

2022-2024年 CSSグループ中期経営計画
初年度の振り返りと今後の見通し

—Value Innovation 2024—

質の高い成長と価値創出

2022年12月

株式会社CSSホールディングス

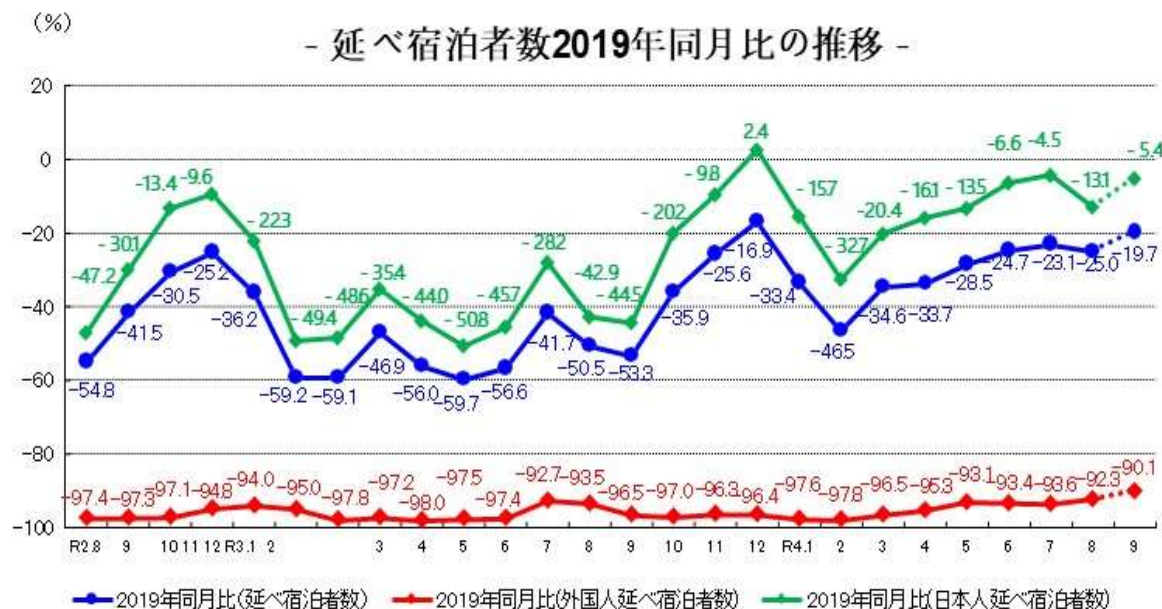
目次

- 2022年9月期決算概要 p.3
- 2022-2024年中計進捗状況および
2023年9月期業績予想 p.12
- ESG課題への取り組み p.23

- 2022年9月期決算概要 p.3
- 2022-2024年中計進捗状況および
2023年9月期業績予想 p.12
- ESG課題への取り組み p.23

料飲業界の力強い回復により増収増益、 スチュワード事業は3年ぶりに営業黒字回復

- 日本人宿泊者数はコロナ禍前に戻るトレンドで、宿泊・レストラン稼働が復調、婚礼やイベント・催事も復活、大型宴会も徐々に開催へ
- 観光・行楽復調で、アミューズメントパーク、フードコート、従業員食堂等の稼働もアップ
- 2023年9月期のスタートとなる10-11月は、スチュワードおよびフードサービスが復調傾向にあった昨年からさらに35~40%アップの売上でグループ業績をけん引、連結業績は計画を上回って推移



(観光庁「宿泊旅行統計調査」2022.10.31より)

連結損益計算書

	2021年 9月期 実績	2022年 9月期 期初予想	2022年 9月期 実績	対前年同期	対期初予想
売上高 (百万円)	9,412	10,865	10,883	+ 1,471	+ 17
営業利益 (百万円)	▲717	▲180	▲186	+ 530	▲5
雇用調整助成金 (百万円)	711	186	260	▲450	+ 74
経常利益 (百万円)	34	24	81	+ 47	+ 57
当期純利益 (百万円)	▲420	4	102	+ 523	+ 98

売上高の事業セグメント別内訳

スチュワード事業

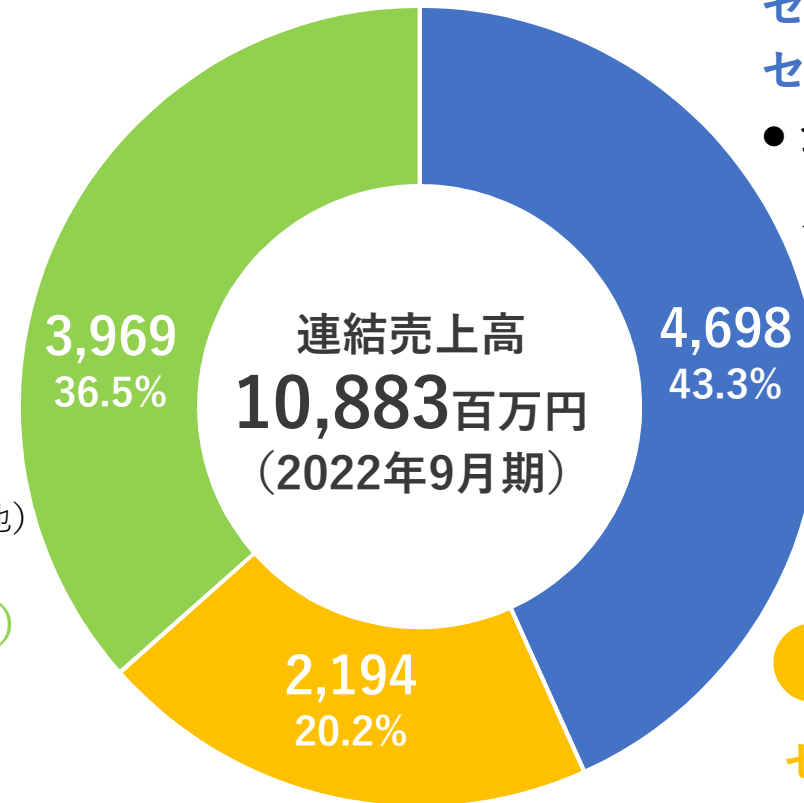
セントラルサービスシステム (CSS)
セントラルホテルサービス (CHS)

- 食器洗浄・清掃
(ホテル・レストラン・病院・ミュージメントパーク・フードコート等)

フードサービス事業

センダン (SDN)

- 食堂の運営 (従業員・学生寮)
- ホテルの朝食レストランの運営
- 介護施設の食事提供
- 厨房等の衛生管理・コンサルティング



空間プロデュース事業

音響特機 (OTK)

(売上 2,139百万円)

- 音響機器の卸
(イベント施設、会議室、商業施設他)

東洋メディアリンクス (TML)

(売上 1,705百万円)

- 防犯カメラ、AV機器等の販売・保守
(銀行、一般法人等)
- BGM・香りのサブスク

Mood Media Japan (MMJ)

(売上 191百万円)

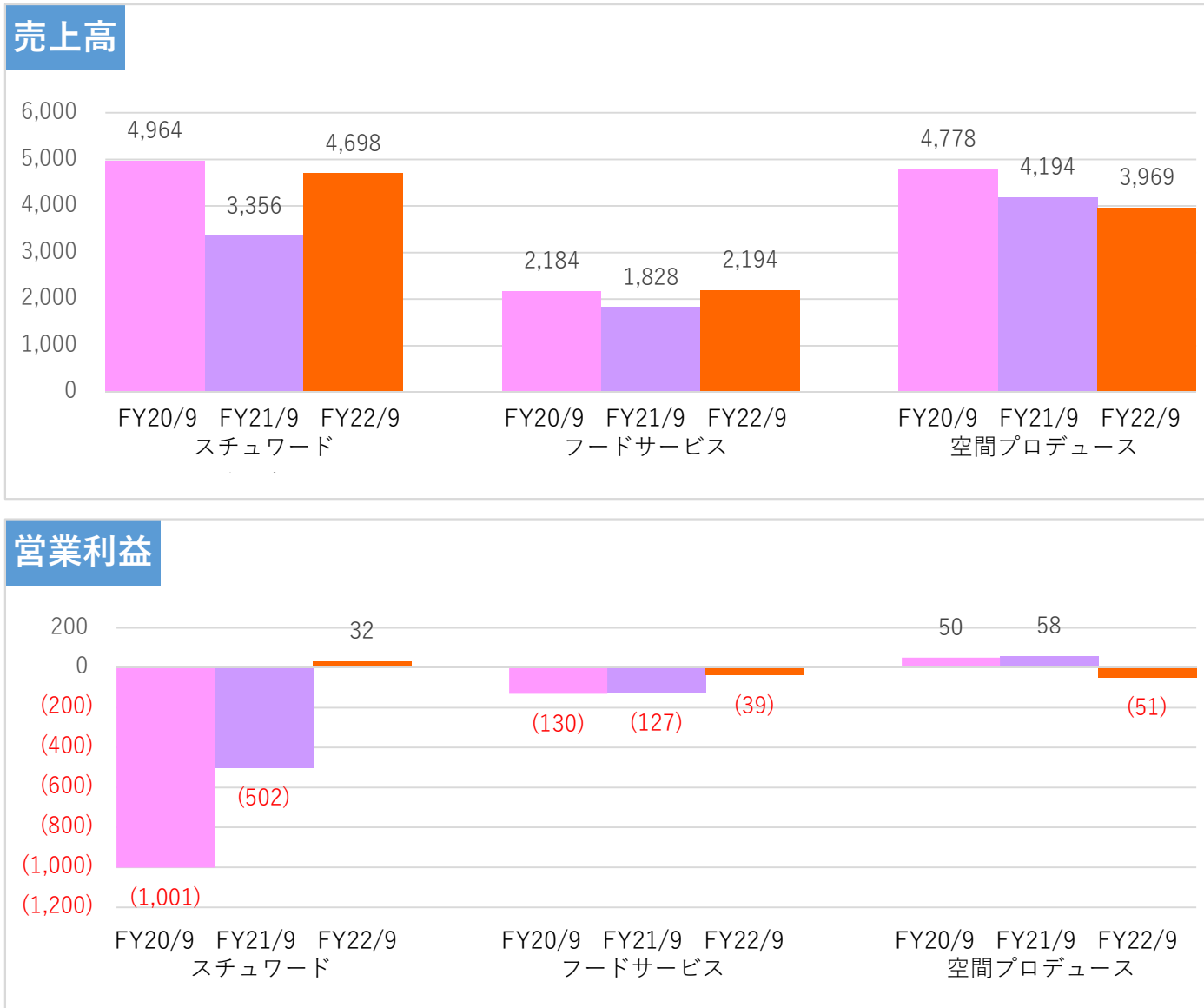
- BGM・映像によるブランディング支援

※連結会社相互間の内部売上高を除いております

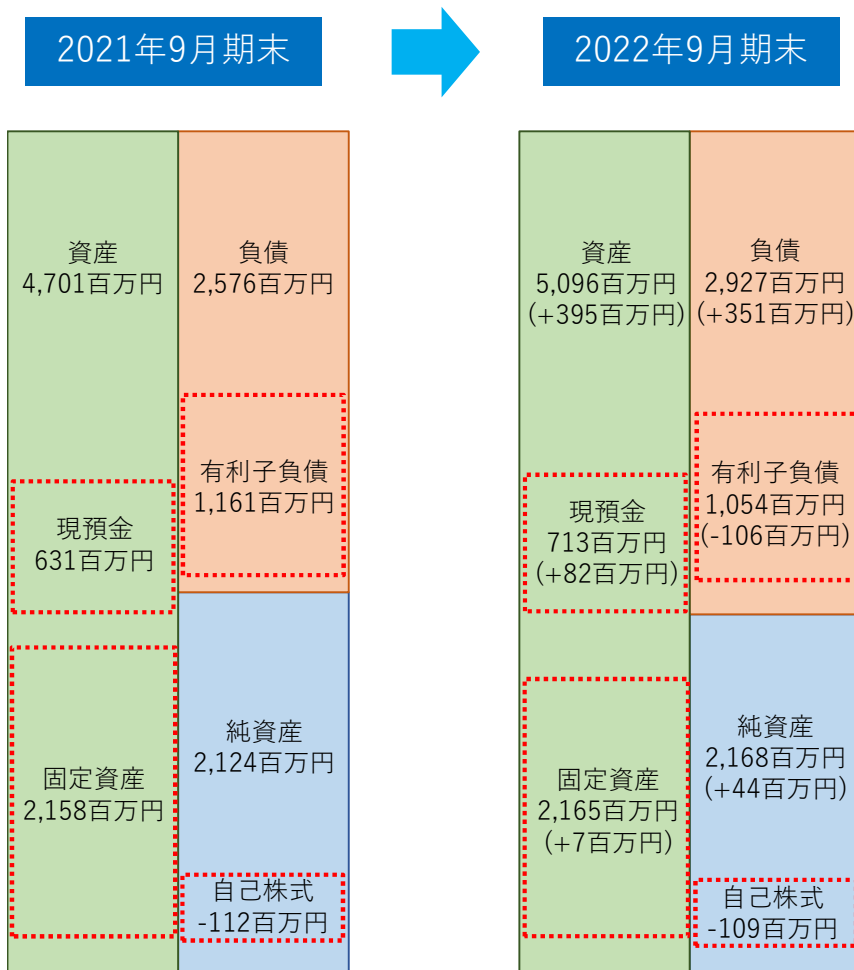
※連結売上高はセグメントに含まれない総務・人事・経理管理事業等を含んでおります

売上高および営業利益の事業セグメント別推移

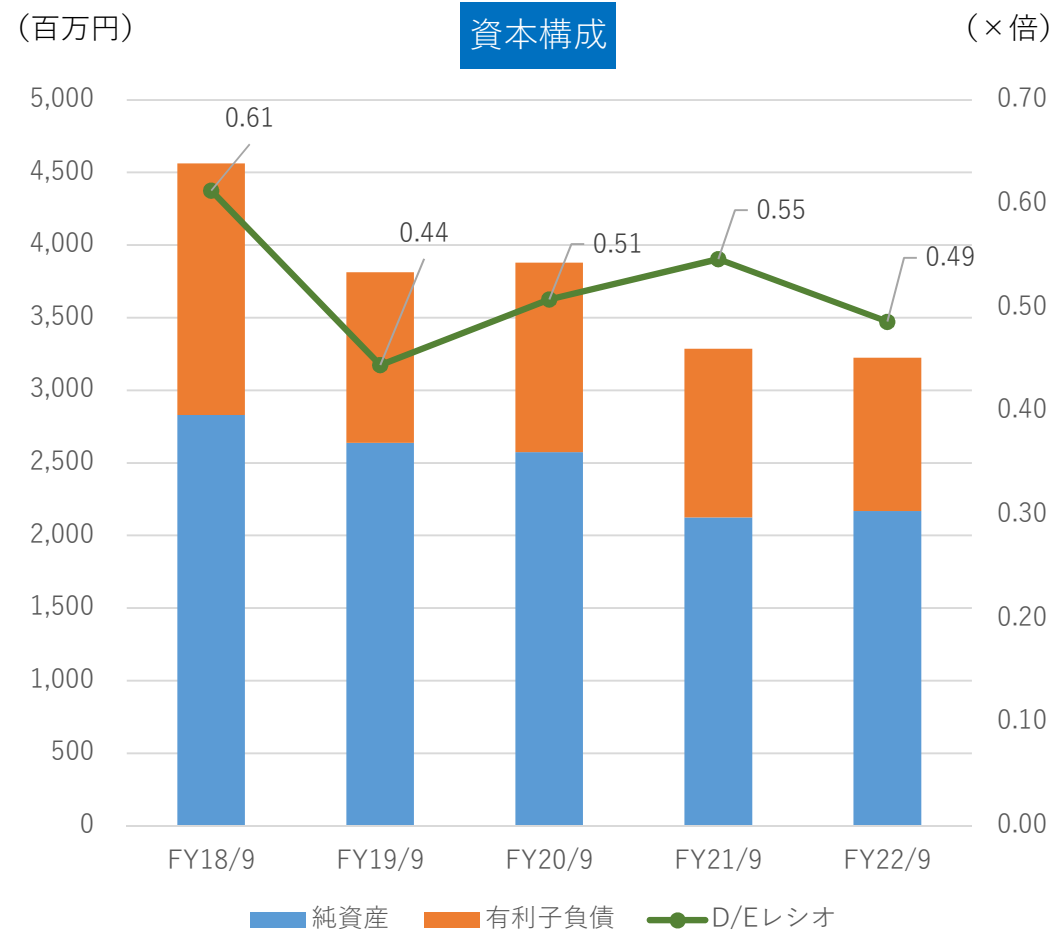
連結収益に対する3事業セグメントの影響が大きく変化



貸借対照表・資本／財務指標



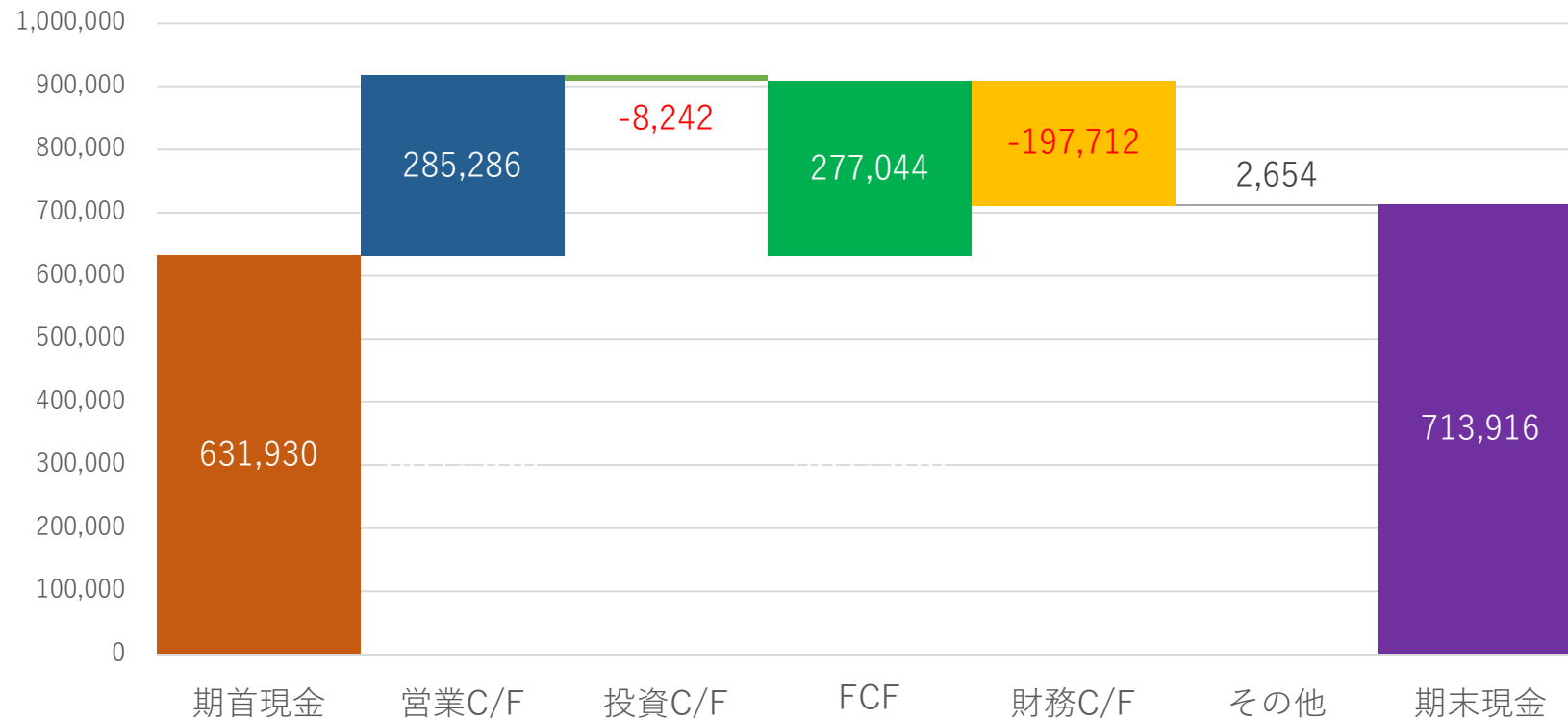
ROE ▲19.8% → 4.7%
自己資本比率 45.2% → 42.6%



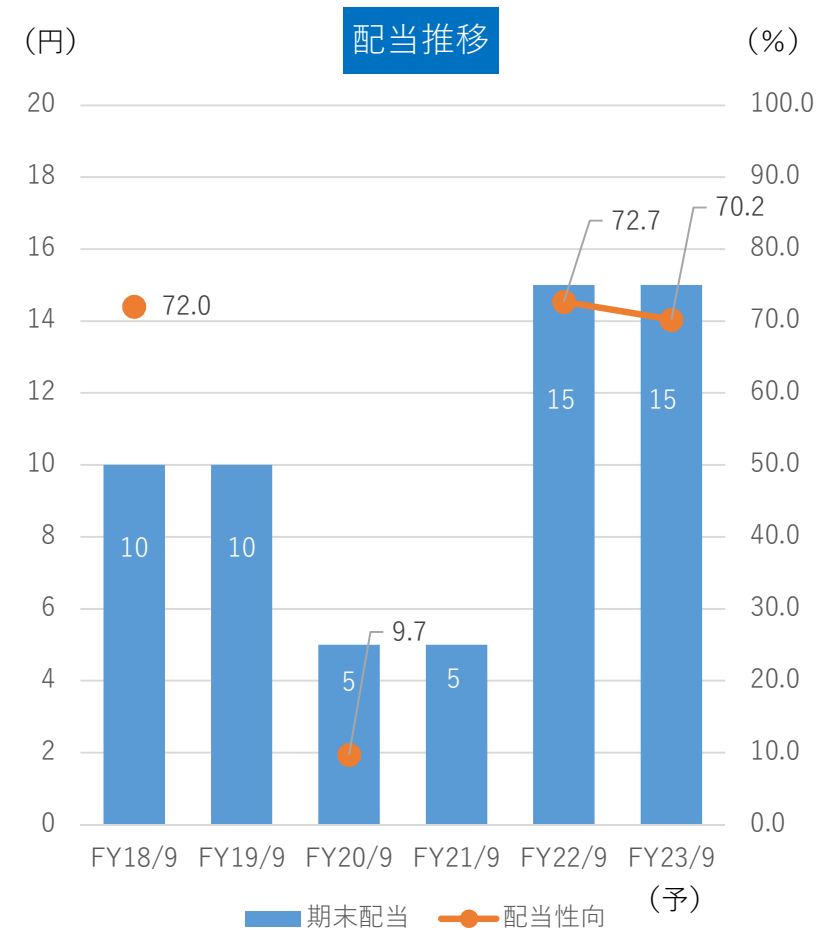
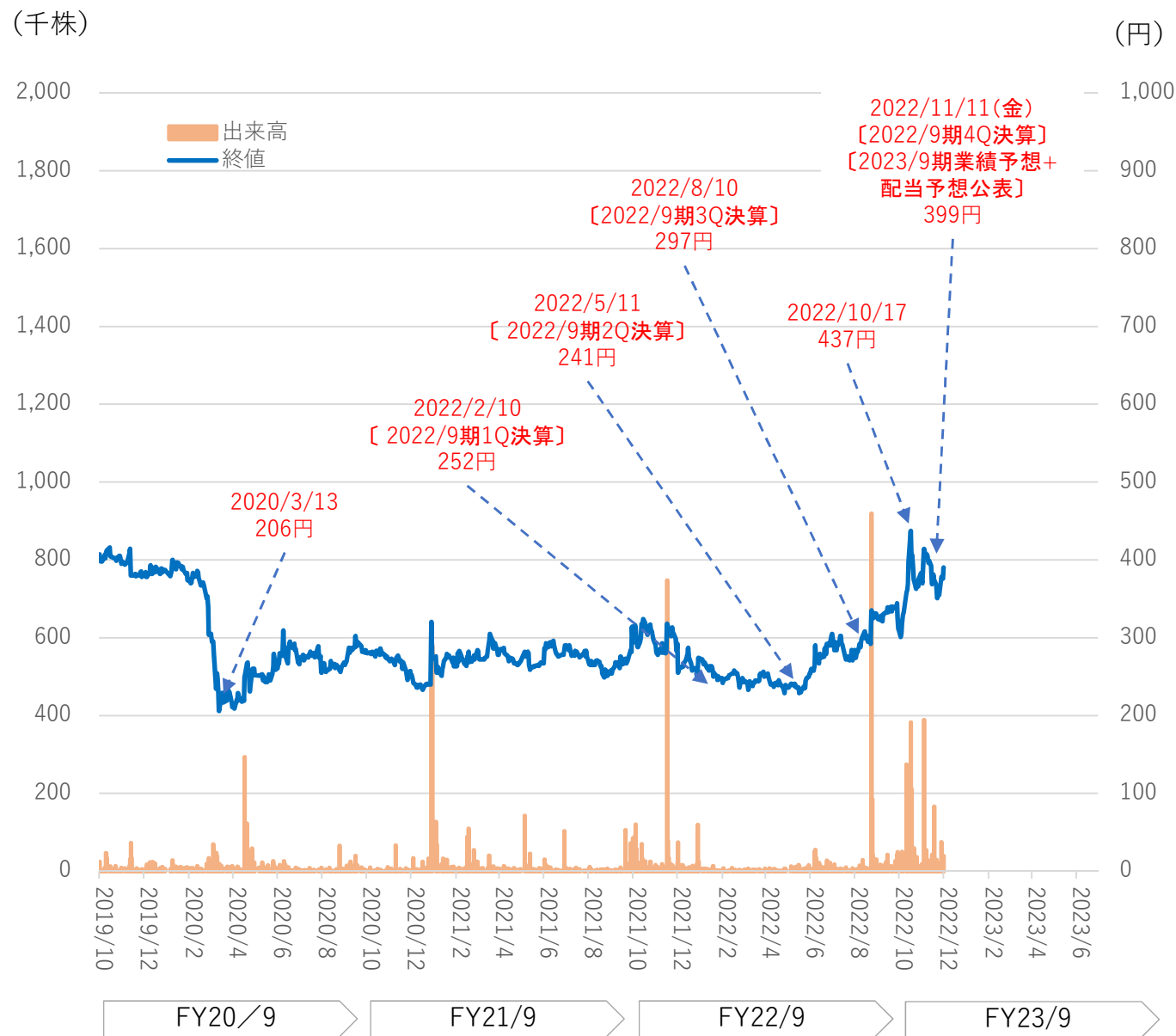
- 純資産の減少に起因してD/Eレシオは上昇トレンドにあったが、2022年9月期は反転。

キャッシュフロー

キャッシュフロー計算書の比例縮尺図 (2022.9期)



株価・配当金



※FY 9/22期末配当は記念配当10円を含んでいます

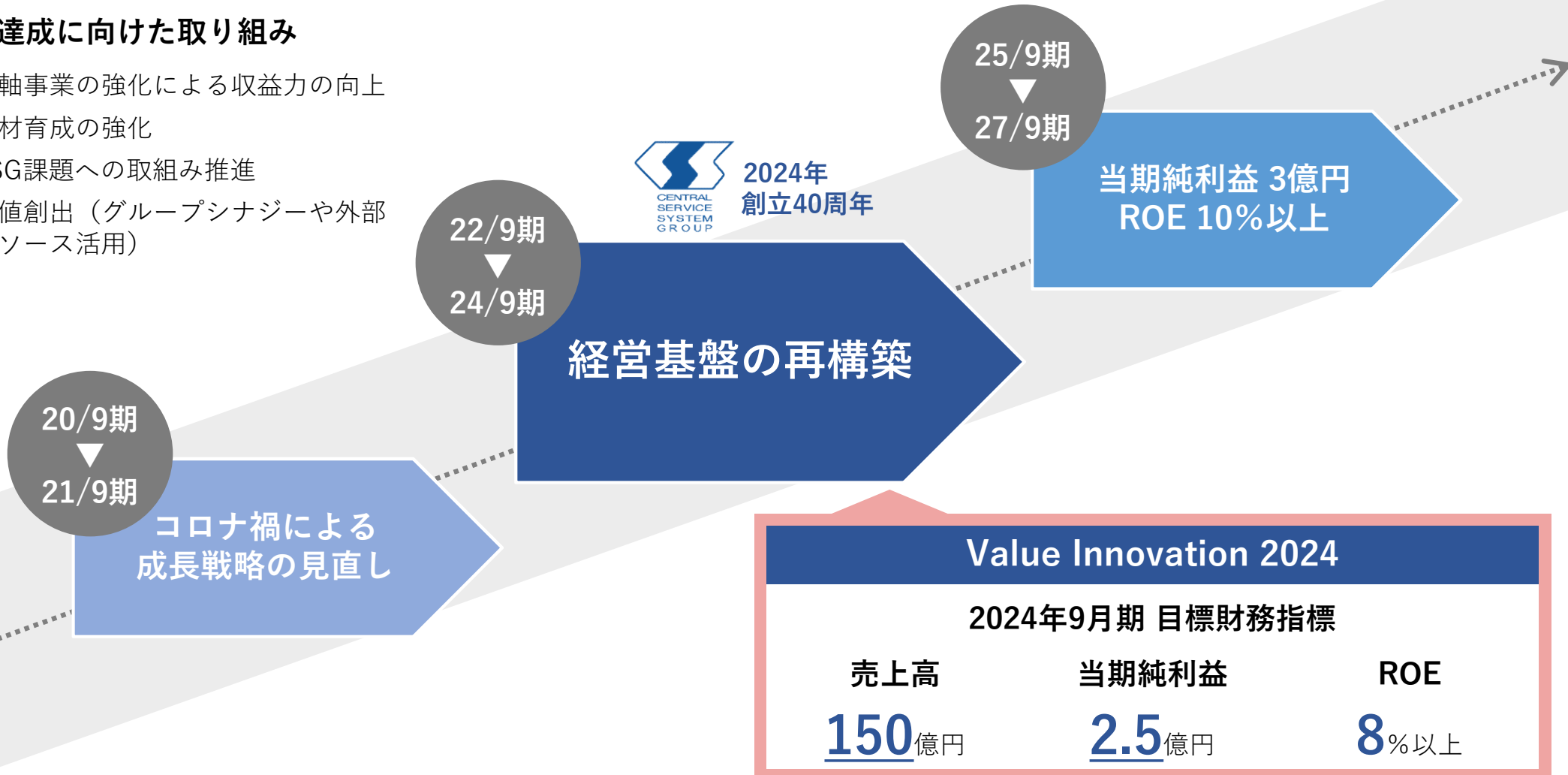
- 2022年9月期決算概要 p.3
- 2022-2024年中計進捗状況および
2023年9月期業績予想 p.12
- ESG課題への取り組み p.23

私たちの目指す姿

コロナ禍により激変した事業環境を踏まえ、今回の中期経営計画期間で経営基盤の再構築を図ります。次期計画期間中の当期純利益3億円、ROE10%以上の目標を見据えて成長を加速させてまいります。

目標達成に向けた取り組み

- ▶ 基軸事業の強化による収益力の向上
- ▶ 人材育成の強化
- ▶ ESG課題への取組み推進
- ▶ 価値創出（グループシナジーや外部リソース活用）



※当初目標値は、売上高143億円、当期純利益2億円、ROEは不変

セグメント売上・利益計画

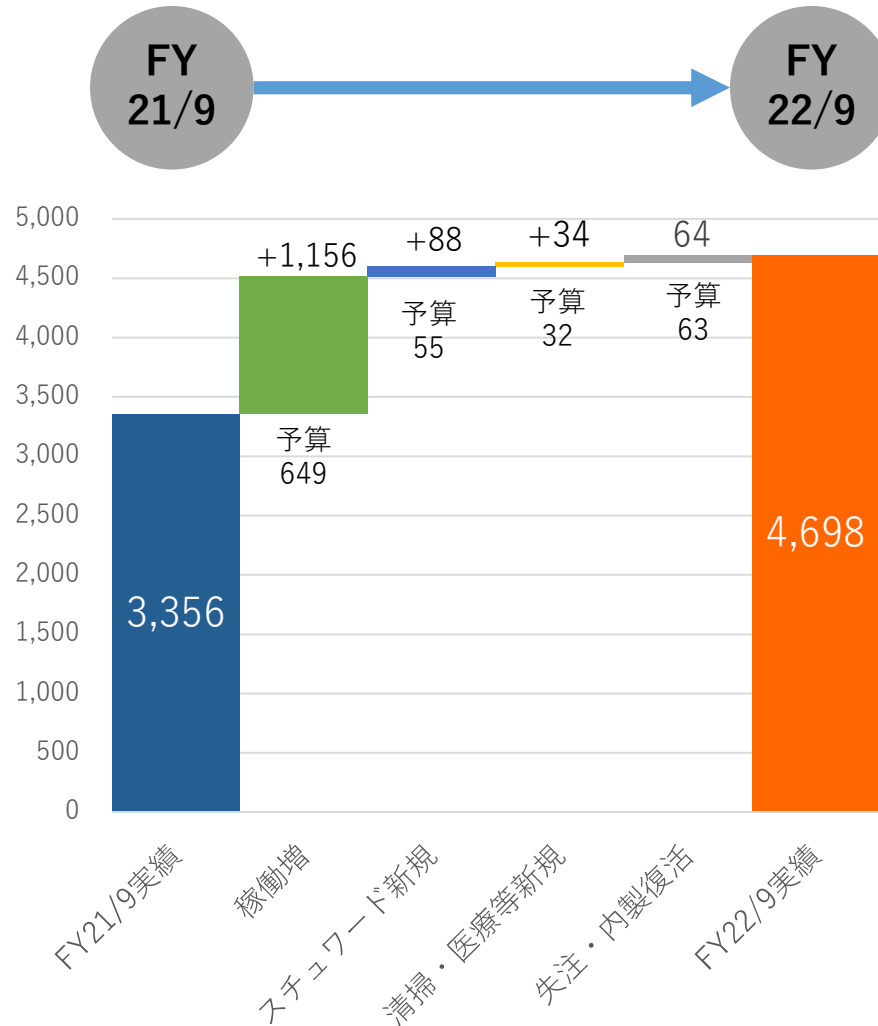
スチュワード・フードサービス事業のコロナ禍からの回復と事業領域拡大、空間プロデュース事業の専門性追求による安定成長を図り、2024年9月期には営業利益3.3億円を目指します。

		Before COVID19	Under COVID19			Beyond COVID19	
単位：百万円		2019年9月期 実績	2020年9月期 実績	2021年9月期 実績	2022年9月期 実績	2023年9月期 見直し計画	2024年9月期 見直し計画
売上高	連結 *1	18,445	11,962	9,412	10,883	13,213	15,000
	スチュワード	7,193	4,964	3,356	4,698	5,801	6,745
	フードサービス	5,079	2,184	1,828	2,194	2,610	3,000
	空間プロデュース	6,142	4,778	4,194	3,969	4,788	5,243
営業利益	連結 *2	455	▲1,072	▲717	▲186	138	338
	スチュワード	284	▲1,001	▲502	32	181	278
	フードサービス	▲24	▲130	▲127	▲39	46	96
	空間プロデュース	252	50	58	▲52	82	127
連結経常利益		445	258	34	81	164	365
2021年12月発表数字比						+42	+52

*1～2 連結売上高、連結営業利益が各セグメントの合算値と一致しないのは、連結調整等を行っているため。

スチュワード事業の中計1年目（FY22/9）

売上推移（単位：百万円）



市場環境の変化

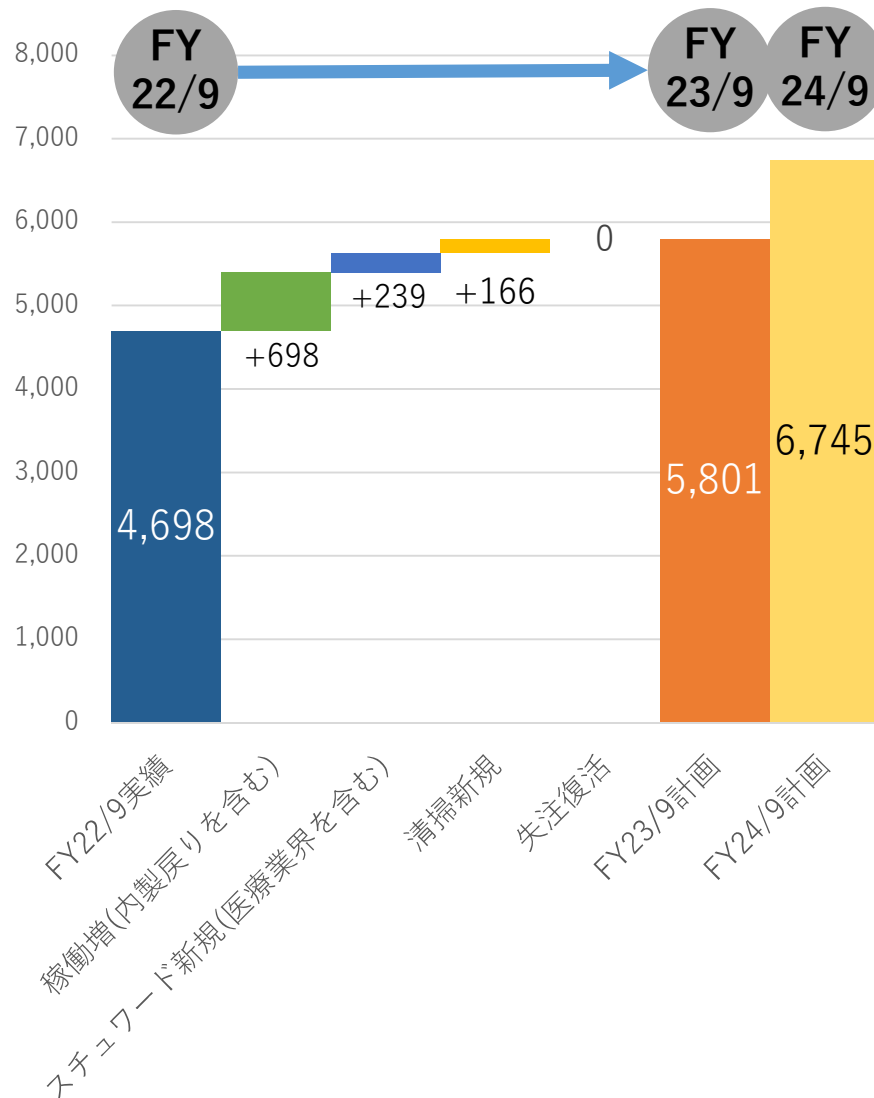
- 第1Qで人手が戻るも、第2Qのコロナ第6波で一服感、第4Qには第7波が再来したが重症化傾向が収まり影響は以前ほどではなかった
- コロナ禍の数年でホテル等の顧客内部の人財は最適化が進み、バックヤード人財については流動性に優れた調達ニーズが高まっている
- 2022年10月からは、県民割の開始や入国規制の段階的緩和などフォロー要因

取り組み状況

- スチュワード業務は新規21件を獲得、客室・スパ清掃、調理補助・ホールサービスなどを加えて計27件を開業
- 失注・内製復活については第2Qの第6波影響もあって稼働遅れがあったが、内製化業務戻しのご要望が強く、計画を達成
- コロナ禍の業務繁閑による雇用の不安定解消を意図した、スチュワード業務の異業種展開やホテルクライアントにおける宿泊清掃等のスチュワード業務外のサービス展開は、新たな課題に適宜対応しながら計画件数を達成

スチュワード事業の中計2 - 3年目 (FY23/9 - 24/9)

3カ年数値計画 (単位: 百万円)



目指す方向

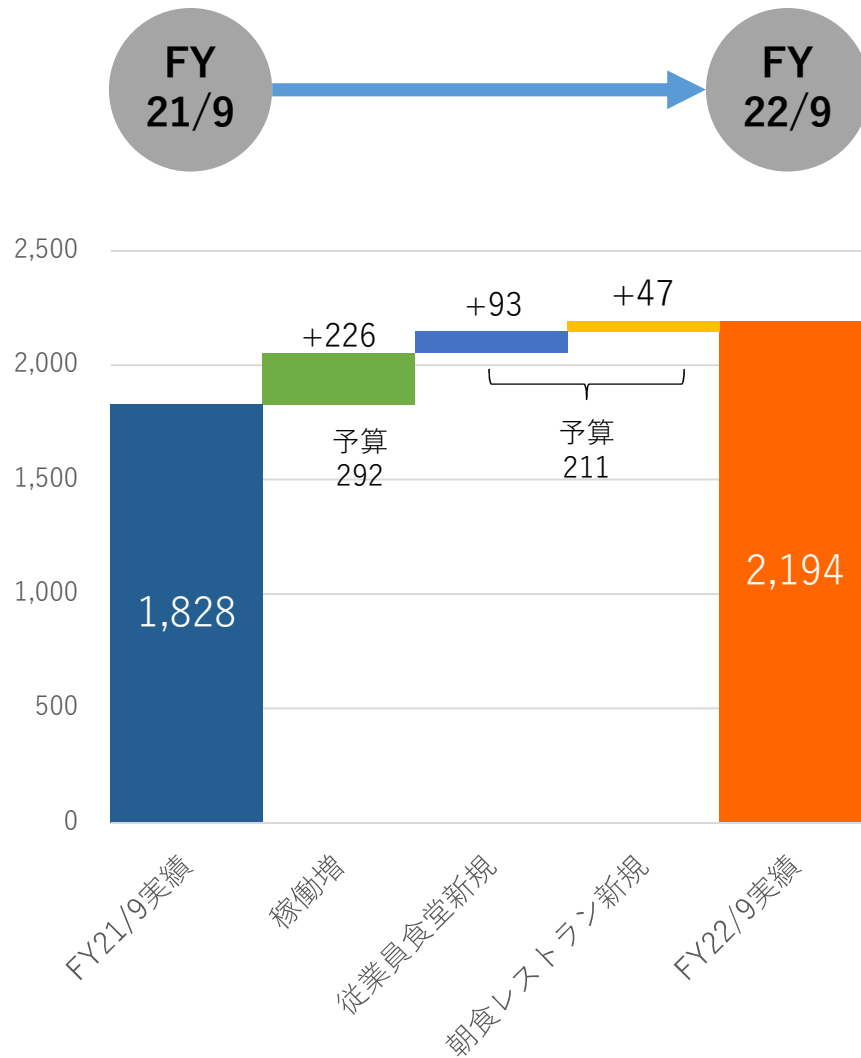
- 時代の進化の中で持続的にノウハウを高めると共に、サービス責任を遂行する体制づくりを維持・発展する
- ホテル業界における洗浄・清掃・衛生・管理・ESG・DXといった多様なニーズへの提供価値の拡充を目指す

注力する取り組み

- 新設人材開発部による採用活動や教育研修、人財マネジメントへの対応強化と、顧客ニーズへの対応基盤となる人財投資
- スチュワードノウハウの異業種展開や多様化する顧客ニーズ、国内外からのコンサルニーズへの対応などマーケットの拡張を、新設マーケット開発部主導で順次企画推進
- 上記の取り組みを業界内の協業や異業種連携によって実現するアライアンス

フードサービス事業の中計1年目 (FY22/9)

売上推移 (単位: 百万円)



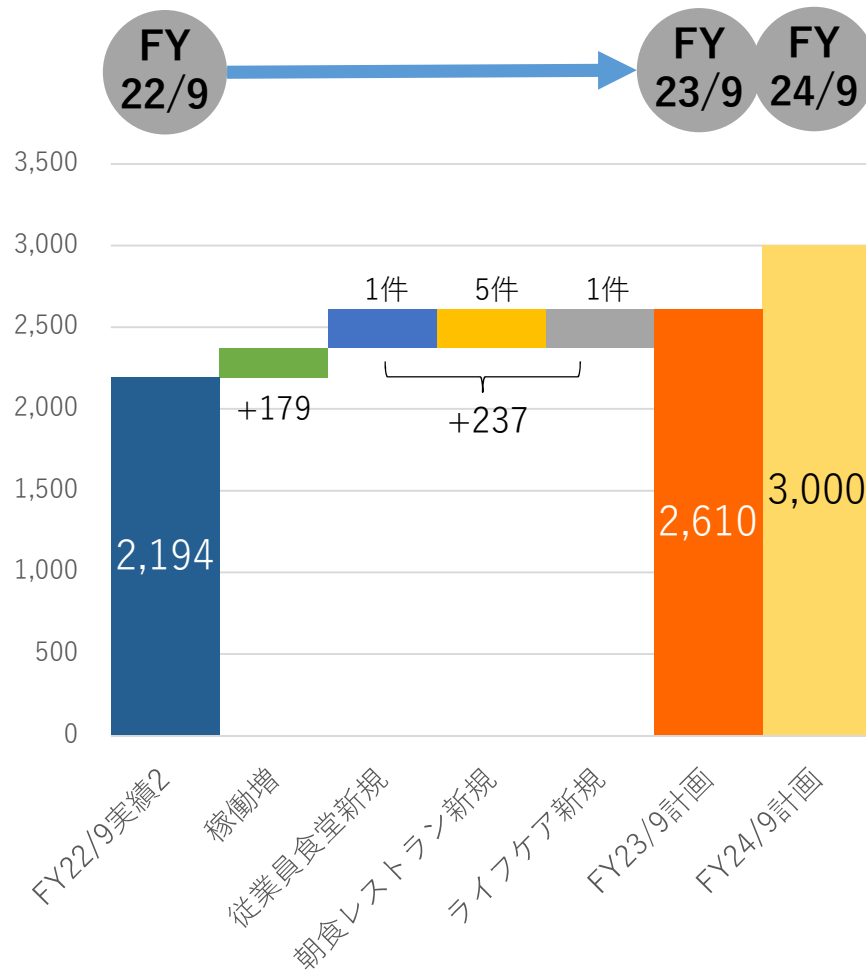
市場環境の変化

- マーケット環境は基本的にスチュワードセグメントと同じ
- 不安定な世界情勢、燃料および輸送コストの高騰を背景として、食材原価が予算時から大幅にアップ

取り組み状況

- 期中の新規開業は、従業員食堂目標1件に対して実績7件、朝食レストラン目標5件に対して実績6件、計13件と堅調な結果
- ライフケアは翌期に向けて、ホテルクラアインとのコラボレーションによる提供価値の差別化が進んだ
- 食材コストの高騰に対して原価抑制しつつ、顧客への単価交渉によって収益性を高めた

3カ年数値計画 (単位: 百万円)



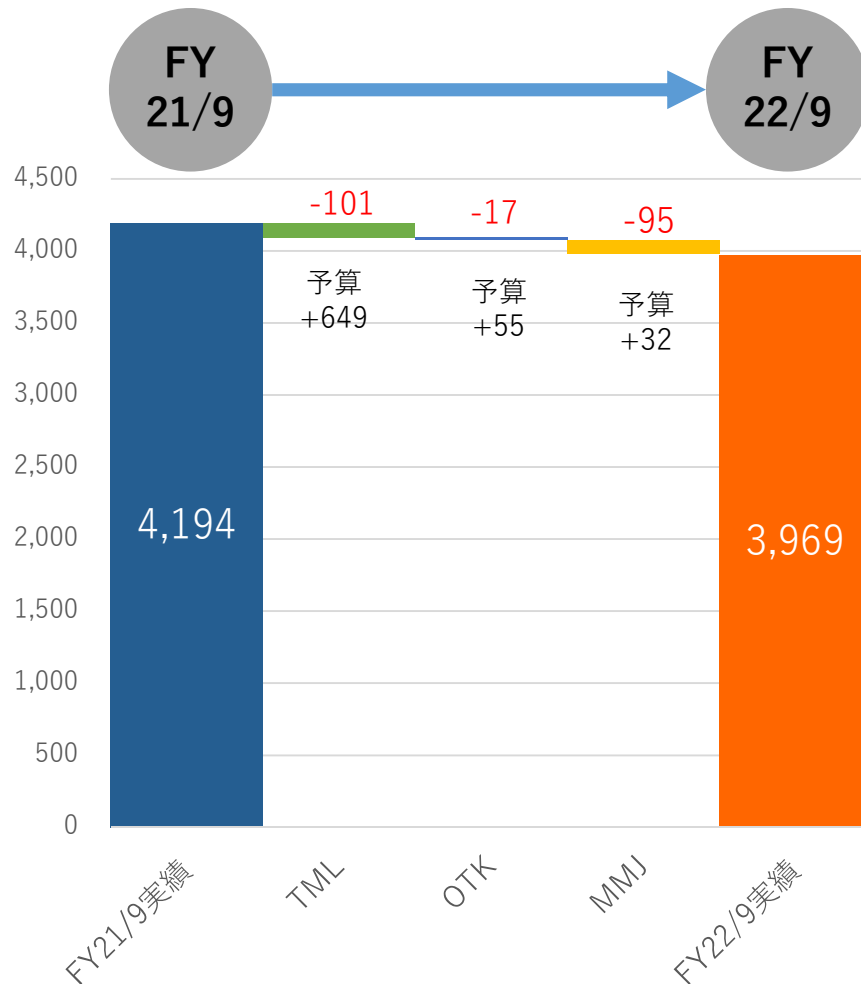
目指す方向

- 長年の運営実績や味への高評価と顧客ニーズに徹底して寄り添う強みを活かし、顧客評価の維持・強化を目指す
- 調理のみならず、事業プロセス全体から顧客提供可能な価値提案を推進し新たな事業展開を創造する

注力する取り組み

- 美味しさや楽しみの追求とESG課題への貢献を含む「食」と「衛生」の提案力
- 一流ホテル連携によるライフケア事業での価値提供など、事業アセット連携による顧客価値提供の差別化
- 高いコスト/収益への意識をベースに、サプライチェーンマネジメントの生産性を高める

売上推移 (単位: 百万円)



※TML:東洋メディアリンクス/OTK:音響特機/MMJ:Mood Media Japan
 ※会社間取引があるため、セグメント計と個社の増減に差異があります

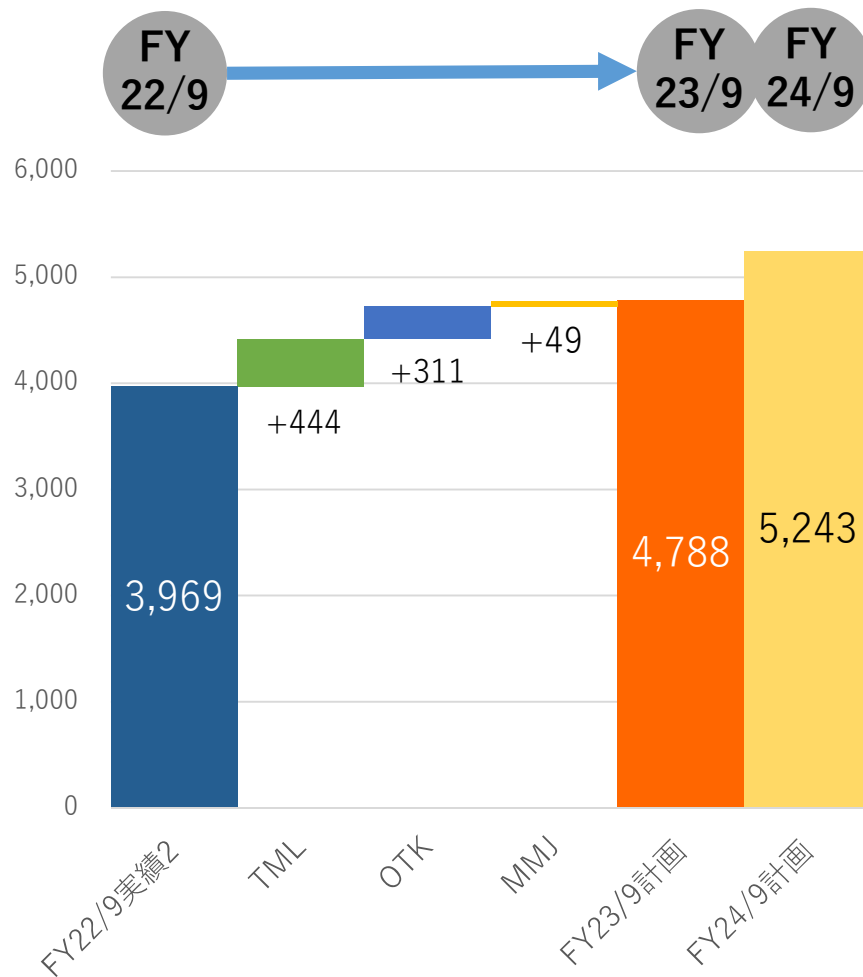
市場環境の変化

- 期初はイベント開催が抑制される影響による設備投資機会の縮小
- 期中から半導体等の原材料不足や物流停滞による入荷遅れに起因する失注や納期遅れが発生
- 半導体値上げ、物流コストの高騰、大幅な円安進行による利幅縮小

取り組み状況

- TMLは、金融機関向けハード商品、サブスク型空間プロデュース、ハード商品の保守サービスについて前年実績を上回ったが、金融以外の法人向けハード商品の営業案件が不足
- OTKは、売上を伸ばした海外オリジナルブランド品の収益性対策として為替予約を実施したが、仕入品の納期遅れによる売上減や物流等コストアップで前年並みの売上ながら利益が縮小
- MMJは、大型案件の納期ずれで大幅に売上を落としたが、販促および商談ベースでは翌期への手応えを実感

3カ年数値計画（単位：百万円）



※TML:東洋メディアリンクス／OTK：音響特機／MMJ：Mood Media Japan
 ※会社間取引があるため、セグメント計と個社の増減に差異があります

目指す方向

- 技術革新に伴って劇的に変化するセキュリティインフラやAVアミューズメント、テレマーケティングやテレワークツールなどを幅広く提案・ソリューション提供できる空間プロデュース力の増強を目指す

注力する取り組み

- コロナ禍の収束に対応して営業人員増強やWEBマーケティング、販促イベント参画など、営業活動を再構築
- AIソリューションや設計施工などのパートナーと連携して、マーケットニーズに対するソリューション提案力を高める
- 運用サービスや商品調達などのコスト環境変化に対応する収益マネジメント志向

2023／2024年9月期の連結業績予想

		2021年 9月期 実績	2022年 9月期 実績	2023年 9月期 予想	2024年 9月期 予想
PL指標	売上高（百万円）	9,412	10,883	13,213	15,000
	営業利益（百万円）	▲717	▲186	138	338
	雇用調整助成金（百万円）	711	260	—	—
	経常利益（百万円）	34	81	164	365
	当期純利益（百万円）	▲420	102	106	250
資本効率・財務健全性指標	ROE（％）	▲19.8	4.7	4.8	10.5
	PER（倍）	—	15.1	17.6	7.5
	EPS（円）	▲83.36	20.63	21.34	50.05
	PBR（倍）	0.74	0.72	0.85	0.79
	D/Eレシオ（倍）	0.55	0.49	0.34	0.24

※2023-2024年9月期予想は、株価376円（2022年11月30日の終値）にて算出

キャッシュフロー配分の基本方針

経営・事業環境等を勘案の上柔軟に配分

成長基盤の強化に向けた投資

M&Aの可能性を追求

- 周辺事業を中心に推進に当たっては、将来の営業キャッシュフロー増加への貢献を前提とする
- 自己資金以上の資金需要には金融債務を活用

資本業務提携の検討

- 外部リソース活用による価値創出

財務政策

借入／返済

D/Eレシオ水準

- 0.5倍を適正ガイドラインとして、純資産の増減も加味して健全性を判断（上昇を許容する局面もあり得る）

株主還元

配当方針

- 業績に応じた配当を基本方針とし、安定的かつ継続的な利益配分に努める

自社株買い

- 資金需要と財務健全性のバランスを考慮し決定する

■ 2022年9月期決算概要 p.3

■ 2022-2024年中計進捗状況および
2023年9月期業績予想 p.12







■ ESG課題への取り組み p.23

CSSグループはSDGsの理念に賛同し、
ESG課題への取り組みを経営の重要事項と捉え、
事業活動を通じた社会課題への貢献と積極的な情報開示を推進しています。







「最適な“おもてなし”を提供するバックサポートのプロフェッショナル集団」として、
お客様とともに社会課題に取り組み、新たな価値創出に貢献することで、
当社グループの持続的成長と企業価値の向上を目指してまいります。







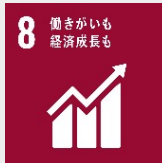

Environment (環境)

注力する取り組み	具体的な取り組み事例	関連するSDGs
<p>1. 3R（リユース・リデュース・リサイクル）推進による環境負荷低減</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ユニフォームの再資源化に協力。今後リサイクルユニフォームの着用を検討 	 
<p>2. 食品廃棄量の削減に向けた各種施策・取り組みの推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● お客様に対し、食べ残し防止意識の向上を促す、啓発POPを作成し全事業所にて掲示 ● フードシェアリングサービスを通して、廃棄前料理をテイクアウト商品として再販。パートナー会社と共に食品ロス問題の課題解決に貢献。導入事業所を順次拡大予定 ● アウトレット食材を活用し、メニューの品質を保ちながら食品廃棄量の削減に貢献 	 
<p>3. 食材消費現場における水資源の保全および環境負荷の削減に貢献</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 運営するレストランや食堂において、無洗米使用を推進し、業務効率の向上および水の使用量、汚水の排水量、CO2排出量を低減する 	 

Social (社会)

注力する取り組み	具体的な取り組み事例	関連するSDGs
<p>1. 地産地消による地域活性化への貢献</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 地元農家との契約や地元食材の使用により、環境保全への貢献とともに、地域活性化に寄与する取り組みを継続的に推進 	     
<p>2. 安心・安全で健康的な食生活のサポート</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 食堂運営施設において、栄養管理士監修による健康的でバランスのとれた食事を提供。ウェルネスメニューの考案やアレルギー・病歴・宗教食等、多様なニーズに柔軟に対応し、新たな価値を提供 ● HACCPに基づいた厳しい衛生管理、専任スタッフによる現場ごとの衛生指導、研修・資格取得支援の強化により、食の安全確保を徹底 	
<p>3. ステークホルダーとの連携による社会課題解決への貢献</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 運転者への社内講習の実施や警察・自治体と連携した事故防止啓蒙活動により、自社従業員の安全だけでなく、地域の人々の安全を守る活動を推進 ● 顧客のSDGsの取り組みにパートナーとして積極的に協力、また、互いの知見・ノウハウを共有し、新たなシナジーを創造しながら共に社会課題の解決に貢献 	

Governance (ガバナンス)

注力する取り組み	具体的な取り組み事例	関連するSDGs
<p>1. ダイバーシティー&インクルージョンの推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様な国籍・幅広い年齢層の人財に配慮したマニュアルの整備や研修、コミュニケーションの強化等、だれもが安心・安全にいきいきと活躍できる職場環境の向上に向け取り組みを継続 ● あらゆる分野における女性の活躍推進 	 
<p>2. 従業員の育成・エンゲージメントの強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 採用媒体の拡大や多様な研修プログラムの構築等、採用・育成投資により、顧客への対応基盤強化および営業力の強化を図る ● 充実した福利厚生を提供により、従業員の勤労意欲の向上、雇用の確保に努める 	 
<p>3. 公正で透明性の高い経営の確保</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役における独立取締役の比率を1/3以上に保つことを原則とし、経営の透明性を維持 ● 任意の指名・報酬委員会の設置により、取締役の指名ならびに報酬につき、公平かつ客観的な観点よりの協議を行う 	 

人財(人的資本)指標

(2022年9月末現在)

連結従業員数
(うち、パート・アルバイト)



5,002名
(4,521名)

女性管理職比率



22.2%

シニア従業員雇用率
※65歳以上



24.0%

パート・アルバイト
永年勤続表彰者数



110名
※2022年度10年勤務および
20年勤務者合計

有給休暇取得日数



平均7.8日

産・育休取得率
※女性社員



100%

産・育休復帰率
※出産女性社員



60.0%

外国人従業員
国籍数



67カ国
※過去10年実績

免責事項

本資料は、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。また、本資料に記載されている業績見通し等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、その達成を約束するものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

お問い合わせ

株式会社CSSホールディングス 経営企画室

TEL 03-6661-7840

FAX 03-6661-7841

E-mail hld-info@css-ltd.co.jp