

強固な財務基盤を活かした 積極的な成長投資で競争優位を築く



取締役 兼 専務執行役員
グループ財務経理本部長(CFO)
阿久津 哲也

CFDの役割

将来の成長に資する資本投下をいかに実行するか

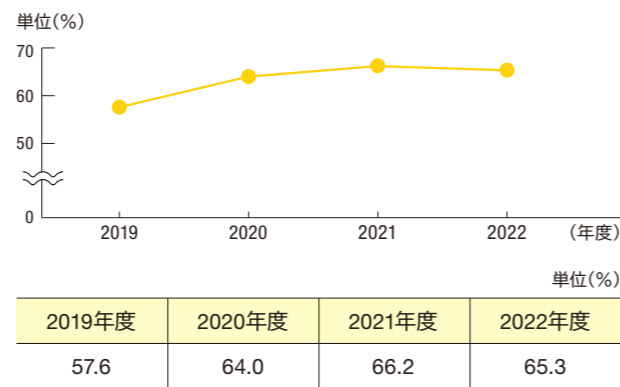
当社グループは、ファシリティマネジメント(以下、「FM」)事業を通じて、アジアで「安全・安心」、「人手不足」、「環境」という社会課題を解決する企業集団を目指しています。この未来のあるべき姿の実現に向け、資金の調達・投資・配分に関する計画を立案し、その実践を通じて企業価値の向上に貢献していくことがCFOとしての私の最大の役割です。

財務戦略の考え方

財務健全性を維持しながら、成長投資を果敢に実行

当社グループが事業領域とするFM事業は、大きな固定資産や在庫などを伴わないビジネスモデルのため、安定的なキャッシュフロー創出力があります。その結果、十分な手元流動性と高い自己資本比率(2022年度期末65.3%)を実現できている一方で、資本収益性を維持・拡大するためには、蓄積するキャッシュおよび株主資本に見合うだけの収益基盤の拡大が必要です。すなわち、将来の事業と利益成長に資する資本投下をいかに実行していくかが財務戦略の肝となります。そのため、財務健全性を維持しながら、持続的な成長に向けた投資を果敢に実行していくという考え方を基本に、現在議論を進める次年度以降の中期経営計画においても財務計画を組み込んでいきたいと考えています。

安全性の高い経営体質:自己資本比率推移



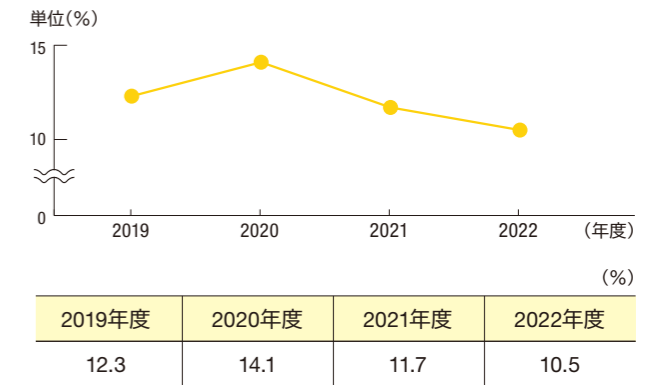
資本収益性について

事業の収益性向上が最大の課題

当社は、資本収益性に関する指標として自己資本利益率(ROE)を重視し、12%水準をその目安として意識しています。一方、2022年度の実績は10.5%に留まるとともに、2023年度についても12%水準を達成することは難しい状況です。現在の中期経営計画期間(2021年度-2023年度)では、コロナ下やウクライナ危機に伴う経済活動の停滞や資機材の調達遅延、コスト増など、事業環境の変化による影響を十分に挽回すること

ができず、当初掲げた業績水準を大幅に下回って推移しています。また、コロナ下で当初想定していたM&Aに対しても十分な取り組みができませんでした。これら環境変化も踏まえて、自己資本の効率運用の観点から2022年10月に150万株の自己株式取得を決定し実施しましたが、ROEは目標水準を下回っています。次期中期経営計画においては、事業の収益性向上を最大の課題と認識し、必要な戦略および具体的な実行計画を策定してまいります。そのために必要な経営資源の投下は着実に進めていきます。なお、株主価値を創造できているか否かを測るうえで重要となる株主資本コストなどにつきましては既に取締役会でも議論を進めており、次期中期経営計画において資本収益性と合わせてその考え方や方向性を示していきたいと考えています。

自己資本利益率(ROE)推移



安定的なキャッシュフロー創出力:現金及び現金同等物期末残高推移表

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	12,373	7,371	10,403	12,598	8,895
投資活動によるキャッシュ・フロー	12,256	13,838	-7,325	-386	-10,715
財務活動によるキャッシュ・フロー	-19,686	-3,392	-5,324	-4,572	-6,181
現金及び現金同等物期末残高	43,437	61,151	58,937	67,520	59,996

主な投資領域と資金調達に関する考え方

人材、DX、M&A

将来の成長に向けた主な投資領域は、人材、DX、M&Aの3つです。

①人材
当社グループ最大の強みは高い技術と専門性に裏打ちされた「現場力」に他なりません。この強みを維持していくためにも引き続き、採用や育成といった分野で人的資本への投資を強化します。人材育成に関しては、DXを推進するためのITリテラシーなど、経営環境に即しコンテンツを更新しながら技術者教育を引き続き充実させていくとともに、支店長やエリアマネージャー、サイトマネージャーといった現場に近いマネジメント層への教育機会も拡充していきます。

②DX
構造的な人手不足により、FM業界では人手不足と有資格者の高齢化が深刻化しています。さらに人口動態から今後こうした傾向がますます強まることは明白です。こうした中、強みである「現場力」をいかに維持していくのが当社グループにとって最大の課題となっています。この課題を解決するため、テクノロジーの活用で経営資源を積極的に投入していきます。具体的には各種機器を導入しその運営ノウハウを蓄積することで、現場業務の省力化・省人化および集中管理を実現し、お客さまへのサービス水準の維持向上を図ります。これにより、「安全・安心」をサステナブルに提供していきたいと考えています。これは国内トップクラスの事業規模や専門性、および強固な財務基盤を有する当社だからこそ実現できる変革ではないかと自負しています。

③M&A
M&Aは当社グループにとって成長を加速させるための重要な戦略オプションのひとつです。しかしながら、先述のとおり、現在の中期経営計画(2021年度-2023年度)では事業環境の変化により十分な取り組みができませんでした。次年度以降の中期経営計画

においては、FM業務の基盤強化や事業領域拡大に向けての投資機会を検討するとともに、海外ではアジアにおける事業規模・事業領域拡大に向けた投資機会を積極的に模索していきます。

投資原資については経常運転資金および不測時に備えた資金を確保しつつ、保有する手元現金をこれらの投資に活用していきたいと考えています。また、M&Aなどの大型投資を実施する際には、必要に応じて外部調達も検討していく考えです。資金調達手段として資本市場の活用を行う選択肢を確保する観点から、2021年には外部格付も取得しています(格付投資情報センター発行体格付Aマイナス)。

株主還元について

成長投資とのバランスを図りながら、着実な還元を目指す

当社は安定配当を基本方針に2005年度以降、18期連続で増配を続けています。2023年度は業績予想の達成を前提に、連結配当性向40%水準となる中間配当43円、期末配当43円、年間配当86円を予定し、2022年度より1円増配となる19期連続増配を目指しています。なお、当社は資本政策の基本的な方針として配当性向40%を基準とする安定配当を掲げており、収益を着実に成長させることで、株主に対する還元も成長させていく方針です。また、これまで述べてきたような人材やDX、M&Aといった将来の成長に向けた投資とのバランスに鑑みながら、株主還元のさらなる充実も検討していきます。今後も事業および収益の健全な成長を中長期的に実現することで、ステークホルダーの皆さまからのご期待に応えていきたいと考えています。皆さまには、より一層のご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。