



中期経営計画

RSC Challenge 2030

株式会社アール・エス・シー

2026年3月





中期経営計画「RSC Challenge 2030」策定に向けて

当社は、サンシャインシティ創業と共に施設警備を担うために設立され、今年で創立55周年を迎えました。警備保障を中心に、ビルメンテナンスや人材サービス等幅広い事業を全国で展開しております。

前中期経営計画では、大規模複合施設の新規受注やM&A等を推進し、業務DX化にも注力したことで、売上高で中期経営計画を達成することができました。また、2025年11月にはソフトバンクロボティクス株式会社と資本業務提携を締結し、警備・清掃を中心にDX化による業務の効率化と品質向上への取り組みを加速しました。

2026年度より始まる中期経営計画「RSC Challenge 2030」では、AIやロボティクスを積極導入することで業務DX化を更に推進し、人的資本経営推進のための「人を活かすDX」を全社的に展開することで、業界における提案力・実行力No.1の企業を目指します。

当社グループは、社会インフラ企業の一員として高品質なサービスを安定してお客様に提供するために、全社一丸となって計画達成に向け邁進して参りますので、ステークホルダーの皆様には引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。

株式会社 アール・エス・シー
代表取締役社長 金井 宏夫

01 会社概要	4P	06 成長戦略③：M&A基本方針	20P
・会社概要（強み・事業領域・グループ体制）		・同業領域（警備・清掃・設備・工事・人材）での拡大	
02 前中期経営計画の振り返り	8P	・DXサプライヤーとの（資本）業務提携	
・売上・利益の推移		07 収益ドライバー	23P
・4つの戦略の評価		・成長戦略による収益の向上	
03 RSC Challenge 2030 全体像	11P	08 財務計画／KPI	24P
・中期経営計画の位置づけ（2026－2030年度）		・定量目標と財務KPI	
・ビジョン／バリュー		09 キャッシュ・アロケーション方針	25P
・3つの成長戦略の柱と成長サイクル		・資本効率を意識した投資	
①既存事業の拡大・筋肉質化		10 配当政策	26P
②人的資本投資×DX投資		・配当性向30%以上	
③M&A戦略		11 ROIC経営	27P
04 成長戦略①：既存事業の拡大・筋肉質化	14P	・資本コストを意識した経営	
・都心部×大規模複合施設の深耕		・ROICツリー	
・ストック型顧客の拡大		12 リスクと対応方針	29P
・付加価値の高い提案の強化（ワンストップ化）		・人手不足／利益率低下への対策	
05 成長戦略②：人的資本投資×DX投資	16P	・M&Aリスク	
・エンゲージメント向上による好循環モデル		・AI導入リスク／DX定着化	
・AI警備・ロボティクス導入ロードマップ		・労務／人材リスク	
		13 免責事項	30P

会社概要

経営理念

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。

経営方針

1. 従業員の満足度向上を追求し、働き甲斐のある企業を目指します。
2. 革新し続けるプロフェッショナル集団を目指します。
3. 地域発展を支える企業を目指します。

商号	株式会社アール・エス・シー JAPAN RELIANCE SERVICE CORPORATION（略称 RSC）
設立	1971(昭和46)年9月10日
資本金	3億6,077万円
代表者	代表取締役社長 金井 宏夫
上場取引所	東京証券取引所（スタンダード市場） 証券コード： 4664
主要株主	株式会社サンシャインシティ、三菱地所株式会社、ソフトバンクロボティクス株式会社
売上高	（連結）8,844百万円（2025年3月31日現在）
従業員	1,350名 （2025年3月31日現在、含臨時従業員、人材派遣スタッフ等）
事業概要	大規模複合施設を中心にした総合ビルメンテナンス 一警備、建物管理（清掃、設備管理）、工事、人材サービス
グループ会社	株式会社アール・エス・シー中部（本社：愛知県名古屋市） 友和商工株式会社（本社：東京都港区） 株式会社クリーンフォース（本社：東京都荒川区） 株式会社RSCセキュリティ（本社：東京都豊島区）

複合施設向けワンストップソリューション 「サンシャインシティモデル」

当社は、池袋・丸の内などの日本の都心部を担う大規模複合施設を中心にした総合ビルメンテナンス会社です。エリア特化型で、施設警備をコアに清掃、設備管理、建築工事、人材サービスなど幅広いビルメンテナンスをワンストップで、高付加価値に提供しております。

ビルメンテナンス業界 (広義) ※自社認識



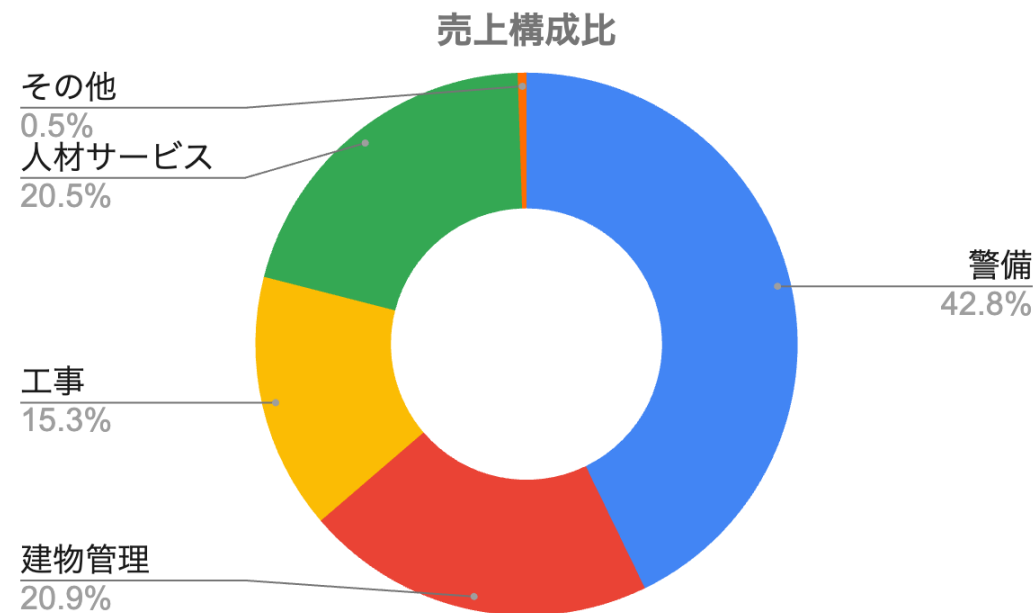
全国展開

エリア特化



当社の事業ポートフォリオは下記の通りです。
 安定的なストック型の収益である、警備事業・建物管理（清掃・設備管理）事業が売上の6割強を占めており
 それをベースに高付加価値のフロー型の収益である工事業・人材サービス事業（受付・派遣）を展開しています。

事業セグメント	事業概要	2020~2024年度 平均連結売上高 (単位：百万円)
警備	<ul style="list-style-type: none"> 複合商業施設やオフィスビル等の施設警備を行う。具体的には常駐・巡回・出入管理・監視 	2,966
建物管理 (清掃・設備管理)	<ul style="list-style-type: none"> 商業施設・オフィスビル等の共用部等の清掃・衛生管理 ビル・施設の空調・電気・消防など建築設備の点検・保守・維持管理 	1,449
工事	<ul style="list-style-type: none"> 建築設備の新設・修繕・原状回復工事を企画・実施 	1,058
人材サービス (受付・派遣)	<ul style="list-style-type: none"> 事務職・イベントスタッフ・短期/長期の労働力を提供 オフィス・施設の来訪者対応・案内・入館手続きなどの接客 	1,420

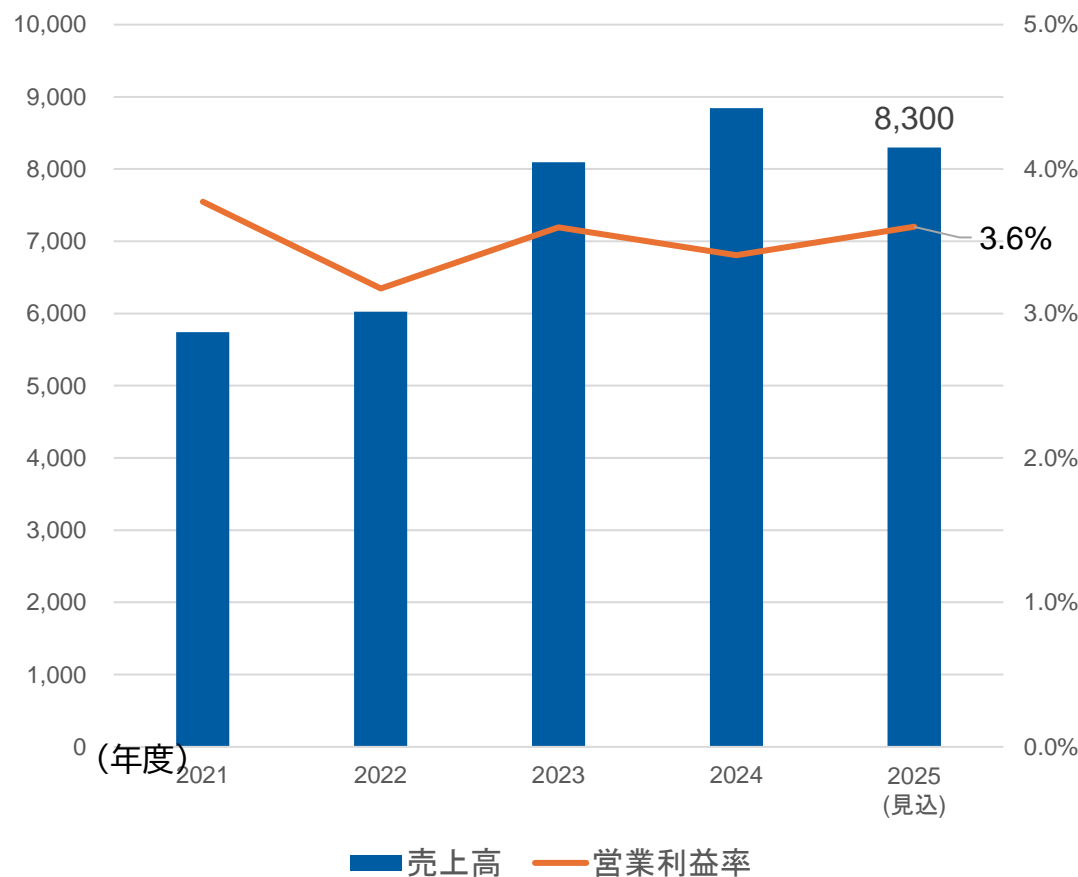


前・中期経営計画の振り返り

DX投資による営業力強化に伴う取引顧客の良質化、友和商工のM&Aなどによる事業の拡大により、良い取り組みは推進でき売上目標である75億円を大きく上回る見込みですが、先行的な投資負担がかかったことと、想定以上の最低賃金の上昇もあり、利益率の向上に課題が残りました。そのため、次期中期経営計画においては、ソフトバンクロボティクス株式会社との提携などによるDX推進やM&Aなどにより利益水準の向上を図ります。

(単位:百万円)

売上高目標75億円 → 大幅達成
営業利益率目標4% → 未達成



連結売上高増加、営業利益率向上のポイント

設備・工事事業の拡大

これまで売上比率の低かった設備工事事業について、M&Aをした内装工事会社による連結売上の積み増し、利益率の高い設備工事事業の受注増による拡大等により、大幅な増収・増益が実現しました。

取引顧客の良質化

大手ディベロッパーなどの複合施設の付加価値が高い警備事業が増えたこと、営業利益率の低い案件の契約満期終了などから営業利益率が向上しました。

DX投資

各種DX企業との提携を通じて、営業力強化、利益率向上につながる、DX投資を進めてきました。

今後向き合うべき課題

人出不足及び賃金上昇

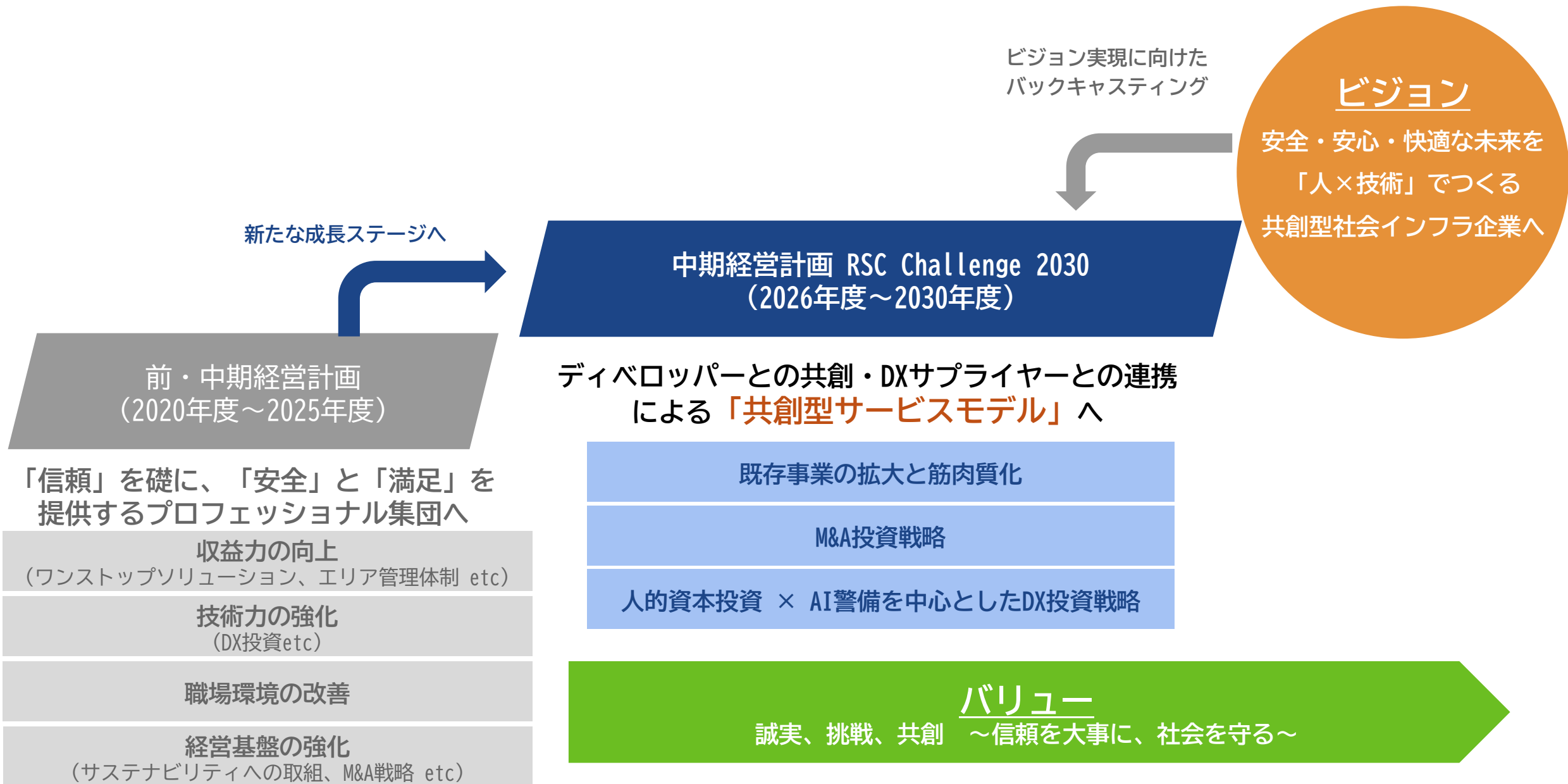
営業力は向上したものの、人材不足で取り組めない案件が発生している状況です。今後より人手不足は課題となるため、採用力強化が必要となります。また、人的投資を行う上で、賃金上昇をさせていく必要がある中、それを上回る付加価値の向上を人と技術(DX等)の工夫により実現していく必要があると考えています。

前中期経営計画における4つの戦略については、概ね達成することができましたが、「収益力の向上」における利益率の改善や「職場環境の改善」の従業員エンゲージメントの向上にて課題が残る結果となりました。「RSC Challenge 2030」にてこれらの課題と更なる成長に向けて取り組んでまいります。

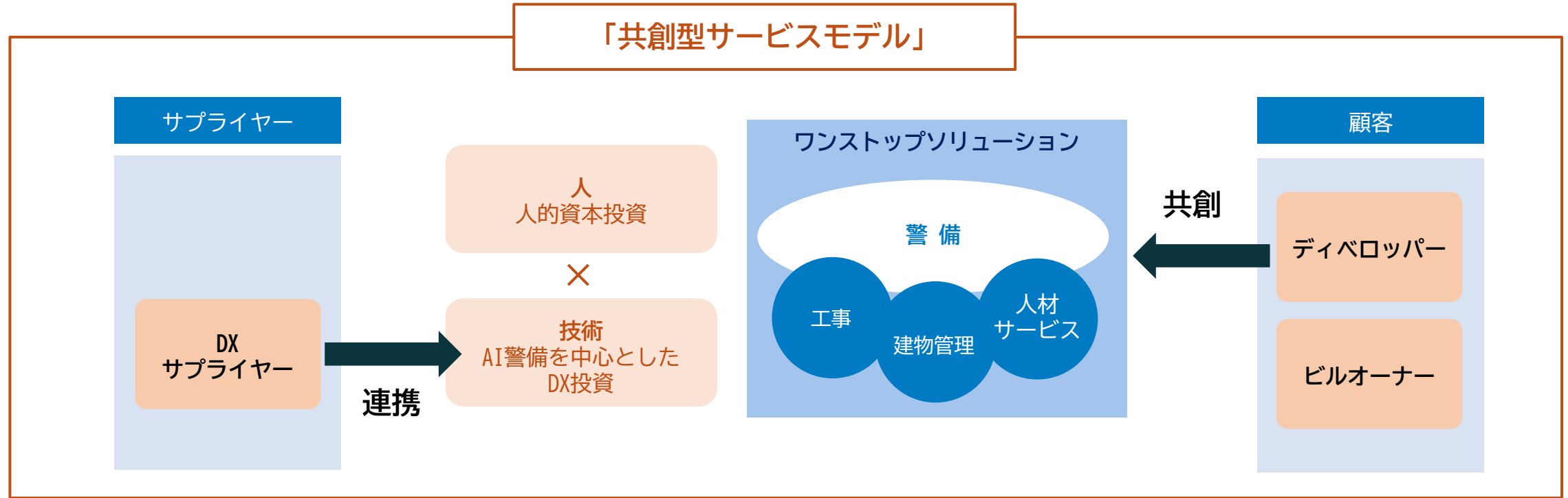
戦略区分	取り組み施策	結果	課題
収益力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ワンストップソリューションの提案 エリア管理体制の構築 	新規大型物件の獲得による売上高の向上	▲ 物価及び人件費の高騰による利益(率)の圧迫
技術力の強化	<ul style="list-style-type: none"> サービス品質の維持・向上 新技術の導入 	資本提携を含む提携により、AI・ロボット技術の導入	◎ AI・ロボット技術のさらなる進展と顧客への受容性の向上
職場環境の改善	<ul style="list-style-type: none"> 女性活躍推進 エンゲージメント向上 	職場環境改善PJを発足し改善の取り組みを推進	● 採用・離職率の低減による人員の確保と教育による品質向上
経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> 持続的な成長の実現 環境への配慮 	M&Aによる経営基盤の強化	◎ M&Aや業務提携による事業領域と事業規模の拡大

◎ : 達成
 ● : 一部達成
 ▲ : 未達

『RSC Challenge 2030』の概要 (定性事項)



デベロッパーとの共創・DXサプライヤーとの連携により、大規模複合施設を黎明期から支え、多くの優良顧客と長期の付き合いをしてきました。今後は、従来型の画一的なサービスに留まらない、当社だからこそできる「共創型サービスモデル」の提供を目指していきます。



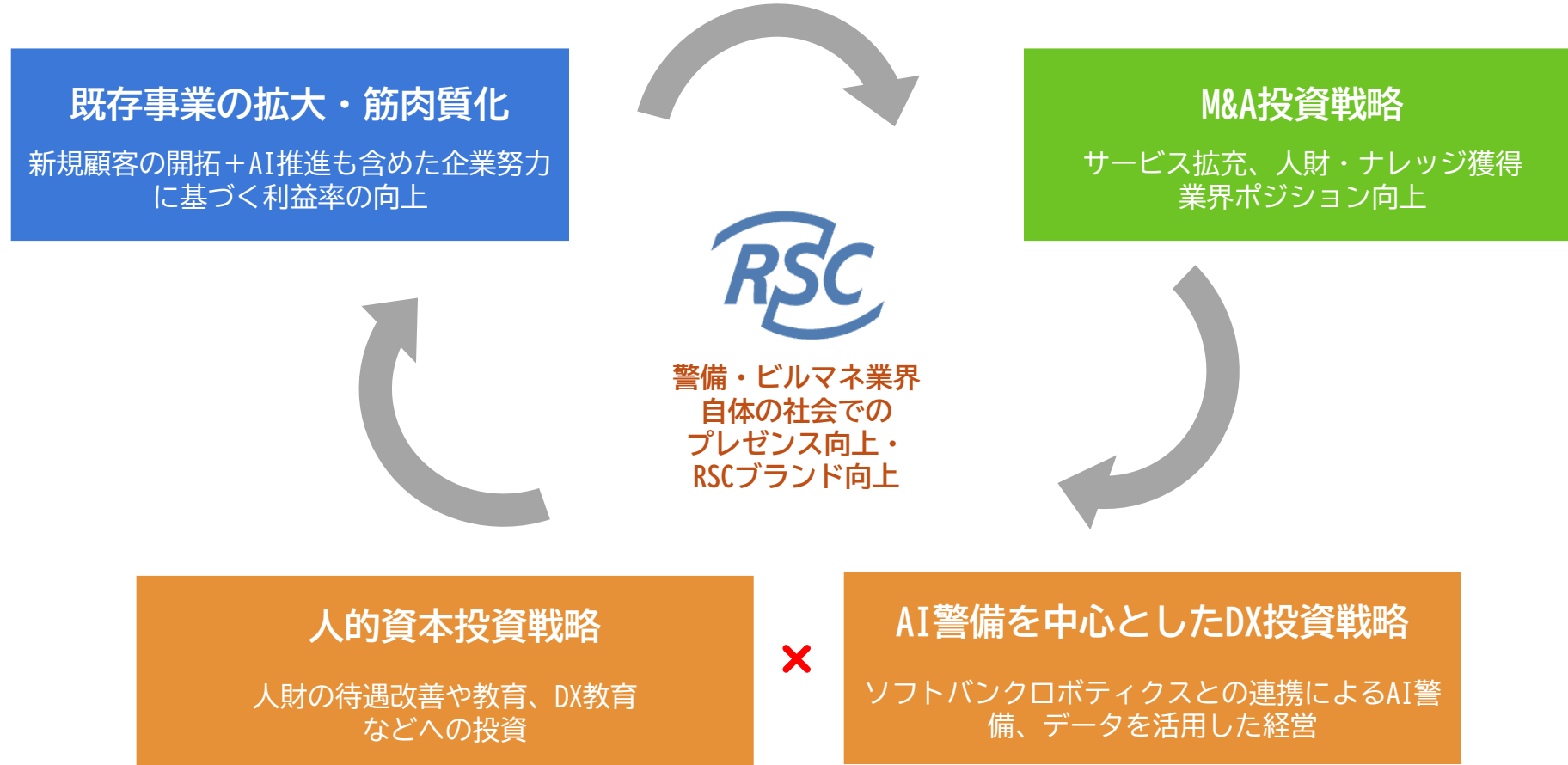
業界・市場で起きていること

- ・ 都心部・大規模・複合施設の開発は今後も継続
- ・ 人材は構造的に不足しており、AI技術など先端技術の利用が重要
- ・ 採用市場では労働人口の減少により働き手に選ばれる必要性が高まり、働きやすい環境整備が差別化要因となる

RSCが積み上げてきたこと

- ・ 難易度の高い都心部・大規模・複合施設を中心に、エリア単位で、警備・清掃・設備・受付を横断した運営実績
- ・ デベロッパーやオーナーとの長期的な関係性構築(ストック性の向上)
- ・ サプライヤーとの連携を通じたDX投資への積極的な取り組み

「RSC Challenge 2030」では、3つの成長戦略の柱を下記のようなサイクルで関連させながら、社会からの認知・信頼を高め、警備・ビルメンテナンス業界のプレゼンス向上・当社のブランドの向上を目指していきます。



当社の既存事業の特長としては、下記のポイントが挙げられます。

大都市都心部 エリア特化型

- ✓ 池袋、丸の内・有楽町・日比谷が重点エリア
- ✓ 施設毎ではなく、エリア単位で管理することで省人化を推進

大規模複合施設 にもサービス提供

- ✓ 難易度が高く参入障壁が高い大規模複合施設向けのサービスを提供
- ✓ 都心部の大規模複合施設は増加しており、今後も成長が見込まれる

ストック顧客となる優良顧客 との長期リレーション

- ✓ サンシャインシティや三菱地所などの株主を中心にディベロッパーとのリレーションを構築
- ✓ 安定的な取引が売上の大部分を構成

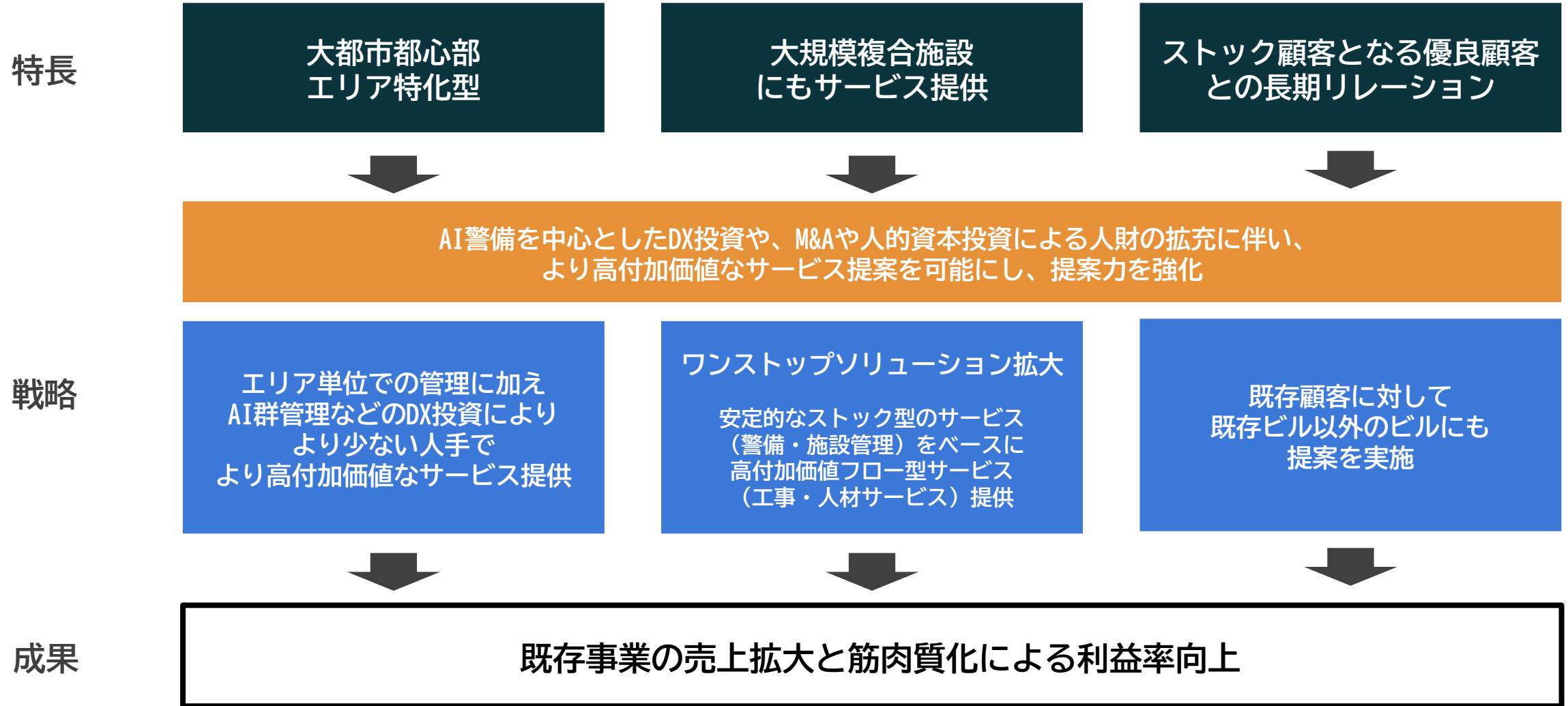
個々施設への配置から、エリア単位での管理により省人化を推進



ワンストップソリューションを点から面へ展開



当社事業の特長を踏まえ、下記のような戦略で、既存事業の拡大と筋肉質化を推進いたします。



人的資本投資戦略とAI警備を中心としたDX投資戦略の統合により、サービス品質革新と持続的成長を実現し、「安全・安心・快適」な環境を「人と技術」で届ける提案力と実現力No.1を目指します。

サービス品質革新と持続的成長、提案力・実現力No.1の実現

人財×AI・ロボット導入シナジーで成長を加速！

人的資本投資戦略
【現場力の基盤強化】

- 待遇改善・教育・採用への先行投資
- エンゲージメント向上
- 定着率改善・採用力強化
- スキル高度化・品質向上
- 顧客満足・継続率向上



AI警備を中心とした
DX投資戦略
【人的資本価値の増幅】

- 業務負荷軽減 → 働きやすさ向上
- 定型業務自動化 → 高付加価値業務へ再配置
- 品質均質化 → 顧客満足・継続率向上
- データ活用 → スピーディーな経営判断・効率化の推進
- エリア管理DX → 人員最適化



待遇改善、教育への投資、採用への投資による
エンゲージメントの向上



トップラインの上昇・利益成長



退職率の低減

成長の実現に向けて対処すべきテーマ：エンゲージメントの向上

- 定着率の向上
- 採用力の強化
- サービスの高付加価値化



顧客満足度の向上による

リピート率・契約継続率の向上

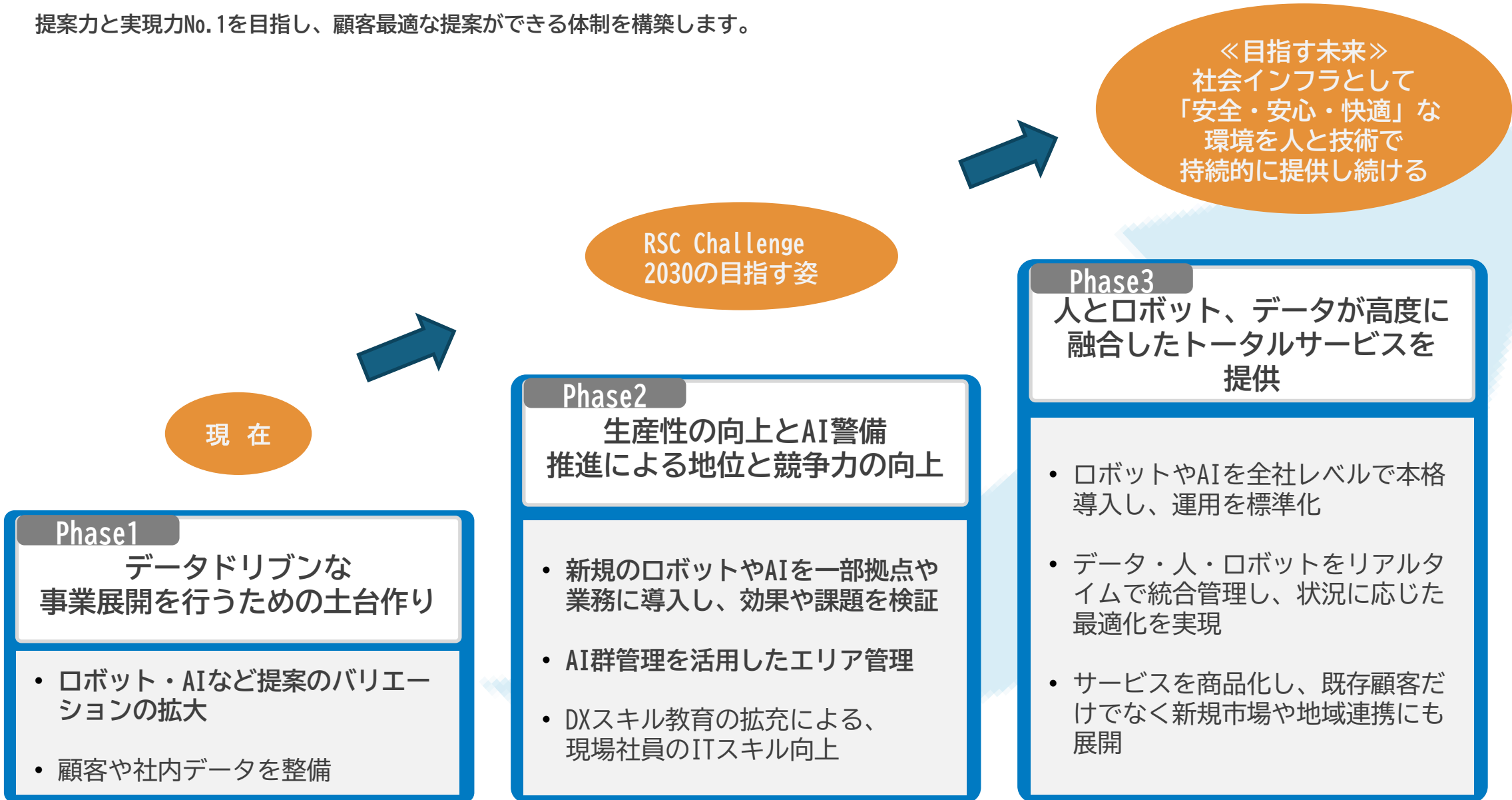


就業環境の向上による採用効率の向上

経験・教育の蓄積による
スキルの高度化・品質の向上



提案力と実現力No.1を目指し、顧客最適な提案ができる体制を構築します。

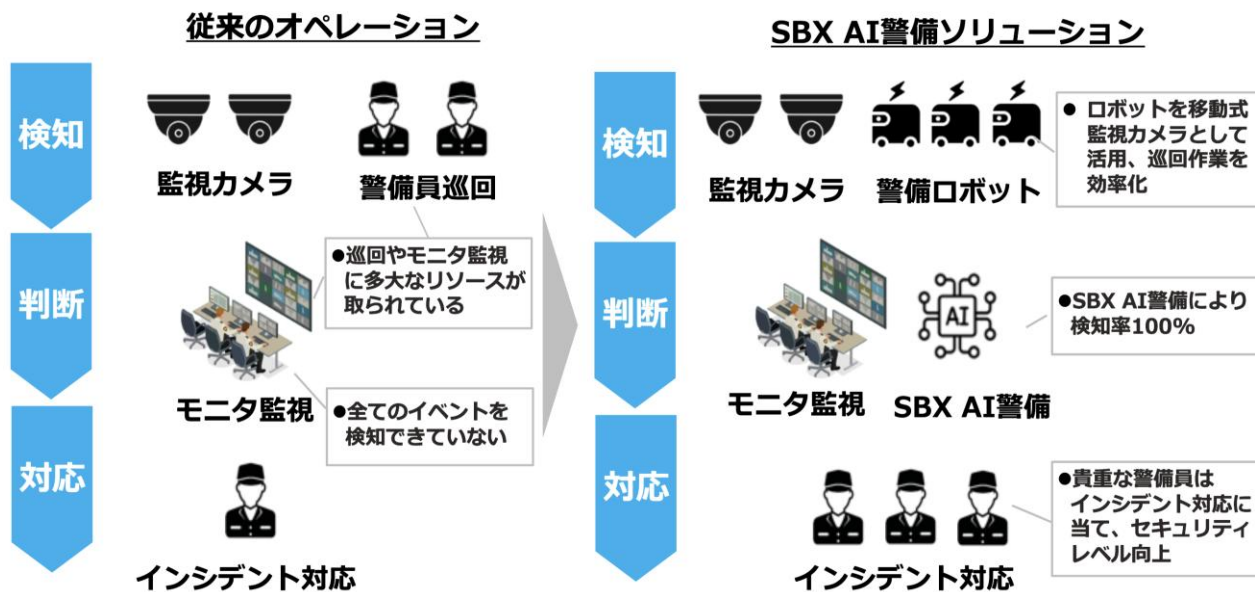


DX投資戦略の中で特に重要となるソフトバンクロボティクス株式会社(2025年11月に資本業務提携契約を締結)との取り組みについては、現在具体的な導入実現に向けて鋭意取り組んでおります。2026年度以降順次実現化してまいります。



顧客、事業所へのSBX AI警備ソリューションの導入展開

AI Remote Security 株式会社による遠隔警備サービス事業への参入



人財/ナレッジの獲得、サービスの拡大、売上増による業界ポジショニング強化を目的に、ビルメンテナンス業界の同業のM&Aを推進していきます。また、DXサプライヤーなどの技術サプライヤーとの間での資本提携も含んだ業務提携も推進していきます。



<RSCグループ サステナビリティ基本方針>

RSCは、池袋・丸の内などの日本の都心部を担う大規模複合施設を中心にした総合ビルマネジメント会社です。エリア特化型で、施設警備をコアに清掃、設備管理、建築工事、人材サービスなど幅広いビルマネジメントサービスをワンストップで提供してまいります。

「安全・安心・快適」な環境を創造する社会インフラとしての役割を果たすべく、R「Reliance（信頼）」S「Service（サービス）」C「Corporation（会社）」の企業名に込められているような、お客様に信頼いただける、ホスピタリティ溢れるサービスを提供していきたいと考えております。

そのためにも、そのサービスを提供する「人財」への積極的な投資を行い、人的資本経営を推進してまいります。RSCは、取引先・従業員・投資家など全てのステークホルダーの皆様と共に、ビルで働く人、訪れる人を中心に関わる人全ての、安全・安心の先にあるウェルビーイングを実現し、持続可能な地域社会の発展に貢献します。

<RSCグループのマテリアリティ(重要課題)>

1. お客様からの信頼を礎にした事業活動と法令遵守意識の徹底



2. 人的資本経営とダイバーシティの推進



3. 地域社会への積極的な関わり



4. DXによるナレッジ蓄積とサービスクオリティの向上



5. 地球環境への配慮



<KPI(重要指標)>

コンプライアンス研修の実施回数

- ①有休休暇取得日数
- ②平均在籍年数

地域活動の主催・参加回数

顧客へのDX提案数

制服のリサイクル量



『RSC Challenge 2030』の概要 (定量事項)

収益計画としては、2030年度には連結売上高 14,000百万円、売上総利益率 20%、営業利益率 5%を達成することを目指します。

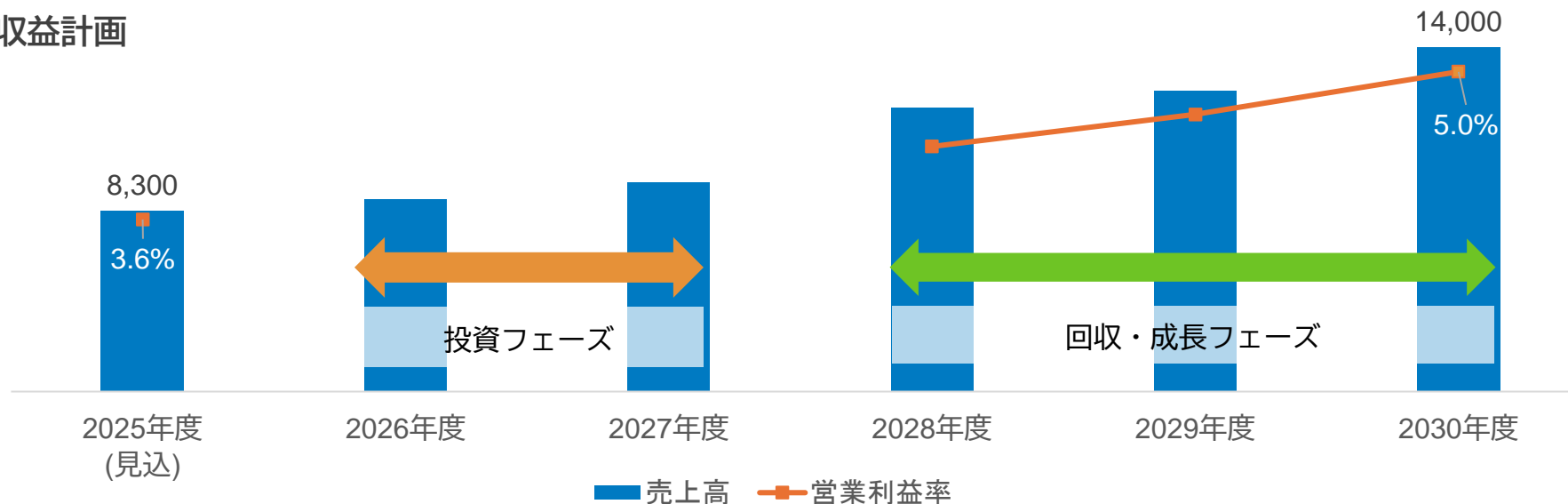
そのために、成長戦略①既存事業の拡大・筋肉質化と成長戦略②M&A投資戦略によって、主に売上の拡大を図り、成長戦略③人的資本投資戦略×AI警備を中心としたDX投資戦略によって、主に利益率の向上を図ります。



成長戦略として「RSC Challenge 2030」では2026年度から2027年度は投資期間とし、2028年度から投資に対する回収・成長を目指し、2030年度に売上高140億円、営業利益率5%以上を目標といたします。

財務KPIでは、企業成長を推進するための投資を積極的に行っていくことにより、ROICを重要視し10%以上を目指します。

◆ 収益計画



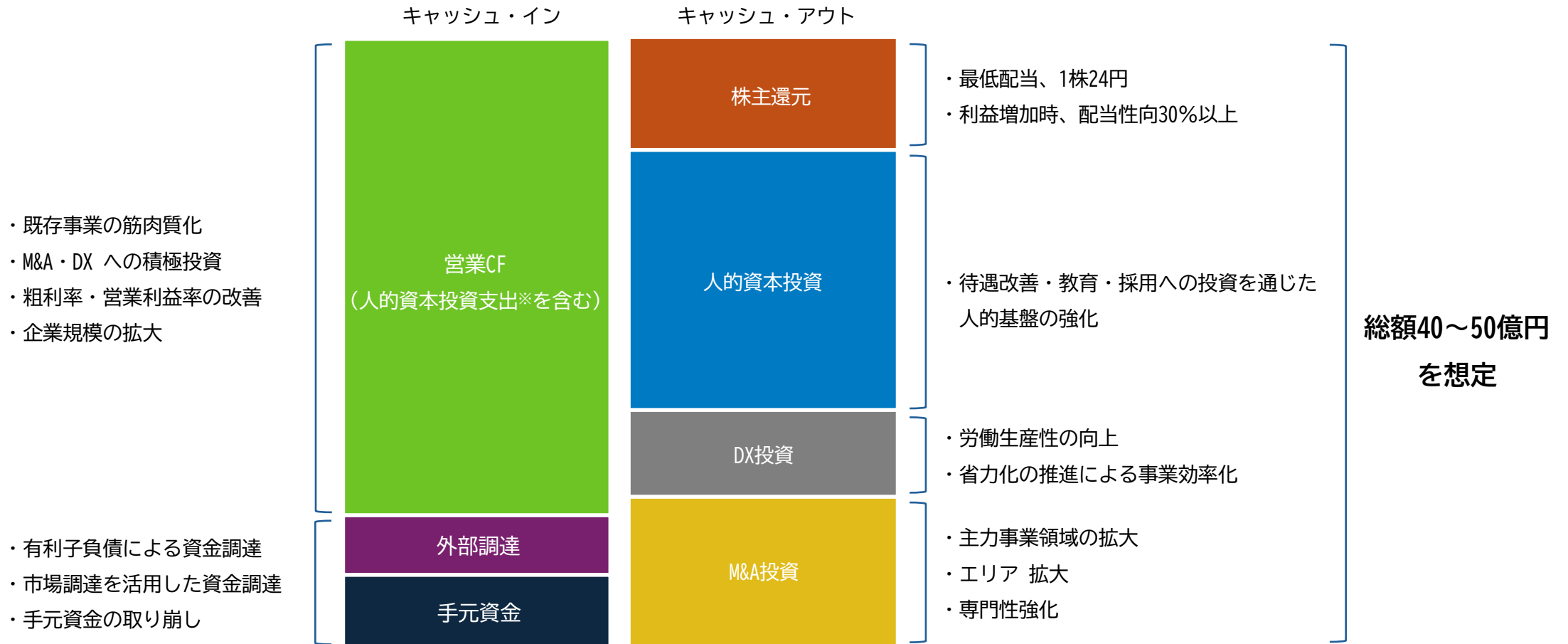
◆ 財務KPI

	2025年度
売上高	8,300百万円
売上総利益(百万円)/率	1,600百万円/19.2%
営業利益(百万円)/率	300百万円/3.6%
ROE	8.8%
ROIC	6.7%
WACC	5.5%
自己資本比率	57.3%



	2030年度
売上高	14,000百万円
売上総利益(百万円)/率	2,800百万円/20.0%
営業利益(百万円)/率	700百万円/5.0%
ROE	13%以上
ROIC	10%以上
WACC	5.6%
自己資本比率	50%以上

- ・既存事業からのキャッシュ・フローや外部調達等により、株主還元以外のキャッシュを人的資本・DX・M&A等の成長分野に積極的に投資します。
- ・事業拡大のための成長投資を行いつつ、株主還元により資本効率の改善を図ります。
- ・キャッシュ・インの構成が変化する場合でも、必要な成長投資は計画的に推進します。

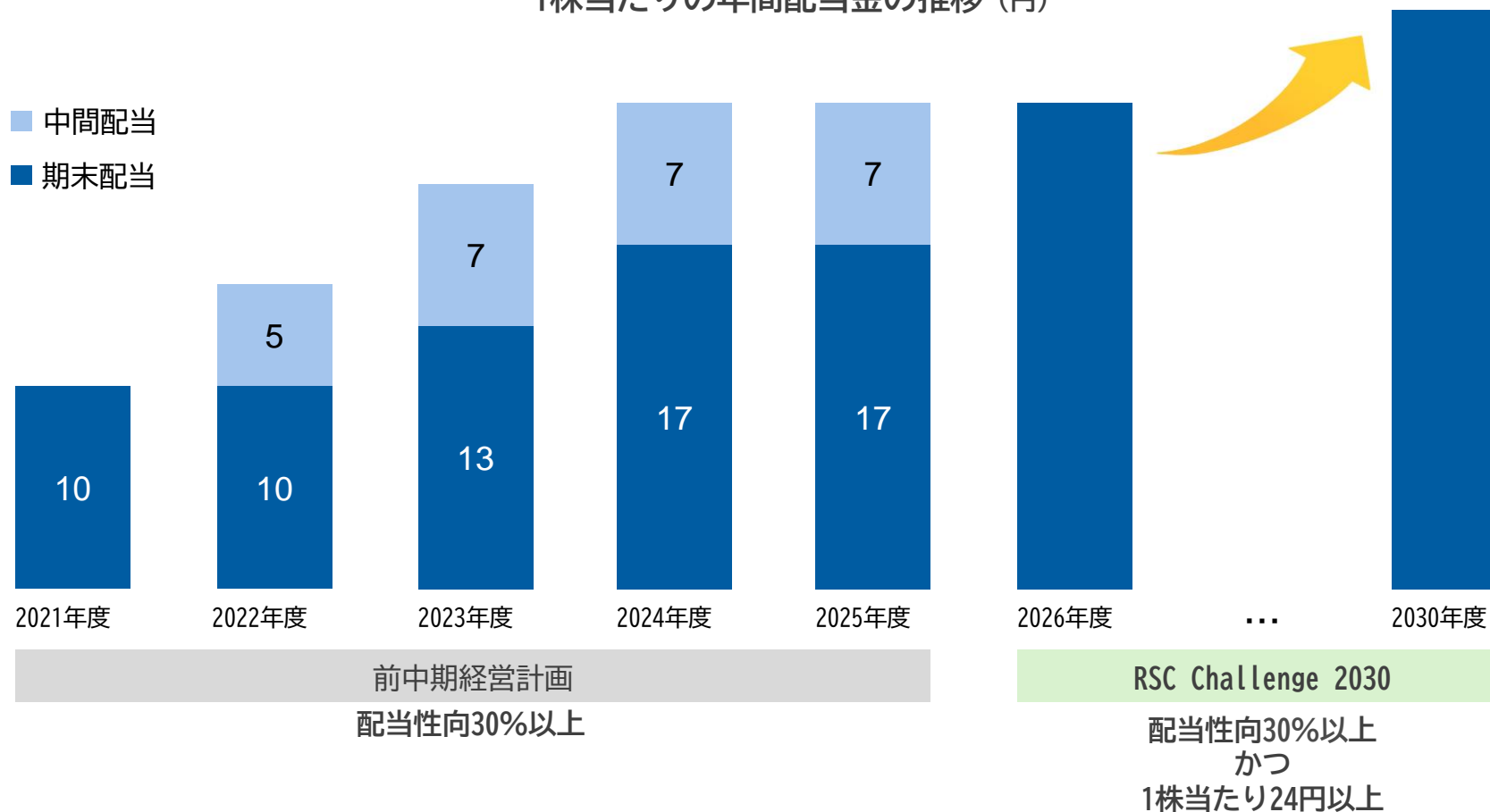


※ 当社は労働集約型の事業特性上、待遇改善等の人的資本投資は、会計上は費用として計上されますが、経営上は将来の価値創出に資する投資と位置づけています。キャッシュ・アロケーションの説明では、営業CFに当該費用を足し戻したうえで、キャッシュ・アウト側に「人的資本投資」として両建てで表示しています。

基本方針：配当性向30%以上を軸とした株主還元方針

- ・配当性向30%以上かつ1株当たり24円以上とし、配当額を維持または増加させ着実な配当額の底上げに取り組みます。
- ・成長投資と内部留保のバランスをとりつつ、安定したキャッシュ・フローで継続的株主還元を目指します。
- ・単年度の業績だけでなく中長期の財務状況や市場環境も考慮し配当を決定します。
- ・明確な配当方針で長期保有株主の信頼を強化し、企業価値の向上を図ります。

1株当たりの年間配当金の推移 (円)

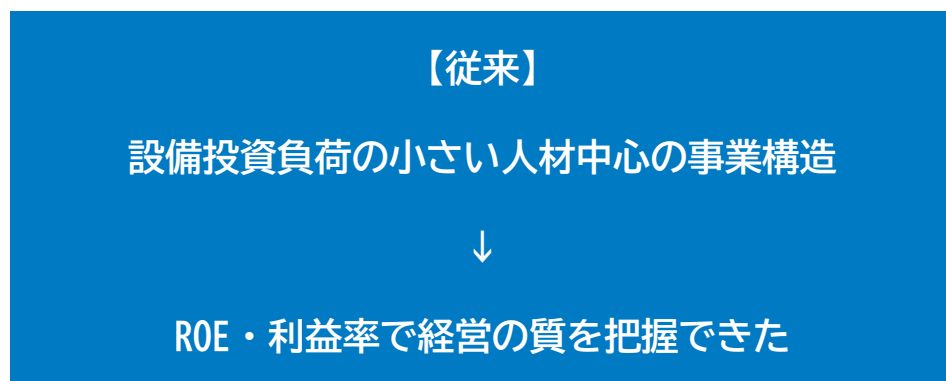


当社は従来、ROEや各利益率を主要指標としてきましたが、今回の中期経営計画ではM&AやAI・ロボティクス等への成長投資が中長期的な成長の鍵となるため、投下した資本に対してどれだけ成果を生み出せたかを示すROIC(投下資本収益率)を経営指標として活用します。

ROICを軸に資本コスト(WACC)を上回る収益創出を継続し、企業価値と株価の両立的向上を図ります。

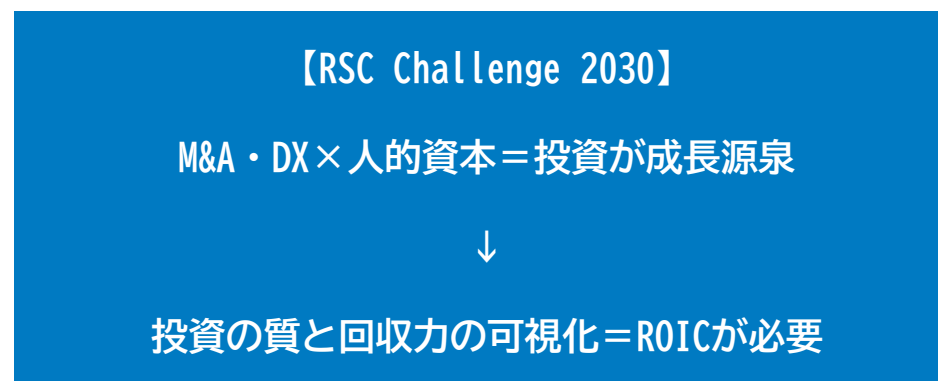
具体的には次頁で示したROIC向上策(ツリー)を意識した経営に取り組んでまいります。

◆ 前提の変化 (当社の実情に即した指標選択)



- これまでは大きな設備投資を必要としないため、ROE・利益率で十分に経営の質を把握
- 今中計では『M&A』『AI・ロボティクス』『DX』『人的資本』など“投資”が成長の中心
- したがって、投資(投下資本)の質と回収力を測る指標=ROICが妥当

◆ ROICで伝えること

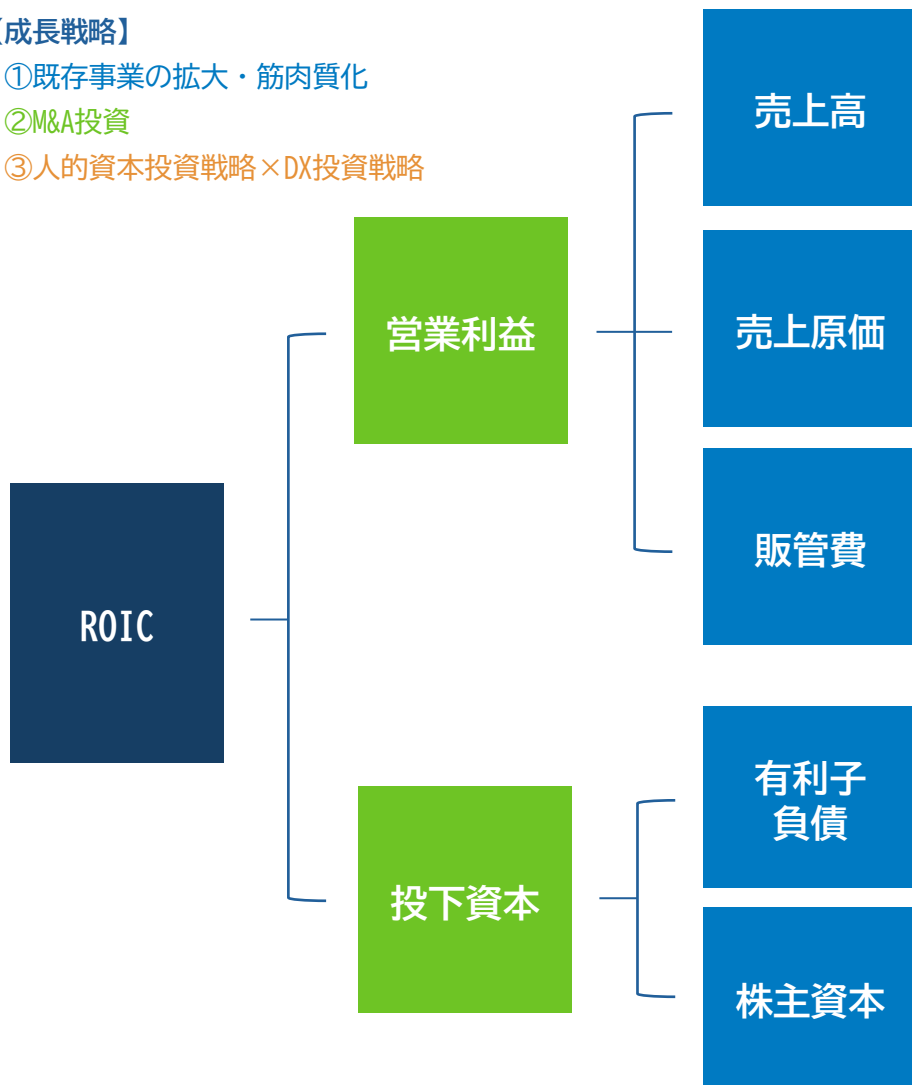


- 投資の意思決定
『WACCを上回るか』『回収期間』等を基準に判断
- 経営の結果表現
M&A・AI等への投資が利益率と投下資本効率の双方を押し上げたかをROICで確認
- 株主還元との整合
配当性向30%以上を軸に、成長投資と資本効率のバランスを最適化

当社の3つの成長戦略の循環によって創出される価値を、ROICの分解構造に沿って整理し、成長と生産性向上を両立することで、中期経営計画期間における資本効率の向上を図ります。

【成長戦略】

- ①既存事業の拡大・筋肉質化
- ②M&A投資
- ③人的資本投資戦略×DX投資戦略



【成長・付加価値向上】

- ・大規模複合施設（サンシャインモデル）の深耕による高付加価値案件の獲得 【戦略①】
- ・DX（AI警備・清掃ロボット）を組み込んだ営業提案による差別化 【戦略②】
- ・デベロッパーや新規顧客との取引拡大によるポートフォリオの良質化 【戦略①】
- ・M&Aによる売上基盤の拡大と顧客層の拡大 【戦略③】

【効率化・生産性向上】

- ・AI警備・ロボティクスの導入による人員配置の最適化 【戦略②】
- ・エリア管理体制の拡充・推進による現場常駐人数の最適化 【戦略①、②】
- ・人的資本投資による提供サービスの品質の向上による競争力強化 【戦略①、②】
- ・M&Aによる専門性の向上・内製化による原価構造の改善 【戦略①、②】

【販管機能の効率化・統制】

- ・バックオフィスのDX化（生成AI・RPA・ワークフロー）による効率化 【戦略②】
- ・人的資本投資による提供サービスの品質の向上による効率化 【戦略②】
- ・規模拡大による間接費の吸収（スケールメリット） 【戦略①、②、③】

【適切なレバレッジの活用】

- ・AI・ロボット導入やM&Aの資金需要に応じた、計画的な借入活用 【戦略②、③】
- ・金利負担を考慮した最適なデット水準の維持 【戦略②、③】
- ・借入期間の分散・調達手段の多様化（銀行借入・長期借入等） 【戦略②、③】

【資本効率の最適化】

- ・余剰資金の圧縮による資本効率の向上（手元資金の最適化） 【戦略②、③】
- ・配当性向30%以上による安定した配当の維持（成長投資とのバランス） 【戦略①、②、③】

主要リスクと対応策の概要

既存事業のリスク

人手不足や利益率低下、適正な価格引き上げが進まないことが既存事業の成長を妨げています。多様な採用チャネルと制度見直しが対策です。

M&A投資のリスク

買収対象不足やPMI遅延、隠れ債務の発覚などの財務リスクがあります。デューデリジェンス強化と文化適合性評価が重要です。

AI警備・DX投資の課題

技術導入の遅れやROI悪化、ITリテラシー不足などが課題です。段階的導入とセキュリティ強化が効果的な対応策です。

人的資本投資のリスク

離職率改善遅れや労務違反、管理職育成不足が課題です。デジタル勤怠管理や評価制度改訂が必要です。



- 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、他社との競争、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。