



成長可能性に関する説明資料

株式会社リビングプラットフォーム
(東証マザーズ：7091)

ミッションと事業領域

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

コーポレートミッション

持続可能な社会保障制度を構築する

介護

障がい者支援

保育

会社概要

■設立

2011年6月28日

■事業内容

介護事業・障がい者支援事業・保育事業
グループ会社の経営管理等

■資本金

79百万円（2019年6月30日現在）

■役員

代表取締役	金子 洋文
取締役	林 隆祐
取締役	小林 伸也
取締役	伊藤 浩太郎
取締役（社外取締役）	田中 宏明（弁護士）
取締役（社外取締役）	河江 健史（公認会計士）
監査役	丹野 正明
監査役（社外監査役）	浅川 弘樹（公認会計士）
監査役（社外監査役）	片倉 秀次（弁護士）

■拠点（本店・本社・本部・支店）

本店	〒064-0802	北海道札幌市中央区南2条西20丁目291番地
札幌本社	〒064-0802	北海道札幌市中央区南2条西20丁目1-12
東京本部	〒151-0001	東京都港区虎ノ門1丁目12-1 虎ノ門第一法規ビル2階
東北支店	〒980-0012	宮城県仙台市青葉区錦町1丁目10-20
千葉支店	〒277-0835	千葉県柏市松ヶ崎239-1
神奈川支店	〒252-0137	神奈川県相模原市緑区二本松3丁目16-22

■経営理念

感謝と創造

■コーポレートミッション

持続可能な社会保障制度を構築する

■行動指針

誠実であれ
能動的であれ
努力家であれ
思考的行動的であれ
楽しくあれ

グループ構成

株式会社リビングプラットフォーム

株式会社シルバーハイツ札幌

本社：北海道札幌市／事業内容：介護事業

株式会社リビングプラットフォーム東北

本社：宮城県仙台市／事業内容：介護事業

株式会社アルプスの社

本社：神奈川県相模原市／事業内容：介護事業

株式会社ナーサリープラットフォーム

本社：東京都港区／事業内容：保育事業

株式会社OSプラットフォーム

本社：東京都大田区／事業内容：フード事業・不動産事業・人材事業

創業者/代表取締役 金子洋文

■創業者経歴

- 2000年3月 慶応義塾大学総合政策学部卒業（マクロ計量経済学専攻）
- 2000年7月 アンダーセンコンサルティング入社
- 2001年11月 ライフタイムパートナーズ入社
- 2011年6月 リビングプラットフォーム設立

■創業経緯

卒業論文

大学の卒業論文でマクロモデル数百本を用いた財政モデル構築の過程において、日本の財政の持続可能性に疑問を持ち、その原因としての少子高齢化、それに伴う社会保障費の拡大をコントロールする政策を提言。

SFC

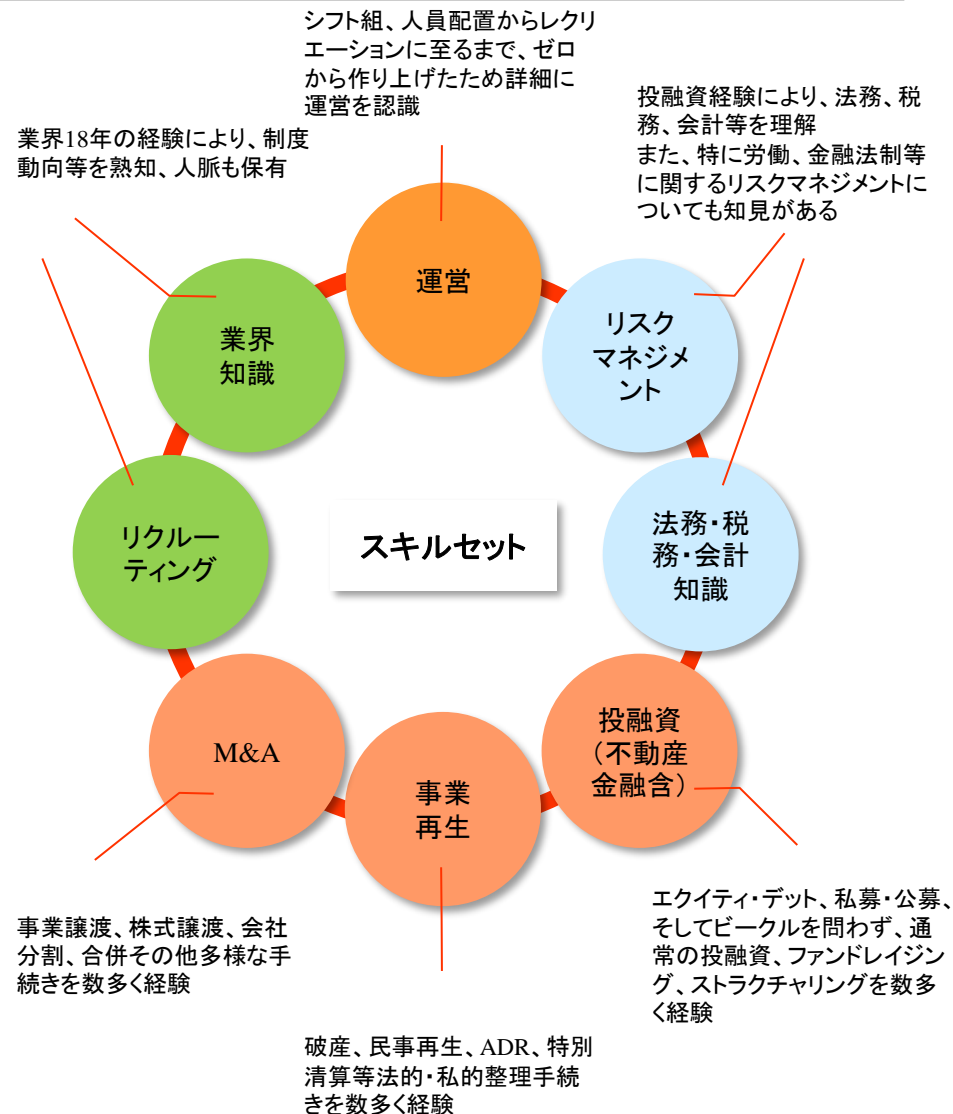
また、1996年に入学した慶應義塾大学湘南藤沢キャンパスでは、Windows95が発売されたばかりで、多くの学生がホームページの作成やパソコン教室等簡易なモデルでも起業する状況を目の当たりにし、将来の起業を視野に入れる。

3分野の注目

卒業に際して、働く業界の調査したが、未だ大きな開拓の余地がある市場として、新興市場及び規制業界に注目し、その中で、IT、農業、そしてヘルスケアの3分野を選定。

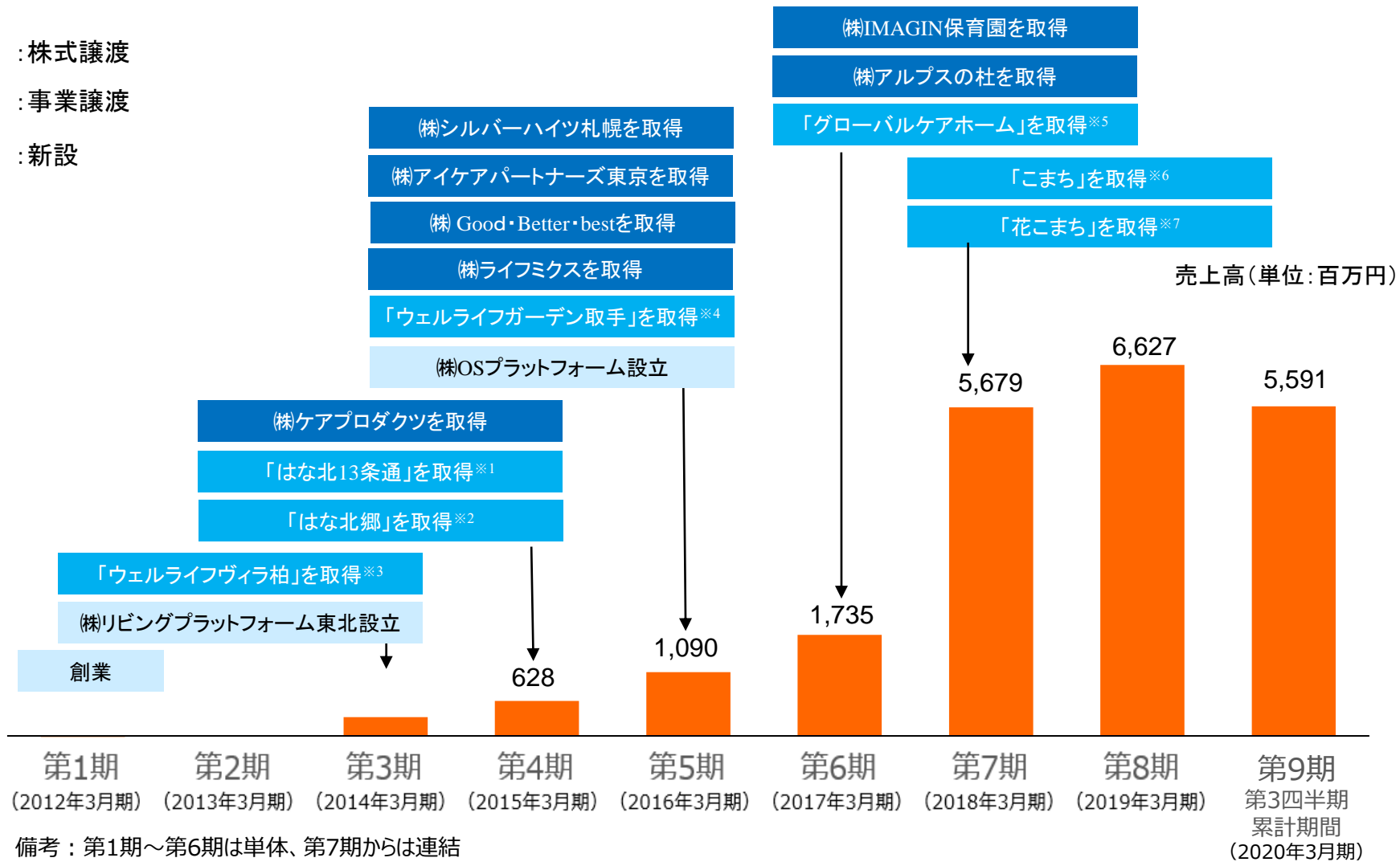
ヘルスケア業界との出会い

2001年には、三菱商事のヘルスケア戦略子会社であるライフタイムパートナーズに入社し、その後約10年間ハンズオン経営支援と投融資を行い、その後創業。



沿革

- : 株式譲渡
- : 事業譲渡
- : 新設



※1 現ライブラリ白石はな式号館、※2 現ライブラリはな白石寺号館、※3 現ライブラリ柏、※4 現ライブラリ取手
 ※5 現ライブラリ葛西、※6 現ライブラリこまち、※7 現ライブラリ花こまち

運営事業

北海道 (札幌)

介護

ライブラリ円山
ライブラリ元町
ライブラリ元町2番館
ライブラリはな壱号館
ライブラリはな弐号館
ライブラリ月寒中央I・II
ライブラリ藤野
他 3施設

障がい者支援

サニースポット札幌東
サニースポット江別
サニースポット山鼻
サニースポット美園
他 2施設

保育

きゃんばすmini羊ヶ丘+M
きゃんばすmini中島公園+M

東北 (仙台)

介護

フループ福室
フループライフガーデン
他 2施設

障がい者支援

サニースポット木町

保育

きゃんばすmini陸前高砂+M

関東 (神奈川)

介護

ライブラリ横浜日野
ライブラリ梶が谷
ライブラリ相模大野
ライブラリ相模大野東
ライブラリ相模大野南
ライブラリ東林間
ライブラリ淵野辺
ライブラリ橋本
ライブラリ橋本2番館
ライブラリ城山
アルプスの杜 さがみ
アルプスの杜 かみみぞ
アルプスの杜 陽光台

障がい者支援

サニースポット相生
ひだまり淵野辺
他 4施設

保育

みなとみらいくばがさ
きゃんばす子安台
きゃんばす東神奈川
きゃんばすmini淵野辺

関西 (大阪)

介護

ライブラリこまち箕面
ライブラリ花こまち箕面

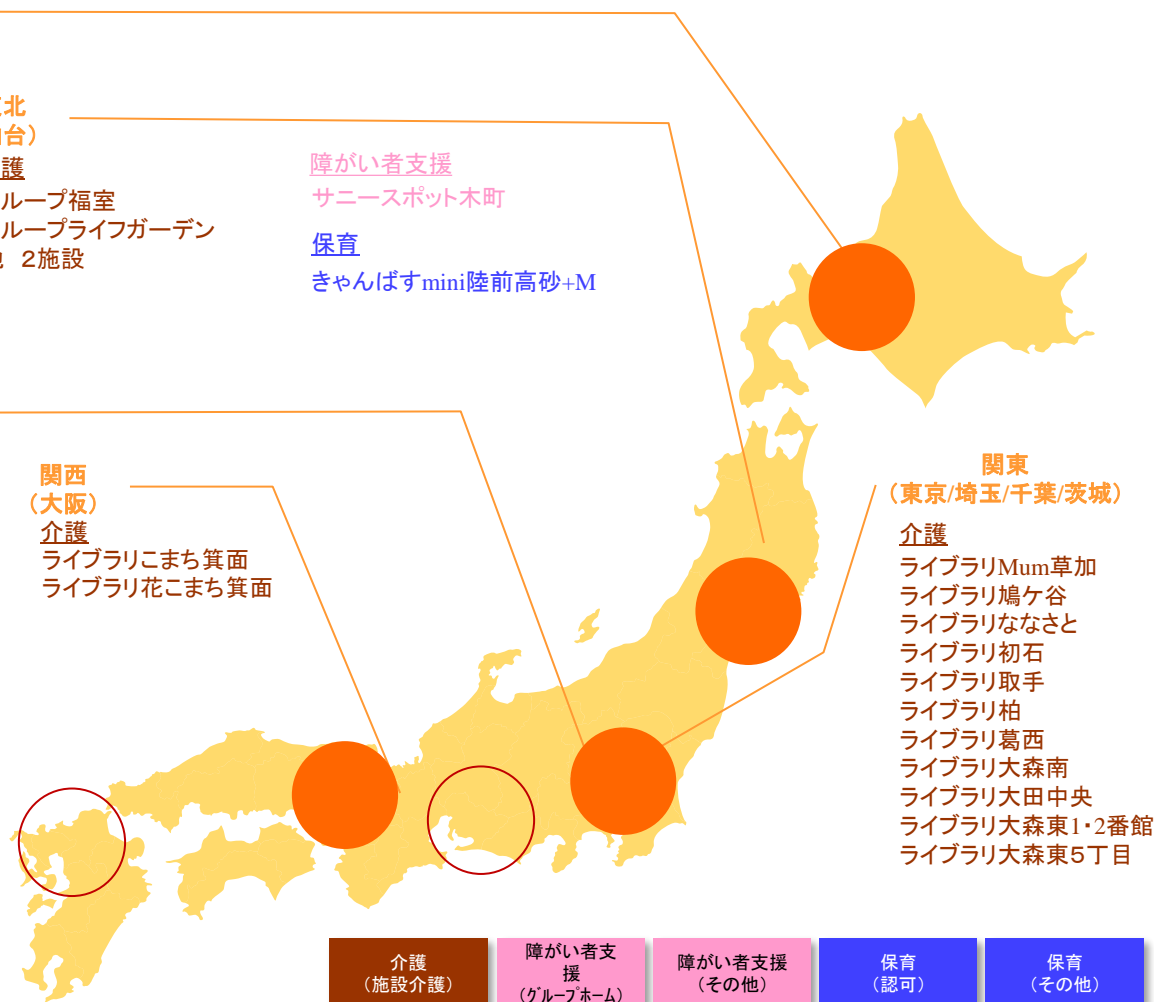
関東 (東京/埼玉/千葉/茨城)

介護

ライブラリMum草加
ライブラリ鳩ヶ谷
ライブラリななさと
ライブラリ初石
ライブラリ取手
ライブラリ柏
ライブラリ葛西
ライブラリ大森南
ライブラリ大田中央
ライブラリ大森東1・2番館
ライブラリ大森東5丁目

保育

きゃんばす浦添西原



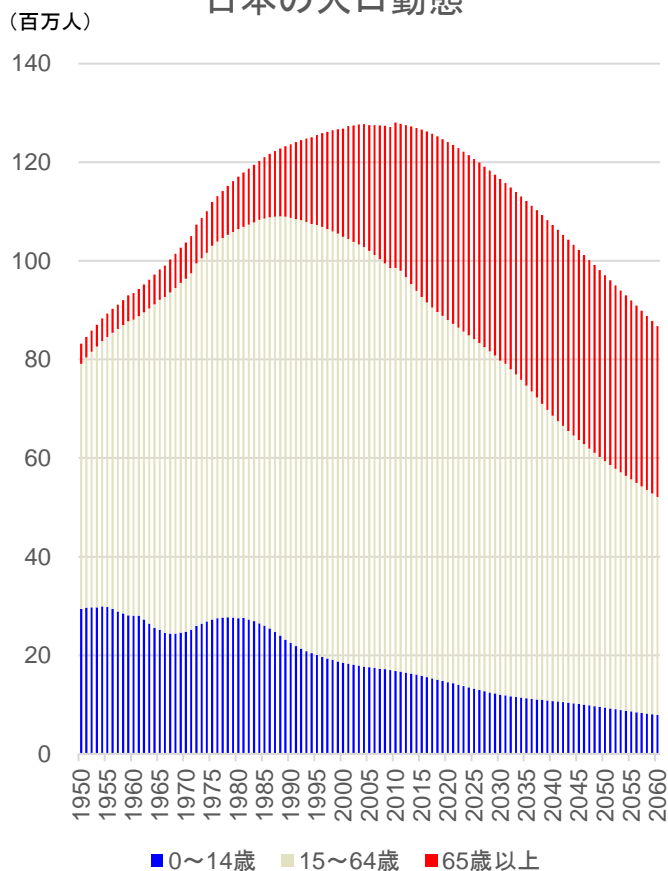
介護 (施設介護)	障がい者支援 (グループホーム)	障がい者支援 (その他)	保育 (認可)	保育 (その他)
43※	5	8	4	4

※43事業所は、特定施設、住宅型/サ高住、グループホーム及びショートステイの合計数です。
その他、主に当社グループが運営する住宅型/サ高住に併設し各種介護サービス（訪問介護や訪問看護等）を提供する事業所が26事業所あります。

日本の人口動態

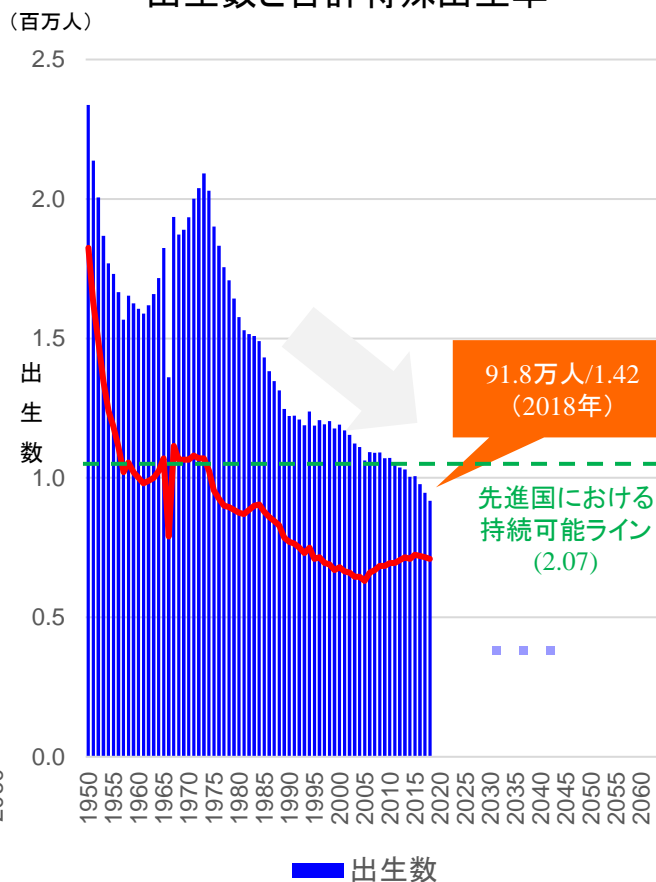
少子高齢化によって日本の人口は縮小していく
 出生数は2016年に100万人を下回り、合計特殊出生率も低い水準で推移している
 労働力人口も急激に減少していく

日本の人口動態



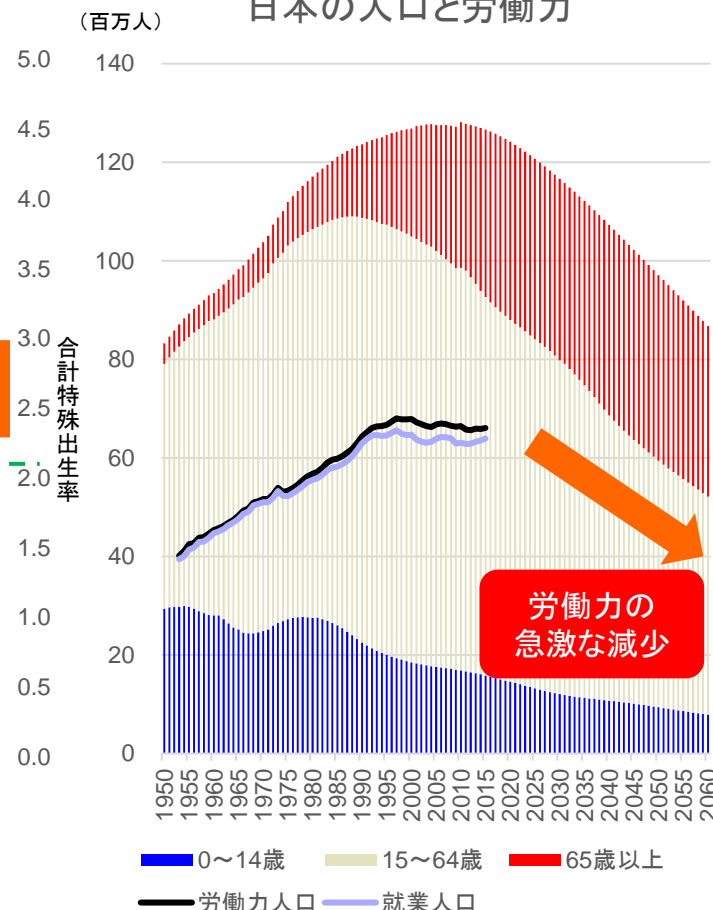
出所：総務省統計局統計調査部国勢統計課 人口推計資料「我が国の推計人口」「人口推計年報」

出生数と合計特殊出生率



出所：厚生労働省「平成30年(2018)人口動態統計月報年計(概数)の概況」

日本の人口と労働力

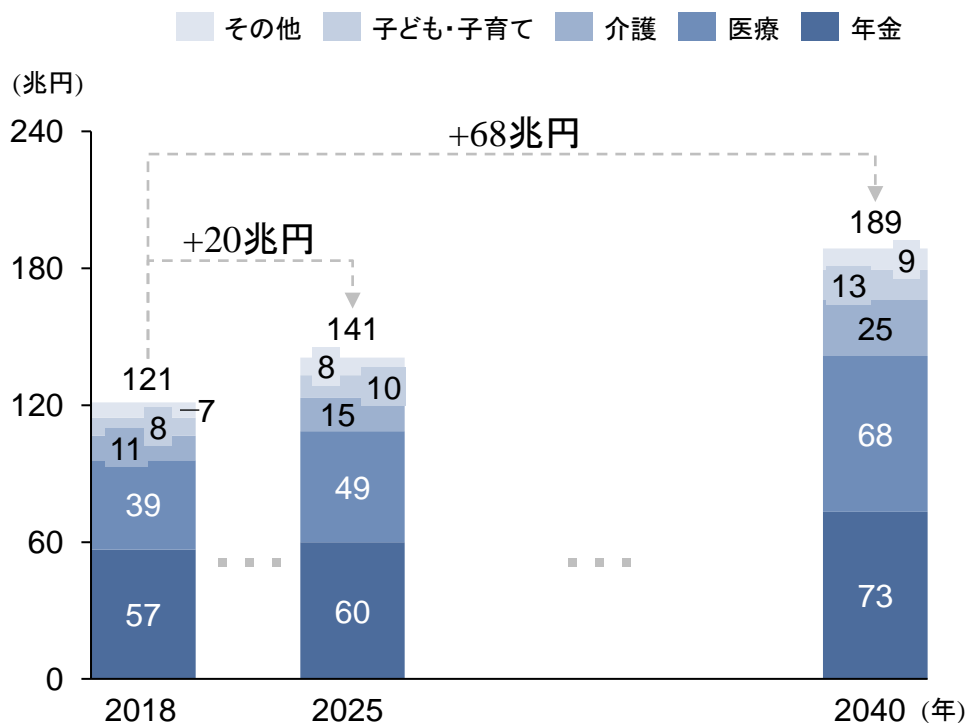


出所：総務省統計局統計調査部国勢統計課 人口推計資料「我が国の推計人口」「人口推計年報」

拡大を続ける社会保障費と国家財政の持続可能性

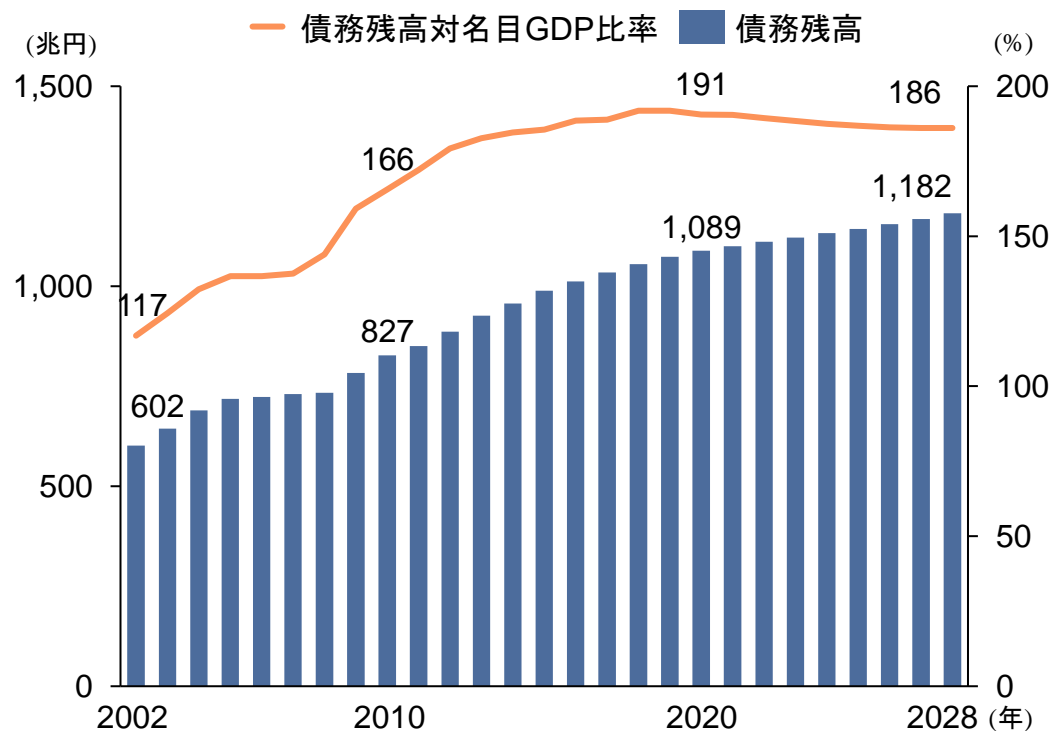
こうした人口構造の変化に合わせて、社会保障費は今後も拡大を続ける結果として、国家財政が持続不可能な状態へ近づいていく事は免れない

社会保障給付費の見通し



出所：内閣官房・内閣府・財務省・厚生労働省「2040年を見据えた社会保障の将来見通し(議論の素材)ー概要ー(内閣官房・内閣府・財務省・厚生労働省平成30年5月21日)」

債務残高名目GDP比率



出所：内閣府「中長期の経済財政に関する試算(令和元年7月31日経済財政諮問会議提出)国・地方の財政の姿(復旧・復興対策の経費及び財源の金額を除く)公債等残高 ベースラインケース」

当社事業の根幹にある考え方: サプライサイドへのアプローチ

サプライサイドの改善を通じて全体のパイを増やし、負担を希釈させ、持続可能な社会保障制度を実現する

	A (全要素生産性)	K (資本)	L (労働)
介護	<p>社内教育を通じた、 質の高い職員育成</p> <p>効率経営</p>	<p>介護事業所の 建設</p>	<p>介護離職の防止 高齢者の労働参加</p>
障がい者 支援	<p>より高付加価値を生む 障がい者就労支援教育</p> <p>効率経営</p>	<p>障がい者支援事業所の 建設</p>	<p>障がい者の労働参加</p>
保育	<p>長期的な生産性に 資する、幼児教育</p> <p>効率経営</p>	<p>保育園の 建設</p>	<p>出産、子育て離職の防止</p>

教育を通じた生産性の改善
経営努力を通じた経済的な運営

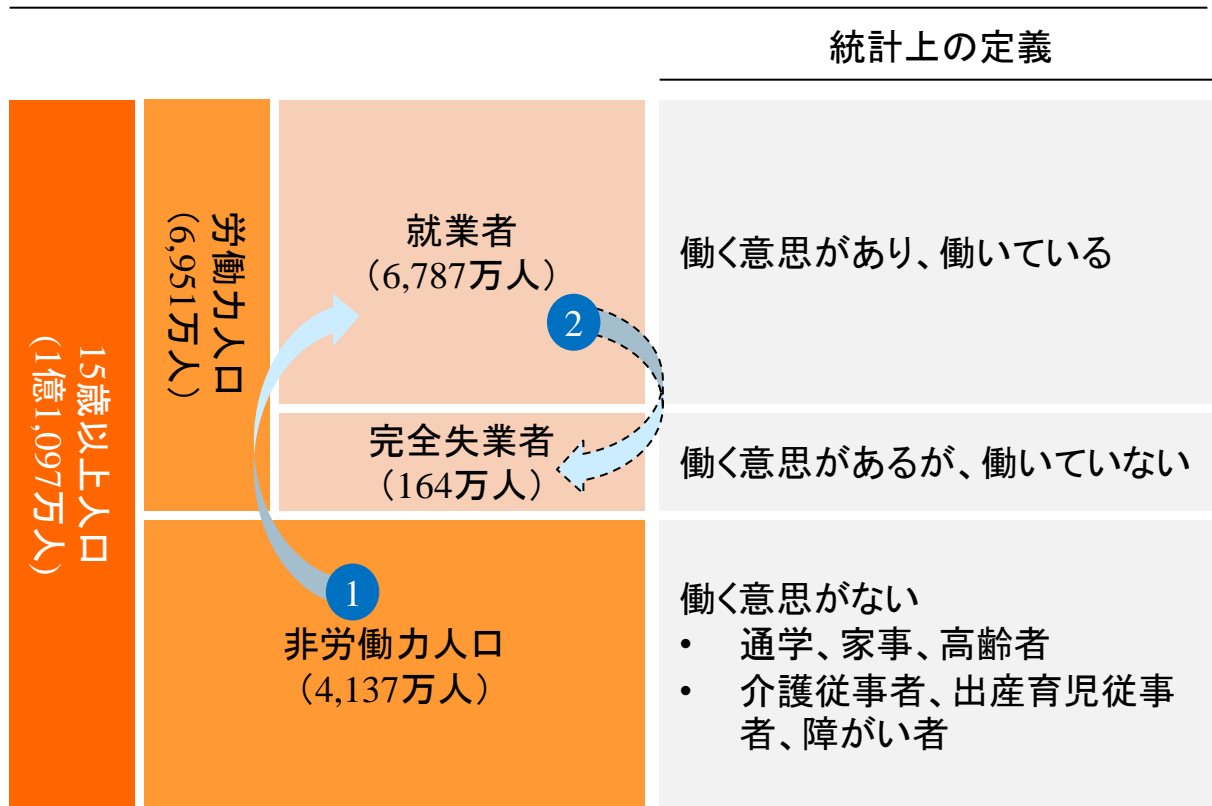
事業所建設を通じた資本の蓄積

事業を通じた労働力の移転
(参考A)

(参考A) 事業を通じた労働力の移動

障がい者や高齢者が活躍できる労働環境の提供と、介護・障がい者支援・保育施設拡充を通じた望まない離職の減少を支援する

15歳以上人口の内訳



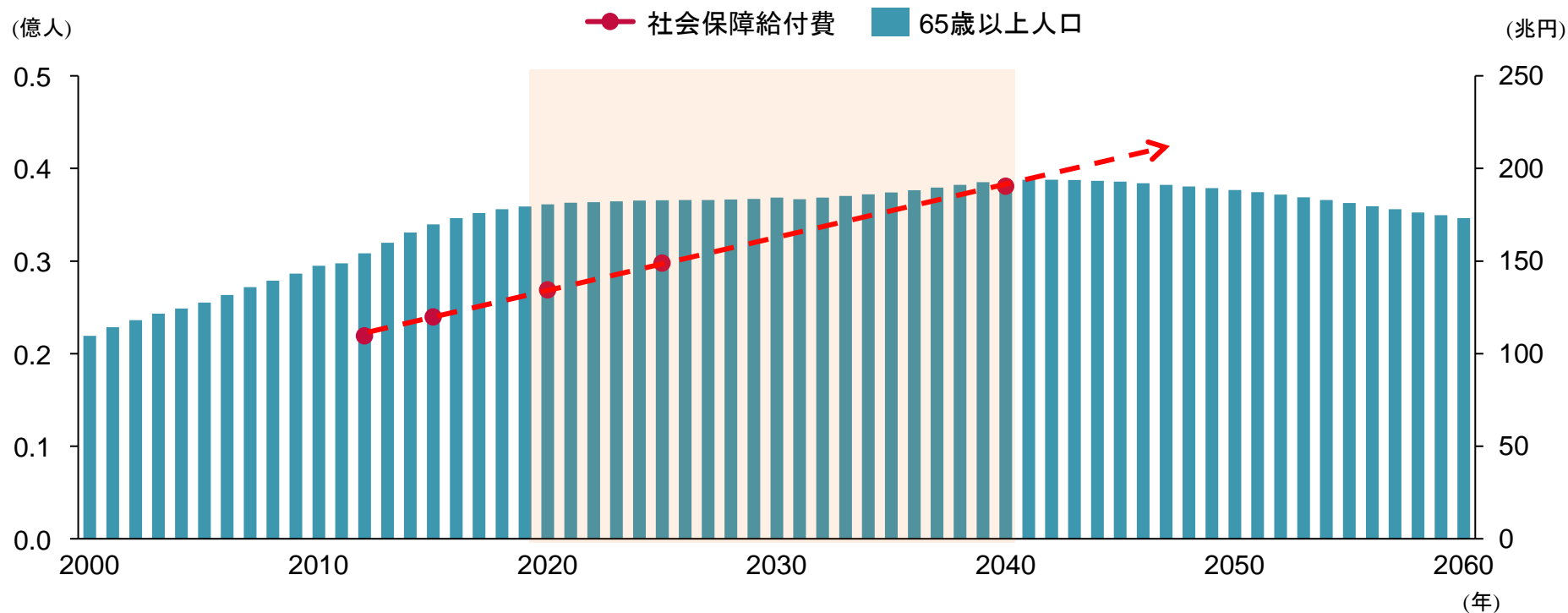
当社のアプローチ

- 働く意思はあるが、就労出来ていない人を、労働参加させる
- 離職せざるを得ない人を、離職しなくて良いようにする

「持続可能な社会保障制度」のために、上場が必要な理由

こうした施策は、より多くの補助金等を使う、財政コストの高い整備が進み切ってしまう前に実行されなければ、効果が限定されてしまう

65歳以上人口と、社会保障給付費の推移



出所：総務省統計局統計調査部国勢統計課 人口推計資料「我が国の推計人口」「人口推計年報」、内閣官房・内閣府・財務省・厚生労働省「2040年を見据えた社会保障の将来見通し」

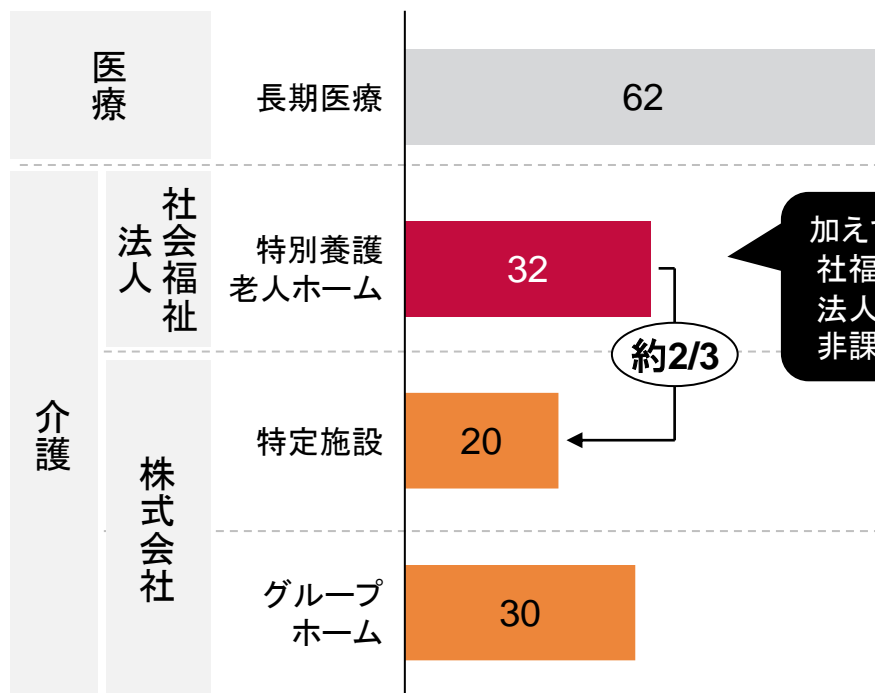


介護

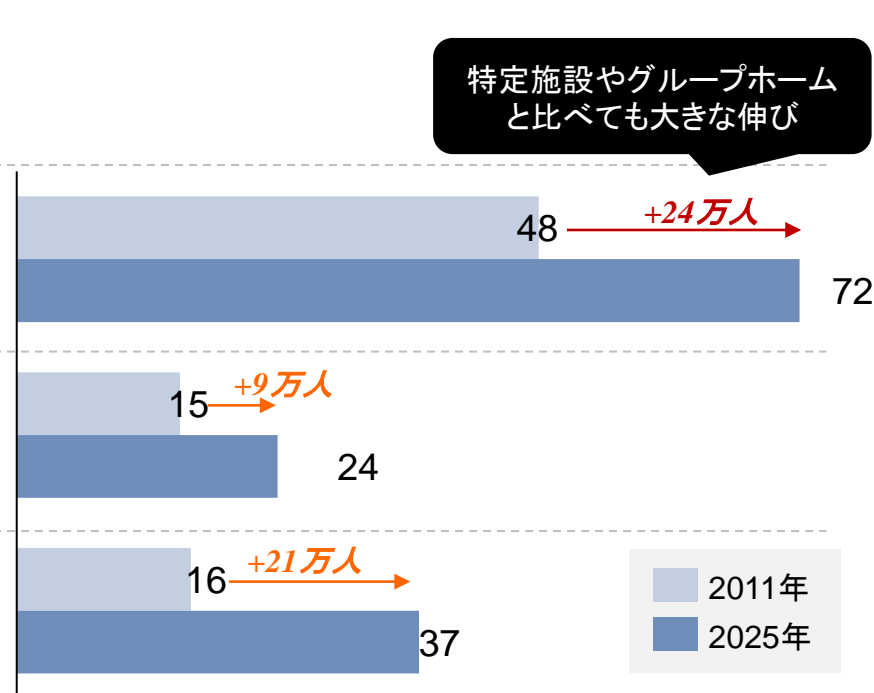
介護：課題

特別な手立てを打たない場合、主要施設介護の中で高単価である（社会保障負担の大きい）医療療養型施設や特別養護老人ホーム（特養）が、最も多く整備されていってしまう

医療・介護サービス毎の単価の見込み
(2025年見込み(改革シナリオ)、万円/月)



介護施設利用者数の伸び
(2011年度及び2025年度見込み(改革シナリオ)、万人)

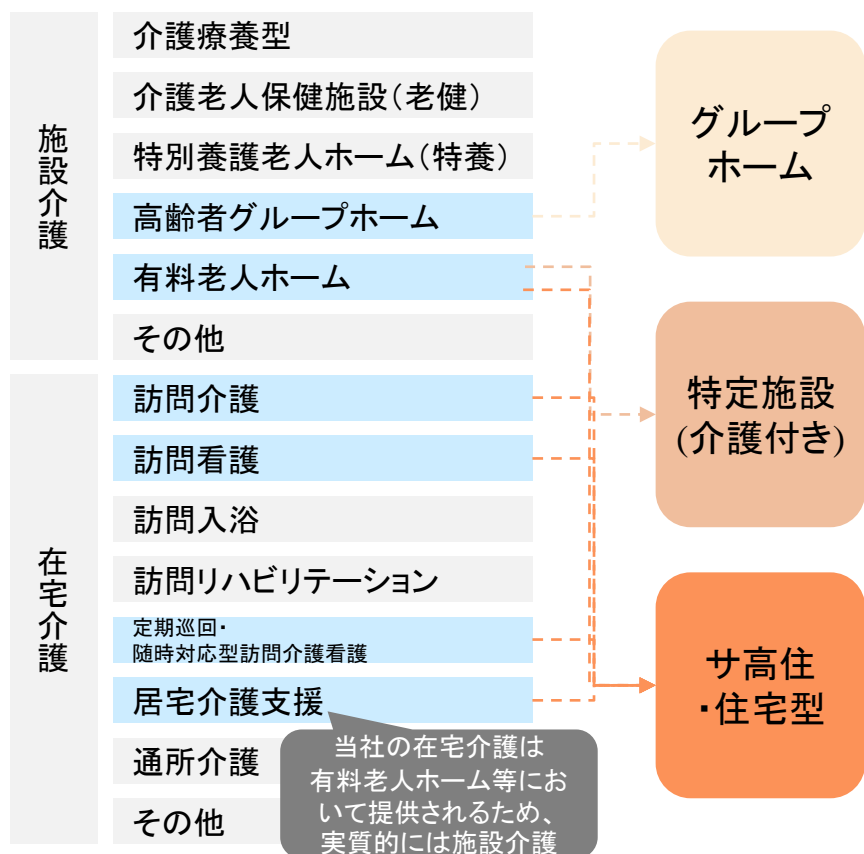


医療から介護へ、社会福祉法人から株式会社へ比重を変えていくことが、
財政負担を軽減し、持続可能な介護市場の発展に資する

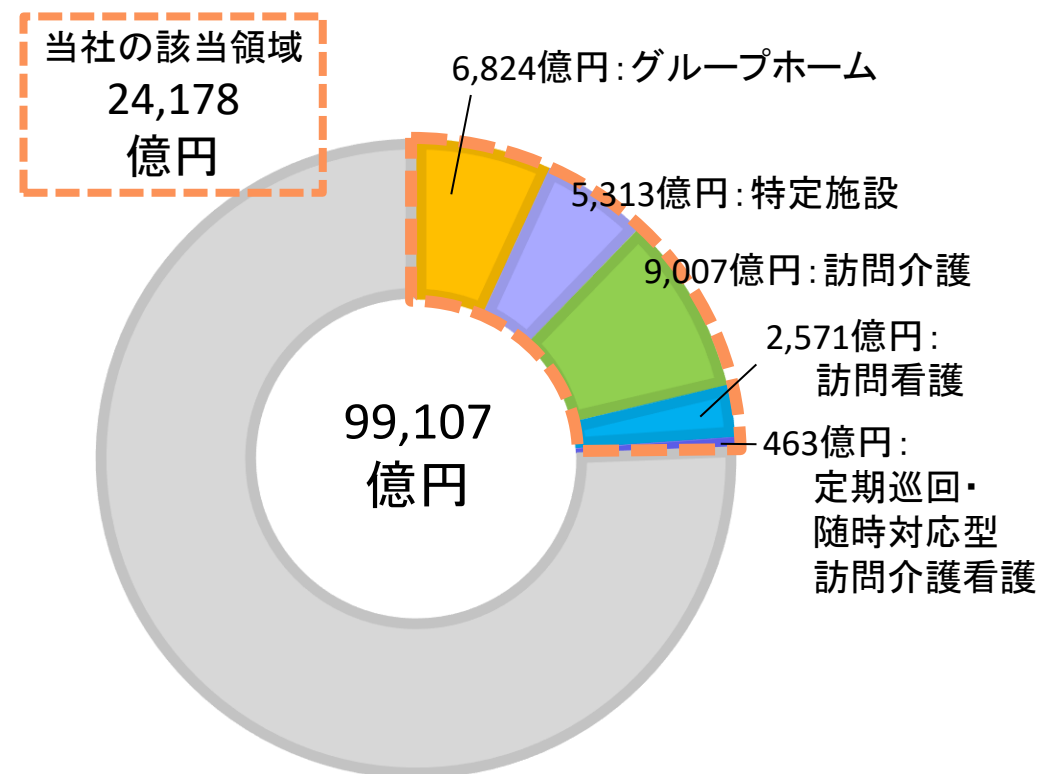
介護：事業ドメイン

限られた財政の中で、介護基盤を整備するには施設介護が効率的であり、職員募集も在宅に比べ相対的に有利である。また、施設介護は独居が増加する中で、新しいコミュニティの創造にも繋がり、健康の増進にも寄与できる

全介護市場における、当社の該当領域



介護サービス種類別費用額累計(2018年度)



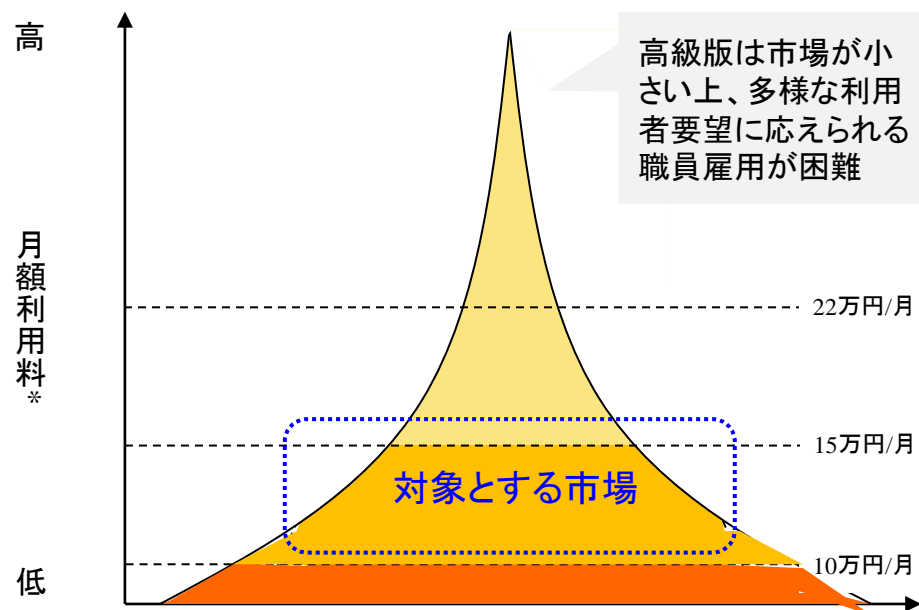
出所：厚生労働省「平成30年度 介護給付費等実態統計の概況」

備考：有料老人ホームは、「特定施設(介護付き施設)」と「サ高住・住宅型」に分かれる。また、「サ高住・住宅型」には、訪問介護、訪問看護、定期巡回・随時対応型訪問介護看護、住宅介護支援の一部が含まれる

介護：想定する市場価格・需要と競合

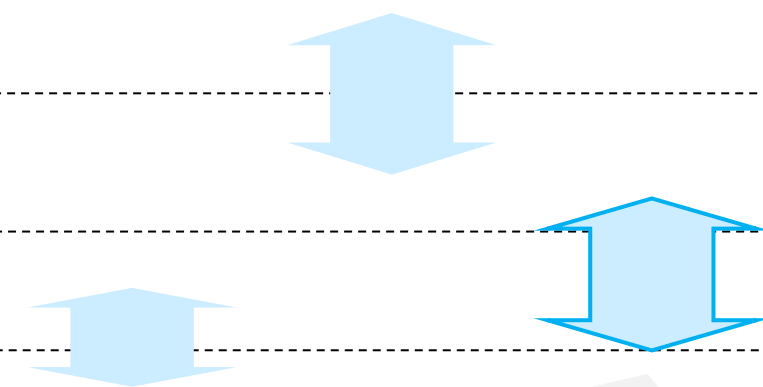
ボリュームゾーンである15万円以下の市場を中心に、事業規模と高稼働率を追求。特別養護老人ホームと競合関係に当たるとも言え、本領域での事業拡大は、民間による代替手段として社会保障削減に大きく資する

介護施設市場のイメージ



各事業主体の価格帯

特別養護 老人ホーム (市場平均)	介護付き有料 老人ホーム (市場平均)	介護付き有料 老人ホーム (当社)
-------------------------	---------------------------	-------------------------



市場平均の価格帯よりも圧倒的に安く、特別養護老人ホームとも競合可能な水準で事業を展開

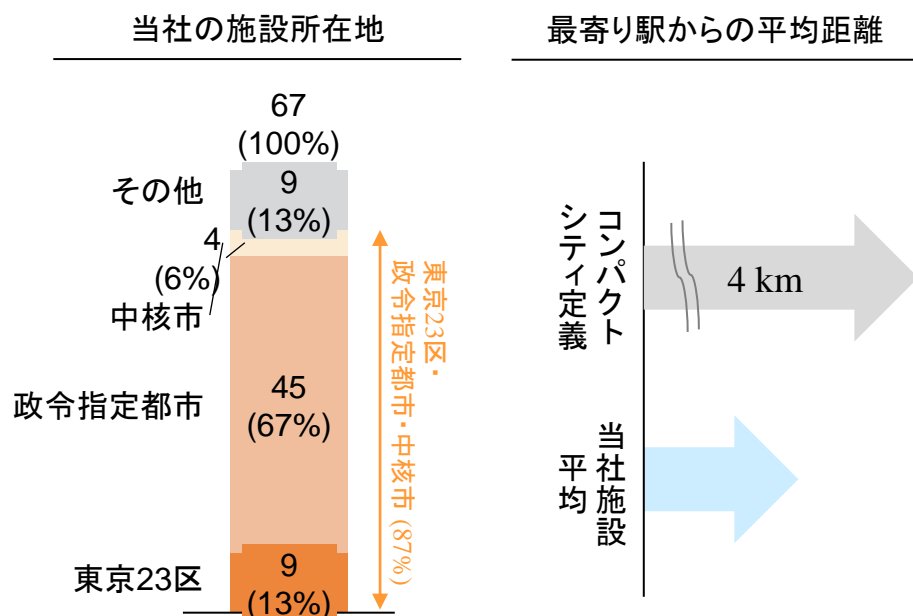
出所：社内データ、みんなの介護ウェブサイト

備考：*家賃、水道光熱費、食費含む。値段は、地方中核市の例

介護：当社の強み

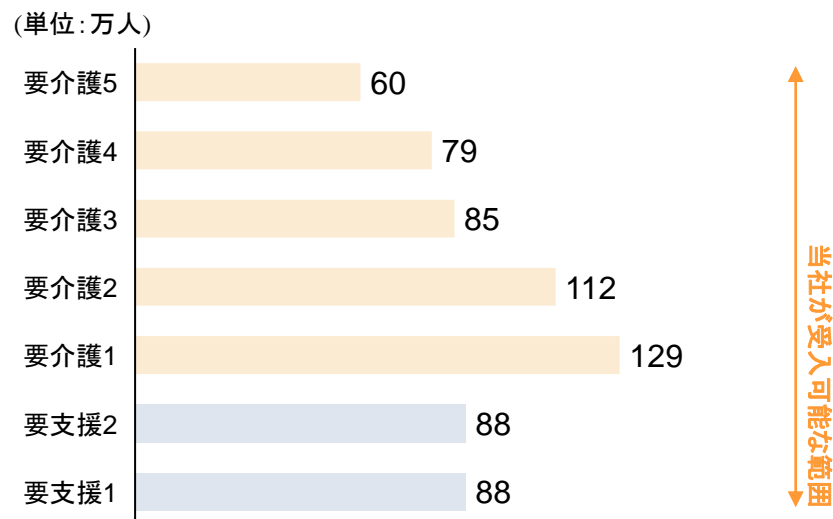
好立地への出店と医療機関との連携、看護師の配置、看取り対応により、ボリュームゾーン市場ながら、高価格帯と同程度の利益率を実現

大型都市駅近隣への集中



東京23区・政令指定都市・中核市及びその周辺都市における駅近隣へ集中することで、入居者並びにスタッフを優位に確保

医療機関連携



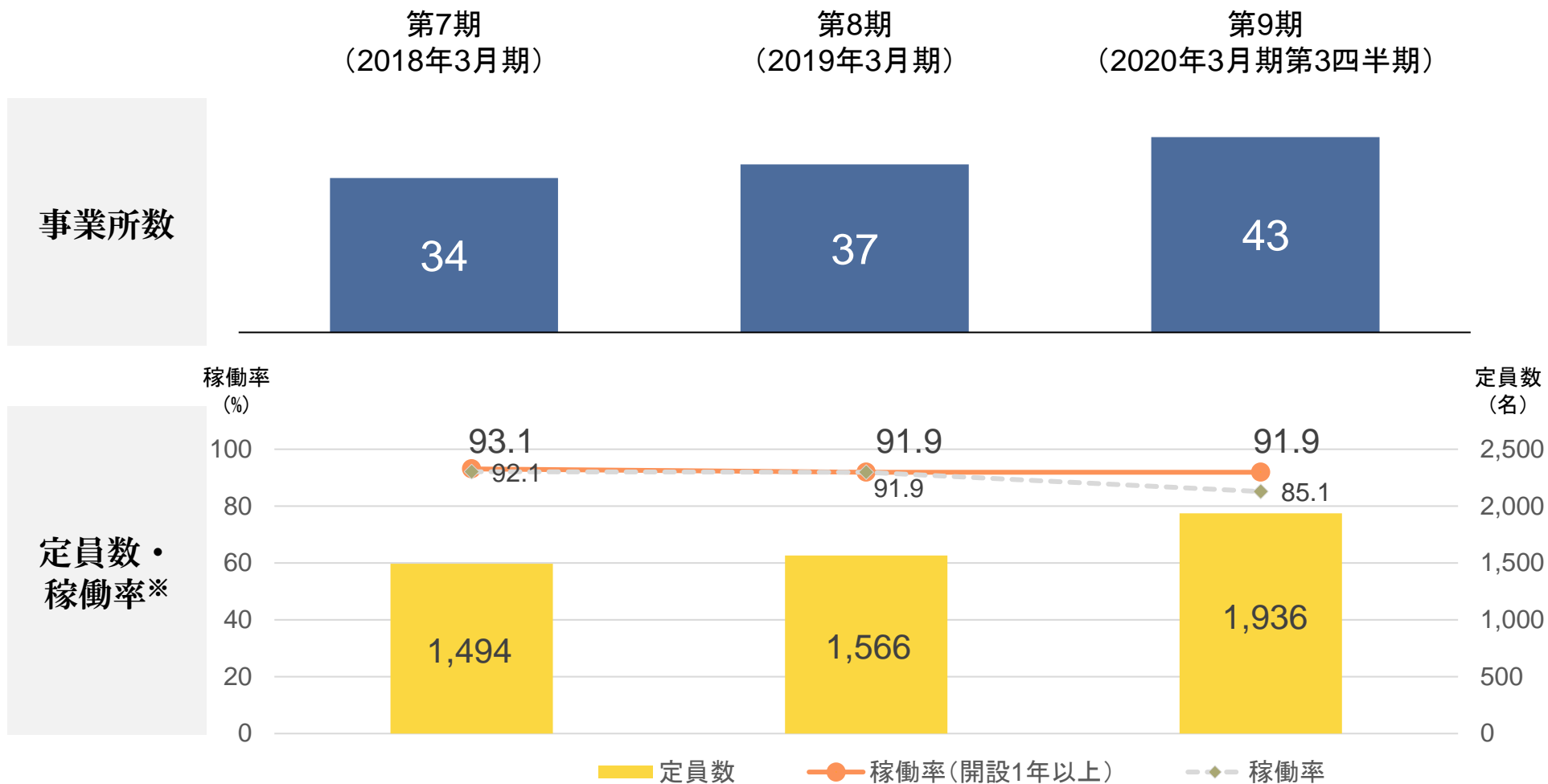
医療機関との緊密な連携や全施設への看護師の配置により、高医療依存度の入居者の受け入れや看取りを行えるため、入居可能対象者の幅が広く、また顧客あたり単価も高い

プロダクトの紹介：Zenシリーズ

和モダンを意識し、運営のしやすさだけでなく、将来の世代にも訴求するスタイルを確立。独自のフレグランスの開発も行った



介護：事業所数・定員数・稼働率の推移



※ 稼働率は、各期末時点で以下の通りに算出しています。

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

(ただし、ショートステイは、延べ利用人数を営業日数で割った平均利用人数を入居者数とする。)

介護：今後の方針

基本戦略

施設介護を、自社開発と事業承継を
両輪として成長させる

具体的 施策

計画上事業承継は見込まず、
特に首都圏を中心として
有料老人ホーム等及びグループホームを
おおよそ均等に開設してゆく

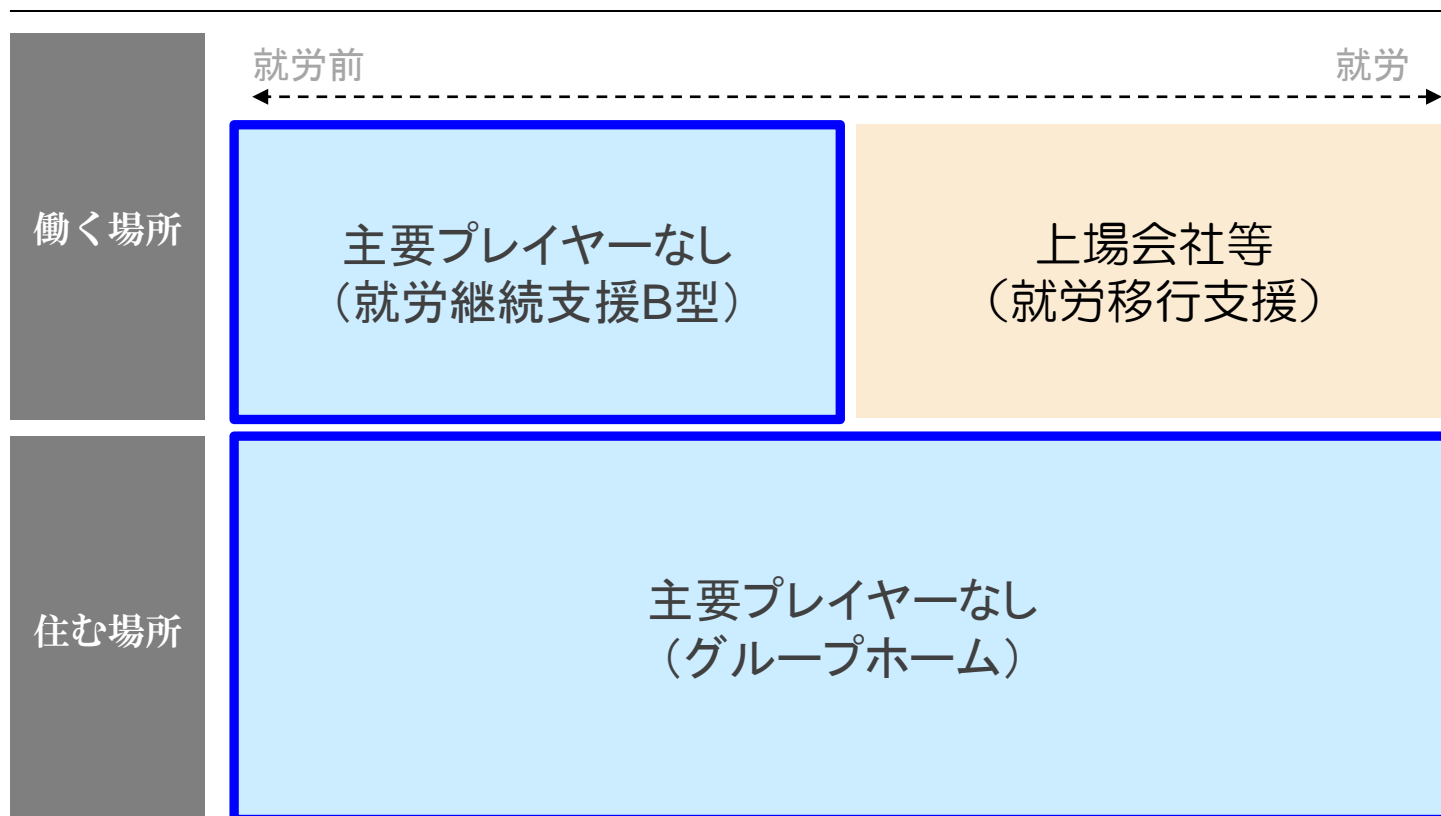


障がい者支援

障がい者支援：課題

上場会社等、“働く場所の支援”を行う主要プレイヤーがいる一方、“住む場所の支援”を行う主体は少ない。
また、就労移行支援もより社会への適応の初期的な段階にある方へのサービス提供（就労継続支援B型）は、
ドミナントプレイヤーが少ない

既存事業者の注力領域



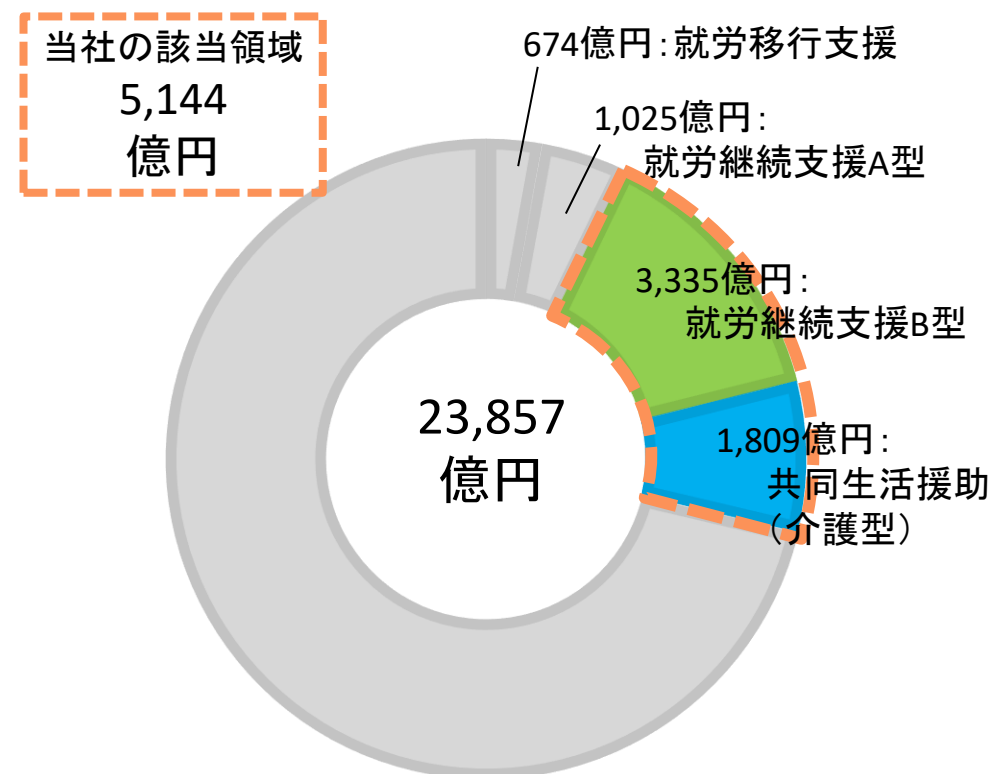
障がい者支援：事業ドメイン

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

全障がい者支援市場における、当社の該当領域

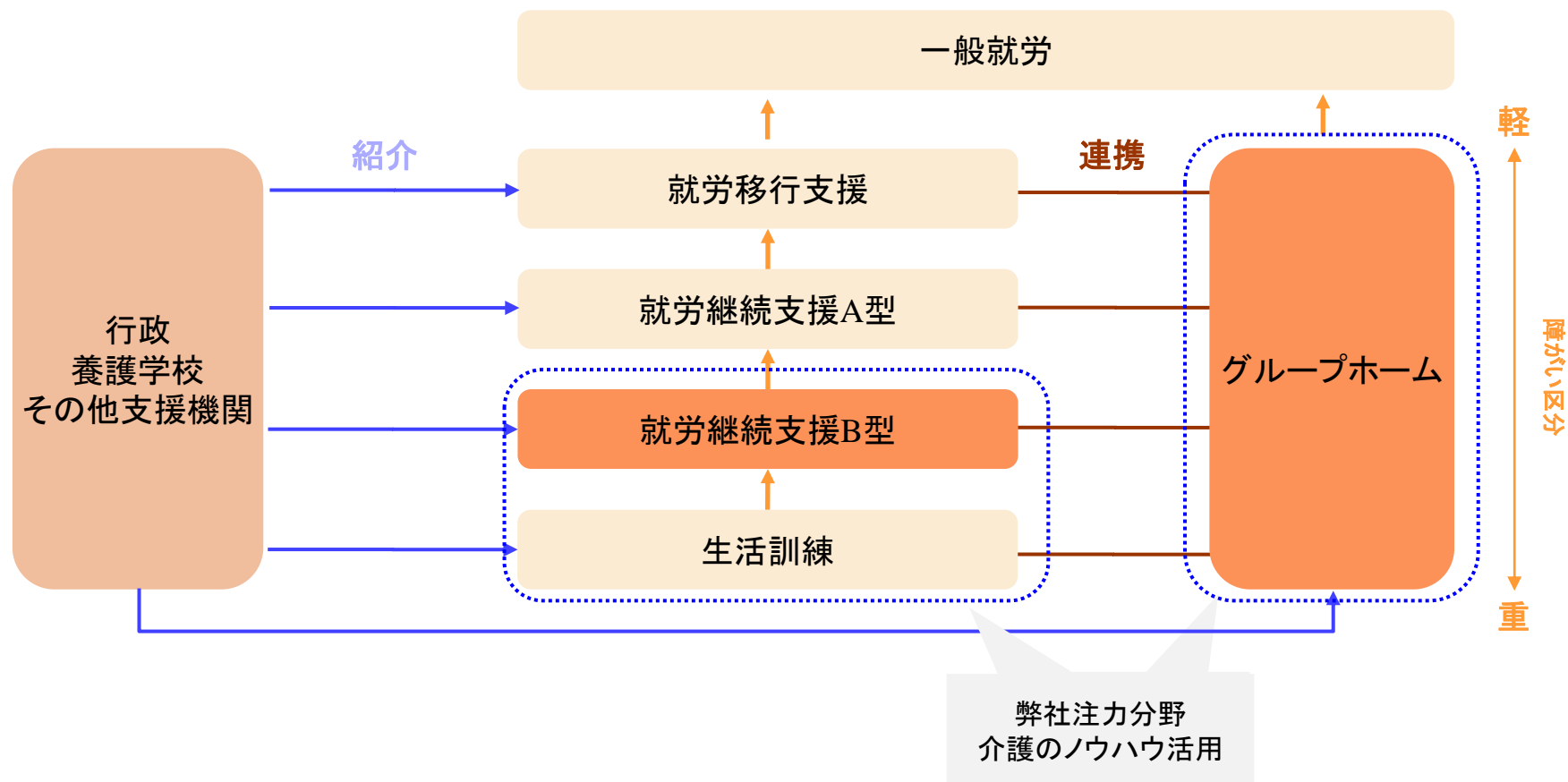
訪問	居宅介護(ホームヘルプ)
	重度居宅介護
	同行援護
	行動援護
	その他
施設	施設入所支援
活日 動中	生活介護
	その他
支居 援住	自立生活援助
	共同生活援助(グループホーム)
訓練 ・ 就労	自立訓練(機能訓練)
	自立訓練(生活訓練)
	就労移行支援
	就労継続支援A型
	就労継続支援B型
	就労定着支援

サービス種類別総費用額(2017年度)

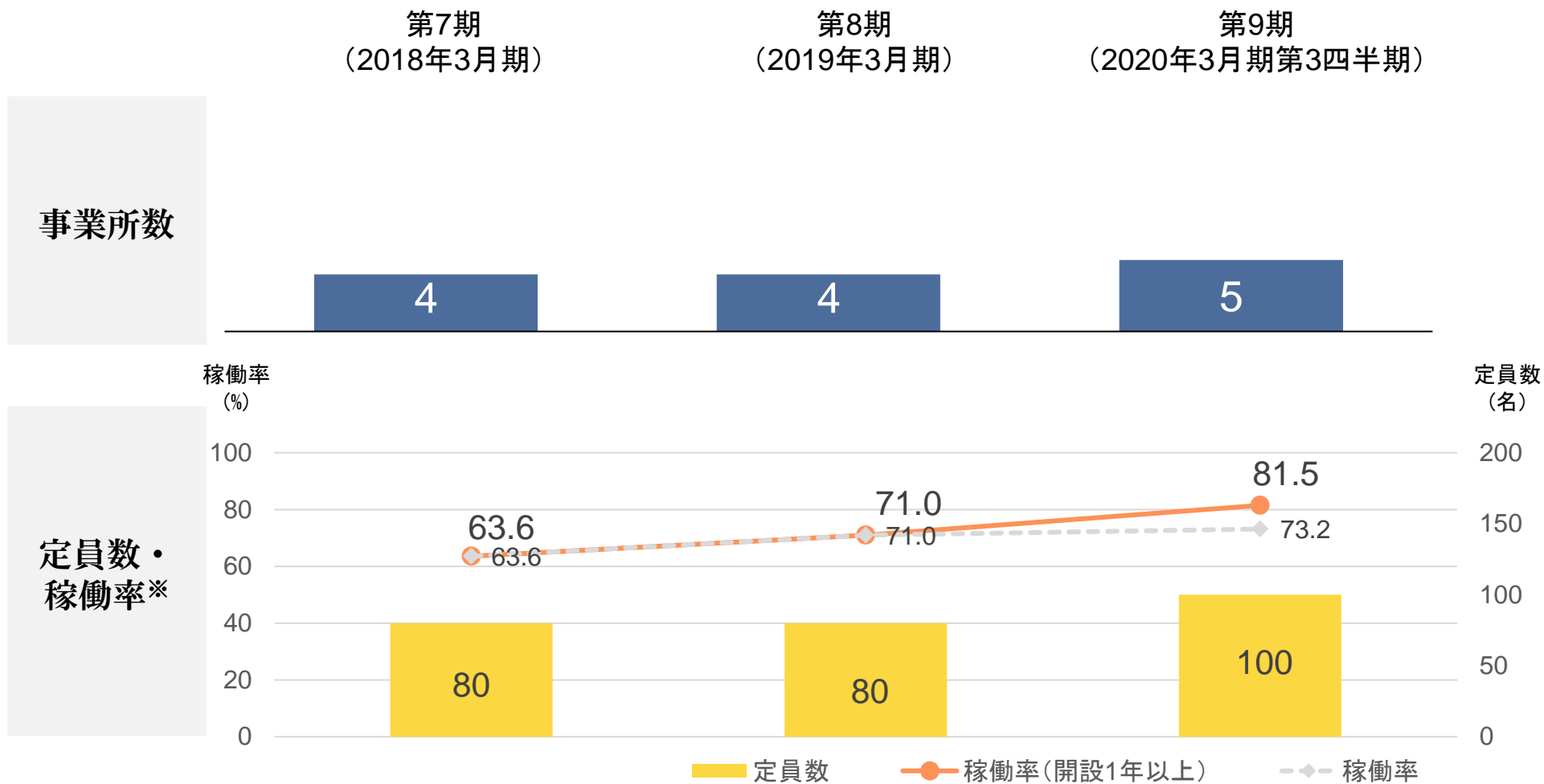


障がい者支援：当社の強み

就労継続支援B型は、上場他社の行う就労移行支援（一般就労直前期の支援）に比べ、社会に適合する初期段階での支援であり、また、グループホームについては、就労支援とは別分野の異なる生活の支援であり、両事業形態ともに、介護に近く、ドミナントプレイヤーが少ない。さらに、各社の事業拡大におけるボトルネックになっている、管理職の雇用については、資格要件（経験年数等）に介護経験が適用されるため、当社には管理者要件充足者が多い



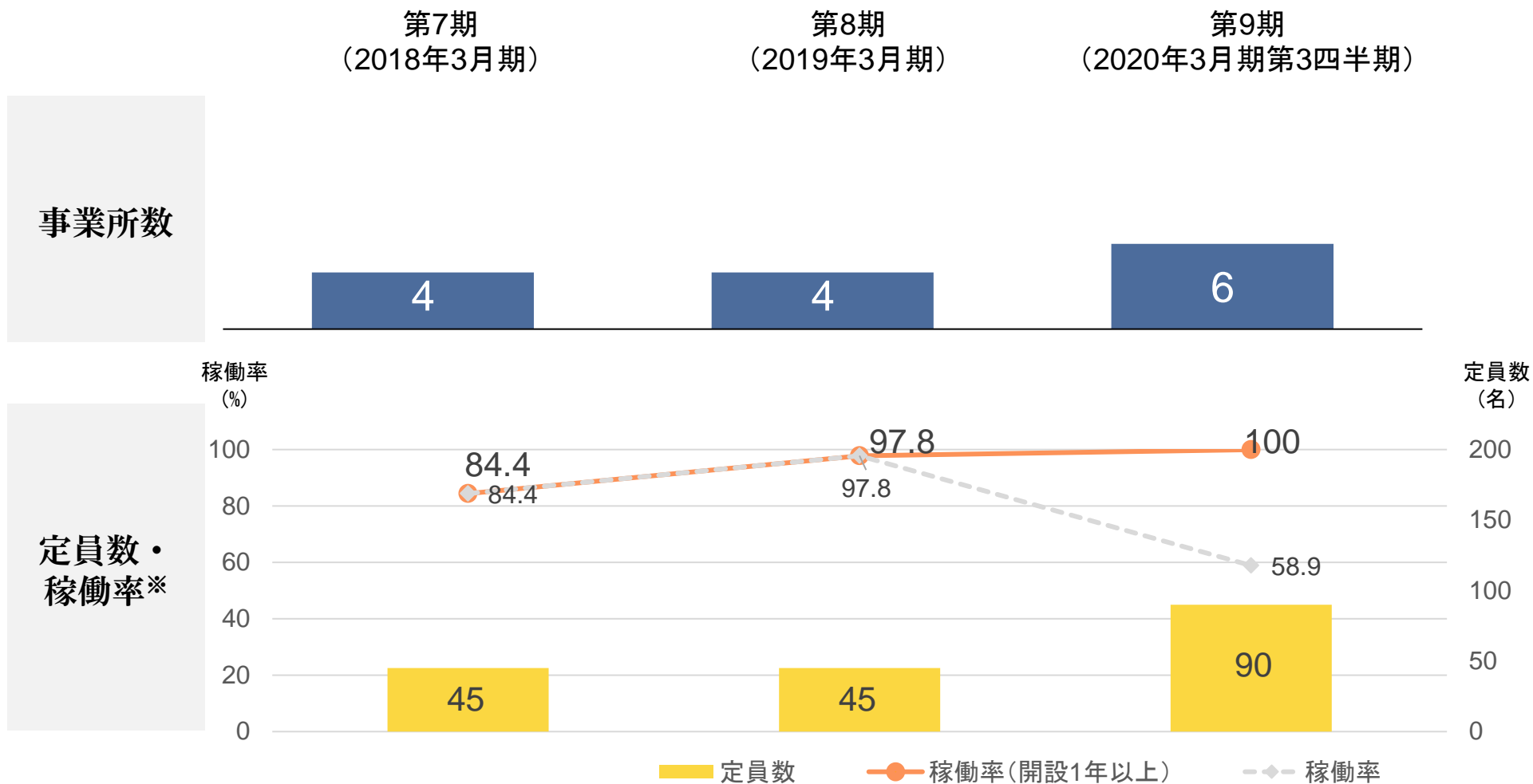
障がい者支援（就労継続支援B型）：事業所数・定員数・稼働率の推移



※ 稼働率は、各期末時点で、以下の通りに算出しています。

$$\text{稼働率} = \frac{\text{各事業所の延べ利用人数を営業日数で割った平均利用人数の総和}}{\text{各事業所の定員数の総和}}$$

障がい者支援（グループホーム）：事業所数・定員数・稼働率の推移



※ 稼働率は、各期末時点で、以下の通りに算出しています。

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

障がい者支援：今後の方針

基本戦略

生活の場＋働く場の創出を進める

具体的 施策

生活の場（グループホーム）と
就労の支援（就労継続支援B型）に加え、
将来的には継続的な雇用を生む
アウトソーシングセンターを整備を目指す

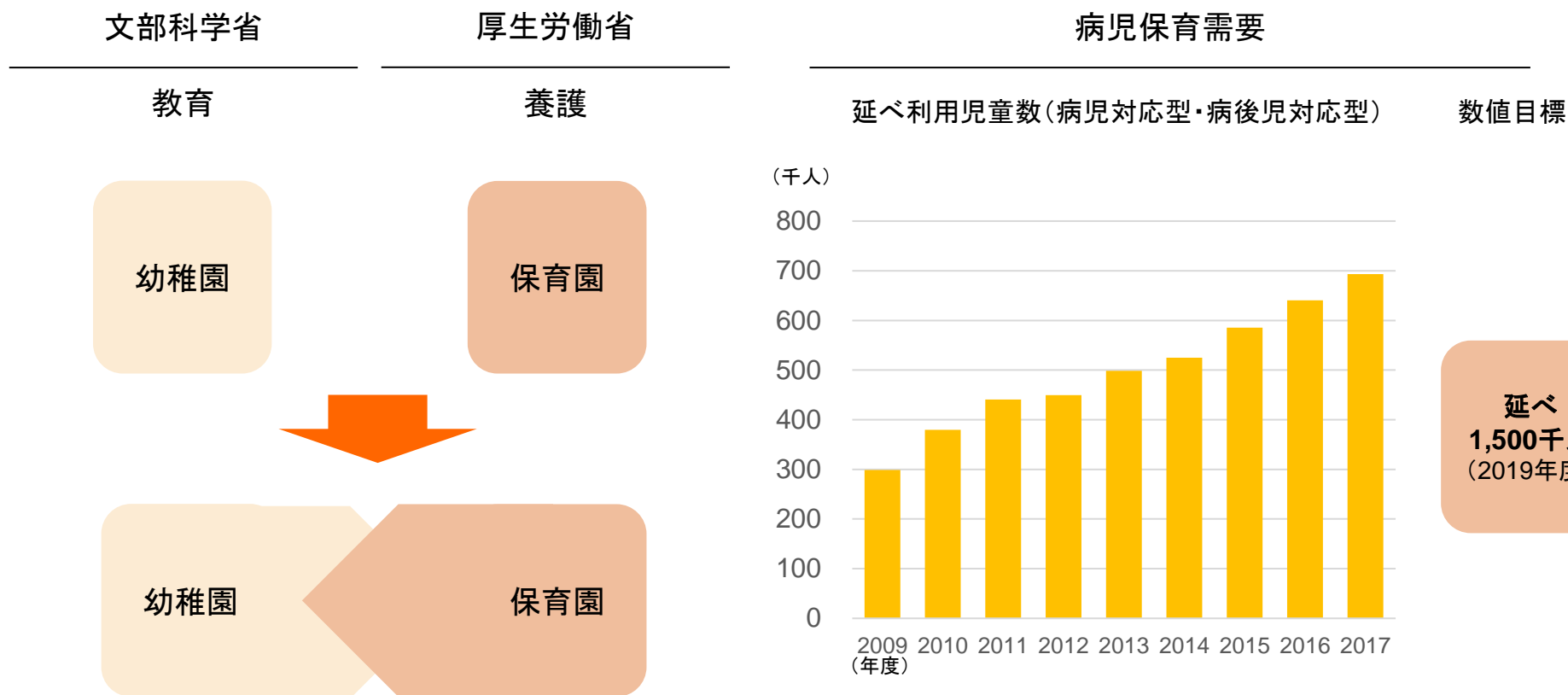


保育

保育：課題

従来文部科学省が教育を主管し、厚生労働省は養護を主管していたために、幼稚園と保育園には明確な役割分担が存在したが、近年相互に役割を拡大している。一方、需要の大きい保育園は、運営者によって教育の機能を重視していない場合がある。

また、病児保育は医療機関が主体となり整備が行われてきたが、採算性等の問題から整備が遅れている。

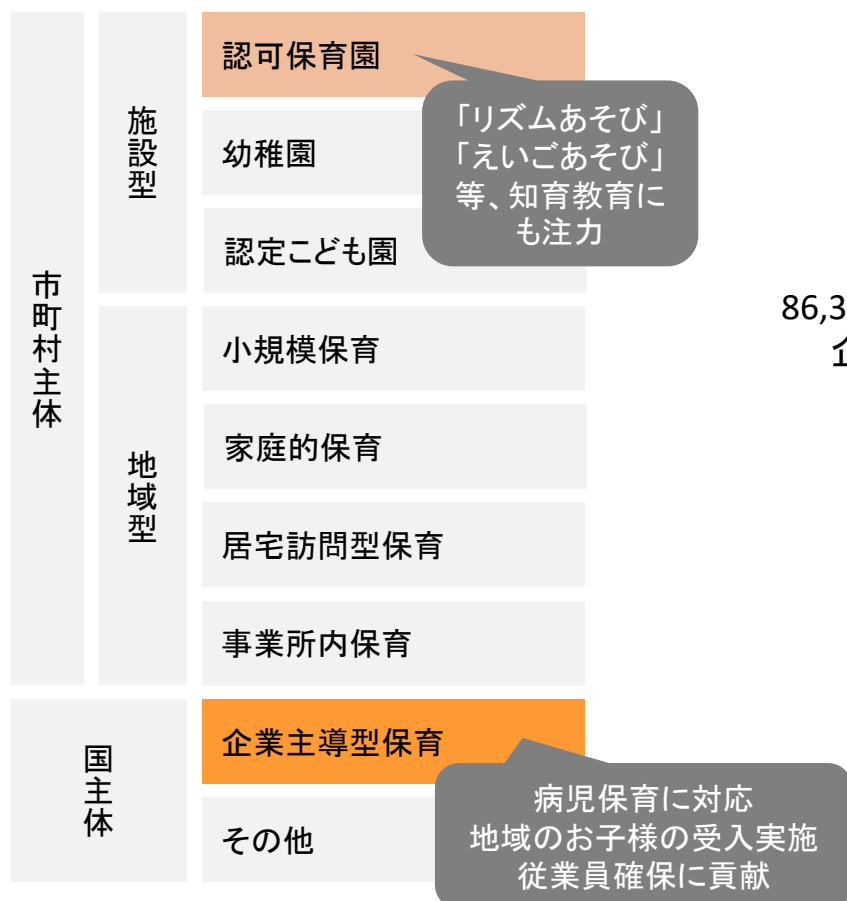


保育：事業ドメイン

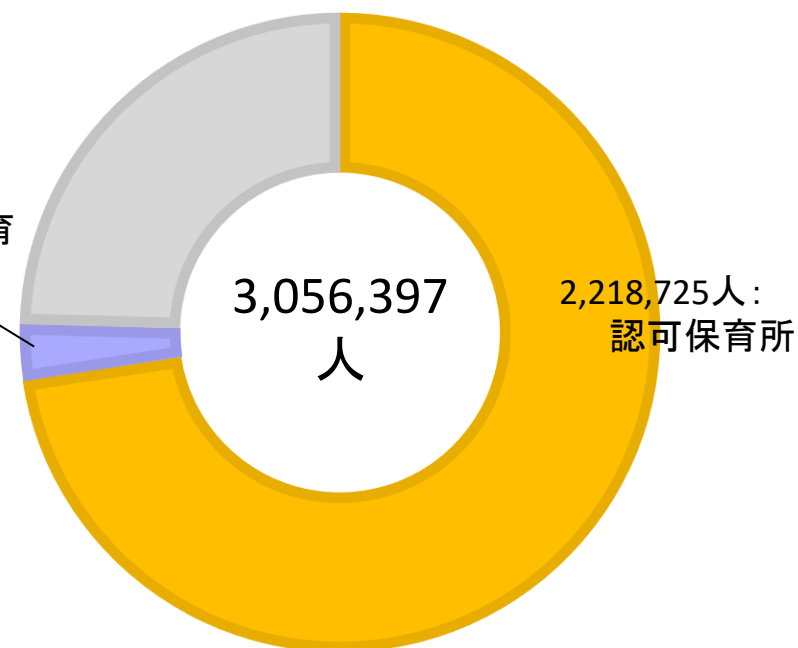
保育事業の主役たる認可保育園をメインに、グループ職員の雇用促進へも寄与でき、病児保育も併設するなど地域にも貢献できる企業主導型保育も補完事業として捉えつつ事業を展開する

全保育市場における、当社の該当領域

保育の受け皿(2019年4月1日)



86,354人：
企業主導型保育

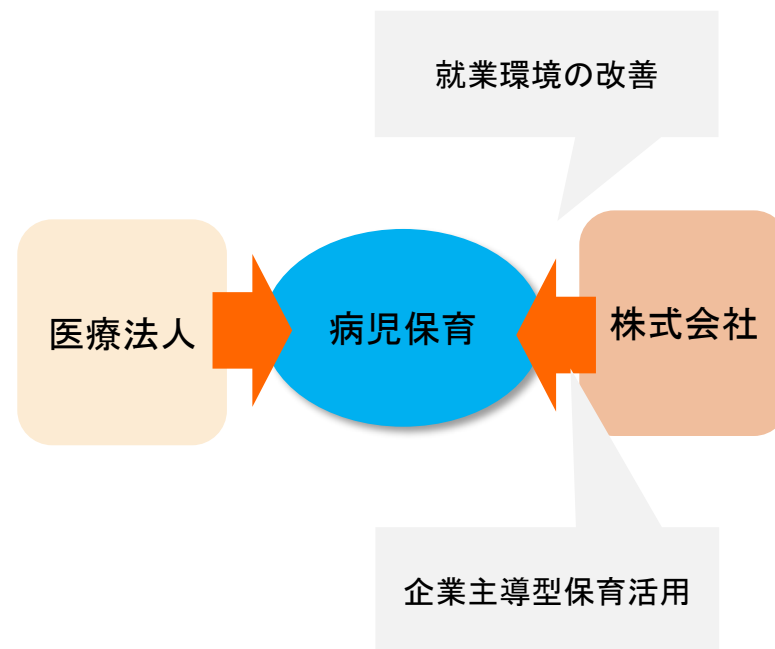
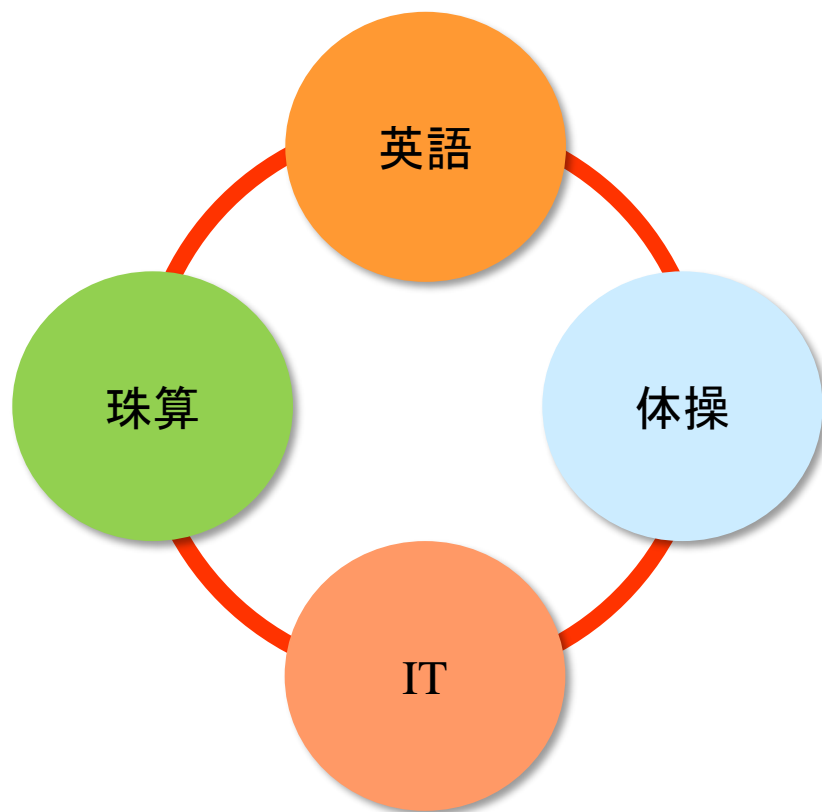


保育：当社の強み

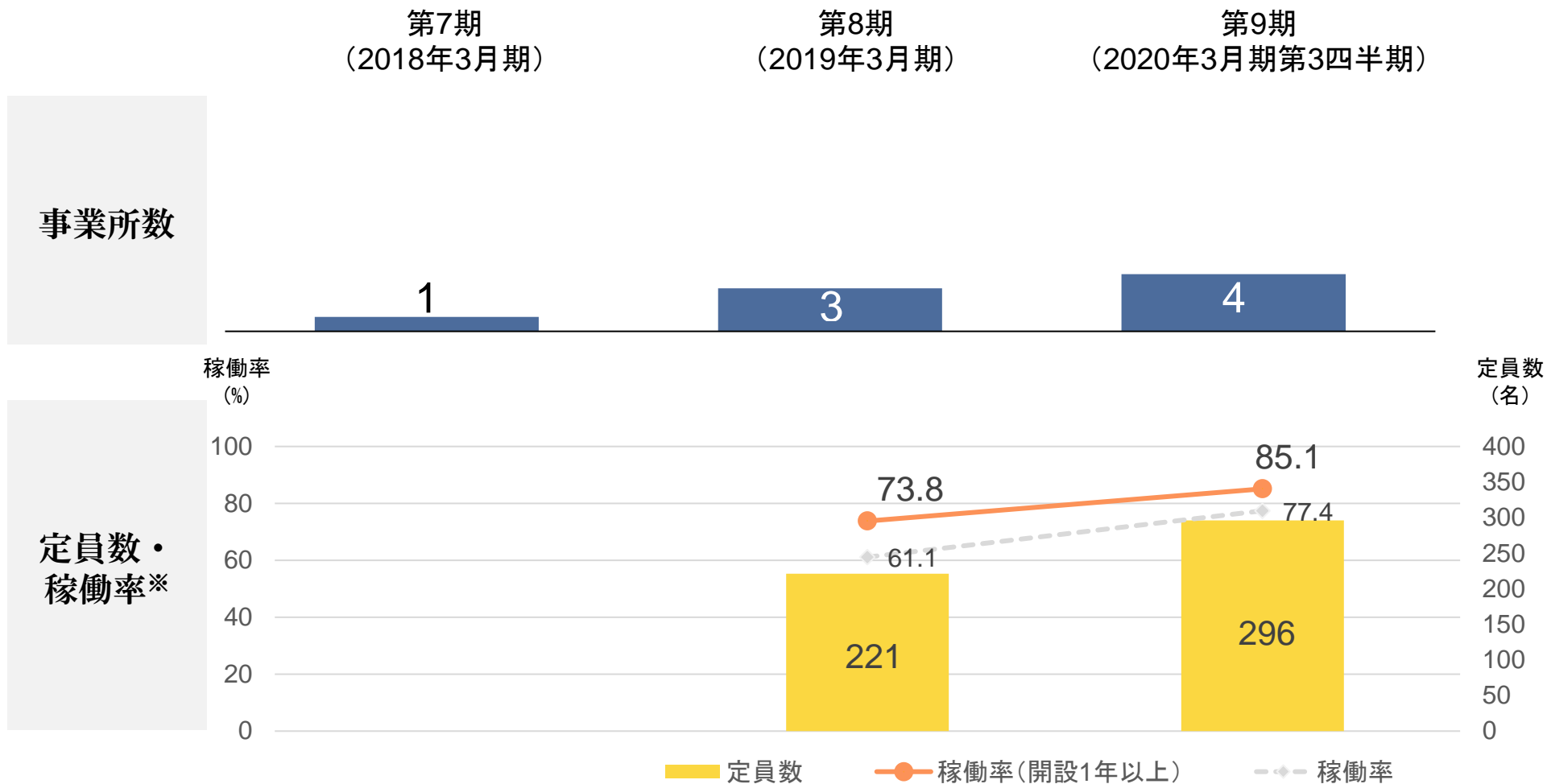
認可保育園においては、教育を重視したプログラムを適用させ、長期的な入園希望者の需要を獲得すると共に、特色のあるプログラムは、成長の源泉たる保育士の採用にも貢献していると認識している。
また、病児保育は企業主導型保育制度の活用により採算が取れる形での運用が可能となり、当社の就業環境の改善にも繋がっている。

特色のある教育プログラム

病児保育



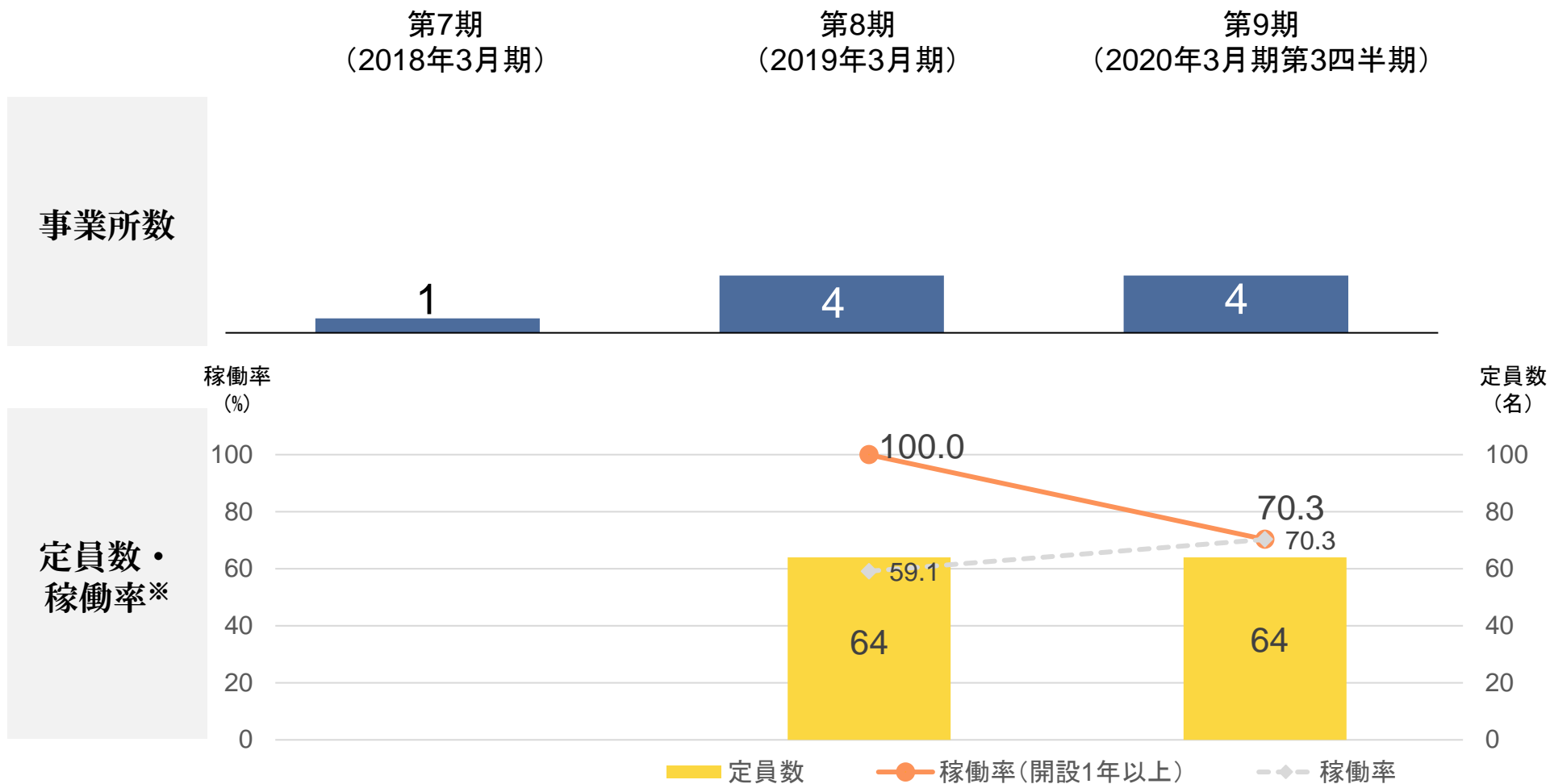
保育（認可保育所）：事業所数・定員数・稼働率の推移



※ 稼働率は、各期末時点で、以下の通りに算出しています。

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

保育（企業主導型保育所）：事業所数・定員数・稼働率の推移



※ 稼働率は、各期末時点で、以下の通りに算出しています。

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

保育：今後の方針

基本戦略

認可保育所の整備を中心に進めると共に、
補完的に企業主導型保育所にも注力する

具体的 施策

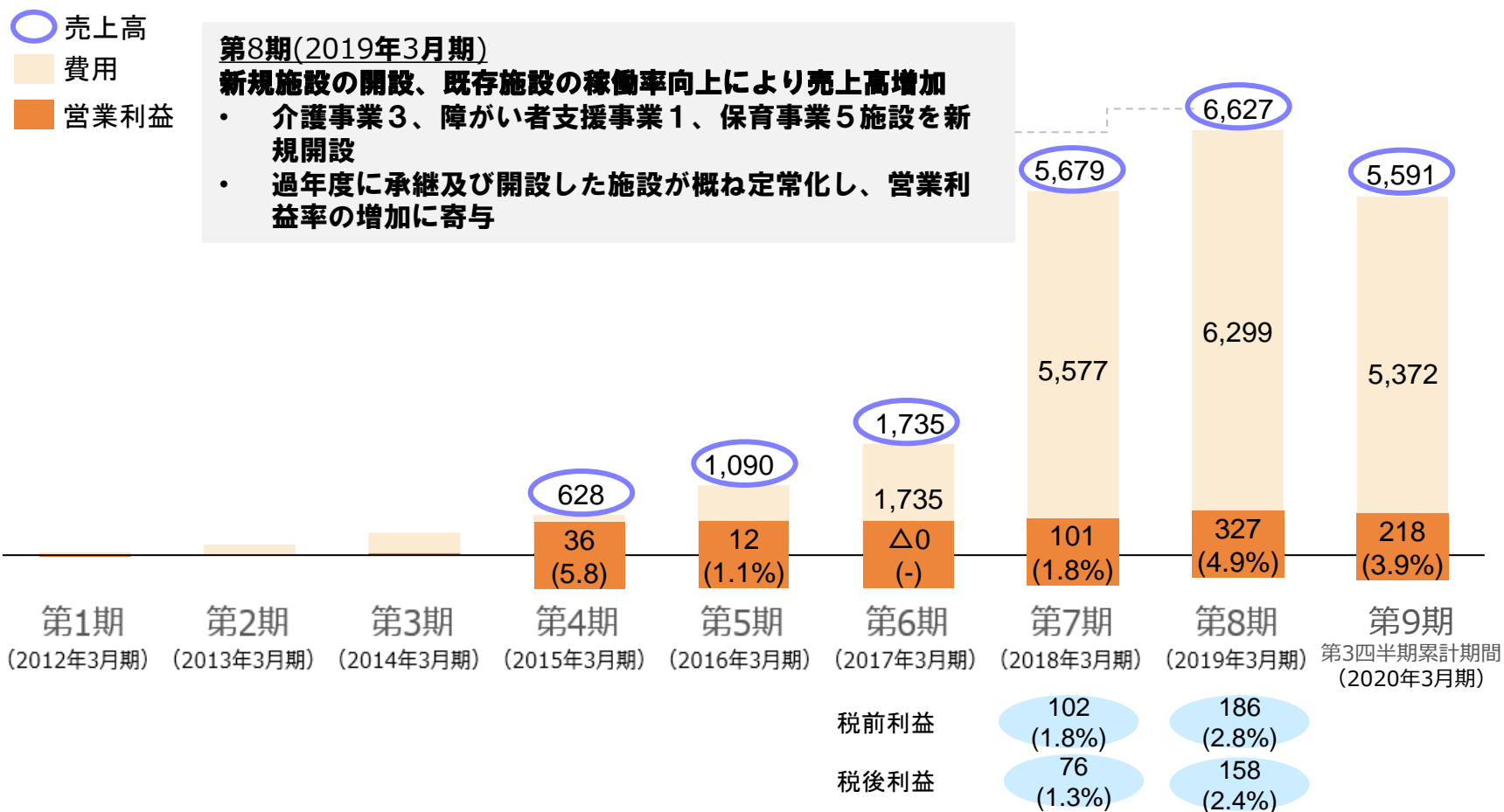
認可保育所、企業主導型保育所の開発を
グループ介護施設、障がい者支援事業所との
連携で進める



創業からの歩み

2011年の創業から約7.5年で、連結売上高6,627百万円まで伸長

売上高推移(単位:百万円)



備考:第1期～第6期は単体、第7期からは連結

成長の源泉：M&Aを通じた事業承継

施設介護の自社開発と、事業承継の両輪で、引き続き事業を展開

事業承継回数

事業承継棟数
(介護施設)

事業譲渡 株式譲渡

7回

7回

23棟
(全43棟のうち)

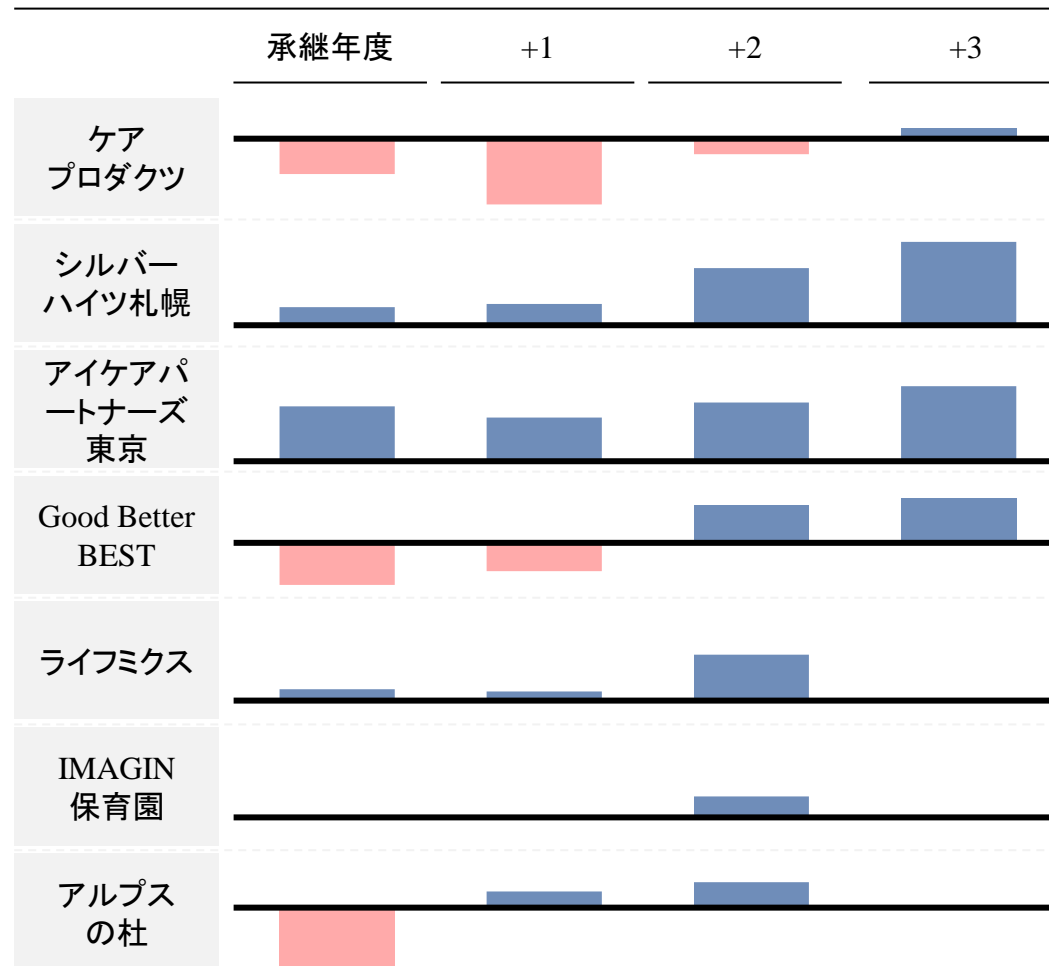
過去14件・23棟の事業承継実績を根拠に、今後も介護業界における小規模事業・業績不振事業を対象とした、積極的なM&Aも実施

- いずれもデットカットではなく、売上成長による再生
- これまでのパイプラインに加え、上場後は地銀との連携を更に強め、戦略的にアプローチをしていく考え

出所：社内データ

補足：過去の買収後実績における経常利益の算出にあたっては、間接費やセールアンドリースバックの効果等を考慮し、比較可能なものとした。また、承継年度における承継後期間が短いものについては、承継年度を翌期とした。

過去の買収後実績(経常利益)



成長の源泉：不動産ファイナンスの積極活用

スピーディーな事業展開を後押しするドライバーとして、不動産ファンドも積極的に活用

運営
棟数

全43棟 1,936床

保有
主体

個人
(個人資産会社含む)

不動産
ファンド

自社所有

企業

今後は、上場による調達資金等も活用し、
状況に応じて自社所有も積極的に推進していく

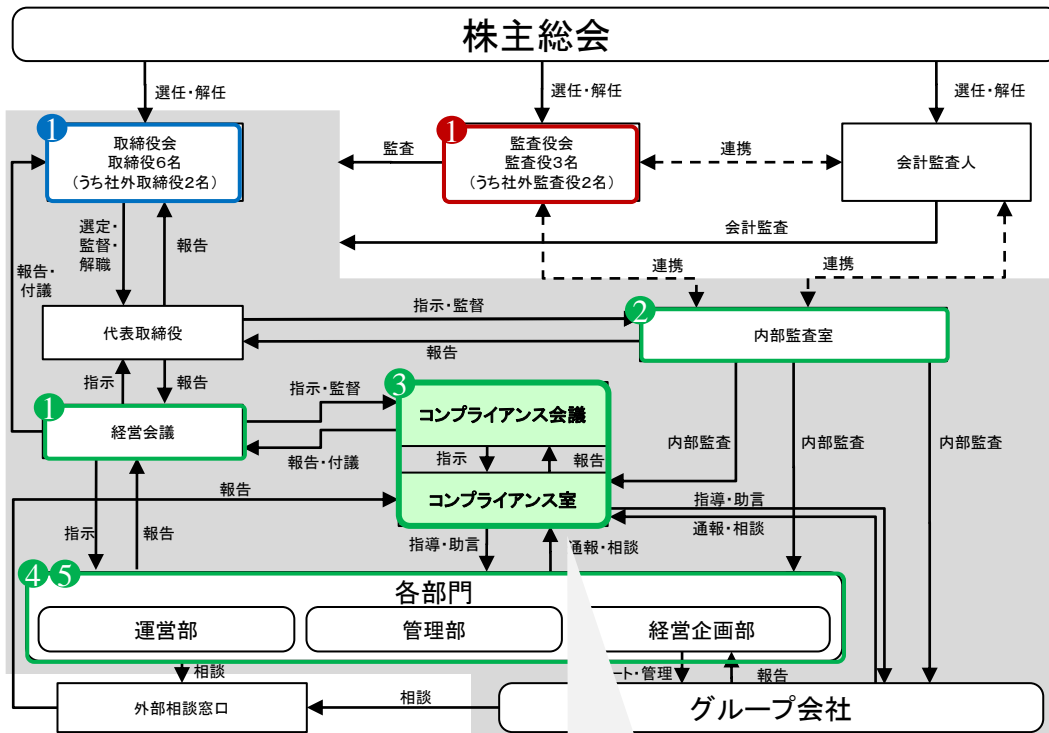
成長の源泉：人材の獲得・教育

当社職員は定年を越えても給料が下がらず、また退職時期に関わらず退職金は変わらない；教育研修も内包化し、今後も研修プログラムを順次拡充予定

給与	<ul style="list-style-type: none">・ 競合比高水準の給与体系
評価	<ul style="list-style-type: none">・ 四半期評価の実施
休暇	<ul style="list-style-type: none">・ 公休/有給、連休の取得 (5連休を推奨)
定年	<ul style="list-style-type: none">・ 定年の引き上げ(70歳)・ 定年による給与低減無し・ 退職時期を理由とした、退職金の減額無し
資格研修	<ul style="list-style-type: none">・ 介護職員初任者研修・ 介護福祉士実務者研修

ガバナンスの強化について

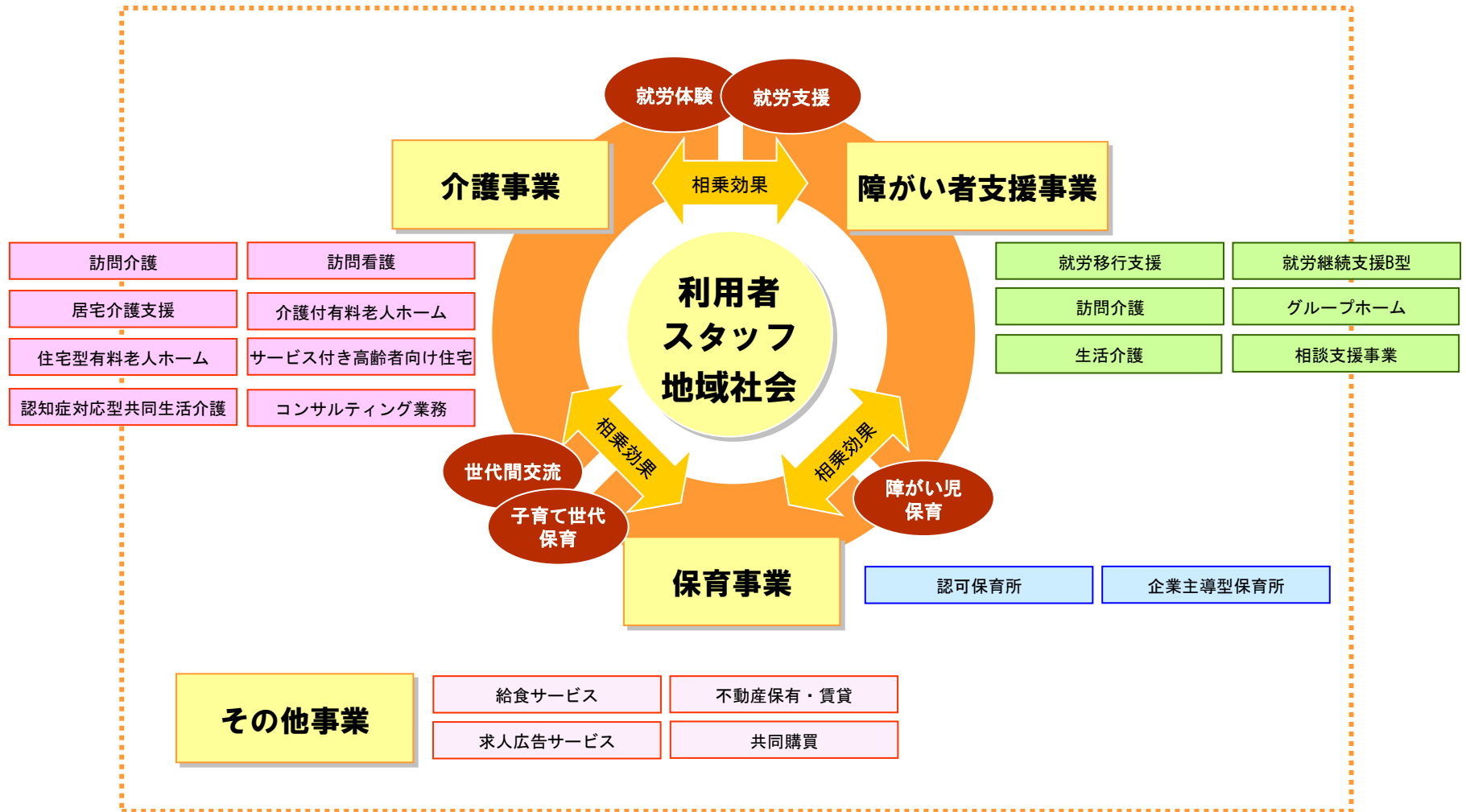
経営会議や内部監査室の設置を始めとし、上場企業に資するガバナンス体制を確立



約3年前から設置

- | | |
|------|--|
| 取締役会 | <p>① 取締役6名の選任</p> <ol style="list-style-type: none"> うち、独立社外取締役2名(3分の1以上) 上場後は独立役員として届け出予定 原則月1回の取締役会開催 |
| 監査役会 | <p>① 監査役3名の選任</p> <ol style="list-style-type: none"> 原則月1回の監査役会開催 |
| 執行 | <p>① 経営会議の設置</p> <p>② 内部監査室の設置</p> <p>③ コンプライアンス室の設置と強化</p> <ol style="list-style-type: none"> コンプライアンス会議の週次開催 内部通報窓口の設置/対応フロー統一 <p>④ 管理者マニュアルの整備</p> <p>⑤ ブロック/エリアの設定及びエリアマネージャーの設置</p> <ol style="list-style-type: none"> エリアマネージャーのクロスチェック実施 |

当社グループの事業概略



注意事項

本資料には、当社に関連する見通しや将来の計画等に関する記載が含まれています。これらの記載については、現時点で当社が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くものであり、リスクや不確実性を含み必ずしも正確であるという保証はありません。当社としてその実現や将来の業績を保証するものではなく、様々な要因により、実際の業績はこれら将来の見通しと異なる可能性があることにご留意ください。また、今後、新しい情報や将来の出来事等があった場合において、当社は本資料に含まれる将来に関するいかなる情報についても、更新又は改訂を行う一切の義務を負うものではありません。本資料に記載されている当社以外の企業等に関する情報および第三者の作成に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、そのデータ・指標等の正確性・適切性等について、当社は独自の検証は行っており、何らその責任を負うことはできません。

本資料は、当社についての情報提供のみを目的として当社が作成したものであり、当社株式の購入や売却等の勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定はご自身の判断において行っていただくようお願いいたします。

本資料のいかなる部分も一切の権利は当社に属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行わないようお願いいたします。