



イオンディライト | 9787

COVERAGE INITIATED ON: 2013.06.06

LAST UPDATE: 2018.04.19

当レポートは、掲載企業のご依頼により株式会社シェアードリサーチが作成したものです。投資家用の各企業の『取扱説明書』を提供することを目的としています。正確で客観性・中立性を重視した分析を行うべく、弊社ではあらゆる努力を尽くしています。中立的でない見解の場合は、その見解の出所を常に明示します。例えば、経営側により示された見解は常に企業の見解として、弊社による見解は弊社見解として提示されます。弊社の目的は情報を提供することであり、何かについて説得したり影響を与えたりする意図は持ち合わせておりません。ご意見等がございましたら、sr_inquiries@sharedresearch.jp までメールをお寄せください。ブルームバーグ端末経由でも受け付けております。



目次

SRLレポートの読み方：本レポートは、直近更新内容・業績動向セクションから始まります。ビジネスモデルに馴染みのない方は、事業内容セクションからご覧ください。

主要経営指標の推移	3
直近更新内容	4
概略	4
業績動向	5
四半期実績推移	5
今期会社計画	15
事業内容	33
ビジネスの概要	33
事業概要	34
SW分析 (Strengths, Weaknesses)	41
市場とバリューチェーン	42
財務諸表	45
損益計算書	45
貸借対照表	47
キャッシュフロー計算書	49
ROE 及び配当	50
その他情報	52
沿革	52
大株主	52
トップマネジメント	53
従業員	53
IR 活動	53
ところで	53
過去の業績及びニュース	55
過去の業績	55
過去のニュース	70
企業概要	71

主要経営指標の推移

損益計算書 (百万円)	FY02/08	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18	FY02/19 会予
	連結											
売上高	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	266,705	281,041	294,725	295,839	305,000
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	3.7%	5.4%	4.9%	0.4%	3.1%
売上総利益	18,827	20,955	21,118	23,989	28,631	30,227	33,714	35,117	37,390	38,995	38,903	
YoY	18.1%	11.3%	0.8%	13.6%	19.4%	5.6%	11.5%	4.2%	6.5%	4.3%	-0.2%	
利益率	13.7%	14.4%	15.1%	14.0%	13.0%	12.1%	13.1%	13.2%	13.3%	13.2%	13.2%	
営業利益	8,331	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707	17,257	16,812	18,500
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	4.9%	5.3%	3.3%	-2.6%	10.0%
利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	5.7%	6.1%
経常利益	8,187	9,812	9,912	12,089	13,784	13,892	15,092	15,943	16,684	17,381	17,284	18,500
YoY	49.2%	19.9%	1.0%	22.0%	14.0%	0.8%	8.6%	5.6%	4.6%	4.2%	-0.6%	7.0%
利益率	6.0%	6.7%	7.1%	7.1%	6.3%	5.6%	5.9%	6.0%	5.9%	5.9%	5.8%	6.1%
当期純利益	4,379	4,876	5,466	6,495	6,912	7,509	8,161	8,725	9,658	10,238	10,316	11,000
YoY	46.1%	11.3%	12.1%	18.8%	6.4%	8.6%	8.7%	6.9%	10.7%	6.0%	0.8%	6.6%
利益率	3.2%	3.3%	3.9%	3.8%	3.1%	3.0%	3.2%	3.3%	3.4%	3.5%	3.5%	3.6%
一株当たりデータ												
期末発行済株式数 (千株)	41,400	41,400	41,400	54,170	54,170	54,170	54,170	54,170	54,170	54,170	54,170	-
EPS	110.4	122.9	137.8	142.6	131.8	143.2	155.5	166.2	183.9	194.8	196.2	209.2
EPS (潜在株式調整後)	-	122.8	137.6	142.3	131.5	142.7	155.2	165.8	183.4	194.3	195.7	-
DPS	25	22	27	39	40	46	48	50	52	55	61	63
BPS	567	669	788	1,006	1,096	1,202	1,325	1,436	1,553	1,700	1,853	-
貸借対照表 (百万円)												
現金・預金・有価証券	7,673	6,991	7,964	13,098	9,707	10,014	12,565	15,580	20,386	31,717	39,536	
流動資産合計	28,764	30,150	30,026	64,524	72,486	79,323	90,347	104,477	105,674	112,405	120,214	
有形固定資産	1,885	2,602	2,741	3,756	3,773	3,796	4,258	4,361	7,086	9,089	10,060	
投資その他の資産計	3,411	3,658	3,977	4,766	4,276	5,257	5,829	6,268	8,190	8,915	8,516	
無形固定資産	13,356	12,623	11,924	11,577	12,272	12,321	11,687	10,937	10,397	9,095	8,036	
資産合計	47,418	49,035	48,670	84,624	92,809	100,699	112,122	126,044	131,349	139,505	146,828	
買掛金	10,293	10,551	8,974	22,424	23,720	24,544	26,701	30,902	28,457	28,607	23,684	
短期有利子負債	-	1,688	80	49	41	10	5	-	-	271	225	
流動負債合計	22,533	20,131	16,281	30,724	33,643	34,955	39,306	46,640	44,821	44,065	43,486	
長期有利子負債	-	56	31	6	15	5	-	-	-	293	-	
固定負債合計	2,395	824	1,024	1,012	983	1,195	1,500	1,908	2,527	3,350	2,780	
負債合計	24,929	20,956	17,306	31,737	34,626	36,151	40,806	48,549	47,348	47,416	46,267	
純資産合計	22,488	28,079	31,364	52,887	58,182	64,547	71,316	77,495	84,000	92,089	100,561	
キャッシュフロー計算書 (百万円)												
営業活動によるキャッシュフロー	6,472	6,668	7,031	6,808	9,639	-4,358	21,359	17,234	10,303	11,703	13,568	
投資活動によるキャッシュフロー	-2,190	-2,087	-1,966	-3,000	-10,051	7,086	-16,632	-11,365	-3,255	2,233	-2,666	
財務活動によるキャッシュフロー	-6,094	-5,255	-4,169	-1,321	-2,722	-2,257	-2,475	-2,594	-2,821	-2,400	-3,264	
財務指標												
有利子負債 (短期及び長期)	-	1,744	111	55	56	15	5	-	-	564	225	
ネットキャッシュ	9,173	7,747	10,853	31,963	36,971	28,019	44,980	56,906	57,748	62,866	71,311	
総資産利益率 (ROA)	17.1%	20.3%	20.3%	18.1%	15.5%	14.4%	14.2%	13.4%	13.0%	12.8%	12.1%	
自己資本利益率 (ROE)	21.0%	19.9%	18.9%	15.5%	12.5%	12.5%	12.3%	12.0%	12.3%	12.0%	11.0%	
自己資本比率	47.4%	54.1%	64.2%	62.3%	61.9%	62.6%	62.0%	59.8%	62.1%	64.0%	66.4%	

出所: 会社資料よりSR作成

直近更新内容

概略

2018年4月19日、イオンディライト株式会社への取材を踏まえてレポートを更新した。

2018年4月11日、同社は2018年2月期通期決算を発表した。
(決算短信へのリンクは[こちら](#)、詳細は2018年2月期通期決算項目を参照)

2018年3月28日、同社は、脱炭素社会の実現に向けてブロックチェーン技術を活用した再生可能エネルギーの実証事業を開始したことを発表した。同社では、FY02/19にイオングループ35店舗、FY02/20には約1,000店舗に専用機器を設置し、FY02/20完成予定の電力を識別して取引するプラットフォーム上で、エネルギーの管理・小売を行うとしている。
(リリース文へのリンクは[こちら](#))

2018年3月19日、同社は、代表取締役の異動を発表した。専務執行役員の濱田和成氏が代表取締役社長に就任、現代表取締役社長の中山一平氏は取締役会長に就任予定。(就任予定日：2018年5月定時株主総会開催日)
(リリース文へのリンクは[こちら](#))

同日、同社は、深蘭科技（上海）有限公司（中国）との合併会社「イオンディライトディーブブルー テクノロジー カンパニー」を2018年4月26日（予定）に設立することを発表した。出資比率は同社が65%、深蘭科技（上海）社が35%。
(リリース文へのリンクは[こちら](#))

新会社設立理由

深蘭科技（上海）社は人工知能の基礎研究と応用開発分野に強みを持ち、研究開発から商品企画・開発・生産までの一貫したソリューションを提供している。新会社は、同社が日本で培ってきたノウハウと先端のテクノロジーを融合させたFMの新しいモデル「SmartFM」を創造するための研究開発に特化したR&Dセンターとしての機能を担う。「SmartFM」では、AIやIoTを活用した視覚監視制御システムや防犯システム、各種ロボット等により、a) 顧客が保有する施設をインテリジェント化、b) 施設利用者の利便性向上、c) 業務の自動化・効率化による大幅な生産性向上、を図る。将来的には「SmartFM」を中国、日本、アセアン各国へ展開を見込む、とのこと。

同社では、中期経営計画の優先課題として、1) IFM、2) アジア、3) テクノロジーを掲げており、今回の新会社設立はその一環とみられる。

なお、2018年2月期通期業績への影響は軽微であり、今後影響があると判明した場合には速やかに開示する、としている。

3カ月以上経過した会社発表は、ニュース&トピックスを参照

業績動向

四半期実績推移

四半期業績 (百万円)	FY02/16				FY02/17				FY02/18				FY02/16 FY02/17 FY02/18			FY02/19		
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	実績	実績	実績	会予	進捗率	会予
売上高	70,529	72,254	67,906	70,352	75,472	75,928	71,472	71,853	75,514	76,287	72,041	71,997	281,041	294,725	295,839	305,000	97.0%	305,000
YoY	6.1%	6.9%	4.1%	4.4%	7.0%	5.1%	5.3%	2.1%	0.1%	0.5%	0.8%	0.2%	5.4%	4.9%	0.4%	3.5%		3.1%
売上総利益	8,864	9,734	8,923	9,869	9,471	10,073	9,334	10,117	9,794	10,241	9,379	9,489	37,390	38,995	38,903			
YoY	6.7%	8.5%	5.9%	4.9%	6.8%	3.5%	4.6%	2.5%	3.4%	1.7%	0.5%	-6.2%	6.5%	4.3%	-0.2%			
売上総利益率	12.6%	13.5%	13.1%	14.0%	12.5%	13.3%	13.1%	14.1%	13.0%	13.4%	13.0%	13.2%	13.3%	13.2%	13.2%			
販管費	5,239	5,237	5,076	5,130	5,560	5,479	5,384	5,315	5,711	5,517	5,527	5,336	20,682	21,738	22,091			
YoY	9.9%	8.9%	5.1%	5.7%	6.1%	4.6%	6.1%	3.6%	2.7%	0.7%	2.7%	0.4%	7.4%	5.1%	1.6%			
販管費比率	7.4%	7.2%	7.5%	7.3%	7.4%	7.2%	7.5%	7.4%	7.6%	7.2%	7.7%	7.4%	7.4%	7.4%	7.5%			
営業利益	3,625	4,496	3,848	4,738	3,911	4,594	3,950	4,802	4,082	4,724	3,852	4,154	16,707	17,257	16,812	18,000	93.4%	18,500
YoY	2.4%	8.0%	6.9%	3.9%	7.9%	2.2%	2.7%	1.4%	4.4%	2.8%	-2.5%	-13.5%	5.3%	3.3%	-2.6%	4.3%		10.0%
営業利益率	5.1%	6.2%	5.7%	6.7%	5.2%	6.1%	5.5%	6.7%	5.4%	6.2%	5.3%	5.8%	5.9%	5.9%	5.7%	5.9%		6.1%
経常利益	3,652	4,487	3,876	4,669	3,908	4,598	3,965	4,910	4,116	4,762	4,182	4,224	16,684	17,381	17,284	18,000	96.0%	18,500
YoY	2.6%	7.7%	7.2%	1.4%	7.0%	2.5%	2.3%	5.2%	5.3%	3.6%	5.5%	-14.0%	4.6%	4.2%	-0.6%	3.6%		7.0%
経常利益率	5.2%	6.2%	5.7%	6.6%	5.2%	6.1%	5.5%	6.8%	5.5%	6.2%	5.8%	5.9%	5.9%	5.9%	5.8%	5.9%		6.1%
当期利益	2,078	2,604	2,292	2,684	2,681	2,661	2,295	2,601	2,773	2,800	2,078	2,665	9,658	10,238	10,316	10,700	96.4%	11,000
YoY	3.1%	10.1%	14.4%	14.6%	29.0%	2.2%	0.1%	-3.1%	3.4%	5.2%	-9.5%	2.5%	10.7%	6.0%	0.8%	4.5%		6.6%
当期利益率	2.9%	3.6%	3.4%	3.8%	3.6%	3.5%	3.2%	3.6%	3.7%	3.7%	2.9%	3.7%	3.4%	3.5%	3.5%	4.5%		3.6%

セグメント業績 (百万円)	FY02/16				FY02/17				FY02/18				FY02/16 FY02/17 FY02/18			FY02/19		
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	実績	実績	実績	会予	進捗率	会予
売上高	70,529	72,254	67,906	70,352	75,472	75,928	71,472	71,853	75,514	76,287	72,041	71,997	281,041	294,725	295,839	305,000	97.0%	305,000
設備管理	12,103	12,291	12,126	12,442	12,719	12,732	12,593	12,507	13,165	12,994	13,412	13,128	48,962	50,551	52,699			
清掃	11,656	11,723	11,811	12,680	13,323	13,420	13,308	13,314	13,743	13,708	13,920	13,926	47,870	53,365	55,297			
警備	9,306	9,294	9,522	10,334	10,292	10,116	10,080	10,580	11,001	10,798	10,712	10,779	38,456	41,068	43,290			
建設施工	13,059	13,194	9,649	7,953	13,518	13,070	10,033	9,193	11,724	12,396	8,617	8,160	43,855	45,814	40,897			
資材関連	12,080	12,445	12,990	13,001	13,037	12,822	12,779	12,102	12,638	12,502	12,696	12,429	50,516	50,740	50,265			
自動販売機	8,107	8,848	7,507	8,279	7,810	9,101	7,599	8,369	8,017	8,993	7,544	8,280	32,741	32,879	32,834			
サポート事業他	4,214	4,459	4,304	5,662	4,771	4,666	5,079	5,790	5,223	4,896	5,139	5,325	18,639	20,306	20,583			
YoY	6.1%	6.9%	4.1%	4.4%	7.0%	5.1%	5.3%	2.1%	0.1%	0.5%	0.8%	0.2%	5.4%	4.9%	0.4%	3.5%		3.1%
設備管理	7.8%	5.6%	5.2%	8.8%	5.1%	3.6%	3.9%	0.5%	3.5%	2.1%	6.5%	5.0%	6.8%	3.2%	4.2%			
清掃	6.5%	7.0%	6.1%	12.7%	14.3%	14.5%	12.7%	5.0%	3.2%	2.1%	4.6%	4.6%	8.1%	11.5%	3.6%			
警備	4.2%	4.5%	2.3%	8.9%	10.6%	8.8%	5.9%	2.4%	6.9%	6.7%	6.3%	1.9%	5.0%	6.8%	5.4%			
建設施工	10.1%	18.5%	3.0%	-17.3%	3.5%	-0.9%	4.0%	15.6%	-13.3%	-5.2%	-14.1%	-11.2%	4.5%	4.5%	-10.7%			
資材関連	3.1%	7.2%	6.7%	7.3%	7.9%	3.0%	-1.6%	-6.9%	-3.1%	-2.5%	-0.6%	2.7%	6.1%	0.4%	-0.9%			
自動販売機	-2.7%	-6.6%	-6.2%	-8.2%	-3.7%	2.9%	1.2%	1.1%	2.7%	-1.2%	-0.7%	-1.1%	-6.0%	0.4%	-0.1%			
サポート事業他	21.0%	15.8%	15.5%	26.4%	13.2%	4.6%	18.0%	2.3%	9.5%	4.9%	1.2%	-8.0%	19.9%	8.9%	1.4%			
営業利益	3,625	4,496	3,848	4,738	3,911	4,594	3,950	4,802	4,082	4,724	3,852	4,154	16,707	17,257	16,812	18,000	93.4%	18,500
設備管理	1,045	1,109	1,080	972	1,006	1,151	1,102	1,091	1,121	1,142	1,251	1,130	4,206	4,350	4,644			
清掃	1,482	1,535	1,599	1,415	1,484	1,524	1,523	1,481	1,570	1,525	1,554	1,579	6,031	6,012	6,228			
警備	696	731	782	823	721	697	736	956	773	708	637	739	3,032	3,110	2,857			
建設施工	932	1,061	709	516	935	851	681	743	911	1,020	691	683	3,218	3,210	3,305			
資材関連	568	664	670	904	708	635	716	715	710	687	719	752	2,806	2,774	2,868			
自動販売機	450	775	372	1,249	455	963	432	962	421	862	217	605	2,846	2,812	2,105			
サポート事業他	355	556	510	551	575	579	595	628	639	685	692	502	1,972	2,377	2,518			
消去	-140	-165	-201	-130	-129	-109	-98	-121	-134	-220	-199	-246	-636	-457	-799			
のれん償却額	-285	-293	-292	-292	-228	-202	-200	-200	-200	-200	-199	-191	-1,162	-830	-790			
全社費用	-1,478	-1,479	-1,381	-1,270	-1,617	-1,495	-1,538	-1,452	-1,730	-1,485	-1,512	-1,391	-5,608	-6,102	-6,118			
YoY	2.4%	8.0%	6.9%	3.9%	7.9%	2.2%	2.7%	1.4%	4.4%	2.8%	-2.5%	-13.5%	5.3%	3.3%	-2.6%	4.3%		10.0%
設備管理	1.6%	1.0%	0.6%	-4.3%	-3.7%	3.8%	2.0%	12.2%	11.4%	-0.8%	13.5%	3.6%	-0.3%	3.4%	6.8%			
清掃	0.9%	-1.1%	0.4%	-15.6%	0.1%	-0.7%	-4.8%	4.7%	5.8%	0.1%	2.0%	6.6%	-4.1%	-0.3%	3.6%			
警備	0.1%	2.0%	-5.1%	-5.0%	3.6%	-4.7%	-5.9%	16.2%	7.2%	1.6%	-13.5%	-22.7%	-2.3%	2.6%	-8.1%			
建設施工	25.8%	40.7%	4.6%	-18.6%	0.3%	-19.8%	-3.9%	44.0%	-2.6%	19.9%	1.5%	-8.1%	14.6%	-0.2%	3.0%			
資材関連	22.4%	35.5%	53.7%	25.4%	24.6%	-4.4%	6.9%	-20.9%	0.3%	8.2%	0.4%	5.2%	32.9%	-1.1%	3.4%			
自動販売機	-18.3%	-13.3%	-26.5%	23.2%	1.1%	24.3%	16.1%	-23.0%	-7.5%	-10.5%	-49.8%	-37.1%	-4.0%	-1.2%	-25.1%			
サポート事業他	0.9%	32.4%	125.7%	400.9%	62.0%	4.1%	16.7%	14.0%	11.1%	18.3%	16.3%	-20.1%	78.0%	20.5%	5.9%			
営業利益率	5.1%	6.2%	5.7%	6.7%	5.2%	6.1%	5.5%	6.7%	5.4%	6.2%	5.3%	5.8%	5.9%	5.9%	5.7%	5.9%		6.1%
設備管理	8.6%	9.0%	8.9%	7.8%	7.9%	9.0%	8.8%	8.7%	8.5%	8.8%	9.3%	8.6%	8.6%	8.6%	8.8%			
清掃	12.7%	13.1%	13.5%	11.2%	11.1%	11.4%	11.4%	11.1%	11.4%	11.1%	11.2%	11.3%	12.6%	11.3%	11.3%			
警備	7.5%	7.9%	8.2%	8.0%	7.0%	6.9%	7.3%	9.0%	7.0%	6.6%	5.9%	6.9%	7.9%	7.6%	6.6%			
建設施工	7.1%	8.0%	7.3%	6.5%	6.9%	6.5%	6.8%	8.1%	7.8%	8.2%	8.0%	8.4%	7.3%	7.0%	8.1%			
資材関連	4.7%	5.3%	5.2%	7.0%	5.4%	5.0%	5.6%	5.9%	5.6%	5.5%	5.7%	6.1%	5.6%	5.5%	5.7%			
自動販売機	5.6%	8.8%	5.0%	15.1%	5.8%	10.6%	5.7%	11.5%	5.3%	9.6%	2.9%	7.3%	8.7%	8.6%	6.4%			
サポート事業他	8.4%	12.5%	11.8%	9.7%	12.1%	12.4%	11.7%	10.8%	12.2%	14.0%	13.5%	9.4%	10.6%	11.7%	12.2%			
営業利益率構成比																		
設備管理	18.9%	17.2%	18.9%	15.1%	17.1%	18.0%	19.0%	16.6%	18.2%	17.2%	21.7%	18.9%	17.4%	17.7%	18.9%			
警備	12.6%	11.4%	13.7%	12.8%	12.3%	10.9%	12.7%	14.5%	12.6%	10.7%	11.1%	12.3%	12.6%	12.6%	11.6%			
清掃	26.8%	23.9%	27.9%	22.0%	25.2%	23.8%												

通期業績

(百万円)	FY02/08 実績	FY02/09 実績	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績	FY02/19 会予	差異
売上高	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	266,705	281,041	294,725	295,839	305,000	+9,161
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	3.7%	5.4%	4.9%	0.4%	3.1%	
売上総利益	18,827	20,955	21,118	23,989	28,631	30,227	33,714	35,117	37,390	38,995	38,903		
YoY	18.1%	11.3%	0.8%	13.6%	19.4%	5.6%	11.5%	4.2%	6.5%	4.3%	-0.2%		
売上総利益率	13.7%	14.4%	15.1%	14.0%	13.0%	12.1%	13.1%	13.2%	13.3%	13.2%	13.2%		
販管費	10,496	11,008	11,148	11,957	14,868	16,326	18,599	19,256	20,682	21,738	22,091		
YoY	1.2%	4.9%	1.3%	7.3%	24.3%	9.8%	13.9%	3.5%	7.4%	5.1%	1.6%		
販管費比率	7.6%	7.6%	7.9%	7.0%	6.8%	6.6%	7.2%	7.2%	7.4%	7.4%	7.5%		
営業利益	8,331	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707	17,257	16,812	18,500	+1,688
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	4.9%	5.3%	3.3%	-2.6%	10.0%	
営業利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	5.7%	6.1%	+0.4pp
経常利益	8,187	9,812	9,912	12,089	13,784	13,892	15,092	15,943	16,684	17,381	17,284	18,500	+1,216
YoY	49.2%	19.9%	1.0%	22.0%	14.0%	0.8%	8.6%	5.6%	4.6%	4.2%	-0.6%	7.0%	
経常利益率	6.0%	6.7%	7.1%	7.1%	6.3%	5.6%	5.9%	6.0%	5.9%	5.9%	5.8%	6.1%	+0.2pp
当期利益	4,379	4,876	5,466	6,495	6,912	7,509	8,161	8,725	9,658	10,238	10,316	11,000	+684
YoY	46.1%	11.3%	12.1%	18.8%	6.4%	8.6%	8.7%	6.9%	10.7%	6.0%	0.8%	6.6%	
当期利益率	3.2%	3.3%	3.9%	3.8%	3.1%	3.0%	3.2%	3.3%	3.4%	3.5%	3.5%	3.6%	+0.1pp

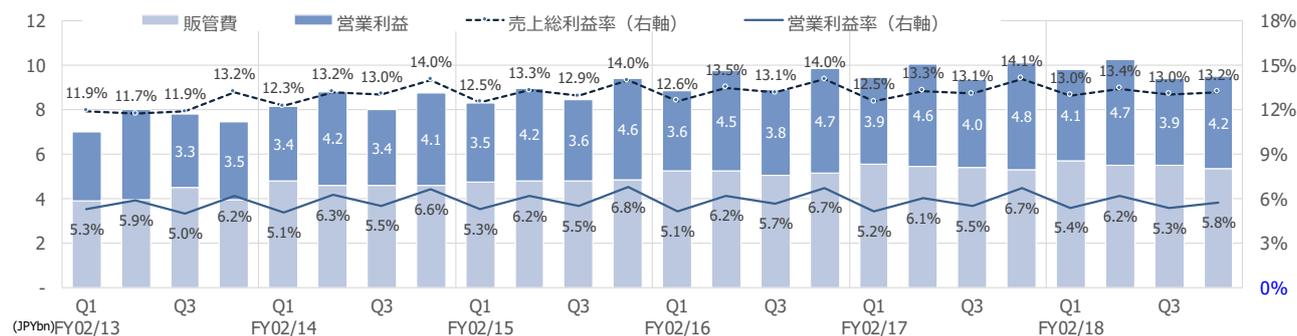
セグメント業績 (百万円)	FY02/08 実績	FY02/09 実績	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績	FY02/19 会予	差異
売上高	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	266,705	281,041	294,725	295,839	305,000	+9,161
設備管理	40,202	42,253	41,666	40,019	42,147	42,050	43,458	45,839	48,962	50,551	52,699		
警備	35,848	36,670	34,281	32,088	32,235	31,805	34,242	36,622	38,456	41,068	43,290		
清掃	41,098	42,403	45,050	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	47,870	53,365	55,297		
建設施工	16,777	18,515	13,889	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	43,855	45,814	40,897		
資材関連				18,718	36,730	39,284	44,543	47,618	50,516	50,740	50,265		
自動販売機				17,188	32,280	31,200	33,329	34,825	32,741	32,879	32,834		
サブオート事業ほか	3,591	5,846	5,412	5,327	8,037	10,942	13,718	15,539	18,639	20,306	20,583		
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	3.7%	5.4%	4.9%	0.4%	3.1%	
設備管理		5.1%	-1.4%	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%	5.5%	6.8%	3.2%	4.2%		
警備		2.3%	-6.5%	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%	7.0%	5.0%	6.8%	5.4%		
清掃		3.2%	6.2%	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	4.6%	8.1%	11.5%	3.6%		
建設施工		10.4%	-25.0%	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	4.5%	4.5%	-10.7%		
資材関連					96.2%	7.0%	13.4%	6.9%	6.1%	0.4%	-0.9%		
自動販売機					87.8%	-3.3%	6.8%	4.5%	-6.0%	0.4%	-0.1%		
サブオート事業ほか		62.8%	-7.4%	-1.6%	50.9%	36.1%	25.4%	13.3%	19.9%	8.9%	1.4%		
営業利益	8,331	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707	17,257	16,812	18,500	+1,688
設備管理			4,507	5,115	5,084	4,661	4,725	4,217	4,206	4,350	4,644		
警備			2,738	2,764	2,823	2,692	2,865	3,102	3,032	3,110	2,857		
清掃			5,780	5,937	5,882	5,918	5,716	6,289	6,031	6,012	6,228		
建設施工			1,321	1,214	1,936	2,209	2,580	2,807	3,218	3,210	3,305		
資材関連			-	627	1,234	1,462	2,333	2,111	2,806	2,774	2,868		
自動販売機			-	1,480	2,330	2,396	3,068	2,965	2,846	2,812	2,105		
サブオート事業ほか			748	590	312	741	829	1,108	1,972	2,377	2,518		
連結消去ほか			-	-	-	-6,180	-7,334	-6,929	-7,406	-7,389	-7,707		
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	4.9%	5.3%	3.3%	-2.6%	10.0%	
設備管理				13.5%	-0.6%	-8.3%	1.4%	-10.8%	-0.3%	3.4%	6.8%		
警備				0.9%	2.1%	-4.6%	6.4%	8.3%	-2.3%	2.6%	-8.1%		
清掃				2.7%	-0.9%	0.6%	-3.4%	10.0%	-4.1%	-0.3%	3.6%		
建設施工				-8.1%	59.5%	14.1%	16.8%	8.8%	14.6%	-0.2%	3.0%		
資材関連				-	96.8%	18.5%	59.6%	-9.5%	32.9%	-1.1%	3.4%		
自動販売機				-	57.4%	2.8%	28.0%	-3.4%	-4.0%	-1.2%	-25.1%		
サブオート事業ほか				-21.1%	-47.1%	137.5%	11.9%	33.7%	78.0%	20.5%	5.9%		
営業利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	5.7%	6.1%	+0.4pp
設備管理				10.8%	12.8%	12.1%	11.1%	10.9%	8.6%	8.6%	8.8%		
警備				8.0%	8.6%	8.8%	8.5%	8.4%	7.9%	7.6%	6.6%		
清掃				12.8%	14.4%	14.8%	14.6%	13.5%	14.2%	12.6%	11.3%		
建設施工				9.5%	7.4%	6.8%	4.2%	5.7%	6.7%	7.3%	7.0%		
資材関連					3.3%	3.4%	3.7%	5.2%	4.4%	5.6%	5.7%		
自動販売機					8.6%	7.2%	7.7%	9.2%	8.5%	8.6%	6.4%		
サブオート事業ほか				13.8%	11.1%	3.9%	6.8%	6.0%	7.1%	10.6%	11.7%		
営業利益率構成比													
設備管理				29.9%	28.9%	25.9%	23.2%	21.4%	18.7%	17.4%	17.7%	18.9%	
警備				18.1%	15.6%	14.4%	13.4%	13.0%	13.7%	12.6%	12.6%	11.6%	
清掃				38.3%	33.5%	30.0%	29.5%	25.8%	27.8%	25.0%	24.4%	25.4%	
建設施工				8.8%	6.8%	9.9%	11.0%	11.7%	12.4%	13.3%	13.0%	13.5%	
資材関連					3.5%	6.3%	7.3%	10.5%	9.3%	11.6%	11.3%	11.7%	
自動販売機					8.3%	11.9%	11.9%	13.9%	13.1%	11.8%	11.4%	8.6%	
サブオート事業ほか					3.3%	1.6%	3.7%	3.7%	4.9%	8.2%	9.6%	10.3%	

出所：会社資料よりSR作成

2018年2月期通期決算（2018年4月11日発表）

- ▷ FY02/18：0.4%増収、2.6%営業減益。建設施工・警備・自販機事業の収益鈍化が影響し、計画未達（営業利益6.6%未達）
 - ▶ 収益鈍化：建設施工は一部施設修繕需要、警備は人件費、自販機は一時費用と償却増が影響。FY02/19に向け対応策有
 - ▶ 優先課題：人手不足の影響受けるが、好機と捉えて省人化無人化FM事業モデル構築の事業化をこれまで以上に急ぐ
- ▷ FY02/19：10%営業増益計画。中計の取組を加速させることで粗利の創出を見込む
- ▷ 省人化無人化：大型施設は顧客コスト40%減の省人化モデルをFY02/19上期中の確立を目指す。中小施設向けは常駐スタッフ削減して巡回型拠点の増員及び新規拠点獲得に繋げる高効率高収益モデルを開始、更にセコムと協業し新事業を創造
 - ▶ 大型施設：テクノロジー活用で設備管理・警備の人員を半減、コスト4割減を可能にする省人化モデルを実証実験中
 - ▶ 中小施設：常駐スタッフ削減し巡回型サービス拠点の陣容拡充・新規開拓に繋げる高効率モデルの開始
 - ▶ 協業：SECOMと協業で法人機械警備220万社市場における施設管理需要獲得を狙う新たな事業モデルを創造に注力
- ▷ 中計3つの方針：IFMは遅れ気味、アジア事業拡大は計画線、テクノロジーは省人化・無人化FM事業モデルへの取組を強化
- ▷ IFM：FY02/18は新規獲得ゼロだが営業過程で大型案件1件獲得。FY02/19は2件、FY02/20は4件受託を狙う。引き合い多し
 - ▶ テクノロジー：テクノロジーソリューション本部新設（6月）、次世代施設管理システム内外導入、清掃ロボット実証実験に加えて4月は中国のAI企業と合併会社設立
- ▷ アジア事業拡大：中国は重点攻略5大市場で実績を出し堅調に事業拡大。中国ASEANとも成長加速の為のM&Aも積極的
- ▷ 社長交代：2018年5月より現イオンリテール専務執行役濱田和成氏が代表取締役社長。中山社長は取締役会長に就任予定

業績推移（十億円）



出所：会社資料よりSR作成

業績概要

FY02/18：0.4%増収、2.6%営業減益。建設施工・警備・自販機事業の収益鈍化が影響し、計画未達

2018年2月期（FY02/18）においては、国内では大型施設の受託拡大に加え、国内子会社による中小型施設へのサービス提供を展開、ホテルや外資系家具メーカー、総合不動産デベロッパー等へのサービス提供を開始。海外では各国で堅調に事業を拡大、アジア市場を中期的な重点エリアと捉え、引き続き積極的に経営資源を振り向けている。FY02/18は、1）中国：重点攻略5大市場（中高級レジデンス、中高級SC、養老院・病院・介護施設、ハイエンド工場、交通インフラ施設）をターゲットとした営業活動を積極化、大型商業施設や再開発エリアでのランドマークとなるオフィスビル等を受託、2）マレーシア：新規開業の商業施設を受託するとともに、主力とする清掃や資材に加え、設備管理、警備、建設施工の受託拡大に取組、3）ベトナム：同国全土及び近隣諸国に事業を展開する企業をターゲットとした営業活動に着手した。

その結果、売上高2,958億円（前年比0.4%増）、営業利益168億円（同2.6%減）となった。計画（売上3,050億円、営業利益180億円）に対しては営業利益で12億円、6.6%の未達に。警備事業、建設施工・自動販売機の減速が影響したとみられる。

中計優先課題への取組及びFY02/19に向けて

同社ではFY02/18の成果と課題として「アジアでは堅調に事業を拡大するも、テクノロジーの活用では省人化モデルの構築に遅れ」がでたと総括。中計における優先課題（IFM、テクノロジーの活用、アジアでの事業拡大）に対しては、a) IFM：

新たな法人ビジネスモデルのノウハウを獲得し事業基盤を構築した点は成果だが、人手不足が影響し機会損失を生じた点は課題、b) テクノロジー：省エネモデルを確立した点は成果だが、省人化モデルの確立には至らず人的コスト増の影響を吸収できなかった点は課題、c) アジア：中国で堅調に事業を拡大しASEANでも利益改善が進んだ点が成果、とする。

中期経営計画では人手不足による影響が足許拡大していることから、省人化（高効率・高収益型モデルの構築）が喫緊且つ最大の課題であるとして、FY02/19以降は最大の課題である人手不足を克服するために、FMの省人化・無人化モデルを早期に確立する考え。国内では、上期に大型商業施設向け省人化モデル（顧客は40%コスト削減、同社は常駐スタッフ半減）を確立し、下期には複数施設への展開を見込む。また、中小型施設向け巡回型サービスとして、セコムとの協業による新たなビジネスモデルを創造していく考え。常駐スタッフ削減する一方で巡回型サービス拠点の強化、原価人件費を抑制しつつ単価アップを図り収益性を向上させた高効率・高収益型モデルの構築を進めていく。

中国においては、デジタル化の進展著しい中国でFM省人化/無人化モデル（スマートFM）を構築し、施設の魅力向上に資する新たな付加価値の創出に取り組む、とのこと。

テクノロジーの活用では、A) 清掃事業のロボット導入：実証実験が進み、2018年春より順次導入を進めていくとのことであり、B) 次世代施設管理モデル：実証実験中の商業施設（中国蘇州、千葉）では着実に省エネ効果が得られており、2018年4月にはセンサ等IoTを活用し省エネ化に省人化も加えた新たなモデルを国内で実証実験を行う予定、C) マイクロマーケット：国内は実証実験を進めるなか、中国においても協業先の開拓含めて検討中とのこと。

アジアでの事業拡大では、まず海外事業全体の売上は129億円強と前年比7.2%増となった。中国においては、中核子会社2社による営業拡大、新規事業による差別化で更なる成長を見込むとしている。分野としては、既存分野では未開拓エリア（山東省・広東省）の開拓、ケータリング巨大市場の取込、店舗設計・内装工事等のリノベーションをあげている。加えて、事業構造の転換・創造を目的としたM&Aも積極的に行っていく方針である。

AESANにおいては、既存エリア（マレーシア・ベトナム）では現地有力企業とのアライアンス戦略を推進、Q1のトピックスとしてマレーシアでは同国最大手のリゾート関連企業の施設受託、ベトナムでは日系官公庁物件の受託が見込まれるとのこと。新展開エリア（カンボジア、インドネシア）では現地企業のM&Aによるエリア戦略を検討中とのこと。

このように、中期経営計画実現に向けて、高効率・高収益型事業に新たな事業領域を組み合わせることで成長速度を加速させていくとしている。

2019年2月期は売上高3,050億円（前年比3.5%増、92億円増）、営業利益185億円（同10.0%増、17億円増）、営業利益率6.1%、当期利益110億円（同6.6%増、7億円増）、当期利益率3.6%を計画。営業利益17億円増は粗利益を30億円積み重ね、販管費増加額12億円を吸収して増益を図るというもの。粗利益の増益要因として、1) IFM顧客の拡大で8億円増、2) 店舗設計・内装工事で3億円増、3) アジアでの事業拡大で6億円増、4) 省人化・原価改善で7億円増、5) 国内子会社の成長で6億円増、を計画する。

Q4及びFY02/19に向けて（参考：Q3時点）

2018年2月期通期計画については、前述の通りに売上・営業利益ともにやや未達基調と考えられるが、中長期成長に向けた取組は着実に進んでいるとみられる。また、Q2時点では下期に前年比7億円の粗利増を見込んでいた。内容は、単体では、1) 営業：新規契約の獲得、2) 建設施工：テナント入れ替え工事、内装・デザイン工事、見積り精査、3) 資材関連：イオングループ各社の資材集約化、トップバリュ包材、により前年比3億円増を目指す。国内子会社では、1) イオンコンパス：イベント事業、貸し会議室などビジネスサポート事業、2) カジタク：主要取引先への販売強化、家事玄人の拡販、3) AZS：小型店工事受託の拡大、4) 白青舎：収益性の改善、により同1.8億円増を目指す。また、海外では、中国での中高級施設や再開発エリアでの受託拡大（上述）、により同2.2億円増を目指す、というもの。

Q3時点では、単体では、建設施工において商業施設の修繕需要が想定を下回った影響が出ている。国内子会社は小型工事受託を強みとするAZSが順調に収益を拡大、カジタク及びイオンコンパスも堅調に推移しているとのこと。白青舎も同様に下期前年比0.5億円改善に向けて進んでいる模様だ。海外子会社も中国事業が順調に粗利を積上げていくとしている。

FY02/19においては、建設施工の修繕需要が戻り、警備や清掃における人件費上昇の影響をテクノロジーの活用や改善施策で補えるかという懸念はある。しかしながら、上述のように中計で掲げる売上拡大策（アジアでの事業拡大、IFM営業の刈取り、テナント入替工事や活性化工事需要の獲得）への取組が順調に進んでいるとみられることにSR社では注目している。

設備管理事業



設備管理事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17				FY02/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4												
売上高	11,228	11,642	11,532	11,437	12,103	12,291	12,126	12,442	12,719	12,732	12,593	12,507	13,165	12,994	13,412	13,098
YoY	5.7%	7.3%	3.0%	6.0%	7.8%	5.6%	5.2%	8.8%	5.1%	3.6%	3.9%	0.5%	3.5%	2.1%	6.5%	4.7%
営業利益	1,029	1,098	1,074	1,016	1,045	1,109	1,080	972	1,006	1,151	1,102	1,091	1,121	1,142	1,251	1,130
YoY	-10.6%	-13.3%	-9.6%	-9.3%	1.6%	1.0%	0.6%	-4.3%	-3.7%	3.8%	2.0%	12.2%	11.4%	-0.8%	13.5%	3.6%
営業利益率	9.2%	9.4%	9.3%	8.9%	8.6%	9.0%	8.9%	7.8%	7.9%	9.0%	8.8%	8.7%	8.5%	8.8%	9.3%	8.6%

設備管理事業 (百万円)	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18
	実績								
売上高	41,666	40,019	42,147	42,050	43,458	45,839	48,962	50,551	52,669
YoY	-1.4%	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%	5.5%	6.8%	3.2%	4.2%
営業利益	4,507	5,115	5,084	4,661	4,725	4,217	4,206	4,350	4,644
YoY	-	13.5%	-0.6%	-8.3%	1.4%	-10.8%	-0.3%	3.4%	6.8%
営業利益率	10.8%	12.8%	12.1%	11.1%	10.9%	9.2%	8.6%	8.6%	8.8%

出所：会社資料よりSR社作成

設備管理：新規受託、建築基準法改正に伴う防火設備定期検査の受注が引き続き増加

保守・点検業務の新規受託に加えて、2016年6月施行の建築基準法改正に伴う防火設備定期検査の受注が引き続き増加した。また、既に12万台を超える機器を一元管理していることを強みに、空調熱源設備・冷凍冷蔵設備などフロン使用機器の管理代行サービスの提案を進め、受託を拡大。フロン排出抑制法の法的要求事項に対応し、環境負荷低減にも努めた。IoT技術、各種センサやクラウドを活用した次世代型施設管理モデル構築に向けた取組も推進した。

また、次世代型施設管理モデルの構築として各種設備をネットワーク化し遠隔・自動制御可能なシステム検証のモデル構築を進めた。施設のインテリジェント化を目的にセンシング技術を省エネ・省人化に活用することで、既存システムからの置換におけるコスト減等を訴求し、新築のみならず既設物件の受注に繋げていく考え。

警備事業



警備事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17				FY02/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	8,935	8,891	9,305	9,491	9,306	9,294	9,522	10,334	10,292	10,116	10,080	10,580	11,001	10,798	10,712	10,779
YoY	5.9%	6.3%	9.7%	6.0%	4.2%	4.5%	2.3%	8.9%	10.6%	8.8%	5.9%	2.4%	6.9%	6.7%	6.3%	1.9%
営業利益	695	717	824	866	696	731	782	823	721	697	736	956	773	708	637	739
YoY	8.3%	2.4%	8.3%	13.6%	0.1%	2.0%	-5.1%	-5.0%	3.6%	-4.7%	-5.9%	16.2%	7.2%	1.6%	-13.5%	-22.7%
営業利益率	7.8%	8.1%	8.9%	9.1%	7.5%	7.9%	8.2%	8.0%	7.0%	6.9%	7.3%	9.0%	7.0%	6.6%	5.9%	6.9%

出所：会社資料よりSR社作成

警備事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績
売上高	34,281	32,088	32,235	31,805	34,242	36,622	38,456	41,068	43,290
YoY	-6.5%	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%	7.0%	5.0%	6.8%	5.4%
営業利益	2,738	2,764	2,823	2,692	2,865	3,102	3,032	3,110	2,857
YoY	-	0.9%	2.1%	-4.6%	6.4%	8.3%	-2.3%	2.6%	-8.1%
営業利益率	8.0%	8.6%	8.8%	8.5%	8.4%	8.5%	7.9%	7.6%	6.6%

出所：会社資料よりSR社作成

顧客拡大に向けた営業強化と、課題の人手不足解消や品質向上を目的にIoT活用した省人化システム構築に取り組む

営業強化に加え、警備業務の省人化の実現や更なる顧客拡大に向け、遠隔監視等を利用して、出入管理や巡回警備といったサービスのシステム化に引き続き取り組んだ。これは、労働力確保に向けた職場環境の改善に繋げるとともに、ショッピングモール内で凶悪な事件が発生したことを受け、危機管理の要素を付加したものの。中長期的な取組ではあるが、安全・安心に資するものであるだけに注目したい。

また、労働需給の逼迫感が強まる中、労働力確保に向けて職場環境の改善・整備、新制度構築に向けた取組も開始した。関連費用の増加がQ3の営業利益率を押し下げており、Q4も同様の傾向となった。人件費は2~3億円の減益要因となった模様でFY02/19は通期で影響する。但し、顧客への価格交渉も進みつつあり、省人化の取組で人員を削減しつつ価格維持もしくは値上げ等の効果が出てくる見通し。粗利率は計画上FY02/18維持を見込んでいるとのこと。なお、当期よりセグメント間で組換えがあり売上増要因となっている。

清掃事業



清掃事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17				FY02/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4												
売上高	10,942	10,960	11,129	11,256	11,656	11,723	11,811	12,680	13,323	13,420	13,308	13,314	13,743	13,708	13,920	13,926
YoY	3.8%	4.5%	4.6%	5.7%	6.5%	7.0%	6.1%	12.7%	14.3%	14.5%	12.7%	5.0%	3.2%	2.1%	4.6%	4.6%
営業利益	1,469	1,552	1,592	1,676	1,482	1,535	1,599	1,415	1,484	1,524	1,523	1,481	1,570	1,525	1,554	1,579
YoY	5.2%	10.5%	11.7%	12.5%	0.9%	-1.1%	0.4%	-15.6%	0.1%	-0.7%	-4.8%	4.7%	5.8%	0.1%	2.0%	6.6%
営業利益率	13.4%	14.2%	14.3%	14.9%	12.7%	13.1%	13.5%	11.2%	11.1%	11.4%	11.4%	11.1%	11.4%	11.1%	11.2%	11.3%

清掃事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績
売上高	45,050	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	47,870	53,365	55,297
YoY	6.2%	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	4.6%	8.1%	11.5%	3.6%
営業利益	5,780	5,937	5,882	5,918	5,716	6,289	6,031	6,012	6,228
YoY	-	2.7%	-0.9%	0.6%	-3.4%	10.0%	-4.1%	-0.3%	3.6%
営業利益率	12.8%	14.4%	14.8%	14.6%	13.5%	14.2%	12.6%	11.3%	11.3%

出所：会社資料よりSR社作成

清掃事業：施設毎の特性を踏まえ新たな清掃基準を策定。資機材の販売や環境に配慮した資機材の導入推進

衛生清掃：規模が小さいながらも収益改善が進む

新規受託に加えて、医療関連施設に向けた独自の衛生清掃モデルにより病院・介護施設市場への提案活動を積極的に推進した。FY02/16に各営業拠点で衛生清掃を提案できる体制を整えていた効果を期待したい。また、衛生清掃の案件は初年度の先行負担が大きく、次年度以降収益性が改善していくコスト構造になっているが、FY02/16期初に受託した案件については、FY02/17、FY02/18と徐々にコスト改善が進んでいるとみられる。また、清掃資機材の販売や環境に配慮した資機材の導入を進めた。FY02/18においては新たな受託はないものの、既存案件のコスト改善、FY02/19の収益改善に繋がる取組の成果も出ている模様だ。

通常清掃：清掃の標準化モデル・小集団活動を深化、施設毎の特性を踏まえた清掃品質基準作りに取り組む

通常清掃業務については、粗利率20%の達成に向けて標準化 (Phase III) を進めると同時に、小集団でチームを組み「働

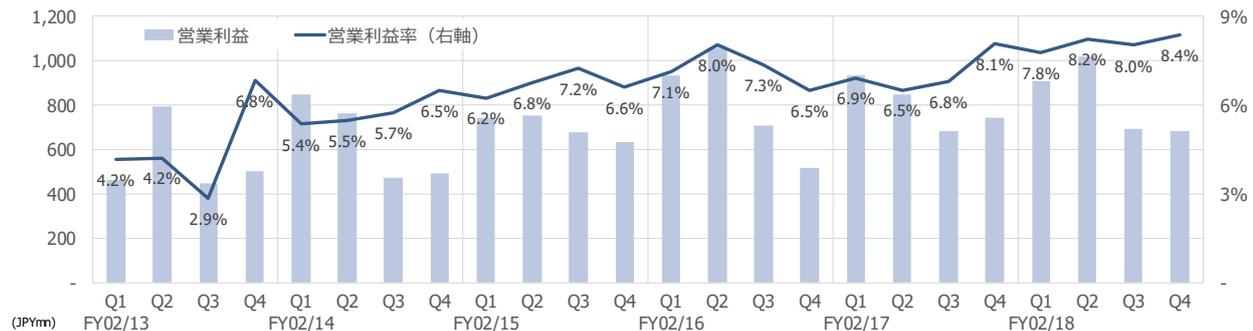
きやすさ追求活動」の推進など、引き続き品質強化と収益性改善に取り組んでいる。小集団活動は2015年秋から開始、清掃資材の整理の仕方や作業工程の改善などに効果が現れている模様。また、施設毎の特性を踏まえた新たな清掃品質基準を策定し品質と生産性を向上するとともに、清掃資機材の販売や環境に配慮した洗剤やコーティング剤の開発・導入を進めた。FY02/18においては、社会保険料負担増など人件費増の影響を補い、粗利率は0.1ptほど改善した模様だ。なお、社会保険料負担増は2017年2月期も約80百万円の減益要因であったが、当期も1億円強の減益要因となったとみられる。これをこなしての粗利率改善は評価したい。

また、白舎とのシナジーがようやく従来の百貨店式清掃から同社流清掃へと変わりつつあり、上期はシナジー効果も出つつあった。4月より清掃スペシャリストや同社の持つ清掃品質のノウハウを投入したこともあり、下期は前年比約50百万円増益計画を達成した模様だ。

業務用清掃ロボットの導入を目指し、研究開発を推進

同社では中長期的な競争優位性の確保を目的に、業務用清掃ロボットの実用化に向けた研究開発を強化。同社では、より良い清掃ロボットを導入するため、日本企業及び海外企業など複数のメーカーと取組を進めている。米国企業との取組が2018年2~3月に開始する予定であったが、半年ほど遅れているとのこと。FY02/19には実験ではなく店舗に順次導入を進めていくとのこと。

建設施工事業



建設施工事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17				FY02/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	11,858	11,133	9,366	9,615	13,059	13,194	9,649	7,953	13,518	13,070	10,033	9,193	11,724	12,396	8,617	8,160
YoY	-25.4%	-20.1%	13.5%	27.2%	10.1%	18.5%	3.0%	-17.3%	3.5%	-0.9%	4.0%	15.6%	-13.3%	-5.2%	-14.1%	-11.2%
営業利益	741	754	678	634	932	1,061	709	516	935	851	681	743	911	1,020	691	683
YoY	-12.9%	-1.3%	43.0%	29.1%	25.8%	40.7%	4.6%	-18.6%	0.3%	-19.8%	-3.9%	44.0%	-2.6%	19.9%	1.5%	-8.1%
営業利益率	6.2%	6.8%	7.2%	6.6%	7.1%	8.0%	7.3%	6.5%	6.9%	6.5%	6.8%	8.1%	7.8%	8.2%	8.0%	8.4%

建設施工事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績
売上高	13,889	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	43,855	45,814	40,897
YoY	-	-	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	4.5%	4.5%	-10.7%
営業利益	1,321	1,214	1,936	2,209	2,580	2,807	3,218	3,210	3,305
YoY	-	-8.1%	59.5%	14.1%	16.8%	8.8%	14.6%	-0.2%	3.0%
営業利益率	9.5%	7.4%	6.8%	4.2%	5.7%	6.7%	7.3%	7.0%	8.1%

建設施工：前年の看板入替工事反動減等で減収。商業施設リニューアル工事提案積極化、小型店舗改装工事の受託拡大

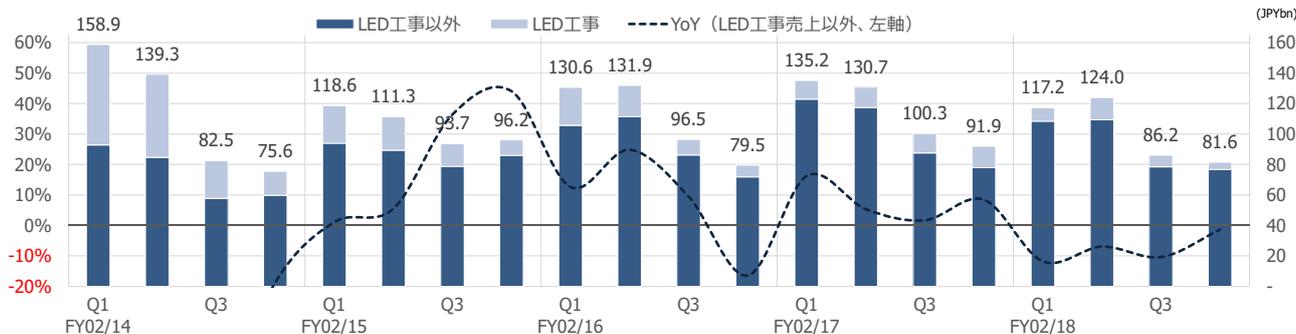
前年に発生した店舗改装に伴う看板工事受託の反動減などから前年比49億円の減収となった。要因は、1) 商業施設における修繕需要の減少、2) 前年は大型案件（看板入替工事）や熊本地震関連需要があったこと、3) セグメント間入替の影響で減収となったこと、とみられる。但し、注力する活性化工事やテナント入替工事の獲得は着実に進んでいる。

活性化工事案件は、1) 施設における改装や維持・修繕、省エネ改修など各種工事の受託拡大を目的に組織体制を強化、2) 商業施設を中心に改修工事に伴う原状回復から仮囲い、設計、内装管理までの一気通貫のサービス体系を構築し、テナント入替に伴うリニューアル工事の一括受託に向けた積極的な提案活動を推進。GSM/SM向けの案件が大幅に減少した結果、通期目標100億円（前年比30億円増）は未達（同1億円増）となった模様だ。ただ、上述のようにモール向け及びテナント入替工事案件は、営業活動の成果が出て増収となったとのこと。小型工事受注に強い子会社AGサービスも業績を伸長、利益増に貢献している。

また、デザイン・設計分野の受託も着実に拡大しつつある模様。イオングループ専門店の案件をこなしながら、その実績を基にグループ外案件の獲得を目指している。そうした中、2018年4月に店舗設計デザイン専門で中国に強いユーコムを100%子会社化した点はFY02/19以降への展開の武器となろう。

建設施工は利益率が改善傾向にある点にも注目。工事を重ねていくなかで、原価の査定能力が上昇し粗利率の改善取り組んだ。また、LED案件は前年比で減少したとみられる。

LED工事以外の売上（十億円）



出所：会社資料よりSR作成

資材関連事業



資材関連事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17				FY02/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4												
売上高	11,713	11,609	12,175	12,121	12,080	12,445	12,990	13,001	13,037	12,822	12,779	12,102	12,638	12,502	12,696	12,429
YoY	9.3%	5.3%	5.5%	7.7%	3.1%	7.2%	6.7%	7.3%	7.9%	3.0%	-1.6%	-6.9%	-3.1%	-2.5%	-0.6%	2.7%
営業利益	464	490	436	721	568	664	670	904	708	635	716	715	710	687	719	752
YoY	-19.0%	-23.0%	-18.2%	22.0%	22.4%	35.5%	53.7%	25.4%	24.6%	-4.4%	6.9%	-20.9%	0.3%	8.2%	0.4%	5.2%
営業利益率	4.0%	4.2%	3.6%	5.9%	4.7%	5.3%	5.2%	7.0%	5.4%	5.0%	5.6%	5.9%	5.6%	5.5%	5.7%	6.1%

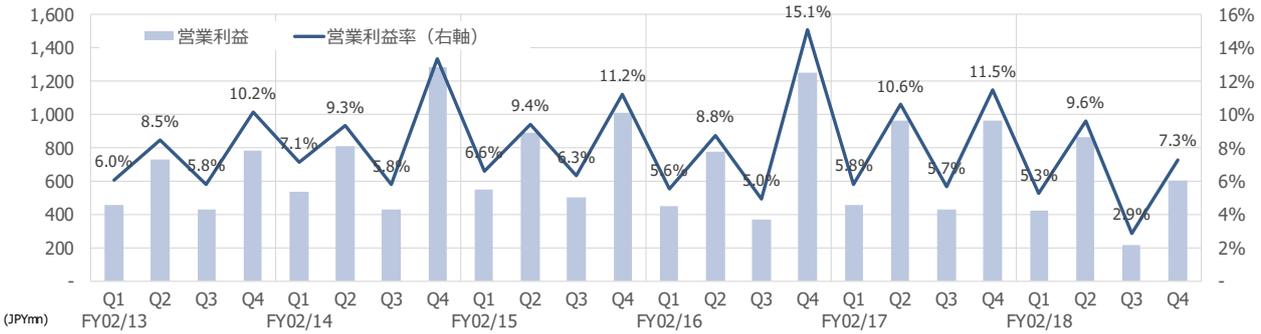
資材関連事業 (百万円)	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18
	実績								
売上高	-	18,718	36,730	39,284	44,543	47,618	50,516	50,740	50,265
YoY	-	-	96.2%	7.0%	13.4%	6.9%	6.1%	0.4%	-0.9%
営業利益	-	627	1,234	1,462	2,333	2,111	2,806	2,774	2,868
YoY	-	-	96.8%	18.5%	59.6%	-9.5%	32.9%	-1.1%	3.4%
営業利益率	-	3.3%	3.4%	3.7%	5.2%	4.4%	5.6%	5.5%	5.7%

出所：会社資料よりSR社作成

資材関連：売上拡大に向け組織体制再編。イオンのPBブランドの包装資材を受託

売上拡大に向けて組織体制の再編をし、イオンのPB「トップバリュ」の包装包材の受託を拡大した。また、カミサリー（セントラルキッチン：集中調理施設）向けの包装資材の提供を開始。需要予測システムの精度向上や在庫保管費の削減、調達コストの削減等の収益性改善にも取り組んだ。

自動販売機事業



出所: 会社資料よりSR社作成

自販機事業 (百万円)	FY2015				FY2016				FY2017				FY2018			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	8,330	9,471	8,003	9,021	8,107	8,848	7,507	8,279	7,810	9,101	7,599	8,369	8,017	8,993	7,544	8,280
YoY	11.1%	8.7%	7.0%	-6.4%	-2.7%	-6.6%	-6.2%	-8.2%	-3.7%	2.9%	1.2%	1.1%	2.7%	-1.2%	-0.7%	-1.1%
営業利益	551	894	506	1,014	450	775	372	1,249	455	963	432	962	421	862	217	605
YoY	3.0%	10.1%	16.9%	-21.3%	-18.3%	-13.3%	-26.5%	23.2%	1.1%	24.3%	16.1%	-23.0%	-7.5%	-10.5%	-49.8%	-37.1%
営業利益率	6.6%	9.4%	6.3%	11.2%	5.6%	8.8%	5.0%	15.1%	5.8%	10.6%	5.7%	11.5%	5.3%	9.6%	2.9%	7.3%

自販機事業 (百万円)	FY2010	FY2011	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018
	実績								
売上高	-	17,188	32,280	31,200	33,329	34,825	32,741	32,879	32,834
YoY	-	-	87.8%	-3.3%	6.8%	4.5%	-6.0%	0.4%	-0.1%
営業利益	-	1,480	2,330	2,396	3,068	2,965	2,846	2,812	2,105
YoY	-	-	57.4%	2.8%	28.0%	-3.4%	-4.0%	-1.2%	-25.1%
営業利益率	-	8.6%	7.2%	7.7%	9.2%	8.5%	8.7%	8.6%	6.4%

出所: 会社資料よりSR社作成

自動販売機: 新たな決済、サービス機能を備えた自販機を開発、設置拡大。マイクロマーケット実証を開始

同社では、自販機事業の将来性に危機感を抱いており、1) 同社自販機の特長でもある各飲料メーカーの人気商品を取り揃えた混合機を中心に自販機の設置拡大、2) 利益構造の変革を目指し、大型商業施設へのデジタルサイネージ型などの付加価値自販機の拡大、3) 動画広告の枠の提供拡大や多言語対応、4) 拡張現実機能の開発・実験等に取り組んでいる。

Q1は各飲料メーカーの人気商品を取り揃えた混合機を中心に自販機の設置拡大に取り組み、前年比2.7%増収となった。Q2は新たな決済、サービス機能を備えた自販機を開発し、設置拡大に努めた。Q3は営業利益が落ち込んでいるが、一時的費用やサイネージ自販機の増加や自社自販機資産の増加に伴う償却費増によるもの。サイネージ型の設置計画(期末2,500台)はFY2019上期にずれ込んだ。サイネージ型での広告事業も計画未達だが、戦略を再度見直し中とのこと。

また、小商圏をターゲットとするマイクロマーケット(職域無人売店)事業の実用化に向けた検証を8月からイオンモール船橋で開始し、ビジネスモデルの変革に取り組んでいる(Q3は実用化に向けた検証を推進)。

サポート事業



サポート事業 (百万円)	FY2015				FY2016				FY2017				FY2018			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	3,466	3,870	3,726	4,488	4,215	4,458	4,302	5,664	4,771	4,666	5,080	5,789	5,223	4,896	5,139	5,326
YoY	15.5%	11.4%	1.8%	25.3%	21.6%	15.2%	15.5%	26.2%	13.2%	4.7%	18.1%	2.2%	9.5%	4.9%	1.2%	-8.0%
営業利益	352	420	179	441	355	556	510	551	575	579	595	628	639	685	692	502
YoY	128.6%	2.4%	-54.7%	119.4%	0.9%	32.4%	184.9%	24.9%	62.0%	4.1%	16.7%	14.0%	11.1%	18.3%	16.3%	-20.1%
営業利益率	10.2%	10.9%	4.8%	9.8%	8.4%	12.5%	11.9%	9.7%	12.1%	12.4%	11.7%	10.8%	12.2%	14.0%	13.5%	9.4%

出所: 会社資料よりSR社作成

サポート事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績
売上高	5,412	5,327	8,037	10,942	13,718	15,540	18,639	20,306	20,584
YoY	-7.4%	-1.6%	50.9%	36.1%	25.4%	13.3%	19.9%	8.9%	1.4%
営業利益	748	590	312	741	1,160	1,297	1,972	2,377	2,518
YoY	-	-21.1%	-47.1%	137.5%	56.5%	11.8%	52.0%	20.5%	5.9%
営業利益率	13.8%	11.1%	3.9%	6.8%	8.5%	8.3%	10.6%	11.7%	12.2%

サポート事業：カジタクなど連結子会社の成長が貢献

中核子会社カジタクにおける家事支援事業のEC移行での一時的停滞と店舗支援サービス事業（証明写真機や次世代型マルチコピー機の導入拡大）の反動減及び減速により減収減益で着地。イオンコンパスにおけるBTM事業（国内出張マネジメント・海外赴任サポート）やMICE事業（会議・セミナー・研修などの企画運営）は底堅く推移した模様である。なお、FY02/17に受託したIFM業務も同事業に一部寄与している。

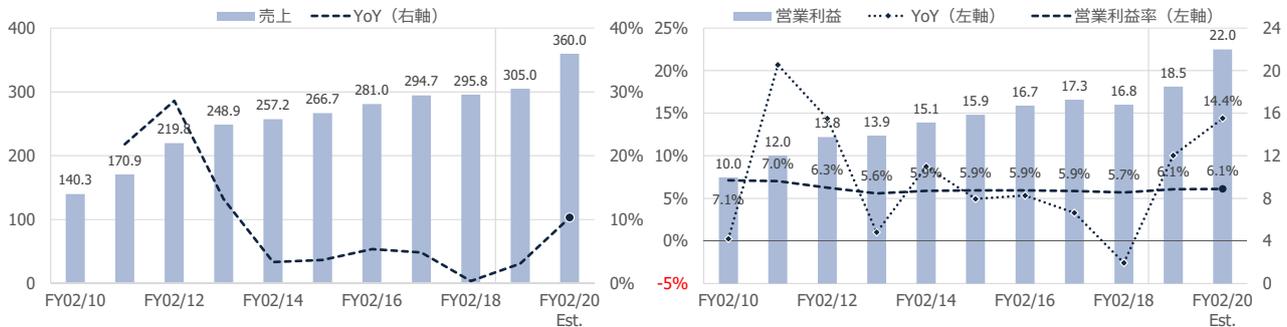
過去の四半期実績と通期実績は、過去の業績へ

今期会社計画

(百万円)	FY02/16			FY02/17			FY02/18			FY02/19 会社予想			FY02/20中計 (%は年平均成長率)
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期	
売上高	142,783	138,258	281,041	151,400	143,325	294,725	151,801	144,038	295,839	152,000	153,000	305,000	360,000
YoY	6.5%	4.2%	5.4%	6.0%	3.7%	4.9%	0.3%	0.5%	0.4%	0.1%	6.2%	3.1%	6.9%
売上原価	124,185	119,466	243,651	131,856	123,874	255,730	131,765	125,170	256,935				
売上総利益	18,598	18,792	37,390	19,544	19,451	38,995	20,035	18,868	38,903				
YoY	7.6%	5.3%	6.5%	5.1%	3.5%	4.3%	2.5%	-3.0%	-0.2%				
利益率	13.0%	13.6%	13.3%	12.9%	13.6%	13.2%	13.2%	13.1%	13.2%				
販管費	10,476	10,206	20,682	11,039	10,699	21,738	11,228	10,863	22,091				
販管費率	7.3%	7.4%	7.4%	7.3%	7.5%	7.4%	7.4%	7.5%	7.5%				
営業利益	8,121	8,586	16,707	8,505	8,752	17,257	8,806	8,006	16,812	9,000	9,500	18,500	22,000
YoY	5.4%	5.2%	5.3%	4.7%	1.9%	3.3%	3.5%	-8.5%	-2.6%	2.2%	18.7%	10.0%	8.4%
利益率	5.7%	6.2%	5.9%	5.6%	6.1%	5.9%	5.8%	5.6%	5.7%	5.9%	6.2%	6.1%	6.1%
経常利益	8,139	8,545	16,684	8,506	8,875	17,381	8,878	8,406	17,284	9,000	9,500	18,500	
YoY	5.4%	4.0%	4.6%	4.5%	3.9%	4.2%	4.4%	-5.3%	-0.6%	1.4%	13.0%	7.0%	
利益率	5.7%	6.2%	5.9%	5.6%	6.2%	5.9%	5.8%	5.8%	5.8%	5.9%	6.2%	6.1%	
当期純利益	4,682	4,976	9,658	5,342	4,896	10,238	5,573	4,743	10,316	5,600	5,400	11,000	12,800
YoY	6.9%	14.5%	10.7%	14.1%	-1.6%	6.0%	4.3%	-3.1%	0.8%	0.5%	13.9%	6.6%	7.7%

出所：会社資料よりSR作成

中期経営計画（2018年2月期～2020年2月期）



出所：会社資料よりSR作成

2017年4月、2020年2月期（FY02/20）を最終年度とする中期経営計画を発表した。数値目標は売上高3,600億円（年平均成長率6.9%、3年間で653億円増）、営業利益220億円（同8.4%、47億円増）、当期利益128億円（同7.7%、26億円増）。653億円の増収は、自律成長に加えて、1) IFMを中心に国内グループ外で150~200億円増、2) グループの活性化工事や入居テナントの改装工事受託により150~200億円増、3) 海外は中国におけるIFMを中心に150~200億円増、というものの。中期経営計画の優先課題として、1) IFM、2) アジア、3) テクノロジーを掲げ、うちIFMとアジアで大幅増を狙う。

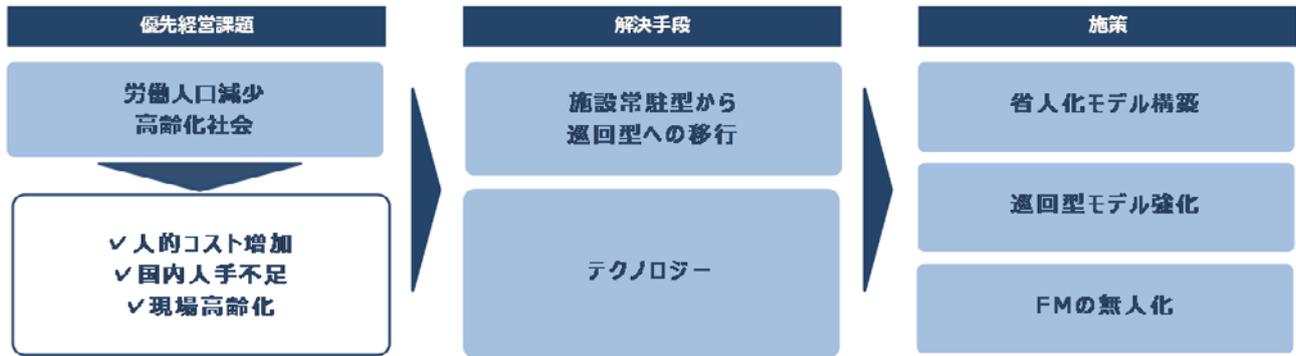
初年度FY02/18を終えて

初年度FY02/18は、前中計で取り組んだ施策の収益化を行いつつ、経営資源を潜在成長力の高いIFM及び海外へ投下し、合わせて事業モデルを進化・変革させる期と位置付けられる。中計の優先課題については、1) IFM：大手製薬企業にIFMサービスを提供する中で新たな法人ビジネスモデルとしてのノウハウを獲得、2) アジア：中国において重点攻略5大市場で実績を出し、堅調に事業を拡大、3) テクノロジー：次世代省エネ施設管理モデルを確立するなど、着実に取組を前に進めてきた。一方で、1) IFM：国内で人出不足が影響した機会損失が発生、目標（3年間10件）に対する進捗遅れ、3) テクノロジー：省人化モデルの確立には至らず、人的コスト増の影響を吸収できず、といった課題も残った。

とりわけ、人手不足が事業環境のみならず同社にも影響（人手不足による新規案件獲得鈍化など）してきたことで、省人化が喫緊かつ最大の課題になったと認識。期後半はこれを克服する省人化・無人化FM（Facility Management、施設管理）モデルを早期確立すべく経営の優先度を上げて取り組んだ。

その結果、FY02/18の営業利益は168億円と期初計画（180億円）に未達且つ前年比4億円の減益で終わった。要因として、a) 建設施工事業：一部商業施設の更新需要減速、b) 警備事業：労働環境整備や新制度構築などの人件費上昇、c) 自販機事業：一時的費用やサイネージ等多機能自販機設置拡大による償却費増、d) IFMにおける機会損失、があげられる。なお、a) c) は人出不足と直接の影響はない。

中期経営計画（FY02/18~FY02/20）の基本方針



出所：会社資料よりSR作成

一方、FY02/18後半からの取組が、FY02/19期初にはいくつか実を結びつつある点に注目したい。FY02/19は期初から、Deep Blue Technology（中国）との合併会社設立、SECOMとの新事業創業に向けた取組での合意と、省人化無人化と関連するリリースが相次いでいる。そして、大手GSMと設備に常駐するスタッフ削減（GSM・同社双方にとってコスト減）を可能にする高効率モデルを構築（FY02/19にサービス開始）、大手商業施設へは顧客のコスト40%削減・同社の常駐スタッフ半減を可能にする省人化モデルの実証実験を開始するなど、危機感を背景とした成果が表れている。

FY02/19は、中期経営計画実現に向けて、高効率、高収益、省人化、無人化といったキーワードを複数擁する事業モデルを確立し、新たな事業領域にも展開しつつ成長速度を加速させていく期と捉えられよう。

FY02/19の考え方

FY02/19は営業利益185億円と10%増益を計画する。FY02/21の目標220億円に対しては遅れをとった面は否めない。しかしながら、上述のように「人出不足」を優先経営課題として、高効率・省人化事業モデルを確立し、人出不足を追い風に新たな事業領域を開拓しつつ、中期経営計画実現に向けて成長を加速させていく方針である。以下、FY02/19の期初計画の考え方及び課題解決に向けた取組の概要を示す。

2019年2月期会社計画（期初計画）

数値目標

2019年2月期（FY02/19）は売上高3,050億円（前年比3.1%増、92億円増）、営業利益185億円（同10.0%増、17億円増）、営業利益率6.1%、当期利益110億円（同6.6%増、7億円増）、当期利益率3.6%を計画。営業増益額17億円は、販管費増12億円を粗利益の30億円増加で吸収するというもの。粗利30億円増益の内訳は、a) 顧客拡大：8億円、b) 店舗設計・内装工事：3億円、c) アジアでの事業拡大：6億円、d) 省人化・原価改善：7億円、e) 国内子会社の成長：6億円である。

粗利拡大策

顧客拡大は、FY02/18に機会損失を生じたようにスキルを保有する人員を確保することで獲得できる案件は多いと認識、省人化や省エネなどソリューションを提案することでイオングループ外での顧客拡大を目指す。店舗設計・内装は、ショッピングモールのテナント更改時の原状回復案件の拡大を見込む（これを含む活性化需要は前年比23億円増の92億円を計画）。アジア事業拡大は2/3を中国、1/3をASEANの計画。省人化・原価改善は、a) とも関わるが省人化に係る事業モデルの確立、テクノロジー活用や原価改善の各種取組による効果によるもの。国内子会社の成長は、小規模店舗のノンコア業務（コールセンター、施設管理等）を受託するAGサービスの成長、カジタクの回復、白青舎の収益改善、イオンコンパスの増益基調維持など各子会社の全般的な回復を見込む。

優先経営課題に対する取組

前述のように、FY02/19は優先経営課題を解決すべく、高効率なFM事業モデル（省人化、無人化、巡回型）構築を目指す。FY02/19に構築する事業モデルとして同社があげているのが、A) 国内中小型施設向けサービスの強化（2種）、B) 国内

大型商業施設向け省人化モデルの構築、C) 中国におけるFM無人化モデル（スマートFM）の構築、である。

国内中小型施設向けサービス

国内中小型施設向けは、性格を異にする2つのビジネスモデルを確立しようとしている。即ち、1) SECOM（東証9735）との協業によるFMの新たなビジネスモデルの創造、2) 常駐スタッフを削減することによる高効率・高収益型モデルの構築と併せて巡回型サービス拠点を増員し営業強化に繋げるというものである。

SECOM協業

SECOMとの協業による新たなFMビジネスモデルは、2018年4月に発表された。国内の機械警備を導入している220万法人のFM需要を刈り取っていくというもの。具体的には220万社×3万円/月（機械警備の月額料金と同等の料金を獲得したいと説明会で述べている。仮に、220万社×市場シェア10%×3万円/月×12か月であれば売上規模は約800億円、20%であれば約1,600億円と試算可能。協業形態がどうなるかは不明だが、内50%を同社が獲得するとしても各々400億円、800億円の売上貢献となる。説明会では、両社の営業部隊が中規模施設（20,000m²以下）の安全・安心需要を着実に刈り取ることでFY02/21を目途に約20%を獲得したいとの意気込みが語られた。注目したい。

SECOMとの協業：2018年4月10日、同社はSECOM社とFMにおける新たなビジネスモデル構築に協働して取り組むことに合意。内容は、1) 大型施設の管理・運営の省人化・無人化の実現；両社のサービス基盤・テクノロジー・ノウハウを活用し、従来人手で担われてきた大型施設の管理・運営の省人化・無人化を図る、2) 中小型施設のワンストップサービス開発；安全・安心・快適・便利に関する課題をワンストップ解決、3) 顧客の創造に向けた連携；両社の営業力を活かし新市場を創造、4) 海外での連携；両社が事業展開する海外でも連携を進め、成長著しい中国で協業をまずは開始、である

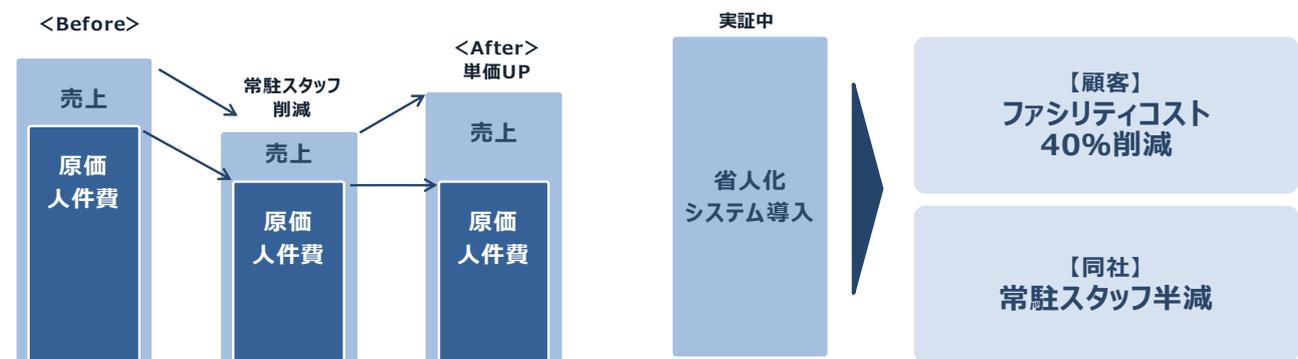
高効率・高収益型モデルの構築

このモデルのポイントは、従来型常駐型モデルは収益性の向上を、巡回型モデルは事業拡大・ドミナント進展による収益向上が見込まれる点とSR社では見ている。同社は全国に約600拠点を擁し、延べ2万人の資格保有者が各拠点に配属されている（加えて、約1万社の協力会社ネットワークを持つ）。内、FMに係る拠点数は約450、巡回型拠点は約80程度である模様だ。施設管理スタッフを施設に常駐させる場合、コストになると同時に有資格者を拘束してしまう。これは収益の固定化を意味する。ここで、常駐スタッフを削減する事業モデルを構築し、収益性を高めるといふもの。事務作業等に携わっていた時間を集約化するなどして人員削減を実現する（4~5人から1人削減するイメージ）。

既に商業施設向けに同サービスを開始しており、売上は減少するものの費用はそれ以上に減少し利益増及び収益性向上に繋がっている模様である。顧客側もコスト削減の恩恵を受けることから、品質を担保し顧客側が更なる高効率・高収益モデルが構築されれば水平展開も期待される。同社ではFY02/19から本格的に展開したいとしている。

そして、生まれた余剰人員は巡回型サービス拠点もしくは新規案件に充当させる。巡回型拠点は周辺の需要を獲得することでドミナント化の強化をもたらし、売上拡充と同時に収益性の向上ももたらすなど、相乗効果が大きい。

中小型施設向け高効率・高収益型モデル（左）、大型商業施設向け省人化モデル（右）



出所：会社資料よりSR作成

国内大型商業施設向け省人化モデルの構築

大型商業施設向けには、上記中小型施設向け（基本的には効率化による人員減）に最新テクノロジーを投入することで更に強化した省人化モデルを確立する考え。FY02/19上期中に省人化モデルを確立し、同下期には複数施設へと展開を計画する。この省人化モデルは、センサ等の初期コストがかかるものの同社の常駐スタッフを半減することで、顧客側のファシリティコストを40%削減するというもので、既に国内外で実証実験中である。FY02/18中には次世代施設管理モデルとして省エネ型のFMモデルの実証実験を行っていたが、イオンモール常滑（総賃貸面積86,700m²）で行っている省人化モデルの実証実験は次世代施設管理モデルが内包されている。モデルの完成に向けて、様々な省人化の取組を一つ一つ結果を出していくと同時に、顧客側の不安心理に対して同モデルが安心・安全であるとの理解が得られるよう努めている。

なお、顧客のコスト削減40%は同社の関連売上40%減を意味するが、テクノロジーを活用した省人化モデルを構築することで利益は確保していくとしている。加えて、省人化モデルで生まれた常駐スタッフの余力は新規案件に充当する計画。同社では人出不足による機会損失が、FY02/18は少なくとも20件はあったとみている。こうした需要に応えることでも、売上及び利益を創出する方針である。

中国におけるFMの無人化モデル（スマートFM）の構築

上記省人化モデルはその先の究極の戦術である無人化をも見据えたもの。2018年3月、同社は中国のIT企業深蘭科技（上海）有限公司（中国）との合弁会社「イオンディライトディーブルー テクノロジー カンパニー（AeonDelight DeepBlue Technology (Shanghai) Co., Ltd.）」を2018年4月26日（予定）に設立することを発表した。出資比率は同社が65%、深蘭科技（上海）社が35%。同社ではスピード感ある技術開発力を高く評価しており、1年程度で中国においてスマートFMを作り込みたいと述べている。なお、深蘭科技社のテクノロジーは省人化モデルでの利用も検討している。

新会社設立理由：深蘭科技（上海）社は人工知能の基礎研究と応用開発分野に強みを持ち、研究開発から商品企画・開発・生産までの一貫したソリューションを提供している。新会社は、同社が日本で培ってきたノウハウと先端のテクノロジーを融合させたFMの新しいモデル「SmartFM」を創造するための研究開発に特化したR&Dセンターとしての機能を担う。「SmartFM」では、AIやIoTを活用した視覚監視制御システムや防犯システム、各種ロボット等により、a) 顧客が保有する施設をインテリジェント化、b) 施設利用者の利便性向上、c) 業務の自動化・効率化による大幅な生産性向上を図る。将来的には「SmartFM」を中国、日本、アセアン各国へ展開を見込む、とのこと。

中国スマートFM（深蘭科技の事業含む）



出所：会社資料よりSR作成

トピックス

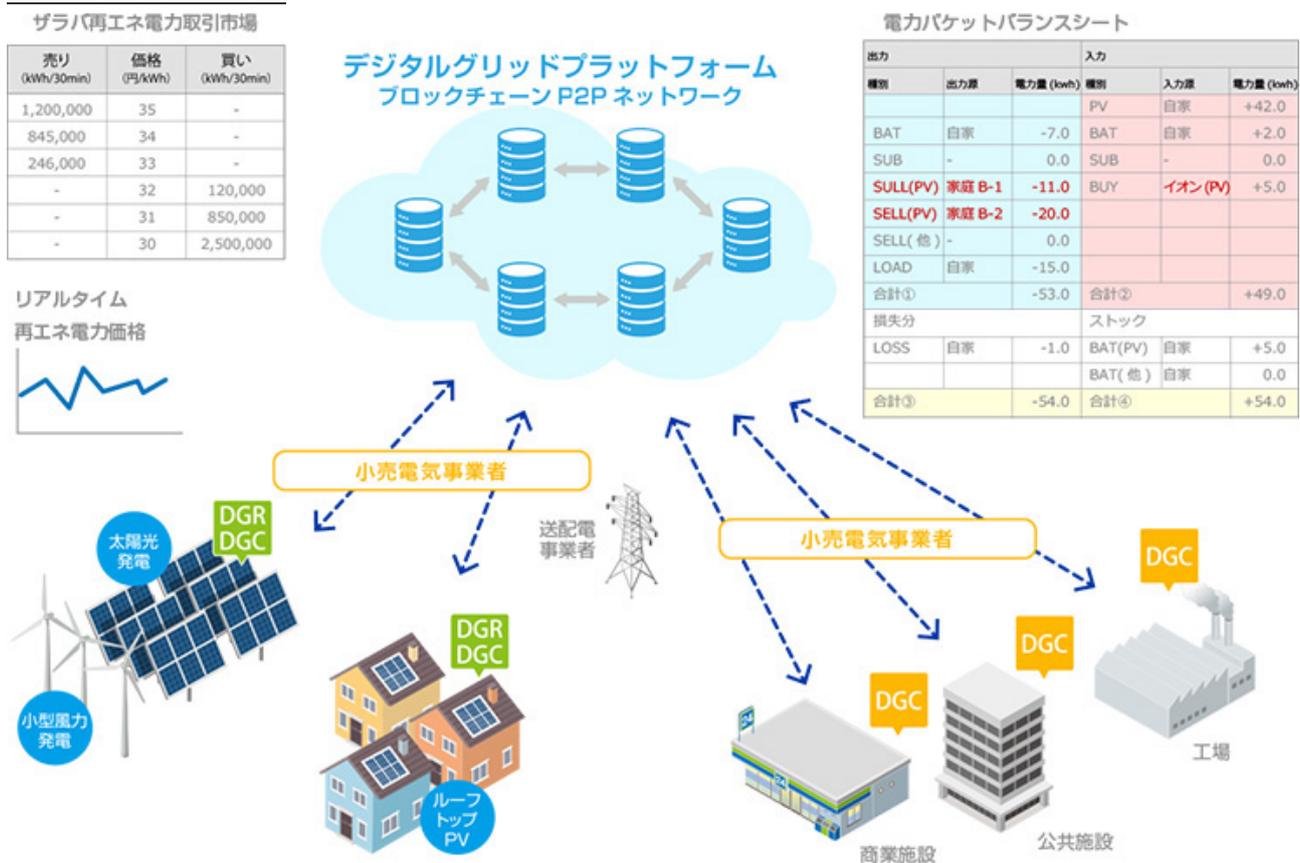
2018年3月28日、同社は、脱炭素社会の実現に向けてブロックチェーン技術を活用した再生可能エネルギーの実証事業を開始したことを発表した。同社では、FY02/19にイオングループ35店舗、FY02/20には約1,000店舗に専用機器を設置し、FY02/20完成予定の電力を識別して取引するプラットフォーム上で、エネルギーの管理・小売を行うとしている。

イオングループは「100%再生エネルギーでの事業運営」を目標に掲げる国際イニシアチブ「RE100」に日本の大手小売企業として初めて参画、2050年までに店舗で排出するCO₂等を総量でゼロにすることを宣言した（イオン脱炭素ビジョン

2050)。中間目標として2030年までに店舗排出CO₂等を総量で35%削減するとしており、その一環である。

なお、同社によるとイオングループで消費される年間電力消費量は約74億kW（日本全体の0.9%を占める。イオングループは約20億kWであり、テナント等を含むとみられる）、金額ベースでは1,000億円を超える。同社はデジタルグリッド技術を推進する阿部力也氏が東京大学特任教授を2017年11月で退職して立ち上げた新会社デジタルグリッド (<http://www.digitalgrid.com/>、阿部氏は代表取締役会長)に出資しており、同技術を用いた再生エネルギー由来の電力の管理販売を行っていく。デジタルグリッド社は各家庭・各企業から購入した再生エネルギーのエネルギー取引システム運営事業及び機器の販売を行う計画。同社のビジネスモデルは不明ながら、イオングループとの取引（電力及び機器の販売）に関しては同社が担う可能性が高いとみられる。流通金額が大きいだけに、SR社では注目している。

デジタルグリッドマーケット



中期経営計画に向けての取組とFY02/19業績への貢献

以下、中期経営計画における基本方針であるIFM、アジア、テクノロジー、そして建設施工事業等他セグメントの概要を示す。要約すると、a) IFM：3年間10件の目標は遅れ気味だが、FY02/19は2件、FY02/20は4件が目標、b) アジア：順調に事業拡大、更なる加速に向けて中国及びASEANでM&Aも積極的に検討、c) テクノロジー：省人化に資するテクノロジーの獲得を引き続き強化、d) 建設施工：活性化需要は92億円と前年比3割強伸長する見通し、e) 子会社：各子会社とも増益を目指す、である。

IFM (Integrated Facility Management, 統合ファシリティマネジメント)

中期経営計画では3年間で10件（1案件平均約10億円）の目標を置く。前中計においては競争優位性を確立する為に「統合FMSの確立」を骨子の一つとして掲げていた。本中計で、あえて言葉をIFMと言い換えたのは、a) 本格的なファシリティマネジメントに対する需要が強く、環境が整ってきたこと、b) 国内大手グローバル企業から複数年に亘る大型案件契約に至ったこと、c) グローバルに用いられている呼称にしたことによるもの。後者は同社がグローバル進出を目指す

という意思表示の表れとSR社ではみている。

従来の同社事業領域の上位に位置するマネジメント領域を統合したサービス提供

IFMは、従来からの同社事業領域であるオペレーション領域に、その上のマネジメント領域を統合したサービスを提供するというもの。顧客企業のパートナーとして経営戦略に立脚したFM戦略をサポートするという特徴を持つ。同社ではISO41000/ISO18480への逸早い取組、専門人材の採用強化、子会社GSIによるコンサルティング営業体制の構築といった、IFMの事業基盤構築を積極的に進めてきた。

2016年9月に国内の大手グローバル製薬企業から複数年に亘るIFM契約を締結。同12月より運営を開始、追加の案件を受託することで当初想定よりも売上は増加している模様だ。これは、同社のこれまでの取組、そしてBCP対応が評価されたもの。同社では大型案件を複数獲得しマネジメントできる体制を早期に整えるべく、IFM営業推進本部を2016年10月に設立、GSIとの連携を密にし、中期経営期間中での業績牽引役としていく考え。

ただ、更なる成長に向けてはマネジメント領域を担う人材に不足感があることから、外部採用を含めてアカウントマネージャの育成を急務として現在取り組んでいる。そして人材・ノウハウの蓄積とともにグローバル展開も視野に入れる。また、アカウントマネージャの育成は既存顧客先との関係強化にも繋がる点にも注目したい。そして、語学堪能な人材を海外IFM事業に投入していく考え。

IFM



出所：会社資料よりSR作成

複数年契約の本格的IFM契約を推進

このように、施設管理として大手企業に成長した同社だが、FY02/17にデフレが続く国内経済環境を踏まえて営業戦略を大きく転換した。同社が目指すのは、複数年契約でプロパティマネジメントを一括で請け負う本格的なIFM。複数年契約は、コスト削減（例えば5年間で5%の削減）と品質を保証する厳しい面があるが、受託内容・業務範囲はこれまで以上に多岐に亘る（例えばケータリングサービスなど）。売上成長に加えて、上手にマネジメントすることによる利益貢献も見込める性質を包含する。

中国でもIFM営業を開始

FY02/18は、国内及び中国でIFMのビジネスモデルを早期に確立し、営業展開を図った。具体的には、1) 営業体制の強化、2) IFM業務のIT化に取り組む、というもの。営業体制の強化では、中国上海にIFM営業の拠点を2017年2月に設立、4月より営業を開始。日系企業、外資系企業を主要ターゲットに中国大手企業含めて、現地企業と連携を図りつつ受注活動を進めてきた。新規提案、既存IFM企業からの置き換え、同社が既に一部業務を受託している企業ではIFMへの拡大を狙っている。また、広い国土領域をカバーするために、E-Learningによる業務標準化にも取り組んだ。

中国における各子会社の位置付けは、蘇州・武漢の各子会社は培ってきた政府系ネットワークも強みに従来通りに設備管理・清掃・ケータリングなどオペレーション領域の受注活動に注力し、上海子会社がそれを管理統括・支援するとともにIFM営業を担うこととなる。

新たな案件獲得ルートを開拓

しかしながら、FY02/18は複数案件で営業活動が進んではいらぬものの、案件獲得には国内外ともに案件獲得には至らなかった。ただ、IFM営業の成果として、IFMの仕組みではないが通常のFMで大型案件獲得に至った例はあったとのこと。IFMは顧客先のFM戦略にマネジメントレベルで深く関わる。これは顧客先にとっては、社内組織の大掛かりな変革となるもので、引き合いはあるものの上述のように通常のFMでとどまってしまう場合、そして時間がかかる場合が多い模様だ。

とは言え、目標の3年間10件達成に向けてFY02/19は新たなルート開拓に注力する。香港・シンガポールにはIFMをアレンジする（IFMを要望する企業にIFM企業を紹介する）企業が市場を開拓しているとのこと。海外案件はこうした市場を活用（入札）して案件を積み増していく方針。国内においても信託銀行と組んだ動きを進めている。これらによりFY02/19は2件、FY02/20は4件のIFM獲得を目指している。

2028年2月期売上7,000億円企業を目指して

同社では、テクノロジーを通じて顧客利益を最大化するIFM企業として、2028年2月期に売上高7,000億円を目指す。前半5年間は、a) サービスを一括受託後、自社で可能な業務、アライアンスを組む業務への振り分け、b) コスト削減と顧客への還元、c) 各業務のコスト算定に対する目利き能力の強化、などに注力し、後半5年間は前半の実績を基に更に踏み込んだ展開を進めるとする。今中計では3年間で約10件のIFM案件獲得はあくまでも助走であり、その先の更なる拡大に向けて、人材を中心に積極的に投資を行う考えである。

エリア別売上拡大策

地域別には、既存のFM事業においても上記IFMを念頭に、1) 国内：工事（商業施設活性化など）受託の拡大、2) 中国：重点5大マーケットでの受託とケータリング事業の拡大、3) ASEAN：カンボジアに新たに進出するとともに、市場成長が見込まれるインドネシアではM&Aに取り組む方針。

国内では、商業施設活性化需要の獲得に注目。FY02/18は期初に30億円増収を計画し、GSM/SM向け改装需要の減少も1億円増収にとどまったが、FY02/19は23億円増収の92億円を目指す。活性化需要は中計上ではIFMとともにグループ外売上の約150~200億円の増収計画の中心を占め、重要度は高い。

国内：改装工事の拡大、商業施設活性化需要

商業施設活性化需要は、イオンモール（東証8905）・イオンリテールなどグループ案件を着実に獲得するとともに、事業分野を広げることで事業機会の最大化を狙う。同社では、全国約350のショッピングモールにおける改装需要は200~300億円にしか過ぎないが、テナント入替工事を含めると2,000億円の市場に膨らむと試算。前中計では当該市場の獲得を狙い、人材の補強を進めてきた。本中計では良好な市場環境のもと、成果の刈取を目指す。

テナント入替工事需要

例えば、モールのリニューアルでは、退店するテナントの原状回復工事、入居テナントの改装工事、そしてモール自身の改装工事などが発生する。同社は以前から関連する工程のノウハウを吸収することで、工事だけでなく、工事の工程管理なども出来るようになってきた。今後は店舗デザインや設計にも事業分野を拡大することで、更なる付加価値の拡大を図ろうとしている。FY02/17は期初から既に人材の補強を進め、価格面でも内装大手やゼネコン等に対して競争力が付きつつあるとしていた。FY02/18は中小規模のテナントをターゲットに関連需要を着実に積み上げた。

FY02/19

FY02/19は更に関連売上を伸ばしていく計画。2018年4月には企画デザインを営むユーコム（2016年度売上5.5億円、<http://www.ucom-web.co.jp/>）を完全子会社化、同社曰く中国に強い会社であるとのこと。アジアにおける需要獲得に弾みがつくことを期待したい。なお、これに関連する工程で弱い部分は施工管理だけとなった。同社では、M&A等によりこの部分が強化されるならば、建設施工事業の売上高（FY02/18実績409億円）競合する企業（例えば丹青社（東証9743）FY02/18売上752億円）と同程度の売上は目指せるとみている模様だ。

商業施設テナント入替工事の工程



出所：会社資料よりSR作成

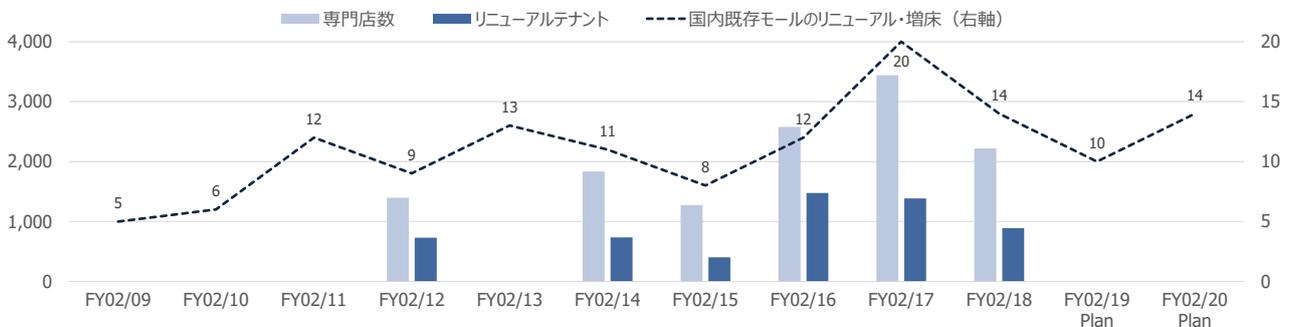
グループ関連需要

グループ案件はイオンモール向けが引き続き拡大基調にあるとみられる。イオンモールではFY02/18~FY02/20までの3か年で国内既存モール活性化投資を1,000億円、内FY02/18は300億円を計画していた。FY02/18実績は700億円と計画比400億円増、3か年計画も1,400億円へと増額。FY02/19は300億円、FY02/20は400億円を計画する。イオンモールでは、既存モールは概ね6年に一度大幅リニューアルを実施、FY02/18は12モールのリニューアル（計画15）、2モールの増床（2）を実行した。FY02/19は8モールのリニューアル、2モールの増床を計画。FY02/20も各々10モール、4モールの計画する。

なお、イオンリテール向けは前年の計画未達の一因となったが、同社ではFY02/18を底にFY02/19は減ることはないともみている模様だ。

小売売上はモールオープン後3年目にピークを迎え、4・5年目に成長が鈍化する傾向がある。そのため、専門店との定期建物賃貸借契約（契約期間6年）満了時にリニューアルを実施している。商圈の変化に対応したプランを策定し、新規専門店導入や既存専門店リニューアル・移転、大半の専門店が入れ替わることでモール全体が刷新される。投資金額は約300~500百万円である。

イオンモール活性化モール数



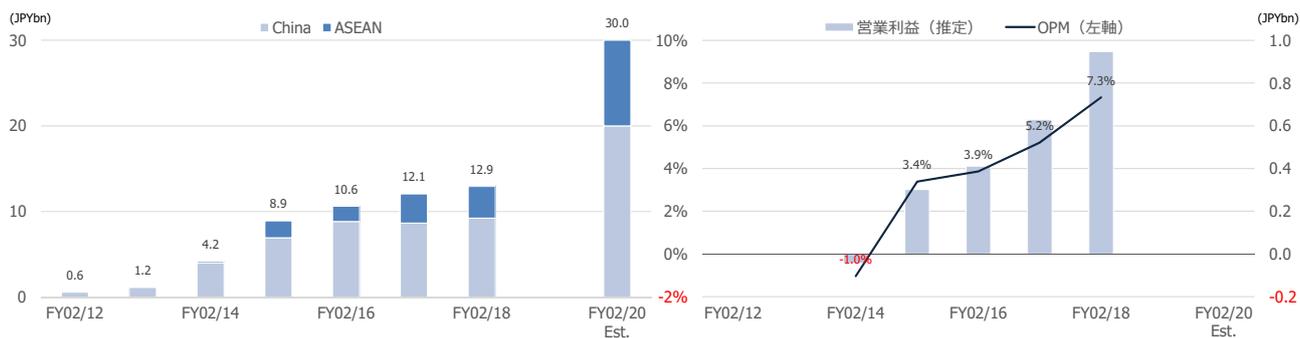
出所：会社資料よりSR作成

海外事業の拡大

海外事業全体では、FY02/20に売上高300億円を目指す。FY02/17比180億円の増収額の内訳は中国事業が110億円（IFM含む、年率約30%成長）、ASEAN事業が70億円（年率40~50%成長）というもの。FY02/17の売上高は中国事業が80~90億円、ASEAN事業が30~40億円、計120億円（前年比13.5%増）、FY02/18は中国事業が90億円強、ASEAN事業が40億円弱、計129億円（7%増）となった。目標300億円達成はIFM案件の未達もあってハードルが高いが、中国では重点攻略5大市場の取組は概ね順調に推移していること、IFM案件の獲得強化、スマートFMへの取組、そしてM&Aにも積極的であることから引き続き注目したい。

なお、海外事業は成長に向けた費用増が続くなかで、売上の拡大とともに収益性も改善している点にも注目したい。

海外事業（十億円）



出所：説明会資料、ヒアリング等によりSR推定

中国事業

中国事業は年率約30%成長でFY02/20の売上高目標は200億円である。中国市場について、国内市場よりも建物価値に対する考えが敏感であり、ファシリティマネジメントが電気や水道と並ぶような事業インフラになりつつあると、同社ではみている。この成長市場に対して、a) 既存事業：未開拓エリア（山東省、広東省）の開拓、b) ケータリング：巨大市場の取り込み、c) リノベーション：店舗設計・内装工事の獲得、に努めている。

FY02/17及びFY02/18は経営資源をこれらに積極的に投下するとともに、中国全土への事業拡大に向けたネットワーク構築のために、M&Aを含む事業エリアの拡大、広い国土を統括するための統治体制の強化に取り組んできた。売上高300億円及びIFMの拡大のためには中国全土での拠点ネットワーク構築が必要と同社ではみており、空白エリアを埋める点から面の展開を進めている。なお、2017年2月には上海に中国事業を統括及びIFM営業を推進する上海子会社を設立、4月より営業を開始した。

FY02/17はまた、武漢子会社でケータリングサービスを開始、これは同サービスがファシリティとして一般的になっていること、現地企業からの要望を背景としたもの。FY02/19はM&Aによる同サービスの強化を検討している。また、蘇州園区湖東のショッピングモールでは、プロパティマネジメントの提供をFY02/18から開始した。同社が開発した年間10百万円超の省エネに繋がるプラットフォームを導入したもので、今後水平展開を図るとともにテナントのマーケティングとの連携を図るシステムの導入を考えている模様である。FY02/19は上述のように、更にテクノロジーを駆使し、中国においても省人化は進むと判断しSmart FMの導入を進めようとしている。

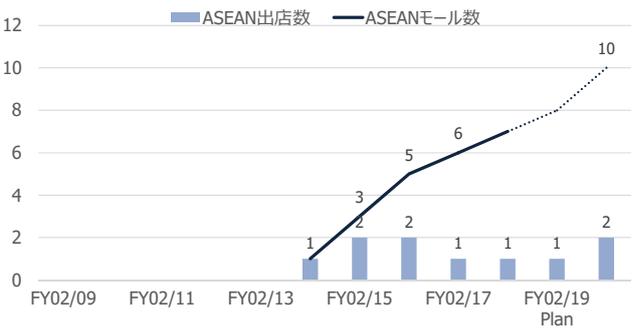
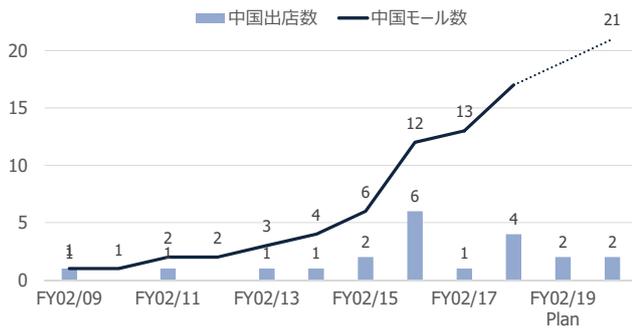
また、前述のように2018年4月に中国における店舗設計・デザインに強いユーコムを完全子会社化、リノベーション領域での業容拡大に期待したい。

顧客戦略では、1) 高品質なサービスが求められる中高級施設や、2) 再開発エリアでのFM業務の集中的な獲得に取り組んでいる。前者では、中高級レジデンス、中高級ショッピングセンター、養老院や病院・介護施設、ハイエンド工場、交通インフラ施設を重点攻略5大市場と位置付けており、後者では大規模都市開発プロジェクトへ参画し、受託獲得を目指す。FY02/18は大手から蘇州市の案件まで順調に受託を獲得、FY02/19業績はこれらの貢献も期待される。

また、グループ内向けでは、中国及びASEANにおけるイオンモールの出店数は每期着実に積みあがっている。業績の下支え要因になろう。

在北京日本大使館の施設管理受託：同社は2016年4月より在北京日本大使館の施設管理を開始した。在外大使館としては米国を超える規模であり、同社ではブランドイメージが高まり、営業活動においても好影響をもたらす可能性があると考えている

イオンモールの中国及びASEANにおける店舗数



出所：会社資料よりSR作成

ASEAN事業

ASEAN事業のFY02/20売上高目標は100億円。ASEAN地域は中国とは違い、イオングループ向け比率が国内同様に中心を占めている。ファシリティに対する規制が各国で異なることから、中国のような成長を同時並行でさせていくのは現時点では困難ではあるものの、今後は、M&Aにより進出エリアを拡大し、ASEAN最大級の事業基盤を構築するとしている。

既存の展開地域では、a) マレーシアは地場有力企業Malaysian Harvest Sdn. Bhd.社との事業提携（2015年10月より）によるイオングループ店舗の受託を更に加速させるとともに、地場有力企業とのアライアンス戦略を加速する方針、b) ベトナムでも各FM業務の品質向上に加えて総合管理受託の拡大に努める考え。FY02/19Q1の実績として、a) マレーシア：同国最大手のリゾート関連企業の施設を受託、b) ベトナム：日系官公庁物件の受託をあげている。

新規エリアでは、c) カンボジア：ベトナム子会社の支店として進出、現地企業のM&Aによるエリア戦略を検討、d) インドネシア：モール関連の案件受託に加えて有力企業とのアライアンス、事業加速に向けたM&Aを検討、e) シンガポール：IFM市場の活用、を行っていく方針である。

イオングループの海外事業

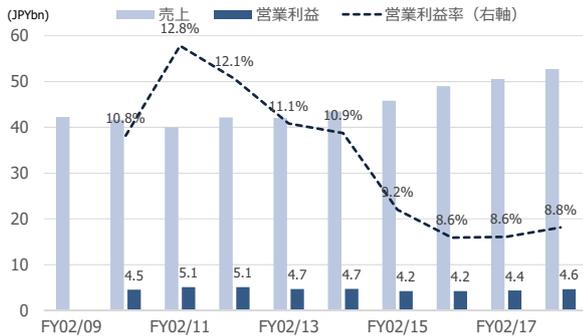
イオンモールの海外店舗数		FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18	FY02/19 会予	FY02/20 会予
店舗数	中国	2	3	4	6	12	13	17	19	21
	ASEAN	-	-	1	3	5	6	7	8	10
	ベトナム			1	2	3	4	4	4	5
	カンボジア			1	1	1	1	1	2	2
	インドネシア			1	1	1	1	2	2	3
	不明									
計		2	3	5	9	17	19	24	27	31
出店数	中国							4	2	2
	ASEAN		1	1	2	6	1	1	2	2
	ベトナム									1
	カンボジア								1	
	インドネシア							1		1
	不明									
計		-	1	1	2	6	1	5	4	4

イオンリテールの海外事業店舗数		名称	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18	FY02/18 増減
ASEAN	マレーシア	イオンマレーシア	28	30	31	33	73	84	88	4
		イオンビッグマレーシア	-	27	28	28	26	25	21	-4
	タイ	イオンタイランド	29	58	69	75	76	77	80	3
	ベトナム	イオンベトナム				2	3	4	5	1
		イオンシティマート					30	30	30	-
		フィバマート					23	27	25	-2
	カンボジア	イオンカンボジア				1	1	1	4	3
	インドネシア	イオンインドネシア					1	1	2	1
	ミャンマー	イオンオレンジ						14	14	-
	ASEAN計		57	115	128	139	233	263	269	6
中国	イオンストアーズ香港	イオンストアーズ香港	38	42	43	43	49	55	65	10
		広東イオン	12	15	17	17	18	19	20	1
		青島イオン東泰	7	8	9	10	9	6	6	-
		イオン華南	8	9	11	10	10	10	10	-
		北京イオン	3	4	4	5	6	7	9	2
		イオン華東				1	3	4	5	1
		イオン湖北				1	2	2	4	2
中国計		68	78	84	87	97	103	119	16	

出所：会社資料よりSR作成

セグメント別

設備管理事業

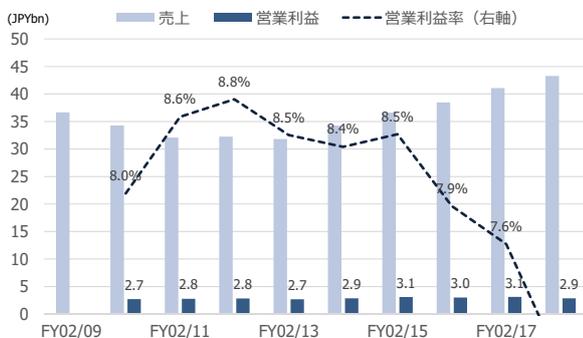


出所：会社資料よりSR作成



IFM事業及び既存のFM事業は同セグメントが主体となる。IoT技術、各種センサやクラウドを活用した省人化・無人化事業モデル構築に向けた取組を推進。

警備事業

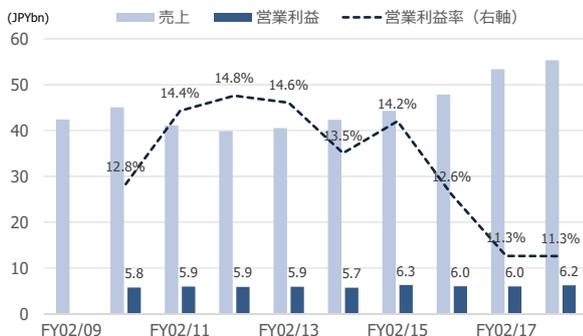


出所：会社資料よりSR作成



FY02/16Q3以降は白青舎（年間売上約100億円の内、警備事業が約3割）連結化が収益性低下の一因であったが、FY02/18は社会保険適用拡大による人件費負担上昇の影響が通期に亘り影響（FY02/17は5か月分）。加えて、労働需給の逼迫感が強まる中、労働力確保に向けて職場環境の改善・整備、新制度構築に向けた取組に関連する費用、外注費の増加が収益性の低下に繋がった。人件費は2~3億円の減益要因となった模様でFY02/19は通期で影響する。但し、顧客への価格交渉も進みつつあり、省人化の取組で人員を削減しつつ価格維持もしくは値上げ等の効果が出てくる見通し。粗利率は計画上FY02/18維持を見込んでいるとのこと。

清掃事業



出所：会社資料よりSR作成



清掃事業では、1) IFMによる拡大、2) 衛生清掃の収益性改善、3) 通常清掃業務の原価率改善、4) 白青舎の収益性改善、に取り組む。衛生清掃は、大型案件は増えていないものの既存施設の収益性改善は徐々に進んでいる模様である。通常清掃業務も引き続き様々な原価率改善運動に取り組む。粗利率はFY02/18比で0.2ptほどの改善を見込んでいる。

白青舎

FY02/16Q3以降は白青舎（年間売上約100億円の内、清掃事業が約5割）連結化が収益性低下の一因であったが、FY02/18は徐々に改善が進んだ。白青舎の清掃事業の粗利率は同社と10ポイント以上差異があるため、白青舎の清掃事業の収益構造改革は重要なポイント。FY02/17は顧客先に影響しないように慎重に進めていた。しかしながら、収益構造改革に十分に手を付けられていない点もあるが、同社では改善の遅れを課題として強く認識。FY02/18は事業体質及び利益改善を人材投入含めて積極的に図った。FY02/18期初は2ptの粗利率改善に繋がれたいとしていたが、1pt弱の改善となったとみられる。既存案件での改善は図られたものの、新規案件で不採算なものがあつた模様だ。FY02/19は引き続き原価率改善を見込む。

なお、同社の2015年3月期の売上の約1/3をJフロントリテイリングが占めており、関連売上の増加をシナジー効果として期待されるが、FY02/18時点ではまだその効果はない。

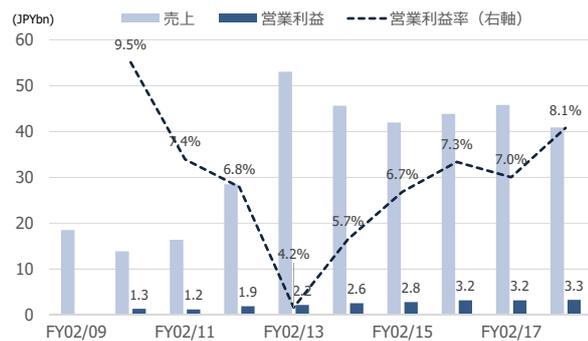
省人化

清掃事業は警備事業と同様に人件費負担が大きく、社会保険適用拡大の影響も受ける。同社では以前から中長期的な競争優位性の確立、人材確保や人件費対策として清掃ロボット導入に注力。同社では、より良い清掃ロボットを導入するため、日本企業及び海外企業など複数のメーカーと取組を進めている。その一つとして、2016年10月には欧州企業の簡易型業務用ロボットを数台、日本国内に試験導入を開始した。FY02/18は米国企業と共同で実証実験中、当初予定（2018年2~3月）より半年ほど遅れて施設への導入を開始する見通し。ロボット導入にあたっては、ロボットへの投資額、リースもしくは減価償却費などの費用化の方法は不明。導入効果は大型のモールほど効率向上が見込まれることから、ショッピングモール、GMS、そして小型店舗への流れで展開を考えているとみられる。

資材販売による収益拡大と粗利率改善への寄与

また、将来的には、ワックスなどの消耗品に限らず、清掃ロボットの販売も手掛けることで、資材販売による収益拡大を目指す。中計では約30億円の売上増を見込んでいる模様だ。一部在庫負担は必要だが粗利率は清掃事業全体よりも高い。粗利率の押上要因として注目したい。

建設施工事業

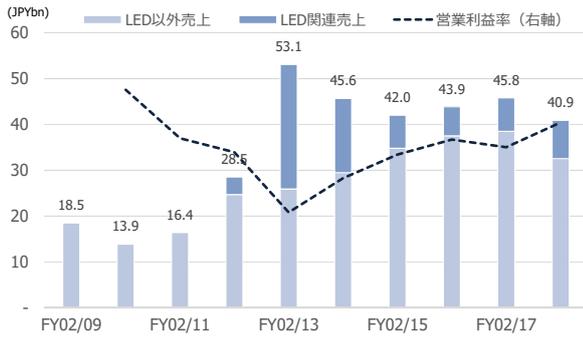


出所：会社資料よりSR作成

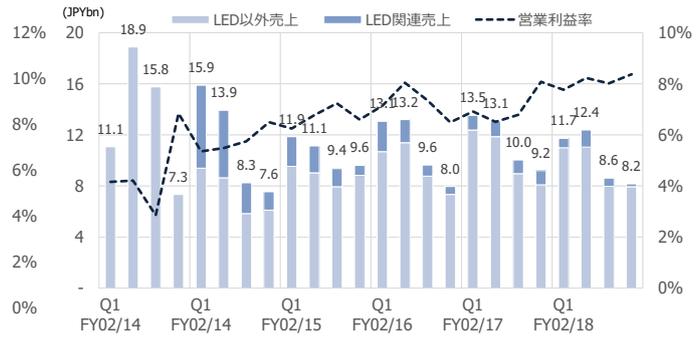


前述の通り、グループ内における商業施設の活性化需要の獲得、グループ外ではテナント入替工事の獲得に注目。また、LED関連はFY02/18並もしくは若干増を見込んでいる。

LED関連売上



出所：会社資料よりSR作成



サポート事業



出所：会社資料よりSR作成、注：カジタク社の売上は説明会資料よりSR推定



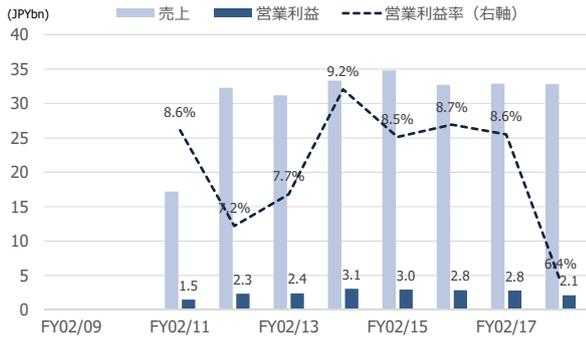
サポート事業は上左図のように増益基調を維持し、収益性の高さと相まって連結営業利益への貢献度が高まっている。業績を引き上げてきたのは、カジタク、イオンコンパスの両子会社。ただ、カジタクは「家事玄人（カジクラウド）」サービス、店舗支援サービス事業（証明写真機や次世代型マルチコピー機の導入拡大）が業績を牽引してきたが、FY02/18下期は店舗支援サービスが減速（FY02/17に好調であった証明写真機の反動減）、FY02/18通期では減益となった。FY02/19は家事玄人のネット販売（VOYAGE GROUPと業務提携）が本格的に始まったこともあり、増益を計画。イオンコンパスは引き続き好調なBTM（国内出張マネジメント、海外赴任サポート）やMICE（会議・セミナー・研修等の企画運営）等のB2B事業の牽引を見込む。

なお、IFM事業も同事業に一部含まれる点に留意のこと。

VOYAGE GROUPとの業務提携： 2016年12月6日、株式会社VOYAGE GROUP（東証3688）は、同子会社（97.7%出資）で家事支援事業を展開する株式会社カジタクとの間で、家事支援サービスのインターネット販売事業において包括的な業務提携を行うこと、本事業を運営する100%子会社VOYAGE NEXUSを2016年12月8日に設立することを決議したことを発表した。サービス開始は2017年秋。

業務提携について： 家事支援サービスの将来的な市場規模は経済産業省発表によると約6,000億円と予測されており、カジタク社ではこのような家事支援サービス市場の拡大を背景に、主に全国の小売店店頭において家事支援サービスのパッケージ販売で業績を拡大させてきた。本業務提携により、カジタク社は家事支援サービスの商品開発とサービス運営に集中し、VOYAGE NEXUS社は、1) 従来カジタク社が運営してきた「Kajitaku.com」と「会員マイページ」の機能を担い、リニューアル実施やスマートフォン対応やアプリ化などを順次進めてネット販売及び顧客リレーションを強化、2) 家事支援サービスにおけるサービススタッフ向け業務システムの開発支援、3) WEBプロモーション：VOYAGE GROUPが運営するポイントナビ「ECナビ」やポイント交換プラットフォーム「PeX」等の30代・40代の女性を中心とする約835万人のユーザ基盤を家事支援サービスのプロモーションやマーケティングに活用するとしている。

自販機事業



出所：会社資料よりSR作成

自販機事業では広告事業に引き続き注目したい。対応自販機の導入も進み、拡大する計画（社内目標は上期中に自販機2,500台、年度内3,000台）である。

資材関連事業



出所：会社資料よりSR作成

参考：前中期計画（2014年4月発表）

売上増約730億円の考え方（2014年2月期比）

M&Aは含まず

今回の中期計画では売上高を2014年2月期に比して約730億円（以上）の増加を見込んでいる。前回の中期計画では売上増1,000億円の内約1/3をM&Aの寄与が占めていたが、今回の中期計画にはM&Aによるものは含んでいない。あくまでも既存事業を深耕することで業績成長を目指す考えである。

約1/3が国内イオングループ、約1/3が海外、約1/3が国内イオングループ外

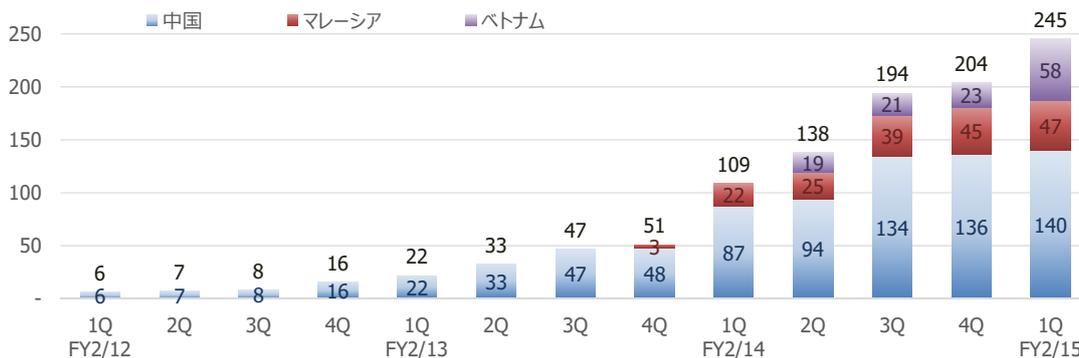
内容は非開示ながら、おおまかな内訳として増加分の約1/3を国内イオングループ向けで、同約1/3を海外売上高の増加で（海外イオングループ含む）、残り約1/3を国内イオングループ外での増加を見込む。

国内イオングループ向け

同社ではイオングループで同社が受託出来ていない案件が約500億円あると認識、組織改編（新たに同グループ向け営業部を新設）も含めて強化に取り組んでいる。従来はイオングループの中でも規模の大きな企業からの受託が中心であったが、比較的規模の小さいグループ企業からの受託に取りこぼしがあったと認識、特にこういった企業に向けて営業を強化したいとしている。

海外売上高の増加 ～ アジア№1の企業を目指して

海外受託物件数推移（件）



出所：会社資料よりSR社作成

アジア市場には、中国、アセアンに進出しており、2017年2月期に売上高300億円を目指す（2014年2月期の売上高はまだ売上の2%ほど）。受託施設数は中国が136物件、マレーシアが45物件、ベトナムが23物件となる。現在の売上高はほぼ中国だが、中期計画では中国・アセアンとも売上高を100億円以上成長させる考えであるとみられる。

新興国では、海外企業ISS・SODEXOとの競争が本格化してきているものの、都市部への人口集中で市場は拡大基調にあり、イオングループのアジアシフトも加速しているといった事業環境にある。

イオングループが2017年2月期までの3年間で4,000億円を投資する計画

アジアへはイオングループが2017年2月期までの3年間で4,000億円を投資、中国、ベトナム、インドネシア等に大型のショッピングセンター（SC）の出店を加速する計画。同社もこれに関わる統合FMS事業の受託を目指し、海外売上高成長の牽引役の一つとする考えである。

中国における連邦制経営体制、アセアンにおける統合FMSメニューの構築

前回の中期計画では現地有力企業の子会社化など、中国・アセアン各国で事業基盤を構築してきた。今回の中期計画では、1) 中国における連邦制経営体制の確立、2) アセアン各国における統合FMSメニューの構築、を掲げる。

中期計画では、現地有力企業との地域合併戦略を更に推し進める。現在の、北京市、天津市、江蘇省、湖北省、広東省に加えて、山東省への進出に向けて準備を進めている。2007年に北京市に現地法人を設立して以来、各都市・地域の最大手・大手現地資本とM&Aを含む協業をすることで事業を成長させてきたが、これを更に強化するもの。

中国における展開では、ESCO事業や昇降機事業など同社が強みを持つ分野を専門化することで、差別化を図っていく戦略。中国は世界最大の昇降機市場だが、同社は江蘇省の昇降機大手をM&Aで獲得しており、攻めの基盤が整いつつある。

アセアンについては現状の売上高規模は小さい。中期計画ではイオングループ向けを含むものの、中国とほぼ同様の売上増加を見込む。国別では、マレーシアでは清掃・自販機・省エネの3事業で国内シェアNo.1を目指す。ベトナムでは、サービスメニューの拡充と日系・外資系企業への営業活動を引き続き強化する。そして、新たにカンボジア、シンガポール、インドネシアへの進出を計画している。

国内イオングループ外 ~ 2017年2月期イオングループ外比率を35%に伸ばす

イオングループ外比率は2014年2月期で31%、これを2017年2月期に35%に伸ばし、将来的には40%を目指す。イオングループ外の統合FMS市場は寡占化が進んでおらず、同社ノウハウを活かした事業展開が可能な市場である。以前からも取り組んでおり、2014年2月期においてもホテル・病院等の新規受託を進めたが、これを更に拡大する計画である。

同社では「従業員がイオングループ（の仕事）に慣れきったら困る」として、イオングループ向けの成長をイオングループ外向けが打ち消す勢いを持たせたいとしている。そのために、営業活動、事業開発、人材育成、IT投資など組織基盤を中期計画で再構築する計画である。

統合FMSの確立（競争優位性の確立）

中期計画の骨子の一つが「統合FMSの確立（競争優位性の確立）」である。同社は新たな成長機会獲得の観点から、中期計画では「衛生清掃」「エネルギーソリューション」に重点的に経営資源を配分していくとしている。統合FMSの事業環境としては、2020年東京オリンピックを見据えた欧米大手FM企業の進出という脅威があるものの、統合FMSへの需要は高まっており、病院・介護といった新たな需要が出てきている。

衛生清掃事業の強化

同社の清掃事業の2014年2月期売上高は42,320百万円（構成比16.5%）、営業利益は5,716百万円（同25.5%。連結消去・のれん償却・全社費用除く）、営業利益率は13.5%。同社ではこれを2021年2月期に1,800億円以上（M&Aを含む）にしたいとしている。現在の国内市場規模を1.3兆円と同社では推定、国内では市場成長はないものの市場シェア10%以上を目指すことによって増収を図る考えである。

その為に1) 新規領域の開拓、2) 清掃標準化モデルの確立の二つの施策を推進する。新規領域としては病院・介護施設の拡充を狙っている。全国展開する大手病院グループは経営改革に熱心なグループが多く、その要望（衛生・環境、安全・安心、サービスの均質化、コスト削減など）は同社の掲げる統合FMSの価値観と合致していると同社では捉えている。

新規領域の開拓 ~ 全国展開する大手病院グループの攻略

同社は後述する組織改革で、例えば病院といったように市場別に攻略する仕組みを作り、これまでの同社商品の優位性をアピールするプロダクトアウト的発想から、市場の需要に応えるマーケットイン型にビジネスモデルを2015年2月期から変更した。予算も事業本部が立案するのではなく、顧客・市場を一番知っている営業部隊が予算を立案する方向に変化させた。

新規領域の開拓 ~ 欧州メーカー等との協業によるサービスメニューの開発推進

また、業容を加速させるために、欧州メーカーや国内大手商社のヘルスケア部門との協業により、サービスメニューの開発も推進する。例えば、病院・介護施設を攻める際には除菌・殺菌といった技術が欠かせない。こういう欧州メーカーが

進んでいる分野は積極的に欧州の大学や企業との協業を進めていく考えにある。実際、既にスイスの大学と連携を進めているという。今後、2021年2月期1,800億円以上を目指すにはM&Aは欠かせないが、同社では、既にアライアンスのターゲットはある程度決まっているもようである。

清掃標準化モデルの確立により売上総利益率を上昇させる

同社では、衛生清掃事業の売上総利益率を2021年2月期までに10%上昇させる目標を持つ。付加価値あるサービスメニューの開発もあるが、コスト構造を変化させることで売上総利益率の大幅上昇を狙いたい考えにある。清掃事業は同社セグメントの中では営業利益率が一番高い（2014年2月期13.5%）が、まだまだ収益性の向上が可能としている。

そのために第2の清掃標準化モデルの確立（最適労働投入量をベースにした提供品質の均質化）を目指している。2010年2月期にも清掃標準化に取り組んだが、残念ながら約4年を経て、やや「タガが緩んだ」面があることから、更なる標準化に取り組んでいる。

清掃事業は売上の約8～9割を外部会社に委託し、直接関わっている部分は1～2割に過ぎない。しかし、利益構成は2割超えており、かつ、事業所によっても利益率の幅が大きい。であるならば、委託会社に同社の高収益体質のノウハウを注入し、かつ、同社の中での低収益性の事業所のコスト構造を改善することで、売上総利益率を上昇させられる。清掃事業に関わる約3万人の生産性を上げて収益の下支えを図っていく。今回、売上原価を一から見直し、既に直営全93拠点で見直しに取り掛かっている。2015年2月期、2016年2月期とその進捗状況を期待したい。

エネルギーソリューション事業の強化

エネルギーソリューション事業では、1) 独自の設備管理一体型ESCO事業の構築、2) イオングループ全体のエネルギーをトータルマネジメント、の強化を図る計画。ESCO事業は中期計画期間中で100億円の売上増を見込む。また、2016年を目途とされた電力自由化を睨んで、他社との共同出資による売電事業モデルの検証等を行っている。

ESCO事業

ESCO事業は設備管理一体型ESCO事業に更に取り組んでいく。競争も激しいが、同社はビルメンテナンスで既に省エネ技術を保有している点が強みとなる。制御機器を組み合わせるのではなく、設備管理のノウハウを注入することで、従来比で10～15%の省エネを可能にするという。こうした同社の強みを市場に訴求し、業容拡大を狙っていく考えにある。

イオングループのエネルギーマネジメント

また、イオンの環境報告書によると、2013年2月期のイオンリテール・マックスバリュ6社・イオンスーパーセンター社・イオンビッグ社の電気使用量は2,113百万kWhとなっている。仮に電気料金を22円/kWhとして年間の電気料金を試算すると465億円となる。ここに他グループ企業も加えれば更に多額の費用を年間支払っていることとなり、2014年4月の説明会ではイオングループの電気料金は年間800億円強との試算も示された（関西電力管内で一番電気使用量が多いのはJR西日本社、次点がイオングループだという）。こうした多額のエネルギー費用をマネジメントすることで、イオングループの費用削減とともに同社の業容拡大・ノウハウ蓄積にもつながるものと考えられる。

FM業界における国際規格「ISO41000」への対応

2015年前半、ファシリティマネジメント（FM）のための新しい国際規格であるISO41000について開発が進められることが、ISOによって正式に承認された。新基準により、FMサービスの世界的な一貫性を提供することが可能となる。

ISO41000・ISO18480の普及により、顧客企業との契約はSLA（サービスレベルアグリーメント）が中心となり、従来のような何人で何時間、何回作業を行うといった内容ではなく、サービス品質・成果での契約が主体となる見通し。同社ではISO41000の前段階にあたるISO18480に対しての取り組みを開始しており、既にその内容をいち早くFM事業に取り入れている。中長期的には、こうしたISO41000への対応が中長期的な競争力につながる可能性があるとしてSR社ではみている。

組織基盤の構築

これらの中期計画の施策の実行、目標を達成するために中期計画では組織基盤の構築も重点項目の一つとしてあげられている。ここで重視されている点は、1) 機動的な事業推進・ソリューション営業を目指した組織再編、2) サービス品質の追及を目指した人材育成への取り組み、3) 事業成長の加速と小さな本社を実現するためのIT投資である。

上述の衛生清掃事業、エネルギーソリューション事業を進めるために、組織の集約・再編を行い、顧客別・業種別の営業体制を構築するとしている。2015年2月期期初から既に取り掛かっており、より顧客のニーズを取り込むマーケットイン型の事業モデル構築を目指している。また、中期計画3カ年で約30億円のIT投資を予定、衛生清掃事業、エネルギーソリューション事業による成長加速のためのツール・システムの開発に取り組む計画である。

事業内容

ビジネスの概要

同社は、イオン（純粋持株会社、東証1部8267）系の施設管理大手で、商業施設に強みを持つ。1972年、ニチイ（マイカル（2011年3月にイオンリテールに吸収）の1996年までの社名）が、自社店舗のメンテナンスを行う会社として、ニチイメンテナンス（1976年、商号をジャパンメンテナンスに変更）としてスタートする。

マイカル社は、2001年に経営破綻し会社更生法の適用を受け、マイカル社の子会社であったジャパンメンテナンスとイオンテクノサービスとが2006年に合併し、当時から上場会社であったジャパンメンテナンスを存続会社とし、商号を現在のイオンディライトに変更した。イオンリテールを中心としたグループ（イオンの連結対象）向けが売上高の60~70%程度を占めている。主要顧客である、イオンリテールにおける同社のシェアは8~9割、イオンモールはダイヤモンドシティ（三菱系）を吸収合併した背景もあり同社のシェアは6割程度とみられる。ただ、近年はイオンモールの海外展開への追随や関係を密にすることで、シェア拡大を図っている。同社グループのSM（スーパーマーケット）を営むマックスバリュ内のシェアは6~7割程度となっている。

M&A

同社は、M&Aによって成長を加速しており、近年は海外でとりわけ積極的にM&Aを実行している。なお、アライアンスによる子会社設立等協業も進めており、2018年にはSECOMと中小型施設での新しいビジネスモデル創造を目指し協業を発表した。

ビジネスモデル

同社は、イオングループとの関係を梃子に統合FMS（ファシリティマネジメントサービス）最大手に成長した。「統合FMS」とは、企業が保有する施設や設備の管理・メンテナンス、資材調達など、本業以外の周辺業務を一括し引き受けるサービスである。業種・業態を問わず、あらゆる周辺業務（ノンコア業務）をサービスメニュー化し、ワンストップソリューションとして提供している。同社は、統合FMS事業としてワンストップサービスを提供することで、東急コミュニティ（東証1部4711）、日本ハウズイング（東証1部4781）、日本管財（東証1部9728）といった競合他社と差別化を図っている。

施設管理においては、一般的にマンション、商業施設、オフィスビルといった3つのタイプがあるが、上記の競合先は主にマンション管理を中心にビジネスを展開している。商業施設の管理業務は高コストが参入障壁となっているが、同社はイオングループの大型商業施設において専門性を培い、その地位を築き上げた。

ビルメンテナンスビジネスは、建設業界の構造と似ている。すなわち、プライムコントラクターの下に、2次請けおよび3次請けといった、協力会社（サブコントラクター）が存在する。そういった中で、同社はプライムコントラクターとして、多くの協力会社と共に、各々のビジネスを展開している。顧客との契約は多くの場合は年間契約となるが、8割以上が長期的な（リピーター）関係が構築され、サービスが提供されている。

同社は基本的に年1回契約交渉を行っている。例えば、親会社のイオンは、契約交渉を公平かつオープンにするために入札を行うが、同社は、クライアントのニーズを理解し、ノウハウもあるため、他社に負けない提案が可能である。対象施設が大きくなるほど、同社の規模の大きさや、包括的かつ信頼できるサービスの提供といった優位性が高まる。また、イオングループでは仕様が標準化されていることからオペレーションがスムーズに行われ易いといった強みもあるようだ。

事業概要

同社のビジネスは、設備管理事業、警備事業、清掃事業、建設施工事業、資材関連事業、自動販売機事業、サポート事業、その他（不動産事業）8つのセグメントからなる。但し、総合的なファシリティマネジメントを受託する際には、各セグメントに亘って業績が計上されることになる。また、IFM（Integrated Facility Management）の受託拡大では、ケーターリングサービス（サポート事業に含む）の売上拡大が見込まれるなど、セグメント分析の有効性は薄れる傾向にある。

(百万円)	FY02/08	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18	FY02/19	差異
	実績	会予											
売上高	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	266,705	281,041	294,725	295,839	305,000	+9,161
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	3.7%	5.4%	4.9%	0.4%	3.1%	
売上総利益	18,827	20,955	21,118	23,989	28,631	30,227	33,714	35,117	37,390	38,995	38,903		
YoY	18.1%	11.3%	0.8%	13.6%	19.4%	5.6%	11.5%	4.2%	6.5%	4.3%	-0.2%		
売上総利益率	13.7%	14.4%	15.1%	14.0%	13.0%	12.1%	13.1%	13.2%	13.3%	13.2%	13.2%		
販管費	10,496	11,008	11,148	11,957	14,868	16,326	18,599	19,256	20,682	21,738	22,091		
YoY	1.2%	4.9%	1.3%	7.3%	24.3%	9.8%	13.9%	3.5%	7.4%	5.1%	1.6%		
販管費比率	7.6%	7.6%	7.9%	7.0%	6.8%	6.6%	7.2%	7.2%	7.4%	7.4%	7.5%		
営業利益	8,331	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707	17,257	16,812	18,500	+1,688
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	4.9%	5.3%	3.3%	-2.6%	10.0%	
営業利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	5.7%	6.1%	+0.4pp
経常利益	8,187	9,812	9,912	12,089	13,784	13,892	15,092	15,943	16,684	17,381	17,284	18,500	+1,216
YoY	49.2%	19.9%	1.0%	22.0%	14.0%	0.8%	8.6%	5.6%	4.6%	4.2%	-0.6%	7.0%	
経常利益率	6.0%	6.7%	7.1%	7.1%	6.3%	5.6%	5.9%	6.0%	5.9%	5.9%	5.8%	6.1%	+0.2pp
当期利益	4,379	4,876	5,466	6,495	6,912	7,509	8,161	8,725	9,658	10,238	10,316	11,000	+684
YoY	46.1%	11.3%	12.1%	18.8%	6.4%	8.6%	8.7%	6.9%	10.7%	6.0%	0.8%	6.6%	
当期利益率	3.2%	3.3%	3.9%	3.8%	3.1%	3.0%	3.2%	3.3%	3.4%	3.5%	3.5%	3.6%	+0.1pp

セグメント業績 (百万円)	FY02/08	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18	FY02/19	差異
	実績	会予											
売上高	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	266,705	281,041	294,725	295,839	305,000	+9,161
設備管理	40,202	42,253	41,666	40,019	42,147	42,050	43,458	45,839	48,962	50,551	52,699		
警備	35,848	36,670	34,281	32,088	32,235	31,805	34,242	36,622	38,456	41,068	43,290		
清掃	41,098	42,403	45,050	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	47,870	53,365	55,297		
建設施工	16,777	18,515	13,889	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	43,855	45,814	40,897		
資材関連				18,718	36,730	39,284	44,543	47,618	50,516	50,740	50,265		
自動販売機				17,188	32,280	31,200	33,329	34,825	32,741	32,879	32,834		
サポート事業ほか	3,591	5,846	5,412	5,327	8,037	10,942	13,718	15,539	18,639	20,306	20,583		
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	3.7%	5.4%	4.9%	0.4%	3.1%	
設備管理		5.1%	-1.4%	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%	5.5%	6.8%	3.2%	4.2%		
警備		2.3%	-6.5%	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%	7.0%	5.0%	6.8%	5.4%		
清掃		3.2%	6.2%	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	4.6%	8.1%	11.5%	3.6%		
建設施工		10.4%	-25.0%	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	4.5%	4.5%	-10.7%		
資材関連					96.2%	7.0%	13.4%	6.9%	6.1%	0.4%	-0.9%		
自動販売機					87.8%	-3.3%	6.8%	4.5%	-6.0%	0.4%	-0.1%		
サポート事業ほか		62.8%	-7.4%	-1.6%	50.9%	36.1%	25.4%	13.3%	19.9%	8.9%	1.4%		
営業利益	8,331	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707	17,257	16,812	18,500	+1,688
設備管理			4,507	5,115	5,084	4,661	4,725	4,217	4,206	4,350	4,644		
警備			2,738	2,764	2,823	2,692	2,865	3,102	3,032	3,110	2,857		
清掃			5,780	5,937	5,882	5,918	5,716	6,289	6,031	6,012	6,228		
建設施工			1,321	1,214	1,936	2,209	2,580	2,807	3,218	3,210	3,305		
資材関連			-	627	1,234	1,462	2,333	2,111	2,806	2,774	2,868		
自動販売機			-	1,480	2,330	2,396	3,068	2,965	2,846	2,812	2,105		
サポート事業ほか			748	590	312	741	829	1,108	1,972	2,377	2,518		
連結消去ほか			-	-	-	-6,180	-7,334	-6,929	-7,406	-7,389	-7,707		
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	4.9%	5.3%	3.3%	-2.6%	10.0%	
設備管理				13.5%	-0.6%	-8.3%	1.4%	-10.8%	-0.3%	3.4%	6.8%		
警備				0.9%	2.1%	-4.6%	6.4%	8.3%	-2.3%	2.6%	-8.1%		
清掃				2.7%	-0.9%	0.6%	-3.4%	10.0%	-4.1%	-0.3%	3.6%		
建設施工				-8.1%	59.5%	14.1%	16.8%	8.8%	14.6%	-0.2%	3.0%		
資材関連				-	96.8%	18.5%	59.6%	-9.5%	32.9%	-1.1%	3.4%		
自動販売機				-	57.4%	2.8%	28.0%	-3.4%	-4.0%	-1.2%	-25.1%		
サポート事業ほか				-21.1%	-47.1%	137.5%	11.9%	33.7%	78.0%	20.5%	5.9%		
営業利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	5.7%	6.1%	+0.4pp
設備管理				10.8%	12.8%	12.1%	11.1%	10.9%	9.2%	8.6%	8.8%		
警備				8.0%	8.6%	8.8%	8.5%	8.4%	8.5%	7.9%	6.6%		
清掃				12.8%	14.4%	14.8%	14.6%	13.5%	14.2%	12.6%	11.3%		
建設施工				9.5%	7.4%	6.8%	4.2%	5.7%	7.3%	7.0%	8.1%		
資材関連					3.3%	3.4%	3.7%	5.2%	4.4%	5.6%	5.7%		
自動販売機					8.6%	7.2%	7.7%	9.2%	8.5%	8.7%	6.4%		
サポート事業ほか				13.8%	11.1%	3.9%	6.8%	6.0%	7.1%	10.6%	12.2%		
営業利益率構成比													
設備管理				29.9%	28.9%	25.9%	23.2%	21.4%	18.7%	17.4%	17.7%	18.9%	
警備				18.1%	15.6%	14.4%	13.4%	13.0%	13.7%	12.6%	12.6%	11.6%	
清掃				38.3%	33.5%	30.0%	29.5%	25.8%	27.8%	25.0%	24.4%	25.4%	
建設施工				8.8%	6.8%	9.9%	11.0%	11.7%	12.4%	13.3%	13.0%	13.5%	
資材関連					3.5%	6.3%	7.3%	10.5%	9.3%	11.6%	11.3%	11.7%	
自動販売機					8.3%	11.9%	11.9%	13.9%	13.1%	11.8%	11.4%	8.6%	
サポート事業ほか					3.3%	1.6%	3.7%	3.7%	4.9%	8.2%	9.6%	10.3%	

出所：会社資料よりSR社作成

イオングループ外の顧客は、商業施設、オフィスビル・事務所、ホテル・宿泊施設、医療・福祉施設、学校施設、工場・作業場、倉庫・物流センター、パブリック施設、各種イベント、その他となっている。

設備管理事業

設備管理事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績
売上高	41,666	40,019	42,147	42,050	43,458	45,839	48,962	50,551	52,699
YoY	-1.4%	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%	5.5%	6.8%	3.2%	4.2%
営業利益	4,507	5,115	5,084	4,661	4,725	4,217	4,206	4,350	4,644
YoY	-	13.5%	-0.6%	-8.3%	1.4%	-10.8%	-0.3%	3.4%	6.8%
営業利益率	10.8%	12.8%	12.1%	11.1%	10.9%	9.2%	8.6%	8.6%	8.8%

出所：会社資料よりSR社作成

設備管理事業は、施設全体を常に最良の状態にマネジメントするために、その施設に最適な点検・保守・整備を実施、24時間365日の監視体制で不測の事態にも即応する。大型SC内に技術免許（電気工事士等）を持つ技術者が常駐で設備管理するストックビジネスである。管理対象は、建物の電気、水道、ガスなどの光熱費、空調管理（設備機器の運転管理、修理、工事、法定点検など管理全般）、入退管理、顧客の防犯、駐車場の管理など多岐にわたる。売上総利益率は15%程度、営業利益率は11%程度で安定している。必要な設備は顧客側（施設のオーナー）が購入し、同社の主なコストは人件費や設備管理費（水道・光熱費、減価償却費など）となる。また食品スーパーなどの小規模店舗の場合は定期的な巡回管理に加え、モニタリングシステムを構築し非常駐型で遠隔管理を行っている。

テクノロジーの活用：次世代施設管理モデル

次世代施設管理モデルは、同社が開発したオープンネットワーク型の設備管理システムで、現在中国蘇州及び国内千葉の商業施設2店舗で実際に稼働している。IFMで企業側のマネジメント領域を統合したサービスの受託を目指すのと並行し、従来型施設管理においても、このプラットフォームを武器の一つとして、アジアにおける施設管理のデファクトスタンダードを創る、という意気込みを持つ。

IoTを活用し、空調や照明（将来的には冷蔵冷凍機器）などの制御を遠隔監視・自動制御を行うシステムで、特長は、1) オープンネットワーク：既存制御機器の制御信号を利用しIoTを導入、2) 低い導入コスト：マルチベンダでコスト半減の例も、3) 運用コスト：遠隔自動監視による省人、3) 省エネルギー：既に稼働している中国では空調のみで25%、千葉においても16%の省エネを実現したとのこと。中国では、照明や冷蔵冷凍機器に拡大することで50%削減、千葉においても30%削減が視野に入るといふ。中央監視装置の更新（15年～20年）時機を狙い、商業施設管理で培ったノウハウや上記強みを携えて、置換を狙う。得られたビッグデータやAIの活用も検討している模様だ。

得意分野の大型商業施設で成功例を実績にシェアを拡大しつつ、ドラッグストア等他セグメントにも展開し、着実に市場シェアを抑えていく。国内は更新時の置き換えが主体となるとみられるが、アジアは新規のマーケットが多数を占める。IFMだけでなく、通常の施設管理においてもデファクト化を目指す考えである。

なお、ビジネスモデルは、導入時に売上・利益が多くなる事業形態、運用で売上・利益を稼ぐ事業形態、一定の約束した成果（省エネ）以上は同社の利益になる事業形態など複数を検討している模様。商業施設にとっては省人化に繋がり、同社にとっては付加価値サービスの一つとなる。売上の拡大とともに収益性の向上が見込まれる点にも注目したい。

千葉の大型商業施設で稼働中の監視画面（同案件は、中央監視装置と並行して稼働しているが、本質的には必要なし）



出所：会社資料よりSR

警備事業

警備事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績
売上高	34,281	32,088	32,235	31,805	34,242	36,622	38,456	41,068	43,290
YoY	-6.5%	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%	7.0%	5.0%	6.8%	5.4%
営業利益	2,738	2,764	2,823	2,692	2,865	3,102	3,032	3,110	2,857
YoY	-	0.9%	2.1%	-4.6%	6.4%	8.3%	-2.3%	2.6%	-8.1%
営業利益率	8.0%	8.6%	8.8%	8.5%	8.4%	8.5%	7.9%	7.6%	6.6%

出所：会社資料よりSR社作成

施設警備から雑踏・交通誘導警備、貴重品運搬警備等あらゆる警備業務に対応し、人的警備に先端機器を組み合わせた、オーダーメイドのセキュリティプランの提案を目指している。

警備員が常駐し、顧客の施設を警備するというストックビジネス。実際の警備業務は、連結子会社のイオンディライトセキュリティに委託している。警備員の労務費負担が重いため、売上総利益率は13%程度と比較的低い（総合警備保障（東証1部2331）は2013年3月期23.2%、セコム（東証1部9735）は同34.2%）。

また、コンシェルジュ的な意味合いを持つアテンダーと呼ばれる警備を同様に2012年2月期下期より始めている。アテンダーとは警備に案内サービスを加えた、女性の警備兼案内係であり、従来の警備員のイメージを刷新し、ホスピタリティのある警備を目指している。2014年2月期現在、約30名のスタッフで17店舗に設置した。顧客先からの需要は強いこともあり、2014年3月に推進プロジェクトチームも立ち上げられ、2015年2月期はスタッフ100名、53店舗への拡充を計画している。スタッフの教育等で費用先行となる面もあるが、付加価値の高いビジネスであり、今後の展開に注目したい。

2012年2月期下期より警備のロボット化を目指したコクピットと呼ばれるセキュリティロボットを活用している。2014年2月期時点では、まだ試験段階ではあるものの、このロボット化により大型店舗では5人体制だった警備が3人で済むもようである。

清掃事業

清掃事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績
売上高	45,050	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	47,870	53,365	55,297
YoY	6.2%	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	4.6%	8.1%	11.5%	3.6%
営業利益	5,780	5,937	5,882	5,918	5,716	6,289	6,031	6,012	6,228
YoY	-	2.7%	-0.9%	0.6%	-3.4%	10.0%	-4.1%	-0.3%	3.6%
営業利益率	12.8%	14.4%	14.8%	14.6%	13.5%	14.2%	12.6%	11.3%	11.3%

出所：会社資料よりSR社作成

清掃事業は、建物・施設の延命までも視野に入れて、スタッフの挨拶・服装・言動など「お客様をお迎えすることを基本」として意識の徹底も図っている。

イオングループの大型ショッピングセンターを数多く担当している経緯から、搭乗式の床洗浄機など大型機器の導入により省力化を進め、作業の標準化・効率化を進めている。業務は受託金額ベースで直営（1～2割）と委託（8～9割）に分けられるストックビジネスである。全体の売上総利益率は20%弱となっているもようだが、直営の方が同利益率は25%程度と高い。全体の8割以上の顧客と長期的な関係を構築している。清掃業務の委託先は、ドゥサービス、環境整備や地域の清掃会社など。従事している清掃員の数は3万人程度である。以下はFY02/15に開始した衛生清掃事業の概要である。

衛生清掃事業

衛生清掃事業は、着実に増収基調が続くと同社はみる。全国の医療機関の病床数は150万超、うち同社が衛生清掃を受託している医療機関の病床数はまだ約1%にしか過ぎない。衛生清掃事業は2015年2月期より取り組んでおり、2015年4月に大手2医療機関へのサービスを開始。病床数基準での管理物件は、2015年4月には7,000床を追加し14,000床となり、2016年4月時点で約16,000床まで拡大した。2017年4月時点ではほぼ横ばいだが、約100病院に営業を展開中である。病院への

営業は、大型物件については官公庁所管の場合が多く、一般入札から受託まで約3年間が必要。同社では、3年で受託できる営業スキームを完成しつつあり、中計期間中では売上が着実に積み上がる計画である。

国内における病院及び診療所数

2017年1月1日現在	病院数		診療所数	
	病床数 (床)	病床数 (床)	病床数 (床)	病床数 (床)
合計	8,439	1,559,948	101,505	102,145
国	327	129,048	540	2,229
公的医療機関	1,213	317,571	3,617	2,572
社会保険関係団体	53	16,006	483	9
公益法人	229	57,404	558	314
医療法人	5,757	863,283	41,445	74,916
私立学校法人	111	55,634	181	57
社会福祉法人	198	34,316	9,376	330
個人	235	23,419	42,414	21,143
ほか	316	63,267	2,891	575

出所：厚生労働省よりSR作成

なお、全国展開する大手病院グループは経営改革に熱心なグループが多く、その要望（衛生・環境、安全・安心、サービス均質化、コスト削減等）は同社の掲げる統合FMSの価値観と合致していると同社では捉えている。衛生清掃業務は契約切替（1年契約が多い）のタイミングという問題があるが、一方で多数の医療施設を全国展開するような大手グループからの清掃業務を切り替える経営体力がある会社も限られてくる。同社では1) 全国約600箇所の拠点展開、2) 上場企業及びイオングループの知名度、3) 大手医療機関での実績、4) 清掃品質の可視化等の強みを武器に提案活動を進めている。

医療機関では院内感染や交差汚染対策が求められていることもあり、同社では数値評価による清掃品質の可視化などの強みを武器に顧客への提案を進めている。2015年2月期は専門の営業部隊を中心に営業活動を行っていたが、2016年2月期以降は、各地域支社の営業部隊に営業ツールや営業方法等のノウハウが共有化されたことで、営業の裾野が広がってきている。また、2016年2月期は大手医療機関向けが初年度ということもあって収益性は低かった。2017年2月期以降は、習熟度の向上による収益性改善が進んでいる模様だ。

加えて、昨今の人件費高騰は同社への追風となりつつある。というのは、大型物件は人手不足を背景に人件費高騰分を入札価格に織込まざるを得ないが、同社では全国ネットワークを活かして、人材の採用しやすい地域から責任者を獲得するなど、地元企業などとの競合では優位性を発揮可能であるため。そして、清掃品質の可視化などの強みとともに、今後も着実に受託案件を増やす計画である。2018年2月期はQ1中に約5病院で清掃業務を開始。地域支社の営業担当が獲得した案件であり、営業面での取組の効果が表れているのが分かる。

建設施工事業

建設施工事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績
売上高	13,889	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	43,855	45,814	40,897
YoY	-25.0%	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	4.5%	4.5%	-10.7%
営業利益	1,321	1,214	1,936	2,209	2,580	2,807	3,218	3,210	3,305
YoY	-	-8.1%	59.5%	14.1%	16.8%	8.8%	14.6%	-0.2%	3.0%
営業利益率	9.5%	7.4%	6.8%	4.2%	5.7%	6.7%	7.3%	7.0%	8.1%

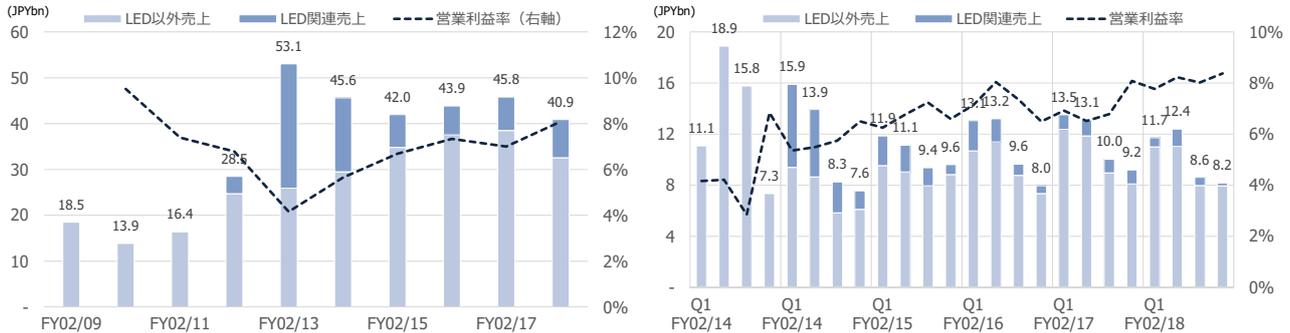
出所：会社資料よりSR社作成

大規模修繕・店舗内装・原状回復などの工事や太陽光発電システムの設置などを行う。同社の建設施工事業は、リノベーションと環境事業に分けられる。イオングループが売上の7割程度を占める。売上総利益率は10%強となっているもよう。リノベーションとは、看板の付替え、売り場の模様替えなど、イオンの店舗の改修工事（デザインではなく）を行う。イオンモール向けの売上は、通常テナントである専門店が各々改修工事をするため少なかった。しかしながら、徐々に関連工事のノウハウを獲得、2018年4月には店舗設計デザインのユーコム社を100%子会社化、イオンモール及びテナントから関連案件を受託すべく強化を図っている。

環境事業では、LEDの取り付けが主な業務。LEDの売上は大きく伸長しており2013年2月期は260億円程度（2012年2月期、74億円）となった。LEDは資材（LED電球）を仕入れ、顧客先で取り付け作業を行い売上が計上される。人件費（協力会

社外注費) がコストの3割を占め、資材比率は7割とみられる。

LED関連売上高の推移 (10億円)



出所：会社資料よりSR社作成

資材関連事業

資材関連事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績
売上高	-	18,718	36,730	39,284	44,543	47,618	50,516	50,740	50,265
YoY	-	-	96.2%	7.0%	13.4%	6.9%	6.1%	0.4%	-0.9%
営業利益	-	627	1,234	1,462	2,333	2,111	2,806	2,774	2,868
YoY	-	-	96.8%	18.5%	59.6%	-9.5%	32.9%	-1.1%	3.4%
営業利益率	-	3.3%	3.4%	3.7%	5.2%	4.4%	5.6%	5.5%	5.7%

出所：会社資料よりSR社作成

効率的なロジスティクスにより、オフィス・店舗などで使用される間接資材調達に関するコスト低減と業務効率化を行う事業である。資材関連事業では、店舗で販売を行う際の資材（レジ袋、ギフトバッグ）、制服、バックヤードの消耗品（従業員用の文具、洗剤など）を扱う。この業務では、店頭での資材の在庫切れは厳禁であり顧客のロジスティクス機能も担う。効率的なロジスティクスオペレーションにより、間接資材調達に関するコスト低減と業務効率化を目指している。売上総利益率は7~8%程度となっている。

自動販売機事業

自販機事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績
売上高	-	17,188	32,280	31,200	33,329	34,825	32,741	32,879	32,834
YoY	-	-	87.8%	-3.3%	6.8%	4.5%	-6.0%	0.4%	-0.1%
営業利益	-	1,480	2,330	2,396	3,068	2,965	2,846	2,812	2,105
YoY	-	-	57.4%	2.8%	28.0%	-3.4%	-4.0%	-1.2%	-25.1%
営業利益率	-	8.6%	7.2%	7.7%	9.2%	8.5%	8.7%	8.6%	6.4%

出所：会社資料よりSR社作成

飲料用自動販売機に、分煙機やグリーン（観葉植物）などを加えたりフレッシュメント空間の創造を提供している。

同社の扱っている自動販売機は様々な飲料メーカーの混合機である。4万台強（2016年2月期末）の自動販売機を保有する。イオングループ店舗内での自販機は全体の8割程度。残りの2割は、ショッピングセンターやオフィス内など。実際のオペレーション作業は外部企業に委託している。2010年9月、自動販売機事業を展開していたチェルトを吸収合併しスタートさせたが、チェルトはイオンの商事部門がスピンアウトしてできた会社であり、イオンが66.4%の株式を保有していた。

また、「事業モデルの変化」を狙い、デジタルサイネージ機能を有する自動販売機の拡大（2017年2月期末約1,500台）とともに広告収入獲得を目指している。

自販機事業における「事業モデルの進化」は広告事業

同社の自販機保有台数は、2016年2月期末で4万台を超える。2016年2月期まではPB商品の取扱拡大に加えて、デジタルサイネージ型自販機（以下、DS自販機）の導入を推進してきた。DS自販機は2016年2月期末で約800台、同社では国内保

有台数はトップであるとしている。2017年2月期は期初計画には未達となったが約1,500台まで増加。2018年2月期は2,500台への拡大を目指す。そして、新しい自販機形態のあり方として、動画広告の配信を引き続き推進していく計画である。

同社のDS自販機は既に動画配信に対応し、設置場所もショッピングモールの目立つ場所が多く、広告価値は高い。また、飲料を選んでから取り出すまでの約9秒間があることから、広告の訴求効果も高いとみている。2017年2月期は対応自販機台数・広告収入ともに計画未達となったが、2018年2月期の広告収入は金額は小さいながらも約倍増を目指す。対応自販機拡大とともに広告導入効果が見込まれば、DS自販機の更なる拡大も見込めよう。

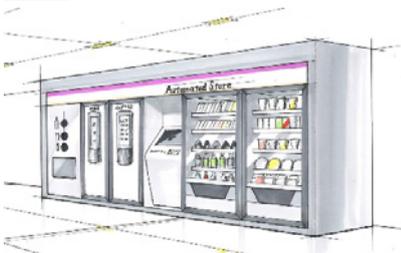
日本自動販売機協会によると2014年の飲料自販機普及台数220万台、同販売金額1.87兆円。これを利用すると1台あたりの年間販売金額は85万円、飲料の金額を平均120円と仮定すれば年間7,000本の販売本数と試算できる。これにDS型の設置台数期中平均1,400台を掛けると1,000万回。約9秒の動画広告が1,000万回ほぼ確実に視聴されることになる（それ以外にも、動画広告が常に流れている場合も想定できよう）。広告料金は不明だが、同社ではある程度の広告料金を織り込んでいとみられる。業績への貢献を確認していきたい。

テクノロジーの活用：マイクロマーケット（職域無人店舗）

自販機事業においては、テクノロジーを活用した事業構造改革として、新たにマイクロマーケット（職域無人店舗）を展開する。300（これ以下は自販機）~1,000人（これ以上はコンビニエンスストア等）のオフィスを狙ったもので、既に8月からイオンモール船橋で実証実験中。自販機事業は約5万台（約9割がイオングループ内）の自販機を保有、飲料自販機中心ではない新たな事業構造を模索しており、デジタルサイネージもその一環であり、今回、職域無人店舗が加わった。

既に、コンビニ各社も同様の自販機設置を進めているが、同社の特長は日販10万円でも初期コストの回収も含めて採算に乗るといえるもの。採算点を超えれば、基本的に粗利がそのまま利益となる。物流やオペレーション（商品の補給）に課題を有しているものの、こちらも新たな試みとして注目したい。ただ、イオングループで「まいばすけっと」など小型店舗を運営する企業を有する点、コンビニ各社の参入でオフィス内スペースの争奪など競争の存在がある点には留意。

展開例



出所：会社資料よりSR

サポート事業

サポート事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績	FY02/18 実績
売上高	5,412	5,327	8,037	10,942	13,718	15,539	18,639	20,306	20,583
YoY	-7.4%	-1.6%	50.9%	36.1%	25.4%	13.3%	19.9%	8.9%	1.4%
営業利益	748	590	312	741	829	1,108	1,972	2,377	2,518
YoY	-	-21.1%	-47.1%	137.5%	11.9%	33.7%	78.0%	20.5%	5.9%
営業利益率	13.8%	11.1%	3.9%	6.8%	6.0%	7.1%	10.6%	11.7%	12.2%

出所：会社資料よりSR社作成

BPO（業務プロセスの外部企業委託。Business Process Outsourcing）サービス、出張・会議関連業務代行サービス、家事支援サービス事業、技術研修事業及び人材派遣事業等を行う。サポート事業の多くが、M&Aを根拠に展開されている。BPOサービスは、ジェネラル・サービスズを子会社化することによって行われた。経費の入力業務、給与計算などの経理業務から、総務・人事・福利厚生・電話対応・システム運用などといった様々な間接業務を請け負っている。

主要子会社は、1) イオンコンパス：BTM（国内出張マネジメント、海外赴任サポート）やMICE（会議・セミナー・研修等の企画運営）などB2B事業が主体、2) カジタク：コピー機などの店頭支援、家事代行サービスが主体、の2社で、とも

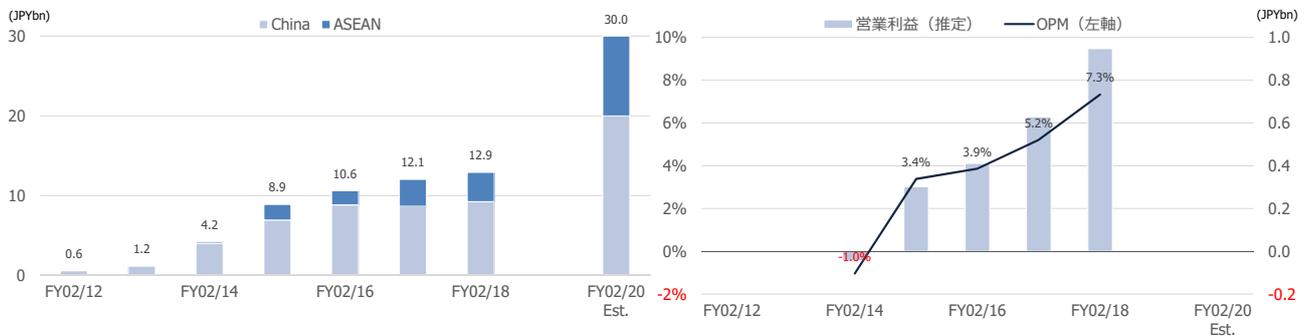
にサポート事業の業績を牽引している。「家事玄人（カジクラウド）」と称し、カジタクが提供する、家事代行サービスのパッケージ販売を行っている。2017年秋よりVOYAGE GROUP（東証3688）と協業し家事玄人のネット販売を開始した。

また、2011年に子会社化したエイ・ジー・サービスでは、24時間365日対応可能なコールセンターを有し、チェーン展開する小型商業施設のトータルな施設管理を提供している。イオンディライトアカデミーでは、各領域の設備実機を充実させた研究・研修施設「イオンディライトアカデミーながはま（滋賀県）」で実践的なカリキュラムを実施。技術者などの派遣事業も展開している。

なお、IFMにおける包括契約ではケータリングサービスの売上構成比が高まるとみられ、当該売上は同事業に計上される点に留意。

海外事業

同社は中期経営計画で中国・アジアを成長の柱として位置付けている。中国では、上海子会社を統括会社兼IFM営業部隊とし、蘇州・武漢の各子会社は培ってきた政府系ネットワークも強みに従来通りに設備管理・清掃・ケータリングなどオペレーション領域の受注活動に注力している。ASEANでは、マレーシア及びベトナムに子会社を保有する。



出所：会社資料よりSR作成

SW分析 (Strengths, Weaknesses)

強み (Strengths)

- **イオングループであること**：同社は、イオンの子会社であり、同社の売上高はイオングループが70%弱を占める。グループ内の売上比率の高さは収入の安定につながると同時に、イオングループの積極的なアジア戦略は同社業績成長の下支え要因となっている。また、イオングループを顧客基盤に成長してきたために統合FMSとしての技術・ノウハウが蓄積されており、顧客が同社に発注する際の安心感につながる側面があるとSR社は推測している。
- **統合FMS事業における業界大手であること**：同社は、統合FMS事業における業界大手である。統合FMS事業とは、設備管理事業、警備事業、清掃事業、建設施工事業といったノンコア業務を一括して引き受けるワンストップサービスであり、同社の競合他社は、各々のサービスを個別に展開している。顧客企業は、サービス毎に契約するよりは、一括して契約するワンストップサービスを好む傾向があり、同社の総合力は大きなアドバンテージとなり得る。
- **強固なバランスシート**：同社のバランスシートは極めて健全であり、財務的にも余裕がある。2013年2月期末における同社のネットキャッシュは100億円に及ぶ。同社は、このバランスシートを使い、M&Aを進め成長を買うことができる。例えば、全国ビルメンテナンス協会によると、5,000社を超える、ビルメンテナンス業者が存在し、多くが中小の地場企業となっている。

弱み (Weaknesses)

- **国内既存事業の市場成長が限定的**：同社の国内における既存事業の市場は成熟しつつあり、決して大きくはない。このことは同社も認識しており、環境商材などの投入や、M&Aにより、FMS事業者としての総合力を高めていくこととなる。
- **イオングループへの依存**：同社の売上高はイオングループが70%弱を占める。このことは強みでもある反面、同社の意思決定の自由度に影響を及ぼす可能性がある。また、グループへの依存度が高いことからイオン色が強い印象を与えており、各々のグループ企業の競合他社（例えば、イオンリテール社の競合他社）に統合FMSサービスを展開しようとした場合、同社のイオン色が強いことが、妨げになる可能性がある。
- **小型の商業施設の経験に乏しい**：同社は新たな成長機会を求め、大都市圏を中心とした小型の商業施設へビジネスを展開している。一方、同社はこれまで、大型商業施設を中心に成長してきたことから、小型の商業施設の経験に乏しい。

市場とバリューチェーン

マーケット概略

2017年11月の矢野経済研究所の調査結果によると、2016年度（2016年4月～2017年3月）のビル管理市場*規模（元請金額ベース）は、3兆7,433億円（前年度比2.4%減）となった。

*ビル管理市場には、ビルの清掃、設備管理、警備業務等の受託サービスを対象として市場規模が算出されている。ビル管理事業者が請け負う修繕工事、改修工事、リニューアル工事等の周辺業務を含むが、当該事業者の異業種における売上高は含まない。



出所：矢野経済研究所の資料（2017年11月9日）をもとに、SR社作成

同社によると小売店舗をはじめ病院や、学校、ホテルなどを含めた国内清掃受託事業の市場規模は9,600億円（2011年度）であり、同社のシェアは4%程度としている。うち、店舗清掃に限ってのシェアは17%程度、ホテルは2%程度のシェア（他施設におけるシェアは、それ以下）となるもよう。

潜在市場分析

国土交通省が2010年3月に公表したデータによると、日本国内の病院・診療所の延べ床面積は1,335万平米となっている。

同社のイオンリテール社向けの清掃事業の売上高は141億円、一方イオンリテール社の売場延べ床面積（売場+レジスペース+店内案内所等）は397万平米であった（2012年2月期）。従って、平米当たりの年間売上高は、約35.5万円となる。

仮に面積当たりの売上高や清掃作業員の時間給が同水準だとするならば（実際、病院の清掃は複雑で単価は高い）、病院・診療所の清掃が外部委託されれば潜在需要として、500億円（35.5万円/平米 × 1,335万平米）が創出される。

また、同統計データによると、法人等の非住宅延べ床面積（非木造建物）は、約17億4,000万平米となっている。従って、同様にこれらの建物における清掃が全て外部委託されたとすると、潜在需要は6兆1,800億円（355,000円/平米 × 17億4,000万平米）ということになる。（非住宅法人建物調査の対象となるのは、事務所、店舗、工場、倉庫、福利厚生施設、ホテル・旅館、文教用施設、ビル型駐車場、その他となっている）

一方で、同社事業を取り巻く市場環境は、イオングループの出店計画やM&Aを含めた店舗展開に左右され、それによって市場シェアの拡大を図ることができる。従って、イオングループのM&A戦略は、同社の成長スピードを加速し得る。

イオングループの業態別店舗数（国内外）

	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18
GMS	603	601	590	590	598	617	618	625	626	584
スーパーマーケット	1,231	1,267	1,307	1,537	1,708	1,977	2,038	2,121	2,130	2,185
ディスカウントストア	41	52	72	105	152	353	381	530	566	568
ホームセンター	127	125	127	122	123	122	121	120	119	122
スーパーセンター	31	33	32	29	26	26	29	28	28	28
デパートメントストア	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
コンビニエンスストア	3,270	3,514	3,811	4,121	4,462	4,581	4,683	5,061	4,348	4,324
専門店	4,746	4,475	3,305	3,424	3,664	3,853	3,932	4,331	5,261	5,436
ドラッグストア							3,347	3,765	3,980	4,376
その他小売り	87	180	268	418	562	756	884	803	856	909
金融	395	386	401	460	527	641	698	701	705	690
サービス	1,621	1,549	1,410	1,383	1,394	1,519	1,640	1,934	2,013	2,045
合計	12,153	12,183	11,324	12,190	13,217	14,440	18,382	20,020	20,633	21,268
イオンモール	51	53	56	59	62	137	148	161	166	174
イオンタウン	42	44	45	107	115	122	130	134	139	140
合計	93	97	101	166	177	259	278	295	305	314

出所：会社資料よりSR作成

中国・韓国・ASEANにおける業態別店舗数

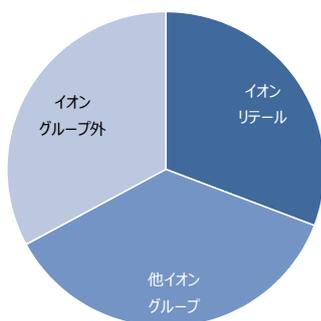
	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18
GMS	42	46	52	54	61	69	77	84	87	94
スーパーマーケット	18	19	25	44	81	95	101	115	173	175
ディスカウントストア	-	-	-	-	22	23	24	24	23	21
コンビニエンスストア	-	-	-	2,033	2,294	2,370	2,532	2,840	2,998	3,172
専門店	-	-	-	37	55	61	42	44	52	54
その他小売り	18	21	24	27	29	29	30	79	97	116
金融	-	-	-	236	279	302	339	339	342	324
サービス	-	-	-	25	41	95	180	282	335	390
合計	78	86	101	2,456	2,862	3,044	3,325	3,845	4,107	4,346

出所：会社資料よりSR作成

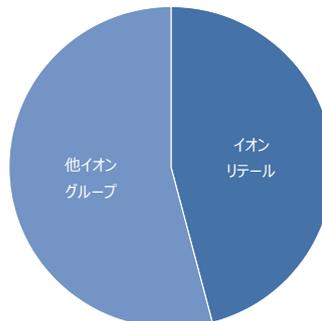
顧客

国内では、イオングループへの依存度が70%弱、イオングループ内の顧客は、イオンリテール、イオンモール、マックスバリュ各社など。イオングループ外の顧客は、商業施設、オフィスビル・事務所、ホテル・宿泊施設、医療・福祉施設、学校施設、工場・作業場、倉庫・物流センター、パブリック施設、各種イベント、その他となっている。

顧客別売上高比率



イオングループ内売上高比率



出所：会社資料よりSR作成

海外に関してはグループへの依存度を4割程度に抑えるためグループ以外の外部企業の開拓を進める計画である。

競合環境

同社は、売上高の60~70%程度をイオングループに依存している。グループ内でのシェアは、イオンリテールでは8割程度、イオンモールでは6割程度、マックスバリュ各社では6~7割となっているもよう。

警備事業では、セコムや総合警備保障などの大手企業が競合先となる。設備管理事業ではアズビル（東証1部6845）、日本管財、東急コミュニティーなどが競合となっている。清掃事業では大手業者は存在せず、地場の中堅・零細事業者との競合となる。建設施工事業では環境ソリューション関連ではアズビル、省エネ関連では、NTTファシリティーズ、日立製作所（東証1部6501）などが挙げられる。

参入障壁

中小の施設管理業務における参入障壁は低い。一方で、大規模商業施設における参入障壁は業務も複雑となるため高くなる。清掃事業など個々の事業では参入障壁が低いと思われる事業はあるが、FMS事業者としてはワンストップサービスの提供といった総合力が重要となり、高い総合力を有する新規参入者が出現する可能性は低いとSR社では考える。

また同社は、先述の通りイオングループ内では高いシェアを誇っており、このシェアが新規参入業者によって脅かされるリスクは低いといえる。グループ内企業ということもあるが、同社はグループ内の施設の特徴（仕様が標準化）やグループのビジネス慣習などを熟知している。

財務諸表

損益計算書

(百万円)	FY02/08	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18	FY02/19
	連結	会予										
売上高	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	266,705	281,041	294,725	295,839	305,000
設備管理事業	40,202	42,253	41,666	40,019	42,147	42,050	43,458	45,839	48,962	50,551	52,669	
警備事業	35,848	36,670	34,281	32,088	32,235	31,805	34,242	36,622	38,456	41,068	43,290	
清掃事業	41,098	42,403	45,050	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	47,870	53,365	55,297	
建設施工事業	16,777	18,515	13,889	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	43,855	45,814	40,897	
資材関連事業	-	-	-	18,718	36,730	39,284	44,543	47,618	50,516	50,740	50,265	
自動販売機事業	-	-	-	17,188	32,280	31,200	33,329	34,825	32,741	32,879	32,834	
サポート事業ほか	3,591	5,846	5,412	5,327	8,037	10,942	13,718	15,540	18,639	20,306	20,584	
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	3.7%	5.4%	4.9%	0.4%	3.1%
設備管理事業		5.1%	-1.4%	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%	5.5%	6.8%	3.2%	4.2%	
警備事業		2.3%	-6.5%	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%	7.0%	5.0%	6.8%	5.4%	
清掃事業		3.2%	6.2%	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	4.6%	8.1%	11.5%	3.6%	
建設施工事業		10.4%	-25.0%	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	4.5%	4.5%	-10.7%	
資材関連事業		-	-	-	96.2%	7.0%	13.4%	6.9%	6.1%	0.4%	-0.9%	
自動販売機事業		-	-	-	87.8%	-3.3%	6.8%	4.5%	-6.0%	0.4%	-0.1%	
サポート事業ほか		62.8%	-7.4%	-1.6%	50.9%	36.1%	25.4%	13.3%	19.9%	8.9%	1.4%	
売上原価	118,692	124,735	119,180	146,916	191,166	218,648	223,528	231,588	243,651	255,729	256,935	
売上総利益	18,827	20,955	21,118	23,989	28,631	30,227	33,714	35,117	37,390	38,995	38,903	
YoY	18.1%	11.3%	0.8%	13.6%	19.4%	5.6%	11.5%	4.2%	6.5%	4.3%	-0.2%	
利益率	13.7%	14.4%	15.1%	14.0%	13.0%	12.1%	13.1%	13.2%	13.3%	13.2%	13.2%	
販売費及び一般管理費	10,496	11,008	11,148	11,957	14,868	16,326	18,599	19,256	20,682	21,738	22,091	
販管費比率	7.6%	7.6%	7.9%	7.0%	6.8%	6.6%	7.2%	7.2%	7.4%	7.4%	7.5%	
営業利益	8,331	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707	17,257	16,812	18,500
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	4.9%	5.3%	3.3%	-2.6%	10.0%
利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	5.7%	6.1%
営業外損益	-144	-134	-58	58	22	-9	-23	82	-23	124	472	
営業外収益	129	108	88	208	281	213	163	228	253	434	608	
営業外費用	273	241	147	149	260	221	186	145	275	309	136	
経常利益	8,187	9,812	9,912	12,089	13,784	13,892	15,092	15,943	16,684	17,381	17,284	18,500
YoY	49.2%	19.9%	1.0%	22.0%	14.0%	0.8%	8.6%	5.6%	4.6%	4.2%	-0.6%	7.0%
利益率	6.0%	6.7%	7.1%	7.1%	6.3%	5.6%	5.9%	6.0%	5.9%	5.9%	5.8%	6.1%
特別損益	221	1,050	691	990	953	133	557	372	1,790	1,182	1,435	
特別利益	58	110	457	5	73	80	28	15	816	525	170	
特別損失	163	940	234	985	880	53	529	357	974	657	1,265	
法人税等	3,702	4,026	4,618	4,613	5,932	6,306	6,192	6,530	6,469	6,463	5,261	
税率	45.8%	44.8%	45.6%	41.5%	45.7%	45.3%	42.4%	41.9%	39.1%	37.5%	32.5%	
少数株主利益	-	80	50	-	132	104	237	344	398	547	610	
当期純利益	4,379	4,876	5,466	6,495	6,912	7,509	8,161	8,725	9,658	10,238	10,316	11,000
YoY	46.1%	11.3%	12.1%	18.8%	6.4%	8.6%	8.7%	6.9%	10.7%	6.0%	0.8%	6.6%
利益率	3.2%	3.3%	3.9%	3.8%	3.1%	3.0%	3.2%	3.3%	3.4%	3.5%	3.5%	3.6%

出所：会社資料よりSR作成

注：2010年2月期までは、技術研修事業、人材派遣事業及び文書管理事業等は、「その他の事業」に含めていたが、2010年9月におけるチェルトとの合併に伴い、2011年2月期より「サポート事業」として区分表示することに変更

注：チェルトが営んでいた間接材の購買代行や資材等の調達を行う「資材関連事業」と飲料自動販売機などの運営を行う「自動販売機事業」が、新たに事業に追加

収益性・財務指標

収益性 (百万円)	FY02/08	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18
売上総利益	18,827	20,955	21,118	23,989	28,631	30,227	33,714	35,117	37,390	38,995	38,903
売上総利益率	13.7%	14.4%	15.1%	14.0%	13.0%	12.1%	13.1%	13.2%	13.3%	13.2%	13.2%
営業利益	8,331	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707	17,257	16,812
営業利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	5.7%
EBITDA	9,712	11,441	11,563	13,818	16,107	16,138	17,547	18,327	19,568	20,191	20,062
EBITDA マージン	7.1%	7.9%	8.2%	8.1%	7.3%	6.5%	6.8%	6.9%	7.0%	6.9%	6.8%
利益率 (マージン)	3.2%	3.3%	3.9%	3.8%	3.1%	3.0%	3.2%	3.3%	3.4%	3.5%	3.5%
財務指標											
総資産経常利益率 (ROA)	17.1%	20.3%	20.3%	18.1%	15.5%	14.4%	14.2%	13.4%	13.0%	12.8%	12.1%
自己資本純利益率 (ROE)	21.0%	19.9%	18.9%	15.5%	12.5%	12.5%	12.3%	12.0%	12.3%	12.0%	11.0%
総資産回転率	2.9	3.0	2.9	2.6	2.5	2.6	2.4	2.2	2.2	2.2	2.1
運転資金 (百万円)	7,394	7,502	7,330	7,298	9,047	22,366	13,223	11,771	13,952	11,401	16,841
流動比率	127.7%	149.8%	184.4%	210.0%	215.5%	226.9%	229.9%	224.0%	235.8%	255.1%	276.4%
当座比率	123.6%	135.8%	166.6%	195.4%	201.0%	207.6%	208.9%	207.5%	216.2%	227.4%	250.3%
営業活動によるCF/流動負債	29.4%	31.3%	38.6%	29.0%	30.0%	-12.7%	57.5%	40.1%	22.5%	26.3%	31.0%
負債比率	40.8%	27.6%	34.6%	60.4%	63.5%	43.4%	63.1%	73.4%	68.7%	68.3%	70.9%
営業活動によるCF/負債合計	26.0%	31.8%	40.6%	21.5%	27.8%	-12.1%	52.3%	35.5%	21.8%	24.7%	29.3%
キャッシュ・サイクル (日)	14.0	14.3	14.8	10.4	8.2	18.5	20.3	11.7	11.3	10.9	13.1
運転資金増減	968	108	-172	-32	1,749	13,319	-9,143	-1,452	2,181	-2,551	5,440

出所：会社資料よりSR作成

過去の会社予想と実績の差異

期初会社予想と実績 (百万円)	FY02/08	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
売上高 (期初予想)	120,000	145,000	150,000	181,000	213,000	260,000	260,000	270,000	280,000	305,000	305,000
売上高 (実績)	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	266,705	281,041	294,725	295,839
期初会予と実績の格差	14.6%	0.5%	-6.5%	-5.6%	3.2%	-4.3%	-1.1%	-1.2%	0.4%	-3.4%	-3.0%
営業利益 (期初予想)	-	9,100	10,100	12,050	14,300	16,600	15,500	16,000	17,000	17,500	18,000
営業利益 (実績)	8,331	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707	17,257	16,812
期初会予と実績の格差	-	9.3%	-1.3%	-0.2%	-3.8%	-16.3%	-2.5%	-0.9%	-1.7%	-1.4%	-6.6%
経常利益 (期初予想)	6,800	9,000	9,900	12,105	14,300	16,600	15,500	16,000	17,000	17,500	18,000
経常利益 (実績)	8,187	9,812	9,912	12,089	13,784	13,892	15,092	15,943	16,684	17,381	17,284
期初会予と実績の格差	20.4%	9.0%	0.1%	-0.1%	-3.6%	-16.3%	-2.6%	-0.4%	-1.9%	-0.7%	-4.0%
当期利益 (期初予想)	3,600	4,600	5,200	6,470	7,600	8,700	8,300	8,600	9,400	10,000	10,700
当期利益 (実績)	4,379	4,876	5,466	6,495	6,912	7,509	8,161	8,725	9,658	10,238	10,316
期初会予と実績の格差	21.7%	6.0%	5.1%	0.4%	-9.1%	-13.7%	-1.7%	1.5%	2.7%	2.4%	-3.6%

同社は、ストック型のビジネス形態で、売上の約7割をグループ内で占めていることから（解約リスクが低く）収入が安定しており、実績と期初予想との乖離は大きくない。

しかしながら、2013年2月期に限っては、未達幅が比較的大きいものとなった。これは期初見直しには、M&Aを見込んでいたが、買収した企業の利益貢献度が初年度は低かったことが影響している。

貸借対照表

(百万円)	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18
資産										
現金・預金	6,991	7,964	13,098	9,707	10,014	12,565	15,580	20,386	31,717	39,536
売掛金	18,025	16,284	28,246	31,240	44,673	37,420	40,055	39,512	36,958	37,437
貸倒引当金	-188	-122	-226	-657	-144	-290	-168	-360	-202	-130
たな卸資産	28	20	1,476	1,527	2,237	2,504	2,618	2,897	3,050	3,088
関係会社消費寄託金	2,500	3,000	18,920	27,320	18,020	32,420	41,326	37,362	31,713	32,000
その他	2,794	2,880	3,010	3,349	4,523	5,728	5,066	5,877	9,169	8,283
流動資産合計	30,150	30,026	64,524	72,486	79,323	90,347	104,477	105,674	112,405	120,214
建物	762	1,185	1,234	1,217	1,089	1,046	1,009	1,642	1,644	1,593
エリア管理設備機器	343	305	265	246	274	238	211	190	175	-
工具、器具及び備品	-	-	1,791	1,918	2,079	2,487	2,516	2,663	3,319	4,900
土地	475	284	284	284	282	278	278	1,978	1,975	1,975
建設仮勘定	13	15	-	-	-	-	-	-	-	-
その他の固定資産	1,009	952	182	108	72	209	345	610	1,974	1,591
有形固定資産合計	2,602	2,741	3,756	3,773	3,796	4,258	4,361	7,086	9,089	10,060
のれん	11,974	11,295	10,546	11,249	10,801	10,078	9,069	7,989	7,038	6,255
その他	649	629	1,031	1,023	1,520	1,609	1,867	2,408	2,056	1,780
無形固定資産合計	12,623	11,924	11,577	12,272	12,321	11,687	10,937	10,397	9,095	8,036
投資有価証券	1,730	2,050	2,983	2,577	2,973	3,897	3,768	4,463	4,546	5,334
繰延税金資産	534	289	278	406	288	254	284	310	551	330
その他	1,566	1,779	1,701	1,517	2,196	1,877	2,750	3,911	4,353	3,462
貸倒引当金	-172	-141	-196	-224	-200	-199	-535	-494	-536	-610
投資その他の資産合計	3,658	3,977	4,766	4,276	5,257	5,829	6,268	8,190	8,915	8,516
固定資産合計	18,885	18,644	20,100	20,322	21,375	21,775	21,567	25,674	27,099	26,613
資産合計	49,035	48,670	84,624	92,809	100,699	112,122	126,044	131,349	139,505	146,828
負債										
買掛金	10,551	8,974	22,424	23,720	24,544	26,701	30,902	28,457	28,607	23,684
短期有利子負債	1,688	80	49	41	10	5	-	-	271	225
その他	7,892	7,227	8,251	9,882	10,401	12,600	15,738	16,364	15,187	15,103
流動負債合計	20,131	16,281	30,724	33,643	34,955	39,306	46,640	44,821	44,065	43,486
長期有利子負債	56	31	6	15	5	-	-	-	293	-
その他	768	993	1,006	968	1,190	1,500	1,908	2,527	3,057	2,780
固定負債合計	824	1,024	1,012	983	1,195	1,500	1,908	2,527	3,350	2,780
負債合計	20,956	17,306	31,737	34,626	36,151	40,806	48,549	47,348	47,416	46,267
資本金	3,238	3,238	3,238	3,238	3,238	3,238	3,238	3,238	3,238	3,238
資本剰余金	2,963	2,964	18,741	18,753	18,770	18,818	18,850	18,862	18,949	19,020
利益剰余金	20,852	25,366	30,575	35,285	40,539	46,235	52,388	59,393	66,795	74,115
自己株式	-461	-461	-461	-460	-458	-449	-443	-441	-436	-430
その他の包括利益等	-42	145	645	647	992	1,711	1,373	525	799	1,484
新株予約権	72	110	149	173	205	165	166	221	263	303
少数株主持分	1,456	-	-	545	1,260	1,597	1,922	2,200	2,480	2,829
純資産合計	28,079	31,364	52,887	58,182	64,547	71,316	77,495	84,000	92,089	100,561
運転資金	7,502	7,330	7,298	9,047	22,366	13,223	11,771	13,952	11,401	16,841
有利子負債合計	1,744	111	55	56	15	5	-	-	564	225
ネット・キャッシュ	7,747	10,853	31,963	36,971	28,019	44,980	56,906	57,748	62,866	71,311
自己資本比率	54.1%	64.2%	62.3%	61.9%	62.6%	62.0%	59.8%	62.1%	64.0%	66.4%

出所：会社資料よりSR作成

注：2009年2月期における将来債権流動化による資金調達額15億円は短期有利子負債として記載

資産

同社の資産では、売掛金、関係会社消費寄託金（イオンクレジットサービスへ寄託）、現預金を中心とした流動資産が約8割を占める。売掛金（受取手形含む）の多くは、イオンリテールとの取引で、2013年2月期は約200億円となっていた。また、投資その他資産の投資有価証券の中には、イオンモール、イオン九州、イオンファンタジーやマックスバリュ各社などのイオングループ企業の株式が過半を占めている。その他の特徴として、積極的なM&Aを実施していたことから、のれん（62億円）が総資産の4.3%を占める（2018年2月期）。

2011年2月期にはチェルトとの合併に伴い、引継いだ総資産が315億円、総負債は153億円であったため、資産および負債が膨らんだ。

負債

有利子負債は長期・短期ともに数千万円程度で、ほぼ無借金経営となっている。現預金が厚いため、ネットキャッシュの状況にある。買掛金（電子記録債務含む）が負債の大部分を占めるが、買掛金の相手先は分散されており、最も大きい相手先で、10億円程度（ジャパンビバレッジホールディングス）となっている。

自己資本

同社の自己資本比率は、2007年2月期の39.9%から、2010年2月期には、64.2%と大きく上昇している。ROEが高水準で推移し資本を積み上げてきたことが主な要因である。一方、2011年2月期以降は、負債比率の高い企業をM&Aにより取り込んだため、その上昇が鈍化した。

配当政策

同社は、株主配当について業績に対応した配当を行うとともに、安定的配当の維持・継続を基本方針としている。連結配当性向を重要な指標と位置づけ、純資産配当率を勘案しながら、連結配当性向20%以上を目標としている。

キャッシュフロー計算書

(百万円)	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18
営業活動によるキャッシュフロー (1)	6,668	7,031	6,808	9,639	-4,358	21,359	17,234	10,303	11,703	13,568
投資活動によるキャッシュフロー(2)	-2,087	-1,966	-3,000	-10,051	7,086	-16,632	-11,365	-3,255	2,233	-2,666
FCF (1+2)	4,581	5,065	3,808	-412	2,728	4,727	5,869	7,048	13,936	10,902
財務活動によるキャッシュフロー	-5,255	-4,169	-1,321	-2,722	-2,257	-2,475	-2,594	-2,821	-2,400	-3,264
減価償却費及びのれん償却費 (A)	1,495	1,593	1,787	2,345	2,237	2,432	2,466	2,861	2,934	3,250
設備投資 (B)	-707	-912	-792	-1,184	-1,607	-1,999	-1,903	-2,414	-4,113	-3,228
運転資金増減 (C)	108	-172	-32	1,749	13,319	-9,143	-1,452	2,181	-2,551	5,440
単純FCF (NI+A+B-C)	5,556	6,319	7,522	6,324	-5,180	17,737	10,740	7,924	11,372	-5,418

出所：会社資料よりSR作成

営業活動によるキャッシュフロー

同社の営業キャッシュフローは、税金等調整前当期純利益、減価償却費及びのれん償却費が主な構成要因となる。ストック型ビジネスが多いことから、比較的変動も小さい。ただし、2013年2月期においては、イオングループ向けのLED販売工事の伸長に伴い、売掛債権が増加し営業キャッシュフローは44億円の減少となった。

投資活動によるキャッシュフロー

投資活動によるキャッシュフローは、M&Aによる支出が大きい。また、関係会社消費寄託金の増減によっても大きく左右されるが、関係会社消費寄託金の増減は営業キャッシュフローの補完的側面が強い。

財務活動によるキャッシュフロー

同社の財務活動によるキャッシュフローは配当金の支払額などに限られる。同社は、現預金が潤沢で有利子負債がないために、ファイナンス需要が小さい。ただし、2009年2月期以前は、将来債権流動化による資金調達の債務が存在していたため、その返済による支出が発生していた。

キャッシュ・コンバージョン・サイクル	FY02/08	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18
売掛金回転率	8.0	8.2	8.2	7.7	7.4	6.6	6.3	6.9	7.1	7.7	8.0
売掛金回転率日数	45.7	44.7	44.6	47.6	49.4	55.7	58.2	53.0	51.7	47.4	45.9
在庫回転率	6,247.0	6,565.0	4,965.8	196.4	127.3	116.2	94.3	90.4	88.4	86.0	83.7
在庫回転率日数	0.1	0.1	0.1	1.9	2.9	3.1	3.9	4.0	4.1	4.2	4.4
買掛金回転率	11.5	12.0	12.2	9.4	8.3	9.1	8.7	8.0	8.2	9.0	9.8
買掛金回転率日数	31.7	30.5	29.9	39.0	44.1	40.3	41.8	45.4	44.5	40.7	37.1
キャッシュ・サイクル (日)	14.0	14.3	14.8	10.4	8.2	18.5	20.3	11.7	11.3	10.9	13.1

出所：会社資料よりSR作成

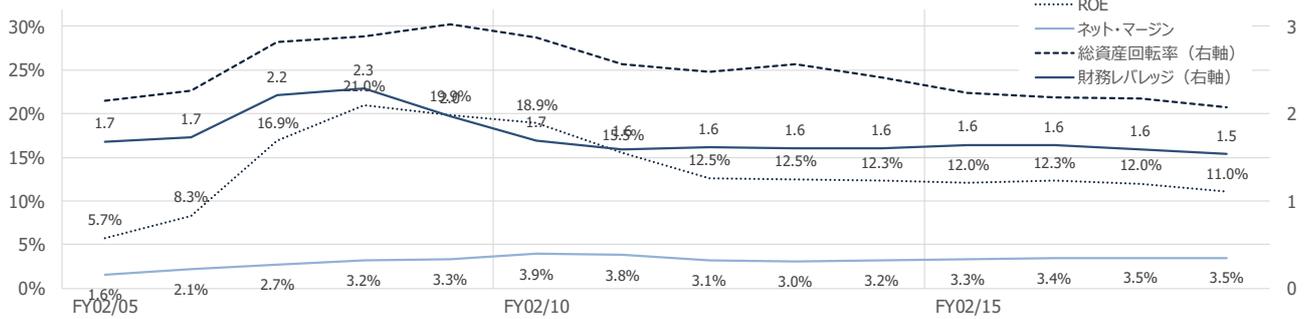
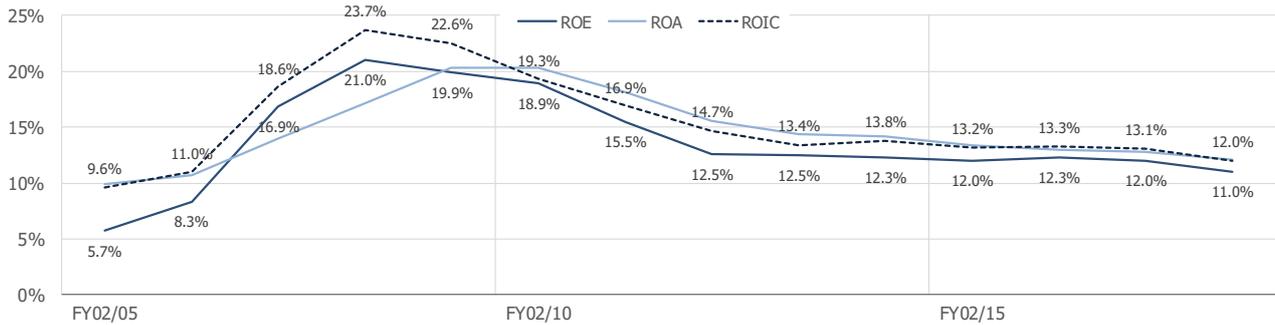
同社は2010年9月に、バックオフィスサポート事業を営むチェルトと経営統合したことにより、棚卸資産が生じ、在庫回転率が低下した。チェルトは、総務や資材の調達・管理などの補助及び、飲料自動販売機を中心としたリフレッシュ空間の創造を行う企業であった。

売掛金回転日数が買掛金（支払手形、電子記録債務含む）回転日数に比べやや長く、ビジネスの拡大局面では短期的には運転資金は増加し営業キャッシュフローはやや鈍化することとなる。売掛金の相手先はイオングループが中心で回収期日が比較的長い売掛債権が多いもよう。買掛金の相手先はショッピングバックや、警備委託先会社から飲料メーカーに至る様々な業種の同社サプライヤーとなっている。2013年2月期以降はイオングループ向けのLED販売工事の伸長に伴い売掛金が増加したことから、キャッシュサイクルが長期化している。

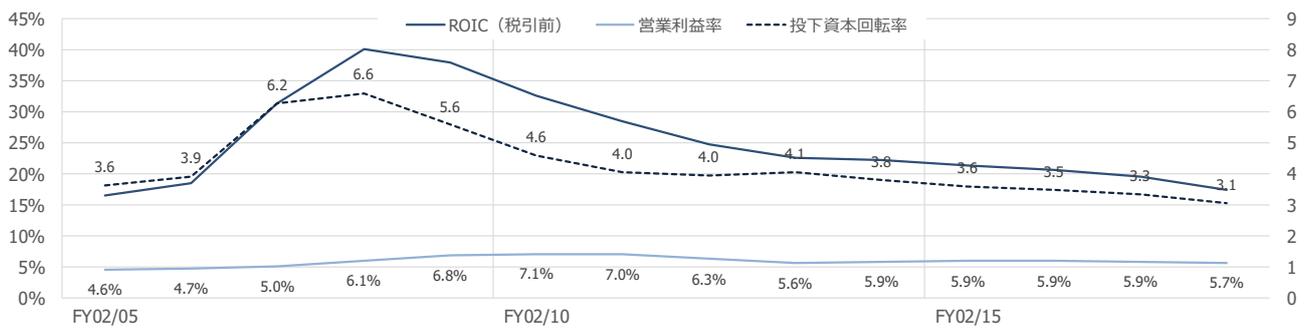
ROE及び配当

(百万円)	FY02/05	FY02/06	FY02/07	FY02/08	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18
ROE	5.7%	8.3%	16.9%	21.0%	19.9%	18.9%	15.5%	12.5%	12.5%	12.3%	12.0%	12.3%	12.0%	11.0%
ネット・マージン	1.6%	2.1%	2.7%	3.2%	3.3%	3.9%	3.8%	3.1%	3.0%	3.2%	3.3%	3.4%	3.5%	3.5%
総資産回転率	2.15	2.26	2.83	2.88	3.02	2.87	2.56	2.48	2.57	2.42	2.24	2.18	2.18	2.07
財務レバレッジ	1.68	1.73	2.21	2.29	1.97	1.69	1.59	1.61	1.61	1.60	1.64	1.64	1.58	1.53
ROA	9.9%	10.7%	13.9%	17.1%	20.3%	19.3%	18.1%	15.5%	14.4%	14.2%	13.4%	13.0%	12.8%	12.1%
ROIC	9.6%	11.0%	18.6%	23.7%	22.6%	19.3%	16.9%	14.7%	13.4%	13.8%	13.2%	13.3%	13.1%	12.0%
NOPAT	1,457	1,749	3,307	4,941	5,899	5,913	7,136	8,162	8,245	9,370	9,832	10,753	11,551	11,624
純資産 + 有利子負債	15,104	15,893	17,791	20,829	26,156	30,649	42,209	55,590	61,400	67,942	74,408	80,748	88,327	96,720
ROIC (税引前)	16.6%	18.6%	31.3%	40.0%	38.0%	32.5%	28.5%	24.8%	22.6%	22.2%	21.3%	20.7%	19.5%	17.4%
営業利益率	4.6%	4.7%	5.0%	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	5.7%
投下資本回転率	3.62	3.92	6.25	6.60	5.57	4.58	4.05	3.95	4.05	3.79	3.58	3.48	3.34	3.06

ROE



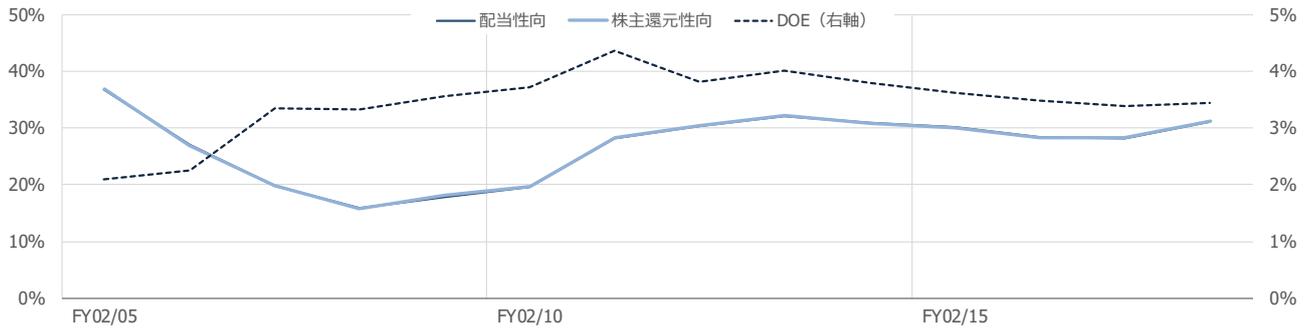
ROIC



出所：会社資料よりSR作成

配当

(百万円)		FY02/06	FY02/07	FY02/08	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17	FY02/18
		連結												
配当総額	a)	357	595	694	872	1,071	1,828	2,097	2,413	2,519	2,625	2,731	2,890	3,207
自己株式取得総額	b)	-	1	-	9	8	1	6	1	1	1	-	-	-
株主還元総額	c) = a) + b)	357	596	694	881	1,079	1,829	2,103	2,414	2,520	2,626	2,731	2,890	3,207
親会社株主帰属当期利益	d)	1,324	2,999	4,379	4,876	5,466	6,495	6,912	7,509	8,161	8,725	9,658	10,238	10,316
配当性向	a) / d)	27.0%	19.8%	15.8%	17.9%	19.6%	28.1%	30.3%	32.1%	30.9%	30.1%	28.3%	28.2%	31.1%
株主還元性向	c) / d)	27.0%	19.9%	15.8%	18.1%	19.7%	28.2%	30.4%	32.1%	30.9%	30.1%	28.3%	28.2%	31.1%
普通株式に係る期末純資産		16,413	19,169	22,488	26,551	31,254	52,738	57,464	63,082	69,554	75,407	81,579	89,346	97,429
同、前期末・当期末平均	f)	15,893	17,791	20,829	24,520	28,903	41,996	55,101	60,273	66,318	72,481	78,493	85,463	93,388
同、A種優先株式関連控除前		16,413	19,169	22,488	26,551	31,254	52,738	57,464	63,082	69,554	75,407	81,579	89,346	97,429
EPS	(円)	64.3	151.2	110.4	122.9	137.8	142.6	131.8	143.2	155.5	166.2	183.9	194.8	196.2
一株あたり配当金	(円)	18.0	30.0	25.0	22.0	27.0	39.0	40.0	46.0	48.0	50.0	52.0	55.0	61.0
DOE	a) / f)	2.2%	3.3%	3.3%	3.6%	3.7%	4.4%	3.8%	4.0%	3.8%	3.6%	3.5%	3.4%	3.4%



出所：会社資料よりSR作成

その他情報

沿革

ジャパンメンテナンス

1972年、ニチイ（マイカル（2011年3月にイオンリテールに吸収）の1996年までの社名）が、自社店舗のメンテナンスを行う会社として、ニチイメンテナンスを大阪市東区に設立しスタートする。当時発生したビル火災を機に、日本国内全体でビルの管理事業の重要性が認識され、ビルの法整備が厳格化されて、ビル管理事業という市場が形成されていった。1976年、商号をジャパンメンテナンスに変更した。ジャパンメンテナンスは、1995年に大阪証券取引所二部に上場を果たし、1999年には東京証券取引所二部へ、2000年には同一部へ上場した。

イオンテクノサービス

イオンテクノサービスは、1987年、ジャスコ興産（現イオンモール）のビルメンテナンス事業部が独立し、ジャスコ等の商業施設からのビルメンテナンス事業受注を目的として、ジャスコメンテナンスが設立。1997年に商号をジャスコメンテナンスからイオンテクノサービスに変更した。1990年代に入り、イオングループがショッピングセンターを建設、設備・清掃・警備のトータルメンテナンスを受注。設立以前に開業したイオングループの商業施設については、他社が受注していた管理業務を切り替えるなどで全国的に業務を拡大した。

合併

マイカルは、2001年に経営破綻し会社更生法の適用を受け、イオンの支援により再建されることになる。マイカルは2003年にイオンの完全子会社となり、マイカルの子会社であったジャパンメンテナンスとイオンテクノサービスとが2006年に合併し、当時から上場会社であったジャパンメンテナンスを存続会社とし、商号を現在のイオンディライトに変更した。2006年当時の売上高はジャパンメンテナンスで600億円程度（4割がマイカルグループ、6割がグループ外）、イオンテクノサービスで500億円程度（ほぼイオングループ向け）となっていた。

イオンディライト時代

グループ外向けが6割のジャパンメンテナンスと、イオングループ向けのためのイオンテクノサービスとの合併当時は営業に対する温度差もあったようであるが、徐々に官公庁やイオングループ外のビルメンテナンス事業も受注していく。チェルトをはじめ、多くのM&Aを重ね、事業を拡大させている。

大株主

大株主上位10名	所有株式数の割合
イオンリテール株式会社	30.57%
イオン株式会社	11.27%
リフォームスタジオ株式会社	7.37%
オリジン東秀株式会社	3.42%
ゴールドマン・サックス・アンド・カンパニーレギュラーアカウント	3.42%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2.63%
イオンディライト取引先持株会	1.78%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1.68%
ビーエヌピー パリバ セック サービス ルクセンブルグ ジャスデック ア	1.61%
バディーン グローバル クライアント アセツ	1.58%
イオン琉球株式会社	1.58%

出所：会社データよりSR社作成
(2017年2月末現在)

同社は、イオンリテールおよびイオンなどのイオングループが約6割の株式を保有する大株主となっている。

トップマネジメント

同社の代表取締役社長である中山一平氏（1954年生まれ）は、1971年ジャスコに入社する。ストアオペレーションを経験したあと、関連会社のマネジメントや、人事部において能力開発などに携わり、1985年労働省（現厚生労働省）に向向する。イオンに戻った後も、人事企画の設計など主に人事畑を歩む。タルボット社の立ち上げに関わるなどの経験を積み、2002年にイオンテクノサービスの取締役役に就任、2006年に常務取締役役に就任。同年、ジャパンメンテナンスとイオンテクノサービスが合併し、イオンディライト設立。同社取締役役に就任。2012年副社長に就任。翌2013年より、代表取締役社長に就任した。

従業員

2017年2月末時点の同社連結ベースの従業員数は12,558名、臨時雇用者の年間平均雇用人員は6,791名。また、単体ベースでは従業員4,004名、臨時雇用者の年間平均人員は2,398名である。

2017年2月期の単体ベースの従業員の平均年齢、平均勤続年数、平均年間給与は以下の通りとなっている。

- ▷ 平均年齢：46.2歳
- ▷ 平均勤続年数：10.5年
- ▷ 平均年間給与：4,774千円

また、同社グループには、イオンディライト労働組合（組合員数3,075名）が組織され、イオングループ労働組合連合会及びUIゼンセン同盟（生活・総合産業部会）に属している。尚、同社グループの組合はユニオンショップ制*となっている。

ユニオンショップ制：採用時までには労働組合加入が義務付けられ、組合に加入しないあるいは脱退、もしくは除名されたら使用者は当該労働者を解雇する義務を負うという制度。雇入れ時には組合員資格を問わないという点で、組合員のみを採用を義務付ける「クローズド・ショップ」とは異なる。これに対し、労働組合の加入を労働者の自由意思に任せるのが「オープン・ショップ」である。

IR活動

同社は、年2回（通期および中間決算）決算説明会を行っている。

ところで

CSR(Corporate Social Responsibility)情報

同社は、顧客の「環境価値」を創造し続けることを経営理念としながら、環境への取り組みを強化し、CSR活動を展開している。

以下は、同社の環境への取り組みの事例である。

省エネ照明機器の提案

使用電力を大幅削減できるLED照明をはじめとした、照明の省エネ化を提案している。室内をはじめ駐車場・看板など、場所や用途に応じた最適な照明を選定することで、顧客のCO2排出量およびコスト削減の貢献に取り組んでいる。

環境に配慮した包装材の提案

焼却時に、植物の成長過程で取り込んだ二酸化炭素と同量の二酸化炭素を放出するため、大気中の総量が増えないバイオマス包装資材や環境に負荷の低い水性グラビア印刷など環境に配慮した包装材の提案を行っている。

環境に配慮したeco自動販売機の導入

環境に配慮した省エネ対応自動販売機を導入しており、ヒートポンプ方式とLED照明により、最大45%の年間電気使用量を削減することができる。2008年よりヒートポンプ方式、2011年よりLED照明を搭載したタイプを導入している。

イオン1%クラブへの参加活動

イオン1%クラブは、企業の業績に関わらず継続的に活動するためグループ企業各社が税引前利益の1%を拠出し、「環境保全」「国際的な文化・人材交流」「地域の文化・社会の振興」「支援事業および寄付」を柱に事業を行っている。

イオン環境財団を通じた植樹活動

2010年度は中国・北京、2011・2012年度はインドネシア・ジャカルタの植樹に参加した。2012年度のジャカルタ植樹では、日本からの従業員ボランティアに加え、活動に賛同した取引先の参加も支援した。

毎月11日の「クリーンデー」

同社は、毎月11日を「クリーンデー」と定め、就業時間前に従業員それぞれが働いている就業先の周辺道路のクリーン活動を行っている。

また、同社はCSR活動の一環として、下記の社会貢献にも取り組んでいる。

社会福祉施設でのボランティア

同社は、イオン社会福祉基金の制度を利用し、毎年、年に一度全国の各施設でボランティア活動を実施している。

カゴ洗浄を授産施設に委託

店舗で使用された買い物カゴの洗浄を授産施設に委託している。また、店舗で使用された買い物カゴを全国6施設の授産施設内「洗浄センター」に配送し、洗浄装置でクリーニングと抗菌コーティングを行っている。

ラオスに学校を建設（2008年6月竣工）

同社は、イオンディライトグループとして募金活動を行い、イオン1%クラブ、日本ユニセフを経てラオスに学校を1校建設・寄贈した。名前は「イオン グッジョ スクール」となる。

ちなみに、同社のシンボルマーク「グッジョくん」は、すべての人々を笑顔にすることを願う、イオンディライトのブランドシンボルである。名前の由来は、「Good Job!」から来ている。



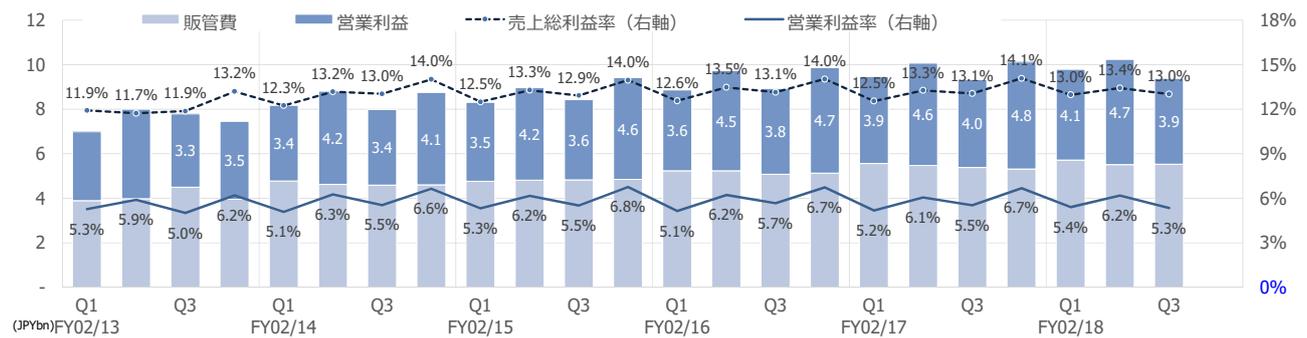
過去の業績及びニュース

過去の業績

2018年2月期第3四半期決算（2018年1月10日発表）

- ▷ Q3累計：過去最高益更新も建設施工・警備・自販機事業の収益が鈍化、計画比やや未達基調。中計優先課題への取組は順調
 - ▶ 収益鈍化：建設施工は商業施設修繕需要、警備は人件費、自販機は一時費用と償却増が影響。FY02/19に向け対応策有
 - ▶ 優先課題：IFM、テクノロジーの活用、アジアでの事業拡大。Q3累計では各々進展有。テナント入替需要も着実に獲得
- ▷ IFM：上海営業拠点開業（4月）IFMグローバル営業推進本部新設（6月）コンサルティング営業の実施。翌期開始案件有
- ▷ テクノロジー：テクノロジーソリューション本部新設（6月）、次世代施設管理システム内外導入、清掃ロボット実証実験
 - ▶ 次世代施設管理：アジアでのデファクト化目指すオープンNWシステム。センサ・IoTを活用した省人化実験も翌期開始
 - ▶ マイクロマーケット：従業員300~1,000人のオフィスを対象に日販10万円で利益が出るモデルの実証実験中
 - ▶ ロボット：実証実験を終え、FY02/19から店舗での導入を順次図る。省人化に寄与する見通し
- ▷ アジア事業拡大：中国は高収益事業転換図り事業ポートフォリオ入替実施。江蘇省再開発エリアでのFM業務を受託
 - ▶ 重点攻略5大市場：中高級レジデンス、中高級SC、養老院・病院・介護施設、ハイエンド工場、交通インフラ施設
- ▷ FY02/19：下期収益鈍化事業は営業強化・テクノロジー活用等で改善見込む。海外は着実に事業拡大、IFMも新規獲得狙う

業績推移（十億円）



出所：会社資料よりSR作成

業績概要

Q3累計：過去最高益更新も建設施工・警備・自販機事業の収益が鈍化、計画比やや未達基調。中計優先課題への取組は順調

2018年2月期Q3累計期間においては、国内では大型施設の受託拡大に加え、国内子会社による中小型施設へのサービス提供を展開、ホテルや外資系家具メーカー、総合不動産デベロッパー等へのサービス提供を開始した。海外では各国で堅調に事業を拡大、アジア市場を中期的な重点エリアと捉え、引き続き積極的に経営資源を振り向けている。Q3累計期間においては、1) 中国：重点攻略5大市場（中高級レジデンス、中高級SC、養老院・病院・介護施設、ハイエンド工場、交通インフラ施設）をターゲットとした営業活動を積極化、大型商業施設や再開発エリアでのランドマークとなるオフィスビル等を受託、2) マレーシア：新規開業の商業施設を受託するとともに、主力とする清掃や資材に加え、設備管理、軽微、建設施工の受託拡大に取組、3) ベトナム：同国全土及び近隣諸国に事業を展開する企業をターゲットとした営業活動に着手した。

その結果、売上高2,238億円（前年比0.4%増）、営業利益127億円（同1.6%増）となり、営業利益以下は過去最高益を更新した。セグメント別では建設施工・資材関連を除く5事業（Q3のみは4事業）で増収であった。また、警備事業において特別損失12億円を計上している。

収益鈍化：建設施工は商業施設修繕需要、警備は人件費、自販機は一時費用と償却増が影響。FY02/19に向け対応策有
 但し、通期計画比ではやや未達基調とみられる。要因としては、a) 建設施工：一部商業施設向けの改装や計画的に実施

される修繕需要の取り込みが遅れており、b) 警備：労働需給逼迫の環境下、職場環境の改善や新制度構築に関連して人件費が上昇、c) 自販機：自社資産化の推進、サイネージ型自販機の拡大が進んだことで償却負担が増加するとともに一時費用が発生、等があげられる。

FY02/19に向けては、1) 建設施工：注力しているテナント入替工事や活性化工事は概ね順調であり、遅れているLED照明工事（FY02/13のLED工事は約270億円）の交換需要も期待されること、b) 警備：省人化に向けた事業モデル改善への取組をより強化して原価率（9割弱の大半が人件費）改善を図っていること、c) 自販機：自社資産化によりマルチベンダ対応で自販機あたり収入増が見込めることや、サイネージ型自販機の拡大で広告収入モデルも期待できること、に注目したい。

中計優先課題への取組

なお、中計における優先課題（IFM、テクノロジーの活用、アジアでの事業拡大）に対しては着実に進んでいる模様だ。IFMにおいては、a) 国内：新規案件獲得はないものの、コンサルティング営業の成果として2018年4月より大手企業での総合ファシリティマネジメント案件を獲得、更に中計3年間10件獲得に向けて進めている二桁超の案件の中から刈取に努め、b) 中国：上海営業拠点を4月に開業し、蘇州・武漢の子会社とともに営業活動を推進中とみられる。国内新規獲得案件は厳密にはIFM案件ではないが、IFMを提案する中で獲得した大型案件であり、受託拡大の余地もある模様だ。また、国内既存案件は下期より追加案件を受託（Q3より業績貢献）するなど順調に進んでいる。

テクノロジーの活用では、A) 清掃事業のロボット導入：実証実験が進み、2018年春より順次導入を進めていくとのことであり、B) 次世代施設管理モデル：実証実験中の商業施設（中国蘇州、千葉）では着実に省エネ効果が得られており、2018年春にはセンサ等IoTを活用し省エネ化に省人化も加えた新たなモデルを国内で実証実験を行う予定、C) マイクロマーケット：国内は実証実験を進めるなか、中国においても協業先の開拓含めて検討中とのこと。

アジアでの事業拡大では、まず海外事業全体の売上は90億円強と前年比7%増となった。中国においては、事業ポートフォリオ再編も進み、売上は減収方向に働くものの収益性が改善し営業利益は拡大基調にあり、営業利益率も国内（FY02/17実績5.9%）よりも高い水準を維持している。重点攻略5大市場における取組も進んでいるとのこと、大型案件も江蘇省蘇州北駅開発エリアでのFM業務がQ4より業績に貢献する見通し。同社では同開発エリアでの更なる展開を見込んでおり、FY02/19以降も受託拡大が進むことを期待している。

Q4及びFY02/19に向けて

2018年2月期通期計画については、前述の通りに売上・営業利益ともにやや未達基調と考えられるが、中長期成長に向けた取組は着実に進んでいるとみられる。また、Q2時点では下期に前年比7億円の粗利増を見込んでいた。内容は、単体では、1) 営業：新規契約の獲得、2) 建設施工：テナント入れ替え工事、内装・デザイン工事、見積り精査、3) 資材関連：イオングループ各社の資材集約化、トップバリュ包材、により前年比3億円増を目指す。国内子会社では、1) イオンコンパス：イベント事業、貸し会議室などビジネスサポート事業、2) カジタク：主要取引先への販売強化、家事玄人の拡販、3) AZS：小型店工事受託の拡大、4) 白青舎：収益性の改善、により同1.8億円増を目指す。また、海外では、中国での中高級施設や再開発エリアでの受託拡大（上述）、により同2.2億円増を目指す、というもの。

Q3時点では、単体では、建設施工において商業施設の修繕需要が想定を下回った影響が出ている。国内子会社は小型工事受託を強みとするAZSが順調に収益を拡大、カジタク及びイオンコンパスも堅調に推移しているとのこと。白青舎も同様に下期前年比0.5億円改善に向けて進んでいる模様だ。海外子会社も中国事業が順調に粗利を積上げているとしている。

FY02/19においては、建設施工の修繕需要が戻り、警備や清掃における人件費上昇の影響をテクノロジーの活用や改善施策で補えるかという懸念はある。しかしながら、上述のように中計で掲げる売上拡大策（アジアでの事業拡大、IFM営業の刈取り、テナント入替工事や活性化工事需要の獲得）への取組が順調に進んでいるとみられることにSR社では注目し

ている。

設備管理事業



設備管理事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17				FY02/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	11,228	11,642	11,532	11,437	12,103	12,291	12,126	12,442	12,719	12,732	12,593	12,507	13,165	12,994	13,412	
YoY	5.7%	7.3%	3.0%	6.0%	7.8%	5.6%	5.2%	8.8%	5.1%	3.6%	3.9%	0.5%	3.5%	2.1%	6.5%	
営業利益	1,029	1,098	1,074	1,016	1,045	1,109	1,080	972	1,006	1,151	1,102	1,091	1,121	1,142	1,251	
YoY	-10.6%	-13.3%	-9.6%	-9.3%	1.6%	1.0%	0.6%	-4.3%	-3.7%	3.8%	2.0%	12.2%	11.4%	-0.8%	13.5%	
営業利益率	9.2%	9.4%	9.3%	8.9%	8.6%	9.0%	8.9%	7.8%	7.9%	9.0%	8.8%	8.7%	8.5%	8.8%	9.3%	

設備管理事業 (百万円)	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17
	実績							
売上高	41,666	40,019	42,147	42,050	43,458	45,839	48,962	50,551
YoY	-1.4%	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%	5.5%	6.8%	3.2%
営業利益	4,507	5,115	5,084	4,661	4,725	4,217	4,206	4,350
YoY	-	13.5%	-0.6%	-8.3%	1.4%	-10.8%	-0.3%	3.4%
営業利益率	10.8%	12.8%	12.1%	11.1%	10.9%	9.2%	8.6%	8.6%

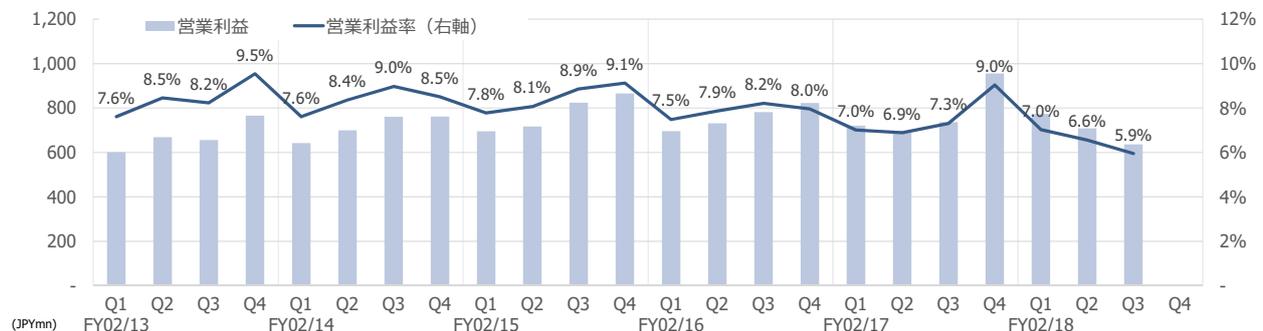
出所：会社資料よりSR社作成

設備管理：新規受託、建築基準法改正に伴う防火設備定期検査の受注が引き続き増加

保守・点検業務の新規受託に加えて、2016年6月施行の建築基準法改正に伴う防火設備定期検査の受注が引き続き増加した。また、既に12万台を超える機器を一元管理していることを強みに、空調熱源設備・冷凍冷蔵設備などフロン使用機器の管理代行サービスの提案を進め、受託を拡大。フロン排出抑制法の法的要求事項に対応し、環境負荷低減にも努めた。IoT技術、各種センサやクラウドを活用した次世代型施設管理モデル構築に向けた取組も推進した。

また、次世代型施設管理モデルの構築として各種設備をネットワーク化し遠隔・自動制御可能なシステム検証のモデル構築を進めた。施設のインテリジェント化を目的にセンシング技術を省エネ・省人化に活用することで、既存システムからの置換におけるコスト減等を訴求し、新築のみならず既設物件の受注に繋げていく考え。

警備事業



警備事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17				FY02/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	8,935	8,891	9,305	9,491	9,306	9,294	9,522	10,334	10,292	10,116	10,080	10,580	11,001	10,798	10,712	
YoY	5.9%	6.3%	9.7%	6.0%	4.2%	4.5%	2.3%	8.9%	10.6%	8.8%	5.9%	2.4%	6.9%	6.7%	6.3%	
営業利益	695	717	824	866	696	731	782	823	721	697	736	956	773	708	637	
YoY	8.3%	2.4%	8.3%	13.6%	0.1%	2.0%	-5.1%	-5.0%	3.6%	-4.7%	-5.9%	16.2%	7.2%	1.6%	-13.5%	
営業利益率	7.8%	8.1%	8.9%	9.1%	7.5%	7.9%	8.2%	8.0%	7.0%	6.9%	7.3%	9.0%	7.0%	6.6%	5.9%	

出所：会社資料よりSR社作成

警備事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績
売上高	34,281	32,088	32,235	31,805	34,242	36,622	38,456	41,068
YoY	-6.5%	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%	7.0%	5.0%	6.8%
営業利益	2,738	2,764	2,823	2,692	2,865	3,102	3,032	3,110
YoY	-	0.9%	2.1%	-4.6%	6.4%	8.3%	-2.3%	2.6%
営業利益率	8.0%	8.6%	8.8%	8.5%	8.4%	8.5%	7.9%	7.6%

出所：会社資料よりSR社作成

顧客拡大に向けた営業強化と、課題の人手不足解消や品質向上を目的にIoT活用した省人化システム構築に取り組む

営業強化に加え、警備業務の省人化の実現や更なる顧客拡大に向け、遠隔監視等を利用して、出入管理や巡回警備といったサービスのシステム化に引き続き取り組んだ。これは、労働力確保に向けた職場環境の改善に繋がるとともに、ショッピングモール内で凶悪な事件が発生したことを受け、危機管理の要素を付加したものの。中長期的な取組ではあるが、安全・安心に資するものであるだけに注目したい。

また、労働需給の逼迫感が強まる中、労働力確保に向けて職場環境の改善、新制度構築に向けた取組も開始した。関連費用の増加がQ3の営業利益率を押し下げているが、同社ではテクノロジーの活用等による省人化で2019年2月期以降は粗利率を改善したいとしている。なお、当期よりセグメント間で組換えがあり売上増要因となっている。

清掃事業



清掃事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17				FY02/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	10,942	10,960	11,129	11,256	11,656	11,723	11,811	12,680	13,323	13,420	13,308	13,314	13,743	13,708	13,920	
YoY	3.8%	4.5%	4.6%	5.7%	6.5%	7.0%	6.1%	12.7%	14.3%	14.5%	12.7%	5.0%	3.2%	2.1%	4.6%	
営業利益	1,469	1,552	1,592	1,676	1,482	1,535	1,599	1,415	1,484	1,524	1,523	1,481	1,570	1,525	1,554	
YoY	5.2%	10.5%	11.7%	12.5%	0.9%	-1.1%	0.4%	-15.6%	0.1%	-0.7%	-4.8%	4.7%	5.8%	0.1%	2.0%	
営業利益率	13.4%	14.2%	14.3%	14.9%	12.7%	13.1%	13.5%	11.2%	11.1%	11.4%	11.4%	11.1%	11.4%	11.1%	11.2%	

清掃事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績
売上高	45,050	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	47,870	53,365
YoY	6.2%	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	4.6%	8.1%	11.5%
営業利益	5,780	5,937	5,882	5,918	5,716	6,289	6,031	6,012
YoY	-	2.7%	-0.9%	0.6%	-3.4%	10.0%	-4.1%	-0.3%
営業利益率	12.8%	14.4%	14.8%	14.6%	13.5%	14.2%	12.6%	11.3%

出所：会社資料よりSR社作成

清掃事業：施設毎の特性を踏まえ新たな清掃基準を策定。資機材の販売や環境に配慮した資機材の導入推進

衛生清掃：規模が小さいながらも収益改善が進む

新規受託に加えて、医療関連施設に向けた独自の衛生清掃モデルにより病院・介護施設市場への提案活動を積極的に推進した。2016年2月期に各営業拠点で衛生清掃を提案できる体制を整えていた効果を期待したい。また、衛生清掃の案件は初年度の先行負担が大きく、次年度以降収益性が改善していくコスト構造になっているが、2016年2月期期初に受託した案件については、2017年2月期、2018年2月期と徐々にコスト改善が進んでいるとみられる。また、清掃資機材の販売や環境に配慮した資機材の導入を進めた。Q3においては新たな受託はないものの、既存案件のコスト改善、2019年2月期の収益改善に繋がる取組の成果も出ている模様だ。

通常清掃：清掃の標準化モデル・小集団活動を深化、施設毎の特性を踏まえた清掃品質基準作りに取り組む

通常清掃業務については、粗利率20%の達成に向けて標準化 (Phase III) を進めると同時に、小集団でチームを組み「働きやすさ追求活動」の推進など、引き続き品質強化と収益性改善に取り組んでいる。小集団活動は2015年秋から開始、

清掃資材の整理の仕方や作業工程の改善などに効果が現れている模様。また、施設毎の特性を踏まえた新たな清掃品質基準を策定し品質と生産性を向上するとともに、清掃資機材の販売や環境に配慮した洗剤やコーティング剤の開発・導入を進めた。2018年2月期Q3累計期間においては、社会保険料負担増など人件費増の影響を補い、粗利率は前年並みを維持した模様だ。なお、社会保険料負担増は2017年2月期も約80百万円の減益要因であったが、当期も1億円強の減益要因として計画に織り込まれている。

また、白青舎とのシナジーがようやく従来の百貨店式清掃から同社流清掃へと変わりつつあり、上期はシナジー効果も出つつあった。4月より清掃スペシャリストや同社の持つ清掃品質のノウハウを投入したことで、下期は約50百万円の増益効果を期待している。Q3は順調に粗利額・営業利益とも積上げているとのこと。

業務用清掃ロボットの導入を目指し、研究開発を推進

同社では中長期的な競争優位性の確保を目的に、業務用清掃ロボットの実用化に向けた研究開発を強化。同社では、より良い清掃ロボットを導入するため、日本企業及び海外企業など複数のメーカーと取組を進めている。その一つとして、2016年10月には欧州企業の簡易型業務用ロボットを数台、日本国内に試験導入を開始した。2018年2月期の複数店舗への導入に向けて実験が進んでいる。2017年4月の説明会では「完成の域に入ってきた」とのコメントがあった。同10月の説明会でも、百貨店でテストを開始するなど「ほぼ完成」とコメントしている。Q3時点では、2018年春より実験ではなく店舗に順次導入を進めていくとのこと。

同社では従来、仮に400台導入するならば約1.5億円のコスト削減が見込まれる、としていた。展開を見守りたい。将来的には、ロボットの導入だけではなく、ロボットを商材に新たな事業展開も考えている模様である。

建設施工事業



建設施工事業 (百万円)	FY2015				FY2016				FY2017				FY2018			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	11,858	11,133	9,366	9,615	13,059	13,194	9,649	7,953	13,518	13,070	10,033	9,193	11,724	12,396	8,617	
YoY	-25.4%	-20.1%	13.5%	27.2%	10.1%	18.5%	3.0%	-17.3%	3.5%	-0.9%	4.0%	15.6%	-13.3%	-5.2%	-14.1%	
営業利益	741	754	678	634	932	1,061	709	516	935	851	681	743	911	1,020	691	
YoY	-12.9%	-1.3%	43.0%	29.1%	25.8%	40.7%	4.6%	-18.6%	0.3%	-19.8%	-3.9%	44.0%	-2.6%	19.9%	1.5%	
営業利益率	6.2%	6.8%	7.2%	6.6%	7.1%	8.0%	7.3%	6.5%	6.9%	6.5%	6.8%	8.1%	7.8%	8.2%	8.0%	

建設施工事業 (百万円)	FY2010 実績	FY2011 実績	FY2012 実績	FY2013 実績	FY2014 実績	FY2015 実績	FY2016 実績	FY2017 実績
売上高	13,889	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	43,855	45,814
YoY	-	-25.0%	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	4.5%
営業利益	1,321	1,214	1,936	2,209	2,580	2,807	3,218	3,210
YoY	-	-8.1%	59.5%	14.1%	16.8%	8.8%	14.6%	-0.2%
営業利益率	9.5%	7.4%	6.8%	4.2%	5.7%	6.7%	7.3%	7.0%

建設施工：前年の看板入替工事反動減等で減収。商業施設リニューアル工事提案積極化、小型店舗改装工事の受託拡大

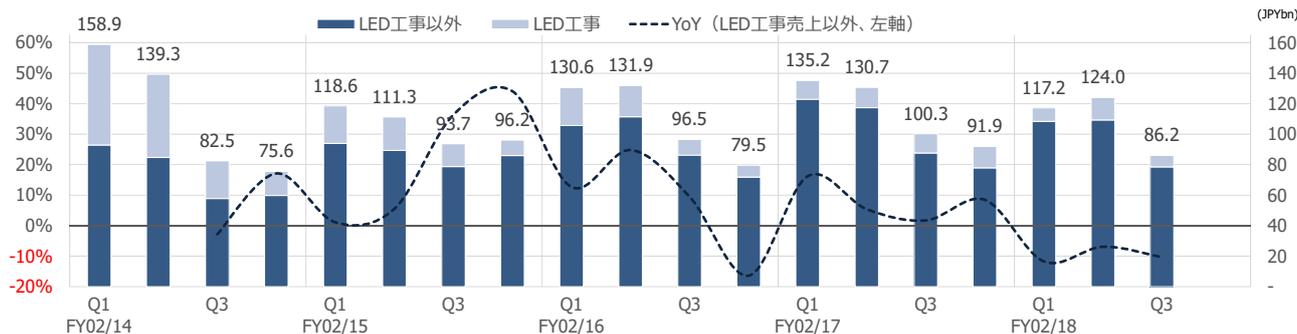
前年に発生した店舗改装に伴う看板工事受託の反動減などから前年比39億円の減収となった。要因は、1) 商業施設における修繕需要の減少、2) 前年は大型案件（看板入替工事）や熊本地震関連需要があったこと、3) セグメント間入替の影響で減収となったこと、とみられる。但し、注力する活性化工事やテナント入替工事の獲得は着実に進んでいる。

活性化工事案件は、1) 施設における改装や維持・修繕、省エネ改修など各種工事の受託拡大を目的に組織体制を強化、2) 商業施設を中心に改修工事に伴う原状回復から仮囲い、設計、内装管理までの一気通貫のサービス体系を構築し、テ

ナント入替に伴うリニューアル工事の一括受託に向けた積極的な提案活動を推進。結果、通期目標100億円（前年比30億円増）に対し計画には届かないものの前年比20億円程度の積み上げが見込まれる。テナント入替工事案件も、営業活動の成果が出ているとのこと。小型工事受注に強い子会社AZSも業績を伸長、利益増に貢献している。また、デザイン・設計分野の受託も着実に拡大しつつある模様。イオングループ専門店の案件をこなしながら、その実績を基にグループ外案件の獲得を目指している。

なお、建設施工は利益率が改善傾向にある点にも注目。工事を重ねていくなかで、原価の査定能力が上昇し粗利率の改善に繋がっている模様である。

LED工事以外の売上（十億円）



出所：会社資料よりSR作成

資材関連事業



資材関連事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17				FY02/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	11,713	11,609	12,175	12,121	12,080	12,445	12,990	13,001	13,037	12,822	12,779	12,102	12,638	12,502	12,696	
YoY	9.3%	5.3%	5.5%	7.7%	3.1%	7.2%	6.7%	7.3%	7.9%	3.0%	-1.6%	-6.9%	-3.1%	-2.5%	-0.6%	
営業利益	464	490	436	721	568	664	670	904	708	635	716	715	710	687	719	
YoY	-19.0%	-23.0%	-18.2%	22.0%	22.4%	35.5%	53.7%	25.4%	24.6%	-4.4%	6.9%	-20.9%	0.3%	8.2%	0.4%	
営業利益率	4.0%	4.2%	3.6%	5.9%	4.7%	5.3%	5.2%	7.0%	5.4%	5.0%	5.6%	5.9%	5.6%	5.5%	5.7%	

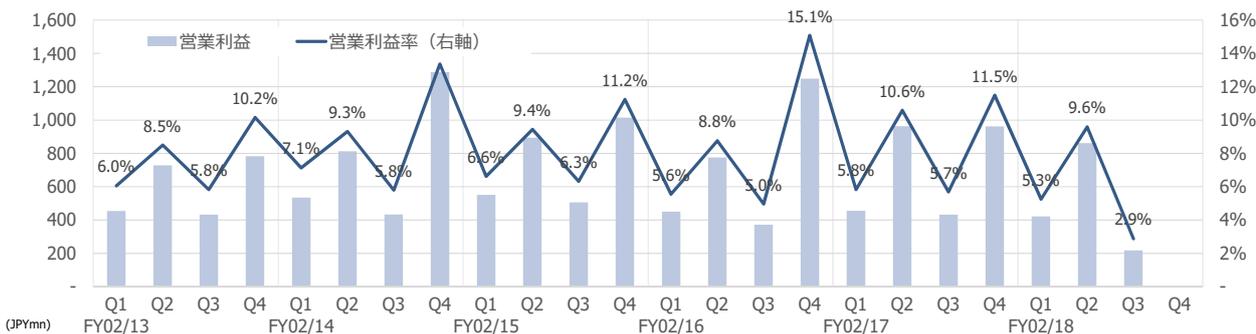
資材関連事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績
売上高	-	18,718	36,730	39,284	44,543	47,618	50,516	50,740
YoY	-	-	96.2%	7.0%	13.4%	6.9%	6.1%	0.4%
営業利益	-	627	1,234	1,462	2,333	2,111	2,806	2,774
YoY	-	-	96.8%	18.5%	59.6%	-9.5%	32.9%	-1.1%
営業利益率	-	3.3%	3.4%	3.7%	5.2%	4.4%	5.6%	5.5%

出所：会社資料よりSR社作成

資材関連：売上拡大に向け組織体制再編。イオンのPBブランドの包装資材を受託

売上拡大に向けて組織体制の再編をし、イオンのPB「トップバリュ」の包装包材の受託を拡大した。また、カミサリー（セントラルキッチン：集中調理施設）向けの包装資材の提供を開始。需要予測システムの精度向上や在庫保管費の削減、調達コストの削減等の収益性改善にも取り組んだ。

自動販売機事業



出所：会社資料よりSR社作成

自販機事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17				FY02/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	8,330	9,471	8,003	9,021	8,107	8,848	7,507	8,279	7,810	9,101	7,599	8,369	8,017	8,993	7,544	
YoY	11.1%	8.7%	7.0%	-6.4%	-2.7%	-6.6%	-6.2%	-8.2%	-3.7%	2.9%	1.2%	1.1%	2.7%	-1.2%	-0.7%	
営業利益	551	894	506	1,014	450	775	372	1,249	455	963	432	962	421	862	217	
YoY	3.0%	10.1%	16.9%	-21.3%	-18.3%	-13.3%	-26.5%	23.2%	1.1%	24.3%	16.1%	-23.0%	-7.5%	-10.5%	-49.8%	
営業利益率	6.6%	9.4%	6.3%	11.2%	5.6%	8.8%	5.0%	15.1%	5.8%	10.6%	5.7%	11.5%	5.3%	9.6%	2.9%	

自販機事業 (百万円)	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17
	実績							
売上高	-	17,188	32,280	31,200	33,329	34,825	32,741	32,879
YoY	-	-	87.8%	-3.3%	6.8%	4.5%	-6.0%	0.4%
営業利益	-	1,480	2,330	2,396	3,068	2,965	2,846	2,812
YoY	-	-	57.4%	2.8%	28.0%	-3.4%	-4.0%	-1.2%
営業利益率	-	8.6%	7.2%	7.7%	9.2%	8.5%	8.7%	8.6%

出所：会社資料よりSR社作成

自動販売機：新たな決済、サービス機能を備えた自販機を開発、設置拡大。マイクロマーケット実証を開始

同社では、自販機事業の将来性に危機感を抱いており、1) 同社自販機の特長でもある各飲料メーカーの人気商品を取り揃えた混合機を中心に自販機の設置拡大、2) 利益構造の変革を目指し、大型商業施設へのデジタルサイネージ型などの付加価値自販機の拡大、3) 動画広告の枠の提供拡大や多言語対応、4) 拡張現実機能の開発・実験等に取り組んでいる。

Q1は各飲料メーカーの人気商品を取り揃えた混合機を中心に自販機の設置拡大に取り組み、前年比2.7%増収となった。Q2は新たな決済、サービス機能を備えた自販機を開発し、設置拡大に努めた。Q3は営業利益が落ち込んでいるが、一時的費用やサイネージ自販機の増加や自社自販機資産の増加に伴う償却費増によるもの。サイネージ型はQ3末2,100台強とQ2比で約260台増加し、期末2,500台に向けて計画線としている。サイネージ型での広告事業は計画未達だが、戦略を再度見直し中とのこと。また、小商圏をターゲットとするマイクロマーケット（職域無人売店）事業の実用化に向けた検証を8月からイオンモール船橋で開始し、ビジネスモデルの変革に取り組んでいる（Q3は実用化に向けた検証を推進）。

サポート事業



サポート事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17				FY02/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	3,466	3,870	3,726	4,488	4,215	4,458	4,302	5,664	4,771	4,666	5,080	5,789	5,223	4,896	5,139	
YoY	15.5%	11.4%	1.8%	25.3%	21.6%	15.2%	15.5%	26.2%	13.2%	4.7%	18.1%	2.2%	9.5%	4.9%	1.2%	
営業利益	352	420	179	441	355	556	510	551	575	579	595	628	639	685	692	
YoY	128.6%	2.4%	-54.7%	119.4%	0.9%	32.4%	184.9%	24.9%	62.0%	4.1%	16.7%	14.0%	11.1%	18.3%	16.3%	
営業利益率	10.2%	10.9%	4.8%	9.8%	8.4%	12.5%	11.9%	9.7%	12.1%	12.4%	11.7%	10.8%	12.2%	14.0%	13.5%	

出所：会社資料よりSR社作成

サポート事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績
売上高	5,412	5,327	8,037	10,942	13,718	15,540	18,639	20,306
YoY	-7.4%	-1.6%	50.9%	36.1%	25.4%	13.3%	19.9%	8.9%
営業利益	748	590	312	741	1,160	1,297	1,972	2,377
YoY	-	-21.1%	-47.1%	137.5%	56.5%	11.8%	52.0%	20.5%
営業利益率	13.8%	11.1%	3.9%	6.8%	8.5%	8.3%	10.6%	11.7%

サポート事業：カジタクなど連結子会社の成長が貢献

中核子会社カジタクにおける家事支援事業と店舗支援サービス事業（証明写真機や次世代型マルチコピー機の導入拡大）が牽引した模様である。なお、FY02/17に受託したIFM業務も同事業に一部寄与している。

2017年2月期通期決算（2017年4月12日発表）

- ▷ FY02/17：初の本格的IFMを12月に受託。商業施設以外に国内外でサービス提供先を拡大し増収増益、過去最高益更新
 - ▶ 計画比：IFMや活性化工事など複数大型案件の先行投資的費用が発生、やや利益押し下げもほぼ想定線
- ▷ FY02/18：中計初年度。売上は3.5%増収、営業利益5.9%増益計画。売上利益ともFY02/19以降に成長加速を見込む
- ▷ 中期計画：FY02/20目標売上3,600億円（年平均6.9%成長）営業利益220億円（同8.4%）当期利益128億円（同7.7%）
 - ▶ FY02/28長期ビジョン売上7,000億円を念頭に、テクノロジーを通じて顧客利益を最大化するIFM企業を目指す
- ▷ 優先課題：IFM（Integrated Facility Management）、アジア、テクノロジーが優先課題。IFMは国内外で拡大目指す
 - ▶ IFM：国内グローバル企業と複数年契約締結し統合的サービスを提供。組織も強化し本格的にIFMに取り組む
 - ▶ アジア：人材、経営力等の取得をM&A含め加速。中国では日系・外資系企業へのIFMに注力、FY02/18より営業本格化
 - ▶ テクノロジー：原価低減と付加価値の両面作戦。FM業務の効率化、プラットフォーム構築を生命線として取組む

業績推移（十億円）



出所：会社資料よりSR作成

業績概要

FY02/17：初の本格的IFMを12月に受託。商業施設以外に国内外でサービス提供先を拡大し増収増益、過去最高益更新

2017年2月期通期業績は、売上高294,725百万円（前年比4.9%増）、営業利益17,257百万円（同3.3%増）となった。セグメント別では全7事業で増収、清掃事業が二桁成長となった。営業利益以下は過去最高益を更新した。計画比では売上・利益とも若干の未達であったが、売上面ではイオングループ外への営業がやや十分でなかったと同社ではみている。利益面ではIFMや活性化工事など大型案件の先行投資費用が発生したためとみられる。通期10億円を計画していた成長投資（人件費が中心）はQ2時3億、Q3時4億と進捗は遅れていたが、通期でも同様であった模様である。

2016年2月期Q4よりセグメント間の販管費配賦方法が変更された。そのため、資材関連及び自動販売機には営業増益要因、他セグメントには減益要因として働いている。

顧客先の拡大

国内事業：統合ファシリティマネジメント（IFM）の提案・受託が進む

国内外で顧客先が拡大。国内においては大型商業施設、医療関連施設、ホテル、大学、複合型施設等へのサービス提供を開始、2016年2月期に完全子会社化した白青舎が加わったことで百貨店なども顧客先に加わった。ビル全体や企業グループ全体（本社及び各地の工場など）の統合ファシリティマネジメント（Integrated Facility Management、IFM）の提案・受託が徐々に進みつつある模様である点にも注目したい。Q3においては12月より大手製薬メーカーへのIFM提供を開始、Q4には外資系IT企業の国内研究所へのサービス提供を1月から開始するなど顧客は着実に進んでいるとみられる。

初の本格的なIFMの受託。中期経営計画ではIFMで150~200億円の増収を狙う

なお、大手製薬メーカー向けのIFMは同社にとって初の本格的なIFM（同社推定では日本初）であり、コスト削減及び品質を保証した複数年契約という新たな契約形態。そのため、先行投資的費用がやや嵩んだとみられるが、今回の受託実績

を契機に同様の大型IFMへと繋げていくことが可能となる。2016年10月より専門チーム (IFM営業推進本部) を組織して、子会社GSIとの連携を密にして案件獲得に向け始動しており、その成果に注目したい。中期経営計画では3年間での増収額653億円の内、国内外IFMで150~200億円の増収を見込んでいる。概要は中長期戦略の項目を参照されたい。なお、Q4に開始したIFMは衛生清掃を切り口に受託にIFMの契約形態で受託に至ったもの。前述の案件とともに、案件内での深掘りにも期待したい。

海外は子会社売却を除き2割強増収、前年比200~300百万円の営業増益に

海外では、a) 中国における在外公館をはじめ、中華系商業施設、政府系施設等へのサービス提供も拡大、a2) 中国武漢では、大学・企業の拠点多く食堂運営のニーズが高い地域特性を踏まえてケータリング事業に着手、b) マレーシアでは商業施設での清掃受託を拡大、常駐による設備管理受託拡大へ向けた取り組みを拡大、c) ベトナムでは顧客基盤を拡大、日系企業の現地施設をはじめ、様々な用途の施設へのサービス提供を開始、d) インドネシア・タイなど新たなエリア進出に向けた調査を開始。これらの結果、海外事業の売上は二桁成長を継続した。

また、中国では江蘇省蘇州市において市政府主導により進められている大規模都市開発プロジェクト「高鉄新城プロジェクト」参画に向けた取組も進められた。プロジェクトへの参画を目的に市政府主導の不動産投資開発会社と合併会社を設立した。同エリア内で建設が続く各種施設へのサービス提供拡大を図るとしている。今後も、市場拡大が見込まれる中国・ASEANでの成長を目指し、同地域へ積極的に経営資源を振り向けていく方針。

中期経営計画

前中期経営計画が終了し、2017年4月に新たに2020年2月期を最終年度とする中期経営計画を発表した (内容は中長期戦略の項目を参照)。以下、セグメント別の概要を示す。

設備管理事業



設備管理事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	11,228	11,642	11,532	11,437	12,103	12,291	12,126	12,442	12,719	12,732	12,593	12,507
YoY	5.7%	7.3%	3.0%	6.0%	7.8%	5.6%	5.2%	8.8%	5.1%	3.6%	3.9%	0.5%
営業利益	1,029	1,098	1,074	1,016	1,045	1,109	1,080	972	1,006	1,151	1,102	1,091
YoY	-10.6%	-13.3%	-9.6%	-9.3%	1.6%	1.0%	0.6%	-4.3%	-3.7%	3.8%	2.0%	12.2%
営業利益率	9.2%	9.4%	9.3%	8.9%	8.6%	9.0%	8.9%	7.8%	7.9%	9.0%	8.8%	8.7%

設備管理事業 (百万円)	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17
	実績							
売上高	41,666	40,019	42,147	42,050	43,458	45,839	48,962	50,551
YoY	-1.4%	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%	5.5%	6.8%	3.2%
営業利益	4,507	5,115	5,084	4,661	4,725	4,217	4,206	4,350
YoY	-	13.5%	-0.6%	-8.3%	1.4%	-10.8%	-0.3%	3.4%
営業利益率	10.8%	12.8%	12.1%	11.1%	10.9%	9.2%	8.6%	8.6%

出所：会社資料よりSR社作成

保守・点検業務の新規受託に加えて、空調熱源設備・冷凍冷蔵設備といったフロン使用機器を設置している施設に向けて整備提案を進めた結果、フロン管理代行サービスの受託が拡大した。IoT技術、各種センサやクラウドを活用した次世代型施設管理モデル構築に向けた取組も推進した。また、機器の簡易点検・定期点検とそれら点検データの分析から各契約先へ機器の回収提案を行い、フロンガス漏洩の予防保全にも取り組んだ。海外では、中国蘇州の商業施設において、次世

代型施設管理モデルの構築として、各種設備をネットワーク化し遠隔もしくは自動制御可能なシステム検証に着手した。

警備事業



警備事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	8,935	8,891	9,305	9,491	9,306	9,294	9,522	10,334	10,292	10,116	10,080	10,580
YoY	5.9%	6.3%	9.7%	6.0%	4.2%	4.5%	2.3%	8.9%	10.6%	8.8%	5.9%	2.4%
営業利益	695	717	824	866	696	731	782	823	721	697	736	956
YoY	8.3%	2.4%	8.3%	13.6%	0.1%	2.0%	-5.1%	-5.0%	3.6%	-4.7%	-5.9%	16.2%
営業利益率	7.8%	8.1%	8.9%	9.1%	7.5%	7.9%	8.2%	8.0%	7.0%	6.9%	7.3%	9.0%

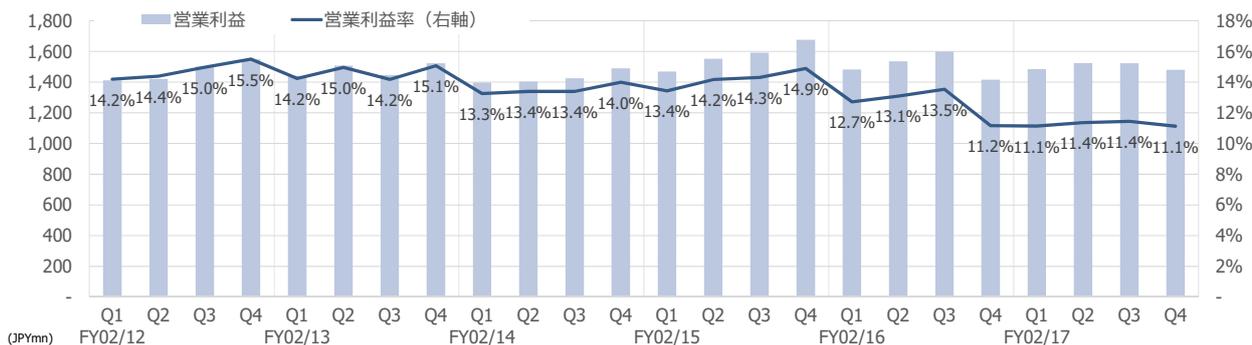
警備事業 (百万円)	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17
	実績							
売上高	34,281	32,088	32,235	31,805	34,242	36,622	38,456	41,068
YoY	-6.5%	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%	7.0%	5.0%	6.8%
営業利益	2,738	2,764	2,823	2,692	2,865	3,102	3,032	3,110
YoY	-	0.9%	2.1%	-4.6%	6.4%	8.3%	-2.3%	2.6%
営業利益率	8.0%	8.6%	8.8%	8.5%	8.4%	8.5%	7.9%	7.6%

出所：会社資料よりSR社作成

顧客拡大に向けた営業強化と、課題の人手不足解消や品質向上を目的にIoT活用した省人化システム構築に着手

新規施設の常駐警備に加え、開業に伴う臨時警備の受託を拡大。また、警備業務の省人化の実現や更なる顧客拡大に向け、遠隔監視を利用した警備のシステム化に着手した。ショッピングモール内で凶悪な事件が発生したことを受け、危機管理の要素を付加したものの、中長期的な取組ではあるが、安全・安心に資するものであるだけに注目したい。前述の販管費の配賦方法変更による影響にも留意。

清掃事業



清掃事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	10,942	10,960	11,129	11,256	11,656	11,723	11,811	12,680	13,323	13,420	13,308	13,314
YoY	3.8%	4.5%	4.6%	5.7%	6.5%	7.0%	6.1%	12.7%	14.3%	14.5%	12.7%	5.0%
営業利益	1,469	1,552	1,592	1,676	1,482	1,535	1,599	1,415	1,484	1,524	1,523	1,481
YoY	5.2%	10.5%	11.7%	12.5%	0.9%	-1.1%	0.4%	-15.6%	0.1%	-0.7%	-4.8%	4.7%
営業利益率	13.4%	14.2%	14.3%	14.9%	12.7%	13.1%	13.5%	11.2%	11.1%	11.4%	11.4%	11.1%

出所：会社資料よりSR社作成

清掃事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績
売上高	45,050	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	47,870	53,365
YoY	6.2%	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	4.6%	8.1%	11.5%
営業利益	5,780	5,937	5,882	5,918	5,716	6,289	6,031	6,012
YoY	-	2.7%	-0.9%	0.6%	-3.4%	10.0%	-4.1%	-0.3%
営業利益率	12.8%	14.4%	14.8%	14.6%	13.5%	14.2%	12.6%	11.3%

出所：会社資料よりSR社作成

衛生清掃：規模が小さいながらも新規受託が進む。衛生清掃を切り口にIFM案件受託にも成功

新規受託に加えて、医療関連施設に向けた独自の衛生清掃モデルにより病院・介護施設市場への提案活動を積極的に推進、Q1に東北及び北海道の医療機関で衛生清掃を新規に受託した。上述のように衛生清掃を切り口にIFM案件の受託にも成功した。2016年2月期に各営業拠点で衛生清掃を提案できる体制を整えていた効果が出てきているとみられる。また、衛生清掃の案件は初年度の先行負担が大きく、次年度以降収益性が改善していくコスト構造になっているが、2016年2月期期初に受託した案件については徐々にコスト改善が進んでいるとみられる。

通常清掃：清掃の標準化モデル・小集団活動を深化、施設毎の特性を踏まえた清掃品質基準作りに着手

通常清掃業務については、粗利率20%の達成に向けて標準化（Phase III）を進めると同時に、小集団でチームを組み「働きやすさ追求活動」の推進など、引き続き品質強化と収益性改善に取り組んでいる。小集団活動は2015年秋から開始、清掃資材の整理の仕方や作業工程の改善などに効果が現れている模様。また、施設毎の特性を踏まえた清掃品質基準作りなど、更に深化させた取組も進めた。

下期は社会保険適用拡大が原価改善を相殺

ただ下期においては、2016年10月からの社会保険適用範囲拡大を受けて人件費負担が上昇し、原価改善効果を相殺してしまった。また、委託先における収益性改善も課題として残っており、引き続き収益構造改革に取り組むとしている。

白青舎：収益改善やシナジー効果への期待は2018年2月期以降に

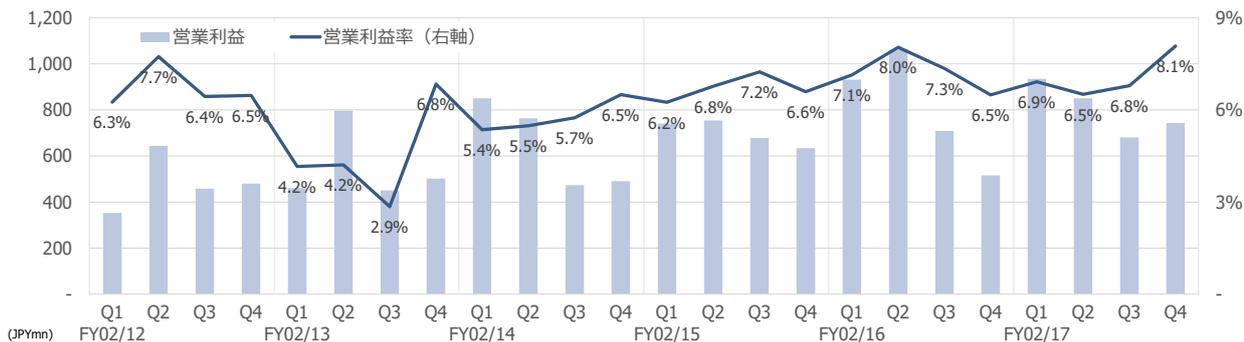
清掃事業は白青舎（2016年2月期Q4より連結）の新規連結効果が大きく二桁増収となった。白青舎の清掃事業の粗利率は同社と10ポイント以上差異があるため、白青舎の清掃事業の収益構造改革もシナジー効果の一つにあげられるが、顧客先に影響しないように慎重に進めている模様。期末に向けて徐々に効果が出てくるものとSR社では期待していた。しかしながら、2017年2月期は進捗が遅れたと推測する。収益構造改革に十分に手を付けられていない点もあるが、同社では改善の遅れを課題として強く認識しており、2018年2月期は事業体質及び利益改善を積極的に図っていく考えとみられる。

白青舎の2017年2月期Q1売上約2,300百万円、上期約4,600百万円、Q3累計約7,200百万円、通期約9,500百万円の内、約5割を清掃事業が、約3割を警備事業が、約2割を設備管理その他が占める

業務用清掃ロボットの導入を目指し、研究開発を推進

同社では中長期的な競争優位性の確保を目的に、業務用清掃ロボットの実用化に向けた研究開発を強化。同社では、より良い清掃ロボットを導入するため、日本企業及び海外企業など複数のメーカーと取組を進めている。その一つとして、2016年10月には欧州企業の簡易型業務用ロボットを数台、日本国内に試験導入を開始した。2018年2月期の複数店舗への導入に向けて実験が進んでいる。2017年4月の説明会では「完成の域に入ってきた」とのコメントがあった。本格導入までには試行錯誤がまだ続くと思われるが、仮に400台導入するならば約1.5億円のコスト削減が見込まれる。展開を見守りたい。将来的には、ロボットの導入だけでなく、ロボットを商材に新たな事業展開も考えている模様だ。

建設施工事業



出所：会社資料よりSR社作成

建設施工事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	11,858	11,133	9,366	9,615	13,059	13,194	9,649	7,953	13,518	13,070	10,033	9,193
YoY	-25.4%	-20.1%	13.5%	27.2%	10.1%	18.5%	3.0%	-17.3%	3.5%	-0.9%	4.0%	15.6%
営業利益	741	754	678	634	932	1,061	709	516	935	851	681	743
YoY	-12.9%	-1.3%	43.0%	29.1%	25.8%	40.7%	4.6%	-18.6%	0.3%	-19.8%	-3.9%	44.0%
営業利益率	6.2%	6.8%	7.2%	6.6%	7.1%	8.0%	7.3%	6.5%	6.9%	6.5%	6.8%	8.1%

建設施工事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績
売上高	13,889	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	43,855	45,814
YoY	-25.0%	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	4.5%	4.5%
営業利益	1,321	1,214	1,936	2,209	2,580	2,807	3,218	3,210
YoY	-	-8.1%	59.5%	14.1%	16.8%	8.8%	14.6%	-0.2%
営業利益率	9.5%	7.4%	6.8%	4.2%	5.7%	6.7%	7.3%	7.0%

商業施設の活性化工事案件が増加

上期は、従来の「安全・安心」を担保するための工事に加えて、施設の魅力向上に貢献すべく、設計・デザイン分野の体制強化に取り組んだ。商業施設を中心に改修工事に伴う原状回復から仮囲い、設計、内装管理までの一気通貫のサービス体系を構築し、積極的な提案活動を進めたことで、商業施設の活性化や維持・修繕など各種工事に加えて省エネ改修工事の受託も堅調に拡大した。また、各種工事の見積精査を徹底することで収益性の改善にも取り組んだ。

LED工事以外の売上 (十億円)



出所：会社資料よりSR作成

2018年2月期も業績牽引役が期待される

2017年2月期はLED工事の減少を活性化工事等で補っていく計画。2016年2月期も積極的な提案活動によって維持修繕工事の受託が堅調に推移していたが、2017年2月期も通期計画（約7,000百万円）線、前年比大幅増で着地した。成長の背景は、1) 国内各地の店舗年齢が高齢化したGMSにおいて、既存店売上対策として店舗の改装を積極的に進めていること、2) ショッピングモールは適宜店舗リニューアルを行っており、また、概ね6年に一度大幅なりニューアルを施すことで活性化を図っていること、があげられる。LED工事についても、2013年2月期に売上が推定25,000~30,000百万円と大幅に拡大したが、その更新需要が今後出てくる可能性がある点に留意したい。

資材関連事業



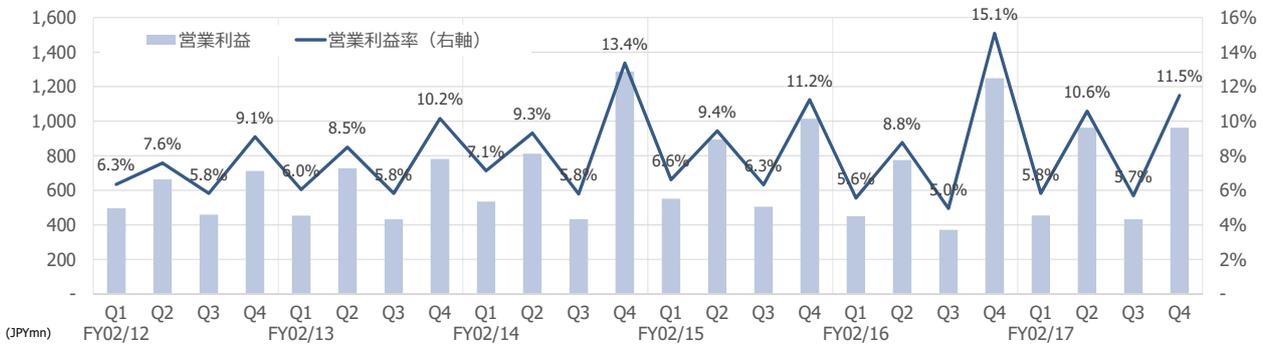
資材関連事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	11,713	11,609	12,175	12,121	12,080	12,445	12,990	13,001	13,037	12,822	12,779	12,102
YoY	9.3%	5.3%	5.5%	7.7%	3.1%	7.2%	6.7%	7.3%	7.9%	3.0%	-1.6%	-6.9%
営業利益	464	490	436	721	568	664	670	904	708	635	716	715
YoY	-19.0%	-23.0%	-18.2%	22.0%	22.4%	35.5%	53.7%	25.4%	24.6%	-4.4%	6.9%	-20.9%
営業利益率	4.0%	4.2%	3.6%	5.9%	4.7%	5.3%	5.2%	7.0%	5.4%	5.0%	5.6%	5.9%

資材関連事業 (百万円)	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17
	実績							
売上高	-	18,718	36,730	39,284	44,543	47,618	50,516	50,740
YoY	-	-	96.2%	7.0%	13.4%	6.9%	6.1%	0.4%
営業利益	-	627	1,234	1,462	2,333	2,111	2,806	2,774
YoY	-	-	96.8%	18.5%	59.6%	-9.5%	32.9%	-1.1%
営業利益率	-	3.3%	3.4%	3.7%	5.2%	4.4%	5.6%	5.5%

出所：会社資料よりSR社作成

新規受託に加え、既存取引先に対しても新店出店時の需要を取り込むなど順調に取引を拡大した。また、需要予測の精度向上による在庫保管費の削減、物流コストの削減など、収益性改善に向けた取り組みを継続した。

自動販売機事業



自販機事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	8,330	9,471	8,003	9,021	8,107	8,848	7,507	8,279	7,810	9,101	7,599	8,369
YoY	11.1%	8.7%	7.0%	-6.4%	-2.7%	-6.6%	-6.2%	-8.2%	-3.7%	2.9%	1.2%	1.1%
営業利益	551	894	506	1,014	450	775	372	1,249	455	963	432	962
YoY	3.0%	10.1%	16.9%	-21.3%	-18.3%	-13.3%	-26.5%	23.2%	1.1%	24.3%	16.1%	-23.0%
営業利益率	6.6%	9.4%	6.3%	11.2%	5.6%	8.8%	5.0%	15.1%	5.8%	10.6%	5.7%	11.5%

自販機事業 (百万円)	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16	FY02/17
	実績							
売上高	-	17,188	32,280	31,200	33,329	34,825	32,741	32,879
YoY	-	-	87.8%	-3.3%	6.8%	4.5%	-6.0%	0.4%
営業利益	-	1,480	2,330	2,396	3,068	2,965	2,846	2,812
YoY	-	-	57.4%	2.8%	28.0%	-3.4%	-4.0%	-1.2%
営業利益率	-	8.6%	7.2%	7.7%	9.2%	8.5%	8.7%	8.6%

出所：会社資料よりSR社作成

2015年2月期は自販機の新規設置に伴う機械売上が発生したが、2016年2月期はその反動により前年比6.0%減収となった。2016年2月期Q1もまだ新規設置が多かったこともあって、2017年2月期上期は反動減を継続した。ただ、Q1は前年比3.7%減収であったがQ2以降は増収に転じ、通期でも増収を維持した。

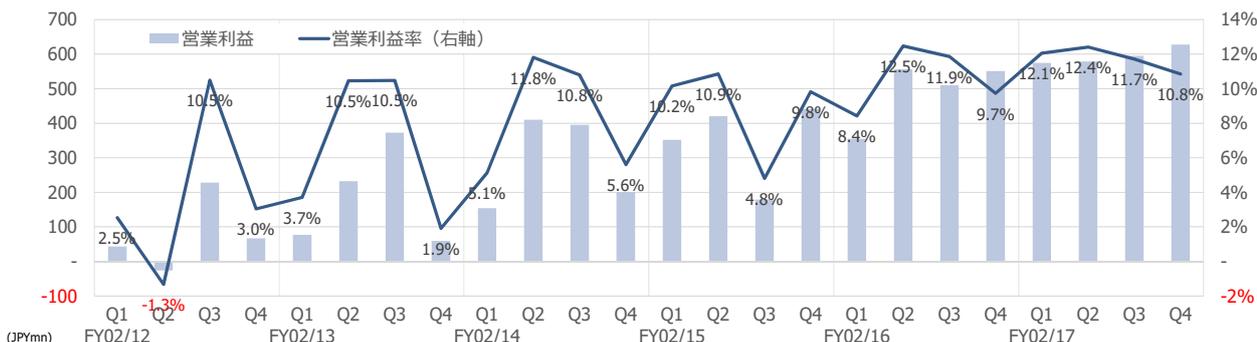
同社では、自販機事業の将来性に危機感を抱いており、1) 同社自販機の特長でもある各飲料メーカーの人気商品を取り揃えた混合機を中心に自販機の設置拡大、2) 利益構造の変革を目指し、大型商業施設へのデジタルサイネージ型などの付加価値自販機の拡大、3) 動画広告の枠の提供拡大や多言語対応、4) 拡張現実機能の開発・実験などに取り組んでいる。そして、業界全体の販売数量が前年を割り込む中、顧客施設への自販機設置提案を積極化するために、期初の2016年3月に新規顧客開拓の専門部署を新設している。また、PB商品は下期に向けて着々と開発が進んでいる模様である。

デジタルサイネージ型自販機における広告事業の展開に注目

デジタルサイネージ型自販機では、従来の飲料販売に加えて、動画による広告枠の提供など新たな事業モデルの展開を進めている。本格的な業績貢献は2018年2月期以降を予定、新しい収益源となる可能性がある。同社によると広告代理店への手数料、デジタルサイネージ自販機へ変更することによる償却費増を考慮しても収益性は高いとしている。

上期はデジタルサイネージ型の新規設置に重点的に取り組んだ。デジタルサイネージ型自販機の2016年2月期末設置台数は約700台、Q1は800台弱であった。Q1時点では2017年2月期末1,700台の設置目標に対して遅れていたが、Q2は1,200台弱と当初計画線に戻ってきた。ただ、Q3時点では1,200台強と再び進捗が遅れている。Q4末では1,500台弱で着地した模様だ。2018年2月期は2,500台を目指し、広告収入も拡大させていく考え。なお、広告収入は設置の遅れもあって計画には届かなかったとみられる。

サポート事業



サポート事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	3,466	3,870	3,726	4,488	4,215	4,458	4,302	5,664	4,771	4,666	5,080	5,789
YoY	15.5%	11.4%	1.8%	25.3%	21.6%	15.2%	15.5%	26.2%	13.2%	4.7%	18.1%	2.2%
営業利益	352	420	179	441	355	556	510	551	575	579	595	628
YoY	128.6%	2.4%	-54.7%	119.4%	0.9%	32.4%	184.9%	24.9%	62.0%	4.1%	16.7%	14.0%
営業利益率	10.2%	10.9%	4.8%	9.8%	8.4%	12.5%	11.9%	9.7%	12.1%	12.4%	11.7%	10.8%

サポート事業 (百万円)	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 実績
売上高	5,412	5,327	8,037	10,942	13,718	15,540	18,639	20,306
YoY	-7.4%	-1.6%	50.9%	36.1%	25.4%	13.3%	19.9%	8.9%
営業利益	748	590	312	741	1,160	1,297	1,972	2,377
YoY	-	-21.1%	-47.1%	137.5%	56.5%	11.8%	52.0%	20.5%
営業利益率	13.8%	11.1%	3.9%	6.8%	8.5%	8.3%	10.6%	11.7%

出所：会社資料よりSR社作成

旅行代理店子会社イオンコンパスが業績を伸長、カジタクもQ3以降に業績が急回復、連結増益に寄与

連結子会社の成長が業績及び収益性向上に寄与。連結営業増益額550百万円の内405百万円をサポート事業が占めた。カジタク社がコピー機などの店舗支援サポート事業、イオンコンパス社は、BTM（国内出張マネジメント・海外赴任サポート）など、法人事業が好調に推移したとしている。

VOYAGE GROUPとの業務提携

なお、2016年12月6日、株式会社VOYAGE GROUP（東証3688）は、同社子会社（97.7%出資）で家事支援事業を展開する株式会社カジタクとの間で、家事支援サービスのインターネット販売事業において包括的な業務提携を行うこと、本事業を運営する100%子会社VOYAGE NEXUSを2016年12月8日に設立することを決議したことを発表した。サービス開始は

2017年半ばを予定する。

業務提携について

家事支援サービスの将来的な市場規模は経済産業省発表によると約6,000億円と予測されており、カジタク社ではこのような家事支援サービス市場の拡大を背景に、主に全国の小売店店頭において家事支援サービスのパッケージ販売で業績を拡大させてきた。

本業務提携により、カジタク社は家事支援サービスの商品開発とサービス運営に集中し、VOYAGE NEXUS社は、1) 従来カジタク社が運営してきた「Kajitaku.com」と「会員マイページ」の機能を担い、リニューアル実施やスマートフォン対応やアプリ化などを順次進めてネット販売及び顧客リレーションを強化、2) 家事支援サービスにおけるサービススタッフ向け業務システムの開発支援、3) WEBプロモーション：VOYAGE GROUPが運営するポイントナビ「ECナビ」やポイント交換プラットフォーム「PeX」等の30代・40代の女性を中心とする約835万人のユーザ基盤を家事支援サービスのプロモーションやマーケティングに活用するとしている。

過去のニュース

2016年12月

2016年12月6日、株式会社VOYAGE GROUP（東証3688）は、同社子会社（97.7%出資）で家事支援事業を展開する株式会社カジタクとの間で、家事支援サービスのインターネット販売事業において包括的な業務提携を行うこと、本事業を運営する100%子会社VOYAGE NEXUSを2016年12月8日に設立することを決議したことを発表した。サービス開始は2017年半ばを予定。

業務提携について

家事支援サービスの将来的な市場規模は経済産業省発表によると約6,000億円と予測されており、カジタク社ではこのような家事支援サービス市場の拡大を背景に、主に全国の小売店店頭において家事支援サービスのパッケージ販売で業績を拡大させてきた。

本業務提携により、カジタク社は家事支援サービスの商品開発とサービス運営に集中し、VOYAGE NEXUS社は、1) 従来カジタク社が運営してきた「Kajitaku.com」と「会員マイページ」の機能を担い、リニューアル実施やスマートフォン対応やアプリ化などを順次進めてネット販売及び顧客リレーションを強化、2) 家事支援サービスにおけるサービススタッフ向け業務システムの開発支援、3) WEBプロモーション：VOYAGE GROUPが運営するポイントナビ「ECナビ」やポイント交換プラットフォーム「PeX」等の30代・40代の女性を中心とする約835万人のユーザ基盤を家事支援サービスのプロモーションやマーケティングに活用する。

企業概要

企業正式名称	本社所在地
イオンディライト株式会社	542-0081 大阪府大阪市中央区南船場2-3-2 南船場ハートビル
代表電話番号	上場市場
06-6260-5621	東証1部
設立年月日	上場年月日
1972年11月16日	1995年9月29日
HP	決算月
https://www.aeondelight.co.jp/	2月
IRコンタクト	IRページ
-	https://www.aeondelight.co.jp/ir/

株式会社シェアードリサーチは今までにない画期的な形で日本企業の基本データや分析レポートのプラットフォーム提供を目指しています。さらに、徹底した分析のもとに顧客企業のレポートを掲載し随時更新しています。SR社の現在のレポートカバレッジは以下の通りです。

株式会社アイスタイル	株式会社ココカラファイン	ナノキャリア株式会社
あいホールディングス株式会社	コムシスホールディングス株式会社	日医工株式会社
株式会社アクセル	サトーホールディングス株式会社	日進工具株式会社
アクリーティブ株式会社	株式会社サニックス	日清紡ホールディングス株式会社
アコディア・ゴルフ・トラスト	サンバイオ株式会社	日本エマーゼンシアシステムズ株式会社
株式会社アジupanコスメジャパン	株式会社サンリオ	日本KFCホールディングス株式会社
アズビル株式会社	株式会社ザッパラス	日本駐車場開発株式会社
アズワン株式会社	シップヘルスケアホールディングス株式会社	ネットワンシステムズ株式会社
株式会社アダストリア	株式会社ショーケース・ティービー	伯東株式会社
アニコムホールディングス株式会社	株式会社シンクロ・フード	株式会社ハビネット
A P A M A N株式会社	シンバイオ製薬株式会社	株式会社ハーツユナイテッドグループ
アンジェス株式会社	株式会社シーアールイー	株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ
アンリツ株式会社	株式会社ジンス	株式会社ビジョナリーホールディングス
アース製薬株式会社	株式会社ジェイ・エス・ビー	株式会社ビジョン
アーツパークホールディングス株式会社	Jトラスト株式会社	BEENOS 株式会社
株式会社RVH	株式会社JPホールディングス	ビジョン株式会社
株式会社イエローハット	ジャパンバスターズシステム株式会社	株式会社ビーロッド
イオンデライト株式会社	GCA株式会社	フィールズ株式会社
株式会社イオンファンタジー	スター・マイカ株式会社	株式会社フェローテックホールディングス
株式会社イグニス	株式会社ストライク	藤田観光株式会社
伊藤忠テクノス株式会社	株式会社スノーピーク	フリービット株式会社
株式会社IDOM	株式会社スリー・ディー・マトリックス	フリー株式会社
稲畑産業株式会社	生化学工業株式会社	株式会社FRONTEO
株式会社インテリジェントウェイブ	株式会社セリア	株式会社ベネフィット・ワン
インフォコム株式会社	株式会社セレス	株式会社ベルパーク
株式会社インフォマート	ソレイジア・ファーマ株式会社	株式会社VOYAGE GROUP
株式会社エイチーム	ソースネクスト株式会社	松井証券株式会社
株式会社エス・エム・エス	太陽ホールディングス株式会社	マネックスグループ株式会社
SBSホールディングス株式会社	株式会社高島屋	株式会社三城ホールディングス
エヌ・ティ・ティ都市開発株式会社	タキヒヨー株式会社	株式会社ミライト・ホールディングス
株式会社FPG	株式会社多摩川ホールディングス	株式会社ミルボン
エリアリンク株式会社	株式会社ダイセキ	株式会社メディネット
エレコム株式会社	中国塗料株式会社	コシロ化学工業株式会社
エン・ジャパン株式会社	株式会社チヨダ	株式会社夢真ホールディングス
沖電気工業株式会社	株式会社ティア	夢の街創造委員会株式会社
株式会社小野測器	株式会社TKC	株式会社ユークレナ
株式会社オンワードホールディングス	DIC株式会社	株式会社ラウンドワン
株式会社オークファン	デジタルアーツ株式会社	株式会社ラクーン
亀田製菓株式会社	株式会社デジタルガレージ	株式会社ラック
カルナビオサイエンス株式会社	株式会社TOKAIホールディングス	リゾートトラスト株式会社
キャノンマーケティングジャパン株式会社	株式会社ドリームインキュベータ	株式会社良品計画
株式会社クリーク・アンド・リバー社	株式会社ドンキホーテホールディングス	レーザーテック株式会社
グランディハウス株式会社	株式会社トライステージ	株式会社ワイヤレスゲート
ケネディクス株式会社	内外トランスライン株式会社	
株式会社ゲームカード・ジョイコホールディングス	長瀬産業株式会社	

※投資運用先銘柄に関するレポートをご希望の場合は、弊社にレポート作成を委託するよう各企業に働きかけることをお勧めいたします。また、弊社に直接レポート作成をご依頼頂くことも可能です。

ディスクレーマー：本レポートは、情報提供のみを目的としております。投資に関する意見や判断を提供するものでも、投資の勧誘や推奨を意図したものではありません。SR Inc.は、本レポートに記載されたデータの信憑性や解釈については、明示された場合と黙示の場合の両方につき、一切の保証を行わないものとします。SR Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。本レポートの著作権、ならびに本レポートとその他Shared Researchレポートの派生品の作成および利用についての権利は、SR Inc.に帰属します。本レポートは、個人目的の使用においては複製および修正が許されていますが、配布・転送その他の利用は本レポートの著作権侵害に該当し、固く禁じられています。SR Inc.の役員および従業員は、SR Inc.の調査レポートで対象としている企業の発行する有価証券に関して何らかの取引を行っており、または将来行う可能性があります。そのため、SR Inc.の役員および従業員は、該当企業に対し、本レポートの客観性に影響を与える利害を有する可能性があるにご留意ください。

金融商品取引法に基づく表示：本レポートの対象となる企業への投資または同企業が発行する有価証券への投資についての判断につながる意見が本レポートに含まれている場合、その意見は、同企業からSR Inc.への対価の支払と引き換えに盛り込まれたものであるか、同企業とSR Inc.の間に存在する当該対価の受け取りについての約束に基づいたものです。

連絡先

株式会社シェアードリサーチ / Shared Research Inc.
 東京都文京区千駄木3-31-12
 HP: <https://sharedresearch.jp>
 TEL: 03-5834-8787
 Email: info@sharedresearch.jp