

統合報告書 2022

未来の
子供たちの
ために



このレポートについて

私たちの存在意義

統合思考と存在意義の実現に向けて

統合報告(本報告書制作)プロセス

本統合報告書目次

経営理念体系

ミッション(使命)

シダックスは何のために事業を行っているのか？

ビジョン(そのための具体的な活動)

ミッションを達成するために、具体的にどんな活動をするのか？

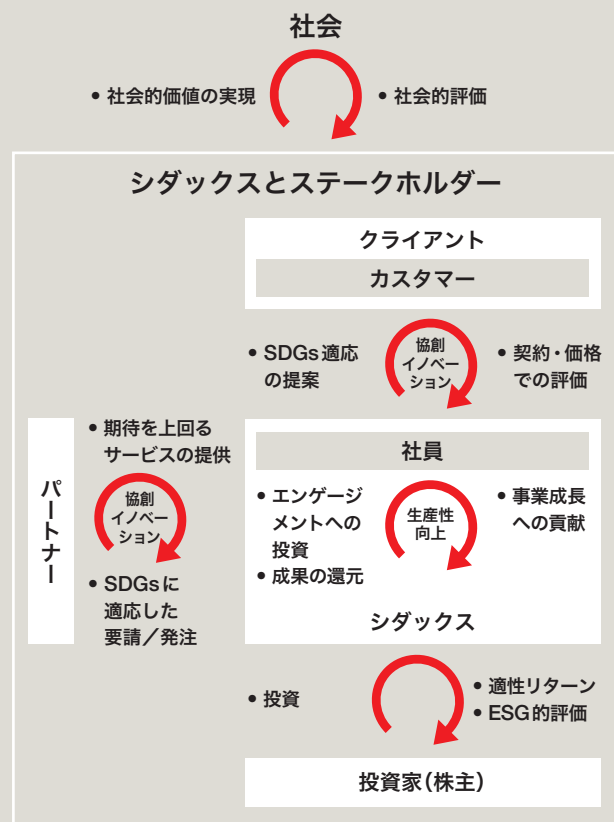
バリュー(大切にすべき価値観)

自分たちは、どんな価値観を大事にして仕事に取り組むのか？

タグライン

未来の子供たちのために

当社グループのステークホルダー



重要事項の決定

リスク

戦略の発展

中長期の見通し

戦略の実現

取締役会

機会

財務・非財務 KPI

各委員会

当社が特に解決すべき社会課題



経営資源の配分



編集方針

シダックスグループは、今回初の統合報告書を発行しました。当社グループの持続的な企業価値創造に向けた経営および企業活動全般をステークホルダーの皆さまにより深くご理解いただくための対話のきっかけとなることを目的としています。本統合報告書においては、投資家の皆さまが特に必要とされる情報を抽出し、当社グループの目指す姿に向けた戦略およびそれに基づく各事業の取り組みや現状などを紹介し、それらを支える価値創造の基盤などを中心に、グループの全体像をお伝えすることに注力しました。今後もステークホルダーの皆さまのご意見を反映しながら、統合報告書の質的向上を図ります。

報告対象

期間：2022年3月期(2021年4月～2022年3月)および2022年4月以降の一部活動
範囲：シダックス株式会社およびその子会社・関連会社

参考ガイドライン

価値報告財団(VRF)
「国際統合報告フレームワーク」

表示単位

本報告書で表示している金額のうち、億円単位のもは一億円未満を切り捨て、百万円単位のもは百万円未満を切り捨てて表示しています。また、%は四捨五入で表示しています。

シダックスグループとは

このレポートについて	01
新経営理念体系 MVV(Mission, Vision, Value)	
「事業を通じた社会課題の解決」を求めて	02
シダックスの DNA と成長の軌跡	04
「シダックスグループ」とは	08
トップメッセージ	10

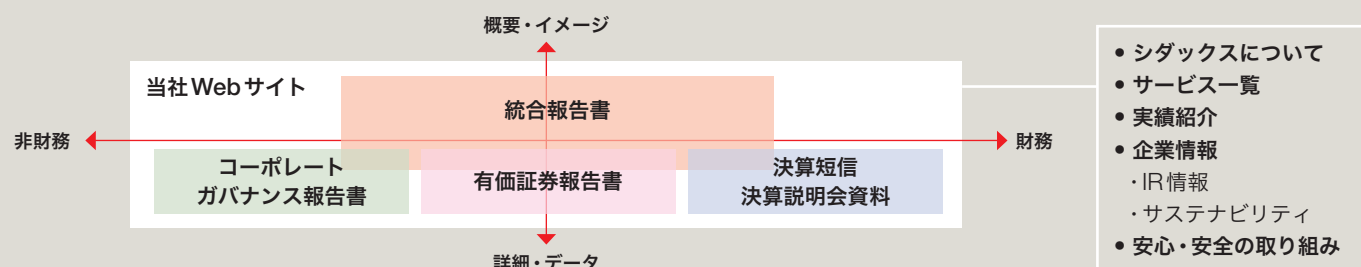
価値創造ストーリー

シダックスの価値創造プロセス	12
事業ポートフォリオ	14
シダックス独自の強みによるコア3事業展開	16
コア3事業の成長機会	18
CSO メッセージ	20
新中期経営計画「Re-Growth 2025」	22
Re-Growth 改革	24
DXの取り組みと健康経営	25

価値創造の基盤

特集：人財を軸とした SDGs 経営の実践	26
SDGs 経営	28
解決すべき社会課題と方針	
「人財」領域での貢献	30
「環境」領域での貢献	31
「街づくり」領域での貢献	32
「安心・安全」領域での貢献	33
事業セグメント別概況	
フードサービス	34
車両運行サービス	36
社会サービス	38
Focus：「安心」「安全」「笑顔」の実践	40
CFO メッセージ	42
財務分析と戦略	44
役員一覧	46
戦略をサポートするガバナンス	48
コーポレートガバナンス	50
内部統制・リスク管理	52
会社概要・株式情報	54

情報開示体系



＜将来の見通しに関する注記事項＞

- 本資料に記載された意見や予測等は資料作成時点での弊社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではありません。
- 本資料に掲載されている事項は、シダックスグループの財務情報および経営情報の提供を目的としたもので、当社が発行する株式の購入、売却および投資アドバイスを目的としたものではありません。投資に関する決定は、ご自身の責任、判断のもとになされますようお願いいたします。
- 本資料に掲載されている事項には、当社に関する将来予測や業績予測が記述されていますが、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、異なる可能性があることをご承知おきください。
- 本資料に掲載されている事項または、本資料を利用することで生じたいかなる損失や損害に対しても、当社は一切責任を負うものではありません。また、予告なしに情報の掲載中止や変更を行うことがあります。

新経営理念体系 MVV (Mission, Vision, Value)

Mission

ミッション

シダックスは、何のために事業を行なっているのか？

未来の子供たちのために、より良い社会づくりの視点で、
人々と共に「安心」「安全」「笑顔」の日々をつくる。

Vision

ビジョン

ミッションを達成するために、具体的にどんな活動をするのか？

- I 「現場力」「対応力」を、日々学び続けることで高め、人々の笑顔につなげる意識を持つ。
- II 「安心」「安全」を、当たり前を超える“シダックスレベル”で提供し続け、その自信を持つ。
- III 「連携力」を磨いてシダックスの強みとし、“500の仕事”[※]で役立てることに誇りを持つ。
- IV 「デジタル」を人の役に立つために上手に活用し、未来の期待に応えるチカラを持つ。
- V 「SDGs」を自分たちの日々のこととして、自分に出来ることと結びつける姿勢を持つ。

人財面

事業面

発展性

先進性

社会性

Value

バリュー

自分たちは、どんな価値観を大事にして仕事に取り組むのか？

人で成り立つ仕事だからこそ、
人としての力をつけ、人の力を認める。



- 自分自身へ 心と身体を健やかに保ち、やりがいを持って楽しく働く。
- 仲間たちへ 仲間を大事にし、支え合い、そのつながりを仕事に活かす。
- お客様へ 自分たちの「笑顔」や「感謝」を生み出すチカラを信じ、届ける。
- 子供たちへ 社会をより良くして次の世代に渡すことを、第一に考える。

※ 同じ業務でも、従事する「地域」や「場」が変われば、それは一つ一つ異なるサービスであると定義づけ、そのサービスの数は全国で 500 以上に及ぶとする、総合サービス企業シダックスグループが2016年～2018年にかけて展開した企業広告で用いたキャッチコピー

「事業を通じた社会課題の解決」を求めて

シダックスグループは、1959年、東京都調布市で受託した社員食堂からスタートしました。当時の提供食数は一日わずか360食。一日72万食を提供する現在の給食事業と比較すると、まさに隔世の感があります。

シダックスグループのサービスは、赤ちゃんが産声を上げる産婦人科に始まり、保育園、学校、学童保育、企業、病院、高齢者施設、公共施設、ウェディングや斎場まで、あらゆるライフステージでお客さまと共にあります。

グループ従業員が共通して目指すべき新たな旗印として、2022年5月、新経営理念体系「ミッション、ビジョン、バリュー」を制定しました。ステークホルダーの皆さまとのエンゲージメントを加速させ、イノベーションを図ってまいります。今後ともお引き立てのほど、よろしくお願い申し上げます。



代表取締役会長兼社長
志太勤一



シダックスのDNA と成長の軌跡

シダックスの歴史は、創業以来イノベーションで新たな市場を切り拓き、ビジネスの力で社会課題を解決してきた軌跡そのものです。2019年からは中長期的な再成長(Re-Growth)に向けた改革に取り組んでいます。

キーワード

大志

King of Mountain

発明と 一気呵成

シダックスが急成長を遂げた礎には、創業者・志太勤の給食業界に対する壮大なビジョンと強いコミットメントがありました。

「私は、大志とは人生の中で大きな夢を定め、さらには夢の到達点を実像として設定する必要があると考えている。そして、その大志に達したときには、達成感に感激して男として一日中泣けるくらい大きなものでなくてはならないと思っている」(志太勤)

シダックスの経営管理では、「キングオブマウンテン(到達点)」という言葉がよく使われます。これはあえて高い目標を設定することにより自身や組織を鼓舞し、達成のためにあらゆる選択肢、手段を考え抜くというシダックスの計画策定と実行管理のスタイルを表しています。

「富士山の頂上に立つための道は一本ではない。八本ある。すなわち目標は一つでも、それを果たす方法、手段はいくつもある。日本一という高い山を目指して、それぞれの道に登っていこう」(志太勤)

創業以来、シダックスは新しくまだ満たされていないニーズを誰よりも先取りし、新しいサービスやシステムを集中して執念深く開発し、それを一気呵成に横展開することを得意としてきました。一連のイノベーションが祖業の給食業界で後発ながら業界首位に立ち、今日のシダックスグループを確立する原動力になりました。

取り組んできた社会課題



人財



環境



街づくり



安心・安全

努力還元

シダックスには、創業者・志太勤の「お客さまの喜びが社員のやりがいにつながり、会社の利益も増える」という考えが根づいています。

「努力には“感謝される”という還元がある」(志太勤)

恥も外聞もなく逃げる

新しい事業へのチャレンジには失敗がつきものであり、シダックスも多くの事業撤退を経験してきました。その中には、業績が好調でも将来性が見込めないといったものも含まれ、この“捨てる哲学”は、逆にシダックスグループが次々と新しいことにチャレンジする風土の礎の一つにもなっています。

「事業を始めて三年間はその業界を理解し成長の可能性を見出すために必要な期間であるものの、三年やっても芽が出ずに目標に届かなければやめる。そうすれば深手を負うことはない」(志太勤)

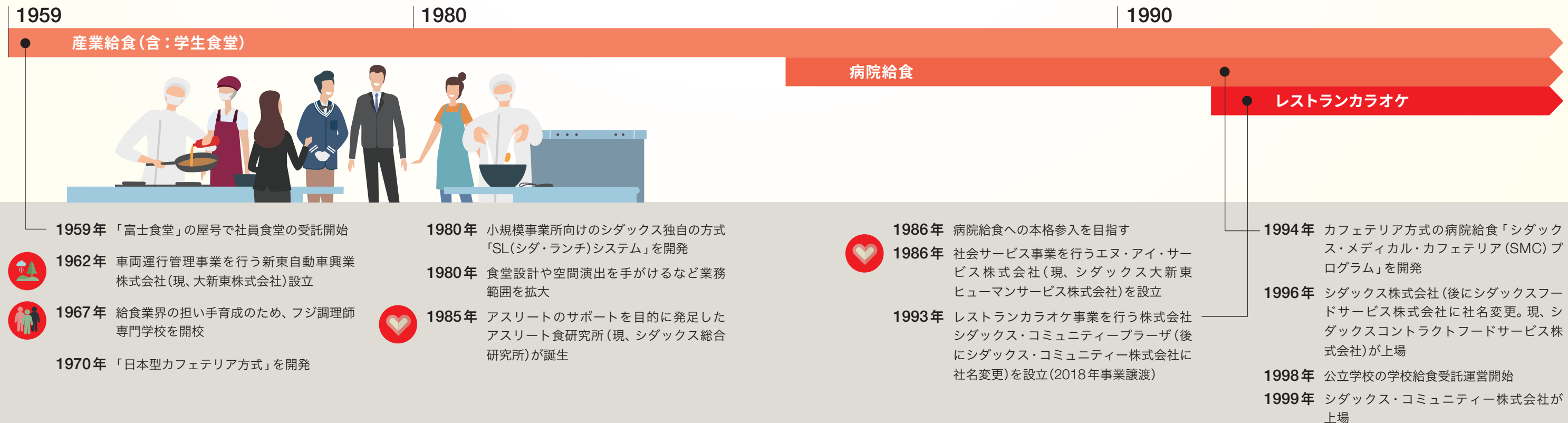
事業ステージ

出 発

業界を創る・社会に賛するDNA

拡 大

間断なく打ち出した数々の画期的なイノベーション



シダックスのDNA と成長の軌跡

取り組んできた社会課題



人財



環境

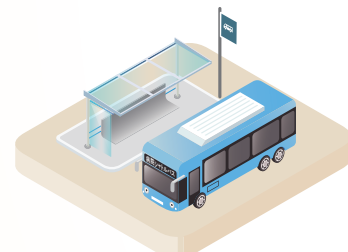


街づくり



安心・安全

キーワード

社会課題
解決型企業

事業ステージ

飛躍

オンリーワンの総合サービス企業へ

2000

産業給食(含: 学生食堂)

病院給食

一元物流システム・共同購買

レストランカラオケ

2010

2020

● 車両運行サービス

● 社会サービス

2001年 シダックスフードサービス株式会社(現、シダックスコントラクトフードサービス株式会社)とシダックス・コミュニティー株式会社が共同で、株式移転による持株会社・シダックス株式会社を設立し、上場

2001年 エス・ロジックス株式会社を設立し、食の「安心・安全」を確保する食材一元管理システムを整備

2004年 公設学童保育の受託運営事業の開始。地方自治体からの包括受託第一号(北海道えりも町)開始

2004年 車両運行や学校給食、施設管理、清掃など20種類に及ぶ行政サービス業務を一括受託する「トータルアウトソーシングサービス」の開始

2008年 大新東株式会社の完全子会社

2010年 シダックスグループ設立50周年

2011年 社会課題解決型企業として東日本大震災への支援活動実施

BtoC事業からの撤退

BtoB、BtoP*事業に特化

2018年

株式会社B&Vと資本業務提携しレストランカラオケ事業を譲渡

2022年

ホテルやワイナリーなどの子会社を売却、スポーツジムやカルチャー教室からも撤退

※ Business-to-Public(国・自治体向けビジネス)

「安心」
「安全」
「笑顔」

Re-Growth(再成長)

パートナーと共に
中長期的な再成長戦略を加速

2019年 ユニゾン・キャピタル株式会社と資本業務提携

2020年 大新東株式会社が、東京都受託企業の従業員送迎バスとしては国内初となる「次世代型燃料電池バス」を導入

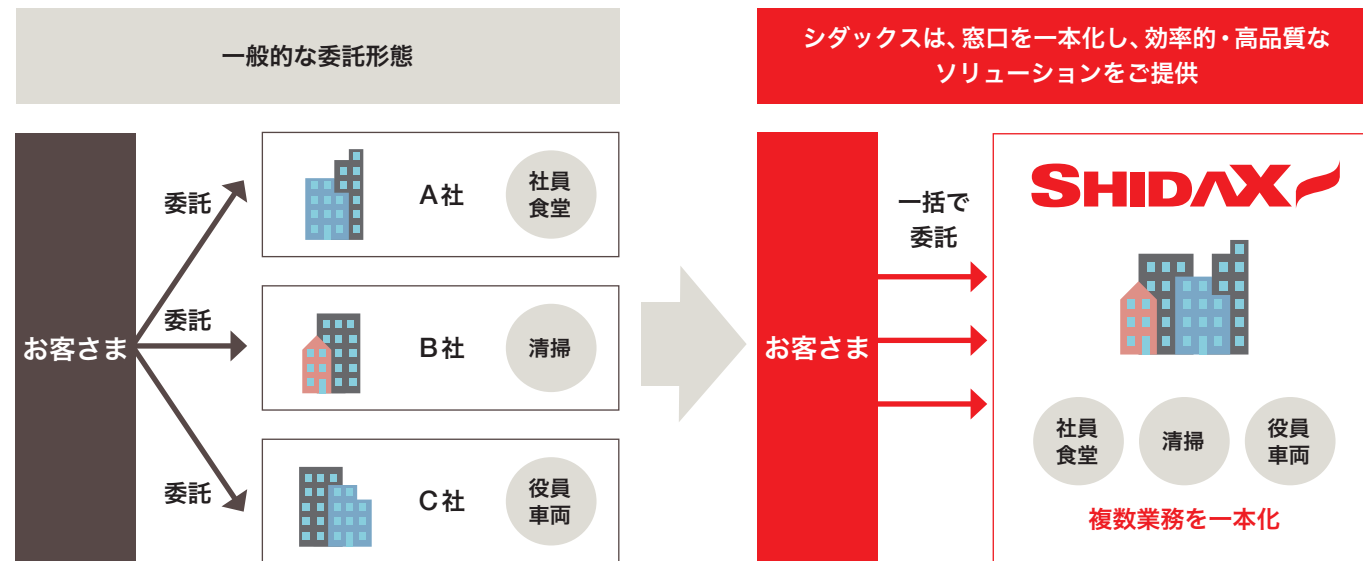
2021年 全国で受託運営する社員食堂・学生食堂・病院・高齢者福祉施設等を対象に、SDGsの視点を生産工程に取り入れた「サステナブルフード」を使ったメニューの提供を開始

Overview

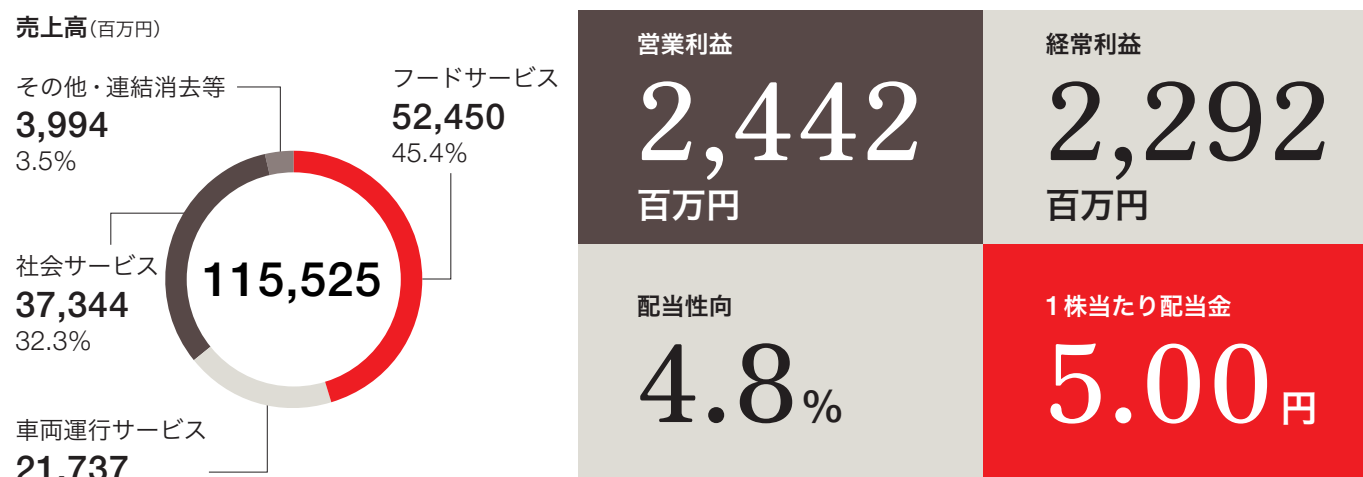
「シダックスグループ」とは

ネットワーク・基盤

オンリーワンのトータルアウトソーシングサービス



3つの中核事業領域と2022年3月期実績



独自の強み

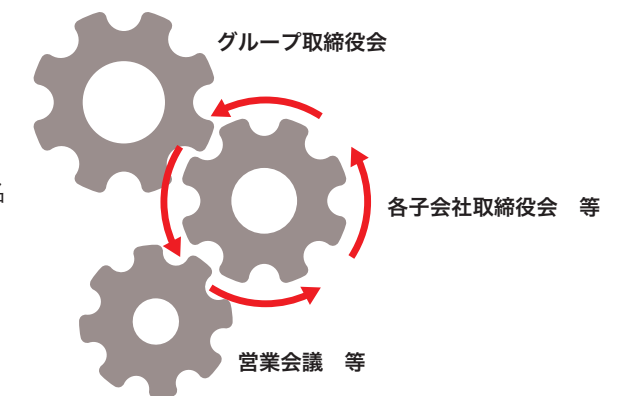


成長ドライバー



経営体制・ガバナンスの強化

- 着実にPDCAが回る体制・経営チーム
- 社外が半数を占める取締役会・監査役会へ移行
- 取締役の指名・報酬・事業継続判断については、3委員会(指名委員会・評価報酬委員会・事業性評価委員会)にて議論



社外からの評価

2年連続
健康経営優良法人(大規模法人部門)認定の取得
(シダックス株式会社)



女性活躍推進法に基づく優良企業「えるぼし」認定の取得

①シダックスフードサービス株式会社: 「えるぼし」認定の2つ星
②シダックス大新東ヒューマンサービス株式会社: 「えるぼし」認定の3つ星



トッポメッセージ

「事業を通じた社会課題の解決」に向け、「人の力」でSDGs経営を核に据えたサービスを提供

BtoC事業の撤退により「3つの柱」を確立し、「V字回復」を達成

2019年に「Re-Growth（再成長）」を掲げて以来取り組んできたさまざまな施策や試みが、ここへきて結実してきました。具体的には、Re-Growthがスタートする前年、2018年のレストランカラオケ事業の売却に始まる事業ポートフォリオの組み換えを含む経営改革を経て、「フードサービス事業」「車両運行サービス事業」「社会サービス事業」の「3つの柱」が確立。BtoB（企業・法人）、BtoP（国・地方自治体）事業に特化した独自のポジションを構築し、ROEが高い企業体への移行が完了しました。さらに組織体制、財務体質も改善した結果、2022年3月期の業績はV時回復を達成したことに加え、4期ぶりの復配も実現しました。

株主の皆さまへの還元につきましては、配当政策を中心にさらに拡充していきたいと考えています。1株当たり配当を過去水準の15円を超える18円から最大35円まで引き上げるべく、中期経営計画を着実に遂行し、計画達成に向けて全力を尽くしてまいります。

中期経営計画：「V字回復」の勢いを失うことなく、より盤石に

この数年間の努力したことにより、当社は大きく変わることができました。この勢いを失うことなく、各事業セグメントの持続的成長力をいっそう磐石なものとしていきます。

今回策定した中期経営計画では、「売上高を成長基調に戻し、営業利益の大幅な改善により3力年で営業利益を3倍に増加させる」という目標を掲げています。

この目標を達成するため、コア3事業それぞれにおいて強みを伸ばしていきます。そのプロセスにおいては、既存の知見にとらわれることなく、他社とのアライアンスなども視野に入れて検討していきます。それを支える本社機能も、新人事制度の導入により、社員モラルやエンゲージメントの向上を目指すほか、さらなるDX化の促進により、効率化できるところは効率化を図り、「人ならではのサービス」に割り振る時間を捻出していきます。

コア3事業は継続率が9割を超す年単位の契約ビジネスのため、ストック性が非常に高いビジネスモデルと言えます。また、運営受託業務のため設備投資が不要であり、キャッシュ・フローの創出力が高い点も大きな武器になります。

この高いストック性と高いキャッシュ・フローの創出力が、当社のビジネスの特性です。生み出したキャッシュ・フローを、さらなるストック積み上げのカギとなる人財に投資することで、成長サイクルを加速させていきます。当社のビジネスの特性を成長エンジンの原動力とし、最大限に活かしていきます。

シダックスの「社会課題解決型企業」としての取り組み

シダックスグループは、1959年、東京都調布市で受託した社員食堂からスタートしました。現在、当社グループのサービスは、赤ちゃんが産声を上げる産婦人科に始まり、保育園、学校、学童保育、企業、病院、高齢者施設、公共施設、斎場まで、あらゆるライフステージでお客さまと共にあります。

そのため、従来私たち社員一人ひとりがお客さまの健康的な生活を支えるために、さらにはそのための課題をグループ全体で解決することを「健康創造産業」「社会課題解決型企業」という表現でお伝えし、また、経営を推進してきました。

特に、1995年の阪神・淡路大震災、2011年の東日本大震災では、社員とグループの総合力によってさまざまな支援をさせていただくことができましたが、これらの経験も「社会の持続的な成長を弊社のサービスで貢献していくこと」の重要性を認識する機会でもありました。

近年では、その多岐にわたるサービス提供の強みを最大限に活かし、食事提供、施設管理、学童保育、車両運行など、お客さまがお求めのあらゆるサービスを一括して受託し、コスト削減と付加価値の提供を両立させたサービスを全国規模で提供しています。

2021年に整理した当社グループの「価値創造ストーリー」では、「人財」「環境」「街づくり」「安心・安全」の4つのマテリアリティを抽出し、そのテーマそれぞれで2030年までの目標を設定してSDGs経営の推進をすることで社会課題解決に力を入れています。

特に、日本は少子高齢社会となり、地方では、より良い社会づくりが急務となっております。そのためには、まだまだ現在の事業領域では、充足できていないニーズはたくさんあると認識しています。それらのニーズをそれぞれのお客さまからさらに丁寧にお伺いして共に解決をしていきます。また、当社だけでは解決できないニーズや課題については、他の企業や関係機関と協働しながら解決してまいります。

当社は今春、新経営理念体系として「ミッション、ビジョン、バリュー（MVV）」を制定し、また、タグラインを「未来の子供たちのために」に変更しました。これは、「未来の子供たち」、つまり次世代に対して、少しでも良い社会を渡したいという、私たちの想いの表れです。私たちは、SDGsが制定されるはるか前から、「社会課題解決型企業」を標榜していましたが、今後はいっそうのSDGs経営を進めていきます。

これからも全てのステークホルダーの皆さまには今後も変わらぬご指導、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

シダックス株式会社
代表取締役会長 兼 社長

志太 勤一

シダックスの価値創造プロセス

全体像

シダックスは「未来の子供たちのために」、固有の強みを活かしたSDGs経営により、特に人財、環境、街づくり、安心・安全の4つの社会課題の解決に貢献してまいります

当社が特に解決すべき社会課題



※DX-BPR：デジタル化や業務プロセスの再構築

事業ポートフォリオ

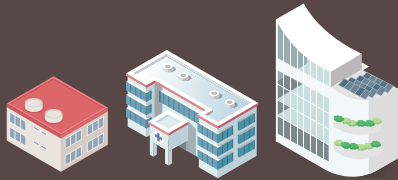
シダックスグループは、全ての年代・ライフステージ、ビジネスステージであらゆるサービスを手がけ、事業活動を通じて、社会課題解決を目指す総合サービス企業です。シダックスのアウトソーシングは、クライアント企業・自治体との契約に基づき、クライアントの場で、カスタマーであるクライアント企業の従業員さま・自治体の住民さまにサービスを提供するモデルです。

BtoBではノンコア業務と福利厚生サービスの一括受託により、お客さまのコスト削減と付加価値向上、BtoPでは少子高齢化、健康創造、観光立国等の課題に対するトータルサポートでコスト削減と住民サービスの向上を実現してまいります。



シダックス独自の強みによるコア3事業展開

当社の事業フィールドは、BtoB、BtoPともに委託化が進展することで市場の成長が継続しています。2つの成長ドライバー「施設数の増大」と「委託化の進展」を踏まえ、各事業活動において当社独自の強みを活かし、さらなる強化を行いながら、人々の「安心」「安全」「笑顔」の日々をつくるサービスを提供していきます。

成長ドライバー		コア3事業での強みの発現例		
		BtoB (toC)		BtoP (toC)
		フードサービス事業 病院、保育園、オフィス等の給食運営	車両運行サービス事業 黒塗り車両・送迎バス・スクールバス等の運行 公用車・デマンドバス・スクールバス等の運行	社会サービス事業 学童保育・学校給食・図書館などの運営
施設数の増大		多くの領域で施設数は概ね横ばいとなっているが、保育園等一部の領域では今後も施設数の増大が見込まれる		- 少子高齢化を背景に、路線バスに代わる新交通インフラ（コミュニティ／デマンド／スクールバス）、子育て支援に向けた学童保育の整備※1等の新たなニーズ - 特に新交通インフラ等の新たなサービスにおいては、委託化前提で整備が進む
委託化の進展		- 既に多くの領域で委託化がある程度進展（給食・黒塗り車両等では委託化率が70%程度と目される） - 一方で、人財不足、生産性改善に関する課題、サービスニーズの進化により、今後も委託化率は緩やかに上昇		- 業務種・施設種によっては委託化率にばらつきがあるものの、委託化余地は大いに存在 2015年に導入されたトップランナー制度※2、会計年度任用職員制度※3等の委託化のための政策的後押し

シダックス独自の強み				
 営業・顧客基盤	ストックとして持ち、さらなる拡大の起点となる基盤	800を超える取引先企業／団体 - 車両事業との営業連携でさらなる拡大が可能	800を超える取引先企業／団体、150自治体の顧客基盤 - 民間はフード事業、自治体は社会サービスとの営業連携も可能	380の自治体にサービスを提供 - 周辺を含めると全国1700の自治体にリーチ可能
 提供サービスの幅	多様な顧客ニーズへの対応が可能なラインナップ	- 民間企業から病院・高齢者施設・保育園までの幅 - その中でもさまざまなサービスの組み合わせで多様な顧客ニーズに対応可能（病院給食）	- 顧客車両のみならず、自社車両持ち込みでのサービス提供可能なラインナップ（バス運行等） - コミュニティ／スクールバス混乗形態での運行	- 約470種類の業務 - 自治体のあらゆるニーズに対応可能
 カスタマー視点でのPDCA	BtoB／BtoP事業ゆえに鍵となるカスタマーが体感する品質のPDCAを回して改善し、新たな企画も立上げ	- 新しく、幅広い食事の選択肢を提案 - 現場の自主組織と本部の両方が生み出すメニュー - 健康増進、アスリート支援など＋αの機能食など	「礼節・感動・思いやり」をサービス業の原点として掲げ、大切なお客さまに快適な時間を過ごしていただけるよう、運転士に対する運転技能だけでなく、「礼節」を基本とした独自の教育	- カスタマーである市民の視点でサービス品質を向上させ、解約抑制、受注拡大を実現 - 学童でオンラインSDGs授業を導入 - 観光での花火などのさまざまなイベントの開催など
 プラットフォーム	規模を活かして作り上げ、規模が拡大するほどその効果が増大するベース	一元物流システムによる規模の経済を使ったコスト削減とトレイサビリティによる安全の実現（エス・ロジックス） 業界他社との共同購買プラットフォームによる規模の経済の拡大（FunsAP）	デマンドバスシステムによる利用者が減った過疎地でのバス運行の最適化（フルデマンドと簡易デマンドを用意） 電子日報システムによる勤怠→請求→顧客承認プロセスの負担の軽減など	- 独自の社内教育／SNSプラットフォームによる学びと改善事例の横展開の推進（学童すまいるネット） Web勤怠システム（2023/3期本格導入）による多数・多様な現場の勤怠管理を効率化など

※1 新・放課後子ども総合プラン
※2 学校給食や受付・案内等、特定の業務において歳出効率化のモデルとなるような取り組みを行った自治体に対し交付税を優遇する制度
※3 臨時・非常勤職員の任用厳格化

コア3事業の成長機会

シダックスのコア3事業は、従前民間企業・自治体が直営で行うことにより抱えていた「サービスの担い手不足」「コスト削減の必要性」社会課題を含む「進化するニーズ」などの構造的要因に加え、「トータルアウトソーシング」という当社サービスの独自性により委託が進んできており、今後も高い成長性が期待できます。当社はステークホルダーとの対話を踏まえ、成長機会をイノベーションへとつなげていきます。

シダックスのコア3事業			
BtoB(toC)		BtoP(toC)	
市場		お客さま	
クライアント		カスタマー	
サービスの担い手不足		コスト削減の必要性	
進化するニーズ		委託が進む構造的要因	
フードサービス事業 		車両運行サービス事業 	
給食運営委託市場		車両運行管理市場	
- 企業／キャンパス - 病院／福祉施設 - 保育園／幼稚園 		- 企業／官公庁 - 自治体 - 公立小中学校 	
- 従業員／学生 - 患者／施設入居者 - 児童 		- 役員／従業員 - 住民 - 学生 	
給食現場で働くスタッフの採用難と進む高齢化		- 全国的に進む運転士の高齢化 - 自治体では厳格な定年運用	
- 民間企業に強まるコスト削減の圧力 - 労務・衛生管理などの間接コストの負担		- 民間企業・自治体共に強まるコスト削減の圧力 - 労務・安全管理などの間接コストの負担	
- 社員の栄養不足解消からより高次の欲求充足・社会課題解決へ - 社員のエンゲージメントを高めるための社食 - 社員の健康管理やオフィスの有効活用などへ - サステナビリティ責任（食品ロス、SDGs 適応食材）への対応		- 単なる輸送手段から社会課題解決のための交通インフラ構築へ - 路線バスは存続のための減少する利用者に合わせた効率運行 - その発展形としてコミュニティ／デマンドバス化 - 学校統廃合によるスクールバスの導入	
		- 特に地方で進む少子高齢化 - 公務員の厳格な定年運用	
		- 少子高齢化を背景とした税収減 - 支出増による自治体の財政悪化	
		- 単なる行政サービスの外部委託から高度化へ - 喫緊の待機児童解消のための学童のクラス増設と質の改善 - 少子化対応のためのセンター式給食への移行 - 未来を担う子どもたちへの社会課題に関する教育の充実	

エンゲージメントによるイノベーションの推進



CSO メッセージ



CSVにこだわり、社会価値 と経済価値の双方が高まる SDGs経営を実践

常務執行役員
グループ経営戦略本部長 兼 CSO

高橋 豪

シダックスが実践する「SDGs経営」とは

シダックスが推進するSDGs経営の特徴の一つが、「社会価値と経済価値が好循環するCSV(Creating Shared Value: 共通価値の創造)」にこだわっている点です。幸い、シダックスの事業はいずれも、社会課題にダイレクトにリンクしているため、CSVを実践しやすい環境にあるといえます。

SDGs経営と銘打ったのはつい最近のことですが、そのような名称がない時代から「社会課題解決型企業」を標榜し、SDGsと実質的に変わらない経営を実践してきたといえます。

次に、当社には日本の平均的な国民像を反映した4万人規模の社員がおり、こうした社員が生産性を上げていくことで企業業績が向上し、賃金等によって還元することができたら、これほど素晴らしい循環はないのではないのでしょうか。私は、日本経済全体の問題として、このようなサイクルが滞っている点があると思っています。

当社の場合は、人財投資を行って社員の生産性を上げ、業績を向上させることをCSVの起点としており、社員エンゲージメントへの投資にこだわっていきたくと考えています。

最後に、当社は非常に多様な事業を行っているため、SDGs経営が取り組むべき課題としては「人財」を共通テーマに、「環境」「街づくり」「安心・安全」という複数の事業に関わる3つを合わせて4つのマテリアリティを特定しています。これは、私たちがこれまで行ってきたことをSDGsの文脈であら

ためて見直し、永続的に拡大、再生産していくにはどのようにすべきかを整理したものです。統一感があり、かつ、各事業にしかできないテーマをピックアップしたバランスの良いマテリアリティを掲げていると思います。

課題としては、安心・安全への取り組みや、お客さまのために汗をかく姿勢など、生真面目な風土が根づいている一方、現場の視点だけに閉じてしまい、目の前のお客さまだけで終わってしまっている点です。もう少し普遍的な視点で捉えていかないと、SDGsに昇華していかないと感じています。皆さんの個々の取り組みは多様で素晴らしいけれども、少し引いた目線で見れば、実は皆が同じ目標に向かってることを浸透させなければなりません。シダックスが本来持っている精神と重なりますが、社内的に啓発していく必要性を感じています。

目標達成には、協創でのイノベーションが不可欠

SDGs経営のもう一つの課題が、SDGs経営目標を達成するには、当社の力だけでは難しく、お客さまやパートナー企業との協創によるイノベーションが欠かせません。業態的に考えても、給食事業の設備や車両運行サービスの車両の大半がお客さまのものであるからです。この課題が、実は当社にとっての差別化要因にもなると考えています。

車両運行サービスのお客さまが、環境適応車への入れ替えを検討しているとしします。例えば、充電器をどこに何台設置

するかによってコストが大きく変わりますが、当社であれば、蓄積された管理ノウハウに加え、SDGs先進企業との運行取引実績を活用し、SDGsを視野に入れた具体的な運行管理のご提案を行うことが可能です。

給食事業でも、「食品ロス50%削減」を大目標に掲げておりますが、お客さまの意識を変えるところも課題となります。例えば、生ごみ処理機を導入し、たい肥化した肥料を近隣農家で使用してもらい、栽培した野菜を活用したメニューを提供することで、食品ロスへの関心を高める活動を進めております。お客さまの食べ残し量を毎日掲示するなど、データを示すことで理解が得られやすくなります。

また食品ロスの削減では、要因分析のための測定作業が困難を極めていました。発生したキ口数だけでなく中身を見なければ課題が特定できないからです。この課題に対して、画像分析により、食べ残しを機械にかけるだけで重さも内容も測定できる技術も開発されています。今後は、このようなデジタルを駆使したSDGsへの貢献に積極的に取り組み、圧倒的な優位性を築いていきたいと考えています。

一方、「街づくり」には、「自治体包括」という取り組みがあります。これは、少子高齢化で財源が不足し、行政サービスの担い手にも事欠く地方自治体に対して複数のサービスをまとめて受託するものです。当社が縦割りで機能しなくなっていた部分を請け負い、さまざまな業務に対応できる“マルチタスク人財化”を図ることで、行政サービスの持続性が生み出されます。住民の方々を登用させていただき、地域人財の育成と活躍の場を提供するだけでなく、効率が上がった結果、より少ない人員で今まで以上のサービスが実現できれば、給与に還元することができ、地元の納税額が上がることも期待できます。

「社会課題のビジネス化」にシダックスならではの勝ちパターン

シダックスは、学童保育サービスにおいて公立学童保育施設(放課後児童クラブ)の受託運営数が2022年3月末で1,436と圧倒的なポジションを築いています。

このようなポジションを獲得した背景には、シダックスが得意とする“勝ちパターン”があります。

シダックスの事業は基本的に、目の前のお客さまの要望をカスタマイズしていく業態です。この要望に応えていくにあたって、要望の裏にある普遍的なニーズや社会課題を見出し、その解決策をパッケージにまとめることができれば、一定の市場があるのではないかと考え、どこよりも早くそれを見出し、一気呵成でその解決にあたることを勝ちパターンとしてきました。

具体的には、社内のリソースを有効活用、アライアンスとの連携を行うことで社会課題の解決策をパッケージ化し、そのうえで、ローラー営業をかけて面を取りにいきます。多くの教室を分母にしたコンテンツ導入で差別化に取り組んでいったのです。

また、街づくりを手がけていた経験を活かし、地域団体や学校関係者と連携して子どもを見守り、地域にいかに密着していくかを提案したことも奏功しました。



SDGs経営には、トップダウン・ボトムアップの両方が必要

SDGs経営を推進するにあたっては、SDGs委員会には、「人財」「環境」「街づくり」「安心・安全」の4つのマテリアリティのうち、「人財」以外の3つにはそれぞれ2つのテーマがあるため、7つのワーキンググループが設置されています。7つは事業別になっており、活動内容をSDGs委員会に報告し、委員会がグループ全体の視点で統括していきます。

SDGs経営の決め手は、トップダウンで野心的ではあるけれども、チャレンジに値する、ワクワクするような目標の設定と、ボトムアップでの課題解決がセットになって初めて機能すると考えています。これをを組織的に具現化してるのが、SDGs委員会とワーキンググループといえます。

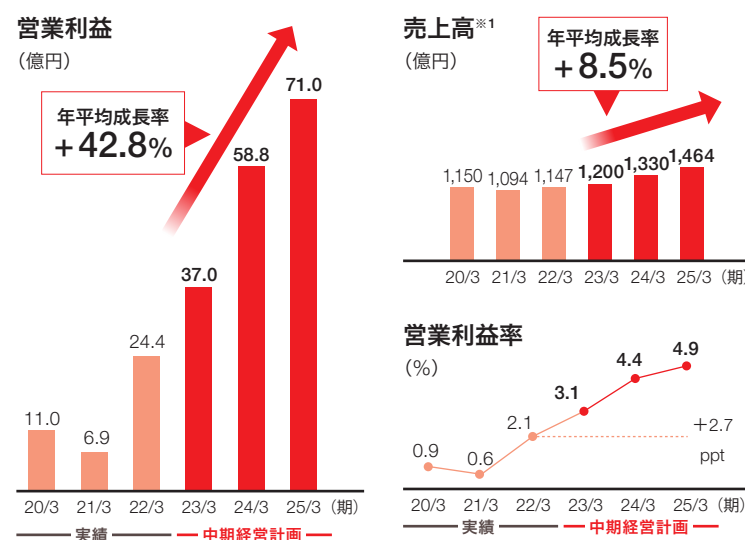
SDGs委員会では、現場目線になりがちなワーキンググループに対し、2030年の目標達成にはもっとイノベティブな取り組みをすべきといった議論がなされています。トップダウンとボトムアップを接合し、実現性を高めていく場所としてSDGs委員会が機能しています。

CSVで社会的価値は高まるけれども、経済的価値はそれほどないというのが一般的ですが、シダックスはこの両方が高まる事業に取り組んでいるからこそ、時代の追い風を受けているのだと思っています。

新中期経営計画「Re-Growth 2025」

当社の事業計画の信頼性を高め、着実な成長を計画していくため、3カ年の新中期経営計画を策定しました。本計画では6つの重点施策に取り組みます。当社ビジネスの特性である高いストック性と高いキャッシュ・フロー(CF)の創出力を、さらなるストック積み上げのカギとなる人財に投資することで、成長サイクルを加速させていきます。また、顧客マネジメントに係る業務フローを抜本的に見直し、ローコード開発を通じたDX化を推進することで、顧客ニーズへの対応力の向上と管理コストのスリム化を同時に実現させます。

新たに制定した経営理念体系「ミッション、ビジョン、バリュー」の旗印のもと、今後も再成長(Re-Growth)に取り組んでいきます。



中期経営計画における重点施策

	売上成長	1	社会課題解決に根差したコア3事業への注力による売上成長	詳細	P.34	事業セグメント別概況
	人材投資	2	営業・運営人財への積極投資による成長加速	詳細	P.26	特集：人財を軸としたSDGs経営の実践
	筋肉質化	3	業務フローの抜本的見直し・DX化による販管費削減・利益体質化			
	新規事業	4	アライアンス等も活用した新規事業領域の探索			
	財務戦略	5	潤沢なCF創出に伴う財務体質のさらなる改善、株主への積極還元	詳細	P.44-45	財務分析と戦略
	SDGs経営	6	重点4課題についてSDGs経営目標を掲げ全社横断で推進	詳細	P.28	SDGs経営

数値計画 (2025/3期) 売上 **1,464** 億円 営業利益 **71** 億円 営業利益率 **5** % ROE **26** % 3年累計FCF^{※2} **146** 億円

株主還元 (2025/3期) 1株当たり配当 **18-35** 円(過去水準の15円を大きく超える)

※1 2020年3月期末に売却したコンビニ事業および2022年3月期に売却した中伊豆事業の売上高は控除
 ※2 フリー・キャッシュ・フロー

ROEの大幅改善

当社はROEを経営上の指標として重視しています。事業ポートフォリオ組み換えを含む経営改革で大幅改善したROEを、利益改善によりさらに26%超にまで向上させていきます。

	カラオケ衰退期 (2018年6月カラオケ事業撤退)	経営改革期	中期経営計画期間	
	2013/3期	2018/3期 ^{※1}	2022/3期	2025/3期
ROE^{※2}	10.5% (10.5%)	悪化 △49.7% (△27.7%)	大幅改善 16.4% (36.0%)	さらに改善 26.1% (26.1%)
当期純利益^{※2}	1.4%	悪化 △2.5%	大幅改善 1.6%	さらに改善 3.2%
売上 (売上高利益率)	1.4%	悪化 △2.5%	大幅改善 1.6%	さらに改善 3.2%
売上 総資産 (総資産回転率)	2.0	維持 2.3	大幅改善 3.5	高水準維持 3.7
総資産 純資産 (財務レバレッジ)	3.7x	上昇 8.4x	低下 2.9x	低下 2.2x
<コア3事業売上比率>	56%	74%	97%	96%
<純有利子負債>	264億円	130億円	△18億円	△114億円

ネットキャッシュ
 ネットデット
 ネットキャッシュ

アライアンス等も活用した新規事業領域の探索

アライアンスを通じた新たなケイパビリティの獲得と、グループの総合力を活かした「トータルアウトソーシング」により、次世代の業態・オペレーションの共創を目指します。

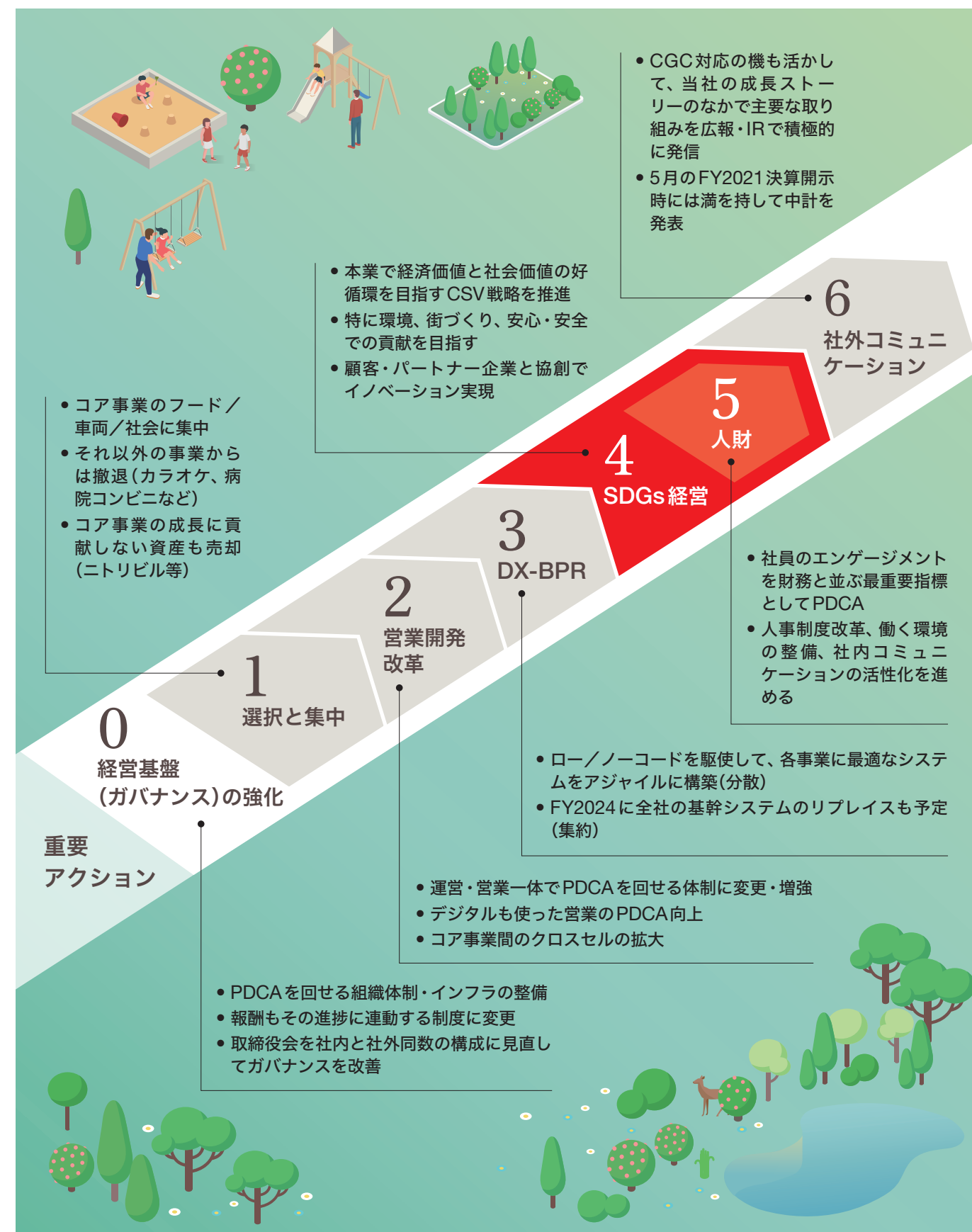


※1 本社ビル/関連会社株式売却に係る影響を控除
 ※2 資産売却に係る特別利益の影響を除外した当期純利益で算出(資産売却に係る特別利益は法定実行税率が適用されたものとして試算)
 ※3 CCRC (Continuing Care Retirement Community) : 高齢者が健康な段階で入居し、終身で暮らすことができる生活共同体

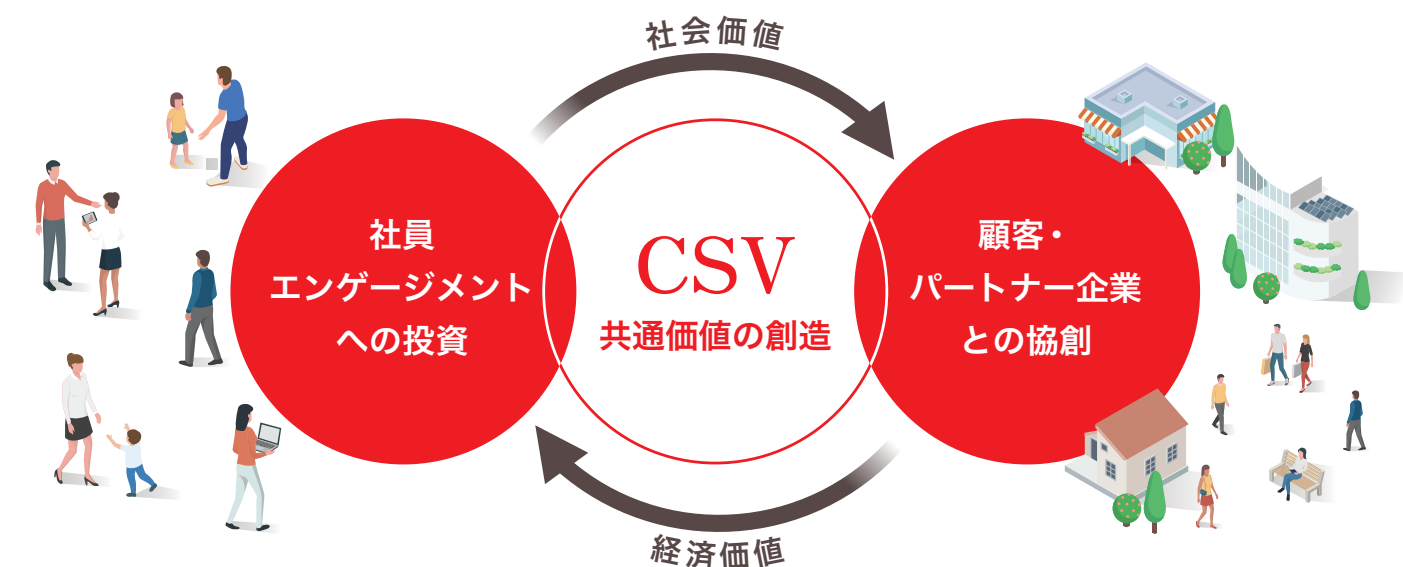
詳細 WEB「中期経営計画 Re-Growth 2025」

Re-Growth 改革

当社は2018年のレストランカラオケ事業の撤退以降、2019年度を初年度とする中期経営計画「Re-Growth改革」を進めてきました。これにより、アセットライトな受託事業を主体としたビジネスモデルへの転換を行い、現在の主要3事業を中核としたポートフォリオを完成させました。現在は下記重要アクションのうち4.SDGs経営、5.人財に最優先で取り組んでいる状況です。



DXの取り組みと健康経営



社会価値と経済価値が好循環するCSVを目指します

働く仲間とお客さまを最も大切にするシダックスの健康経営

当社は社員に健全で働きやすい環境を提供することが、結果として優秀な人財の確保と労働生産性向上による経営基盤の強化につながると考え、長時間労働の低減、有給休暇取得の促進、新型コロナウイルス感染症対策を含むオフピーク通勤、テレワーク、サテライトオフィスの設置など健康経営に積極的に取り組んでいます。

また、シダックスのお客さまへの健康をサポートするために、社員食堂等での食を通じた健康サポートやコロナ禍においても継続的に実施できる健康キャンペーンの実施、またその活動を世界にも発信できるよう、2021年開催の国連食料システムサミットのコミットメントにおいて宣言を行っています。



DXの推進で顧客ニーズへの対応力および生産性向上

中期経営計画「Re-Growth 2025」では、本格的なデジタルトランスフォーメーション(DX)を進め、生産性向上を通じて販売管理費率を1.3pt低下させます。まずは車両運行サービスにおいて、アプリを通してサービスレベルを向上させる機能拡充を柔軟に検討し、これを皮切りとして他の領域での管理業務も順次DX化させていく予定です。

DX推進のポイント

- 1 当社・クライアントの業務負担を軽減**
業務フローの電子化等を通じて、当社のみならずクライアント側の業務負担を大幅に軽減
- 2 ローコード開発**
ローコード開発により初期投資を抑え、高い拡張性を実現
- 3 機能拡張によるサービスレベルの向上**
ローコード開発故の拡張性を活かし、サービスレベル向上に直結するDXに取り組む

新型コロナウイルス感染拡大防止への取り組み

シダックスグループは、フードサービス事業で培った「感染症予防対策」の徹底、流行初期段階からの在宅勤務の推奨・Web会議システムの活用、新型コロナウイルスワクチンの職域接種等の実施により、2021年度は、従業員感染率を2.0%に抑制しました(国内陽性率4.7%)。

今後も社会課題解決型企業として「安心」「安全」「笑顔」を目指し、日本政府の要請を踏まえながら、新型コロナウイルスの感染拡大防止に努めてまいります。

(注)参考 従業員感染率……【2022年3末日時点での従業員数】に対する陽性報告数の割合
国内陽性率……【2022年4月1日時点での国内人口数】に対する陽性報告数の割合

特集：人財を軸としたSDGs経営の実践



取締役専務執行役員
兼HQ管掌
兼グループ人事本部長兼広報室、
品質管理室、総合研究所担当

柴山 慎一

「笑顔理論」の実践で、 業界No.1を目指します

“500の仕事”に共通するのは「笑顔」

シダックスでは、“500の仕事”という言葉が象徴するように、事業所ごとに多種多様な現場があり、求められるスキルも多種多様です。それらに共通するのが、「笑顔」です。当社の「ミッション、ビジョン、バリュー（MVV）」にも掲げていますが、「笑顔」は「人財」を語るうえでとても大事な言葉だと考えています。

シダックスのビジネスモデルは、リアルな現場で「社員」という人から「お客さま」という人に直接サービスを提供する仕事です。モノを作ったり売ったりしているわけでもありません。目指すのは、私たちの提供したサービスでお客さまに「笑顔」になっていただくこと。それには、社員自身が「笑顔」でなければなりません。「笑顔」を提供できる人財を求めるのであれば、社員が「笑顔」になる環境を整備し、働きやすい職場づくりに努めるのが経営の責任となります。私は、これらを総称して「笑顔理論」と呼んでいます。

企業は、世の中から大切な人財をお預かりし、お預かりした人財を育てていくところ。そのなかで社員は、自ら成長していくプロセスでさまざまなサービスが世の中に提供され、その対価が売上や利益となって自らの報酬のもととなっていきます。つまり、一人ひとりにとって成長する機会が得られる職場、仕事を提供することが、一番大事なことになります。“500の仕事”では、一つ目を身に付けたら二つ目というように横に展開していくことも、同じ仕事でより高いレベルを目指すことも可能で、そのような場づくりを大切にしています。

ベストプラクティスを共有し、成長に活かす

“500の仕事”では、会社が用意する研修体系やマニュアルのほか、一定規模の職種では自主的な社内組織があります。例えば、管理栄養士や栄養士には「栄養士会」という独自組織があり、勉強会や研究発表を通じて自己研鑽を重ねています。調理師には「調理師会」があり、調理のコンテストで腕を称え合い、良い事例を共有しています。数多くの運転士を抱える大新東株式会社では、運転技術をベースにした安心・安全という当然必要な教育に加え、礼節教育を重視しています。

近年拡大している学童保育の現場では、全国規模で展開するほぼ唯一の事業者という強みを活かし、どこかに集まって研修するのではなく、全国に散らばった拠点で日々起きる「困ったことへの対処」「喜ばれた対応」「ヒヤリハット」などをスマートフォンで共有できる仕組みを構築しています。日々、どのような時間であっても、全国横串で成功・失敗事例の共有ができます。

図書館司書や学校給食調理スタッフといった別々の仕事でも、「お客さまに喜ばれる」という点では同じ軸になるため、会議体などでベストプラクティスの共有が行われています。

このほか、「お客さまからこのようなお褒めの言葉をいただいた」という事例を吸い上げて表彰する制度もあります。全国で起きた「このようなことがあった」「このようなことが喜ばれる」に社員が触れ、気づき、そして自らの行動に

つながっていくことを促しています。小さな紙一枚に書かれた数行のレポートが全国に発信され、社員の心を動かすのです。

このように現場で起きていることをさまざまな方法で教育、育成の機会につなげています。

全ての事業が「社会課題の解決」に紐づく

「人財」と並んで、シダックスのビジネスを特徴づけているのが、「社会課題の解決」です。これまで取り組んできた事業は、全て「社会課題の解決」に紐づいています。例えば、祖業の給食事業では、当時の社員食堂は毎日、一つしかない、お仕着せの食事で済ませていました。定食2つに、ラーメンが選べるという場合が稀にありましたが、そこに当社はカフェテリア方式で挑んでいったのです。

最近の例では、BtoP(国・地方自治体さま)事業があります。地方の中規模都市における自治体の人財難を民間の力でカバーし、前任者からの引き継ぎだけで改善余地が限られていた仕事に、数百の自治体で当社が実践した成功事例、改善事例を注入していきます。10人で行っていた仕事を7、8人で行えるようにするなど、生産性を高めることで解決します。

当社が手がけるBtoB、あるいはBtoPでは、契約先は自治体や企業などのクライアントで、サービスの享受者がカスタマー(コンシューマー)になります。クライアントと当社との関係は契約先とサービス提供者になりますが、対カスタマーという局面ではクライアントと一体となってカスタマーに向き合うことになります。対カスタマーでは、クライアント

と一心同体でベストエフォートのサービスを提供していきます。これが、当社のBtoB、BtoPに共通するビジネスモデルの特徴であり、BtoCから撤退した理由の一つです。

社会課題への向き合い方を深め、「マテリアリティ」を特定

当社事業の起点である「社会課題」への向き合い方については、「価値創造ストーリー」を整理していく段階でも何度も議論を重ねてきました。それぞれをタスクに落としていき、「経営基盤の強化」「選択と集中」「DX-BPR」「営業開発改革」「SDGs経営」「人財マネジメント」「社外コミュニケーション」という7つの重要アクションに分解されました。マテリアリティは3つのコア事業の延長線上にあるべきとして「人財」「環境」「街づくり」「安心・安全」が特定されました。

このうち、「人財」については、カラダの中、ココロの中から湧き出てくる笑顔はどのように生まれてくるのか、原点に還って考える必要がある、奥の深いテーマだと認識しています。

取締役会に直結したSDGs委員会を2021年に設置して2030年のゴールに向け、7つのワーキンググループにおいて設定したKPIのPDCAを繰り返していきます。

お客さまの「笑顔」が自分に還ってくる、自分が「笑顔」になれば、お客さまも「笑顔」にできる——この好循環が加速していくことが、マテリアリティが真に根づいた証になると考えています。

営業人員・運営人員への投資

投資の目的と主な内容

運営人員への投資

運営人員への採用・育成投資により、運営力強化を図り、粗利率の改善と解約率の低減を実現

営業人員への投資

営業人員への採用・生産性向上投資により、新規契約獲得を加速

待遇改善・インセンティブ導入
優秀な人財のモチベーション・リテンション向上への投資

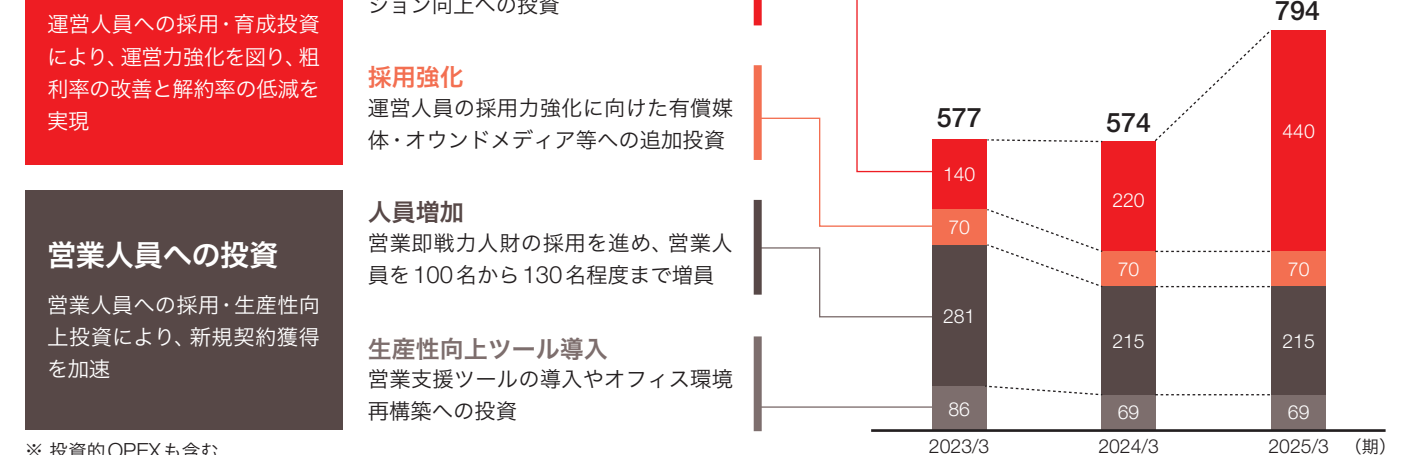
採用強化
運営人員の採用力強化に向けた有償媒体・オウンドメディア等への追加投資

人員増加
営業即戦力人財の採用を進め、営業人員を100名から130名程度まで増員

生産性向上ツール導入
営業支援ツールの導入やオフィス環境再構築への投資

投資計画*

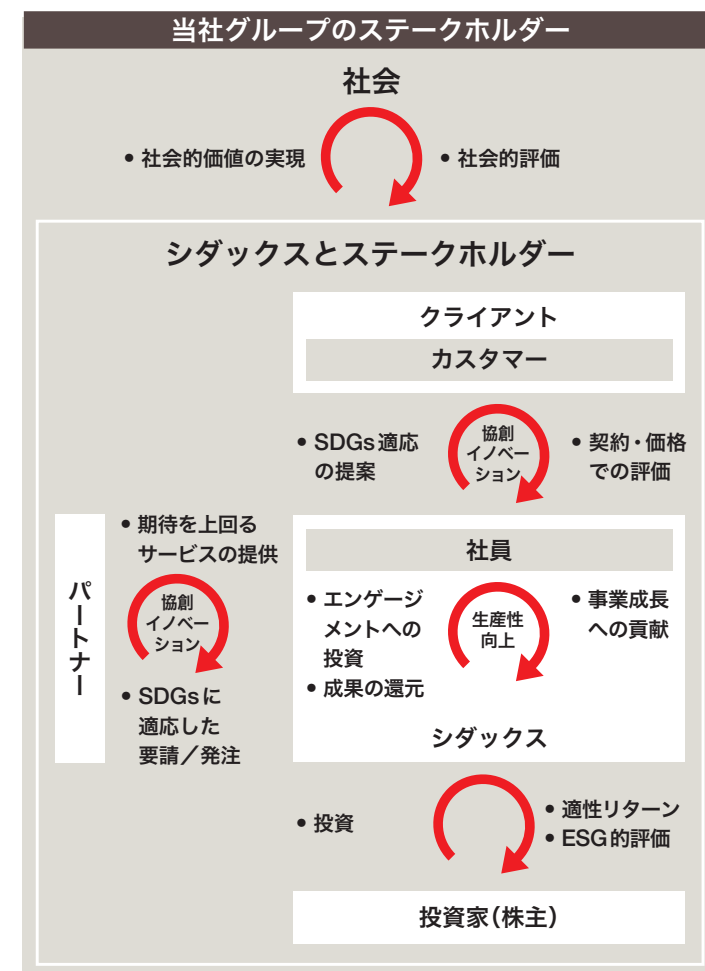
(百万円)



※ 投資的OPEXも含む

SDGs 経営

当社は、固有の強みを活かしたSDGs経営により、特に人財、環境、街づくり、安心・安全の4つの社会課題の解決に貢献していきます。また、ステークホルダーとの関係のなかで、①社員エンゲージメントへの投資により生産性を高めてその成果を還元する、②顧客・パートナー企業との協創でイノベーションを進める、というアプローチで、社会価値と経済価値が好循環するCSVを目指します。



各ステークホルダーとの関係	
社会	社員エンゲージメントへの投資と成長果実の還元、クライアント・パートナー企業との協創により、社会課題を解決することで、シダックスとステークホルダー全体が社会的評価を得る
クライアント	SDGs適応の提案を当社から行い、クライアントと協創でイノベーションを生み出す
カスタマー	直接のサービス提供相手であるカスタマーの視点でアンケート等も使ってサービス品質を徹底的に改善
社員	Re-Growthに必要な最重要の財産(人財)と位置付け、社員のエンゲージメント向上に投資をすることで、生産性を向上させ、そこから得られる成長の果実を社員に還元していく
パートナー	過去の一元物流システムの実現のようにSDGs適応の食材の調達や、環境適応バスの開発を自動車メーカーに働きかけるなど、パートナーとの協創でイノベーションを生み出す
株主	投資いただく株主に対して、社会課題解決型企業として経済的価値と社会的価値を両立させることで、経済リターンとESG的評価でお返しする

SDGs委員会

SDGs委員会は、2021年12月に当社の経営理念、経営目標、経営戦略の達成のために、2015年に採択された国連のSDGs(Sustainable Development Goals: 持続可能な開発目標)の趣旨と合致させ、事業活動を通してSDGsの達成に寄与することで事業の継続と安定的発展を目的として設立しました。事業活動で実現を目指すテーマの進捗報告および全体議論すべき課題があった場合の解決のための議論を行い、必要に応じて取締役会へ諮問を行います。

志太勤一代表取締役会長兼社長を委員長とし、事業会社の社長を含む委員8名で発足しました。2021年度は、前中期経営計画で議論した社会価値をテーマに5つ程度のKPIを設定し、その月次進捗の管理をする手法をとりましたが、達成すべき目標を明確にできていませんでした。それを踏まえ、2022年度は新たに設定した事業活動で実現を目指す7つのテーマの実現に向けての具体的なアクションを各ワーキンググループで明確にし、全社共通で進める施策まで落とし込み、SDGs経営を推進していきます。



解決すべき社会課題と方針およびSDGs経営目標

SDGs経営では、数多い社会課題のなかでも、シダックスらしいユニークな貢献が可能な人財、環境、街づくり、安心・安全の4領域にグループでコミットしていきます。

『未来の子供たちのために』



SDGs経営目標

指標		エンゲージメント率 (21/3期は11%)	17/3期比 △% (1店当たり)	22/3期比 △%	包括運営自治体数 (現在7自治体)	多様な運行の 実施自治体数 (22/3期は29)	社内衛生点検 Aランク (22/3期は27%)	①重大事故数 ②当方過失事故 発生率/年
目標水準	25/3期	28%	△32.5%	△12%	11自治体	41自治体	50%	①ゼロ ②8%以下
	31/3期	57%	△50%	△45%	58自治体	66自治体	80%	①ゼロ ②8%以下

シダックスの課題解決方針

・社員エンゲージメントへの投資から生産性向上、社員への還元への好循環 －エンゲージメント向上のための教育・育成への投資とPDCA －女性・外国人・障がい者などの多様な人財が自分らしく輝く環境づくり	・食品ロス削減、車両運行での脱炭素化を協創イノベーションで推進 －給食提供に際して発生する食品ロスの削減(フード) －環境適応車の導入促進やコミュニティ/デマンドバス等による地域交通最適化(車両)	・人々が集う地域場づくりと、地域公共交通最適化で街づくりに貢献 －学童/学校/図書館など地域の人が集う場づくり(社会) －包括受託での効率化(社会) －スクール/コミュニティバスでの地域交通最適化(車両)	・独自の仕掛けと安心・安全文化づくりでシダックス水準の安心・安全を実現 －業界に先駆け導入したトレーサビリティの高い一元物流(フード) －社長直轄の品質管理部門がグループ全事業の品質を指導する体制(全社)
---	---	--	---

—— 解決すべき社会課題と方針

「人財」領域での貢献



日本は高度経済成長期に入づくりが経済成長に結びつく社会でした。現在のデフレ下では事業も成長せず、社員の育成を急り、年収も上げられない状況が続いています。労働人口の減少、職業人の再成長、経済的豊かさの獲得などの社会課題について、当社グループは社員のエンゲージメントとスキルへの投資、生産性向上の実現と社員への還元に取り組んでいきます。

課題解決方針および関係するSDGs

社員エンゲージメントへの投資から生産性向上、社員への還元への好循環



中期経営計画における目標

エンゲージメント向上



(注) 出典：エキセントリックジャパン合同会社 (2020年10月調査実施)

人財育成への信念

創業間もない1967年に調理師専門学校を設立し、広く給食業界の担い手を育成するなど、常に人財育成に取り組んできました。その後もマニュアルに過度に依存しない自由闊達な発想と、生産性向上を促す組織・人財育成のインフラとして、1990年代より調理師会(約800名)、栄養士会(約2,600名)を自主組織として運営しています。

多様性へのコミット

2008年に車両運行管理を手がける大新東との経営統合により、自治体アウトソーシング市場を開拓するなど、常に成長・イノベーションの機会において多様性を力にしてきました。現在も女性・外国人・障がい者を含めた多様な人財が自分らしく輝ける環境整備に取り組み、それを成長力の源泉とするべく取り組んでいます。

- 女性活躍取り組みの認定制度のえるぼし認定では、社会サービスは3つ星で、フードサービスは2つ星で取得
- グループで障がい者雇用促進・定着に取り組み、これまで厚生労働大臣賞や、東京都・障害者雇用エクセレントカンパニー賞など受賞多数

社員エンゲージメントへの投資

現在は社員エンゲージメントを財務と並ぶ最重要の指標と位置付け、教育・育成への投資を行い、成長の果実を社員と分け合えること目指します。

- 学童保育事業では、本社と現場間、現場同士でのコミュニケーションの活性化とナレッジ共有による生産性向上のための社内SNSや動画配信プラットフォームなどを配備
- デジタルツールを活用し、現場主導での社員エンゲージメントの改善に向けたPDCAサイクルを推進中



「環境」領域での貢献



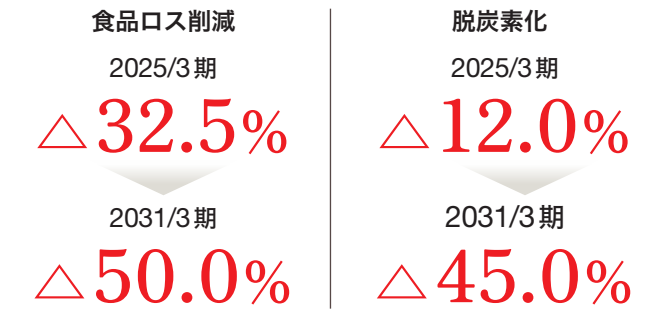
地球温暖化抑制のため、脱炭素は世界的に喫緊の課題です。特に自動車の排出ガス削減は急務となっています。また、食品ロスも資源に負担をかけ、温室効果ガス排出につながる深刻な課題となっています。これら脱炭素化と地球温暖化の抑制、持続可能な食糧生産、自然環境との共生などの社会課題について、当社グループは顧客およびパートナーとの給食の食品ロスや車両運行の最適化と脱炭素化といった協創によるイノベーションで、解決に貢献していきます。

課題解決方針および関係するSDGs

食品ロス削減、車両運行での脱炭素化を協創イノベーションで推進



中期経営計画における目標



食品ロス削減におけるイノベーションの追求

給食事業者としての食事を提供する責任を全うするため、顧客企業と「協創」し、食品ロス削減に向けた新たな方法論の開発に取り組んでいます。

- 備蓄食材メニューの開発、事前予約の導入、売り切れに対する代替メニュー対応、残食量の計測・表示などのサービス、業務の改善



環境に優しい地域交通インフラづくり

自治体や施設の独自の交通インフラの担い手として、顧客が環境負荷の低い、持続可能な選択肢を取れるよう、新たな車両選びと運行方法を提案しています。

- 水素バスなどゼロエミッション/低環境負荷の車両導入を促進、サポートするための顧客企業、自動車メーカーとの連携

子どもたちのSDGs教育への貢献

学童保育事業では、子どもたちが自ら考え、楽しみながらSDGsに取り組めるよう、SDGs関連のさまざまな授業を開催しています。子どもの学びについてのご家庭内での話し合いから、地域の取り組みまで発展した事例もあります。

「街づくり」領域での貢献



日本において全国的に少子高齢化が進むなか、地方では過疎化、都市部では孤立が進行しています。人と人とのつながりが感じられる場や、通学・通勤・生活のための交通インフラの維持・改善が必要です。当社グループはこれらの社会課題に対し、人々が集う地域場のづくり、行政サービスの効率化、地域交通の最適化により街づくりに貢献していきます。

課題解決方針および関係するSDGs

人々が集う地域場のづくりと、
地域交通の最適化で街づくりに貢献



中期経営計画における目標

包括運営自治体数
2025/3期

11自治体

2031/3期

58自治体

多様な運行の実施自治体数
2025/3期

41自治体

2031/3期

66自治体

人が集う地域場のづくり

地域住民や子どもたち、環境客が集う地域場の場となるさまざまな施設の運営受託を通じて、自治体と共に地域交流や観光産業の活性化に取り組んでいます。

- 文化会館、交流センター、体育館、図書館、美術館等の公共施設
- 放課後児童クラブや、児童館、子育て支援センターなどの児童福祉施設
- 道の駅や公園、宿泊施設などの観光施設



包括受託による行政サービスの効率化／高度化

基幹業務以外のほぼ全ての業務を包括受託することにより、業務の効率化と高度化を大規模に推進し、行政サービスのコスト削減と民間ノウハウを活用した高度化を全面的にサポートしています。

- 北海道えりも町で車両運行や学校給食、施設管理、清掃など20種類に及ぶ行政サービス業務を一括受託



持続可能な地域交通インフラづくり

地域の交通インフラの担い手として、過疎化に伴う交通需要の縮小下においても持続可能な新しい交通インフラを提案し、その実現をサポートしています。

- 鉄道・路線バスからデマンドバスへの切り替え支援
- コミュニティバス、デマンドバス、スクールバスの包括受託と、統合的管理による運行最適化

「安心・安全」領域での貢献



食や交通の領域において、安心・安全が崩れればそれは命に関わる問題となります。社会から求められる基準はさらに上がり、そこから逸脱すれば会社の存続すら許されません。また、テクノロジーも活用した一段上の安心・安全が求められています。

当社グループはこれらの社会課題に対し、文化づくりと人財育成、食品トレーサビリティの追求、品質および衛生を管理するガバナンスなどに取り組むことで、シダックス水準の安心・安全を実現していきます。

課題解決方針および関係するSDGs

独自の仕掛けと安心・安全文化づくりで
シダックス水準の安心・安全を実現



中期経営計画における目標

食関連：
社内衛生点検Aランク

2025/3期

50%

2031/3期

80%

車両関連：①重大事故数
②当方過失事故発生率/年

2025/3期

①ゼロ ②8%以下

2031/3期

①ゼロ ②8%以下



グループ横断の衛生・品質管理体制

給食や交通サービスなどミッションクリティカルな事業を営む企業として衛生・品質の管理を最重要課題の一つに位置づけ、社長直轄の品質管理部門をグループ本社に設置しており、常に業界最先端の知見と方法論の確立に努めています。

- 1990年代「給食サービスHACCP」
- 医療機関との協業による「アレルギー食提供マニュアル」整備
- 国際規格「ISO9001:2015」の認証取得

高次元の食品トレーサビリティの追求

1960年代半ばから給食業界の流通改革に挑戦し続け、2000年代初頭には給食会社で初めて一元物流管理を実現し、業界に先駆けて組織的な食材の衛生とトレーサビリティの管理に取り組んできました。

その後、共同購買組織の「ファンズエーピー」を設立し、同業他社5社と共に一元物流システムを給食業界全体に広める、食品トレーサビリティの管理を大規模に実現する取り組みを牽引しています。

車両運行サービスにおける人財教育

車両運行サービス事業では「礼節・感動・思いやり」をサービス業の原点として掲げ、運転士のことを「運転サービス士」と呼んでいます。運転サービス士は、安心・安全を支える重要な役割を担うため、運転技能のみならず、礼節や守秘義務、自己健康管理を身に付けるため徹底した教育を行っています。



事業セグメント別概況

フードサービス

「安心」「安全」な食の提供を通じて健康増進に貢献

2022年
3月期の
振り返り

2022年3月期においては、コロナ禍のオペレーションノウハウの蓄積によるコストコントロールが奏功したほか、赤字店舗の撤退と低迷店に改善がありました。その結果、売上高は前期差7億6,000万円の増収で、524億円となり、営業利益は前期差3億9,000万円の増益で、26億4,000万円と好調に推移しました。

経営環境については、大手同業他社との競争激化や原材料価格の高騰、店舗における慢性的な人員不足に加え、長期化する新型コロナウイルス感染症の影響を受けるなど、依然として厳しい状況が続いています。

コントラクトフードサービス部門では、非接触型の食事提供サービスや在宅勤務等の増加によって減少した食数に対応したローコスト運営の提案活動を積極的に行ってきました。メディカルフードサービス部門では、セントラルキッチンを活用した「やわらかマザーフード」や、高級感をアップした「御膳シリーズ」の提供に加え、完全調理品^{※3}を用いた「全国郷土料理うまいもの紀行」や有事に備えた冷凍弁当の保管など、「新しい生活様式」に対応した提案を積極的に行い、お客さまの満足度を高める活動を進めてきました。

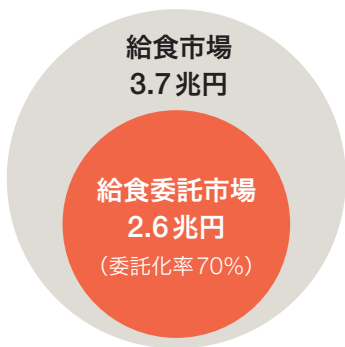
加えて、営業プロセスの見直しを図り営業効率を意識した新規契約の獲得に注力したほか、運営継続店において赤字店舗の撤退や低迷している店舗の改善を進め、引き続き店舗の活性化と解約防止に努めてきました。

市場概況とポジショニング／強み

フードサービス事業は、病院および高齢者施設向けのほか、保育園、幼稚園、オフィス向けなどに食事の提供を行っています。保育園など一部の領域では今後も施設数の増大を見込んでいます。

保育給食はこれから伸びる見込みであり、現状の店数から最終年度には2倍近くまで伸ばしていくため、保育専門の営業チームを立ち上げました。オフィス向けについては、ニューノーマル対応に取り組んでいきます。コロナ禍を経てオフィスに出社するのが毎日の習慣ではなくなり、社員食堂で食事をする方も減っているため、これまでのやり方では社員食堂を維持できない店も出てきます。当社グループは少ない食数でも成立する質とコストとのバランスがよいモデルを提供できるノウハウがあるため、これをチャンスと捉えて取り組んでいきます。

市場概況^{※1}



市場推移：緩やかに成長

- 人財不足などを背景に、直営の維持が困難となり、委託化が進むことで、**CAGR1%前後で緩やかに成長**（特に病院給食は3食対応が必要で人財不足が顕著）
- 保育園は、子育て支援強化による施設数増大×委託化率向上（現在15%未満^{※2}）で**委託市場は急拡大**

競争環境：分散化された市場

- 上位20社で市場シェアの20%を占めるが、**市場の80%は中小のプレイヤーが占める分散市場**（当社はトップ10の一角）
- 給食事業は食材調達面で**規模の経済が働く事業モデル**であり、今後は寡占化が進むと目される

市場トレンド：withコロナ／SDGs対応、業務効率化

- オフィスでは、withコロナを意識したニューノーマルの給食運営、SDGsを意識した食品ロス軽減などが差別化要素に

当社のポジショニング／強み

トップ10プレイヤーの一角

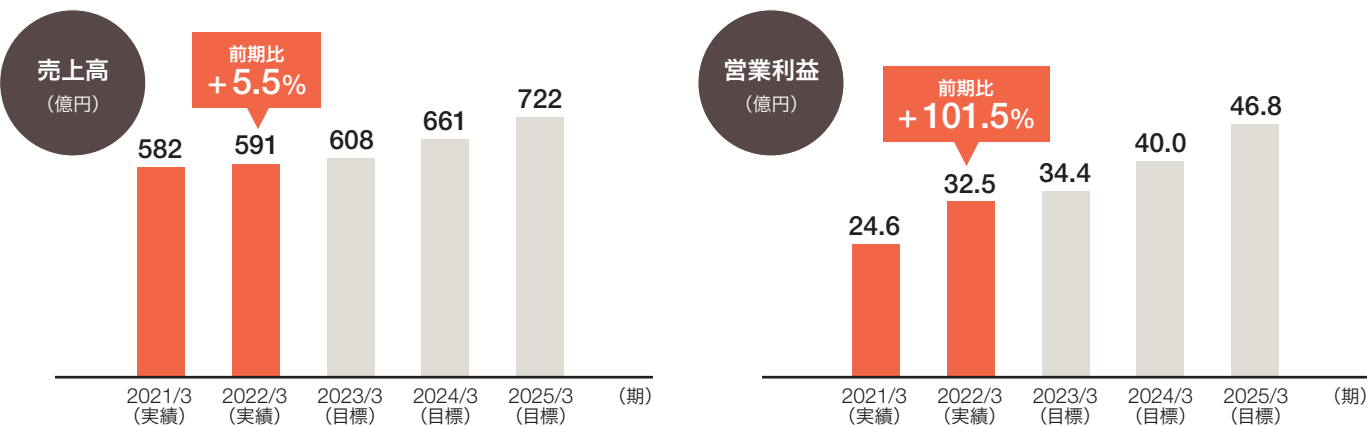
- 当社はオフィスから病院、保育園に至るまで**幅広い顧客ニーズに対応し**、400社超の顧客基盤を有する**トップ10プレイヤーの一角**

当社の強み

- 食材の一元物流システム**（エス・ロジックス社、業界他社との**食材の共同購買会社**（ファンズエーピー）によるコスト競争力とトレーサビリティ
- 顧客の細かな個別要望を汲み取る傾聴力と、それに柔軟に対応できるエンジニアリング力
- 圧倒的No.1である学童保育等で培った、**子ども領域における知見**（＝食育コンテンツなど）



中期経営計画の成長目標



（注）上記のセグメント別数値は管理会計上の数値となり、財務会計上の数値と異なります。

基本方針・受注目標

病院・ 高齢者施設	● 中小病院を主なターゲットとし、中小病院特有の多様なサービスニーズにきめ細かに対応 ● 人財不足への対応として、自社セントラルキッチン^{※3}を活用した現場調達の軽減を積極推進										
保育園・ 幼稚園	● 保育園は、施設数の増大×委託化率の向上（現在15%未満^{※4}）が見込まれる高成長領域 ● 学校給食・学童保育で培った子ども領域の知見（アレルギー対応力・食育コンテンツ）での差別化										
オフィス等	● オフィス等を中心にニューノーマル対応が求められるため、規模別に新たな運営モデルを再考										
受注目標	（億円） <table><thead><tr><th>年度</th><th>2022/3</th><th>2023/3</th><th>2024/3</th><th>2025/3 (期)</th></tr></thead><tbody><tr><td>受注目標</td><td>28</td><td>40</td><td>51</td><td>66</td></tr></tbody></table>	年度	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3 (期)	受注目標	28	40	51	66
年度	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3 (期)							
受注目標	28	40	51	66							

重点施策

保育給食の展開加速

- 2020年4月より専門チームを立ち上げ、展開加速に向けた基盤を整備済（専属営業、献立作成チーム等）
- 今後は、積極的な営業および子ども領域での知見を活かして急拡大を図る

（施設数）

年度	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3 (期)
施設数	177	215	268	334

ニューノーマル対応

- ニューノーマルにより、喫食数が少ない現場などが増えていることを受け、メニュー・サービスを絞り込み、コストと顧客満足度を両立したローコスト運営モデルを開発
- 当社は「シダックスランチ」をはじめとして、ローコスト運営モデルの開発ノウハウを有する
- 同時に、喫食数が多い現場には、健康サポートアプリの導入による差別化で、二極化するニーズに対応

Topics

受託運営する社員食堂と連携し「サステナブルフード」を毎日提供



当社グループは、ハウス食品株式会社や中外製薬株式会社などの社員食堂で、SDGsの視点を生産工程に取り入れた「サステナブルフード^{※5}」を使ったメニュー100種類以上を2021年10月11日より、“毎日”日替わりで提供しています。継続的に環境に配慮した食事提供を行うことで、食事を通してSDGsの考えを発信することを目的としています。今後は「サステナブルフード」導入店舗の拡大を目指していきます。

※1 日本フードサービス協会「外食産業市場企保推計」、矢野経済研究所、当社調べ

※2 当社調べ

※3 工場等で調理し、料理にまで完成させた食品

※4 シダックスデリカクリエイツ株式会社

※5 環境や動物福祉に配慮した持続可能な体制で生産・加工された食材を定義

2022年
3月期の
振り返り

売上高は年間をとおして安定的に推移し、前期差5億8,000万円の増収で、217億円となりました。旅客部門の増車と臨時便などによる増収があった反面、役員車両部門の減車、コロナ禍における時間外などの売上の減少が引き続きマイナス要因となっています。

営業利益は、前期差2億2,000万円増の17億7,000万円となりました。燃料単価の高騰によるコスト増も一部ありましたが、役員車両部門の減益を一般車両や旅客部門の増益でカバーしています。

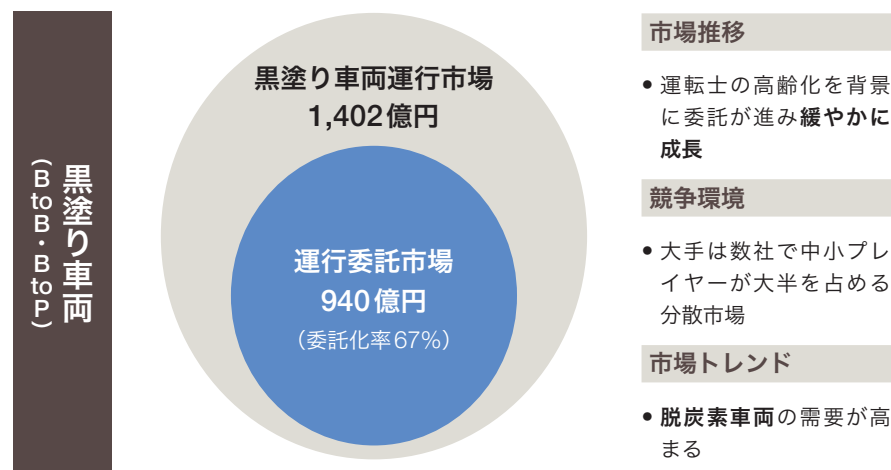
市場概況とポジショニング／強み

「黒塗り車両」すなわち役員車両については、すでに圧倒的にNo.1の地位にいます。この部門では、この数年律速条件であった運転手の採用に取り組んできました。その結果かなりの目処が立ったため、あらためて新規予約の獲得に注力していきます。

具体的には、Webでのリード獲得や営業専任者の設置を行い、契約純増に取り組んでいきます。また中小規模の企業が多いため、当社と一緒に取り組みたいという企業があればM&Aなども考えていきます。

「地域交通」は自治体向けのサービスです。路線バスの撤退に伴い、これまで路線バスを使って通学していた子どもたちが通学できなくなっている状況において、スクールバスやコミュニティバス、デマンドバスについてノウハウのある当社に依頼があるケースが多数あります。

市場概況※1



市場推移

- 運転士の高齢化を背景に委託が進み緩やかに成長

競争環境

- 大手は数社で中小プレイヤーが大半を占める分散市場

市場トレンド

- 脱炭素車両の需要が高まる

当社のポジショニング／強み

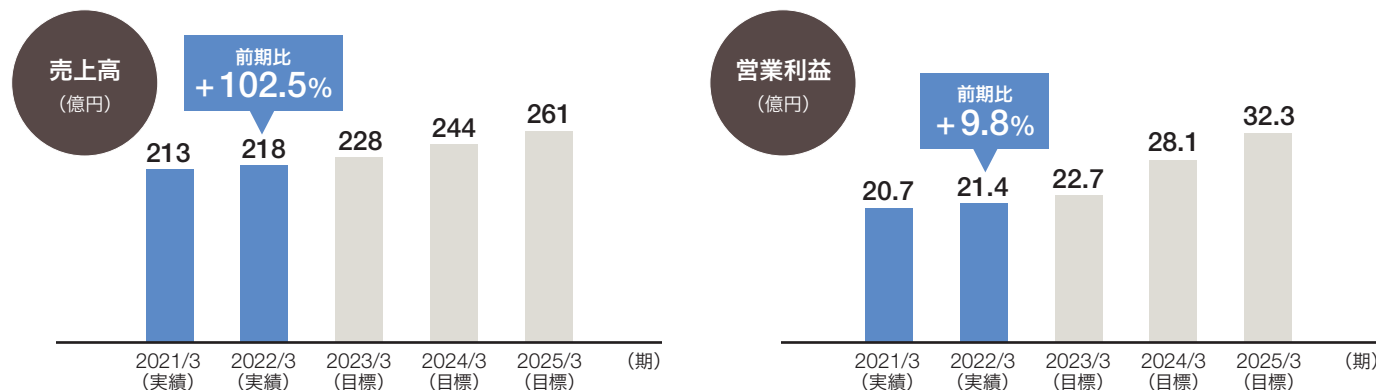
当社は10%でトップシェア

- 当社は市場の約10%を占めるトップシェア

当社の強み

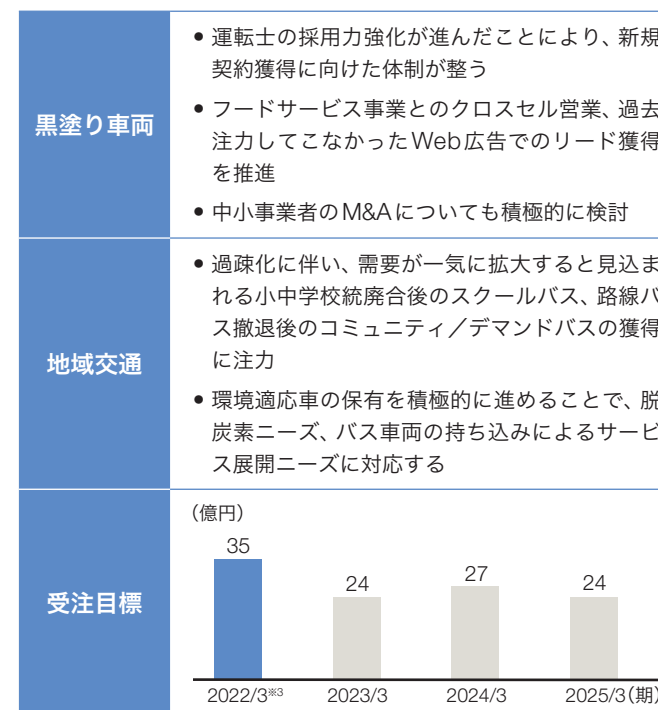
- 礼節の徹底など役員クラスに求められる質の高い運転士の採用・育成ノウハウ
- 全国に10支店・64営業所を展開
- 業界リーダーとしての高い信頼性と危機対応力

中期経営計画の成長目標

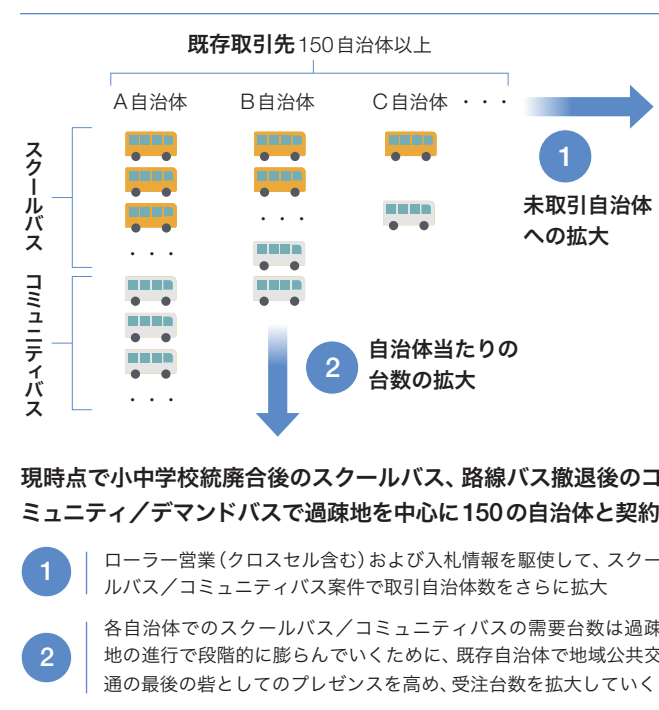


(注) 上記のセグメント別数値は管理会計上の数値となり、財務会計上の数値と異なります。

基本方針・受注目標



重点施策(地域交通委託の獲得戦略)



現時点で小中学校統廃合後のスクールバス、路線バス撤退後のコミュニティ／デマンドバスで過疎地を中心に150の自治体と契約

- ローラー営業(クロスセル含む)および入札情報を駆使して、スクールバス／コミュニティバス案件で取引自治体数をさらに拡大
- 各自治体でのスクールバス／コミュニティバスの需要台数は過疎地の進行で段階的に膨らんでいくために、既存自治体で地域公共交通の最後の砦としてのプレゼンスを高め、受注台数を拡大していく

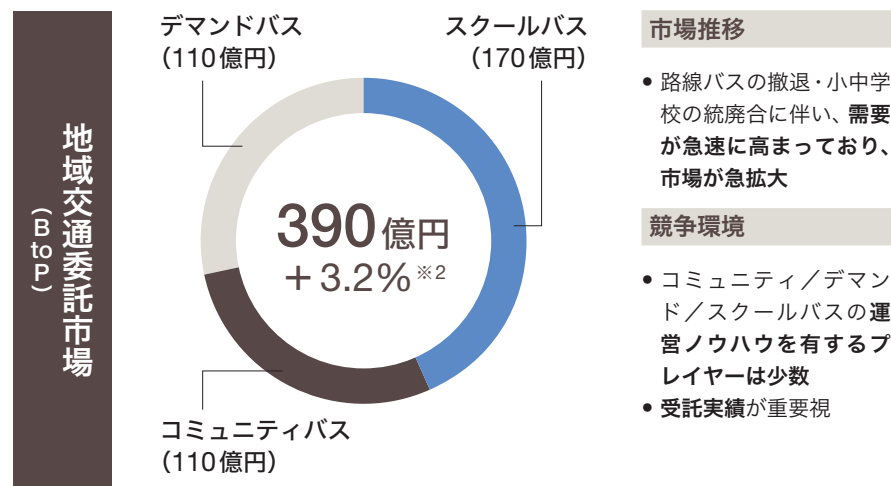
Topics

大新東と花王プロフェッショナル・サービス、「衛生管理マニュアル」を共同開発

当社グループの事業子会社である大新東株式会社(DST)は、花王プロフェッショナル・サービス株式会社と「衛生管理マニュアル」を共同制作し、2022年1月11日より順次DSTが運行する役員車両・バス約3,600台のドライバー向けに衛生管理ツールとして配布しています。

コロナ禍で以前よりも感染症予防対策の実施や、衛生環境を整えた運行管理が求められるなか、本マニュアルの活用で、よりいっそうの安心・安全な車両運行サービスを目指していきます。

※1 当社調べ
※2 市場成長率
※3 2022年3月期は世界的スポーツイベントの関連受注あり



市場推移

- 路線バスの撤退・小中学校の統廃合に伴い、需要が急速に高まっており、市場が急拡大

競争環境

- コミュニティ／デマンド／スクールバスの運営ノウハウを有するプレイヤーは少数
- 受託実績が重要視

当社は6.4%でトップシェア

- 君津市での先進的な取り組みをはじめ、全国展開している稀有なプレイヤー

当社の強み

- 150自治体との強固なパイプ・受託実績
- 過疎地における効率的な運行スケジュール立案ノウハウ、最適なバス運行を可能とするデマンドバス運行システムを保有
- 顧客車両のみならず、自社車両持ち込み可能

事業セグメント別概況

社会サービス

業界シェア No. 1 の高品質なサービスを提供

2022年
3月期の
振り返り

社会サービス事業は引き続き大きく成長を遂げるなど、増収を達成することができました。売上高は前期差43億円の大幅増収を達成し、373億円となりました。主な要因は、需要が拡大している学童保育の新規クラス数が254件増加したことに加え、自治体案件が堅調であったことです。また新たな業務として、ワクチン接種会場の運営を受託したことも増収に寄与しました。営業利益については、コロナ禍による既存店の粗利率悪化や労務費の増加が見られましたが、間接原価・販管費の抑制により増益を確保し、8,000万円増益の15億円となりました。

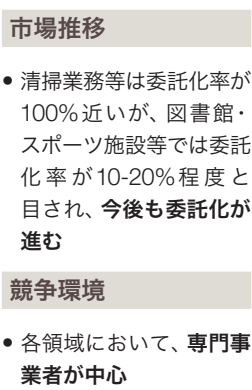
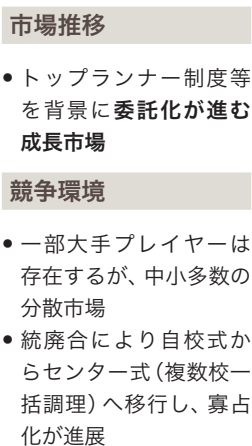
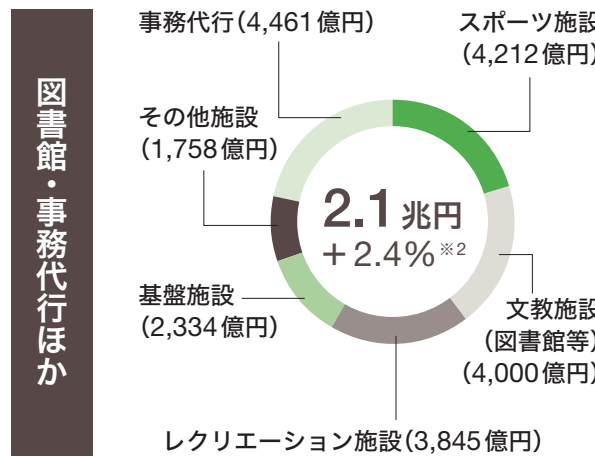
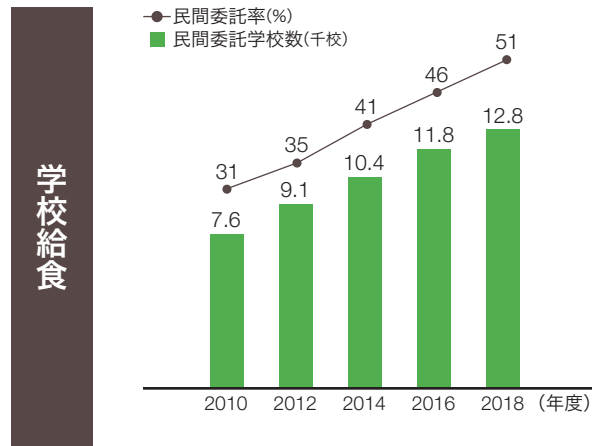
今後は子ども周辺領域において、学童保育で培った保育のノウハウを放課後デイサービスへ展開し、加えてBtoP自治体とのパイプを活用して新規受託を拡大させ、また業務アプリの開発・外販により学童保育のプラットフォーム化を進めていきます。

市場概況とポジショニング／強み

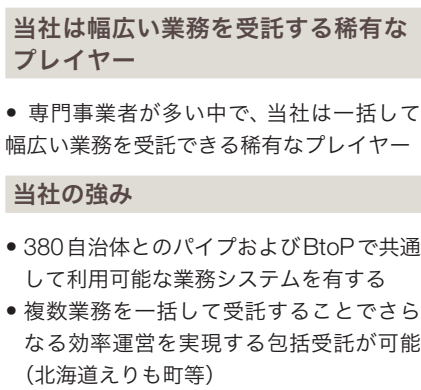
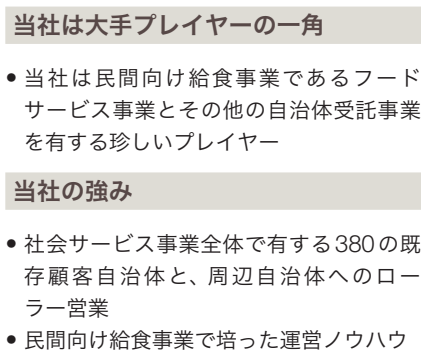
社会サービス事業では学童保育、公共施設、観光施設、学校給食などの運営管理を行っているBtoPのビジネス形態です。当社に委託いただくことで、サービスの高度化・専門家を図っています。複数業務の一括受託も可能です。

社会課題の一つである待機児童の解消のためにクラス数を伸ばしていくなかで、民間委託率が3%から12.4%に急激に上がってきており、他の自治体向けの委託率を考えるとまだまだ伸びる余地があります。当社はいち早く全国展開をし、多くの自治体と取引する圧倒的No.1の規模となっています。最初の数の競争から質の競争へいち早く転じた結果、今でも少しずつシェアを拡大しています。

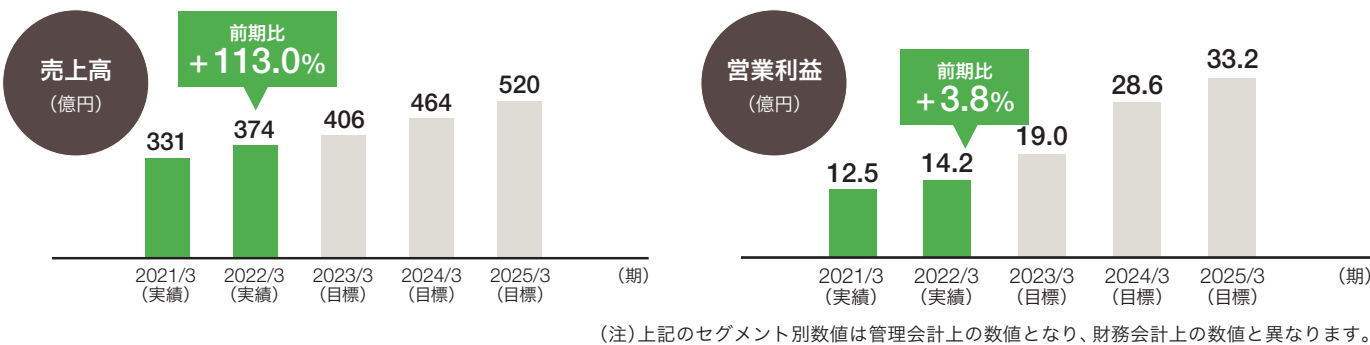
学校給食・その他の市場概況※1



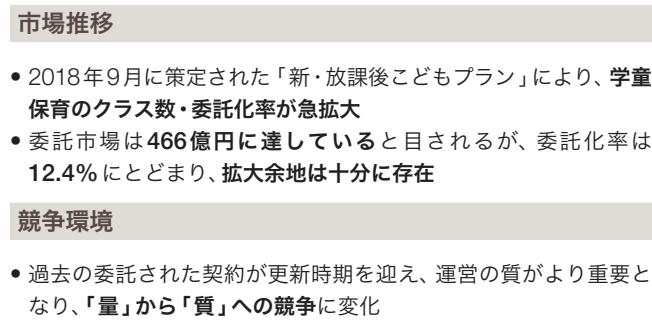
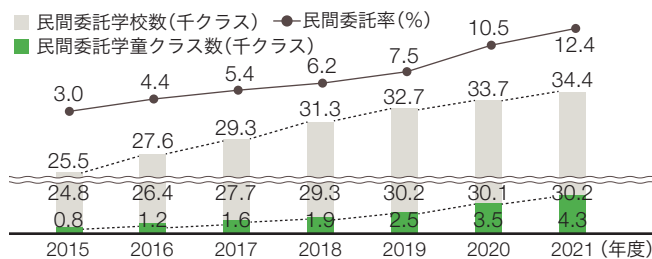
当社のポジショニング／強み



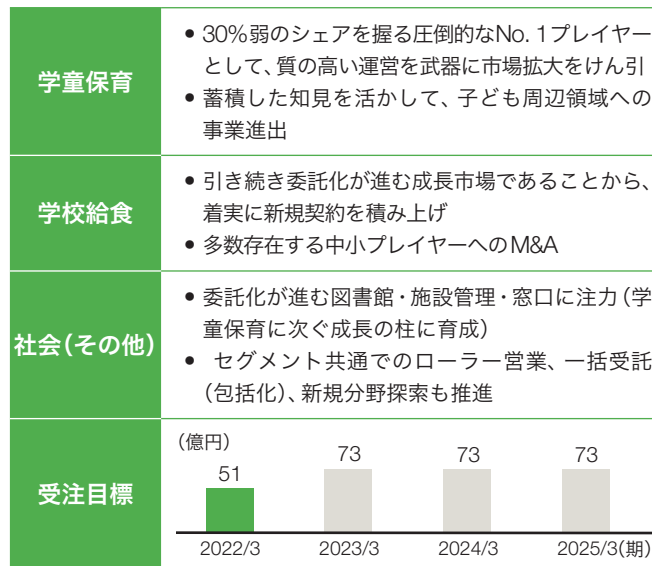
中期経営計画の成長目標



学童保育の市場概況※3

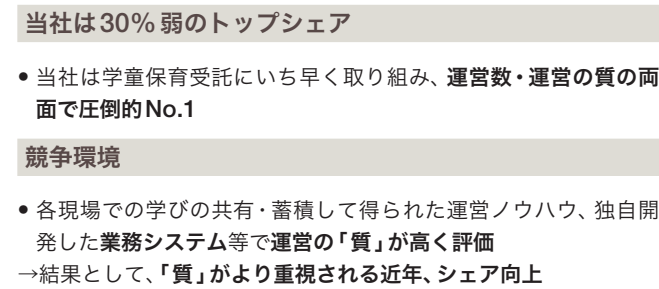
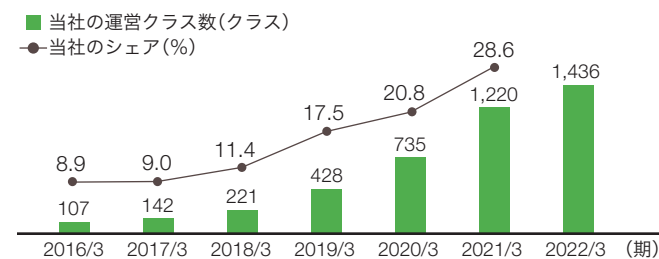


基本方針・受注目標

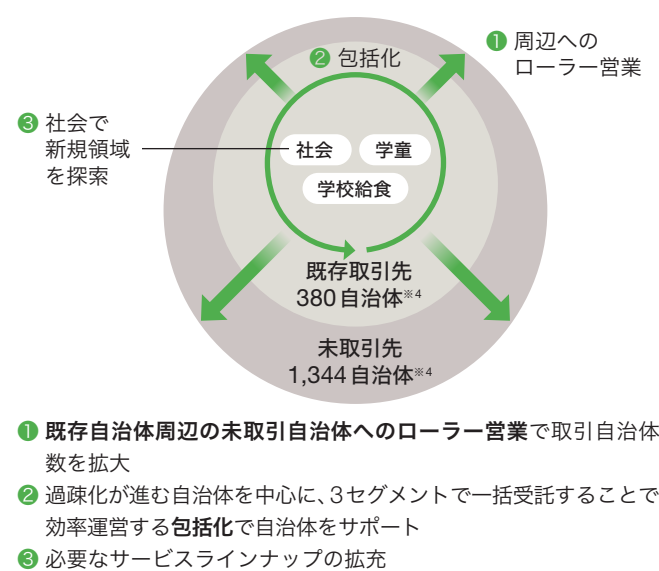


※1 文部科学省「学校給食実施状況調査」、地方行政サービス改革の取組状況等に関する調査、NJSS、矢野経済等より当社作成
 ※2 市場成長率
 ※3 全国学童保育連絡協議会「学童保育(放課後児童クラブ)の実施状況調査」および当社調べ
 ※4 北方領土含む全国1,724自治体、既存約380自治体

当社のポジショニング／強み



重点施策(セグメント共通での拡大)



Focus：「安心」「安全」「笑顔」の実践

フードサービス事業



けいじゅヘルスケアシステム

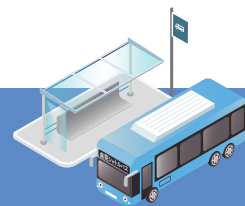
▶ シダックスフードサービス株式会社

シダックスでは、恵寿総合病院を中心に、老人福祉施設など計27の施設を運営する「けいじゅヘルスケアシステム」のセントラルキッチン（けいじゅデリカサプライセンター）および、サテライトキッチン

を運営し、高齢者の健康を食で支えています。セントラルキッチンからは18施設に向け、1日約3,500食を提供しています。調理済みの食材を保管していることに加え、工場で一括調理をしているため、災害時のBCP対策やサステナブル社会への貢献度が高い取り組みとなっています。



車両運行サービス事業



岐阜県白川町における交通業務の受託

▶ 大新東株式会社

岐阜県白川町では、人口減少に起因する公共交通機関の撤退により、多くの町民が移動手段を失うという深刻な問題がありました。安全で確実な運行継続を求め、シダックスへ委託となりました。白川町の公共交通「おでかけしらかわ・ひがししらかわ」（デマンドバス）のほか、コミュニティバス、スクールバスの運行管理を担っています。

ドア・ツー・ドア運行など、地域の実態に応じたサービスの展開に加え、運行計画・運行管理を確実に実行し、効率的・持続的な運営、高い運転技術とホスピタリティを持つ「運転サービス士」による運行、デマンドバス運行による交通空白地帯の解消などの価値を提供しています。今後も安心・安全な地域公共交通の維持を図っていきます。



社会サービス事業



和歌山県白浜町における公共サービスの包括受託

▶ シダックス大新東ヒューマンサービス株式会社

観光業が主要産業の和歌山県白浜町では、人口減少に起因する自治体予算の縮小およびサービスの担い手確保の難しさから、地域住民へ提供する公共サービスの品質維持が懸念されていました。そこで、一部業務の民間委託から導入し、より効率化のため包括業務委託へと移行しました。

現在シダックスでは、包括受託により14の業務を約120名体制で取り組んでいます。白良浜の環境整備や、崎の湯での清掃業務、西富田給食センターでのセンター運営などを通して、運営コストの低減、サービス品質の向上、従業員の雇用継続による安心感・モチベーションの向上などの効果が出ており、今後も自治体と住民の双方に「笑顔」をお届けしていきます。



学童保育事業のさらなる発展 ～子ども周辺領域への進出～



当社グループには15年以上にわたる学童保育の運営実績があり、子どもたちに安心・安全と楽しみを提供しています。全国1,436クラスを保育士約620名、幼稚園教諭約140名のスタッフで運営しており、契約自治体数は380となっており、圧倒的No.1プレイヤーであると自負しています。

次の成長機会の探索も進めており、1 保育ノウハウを展開し、放課後デイサービスへ進出、2 自治体とのパイプを活用したBtoP子ども関連施設の受託拡大、3 学童保育運営のベストプラクティスを活かし、学童保育のプラットフォーム化を図っています。

1 保育ノウハウの横展開

放課後デイサービスへの進出

- ・「発達障がい」の急増で急拡大する放課後デイサービスへの参入
- ・学童保育の知見を活かした、質の高いサービスによる差別化

2 自治体とのパイプ活用

BtoP とも関連施設の受託拡大

- ・「児童館」「子育て支援拠点」等のこども関連施設の受託拡大
- ・380自治体とのパイプ、こども領域における圧倒的な実績を武器とした新規受託

3 15年以上蓄積した学童保育運営のベストプラクティス

学童保育のプラットフォーム化

- ・質の高い運営を可能とする学童保育に特化した業務アプリ開発（既に複数社と開発段階）
- ・業務アプリの外販によるプラットフォームへ

CFOメッセージ

取り組んできた経営改革の効果が現れ、シダックスならではの「現場の力」を再認識した決算

常務執行役員 CFO

松岡 秀人



2022年3月期業績に対する評価

2022年3月期の業績については、シダックスがこれまで取り組んできた、さまざまな経営改革の効果が出たと評価しています。同時に、それぞれの現場にはしっかりと利益を出す力があるという、まさに「現場の力」をあらためて誇りに思う決算となりました。

また、コロナ禍が、「Re-Growth」と名付けた経営改革の途上で起きたため、機動的な取り組みの実効性がまさに実践の場で試されたと感じています。

実際の業績の推移でも、2021年3月期の第1四半期は影響が大きく出たものの、これに飲み込まれることなく、第2四半期以降は利益の改善が実現しました。

事業の選択・集中というRe-Growthの成果が現れ、コロナ禍に対応する力が鍛えられたことが、今の結果に結びついたのでと思います。

経営の方向として、カラオケ偏重に走っていたことから決別し、BtoCは止め、BtoB、BtoPに特化することを明確にしました。会社の経営指揮命令系統が再確認されていくなか、4万人近くいる社員全員が新たな方向に向け、機動的にそして実効性を持って動かしていくのだと意識したことが役に立ちました。それらがV字回復といえる結果につながったの

だと思います。

決算内容に加え、中期経営計画を開示したことにより、株式市場では売買高を伴って株価が上昇しましたので、一定のご評価はいただけたのではないかと感じています。

成長投資の4つのマトリックス

経営改革の大きな柱の一つに「ノンコア資産のキャッシュ化」があります。取引拡大のために膨らんだ役員保険の解約や不要な不動産の売却などに取り組みました。さらに、非常に数多くの現場を抱えていることから、小口現金など滞留する資金があったものを集中化し、資金効率の改善を図りました。

選択と集中によって明らかになった事業の黒字体質を活かし、財務体質の見える化によって生まれた資金を成長投資に活用していきます。

当社の業態における成長投資とは、突き詰めれば、人財とITの2つと考えています。人とITを横軸に、これに管理部門と現場をそれぞれ紐づけると、4つのマトリックスができます。

まず、「人×管理部門」でこの2年間行ってきたのが、管理部門の人員を200人規模から100人規模に絞り込むことです。

経理や労務などの業務は現場サイドに大きなボリュームがあるため、人員を事業会社に配置換えし、効率化を図っていきます。さらに、それらの業務に関わる人員の最適化を図るため、ビジネスフローの変革に踏み込んでいます。

ここからは「IT×管理部門」の領域になりますが、経理や労務において事業会社が手作業で行っていた入力や集計をIT化・DXする取り組みを強力に進めています。「仕事としての正確さが向上し、より効率化でき、労務費を削減することができる」を追求しています。

一方、「人×現場」としては、地方自治体の包括受託が好例です。自治体で行っていたいくつかの業務を一括で受託し、当社のシステムパッケージを導入することによって、以前は5人必要であった仕事を2人で済ませるといった取り組みを進めています。

このような現場における人の問題は、「多能工化」がもっとも有効な解決方法です。例えば、スクールバスの運転士は朝と夕はスクールバスを、昼時間は給食の配送車を運転するといったことに取り組んでいます。2つの業務は「安全に運転する」という基本スキルは変わらないものの、周辺スキルについては習得する必要がありますが、2人から1人という大きな効率化メリットをお客さまと当社で分け合うことができます。

「IT×現場」については、フードメニュー作成などがまず思い浮かびますが、IT化・DXによって効率化できる領域がまだまだあると考えています。

しかしながら、フードサービスも、車両運行サービスも、あるいは社会サービス全般における成長性は限定的にならざる

をえません。したがって、財務体質の改善もあり、もう一つの選択肢となるのがM&Aであると考えています。

今後の財務戦略について

2023年3月期の業績予想では、売上高1,200億円、営業利益37億円、当期純利益は22億円の予想です。当期純利益が減損予想なのは、2022年3月期に資産売却による一過性の特別利益34億800万円の計上があったためです。

2022年3月期は復配を果たしたものの、継続的な安定配当には、財務の健全性や純資産の充実が欠かせません。過去の業績低迷期に純資産が毀損し、2022年3月末においても利益剰余金は21億4,800万円のマイナスとなっています。このため、2023年3月期の純利益につきましては、一部純資産の改善に充たしたいと考えており、その結果、配当金は1株当たり5円増配の10円、配当性向18%を予定しています。

中期経営計画の終了時には利益剰余金のマイナスが改善されている見込みですので、期間中は配当性向30%に向け、段階的に引き上げていく計画です。

これと並行して、先ほど述べた、人財とITに向けた成長投資も行っていきます。中期経営計画期間中は株主還元、成長投資、そして一部を純資産の改善という配分になりますが、その後は株主還元と成長投資としていく方針です。

また、2022年7月にB種優先株式が普通株式に転換した結果、発行済株式総数が3,987万6千株から5,466万9千株に増加しました。将来的に、EPS改善を企図した自社株買いを検討する必要があると認識しています。



財務分析と戦略

2022年3月期の決算概要

2022年3月期の業績は、相次ぐ緊急事態宣言、まん延防止等重点措置の発出や原材料価格の高騰などの影響を受けた厳しい事業環境であったものの、契約件数の着実な増加に加えてコストコントロールも奏功し、前期の黒字化からさらに改善し、「V字回復」をはたすことができました。

具体的には、売上高は前年同期比4.9%増の1,155億25百万円で、原価率を88.1%から87.2%に改善したことから、売上総利益が前年同期比12.8%増の147億52百万円となり、管理部門の効率化などにより販管費を99.4%に抑えた結果、営業利益は前期の3.5倍、24億42百万円となりました。

経常利益も前期の2.5倍、22億92百万円となりました。特別損益に固定資産売却益を34億800万円計上する一方、特別損失に減損損失13億3,100万円を計上し、当期純利益は前期の6.5倍、40億8,900万円となりました。これは、当社がJASDAQに上場した2004年12月以降、過去最高の結果となりました。

このような増収増益の結果、4年ぶりの復配として5円の期末配当を実施しました。一方で、株主の皆さまへの公平な利益還元のある方という観点から慎重に検討を重ねた結果、配当等による利益還元を優先し、株主優待制度の廃止を決定しました。

財務サマリー

		(百万円)				
		2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2022/3期
連結会計年度	売上高	142,890	128,278	129,585	110,148	115,525
	営業利益(損失)	1,169	1,739	1,102	690	2,442
	経常利益	△1,387	420	△127	893	2,292
	親会社株主に帰属する当期純利益 または親会社株主に帰属する純損失	△1,396	△3,284	△1,123	630	4,089
	営業活動によるキャッシュ・フロー	3,897	△885	△386	10,754	7,007
	投資活動によるキャッシュ・フロー	13,912	3,182	838	161	4,327
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△16,524	△4,274	944	△4,754	△4,002
	現金及び現金同等物期末残高	8,955	7,011	8,398	10,754	7,007
	総資産	48,143	38,967	38,084	39,913	33,159
連結会計年度末	純資産	5,040	5,003	7,107	7,520	11,371
	当期純利益(純損失)(円)	△35.84	△84.23	△28.18	15.80	102.56
1株当たり指標	配当金(円)	15.00	0.00	0.00	0.00	5.00
	ROA(%)	△2.9	△8.4	△3.0	1.6	12.3
財務指標	ROE(%)	△22.7	△67.8	△18.9	8.6	43.3
	自己資本比率(%)	10.2	12.3	18.7	18.8	34.3

中期経営計画における成長戦略

当社グループは、2019年にユニゾン・キャピタル株式会社との資本業務提携を締結、再成長戦略「Re-Growth」を掲げ、事業の選択と集中を進め、事業ポートフォリオを再構築してきました。不採算かつノンコア事業の中伊豆事業から撤退した結果、当社グループの業容は法人BtoB、自治体BtoPに特化した事業モデルとなり、コア事業はフードサービス事業、車両運行サービス事業、社会サービス事業という3つの柱が確立しました。2022年3月期は、この3事業全てが増収となりました。

2025年3月期を最終年度とする3カ年の中期経営計画では、売上高1,464億円、営業利益71億円、営業利益率5%の数値目標を掲げました。

年平均成長率8.5%を見込む売上高の伸長では、BtoBのフードサービス事業の各部門と車両運行サービス事業の役員車両部門では安定的な成長曲線を描き、社会サービス事業を中心とした自治体向けBtoPに係る部門に大きな成長を期待しています。

営業利益率5%の達成に向けては、業務改革が遅れている各拠点における日々の登録作業や販管部門のアナログ作業をデジタル化し、労務コストの圧縮を図ります。また、積極的なクロスセルによる効率化も推し進め、売上増に伴うコストの伸び率を低く抑えることにより、粗利率の改善を目指します。

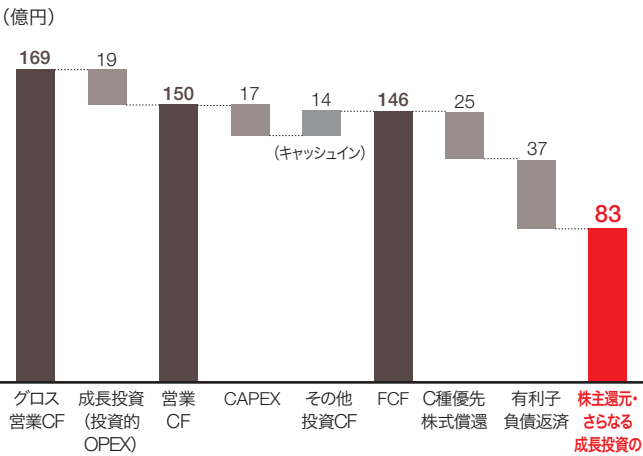
中期経営計画における財務戦略

財務面においては、過去の過剰な財務レバレッジの改善が急務でしたが、経営改革による業績回復によって財務体質が強化され、アセットライトでキャッシュ・フロー(CF)創出力の高い事業が主体となることで、資本効率(ROE)の高いビジネスモデルへの変革も成し遂げることができました。

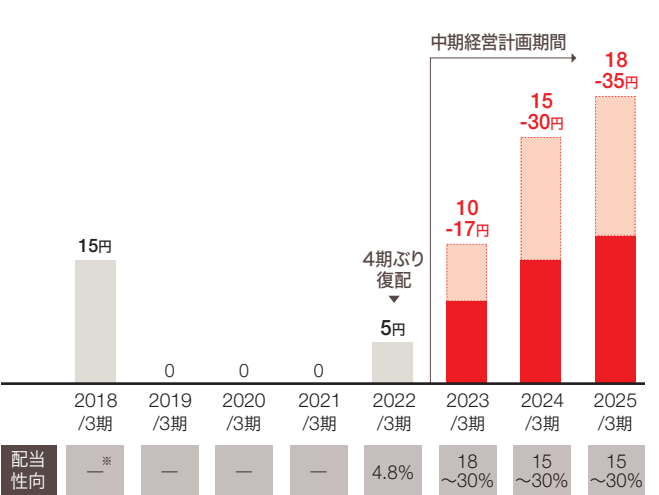
中期経営計画期間中は、レバレッジを利かした他人資本によるROE改善ではなく、事業の特性とストック型モデルから生み出される高いCF創出力を活用したオーガニック成長により、高ROE企業の実現を目指しており、当面はROE20%以上を目標にしていきます。

今後の財務運営では、業績低迷期に毀損した財務基盤を早期に健全化させ、利益剰余金の黒字化を果たすこと、ネットキャッシュを維持しながら、アセットライトな財務運営を確立することにあります。2022年3月期に復配しましたが、2023年3月期の純利益についても一部純資産の改善に充当するため、配当金は、配当性向18%、1株当たり5円増配の10円を予定しています。3カ年累計で146億円のフリーCFを創出する計画です。負債返済等を考慮すると、このうち83億円が株主還元およびさらなる成長投資の原資となります。純資産の改善を図りながら積極的な株主還元を推進し、1株当たり配当を大幅に増額して配当性向を最大30%程度まで引き上げることを検討しています。

中期経営計画期間における3カ年年累積キャッシュ・フロー



1株当たり配当シミュレーション



社外取締役コメント



社外取締役
川井 真

中期経営計画を実行するにあたり、取締役会では環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)の観点を随所に織り込みながら、企業経営のサステナビリティを重視した変革を推進してまいりました。その過程で企業文化・風土の再検証も行っており、事業を通じて社会課題を解決し、経済的価値と社会的価値の双方を実現する企業へと、さらなる進化を遂げるために、事業ポートフォリオの再構築も実施いたしました。シダックスグループによる総合サービス事業は、「500の仕事」に象徴されるように、社会生活のあらゆる場面で、誰もが、その人らしい豊かな日常を過ごすための社会サービスです。少子高齢人口減少時代の幕開けとともに、サービス産業への期待とりわけヒューマンサービスの重要性はますます高まってくることでしょう。シダックスグループが創業期から培ってきた経験と知識(実践知)、その真価が問われる時代が到来しています。

※当期純損失のため記載せず

役員一覧

取締役・監査役

2022年6月24日選任時点



代表取締役会長兼社長
志太 勤一
1957年9月5日生

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1981年 11月 キャフトフードサービス株式会社（現シダックスコントラクトフードサービス株式会社）入社 営業推進室長
2012年 6月 当社代表取締役会長兼社長（現在に至る）

●重要な兼職の状況
シダックスコントラクトフードサービス株式会社代表取締役会長
志太ホールディングス株式会社取締役
公益社団法人日本給食サービス協会理事



社外取締役
川井 真
1960年10月26日生

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2016年 6月 当社取締役（現在に至る）
●重要な兼職の状況
多摩大学大学院経営情報学研究科客員教授
明治大学自動運転社会総合研究所所長代行・地方創生部門長
一般社団法人次世代健康社会・ヘルスケア推進協会理事・地方普及委員長



常勤監査役
関口 昌太郎
1954年11月15日生

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2017年 6月 当社取締役
2021年 6月 当社常勤監査役（現在に至る）



取締役最高顧問
志太 勤
1934年10月14日生

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1960年 5月 富士食品工業株式会社（現シダックスコントラクトフードサービス株式会社）設立 代表取締役社長
2012年 6月 当社取締役最高顧問（現在に至る）

●重要な兼職の状況
志太ホールディングス株式会社代表取締役



社外取締役
川崎 達生
1965年6月9日生

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2019年 7月 当社社外取締役
（注）2022年10月31日退任

●重要な兼職の状況
ユニゾン・キャピタル株式会社代表取締役



社外監査役
田部井 悦子
1956年1月20日生

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2013年 6月 当社監査役（現在に至る）

●重要な兼職の状況
田部井公認会計士事務所開業
株式会社リンクバル監査役



取締役／専務執行役員
柴山 慎一
1957年6月2日生

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2019年 4月 当社入社 執行役員
当社総合研究所・マーケティング本部長兼経営改革推進室長
2022年 4月 当社取締役専務執行役員兼HQ管掌（グループ経営戦略本部、グループ経営管理本部、グループ人事部）兼グループ人事本部長兼広報室、品質管理室、総合研究所担当（現在に至る）

●重要な兼職の状況
ウィルソン・ラーニング・ワールドワイド株式会社取締役（独立社外取締役）
社会構想大学院大学教授



社外取締役
堀 雅寿
1953年10月14日生

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2021年 6月 当社社外取締役（現在に至る）

●重要な兼職の状況
株式会社コメダホールディングス社外取締役監査等委員
横浜ゴム株式会社社外取締役



社外監査役
高橋 麻理
1975年12月5日生

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2022年 6月 当社監査役（現在に至る）

●重要な兼職の状況
弁護士法人Authense法律事務所弁護士

執行役員

専務執行役員

HQ管掌（グループ経営戦略本部、グループ経営管理本部、グループ人事部）兼グループ人事部本部長兼広報室、品質管理室、総合研究所担当

柴山 慎一

シダックスコントラクトフードサービス株式会社代表取締役社長兼シダックスフードサービス株式会社代表取締役社長

佐藤 好男

大新東株式会社代表取締役社長

森下 哲好

常務執行役員

エス・ロジックス株式会社代表取締役社長

竹下 俊二

シダックス大新東ヒューマンサービス株式会社代表取締役社長

山田 智治

グループ経営戦略本部長兼CSO兼経営改革推進室長

高橋 豪

グループ経営管理本部長兼CFO

松岡 秀人

執行役員

インキュベーション事業部門
TOS事業本部長

織原 智昭

品質管理室長

迎 英子

グループ経営戦略本部
情報システム部長兼CIO

瀬戸口 秀作

フードサービス事業部門
コントラクト・メディカル事業統括

杉山 充

フードサービス事業部門
コントラクト事業本部長

蘆川 聡

フードサービス事業部門
メディカル事業本部長

高橋 照夫

フードサービス事業部門
保育給食事業本部長

三田 嘉輝

車両運行サービス事業部門
一般車両事業本部長

加倉井 啓雄

車両運行サービス事業部門
役員車両事業本部長

古林 勝広

車両運行サービス事業部門
旅客運送事業本部長

池田 丈一郎

車両運行サービス事業部門
事業企画本部長兼 教育指導部長

平林 裕一

社会サービス事業部門
学童保育事業本部長

石井 健治

社会サービス事業部門
社会サービス事業本部長

増田 崇彦

取締役を求める専門性	志太 勤一	志太 勤	柴山 慎一	川井 真	川崎 達生	堀 雅寿	取締役会の専門性を活かすことで推進していくこと （経営上の重要課題）
	代表取締役 会長 兼 社長	取締役 最高顧問	取締役 専務執行役員	取締役 （社外）	取締役 （社外）	取締役 （社外）	
グループ経営・戦略・M&A	●	●	●	●	●	●	グループの収益力を高めるために、グローバルな視点や異業種の発想・経験を踏まえたベストプラクティスを取入れ、複数事業を対象にした戦略を構築し、M&A等を通じた効果的な経営を行うこと
営業・マーケティング	●	●				●	売上拡大に向けて、自治体や一般企業の顧客開拓を行い、組織的な仕組みを構築してそれらを推進すること
財務・IR・広報			●		●	●	安定した収益確保のための財務戦略を構築し、投資家や金融機関との良好な関係を維持しながら効果的な資金調達を行い、マーケットおよび社会との的確なコミュニケーションを実践すること
会計・コンプライアンス・ガバナンス					●		企業価値の毀損を防ぐために、適切な会計処理や法務、リスク管理を行い、ガバナンスとコンプライアンス文化を定着させること
人財育成・ダイバーシティ	●	●	●	●		●	従業員にとって働き甲斐のある会社をつくるために、人財育成を進めるとともに、従業員エンゲージメントの向上や組織の活性化を推進すること
DX・IT	●		●	●			社会課題を解決するために、事業・サービスの質的向上や社内の生産性向上をデジタル技術を活用して変革すること
社会課題解決(SDGs)	●	●	●	●	●		社会に対する洞察に基づき、社会課題の発見・分析・解決につながる新事業の立ち上げなどを行い、当社の利益追求と社会課題解決を両立させるためのCSV経営を推進すること

（注）各取締役の専門性は、一定の客観性を担保した基準を設定し、取締役会で協議した認定結果を記載しています。

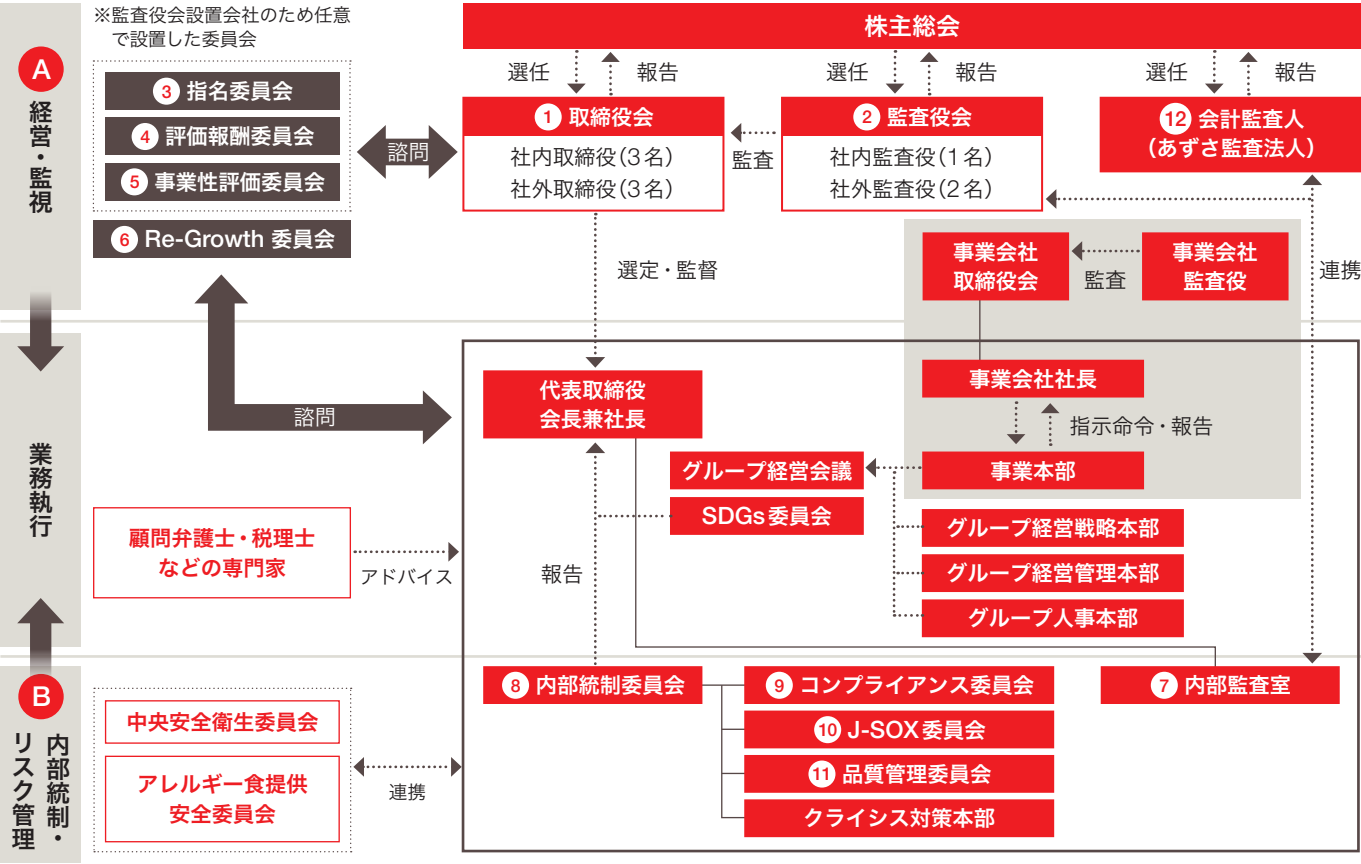
戦略をサポートするガバナンス

当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方は、タグラインにも謳う「未来の子供たちのために」を実現するために、法令・定款等を遵守し、公正で透明性の高い企業活動を行うことです。「社会課題解決型企业」として、SDGs経営を経営の中心に据えて継続、強化していくためにも、さらなるガバナンス・リスク管理体制の強化に努めます。

業務執行へのチェック体制 | 全体像

当社は、取締役会および監査役会がコーポレートガバナンス体制の構築・運営・監視を担うとともに、種々の会議体・委員会を通じて、業務執行へのチェック体制の充実に取り組んでいます。

各機関および内部統制の関係



経営・監視 | 各機関・会議体の概要

機関・会議体名称	概要	開催頻度
① 取締役会	- 経営の基本方針、法令で定められた事項、内部統制に関する重要事項やその他の経営に関する重要事項を決定するとともに取締役の職務執行を監督する機関 6名の取締役中3名を社外取締役(社外取締役のうち2名が独立役員)が占める - 取締役会には監査役も出席	毎月1回以上
② 監査役会	- 監査方針・監査計画等を策定し、機能的・機動的監査の実施を目指す 3名の監査役中2名を社外監査役が占める - 監査役は、取締役会・内部統制委員会・その他の重要会議への出席や重要な決裁文書の閲覧等を通じて、独立の機関として取締役の職務の施行を監査	毎月1回以上

③ 指名委員会	- 取締役の候補者の指名に関する審議・決定について、当会社の取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的として任意に設置 - 取締役の候補者の指名に関する事項について審議し、取締役会に答申する役割を担う - 中立な立場の社外取締役等も含む3名以上の委員で構成される	必要に応じて 随時
④ 評価報酬委員会	- 取締役・グループ執行役員の評価および報酬に関する審議・決定について、当会社の取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的として任意に設置 - 取締役・グループ執行役員の年度評価および報酬額に関する事項について審議し、取締役会に答申する役割を担う - 中立な立場の社外取締役等も含む3名以上の委員で構成される	年1回
⑤ 事業性評価委員会	- インキュベーション領域を含むグループの事業ポートフォリオについての投下資本に対する収益性を評価し、事業継続の判断を取締役に答申する役割を担う - 中立な立場の社外取締役等も含む3名以上の委員で構成される	年1回
⑥ Re-Growth 委員会	- 経営改革・事業成長プランの企画実行およびモニタリング、かかるプランの実行のためのリソース調達その他の経営改革を推進するため、資本・事業提携パートナーであるユニゾン・キャピタル株式会社と共同設置 - 当社の企業価値向上に向けた必要な協議を行う	月1回以上
⑦ 内部監査室	- 全役員全従業員の職務執行が適に行われるかを監査することを目的として、代表取締役社長の下に内部監査室を設置 - コンプライアンス委員会と連携して活動し、監査の結果は社長のみならず取締役会および監査役会へ定期的な報告を実施	常時
⑧ 内部統制委員会	- 取締役会の下に内部統制委員会を設置 - 内部統制システム構築等の基本事項の決定を行い(決定事項は取締役会に報告)、その整備・運用状況を監視 - 内部統制委員会の下にコンプライアンス委員会、J-SOX委員会および品質管理委員会を設置。内部統制委員会ではグループ全体のリスクを把握し、当該委員会において行ったリスク管理についての監督を実施	四半期に1回
⑨ コンプライアンス委員会	- コンプライアンスの全社的な徹底と浸透を目的として、内部統制委員会の下にコンプライアンス委員会を設置 - コンプライアンス行動指針、コンプライアンス・マニュアルに基づき事業活動の細部までコンプライアンスの徹底を図る。コンプライアンス行動指針を担保するために社内外のホットライン制度も設置 - 情報漏えいのリスクに関する対策については、コンプライアンス委員会にて対策を講じている	毎月1回
⑩ J-SOX委員会	- 財務報告の信頼性を強化するために、内部統制委員会の下にJ-SOX委員会を設置 - 財務情報は、必要な社内手続きを経て取締役会が承認したうえで社外に公表	毎月1回
⑪ 品質管理委員会	「安心」「安全」を、当たり前を超えるシダックスレベルで提供するために、内部統制委員会の下に品質管理委員会を設置 - 特に食に関するリスクに関する対策については、品質管理委員会の下に品質向上委員会を設けて対策を講じている	毎月1回
⑫ 会計監査人	- 当社は有限責任あずさ監査法人と監査契約を締結し、金融商品取引法および会社法上の会計監査を受けているほか、会計処理並びに会計監査における諸問題について随時検討し財務諸表等の適正性の確保に努めている - また、内部監査、監査役監査および監査法人の会計監査の連携について、それぞれ異なった役割で監査を実施しているが、各監査期間の監査結果の指摘事項を双方向的に情報交換する等、相互補完的に効果的な監査が実施できるよう連携を図り監査の実効性が上がるように努めている	—

詳細 p. 50-53およびWeb「コーポレートガバナンスに関する報告書」をご参照ください。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社は未来の子供たちのために、より良い社会づくりの視点で、人々と共に「安心」「安全」「笑顔」の日々をつくる、というミッションに則り、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指しています。

そのためにコーポレートガバナンスを重要な経営課題であると認識しています。これは、変化の激しい経営環境の中において、企業競争力の強化と企業価値向上を実現するため、経営判断の迅速化を図ると同時に、経営の透明性と客観性を担保することで、経営チェック機能の充実を図ることが目的です。

当社は、シダックスならではの個性と独自性を確保しながら、ステークホルダーの皆さまとの対話を図り、説明責任を向上およびさらなる充実を図ることによって、真の「開かれた企業」を目指します。

経営・監視 | 役員報酬 考え方と制度概要

当社の役員の報酬は、企業価値の持続的な向上を図る対価として十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責および成果を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としており、その決定方法は、社外取締役を過半数とする委員3名以上で構成される評価報酬委員会にて、取締役会からの諮問に基づき、取締役の報酬等に関する事項等を審議し、取締役会に対して答申を行い、同委員会からの答申を十分に尊重したうえで、取締役会の決議により決定しています。

当事業年度にかかる取締役の個人別の報酬等の内容が当該方針に沿うものであると取締役会が判断した理由は、取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたり、評価報酬委員会が原案について決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っており、取締役会も基本的にその答申を尊重しているためです。

当社の役員の報酬体系は、各役員の役職や職責に応じて他社の水準等を考慮して決定する月例の基本報酬(固定報酬)と、前年度の業績評価および各役員の責任領域での成果等を総合的に勘案して決定し、年度単位で支給する業績報酬(固定報酬)、並びに株価変動のメリットとリスクを株主と共有し、株価上昇および企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めることを目的とした非金銭報酬(譲渡制限付株式報酬)により構成されています。

なお、社外取締役および監査役の報酬体系は、基本報酬(固定報酬)のみとしています。

報酬の種類	概要				構成割合																				
基本報酬					常勤取締役	非常勤取締役																			
	- 役位(グレード)ごとに定めた水準の範囲内で支給する固定的報酬 - 各役員の具体的支給額は前事業年度の定量・定性による評価によっても変動				50%	100%																			
業績連動 賞与	- 各事業年度の定量・定性評価に基づき支給額を決定する変動報酬 - 定量評価では財務／非財務のKPIの進捗を、定性評価ではグループ共通の戦略上重要なアクションの遂行状況を評価				50%	—																			
<table><tr><td colspan="4">定量評価項目</td><td colspan="2">定性評価項目</td></tr><tr><td rowspan="4">財務</td><td rowspan="3">全社</td><td>営業利益</td><td>新規受注売上</td><td colspan="2" rowspan="3">会社／部門間連携</td></tr><tr><td rowspan="2">管掌 範囲</td><td>売上</td><td>営業利益</td></tr><tr><td>販管費額</td><td>新規受注売上</td></tr><tr><td>非財務</td><td colspan="2">SDGs関連KPI</td><td colspan="2">BPR推進</td></tr></table>				定量評価項目				定性評価項目		財務	全社	営業利益	新規受注売上	会社／部門間連携		管掌 範囲	売上	営業利益	販管費額	新規受注売上	非財務	SDGs関連KPI		BPR推進	
定量評価項目				定性評価項目																					
財務	全社	営業利益	新規受注売上	会社／部門間連携																					
		管掌 範囲	売上			営業利益																			
			販管費額			新規受注売上																			
	非財務	SDGs関連KPI		BPR推進																					

取締役の報酬に関する開示情報		
2021年度(2021年4月1日～2022年3月31日)における 取締役および監査役に対する役員報酬等の額	取締役3名	211百万円(社外取締役を除く)
	監査役2名	13百万円(社外監査役を除く)
(注)取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人給与は含まれておりません。	社外役員6名	21百万円
連結報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等		
有価証券報告書において、企業内容等の開示に関する内閣府令の規定に従い、一部役員の報酬の個別開示を行っております。	志太 勤一	114百万円

実効性向上に向けた取り組み

取締役会の実効性を高めるために、当社独自の「社外取締役の独立性基準」を満たす社外取締役を2名以上選任することで、助言機能の充実と監督機能の強化を図っています。なお、取締役会は毎月定例で開催し、当社グループの経営戦略、経営方針等、経営に関する重要事項を決定し、業務執行状況のモニタリングをする機関と位置づけ、実効性の高い運用を図っています。

業務執行については、執行役員制度のもと、一定基準により、執行の責任と権限をグループ各部門に委任し、取締役会決議・報告事項の伝達、周知およびグループ各社間の連絡・調整を図ることを目的として、当社の取締役、執行役員および当社子会社の代表取締役で構成される「グループ経営会議」を毎週開催し、業務執行の迅速化および情報共有強化を図るとともに、取締役会議題の事前協議および経営上の重要事項を協議しています。また、特に当社の経営改革・事業成長プランの企画実行およびモニタリング、かかるプランの実行のためのリソース調達その他の経営改革を推進するため、事業パートナーであるユニゾン・キャピタル株式会社との「Re-Growth委員会」を設置し、当社の企業価値向上に向けた必要な協議を行っています。

当社は監査役会設置会社ですが、任意で「指名委員会」「評価報酬委員会」「事業性評価委員会」の3委員会を設置することにより、審議した内容を取締役に諮問のうえ、決定することで、客観性と公正性を高めています。指名委員会は、取締役の候補者の指名に関する事項について審議し、取締役会に答申する役割を担っています。評価報酬委員会は、取締役およびグループ執行役員の年度評価および報酬額に関する事項について審議し、取締役会に答申する役割を担っています。

事業性評価委員会は、インキュベーション領域を含むグループの事業ポートフォリオについての投下資本に対する収益性を評価し、事業継続の判断を取締役に答申する役割を担っています。また、当社(HQ本部)に3つの本部を設置し、事業子会社に対して経営指導などを行い、グループ経営の全体最適化を図っています。

株主の皆さまとの建設的な対話の促進

当社は、経営方針や持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた取り組みについて、適時適切な情報を提供するとともに、株主、アナリスト、機関投資家、個人投資家等の皆さまからの貴重なご意見を経営へ積極的にフィードバックし、建設的な対話を行うことに努めています。

また、当社は事業活動を通じて競争優位性を確立し、事業基盤を強化するとともに、ヒトや社会、環境、そして株主の皆さまに広く還元をしてまいります。株主の皆さまには、引き続き当社グループへのご理解とご支援をお願い申し上げます。

IR 情報



決算資料や中期経営計画などのIRに関する詳細は、当社 Web サイトのIR情報をご参照ください。



内部統制・リスク管理

内部統制・リスク管理の概要

当社は、業務の適正を確保するためおよび財務報告に関する書類その他の情報の適正性を確保するために「内部統制基本方針」を定めています。

なお、内部統制全般への取り組みを強化するために、**内部統制委員会**の下に**コンプライアンス委員会**、**J-SOX委員会**および**品質管理委員会**を設置しています。内部統制委員会ではグループ全体のリスクを把握し、コンプライアンス委員会、J-SOX委員会および品質管理委員会において行ったリスク管理についての監督を行っています。特に食に関するリスクに関する対策については、品質管理委員会の下に品質向上委員会を設けて対策を講じています。

さらに、企業外部の学識経験者を含めた「**アレルギー食提供安全委員会**」を設置し、当社グループが提供する食の「安心・安全」を「当たり前を超えるシダックスレベルで提供」するための活動を行っています。また、安全最優先の文化を築き上げるために、全ての従業員が労働安全衛生活動に取り組むことを自らの責務であると自覚し、職場の危険要因の除去と心身の健康保持促進に取り組んでいます。

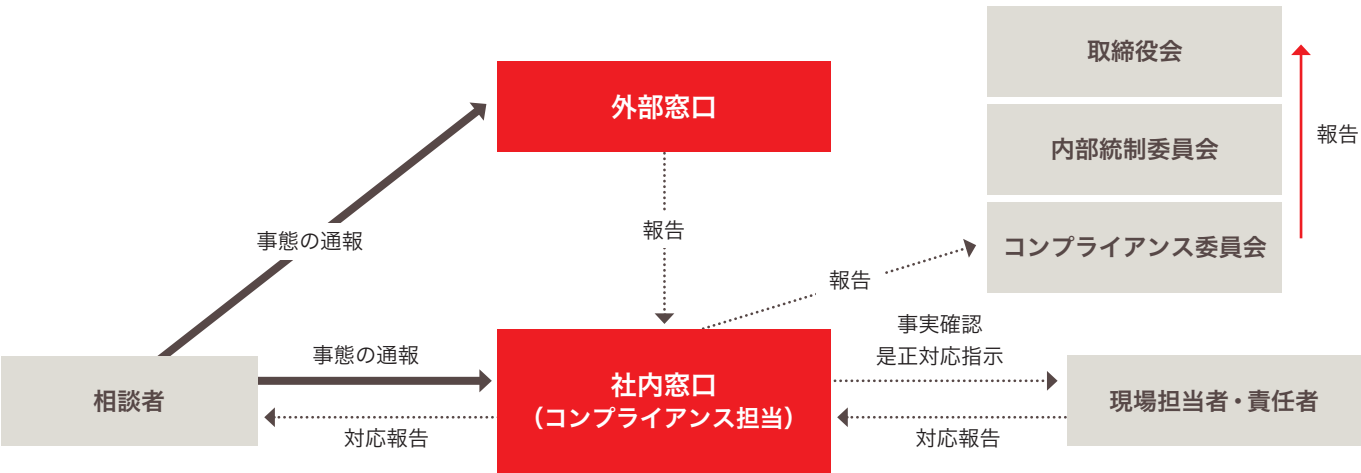
詳細については、当社が上場している各証券取引所に提出している「コーポレートガバナンスに関する報告書」をご参照ください。

機関・会議体名称※	概要	開催頻度
⑦ 内部監査室	- 全役員全従業員の職務執行が適正に行われるかを監査することを目的として、代表取締役社長の下に内部監査室を設置 - コンプライアンス委員会と連携して活動し、監査の結果は社長のみならず取締役会および監査役会へ定期的な報告を実施	常時
⑧ 内部統制委員会	- 取締役会の下に内部統制委員会を設置 - 内部統制システム構築等の基本事項の決定を行い（決定事項は取締役会に報告）、その整備・運用状況を監視 - 内部統制委員会の下にコンプライアンス委員会、J-SOX委員会および品質管理委員会を設置。内部統制委員会ではグループ全体のリスクを把握し、当該委員会において行ったリスク管理についての監督を実施	四半期に1回
⑨ コンプライアンス委員会	- コンプライアンスの全社的な徹底と浸透を目的として、内部統制委員会の下にコンプライアンス委員会を設置 - コンプライアンス行動指針、コンプライアンス・マニュアルに基づき事業活動の細部までコンプライアンスの徹底を図る。コンプライアンス行動指針を担保するために社内外のホットライン制度も設置 - 情報漏えいのリスクに関する対策については、コンプライアンス委員会にて対策を講じている	毎月1回
⑩ J-SOX委員会	- 財務報告の信頼性を強化するために、内部統制委員会の下にJ-SOX委員会を設置 - 財務情報は、必要な社内手続きを経て取締役会が承認したうえで社外に公表	毎月1回
⑪ 品質管理委員会	「安心」「安全」を、当たり前を超えるシダックスレベルで提供するために、内部統制委員会の下に品質管理委員会を設置 - 特に食に関するリスクに関する対策については、品質管理委員会の下に品質向上委員会を設けて対策を講じている	毎月1回

※ ⑦～⑪については、p. 48「各機関および内部統制の関係」からの通し番号

内部通報制度

当社はグループの全ての従業員が利用できる内部通報制度を導入し、通報先として内部窓口のほか、第三者機関による外部窓口を用意し、通報者保護にも留意しています。



内部統制基本方針

内部統制基本方針では、「内部統制の目標」と「業務の適正を確保するための体制」を定めています。その主な内容は以下のとおりです。（項目のみ抜粋。詳細については有価証券報告書をご参照ください。）

「内部統制の目標」

1. 業務の有効性及び効率性の向上

2. 財務報告の信頼性の確保

3. 事業活動に関わる法令等の遵守

4. 会社資産の保全

「業務の適正を確保するための体制」

1. 当会社及び子会社の取締役・従業員の職務の執行が法令・定款に適合することを確保するための体制

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

3. 当会社及び子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

4. 当会社及び子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

5. 当会社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

6. 監査役会がその補助すべき従業員を置くことを求めた場合における当該従業員に関する事項及び当該従業員を管轄する取締役からの独立性及び当該従業員に対する監査役会の指示の実行性に関する事項

7. 当会社の取締役及び従業員ならびに子会社の取締役、監査役及び従業員が監査役会に報告するための体制、その他の監査役会への報告に関する体制

8. 監査役の職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

9. その他監査役会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

10. 財務報告の信頼性を確保するための体制

11. 反社会的勢力による被害を防止するための体制

会社概要・株式情報

2022年3月31日現在

会社概要

シダックス株式会社

設立年月日	2001年4月2日	本社事務所	〒150-0041 東京都渋谷区神南一丁目12番10号 シダックス・カルチャービレッジ Tel：03-5784-8881 URL：http://www.shidax.co.jp
発行済株式総数	39,876,304株 (自己株式1,052,858株を除く)	株式情報 証券コード4837 株主数37,592名 取引所東京証券取引所スタンダード市場 単元株式数100株	
(注)B種優先株式の普通株式への転換により、2022年7月22日時点の発行済株式総数は、54,669,263株(自己株式1,052,858株を除く)となっています。			
資本金	100百万円		
従業員数(連結)	32,744名		

グループ概要

シダックス株式会社	
フードサービス事業	
シダックスコントラクトフードサービス株式会社	企業、キャンパス、寮等での食事提供業務
シダックスフードサービス株式会社	病院、高齢者施設、保育園・幼稚園等での食事提供業務
エス・ロジックス株式会社	グループ内の食材・消耗品等の一括購買・一元物流等
車両運行サービス事業	
大新東株式会社	役員車、公用車、送迎車両、貸切バス等の車両運行管理業務
社会サービス事業	
シダックス大新東ヒューマンサービス株式会社	企業での受付、庶務、清掃業務等 自治体公共施設の運営業務(学校給食、学童保育、児童館、図書館、観光施設等)
その他事業	
シダックス・スポーツアンドカルチャー株式会社	ホール運営等
エス・アイテックス株式会社	WEB・スマートフォンアプリの開発・運営　デジタルマーケティング
シダックスオフィスパートナー株式会社(特例子会社)	グループ事業会社の補助業務等

株式情報

会社の株式に関する事項

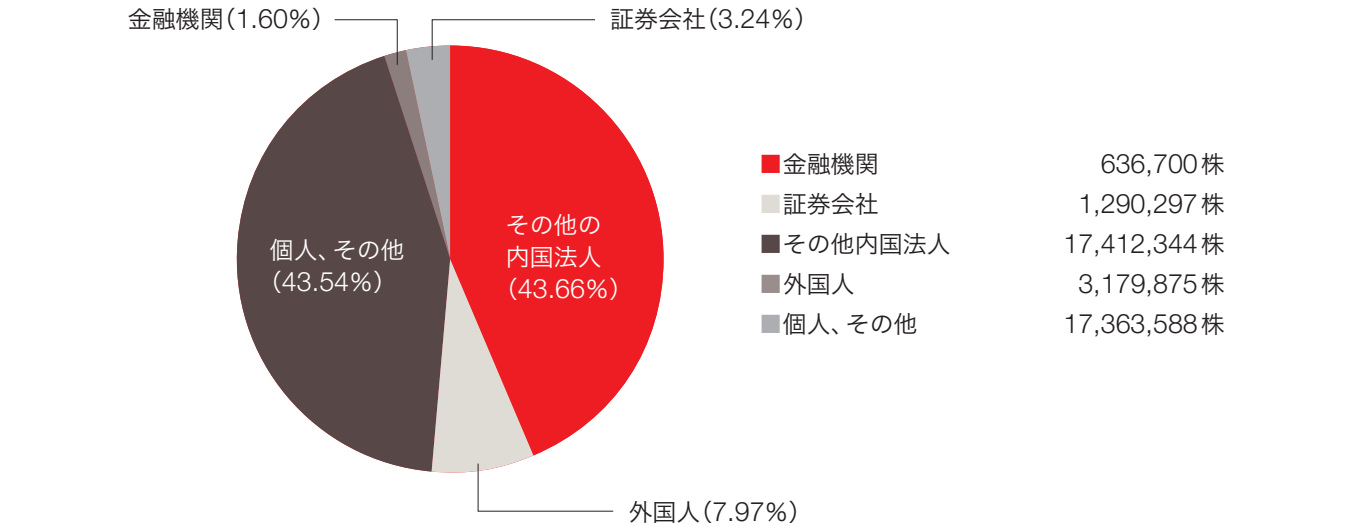
(1)発行済株式の総数	(2)株主数
普通株式　39,876,304株(自己株式1,052,858株を除く) B種優先株式　4,000株 C種優先株式　2,500株 D種優先株式　0株 (注)B種優先株式の普通株式への転換により、2022年7月22日時点の発行済株式総数は、54,669,263株(自己株式1,052,858株を除く)となっています。	普通株式　37,592名 B種優先株式　2名 C種優先株式　1名 D種優先株式　0名 (注)B種優先株式の普通株式への転換、C種優先株式の取得・消却により、B種・C種ともに優先株主数は0名となっています(2022年8月8日現在)。

(3)大株主(上位10名)

株主名	持株数(株)		持株比率(%)
志太ホールディングス株式会社	普通株式	12,016,774	30.13
株式会社シダ・セーフティ・サービス	普通株式	1,777,800	4.46
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	普通株式	1,584,079	3.97
志太 勤一	普通株式	1,225,856	3.07
志太 勤	普通株式	1,203,332	3.02
国分グループ本社株式会社	普通株式	840,500	2.11
エスディーアイ株式会社	普通株式	820,000	2.06
志太 正次郎	普通株式	604,926	1.52
志太 富路	普通株式	380,984	0.96
JP モルガン証券株式会社	普通株式	373,273	0.94

(注)1. 当社は、自己株式を1,052,858株保有しておりますが、上記大株主から除いています。
2. 持株比率は、自己株式(1,052,858株)を控除して計算しています。

所有者別株式分布状況



(注)上記数値は、四捨五入しているため、合計が100%にならない場合があります。



シダックス株式会社

〒150-0041

東京都渋谷区神南一丁目12番10号

シダックス・カルチャービレッジ

Tel : 03-5784-8881

URL : <http://www.shidax.co.jp>