



LAST UPDATE 【2016/10/14】

## イオンディライト | 9787 |

Research Report by Shared Research Inc.

---

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](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	5
四半期実績推移	5
今期会社計画	18
中長期業績見通し	26
事業内容	30
ビジネスの概要	30
事業概要	31
SW 分析 (Strengths, Weaknesses)	38
市場とバリューチェーン	39
経営戦略	43
過去の業績	47
損益計算書	81
貸借対照表	83
キャッシュフロー計算書	85
その他情報	86
沿革	86
ニュース&トピックス	87
大株主	91
トップマネジメント	91
従業員	91
IR 活動	92
ところで	92
企業概要	94

## 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
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	会予
<b>売上高</b>	<b>137,519</b>	<b>145,690</b>	<b>140,299</b>	<b>170,905</b>	<b>219,797</b>	<b>248,876</b>	<b>257,243</b>	<b>266,705</b>	<b>281,041</b>	<b>305,000</b>
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	3.7%	5.4%	8.5%
<b>売上総利益</b>	<b>18,827</b>	<b>20,955</b>	<b>21,118</b>	<b>23,989</b>	<b>28,631</b>	<b>30,227</b>	<b>33,714</b>	<b>35,117</b>	<b>37,390</b>	
YoY	18.1%	11.3%	0.8%	13.6%	19.4%	5.6%	11.5%	4.2%	6.5%	
利益率	13.7%	14.4%	15.1%	14.0%	13.0%	12.1%	13.1%	13.2%	13.3%	
<b>営業利益</b>	<b>8,330</b>	<b>9,946</b>	<b>9,970</b>	<b>12,031</b>	<b>13,762</b>	<b>13,901</b>	<b>15,115</b>	<b>15,861</b>	<b>16,707</b>	<b>17,500</b>
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	4.9%	5.3%	4.7%
利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.7%
<b>経常利益</b>	<b>8,186</b>	<b>9,812</b>	<b>9,912</b>	<b>12,089</b>	<b>13,784</b>	<b>13,892</b>	<b>15,092</b>	<b>15,943</b>	<b>16,684</b>	<b>17,500</b>
YoY	49.2%	19.9%	1.0%	22.0%	14.0%	0.8%	8.6%	5.6%	4.6%	4.9%
利益率	6.0%	6.7%	7.1%	7.1%	6.3%	5.6%	5.9%	6.0%	5.9%	5.7%
<b>当期純利益</b>	<b>4,379</b>	<b>4,876</b>	<b>5,466</b>	<b>6,495</b>	<b>6,912</b>	<b>7,509</b>	<b>8,161</b>	<b>8,725</b>	<b>9,658</b>	<b>10,000</b>
YoY	46.1%	11.3%	12.1%	18.8%	6.4%	8.6%	8.7%	6.9%	10.7%	3.5%
利益率	3.2%	3.3%	3.9%	3.8%	3.1%	3.0%	3.2%	3.3%	3.4%	3.3%
<b>一株当たりデータ</b>										
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	-
EPS	110	123	138	143	132	143	156	166	184	190
EPS(潜在株式調整後)	-	123	138	142	132	143	155	166	183	-
DPS	25	22	27	39	40	46	48	50	52	55
BPS	567	669	788	1,006	1,096	1,202	1,325	1,436	1,553	-
<b>貸借対照表 (百万円)</b>										
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	
<b>流動資産合計</b>	<b>28,764</b>	<b>30,150</b>	<b>30,026</b>	<b>64,524</b>	<b>72,486</b>	<b>79,323</b>	<b>90,347</b>	<b>104,477</b>	<b>105,674</b>	
有形固定資産	1,885	2,602	2,741	3,756	3,773	3,796	4,258	4,361	7,086	
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	
無形固定資産	13,356	12,623	11,924	11,577	12,272	12,321	11,687	10,937	10,397	
<b>資産合計</b>	<b>47,418</b>	<b>49,035</b>	<b>48,670</b>	<b>84,624</b>	<b>92,809</b>	<b>100,699</b>	<b>112,122</b>	<b>126,044</b>	<b>131,349</b>	
買掛金	10,293	10,551	8,974	22,424	23,720	24,544	26,701	30,902	28,457	
短期有利子負債	-	1,688	80	49	41	10	5	-	-	
<b>流動負債合計</b>	<b>22,533</b>	<b>20,131</b>	<b>16,281</b>	<b>30,724</b>	<b>33,643</b>	<b>34,955</b>	<b>39,306</b>	<b>46,640</b>	<b>44,821</b>	
長期有利子負債	-	56	31	6	15	5	-	-	-	
<b>固定負債合計</b>	<b>2,395</b>	<b>824</b>	<b>1,024</b>	<b>1,012</b>	<b>983</b>	<b>1,195</b>	<b>1,500</b>	<b>1,908</b>	<b>2,527</b>	
<b>負債合計</b>	<b>24,929</b>	<b>20,956</b>	<b>17,306</b>	<b>31,737</b>	<b>34,626</b>	<b>36,151</b>	<b>40,806</b>	<b>48,549</b>	<b>47,348</b>	
<b>純資産合計</b>	<b>22,488</b>	<b>28,079</b>	<b>31,364</b>	<b>52,887</b>	<b>58,182</b>	<b>64,547</b>	<b>71,316</b>	<b>77,495</b>	<b>84,000</b>	
<b>キャッシュフロー計算書 (百万円)</b>										
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	
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	
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	
<b>財務指標</b>										
有利子負債(短期及び長期)	-	1,744	111	55	56	15	5	-	-	
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	
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%	
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%	
自己資本比率	47.4%	54.1%	64.2%	62.3%	61.9%	62.6%	62.0%	59.8%	62.1%	

出所：会社資料よりSR作成

---

## 直近更新内容

---

### 概略

---

2016年10月14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。

2016年10月5日、同社は2017年2月期第2四半期決算を発表した。

(決算短信へのリンクは[こちら](#)、詳細は2017年2月期第2四半期決算項目を参照)

3ヵ月以上経過した会社発表は、[ニュース&トピックス](#)を参照



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 会予
売上高	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	266,705	281,041	305,000
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	3.7%	5.4%	8.5%
売上総利益	18,827	20,955	21,118	23,989	28,631	30,227	33,714	35,117	37,390	
YoY	18.1%	11.3%	0.8%	13.6%	19.4%	5.6%	11.5%	4.2%	6.5%	
売上総利益率	13.7%	14.4%	15.1%	14.0%	13.0%	12.1%	13.1%	13.2%	13.3%	
販管費	10,496	11,008	11,148	11,957	14,868	16,326	18,599	19,256	20,682	
YoY	1.2%	4.9%	1.3%	7.3%	24.3%	9.8%	13.9%	3.5%	7.4%	
販管費比率	7.6%	7.6%	7.9%	7.0%	6.8%	6.6%	7.2%	7.2%	7.4%	
営業利益	8,330	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707	17,500
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	4.9%	5.3%	4.7%
営業利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.7%
経常利益	8,186	9,812	9,912	12,089	13,784	13,892	15,092	15,943	16,684	17,500
YoY	49.2%	19.9%	1.0%	22.0%	14.0%	0.8%	8.6%	5.6%	4.6%	4.9%
経常利益率	6.0%	6.7%	7.1%	7.1%	6.3%	5.6%	5.9%	6.0%	5.9%	5.7%
当期利益	4,379	4,876	5,466	6,495	6,912	7,509	8,161	8,725	9,658	10,000
YoY	46.1%	11.3%	12.1%	18.8%	6.4%	8.6%	8.7%	6.9%	10.7%	3.5%
当期利益率	3.2%	3.3%	3.9%	3.8%	3.1%	3.0%	3.2%	3.3%	3.4%	3.3%

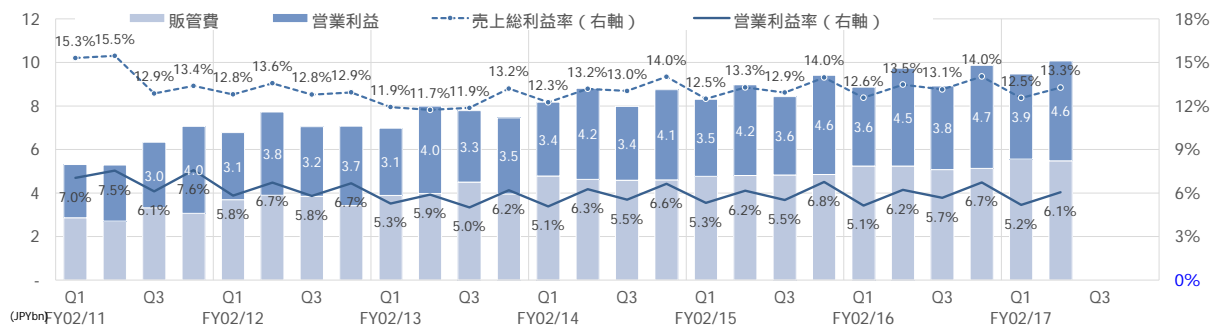
セグメント業績 (百万円)	FY02/08 実績	FY02/09 実績	FY02/10 実績	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績	FY02/17 会予
売上高	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	266,705	281,041	305,000
設備管理	40,202	42,253	41,666	40,019	42,147	42,050	43,458	45,839	48,962	
警備	35,848	36,670	34,281	32,088	32,235	31,805	34,242	36,622	38,456	
清掃	41,098	42,403	45,050	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	47,870	
建設施工	16,777	18,515	13,889	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	43,855	
資材関連				18,718	36,730	39,284	44,543	47,618	50,516	
自動販売機				17,188	32,280	31,200	33,329	34,825	32,741	
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	
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	3.7%	5.4%	8.5%
設備管理		5.1%	-1.4%	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%	5.5%	6.8%	
警備		2.3%	-6.5%	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%	7.0%	5.0%	
清掃		3.2%	6.2%	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	4.6%	8.1%	
建設施工		10.4%	-25.0%	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	4.5%	
資材関連					96.2%	7.0%	13.4%	6.9%	6.1%	
自動販売機					87.8%	-3.3%	6.8%	4.5%	-6.0%	
サポート事業ほか		62.8%	-7.4%	-1.6%	50.9%	36.1%	25.4%	13.3%	19.9%	
営業利益	8,330	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707	17,500
設備管理			4,507	5,115	5,084	4,661	4,725	4,217	4,206	
警備			2,738	2,764	2,823	2,692	2,865	3,102	3,032	
清掃			5,780	5,937	5,882	5,918	5,716	6,289	6,031	
建設施工			1,321	1,214	1,936	2,209	2,580	2,807	3,218	
資材関連				627	1,234	1,462	2,333	2,111	2,806	
自動販売機				1,480	2,330	2,396	3,068	2,965	2,846	
サポート事業ほか			748	590	312	741	1,160	1,297	1,972	
連結消去ほか			-5,125	-5,698	-5,843	-6,180	-7,334	-6,929	-7,406	
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	4.9%	5.3%	4.7%
設備管理				13.5%	-0.6%	-8.3%	1.4%	-10.8%	-0.3%	
警備				0.9%	2.1%	-4.6%	6.4%	8.3%	-2.3%	
清掃				2.7%	-0.9%	0.6%	-3.4%	10.0%	-4.1%	
建設施工				-8.1%	59.5%	14.1%	16.8%	8.8%	14.6%	
資材関連					96.8%	18.5%	59.6%	-9.5%	32.9%	
自動販売機					57.4%	2.8%	28.0%	-3.4%	-4.0%	
サポート事業ほか					-47.1%	137.5%	56.5%	11.8%	52.0%	
営業利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.7%
設備管理			10.8%	12.8%	12.1%	11.1%	10.9%	9.2%	8.6%	
警備			8.0%	8.6%	8.8%	8.5%	8.4%	8.5%	7.9%	
清掃			12.8%	14.4%	14.8%	14.6%	13.5%	14.2%	12.6%	
建設施工			9.5%	7.4%	6.8%	4.2%	5.7%	6.7%	7.3%	
資材関連				3.3%	3.4%	3.7%	5.2%	4.4%	5.6%	
自動販売機				8.6%	7.2%	7.7%	9.2%	8.5%	8.7%	
サポート事業ほか				11.1%	3.9%	6.8%	8.5%	8.3%	10.6%	
営業利益率構成比										
設備管理			29.9%	28.9%	25.9%	23.2%	21.0%	18.5%	17.4%	
警備			18.1%	15.6%	14.4%	13.4%	12.8%	13.6%	12.6%	
清掃			38.3%	33.5%	30.0%	29.5%	25.5%	27.6%	25.0%	
建設施工			8.8%	6.8%	9.9%	11.0%	11.5%	12.3%	13.3%	
資材関連				3.5%	6.3%	7.3%	10.4%	9.3%	11.6%	
自動販売機				8.3%	11.9%	11.9%	13.7%	13.0%	11.8%	
サポート事業ほか				3.3%	1.6%	3.7%	5.2%	5.7%	8.2%	

出所：会社資料よりSR作成

## 2017年2月期第2四半期決算（2016年10月5日発表）

- ▶ **上期：**大型施設受託増加など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。計画線で順調に着地
- ▶ **優先課題：**IFM（Integrated Facility Management）、省人化、アジアシフトが優先課題。中国は業界トップ10目標
  - 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
  - 省人化：清掃事業は作業効率改善、床面コーティングやロボット導入等コスト構造を改革し事業基盤強化を図る
  - アジアシフト：2021年2月期海外売上500億円、国内並みの営業利益率を目標にM&Aを積極化
- ▶ **下期取組：**新規契約及び商業施設テナント入れ替え需要の獲得に注力。アジアは点から面の展開を更に推進
- ▶ **次期中計：**2017年4月に発表予定。上記優先課題を軸に業績成長を狙う

### 業績推移（百万円）



出所：会社資料よりSR作成

### 業績概要

**上期：**大型施設受託増加など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。計画線で順調に着地  
 2017年2月期上期業績は、売上高151,400百万円（前同比6.0%増）、営業利益8,505百万円（同4.7%増）となった。セグメント別では自動販売機事業を除いて増収、清掃事業は白青舎連結寄与もあり二桁成長となった。また、営業利益以下過去最高益を更新した。通期業績予想に変更はない。

また、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。この影響を除けば上期は全セグメントで営業増益であったとのこと。

### 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。

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、b) マレーシアでは商業施設での清掃受託を拡大、c) ベトナムでは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した。これらの結果、海外事業の売上は大幅に伸長したとのこと。

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「高铁新城プロジェクト」参画に向けた取組も進められた。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である。

### 下期に向けて

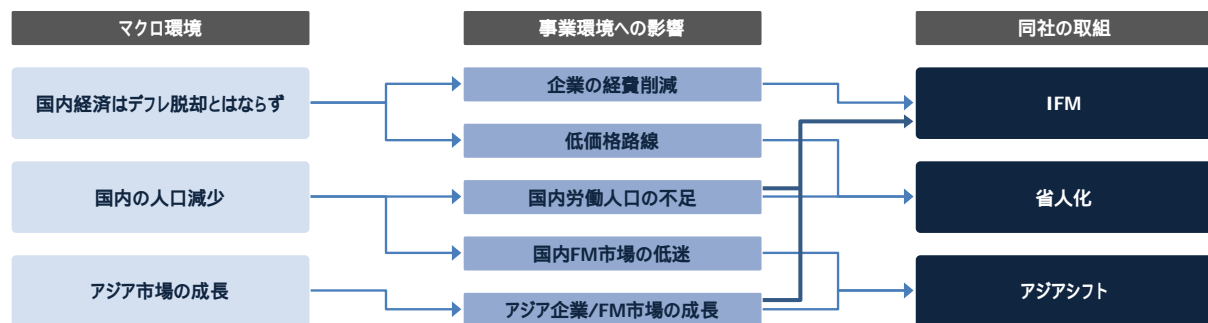
同社では通期会社計画はほぼ計画線で進捗しているとみている。また、同社得意先のイオンリテールの経費削減による同社への影響が懸念されているが、現時点では影響はないとの見方を示している。むしろ、同社から大幅なコスト削減を可能にする削減策を提案する準備をしているとのこと。売上高は落ちるものの、省人化・効率化等により同社の売上総利益を落とすことなく、相手先のコスト削減に繋がるというものである。

### 次期中計に向けて

#### Q2以降の取組：改革のスピードを加速させる事業モデル構築を目指す

2017年2月期は「改革のスピードを加速させる年」として、新たな事業モデルの構築、海外での成長に向けて経営資源を投下。企業の経費削減、消費者の低価格志向、国内労働人口不足、国内FM市場の低迷といった事業環境を踏まえ、国内ではIFM、省人化を、海外ではアジアシフトを優先経営課題として取り組んでいる。以下、これら優先課題の概要を示す。

#### 優先経営課題に対する取組



出所：会社資料よりSR作成

#### 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供給。組織も強化し本格的にIFMに取り組む

現行の中計においても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る。今回、あえて言葉をIFM（Integrated Facility Management）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も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。

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企業から複数年に亘るIFM契約を締結。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、IMF営業推進本部を2016年10月に設立、GSIとの連携を密にし来春に向けて案件獲得を目指している。

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。

IFM



出所：会社資料よりSR作成

省人化：清掃事業は作業効率改善、床面コーティングやロボット導入等コスト構造を改革し事業基盤強化図る

また、省人化による事業基盤の強化、事業モデルを進化させるべく、1) 清掃事業では、医療関連施設への衛生清掃の導入拡大、施設毎の特性を踏まえた新たな清掃品質基準の構築、業務用清掃ロボットの研究開発を、2) 設備管理事業では、IoT技術・各種センサーやクラウドを活用した省エネ・省人化を実装した新たな施設管理モデルの構築を、3) 建設施工事業では、設計・デザイン分野の体制強化により商業施設を中心に改修工事に伴う一貫通貫のサービス受託拡大を、4) 自販機事業では、デジタルサイネージ型自販機による動画広告枠の提供拡大、各種コンテンツの充実化に加えて、高機能な拡張現実機能を付加した最新型自販機の開発と設置拡大を行うとしている。

清掃事業

清掃事業は粗利率20%を目指すという目標がある。それを達成する為に、2010年2月期から取り組んで停滞していた清掃標準化（Phase I）を見直した第2の清掃標準化モデル（Phase II）を2015年2月期より開始、直営部門の標準化が推し進められた。そして2016年2月期からはPhase IIIとして小集団活動などを通じて設備毎の特性を考慮した標準化に取り組んだ。結果、労働生産性は約3割の向上をもたらし、現在は更に生産性の約10%改善を目指している。そしてPhase IVにおいては、直営だけでなく外注先でも品質を維持しつつ生産性改善を図っていく考え。

そして、これら作業効率改善・業務効率化による省人化に加えて、技術進化による省人・省力化も並行して進めている。床面コーティングの耐久性を向上させることでワックスかけ頻度を抑制し且つ環境に優しい水性床面コーティング剤の導入、清掃ロボットの導入、設備点検業務のIoT化が既に実証実験が始まった。水性床面コーティング剤は採算の目途も立ち2017年2月期中に本格導入がなされる見通し。清掃ロボットはイオンモール幕張新都心で試験走行中だが2016年10月より新型清掃ロボットの試験も同店で開始する計画で、その後、更に自動化が進んだ全自動型のロボットも導入を予定。清掃ロボットは400台導入で年間約150百万円のコスト削減（ロボットの減価償却負担含む）に繋がると同社は試算、早ければ2019年2月期には効果を得たいとしている。

アジアシフト：2021年2月期海外売上500億円、国内並みの営業利益率を目標にM&Aを積極化

同社は2007年に中国北京に進出後、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、2014年には営業黒字化を果たした。中国におけるファシリティマネジメント企業は小規模事業者を含めると20万社超えると言われており、同社の事業規模は30位前後とのこと。これを2019年2月期には業界トップ10入り、2021年2月期には売上高30,000百万円を目指す。

そ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当社ではみており、空白エリアを埋める点から面の展開を進めている。華北・華東の主要エリアへの拠点配置は順調に進行、今後は華中・華南エリアでの拡大を見込み、更には大連など東北地方へのネットワーク構築を視野に入れている。

また、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。

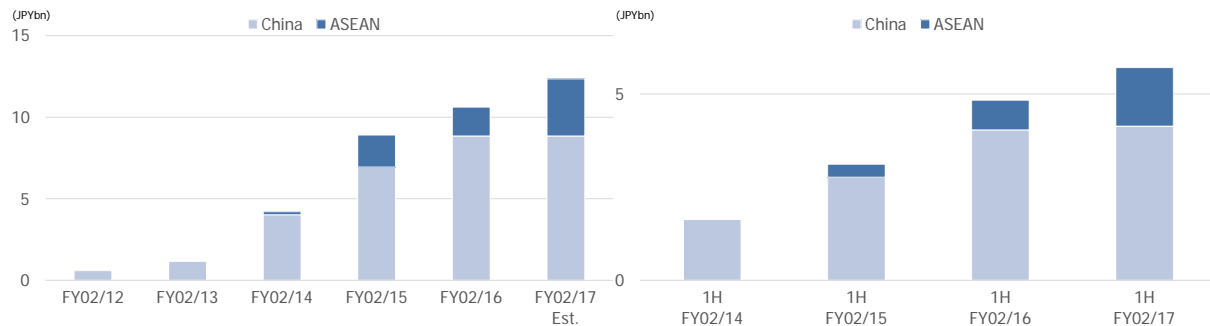
ASEAN事業は2021年2月期に売上高20,000百万円を目指し、イオングループ向けを中心に伸ばしている。上期は通期計画に対して現地通貨ベースでは概ね順調の様様。マレーシアは上期として営業黒字に転換（2016年2月期は上期営業赤字、通期営業黒字）したとのこと。

アジアシフト



出所：会社資料よりSR作成

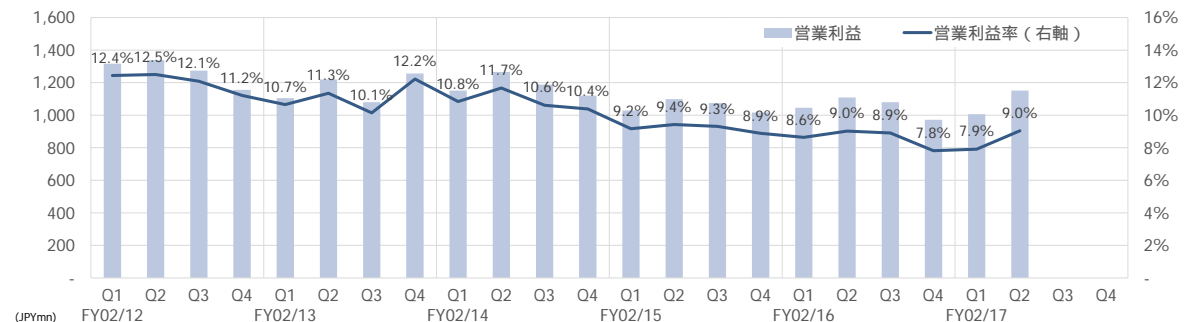
海外売上高



出所：会社資料よりSR作成

以下、セグメント別の概要である。

設備管理事業



出所：会社資料よりSR社作成

イオンディライト>業績動向

LAST UPDATE 【2016/10/14】

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		
YoY	5.7%	7.3%	3.0%	6.0%	7.8%	5.6%	5.2%	8.8%	5.1%	3.6%		
営業利益	1,029	1,098	1,074	1,016	1,045	1,109	1,080	972	1,006	1,151		
YoY	-10.6%	-13.3%	-9.6%	-9.3%	1.6%	1.0%	0.6%	-4.3%	-3.7%	3.8%		
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%		

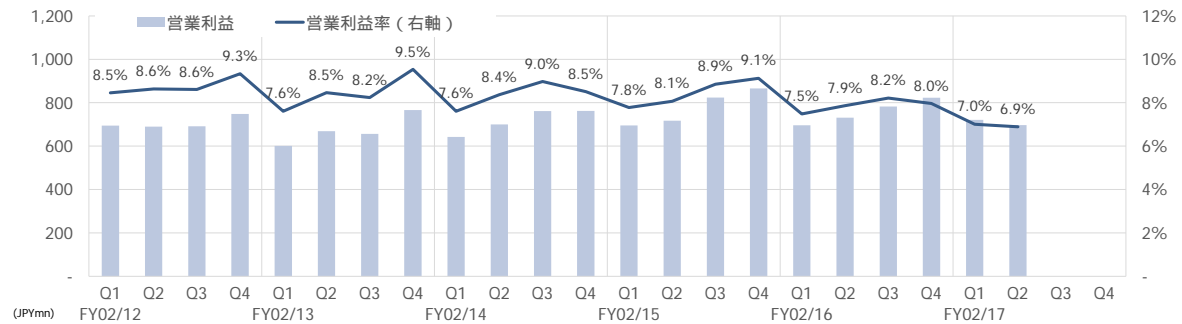
出所：会社資料よりSR社作成

設備管理事業 (百万円)	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績
売上高	40,019	42,147	42,050	43,458	45,839	48,962
YoY	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%	5.5%	6.8%
営業利益	5,115	5,084	4,661	4,725	4,217	4,206
YoY	13.5%	-0.6%	-8.3%	1.4%	-10.8%	-0.3%
営業利益率	12.8%	12.1%	11.1%	10.9%	9.2%	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、各種センサー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（対象1,900件）において、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。

### 警備事業



出所：会社資料よりSR社作成

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		
YoY	5.9%	6.3%	9.7%	6.0%	4.2%	4.5%	2.3%	8.9%	10.6%	8.8%		
営業利益	695	717	824	866	696	731	782	823	721	697		
YoY	8.3%	2.4%	8.3%	13.6%	0.1%	2.0%	-5.1%	-5.0%	3.6%	-4.7%		
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%		

出所：会社資料よりSR社作成

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

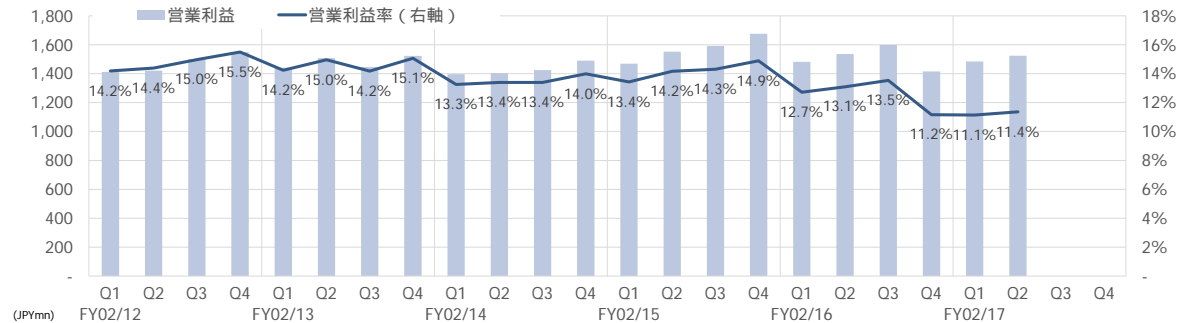
出所：会社資料よりSR社作成

白青舎の新規連結効果除きでも増収増益。省人化に危機管理の予想を加味した警備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。白青舎の新規連結効果を除いても増収増益となったとみられる。

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。

清掃事業



出所：会社資料よりSR社作成

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		
YoY	3.8%	4.5%	4.6%	5.7%	6.5%	7.0%	6.1%	12.7%	14.3%	14.5%		
営業利益	1,469	1,552	1,592	1,676	1,482	1,535	1,599	1,415	1,484	1,524		
YoY	5.2%	10.5%	11.7%	12.5%	0.9%	-1.1%	0.4%	-15.6%	0.1%	-0.7%		
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%		

清掃事業 (百万円)	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績
売上高	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	47,870
YoY		-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	8.1%
営業利益	5,937	5,882	5,918	5,716	6,289	6,031
YoY		2.7%	-0.9%	0.6%	-3.4%	10.0%
営業利益率		14.4%	14.8%	14.6%	13.5%	12.6%

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

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。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は先行負担が大きく、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のことである。

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ており、2017年2月期は全体への展開を図る計画である。

白青舎：シナジー効果は期末にかけて徐々に出てくることを期待

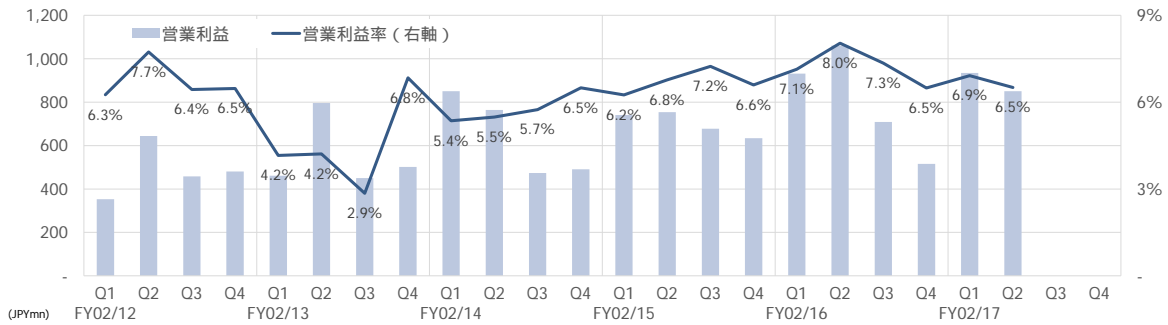
清掃事業は白青舎（2016年2月期Q4より連結）の新規連結効果が大きく、前同比で二桁増収となった。白青舎の清掃事業の粗利率は同社と10ポイント以上差異があるため、白青舎の清掃事業の収益構造改革もシナジー効果の一つにあげられるが、顧客先に影響しないように慎重に進めている模様だ。期末に向けて徐々に効果が出てくるものとSR社では期待している。

白青舎の2017年2月期Q1売上約2,300百万円、上期約4,600百万円の内、清掃事業が約5割、約3割が警備事業、約2割が設備管理その他となる

業務用清掃ロボットの2017年2月期中の簡易型モデルの導入を目指し、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進めており、2017年2月期中の大型商業施設への簡易型モデル導入を目指している。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する。本格導入までには試行錯誤が続くとみられるが、上述のように効果が期待される。展開を見守りたい。

建設施工事業



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		
YoY	-25.4%	-20.1%	13.5%	27.2%	10.1%	18.5%	3.0%	-17.3%	3.5%	-0.9%		
営業利益	741	754	678	634	932	1,061	709	516	935	851		
YoY	-12.9%	-1.3%	43.0%	29.1%	25.8%	40.7%	4.6%	-18.6%	0.3%	-19.8%		
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%		

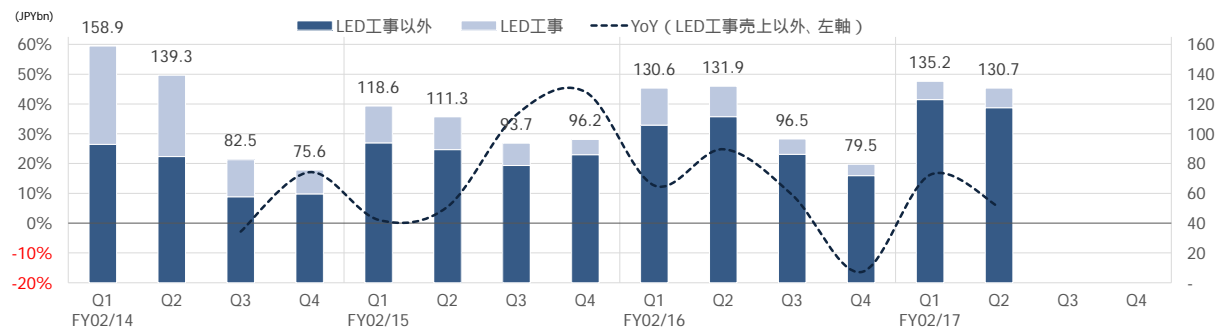
建設施工事業 (百万円)	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績
売上高	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	43,855
YoY	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	4.5%
営業利益	1,214	1,936	2,209	2,580	2,807	3,218
YoY	-8.1%	59.5%	14.1%	16.8%	8.8%	14.6%
営業利益率	7.4%	6.8%	4.2%	5.7%	6.7%	7.3%

出所：会社資料よりSR社作成

商業施設の活性化工事案件が増加、収益性の低いLED工事が減少したこともあり収益構造が改善

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・修繕など各種工事の受託を堅調に拡大。LED工事の売上が前同比で減少したとSR社では推定しているが、これを補って1.3%の前同比増収となった。

LED工事以外の売上 (十億円)



出所：会社資料よりSR社作成

### 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、上期も案件獲得が順調に進んでいるとみられる（通期計画約7,000百万円）。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年に一度大幅なリ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。

### イオンモール社の既存モールリニューアル需要の取り込みも狙う

イオンモール社（東証8905）でも既存モールは概ね6年に一度大幅リニューアルを実施しており、イオンリテール社の大型活性化需要とともにSR社では注目している。2017年2月期は21モールの活性化（2016年2月期は12モール）を予定、上期は10モール（全てQ1）をリニューアルした。

同社は全国約350モールで年間2,000億円の関連需要が生まれると試算、上期は全モールに営業をかけたところ「イオンディライトがここまでできる（サービスがある）とは思っていなかった」との好反応を得られたとのこと。同社では新規有望市場として2018年2月期に向けて大きく期待をしている。2018年2月期の関連売上は前期比1.5倍から3倍規模という高い目標を持っている模様である。

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300～500万円である。

### イオンリテール社は活性化投資を2017年2月期は前期比35%増加（期初計画）

また、イオンリテール社でもスーパーマーケット事業の重点取組として既存店舗の活性化を進めており、既存店売上成長率に着実に寄与している。

参考：イオンリテール社のQ1における既存店売上は前同比1.7%減であったが、2016年2月期下期に活性化した店舗は前同比0.2%増であった

イオンリテール社では、大型活性化の早期のモデル確立と水平展開が急務であるとして既存店改装強化による投資効率向上に重きを置いており、2014年2月期以降に大型活性化（投資額30百万円以上）を実施した店舗は2015年2月期まで計28店舗であったが、2016年2月期は43店舗（上期24、下期19）、2017年2月期上期は38店舗（Q1：21店舗）に対して活性化工事を実施。下期は13店舗、通期では51店舗の活性化を予定、活性化投資額も前期比35%増を計画（期初計画）するなど、引き続き活性化投資を拡大する意向を示している。

大型活性化関連の需要では、活性化工事自体に加えて、既存テナントが退去する際の原状回復工事も必要となる。こうしたグループ需要を着実に取り込むためには工事関連の資格を有する人材の重要性が増しており、同社ではこうした成長分野での専門人材を確保することで経営基盤の強化を図っている。

### ダイエー社は都市型SMへの活性化投資を推進

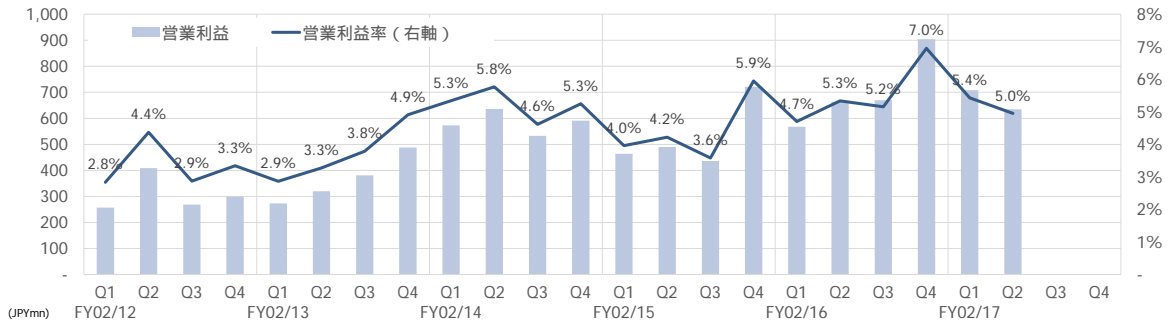
また、ダイエー社でも従来のGMSから脱却し都市型SMへの業態改革を行っている。2017年2月期末に全店舗の1/3（Q1末182店舗）を都市型SMにすることを目標に、Q1は3店舗の活性化（都市型SM化）を実施、都市型SMは計19店舗となった。前年比較可能な16店舗の売上は前同比7%増と、未実施店舗（2%減）との差は約10%と大きい。

### 2016年Q4は外部要因により二桁減収

ただ、イオングループとしての動向は上述のように活性化に前向きではあるが、店舗レベルでは業績達成に向けて小額投資を先延ばしする傾向もみられた。2016年2月期Q4は前同比17.3%減収、18.6%営業減益となったが、こ

これは店舗レベルでブレーキが踏まれたことが大きく響いたため。同社が受注競争で負けたのではないという点には留意したい。2017年2月期Q1はこの影響はなくなり、活性化工事の売上はモールリニューアル工事を中心に増加している。

資材関連事業



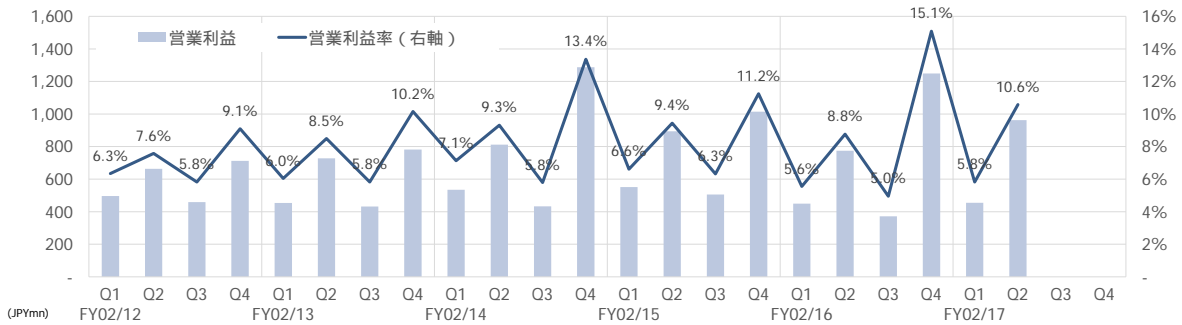
資材関連事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	11,713	11,609	12,175	12,121	12,080	12,445	12,990	13,001	13,037	12,822		
YoY	9.3%	5.3%	5.5%	7.7%	3.1%	7.2%	6.7%	7.3%	7.9%	3.0%		
営業利益	464	490	436	721	568	664	670	904	708	635		
YoY	-19.0%	-23.0%	-18.2%	22.0%	22.4%	35.5%	53.7%	25.4%	24.6%	-4.4%		
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%		

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

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、在庫コントロールによる保管費の削減、物流コストの見直しや電子商談による仕入コストの削減など、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



自動販売機事業 (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	-	-
YoY	11.1%	8.7%	7.0%	-6.4%	-2.7%	-6.6%	-6.2%	-8.2%	-3.7%	2.9%	-	-
営業利益	551	894	506	1,014	450	775	372	1,249	455	963	-	-
YoY	3.0%	10.1%	16.9%	-21.3%	-18.3%	-13.3%	-26.5%	23.2%	1.1%	24.3%	-	-
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%	-	-

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

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期比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は前同比4.8%減収であったがQ2は同0.3%減にまで減収幅は縮小している。

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) 自販機専用のプライベートブランド (PB) 飲料商品の開発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、3月に新規顧客開拓の専門部署を新設した。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

加えて、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2,000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。広告収入は設置の遅れもあって計画には届いていない模様だ。また、デジタルサイネージ型自販機広告以外にも、新たな収益源を目指す取組をQ1に開始しており、こちらの状況にも注目している。



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		
YoY	15.5%	11.4%	1.8%	25.3%	21.6%	15.2%	15.5%	26.2%	13.2%	4.7%		
営業利益	352	420	179	441	355	556	510	551	575	579		
YoY	128.6%	2.4%	-54.7%	119.4%	0.9%	32.4%	184.9%	24.9%	62.0%	4.1%		
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%		

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

出所：会社資料よりSR社作成

カジタク社は前年キャンペーン需要もありやや減収となったが、他子会社が業績を伸長、連結営業増益に寄与。連結子会社の成長が売上及び収益性向上に寄与した。これまで成長を牽引してきた家事玄人を擁する子会社カジタクは前Q1のキャンペーン効果が大きかったこともあって上期の売上は前同比やや減少したが、旅行代理店子会社イオンコンパスを始め、子会社各社が業績を伸長させ、増収増益となった。

カジタク社は下期に前Q1と同様のキャンペーンを予定しており、通期では計画通りに増収に寄与する見通し。また、B2Bビジネスについては、上期時点でも売上寄与が小さい模様だ。イオンコンパス社は、インバウンド関連のイベント事業、国内外出張マネジメントや貸会議室などの法人事業が全般的に好調に推移したとしている。

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)	FY02/15			FY02/16			FY02/17			FY02/17 期初会予		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期実績	下期予想	通期予想	上期予想	下期予想	通期予想
売上高	134,049	132,656	266,705	142,783	138,258	281,041	151,400	153,600	305,000	150,000	155,000	305,000
YoY	0.4%	7.2%	3.7%	6.5%	4.2%	5.4%	6.0%	11.1%	8.5%	5.1%	12.1%	8.5%
売上原価	116,771	114,817	231,588	124,185	119,466	243,651	131,856					
売上総利益	17,278	17,839	35,117	18,598	18,792	37,390	19,544					
YoY	1.7%	6.6%	4.2%	7.6%	5.3%	6.5%	5.1%					
利益率	12.9%	13.4%	13.2%	13.0%	13.6%	13.3%	12.9%					
販管費	9,575	9,681	19,256	10,476	10,206	20,682	11,039					
販管費率	7.1%	7.3%	7.2%	7.3%	7.4%	7.4%	7.3%					
営業利益	7,702	8,159	15,861	8,121	8,586	16,707	8,505	8,995	17,500	8,500	9,000	17,500
YoY	1.7%	8.2%	4.9%	5.4%	5.2%	5.3%	4.7%	4.8%	4.7%	4.7%	4.8%	4.7%
利益率	5.7%	6.2%	5.9%	5.7%	6.2%	5.9%	5.6%	5.9%	5.7%	5.7%	5.8%	5.7%
経常利益	7,725	8,218	15,943	8,139	8,545	16,684	8,506	8,994	17,500	8,500	9,000	17,500
YoY	2.0%	9.3%	5.6%	5.4%	4.0%	4.6%	4.5%	5.3%	4.9%	4.4%	5.3%	4.9%
利益率	5.8%	6.2%	6.0%	5.7%	6.2%	5.9%	5.6%	5.9%	5.7%	5.7%	5.8%	5.7%
当期純利益	4,380	4,345	8,725	4,682	4,976	9,658	5,342	4,658	10,000	4,800	5,200	10,000
YoY	5.6%	8.2%	6.9%	6.9%	14.5%	10.7%	14.1%	-6.4%	3.5%	2.5%	4.5%	3.5%

出所：会社資料よりSR作成

### 2017年2月期に向けて

同社は2017年2月期を「改革のスピードを加速させる年」と位置付けている。中期経営計画の目標値（2017年2月期、売上高330,000百万円以上、営業利益21,000百万円以上）は残念ながら、売上高305,000百万円、営業利益17,500百万円に引き下げられた。しかしながら、スピードアップを図るために、経営資源を潜在成長力の高い海外へ投下し、合わせて事業モデルを進化・変革を遂行するための投資を実施していく、としている。

### 営業利益拡大策

2017年2月期の営業利益は前期比793百万円増の17,500百万円を見込んでいる。増益要因は下表のとおりだが、同社では成長投資を約1,000百万円含んだなかでの793百万円増益であるとしている。

#### 営業利益拡大策

施策の内容	通期前期比増減
売上総利益前期比増加額合計	3,500～4,500百万円
施策 1) イオンディライト単体の成長	1,800～2,200百万円
施策 2) 国内子会社の成長	1,500～2,000百万円
施策 3) 海外子会社の成長	200～300百万円
販管費の増加による影響額	2,700～3,000百万円
営業利益の前期比増加額	800～1,500百万円

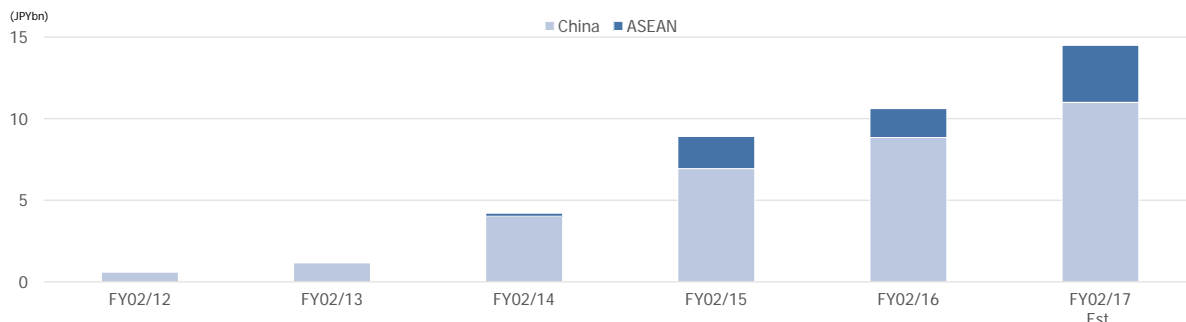
出所：会社資料よりSR作成

SR社では、上記営業利益拡大策とも重複する部分があるが、1) 海外事業の拡大（海外子会社の成長）、2) サポート事業における「家事玄人」サービスのB2B本格化（国内子会社の成長）、3) 自動販売機事業の広告事業の展開、4) 建設施工における事業分野拡大とグループ案件の増加、5) 清掃事業におけるロボット導入と標準化システムの協力企業への展開、6) 成長分野への積極投資、に注目をしている。以下、これら戦略の概要を示す。

### 海外事業の拡大

海外事業全体では、2021年2月期に売上高50,000百万円を目指している。内訳は中国事業が30,000百万円（年率30%成長）、ASEAN事業が20,000百万円（17年2月期に倍増、18年2月期以降は年率50%成長）というもの。2016年2月期の売上高は中国事業が9,000百万円弱、ASEAN事業が1,500～2,000百万円、計10,500～11,000百万円（前期比約2割増）とSR社では推測しており、今期は中国事業が約11,000百万円、ASEAN事業倍増で海外事業全体では計14,000～15,000百万円、3割強を伸ばす目標になっているとみている。

海外事業売上（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

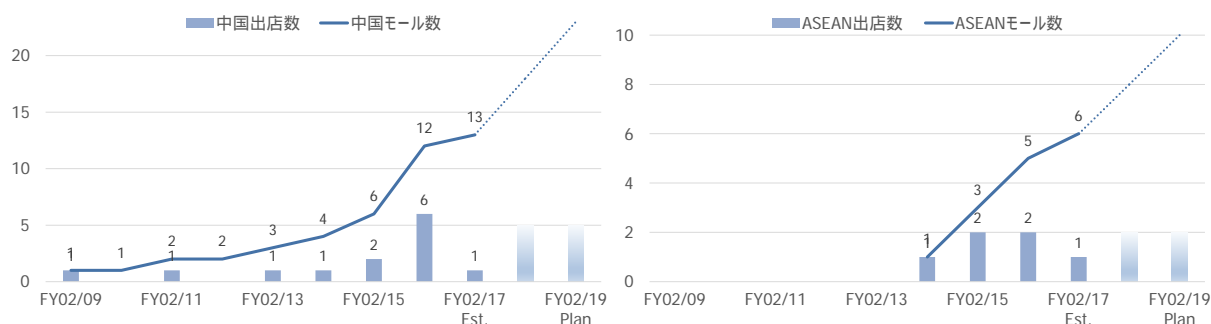
中国事業は年率30%成長で2021年2月期30,000百万円の売上高を目標にする。中国事業は、イオングループ向け比率が売上・営業利益ともに約25%（2016年2月期）と国内（60~70%）やASEAN（同）と比較してグループ外比率が高く、顧客ポートフォリオとしてバランスが取れている。今後もこのバランスを維持した展開を目指す。

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、2017年2月期は経営資源を積極的に投下していく計画。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を図るとしている。

また、グループ内向けでは、2017年2月期はイオンモールの出店数が2016年2月期の6店舗に対して1店舗に留まる。ただ、上述のように売上に占めるグループ内比率は約25%であること、中国におけるイオンモールは2016年2月期末12店舗であること、等からは全体への従来比で影響は小さいとみられる。同社では既存モールにおける収益性を改善することに注力するとしている。

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（2018年2月期以降の計画は説明会資料よりSR推定）



出所：会社資料よりSR作成

ASEAN事業

ASEAN事業は、2017年2月期に売上倍増後は年率50%成長し2021年2月期に売上高20,000百万円が目標。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約7割を占めている模様だ。2017年2月期はグループ向けを中心に伸ばし、2018年2月期以降はM&Aや進出エリアの拡大も視野に入れて成長を考えている。

既存の展開地域では、1) 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加速させるとともにライセンスを取得して警備事業を開始し、2)ベトナムでは商業施設、その他施設で受託拡大を目指す。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。新規エリアではインドネシアを視野に入れた動きを進めつつある模様だ。

イオングループの海外事業

イオンモール	名称	所在地	敷地面積	総賃貸面積	延床面積	オープン			
2015年度	中国	AEON MALL 蘇州園区湖東	江蘇省蘇州市	99,300m <sup>2</sup>	75,000m <sup>2</sup>	218,000m <sup>2</sup>	2015年5月		
		AEON MALL 北京豊台	北京市豊台区	63,800m <sup>2</sup>	58,000m <sup>2</sup>	150,000m <sup>2</sup>	2015年6月		
		AEON MALL 杭州良渚新城	浙江省杭州市	98,000m <sup>2</sup>	66,000m <sup>2</sup>	175,000m <sup>2</sup>	2015年11月		
		AEON MALL 武漢經開	湖北省武漢市	130,000m <sup>2</sup>	105,000m <sup>2</sup>	274,000m <sup>2</sup>	2015年12月		
		AEON MALL 広州番禺広場	広東省広州市	51,400m <sup>2</sup>	64,500m <sup>2</sup>	173,000m <sup>2</sup>	2015年12月		
		AEON MALL 蘇州新区	江蘇省蘇州市	139,000m <sup>2</sup>	74,000m <sup>2</sup>	-	2016年1月		
ASEAN	ASEAN	AEON MALL BSD CITY	インドネシア・ジャカルタ	100,000m <sup>2</sup>	77,000m <sup>2</sup>	約177,000m <sup>2</sup>	2015年5月		
		AEON MALL Long Bien	ベトナム・ハノイ	96,000m <sup>2</sup>	72,000m <sup>2</sup>	約120,000m <sup>2</sup>	2015年10月		
2016年度	中国	AEON MALL 河北燕郊 (仮称)	河北省三河市	約84,000m <sup>2</sup>	-	約175,000m <sup>2</sup>	予定		
		ASEAN	ASEAN	AEON MALL Binh Tan	ベトナム・ホーチミン	約46,800m <sup>2</sup>	約59,000m <sup>2</sup>	約114,000m <sup>2</sup>	2016年夏予定
2017年度	中国	AEON MALL 武漢石橋 (仮称)	湖北省武漢市	約46,200m <sup>2</sup>	-	約120,900m <sup>2</sup>	予定		
		AEON MALL 佛山大瀝	広東省佛山市	約83,200m <sup>2</sup>	-	約181,600m <sup>2</sup>	予定		
		AEON MALL 天津津南	天津市津南区	約91,000m <sup>2</sup>	約77,000m <sup>2</sup>	約145,000m <sup>2</sup>	予定		
		ASEAN	ASEAN	AEON MALL ジャカルタ ガーデン シティ	インドネシア・ジャカルタ	約85,000m <sup>2</sup>	約60,000m <sup>2</sup>	約210,000m <sup>2</sup>	予定
2018年度	中国	AEON MALL 広州金沙洲 (仮称)	広東省広州市	約84,500m <sup>2</sup>	-	約187,700m <sup>2</sup>	予定		
		ASEAN	ASEAN	AEON MALL デルタマス	インドネシア・ジャカルタ	約200,000m <sup>2</sup>	-	-	2017年度以降
		ASEAN	ASEAN	AEON MALL カンボジア2号店	カンボジア・プノンペン	約100,000m <sup>2</sup>	約70,500m <sup>2</sup>	-	2018年夏予定
		ASEAN	ASEAN	AEON MALL セントラルシティ	インドネシア	約78,000m <sup>2</sup>	約71,000m <sup>2</sup>	-	2018年度予定

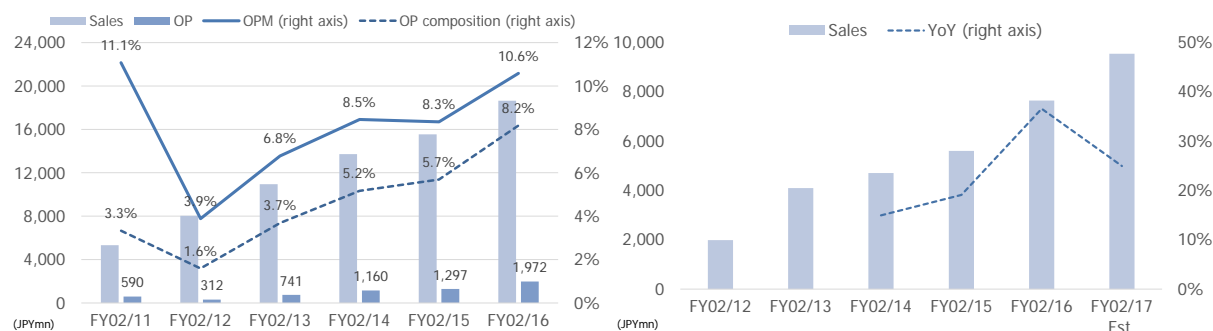
他イオングループ (モール出店除く)	名称	所在地	業態	直営面積	オープン			
2015年度上期	ASEAN	MVTJスクンビット64・エリオ	タイ	SM	254m <sup>2</sup>	2015年5月		
		MVワチャラボン・ベニス	タイ	SM	1,632m <sup>2</sup>	2015年7月		
		AEON Citi Mart コーパップ	ベトナム	SM	4,729m <sup>2</sup>	2015年1月		
		AEON Citi Mart ランカスター	ベトナム	SM	137m <sup>2</sup>	2015年4月		
		AEON Citi Mart トリビック ガーデン	ベトナム	SM	500m <sup>2</sup>	2015年6月		
		AEON Fivi Mart グエン チャイ	ベトナム	SM	1,200m <sup>2</sup>	2015年3月		
2015年度下期	中国	イオン中山時代	広東省中山市	GMS	22,543m <sup>2</sup>	2015年5月		
		ASEAN	ASEAN	イオン イポー クレバン	マレーシア	GMS	20,475m <sup>2</sup>	2015年10月
		MV ラップラカオ・ザ ジャス	タイ	SM	1,364m <sup>2</sup>	2015年9月		
		MV イオンシラチャ ショッピングセンター	タイ	SM	2,409m <sup>2</sup>	2015年10月		
		MVTJ サトーン-タバラ-アイディオ	タイ	SM	296m <sup>2</sup>	2015年12月		
		MV ラッカパーン・Vマーケット	タイ	SM	1,200m <sup>2</sup>	2015年12月		
		イオンビッグ Ipoh Falim	マレーシア	DS	9,372m <sup>2</sup>	2015年12月		
		AEON Citi Mart カオタン	ベトナム	SM	1,000m <sup>2</sup>	2015年8月		
		AEON Fivi Mart カオ ジャーイ	ベトナム	SM	1,810m <sup>2</sup>	2015年9月		
		2016年度	中国	イオン番禺広場	広東省	GMS	22,554m <sup>2</sup>	2016年2月
イオン広州駿豊万邦広場	広東省			GMS	22,506m <sup>2</sup>	未定		
イオン东莞大朗	広東省			GMS	37,715m <sup>2</sup>	未定		
イオン燕郊	河北省			GMS	14,000m <sup>2</sup>	未定		
イオン蘇州新区	江蘇省			GMS	19,268m <sup>2</sup>	2016年1月		
MV 海珠前進路	広東省			SM	1,804m <sup>2</sup>	未定		
MV 合生広場	広東省			SM	1,178m <sup>2</sup>	未定		
ASEAN	ASEAN			イオンシャーアラム	マレーシア	GMS	27,000m <sup>2</sup>	2016年3月
イオンコタバル	マレーシア			GMS	17,900m <sup>2</sup>	未定		
イオンビンタン	ベトナム			GMS	-	未定		
AEON Fivi Mart ハドン	ベトナム			SM	1,910m <sup>2</sup>	未定		

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	
ASEAN	マレーシア	イオンマレーシア	28	30	31	33	75
	イオンビッグマレーシア	-	27	28	28	26	
タイ	イオンタイランド	29	58	69	75	76	
ベトナム	イオンベトナム	-	-	-	2	3	
	イオンシティマート フィビマート	-	-	-	-	30 23	
カンボジア	イオンカンボジア	-	-	-	1	1	
インドネシア	イオンインドネシア	-	-	-	-	1	
ASEAN計		57	115	128	139	235	
中国	イオンストアーズ香港	38	42	43	43	49	
	広東イオン	12	15	17	17	18	
	青島イオン東泰	7	8	9	10	9	
	イオン華南	8	9	11	10	10	
	北京イオン	3	4	4	5	6	
	イオン華東 イオン湖北	-	-	-	1 1	3 2	
中国計		68	79	84	87	97	

出所：会社資料よりSR作成

### サポート事業：「家事玄人」サービスのB2B本格化

サポート事業業績（左図）及びカジタク社売上高（右図、SR推定）（百万円）



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、連結営業利益への貢献度が高まっている。業績を引き上げているのは、カジタク、イオンコンパスの両子会社。「家事玄人（カジクラウド）」サービスを運営するカジタク社は2017年2月期も同事業の業績牽引役となる見通しである。

カジタク社は家事代行サービス（ハウスクリーニング等）や店頭支援事業（コピー機等）などを営んでおり、共同事業とも成長を続け、上右図のように二桁成長を継続している。人気の高い家事代行サービスをパッケージ化した「家事玄人」が業績を牽引しており、2017年2月期も前期比3倍増を計画する。

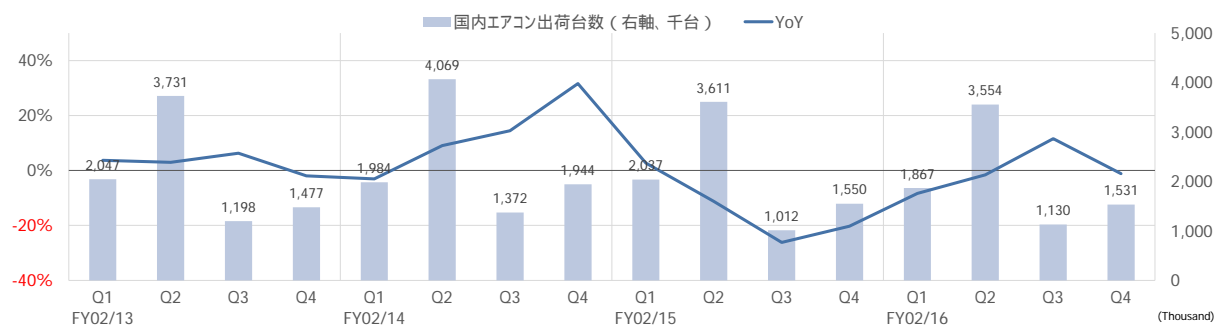
### サービス事業における「事業モデルの進化」は、B2B事業の拡大

SR社では、家電・住宅設備メーカーと協業して開発した、点検・掃除のB2B新商品に注目している。これは該当商品を購入した際に、関連サービスが付随してくるというもの。例えば、エアコンの場合、購入者が1年後にカジタク社に連絡し、エアコンのクリーニングサービスを無料で受けることが可能になる（メーカーによる付随サービスであり、購入場所は問わない。カジタク社は作業した時点でメーカーに料金を請求する）。住宅設備メーカーの場合は、システムキッチンやシステムバスなどの清掃サービスを数回パッケージにする等が考えられる。

既に2016年2月期後半より、こうした大手企業との協業を展開しており、2017年2月期は業種も拡がりつつある。今後のポイントとしては、1) サービス付きエアコンに拡販効果が見られた場合、対象エアコン及び取扱メーカーが拡大する可能性があること、2) 既にキッチンや浴室などのハウスクリーニングサービスをパッケージ展開しており、住宅設備メーカーやリフォームメーカー向けの展開も考えられること、に注目したい。

「家事玄人 すやすやエアコンカビ取りパック」はネット通販価格12,000円であり、国内家庭用エアコン市場の規模（2016年2月期808万台）を考慮すると、同B2B事業への期待は高まる。

### 国内家庭用エアコン出荷台数



出所：日本冷凍空調工業会統計よりSR作成

### 自動販売機事業：広告事業の展開

自販機事業は2017年2月期に減収増益を計画する。減収は、飲料販売の減少を見込んでいるため。従来、自販機事業は作業員の人件費上昇やコスト増などを背景に成長性が危ぶまれてきた。しかしながら、事業モデルを変革し、広告事業を展開することで新たな利益創出の道を開こうとしている。

#### 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月期末にはこれを2,000台まで拡大する予定。そして、新しい自販機形態のあり方として、動画広告の配信を行っていく計画である。

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月期は試験導入となるが、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るとみられる。業績への貢献を確認していきたい。

### 建設施工事業：グループ案件の増加と事業領域の拡大

#### グループ案件の拡大

建設施工事業は、グループ案件が引き続き拡大基調にあることに加えて、事業分野を設計・デザイン分野への拡大を図っている。グループ案件は、イオンモール、イオンリテールに注目したい。イオンモールでは、既存モールの大規模活性化（リニューアル）を推進している。これは、リニューアル率と専門店売上前期比との相関関係が高く、リニューアルによりショッピングモールの収益力強化が見込まれるため。イオンリテールにおいても、前期比35%増の活性化投資を計画している。

イオンモールでは、小売上はオープン3年目にピークを迎え、4・5年目に成長が鈍化するため、専門店との定期建物賃貸契約（契約期間6年）満了時にリニューアルを実施。新規専門店導入や既存専門店のリニューアルや移転を実施し、モール全体を刷新している。増床を伴わない活性化では投資金額は300～500万円とのこと

#### 事業分野の拡大

同社ではこうした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っている。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。2017年2月期は期初から既に人材の補強を進めており、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のことである。

### 清掃事業：衛生清掃事業の拡大と清掃ロボットの導入

清掃事業は、1) 清掃作業の標準化システムを深化させ、協力企業への浸透を図る、2) 衛生清掃事業の拡大、3) 清掃ロボットの導入、4) 白青舎とのシナジー効果創出、が主な施策。清掃標準化システムは以前より取り組んで

おり、自社においては粗利率改善という結果も出てきている。2016年2月期で課題として残っている協力企業への浸透について、引き続き進捗をチェックしていきたいとSR社では考えている。

### 衛生清掃事業

清掃事業における「事業モデルの進化」は、衛生清掃事業の拡大と、清掃ロボットの導入。衛生清掃事業は前々期より取り組んでおり、2015年4月には大手の2医療機関へのサービスを開始した。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月時点では約16,000床まで拡大している。

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。

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500箇所の拠点展開、2) 上場企業、及び、イオングループとしての知名度、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月期には、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。営業が順調に進むならば今後、病床の管理物件数は更に拡大が見込まれよう。

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。習熟度の向上による収益性改善を2017年2月期以降は期待したい。

### 国内における病院及び診療所数

2013年10月1日現在	病院数	病床数（千床）	診療所数
<b>合計</b>	<b>8,540</b>	<b>1,574</b>	<b>100,528</b>
国	273	115	573
公的医療機関	1,242	325	3,591
社会保険関係団体	115	34	545
公益法人	312	74	747
医療法人	5,722	855	38,544
私立学校法人	109	55	177
社会福祉法人	193	34	8,423
個人	320	31	45,006
ほか	254	51	2,922

出所：厚生労働省よりSR作成

### 清掃ロボットの導入

これまで、自走式清掃ロボットの開発を清掃機器メーカーやシステムインテグレーターと共同で行っていたが、2017年2月期は、いよいよ清掃ロボットの導入が進む見通し。開発中の自動走行機能等の人工知能搭載清掃ロボットから、機能を省略した簡易型清掃ロボットの開発を期中に終え、導入する計画。

2016年4月開催の決算説明会では、仮に500のショッピングモール全てに洗浄・バキューム機能を搭載した簡易型ロボットを導入するならば、約400百万円の人件費削減効果があるとの試算が紹介された。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決定していない模様だが、ロボットを導入することで、関連費用が先行し収益性が悪化することは考えていないとのこと。また、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。

## 白青舎とのシナジー効果

### 白青舎業績

(百万円)	FY03/13		FY03/14		FY03/15		FY03/16 会社予想	
売上高	9,723	100.0%	10,037	100.0%	9,839	100.0%	9,343	100.0%
関東エリア	4,893	50.3%	4,980	49.6%	4,610	46.9%		
関西エリア	4,216	43.4%	4,286	42.7%	4,392	44.6%		
中部エリア	613	6.3%	771	7.7%	837	8.5%		
ビルメンテナンス事業	6,983	71.8%						
警備事業	2,588	26.6%						
その他	242	2.5%						
大丸松坂屋百貨店	2,254	23.2%	2,339	23.3%	2,546	25.9%		
JFRサービス	NA		NA		NA			
YoY	1.1%		3.2%		-2.0%		-5.0%	
売上総利益	1,178	12.1%	1,121	11.2%	1,010	10.3%		-
販管費	823	8.5%	856	8.5%	835	8.5%		-
営業利益	354	3.6%	265	2.6%	175	1.8%	140	1.5%
経常利益	455	4.7%	449	4.5%	276	2.8%	232	2.5%
当期利益	296	3.0%	290	2.9%	172	1.8%	142	1.5%
純資産	6,169		6,501		6,637			
総資産	8,024		8,604		8,821			
ネットキャッシュ	3,123		3,661		3,035			

出所：会社資料よりSR作成

注：FY03/15実績で、Jフロントリテイリンググループ向けが売上の約1/3を占める

### 連結子会社化により市場シェアの拡大に加えて、白青舎自体の収益構造改善が見込まれる

白青舎の2015年3月期業績は売上高9,839百万円、売上総利益率10.3%、営業利益175百万円（利益率1.8%）で、2016年3月期は減収減益を見込んでいた。同社では、1) 白青舎の持つ百貨店をはじめとする顧客層の更なる拡大、2) 白青舎の顧客での他サービス導入等の深掘り、3) 両社の持つ清掃事業等のノウハウを共有することでの、収益性改善、などのシナジー効果が期待できるとみている。

### 清掃事業の売上総利益率は同社と大きな開きあり

白青舎においては、上記1) 2) を深耕することで売上成長が可能とみており、利益面でも、3) における収益改善効果が大きいとみている。同社の売上総利益率は2016年2月期で13.3%、設備管理事業・警備事業は全体と同程度だが、清掃事業は全体よりも約5ポイント高い。白青舎の清掃関連の売上構成比は半分弱であり、また、清掃関連事業の売上総利益率は白青舎全体の半分程度にまで低下するようだ。仮に、同社並みの水準にまで改善するならば、大幅な利益貢献が見込まれよう。

同社では、シナジー効果の創出についての取組を既に進めているが、スピード感を持って実行していきたいとしている。また、白青舎は2016年1月に完全（100%）子会社化し、2016年2月期業績には2か月分が連結されている。

2017年2月期業績へは白青舎の売上高が約10,000百万円、販管費は930百万円、営業利益は200～300百万円程度が織り込まれている模様だ。今後、上述のシナジー効果による売上増と収益性改善に期待したい。また、白青舎は売上総利益率が低水準であることから、連結全体及び清掃事業の売上総利益率低下が見込まれている。

## 成長分野への積極投資

このように、各事業で従来の事業モデルからの変革を予定している。2016年2月期においてもこうした成長への投資を人材補強中心に行っていたが、2017年2月期においても成長投資が約1,000百万円、通期計画に織り込まれた。

また、中期計画においては「統合FMSの確立（競争優位性の確立）」を骨子の一つとして、グローバルに統合FMSを展開しようとしている。中期計画は結果的に下方修正された形となったが、その要因の一つは、海外事業の未達。同社はFMSのプラットフォームを確立し、それを武器に国内市場シェア拡大と中国市場の拡大を狙っている。そのためのシステム投資、そしてグローバル企業との契約やM&A、マネジメントを行える人材への投資も検討しており、場合によっては費用が増加する可能性も示唆している。



ただ、こうした費用増を織り込んだの営業増益を期初計画では見込んでいる。2017年2月期業績を追っていく上では、利益の進捗に加えて、将来への成長投資の動向にも注目したいとSR社では考えている。

## 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。2016年4月に発表した2017年2月期計画は売上高3,050億円、営業利益175億円（営業利益率5.7%）と目標数値を下方修正する形となっているが、以下に中計の考え方を示す。

中期計画においては、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。

その骨子は、1) 統合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。

以下は、2014年4月時点での中期計画の考え方である。2017年2月期における考え方は、今期会社計画の項目を参照されたい。

### 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1,000億円の内の約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

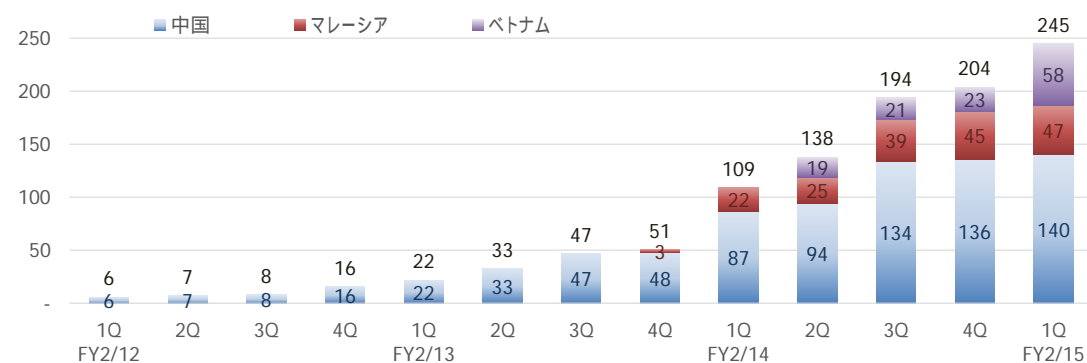
内容は非開示ながら、おおまかな内訳として増加分の約1/3を国内イオングループ向けで、同約1/3を海外売上高の増加で（海外イオングループ含む）、残り約1/3を国内イオングループ外での増加を見込む。

#### 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割を外資会社に委託し、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、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（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（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、チェルト（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月にチェルト社の子会社であった、确路通（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。
- ▶ 2016年1月、J・フロントリテイリンググループ向け売上が約1/3を占める白青舎を100%子会社化した。

## 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。

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 会予
売上高	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	266,705	280,000
設備管理	40,202	42,253	41,666	40,019	42,147	42,050	43,458	45,839	
警備	35,848	36,670	34,281	32,088	32,235	31,805	34,242	36,622	
清掃	41,098	42,403	45,050	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	
建設施工	16,777	18,515	13,889	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	
資材関連				18,718	36,730	39,284	44,543	47,618	
自動販売機				17,188	32,280	31,200	33,329	34,825	
サポート事業	3,591	5,846	5,412	5,271	7,980	10,823	13,551	15,522	
その他				56	57	119	167	17	
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	3.7%	5.0%
設備管理		5.1%	-1.4%	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%	5.5%	
警備		2.3%	-6.5%	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%	7.0%	
清掃		3.2%	6.2%	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	4.6%	
建設施工		10.4%	-25.0%	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	
資材関連					96.2%	7.0%	13.4%	6.9%	
自動販売機					87.8%	-3.3%	6.8%	4.5%	
サポート事業		62.8%	-7.4%	-2.6%	51.4%	35.6%	25.2%	14.5%	
営業利益	8,330	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	17,000
設備管理			4,507	5,115	5,084	4,661	4,725	4,217	
警備			2,738	2,764	2,823	2,692	2,865	3,102	
清掃			5,780	5,937	5,882	5,918	5,716	6,289	
建設施工			1,321	1,214	1,936	2,209	2,580	2,807	
資材関連				627	1,234	1,462	2,333	2,111	
自動販売機				1,480	2,330	2,396	3,068	2,965	
サポート事業				375	156	504	829	1,108	
その他			748	215	156	237	331	189	
連結消去ほか			-5,125	-5,698	-5,843	-6,180	-7,334	-6,929	
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	4.9%	7.2%
設備管理				13.5%	-0.6%	-8.3%	1.4%	-10.8%	
警備				0.9%	2.1%	-4.6%	6.4%	8.3%	
清掃				2.7%	-0.9%	0.6%	-3.4%	10.0%	
建設施工				-8.1%	59.5%	14.1%	16.8%	8.8%	
資材関連					96.8%	18.5%	59.6%	-9.5%	
自動販売機					57.4%	2.8%	28.0%	-3.4%	
サポート事業					-58.4%	223.1%	64.5%	33.7%	
営業利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	6.1%
設備管理			10.8%	12.8%	12.1%	11.1%	10.9%	9.2%	
警備			8.0%	8.6%	8.8%	8.5%	8.4%	8.5%	
清掃			12.8%	14.4%	14.8%	14.6%	13.5%	14.2%	
建設施工			9.5%	7.4%	6.8%	4.2%	5.7%	6.7%	
資材関連				3.3%	3.4%	3.7%	5.2%	4.4%	
自動販売機				8.6%	7.2%	7.7%	9.2%	8.5%	
サポート事業				7.1%	2.0%	4.7%	6.1%	7.1%	
営業利益率構成比									
設備管理			29.9%	28.9%	25.9%	23.2%	21.0%	18.5%	
警備			18.1%	15.6%	14.4%	13.4%	12.8%	13.6%	
清掃			38.3%	33.5%	30.0%	29.5%	25.5%	27.6%	
建設施工			8.8%	6.8%	9.9%	11.0%	11.5%	12.3%	
資材関連				3.5%	6.3%	7.3%	10.4%	9.3%	
自動販売機				8.3%	11.9%	11.9%	13.7%	13.0%	
サポート事業				2.1%	0.8%	2.5%	3.7%	4.9%	

出所：会社資料よりSR社作成

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

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

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。

### 警備事業

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

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（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（株）（東証1部2331）は2013年3月期23.2%、セコム（株）（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)	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績
売上高	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	47,870
YoY	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	4.6%	8.1%
営業利益	5,937	5,882	5,918	5,716	6,289	6,031
YoY	2.7%	-0.9%	0.6%	-3.4%	10.0%	-4.1%
営業利益率	14.4%	14.8%	14.6%	13.5%	14.2%	12.6%

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、(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は3万人程度である。

### 建設施工事業

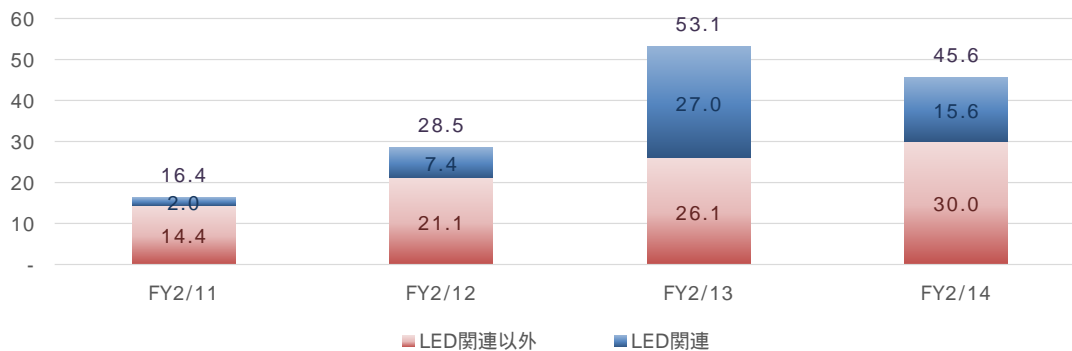
建設施工事業 (百万円)	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績
売上高	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	43,855
YoY	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	4.5%
営業利益	1,214	1,936	2,209	2,580	2,807	3,218
YoY	-8.1%	59.5%	14.1%	16.8%	8.8%	14.6%
営業利益率	7.4%	6.8%	4.2%	5.7%	6.7%	7.3%

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社作成

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月期以降となるよう。



出所：各社資料をもとにSR社作成

### 資材関連事業

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

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

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（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）の商事部門がスピニ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

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

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）カジタクが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、（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

同社は中国・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。中国におい

ては現地有力企業との地域合併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統合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)させた中国版統合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、統合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・統合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、（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)	FY02/08	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16
売上総利益	18,827	20,955	21,118	23,989	28,631	30,227	33,714	35,117	37,390
売上総利益率	13.7%	14.4%	15.1%	14.0%	13.0%	12.1%	13.1%	13.2%	13.3%
営業利益	8,330	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707
営業利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%
EBITDA	9,711	11,441	11,563	13,818	16,107	16,138	17,547	18,327	19,568
EBITDA マージン	7.1%	7.9%	8.2%	8.1%	7.3%	6.5%	6.8%	6.9%	7.0%
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%
<b>財務指標</b>									
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%
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%
総資産回転率	2.9	3.0	2.9	2.6	2.5	2.6	2.4	2.2	2.2
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
流動比率	127.7%	149.8%	184.4%	210.0%	215.5%	226.9%	229.9%	224.0%	235.8%
当座比率	123.6%	135.8%	166.6%	195.4%	201.0%	207.6%	208.9%	207.5%	216.2%
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%
負債比率	40.8%	27.6%	34.6%	60.4%	63.5%	43.4%	63.1%	73.4%	68.7%
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%
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
運転資金増減	968	108	-172	-32	1,749	13,319	-9,143	-1,452	2,181

出所：会社資料よりSR作成

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)	FY02/08	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
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
貸倒引当金繰入額	29	101		77	31	80	80	
給与手当	3,314	3,484	3,650	4,175	5,300	5,897	5,897	
従業員賞与	615	584						
賞与引当金繰入額	244	206	120	92	251	323	323	
役員業績報酬引当金繰入額	114	103	101	121	120	90	90	
退職給付費用	153	188	195	216	268	295	295	
役員退職慰労引当金繰入額	26	21	24	19	15	18	18	
その他	6,001	6,321	7,058	7,257	8,883	9,623	11,896	
YoY	-	4.9%	1.3%	7.3%	24.3%	9.8%	13.9%	3.5%
貸倒引当金繰入額	-	248.3%	-	-	-59.7%	158.1%	-	
給与手当	-	5.1%	4.8%	14.4%	26.9%	11.3%	-	
従業員賞与	-	-5.0%	-	-	-	-	-	
賞与引当金繰入額	-	-15.6%	-41.7%	-23.3%	172.8%	28.7%	-	
役員業績報酬引当金繰入額	-	-9.6%	-1.9%	19.8%	-0.8%	-25.0%	-	
退職給付費用	-	22.9%	3.7%	10.8%	24.1%	10.1%	-	
役員退職慰労引当金繰入額	-	-19.2%	14.3%	-20.8%	-21.1%	20.0%	-	
その他	-	5.3%	11.7%	2.8%	22.4%	8.3%	23.6%	
売上比	7.6%	7.6%	7.9%	7.0%	6.8%	6.6%	7.2%	7.2%
貸倒引当金繰入額	0.0%	0.1%	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
給与手当	2.4%	2.4%	2.6%	2.4%	2.4%	2.4%	2.3%	
従業員賞与	0.4%	0.4%	-	-	-	-	-	
賞与引当金繰入額	0.2%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	
役員業績報酬引当金繰入額	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.0%	0.0%	
退職給付費用	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	
役員退職慰労引当金繰入額	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
その他	4.4%	4.3%	5.0%	4.2%	4.0%	3.9%	4.6%	

出所：会社資料よりSR作成

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、チェルト(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。

## 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)

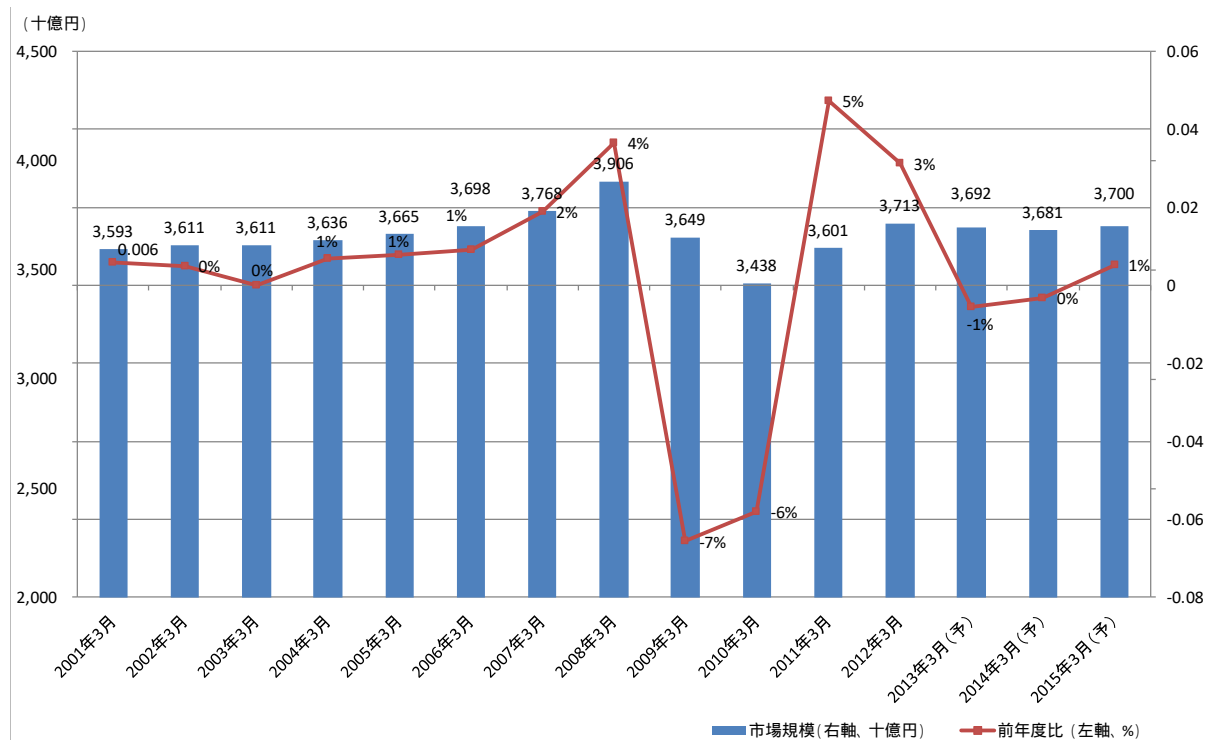
- ▼ **国内既存事業の市場成長が限定的**：同社の国内における既存事業の市場は成熟しつつあり、決して大きくはない。このことは同社も認識しており、環境商材などの投入や、M&Aにより、FMS事業者としての総合力を高めていくこととなる。
- ▼ **イオングループへの依存**：同社の売上高はイオングループが70%弱を占める。このことは強みでもある反面、同社の意思決定の自由度に影響を及ぼす可能性がある。また、グループへの依存度が高いことからイオン色が強い印象を与えており、各々のグループ企業の競合他社（例えば、イオンリテール社の競合他社）に統合FMSサービスを展開しようとした場合、同社のイオン色が強いことが、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

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。



出所：矢野経済研究所の資料をもとに、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。

### 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るが）しており、国内では単純計算で5,000億円（400万台×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
GMS	603	601	590	590	598	617	618
スーパーマーケット	1,231	1,267	1,307	1,537	1,708	1,977	2,030
ディスカウントストア	41	52	72	105	152	353	381
ホームセンター	127	125	127	122	123	122	121
スーパーセンター	31	33	32	29	26	26	29
デパートメントストア	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
専門店	4,746	4,475	3,305	3,424	3,664	3,853	3,932
その他小売り	87	180	268	418	562	756	889
金融	395	386	401	460	527	641	698
サービス	1,621	1,549	1,410	1,383	1,394	1,519	1,640
合計	12,153	12,183	11,324	12,190	13,217	14,440	15,022
イオンモール	51	53	56	59	62	137	148
イオンタウン	42	44	45	107	115	122	130
合計	93	97	101	166	177	259	278

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
GMS	42	46	52	54	61	69	77
スーパーマーケット	18	19	25	44	81	95	101
ディスカウントストア	-	-	-	-	22	23	24
コンビニエンスストア	-	-	-	2,033	2,294	2,370	2,532
専門店	-	-	-	37	55	61	42
その他小売り	18	21	24	27	29	29	30
金融	-	-	-	236	279	302	339
サービス	-	-	-	25	41	95	180
合計	78	86	101	2,456	2,862	3,044	3,325

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（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%程度となっているもよう。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。

## 統合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社作成

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割となっているもよう。

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むため、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、経済成長が著しく統合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

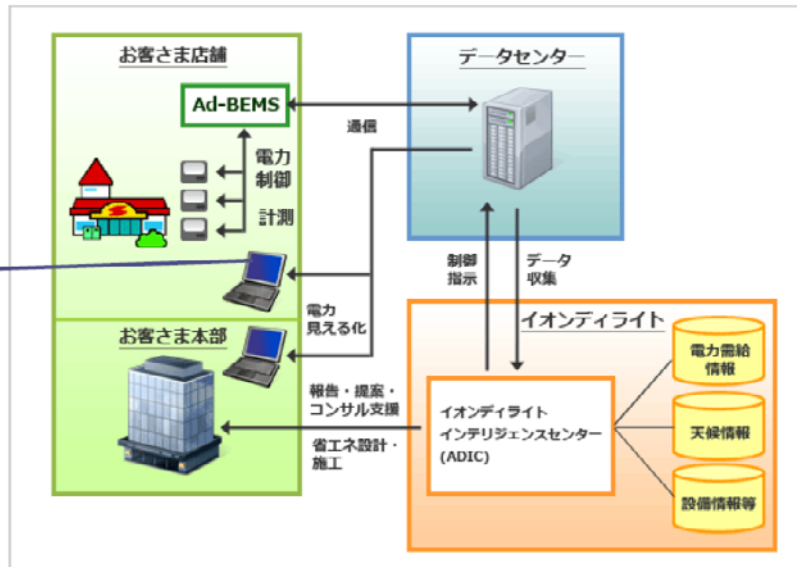
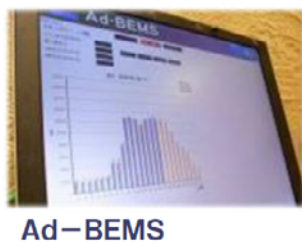
BEMSは業務用ビルや工場、地域冷暖房といったエネルギー設備全体の省エネ監視・省エネ制御を自動化・一元化するシステムである。これにより建物内のエネルギー使用状況や設備機器の運転状況を一元的に把握し、その時々々の需要予測に基づいた最適な運転計画を迅速に立案・実行でき、きめ細かな監視制御によって、人手をかけることなく建物全体のエネルギー消費を最小化できる。またBEMSは、監視・制御サーバーを中核としたネットワークによって自動制御をし、LANによる公衆回線によって離れたところにある工場、支社などの遠隔監視も可能にさせる有効なツールとなる。遠隔監視（エリア管理）により、例えば食品設備の一元管理\*（冷媒ガス抑制管理）、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ジュ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

### グループ外新規顧客の拡大

グループ外新規顧客の拡大は、a) 全国規模に展開する大型施設を有する顧客をターゲットとしたファシリティマネジメント（FM）業務の一括受託、b) 医療施設をターゲットとした「衛生清掃」業務の受託、c) サポート事業を行う子会社の事業拡大、の3つに大きく分けてSR社では考えている。

### 全国展開する大型施設からのFM業務の一括受注

前者については、全国展開する大型施設は商業施設にとどまらず、大学などの教育機関、工場を全国展開する製造業、ホテル等のサービス業、公的機関なども対象となる。同社では、競争優位性（国内最大手のFM業者としての信用と知名度や協力企業の全国ネットワーク、コスト対応力や各種の保有技術など）を活かして、FM業務の一括受注を狙っている。

同社では、既に子会社にビルメンテナンス会社を保有している大手企業に対しても、協業等を念頭に自社の優位性を訴求している模様である。

また、同社は子会社にBPOコンサルティング業務を営むジェネラル・サービシーズ社（GSI）を保有する。GSI社の持つコンサルティング能力を活用することで、営業力を強化するとともに、また、GSI社では中途採用で陣容強化も図っている。こうした取組みが、中期経営計画達成に向けてどのような実績となって表れてくるかにSR社では注目している。

### 競争優位性の確立に向けて

労働力・協力企業の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内最大手のFM企業としての信用力、知名度</li> <li>全国に亘る協力企業のネットワーク</li> </ul>
付加価値の創造、イノベーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>既に保有する競争優位性の更なる向上（例、災害時の対応力など）</li> <li>現場における改善力（例、2015年2月期における清掃業務の標準化など）</li> <li>清掃資機材、省エネ・遠隔監視制御等の次世代事業モデルの研究開発</li> <li>国内における全国ネットワーク、アセアン・中国に亘る営業のグローバルネットワーク</li> </ul>

出所：会社資料よりSR作成

そして後者では、「衛生清掃」業務だけではなく他FM業務を加えた総合管理業務受託を目指している。既に業務

を開始している大手医療機関の実績をもとにした営業活動が可能なこと、また、顧客先からの紹介も期待できる点にSR社では注目している。例えば、2015年2月期に受託したJA北海道厚生連の医療施設は17施設だが、全国のJA厚生連は2014年3月現在、111の病院、61の診療所を保有し、他にも特別養護老人ホーム、介護老人保養施設等を有する。

こうした他施設展開をしている医療機関に対して、清掃業務を既存業者から転換するには、清掃スタッフの採用・教育費用や資器材費用が多額となるが、同社はこれに耐え得る財務体質を有しており、今後の営業展開において強みとなり得よう。

#### 国内における病院及び診療所数

2013年10月1日現在	病院数	病床数(千床)	診療所数
<b>合計</b>	<b>8,540</b>	<b>1,574</b>	<b>100,528</b>
国	273	115	573
公的医療機関	1,242	325	3,591
社会保険関係団体	115	34	545
公益法人	312	74	747
医療法人	5,722	855	38,544
私立学校法人	109	55	177
社会福祉法人	193	34	8,423
個人	320	31	45,006
ほか	254	51	2,922

出所：厚生労働省よりSR作成

#### 子会社事業の伸長

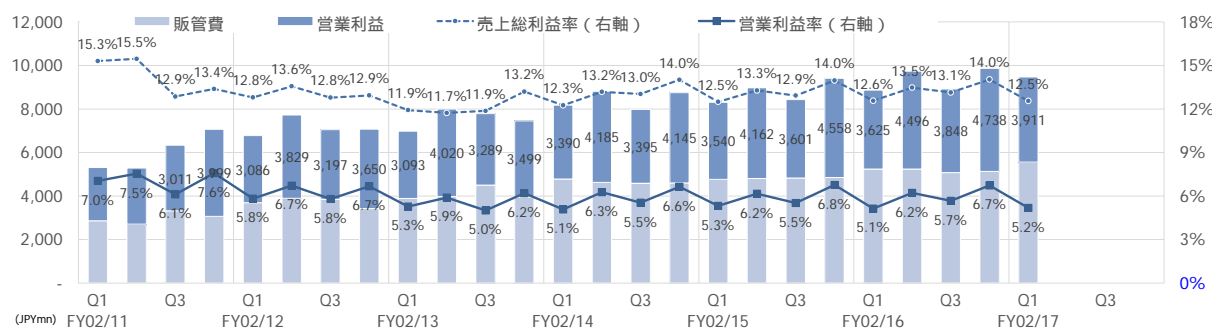
子会社事業では、サポート事業におけるイオンコンパス社、カジタク社の2社に注目したい。サポート事業セグメントの2015年2月期の営業利益は1,108百万円、この3分の2強を2社が占めているとSR社では推測している。カジタク社では、「家事玄人(カジクラウド)」のパッケージ販売が好調に推移しており、2016年2月期より家電・住宅設備メーカーと協業するなどB2B事業も開始した。B2B事業の将来性は高く、SR社では今後の成長を期待している。

## 過去の業績

### 2017年2月期第1四半期決算（2016年7月6日発表）

- ▶ **Q1**：大型施設受託増加など国内外でサービス提供先を拡大し増収増益、過去最高益を更新。計画線で順調に推移
- ▶ **今期取組**：16年2月期以前及び今期取組が着実に業績に表れつつある。家事玄人B2B・自販機広告等は今後に期待
- ▶ **新規取組**：競争力確保を狙いプロジェクトを始動（オフィスビル、次世代施設管理モデル構築、清掃ロボット）
- ▶ **海外**：売上は前同比約2割増。進出各国で堅調に事業拡大が進む
- ▶ **サポート事業**：カジタクの前Q1反動減あるも、イオンコンパス含む各子会社伸長で連結全体の増益に大きく寄与

業績推移（百万円）



出所：会社資料よりSR作成

### 業績概要

**Q1**：大型施設受託増加など国内外でサービス提供先を拡大し増収増益、過去最高益を更新。計画線で順調に推移  
 2017年2月期第1四半期業績は、売上高75,472百万円（前同比7.0%増）、営業利益3,911百万円（同7.9%増）となった。セグメント別では自動販売機事業を除いて増収、清掃事業・警備事業・サポート事業は二桁成長となった。また、売上高は2期連続増収、利益は営業利益以下過去最高益を更新した。業績予想に変更はない。

#### サポート事業が利益増に貢献

利益面では、サポート事業、資材関連事業が営業利益を牽引した。サポート事業は各子会社の貢献で前同比営業増益幅286百万円（調整額を除くと356百万円増）の内220百万円を占め、営業利益に占める割合も9.8%まで上昇。サポート事業は各子会社の順調な進捗が、資材関連事業は従前からのコスト改善の取組が寄与したとみられる。

また、a) 建設施工事業では収益性の低いLED工事が減少し収益性の高い活性化工事が増加し収益構造が改善、b) 清掃事業・警備事業は売上増（白青含貢献除く）によって各々営業増益となった（清掃事業・警備事業は白青含連結に伴い営業利益率が低下して見える点に留意）。

設備管理事業は営業減益となったが、特殊要因（人件費）によるもので、これを除けば前同比増益であった。特殊要因は上期ではほぼ影響しない（Q2はその分増益要因）模様。連結全体では、上期会社計画に対しては順調に推移しているとみられる。Q2以降は、事業改革のスピードを加速させるべく戦略投資が増加する見通しである。

#### 顧客先の拡大

##### 国内事業：統合ファシリティマネジメントの提案・受託も進む

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の提案・受託も徐々に進みつつある模様である点にも注目したい。

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、b) マレーシアでは商業施設での清掃受託を拡大、c) ベトナムでは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した。これらの結果、海外事業の売上は大幅に伸長したとのこと。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としている。海外事業の売上は前同比約20%増の約5,400百万円となった。また、マレーシアは清掃受託による売上は4割超の増収となったが、現地協業企業への清掃業務のコスト改善モデルの浸透にやや遅れがみられる模様である。

**Q2以降の取組：改革のスピードを加速させる事業モデル構築を目指す**

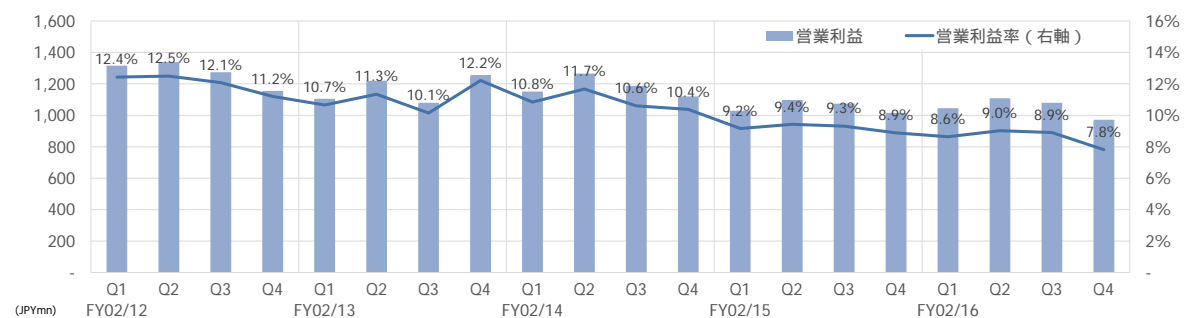
2017年2月期は「改革のスピードを加速させる年」として、新たな事業モデルの構築、海外での成長に向けて経営資源を投下している。Q1は取組を開始したばかりで業績への寄与はほとんどないが、競争力確保を狙い、a) オフィスビル、b) 次世代施設管理モデル構築、c) 清掃ロボットの各プロジェクトを始動した。

Q2以降は、事業モデルを進化させるべく、1) 清掃事業では、医療関連施設への衛生清掃の導入拡大、施設毎の特性を踏まえた新たな清掃品質基準の構築、業務用清掃ロボットの研究開発を、2) 設備管理事業では、IoT技術・各種センサーやクラウドを活用した省エネ・省人化を実装した新たな施設管理モデルの構築を、3) 建設施工事業では、設計・デザイン分野の体制強化により商業施設を中心に改修工事に伴う一気通貫のサービス受託拡大を、4) 自販機事業では、デジタルサイネージ型自販機による動画広告枠の提供拡大、各種コンテンツの充実化に加えて、高機能な拡張現実機能を付加した最新型自販機の開発と設置拡大を、行うとしている。

海外においては、中国では経営体質強化に向けた事業ポートフォリオの再構築を、マレーシアでは地場有力企業協業による商業施設での清掃受託拡大を、ベトナムでは各種用途施設へのサービス提供を拡大する、とのこと。

上期会社計画に対してはQ1時点では順調に推移しているとみられる。

**設備管理事業**



出所：会社資料よりSR社作成



イオンディライト>過去の業績

LAST UPDATE 【2016/10/14】

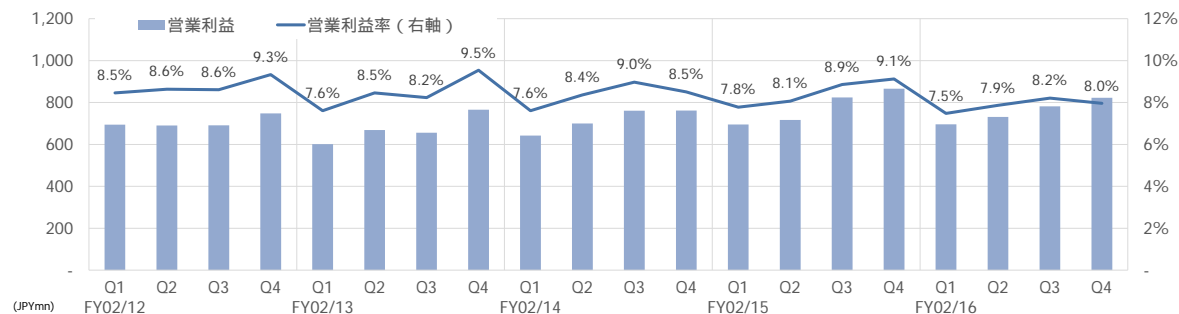
設備管理事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	11,228	11,642	11,532	11,437	12,103	12,291	12,126	12,442	12,719			
YoY	5.7%	7.3%	3.0%	6.0%	7.8%	5.6%	5.2%	8.8%	5.1%			
営業利益	1,029	1,098	1,074	1,016	1,045	1,109	1,080	972	1,006			
YoY	-10.6%	-13.3%	-9.6%	-9.3%	1.6%	1.0%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

設備管理事業 (百万円)	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績
売上高	40,019	42,147	42,050	43,458	45,839	48,962
YoY	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%	5.5%	6.8%
営業利益	5,115	5,084	4,661	4,725	4,217	4,206
YoY	13.5%	-0.6%	-8.3%	1.4%	-10.8%	-0.3%
営業利益率	12.8%	12.1%	11.1%	10.9%	9.2%	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。また、IoT技術、各種センサー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を推進した。

### 警備事業



出所：会社資料よりSR社作成

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			
YoY	5.9%	6.3%	9.7%	6.0%	4.2%	4.5%	2.3%	8.9%	10.6%			
営業利益	695	717	824	866	696	731	782	823	721			
YoY	8.3%	2.4%	8.3%	13.6%	0.1%	2.0%	-5.1%	-5.0%	3.6%			
営業利益率	7.8%	8.1%	8.9%	9.1%	7.5%	7.9%	8.2%	8.0%	7.0%			

出所：会社資料よりSR社作成

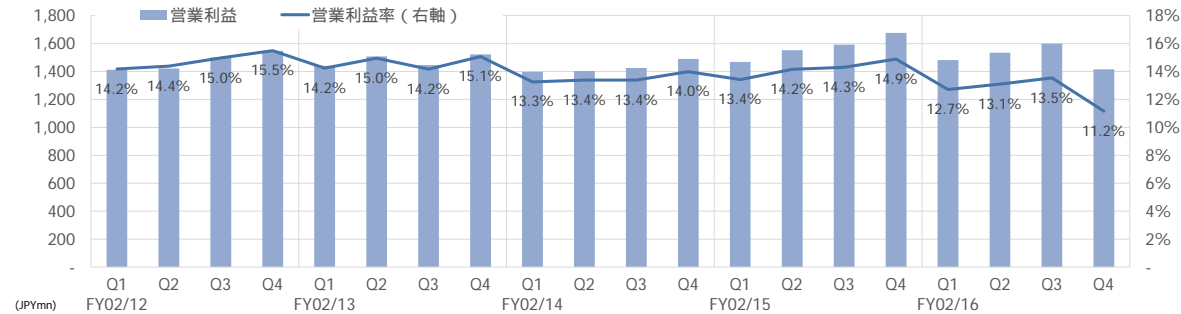
警備事業 (百万円)	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績
売上高	32,088	32,235	31,805	34,242	36,622	38,456
YoY	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%	7.0%	5.0%
営業利益	2,764	2,823	2,692	2,865	3,102	3,032
YoY	0.9%	2.1%	-4.6%	6.4%	8.3%	-2.3%
営業利益率	8.6%	8.8%	8.5%	8.4%	8.5%	7.9%

出所：会社資料よりSR社作成

白青舎の新規連結効果を除いても増収増益。省人化に危機管理の予想を加味した警備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。白青舎の新規連結効果を除いても増収増益となったとみられる。

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。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。

清掃事業



出所：会社資料よりSR社作成

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				
YoY	3.8%	4.5%	4.6%	5.7%	6.5%	7.0%	6.1%	12.7%	14.3%				
営業利益	1,469	1,552	1,592	1,676	1,482	1,535	1,599	1,415	1,484				
YoY	5.2%	10.5%	11.7%	12.5%	0.9%	-1.1%	0.4%	-15.6%	0.1%				
営業利益率	13.4%	14.2%	14.3%	14.9%	12.7%	13.1%	13.5%	11.2%	11.1%				

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

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

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は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。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は先行負担が大きく、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のことである。

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

通常の清掃業務については、粗利率20%の達成に向けて標準化を進めると同時に、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である。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ており、2017年2月期は全体への展開を図る計画である。

白青舎：シナジー効果は期末にかけて徐々に出てくることを期待

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、前同比増収額1,567百万円の内、1,000百万円強を占めたとみられる。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だ。期末に向けて徐々に効果が出てくるものとSR社では期待している。

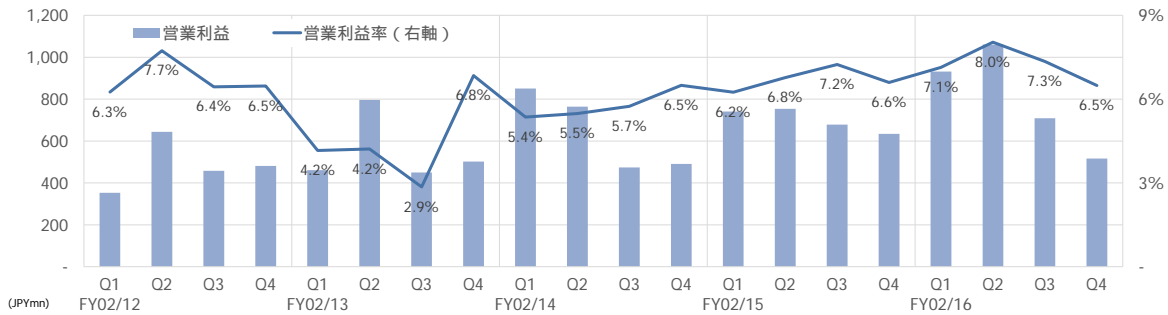
白青舎の2017年2月期Q1売上約2,300百万円の内、清掃事業が約半分、残り半分の内2/3が警備事業、1/3が設備管理その他とみられる

業務用清掃ロボットの2017年2月期中の簡易型モデルの導入を目指し、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進めており、

2017年2月期中の大型商業施設への簡易型モデル導入を目指している。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、上期中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する。本格導入までには試行錯誤が続くとみられるが、展開を見守りたい。

### 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			
YoY	-25.4%	-20.1%	13.5%	27.2%	10.1%	18.5%	3.0%	-17.3%	3.5%			
営業利益	741	754	678	634	932	1,061	709	516	935			
YoY	-12.9%	-1.3%	43.0%	29.1%	25.8%	40.7%	4.6%	-18.6%	0.3%			
営業利益率	6.2%	6.8%	7.2%	6.6%	7.1%	8.0%	7.3%	6.5%	6.9%			

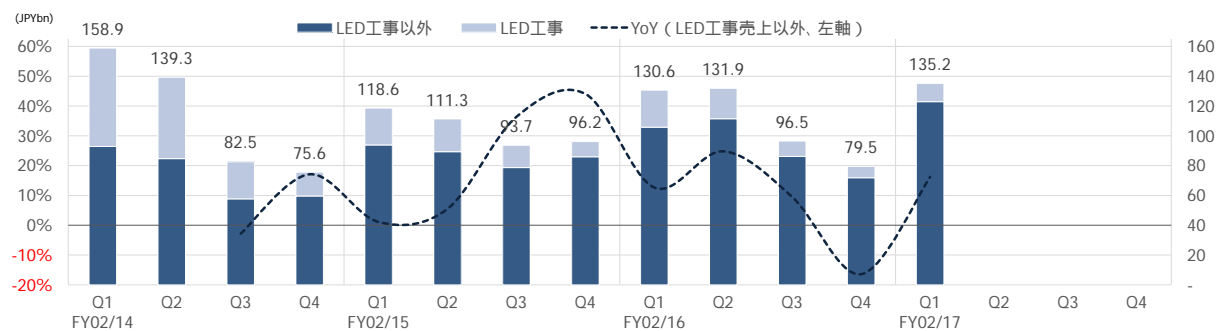
建設施工事業 (百万円)	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績
売上高	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	43,855
YoY	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	4.5%
営業利益	1,214	1,936	2,209	2,580	2,807	3,218
YoY	-8.1%	59.5%	14.1%	16.8%	8.8%	14.6%
営業利益率	7.4%	6.8%	4.2%	5.7%	6.7%	7.3%

出所：会社資料よりSR社作成

### 商業施設の活性化工事案件が増加、収益性の低いLED工事が減少したこともあり収益構造が改善

Q1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・修繕など各種工事の受託を堅調に拡大。LED工事の売上が前同比約2,000百万円減少したが、これを補って前同比3.5%増収となった。

### LED工事以外の売上 (十億円)



出所：会社資料よりSR作成

### 2017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、Q1も案件獲得が順調に進んでいる（通期計画約7,000百万円に対して約

25%)。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年に一度大幅なリ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。

例えば、イオンリテール社ではスーパーマーケット事業の重点取組として既存店舗の活性化を進めており、既存店売上成長率に着実に寄与している。

参考：イオンリテール社のQ1における既存店売上は前同比1.7%減であったが、2016年2月期下期に活性化した店舗は前同比0.2%増であった

### イオンリテール社は活性化投資を2017年2月期は前期比35%増加

イオンリテール社では、大型活性化の早期のモデル確立と水平展開が急務であるとして既存店改装強化による投資効率向上に重きを置いており、2014年2月期以降に大型活性化（投資額30百万円以上）を実施した店舗は2015年2月期まで計28店舗であったが、2016年2月期は44店舗、2017年2月期Q1は21店舗に対して活性化工事を実施。2017年2月期は活性化投資の前期比35%増を計画（期初計画）、引き続き活性化投資を拡大する意向を示している。

大型活性化関連の需要では、活性化工事自体に加えて、既存テナントが退去する際の原状回復工事も必要となる。こうしたグループ需要を着実に取り込むためには工事関連の資格を有する人材の重要性が増しており、同社ではこうした成長分野での専門人材を確保することで経営基盤の強化を図っている。

### ダイエー社は都市型SMへの活性化投資を推進

また、ダイエー社でも従来のGMSから脱却し都市型SMへの業態改革を行っている。2017年2月期末に全店舗の1/3（Q1末182店舗）を都市型SMにすることを目標に、Q1は3店舗の活性化（都市型SM化）を実施、都市型SMは計19店舗となった。前年比較可能な16店舗の売上は前同比7%増と、未実施店舗（2%減）との差は約10%と大きい。

### イオンモール社の既存モールリニューアル需要の取り込みも狙う

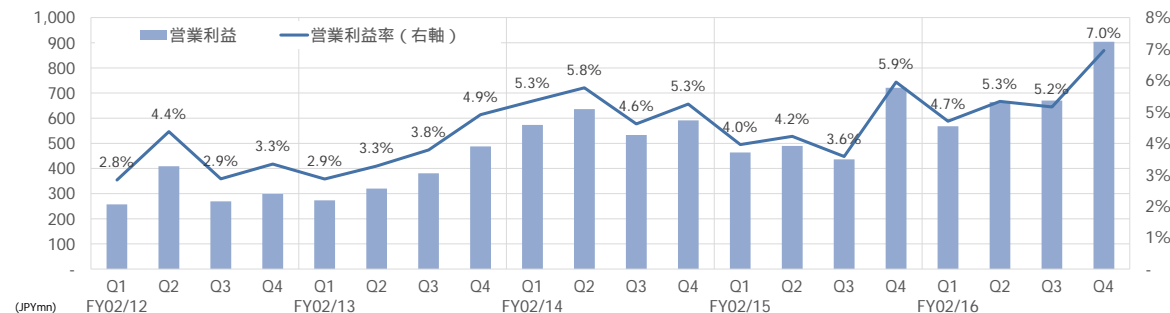
イオンモール社（東証8905）でも既存モールは概ね6年に一度大幅リニューアルを実施しており、イオンリテール社の大型活性化需要とともにSR社では注目している。2017年2月期は21モールの活性化（2016年2月期は12モール）を予定、Q1は10モールをリニューアルした。このように、引き続きイオングループ内の需要取り込みによる業績成長が期待されよう。

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。商圏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300～500万円である。

### 2016年Q4は外部要因により二桁減収

ただ、イオングループとしての動向は上述のように活性化に前向きではあるが、店舗レベルでは業績達成に向けて小額投資を先延ばしする傾向もみられた。2016年2月期Q4は前同比17.3%減収、18.6%営業減益となったが、これは店舗レベルでブレーキが踏まれたことが大きく響いたため。同社が受注競争で負けたのではないという点には留意したい。2017年2月期Q1はこの影響はなくなり、活性化工事の売上はモールリニューアル工事を中心に増加している。

資材関連事業



出所：会社資料よりSR社作成

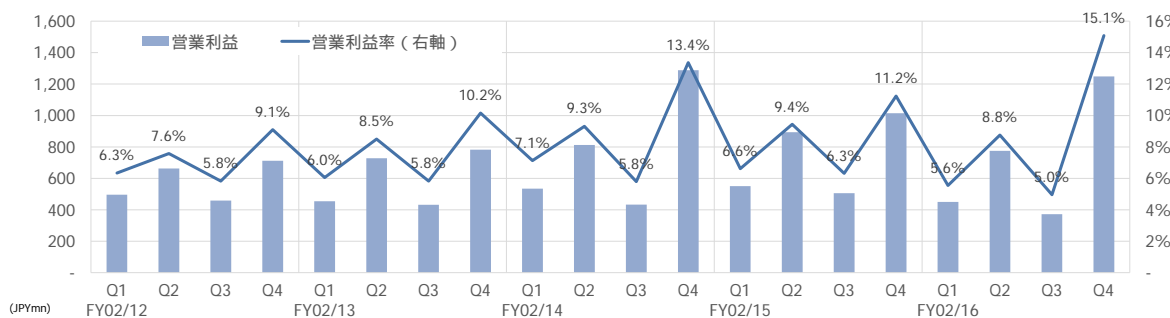
資材関連事業 (百万円)	FY02/15				FY02/16				FY02/17			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	11,713	11,609	12,175	12,121	12,080	12,445	12,990	13,001	13,037			
YoY	9.3%	5.3%	5.5%	7.7%	3.1%	7.2%	6.7%	7.3%	7.9%			
営業利益	464	490	436	721	568	664	670	904	708			
YoY	-19.0%	-23.0%	-18.2%	22.0%	22.4%	35.5%	53.7%	25.4%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

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

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、物流コストの見直しや電子商談による仕入コストの削減など、収益性改善に向けた取り組みを継続した。営業利益率が改善傾向にあるが、こうした従来の取組が効果を表している結果であるとSR社ではみている。

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			
YoY	11.1%	8.7%	7.0%	-6.4%	-2.7%	-6.6%	-6.2%	-8.2%	-3.7%			
営業利益	551	894	506	1,014	450	775	372	1,249	455			
YoY	3.0%	10.1%	16.9%	-21.3%	-18.3%	-13.3%	-26.5%	23.2%	1.1%			
営業利益率	6.6%	9.4%	6.3%	11.2%	5.6%	8.8%	5.0%	15.1%	5.8%			

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

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期比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Q1は反動減を継続した。

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) 自販機専用のプライベートブランド（PB）飲料商品の開発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、3月に新規顧客開拓の専門部署を新設した。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。

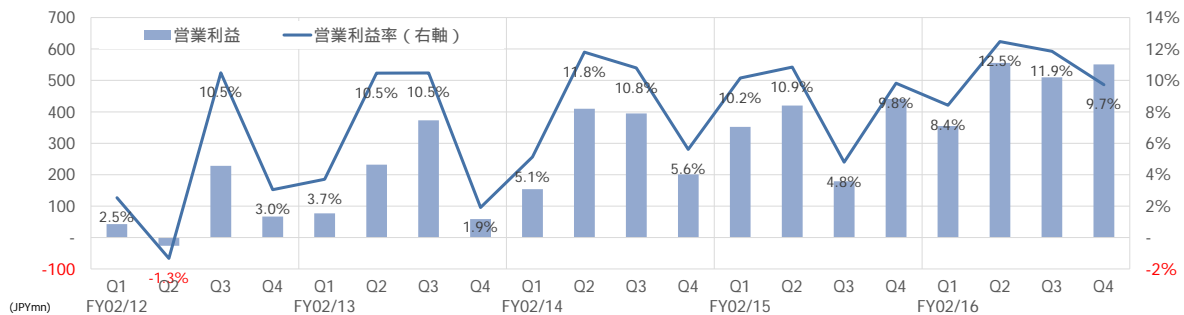
### デジタルサイネージ型自販機における広告事業の展開に注目

加えて、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。

Q1において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台弱となった模様。2017年2月期末2,000台の設置目標に対して遅れている感否めないが、同社では、既存自販機の置き換えではなく、新規設置を優先していることが伸び悩みの原因であるとしている。

また、デジタルサイネージ型自販機広告以外にも、新たな収益源を目指す取組をQ1に開始しており、Q2以降に具現化するかにも注目したい。

### サポート事業



出所：会社資料よりSR社作成

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			
YoY	15.5%	11.4%	1.8%	25.3%	21.6%	15.2%	15.5%	26.2%	13.2%			
営業利益	352	420	179	441	355	556	510	551	575			
YoY	128.6%	2.4%	-54.7%	119.4%	0.9%	32.4%	184.9%	24.9%	62.0%			
営業利益率	10.2%	10.9%	4.8%	9.8%	8.4%	12.5%	11.9%	9.7%	12.1%			

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

出所：会社資料よりSR社作成

カジタク社は前年キャンペーン需要もありやや減収となったが、他子会社が業績を伸長、連結営業増益に寄与。サポート事業は6四半期連続で二桁増収、連結子会社の成長が売上及び収益性向上に寄与した。これまで成長を牽引してきた家事玄人を擁する子会社カジタクは前Q1のキャンペーン効果が大きかったこともあって売上は前同比

やや減少したが、旅行代理店子会社イオンコンパスを始め、子会社各社が業績を伸長させ、増収増益となった。

カジタク社は下期に前Q1と同様のキャンペーンを予定しており、通期では計画通りに増収に寄与する見通し。また、B2Bビジネスについては、Q1時点では売上寄与は小さい模様だ。イオンコンパス社は、インバウンド関連のイベント事業に加えて国内外出張マネジメントや貸会議室などの法人事業が好調に推移したとしている。

## 2016年2月期通期決算（2016年4月13日発表）

- ▶ **FY02/16**：建設施工事業において外部要因を背景に売上鈍化の影響がQ4に出たが、業績はほぼ期初計画線に着地
- ▶ **FY02/17**：売上は海外及びサポート事業が牽引。将来への成長投資を積極化しつつ、全セグメント増益を見込む
- ▶ **海外**：前期比3割増収計画。中国はグループ外案件の好調継続とエリア戦略の強化、ASEANはグループ案件が増加
- ▶ **サポート事業**：子会社の粗利増計画（15～20億円）の過半をカジタクが占める。「家事玄人」のB2B案件が本格化
- ▶ **他**：清掃事業は衛生清掃と清掃ロボット、自販機は広告収入、建設施工はグループ案件と事業分野拡大に注目
- ▶ **白舎舎**：2016年1月100%子会社化。2017年2月期はシナジー効果織り込まず。収益構造改善は2018年2月期以降に

### 業績概要

#### 過去最高益を更新。海外事業も成長継続

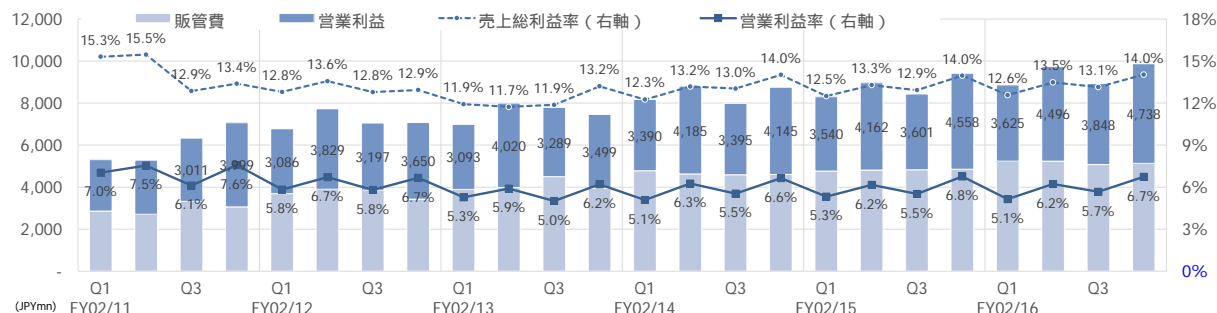
2016年2月期通期業績は、売上高281,041百万円（前同比5.4%増）、営業利益16,707百万円（同5.3%増）となった。売上高は6期連続増収、利益は営業利益以下12期連続増益を達成した。また、海外事業は10,000百万円を突破し、アジアでの事業拡大が進んだ。

#### 建設施工（イオングループ活性化工事需要を獲得）・サポート事業（子会社カジタクの成長）が業績を牽引

営業利益は前期比846百万円増となったが、セグメント別では、建設施工（同14.6%、411百万円増）・サポート（同52.0%、675百万円増）・資材関連（同32.9%、695百万円増）の各事業が前同比二桁成長し業績を牽引した。グループ外顧客の開拓が順調に進んだこと、イオングループの新店開設や既存店舗活性化工事需要を取り込んだこと、収益性の改善、そして、子会社カジタクの伸長が寄与した。

また、販管費が前期比7.4%増と売上の伸びを上回ったが、戦略的な人材投資による人件費の増加や、新規案件が増加したことによる先行投資費用が高み販管費が増加したものとSR社ではみている。

#### 業績推移（百万円）



出所：会社資料よりSR作成

### 2017年2月期に向けて

同社は2017年2月期を「改革のスピードを加速させる年」と位置付けている。中期経営計画の目標値（2017年2月期、売上高330,000百万円以上、営業利益21,000百万円以上）は残念ながら、売上高305,000百万円、営業利益17,500

百万円に引き下げられた。しかしながら、スピードアップを図るために、経営資源を潜在成長力の高い海外へ投下し、合わせて事業モデルを進化・変革を遂行するための投資を実施していく、としている。

### 営業利益拡大策

2017年2月期の営業利益は前期比793百万円増の17,500百万円を見込んでいる。増益要因は下表のとおりだが、同社では成長投資を約1,000百万円含んだなかでの793百万円増益であるとしている。

#### 営業利益拡大策

施策の内容	通期前期比増減
<b>売上総利益前期比増加額合計</b>	<b>3,500～4,500百万円</b>
施策 1) イオンディライト単体の成長	1,800～2,200百万円
施策 2) 国内子会社の成長	1,500～2,000百万円
施策 3) 海外子会社の成長	200～300百万円
販管費の増加による影響額	2,700～3,000百万円
<b>営業利益の前期比増加額</b>	<b>800～1,500百万円</b>

出所：会社資料よりSR作成

SR社では、上記営業利益拡大策とも重なるが、1) 海外事業の拡大（海外子会社の成長）、2) サポート事業における「家事玄人」サービスのB2B本格化（国内子会社の成長）、3) 自動販売機事業の広告事業の展開、4) 建設施工における事業分野拡大とグループ案件の増加、5) 清掃事業におけるロボット導入と標準化システムの協力企業への展開、6) 成長分野への積極投資、に注目をしている。これら戦略の概要は「今期会社計画」の項目を参照されたい。

### 2016年2月期重点施策の振り返り

同社では2016年2月期重点施策の振り返りとして、1) 国内での事業拡大：病院受託の拡大、白青舎（JASDAQ 9736）の完全子会社化、カジタクの成長、2) アジアでの事業拡大：海外売上高10,000百万円突破、3) 競争優位性の確立：衛生清掃を強化、フロン管理受託体制の構築、事業ポートフォリオの組み換え、をあげている。

### 白青舎の連結子会社化

#### 白青舎業績

(百万円)	FY03/13		FY03/14		FY03/15		FY03/16 会社予想	
売上高	9,723	100.0%	10,037	100.0%	9,839	100.0%	9,343	100.0%
関東エリア	4,893	50.3%	4,980	49.6%	4,610	46.9%		
関西エリア	4,216	43.4%	4,286	42.7%	4,392	44.6%		
中部エリア	613	6.3%	771	7.7%	837	8.5%		
ビルメンテナンス事業	6,983	71.8%						
警備事業	2,588	26.6%						
その他	242	2.5%						
大丸松坂屋百貨店	2,254	23.2%	2,339	23.3%	2,546	25.9%		
JFRサービス	NA		NA		NA			
YoY	1.1%		3.2%		-2.0%		-5.0%	
売上総利益	1,178	12.1%	1,121	11.2%	1,010	10.3%		-
販管費	823	8.5%	856	8.5%	835	8.5%		-
営業利益	354	3.6%	265	2.6%	175	1.8%	140	1.5%
経常利益	455	4.7%	449	4.5%	276	2.8%	232	2.5%
当期利益	296	3.0%	290	2.9%	172	1.8%	142	1.5%
純資産	6,169		6,501		6,637			
総資産	8,024		8,604		8,821			
ネットキャッシュ	3,123		3,661		3,035			

出所：会社資料よりSR作成

注：FY03/15実績で、Jフロンティアリテイリンググループ向けは売上の約1/3を占める

#### 連結子会社化により市場シェアの拡大に加えて、白青舎自体の収益構造改善が見込まれる

白青舎の2015年3月期業績は売上高9,839百万円、売上総利益率10.3%、営業利益175百万円（利益率1.8%）で、2016



年3月期は減収減益を見込んでいた。同社では、1) 白青舎の持つ百貨店をはじめとする顧客層の更なる拡大、2) 白青舎の顧客での他サービス導入等の深掘り、3) 両社の持つ清掃事業等のノウハウを共有することでの、収益性改善、などのシナジー効果が期待できるとみている。

#### 清掃事業の売上総利益率は同社と大きな開きあり

白青舎においては、上記1) 2) を深耕することで売上成長が可能とみており、利益面でも、3) における収益改善効果が大きいとみている。同社の売上総利益率は2016年2月期で13.3%、設備管理事業・警備事業は全体と同程度だが、清掃事業は全体よりも約5ポイント高い。白青舎の清掃関連の売上構成比は半分弱であり、また、清掃関連事業の売上総利益率は白青舎全体の半分程度にまで低下するようだ。仮に、同社並みの水準にまで改善するならば、大幅な利益貢献が見込まれよう。

同社では、シナジー効果の創出についての取組を既に進めているが、スピード感を持って実行していきたいとしている。また、白青舎は2016年1月に完全（100%）子会社化し、2016年2月期業績には2か月分が連結されている。

#### **グループ外顧客開拓、サポート事業、海外事業基盤構築が順調に進む**

##### グループ外顧客向けは大型施設の受託拡大が貢献、下期も上期の勢いを維持した模様

2016年2月期はイオングループ向け、グループ外向けともに増収となった。グループ外の新規顧客開拓では、衛生清掃を切り口に同社が狙っている病院をはじめ大型施設の受託拡大が進んだ。下期においても新たに医療施設において衛生清掃サービスを開始している。

##### 下期は2017年2月期開始の案件、既存案件の追加業務受託に注力

大型施設の受託のような案件は春先に開始となる契約が多く（10月開始の案件もある）、下期はこうした他社からの切り替えを狙った営業交渉の詰めの段階に位置する。交渉案件は多いとみられ、また、既存案件の追加業務受託なども今後は見込まれる。衛生清掃サービス事業では、これまで受託した実績を基にした営業活動も成果が表れている模様であり、2017年2月期は更に数件の衛生清掃サービスがスタートする見通しである。

##### カジタクが好調に推移、サポート事業の利益構成比が高まる

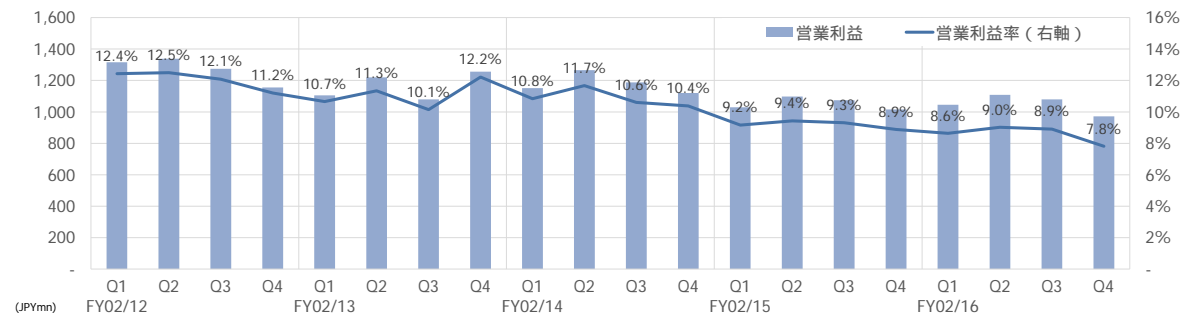
また、サポート部門の売上高が前同比3,099百万円・19.9%増、営業利益は同675百万円・52.0%増となり、グループ外比率上昇のみならず、営業利益への構成比も8.2%（2015年2月期5.7%）と高まった。同事業の拡大は、子会社のカジタクの貢献が大きい。コピー機等の既存事業の増収に加えて、都市部を中心に一般家庭向け家事代行サービスが拡大している。

##### マレーシアでは清掃業務で地場有力基企業と業務提携開始。イオングループ店舗の受託による成長に期待

また、海外でも着実に事業拡大が進み、売上高は10,000百万円を超えた。中国では現地経営体制の強化により不動産市況の影響を受けにくい政府系物件や、イオンモール新店の受託などにより、業績は堅調に増加基調を維持している。現地経営体制を蘇州及び武漢に集約し営業も強化された結果、日系企業以外の案件獲得で実績が出ている模様である。また、イオンモールの中国における新店は下期に集中して開業したことから、2017年2月期の業績への寄与が見込まれる。

マレーシアでは地場有力企業「Malaysian Harvest Sdn. Bhd.」と清掃事業における業務提携を2015年10月に開始し、マレーシア最大級の小売業に成長しているイオングループの店舗を受託する能力を持つこととなった（イオングループのマレーシア店舗数は前期比44店舗増の101店舗（AEON CO.(M) BHD.及びAEON BIG (M) SDN. BHD.の合計）。同社への受託切り替えは順調に進んでいるとSR社ではみている。

設備管理事業



出所：会社資料よりSR社作成

設備管理事業 (百万円)	FY02 / 14				FY02 / 15				FY02 / 16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	10,622	10,848	11,198	10,790	11,228	11,642	11,532	11,437	12,103	12,291	12,126	12,442
YoY	2.4%	0.9%	5.2%	5.0%	5.7%	7.3%	3.0%	6.0%	7.8%	5.6%	5.2%	8.8%
営業利益	1,151	1,266	1,188	1,120	1,029	1,098	1,074	1,016	1,045	1,109	1,080	972
YoY	4.2%	3.8%	10.0%	-10.8%	-10.6%	-13.3%	-9.6%	-9.3%	1.6%	1.0%	0.6%	-4.3%
営業利益率	10.8%	11.7%	10.6%	10.4%	9.2%	9.4%	9.3%	8.9%	8.6%	9.0%	8.9%	7.8%

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

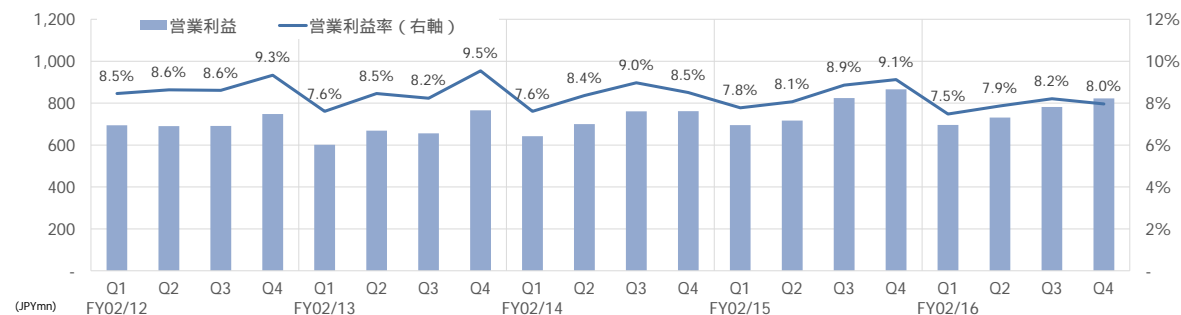
出所：会社資料よりSR社作成

保守・点検業務の新規受託に加えて、フロン管理代行業務の更なる受託拡大に向けて「第一種冷媒フロン類取扱技術者」の養成を推進した。同資格保有者は累計500名となり、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た同サービスの受託体制が強化された。その結果、保守・点検業務の新規受託に加えて、フロン管理代行サービスの受託が拡大した。

既存FM業務に新たにフロン管理代行業務の付加価値

フロン管理代行業務は既存従業員に同サービスを兼務させることで売上総利益の純増を同社では期待しており、Q3から寄与している模様だ。イオングループ向け需要の獲得はほぼ一巡したが、この実績を基にグループ外への横展開を狙っている。また、エネルギーマネジメントシステムは、上述のようにエネルギーソリューションの技術力を高めることで、競合他社に先駆けた展開を図りたいとしている。上期は1,300を超える物件を受託していた。

警備事業



出所：会社資料よりSR社作成

警備事業 (百万円)	FY02/14				FY02/15				FY02/16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	8,438	8,367	8,481	8,956	8,935	8,891	9,305	9,491	9,306	9,294	9,522	10,334
YoY	6.8%	5.8%	6.5%	11.5%	5.9%	6.3%	9.7%	6.0%	4.2%	4.5%	2.3%	8.9%
営業利益	642	700	761	762	695	717	824	866	696	731	782	823
YoY	6.8%	4.6%	16.0%	-0.5%	8.3%	2.4%	8.3%	13.6%	0.1%	2.0%	-5.1%	-5.0%
営業利益率	7.6%	8.4%	9.0%	8.5%	7.8%	8.1%	8.9%	9.1%	7.5%	7.9%	8.2%	8.0%

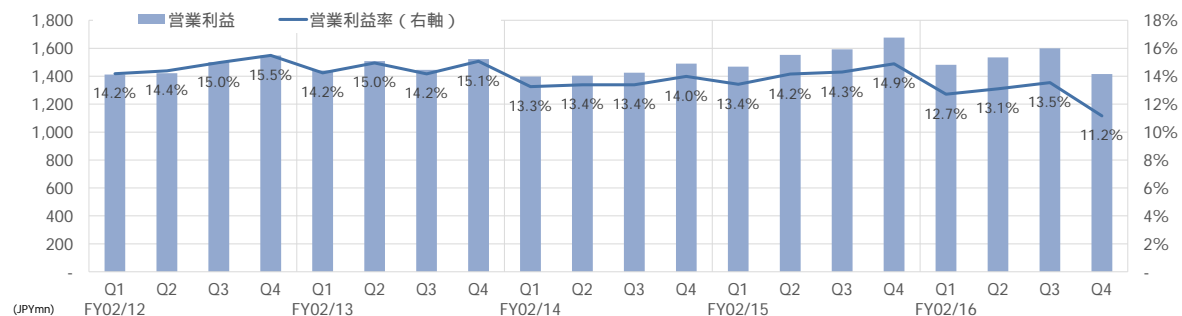
警備事業 (百万円)	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績
売上高	32,088	32,235	31,805	34,242	36,622	38,456
YoY	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%	7.0%	5.0%
営業利益	2,764	2,823	2,692	2,865	3,102	3,032
YoY	0.9%	2.1%	-4.6%	6.4%	8.3%	-2.3%
営業利益率	8.6%	8.8%	8.5%	8.4%	8.5%	7.9%

出所：会社資料よりSR社作成

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。更に、従来の施設内警備に館内インフォメーションなどの接客サービスを付加したアテンダーの導入を推進した結果、導入店舗数は38店舗に拡大した。2015年4月にオープンしたリゾート型ショッピングモール「イオンモール沖縄ライカム」でも多言語に対応できるアテンダーが導入されており、同社ではアテンダー導入による警備品質の向上を新規及び既存顧客に訴求していきたいとしている。加えて、アテンダー導入の地域ドミナント化を図っていくことで収益性向上にも繋げていく考え。

また、安全・安心に関するニーズの多様化を背景に、各種センサー・通信技術を活用した警備関連システムや、事件・事故情報分析による予知化のシステム開発に着手した。

### 清掃事業



出所：会社資料よりSR社作成

清掃事業 (百万円)	FY02/14				FY02/15				FY02/16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	10,539	10,485	10,642	10,654	10,942	10,960	11,129	11,256	11,656	11,723	11,811	12,680
YoY	4.1%	4.0%	4.3%	5.4%	3.8%	4.5%	4.6%	5.7%	6.5%	7.0%	6.1%	12.7%
営業利益	1,397	1,404	1,425	1,490	1,469	1,552	1,592	1,676	1,482	1,535	1,599	1,415
YoY	-3.1%	-6.9%	-1.5%	-2.2%	5.2%	10.5%	11.7%	12.5%	0.9%	-1.1%	0.4%	-15.6%
営業利益率	13.3%	13.4%	13.4%	14.0%	13.4%	14.2%	14.3%	14.9%	12.7%	13.1%	13.5%	11.2%

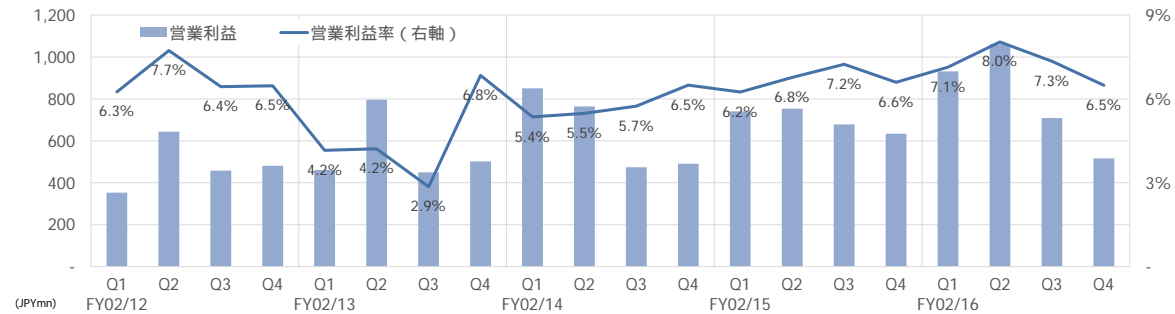
清掃事業 (百万円)	FY02/11 実績	FY02/12 実績	FY02/13 実績	FY02/14 実績	FY02/15 実績	FY02/16 実績
売上高	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	47,870
YoY	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	4.6%	8.1%
営業利益	5,937	5,882	5,918	5,716	6,289	6,031
YoY	2.7%	-0.9%	0.6%	-3.4%	10.0%	-4.1%
営業利益率	14.4%	14.8%	14.6%	13.5%	14.2%	12.6%

出所：会社資料よりSR社作成

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・介護施設市場の受託を拡大した。通常の清掃業務については、粗利率20%の達成に向けて標準化を進めると同時に、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。小集団活動は昨秋から開始、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である。更に深化させた取組もQ4より進め

ており、2017年2月期は全体への展開を図る計画。また、上述のように、清掃事業の事業基盤強化を目的に、百貨店清掃に強みを持つ白青舎を2015年12月に連結子会社化した。

### 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)	FY02/14				FY02/15				FY02/16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	15,888	13,929	8,254	7,559	11,858	11,133	9,366	9,615	13,059	13,194	9,649	7,953
YoY	43.4%	-26.2%	-47.7%	3.0%	-25.4%	-20.1%	13.5%	27.2%	10.1%	18.5%	3.0%	-17.3%
営業利益	851	764	474	491	741	754	678	634	932	1,061	709	516
YoY	84.6%	-4.0%	5.3%	-2.2%	-12.9%	-1.3%	43.0%	29.1%	25.8%	40.7%	4.6%	-18.6%
営業利益率	5.4%	5.5%	5.7%	6.5%	6.2%	6.8%	7.2%	6.6%	7.1%	8.0%	7.3%	6.5%

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

出所：会社資料よりSR社作成

### 2017年2月期も業績牽引役が期待される

大型の活性化工事等は大幅に拡大し、積極的な提案活動によって維持修繕工事の受託も堅調に推移した。成長の背景は、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ため。イオンリテール社ではスーパーマーケット事業の重点取組として既存店舗の活性化を進めており、成果も既存店売上成長率に着実に出ている。（具体例として、御嶽山店（東京都大田区）はイオンスタイルに改装し12月11日～1月3日は前同比15%増となった）。

### イオンリテール社は活性化投資を2017年2月期は前期比35%増加

イオンリテール社では、大型活性化の早期のモデル確立と水平展開が急務であるとして既存店改装強化による投資効率向上に重きを置いており、2014年2月期以降に大型活性化を実施した店舗は2015年2月期まで計28店舗であったが、2016年2月期は既に上期で19店舗を活性化し、通期では54店舗を計画していた。2017年2月期は活性化投資の前期比35%増を計画、引き続き活性化投資を拡大する意向を示している。

大型活性化関連の需要では、活性化工事自体に加えて、既存テナントが退去する際の原状回復工事も必要となる。こうしたグループ需要を着実に取り込むためには工事関連の資格を有する人材の重要性が増しており、同社ではこうした成長分野での専門人材を確保することで経営基盤の強化を図っている。

### イオンモール社の既存モールリニューアル需要の取り込みも狙う

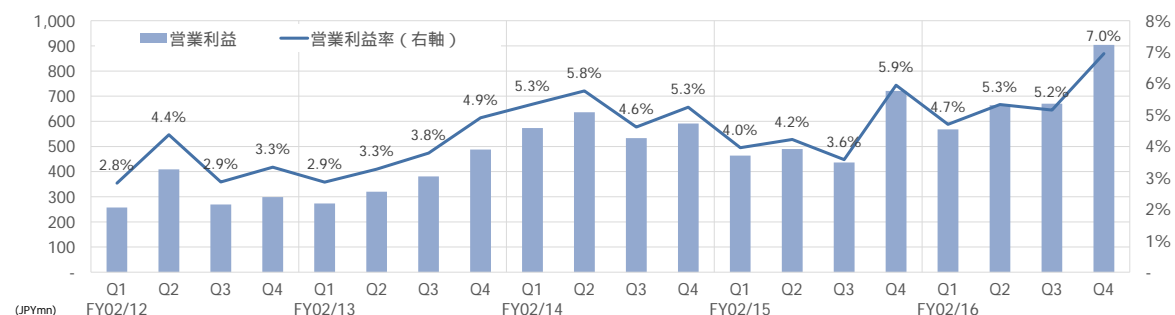
イオンモール社（東証8905）でも、既存モールは概ね6年に一度大幅リニューアルを施しているが、イオンリテール社の大型活性化需要とともに注力している。2017年2月期は引き続きイオングループ内の需要取り込みによる業

績成長が期待されよう。

### 2016年Q4は外部要因により二桁減収

ただ、イオングループとしての動向は上述のように活性化に前向きではあるが、店舗レベルでは業績達成に向けて小額投資を先延ばしする傾向もみられた。同事業はQ4に前同比17.3%減収、18.6%営業減益となったが、店舗レベルでブレーキが踏まれたことが大きく響いた。ただ、同社が受注競争で負けたのではないという点には留意したい。

### 資材関連事業



出所：会社資料よりSR社作成

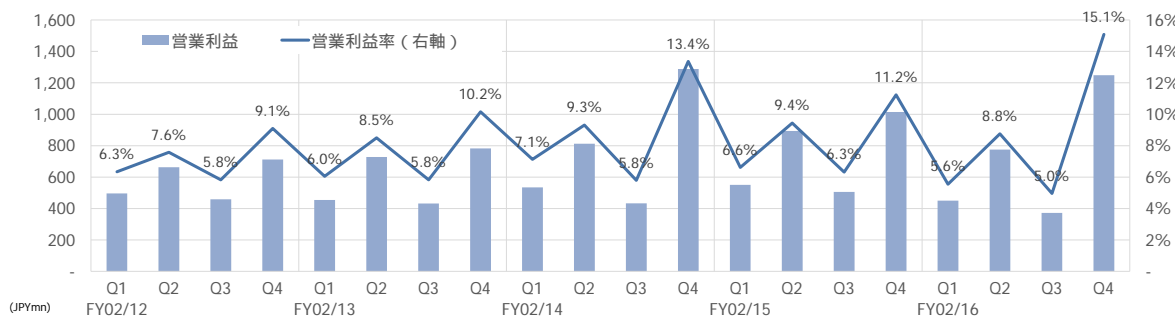
資材関連事業 (百万円)	FY2014				FY2015				FY2016			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	10,721	11,023	11,542	11,257	11,713	11,609	12,175	12,121	12,080	12,445	12,990	13,001
YoY	12.6%	12.8%	14.8%	13.3%	9.3%	5.3%	5.5%	7.7%	3.1%	7.2%	6.7%	7.3%
営業利益	573	636	533	591	464	490	436	721	568	664	670	904
YoY	109.9%	98.8%	39.9%	21.1%	-19.0%	-23.0%	-18.2%	22.0%	22.4%	35.5%	53.7%	25.4%
営業利益率	5.3%	5.8%	4.6%	5.3%	4.0%	4.2%	3.6%	5.9%	4.7%	5.3%	5.2%	7.0%

資材関連事業 (百万円)	FY2011 実績	FY2012 実績	FY2013 実績	FY2014 実績	FY2015 実績	FY2016 実績
売上高	18,718	36,730	39,284	44,543	47,618	50,516
YoY	-	96.2%	7.0%	13.4%	6.9%	6.1%
営業利益	627	1,234	1,462	2,333	2,111	2,806
YoY	-	96.8%	18.5%	59.6%	-9.5%	32.9%
営業利益率	3.3%	3.4%	3.7%	5.2%	4.4%	5.6%

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、イオンのPB「トップバリュ」のパッケージ包材の提供も増加した。また、物流コストの見直しや電子商談による仕入コストの削減など、収益性改善に向けた取り組みを継続した。その結果、通期では前期比6.1%増収となり、収益性が向上したことで営業利益率も5.6%と同1.1ポイントの改善が図れた。

### 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)	FY02/14				FY02/15				FY02/16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	7,498	8,716	7,479	9,636	8,330	9,471	8,003	9,021	8,107	8,848	7,507	8,279
YoY	-0.1%	1.7%	0.8%	25.1%	11.1%	8.7%	7.0%	-6.4%	-2.7%	-6.6%	-6.2%	-8.2%
営業利益	535	812	433	1,288	551	894	506	1,014	450	775	372	1,249
YoY	17.8%	11.5%	0.2%	64.7%	3.0%	10.1%	16.9%	-21.3%	-18.3%	-13.3%	-26.5%	23.2%
営業利益率	7.1%	9.3%	5.8%	13.4%	6.6%	9.4%	6.3%	11.2%	5.6%	8.8%	5.0%	15.1%

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

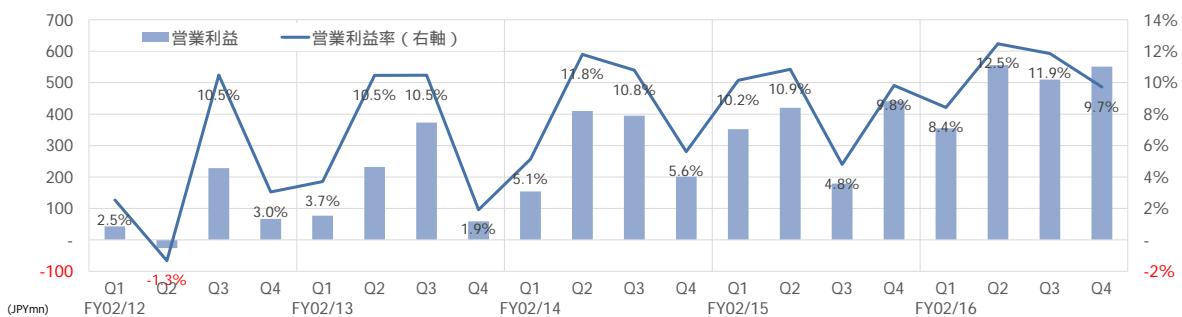
出所：会社資料よりSR社作成

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期比6.0%減収となった。業界全体の販売数量も前年を割り込む中、顧客施設への自販機設置提案を積極化するために、3月に新規顧客開拓の専門部署を新設。また、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や自販機専用のプライベートブランド（PB）飲料商品の開発などの取り組みを展開した。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

また、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た。2017年2月期以降は新しい収益源となる可能性がある。詳細は「今期会社計画」の項目を参照されたい。

### サポート事業



出所：会社資料よりSR社作成

サポート事業 (百万円)	FY02/14				FY02/15				FY02/16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	3,002	3,473	3,660	3,583	3,466	3,870	3,726	4,488	4,215	4,458	4,302	5,664
YoY	44.7%	56.6%	2.8%	16.0%	15.5%	11.4%	1.8%	25.3%	21.6%	15.2%	15.5%	26.2%
営業利益	154	410	395	201	352	420	179	441	355	556	510	551
YoY	100.0%	76.7%	5.9%	240.7%	128.6%	2.4%	-54.7%	119.4%	0.9%	32.4%	184.9%	24.9%
営業利益率	5.1%	11.8%	10.8%	5.6%	10.2%	10.9%	4.8%	9.8%	8.4%	12.5%	11.9%	9.7%

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

出所：会社資料よりSR社作成

引き続き連結子会社が業績成長に大きく寄与した。カジタク社は家事代行サービス「家事玄人」の拡販がインターネット通販を含めて好調に進み、「家事玄人」の売上高は前年同期比1.4倍強に拡大した。カジタク社自体も売上

は前同比で売上高が約2,000百万円増加（前期比30~40%増）し営業利益率も改善、サポート事業セグメント全体の売上高及び収益性の向上に寄与した。

### 大手企業と提携し「家事玄人」の新たな販路としてB2Bを開拓中

カジタク社では新たな「家事玄人」の販路として、大手家電・住宅設備メーカーと協業したB2Bの展開も予定している。こうした取り組みと合わせて、コピー機等の従来事業も好調に推移しており、2017年2月期は従来事業・「家事玄人」とも成長を継続すると同社ではみている。また、イオンコンパス社も業績は順調に推移した模様であり、カジタク社、イオンコンパス社など事業全体で増益が図られている。

## 2016年2月期第3四半期実績（2016年1月8日発表）

### 業績概要

#### Q3累計で過去最高益を更新。海外事業も成長継続

2016年2月期第3四半期（Q3）累計期間の業績は、売上高210,689百万円（前同比5.7%増）、営業利益11,969百万円（同5.9%増）となった。売上高は6事業で前同比増収となり、利益面では第3四半期累計期間で過去最高益を達成した。また、海外事業は約7,300百万円と、中国事業は前同比約40%増、ASEAN事業は同約2倍の増収となった。

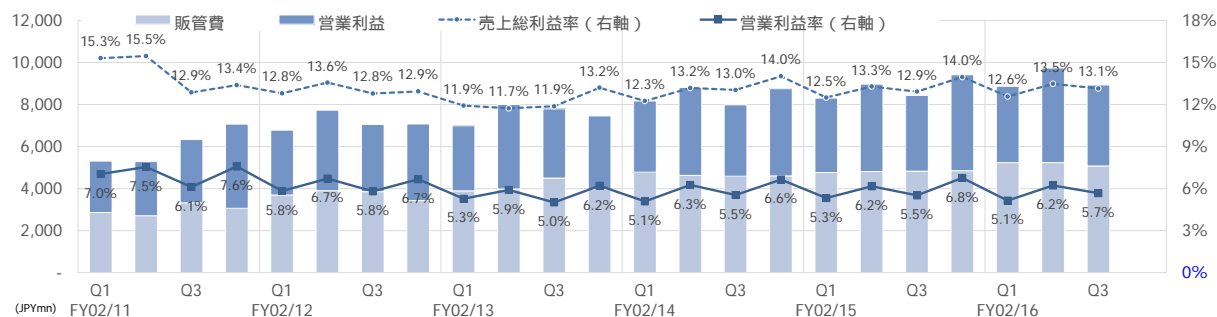
#### 建設施工（イオングループ活性化工事需要を獲得）・サポート事業（子会社カジタクの成長）が業績を牽引

セグメント別では、建設施工（同11.0%増）・サポート（同17.3%増）の両事業が前同比二桁成長し業績を牽引した。グループ外顧客の開拓が順調に進んだこと、イオングループの新店開設や既存店舗活性化工事需要を取り込んだこと、そして、子会社カジタクの伸長が寄与した。自販機事業のみ減収（同5.2%減）であったが、これは前期にデジタルサイネージ型自販機を大量設置した反動減によるもの。

#### Q3実績、Q4見通しともほぼ会社計画線で推移しているとみられる

通期計画は変更されていない。SR社では各事業の売上総利益率改善に進捗遅れもみられるものの、子会社事業の伸長・イオングループとの取引拡大によりこれを補い、進捗は順調と推測する。

#### 業績推移（百万円）



出所：会社資料よりSR作成

#### Q3における取組のポイント：白青舎を連結子会社化

同社ではQ3累計期間における取組のポイントとして、1) 国内外でサービスの提携先を拡大して増収増益・過去最高益を達成したこと、2) 清掃事業の事業基盤強化を目的に百貨店清掃に強みを持つ白青舎（JASDAQ 9736）を連結子会社化したこと、3) 競争優位性を更に強固にするため、衛生清掃事業では細菌やウィルスの検査分析を行う体制を整備したこと、4) 清掃改革の一環として、水溶性コーティング剤を導入し、普及に向けた実証実験を開始

したこと、5) 品質管理体制強化に向けて、日本国内全ての現場責任者を対象に、ISO内部監査における監査リーダー養成に向けた取り組みを推進していること、をあげている。

#### 白青舎業績

(百万円)	FY03/13		FY03/14		FY03/15		FY03/16 会社予想	
売上高	9,723	100.0%	10,037	100.0%	9,839	100.0%	9,343	100.0%
関東エリア	4,893	50.3%	4,980	49.6%	4,610	46.9%		
関西エリア	4,216	43.4%	4,286	42.7%	4,392	44.6%		
中部エリア	613	6.3%	771	7.7%	837	8.5%		
ビルメンテナンス事業	6,983	71.8%						
警備事業	2,588	26.6%						
その他	242	2.5%						
大丸松坂屋百貨店	2,254	23.2%	2,339	23.3%	2,546	25.9%		
JFRサービス	NA		NA		NA			
YoY	1.1%		3.2%		-2.0%		-5.0%	
売上総利益	1,178	12.1%	1,121	11.2%	1,010	10.3%		-
販管費	823	8.5%	856	8.5%	835	8.5%		-
営業利益	354	3.6%	265	2.6%	175	1.8%	140	1.5%
経常利益	455	4.7%	449	4.5%	276	2.8%	232	2.5%
当期利益	296	3.0%	290	2.9%	172	1.8%	142	1.5%
純資産	6,169		6,501		6,637			
総資産	8,024		8,604		8,821			
ネットキャッシュ	3,123		3,661		3,035			

出所：会社資料よりSR作成

注：FY03/15実績で、Jフロンティアグループ向けは売上の約1/3を占める

#### 白青舎連結子会社化は市場シェアの拡大に加えて、白青舎自体の収益構造改善が見込まれる

白青舎の2015年3月期業績は売上高9,839百万円、売上総利益率10.3%、営業利益175百万円（利益率1.8%）で、2016年3月期は減収減益を見込んでいる。同社では、1) 白青舎の持つ百貨店をはじめとする顧客層の更なる拡大、2) 白青舎の顧客での他サービス導入等の深掘り、3) 両社の持つ清掃事業等のノウハウを共有することでの、収益性改善、などのシナジー効果が見込めるとみている。

白青舎においては、上記1) 2) を深耕することで売上成長が可能とみており、利益面でも、3) における収益改善効果が大きいとみている。同社の売上総利益率は2015年2月期で13.2%、設備管理事業・警備事業は全体と同程度だが、清掃事業は全体よりも5ポイント超高い。白青舎の清掃関連の売上構成比は半分弱であり、仮に、同社並みの水準にまで改善するならば、数億円の利益貢献が見込まれよう。

同社では、シナジー効果の創出についての取組を既に進めているが、スピード感を持って実行していきたいとしている。また、白青舎は2016年1月中旬に完全（100%）子会社化となる見通しであり、また、2016年2月期連結業績に与える影響は軽微であるとしている。

#### グループ外顧客開拓、サポート事業、海外事業基盤構築が順調に進む

##### グループ外顧客向けは大型施設の受託拡大が貢献、下期も上期の勢いを維持している模様

新規のグループ外顧客向け売上高は前同比約1,800百万円・37%増の約6,800百万円。衛生清掃を切り口に同社が狙っている病院をはじめ大型施設の受託拡大が進んだ。下期においても新たに医療施設において衛生清掃サービスを開始している。

また、サポート部門の売上高が前同比1,913百万円・17.3%増となったが、子会社のカジタクがそのうち約1,100百万円の増収分に貢献した。コピー機等の既存事業の増収に加えて、都市部を中心に一般家庭向け家事代行サービスが拡大しているとのことである。

##### 下期は2017年2月期開始の案件、既存案件の追加業務受託に注力

大型施設の受託のような案件は春先に開始となる契約が多く（10月開始の案件もある）、下期はこうした他社からの切り替えを狙った営業交渉の詰めの段階に位置する。交渉案件は多いとみられ、また、既存案件の追加業務



イオンディライト&gt;過去の業績

LAST UPDATE 【2016/10/14】

受託なども今後は見込まれる。衛生清掃サービス事業では、これまで受託した実績を基にした営業活動も成果が表れている模様であり、2017年2月期は更に数件の衛生清掃サービスがスタートする見通しである。

マレーシアでは清掃業務で地場有力基企業と業務提携開始。イオングループ店舗の受託による成長に期待  
また、海外でも着実に事業拡大が進み、売上高は前同比約2,900百万円・57%増の約7,900百万円となった。中国では現地経営体制の強化により不動産市況の影響を受けにくい政府系物件や、イオンモール新店の受託などにより、業績は堅調に増加基調を維持している。現地経営体制を蘇州及び武漢に集約し営業も強化された結果、日系企業以外の案件獲得で実績が出ている模様である。また、イオンモールの中国における新店は下期に集中して開業することから、Q4及び2017年2月期の業績への寄与が見込まれる。

マレーシアでは地場有力企業「Malaysian Harvest Sdn. Bhd.」と清掃事業における業務提携を10月に開始し、マレーシア最大級の小売業に成長しているイオングループの店舗を受託する能力を持つこととなった（イオングループのマレーシア店舗数はQ2末96店舗（前Q4末比35店舗増））。同社への受託切り替えは、Q3時点で順調に進んでいる模様である。

#### 営業利益は戦略的な人材投資や新規案件増加による先行投資をこなして計画を上回って着地

利益面では、売上総利益が前同比7.1%増、営業利益が同5.9%増となった。売上総利益は増収効果及び原価率改善によるもので、売上総利益率は13.1%と前同比0.2ppt改善した。新規案件の増加はネガティブ要因となるが、主力の設備管理事業・清掃事業ともにQ1以降は四半期毎に利益率は改善傾向にあり、収益性改善施策が奏功しているとみられる。

営業利益は、戦略的な人材投資による人件費の増加や、新規案件が増加したことによる先行投資費用が嵩み販管費が増加したものの、計画を1.5%上回って着地した。

#### 今期営業利益拡大施策のなかでは、「イオングループ取引拡大」「子会社の事業伸長」の進捗が良好

同社では、2016年2月期の営業利益拡大策として、1) イオングループ外新規顧客拡大で1,000~1,500百万円、2) 各事業の利益率改善で1,000~1,500百万円、3) 子会社の事業伸長で500百万円、4) イオングループ取引拡大で500百万円、の計3,000~4,000百万円の粗利増を計画している。上期実績は1) 約500百万円、2) 約200百万円、3) 約500百万円、4) 約100百万円、計約1,300百万円の増加であった。Q3時点では、2) の進捗が遅れ気味ではあるものの、3) 4) の貢献で補っている模様である。

上期時点では、4) イオングループ取引拡大、の進捗が遅れていたが、上期にイオンモール沖縄ライカム（2015年4月開業）等の先行費用が嵩んだこと、イオングループの海外出店は上期より下期に集中（下表参照）していることから達成する見通し。引き続き、進捗及び2017年2月期以降の業績貢献度を見極めたいとSR社では考えている。

#### 営業利益拡大策

施策の内容	通期前期比増減	上期実績	下期施策
<b>売上総利益前期比増加額合計</b>	<b>3,000~4,000百万円</b>	<b>1,300百万円</b>	
施策 1) グループ外新規顧客の拡大	1,000~1,500百万円	500百万円	病院、ホテル、大学、オフィスビル等の受託拡大
施策 2) 各事業の利益率改善	1,000~1,500百万円	200百万円	清掃業務の業務標準化、資材物流改革によるコスト削減 活性化・原状回復工事の寄与
施策 3) 子会社事業の伸長	500百万円	500百万円	カジタクの通販売上寄与
施策 4) イオングループの取引拡大	500百万円	100百万円	海外新店受託拡大（上期<下期）に伴う利益貢献
販管費の増加による影響額	2,000百万円	900百万円	
<b>営業利益の前期比増加額</b>	<b>1,000~2,000百万円</b>	<b>419百万円</b>	

出所：会社資料よりSR作成

イオングループの海外事業

イオンモール	名称	所在地	敷地面積	延床面積	オープン			
2015年度	中国	AEON MALL 蘇州園区湖東	江蘇省蘇州市	99,300m <sup>2</sup>	218,000m <sup>2</sup>	2015年5月		
		AEON MALL 北京豊台	北京市豊台区	63,800m <sup>2</sup>	150,000m <sup>2</sup>	2015年9月		
		AEON MALL 広州番禺広場	広東省広州市	51,400m <sup>2</sup>	173,000m <sup>2</sup>	2015年12月		
		AEON MALL 蘇州新区	江蘇省蘇州市	約153,000m <sup>2</sup>	約162,000m <sup>2</sup>	2016年1月		
		AEON MALL 杭州良渚新城	浙江省杭州市	98,000m <sup>2</sup>	175,000m <sup>2</sup>	2015年11月		
		AEON MALL 武漢経開	湖北省武漢市	130,000m <sup>2</sup>	274,000m <sup>2</sup>	2015年末予定		
ASEAN	ASEAN	AEON MALL BSD CITY	インドネシア・ジャカルタ	100,000m <sup>2</sup>	約177,000m <sup>2</sup>	2015年5月		
		AEON MALL Long Bien	ベトナム・ハノイ	96,000m <sup>2</sup>	約120,000m <sup>2</sup>	2015年10月		
2016年度	中国	AEON MALL 河北燕郊（仮称）	河北省三河市	約84,000m <sup>2</sup>	約175,000m <sup>2</sup>	2016年度予定		
		AEON MALL 武漢石橋（仮称）	湖北省武漢市	約46,200m <sup>2</sup>	約120,900m <sup>2</sup>	2016年度予定		
		AEON MALL 広州金沙洲（仮称）	広東省広州市	約84,500m <sup>2</sup>	約187,700m <sup>2</sup>	2016年度予定		
ASEAN	ASEAN	AEON MALL Binh Tan	ベトナム・ホーチミン	約46,800m <sup>2</sup>	約114,000m <sup>2</sup>	2016年夏予定		
		ASEAN	ASEAN	AEON MALL 天津津南	天津市津南区	約91,000m <sup>2</sup>	約145,000m <sup>2</sup>	2017年度予定
2017年度	中国	AEON MALL 佛山大瀝	広東省佛山市	約83,200m <sup>2</sup>	約181,600m <sup>2</sup>	2017年度予定		
		ASEAN	ASEAN	AEON MALL ジャカルタ ガーデン シティ	インドネシア・ジャカルタ	約85,000m <sup>2</sup>	約210,000m <sup>2</sup>	2017年度予定
2016年度以降	ASEAN	AEON MALL デルタマス	インドネシア・ジャカルタ	約200,000m <sup>2</sup>	-	2016年度以降		
		ASEAN	ASEAN	AEON MALL カンボジア2号店	カンボジア・プノンペン	約100,000m <sup>2</sup>	約151,000m <sup>2</sup>	2018年夏予定
		ASEAN	ASEAN	AEON MALL セントゥールシティ	インドネシア	約78,000m <sup>2</sup>	-	2018年度予定

他イオングループ（モール出店除く）	名称	所在地	業態	直営面積	オープン			
2015年度上期	ASEAN	MVTJスクンビット64・エリオ	タイ	SM	254m <sup>2</sup>	2015年5月		
		MVワチャラポーン・ベニス	タイ	SM	1,632m <sup>2</sup>	2015年7月		
2015年度下期	中国	イオン中山時代傾城	広東省中山市	GMS	14,082m <sup>2</sup>	未定		
		MV前進路（仮称）	広東省広州市	SM	未定	未定		
	ASEAN	ASEAN	イオン イボークレバン	マレーシア	GMS	20,475m <sup>2</sup>	未定	
		ASEAN	ASEAN	MVイオン シラチャ ショッピング センター	タイ	SM	2,409m <sup>2</sup>	未定

出所：会社資料よりSR作成

イオンリテールの海外事業店舗数

イオンリテールの海外事業店舗数	名称	FY02/14	FY02/15	FY02/16 1H	
ASEAN	マレーシア	イオンマレーシア	31	33	68
		イオンビッグマレーシア	28	28	28
	タイ	イオンタイランド	69	75	76
		イオンベトナム		2	2
	ベトナム	イオンシティマート			29
		フィビマート			21
	カンボジア	イオンカンボジア		1	1
	インドネシア	イオンインドネシア			1
	ASEAN計			139	226
	中国	イオンストアーズ香港	43	43	47
広東イオン		17	17	17	
青島イオン東泰		9	10	9	
イオン華南		11	10	10	
北京イオン		4	5	5	
イオン華東			1	2	
イオン湖北			1	1	
中国計		84	87	91	

出所：会社資料よりSR作成

2017年2月期に向けて

中期計画達成へのハードルはあるものの、増収増益基調継続とSR社では推測

2017年2月期は、同社の中期計画の最終年度となる。数値目標（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）については、達成へのハードルは高いものの、既存事業の収益性改善やM&Aの動向次第では可能性もあるとSR社ではみている。

しかしながら、1) 各事業では成長に向けた人材等への投資、既存サービスの付加価値向上やコスト改善への取組が進んでいる点、2) イオングループ内の需要獲得機会がイオングループの既存店活性化策や同社における事業分野拡大の取組により増加している点、3) イオングループ外の需要獲得機会も、衛生清掃における取組と医療施設での実績、白青舎とのシナジー効果により拡大が見込まれる点、から増収増益基調は継続するとみられる。

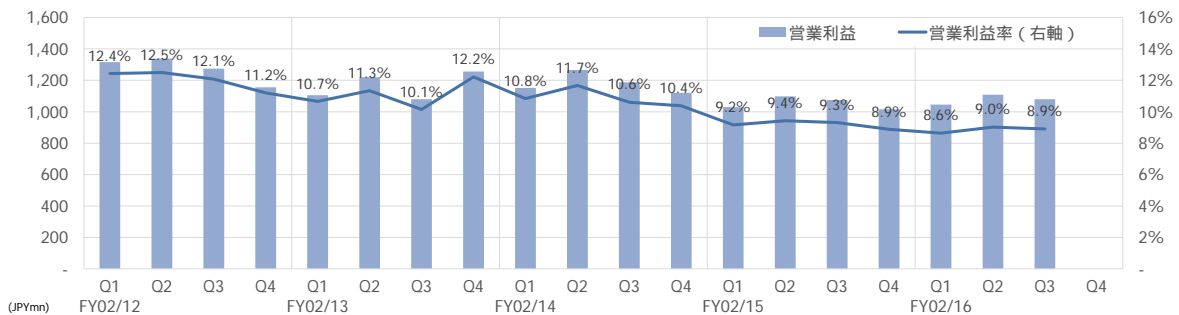
事業別の注目ポイント

各事業においては、a) 設備管理事業ではイオングループとの関係強化と、全国展開する大型施設からのFM業務一括受注の強化、b) 警備事業では収益性改善とアテンダーによる差別化の推進、c) 清掃事業は、衛生清掃では新規受託の開始と既存受託の収益性改善が見込まれること、通常の清掃事業では現在の「小集団グループ」活動を更に深化させた取組を既に開始し、その効果を期待していること、d) 建設施工事業では、イオングループの既存店活性化投資は引き続き拡大が見込まれ、且つ、同社でも受託分野拡大に向けて人的投資等の対応強化を行っていること、e) 資材関連事業では、購買機能強化による原価率の削減と他事業への波及効果を見込み、f) サポート事業では、引き続きカジタク社はコピー機部門・家事玄人部門とも成長を見込んでいる。

海外事業

海外事業も、中国事業においては2016年2月期末に集中したイオンモール等の通期貢献と新規モール・店舗の取り込み、マレーシア事業ではハーベスト社との事業提携によるイオングループ店舗の切り替え加速と業績寄与が見込まれる。

設備管理事業



設備管理事業 (百万円)	FY02/14				FY02/15				FY02/16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	10,622	10,848	11,198	10,790	11,228	11,642	11,532	11,437	12,103	12,291	12,126	-
YoY	2.4%	0.9%	5.2%	5.0%	5.7%	7.3%	3.0%	6.0%	7.8%	5.6%	5.2%	-
営業利益	1,151	1,266	1,188	1,120	1,029	1,098	1,074	1,016	1,045	1,109	1,080	-
YoY	4.2%	3.8%	10.0%	-10.8%	-10.6%	-13.3%	-9.6%	-9.3%	1.6%	1.0%	0.6%	-
営業利益率	10.8%	11.7%	10.6%	10.4%	9.2%	9.4%	9.3%	8.9%	8.6%	9.0%	8.9%	-

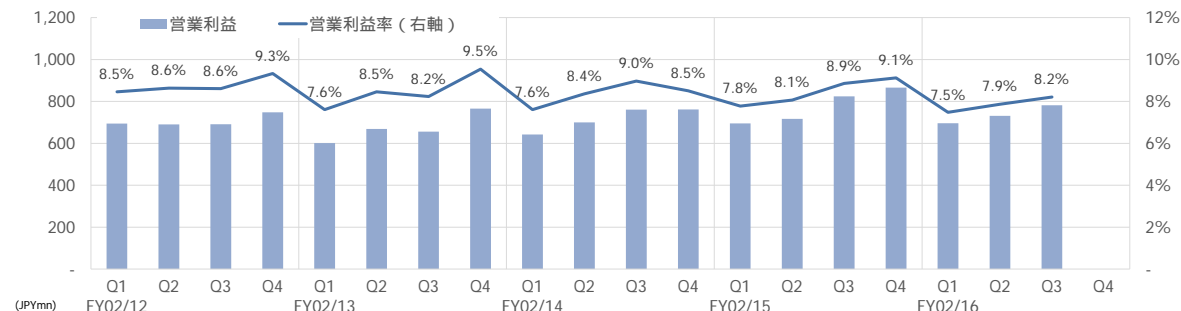
出所：会社資料よりSR社作成

保守・点検業務の新規受託に加えて、フロ管理代行業務の更なる受託拡大に向けて「第一種冷媒フロ管理取扱技術者」の養成を推進した。同資格保有者は累計500名となり、空調熱源設備・冷凍冷蔵設備といったフロ管理使用機器を設置している施設に向けた同サービスの受託体制が強化された。

既存FM業務に新たにフロ管理代行業務の付加価値

フロ管理代行業務は既存従業員に同サービスを兼務させることで売上総利益の純増を同社では期待しており、Q3から寄与している模様だ。イオングループ向け需要の獲得はほぼ一巡したが、この実績を基にグループ外への横展開を狙っている。また、エネルギーマネジメントシステムは、上述のようにエネルギーソリューションの技術力を高めることで、競合他社に先駆けた展開を図りたいとしている。上期は1,300を超える物件を受託していた。

警備事業

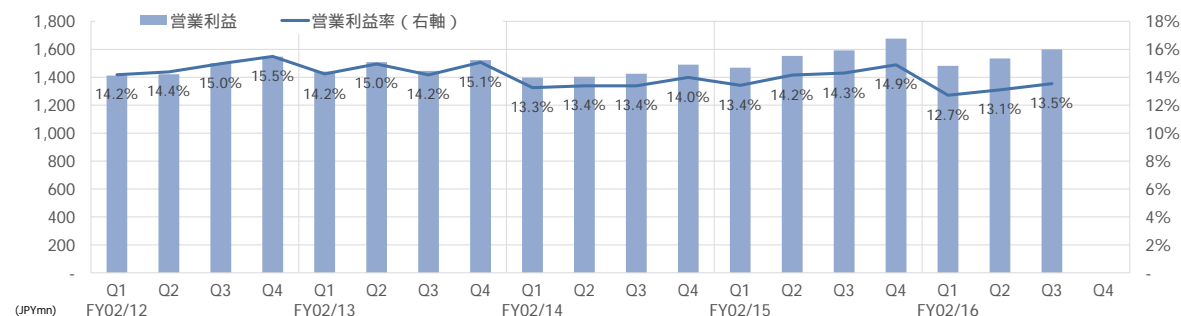


警備事業 (百万円)	FY02/14				FY02/15				FY02/16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	8,438	8,367	8,481	8,956	8,935	8,891	9,305	9,491	9,306	9,294	9,522	-
YoY	6.8%	5.8%	6.5%	11.5%	5.9%	6.3%	9.7%	6.0%	4.2%	4.5%	2.3%	-
営業利益	642	700	761	762	695	717	824	866	696	731	782	-
YoY	6.8%	4.6%	16.0%	-0.5%	8.3%	2.4%	8.3%	13.6%	0.1%	2.0%	-5.1%	-
営業利益率	7.6%	8.4%	9.0%	8.5%	7.8%	8.1%	8.9%	9.1%	7.5%	7.9%	8.2%	-

出所：会社資料よりSR社作成

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。更に、従来の施設内警備に館内インフォメーションなどの接客サービスを付加したアテンダーの導入を推進した結果、導入店舗数は38店舗に拡大した。2015年4月にオープンしたリゾート型ショッピングモール「イオンモール沖縄ライカム」でも多言語に対応できるアテンダーが導入されており、同社ではアテンダー導入による警備品質の向上を新規及び既存顧客に訴求していきたいとしている。加えて、アテンダー導入の地域ドミナント化を図っていくことで収益性向上にも繋げていく考え。

清掃事業

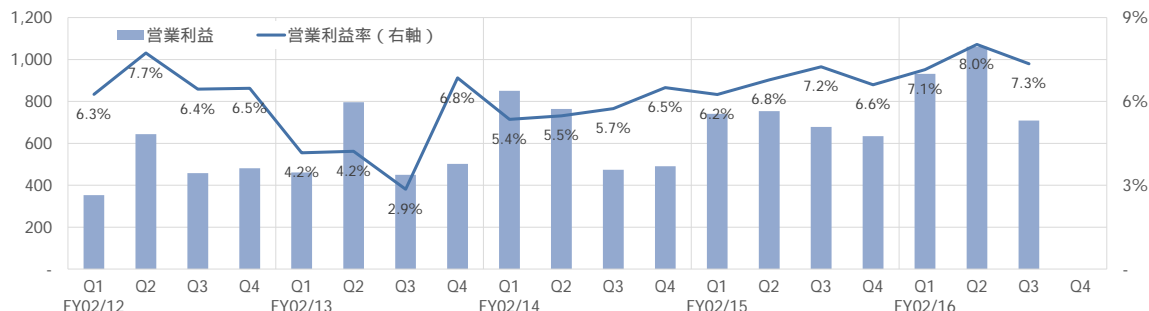


清掃事業 (百万円)	FY02/14				FY02/15				FY02/16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	10,539	10,485	10,642	10,654	10,942	10,960	11,129	11,256	11,656	11,723	11,811	-
YoY	4.1%	4.0%	4.3%	5.4%	3.8%	4.5%	4.6%	5.7%	6.5%	7.0%	6.1%	-
営業利益	1,397	1,404	1,425	1,490	1,469	1,552	1,592	1,676	1,482	1,535	1,599	-
YoY	-3.1%	-6.9%	-1.5%	-2.2%	5.2%	10.5%	11.7%	12.5%	0.9%	-1.1%	0.4%	-
営業利益率	13.3%	13.4%	13.4%	14.0%	13.4%	14.2%	14.3%	14.9%	12.7%	13.1%	13.5%	-

出所：会社資料よりSR社作成

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・介護施設市場の受託を拡大した。通常の清掃業務については、粗利率20%の達成に向けて標準化を進めると同時に、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。小集団活動は昨秋から開始、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である。更に深化させた取組もQ4より進めており、2017年2月期は全体への展開を図る計画。また、上述のように、清掃事業の事業基盤強化を目的に、百貨店清掃に強みを持つ白青舎を2015年12月に連結子会社化した。

### 建設施工事業



建設施工事業 (百万円)	FY02/14				FY02/15				FY02/16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	15,888	13,929	8,254	7,559	11,858	11,133	9,366	9,615	13,059	13,194	9,649	-
YoY	43.4%	-26.2%	-47.7%	3.0%	-25.4%	-20.1%	13.5%	27.2%	10.1%	18.5%	3.0%	-
営業利益	851	764	474	491	741	754	678	634	932	1,061	709	-
YoY	84.6%	-4.0%	5.3%	-2.2%	-12.9%	-1.3%	43.0%	29.1%	25.8%	40.7%	4.6%	-
営業利益率	5.4%	5.5%	5.7%	6.5%	6.2%	6.8%	7.2%	6.6%	7.1%	8.0%	7.3%	-

出所：会社資料よりSR社作成

#### リノベーション事業は2016年2月期以降の業績率引役が期待される

大型の活性化工事等は大幅に拡大し、積極的な提案活動によって維持修繕工事の受託も堅調に推移した。特にリノベーション事業が好調に推移し収益の底上げが図られている。成長の背景は、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ため。イオンリテール社ではスーパーマーケット事業の重点取組として既存店舗の活性化を進めており、成果も既存店売上成長率に着実に出てきている。(具体例として、御嶽山店(東京都大田区)はイオンスタイルに改装し12月11日～1月3日は前同比15%増となった)

#### イオンスタイル店舗における活性化前後での売上高増収率比較

FY02/16	イオンスタイル化(活性化)した時期	売上高増収率	
		上期(活性化前)	Q3(活性化後)
	上期	-3.1%	+1.2%
	Q3	-3.2%	+7.6% (11月活性化店舗は除く)

出所：会社資料よりSR社作成

#### イオンリテール社は引き続き大型活性化店舗を増やすとみられる

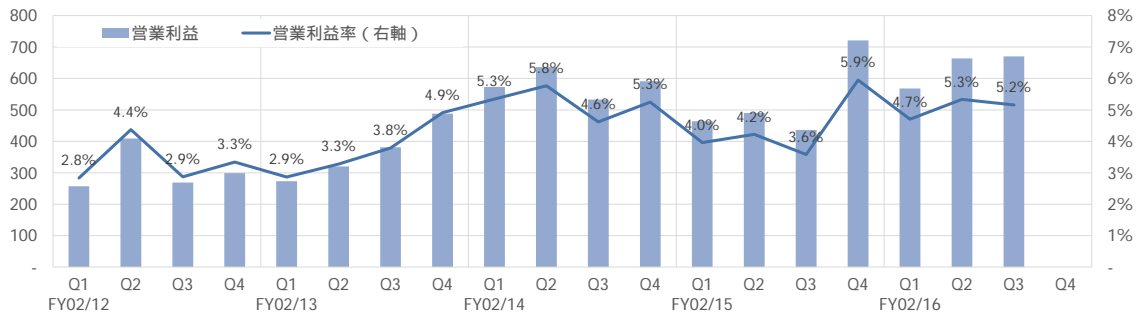
イオンリテール社では、大型活性化の早期のモデル確立と水平展開が急務であるとして既存店改装強化による投資効率向上に重きを置いており、2014年2月期以降に大型活性化を実施した店舗は2015年2月期まで計28店舗であったが、2016年2月期は既に上期で19店舗を活性化し、通期では54店舗を計画する。2017年2月期も70～80店舗の大型活性化を予定しており、引き続き活性化投資を拡大する意向にある。

大型活性化関連の需要では、活性化工事自体に加えて、既存テナントが退去する際の原状回復工事も必要となる。こうしたグループ需要を着実に取り込むためには工事関連の資格を有する人材の重要性が増しており、同社ではこうした成長分野での専門人材を確保することで経営基盤の強化を図っている。

#### イオンモール社の既存モールリニューアル需要の取り込みも狙う

イオンモール社(東証8905)でも、既存モールは概ね4年に一度大幅リニューアルを施しているが、イオンリテール社の大型活性化需要とともに注力していく考えにある。2017年2月期は引き続きイオングループ内の需要取り込みによる業績成長が期待されよう。

資材関連事業

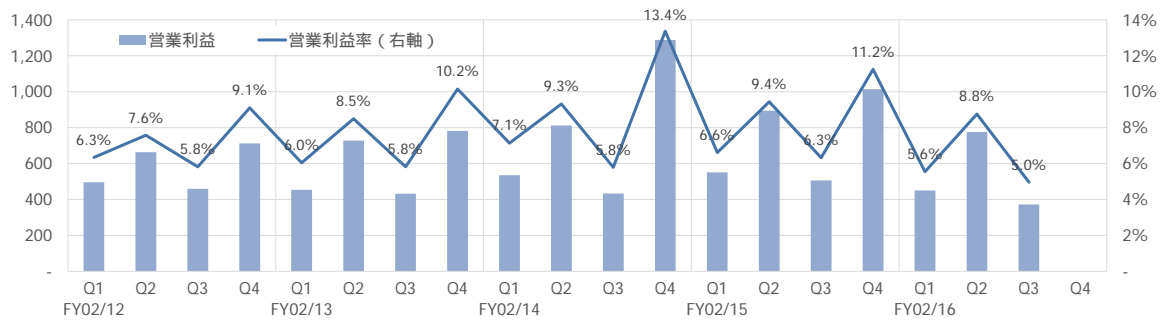


資材関連事業 (百万円)	FY02/14				FY02/15				FY02/16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	10,721	11,023	11,542	11,257	11,713	11,609	12,175	12,121	12,080	12,445	12,990	-
YoY	12.6%	12.8%	14.8%	13.3%	9.3%	5.3%	5.5%	7.7%	3.1%	7.2%	6.7%	-
営業利益	573	636	533	591	464	490	436	721	568	664	670	-
YoY	109.9%	98.8%	39.9%	21.1%	-19.0%	-23.0%	-18.2%	22.0%	22.4%	35.5%	53.7%	-
営業利益率	5.3%	5.8%	4.6%	5.3%	4.0%	4.2%	3.6%	5.9%	4.7%	5.3%	5.2%	-

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、イオンのPB「トップバリュ」のパッケージ包材の提供も増加した。また、物流コストの見直しや電子商談による仕入コストの削減など、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

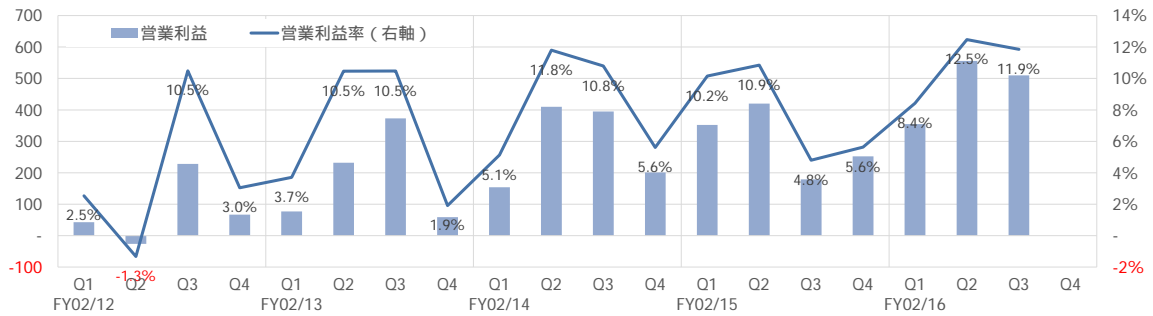


自販機事業 (百万円)	FY02/14				FY02/15				FY02/16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	7,498	8,716	7,479	9,636	8,330	9,471	8,003	9,021	8,107	8,848	7,507	-
YoY	-0.1%	1.7%	0.8%	25.1%	11.1%	8.7%	7.0%	-6.4%	-2.7%	-6.6%	-6.2%	-
営業利益	535	812	433	1,288	551	894	506	1,014	450	775	372	-
YoY	17.8%	11.5%	0.2%	64.7%	3.0%	10.1%	16.9%	-21.3%	-18.3%	-13.3%	-26.5%	-
営業利益率	7.1%	9.3%	5.8%	13.4%	6.6%	9.4%	6.3%	11.2%	5.6%	8.8%	5.0%	-

出所：会社資料よりSR社作成

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、3月に新規顧客開拓の専門部署を新設。また、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や自販機専用のプライベートブランド (PB) 飲料商品の開発などの取り組みを展開した。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。また、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た。

サポート事業



サポート事業 (百万円)	FY02/14				FY02/15				FY02/16			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	3,002	3,473	3,660	3,583	3,466	3,870	3,726	4,470	4,215	4,458	4,302	-
YoY	44.7%	56.6%	2.8%	16.0%	15.5%	11.4%	1.8%	24.8%	21.6%	15.2%	15.5%	-
営業利益	154	410	395	201	352	420	179	252	355	556	510	-
YoY	100.0%	76.7%	5.9%	240.7%	128.6%	2.4%	-54.7%	25.4%	0.9%	32.4%	184.9%	-
営業利益率	5.1%	11.8%	10.8%	5.6%	10.2%	10.9%	4.8%	5.6%	8.4%	12.5%	11.9%	-

出所：会社資料よりSR社作成

引き続き連結子会社が業績成長に大きく寄与した。カジタク社は家事代行サービス「家事玄人」の拡販がインターネット通販を含めて好調に進み、「家事玄人」の売上高は前年同期比1.4倍強に拡大した。カジタク社はサポート事業セグメント全体の売上高及び収益性の向上に寄与したとみられる。

大手企業と提携し「家事玄人」の新たな販路も開拓中

カジタク社では新たな「家事玄人」の販路として、大手企業と協業した展開も予定している。こうした取り組みと合わせて、コピー機等の従来事業も好調に推移しており、2017年2月期は従来事業・「家事玄人」とも成長を継続すると同社ではみている。また、イオンコンパス社も業績は順調に推移した模様である。また、営業利益はQ3累計で前同比470百万円増益となったが、カジタク社、イオンコンパス社など事業全体で増益が図られている。

## 2015年2月期通期実績（2015年4月9日発表）

(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 会予	実績	FY02/16 会予
売上高	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	270,000	266,705	280,000
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	5.0%	3.7%	5.0%
売上総利益	18,827	20,955	21,118	23,989	28,631	30,227	33,714		35,117	
YoY	18.1%	11.3%	0.8%	13.6%	19.4%	5.6%	11.5%		4.2%	
売上総利益率	13.7%	14.4%	15.1%	14.0%	13.0%	12.1%	13.1%		13.2%	
販管費	10,496	11,008	11,148	11,957	14,868	16,326	18,599		19,256	
YoY	1.2%	4.9%	1.3%	7.3%	24.3%	9.8%	13.9%		3.5%	
販管費比率	7.6%	7.6%	7.9%	7.0%	6.8%	6.6%	7.2%		7.2%	
営業利益	8,330	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	16,000	15,861	17,000
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	5.9%	4.9%	7.2%
営業利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	6.1%
経常利益	8,186	9,812	9,912	12,089	13,784	13,892	15,092	16,000	15,943	17,000
YoY	49.2%	19.9%	1.0%	22.0%	14.0%	0.8%	8.6%	6.0%	5.6%	6.6%
経常利益率	6.0%	6.7%	7.1%	7.1%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	6.0%	6.1%
当期利益	4,379	4,876	5,466	6,495	6,912	7,509	8,161	8,600	8,725	9,400
YoY	46.1%	11.3%	12.1%	18.8%	6.4%	8.6%	8.7%	5.4%	6.9%	7.7%
当期利益率	3.2%	3.3%	3.9%	3.8%	3.1%	3.0%	3.2%	3.2%	3.3%	3.4%
<b>セグメント業績 (百万円)</b>										
売上高	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	270,000	266,705	280,000
設備管理	40,202	42,253	41,666	40,019	42,147	42,050	43,458		45,839	
警備	35,848	36,670	34,281	32,088	32,235	31,805	34,242		36,622	
清掃	41,098	42,403	45,050	41,142	39,852	40,519	42,320		44,287	
建設施工	16,777	18,515	13,889	16,420	28,513	53,071	45,630		41,972	
資材関連				18,718	36,730	39,284	44,543		47,618	
自動販売機				17,188	32,280	31,200	33,329		34,825	
サポート事業	3,591	5,846	5,412	5,271	7,980	10,823	13,551		15,522	
その他				56	57	119	167		17	
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	5.0%	3.7%	5.0%
設備管理		5.1%	-1.4%	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%		5.5%	
警備		2.3%	-6.5%	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%		7.0%	
清掃		3.2%	6.2%	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%		4.6%	
建設施工		10.4%	-25.0%	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%		-8.0%	
資材関連					96.2%	7.0%	13.4%		6.9%	
自動販売機					87.8%	-3.3%	6.8%		4.5%	
サポート事業		62.8%	-7.4%	-2.6%	51.4%	35.6%	25.2%		14.5%	
営業利益	8,330	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	16,000	15,861	17,000
設備管理		4,507	5,115	5,084	4,661	4,725	4,217		4,217	
警備		2,738	2,764	2,823	2,692	2,865	3,102		3,102	
清掃		5,780	5,937	5,882	5,918	5,716	6,289		6,289	
建設施工			1,321	1,214	1,936	2,209	2,807		2,807	
資材関連				627	1,234	1,462	2,333		2,111	
自動販売機				1,480	2,330	2,396	3,068		2,965	
サポート事業				375	156	504	829		1,108	
その他			748	215	156	237	331		189	
連結消去ほか			-5,125	-5,698	-5,843	-6,180	-7,334		-6,929	
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	5.9%	4.9%	7.2%
設備管理				13.5%	-0.6%	-8.3%	1.4%		-10.8%	
警備				0.9%	2.1%	-4.6%	6.4%		8.3%	
清掃				2.7%	-0.9%	0.6%	-3.4%		10.0%	
建設施工				-8.1%	59.5%	14.1%	16.8%		8.8%	
資材関連					96.8%	18.5%	59.6%		-9.5%	
自動販売機					57.4%	2.8%	28.0%		-3.4%	
サポート事業					-58.4%	223.1%	64.5%		33.7%	
営業利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%	6.1%
設備管理			10.8%	12.8%	12.1%	11.1%	10.9%		9.2%	
警備			8.0%	8.6%	8.8%	8.5%	8.4%		8.5%	
清掃			12.8%	14.4%	14.8%	14.6%	13.5%		14.2%	
建設施工			9.5%	7.4%	6.8%	4.2%	5.7%		6.7%	
資材関連				3.3%	3.4%	3.7%	5.2%		4.4%	
自動販売機				8.6%	7.2%	7.7%	9.2%		8.5%	
サポート事業				7.1%	2.0%	4.7%	6.1%		7.1%	
<b>営業利益率構成比</b>										
設備管理			29.9%	28.9%	25.9%	23.2%	21.0%		18.5%	
警備			18.1%	15.6%	14.4%	13.4%	12.8%		13.6%	
清掃			38.3%	33.5%	30.0%	29.5%	25.5%		27.6%	
建設施工			8.8%	6.8%	9.9%	11.0%	11.5%		12.3%	
資材関連				3.5%	6.3%	7.3%	10.4%		9.3%	
自動販売機				8.3%	11.9%	11.9%	13.7%		13.0%	
サポート事業				2.1%	0.8%	2.5%	3.7%		4.9%	

出所：会社資料よりSR作成



## 業績概要

### 5期連続増収増益、過去最高益達成。ほぼ会社計画線で着地

2015年2月期の業績は、1) 建物の大型化や複合化の進展、2) 建設・ビルメンテナンス業界における人手不足の顕在化などを背景として、多数の有資格者を含む豊富な人材を保有するファシリティマネジメント会社の需要が増大し、5期連続増収増益、過去最高益を達成。

第3四半期時点では、営業利益の通期計画に対する進捗率は70.6%と、2014年2月期（72.6%、第4四半期に消費増税関連需要あり）、2013年2月期（76.6%）と比較してやや遅れ気味の傾向がみられたが、通期ではほぼ計画線に着地した。第4四半期における、資材関連事業の営業利益増及び清掃事業（2015年2月期営業利益構成比27.6%）の売上総利益率改善があったものとSR社では推定している。

## 2015年2月期のポイント

同社では2015年2月期における取組みのハイライトとして、1) 清掃事業における収益性の改善、2) 大型施設の受託拡大によるイオングループ外営業の拡大、3) アジアでの着実な事業拡大、4) サポート事業の業績好調、をあげている。1) 及び4) については後述の各セグメントの項で説明したい。

### イオングループ外営業の拡大

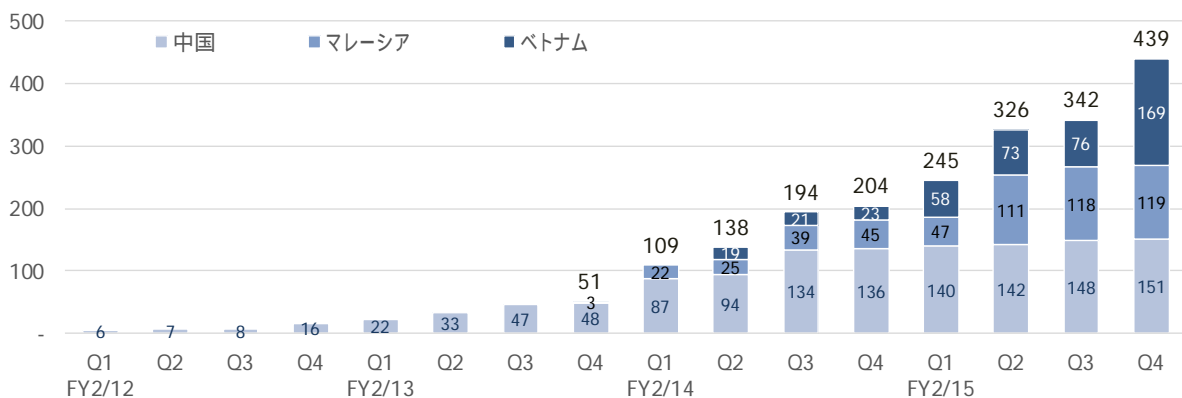
同社では業界最大手の統合ファシリティマネジメント企業として、受託能力の高さなどの優位性を活かした営業活動に取り組んできたが、下期から全国展開している大手企業からの一括受託を獲得するなど実績が積みあがってきている模様である。2016年2月期においても、大型施設をターゲットとして顧客拡大を図る。子会社でBPO関連コンサルティング事業を営むジェネラル・サービシーズ社との協業も進めていく方針。

### アジアでの着実な事業拡大：海外物件受託数は順調に積み上げが図られている

同社では、アジアにおける統合FMS事業の更なる拡大を図るために国内外各拠点の連携を一層強め、また、営業体制においても地域・施設・商材の各カテゴリーに特化した営業体制に再編成するとともに、大型施設をターゲットに新規顧客開拓の営業体制を強化してきた。

その結果、国内ではイオングループ外の新規大型施設の受託が堅調に進み、海外においても中国151物件、マレーシア119物件、ベトナム169物件（第4四半期の増加はスポット案件が中心とみられる）と受託物件の積み上げが図られた。

海外受託物件数推移（件）

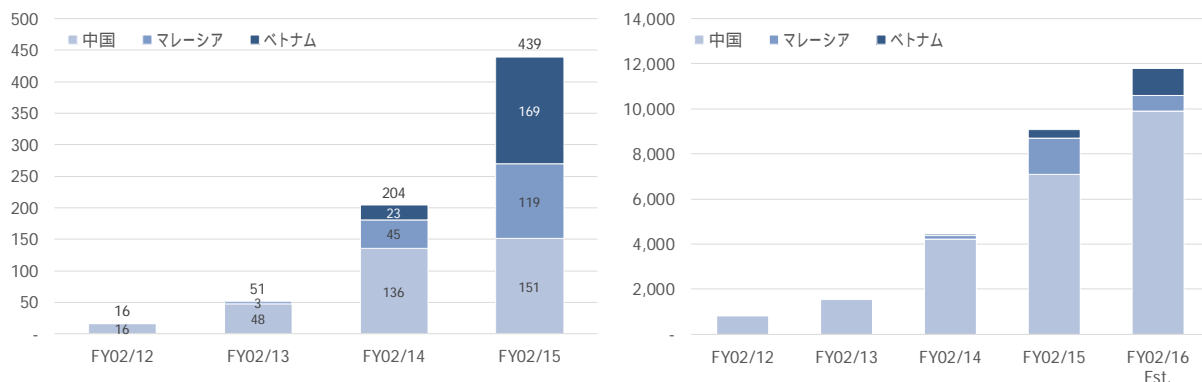


出所：同社資料よりSR社作成

### 2016年2月期も中国を中心に二桁増収を計画する

アジア地域では数十億円単位での売上高増収（M&Aを含む）を2期連続で続けており、2015年2月期は前期比2倍の約9,000百万円となった。地域別には中国が牽引しており、同社によると中国におけるビルメンテナンス会社約59,000社のなかで同社の市場シェアは約30位となったとのこと。中国国内の有力企業との合併を組んだ戦略が奏功したとみられる。

海外受託物件数（件、左図）及び海外売上高（百万円、右図）推移



出所：会社資料よりSR作成

### 設備管理事業

設備管理事業 （百万円）	FY02/13				FY02/14				FY02/15			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	10,371	10,753	10,646	10,280	10,622	10,848	11,198	10,790	11,228	11,642	11,532	11,437
YoY	-2.0%	0.4%	1.0%	-0.3%	2.4%	0.9%	5.2%	5.0%	5.7%	7.3%	3.0%	6.0%
営業利益	1,105	1,220	1,080	1,256	1,151	1,266	1,188	1,120	1,029	1,098	1,074	1,016
YoY	-16.0%	-8.8%	-15.2%	8.7%	4.2%	3.8%	10.0%	-10.8%	-10.6%	-13.3%	-9.6%	-9.3%
営業利益率	10.7%	11.3%	10.1%	12.2%	10.8%	11.7%	10.6%	10.4%	9.2%	9.4%	9.3%	8.9%

出所：会社資料よりSR社作成

### 「設備管理一体型省エネサービス事業」に注力、新規ビジネスの準備も進む

大型商業施設の新店受託が堅調に推移するなかで、同社では、国内外の顧客に向けた同社独自の「設備管理一体型省エネサービス事業」の開発に注力。また、BEMSの拡販が図られるとともに、各種省エネ機器の拡販が進められた。

### 2016年2月期以降はフロン関連での付加価値が加わる見通し

そして、新しいサービスの導入では、2015年4月施行予定の「フロン類の使用の合理化及び管理の適正化に関する法律」の改正に先立って、同社では冷凍空調設備一元管理に向けた冷媒フロン類取扱技術者の育成を強化し（全国に400名超を配置）ており、将来の成長への布石を打っている。これは、既存従業員に新サービスを兼務させることで、売上総利益の純増を狙うというもの。また、ESCO事業やエネルギー管理事業の拡販も進めていくことで、従来の設備管理以外の分野での付加価値拡大を図る計画である。

### 売上高は成長を継続するが、営業利益率は低下基調が続く

業績面では、売上高が前期比5.5%増と2期連続で増収となったものの、営業利益は同10.8%減益と落ち込みを見せた。これは、売上総利益率の悪化が、営業利益率の低下をもたらしたものの。

### 売上総利益率の低下に対し、新サービスの導入等での付加価値向上を図る

売上総利益率の低下要因、1) 2015年2月期はPC関連機器の入れ替えによる一時的影響、2) 相対的に売上総利益率の低位な大型モール案件の売上構成比率が高まったこと、3) 全体的にコスト低下圧力は高まっている点、については、1) の影響は2015年2月期で一巡、2) 及び3) は今後も続く可能性があると思われる。

同社では、こうした外部環境に対して、仕事の仕組みを変えていくことで、付加価値の改善を図っていく考え。同社はこれまで顧客設備のオペレーションが主体であったが、エネルギー管理やESCO事業などの新しい仕組み、また、新サービスの追加による付加価値上昇を狙っていく考えである。

### 警備事業

警備事業 (百万円)	FY02/13				FY02/14				FY02/15			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	7,898	7,909	7,966	8,032	8,438	8,367	8,481	8,956	8,935	8,891	9,305	9,491
YoY	-3.8%	-1.0%	-0.7%	0.2%	6.8%	5.8%	6.5%	11.5%	5.9%	6.3%	9.7%	6.0%
営業利益	601	669	656	766	642	700	761	762	695	717	824	866
YoY	-13.4%	-3.0%	-5.1%	2.4%	6.8%	4.6%	16.0%	-0.5%	8.3%	2.4%	8.3%	13.6%
営業利益率	7.6%	8.5%	8.2%	9.5%	7.6%	8.4%	9.0%	8.5%	7.8%	8.1%	8.9%	9.1%

出所：会社資料よりSR社作成

従来の施設内警備に館内インフォメーションなどの接客サービスを付加したアテンダーの導入を推進した結果、国内複数店舗において新規採用が決定した。同サービスは中国やベトナムも含めて国内外で高評価を得ている。

### 経験者社員定着率増による売上総利益率改善は図られるも、新店増での先行費用負担が影響

2015年2月期は前期比7.0%増収、8.3%営業増益となった。営業利益率は上期に若干低下傾向にあったが、下期は改善してきている。過去、売上拡大のペースに経験者の供給が追いつかず、売上総利益率に悪影響を及ぼしていたが、同社ではベテラン社員の定着率を高めることでこれを改善してきた。

2015年2月期は、これら定着率の上昇による改善効果が出ているものの、上期においては新店舗が増加したことで開店前準備期間（1~2ヶ月）にかかる先行費用もあわせて増加、後者の影響が営業利益率の若干の低下をもたらしたとみられる。下期以降は不採算案件からの撤退効果や上述の定着率上昇とともに収益性改善に寄与した。同社では2016年2月期も改善傾向が続くとみている。

### 付加価値あるアテンダーの配備

また、2015年4月25日には、沖縄県においてイオンモール社のリゾート型モール「イオンモール沖縄ライカム」（敷地面積約175,000m<sup>2</sup>、駐車台数約4,000台）が開業する。同社では同リゾートモールのような外国人来店者が多数見込まれる商業施設においては、複数言語対応のアテンダーを配備して付加価値の上昇を狙いたいとしている。

### 清掃事業

清掃事業 (百万円)	FY02/13				FY02/14				FY02/15			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	10,122	10,084	10,205	10,108	10,539	10,485	10,642	10,654	10,942	10,960	11,129	11,256
YoY	1.7%	2.1%	1.8%	1.2%	4.1%	4.0%	4.3%	5.4%	3.8%	4.5%	4.6%	5.7%
営業利益	1,441	1,508	1,446	1,523	1,397	1,404	1,425	1,490	1,469	1,552	1,592	1,676
YoY	2.1%	6.1%	-3.7%	-1.6%	-3.1%	-6.9%	-1.5%	-2.2%	5.2%	10.5%	11.7%	12.5%
営業利益率	14.2%	15.0%	14.2%	15.1%	13.3%	13.4%	13.4%	14.0%	13.4%	14.2%	14.3%	14.9%

出所：会社資料よりSR社作成

清掃事業では、競争優位性の確立や収益性の向上を狙い、清掃標準化モデルのマニュアル化を進めている。加え

て、同社直営センターの業務標準化による生産性向上とともにパートナー企業へのノウハウ展開を図っており、清掃事業の売上総利益率の改善に繋がっている。

### 清掃事業のコスト改善額は計画未達も四半期毎に着実に粗利率改善、来期は通期貢献を期待

ただ期初に予定していたコスト削減額（通期約5億円）に対しては、SR社では全体的にスケジュールがやや後ズレしていたことから未達となったと推定している（第3四半期累計では1億円程度未達であった）。しかしながら、売上総利益率は第3四半期までは四半期毎に着実に改善傾向にあり、第4四半期も営業利益率の改善からはその基調が継続したとみられる。

同社によると2015年2月期は直営センター全体の作業効率は約17%の改善が見られたとのこと。ただ、直営センターの構成比は清掃事業全体の2割弱であること、効率改善で得られた時間も別の作業に用いられる可能性があることから、必ずしも全てがコスト改善に繋がっている訳ではないとしている。また、パートナー企業へのノウハウ展開についても2015年2月期は一定の効果は得られた模様である。

### 衛生清掃市場では、病院市場で成果

2015年2月期は病院に向けた衛生清掃モデルの構築を推進してきたが、北海道（17施設。JA北海道の医療施設）及び関西（16施設。民間の医療法人）で病院チェーンの総合管理業務受託に成功した。同社は、2014年1月に病院市場獲得を狙ったプロジェクトチームを立ち上げ、同7月から奈良県の市立病院で実証実験を行い、その成果をもとに営業活動を展開してきた。この成果が早くも実績となって表れてきている。

受託に成功した背景としては、1) 同社は全施設の一括管理が可能であること、2) 医療施設で感染症を防ぐためにも重要な除菌作業における可視化の提案、3) コスト削減、などがあるとみられる。実際の業務は2015年4月以降に開始する予定で、業績への貢献は2016年2月期以降となる見通し。初年度は初期投資が嵩むものの、次年度以降は従来と同様の利幅は確保可能であり、効率化による更なる上昇も見込みたいとしている。

同社では、大手チェーンの獲得には清掃スタッフの採用・教育などで多額の先行費用もかかることから大手企業の強みが活かされ、また、今後は既存顧客先からの紹介も見込めると考えている。SR社では今後の状況に注目している。

### 建設施工事業

建設施工事業 （百万円）	FY02/13				FY02/14				FY02/15			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	11,081	18,884	15,767	7,339	15,888	13,929	8,254	7,559	11,858	11,133	9,366	9,615
YoY	96.4%	126.8%	121.7%	-1.3%	43.4%	-26.2%	-47.7%	3.0%	-25.4%	-20.1%	13.5%	27.2%
営業利益	461	796	450	502	851	764	474	491	741	754	678	634
YoY	30.6%	23.6%	-1.7%	4.4%	84.6%	-4.0%	5.3%	-2.2%	-12.9%	-1.3%	43.0%	29.1%
営業利益率	4.2%	4.2%	2.9%	6.8%	5.4%	5.5%	5.7%	6.5%	6.2%	6.8%	7.2%	6.6%

出所：会社資料よりSR社作成

イオングループ内のLED化工事が一巡し、建設施工事業全体では前期比8.0%減収となったが、LED関連売上高を除けば増収となったとみられる。営業利益率は収益性の低いLED化工事が減少したことで改善し、営業利益も同8.8%増益となった。

### リノベーション事業は2016年2月期以降の業績牽引役が期待される

大型の活性化工事等は大幅に拡大し、積極的な提案活動によって維持修繕工事の受託も堅調に推移した。特にリ

イオンディライト&gt;過去の業績

LAST UPDATE 【2016/10/14】

ノバージョン事業が好調に推移し収益の底上げが図られている。リノベーション事業のなかでも活性化工事の売上高は、通期計画1,500百万円に対して実績は約4,500百万円となったとみられる。

急激な成長の背景は、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ため。イオンリテール社ではスーパーマーケット事業の重点取組として既存店舗の活性化を進めており、成果も既存店売上成長率に着実に出てきている。

### イオンリテール社は引き続き大型活性化店舗を増やすとみられる

2015年2月期第3四半期までのイオンリテール社の大型活性化実施13店舗における売上高は、既存店平均の前年同期比96.2%（3.8%減）を7.1ポイント上回った（103.3%、3.3%増）。イオンリテール社では、大型活性化の早期のモデル確立と水平展開が急務であるとして既存店改装強化による投資効率向上に重きを置いており、2016年2月期も活性化工事への投資を20%増加すると発表している。同社ではこうしたグループ需要を着実に取り込んでいきたいとしている。

### 資材関連事業

資材関連事業 (百万円)	FY02/13				FY02/14				FY02/15			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	9,525	9,769	10,057	9,933	10,721	11,023	11,542	11,257	11,713	11,609	12,175	12,121
YoY	5.1%	4.5%	7.3%	11.1%	12.6%	12.8%	14.8%	13.3%	9.3%	5.3%	5.5%	7.7%
営業利益	273	320	381	488	573	636	533	591	464	490	436	721
YoY	6.2%	-21.8%	41.6%	63.2%	109.9%	98.8%	39.9%	21.1%	-19.0%	-23.0%	-18.2%	22.0%
営業利益率	2.9%	3.3%	3.8%	4.9%	5.3%	5.8%	4.6%	5.3%	4.0%	4.2%	3.6%	5.9%

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、イオンのPB「トップバリュ」のパッケージ包材の提供も増加した。また、物流コストの見直しや電子商談による仕入コストの削減など、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)	FY02/13				FY02/14				FY02/15			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	7,508	8,571	7,419	7,702	7,498	8,716	7,479	9,636	8,330	9,471	8,003	9,021
YoY	-4.0%	-2.1%	-5.9%	-1.6%	-0.1%	1.7%	0.8%	25.1%	11.1%	8.7%	7.0%	-6.4%
営業利益	454	728	432	782	535	812	433	1,288	551	894	506	1,014
YoY	-8.5%	9.8%	-5.9%	9.8%	17.8%	11.5%	0.2%	64.7%	3.0%	10.1%	16.9%	-21.3%
営業利益率	6.0%	8.5%	5.8%	10.2%	7.1%	9.3%	5.8%	13.4%	6.6%	9.4%	6.3%	11.2%

出所：会社資料よりSR社作成

2014年2月期に開発・設置した自動販売機が通期に亘り業績に寄与した。また、新規出店の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や自販機専用のプライベートブランド飲料商品の開発などの取り組みを展開した。

## サポート事業

サポート事業 (百万円)	FY02/13				FY02/14				FY02/15			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上高	2,072	2,218	3,509	3,024	2,964	3,433	3,604	3,550	3,460	3,859	3,735	4,468
YoY	23.0%	13.5%	62.4%	38.7%	43.1%	54.8%	2.7%	17.4%	16.7%	12.4%	3.6%	25.9%
営業利益	40	191	293	-20	77	323	312	117	308	369	179	252
YoY	-	-	33.2%	-	92.5%	69.1%	6.5%	-	300.0%	14.2%	-42.6%	115.4%
営業利益率	1.9%	8.6%	8.3%	-0.7%	2.6%	9.4%	8.7%	3.3%	8.9%	9.6%	4.8%	5.6%

出所：会社資料よりSR社作成

引き続き連結子会社が業績成長に大きく寄与した。イオンコンパス社におけるイベント通販事業、カジタク社の家事代行サービス「家事玄人」の拡販が進み、「家事玄人」は前年同期比63.6%増となった。

子会社別では、イオンコンパス社、カジタク社ともに増収増益となった。カジタク社は2015年2月期に成長のためのシステム関連投資が高んだものの、増収効果もあって営業増益を確保したとみられる。

## 2014年2月期通期実績

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BPO（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さ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（株）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) 統合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%)

## 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、リゾートホテル、国内大手保険会社などへ新たにサービスを提供することになったもようである。

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）低下によりセールスマ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・サービシーズの子会社化、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)	FY02/08	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
<b>売上高</b>	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	266,705	281,041
設備管理事業	40,202	42,253	41,666	40,019	42,147	42,050	43,458	45,839	48,962
警備事業	35,848	36,670	34,281	32,088	32,235	31,805	34,242	36,622	38,456
清掃事業	41,098	42,403	45,050	41,142	39,852	40,519	42,320	44,287	47,870
建設施工事業	16,777	18,515	13,889	16,420	28,513	53,071	45,630	41,972	43,855
資材関連事業		-	-	18,718	36,730	39,284	44,543	47,618	50,516
自動販売機事業		-	-	17,188	32,280	31,200	33,329	34,825	32,741
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
YoY	23.7%	5.9%	-3.7%	21.8%	28.6%	13.2%	3.4%	3.7%	5.4%
設備管理事業		5.1%	-1.4%	-4.0%	5.3%	-0.2%	3.3%	5.5%	6.8%
警備事業		2.3%	-6.5%	-6.4%	0.5%	-1.3%	7.7%	7.0%	5.0%
清掃事業		3.2%	6.2%	-8.7%	-3.1%	1.7%	4.4%	4.6%	8.1%
建設施工事業		10.4%	-25.0%	18.2%	73.6%	86.1%	-14.0%	-8.0%	4.5%
資材関連事業		-	-	-	96.2%	7.0%	13.4%	6.9%	6.1%
自動販売機事業		-	-	-	87.8%	-3.3%	6.8%	4.5%	-6.0%
サポート事業ほか		62.8%	-7.4%	-1.6%	50.9%	36.1%	25.4%	13.3%	19.9%
<b>売上原価</b>	118,692	124,735	119,180	146,916	191,166	218,648	223,528	231,588	243,651
<b>売上総利益</b>	18,827	20,955	21,118	23,989	28,631	30,227	33,714	35,117	37,390
YoY	18.1%	11.3%	0.8%	13.6%	19.4%	5.6%	11.5%	4.2%	6.5%
利益率	13.7%	14.4%	15.1%	14.0%	13.0%	12.1%	13.1%	13.2%	13.3%
<b>販売費及び一般管理費</b>	10,496	11,008	11,148	11,957	14,868	16,326	18,599	19,256	20,682
販管費比率	7.6%	7.6%	7.9%	7.0%	6.8%	6.6%	7.2%	7.2%	7.4%
<b>営業利益</b>	8,330	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707
YoY	49.4%	19.4%	0.2%	20.7%	14.4%	1.0%	8.7%	4.9%	5.3%
利益率	6.1%	6.8%	7.1%	7.0%	6.3%	5.6%	5.9%	5.9%	5.9%
<b>営業外損益</b>		-134	-58	58	22	-9	-23	82	-23
営業外収益	128	108	88	208	281	213	163	228	253
営業外費用	272	241	147	149	260	221	186	145	-275
<b>経常利益</b>	8,186	9,812	9,912	12,089	13,784	13,892	15,092	15,943	16,684
YoY	49.2%	19.9%	1.0%	22.0%	14.0%	0.8%	8.6%	5.6%	4.6%
利益率	6.0%	6.7%	7.1%	7.1%	6.3%	5.6%	5.9%	6.0%	5.9%
<b>特別損益</b>		-830	223	-980	-807	27	-501	-342	-158
特別利益	57	110	457	5	73	80	28	15	816
特別損失	162	940	234	985	880	53	529	357	974
<b>法人税等</b>	3,702	4,026	4,618	4,613	5,932	6,306	6,192	6,530	6,469
税率	45.8%	44.8%	45.6%	41.5%	45.7%	45.3%	42.4%	41.9%	39.1%
<b>少数株主利益</b>	-	80	50	-	132	104	237	344	398.0%
<b>当期純利益</b>	4,379	4,876	5,466	6,495	6,912	7,509	8,161	8,725	9,658
YoY	46.1%	11.3%	12.1%	18.8%	6.4%	8.6%	8.7%	6.9%	10.7%
利益率	3.2%	3.3%	3.9%	3.8%	3.1%	3.0%	3.2%	3.3%	3.4%

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（株）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（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

## 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 連結	FY02/09 連結	FY02/10 連結	FY02/11 連結	FY02/12 連結	FY02/13 連結	FY02/14 連結	FY02/15 連結	FY02/16 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
売上高(実績)	137,519	145,690	140,299	170,905	219,797	248,876	257,243	266,705	281,041
<b>期初会予と実績の格差</b>	<b>14.6%</b>	<b>0.5%</b>	<b>-6.5%</b>	<b>-5.6%</b>	<b>3.2%</b>	<b>-4.3%</b>	<b>-1.1%</b>	<b>-1.2%</b>	<b>0.4%</b>
営業利益(期初予想)	-	9,100	10,100	12,050	14,300	16,600	15,500	16,000	17,000
営業利益(実績)	8,330	9,946	9,970	12,031	13,762	13,901	15,115	15,861	16,707
<b>期初会予と実績の格差</b>	<b>-</b>	<b>9.3%</b>	<b>-1.3%</b>	<b>-0.2%</b>	<b>-3.8%</b>	<b>-16.3%</b>	<b>-2.5%</b>	<b>-0.9%</b>	<b>-1.7%</b>
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
経常利益(実績)	8,186	9,812	9,912	12,089	13,784	13,892	15,092	15,943	16,684
<b>期初会予と実績の格差</b>	<b>20.4%</b>	<b>9.0%</b>	<b>0.1%</b>	<b>-0.1%</b>	<b>-3.6%</b>	<b>-16.3%</b>	<b>-2.6%</b>	<b>-0.4%</b>	<b>-1.9%</b>
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
当期利益(実績)	4,379	4,876	5,466	6,495	6,912	7,509	8,161	8,725	9,658
<b>期初会予と実績の格差</b>	<b>21.6%</b>	<b>6.0%</b>	<b>5.1%</b>	<b>0.4%</b>	<b>-9.1%</b>	<b>-13.7%</b>	<b>-1.7%</b>	<b>1.5%</b>	<b>2.7%</b>

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
<b>資産</b>								
現金・預金	6,991	7,964	13,098	9,707	10,014	12,565	15,580	20,386
有価証券								
売掛金	18,025	16,284	28,246	31,240	44,673	37,420	40,055	39,512
貸倒引当金	-188	-122	-226	-657	-144	-290	-168	-360
たな卸資産	28	20	1,476	1,527	2,237	2,504	2,618	2,897
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
その他	2,794	2,880	3,010	3,349	4,523	5,728	5,066	5,877
<b>流動資産合計</b>	<b>30,150</b>	<b>30,026</b>	<b>64,524</b>	<b>72,486</b>	<b>79,323</b>	<b>90,347</b>	<b>104,477</b>	<b>105,674</b>
建物	762	1,185	1,234	1,217	1,089	1,046	1,009	1,642
エリア管理設備機器	343	305	265	246	274	238	211	190
工具、器具及び備品	-	-	1,791	1,918	2,079	2,487	2,516	2,663
土地	475	284	284	284	282	278	278	1,978
建設仮勘定	13	15	-	-	-	-	-	-
その他の固定資産	1,009	952	182	108	72	209	345	610
<b>有形固定資産合計</b>	<b>2,602</b>	<b>2,741</b>	<b>3,756</b>	<b>3,773</b>	<b>3,796</b>	<b>4,258</b>	<b>4,361</b>	<b>7,086</b>
のれん	11,974	11,295	10,546	11,249	10,801	10,078	9,069	7,989
その他	649	629	1,031	1,023	1,520	1,609	1,867	2,408
<b>無形固定資産合計</b>	<b>12,623</b>	<b>11,924</b>	<b>11,577</b>	<b>12,272</b>	<b>12,321</b>	<b>11,687</b>	<b>10,937</b>	<b>10,397</b>
投資有価証券	1,730	2,050	2,983	2,577	2,973	3,897	3,768	4,463
繰延税金資産	534	289	278	406	288	254	284	310
その他	1,566	1,779	1,701	1,517	2,196	1,877	2,750	3,911
貸倒引当金	-172	-141	-196	-224	-200	-199	-535	-494
<b>投資その他の資産合計</b>	<b>3,658</b>	<b>3,977</b>	<b>4,766</b>	<b>4,276</b>	<b>5,257</b>	<b>5,829</b>	<b>6,268</b>	<b>8,190</b>
<b>固定資産合計</b>	<b>18,885</b>	<b>18,644</b>	<b>20,100</b>	<b>20,322</b>	<b>21,375</b>	<b>21,775</b>	<b>21,567</b>	<b>25,674</b>
<b>資産合計</b>	<b>49,035</b>	<b>48,670</b>	<b>84,624</b>	<b>92,809</b>	<b>100,699</b>	<b>112,122</b>	<b>126,044</b>	<b>131,349</b>
<b>負債</b>								
買掛金	10,551	8,974	22,424	23,720	24,544	26,701	30,902	28,457
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	15,738	16,364
<b>流動負債合計</b>	<b>20,131</b>	<b>16,281</b>	<b>30,724</b>	<b>33,643</b>	<b>34,955</b>	<b>39,306</b>	<b>46,640</b>	<b>44,821</b>
長期有利子負債	56	31	6	15	5	-		
その他	768	993	1,006	968	1,190	1,500	1,908	2,527
<b>固定負債合計</b>	<b>824</b>	<b>1,024</b>	<b>1,012</b>	<b>983</b>	<b>1,195</b>	<b>1,500</b>	<b>1,908</b>	<b>2,527</b>
<b>負債合計</b>	<b>20,956</b>	<b>17,306</b>	<b>31,737</b>	<b>34,626</b>	<b>36,151</b>	<b>40,806</b>	<b>48,549</b>	<b>47,348</b>
資本金	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
利益剰余金	20,852	25,366	30,575	35,285	40,539	46,235	52,388	59,393
自己株式	-461	-461	-461	-460	-458	-449	-443	-441
その他の包括利益等	-42	145	645	647	992	1,711	1,373	525
新株予約券	72	110	149	173	205	165	166	221
少数株主持分	1,456	-	-	545	1,260	1,597	1,922	2,200
<b>純資産合計</b>	<b>28,079</b>	<b>31,364</b>	<b>52,887</b>	<b>58,182</b>	<b>64,547</b>	<b>71,316</b>	<b>77,495</b>	<b>84,000</b>
運転資金	7,502	7,330	7,298	9,047	22,366	13,223	11,771	13,952
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	56,906	57,748
自己資本比率	54.1%	64.2%	62.3%	61.9%	62.6%	62.0%	59.8%	62.1%

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（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)	FY02/09	FY02/10	FY02/11	FY02/12	FY02/13	FY02/14	FY02/15	FY02/16
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
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
<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>	<b>5,869</b>	<b>7,048</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	-2,594	-2,821
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
設備投資 (B)	-707	-912	-792	-1,184	-1,607	-1,999	-1,903	-2,414
運転資金増減 (C)	108	-172	-32	1,749	13,319	-9,143	-1,452	2,181
<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>	<b>10,740</b>	<b>7,924</b>

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、比較の変動も小さい。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
売掛金回転率	8.0	8.2	8.2	7.7	7.4	6.6	6.3	6.9	7.1
<b>売掛金回転率日数</b>	<b>45.7</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>	<b>53.0</b>	<b>51.7</b>
在庫回転率	6,246.9	6,565.0	4,965.8	196.4	127.3	116.2	94.3	90.4	88.4
<b>在庫回転率日数</b>	<b>0.1</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>	<b>4.0</b>	<b>4.1</b>
買掛金回転率	11.5	12.0	12.2	9.4	8.3	9.1	8.7	8.0	8.2
<b>買掛金回転率日数</b>	<b>31.7</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>45.4</b>	<b>44.5</b>
<b>キャッシュ・サイクル(日)</b>	<b>14.0</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>	<b>11.7</b>	<b>11.3</b>

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（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に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。

---

## 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(株)(現イオンモール(株))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。

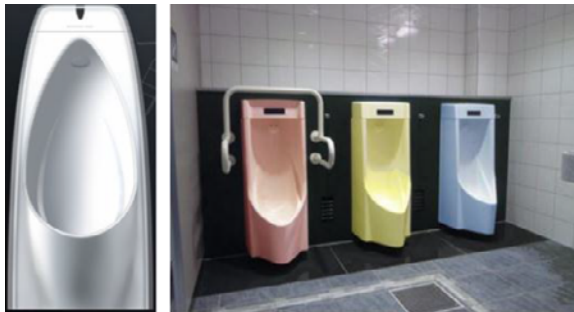
#### イオンディライト時代

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(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CO<sub>2</sub>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×1.8ℓ×365日×0.55円×90%）の節約になるという（上下水道550円/1,000ℓ、旧式トイレでは1回あたり1.8ℓ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：会社資料より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。

**2016年1月26日**、同社は株式会社穴吹ハウジングサービスとの会社分割（簡易吸収分割）契約締結に関して発表した。同社では、本会社分割による連結業績に与える影響は軽微であるとしている。

本会社分割は、国内マンション管理事業（2016年1月時点の管理物件は139組合、6,105戸）について、業界の専門大手である穴吹ハウジングサービス社に承継することが望ましいと同社が判断して、合意に至ったもの。分割する部門の売上高は2015年2月期684百万円、分割する資産は1百万円、分割効力発生日は2016年3月31日（予定）である。

2015年12月11日、同社は株式会社白青舎（JASDAQ 9736）に対する公開買付けの結果と、12月17日付けで白青舎が連結子会社となる予定であることを発表した。

買付予定数7,619,207株に対して、7,248,971株の買付を実行（異動日は12月17日）したことで、議決権所有割合は89.83%となる見通しである。また、本公開買付けによる子会社の異動が2016年2月期業績に与える影響は軽微であるとしている。

2015年10月27日、同社は株式会社白青舎（JASDAQ 9736）に対する公開買付けを決議したことを発表した。

### 公開買付けの概要

同社は既に完全子会社である環境整備株式会社を通じて白青舎の450,000株（所有割合5.58%）を所有しており、第3位の株主となっている。この度、白青舎の筆頭株主である株式会社大丸松坂屋百貨店（同25.36%、2,046,170株）の完全親会社であるJ.フロントリテイリング株式会社（以下J.フロント社）との間で、2015年10月27日付で、1) 白青舎の営む業務に係る委託取引及び対象者への出向者の取扱等に関する合意書を締結するとともに、2) 白青舎の普通株式の全て（環境整備社が所有分を除く）を取得し、白青舎を完全子会社化することを目的とする取引の一環として公開買付けを実施することを、決議した。

### 白青舎はプレスリリースにて本公開買付けに対する賛同と応募推奨を決議したことを発表

なお、白青舎のプレスリリースによると、白青舎は2015年10月27日開催の取締役会において、本公開買付けに賛同する旨の意見を表明するとともに、本公開買付けに応募することを推奨する旨の決議をしたとのことである。

### 買付価格は1株につき800円、買付代金は6,095百万円を予定

買付価格は一株につき800円（10月27日終値335円）、買付代金は6,095,365,600円（買付予定数7,619,207株）を予会社化することが必要であるため、本公開買付けにおいては3,593,000株（同44.53%）を買付予定数の下限として設定している。

### 完全子会社化を予定

また、白青舎の普通株式全てを取得できなかった場合は、応募株券等の総数が基準株式（同66.7%に相当する4,933,000株）以上であり、利害関係者以外の株主の過半数の賛同が得られたことを条件に、白青舎の株主を同社及び環境整備社のみとするための一連の手続きを実施することを要請し、完全子会社化する予定であるとしている。

### 公開買付けの背景

#### 白青舎について

白青舎は1954年の設立以来、総合ビルメンテナンス企業として清掃事業、警備事業、設備管理事業を中心に発展し、現在はJ.フロント社の持分法適用関連会社として、J.フロント社が運営する百貨店店舗をはじめとした大型商業施設を中心とした施設に対するビルメンテナンス業務を提供している。

同社では白青舎に対して、1) 同業務に関する長年の豊富な経験を有し、高品質なサービスを安定的に提供できるノウハウを蓄積し、2) 工業用途の精密な製品製造工場及び医療用途の医薬品製造所などの「クリーンルーム清掃」



に20年余りの実績、飲食業の食品加工厨房などの衛生管理を行う「サニテーションシステム」に13年余りの実績とノウハウを差別化要素として持っている、と考えている。

#### 業界環境について

同社は、a) 国内の商業施設やオフィスビル等のストックに大きな伸びがなく今後の成長機会は限定的となる見通しであること、b) 既存顧客からは継続的にコスト低減の要請がある一方で、労務費・資材等のコスト上昇が見込まれること、から収益の確保が困難になっていくと予想している。

そして、顧客からのニーズが多様化・高度化するなかで、これらの環境変化に対応するためには労働集約型の事業構造から脱却し、1) 業務の見える化・標準化手法の導入、2) IT技術及び機材・資材の開発やより高度な技術・ノウハウの獲得、3) コンサルティング営業や品質保証型契約の導入など、業務の生産性と品質の改善を図るため、知的資本を集約させた事業への転換が必要と考えている。また、事業構造の転換を実現するためには、高度かつ幅広い技術、ノウハウ、人材等を獲得するネットワークを有するとともに、これら資産を獲得するための多額の投資、相応の事業規模が必要になるとみている。

#### 公開買付けに至る経緯

同社では、2013年4月にイオン株式会社がJ.フロント社から株式会社ピーコックストアの全株式を取得したことを契機として、ピーコックストアの清掃事業・警備事業を担っていた白青舎との間で、運営店舗における協業の可能性について検討を開始し重ねてきた。2014年1月に両社間で業務委託契約が結ばれ、その後も良好な業務関係を構築している。その後、同社では両社がより強固な資本関係のもとで協力して事業を推進していくことが、両社のシナジーを実現し、両社の企業価値向上に繋がるとの判断に至り、2014年10月にJ.フロント社に対して普通株式売却の打診を行うとともに、2015年6月に白青舎に対しても公開買付けを通じた完全子会社化を含む資本関係の強化について提案し、具体的な協議を行ってきた。

そして、同社及び白青舎との間で、1) 本公開買付けを通じた資本関係の強化により両社における事業基盤の更なる強化が可能となること、2) 白青舎の非公開化により上場維持に伴う負担を軽減できることから、両社の企業価値向上に寄与するとの結論に至ったもの。

#### シナジー効果への期待

同社では、1) 営業力強化、2) 業務品質・コスト競争力の強化、3) 事業開発（衛生清掃事業における戦略的な成長可能性）、4) バックオフィス効率化、といったシナジー効果が生まれると期待している。

また、2016年2月期連結業績に与える影響は軽微であるとしている。

イオンディライト&gt;その他情報

LAST UPDATE 【2016/10/14】

## 白青舎の業績概要

	FY03/13		FY03/14		FY03/15		FY03/16 会社予想	
売上高	9,723	100.0%	10,037	100.0%	9,839	100.0%	9,343	100.0%
関東エリア	4,893	50.3%	4,980	49.6%	4,610	46.9%		
関西エリア	4,216	43.4%	4,286	42.7%	4,392	44.6%		
中部エリア	613	6.3%	771	7.7%	837	8.5%		
ビルメンテナンス事業	6,983	71.8%						
警備事業	2,588	26.6%						
その他	242	2.5%						
大丸松坂屋百貨店	2,254	23.2%	2,339	23.3%	2,546	25.9%		
JFRサービス	NA		NA		NA			
YoY	1.1%		3.2%		-2.0%		-5.0%	
売上総利益	1,178	12.1%	1,121	11.2%	1,010	10.3%		-
販管費	823	8.5%	856	8.5%	835	8.5%		-
営業利益	354	3.6%	265	2.6%	175	1.8%	140	1.5%
経常利益	455	4.7%	449	4.5%	276	2.8%	232	2.5%
当期利益	296	3.0%	290	2.9%	172	1.8%	142	1.5%
純資産	6,169		6,501		6,637			
総資産	8,024		8,604		8,821			
ネットキャッシュ	3,123		3,661		3,035			

出所：会社資料よりSR作成

## 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%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2.24%
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	2.04%
イオンディライト取引先持株会	1.67%
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	1.61%
アバディーン グローバル クライアント アセッツ	1.61%
イオン琉球株式会社	1.58%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1.14%

出所：会社データよりSR社作成  
(2016年2月末現在)

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（株）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（株）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（株）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、（株）ジャパンメンテナンスと（株）イオンテクノサービスが合併し、イオンディライト（株）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

2016年2月末時点の同社連結ベースの従業員数は12,240名、臨時雇用者の年間平均雇用人員は6,858名。また、単体ベースでは従業員3,973名、臨時雇用者の年間平均人員は2,462名である。

2016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：46.3歳
- ▶ 平均勤続年数：10.4年
- ▶ 平均年間給与：4,726千円

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3,019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。雇い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。



## 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
<a href="http://www.aeondelight.co.jp/">http://www.aeondelight.co.jp/</a>	2月
IRコンタクト	IRページ
	<a href="http://www.aeondelight.co.jp/ir/">http://www.aeondelight.co.jp/ir/</a>

## 株式会社シェアードリサーチについて

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	グランディハウス株式会社	日医工株式会社
あい ホールディングス株式会社	ケネディクス株式会社	日進工具株式会社
株式会社アクセル	株式会社ゲームカード・ジョイコホールディングス	日清紡ホールディングス株式会社
アクリーティブ株式会社	株式会社ココカラファイン	日本エマージェンシーアシスタンス株式会社
アコーディア・ゴルフ・トラスト	コムシスホールディングス株式会社	日本駐車場開発株式会社
アース製薬株式会社	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
アズビル株式会社	株式会社サニックス	伯東株式会社
アズワン株式会社	サンバイオ株式会社	株式会社ハーツユニテッドグループ
株式会社アダストリア	株式会社サンリオ	株式会社ハビネット
アニコムホールディングス株式会社	株式会社ザッパラス	株式会社ビジョン
株式会社アバマンショップホールディングス	株式会社シーアールイー	ビジョン株式会社
アンジェスMG株式会社	シップヘルスケアホールディングス株式会社	株式会社ブイキューブ
アンリツ株式会社	シンバイオ製薬株式会社	フィールズ株式会社
アーツパークホールディングス株式会社	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	Jトラスト株式会社	藤田観光株式会社
イオンデライト株式会社	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	GCA株式会社	平和不動産株式会社
伊藤忠エネクス株式会社	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IDOM	株式会社スリー・ディー・マトリックス	株式会社ヘルパーク
株式会社インテリジェント ウェイブ	ソースネクスト株式会社	株式会社VOYAGE GROUP
株式会社インフォマート	株式会社高島屋	松井証券株式会社
株式会社イード	タキヒヨー株式会社	株式会社マックハウス
株式会社Aiming	株式会社多摩川ホールディングス	株式会社マネースクウェアHD
株式会社エス・エム・エス	株式会社ダイセキ	株式会社 三城ホールディングス
SBSホールディングス株式会社	中国塗料株式会社	株式会社ミライト・ホールディングス
エヌ・ティ・ティ都市開発株式会社	株式会社チヨダ	株式会社ミルボン
株式会社FPG	株式会社ティア	株式会社メガネスーパー
エレコム株式会社	DIC株式会社	株式会社メディネット
エン・ジャパン株式会社	デジタルアーツ株式会社	ユシロ化学工業株式会社
株式会社オークファン	株式会社デジタルガレージ	株式会社夢真ホールディングス
株式会社小野測器	株式会社TOKAIホールディングス	株式会社ラウンドワン
株式会社オンワードホールディングス	株式会社ドリームインキュベータ	株式会社ラック
亀田製菓株式会社	株式会社ドンキホーテホールディングス	リゾートトラスト株式会社
カルナバイオサイエンス株式会社	内外トランスライン株式会社	株式会社良品計画
キャノンマーケティングジャパン株式会社	長瀬産業株式会社	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	ナノキャリア株式会社	株式会社ワイヤレスゲート

\*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受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。

### ディスクレーム

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

<http://www.sharedresearch.jp>

TEL : (03)5834-8787

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