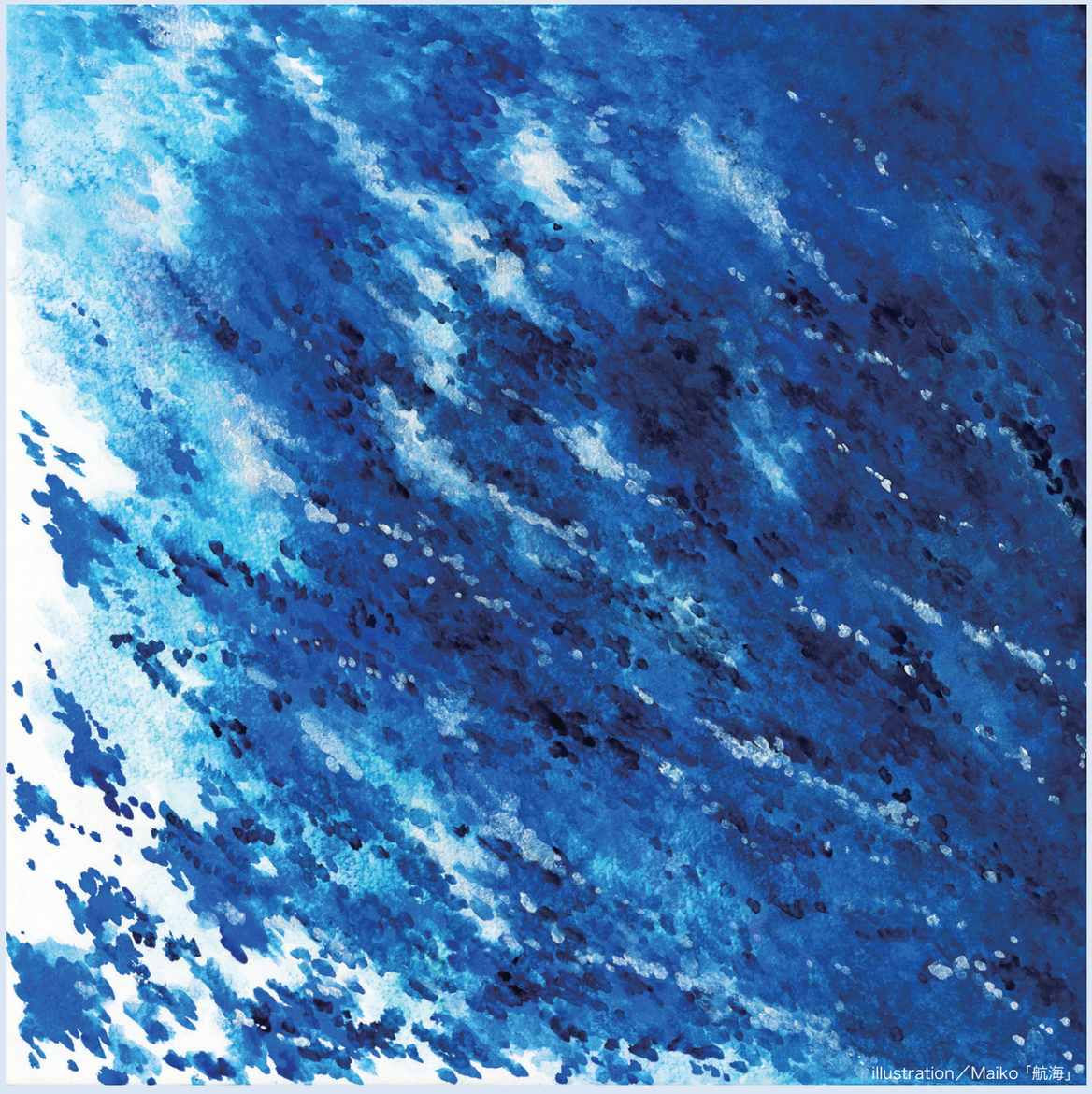
株式会社 土屋



illustration／Maiko「航海」

統合報告書2026

INTEGRATED REPORT

優しさを誇らしさに

土屋

株式会社土屋
岡山県井原市井原町192-2 久安セントラルビル2F
TEL 050-3733-3443　　FAX 050-3457-9334
https://tcy.co.jp/

目次

TSUCHIYA GROUP

INTEGRATED REPORT 2026

統合報告書

CONTENTS

目次 …… 02
今年の見どころ …… 03
理念体系 …… 04
あゆみ …… 06
価値創造プロセス …… 08
代表メッセージ …… 10

Tsuchiya Action for Sustainability
土屋式ソーシャルエコシステム …… 14
人的資本向上の取り組み …… 16
コンプライアンスリスクへの対応 …… 18

事業ハイライト
土屋ケアサービスカンパニー …… 20
土屋ケアカレッジカンパニー …… 26
土屋共創プラットフォームカンパニー …… 28
土屋ホールディングスカンパニー …… 30

ガバナンス体制とリスク機会分析 …… 32
会社情報 …… 34
SDGs 対応表 …… 36
編集方針・奥付 …… 39

今年の見どころ

TOPIC 01
ホームケア土屋 和歌山南の開設と支援開始



2025年11月、和歌山県新宮市に「ホームケア土屋 和歌山南」を開設しました。和歌山県南部はALS（筋萎縮性側索硬化症）患者の人口当たり有病率が高いことが確認されている地域でありながら、過去10年間にわたり重度訪問介護の利用実績がゼロという「支援の空白地帯」でした。相談支援員やケアマネージャーを通じた従来の紹介ルートが機能しない中、ポスティングや新聞折込チラシといった周知活動を展開した結果、在宅介護を続けていたクライアントとの出会いにつながり、2026年5月よりサービス提供を開始しました。この取り組みは、住む地域による支援格差を解消し、誰もが住み慣れた場所で暮らすことを選択できる社会を目指す、土屋グループを象徴するプロジェクトです。

TOPIC 02
第 11 回日本アントレプレナー大賞受賞



2026年4月、株式会社土屋は「第11回日本アントレプレナー大賞」を受賞しました。本賞は、独創的なビジネスモデルで社会課題を解決し、新たな価値を創造する起業家を顕彰するものです。人手不足や低採算性を理由に他社が敬遠しがちな難病・重度障害者の在宅支援という領域において、全国47都道府県への展開と「トータルケアカンパニー」としての飛躍的な成長を成し遂げた点が、高く評価されました。土屋グループが掲げる「『生き延びる』の肯定」という哲学と、それを支える経営基盤の構築が、福祉業界における新たなロールモデルとして認められた証といえます。既存の福祉の枠組みに捉われない「アントレプレナーシップ（起業家精神）」を発揮し、地域社会に必要とされ続ける永続企業への歩みを進めてまいります。

TOPIC 03
全国障害者地域生活支援
事業者連絡会（全地連）設立



2025年7月、土屋グループが主導し、重度訪問介護事業者の全国ネットワーク「全国障害者地域生活支援事業者連絡会（全地連）」を設立しました。加盟団体は現在、全国21都道府県・81事業者に達しています（2026年6月時点）。全地連は、業界初の事業者団体として、健全経営のためのガイドライン策定や地域を越えた事業者間のネットワーク構築、支援の質向上のための研修会実施などを通じて、加盟事業者が「優良事業者」として認知される存在となることを目指し、業界全体の健全な発展を後押しする活動を展開していく予定です。その一環として、2026年4月、公的データの整備が不十分な業界実態を可視化した「ファクトブック」をまとめました。また、「介護職員による食道ろう（PTEG）ケアの解禁」を求める政策提言を行うなど、制度と現場の乖離を埋めるための「建設的な対話」を実践しています。

土屋グループ　経営理念

フィロソフィー
「生き延びる」の肯定

私たちはどんな苦境においても「生き延びる」ことを、生きることへの意志を、肯定する。大切な他者の存在は私たちに「生きてほしい」と呼びかける。どんなに否定的なメッセージが氾濫しようとも、「死への誘惑」が脳裏を過ろうとも、私たちは痛みを乗り越えあるがままの存在を受け入れながら生きていく。「生き延びる」ことを肯定する思想を決して手放さない。

ミッション
探し求める小さな声を

私たちは探し求める、そして応え続ける、いまだ出会わぬ小さな声に。ケアサービスをかなう限り広く遍く行き渡らせ、支援を求める全ての人たちの、その期待がかなうよう、強い意志と、他者の痛みに触れ、共感する開かれた姿勢と優しさをもって、仲間と共に歩んでゆく。私たちが担う社会的責任の重さを自覚し、誇らしさを抱きながら、歩んでいく。

パーパス
つながりあい ささえあう 場の創造

私たちには、つながりあいささえあう相互依存的な関係が紡ぎだされる場を、永続的に創造する責任がある。私たちはつながりの中に、他者との関係の中に、自分自身の存在の意味を発見する。孤独は死に至る絶望への道の門戸を開きさえする。他者のささえを受けるとき、ささえられているということによって私たちは他者をささえ、他者をささえるとき、ささえるということによって私たちは他者にささえられる。つながりこそ豊かさを生み出す大地だ。

ビジョン
オールハッピーの社会の実現のために 永続するトータルケアカンパニーへと進化する

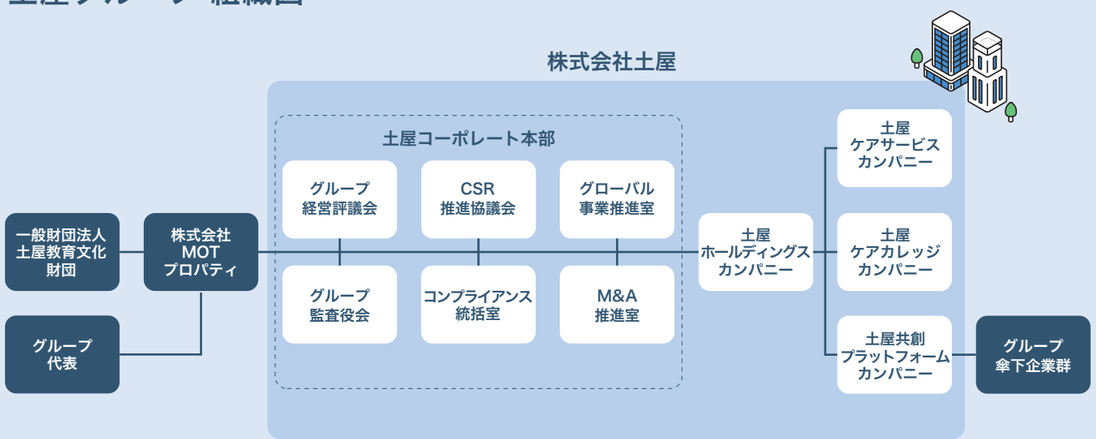
コアバリュー
世界を変えるために 私達は変化し続ける

世界は変化する。その変化に適応できないものはやがて淘汰されていく。私たちには使命がある。この世界がもっといい世界になるようたゆみない変革と創造を継続する責任がある。だから、私たちは淘汰されるわけにはいかない。土屋という組織が淘汰されることなく生き延び、存在意義を発揮し続けるために、私たちは惜しみなく、ためらうことなく、変化し続ける。

バリュー

1. 優しく、そして、強く、品位をもって、他者と関わる
2. 命への、他者への、理念への責任を選び取り、社会正義を実現する
3. 水の流れのように柔軟に、弛むことなく
4. 未来の希望に注目し、過去の経験から学ぶ
5. 寛容であれ、肯定的であれ、かつ、批判的であれ
6. あらゆる人間関係の基盤は信頼、まず自ら信頼を提示しよう
7. 怒りの爆発は何も生まない、不正には憤ろう、強く、深く、しかし冷静に
8. 対話こそ生命線、深く聴こう、丁寧に語ろう、できるを認め合い、できないを語り合おう
9. 幸運の恵みと出会うため、前向きに行動し続ける
10. 学ぶ力、素直さと謙虚さと誠実さと
11. 気づく力、客観的かつ多角的視点をもって
12. 笑い、時には違う場所から見てみよう

土屋グループ 組織図



売上高	グループ従業員数	クライアント数	拠点数
87.7億円（子会社総計 9.1億円含）	2,417名	2,229名	171カ所
第６期	2026年６月時点	2026年６月時点	2026年６月時点

小さな声に応え、
永続するトータルケアカンパニーへ

日本一働きたい介護会社、日本一サービスを受けたい介護会社になることを目指して、命の始まりから終わりまでを見守り続けた「土屋」を掲げて創業し、6年が経ちました。小さな声に耳を傾けることが、真のグローバリゼーションにつながる道であるという共通認識のもと、これからもソーシャルビジネスに挑戦し続けます。

1期・2期 2020/08〜2021/10

出帆

全国 6 ブロックで
重度訪問介護事業を
一斉スタート

2020/08 株式会社土屋創立
2020/09 重度訪問介護「ホームケア土屋」開設
介護系資格研修機関
「土屋ケアカレッジ」開設
2020/11 訪問看護ステーションを開設

創業時ミッション
探し求める 小さな声を
ありったけの 誇らしさと共に

創業時ビジョン
多様な声が聞こえる
交響圏へ

3期 2021/11〜2022/10

ハーモニアス カコフォニー

調和のとれた不協和音

2021/11 高齢者通所介護
2022/01 「デイホーム土屋」を開設
2022/08 有限会社のがわを子会社化
2022/09 就労継続支援 B 型「あぐり工房」開設
株式会社アグリーを子会社化
資本金を 3,000 万円へ増資
有限会社コスモスを子会社化

4期 2022/11〜2023/10

おわりのはじまり

2022/12 訪問看護事業を「訪問看護
ナーシングプラス土屋」へ名称変更
2023/01 「ホームケア土屋」を 47 都道府県
すべてに開設
MVV を PPMVV に昇華
2023/03 「定期巡回サービス土屋」開設
書籍「異端の福祉」刊行
2023/04 有限会社ノーマルライフを子会社化
2023/07 生活介護
「アクティブプレイス土屋」開設
株式会社ゆうを子会社化
2023/10 資本金を 5,000 万円へ増資

5期 2023/11〜2024/10

動的平衡

2023/11 ビジョン刷新とコアバリュー創設
2024/02 合同会社 KOTO を子会社化
2024/04 私募債発行

6期 2024/11〜2025/10

カンパニー制

2024/11 カンパニー制を導入
有限会社プレム・ダンを子会社化
障害者グループホーム「土屋の里」を開設
外国人人材の受け入れを開始
2025/01 「グループホーム土屋」開設
有限会社ケアサービス米子を子会社化
2025/04 グループ全職員の行動指針となる
「コンプライアンス憲章」を策定
2025/05 「ケアサミット 2025」を渋谷で開催
2025/06 新グループアイデンティティ
「土屋式 MESH モデル」を策定
2025/07 重度訪問介護の事業者団体
「全国障害者地域生活支援事業者連絡会
(全地連)」を主導発足
2025/08 グループ初の「統合報告書 2025」を発行
一般財団法人土屋教育文化財団が
土屋グループを母体として設立
2025/10 協力法人の一般社団法人土屋雉翔会が
「はれのくに在宅クリニック 杜の街」を開院

7期 2025/11〜2026/10

ばらばらであり ひとつであり

2025/11 株式会社 RadiantCoCo が
100% 子会社として設立
過疎地事業所開設プロジェクト
第一弾として和歌山県新宮市に拠点設置
2026/01 有限会社のがわを
「株式会社のがわ」へ改組
2026/03 株式会社のがわが
株式会社プランナーズを吸収合併
官・民・学が集結した
「ケアサミット 2026」を開催
2026/04 「第 11 回日本アントレプレナー大賞」
を受賞
2026/05 書籍『「小さな声」を探し求める』刊行

PPMVV

フィロソフィー
「生き延びる」の肯定

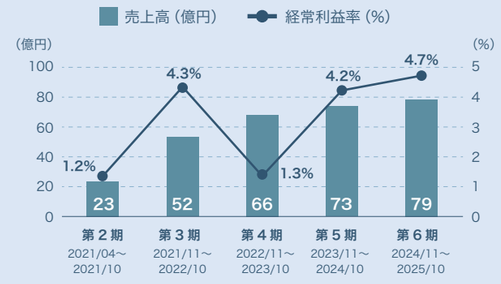
パーパス
つながりあいささえあう場の創造

ミッション
探し求める　小さな声を

コアバリュー
世界を変えるために
私たちは変化し続ける

ビジョン
オールハッピーの社会の実現のために
永続するトータルケアカンパニーへと
進化する

業績の推移 (第 2〜6 期)



株式会社土屋 主要財務指標抜粋 (第 2〜6 期・単体決算)

	第 2 期 2021/04〜2021/10	第 3 期 2021/11〜2022/10	第 4 期 2022/11〜2023/10	第 5 期 2023/11〜2024/10	第 6 期 2024/11〜2025/10
売上高 (億円)	23	52	66	73	79
売上原価率 (%)	—	77.8	80.4	78.8	77.2
売上高販管費率 (%)	—	18.6	18.5	17.5	18.9
経常利益 (億円)	0.3	2.3	0.9	3.1	3.7
経常利益率 (%)	1.2	4.3	1.3	4.2	4.7

※傘下グループ企業は含まず

土屋グループのソーシャルビジネス

重度訪問介護を主力ビジネスに、障害児者と高齢者への支援という社会課題の解決を最優先に据えつつ、持続的な事業運営と利益確保を追求しています。
ムハマド・ユヌスの思想とマイケル・ポーターの CSV（共通価値の創造）を土台に、売上の拡大を、支援の輪、従業員の待遇改善、さらなる社会課題の解決につなげて、社会性と事業性の調和を図っています。

社会課題の解決
×
持続的な経営

土屋グループの価値創造プロセス

土屋グループは、社会課題の解決を起点に、独自の企業像である「土屋式 MESH モデル」を掲げ、
介護関連サービスを通じて持続可能な価値創造と社会的インパクトの拡大を目指します。

INPUT 投資資本

財務資本
総資産
第 5 期　23.7 億円
（子会社含まず）
第 6 期　37.7 億円
（子会社総計 6.5 億円含）
※会計年度は 10 月末締

人的資本
従業員数
2025 年 6 月　2,234 名
（子会社含まず）
2026 年 6 月　2,417 名
（子会社総計 334 名含）

有形・知的資本
- 拠点数

2025 年 6 月　156 拠点
2026 年 6 月　171 拠点
障害　59 ⇒　64
高齢介護　21 ⇒ 26
看護　5 ⇒ 5
カレッジ　40 ⇒ 45
バックオフィス　5 ⇒ 6
子会社事業　21 ⇒ 25
土屋総研

社会・関係資本
2026 年 6 月
- 展開自治体数　109
- 子会社　9 社
- 全国障害者地域生活支援事業者連絡会（全地連）

土屋式 MESH モデル

MWB EPB SSH SBC HLD

Medical Care & Welfare Business
Entrepreneurial & Private Business
Social Business & CSV
Holding Company

Medical Care & Welfare Business
医療・福祉サービスによるウェルビーイングの向上を使命とする

Entrepreneurial & Private Business
起業家精神を持つファミリービジネス

Social Business & Creating Shared Value
社会課題の解決と経済価値を同時に実現するソーシャルビジネス

Hold ing Company
ホールディングスによる多角的なグループ経営

【24 時間対応】×【全国展開】
全国の拠点網から 24 時間 365 日のトータルケアを届ける

【ケア教育】×【人材の質と量の確保】
自社ケアカレッジで質の高いケア・介護の人材を育てる

【M&A による地域拠点の承継・再生】×【多様なサービス】
M&A で地域拠点を引き継ぎ福祉サービスを多角化する

【ホールディングス経営】×【起業家精神】
カンパニーの法人化を進め自律的なグループ経営を行う

【ソーシャルビジネス】×【ブランド】
社会課題の解決と経済価値を両立し企業価値を高める

【ガバナンス】×【コンプライアンス体制】
各部門が職責を果たす多角的な牽制機能を確立

OUTPUT 事業活動の結果

財務資本
第 6 期
売上高　87.7 億円
（子会社総計 9.1 億円含）
経常利益　3.4 億円
（子会社総計△0.2 億円含）
第 7 期見込
- 売上高　約 95 億円
（子会社総計 11 億円含）
- 経常利益　約 4 億円
（子会社総計 0.2 億円含）

非財務資本
クライアント数
2025 年 6 月　1,236 名
（子会社含まず）
2026 年 6 月　2,229 名
（子会社総計 561 名含）
障害 1,058 名 ⇒ 1,021 名
高齢介護 428 名⇒ 502 名
看護 180 名⇒ 145 名
子会社 ー ⇒ 561 名
※知的障害者支援：114 名
（強度行動障害有 27 名含）
※医療的ケア児支援：15 名

カレッジ卒業生数
2024 年 7 月～2025 年 6 月
5,793 名
2025 年 7 月～2026 年 6 月
6,378 名

M&A 数
2024 年 7 月～2025 年 6 月
事業譲渡 4、法人譲渡 1
2025 年 7 月～2026 年 6 月
事業譲渡 8、法人譲渡 0

2026 年 6 月障害者実雇用率
2.87%
外国人人材受入 10 名

OUTCOME

社会課題の解決

- 介護難民の解消
- 全国どこに住んでいても必要な介護・医療サービスを受けられる
- 業界の抱える構造的課題への挑戦
- 教育文化財団による公益活動

社会的価値創造

- 土屋式ソーシャルエコシステムの展開
- 寄付による社会還元
- 次世代のケア人材への投資と育成
- 従業員の処遇改善とキャリアアップ
- 事業承継と経営理念の伝承

一艘の船から、船団へ

ホールディングス体制への移行と新たな「航海」



高浜　敏之（たかはま としゆき）
株式会社土屋 代表取締役

創業6周年を迎える今年、2冊目となる統合報告書をお届けします。昨年の第1号でお伝えしたとおり、統合報告書は、ステークホルダーの皆さまに向けて、当社の成長と社会課題解決に向けた取り組みを透明性をもってお伝えするものです。

「小さな声」に応えるために出帆した私たちは、この2026年11月、ホールディングス体制への移行という大きな節目を迎えます。一艘の船として走ってきた株式会社土屋は、それぞれに船長を立てた4つの法人からなる、一つの船団として、新しい「航海」を始めます。

安定経営のかじ取りが見えてきた１年

第6期を「動」の1年と位置づけ、事業成長に振り切った結果、収益性の確保が厳しくなったことを受けて、第7期は安定性を重視した経営に切り替えました。前期後半に採用費を抑えた影響で非常勤職員の応募が減り、今期前半は売上が伸び悩みましたが、この経験を通じて、成長と収益確保を両立させる自社なりの法則性がつかめてきました。データ分析も活用しながら経営の打ち手を整理した結果、今期後半の業績と収益性は想定どおりに推移しています。今年最大の変化は、キャッシュフロー経営の本格化です。前期にフリーキャッシュフローがマイナスとなった反省から、今期は毎月、関係部門とともにフリーキャッシュフローを定点観測する体制をつくりました。キャッシュの動きが見える化されたことで、金融機関からの評価も高まり、追加融資が実現しています。自己資本比率、経常利益も年々改善しており、永続企業に向けた財務基盤づくりは着実に前進しています。事業では、重度訪問介護の利用実績がなかった和歌山県南部への事業所開設、M&Aによる触法障害者を受け入れるグループホームの承継など、「小さな声」に応える新しい軸がさらに増えた1年でもありました。

あたたかいお金を増やし、社会に巡らせる――「土屋式ソーシャルエコシステム」への思い

土屋グループの価値創造と循環のあり方を表現する言葉として、今年「土屋式ソーシャルエコシステム」を掲げました。

土屋式ソーシャルエコシステムとは、利益を「あたたかいお金」に変え、社会に循環させていく構想です。事業で生まれた利益の一部を、寄付や財団を通じて、教育や地域のセーフティネットづくり、業界への政策提言といった、社会価値があるのになかなかお金になりにくい取り組みへと巡らせ、社会の安心や新たな社会インフラを生み出し、その広がりをまた事業の成長へとつなげていく。そうした「あたたかい循環」を通して、経済価値と社会価値を高次元で両立させていくことを目指しています。

ソーシャルエコシステム構想の根っこには、かつてホームレス支援に関わっていた、私自身の原体験があります。一人ひとりの生活を支え、ときに人生の転機に立ち会うこともあり、その活動には確かな手応えを感じていましたが、活動自体が収入につながることはありませんでした。社会的に価値があることが、必ずしもマネタイズできるとは限らない。このことを、私は身をもって知りました。また、私たちの主力事業である重度訪問介護も、もとをたどれば、1970年代からの障害者運動が、寄付とボランティアに支えられながら30年以上かけて築いてきた公的支援制度の上に成り立っています。事業を通じて利益を生めるようになった今、その一部を「価値があるのにお金になりにくい」取り組みに巡らせることは、この歴史への恩返しであり、自然な責任だと考えています。そこで、税引後当期純利益の1%相当を目安に非営利団体等へ寄付する仕組みとプロセスを整えました。モデルにしたのは、150年以上にわたり事業の利益を財団を通じて社会に還流させてきたスウェーデンのウォーレンバーグ家です。あたたかいお金を増やし、社会に巡らせる循環を、本業のサービス提供と並ぶもう一つの社会貢献の形として育てていきます。（詳しくは本編14ページでご紹介いたします）

事業者の自律が、業界とサービスを守る

障害福祉分野では昨年に続き、事業者のコンプライアンス違反が社会の耳目を集めました。今年の変化は、これを受けて、障害者グループホームの総量規制をはじめとする規制強化の議論が具体的な施策の段階に入ったことです。規制の必要性は理解しています。ただ、忘れてはならないのは、グループホームは今なお圧倒的に足りていないという現実です。入居先がないために施設から地域へ移れない方、在宅で家族が限界まで介護を担っている家庭は、確かに存在します。一部の違反への対応として規制だけが先行すれば、最も苦しむのは利用者とご家族です。現場の実態に日々触れている事業者だからこそ、行政の規制に先んじて、自分たちで規範をつくり、守る。この自主規制の努力が業界とサービスを守る最善の道だと考えています。昨年、土屋が主導して発足した全地連（全国障害者地域生活支援事業者連絡会）では、業界のガイドライン・倫理綱領づくりを始めています。社内でもコンプライアンス統括室を中心に、職員一人ひとりの倫理観を高める取り組みを続けています。事業者の存在意義そのものが問われる時代を、自らのあり方を見直す機会として受け止めています。

ばらばらであり、ひとつであり——多様でありながら同じ理念の下で歩み続けられる仕組み

半年に一度の常勤職員対象のエンゲージメント調査では、この6月の回答率が約80%と過去最高になりました。スコア自体は微増から横ばいですが、これだけ多くの職員が回答してくれたことは、組織の健全さの表れと受け止めています。一方で、部門や地域による差も明確になりました。目をそらさず、原因の分析と改善に取り組みます。声を施策に変える取り組みも進んでいます。エンゲージメント調査で人事評価制度へのスコアが低いという結果を受け、約1年半をかけてこれを刷新しました。従業員一人ひとりが専門性を高めながら自分らしいキャリアを描いていけるような評価制度となり、来期から本格運用に入ります。

2024年11月に導入したカンパニー制は、経営の中心と現場の距離を縮め、コミュニケーションを確実に活発にしました。一方で、この先の分社化には、組織が「ばらばら」になっていくリスクも伴います。異なる道を歩み始めるからこそ、私たちが何者で、何のために働くのか——理念と価値観を全員で共に学び、見つめ直す。土屋グループとして「ばらばらであり、ひとつであり」続けるための条件だと考えています。

一艘の船から、船団へ——ホールディングス体制への移行

2026年11月1日、土屋グループはホールディングス体制への移行が予定されています。「株式会社土屋」の名称はなくなり、「株式会社土屋ケアサービス」へ。現在の社内カンパニーは、手続きを経て「株式会社土屋ケアカレッジ」「株式会社土屋共創プラットフォーム」「株式会社土屋ホールディングス」として独立法人となり、4社体制でのグループ経営が始まります。各社の役員体制はすでに決定しています。

土屋グループ 未来構想図



この移行の狙いは、経営の自走です。各社の代表を信頼しているからこそ、その代表権を持ってもらう。中核的な部分はしっかり共有されているという確信があります。カンパニー制の段階で、経営と現場の距離が縮まり、情報が届きやすくなるといういい面はすでに確かめられました。次はそれを、独立した会社としてさらに深めてもらう番です。新しい代表たちには、期待とともに一つだけ伝えたいことがあります。独立した会社のトップになれば、その言葉の一つひとつが、社内外にこれまで以上の重みを持ちます。土屋は利益第一ではなく、モラルを軸にした経営を続けてきました。その規範意識を、自らの言葉と行動で職員に伝え続けてほしいと思います。私自身も当面、グループ代表として各社を統括し、点検し、指針を示し、必要があれば介入します。この役割を担うのはあと7年と決めています。その先は次の世代に譲るつもりです。私自身が障害者運動の先人たちから受け取ったものを、次へ渡していく番です。ALSの方の支援から始まり、強度行動障害、医療的ケア児とその家族、そして触法障害者の支援へ。多くの人が難しいと考える領域に踏み出し、小さな声に応え続けてきたことが、私たちのアイデンティティです。ばらばらの道を進んでも、ここだけは全員で共有し続けたい。そして、ビジネスの力でこの価値を広げ、まだ出会えていない誰かを探し求める営みを、次の世代に委ねていきます。一艘の船は、船団になりました。これからも広い海の先の小さな声に向かって漕ぎ続ける私たちを、引き続き見守り、支えていただければ幸いです。

土屋式ソーシャルエコシステム

利益を、あたたかいお金に変えていく

土屋グループの価値創造と循環のあり方を表現する言葉として、今年「土屋式ソーシャルエコシステム」を掲げました。事業で生まれた利益の一部を、寄付や財団を通じて、教育や地域のセーフティネットづくり、業界への政策提言といった、社会価値があるのになかなかお金になりにくい取り組みへと巡らせ、社会の安心や新たな社会インフラを生み出します。この「あたたかい循環」を通して、経済価値と社会価値を高次元で両立、永続させることを目指しています。構想のモデルは、150年以上にわたり財団を通じて事業と社会貢献を両立させてきた、スウェーデンのウォーレンバーグ家です。企業は法的には株主の所有物ですが、同時にクライアント・従業員・地域社会へ貢献する倫理的責任を負っています。事業による価値創出に加え、株主が「贈与の精神」をもって資産の一部を社会に還元することが、企業の真の「公物化」につながると考えています。ソーシャルエコシステムは、この責任を果たし続けるための統合的なモデルです。社会貢献は、事業を通じて利益を生み出すことで初めて可能になります。経営の安定に支障が出ない範囲で、職員への還元、社会への還元へとつなげていく。事業の成長は、循環が生む価値の拡大そのものであり、この3つのバランスを大切にしながら、世代を超えて社会に必要とされる存在を目指します。

土屋式ソーシャルエコシステムイメージ図



人材
PPMVV を体現し、その実現をともに担う人材

事業活動
利益、待遇改善、経営の安定、投資

資源
あたたかいお金

社会貢献活動
地域貢献、奨学金、寄付

TOPICS

全国各地で生まれ、拡がる「あたたかい循環」

①おかやまプロジェクト

地域に必要とされ続けるインフラ企業となることを目指し、岡山を拠点とする土屋グループの複数法人・事業所が、障害・高齢・医療の境界線を越えて網の目のように地域を支え合う体制を築いています。現在は、土屋の事業所であるホームケア土屋岡山、定期巡回サービス土屋岡山、訪問看護ナーシングプラス土屋岡山、土屋ケアカレッジ岡山、グループ傘下企業の有限会社プレム・ダン、そして一般社団法人土屋雉翔会のはれのくに在宅クリニック杜の街が連携しています。岡山を拠点とするサッカークラブ「ファジアーノ岡山」や卓球クラブ「岡山リベッツ」のスポンサーとして、地域スポーツを支援するなど、地域のみなさまとの交流を広げる取り組みにも力を入れています。



②トータルケアセンター

土屋グループおよび傘下企業が運営する複数の介護・福祉の機能に、子ども食堂や地域交流、子育て支援などの「＋α」の取り組みを組み合わせ、1つの拠点が地域全体を包括的に支える場となることを目指しています。たとえば熊本では、毎月子ども食堂「peace♡garden」が開催され、高校生までの子どもたちに配食弁当を提供しています。この活動にクライアントも関わることで、多世代交流と新たな生きがい作りにつながっています。東大阪では、グループ傘下企業の有限会社ノーマルライフが複数の支援機能を一体的に提供しつつ、有償ボランティア「スケッター」を活用しています。今後も、地域ごとに特色を出しながら、包括的な支援を目指していきます。



③ケアサミット 2026 と寄付

「営利と非営利」「ケアの質と量」をテーマに「ケアサミット2026」を開催、参加費収益は、困窮する若者を支える認定NPO法人D×Pと、紛争地域の平和構築活動を行うNPO法人アクセプト・インターナショナルに全額寄付しました。官・民・学の違いを越えた対話の場をつくると同時に、収益を社会に還元する取り組みです。



④書籍『「小さな声」を探し求める』

「小さな声」を探し求め、応えていきたいという創業以来の理念と、その理念のもとで一人ひとりが主体的に力を発揮してきた組織づくりについてまとめた書籍『「小さな声」を探し求める 「個」が躍動する組織のつくり方』を刊行しました。次世代への事業承継を見据えた土屋のこれまでの歩みの集積物です。



⑤土屋教育文化財団

土屋の歩みの中で蓄積してきた経験と資源を主体的に社会へ還元し、相互扶助に基づく未来社会の構築を目指すため、「一般財団法人土屋教育文化財団」が土屋を母体として設立されました。現在は、ALSなど難病をもつ当事者やそのご家族、交通事故被害者、医療福祉系を志す学生等への奨学金給付を行っています。



一般財団法人土屋教育文化財団
代表理事　大山景子

⑥はれのくに在宅クリニック杜の街

「病気や障害があっても、その人らしく安心して暮らせるよう多職種が連携・協働し、地域共生社会の実現を支援する」という理念のもと、土屋を母体として設立された「一般社団法人土屋雉翔会」が、岡山にて訪問診療専門の「はれのくに在宅クリニック杜の街」を開院しました。医療依存度の高い患者にも対応し、近隣医療機関との連携により24時間体制を維持しながら、住み慣れた地域での生活の継続を支えています。



一般社団法人土屋雉翔会
代表理事　入江真大

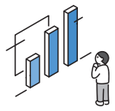
人的資本向上の取り組み

土屋グループでは、多様な人材がそれぞれの専門性を発揮し、安心して働き続けられる組織づくりを進めています。評価制度の見直し、国籍や障害の有無にかかわらず力を発揮できる環境の整備、支援現場の人材育成などに取り組んでいます。

評価制度の刷新

従業員満足度調査（ES 調査）で明らかになった評価基準・運用の曖昧さを課題として受け止め、約 1 年半をかけて評価制度を刷新しました。軸に据えたのは「情理バランス」――感情（情）と理性（理）の両立が、キャリアを重ねるうえで欠かせないという考え方です。一人ひとりが納得して成長を描ける仕組みへと見直しました。

評価制度刷新プロジェクトの全体像



ES 調査
（課題の可視化）

従業員満足度調査で、
評価基準・運用の
曖昧さが課題として浮上



評価制度刷新 PJT

「情理バランス」を軸に、
約 1 年半かけて
新制度を設計

現在地



新制度 試験運用
（2025 年 11 月～）

実際に運用しながら
課題を検証・調整



本運用
（2027 年春予定）

全社で本格運用へ

この見直しによって、新しい評価制度は大きく 2 つの要素で成り立つことになりました。1 つは、専門性を発揮しながらキャリアを描くための「キャリアコースと等級」。もう 1 つは、その評価の土台となる「2 つの軸による評価」です。それぞれの中身を下の図で紹介します。

新キャリアコース＆評価基準

3 つのキャリアコース × 等級
従業員それぞれが
成長ステップを描ける仕組み



ケア（現場）コース
1 2 3 4 5 6 7 8



カレッジ（教育）コース
1 2 3 4 5 6 7 8



サポート（後方支援）コース
1 2 3 4 5 6 7 8

※等級は 1～8 段階

＋

2 軸による評価（掛け算）
2 つの軸の掛け合わせで
総合評価が決まる仕組み

定性評価 ＝ 経営理念の体現
PPMVV
に基づいた行動

×

定量評価 ＝ 稼働実績など

＋ 役職者はさらに、
360 度評価／経営層による
評価会議を実施



評価制度ガイドブック

退職金制度の導入

長期的な貢献に報いる仕組みとして、2025 年 10 月に退職金規程を新たに定め、11 月から施行しました。これまで土屋グループになかった制度で、勤続 5 年以上の正社員を対象に、評価制度の等級を反映して支給額を算定します。評価制度と退職金制度をあわせて整えることで、中長期のキャリア形成と、貢献に見合った処遇を受けられる基盤をつくりました。

多様な人材が活躍できる環境づくり

①グローバルアテンダント（外国人人材）の受け入れ

2025 年 1 月から、土屋グループとして初めて外国人人材の受け入れを開始し、現在は、ベトナム 3 名・インドネシア 5 名・ミャンマー 2 名の計 10 名が在籍しています。彼らを「グローバルアテンダント」と呼び、文化の違いに寄り添えるよう専任メンターを配置し、京都で交流会も開きました。国籍にかかわらず、能力に応じてキャリアを築ける環境づくりを重視しています。受け入れには教育や住居確保などの投資も伴うため、各事業所の人員状況を踏まえて計画的に進めます。



ベトナム 3名　インドネシア 5名　ミャンマー 2名　計10名

受け入れ実績（2025 年 1 月～2026 年 6 月）

②障害者雇用と合理的配慮

2026 年 6 月時点の障害者雇用率は 2.87% となり、2026 年 7 月から 2.7% に引き上げられる法定雇用率を継続して上回っています。新規雇用者や障害者手帳をお持ちの方への個別ヒアリング、『合理的配慮ガイドブック』の発行、社内勉強会などを通じて、組織全体の理解を深めてきました。



合理的配慮ガイドブック

障害者雇用率

2025 年 4 月時点	2026 年 6 月時点
3.29%	2.87%

法定雇用率 2.7%
（2026 年 7 月～）を
継続して上回っています。

ケアの質・専門性を高めるための取り組み

①ホームケア土屋 CS（顧客満足度）調査の実施

重度訪問介護は、一人ひとりの障害特性やニーズが異なり、ご自宅で一対一で行われる密室性の高いケアです。そのため、サービスの品質を客観的に評価することが難しい領域とされてきました。こうした課題意識のもと、ホームケア土屋では、推奨度をはかる「NPS」と、事前の期待と実際に感じた品質の差をみる「CSI」という 2 つの指標を取り入れ、2025 年 11 月から 2026 年 1 月にかけて全クライアントを対象に顧客満足度調査を実施し、283 名から回答をいただきました。総合満足度をあらわす NPS は、−12.1 ポイントと、日本の業界平均（−30～−50）を大きく上回りました。

回答数
283名
調査期間
2025 年 11 月～
2026 年 1 月
全国 6 ブロック

NPS
-12.1
ポイント
日本の業界平均
(-30～-50）を
大きく上回る

推奨者
71名
（約 25%）
土屋のサービスを
知人に強くおすすめ
したい人の割合

特に高く評価された項目

約束した時間どおりに正確にサービスを提供	91.4%
ご家族の介護負担の軽減	96.0%

今後の課題
管理者への相談のしやすさ

②知的障害のある方への支援力向上の取り組み

土屋グループでは、2026 年 4 月末時点で 114 名（うち強度行動障害のある方 27 名）の知的障害のあるクライアントを支援しています。今期は複数の事業所で他害行為が確認され、支援環境の見直しが求められる一年でもありました。知的障害者地域生活推進委員会では、外部専門家を招いた内部研修や、新規受け入れ時の事前確認フローの整備などを通じて、支援の質を高めています。

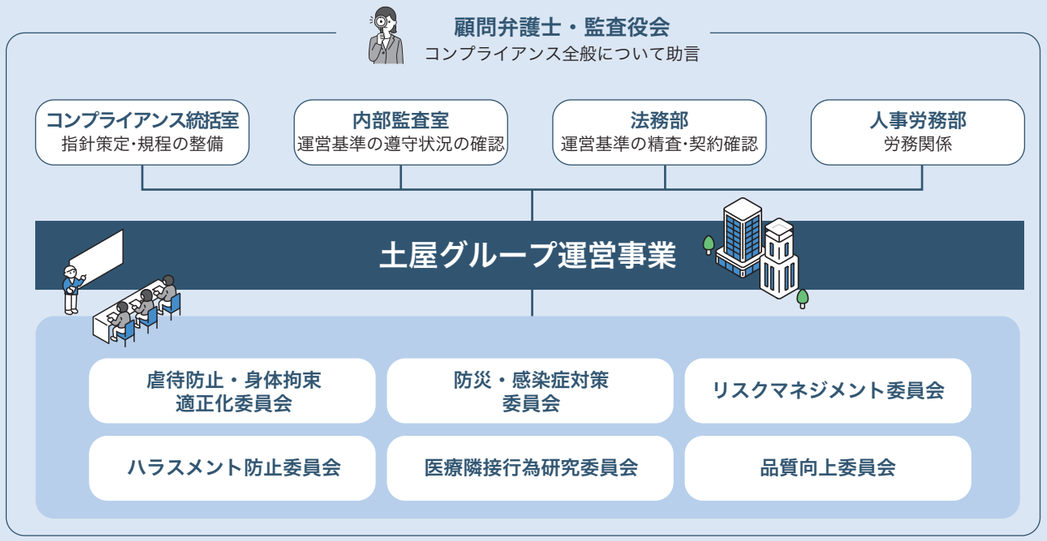
③認知症ケアの現場力を高める人材育成

高齢者地域生活推進委員会では、現場職員の対応力を高める人材育成に取り組んでいます。接遇研修は複数クールにわたって実施し、延べ 26 名のアテンダントが受講しました。回を重ねるなかで研修への理解が浸透し、受講前後の変化を数値化する仕組みづくりも進めています。また、外部講師を招いた勉強会を毎月開催し、現場で直面する具体的な課題をテーマに学びを深めています。

コンプライアンスリスクへの対応

土屋グループが提供する福祉・介護サービスは、クライアントの私生活と深く関わります。だからこそ私たちは、法令等遵守（コンプライアンス）にとどまらず、職員一人ひとりが高い倫理観を持って行動することを大切にしています。

土屋グループのコンプライアンス体制



法令・運営基準に基づく事業所運営

指定介護・障害福祉事業が遵守すべき法令や基準に確実に適合するため、社内に監査と記録の仕組みを整えています。具体的には、内部監査室が毎年、各事業所の運営状況を確認する内部監査を実施しています。また、指定権者（都道府県・市町村）による運営指導に対しては、ホールディングスカンパニーが事前から事後まで伴走し、管理者が安心して指導に臨める環境を整えています。運営指導の有無にかかわらず、社内点検で気づいた疑義は自主的に指定権者へ開示し、基準への適否を照会しています。さらに、各事業で職員が受講すべき研修を年度ごとに計画的に定め、E-learningで実施しています。

①内部監査実施実績

事業種別	2024/07～2025/06	2025/07～2026/06
訪問系（ホームケア土屋）	15	17
訪問系（その他）	9	8
通所系	2	6
入居系	5	9
研修事業	4	10

②指定権者による運営指導 実施実績

期間	障害福祉	介護保険	合計
2024/07～2025/06	7事業所（改善指導 有2・無5）	16事業所（有8・無8）	23
2025/07～2026/06	12事業所（改善指導 有4・無8）	9事業所（有6・無3）	21

③指定権者への自主的な情報開示・照会件数

（2025/7～2026/6）

障害福祉 **7件**　介護保険 **7件**

④年間法定研修

E-learning 受講実績（2025/7～2026/6）

研修計画 **14** パターン

全体平均受講率 **74.28%**

全研修受講完了率 **1,116名**

（受講対象 2,185 名中）

介護事故・医療事故防止に向けた取り組み

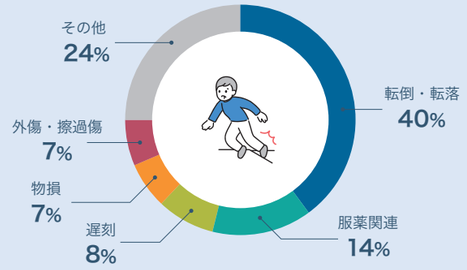
①介護事故・ヒヤリハットの記録と報告

全事業所で発生した介護事故・ヒヤリハットを収集・分析し、再発防止に取り組んでいます。

事業種別ごとの介護事故・ヒヤリハット件数（2025年11～2026年6月）

事業種別	自治体報告を要した事故	要しない事故	ヒヤリハット報告
訪問系（ホームケア土屋）	6	244	130
訪問系（その他）	4	120	23
入居系	10	243	239
通所系	7	44	161
合計	27	651	553

介護事故種別



②医療的ケア・医療隣接行為への対応

ホームケア土屋では、人工呼吸器を使う方や、口から食事をとることが難しく経管栄養が必要な方など、日常的に医療的ケア（喀痰吸引・経管栄養）を必要とするクライアントを多く支援しています。一方で、在宅の現場で求められるケアは、この２つにとどまらず、法律上の位置づけが曖昧な行為も少なくありません。土屋グループではこうした行為を「医療隣接行為」と呼び、その実態を調査しました。医療事故を未然に防ぎ、安全・適切に対応できるよう、現場向けに『介護現場の医療隣接行為ガイドブック』を発行しました。

医療的ケア実施クライアント数

645名

（2026年6月時点）

介護現場の医療隣接行為ガイドブック

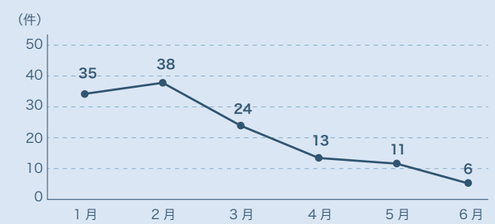


（2026年3月）

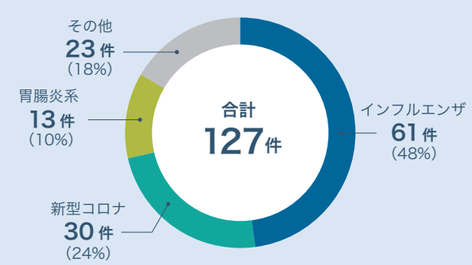
災害・感染症への備えと対応

災害や有事の際にも支援を止めないために、BCP（業務継続計画）を全部門で策定・更新し続けています。自社開発の安否確認システム「V'jica（ヴジカ）」を活用し、全国で実動訓練を実施することで、発災時に全従業員の安否を素早く把握できる体制を整えました。

感染症の推移（2026年1月～6月・合計127件）



感染症 種別内訳（2026年1月～6月）



ハラスメント・虐待事案への対応

①ハラスメント相談対応

相談窓口には、2025年7月から2026年6月までにカスタマーハラスメントを含む24件の申告が寄せられました。ハラスメント防止委員会が調査を主導し、一部の事案については顧問弁護士の助言を得て対応しました。

②虐待防止および身体拘束適正化

2025年7月から2026年6月までで、虐待事案としての対応を要したケースが3件、虐待防止・身体拘束適正化委員会での検証を経て、適正手続きのもとに身体拘束を実施したケースが13件発生しました。

土屋ケアサービスカンパニー

土屋ケアサービスカンパニーは、福祉・介護事業の運営を通じて、一人でも多くの障害児者・高齢者が地域でその人らしく生きる権利を支えるとともに、ソーシャルビジネスを志すマネージャーを育成し、質の高いケアサービスを提供することを使命としています。障害福祉事業部では重度訪問介護「ホームケア土屋」を中核とする４事業、高齢福祉事業部では５事業、医療看護事業部では１事業を運営しています。第７期においても、M&A による新たな仲間の受け入れを進めながら、社会課題の解決に努めています。

土屋ケアサービスカンパニーとは

障害福祉事業部、高齢福祉事業部、医療看護事業部の３つの柱でクライアントの生活を支える多角的なサービスを提供しています。

事業部	主なサービス	事業所数
障害福祉事業部	重度訪問介護・居宅介護・訪問介護　58 事業所 ／ 共同生活援助　４事業所 ／ 日中生活介護　１事業所 ／ 就労継続支援Ｂ型　１事業所	64 事業所
高齢福祉事業部	地域密着型通所介護　８事業所 ／ 定期巡回　13 事業所 認知症対応型共同生活介護　３事業所 ／ 小規模多機能型居宅介護　１事業所 ／ 住宅型有料老人ホーム　１事業所	26 事業所
医療看護事業部	訪問看護　５事業所	5 事業所

事業所数

95 事業所
（2026 年６月時点）

職員数



1,767 名
（2026 年６月時点）

クライアント数



1,668 名
（2026 年６月時点）



小黒　昭洋（おぐろ あきひろ）
株式会社土屋 副社長
兼 COO 最高執行責任者
土屋ケアサービスカンパニー代表

2025 年度の活動と成果

上期は、主力事業のホームケア土屋において、常勤アテンダントの稼働率を重視するあまり非常勤アテンダントの採用を一時的に抑制してしまい、業績回復が例年より遅れる結果となりました。後半にこの課題に気づき、非常勤採用を強化しました。また補助金や処遇改善加算の改定もあり、６月の業績は十分に改善しました。販管費率は、外注費や広告投資によりやや高く、経常利益も計画をやや下回りましたが、下期にかけて全セグメントで増収が見込まれ、利益率の改善が進む見通しです。全国 58 事業所を展開するホームケア土屋では、管理者の経験や手腕によって事業所間の業績に差が生じる傾向が強いため、今期から全セグメントにおいて管理者研修を実施しています。課題だった高齢福祉部門の赤字は大幅に縮小し、来期前半には黒字化が見込まれています。グループホーム事業では、M&A で加わった事業所が安定運営に至るとともに、外国人人材の活躍により収益が安定しました。一方、訪問看護や通所介護では運営が管理者個人の力量に左右されやすい体質や市場環境の影響で苦戦したため、リカバリーを進めています。定期巡回・随時対応型訪問介護では、事業所を急速に展開した反動を経験しましたが、モデル拠点づくりに専念した結果、業績は回復傾向にあります。あわせて相模原の有料老人ホーム・小規模多機能型居宅介護には、地域の介護拠点モデルとしての全国展開に期待が寄せられています。

今後の課題と展望

福祉・介護事業を担うケアサービスカンパニーは、土屋グループの永続化を実現するうえで、その舞台の中心と位置づけられています。組織が拡大するほど前例のない取り組みには慎重にならざるを得ず、失敗を避けようとする意識からガバナンスやコンプライアンスの重視に偏りがちですが、守るべきものを守りながらも、挑戦する力を失わない組織でありたいと考えています。社会課題の解決を収益の機会として捉えるのではなく、困っている人がいるからこそ何ができるかを問い続ける姿勢を大切にし、マネージャーや現場の気づきが自発的に形になっていく組織を目指します。来期はグループホームへの投資を強化するとともに、グループホームと生活介護が同じ敷地内にある拠点を初めて自社単独で立ち上げます。訪問看護では経験豊富なマネージャーを新たに迎えたことで事業継承と組織階層の確立を進め、デイホームでは選択と集中の徹底により運営基盤の立て直しを図ります。グループが一体であり続けてきた背景には経営理念の共有があり、急成長の過程で生じていた専門性や質の面の課題は、分社化によって各社がそれぞれの専門性と質を追求できるようになることで解消が期待されます。意思決定と行動のスピードを保ちながら、より志の高いグループへと成長できることが、ホールディングス化の意義であると考えています。

・障害福祉事業部

障害福祉事業部は、土屋の中核事業である重度訪問介護事業所「ホームケア土屋」を、全国 47 都道府県・計 58 事業所で展開しています。障害者日中生活介護「アクティブプレイス土屋」、障害者グループホーム「土屋の里」を含め、当事業部の売上はグループ全体の 8 割強を占めます。私たちの使命は、重度の障害や難病、強度行動障害のある方々が、日本のどこであっても住み慣れた地域で尊厳を持って自分らしく生きることを、24 時間 365 日の支援体制によって支え抜くことにあります。

事業所数

64事業所
（2026 年 6 月時点）

ホームケア土屋	58
土屋の里	4
アクティブプレイス土屋	1
あぐり工房土屋（就労 B）	1

職員数

1,514名
（2026 年 6 月時点）

ホームケア土屋	1,436	常勤：558 非常勤：878
土屋の里	43	常勤：10 非常勤：33
アクティブプレイス土屋	10	常勤：9 非常勤：1
あぐり工房土屋（就労 B）	25	

展開エリア

47都道府県

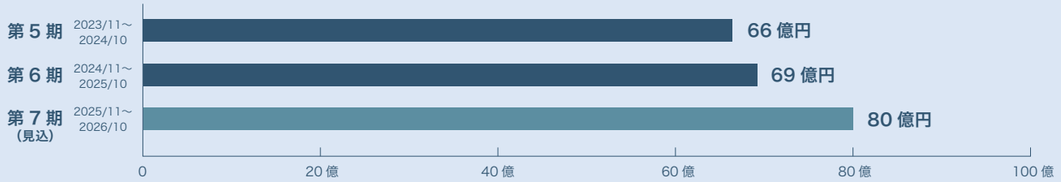
全国 47 都道府県で展開

グループ売上に占める割合

8割強

当事業部売上はグループ全体の 8 割強

売上高推移



※2026 年 6 月時点

2025 年度の活動と成果

■収益改善に向けた 2 軸のマネジメント指標

ホームケア土屋では、あらためて「収益改善プロジェクト」を発動したところ、非常勤アテンダント比率の低下が収益性に影響しており、その採用と稼働の強化が収益改善につながるとの気づきを得ました。新たに「事業所別の売上目標」をもう 1 つの軸に据え、利益率と成長性の両立を図る体制へ移行。部長が管理者全員と個別面談を行い、目標達成度の要因を本社と事業所が一体となって検証する体制づくりに着手しました。顧客創造活動の行動可視化の仕組みや非常勤アテンダントの待機状況一覧シートも導入し、マニュアルと仕組みに基づく運営への移行を進めています。

■「活きるを支えるプロジェクト」

「誰もが『活きる』を選び取れる社会をつくる」というミッションのもと、重度訪問介護を通じて「活きる」を実現した事例を積み上げる「活きるを支えるプロジェクト」を試験的に始めました。まずはホームケア土屋で事例を集め、全国 58 事業所から選ばれた支援事例を事業部内で発表し、共有しています。現場のアテンダントがクライアントの人生に寄り添う中で培った「土屋らしさ」を言葉にする場であり、サービスの質の向上だけでなく、職員の誇りやエンゲージメントの向上にもつながることを期待しています。今後は、この取り組みを他の事業にも広げていく考えです。

TOPIC 01

障害者グループホーム：「土屋の里」新たな社会復帰支援への挑戦

知的・精神障害のある方を対象とするグループホーム「土屋の里」は、品川・横須賀・和歌山・福岡の4拠点を運営しています。グループホームの運営は、クライアントの支援区分や部屋数により、利益の確保に工夫が必要な事業です。横須賀では2026年5月、近接する立地でM&Aによりグループに加わった事業所を「土屋の里 横須賀」のサテライトとして迎え、規模を拡大しました。同拠点では、当社にとってもまだ知見の少ない、触法精神障害のある方の社会復帰支援にも新たに挑戦しています。出所後に住まいや職を失った方に対し、丁寧なコミュニケーションと精神状態の早期把握に努めながら、再犯を防ぎ、安定した生活の実現を目指します。また2026年11月には、三重県四日市市で22部屋（うちショートステイ2部屋）の比較的大規模な拠点の新設を予定しています。



TOPIC 02

強度行動障害支援：アクティブプレイス土屋――誰もが安心できる居場所を

三重県で展開する日中生活介護事業所「アクティブプレイス土屋」は、強度行動障害のあるクライアントの支援に特化しています。高い専門性が求められるため、営業終了後には毎日振り返りを行い、行動の背景にある理由を推測しながら、全従業員が支援方針を統一していくことを目指しています。こうした積み重ねを通じて、他害や破壊行為の頻度を減らし、ご本人が安心して過ごせる時間を増やしています。強度行動障害のある方への支援ニーズは全国的に高まる一方、受け入れ可能な事業所は少なく、都道府県をまたいで支援先を探すケースも珍しくありません。この受け皿不足という社会課題の解決に、私たちが果たす役割は大きいと考えています。四日市の新規拠点では、「通い（生活介護）」と「住まい（グループホーム）」を同一敷地内に併設し、24時間一体型の支援体制を築くことで、県外からの受け入れ要請にも応えていきます。



今後の課題と展望

第8期以降は、まず既存事業の安定運営と、一定の利益確保・コンプライアンスの徹底を実現し、そのうえで事業規模の拡大を目指す順序で進めます。安定運営に向けた課題は、管理者によって運営の質にばらつきが出やすいこと、クライアントの逝去等に伴う一定割合でのサービス終了により利用者数が減少していくため、これを上回る新規のサービス開始と顧客創造が不可欠であること、数字や業績への意識をさらに高めることの3つです。また、効率性を優先するだけではこぼれ落ちてしまう「小さな声」に真摯に向き合い、住む地域による支援の格差を解消し、支援の空白地帯でのニーズ発掘を加速させてまいります。強度行動障害等の困難事例への対応力を高め、持続可能な運営基盤を構築し、一人でも多くの支援を必要とする方を支えるという理念のもと、事業規模の拡大にも積極的に取り組んでまいります。

・高齢福祉事業部

高齢福祉事業部は、通所系（デイサービス）、訪問系（定期巡回サービス）、入居系（グループホーム）の3つの柱で、高齢者が住み慣れた地域で最期まで自分らしく暮らすことを支えています。私たちが目指すのは、これら3つの機能を網目のように組み合わせ、日本中どこにいても土屋の支援を受けられる「地域包括ケアの基盤」を全国に広げることです。2026年3月には有料老人ホームと小規模多機能型居宅介護事業所が新たにグループに加わり、事業領域が広がりました。

事業所数

26 事業所
（2026 年 6 月時点）

職員数

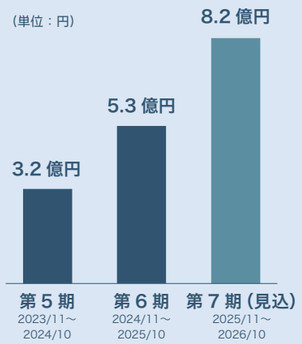
257 名
（2026 年 6 月時点）

クライアント数

502 名
（2026 年 6 月時点）

	事業所数	職員数	クライアント数
デイホーム土屋	8	68	230
定期巡回サービス土屋	13	106	194
グループホーム土屋	3	54	42
小規模多機能ステーション土屋	1	15	18
住宅型有料老人ホームコミュニティホーム土屋	1	14	18

売上推移



TOPIC M&A により有料老人ホーム・小規模多機能型居宅介護事業を開始

2026年3月、相模原の4事業所がM&Aによりグループに加わり、ケアサービスカンパニーとして初めて有料老人ホーム・小規模多機能型居宅介護事業に参入しました。同一敷地内で「通い・訪問・泊まり」を組み合わせて在宅生活を支えるこのサービス形態は、地域包括ケアの中核を担いうる重要な機能と位置づけています。一方で、ガバナンス体制には改善の余地があり、信頼関係の構築が課題です。小規模多機能は現状、同一敷地内の入居者へのサービス提供にとどまっており、今後は地域への機能開放を通じて、より多くの方々を支える体制づくりを目指します。



2025 年度の活動と成果

三本柱それぞれで運営基盤の強化を進めました。定期巡回サービスでは、ご逝去や入院等で月平均約10% のクライアントが利用を終了する状況に対し、需給バランスに基づくリソースの最適配置と、ケアマネージャーとの対話を重ねるアポイント型の顧客創造へ転換し、熊本拠点を中心に緩やかな回復傾向がみられ始めました。デイホーム土屋は管理者の交代や休廃止を経て運営の安定化に取り組み、グループホーム土屋では北九州で本人の意思を尊重するケアを実践。外国人人材も活躍しています。

今後の課題と展望

第 8 期に向けて、4 つの改善に重点的に取り組みます。第一に、全事業所での管理者の安定化と育成、中核人材の離脱を防ぐフォロー体制の強化。第二に、各事業所の運営方針を整理し、独自の価値として再認識する「デイホーム土屋らしさ」の明確化。第三に、定期巡回事業の黒字化に向けた運営強化プロジェクトの継続と事業の再拡大。第四に、相模原 4 事業所の経営統合に向けた体制を構築し、ガバナンス強化を優先しながら地域展開を見据えた基盤を確立します。

・医療看護事業部

医療看護事業部（訪問看護ナーシングプラス土屋）は、難病や精神疾患、医療的ケア児、終末期の方など、多様なニーズを持つクライアントが、住み慣れた地域で最期まで安心して暮らせる社会の実現を目指しています。現在は愛知・福岡・鹿児島・沖縄・岡山の5拠点で、24時間365日のサポート体制を維持し、誰もが自宅で暮らし続けられるよう支えています。

拠点数

5 拠点

24 時間 365 日
サポート体制

拠点一覧



2025 年 11 月
岡山事業所 新設
5 拠点体制へ。
地域連携をさらに強化し、
支援の輪を広げていきます。

アテンダント数

	2025.06	2026.06
愛知	7	5
東大阪	7	—
岡山（新設）	—	3
福岡	4	5
鹿児島	9	11
沖縄	8	4
合計	35	28

クライアント数

	2025.06	2026.06
愛知	53	33
東大阪	24	—
岡山（新設）	—	22
福岡	10	12
鹿児島	55	49
沖縄	38	29
合計	180	145

※東大阪は閉所のため今年集計対象外、岡山は新規開設で今年から集計。

TOPIC 新設・岡山事業所が拓く多職種連携

2025年11月、訪問看護ナーシングプラス岡山を新規開設しました。開設後は土屋の「おかやまプロジェクト」の一翼を担い、「はれのくに在宅クリニック」と連携して、ターミナル期の患者をともに支える地域支援を実現しています。定期巡回サービス土屋との委託契約により同一クライアントへの共同訪問も行い、2026年8月からは、有限会社プレム・ダンが運営するグループホームへの医療連携も予定しています。土屋グループの各社・各事業所が役割を持ち寄って地域を支える体制が、岡山を起点に形になりつつあります。



2025 年度の活動と成果

第 6 期から第 7 期上半期にかけて、当事業部は転換期を迎えました。M&A で加わった事業所が土屋の運営に馴染むまでの過程で運営が不安定になる場面もありましたが、管理者を中心に「地域生活を支え続ける」という意思のもと組織基盤を再整備し、拠点を回復軌道に乗せることができました。この経験を踏まえ、2026 年からはマネジメントのプロ人材を招き、部の方針を各事業所へ丁寧に浸透させ、現場管理者の孤立を防ぐ体制づくりを進めています。

今後の課題と展望

当面の最優先課題は、運営体制の安定化と、黒字化による自走の実現です。その先の長期ビジョンとして、看護師 10 名以上・月間売上 1,000 万円以上を通過点とする「大規模事業所化」を進めます。急な欠員が生じてもスタッフ同士で支え合えるバックアップ体制を築き、安定した質の高いケアを続けることが狙いです。専門職の確保に向けては、紹介会社に依存した従来の手法を見直し、SNS 等を活用した採用にも力を入れていきます。

土屋ケアカレッジカンパニー

土屋ケアカレッジカンパニーは、土屋グループのフィロソフィーである「『生き延びる』の肯定」を教育の場で実践し、質の高いケア人材を安定的に社会へ送り出すことを目指しています。土屋が現場の支援で培った知見を広く外部へ提供することで、地域全体の福祉インフラを支えます。事業の創設当初は「職員への資格取得支援を担う介護事業部門の補完的組織」という位置づけでしたが、昨年度から今年度にかけて、自立した教育事業体への成長を遂げました。

開催都道府県



28
都道府県
（2026 年 6 月時点）

教室開催場所



45 教室
（昨年 40 教室）
（2026 年 6 月時点）

提供研修講座数



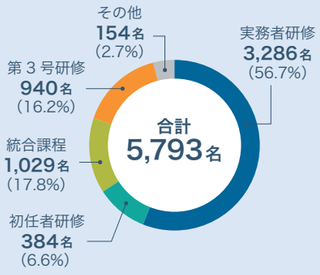
12 講座
（昨年 10 講座）
（2026 年 6 月時点）

受講生数

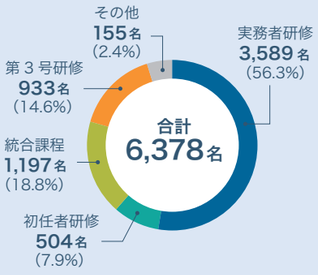


6,378名
（昨年 5,793 名）
（2025 年 7 月～2026 年 6 月）

受講生割合（研修種別内訳）



2024 年 7 月～2025 年 6 月



2025 年 7 月～2026 年 6 月

提供研修（全 12 講座）

- 重度訪問介護従業者養成研修統合課程
- 介護福祉士実務者研修
- 介護職員初任者研修
- 第３号研修（登録研修機関）
- 医療的ケア教員講習会
- 行動援護従業者養成研修
- 介護福祉士実習指導者講習会
- 介護福祉士国家試験対策講座
- 介護福祉士国家試験対策講座（外国籍コース）
- 同行援護従業者養成研修
- 全身性障害者移動介護従業者養成研修
- 外国人人材ステップアップ研修

2025 年度の活動と成果

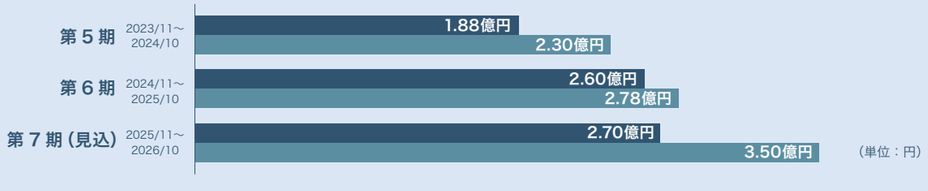
■実務者研修を中心に過去最高の売上・受講実績

第 6 期の累計売上高は 2.78 億円となり、当初予算 2.60 億円に対して 107% を達成しました。第 7 期に入っても勢いは続き、2026 年 3 月に単月最高の 3,047 万円を記録した後、翌 4 月には約 3,400 万円へ伸びています。事業の柱は実務者研修です。本年度は BtoB 領域における顧客創造に力を入れました。

■運営・組織体制の最適化

テキストの仕入先の見直しや在庫管理の適正化、稼働率の低い拠点の統廃合など、教育の質を維持しつつ運営を効率化しました。コンタクトセンターに事務を集中することで、運営マネージャーが法人や関係機関との対話に注力できるようにしました。法人営業は地域の介護施設等に対して「共に人材を育てる」提案型へ転換し、法人経由の受講率が増えました。広告関連へも積極的に投資しました。

売上推移（予算・実績）



TOPIC 01

全国に学びを届けるコラボ教室とオンライン動画

自社拠点の維持にかかる固定費を抑えながら、全国各地に学びの場を提供するため、「コラボ教室」という展開モデルを進めています。これは、他法人の施設を借りて研修を開講する仕組みです。この1年で各地の協力法人との連携が進み、実務者研修や接遇研修など、27都道府県・22回の研修を実施しました。第7期末までにさらに24施設との連携を予定しています。また、介護福祉士国家試験対策の動画販売にも取り組み、これまでに211本を制作しました。受講された方から品質面でのご意見もいただいており、内容を磨きながら、地域の制約を超えて全国の学習者を支える体制を整えていきます。

コラボ教室開催実績

27 都道府県
22 開催

研修動画制作実績

211本



TOPIC 02

外国人人材や受刑者など多様な人材の資格取得を支援

土屋ケアカレッジは、教育を通じて社会課題の解決に取り組んでいます。外国人技能実習生や特定技能人材を対象としたステップアップ研修は、これまでに30回以上開催しました。来日して間もない方が言葉や異文化の暮らしに早く慣れられるよう、登録支援機関と共同で実施しています。この1年で実務者研修の受講生の15%を外国籍の方が占めるようになり、介護福祉士国家試験対策講座の外国籍コースも開講しました。こうした研修では、図解を多くしたふりがな付きの教材を独自に整え、学習を支援しています。また昨年は、札幌刑務所で受刑者を対象とした実務者研修を北海道から受託し、開催しました。出所後の就労につなげるため、今後は全国へ広げていきたいと考えています。

外国人向け ステップアップ研修

30回以上

実務者研修 受講生の

15%が外国籍

介護福祉士合格率（対策講座 外国籍コース）

93.6%
47 名中 44 名が合格

今後の課題と展望

事業規模の拡大に伴い、運営体制の透明性向上と健全化を最優先の課題としています。第6期には、実務者研修における受講生の所有資格の確認が適切に実施されておらず、一部の受講生並びに岡山県にご迷惑をおかけしました。発覚から約1年をかけて、事実確認と延べ約5,000件に及ぶ受講記録の精査、県への報告、必要な是正措置を実施しました。現在は厳格なチェック体制を構築しています。また、講師の勤怠管理にiPad顔認証システムを導入するなど、不正を防ぎ、教育の質を担保する仕組みづくりにも取り組みました。これらは、2026年11月に予定する「株式会社土屋ケアカレッジ」としての独立分社化を見据えた基盤整備でもあります。今後は独立採算のもとで自走しながら、教育という未来への投資を通じて、誰もが自分らしく生き延びることを肯定される社会の実現を目指してまいります。

土屋共創プラットフォームカンパニー

土屋共創プラットフォームカンパニー（以下、共創プラットフォーム）の使命は、M&Aによる合流や新規に立ち上げた事業など、多様な背景・経緯を持つグループ9社を牽引し、持続可能な経営体へと導くことにあります。各社が長年培ってきた地域での信頼や新たな挑戦を尊重しながら、地域福祉の継続性を損なうことなく、土屋グループのガバナンスとフィロソフィーを浸透させる「組織の再定義」に取り組んでいます。第6期から第7期にかけて、「個別企業の支え合い」から「統合運営」へと舵を切り、土屋グループの支柱の1つとなる、強靭で風通しの良いプラットフォームへと進化してまいります。

グループ傘下企業の規模（2026 年 6 月時点）

グループ傘下企業数	拠点数	総クライアント数	総従業員数
9社	25拠点（昨年 21 拠点）	561名	334名

グループ傘下企業全体売り上げの推移

第 6 期 実績 2024/11〜2025/10 **9.1億円** ››› 第 7 期 見込 2025/11〜2026/10 **11億円**

2025 年度の活動と成果

■全体の経営安定化に注力

第 6 期のグループ傘下企業全体売上は 9.1 億円でした。第 7 期は経営指標の可視化とコスト管理を強化し、通期では 11 億円を見込んでいます。あわせて各社の役員体制も増強しました。これまで各社の代表取締役がほぼ一人で運営を担っていましたが、4 社に新任役員を迎えたことで、代表が経営や意思決定に集中できるようになりました。新任役員はいずれも親会社である土屋の社員が兼務し、土屋で培ったノウハウを傘下企業の運営に活かしています。

■のがわ・プランナーズの合併

経営基盤強化の中でも大きな動きが、2026 年 4 月の合併です。東京都小金井市の株式会社ののがわと、立川市の株式会社プランナーズがひとつになり、年商 3 億円規模の主力企業が生まれました。単なる規模拡大ではなく、人材やノウハウを広く循環させるための統合です。ののがわが培った顧客創造の知見を旧プランナーズ拠点にも投入し、新規サービス開始数が大きく増えるなど、単独では難しかった地域ニーズの掘り起こしに手応えを得ています。

のがわ（東京都小金井市） ＋ 株式会社プランナーズ（東京都立川市） ＝

TOPIC 01

サポートマネージャーによる伴走型ガバナンス

M&Aでグループ入りした会社を、土屋グループの一員として文化や価値観を共有していく――共創プラットフォームはこのPMI（買収後統合）に力を入れてきました。その象徴が、岡山市の有限会社プレム・ダンで試験的に始めた「サポートマネージャー制度」です。専門のマネージャーを法人に派遣し、運営面の課題に伴走する取り組みです。約1年間、現場管理や環境整備、丁寧な顧客創造活動を続けた結果、月次収益が大きく改善しました。各社のスタッフが土屋グループの文化やルールを前向きに取り入れながら働ける環境を、粘り強い関わりのなかで築いています。





TOPIC 02

グループ内 M&A やイントレプレナー（企業内起業）への挑戦

この1年は、新しい挑戦も動き出しました。2026年3月、東大阪市の有限会社ノーマルライフは、土屋から訪問看護ステーションの事業譲渡を受け、グループ初の企業間M&Aを実現しました。デイサービスとグループホームに訪問看護が加わって三本柱となり、売上規模は約1.5倍に拡大しています。訪問看護とグループホームの連携も進み、2023年から開始した有償ボランティア「スケッター」の受け入れは延べ300回を超え、3名の採用にもつながりました。また、グループ初のBtoB企業かつイントレプレナーとして設立された株式会社RadiantCoCoは、理念共感型採用やAI・Web活用といった土屋で培われた強みを、外部の介護法人へ提供しています。採用難やデジタル格差の解決を目指す取り組みで、すでに一定の成果が出始めています。

今後の課題と展望

2026年11月、共創プラットフォームもカンパニー制から独立分社化へ移行します。小規模事業者の集合体であるため、当カンパニー自体が業務指導料や配当だけで十分な収益の確保をすることは容易ではありません。だからこそ、傘下企業を支えると同時に、土屋グループ全体にも相乗効果をもたらす存在を目指します。土屋が追求する価値と、傘下企業それぞれが持つ価値とのバランスを取りながら、経営基盤の統合を着実に進めていきます。一方で、各社のガバナンス・コンプライアンス体制は整備の途上にあり、課題は少なくありません。この現実から目を背けず、各社の実態に伴走しながら一つひとつ整え、健全な成長の土台を築いていきます。

土屋ホールディングスカンパニー

土屋ホールディングスカンパニーは、土屋グループの事業活動を支える後方支援部門です。財務経理部、人事労務部、総務部、法務部、制度企画部、マーケティング部、ブランド創造部、経営戦略室、内部監査室で構成され、各カンパニーが安心して業務に専念できるよう、経営基盤の安定化と業務効率化を主眼に活動しています。この1年では、グループ会計システムの統一、経費精算等のデジタル化、処遇改善加算における報酬改定への対応、補助金申請管理を推進したほか、毎月の予実管理や請求・入金状況のチェックを通じて経営の透明性向上に努めました。また、退職金制度の導入や勤怠管理体制の拡充など働きやすい職場環境の整備にも取り組み、法務部と内部監査室による運営指導対応・監査を通じて業務品質を下支えしました。土屋グループ全体のバックオフィス機能による後方支援を担い、各カンパニーの安定運営と持続的成長を支える基盤としての役割を果たしています。

TOPIC 01

杜の街グレースへの新拠点開設

2025年末より、岡山市の新たなランドマークである杜の街グレースにメインオフィスを構えました。これは、事業運営に必要な機能や働く環境を整備するうえで、より適した場所を選択した結果です。先進的な複合商業ビルに拠点を置くことにより、対外的な信頼性やブランドイメージの向上に加え、採用力や顧客接点の質の向上にも寄与しています。また、利便性の高い立地と充実した周辺環境は、働く場としての魅力向上にもつながり、組織全体の生産性向上に資するものと考えています。



TOPIC 02

シニア人材の登用と経験知の組織的活用

2026 年に入り、豊富な職務経験と専門知識を有するシニア人材を 3 名採用しました。3 名に共通する長年培われた専門性と高い役割意識、そして個々のライフプランと当社が掲げる理念・事業の成長段階が重なり合ったことが、双方にとって自然な形での参画につながりました。参画後は、制度設計や業務標準化が着実に進むとともに、若手層への知識移転も進展しています。今後は、これらの経験知を組織の資産としてさらに昇華させ、事業拡大に耐えうる運営基盤の強化への貢献を期待しています。

TOPIC 03

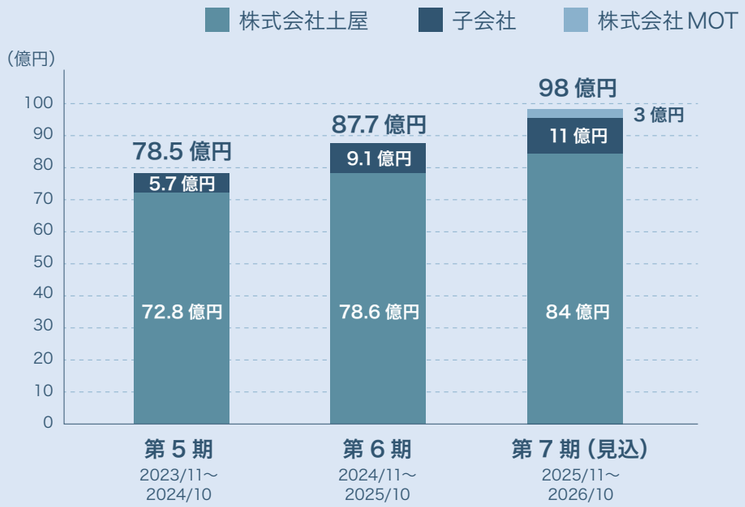
バックオフィス DX の推進

勤怠管理、経費精算、稟議・承認フローなど、バックオフィス領域へのクラウドシステムの導入を進め、業務の標準化と透明性の向上を実現してきました。デジタルツールを日常業務で活用することは着実に定着しつつあり、DX の取り組みは一定の成果を上げています。一方で、業務全体をデジタル前提で再設計するという観点では、なお発展途上にあり、手作業が残る領域も存在します。今後は、本格的な効率化のフェーズへと移行し、データ活用や業務プロセスの自動化をさらに進めることで、組織全体の生産性向上につなげてまいります。

財務ハイライト

株式会社土屋の第 6 期 (2024 年 11 月～2025 年 10 月) は、売上高 78.6 億円 (前期比 7.9% 増)、営業利益 2.99 億円、経常利益 3.65 億円、当期純利益 2.55 億円と、いずれも過去最高を更新しました。障害福祉サービスが売上の 8 割超を占め、これを軸に第 3 期以降 4 年間で売上高を 1.5 倍 (年平均成長率約 15%) に伸ばしてきた成長の延長線上にある実績です。営業利益率は前期の 3.7% から 3.8% へと着実に改善し、経常利益率も 4.7% へ上昇するなど、2 期連続で高水準の収益性を維持しています。自己資本比率は 10.6% で、現在は事業成長に向けた投資を優先している段階です。成長速度に合わせて短期借入金も活用し、機動的に資金を調達しています。また、M&A により営業権（のれん）が拡大したほか、共創プラットフォームとして子会社 9 社体制へと事業領域を広げています。今後は償却や資産価値のモニタリングを徹底しつつ、グループ各社との連携も深め、資本効率を高めながら事業拡大と財務基盤の強化を着実に両立させていく方針です。

第 5 期～第 7 期 グループ売上推移



2025 年度の活動と成果

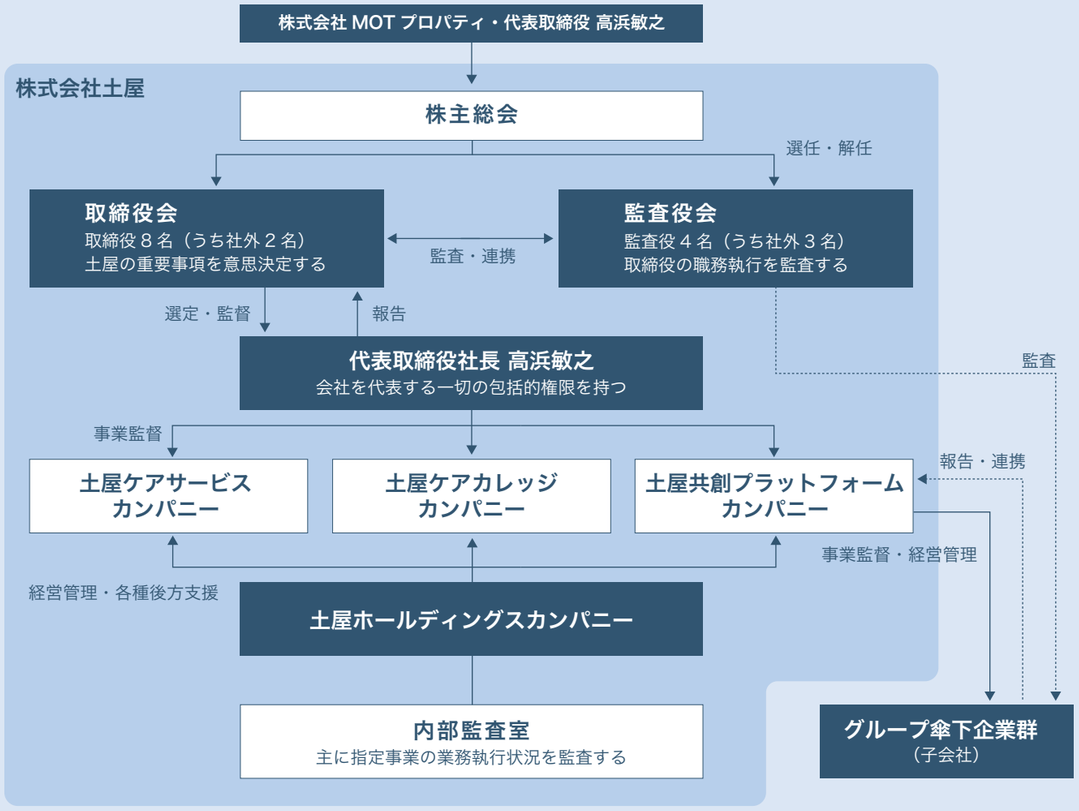
今年度のホールディングスカンパニーは、事業運営の基盤づくりと組織体制の強化が大きく進んだ一年となりました。バックオフィス領域のクラウド化や業務標準化が進展し、管理プロセスの透明性と効率性が向上したことで、事務生産性の改善に向けた土台が整いました。また、シニア人材の採用により制度設計や業務整理が前進し、組織としての運営力も高まりました。一方で、業務全体をデジタル前提で再設計する段階にはまだ至っておらず、手作業が残る領域も存在します。来期は、今年度築いた基盤をもとに、より実質的な効率化と自動化を進めていく重要なフェーズになると考えています。

今後の課題と展望

ホールディングス化は、グループ全体の持続的成長を支えるための重要な転換点だと捉えています。事業ごとの強みを最大限に発揮しつつ、財務・ガバナンス・人材育成などの共通基盤を整えることで、変化の大きい環境下でも安定した経営運営を可能にします。各社がより自律的に価値を生み出し、グループとしての総合力を高めていくための仕組みづくりを、財務面から着実に支えていきたいと考えています。

土屋グループのガバナンス体制

土屋グループのコーポレートガバナンスにおける基本的な考え方は、株主総会・取締役会・監査役会がそれぞれの役割を担いながら相互に牽制し合い、経営の透明性と実効性を高めていくことにあります。この体制は、監査・法務・コンプライアンスをはじめとする実務機能や各所の委員会活動によって支えられていますが、その根底にあるのは、日々の現場でルールを守り、質の高いケアを届け続ける事業部門の一つひとつの実践です。ガバナンスとは、こうした現場の実践があって初めて意味を持つ仕組みであると考えています。



取締役会

代表取締役社長を議長として毎月開催し、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。業務執行に関する最高意思決定機関として、経営方針、事業計画の予実管理、M&A、コーポレートガバナンスをはじめとする経営課題および主要事業の重点課題について対話を重ねながら審議・決定を行っています。また、代表取締役社長および各取締役の業務執行について、相互に監督する場としての機能も担っています。

監査役会

社外監査役３名を含む監査役４名とスタッフ１名で構成し、取締役の職務執行を監査しています。各監査役は月に１回程度、代表取締役社長への報告会を開催しています。取締役会をはじめとする重要な会議への出席や業務・財産の状況調査を行うとともに、グループ傘下企業の業務・会計監査も担い、監査の実効性を高めています。また、各監査役は独任制のもと、それぞれの権限に基づき独立して職務を執行しています。

価値創造を支える「リスクと機会分析」

課題の特定手順と見直し体制

私たち土屋グループは、介護・医療を中心とした事業を通じて、地球環境や社会構造の大きな変化を捉えています。特に国内における働く人の激減は、単なる人手不足を超えて「会社の存続」に関わる最重要課題です。また、制度の変更や情報の変化、人権への意識の高まり、激しさを増す自然災害など、現場の安全や信頼に直結する課題への迅速な対応が求められています。こうした変化に対し、私たちはあらゆるリスクを早期に察知する仕組みを整え、2026年11月に予定している「カンパニー法人化（独立分社化）」を機に、各事業が自立しながら社会と経済の価値を両立させる独自の仕組み（土屋式ソーシャルエコシステム）の実装を加速させてまいります。

中長期の価値創造に影響を与えるリスクと機会

時代の変化（世の中の動向）	主なリスク（起こりうる危険）	創出される機会（成長のチャンス）	具体的な取り組み（土屋の強み・対策）
働く世代（生産年齢人口）の激減	人手不足による事業の停滞や、ケアの質の低下	多様な人材が活躍する「業界で選ばれる職場」の確立	・グローバルアテンダント（外国人人材）の受け入れ拡大 ・土屋ケアカレッジによる教育DX、更生支援を通じた新しい人材の育成
制度改定・ルール変更	介護報酬の引き下げや規制強化による収入減	制度だけに頼らない多角的な経営体制への転換	・福祉・介護・医療が連携する支援（MESHモデル）で事業を多角化 ・BtoB事業（株式会社RadiantCoCo）の展開による新しい価値創造と収益源の確保
情報化・デジタル化の進展	ネガティブ情報のSNS拡散や、個人情報漏洩による信用失墜	事務作業の効率化と、トラブルの予防	・各部門でのDX推進による事務負担の削減 ・内部通報窓口設置によるトラブルの早期発見
人権意識・倫理規範の高まり	虐待やハラスメントの発生による社会的信用の失墜	人権を尊重し、誰もが自分らしく働ける組織の確立	・コンプライアンス（法令等遵守）憲章の徹底 ・各種委員会を中心とする、多様性を認め合い、ともに成長する職場環境づくり
気候変動・激甚災害の頻発	災害発生時のサービス中断、クライアント・スタッフの安全リスク	地域のセーフティネット（支援網）としての確固たる信頼獲得	・自社開発した安否確認システム「V'jica（ヴジカ）」の運用 ・全拠点での実効性ある業務継続計画（BCP）の作成と訓練の継続
持続可能な企業運営の要請	特定の経営者への依存や、事業承継の滞り	次世代リーダーの育成と、自律して成長できる組織づくり	・2026年11月からの「カンパニー法人化」による、経営と所有の分離の推進 ・次世代リーダーのためのリーダーシップ教育の強化

持続可能な社会インフラとしての約束

どんなに環境が変化しても、土屋グループは「小さな声を聴き、すべての人が自分らしく生きられる社会（オールハッピー）」の実現に向けて歩みを止めません。カンパニー法人化という大きな節目をきっかけに、自立したそれぞれの事業が互いに高め合うことで、どのような変化にも屈しない粘り強さ（適応力）を発揮します。クライアント、アテンダント、そして地域社会の皆さまとともに、社会になくてはならないインフラとしての責任を果たし、企業価値を高めてまいります。

会社情報

社名（商号）	株式会社土屋	**本社**	岡山県井原市井原町 192-2 久安セントラルビル 2F
設立	2020 年 8 月 19 日		
資本金	8,000 万円	**第二本社**	東京都国立市中 1 丁目 20-1 浅見ビル 1 階
代表取締役社長	高浜 敏之		
決算日	10 月 31 日		
ホームページ	https://tcy.co.jp/		

事業所・拠点等一覧（2026 年 6 月時点）

土屋ケアサービスカンパニー

ホームケア土屋

札幌 ／ 白石 ／ 函館 ／ 弘前
いわて ／ 仙台 ／ 秋田 ／ 山形
郡山 ／ 新潟 ／ 茨城 ／ 栃木
高崎 ／ 大宮 ／ 習志野 ／ 関東
多摩 ／ かながわ ／ 藤沢 ／ 山梨
長野 ／ 富山 ／ 金沢 ／ 福井
岐阜 ／ 静岡 ／ 東海 ／ 名古屋
三重 ／ 滋賀 ／ 京滋 ／ 大阪
関西 ／ 奈良 ／ 和歌山 ／ 和歌山南
鳥取 ／ 島根 ／ 岡山 ／ 福山
広島 ／ 下関 ／ 徳島 ／ 高松
松山 ／ 高知 ／ 北九州 ／ 福岡
粕屋 ／ 久留米 ／ 佐賀 ／ 長崎
熊本 ／ 大分 ／ 宮崎 ／ 鹿児島
沖縄 ／ 沖縄くくる

土屋の里

品川 ／ 横須賀 ／ 和歌山 ／ 福岡

アクティブプレイス土屋

あぐり工房土屋

デイホーム土屋

真駒内 ／ たいわ ／ 前橋 ／ 名東
錦海 ／ 下松 ／ 宇和島 ／ 熊本

定期巡回サービス土屋

札幌白石 ／ 板橋 ／ 小金井
八王子 ／ 横浜港北 ／ 東大阪
西宮 ／ 広島 ／ 岡山
北九州 ／ 福岡 ／ 粕屋 ／ 熊本

グループホーム土屋

相模原大島 ／ 相模原陽光台 ／ 北九州

コミュニティホーム土屋

相模原

小規模多機能ステーション土屋

相模原

訪問看護ナーシングプラス土屋

瀬戸 ／ 岡山 ／ 福岡 ／ すまいる鹿児島 ／ 沖縄

土屋ケアカレッジカンパニー

札幌 ／ 盛岡 ／ 秋田 ／ 仙台荒井
仙台南町通 ／ 郡山 ／ 三鷹 ／ 上野
千葉 ／ 大宮 ／ 水戸 ／ 相模大野
横浜 ／ 富山 ／ 名古屋
CS ナーシング千音寺 ／ 桑名れんげの里
鈴鹿れんげの里 ／ さくら浜松
LC みおつくし守山 ／ 本郷駅前
日進 ／ ホワイトケアスマイル南陽茶屋
宇治 ／ 尼崎 ／ 京橋 ／ 堺 ／ 難波
壬生野 ／ クローバー此花 ／ 葵豊中
岡山 ／ 倉吉 ／ 広島 ／ 福山 ／ 新居浜
小倉駅前 ／ 福岡薬院
ケアリング県庁前 ／ 飯塚
長崎 ／ 熊本 ／ 宮崎 ／ 鹿児島 ／ 那覇

土屋ホールディングスカンパニー

・井原第一オフィス
・井原第二オフィス
・杜の街オフィス
・大阪天満橋オフィス
・福岡オフィス

土屋コーポレート本部

グループ経営評議会

グループ監査役会

コンプライアンス統括室

CSR 推進協議会

・虐待防止・身体拘束適正化委員会
・防災・感染症対策委員会
・リスクマネジメント委員会
・品質向上委員会
・ハラスメント防止委員会
・医療隣接行為研究委員会
・高齢者地域生活推進委員会
・知的障害者地域生活推進委員会
・医療的ケア児地域生活推進委員会
・ジェンダー平等委員会
・合理的配慮推進委員会
・Well-being 委員会
・環境平和貧困問題対策委員会

M&A 推進室

グローバル事業推進室

土屋共創プラットフォームカンパニー

株式会社 のがわ

グループホームのがわ ／ グループホームのがわ弐番館
コミュニティホームのがわ ／ アルムの丘ケアステーション

有限会社 コスモス

介護ステーションコスモス ／ デイサービスつぼみ

有限会社 ノーマルライフ

グループホームおてんとさん ／ デイサービス生き活き
訪問看護ステーションちいむ

合同会社 KOTO

グループホーム KOTO1 ／ グループホーム KOTO2

株式会社 アグリー

アグリー農園

有限会社 プレム・ダン

グループホームおかげさん ／ グループホーム凛として
ちっちゃな多機能事業所おかげさん
小規模多機能 倶楽部壱番館＋reha

有限会社 ケアサービス米子

ケアサービス米子訪問介護事業所
ケアサービス米子指定居宅介護支援事業所
ケアサービス米子人材紹介部
訪問看護ステーション ハートケア
複合型サービス照陽の家
デイサービス清願の郷

株式会社 ゆう

デイサービスよつ葉 ／ 宅老所みんなの家

株式会社 RadiantCoCo

土屋総研

株式会社 MOTプロパティ

協力・連携法人
一般財団法人 土屋教育文化財団
一般社団法人 土屋雉翔会 はれのくに在宅クリニック杜の街
一般社団法人 全国障害者地域生活支援事業者連絡会

SDGs対応表

土屋グループは、事業活動を通じた社会課題解決の取り組みを、SDGs（持続可能な開発目標）17目標のうち特に関連の深い12目標・20ターゲットに紐づけて整理しています。

ゴール		ターゲット（国連による定義）	土屋グループの具体的な取り組み
1	1.2	2030年までに、各国定義によるあらゆる次元の貧困状態にある、全ての年齢の男性、女性、子供の割合を半減させる。	●トータルケアセンター熊本での子ども食堂の定期開催 ●株式会社アグリーによる余剰野菜の子ども食堂への寄付 ●認定NPO法人D×Pとの連携による、経済的困難を抱える10代への食糧支援
2	2.1	2030年までに飢餓を撲滅し、全ての人々、特に貧困層及び幼児を含む脆弱な立場にある人々が一年中安全かつ栄養のある食料を十分得られるようにする。	
3	3.8	全ての人々に対するユニバーサル・ヘルス・カバレッジ（UHC）を達成し、質の高い基礎的な保健サービスへのアクセス等を可能にする。	●リスクマネジメント委員会による介護現場での事故事案の収集と分析 ●「はれのくに在宅クリニック杜の街」開院による、24時間365日の訪問診療体制の確立
	3.d	全ての国々の、特に開発途上国の、リスクの早期警告、リスク削減及び国家・世界規模な健康リスク管理のための能力を強化する。	
4	4.3	2030年までに、全ての人々が、手頃な価格で質の高い技術教育、職業教育及び大学を含む高等教育への平等なアクセスを得られるようにする。	●土屋ケアカレッジによる教育DX（オンライン講座）の推進 ●土屋ケアカレッジにおける刑務所での出張研修を通じた、受刑者の社会復帰（更生支援）の推進 ●外国人人材向け研修による、就労を目指す外国人への教育機会の提供 ●土屋教育文化財団の設立による、次世代ケア人材への奨学金制度の構築
	4.4	2030年までに、技術的・職業的スキルなど、雇用、働きがいのある人間らしい仕事及び起業に必要なスキルを持つ若者や成人の割合を大幅に増やす。	
	4.5	2030年までに、教育におけるジェンダー格差を無くし、障害者、先住民及び脆弱な立場にある子供など、脆弱層があらゆるレベルの教育・職業訓練に平等にアクセスできるようにする。	
5	5.4	公共のサービス、インフラ及び社会保障政策の提供、並びに各国の状況に応じた世帯・家族内における責任分担を通じ、無報酬の育児・介護や家事労働を認識・評価する。	●男女育休取得率100%の継続的な達成による、家庭内の育児責任分担の推進 ●ジェンダー平等委員会による、女性管理職比率向上に向けた取り組み
	5.5	政治、経済、公共分野でのあらゆるレベルの意思決定において、完全かつ効果的な女性の参画及び平等なリーダーシップの機会を確保する。	
8	8.2	高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上及びイノベーションを通じて、経済の生産性を向上させる。	●バックオフィス業務のDXと事務生産性の向上 ●長期勤続者への謝意を形にする退職金制度の新規導入
	8.5	2030年までに、若者や障害者を含む全ての男性及び女性の、完全かつ生産的な雇用及び働きがいのある人間らしい仕事、並びに同一労働同一賃金を達成する。	
9	9.5	2030年までに、イノベーションの促進や研究開発従事者数の大幅な増加などを通じて、産業セクターの科学研究を促進し、技術能力を向上させる。	●知的障害者地域生活推進委員会による、強度行動障害者への支援体制の強化（アテンダント向け独自研修プログラムの構築） ●医療隣接行為研究委員会による、法制化されていない医療隣接行為の独自の社内調査と指針の整備
10	10.2	2030年までに、年齢、性別、障害、人種、民族、出自、宗教、あるいは経済的地位その他の状況に関わりなく、全ての人々の社会的、経済的及び政治的な包含を促進する。	●グローバルアテンダント（外国人人材）の受入とメンター制度による定着支援 ●合理的配慮推進委員会による、高い障害者雇用率の維持 ●医療的ケア児地域生活推進委員会による、医療的ケア児とその家族の地域生活支援
	10.3	差別的な法律、政策及び慣行を撤廃し、適切な立法、政策、行動を促進することなどにより、機会均等を確保し、成果の不平等を是正する。	
11	11.3	2030年までに、包摂的かつ持続可能な都市化を促進し、全ての国々での参加型、包摂的かつ持続可能な人間居住計画・管理の能力を強化する。	●おかやまプロジェクトによる、医療・介護・福祉を網羅する地域インフラの構築 ●防災・感染症対策委員会によるBCP（業務継続計画）の策定と訓練（安否確認システムの運用等） ●有償ボランティア「スケッター」の活用による、有限会社ノーマルライフでの地域に開かれた施設運営
	11.5	2030年までに、貧困層及び脆弱な立場にある人々の保護に焦点をあてながら、水関連災害などの災害による死者数や被災者数を大幅に削減する。	
12	12.5	2030年までに、廃棄物の発生防止、削減、再生利用及び再利用により、廃棄物の発生を大幅に削減する。	●CSRサポート部によるフードロス削減の取り組み（食品ロス削減自主宣言への参加、余剰食品の受入・活用等）
16	16.1	あらゆる場所において、全ての形態の暴力及び関連する死亡率を大幅に減少させる。	●虐待防止・身体拘束適正化委員会によるクライアントの人権保障 ●ハラスメント防止委員会によるより良い職場環境の整備 ●土屋の里における矯正施設等を退所した精神障害のある方の受け入れと社会復帰支援
	16.3	国家的及び国際的なレベルでの法の支配を促進し、全ての人々に司法への平等なアクセスを提供する。	
17	17.16	持続可能な開発のためのグローバル・パートナーシップを、全ての国々、特に開発途上国での持続可能な開発目標の達成を支援すべく、知識、専門、技術及び資金源を動員、共有するマルチステークホルダー・パートナーシップによって補完する。	●全地連（全国障害者地域生活支援事業者連絡会）の結成主導を通じた政策提言 ●「ケアサミット」の開催による、官・民・アカデミアの立場を超えたプラットフォームの提供

編集方針：
本誌は、すべてのステークホルダーの皆さまへの感謝を込めて、財務情報とともに、私たちが大切にしている価値観や事業活動を通じた価値創造のストーリーをお伝えすることを目的としています。今後も皆さまとのつながりを支えとし、事業活動と社会貢献の両立を図りながら、信頼いただける企業グループとなるよう努めてまいります。

対象組織：
株式会社土屋および子会社
関連団体
株式会社MOTプロパティ

対象期間：
活動内容については、特に記載がない限り2025年7月1日～2026年6月30日の1年間の実績に基づいて報告しています。ただし、財務関連の内容については、会計年度である2024年11月1日～2025年10月31日に準ずる場合があり、その都度本文中に注記しています。

参考にした基準・ガイドライン：
国際統合報告フレームワーク（IFRS財団）、価値協創ガイダンス2.0（経済産業省）

見通しに関する注意事項：
記載内容のうち、歴史的事実でないものは、将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予測です。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績などは、将来の記載とは異なる場合があります。

株式会社土屋　統合報告書2026
2026年8月19日発行　土屋総研・マーケティング部