



# 介護・保育事業（カンパニー） 事業説明会

---

2022年9月14日

株式会社ベネッセホールディングス  
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

本資料に記載されている当社の業績見通し、計画、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しです。これらは現時点で入手可能な情報に基づき当社の経営者が判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。従いまして、これらの業績見通しのみを依拠して投資判断を下されることは、お控えいただきますようお願いいたします。

## 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%

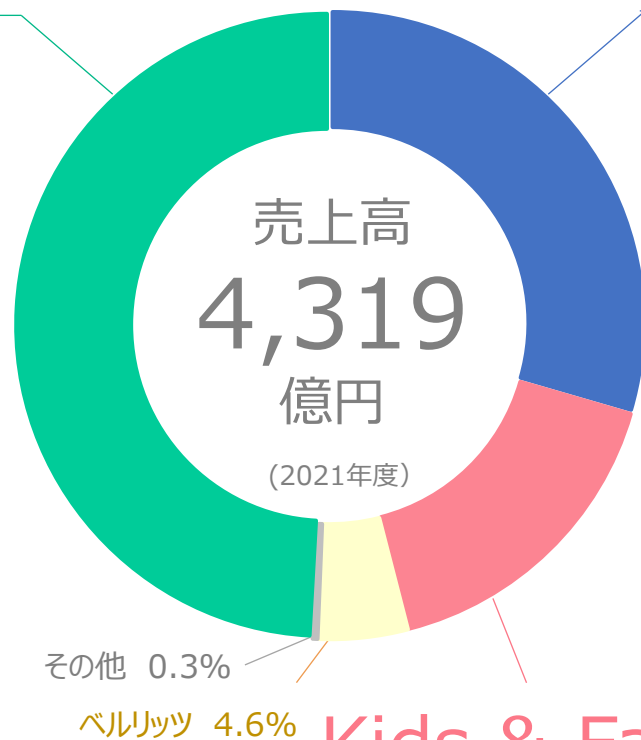
主な事業・サービス

- 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

(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3四半期連結累計期間の末日まで計上しています。



売上高  
4,319  
億円

(2021年度)

### 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
- くらし
- 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

# 【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

# 介護・保育事業の概要とあゆみ

## 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

滝山 真也

### 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 グラニー&グランダ

ボンセジュール こもち

くらら まどか  リレ

ベネッセの保育園

ベネッセの学童クラブ



保育・学童事業責任者  
佐久間 貴子

### 介護・保育カンパニー

#### 介護周辺事業



代表取締役社長  
祝田 健

#### (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

 おいしく、バランスよくいつまでも  
ベネッセのおうちごはん



代表取締役社長  
本間 靖彦

#### (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  
深澤 陽子

#### (株)ベネッセMCM

- ・介護・医療職の派遣/紹介事業

介護士 お仕事サポート 看護師 お仕事サポート



代表取締役社長  
伊藤 耕二

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

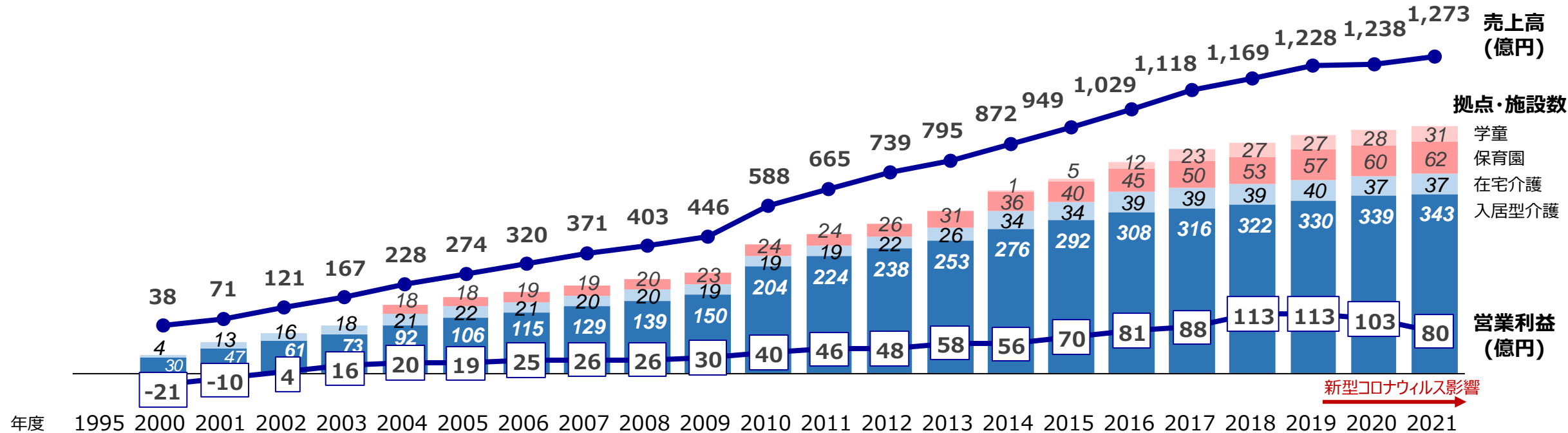
- ・医療・介護・福祉業界における人材紹介業、介護情報誌サービス
- ・福祉用具の貸与・販売業(子会社：(株)丸富士、(株)シルバーはあと)

# 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



新型コロナウイルス影響

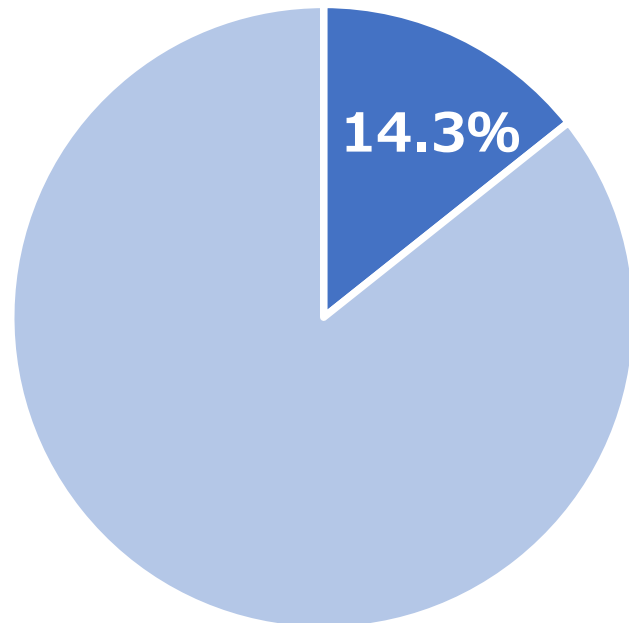
介護	介護事業 (1995年度に(株)ベネッセコーポレーション内にて介護事業開始。2000年度に(株)ベネッセケア設立・伸こう会(株)グループイン、2009年度に(株)ボンセジュールグループイン)
介護周辺	(株)ベネッセMCM (2002年度設立)【人材派遣/紹介】
【 】は主な事業	(株)プロトメディカルケア (現 (株)ハートメディカルケア) (2021年度にグループイン)【人材紹介、介護情報誌サービス】
保育学童	(株)ベネッセパレット (2013年度設立)【配食サービス】
	(株)ベネッセシニアサポート (2014年度設立)【介護相談】
	保育事業 (1994年度に(株)ベネッセコーポレーション内にて保育事業開始。2004年度に(株)ベネッセスタイルケアへ移管)
	学童事業 (2014年度開始)

# 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

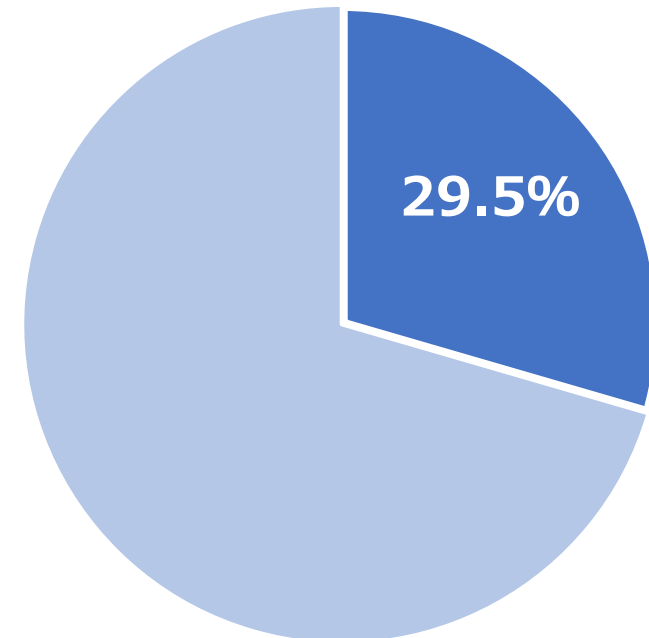
連結売上高に占める介護・保育事業の売上高の比率

FY2010



介護・保育事業  
売上高 : 588億円

FY2021

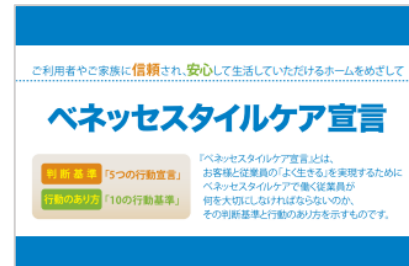


介護・保育事業  
売上高 : 1,273億円

# 当社の思い



## 「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  
住み慣れた地域でご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。

## ■ 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

# ビジネスモデル

- 介護事業
- 保育・学童事業

## 地域に根差し、あらゆる立場のご高齢者をサポート

関連する企業：  
(株)ベネッセスタイルケア

関連する企業：  
(株)ベネッセスタイルケア



高齢者  
住宅事業



入居型介護  
サービス事業



配食  
サービス事業

関連する企業：  
(株)ベネッセパレット

### トータルシニアリビング

住み慣れた地域で、  
その方らしく、さいごまで



介護相談  
サービス事業

関連する企業：  
(株)ベネッセシニアサポート  
(株)ハートメディカルケア



在宅介護事業

関連する企業：  
(株)ベネッセスタイルケア



福祉用具貸与・  
販売

関連する企業：  
(株)ハートメディカルケア  
(株)丸富士  
(株)シルバーはあと



介護・医療職の  
派遣/紹介事業

関連する企業：  
(株)ベネッセMCM (株)ハートメディカルケア

ベネッセシニアサポートの仕事と介護の両立支援サービス



Work & Care

介護離職ゼロ支援  
サービス事業

関連する企業：  
(株)ベネッセシニアサポート

## 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)

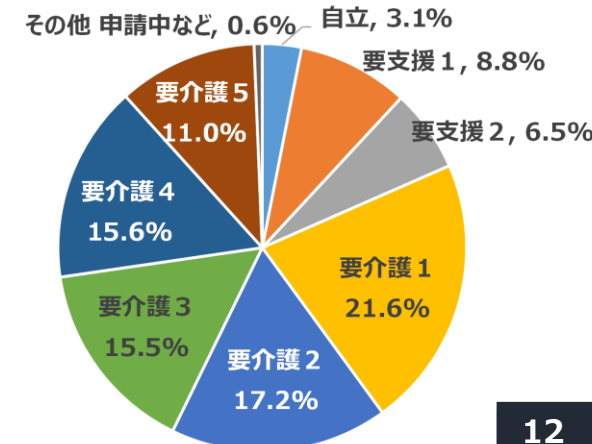
■ ご入居者：約17,000名

■ 平均年齢：89.2歳

■ 女性80%、男性20%

#### ■ 要介護度(右グラフ)

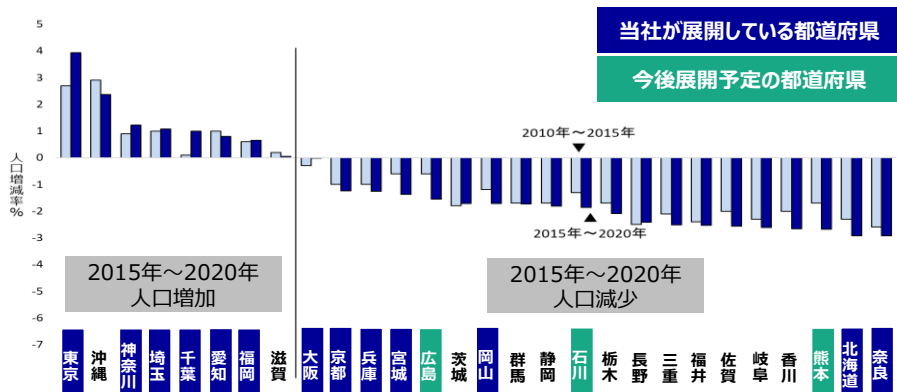
・幅広い介護度の方がご利用



## 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

2015年～2020年 都道府県別人口増加率上位28都道府県（当社が施設展開している奈良県まで）を表示



2015年～2020年人口増加都道府県

1	東京都
2	沖縄県
3	神奈川県
4	埼玉県
5	千葉県
6	愛知県
7	福岡県
8	滋賀県

「令和2年国勢調査結果」（総務省統計局）（<https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2020/index.html>）を加工して作成

### 都道府県別 施設展開

13都道府県に346施設を展開

うち、首都圏で264施設(全体の76.3%)を展開

(2022年6月末時点)

#### 当社の施設展開における主な判断基準

- ・ 高齢者富裕層世帯数・密度・推移
- ・ 高齢者人口推移
- ・ ドミナント形成の可能性
- ・ その他戦略的な要素(採用等)

など

#### 近畿圏 51施設

兵庫県	24施設
大阪府	18施設
岡山県	4施設
京都府	3施設
奈良県	2施設

福岡県(福岡市) 2施設

宮城県(仙台市) 5施設

#### 首都圏 264施設

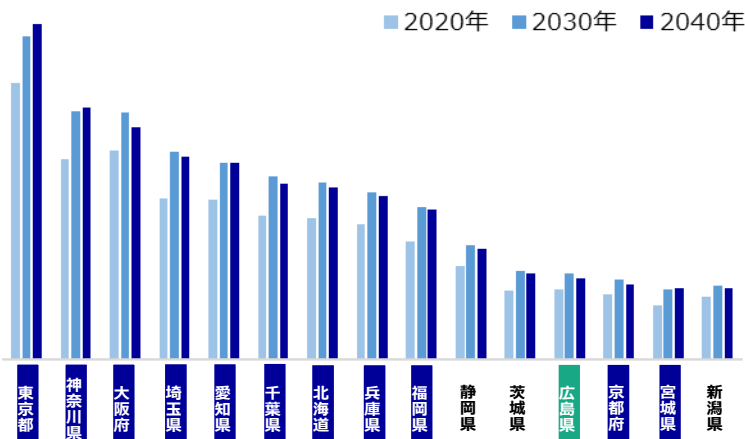
東京都	163施設
神奈川県	63施設
埼玉県	24施設
千葉県	14施設

愛知県(名古屋市中心) 22施設

### 都道府県別75歳以上人口推移 将来推計

2040年75歳以上人口推計値上位15都道府県を表示

75歳以上人口 上位15都道府県



	2020年	2030年	2040年
1	東京都	東京都	東京都
2	大阪府	神奈川県	神奈川県
3	神奈川県	大阪府	大阪府
4	埼玉県	埼玉県	埼玉県
5	愛知県	愛知県	愛知県
6	千葉県	千葉県	千葉県
7	北海道	北海道	北海道
8	兵庫県	兵庫県	兵庫県
9	福岡県	福岡県	福岡県
10	静岡県	静岡県	静岡県
11	広島県	茨城県	茨城県
12	茨城県	広島県	広島県
13	京都府	京都府	京都府
14	新潟県	新潟県	宮城県
15	長野県	宮城県	新潟県

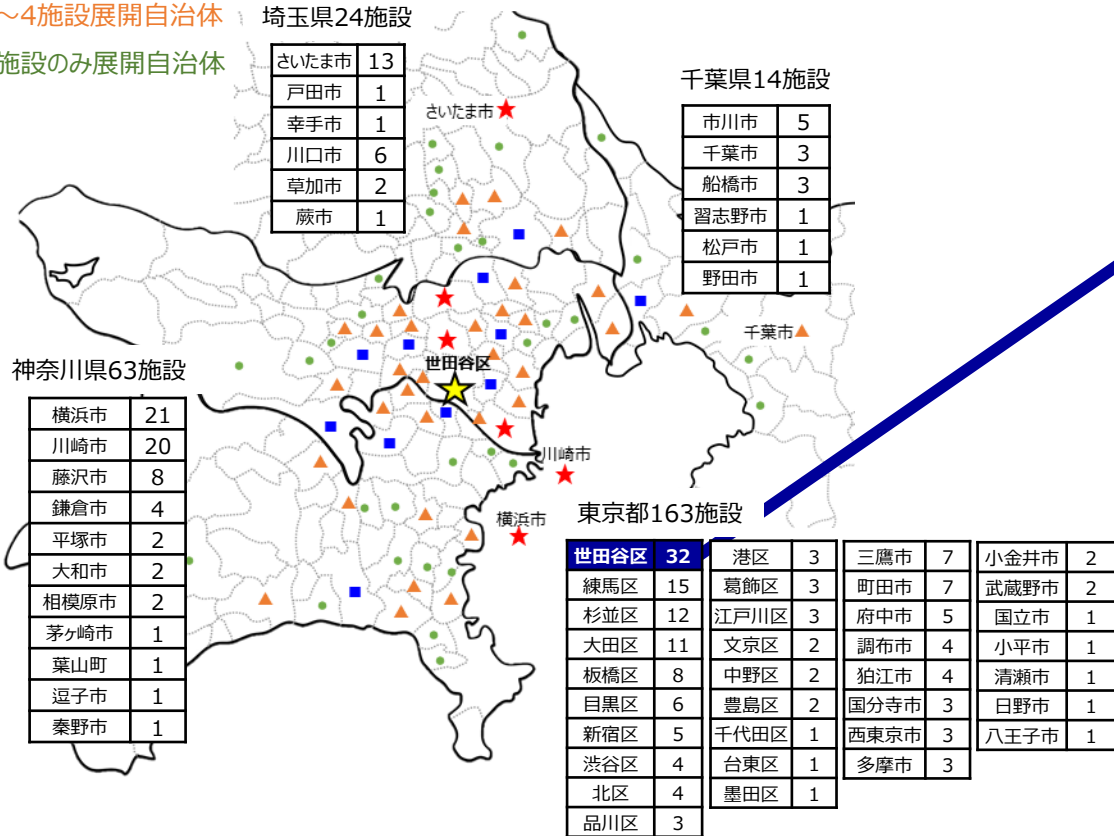
「日本の地域別将来推計人口（平成30年推計）」（国立社会保障・人口問題研究所）（<https://www.ipss.go.jp/pp-shicyoson/j/shicyoson18/3kekka/Municipalities.asp>）を加工して作成



## 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



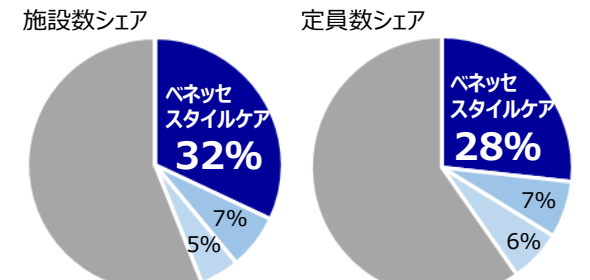
### ドミナント形成例 世田谷区



#### ◆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

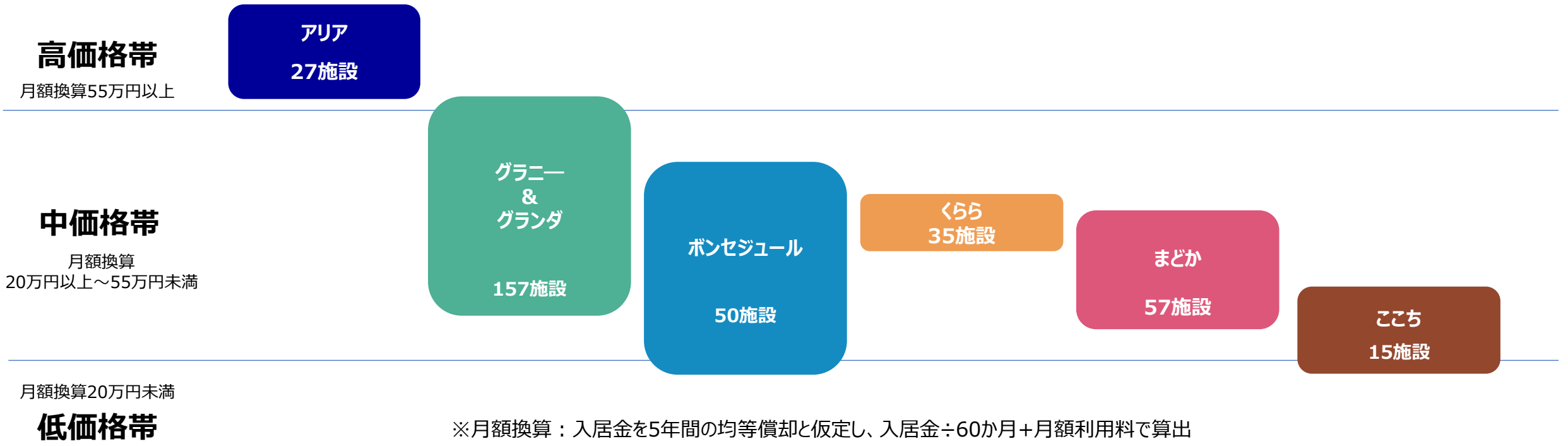
#### ◆有料老人ホームシェア



出所：(株)タムプランニング&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6月末時点)

## 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)	グラニ二子玉川 (A1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	こち野田 (Aタイプ・基本方式)
入居金型 契約	標準入居※2	2,900万円	1,080万円	668万円	—	—	297万円
	月額利用(例)(税込)※3	314,430円	267,310円	224,599円	—	—	190,817円
月額 支払型 契約	敷金※4	3,306,000円	1,231,200円	1,171,800円	660,000円	720,000円	687,000円
	月額利用(例)(税込)※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。  
 ※2:入居時満年齢75歳以上の方。

※3:月額には、食材費、管理費等が含まれます。このほかに介護保険自己負担分が毎月発生。  
 ※4:契約終了時に原則全額返還。



## 介護報酬依存度の低い有料老人ホーム事業が主軸

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

売上高比

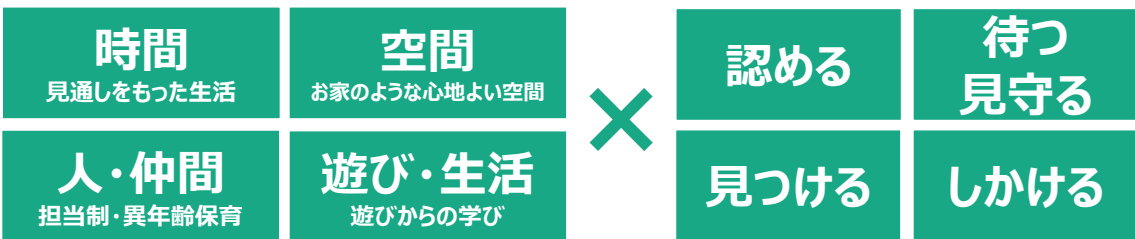
## こどもたちが答えのない不確実な社会を生きていくため、「学びに向かう力」を育む保育を実践

### 保育事業

ベネッセの保育園の特徴 4つの環境×4つのかかわり

環境面での工夫

保育者の丁寧なかかわり



お家のようなやさしい環境「心地いい空間」



異年齢のかかわりから生まれる思いやりの心



本物にふれる経験 \*南極の水

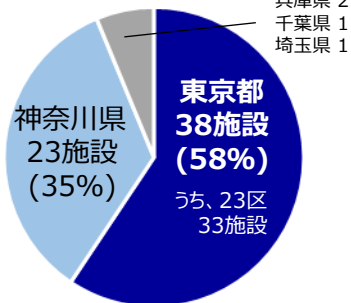
### 保育園運営数

(2022年6月時点)

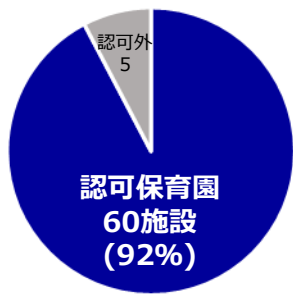
保育ニーズの高い首都圏エリアで  
認可保育園(構成比92%)中心に運営

都道府県別

# 65



運営区分別



### 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

「勉強楽しい」「もっとやりたい」を  
引き出す学びサポート

体験を通しての  
幅広い学び

未来につながる原体験、  
夢中体験プログラムを多数提供



第2のお家のような場所



いつでも取り組める漢字・計算プリント



デイキャンプ・お泊りキャンプ・屋外活動

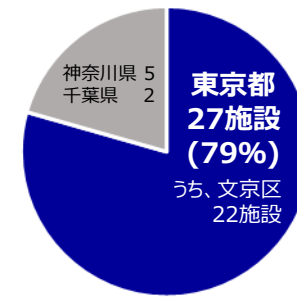
### 学童クラブ運営数

(2022年6月時点)

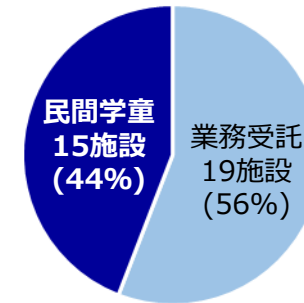
待機児童問題が顕在化する首都圏(東京都79%)で  
全ての民間学童クラブが第二種社会福祉事業として運営

都道府県別

# 34



運営区分別



# 【1】 介護・保育事業（カンパニー）のご紹介

## 【2】 中長期的な戦略・目指す姿

- 介護事業を取り巻く環境
- 介護事業の成長戦略
- 保育・学童事業の成長戦略

## 【3】 収益性・資本効率

# 介護事業を取り巻く環境

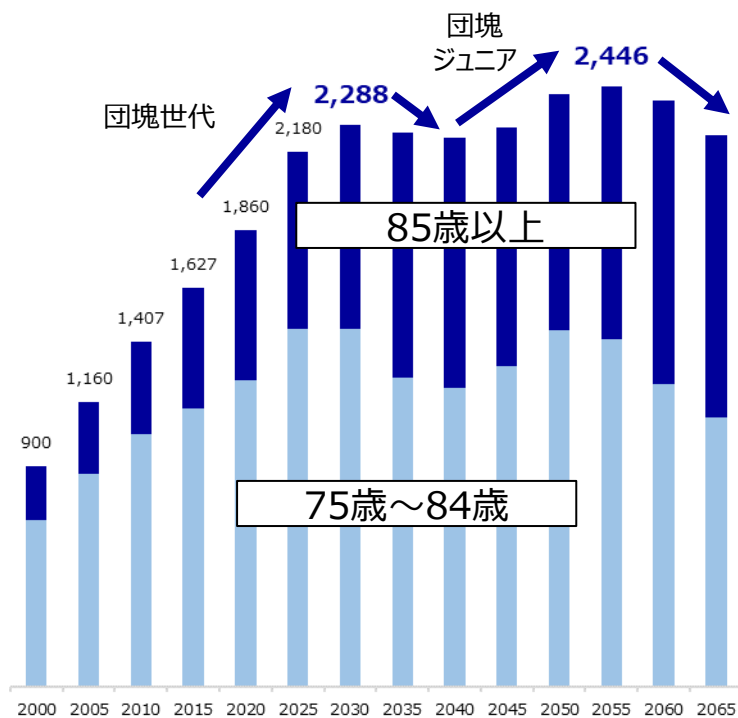
## 老人ホームの主なご利用者となる85歳以上の高齢者人口は2060年まで増加

## 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)

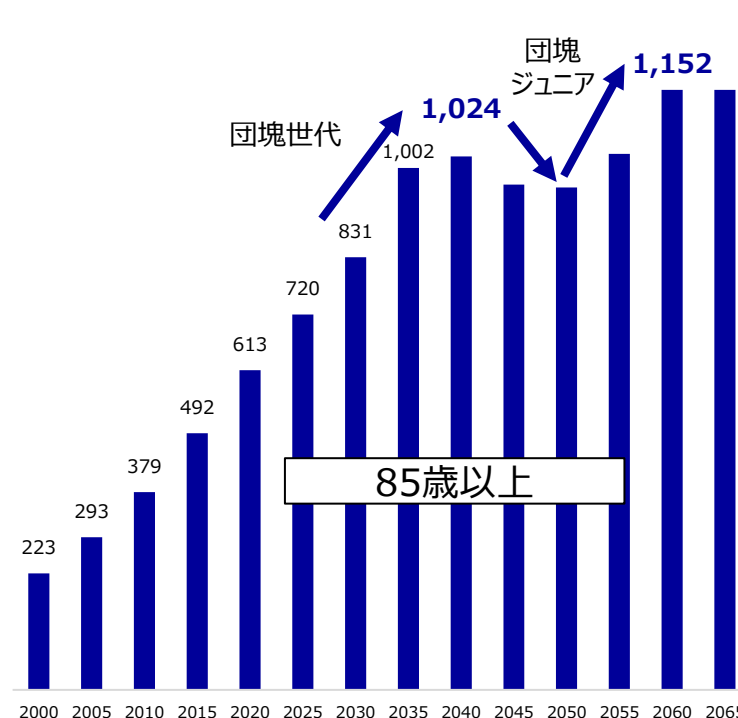
75歳以上人口がピークを迎えるのは2055年



### 85歳以上人口推移

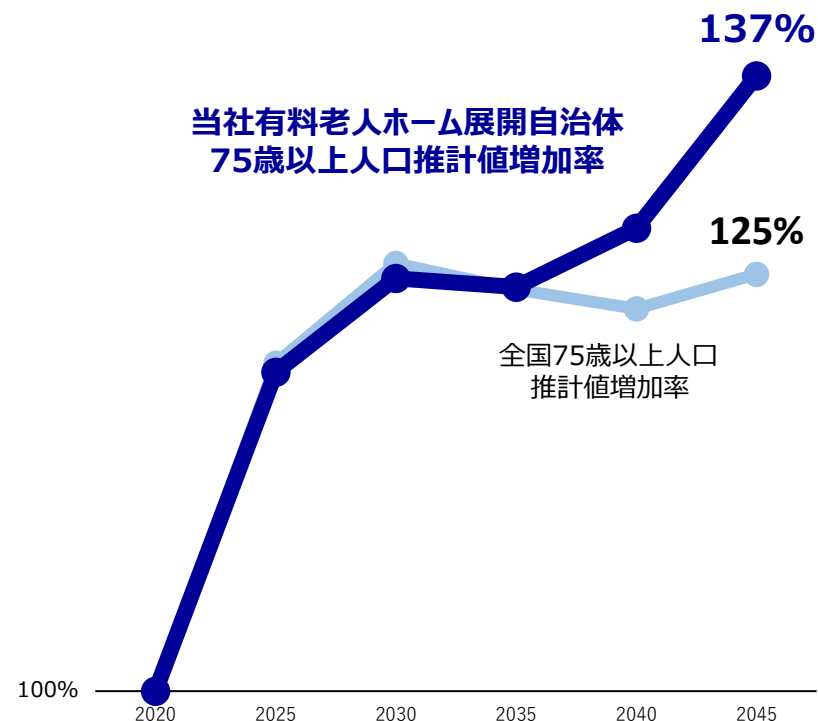
(単位：万人)

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

全国増加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。



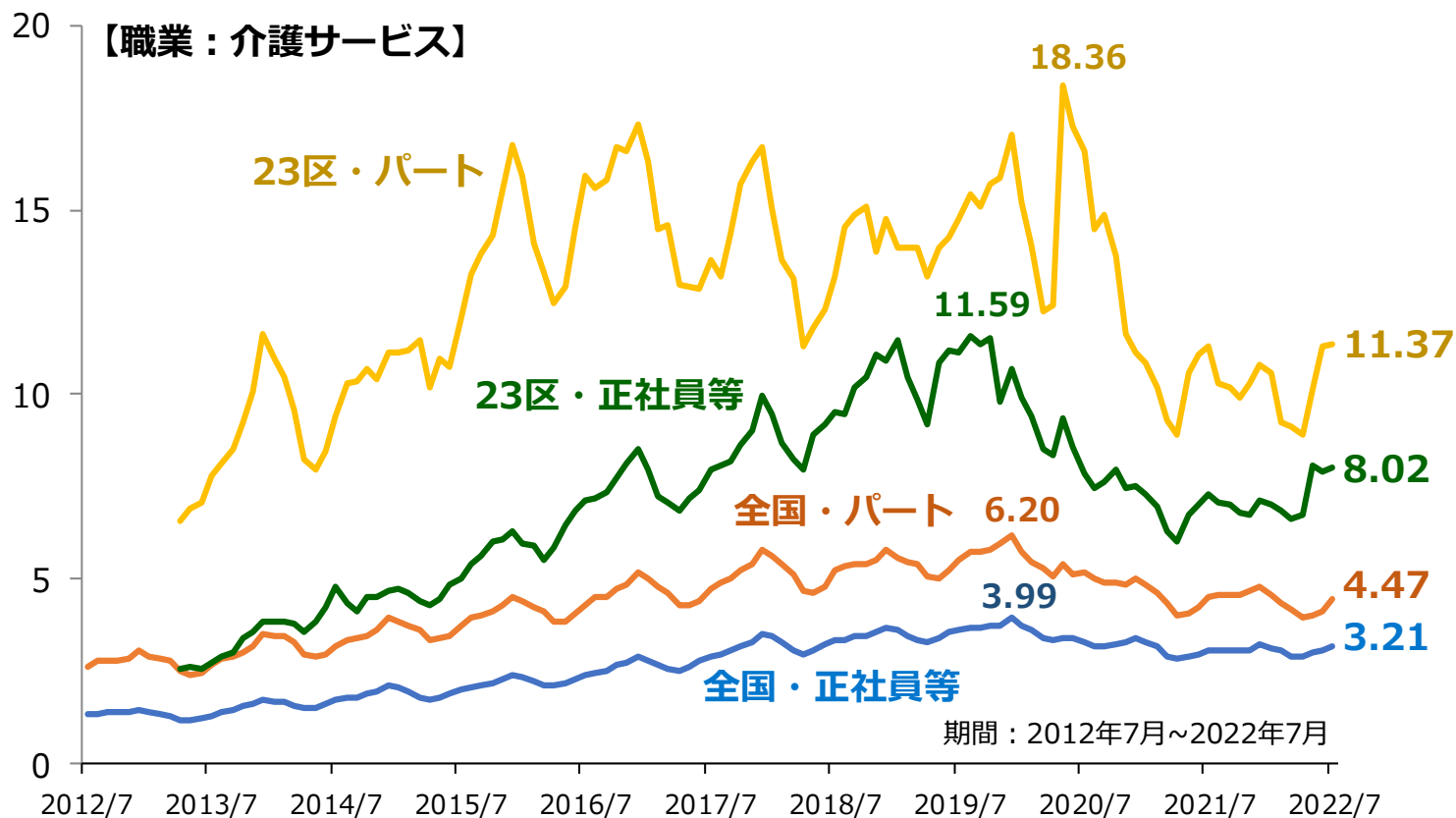
※2000年～2020年の人口については、各年度の「国勢調査結果」(総務省統計局) (<https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2020/index.html>) を加工して作成。

※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/j/zenkoku2017/pp\\_zenkoku2017.asp](https://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2017/pp_zenkoku2017.asp)) を加工して作成。

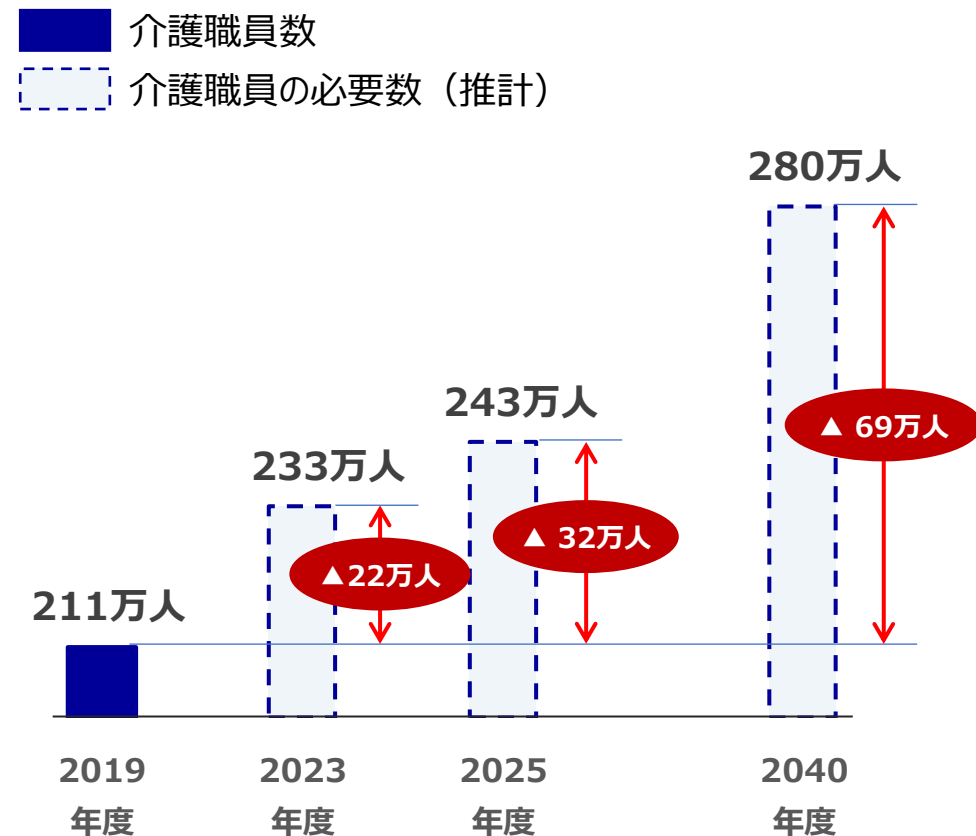
# 介護人材不足

## 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://jsite.mhlw.go.jp/tokyo-hellowork/kakushu\\_jouhou/chingin\\_toukei/tesuto/\\_121515.html](https://jsite.mhlw.go.jp/tokyo-hellowork/kakushu_jouhou/chingin_toukei/tesuto/_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](https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000207323_00005.html)）を加工して当社作成。

## 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

施設数シェア

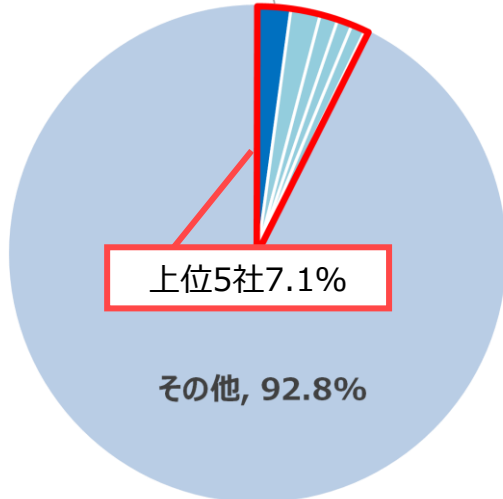
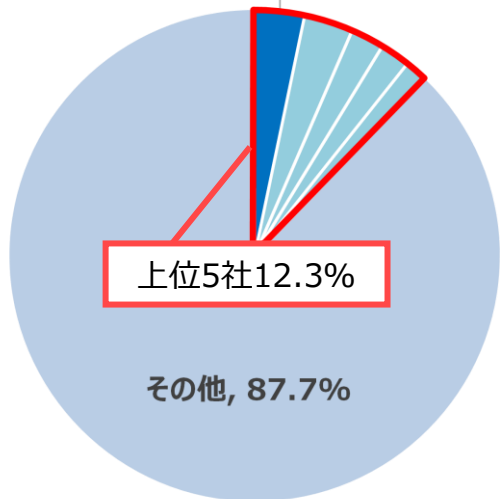
定員数シェア

#### 東名阪（東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県、大阪府、兵庫県、愛知県）

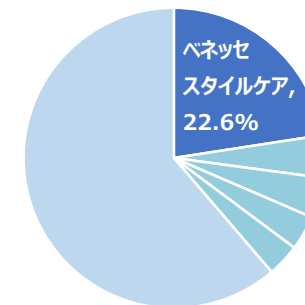
事業者数：133事業者 施設数：483ホーム 定員数：46553人

ベネッセスタイルケア, 3.3%

ベネッセスタイルケア, 2.2%



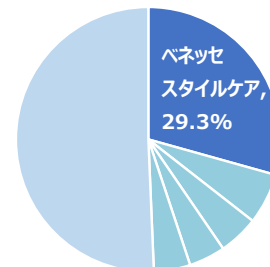
全事業者計  
事業者数：7,815事業者  
施設数：15,537ホーム  
定員数：597,538人



※高価格帯：「月額換算」→40万以上

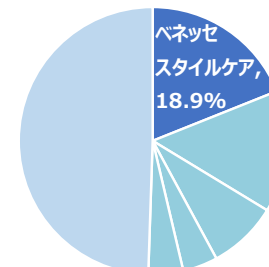
#### 東京都 23区

事業者数：66事業者 施設数：225ホーム  
定員数：14,551人



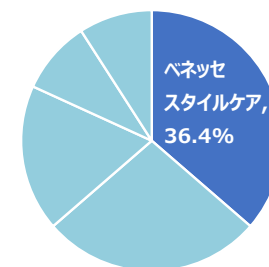
#### 大阪府・兵庫県

事業者数：38事業者 施設数：95ホーム  
定員数：11,289人



#### 愛知県 名古屋市

事業者数：5事業者 施設数：11ホーム  
定員数：890人



# 介護事業の成長戦略



# 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 <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>特長的な新規ホームの開設</li> </ul>	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 <ul style="list-style-type: none"> <li>知見の言語化・見える化×DX</li> <li>新卒採用強化、処遇改善</li> </ul>	ご高齢者のQOL向上、人的資本の充実

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>

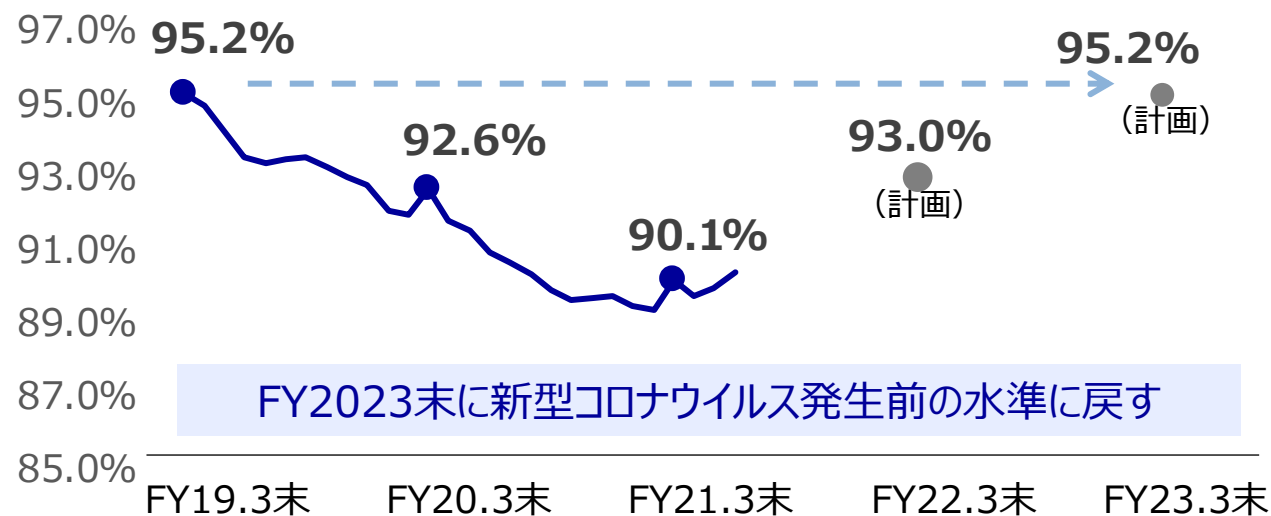
- ① 大都市圏で面の関係構築（エリアドミナント形成）
- ② 病院・ケアマネジャーを支援するサービスをもつ（配食、介護相談室、人材紹介・派遣）

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

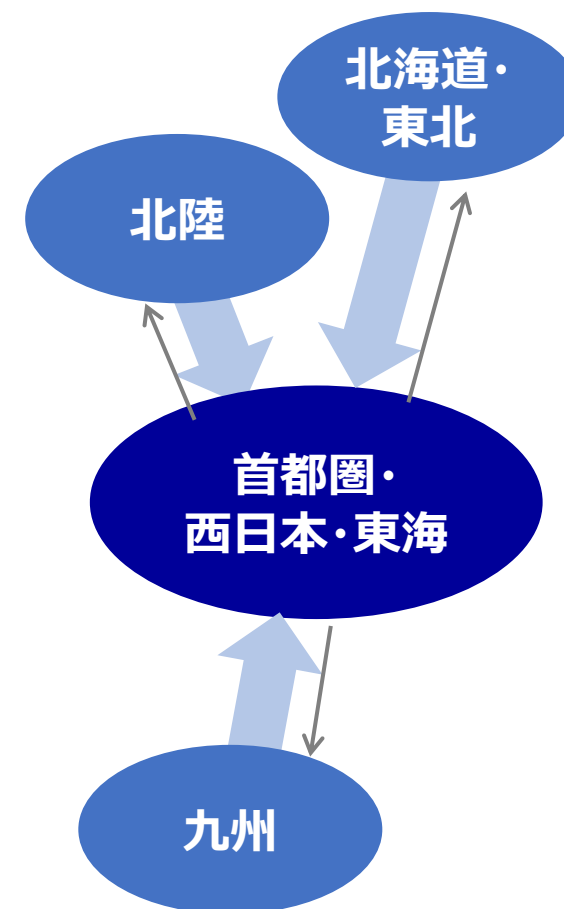


開設済みエリアでのドミナント形成に加え、新規エリアへ拡大。採用戦略とも連動

施設展開方針

採用戦略との連動

		FY2022 開設予定	
既存ドミナント	特色あるハイエンドホームにも積極的に取り組み継続的に開設	首都圏、西日本 (岡山含む)、東海	10施設
数施設開設済み	中期的なドミナント形成に向けて施設開発を促進	札幌、仙台	
市場が見込める	75歳以上人口が将来推計含めて上位のエリアへの進出	福岡、広島	2施設
採用戦略と連動し かつ市場が見込める	75歳以上人口、富裕層世帯の分布等から一定の市場があると判断したエリアへの進出	金沢、熊本	



## 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.



## 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

■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



■オアシス介護  
老人ホーム・介護施設の総合検索サイト



■介護求人ナビ  
医療・介護・福祉の転職サイト



#### 人材支援事業

■ナースエージェント  
看護師専門の求人情報サイト



■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



#### 環境支援事業

■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

#### シルバーはあと

子会社に  
(株)丸富士、(株)シルバーはあと

東京、神奈川、埼玉に計15拠点

- 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。

- 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。

以上の背景、目的をもって  
グループインを決定

## 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。



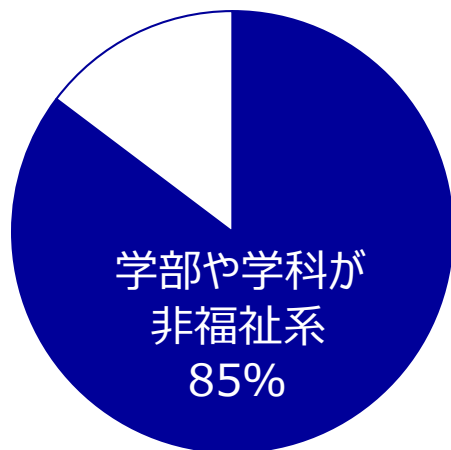
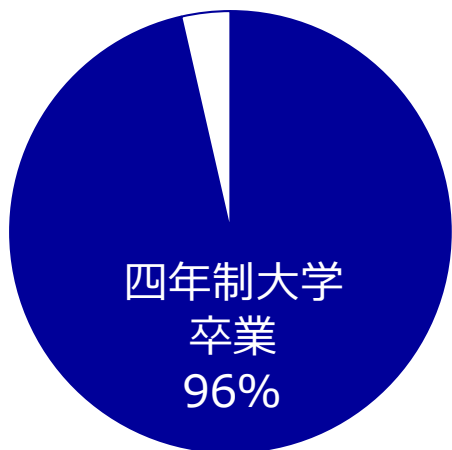
## 新卒採用や処遇改善を積極的に実施。介護職の社会的地位向上を目指す

### 新卒採用

■ FY2022は781名が介護職として新卒入社

#### 2022年新卒の属性

(介護職として入社した781名の属性)



### 処遇改善

#### 直近5年の処遇改善

- 2017年4月 賞与・手当の改善による給与増
  - 年間約13億円を投資し、介護職1名あたり年最大約70万円の処遇改善を実施。
- 2019年10月 人事制度の改定による給与増
  - 役職者を除く全産業平均年収440万円（2019年当時）をベンチマークし、専門性の高い介護職員等への処遇改善として年間約14億円を投資。
- 2022年2月 処遇改善支援手当の新設

継続的な  
処遇改善

平均年収

正社員介護職の平均年収は450万円を超え、全産業平均の年収（440万円）を上回る水準

人事制度の改定/教育研修の拡充/給与・処遇改善等を繰り返し実施

↓  
介護職の社会的地位向上



## 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



「アリア六本木」の周辺環境



「アリア恵比寿南」エントランスラウンジ

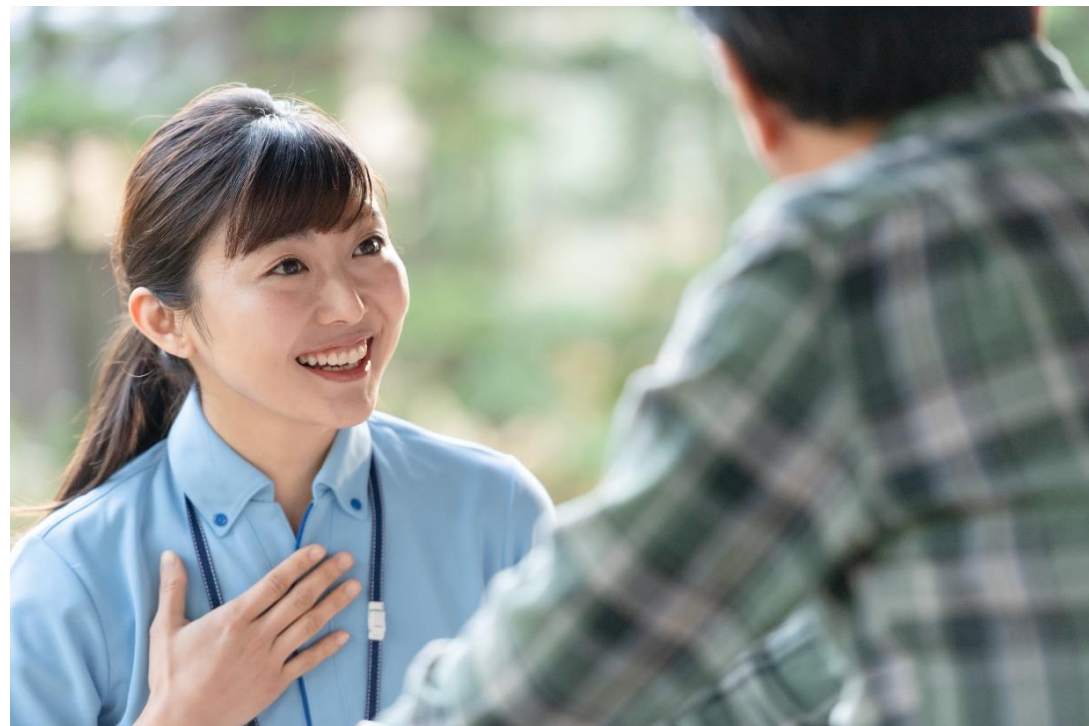


「アリア文京本郷」機能訓練室



「芦花翠風邸」庭

### 【ソフト】その方らしさの実現を支える“人”





## 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

#### ケアのメソッド

- ・自発支援
- ・認知症ケア
- ・排泄ケア

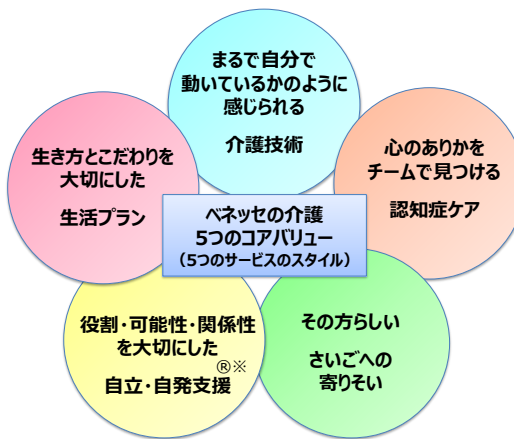


#### 施設設計メソッド

- ・環境づくり
- ・居心地のよい場所



#### 顧客提供価値と連動した人事制度



#### 介護の匠(マジ神)育成システム

究極の専門性を備え、実践し続ける人を育成

- ・研修と実践
- ・アセスメントフレームワーク
- ・介護技術ガイドライン

#### ベネッセ版介護DX

##### サービスナビゲーションシステム

- ・記録だけでなく、気づきを与える



##### マジ神AIソリューション(開発中)

※「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

## 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

### 介護の匠（マジ神）について

介護の匠（マジ神）とは

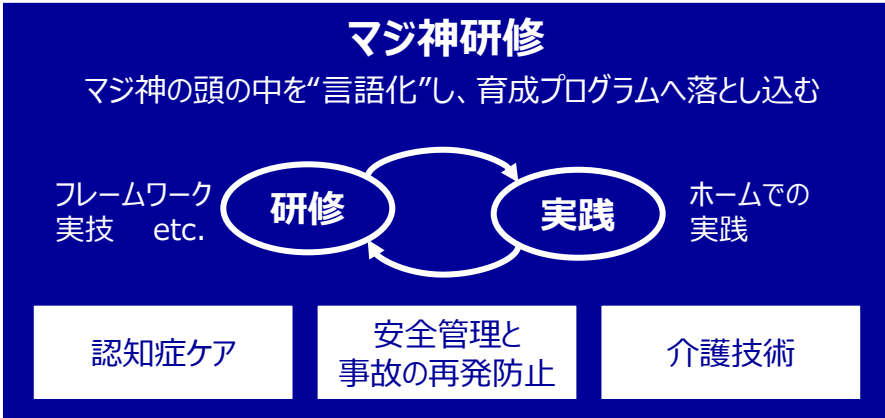
ご入居者のQOL向上・目標(ニーズ)を実現するために、  
根拠をもって課題を解決し、  
チームを牽引して実践・浸透・提案  
している腕利きのスペシャリスト

介護の匠（マジ神）の種類

FY2019に開始して以来、  
延べ192名のマジ神を育成・認定  
(2022年4月時点)

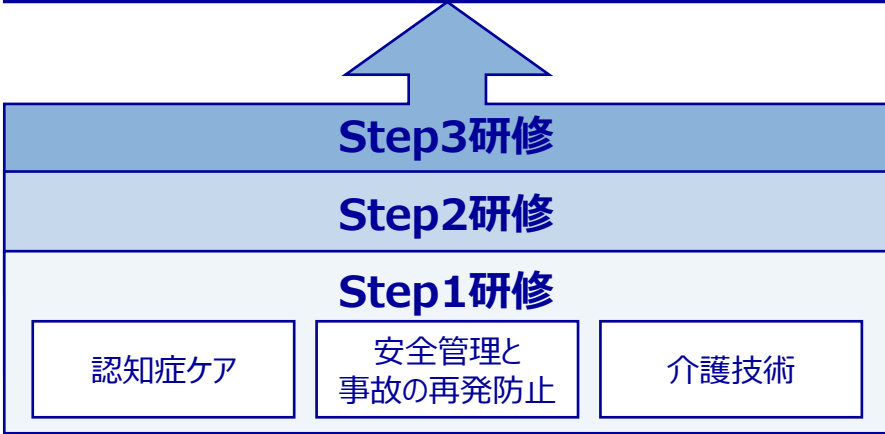
- <種類>
- 認知症ケア
  - 安全管理と事故の再発防止
  - 介護技術

### 介護の匠（マジ神）育成体系



#### 究極の専門性を持つ「介護の匠(マジ神)」を育成

- マジ神の頭の中を“言語化”した育成プログラム。
- 研修に加え試験あり。技術力や知識力を問う試験に加え、ご入居者のQOL向上へ向けた取り組みプロセスや成果も審査対象。
- 認定後も年1回の更新試験あり。



#### 「介護のプロフェッショナル」を育成

- 常勤介護職は全員が目指すレベル
- 研修に加え試験あり。

※国家資格である介護福祉士の資格取得も併せて支援

## 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)

## 人とテクノロジーの融合でご高齢者のさらなる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
<p>センサー</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 睡眠センサー</li> <li>● 在/不在センサー</li> <li>● トイレセンサー</li> </ul>	<p>ダッシュボード</p>	<p>マジ神AIソリューション (開発中)</p> <p>クオリティ データ</p> <p>介護の匠 (マジ神)</p>

ご入居者の情報を  
正しく・リアルタイムに把握

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

※センサー類は、服薬+顔認証  
や検温+顔認証なども導入

### ベネッセ版介護DXの特長

#### QOL最重視のサービス品質



認知症ケア

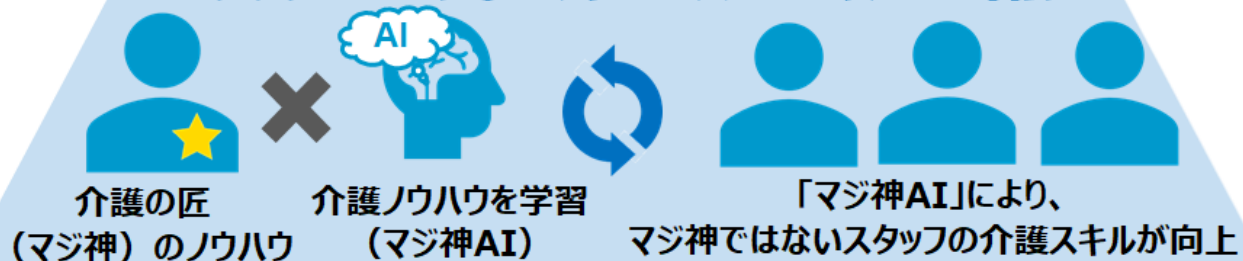


睡眠の質



“いつもと違う”  
予兆の分析

#### 人×テクノロジーによる、サービス基盤の圧倒的強化



介護事業27年のノウハウ、教育のベネッセを起点とする人財育成力

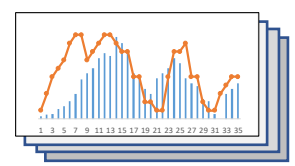
## マジ神AIソリューションは、ご高齢者のQOLとスタッフのスキル向上を目指す

### 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



ご入居者の情報



マジ神

例)  
データでは熟眠傾向だが、  
A様（ご入居者）らしさと  
照らし合わせた場合、  
薬が原因ではないか？



マジ神の分析観点を  
「教師データ」としてAI化

#### ■ 開発テーマ2. “いつもと違う”予兆検知



ベテラン  
スタッフ

例)  
A様（ご入居者）のご様子が  
いつもと違う  
（バイタルサインに異常はなし）



2時間後に急変

ベテランスタッフの“第六感”的な予兆を検知し  
お知らせが出るソリューションを想定

### 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





## 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**  
介護レクレーション素材  
**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**

# 保育・学童事業の成長戦略

## 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り続けるためのことば」	×	保育DX 「コドモン」
<b>主な沿革</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2019年10月 グッドデザイン賞受賞</li> <li>・ 2020年1月 (株)ベネッセコーポレーションより書籍出版</li> <li>・ 2020年8月 キッズデザイン賞受賞</li> </ul> <b>主な活用事例</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 園研修・新卒研修等、社内研修での活用</li> <li>・ 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</li> </ul>		<b>主な沿革</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2018年12月 (株)ベネッセコーポレーションと(株)コドモンが業務提携</li> <li>・ 2022年4月 保育園65施設中、62施設に導入済</li> </ul> <b>主な活用事例</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> <li>・ 記録の電子化による業務の効率化</li> </ul>

### 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



# 【1】 介護・保育事業（カンパニー）のご紹介

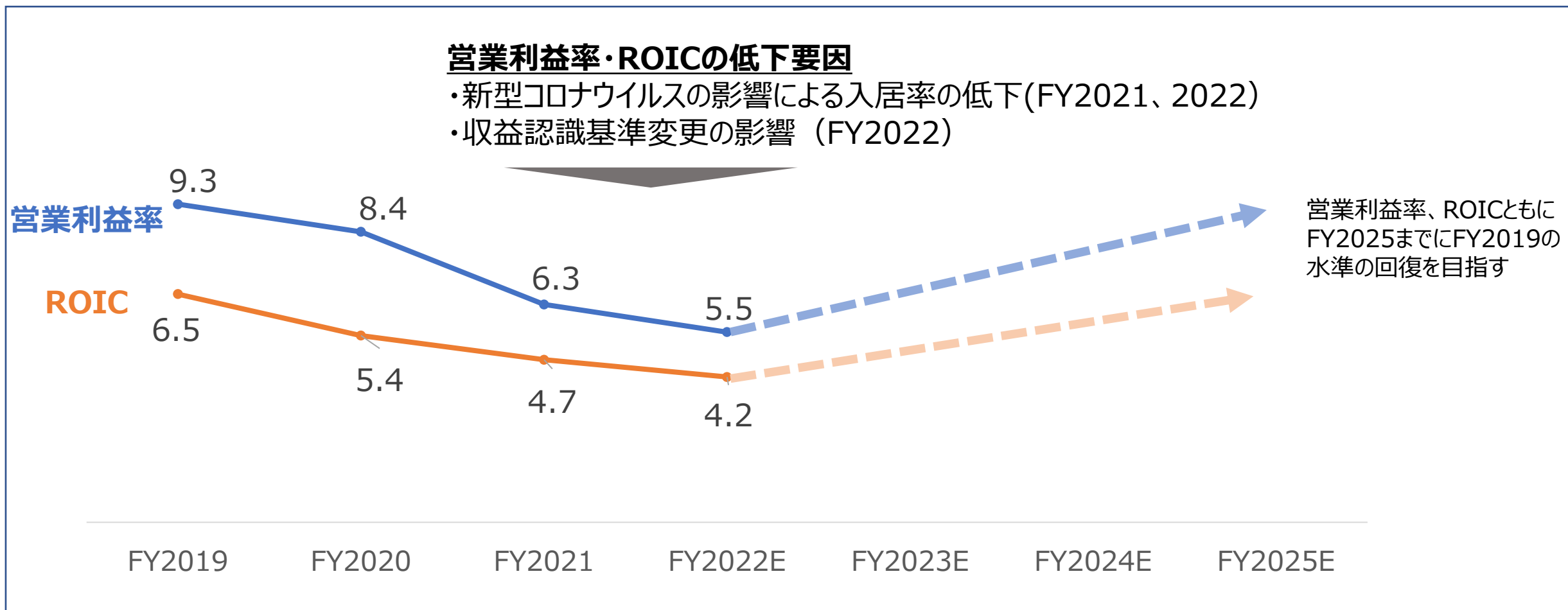
# 【2】 中長期的な戦略・目指す姿

# 【3】 収益性・資本効率

- 営業利益率およびROICについて
- 収益認識基準変更の影響
- リース会計基準適用の影響

## 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

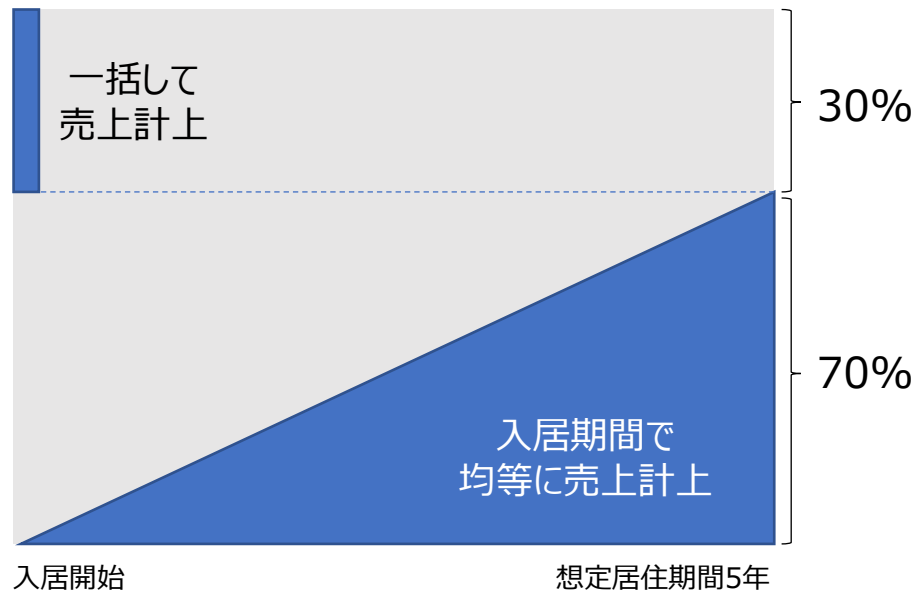


※FY2022の数値は、期初の予想ベース

**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

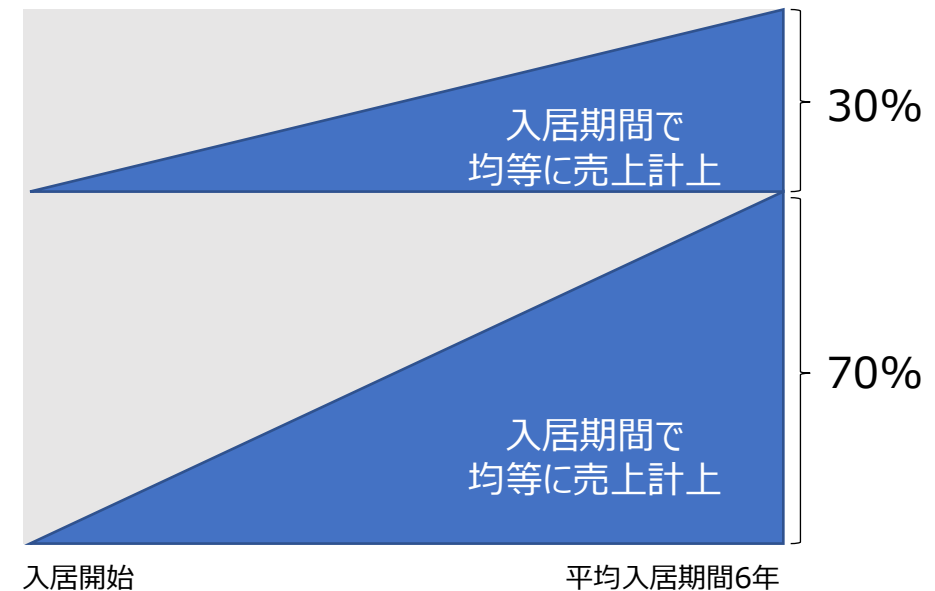
入居金額の30%を利用開始月に一括で売上計上し、70%を契約に基づく期間にわたり均等に売上計上。



## After

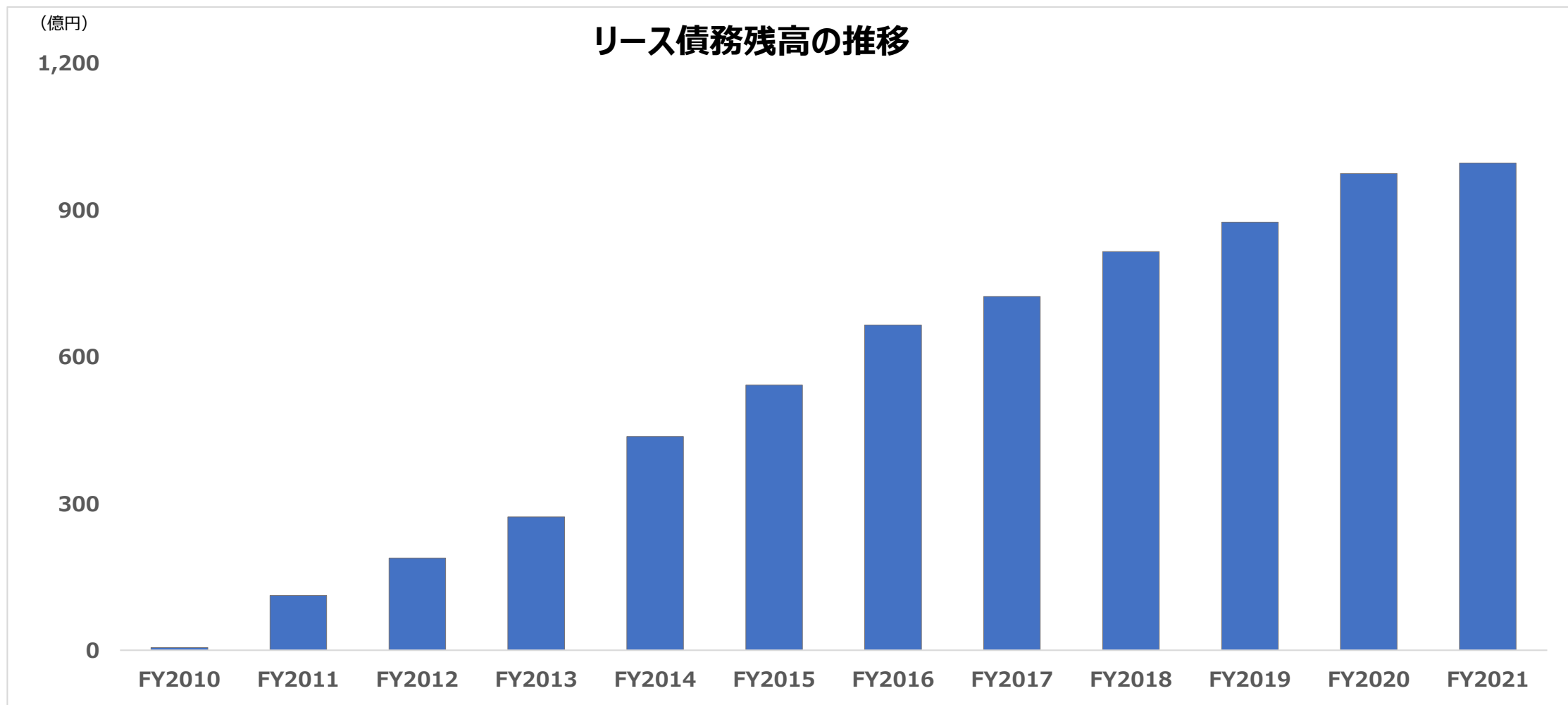
入居金額の全額を平均入居期間にわたり均等に売上計上。

※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。



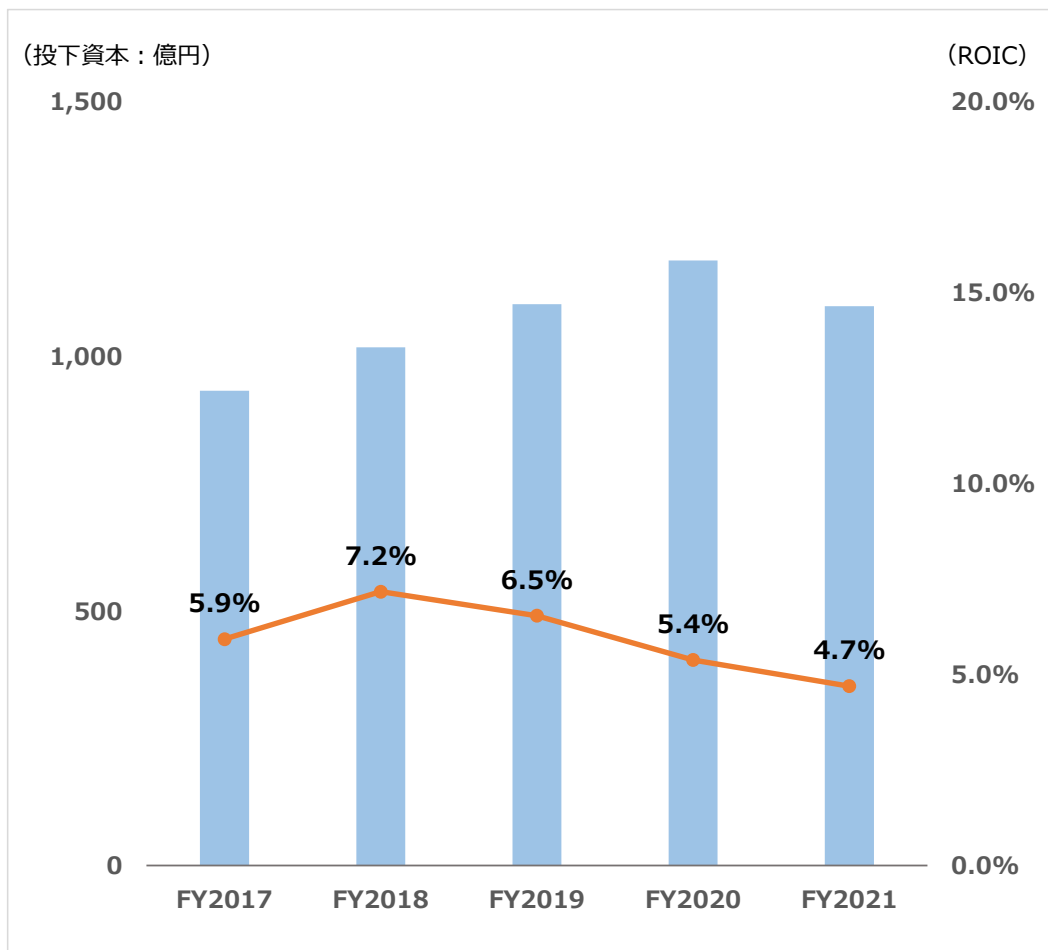
## FY2011～の新規開設施設にリース会計基準を適用

### リース債務は大幅に増加

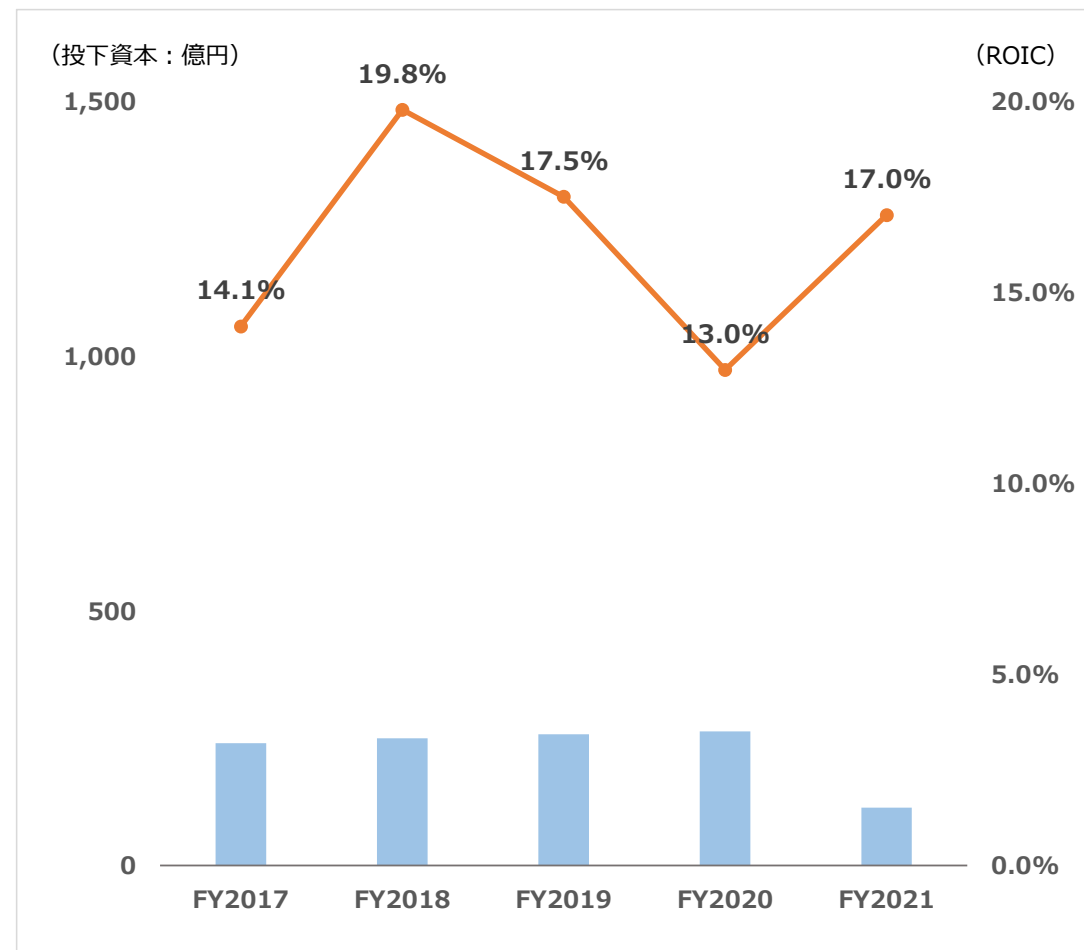


## リース会計の影響を除いたキャッシュベースで試算すると、ROICは大きく向上

### 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

