

A large blue circular logo with a white 'R' inside, surrounded by several radiating lines and small blue spheres.

SR Research Report  
2014/4/17

## イオンディライト (9787)

当レポートは、掲載企業のご依頼により弊社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。ご意見等ございましたら、[sr\\_inquiries@sharedresearch.jp](mailto: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

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| 主要経営指標の推移 .....                     | 3  |
| 直近更新内容.....                         | 4  |
| 概略 .....                            | 4  |
| 業績動向 .....                          | 4  |
| 四半期実績推移 .....                       | 4  |
| 今期会社計画.....                         | 7  |
| 中長期業績見通し .....                      | 8  |
| 事業内容 .....                          | 14 |
| ビジネスの概要 .....                       | 14 |
| 事業概要 .....                          | 16 |
| SW 分析 (Strengths, Weaknesses) ..... | 25 |
| 市場とバリューチェーン.....                    | 26 |
| 経営戦略 .....                          | 29 |
| 過去の業績 .....                         | 33 |
| 概略 .....                            | 33 |
| 損益計算書 .....                         | 41 |
| 貸借対照表 .....                         | 43 |
| キャッシュフロー計算書.....                    | 45 |
| その他情報 .....                         | 46 |
| 沿革 .....                            | 46 |
| ニュース&トピックス .....                    | 47 |
| 大株主 .....                           | 49 |
| トップマネジメント .....                     | 49 |
| 従業員 .....                           | 49 |
| IR 活動 .....                         | 50 |
| ところで .....                          | 51 |
| 企業概要 .....                          | 53 |



## 主要経営指標の推移

| 損益計算書<br>(百万円)    | FY2/10  | FY2/11  | FY2/12  | FY2/13  | FY2/14  | FY2/15<br>会社予想 |
|-------------------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------|
| 売上高               | 140,299 | 170,905 | 219,797 | 248,876 | 257,243 | 270,000        |
| 前年比               | -3.7%   | 21.8%   | 28.6%   | 13.2%   | 3.4%    | 5.0%           |
| 売上総利益             | 21,118  | 23,989  | 28,631  | 30,227  | 33,714  |                |
| 前年比               | 0.8%    | 13.6%   | 19.4%   | 5.6%    | 11.5%   |                |
| 売上総利益率            | 15.1%   | 14.0%   | 13.0%   | 12.1%   | 13.1%   |                |
| 営業利益              | 9,970   | 12,031  | 13,762  | 13,901  | 15,115  | 16,000         |
| 前年比               | 0.2%    | 20.7%   | 14.4%   | 1.0%    | 8.7%    | 5.9%           |
| 営業利益率             | 7.1%    | 7.0%    | 6.3%    | 5.6%    | 5.9%    | 5.9%           |
| 経常利益              | 9,912   | 12,089  | 13,784  | 13,892  | 15,092  | 16,000         |
| 前年比               | 1.0%    | 22.0%   | 14.0%   | 0.8%    | 8.6%    | 6.0%           |
| 経常利益率             | 7.1%    | 7.1%    | 6.3%    | 5.6%    | 5.9%    | 5.9%           |
| 当期純利益             | 5,466   | 6,495   | 6,912   | 7,509   | 8,161   | 8,600          |
| 前年比               | 12.1%   | 18.8%   | 6.4%    | 8.6%    | 8.7%    | 5.4%           |
| 純利益率              | 3.9%    | 3.8%    | 3.1%    | 3.0%    | 3.2%    | 3.2%           |
| 一株当たりデータ          |         |         |         |         |         |                |
| 期末発行済株式数          | 41,400  | 54,170  | 54,170  | 54,170  | 54,170  |                |
| EPS               | 137.8   | 142.6   | 131.8   | 143.2   | 155.5   | 163.8          |
| EPS (潜在株式調整後)     | 137.6   | 142.3   | 131.5   | 142.7   | 155.2   |                |
| DPS               | 27.0    | 39.0    | 40.0    | 46.0    | 48.0    | 50.0           |
| BPS               | 787.8   | 1,005.6 | 1,095.6 | 1,202.4 | 1,324.8 |                |
| 貸借対照表 (百万円)       |         |         |         |         |         |                |
| 現金・預金・有価証券        | 7,964   | 13,098  | 9,707   | 10,014  | 12,565  |                |
| 流動資産合計            | 30,026  | 64,524  | 72,486  | 79,323  | 90,347  |                |
| 有形固定資産            | 2,741   | 3,756   | 3,773   | 3,796   | 4,258   |                |
| 投資その他の資産計         | 3,977   | 4,766   | 4,276   | 5,257   | 5,829   |                |
| 無形固定資産            | 11,924  | 11,577  | 12,272  | 12,321  | 11,687  |                |
| 資産合計              | 48,670  | 84,624  | 92,809  | 100,699 | 112,122 |                |
| 買掛金               | 8,974   | 22,424  | 23,720  | 24,544  | 26,701  |                |
| 短期有利子負債           | 80      | 49      | 41      | 10      | 5       |                |
| 流動負債合計            | 16,281  | 30,724  | 33,643  | 34,955  | 39,306  |                |
| 長期有利子負債           | 31      | 6       | 15      | 5       | -       |                |
| 固定負債合計            | 1,024   | 1,012   | 983     | 1,195   | 1,500   |                |
| 負債合計              | 17,306  | 31,737  | 34,626  | 36,151  | 40,806  |                |
| 純資産合計             | 31,364  | 52,887  | 58,182  | 64,547  | 71,316  |                |
| 有利子負債 (短期及び長期)    | 111     | 55      | 56      | 15      | 5       |                |
| 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   | 7,031   | 6,808   | 9,639   | -4,358  | 21,359  |                |
| 投資活動によるキャッシュフロー   | -1,966  | -3,000  | -10,051 | 7,086   | -16,632 |                |
| 財務活動によるキャッシュフロー   | -4,169  | -1,321  | -2,722  | -2,257  | -2,475  |                |
| 財務指標              |         |         |         |         |         |                |
| 総資産利益率 (ROA)      | 11.2%   | 9.7%    | 7.8%    | 7.8%    | 7.7%    |                |
| 自己資本利益率 (ROE)     | 18.9%   | 15.5%   | 12.5%   | 12.5%   | 12.3%   |                |
| 自己資本比率            | 64.2%   | 62.3%   | 61.9%   | 62.6%   | 62.0%   |                |

出所：会社データよりSR社作成

\*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。



## 直近更新内容

### 概略

2014 年 4 月 17 日、イオンディライト株式会社との取材を踏まえ、2014 年 2 月期通期決算内容を更新した。

(詳細は詳細は 2014 年 2 月期通期決算の項目を参照)

2014 年 4 月 8 日、同社は 2014 年 2 月期通期決算、及び中期経営計画を発表した。

(決算短信へのリンクは[こちら](#)、詳細は 2014 年 2 月期通期決算の項目を参照)

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

| 四半期業績推移<br>(百万円) | FY2/13 |        |        |        | FY2/14 |        |        |        |
|------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                  | 1Q     | 2Q     | 3Q     | 4Q     | 1Q     | 2Q     | 3Q     | 4Q     |
| 売上高              | 58,584 | 68,187 | 65,620 | 56,485 | 66,711 | 66,841 | 61,256 | 62,435 |
| 前年比              | 10.6%  | 19.7%  | 19.0%  | 3.2%   | 13.9%  | -2.0%  | -6.7%  | 10.5%  |
| 売上総利益            | 6,984  | 7,998  | 7,790  | 7,455  | 8,173  | 8,808  | 7,984  | 8,749  |
| 前年比              | 3.0%   | 3.5%   | 10.5%  | 5.3%   | 17.0%  | 10.1%  | 2.5%   | 17.4%  |
| 売上総利益率           | 11.9%  | 11.7%  | 11.9%  | 13.2%  | 12.3%  | 13.2%  | 13.0%  | 14.0%  |
| 販管費              | 3,890  | 3,979  | 4,500  | 3,957  | 4,782  | 4,624  | 4,589  | 4,604  |
| 前年比              | 5.4%   | 2.1%   | 16.8%  | 15.5%  | 22.9%  | 16.2%  | 2.0%   | 16.4%  |
| 売上高販管費比率         | 6.6%   | 5.8%   | 6.9%   | 7.0%   | 7.2%   | 6.9%   | 7.5%   | 7.4%   |
| 営業利益             | 3,093  | 4,020  | 3,289  | 3,499  | 3,390  | 4,185  | 3,395  | 4,145  |
| 前年比              | 0.2%   | 5.0%   | 2.9%   | -4.1%  | 9.6%   | 4.1%   | 3.2%   | 18.5%  |
| 営業利益率            | 5.3%   | 5.9%   | 5.0%   | 6.2%   | 5.1%   | 6.3%   | 5.5%   | 6.6%   |
| 経常利益             | 3,102  | 4,022  | 3,288  | 3,480  | 3,403  | 4,168  | 3,411  | 4,110  |
| 前年比              | -1.2%  | 4.9%   | 2.4%   | -3.3%  | 9.7%   | 3.6%   | 3.7%   | 18.1%  |
| 経常利益率            | 5.3%   | 5.9%   | 5.0%   | 6.2%   | 5.1%   | 6.2%   | 5.6%   | 6.6%   |
| 当期利益             | 1,786  | 2,158  | 1,561  | 2,004  | 1,858  | 2,289  | 1,657  | 2,357  |
| 前年比              | 4.8%   | 7.3%   | -1.0%  | 23.7%  | 4.0%   | 6.1%   | 6.1%   | 17.6%  |
| 当期利益率            | 3.0%   | 3.2%   | 2.4%   | 3.5%   | 2.8%   | 3.4%   | 2.7%   | 3.8%   |

出所：会社データよりSR社作成

\*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

### 2014 年 2 月期通期決算実績

2014 年 4 月 8 日、同社は 2014 年 2 月期通期決算を発表した。



2014 年 2 月期は 4 期連続の増収、10 期連続の増益を達成した。売上高以下の数値は下記の通り。

|      |             |               |
|------|-------------|---------------|
| 売上高  | 257,243 百万円 | (前年同期比 3.4%増) |
| 営業利益 | 15,115 百万円  | (同 8.7%増)     |
| 経常利益 | 15,092 百万円  | (同 8.6%増)     |
| 当期利益 | 8,161 百万円   | (同 8.7%増)     |

#### 全体感

「大都市圏」、「環境負荷減」、「アジア」の 3 つの市場・事業領域を主要なターゲットとして定め、サービスメニューの拡充や新規事業の立ち上げを行った。その結果、都市部におけるライフスタイルの多様化に対応した家事代行サービスや、出店が加速する小型商業施設向けの施設管理、さらに B P O（ビジネスプロセスアウトソーシング）といった企業の管理業務のサポートまで、幅広く業容を拡大した。

セグメント別の概況は以下の通りとなる。

#### 設備管理事業

売上高 43,458 百万円 (前年同期比 3.3%増)  
空調の制御機能に加え、冷凍冷蔵設備を制御する機能を追加するなど、顧客ニーズに合わせた機器の開発により 400 件以上の BEMS 機器を導入した。また、業種別、地域別のエネルギー使用量のデータを蓄積し、独自のエネルギー管理支援サービスの構築を推進した。

#### 警備事業

売上高 34,242 百万円 (前年同期比 7.37%増)  
新規受託に加えて、アテンダーサービスを 17 店舗に導入した。同サービスは中国北京市、青島市などでも展開し、高い評価を得ている。また、人的警備と先端機器を組み合わせたセキュリティシステム（コックピット化）の採用に向けて取り組んでおり、今後は採用案件をベースにコックピット化の標準仕様を策定し、提案活動を加速化するとしている。

#### 清掃事業

売上高 42,320 百万円 (前年同期比 4.4%増)  
床用ワックスの剥離作業を不要にする同社オリジナルのコーティング剤を 121 物件に導入した。また、委託先集約により同社が持つ清掃ノウハウを水平展開することにより業務品質の標準化、生産性の向上を進めた。

#### 建設施工事業

売上高 45,630 百万円 (前年同期比 14.0%減)  
LED 工事は、前期に集中したイオングループ向けが一段落したことなども影響し、前年を下



回る結果となった（イオングループ向け LED 工事売上高 15,640 百万円（前期は 26,597 百万円））。一方、各店舗の維持・計画修繕工事についてはイオングループ内を中心に堅調に受託することができた。

#### 資材関連事業

売上高 44,543 百万円（前年同期比 13.4%増）

関東地方を中心に小型商業施設をチェーン展開する顧客店舗と包装資材や衛生資材等の新規取引を開始した。また生鮮食品や総菜で使用するトレー等フードパックについては、需要集約を推進した結果、売上高が前期比 37.1%増の 8,922 百万円と大きく伸長した。

#### 自動販売機事業

売上高 33,329 百万円（前年同期比 6.8%増）

電子マネー対応型や低価格自動販売機による新規設置先の開発に加え、（株）山陽マルナカ、イオンモール新店への新規設置により、飲料自動販売機管理台数は 4,800 台の純増となった。

#### サポート事業

売上高 13,551 百万円（前年同期比 25.2%増）

シニアシフトや都市部におけるライフスタイルの多様化に対応した生活支援（家事代行）サービスの売上高が前期比 50.9%増と大きく拡大し、同セグメントの売上高及び収益性の向上に寄与した。同社グループのカジタクが展開する家事代行サービスをパッケージ化した「家事玄人（カジクラウド）」は販売チャネルを拡大し、前年（約 5 万個）を上回る約 12 万個を販売した。2013 年 2 月期第 2 四半期以降に連結対象となったグループ会社各社の業績が寄与し、サポート事業は大きく成長した。

また、決算発表と同日に新中期経営計画（2015 年 2 月期～2017 年 2 月期）が発表された。

1) 総合 FMS・競争優位性の確立（衛生清掃事業の強化、エネルギーソリューション事業の強化）、2) アジア市場の開拓、3) 組織基盤の構築（組織再編、人材育成、IT 投資）が中期計画の骨子となる。定量目標として以下が示された。

|             |                |               |               |
|-------------|----------------|---------------|---------------|
| 2014 年 2 月期 | 売上高 2,572 億円   | 営業利益 151 億円   | 当期利益 81.6 億円  |
| 2015 年 2 月期 | 売上高 2,700 億円   | 営業利益 160 億円   | 当期利益 86 億円    |
| 2017 年 2 月期 | 売上高 3,300 億円以上 | 営業利益 210 億円以上 | 当期利益 110 億円以上 |

（2017 年 2 月期売上高のイオングループ外比率 35%、海外比率 10%）

過去の四半期実績と通期実績は、過去の財務諸表を参照



## 今期会社計画

| (百万円)      | FY2/14  |         |         | FY2/15  |         |         |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|            | 上期      | 下期      | 通期      | 上期会予    | 下期会予    | 通期会予    |
| 売上高        | 133,552 | 123,691 | 257,243 | 134,000 | 136,000 | 270,000 |
| 前期比        | 5.3%    | 1.3%    | 3.4%    | 0.3%    | 10.0%   | 5.0%    |
| 売上原価       | 116,570 | 106,958 | 223,528 |         |         |         |
| 売上総利益      | 16,981  | 16,733  | 33,714  |         |         |         |
| 前期比        | 13.3%   | 9.8%    | 11.5%   |         |         |         |
| 売上総利益率     | 12.7%   | 13.5%   | 13.1%   |         |         |         |
| 販売費及び一般管理費 | 9,406   | 9,193   | 18,599  |         |         |         |
| 売上高販売管理費率  | 7.0%    | 7.4%    | 7.2%    |         |         |         |
| 営業利益       | 7,575   | 7,540   | 15,115  | 7,600   | 8,400   | 16,000  |
| 前期比        | 6.5%    | 11.1%   | 8.7%    | 0.3%    | 11.4%   | 5.9%    |
| 営業利益率      | 5.7%    | 6.1%    | 5.9%    | 5.7%    | 6.2%    | 5.9%    |
| 経常利益       | 7,571   | 7,521   | 15,092  | 7,600   | 8,400   | 16,000  |
| 前期比        | 6.3%    | 11.1%   | 8.6%    | 0.4%    | 11.7%   | 6.0%    |
| 経常利益率      | 5.7%    | 6.1%    | 5.9%    | 5.7%    | 6.2%    | 5.9%    |
| 当期純利益      | 4,147   | 4,014   | 8,161   | 4,150   | 4,450   | 8,600   |
| 前年比        | 5.1%    | 12.6%   | 8.7%    | 0.1%    | 10.9%   | 5.4%    |

出所：会社データよりSR社作成

\*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

2015 年 2 月期は中期計画の初年度にあたり、売上高は前期比 5%増収の 2,700 億円、営業利益は同 5.9%増益の 160 億円を目指す。

### 消費増税後の不透明要因、労務費の上昇懸念を織り込んだ会社計画

中期計画での 3 カ年平均売上高成長率は 8.7%となるが、初年度は 5%増収を目指す。同社では、売上高においては消費増税後の不透明要因を考慮、利益面では労務費の上昇への懸念を考慮したとしている。

2015 年 2 月期の基本方針として、1) 日本、アジアの営業体制変革、2) 衛生清掃事業及び設備管理一体型 ESCO 事業の構築、3) 経営基盤の強化、を掲げる。以下は 1) 及び 2) の概略である。

### 営業体制の変革

営業体制は、ソリューション営業を徹底していくとし、中期計画でも掲げられているプロダクトアウト型からマーケットイン型への営業体制の変革を目指す。顧客別・業種別の営業体制の構築を図っており、重点市場である病院・介護施設市場の獲得に向けた事業部も新設された。また、従来から進めている IT システム活用を更にすすめて、IT 投資によるデータベース構築及び運用を実施し、顧客別・施設別のモニタリングを徹底していく、とする。



### 衛生清掃事業及び設備管理一体型 ESCO 事業の構築

衛生清掃事業・エネルギーソリューション事業とも、中期計画上で経営資源を重点的に配分すべきと定めた事業領域である。衛生清掃事業については、初年度にあたる 2015 年 2 月期は清掃標準化モデルを構築し、それを自社直営拠点から委託企業にまで拡大することで、収益性の一定の改善を図る計画。

既に 2014 年 3 月に清掃業務改善の部署を設置、国内エリアマネージャ 5 名を配置し、直営 93 拠点に対する業務効率改善の徹底を図っている。直営拠点での清掃標準化モデルをマニュアル化して、同社清掃事業の 8~9 割を占める委託会社へも展開する予定で、8 月には委託会社にまで拡大したいとしている。

2015 年 2 月期の目標効果額は、直営拠点では 6 月開始後 9 ヶ月で約 3 億円、委託会社は 8 月スタート 7 ヶ月で約 2 億円の 5 億円の改善を見込む。同社の清掃業務に関わる人員は約 3 万名にも及び、且つ、委託先・直営拠点別での収益性に高低が出てしまっている。中期経営期間中では作業効率の 25% 向上を目指し、低収益性の委託先・拠点を高収益性体質に引き上げることで更なる効果を狙っている。

ESCO 事業に関しては、2015 年 2 月期はイオングループのマックスバリュ全店に BEMS 設備を導入し、2014 年 5 月よりエネルギーマネジメントを開始する予定。

### 中長期業績見通し

同社は 2014 年 4 月に 2017 年 2 月期を最終年度とする中期計画を発表した。数値目標として 2017 年 2 月期の売上高 3,300 億円以上、営業利益 210 億円以上、営業利益率 6.4% 以上が掲げられている。イオングループの依存度の引き下げと海外展開の拡充を目指しており、各々売上高比率は 35%、10% が目標とされた。また、人件費については昨今の環境を考慮して、年率 2% の上昇を織り込んでいる。

中期計画の骨子は、1) 総合 FMS の確立（競争優位性の確立）、2) アジア市場の開拓、3) 組織基盤の構築である。また、中長期的成長機会の獲得の観点から、特に a) 衛生清掃、b) エネルギーソリューションの二つを、経営資源を重点的に配分する事業領域として設定している。

### 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 G、約 1/3 が海外、約 1/3 が国内イオングループ外

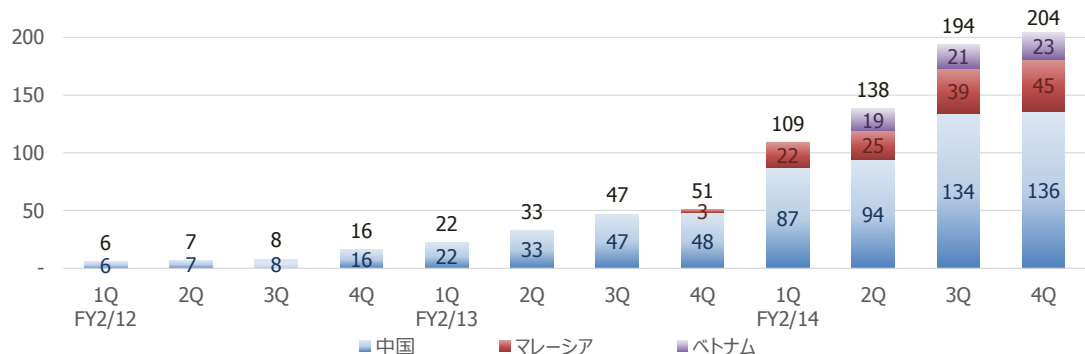
内容は非開示ながら、おおまかな内訳として増加分の約 1/3 を国内イオングループ向けで、同約 1/3 を海外売上高の増加で（海外イオングループ含む）、残り約 1/3 を国内イオングループ外での増加を見込む。

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No.1 の企業を目指して

海外受託物件数推移（件）



出所：同社資料よりSR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総合 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、アセアンにおける総合 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総合 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総合 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。従来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。

#### **総合 FMS の確立（競争優位性の確立）**

中期計画の骨子の一つが「総合 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。総合 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、総合 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)は同社の掲げる総合 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・滅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模様である。

#### 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割を超えており、且つ、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、且つ、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だけでなく、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・イオンビッグの電気使用量は 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、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。

#### **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



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（株）（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、（株）ニチイ（（株）マイカル（2011 年 3 月にイオンリテール（株）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、（株）ニチイメンテナンス（1976 年、商号を（株）ジャパンメンテナンスに変更）としてスタートする。マイカルは、2001 年に経営破綻し会社更生法の適用を受け、マイカルの子会社であった（株）ジャパンメンテナンスと（株）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（株）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（株）に変更した。イオンリテール（株）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 65%程度、営業利益では 70%程度を占めている。主要顧客である、イオンリテール（株）における同社のシェアは 8~9 割、イオンモールは（株）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。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、下記に挙げるのは、最近の主な事例となる。

- 2008年10月、当時北関東最大手の総合ビルメンテナンスであった環境整備（株）の株式 40%を取得し子会社化。
- 2009年4月、近畿圏を中心に営業基盤をもつビルメンテナンス会社である（株）ドゥサービスの株式40%を取得し子会社化した。
- 2010年9月、チエルト(株)を合併し資材関連事業と自動販売機事業をスタートさせる。また、同じく同年9月にチエルトの子会社であった、遑路通（北京）商貿有限公司（現 永旺永楽（北京）商貿有限公司）を子会社化した。
- 2011年4月、家事代行、クリーニングサービス、マンションコンシェルジュ等を手がける家事支援サービスである(株)カジタクの株式90%を取得し子会社化。
- 2011年5月、エイ・ジー・サービス（株）を子会社化。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。顧客には、日本マクドナルドホールディングス（株）（JASDAQ：2702）、（株）コメリ（東証1部8218）、（合）西友などが存在する。
- 2012年10月、出張・会議関連業務代行サービスを展開するイオンコンパス（株）を子会社化（持分55%）。法人向けの出張手配や視察・各種団体旅行の企画手続や、会議・イベントの会場手配など幅広いサービスを展開している。



## イオンの M&A

イオンは、2013 年 3 月 4 日、J・フロンティアテイリング (株) (東証 1 部 3086) の子会社である食品スーパー、(株) ピーコックストアを買収すると発表した (2013 年 4 月 1 日付け) 通り、M&A には積極的である。ピーコックの合計店舗数は 82 店舗 (2013 年 3 月時点) となっており、これらの M&A によって新規にグループとなる店舗は同社の新たな収益源となる。

また、2013 年 3 月に同年 4 月を目途に (株) ダイエー (東証 1 部 8263) に対し TOB (株式公開買い付け) を実施し、4 割超の株式を取得 (2013 年 3 月時点、2 割保有) および取締役の過半数を派遣し、子会社化すると発表した。子会社化することにより、(株) ダイエーとの間で商談が容易となることが期待される。2013 年 2 月期時点においては、90 億円程度の売上のようなが、2014 年 2 月期には 1.5 倍程度には拡大できるとマネジメントはコメントしている。

以下は、同社の業績に寄与しそうなイオンの最近 (2013 年 4 月時点) の M&A の事例である。

2012 年 11 月、テスコジャパン (株) の株式 (50%) を取得。

2012 年 11 月、カルフル社の子会社マレーシア事業の買収完了。



## 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。

| (百万円)      | FY3/11         | FY3/12         | FY3/13         | FY3/14         | (百万円)        | FY3/11        | FY3/12        | FY3/13        | FY3/14        |
|------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>売上高</b> | <b>170,905</b> | <b>219,797</b> | <b>248,876</b> | <b>257,243</b> | <b>営業利益</b>  | <b>12,031</b> | <b>13,762</b> | <b>13,901</b> | <b>15,115</b> |
| 設備管理       | 40,019         | 42,147         | 42,050         | 43,458         | 設備管理         | 5,115         | 5,084         | 4,661         | 4,725         |
| 警備         | 32,088         | 32,235         | 31,805         | 34,242         | 警備           | 2,764         | 2,823         | 2,692         | 2,865         |
| 清掃         | 41,142         | 39,852         | 40,519         | 42,320         | 清掃           | 5,937         | 5,882         | 5,918         | 5,716         |
| 建設施工       | 16,420         | 28,513         | 53,071         | 45,630         | 建設施工         | 1,214         | 1,936         | 2,209         | 2,580         |
| 資材関連       | 18,718         | 36,730         | 39,284         | 44,543         | 資材関連         | 627           | 1,234         | 1,462         | 2,333         |
| 自動販売機      | 17,188         | 32,280         | 31,200         | 33,329         | 自動販売機        | 1,480         | 2,330         | 2,396         | 3,068         |
| サポート事業     | 5,271          | 7,980          | 10,823         | 13,551         | サポート事業       | 375           | 156           | 504           | 829           |
| その他        | 56             | 57             | 119            | 167            | その他          | 215           | 156           | 237           | 331           |
|            |                |                |                |                | 消去他          | -5,698        | -5,843        | -6,180        | -7,334        |
| <b>YoY</b> | <b>21.8%</b>   | <b>28.6%</b>   | <b>13.2%</b>   | <b>3.4%</b>    | <b>営業利益率</b> | <b>7.0%</b>   | <b>6.3%</b>   | <b>5.6%</b>   | <b>5.9%</b>   |
| 設備管理       | -1.2%          | 5.3%           | -0.2%          | 3.3%           | 設備管理         | 12.8%         | 12.1%         | 11.1%         | 10.9%         |
| 警備         | -6.3%          | 0.5%           | -1.3%          | 7.7%           | 警備           | 8.6%          | 8.8%          | 8.5%          | 8.4%          |
| 清掃         | -6.4%          | -3.1%          | 1.7%           | 4.4%           | 清掃           | 14.4%         | 14.8%         | 14.6%         | 13.5%         |
| 建設施工       | 18.2%          | 73.6%          | 86.1%          | -14.0%         | 建設施工         | 7.4%          | 6.8%          | 4.2%          | 5.7%          |
| 資材関連       | -4.3%          | 96.2%          | 7.0%           | 13.4%          | 資材関連         | 3.3%          | 3.4%          | 3.7%          | 5.2%          |
| 自動販売機      | 2.4%           | 87.8%          | -3.3%          | 6.8%           | 自動販売機        | 8.6%          | 7.2%          | 7.7%          | 9.2%          |
| サポート事業     | -              | 51.4%          | 35.6%          | 25.2%          | サポート事業       | 7.1%          | 2.0%          | 4.7%          | 6.1%          |

出所：会社資料よりSR作成

イオングループ内の顧客は、イオンリテール（株）、イオンモール（株）（東証1部8905）、マックスバリュ各社などとなる。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

| (百万円)       | FY2/11        | FY2/12        | FY2/13        | FY2/14        | FY2/14        | 1Q            | 2Q            | 3Q            | 4Q |
|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----|
| <b>売上高</b>  | <b>40,019</b> | <b>42,147</b> | <b>42,050</b> | <b>43,458</b> | <b>10,622</b> | <b>10,848</b> | <b>11,198</b> | <b>10,790</b> |    |
| YoY         | -1.2%         | 5.3%          | -0.2%         | 3.3%          | 2.4%          | 0.9%          | 5.2%          | 5.0%          |    |
| <b>営業利益</b> | <b>5,115</b>  | <b>5,084</b>  | <b>4,661</b>  | <b>4,725</b>  | <b>1,151</b>  | <b>1,266</b>  | <b>1,188</b>  | <b>1,120</b>  |    |
| YoY         | -             | -0.6%         | -8.3%         | 1.4%          | 4.2%          | 3.8%          | 10.0%         | -10.8%        |    |
| 利益率         | 12.8%         | 12.1%         | 11.1%         | 10.9%         | 10.8%         | 11.7%         | 10.6%         | 10.4%         |    |

出所：会社資料よりSR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。



## 警備事業

| (百万円) | FY2/11        | FY2/12        | FY2/13        | FY2/14        | FY2/14<br>1Q | 2Q           | 3Q           | 4Q           |
|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 売上高   | <b>32,088</b> | <b>32,235</b> | <b>31,805</b> | <b>34,242</b> | <b>8,438</b> | <b>8,367</b> | <b>8,481</b> | <b>8,956</b> |
| YoY   | -6.3%         | 0.5%          | -1.3%         | 7.7%          | 6.8%         | 5.8%         | 6.5%         | 11.5%        |
| 営業利益  | <b>2,764</b>  | <b>2,823</b>  | <b>2,692</b>  | <b>2,865</b>  | <b>642</b>   | <b>700</b>   | <b>761</b>   | <b>762</b>   |
| YoY   | -             | 2.1%          | -4.6%         | 6.4%          | 6.8%         | 4.6%         | 16.0%        | -0.5%        |
| 利益率   | 8.6%          | 8.8%          | 8.5%          | 8.4%          | 7.6%         | 8.4%         | 9.0%         | 8.5%         |

出所：会社資料よりSR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（株）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人で済む模様である。

## 清掃事業

| (百万円) | FY2/11        | FY2/12        | FY2/13        | FY2/14        | FY2/14<br>1Q  | 2Q            | 3Q            | 4Q            |
|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 売上高   | <b>41,142</b> | <b>39,852</b> | <b>40,519</b> | <b>42,320</b> | <b>10,539</b> | <b>10,485</b> | <b>10,642</b> | <b>10,654</b> |
| YoY   | -6.4%         | -3.1%         | 1.7%          | 4.4%          | 4.1%          | 4.0%          | 4.3%          | 5.4%          |
| 営業利益  | <b>5,937</b>  | <b>5,882</b>  | <b>5,918</b>  | <b>5,716</b>  | <b>1,397</b>  | <b>1,404</b>  | <b>1,425</b>  | <b>1,490</b>  |
| YoY   | -             | -0.9%         | 0.6%          | -3.4%         | -3.1%         | -6.9%         | -1.5%         | -2.2%         |
| 利益率   | 14.4%         | 14.8%         | 14.6%         | 13.5%         | 13.3%         | 13.4%         | 13.4%         | 14.0%         |

出所：会社資料よりSR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%弱となっている模様だが、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、(株)ドゥサービス、環境整備(株)や地場の清掃会社など。従事している清掃員の数3万人程度である。

### 建設施工事業

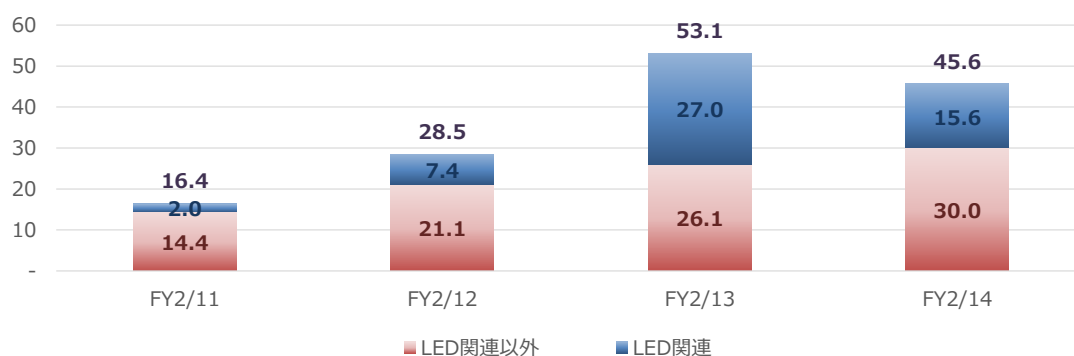
| (百万円) | FY2/11 | FY2/12 | FY2/13 | FY2/14 | FY2/14<br>1Q | 2Q     | 3Q     | 4Q    |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|-------|
| 売上高   | 16,420 | 28,513 | 53,071 | 45,630 | 15,888       | 13,929 | 8,254  | 7,559 |
| YoY   | 18.2%  | 73.6%  | 86.1%  | -14.0% | 43.4%        | -26.2% | -47.7% | 3.0%  |
| 営業利益  | 1,214  | 1,936  | 2,209  | 2,580  | 851          | 764    | 474    | 491   |
| YoY   | -      | 59.5%  | 14.1%  | 16.8%  | 84.6%        | -4.0%  | 5.3%   | -2.2% |
| 利益率   | 7.4%   | 6.8%   | 4.2%   | 5.7%   | 5.4%         | 5.5%   | 5.7%   | 6.5%  |

出所：会社資料よりSR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%強となっている模様。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い。

環境事業では、LEDの取り付けが主な業務となっている。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作成



また、2012 年 4 月、経済産業省・資源エネルギー庁の外郭団体である一般社団法人環境共創イニシアチブが募集した「エネルギー管理システム導入促進事業補助金」(BEMS : Building Energy Management System 導入促進事業)において、中小ビル等に BEMS を導入して省エネを管理・支援するエネルギー利用情報管理責任者である BEMS アグリゲータに採用された。アグリゲータとは、中小ビル等に BEMS の導入を促進させるとともに、クラウドシステムによって自ら集中管理システムを設置し、顧客に対してエネルギー管理支援サービス(電力消費量を把握し、節電を支援するサービス)を行う事業者。BEMS の導入により、施設の消費エネルギーを「見える化」し、CO2 排出量削減等の環境負荷低減や建物の長寿化を提案していく。

太陽光発電システムでは、静岡県菊川市の遊休地を利用し、売電事業に参画、SPC に共同出資し、配当+周辺業務の受託により収益の拡大を目指している。周辺事業においては、ソーラーパネルを施工する分野は建設施工事業となり、ソーラーパネルを仕入れて施工する形となっている。共同出資部分の収益シェアは 2015 年 2 月期以降となる模様。



### 電力会社



### イオングループ



出所: 会社資料をもとにSR社作成



## 資材関連事業

| (百万円) | FY2/11        | FY2/12        | FY2/13        | FY2/14        | FY2/14<br>1Q  | 2Q            | 3Q            | 4Q            |
|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 売上高   | <b>18,718</b> | <b>36,730</b> | <b>39,284</b> | <b>44,543</b> | <b>10,721</b> | <b>11,023</b> | <b>11,542</b> | <b>11,257</b> |
| YoY   | -4.3%         | 96.2%         | 7.0%          | 13.4%         | 12.6%         | 12.8%         | 14.8%         | 13.4%         |
| 営業利益  | <b>627</b>    | <b>1,234</b>  | <b>1,462</b>  | <b>2,333</b>  | <b>573</b>    | <b>636</b>    | <b>533</b>    | <b>591</b>    |
| YoY   | -             | 96.8%         | 18.5%         | 59.6%         | 109.9%        | 98.8%         | 39.9%         | 21.1%         |
| 利益率   | 3.3%          | 3.4%          | 3.7%          | 5.2%          | 5.3%          | 5.8%          | 4.6%          | 5.3%          |

出所：会社資料よりSR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

| (百万円) | FY2/11        | FY2/12        | FY2/13        | FY2/14        | FY2/14<br>1Q | 2Q           | 3Q           | 4Q           |
|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 売上高   | <b>17,188</b> | <b>32,280</b> | <b>31,200</b> | <b>33,329</b> | <b>7,498</b> | <b>8,716</b> | <b>7,479</b> | <b>9,636</b> |
| YoY   | 2.4%          | 87.8%         | -3.3%         | 6.8%          | -0.1%        | 1.7%         | 0.8%         | 25.1%        |
| 営業利益  | <b>1,480</b>  | <b>2,330</b>  | <b>2,396</b>  | <b>3,068</b>  | <b>535</b>   | <b>812</b>   | <b>433</b>   | <b>1,288</b> |
| YoY   | -             | 57.4%         | 2.8%          | 28.0%         | 17.8%        | 11.5%        | 0.2%         | 64.7%        |
| 利益率   | 8.6%          | 7.2%          | 7.7%          | 9.2%          | 7.1%         | 9.3%         | 5.8%         | 13.4%        |

出所：会社資料よりSR作成

飲料用自動販売機に、分煙機やグリーン（観葉植物）などを加えたリ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。約4万台の自動販売機を保有し、売上総利益率は11%程度である（2014年2月期）。イオングループ店舗内での売上比率は7割程度。残りの3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（株）を吸収合併しスタートさせたが、チェルト（株）はイオン（株）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（株）が66.4%の株式を保有していた。

## サポート事業

| (百万円) | FY2/11       | FY2/12       | FY2/13        | FY2/14        | FY2/14<br>1Q | 2Q           | 3Q           | 4Q           |
|-------|--------------|--------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 売上高   | <b>5,271</b> | <b>7,980</b> | <b>10,823</b> | <b>13,551</b> | <b>2,964</b> | <b>3,433</b> | <b>3,604</b> | <b>3,550</b> |
| YoY   | -            | 51.4%        | 35.6%         | 25.2%         | 43.1%        | 54.8%        | 2.7%         | 17.4%        |
| 営業利益  | <b>375</b>   | <b>156</b>   | <b>504</b>    | <b>829</b>    | <b>77</b>    | <b>323</b>   | <b>312</b>   | <b>117</b>   |
| YoY   | -            | -58.4%       | 223.1%        | 64.5%         | 92.5%        | 69.1%        | 6.5%         | -685.0%      |
| 利益率   | 7.1%         | 2.0%         | 4.7%          | 6.1%          | 2.6%         | 9.4%         | 8.7%         | 3.3%         |

出所：会社資料よりSR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 を梃子に展開されている。BPO サービスは、(株) 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。

家事代行サービスを営む(株) カジタクは BtoBtoC の総合 FMS モデルとされ、2014 年 2 月期の売上高は 47 億円と前年比 20% 弱の成長を見せた。「家事玄人 (カジクラウド)」と称し、(株) 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おり、業績成長に貢献している。また、2011 年に子会社化したエイ・ジー・サービス(株) 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。

出張・会議関連業務代行サービスは、イオンコンパス(株) によって営まれる。法人向けの出張手配や視察・各種団体旅行の企画手続や、会議・イベントの会場手配など幅広いサービスを展開。取扱高は 200 億円程度だが、売上手数料が同社の売上総利益に計上されている。

イオンディライトアカデミー(株) 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。

### 海外事業

2014 年 2 月期における海外売上高比率は 2% 程度と小さいが、中期的には、中国・アジアを成長の柱として位置付けている。中国では、各省を 1 つのエリア単位としたエリア展開を進めており、各地域で現地の最大手クラスの企業と協業することで、事業の早期拡大を図っている。2014 年 4 月時点では、北京、天津、広東省、江蘇省、湖北省、広東省において展開し、山東省への進出準備を進めている。中期計画では 2017 年 3 月期に海外売上高比率 10% を目標とする。中国においては現地有力企業との地域合弁戦略の更なる推進と、ESCO 事業や昇降機事業など専門化による差別化戦略の実施、アセアンにおいては総合 FMS メニューの構築を狙っていく計画。

### 海外の関連企業

- 永旺永楽 (中国) 物業服務有限公司 (持分: 100%) : 日本で培った技術・ノウハウを活かし、日本のサービス品質 (From Japan) と地域社会の風土・習慣を融合 (Made in China) させた中国版総合 FMS を提供。
- 永旺永楽 (杭州) 服務外包有限公司 (持分: 70.0%) : 中国・杭州市において、IT 活用により企業の人事・総務・財務・経理などの管理部門のアウトソース・効率化を推進す



るBPO(ビジネスプロセスアウトソーシング)を実施。

- ・ 永旺永楽蘇房(蘇州)物業服務有限公司(持分:51.0%):中国・江蘇省蘇州市において物業管理資質一級のライセンスを保有し、清掃・緑化及び道路施設の設備管理・駐車場管理・倉庫サービスなどのサービスを提供。また、2013年9月に昇降機事業の企業をM&Aで子会社として取得した(同社の孫会社)。
- ・ 武漢小竹物業管理有限公司(持分51.0%):中国・湖北省武漢市において物業管理最大手。物業管理資質一級のライセンスを保有し、総合ビル管理サービスの他に、会議室サービス、食堂サービス、石材養護サービスを提供。
- ・ AEON DELIGHT (VIETNAM) CO., LTD. (持分:100%):日本企業初の複数ライセンスの同時取得で日本のサービスを提供。ベトナムにおいて、総合FMS事業を展開。
- ・ AEON DELIGHT (MALAYSIA)SDN.BHD. (持分:100%):マレーシアを中心としたアセアン地域でのファシリティ・バックオフィス機能の構築・総合FMS事業を提供。

## 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総合 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。「総合 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、総合 FMS 事業としてワンストップサービスを提供することで、(株)東急コミュニティ(東証 1 部 4711)、日本ハウズイング(株)(東証 1 部 4781)、日本管財(株)(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(株)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。



## 収益性・財務指標

| 収益性 (百万円)      | FY2/09 | FY2/10 | FY2/11 | FY2/12 | FY2/13 | FY2/14 |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 売上総利益          | 20,955 | 21,118 | 23,989 | 28,631 | 30,227 | 33,714 |
| 売上総利益率         | 14.4%  | 15.1%  | 14.0%  | 13.0%  | 12.1%  | 13.1%  |
| 営業利益           | 9,946  | 9,970  | 12,031 | 13,762 | 13,901 | 15,115 |
| 営業利益率          | 6.8%   | 7.1%   | 7.0%   | 6.3%   | 5.6%   | 5.9%   |
| EBITDA         | 11,441 | 11,563 | 13,818 | 16,107 | 16,138 | 17,547 |
| EBITDA マージン    | 7.9%   | 8.2%   | 8.1%   | 7.3%   | 6.5%   | 6.8%   |
| 利益率 (マージン)     | 3.3%   | 3.9%   | 3.8%   | 3.1%   | 3.0%   | 3.2%   |
| 財務指標           |        |        |        |        |        |        |
| 総資産利益率 (ROA)   | 10.1%  | 11.2%  | 9.7%   | 7.8%   | 7.8%   | 7.7%   |
| 自己資本純利益率 (ROE) | 19.9%  | 18.9%  | 15.5%  | 12.5%  | 12.5%  | 12.3%  |
| 総資産回転率         | 3.0    | 2.9    | 2.6    | 2.5    | 2.6    | 2.4    |
| 運転資金 (百万円)     | 7,502  | 7,330  | 7,298  | 9,047  | 22,366 | 13,223 |
| 流動比率           | 149.8% | 184.4% | 210.0% | 215.5% | 226.9% | 229.9% |
| 当座比率           | 135.8% | 166.6% | 195.4% | 201.0% | 207.6% | 208.9% |
| 営業活動によるCF/流動負債 | 31.3%  | 38.6%  | 29.0%  | 30.0%  | -12.7% | 57.5%  |
| 負債比率           | 27.6%  | 34.6%  | 60.4%  | 63.5%  | 43.4%  | 63.1%  |
| 営業活動によるCF/負債合計 | 31.8%  | 40.6%  | 21.5%  | 27.8%  | -12.1% | 52.3%  |
| キャッシュ・サイクル (日) | 14.3   | 14.8   | 10.4   | 8.2    | 18.5   | 20.3   |
| 運転資金増減         | 108    | -172   | -32    | 1,749  | 13,319 | -9,143 |

出所：会社データよりSR社作成

\*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

同社の営業利益率は、6～7%台で安定推移している。ストックビジネスが中心であることや、売上の6割程度がグループ内からの売上となっていることから収入が安定している。

| 販売費及び一般管理費 (百万円) | 09年2月期<br>連結 | 10年2月期<br>連結 | 11年2月期<br>連結 | 12年2月期<br>連結 | 13年2月期<br>連結 |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 貸倒引当金繰入額         | 101          | -            | 77           | 31           | 80           |
| 給与手当             | 3,484        | 3,650        | 4,175        | 5,300        | 5,897        |
| 従業員賞与            | 584          | -            | -            | -            | -            |
| 賞与引当金繰入額         | 206          | 120          | 92           | 251          | 323          |
| 役員業績報酬引当金繰入額     | 103          | 101          | 121          | 120          | 90           |
| 退職給付費用           | 188          | 195          | 216          | 268          | 295          |
| 役員退職慰労引当金繰入額     | 21           | 24           | 19           | 15           | 18           |
| その他              | 6,321        | 7,058        | 7,257        | 8,883        | 9,623        |
|                  | 11,008       | 11,148       | 11,957       | 14,868       | 16,326       |

出所：会社データよりSR社作成

\*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

同社の販売管理費で比重の大きい費用は、人件費であり4割程度となっている（2013年2月期）。一方、清掃や警備など多くの業務を外注しており、外注費が単体売上原価の58.5%を占める（2013年2月期）。商品売上原価は、資材関連事業の商品資材等であり、チエルト(株)を合併し資材関連事業をスタートさせた2011年2月より増加、同年の単体売上原価は前年比29.0%増となっている。



| 売上原価(単体)<br>(百万円) | 09年2月期<br>連結 | 10年2月期<br>連結 | 11年2月期<br>連結 | 12年2月期<br>連結 | 13年2月期<br>連結 |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 商品売上原価            | -            | -            | 27,383       | 52,999       | 54,433       |
|                   | -            | -            | 19.6%        | 29.8%        | 27.0%        |
| 労務費               | 22,466       | 20,280       | 19,647       | 20,215       | 20,610       |
| 比率                | 18.7%        | 18.7%        | 14.0%        | 11.4%        | 10.2%        |
| 外注費               | 94,857       | 86,071       | 87,185       | 95,676       | 118,200      |
| 比率                | 79.2%        | 79.2%        | 62.3%        | 53.9%        | 58.5%        |
| 経費                | 2,475        | 2,256        | 5,808        | 8,766        | 8,687        |
| 比率                | 2.1%         | 2.1%         | 4.1%         | 4.9%         | 4.3%         |
| 合計                | 119,799      | 108,608      | 140,024      | 177,658      | 201,933      |

出所: 会社データよりSR社作成

\*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。



## 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（株）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。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総合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。
- **総合FMS事業における業界大手であること**：同社は、総合FMS事業における業界大手である。総合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、各々のサービスごとに契約するよりは、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ろう。
- **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、イオンリテールの競合他社）に総合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。

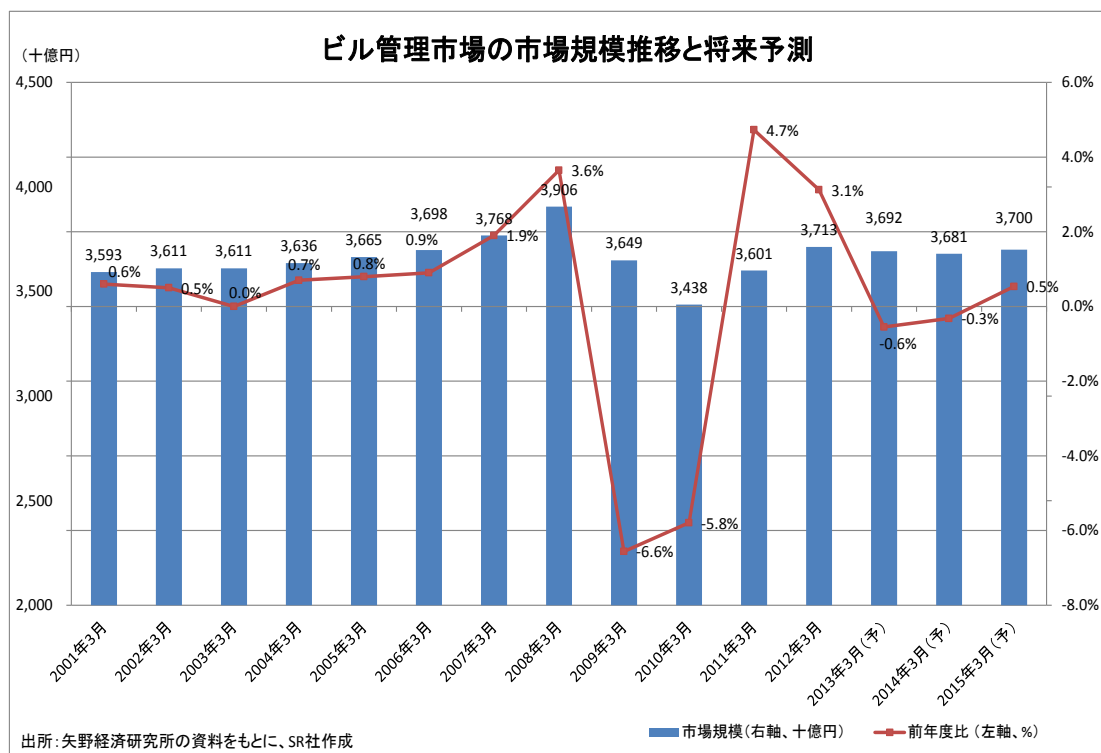


## 市場とバリューチェーン

### マーケット概略

2012 年 10 月の矢野経済研究所の調査結果によると、2011 年度（2011 年 4 月～2012 年 3 月）のビル管理市場\*規模（元請金額ベース）は、3 兆 7,130 億円（前年度比 3.1%増）となった。2 期連続でのプラス成長とはなったものの、市場環境の厳しさは依然として続いており、2009 年度の大きなマイナス成長からの反動という側面が強いようだ。その中であって、震災復旧や省エネ・節電に係る工事需要などの拡大がみられ、これら業績が市場規模を底支えた結果、2 期連続でのプラス成長となったとみられている。

\*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。



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）となる模様。



## LED

LED 電球の市場規模は富士経済研究所によると、2011 年の市場規模が 2,020 億円、2012 年には 3,700 億円、2020 年には、4,500 億円程度になるとしている。同社の LED 売上高が 260 億円程度であったことを考えると、同社の市場シェアは 7%弱ということとなる。

## 循環式節水型樹脂製小便器

同社によると、国内には 400 万台の小便器が存在し、その殆どが陶器製であるとしている（2013 年 4 月時点）。同社は 1 台 12 万円での販売を予定（中期的には競争による価格圧力はあろうが）しており、国内では単純計算で 5,000 億円（400 万台 x 12 万円）の潜在市場ということとなる。

## 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向けの清掃事業の売上高は 141 億円、一方イオンリテールの売場延べ床面積（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 x 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 x 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）

|            | 2009年2月 | 2010年2月 | 2011年2月 | 2012年2月 | 2013年2月 | 2014年2月 |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| GMS        | 603     | 601     | 590     | 590     | 604     | 617     |
| スーパーマーケット  | 1,231   | 1,267   | 1,307   | 1,537   | 1,797   | 1,977   |
| ディスカウントストア | 41      | 52      | 72      | 105     | 332     | 353     |
| ホームセンター    | 127     | 125     | 127     | 122     | 123     | 122     |
| スーパーセンター   | 31      | 33      | 32      | 29      | 26      | 26      |
| デパートメントストア | 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   |
| 専門店        | 4,746   | 4,475   | 3,305   | 3,424   | 3,663   | 3,853   |
| その他小売り     | 87      | 180     | 268     | 418     | 562     | 756     |
| 金融         | 395     | 386     | 401     | 460     | 528     | 641     |
| サービス       | 1,621   | 1,549   | 1,410   | 1,383   | 1,401   | 1,519   |
| 合計         | 12,153  | 12,183  | 11,324  | 12,190  | 13,499  | 14,440  |

|        |    |    |    |     |     |     |
|--------|----|----|----|-----|-----|-----|
| イオンモール | 51 | 53 | 56 | 59  | 62  | 137 |
| イオンタウン | 42 | 44 | 45 | 107 | 115 | 122 |

出所：イオン（株）資料よりSR社作成

中国・韓国・アセアンにおける業態別店舗数

|            | 2009年2月 | 2010年2月 | 2011年2月 | 2012年2月 | 2013年2月 | 2014年2月 |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| GMS        | 42      | 46      | 52      | 54      | 61      | 69      |
| スーパーマーケット  | 18      | 19      | 25      | 44      | 81      | 95      |
| ディスカウントストア | -       | -       | -       | -       | 22      | 23      |
| コンビニエンスストア | -       | -       | -       | 2,033   | 2,294   | 2,370   |
| 専門店        | -       | -       | -       | 37      | 55      | 61      |
| その他小売り     | 18      | 21      | 24      | 27      | 29      | 29      |
| 金融         | -       | -       | -       | 236     | 279     | 302     |
| サービス       | -       | -       | -       | 25      | 41      | 95      |
| 合計         | 78      | 86      | 101     | 2,456   | 2,862   | 3,044   |

出所：イオン（株）資料よりSR社作成

## 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（株）、イオンモール（株）、マックスバリュ各社など。セグメント別では、イオングループの売上高は資材事業が60%程度、それ以外の事業は70%程度となっている模様。取引が一番多い顧客はイオンリテール（株）で、売上高比率は33.7%（2014年2月期）を占める。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。

総合FMS事業（2013年2月期、百万円）

|        | イオンリテール | セグメント売上高 | 比率  |
|--------|---------|----------|-----|
| 設備管理事業 | 12,642  | 42,050   | 30% |
| 警備事業   | 15,129  | 31,805   | 48% |
| 清掃事業   | 13,727  | 40,519   | 34% |
| 建設事業   | 26,484  | 53,071   | 50% |
| 資材事業   | 11,956  | 39,284   | 30% |
| 自動販売機  | 5,609   | 31,200   | 18% |
| サポート事業 | 3,720   | 10,823   | 34% |
| 合計     | 89,270  | 248,756  | 36% |

出所：同社資料より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 65%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（株）では 8 割程度、イオンモール（株）では 6 割程度、マックスバリュ各社では 6～7 割となっている模様。

警備事業では、セコム（株）や総合警備保障（株）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（株）（東証 1 部 6845）、日本管財（株）、（株）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（株）省エネ関連では、（株）NTT ファシリティーズ、（株）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。

## 経営戦略

同社は、イオングループの成長への投資戦略（新規出店、海外展開等）を原動力として、イオングループ外での成長を目指している。

また、同社は、先述の通り M&A によって成長を加速してきた。今後も同社にとって M&A は重要な選択肢の一つであり、FMS 事業者としての総合力を高めるため、警送事業、環境事業、BPO 事業といった主要事業の強化に加え、人口の都市シフト、シニアシフトといった、ビジネスチャンスをつかめるため、複数の分野の事業開発を検討している。



2017 年 2 月期を最終年度とする中期計画の概要については「中長期戦略」の項目を参照されたい。2014 年 2 月期で終了した中期計画では、3 つのマーケットをターゲットにビジネスの強化・拡大を図った。以下に概略を示す。

1 つめは、省エネ機器の販売・設置といった「環境負荷低減マーケット」、2 つめは都市部における小型商業施設の出店増加と生活者のライフスタイルの変化を踏まえた「大都市圏マーケット」、そして 3 つめが、経済成長が著しく総合 FMS のビジネスチャンスが見込まれる「アジアマーケット」である（アジアマーケットについては「中長期戦略」の項目を参照）。

## 大都市圏マーケット

少子高齢化や都市部へのシフトといった国内の人口動態の変化に対し、多くの企業が新たなビジネスの拡大に向けた準備を進めている。特に今後大都市圏を中心に小型の商業施設等（イオングループでは、まいばすけっと等）の増加が予想される中、2011 年 5 月に連結子会社化したエイ・ジー・サービス（株）を中心に中小規模のビル等を対象に、BEMS の導入提案を推進している。小型店の遠隔監視モデル（故障予知、事例：冷ケース温度の異常発生予知）を構築し、非常駐型小型店ビジネスモデルを確立した。

また、2011 年 4 月に連結子会社化した（株）カジタクの家事支援サービスの強みを活かすべく、2012 年 12 月には、A ライフサポート（株）を設立しマンション管理市場へ参入した。高齢化とともに都市回帰によって需要が高まるマンション事業の強化にも注力する。

## 環境負荷低減マーケット

環境負荷低減に向けた社会的ニーズが高まりを見せる中、環境分野の強化に取り組んでおり、引き続き LED をはじめとした環境商材の販売・設置を進めていく。また、これまでの取り組みを通じて得た各企業のビジネスへの理解や、顧客の建物を管理する立場での経験・ノウハウをもとに、国内 6 万棟以上のビルに BEMS（ビルエネルギーマネジメントシステム）を導入する経済産業省によるプロジェクト「BEMS アグリゲータ」の認定など、同社独自の環境ソリューションを提案していく計画である。

## BEMS アグリゲーター事業

BEMS は業務用ビルや工場、地域冷暖房といったエネルギー設備全体の省エネ監視・省エネ制御を自動化・一元化するシステムである。これにより建物内のエネルギー使用状況や設備機器の運転状況を一元的に把握し、その時々需要予測に基づいた最適な運転計画を迅速に立案・実行でき、きめ細かな監視制御によって、人手をかけることなく建物全体のエネルギー



ー消費を最小化できる。また BEMS は、監視・制御サーバーを中核としたネットワークによって自動制御をし、LAN による公衆回線によって離れたところにある工場、支社などの遠隔監視も可能にさせる有効なツールとなる。遠隔監視（エリア管理）により、例えば食品設備の一元管理\*（冷媒ガス抑制管理）、人材の効率化が可能となる。

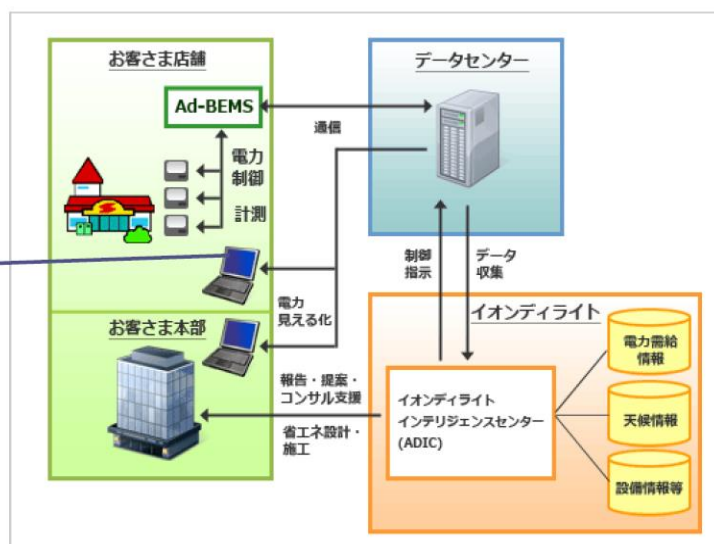
食品設備の一元管理：食品設備が排出する冷媒ガスが地球温暖化に影響するため、経済産業省が流通業者へ管理体制の強化を目的に 2015 年を目途に法制化を検討している課題である。

管理対象により HEMS、BEMS、FEMS、CEMS という名前がそれぞれ付けられており、HEMS (Home) は住宅向け、BEMS (Building) は商用ビル向け、FEMS (Factory) は工場向け、CEMS (Cluster/Community) はこれらを含んだ地域全体向けとなる。

### BEMSアグリゲータ (スマートコミュニティの基盤)



Ad-BEMS



\*Adはイオンディライトの略  
出所：会社資料をもとにSR社作成

同社ではこうした省エネ、エネルギーマネジメント（BEMS）および「イオンディライトコート」や、「循環式節水型樹脂製小便器」といった環境商材を梃子に新規顧客を開拓することで、ホテルや病院、介護施設といった、省エネ・環境意識が高い市場を開拓していく狙いである。また、これらのビジネスから、清掃や警備にも展開していくという戦略をとっている。長期的には、介護施設や病院の 10%程度のシェアを目指していきたいとしている。同時に病院清掃においては、特殊な清掃技術が必要となるため、バクテリアコントロールなどの新清掃手法の開発を進めている。

この他、イオングループが 2012 年 8 月に発表したイオンのエコプロジェクトに、エネルギー省エネ対策の中核的な役割を果たしていく予定であり、その一環として WAON\*に認証機能を搭載した独自の EV（電気自動車）充電器の開発を進めている。認証機能を持たせること



により、従来マニュアルで行っていた本人認証を簡易化するとともに、顧客情報（顧客居住地等）や店舗での購買履歴、洗車・充電履歴をマーケティング活用し、将来的にはカーコンシェルズサービスにまで活かしていく計画である。

WAON（ワオン）：イオンリテールが発行する IC カード型前払い式電子マネー。



出所：会社HPより



## 過去の業績

### 概略

#### 2014 年 2 月期第 3 四半期実績

2014 年 1 月 8 日、同社は 2014 年 2 月期第 3 四半期決算を発表した。

第 3 四半期連結累計期間における売上高は 1,948 億円（前年同期比 1.3 %増）、営業利益は 110 億円（同 5.5%増）、経常利益は 110 億円（同 5.5%増）、四半期純利益は 58 億円（同 5.4%増）となった。また売上総利益率は前年同期から 1.0 ポイント改善の 12.8%となり、原価低減（直営物件の原価改善、協力ネットワークの再構築など）への取組み効果が徐々に現れている。

第 3 四半期連結累計期間におけるセグメント別の概況は以下の通りとなる。

設備管理事業は、売上高 327 億円(前年同期比 2.8%増)、売上総利益率 15.0%（前年同期 14.4%）。第 3 四半期（9-11 月期）には、イオングループおよびホテルなどで新規受託があった。従来の空調機器を制御する機能に加え、冷凍冷蔵設備を制御する機能の開発により BEMS 導入の推進を強化した。また、業種別、季節別のエネルギー使用量のデータを蓄積し、独自のエネルギー管理支援サービスの構築を推進した。

警備事業は、売上高 253 億円(前年同期比 6.4%増)、売上総利益率 13.1%（前年同期 13.2%）となった。新規受託に加えて、アテンダーサービスを 12 店舗に導入した。アテンダーサービスの評価は高く、今後の導入にも期待が持てるとしている。また、J リーグのリーグマッチなど大型イベントの警備を多数受託した。

清掃事業は、売上高 317 億円(前年同期比 4.1%増)、売上総利益率 18.5%（前年同期 18.8%）。床用ワックスに替わる同社オリジナルのコーティング剤の導入提案を推進し、206 物件に導入した。また、2013 年 9 月には「循環式節水型小便器」のをイオン品川シーサイド店に 14 台設置した。本格的な拡販に向けて、量産体制構築の準備を着実に進めているが、計画に対しては若干遅れており、今期計画の 1,500 台導入は来年にずれ込みそうだ。但し、期ずれにより先行費用の発生が遅れることから、今期業績には若干ながらプラスに寄与する。

建設施工事業は、売上高 381 億円(前年同期比 16.8%減)、売上総利益率 8.6%（前年同期 7.4%）。前期に集中したイオングループ内の LED 工事が一段落したことにより前年を下回る結果となった。一方、イオングループ内を中心に、各店舗の維持・計画修繕工事については堅調に受託することができた。売上総利益率の改善は LED の売上構成比が低下したことによる。なお、太陽光発電に関しては、2015 年 2 月期より売電事業を開始するが、主に保守・メンテナンス業務を伸長させたいとしている。



資材関連事業は、売上高 333 億円(前年同期比 13.4%増)、売上総利益率 7.8% (前年同期 7.1%) となった。イオンマーケット(株)をはじめ、昨年イオングループ入りした顧客店舗と包装資材や衛生資材等の新規取引を開始した。また生鮮食品や総菜で使用するトレー等フードパックについては、需要集約を推進した結果、売上高が対前年同期比 45.2%増の 64 億円と大きく伸長した。

自動販売機事業は、売上高 237 億円(前年同期比 0.8%増)、売上総利益率 9.5% (前年同期 9.5%)。電子マネー対応型や低価格自動販売機による新規設置先の開発に加え、(株)山陽マルナカ、イオンモール新店への新規設置により、飲料自動販売機管理台数は 2,000 台の純増となった。

サポート事業は、売上高 100 億円(前年同期比 28.2%増)と前年を大幅に上回った。売上総利益率は 26.3% (前年同期 20.5%)。シニアシフトや都市部におけるライフスタイルの多様化に対応した生活支援(家事代行)サービスの売上高が前年同期比 76.6%増と大幅に増加し、同セグメントの売上高及び収益性の向上に寄与した。なお、売上総利益率の大幅改善は、イオンコンパス(株)(出張・会議関連業務代行サービス)において、売上手数料が売上総利益に計上されるため(売上には計上されない)。

中国・アセアンでのサービス提供に関しては、中国では、134 物件、マレーシアでは 39 物件、ベトナムでは 21 物件にまで順調に拡大している。中国は黒字化の目途がついた模様である。

通期見通しは据え置かれている。第 4 四半期は売上で 15%増収、営業利益で 30%増益が必要とされるが、第 4 四半期にはイオングループの新規出店がある(前年同期は出店なし)ことや、2013 年 12 月にオープンしたイオンのフラッグシップ店(幕張新都心)に総合 FMS を提供していくことで、達成していきたいとしている。

なお、2014 年 4 月には新中期経営計画(2015 年 2 月期~2017 年 2 月期)が発表される予定であり、清掃事業とエネルギーマネジメントの成長がテーマとなる模様。SR 社の推測では、従来通り年平均 5%程度の増収、10%程度の営業増益と、無理のない計画になると推測している。

#### 2014 年 2 月期第 2 四半期実績

**2013 年 10 月 1 日**、同社は 2014 年 2 月期第 2 四半期決算を発表した。通期業績予想の修正はない。

第 2 四半期連結累計期間における売上高は 1,335 億円(前年同期比 5.3 %増)、営業利益は 76 億円(同 6.5%増)、経常利益は 76 億円(同 6.3%増)、四半期純利益は 41 億円(同 5.1%



増)となった。また売上総利益率は前年同期から 0.9 ポイント改善の 12.7%となった。

第 2 四半期連結累計期間におけるセグメント別の概況は以下の通りとなる。

設備管理事業は、売上高 215 億円(前年同期比 1.6%増)、売上総利益率 15.5% (前年同期 14.7%) となった。3月から開始したイオングループの大型物件の新規受託のほか、グループ外における大型スタジアム、官公庁等の新規受託、さらには前期に受託したりゾートホテルや県立病院などの通年寄与が牽引した。

警備事業は、売上高 169 億円(前年同期比 6.3%増)、売上総利益率 12.8%(前年同期 13.1%) となった。新規受託に加えて、アテンダーサービスを新たに 9 店舗に導入し、アテンダーサービス導入店舗は累計 11 店舗となった。2014 年 2 月期末の累計導入店舗数は 15 店舗を予定している。また、Jリーグのリーグマッチなど大型イベントの警備を多数受託したとのことである。

清掃事業は、売上高 210 億円(前年同期比 4.0%増)、売上総利益率 18.4%(前年同期 18.9%) となった。床用ワックスに替わる同社オリジナルのコーティング剤の導入提案を推進し、新たに 174 物件に導入した。また、前年に開発をした「循環式節水型小便器」の量産体制構築に向けた準備を進めているが、計画に対して若干遅れている模様である。

建設施工事業では、売上高 298 億円(前年同期比 0.5%減)の前年並み、売上総利益率 8.2% (前年同期 7.9%) となった。クライアント各社で電気料金の値下げ対策と当初計画以上の省エネ投資が実施されたことにより、LED の売上高が 120 億円に達した。前年に LED 売上高 (前年同期 160 億円) が伸張した反動により、同セグメントは減収となっているが会社計画は上回っている模様である。LED の販売はイオングループ向けが大半を占めており (イオングループ向け LED 通期売上高の期初計画は 100 億円)、1 店舗あたりの LED 売上が期初予想より増加している模様である。

資材関連事業は、売上高 217 億円(前年同期比 12.7%増)、売上総利益率 8.0% (前年同期 6.8%) となった。イオンマーケット (株) をはじめ、昨年イオングループ入りした顧客店舗と包装資材や衛生資材等の新規取引を開始した。また生鮮食品や総菜で使用するトレー等フードパックについては、需要集約を推進した結果、売上高が対前年同期比 61.2%増の 42 億円と大きく伸長した。

自動販売機事業は、売上高 162 億円(前年同期比 0.8%増)、売上総利益率 10.2% (前年同期 9.9%) となった。電子マネー対応型や低価格自動販売機による新規設置先の開発に加え、(株) マルナカや (株) ダイエーなど昨年以降にイオングループ入りした顧客店舗への新規設置により、飲料自動販売機管理台数は 1,400 台の純増となった。上期はダイエーに自動販売機を 200 台程度導入したが、下期には更に約 2,000 台の導入を計画しているとのことである。



サポート事業は、売上高 64 億円(前年同期比 49.1%増)、売上総利益率 26.3% (前年同期 16.3%) となった。と前年を大幅に上回った。シニアシフトや都市部におけるライフスタイルの多様化に対応した生活支援(家事代行)サービスの売上高が前年同期比 68.2%増と大幅に増加し、同セグメントの売上高及び収益性の向上に寄与した。

尚、下記は 2013 年 10 月 3 日に開催された同社の決算説明会の要旨となる。

## 2014 年 2 月期上期の取り組み

### 構造改革に向けた取り組み

#### 1. 原価低減

- ・ 清掃事業：直営物件の原価改善やパートナー企業との委託費見直しによる収益改善
  - 直営：各店舗におけるワークスジュールの見直しや標準化
  - 委託管理：委託費の見直し
- ・ 資材事業：
  - グループ各社で使用している資材の集約、物流ネットワークの再整備、発注の見直しにより粗利率が改善した。

#### 2. 新商材、新サービスの開発

- ・ イオンディライトコート
  - イオングループ中心に、通期で 500 物件、売上高 2.5 億円を目指す。
- ・ イオンディライトハードコート(進化版)
  - バフ作業を不要とした進化版の導入により、これまで同社が清掃作業に参入していない専門店などと商談を進めている。

### アテンダーサービス

警備事業の新しい取組：警備、インフォメーションを融合した新しいスタイルの警備

- ・ 上期には 9 店舗に導入し、各方面より高い評判を得た。
- ・ 中国「マックスバリュース青島 万邦中心店」で採用し、海外においても高評価、引き合い多数となった。

### 生活支援サービス

家事代行サービスの人気メニューをパッケージ化し、大手家電量販店やイオンを中心に全国 3,000 店舗で販売。上期売上高は 68%増となった。

### 省エネビジネス



- ・ 熱を発しない LED 電球は、春・夏に冷房の負荷が減らせるため、直管球（長い蛍光灯）に付属設備をつけて工事をしても、2 年弱で投資回収が可能であるため、更なる需要の拡大が期待できる。
- ・ 今後は、イオングループ以外、さらには直管球以外にもシェアを伸ばしていく意向であり、特に病院やホテルからの高いニーズが見込まれる。

### EV 発電ステーションモール

電子マネーWAON 認証を付与するなどして、2014 年までに 490 店舗 1,150 台設置を目指す。

### 新たなサービス提供先

ソリューション型営業の推進によりグループ内外で新規顧客を獲得

- ・ ソリューション型営業：営業先は B2B がメインであるため、提案時間の確保が課題となる。そのため「どこでもオフィス」として営業担当者を中心に ipad 約 1,000 台配布し、各サービスを動画で提案することを開始した。
- ・ グループ内新店、およびグループ入り企業との取引を拡充した。下期グループの新規出店は 35 物件となる。

### アセアン・中国

日本・中国・アセアンを対等に見据えてサービスを提供

- ・ 中国：新規受託 49 カ所、累計 136 カ所でサービスを提供。7 月には中国地方都市武漢の No1 企業と合併で新会社を設立した。
- ・ マレーシア：自販機、清掃中心に 45 カ所にサービス
- ・ ベトナム：新たな事業展開を推進中

### 下期の取り組み

#### 事業構造の更なる推進

- ・ BEMS 機器のアップグレード

上期に冷凍冷蔵設備の制御機能を追加した BEMS (Building Energy Management System) 機器を大手メーカー共同で開発。アップグレード機器では冷蔵・冷凍設備の霜の解凍時の電力削減が可能となる。下期からの販売・設置計画しており、今後はドラッグストア等、グループ外にも販売していく予定。

- ・ トイレ革命（90%の節水ができる循環型小便器）

上期にさらなる改良をし、下期に出荷開始。9 月にはイオン品川に 14 台出荷し現在設置中。

#### サービス提供先の更なる拡大

イオンフラッグシップ店に総合 FMS を提供 （2013 年 12 月イオンモール幕張新都心）



## アジアでの市場創造

### 中国

- ・ 中国では総合 FMS の寡占化が進んでいないためビジネスチャンスがある。現在同社は中国市場で 10 位以内という位置づけである。
- ・ 北京の PM2.5 問題等も含め、中国には同社サービスに対するニーズがあると認識している。
- ・ 現在は ESCO サービス等の事業展開を地元企業と協働して準備を進めており、華南・香港などからも引合いがある。
- ・ 中国商務省では年間約 300 のショッピングモール新設を計画しており、2 兆円規模の投資が見込まれる。

マレーシア：電力が不安定な地域なため、ESCO 事業拡大のチャンスがある。

次期中期経営計画（2015 年 2 月期～2017 年 2 月期）は来春に発表の予定。

### 2014 年 2 月期第 1 四半期実績

**2013 年 7 月 3 日**、同社は 2014 年 2 月期第 1 四半期決算を発表した。連結売上高は、667 億円(前年同期比 13.9 %増)、売上総利益は 82 億円(前年同期比 17.0%増、同利益率 12.2%、(前年同期 11.9%)) となった。新たにイオングループ入りしたイオンマーケット（株）（ピーコックストア）や、大型スタジアム、大手企業本社ビル、商業施設など新規顧客開拓を推進し、売上高は堅調に推移した。また、原価低減と業務の効率化による収益力改善に向け、協力会社との関係強化を推進し、売上総利益率も改善した。売上総利益額は設備管理事業を中心に会社計画に対して上振れているとみられる。

セグメント別の概況は以下の通りとなる。

設備管理事業は、売上高 106 億円(前年同期比 2.4%増)、売上総利益 16 億円（同 9.0%増、売上総利益率 15.5%）となった。3 月から開始したイオングループの大型物件の新規受託のほか、グループ外における大型スタジアム、官公庁等の新規受託、さらには前期に受託したリゾートホテルや県立病院などの通年寄与が牽引した。

警備事業は、売上高 84 億円(前年同期比 6.8%増)、売上総利益 11 億円（同 2.1%増、売上総利益率 12.5%）となった。新規受託に加えて、アテンダーサービスを新たに 4 店舗に導入した。同社によると、アテンダーサービスは評判も上々で、今後の新規導入への期待も高い、としている。

清掃事業は、売上高 105 億円(前年同期比 4.1%増)、売上総利益 19 億円（同 2.0%増、売上



総利益率 18.3%)。床用ワックスに替わる同社オリジナルのコーティング剤の導入提案を推進し、新たに6店舗に導入した。また、前年に開発をした「循環式節水型小便器」の下期からの販売に向け準備を進めている(2014年2月期の計画販売台数1,500台に変更はない)。

建設施工事業では、売上高159億円(前年同期比43.4%増)、売上総利益13億円(同31.3%、売上総利益率7.9%)となり前年を大幅に上回った。環境事業では、前年度に引き続き、イオングループを中心としたLED販売工事の売上高66億円を取り込み、売上高は前年同期比70%増と伸長した。リノベーション事業では、店舗の活性化工事や耐震対策工事の需要が牽引し、同27%増となった。尚、イオングループにおけるLED導入は終盤に差し掛かっているため、第2四半期以降の売上貢献は減少しよう。

資材関連事業は、売上高107億円(前年同期比12.6%増)、売上総利益8億円(同32.7%増、売上総利益率7.8%)、となった。イオンマーケット(株)をはじめ前年、イオングループ入りした顧客店舗と包装資材や衛生資材等の新規取引を開始した。

自動販売機事業は、売上高75億円(前年同期比0.1%減)となりほぼ前年並みの結果となった。売上総利益は、7億円(同2.7%増、売上総利益率9.1%)となっている。(株)マルナカをはじめ前年、イオングループ入りした顧客店舗への新規設置があったものの、消費者の節約志向により自動販売機1台当たりの売上高が伸び悩んだ。尚、ダイエー店舗向けへの商談は第1四半期時点では活性化していない様子だが、子会社化を機に風穴を開けていくことが期待される。

サポート事業は、売上高30億円(前年同期比43.1%増)、売上総利益7億円(同146.1%増、売上総利益率24.7%)と前年を大幅に上回った。(株)カジタクでは、主力の生活支援サービスが前年同期比18.9%増と堅調に事業を拡大した。この他、前年第2四半期以降、連結対象となったイオンコンパス(株)や(株)ジェネラル・サービスズの業績が寄与している。尚、売上総利益の伸びが高いのは、イオンコンパス(株)(出張・会議関連業務代行サービス)において、売上手数料が売上総利益に計上されるため(売上には計上されない)。

新規連結子会社や積極的な投資を推進した結果、販売管理費は48億円(前年同期比22.9%増)となった。結果、営業利益は34億円(同9.6%増)、経常利益は34億円(同9.7%増)、四半期純利益は19億円(同4.0%増)となった。

尚、中間及び通期会社見通しは据え置かれているが、第2四半期に入っても足元(7月時点)は順調に推移している模様である。

#### 2013年2月期通期実績

2013年2月期の連結売上高は、2,489億円(前年比13.2%増)となった。セグメント別に



は、設備管理事業は売上高 421 億円（前年比 0.2%減）とほぼ前年並みで着地した。警備事業は売上高 318 億円（前年比 1.3%減）、清掃事業は新たに開発した同社オリジナルのコーティング剤「イオンディライトコート」の導入により新規受託の増加を図り、売上高 405 億円（前年比 1.7%増）となった。また、90%節水型で樹脂製の特徴がある「循環式小便器」を開発し、新たな付加価値の提供に向けた取り組みを強化している。

建設施工事業は、イオングループを中心とした LED 販売工事（前年 74 億円→2013 年 2 月期 260 億円）などの省エネ関連工事や修繕工事の需要を取り込み、売上高は 531 億円（前年比 86.1%増）と大幅増収、資材関連事業においてはイオングループに向けた包装資材の需要集約を推進した結果、売上高 393 億円（前年比 7.0%増）と増収を果たした。自動販売機事業は、売上高 312 億円（前年比 3.2%減）となり前年を下回った。一方、サポート事業では、グループ企業の（株）カジタクとのシナジーを生かした営業活動が奏功し、売上高 108 億円（前年比 35.6%増）と大幅増収となった。

また、新規受託としては、プロ野球のスタジアムや大手外資系銀行の国内施設や、リゾートホテル、国内大手保険会社などに新たにサービスを提供することになった模様である。

売上総利益は LED の販売工事などの貢献により 302 億円（前年比 5.6%増）となるが、LED 工事の原価率（工事単価が想定以上に上昇）低下によりセールのミックスとしては低下し、売上総利益率は 12.1%（前年 13.0%）と若干ながら前年を下回った。

中国・アセアン市場の開拓や、環境・設備分野の人員増強など成長分野への先行投資を積極的に行ったため、販売管理費は 163 億円（前年比 9.8%増）へと増加した。

結果、2013 年 2 月期の連結営業利益は、139 億円（前年比 1.1%増）となった、セグメント別で営業増益に貢献したのは、LED 工事が堅調に推移した建設施工事業（22 億円、前年比 14.1%増）、資材関連事業（15 億円、前年比 18.5%増）、サポート事業（5 億円、同 223.1%増）が挙げられる。

2013 年 2 月期の連結当期純利益は、特別損失が 0.5 億円（前年は、震災による影響などで 9 億円）へと減少し、75 億円（前年比 8.6%増）となった。

2013 年 2 月期は、M&A により新規サービスの拡充を図り、（株）ジェネラル・サービスズの子会社化、中国（杭州）に営業拠点となる新会社を設立、イオンコンパス（株）の子会社化を行った（全て 2012 年 10 月）。



## 損益計算書

| (百万円)      | FY2/09  | FY2/10  | FY2/11  | FY2/12  | FY2/13  | FY2/14  | FY2/15<br>会社予想 |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------|
| 売上高        | 145,690 | 140,299 | 170,905 | 219,797 | 248,876 | 257,243 | 270,000        |
| 設備管理事業     | 42,253  | 41,666  | 40,019  | 42,147  | 42,050  | 43,458  |                |
| 警備事業       | 36,670  | 34,281  | 32,088  | 32,235  | 31,805  | 34,242  |                |
| 清掃事業       | 42,403  | 45,050  | 41,142  | 39,852  | 40,519  | 42,320  |                |
| 建設施工事業     | 18,515  | 13,889  | 16,420  | 28,513  | 53,071  | 45,630  |                |
| 資材関連事業     | -       | -       | 18,718  | 36,730  | 39,284  | 44,543  |                |
| 自動販売機事業    | -       | -       | 17,188  | 32,280  | 31,200  | 33,329  |                |
| サポート事業     | -       | -       | 5,271   | 7,980   | 10,823  | 13,551  |                |
| その他        | 5,846   | 5,412   | 56      | 57      | 119     | 167     |                |
| 前期比        | 5.9%    | -3.7%   | 21.8%   | 28.6%   | 13.2%   | 3.4%    | 5.0%           |
| 設備管理事業     | 5.1%    | -1.4%   | -4.0%   | 5.3%    | -0.2%   | 3.3%    |                |
| 警備事業       | 2.3%    | -6.5%   | -6.4%   | 0.5%    | -1.3%   | 7.7%    |                |
| 清掃事業       | 3.2%    | 6.2%    | -8.7%   | -3.1%   | 1.7%    | 4.4%    |                |
| 建設施工事業     | -       | -       | 18.2%   | 73.6%   | 86.1%   | -14.0%  |                |
| 資材関連事業     | -       | -       | -       | 96.2%   | 7.0%    | 13.4%   |                |
| 自動販売機事業    | -       | -       | -       | 87.8%   | -3.3%   | 6.8%    |                |
| サポート事業     | -       | -       | -       | 51.4%   | 35.6%   | 25.2%   |                |
| その他        | 62.8%   | -7.4%   | -       | 1.8%    | 108.8%  | 40.3%   |                |
| 売上原価       | 124,735 | 119,180 | 146,916 | 191,166 | 218,648 | 223,528 |                |
| 売上総利益      | 20,955  | 21,118  | 23,989  | 28,631  | 30,227  | 33,714  |                |
| 前期比        | 11.3%   | 0.8%    | 13.6%   | 19.4%   | 5.6%    | 11.5%   |                |
| 利益率        | 14.4%   | 15.1%   | 14.0%   | 13.0%   | 12.1%   | 13.1%   |                |
| 販売費及び一般管理費 | 11,008  | 11,148  | 11,957  | 14,868  | 16,326  | 18,599  |                |
| 販管費比率      | 7.6%    | 7.9%    | 7.0%    | 6.8%    | 6.6%    | 7.2%    |                |
| 営業利益       | 9,946   | 9,970   | 12,031  | 13,762  | 13,901  | 15,115  | 16,000         |
| 前期比        | 19.4%   | 0.2%    | 20.7%   | 14.4%   | 1.0%    | 8.7%    | 5.9%           |
| 利益率        | 6.8%    | 7.1%    | 7.0%    | 6.3%    | 5.6%    | 5.9%    | 5.9%           |
| 営業外収益      | 108     | 88      | 208     | 281     | 213     | 163     |                |
| 営業外費用      | 241     | 147     | 149     | 260     | 221     | 186     |                |
| 経常利益       | 9,812   | 9,912   | 12,089  | 13,784  | 13,892  | 15,092  | 16,000         |
| 前期比        | 19.9%   | 1.0%    | 22.0%   | 14.0%   | 0.8%    | 8.6%    | 6.0%           |
| 利益率        | 6.7%    | 7.1%    | 7.1%    | 6.3%    | 5.6%    | 5.9%    | 5.9%           |
| 特別利益       | 110     | 457     | 5       | 73      | 80      | 28      |                |
| 特別損失       | 940     | 234     | 985     | 880     | 53      | 529     |                |
| 法人税等       | 4,026   | 4,618   | 4,613   | 5,932   | 6,306   | 6,192   |                |
| 税率         | 44.8%   | 45.6%   | 41.5%   | 45.7%   | 45.3%   | 42.4%   |                |
| 当期純利益      | 4,876   | 5,466   | 6,495   | 6,912   | 7,509   | 8,161   | 8,600          |
| 前期比        | 11.3%   | 12.1%   | 18.8%   | 6.4%    | 8.6%    | 8.7%    | 5.4%           |
| 利益率        | 3.3%    | 3.9%    | 3.8%    | 3.1%    | 3.0%    | 3.2%    | 3.2%           |

出所：会社データよりSR社作成

\*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

\*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（株）との合併に伴ない、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した。

\*チェルト（株）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、新たに事業に追加された。



## 過去の会社予想と実績の差異

| 期初会社予想と実績<br>(百万円) | FY2/09<br>連結 | FY2/10<br>連結 | FY2/11<br>連結 | FY2/12<br>連結 | FY2/13<br>連結 | FY2/14<br>連結 |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 売上高 (期初予想)         | 145,000      | 150,000      | 181,000      | 213,000      | 260,000      | 260,000      |
| 売上高 (実績)           | 145,690      | 140,299      | 170,905      | 219,797      | 248,876      | 257,243      |
| 期初会予と実績の格差         | 0.5%         | -6.5%        | -5.6%        | 3.2%         | -4.3%        | -1.1%        |
| 営業利益 (期初予想)        | 9,100        | 10,100       | 12,050       | 14,300       | 16,600       | 15,500       |
| 営業利益 (実績)          | 9,946        | 9,970        | 12,031       | 13,762       | 13,901       | 15,115       |
| 期初会予と実績の格差         | 9.3%         | -1.3%        | -0.2%        | -3.8%        | -16.3%       | -2.5%        |
| 経常利益 (期初予想)        | 9,000        | 9,900        | 12,105       | 14,300       | 16,600       | 15,500       |
| 経常利益 (実績)          | 9,812        | 9,912        | 12,089       | 13,784       | 13,892       | 15,092       |
| 期初会予と実績の格差         | 9.0%         | 0.1%         | -0.1%        | -3.6%        | -16.3%       | -2.6%        |
| 当期利益 (期初予想)        | 4,600        | 5,200        | 6,470        | 7,600        | 8,700        | 8,300        |
| 当期利益 (実績)          | 4,876        | 5,466        | 6,495        | 6,912        | 7,509        | 8,161        |
| 期初会予と実績の格差         | 6.0%         | 5.1%         | 0.4%         | -9.1%        | -13.7%       | -1.7%        |

出所：会社データよりSR社作成

\*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

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。これは期初見通しには、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)                       | FY2/09                  | FY2/10                  | FY2/11                  | FY2/12                  | FY2/13                   | FY2/14                   |
|-----------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <strong>資産</strong>         |                         |                         |                         |                         |                          |                          |
| 現金・預金                       | 6,991                   | 7,964                   | 13,098                  | 9,707                   | 10,014                   | 12,565                   |
| 売掛金                         | 18,025                  | 16,284                  | 28,246                  | 31,240                  | 44,673                   | 37,420                   |
| 貸倒引当金                       | -188                    | -122                    | -226                    | -657                    | -144                     | -290                     |
| たな卸資産                       | 28                      | 20                      | 1,476                   | 1,527                   | 2,237                    | 2,504                    |
| 関係会社消費寄託金                   | 2,500                   | 3,000                   | 18,920                  | 27,320                  | 18,020                   | 32,420                   |
| その他                         | 2,794                   | 2,880                   | 3,010                   | 3,349                   | 4,523                    | 5,728                    |
| <strong>流動資産合計</strong>     | <strong>30,150</strong> | <strong>30,026</strong> | <strong>64,524</strong> | <strong>72,486</strong> | <strong>79,323</strong>  | <strong>90,347</strong>  |
| 建物                          | 762                     | 1,185                   | 1,234                   | 1,217                   | 1,089                    | 1,046                    |
| エリア管理設備機器                   | 343                     | 305                     | 265                     | 246                     | 274                      | 238                      |
| 工具、器具及び備品                   | -                       | -                       | 1,791                   | 1,918                   | 2,079                    | 2,487                    |
| 土地                          | 475                     | 284                     | 284                     | 284                     | 282                      | 278                      |
| 建設仮勘定                       | 13                      | 15                      | -                       | -                       | -                        | -                        |
| その他の固定資産                    | 1,009                   | 952                     | 182                     | 108                     | 72                       | 209                      |
| <strong>有形固定資産合計</strong>   | <strong>2,602</strong>  | <strong>2,741</strong>  | <strong>3,756</strong>  | <strong>3,773</strong>  | <strong>3,796</strong>   | <strong>4,258</strong>   |
| 投資有価証券                      | 1,730                   | 2,050                   | 2,983                   | 2,577                   | 2,973                    | 3,897                    |
| 繰延税金資産                      | 534                     | 289                     | 278                     | 406                     | 288                      | 254                      |
| その他                         | 1,566                   | 1,779                   | 1,701                   | 1,517                   | 2,196                    | 1,877                    |
| 貸倒引当金                       | -172                    | -141                    | -196                    | -224                    | -200                     | -199                     |
| <strong>投資その他の資産合計</strong> | <strong>3,658</strong>  | <strong>3,977</strong>  | <strong>4,766</strong>  | <strong>4,276</strong>  | <strong>5,257</strong>   | <strong>5,829</strong>   |
| のれん                         | 11,974                  | 11,295                  | 10,546                  | 11,249                  | 10,801                   | 10,078                   |
| その他                         | 649                     | 629                     | 1,031                   | 1,023                   | 1,520                    | 1,609                    |
| <strong>無形固定資産合計</strong>   | <strong>12,623</strong> | <strong>11,924</strong> | <strong>11,577</strong> | <strong>12,272</strong> | <strong>12,321</strong>  | <strong>11,687</strong>  |
| <strong>固定資産合計</strong>     | <strong>18,885</strong> | <strong>18,644</strong> | <strong>20,100</strong> | <strong>20,322</strong> | <strong>21,375</strong>  | <strong>21,775</strong>  |
| <strong>資産合計</strong>       | <strong>49,035</strong> | <strong>48,670</strong> | <strong>84,624</strong> | <strong>92,809</strong> | <strong>100,699</strong> | <strong>112,122</strong> |
| <strong>負債</strong>         |                         |                         |                         |                         |                          |                          |
| 買掛金                         | 10,551                  | 8,974                   | 22,424                  | 23,720                  | 24,544                   | 26,701                   |
| 短期有利子負債                     | 1,688                   | 80                      | 49                      | 41                      | 10                       | 5                        |
| その他                         | 7,892                   | 7,227                   | 8,251                   | 9,882                   | 10,401                   | 12,600                   |
| <strong>流動負債合計</strong>     | <strong>20,131</strong> | <strong>16,281</strong> | <strong>30,724</strong> | <strong>33,643</strong> | <strong>34,955</strong>  | <strong>39,306</strong>  |
| 長期有利子負債                     | 56                      | 31                      | 6                       | 15                      | 5                        | -                        |
| その他                         | 768                     | 993                     | 1,006                   | 968                     | 1,190                    | 1,500                    |
| <strong>固定負債合計</strong>     | <strong>824</strong>    | <strong>1,024</strong>  | <strong>1,012</strong>  | <strong>983</strong>    | <strong>1,195</strong>   | <strong>1,500</strong>   |
| 有利子負債（短期及び長期）               | 1,744                   | 111                     | 55                      | 56                      | 5                        | -                        |
| <strong>負債合計</strong>       | <strong>20,956</strong> | <strong>17,306</strong> | <strong>31,737</strong> | <strong>34,626</strong> | <strong>36,151</strong>  | <strong>40,806</strong>  |
| <strong>純資産</strong>        | <strong>28,079</strong> | <strong>31,364</strong> | <strong>52,887</strong> | <strong>58,182</strong> | <strong>64,547</strong>  | <strong>71,316</strong>  |
| 資本金                         | 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                   |
| 利益剰余金                       | 20,852                  | 25,366                  | 30,575                  | 35,285                  | 40,539                   | 46,235                   |
| 自己株式                        | -461                    | -461                    | -461                    | -460                    | -458                     | -449                     |
| その他の包括利益等                   | -42                     | 145                     | 645                     | 647                     | 992                      | 1,711                    |
| 新株予約券                       | 72                      | 110                     | 149                     | 173                     | 205                      | 165                      |
| 少数株主持分                      | 1,456                   | -                       | -                       | 545                     | 1,260                    | 1,597                    |
| <strong>純資産合計</strong>      | <strong>28,079</strong> | <strong>31,364</strong> | <strong>52,887</strong> | <strong>58,182</strong> | <strong>64,547</strong>  | <strong>71,316</strong>  |
| 運転資金                        | 7,502                   | 7,330                   | 7,298                   | 9,047                   | 22,366                   | 13,223                   |
| 有利子負債合計                     | 1,744                   | 111                     | 55                      | 56                      | 15                       | 5                        |
| ネット・キャッシュ                   | 7,747                   | 10,853                  | 31,963                  | 36,971                  | 28,019                   | 44,980                   |
| 自己資本比率                      | 54.1%                   | 64.2%                   | 62.3%                   | 61.9%                   | 62.6%                    | 62.0%                    |

出所：会社データよりSR社作成

\*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

\*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している。



## 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（株）へ寄託）、現預金を中心とした流動資産が約 8 割を占める（2014 年 2 月期）。売掛金（受取手形含む）の多くは、イオンリテール（株）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（株）、イオン九州（株）、イオンファンタジー（株）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（100 億円）が総資産の 9%を占める（2014 年 2 月期）。

2011 年 2 月期にはチェルト(株)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（2013 年 2 月期、約 68%）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（(株) 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。2014 年 2 月期の配当性向 30.9%、2015 年 2 月期は 30.5%を予定している。



## キャッシュフロー計算書

| (百万円)                   | FY2/09       | FY2/10       | FY2/11       | FY2/12       | FY2/13        | FY2/14        |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| 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        |
| 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       |
| <b>FCF (1+2)</b>        | <b>4,581</b> | <b>5,065</b> | <b>3,808</b> | <b>-412</b>  | <b>2,728</b>  | <b>4,727</b>  |
| 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        |
| 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         |
| 設備投資 (B)                | -707         | -912         | -792         | -1,184       | -1,607        | -1,999        |
| 運転資金増減 (C)              | 108          | -172         | -32          | 1,749        | 13,319        | -9,143        |
| <b>単純FCF (NI+A+B-C)</b> | <b>5,556</b> | <b>6,319</b> | <b>7,522</b> | <b>6,324</b> | <b>-5,180</b> | <b>17,737</b> |

出所：会社データよりSR社作成

\*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

### 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。但し、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。但し、2009年2月期以前は、将来債権流動化による資金調達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    | FY2/09      | FY2/10      | FY2/11      | FY2/12      | FY2/13      | FY2/14      |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 売掛金回転率                | 8.2         | 8.2         | 7.7         | 7.4         | 6.6         | 6.3         |
| <b>売掛金回転率日数</b>       | <b>44.7</b> | <b>44.6</b> | <b>47.6</b> | <b>49.4</b> | <b>55.7</b> | <b>58.2</b> |
| 在庫回転率                 | 6,565.0     | 4,965.8     | 196.4       | 127.3       | 116.2       | 94.3        |
| <b>在庫回転率日数</b>        | <b>0.1</b>  | <b>0.1</b>  | <b>1.9</b>  | <b>2.9</b>  | <b>3.1</b>  | <b>3.9</b>  |
| 買掛金回転率                | 12.0        | 12.2        | 9.4         | 8.3         | 9.1         | 8.7         |
| <b>買掛金回転率日数</b>       | <b>30.5</b> | <b>29.9</b> | <b>39.0</b> | <b>44.1</b> | <b>40.3</b> | <b>41.8</b> |
| <b>キャッシュ・サイクル (日)</b> | <b>14.3</b> | <b>14.8</b> | <b>10.4</b> | <b>8.2</b>  | <b>18.5</b> | <b>20.3</b> |

出所：会社データよりSR社作成

\*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

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（株）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。(株)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模様。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。

## その他情報

### 沿革

#### ジャパンメンテナンス

1972 年、(株)ニチイ（(株)マイカル（2011 年 3 月にイオンリテール（株）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、(株)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(株)ジャパンメンテナンスに変更した。(株)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

(株)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、(株)ジャスコメンテナンスが設立。1997 年に商号を(株)ジャスコメンテナンスから(株)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し、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

(株)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（株）の支援により再建されることになる。(株)マイカルは 2003 年にイオン（株）の完全子会社となり、(株)マイカルの子会社であった(株)ジャパンメンテナンスと(株)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(株)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（株）に変更した。2006 年当時の売上高は(株)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）、（株）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

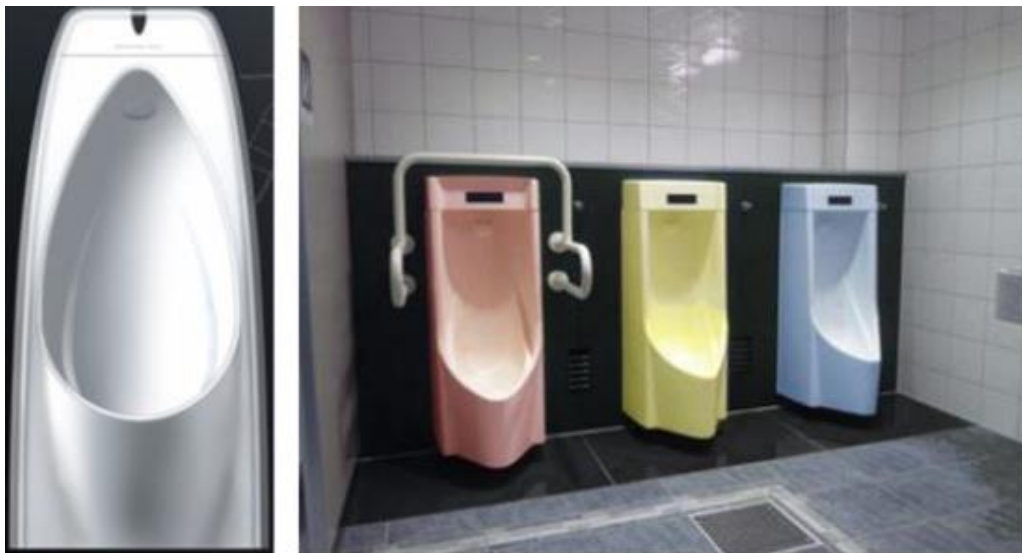
グループ外向けが 6 割の（株）ジャパンメンテナンスと、イオングループ向けのみの（株）イオンテクノサービスとの合併当時は営業に対する温度差もあったようであるが、徐々に官公庁やイオングループ外のビルメンテナンス事業も受注していく。チェルト（株）をはじめ、多くの M&A を重ね、事業を拡大させている。

## ニュース&トピックス

---

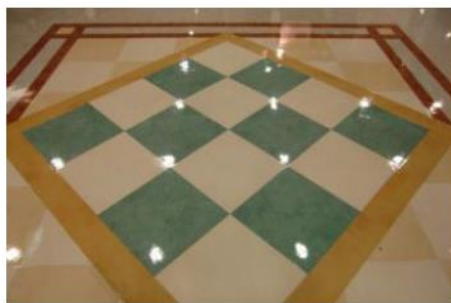
同社では「トイレ革命」をスローガンに 2012 年 2 月期より「循環式節水型樹脂製小便器」の開発を実施している。循環式節水型樹脂製小便器の導入で、製造時の CO2 を 1/4 まで削減し、排水時に約 90%節水できる。同社のシミュレーションによると、1 日の使用人数が 500 人の駅の場合、水道料金が 1 台あたり年間約 16 万円(500 人 x 1.8 ℓ x 365 日 x 0.55 円 x 90%)の節約になるという（上下水道 550 円/1,000 ℓ、旧式トイレでは 1 回あたり 1.8 ℓ の水を使用する前提）。この小便器を 1 台 12 万円で販売する計画であり、費用対効果からすれば需要は大きいと SR 社では考える。

また、樹脂製であることで、容易なメンテナンス（従来の約 60kg と比べ約 5kg と軽量で頑丈）と多様な色彩対応が可能となっている。同社によると国内および中国では特許を取得済みであり、2014 年 2 月期下期には量産体制を整え、2014 年 2 月期には 1,500 台の販売で売上高 1.8 億円を目指していた。しかしながら、店舗における実証実験の結果、改善の必要性が明らかになり、実証実験は続けられているものの、本格展開には至っていない。

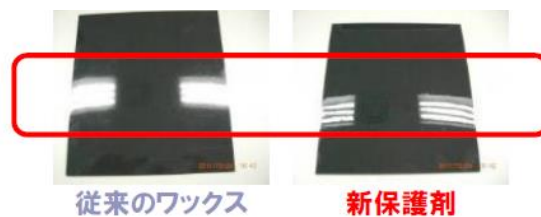


出所: 会社資料よりSR社作成

さらに同社は、「イオンディライトコート」と呼ばれる、従来の樹脂ワックスに代わる水性コーティング剤を開発した。有機溶剤を使用せず高光沢、剥離不要を実現、開発中のAD (AEON Delight) ハードコート\*はバフ作業（研磨作業）が不要となる。



出所: 会社資料をもとにSR社作成



ハードコーティング：製品の表面をキズや汚れから守る目的で、表面に皮膜を被せること。

## 2013 年 11 月

**2013 年 11 月 28 日**、同社は、静岡県菊川市にてメガソーラーの設置運営による売電事業を開始すると発表した。

同社は、株式会社リサイクルワン、他数社による共同出資にて株式会社菊川石山ソーラー、及び株式会社菊川堀之内谷ソーラーを設立する。今回建設の発電設備は、それぞれ 9.4 メガワット、7.5 メガワット、想定年間発電量は 2,084 万キロワット時となり、一般家庭の約 5,000



世帯の年間使用電力量に相当するとしている。2013 年 12 月着工、2015 年 2 月より売電事業を開始する予定である。

## 大株主

2013年2月末現在

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                       | 42.94% |
| イオン株式会社                           | 16.81% |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)           | 1.91%  |
| イオンディライト取引先持株会                    | 1.33%  |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)         | 1.31%  |
| ザ バンク オブ ニューヨーク トリーティー ジャスデツク アカウ | 1.27%  |
| イオンディライト従業員持株会                    | 1.24%  |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)        | 1.15%  |
| ノーザントラストカンパニー(エイブイエフシー)サブアカウント プリ | 1.09%  |
| ティッシュククライアント                      | 1.06%  |
| ジェービー モルガン チェース ユーエス ペンション トリー    |        |
| ティ ジャスデツク                         |        |

出所: 会社データよりSR社作成

同社は、イオンリテール（株）およびイオン（株）などのイオングループが 6 割超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）に出向する。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に就任、2006 年に常務取締役に就任。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

2013 年 2 月末時点の同社連結ベースの従業員数は 9,018 名、臨時雇用者の年間平均雇用人員は 5,184 名。また、単体ベースでは従業員 3,777 名、臨時雇用者の年間平均人員は 2,169 名である。

2013 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：46.6歳
- 平均勤続年数：10.0年
- 平均年間給与：5,147千円



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 2,809 名）が組織され、イオングループ労働組合連合会及び UA ゼンセン同盟（生活・総合産業部会）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、組合員のための採用を義務付ける「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

焼却により大気中の二酸化炭素が増えない植物の成長過程で取り込んだ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。





## 企業概要

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



## 会社概要

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次の通りです。

|                         |                      |                           |
|-------------------------|----------------------|---------------------------|
| アーツパークホールディングス株式会社      | サトーホールディングス株式会社      | 株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ     |
| あいホールディングス株式会社          | 株式会社サニックス            | 株式会社ハビネット                 |
| アクリーティブ株式会社             | 株式会社サンリオ             | パナソニック インフォメーションシステムズ株式会社 |
| 株式会社アクセル                | Jトラスト株式会社            | 株式会社ハルス                   |
| 株式会社アパマンショップホールディングス    | GCAサヴィアン株式会社         | ビジョン株式会社                  |
| アンリツ株式会社                | シブヘルスケアホールディングス株式会社  | フィールズ株式会社                 |
| イオンディライト株式会社            | 株式会社ジェイアイエヌ          | 株式会社フェローテック               |
| 株式会社イエローハット             | ジャパンベストレスキューシステム株式会社 | フリービット株式会社                |
| 株式会社伊藤園                 | スター・マイカ株式会社          | 株式会社ベネフィット・ワン             |
| 株式会社インテリジェント ウェイブ       | 株式会社スリー・ディー・マトリックス   | 株式会社ベリテ                   |
| 株式会社インフォーマット            | 株式会社タイセキ             | 株式会社ベルバーク                 |
| 株式会社エス・エム・エス            | 株式会社高島屋              | 株式会社マックハウス                |
| SBSホールディングス株式会社         | タキビヨ株式会社             | 株式会社 三城ホールディングス           |
| エレコム株式会社                | 株式会社多摩川ホールディングス      | 株式会社ミライト・ホールディングス         |
| エン・ジャパン株式会社             | 株式会社チヨダ              | 株式会社メディネット                |
| 株式会社オンワードホールディングス       | DIC株式会社              | 株式会社モブキャスト                |
| 株式会社カイオム・バイオサイエンス       | 株式会社デジタルガレージ         | 株式会社夢興ホールディングス            |
| 株式会社ガリバーインターナショナル       | 株式会社TOKAIホールディングス    | 株式会社ラウンドワン                |
| キヤ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      | リゾートトラスト株式会社              |
| グランディハウス株式会社            | 株式会社ドン・キホーテ          | レーザーテック株式会社               |
| 株式会社クリーク・アンド・リバー社       | 内外トランスライン株式会社        | 株式会社ワイヤレスゲート              |
| クネディクス株式会社              | ナノキャリア株式会社           |                           |
| 株式会社ゲームカード・ジョイコホールディングス | 日進工具株式会社             |                           |
| コムシスホールディングス株式会社        | 日本エマーゼンシーアシスタンス株式会社  |                           |
| 株式会社ザッパラス               | 日本駐車場開発株式会社          |                           |

※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もありません。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ことにご注意ください。

## 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

<http://www.sharedresearch.jp>

Email: [info@sharedresearch.jp](mailto:info@sharedresearch.jp)

株式会社シェアードリサーチ  
東京都文京区千駄木 3-31-12  
電話番号 (03) 5834-8787