

2026年5月13日

各位

会社名 ALSOK 株式会社  
代表者名 代表取締役グループCOO 栢木 伊久二  
(コード番号 2331 東証プライム)  
問合せ先 コーポレートコミュニケーション部  
IR室長 古賀 基継  
(TEL. 03-3423-2331)

### 中期経営計画「ALSOK STAGE 2028」策定に関するお知らせ

当社は、2026年度から2028年度までの3か年を対象とする中期経営計画「ALSOK STAGE 2028」(以下、「AS2028」)を策定いたしましたのでお知らせいたします。

#### 記

#### 1 当社の目指す姿

当社は、多様なリスクに多様なサービスで応え、社会課題解決を通じて安全・安心を提供する企業グループを目指します。

#### 2 「AS2028」の概要

##### (1) 基本方針

- ア 成長市場開拓による事業拡大
- イ 多様なリスクに対応するサービス領域拡充
- ウ DX・AIを活用したBPRの推進
- エ 人的資本強化策の推進
- オ サステナビリティへの取り組み強化

##### (2) 財務目標

項目	目標値 (2029年3月期)
連結売上高	6,800億円～7,500億円
連結経常利益	680億円～750億円
連結経常利益率	10%程度
ROE	10%程度
配当政策	配当性向40%から50%を目安に安定配当を目指す

なお、「AS2028」の詳細資料につきましては、当社ホームページをご参照ください。

(URL [https://www.alsok.co.jp/ir/library/pdf/presentation/event2027\\_3\\_AS2028.pdf](https://www.alsok.co.jp/ir/library/pdf/presentation/event2027_3_AS2028.pdf))

以上

# ***ALSOK STAGE 2028***

---

**中期経営計画（2026-2028年度）**

**2026年5月13日  
ALSOK株式会社  
（証券コード：2331）**

- 1 Grand Design 2025の振り返り**
- 2 ALSOK STAGE 2028の基本方針**
- 3 主要指標**

# 1 Grand Design 2025の振り返り

2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026 2027

GD2025  
対象期間

## 経営環境

東京2020大会

能登半島地震等激甚災害

EXPO2025大阪・関西万博

AI、DX等急速な技術発展

コロナ禍

3G停波

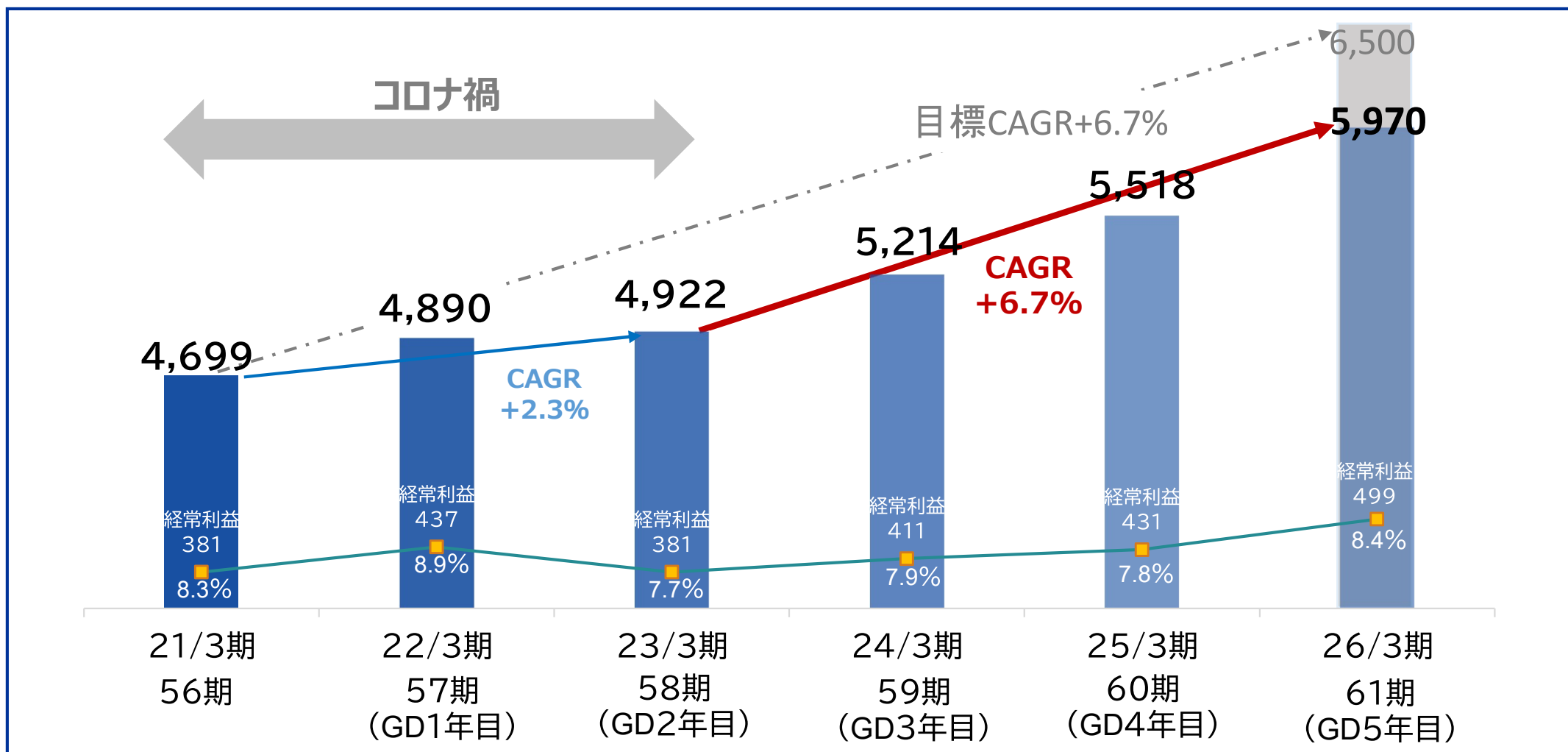
強盗事件等で体感治安悪化

物価上昇

## 経営実績

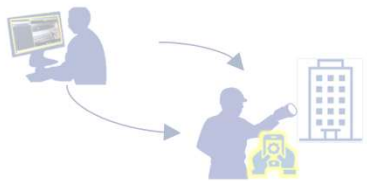
	2021/3実績	2026/3実績	増減	GD2025目標	目標比
連結売上高	4,699億円	5,970億円	+1,271億円	6,500億円程度	▲530億円
連結経常利益	392億円	499億円	+107億円	650億円程度	▲151億円
連結経常利益率	8.3%	8.4%	+0.1pt	10.0%以上	▲1.6pt
ROE	9.6%	9.2%	▲0.4pt	10.0%以上	▲0.8pt
配当性向	28.0%	42.6%	+14.6pt	30%を目安に 安定配当を維持	+12.6pt
1株当たり配当金	14.4円	29.2円	+14.8円	↓ 配当性向見直し 40~50%を目安に 安定配当を目指す (2024/5)	
自己株式取得		GD2025期間中 総額約200億円分			

- ✓ コロナ禍においては、成長施策（含M&A）が予定どおり進まず、5年成長は当初想定を下回る。
- ✓ 2024年3月期以降、警備等の需要回復を背景に、売上成長率はGD2025で見込んでいた6.7%に近い水準で推移する。
- ✓ 3G停波対応の遅れ（コロナ禍影響）や物価高によるコスト増により、2026年3月期の経常利益率はGD2025目標を下回る。当初想定到達は約2年遅れる見込みとなる。



## 社会の多様な安全・安心ニーズへの対応能力の強化

- ✓ 機械警備インフラを活用した付加価値型の新サービスを投入
- ✓ 介護事業の規模拡大/収益改善



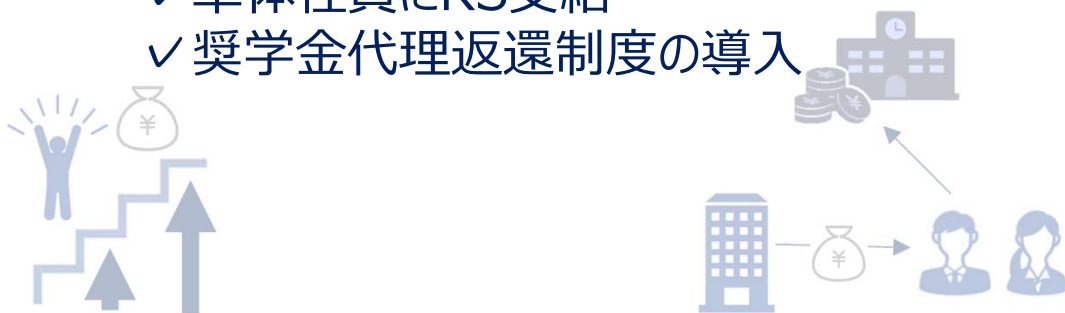
## デジタル化とデータ活用

- ✓ 顧客ポータルサイトの開設
- ✓ サービスのDX化
- ✓ メンテナンスのリモート化
- ✓ 「DX認定事業者」認定を取得



## 社員が活躍できる環境の構築

- ✓ 資格取得の推進
- ✓ 12年連続のベースアップ
- ✓ 単体社員にRS支給
- ✓ 奨学金代理返還制度の導入



## サステナビリティへの取組強化

- ✓ サステナビリティ基本方針を策定、TCFD開示
- ✓ ALSOKグループ人権方針の策定
- ✓ 警報機器リユースの促進
- ✓ 環境配慮車両への買い替え推進



課題  
1

成長性の高い市場の開拓

- ✓ 海外、介護、個人市場の更なる開拓

課題  
2

既存市場における  
顧客基盤を起点とした  
成長戦略

- ✓ 国内セキュリティ事業等の成熟を踏まえた新たな成長戦略

課題  
3

DX・AI活用のさらなる推進

- ✓ 業務の効率化や省人化を推進、データ活用についても引き続き全社的に展開

課題  
4

人的資本投資

- ✓ 成長戦略を実行するために必要な人材確保と人的資本投資

課題  
5

サステナビリティへの取り組み

- ✓ GD2025からの施策の拡充

## 2 ALSOK STAGE 2028の基本方針



## GD2025の課題

成長性の高い市場の開拓

1. 成長市場開拓による事業拡大

既存市場における顧客基盤  
を起点とした成長戦略

2. 多様なリスクに対応するサービス領域拡充

DX・AI活用のさらなる推進

3. DX・AIを活用したBPRの推進

人的資本投資

4. 人的資本強化策の推進

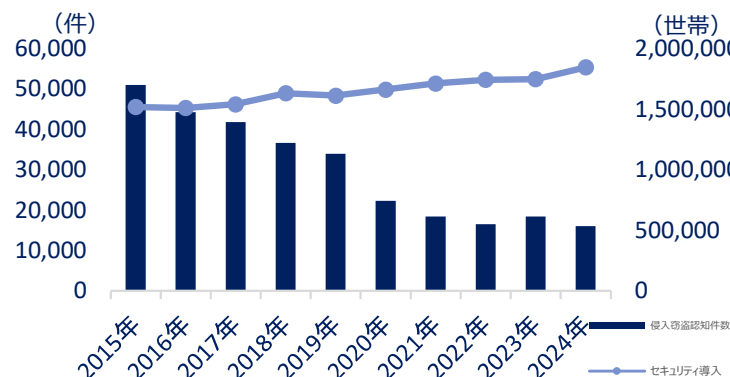
サステナビリティへの取り組み

5. サステナビリティへの取り組み強化

# 1.成長市場開拓による事業拡大－成長市場分析－

## 個人

侵入窃盗認知件数と機械警備対象施設の推移

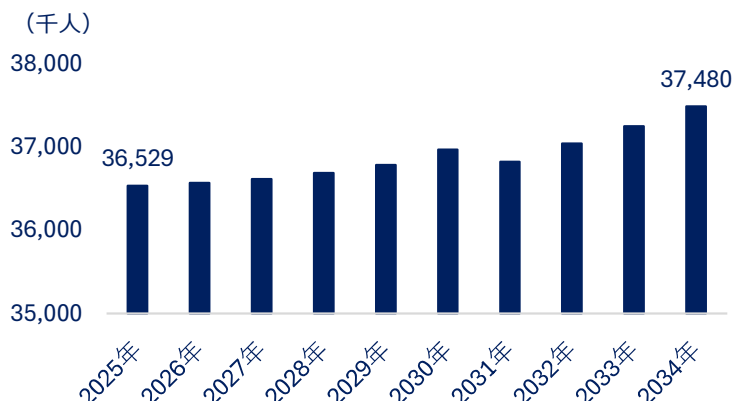


出典：警察庁「令和6年の刑法犯に関する統計資料」  
警察庁「令和6年警備業の概況」  
総務省「令和5年住宅・土地統計調査」

- ✓ 個人市場における住宅向け機械警備は依然として未導入世帯が多く（導入率約3.4%）、潜在需要は大きい
- ✓ 広域強盗事件発生等により体感治安は悪化、防犯・安全に対する意識は強い

## 介護

国内高齢者総人口

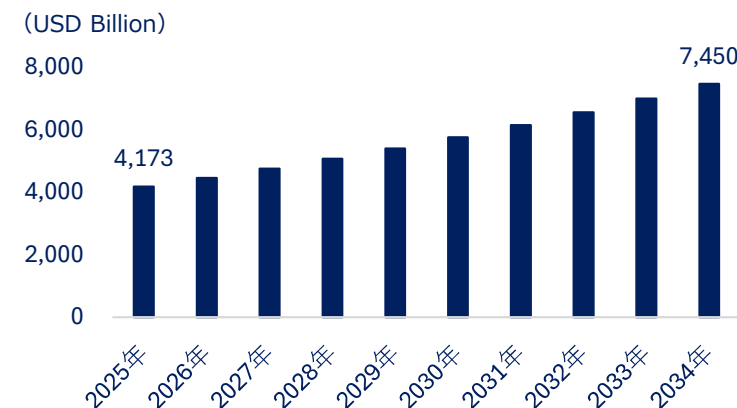


出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（全国）高齢者（65歳以上）総人口」※出生中位（死亡中位）推計

- ✓ 高齢化の進展は構造的に継続
- ✓ 見守りや生活支援、安全・安心分野への需要拡大

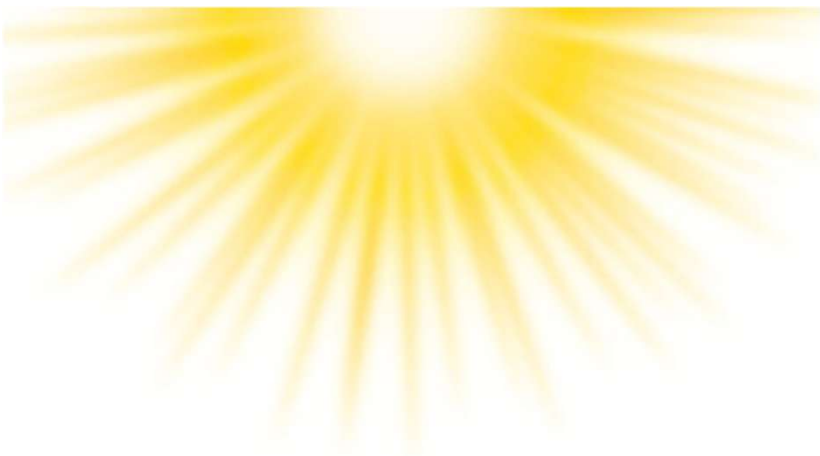
## 海外

ASEAN名目GDP



出典：IMF「World economic outlook」およびADBの国別実質成長率、インフレ率見通しより算出

- ✓ 経済規模が拡大する地域への進出
- ✓ 安全・安心分野への需要増加



## 海外事業

- ▶安全・安心ニーズに対応するための事業基盤を整備
- ▶持続的成長を支える事業体制の構築

## 介護事業

- ▶信頼の運営力と高いサービス品質を活かし、介護・生活支援需要を取り込む
- ▶DX活用と人材施策により、効率的かつ持続可能な事業運営体制を構築

## HOME ALSOK事業

- ▶住宅内外の安全・安心ニーズへの対応
- ▶高齢者などに対するみまもりサービスの拡充

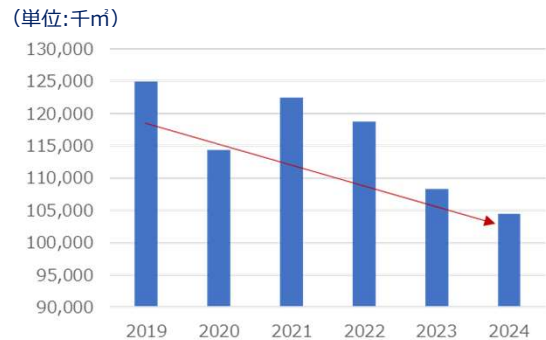


## 2.多様なリスクに対応するサービス領域拡充 – 既存市場分析 –

### 機械・FM・常駐

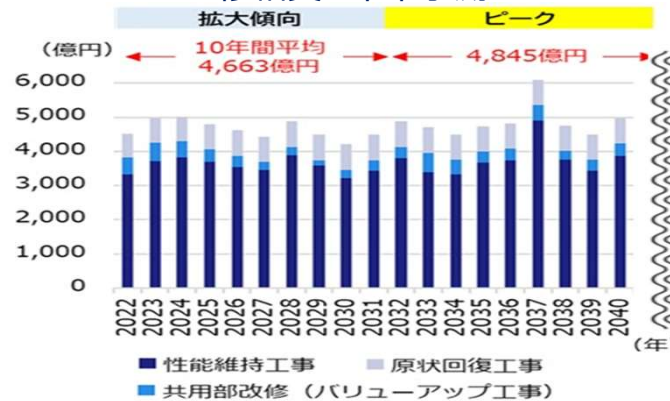
### 警備輸送

建築着工統計調査 床面積



出典：国土交通省総合政策局  
「建築着工統計調査報告」令和2～令和6年より算出

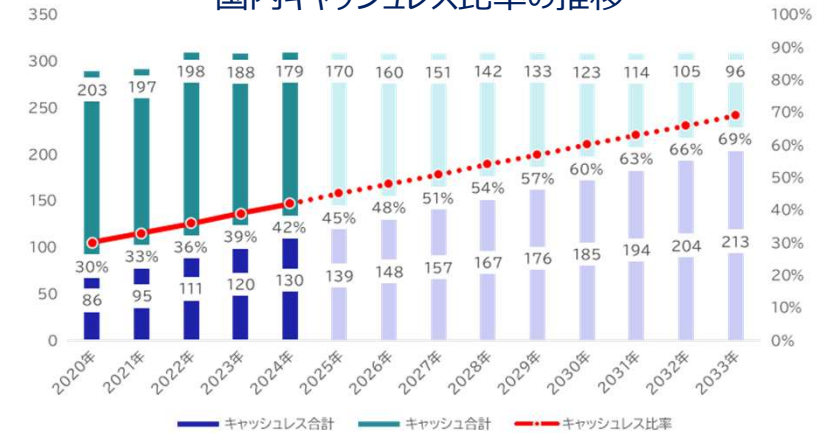
東京23区賃貸オフィスビル市場における  
修繕費の未来予測



出典：ザイマックス不動産総合研究所  
「東京賃貸オフィスビル市場における修繕費の未来予測（2022年）」

(単位:兆円)

国内キャッシュレス比率の推移



出典：経済産業省「我が国のキャッシュレス決済額及び比率の推移」

- ✓ 新規建築需要は中長期的に減少
- ✓ 既存建物ストックを前提とした維持・高度化需要の増大  
(非住宅建築物は1980～90年代に集中的に建設され、設備更新・改修需要は2030～2040年頃にピーク)
- ✓ 都市部における複合施設等の大型化

- ✓ 決済手段の多様化・高度化
- ✓ 社会インフラとして、現金需要は一定水準を維持

### 機械警備・FM事業

- ▶業務の効率化・高度化によって創出する余力を新たな市場・サービスへ展開
- ▶AI活用による業務の可視化・標準化を通じた品質・生産性の向上
- ▶NDCを核に先端防災ソリューションを提供するプラットフォームを構築

### 常駐警備事業

- ▶人員配置・勤務形態の見直しによる省人運営モデルへの転換
- ▶高付加価値業務へのシフトと協業を通じた収益性・品質向上およびサービス領域の拡大

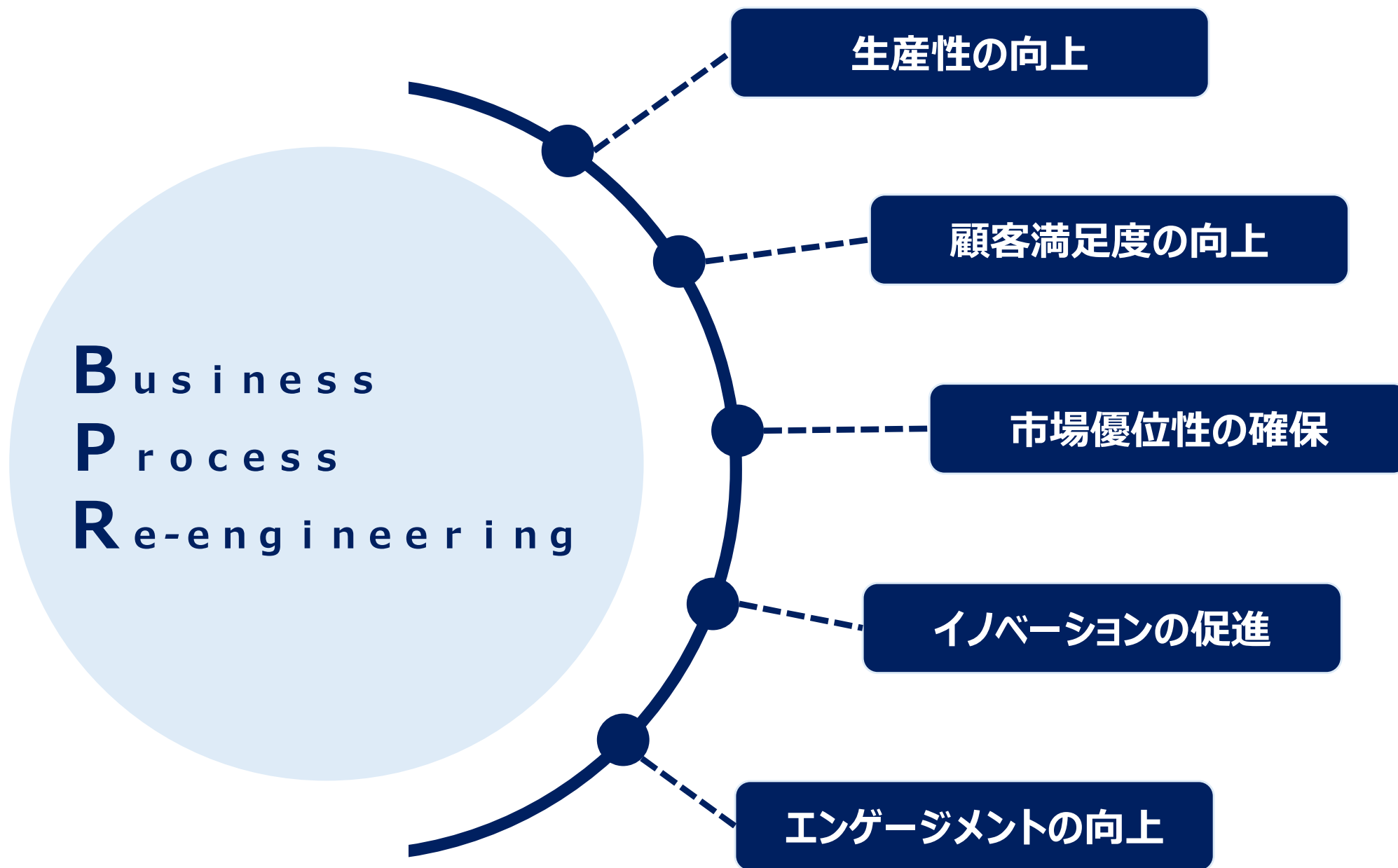
### 警備輸送事業

- ▶現金流通量の変化を踏まえた、運用・サービス体制の見直し
- ▶新たな顧客ニーズに対応するサービスの再設計（新サービスの開発）

事業規模



- 業務フローの改善と、データ・AI活用を軸としたDX化を推進し、環境変化に柔軟に対応する業務基盤を構築



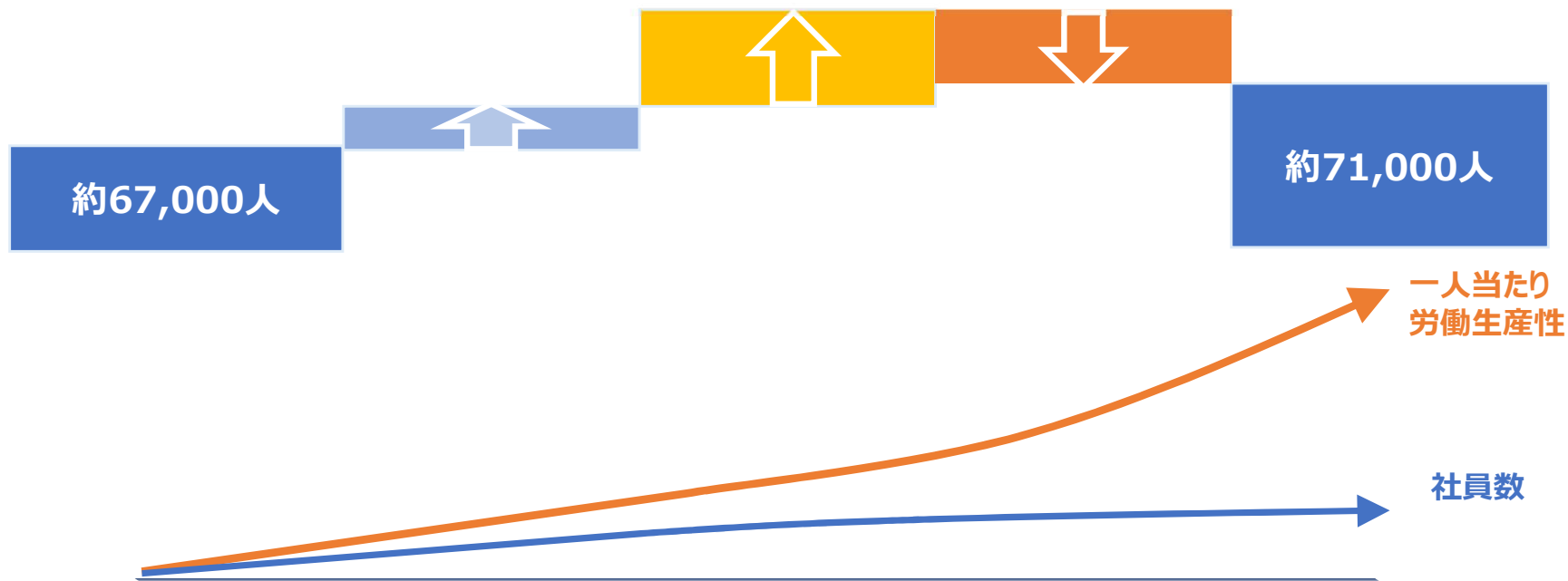
## 4. 人的資本強化策の推進

### ■ ALSOKグループ全体を成長の舞台とした人的資本強化策の推進

#### 【基幹人財】⇒労働生産性向上

人をサービスの中心に据えつつ、DXやBPR推進により全ての事業領域で人員増加を抑制し一人当たりの労働生産性を向上

■ オーガニック成長による必要人員増 ■ 成長施策の実現に必要な人員増 ■ DX・BPR推進等による必要人員の抑制効果



#### 【専門人財】⇒専門人財の充実

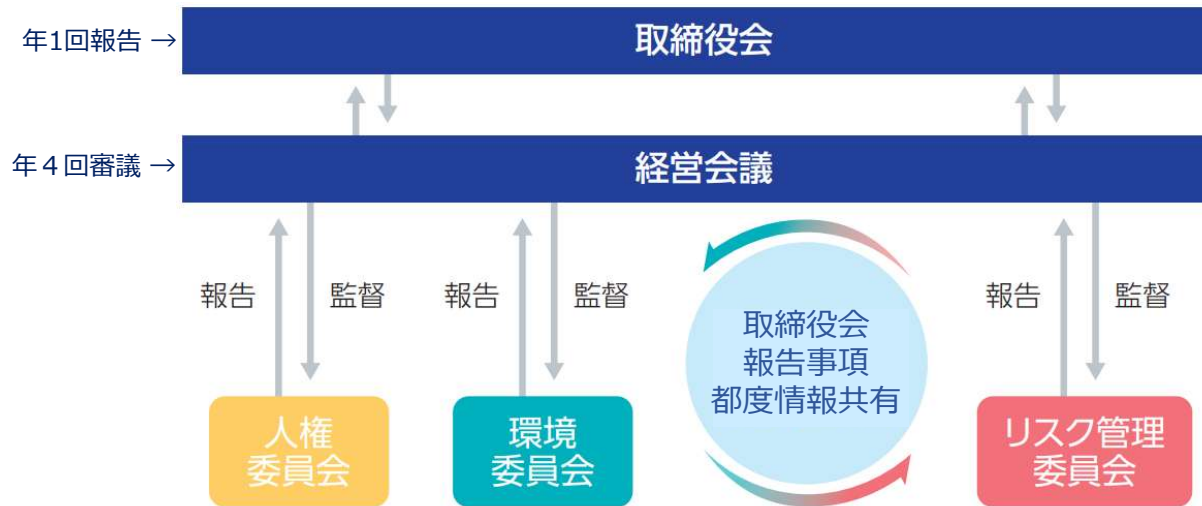
グループ、事業、個社それぞれのステージに応じた成長ドライバーとしての人的投資を進める



## 5.サステナビリティへの取り組み強化

- お客様や地域社会をはじめとするステークホルダーからの要請に対して、「ありがとうの心」と「武士の精神」に基づく経営理念を実践することで、グループ全体のサステナビリティ・CSRを実現する。

### 【サステナビリティの推進体制】



### 【SDGsへの取り組み】



### 【環境問題への取り組み】

カーボンニュートラル へ向けた取り組み	CO2削減に向けた取組強化 ・グリーン調達 ・次世代車両への入れ替え ・グリーン電力	環境マネジメント	環境対応に対してステークホルダーからの信頼獲得 ・環境マネジメントシステムISO14001のグループ全社 への導入 ・国際的なイニシアチブ (TCFD等) への賛同 ・ALSOKグループの環境ガバナンスへの取り組み強化 ・取組状況の積極的な情報発信
循環経済に向けた 取り組み	循環性の高いビジネスモデルへの転換 ・3R等の推進 ・商品・サービスにかかわる環境配慮設計の強化 ※長期使用可能な製品・サービス設計 (耐久性、アップグレード性・リペア性等) ※メンテナンスを含めた製品の有効活用	社会の課題解決への 貢献	新商品・サービスの提供 ・エネルギー管理サービスの提供 ・環境モニタリング ・防災・減災対策 ・水素ステーション・EV充電施設等の運営サポート

# 5.サステナビリティへの取り組み強化 -マテリアリティ-

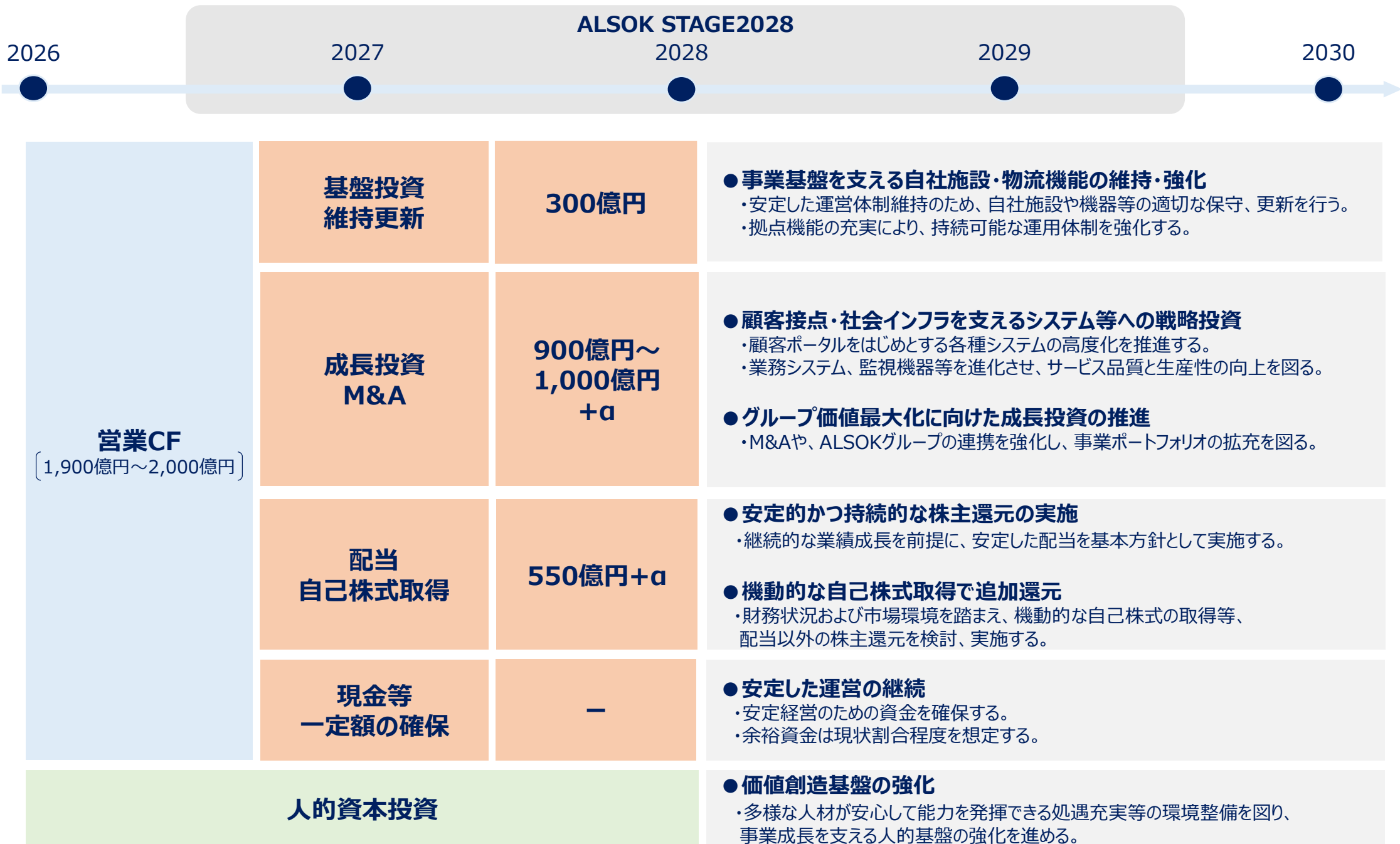


マテリアリティ	KGI	KPI内容	KPI等：主な取り組み	目標値	目標年
多様なリスク対応による 安全・安心の提供	高品質で信頼される 総合リスク対応サービス	業務効率	リーンオペレーション※1による出動抑制	(非開示)	2028年度
			警報装置の点検効率改善	15%削減	2028年度
		業務拡大	レスキューサービスの付帯率向上	5%	2028年度
			ドローン業務拡大	1,200件	2028年度
		品質管理（改善幅）	品質改善指数改善	前年度比+5pt	毎年
			侵入等防止率※2	(非開示)	毎年
			お客様の声（感謝）数	前年度比増加	毎年
		HS契約維持率・増加率	HS（ホームセキュリティ）契約維持率	95%以上	毎年
			HS（ホームセキュリティ）契約増加率	12.40%	毎年
		介護入居率	特定・サ高住・住宅型施設入居率	93.50%	毎年
GH（グループホーム）入居率	97.00%		毎年		
経営基盤	DXによる事業変革	営業利益／人 ・DX/AIの活用	BPRによる生産性向上	1.3万時間 + α	2026年度
			警備報告書作成の自動作成	(非開示)	2028年度
	グループの一体的運営	監査・モニタリング	内部監査の実施	実施率100%	毎年
内部監査指摘事項の是正			不備是正率100%	毎年	
		リスクマネジメント	マルウェア侵害件数	(非開示)	毎年
人的資本	安全で魅力ある雇用環境	従業員の健康と安全確保	40歳以上の社員に占める医療機関未受診者の割合	5%以下	毎年
			育成（研修・資格・対話会）	管理職クラスにおける業務関連資格保有	保有率100%
	人材の育成と活用	ハラスメント・人権等教育	幹部社員による個人面談	実施率100%	毎年
			ハラスメント・人権等教育	実施率100%	毎年
		多様性	管理職に占める女性比率	30%	2028年度
			管理職に占める中途採用比率	50%程度を維持	2028年度
サステナビリティ	サステナビリティ経営	サステナビリティ Scope1,2	Scope1+2削減 CO <sub>2</sub> 削減	2013年度比 38%削減	2028年度
			リペアセンターの活用	リペア品の出荷率	11%
		地域コミュニティ	自治体等との協定締結推進	前年度比増加	毎年
			あんしん教室実施回数	2,800回	毎年
		ありがとう運動支援	活動継続	毎年	

※1 業務の効率化を通じて、生産性と顧客価値の最大化を図るオペレーション手法  
 ※2 機械警備サービスのご契約先における侵入等の防止率(非発生率)を示す当社の運用指標

### 3 主要指標

	2026/3 実績	2029/3 目標 (想定)
連結売上高	5,970億円	6,800億円～7,500億円
連結営業利益	469億円	650億円～720億円
連結経常利益	499億円	680億円～750億円
連結経常利益率	8.4%	10%程度
ROE	9.2%	10%程度
配当政策	配当性向40%から50%を目安に安定配当を目指す	配当性向40%から50%を目安に安定配当を目指す





本資料に記載されている財務目標等の将来に関する記述は、現時点での情報に基づいて当社が作成したものであり、環境変化等の様々な要因により大きく異なる可能性があります。