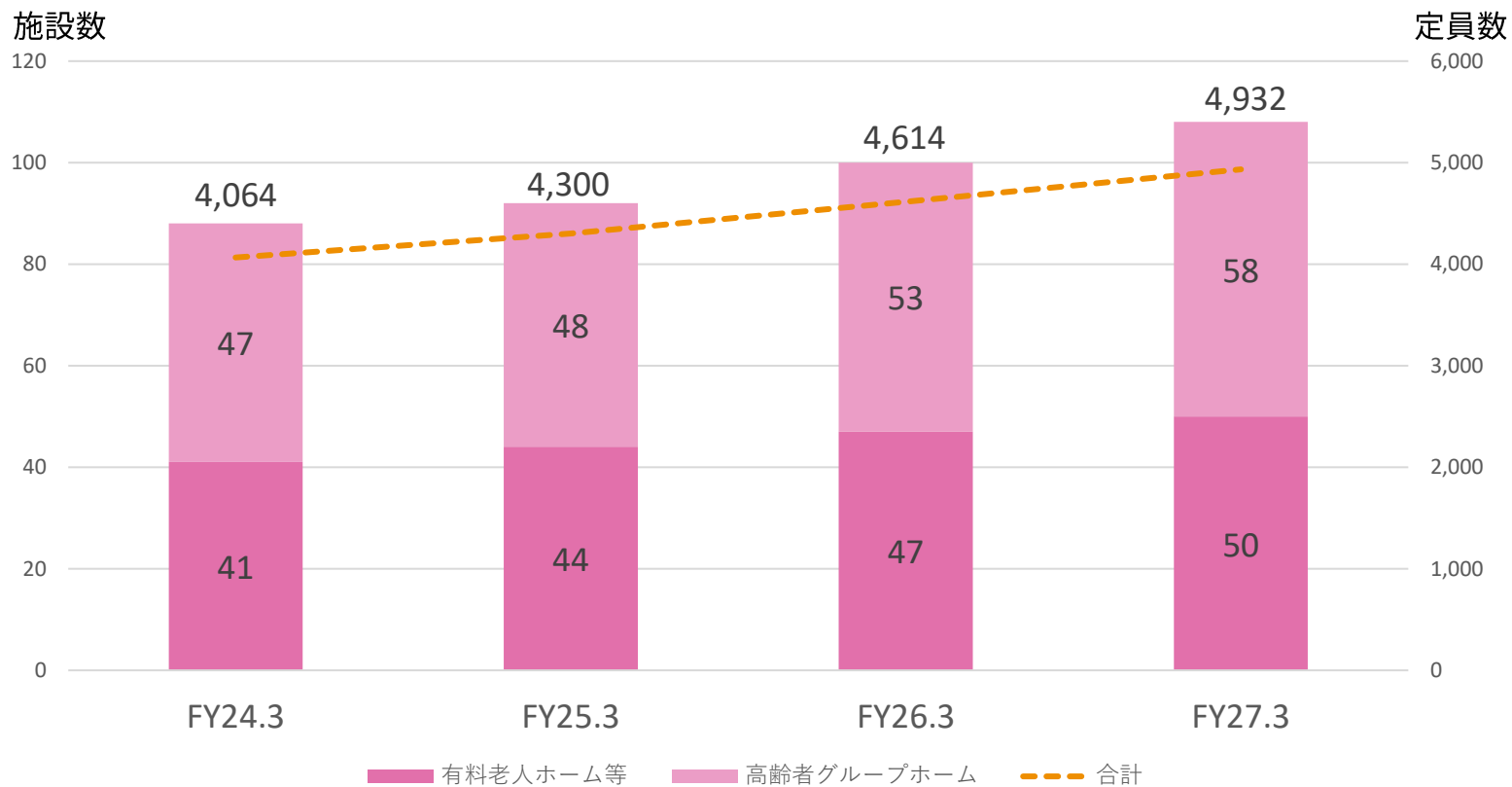
出所：厚生労働省「社会福祉施設等調査」「介護給付費実態調査の概況」「介護保険事業状況報告」等を元に、当社推計

🌸 介護：今後の出店計画

方針

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

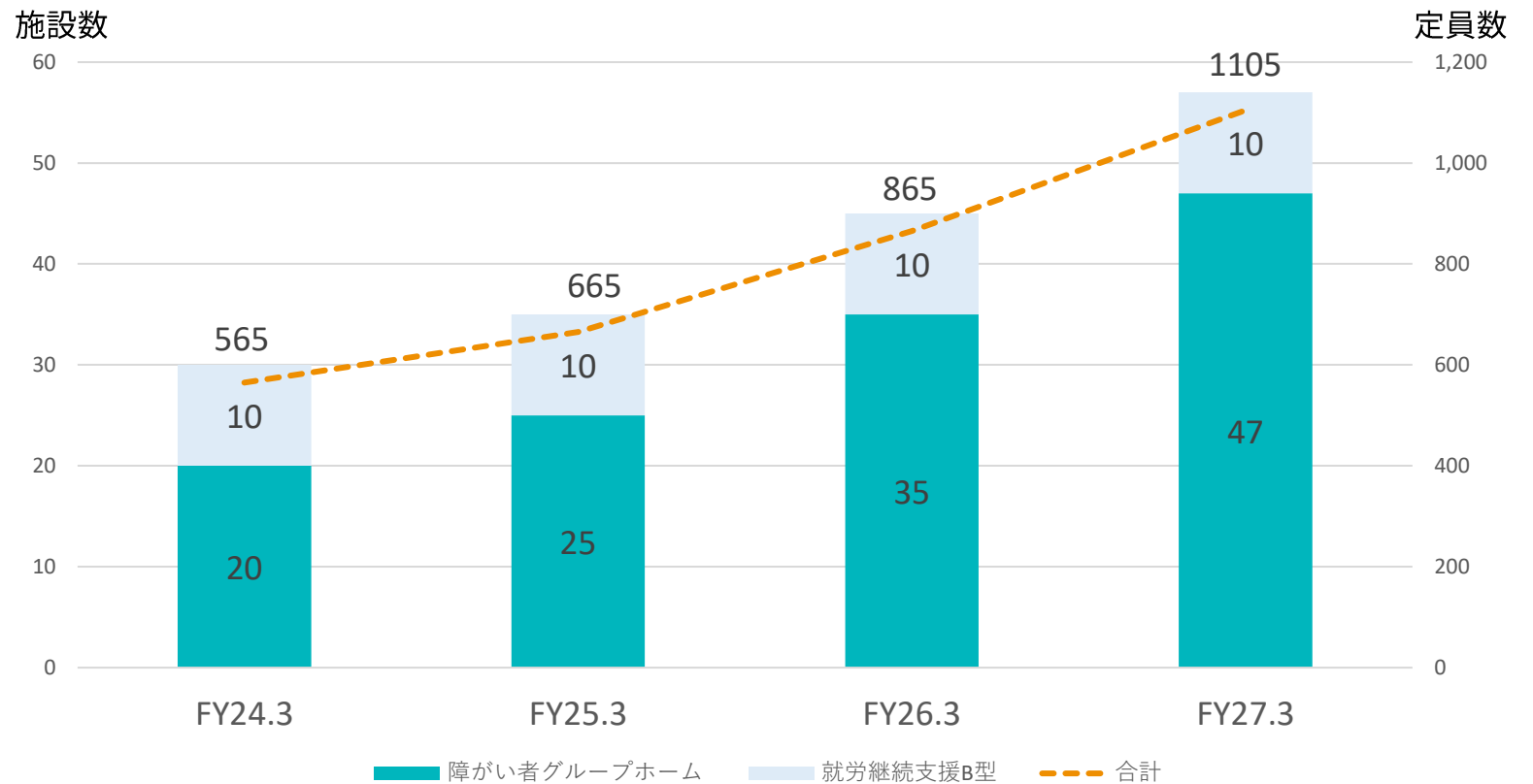


障がい者支援：今後の出店計画

方針

- 利益確保は優先しつつも、総量規制に捉われない状況であるため、グループホーム開設に集中

実績 / 計画

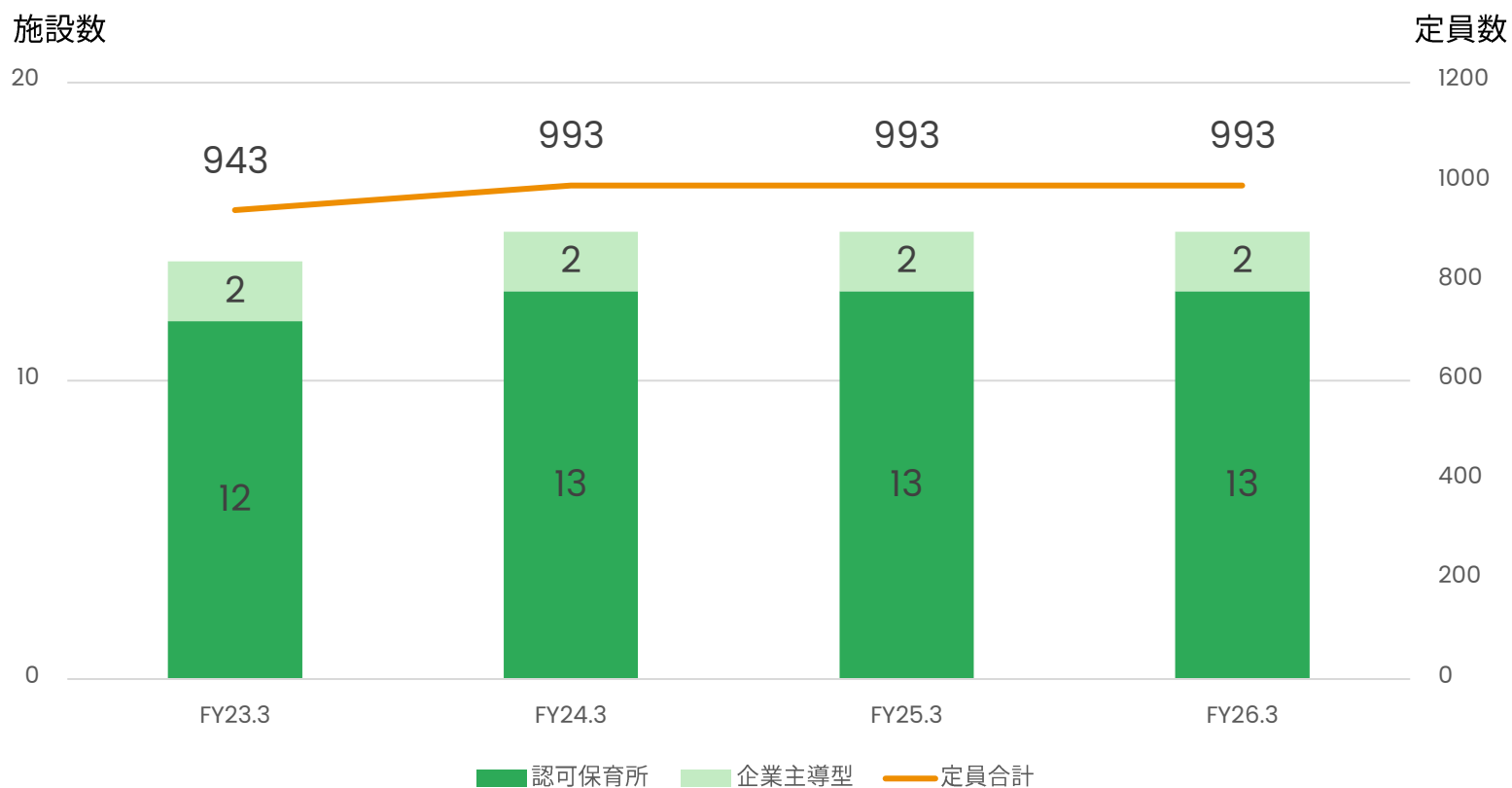


🌿 保育：今後の出店計画

方針

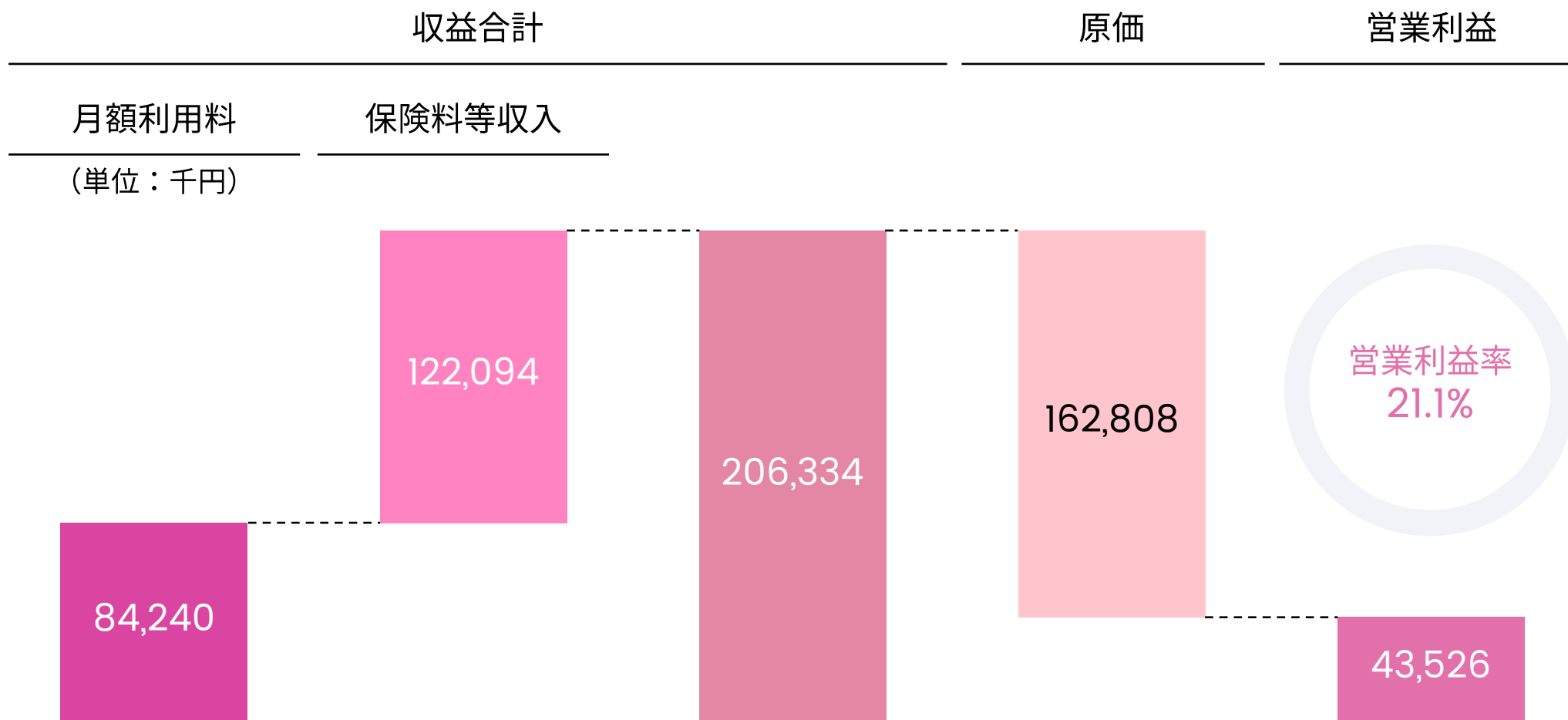
● 保育事業については新規開発を行わず、自社プログラムの改善と職員の満足度・質の向上に注力

実績 / 計画



介護：標準収支

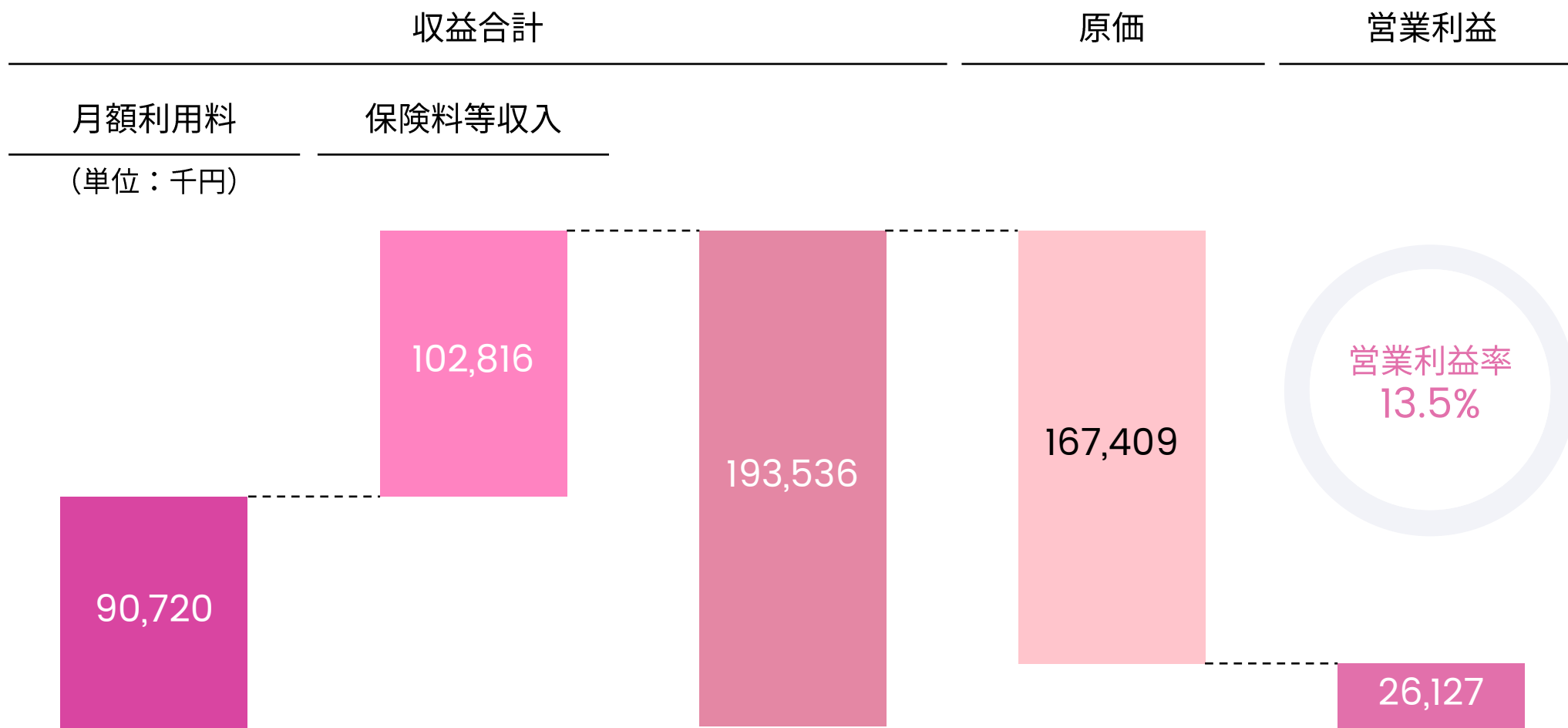
特定施設（60人定員90%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除して掲載

介護：標準収支

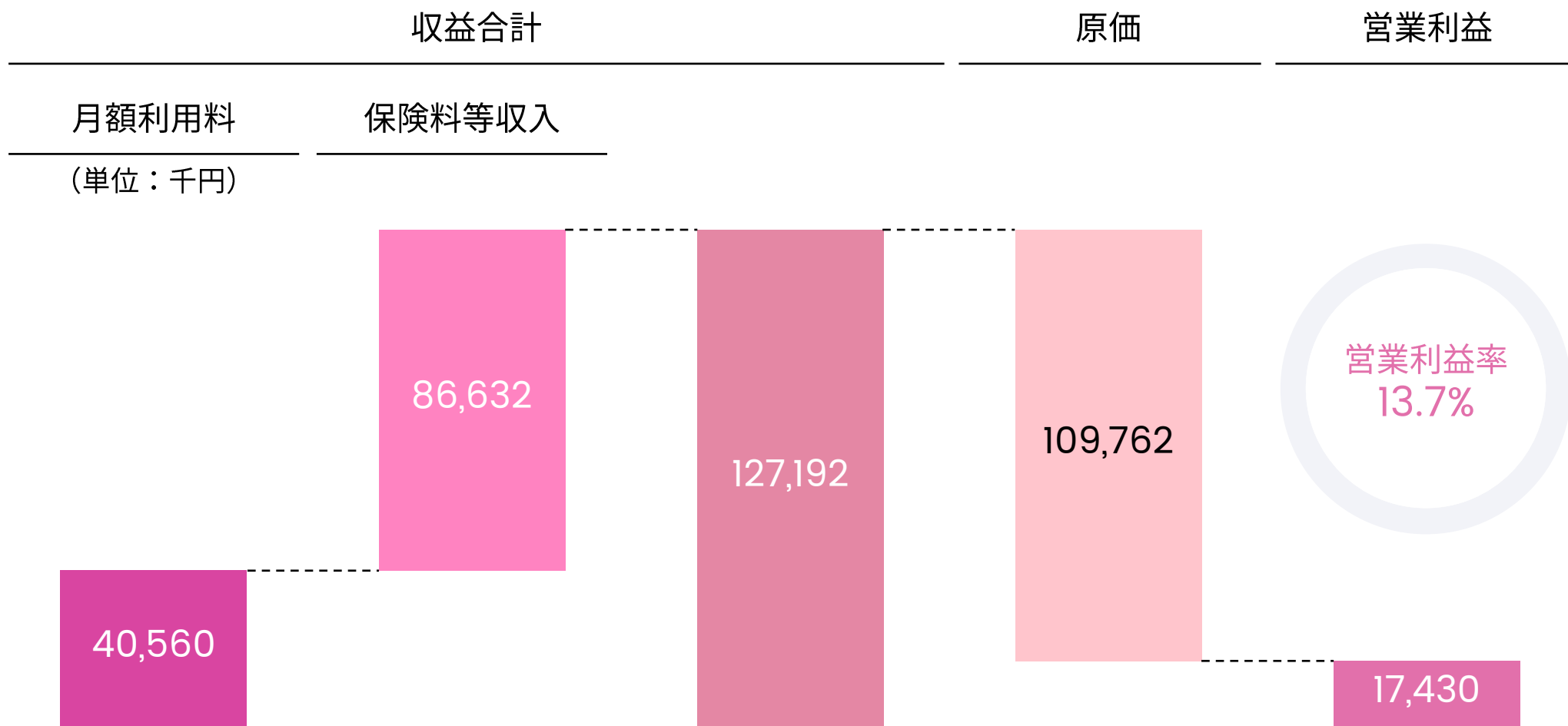
サ高住／住宅型有料老人ホーム（60人定員90%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除して掲載

介護：標準収支

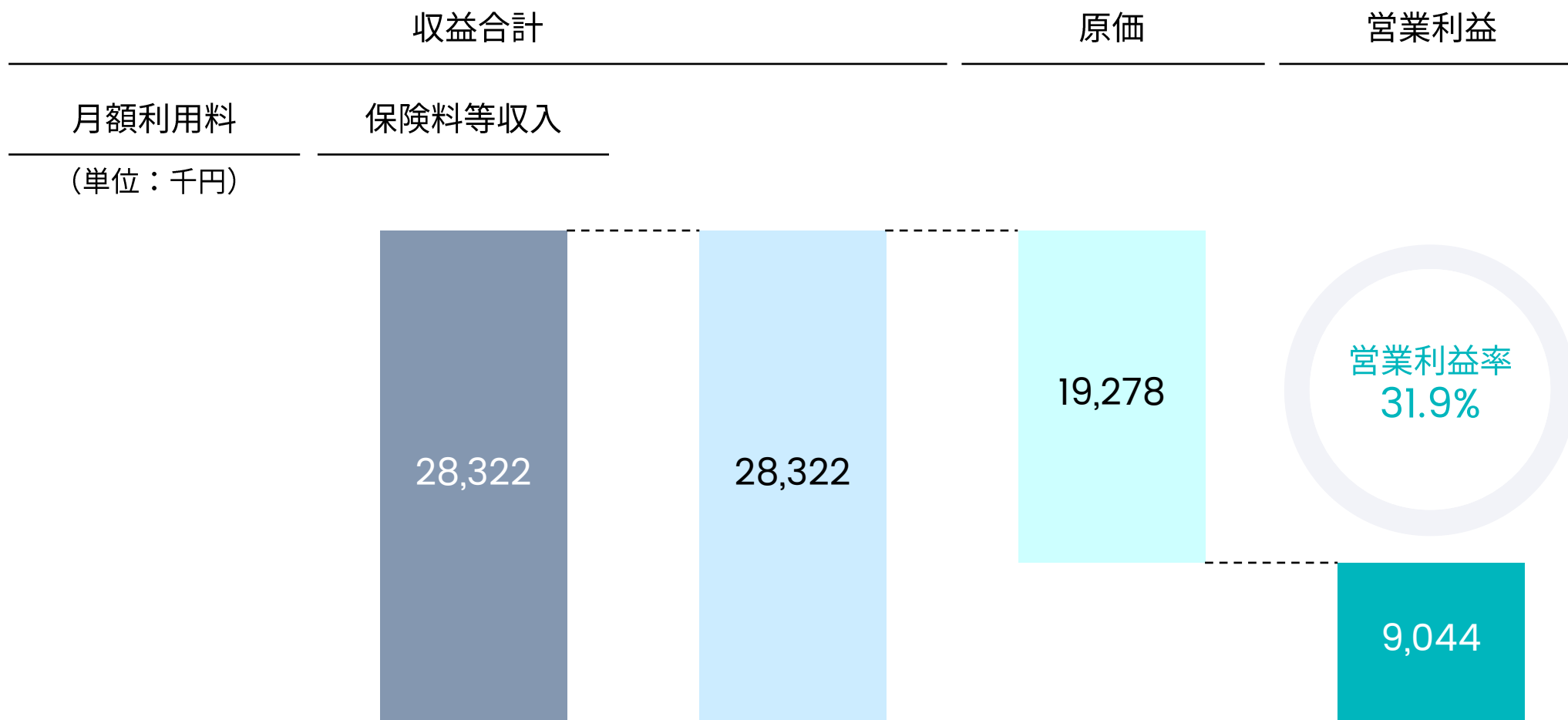
グループホーム（27人定員96%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除して掲載

障がい者支援：標準収支

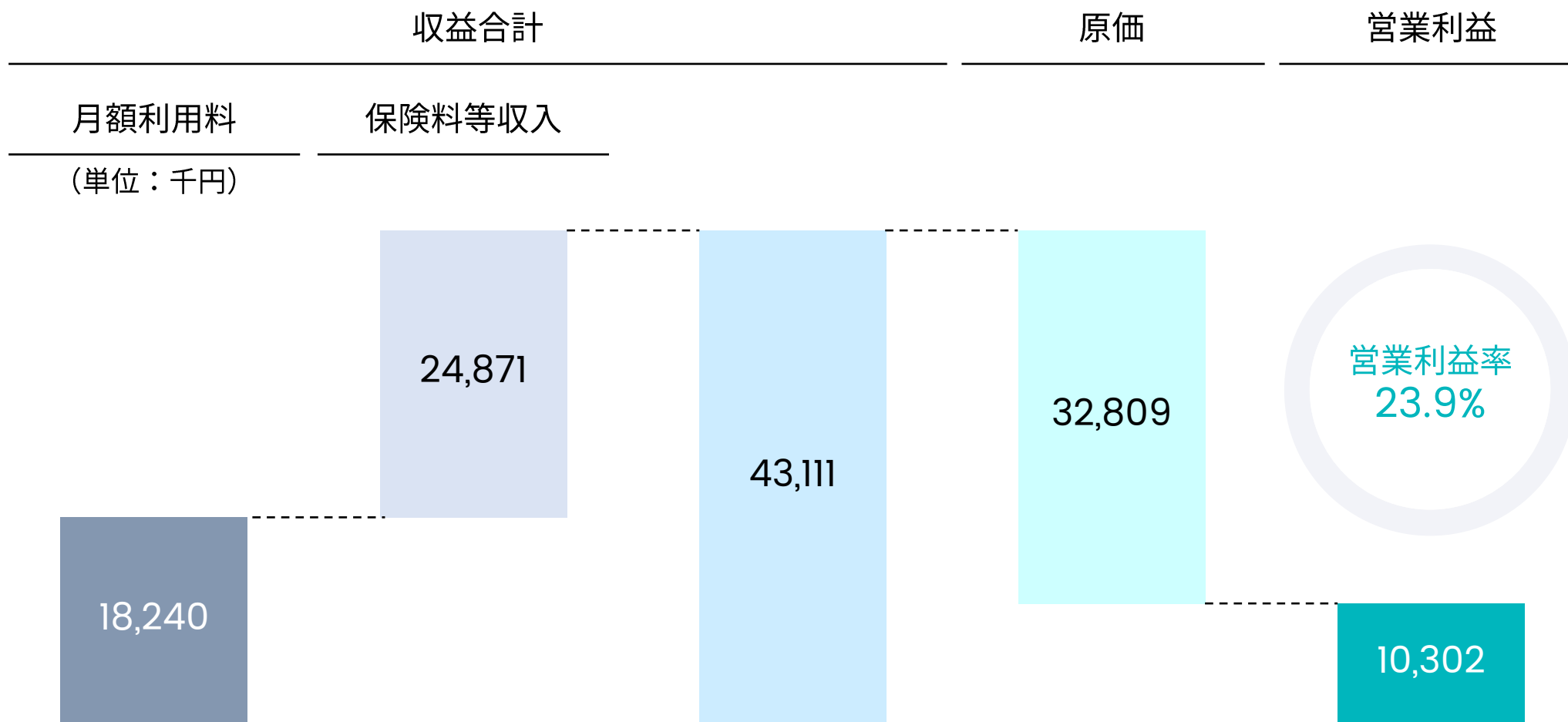
就労継続支援B型（20人定員70%稼働）



出所：社内データ；原価における本部経費配賦は控除して掲載

障がい者支援：標準収支

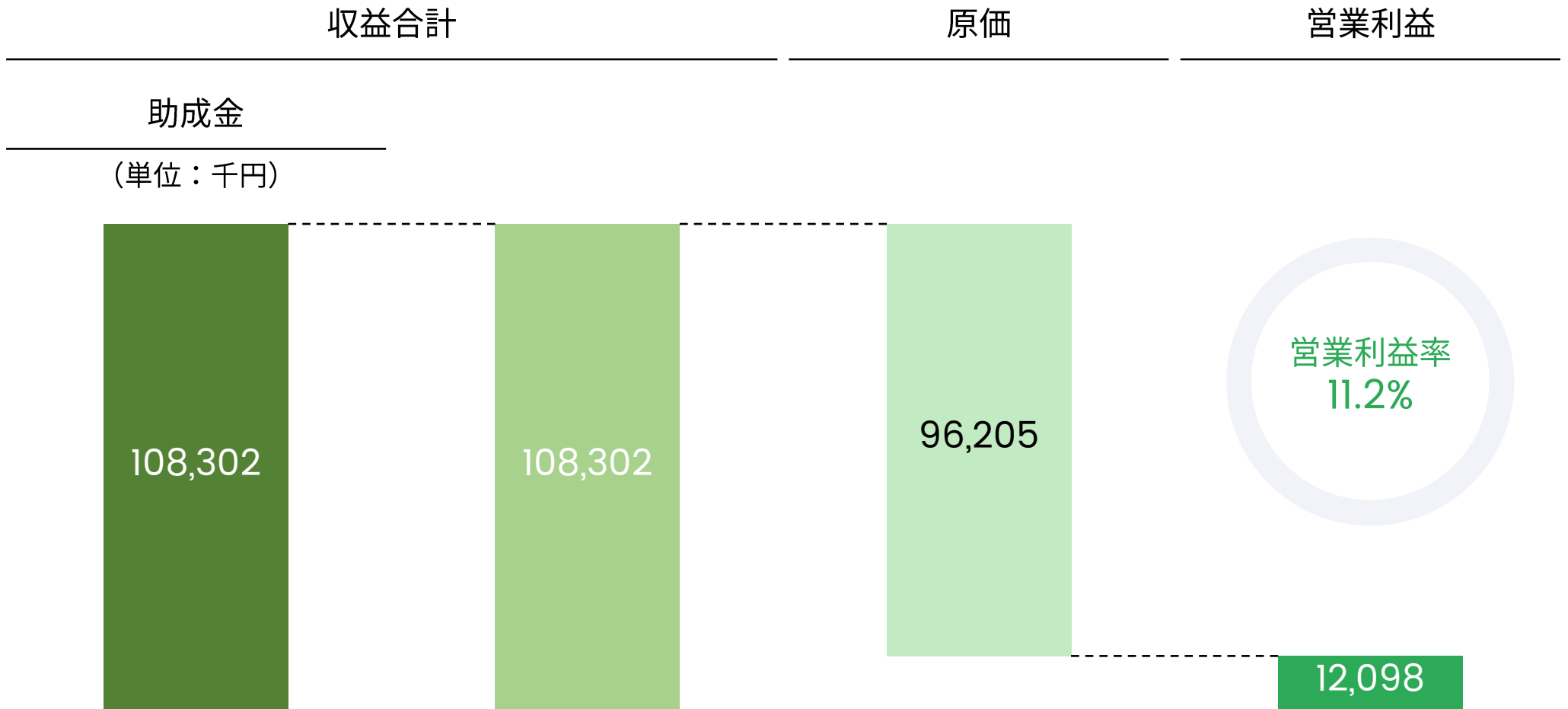
障がい者グループホーム（20人定員95%稼働）



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

免責事項及び開示方針

本資料には、将来に関する見通し、期待、判断、計画、戦略等が含まれています。

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

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

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

お問い合わせ先

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