

A photograph of a baby lying on a white surface, wearing a white long-sleeved shirt. An adult's hand is gently holding the baby's hand. The background is a soft, out-of-focus white.

2019年12月期 第2四半期 決算説明会資料

2019年8月29日
株式会社テノ・ホールディングス
(証券コード：7037)

teno
HOLDINGS

もっと愛情を・・・

もっと安心を・・・

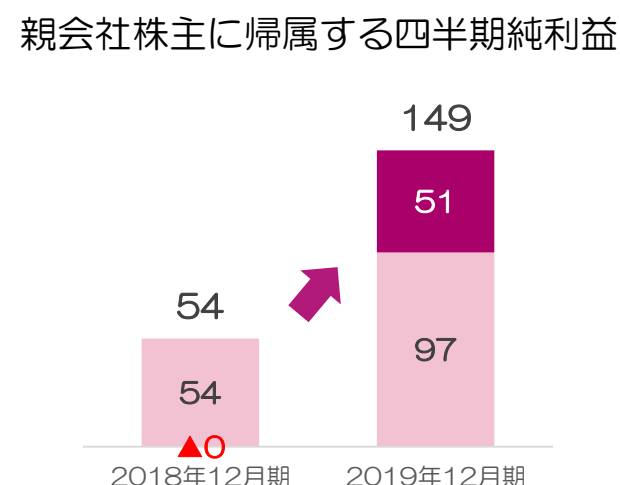
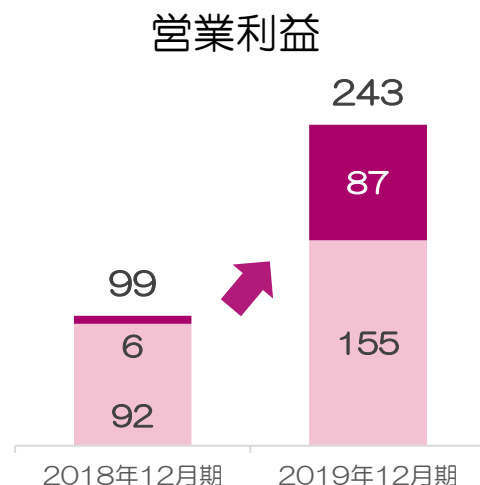
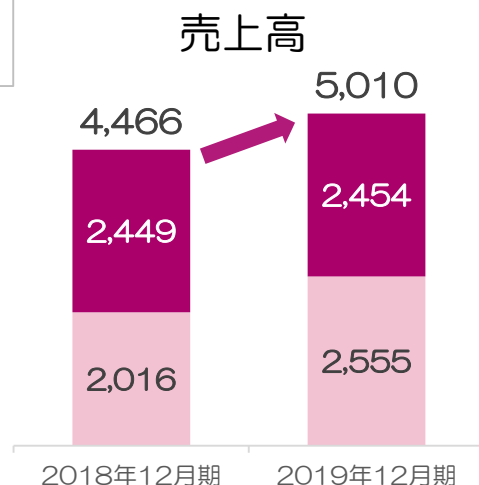
「手の」ぬくもりまでも伝えたい

2019年12月期第2四半期 決算ハイライト

■ 純利益 +173.2% (対前四半期増減率)、19年12月期進捗率 66.5%

単位：百万円	18年12月期 第2四半期	19年12月期 第2四半期	対前四半期 増減	対前四半期 増減率	19年12月期 (参考：進捗率)
売上高	4,466	5,010	+544	+ 12.2%	49.5%
営業利益	99 (2.2%)	243 (4.9%)	+143 (+2.6pt)	+144.1%	60.8%
経常利益	80	233	+153	+192.1%	63.5%
親会社株主に帰属 する四半期純利益	54 (1.2%)	149 (3.0%)	+ 94 (+1.8pt)	+173.2%	66.5%

■ 1Q
■ 2Q



- I. 会社概要・事業内容
- II. 2019年12月期
第2四半期 決算概要
- III. テノ・ホールディングスの
「特徴」と「強み」
- IV. 今後の成長戦略について
- V. APPENDIX



「手の」ぬくもりまでも伝えたい

I. 会社概要・事業内容



私たちは、女性のライフステージを応援します。

私たちは、相手の立場に立って考えます。

私たちは、コンプライアンスを推進します。

私たちは、事業を通して社会貢献致します。



会社概要・グループ概要

社 名	株式会社テノ、ホールディングス 英文表記：teno. Holdings Company Limited
本 社	福岡県福岡市博多区上呉服町10番10号 呉服町ビジネスセンター 5F
代 表 者	代表取締役社長 池内 比呂子
設 立	2015年12月15日（創業 1999年7月5日）
従業員数	1,657名 (1,156名) [2018年12月末時点] ※従業員数は就業人員 ※臨時雇用者数（パートタイマー、人材会社からの派遣社員等を含む。）は、最近1年間の平均人員を（ ）外数で記載
事業内容	公的保育事業、受託保育事業、その他

(株)テノ、ホールディングス
(純粋持株会社)

teno
GROUP

100%



(株)テノ、コーポレーション
(連結子会社)

●公的保育事業

- ・認可保育所運営、小規模認可保育所運営、認証保育所運営

100%



(株)テノ、サポート
(連結子会社)

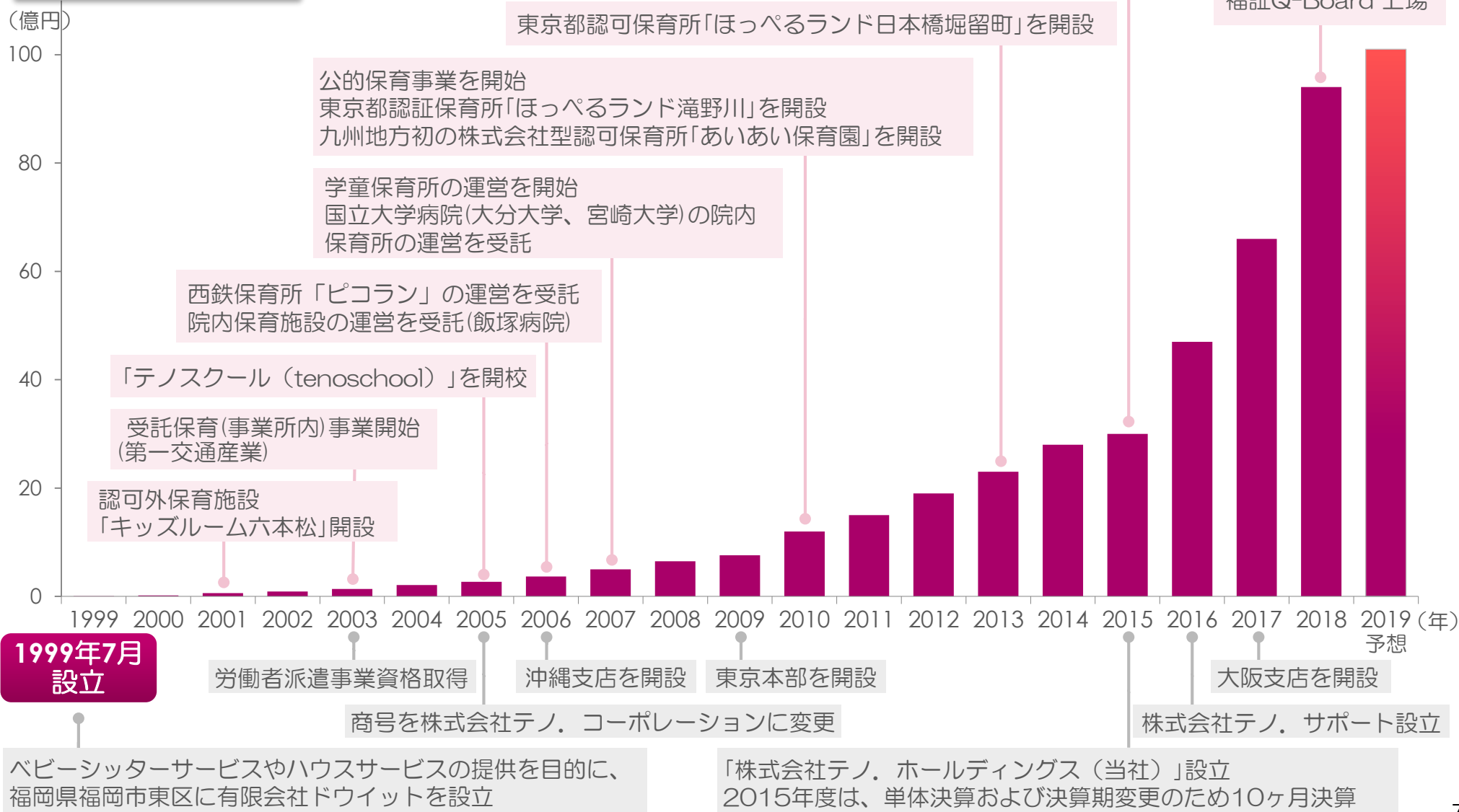
●受託保育事業、その他

- ・院内・事業所内保育所、学童保育所、わいわい広場の受託運営
- ・人材派遣・紹介、ハウスサービス、ベビーシッターサービス、テノスクール（tenoSCHOOL）、直営認可外保育施設の運営等

沿革

■ ベビーシッターサービスやハウスサービスの提供で創業し、創業以来**19期連続**増収

売上高の推移



テノ．ホールディングスの経営陣

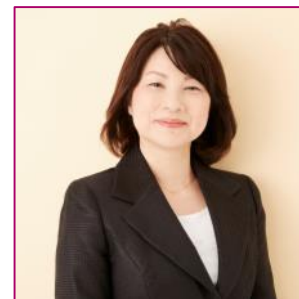
(2019年3月27日現在)



代表取締役社長

(株)テノ．コーポレーション
(株)テノ．サポート
代表取締役

池内 比呂子



取締役

(株)テノ．サポート
取締役人材開発部長

土屋 悦子



取締役

(株)テノ．コーポレーション
取締役人材開発部長

福士 泉

取締役



吉野 晴彦



渡辺 顯好

常勤監査役



田中 隆一

監査役



古賀 光雄



宮野 祐輔

【公的保育事業（売上高全体の60%程度を占める）】

■ 東京を中心に、福岡、大阪他に認可保育所・認証保育所等を運営

全国展開の認可保育サービス

【ほPPERランド】



35施設

※あいあい保育園を含む

認証等保育サービス

【ほPPERランド】



2施設

小規模認可保育サービス

【ほPPERランド】



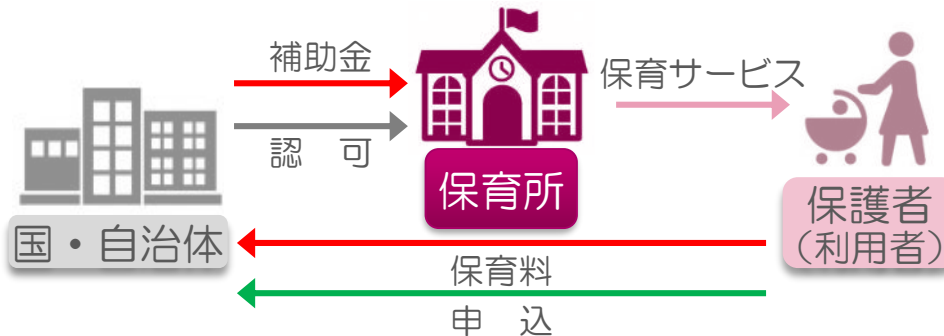
14施設

■ 「持つ」経営のビジネスモデル

設備投資負担があり経営の自由度が低い反面、長期安定収益が見込める事業

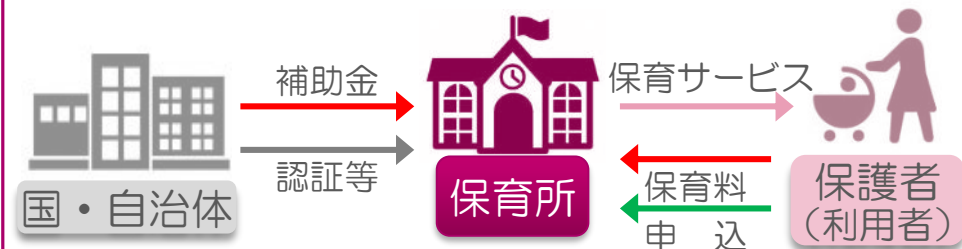
認可保育所

- 児童福祉法に基づき、厚生労働省が定めた認可設置基準の要件を満たした児童福祉施設
- 都道府県知事(政令指定都市については市長)が認可
- 国・自治体が園児の募集を行い保育料を徴収する



認証保育所等

- 認可保育所以外の保育施設
- 認証保育所は、東京都が独自に定めた設置基準の要件を満たした施設

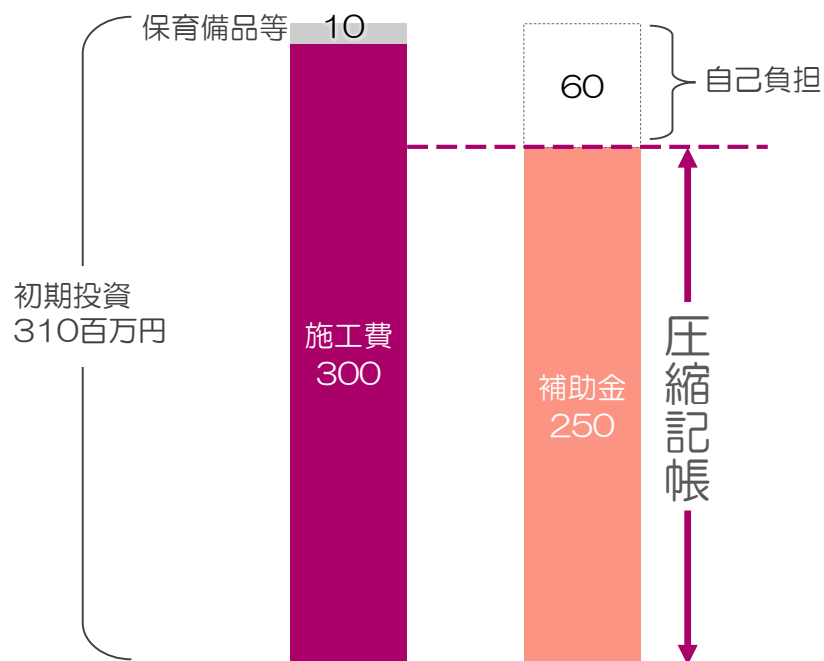


* 施設数は2019年6月末現在

公的保育事業の収益モデル

定 員	100名程度
保育所運営スタッフ	園長1名、保育士12～14名、 看護師1名、調理師3名～4名、事務員1名
設 備 投 資	あり

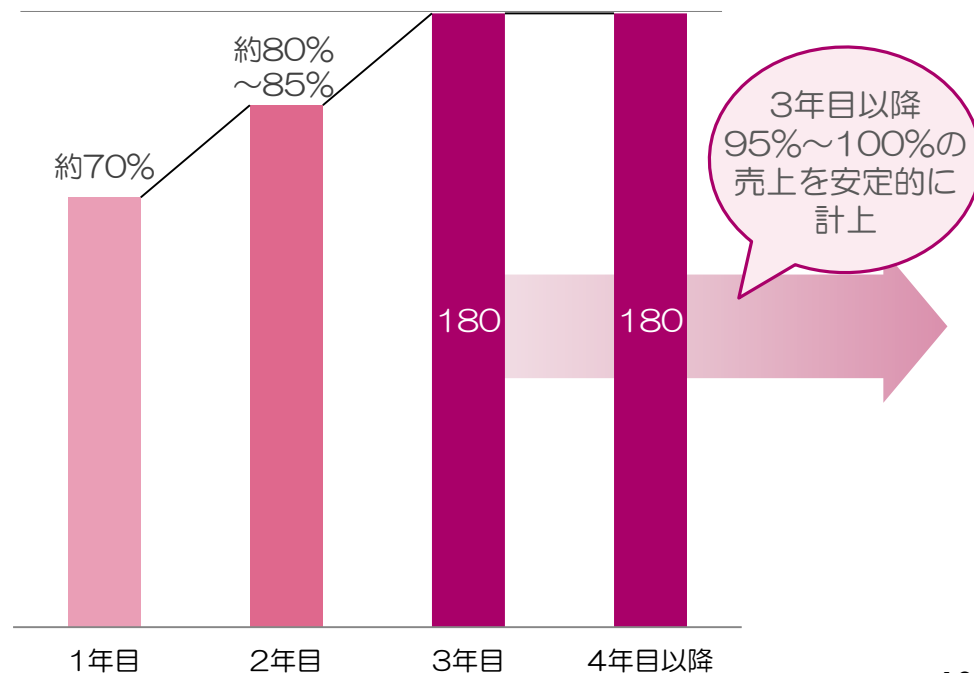
初期投資と当社負担のイメージ (百万円)



※初期投資及び売上推移は当社収益モデルをご理解を頂くためのイメージです。
実際の売上、費用、補助金等は地域、条件等により異なります。

売上推移のイメージ (百万円)

年間の最大売上を180百万円と仮定



【受託保育事業（売上高全体の35%程度を占める）】

■ 福岡を中心に受託保育所を運営

保育施設の企画・運営
【院内・事業所内 保育所】



141施設

放課後児童健全育成事業等
【学童保育所等】



58施設※

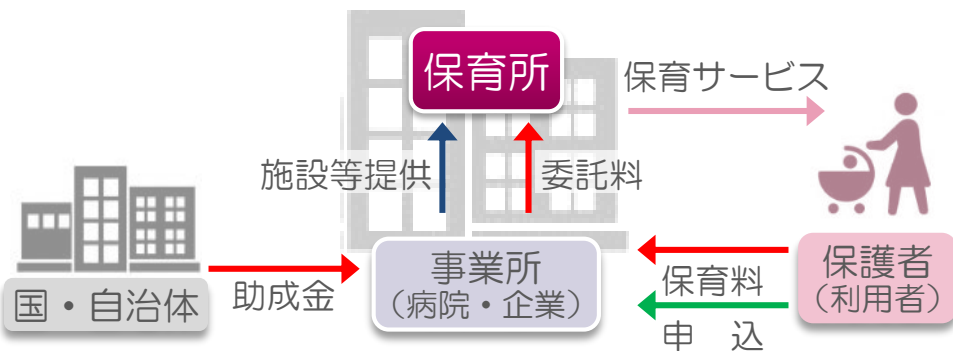
※わいわい広場を含む

■ 「持たざる」経営のビジネスモデル

単年度契約ではあるものの、経営の自由度および資本効率が高い（設備投資負担がない）事業

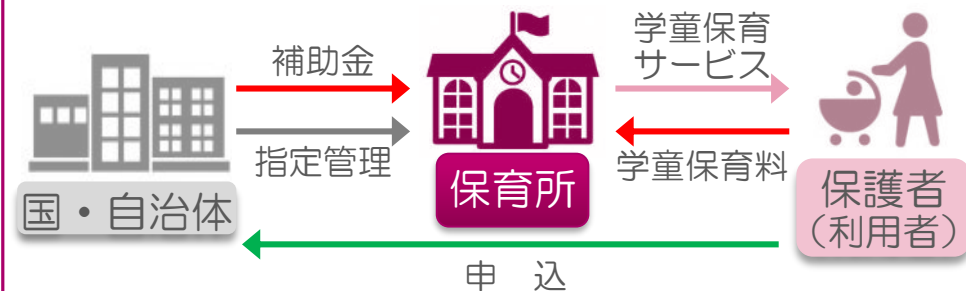
受託保育所

- 病院や企業等が事業所のなかで保育所を開設する際に運営を受託するもの



学童保育所

- 児童福祉法第6条の三第2項に基づき、各自治体より学童保育指定管理を受託し、運営



* 施設数は2019年6月末現在

受託保育所の収益モデル

定員	30名
保育所運営スタッフ	園長1名、保育士7名
設備投資	なし

受託保育所の契約形態



※年商、月商は当社収益モデルをご理解を頂くためのイメージです。
実際の売上、費用は契約、条件等により異なります。

【その他（売上高全体の5%程度を占める）】

■ 女性のライフステージ全体をサポート

🏠 家庭総合サービス

産前産後のお手伝い
マザーリングサービス



お子様のお世話いたします
ベビーシッターサービス



簡単なお掃除から家事全般まで
ハウスサービス



🏫 人材育成サービス

保育系人材の育成講座
テノスクール(tenoSCHOOL)



保育・介護・看護人材を派遣
人材派遣サービス



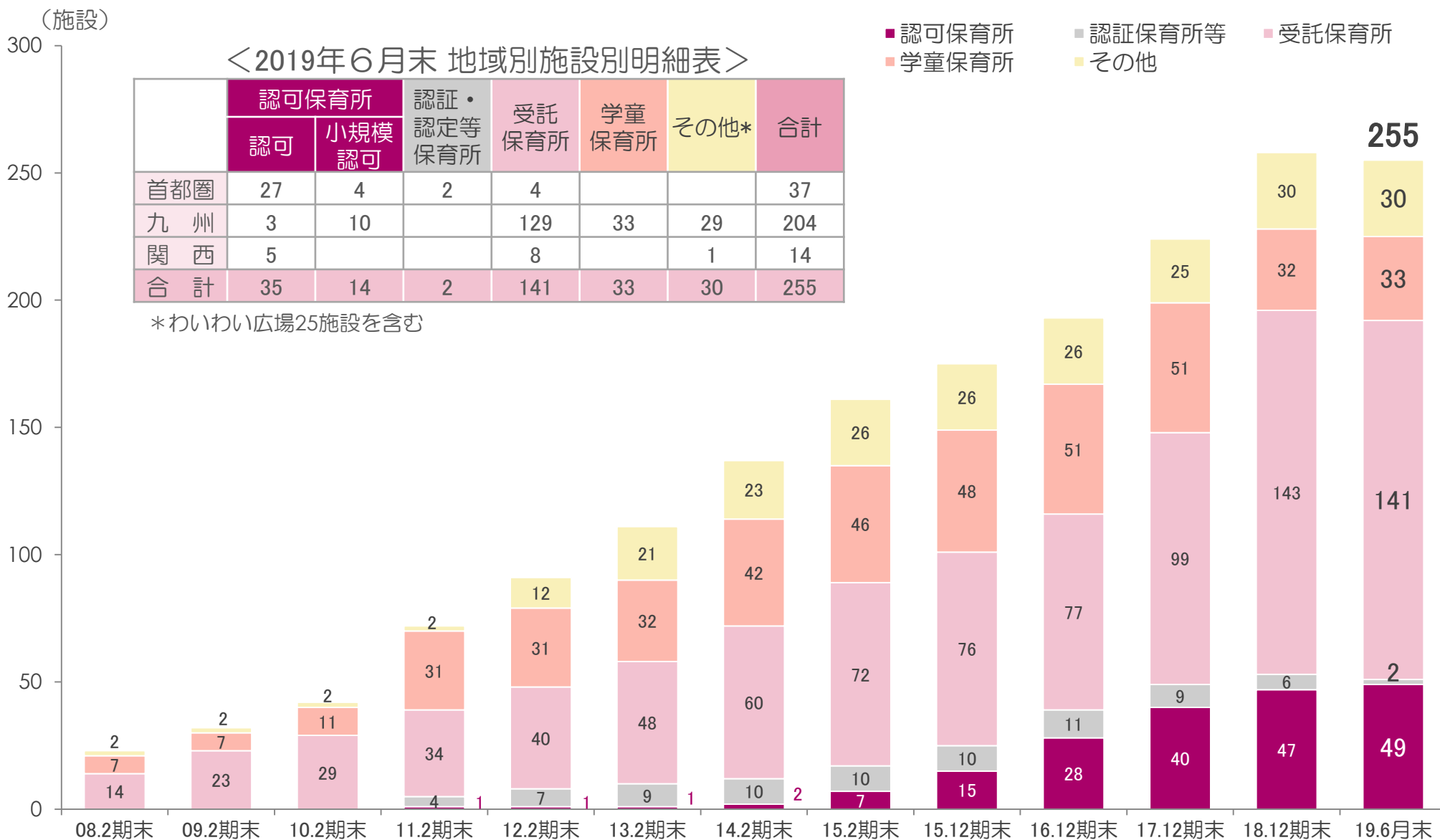
都心部の保育所不足を解消
キッズルーム・テトテ



5施設

運営施設数の推移

■ 首都圏、九州を中心に250施設以上の保育施設を運営



Ⅱ. 2019年12月期
第2四半期 決算概要

2019年12月期 第2四半期業績推移について

①売上高

- 施設数 251 (18年2Q) ⇒ **255** (19年2Q)、既存保育所の在籍児童数の増加が貢献。増収。

②営業利益

- 経営の効率性、収益力向上に注力。4月の新規開設費用を吸収。増益。

売上対販管費比率 13.8% (18年2Q) ⇒ **11.0%** (19年2Q)

③当期純利益

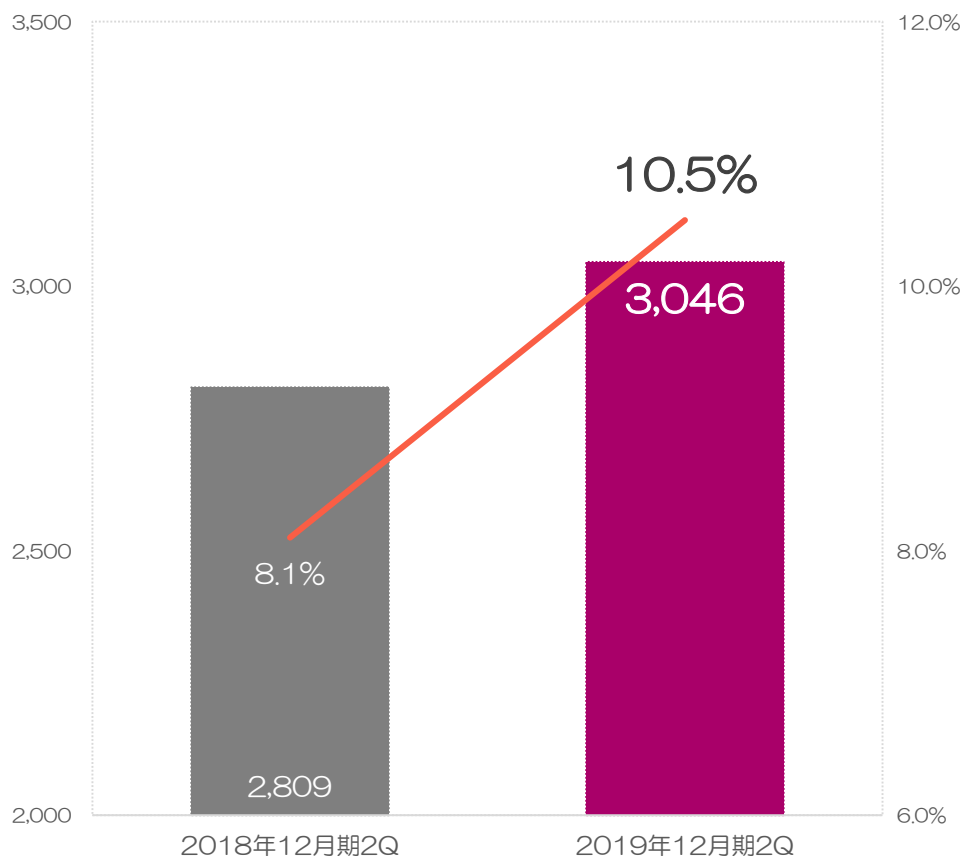
- 営業利益の伸長が大きく貢献。対前四半期増減率（Y○Y）**+173.2%**達成。

単位：百万円	18年12月期 第2四半期	19年12月期 第2四半期	対前四半期 増減	対前四半期 増減率	19年12月期 (参考：進捗率)
売上高	4,466	5,010	+544	+ 12.2%	49.5%
営業利益	99 (2.2%)	243 (4.9%)	+143 (+2.6pt)	+144.1%	60.8%
経常利益	80	233	+153	+192.1%	63.5%
親会社株主に帰属 する四半期純利益	54 (1.2%)	149 (3.0%)	+ 94 (+1.8pt)	+173.2%	66.5%

セグメント別【公的保育事業】

(単位：百万円)	18年12月期 第2四半期	19年12月期 第2四半期	対前四半期 増減額	対前四半期 増減率
売上高	2,809	3,046	+237	+8.5%
セグメント利益	228	319	+91	+40.0%
同利益率	8.1%	10.5%	—	—

■売上高 ■利益率



【売上高】

- ✓ 新規開設の認可保育所 1 施設および認証保育所 1 施設を形態変更したことにより、増収。
- ✓ また既存認可保育所において在籍児童の歳児の持ち上がりによる充足率拡大により、増収。

【利益】

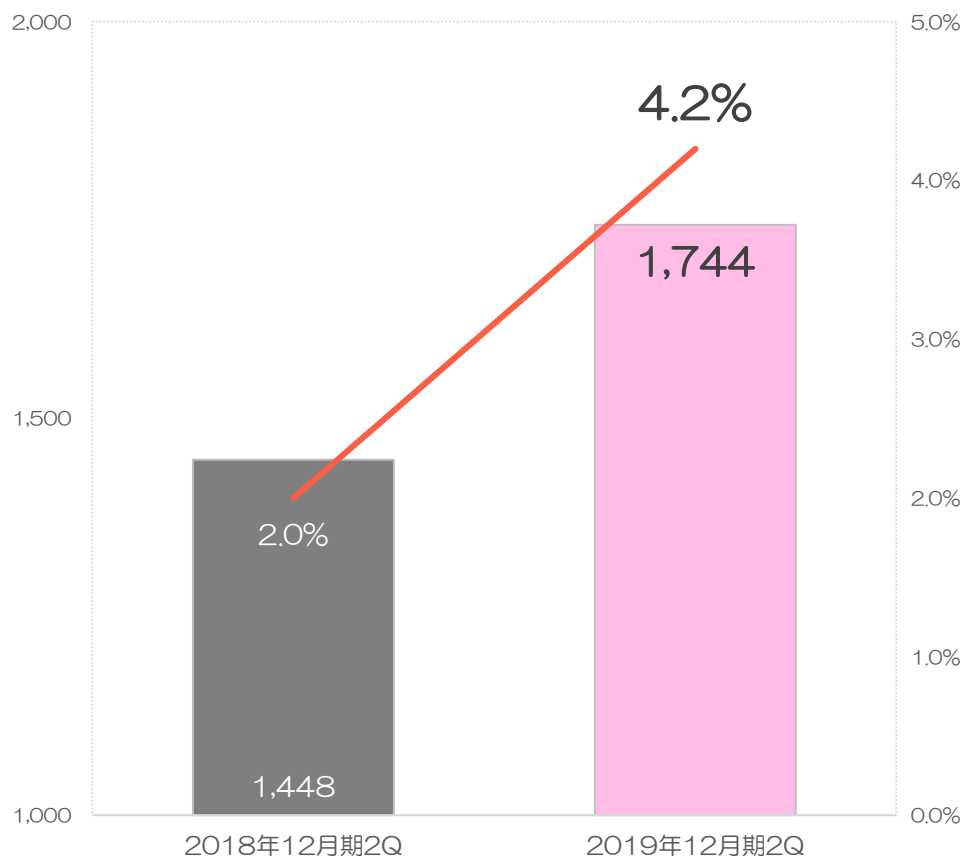
- ✓ 既存認可保育所の充足率拡大が貢献、増益。
- ✓ 新規開設が 1 施設（昨年度は 4 施設）であったため、昨年度に比べ初期投資にかかる費用が少なかったことにより、増益確保。
- ✓ 不採算施設 3 施設の運営終了を実施、収益改善に貢献。

セグメント別【受託保育事業】

(単位：百万円)

	18年12月期 第2四半期	19年12月期 第2四半期	対前四半期 増減額	対前四半期 増減率
売上高	1,448	1,744	+295	+20.4%
セグメント利益	29	73	+44	+153.4%
同利益率	2.0%	4.2%	—	—

売上高 利益率



【売上高】

- ✓ 前期に新規受託した施設の売上が通期に寄与したことにより、増収。
- ✓ また今期新規に受託した施設の増収分も寄与。

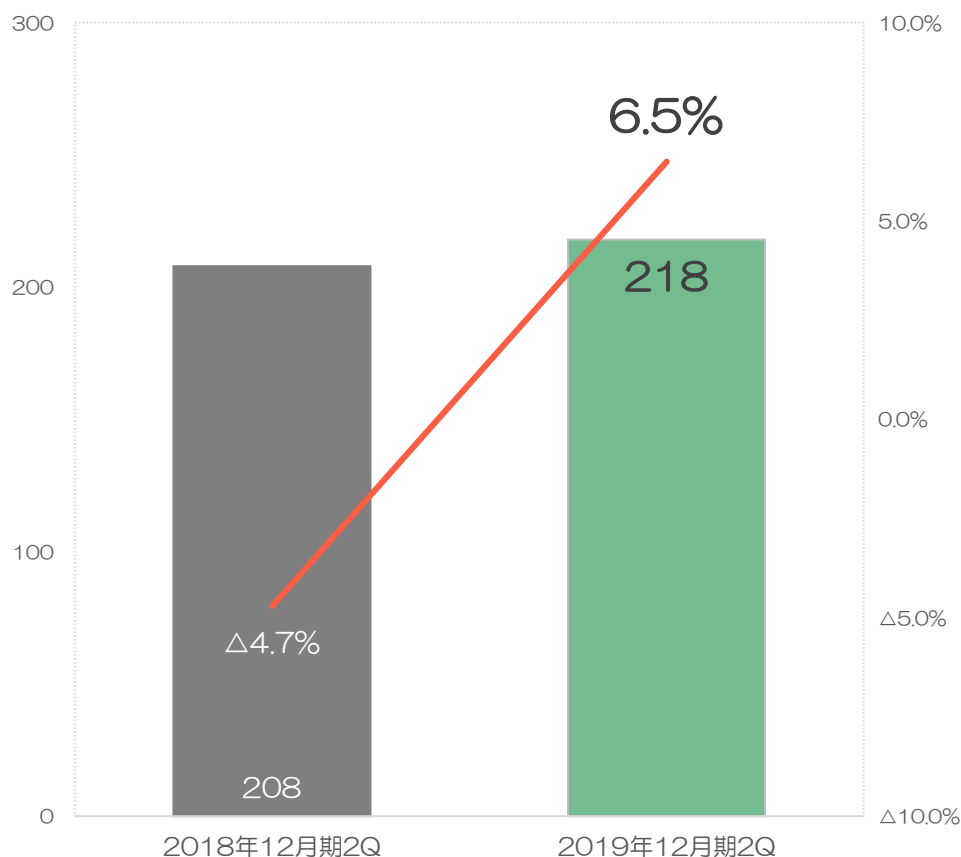
【利益】

- ✓ 給与等処遇改善に継続して取り組み労務費は上昇傾向。
- ✓ 一部採算性の低い受託施設について、受託契約の見直しに注力。
- ✓ 前期に比べ、開設した施設が少なかったため、開設費用をこなし、増益。

セグメント別【その他】

(単位：百万円)	18年12月期 第2四半期	19年12月期 第2四半期	対前四半期 増減額	対前四半期 増減率
売上高	208	218	+10	+5.0%
セグメント利益	△10	14	+24	+241.6%
同利益率	△4.7%	6.5%	—	

■ 売上高 ■ 利益率



【売上高】

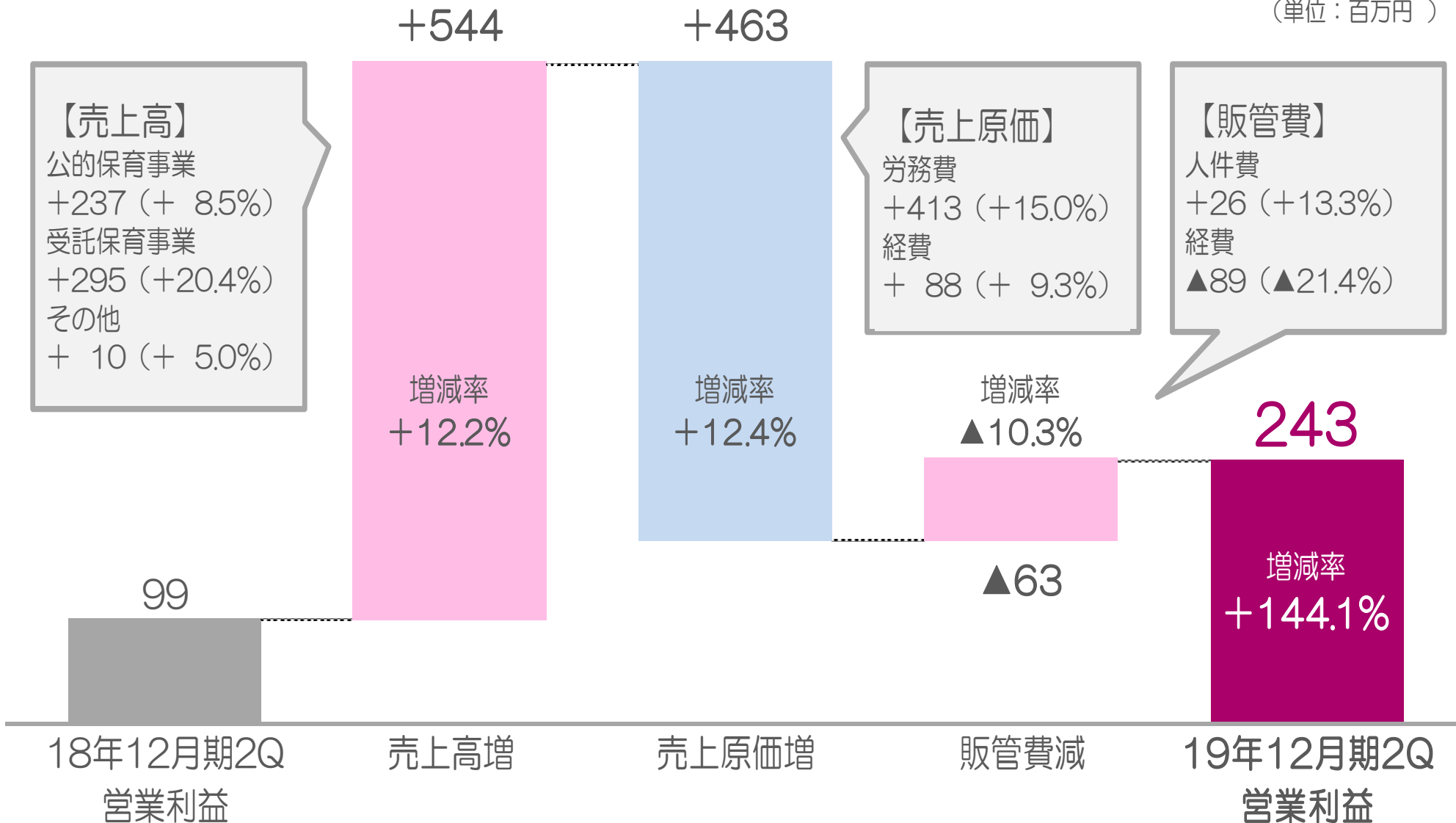
✓ 前期に新規開設した直営の企業主導型3施設（保育園テトテ）の売上が通期に寄与したこと、また在籍児童の歳児の持ち上がりによる充足率拡大により、増収。

【利益】

✓ 前期に新規開設した直営の企業主導型3施設（保育園テトテ）の充足率拡大が貢献、増益。

営業利益増減要因

(単位：百万円)



*) 営業利益は、セグメント利益から全社費用控除した連結ベースの数値。

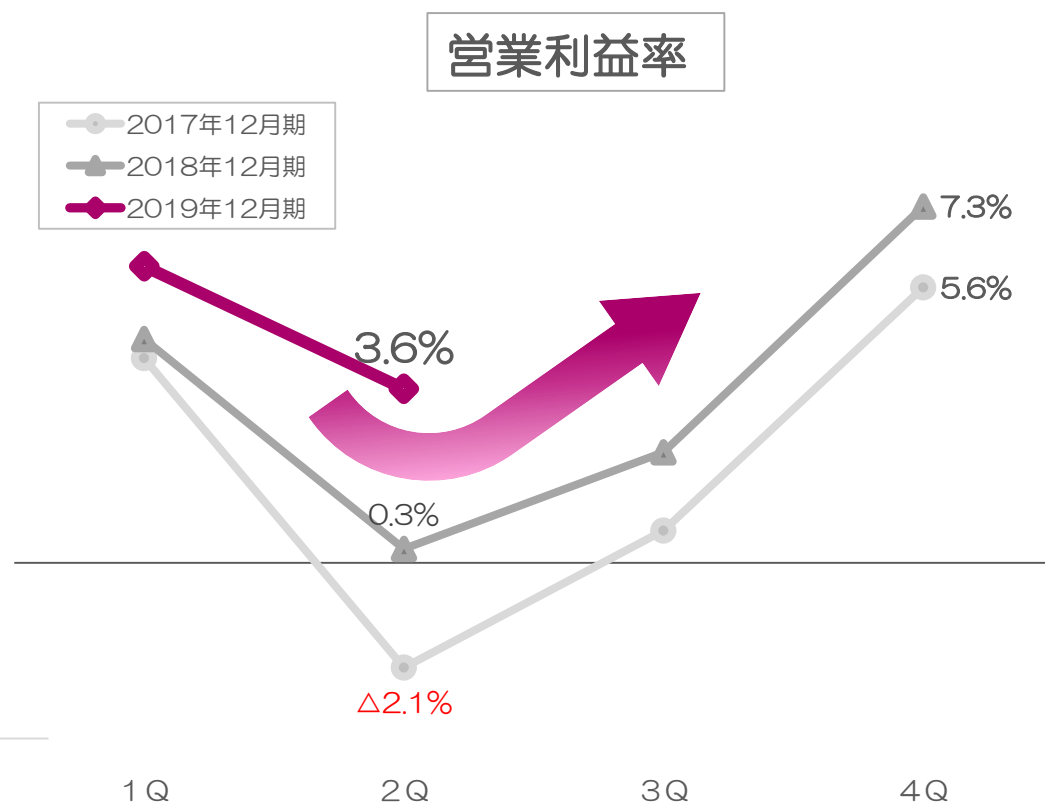
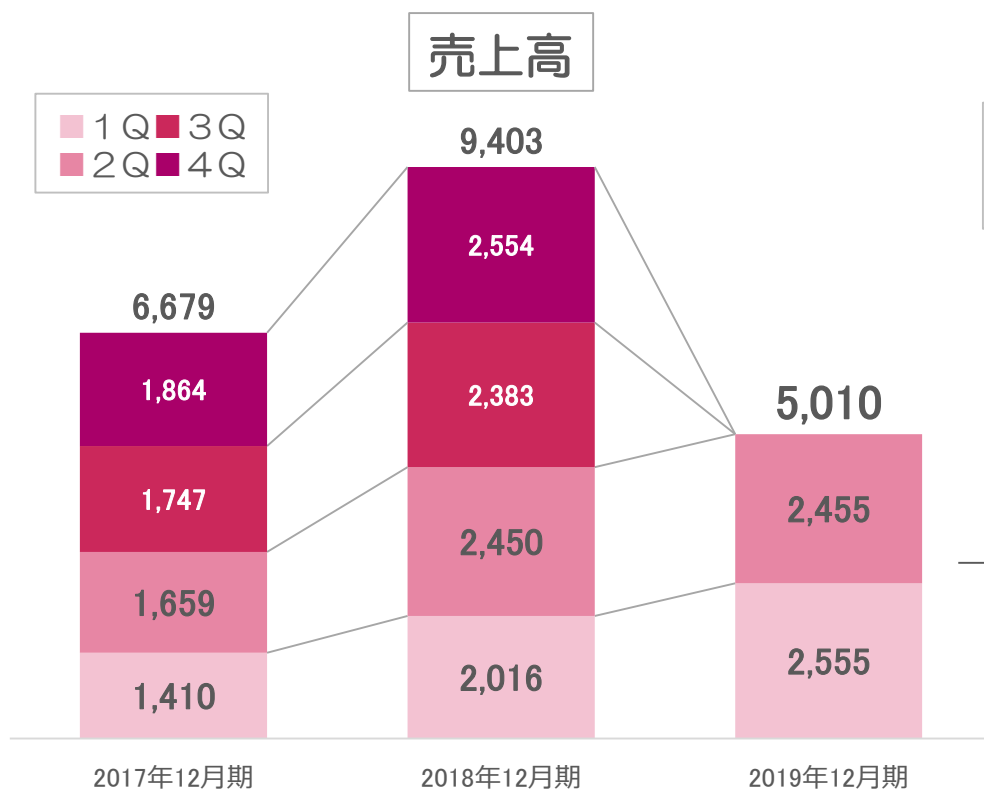
四半期毎の業績推移について

(百万円)	17/12月期					18/12月期					19/12月期	
	1Q	2Q	3Q	4Q	合計	1Q	2Q	3Q	4Q	合計	1Q	2Q
売上高	1,410	1,659	1,747	1,864	6,679	2,016	2,450	2,383	2,554	9,403	2,555	2,454
売上総利益	254	248	220	294	1,016	329	386	333	440	1,488	405	389
営業利益	59	▲36	12	105	140	93	7	54	187	341	155	87
経常利益	49	▲87	78	112	153	81	▲1	39	175	294	149	83
親会社株主に 帰属する当期 (四半期) 純利益	30	▲109	97	78	97	55	▲0	21	88	163	97	51

四半期毎の業績推移について（グラフ化）

■ Qごとの売上高のトレンドは、基本的には1 Q→4 Qに向けて売上高が増加。ただし新規開設が集中する4月を含む2 Qについては、開設数に応じて増加幅が変化することや一時的な補助金の計上があることある。

■ （営業）利益率のトレンドについては、新規開設が集中する4月を含む2 Qがへこむ傾向にある。他3 Q、1 Q、4 Qという順に利益率が高くなる傾向（過去実績より）となっている。



利益配分に関する基本方針

＜基本方針＞

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。

	2018年12月期	2019年12月期(予想)
年間配当(円)	0円00銭	 8円00銭
配当性向(%)	—	15.6%



Ⅲ. テノ. ホールディングスの 「特徴」と「強み」

コア・コンセプト～ライフステージとサービススコープ

- 育児をしても、家事をしても、介護してもなお、働き続けられるために、
「いったい何が必要なのか」を基本に事業を展開

将来の注力分野

現在の主力事業

将来の注力分野

ライフステージ

結 婚



出 産



育 児



八面六臂



介 護



ソリューション

ハウスサービス
人材派遣サービス

ハウスサービス
人材派遣サービス
マザーリングサービス

公的保育
受託保育
イベント保育
ハウスサービス
人材派遣サービス

ベビーシッター

テノスクール

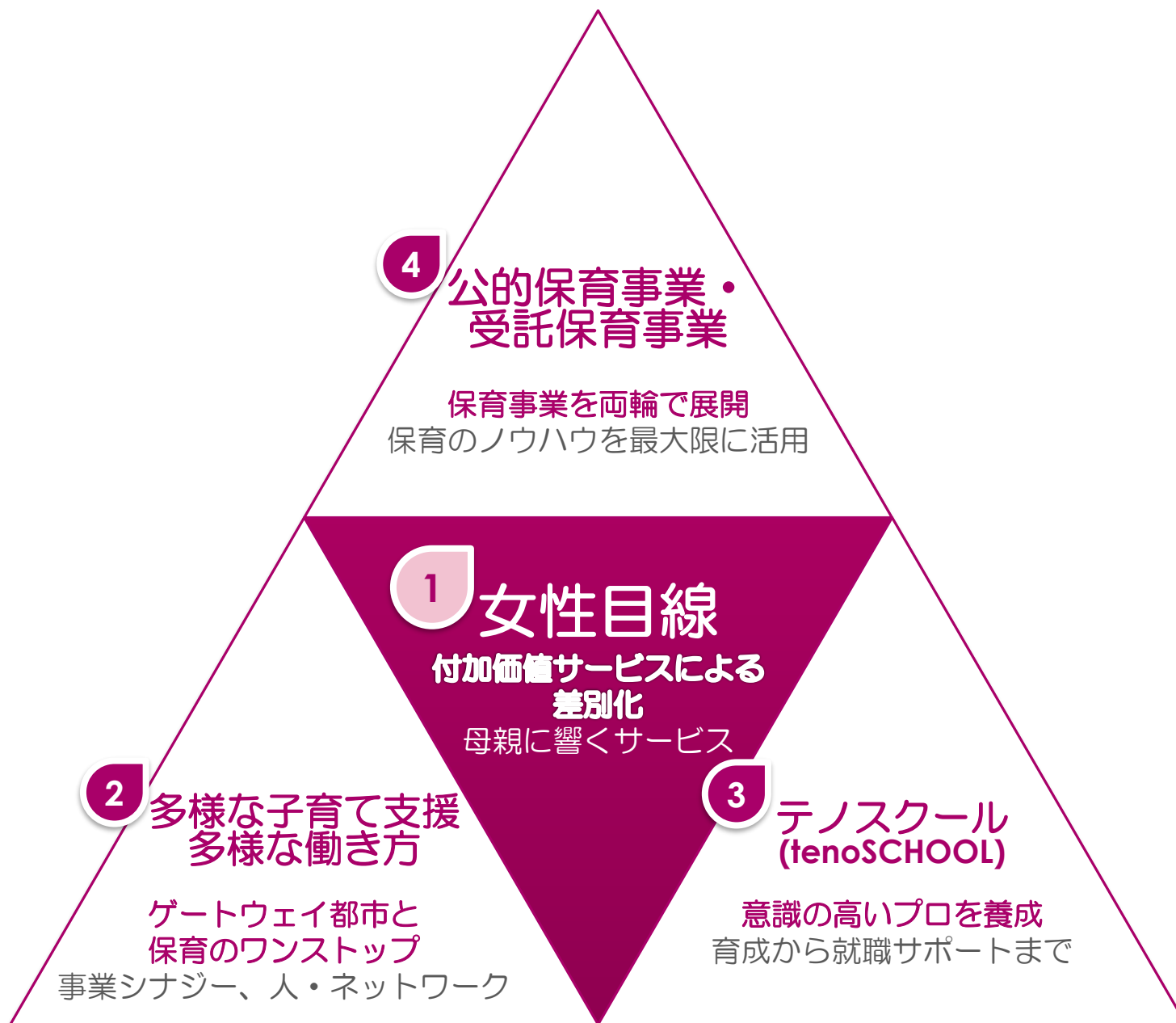
ハウスサービス
人材派遣サービス

介護サービス

ハウスサービス
人材派遣サービス

介護サービス

テノ. ホールディングスの「特長」と「強み」



特長と強み① 女性目線～本物の保育

■ 子どもにとっての保育のあり方とは

「子ども」には「本物の保育」



うまれてきて
よかった！

保育課程

- 保育方針・目標に基づき、編成
- 年齢別保育目標
- 食育計画・保健計画

長期的指導計画(年間・月間)

- 年齢別年間指導計画
- 月指導計画

短期的指導計画(週・日案)

- 週案計画
- 日案計画

プライベートカリキュラム

- 個別の指導計画

具
体
化

特長と強み① 女性目線～子育て支援

■ おかあさんにとっての保育のあり方とは

24時間に寄り添う子育て支援



産んで
良かった！！

保護者の皆様が穏やかな気持ちで
子どもに接することができるように配慮

「職場の顔」から「家庭の顔」へ

◆ お便り帳



◆ スタッキングベッド



◆ サロンスペース



◆ 小さなおにぎり



「母親」の「便利」で差別化

特長と強み② 多様な子育て支援・多様な働き方

- 保育士のネットワークから直接採用する人材確保戦略を確立

活躍する場

🛒 好きな時間に好きな場所で

👤 働き方

正社員

パート

派遣

🏠 職種・サービス

保育所

幼稚園

子供教室

家庭総合サービス

ベビーシッター

📍 働く場所

福岡

東京

主要都市

WEB

紹介



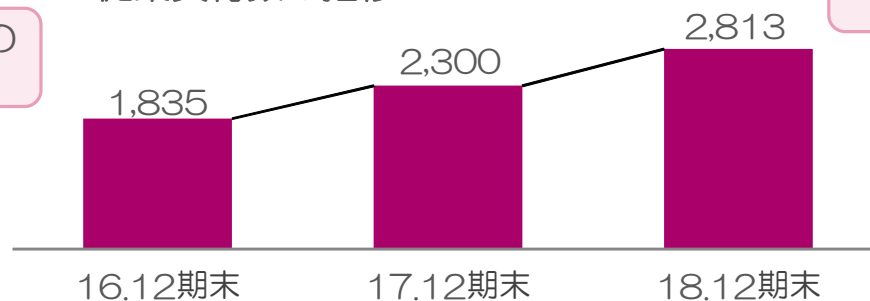
求職者



離職者

当社職員からの
紹介含む

従業員総数の推移（パート・臨時雇用含む）



地方から3年限定で
首都圏に派遣

特長と強み③ テノスクール (tenoSCHOOL)

■ テノスクール (2005年開校) を起点とした人材育成

🎵 テノスクール

(自身に投資する) 意識の高い育児のプロを養成

保育士養成講座



自治体から講師派遣
要請がある質の高さ

ベビーシッター
養成講座



保育士講座と並行し
特別料金で受講

小児応急救護

保育士研修・教育

夢を仕事に、仕事を実生活に。
より自分らしく生きるために・・・

👥 就職サポート

資格取得後は、就職相談でフォロー



専任スタッフによる
就職相談



現場で役立つ
実践的技術を習得

就職

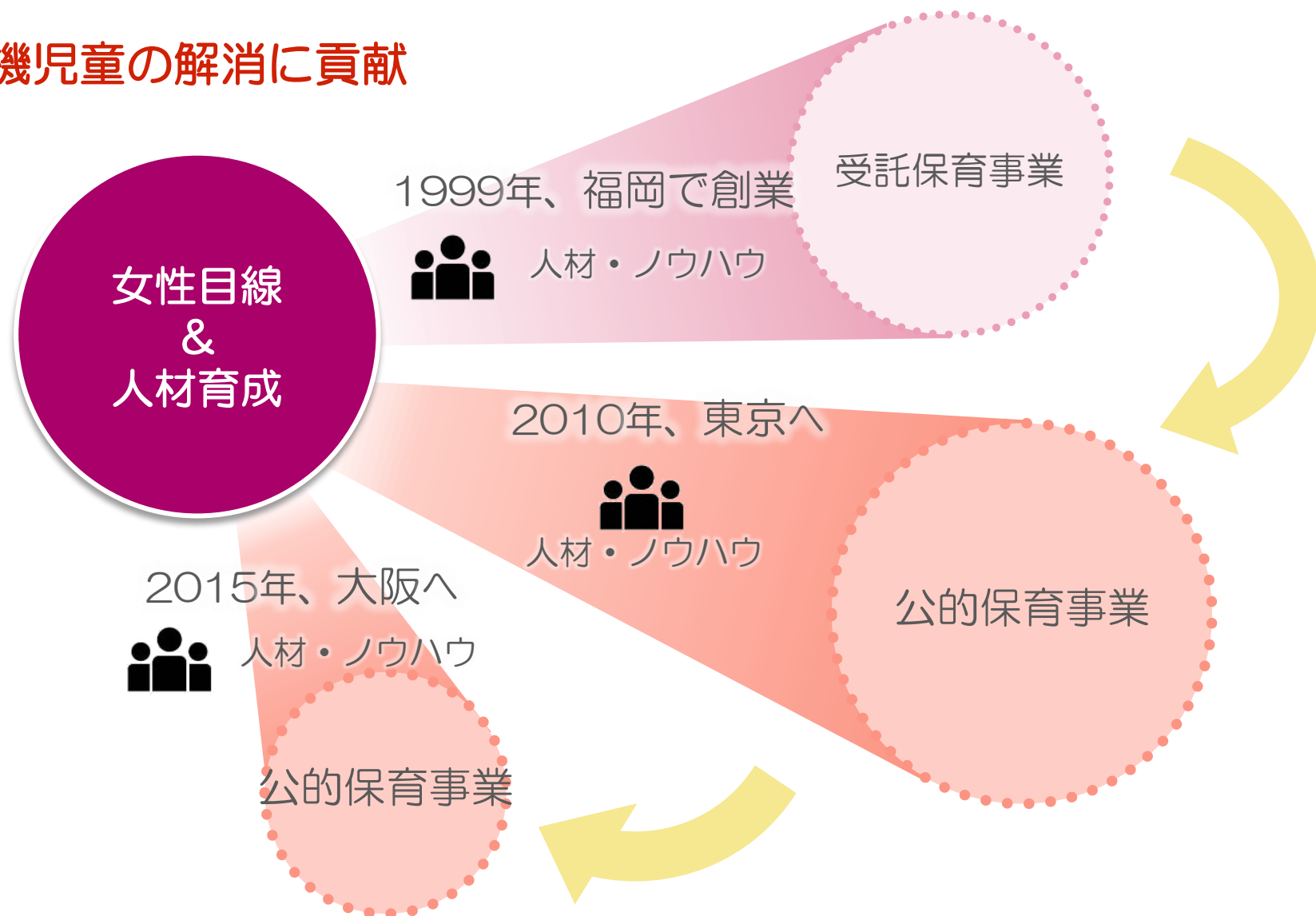
転職

アルバイト

面接・採用後の登録先：(株)テノ. サポート

特長と強み④ 公的保育所と受託保育所を両輪で展開

待機児童の解消に貢献





「手の」ぬくもりまでも伝えたい

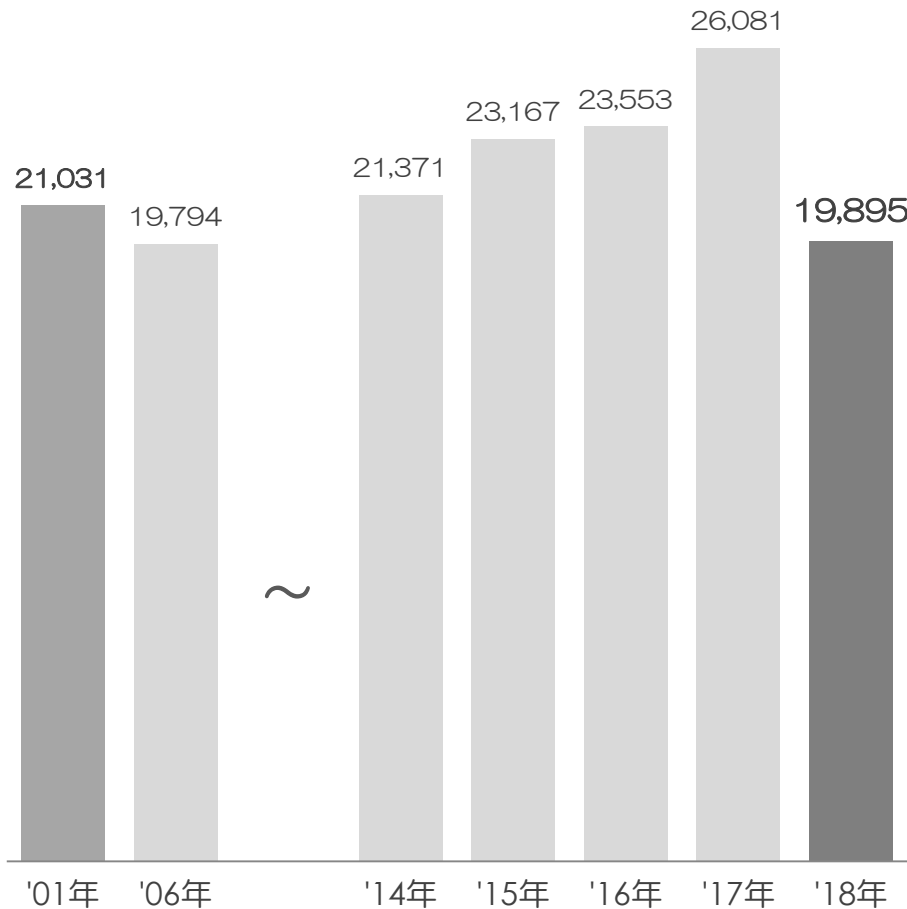
IV. 今後の成長戦略について

HOLDINGS

事業環境① 待機児童の現状と待機児童解消に向けた取組

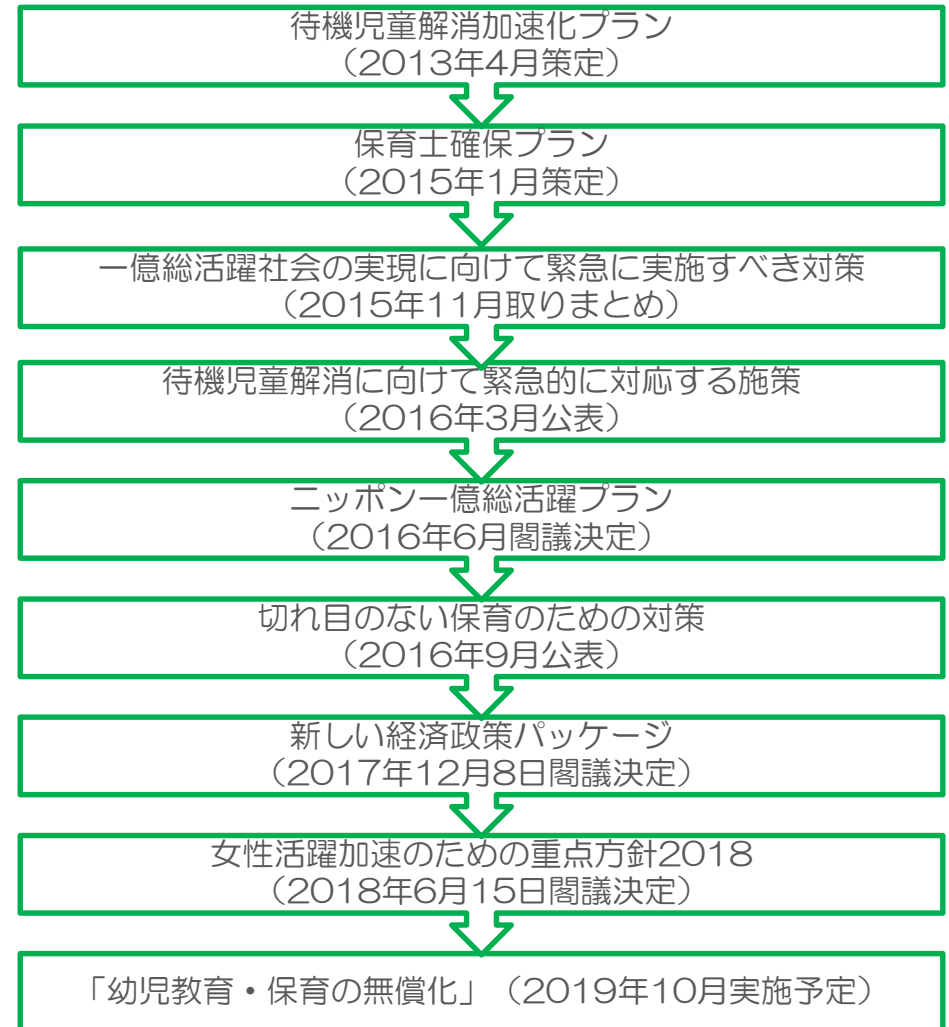
- 待機児童数の推移は、ここ十数年ほぼ横ばい。

待機児童数の推移（2001年～）



出所）厚生労働省「保育所等関連状況取りまとめ（各年）」より

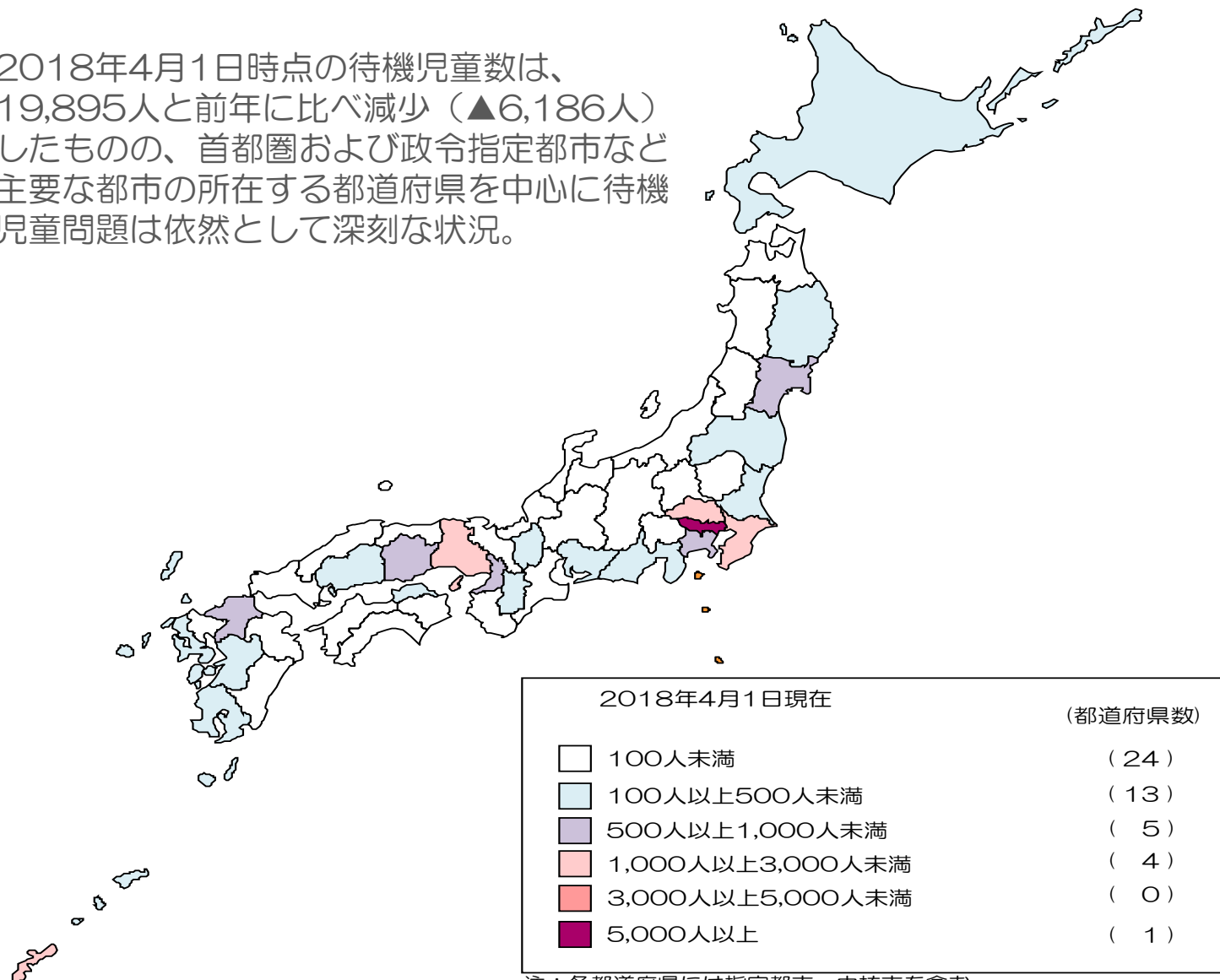
待機児童解消に向けた取組



事業環境② 全国待機児童マップ (2018年4月1日)

■ 依然として待機児童問題は、深刻

- 2018年4月1日時点の待機児童数は、19,895人と前年に比べ減少（▲6,186人）したものの、首都圏および政令指定都市など主要な都市の所在する都道府県を中心に待機児童問題は依然として深刻な状況。



注：各都道府県には指定都市・中核市を含む。

出所）厚生労働省「保育所等関連状況取りまとめ2018年4月1日」もとに弊社作成

都道府県	待機児童数
北海道	129
青森県	0
岩手県	145
宮城県	613
秋田県	37
山形県	46
福島県	371
茨城県	386
栃木県	41
群馬県	28
埼玉県	1,552
千葉県	1,392
東京都	5,414
神奈川県	864
新潟県	1
富山県	0
石川県	0
福井県	18
山梨県	0
長野県	50
岐阜県	0
静岡県	325
愛知県	238
三重県	80
滋賀県	439
京都府	75
大阪府	677
兵庫県	1,988
奈良県	201
和歌山県	16
鳥取県	0
島根県	30
岡山県	698
広島県	207
山口県	36
徳島県	33
香川県	108
愛媛県	49
高知県	51
福岡県	995
佐賀県	33
長崎県	157
熊本県	182
大分県	13
宮崎県	63
鹿児島県	244
沖縄県	1,870
計	19,895

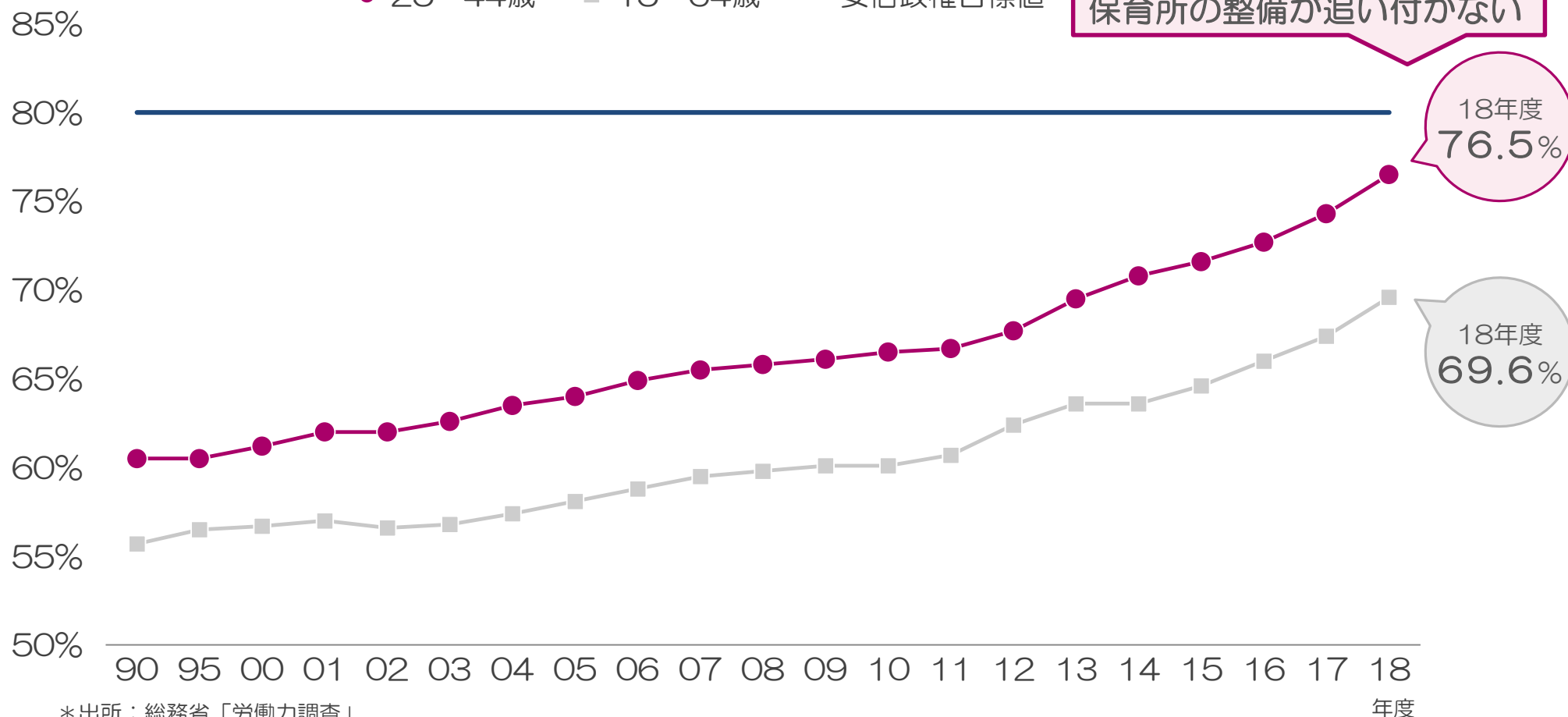
事業環境③ 人手不足と女性の社会進出

■ 安倍政権の目標値80%までの成長余地を残す

女性の年齢階級別就業率の推移

● 25～44歳 ■ 15～64歳 — 安倍政権目標値

急速な女性の社会進出に、
保育所の整備が追いつかない



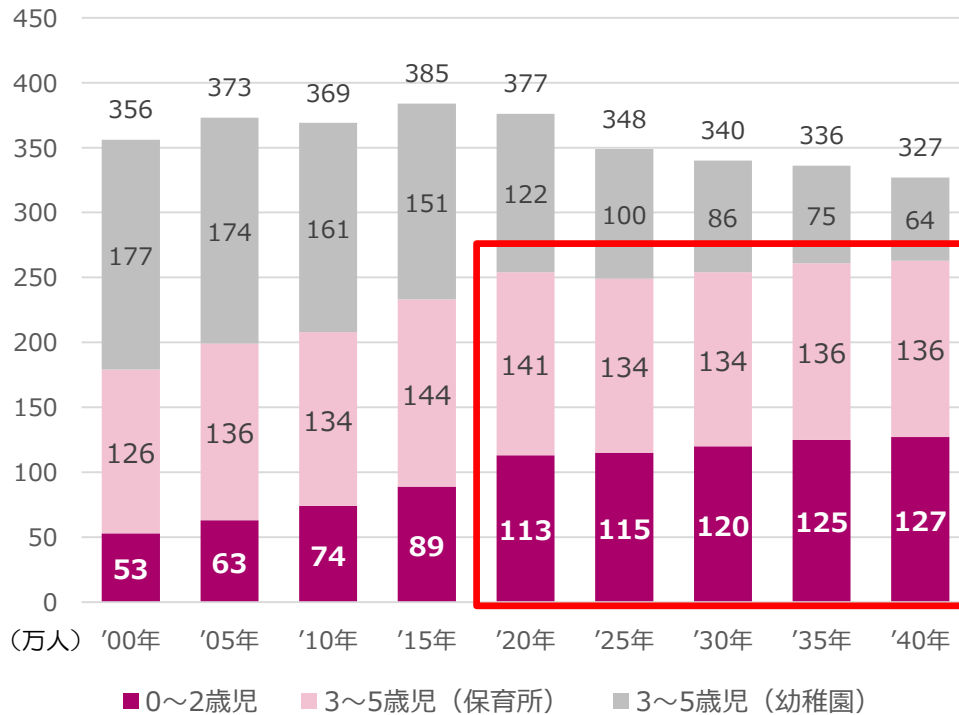
* 出所：総務省「労働力調査」

* 2010年までは旧基準

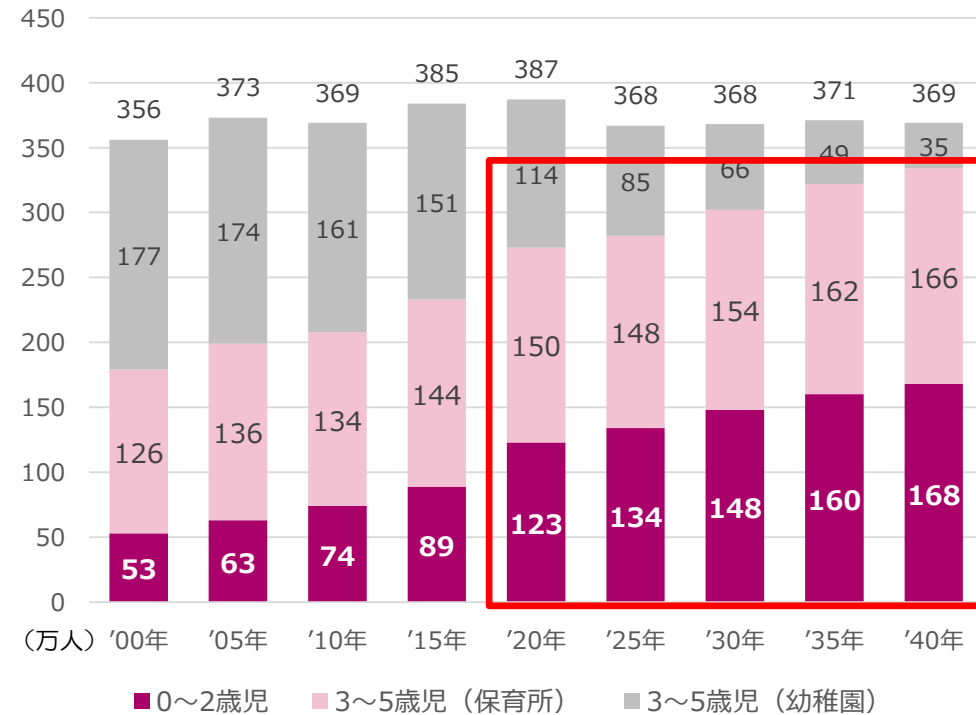
事業環境④ 女性の社会進出による保育所ニーズの高まり

- 総務省では、2040年までの保育ニーズについて試算（全国を対象）。
- 出生率と乳幼児を持つ女性の就業率、今後のトレンドについて、中位（現状程度）・高位（上昇傾向）に分けて想定し、2040年までの保育ニーズ（保育所と幼稚園）を試算。
- 15年をピークに全体の保育ニーズは、減少するものの、**保育所**に対するニーズは、上昇していく試算結果となっており、女性の社会進出によって**保育所**に対するニーズは今後も高まっていくものと期待される（東京都においても同様の傾向）。

（出生中位・就業中位ケース）



（出生中位・就業高位ケース）



2019年12月期 ①公的保育事業の新規開設拡大

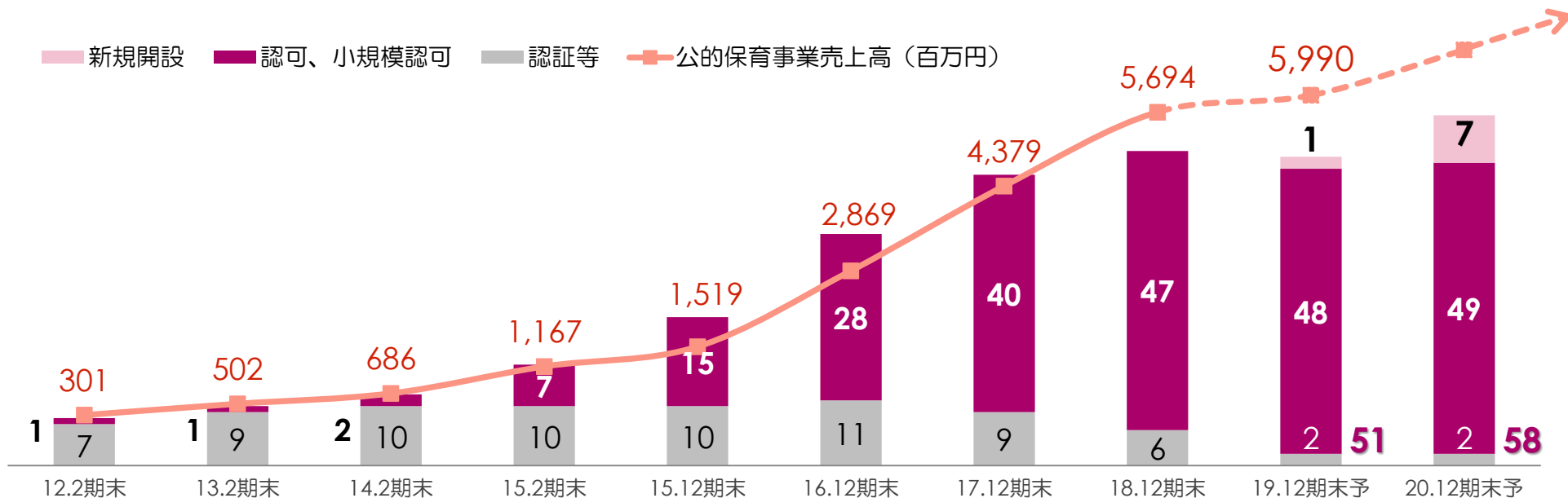
■ 積極的な補助金政策を採用する主要都市へ展開

- ◆ エリア：公共交通網沿線・駅近立地
 - **東京23区** 板橋区・中央区・新宿区
 - **首都圏** 神奈川・埼玉・千葉
 - **大阪・福岡**
- ◆ 待機児童数が多い地域、手厚い補助金のエリアをターゲットとし、採算性を重視



- ◆ エリア・沿線を絞り込む「面」展開
 - 人材確保と効率化の追求
- ◆ 開園数の確保
 - 情報ルート複線化・ノウハウ蓄積
 - 19/12期開園数 1園（東京）
 - 20/12期開園見込数7園（東京）

公的保育事業の売上高・施設数推移



*点線はイメージです

2019年12月期 ②受託保育事業の新規受託拡大

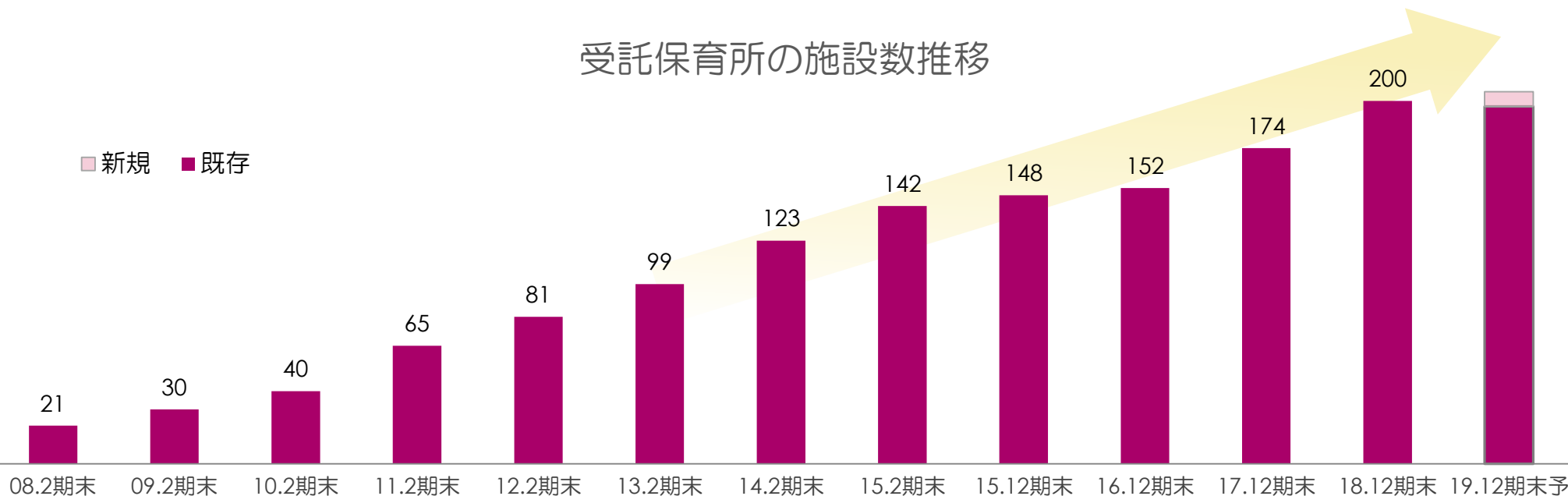
■ 人手不足に悩む企業を中心とした保育所開設ニーズを発掘

- ◆ 全国的に人材不足が深刻化する中、企業間の人材獲得競争が激化。
- ◆ 有能な女性を安定的に雇用するための手段として企業内保育所の開設ニーズは年々高まっている。
- ◆ 企業主導型保育所の施策を機に、受託保育ノウハウを有する当社への委託が急増。

—— 企業主導型保育事業 ——

2016年に施行した内閣府による子ども・子育て支援法に基づく仕事・子育て両立支援事業
企業の負担により、従業員の多様な働き方に応じた柔軟な事業所内保育を支援

受託保育所の施設数推移



2019年12月期 収益性改善と質の向上

- 女性の雇用と女性のためのビジネス創出を推進
- コスト削減および規模拡大による販管費率の低下による収益性向上

収益性の向上

1

採用コストの削減

人材戦略

- **新卒採用の拡大**
- 派遣事業と紹介事業の強化
 - AIを活用した保育士紹介・採用サイトの立ち上げ
 - 当社を辞めていく人材もカバー

2

高収益事業の強化

その他

- 働く女性のライフステージ全体を支援
 - ベビーシッターサービス、ハウスサービスのブラッシュアップ
 - ライフステージ関連事業の高収益性を維持しつつ、規模を拡大
 - 収益基盤拡大に向けた新規事業展開

3

人材の育成と生産性の向上

基盤強化

- 人材投資の拡大
 - テノスクールのノウハウを活かした研修等による人材育成や人事評価制度の見直しによる保育の質のさらなる向上と離職防止
 - 積極的なITの活用により働き方の改革を実現

18.12期
営業利益率
3.6%

「手の」ぬくもりまでも伝えたい

V. APPENDIX

連結貸借対照表概要

(単位：百万円)

	18年12月期	19年12月期 第2四半期	増減額
流動資産	3,212	2,940	▲272
うち現金及び預金	2,035	1,949	▲86
うち売掛金	900	738	▲162
固定資産	3,198	3,075	▲122
うち有形固定資産	1,626	1,393	▲232
うち投資その他の資産	1,478	1,579	101
資産合計	6,410	6,016	▲394
流動負債	2,766	2,432	▲334
うち短期借入金	916	750	▲166
うち1年内返済予定長期借入金	316	299	▲16
うち未払金	780	572	▲207
固定負債	2,208	1,901	▲306
うち長期借入金	2,137	1,838	▲299
純資産	1,435	1,681	246
負債・純資産合計	6,410	6,016	▲394

連結キャッシュ・フロー計算書概要

(単位：百万円)	18年12月期 第2四半期	19年12月期 第2四半期	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	127	324	+196
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲65	▲26	+39
財務活動によるキャッシュ・フロー	5	▲387	▲392
現金及び現金同等物の増減	67	▲89	▲156
現金及び現金同等物の期首残高	1,167	2,018	+851
現金及び現金同等物の期末残高	1,234	1,929	+694

開設補助金会計について

- 公的保育事業の開設補助金については、直接減額方式を採用

【圧縮記帳（直接減額方式）とは】

「国庫補助金や火災による保険金などの金銭を受けて固定資産を購入した際、その購入価額から補助金の額を直接控除した額で固定資産を計上する」

【直接減額方式の特徴】

- ・ 取得資産が圧縮されることで取得資産の法定耐用年数に亘り、減価償却費が減額される
- ・ 補助金相当額分を取得した資産から控除後に、資産計上するため、BSのスリム化が図れる

直接減額方式採用の理由

不採用に
した場合

- ▲ 保育園新設数による単年度利益への影響
- ▲ 固定資産が取得価額で計上
- ▲ 減価償却費負担が大



圧縮記帳の効果が取得資産の法定耐用年数に亘り得られることから、長期安定的に収益を確保するマネジメントを目的として直接減額方式を採用

免責事項およびご注意

- 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。

【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 吉野 晴彦

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

