Poppins

女性が輝くと世界が輝き、未来を変える

ポピンズ
統合報告書
2026

Poppins

Mission

働く女性を 最高水準のエデュケアと介護サービスで支援します。

エデュケアを通じて「安心」と「夢」を
シニアケアを通じて「持続可能な両立」と「希望」を
エンパワーメントを通じて「未来を切り拓く力」を

当社ミッションで掲げる「働く女性」は顧客のみならず社員を含みます

Contents

目次

P.3 At a Glance 一目でわかるポピンズ

P.4 History ポピンズグループの沿革

P.5 Story トップメッセージ
より多くの選択肢と幸せの連鎖で、社会の未来をひらく

P.11 Value Creation Process 価値創造プロセス

P.13 Utilization of Capital ポピンズにおける資本の活用
人的資本／知的資本

P.15 Business Plan 中期経営計画2030

P.17 Business Strategy 事業概要・事業戦略
グループ共通の競争優位性の基盤

P.18 ファミリーケア事業セグメント

P.22 エデュケア事業セグメント

P.25 プロフェッショナル事業セグメント

P.27 Financial Strategy CFOメッセージ

P.29 Materiality マテリアリティ
6つのマテリアリティ

P.31 Social

P.33 Governance

P.35 Environment

P.37 Data データ集

P.39 Board of Directors 取締役について

P.40 Corporate Profile 会社情報・株式情報

編集方針

対象期間： 2025年1月1日～2025年12月31日（一部、2026年8月までの最新の取組みを含みます）

対象組織： 株式会社ポピンズおよびグループ各社

参照ガイドライン： IIRC「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創ガイダンス」

昨年、当社初となる統合報告書を発行し、社会課題の解決を通じた持続的な成長と企業価値向上を、ポピンズがどのように実現していくのか、その考え方と道筋をお伝えしました。2号目となる本書では、「第二創業期における変革から、成果創出へ」を編集の軸に据えています。

第二創業期のキーワードとして掲げた「社員ファースト」のもと、「人的資本」と「知的資本」を価値創造の両輪と捉え、それらへの投資が現場にどのような変化をもたらし、顧客価値・社会価値、そして財務価値へと結実しているのかを、定性的・定量的に可視化いたしました。

さらに、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との対話から得た示唆を経営および情報開示へ反映し、ポピンズが目指す持続的な企業価値向上へのストーリーを、より深く統合的にお伝えすることを目指しています。

At a Glance

一目でわかるポピンズ

事業の状況（2025年12月期）

連結売上高
34,409百万円

連結従業員数
5,708人

女性取締役/管理職比率
40.0%*/ 76.6%

当社サービス利用家庭数
4.3万世帯

エデュケア事業施設数
326施設*

社内男女賃金格差
15.2%
（日本平均22.0%）

認定ベビーシッター
二大助成金事業
研修認定

全国保育士等研修受講者数
9.3万人
（前年比+25%）

海外研修制度
ハーバード大学、
スタンフォード大学、
ノーランドカレッジへの
海外研修生派遣

＊2026年8月時点

主要な事業

ファミリーケア事業

働く女性のためにナニー、
ベビーシッター、
シルバーケア等の
在宅ケアサービスを提供

エデュケア事業

認可・認証保育所、
学童・児童館を含む
フルラインの保育施設を運営し、
最先端の乳幼児教育を実施

プロフェッショナル事業

創業以来ポピンズが長年
培ってきたノウハウを
生かした研修サービス、
育児・介護コンサルティングを提供

History

ポピンズグループの沿革

		ファミリーケア事業	エデュケア事業	プロフェッショナル事業
1985年	JAFE（日本女性エグゼクティブ協会）を設立			
1986年		「ポピンズナニースクール」開校		
1987年	ジャフィサービス株式会社を設立（現 株式会社ポピンズ）	「ナニーサービス」開始		
1990年		EXPO' 90「国際花と緑の博覧会」会場にて託児ルームを運営		
1994年			・聖路加国際病院内保育所開設 ・慶應義塾大学病院内保育所開設	英国ノーランドカレッジ・インターナショナル ディプロマ開始
1996年		高齢者在宅ケアサービス「ポピンズVIPケア」開始		
1999年	ISO9001認証取得（育児・介護サービス）			
2001年			東京都認証保育所開設	
2002年			ポピンズ初 認可保育所開設	
2004年			「ポピンズインターナショナルプリスクール」（現PALIS）設立	
2006年				米国スタンフォード大学への海外乳幼児教育研修開始
2007年				・米国ハーバード大学への海外乳幼児教育研修開始 ・ポピンズ国際乳幼児教育研究所（PIICS）開設
2008年	Poppins U.S.A., Inc. 設立		シェラトンワイキキ内ポピンズケイキハワイ開設	
2010年			学童・児童館開設	
2013年	「ポピンズアプローチ」出版			
2014年			「ポピンズアクティブラーニングインターナショナルスクール」（PALIS）設立	
2015年				米国ハーバード大学教育大学院（HGSE）プロジェクト・ゼロとの共同研究スタート
2016年		日本サービス大賞 厚生労働大臣賞受賞		子育て支援員研修を全国初受託
2017年	ISO27001認証取得	「スマートシッター株式会社」（現ポピンズシッター）子会社化		保育士等キャリアアップ研修を全国初受託
2019年			「株式会社ウィッシュ」子会社化	
2020年	東証一部上場			
2021年	不妊予防事業を開始			・お茶の水女子大学 寄付講座設置 ・民間唯一 現こども家庭庁ベビーシッター派遣事業指定研修として認定
2022年	「株式会社ポピンズ」と商号変更	「ペットケアサービス」を開始		民間唯一 東京都ベビーシッター利用支援事業指定研修として認定

より多くの選択肢と幸せの連鎖で、社会の未来をひらく

株式会社ポピンズ
代表取締役社長グループCEO
轟　麻衣子

困っている人がいて
既存の仕組みでは十分に支えられないのなら
自ら新たな解決策をつくり出す。
この情熱と挑戦の積み重ねがポピンズを形作っています。

より良い選択肢を、社会の「あたりまえ」に

ポピンズは2027年3月、創業40周年を迎えます。40年という節目は、次の時代へ進むための通過点です。創業以来掲げてきた「働く女性を 最高水準のエデュケアと介護サービスで支援します。」というミッションは、いまだ実現の途上にあります。だからこそ、その意味を時代に合わせて深め、社会に必要な形へ進化させていくことが大切だと考えています。

ポピンズは、保育、教育、介護を起点に、家族のライフステージ全体へ寄り添ってきました。創業時には日本に存在しなかったナニーサービスを導入し、その後も認可・認証保育所、学童・児童館、シルバーケア、企業や自治体向けの研修へと領域を広げています。事業の形は変わっても、出発点はいつも同じです。目の前に困っている人がいて、既存の仕組みでは十分に支えられないのなら、自ら新たな解決策をつくり出す。その情熱と挑戦の積み重ねが、現在のポピンズを形作っています。

私たちが実現したいのは、一人ひとりにより多くの選択肢があり、自ら選んだという実感を持って人生を歩める社会です。幸せの形は人によって異なります。選択肢があること、そして自分で決められることは、ウェルビーイングの大切な土台です。

ウェルビーイングの実現には、「選べること」、そして「自分で選択できること」が欠かせません。子育てに専念するという選択も、プロフェッショナルの力を活用しながら仕事を続けるという選択も、どちらか一方が正しいわけではありません。それぞれのご家庭が、自分たちらしい子育てのあり方を選び、その選択が尊重される社会であることが大切だと考えています。

そのためには、「3歳までは母親が育てるべき」といった長年語られてきた神話についても、最新の科学的知見をもとにすると違った見方もあります。家族のかたちは大きく変わり、共働きが当たり前となった今、社会の仕組みも、それに合わせて進化しなければなりません。

私たちは、これまでの子育てを否定したいのではありません。むしろ、その想いを大切にしながら、現代の社会にふさわしい、より質の高い新しい選択肢を提供したいと考えています。

乳幼児期の発達には、子どもが発する小さなサインを周囲の大人が受け止め、丁寧に応答する相互作用（サーブ&リターン）が重要です。愛情は、誰から受けるかだけではなく、どれだけ多くを受け取るかが大切です。父母、祖父母はもちろん、保育士、ナニーなど、多様な大人が愛情と専門性を持って育児に関わることは、子どもにとっても家族にとっても、ゼロからプラスを生み出す選択肢になり得るのです。ご家庭とプロフェッショナルが手を取り合い、社会全体で子どもの成長を支えていく。その新しい子育てのスタンダードをつくっていくことが、ポピンズの使命だと考えています。

圧倒的な当事者意識を、社会を変える力に

ポピンズの原点には、私の母でもある創業者自身の切実な体験があります。働きながら子どもを育てる中で、安心して任せられる人がいない。その課題を解決するため、英国のナニーに着目し、日本で初めてナニーの育成と派遣を事業化しました。「なぜ、女性がキャリアを築こうとすると何かをあきらめなければならないのか」という問いが、事業の出発点です。

私自身も現在、子育てと母の介護を担うダブルケアラーです。仕事を続けながら、母として、娘として、経営者として、それぞれの役割にどこまで応えられるのか。日々、迷い、葛藤し、周囲の支えを得ながら一つひとつ選択しています。時には、一定期間仕事から離れ、ケア

に専念する方が合理的ではないかという助言をいただくこともあります。しかし、創業者が何のためにポピンズをつくり、私に託したのかを考えると、支援を受けながら働き続ける道を示すことが、同様の境遇で仕事の両立に悩む方々にとり、一つのロールモデルになるのでは、と思うのです。人生の課題を抱えながらも、自分が納得できる形で働き続けられる。そのケーススタディとなることで、悩みを抱える方々の希望につながると信じています。

ただ、自分が当事者だからすべて分かるとは思っていません。自らの経験から他者の痛みや願いを想像し、ポピンズのサービス向上につなげることが重要です。「大変ですね」と同情するシンパシーにとどまらず、相手の感情に積極的に心を寄せ、「その人のために何ができるか」を考え、行動へ移すエンパシーを経営の軸にしたいと考えています。

創業者と私では、リーダーシップのスタイルは異なります。創業者がブルドーザーのような突破力で道を切り拓いたとすれば、私はオーケストラの指揮者のように、一人ひとりの才能を引き出し、チームで成果を生み出したいと思っています。その一方で、経営の現場に立てば立つほど、創業者の情熱が私の中にも脈々と息づいているのを感じます。創業者からは以前から、「ポピンズがなくなってもよい。ポピンズという形にこだわってはいけない」と言われてきました。守るべきなのは社名や過去の成功体験ではなく、「働く女性を支え、社会の課題を解決する」という使命です。実現に向け、より適した方法があるのであれば、事業も組織も変えていく。その覚悟こそ、継承すべきDNAだと考えています。

最も強く意識しているのは「経営者としての責任から逃げない」という覚悟です。上場企業である以上、株主の皆様をはじめ多くのステークホルダーに対する責任があり、経営判断には常に緊張感が伴います。それでも、最後に決断を下し、その結果を引き受けるのは自分であるという覚悟があれば、難しい局面でも何を優先すべきかが明確になります。私にとってポピンズは、一定期間を預かる会社ではなく、自分の人生と深く重なった存在です。私たちが解決すべき社会課題に真摯に向き合い、やり遂げる責任があります。その覚悟が社員に伝わり、「この会社となら社会を変えられる」と共鳴してもらえることが、経営者として何より大切だと思っています。

社員もまた、それぞれの人生において育児や介護、家族の問題に直面する「圧倒的な当事者」です。自らの経験から感じた課題を、ポピンズという器を使って社会の解決策に変えてほしい。実際に、自身の子育て経験から「自分の子どもを預けたいと思える園をつくりたい」と考え、保育施設の立ち上げに携わった社員もいます。子どもが成長したとき、「この園をお母さんがつくったんだよ」と伝えられる仕事は、本人の誇りであると同時に、社会に残る価値になります。こうした一人ひとりの思いを事業へ昇華する力こそが、ポピンズの競争優位の基盤です。

「2つのキセイ」を越え、成功事例を社会へ広げる

ポピンズが向き合ってきた“キセイ”には二つあります。一つは制度や法律による「岩盤規制」、もう一つは「子育ては母親が担うべき」「介護は家族が担うべき」といった社会の「既成概念」です。岩盤規制を変えるには、現場の声を政策提言につなぐ必要があります。一方、既成概念を変えるには、従来よりも魅力的で、安心して選べる新しい選択肢を、実際に目に見える形（サービス）として、世に示すことが不可欠です。

その取組みの一つとして、2026年8月、当社初となる児童発達支援施設「ポピンズブルーム豊中」を開設しました。私たちは、「障がいや発達上の特性を持つ子どもやご家族は、多くのことを諦めざるを得ない」という社会に根強く存在するアンコンシャスバイアスを変えていきたいと考えています。目指したのは、子どもを「こうあるべき」という一つの物差し（既成概念）に当てはめることではありません。子ども一人ひとりの個性や可能性を尊重し、施設や社会の側が「すべての子どもを迎え入れる」環境へと変わっていくこと。その考え方を形にしたものです。通所と訪問を組み合わせ、保育所や学童とのネットワークを生かしながら、一人ひとりの「好き」や「得意」を見つけ、可能性を育みます。「療育」という行政上の言葉だけに収めず、子どもの権利と才能に光を当てる場として育てていきます。

ポピンズブルームは、施設単体で完結する構想ではありません。専門スタッフが地域の保育所や学童へ出向き、それぞれの現場スタッフと知見を共有することで、ポピンズのネットワーク全体に支援力を広げていきます。保護者が「病院へ相談するほどなのか」と迷ってしまうその瞬間にも、日頃から子どもを見守る身近な専門家から手が差し伸べられる。その温かな接点をつくることは、子どもだけでなく、ご家族の安心にもつながります。

多様性を受け入れる社会は、誰かのためだけにあるものではありません。すべての子どもが自分らしく成長し、すべての家族が希望を持って暮らせる社会の実現につながるものだと信じています。ポピンズはこれからも、一人ひとりの可能性を最大化するエデュケアを通じて、インクルーシブな社会づくりに挑戦し続けます。

また、国際NGOのセーブ・ザ・チルドレン・ジャパンの監修を受け、「チャイルドセーフガーディング方針」も策定しました。法律への対応にとどまらず、子どもの権利を尊重し、安全・安心を組織として守り抜くための行動規範と仕組みを整えています。社会が必要とする未来を先取りして実践し、成功事例として示す。制度や市場がそれを評価し、やがて社会全体へ広がっていく。これが、創業以来変わらないポピンズのスタイルです。

社員の幸せがお客様の幸せにつながり、その感謝が再び社員の誇りへ返ってくる。この「幸せの連鎖」こそ、ポピンズの成長エンジンです。

社員ファーストが生み出す「幸せの連鎖」

第2の創業期において、私が特に力を注いでいるのが「社員ファースト」です。最高水準のサービスは、社員が犠牲になって生まれるものではありません。サービスの担い手が大切にされ、働きがいを感じ、自ら成長できる環境があってこそ、お客様へ心からのケアを届けられます。社員の幸せがお客様の幸せにつながり、その感謝が再び社員の誇りや働きがいへ返ってくる。私はこの「幸せの連鎖」こそ、ポピンズの持続的な成長を支えるエンジンだと考えています。

「社員ファースト」は、お客様ファーストと対立する考え

方ではありません。むしろ、お客様を大切にするための前提です。保育士、ナニー、シッター、ケアスタッフなど、現場の専門職は、日々のサービスを通じてお客様の人生に深く関わります。心身に余裕がなく、成長の機会も得られない状態で、継続的に最高水準のケアを届けることはできません。会社が社員を支え、社員がお客様を支え、お客様からの感謝が社員へ返る。その循環を、制度と文化の両面からつくる必要があります。

社員満足度やエンゲージメントを数値で可視化することも重要ですが、測るだけでは変化は起きません。寄せられた声の背景を理解し、何に踏み込み、どのように改善するかを議論し続けることが必要です。小さな改善を積み重ねることで、「会社は自分たちを見てくれている」という信頼が生まれ、やがて主体的な行動へ変わっていきます。

社員ファーストを掲げて以降、離職率の低下や職場の雰囲気の変化に手応えを感じています。以前よりも人を助ける余裕が生まれ、部門を越えて「自分がやります」「この人ならできる」と声を掛け合う場面が増えてきました。チームでボールをつなぎ、最後にシュートを決めるように、組織が自発的に動き始めています。

次の段階では、会社に何かをしてもらうだけでなく、社員自身がポピンズを使って実現したいことを形にする文化へ進化させたいと思います。人事制度や待遇の改善、学びの機会の拡充は会社の責任です。同時に、その環境を足場として、一人ひとりが社会に残したい価値を考え、挑戦してほしい。働きがい、成長、待遇の正のサイクルを回し、社員のプロフェッショナリズムを高めることが、最高水準のサービスと企業価値の向上につながります。

AIで人の力を拡張する
～「気配」を感じて「気配り」する力～

これからの成長において、人的資本と知的資本を結び付ける重要なテクノロジーがAIです。私たちはAIによる変革を「AX」と呼び、人をリプレース（置換）するのではなく、人の力をエンハンス（向上）するために活用します。保育、教育、介護において最も大切なのは、人のぬくもりや、相手の小さな変化を感じ取る感性です。AIに任せられる業務を見極めることで、人はより人間らしい、ハイタッチな仕事に集中できるようになります。

人的資本の面では、約6,000人の多様な社員・スタッフの経験、スキル、志向、働き方に関する情報を蓄積・活用し、一人ひとりに「個別処方箋」を提示できる仕組みを目指します。年次や一律のキャリアパスだけでなく、ジャングルジムのように多様な道を用意し、その人の価値が最も発揮される仕事、学び、働き方を提案する。個人の働きがいと成長に寄り添い、定着と熟練を促し、サービス品質を高め続けます。

AIの活用は、社員を管理するものではなく、一人ひとりの努力を見つけ、感謝を伝え、成長のきっかけをつくるためのものです。日々の忙しさの中では、お客様から届いた称賛を本人へ返すことさえ遅れてしまうことがあります。AIがその声を拾い上げ、上司や仲間に届けることで、「ありがとう」という人間同士の対話が自然と生まれていきます。また、お客様の小さな違和感を早期に捉え、指摘ではなく「気づきと対話」から改善につなげることも可能です。テクノロジーによって時間と心の余白を生み、「人のぬくもり」を現場で最大限に発揮できる環境を整えること。それが私たちのAXです。

AIは人を置き換えるためではなく、
人の力を向上するために使う。
人的資本と知的資本の循環を加速し、
競争優位へと高めていきます。

知的資本の面では、40年間に蓄積してきたエデュケア、ナニー、介護の知見や研修コンテンツ、現場の実践知、お客様の声を、組織として活用できる形へ整理し、集積します。これまで一部の熟練者が支えてきた判断やノウハウを見える化・仕組み化し、研修や品質管理へ還元することで、プロフェッショナリズムを組織全体へ広げることができます。

人的資本の成長が新たな知見を生み、その知見が再び人を育てる。この二つの循環をAIで加速し、進化し続ける競争優位へと高めていきます。

40年の先へ、
価値を軸に成長する

中期経営計画2030では、「最高水準のサービスで、ライフステージの様々な場面でお客様に寄り添う『もう一人の家族』」をビジョンとして掲げています。2030年には営業利益30億円以上、ROIC12％、ROE15％、DOE6％を目標とし、配当性向40％を目途とする方針です。規模を追うことそのものが目的ではありません。社会に必要とされる価値を高め、その価値を持続的に提供するために、収益性と資本効率を伴う成長を実現します。

今後も少子高齢化、労働力不足、家族の多様化によって、様々な社会の価値観が生まれます。待機児童の次には待機学童、ダブルケアラーなど、解決すべき課題も複雑化・多様化の一途をたどっています。私たちは、すべての子どもと家族を迎え入れられる環境をつくるとともに、子どもたちが世界へ羽ばたくためのグローバルエデュケアも進めます。海外に施設を増やすことだけがグローバル化ではありません。ポピンズで育った子どもたちが、エンパシーと自己肯定感、そしてレジリエンスを持ち、世界で自らの可能性を開いていくことこそ、私たちが目指す未来です。

上場企業として、「中期経営計画2030」をはじめとする財務目標を、着実に達成する責任を引き続き果たしてまいります。その一方で、保育や介護などの人口構造の急激な変化に根差した社会課題は、一朝一夕で解決できるものではありません。既成概念を変え、制度を動かし、新たな選択肢を社会に定着させるには、10年、20年の長期的視点に立った粘り強い実践が必要です。だからこそ私たちは、財務目標の達成にとどまらず、人的資本、知的資本、社会・関係資本の着実な蓄積を重ね、成長投資と株主還元をともに適切なバランスで両立させることこそが、持続的な企業価値を高める真の基盤であると考えています。

株主・投資家の皆様とも、社会の常識や構造を変えていく中長期的なビジョンを分かち合い、ぜひとも持続可能な未来を共創してまいりたいと考えております。また、社員やお客様にも株主として仲間になっていただき、ポピンズの成長を人生の節目につなげていただけたら、これほどうれしいことはありません。創業者から受け継いだのは、会社の形ではなく、社会課題にどこまでも真摯に向き合う覚悟です。「働く女性を支え、社会の課題を解決する」という唯一無二の価値を守りながら進化を止めず、期待を超える夢を描き、それを着実に実現していく。40周年の先も、皆様とともに幸せの連鎖を広げてまいります。

Value Creation Process

価値創造プロセス

メガトレンド 少子高齢化／女性の社会進出／家庭の価値観が　一層多様化／労働力不足と専門人財の獲得競争／テクノロジーのさらなる進化

政策　提言

インプット

人的資本

専門サービス人財 5,708人
（2025年12月31日）
人事制度の包括的改革

知的資本

戦略的DX投資：
10億円以上
（26/12期-29/12期累計）

社会・関係資本

共同研究機関との関係性
政府、自治体との関係性

財務資本

営業利益：
1,840百万円（25/12期実績）
自己資本比率：
56.1%（25/12期末実績）

ビジネスモデル

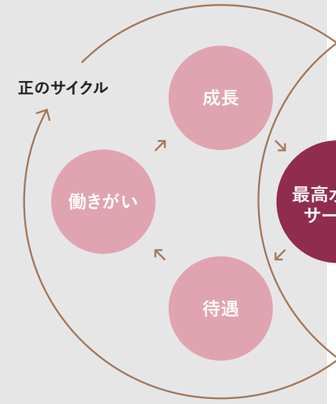
経営理念 P.01

ミッション「働く女性を 最高水準のエデュケアと介護サービスで支援します。」

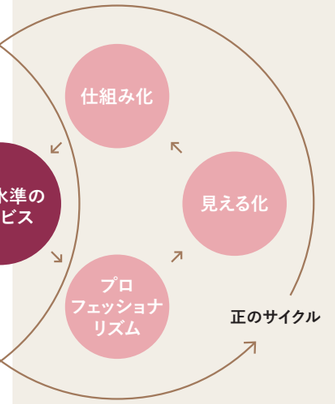
グループ戦略

《 グループ横断の競争優位構造の構築 》

人的資本の集積・活用プロセス P.13



知的資本の集積・活用プロセス P.14



中期経営計画2030 P.15〜16

マテリアリティへの取組み P.29〜36

サービスの安全・安心向上／人権の尊重／多様なプロフェッショナル人財の継続確保／
家庭生活支援の市場創造／健全な企業統治／環境教育の推進

アウトプット

ファミリーケア事業

ナニー／ベビーシッター／
シルバーケア／家事支援／ペットシッター

エデュケア事業

保育所の運営／学童・児童館の運営／
教育コンテンツの提供

プロフェッショナル事業

政府自治体委託の研修／
企業委託の研修・コンサルティング

働く女性の支援（ToC）

働く女性を活かしたい組織の支援（ToB／ToG）

アウトカム／社会的インパクト

女性活躍推進

- キャリア中断の回避
- 「小1の壁」の克服
- 男女賃金格差の縮小

少子高齢化対策

- 出生率の向上
- ダブルケアラーの支援
- 老々介護問題への対応

資本のさらなる充実

人的資本充実
・社員の定着と熟練
・社員の能力成長

知的資本充実
・CRM基盤の再構築
・組織知化された
コンテンツ
・人＋AI協働型の
プロセス改革

社会・関係資本充実
（トップメッセージ参照）

財務資本充実
（CFOメッセージ参照）

変わりゆく家族の形に寄り添い深化するサービス

持続的な企業価値向上

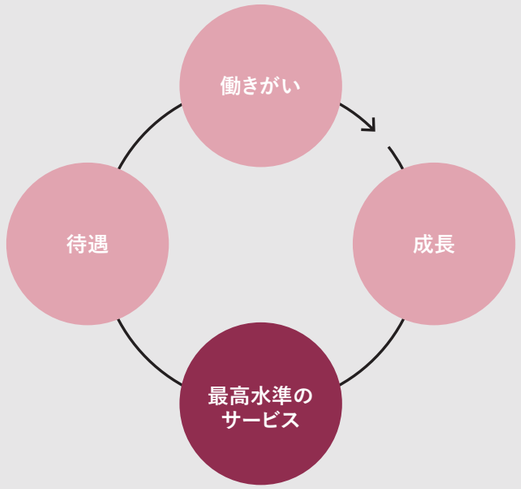
Utilization of Capital

ポピンズにおける資本の活用

当社は、人的資本と知的資本の2つのサイクルを回し続けることで、競争優位性を確立し、持続的な成長を実現してまいります。

人的資本

人的資本の集積・活用プロセス



背景

- 労働市場は今後もさらに逼迫する見通し
- 従来、サービス品質を追求する一方で、社員の採用～定着には改善課題の余地あり
- 人的資本経営への確固たる経営意思とそれを実現する企業体力が、競争優位の源

方針

- 人的資本管理のKPIを再設計
- 競争力のある待遇水準を前提に、経営計画を策定(規模よりも収益性を重視した経営にシフト)
- 社員ファーストプロジェクトを立ち上げ、社員参加型でエンゲージメントを高める施策を推進
- 外国籍人財を積極活用する仕組みづくり

ポピンズは、非正規雇用を含む約6,000人の社員を擁して、社会の課題解決に貢献する最高水準のサービスを提供しています。当社グループの持続的な成長を支える中核が「人」であり、人的資本経営を最重要戦略として構造的に推進しています。

私たちの人的資本戦略は、「働きがい」、「成長」、「待遇」の循環による継続的サイクルを基盤としています。社員が「働きがい」を感じ会社に定着し、スキルアップを通じて「成長」を遂げることで、提供サービスの質が向上し、顧客価値の最大化に繋がります。この価値を社員の「待遇」へと確実に還元し、再び「働きがい」を生み出す好循環を構築しています。

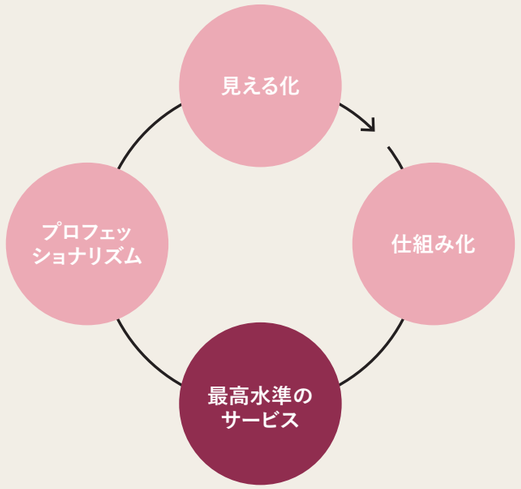
特に人財の多様性とプロフェッショナリズムの強化は当社の大きな強みです。女性の活躍推進においては、女性取締役の比率が30%以上、女性管理職比率が75%に達するなど、高い実績を誇ります。また、保育士・学童支援員や、ナニー・シッター・ケアスタッフなど幅広い職種において、新人からベテランまであらゆる階層のプロフェッショナル人財育成に力を注いでいます。その手法として、迅速な知識習得に適したeLearning、実践力の醸成を重視した実地研修、そして長野県・蓼科研修センターでのオフサイト研修などを有機的に組み合わせ、多角的な教育プログラムを展開しております。

さらに、豊富な経験を持つシニア人財の活用も進めており、65歳を超えて働く人財は、エデュケア事業で約400人、ナニーサービスで約300人に上ります。男性保育士の活躍支援も含め、多様な人財が最大限に能力を発揮できる環境整備を徹底します。

定着率向上のため、人事制度を改定するとともに、生産的な働き方の推進や、社員同士の繋がり醸成・学びの強化といった改善アクションもボトムアップで展開しています。当社は、人的資本への積極的な投資を通じて、従業員価値と企業価値の最大化を目指してまいります。

知的資本

知的資本の集積・活用プロセス



背景

- 従来培ってきたノウハウや知見が存在
- 事業別・法人別の自主性重視の下、システム開発が分散的になるなど、グループとしての仕組みに改善の余地あり
- 中小事業者が多い業界において、将来的に当社は規模の経済を活かし一層の競争優位性を発揮する余地あり

方針

- 基本的なサービスノウハウの一層の組織知化や、ポピンズプラスをはじめとしたコンテンツをより充実
- マーケティングやオペレーションのプロセス設計・改善と併せて、CRM基盤を再整備(DX)
- SNSを通じた顧客・社員のコミュニティづくりなど、デジタルマーケティングのノウハウも強化

ポピンズは、労働集約的な事業構造に革新をもたらし、最高水準のサービスをよりスケーラブルに展開するため、知的資本の戦略的な集積と活用を推進しています。これは、個々のプロフェッショナリズムに依存する知見を「組織知」へと進化させる取組みです。

当社グループの知的資本の根幹は、長年にわたる厳格な品質管理体制によって支えられています。私たちは、育児・介護サービス企業として全国で初めて1999年にISO9001の認証を取得しました。このシステムに基づき、業務の標準化と継続的な品質維持・向上を図っています。

品質の客観的な評価として、毎年実施している顧客満足度調査では、保育施設ご利用者様から98.1%(2025年)という高い満足度をいただいており、この結果をPDCAサイクルに組み込み、改善に活かしています。

知的資本の活用と生産性向上の中核として、デジタルトランスフォーメーション(DX)を加速しています。従来、個々の社員に分散していた知見を集約・共有するため、CRM基盤を構築中です。これは、顧客と社員の情報を同じシステム上で「見える化」し、最適なマッチングや、社員間での顧客知識共有を可能にするプラットフォーム化を目的としています。また、AI技術の活用を差別化の機会と捉えています。国家資格を持った保育士や施設管理者の幅広いタスクを分析し、AIやシステムが担うタスクと、人にしかできない価値創造に注力するタスクとを明確に切り分けるタスクシフトを検討しています。現場業務の効率化と負担軽減を推進することで、社員は「人にしかできない」最高水準の顧客体験の提供に集中できるようになり、結果として生産性とサービス品質の双方を向上させます。

Business Plan

中期経営計画2030

営業利益は2024年の2倍水準に

私たちの中期ビジョンは、「最高水準のサービスで、ライフステージの様々な場面でお客様に寄り添う“もう一人の家族”であることです。そのためにも、「働く女性のキャリアと家庭の両立を支援する最高水準の社会的インフラ（プラットフォーム）」として、事業価値の向上に磨きをかけ、他の事業者が真似できないような競争基盤を築きます。

そのビジョンのもと、2030年の経営指標として、以下の目標を掲げます。

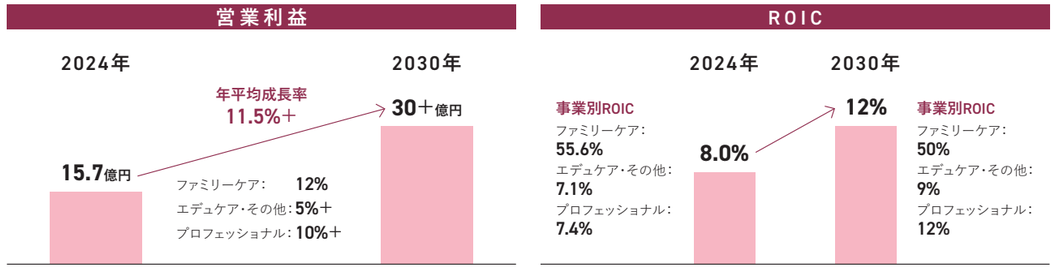
まず、2030年の営業利益は、2024年の2倍水準、すなわち営業利益30億円以上を目標とします。M&Aや新規事業によるさらなるアップサイドも追求します。利益や資本効率を重視した経営方針として、新たにKPI（重要業績評価指標）にROIC（投下資本利益率）を導入し、12%を目標とします。

また、株主還元に関するKPIとして、DOE（株主資本配当率）を新たに設定し、2030年目標は6%とします。これは事業成長とのバランスを取りながら、安定的・高水準の還元を実現し、かつ投資家の視点での予見性を高めたいといった思いがあります。配当性向は40%目途を維持し、ROE（自己資本利益率）は15%を目指します。これは「成長性」と「資本効率の規律」を両立させ、なおかつ、DOEの導入で安定的かつ高水準の株主還元を継続させた結果として、十分に可能な目標だと考えています。

［中期経営計画ハイライト］

中期ビジョン	最高水準のサービスで、ライフステージの様々な場面で顧客に寄り添う「もう一人の家族」 働く女性を繋ぎ、キャリアと家庭の両立を支援する 最高水準の社会的プラットフォーム
経営指標（2030年）	営業利益30億円＋（さらにM&A・新規事業によるアップサイドを追求）
	ROIC 12% / DOE 6% / 配当性向 40% / ROE 15%

［事業KPIについて］



今後予定されているリース会計制度変更の影響反映前
「全社管理」コストの事業別配賦後。全社通期実績に基づく、年度単位の配賦。制度会計の開示（四半期決算含む）については、変更しない方針
計画外のM&Aや、特定サービスの想定以上の拡大等により、上下に変動する可能性あり

創出したキャッシュを株主還元やM&Aに

中期経営計画2030における事業戦略をお伝えします。

「ファミリーケア」事業は収益性の高いセグメントであり、引き続き、ナニーサービスとベビーシッターの高成長を維持しながら、今後は一層、シルバーケアを成長させていきます。さらには、現在、付帯的なサービスとして提供している家事支援サービスについて、より大きく成長させるための施策ないしはM&Aの検討を進めます。それら個々のサービスを成長させながら、サービス間の連携を通じて、顧客の「もう一人の家族」として寄り添い、より総合的で、きめ細かなサービスへと発展させることが、競争力に繋がると考えます。この方針を実行することで、営業利益は年平均12%の成長を目指します。また、ROICは50%の水準で運営します。

「エデュケア」事業は、当社で最大事業規模を誇るグループの事業基盤です。エデュケア事業においては「選択と集中」を明確に推進します。具体的には、ニーズの高い学童事業を選別しながら拡大する一方で、既存施設のうち、社会的役割を終えた施設への対応を進めます。こうした構造改革には一時的な費用が発生しうるため、本格的な利益成長は中期的に図っていくことと考えています。新しい施設を自社で一つひとつ増やすという考え方に拘らず、他の事業者へソリューションを外販する方向で成長するのが効率的だと考えています。この戦略を実行することにより、営業利益は年平均5%以上の成長を目指します。また、ROICは9%以上への改善を目指します。

「プロフェッショナル」事業は、これまで、国・自治体から保育関連の研修を受託するB to G事業でトップ企業として成長してきました。今後は、そのポジションに加えて、培ってきた知見を競争力として、企業向けにB to B事業を拡大していきます。具体的には、育児相談等のコンサルティング事業、その他グループ内の各事業の知見を活かせる領域で新サービスを開発します。この事業展開により、営業利益は10%以上の成長を目指します。ROICは12%の水準に改善してまいります。

既存事業で資本効率性を高めることで、キャッシュの創出力が一層高まることを予想しています。そのキャッシュは、株主還元のほか、M&Aのために用いたいと考えています。むやみな多角化は避け、社会ニーズを前提に、当社のプラットフォーム構想の上で、既存事業とのシナジーやグループ組織能力を活かせる領域に絞って推進するのが成功の鍵であると認識しています。

［事業戦略に関する中期経営計画ハイライト］

ファミリーケア	顧客のもう一人の家族として寄り添う、より総合的できめ細かいサービスへ発展 ナニー：産後ケア等の周辺サービス拡大、法人営業の強化 ベビーシッター：安全・安心を前提に高成長継続、中期的にサービスラインナップ強化 シルバーケア：高付加価値サービスをベースに他社と差別化した採用、施設型事業者との連携強化
エデュケア	選択と集中による事業価値の向上（学童の選択的拡大、既存施設のポートフォリオ管理） 長期的には、規模の経済を発揮して選択的にM&Aや外販を推進
プロフェッショナル	B to G事業の競争力基盤を土台にB to B事業を拡大 育児・介護コンサルをはじめとし、グループ各事業とシナジーを発揮して新規サービス開発
M&A・新規事業	向上したキャッシュ創出力を活かし、成長性高くグループシナジーのある領域へ投資

Business Strategy

事業概要・事業戦略

グループ共通の競争優位性の基盤

各事業の戦略は、グループ全体で構築を目指す、以下の共通した競争優位性の基盤の上に成り立っています。

人的資本と知的資本の好循環

私たちは、競争力の源泉として「人的資本」と「知的資本」、この2つの資本が互いに高め合いながら循環していく状態をつくることに、経営として強くコミットしています。

まず「人的資本」のサイクルでは、「社員ファースト」の理念のもとで、社員の「働きがい」と事業への貢献を通じた「成長」の実感を支援し、それが『最高水準のサービス』へと結実します。そして、そのサービスが生み出す利益を原資として、納得性の高い「待遇」を実現します。

同時に「知的資本」のサイクルでは、その『最高水準のサービス』を支える日々の「プロフェッショナリズム」から生まれるノウハウを、組織的に「見える化」「仕組み化」します。これにより、個人の経験を組織全体の資産へと転換し、さらなるサービスの質向上へと繋げます。

社会課題解決を担うプラットフォーム

私たちは、家庭生活と仕事生活を含めたよりよい人生を生きるために「支援を必要とする人（顧客）」と「支援したい人（働き手）」のニーズをつなぐ社会的なプラットフォームを構築することで 、多様な人財を活かして顧客の家族生活を支える多様なサービスを生み出すことを目指します。それは同時に、社会変化に応じ多様なサービスのポートフォリオを発展させる、持続的な価値創造に繋がります。

私たちのミッションは、働く女性の支援です。ここで、働く女性とは 、顧客であると同時に、また、働き手でもあります。両者を大切にすることが我々の成功の鍵だと考えます。

グループ横断の統合データベース・コーポレート機能強化

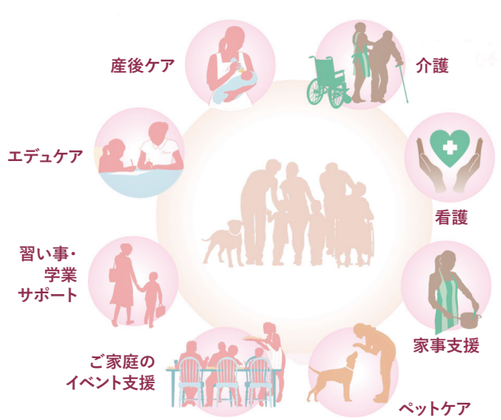
私たちは今、グループ全体でお客様（顧客）と働くスタッフ（人財）の情報を統合的に管理するCRM基盤の構築を再加速させています。この取組みにより、グループ内のあらゆる顧客接点および人財接点の最大化を図り、より深く、より広く繋げることが可能になります。

さらに、マーケティングをはじめとするコーポレート機能の強化を通じて、お客様一人ひとりの多様なニーズ、スタッフ一人ひとりのスキルや経験を、グループ横断的に把握できる体制を構築していきます。これにより、事業の枠を越えた最適なサービス提案や、多様なキャリアパスの提示が実現できます。

この新たなプラットフォームは、「働く女性を支援したい」という想いと、「支援を必要とする方々」の声とを繋ぐ架け橋となるものです。人と人、人と未来をつなぎながら、私たちは希望あふれる社会の実現に向けて、挑戦を続けてまいります。

［ポピンズが目指すサービス］

最高水準のサービスで、様々な場面で顧客に寄り添う「もう一人の家族」



ファミリーケア事業セグメント

1．事業の概要

働く女性が自分らしい人生を歩み続けることができる社会の実現に貢献

当社グループの「成長ドライバー」であるファミリーケア事業は、変化する家族の形に寄り添い、人生のあらゆるステージで生じる様々なニーズに応える在宅サービスを提供しています。当事業セグメントは、特性の異なる3つの高品質なサービスで構成されています。

第一に、当社の祖業である「ナニーサービス」です。これは、教育ベビーシッターとしてのプロフェッショナルである「ナニー」が、お客様のご家庭に伺い、一人ひとりの教育方針やライフスタイルに合わせたオーダーメイドのケアを提供するプレミアムサービスです。

第二に、国内最大規模の「ベビーシッターサービス（ポピンズシッター）」です。オンラインのマッチングプラットフォーム（単なるプラットフォームだけを提供するのではなく、ポピンズがベビーシッターと顧客それぞれに価値を提供するC to B to C型モデル）を通じて、必要な時に必要な時間だけ、質の高いベビーシッターを誰もが気軽に利用できる環境を提供しています。

そして第三に、「シルバーケアサービス（VIPケアサービス）」です。介護保険外のサービスとして、介護福祉士や看護師などの資格を有するケアスタッフが、一般的な身体介護に限らず、通院の付き添いからご趣味の同伴、終末期ケアまで、お客様一人ひとりが望む自分らしい生活の実現を、住み慣れたご自宅や施設・病院などで高い専門性をもって支援しています。

これら3つのサービスを通じて、育児から介護まで、特に働く女性がライフイベントの中で離職や働き控え等でキャリアを諦めることなく、自分らしい人生を歩み続けることができる社会の実現に貢献します。

2．事業環境と市場動向

多様な働き方が広がり、個別・柔軟なケアへの需要などが追い風に

ファミリーケア事業を取り巻く環境は、複数の追い風を受けています。まず、女性の就業率向上と働き方の多様化により、画一的な施設保育だけでは対応できない、個別・柔軟なケアへの需要が急速に高まっています。

ナニーサービスおよびベビーシッターサービスを併せた「チャイルドケアサービス」の市場は、引き続き高成長が見込まれる有望な市場です。

特に、「質でNo.1」を追求するナニーサービスがターゲットとする、富裕層やパワーカップル（夫婦共に高収入を得ている共働き夫婦）層では、少子化の一方で保育サービスや教育にかける一人当たり費用は増加傾向にあります。従来の保育の枠を超え、特に都市部におけるニーズが高まる「産後ケア」など、専門性の高いサービスへのニーズも根強く存在します。育児・介護休業法の改正（2025年）も、企業の育児支援への関心を高め、法人需要の追い風となることが見込まれます。

一方で、「規模でNo.1」を体現し、新たな市場創造を牽引するベビーシッターサービスのターゲットは、旧来は利用が限定的だったアッパーマス層にまで、順調に拡大しています。その普及拡大を、強く後押しするのが、「東京都ベビーシッター利用支援事業」や「こども家庭庁ベビーシッター割引券」といった公的助成制度の拡充です 。これらの制度により、利用者の金銭的・心理的ハードルが下がり、社会的にも「ベビーシッターを利用することは、特別なことではない」という認識の拡大や、「ベビーシッターとして働くこと」の一般化が、急速に進展しています。

シルバーケアサービスが対象とする保険外の高齢者ケア市場も、大きなポテンシャルを秘めています。2025年には団塊の世代が後期高齢者となり、高齢者人口の増加（人口の約18%が高齢者）や介護施設の需給ギャップ拡大に加え、「最期まで自宅で過ごしたい」というニーズが強まる中、現行の介護保険サービスではカバーしきれない、生活の質（QOL）向上を目的とした多様なサービスへの需要が高まっています。特に富裕層・準富裕層においては、

ナニー参観代行サービスで、幼稚園・小学校受験を目指すご家庭をサポート

価格よりも質を重視する傾向が強く、高付加価値な自費サービスが受け入れられやすい環境です。

一方で、これらすべてのサービスに共通する最大の課題が、保育・介護業界全体が直面する深刻な人財不足です。サービスの担い手であるナニー、シッター、ケアスタッフの確保と定着、そしてその専門性の維持・向上が、今後の成長を左右する最も重要な経営課題であると認識しています。また、在宅サービスである特性上、お客様に確固たる「安全・安心」を提供し続けるための品質管理体制の構築が、事業の生命線となります。

3. ビジネスモデル

計4,000人を超える専門人財による
年間3.1万世帯を超えるお客様との関係構築

●インプット（資本や資源）

本事業のインプットの中核は、厳しい基準で採用・育成され、専門性と高いホスピタリティを兼ね備えたナニー、ベビーシッター、ケアスタッフといった計4,000人を超える専門人財（人的資本）です 。また、30年以上の歴史で築き上げてきた「ポピンズ」ブランドへの信頼（社会・関係資本）、業界No.1の規模を誇るポピンズシッターのC to B to Cのビジネスモデルと、そこに蓄積された膨大なマッチングデータ（知的資本）、そしてサービス提供の基盤となる業務システム（製造資本）が価値創造の源泉です。

●アウトプット（サービス）

これら資本を活用し、年間3.1万世帯（2025年度実績）を超えるお客様に対し 、ナニーによるオーダーメイドの個別ケア、ポピンズシッターによる利便性の高いマッチングサービス、シルバーケアによる生活の質を支える専門的なケアを提供しています。個々のサービス提供に留まらず、お客様・ご家族のライフステージの変化に応じて、例えばナニーサービスからシルバーケアサービスへ、といったように、グループ内のサービスを連携させて提案できることも強みです。

●アウトカム（社会・顧客への提供価値）

私たちは、お客様一人ひとりの「自分らしい生き方」の実現に貢献します。働く女性が育児や介護を理由にキャリアを諦めることなく活躍し続けられる環境を創出します。お子様には豊かな成長を、ご高齢者には尊厳ある生活を、そしてそのご家族には安心とゆとりのある時間を提供することが、私たちの生み出す社会的価値です。経済的価値としては、各サービスの提供を通じて収益を上げるとともに、お客様との長期的な関係構築による顧客生涯価値（LTV）の向上を目指します。また、業界No.1のプラットフォームを活かし、将来的には家事支援など新たなサービス領域へ拡張することで、持続的な成長を実現します。

4. 中期戦略での取組み

質の高い「人財力」を維持・強化し続けることで、
業界リーダーの地位を盤石にする

ナニーサービス（ファミリーケア事業）

●中期戦略の軸

ナニーサービスでは、そのブランド価値を再定義し、持続的な成長を実現するための事業基盤を確立します。

戦略の第一の軸は、人財獲得力の強化です。専門性や提供価値に見合った、公正で魅力ある報酬体系を整備し、英国におけるナニーのように尊敬を集める職業として、優秀な人財がナニーを魅力的なキャリアとして選択できる環境を整えます。第二に、プレミアム顧客基盤の強化です。新規顧客の獲得に加え、産前・産後、乳幼児期、学童期など、既存顧客のライフステージの変化に合わせた提案を強化し、長期的な関係を構築することで、安定した収益基盤を築きます。

さらに、育児・介護休業法の改正などを追い風に、法人需要の開拓にも注力していきます。

事業戦略：ファミリーケア

戦略方針：**顧客の「もう一人の家族」として寄り添う、より総合的できめ細かいサービスへ発展**
目標水準：**営業利益の年平均成長率は12%、ROICは50%を維持** ※M&A・新規サービスを除く

●キーとなる成長ドライバー

成長ドライバーの第一は、プレミアム顧客層の拡大です。最高品質のサービスを求める顧客層に対し、マーケティング施策を強化する とともに、既存顧客のロイヤリティ向上を図ることで、利用継続期間と顧客単価向上を目指します。

第二に、サービス領域の拡張です。従来の保育の枠を超え、ニーズが高まる「産後ケア」や「幼稚園・小学校お受験サポート」といった新たな高付加価値サービスを開発・提供し、事業領域を拡張してまいります。

第三に、法人契約の拡大です。企業の従業員支援（福利厚生）ニーズに応えるプレミアムプランなどを展開し、安定的な収益源として成長させていきます。

●重要な機会とリスク

機会として、当社の高品質なブランドイメージを活かせる、新たな高付加価値サービス市場が存在します。また、企業の女性活躍推進や両立支援への意識の高まりは、法人向けサービスの追い風となります。

一方で、優秀なナニーが誇りをもって長期的に活躍できる環境を整備することが、最高品質のサービスを提供し続けるための基盤です。そのため、より競争力のある水準の処遇を実現すべく、報酬制度の戦略的な見直しを進め、優秀な人財の定着率向上と、ひいてはサービス品質の安定化に繋げてまいります。また、従来の口コミ中心の成長モデルから、デジタルマーケティングなど新たな顧客獲得手法の確立も課題と認識しています。

ベビーシッターサービス（ファミリーケア事業）

●中期戦略の軸

圧倒的な業界シェアを持つベビーシッター事業では、市場のリーダーとして、事業の健全な成長を牽引するオペレーション基盤を盤石にします。戦略の根幹は、「安全・安心な保育サービスの推進」です。ITツールの活用や研修・指導体制の強化を通じて、業界最高水準の品質管理体制を構築します。その上で、成長のボトルネックであるシッター供給力の強化に向け、「応募数の確保」と「稼働継続率の向上」に注力します。採用拠点の増加・拡充や、稼働初期のシッターへのエンゲージメント強化施策などを通じて、質の高いシッターが長期的に活躍できる環境を整備します。中長期的には、この強固なプラットフォームを活かし、家事支援など新たなファミリー向けサービスへの拡張も視野に入れます。

●キーとなる成長ドライバー

シッターのC to B to C型のマッチングビジネスモデルである当事業の成長は、シッターの純増数が鍵を握ります。継続的な採用活動はもちろんのこと、採用したシッターの稼働継続率を高めることが最も重要な成長ドライバーです。また、他社との差別化として、当社グループの基礎研修を受けることで認定ベビーシッターとして認められる事も成長の鍵です。

第二に、政策の後押しを活かした利用者層の拡大です。東京都のベビーシッター利用支援事業（23区8市2村が導入、2026年8月時点）をはじめとする公的助成制度の活用を促進し、これまで以上に「アッパーマス層」の啓発および利用拡大を推進していきます 。

第三に、市場環境（労働市場を含む）や提供価値に見合った戦略的な価格改定を適切に行い、収益性を確保しながら再投資の原資を継続的に生み出します。当事業のサービス提供価格は競合他社と比較してもリーズナブルな水準であり、今後、価格面においても戦略的な選択肢を残している状況と言えます 。

●重要な機会とリスク

最大の機会は、東京都をはじめとする自治体の利用助成事業の拡大余地です。これによりベビーシッター利用のハードルが下がり、市場全体が大きく成長する可能性があ

ポピンズシッター

シルバーケア（VIPケアサービス）

ります。特に、日本はベビーシッターが普及している欧米諸国と比較すると市場規模が小さいため、政府・自治体の助成事業を起爆剤として、ベビーシッター利用の一般化と利用率の向上の余地が大きい状況にあります。

一方で、事業のリスクは、供給サイドで高くなっています。特に、保育・介護業界全体での採用競争の激化と採用単価の高騰は大きな課題です。業界の特性上、常にインシデントのリスクを認識し、その予防に万全を期すと同時に、万一の事態には迅速に対応しダメージを最小化する体制を構築・強化することが、事業運営の前提です。

シルバーケアサービス（ファミリーケア事業）

●中期戦略の軸

訪問型高齢者ケア市場において、当社は「オーダーメイド型プレミアムケア」という独自のポジションを確立し、新たな価値を創造します。戦略の軸は、まず2027年までを「スケーラビリティ確保のための基盤整備期間」と位置づけ、人財獲得と事業インフラの構築に集中することです。最重要課題であるケアスタッフとコーディネーターの採用強化を、処遇改善と研修体制のさらなる強化によって実現します。並行して、DX推進と業務プロセスの標準化を進め、スケール拡大かつ多拠点展開に耐えうる強固なオペレーション基盤の構築に注力します。この基盤が整った2028年以降、M&Aも活用しながら成長を加速させる方針です。

●キーとなる成長ドライバー

成長の生命線は、高品質なサービスを提供できる人財の確保です。働き手の処遇改善を伴う戦略的な価格改定により採用競争力を高め、ケアスタッフとコーディネーターを増員していくことが、受注機会の損失を防ぎ、成長を直接的に牽引します。

第二のドライバーは、富裕層・準富裕層を中心とした顧客基盤の拡大です。現行の介護保険サービスでは満たされない、生活の質（QOL）向上へのニーズに応えることで、新たな市場を開拓していきます。

将来的には、M&Aによる看護機能の強化や、他プラットフォーマーとの連携も選択肢となります。

●重要な機会とリスク

私たちの事業機会は、超高齢化が進む日本社会における単なる「介護需要の受け皿」ではありません。それは、公的介護保険が定める「最低限の生活支援」の枠を超え、お客様一人ひとりが望む「豊かで尊厳ある人生」を最後まで実現したい、という高まり続けるニーズの中に存在します。

現行制度では対応が難しい、通院や旅行への付き添い、ご家族やペットのケア、あるいは「家庭の味」に合わせたお食事作りまで、まさに「もう一人の家族」として寄り添うことにこそ、当社のオーダーメイド型プレミアムケアが提供できる独自の価値があります。私たちはこの市場を、日本のシニアライフの質を向上させ、「ケアされる」から「自ら選ぶケア」へという新たな価値観を創造する、社会的意義の大きな事業領域と捉え、開拓を進めてまいります。

一方で、この高品質なサービスを提供する生命線は、それを担う「人財」の確保です。介護業界全体が直面する人財不足に対し、当社は、公的保険の価格に縛られない自費サービスという事業モデルを最大限に活かします。お客様にご満足いただける高い価値を提供し、その対価を原資として、スタッフにより競争力のある水準の処遇で還元する。この好循環によって「選ばれる職場」となり、質の高い「人財力」を維持・強化し続けることこそが、当社の競争優位の核となります。

エデュケア事業セグメント

1. 事業の概要

最高水準で子どもたちの健やかな育ちと保護者の仕事との両立を支援

当社グループの「安定収益基盤」であるエデュケア事業は、「最高水準のエデュケア」の提供を通じて、子どもたちの健やかな成長と、保護者の仕事との両立を支援することを目的としています。認可保育所、東京都認証保育所、事業所内保育所、そして待機児童問題の受け皿として重要性が増す学童保育施設（放課後児童クラブ）など、多様な形態の施設を全国で300カ所以上運営しています。主な顧客は、施設を利用する子どもたちとその保護者、そして施設の設置を委託する自治体や法人企業です。日々の「エデュケア（エデュケーション+ケア）」活動に加え、グローバルな視点を育む英語や、健やかな身体を育む体操などの付加的サービス「ポピンズプラス」の提供も、私たちの大きな特徴となっています。

2. 事業環境と市場動向

広がる学童保育市場に培ってきたサービス品質と運営ノウハウで差別化を

保育市場全体は約4.6兆円と巨大ですが、少子化の進行により、長期的には市場全体の緩やかな縮小が見込まれています。一方で、女性の就業率向上に伴い、小学校入学後に仕事と育児の両立が困難になる、いわゆる「小1の壁」が深刻な社会課題となっており、学童保育の待機児童数は増加傾向にあります。このため、学童保育市場は拡大が続いています。また、従来公設公営だった学童施設の民間委託もトレンドです。

競争環境としては、保育業界は社会福祉法人などを中心とした比較的小規模な事業者が多数を占める分散市場です。その中で私たちを含めた株式会社の構成比は1割以下となっており、公設民営化の流れを含め、まだ伸びる余地があります。私たちは、引き続き「選ばれ続ける園」として、長年培ってきた「サービスの品質」と、多様なニーズに応える「施設運営ノウハウ」で差別化を図っています。

外部環境の重要な変化として、国の施策が事業機会を創出しています。2024年12月の国の答申により、これまで一部の自治体に限定されていた認可保育所での付加的サービス提供が全国で原則可能となり、当社独自の教育プログラム「ポピンズプラス」の展開に追い風が吹いています。他方、保育士の処遇改善は進むものの、学童職員との間に格差が生じており、学童保育の質を担う人財の確保が業界全体の喫緊の課題となっています。また、DX化による業務効率化、採用・人財管理のデジタル化、一人ひとりの子どもの発達に寄り添うためのデータ活用なども業界全体の重要なトレンドです。

3. ビジネスモデル

独自のメソッドなどを生かしたポピンズらしい高付加価値サービス

●インプット（資本や資源）

全国に保育・学童施設を展開する本事業の価値創造は、30年以上にわたる施設運営で培った安全・品質管理のノウハウや独自のエデュケア・メソッド（知的資本）、そして日々の保育を担う保育士・学童指導員といった専門人財（人的資本）を主なインプットとしています。また、国や自治体、大学等の研究機関との強固なネットワーク（社会・関係資

保育所（ナーサリー）でのエデュケア

本）や、公定価格に基づく自治体からの安定的な助成金収入（財務資本）も、事業の安定性を支える重要な基盤です。

●アウトプット（サービス）

これらのインプットを活用し、保育所・学童などをあわせて年間約1.2万世帯以上（2025年度実績）の子どもたちに、日々の保育・教育サービスを提供しています。学童保育施設では、安全な放課後の居場所の提供に加え、学習習慣の定着支援も行っています。さらに、食育やグローバル教育などをテーマとした付加的サービス「ポピンズプラス」のプログラムを実施し、子どもたちの多様な興味や可能性を育んでいます。

●アウトカム（社会・顧客への提供価値）

私たちは、子どもたち一人ひとりに質の高い教育機会を提供し、将来の可能性を広げる非認知能力の育成に貢献しています。保護者の皆様には、安心して仕事に打ち込める環境を整備することで、特に女性のキャリア継続を力強く支援します。これが社会的インパクトの中核です。経済的価値としては、施設の安定運営による継続的な収益確保はもちろん、ポピンズプラスなど助成金収入に依存しない高付加価値サービスの提供による顧客単価の向上を目指します。直営型保育施設等への投資は徐々に縮小し、選択と集中の方針によるポートフォリオ最適化を図ることで、より効率的に経済リターンを創出します。

4．中期戦略での取組み

ポートフォリオ管理を徹底し、高採算が見込める地域での委託型を展開

体操プログラム

アートプログラム

●中期戦略の軸

当社グループの「事業基盤」であるエデュケア事業は、事業規模（売上・施設数）の拡大を追うステージから、事業価値（利益・キャッシュフロー・資本効率）を重視するステージへの転換をさらに進めてまいります。戦略の軸は「選択と集中」と「中長期視点での投資」です。

「選択と集中」においては、低採算施設のポートフォリオ管理を徹底し、経営資源を収益性の高い分野へ再配分します。当面の成長領域は待機児童問題が残る学童保育とし、原則として不動産投資を必要としない委託型を中心に、高採算が見込まれる地域で選択的に展開します。

並行して、「中長期視点での投資」として、事業の根幹である人的資本と、サービスの質を支える知的資本に対して重点的に投資し、持続的な成長力の基盤構築に注力します。

●キーとなる成長ドライバー

「選択と集中」という選択軸に従い、事業価値成長の源泉は、施設数の増加ではなく、既存事業の価値向上と新たなサービス付加を重視しています。

第一に、最重要課題である保育士等の継続的な要員確保です。人財充足による既存施設の定員充足率の改善・高水準での維持が、園児集客の最大化や、助成金の各種加算のさらなる獲得を可能にし、収益性を高めます。

第二に、学童事業の選択的拡大です。待機児童の受け皿として社会的ニーズが高く、かつ当社の戦略に適合した地域で着実に展開することで、安定した成長を目指します。

そして第三のドライバーが、当社独自の付加的サービス「ポピンズプラス」であり、顧客単価や「選ばれ続ける園」としてのロイヤルティ向上に繋がります。英語や体操などの教育プログラムを施設内で提供するだけでなく、中長期的には業界全体に対するソリューションとしての外販も視野に入れ、新たな収益の柱として、引き続き育てていきます。

●重要な機会とリスク

保育業界全体としては4兆円を超える非常に大きい市場である一方で、非営利セクター・零細事業者が多数を占める市場構造です。

そのような中、中長期的に、当社が最大規模の事業者の一つとして、人財獲得力やオペレーション生産性等の観点でより有利な事業展開を進められると考えます。たとえば、公設学童施設の民営化に伴う受託案件の増加、既存保育施設における人財の確保と付加的サービスの提供等を通じた園児の確保、さらには、他の事業者のM&Aなど、規模の経済を活かすことができる領域が拡大すると見通しています。

また、保護者の教育に対するニーズの高度化は、ポピンズプラスのような高付加価値サービスの成長を後押しします。

一方で、最大のリスクは、人財の不足です。特に、働き手の処遇改善を考慮した補助金の加算や改善が、政府・自治体から継続的に行われること、また、認可保育所だけでなくその他の業態に対して行われなければ、保育業界に人財を呼び込めない構造にあります。

人財が確保されなければ、サービス品質の維持が困難となり、成長機会の逸失にも直結します。また、少子化の進行に伴う市場全体の縮小圧力や、事故・不適切保育によるブランドイメージ毀損のリスクにも、常に備える必要があります。

学童でのエデュケア

事業戦略：エデュケア

戦略方針：選択と集中による事業価値の向上（学童の選択的拡大、既存施設のポートフォリオ管理）
長期的には、規模の経済を発揮して選択的にM&Aや外販を推進

目標水準：営業利益の年平均成長率は5%＋、ROICは9%に改善
※M&A・新規サービスを除く　※不採算施設へのテコ入れ等の費用計上により、本格的な利益成長は構造改革完了後を想定

	従来	中期	長期
事業環境	●待機児童 ●株式会社へ市場開放	●待機学童（「小1の壁」） ●学童児童館の民間委託 ●付加的サービスの拡大余地／政策検討 ●中小保育事業者の経営難（当社として優位性を発揮）	
	待機児童解消の機会を捉えた規模拡大	選択と集中による利益成長	中長期的視点での競争優位の構築	
	施設数の拡大を中心とした成長 多様な業態の開拓	施設ポートフォリオ管理（不採算施設テコ入れ等） 学童児童館の選択的拡大	コンテンツ拡大・開発（ポピンズプラス等） DX・選択的M&A等によるオペレーション高度化	最高水準の人財・知見で業界全体へインパクト ・ロールアップ ・ソリューション

プロフェッショナル事業セグメント

1. 事業の概要

現場のノウハウや知見を通じた
保育人財の研修や育成コンサルティング

当社グループの「ナレッジ・ハブ」であるプロフェッショナル事業は、当社グループが保育・介護の現場で30年以上にわたり培ってきた知見とノウハウを、社会に広く還元することを目的としています。主なサービスは、自治体から受託する保育士等キャリアアップ研修や子育て支援員研修(B to G)、法人向けの育児・介護両立支援コンサルティングやセミナー(B to B)です。加えて、研究機関である「ポピンズ国際乳幼児教育研究所(PIICS)」を擁し、ハーバード大学教育大学院との共同研究「プロジェクトゼロ」など、国内外の第一線の研究機関・大学との共同研究等から得られるグローバルな知見を、国際シンポジウムなどを通じて日本だけでなく海外にも広く発信しています。これら事業を通じて、保育人財の専門性向上と、企業等における従業員への両立支援の取組み強化に貢献しています。

2. 事業環境と市場動向

拡大する法人向け市場で
一流の講師陣と実践的内容を強みに成長目指す

当事業を取り巻く環境は、2つの異なる市場動向に特徴づけられます。主力のB to G(自治体向け)研修市場は、保育士等の処遇改善に伴うニーズは底堅いものの、オンライン化の進展による価格競争の激化などから、市場全体としては微減傾向にあります。一方で、B to B(法人向け)市場は、大きな成長機会を迎えています。2025年4月に育児・介護休業法が改正されたことにより、企業には従業員に対する両立支援措置(研修実施や相談窓口設置など)が義務化されました。これにより、潜在的だった企業のコンサルティング需要が顕在化し、新たな市場が急速に拡大しています。競争環境としては、B to G市場は数社による寡占状態にありますが、当社の強みは国内外の乳幼児教育の専門家との長年のつながりによる「一流の講師陣」(社会・関係資本)と「現場に根差した実践的な内容」(知的資本)です。B to B市場では多様なプレイヤーが存在しますが、育児・介護の実サービスを持つ当社ならではの「ソリューション提供力」が強力な差別化要因となります。

3. ビジネスモデル

権威ある教育・研究機関との
ネットワークで質の高いプログラムを提供

●インプット(資本や資源)

当事業の競争優位性は、グループ内の保育・介護の現場から日々得られる、実践的で質の高い「生きた知見」(知的資本)にあります。これを支えるのが、研究機関であるPIICSを核とした、ハーバード大学やノーランドカレッジ、そしてお茶の水女子大学、といった国内外の権威ある教育・研究機関との長年にわたるネットワーク(社会・関係資本)です。そして、経験豊富なコンサルタントや研修企画担当者(人的資本)が、独自のサービスを支える重要なインプットです。

●アウトプット(サービス)

これらのインプットを基に、保育士等を対象とした質の高い研修プログラムを国や自治体から受託・運営し年間12万人以上が受講しています。また、法人企業に対しては、育児・介護休業法の改正等に対応するための両立支援コンサルティングや、管理職・従業員向けセミナーを提供します。さらに、国際シンポジウム等を開催し、最新の研究成果を社会に広く発信すると共に、認定ベビーシッター資格の発行を通じて、訪問保育業界全体に対する質の高い保育人財の育成にも貢献しています。

●アウトカム(社会・顧客への提供価値)

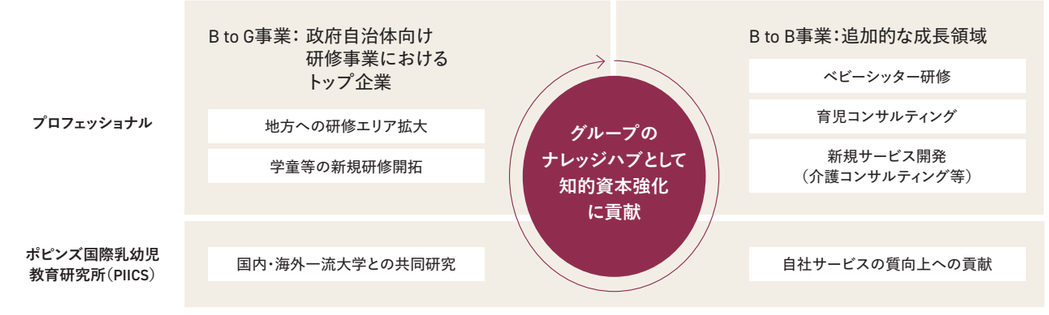
保育・介護の現場で働く方々には、専門性を高め、助成金の受給資格を充足し、新たなキャリアを切り拓くための学習機会を提供します。法人企業では採用や従業員が安心して働き続けられる環境構築を支援し、DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)の推進と企業価値向上に貢献します。これらを通じて、育児や介護を理由とする離職を社会全体で防ぐことが、私たちの目指す社会的インパクトです。経済的価値としては、B to B事業を新たな収益の柱へと確立させるとともに、以下のようなグループシナジーの創出に貢献します。

- ●法人向けコンサルティングを起点とした、ファミリーケア事業への顧客紹介
- ●研究成果のグループ内保育・学童施設(エデュケア事業)への迅速な還元による、サービス品質の全体的な向上

事業戦略:プロフェッショナル・PIICS

戦略方針: B to G事業の競争力基盤を土台にB to B事業を拡大
育児・介護コンサルをはじめとしつつ、グループ各事業とシナジーを発揮して新規サービス開発

目標水準: 営業利益の年平均成長率は10%+、ROICは12%に改善
※M&A・新規サービスを除く



4. 中期戦略での取組み

企業向けのソリューション提供を核に
海外研修も強化していく

●中期戦略の軸

プロフェッショナル事業では、安定収益基盤であるB to G研修事業を維持しつつ、より成長性の高いB to B事業へとポートフォリオを転換していきます。その核となるのが、単なる研修の提供ではなく、育児・介護コンサルティングなどグループ全体の知見を活かした「ソリューション提供」です。これを実現するため、外部の知見やコンテンツを迅速に取り込むM&Aや戦略的提携についても、積極的な活用を検討してまいります。海外研修については、グループ全体のサービスの質向上やブランド価値向上への貢献を主目的とし、強化を進めます。

●キーとなる成長ドライバー

第一の成長ドライバーは、育児・介護両立支援コンサルティングの拡大です。法改正により企業の取組みが義務化されたことを追い風に、当社独自のソリューションで企業の経営課題解決に貢献します。第二に、ベビーシッター基礎研修の自治体や法人向け販売です。女性活躍を推進する企業に対し、従業員のスキルアップや福利厚生の一環として提供し、新たな顧客層を開拓します。

●重要な機会とリスク

最大の機会は、育児・介護休業法の改正に伴う、企業の両立支援ニーズの増大です。これまで潜在的だった課題が顕在化し、当社のコンサルティング事業にとって新たな市場創造が見込まれます。一方、リスクとしては、現時点において主力のB to G研修市場の価格競争の激化が挙げられます。B to G研修市場の環境変化を的確に捉え、安定した収益を確保しつつ、より成長性の高いB to B市場へ戦略的に経営資源をシフトさせ、事業ポートフォリオの転換を着実に遂行することが、持続的成長の鍵となります。

海外研修(英国ノーランドカレッジ)

Financial Strategy

CFOメッセージ

取締役専務執行役員CFO
田中 博文

人的・知的資本への投資と資本市場との対話を通じて、持続的な成長への信頼と評価を築いていく

経営理念と財務戦略：「人的資本」と「知的資本」への投資

当社グループの経営理念は、「働く女性を 最高水準のエデュケアと介護サービスで支援します。」というミッションに集約されています。このミッションのもと、経営陣は「社員ファースト」を経営の根幹に据え、社員の幸せがお客様の満足と業績成長へつながる「幸せの連鎖」を推進しています。

CFOの立場から強調したいのは、この「社員ファースト」は、スタッフのエンゲージメント向上や経験の蓄積を通じたサービス品質の向上をもたらし、適正な価値提供を支える、持続的な成長に欠かせない「人的資本への投資」に他ならないということです。人財の定着と熟練化を通じて付加価値を高め、社会的な人件費上昇圧力のもとでも適正な収益を確保し、持続的な利益成長へつなげる「しなやかで強靭な収益構造」をつくりあげてまいります。

加えて、この人的資本への投資は、当社の「競争優位性の構築」にも不可欠です。たとえば、需要が高まる「学童・児童館」等の運営受託領域において成長を加速させる際、質の高い人的資本の増強は、自治体等からの新規案件受託に直結する強力な強みとなり、持続的な運営基盤を確立する上で欠かせない要素となります。

同時に、私たちが推進する「AX（人＋AI協働型のプロセス改革）」への投資も、単なるIT経費ではありません。AX投資は、サービス品質と生産性を高める「知的資本への投資」です。創業以来蓄積された現場のノウハウをテクノロジーで再構築し、人にしかできない「気配り」のための時間と心の余白を生み出します。

これら二つの資本への投資を事業の成長へと結びつけ、社会的価値と経済的価値の高度な両立を実現してまいります。

2025年12月期業績と今後の事業展開

2025年12月期の連結業績は、売上高34,409百万円（前期比8.6%増）、営業利益1,840百万円（前期比16.9%増）と過去最高を更新いたしました。特に成長を牽引するベビーシッターサービス（ファミリーケア事業）の売上高は、過去3年間で約3.2倍となる46億円規模へと急拡大しています。

『中期経営計画2030』で掲げる営業利益30億円以上の達成に向け、当社は安定的な事業基盤である「エデュケア事業」、成長ドライバーである「ファミリーケア事業」、グループの知見を結集する「プロフェッショナル事業」の特性を活かした事業展開を進めています。

経営資源の配分にあたっては、たとえばエデュケア事業においては、地域の皆様から求められる役割やニーズの変化を丁寧に見極めながら、より持続可能で効果的な運営体制への見直しを進めています。一方で、人的資本および知的資本の充実に伴い、運営基盤がより強固になったことで、学童・児童館の新規運営受託の獲得ペースにも弾みがついております。今後も戦略的なリソース配分を通じて、より一層の収益力強化を図ってまいります。

安定した事業基盤と事業別リターンの可視化

資本効率を重視した経営方針を具体化するため、当社はグループ経営の指標として投下資本利益率（ROIC）を採用しております。2024年12月期のROICは8.0%でしたが、ファミリーケア事業の成長や運営受託型施設の拡大により、2025年12月期の実績は10.0%へと改善いたしました。2030年にはこれを12%以上へと高める目標です。

また、投資家の皆様からの「事業ごとの資本効率性を明確に示すべき」というお声に応えるため、「事業別ROIC」の実績および目標の開示にも踏み切りました。なお、認可保育所等の運営において一定の資金積み立てが求められる制度的特性がありますが、当社グループ独自の成長ドライバーであるファミリーケア事業の拡大に伴い生み出される資金を活用し、グループ全体の資本効率向上を実現してまいります。

株主還元と成長投資の考え方

生み出した資金の配分方針についても、皆様との対話を踏まえて進化させています。「事業活動を通じて生み出された資金を、成長投資やステークホルダーへの還元へどのように振り向けていくのか」という問いに対し、第一段階として、従来の「配当性向40%を目途」とする方針に加え、新たに株主資本配当率（DOE）を指標として導入いたしました。

DOEの導入は、業績の短期的な変動に左右されることなく、株主還元の予見性を高め、資本の蓄積に伴う安定的な配当成長を実現することを目的としています。2025年12月期に4.9%へ上昇したDOEを、2030年には6.0%水準へと引き上げることを目指します。

今後は株主還元のみならず、人的・知的資本への成長投資やM&Aを含めた資金配分の考え方についても、より分かりやすくお伝えしていく所存です。M&Aの推進に際しては、単なる規模の拡大を目的とせず、当社グループの強みである人的・知的資本との相互シナジーが明確に見込める領域へと絞り込む方針です。財務健全性を適正にコントロールしつつ、適切な金融機関からの借入活用も視野に入れ、2030年目標であるROE15%の達成に向けた最適な資本構成を追求いたします。

あわせて、投資判断においては資本コストと収益性のバランスを丁寧に見極め、期待される水準を上回るリターンを生み出せる機会を厳選の上で、事業成長とステークホルダーへの還元の好循環を確立してまいります。

資本市場との対話と適正な評価に向けて

現在の当社の株式市場における評価（PER・PBR等）は、過去の歴史的水準や当社の持続的な成長ポテンシャルと比較して、依然として控えめな水準にあると認識しております。

当社はかねてより、少子化の影響から成長期待が緩やかになりつつある「いわゆる伝統的な保育事業者セクター」の1社という括りで捉えられがちなイメージを払拭するため、対話を重ねてまいりました。現在、高い成長性と独自の付加価値を誇るファミリーケア事業の躍進に加えて、エデュケア事業を含めた当社グループの多様な事業を支える共通基盤（人的・知的資本ならびに、これらを支える社会・関係資本の蓄積）の強みが明確になりつつあり、当社の「本質的な成長ドライバー」を正しくご理解いただく好機が訪れていると捉えています。

私の責務は、対話を通じて当社の魅力と成長性を正確にお伝えすることです。業績の伸長、資本効率の改善、予見性の高い株主還元を着実に積み重ね、企業価値の持続的な向上へとつなげてまいります。

持続的な成長への信頼と評価の確立に向けて

取締役会によるガバナンスのもと、財務健全性を堅実に守りながら、当社事業の高い社会的価値を経済的価値（企業価値）へと確実に結びつける。それこそがCFOとしての私の変わらぬ責務です。CEOが語るビジョンと社会的使命を、CFOとして確かな財務基盤と実行力によって裏付けてまいります。

皆様との誠実な対話を重ねることで、ポピンズの持続的な成長に対する確固たる信頼を築いてまいりますので、引き続きご期待とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

Materiality

マテリアリティ

当社グループでは、マテリアリティ特定プロセス（右図参照）に従い、6つのマテリアリティを特定しております。

マテリアリティ	ESG	SDGs	主なリスクと機会	主な取組み
サービスの安全・安心の向上	S	3 すべての人に健康と福祉を 9 産業と技術革新の基盤をつくろう	**リスク：**不適切サービス・事故ケガによる加害、ブランド毀損 **機　会：**サービス品質を訴求した競争力強化と賃上げ機会	●ISO9001に基づく品質管理 ●リスク管理委員会の強化（取締役会直下に位置づけ変更） ●グループ全体での業務改善活動強化 ●品質向上のための研修実施
人権の尊重	S	5 ジェンダー平等を実現しよう 10 人や国の不平等をなくそう 16 平和と公正をすべての人に	**リスク：**ハラスメント発生時の人財流出、顧客からの信頼毀損、お子様の権利侵害、個人情報の流出 **機　会：**心理的安全性の確保による人財の定着、採用力の向上、顧客や国・自治体からの社会的信頼の向上	●人権デュー・ディリジェンスとサステナビリティ委員会活動 ●管理職教育の強化、カスハラ対策制度の導入
多様なプロフェッショナル人財の継続確保	S	4 質の高い教育をみんなに 8 働きがいも経済成長も 17 パートナーシップで目標を達成しよう	**リスク：**人手不足による成長力や品質の低下 **機　会：**国・自治体による支援強化 他社との本質的な差別化可能ポイント	●総合的な人的資本管理の推進 ●中期経営計画に従った人財投資予算の確保 ●国・自治体への政策提言 ●グループとしての人事・マーケティング機能強化
家庭生活支援の市場創造	S	5 ジェンダー平等を実現しよう 8 働きがいも経済成長も	**リスク：**日本の文化的ハードル等に起因する市場成長の遅れ（ナニー、ベビーシッター、シルバーケア、家事支援等） **機　会：**欧米先進国と比較したときの市場の伸びしろ	●高品質のサービスの提供徹底 ●広報・ブランディングの強化 ●少子化対策文脈での政策提言
健全な企業統治	G	12 つくる責任つかう責任 16 平和と公正をすべての人に	**リスク：**一般株主の離反、優秀で志ある人財の離反 **機　会：**安定的な株主基盤に基づく中長期視野の経営	●独立取締役が主軸となる取締役会の実効性評価と改善（コーポレートガバナンス・コードの順守を含む） ●指名・報酬諮問委員会による実効性ある監視と提言 ●監査等委員会による実効性ある監視と提言（内部統制・内部監査部門や委員会との連携）
環境教育の推進	E	13 気候変動に具体的な対策を 14 海の豊かさを守ろう 15 陸の豊かさも守ろう	**リスク：**— **機　会：**次世代を生きる子どもたち、さらには働き手や地域社会も含めた環境意識の向上への貢献	●自然とのふれあいを重視した教育 ●保育施設における環境対応とその教育（省エネ設備の導入、食品ロス削減など）

マテリアリティ特定プロセス

Step1：検討対象課題の抽出

中長期的な社会動向から、
検討対象の社会課題を抽出

▼

Step2: 重要性の評価

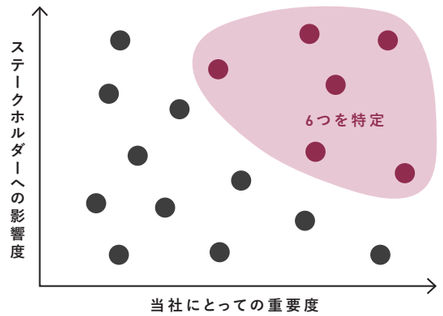
ステークホルダーへの影響度と
ポピンズグループにとっての
重要度を評価（下図参照）

▼

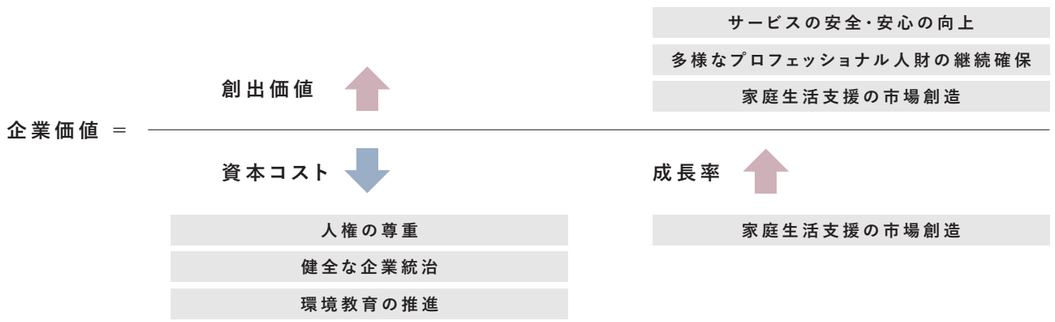
Step3: マテリアリティ特定

執行役員陣の議論、
取締役会での審議を経て
6つのマテリアリティを特定

［マテリアリティマップ］



［企業価値とマテリアリティの関係］



Social

①品質へのあくなき追求：『攻め』と『守り』の品質経営

当社グループの品質経営は、ミッションに掲げる「最高水準のエデュケアと介護サービス」の提供に向けた『攻め』の追求と、それを支える『守り』の体系的なリスク管理を両輪としています。この『攻め』の品質経営とは、中期ビジョンに掲げる「ポピンズとしての品質保証」を競争優位性の源泉と捉え、その価値を最大化していくことです。

『攻め』の追求において、当社グループは創業以来培ってきたお客様視点での「狭義の品質（出来栄え・口コミ）」を基盤としながら、現経営体制では「生産性」や「マーケティング」の観点を統合した「広義の品質」の実現へと進化・強化を図っています。この品質へのこだわりは、1999年に育児・介護サービス業界で全国初となった国際品質規格ISO9001認証の取得という歴史にも裏付けられており、2025年度の顧客満足度調査では98.1%（うち6割は「大変満足」）という高い評価に結実しています。

一方、**『守り』**の品質経営は、「リスク管理・危機管理規程」に掲げる「人の身体生命の安全確保を最優先とする」という基本方針と、強固なガバナンス体制が基盤です。取締役会の監督のもと、責任と権限を明確化した「3ラインモデル」（第一線：事業部門、第二線：リスク管理機能、第三線：内部監査）を運用し、専門の諮問機関が連携して監督・推進にあたっています（詳細は「Governance」P.33参照）。

この体制のもと、なかでも「リスク管理委員会」は、グループ横断的な「トップリスク」を特定・評価し、その対応方針とアクションプランの進捗を監視しています。特に、「不適切保育」の発生防止、「事故・ケガ」の予防といったサービスの安全・安心に関わる最重要リスクに加え、「不正・不法行為」の防止、お客様からお預かりした個人情報保護を含む「情報漏洩対策」の強化、そして災害等の有事においても被害を最小化し、迅速なサービス品質の復旧を可能にする「BCP（事業継続計画）」の整備といったリスク

対応について、リスクオーナー（担当役員）のもとで、管理の「見える化」や「予防重視」のアプローチを徹底しています。そして、現場レベルでは月1回開催する「品質管理会議」がISO9001（QMS）およびISO27001（ISMS）に基づくインシデントの発生状況を監視し、即時的な改善を指示します。万が一インシデントが発生し再発防止が必要と判断された場合は、COO所管の「業務改善プログラム」でレビューされ、改善策が現場のオペレーションに組み込まれます。

このように、『攻め』の品質追求と、『守り』の改善サイクルを両輪で回し続けることこそが、当社グループの品質経営です。

② 人権の尊重：
『予防的アプローチ』と『インシデント対応』の強化

当社グループは、「ポピンズグループ人権方針」に基づき、サステナビリティ委員会の指導の下、外部専門機関の支援を得て人権デュー・ディリジェンス（人権影響評価）を実施しました。本評価では、社員インタビューを含む多角的な調査により、リスクの「深刻性」と「発生可能性」を分析し、その結果に基づき、優先的に対応すべき「顕著な人権課題」として以下の3つを特定しました。

1.ハラスメント（自社・顧客）：社内におけるハラスメントの撲滅に加え、近年増加する「カスタマーハラスメント」への対処を強化しています。働き手の心理的安全性を確保することは、当社の掲げる「社員ファースト」の実践であり、「最高水準のサービス」提供の基盤でもあります。

2.子どもの権利：すべての子どもが心身ともに健康に成長する権利を最優先とします。時代と共に変化する保育観に対応し、かつての慣行が現代の「不適切保育」とならないよう、教育研修を通じた予防を徹底しています。

3.サービスの安全・品質：利用者の安全確保における権利侵害リスクに対し、①で述べた『守り』の品質経営と密接に連携し、管理・低減に努めています。

これらに対し、リスク管理委員会とも連携して予防策を講じると同時に、万が一のインシデント対応における最後の砦として、従業員の「通報・相談窓口へアクセスする権利」の担保を重要視しています。

この「救済へのアクセス」を実効性あるものにするため、当社は内部通報制度を刷新し、会社から独立した外部の弁護士事務所が窓口となる「ポピンズほっとライン」を設置・運用しています。窓口を一本化して利便性を高めるとともに、中立的な立場での相談受付により、通報者の匿名性保護と不利益取り扱いの禁止を担保しています。また、利用者が女性である場合は女性弁護士を指定可能とするなど、相談しやすい環境整備を徹底しており、こうした仕組みが、人権尊重経営の実効性を支える土台となっています。

③ 揺るぎないコンプライアンス：
信頼の土台となる『不断の努力』

当社グループは、揺るぎないコンプライアンスこそが、お客様／社員等／国・自治体など、あらゆるステークホルダーからの信頼の土台である、との信念を持っています。この信念に基づき、取締役会の直下に位置づけられた「コンプライアンス委員会」を頂点とする推進体制のもと、実効性ある施策と継続的な改善に努めています。その一環として、社員のコンプライアンス理解・意識・行動の実態を把握するため、外部機関の協力による匿名性を担保した「コンプライアンス意識調査」を2024年度から実施しています。2025年度調査（正社員等回答率約9割）では、全5カテゴリ*において前年度からの改善が確認されました。特に「日常のマネジメント」が及第水準から良好水準へ良化したほか、課題であった「コンプライアンス施策」も、「経営陣の情報発信」の項目を筆頭に大きく改善しました。他社比較においても、特に「組織風土」と「職場実践」のスコアの高さが当社の強みであることを確認しています。

本調査の結果を踏まえ、今後も「定期的なコンプライアンス教育・研修の実施」や「通報窓口の存在・利用方法の従業員への定期的な周知」といった施策を一層強化し、小さな「気づき」を吸い上げ、自浄作用の働く健全な組織風土を維持するための不断の努力を続けてまいります。

＊全5カテゴリ：「職場実践」、「日常のマネジメント」、「コンプライアンス理解・意識」、「コンプライアンス施策」、「組織風土」。

④ 未来を拓く政策提言：
国・自治体への『プロアクティブな働きかけ』

子育て支援を「福祉（コスト）」から未来への「投資」へ転換させること。この挑戦は創業以来、私たちが「既成概念」と「岩盤規制」という2つのキセイを突破する信念のもと続けてきた活動です。

その象徴的な成果が、2024年の「認可保育所における付加的サービスの解禁」です。長年の宿願であったこの規制緩和により、一律の福祉提供という枠を超え、英語や体操など一人ひとりのお子様や家庭のニーズに寄り添う「エデュケア（エデュケーション+ケア）」の提供に道筋が付けられ、多様で質の高いエデュケアの提供実現に向け、大きな一歩となりました。

こうした改革の実効性を高めるため、私たちは個社としての機動的な提言活動に加え、「保育の未来を創る会」*などを通じた「業界の声」として提言を行っています。保護者の切実な声や現場のファクトを業界の総意として届け、EBPM（証拠に基づく政策立案）に貢献することで、政治や行政を動かす原動力としています。

私たちの提言は、「キャリアを諦めなくても良い社会づくり」を掲げる現政権（高市政権）の方針と強く共鳴しています。2025年11月の「日本成長戦略会議」初会合でも「介護・育児等の外部化など負担軽減」が重要課題とされ、私たちが訴えてきた「プロに頼ることは、賢い選択である」という新たな価値観の普及が国家戦略として位置づけられました。

この機運を捉え、私たちは次なる改革に向けた働きかけを一層強めてまいります。まず、供給サイドの喫緊の課題である学童（放課後支援）職員の処遇改善を強く求め、保育士に比べ立ち遅れている現状の是正を働きかけます。同時に、ベビーシッター利用料の税額控除導入など「利用者への直接支援」も提言してまいります。

現場を知る民間事業者としての責務を果たし、本当に必要な社会インフラの構築に向けて、力を尽くしてまいります。

＊「保育の未来を創る会」：子育て支援事業の発展と保育の質向上、制度改革提言を目指す協議会（2014年設立）。加盟企業は、㈱学研ココファン・ナーサリー、コンビウィズ㈱、㈱小学館アカデミー、ピジョンハーツ㈱、㈱ベネッセスタイルケア、及び当社の計6社（順不同）。

政策提言の様子

Governance

健全で透明性の高い経営基盤の構築：持続的な成長を支えるガバナンス

当社グループは、『中期経営計画2030』の実現に向け、経営の透明性と健全性を高めるとともに、機動的な意思決定と実効性の高い監督機能を両立するコーポレートガバナンス体制を構築しています。（下図「コーポレートガバナンス体制図」参照）

1. 取締役会体制の強化：監督と執行の分離

経営の意思決定および監督機能の強化として、取締役会における社外取締役の体制を拡充し、多角的な視点によるチェック機能を高めるとともに、ジェンダーバランスの向上にも努めています。一方、業務執行においてはCxO体制を導入し、各領域（財務、事業、管理）の専門性を高め、迅速な計画実行を推進しています。

2. 戦略的かつ重層的な委員会体制

取締役会の実効性を高め、重要な経営課題を専門的に深掘りするため、機能の異なる委員会を重層的に配置し、ガバナンスの「守り」と戦略の「攻め」を明確に体系化しています。

●【守り】取締役会直轄の委員会（ガナバンス強化）

ガバナンスの要となる「指名・報酬諮問委員会」に加え、Social（P.31）で述べた「リスク管理委員会」および「コンプライアンス委員会」を取締役会の直下に配置しています。これにより、品質、人権、コンプライアンスといった経営の重要リスクに対する監督機能を強化し、社外取締役が実効性あるモニタリングを行う体制を整えています。

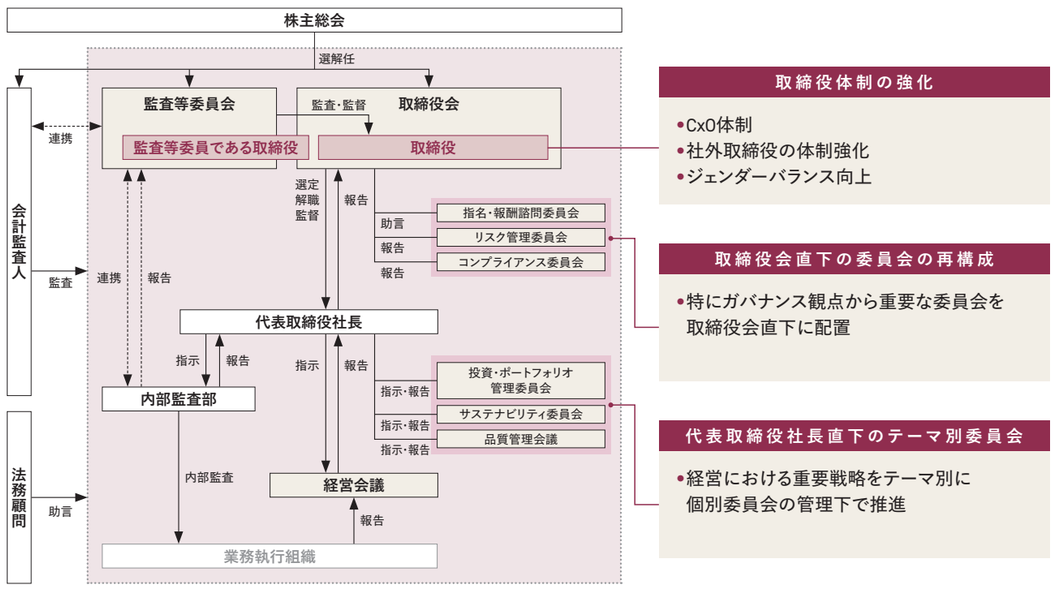
●【攻め】代表取締役社長直轄の委員会（戦略実行）

経営における重要戦略をテーマ別に議論するため、「投資・ポートフォリオ管理委員会」および「サステナビリティ委員会」、「品質管理会議」を設置しています。特にサステナビリティ委員会では、人権デュー・ディリジェンスの指導など、非財務資本の強化に向けた戦略的な議論を行い、迅速かつ適切な意思決定につなげています。

3. 取締役会の実効性評価と継続的な改善

このガバナンス体制がより有効に機能し、持続的に進化し続けるため、当社は2024年度より、すべての取締役（監査等委員を含む）を対象とした「取締役会の実効性に関する評価」を開始しました。本評価は、客観性と実効性を担保するため、外部機関の助言を得たアンケート（匿名性を確保）により実施しています。

［コーポレートガバナンス体制図］



取締役体制の強化

- CxO体制
- 社外取締役の体制強化
- ジェンダーバランス向上

取締役会直下の委員会の再構成

- 特にガバナンス観点から重要な委員会を取締役会直下に配置

代表取締役社長直下のテーマ別委員会

- 経営における重要戦略をテーマ別に個別委員会の管理下で推進

社外取締役メッセージ

社外取締役 村上 臣 氏（指名・報酬諮問委員会 委員長）

指名・報酬諮問委員会では、2025年に報酬体系の適正化とCxO評価の客観化を進めてきました。業界ベンチマークに基づく水準の検証、360度評価など客観指標を用いた多面的な評価への移行、さらにCHROの招聘支援まで、経営体制そのものを設計する議論を重ねています。取締役会の実効性評価では全体として着実な改善が確認された一方、インセンティブ報酬の妥当性と後継者計画には引き続き課題が残ります。2026年は、サクセッションプランの深化と、中長期の企業価値に連動する報酬設計の検討を最優先に据えます。

私の専門はテクノロジーと人財です。保育・教育・介護という、人が人を支える事業において、DXは効率化の手段にとどまりません。AIを記録や品質管理、人財育成に組み込み、人にしかできない仕事の時間を現場に取り戻すことこそが、当社の競争優位の源泉になると考えています。そのためには先行投資が必要であり、経営には適切なリスクテイクが求められます。ガバナンスとは、挑戦を止める仕組みではなく、挑戦を安全に、そして速く走らせるための仕組みです。

社外取締役としての私の役割は、執行に対して健全な問いを立て続けることだと考えています。何に投資し、何をやめるのか。その優先順位を明確にし、成果を測る指標と報酬を接続する。株主還元と成長投資のバランスを保ちながら、社会課題の解決と企業価値向上を両立させる経営を、これからも後押ししてまいります。

社外取締役 平山 景子 氏

社外取締役として2期目を迎え、確信を深めているのは、ポピンズの競争優位性が一朝一夕には模倣できない重層的な強みに根差していることです。ミッションに共感した人財の厚み、保育から介護までライフステージを包括的に支えるサービスの質と幅、そして政策提言力を含む社会・関係資本の蓄積。これらが互いの価値を高め合うことで、働く女性を「顧客」としても「働き手」としても支える、ライフステージ横断の事業基盤が形成されています。多様なサービスを共通基盤上で提供できることは、経営効率やブランドの面でも大きな強みです。

一方で、マーケティングに携わってきた立場から率直に申し上げれば、この強みが社会や市場に十分届いているとは言い切れないように感じています。中期経営計画2030の実現には、サービスの「質」を「選ばれる理由」へと転換するマーケティングの進化が鍵を握ります。なかでも注力すべきはAIの活用です。AIの力で業務効率、顧客との関係性の改善と進化はもちろん、「人のぬくもり」を現場で最大限に発揮できる環境を整える。そしてそのぬくもりこそがポピンズを選んでいただく理由であると、社会や市場に届けること。人的資本の「正の循環」の可視化とともに、これらの着実な実行を執行部に期待しています。

取締役会においては、「顧客起点」と「市場との対話」の視座から建設的な提言を重ね、ポピンズの社会的価値が企業価値へ着実に結実するプロセスを後押ししてまいる所存です。

社外取締役監査等委員 蒲地 正英 氏（指名・報酬諮問委員会 委員）

私が社外取締役監査等委員として重視しているのは、コーポレートガバナンスを「不祥事・不適切保育等を防ぐための仕組み」ではなく、「中長期的な企業価値を高めるための経営基盤」として機能させることです。公認会計士として多くの企業経営に携わってきた経験から、企業価値を左右するのは財務数値だけではなく、その背景にある経営判断の質やリスクへの向き合い方、そして資本市場との対話を意識したガバナンスであると考えています。

資本市場では、資本コストを上回る収益性の実現や、成長投資・人的資本投資・株主還元を含めた資本配分の合理性が厳しく問われています。高い社会的使命を有するポピンズグループが、その社会的価値を持続的な企業価値向上へ結び付けるには、「良い事業」であることに加え「良い経営」であることを示す必要があります。執行部には、事業ポートフォリオごとの収益性や資本効率の継続的な検証、投資判断や経営資源配分の考え方の明確化を通じ、資本市場との対話を一層深化させることを期待しています。

また、ガバナンスの高度化においては、内部統制やコンプライアンスを単なる統制活動にとどめず、迅速かつ適切な意思決定を支える経営インフラとして進化させることが重要です。適時なリスク共有の上で、多様な視点での議論と意思決定を行う取締役会こそが企業価値向上の原動力であり、指名・報酬諮問委員会においても、後継者育成や中長期インセンティブ設計を客観的な観点から議論しています。

今後も公認会計士としての専門性を活かし、財務・非財務の両面から経営判断の妥当性を検証するとともに、独立した立場から建設的な提言を行い、信頼されるガバナンスの実現に貢献してまいります。

Environment

未来を創り、グローバルに羽ばたく子どもたちへの環境教育と気候変動に対する取組み

ポピンズグループが気候変動に取組む理由

当社グループはTCFDの提言に賛同するとともに、気候変動関連リスクおよび機会が当社グループの事業に及ぼす影響の把握および分析を行い、気候関連の適切な情報を開示しております。

地球温暖化による気候変動は、私たちの生活や自然の生態系に様々な影響を与えています。今後、気温上昇による台風や洪水・高潮などの異常気象が激甚化し、人々の安心した暮らしが脅かされることで結果的に更なる出生率の低下や、人口の減少に繋がると当社は考えています。

その負の影響を抑制するため、SDGs目標13-3に記載のとおり、環境教育に力を注いでいます。「地球環境を守るために、自らできることを発見し、行動に移すことができる」次世代を担う子どもたちを育成することこそが、私たちの使命です。さらに、環境に優しい技術開発とそれを実現するため、STEM分野*での女性活躍も後押ししてまいります。

＊STEM分野：Science（科学）、Technology（技術）、Engineering（工学）、Mathematics（数学）の4つの教育分野の総称。環境にやさしい技術の進展にはこれらの分野の発展が重要とされているが、女性の参画が少なく、ジェンダーギャップ（男女格差）が指摘されている。

「サステナビリティ委員会」の設置

気候変動を含むサステナビリティ課題について、全社横断的な対応を推進するため、CHROを委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しています。サステナビリティ委員会は原則年に2回開催され、サステナビリティ課題に対する基本方針や重要事項について審議・検討を行います。

また、審議された内容は、原則年に1回取締役会へ報告し、事業活動や財務に重大な影響を与えると判断された事項については、取締役会にて対応方針や施策を審議・決議いたします。

なお、サステナビリティ委員会では、「ポピンズグループ人権方針」に基づく、人権尊重の企業体質強化、多様な社員が力を発揮できる社内制度や就業環境の整備のために、全社横断的な課題把握と対策を推進しています。

取締役会にて決議された気候変動に関する事案例

・TCFDの最終報告書の趣旨に対する賛同
・TCFD提言に沿った情報開示
・サステナビリティ委員会の設置
・温室効果ガス削減目標（Scope1,2）の決定

環境に配慮した事業所作り

ポピンズナーサリースクール軽井沢風越

鉄骨造りと比較し、温室効果ガスの排出を抑制する木造建築を採用し、環境面に配慮しています。冬は氷点下まで気温が下がる長野県軽井沢という立地ですが、大きな窓を随所に配し、日中は陽の光がふんだんに入ることで、冬でも暖房を使わずに過ごせるほど保温性に優れた設計となっています。

ポピンズナーサリースクール阿佐ヶ谷

SDGs12番「つくる責任つかう責任」をテーマに、麦わらボードやコルクタイルなど環境に配慮した再生素材を多く用いて建設されました。そのデザイン性と機能性が評価され、キッズデザイン賞とグッドデザイン賞をW受賞しています。

探究の種を育む：「グローバルコンピタンス・レシピ」の開発と社内展開

2015年にスタートしたハーバード大学教育大学院「プロジェクト・ゼロ」と共同研究で得た知見を土台に、当社独自の「グローバルコンピタンス・レシピ」開発を推進しています。これは、研究員の助言を得たフレームワークを用いて、現場を知り尽くした当社施設長らが中心となり、日々生まれる優れたエデュケアを知的資本として集積し、活用していくための取組みです。

レシピの核となるのは、子どもの主体性を引き出す「環境設定」と「対話」です。例えば廃材工作なら、子どもが疑問を自発的に調べられるよう図鑑等を事前に配置します。そして発見に対し「みんなはどう思う?」と問いかけ、子ども同士が十分に話し合うことで、多様な意見から新たな探究心を引き出し、学びを深めます。こうした質の高い実践をレシピ化し、組織全体へ展開しています。

レシピNo.001　おおよその対象年齢：幼児

夢・思いの共有
ECO Project ～リサイクルマークはなぜできたのか?～

■関連するフレームワーク
人々や自然の中のつながりを発見する
様々な考え方を知り、共感する

活動の流れ
1 マークの発見
自由工作用の廃材からマークを発見
2 3R ～Reduce Reuse Recycle～
マークをきっかけにつぎつぎと意見が出る話し合いに
3 意見を伝え合う
いろんな意見からあらたな疑問や興味が出て学びが深まる
4 意見交換から、夢の共有方法まで
お友だちの意見を理解するために、その子の夢に入ってみては?
5 夢の共有の実践
みんなで手をつないで寝れば、同じ夢を見れる?
⇒アメリカの子どもたちも実践してくれた

■実施年齢：5歳児　■実施時期：10月～翌年2月

「みんなはどう思う?」―― 図鑑での自発的な調査や、互いの意見を聞く深い対話を通じて、環境への理解と探究心が育まれます。

日常に溶け込むSDGs：給食から学ぶ「もったいない」の心

特別なプロジェクトに限らず、日々の生活そのものが生きた環境教育の場となっています。例えばある園での「給食の残食（フードロス）削減」の事例。残飯の重さを「青い粘土」で可視化したことで、「昨日はこれくらい」「今日はもっと減らそう」と子どもたちの意識が変化しました。栄養士とも連携し、励まし合うことで、ついには「残食ゼロ」を達成。日常の小さな「気づき」と「達成感」の積み重ねが、地球環境を自分事として捉える素地を育んでいます。

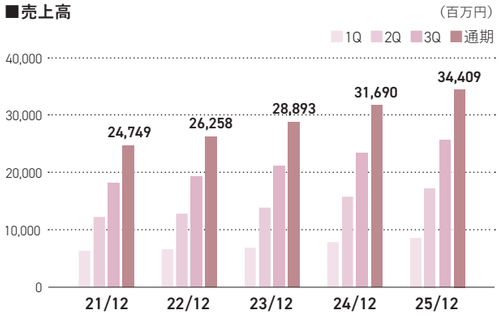
「今日の残食はこれくらい」―― 重さを粘土で可視化することで、子どもたちの主体的な削減目標へとつながりました。

Data

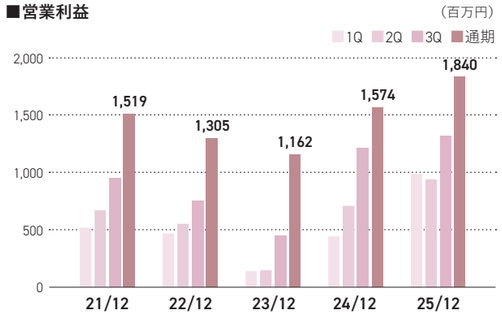
データ集

［財務データ］

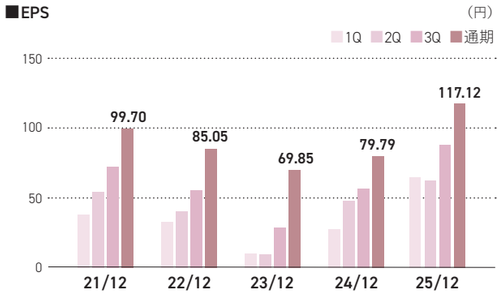
■売上高



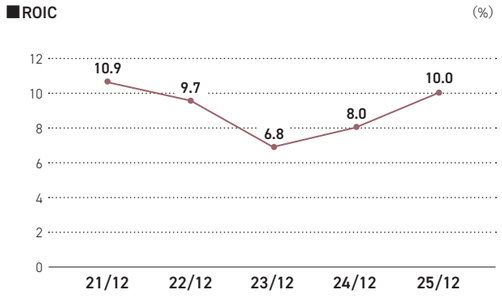
■営業利益



■EPS

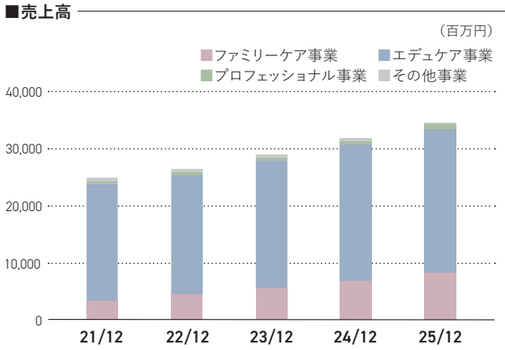


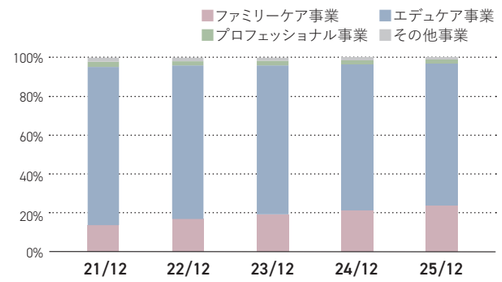
■ROIC



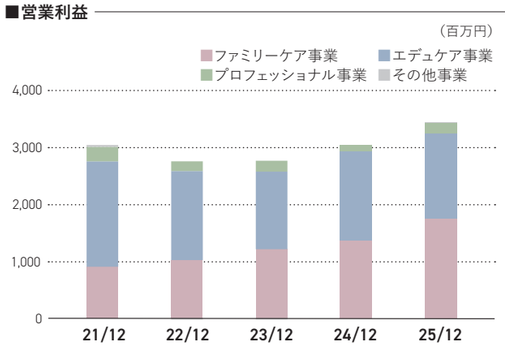
［セグメント別データ］

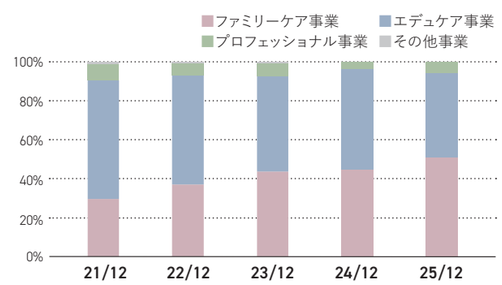
■売上高





■営業利益





※セグメント別データの売上高と営業利益はセグメント間取引および全社費用等の調整前の金額に基づき算出しております。

［財務データ］

（百万円）

	21/12	22/12	23/12	24/12	25/12
売上高合計	24,749	26,258	28,893	31,690	34,409
営業利益	1,519	1,305	1,162	1,574	1,840
営業利益率（%）	6.1	5.0	4.0	5.0	5.3
親会社株主に帰属する当期純利益	966	824	677	776	1,142
ROE（%）	13.7	10.8	8.5	9.3	12.9
設備投資額（セグメント内）	256	481	514	314	358
減価償却費	248	240	259	266	244
支払配当金	△338	△387	△387	△388	△389
EPS（円）	99.70	85.05	69.85	79.79	117.12
一株当たり年間配当金（円）	40.00	40.00	40.00	40.00	45.00
配当性向（%）	40.1	47.0	57.3	50.1	38.4
DOE（%）	5.5	5.1	4.9	4.7	4.9
営業活動によるキャッシュフロー	1,276	304	771	1,840	1,535
投資活動によるキャッシュフロー	△690	△1,208	△827	598	△366
フリーキャッシュフロー	586	△904	△56	2,438	1,169
財務活動によるキャッシュフロー	△2,358	△1,204	815	933	△1,935
現金及び現金同等物期末残高	6,350	4,240	5,000	8,373	7,606
有利子負債残高	2,280	1,463	2,664	3,984	2,435
自己資本（旧基準）	7,386	7,823	8,116	8,506	9,261
資産合計	13,133	12,549	14,622	16,714	16,500

［セグメント別データ］

（百万円）

	21/12	22/12	23/12	24/12	25/12
売上高	24,749	26,258	28,893	31,690	34,409
ファミリーケア事業	3,396	4,434	5,559	6,776	8,202
エデュケア事業	20,379	20,911	22,333	24,004	25,303
プロフェッショナル事業	623	564	654	582	717
その他事業	558	505	484	474	392
調整額	△209	△158	△138	△146	△206
営業利益	1,519	1,305	1,162	1,574	1,840
ファミリーケア事業	905	1,027	1,214	1,389	1,744
エデュケア事業	1,853	1,591	1,363	1,567	1,496
プロフェッショナル事業	255	169	189	83	195
その他事業	35	△19	△20	2	6
調整額	△1,530	△1,462	△1,584	△1,468	△1,602
ROIC（%）	10.9	9.7	6.8	8.0	10.0
ファミリーケア事業（%）	59.7	52.9	54.2	55.6	62.0
エデュケア事業（%）	13.4	8.7	5.1	7.1	5.7
プロフェッショナル事業（%）	35.2	18.6	15.3	7.4	14.5

Board of Directors

取締役について

［取締役］

代表取締役 社長
グループCEO
轟 麻衣子

取締役
専務執行役員
田中 博文

取締役
執行役員
田村 篤司

取締役
執行役員
白井 恵里香

取締役
村上 臣

取締役
小峯 力

取締役
平山 景子

取締役
（常勤監査等委員）
吉沢 淳

取締役
（監査等委員）
蒲地 正英

取締役
（監査等委員）
木南 麻浦

※取締役 村上臣、小峯力、平山景子、蒲地正英および木南麻浦は、社外取締役です。

取締役会のスキル・マトリックス

	氏名	女性★ 男性■	企業経営	業界知識	営業・ マーケティング	財務・会計	法務・ リスク マネジメント	人事	労務	DX
取締役	轟 麻衣子	★	●	●	●			●		●
	田中 博文	■	●	●		●				
	田村 篤司	■	●		●		●			
	白井 恵里香	★	●		●			●	●	
社外取締役	村上 臣	■	●							●
	小峯 力	■		●						
	平山 景子	★	●		●			●		●
取締役 （監査等委員）	吉沢 淳	■		●		●	●		●	
社外取締役 （監査等委員）	蒲地 正英	■				●				
	木南 麻浦	★					●		●	

Corporate Profile

会社情報・株式情報

［基本情報（2025年12月31日時点）］

社名	株式会社ポピンズ
本社	東京都渋谷区広尾5丁目6番6号
創業	1985年 ※JAFE（日本女性エグゼクティブ協会）設立
設立	2016年
資本金	2,095百万円
従業員数	3,222名

発行可能株式総数	34,720,000株
発行済み株式の総数	10,177,300株
株主数	3,757名
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
上場商品金融取引所	東京証券取引所 スタンダード市場

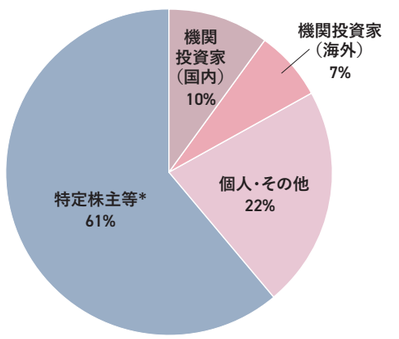
［大株主の状況（2025年12月31日時点）］

株主名	所有株式数（千株）
株式会社スピネカ	3,960
轟 麻衣子	1,320
光通信KK投資事業有限責任組合	490
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	404
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	336
清板大亮	255

株主名	所有株式数（千株）
みずほ信託銀行株式会社 有価証券管理信託（07300 64号）	225
みずほ信託銀行株式会社 有価証券管理信託（07300 65号）	225
中村 紀子	220
CACEIS BANK, LUXEM BOURG BRANCH / UCI TS - FULL TAX	125

※当社保有の自己株式を除いております。 ※株式会社スピネカは、当社社長 轟および前会長 中村の資産管理会社です。

［株主所有者別状況（2025年12月31日時点）］



＊当社保有の自己株式を除く比率。
特定株主等：当社役員、創業家・資産管理会社、10%以上の大株主、政策投資目的の法人・金融機関

［株価推移（2025年4月1日～2026年8月31日）］

ポピンズ・ロゴに込めた想い

Since 1987

ポピンズ・ロゴに描かれる鳩と風船の図柄は、
創業後初めてつくったナニーサービスのパンフレットに登場しました。

会社やサービスとともに、このシンボルも次第に進化してまいりました。

丸い円は、地球を
ふたつの風船は、夢と希望「HOPE&DREAM」を
そして中央で羽ばたく鳩は、私たちポピンズの一人ひとりを表しています。

地球上のあらゆる場所にいるお子様たちへ
鳩は「夢と希望」を携えて飛んで行きます。

まるであの童話「メアリー・ポピンズ」のように…。

お子様の幸せを誰よりも願う、お母様やお父様の想いを叶えるために。

注意事項

本資料は、業績および今後の経営戦略に関する情報の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投資勧誘を目的としたものではございません。

本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、不確実な要素を含んでおります。実際の売上高および利益は、様々な要因により記載している予想数値とは大きく異なる場合がありますことをご了承ください。

当社は、業績予想の正確性・完全性に関する責任を負うものではありません。
ご利用に際しては、ご自身の判断にてお願いいたします。

株式会社ポピンズ
https://www.poppins.co.jp/hldgs/
［証券コード：7358］

事業戦略本部 IR室
ir@poppins.co.jp