

2025年度第3四半期決算説明会 Q&A要旨（2025. 11. 12開催）

※質問内容を事業別に分類の上、質疑応答の要旨を掲載しております

エデュケア事業

Q. エデュケア事業において、人財不足により営業減益となったことについて、①人財不足が発生した理由、②減益につながったメカニズム、③今後の再発リスクについて教えてほしい。

A. 人財不足により、一部施設で計画していた園児の集客（受け入れ）に遅れが生じ、それに伴う助成金獲得が想定を下回ったことが減益の要因の一つです。また、サービスの質を担保しつつ人財を確保するため、非正規雇用の比率を高めたことにより、人件費の単価が上昇したことも影響しました。

ただし、この人財不足は一時的であると捉えております。来年4月に向けた採用活動は、昨年度を上回る水準で順調に進捗しております。

〔補足〕 当社のエデュケア事業における人財不足は、保育業界全体における構造的な採用難を背景としたものです。これは特定の施設や地域に起因するものではなく、足元の未曾有の賃上げトレンド下において、他産業（特にサービス産業）との人財獲得競争が激化していることも要因です。

当社としては、今期実施した（一時金にとどまらない）処遇改善の継続・周知に加え、中期経営計画で掲げる「社員ファーストと幸せの連鎖」というグループ戦略（＝社員を大切にすることが、結果として最高水準の顧客サービスにつながる）を働き手に訴求することで、採用競争力の維持・向上と離職抑制に努めており、その効果にも手応えを感じております。

Q. 3Qは減益となったが、4Qの見通しと、この減益トレンドの継続性について教えてほしい。

A. 採用の主な入社時期は来年4月となるため、4Qから来年1Qにかけては、引き続き利益面で弱含む状況を想定しております。一方で、期中での採用も継続的に進めており、社員数はすでに増加に転じております。そのため、状況は少しずつ緩和されていく見込みです。本格的な回復は、今期実施した処遇改善による離職抑制効果と併せて、（新卒採用はもちろん、中途採用についても）新規採用者の入社が集中する来期2Q以降になると見込んでおります。

Q. 来期（2026年12月期）のエデュケア事業の利益目線について教えてほしい。

A. 前述の通り、来期1Qまでは（人財不足に起因する助成金収入減や人件費単価上昇の）影響が残るものの、処遇改善による定着率向上と、来年4月の新規採用者の入社により、来期2Qからは回復基調に転じると見込んでおります。

プロフェッショナル事業

Q. 来期（2026年12月期）に向けたプロフェッショナル事業の案件数増加の見通しについて教えてほしい。

A. 現在、まだ受託に至っていない自治体への開拓（B2G領域）を引き続き進めており、今年度以上の案件獲得を目指してまいります。また、従来の保育士向け研修に加え、学童保育指導員向けの研修など、新たな領域の開拓も進めており、案件獲得機会の裾野が広がることを見込んでおります。

さらに、B2B（民間企業向け）領域も強化してまいります。特に、企業内での子育てや介護、そしてその重複状態（ダブルケア）に悩みを抱える従業員に対する支援に関するコンサルティングサービスの開発・提供に注力し、成長を図ります。

全体（経営戦略）

Q. 新しい中期経営計画で掲げているROIC経営に関して、

①事業部別の投下資本の管理・運営方法

②経営陣から各事業部への浸透・啓蒙活動の進捗

について教えてほしい。

A. ①事業の特性に応じて資本効率を管理してまいります。

ファミリーケア事業は、初期投資が比較的少なく、主要な投資はシステム開発となります。ここは投資対効果（資本効率）を厳しく管理します。

エデュケア事業は、従来は投資額の大きい「直営施設（認可保育所など）」が中心でしたが、今後は投資を抑制できる「委託事業（学童など）」の比率を高めることで、事業全体の資本効率を改善させていきます。

プロフェッショナル事業についても、オンデマンド研修の比率を高めるなど、より効率的な運営を推進します。

②ROICは新たな経営指標として公表したばかりであり、現在は経営会議などの場を通じて、各事業部門への理解浸透を図っている段階です。

〔補足〕 当社の目標は、事業規模の拡大のみならず、高い利益成長と資本効率の規律を両立させ、持続的な企業価値向上を実現することです。

全社および事業別のROIC管理を通じ、当社の期待WACC（加重平均資本コスト）を超える利益成長を追求してまいります。

具体的には、ポートフォリオの最適化を進める方針です。極めて高いROIC（50%超）と成長性を両立するファミリーケア事業を成長の中心に据えます。エデュケア事業においては、施設開設時などの投資規律を徹底するとともに、学童事業を中心とした運営受託型へと事業モデルをシフトさせます。あわせてプロフェッショナル事業でのB2B（民間企業向け）強化も進めます。

当社は株主還元方針としてDOE（株主資本配当率）を導入しております。取締役会の監督のもと、ROICの向上による創出キャッシュをDX投資やM&Aなどの成長投資へ再配分しつつ、株主還元（安定的な配当成長）にも重きを置きます。この「成長と還元の両立」を高いレベルで実現すべく、引き続き全社一丸となって体制確立を進めてまいります。

以上

【お問い合わせ】 株式会社ポピンズ IR室

✉ ir@poppins.co.jp

☎ 03-6625-2753