

2023年5月25日

各位

会社名 株式会社アール・エス・シー  
代表者名 代表取締役社長 金井 宏夫  
(東証スタンダード・コード4664)  
問合せ先 取締役執行役員 山口 規  
電 話 03-5952-7211

## 中期経営計画の見直しに関するお知らせ

当社は、2022年5月12日に「中期経営計画」を公表し推進してまいりましたが、2023年2月28日公表の「友和商工株式会社の株式取得」による影響を勘案し、中期経営計画（2021年3月期～2026年3月期）の見直しをいたしましたので、下記の通りお知らせいたします。

また、中期経営計画で掲げました基本方針、基本戦略につきまして変更はありませんが、より内容をご理解いただくため、計画期間中の実績を踏まえ、より具体的な取り組みについて記載を行いました。

### 記

#### 1. 主な数値目標および財務指標の見直し

	2023年3月期	2024年3月期	2026年3月期	
	実績	予想	当初計画	修正後
連結売上高	6,028百万円	7,318百万円	7,000百万円	7,500百万円
連結営業利益 営業利益率	191百万円 3.2%	218百万円 3.0%	350百万円 5.0%	300百万円 4.0%
配当性向	32.5%	30%以上	20%以上	30%以上
R O A	7.0%	—	8.0%	7.0%
自己資本比率	44.7%	—	50.0%	45.0%

#### 2. 修正の理由

##### (1) 数値目標

想定よりも大型のM&Aの実現に伴い売上計画を増額修正した一方、将来の成長を見据えた更なる投資の拡大により営業損益以下の計画は減額修正しております。

##### (2) 投資領域と想定される財務指標

将来を見据えた先行投資により、利益計画を減額修正したことに伴い、財務指標目標を修正しております。

##### (3) 株主還元方針

配当性向の目安を20%以上から30%以上に変更。安定配当を基本としつつ、利益成長による増配を目指していきます。

以上



2023年5月25日

# 中期経営計画

(2021年3月期～2026年3月期)

株式会社アール・エス・シー

(東証スタンダード 4664)





2023年3月期は、コロナ禍の影響や原材料価格、エネルギー価格の高騰など、不安定な外部環境が続くなか、おかげさまで概ね計画どおりの業績をあげることができました。

戦略面でも、セコム様との業務提携によるロボットの導入をはじめ、内装工事等を手掛ける友和商工様をグループに迎えるなど、今後に向けて大きな成果を残すことができたと感じています。

このたび、2022年3月期よりスタートした5ヶ年の中期経営計画を見直したしました。想定よりも大型のM&Aを実現したことや、将来の成長を見据えた更なる投資の拡大を進めることなどが理由です。人材不足が課題となる一方、DX化の流れや再編の動きなど、業界を取り巻く環境は明暗両面ありますが、環境変化を前向きに捉え、持続的な成長を目指していきます。

今後ともご支援のほどよろしく申し上げます。



株式会社アール・エス・シー  
代表取締役社長 金井 宏夫

# アジェンダ

- 1 会社概要
- 2 中期経営計画
- 3 株主還元方針
- 4 SDGsの取り組み
- 5 財務ハイライト

**1** 会社概要

2 中期経営計画

3 株主還元方針

4 SDGsの取り組み

5 財務ハイライト

# コアコンピテンシー

- ◆ 創業50周年を迎えた総合ビルメンテナンス企業であり、人材サービスも手掛ける
- ◆ サンシャインシティや丸の内ビルディング（丸ビル）など、日本を代表するビルの管理業務を手掛ける
- ◆ 警備、清掃、設備・工事、受付、人材サービスなどを組み合わせた、総合的なサービス提案に強み
- ◆ 業界DX化に向けて、機械化や新技術（ロボットやAI等）の積極的な活用にも取り組む

# 会社概要

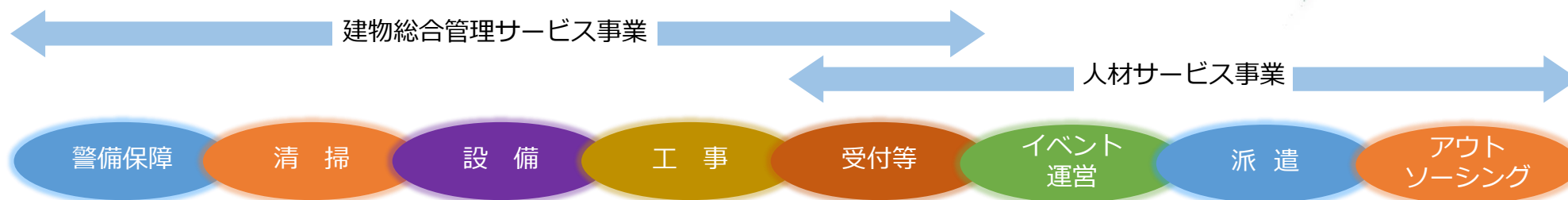
～「警備保障」、「メンテナンス（清掃、設備・工事、受付等）」、「人材サービス（人材派遣・イベント運営等）」を展開～

商号：株式会社アール・エス・シー  
住所：東京都豊島区東池袋3-1-3  
サンシャインシティワールドインポートマートビル8階  
設立：1971年9月10日  
資本金：3億200万円  
従業員：1,454名（2023年3月31日現在）  
支店：大阪支店、名古屋支店、仙台支店  
研修施設：警備員研修所  
グループ企業：株式会社アール・エス・シー中部、友和商工株式会社、  
総合システム管理株式会社

## 【ネットワーク】



## 【事業構成】



# 中期経営ビジョン（2021年3月期～2026年3月期）

## 経営理念の実現

RSCグループは、信頼されるサービスを提供し、人が生活するあらゆる場面において、常に安全・安心・快適な環境を創造していきます。

### 環境変化への対応

人材不足、技術革新の進展  
業界再編の動き

### 当社らしさの継承

長期的な信頼関係を重視する姿勢  
従業員を大切にする社風

**中期的に目指す姿**

### 持続的成長に向けた基盤づくり

### 革新的なサービスへの挑戦

たゆまぬ「革新」を通じて、お客さま、従業員、株主さま、そして地域社会の皆さま、すべてのステークホルダーからの「信頼」を礎に、「安全」と「満足」を提供するプロフェッショナル集団



# 外部環境及び価値創造の源泉

## 環境認識

- ・人手不足、採用難
- ・DX化及び技術革新  
(ロボットやAI活用による省力化／新たな価値提供)
- ・コロナ禍の影響  
(値引き圧力、新たな需要の出現)
- ・顧客動向  
(再開発プロジェクト、建築コストの上昇等)
- ・競争環境  
(新規参入、再編の動き、DX化が競争力のポイント)

## 価値創造の源泉

- ・大型優良施設を手掛けてきた管理実績と、そこで培ってきたノウハウ、信頼、ネットワーク
- ・ビル施設に係わるワンストップソリューションの提供
- ・機械化や新技術の導入により、業界の「変革」にも積極的に取り組む
- ・女性の活躍を支える職場や働きやすい環境づくり

新たな事業機会の創出

1

会社概要

2

中期経営計画

3

株主還元方針

4

SDGsの取り組み

5

財務ハイライト

# 中期経営計画の進捗

## 数値目標は計画どおりの進捗

2023年3月期（2年目）	売上高	6,028百万円（当初計画比 +28百万円）
	営業利益	191百万円（当初計画比 +11百万円）

## 直近2年間の主な活動実績

- 丸ノ内エリアにおいて、警備を中心とする[エリア管理体制を構築](#)（2021年7月より）  
さらに、2022年度において[丸ノ内エリアのイベント警備](#)を受託（Marunouchi Street park）
- 巡回清掃管理における[埼玉エリアの拡大](#)（2022年3月より）
- セコムとの業務提携による[セキュリティロボット「cocobo（ココボ）」の導入](#)（2022年6月）
- 内装工事等を手掛ける[友和商工の子会社化](#)（2023年2月）
- 有楽町エリアにおいて、[東宝日比谷プロムナードビルの警備業務開始](#)（2023年2月）

# 友和商工の概要

友和商工は創業50年以上の実績を持ち、取引先からの信頼がありオフィスビルの内装工事について豊富なノウハウがある。また、優秀な技術者が在籍しており、業務品質が高い。

名 称	友和商工株式会社		
所在地	東京都港区三田3-11-36 三田日東ダイビル1F		
事業内容	内装仕上工事業		
資本金	2,000万円		
設立年月日	1973年4月11日		
最近3年間の連結経営成績及び連結財政状態			
決算期	2020年1月期	2021年1月期	2022年1月期
純資産	105,847千円	141,843千円	168,786千円
総資産	473,666千円	419,706千円	350,948千円
1株当たり純資産	2,646.17円	3,546.07円	4,219.64円
売上高	1,966,652千円	1,354,579千円	1,235,266千円
営業利益	131,110千円	60,208千円	46,498千円
経常利益	138,921千円	67,289千円	49,218千円
当期純利益	85,810千円	37,996千円	28,943千円

名 称	有限会社友和サービス ※		
所在地	東京都港区三田3-11-36 三田日東ダイビル1F		
事業内容	可動間仕切の販売・施工、ブラインド・スライディングの販売及び施工、室内装飾一般		
資本金	300万円		
設立年月日	1981年9月7日		
最近3年間の連結経営成績及び連結財政状態			
決算期	2020年1月期	2021年1月期	2022年1月期
純資産	62,420千円	64,141千円	60,854千円
総資産	68,794千円	72,158千円	67,178千円
1株当たり純資産	20,806.80円	21,380.23円	20,284.59円
売上高	55,653千円	57,937千円	52,673千円
営業利益	1,583千円	4,503千円	3,715千円
経常利益	1,849千円	4,716千円	4,011千円
当期純利益	△878千円	1,720千円	△3,286千円

※ 有限会社友和サービスは友和商工株式会社の完全子会社

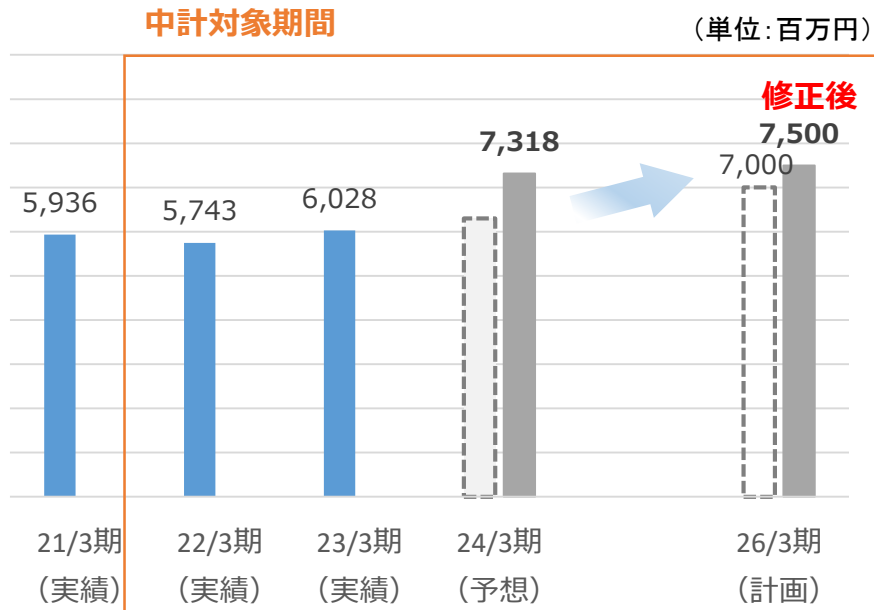
# 中期経営計画の見直しに至った背景

- (1) 想定よりも大型のM&Aの実現（友和商工）等により数値目標の見直しが必要となったこと
- (2) DX化の流れや業界再編の動きなど環境変化をチャンスと捉え、将来を見据えた成長投資の拡大を図ったこと

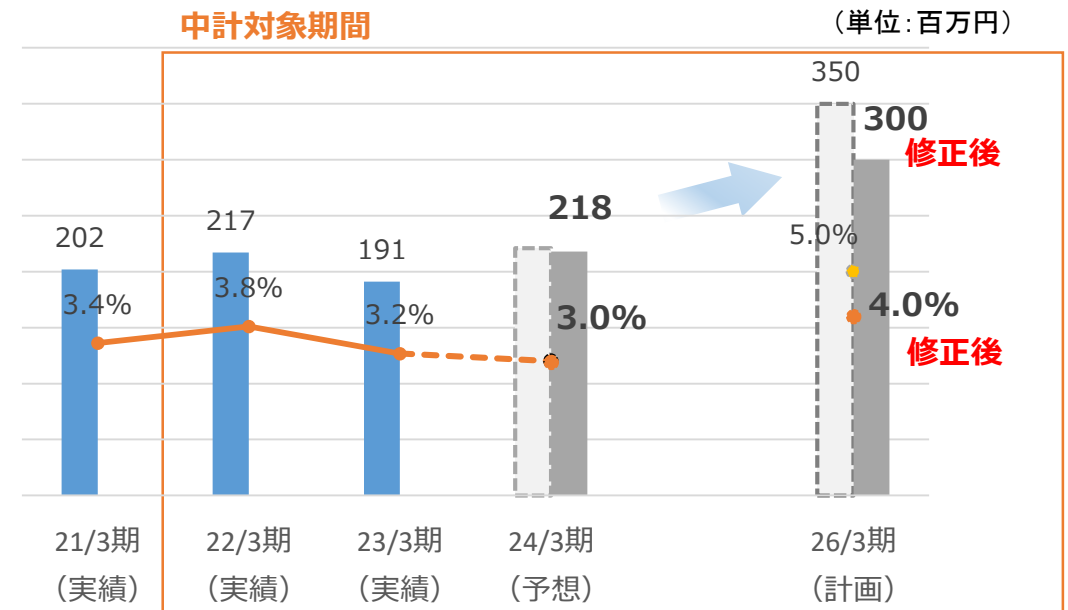
➡ 売上計画の増額修正

➡ 将来を見据えた先行投資による利益計画の減額修正（利益率目標も引き下げ）

## 【売上高】



## 【営業利益（率）】



# 中期経営計画の見直し内容

中長期的な成長加速に向けて、事業基盤の整備や技術革新（DX化）を推進する期間と位置づけ、将来を見据えた成長投資や業務提携等に戦略的に取り組む

## ➤ 数値目標（2026年3月期）

売上高 **7,500百万円**（修正幅 **+500百万円**）

- ・ 想定よりも大型のM&A（友和商工）を実現したことによる増額修正 **※変更点**
- ・ 事業の拡大（追加的なM&Aを含む）により増収を確保する想定

営業利益 **300百万円**（修正幅 **△50百万円**）

- ・ M&A関連費用（のれん償却費や手数料、事前調査費を含む）や人的投資など先行費用を想定 **※変更点**

将来を見据えた先行投資（2026年3月期までの3年間） **※変更点**

- ・ 人的投資やM&A、新技術への投資拡大（原資は手元資金＋借入金を予定）

## ➤ 基本戦略の方向性

4つの基本戦略の方向性に変更はなし（成長投資やアライアンスなどにより実現スピードを高めていく）

# 数値目標

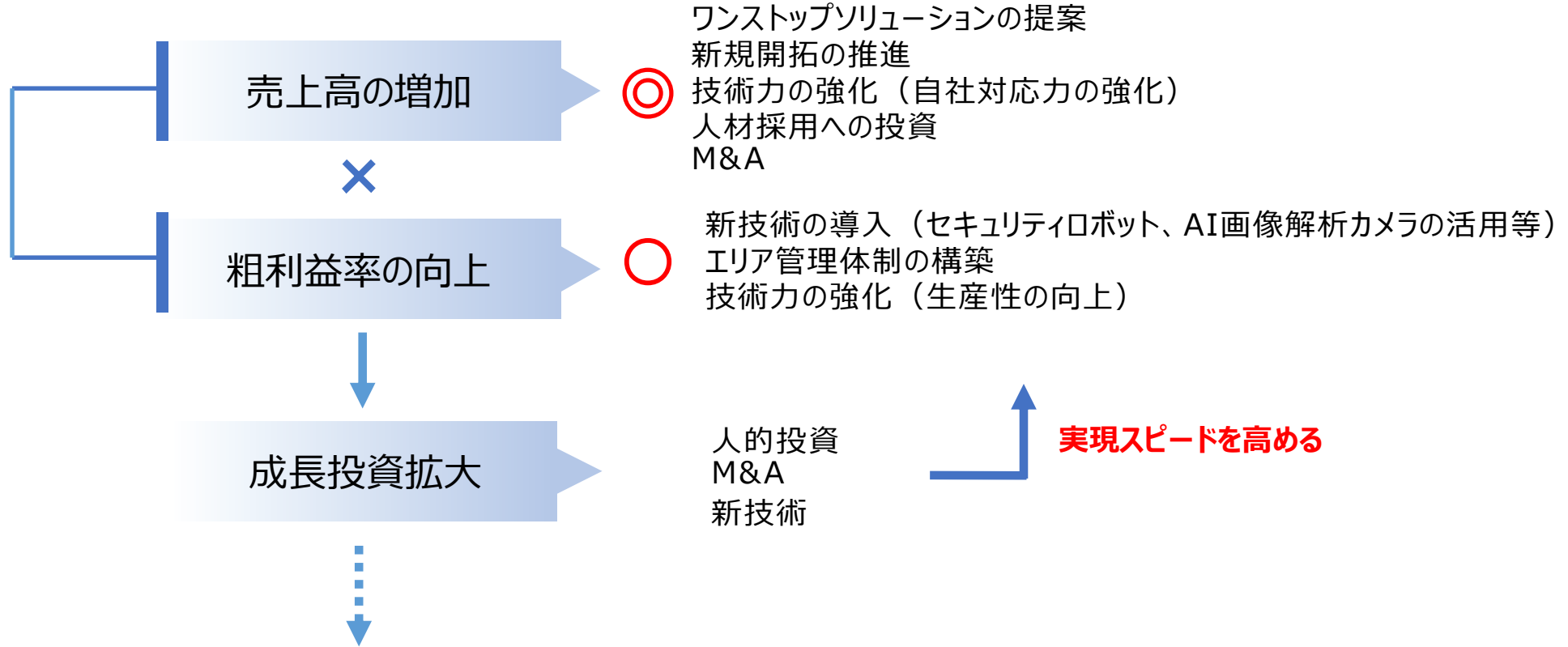
想定よりも大型のM&Aの実現に伴い売上計画を増額修正した一方、将来の成長を見据えた更なる投資の拡大により営業損益以下の計画は減額修正

【損益計画】	【実績】			【予想】	【計画】			
	21/3期 (基準期)	22/3期 (1年目)	23/3期 (2年目)	24/3期 (3年目)	26/3期 (5年目) 当初計画	修正後	修正幅	修正後 増減 (21/3期比)
連結売上高	5,936	5,743	6,028	7,318	7,000	7,500	+ 500	+ 1,564
売上総利益	1,071	1,093	1,103	1,410	1,400	1,500	+ 100	+ 429
売上総利益率	18.0%	19.0%	18.3%	19.3%	20.0%	20.0%	+0.0 pp	+2.0 pp
営業利益	202	217	191	218	350	300	△50	+ 98
営業利益率	3.4%	3.8%	3.2%	3.0%	5.0%	4.0%	△1.0 pp	+0.6 pp
経常利益	218	244	198	228	360	310	△50	+ 92
経常利益率	3.7%	4.2%	3.3%	3.1%	5.1%	4.1%	△1.0 pp	+0.4 pp
当期純利益	147	164	128	167	252	217	△35	+ 70
当期純利益率	2.5%	2.9%	2.1%	2.3%	3.6%	2.9%	△0.7 pp	+0.4 pp



# 収益ドライバー

収益ドライバー



2026年3月期の営業利益目標は2023年3月期実績から109百万円の増益  
(次のステージでは成長投資を上回る利益成長を目指していく)



# 基本戦略について

## 基本戦略①

### 収益力の向上

- ・サンシャインシティモデルを軸としたワンストップソリューションの提案
- ・エリア管理体制の構築

## 基本戦略②

### 技術力の強化

- ・サービス品質の維持・向上
- ・新技術の導入

## 基本戦略③

### 職場環境の改善

- ・女性の活躍推進
- ・従業員エンゲージメントの向上

## 基本戦略④

### 経営基盤の強化

- ・持続的な成長の実現
- ・環境への配慮



持続的な利益成長の基盤づくり

## 収益力の向上

### ワンストップソリューションの提案

- 施設のあらゆる業務に対応  
(サンシャインシティモデルを軸とした警備保障、清掃、設備・工事はもとより、受付、イベント運営等の人材サービスを含めワンストップで提供)

### エリア管理体制の構築

- 個々施設への配置から、エリア単位での管理により省人化を推進  
(ワンストップソリューションを点から面へ)

# ワンストップソリューションの提供

大規模複合施設であるサンシャインシティモデルを軸に総合的な提案力を活かしたワンストップソリューションを提供



顧客の利便性を高め、差別化を図るとともに、施設当たりの収益性向上を目指す。  
また、新技術の提案を促進する。

オフィステナントへの  
人材派遣



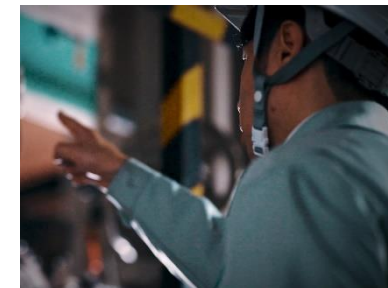
セキュリティロボット  
による巡回備警



警備保障



設備・工事



イベント運営・警備



清掃



受付  
(インフォメーション)



# エリア管理体制の構築

個々施設への配置から、エリア単位での管理により省人化を推進



ワンストップソリューションを点から面へ展開

## 【エリア管理体制の状況】

### 池袋エリア



サンシャインシティ



Hareza Tower  
(ハレザタワー)



ダイヤゲート

合計 29施設

### 丸ノ内・有楽町エリア



丸の内ビルディング  
(丸ビル)



東宝日比谷  
プロムナードビル



帝劇ビル

合計 12施設



当社の重点エリアである池袋、日本のビジネスの中心地である丸ノ内・有楽町地区を中心にエリア管理体制の拡充を図る。

特に池袋エリアにおいてはサンシャインシティとの連携を進めていく。

### 技術力の強化

#### サービス品質の維持・向上

- 資格保有者の採用・育成
- 自社対応力の強化、生産性の向上

#### 新技術の導入

- セキュリティロボット（セコムとの業務提携）、AI画像解析カメラ、清掃ロボット、受付案内システムなど

# サービス品質の維持・向上

## 自社保有の研修施設を活用した実践的な人材育成カリキュラム

刺又訓練



自動火災報知設備  
訓練機器訓練



受付研修

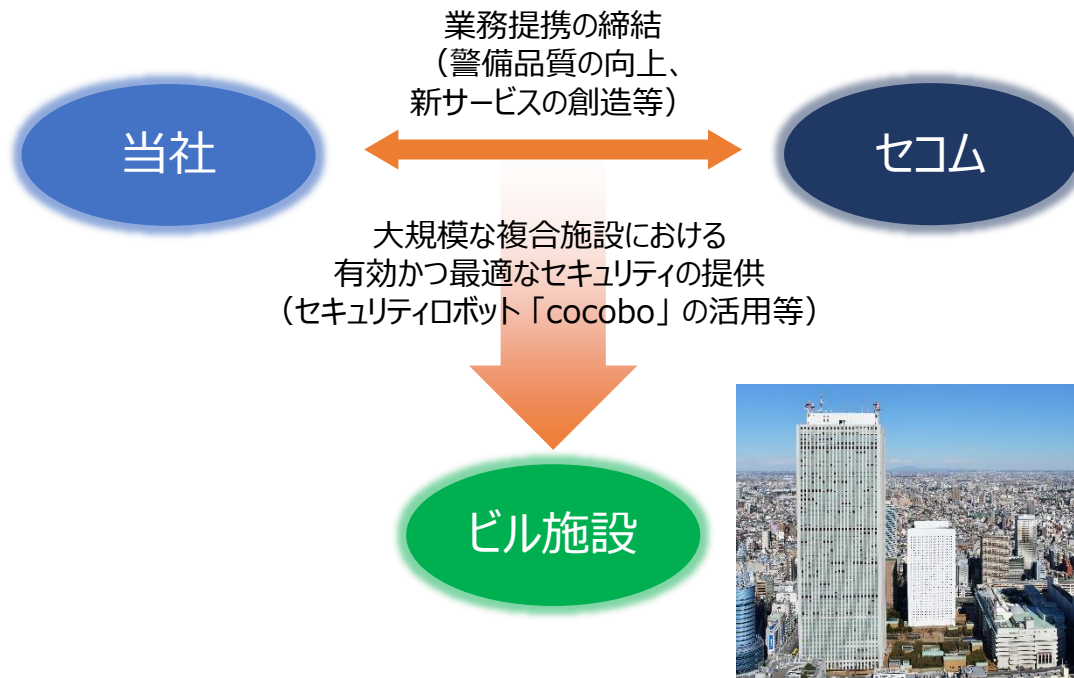


AED研修



# セコムとの業務提携による新技術の導入

## ～ サンシャインシティにセコムのセキュリティロボット「cocobo (ココボ)」の導入 ～



セキュリティロボット「cocobo」

「cocobo」の活用により、人の目だけでは見つけることが難しい危険を察知して、施設・利用客の安全を早期に確保したり、警備員の立哨・巡回業務の負担軽減（その分、来訪客への対応をより充実させることが可能）や、夜間における配置効率化が期待できる

### 【これまでの経緯】

2019年9月

サンシャインシティで自律走行型巡回監視ロボット「セコムロボット X2」を活用した実証実験を実施（有効性や安全性等を確認）

2022年2月

セコムから、最先端技術を活用して業務を行うセキュリティロボット「cocobo (ココボ)」を導入し、「サンシャインシティ」で活用することに合意

2022年6月

「サンシャインシティ」でサービス開始  
館内の巡回、立哨警備を実施  
同業他社の視察、各種メディアの取材対応  
夏休みの子供たちへの見学会実施

2022年12月

夜間館内残留者の検知を開始、巡回エリアの拡大

2023年～

道路交通法改正に伴う外周巡回へのチャレンジ  
複数台導入・運用の提案

## 職場環境の改善

### 社員エンゲージメントの向上

- 女性の活躍推進（受付業務の管理体制の強化に向けた専門部門の新設）
- 社内制度の見直し（給与体系の見直し、資格取得の推奨、教育制度の見直しなど）



## 経営基盤の強化

### 持続的な成長の実現

- DX化の推進による生産性向上（ワークフローシステムの導入、ペーパーレス化、プロセスの効率化）
- 外部資源の活用（業務提携、M&Aの積極的な推進）
- 環境への配慮



# 中期経営計画（基本戦略）の全体像と進捗

## 基本戦略① (収益力の向上)

エリア単位での巡回清掃管理を開始  
丸ノ内エリアにおいて  
警備を中心とする管理体制構築  
セコムとの連携  
(ロボットを活用したサービス開始)

## 基本戦略② (技術力の強化)

資格保有者の採用・育成  
AI画像解析の実証実験開始

## 基本戦略③ (職場環境の改善)

C・Sグループの新設  
DX化の推進を開始  
給与体系の見直し

## 基本戦略④ (経営基盤の強化)

社会課題の解決に向けた  
マテリアリティの特定  
友和商工の連結化  
(内装工事の内製化、人材獲得)

**ホップ**  
(2022/3期  
～2023/3期)

これまでの進捗

**ステップ**  
(2024/3期  
～2026/3期)

基本戦略①～④の取り組みに加え、  
将来を見据えた成長投資により  
実現スピードを高めていく

**ジャンプ**  
(2027/3期以降)

新たな成長ステージへ

# 投資領域と想定される財務指標

安定した財務基盤を活用し、人材確保、展開エリアの拡大、新技術の獲得、資本業務提携、M&A等を目的とした投資に前向きに取り組む。

**変更点**

将来を見据えた先行投資により利益計画を減額修正したことに伴い、財務比率目標を修正。

【実績】

[財務比率目標]	【実績】		
	21/3期 (基準期)	22/3期 (1年目)	23/3期 (2年目)
ROIC	6.7%	7.0%	5.4%
ROA	4.3%	4.7%	3.3%
ROE	9.3%	9.6%	7.0%
自己資本比率	46.9%	51.4%	44.7%



【計画】

26/3期 (5年目)	
当初計画	修正後
7.0%	修正無し
8.0%	7.0%
10.0%	修正無し
50.0%	45.0%

※23/3期は友和商工の貸借対照表のみ連結しているため、一部財務指標に影響が出ております。  
 ※ROICのリターンは税引後営業利益、ROA・ROEのリターンは当期純利益を使用しております。

# M & A ・ アライアンス戦略

「**新技術の導入（付加価値の向上）**」及び「**経営基盤の強化**」の2軸により、M & A・アライアンスを検討  
2023年2月には、内装工事等を手掛ける友和商工の連結化により、既存サービスの強化、人材確保を図る

【これまでの実績】

2022年6月  
セコムとの連携によりサービス開始

2023年4月  
監視カメラによる実証実験開始

2023年2月  
友和商工の連結化  
(内装工事等  
の内製化)

新技術の導入  
(付加価値の向上)

セキュリティ  
ロボットの導入

AI画像解析

既存サービスの  
強化

人材の確保

清掃ロボットの  
導入

警備DX化

データ活用

ドローンの活用

その他  
先端技術の導入

展開エリアの拡充

都心エリアの拡充

池袋エリア

丸ノ内・  
有楽町エリア

支店エリア  
の拡充

経営基盤の強化

将来

# M&Aによる友和商工の子会社化

## 経営基盤の強化を目的とした友和商工のグループイン

### ●ワンストップソリューションメニューの拡充

～テナント入居から退去までワンストップで対応～



### ●持続的な成長の実現

- ・建物の維持管理における工事部門の連携（クロスセル）による相乗効果で事業領域の拡大
- ・技術者を中心とした人事交流によりグループ全体の技術力および品質の向上

### ●課題の解決

#### 【課題】

- ・将来の成長に向けた技術者の確保
- ・設備工事部門の成長スピードを上げるための体制作り

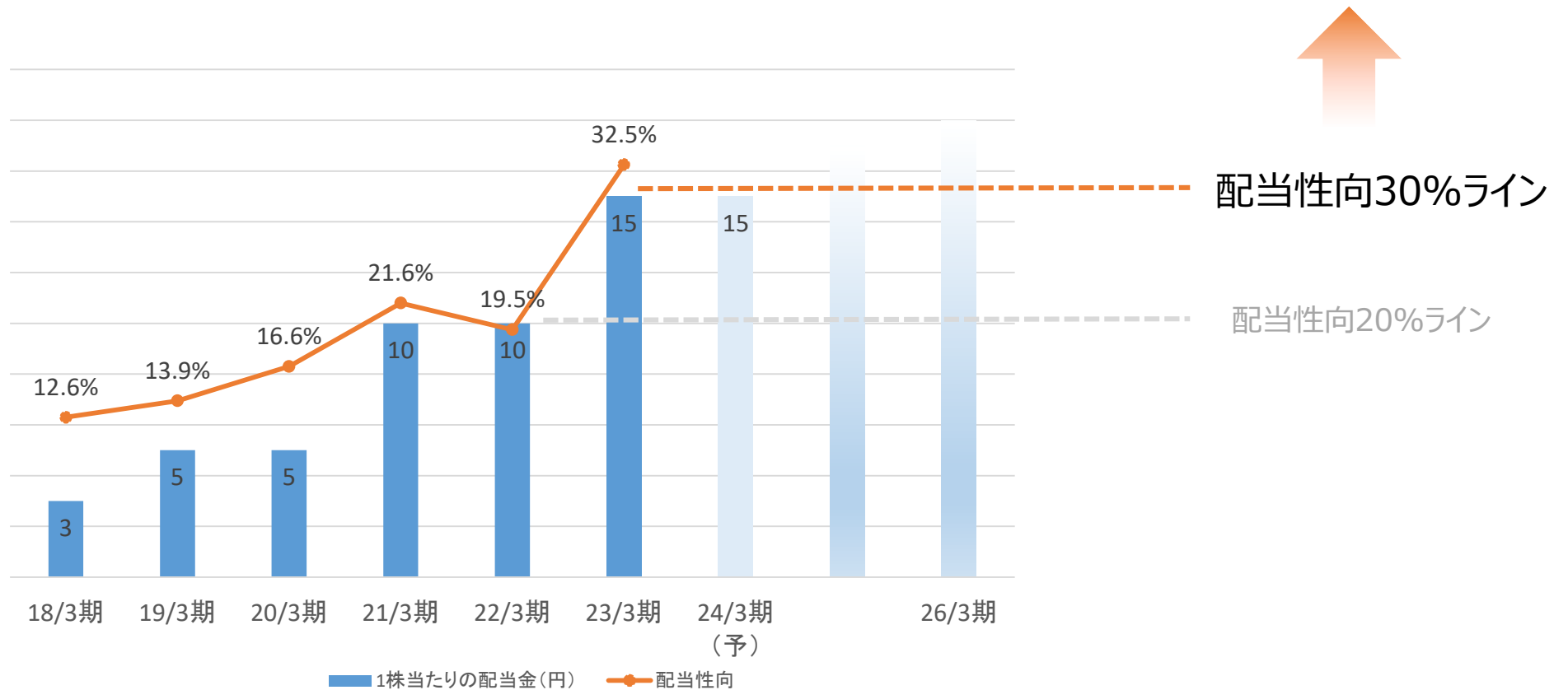
#### 【見込まれるシナジー】

- ・RSCグループに参画したことから、経営基盤が強化され人材の募集・採用に好影響
- ・RSCと友和商工における人材交流を行うことで、両社の工事部門の成長が見込める

# 株主還元方針

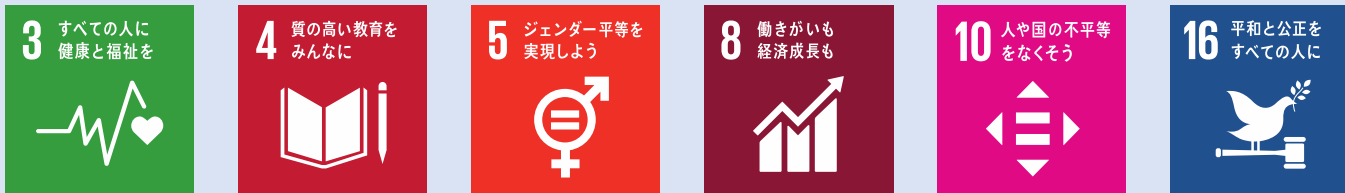
配当性向の目安を20%以上から**30%以上**に変更  
安定配当を基本としつつ、利益成長による増配を目指していく

## 【配当実績と今後の配当イメージ】



# SDGsへの取り組み

## 人材育成



### 具体的な取り組み

- ・資格取得の推奨
- ・教育制度の見直し
- ・女性活躍機会の創出

### 本中計との関連

- 基本戦略 **2**
- 基本戦略 **3**

## 新技術の活用



- ・警備ロボットの導入
- ・画像解析監視カメラの利用

- 基本戦略 **2**

## 環境への配慮

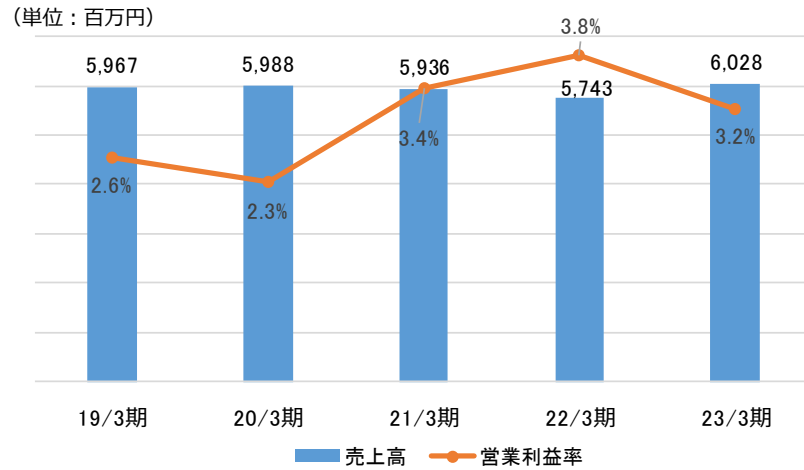


- ・警備制服のリサイクル
- ・清掃サービスによる廃材・廃液の適切な処理

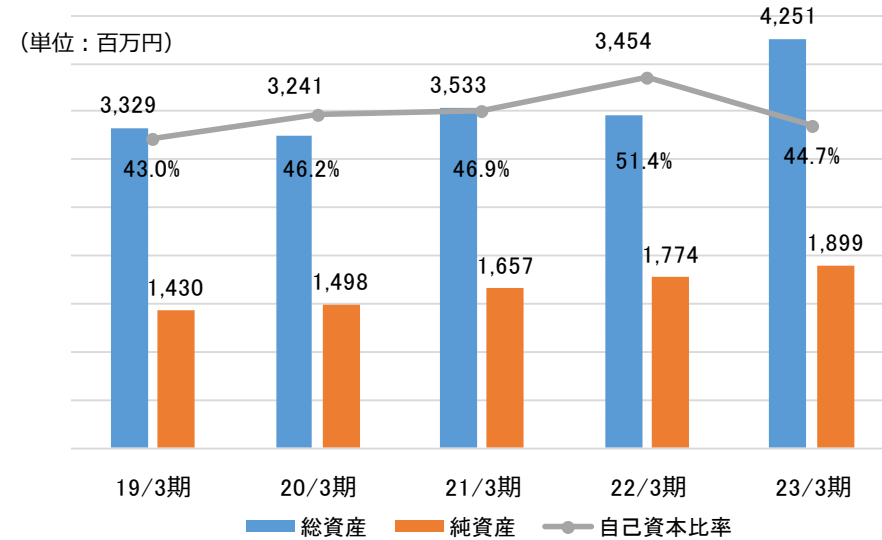
- 基本戦略 **4**

# 財務ハイライト

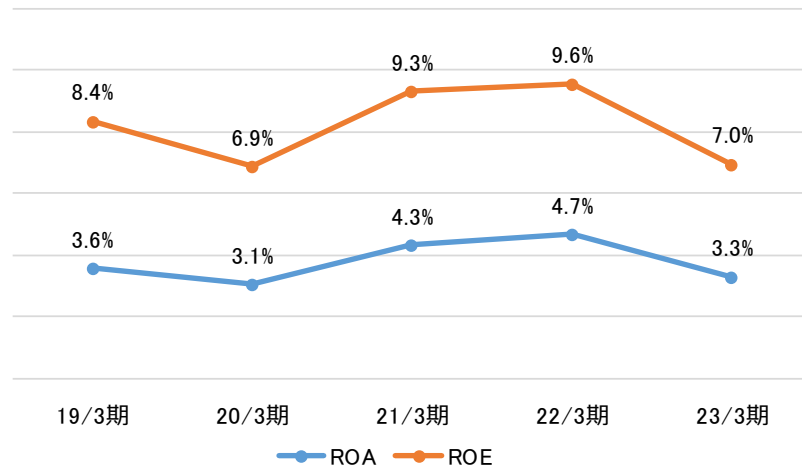
## [売上高、営業利益率の推移]



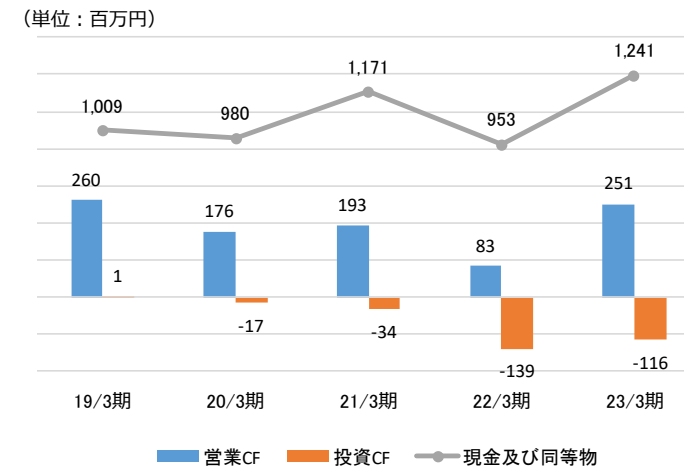
## [総資産、純資産、自己資本比率の推移]



## [ROA、ROEの推移]



## [営業CF、投資CF、現金及び現金同等物の推移]



# 免責事項

- 本資料の作成に当たり、当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、作成しております。
- また、発表日現在の将来に関する前提や見通し、計画に基づく予想が含まれている場合がありますが、これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社として、その達成を約束するものではありません。
- 当該予想と実際の業績の間には、経済状況の変化や顧客のニーズ及びユーザーの嗜好の変化、他社との競合、法規制の変更等、今後のさまざまな要因によって、大きく差異が発生する可能性があります。