

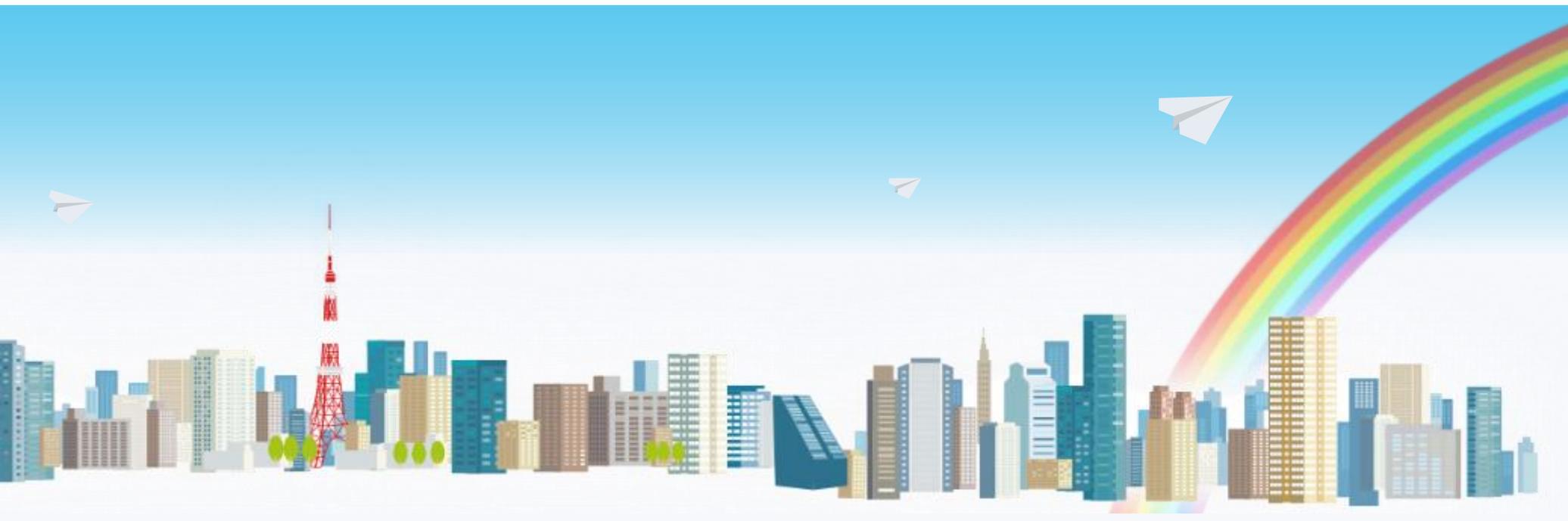


# 事業計画及び成長可能性に関する事項

---

AHCグループ株式会社

証券コード：7083



1	会社概要	.....	3P
2	事業概要	.....	11P
3	事業の強み	.....	26P
4	今後の成長戦略	.....	33P
5	APPENDIX	.....	48P



1	会社概要	.....	3P
2	事業概要	.....	11P
3	事業の強み	.....	26P
4	今後の成長戦略	.....	33P
5	APPENDIX	.....	48P





## 当社グループは 社会福祉に特化した人生の総合サポート企業です

会社名	AHCグループ株式会社 (エイエイチシーグループ)
本店所在地	〒101-0032 東京都千代田区岩本町二丁目11番9号 イトーピア橋本ビル2F
代表者	代表取締役社長 荒木喜貴
設立	2010年1月
資本金	51,706千円 (2023年11月30日現在)
従業員人数	478人 (2023年11月30日現在) ※パート・アルバイト除く
業種	福祉事業、介護事業、外食事業 他

### グループ会社 (連結子会社)

- S Lカンパニー株式会社 (福祉事業所の運営)
- テラスワールド株式会社 (福祉事業所の運営)
- 介護ジャパン株式会社 (介護事業所の運営)
- センターネットワーク株式会社  
(食材の仕入・加工・物流)
- 株式会社 R A I S E (福祉事業所の運営)
- 株式会社 C O N F E L (福祉事業所の運営)



2007

**2007年**  
介護事業スタート

通所介護(デイサービス)事業所を開設



2008

**2008年**  
外食事業スタート

飲食店舗を開設



2010

AHCグループ(株)設立

**介護事業でのノウハウを活かし  
未就学～成人後までサポートできる福祉事業を展開**

2014

**2014年**  
福祉事業スタート

放課後等デイサービス(児童発達支援含む)  
事業所を開設



6歳～18歳対象

2016

就労移行支援事業所を開設  
就労継続支援B型事業所を開設



18歳～64歳対象

18歳以上対象

2018

障害児相談支援・計画相談支援事業所を開設

0歳～対象

2019

共同生活援助(介護包括型)事業所を開設  
未就学児に特化した児童発達支援事業所を開設



18歳以上対象

未就学児対象

2020

東証マザーズ上場

生活介護事業所を開設



18歳以上対象

2021

共同生活援助(日中支援型)事業所を開設  
GROWTH FIELDプロジェクトを開始



18歳以上対象

2022

(株)RAISE・(株)CONFEL  
子会社化

福祉8事業所を取得



## 福祉事業：障害福祉サービス事業所の運営

### 障害児通所支援

- ・ 児童発達支援
- ・ 放課後等デイサービス

### 日中活動支援

- ・ 生活介護

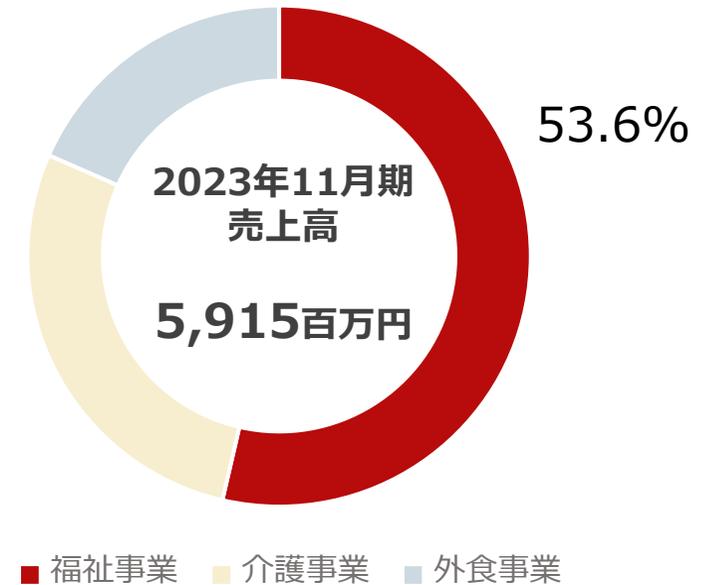
### 就労支援

- ・ 就労移行支援／就労定着支援
- ・ 就労継続支援 B 型

### 居住支援

- ・ 共同生活援助

### 事業別 売上構成比



### 事業所数（2023年11月期）

福祉事業：88事業所



## 介護事業：介護サービス事業所の運営

### 通所系サービス

- ・ 通所介護（デイサービス）

### 地域密着型サービス

- ・ 地域密着型通所介護  
（小規模デイサービス）

## 外食事業：飲食店舗の運営、食材の加工・物流

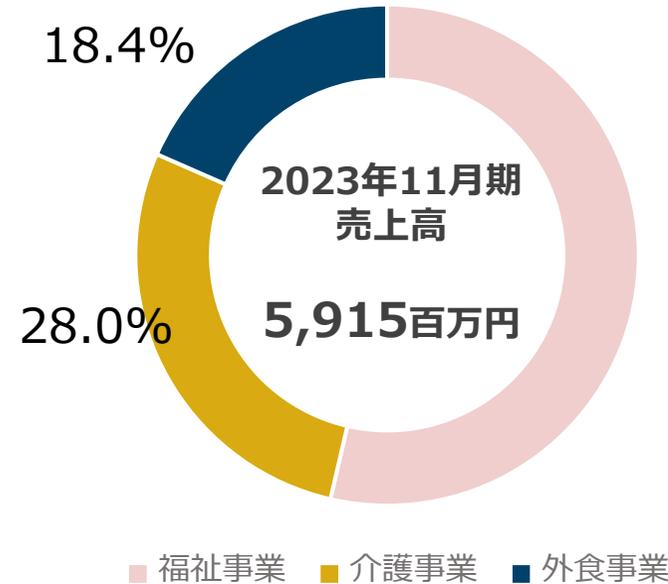
### 飲食店舗

- ・ 居酒屋店舗

### センターネットワーク

- ・ 食材の仕入れ／加工／物流

事業別 売上構成比



### 事業所数（2023年11月期）

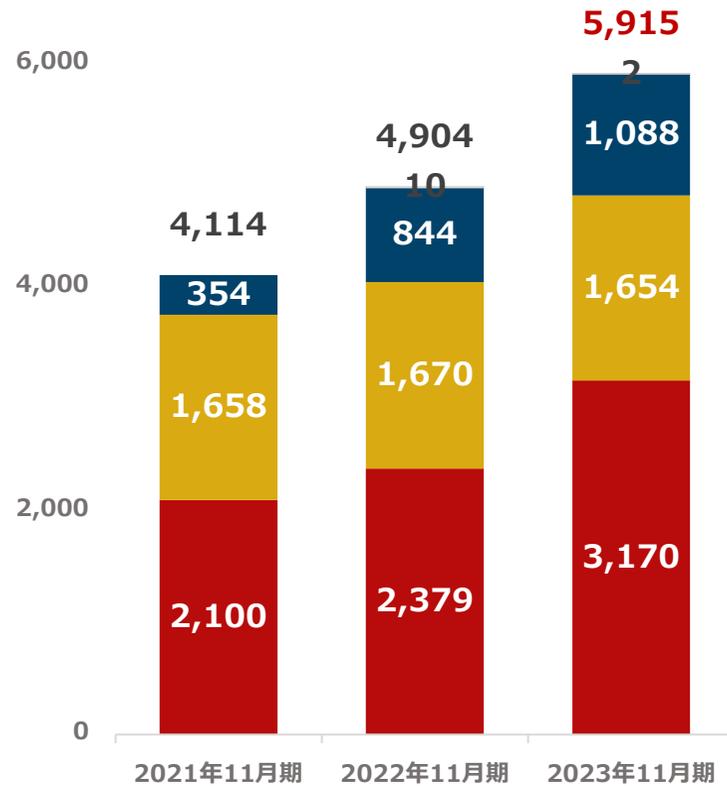
介護事業：38事業所

外食事業：7店舗



## 売上高の推移

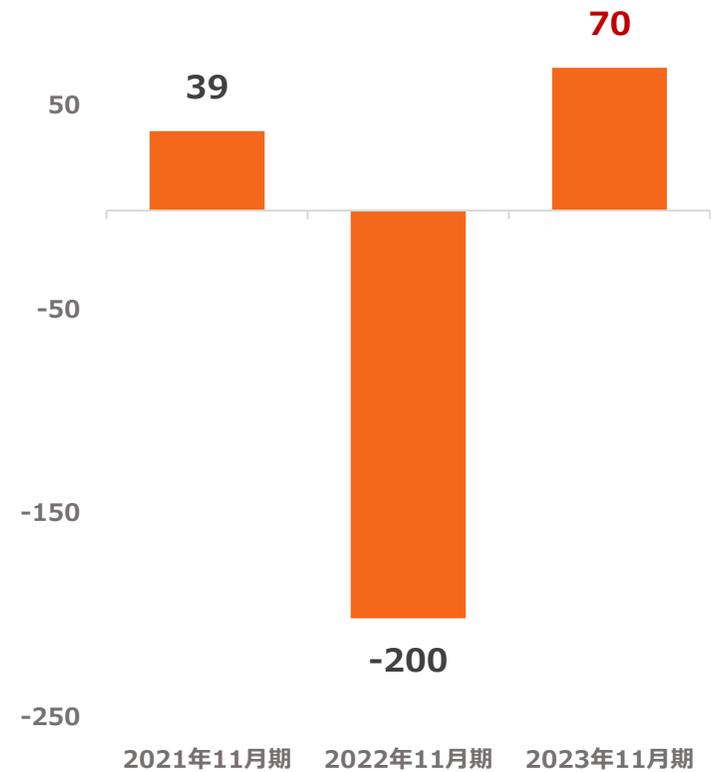
(単位：百万円)



■ 福祉事業 ■ 介護事業 ■ 外食事業 □ 調整

## 経常利益の推移

(単位：百万円)



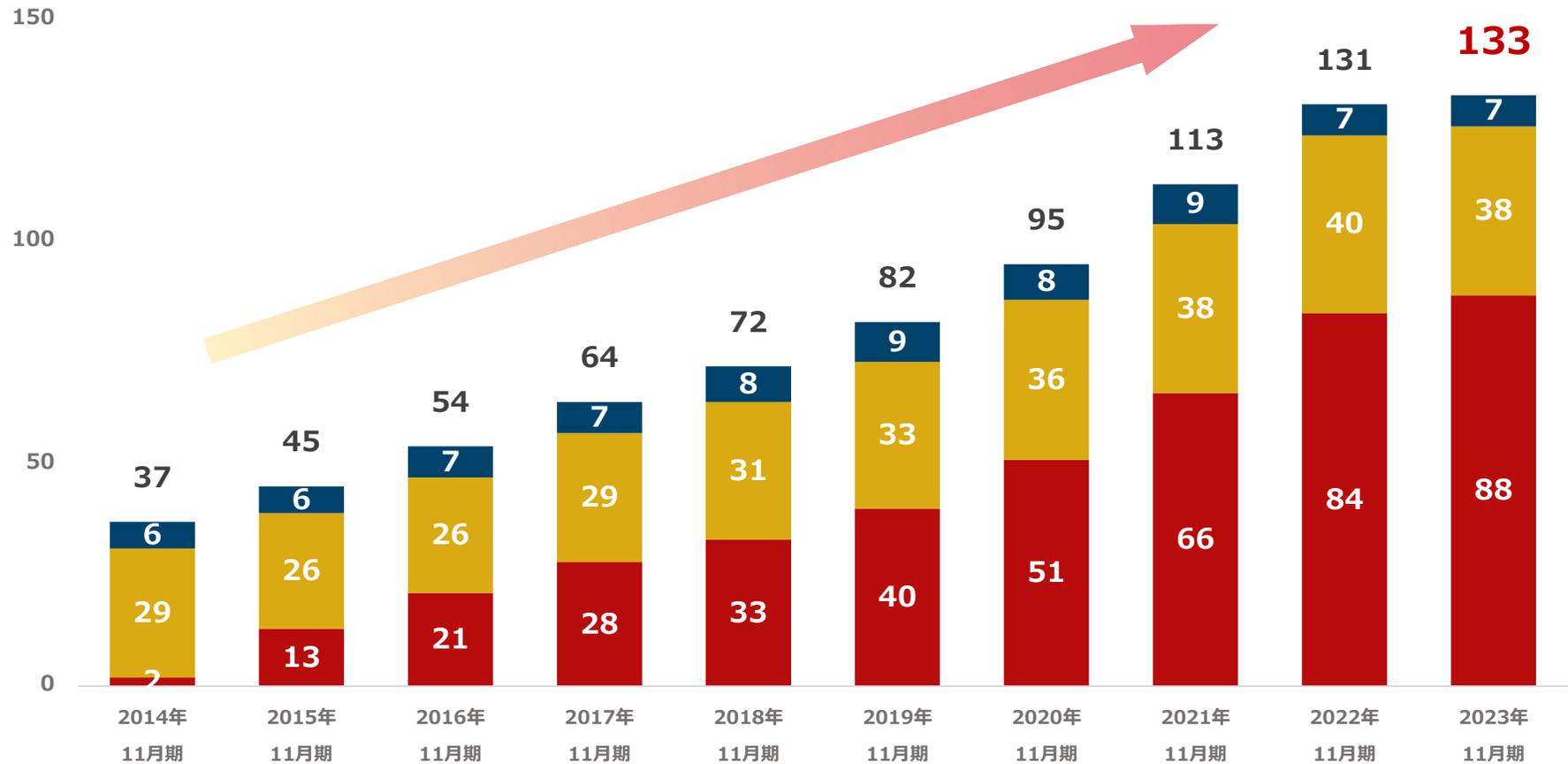
2021年11月期 2022年11月期 2023年11月期



## 福祉事業所を中心に積極的に事業所展開

### 事業所数の推移

(単位：事業所)



■ 福祉事業 ■ 介護事業 ■ 外食事業



## 1 都 6 県 計 133 事業所 (2023年11月30日現在)

福祉 **88** 事業所 介護 **38** 事業所 外食 **7** 事業所

### 東京都 53 事業所

- 放課後等デイサービス . . . . . 10 事業所
- 就労移行支援 . . . . . 2 事業所
- 就労継続支援 B 型 . . . . . 1 事業所
- 共同生活援助 . . . . . 2 事業所
- 通所介護デイサービス . . . . . 31 事業所
- 外食店舗 . . . . . 7 事業所

### 千葉県 33 事業所

- 放課後等デイサービス . . . . . 8 事業所
- 就労継続支援 B 型 . . . . . 3 事業所
- 共同生活援助 . . . . . 18 事業所
- 通所介護デイサービス . . . . . 4 事業所

### 埼玉県 15 事業所

- 放課後等デイサービス . . . . . 5 事業所
- 共同生活援助 . . . . . 7 事業所
- 生活介護 . . . . . 1 事業所
- 通所介護デイサービス . . . . . 2 事業所

### 神奈川県 4 事業所

- 放課後等デイサービス . . . . . 3 事業所
- 共同生活援助 . . . . . 1 事業所

### 愛知県 7 事業所

- 児童発達支援 . . . . . 1 事業所
- 放課後等デイサービス . . . . . 5 事業所
- 相談支援 . . . . . 1 事業所

### 三重県 18 事業所

- 児童発達支援 . . . . . 2 事業所
- 放課後等デイサービス . . . . . 5 事業所
- 就労継続支援 B 型 . . . . . 1 事業所
- 相談支援 . . . . . 1 事業所
- 共同生活援助 . . . . . 8 事業所
- 通所介護デイサービス . . . . . 1 事業所

### 滋賀県 3 事業所

- 放課後等デイサービス . . . . . 3 事業所



1	会社概要	.....	3P
2	事業概要	.....	<b>11P</b>
3	事業の強み	.....	26P
4	今後の成長戦略	.....	33P
5	APPENDIX	.....	48P



働くこと・自立していくことを実現させる多様なサービスを提供

## 福祉事業：業態別概要



### 《児童発達支援・放課後等デイサービス》

知的障害・発達障害を抱える未就学児・小学生・中学生・高校生を対象とした生活能力の向上のために必要な訓練等の療育プログラム、社会との交流の促進等を行うサービスを提供



### 《就労移行支援》

一般企業等への就労を希望する65歳未満の障害や難病を持つ方に、一定期間、就労に必要な知識・能力の向上のために必要な訓練を行うサービスを提供



### 《就労継続支援B型》

一般企業等での就労が困難な障害のある方に、働く場や生産活動の機会を提供するとともに、知識・能力の向上・維持を図るサービスを提供



### 《共同生活援助(グループホーム)》(介護包括型・日中支援型)

共同生活を営むことに支障のない障害のある方に、共同生活を行う住居を提供し、相談や入浴、排せつ、食事の介護、その他の日常生活上の援助を行うサービスを提供



### 《生活介護》

常に介護が必要とする障害のある方に、主に昼間に入浴、排せつ、食事の介護等を行うとともに、創作的活動・生産活動の機会、身体能力や日常生活能力の維持・向上を目的とするサービスを提供

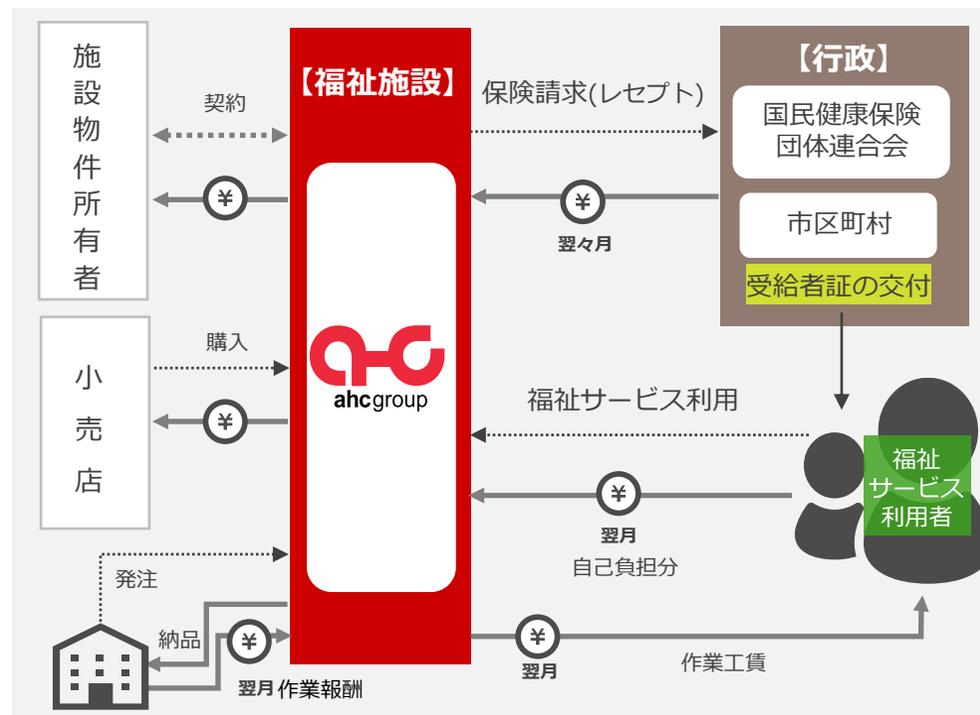
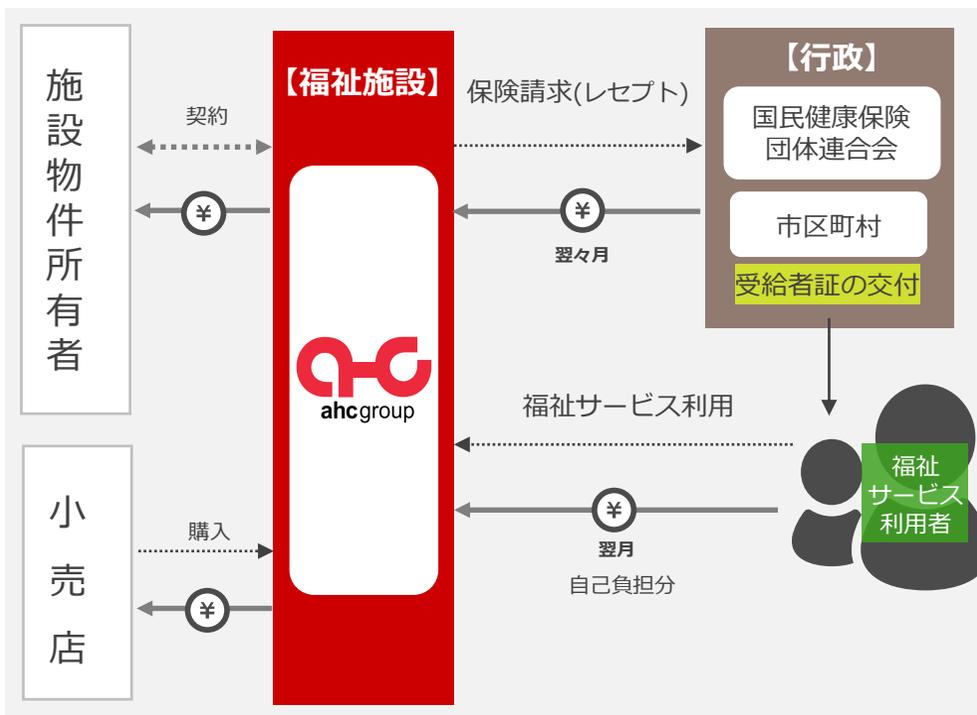


## 福祉事業

福祉事業の多くは9割の公費と約1割の利用者負担で売上が構成される

放課後等デイサービス・児童発達支援・就労移行支援・生活介護・共同生活援助(グループホーム)

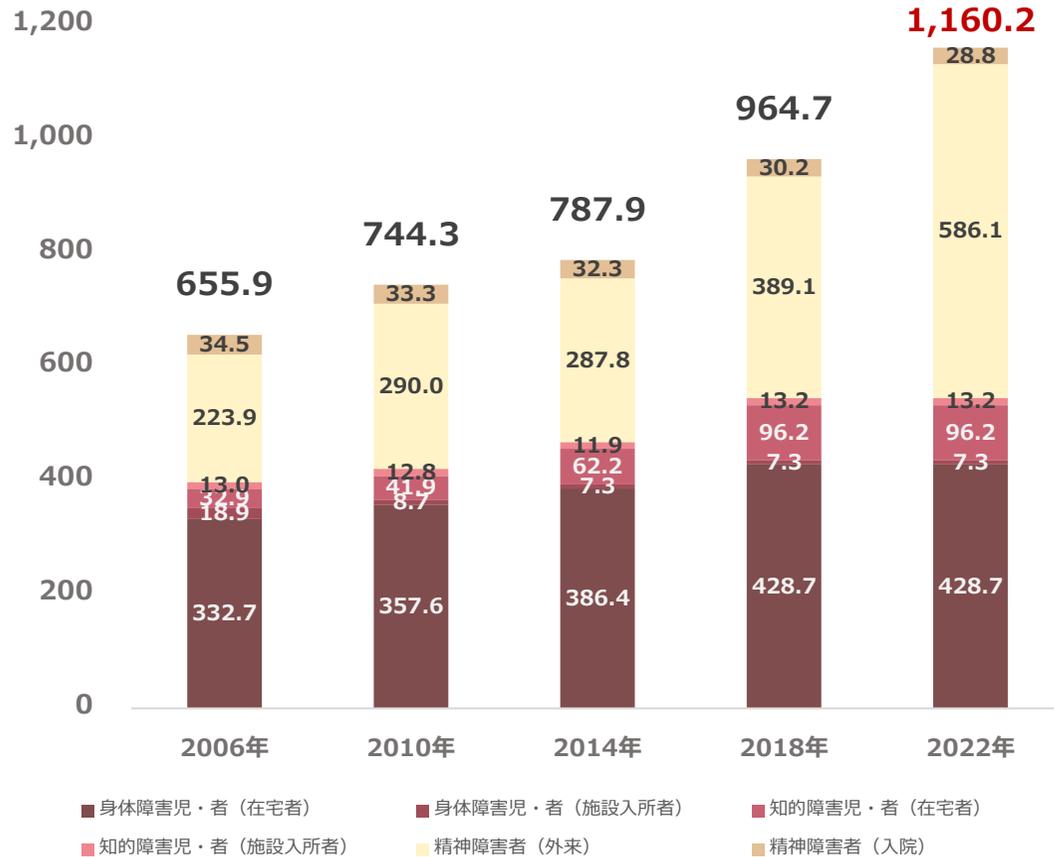
就労継続支援B型



## 国内の障害者人口は15年で約1.8倍増加している

### 障害者数の推移

(単位：万人)



### 国内の障害者総数と利用者数

障害者総数 **1,160.2**万人 ※1  
 (身体・知的・精神障害者数)

障害福祉サービス ※2

利用者人数 **191.4**万人

うち障害児 **50.9**万人

**障害者全体の16.5%の方が  
 障害福祉サービスを利用している**

出典：厚生労働省「平成30年度版 厚生労働白書\_本部掲載図表 障害者数の推移」  
 厚生労働省「令和5年版厚生労働白書\_障害者数(推計)」より当社作成

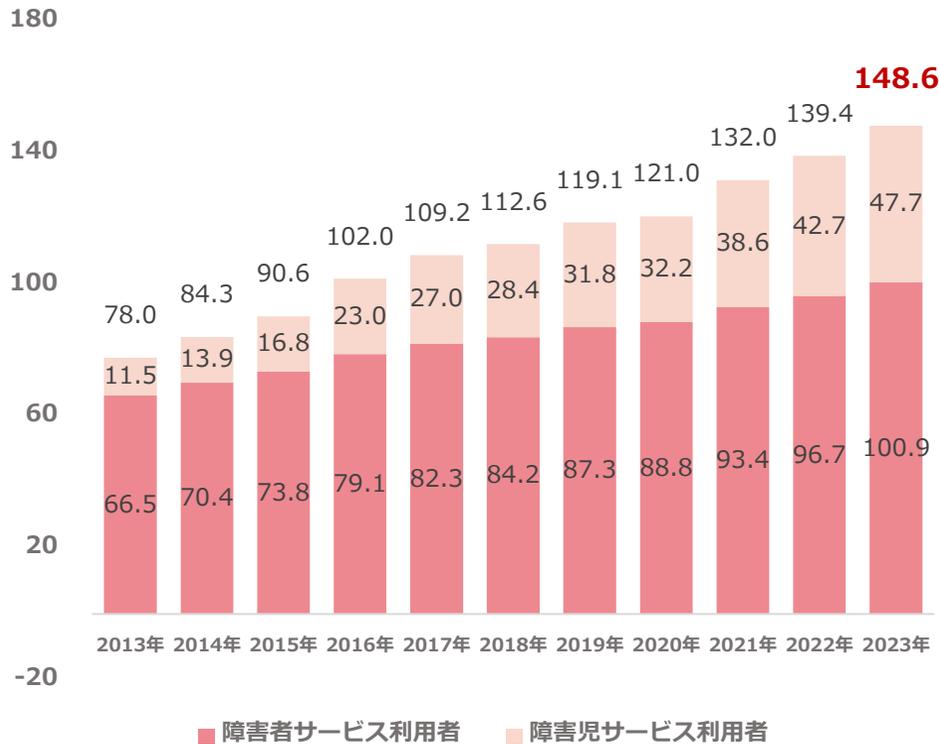
出典：※1 厚生労働省「障害福祉分野の最近の動向(第28回令和5年5月22日)\_障害者の数」  
 ※2 厚生労働省「令和5年版厚生労働白書\_障害福祉サービスに係る自立支援給付の体系」  
 「令和5年版厚生労働白書\_障害児通所支援・障害児入所支援の体系」

障害福祉サービス利用者数・予算ともに増加し続けており、需要は拡大している

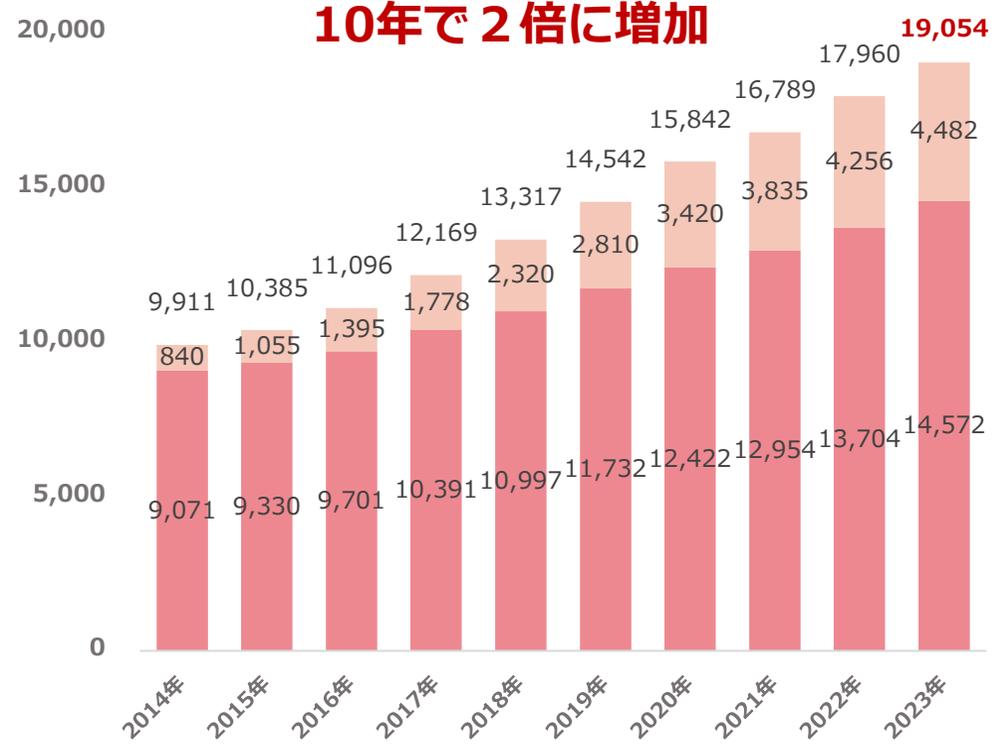
## 障害福祉サービス利用者数(実数)の推移

## 障害福祉サービス等予算の推移

(単位：万人)



(単位：億円)



出典：厚生労働省「障害福祉サービス等の利用状況について(令和6年1月31日)」より当社作成  
 ※各年4月の数値を使用(2016年・2017年は年間平均値)

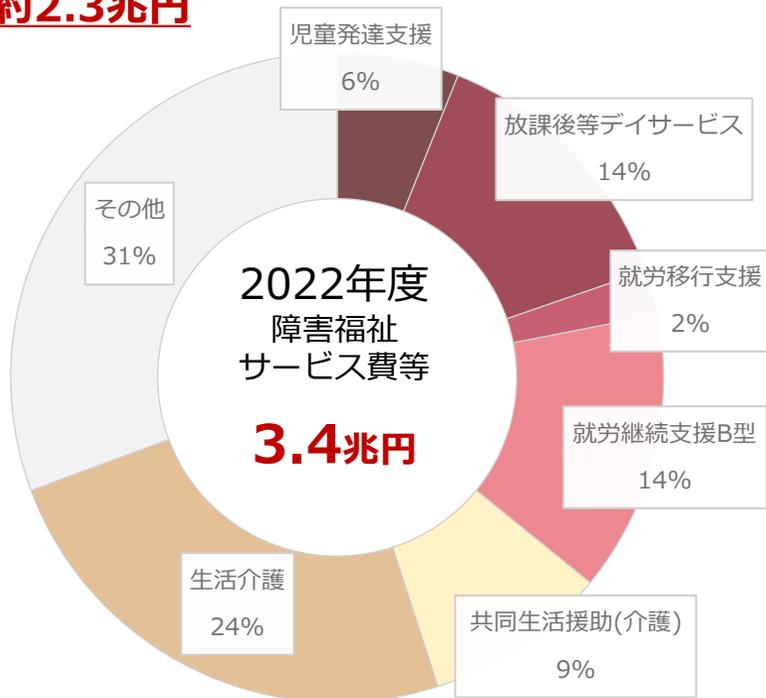
出典：財務省 財政制度等審議会 財政制度分科会 議事要旨・提出資料等 2023年11月1日提出資料  
 「社会保障\_障害福祉サービス等の現状①」より当社作成



## 当社事業領域における市場規模

2022年度の障害福祉全体市場規模3.4兆円  
特に障害児通所支援サービスの規模が拡大

当社の市場規模  
約2.3兆円



## 障害福祉サービス費等の内訳

(単位:億円)

区分	2018年	2022年	伸び率 (5年間)
居宅介護	1,825	2,397	+31%
重度訪問介護	859	1,248	+45%
短期入所	447	444	▲1%
療養介護	635	689	+8%
生活介護	<b>7,365</b>	<b>8,322</b>	<b>+13%</b>
施設入所支援	1,943	2,082	+7%
共同生活援助 (介護包括型)	<b>1,993</b>	<b>3,122</b>	<b>+57%</b>
就労継続支援A型	1,121	1,605	+43%
就労継続支援B型	<b>3,531</b>	<b>4,780</b>	<b>+35%</b>
就労移行支援	<b>636</b>	<b>759</b>	<b>+19%</b>
児童発達支援	<b>1,130</b>	<b>2,066</b>	<b>+82%</b>
放課後等デイサービス	<b>2,811</b>	<b>4,669</b>	<b>+66%</b>
その他	1,244	2,022	+63%
計	25,540	34,204	+34%

出典：財務省 財政制度等審議会財政制度分科会 議事要旨・提出資料等 2023年11月1日提出資料(参考資料)「社会保障\_障害福祉サービス等の現状」より当社作成



## 未就学から成人後までサポートできる業態を展開

障害福祉サービス分類	対象：障害児	対象：障害者	A社	B社	C社	当社
障害児通所支援	児童発達支援		◎	◎		○
	放課後等デイサービス		○	○		◎
相談支援	障害児相談支援	計画相談支援	○			
日中活動支援		生活介護				○
就労支援		就労継続支援B型			○	○
		就労移行支援	◎	◎		○
		就労定着支援	○	○		○
居住支援		共同生活援助	○		○	◎

※当社調べ：福祉事業を運営している既上場会社を参照

◎ = 主力サービス



地域に根ざし、個別サービスを提供することで高い稼働を実現

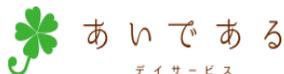
## 介護事業：通所介護(デイサービス)概要



デイサービス  
クラス

### 《デイサービス クラス》

日常に近い環境の中で過ごして頂くことができるデイサービス  
朝食と夕食・宿泊サービスを実施し、24時間切れ目のない介護を提供



あいである  
デイサービス

### 《デイサービス あいである》

1日の通所型レクリエーションが充実しているデイサービス  
大浴場を設置し、入浴サービスを実施



介護予防運動・デイサービス

### 《介護予防運動デイサービス KAGAYAKI》

午前又は午後の短時間型で機能訓練を中心としたデイサービス  
スクエアステップエクササイズにより認知機能・歩行機能の向上  
自立度が高い方が多く、集団体操の他、個別対応時間を多く設定



デイサービス  
グリーンデイ

### 《デイサービス グリーンデイ》

1日の通所型で入浴とリハビリを両立したデイサービス  
ストレッチ・コアエクササイズ・マシントレーニングの機能訓練メニューを提供  
プライバシーを守るため、個別入浴サービスを実施



つなぐデイサービス  
トリコロール

### 《デイサービス トリコロール》

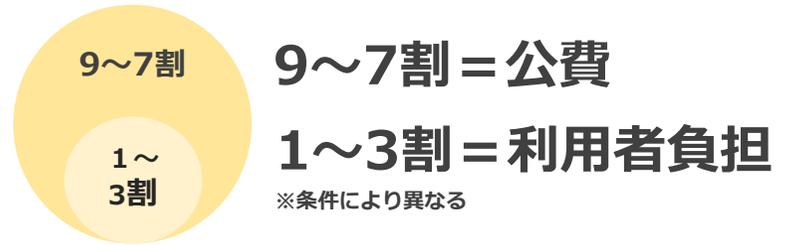
1日の通所型で食・運動・娯楽にこだわったサービスを曜日毎にプログラムを変えて実施しているデイサービス



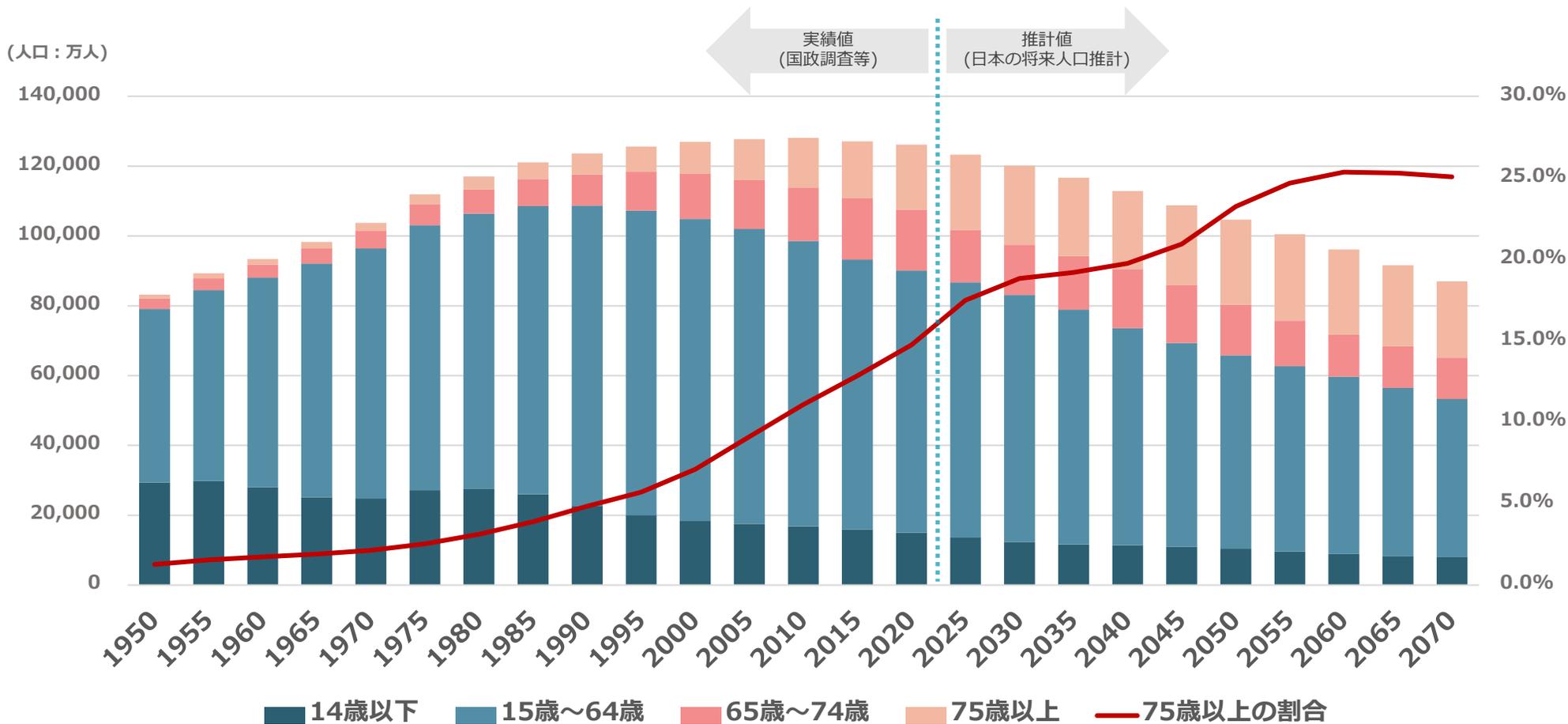
## ■ 介護事業

利用者から一部負担金を受領し、  
差額は都道府県や市区町村等の行政機関から  
国保連を通じて報酬を受領

※ケアマネジャーの作成するケアプランに基づき、サービスを提供



65歳以上の高齢者数は2043年に3,952万人とピークを迎えると予測  
 また、75歳以上高齢者の全人口に占める割合は増加していき、2057年には25%を超える見込みである

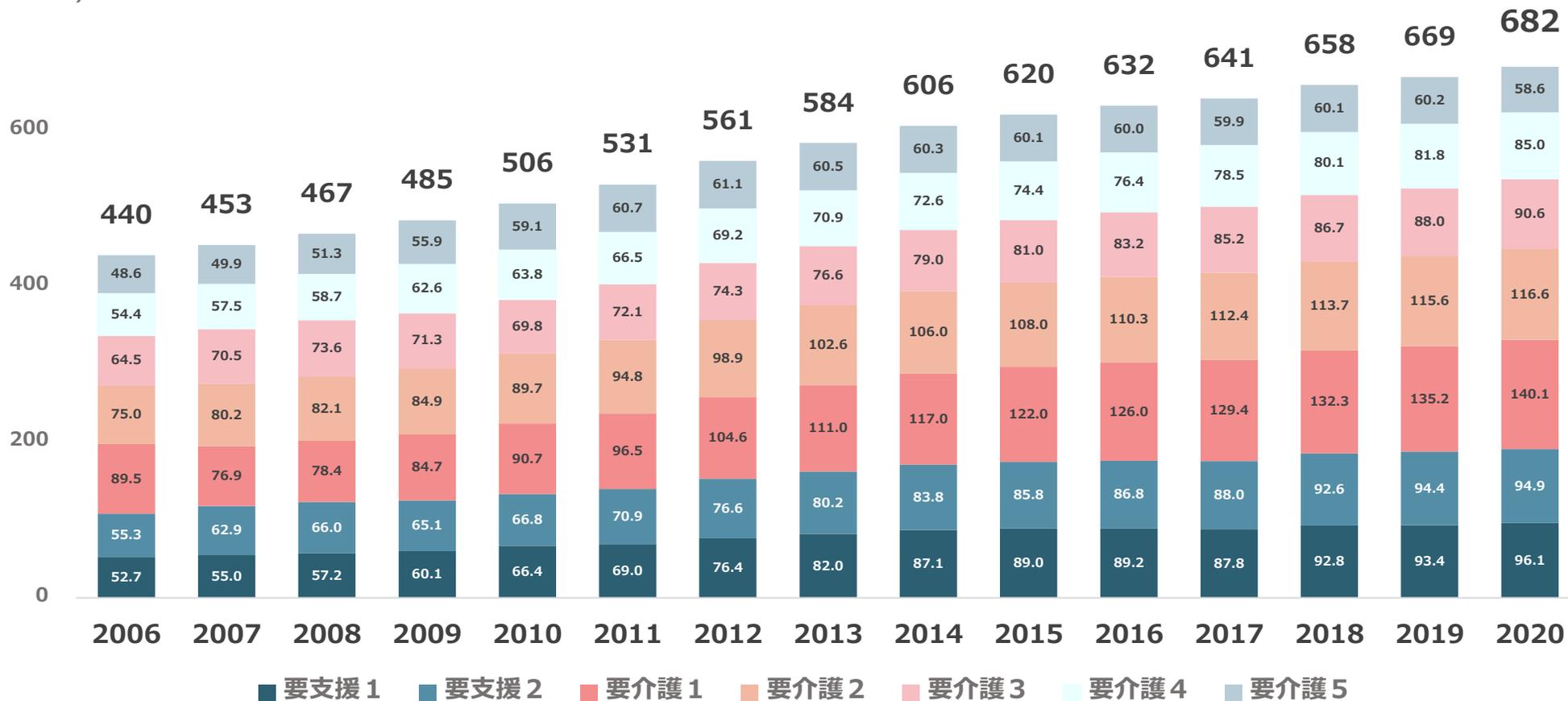


出典：e-Stat 政府統計の総合窓口「人口推計」大正9年~令和2年  
 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年推計)」より当社作成



要介護(要支援)の認定者数は15年で1.5倍に増加している  
 要支援1・要支援2等、軽度の認定者数の増加している

(人口:万人)



出典：厚生労働省「介護分野の最近の動向について(令和5年5月24日)」より当社作成

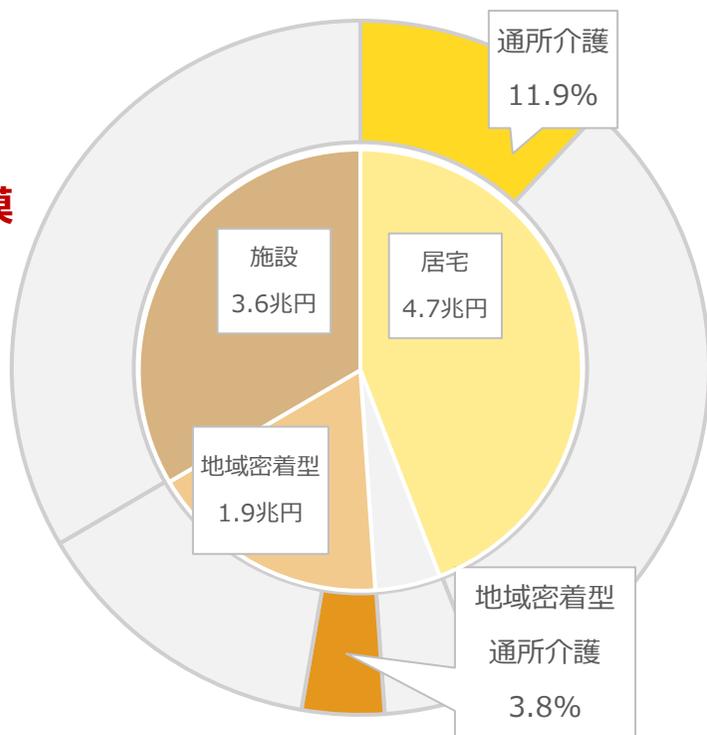


介護保険給付対象となるサービス事業規模は2020年度に10兆円となっており、高齢者の増加にともない、さらに拡大が予想される

### 当社介護保険給付事業の区分別市場規模

2020年度  
総費用額  
**10.8兆円**

当社の市場規模  
約1.7兆円



国内の要介護(要支援)認定者数

要介護認定 **682万人**  
(うち要支援1・2認定 191万人)

年間サービス利用者数

**575万人**

※ 4月から翌年3月の1年間において一度でも「介護予防サービス」または「介護サービス」を受給したことのある者の数

出典：厚生労働省「介護分野の最近の動向について(令和5年5月24日)」より当社作成



働く世代をメインターゲットに居酒屋とビストロ業態を展開

## 外食事業：業態別概要



### 《ねぎま三ぞう》

30代～40代のサラリーマン層をメインターゲットとして「ねぎま」「煮込み」「鮮魚」をメニューの柱とした高品質・低価格を実現した大衆居酒屋業態



### 《ニュー大衆居酒屋三ぞう》

20～30代の若者をメインターゲットとして「煮込み」「餃子」「牛タン」「ねぎま」を名物とした現代らしいモダンでお洒落な雰囲気の大衆居酒屋業態



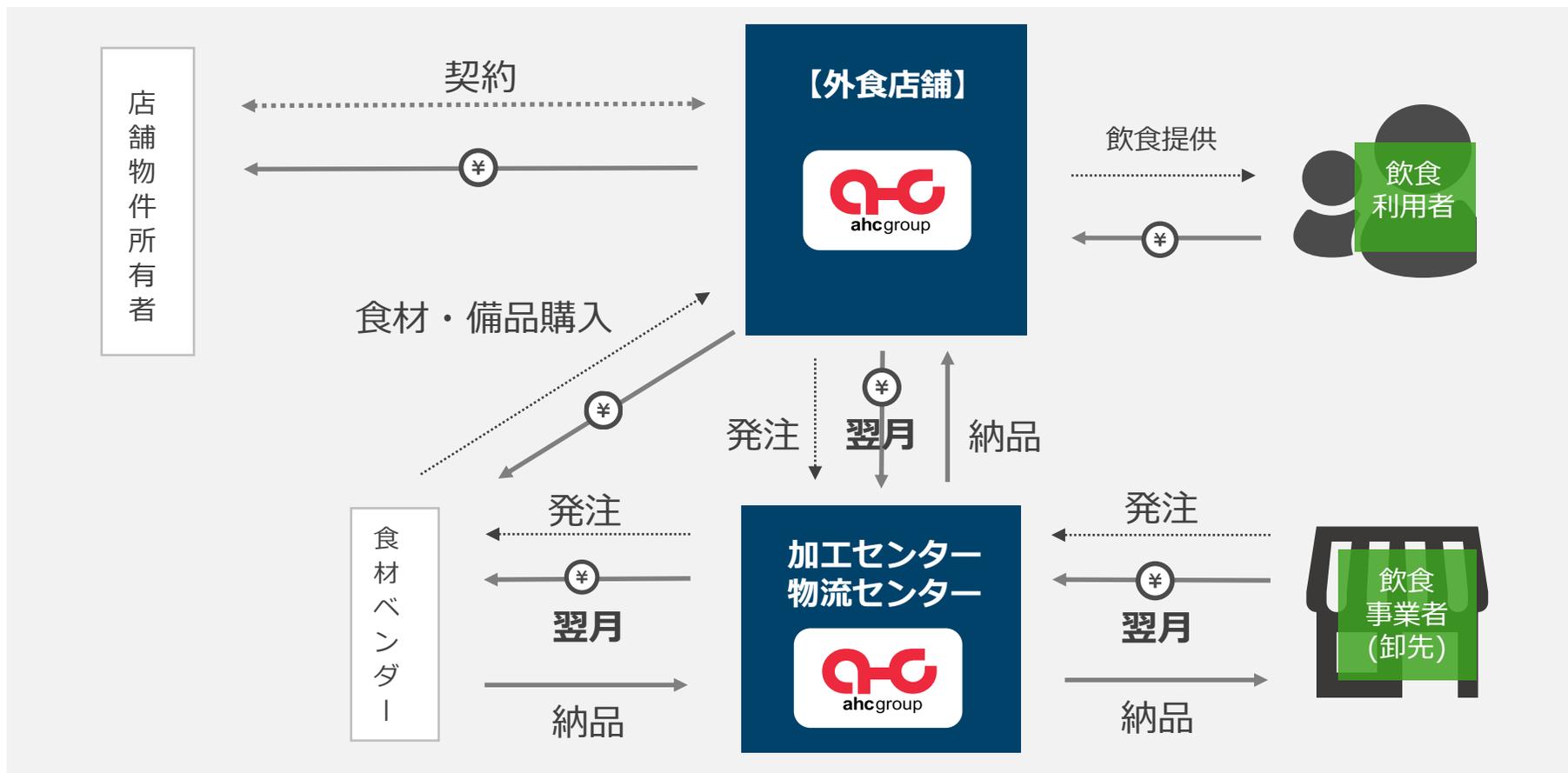
### 《Bistro TERIYAKI》

ワインと本格ビストロをリーズナブルに提供する居酒屋業態  
デートやお祝い、歓送迎会などハレの日の需要に対応



### ■ 外食事業

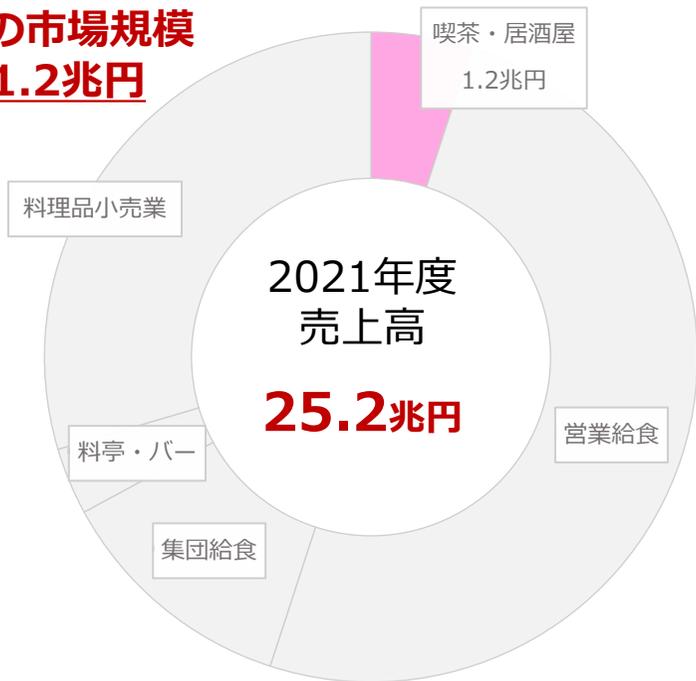
飲食利用者、飲食事業者への販売を中心とした事業



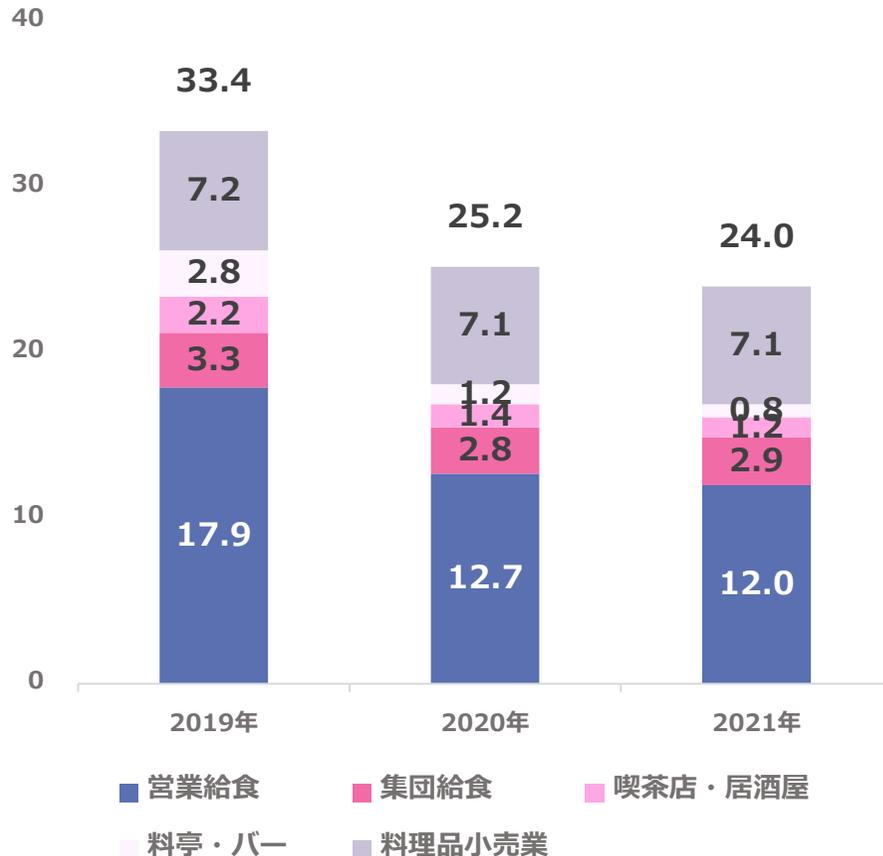
2023年は1月にコロナ第8波があったものの、5月に新型コロナウイルス感染症の感染症法の位置づけが「5類」に移行し、コロナによる行動制限も緩和から解除へ移行した  
 売上高の回復傾向は続いているものの、「客数」は2019年の水準まで回復していないと推測される

当社外食事業の区分別市場規模

当社の市場規模  
 約1.2兆円



(単位：億円)



出典：一般社団法人日本フードサービス協会「令和3年外食産業市場規模推計について」、「外食産業市場動向調査令和5年(2023年)年間結果報告」より当社作成



1	会社概要	.....	3P
2	事業概要	.....	11P
3	事業の強み	.....	26P
4	今後の成長戦略	.....	33P
5	APPENDIX	.....	48P



## 当社の特徴

ご利用者様の「療育」から「就労」を実現するプログラムの提供

### 福祉事業



### 「放課後等デイサービス」 オリジナル療育プログラム(TanQ～探求～)の実践



読み書き学習支援



レクリエーション



LST  
(ライフスキルトレーニング)



リズムサーキット  
(運動療育)

放課後等デイサービス事業所では一人ひとりの個性を尊重して「できた！」を実感できる療育プログラムを導入

### 「就労継続支援 B 型」 「自分らしく働く」を大切に考え、高付加価値の生産活動へチャレンジ



生産活動の実施と工賃の支払いをする就労継続支援 B 型事業では単純作業だけではなく、「ヘラクレス飼育」「菌床しいたけの収穫」「水耕栽培による葉物野菜の収穫」など、より高付加価値の生産活動を実現するための取り組みを継続

## 当社の特徴

ご利用者様とご家族のニーズに応える「寄り添い力」

### 福祉事業



就労移行支援事業所  
**TODAY**

「就労移行支援」 ～自分らしく働く～を大切にしたプログラムを提供



自分らしく働くためのプログラム

- ・ 認知行動療法
- ・ キャリアデザイン
- ・ 事務作業プログラム(PC・軽作業)
- ・ ビジネススキル
- ・ SST(対人スキルとコミュニケーション能力向上)
- ・ 実習

「共同生活援助(グループホーム)」(介護包括型・日中支援型)

居心地の良い環境(内装)づくり、新生活時の生活必需品完備、外食事業の商品開発と連携したバランスの取れた食事提供、セキュリティー対策のIT化、感染症対策、障害度合いに合わせた個別管理(服薬)等、生活を支えるサポート体制

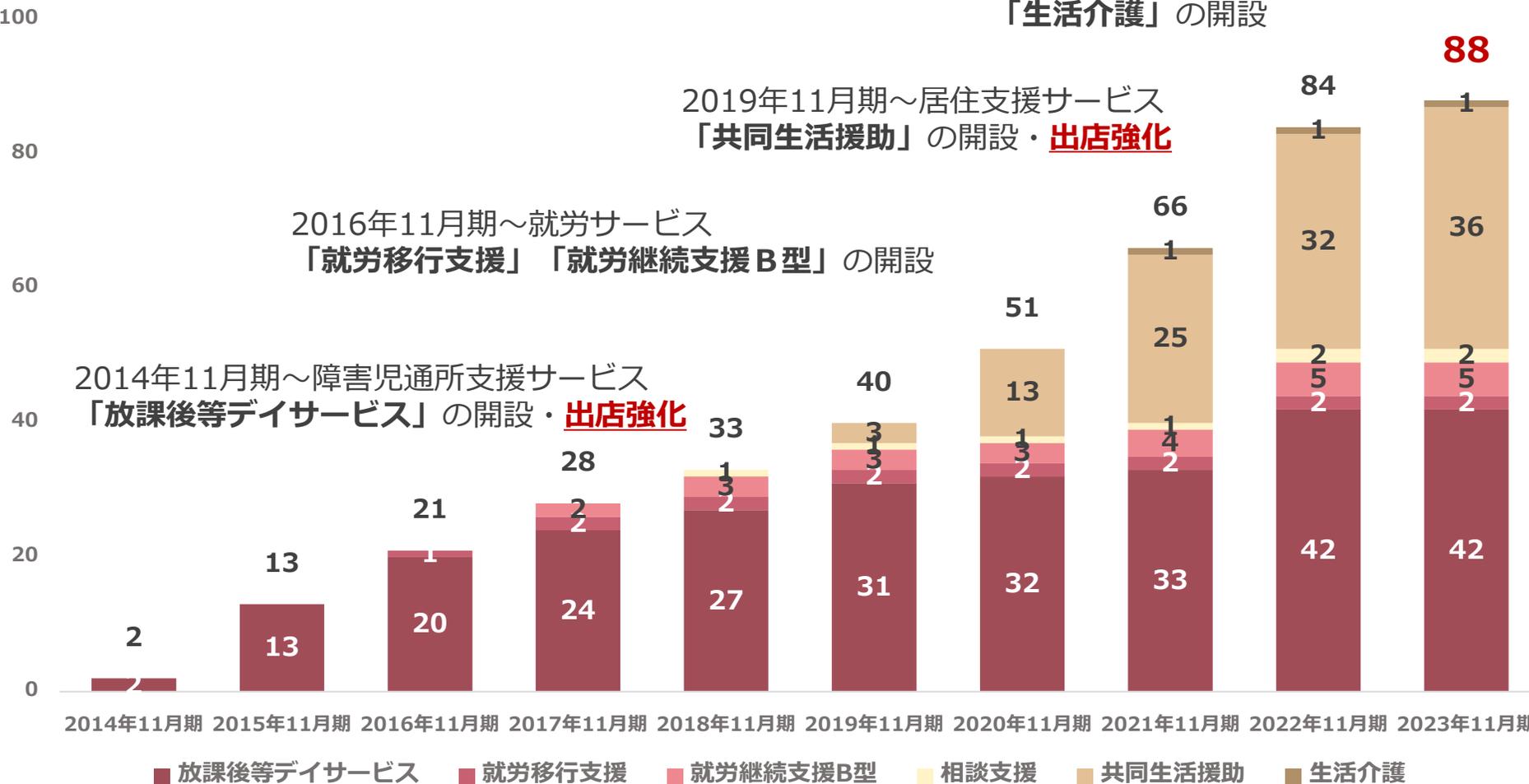


GROUP HOME  
**Beetle**  
**Beetle Care**



## 介護事業で培ったノウハウを活かした多様な業態を短期間で展開

(単位：事業所)



## 有資格者の継続的輩出ができるための積極的な新規開設が可能

必須

児童発達支援・放課後等デイサービスの開設・運営に必要な資格

▶「児童発達支援管理責任者」・「児童指導員または保育士」

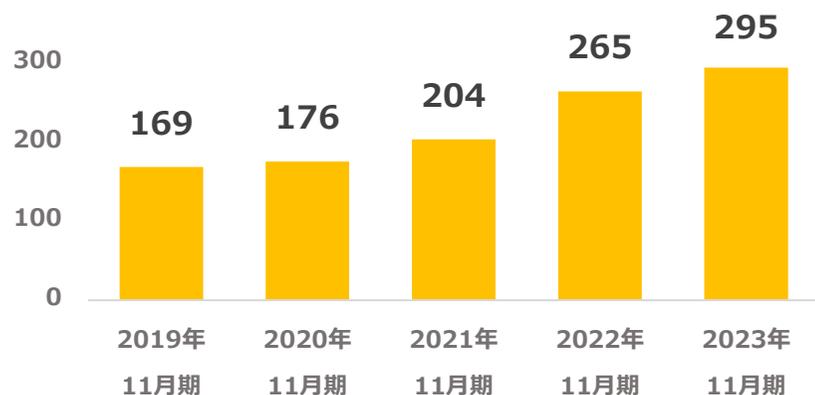
就労支援・生活介護・共同生活援助の開設・運営に必要な資格

▶「サービス管理責任者」

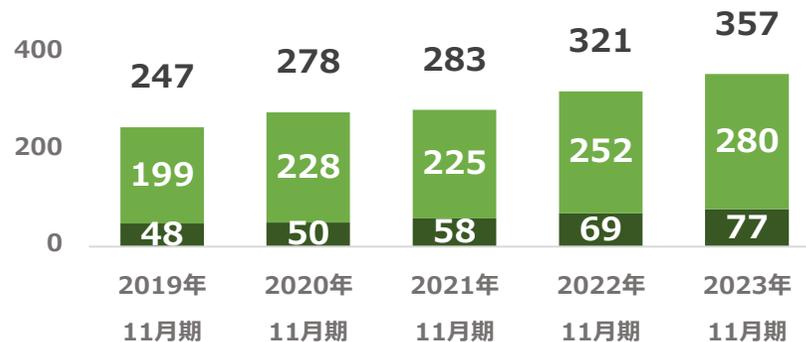
当社の優位性

資格取得要件を満たす(実務経験を得られる)体制ができているため安定的な有資格者の確保が可能

### 福祉事業の社員数は増加



### 有資格者は安定的に増加



■ 児童発達支援管理責任者・サービス管理責任者 ■ 児童指導員

※期末日時点の資格を有する従業員数

2024 AHC GROUP INC.



## 当社の特徴

高齢社会に必要とされる在宅サービスを通所介護に特化して提供  
 様々なサービスを提供する施設をドミナントで展開

### 介護事業



#### 「グリーンデイ」 「入浴」 「リハビリ」 へのこだわり



個別入浴・リフト入浴 機能訓練マシン

送迎・入浴・食事、リハビリテーションの  
 サービスを兼ね備えたデイサービス



#### 「クラス」 「日常に近い環境」 へのこだわり



- ・ 民家を用いたアットホームな空間で、  
 ゆったりと過ごしていただくことを主とした  
 デイサービス
- ・ 宿泊を受け入れ、切れ目のないサービスを提供



#### 「トリコロール」 「食・運動・娯楽」 へのこだわり



食・運動・娯楽のプログラムを曜日毎に変えて実施



## 当社の特徴

付加価値（価値／価格）の高い業態を開発し、競争力のある店舗を展開

### 外食事業



居酒屋・専門店としてバリュー性の高い空間・サービスを提供  
自社の食材仕入・加工・配送により、高付加価値の商品を提供



加工センターでは居酒屋メニューの下処理などの仕込み調理を担い、居酒屋店舗の効率的な運営に貢献

物流センターでは「発注」から「納品」までの商品仕入れ業務の一元化、効率的な店舗配送網の構築し、原価削減を実現

1	会社概要	.....	3P
2	事業概要	.....	11P
3	事業の強み	.....	26P
4	<b>今後の成長戦略</b>	.....	<b>33P</b>
5	APPENDIX	.....	48P



当面は主力の福祉事業に資源を集中投下し、さらなる事業間のシナジー強化を図る

### 福祉事業

- ・ 障害者の自立支援の場の拡充  
就労継続支援 B 型(継続)、生活介護(継続)
- ・ 共同生活援助(グループホーム)開設強化(継続)
- ・ ワンストップサービス体制の構築(継続)

### 外食事業

- ・ 既存業態の確立(新規)
- ・ 福祉事業との連携(継続)  
(共同生活援助の食事メニュー支援(継続))

### 介護事業

- ・ M&A(事業譲受)を推進(継続)
- ・ 「グリーンデイ」ブランドの認知度向上  
に向けたドミナント形成(継続)



「社会福祉に特化した人生の総合サポート企業」を目指し、多様な業態を展開  
顧客生涯価値(Life Time Value)の高い事業に注力



### 2023年11月期の取り組み重点施策

#### 継続した事業所の開設

福祉・介護事業を中心に継続した事業所の開設を進め、次年度以降の成長を促していく

#### 既存事業所の収益改善

既存事業所については、人件費を含む諸経費の設定を一から見直し、収益力の改善を図る

#### M&Aの推進

福祉・介護事業におけるM&Aの情報収集を進め、事業領域規模の拡大チャンスを広げていく

#### 組織の改編

機動的・効率的な事業運営を進めるための組織改編については積極的に取り組む

#### スクラップ&ビルドの推進

福祉・介護・外食の各事業における最適な資源配分を進めるためのスクラップ&ビルドを積極的に進めていく



### 継続した事業所の開設

グループホーム4事業所(51居室)を開設

- ・ 介護包括型：埼玉県・三重県
- ・ 日中支援型：千葉県・三重県

重度の障害者の受け入れを可能とする、日中サービス支援型のグループホームを2事業所(30居室)を開設

### M&Aの推進

就労継続支援B型事業所の事業譲受

- ・ 三重県で就労継続支援B型運営の実現
- ・ 単月での黒字化を実現

(株)RAISE/(株)CONFELのPMIが順調に進捗

### 組織の改編

福祉事業を首都圏と東海・関西地域に分割

- ・ 意思決定のスピードが向上
- ・ PMIが順調に進捗
- ・ リーダー人材の育成に着手

### スクラップ&ビルドの推進

テイクアウト業態閉店し居酒屋業態を開店

- ・ 居酒屋店舗で単月黒字化を実現

介護事業所を2事業所閉鎖

- ・ 宿泊型事業所を閉鎖
- ・ 夜間のコスト削減、人員の再配置

## M&amp;Aにより取得した『(株)RAISE』・『(株)CONFEL』の状況

社名	(株)RAISE	(株)CONFEL
資本金	1百万円	9.9百万円
事業内容	福祉事業 放課後等デイサービスの運営 他	福祉事業 放課後等デイサービスの運営 他
事業所数※	4事業所 ※2023年9月:1事業所閉鎖	4事業所 ※2022年11月:1事業所休止
地域	愛知県犬山市、豊田市	愛知県豊橋市、豊田市、豊川市
株式の取得価額	197百万円	272百万円
のれん金額	100百万円	194百万円
2023年11月期 売上高※	146百万円	148百万円
2023年11月期 営業利益※	32百万円	14百万円

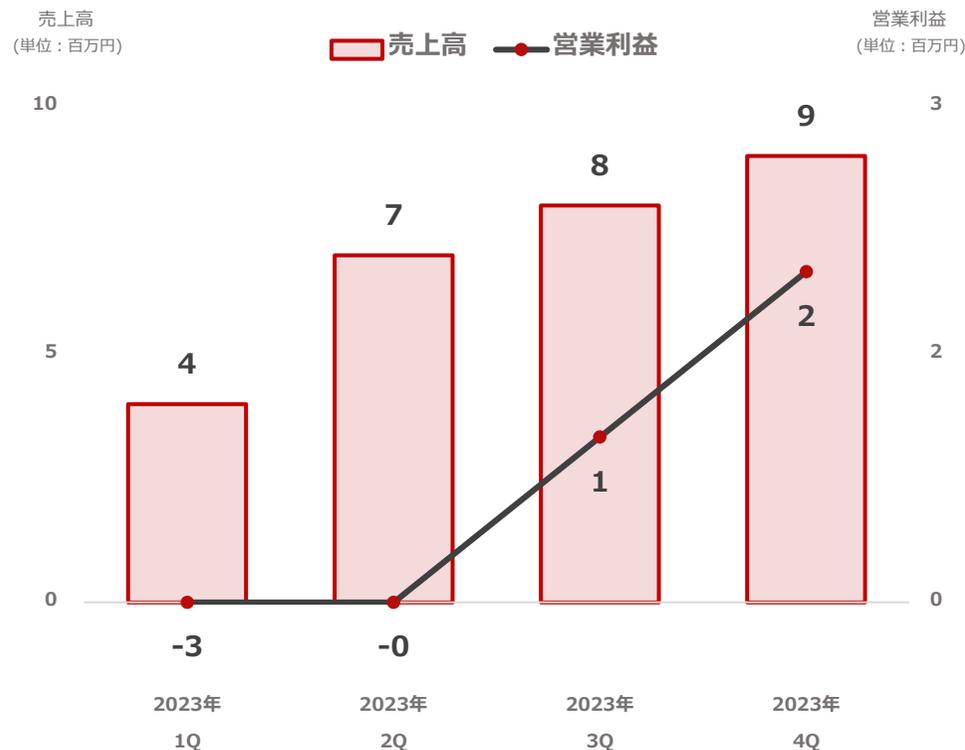
※事業所数は株式取得時の事業所数

※売上高 及び 営業利益には株式取得後に増加した事業所の業績は含んでおりません

**売上高295百万円、営業利益47百万円が加わり、グループの事業収益基盤が拡大**

## 事業譲受により取得した『ラシーヌけんこうソムリエファーム』の状況

運営法人	(株)CONFEL
事業内容	福祉事業 就労継続支援B型事業所の運営
事業所数	1事業所
地域	三重県亀山市
取得原価	36百万円
のれん金額	16百万円
2023年11月期 売上高	29百万円
2023年11月期 営業利益	0.6百万円



売上高・営業利益ともに順調に推移

## 既存事業所の収益改善

## ■ 福祉事業・介護事業

- ・ レクリエーション等のイベントにより利用動機を促進(福祉・介護)
- ・ 施設利用頻度の増加提案を実施(福祉・介護)

利用者数(延べ人数)の推移

	1Q	2Q	3Q	4Q	増加率
福祉事業	56,021	61,365	61,356	60,738	8.4%
介護事業	37,577	40,010	41,221	40,923	8.9%

※増加率は第1四半期会計期間と第4四半期会計期間の利用者延べ人数の対比

- ・ 有資格者を採用(福祉)  
加配加算配置人員：2022年11月末「216名」  
2023年11月末「243名」・・・27名の増加
- ・ 仕入先の見直し  
消耗品の仕入先を変更

## 既存事業所の収益改善

## ■ 外食事業

- ・ 居酒屋メニューのブラッシュアップにより客単価を向上

平均客単価：2022年11月期「3,266円」

2023年11月期「3,373円」・・・客単価107円UP

- ・ 加工・物流センターの販路拡大

新規納品先：新規取引先「36店舗」開拓

- ・ 仕入先の見直し

居酒屋店舗 原価率：2022年11月期「31.0%」

2023年11月期「30.7%」・・・原価率△0.3%

加工センター 原価率：2022年11月期「86.3%」

2023年11月期「86.0%」・・・原価率△0.3%

### 長期的な成長に向けた取り組みの実施

#### 既存事業の成長

- ・ 福祉事業所を軸とした事業所の開設
- ・ 既存事業所での利用キャンセル防止と利用増回、新規ご利用者様の獲得

#### 収益体制の再構築

- ・ 人員配置を含めた事業所運営の効率向上
- ・ スクラップ&ビルドを進め、経営の効率向上
- ・ 仕入食材の品質向上とコストの削減
- ・ 外食メニューのブラッシュアップや入替による原価の調整

#### 成長ドライバーの創出

- ・ 事業基盤を強化するための新規業態を検討



### 福祉事業 の出店計画

- 増加している障害児の学校卒業後の「自立支援の場」を充実させていくため、「日中」活動の場の出店を強化

#### 共同生活援助中心の開設

- 共同生活援助1,000居室

変更

#### 学校卒業後の自立支援の場を開設

- 就労継続支援B型（日中）
- 生活介護（日中）
- 共同生活援助（夜間）

**ドミナントでワンストップサービス体制を強化していく**

### 介護事業 の出店計画

- 採算や効率の悪い事業所を整理し、年1店舗程度の出店計画に修正

### 外食事業 の出店計画

- コロナ禍からの回復を見据え、年1店舗程度の出店計画に修正



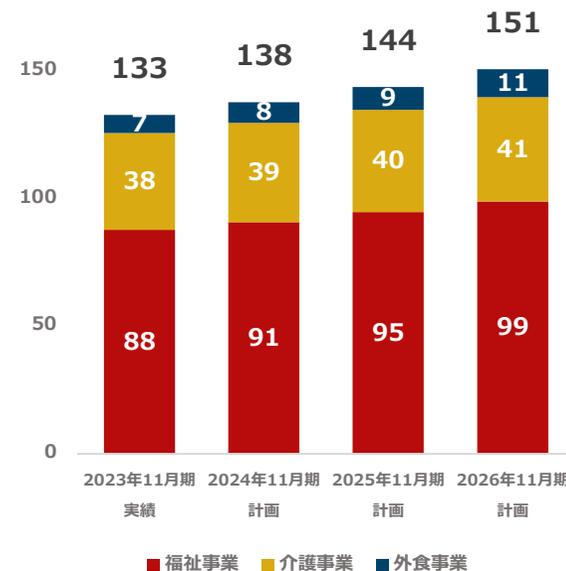
## 新出店計画

	2023年11月期 実績	2024年11月期 計画	2025年11月期 計画	2026年11月期 計画
福祉事業	4	3	4	4
介護事業	0	1	1	1
外食事業	1	1	1	2
計	5	5	6	7

※2023年11月期は既存事業所の収益改善に注力するため、事業所開設を一部見送った

共同生活援助(住居)中心の出店から施設事業所を含めた出店に計画を変更

(単位:事業所)



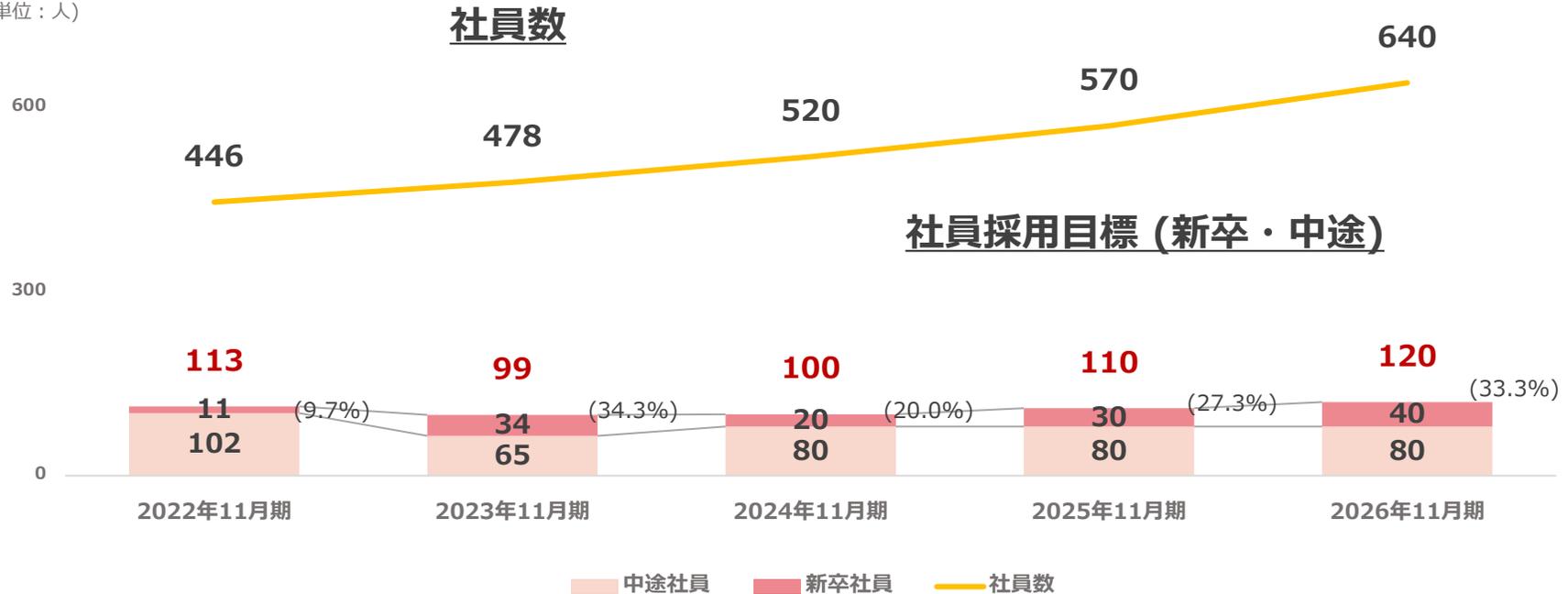
## ご参考) 旧出店計画

	2023年11月期 計画	2024年11月期 計画	2025年11月期 計画	2026年11月期 計画
福祉事業	10	9	9	—
介護事業	2	2	2	—
外食事業	—	—	—	—
計	12	11	11	—



出店計画の変更に合わせて、社員採用計画も修正（事業所の拡大には相応数の社員採用・配置が必須条件）  
 グループの文化・風土の醸成に向け、新卒の採用割合を増加させていく

(単位：人)



## ご参考) 旧人員計画

	2023年11月期 計画	2024年11月期 計画	2025年11月期 計画	2026年11月期 計画
新卒採用	30	40	50	50
中途採用	100	100	100	100
社員数	520	600	680	760



### コロナ禍の回復を見据え、以下の数値計画へ変更

- **福祉事業**：就労継続支援B型をはじめとした施設事業所の出店を含めた計画へ変更
- **介護事業**：既存事業所の回復を反映した数値へ変更
- **外食事業**：既存店舗の回復を反映、新規店舗の出店を含めた計画へ変更

(単位：百万円)

	2023年11月期 実績	2024年11月期 計画	2025年11月期 計画	2026年11月期 計画
売上高	5,915	6,315 ※ 6,480	6,760 ※ 6,870	7,230
営業利益	20	120 ※ 160	270 ※ 230	370
経常利益	70	107 ※ 150	250 ※ 220	350
親会社株主に帰属する 当期純利益	67	70 ※ 80	140 ※ 130	200

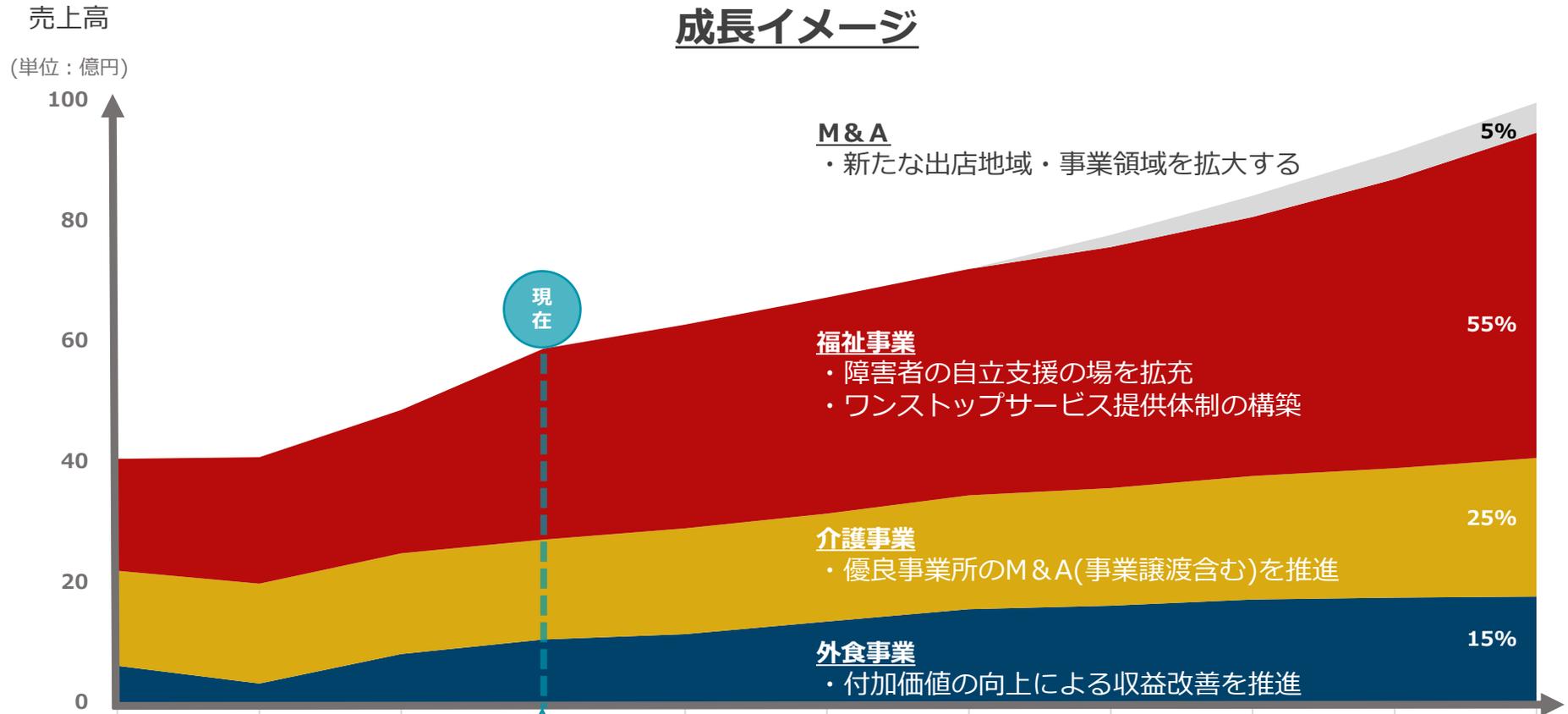
※2024年・2025年の下段の数値は前回計画の数値



福祉事業への注力により業容を拡大

コロナ禍からの回復を見据えて、売上高100億円時の事業構成割合を修正

## 成長イメージ



■ 外食事業 ■ 介護事業 ■ 福祉事業 ■ M&A



1	会社概要	.....	3P
2	事業概要	.....	11P
3	事業の強み	.....	26P
4	今後の成長戦略	.....	33P
5	<b>APPENDIX</b>	.....	<b>48P</b>



AHCグループは、『人を想う』という共通理念の下、多様な価値観を認め合い、すべての人が自分らしく活躍できる社会の実現を目指しております。

この実現に向け、関わり合うすべての人が希望にあふれる未来を創造できるよう社会福祉を中心に事業活動を行い、ご利用者様、株主様、お取引先様、従業員、地域社会等すべてのステークホルダーとの良好な関係を築き、中長期的な企業価値の向上に努めることで、持続可能で豊かな社会づくりに貢献してまいります。

## マテリアリティ

## 取り組みテーマ

Environment  
(環境)

環境負荷の低減



- 省エネルギー製品の導入
- 食材の有効活用

Social  
(社会)

健康的な生活環境の提供



- 生活レベルの維持・向上を促す施設の提供
- 障害者・高齢者に配慮した福祉サービスの提供

働きがいのある職場の提供



- 柔軟で安全・安心な労働環境の促進

質の高い教育の場の提供



- 利用者の療育活動や生涯学習機会の提供
- 従業員への教育機会の創出

差別のない公平な社会の実現



- ダイバーシティ & インクルージョンの推進
- あらゆる形態の暴力・虐待の排除

Governance  
(ガバナンス)

ガバナンス体制の強化



- 持続可能な経営基盤構築の推進



以下には、当社が事業展開その他に関してリスク要因となる可能性があると考えられる主な事項について記載しております。その他のリスクは、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。なお、文中の将来に関する事項は、現在において当社が判断したものであり、将来において発生する可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません。また当社のコントロールできない外部要因や必ずしもリスク要因に該当しない事項についても記載しております。

項目	概要	対応方針	頻度	影響
事業所の新規開設	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 事業運営上の基準の変更による開発計画の遅れ・見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 関係機関から情報収集及び行政機関との綿密な事前協議の実施</li> </ul>	低	大
人材確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 採用環境の悪化や想定以上の退職者の発生</li> <li>➢ 人材育成の遅れによる開設計画の遅れ・見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 採用手法の多様化による経験者や有資格者の確保及び年度表彰制度等のインセンティブの付与</li> </ul>	低	大
自然災害・感染症	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 自然災害や感染症による事業所の運営休止</li> <li>➢ 自然災害や感染症による利用控え</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ B C Pの作成及び感染症予防対策等の徹底</li> <li>➢ 新規利用者の獲得及び利用頻度の増加アプローチ</li> </ul>	低	大
法的規制	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 制度改定による報酬の下落(福祉・介護)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 関係機関からの情報収集による迅速・適切な対応</li> </ul>	中	中
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 法令・基準への抵触による指定の取消や営業停止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 法令・指定基準・通知事項等を遵守した運営の徹底</li> <li>➢ 内部管理体制の強化</li> </ul>	低	中
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 新たな法的規制による利用客数の減少や客単価の減少(外食)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 関係機関からの情報収集による迅速・適切な対応</li> </ul>	低	中
市場環境の変化・競合	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 競合他社の事業拡大や新規参入(福祉・介護)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 各事業所資格者配置の効果的な見直し・有資格者の確保による安定運営</li> <li>➢ ドミナント開発、業態開発によるブランド力の向上及び優位性の維持</li> </ul>	中	中
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 価格競争の激化や個人消費支出の選別化、中食事業の拡大(外食)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 業態転換・店舗改装等によるサービス力の強化</li> <li>➢ メニュー開発・サービスレベル向上による営業力の強化</li> </ul>	中	中





関わる全ての人を想う  
というささやかな一歩を、コツコツと積み重ね、  
想いを深く広げていく先に、  
希望にあふれる未来を創造します



## 免責事項

- 本資料に掲載されている将来情報等は、本資料作成時点で入手可能な情報に基づくものであり、その実現を保証するものではありません。また、当社グループの事業を取り巻く、経済情勢、市場動向等の様々な要因の変化により、実際の業績や結果と乖離が生じる可能性がありますので予めご承知おきください。
- 本資料は、当社及び当社グループを理解いただくための情報提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の購入や売却等を勧誘するものではありません。

## 本資料の開示について

- 「事業計画及び成長可能性に関する事項」の更新は、本決算後2月頃を目処として開示を行う予定です。

