

事業計画及び 成長可能性に関する事項

2023年5月

AIAI

AIAIグループ株式会社

証券コード：6557

1. 会社概要
2. ビジネスモデル
3. 市場環境
4. 競争力の源泉
5. 事業計画
6. リスク情報

1. 会社概要

AIAI

企業名	AIAIグループ株式会社
代表者	代表取締役社長兼CEO 貞松 成
事業ミッション	人口問題を解決する
設立	2007年1月
グループ事業内容	認可保育施設、多機能型施設（児童発達支援、保育所等訪問支援及び放課後等デイサービス）、高齢者向け住宅等の企画・運営等
売上高	108億円（2023年3月期 連結）
従業員数	1,863人（2023年3月期 連結）
上場証券市場	東京証券取引所（グロース）（証券コード：6557）
所在地	東京都墨田区錦糸1丁目2番1号
Webページ	https://aiai-group.co.jp/

AIAI

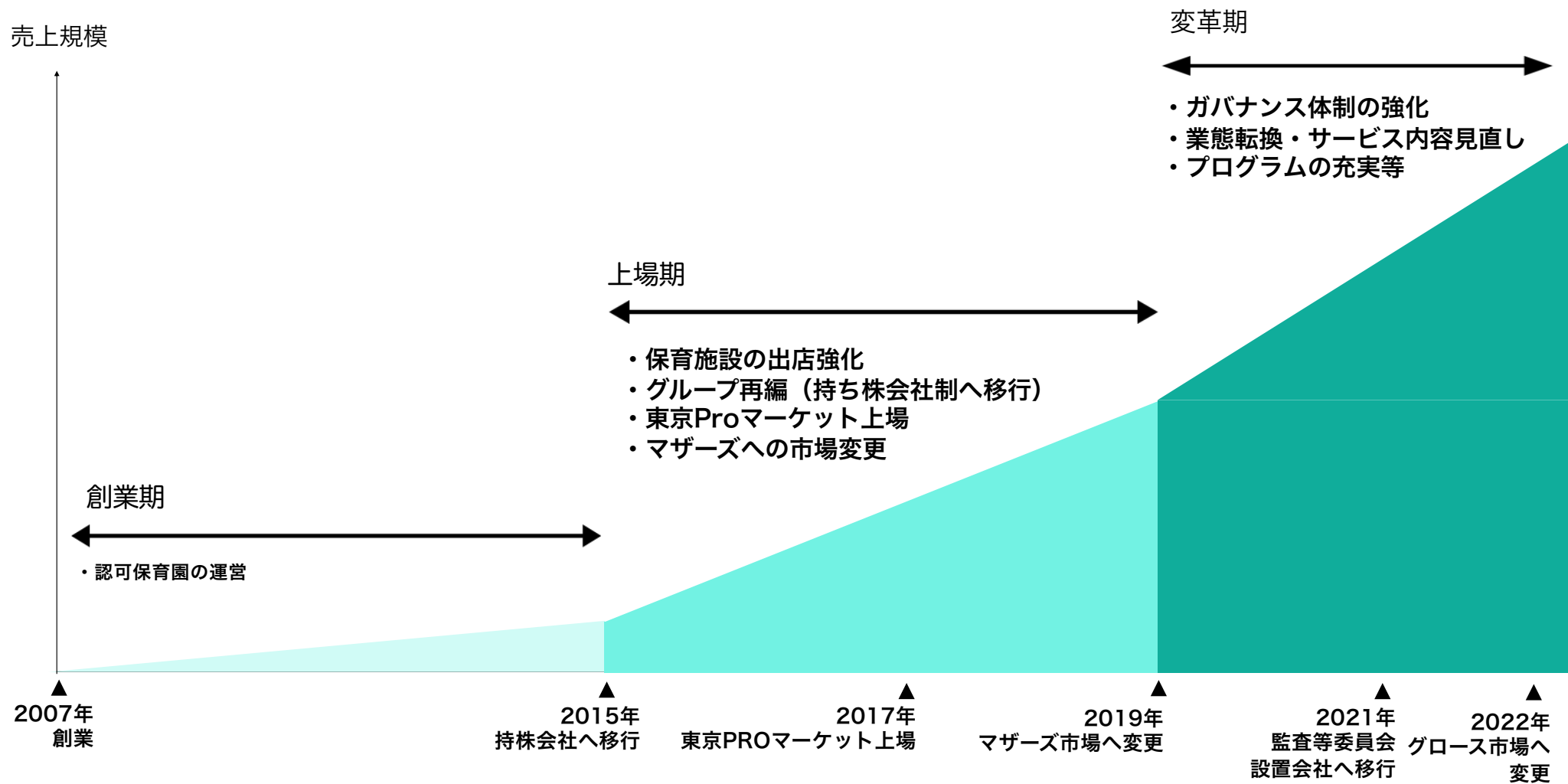
経営理念	夢に向かって成長しつづけよう
行動指針	誠実であること 貢献からの利益を追求すること 自らを世界に貢献できる人間へと向上させること 目標達成への努力を惜しまず、諦めないこと
社是	関わる全ての人々に自分の存在価値を高めること

ミッション・ステートメント – Mission Statement –
人口問題の解決のため、世界に貢献できる有能な社員の採用と教育に注力します。

ハイビジョン – High vision –
当社は21世紀中に大きな変化を遂げていく社会福祉業界において事業を展開しています。

ミドルビジョン – Middle vision –
当社社員、子ども、高齢者、障害者、地域の方々等が共生することが出来る世代間交流施設を実現し、良い効果の輪を広げていきます。

ベーシックビジョン – Basic vision –
専門性と人間性を高めることで、理念の実現に向けて質の高い運営を行い、関わる方々の幸福の実現の為に働きます。



2. ビジネスモデル

AIAI

事業領域

AIAIグループは認可保育等の子ども関連施設での売上高が9割以上。
なお、セグメント単位については2024年3月期よりグループ中期経営計画を踏まえて単一セグメントに変更。

2023年3月期までの セグメント名称	サービス内容	2023年3月期 売上高比率*	運営会社
チャイルドケア事業	保育施設 AIAI NURSERY 多機能型事業所 AIAI PLUS	94.0%	AIAI CHILD CARE
ライフケア事業	サービス付き高齢者向け住宅 AIAI MAISON 有料老人ホーム AIAI HOUSE 生活介護施設 AIAI FACTORY	4.0%	AIAI LIFE CARE
テック事業	保育ICTシステム Child Care System 幼児教育プログラム	1.9%	 CHaiLD

* 2023年3月期実績、小数点第2位四捨五入

事業の概要

AIAIグループでは、東京都、千葉県、神奈川県、大阪府で認可保育（AIAI NURSERY）と児童発達支援（AIAI PLUS）を主な業態として運営。

このエリアでは「保育」と「療育」と「教育」の3つの「育」を一体的に提供する「AIAI三育圏」を展開。

「AIAI三育圏」とは、AIAI NURSERYが提供する「保育」、AIAI PLUSが提供する「療育」、CHaiLDが提供する「教育」の3つの事業のシナジー効果を最大化させる取り組みです。

保育、療育、教育のそれぞれの事業が互いに補完し合い、より多様な子どもとその保護者へのサポートを実現します。

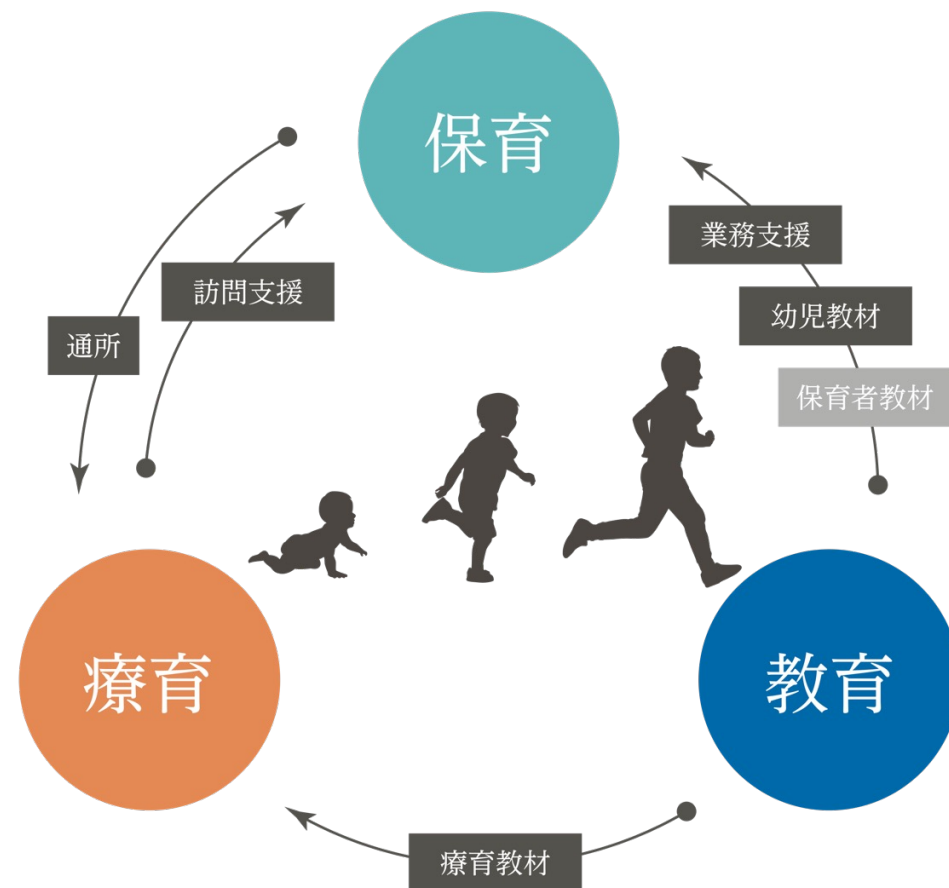
現在、全体の6～7%に当たる子どもが、発達に何らかの問題や障害を抱えているといわれています。

しかし、保育園や幼稚園には、小学校や中学校のような通級支援や特別支援学級がありません。さらに保育園児は、原則として両親が共働きです。結果として特別な保育や支援が必要な子どもたちが、適切な制度がないために不利益を受けています。

こうした制度のはざまにいる子どもたちへのサポートを補完するのが、「保育×療育」のシナジーです。グループ内の児童発達支援事業所「AIAI PLUS」と

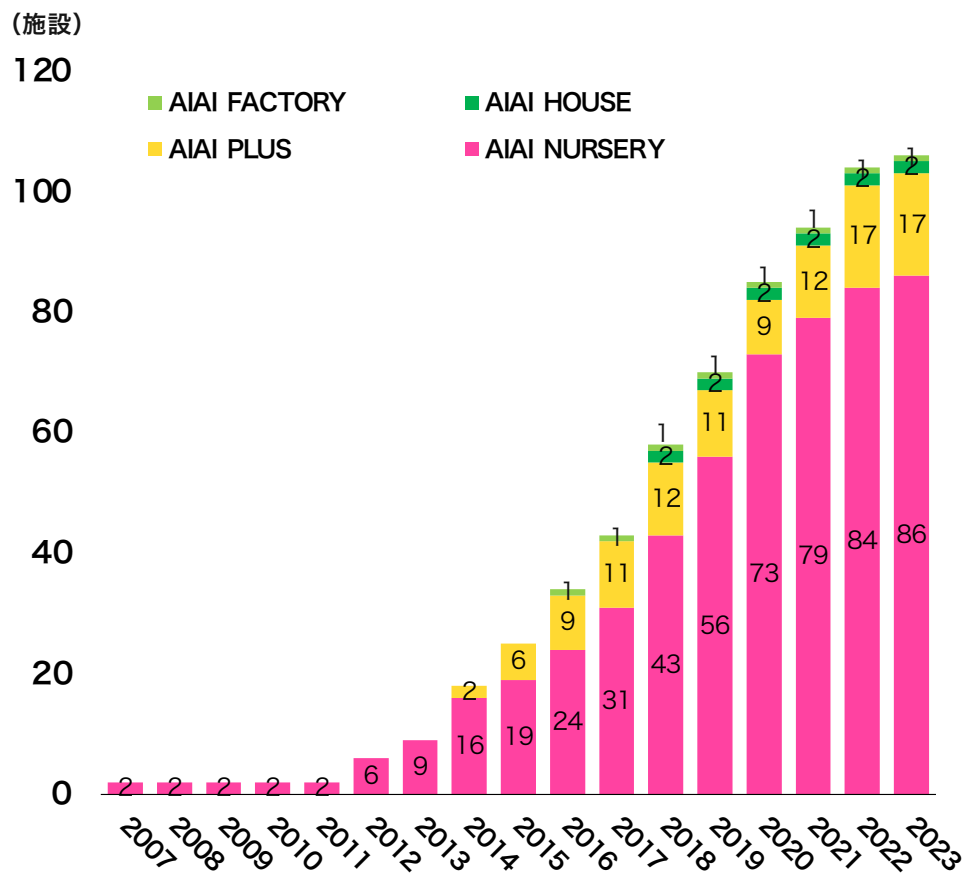
AIAI NURSERYとのスムーズな連携によって、こうした子どもたちとその保護者に十分なサポートを提供していきます。

また、保育園では従来、小学校入学前に基礎的な学習をサポートする就学前支援がきちんとなされてきませんでした。しかし、保育園に通った子ども、幼稚園に通った子ども、同じように小学校に進みます。両親が働いていてAIAI NURSERYに通う子ども「保育×教育」のシナジーによって小学校への準備をできるようにしていきます。これらを一体的に提供し、多様な子どもたちをより強くサポートし、新しい価値を生み出していきます。

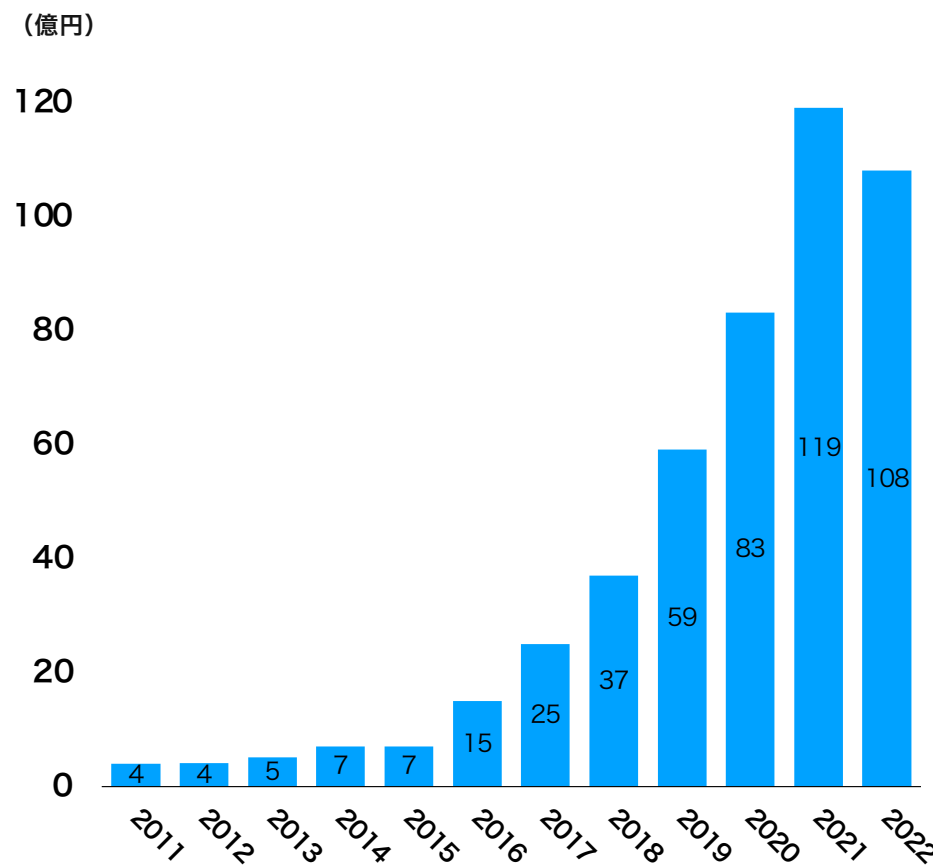


施設数・売上高の推移

施設数



売上高

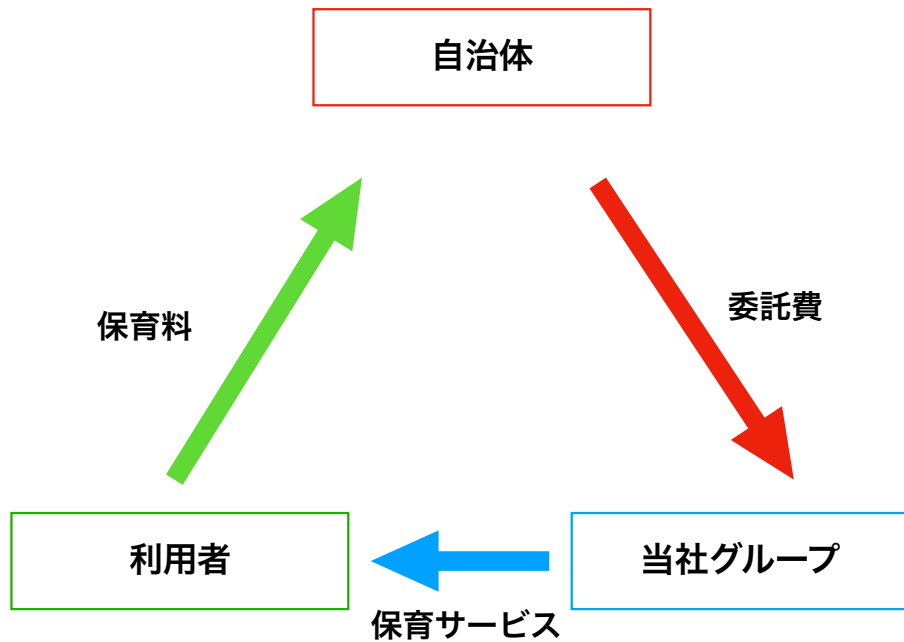


* 単位未満切捨、2021年度は15ヶ月の変則決算

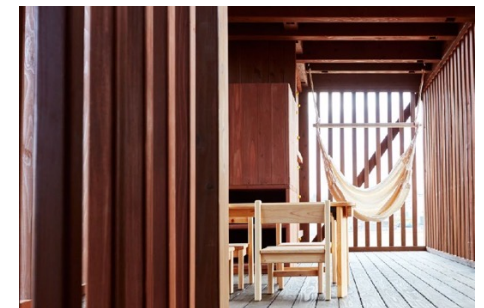
主なビジネスモデル AIAI NURSERYの概要

- ・千葉県・東京都・大阪府及び神奈川県に認可保育園を開設。
- ・就学支援に特化するために建物内に学習室を設置しているほか、大型遊具AINI、AINI BOXは子どもの基礎体力の向上を図るとともに認知度の向上に寄与。
特色ある幼児教育プログラム（知識教育、思考教育）を導入。
- ・自社システムによってペーパーレス化を推進し保育士の事務作業を削減。

<ビジネスモデル>



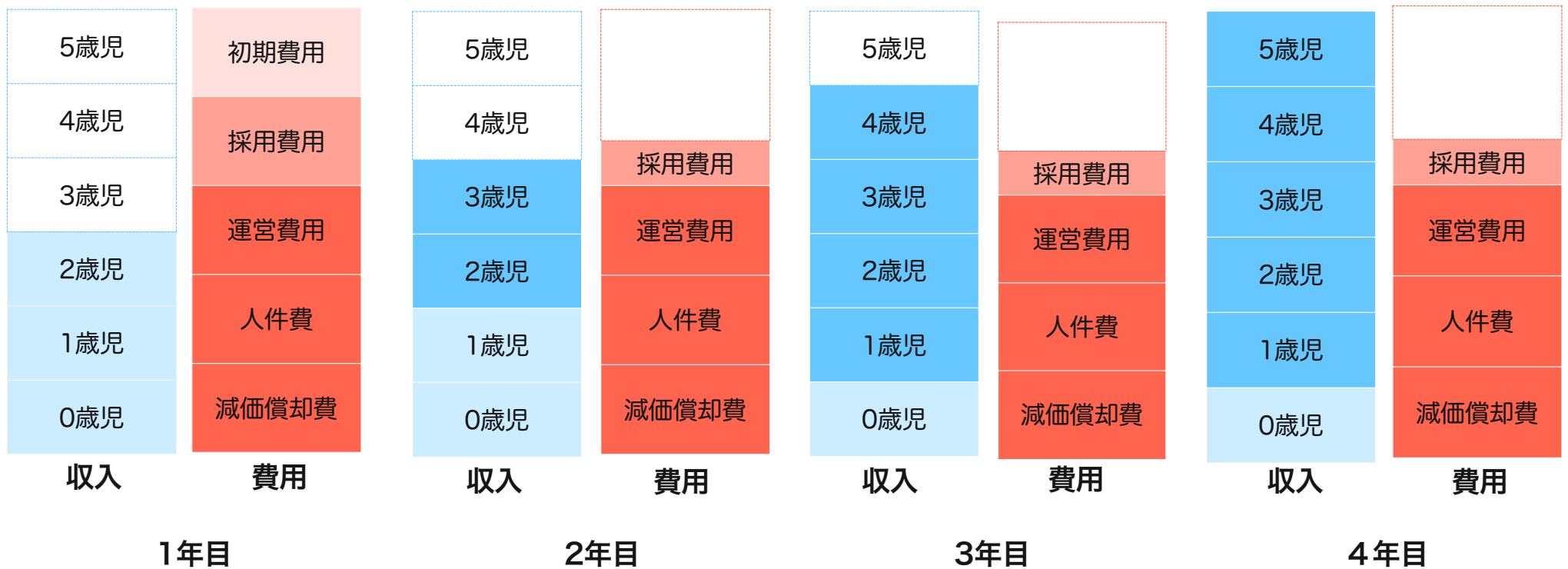
※小規模保育施設においては一部利用者直接負担が生じます。



認可保育施設の収益化までのイメージ

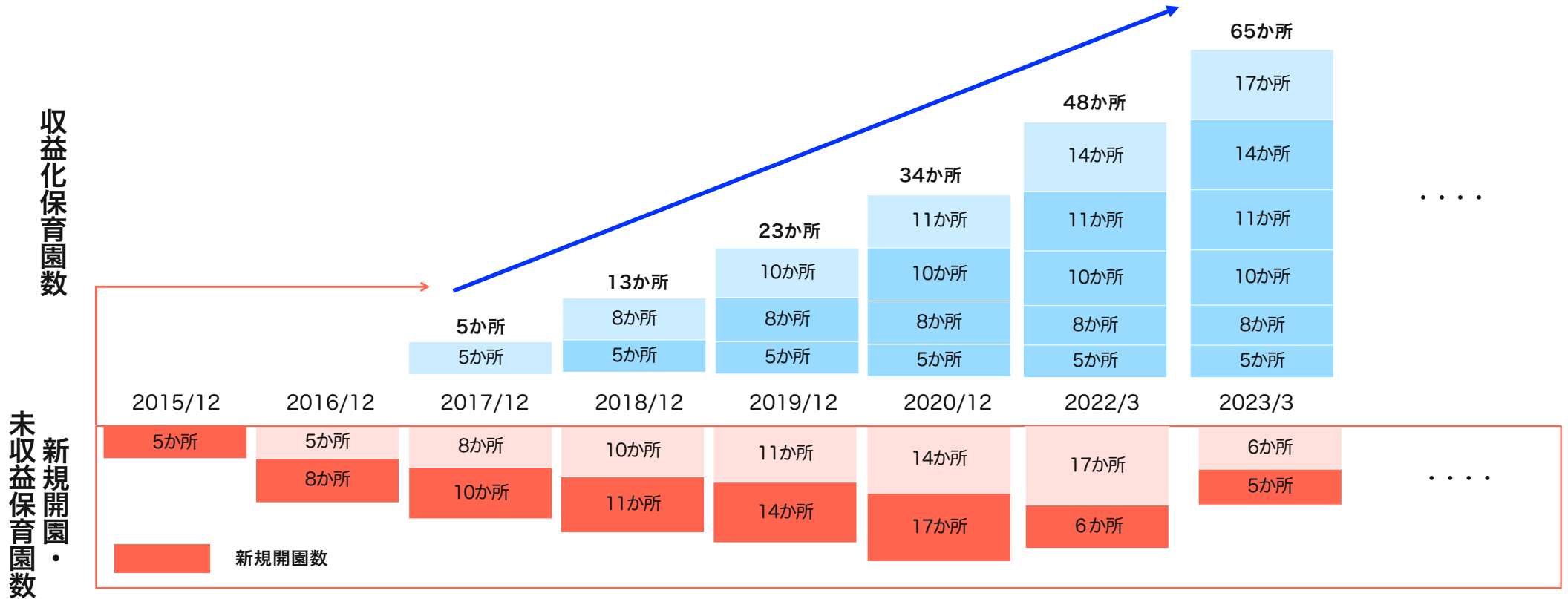
認可保育施設の開設直後は 3～5 歳児の充足率が低い一方で開設初期費用や採用費用がかかり赤字傾向となる。他方、開設後3年目以降は順次定員が充足してくるとともに初期費用や採用費が抑制されることで黒字に転換。

収益化



認可保育施設の開設後収益化モデル

認可保育施設は開設後黒字化までに3年程度を要する一方で、事業の成長に向けた積極開設により戦略的に赤字が先行。今後は新規開園ペースが落ち着いてくるとともに既存施設が収益化し安定的な黒字を維持。なお、2023年3月期新規開園数は計画どおり新たに5か所を開設。

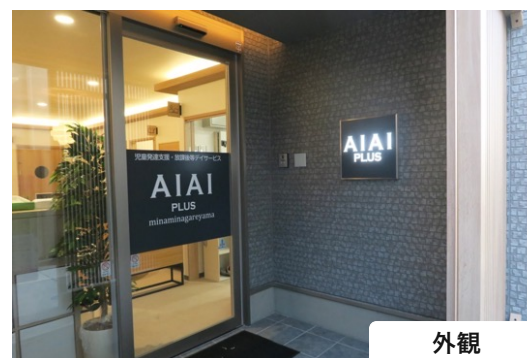
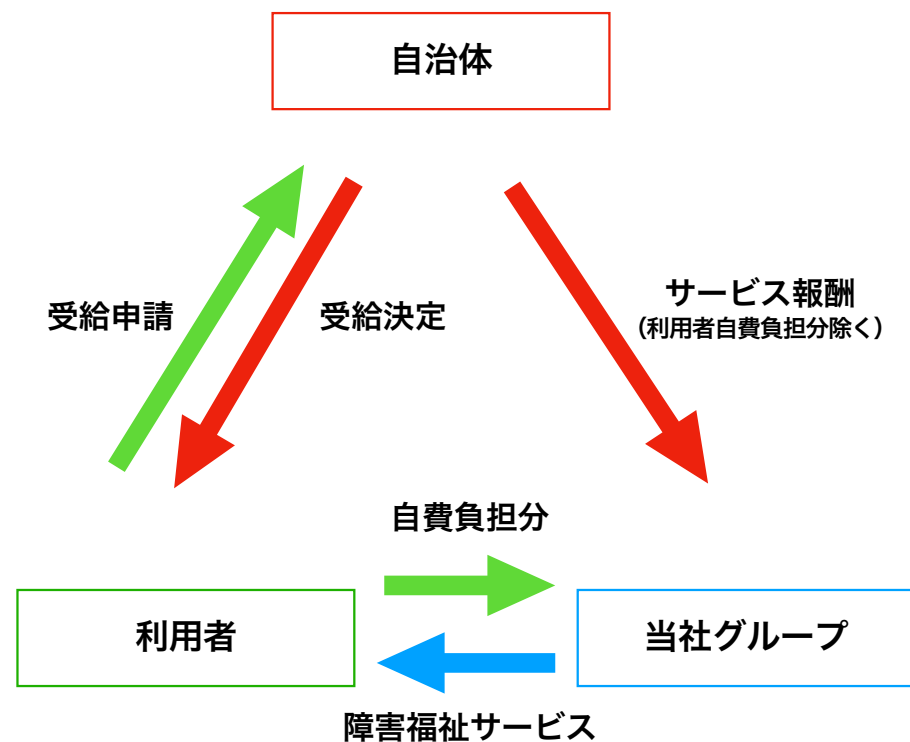


* 当社保育施設のうち小規模保育施設を除く

主なビジネスモデル AIAI PLUSの概要

- AIAI PLUSでは、集団生活に馴染めない子どもたちにプログラムを提供。
- 1回90分のコースに週2回以上取り組むことで、適切な行動をとるために感覚情報を処理したり組織化していく感覚統合を育成。
- 保育園や幼稚園への出張プログラム提供も実施。

<ビジネスモデル>



AIAI PLUSのビジネススキーム

少子化の局面でも発達障害児の数は増加が継続すると見込まれるなか 必要な支援を提供するためのスキームを整備。自治体補助により利用者は実質的に原則無償で利用できる。

発達障害児の急増

背景に晩婚化

- ・ 早産
- ・ 高齢出産
- ・ 生殖補助医療（体外受精）

などによる発達障害児の増加^(※)

自治体による発達検査

- ・ 発達障害の認知
- ・ 受給者証の発行



児童発達支援事業所

AIAI PLUSへの通所



AIAI PLUS 90分プログラム

- ①運動プログラム
- ②思考プログラム
- ③微細運動プログラム
- ④視覚と認知のプログラム

1回の通所で各20分を実施



1人の利用者につき1回のプログラム提供（90分）ごとに15,000円を自治体が支払い
1日10人の利用 × 週6日 = 月間売上およそ400万円

※「知的障害児の増加と出生時体重ならびに母年齢との関連」（「厚生指標」第61巻第15号）および「生殖医療と発達障害の関連」（日本生物学的精神医学会誌23巻3号）参照

3. 市場環境

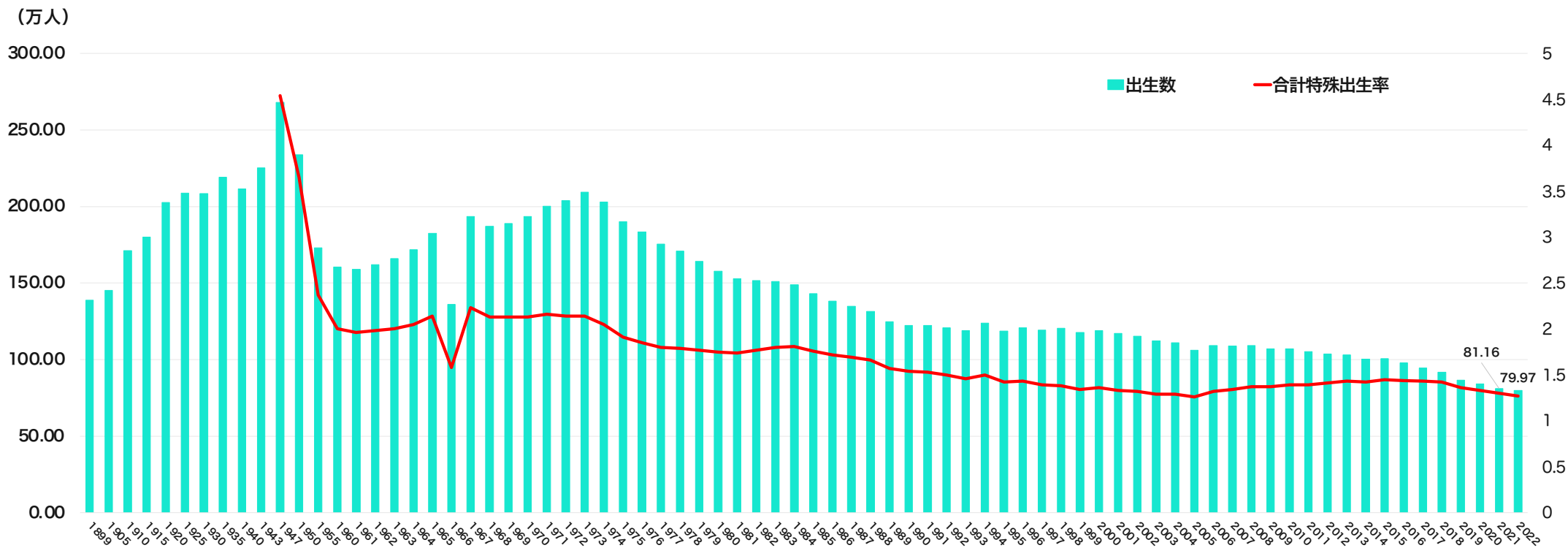
AIA

保育園を取り巻く環境（出生数の推移）

厚生労働省による2022年の出生数(速報)は79.97万人となり統計調査開始以来初の80万人割れ。
出生数の減少傾向は継続。

国内の出生数・合計特殊出生率の推移

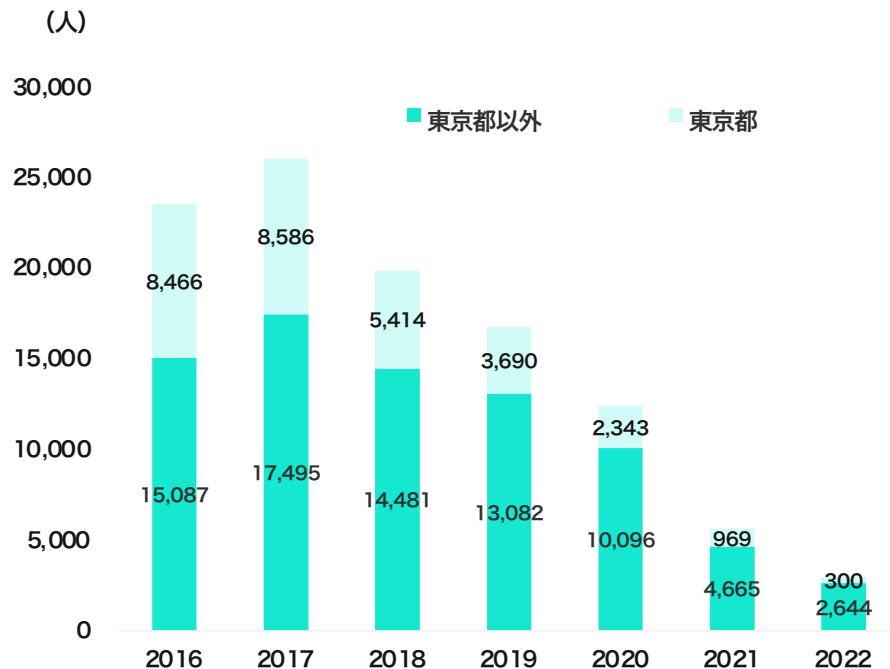
* 厚生労働省「令和3年版厚生労働白書」及び「人口動態統計速報(令和4年12月分)」より作成



保育園を取り巻く環境（待機児童数の推移・保育・幼児教育市場規模の推移）

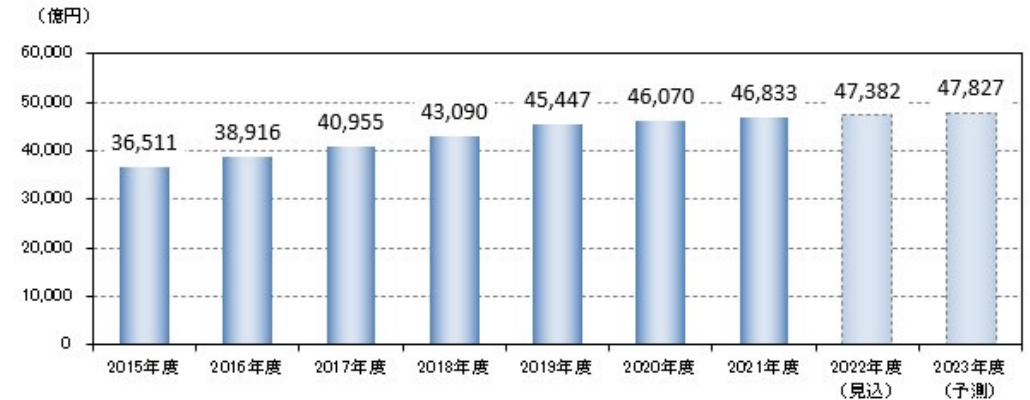
待機児童数は近年急速に解消に向かう。
一方で、少子化のなかでも保育・幼児教育市場規模は引き続き拡大を維持すると予測されている。

待機児童数の推移



* 「保育所等関連状況取りまとめ」（厚生労働省）および「都内の保育サービスの状況について」（東京都福祉保健局）より作成

保育・幼児教育市場規模の推移



注1. 事業者売上高ベース

注2. 本調査における保育・幼児教育市場とは、①保育園市場、②学童保育市場、
③ベビーシッター関連サービス市場、④プリスクール市場、⑤私立幼稚園市場、
⑥幼児英才教育市場、⑦幼児体育指導市場、⑧幼児・子供向け外国語教室市場、
⑨幼児向け通信教育市場の9分野を対象とする。

注3. 2022年度は見込値、2023年度は予測値

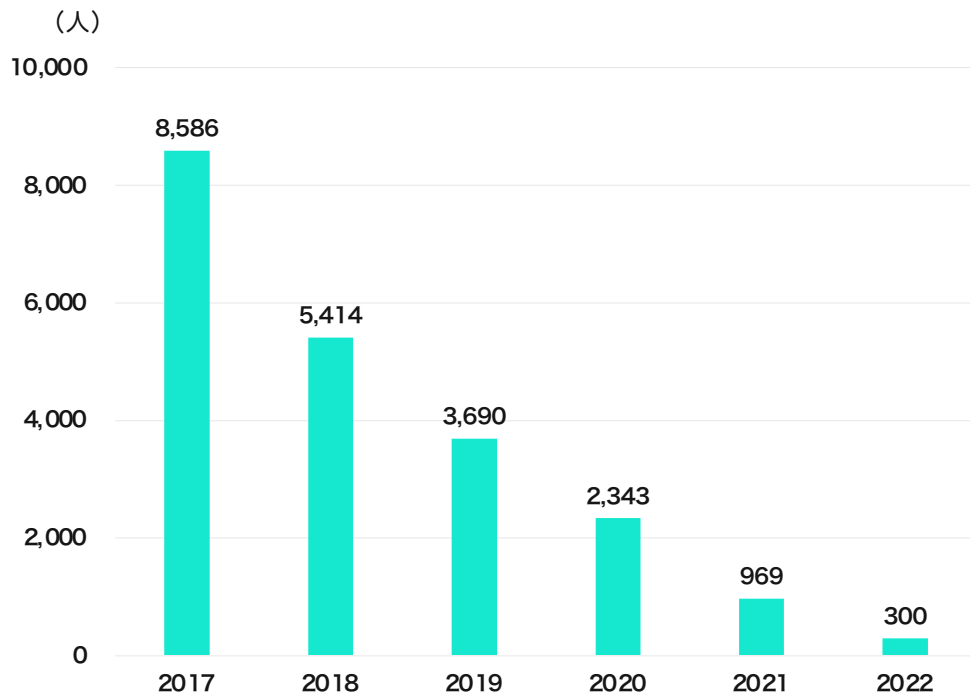
矢野経済研究所調べ

* 矢野経済研究所 2023年2月15日プレスリリースより引用
https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/3194

保育園を取り巻く環境（東京都の待機児童数・新規開設施設数の推移）

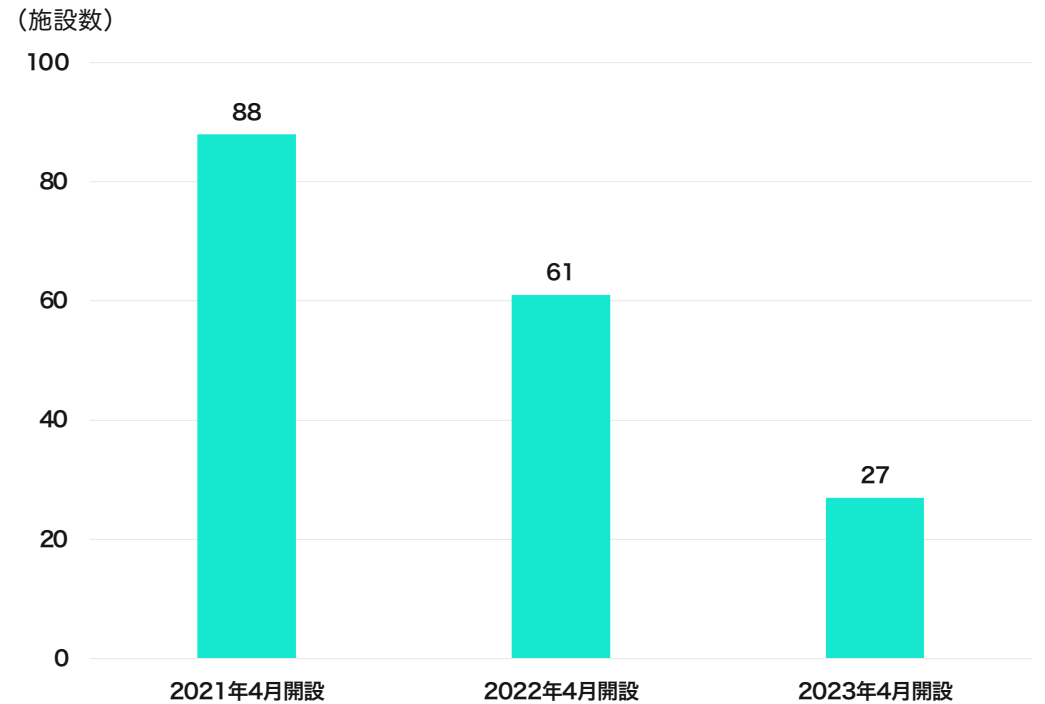
全国で最も待機児童が多かった東京都内においては、待機児童数は2022年4月には300名まで減少。
東京23区における新規開設施設数についても2021年には88施設あったが2023年には27施設となっている。

東京都内の待機児童数の推移



*東京都「都内の保育サービスの状況について」(2022年7月27日)

東京23区の新規開設施設数の推移

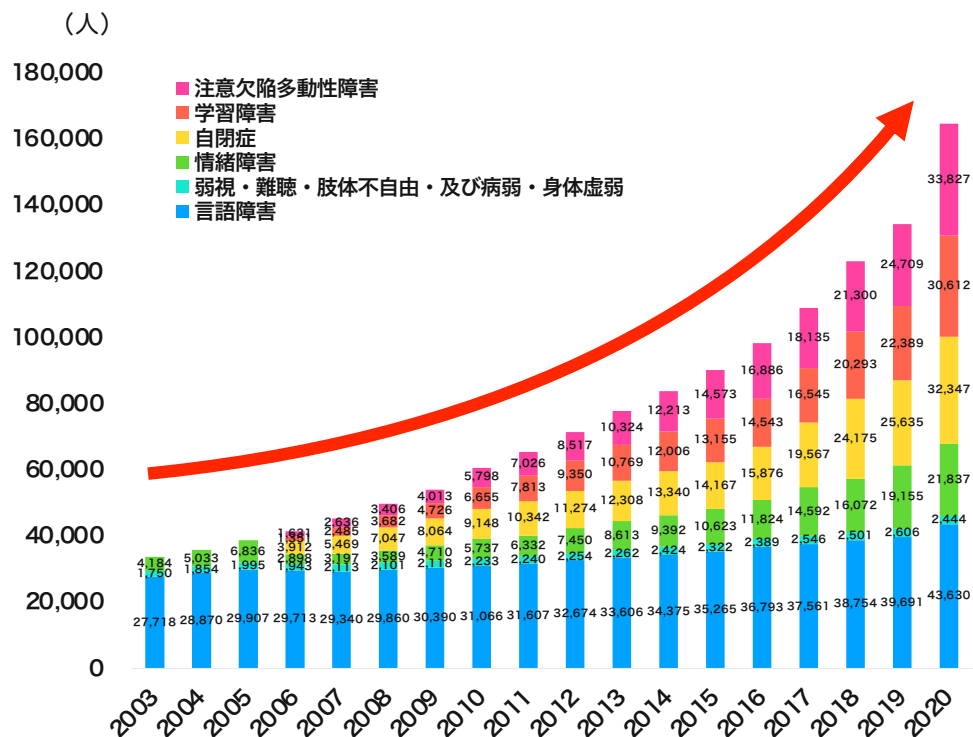


※東京都23区各自治体ホームページにおける公表情報をもとに当社調べ

保育園を取り巻く環境（障害を抱える子どもの数・障害児施設数の推移）

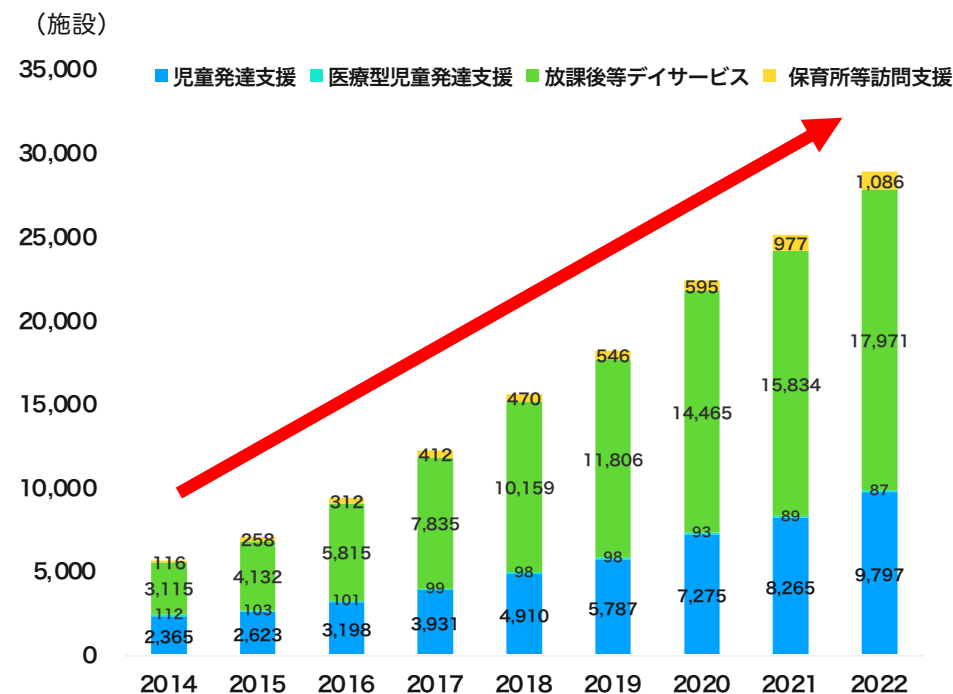
少子化の局面においても障害を抱える子どもの数は増加の一途を辿っており 2003年から2020年の間で4.89倍増加。
障害児施設数も障害児数の増加に伴い増加傾向。

障害を抱える子どもの数の推移（小・中・高校）



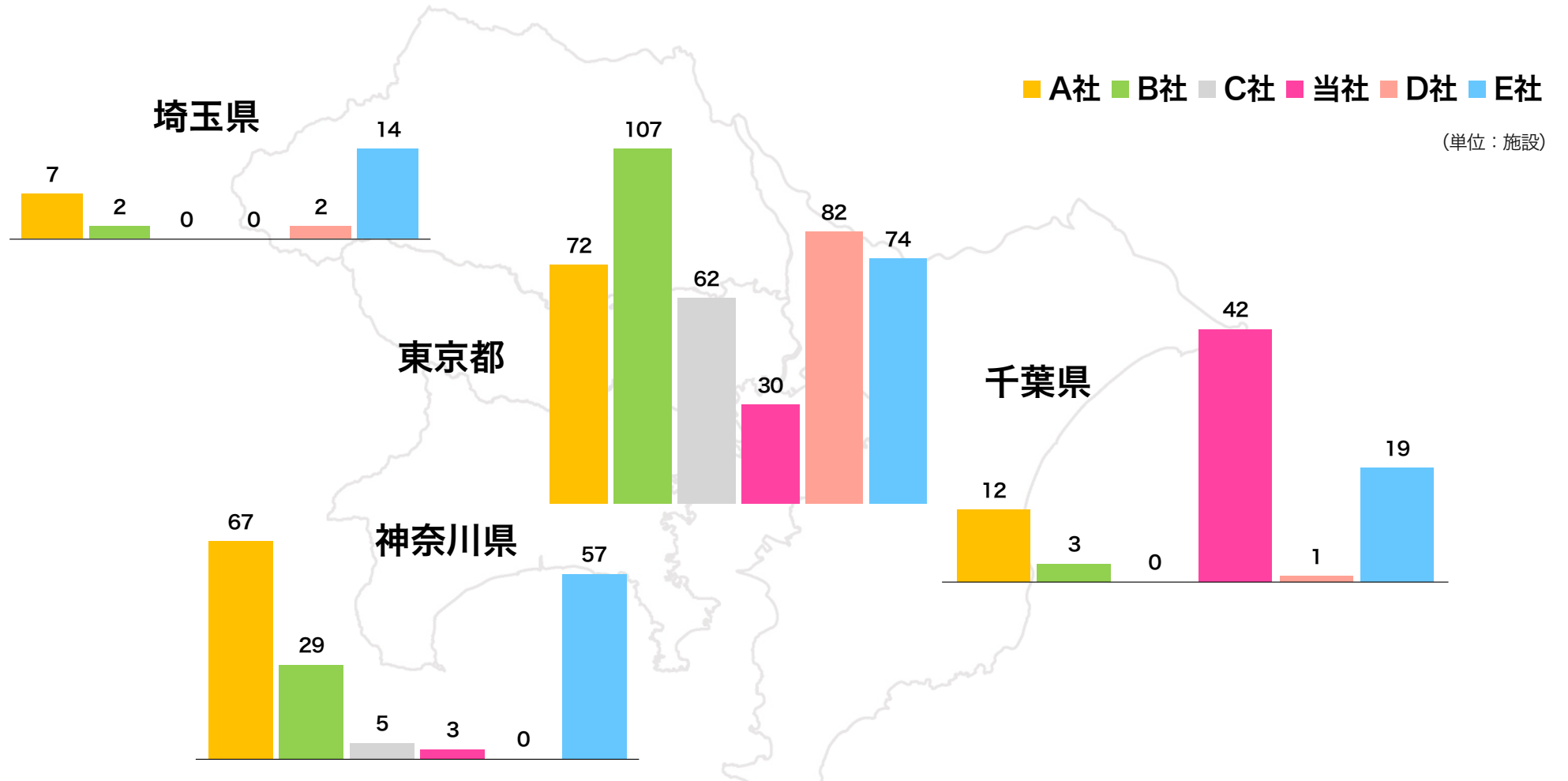
*「特別教育支援資料（令和3年度）」（文部科学省 令和4年11月）より出典

障害児施設数の推移



*厚生労働白書（令和4年版）より作成

首都圏における主な保育事業者の出店状況



※保育を主たる事業として首都圏に施設を展開する主な株式会社の認可保育施設数及び小規模保育施設数の合計について2023年4月時点の各社Webサイト公表値をもとに作成

日本国内の人口の見通し

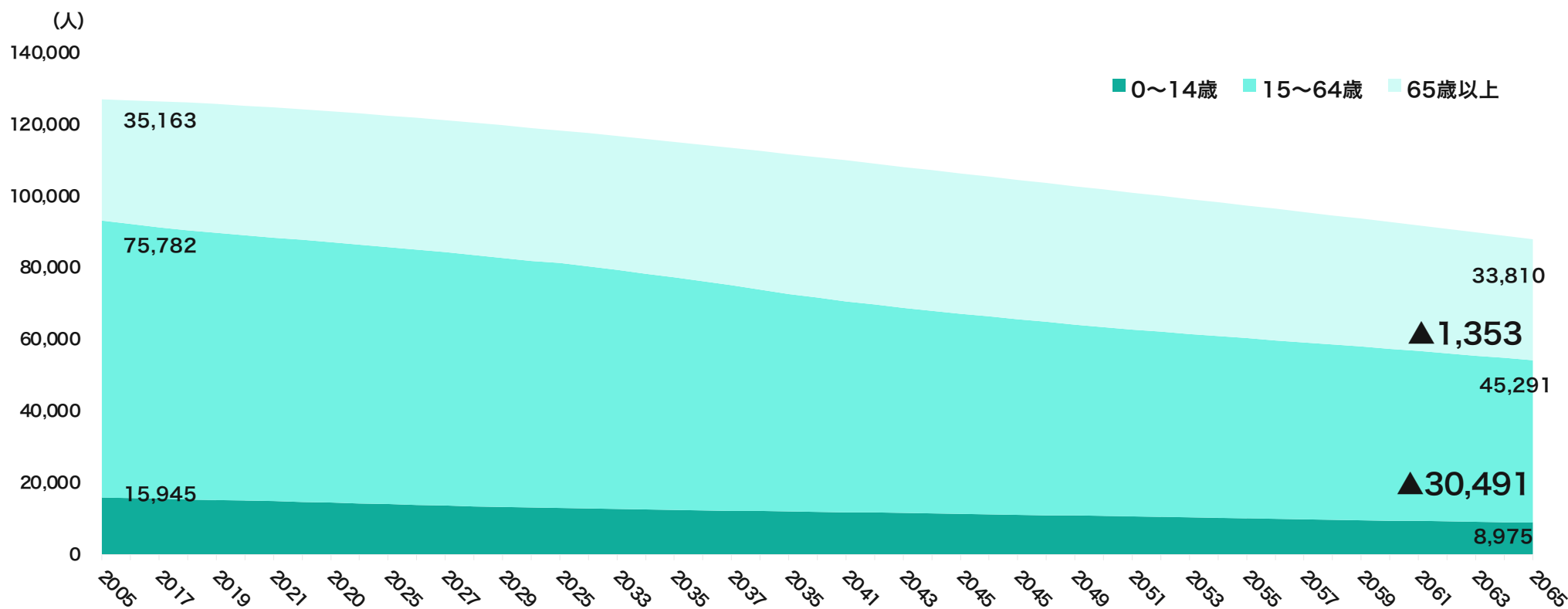
AIAI

©AIAI Group Corporation

日本の高齢者人口は2005年から2065年にかけてほぼ横ばいで推移する一方で 労働年齢人口は約4割減少の見通し。

日本の将来推計人口

* 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年推計）」（出生中位・死亡中位）より作成



2023年4月に政府においてこども関連の政策を推進するために「こども家庭庁」が発足。少子化対策においては子育て支援の環境整備についても取り組むこととされている。

少子化社会対策大綱のポイント

参考資料4

- ◆ 新たな「少子化社会対策大綱」を、令和2年5月29日に閣議決定。
- ◆ 基本的な目標として「希望出生率1.8」の実現を掲げ、目標実現のための具体的な道筋を示す狙い。

背景

- 2019年の出生数は86万5,239人と過去最少（「86万ショック」）
- 少子化の進行は、人口の減少と高齢化を通じて社会経済に多大な影響を及ぼす、国民共通の困難
- 少子化の背景にある、個々人の結婚や出産、子育ての希望の実現を阻む隘路の打破に強力に取り組む必要

主な施策

- 「希望出生率1.8」の実現に向けて、ライフステージに応じた総合的な少子化対策を大胆に進める

【結婚しない理由】男女とも「適当な相手にめぐり合わない」が最多
【理想の子供数を持たない理由(理想1人)】欲しいけれどもできないから (74.0%)
【夫の休日の家事・育児時間別にみた第2子以降の出生割合】家事・育児時間なし：10.0% 6時間以上：87.1%
【理想の子供数を持たない理由(理想3人)】子育てや教育にお金がかりすぎるから (69.8%)
【理想の子供数を持たない理由(理想2人)】高齢で生むのは辛いから (39.0%)

結婚支援

地方公共団体が行う総合的な結婚支援の一層の取組を支援
結婚に伴う新生活のスタートアップに係る経済的負担を軽減

妊娠・出産への支援

<不妊治療>
不妊治療の費用助成を行うとともに、適応症と効果が明らかな治療には広く医療保険の適用を検討し、支援を拡充
<切れ目のない支援>
産後ケア事業の充実等

仕事と子育ての両立

<男性の家事・育児参画促進>
男性の育児取得30%目標に向けた総合的な取組の推進
<育児休業給付>
上記取組の推進状況を踏まえ、中長期的な観点から、その実を含め、効果的な制度の在り方を総合的に検討

地域・社会による子育て支援

保護者の就業の有無にかかわらず多様なニーズに応じて、全ての子育て家庭が、それぞれが必要とする支援にアクセスでき、安全かつ安心して子供を育てられる環境を整備

経済的支援

<児童手当>
財源確保の具体的な方策と併せて、子供の数や所得水準に応じた効果的な給付の在り方を検討
<高等教育の修学支援>
多子世帯に更に配慮した制度の充実を検討
<幼児教育・保育の無償化>
2019年10月からの無償化を着実に実施

- 更に強力に少子化対策を推し進めるために必要な安定財源の確保について、国民各層の理解を得ながら、社会全体での費用負担の在り方を含め、幅広く検討を進める

新型コロナウイルス

- 新型コロナウイルスの流行は、安心して子供を生み育てられる環境整備の重要性を改めて浮き彫りにした
- 非常時の対応にも留意しながら、事態の収束後に見込まれる社会経済や国民生活の変容も見通しつつ、総合的な少子化対策を進める

1

子供・若者育成支援推進大綱（令和3年4月6日子ども・若者育成支援推進本部決定）ポイント

～全ての子供・若者が自らの居場所を得て、成長・活躍できる社会を目指して～

子ども・若者育成支援推進法（H22年施行）に基づき、総理大臣を本部長とし全閣僚で構成する「子ども・若者育成支援推進本部」にて策定。H22,27年度に続く第3次の大綱

1. 子供・若者を取り巻く状況

【1】社会全体の状況（子供・若者の健全育成に関連する主な社会課題）

生命・安全の危機	孤独・孤立の顕在化	低いWell-being	格差拡大への懸念
持続可能で多様性・包摂性ある社会づくり	リアルな体験の充実とデジタル・トランスフォーメーション（DX）の両面展開		
成年年齢の引下げ	人権・権利の保障	ポストコロナ時代における国家・社会の形成者の育成	

【2】子供・若者が過ごす「場」ごとの状況

家庭、学校、地域、情報通信環境（ネット空間）、就業（働く場）ごとに状況を整理。

2. 子供・若者育成支援の基本的な方針・施策

- ① 全ての子供・若者の健やかな育成
幼年・若年期を健やかに過ごすことができ、かつ人生100年時代を幸せ（Well-being）に生き抜く基盤を形成できるよう、育成
自然・文化体験の充実と1人1台ICT環境の有効活用、少人数学級の実施、健康・安全教育、消費者教育の推進、社会形成に参画する態度、若者の雇用安定化 等
- ② 困難を有する子供・若者やその家族の支援
困難な状態を速やかに克服・軽減しつつ成長していけるよう、家族を含め、誰ひとり取り残さず、非常時にも途切れることなく支援
担当大臣のリーダーシップの下での孤独・孤立対策、自殺、虐待、貧困等への対策、複合的課題への包括的支援、SNS相談やアウトリーチの充実、SOSを出し、受け止める力の育成 等
- ③ 創造的な未来を切り拓く子供・若者の応援
長所を伸ばし、特技を磨き、才能を開花させ、世界や日本、地域社会の未来を切り拓けるよう、応援
STEAM（Science,Technology,Engineering,Art,Mathematics）教育、起業家教育、“出る杭”の応援、地方移住、地域貢献活動の促進 等
- ④ 子供・若者の成長のための社会環境の整備
家庭、学校、地域等が、Well-beingの観点からより良い環境となるよう、支援の機運を高め、ネットワークを整え、活動を促進
多様な居場所づくり、子育て支援、家庭教育支援、地域と学校の協働、ネット利用の適正化、働き方改革、テレワーク、子供・若者への投資の推進 等
- ⑤ 子供・若者の成長を支える担い手の養成・支援 P16
専門人材から身近な大人、子供・若者自身や家族に至るまで、多様な担い手を養成・確保し、支援
企業等の参画促進、教師の資質能力の向上、専門や地域を超えた共助の推進、先端技術・データ活用（Child-Youth Tech）等 P16-17,P45-46

3. 施策の推進体制

- ▶ 子供・若者の多様化や課題の複雑化、孤独・孤立やWell-beingの観点等を踏まえ、多様なデータ（子供・若者の意識、状況、支援計画・機関の整備状況、他の大綱・基本計画における関連指標等）からなる参考指標（子供・若者インデックス）を新たに設定。それらを可視化した子供・若者インデックスボードを作成し、総合的・多面的な評価を充実するとともに、社会全体での支援推進に活用。
- ▶ 大綱の期間はおおむね5年（令和3～7年度）としつつ、社会情勢、政策動向等に応じ適時改定。

2

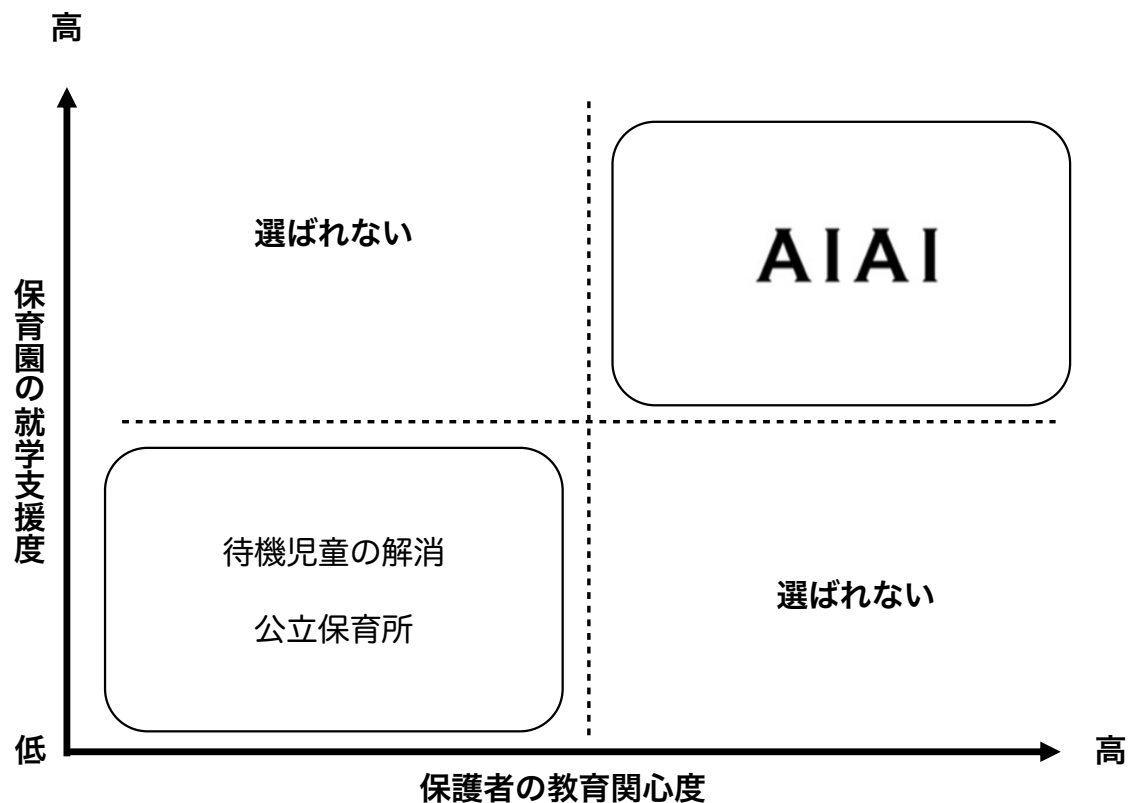
* こども政策推進会議(第1回)(2023年4月18日)「参考資料4：少子化社会対策大綱、子供・若者育成支援推進大綱、子供の貧困対策に関する大綱の概要」より一部抜粋

4. 競争力の源泉

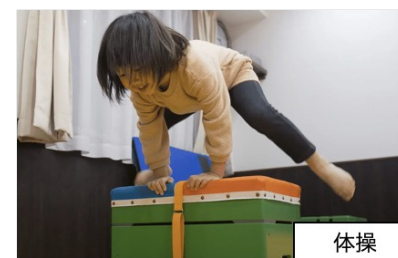
AIAI

幼児教育プログラムの充実 (AIAI NURSERY)

- ・ 今後、就学支援において保育事業者の二極化が進むと考えられる中、AIAIでは就学支援に特化するために学習室を設置するとともに、幼児教育プログラムを充実させ、就学支援度を向上。
- ・ 質の高い保育の提供を通じて、待機児童解消後の選ばれ続ける保育園を目指す。



AIAI
3つの教育プログラム
(グループのコンテンツ)



高い園児数水準 (AIAI NURSERY)

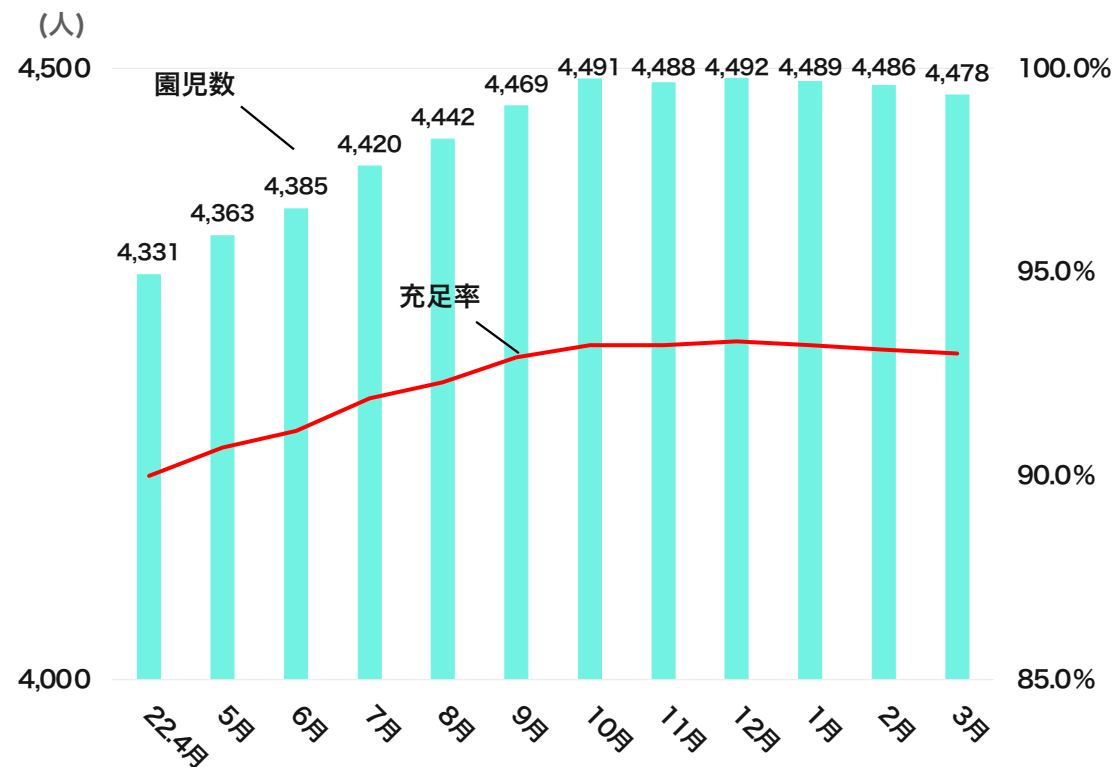
保護者ニーズも踏まえた事業運営により、待機児童がほぼ解消する中でも高い充足率と園児数水準を確保。1月～3月は転居等の季節性変動要因はあったものの、特に公定価格単価が高い低年齢児の充足率は引き続き高水準を維持。

園児数の状況

	2023年3月 在籍数(人)	充足率
0歳児	462	104%
1歳児	828	101%
2歳児	886	98%
3歳児	852	93%
4歳児	791	90%
5歳児	659	77%
合計	4,478	93%

* 小数点以下四捨五入

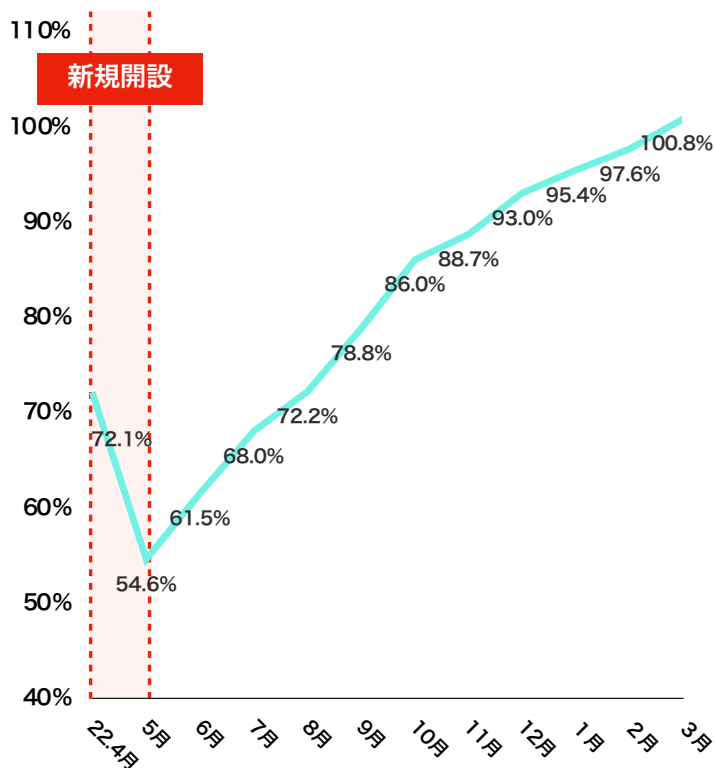
園児数及び充足率の推移



多様な子育てニーズに対応した体制（AIAI PLUS）

保育事業を展開するグループ内で、多様な子育てのニーズにも的確に応えるサービスを提供できる体制を整備。療育のプログラムの専門家による体系的な支援を受けられるAIAI PLUSは、新規開設後順調に稼働率が向上。

平均稼働率の推移



* 小数点第2位四捨五入

療育プログラム



施設の収支イメージ (併設施設：3年目)

(百万円)	AIAI NURSERY	AIAI PLUS
売上高	88	44
費用	75	29
売上高総利益	13	14
売上高総利益率	15%	30%

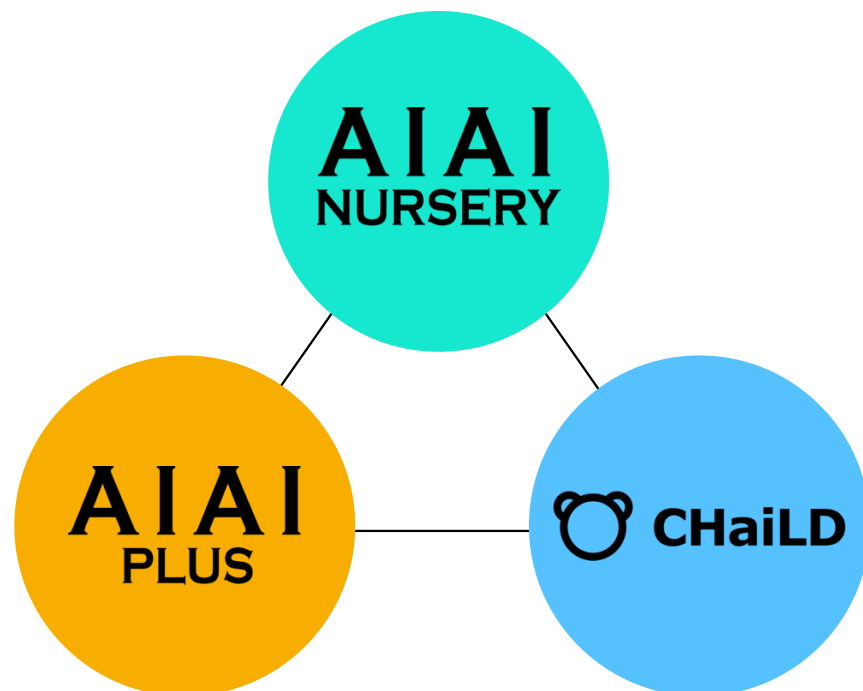
* 千葉県内の認可保育・多機能型併設施設を想定
 * 3年目に想定の園児数が獲得できた場合の収支モデル
 * 単位未満四捨五入

グループのシナジーを最大限に発揮した事業展開

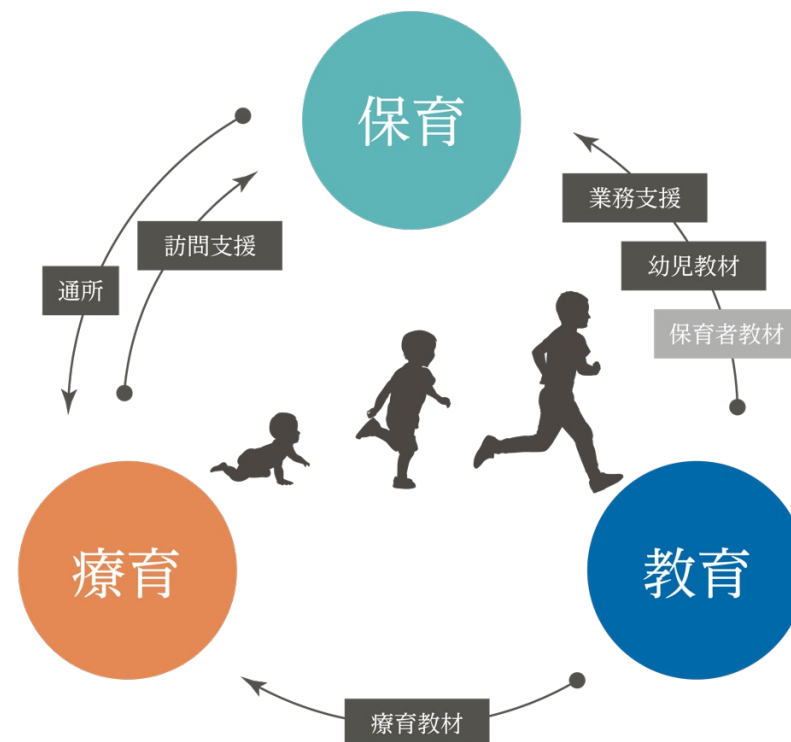
保育・療育・教育をグループとして一体的に提供し、個別最適な保育を実践することで 保護者が安心して利用できる環境を 東京都・千葉県・神奈川県・大阪府で展開。

この展開エリアで「AIAI三育圏」を掲げ、多様な子どもの成長ニーズに応えるサービス提供をさらに強化するとともに事業相互間のシナジーを一層強化し収益力の強化を図る。

AIAIグループの3つの子ども関連事業



AIAI三育圏



5. 事業計画 (AIAIグループ中期経営計画2023~2025)

AIAI

前中期経営計画策定から現在にかけての外部環境と内部環境での変化に素早く的確に対応しグループの今後のさらなる成長を加速していくため、2024年3月期から2026年3月期を新たな計画期間として中期経営計画のローリングを実施。

外部環境の変化

<政府政策>

- ・ 政府による「異次元の少子化対策」方針の表明（2023年1月）
- ・ こども家庭庁の発足（2023年4月）

<保育業界>

- ・ 日本国内の出生数は80万人を下回り少子化は継続
- ・ 待機児童数は全国的に大きく解消に向かう
- ・ 認可保育施設の自治体公募件数は減少し、保育業界全体で新規認可保育施設の開設ペースは鈍化
- ・ 発達に障害を抱える子どもの数は増加が継続

<マクロ経済環境>

- ・ 金融環境の不透明感の継続

内部環境の変化

- ・ 主力のAIAI NURSERYは新規大量出店フェーズから利益化フェーズへ転換
- ・ グループ連結初の営業黒字化
- ・ テック事業は保育市場の見通しを踏まえてソフトウェアの減損損失計上並びにサービス内容を見直し
- ・ グループシナジーの強化に向けた「AIAI三育圏」の実現に向けた新規ビジネスモデル構築に着手
- ・ 外部環境の変化等を踏まえてAIAI PLUSは保育所等訪問支援サービスを中心としたビジネスモデルの構築を検討

AIAIグループ前中期経営計画の振り返り 取り組みの進捗

前中期経営計画におけるアクションプランの進捗は下記のとおり。

種別	内容
AIAI PLUS	<ul style="list-style-type: none">○2022年度は新たに5施設を開設、累計17施設の施設を運営。なお、AIAI PLUSが提供する児童発達支援サービスは、作業療法士等の資格者の獲得と施設への配置を行うことで、サービス報酬加算が獲得できるなど売上高及び利益の最大化に与える影響が大きいことから、当中期経営計画では資格者の獲得及び職員の人材育成の状況も踏まえながら安定的な運営とともにより収益性の高い環境整備に注力していく。○AIAI NURSERYで培ったネットワークを活用して新たに2023年4月新卒社員から有資格者（作業療法士）も対象とした採用活動により、質の高いサービスの提供による利用者満足の向上を図るとともに障害福祉サービス等報酬における専門的支援加算の獲得も推進。○2022年度に新たに開設した5施設を含めた全施設平均稼働率は、2023年3月末で100.8%を達成し、選ばれる施設としての高い稼働率を達成。
AIAI NURSERY	<ul style="list-style-type: none">○2022年度は新たに5施設を開設、累計86施設を運営。○入園説明会における保護者へのアンケート結果を踏まえた幼児教育プログラムを段階的に拡充し、選ばれる園としての取り組みを推進。
テック	<ul style="list-style-type: none">○保育ICTプロダクト（Child Care System）は、契約数は年間157件と大幅な増加には至らず、足下の保育ICT市場の環境を踏まえた今後の見直しを見直し、2022年3月期にソフトウェア全額を減損損失として計上。○保育ICTプロダクトは、保育施設の新規開設時に最も新規の導入件数が見込まれる性質があるものの、待機児童の解消が全国的に加速する中で、例えば待機児童が最も多かった東京(23区)においては新規の保育施設開設数は2021年から2023年の2年間で88施設から27施設まで減少しているように、保育業界全体における足下の保育施設の新規開設数は急速に鈍化しており、これに伴って保育ICT市場について今後の大幅な規模拡大は見込みにくい状況。こうした事業環境の変化等を踏まえてテック事業はこれまでの成長分野としての位置付けを見直し、同事業のリソースはAIAI NURSERYを中心とするAIAI三育圏の構築に再配置を進める。
AIAI MAISON /AIAI HOUSE	<ul style="list-style-type: none">○AIAI MAISONは2022年4月の特定施設の指定を踏まえてサービス品質の向上を進めるとともに、原材料価格の高騰等を踏まえた提供価格の見直しも実施。

AIAIグループ中期経営計画2023~2025のポイント

2023年度~2025年度の3か年においてAIAI三育圏によるグループのシナジー効果を最大限に高めていく。基幹事業のAIAI NURSERYを中心に保育・療育・教育を推進し、安定的な利益体質の定着に取り組む。

基本的な考え方

グループの基幹事業である認可保育は待機児童の解消に伴い業界全体の出店速度は鈍化していることを踏まえ、今後市場が成熟期に突入することも念頭に、引き続きニーズ及び投資対効果の高い地域への出店を継続することに加えて業界再編も見据えた取り組みを進めるとともに、「AIAI三育圏」によるシナジー効果を最大化させていく。

具体的な戦略

- ① グループの売上・利益の基幹である認可保育について、自前出店のほか、M&Aも視野にいれた規模の拡大を継続しポートフォリオ配分も見直し。今後の金利環境の変化にも柔軟に対応するため大型投資には自己資金の活用を優先。
- ② AIAI PLUSは認可保育に次ぐ成長の柱として育成を継続する一方で、サービス品質のさらなる向上と収益の最大化を図るべく有資格者（作業療法士等）の獲得及び職員の人材育成にも一層注力し、人材獲得・育成ペースと合わせた出店計画へと見直し。同時に、保育所等訪問支援を主軸としたビジネスモデルを構築し売上・利益の向上を図る。
- ③ AIAI NURSERYを中心とした「AIAI三育圏」の完成に注力し保育・療育・教育のシナジー効果を高め利益率を高める。
- ④ テックは、前ページ記載のとおりこれまでの成長分野としての位置付けを見直し、同事業のリソースはAIAI NURSERYを中心とするAIAI三育圏の構築へと再配置を推進。
- ⑤ 介護分野は引き続きこれまでの取り組みを継続。

上記戦略に基づき、セグメントについても単一に変更。

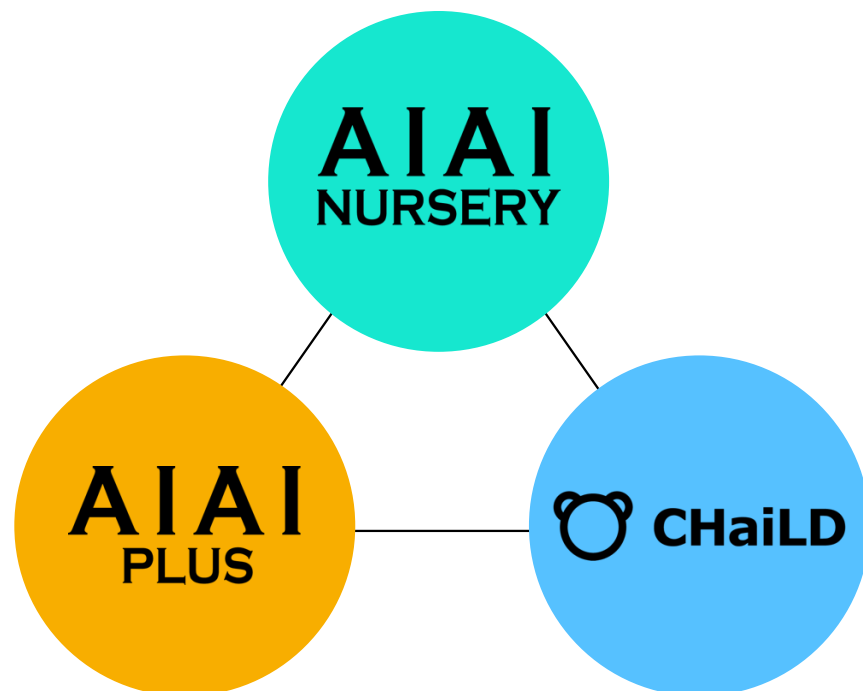
「人口問題の解決」のミッションの達成に向けて、少子高齢化が進む日本において国内経済の発展を担う労働力人口の増加や労働生産性の向上に資する事業を推進。



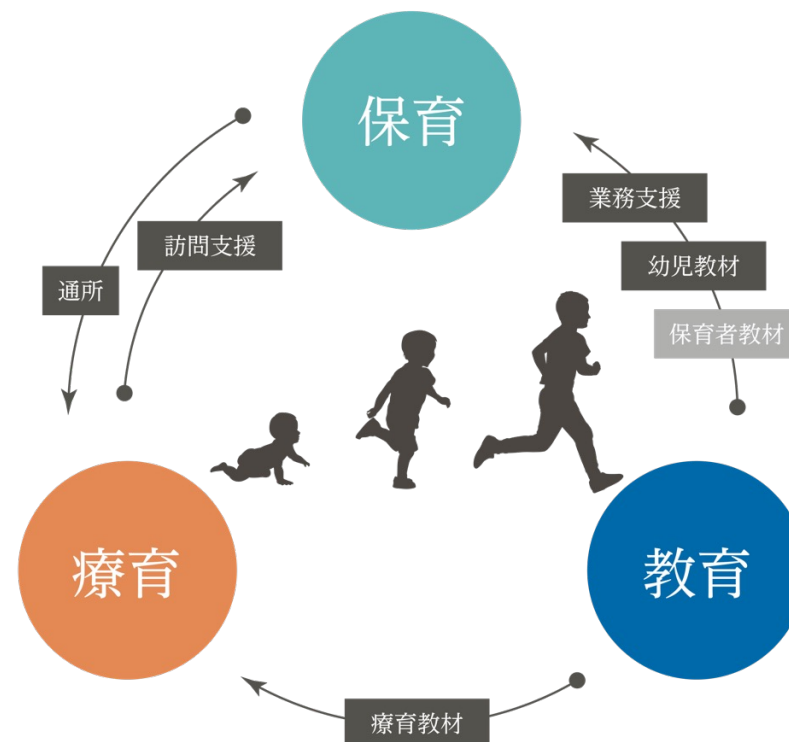
中期的に目指す姿

待機児童が解消に向かう中、近年増加している障害児への適切なケアや小学校へのスムーズな就学のサポートなど保育・療育・教育のそれぞれの事業が互いに補完し合い、より多様な子どもとその保護者へのサポートを実現する。

AIAIグループの3つの子ども関連事業



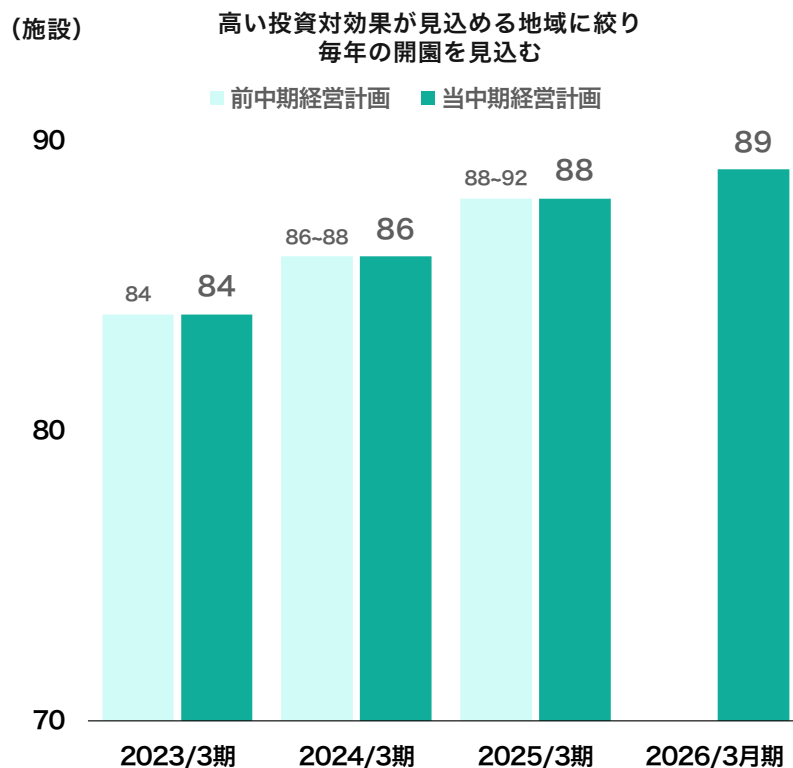
AIAI三育圏



具体的な取り組み① AIAI NURSERYの基盤維持・拡大

豊富なノウハウを有する認可保育分野はグループの売上・利益の基盤であり今後も高いニーズと投資対効果が見込めるエリアに絞って出店を継続するほか、業界環境の変化を見据えM&Aも視野に入れた規模の拡大を継続し、保育・療育・教育を一体で提供する体制を広げる。

AIAI NURSERY施設数の見通し



基本戦略

① AIAI三育圏によるインクルーシブな保育

保護者アンケートで需要の高い幼児教育プログラムの導入や、療育施設AIAI PLUSとの連携により選ばれ続ける保育園として園児数・充足率を確保する。

② 社員満足向上

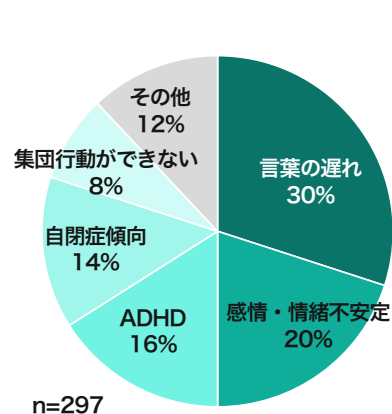
大学院との包括連携協定やライセンス制度などにより保育士の専門性を高めるカリキュラムを提供するほか、人的資本経営を重視した取り組みにより社員満足向上を図る。

具体的な取り組み② AIAI三育圏「保育×療育」分野

AIAI PLUSとの連携を強化し発達に特徴のある子どもに対して効果的なサポートを提供。質の高いサービスと高い利益率を目指して今後3か年のAIAI PLUSの出店数を見直しつつ、専門家が保育施設を訪問してプログラムを提供する保育所等訪問支援のビジネスモデルの構築にも取り組む。

AIAI PLUSのプログラム設計と期待効果

言葉の遅れ、感情・情緒不安定、発達障害傾向が全体の80%を占める



AIAI PLUS

学習プログラム



運動プログラム



* 国立リハビリテーションセンターが掲げる「気になる行動と気づきのポイント」も踏まえたプログラム設計

開設数の見直し

(施設)

	2023/3期	2024/3期	2025/3期	2026/3期
当中期経営計画	17	20	21	21
前中期経営計画	20	30	40	-

基本戦略

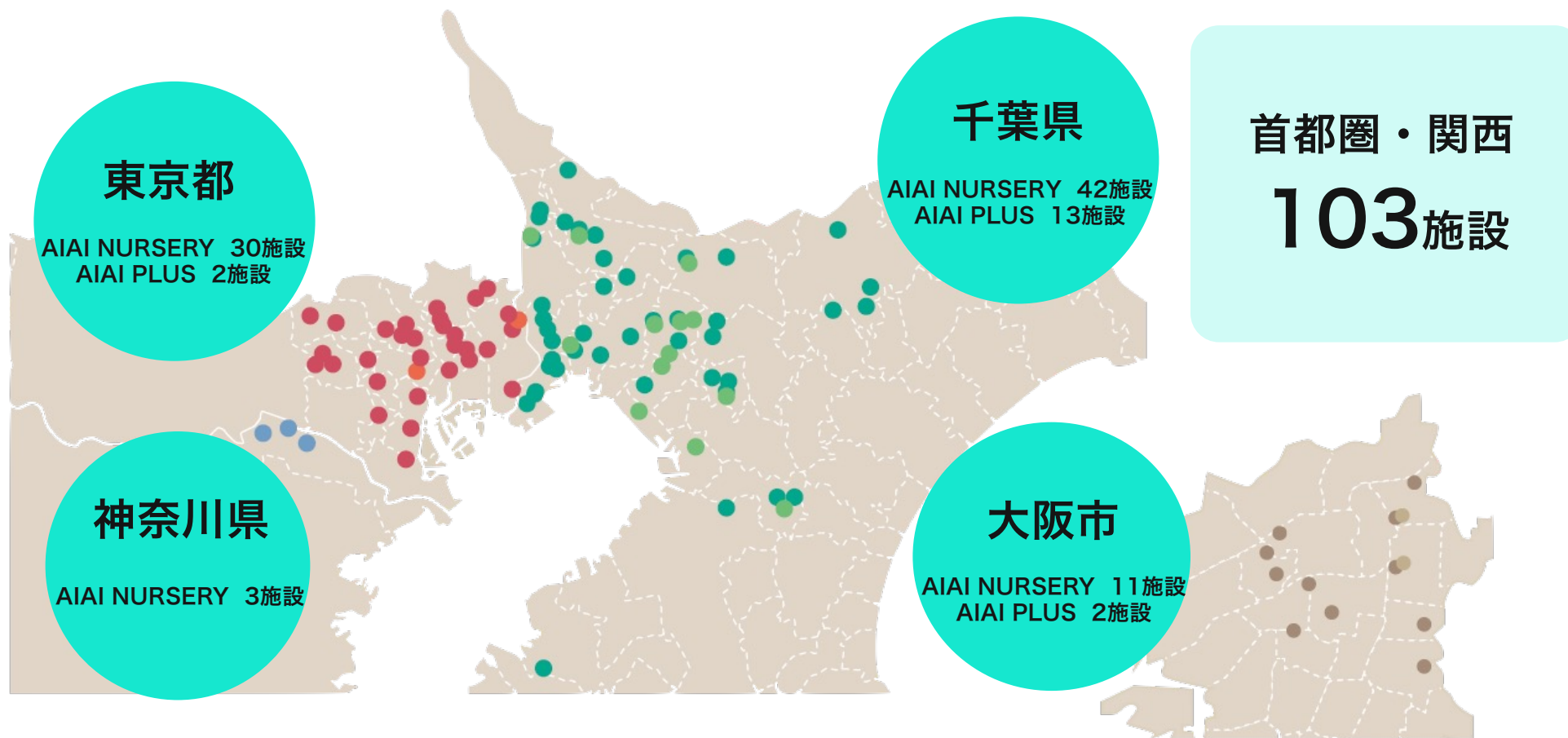
① 発達分析等を活用したAIAI NURSERYとの連携

株式会社CHaiLDが開発した発達分析機能を活用し、AIAI NURSERYでの発達に遅れがある子を可視化。AIAI PLUSの専門家による効果的なアセスメントに繋げる連携体制を構築する。

② 質の高いサービスと高い利益率を目指した出店数見直し

質の高いサービスを提供しつつ、AIAI PLUSの売上高及び利益率に大きな影響を及ぼす専門的支援加算の獲得による収益の最大化を図るため、作業療法士等の有資格者の獲得及び職員の人材育成のペースとも合わせた出店数に見直し。

(参考) AIAI NURSERYとAIAI PLUSの出店エリア(2023年4月時点)

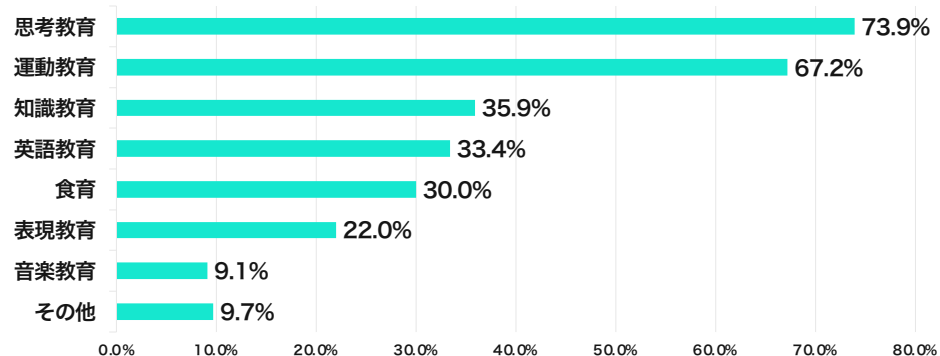


具体的な取り組み③ AIAI三育圏「保育×教育」分野

小学校へのスムーズな就学をサポートするためCHaiLDにおいて効果的な幼児教育プログラムを展開。なお、CHaiLDの商材であった保育ICTプロダクトについては今後の保育市場の見通しを踏まえて2023年3月期にソフトウェア全額を減損損失として計上するとともにサービスの見直しを実施済。

幼児教育プログラムの充実

グループ直営保育施設説明会参加保護者アンケート
「入園を検討する上で特に重視する保育内容」回答者の割合



思考



英語



体操

基本戦略

① 魅力的な幼児教育プログラムの導入

小学校入学までに必要となる知識教育（読み書き）や英語のほか、思考教育（数・量を考える力）といった発展的なプログラムも充実させ、小学校への就学サポートを強化する。

② ビジネスモデルの構築

AIAI三育圏の輪を拡大させていくため、幼児教育プログラムはグループ直営認可保育施設での導入とともに、今後の外部施設への導入も見据えたビジネスモデルの構築に取り組む。

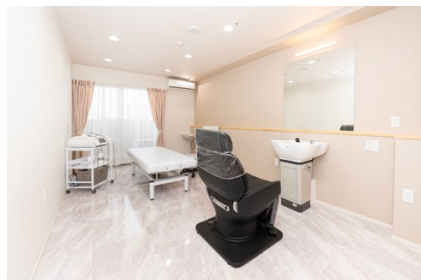
具体的な取り組み④ AIAI MAISON / AIAI HOUSE

将来の人口構成の変化を見据えて生活支援サービスのモデルを引き続き整備。

高付加価値サービスの提供



リラクゼーションルームでのエステ/美容サービス提供



楽しみの時間（体操の様子）



産地にこだわった食事

基本戦略

① 収益力の強化（高付加価値サービスの提供）

2022年4月から「AIAI MAISON入谷」で特定施設の指定を受け、さらなる高付加価値サービスの提供を開始。入居率の維持・向上を図り、高い収益性を目指す。

② 次の収益事業を見据えた基盤整備

将来の人口構成の変化を見据えたサービス/ビジネスモデルの実現を念頭に、2026年以降の展開に向けた基盤整備の取り組みを進める。

具体的な取り組み⑤ コーポレート関連

財務・資本面においては、引き続き自己資本の充実を図り財務面からの事業の安定的成長を支える。
人的資本面においては、施設・オフィスのすべての社員が働きやすい環境整備の促進と人材育成等を促進する
取り組み等を引き続き強化。

財務・資本

自己資本の充実

- ① 資産の流動化
流動化が可能な固定資産や有価証券の保有の見直し
- ② 多様な資本調達の見直し
金融機関からの借入のみならず、株式市場からの調達も含めた多様な資本調達手段を検討

株主還元の見直し

- ① 当面は事業を成長させることが株主への最大の還元との考えのもと無配当を維持
- ② 長期的には安定的な利益を創出し配当の実施も検討

人的資本

働きやすい環境整備の促進

- ① 健康経営の推進
健康経営優良法人のスコア向上を指標として従業員の健康増進をサポート
- ② 多様な働き方の実現
施設職員のライフステージにあったキャリアパスの選択、オフィスワークスタイルの見直し



人材育成

- ① キャリアアップ支援
・ライセンス制度や教育修士制度によるキャリアアップ支援
・母店制度を活用し母店施設長から一般施設長等へのマネジメントを支援
- ② 個別サポートの充実
管理者と社員との定期的な1on1ミーティングを通じて社員の抱える課題の解決や成長をサポート

第6回・第7回・第8回新株予約権の資金使途変更

2022年6月15日に発行した第6回・第7回・第8回新株予約権の資金使途について、今後3か年の計画を踏まえて下記のとおり変更。

※ 詳細は2022年6月15日付「第三者割当による第6回新株予約権、第7回新株予約権及び第8回新株予約権(固定行使価額型)の発行に関するお知らせ」及び2023年5月19日付「資金使途の変更に関するお知らせ」についてもあわせてご参照ください。

第6回・第7回・第8回新株予約権の調達額

種類	調達金額	うち調達済金額*
第6回新株予約権	51百万円	51百万円
第7回新株予約権	180百万円	160百万円
第8回新株予約権	270百万円	0百万円
合計	501百万円	211百万円

* 調達済金額の全額（211百万円）につき未充当

変更の理由

- ① テック事業の環境変化を踏まえたリソース配分の見直し(→P31)
- ② AIAI PLUSのサービス品質のさらなる向上と収益性の向上のための有資格者(作業療法士等)の獲得及び人材育成ペースに合わせた出店計画への見直し(→P36)
- ③ 将来の金利環境の変化に柔軟に対応するため主力である認可保育事業の新規開設投資に自己資金を優先的に充当

変更の内容

	第6回新株予約権	第7回新株予約権	第8回新株予約権
使途	保育ICTシステム	AIAI PLUS新規開設	AIAI PLUS新規開設
変更前 金額	51百万円	180百万円 内訳) 施設建築費 144百万円 開園準備費 36百万円	270百万円 内訳) 施設建築費 216百万円 開園準備費 54百万円
支出予定時期	2022.7~2023.12	2023.4~2024.3	2024.4~2025.3
変更後 使途	AIAI NURSERY新規開設	AIAI NURSERY新規開設	AIAI NURSERY新規開設
金額	51百万円 内訳) 施設建築費 51百万円	180百万円 内訳) 施設建築費 180百万円	270百万円 内訳) 施設建築費 176百万円 開園準備費 94百万円
支出予定時期	2023.5~2024.3	2023.6~2024.3	施設建築費 2024.6~2025.3 開園準備費 2024.8~2025.3

施設数の見直し

【変更前】

	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期
AIAI PLUS	12	20	30	40

【変更後】

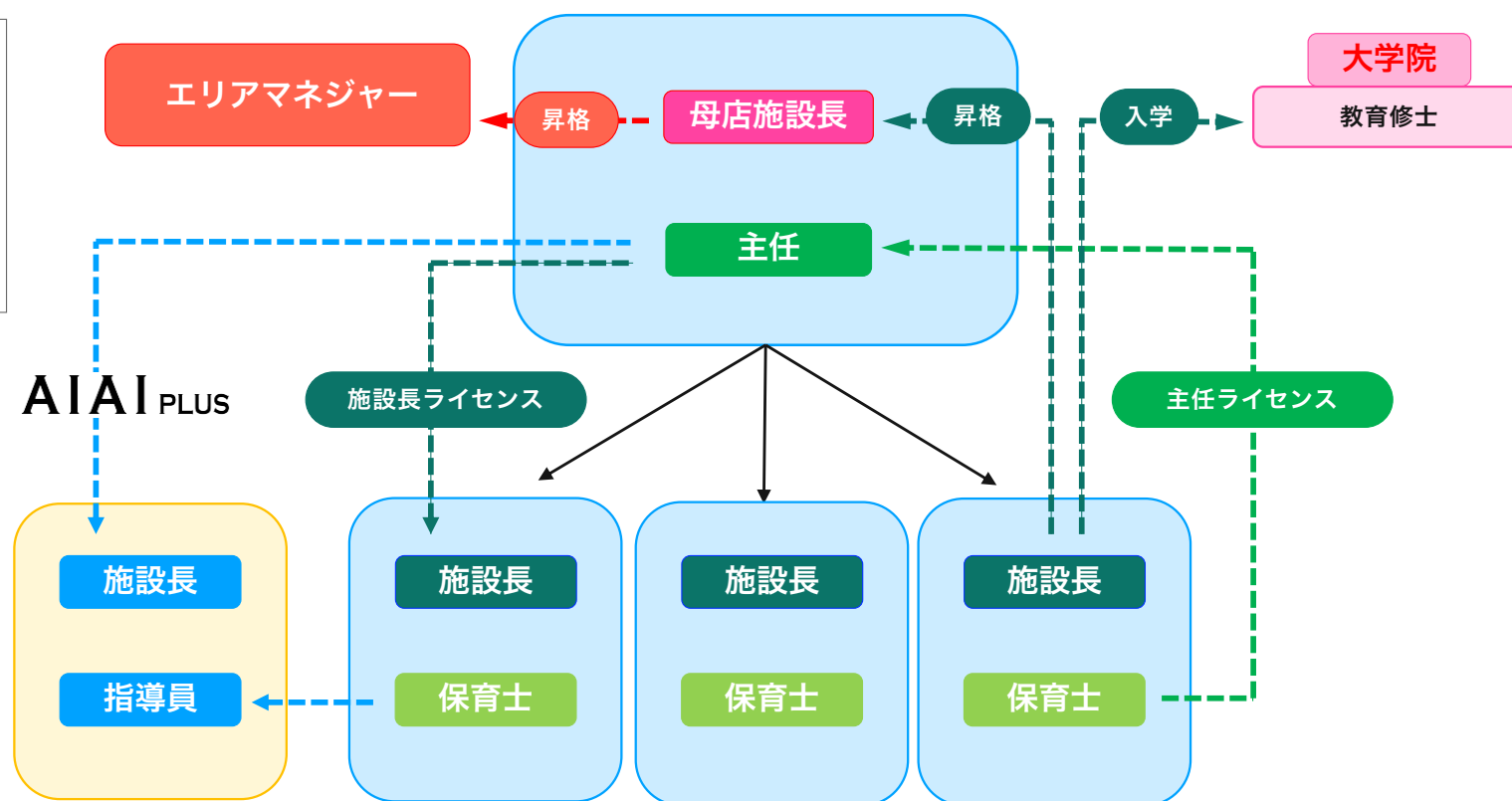
	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期	2026/3期
AIAI PLUS	12	17	20	21	21
AIAI NURSERY	71	76	80	82	83

人材育成のキャリアモデル

大学院との包括連携協定による教育修士制度や自社ライセンス制度による保育士のキャリアアップをサポート。さらに、母店と連携したインスペクト（内部監査）により一般施設の人材育成と施設の品質管理をサポート。

キャリアモデル（例）

- | | | |
|---------|---|--------------|
| ① 保育士 | → | 主任 |
| ① 保育士 | → | AIAI PLUS指導員 |
| ② 主任 | → | 施設長 |
| ② 主任 | → | AIAI PLUS施設長 |
| ③ 施設長 | → | 教育修士（大学院） |
| ③ 施設長 | → | 母店施設長 |
| ④ 母店施設長 | → | エリアマネジャー |



ライフスタイルにあわせた働き方の選択

施設で働く職員のライフステージや働き方などの志向に応じたワークスタイルの選択肢を増やし、仕事と家庭の両立をサポートすることで長く活躍できる職場環境を構築。

	AIAI NURSERY	AIAI PLUS
運営時間	7:00～20:00	9:00～18:00
運営形態	集団保育	個別療育
施設あたり職員数（頭数）	約20人	約10人
年間行事	あり	なし

目標・指標等

事業の基盤であるAIAI NURSERYを軸として保育・療育・教育のシナジー効果を高め、投資額を抑制しつつも安定的な収益基盤の維持・拡大を図る。

前中期経営計画からテック事業の位置付けを見直す一方で、今後、訪問支援サービスや幼児教育プログラムなどの新たなビジネスモデルの構築を行っていくこととし、前中期経営計画における最終年度の売上高・損益目標を当計画期間では2026/3期に位置付け。主要指標は従来のKPIを見直し、ESG/SGDsの取り組みも踏まえて経済的価値・社会的価値に貢献する中長期的な指標を設定。

	2024/3期	最終年度 2026/3期	
経営数値目標	売上高（連結）	113億円	120～130億円
	営業利益（連結）	200百万円	300～500百万円
	投資予定額（連結）	420百万円 *AIAI NURSERY 400百万円 *AIAI PLUS 20百万円	26/3期までの3か年累計 680百万円 *AIAI NURSERY 660百万円 *AIAI PLUS 20百万円
経済的価値指標	出店数	8施設 *AIAI NURSERY開設 5施設* *AIAI PLUS開設 3施設	24/3期～26/3期の3か年で *AIAI NURSERY開設 8施設* *AIAI PLUS開設 4施設
	利用者数	4,500人程度	4,500人～5,000人程度
社会的価値指標	年間保育所等訪問支援実施数	3,000回程度	6,000回程度
	社内ライセンス取得者数累計	70人程度	26/3期までに 110人程度

* 移転開設を含む

ESG/SDGsの取り組み

グループビジョン「人口問題を解決する」を根幹として、持続可能な社会の実現に向けた事業を推進。財務的な価値の向上とともに非財務価値の向上の取り組みにも引き続き注力。

創出価値・目指す姿	貢献するSDGsのゴール	取り組み例
福祉・教育の充実 質の高い保育の提供 - 療育体制の充実 - 小学校就学を見据えた教育の充実 等	   	<ul style="list-style-type: none"> ・ AIAI NURSERYとAIAI PLUSとの連携 ・ 幼児教育プログラムの充実・展開 ・ AIAIレポートを通じた家庭との緊密な連携
共創社会の実現 地域の保育ニーズへの貢献	   	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域ニーズに対応した保育施設の展開 ・ 地域と連携した子育て支援（保育所等訪問支援） ・ 雇用促進
人的資本 新たな価値の共創	 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 他社との協業の推進 ・ あらゆるステークホルダーとの連携の強化
人的資本 人の育成	  	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社内研修体制の充実 ・ ライセンス制度によるキャリア形成支援 ・ 社外プロジェクトへの参加
人的資本 女性活躍推進/多様な働き方の実現	 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ライフスタイルに応じた働き方の整備 ・ 女性リーダーの継続的育成
人的資本 働きやすい職場環境	  	<ul style="list-style-type: none"> ・ 出産、育児、介護と両立して働きやすい環境整備 ・ 労働安全衛生・労働マネジメントの推進強化 ・ 健康経営の推進
地球環境の保全 環境負荷の低減	   	<ul style="list-style-type: none"> ・ 環境負荷の低い施設 ・ ペーパーレスな業務体制 ・ 食品ロス・廃棄物削減
ガバナンス コーポレートガバナンスの強化	 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社内監査制度（インスペクト）の充実 ・ 上場後3年を経過しJ-SOXへの対応のさらなる強化

(参考) 前中期経営計画 (グループ中期経営計画2022~2024) の進捗

46

前中期経営計画における主要KPIはテック関連以外は概ね計画どおりに進捗。
テックは足下の状況と今後の市場環境を見据えた販売見通しの見直しを踏まえ、2023年3月期にソフトウェアの全額を減損損失として計上済。

	グループ中期経営計画2022~2024 指標	2023年3月期
		実績
出店数	AIAI NURSERY 3年間で新たに9~13施設	新規開設4施設 定員拡大移転1施設
	AIAI PLUS 3年間で新たに28施設	新規開設5施設
稼働率 (AIAI PLUS)	オープン1年以上経過施設 90%以上	2023年3月末全施設平均 100.8%
テック契約数	2025/3期(2022/3期対比) +1,500件	保育ICTプロダクト+157件 幼児教育プログラム+720件

2024年3月期 業績予想

AIAI

2024年3月期業績予想

2024年3月期は、AIAI NURSERY 5施設を新規開設（うち1施設は定員を拡大し移転）し主力の認可保育を中心に引き続き売上高及び利益規模の伸長を図る。
既存施設の園児数の充足とともに人員の適正配置の取り組みを継続し、収益力を向上させることで営業利益200百万円、経常利益350百万円、当期純利益200百万円の見通し。

	2024年3月期	
	予想	売上比
売上高	11,300	100%
営業利益	200	2%
経常利益	350	3%
当期純利益	200	2%

* 単位未満切捨、小数点以下四捨五入

(参考) 認可保育施設の収益構造

認可保育施設の運営にかかる補助金は売上高に計上される一方で施設開設にかかる補助金は営業外収入に計上。施設開設にかかる補助金収入が施設開設準備にかかる費用を上回ることが多いため一般的に認可保育施設の新規開設数が増加すると営業外収支が改善する傾向。

			計上科目
収入	委託費・運営補助金	園児や保育士に関する補助金、施設の賃借に関する補助金等	売上高
	施設開設にかかる補助金	新規開設の投資額に対する一定割合の補助金	営業外収入
費用	運営にかかる費用	保育園の運営にかかる人件費や物件費	営業費用
	施設開設準備にかかる費用	当社グループでは新規開設のための支出のうち費用処理したものは営業外費用に計上	営業外費用

2023年3月期 連結決算の概況

AIAI

業績の概要（損益計算書）

チャイルドケア事業における園児数の充足や職員配置の適正化のほか、オフィス組織の合理化等の販売管理費見直し等により営業損益は80百万円とグループ連結で黒字化を達成、経常損益は413百万円。特別損失(減損損失等)の計上により当期純損益は△506百万円。

(百万円)	予想 (2023.4.28公表)	2023年3月期	
		実績	売上比
売上高	10,800	10,822	100.0%
売上総利益	非開示	1,346	12.4%
営業損益	80	80	0.7%
経常損益	400	413	3.8%
当期純損益	△500	△506	—

- 単位未満切捨、小数点第2位四捨五入
- 次回アップデートは2024年5月頃を予定しています

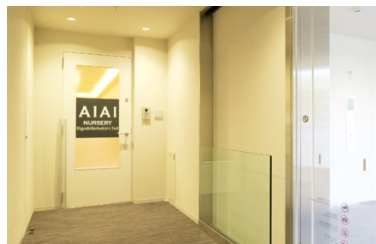
AIAI NURSERY 5施設



AIAI NURSERY 大崎



AIAI NURSERY 大泉学園



AIAI NURSERY 第二東池袋

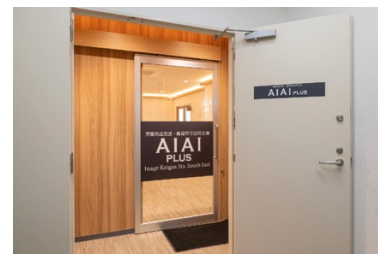


AIAI NURSERY 高柳



AIAI NURSERY 南流山

AIAI PLUS 5施設



AIAI PLUS 稲毛海岸駅南口



AIAI PLUS 南流山



AIAI PLUS 船橋駅北口



AIAI PLUS 村上駅前



AIAI PLUS 八千代台駅西口

6. リスク情報

AIAI

主要なリスク及び対応策

分類	リスクの内容	顕在化の可能性／時期	顕在化した場合の影響度	対応策
利用者の減少	<p>保育事業及び介護事業は、国内の居住者を対象とした事業であるため、国内の人口や社会構造、家族形態、労働需給、ライフスタイルの変化等に伴い利用者の増減が生ずる事業です。</p> <p>今後、国内においては少子化及び人口減少が見込まれますが、都市部については地方からの人口流入が継続し、保育及び介護のニーズは高い水準が継続すると見込まれることから、当社グループの保育事業及び介護事業は東京都23区、千葉県内、大阪市内に集中して施設展開をしております。</p> <p>しかしながら、今後施設展開をしている地域において、想定していない大きな人口減少や社会構造の変化等が生じた場合は、施設利用者が減少し、業績に影響を与える可能性があります。</p>	中 / 長期	中	ブランド力の向上を図るとともに提供プログラムやサービスの充実化によって差別化に取り組み、利用者には選ばれる施設の展開を図って参ります。
国や自治体による方針の変更や関連法規制等の改定等	<p>今後、国や自治体の方針に変化が生じ、補助金の削減や制度の廃止等、株式会社による認可保育園の開設ならびに既存の公立保育所の民営化が推進されなくなった場合、当社グループにおける保育事業の拡大が止まり、当社グループの財政状態及び業績に影響を与える可能性があります。</p> <p>また、介護事業は介護保険法などをはじめとする各種関連法令改定によって影響を受ける事業であり、介護保険制度は定期的な見直し改定が行われております。今後、介護保険制度の改定により報酬引き下げ等の事象が発生した場合、当社グループの財政状態及び業績に影響を与える可能性があります。</p>	中 / 中期	小	<p>政府の政策動向を見極めるとともに、認可保育園以外の事業の柱を育成し、持続的な成長に努めます。</p> <p>また、介護施設の運営方法等を不断に見直し、高品質なサービスを提供しつつ利益を生み出せるよう努めます。</p>
人材の確保及び育成	<p>当社グループでは、新規施設の増加に伴い、保育士、児童指導員や介護福祉士などの資格や要件を満たした人材の確保と育成が必要となっております。そのため、当社グループでは、採用担当の人員を増員し、幅広い採用活動を行いながらキャリアプランに沿った研修を年度を通して行い、人材の育成に取り組んでおります。しかしながら、その採用と育成が施設開設の速度に対応できない場合には、開設計画に遅れが生じ、当社グループの財政状態及び業績に影響を与える可能性があります。</p>	中 / 中期	小	計画的な人材の採用と育成に努めるとともに、優秀な人材を確保できるよう、働きやすい環境の整備に努めます。
保育市場の縮小	<p>テック事業においては、主に保育事業者を対象とした保育園運営管理システムの販売等を行っております。したがって、保育市場が縮小した場合は、当該システムの需要が減退し売上高が減少するなどして、当社グループの財政状態及び業績に影響を与える可能性があります。</p>	大 / 短～中期	小	従来テックに配置していたリソースの再配置を進めるとともに、保育ICTプロダクト以外の新サービスの提供による売上高の維持・向上に努めます。

*上記以外のリスクは有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。

*上記のうち「保育市場の縮小」については当中期経営計画における見通しを踏まえて顕在化の可能性及び時期を前回開示から更新しているほか、顕在化した場合の影響度についても連結売上高に占める比率(P.8)を踏まえ見直しています。

■免責事項

本発表において提供される資料ならびに情報は、当社の現状をご理解いただくことを目的として作成したものです。

当社は、当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、前提としております。また、将来に関する記述が含まれている場合がありますが、実際の業績はさまざまなリスクや不確定要素に左右され、将来に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。

したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。

本資料及びその記載内容につきまして、当社の書面による事前の同意なしに、第三者が、その他の目的で公開または利用することはご遠慮ください。

■開示時期

本資料の次回のアップデートは、2024年5月頃を予定しています。