

2026年12月期 第1四半期 決算補足説明資料

株式会社テノ. ホールディングス（証券コード：7037）

<u>Section 1</u>	決算概要 (全社)	2026年12月期第1四半期
<u>Section 2</u>	決算概要 (セグメント別)	2026年12月期第1四半期
<u>Section 3</u>	2026年12月期 第1四半期 重点施策及び取組みについて	
<u>Section 4</u>	2026年12月期 連結業績予想	
<u>Section 5</u>	長期ビジョンおよび中期経営計画	
<u>Section 6</u>	企業価値向上に向けた取組みについて	

Section 1

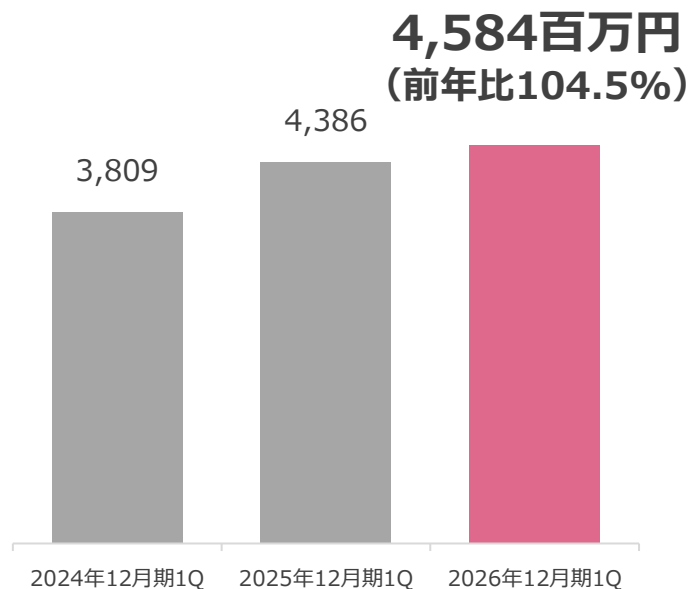
決算概要
2026年12月期第 1 四半期

増収・増益

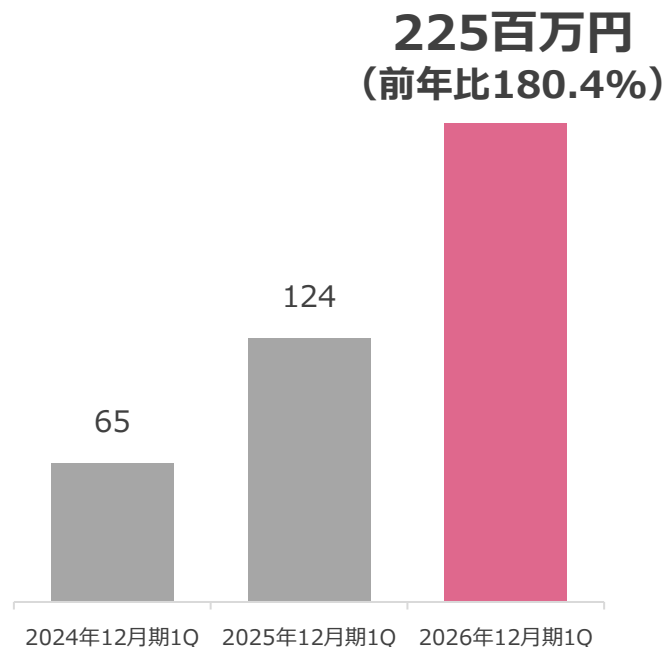
- 売上高は45億84百万円（前年同期比で104.5%）、営業利益は2億25百万円（前年同期比で180.4%）と第1四半期としては過去最高の業績。
- 2025年4月以降に新規で受託した保育所及び学童保育、並びに介護施設の売上増加が売上貢献に寄与。

（単位：百万円）

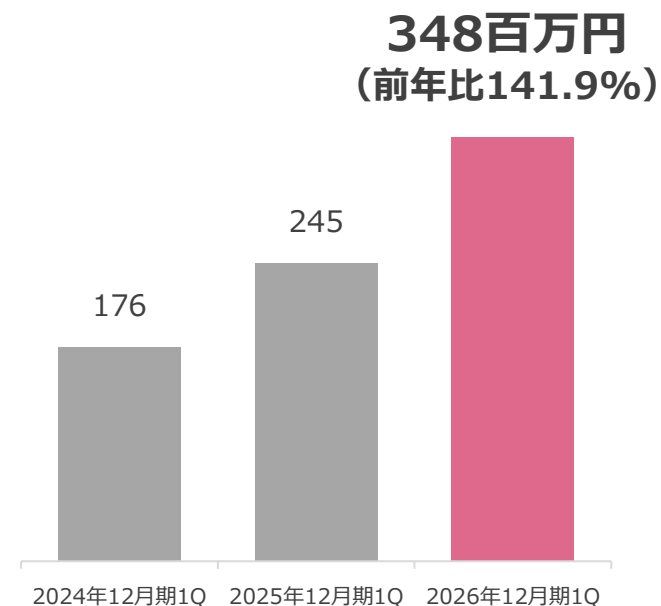
売上高



営業利益



EBITDA



※1 EBITDA：営業利益＋減価償却費＋のれん償却費で算出

増収・増益

売上高

- 2025年4月以降に新規で受託した保育所及び学童保育、並びに介護施設の売上増加が売上貢献に寄与。
- 2025年は保育事業における公定価格の上昇率が高かったことも売上増加に貢献。

利益

- 通常3月に実施する公定価格に伴う精算を12月に前倒しで実施した影響等により、当第1四半期の労務費が（前年同期比で）減少し、利益率が向上。
- 介護事業においては、新規開設に伴う先行費用の計上があったものの、施設数の増加および充足率の向上に伴い、利益率は上昇。

(単位：百万円)	2025/12月期		2026/12月期		前年増減額	前年増減比	年度予算に対する 進捗率 ※3
	金額	第1四半期 構成比	金額	第1四半期 構成比			
売上高	4,386	100.0%	4,584	100.0%	+197	104.5%	23.5%
売上総利益	663	15.1%	823	18.0%	+159	124.1%	-
販管費	538	12.3%	598	13.0%	+59	111.1%	-
営業利益	124	2.8%	225	4.9%	+100	180.4%	34.9%
EBITDA※1	245	5.6%	348	7.6%	+102	141.9%	-
経常利益	117	2.7%	215	4.7%	+97	183.2%	36.5%
純利益※2	46	1.1%	102	2.2%	+55	219.5%	35.4%

※1 EBITDA：営業利益+減価償却費+のれん償却費で算出

※2 純利益：親会社株式に帰属する四半期純利益

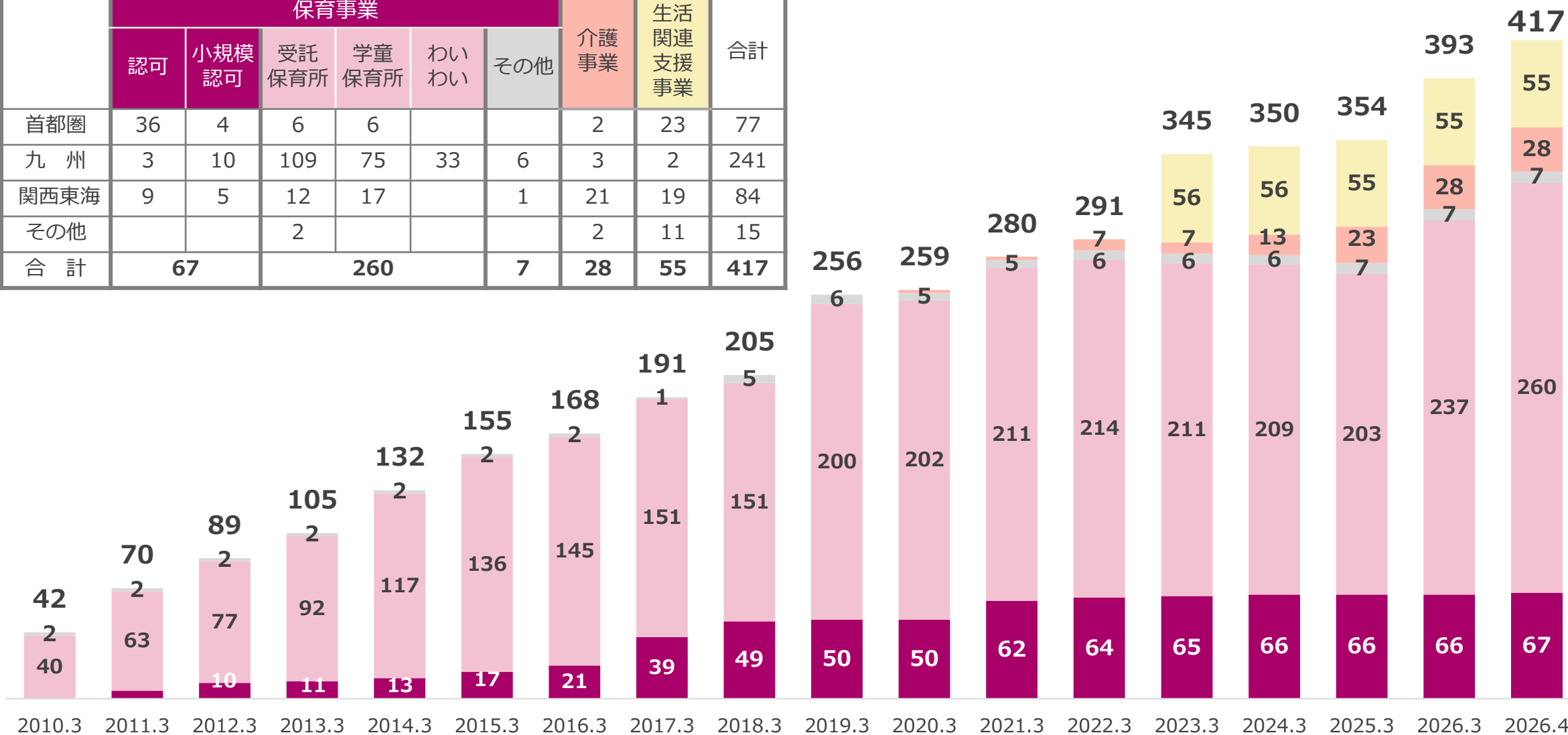
※3：2026年12月期業績予想開示数値に対する進捗率

運営施設数の推移（セグメント別）

■ 首都圏、九州、関西東海、全国各地に保育施設、介護施設及び料理教室を運営
 <2026年4月1日 地域別施設別明細表>

4月1日時点

	保育事業						介護事業	生活関連支援事業	合計
	認可	小規模認可	受託保育所	学童保育所	わいわい	その他			
首都圏	36	4	6	6			2	23	77
九州	3	10	109	75	33	6	3	2	241
関西東海	9	5	12	17		1	21	19	84
その他			2				2	11	15
合計	67		260			7	28	55	417



(参考) 連結損益計算書概要

(単位：百万円)	2025年12月期 1Q	2026年12月期 1Q	増減額	増減比
売上高	4,386	4,584	+197	104.5%
売上原価	3,723	3,761	+37	101.0%
売上総利益	663	823	+159	124.1%
販管費	538	598	+59	111.1%
営業利益	124	225	+100	180.4%
営業外収益	7	7	△0	98.8%
営業外費用	14	16	+2	116.1%
経常利益	117	215	+97	183.2%
税金等調整前四半純利益	117	215	+98	183.7%
純利益 ※	46	102	+55	219.5%

※親会社株主に帰属する第1四半期純利益

(参考) 連結貸借対照表概要

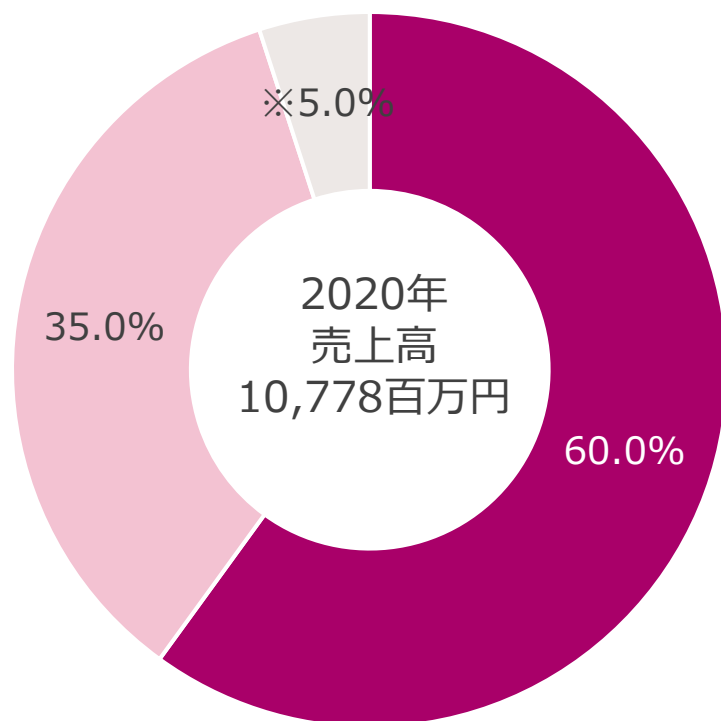
(単位：百万円)	2025年12月期	2026年12月期 1Q	増減額
流動資産	4,964	5,438	+474
現金及び預金	2,518	2,728	+209
売掛金及び契約資産	1,497	1,526	+28
固定資産	5,464	5,718	+253
有形固定資産	2,155	2,445	+289
無形固定資産 (のれん)	1,598 (1,313)	1,546 (1,271)	△52 △41
投資その他の資産	1,710	1,726	+16
資産合計	10,429	11,156	+727
流動負債	5,264	6,057	+793
短期借入金	1,864	3,126	+1,261
1年内返済予定長期借入金	654	629	△24
未払金	1,045	891	△153
固定負債	3,361	3,238	△122
長期借入金	3,056	2,933	△123
負債合計	8,625	9,295	+670
純資産	1,804	1,860	+56
負債・純資産合計	10,429	11,156	+727

Section2

2026年12月期第1四半期
セグメント別 決算概要

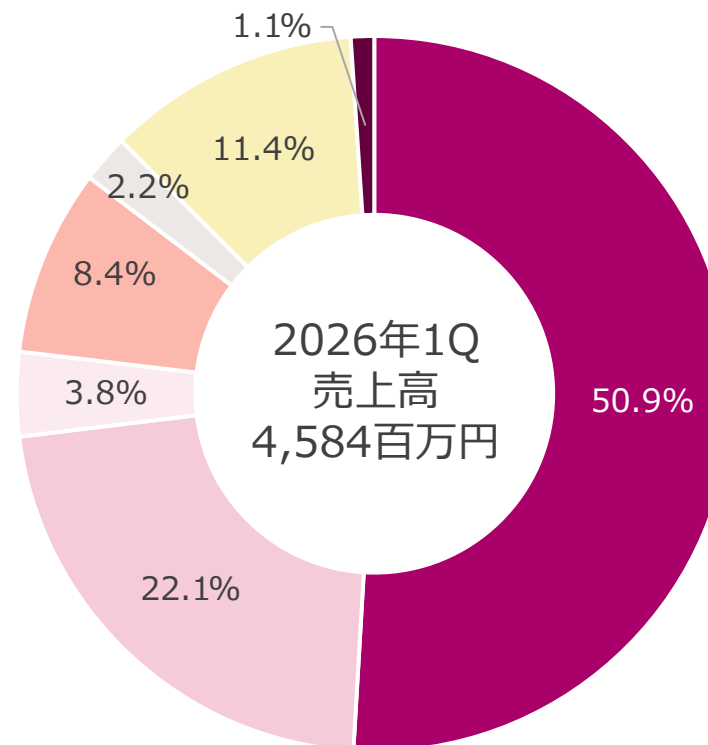
- 2020年は保育事業が95%を占めていたが、2026年12月期第1四半期は76.9%と5年間で約20%減少
- 保育の成長を維持しつつも事業の第2の柱を確立させ事業ポートフォリオの変革を目指す

2020年12月期 売上構成比



■ 公的保育 ■ 受託保育 ■ その他
※その他における介護事業の売上比率は19%

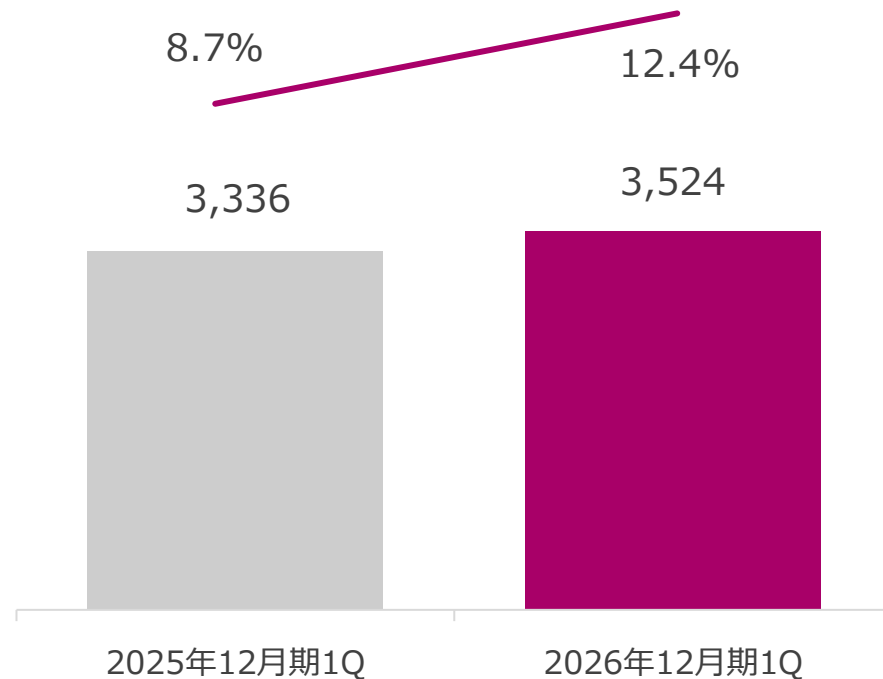
2026年1Q売上高構成比



■ 公的保育 ■ 受託保育 ■ その他保育 ■ 高齢者介護 ■ 障がい福祉 ■ 生活関連 ■ その他

(単位：百万円)	2025年12月期 1Q	2026年12月期 1Q	対前年同期 増減額	対前年同期 増減率
売上高	3,336	3,524	+188	105.6%
セグメント利益	289	436	+147	151.2%
同利益率	8.7%	12.4%	—	—

売上高／利益率



〈保育事業〉認可（小規模を含む）保育及び受託保育、その他保育に分類。

【売上要因】

- 2025年4月以降に新規で受託した保育所、学童保育の売上増加が寄与。

〈2025年度〉新規受託等の施設

受託保育所 9施設 学童保育 32支援単位

- 開設2年目を迎えたバイリンガル幼稚園（KDI）の園児増加も売上増加に貢献。

【利益要因】

- 通常3月に実施する公定価格に伴う精算を12月に前倒して実施した影響等により、当第1四半期の労務費が（前年同期比で）減少し、利益率が向上。

セグメント別【保育事業（参考）】

保育事業の内訳として、公的保育と受託保育、その他保育の業績を参考記載

【公的保育】

増収・増益

(単位：百万円)	2025年12月期 1Q	2026年12月期 1Q	対前年同期 増減額	対前年同期 増減率
売上高	2,314	2,334	20	100.9%
セグメント利益	283	424	140	149.7%
同利益率	12.2%	18.2%	-	-

○東京を中心に福岡、大阪、沖縄、名古屋で運営

- 認可保育所の売上高は概ね横ばい。
- 2025年12月に公定価格精算に伴う賞与支給を前倒しで実施した影響により、例年3月（第1四半期）に計上していた労務費が減少。その結果、セグメント利益が増加。

【受託保育】

増収・減益

(単位：百万円)	2025年12月期 1Q	2026年12月期 1Q	対前年同期 増減額	対前年同期 増減率
売上高	865	1,015	149	117.3%
セグメント利益	27	29	2	109.2%
同利益率	3.1%	2.9%	-	-

○福岡を中心に事業所内保育、企業主導型保育、その他学童保育を受託

- 2025年、新規に受託した施設の増加（保育所及び学童保育）により増収。
- 費用面では、新規施設の開所準備費用や物価高騰により運営費が増加。
- 既存の運営受託施設の単価交渉の売上寄与は4月以降に見込む。

【その他保育】

増収・増益

(単位：百万円)	2025年12月期 1Q	2026年12月期 1Q	対前年同期 増減額	対前年同期 増減率
売上高	156	174	17	111.4%
セグメント利益	▲21	▲16	4	-
同利益率	-	-	-	-

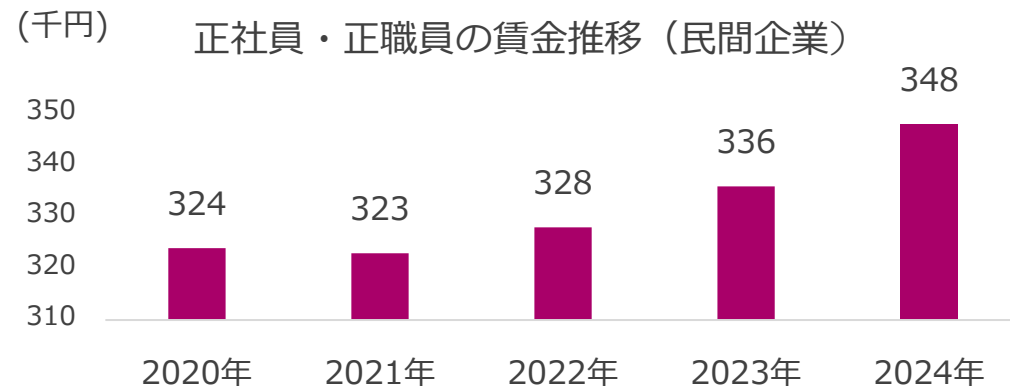
○KDI福岡アイランドシティ、その他認可外の保育所等を運営

- 2025年4月に開園3年目を迎えたKDI福岡アイランドシティの（バイリンガル幼児園）園児数増加。（4学年の受入れ、充足には4年を想定）
- バイリンガル幼児園の運営費用が売上を上回っていることにより赤字が継続。

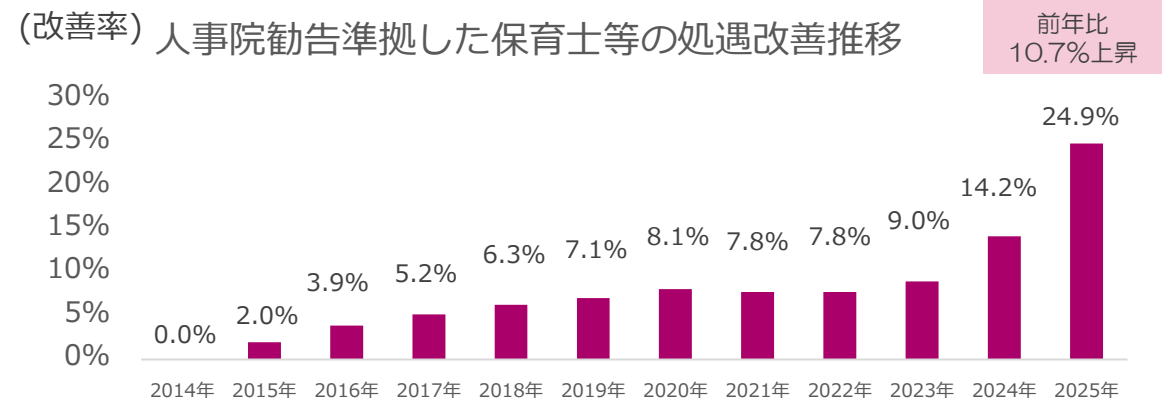
子ども・子育て支援制度における公定価格

報酬・価格の決まり方	<ul style="list-style-type: none"> ・教育・保育に通常要する費用の額を勘案して公定価格（基本額＋各種加算）を決定 ・公定価格の金額については人件費・事業費・管理費について対象となる費目を積み上げて算定 ・人件費は国家公務員給与の改定状況、事業費・管理費は物価の動向等を踏まえて毎年度改定
処遇改善の仕組み	<ul style="list-style-type: none"> ・区分1：全職員が対象（基礎部分） ・区分2：技能・経験を積んだ 副主任保育士・専門リーダー等が対象 ・区分3：賃金の継続的な引き上げ（ベースアップ）による処遇改善 <p>※2025年4月より処遇改善Ⅰ～Ⅲの名称が変更。</p>

民間企業の賃金上昇に応じて、公定価格は改定されておりコスト上昇分を吸収



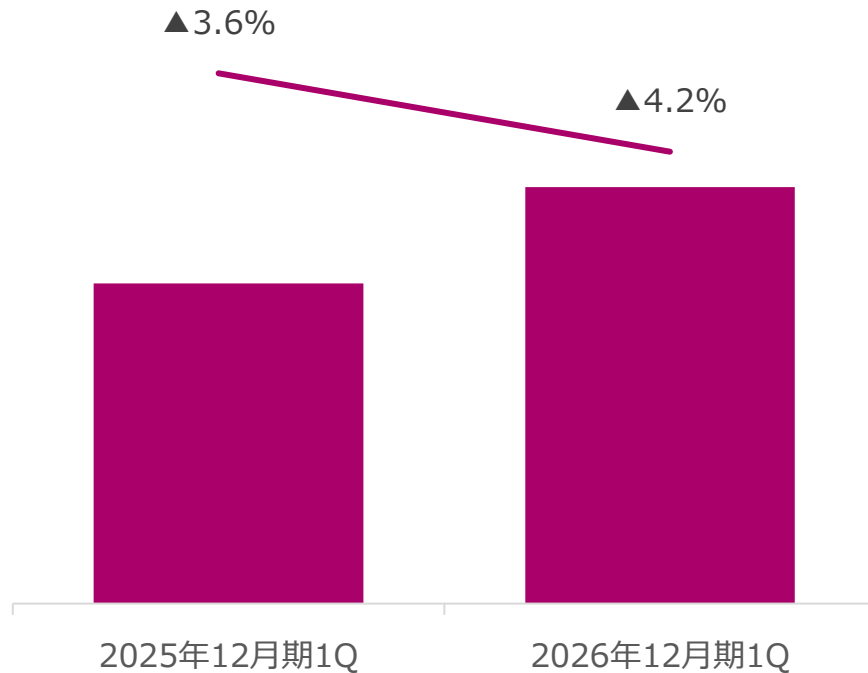
※「令和6年賃金構造基本統計調査」より



※子ども家庭庁HPより

(単位：百万円)	2025年12月期 1Q	2026年12月期 1Q	対前年同期 増減額	対前年同期 増減率
売上高	443	486	42	109.7%
セグメント利益	▲16	▲20	▲4	—
同利益率	▲3.6%	▲4.2%	—	—

売上高／利益率



〈介護事業〉 高齢者介護事業と障がい福祉事業を展開

【売上要因】

- 高齢者介護施設における充足率の上昇により売上高は増加。
施設定員に対する充足率の上昇
- 2025年4月以降の新規施設の売上が寄与。

【利益要因】

- 2026年3月に開設した住宅型有料老人ホームの新規開設にあたり、費用が増加し全体の利益を圧迫。
(埼玉県蓮田市、45室)

セグメント別【介護事業（参考）】

保育事業の内訳として、公的保育と受託保育、その他保育の業績を参考記載

【高齢者介護】

増収・減益

(単位：百万円)	2025年12月期 1Q	2026年12月期 1Q	対前年同期 増減額	対前年同期 増減率
売上高	365	387	+22	106.1%
セグメント利益	▲13	▲23	▲10	—
同利益率	—	—	—	—

○(株)フォルテ・(株)飛翔・(株)愛翔会にて、
高齢者介護施設（住宅型有料老人ホーム・デイサービス等）
を運営

- 介護施設における充足率の上昇により売上高は増加。
施設定員に対する充足率の上昇
→全体：6.5%増加、2025年新規開設施設：29.1%増加
- 2026年3月に開設した住宅型有料老人ホームの新規開設
にあたり、費用が増加し全体の利益を圧迫。
（埼玉県蓮田市、45室）

【障がい福祉】

増収・増益

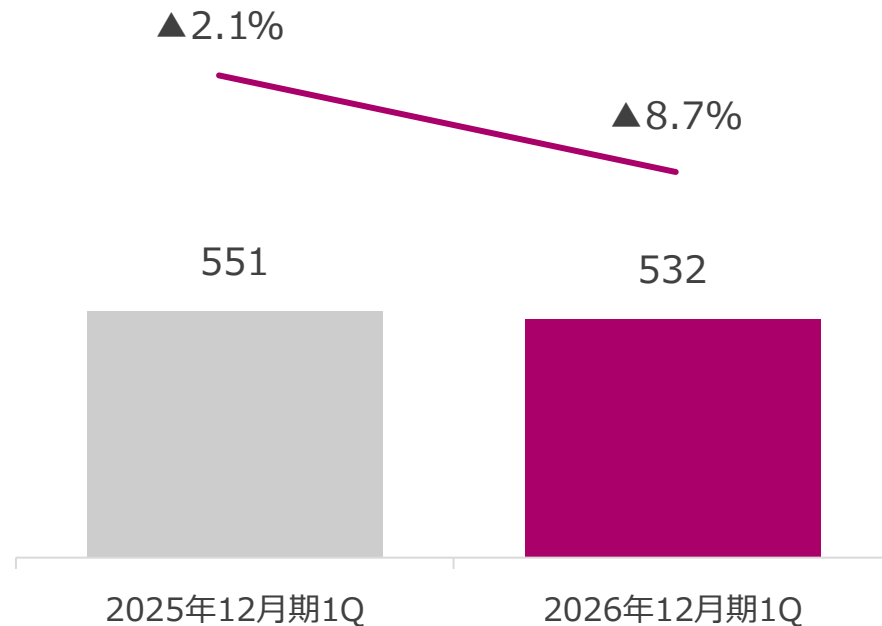
(単位：百万円)	2025年12月期 1Q	2026年12月期 1Q	対前年同期 増減額	対前年同期 増減率
売上高	78	99	20	126.4%
セグメント利益	▲3	3	6	—
同利益率	—	3.4%	—	—

○(株)ウィッシュ・(株)子育てサポートにて、
放課後等デイサービス、児童発達支援施設を運営

- 2025年4月に(株)ウィッシュが事業を譲り受けた施設
4施設（児童発達支援・放課後等デイサービス）の売上
が寄与。
- 職員の採用費割合が増加したものの、増収に伴いセグメン
ト利益が増加しており、人員の確保にて今後の利益率の
増加も見込まれる。

(単位：百万円)	2025年12月期 1Q	2026年12月期 1Q	対前年同期 増減額	対前年同期 増減率
売上高	551	532	▲19	96.5%
セグメント利益	▲11	▲46	▲34	—
同利益率	▲2.1%	▲8.7%	—	—

売上高／利益率



〈生活関連支援事業〉

(株)ホームメイドクッキング：全国55店舗の料理教室の運営
セーフティージャパン・リスクマネジメント(株)：少額短期保険の販売

【売上要因】

- ホームメイドクッキングにおける新規入会者数の減少による受講者数の減少。ライセンス取得売上の減少。

【利益要因】

- ホームメイドクッキング料理教室等における食材等の原価が高騰。原価高騰分を受講料へ転嫁できず利益を圧迫。

ホームメイドクッキングの課題と今後の取り組み

『男性育児参画推進プログラム（愛称：育てるパパプログラム）』 のサービス提供を開始。

（目的）

政府や企業の推進により育児休暇の取得率が向上する中、取得期間中の実質的な貢献度には課題があることを背景に、当社の事業である保育と料理教室の強みを生かし、社会課題の解決を図る。

（サービス内容）

男性従業員の育児休業取得時に、料理教室・もく浴・離乳食の研修をワンストップで受講いただける日本初（※自社調べ）のパッケージサービス。

社会課題解決型の
コンテンツ



BtoB
領域の開拓

男性育児参画推進プログラム
愛称：育てるパパプログラム

育てるパパプログラムとは？

このプログラムは、これからパパになる方々が、確かな知識とスキルを身につけ、自信を持って家庭で活躍できるよう支援することを目的としています。
現代の日本では「共働き・共育」が主流となりつつありますが、実際には夫の家事・育児時間は妻に比べて依然として短い状況です。この背景には、パパたちが具体的な方法を「学ぶ機会がなかった」という課題があります。そこで、知識とスキルを習得し、自信を持って主体的に家庭参画できるよう支援する「男性育児参画推進プログラム」を立ち上げました。

プログラムの内容 本プログラムは、料理教室、もく浴研修、離乳食研修の3つの講座で構成しています。

- 料理教室** 基本的な料理スキル獲得を目的として、料理教室を受講いただき、1週間分の献立を作成できることを目指します。
- もく浴研修** パパが家庭で、一人でもく浴ができるように実技での研修を行います。調乳（哺乳瓶の消毒なども含めて）についても学んでいただきます。
- 離乳食研修** レシピの提供も含め、基本的な離乳食の作り方について実技での研修を行います。

対象となる方 パパになる予定のFFGグループの従業員本人もしくはその配偶者
※FFGグループ以外にお勤めの方にも対象です
※パートナーの方と一緒に受講いただけます

teno HOLDINGS

2026年4月24日

各位

株式会社テノ、ホールディングス
代表者名 代表取締役社長 池内 比呂子
(コード番号：7037 東証スタンダード・福証)
問合せ先 取締役管理本部長 岡田 基司
(TEL. 092-263-3550)

育児を「休み」から「実践」へ。
男性の家事育児スキル習得をパッケージ化した
『男性育児参画推進プログラム（愛称：育てるパパプログラム）』
サービス開始のお知らせ

保育事業、介護事業、生活関連支援事業などを展開する、当社株式会社テノ、ホールディングス（本社：福岡市博多区、代表取締役社長：池内 比呂子）は、男性の家事育児参画を強力に推進する企業向け研修パッケージ『男性育児参画推進プログラム（愛称：育てるパパプログラム）』の提供を開始いたします。本プログラムは、男性従業員の育児休業取得時に、料理教室・もく浴・離乳食の研修をワンストップで受講いただける日本初（※自社調べ）のパッケージサービスです。

本プログラムの第一号導入企業として、株式会社ふくおかフィナンシャルグループへのサービス提供の開始が決定いたしました。

1. サービス開発の背景：育児取得後の「家事育児参画」という潜在課題
政府や企業の推進により男性の育児取得率は向上していますが、取得期間中の実質的な貢献度には課題が残っています。総務省の調査（※1）によると、6歳未満の子を持つ世帯の夫の家事時間は、妻と比較して依然として極めて低い水準にあります。

当社は、このギャップが生じている背景には『知識やスキルを習得するための機会が十分に確保されていないこと』があると考え、当社のグループリソースを活用し、育児の専門性と料理教室のノウハウを掛け合わせることで、パパたちが家事・育児のスキルを楽しく習得し、自信を持って家庭で活躍できる環境の創出を目指します。

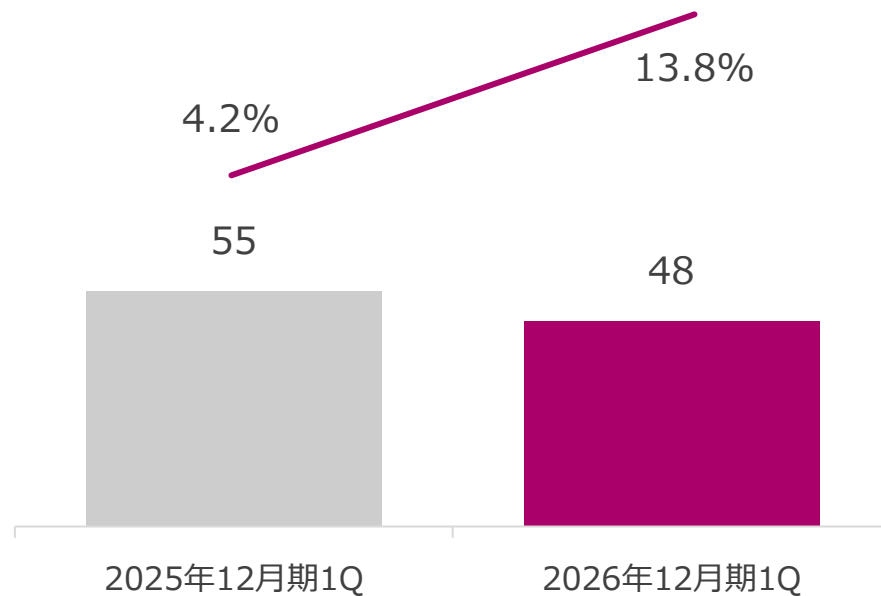
※1 総務省 労働力人口統計
令和3年社会生活基本調査結果における「6歳未満の子を持つ夫（夫と子どもの世帯）の家事時間時間の増加について」

〈その他今後の取り組み〉

- 売上高増加 : 個人から法人顧客の拡大、異業種とのコラボレーション企画の増加に伴う集客手段の拡大
- 利益率の改善 : 原価抑制に加え、増加した食品原価の高騰分を受講単価へ転嫁することによる適正利益率の確保

(単位：百万円)	2025年12月期 1Q	2026年12月期 1Q	対前年同期 増減額	対前年同期 増減率
売上高	55	48	▲7	86.6%
セグメント利益	2	6	4	285.6%
同利益率	4.2%	13.8%	—	—

売上高／利益率



〈その他〉・teno SCHOOL（専門講師による保育士を養成）
 ・ベビーシッターサービス ・結婚相談所等
 ・保育士派遣事業
 （幼稚園・保育園へ保育士の派遣を行う事業）

【要因】

- 福岡都市圏及び大阪都市圏での保育士派遣事業の売上が減少
- ベビーシッター事業では売上、利益ともに昨年より増加
- 人件費及び販管費（広告宣伝費・システム解約等）の削減により、利益率は9.6%上昇。

Section 3

2026年12月期 第1四半期
重点施策及び取組みについて

保育・介護の「質」の向上

- 選ばれる事業基盤の構築
「テノ. 保育メソッド」の浸透
介護施設の差別化サービスの提供

AI・DX導入を強化

- AI・DX導入のPJを発足
→ 業務の効率化
→ 人手不足の解消

従業員エンゲージメントの向上

- テノ. グループの「credo」策定
「人」にしかできない温かさの追求
と従業員の働きがいを高める

区分	事業別	内容
主力事業の強化	保育事業	<公的保育> ・ 保育園の質向上：保育未来研究所Compassの活動を中心に選ばれる保育園づくり「テノ. メソッド」の完成・浸透 ・ 保育の持続的な優位性を確立するためのブランドづくり ・ 採用活動の強化：養成校訪問、就職フェア等の活動を強化 <受託保育> ・ 新規受託の獲得、単価交渉の継続 <共通項目> ・ 保育スキルの平準化：職員の保育スキル平準化・意識統一に向けた仕組みを導入 ・ AI活用による分析等
注力事業	介護事業	<高齢者介護> ・ 複数施設の新規開設を予定 ・ ケアプランセンター ・ 訪問介護ステーションの新設 ・ 介護の質向上：全職員を対象に各種研修を実施 <療育（障がい福祉）> ・ FC加盟店への提供価値提供、新プランによる加盟店増加
新規事業開拓	M&A	・ 事業拡大へ向けた新たなM&Aへの取り組みを継続 ・ PMIの強化：管理機能の標準化及びグループ間取引の活性化
その他	共通事項	・ IR及び広報活動の強化 ・ 業務改善による本部販管費の削減を継続 ・ 本社本部の人材育成：等級別の研修を随時開催予定

保育・介護の「質」の向上

- 選ばれる事業基盤の構築
「テノ. 保育メソッド」の浸透
介護施設の差別化サービスの提供

AI・DX導入を強化

- AI・DX導入のPJを発足
→ 業務の効率化
→ 人手不足の解消

従業員エンゲージメントの向上

- テノ. グループの「credo」策定
「人」にしかできない温かさの追求
と従業員の働きがいを高める

ぬくもりと安心から始まる保育

～ジェルム（JLM）とテノケア～



みんなで、少しずつ整えていく毎日へ

Joyful Learning method

保育みらい研究所 Compass
株式会社 テノ. コーポレーション

保育事業における「テノ」共通の
「メソッド」を策定

(目的) 園児の減少、保育施設の減少及び
二極化が浮き彫りになる中、自社
独自のブランド力の構築、変化する
ニーズへの対応を早期に図るため

(今後の取り組み)

第1四半期に策定を行った「テノ.
保育メソッド」を共通の考え方として、
全施設に浸透させる仕組みを構築。

保育・介護の「質」の向上

- 選ばれる事業基盤の構築
「テノ. 保育メソッド」の浸透
介護施設の差別化サービスの提供



導入済みシステムの
整理と見直し

現導入済IT資産の
最適化と再定義

AI・DX導入を強化

- AI・DX導入のPJを発足
→ 業務の効率化
→ 人手不足の解消



業務効率化

生産性の革新 (AI/DX活用)

従業員エンゲージメントの向上

- テノ. グループの「credo」策定
「人」にしかできない温かさの追求
と従業員の働きがいを高める



アイデア出し

AI等を使った次世代
ビジネスの創出

社長直轄プロジェクトの発足、横断的連携体制

経営判断と直結したスピード重視の体制。役員直属により、予算やリソースを優先的に投入し、実行を加速。
現場の声をダイレクトに施策へ反映。各部門の連携ハブとなり、全社一丸となった変革を推進。

保育・介護の「質」の向上

- 選ばれる事業基盤の構築
「テノ、保育メソッド」の浸透
介護施設の差別化サービスの提供

AI・DX導入を強化

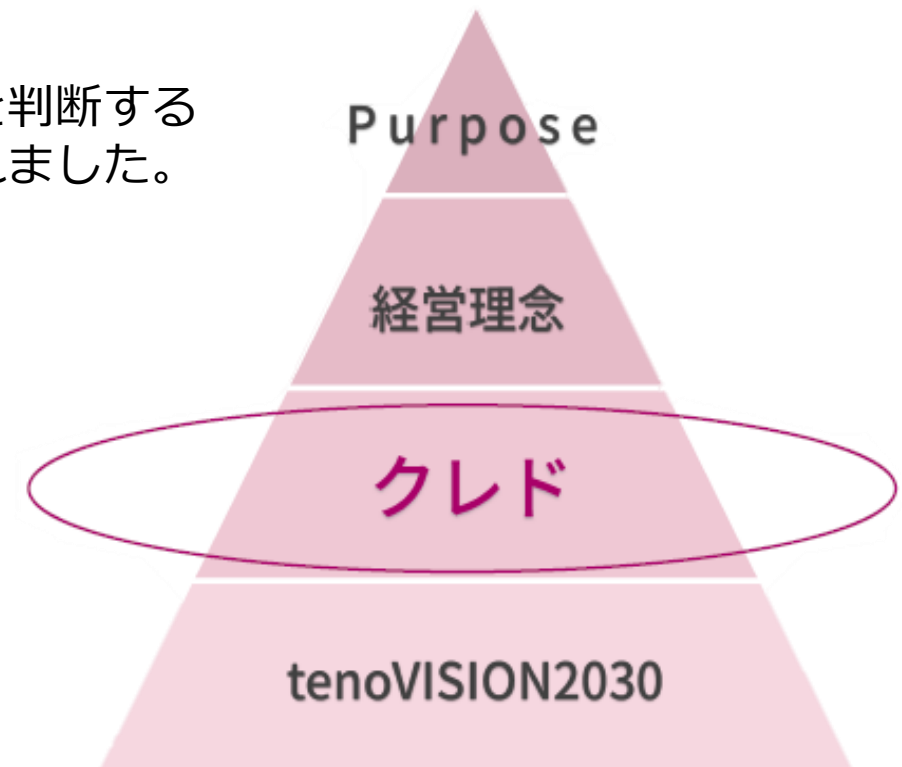
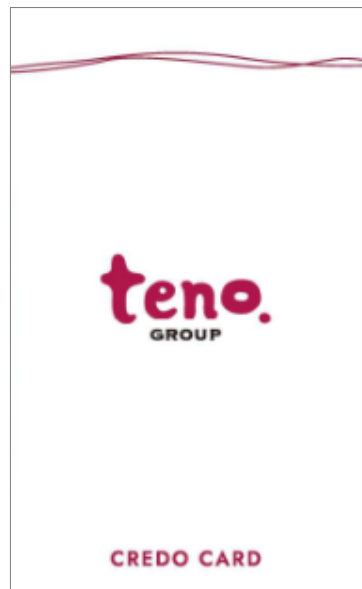
- AI・DX導入のPJを発足
→ 業務の効率化
→ 人手不足の解消

従業員エンゲージメントの向上

- テノ、グループの「credo」策定
「人」にしかできない温かさの追求
と従業員の働きがい高める

2025年1月、当社グループの全体会議にて「credo」を発表。

経営理念をより具体化し、従業員が「日々どのように動くべきか」を判断するための基準として、若手従業員を中心とするプロジェクトにて作られました。



住宅型有料老人ホーム「ほっぺるの家 はすだ 関山」の開設

2026年3月1日、
連結子会社である(株)フォルテが
住宅型有料老人ホーム
「ほっぺるの家 はすだ 関山」を
新規開設いたしました。

基本情報

開設日：2026年3月1日

住宅型有料老人ホーム

所在地：埼玉県蓮田市

室数：45室（2人部屋4室）



「ESG WOMEN'S AWARD 2026JAPAN」 受賞

(2026年2月27日)



(参考) 2026年12月期 重点施策

区分	事業別	内容	結果
主力事業の強化	保育事業	<p><公的保育></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 保育園の質向上：保育未来研究所Compassの活動を中心に選ばれる保育園づくり「テノ. メソッド」の完成・浸透 ・ 保育の持続的な優位性を確立するためのブランドづくり ・ 採用活動の強化：養成校訪問、就職フェア等の活動を強化 <p><受託保育></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 新規受託の獲得、単価交渉の継続 <p><共通項目></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 保育スキルの平準化：職員の保育スキル平準化・意識統一に向けた仕組みを導入 ・ AI活用による分析等 	<p><公的保育></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 保育園の質向上：保育園づくり「テノ. メソッド」完成 ⇒ (今後) 保育施設全体への導入・浸透を実施 ・ 新規開設園の準備 (東京都品川区：2026年4月開園) <p><受託保育></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 2026年4月度に向けた新規受託案件の準備 ・ 単価交渉の継続
注力事業	介護事業	<p><高齢者介護></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 複数施設の新規開設を予定 ・ケアプランセンター ・ 訪問介護ステーションの新設 ・ 介護の質向上：全職員を対象に各種研修を実施 <p><療育(障がい福祉)></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ FC加盟店への提供価値提供、新プランによる加盟店増加 	<p><高齢者介護></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 住宅型有料老人ホームを新規開設 (埼玉県蓮田市) ・ 既存施設における、ケアプランセンター、訪問看護ステーションの開設準備 <p><障がい福祉></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 新プラン等を含めた付加価値向上サービスの立案
新規事業開拓	M&A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業拡大へ向けた新たなM&Aへの取り組みを継続 ・ PMIの強化：管理機能の標準化及びグループ間取引の活性化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 保育事業(公的保育・受託保育)を行う企業との株式譲渡契約締結
その他	共通事項	<ul style="list-style-type: none"> ・ IR及び広報活動の強化 ・ 業務改善による本部販管費の削減を継続 ・ 本社本部の人材育成：等級別の研修を随時開催予定 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個人投資家向け会社説明会を開催 ・ DXプロジェクトの発足

Section 4

2026年12月期 連結業績予想

増収・増益予想

(単位：百万円)	2025年12月期 実績	2026年12月期 予想	増減額	増減率 (%)
売上高	18,129	19,500	1,370	107.6%
営業利益	631	645	13	102.2%
経常利益	604	590	△14	97.6%
当期純利益※	110	290	179	263.6%

※親会社株主に帰属する当期純利益

Section 5

長期ビジョンおよび中期経営計画

「 teno VISION 2030 」

時代に求められるサービスを提供するプロフェッショナル集団となり、

働き手にとって最も自己実現が可能な家庭総合サービスグループを目指す。

働き手視点

- > 適切な運営で、心に余裕をもって勤務可能
- > グループ全体の収益が高いため、処遇は他社よりも高く設定されている
- > 客観的な評価体系、しっかりした人事制度が構築されており、やりがいを感じる
- > 人材育成体系が整っており、自己研鑽できる
- > グループ内の職種・働き方が多様で、自身の現状に合った働き方が選択できる

ビジョンの
実現により、
選ばれる
企業集団へ

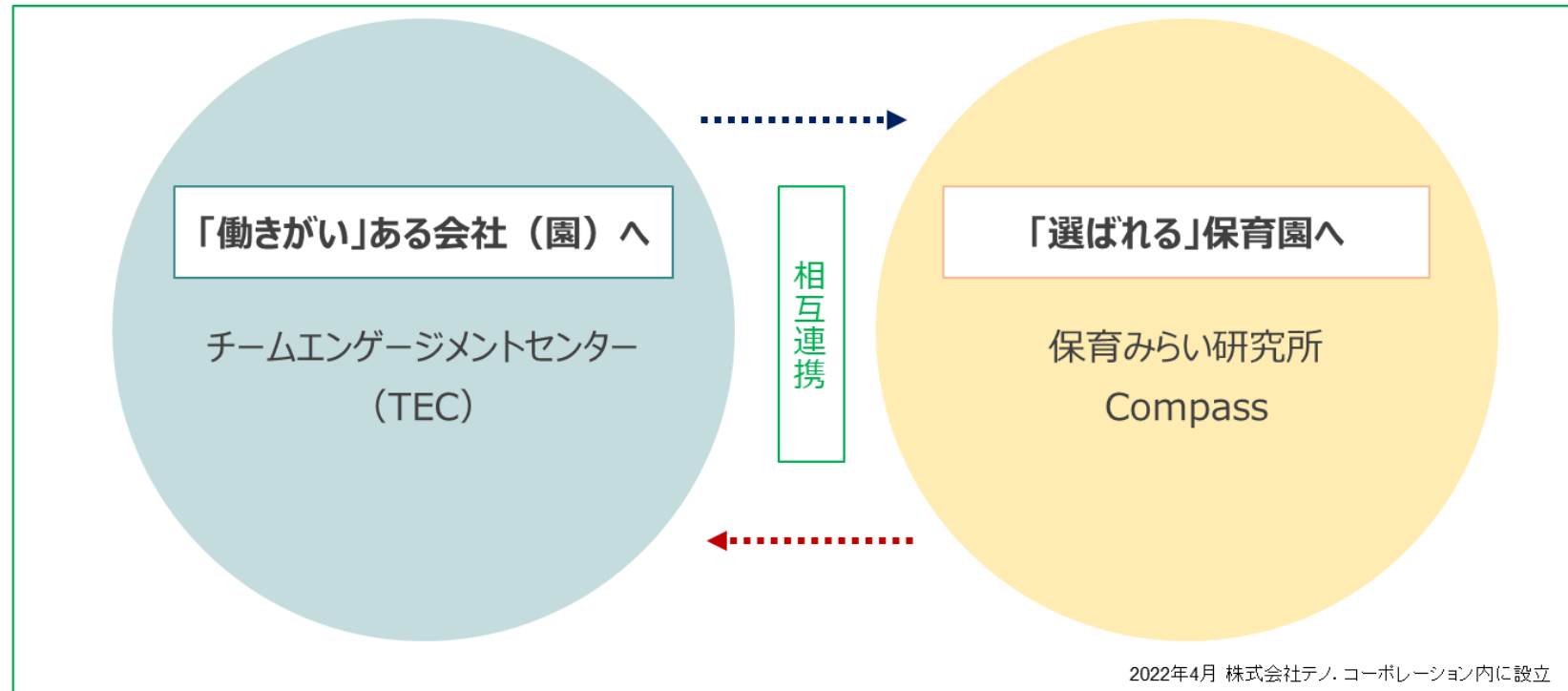
顧客・クライアント視点

- > 便利で安心、行き届いた質の高いサービス
- > 時代のニーズに合った付加価値の提供
- > テノ、グループのビジョンに共感でき、圧倒的な親近感があり、信頼できる組織
- > 極めて透明な情報開示と財務の健全性
- > 対価に対するサービスレベルが適切である
- > 個々の組織やチームの運営がうまくまわっていることが、外部からもみてとれる

「tenoVISION2030」実現に向けた保育事業の取組み

チームエンゲージメントセンター

保育みらい研究所 Compass



2つの取組みがバラバラに展開するのではなく、相互に連携しながらよりよい園（会社）づくりを推進していきます。

※1：TECとは、職員一人ひとりにとって「いきいき働ける会社」「働き続けたい会社」であるために、「働きがい」に着目し本部・保育園が一体となって企画・推進するプロジェクト組織です。

※2：「保育みらい研究所 Compass」とは、「保育園での豊かな実践の共有と学び合い」、「保育・教育・子ども子育ての専門家との共創」のためのプラットフォームです。

- 収益と社会貢献のバランスを常に意識し、企業価値向上へ

1

主力事業の強化

事業拡大

■ 保育事業（公的保育・受託保育）における事業拡大

- 新規開設を継続して実施し、成長ドライバーである施設増加へ注力
- 「小1の壁」問題解決に向け、学童保育の新規開設にも注力

2

介護事業の強化

収益改善

■ 介護事業に注力し、保育事業に次ぐ事業へ成長させる

- 新規開設を計画的に実施
- 施設及びサービス利用者のニーズを把握し、副次サービスの提供を検討

3

M&Aによる事業拡大

成長戦略

■ 今後の成長ドライバーとして、M&Aは重要な施策の一つ

- 保育事業や介護事業は、展開エリアや規模を考慮しながら積極的に実施
- 働く女性のライフステージの支援につながる新規事業開拓時においても実施
- 取得費用など一時的な費用が発生するが、対象事業の将来性やシナジーを検討し実施

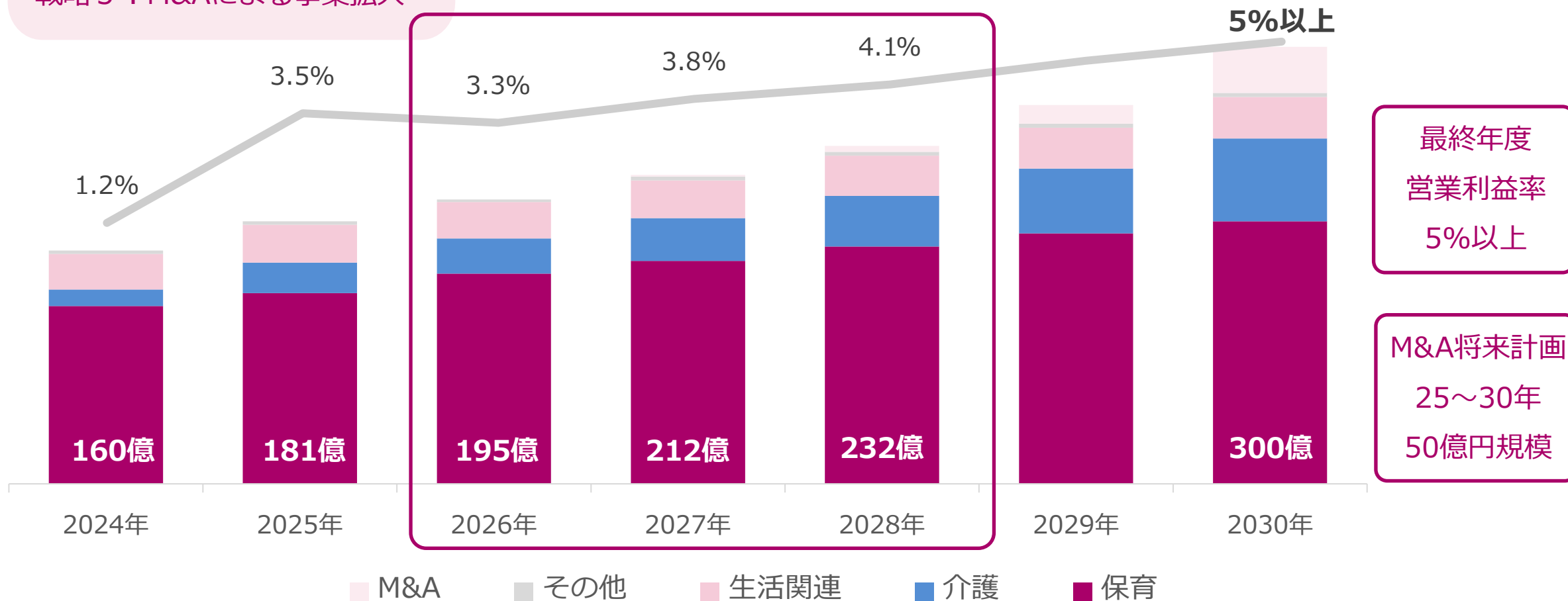
25.12期
営業利益率
3.5%

収益性の向上

- 成長戦略 -
 戦略1：主力事業の強化
 戦略2：介護事業の強化
 戦略3：M&Aによる事業拡大

<2030年の売上高、利益目標を設定>

売上高	300億円
営業利益率	5%以上



中期経営計画の基本方針

1. 保育事業（公的保育・受託保育）における事業拡大
（M&Aによる事業拡大も含む）
2. 「サービス品質」を追求し、選ばれる施設づくりを行う
3. 人事制度と人材育成制度の一体改革に着手する
4. 新規事業（保育以外の主力事業へ）を立ち上げる
（将来への投資として、多くの種まきを行う）
5. 介護事業における事業拡大に注力し、保育事業に続く柱の事業へ成長させる

外部環境及び事業特性に合わせた3つのアプローチ

保育事業		介護事業
認可保育	学童保育	障がい福祉
<p>1</p> <p>保育の「質」の向上 により事業拡大</p>	<p>2</p> <p>「待機児童数の解消」 により事業を拡大</p>	<p>3</p> <p>介護の「ワンストップ化」 を図り事業を拡大</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・ 出生数は減少傾向であり、園児数は減少 ・ 保育の待機児童は減少 ・ 女性の就業率や共働き世帯は増加 ・ 0・1・2歳児の保育施設利用率は増加傾向 <p>→ 国の施策として、保育施設の量の拡充から保育の質の向上へ転換</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 学童の利用ニーズは増加し、待機児童が増加 ・ 学童の施設や設備、人材の不足が課題 ・ 運営の民間への委託が増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 障がい福祉サービスを必要とするこどもは増加傾向にあり、今後も増加が見込まれる（施設利用児童は8年間で約3倍） ・ 児童の障がい福祉の施設が増加する中、卒業後の支援が不足

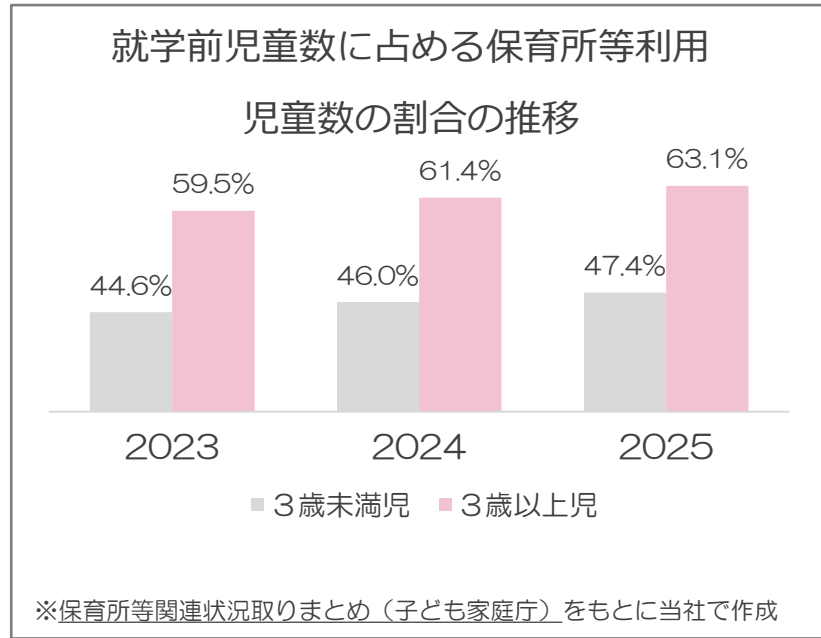
各事業セグメントの市場環境と、社会ニーズに基づき、差別化戦略（質）と社会課題の解（量）、および自社事業の連携により事業拡大を推進する。

重点取組み①

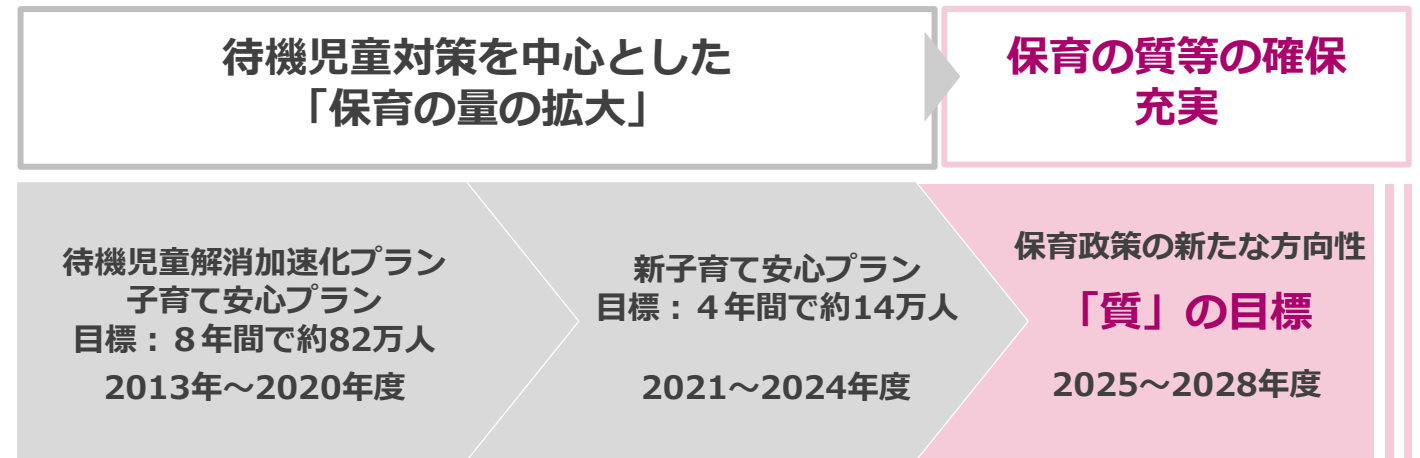
保育事業

(認可保育) 多様化するニーズへの保育サービスの対応

- 共働き世帯の増加や女性の就業率の上昇を背景に、就学前児童数に占める保育所等利用率が増加。
- 政府は「こども誰でも通園制度」により、保育所を利用できる家庭を拡大させる見通し。



保育政策の新たな方向性 2025~2028年度(子ども家庭庁)



※子ども家庭庁HPをもとに当社で作成

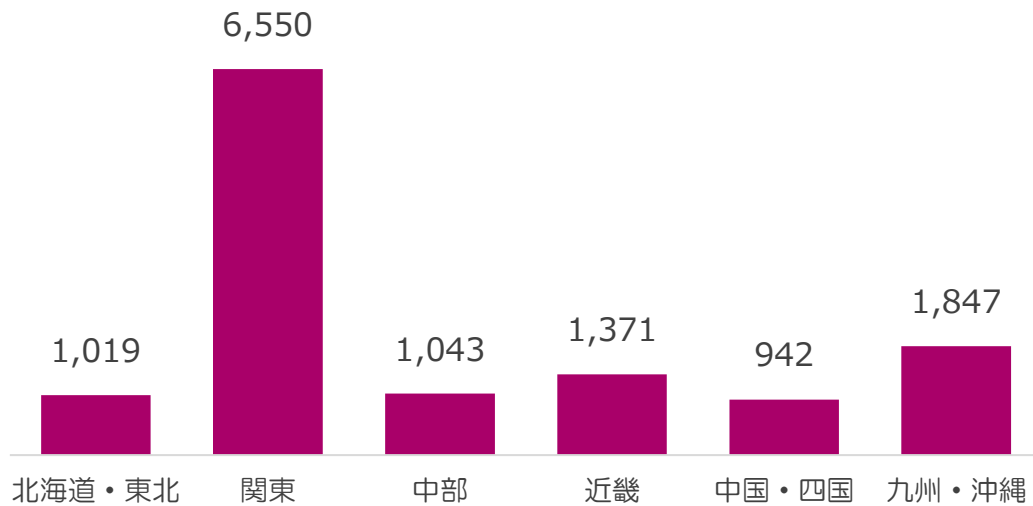
保育の「質」の向上により事業を拡大

保育事業

(学童保育) ニーズが高いエリアへの進出

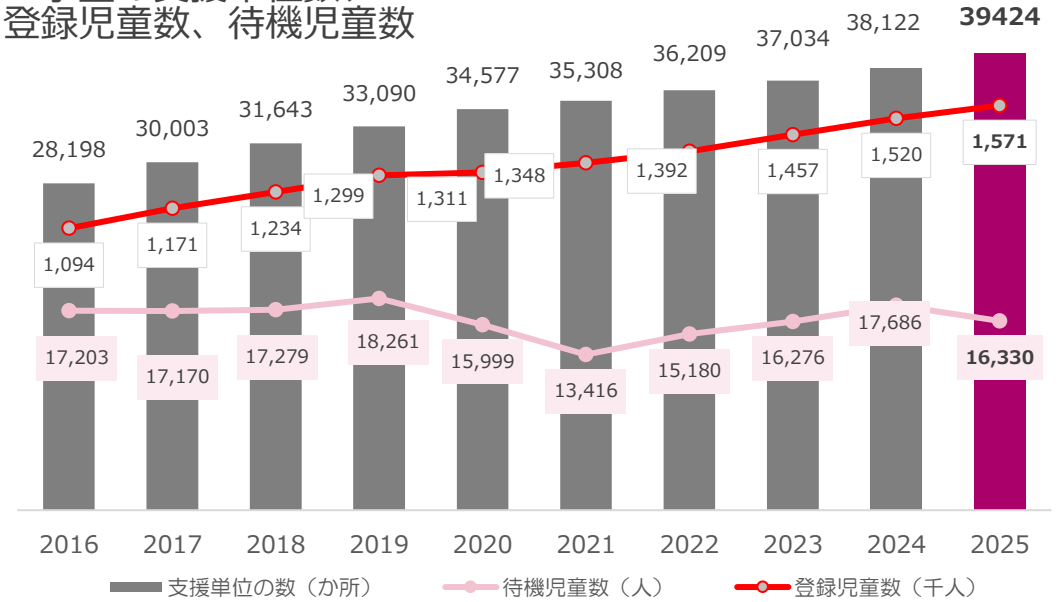
- 2025年度：登録児童数は過去最高1,571千人（前年比51千人増）となり、待機児童数も16,330人となった。（前年比1,356人減）
- こども家庭庁・文部科学省は、2023年12月に「放課後児童対策パッケージ」を発表。
放課後児童クラブの受け皿整備の推進や、放課後児童クラブを開設する場、運営する人材の確保を推進する。

地方別学童待機児童数



※令和7年（2025年）放課後児童健全育成事業（放課後児童クラブ）の実施状況（こども家庭庁）をもとに当社が作成

学童の支援単位数、登録児童数、待機児童数



令和7年（2025年）放課後児童健全育成事業（放課後児童クラブ）の実施状況（こども家庭庁）より

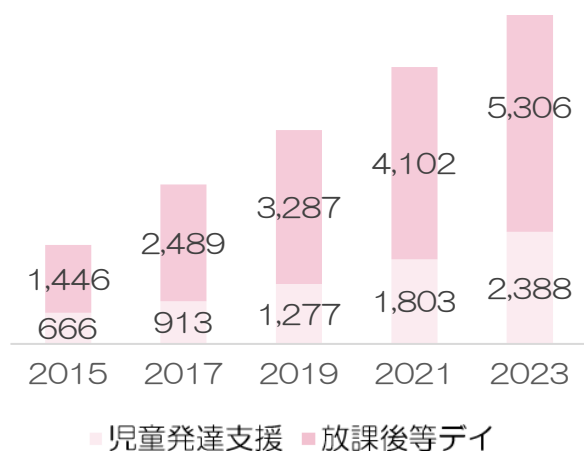
「待機児童数の解消」により事業を拡大

介護事業

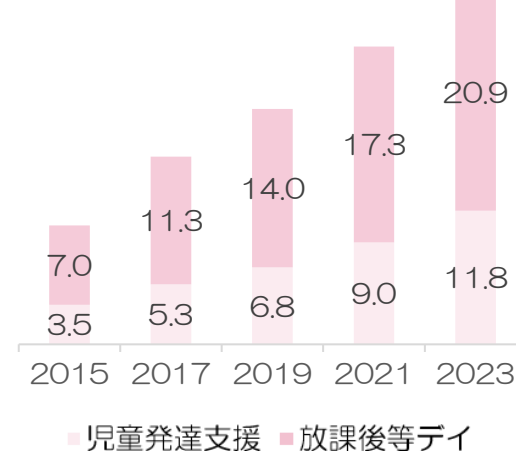
(障がい福祉) 保育と障がい福祉を融合したサービスの実施

- 2023年度の児童発達支援の利用者は16.8万人（2015年度の2.3倍）、放課後等デイサービスの利用者は34.1万人（同3.0倍）と社会的なニーズは拡大。
- 国も地域生活支援の拡充を掲げ、児童発達支援・放課後等デイサービスの供給体制強化を推進。

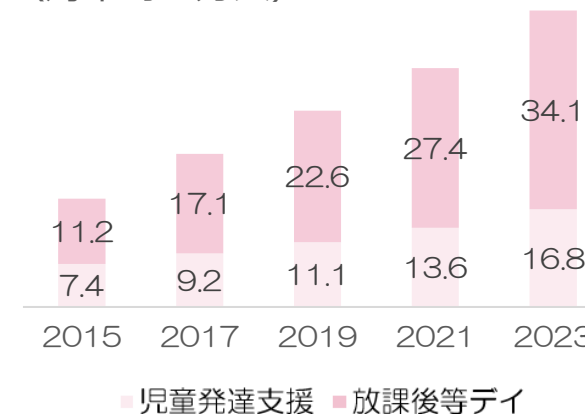
費用額の推移（億円）



事業所数の推移（千施設）



利用者の推移
(月平均・万人)



※R6年12月25日 こども施策及び障害児支援施策の 最近の動向について（こども家庭庁）

介護の「ワンストップ化」を図り事業を拡大

Section 6

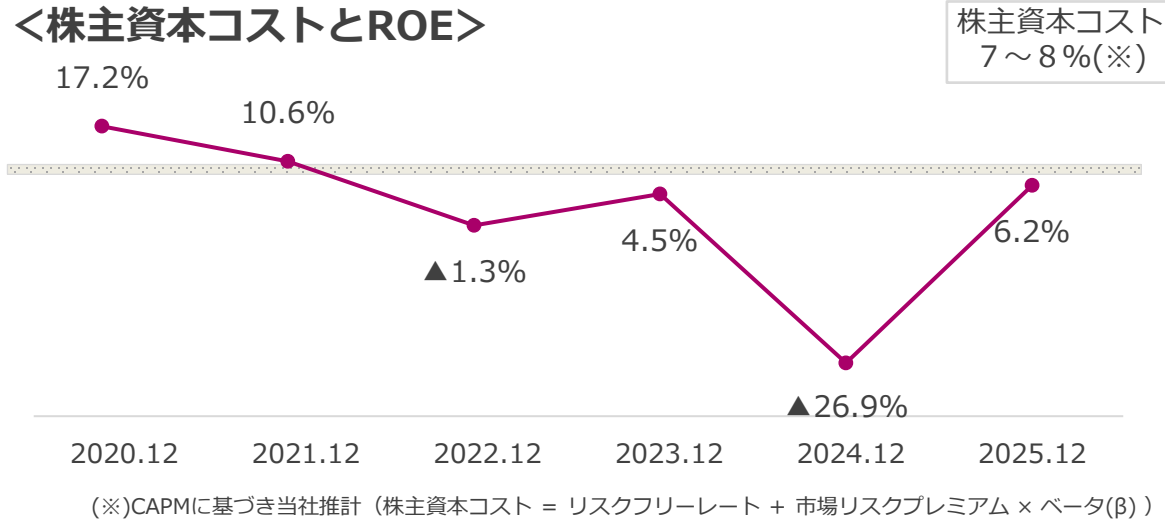
企業価値向上に向けた取組みについて

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

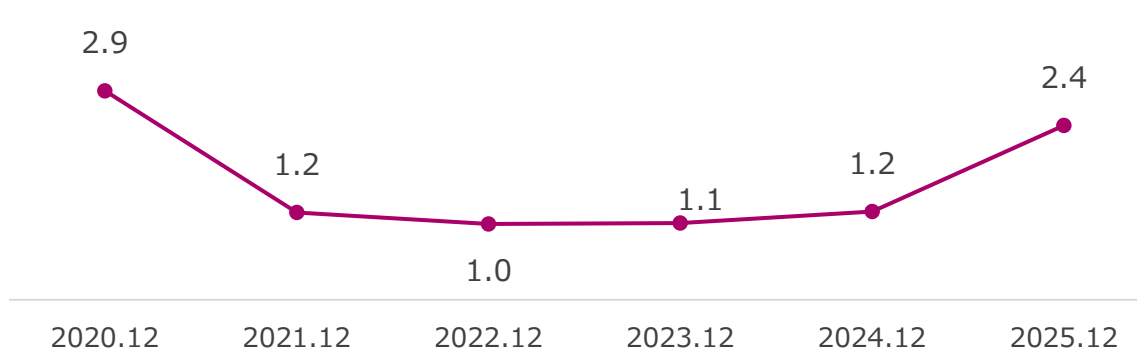
【現状分析・評価（資本収益性、市場評価）】

- ・ 2022年以降、ROEが当社想定資本コストを下回って推移
- ・ PBRは1倍程度で推移していたが、2025年2.4と上昇。
- 収益改善は大前提とし、フリーキャッシュフローの増加や資本構成の適正化にも注力することで、より一層の成長性を示していくことが必要であると認識

<株主資本コストとROE>



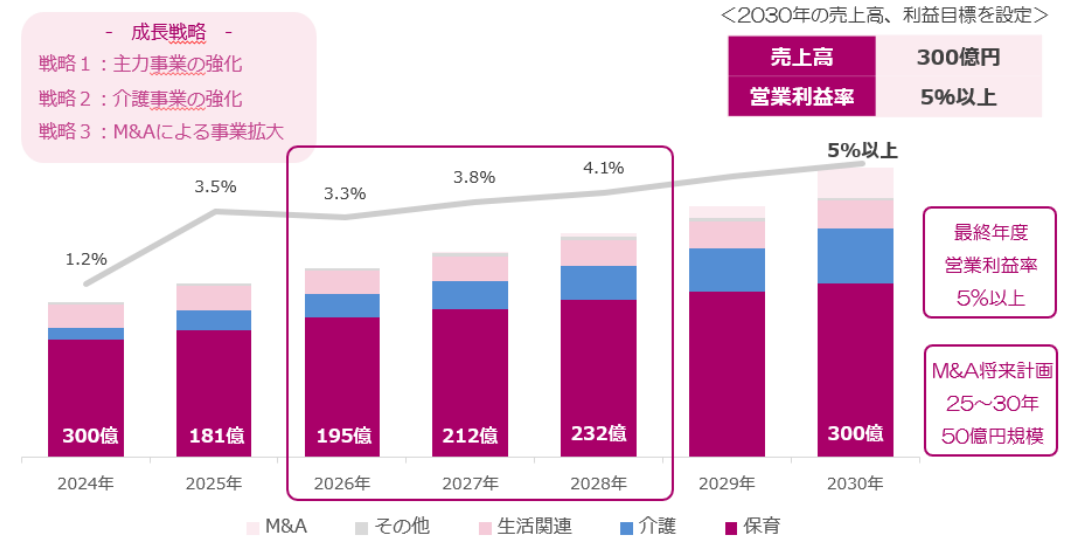
<PBR> 株価913円 (2025年12月30日終値) (単位: 倍)



【企業価値向上のための今後の取組み】

- ・ 長期ビジョン「tenoVISION2030」の実現
長期的な成長期待の醸成
- ・ 収益性の向上 (ROEの向上)
保育事業の強化、介護事業の強化、M&Aによる事業拡大

- ・ 長期ビジョン「tenoVISION2030」の実現により、
期待成長率の向上と株主資本コストの減少へ

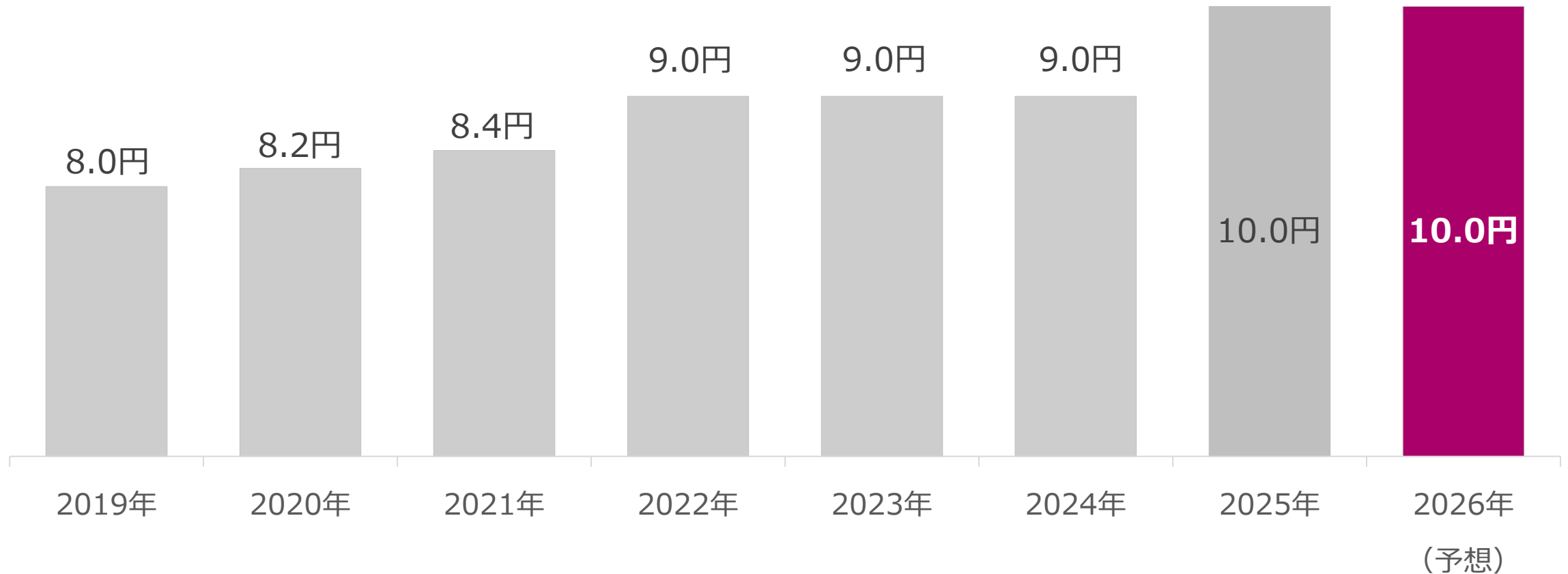


- ・ 収益性の向上 (ROEの向上)
保育事業も拡大させつつ、更なるCFの創出に向け注力
➢ 主力である保育事業で獲得したCFを介護事業やM&Aへ資金投下

■ 2026年12月期は配当金額10円を予想

当社は、将来の事業計画と財務体質強化のため必要な内部留保を確保しつつ、安定的な配当を継続して実施していくことを基本方針としております。

この基本方針を基に、2026年12月期の期末配当予想につきましては、1株当たり10円の配当を予定しております。



株主様への還元について 〈株主優待の導入〉

<p>対象となる株主様</p>	<p>基準日時点（毎年6月末及び12月末）において、6単元（600株）以上を半年以上継続して保有されている株主様</p> <p>※継続保有期間半年以上とは、基準日時点において、当社の株主名簿に同一の株主番号の株主として連続2回以上記載または記録されていることをいいます</p>		
<p>優待内容</p>	<p>基準日</p>	<p>保有株式数</p>	<p>優待内容</p>
	<p>6月 末日</p>	<p>6単元（600株以上）</p>	<p>15,000円分のデジタルギフト®</p>
	<p>12月 末日</p>	<p>6単元（600株以上）</p>	<p>15,000円分のデジタルギフト®</p>
<p>贈呈時期・贈呈方法</p>	<p>初回の基準日は2026年6月末とし、権利確定日から3ヶ月以内を目処に郵送</p>		



デジタルギフト®について

■ ご活用いただける受取先について

PayPayやQUOPay、auPayなどのお支払い、セブン銀行等での現金返還、dポイント、Rakutenポイント、JALマイル、暗号資産、寄付、その他さまざまな商品への交換が可能です。
(交換可能な商品については変更がある場合がございます。)

キャッシュレス

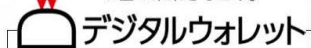


ポイント

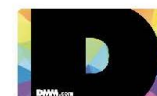


デジタルギフトの端数保持など
ポイントの保存が可能

お金の未来をもとう。



商品



現金



暗号通貨



事業成長による企業価値向上



- 中期経営計画、長期ビジョンの達成により、市場からの期待成長率を向上
- 成長投資の指標としてEBITDAを重視し、収益性を高める

株主様への直接的な還元



- 2025年12月期は、配当金を1円増配
- 2026年12月期（当期）より、株主優待制度を導入

IR活動の強化



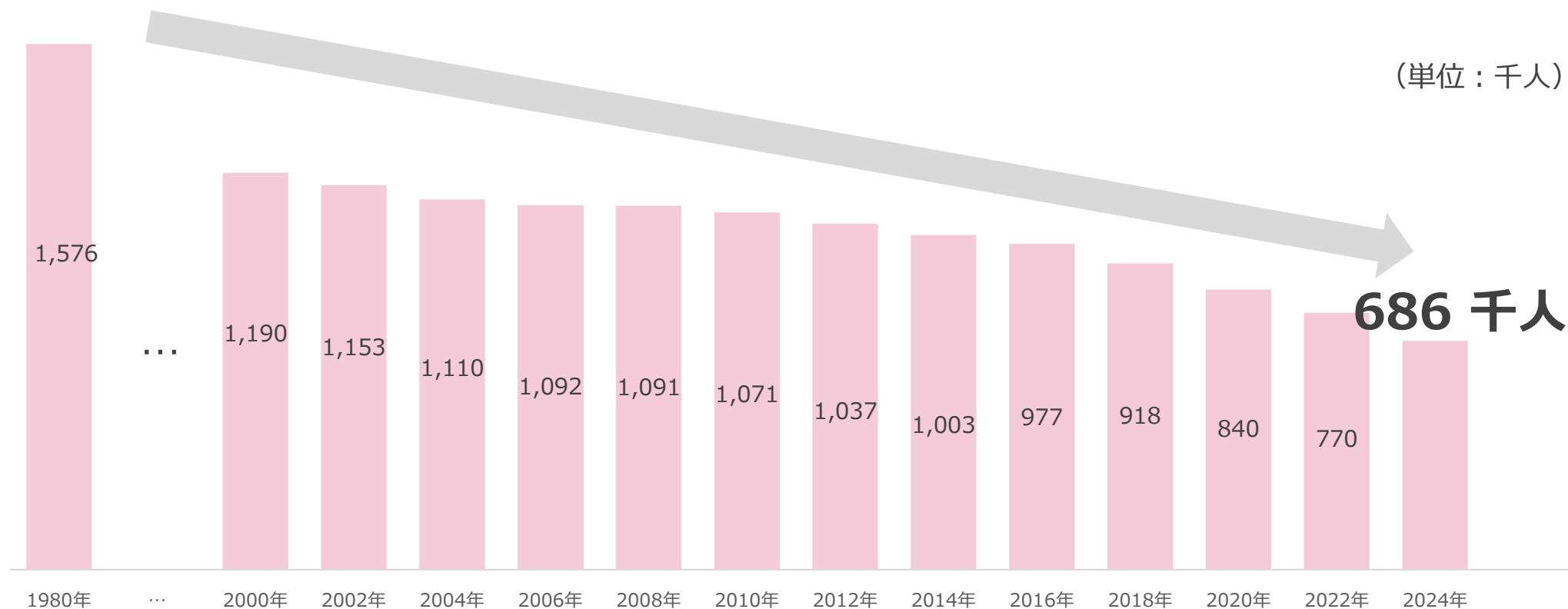
- 投資家向け決算説明会、会社説明会の開催・参加頻度を増やす
- 情報開示の充実
- 中長期的な戦略の積極的な開示を行う

PBR、ROEの現状の課題を認識し、収益性・資本効率の改善に取り組み、事業成長と株主還元の両輪で、安定的かつ継続的な企業価値向上を目指す

APPENDIX

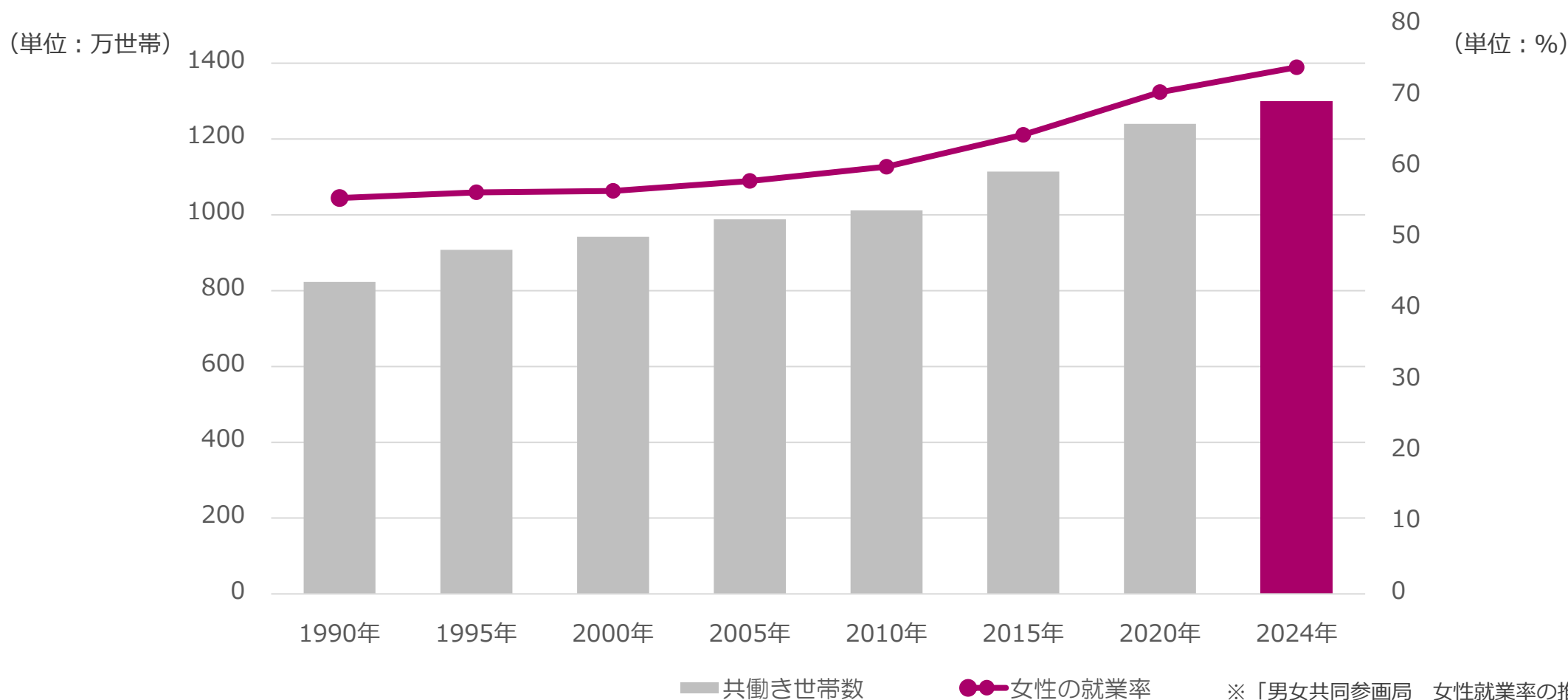
日本人の出生数

- 出生数 : 2024年度の出生数は68万人と統計史上最低。1980年からの44年間で約56%減少。国策としての少子化対策は引き続き重要な課題



共働き世帯数・女性の就業率（15～64歳）の推移

- 共働き世帯は1990年～2024年で158%増加
- 女性の就業率においても、未婚率の増加や働き方の改善により増加傾向

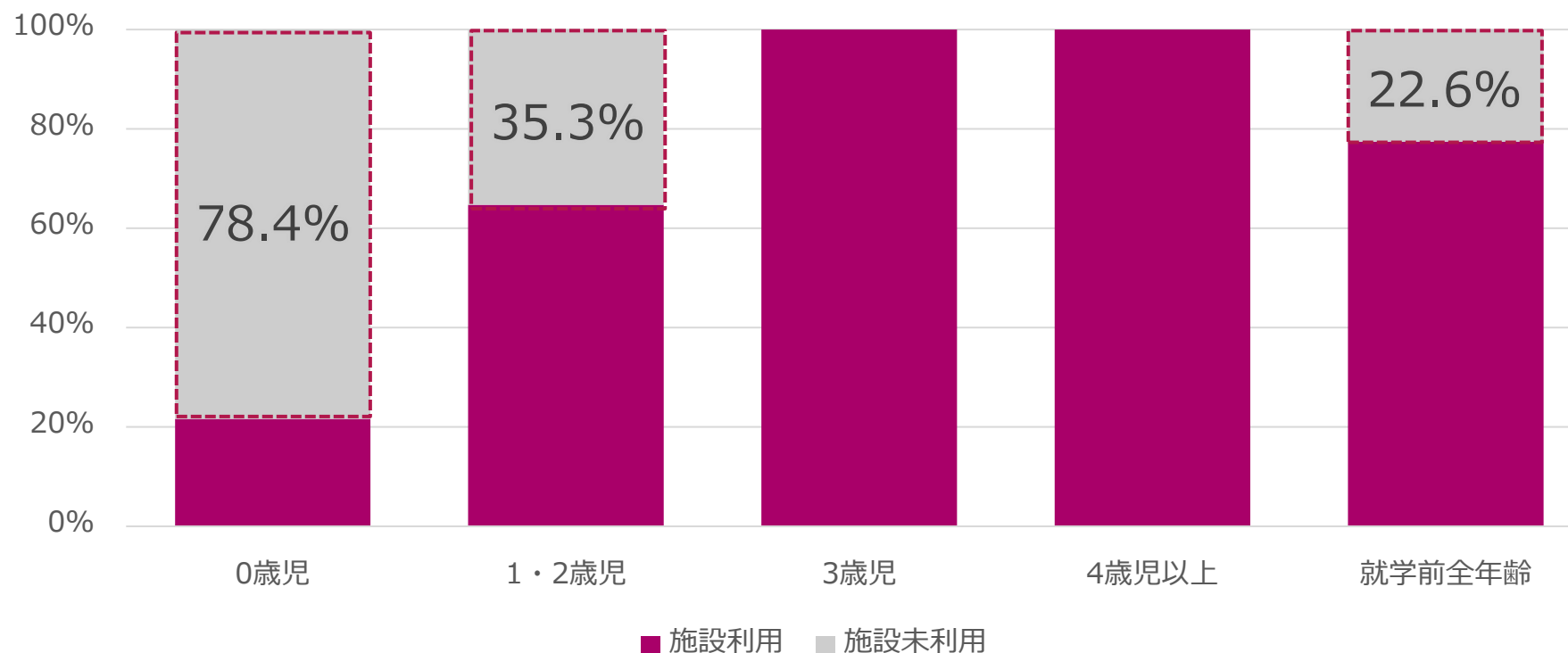


施設利用率（2023年）

➤ 保育施設の未利用率（**家庭保育**）は減少傾向。

0歳児 : 2000年96.6% → 2023年78.4% 1・2歳児 : 2000年82.1% → 2023年35.3%

特に1・2歳児の保育施設等の利用率は23年間で47%増加。



少子化対策

保育政策の新たな方向性→保育の「量」から「質」への転換

	国	東京都
経済的 直接支援	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 児童手当の抜本的拡充 所得制限の撤廃、支給対象を高校生年代（18歳）まで延長、第3子以降は月3万円に増額 ✓ 妊婦のための支援給付 妊娠・出産時に合計10万円相当の経済的支援を行う制度 ✓ 出産育児一時金の増額（継続中） 出産時の負担軽減のため、支給額を50万円に引き上げ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 018（ゼロイチハチ）サポート 都内在住の18歳以下の子ども全員に、月額5,000円（年6万円）を支給 ✓ 第1子から所得制限なしで無償化 ✓ 私立・都立ともに実質無償化
働き方・ 休業支援 (共働き・共育て)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 出生後休業支援給付 両親ともに育休を取得する場合等、育休給付率を最大28日間、手取り10割相当へ引き上げ ✓ 育児時短就業給付 2歳未満の子を育てるための時短勤務に対し、賃金の10%を給付 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 育業（育児休業）応援奨励金 育休（都は「育業」と呼称）を取得しやすい環境を作る中小企業への奨励金
保育 サービス 拡充	<ul style="list-style-type: none"> ✓ こども誰でも通園制度 親の就労状況にかかわらず、未就園児が時間単位で保育所等を利用できる制度（全国展開中） ✓ 保育士の配置基準改善 76年ぶりに配置基準を改善し、保育の質を向上 	
その他		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 卵子凍結費用や不妊検査・不妊治療の自己負担分を独自に上乘せ助成 ✓ 赤ちゃんファースト：出産時に10万円相当のポイントを配布

学童の待機児童対策は継続。2025年4月以降、こども未来戦略による次元の異なる少子化対策は前進

少子化対策	待機児童対策
<p>「こども大綱」</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ こども基本法にかかる3つの大綱を一本化 ✓ こどもが大人になるまでに関して、国がどのように施策を行っていくのかということ、網羅的に示すもの <p>少子化社会対策大綱 子供・若者育成支援推進大綱 「こども大綱」 子供の貧困対策に関する大綱</p>	<p>「保育：新子育て安心プラン」 2021～2024年度</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 4年間で約14万人分の保育の受け皿を整備を目標とするもの <p>⇒ 「保育政策の新たな方向性」へ移行</p>
<p>「こども未来戦略」 2024～2026年度</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 次元の異なる少子化対策(約3.6兆円)の加速化プラン <ul style="list-style-type: none"> ・ 経済的支援の強化 ・ 全てのこども・子育て世帯への支援 ・ 共働き・共育ての推進 ・ こども・子育てにやさしい社会づくりのための意識改革 ・ 加速化プランを支える安定的な財源の確保と子ども・子育て支援金制度 	<p>「学童：放課後児童対策パッケージ2025」 2024～2025年度</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 2024年5月の待機児童数は1.8万人で前年に比べ増加 ✓ 待機児童対策を一層強化すべく、2024～2025年度に集中的に取り組むべき対策をまとめたパッケージ

- 2024年12月に内閣府より付加的サービスの規制改革に関する方向性が示されたことで、保護者ニーズに沿ったサービス拡充が進む見通し
 (例：体操教室、英会話等を実施し上乗せ徴収すること)

内閣府における付加的サービスの規制改革について

⇒ 当社においては付加的サービスの拡充に加え、広報拠点の集約（ランドマーク園の制定）を行い、効果的に保護者ニーズに訴求できる仕組の構築を並行して行う方針

現行制度の課題

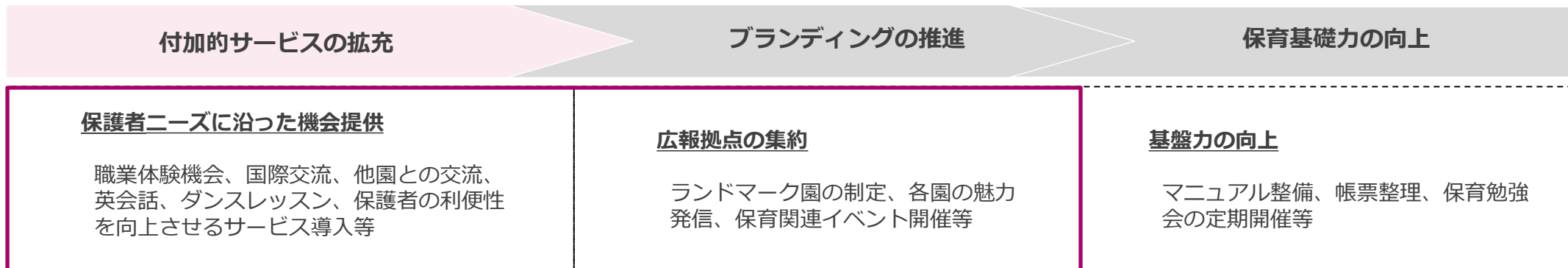
- ・付加的サービスに関する保護者アンケートでは、約4割が上乗せ徴収（費用を支払って）でも教育・保育の質を向上させてほしいとの回答があった
- ・認可保育所等における付加的サービスのニーズが強い中、利用者の選択制による実施可否などが不明確で保育サービスの選択肢が限定されている

規制改革の方向性

- ・体操等を含め、子どもの健全な心身の発達に資する内容の付加的サービスは、認可保育所の運営事業者の判断で実施可能であること及び留意事項の整理・明確化を行う旨の方針が示された

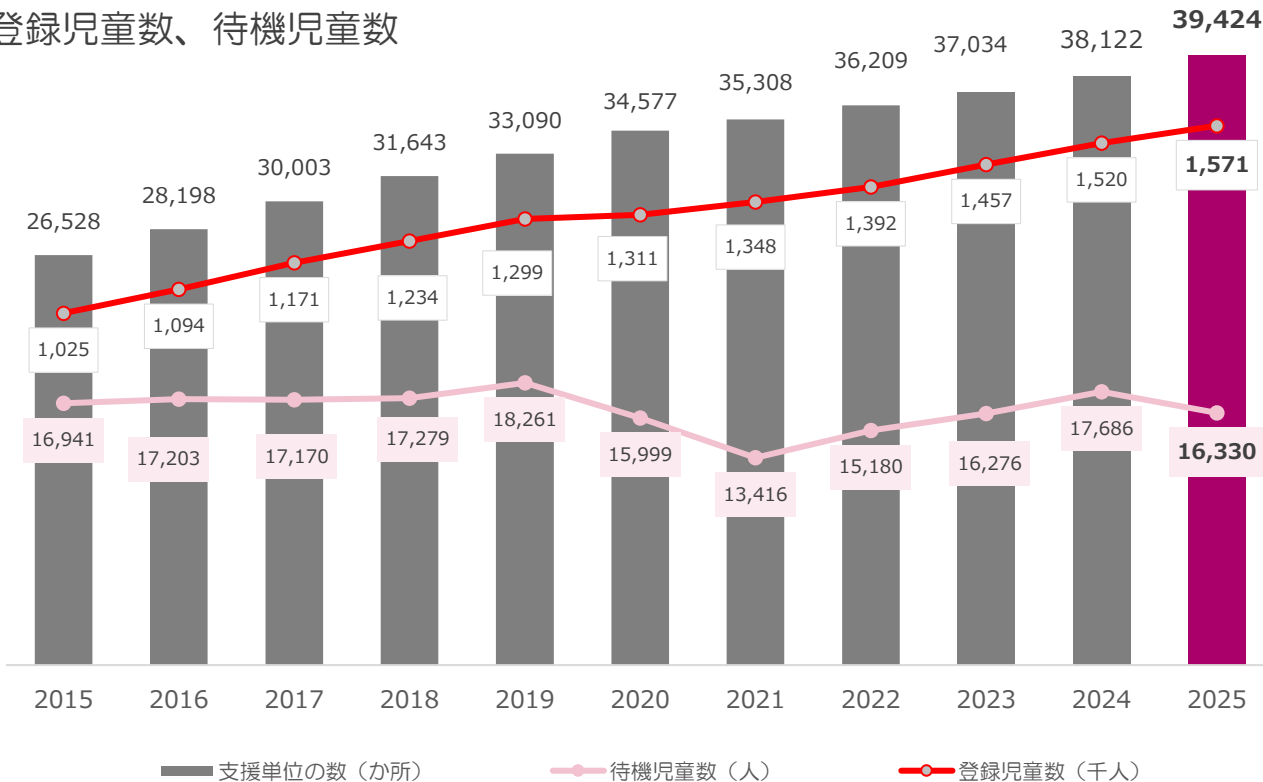
当社における保育の質向上にかかる付加的サービス拡充のイメージ

出所) 規制改革推進に関する中間答申 関連資料集

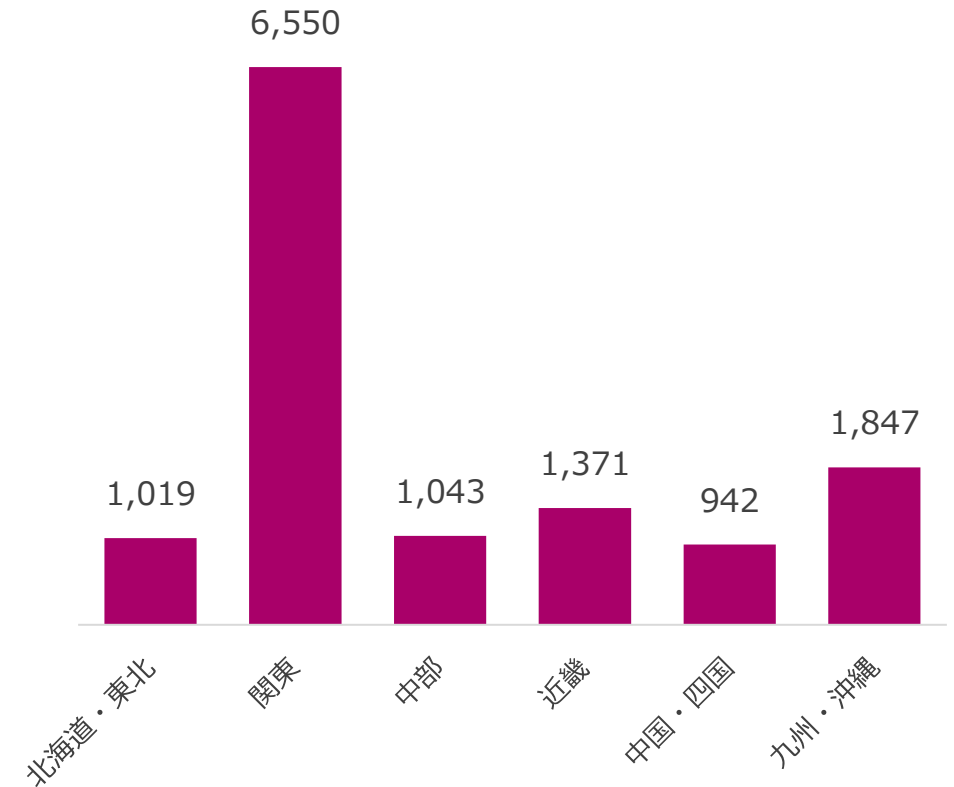


- ・ 2025年度：登録児童数は過去最高1,571千人と増加。支援単位数の増加により待機児童数は1.6万人へ減少。
- ・ しかし、依然として1.6万人の待機児童がいることから、こども家庭庁・文部科学省は、「放課後児童対策パッケージ2026」を発表。

学童の支援単位数、登録児童数、待機児童数



地方別待機学童児童数 (単位：人)

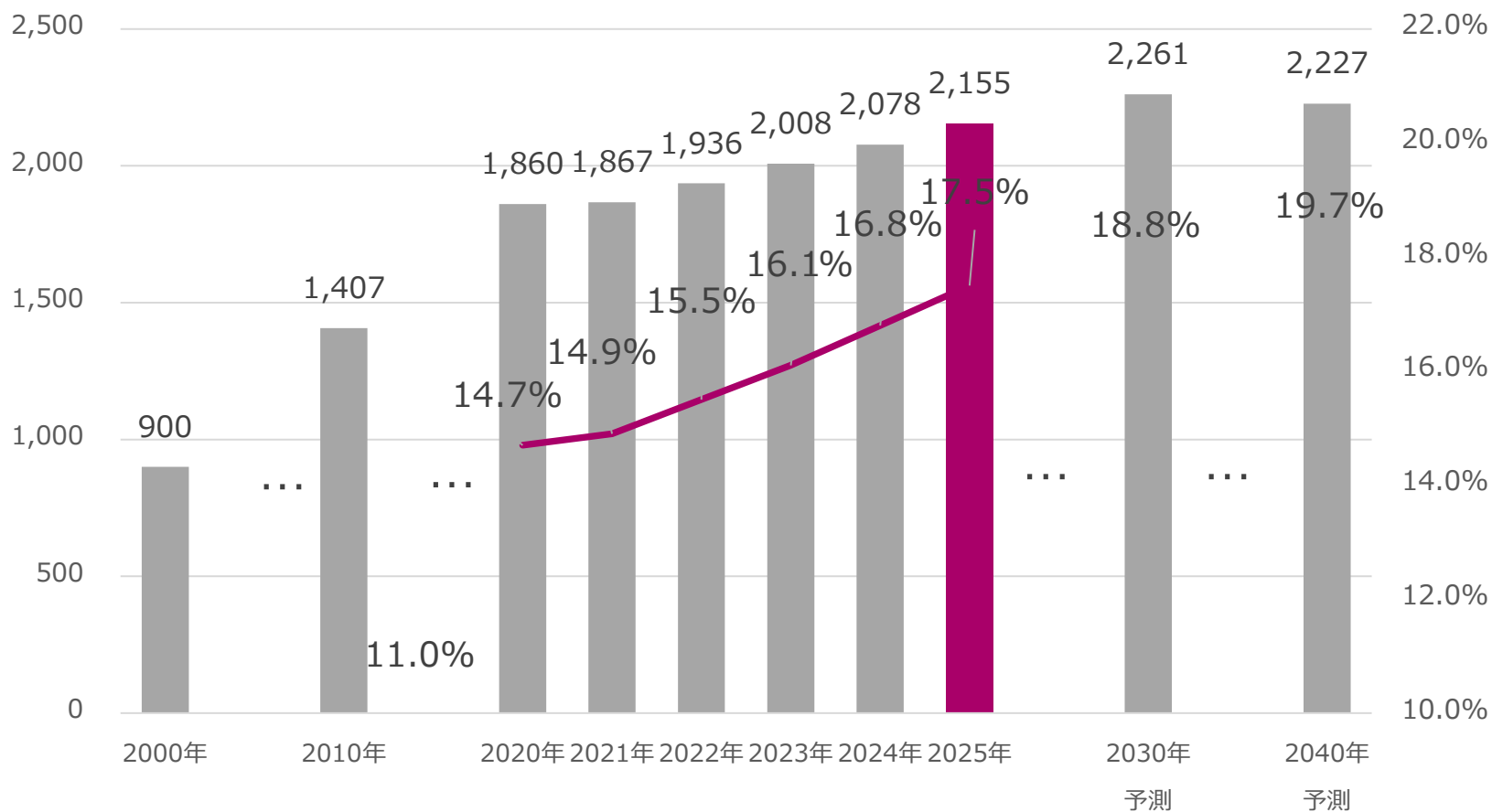


令和7年（2025年）放課後児童健全育成事業（放課後児童クラブ）の実施状況（こども家庭庁）より

- ・ 高齢者介護：75歳以上の人口は2040年までは伸び続ける見通し。増加に比例して、市場規模が着実に膨らむ。2000年（約3.6兆円）から約3倍に増加。

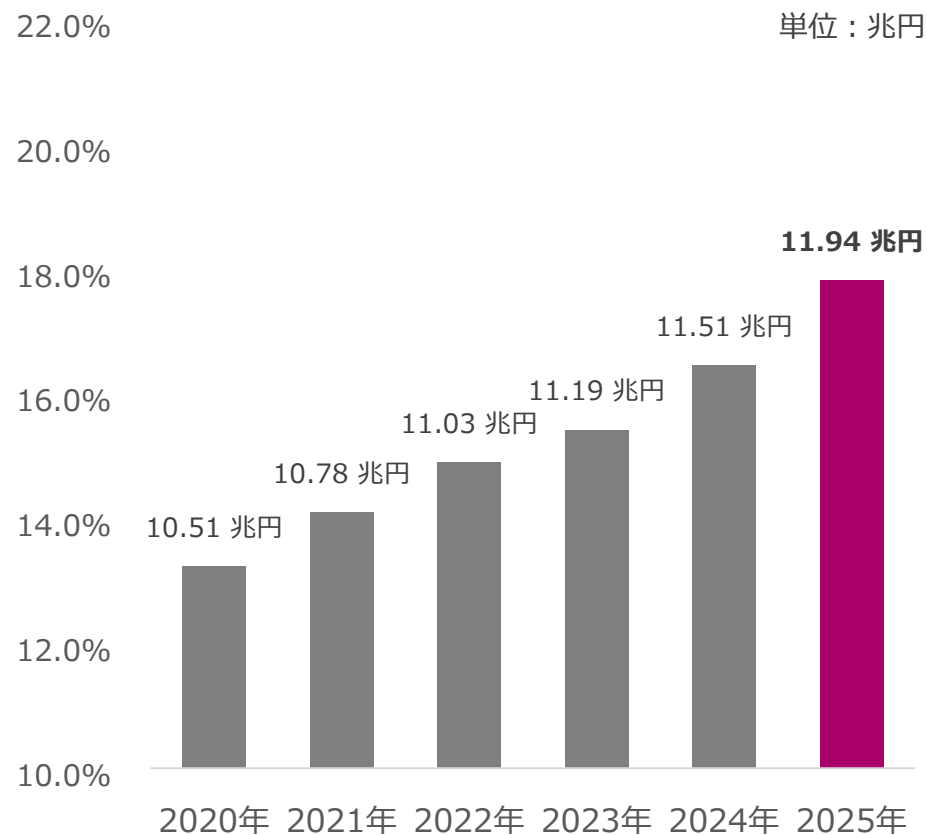
単位：万人

75歳以上の人口推移全人口に占める割合



高齢者介護の費用推移

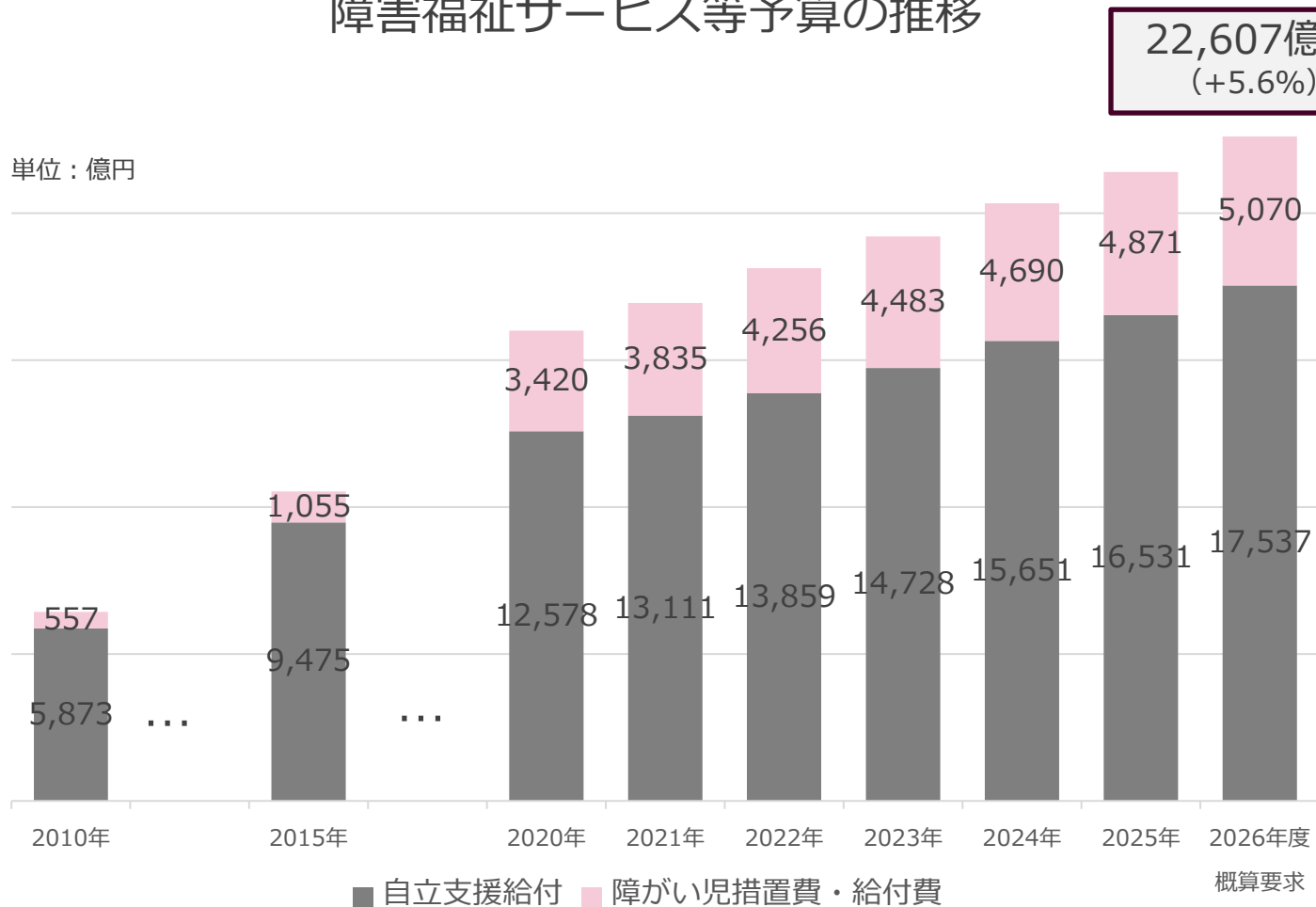
単位：兆円



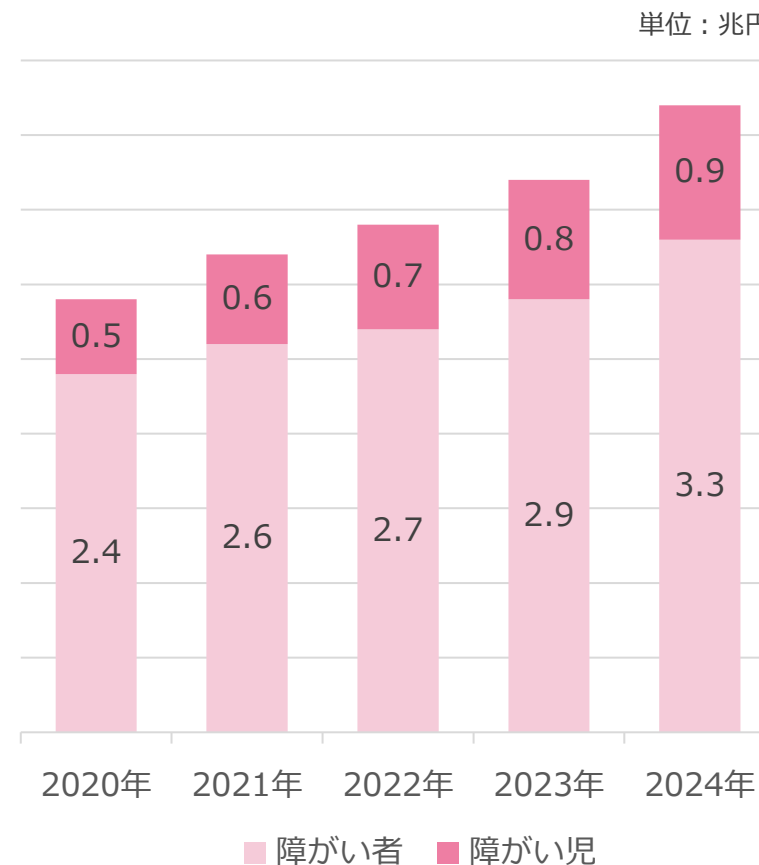
※厚生労働省 高齢者介護費用総額

- ・ 障害福祉サービスはここ10年で市場規模が約2倍に拡大しており、伸び率だけを見れば介護を上回る。

障害福祉サービス等予算の推移



総費用額の推移



※厚生労働省「障害福祉サービス等の費用の状況について」



【お問合せ先】

株式会社テノ・ホールディングス

取締役管理本部長 岡田 基司

福岡県福岡市博多区上呉服町10-10呉服町ビジネスセンター 5F

TEL : 092-263-3550 FAX : 092-263-3557

- 本資料に掲載する情報は、弊社の財務情報、経営方針、経営指標等の提供を目的とし、細心の注意を払って掲載しておりますが、掲載情報の完全性・正確性・安全性・その他についていかなる表明並びに保証を行うものではありません。
- 本資料には将来の見通しに関する記述が含まれております。これらは、現在入手可能な情報に基づき、弊社の仮定及び判断に基づくものであり、今後の経営環境の変化、市場の動向、その他様々な要因により、これらの記述または仮定が将来実現しない可能性があります。
- 本資料は、投資勧誘を目的とするものではありません。
- 今後の新しい情報や将来の事業などの発生が生じたとしても、本資料に含まれる見通しに関する発表等につき、開示規則により求められる場合を除き必ずしも修正するとは限りません。