

財務担当役員メッセージ

「財務ガバナンスの徹底」と「しなやかな財務」で、持続的な企業価値向上を実現する



日根 清
取締役 財務本部長

2026年6月に取締役財務本部長に就任しました。私はこれまで財務領域を中心にキャリアを重ね、近年は複数の上場子会社において、グループガバナンスの観点から経営管理の高度化に取り組んできました。そこで培ってきた経験を生かし、セコムグループ全体の企業価値向上を財務面から支えていきます。セコムは、長年にわたり安定したキャッシュ創出力と強固な財務基盤を築いてきました。2026年3月期も営業キャッシュ・フロー2,036億円、フリーキャッシュ・フロー1,150億円(日本会計基準による。以下同様)を確保しています。一方で、成長投資の成果をより明確に企業価値向上へ結

びつけることや、資本効率をさらに高めることは、重要な経営課題であると認識しています。今後さらに企業価値を高めるためには、収益力とキャッシュ創出力の向上に加え、資本コストを意識し、経営資源を最適に配分する必要があります。財務本部長として、財務健全性の維持に加え、資本の質を高める経営に取り組んでいきます。

就任にあたり、「財務ガバナンスの徹底」と「しなやかな財務」の実現に注力していきます。社会の「安全・安心」を支える企業として、不測の事態においてもサービスを継続できる財務健全性を維持しながら、環境変化や事業機会に応じて、基盤投資、成長投資、株主還元へ機動的に資本を配分していきます。また、財務部門では、グループ事業の状況の可視化をさらに進め、財務データを経営資源として活用するとともに、適時・適切な情報提供を通じて経営の意思決定を支える機能を一層強化します。

ロードマップの達成に向けた財務戦略

「セコムグループ ロードマップ2027」では、2028年3月期のROE目標を10%としています。また、株主資本コストについては5~7%程度と認識しています。ROE向上は、事業成長と収益性改善による利益拡大を基本とし、高付加価値サービスの提供や警備DXの推進、海外事業の強化等を通じて収益性と生産性を高め、持続的な利益成長の実現をめざします。その上で、配当性向45%前後を目安とした安定的な配当と機動的な自己株式取得により、適正な自己資本水準を追求します。2027年3月期の配当性向は45.9%を見込み、2026年5月には、上限1,000億円の自己株式取得を決定

しました。また、人財への投資やサステナビリティを踏まえた経営、情報開示の充実を通じて、資本コストの低減にも取り組みます。各施策の進捗を財務数値と事業KPIの双方から確認し、ロードマップに掲げた重点施策を着実に企業価値向上へつなげていきます。

キャピタルアロケーションと成長投資・株主還元

2027年3月期と2028年3月期の2年間は、営業キャッシュ・フロー3,900億円の創出を見込んでいます。このうち、まずは、既存事業の安定拡大を支える基盤投資に1,300億円から1,400億円程度、成長投資に700億円から1,500億円程度を配分し、その上で、安定的かつ継続的な株主還元を実施します。また、当社は「安全・安心」を提供する企業として、大規模災害発生時などにおいても安定的なサービスの継続を重視しています。そのため、事業継続リスクや緊急投資需要を踏まえ、3,000億円程度を必要資金として保持する方針です。基盤投資には、警報機器や社内インフラ整備など、既存事業を拡大するための投資が含まれます。成長投資では、新商品開発、データセンター、社内ITシステムの刷新、M&A、人財の確保・育成を重視します。投資案件ごとに成長性、投資効率、資本コストとの整合性、グループシナジー、リスク等を検証するとともに、資金調達面においては、必要に応じて他人資本の活用も検討していきます。こうした投資規律を徹底しながら成長機会をとらえる一方、配当や自己株式取得を通じて積極的に株主還元します。

事業ポートフォリオの最適化と経営資源配分

事業ポートフォリオについては、財務評価に加え、事業間

シナジーや社会的意義を勘案し総合的に評価します。成長性、投資効率性、市場成長性、産業収益性、相対的なシェアなどを踏まえ、各事業を「成長牽引」「収益性維持・改善」「育成・見極め」「再構築」の4つに分類し、経営資源を配分します。成長牽引事業には成長を加速する資本を重点配分し、収益性維持・改善に位置づける事業では、競争力とキャッシュ創出力を高めます。育成・見極めに位置づける事業は、時間軸とマイルストーンを明確にして進捗を確認し、再構築に位置づける事業は、必要に応じてグループ編成の見直しも検討します。足元の収益性のみで一律に判断するのではなく、グループ全体への貢献や将来性を見極めつつ、適正な価格設定、規模の拡大、業務効率化、グループシナジーを通じ、社会的価値と経済的価値の好循環を実現する道筋を明確にしていきます。

社会的価値と経済的価値の好循環をつくる

セコムは、社会に有益な事業を行うことを基本理念に掲げ、「セコムの事業と運営の憲法」に基づき、「安全・安心」を支える社会システム産業の構築に取り組んできました。人的資本や顧客基盤といった非財務資本も含め、社会的価値を生み出す事業へ規律を持って資本を配分し、持続的な収益改善とキャッシュ創出力の向上につなげ、そのキャッシュを次の成長投資と株主還元へ振り向ける。この好循環を確立するとともに「しなやかな財務」の実現を通じて、財務健全性、成長性、資本効率を高い次元で両立し、セコムグループの持続的な企業価値向上に貢献していきます。

「セコムグループ ロードマップ2027」の経営財務数値(日本会計基準)

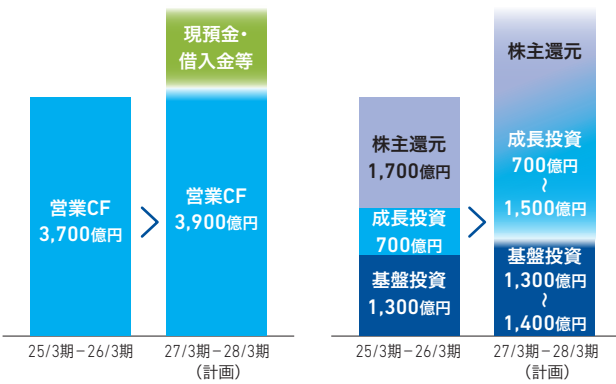
	2028年3月期 目標	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績	
連結売上高	12,500億円以上	11,547億円	11,999億円	12,569億円	達成
連結営業利益	1,600億円～ 1,800億円	1,407億円	1,443億円	1,603億円	達成
配当性向	45%前後	39.4%	37.5%	36.2%	
ROE	10%	8.5%	8.7%	8.7%	

達成に向けた
具体的な取り組み

①利益の拡大
・高付加価値サービスの創出
・生産性の向上
・品質に見合った適正価格
でのサービス提供

②自己資本の適正化

キャピタルアロケーション



株主還元の推移

