

株主メモ	
事業年度	4月1日～翌年3月31日
剰余金の配当の基準日	期末配当 3月31日 中間配当 9月30日
定時株主総会	毎年6月
株主名簿管理人 特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 TEL 0120-232-711 (通話料無料)
上場証券取引所	東京証券取引所スタンダード市場
公告の方法	電子公告により行います。 公告掲載URL https://www.ajis.jp/ir/e-koukoku/index.html ただし、電子公告によることができない事故、その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に公告いたします。

ホームページのご案内 ▶ <https://www.ajis.jp>

当社ホームページには、企業情報やサービス紹介、ニュースリリースといった基本的な情報はもちろん、IR情報では、経営方針、財務ハイライトなどの情報をご覧いただけます。是非ご覧ください。



株主優待制度
のご案内

株式会社エイジスは、株主の皆様への利益還元のひとつとして株主優待制度を実施しております。

割当基準日	優待内容		
9月30日	100株以上 1,000株未満所有 お米券 3kg	1,000株以上 10,000株未満所有 お米券 5kg	10,000株以上 所有 お米券 10kg

- (ご注意)
- 株主様の住所変更、買取請求その他各種手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
 - 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行にお問合せください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取次ぎいたします。
 - 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本店でお支払いいたします。

株主の皆様の声をお聞かせください

当社では、株主の皆様の声をお聞かせいただくため、アンケートを実施いたします。お手数ではございますが、アンケートへのご協力をお願いいたします。

所要時間
5分程度

①下記URLにアクセス
②アクセスコード入力後にアンケートサイトが表示

<https://www.e-kabunushi.com>

アクセスコード

いいかぶ

スマートフォンから
カメラ機能でQRコード読み取り→



ご回答いただいた方の中から抽選で
薄謝(図書カード500円)を進呈させていただきます

●アンケート実施期間は、本書がお手元に到着してから約2ヶ月間です

本アンケートは、株式会社リンクコーポレートコミュニケーションズの提供する「e-株主リサーチ」サービスにより実施いたします。
<https://www.link-cc.co.jp>
●アンケートのお問合せ「e-株主リサーチ事務局」
MAIL: info@e-kabunushi.com (2201)

QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。



「人的資本の最大化」に向けた取り組みをさらに強化します

代表取締役社長 齋藤 昭生

TOP INTERVIEW

Q コロナ禍2年目となった当期の事業環境と経営成績についてご説明ください。

A 顧客にサービス内製化の動きがあり、減収・減益決算となりました。

2020年4月に政府により緊急事態宣言が発出されて以降、数度にわたる新型コロナウイルス感染症の再拡大によって、緊急事態宣言、まん延防止等重点措置の発出が行われ、2021年度におきましても社会経済活動は大きな制限を受けました。そのほかにも、2021年夏頃より始まったエネルギー価格、資源価格の上昇は、2022年初頭よりさらにその勢いを強め、米国において物価指数が40年ぶりの高インフレを示したことを受けて、3月には米国連邦公開市場委員会(FOMC)において2018年12月以来の政策金利(FFレート)の引き上げが行われるなど、ウクライナ情勢などの地政学リスクと相まって、景気の先行きに対する不透明感が広がっております。また、当社グループの主要顧客である流通小売業界におきましても、消費者の生活防衛意識の高まりによる節約志向は上昇しており、依然として厳しい経営環境が続いております。

このような環境のもと、当連結会計年度の業績につきましては、期初の業績予想において、前期比で売上高が2.4%減収の27,300百万円、営業利益が15.3%減益の4,000百万円、経常利益が16.5%減益の4,060百万円、最終利益である親会社株主に帰属する当期純利益が14.0%減益の2,740百万円と、減収・減益の業績予想を立てておりましたが、2022年3月17日に業績予想の修正を行い、売上高予想を期初予想比1,150百万円、営

業利益を80百万円、経常利益を40百万円、親会社株主に帰属する当期純利益を500百万円、それぞれ減額いたしました。最終利益の減額幅が他の利益項目よりも大きかったのは、次世代棚卸業務システムの開発中止に伴うソフトウェアの仮勘定の除却損等(約463百万円)が発生したためです。

そして、当期の経営成績は、売上高26,177百万円(前期比6.4%の減収)、営業利益が3,936百万円(同16.6%の減益)、経常利益が4,043百万円(同16.9%の減益)、親会社株主に帰属する当期純利益が2,250百万円(同29.4%の減益)と、期中に修正した業績予想にほぼ沿ったものとなりました。これにより、前期まで8期連続で達成していた増益は途絶えたこととなりますが、当期の業績につきましては、将来を見据えてサービス品質向上を目的とした人的投資の拡充を戦略的に行った結果であることをご理解いただきたく存じます。

Q 主力セグメントである「国内棚卸サービス」の業績についてお話しください。

A サービス品質向上に注力した結果、生産性は低下しました。

当期のセグメント売上高は、前期比2.3%の微減収となる16,317百万円でしたが、営業利益は前期比16.4%の減益である3,107百万円となりました。

売上高の増収要因としては、新規案件の獲得に成功したことや前期に緊急事態宣言発出に伴い中止となった棚卸サービスの受注が回復したことが挙げられますが、一方で減収要因としては

一部顧客において棚卸発注店舗数が減少したことや、既存顧客の店舗によっては在庫量が減少し、売上が減少したことなどが挙げられます。また、セグメントの営業利益が減少したことに、販賣管理費の増加がありますが、これはシステム開発経費に加えて、当期最も注力したサービス品質向上施策の一環として人的投資を行い、採用コストが増加したことが要因です。

サービス品質の向上のためには、何よりも正確性を担保すること、そして顧客と取り決めた時間内で作業を完了することが重要であり、当期については想定以上の人員不足が発生したこともあって、これを補う雇用を行いました。この結果、2018年3月期を100とすると、2021年3月期に142にまで上昇していた生産性が、当期は134に低下しましたが、これは当期、重点施策として「サービス品質の向上」を推進した結果であります。

Q 着実に「第2の事業柱」として成長してきた「リテイルサポートサービス」の状況はどうでしょうか？

A 減収・減益となりましたが、営業利益率は上昇しました。

「リテイルサポートサービス」のセグメント売上高は、前期比18.0%の減収となる7,778百万円で、期初予想の8,000百万円に対して2.1%未達となりましたが、営業利益は984百万円と、前期比では9.6%の減益にとどまり、期初予想の600百万円を大きく上回る利益を確保することができました。これにより、セグメントの営業利益率は、前期の11.4%から12.6%へと上昇しました。

売上高が減少したのは、前期に「巣ごもり消費」の増加から大きな需要が発生した商品補充業務や、同じく前期に堅調であった店舗改装業務（マーチャンダイジングサービス）において、顧客の雇用環境の好転が内製化に結びついたことなどが要因です。一方、エイジスリサーチ・アンド・コンサルティング（ARC）が官公庁から前期より受注しているコロナ関連の飲食店調査がさらに伸びたことは増収要因となりました。また、セグメントの利益率が上昇した要因は、生産性向上に向けた取り組みやバックオフィス業務の効率化などが寄与したものです。

「海外棚卸サービス」についても申し上げますと、セグメントとしての売上高は当期2,082百万円と、前期の1,769百万円から17.7%の増収となりましたが、2015年度以降で初めてセグメントとして営業赤字となった前期（109百万円の営業赤字）に続き、当期も175百万円の営業赤字となりました。これは、東アジア地域では、ほぼ想定内で売上が推移し、特に中国では大口顧客からの受注が増加するなどの明るい材料があったものの、アセアン地域で都市封鎖や行動制限の措置がとられた影響を受けたものです。当社グループは、「2030年 世界に展開するリテイルサービス企業へ」という“目指す姿”を定め、その方針のひとつに「展開地域をアジアから世界へ拡大」と掲げました。アジアの未進出国・地域の市場調査、米国オフィスの活用などにより、その事業フィールドを世界へ広げる視座を高めてまいります。

なお、当期業績の最後に、株主様への還元である配当について申し上げますと、当期の1株当たり配当金は前期比4円の増配となる80円を予定し、2023年3月期につきましても、期初ではございますが同じく80円を予想しております。当社グループは、株主還

元を最も重要な経営課題として認識していることを明確とするために、このたび、配当に関する方針に「配当性向30%を目標」と具体的な数値を掲げました。これからも企業価値の向上、安定的な配当の維持に努めてまいります。

Q 今お話に出た「2030年に向けたグループの取り組み」について、進捗を教えてください。

A 人的資本の最大化に向けた取り組みなどが始まっています。

今お話しした2030年における目指す姿、そしてそのミッションともいえる「チェーンストア産業を変革する新たな価値を創造する」という目標に向かって、当期は特に、「顧客にとって価値の高いリテイルサポートサービスの確立」、「創造性と挑戦力を生み出す組織文化の醸成」、「成長事業の創出に向けた投資を積極的に実行する」という3点に力点を置いて取り組みましたが、これらは全て「人的資本の最大化」が成否の鍵を握っているといえます。

教育機会の充実、社員の成長という「個人力」と心理的安全性の高い職場環境がもたらす「組織力」のハイブリッドこそが新たな価値創造の源泉であり、社員が自由に意見を発信し、その能力・長所が発揮される職場環境を整備することによって、さらに専門性の高い組織を構築することが可能となります。

また、成長事業の創出に向け、自分のやりたいことを実現するための一歩を踏み出すという目的で設立した「First Penguins Club（ファースト ペンギン クラブ）」には、当初の想定を大きく上回る55名もの社員が参加しております。「群れで海辺に並

び、初めに海に飛び込むペンギン」を意味するこのクラブが、今後どのような発想で、どのような提言を行うのか、私もワクワクしております。

8期連続の増益を記録した当社グループは、2021年度に続き、2022年度についても営業利益の減益予想を期初予想として立てておりますが、8期連続増益は、それまでの期間において必要な施策を講じ、果敢にそれを断行したことがもたらしたものです。2030年に向けて、これからさらに飛躍するために、人的資本経営を推進することが極めて重要であり、このことに迷いはありません。

株主の皆様から賜ったこれまでのご支援に深く感謝するとともに、現状の当社グループの取り組みをご理解いただき、変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



2030年世界に展開する リテイルサービス企業へ

— チェーンストア産業を変革する新たな価値を創造する —

「リテイルサポートサービス」から「リテイルサービス」へ



リテイルサービスに
込めた想い

“エイジスはチェーンストアをサポートする（支える）立場ではなく、チェーンストアの“パートナー”として、チェーンストアの発展のために、ともに歩んでいく存在でありたい”

そんな想いを込め、当社のサービスの総称を「リテイルサービス」へと変更。チェーンストアにとって無くてはならない存在のエイジスグループへ、これからさらに存在価値を高めていく



実現に向けて

- 方策 **1** 棚卸会社からリテイルサービス会社への事業転換
- 方策 **2** グループの柱となる新たな事業の創出
- 方策 **3** 展開地域をアジアから世界へ拡大

方策 **1** 棚卸会社からリテイルサービス会社への事業転換

- 1** マーチャンダイジングサービスを強化しリテイルサービスの柱へと成長させる
 - 店舗改装・新店セットアップ売上高130%を実現
 - メーカー、ベンダー向け業務を強化
- 2** 品質強化によりエイジスブランドを確立し、顧客との強固な信頼関係を構築する
 - 競合や自社棚卸を圧倒する品質を実現することで売上の最大化と新規サービス導入を実現
 - 営業とオペレーションの一体化により提案力や対応頻度を高め、競合参入を防止
 - 顧客へのオペレーション提案と従業員教育により品質と生産性向上を実現
- 3** 2030年度に複数サービス提供企業70%を実現する
 - エイジスの既存顧客売上上位50社に棚卸以外のサービスを提供
 - マーケティングを強化し、グループ主要サービスの価値を周知し、認知度を高める（主要サービス：棚卸（海外）、MDS、補充、リサーチ、セールスプロモーション）

方策 **2** グループの柱となる新たな事業の創出

- 1** 創造性と挑戦力を生み出す組織文化を築き上げる
 - 心理的安全性の高い職場環境の構築に向けた取り組みを推進する
 - 多様な属性や価値観に対応した人事制度の構築に向けた取り組みを推進する
 - 教育投資や教育機会を提供し、社員のスキル向上を支援する
- 2** 米国リテイルサービスを研究し、日本・アジアへ新サービスを導入する
 - カリフォルニアオフィスを活用し、米国リテイルサービス企業の調査を進める
 - BDS Solutions Groupと連携し、流通関連サービスの調査・研究を進める
※BDS Solutions Group = bds connected solutions + apollo
- 3** 成長事業の創出に向けた投資を積極的に実行する
 - 新サービス開発や新規事業開発に挑戦できる機会を全社員に提供
 - 新規事業検討会の運用を本稼働させ、年間3本の新規事業に挑戦
 - BreakFIX、ラウンドメンテナンスの拡大に向けた投資（システム・ツール等）を実施
 - アプリ開発やデータ活用の取り組みを推進し、社内外の業務改革を実現

方策3 展開地域をアジアから世界へ拡大

1

日本流にこだわらず、進出国の実情に即したオペレーションやマネジメントを構築する

- 現地に即したオペレーションとマネジメントにより海外におけるエイジスブランドを築き上げ、シェア拡大を進める
- 現地化推進モデルとなる拠点を設定し、現地化に向けた取り組みを推進する

2

マーケティングを強化し、エイジスの認知度とブランド力を高める

- WEBマーケティングにより進出国での棚卸及びエイジスの認知度を高める
- マーケティングにより海外顧客固有のニーズを探り、高付加価値なサービスを開発する

3

展開地域を拡大する

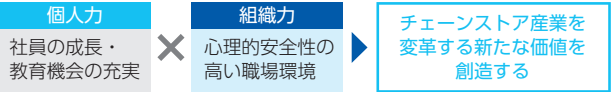
- アジアの未進出国・地域を対象に、市場調査や競合調査を進める
- カリフォルニアオフィスを活用し、米国市場調査や競合調査を進める

人的資本の最大化に向けた取り組み

ヒトが主役のピープルビジネス。エイジスは、人材育成企業です。

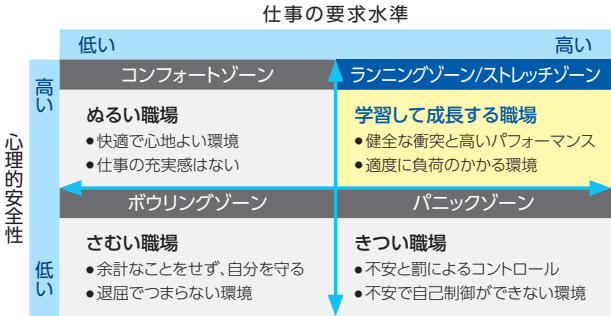
人的資本の最大化

個人力と組織力の双方に取り組むことで人的資本を最大化させ、エイジスグループの成長を実現する



組織力 | 心理的安全性の高い職場環境

- 社員がやりがいをもって成長できる「学習して成長する職場」環境を実現する



個人力 | 社員の成長

社員の自己実現を支援する ▶ [First Penguins Club](#)と[選抜型学習ラボ](#)

First Penguins Club

2021年8月より、新規事業に挑戦したい人や新しい分野に挑戦したい人、会社の成長に貢献したい人など、「挑戦」したい想いを強くもった、いわば社内の「挑戦のパイオニア」を集結させた“First Penguins Club”を開始。2021年は総勢55名の社員が参加し、職歴や年齢、拠点、業務内容の異なる社員が集まり、情報交換やディスカッションを行うことで、様々な新規事業や新規サービスのアイデア、社内改善の提案が多数生まれました。2022年はそれらの実現に向け、チームごとに活動を行っていきます。

この活動を通じ、社員による新たな挑戦を支援する体制を整え、社員の成長をサポートするとともに、当社がチェーンストアにとって無くてはならない存在へと成長してまいります。

選抜型学習ラボ

分析に長けた社員を講師に据え、データ分析力を習得し、課題形成や業務改善・改革に活かす人材を育成することを目的とした研修を開催しています。全社員向けに公募を行い、多数の応募の中から選抜された社員が現在勉強中です。

社員の得意なことを社内育成に活かし、個人力の強化に注力していきます。

エイジスグループのサステナブルな取り組み

サービスを通じた社会貢献

店舗棚卸サービスや商品補充サービス、賞味期限チェックサービスにより、正確な商品管理や適正在庫の維持を図り、商品ロスの削減に貢献しています。

また、冷ケース清掃などのメンテナンスサービスではエネルギー使用量の削減等にも貢献しています。

働きがいのある職場づくり

エイジスグループで働く全ての従業員が誇りをもち、自分らしくいきいきと働くことのできる会社の実現を目指し、心理的安全性の高い職場づくりや社員のやりがいの向上、ダイバーシティ推進に取り組んでいます。

働きやすい職場づくり

エイジスグループで働く全ての従業員が、自分のライフスタイルにあった働き方を実現できるよう、有給休暇や育児・介護休暇の取得推奨、フレックスタイム制度の導入やリモートワークの推進に取り組んでいます。

デジタル化の取り組み

デジタル化の推進に積極的に取り組み、お客様への納品物を紙からデータにする仕組みを構築。

社内業務においても、デジタル化を行うことで、紙の使用量を大幅に削減し、地球環境への貢献に取り組んでいます。



当期の業績について 3つのポイント

POINT 1

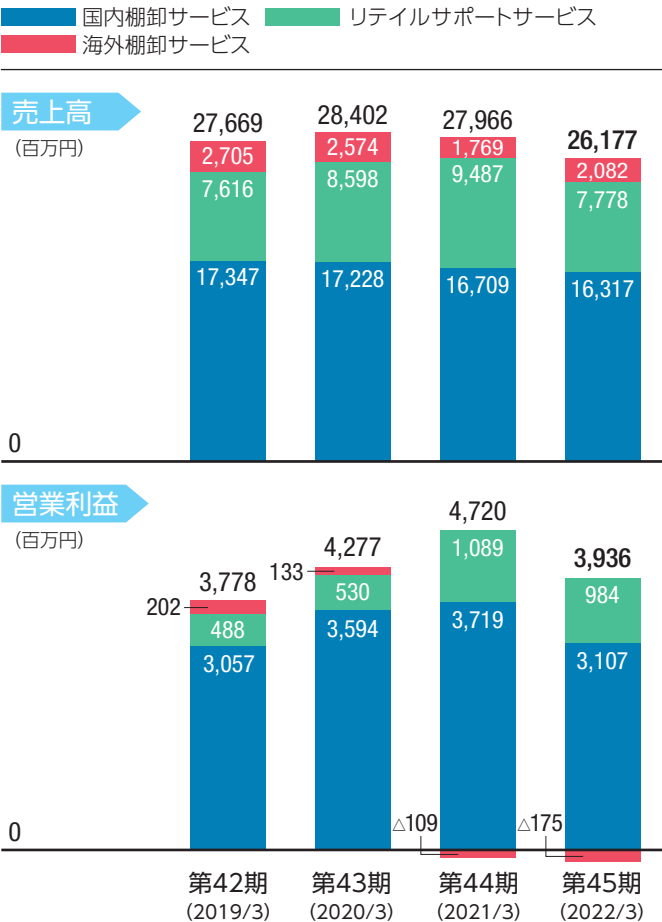
連結業績は2期連続の減収、9期ぶりの減益
売上高はリテイルサポートサービスの減少、営業利益は国内棚卸サービスの減少が影響した。海外棚卸サービスの売上高は回復基調となった。

POINT 2

国内棚卸サービスは減収減益、当初計画は未達成
既存顧客の店舗における在庫数量の減少等により減収。サービス品質向上施策の実行、採用コスト増等により減益となった。

POINT 3

リテイルサポートサービスは、減収減益も当初計画は達成
生産性向上取り組みやバックオフィス業務の効率化に取り組み、売上総利益率及び営業利益率は上昇した。



国内棚卸サービス

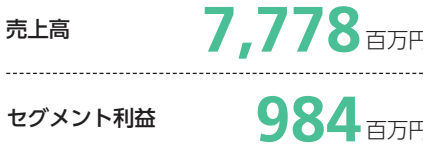


主なサービス内容

当社の国内における
実地棚卸サービス事業

- 店舗棚卸 | 国内における利益管理・商品管理を目的として在庫金額・数量を確定するサービス。
- 資産棚卸 | 国内における企業オフィス等の情報機器、設備、什器等の固定資産の有効活用と管理を目的として資産を実地調査し、データベースを構築するサービス。
- その他 | 単品棚卸システムを活用してPOSレジマスターに登録されている価格と売場に表示されている価格の不一致を実地に調査するスキャンチェックなど、流通業周辺の様々なサービス。

リテイルサポートサービス



主なサービス内容

国内連結子会社の
リテイルサポートサービス事業

- 集中補充 | 閉店後から翌日の開店までに、品切れのない売場づくりを行うサービス。
- マーチャンダイジングサービス | 陳列什物の設置から商品陳列など、新規出店または店舗改装に関わる作業を実施するサービス。
- リサーチサービス | 店舗における従業員の接客サービスレベルとストアコンディションを覆面調査員が調査するサービス。
- 広告企画・制作及び運営 | 店頭におけるプロモーションを企画・制作・運営し、顧客の課題を解決するサービス。

海外棚卸サービス



主なサービス内容

海外連結子会社の
実地棚卸サービス事業

- 店舗棚卸 | 海外における利益管理・商品管理を目的として在庫金額・数量を確定するサービス。

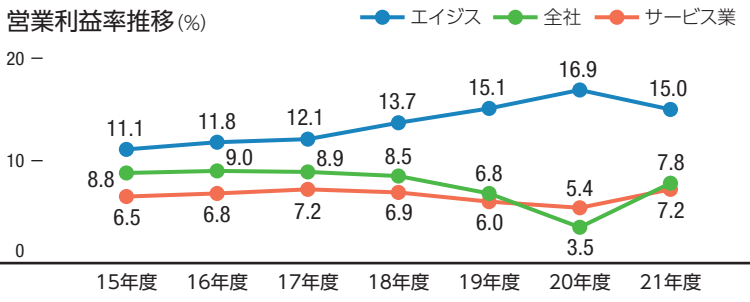
「数字」で見る
エイジス

スプリングキャピタル 代表
チーフアナリスト
井上 哲男氏



投資前に必要な利益率を確保しているエイジス

企業が必要な投資を行う前段階で必要なことは、営業利益率を高めておくことである。当期、人的投資を行ったこともあり、エイジスの9期連続増益はならなかったが、それでも営業利益率は15.0%と依然として高位にあり、今後、必要な施策に投資を行うにあたり十分な利益率が確保されていると考えられる。エイジスの営業利益率が再び10%を超えてからの7期について、東証33業種から金融4業種を除いた全社(3,247社)、エイジスが属するサービス業(392社)の営業利益率の推移を示すとグラフの通りとなり、同社が安定的に高位を維持してきたことが見て取れる。



PROFILE: 国内保険会社運用部門長を経て、UAMグループ、UAMジャパン・インクのチーフ・ストラテジスト兼日本株運用責任者に転身。その後、プライド投資顧問、QUICK、アジア最大規模のファンドオブファンズであるMCPグループで同職を歴任後、2014年にスプリングキャピタル社代表に就任。30年におよぶファンドマネージャーの経験を活かした株式市場・銘柄分析が機関投資家、個人投資家から高い支持を受けている。日経CNBCテレビ「攻めのIR」、ラジオNIKKEI「アサザイ」キャスター。