

株式会社CSSホールディングス 第37期ビジネスレポート

2020年10月1日 ▶▶▶ 2021年9月30日

CSSグループ SDGs宣言



当社は国連が提唱する「持続可能な開発目標(SDGs)」に賛同し、積極的な取り組みを通じて持続可能な社会の実現に貢献してまいります

● 事業活動における 環境への配慮



● 持続可能な 経済成長への貢献



● 人々の安心安全で 健康な暮らしづくり



● SDGs 推進体制の構築



● 人権の尊重 働きがいのある職場づくり





ご挨拶

株主の皆様におかれましては、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

当社第37期(2020年10月1日から2021年9月30日まで)のビジネスレポートをお届けいたします。

2021年12月21日の第37期株主総会ならびに取締役会の承認をもって、新たな経営陣でのCSSグループの事業運営を行うこととなりました。

当社を取り巻く事業環境の変化にいち早く対応し、長期にわたる成長のために事業に邁進してまいります。

2021年12月

代表取締役
野口 緑

代表取締役社長
水野 克裕

新代表対談

この度の経営体制変更についてお聞かせください。

野口：創業以来、当社は主要顧客であるホテル様の目線を大切にまいりました。しかし、コロナ禍を経験した今、これからの時代を考えたとき、ホテル業界も社会も大きく変わることが予想されます。その変化に乗り遅れないためにも、今このときに変革への一歩を踏み出す必要があると考え、今回の経営体制の変更となりました。

多様な人材によるさまざまな目線とノウハウを取り入れることにより、ホテル業界への新しい提案のほか、新しい事業領域にもチャレンジしてより一層の飛躍を求めていきたいと思っています。

新体制の経営方針はどのようになりますか。

水野：まずはコロナ禍という環境要因で落ちこんだ業績を回復していくということが3~5年のマイルストーンです。そのうえで、グループに新しい視点を加えることが私の役割だと考えています。私は、25年間株式会社リクルートでキャリアを積み重ねたあと、これまでのキャリアのなかでさまざまな企業や事業の経営に関わってまいりました。そこで得た知見や

多様な人達との関わりを活かしていければと考えております。

これまでCSSグループが積み重ねた37年の歴史、伝統のなかには変えてはいけないものと果敢に変えていくべきものの両方があります。当社グループの事業は、現場で働く人で成り立つ事業です。変革にあたって、多様な価値観のさまざまな意見を吸い上げ活発な議論を交わしながら、皆が働きがいをもって同じゴールを目指せるようなビジョンメイクすることが重要だと思っています。

野口：当社は、祖業であるスチュワード事業を前例のないところから日本に定着させ、40年近くトップを走ってまいりました。技術力にもとづくお客様からの高い評価と信頼は、当社の従業員の誇りとなっています。こうした創業時からのマインドとプライドは守りながら、進化する必要があります。

新たな中期経営計画を策定されましたが、現状を踏まえて今後の事業の方向性をお教えてください。

水野：コロナ禍等の影響で失注や契約見直し等、前期に引き続き当期も厳しい経営状況となりましたが、一方で新規の受注も獲得いたしました。

スチュワード事業の医療分野やフードサービス事

業のホテル内テナント営業のレストラン等、新しいチャンネルや従来と違う切り口の提案で当社グループのソリューション力が活き、底力を発揮できています。また、世の中が変化するなか、音響や映像等を扱う空間プロデュース事業はリモートの会議システム等でこれからもチャンスが多い環境です。

さらにこれから先にアフターコロナの時代になったとき、ホテル業界で一度縮小した需要が再度増えた場合に、お客様の経営にさらに一歩踏み込んだ価値提供をするチャンスになると見込んでいます。

野口：中期経営計画を策定する過程で、改めて当社の原点、強みと弱みが見えてきました。この計画はそれらを踏まえ、当社が持続的に成長するための計画となっています。今後は基本的に中期経営計画を進めてまいります。

社会的な要求の高まるSDGsについてもお考えをお聞かせください。

野口：ホテル様はすでにSDGsの取り組みを始めています。環境問題などはごみ処理等、当社が関わる部分でできることも多く、今後はもっと私たちも入り込んで協力をアピールしたいと考えています。また、社内教育のためにSDGsの映像を作成しまし

CSSホールディングス経営陣

取締役会長 稲葉 秀二(新任)	代表取締役社長 水野 克裕(新任)	代表取締役 野口 緑
取締役 松島 透(新任)	取締役 讃岐 康司(新任)	
取締役 監査等委員(社外) 越智 敦生	取締役 監査等委員(社外) 永辻 航	取締役 監査等委員(社外) 福田 峰夫(新任)

たが、ベトナム国籍の社員に司会役を任せました。今後の人口減少を考えれば、外国籍の方や高齢者といった多様な人材が働けるような教育制度、仕事環境、組織をつくっていかねばなりません。

水野：SDGsに則った持続性のあるサービスを我々がつくり上げ、それをいかに現場のなかで実現できるか。社会に貢献するために取り組むことは、従業員にとってのもう一段の誇りになると思っています。

株主の皆様へメッセージをお願いいたします。

野口：時代は変わっていきますが、額に汗して働いた創業時の精神は引き継ぐべきものです。水野社長をはじめ、新しく経営に参画する仲間はその想いを理解し共有していただける方々です。ともに協力して新しいCSSグループに進化させてまいります。

水野：私自身のミッションは、新しい時代にフィットするグループをつくっていくことに尽きると思っています。当社グループには、長年の伝統に加え仕事に対する高い当事者意識、マインドがすでに根付いています。そうした現場力が生きるためのエンジンの役割を私たちができればと思っています。

株主の皆様には、今後ともなお一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

Value Innovation 2024 一質の高い成長と価値創出

詳細は当社ホームページに掲載しております。
<https://www.css-holdings.jp/ir/plan.html>

コロナ禍により激変した事業環境を踏まえたうえで経営基盤の再構築とさらなる強化を図り、東証スタンダード市場の上場維持を目指します。

今回の中期経営計画の目標とするところは、コロナ禍により激変した事業環境を踏まえたうえでの経営基盤の再構築であり、またそれに留まらないさらなる事業体質の強化です。各事業の売上拡大・収益力の向上を図るため、これまで得意としてきた分野・顧客層を発展させ、新規の事業領域へと挑戦していきます。

具体的には、スチュワード事業においては、ホテル・著名レストランなどに加えて、病院の食器洗浄といった医療分野への進出を今期よりすでに着手しています。また、ホテルのパブリックスペースや客室の清掃業にも本格的に注力いたします。

フードサービス事業においては、ビジネスホテルにおける朝食レストランの受託業務が増加しており、有力な事業の柱になると思われます。さらに、新たな分野として、介護施設での食事提供についても強力に営業を推進してまいります。

空間プロデュース事業の新たな展開としては、リモートワーク普及のニーズに合わせた会議システム受注の推進、医療分野への本格的進出を図ります。また、音・映像・香りを総合した空間のソリューションビジネスは、引き続き成長分野として期待しています。

最終年度の2024年は当社の創業40周年です。その翌年2025年には大阪・関西万博も控えており、大きな商機と認識しております。ウィズコロナからアフターコロナでも揺るがぬ事業体質を目指し、グループのシナジーを活かして取り組んでまいります。



株式会社CSSビジネスサポート
代表取締役社長 渡邊 和男

20/9期～21/9期

コロナ禍による
成長戦略の見直し

Value Innovation 2024

22/9期～24/9期

経営基盤の再構築

- 基軸事業の強化による収益力の向上
- グループシナジーによる新たな価値の創出
- 人材育成の強化
- ESG課題への取り組み推進
- 外部リソース活用による価値創出

25/9期～27/9期

- 親会社株主に帰属する当期純利益3億円
- ROE10%以上目標

2024年
創立40周年



2024年9月期 目標財務指標

売上高	親会社株主に帰属する 当期純利益	ROE
143億円	2億円	8%以上

既存領域に加え、新規の事業領域へも挑戦

スチュワード事業

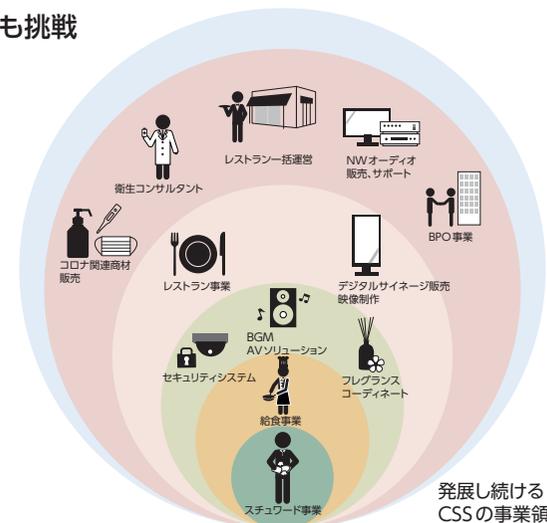
ホテル業界以外への提供領域の拡大と、清掃等への事業領域の拡大により、コロナ禍からの早期回復と環境の変化に適応した持続的成長を目指す。

フードサービス事業

一流ホテルでの長年にわたる従業員食堂の運営実績と味への高い評価をフックに、ホテルの朝食レストランの受託を徹底拡大。次の布石として介護施設における給食受託事業のノウハウ構築を進める。

空間プロデュース事業

「音」に関する専門性のさらなる追求と、「映像」「香り」を含めた総合的提案力の発揮により、機器需要の広範な取り込みとソリューション提供の間口拡大を進める。



2021年9月期 事業概況

2021年9月期 連結業績

当社グループの主要顧客であるホテル、商業施設においては、第1四半期は回復の兆しが見られたものの、2020年12月以降の新型コロナウイルス感染症の再拡大の影響を受け、グループ全体としては前期比21.3%の減収となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益については、昨年退任した取締役に対する退職慰労金を特別損失に計上したこと、慎重に検討したうえで繰延税金資産を取り崩し、法人税等調整額を計上したこと等により損失を計上いたしました。

売上高 9,412百万円

営業損失 △717百万円

経常利益 34百万円

親会社株主に帰属する
当期純損失 △420百万円

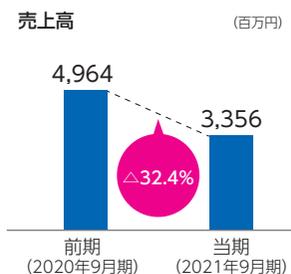


スチュワード事業



ホテル・レストランを中心として食器洗浄および管理を全国展開する当社グループの中核事業

売上高 3,356 百万円 営業損失 △502 百万円



主要顧客ホテルのレストラン・バーの休業や宴会場の需要減少、施設の閉鎖、顧客による業務の内製化等により11事業所の契約が終了となり、売上高は大きく落ち込みました。そうした状況のなか、新規案件獲得のための営業活動に注力し、10件の業務を受注しました。また、衛生事業の一環として、医療関連施設内の食器洗浄業務を新たに受注しました。

営業利益については、雇用の安定・確保の方針のもと、パート・アルバイトの休業補償を行った影響で損失を計上することとなりました。なお、経常利益は雇用調整助成金を営業外収益に計上しプラスとなりました。

2022-2024 中期経営計画 成長戦略

3か年数値計画 (百万円)



注力する取り組み

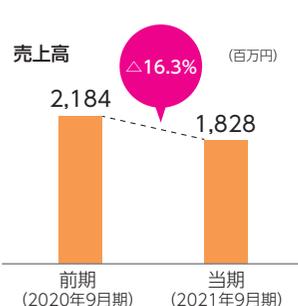
- ・ホテル事業者の協力で抑制している契約内容について、段階的な条件の回復交渉
- ・コロナ禍で失注した取引先への再受注に向けた営業活動
- ・医療環境を中心としたスチュワードの提供チャンネルの拡大
- ・ホテルのパブリックスペースや客室清掃業務の強化

フードサービス事業



従業員食堂・レストラン運営の受託、外食事業を展開

売上高 **1,828** 百万円 営業損失 **△127** 百万円



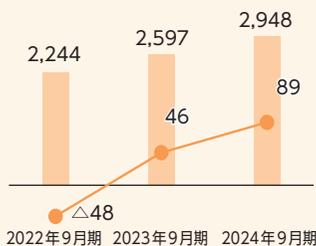
新型コロナウイルス感染症の影響により受注案件の契約の見直しや終了で厳しい事業環境が続くなか、既存事業所ではさまざまなフェアメニューの提案など顧客満足度向上に努めました。また、失注分をカバーすべくさらなる営業活動に注力し、計10件の新規案件を獲得いたしました。さらに、BtoCの新事業モデルとして、ホテル内レストランのテナント営業による店舗運営を開始いたしました。

営業利益については、パート・アルバイトの休業補償を行った影響で損失を計上することとなりました。なお、経常利益は雇用調整助成金を営業外収益に計上しプラスとなりました。

2022-2024 中期経営計画 成長戦略

3か年数値計画 (百万円)

■ 売上高
● 営業利益



注力する取り組み

- ・ 既存顧客との継続的な折衝による委託費の早期回復交渉
- ・ 朝食レストラン事業の拡大に向けた営業強化と失注抑制策の徹底(取引先の拡大と受託時間の拡大の両面展開)
- ・ 介護施設分野への本格参入に向けたノウハウの構築

空間プロデュース事業



映像・音響・放送・セキュリティに関する設計・施工・販売・管理・メンテナンスに加え、BGMおよび香りまで提供する空間プロデュースを展開

売上高 **4,194** 百万円 営業利益 **58** 百万円



コロナ禍の影響による企業の収益悪化にともなう設備投資の見送りやサービスコストの見直し等に加え、世界的な半導体不足の影響など厳しい事業環境となりました。さらに、展示会や各種イベントの中止、商品セミナーや対面の営業活動が制限されたことで、売上高、利益ともに当初見込みを大きく下回ることとなりました。

こうしたなか、ビジネスパートナーとのコラボレーションの強化、顧客満足度アップのための新商材の提案、新たな顧客層への積極的な営業活動に注力し、売上確保に努めました。

2022-2024 中期経営計画 成長戦略

3か年数値計画 (百万円)

■ 売上高
● 営業利益



注力する取り組み

- ・ 既存顧客へのアプローチ強化による音響・映像機器受注の早期回復および伸長
- ・ 会議システム受注の拡大
- ・ 医療分野等、新市場への展開
- ・ 空間プロデュース事業の認知拡大と組織的な対応力強化

MOOD: Mood Media Japan株式会社

商業空間向けの音楽・映像コンテンツを通じて、
顧客企業のブランディングに貢献するNO.1企業を目指しています。

【取材協力】
Mood Media Japan株式会社

(写真左)
アカウント・エグゼクティブ

高橋 嶺治

(写真右)
ミュージック・デザイナー/
テクニカル・ディレクター

柴崎 大和



音楽でブランドイメージを表現する オンリーワン企業

当社は、約1,000社のブランドへサービスを提供している、米国の音楽サービス会社Mood Mediaの日本法人です。国内のブランドショップやホテル、全国展開の飲食店といった商業施設に向けて、その空間に適した音楽 (BGM)・映像プログラムを提供しています。さらにそれにとまなうAVシステムの設計・施工・保守まで含めたトータルソリューションでサービスを展開しています。

館内や店舗に流れる音楽は、内装などと同じようにその企業のブランドイメージを構成する重要なツールだと当社では考えています。多様なジャンルの楽曲から、お客様企業のブランドを表現する最適な音楽プログラムを選曲し、ときにはオリジナル楽曲の制作も手掛けます。導入後もお客様と長期的な信頼関係を築き、定期的なプログラム更新や期間限定イベントに合わせた特別プログラムの提供、ブランディングの方向転換における音楽の見直しなど、お客様と一緒に考え、提案を行っています。

最近では電話保留音の制作も手掛けており、音の力によって待ち時間のストレス緩和に取り組んでいます。

プロフェッショナルとしての音楽デザイン

館内・店内BGMというと、放送チャンネルを契約したうえで、従業員が選んだ曲を流すという方式が従来からのイメージかと思います。しかしその場合、顧客に伝えたかったブランドイメージや雰囲気に合わないことも多くありました。対して当社では、あえてお客様の音楽的な要望を拾い上げることを重要視していません。独自にお客様企業のブランドを研究し、私どもの経験や専門性を用いて選曲したBGMをご提案します。

必要であれば、R&Bでもヒップホップでもさまざまなジャンルの音楽をミックスし、あくまでブランドのために音楽プログラムをデザインします。そして、どうしてその音楽を選んだのか、そのブランドの個性をどう音楽に落とし込んだのか、その物語をプレゼンテーションでお客様にわかりやすくお伝えすることが大事となってきます。

Mood Mediaは、世界100か国以上、50万件以上のロケーションにサービスを提供しています。デザイン力や豊富な専門知識を経験としてアウトプットできることが当社の大きな強みです。

また、その音楽が理想的な状態で聴こえるよう、AVシステムや機器の選定、施工にもこだわっています。壁の素材やじゅうたん、商品の陳列の有無でも音が変わります。現場に

赴き、しっかりと音響を調整することも大切にしています。

世界的なファッションブランドでは、世界中のどの店舗に行っても同じ音楽が同じ音質で流れ、ブランドイメージの統一を図っています。そのため、アメリカや海外起点のブランドのためにデザインされた音楽を日本の店舗でも同様に届けることも主な業務のひとつです。何デシベル等、明確に基準が設けられることもあり、日本で使用できる機材や環境に合わせてローカライズすることもあります。

音楽が人々の暮らしを豊かにする

以前に手掛けた案件の評判によって、新しい引き合いがくることもこの業界には多くあります。一つひとつの案件に丁寧に取り組み、お客様に喜んでいただいた結果、次の仕事につながっていくことは大きなやりがいです。

また、音楽によって空間に一気に暖かい風が流れるような感覚や、そのほかのさまざまな雰囲気を作ることができる。そうした音楽の力を現場で体験として感じられるということは、この仕事ならではの貴重な体験、面白さだと思います。

ただ音が流れているだけでなく、音楽が人々の暮らしを豊かにしていくものであるという意識をもって、今後も事業に努めてまいります。



最新のMood Media製音楽プレイヤー

SDGsへの取り組み

当社では、SDGsへの取り組みとして、徐々にオンライン化を進め、環境負荷軽減に努めています。

12

つくる責任
つかう責任



13

気候変動に
具体的な対策を



■オンラインアップデートの強化

音楽プログラム更新用インストールCDの送付を削減。

■海外との物理的なやり取りの効率化

ディスクの発送回数・量の削減。

Web サイトにて当社サービスの導入事例をご紹介します。
<https://moodmedia.jp/case-studies/>



当期のグループ各社の取り組みをご紹介します。

- CSS 株式会社セントラルサービスシステム
- SDN 株式会社センダン
- PTB 株式会社パトリオットバトン
- OTK 音響特機株式会社

スチュワード
事業

CSS

医療・介護施設内の食器洗浄業務を受注

2021年8月、社会医療法人駿甲会MEDICAL FOOD CENTER Swift Turtle Co様のスチュワード業務を受注いたしました。当施設はコミュニティホスピタル甲賀病院をはじめ、

介護老人施設へ食事提供をされております。当事業の新たな顧客層として捉え、医療関連施設へのアプローチを推進してまいります。



フード
サービス

SDN

PTB

洋食料理カフェ「ナンバリボン」オープン！

2021年4月、大阪市・浪速区にあるホテル「フレイザーレジデンス南海大阪」の1階に、パトリオットバトンプロデュース、センダン運営となる、洋食料理カフェ「ナンバリボン」がオー

プンいたしました。当社グループでは初のテナント店としての営業となり、今後のBtoC事業への新しい事業モデルとして展開してまいります。



▲人気メニューのオリエンタルライス



フード
サービス

SDN

お取り寄せスイーツ企画 ホテル椿山荘東京様とのコラボが実現！

センダンは、有料老人ホームの入居者様向けに『SENDAN お取り寄せスイーツ企画』を展開いたしました。コロナ禍で外出が制限されるなか、入居者様に喜んでいただきたいという思いから、ホテル椿山荘東京様のアフタヌーンティーのご提供が実現いたしました。

▼ホームステーションらび高田馬場様でのご提供の様子



空間
プロデュース
事業

OTK

ビデオ会議やネットワークに 対応できるシステムの受注増加

企業の会議室や学校の遠隔授業等、会議室音響設備の需要が高まるなか、よりクリアな音質を実現できる音響システム製品の受注が増加いたしました。今後、多様化する社会状況の変化を見据え、さまざまな企業・教育現場の課題解決に貢献していきます。



CSS
グループ

グループ会社

SDGs達成に貢献する 全社的な取り組みを始動

当社グループは国連が提唱する「2030年までに達成すべき持続可能な開発目標（SDGs）」の達成を全従業員の共通課題として捉え、SDGsプロジェクトを発足いたしました。フードロス対策や働きがいのある環境の創出、医療分野への貢献等を課題とし、事業を通じた持続可能な社会の実現を目指します。



▲センダンは受託運営する従業員食堂では、サステナブルフード「大豆ミート」を使用したメニューの提供を順次拡大しています。



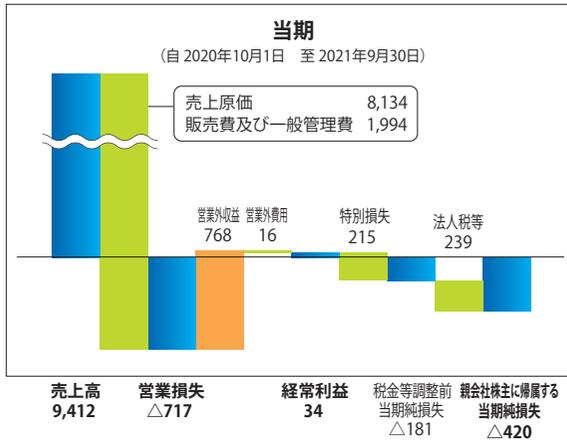
▲普段は燃えるゴミとして捨ててしまうペットボトルキャップを集め、発展途上国の子供たちにワクチンを届ける活動を全社でスタートさせました。



■連結財務データ

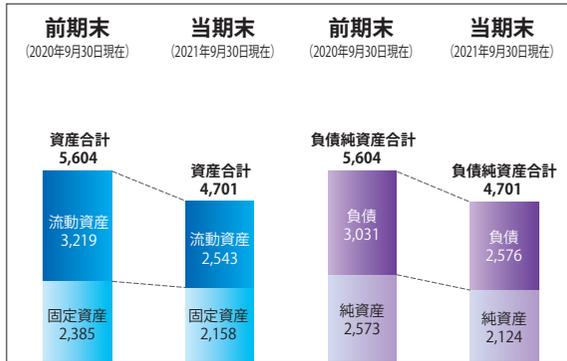
損益計算書の概要

(単位:百万円)



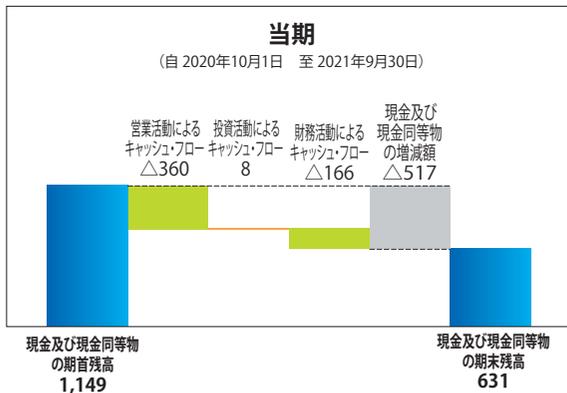
貸借対照表の概要

(単位:百万円)



キャッシュ・フロー計算書の概要

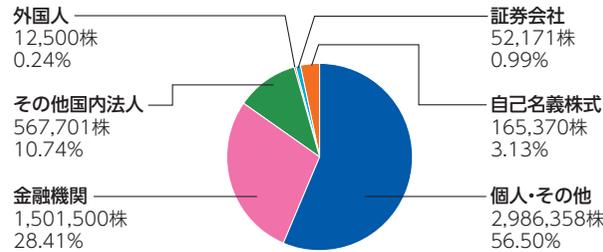
(単位:百万円)



■株式の状況(2021年9月30日現在)

発行可能株式総数 20,776,000株
 発行済株式の総数 5,285,600株
(内、自己株式165,370株)
 株主数 1,922名

■株主分布(2021年9月30日現在)



*分布比率は、小数点第3位を四捨五入して表示しています。

■大株主(2021年9月30日現在)

株主名	所有株数	持株比率*1(%)
野口 緑	1,162,600	22.71
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(リテール信託口620090802)	677,000	13.22
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(リテール信託口620090803)	671,000	13.10
S・TEC株式会社	425,000	8.30
三瓶 秀男	134,200	2.62
株式会社日本カストディ銀行(信託E口)*2	133,500	2.61
原田 千壽	112,700	2.20
秋元 之浩	112,000	2.19
株式会社広美	80,000	1.56
CSSグループ従業員持株会	79,300	1.55

*1 上記の持株比率は、自己株式165,370株を控除して計算の上、小数点第3位を四捨五入して表示しています。

*2 株式会社日本カストディ銀行(信託E口)は、役員向け株式給付信託の信託財産として133,500株を保有しております。なお、当該株式は自己株式に含めておりません。

■会社概要(2021年9月30日現在)

会社名 株式会社CSSホールディングス
 本社所在地 東京都中央区日本橋小伝馬町10番1号
 会社設立 1984年(昭和59年)12月
 資本金 393百万円
 連結従業員数 3,952名
(うち、パートナー(パート・アルバイト)3,462名)

役員
(2021年12月21日現在)

取締役会長	稲葉 秀二
代表取締役社長	水野 克裕
代表取締役	野口 緑
取締役	松島 透
取締役	讃岐 康司
取締役 監査等委員(社外)	越智 敦生
取締役 監査等委員(社外)	永辻 航
取締役 監査等委員(社外)	福田 峰夫

株式Information

事業年度 毎年10月1日から翌年9月30日まで
 定時株主総会 毎年12月
 基準日 定時株主総会・期末配当 毎年9月30日
 株主名簿管理人(特別口座の口座管理機関) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
 郵便物送付先 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
 (電話照会先) 電話 0120-782-031(フリーダイヤル)

<住所変更等のお申し先について>

株主様の口座のある証券会社にお申しください。
 なお、証券会社に口座がないため特別口座が開設されました株主様は、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお申しください。

<未払配当金の支払について>

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申しください。

ホームページのご案内

最新の実績紹介のほか、ニュースリリースやIR情報など、当社の事業活動についての情報を掲載しています。ぜひご覧ください。



<https://www.css-holdings.jp/>



セントラルサービスシステムグループ
 CENTRAL SERVICE SYSTEM GROUP
 株式会社CSSホールディングス

〒103-0001
 東京都中央区日本橋小伝馬町10番1号
 TEL: 03-6661-7870 / FAX: 03-6661-7871