

2022-2024年 CSSグループ中期経営計画  
第2年度の振り返りと今後の見通し

**“Value Innovation 2024” and BEYOND**  
一質の高い成長と価値創出、その先へー

2023年12月  
株式会社CSSホールディングス

## 目次

**2023年9月期 決算概要および  
2024年9月期 業績予想** p.3

**現中期経営計画の進捗状況および  
新中期経営計画の策定方針** p.9

# 2023年9月期 決算概要および 2024年9月期 業績予想

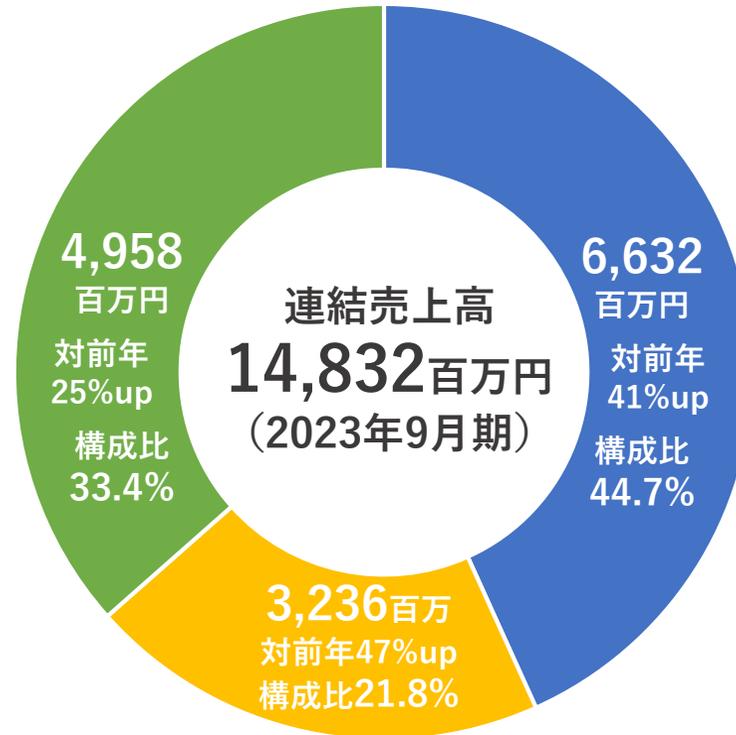
# 全セグメント共に増収、連結売上高は対前年36.2%増

## 空間プロデュース事業

東洋メディアリンクス株式会社  
音響特機株式会社

Mood Media Japan株式会社

- 防犯カメラ、AV機器等の販売・保守
- BGM・映像・香りによるブランディング支援
- 大型・プロ仕様音響機器の卸



## スチュワード事業

株式会社セントラルサービスシステム  
株式会社セントラルホテルサービス

- ホテル・レストラン・テーマパーク等での食器等洗浄
- 同、客室・パブリックスペース・厨房等清掃

## フードサービス事業

株式会社センダン

- ホテルの朝食レストラン・従業員食堂の運営、介護施設の食事提供

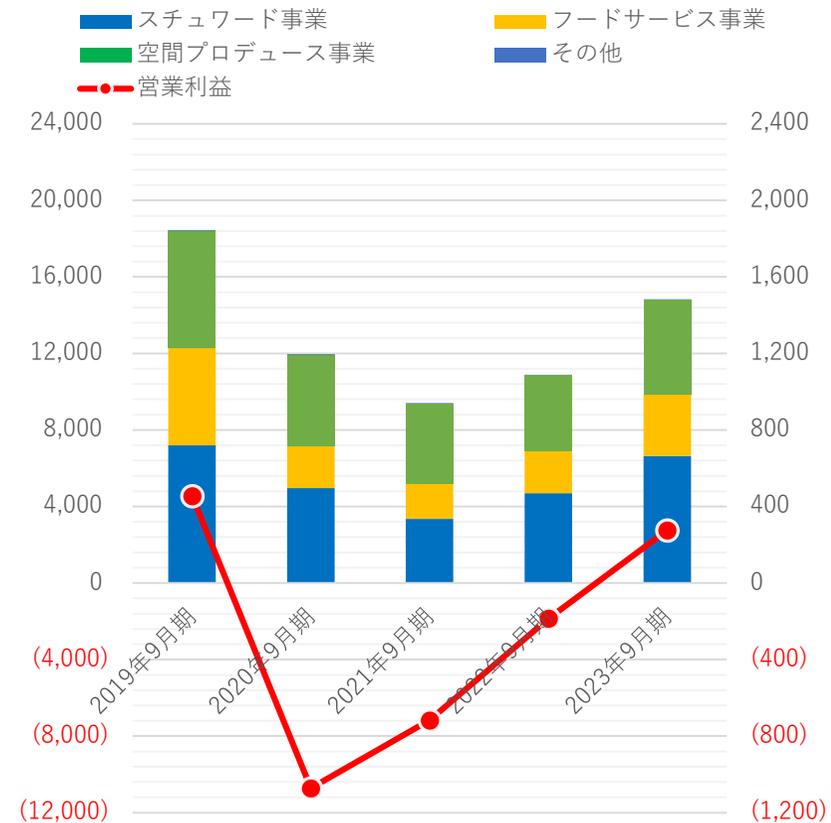
※セグメント間の内部売上高を除いております  
※連結売上高はセグメントに含まれない総務・人事・経理管理事業等を含んでおります

## 2期連続増収増益、4期ぶりに営業黒字 全セグメントが期初予想を上回る

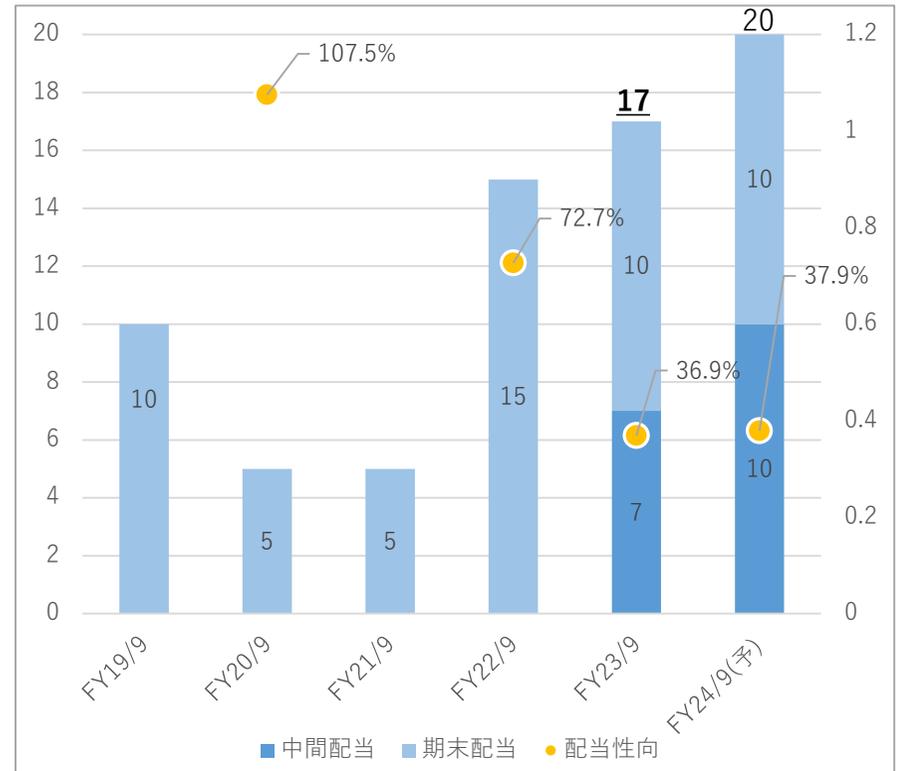
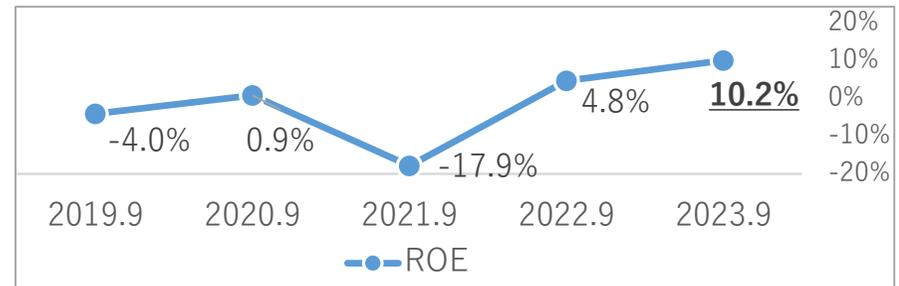
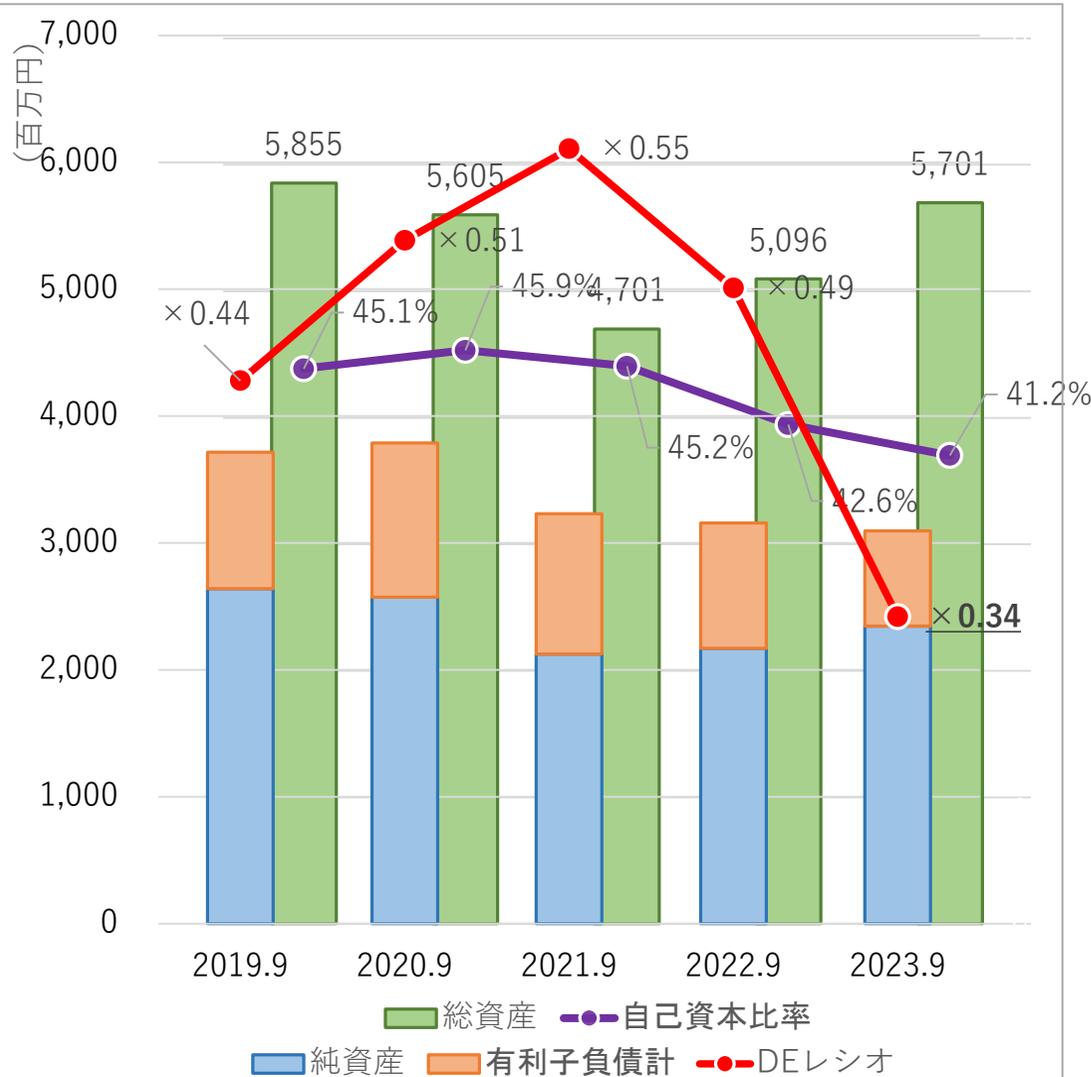
(百万円)

	2022年 9月期 実績	2023年 9月期 期初予 想	うち	2023年 9月期 実績	うち	期初 予想 対比	うち
			STW		STW		STW
			うち うち うち		うち うち うち		うち うち うち
			食品 空間		食品 空間		食品 空間
売上高	10,883	13,213	5,801 2,610 4,788	14,832	6,632 3,236 4,958	+1,619	+831 +626 +170
営業利益	▲186	138	181 46 82	276	255 87 123	+138	+74 +40 +41
経常利益	81	164		313		+149	
当期純利益	102	106		230		+124	

(百万円)



## DE比0.34倍、ROE10.2%、通期配当2円増配



# 人的資本指標 (2022年9月末時点→2023年9月末時点)

連結従業員数

(うち、パート・アルバイト)



5,002名→6,559名  
(4,521名→6,002名)

女性管理職比率



22.2%→20.4%

シニア従業員雇用率

※65歳以上



24.0%→19.7%

パート・アルバイト

永年勤続表彰者数



110名→127名

※2022年度および2023年度  
の10年および20年勤務者合計

有給休暇取得日数



平均7.8日→7.4日

産・育休取得率

※女性社員



100%  
(変化なし)

産・育休復帰率

※出産女性社員



3/5人→1/11人

外国人従業員

国籍数



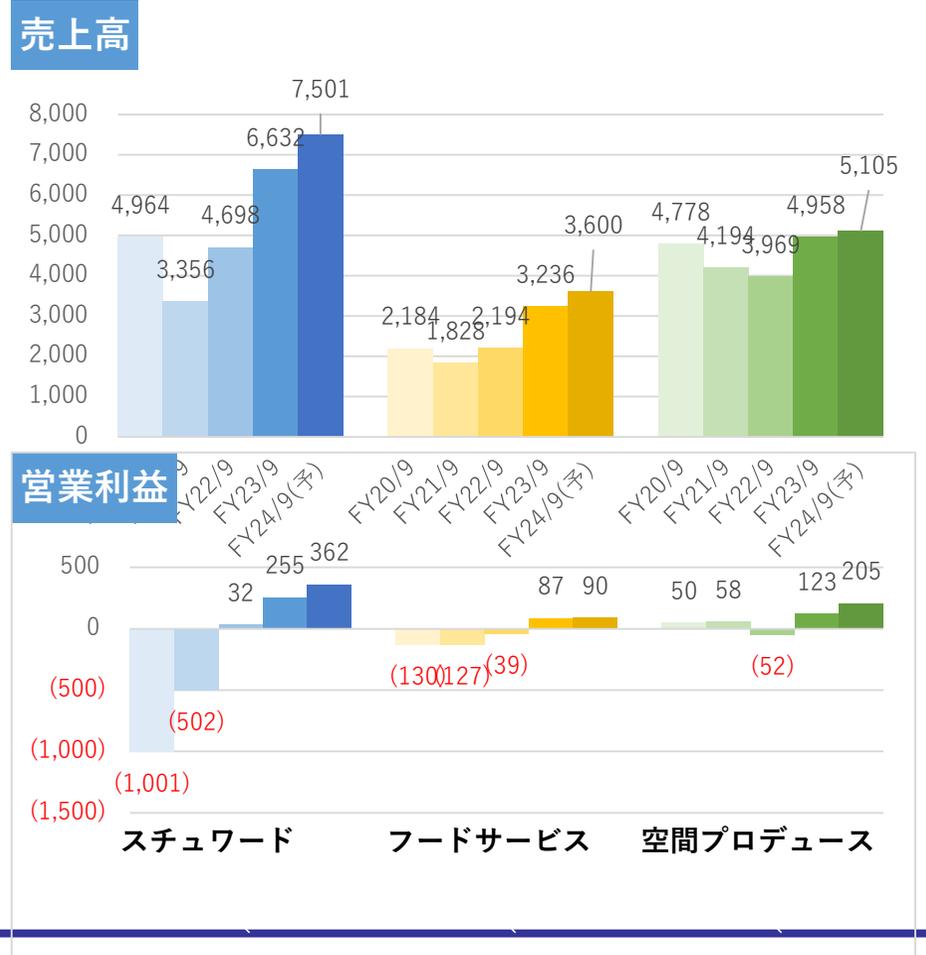
67カ国→77カ国

※過去10年実績

# 2024年9月期 業績予想

グループ売上高はコロナ禍前（2019年9月期）水準へ ※継続企業ベース  
 当期純利益は高水準を持続

	2023年 9月期 実績	2024年 9月期 期初予想	前期実績 対比
売上高	14,832	16,221	+ 1,389 (+9.3%)
営業利益	276	352	+ 76 (+27.5%)
経常利益	313	370	+ 57 (+18.2%)
当期純利益	230	270	+ 40 (+17.3%)



# 現中期経営計画の進捗状況および 新中期経営計画の策定方針

# 現中期経営計画の進捗状況

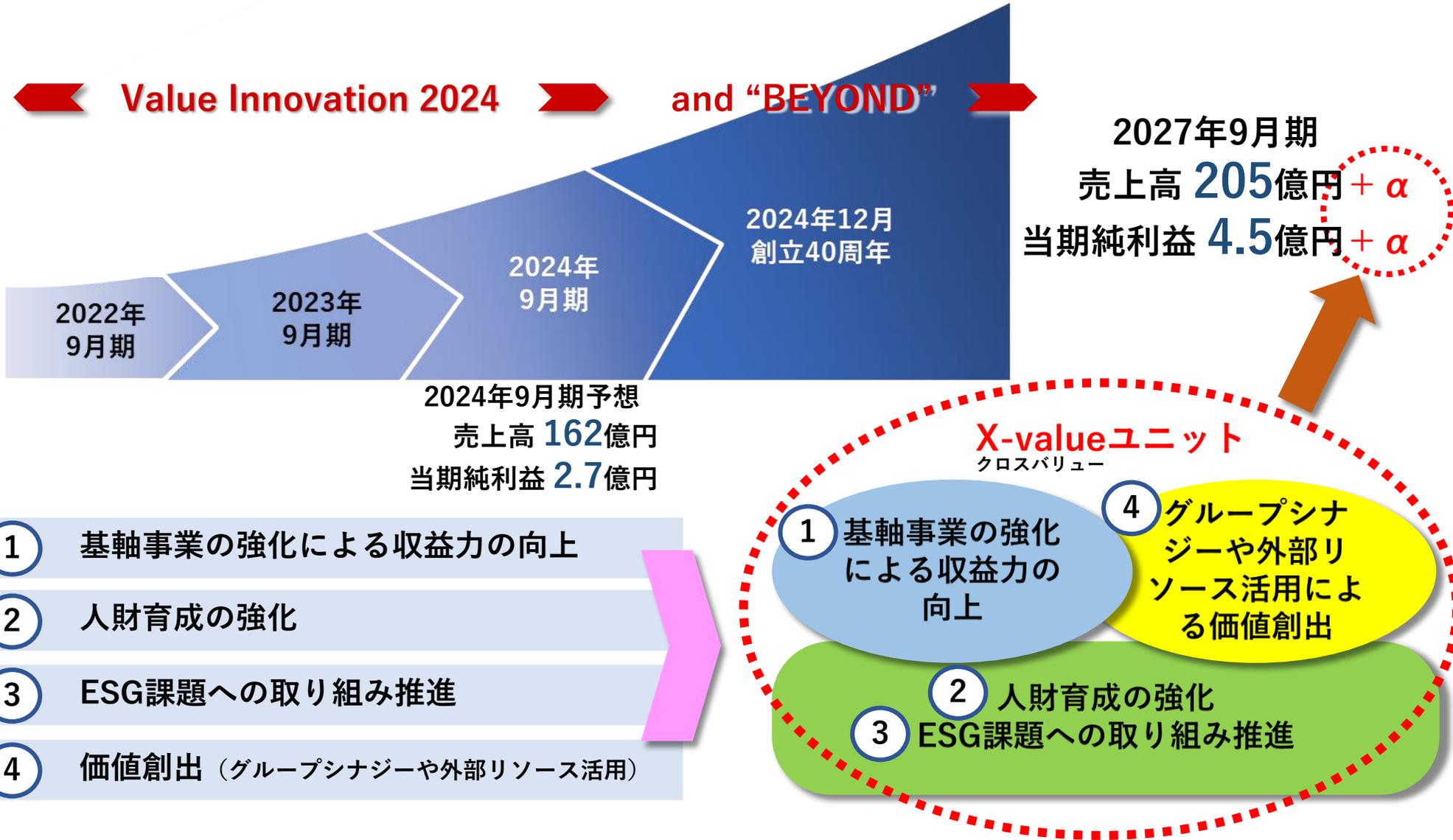
## Value Innovation 2024

- ① 基軸事業の強化による収益力の向上
- ② 人財育成の強化
- ③ ESG課題への取り組み推進
- ④ 価値創出（グループシナジーや外部リソース活用）



2024年9月期 目標	売上高	当期純利益	ROE
2022年9月期 期初時点	143億円	2億円	8%以上
2023年9月期 期初時点	150億円	2.5億円	8%以上
2024年9月期 期初時点	162億円	2.7億円	10%以上

# 新中期経営計画の策定方針



# 「中期経営計画」実施状況と今後の方向性

①基軸事業の強化による収益力の向上 ④グループシナジーや外部リソース活用による価値創出		
	実施状況	今後の方向性
グループ概況	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 既存事業の周辺で、価値提供や生産性向上を期待させる異業種事業との共創連携およびサステナビリティ推進を、ホールディングス主体で推進</li> <li>● 各事業において下掲KPIを設定、月次モニタリングで進捗、課題を共有</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2024年9月期スタートにあたり、x-value（クロスバリュー）ユニットを組織化し、事業会社との連携や働きかけを強化</li> <li>● グループ全体で、個社をテーマとして事業課題や次世代対応の戦略議論を深める機会を設定</li> </ul>
スチュワード事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 計画的な採用や費用対効果の検証、従業員フォローなどで年間で千人規模の従業員純増、賃金ベースも上昇する中で残業費などを含む労務費率は予算内で推移</li> <li>● パートナー企業との連携およびマネジメント強化による体制の拡充</li> <li>● スチュワードで19件の新規開業を実現しつつ、挑戦分野の客室等清掃業務4件をスタート</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● さらなるHRメソッドの深耕とパートナー会社の開拓、提携検討の加速</li> <li>● 既存クライアントを中心としたホテル等業界における幅広いニーズの収集、受託体制の構築と収益化への挑戦</li> <li>● 未開拓な有力顧客軍やエリアを攻略するための異業種交流マーケティング</li> </ul>

# 「中期経営計画」実施状況と今後の方向性

## ①基軸事業の強化による収益力の向上

## ④グループシナジーや外部リソース活用による価値創出

	実施状況	今後の方向性
フードサービス事業	<ul style="list-style-type: none"><li>● 多種多様な現場を持つ特徴を、調理の多様性や成長の機会としてアピール、ユニークな人財育成の環境を持っていることの関心を高めながら採用活動を強化</li><li>● 食材価格の高騰に対するモニタリングを強化すると共に、アラートに対する迅速な対応の徹底</li><li>● 朝食レストラン12件、従業員食堂5件、ライフケアで1件を業務開始</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 多種多様な現場を持つ特徴による人財開発機会を継続的にアピール</li><li>● 強みとなっている小回りの利くメニュー開発などに対する、人財活用の活性化</li><li>● 食材調達や人財獲得に対する、企業や学校などとの関係性開拓</li></ul>
空間プロデュース事業	<ul style="list-style-type: none"><li>● クロスメディア推進プロジェクトでソリューション開発を推進、自社ビル設置AIカメラを活用し、サービス業界で深刻化する人手不足の問題を解決するなどの実証実験を推進</li><li>● 既存重要顧客を中心に設備更新および追加設備需要を的確に把握</li><li>● 展示会、研修会等による商談機会の増加による受注の加速</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 顧客ニーズに対応する具体的なソリューションを営業活動に接続する展開づくり</li><li>● 空間プロデュースにおけるパートナー他社との提携による提案の規模・範囲の拡大</li><li>● セグメント内のマーケティングおよび営業活動の連携</li><li>● 収益貢献を視点とした営業マネジメントおよびマーケティングの推進</li></ul>

## 取組

## ②人財育成の強化

### 人財像の浸透

- ミッション“Support the Hospitality”, ビジョン“Create Together”, バリュー“Go Beyond!”を浸透するメッセージ（社内報、社長メッセージ、本社ビルチャイム）の頻出
- 従業員・社長対談から“Go Beyond!”マインドを深掘して、ロールモデルとして広報



### 人財獲得・育成

- 卒業生が活躍する大学、専各、外国語学校などとの積極的なコミュニケーション
- 学生・学校との接点のづくり
  - 武蔵野調理師専門学校『環境と食』カリキュラムにてSDGsテーマの企業授業にて社長講義
  - 大阪農業園芸・食テクノロジー専門学校の企業プロジェクト『売れる商品づくりを学ぶ』カリキュラムに入賞メニューの店舗提供パートナーとして審査参画
  - 玉川大学工学部マネジメントサイエンス学科の学生達が参加するプロジェクト型授業「ビジネスコンテンツ」大会に参加、当社事業による社会問題の解決アイデアプレゼンを受ける
  - 東京聖栄大学の管理栄養士養成を目的に、臨地実習・事業所現場実習・本社衛生栄養管理室実習など、栄養士として実際の業務体験をサポート。
- ダイバシティ&インクルージョンやIT・DX、財務・会計など専門的なリテラシーを有する社内外の人物を講師としたCSSアカデミアの開校
- 40周年記念イベント、グループ人事、スキル・成果発表アワード、会社横断の小集団プロジェクト、などの実施推進

# 「中期経営計画」実施状況と今後の方向性

取組	③ESG課題への取り組み推進
環境課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Re &amp; Goのような環境課題を構造的に解決しようとする取り組みなど、当社グループの持つアセットが活かされる場面を深掘りしていく</li> <li>● 上記について、外部のパートナーや異業種と積極的な情報交換を行い、新たな価値の兆しを膨らませていく</li> <li>● 環境問題に対する意識が高い、ホテルや観光、レジャー、飲食といった業界のクライアントが持つ“お困りに”寄り添い、根本となる原因にアプローチしていく</li> </ul>
社会的課題への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多くの人的資本に基づいて成り立っている当社グループの事業環境において、公平(EQUITY)性の担保や偏見の解消など、身近な問題に対する継続的なコミュニティ運営を実施</li> </ul>
ガバナンス体制の強化	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 事業子会社の経営管理を強化           <ul style="list-style-type: none"> <li>● ホールディングスはグループの本社機能、子会社は事業の現場機能の役割を明確化</li> <li>● 子会社別に資本コストを考慮した目標利益を設定</li> <li>● ホールディングスが子会社から徴収するキャッシュは運営管理料を撤廃し配当に一体化</li> <li>● グループのシェアードサービスのフィー体系を現状に則って見直し</li> </ul> </li> <li>2. 役員報酬に業績連動の短期インセンティブを導入           <ul style="list-style-type: none"> <li>● 資本コストを考慮した目標利益を超過した一部を役員報酬に</li> <li>● 事業子会社トップは自社、ホールディングス役員は連結ベースの目標利益超過が条件</li> <li>● 株式報酬は引き続き検討</li> </ul> </li> <li>3. 監査等委員会の機能性向上           <ul style="list-style-type: none"> <li>● 取締役会の実効性評価をベースにブラッシュアップ</li> </ul> </li> </ol>

## 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](mailto:hld-info@css-ltd.co.jp)