



統合レポート2022

INTEGRATED REPORT

2022

2022年3月期

2021年4月1日～2022年3月31日

HOCHIKIグループミッション

誰もが安心して暮らせる社会。 災害による犠牲者ゼロの世の中を目指しています

「防災によって社会に貢献していく」という、創立以来変わらないその使命を実践していくために、

ホーチキは信頼ある製品を提供し続けてきました。

ホーチキが提供する製品は、現代社会のあらゆるシーンを、見えないところで24時間・365日見守り続けています。

これからも私たちホーチキは、誰もが安心して暮らせる社会と、災害による犠牲者ゼロの世の中を目指し、

安全・安心、そして快適で便利な暮らしを提供するために、

決して妥協することなく、最良の製品をつくり出していきます。

それが、これからも変わることのない、

私たちホーチキの使命です。



CONTENTS

価値観・経営基盤	
HOCHIKIグループミッション／目次	01
挑戦の歴史 ～「世界のHOCHIKI」へ～	02
事業セグメント概要	04
国内・海外グループネットワーク	06
HOCHIKIグループの付加価値創造サイクル	08
主なKPI	
財務ハイライト	10
非財務ハイライト	12
成長戦略	
トップメッセージ	14
財務戦略	18
事業活動	
セグメント別ハイライト	20
事業活動概況：日本	22
事業活動概況：海外	24
事業の現場から	
① 関西ホーチキエンジニアリングのご紹介	26
② ホーチキヨーロッパのご紹介	28
持続成長を支える体制	
価値創造に向けて	
① モノづくり力	30
② エンジニアリング力がもたらす事業機会(1)	33
③ エンジニアリング力がもたらす事業機会(2)	34
④ DX展開による新たな価値創造	35
ESG経営	
経営体制	36
山形社長・植村独立社外取締役対談	38
HOCHIKIグループのESG方針に基づく取り組みの進捗	40
HOCHIKIグループの多様な人材	41
コーポレート・ガバナンス	42
データ	
財務・非財務データ(10年間)	46
連結財務諸表	48
連結セグメント別情報・その他	54
株式情報	55
IR活動のご報告	56
会社概要	57

見直しに関する注意事項

本資料には将来予測に関する記述が含まれております。将来予測に関する記述にはその他の情報と併せて、当社グループの将来の成長計画が含まれています。この将来予測は当社が現時点で入手可能な情報に基づいて作成したものであり、将来の出来事に関する現在の当社の見直し、期待、計画が記述されているに過ぎません。当社はこの将来予測について、新たな結果に関する情報や将来の出来事によっても、最新情報への更新や修正の義務を負うものではありません。また、本資料中で論じられる予測の対象となる将来の出来事は、現実には起こらないか或いは予期されたことと大きく異なる可能性があり、これらの違いには多くの要素が原因となりえます。本資料において使用されている商標は、関係各社の保有する登録商標又は出願商標です。

挑戦の歴史 ~「世界のHOCHIKI」へ~

時代の要請に合わせた製品開発・販売

国内関連法等の流れ

1948年 消防法施行、1961年 消防法施行令・施行規則制定、
2006年 改正消防法施行により住宅用火災警報器設置義務化、2014年 国土強靱化基本計画閣議決定



私たちホーチキは、1918年の創業以来、日本で最初の火災報知機メーカーとして、日本の火災防災業界をリードしてきました。
現在HOCHIKIグループは、製品やシステムの研究開発・製造から販売・施工・メンテナンスに至るまで、一貫して火災防災ソリューションの提供に取り組み、国境を越えて高い評価と信頼を得ています。
今後も日本における知見とノウハウを事業基盤に「世界の人々の命と財産を火災から守る安全・安心の総合メーカー」として成長発展し続けてまいります。

1920(大正9)年、国内初の火災報知機である「MM式火災報知機」が日本橋に設置されました。

火災から人々を守る製品群の歩み

感知器(センサー)

1951	1968	2003	2010	2016	2017	2020	2021
 自動火災感知器を開発	 イオン化式煙感知器を開発	 住宅用火災警報器の本格的な販売を開始	 国内初無線式自動火災報知設備「Air Series」の販売を開始	 煙、熱、一酸化炭素を検出、非火災報低減機能付の海外向けマルチセンサーの販売を開始	 フラット・薄型デザインの住宅用火災警報器の販売を開始	 高さ・直径ともに当社現行品比40%以上コンパクト化し、設置空間に馴染む新型熱感知器の販売を開始	 海外市場向けに次世代型無線感知器「Iekho」の販売を開始

受信機(パネル)

1986	1989	2003	2016	2017	2019
 R型防災システムHRE型受信機の販売を開始	 CPUを搭載し、緊急時・故障時等の状態を音声で知らせる「しゃべる火災受信機」RPMシリーズの販売を開始	 業界初大型カラー液晶ディスプレイ搭載のGR型防災受信機「HRN」の販売を開始	 海外向け新型受信機「Taktis/L@titude」の販売を開始	 施工・点検支援機能を搭載したP型受信機「RPV」の販売を開始	 視覚的に火災発生場所または位置情報を確認することができる地図式受信機「RPV」の販売を開始

放水銃システム

1988	2003	2015	連結売上高推移 2022年3月期 81,251 百万円
 大規模放水銃システム第一号を後楽園ドーム(現 東京ドーム)に納入	 放水機能を大幅に改善した中規模放水銃システムの販売を開始	 小規模アトリウムなどの防災に最適な小規模放水銃IIプラスシステムの販売を開始	

持続的な成長

● 日本 ● 海外

1960年代

- 1961年 タイへ初の輸出
- 1962年 東京都町田市(現在地)に町田工場を建設
- 1963年 東証2部へ上場
- 1968年 東京都品川区上大崎(現在地)に本社社屋を建設・移転
- 1969年 宮城県角田市に角田工場(現宮城工場)を建設

1970年代

- 1971年 米国・ロサンゼルスに駐在事務所を開設
- 1972年 東証1部に指定替え
- 1972年 商号をホーチキ株式会社に変更
- 1972年 米国に100%子会社ホーチキアメリカコーポレーション設立
- 1974年 茨城県結城郡に茨城工場(現在地)を建設

1980年代

- 1986年 英国・ロンドンに駐在事務所を開設

1990年代

- 1991年 宮城県角田市(現在地)に宮城新工場を建設・移転
- 1991年 英国に100%子会社ホーチキヨーロッパ(U.K.)リミテッド設立
- 1993年 大阪府東大阪市(現在地)に大阪支店新社屋を建設・移転
- 1995年 宮城県角田市(宮城工場に併設)に世界最大規模の総合防災実験場を建設
- 1997年 シンガポール駐在事務所を営業所に昇格設立

2000年代

- 2011年 メンテナンス子会社をホーチキに統合
- 2012年 オーストラリアに100%子会社ホーチキオーストラリアPTYリミテッド設立
- 2012年 ホーチキアメリカコーポレーションがホーチキメキシコS.A.de C.V.を設立
- 2012年 台湾駐在員事務所を台湾営業所に昇格開設
- 2012年 ケンテックエレクトロニクスリミテッド買収

- 2013年 タイ駐在員事務所、インドネシア駐在員事務所を開設
- 2013年 ホーチキヨーロッパ(U.K.)リミテッドがホーチキミドルイーストFZE開設
- 2014年 シンガポールにホーチキアジアパシフィックPTEリミテッド設立
- 2015年 信頼性試験センターを設立
- 2016年 宮城県角田市に宮城第2工場を建設
- 2017年 ホーチキヨーロッパ(U.K.)リミテッドが、D.E.S.SRL(現ホーチキイタリアSRL a.s.u.)買収

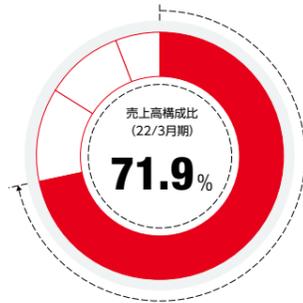
- 2017年 東京・品川(東京都港区)に技術研修所を開設
- 2018年 創立100周年(4月)
- 2018年 水戸ホーチキ株式会社を連結子会社化
- 2018年 タイにホーチキタイランドリミテッドを設立
- 2022年 東京証券取引所プライム市場へ移行



防災事業

火災報知設備

センサーで火災を自動的に検知し、音響装置（ベル等）で建物内に報知することで、避難と初期消火活動を促進。自動火災報知設備で人命と財産を守ります。

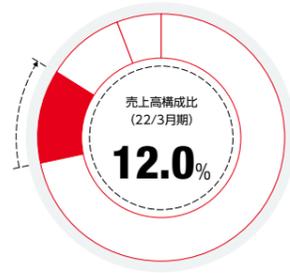


主な製品

R型自動火災報知システム、P型自動火災報知システム、無線式自動火災報知システム、住宅用火災警報器、超高感度煙検知システム等

消火設備

火災時に水やガスで初期消火を行う消火設備で人命と財産を守ります。



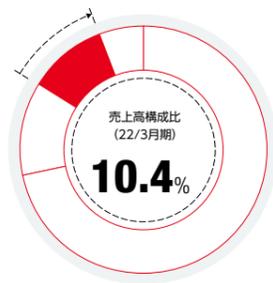
主な製品

スプリンクラー設備、泡消火設備、放水型ヘッド等を用いるスプリンクラー設備（放水銃システム）、トンネル（道路）非常用設備等

情報通信事業等

情報通信設備

テレビ共同受信システムやCATV・光伝送システムでテレビの視聴環境を快適に整えます。また、非常放送設備やインターホン設備、監視カメラ設備で、社会に安全・安心を提供します。

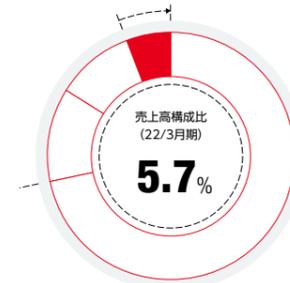


主な製品

テレビ共同受信設備、光伝送システム、放送・インターホン設備、ネットワークカメラシステム等

防犯設備等

建物への出入り・人の流れを管理する入退室管理システムで、建物への不正侵入や情報漏えいを防止し、社会に安全・安心を提供します。



主な製品

入退室管理システム、鍵管理システム、電気錠制御システム等

火災報知設備

火災を見つける

- 1 光電式スポット型感知器
- 2 無線式煙感知器/中継器
- 3 小型熱感知器



火災を知らせる

- 4 フラット型表示灯発信機



火災を受信する

- 5 R型受信機 防災表示装置



- 6 超高感度煙検知システム



防犯設備

人の出入りを管理する

- 7 入退室管理システム



消火設備

初期消火する

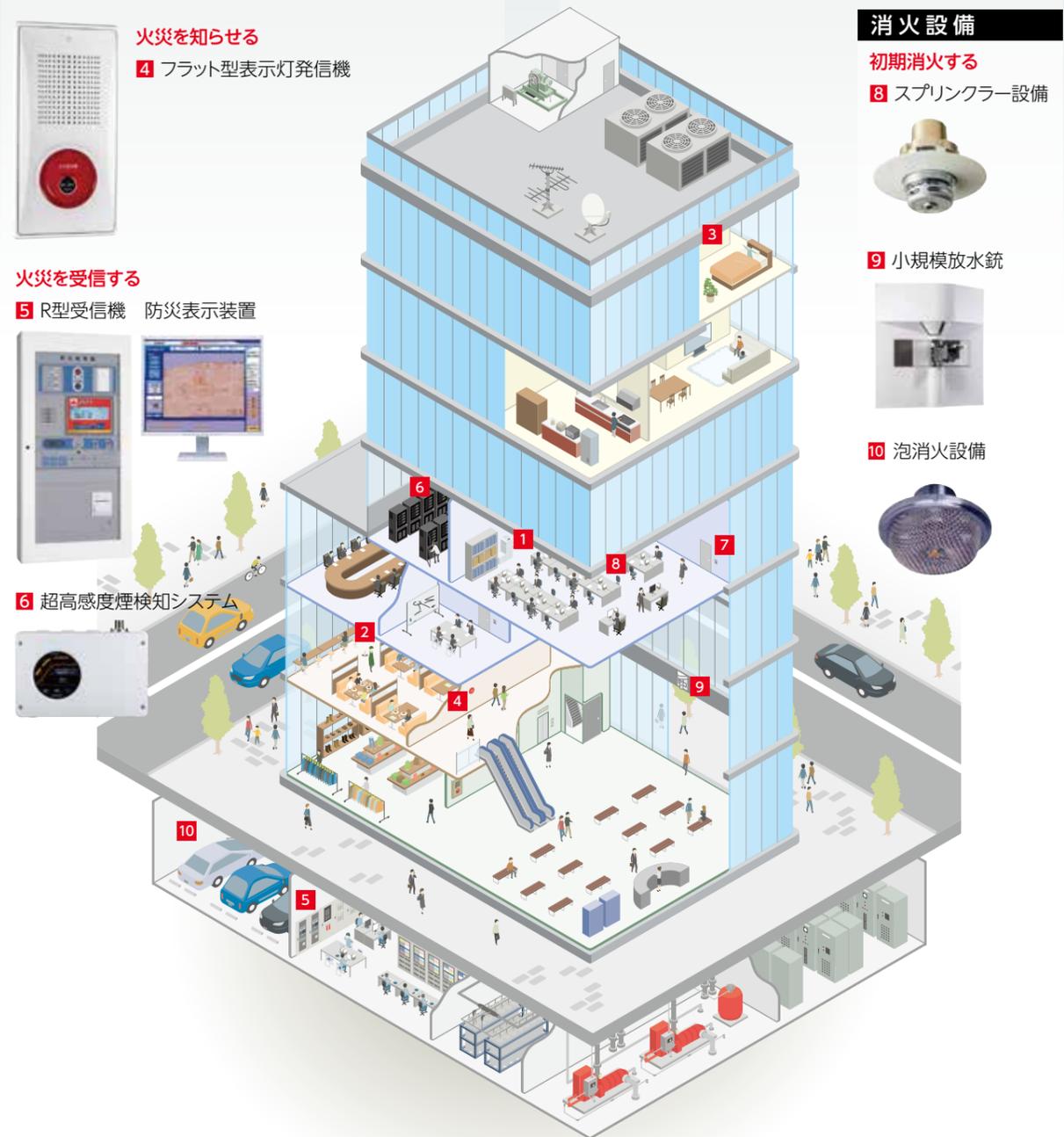
- 8 スプリンクラー設備



- 9 小規模放水銃



- 10 泡消火設備



国内・海外グループネットワーク (2022年3月31日現在)

数字で見るHOCHIKIグループ

JAPAN

国内展開

104 年

創業1918年

国内従業員数

1,541 名

拠点数41

火災用受信機大規模市場*

No.1 **34%**

業界第1位

市場占有率

* 出所：株式会社富士経済「2021セキュリティ関連市場の将来展望」をもとに当社にて試算

国内グループ会社

5

支店

4

工場

3

支社

14

研究所

2

営業所

16

OVERSEAS

海外進出

61 年

1961年 初の輸出

海外従業員数

524 名

拠点数16

展開エリア

129 カ国

海外グループ会社

10

営業所・駐在員事務所

6



- 宮城工場
製造工程のテクノロジー化・省力化を推進した大量生産工場
- 宮城開発研究所
- 総合防災実験場
世界最大規模を誇る総合防災実験場
- 水戸ホーチキ(株)
火災報知設備等の販売・施工
- 茨城工場
火災報知機器・情報通信機器の製造
- ホーチキ茨城電子(株)
火災報知機器・情報通信機器の製造
- ホーチキエンジニアリング(株)
火災報知設備等の販売・施工
- ホーチキ商事(株)
損害保険代理業・建物管理他
- 町田開発研究所 / ■ 町田工場
未来技術を追及するホーチキの頭脳基地
- 関西ホーチキエンジニアリング(株)
火災報知設備等の販売・施工



ケンテックエレクトロニクスリミテッド



ホーチキヨーロッパ(U.K.)リミテッド



ホーチキアメリカコーポレーション

ホーチキアメリカ東海岸オフィス

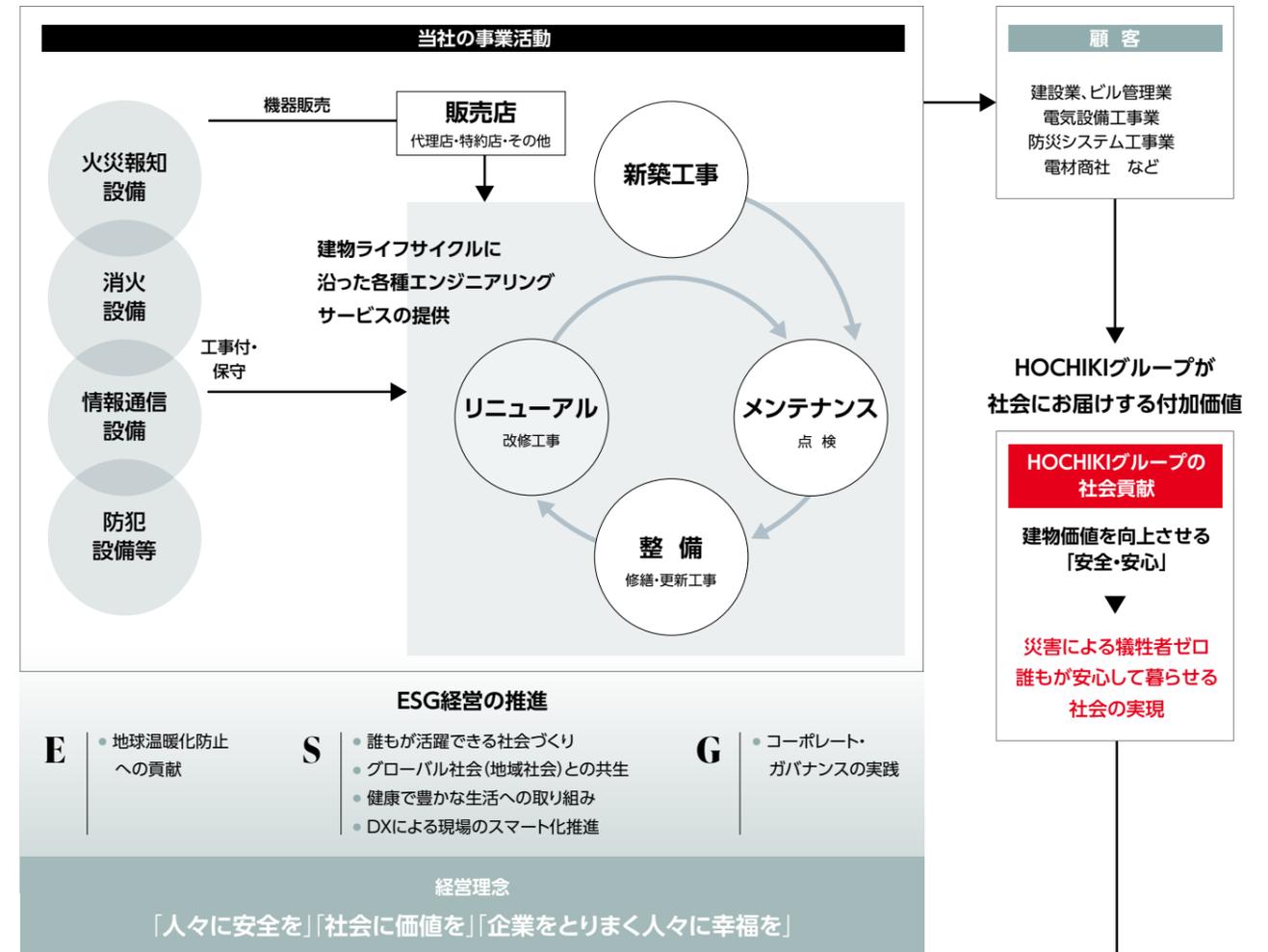
HOCHIKIグループの付加価値創造サイクル

建物価値を向上させる 「安全・安心」を提供し、 誰もが安心して暮らせる 社会づくりに貢献します。

HOCHIKIグループの付加価値創造の根底には、建物ライフサイクルに基づく「お客様循環サイクル」の考え方があります。新築時の設備導入工事に始まり、設備の最適保全・予防措置のためのメンテナンス・整備工事、設備のバリューアップや設備更新のためのリニューアル工事など、「お客様循環サイクル」の各工程におけるエンジニアリング力、多様なソリューション提案が付加価値創造を支えています。

これを可能としているのは、研究開発から製造、販売、設計・施工、メンテナンス、リニューアル、コンサルティングという幅広いサプライチェーンをカバーする、一貫した経営基盤です。これらの経営基盤に基づき、日本国内においてはHOCHIKIグループと国内の販売店ネットワークを通じて、海外においては各国の販売店ネットワークを通じて、建物価値の向上につながる「安全・安心」をグローバルにお届けしています。

付加価値創造を支える経営基盤 (2022年3月期)			
グローバル人材基盤		海外人材比率	
2,065 名		25.4%	
モノづくり資源			
生産拠点		開発拠点	
日本	日本以外	日本	日本以外
3 拠点	3 拠点	2 拠点	4 拠点
研究開発費			
27 億円			
知的財産			
特許		日本以外	
日本		日本以外	
1,117 件		146 件	
エンジニアリング基盤			
消防設備士(延べ人数)	施工マスター	保守マスター	
2,231 名	39 名	18 名	
健全な財務基盤			
自己資本比率			
57.8%			



財務・非財務ハイライト

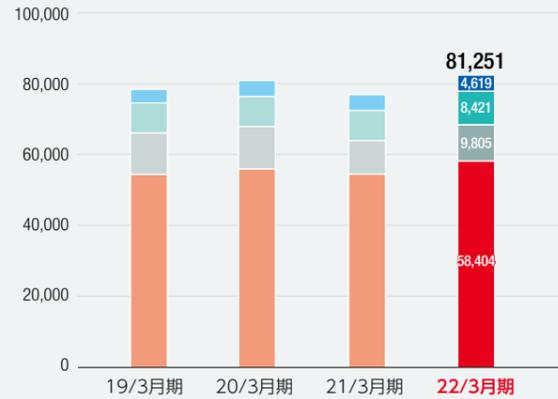
ホーチキ株式会社及び連結子会社

財務ハイライト (2022年3月期)

売上高

81,251 百万円

■ 火災報知設備 ■ 消火設備 ■ 情報通信設備 ■ 防犯設備等



国内事業におけるリニューアル事業・メンテナンス事業が好調に推移したこと、海外事業における前期の新型コロナウイルス感染症による減収・減益に対する反動増やシステム販売拡大施策の進展により、対前期比で増収となりました。

営業利益

5,479 百万円 6.7%

■ 営業利益 ● 営業利益率

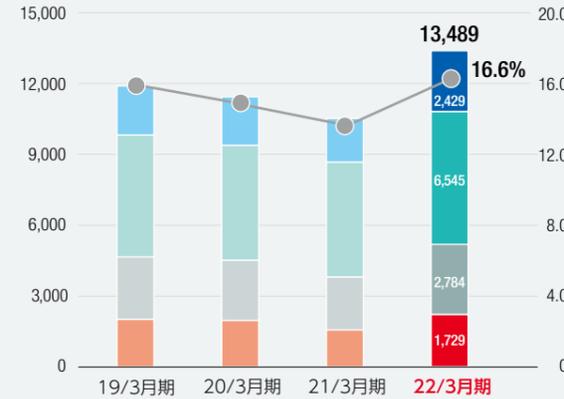


営業利益は、主に売上高の増加により過去最高益を更新いたしました。また営業利益率はほぼ前年並みで推移しております。

海外売上高

13,489 百万円 16.6%

■ 北米/中南米 ■ アジア・パシフィック ■ 欧州/中東/インド ■ ケンテック(受信パネルOEM) ● 海外売上高比率



当社の成長事業として位置付けております海外売上高は、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けた前年から回復したことや、システム販売拡大施策の進展により、対前期比28%の増収となりました。また海外売上高比率についても、16.6%まで上昇しております。

受注高

81,267 百万円 22,754 百万円

■ 火災報知設備 ■ 消火設備 ■ 情報通信設備 ■ 防犯設備等



主に海外事業の受注高の増加が全社受注高の増加を牽引しました。また受注残高につきましては、収益認識会計基準の適用初年度であるため対前期比では減少しているものの、前期に同基準を適用したと仮定すると、前年並みの受注残高が確保できております。

リニューアル売上高

19,694 百万円

■ 火報 ■ その他部門



当社の国内収益基盤を支えるストックビジネスと位置付けておりますリニューアル売上高は、対前期比で増加しており、安定的に業績に寄与しております。

メンテナンス売上高

18,004 百万円

■ 点検 ■ 整備



リニューアルと同様に当社の国内収益基盤を支えるストックビジネスと位置付けておりますメンテナンス売上高は、定期点検・整備工事ともに順調に伸長しております。

営業CF

7,792 百万円

■ 営業CF

投資CF

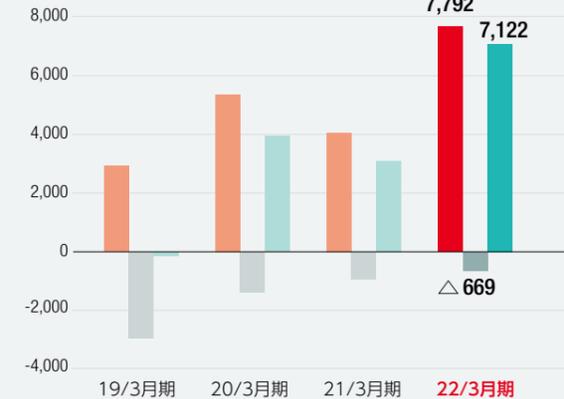
△669 百万円

■ 投資CF

フリーCF

7,122 百万円

■ フリーCF



利益の増加に加えて資産効率の改善により営業CFが増加し、それに伴いフリーCFが増加いたしました。

自己資本

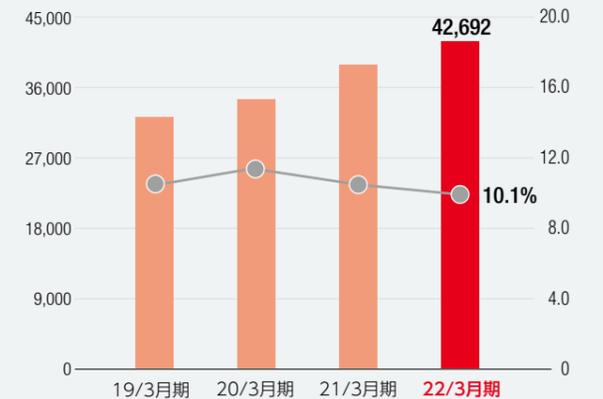
42,692 百万円

■ 自己資本

ROE

10.1%

● ROE



親会社株主に帰属する当期純利益の増益により自己資本が増加しております。それに伴いROEが低下いたしました。中期経営計画で目標値として掲げるROE10%以上を実現しました。

財務・非財務ハイライト

ホーチキ株式会社単体

非財務ハイライト (2022年3月期)

ダイバーシティ

連結従業員数

2,065名

日本 アジア・パシフィック EMEA 北米・南米



中期グループビジョンとして掲げる「魅力あるグローバルブランドへの挑戦」の実現に向け、ダイバーシティの促進を図っております。

障がい者雇用率

2.2%



障がいのある社員が働きやすい環境の整備を進めており、法定雇用率2.0%を維持する取り組みを進めております。

知的財産

特許保有件数

1,117件



火災防災を中心とした研究開発に力を入れており、知財価値の最大化に注力することで、競争優位性のさらなる向上を目指します。

出産後の復職比率

100.0%



育児をしながら働く女性にとって働きやすい環境を整備することで、女性従業員の活躍の場の拡大を図り、女性活躍の推進、ならびに人材の多様性による競争力向上に取り組んでおります。

環境

再生エネルギー利用量

82,190 kWh



宮城事業所では風力発電、太陽光発電施設を有し、それらで生み出される電力によって事業所で使用するエネルギーの一部を賄い、環境に配慮した経営を進めております。

廃棄物量

137,677 kg



循環型社会の構築を目指して、廃棄物の削減、再資源化の取り組みを推進しております。

ニカド電池回収量

20,605 kg



点検時に不要となった自動火災報知設備ニカド電池を積極的に回収し、「一般社団法人JBRC」を通じ再資源化に努めております。

エコカー累積台数

180台



営業・施工管理用に所有している社有車の低公害車への切り替えを順次進めていくことで、事業を通じた環境負荷低減への取り組みを着実に進めております。

トップメッセージ



代表取締役社長執行役員
山形 明夫

将来への戦略投資を行いながらも、利益の向上と資本効率の最適化を目指して成長を続けてまいります。

中期経営計画「VISION 2023」の初年度であった2022年3月期。

「魅力あるグローバルブランドへの挑戦 ～個々の意識を変え、組織の行動を変える～」をビジョンとして掲げ、

全社を挙げて意識・行動の変革に挑戦しております。

外部環境が大きく変化する中において競合との競争優位を保ち、

将来へ向けた新たな価値を創造するための取り組みについてご説明申し上げます。

2022年3月期の事業環境ならびに事業活動のレビュー

22/3月期は、当初想定しておりました新型コロナウイルス感染症による影響が限定的であったことに加え、受注環境悪化という想定に反して、日本におけるストックビジネスであるリニューアルとメンテナンスが順調に進捗し、国内収益基盤の強化につながりました。

また、海外事業では、21/3月期の新型コロナウイルス感染症による減収減益に対する反動増があったほか、システム販売強化の取り組みも進展いたしました。特に当社が強固な事

業基盤を持つ英国において、2017年に発生した高層住宅火災に伴う英国政府による自動火災報知設備導入のための助成金の支給や、競合他社の一時的な製品供給難がもたらした当社製品に対する需要増などの要因により、販売が大きく伸びました。

これらの結果、22/3月期の連結売上高は81,251百万円(対前期比6.1%増)となり、営業利益は5,479百万円(同5.8%増)となりました。また、為替差益の寄与もあり、経常利益は5,626百万円(同6.7%増)となっており、売上高・利益ともに過去最高を更新いたしました。

中期経営計画「VISION 2023」の進捗

日本市場においては、新築で当社製品を導入した建物のライフサイクルに沿って、メンテナンスやリニューアルの提案をタイムリーに行い、収益基盤の強化を図る「お客様循環サイクル」に沿った営業活動を推進・強化するとともに、施工負荷標準化の取り組みやDX(デジタルトランスフォーメーション)による効率化を推進しております。

22/3月期、順調な進捗を見せたメンテナンスとリニューアルの事業につきまして、メンテナンスでは法令で年2回実施することが定められている定期点検と、そこで確認された設備の不具合を是正・交換する整備工事がともに伸びました。特に整備工事では、従来当社が得意としていた火災報知設備に加えて、消火設備の更新提案から受注までの取り組み強化が提案力の向上に結びついた結果、増収となりました。リニューアルに関しましては、火災報知設備の大型案件の受注

国内事業の業績の推移

● ストックビジネスの収益拡大により、収益基盤の強化を実現

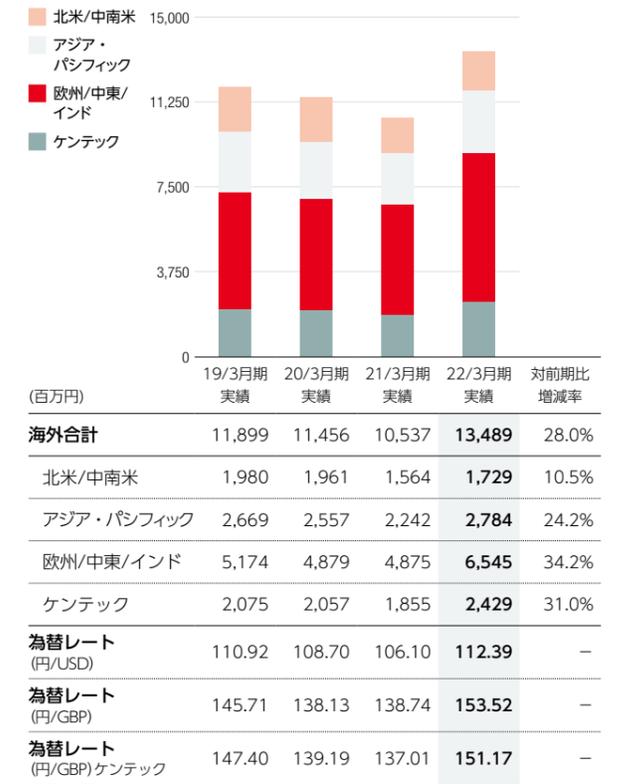
(百万円)	19/3月期	20/3月期	21/3月期	22/3月期
新築売上高	16,674	17,891	15,876	16,425
リニューアル売上高	19,865	20,745	19,390	19,694
火報	11,216	11,715	11,804	12,002
その他部門	8,649	9,030	7,586	7,692
メンテナンス売上高(点検)	9,961	10,641	10,929	11,109
メンテナンス売上高(整備)	5,769	6,005	6,411	6,895

が集中したことで、売上高の拡大につながりました。

海外市場では、2016年から市場に投入した戦略受信パネル「L@titude」と「Taktis」を核に、パネルとセンサーをシステム

海外事業の業績の推移

● システム販売の拡大施策の進展が増収に寄与



2022年3月期 連結業績の概要

(百万円)	21/3月期実績	22/3月期予想(21/10/29)	22/3月期実績	対前期比*1	対予想比*1
売上高	76,567	79,700	81,251	4,683(3,593)	1,551(1,296)
営業利益	5,180	5,300	5,479	299	179
営業利益率	6.8%	6.6%	6.7%	△0.0ポイント	0.1ポイント
経常利益	5,273	5,300	5,626	352	326
経常利益率	6.9%	6.6%	6.9%	0.0ポイント	0.3ポイント
親会社株主に帰属する当期純利益	3,825	3,900	4,124	299	224
親会社株主に帰属する当期純利益率	5.0%	4.9%	5.1%	0.1ポイント	0.2ポイント
為替レート(円/USD)*2	106.10	108.67	112.39	6.29	3.72
為替レート(円/GBP)*2	138.74	151.21	153.52	14.78	2.31
為替レート(円/GBP)ケンテック*2	137.01	149.41	151.17	14.16	1.76
ROE	10.5%	-	10.1%	△0.4ポイント	-
研究開発費	2,704	-	2,718	13	-
売上高研究開発費比率	3.5%	-	3.3%	△0.2ポイント	-

*1 カッコ内の数値は為替影響額を除いた値を示しております。

*2 為替レートの対前期比、対予想比のマイナス表記は円高、プラス表記は円安を示しています。

トップメッセージ

として販売することで、市場領域の拡大を目指しております。システム販売強化のため、営業担当やパートナーである代理店の技術力強化とコンサルティング営業強化の施策を推進いたしました。その結果、KPIとして設定した項目のうち、トレーニング体制の充実とコンサルティング営業の強化が目標値を達成いたしました。また、テクニカルサポートの強化につきましては、あらためて実態を定量的に把握することからスタートし、課題を顕在化させました。23/3月期は、課題認識を踏まえた改善活動の実施を計画しております。

 収益構造、財務面に関する分析につきましては、P.18-19「財務戦略」をご参照ください。

2023年3月期以降の重点施策

国内事業

日本市場では、現行の事業領域における収益基盤の強化を進めております。効率的な「お客様循環サイクル」の実現により、施工業務負荷の平準化と低減、そして収益基盤の強化を図る、3つの施策を実行しております。

1つ目は、「お客様循環サイクル」の入口である新築受注において、顧客管理システムであるCRMの戦略的活用により、重要顧客・物件生涯価値の高い案件の受注シェア向上を図ってまいります。

2つ目は、施工負荷の平準化と軽減に向けた取り組みです。新築物件の竣工時期は季節偏重があるため、新築の竣工時期をもとに新築工期とバランスをとったりリニューアル提案・受注活動を推進し、年間を通した施工負荷平準化を図ってまいります。

また、当社グループの事業に係る時間外労働の上限規制の猶予期間が終わる2024年4月以降をにらむとともに、少子高齢化という日本の構造問題への対応を考慮して、ITを活用した施工支援ツールによる効率化などを推進し、施工現場における業務負荷の軽減に取り組んでおります。

3つ目は、お客様循環サイクルの要であるメンテナンスにおいて、自社施工案件の点検成約率向上、点検不具合是正、定期交換の受注促進を図り、経営の安定化につながるストック基盤の確立を強化しております。

現行の事業以外にも、DXによる事業領域の拡張と深耕を通じた新たな付加価値サービスの開発に向け、先行投資を積極化しております。当社が目指す究極の目標は、火災による犠牲者ゼロの実現です。そのために、既存の事業領域での安全・安心の実現や生産性向上にとどまらず、事業

領域の拡大を目指しております。

すでに、火災受信機からの情報をクラウドサーバ経由で防災センターや最寄りの監視員へいち早く伝達することが可能となるクラウド型火災情報システムを開発しております。このシステムにより火災現場まで駆けつける時間の短縮が可能になります。実証実験ではその成果が確認できており、今後実用化を目指してまいります。

 DXによる事業領域拡張と新たな付加価値サービスの開発につきましては、P.35の「価値創造に向けて4DX展開による新たな価値創造」をご参照ください。

海外事業

海外市場におきましては、戦略パネルを核にしたシステム販売により、中・大規模市場へ拡販する計画の進捗が遅れておりましたが、22/3月期に体制を立て直したことで成果が上がってきております。引き続き、プロジェクトベースのコンサルティング営業を加速させるとともに、国内事業で培った手厚いテクニカルサポートの提供により、市場における差別化を図ってまいります。

中・大規模建物では、施主、設計事務所、ゼネコン・サブコンがメーカー選定において強い権限を持っておりますので、当社製品を直接販売する防災設備業社や代理店につながる商流を網羅的にカバーすることで代理店に対するサポート強化を推進いたします。また、プロジェクト別の営業活動のパイプライン管理で受注確度を高めてまいります。

海外市場では、安全・安心を追求するグローバルブランドとして、まだまだ「HOCHIKI」のネームバリューが浸透しているとは言えません。きめ細かい顧客サポート体制のもと、お客様とのタッチポイントの量を拡大し、質を向上させることこそが、お客様との信頼関係の構築を促し、市場における差別化につながると考えております。

技術トレーニングでは、英語以外の現地言語によるお客様への提案、現場サポートを実施しておりますが、販売後も同様のサポートを提供しております。今後は、グループ横断のグローバルテックサポートチームを設置し、さらなる顧客サービス体制の強化を推進してまいります。

ESGに対する取り組み

経営理念の実践を通じ、お客様や社会が抱える課題の解決に向けて果敢に挑戦し続けることが当社使命であり、社会の皆様とともに成長し続ける企業でありたいと考えております。当社のありたい姿を実現するためにも、ESGは

欠かすことができない取り組みです。

環境(E)の視点では、地球温暖化防止に貢献するため、環境にやさしい製品開発を含め、事業活動の見直しを絶えず行う必要があります。社会(S)の視点では、多様な人材が多様な働き方で活躍できる事業活動の実現、そしてそれを支える社員の健康促進に取り組むことで、社会への貢献を実践してまいります。特に、当社にとって必要不可欠なDXによる施工現場のスマート化推進は、労働環境の改善に必須の取り組みだと考えております。

また、当社が事業活動を展開するすべての地域において、地球と共生した事業活動を推進してまいります。ガバナンス(G)においては、社会の中で企業活動を行うものとして、果たすべき責務を正しく理解し実践することを心掛けてまいります。

 当社のESGに対する取り組みにつきましては、P.40「HOCHIKIグループのESG方針に基づく取り組みの進捗」をご参照ください。また、施工現場におけるDXの現状につきましては、P.34「価値創造に向けて③エンジニアリング力がもたらす事業機会(2)」をご参照ください。

ステークホルダーの皆様へ

23/3月期は、外部環境としては部品の調達難による生産遅延等先行きに不透明感があるものの、需要環境は前年に引き続き堅調に推移することを想定しており、業績予想としましては、連結売上が対前期比2.2%増の830億

円、連結営業利益が同7.7%増の59億円としております。ただし、この予想には、部品調達環境の悪化は考慮しておりません。

「VISION 2023」のスローガン「魅力あるグローバルブランドへの挑戦」のもと、当社グループでは「将来への戦略投資」を確実に実行し、「経営体質改善」と「財務基盤強化」により量から質への転換を目指しております。定量目標である「営業利益率7.5%」「ROE10%以上」の維持にこだわり、利益の向上と資本効率の最適化を目指してまいります。

当社はこれまで、事業活動を通じ創出したキャッシュを戦略的な成長投資と財務的リスクへの備えに充当し、持続的な成長と安定した経営の両立を可能とする健全な財務基盤確立に取り組んでまいりました。近年では、自己資本比率50%を超える水準を安定的に維持するなど、財務体質の健全性を向上させることができましたので、資本効率、財務の健全性、株主の皆様への還元のバランスをとり、株主還元水準の考え方を変更し、さらなる利益還元の充実を図ることといたしました。

ステークホルダーの皆様には、新たな価値創造に取り組む当社グループを引き続きご支援くださいますよう、よろしく願い申し上げます。

 株主還元方針や配当予想につきましては、P.18-19「財務戦略」をご参照ください。

2023年3月期 連結業績予想の概要

(百万円)	22/3月期実績	23/3月期予想 (22/5/10)	対前期比*1
売上高	81,251	83,000	1,748 (1,061)
営業利益	5,479	5,900	420
営業利益率	6.7%	7.1%	0.4ポイント
経常利益	5,626	5,900	273
経常利益率	6.9%	7.1%	0.2ポイント
親会社株主に帰属する当期純利益	4,124	4,300	175
親会社株主に帰属する当期純利益率	5.1%	5.2%	0.1ポイント
為替レート(円/USD)*2	112.39	120.00	7.61
為替レート(円/GBP)*2	153.52	160.00	6.48
為替レート(円/GBP)ケンテック*2	151.17	160.00	8.83
ROE	10.1%	9.7%	△0.4ポイント
研究開発費	2,718	3,094	376
売上高研究開発費比率	3.3%	3.7%	0.4ポイント

*1 カッコ内の数値は為替影響額を除いた値を示しております。
*2 為替レートの対前期比、対予想比のマイナス表記は円高、プラス表記は円安を示しています。



資本効率、財務の健全性、株主の皆様への還元のバランスをとり、将来への事業投資を積極化することで、持続的成長を実現してまいります。

健全なキャッシュ・フローの創出が奏功し、将来を見据えた事業投資の原資となる手元資金が積み上がってまいりました。その現状と今後の成長投資の方向性について、取締役上席執行役員管理本部長の天野潔に聞きました。

取締役上席執行役員
管理本部長

天野 潔

2022年3月期の業績レビュー

● 経営成績の概況

22/3月期の連結売上高は対前期比で4,683百万円の増収となりましたが、中でもコロナ禍からの回復やシステム販売の拡大を受けた海外事業が同2,951百万円(うち、為替による影響が1,090百万円)の増収となり、増収額の60%以上を占めております。このほか、消火整備工事の寄与が大きかったメンテナンス事業においては、定期点検、整備工事がともに伸長し、同663百万円の増収となりました。

なお、22/3月期より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)を適用しておりますが、工事契約に関し、従来は工事の進捗部分について成果の確実性が認められる場合には、工事進行基準によっておりましたが、財又はサービスに対する支配が顧客に一定の期間にわたり移転する場合には、財又はサービスを顧客に移転する履行義務を充足するにつれて、一定の期間にわたり収益を認識する方法に変更しております。この適用により、22/3月期は工事進行基準適用範囲が拡大し、増収影響が513百万円発生しております。

利益面では、採算性の良いストックビジネスや機器販売が増えたことで売上高原価率の低減が見られたものの、一部製品に製品補償引当金の計上が発生したため、対前期比0.2ポイント増の67.7%となりました。また、海外の需要回復に伴う人件費の増加や、増収に伴う活動費の増加などがありましたが、売上高販売管理費率は対前期比0.2ポイント減の25.5%となりました。これらの結果、営業利益は対前期比299百万円増の5,479百万円となりましたが、うち収益認識会計基準適用影響額は約

3.2億円のプラスとなっております。営業利益率は前期と同水準の6.7%となりました。

● 財政状態の概況

連結貸借対照表においては、増収に伴い、主に現金及び預金の増加(対前期末比6,104百万円増)、受取手形及び売掛金の増加(同1,341百万円増)があった一方、電子記録債務の増加(同1,553百万円増)、製品補償引当金の増加(同628百万円増)などにより流動負債が増加いたしました。純資産は、利益剰余金の増加により同3,840百万円増加し、42,854百万円となりました。これらの結果、負債純資産合計は同6,286百万円増の73,912百万円となり、自己資本比率は対前期末比0.3ポイント増の57.8%となりました。この結果、19/3月期末以来、経営目標である50.0%以上の水準を維持しております。

自己資本比率の推移

● 中期的に自己資本比率50%以上を安定的に維持できるようになりました。

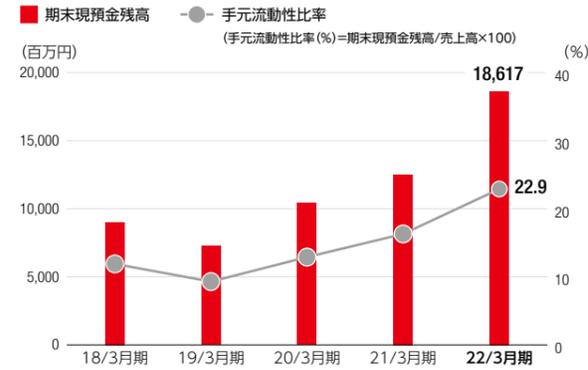


● キャッシュ・フローの概況

たな卸資産の減少(対前期末比2,068百万円減)、仕入債務の増加(同1,510百万円増)により、営業キャッシュ・フローが同3,741百万円増加し、投資活動によるキャッシュ・フローが微増となり、投資の原資となるフリー・キャッシュ・フローは同4,021百万円増の7,122百万円となりました。一方、財務活動によるキャッシュ・フローは同微減であったため、現金及び現金同等物の期末残高は、同6,104百万円増の18,617百万円となり、過去最高水準となりました。

期末現預金残高と手元流動性比率の推移

● 健全なキャッシュ・フローの創出により、手元流動性比率が大幅に改善いたしました。



『VISION 2023』における重点施策

『VISION 2023』のスローガン「魅力あるグローバルブランドへの挑戦」のもと、当社グループでは「将来への戦略投資」を確実に実行し、「経営体質改善」と「財務基盤強化」により量から質への転換を目指しております。定量目標である「営業利益率7.5%」「ROE10%以上」の維持にこだわり、利益の向上と資本効率の最適化を目指しております。

当中計期間の折り返し地点となる23/3月期は、引き続きマクロ環境に不透明感はあるものの、需要が堅調な海外事業とメンテナンス事業を中心に、微増収を見込んでおります。利益面では、採算性を重視した営業活動による原価低減施策を実施する一方、研究開発を中心とした成長投資を進めることで、販売管理費は増加する見込みです。これらの結果、営業利益率は7.1%、ROE9.7%を予想しております。

当社グループの事業は社会基盤を支える事業であるため、安定性が高いという特長があり、コロナ禍においてもその安定性が発揮されました。そのうえで、リニューアル、メンテナンス事業といったストックビジネスを中心に収益基盤強化を目指す「経営体質改善」を推進し、施策の成果が堅調に伸長しております。ストックビジネスは景気動向の影響を受けにくく、安定した

売上高・営業利益率とROEの推移



キャッシュ創出を見込むことができることから、当社グループの強固な財務基盤の礎となっております。今後も「お客様循環サイクル」をより深化させることで、ストックビジネスの事業基盤を強化し、安定した利益を創出してまいります。

「財務基盤強化」におきましては、事業投資や株主還元の源泉となる営業キャッシュ・フローの創出を強化すべく、収益の増加に加えて、売上債権回収の早期化など、運転資本の効率化を意識した財務施策の取り組みに着手しております。その成果は、手元流動性の改善に表れております。

こういった財務基盤をもとに、「将来への戦略投資」の実行を加速してまいります。既存の事業領域を拡大するDX事業や、成長事業と位置づけている海外事業への投資に加え、既存事業の事業基盤整備やそれらを支える人財投資を積極的に実行することで、企業価値を高めていきたいと考えております。これら事業投資は、財務の健全性維持や株主の皆様への還元のバランスを勘案したうえで、優先順位を設定し、実施してまいります。

配当政策について

当社は、株主の皆様への利益還元を重要な経営課題の一つと認識し、安定した株主配当の維持を原則としたうえで、財務状況や利益水準を総合的に勘案することを配当政策の基本方針としております。

従来、事業活動を通じて創出するキャッシュを戦略的な成長投資と財務リスクへの備えに充当し、持続的な成長と安定した経営の両立を可能とする健全な財務基盤の確立に取り組んでまいりましたが、健全な財務体質が構築できてまいりましたので、さらなる利益還元の充実を図ることいたしました。

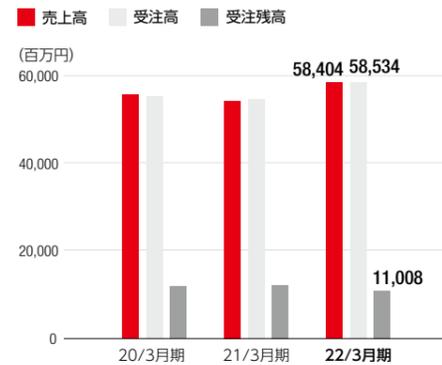
22/3月期から1株当たり配当金を20円増配して49円とし、23/3月期も同様の水準を計画しております。今後とも、業績や将来の事業展開などを総合的に勘案し、企業体質の強化を図りつつ、永続的、かつ安定的な配当の維持に努めてまいります。

セグメント別ハイライト

防災事業



火災報知設備

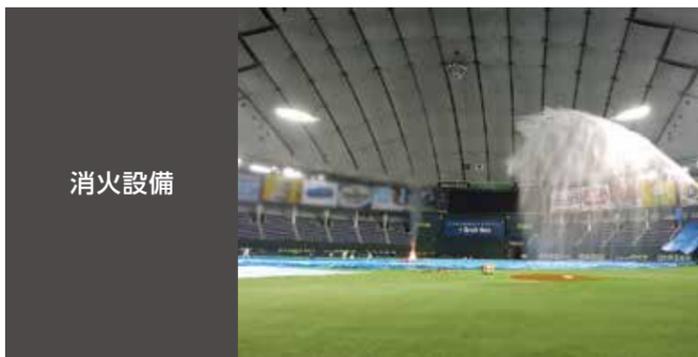


2022年3月期概況

海外及び国内ともに大きく伸長し、売上高は対前期比7.6%増加、受注高は対前期比7.1%増加いたしました。海外では、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けた前年から回復したことや、システム販売拡大施策の進展により増収となりました。国内では、メンテナンス事業が定期点検・整備工事ともに順調に伸長していることや大型リニューアル案件の工事の進捗など、ストックビジネスが順調に進捗し、国内収益基盤の強化を実現しております。

2023年3月期見通し

海外を中心にセグメント全体で増収となる見通しです。海外では中・大規模市場向けパネルを核としたシステム販売の拡張及びテクニカルサポートの強化を実行いたします。国内では、引き続きストックビジネスによる国内収益基盤の強化を推進いたしますが、特にメンテナンス事業において、「お客様循環サイクル」の強化によりさらなる伸長を見込んでおります。



消火設備



2022年3月期概況

売上高は、一般消火設備及びトンネル非常用設備ともに増加し、全体で対前期比4.7%増加いたしました。これは、首都圏を中心に受注競争が続いていましたが、受注目標を明確にしたうえで、営業開発部門との情報共有と協働営業を強化したことによりです。受注高につきましては、主にトンネル非常用設備において前期に大型案件を獲得した反動減により、対前期比6.8%減少となりました。

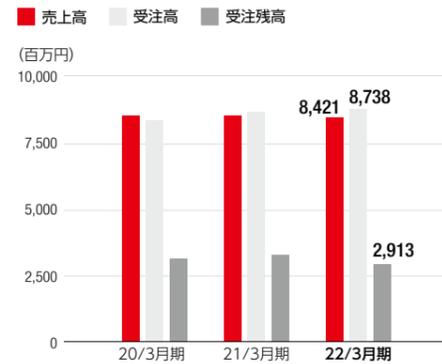
2023年3月期見通し

一般消火設備は新築需要の拡大により増収を見込んでおりますが、トンネル非常用設備は前期の反動減により減収を見込んでおり、セグメント全体では前期並みとなる見通しです。首都圏を中心に受注競争が続いていますが、引き続き営業開発部門との情報共有と協働営業を強化することで、採算性を考慮した受注促進を展開します。

情報通信事業等



情報通信設備



2022年3月期概況

売上高についてはわずかに減収(対前期比0.8%減少)となりました。受注高については、火災報知設備の周辺設備であるインターホン設備及び非常放送設備を一括受注したことで、営業活動・施工現場の効率化を実現し、さらに火災報知設備で確立した提案営業を展開したことでこれらの設備のリニューアル需要を着実に取り込み、対前期比1.1%増加いたしました。

2023年3月期見通し

前期好調だった受注を背景に、増収となる見通しです。引き続き、火災報知設備の周辺設備を一括受注できるという当社の強みを活かし、営業活動・施工現場の効率化を実現します。加えて、火災報知設備で確立した提案営業をさらに推進することでこれらの設備のリニューアル需要の開拓を着実に進めます。



防犯設備等



2022年3月期概況

入退室管理システム及びセキュリティ機器のOEMビジネスを中心に売上高は対前期比3.9%、受注高は5.6%増加しております。主要製品である入退室管理システムにおいて、火災報知設備の顧客基盤を活用し、需要を効率的に取り込む営業活動を展開したと同時に、火災報知設備で確立した提案営業を展開したことでリニューアル需要を着実に取り込んだことによるものです。

2023年3月期見通し

主に入退室管理システムにおいては、火災報知設備の顧客基盤を活用し、需要を効率的に取り込む営業活動を定着させると同時に、継続してCRMを活用した戦略的な営業活動を進めます。また、継続してリニューアル提案の推進により受注の拡大を実現し、増収となる見通しです。

事業活動概況：日本

デジタルツールやデータの活用による 事業活動の深化と進化を 積極的に推進してまいります。

IT活用の積極推進をDXにつなげ、業務の効率化、
施工業務負荷の軽減につなげるとともに、
新たな付加価値サービスの創出を目指してまいります。

取締役常務執行役員
営業本部長

伊谷 一人



2022年3月期の事業活動を振り返って

22/3月期は、期初から依然として新型コロナウイルスの影響下にありました。また、半導体を中心とした電子部品の需給逼迫や海上物流の遅延といったサプライチェーンの問題に加え、ウクライナ情勢の深刻化による資源価格の上昇、そして金融資本市場の変動など、先行きに対する不透明感が一層高まりました。

こういった事業環境にありましたが、ストック事業であるリニューアルやメンテナンスが順調に進捗し、業績に大きく貢献いたしました。防災事業の火災報知設備と消火設備につきましては、部品供給不足により一部生産が影響を受けました。一方で、営業管理システムであるCRMを最大活用し、新築受注からメンテナンス受注に至る部門間の連携強化を図り、新築・リニューアル需要を効果的に取り込むことができました。

部品供給不足は、業界他社の一部に厳しい製品供給不足をもたらしたことから、その影響が当社への注文にも表れましたが、当社と継続的にお取引きいただいているお客様にご迷惑をおかけしないよう調整しながら、機器販売も予算を達成することができました。結果的に22/3月期は、セグメント別、そして国内事業全体としても、対前期比、対予想比ともに上回ることであります。

受注残高につきましても、リニューアルを含めた火災報知設備、消火設備、防犯設備等の3事業が前期末を上回っております。

IT活用の積極推進に向けた取り組み

● CRMシステム/総合物件管理表間のデータ連携強化

CRMシステムの活用が根付いたことで、営業活動の精度が向上しております。施工管理部門では総合物件管理表を用いて、見込み進捗率、実際の投入原価などを管理しているほか、施工管理にとどまらず、売上管理にも同管理表を活用しております。

顧客情報、物件情報を管理する営業ツールとしてのCRMシステムと売上・施工管理のためのツールとしての総合物件管理表の2つがデータに基づく事業活動の軸になっております。これらのデータを営業の優先度の判断にも活用し、特に生涯価値の高い用途の物件に対する営業活動を強化したいと考えております。

同様に、リニューアルにおいてもCRMシステムと総合物件管理表でカテゴリー分けをして、営業活動を進めております。リニューアルは、求められる営業スキルが高いため、CS(顧客満足)推進部が提案書の作成から全国の営業活動を支援しております。過去の導入実績に基づいて提案を行い、その後再訪問して状況を確認するとともに、受注見込みのカテゴリズを実施しております。その分類をタイムリーに見直すことで、精度の向上を図っております。

● 施工現場におけるデジタルツールの積極活用

施工現場では、図面閲覧クラウドサービス「CheX*(チェックロス)」を導入したことで、施工担当者と事務所でのデータのやり取りが可能になりました。「CheX」を用い、現場担当者が図面をチェックし、修正指示を事務所にデータで送信し、事務所のCADオペレータなどが修正するという業務の流れが実践できており、施工担当者の業務負荷の軽減、作業時間削減につながっております。

さらに、自社開発の施工支援治具「Air-R(エア・アール)」を導入し、タブレット端末上で感知器の動作試験や受信機の状態確認ができるようになったため、受信機の前に試験確認用の要員を配置する必要がなくなり、省力化が可能になりました。

一方で、総合物件管理表の入力作業や売上原価の確認、経費処理など、依然として事務所に戻らなければならない業務もあります。施工現場から事務所に戻って業務を行うのは非効率であり、業務負荷も高くなってしまったため、いくつかの業務については外部で完結できるように、IT化やDXの取り組みを進めております。特に施工管理業務に対する労働時間の上限規制が適用される2024年4月を見据え、より多くの業務を施工現場で完結できるよう、最大の課題である業務効率化と業務負荷の軽減に一層努めてまいります。

● メンテナンス事業における業務効率化の推進

メンテナンス事業に関しましては、統括部門が全国のメンテナンス物件に係るデータを一元管理するとともに、予算管理を担当しております。ストックビジネスですから、保有高は着実に増やしていかなくはなりません、小規模の不採算物件については見直しを行いながら、お客様に質の高いサービスを提供することを重視しております。

定期点検や整備工事を行うメンテナンス事業は、新築施工と異なり、火災報知機、消火器、誘導灯、スプリンクラーなど様々な設備点検の際、点検表を作成する必要があり、多くの書類が必要となります。こうした書類をデータ化することで、ペーパーレス化するとともに、それをクラウド環境で一元管理する仕組みづくりに着手しております。

消防署などの行政機関がペーパーレスには対応しておりませんが、お客様にデータで書類をお送りするところまでは至っておりませんが、当社と協力会社間では、点検依頼、作業指示、点検表などのやり取りはすべてデータで行っており、ペーパーレス化を推進しております。

施工品質の向上に向けた組織的取り組み

ITツールの活用にとどまらず、人的配置の見直しを進めております。実際に施工現場を管理する人員と、事務所であられるサポートする人員の役割を明確にし、事務所からの指示に施工現場が応えることに集中できる、組織的な対応を目指しております。

施工現場に向くのが若手社員であっても、ベテランの施工管理者がコントロールタワーとして事務所からリアルタイムに指示が出せれば、若手社員の不安も和らぎますし、お客様とのコミュニケーションもスムーズに行うことができます。

また、施工統轄部のベテラン社員が、施工現場の3年未満の若手社員に一定期間同行し、悩みごとに耳を傾けるといった、メンタルケアと技術指導を同時に行う取り組みも進めております。若手社員をしっかりとケアし、自信を持って業務に取り組める環境を提供し、社員の成長を促すことが、ひいては全体的な施工品質の向上につながると考えております。

現在、各施工担当者のスキルや実績などに基づき、個々人の「施工能力指数」を算出してあります。その指数をもとに現場の規模や条件、状況に合わせてチームを組成するなど、施工統轄部が中心となって人員の最適配置や教育カリキュラムの整備に取り組んでおります。

持続的な成長に向けて

事業活動全般においてデータによる管理と、それに基づく施策の実践が浸透してきたと感じております。感覚に依存するのではなく、数値として課題の所在を明確化し、対策を講じることができるようになったことは大きな進化だと捉えております。今後はより深く、正確にデータを捉え、判断していくための分析能力の向上を図りたいと考えております。

IT化を通じた施工負荷の平準化・低減の促進を継続するとともに、DXを推進し、それらの成果を施工現場や営業の現場に活用しながら、収益基盤の一層の強化を図ってまいります。さらには、新たな事業領域の拡張や付加価値サービスの提供に向けた事業投資を強化し、持続的な成長に向けた事業基盤の構築を目指してまいります。

※「CheX」は、株式会社YSLソリューションの登録商標です。

事業活動概況：海外



グローバル企業への歩みを進めるために、様々な課題に正面から取り組んでまいります。

グローバルに先行き不透明感が強まるなか、短期、中長期の2つの軸で競争力強化のための施策を着実に進めてまいります。

取締役専務執行役員
海外本部長

細井 元

コロナ禍における地域別の状況

22/3月期における新型コロナの影響には、かなりの地域差がありました。21/3月期の後半から米国、欧州では回復の兆しが見えておりましたが、22/3月期は21/3月期の前半に落ち込んだ需要に対する反動増が継続したと考えております。

ただし、半導体をはじめとする部品調達難の影響が世界的に拡大し、お客様が在庫を抱える傾向にあり、実需以上に業績が回復した面もあったと感じております。端的に言えば、競合他社に比べて当社の在庫に余裕があり、ホーチキヨーロッパ、ケンテックエレクトロニクスリミテッドがその受け皿となることができたことがアドバンテージにつながりました。ケンテックは受注生産を軸にしておりましたが、半製品を抱え、需要を平準化して、見込み生産するための部材を持つように生産体制を変更しておりましたので、それが功を奏しました。

とはいえ、当社にとっても部品調達難に伴う影響は次第に強まっております。部品調達が滞ることで、お客様の発注に工場が応えられず、受注残高が増加しております。さらに部材価格の高騰や、ウクライナ情勢の深刻化に起因する物流費やエネルギー価格の高騰など、その影響は深刻さを増しており、23/3月期の大きな課題と認識しております。

22/3月期中に再びロックダウンになるなど、米国や欧州に比べて回復が遅れていた東南アジアにつきましては、ようやく必要の回復が見えてきました。

システム販売の強化に向けた体制整備

現行の中期経営計画「VISION 2023」は、「Taktis」と「L@titude」を核にしたシステム販売の拡大を重点施策としております。22/3月期はシステム販売の売上高が目標を上回りましたが、「Taktis」と「L@titude」の販売数はファームウェアの問題により若干計画を下回りました。ファームウェアの問題はすでに解決しており、通常通り出荷できる状態にあります。システム販売に伴う体制整備につきましては、概ね想定通りに推進することができたと評価しております。

システム販売に関しまして、3つの販売促進プログラムを整備いたしました。第1は、社内向け、お客様向けにシステムのトレーニングを強化するという取り組みです。お客様へのトレーニングやウェビナーによる接触回数をKPIとし、それを大きく超える活動ができました。

第2に、代理店や販売店を中心とした営業展開への取り組みです。プロジェクト案件ベースのお客様から設計事務所、ゼネコン、施工会社など、商流全体をカバーするコンサルティング営業を追求する体制が整い、受注につながっております。21/3月期後半からプロジェクトベースのトライアルを行い、その結果を受けて、21/3月期にプログラム化を進めました。方針を徹底し、活動計画を立て、お客様との接触回数や設計の見込み件数、目標となる受注高や売上高などをKPI化し、PDCAサイクルを実施していく活動が浸透し始めております。

第3に、テクニカルサポートの強化です。システム販売の拡大は、カスタマーサポートの需要増加につながります。22/3月期、販社ごとに格差がある、クレーム解決に時間がかかっているという課題を認識できましたので、23/3月期は他社との差別化を図り、当社の競争力を強化するためのテクニカルサポート、カスタマーサポートの体制強化に取り組んでまいります。アフターフォローが行き届いていることが当社の製品を選んでもただける要因になると思っておりますので、当社ならではのサービスメニューを考え、サービスをブランド化することで競争力を高めたいと考えております。

23/3月期につきましては、システム販売領域の拡張に向けたプロジェクトに取り組んでまいります。センサー単品販売から小規模な建物に対するシステム販売へと移行してまいりましたが、現在は中・大規模の建物領域に販売活動を広げております。

中・大規模の建物領域に進出するには、周辺領域のシステムをカバーする必要があります。市場構成に合致するシステム領域をパッケージ化し、ビジネスとしていかに成立させるかといった、新たなチャレンジを検討してまいります。自社だけでカバーできない領域もありますので、パートナー企業とどのようなアライアンスを実現していくのか、そのために必要な投資や時間はどれくらいか、こういった内容を整理することで、短期的な海外事業戦略の明確化を図ってまいります。

不透明さを増す外部環境に対する対応

「VISION 2023」を策定した当時には想定していなかった外部環境の変化に対する対応が当面の大きな課題です。なかでもサプライチェーンの問題は深刻です。これまでは普通に手に入った部材についても、過剰に抱え込まざるを得ないという状況にあります。また、急速にEV化を進める自動車業界や加速するAI化の流れにより半導体の需要が高まり、需給バランスの逼迫が続いており、コロナ禍からの回復需要に応えることが難しい状況にあります。加えて、ウクライナ情勢の深刻化により、資源価格の上昇など、先行き不透明感が増しております。

こうした想定外の状況下におけるコスト変動を吸収するため、製品への価格転嫁も視野に入れていく必要があると考えております。また、外部環境の変化に対応するためのソーシングを担う購買機能の強化も必要です。

23/3月期の上半期までは十分な受注残高がありますので、短期的にはこの受注残高に対して製造・供給ができる体制を確保することが順調な事業活動を支えると考えております。

中長期を見据えた競争力の強化

現状に対する短期的な課題対応に加え、中長期的には“競争力の創出”という課題を重視しております。23/3月期は、海外での事業をさらに推進するために必要な製品企画をはじめ、どの領域にどのような競争力を持って参入・強化するかについて中長期的テーマを策定・プロジェクト化し、課題解決に取り組む計画です。

その前提として、22/3月期からR&D費用の配賦スキームを整理することを検討しています。当社グループでは、ケンテックがグローバルな受信機(パネル)の供給、ならびに研究開発を担っております。ケンテックにおいては、単体としての研究開発と当社グループの研究開発を同時に担うことで費用負担が大きくなっておりました。それを解消するために、新たなR&D費用負担スキームの導入を準備し、グループ全体、また個社においても最適なR&D投資の実現につなげたいと考えております。

加えて22/3月期は、生産と販売をバーチャルで分離して可視化するというコンセプトのもと、生産とサプライチェーンの体制を強化し、全体最適の実現に取り組まれました。生産と販売を分離した後の損益を認識し、その結果に基づきPDCAサイクルを実施した結果、標準原価制度の統一など、分析と評価の基盤を整備できたと評価しております。

次の100年に向けて

2022年、当社は創立から104周年を迎えました。これまでの100年は日本国内の事業が主軸でしたが、これからの100年はグローバル化が重要なテーマになってまいります。テーマを推進するためにも、海外事業の役割はこれまで以上に重要になると捉えております。22/3月期は海外売上高比率が16.6%となり、目標を大きく上回ることができましたが、23/3月期は今後の足場を固める重要な一年になります。

今後の海外売上高比率の上昇は、海外事業の重要度の高まりを意味します。換言すれば、当社グループは、人事、製品開発、コーポレートなど、経営機能のグローバル化を本格的に推進していく局面に入っていると捉えております。様々な困難もあると思いますが、課題に正面から取り組み、真のグローバル企業への歩みを進めたいと考えております。

事業の現場から ① 関西ホーチキエンジニアリングのご紹介

地域に根差した視点を強みに、安全・安心な社会の実現、快適さ・利便性の提供を目指してまいります。

1980年、当社の子会社として設立された関西ホーチキ株式会社は、1991年に社名を関西ホーチキエンジニアリング株式会社に改称し、現在に至ります。大阪本社・営業所を中心に、関西、近畿、四国に営業エリアを展開し、設計、販売、施工、メンテナンスに至るまで、地域に密着した体制で防災設備に関わるすべての事業を展開しています。

エンジニアリング力を強みに ホーチキとの連携を推進

私たちカンホ（関西ホーチキエンジニアリング）は、親会社であるホーチキの経営理念のもと、ホーチキグループの目標である「災害による犠牲者がゼロの世の中」の実現を目指し、誰もが安心して暮らせる安全な社会づくりを目指しています。

現在は、本社・大阪営業所と5つの営業所（滋賀、京都、神戸、姫路、愛媛）を通じ、事業活動を行っています。当社の強みはエンジニアリング力にあることから、ホーチキとのグループ連携のもと、ホーチキの受注案件の施工の一部を当社が担っています。

当社の営業エリアは、大阪府、京都府、滋賀県、兵庫県、愛媛県にまたがりますが、これらのうち、愛媛県を除いては、ホーチキとの協業営業エリアとなっています。さらに、奈良県、和歌山県、香川県、徳島県、高知県は代理店や協力会社による営業と連携しています。このほか、ホーチキ東京支店の施工ニーズに応えるため、東京にも分室を有しています。

現在、ホーチキ受注案件の売上高が、当社売上高の約30%を占めています。展開エリアにおけるお客様ニーズに幅広く応え、お客様に選ばれ続けるためには、グループ連携は必須と捉えています。一方で、地域密着という立ち位置や独自の強みを活かした単独案件受注の強化にも注力しています。

お客様とともに考え、安全・安心/快適さ・利便性を追求

私たちの単独営業先は、地域に根差した専門工事店や電材店などのお客様が中心です。私たちが心がけているのは、お客様とともに考えること。そのうえで、提案させていただいた内容をカタチにするわけですが、その際も、より良い環境をお客様とともに作りあげることが重視しています。

現在は、カンホの強みであるエンジニアリング力と防災設備についての総合的な提案力を活かし、リニューアル案件への注



関西ホーチキエンジニアリング株式会社
代表取締役

松浦 敏喜

力を進めています。各支店が作成したリニューアル候補リストをもとに、お客様を定期的に訪問し、ニーズを把握します。それらを提案にまとめ、お客様とともに考えながらリニューアルにつなげています。

当社のお客様の案件規模はあまり大きくないため、「安全・安心」に関わる防災設備に限らず、その周辺環境の「快適さ・利便性」にも配慮することで、お客様に喜んでいただけるような提案を心がけています。地域に密着した企業として、当社と関わるすべての皆様とWin-Winの関係を築き、お客様との息の長いお付き合いを大切にしたいと考えています。

営業力・施工力強化に向けての 人づくり体制を強化

当社が事業を展開する市場には、地域に根差したお客様が多くいらっしゃいます。そして、その多くが、人が信頼の源泉、人が大きな財産と捉えていらっしゃると思います。地域に密着した企業だからこそ、営業力・施工力強化において、人づくりは必須の取り組みです。

2019年に私がカンホの社長に就任してまず思ったのが、係長など、中堅以下の若手人材の層が薄いことでした。地域に根差すお客様と息長くお取引を深耕していくには、世代をまたぐ人づくりが不可欠です。例えば、営業エリアの新たな開拓においては、営業パワーの強化が重要です。技能の継承や建設業界における2024年問題*などに直面している施工現場においては、中長期を見据えた人材確保と育成を継続的に実施していかなければ、お客様に選ばれない時代に入ったと認識しています。

このような当社の事業特性、さらに環境変化を考慮しますと、若手人材の採用と定着率向上は今後の大きな課題です。現在、労務管理の専門家にも参画していただき、就業規則の見直しを含めた働き方改革プロジェクトの推進に取り組んでいます。

* 2024年4月、「労働時間の上限規制」が猶予期限を迎える建設業界に対し、働き方改革など、環境改善のための様々な取り組みが求められています。

企業の根幹である「人」を大切にしたい

近年、若手社員が自発的に営業所間の交流会を実施し、課題などを共有するとともに、経営陣に提言を行う機会が増えています。私は、この自発的な動きをととても嬉しく思っています。若手社員に対しては、お客様の困りごとへの解決に真摯に取り組み、様々な経験を積むことにより、お客様の視点に立った提案ができる力を培ってほしいと考えています。

そのために、経営者としては、働きやすさとやりがいを感じられる環境を整備し、様々な取り組みを進めることで、根幹である人を大切にする企業の在り方を追求してまいります。

Interview

長年にわたる協力会社との信頼関係がカンホの強み

当社には大阪に7名、東京に3名の施工担当者がおり、主にホーチキやグループ会社からの案件の施工を担っています。他方、当社単独の案件については、主に協力会社に施工を依頼し、当社は施工管理を担っています。

このため、当社は協力会社とのネットワークを重視し、協力会社との信頼関係を大切に構築してまいりました。なかには、当社社員が退職して協力会社として独立するケースもあり、当社として社員の独立も全面的に支援しています。

このように、信頼に基づく施工協力会社ネットワークを長年にわたり構築してきたことが、施工現場で不測の事態が起こり、急な動員が必要な場合にも、機敏な対応を可能としています。

人を育てられる人材の確保・育成が今後の課題

施工店社員の高齢化が進むなか、当社は若手社員の採用と育成に注力しています。近年、火災報知設備に限らず、超高感度設備、弱電設備、誘導灯など施工の幅が広がっていますので、自社内に研修ができる環境を整備しています。加えて、ホーチキの研修制度を活用させようなど、グループによる支援も受けながら、次世代の人材育成に努めています。地域に密着する会社として、自社でこのような人材育成の取り組みを推進している事例は少ないと思います。

施工はチームで動く仕事です。いつの時代にも、チームを率いるリーダーがいました。施工現場を担う社員がお客様の信頼を得ることが、ひいてはカンホへの信頼につながります。今後、カンホが存続し、さらに成長していくためには、人を育てられる人材を確保・育成することが重要だと感じています。私自身の使命として、次世代を担う良きリーダーの育成を実践してまいります。



関西ホーチキエンジニアリング株式会社
取締役

山内 浩人

事業の現場から ② ホーチキヨーロッパのご紹介

何よりもお客様の生の声を大切に、 品質と技術サポートという強みを活かし、 新たな市場開拓に挑戦してまいります。

1991年、当社は英国に100%子会社のホーチキヨーロッパ(U.K.)リミテッド(以下「HE」)を設立しました。ロンドン南東のケント州に本社を置くHEは、英国、欧州、中東、アフリカ、インドにおいて、火災報知設備を構成するセンサーやパネル、避難誘導灯システムなどの販売を手掛けています。営業、モノづくりを担うHEの経営陣に次世代の成長に向けた取り組みについて聞きました。



社長
グラハム・ロウ



営業担当責任者
ネイソン・ハドソン



サプライチェーン・生産・品質管理担当責任者
ローランド・マーティン・ベッセイ

世界のHOCHIKIの一翼を担うために

HEが事業展開する市場におけるHOCHIKIブランドの特長は、センサーを中心とした製品品質と技術サポート、ならびに欧州EN規格のみならず、米国UL規格の両方をカバーしていることにあります。これらHOCHIKIグループとしての特長に加えて、HE単独では人的資本に強みがあると考えています。

具体的には、技術的なバックグラウンドを持つ管理職を意識的に採用してきたことで、火災・防災に係る技術的な知見を持った人材が多いこと、さらに事業現場を担う社員のロイヤルティの高さが挙げられます。数年前より、「成長 (Growth)」「効率 (Efficiency)」「付加価値 (Value-Add)」「従業員エンゲージメント (Employee Engagement)」という4つの価値観を掲げ、HOCHIKIグループの一員として、グローバル企業の視点に立った経営基盤の整備、加えて組織の意識改革に取り組んでまいりました。

特に従業員エンゲージメントに関しては、研修などを通じた社員のスキルアップを積極的に支援するとともに、その成果を適正に評価し、報酬に反映する人事制度の構築に尽力しています。ゼロから始めたこういった地道な取り組みを今後とも継続し、質の高い人材の確保・育成につなげることで、HOCHIKIグループのさらなる成長に貢献したいと考えています。

展開市場における事業活動の概要

HEが大切にしているのが、ブランド力の強化です。その実現に向けては、何よりもお客様の生の声を聞くことが必須です。そして、生の声に沿った製品開発・価格・生産能力を構築していくことが事業基盤の構築につながるという考え方のもと、各市場で事業を展開しています。

● 英国

英国市場においては、主に3つのビジネスモデルを推進しています。第1が、施工会社や火災報知設備、セキュリティ関連に特化した電材商社(ディストリビュータ)などのお客様に対するセンサーの単品販売で、現在このモデルが主要事業となっています。

第2が、戦略パネル[L@titude]を核に、HOCHIKI製センサーをシステム一式で販売するモデルです。現在システム販売の強化に向けて、システムパートナーづくりを戦略的に進めています。2021年以降のトレンドとして、パネルに無線式センサーをつなげる案件が増えており、無線センサーの需要にいかに対応するかが課題の一つとなっています。

第3が、火災報知機とは異なる製品ラインナップである避難誘導灯システムなどの販売です。2022年に入り、英国市場向けに、センサーの単品販売と、戦略パネルを核としたシステム

販売のチームを分化しました。システム販売チームでは、コンサルティング営業を強化するとともに、2022年10月に開設した研修プログラム「ホーチキアカデミー」のもと、システムパートナーの支援強化を計画しています。

● 欧州

欧州市場においては、特に北西ヨーロッパを中心に、大手システムメーカーなどに対するセンサーの販売を展開しています。この地域には、火災・防犯システムメーカーが自社のパネルに互換性を持つHOCHIKI製センサーをセットでシステム販売する流通チャンネルがあり、これらシステムメーカーのニーズを捉えたセンサーを通じた市場開拓を強化しています。

欧州市場で事業をさらに成長させるには、各国の規格に準拠することはもちろん、各国の市場性を考慮した事業推進が

ホーチキヨーロッパにおける3つのビジネスモデル



必須になります。欧州に展開するグローバル大手メーカーとの差別化を追求し、スピード感ある戦略の構築が重要な課題となっています。

● 中東・インド

中東・インド市場は、戦略パネルを核としたシステム販売が主流で、PAVA (Public Address/Voice Alarm) と呼ばれる放送や電話の機能など、付随機能付きパネルシステムへの需要が高まっています。このような周辺領域の機能に対応できる自社パネルの開発を検討する一方で、現行製品の販路を拡大すべく施主や設計事務所などへの川上営業を推進しています。

モノづくり基盤強化に向けた取り組み

コロナ禍のもと、お客様視点に立った生産体制を再構築するため、生産計画機能の強化に取り組んでいます。その一環として、調達面では部材サプライヤーとの関係強化に注力しています。バッファーストックを持ってくれるサプライヤーが多い英国市場においては、この関係性がコロナ禍における欠品回避にかなり貢献してくれました。

今後の取り組みとして、サプライヤーに在庫を共有していただくのみならず、管理していただき、HE側では、そのモニター管理を徹底することを考えています。これにより、必要な部材を生産現場にタイムリーに供給し、収益性をも見据えた取り組みにつなげたいと考えています。

Interview

盤石なグループHR基盤の構築に向けて

海外本部主導のもと、2021年9月、海外グループHR(人的資本)担当というポジションにつきました。私の役割は、HRに係る様々な課題に対し、海外グループの視点からグローバルHR方針を明確にすること。さらに、現行の中期経営計画「VISION 2023」の方向性と関係させ、グローバルHR方針に一貫性、柔軟性を持たせることで、グループ会社の事業を支援していくことだと認識しています。

地域や環境、文化など、様々な視点からグループとして一貫性を持たせることはとても大きなチャレンジです。予算や働き方、業務内容、事業上の優先順位、人事プロセスの発展度合いなど、各社に違いはありますが、それらを緊密な連携やチームワークを通じて理解しあうことで、強みに変えることができると考えています。

グループHRのガバナンス体制強化も大きなチャレンジです。ガバナンス面での課題をグローバルHR方針に落とし込み、各社が共通のプロセスとして課題解決に取り組めるような体制構築を実現したいと考えています。



海外グループHR担当責任者
ケイティ・ウォーカー

価値創造に向けて ① モノづくり力



過去に囚われず、 持続的な成長を支えるモノづくり 基盤の強化に取り組んでまいります。

「R&Dマネジメント機能の再建」と「グローバルサプライチェーン戦略の再構築」を重点施策に据え、「モデルチェンジサイクル」の確立と「プラットフォーム開発」を追求し、日本中心の従来のモノづくり体制からの脱却を図ることで、未来を見据えた「持続的な成長を支えるモノづくり基盤の強化」に取り組んでまいります。

常務執行役員
技術生産本部長

米澤 道裕

過去との決別

——「モデルチェンジサイクルの確立」——

当社には、既存製品の生産体制を長きにわたり維持してきた歴史があります。これには、当社製品は寿命が長い建物に設置するため、中長期的なサポートが必要だったという背景があります。お客様の考え方も私共メーカーの考え方も同じでしたので、工場では明確な生産中止をすることなく、数年に一度の受注に応えるための生産体制を維持してまいりました。

また、安定した部材調達を確保するため、取替海外製の部材は使用せず、日本製のみを使用するルールを運用してまいりました。しかし、近年、サプライヤーがグローバル化し、日本メーカーに発注しても海外製品が入ってくるようになりました。また、中国やアジアのメーカーが市場に参入してきたことで、日本製を手掛ける日本メーカーが市場からの撤退を余儀なくされる事例も発生し、部材製品のEOL(End Of Life:生産中止)までの期間が急激に短くなっています。

こうした変化への対応策は2つ考えられます。1つは、将来の需要に備え、部材在庫を持つことです。もう1つは、製品の仕様を変更することなのですが、当社では、販売中止、生産中止をしていないため、現在動いている製品に限らず、過去動いていた製品にまで対策をする必要があります。それぞれの製品に対して信頼性試験をしながら、足元の受注にも応えるのは簡単なことではありません。こういった課題を解決するため、営業部隊に協力を仰ぎ、過去数年をかけて、取扱製品数を減らす対策を進めてまいりました。

根本的なEOL対策は、EOLに至る前にモデルチェンジを実施することにあります。従来、当社のモデルチェンジは、営業部隊からの要請や工場における生産上の理由によるものがほとんどでした。これでは、事業環境の大きな変化に対応するモノづくりの進化にはなりません。

そこで、当社のモノづくりの課題に抜本的に取り組むため、ある期間で強制的にモデルチェンジを行う「モデルチェンジサイクル」の確立を決断いたしました。一定期間ごとのモデルチェンジをルール化し、23/3月期には最初のモデルチェンジを実施する計画です。

「プラットフォーム開発」への取り組み

「モデルチェンジサイクル」の確立と並行して、「プラットフォーム開発」にも取り組んでおります。従来、営業部隊からの要請、同業他社による新規モデルの発売、法改正への対応などを動機としてモデルチェンジを実施してまいりましたので、類似の製品群でも開発時期、仕様や部材、外観が異なる状況にありました。熱を感知するセンサーでも、一般ビル向けと共同住宅向けでは開発時期が異なるため、性能はほぼ同じでありながら、設計や部材が異なる——これが、取扱製品数を減らしても部材の品目数が減らない理由でもありました。

そこで、抜本的な打開策として、「モデルチェンジサイクル」に合わせて、従来バラバラだった製品開発のプラットフォームを共通化する「プラットフォーム開発」に着手いたしました。営業部隊からの要請ではなく、生産のための安定的な基盤

づくりの一環として、共通の部材や回路を用い、複数のセンサー群の開発に取り組んでおります。これによって、部材や回路の種類、そして廃部品を減らすことができますし、何よりも開発負荷の軽減を実現できると考えております。

「プラットフォーム開発」を通じて、生産設備の見直しにも着手しております。当社は製品別に開発する体制をとっておりますので、生産設備も製品に合わせた専用設備を維持しております。製品寿命が長い場合、設備の減価償却はできませんが、その維持には多くのスペースや人手がかかることに加え、工場の自動化を進めるうえでの障壁にもなっております。

「プラットフォーム開発」を通じて生産設備も共通化できれば、異なる製品を同じ設備で生産でき、生産設備の24時間稼働が可能になります。また、生産設備に限らず、検査設備も共用することで無駄な設備投資の抑制につながります。このようにモノづくり基盤を共通化することで、生産のリードタイム短縮も実現できると考えております。

共通プラットフォームのもと、24時間自動生産体制を確立するため、生産技術の強化も図っております。現在、生産設備の設計とソフトウェア開発の内製化を進めるとともに、共通の生産設備・検査設備で生産できる製品開発を推進するR&Dマネジメントも強化しております。

当社グループのグローバル開発・生産体制の概要

ホーチキ: HC ホーチキアメリカ: HA ホーチキヨーロッパ: HE ケンテック: KE

安全規格
 ■ UL系(米国規格) ■ EN系(欧州規格) ■ AS系(豪州規格)
 ■ 混在 ■ その他 ■ カバーされていない地域

		日本規格	UL規格	EN規格	AS規格
開発	センサー	HC	HC	HC	HC
	パネル	HC	KE	KE	KE
	中継器他	HC	HA	HE	HE
生産	センサー	HC	HC/HA	HC/HA/HE	HC/HA/HE
	パネル	HC	HA/KE	HE	KE
	中継器他	HC	HA	HE	HE

Hochiki Europe (U.K.) Limited

開発	中継器他	EN	AS
生産	センサー	EN	UL AS
	中継器他	EN	AS

Kentec Electronics Ltd.

開発	パネル	UL EN AS
生産	パネル	UL EN AS

グローバルサプライチェーン・生産体制の整備について

センサーについては、日本の厳格な検定規格が海外メーカーの参入障壁になっている側面があります。当社グループでは、センサーの開発・生産は日本の宮城工場(宮城県角田市)をマザー工場とし、英国と米国のグループ会社を含め、グローバルに同じ製品の生産・販売を可能にしております。

さらに、海外のグループ会社においても、「プラットフォーム開発」に基づき共通化された生産・検査設備を導入することで、新規モデルの導入時に、検査設備の一部改修やソフトウェアの入れ替えという対応だけで生産が可能になります。宮城工場では、すでにこれらの取り組みを先行して進めており、熱センサーについては、2027年までにほぼ全数を同一ラインで生産することを目標にしております。

一方、パネルについては、日本の規格が日本製品の輸出障壁になっているため、日本の規格に合致したパネルは、残念ながら海外では通用しません。当社が、グローバル市場に展開するパネルメーカーであるケンテックエレクトロニクスリミテッド(英国)を2012年に傘下に収めた背景には、そういう事情がありました。

当社グループでは、日本の町田工場(東京都)が日本市場向けの開発・生産を担い、ケンテックが日本以外の市場向けの開発・生産を担っておりますが、グローバル市場における変化の可能性を見据え、当社グループのグローバルな開発・生産体制におけるグループ各社の役割分担を明確化し、モノづくり基盤の一層の強化を進めてまいります。

Hochiki America Corporation

開発	中継器他	UL
生産	センサー	UL EN AS
	パネル	UL
	中継器他	UL

町田事業所

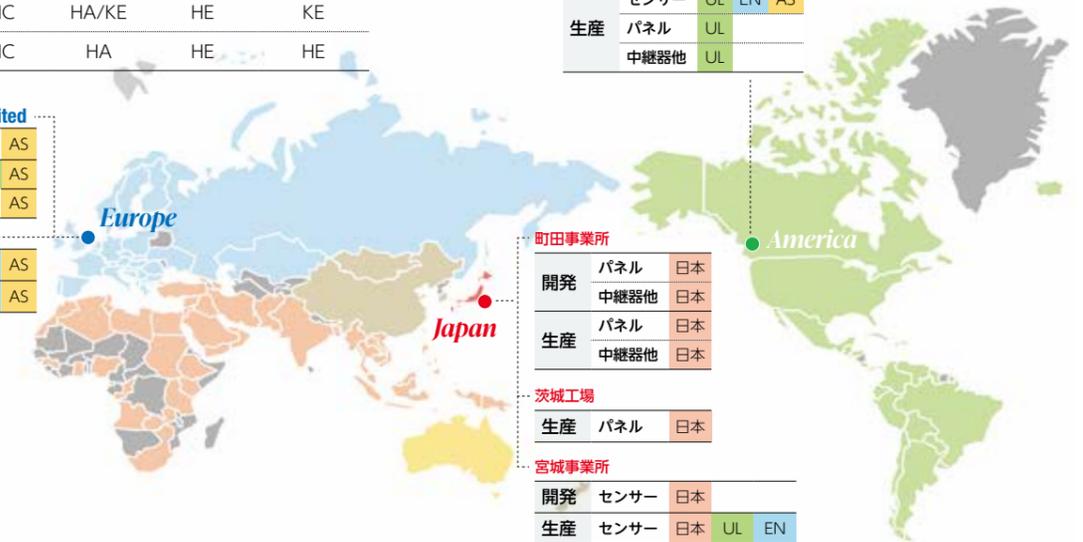
開発	パネル	日本
	中継器他	日本
生産	パネル	日本
	中継器他	日本

茨城工場

生産	パネル	日本
----	-----	----

宮城事業所

開発	センサー	日本
生産	センサー	日本 UL EN



価値創造に向けて ① モノづくり力

ステークホルダーの皆様へ

喫緊の大きな課題としましては、「モデルチェンジサイクル」の確立と「プラットフォーム開発」という2つに集約されますが、計画通りにモデルチェンジを実現すること、さらに2027年3月期にプラットフォーム開発に基づくモデルラインを宮城工場に整備することの2つが、当社グループのモノづくり基盤強化にとって大きなチャレンジとなるでしょう。モデルラインを整備できたその先には、新たな生産体制の海

外グループ会社との共有化が待っております。

これまで、モノづくりに係る様々な課題解決に取り組んでまいりましたが、根幹となる抜本的な課題によりやく正面から向き合う局面に入ったと認識しております。これまでの延長線ではない非常に大きなチャレンジですが、グループ各社が一丸となって、持続的な成長を支えるモノづくり基盤の強化にひるむことなく取り組んでまいります。

Column

海外市場向けパネル開発・製造を担うケンテックエレクトロニクスリミテッド

1985年の設立で、火災報知や消火剤制御のためのパネルの開発・製造・販売に特化した防災専門メーカーとして2012年にホーチキグループに仲間入りした英国ケンテック。現在の従業員は約210名で、世界90カ国以上に販売を展開しています。2018年から社長を務めるケヴィン・スワンに同社が重視する取り組みについて聞きました。

ケンテックに入社して最初に感じたのが、「製品の単品販売では優位性を維持できない。システム販売により、付加価値をプラスした事業に転換すべき」ということでした。従来、小規模市場向けのシンクロ・アナログパネルで市場シェア、評価ともに高かった当社は、2017年以降、中・大規模建物向け戦略パネル[L@titude/Taktis]へのシフトを図りました。

ところが、既存パネルに比べて構造が複雑な戦略パネルの販売には、従来とは比較にならない手厚い技術トレーニングやテクニカルサポートが必要でした。この課題を克服すべく、当社は戦略パネルの販売を一旦中止し、販売体制の抜本的な見直しに着手しました。

そして生まれたのが、優良なお客様に対するロイヤリティスキーム[KIP(Kentec Installation Partner:施工パートナー様向け)]と[KAD(Kentec Authorised Distributor:認定販社様向け)]です。これらスキームは、戦略パネルの優良なお客様に研修やテクニカルサポートをはじめとするサービスを十分に提供し、お客様満足度を向上させることで、販売の安定的拡大につながるものです。

当社は、HOCHIKIグループ内での連携も非常に重視しています。パネルの専門メーカーである当社がグループ他社と連携すれ

ば、センサーなどの機器を組み合わせ、グループ独自のシステム販売につなげることができます。このためにも、グループ他社に対して、惜しみないテクニカルサポートを提供しています。

加えて、注力しているのが、パネルを核とした製品開発を手掛けるR&Dセンター「Bridgewood House」での活動です。同センターは2016年に開設され、当社のパネルチームとホーチキヨーロッパのセンサーチームが一つとなり、ホーチキの信頼性基準に則った、かつEN/UL/AS規格を網羅する製品開発を行っています。

当社のアナログシステムは、センサーで取得した煙や熱の情報をパネルで処理することで火災の判断を行っています。システムとして火災を正確に判断しているため、パネルとセンサーのチームが一体となって製品開発を行うことには大きなメリットがあります。

新たなホーチキの信頼性基準に則って開発され、グローバルに上市されている製品の一つに、消火剤制御パネル「Sigma ZXT」がありますが、パフォーマンスが高いパネルとして評価を受けております。このように、当社のパネルの強みとホーチキのセンサーの強みを融合したHOCHIKIグループならではの技術力を今後の製品開発につなげていきたいと考えています。



ケンテック社長
ケヴィン・スワン

価値創造に向けて ② エンジニアリング力がもたらす事業機会(1)

施工品質・生産性の向上、新たな需要への対応などを通じ、社会に安全・安心を提供してまいります。

施工能力の可視化による施工品質向上と施工負荷の軽減に取り組みながら、マイスター資格制度や教育プランを整備することでエンジニアリング力の強化を図っております。働き方改革につながるDXと新たな事業プラットフォームにつながるDXの実践で、競争優位性を確立してまいります。



営業本部副本部長 営業統轄部長

甲斐 正浩

施工能力の可視化と底上げ

各施工担当者のスキルや実績に加えて、職種や部署の状況なども鑑み、個々人の潜在売上力を可視化するため、「施工能力指数」という独自の指標を算出しております。部署のメンバー全員の施工能力指数を合算することで当該部署の潜在売上力を把握し、案件規模と施工能力のバランスをとりながら、施工品質の向上と施工負荷の軽減に向けた取り組みを進めるとともに、施工能力指数を基に人員計画の見直しや適切な人員配置なども検討しております。

加えて、全体的な施工能力指数の底上げを目指して、営業本部内での教育プランを体系的に整備し、階層別に必要な教育を実施しております。また、難易度が高く、重要な施工及び保守のスペシャリストの能力向上に向けて、「マイスター資格制度」という社内資格制度を設けました。認定要件に公的資格を設けることで取得推進を図り、認定されれば「技師」「技師長」という資格が付与されます。マイスター資格手当などのインセンティブも整備いたしました。

DXによる総労働時間削減と業務負荷軽減への取り組み

これまでタブレット端末を利用して図面のチェックや情報の取得、交換を可能にするなど、施工業務の効率化を進めてまいりましたが、社内ではできない業務が少なくありません。施工現場から事務所に戻って作業しなくてはならない環境は、長時間労働にもつながり、身体的・精神的な負荷の要因ともなっております。

事務所でしか処理できない業務を削減し、移動時間や空き時間の有効利用によって、基本的な業務を事務所外でも完了できる環境を整備してまいります。その一環として、施工担当者が日常的に使用しているタブレット端末上で動作する「施工担当業務支援アプリ」の開発・導入を進めることで、施工担当者の働き方改革を実現したいと考えております。

社会に安全・安心を提供するためのDX

近年堅調な再開発事業に見られるように、施工物件は大型化の傾向にあります。また、ビルや街全体で情報提供を実現するスマートビルやスマートシティなど、防災と合わせた新たなサービスの需要が広がっております。

設備に限らず、受信機の状態監視がリモートで実現できれば、保守、点検の省力化につながります。また、故障前の予兆のリアルタイムでの把握といった付加価値が提供できれば、メンテナンス案件の受注、最終的にはリニューアル案件へとつながる「お客様循環サイクル」を確立できると考えております。

新製品開発とも不可分な、事業プラットフォームの変革をも伴う戦略的な取り組みになりますが、社会に安全・安心を提供するためのDXを会社一丸となって推進し、競争優位性を確立してまいります。

価値創造に向けて ③ エンジニアリング力がもたらす事業機会(2)

組織的なIT化によるDXを積極推進し、業務効率化と働き方改革の両立を目指します。



大型化・複雑化する物件と深刻な人手不足という困難な状況を乗り越えるべく、組織連携による業務負荷の分散と協力会社の皆様とも連携した業務効率化を図り、持続的な成長を実現します。

(左) 営業本部副本部長
東京支店長

増田 敦

(右) 東京支店副支店長
施工管理部長

金子 勇一

東京支店と施工管理部の役割について

東京支店は、東京23区に加えて、多摩地区(東京都)、山梨県、埼玉県、千葉県、栃木県、茨城県というエリアでの営業を管轄しています。物件の計画段階から設計に関わるような活動や、施主様へのPR活動などの基礎営業は本社組織が担当していますので、受注契約をいただく営業活動が東京支店の主な役割になります。その中で工事付案件を受注した場合、東京23区内の案件に関しては、施工管理部が火災報知設備と弱電設備の施工業務と施工管理を担当します。大別すると、新築物件の建設工事に付帯する新築工事と、防災設備のリニューアル工事の2つを管理しています。

東京支店の担当エリアの概要



DXによる効率化と働き方改革の必要性

地域別に物件の特徴を見てみると、千葉県や埼玉県などでは物流に関する物件が中心です。一方、東京都内では、事務所、複合ビル、大型マンションなどの物件が多いと言えます。最近では、様々な設備との連携を求められるケースが多く、従来よりも複雑な物件が増えています。近年堅調な再開発事業についても、今後数年は大型物件の活況が継続することが、当社のCRMシステムや総合物件管理表のデータからも読み取れます。

一方で、当社に限らず、建設業界における人材不足は深刻な状況にあり、大きな課題となっているのが、「業務の効率化」と「働き方改革」です。当社では、タブレット端末を導入し、図面閲覧クラウドサービス「CheX*(チェックロス)」を活用して図面のチェックや情報の取得・交換を可能にするなど、施工業務の効率化を進めてまいりました。今後は、協力会社の皆様とも連携し、こういったITツールやデータを共有し、品質の向上と効率化を図っていく必要があると考えています。

さらに、従来は施工担当者が物件に関するすべての工事を担っていましたが、新築工事、テナント工事などの小口・緊急工事、リニューアル工事、弱電工事など、工事の種類によってチームを編成し、組織的な連携を図り、業務負荷を分散しています。

意識改革、業務改革、組織改革をテーマに、事務所に戻ることなく、移動時間やサテライトオフィスなどで業務が完結できるようなDXを推進し、さらなる業務の効率化と働き方改革の実現に向けて取り組みを進めてまいります。

*「CheX」は株式会社YSLソリューションの登録商標です。

価値創造に向けて ④ DX展開による新たな価値創造

施工現場の負荷軽減の実現、そしてDX展開を通じた新たな価値創造を目指します。

前中期経営計画『VISION 2020』の成長戦略テーマの一つ「さらなる成長ステージに向けた新たな付加価値製品の創出」のため、2018年にマーケティング商品企画室が新設されました。火災報知設備の事業領域の拡大と深耕を目指し、『ホーチキ防災プラットフォーム(仮称)』の構築など、新たな事業創造に向けたDX展開に取り組んでいます。

防災データの二次活用による付加価値の提供

DXによる事業領域拡張・新たな付加価値サービスへの挑戦を掲げる当社は、防災に関するプラットフォームを当社主導で構築し、そこに蓄積された防災データを建物管理の運営などにも活用していただく、すなわちコトを売る発想に立った事業戦略の再考を行いました。

火災発生から避難までには、①早期発見・火災予知、②火災検出・報知、そして③情報伝達・避難誘導という流れがあります。従来、法令で定められた火災防災ソリューションである②の領域が主要事業でしたが、今後は、ビッグデータやAIなどを活用した①の領域、そしてデジタルサイネージやスマートフォンを活用した能動的避難誘導や、外国人や避難弱者の方々への対応などを行う③の領域への拡張を通じ、この分野における付加価値提供を目指しています。この事業戦略を具現化するのが、クラウドシステムを活用した『ホーチキ防災プラットフォーム(仮称)』構想です。

『ホーチキ防災プラットフォーム(仮称)』構築に向けて

この構想の起点となっているのが、当社グループのESG方針の一つでもある「DXによる現場のスマート化推進」です。第1弾として、火災報知設備施工現場における作業員の負荷軽減のために向けて、設置した火災感知器の動作確認を行うための施工支援治具「Air-R」を自社開発いたしました。「Air-R」は、受信機にインターネット接続用の無線モジュールを取り付け、クラウドシステムを介して作業員がリモート操作で感知器の動作試験や受信機の状態確認を行えるようにしたものです。2020年3月、「Air-R」を施工の試験調整に活用するため、まずは社内に試験導入しました。

施工のデジタル化という観点から、火災報知設備の試験調整など、施工負荷軽減を目的に始まったこの構想ですが、現在はDXの基本概念に基づき、当社しか持っていない「火災情報」という貴重な価値を「共有」して「二次活用」し、新たなソリューション・



ホーチキ株式会社
マーケティング商品企画室 室長

井手 康弘

ビジネスモデルの創出に挑戦していますが、この思想の実現には、他社との連携が欠かせません。

その一例が、当社の火災報知設備と東芝デジタルソリューションズ株式会社が提供するAI搭載音声認識IP無線サービス「RECAIUS™ フィールドボイス インカム」をクラウドシステム上で連携させ、火災発生時の初動対応の迅速化につなげるためのシステム開発です。既に実証実験が始まっており、実用化に向けた開発を進めています。

近年、スマートシティ化、スマートビル化が進むなか、様々なクラウドシステム間の連携が求められています。当社は火災報知設備メーカーとして長年培ってきた品質と安全性を武器に、『ホーチキ防災プラットフォーム(仮称)』に相応しい品質、加えて防災データの二次利用の利便性を提供し、DXによる事業領域の拡大と新たな付加価値サービスの創出を目指してまいります。

経営体制 (2022年6月28日現在)

取締役、監査役及び役付執行役員



社内取締役 略歴

代表取締役会長
金森 賢治 ①
 1972年4月
 当社入社
 2004年4月
 当社執行役員 営業本部副本部長
 2007年6月
 当社取締役 営業本部副本部長
 2009年6月
 当社常務取締役 営業本部長
 2010年6月
 当社専務取締役 営業本部長
 2013年6月
 当社取締役社長
 2017年5月
 一般社団法人全国消防機器協会 副会長
 一般社団法人日本火災報知機工業会 会長
 2017年6月
 当社取締役会長(現任)
 2021年5月
 一般社団法人全国消防機器協会 会長(現任)
 一般社団法人日本消防装置工業会 会長(現任)

代表取締役社長執行役員
山形 明夫 ②
 1973年4月
 当社入社
 2005年4月
 当社執行役員 管理本部副本部長
 2007年6月
 当社取締役 管理本部副本部長
 2008年6月
 当社取締役 管理本部長
 2011年6月
 当社常務取締役 管理本部長
 2012年6月
 当社常務取締役 経営企画担当
 2013年6月
 当社専務取締役
 2014年6月
 当社専務取締役 海外本部長
 ケンテックエレクトロニクスリミテッド取締役社長
 2015年6月
 当社取締役副社長 海外本部長
 2017年4月
 当社取締役副社長 海外事業担当
 2017年6月
 当社取締役社長
 2018年4月
 当社取締役社長 品質本部長
 2019年6月
 当社取締役社長執行役員 品質本部長(現任)
 2021年5月
 一般社団法人日本火災報知機工業会 副会長(現任)

取締役専務執行役員
細井 元 ③
 1989年2月
 当社入社
 2013年4月
 当社理事 経営企画室長
 2013年6月
 当社取締役 経営企画室長
 2018年4月
 当社取締役 営業本部長
 2018年6月
 当社常務取締役 営業本部長
 2019年4月
 当社常務取締役 営業本部長
 兼メンテナンス事業担当
 兼エンジニアリンググループ担当
 2019年6月
 当社取締役常務執行役員 営業本部長
 兼メンテナンス事業担当
 兼エンジニアリンググループ担当
 2020年4月
 当社取締役専務執行役員 海外本部長(現任)

取締役常務執行役員
伊谷 一人 ④
 1981年4月
 当社入社
 2013年4月
 当社執行役員 営業本部副本部長
 2014年6月
 当社取締役 営業本部副本部長兼東京支店長
 2015年6月
 ホーチキエンジニアリング株式会社 取締役社長
 2019年6月
 当社取締役 上席執行役員 営業本部副本部長
 兼東京支店長
 2020年4月
 当社取締役常務執行役員 営業本部長
 兼メンテナンス事業担当
 兼エンジニアリンググループ担当
 2020年10月
 当社取締役常務執行役員 営業本部長
 兼メンテナンス事業担当兼セキュリティ事業担当
 兼エンジニアリンググループ担当
 2021年4月
 当社取締役常務執行役員 営業本部長
 兼エンジニアリンググループ担当(現任)

取締役常務執行役員
吉本 康弘 ⑤
 2013年4月
 総合警備保障株式会社 理事 第六地域本部長
 2016年4月
 日本ビル・メンテナンス株式会社
 (現ALSOKファシリティーズ株式会社) 出向
 代表取締役社長
 2017年4月
 総合警備保障株式会社 執行役員
 2021年4月
 当社常務執行役員
 営業本部副本部長兼セキュリティ事業担当
 総合警備保障株式会社 参与(現任)
 2021年6月
 当社取締役常務執行役員 営業本部副本部長
 兼セキュリティ事業担当(現任)

取締役上席執行役員
天野 潔 ⑥
 1988年8月
 当社入社
 2012年6月
 当社管理本部 経理部長
 2015年4月
 当社執行役員 管理本部副本部長
 2018年6月
 当社取締役 管理本部副本部長兼内部監査室担当
 2019年4月
 当社取締役 管理本部長兼総務部長兼内部監査室担当
 2019年6月
 当社取締役 上席執行役員
 管理本部長兼総務部長兼内部監査室担当
 2021年4月
 当社取締役 上席執行役員
 管理本部長兼内部監査室担当(現任)

社外取締役

⑦ 植村 裕之 ⑧ 中野 秀代 ⑨ 松永 祐明

監査役

常勤 平井 裕次 常勤・社外 中村 匡秀 社外 田中 誠 安達 美奈子

取締役に兼務しない執行役員

森 敏 常務執行役員 営業本部副本部長兼消防グループ担当
小林 靖治 常務執行役員 営業本部副本部長兼営業推進グループ担当
米澤 道裕 常務執行役員 技術生産本部長
八木 公彦 常務執行役員 営業本部副本部長兼営業開発グループ担当
田中 栄一 執行役員 営業本部副本部長兼メンテナンス事業担当
関口 浩 執行役員 営業本部副本部長兼営業開発グループ担当

三好 和浩 執行役員 営業本部副本部長兼関西支店長
甲斐 正浩 執行役員 営業本部副本部長兼営業統轄部長
増田 敦 執行役員 営業本部副本部長兼東京支店長
星野 広一 執行役員 営業本部副本部長兼セキュリティシステム部長
藤野 一彦 執行役員 営業本部副本部長兼横浜支店長
梅原 秀行 執行役員 技術生産本部副本部長兼管理部長

次世代の持続的成長を見据え、ESG経営の実践と強化に着実に取り組んでまいります。

2022年4月、当社はプライム市場に移行いたしました。プライム市場選択の背景、今後求められるHOCHIKIグループのESG経営の在り方について、山形社長と植村社外取締役に聞きました。

なぜプライム市場移行を選択したのか

山形: 営業利益50億円以上、自己資本比率50%以上を維持できるように、当社もようやく成長投資を積極化できる局面に入ったと感じています。現行の中期経営計画『VISION 2023』、そしてその先の成長を実現していくためにも、プライム市場に移行し、さらなる高みを目指す企業グループに挑戦すべきと考えました。

植村: 主に3つの視点から真剣に議論を重ね、プライム市場への移行を選択したと私は理解しています。第1に、当社が目指すビジョンとプライム市場移行は同じ線上にあるか。第2に、プライム市場への移行に伴うコーポレート・ガバナンスの強化とそれに伴うコスト増を受容できるか。第3に、多大な労力と忍耐を要する投資家との建設的な対話を実行できるか。特に、第2、第3の視点においては、その覚悟があるか、さらに社員全員がその覚悟を持って進んでいけるかという点を重視し、意見させていただきました。

「人々に安全を」「社会に価値を」「企業をとりまく人々に幸福を」という、今こそ必要、かつ普遍的な経営理念の実現に向けて、プライム上場企業であることの意義を理解し、覚悟を持ってそのステージに身を置いたと私は捉えています。

ガバナンスを含めたESG体制の現状と今後の方向性

● 「執行」と「監督」の分離に必要な取り組み

山形: 私自身が執行役員でもありますが、執行という観点から議論を十分に行えているかという点では、未だ不十分かもしれません。取締役会も報告の場になりがちです。各執行部門における現状と課題を把握したうえで議論することが重要であり、そのための仕組みをさらに高めていく必要性を感じているところです。

植村: 私の持論ですが、執行と監督を分離するためには、その架け橋を作らなければなりません。当社の場合、執行と監督の架け橋となる仕組みづくりはある程度できていますが、その架け橋をより強く、より太くしていく必要があると感じていますし、その実現が社外取締役としての私の役割の一つであると認識しています。

● 多様性を含めた人的資本の強化について

山形: 施工を必要とする業種的な特性もあり、当社グループの中でも、親会社である当社の女性管理職比率の低さが顕著です。これは非常に重要な課題と捉えています。2030年までに、海外を含めた当社グループの女性管理職比率を15%に、当社では10%に引き上げたいと考えています。

植村: ホーチキの日本国内での施工部門においては、深夜労働が必要となる業務があります。労働基準法の改正によって女性も深夜労働に従事できますが、実際の運用は難しいと思います。私は、女性管理職比率の分母から施工部門の人数を外すなど、業務の特性を配慮した本質的なKPIにすべきと考えています。

山形: 海外のグループ会社では女性管理職比率が16%を超えており、特に営業や人事などの部署に女性管理者が多いです。

当社においても、女性が活躍できるキャリアパスの構築などを真剣に検討する必要があると考えています。多様性に関しては、日本においても、それを受け入れる企業文化が徐々に育ってきていると感じます。当社の場合、結婚や出産によって退職する女性が非常に少なく、定着率の高さが特徴と言えます。

植村: 制度面で定着を支援していることもあると思いますが、ベースである人を大切に作る社風が体现されていますね。

● 経営面でのスキルの多様性確保に向けて

山形: 多様性で言うと、取締役会の多様性も意識しています。表面的な多様性ではなく、実質的なスキルを分散して、経営体制の強化を図ることが重要と捉えています。

植村: 当社は社外取締役の比率が3分の1を占めていて、女性も含まれていますので、監督機能の多様性はある程度実現できていると思います。一方、スキル面で欠けているのはICT人材ですね。これは、本腰を入れて強化する必要があると思います。さらに、グローバル化にも特別なスキルが必要となりますから、この領域での人材確保・育成が望まれます。

山形: 人材という観点からは、経営者予備軍の育成も大きなテーマです。2022年は、7月から次世代管理者育成トレーニングを実施しています。人材育成には時間が必要ですから、より若い世代の社員に対しても、同様のトレーニングを実施していきたいと考えています。

SPECIAL CONTENTS

Dialogue

山形社長・植村独立社外取締役対談



代表取締役社長執行役員

山形 明夫



独立社外取締役

植村 裕之

● 事業ポートフォリオに関する議論について

山形: 数年前までは、全体の損益を意識した経営体制でしたが、細かいセグメント別損益の可視化が定着してきたことで、事業ポートフォリオ単位での収支状況がかなり正確に把握できるようになりました。これにより、事業ポートフォリオの視点に立った意思決定基盤が整備されてきたと感じています。

植村: 事業ポートフォリオ・マネジメントの推進の結果、各分野での事業投資が着実に成長につながっていると思います。海外ではケンテック、国内では水戸ホーチキがM&Aの成功事例でしょう。2006年に私が当社の社外取締役に就任した際に違和感を感じたのが、自己資本比率は高いのに現預金が少ないことでした。当時の現預金は40億円弱でしたが、22/3月期末は186億円を超えています。営業努力の積み重ねで、積極的な投資を実現するための原資が積み上がってきたと捉えています。さらに、配当性向30%以上も実現して、優良企業としての配当実績もつくりました。財務諸表や株主還元を見ても、この数年で大きく変わった印象があります。

● ESG経営とこれからのHOCHIKIグループについて

山形: 社会的貢献にとどまらず、ESGは企業経営の土台となる考え方です。それをもって取り組みたいのが、HOCHIKIブランドの認知度向上であり、そのための発信力強化です。社外のステークホルダーの方々に対してはもちろん、社員に対しても、より積極的な対話を推進したいと考えています。

植村: 社員がやらされていると感じると、ESG経営は単なる数値目標で終わってしまいます。社員が誇りを持って、活き活きと働けることがESG経営につながると思います。当社には100年の歴史があり、これに安住はしないでしょうが、それにあぐらをかくのではなく、永遠にチャレンジャーであり続けてほしい。そして、それを実現するには、飽くなき研究開発が必須だと考えています。社外取締役という立場から、エールを兼ねたメッセージとして、この2つを社員の皆さんに送りたいと思います。

山形: 取締役会に限らず、社外取締役の方々とは密に情報交換をさせていただき、外部の視点から問題提起をしていただいています。社内での議論を活性化させ、それを経営の実践につなげていきたいと考えていますので、引き続き、客観的、かつ積極的なご意見をお願いします。

HOCHIKIグループのESG方針に基づく取り組みの進捗

10年、20年先のロードマップを見据え、 目標達成に必要な取り組みを逆算的に考え、 実行してまいります。

中期経営計画『VISION 2023』のもと、当社グループとして初めてESG基本方針を策定し、
主要テーマと重点テーマ、主要KPIを設定いたしました。

当社グループのESG基本方針の詳細につきましては、当社Webサイト「会社案内>サステナビリティ」をご参照ください。
<https://www.hochiki.co.jp/corporation/csr/>

環境(E)への取り組み

22/3月期は、梱包材の改良プロジェクトに着手いたしました
が、中長期的には環境型製品の製品化につなげたいと考えてお
ります。

当社は、モノづくり基盤強化の一環で、プラットフォーム開発を
通じて、部材や回路の共有化を進めております。これらの取り組
みは、部材の廃棄ロスを減らすことにつながり、環境配慮展開に
も貢献すると考えております(詳細は、P.30-35「価値創造」向け
て①-④)をご参照ください)。省エネルギー化の推進に関しまして
は、製品の小型化を通じて省プラスチック化を進めるほか、脱炭
素社会への取り組みとして、脱プラスチックを視野に、素材の基
礎研究にも取り組む必要があると考えております。

社会(S)への取り組み

22/3月期、多くの取り組みが進捗いたしました。人材の多様
性推進を目指し、多様な働き方に向けた環境を整備するため、コ
ロナ禍をきっかけに当社もテレワークを開始し、これを契機に、
Webミーティングや直行直帰などが定着してきております。

さらに変化を実感するのは、サテライトオフィスの設置やフリー
アドレスの採用など、「働き方を新しくしよう」という動きが、会社
主導ではなく、事業の現場からの提案として出てきていること
です。凶面閲覧クラウドサービス「CheX[®](チェックロス)」をはじめ、IT
面での事業環境整備はかなり進みました。今後、使い方を進化さ
せ、業務量の削減、無駄の排除、労働時間の削減という「結果」に
つながることを期待しております。

男性の取得率が10%台と低く、取得期間が短いことが課題の
育児休業につきましては、上司を含め、周りの人々の理解度を高
め、堂々と取得できる環境づくりが必要です。男性の意識が変わ
ることは、女性をはじめ、幅広い社員の活躍推進につながります
ので、この課題には引き続き注力してまいります。



経営企画室長
(ESG推進責任者) 魚住 純一

ガバナンス(G)への取り組み

コンプライアンス・ハラスメントリスク低減の取り組みとして、
22/3月期は特にハラスメントの防止に注力いたしました。ハラス
メント対応は健康経営の大きなポイントであるとともに、女性活
躍推進にも直結いたします。また、日本において、2022年4月以
降、中小企業に対してもパワハラ防止措置が義務化されたため、
グループ会社を含めた体制強化に取り組んでおります。

プライム上場企業としての視点

2022年4月、プライム市場に移行したことに伴い、TCFD(気
候関連財務情報開示タスクフォース)に基づく情報開示のため、
当社はTCFD推進部会を立ち上げました。さらに、6月にTCFD提
言への賛同を表明し、7月には当事業への影響の概要を開示
いたしました。

プライム上場企業として、10年、20年先の将来にありたい姿、
それを実現するためのロードマップを見据え、何が必要かを逆算
して考え、実行に移すため、ESG基本方針の実践を通じ、
『VISION 2023』のスローガンである「個々の意識を変え、組織
の行動を変える」ことを一層推進してまいります。

※ 「CheX」は株式会社YSLソリューションの登録商標です。

HOCHIKIグループの多様な人材

事業現場を担う社員が 生き生きと働ける環境づくりを実現してまいります。

変化の激しい外部環境に呼応し、日本の上場企業としての責任を果たしながら、
事業現場における総労働時間をより意識した健康経営を実践してまいります。

外部環境の変化への対応

日本において、当社は、一定期間で等級が上がる職能等級資
格制度をベースに、非定型的業務を中心とした職種(以下「非定
型的職種」)への採用を行ってまいりました。スペシャリストという
職種があり、役職もありますが、これらの役職も基本的には非定
型的職種の基準に準じております。

外部環境の変化に加え、日本では2021年6月にコーポレート
ガバナンス・コードが改訂されました。当社はプライム市場に移行
した企業として、サステナビリティ、ダイバーシティ、IRなどに対し
てより積極的に対応していく責任があります。そのための専門的
なノウハウを補完し、人的資源を拡充する必要が生じており、従
来とは異なるスペシャリスト人材として、ジョブ型雇用という形態
での採用活動に着手しております。

女性の活躍支援について

当社には、定型的業務が中心の職種で入社した女性が多い
のですが、本人の希望に合わせて、非定型的職種への転換を後
押しできるよう、業務の拡充や部署の異動などに取り組んでお
ります。

従来、建設施工現場に女性が入ることへのハードルが高かつ
たのですが、最近では衛生面や環境面で改善が進んでおりま
す。また、営業だけでなく施工管理やメンテナンスの職種を希望

する女性も増えておりますので、できるだけ要望に応えられるよ
うに支援しております。

例えば、マンションのメンテナンス時にお部屋を点検させてい
ただく際、女性による訪問の方がお客様の不安も和らぐといっ
た声が事業の現場からも上がってきております。こうした傾向を
活かして女性活躍の場を広げ、管理職への道筋につながるよう
な体制を整備したいと考えております。

次世代経営者の育成について

過去より、次世代のリーダー育成のための研修などを実施して
おりますが、これらを体系・仕組みに進化させる必要があり、その
準備を進めております。プライム市場上場企業であることを考え
ると、営業のプロも開発のプロも財務のことは最低限理解してお
く必要がありますし、次世代を担う人材育成プラットフォームの整
備は重要だと考えております。

加えて、「会社・組織の競争力」を強化するためには、「新たなス
キルの積み上げ」のための異動など、人材の流動化は将来的に一
層重要になるため、課長あるいは係長の時期から経験値を意図
的に積み上げていく仕組みなどを検討していきたいと考えており
ます。

事業現場の働く環境にこだわる

当社の人事機能強化には、事業現場を支える社員の働く環境
にこだわる視点が重要だと考えております。当社の収益は、事業
現場で業務にあたる社員が支えてくれているわけですから、現場
で活躍できるように社員の業務負担を軽減し、ステータスを上げ
ていかなければならないという想いを強く持っております。

当社は、健康経営優良法人制度*により「健康経営優良法人
2022」に認定されました。現在、データを用いた業務負担の平準
化と残業削減に取り組んでおりますが、今後は総労働時間をより
意識した健康経営の実践に取り組んでまいります。

※ 2016年度に経済産業省が創設した制度。健康・医療新産業協議会健康投資ワーキン
ググループ(日本健康会議健康経営500社ワーキンググループ及び中小1万社健康宣
言ワーキンググループ合同開催)において定められた評価基準に基づき、企業などから
の申請内容を審査したうえで、日本健康会議が「健康経営優良法人」を認定。



人事部長 石井 樹一

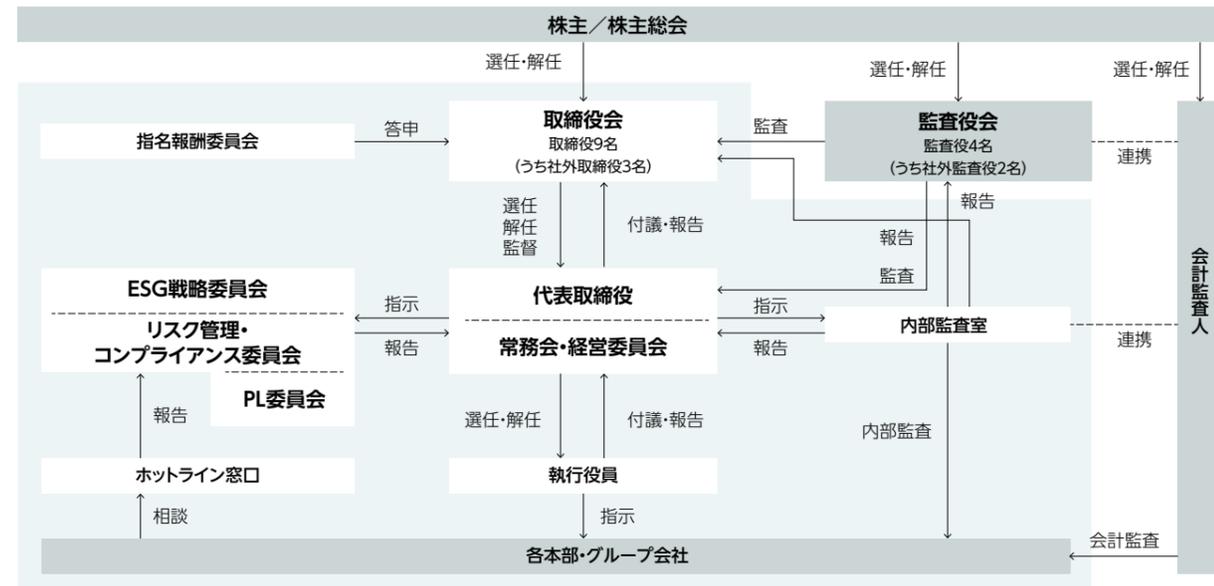
コーポレート・ガバナンス

(2022年6月28日現在)

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、グループ共通の経営理念として「人々に安全を」「社会に価値を」「企業をとりまく人々に幸福を」を掲げ、防災事業を核とする企業活動を通して、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指した経営を展開しております。その実現のためには、健全で透明性の高いコーポレート・ガバナンスの充実が不可欠であるとの認識のもと、コーポレートガバナンス・コードの各原則を尊重することを基本方針に置き、株主の皆様をはじめとするステークホルダーとの間に良好かつ信頼ある関係を構築することが、経営上の重要課題の一つであると考えております。

ガバナンス体制図



監査役会設置会社

当社は、独立機関である監査役による監査機能の発揮がコーポレート・ガバナンスの充実において有効であると判断し、監査役会設置会社形態を採用しています。また、意思決定の透明性・公正性を確保しつつ、迅速・果敢な意思決定を行うため、独立社外取締役を選任することにより取締役の監督機能を強化しています。

業務執行の監督について(取締役会)

取締役会は、独立社外取締役3名を含む9名体制です。取締役会では、経営上または業務執行上の重要な事項を議論し、必要な意思決定を行うとともに、取締役の業務執行を監督しております。また、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名報酬委員会を設置し、指名・報酬に関する事項等について議論のうえ、必要に応じて取締役会に答申を行っております。

経営陣に対する委任の範囲について

当社は、経営の意思決定及び監督機能と業務執行機能の分離を志向し、業務執行の機動性を高め、経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応できるようにするため、委任型執行役員制度を導入しています。現在、取締役会長を除く社内取締役を役付執行役員として選定しているほか、取締役の地位にない執行役員を複数名選定しています。

監査について(監査役会)

監査役会は、社外監査役2名を含む4名で構成され、監査の方針・計画・方法、その他監査に関する重要な事項についての意思決定を行っております。監査役は、取締役会や常務会等に出席するなど取締役の業務執行の状況を客観的な立場から監査しております。

社外取締役・社外監査役

業務執行の監督機能を強化し、透明かつ公正な企業活動の一層の充実を図るため、社外取締役ならびに社外監査役を選任しています。

選任理由及び期待される役割

社外取締役 植村 裕之

経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有し、その専門的見地から当社経営に資する発言を適宜取締役会において行っております。引き続きその助言と監督の役割を期待しております。なお、同氏は、株式会社東京証券取引所に対し独立役員として届出を行っております。

社外取締役 中野 秀代

IR・SRコンサルティング会社の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に加え、海外ビジネスに精通しており、その専門的見地から、当社経営に対する助言及び監督を期待しております。なお、同氏は、株式会社東京証券取引所に対し独立役員として届出を行っております。

スキル・マトリクス

氏名	区分	企業経営	営業 マーケティング	グローバル	研究開発 生産品質	財務会計	法務 コンプライアンス	人事労務	ICT	業界経験
取締役										
金森 賢治	社内	●	●							●
山形 明夫	社内	●	●	●	●		●	●		●
細井 元	社内	●	●	●						
伊谷 一人	社内	●	●							
吉本 康弘	社内	●	●							●
植村 裕之	社外	●	●	●				●		
中野 秀代	社外	●	●	●		●				
松永 祐明	社外	●	●	●		●				
天野 潔	社内					●	●		●	
監査役										
平井 裕次	社内		●							
中村 匡秀	社外		●			●	●		●	
田中 誠	社外	●				●				
安達 美奈子	社内	●	●	●						

社外取締役 松永 祐明

経営者としての豊富な経験と幅広い見識に加え、経理及び財務分野に精通しており、その専門的見地から当社経営に資する発言を適宜取締役会において行っております。引き続きその助言と監督の役割を期待しております。なお、同氏は、株式会社東京証券取引所に対し独立役員として届出を行っております。

社外監査役 中村 匡秀

金融機関における長年の経験と豊富な知識を有しており、経営全般の監視に加え、リスク管理に関する有効な助言等を期待しております。なお、同氏は、株式会社東京証券取引所に対し独立役員として届出を行っております。

社外監査役 田中 誠

公認会計士及び税理士としての豊富な経験と幅広い見識に加え、経理及び財務分野に精通しており、その専門的見地から、当社経営に対する助言及び監督を期待しております。なお、同氏は、株式会社東京証券取引所に対し独立役員として届出を行っております。

コーポレート・ガバナンス

取締役会及び監査役会等への出席状況

氏名	取締役会(14回開催)		監査役会(10回開催)	
	出席回数	出席率	出席回数	出席率
取締役 植村 裕之	14回	100%	—	—
取締役 野口 知充	14回	100%	—	—
取締役 中野 秀代	12回	100%	—	—
監査役 中村 匡秀	14回	100%	10回	100%
監査役 田中 誠	14回	100%	10回	100%

※指名報酬委員会計5回開催/社外取締役3名とも全て出席
 (注)取締役中野秀代氏は、2021年6月25日開催の第125回定時株主総会決議をもって取締役に就任したため、取締役会の開催回数は他の社外取締役と異なっております。

役員の報酬

当社の取締役報酬制度の基本方針は、1.当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するものであること、2.取締役にとって会社業績の目標達成を動機づける業績連動性の高い報酬制度であること、3.株主との利害共有や株主視点での経営意識を高めるものであること、4.報酬の決定プロセスは客観的で透明性の高いものであること、としております。

当社は、取締役の報酬の妥当性や透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名報酬委員会を設置しており、取締役の報酬制度及び算定方法等については、指名報酬委員会において審議・答申を経たうえで取締役会決議により決定しております。また、監査役の報酬については監査役の協議により決定しております。

取締役及び監査役の報酬等の総額 (2022年3月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)				対象となる 役員の数(名)
		基本報酬	業績連動報酬等		賞与	
			業績連動型株式報酬	業績連動型現金報酬		
取締役	社内	200	121	57	22	9
	社外	19	19	—	—	3
	計	220	141	57	22	12
監査役	社内	26	26	—	—	2
	社外	26	26	—	—	2
	計	53	53	—	—	4
合計	274	194	57	22	16	

取締役の実効性確保について

当社は各事業年度の終了時に、各取締役・各監査役にアンケートを実施し、アンケート結果を踏まえた分析・評価を行っています。結果については、独立社外取締役と常勤監査役による分析・評価を経て、担当取締役において改善案を立案し、取締役会で議論しております。

結果の概要

当社は、前事業年度の終了後に全取締役・監査役にアンケートを実施し、その結果を踏まえ分析・評価を行いました。その後、独立社外取締役と常勤監査役による協議を経て、担当取締役において改善策を立案し、取締役会で議論しました。その結果、コロナ禍に続く世界的なサプライチェーンの逼迫というリスク事象に対し、適時適切な経営判断を行った結果、期初予想を上回る業績を

挙げており、その実効性は確保されているとの判断に至りました。

なお、以下に挙げた課題については、経営環境の変化を捉えながら 対応を検討して参ります。

- 現場の声をより経営に活かすため、現場担当者の実務を見聞きできる機会を拡充し、防災ビジネスに関する役員の共有知を高めること。
- 社内役員と社外役員との情報格差を減らし、より広い知見からの意見集約を図るための協議機会を設け、取締役会のチェック&バランス機能の向上に努めること。

当社グループのコンプライアンス基本方針

企業の不祥事により会社の存続も危うくなる例が後を絶たず、企業倫理の在り方が厳しく問われています。企業や個人が持っている良識に照らして、誠実で公正な行動をすること、コン

プライアンスが強く求められています。

社会を構成する一員としての企業の社会的責任に鑑みるに、コンプライアンスは当然のことであると同時に、基本的な活動の一つです。

当社は、防災事業を核とする企業活動を通して、人と社会に貢献することを経営理念に掲げて事業展開しています。この経営理念の追求、理念に沿った行動は、当社にとってはコンプライアンスの実践そのものと言えます。

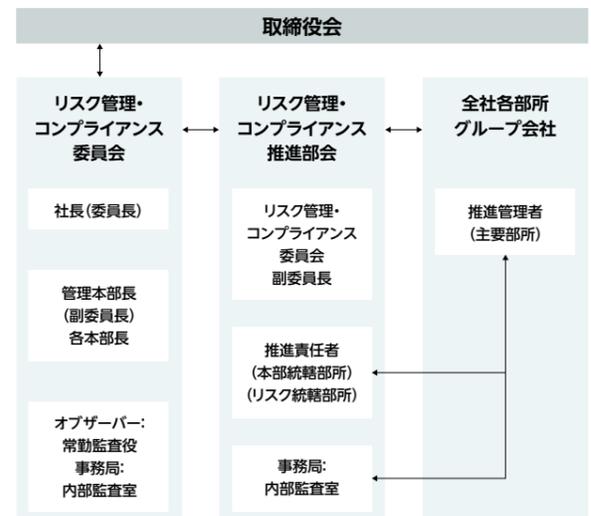
当社グループは、改めてコンプライアンスを重要な経営課題であると考え、法令の遵守に加え、自ら定めた規則等の遵守も合わせて、「行動規範・行動指針」を制定しています。

当社グループのリスク管理方針

当社グループは、経営理念を具現化し、社会に価値ある企業として存続していくために、内部統制の要としてリスク管理方針を制定しています。リスク管理のための体制構築は、株主様や多くのステークホルダーを含めた社会全体に対する責任であることを自覚し、積極的に推進してまいります。

リスク管理の目的は、自然災害や火災等の発生を予め想定し、人命と財産の保護及び秩序だった復旧を行うための情報伝達網を構築すること、ならびに事件・事故や品質問題など社会全般や会社の事業遂行上に重大な影響を及ぼす事象に対しては、発生を防止するとともに、万一発生した場合には影響を極小化し、社会的損失を発生させないような行動をとり、速やかに復旧回復できるようリスクの洗い出しを行い、その対処方法を事前

推進体制



に明確化することによって、社会の安全と会社の安定を守ることになると、当社グループは考えています。

リスク情報 (事業等のリスク)

当社グループの事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資家の皆様の判断に重要な影響を及ぼす可能性があるリスクには、以下のような項目があります。なお、文中における将来に関する記載は、2022年3月期末現在において、当社グループが判断したものです。

なお、各リスクに関する詳細な説明は、当社Webサイトの「経営方針」における「事業等のリスク」をご参照ください。

<https://www.hochiki.co.jp/ir/policy/risk/>

1. 市場リスク	8. コンプライアンスリスク
2. 地政学的リスク	9. 為替変動リスク
3. 法的規制等リスク	10. 保有株式関連リスク
4. 品質管理リスク	11. 債権貸倒れリスク
5. 自然災害リスク	12. 退職給付債務リスク
6. 気候変動リスク	13. 新型コロナウイルス感染症リスク
7. 部品・原材料等の供給リスク	

上記2.の地政学的リスクについて、当社グループは、英国その他の海外各地で事業活動を営んでおりますので、米中の貿易摩擦等による影響が想定されます。また、ロシア、ウクライナの顧客に対する販売高が全体に占める割合はごく僅かではありますが、ウクライナ情勢が及ぼす金融やサプライチェーンへの影響が当社グループの経営成績及び財政状態等に影響を及ぼす可能性があります。リスク回避のため、可能な限り一社からの集中購買は避けるようにしております。

上記6.について、気候変動により自然災害が激甚化した場合には、例えば、当社グループやサプライヤーの事業所が水害を被り、事業活動に影響が生じるおそれがあります。また、夏季の平均気温上昇に伴う熱中症のおそれが高まって、個々の従業員の負担を軽減するための雇用コストが増大するおそれがあります。これら水害や雇用コストの増大により、結果的に経営成績及び財政状態等に影響を及ぼす可能性があります。水害のおそれを回避するため、事業継続計画(BCP)基本計画書の導入や机上訓練の実施等を行っております。また、熱中症のおそれを回避するため、健康経営を推進するとともに、施工現場での最適人員配置やITを活用した作業効率化推進を検討してまいります。

財務・非財務データ(10年間)

ホーチキ株式会社及び連結子会社

(単位：率の項目、ならびに他に注釈がない項目は百万円)	13/3月期	14/3月期	15/3月期	16/3月期
損益状況(会計年度)				
為替レート*1 (期末)	円/米ドル 94.05	円/米ドル 102.92	円/米ドル 120.17	円/米ドル 112.68
	円/英ポンド 143.16	円/英ポンド 171.31	円/英ポンド 178.07	円/英ポンド 161.92
売上高	61,763	67,733	70,173	71,919
売上総利益	18,046	20,583	21,954	23,440
販売費及び一般管理費	16,131	17,925	18,810	18,384
営業利益	1,915	2,658	3,143	5,055
EBITDA*2	2,991	3,861	4,524	6,412
親会社株主に帰属する当期純利益	1,007	1,539	2,060	2,501
キャッシュ・フローの状況(会計年度)				
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,043	1,880	2,875	4,630
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,856	△ 582	△ 737	△ 1,394
フリー・キャッシュ・フロー*3	187	1,298	2,137	3,235
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 213	△ 959	△ 1,363	△ 3,834
財政状況(会計年度末)				
総資産	45,746	50,829	52,934	53,248
現金及び預金	4,203	4,596	5,400	4,769
たな卸資産	7,975	8,207	8,120	8,626
有利子負債残高*4	3,174	2,729	1,872	2,962
株主資本	21,087	22,243	24,680	22,452
1株当たり情報				
親会社株主に帰属する当期純利益(EPS)(円)	34.65	52.96	70.91	88.13
純資産(円)	694.48	733.16	868.11	904.29
現金配当額(円)	13.00	13.00	15.00	18.00
配当性向	37.5%	24.5%	21.2%	20.4%
その他財務データ				
メンテナンス売上高	11,827	12,075	11,871	13,074
リニューアル売上高	14,284	17,226	16,742	19,921
海外売上高比率	9.7%	12.2%	14.6%	14.3%
売上高総利益率	29.2%	30.4%	31.3%	32.6%
売上高営業利益率	3.1%	3.9%	4.5%	7.0%
総資産当期純利益率(ROA)	2.2%	3.2%	4.0%	4.7%
自己資本当期純利益率(ROE)	5.1%	7.4%	8.7%	10.5%
設備投資額	673	605	883	2,312
減価償却費	1,043	1,071	1,130	1,168
のれん償却額	32	131	250	187
非財務データ				
従業員数*5(名)	1,583	1,612	1,712	1,784
海外従業員数(名)	338	346	388	406
特許保有件数*6(件)	753	831	877	920
環境関連データ				
ニカド電池回収量*6(kg)	10,419	14,324	14,298	15,272
電気使用量*6*7(千kWh)	1,204	1,243	5,988	6,218
CO2排出量*6*7(トン)	408	421	3,387	3,390
エコカー累積台数*6(台)	49	59	84	94
再生可能エネルギー利用量*6(kWh)	61,376	59,112	75,734	68,997
太陽光発電*6(kWh)	49,052	46,444	65,828	58,833
風力発電*6(kWh)	12,324	12,668	9,906	10,164
廃棄物量*6(kg)	134,263	145,540	143,085	143,085

*1 為替レートの対前期比のマイナス表記は円高、プラス表記は円安を示しています。
 *2 EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却額
 *3 フリー・キャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー
 *4 有利子負債には、リース債務を含みます。過去数値につきましては、適及適用しております。
 *5 従業員数=就業人員数
 *6 単体ベース
 *7 2015年3月期より集計方法を変更しております。

17/3月期	18/3月期	19/3月期	20/3月期	21/3月期	22/3月期	2021/2022 増減率(%)
112.19	110.85	110.92	108.70	106.10	112.39	5.9%
140.08	146.94	145.71	138.13	138.74	153.52	10.7%
73,118	75,961	77,951	80,551	76,567	81,251	6.1%
24,559	24,687	24,936	25,617	24,876	26,216	5.4%
19,141	19,776	20,062	20,383	19,696	20,736	5.3%
5,417	4,911	4,873	5,234	5,180	5,479	5.8%
6,928	6,253	6,224	6,655	6,566	6,784	3.3%
4,049	3,562	3,325	3,737	3,825	4,124	7.8%
3,583	5,810	2,921	5,363	4,051	7,792	92.3%
△ 2,003	△ 1,559	△ 2,966	△ 1,412	△ 950	△ 669	-
1,579	4,250	△ 45	3,950	3,100	7,122	129.7%
△ 358	△ 1,063	△ 1,728	△ 762	△ 1,168	△ 1,221	-
55,431	59,953	62,457	63,458	67,626	73,912	9.3%
5,856	9,023	7,252	10,406	12,513	18,617	48.8%
9,607	10,415	13,573	12,242	11,695	9,916	-15.2%
3,168	2,598	1,634	2,091	1,849	1,826	-1.2%
26,051	29,231	31,929	35,045	38,197	41,595	8.9%
161.75	142.30	132.85	149.28	152.75	164.7	7.8%
1,026.83	1,174.26	1,280.40	1,371.38	1,552.01	1,704.73	9.8%
22.00	25.00	25.00	27.00	29.00	49.00	69.0%
13.6%	17.6%	18.8%	18.1%	19.0%	29.8%	-
13,833	15,081	15,731	16,647	17,341	18,004	3.8%
21,606	20,968	19,865	20,745	19,390	19,694	1.6%
14.3%	15.4%	15.3%	14.2%	13.8%	16.6%	-
33.6%	32.5%	32.0%	31.8%	32.5%	32.3%	-
7.4%	6.5%	6.3%	6.5%	6.8%	6.7%	-
7.3%	6.2%	5.4%	5.9%	5.8%	5.8%	-
16.8%	12.9%	10.8%	11.3%	10.5%	10.1%	-
2,057	1,280	1,605	1,447	1,005	1,229	22.3%
1,342	1,190	1,170	1,259	1,334	1,253	-6.1%
168	151	180	161	51	51	0.0%
1,914	2,035	2,125	2,105	2,060	2,065	0.2%
471	524	594	594	536	524	-2.2%
1,001	1,043	1,026	999	1,035	1,117	7.9%
18,299	14,299	13,343	14,487	16,387	20,605	25.7%
6,990	7,572	7,590	7,219	7,103	7,124	0.3%
3,520	4,484	3,986	3,632	3,564	3,381	-5.1%
103	110	136	153	158	180	13.9%
74,148	57,561	66,043	55,790	77,307	82,190	6.3%
61,677	45,999	52,625	44,672	64,897	68,558	5.6%
12,471	11,562	13,418	11,118	12,410	13,634	9.9%
124,411	116,627	125,980	133,792	124,255	137,677	10.8%

連結貸借対照表

ホーチキ株式会社及び連結子会社

資産の部

(百万円)	18/3 月期末	19/3 月期末	20/3 月期末	21/3 月期末	22/3 月期
資産合計	59,953	62,457	63,458	67,626	73,912
流動資産合計	43,232	44,445	45,621	49,353	55,540
現金及び預金	9,023	7,252	10,406	12,513	18,617
受取手形及び売掛金	21,714	20,951	20,277	21,672	-
受取手形、売掛金及び契約資産	-	-	-	-	23,013
電子記録債権	1,595	2,010	2,208	2,975	3,472
製品	4,148	5,977	4,809	4,369	3,356
仕掛品	562	545	419	621	664
原材料	3,407	4,319	4,389	4,182	5,895
未成工事支出金	2,295	2,731	2,624	2,522	-
その他	550	717	568	582	619
貸倒引当金	△ 67	△ 60	△ 82	△ 86	△ 99
固定資産合計	16,721	18,011	17,836	18,272	18,371
有形固定資産合計	8,827	9,363	9,553	9,485	9,707
建物及び構築物(純額)	2,867	3,108	2,998	3,083	3,008
機械装置及び運搬具(純額)	1,384	1,421	1,265	1,079	1,227
土地	3,874	3,965	3,956	3,970	3,975
リース資産(純額)	-	-	333	293	503
建設仮勘定	183	377	497	542	497
その他(純額)	518	489	502	516	496
無形固定資産合計	1,004	1,216	1,372	1,086	854
ソフトウェア	632	565	751	758	600
のれん	279	443	282	230	179
その他	92	207	339	96	74
投資その他の資産合計	6,889	7,432	6,909	7,700	7,809
投資有価証券	3,558	4,069	3,254	4,153	3,917
退職給付に係る資産	458	416	387	642	655
繰延税金資産	1,954	1,943	2,297	1,929	2,232
その他	1,019	1,097	1,065	1,171	1,197
貸倒引当金	△ 101	△ 94	△ 94	△ 196	△ 193

負債・純資産の部

(百万円)	18/3 月期末	19/3 月期末	20/3 月期末	21/3 月期末	22/3 月期
負債純資産合計	59,953	62,457	63,458	67,626	73,912
負債の部					
負債合計	30,432	30,269	28,976	28,612	31,057
流動負債合計	24,148	24,031	22,351	22,032	24,260
支払手形及び買掛金	4,419	4,651	3,716	3,864	4,213
電子記録債務	6,725	7,518	6,064	5,848	7,402
短期借入金	1,441	493	565	281	-
リース債務	0	2	109	111	103
未払金	4,859	4,274	4,612	4,733	4,254
未払法人税等	1,148	1,507	1,311	1,716	1,785
未成工事受入金	629	963	630	665	409
役員賞与引当金	80	75	62	60	57
工事損失引当金	285	199	347	384	476
製品補償引当金	65	65	152	134	762
リコール関連引当金	185	106	54	22	-
災害損失引当金	-	-	-	-	42
その他	4,307	4,173	4,725	4,209	4,752
固定負債合計	6,283	6,238	6,624	6,579	6,796
リース債務	-	3	226	184	410
繰延税金負債	4	2	1	13	24
再評価に係る繰延税金負債	749	749	749	749	749
役員退職慰労引当金	3	5	5	4	6
役員株式給付引当金	-	33	81	115	164
退職給付に係る負債	5,338	5,252	5,339	5,351	5,293
資産除去債務	96	93	100	100	109
その他	90	97	120	60	37
純資産の部					
純資産合計	29,521	32,187	34,481	39,014	42,854
株主資本合計	29,231	31,929	35,045	38,197	41,595
資本金	3,798	3,798	3,798	3,798	3,798
資本剰余金	2,728	2,807	2,812	2,812	2,728
利益剰余金	27,149	29,850	32,958	36,104	39,206
自己株式	△ 4,445	△ 4,526	△ 4,523	△ 4,517	△ 4,138
その他の包括利益累計額合計	166	123	△ 709	667	1,097
その他有価証券評価差額金	1,251	1,141	526	1,143	928
土地再評価差額金	△ 641	△ 641	△ 641	△ 641	△ 641
為替換算調整勘定	△ 591	△ 671	△ 922	△ 472	26
退職給付に係る調整累計額	146	294	327	637	783
非支配株主持分	124	134	145	149	162

連結損益計算書

ホーチキ株式会社及び連結子会社

(百万円)	18/3 月期	19/3 月期	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期
売上高	75,961	77,951	80,551	76,567	81,251
売上原価	51,273	53,014	54,934	51,690	55,034
売上総利益	24,687	24,936	25,617	24,876	26,216
販売費及び一般管理費	19,776	20,062	20,383	19,696	20,736
営業利益	4,911	4,873	5,234	5,180	5,479
営業外収益合計	95	119	142	184	276
受取利息	3	6	5	1	1
受取配当金	57	59	80	83	90
為替差益	-	-	-	13	139
貸倒引当金戻入額	4	7	3	-	-
その他	35	54	55	84	46
営業外費用合計	188	148	192	90	130
支払利息	28	33	34	20	19
売上割引	26	31	29	30	39
手形売却損	21	19	19	-	-
支払手数料	12	30	12	12	33
為替差損	82	15	63	-	-
その他	16	16	52	27	37
経常利益	4,819	4,845	5,184	5,273	5,626
特別利益合計	148	7	4	4	12
有形固定資産売却益	11	7	2	4	10
投資有価証券売却益	64	-	-	-	-
会員権売却益	-	-	1	-	1
国庫補助金	72	-	-	-	-
特別損失合計	109	36	41	4	45
有形固定資産売却損	0	2	-	0	1
有形固定資産除却損	7	30	28	2	1
ソフトウェア除却損	-	-	-	1	-
減損損失	-	-	12	0	-
災害による損失	-	-	-	-	42
投資有価証券評価損	42	-	0	-	-
固定資産圧縮損	59	-	-	-	-
会員権評価損	-	2	-	-	-
税金等調整前当期純利益	4,858	4,816	5,147	5,273	5,593
法人税、住民税及び事業税	1,230	1,478	1,544	1,459	1,701
法人税等調整額	36	△ 13	△ 158	△ 26	△ 253
法人税等合計	1,267	1,465	1,386	1,432	1,448
当期純利益	3,591	3,351	3,761	3,840	4,145
非支配株主に帰属する当期純利益	28	25	23	15	20
親会社株主に帰属する当期純利益	3,562	3,325	3,737	3,825	4,124

連結株主資本等変動計算書

ホーチキ株式会社及び連結子会社

21/3月期(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(百万円)	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産計
	資本金	剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	土壌評価額	地価評価額	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整額		
当期首残高	3,798	2,812	32,958	△ 4,523	35,045	526	△ 641	△ 922	327	△ 709	145	34,481
会計方針の変更による累積的影響額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
会計方針の変更を反映した当期首残高	3,798	2,812	32,958	△ 4,523	35,045	526	△ 641	△ 922	327	△ 709	145	34,481
当期変動額												
剰余金の配当	-	-	△ 679	-	△ 679	-	-	-	-	-	-	△ 679
親会社株主に帰属する当期純利益	-	-	3,825	-	3,825	-	-	-	-	-	-	3,825
自己株式の取得	-	-	-	△ 0	△ 0	-	-	-	-	-	-	△ 0
自己株式の処分	-	-	-	6	6	-	-	-	-	-	-	6
自己株式の消却	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	-	-	-	-	-	617	-	449	309	1,376	4	1,380
当期変動額合計	-	-	3,145	6	3,151	617	-	449	309	1,376	4	4,532
当期末残高	3,798	2,812	36,104	△ 4,517	38,197	1,143	△ 641	△ 472	637	667	149	39,014

22/3月期(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(百万円)	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産計
	資本金	剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	土壌評価額	地価評価額	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整額		
当期首残高	3,798	2,812	36,104	△ 4,517	38,197	1,143	△ 641	△ 472	637	667	149	39,014
会計方針の変更による累積的影響額	-	-	△ 0	-	△ 0	-	-	-	-	-	-	△ 0
会計方針の変更を反映した当期首残高	3,798	2,812	36,104	△ 4,517	38,197	1,143	△ 641	△ 472	637	667	149	39,013
当期変動額												
剰余金の配当	-	-	△ 730	-	△ 730	-	-	-	-	-	-	△ 730
親会社株主に帰属する当期純利益	-	-	4,124	-	4,124	-	-	-	-	-	-	4,124
自己株式の取得	-	-	-	△ 148	△ 148	-	-	-	-	-	-	△ 148
自己株式の処分	-	-	10	141	152	-	-	-	-	-	-	152
自己株式の消却	-	-	△ 94	△ 292	386	-	-	-	-	-	-	-
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	-	-	-	-	-	△ 214	-	499	145	429	12	442
当期変動額合計	-	△ 83	3,102	379	3,398	△ 214	-	499	145	429	12	3,840
当期末残高	3,798	2,728	39,206	△ 4,138	41,595	928	△ 641	26	783	1,097	162	42,854

連結キャッシュ・フロー計算書

ホーチキ株式会社及び連結子会社

営業活動によるキャッシュ・フロー

(百万円)	18/3 月期	19/3 月期	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,810	2,921	5,363	4,051	7,792
税金等調整前当期純利益	4,858	4,816	5,147	5,273	5,593
減価償却費	1,190	1,170	1,259	1,334	1,253
減損損失	-	-	12	0	-
のれん償却額	151	180	160	51	51
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△ 2	△ 16	24	97	△ 6
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	△ 20	△ 5	△ 13	△ 2	△ 2
工事損失引当金の増減額(△は減少)	25	△ 86	147	36	91
製品補償引当金の増減額(△は減少)	△ 5	△ 0	86	△ 17	628
リコール関連引当金の増減額(△は減少)	△ 162	△ 78	△ 51	△ 31	△ 22
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	171	83	-	-	-
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	53	85	163	203	138
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	△ 4	1	△ 0	△ 1	1
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	-	33	47	33	49
受取利息及び受取配当金	△ 61	△ 66	△ 86	△ 85	△ 91
支払利息	28	33	34	20	19
有形固定資産売却損益(△は益)	△ 11	△ 4	△ 2	△ 4	△ 9
有形固定資産除却損	7	30	28	2	1
ソフトウェア除却損	-	-	-	1	-
投資有価証券売却損益(△は益)	△ 64	-	-	-	-
投資有価証券評価損益(△は益)	42	-	0	-	-
会員権売却損益(△は益)	-	-	△ 1	-	△ 1
会員権評価損	-	2	-	-	-
国庫補助金	△ 72	-	-	-	-
固定資産圧縮損	59	-	-	-	-
災害損失	-	-	-	-	42
売上債権の増減額(△は増加)	△ 371	661	335	△ 1,956	△ 1,530
たな卸資産の増減額(△は増加)	△ 817	△ 3,088	1,173	727	2,068
その他の資産の増減額(△は増加)	101	△ 116	88	△ 70	△ 3
仕入債務の増減額(△は減少)	1,145	798	△ 2,148	△ 90	1,510
未払消費税等の増減額(△は減少)	407	△ 101	492	△ 448	△ 89
未成工事受入金の増減額(△は減少)	△ 146	333	△ 333	34	△ 255
その他の負債の増減額(△は減少)	527	△ 670	463	53	12
その他	55	55	63	26	△ 31
小計	7,085	4,060	7,093	5,190	9,418
法人税等の支払額	△ 1,346	△ 1,139	△ 1,730	△ 1,139	△ 1,626
補助金の受取額	72	-	-	-	-

投資活動によるキャッシュ・フロー／財務活動によるキャッシュ・フロー

(百万円)	18/3 月期	19/3 月期	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,559	△ 2,966	△ 1,412	△ 950	△ 669
有価証券の売却による収入	-	10	10	-	-
有形固定資産の取得による支出	△ 1,236	△ 1,249	△ 930	△ 945	△ 617
有形固定資産の売却による収入	26	18	11	19	23
ソフトウェアの取得による支出	△ 237	△ 224	△ 596	△ 97	△ 66
投資有価証券の取得による支出	△ 344	△ 565	△ 18	△ 8	△ 126
投資有価証券の売却による収入	171	-	-	-	52
貸付けによる支出	-	-	△ 8	-	-
貸付金の回収による収入	-	-	0	1	1
利息及び配当金の受取額	61	66	86	85	91
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	△ 937	-	-	-
その他	△ 0	△ 83	33	△ 4	△ 28

(百万円)	18/3 月期	19/3 月期	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,063	△ 1,728	△ 762	△ 1,168	△ 1,221
短期借入れによる収入	721	657	909	152	16
短期借入金の返済による支出	△ 729	△ 1,179	△ 827	△ 435	△ 302
長期借入金の返済による支出	△ 483	△ 469	-	-	-
自己株式の取得による支出	△ 0	△ 0	△ 0	△ 0	△ 147
自己株式の売却による収入	-	-	1	-	148
配当金の支払額	△ 549	△ 624	△ 628	△ 680	△ 729
非支配株主への配当金の支払額	△ 11	△ 14	△ 12	△ 11	△ 7
利息の支払額	△ 29	△ 34	△ 34	△ 20	△ 19
その他	19	△ 64	△ 169	△ 173	△ 180
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 20	2	△ 33	173	202
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	3,166	△ 1,771	3,154	2,106	6,104
現金及び現金同等物の期首残高	5,856	9,023	7,252	10,406	12,513
現金及び現金同等物の期末残高	9,023	7,252	10,406	12,513	18,617

連結セグメント別情報・その他

ホーチキ株式会社及び連結子会社

セグメント別売上高・営業利益

(百万円)	18/3 月期	19/3 月期	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期
売上高	75,961	77,951	80,551	76,567	81,251
防災事業	62,663	65,756	67,539	63,629	68,210
火災報知設備	53,902	54,147	55,654	54,262	58,404
消火設備	8,760	11,609	11,885	9,366	9,805
情報通信事業等	13,298	12,194	13,012	12,938	13,040
情報通信設備	8,991	8,526	8,492	8,491	8,421
防犯設備等	4,306	3,667	4,520	4,446	4,619
営業利益	4,911	4,873	5,234	5,180	5,479
防災事業	8,947	9,390	9,365	9,078	9,696
情報通信事業等	118	△ 110	187	374	491
調整額	△ 4,154	△ 4,405	△ 4,318	△ 4,272	△ 4,708

セグメント別受注高・受注残高

(百万円)	18/3 月期	19/3 月期	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期
受注高	78,711	77,579	78,081	77,726	81,267
防災事業	65,097	64,675	65,317	64,573	67,768
火災報知設備	54,390	54,620	55,293	54,660	58,534
消火設備	10,706	10,055	10,023	9,912	9,234
情報通信事業等	13,614	12,903	12,763	13,153	13,499
情報通信設備	9,221	8,841	8,301	8,645	8,738
防犯設備等	4,392	4,061	4,462	4,507	4,760
(うち海外)	11,694	11,899	11,456	10,537	13,489

(百万円)	18/3 月期	19/3 月期	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期
受注残高	26,683	26,576	24,105	25,260	22,754
防災事業	22,896	21,979	19,757	20,696	18,555
火災報知設備	11,614	12,251	11,890	12,283	11,008
消火設備	11,281	9,728	7,866	8,413	7,547
情報通信事業等	3,787	4,597	4,348	4,563	4,199
情報通信設備	2,878	3,293	3,103	3,257	2,913
防犯設備等	909	1,303	1,245	1,306	1,285
(うち海外)	-	-	-	-	-

地域別売上高

(百万円)	18/3 月期	19/3 月期	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期
地域別売上高	75,961	77,951	80,551	76,567	81,251
日本	64,266	66,051	69,095	66,029	67,761
海外	11,694	11,899	11,456	10,537	13,489
北米/中南米	2,025	1,980	1,961	1,564	1,729
アジア・パシフィック	2,671	2,669	2,557	2,242	2,784
欧州/中東/インド	4,854	5,174	4,879	4,875	6,545
ケンテック	2,143	2,075	2,057	1,855	2,429

設備投資額・減価償却費・研究開発費

(百万円)	18/3 月期	19/3 月期	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期
設備投資額	1,280	1,605	1,447	1,005	1,229
減価償却費	1,190	1,170	1,259	1,334	1,253
研究開発費	2,721	2,620	2,649	2,704	2,718

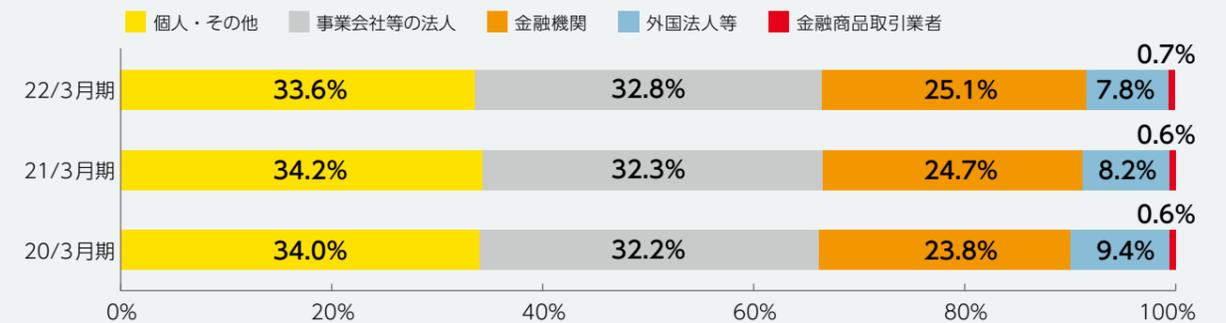
株式情報 (2022年3月31日現在)

大株主の状況

上位10名	所有株式数(千株)	所有株式数の割合(%)
総合警備保障株式会社	4,380	17.3
東京海上日動火災保険株式会社	2,359	9.3
三和ホールディングス株式会社	2,274	9.0
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,809	7.2
トーマ再保険株式会社	850	3.4
ホーチキ従業員持株会	770	3.0
重田 康光	682	2.7
三菱UFJ信託銀行株式会社	612	2.4
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	586	2.3
エア・ウォーター株式会社	500	2.0

(注)1. 当社は自己株式を3,508,243株保有しておりますが当該株式は議決権を有しないため上記大株主から除外しております。
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

所有者別保有状況



(注)自己株式3,508,243株は、個人・その他に含めております。

株価・出来高推移



IR活動のご報告

HOCHIKIグループでは、経営陣や担当部所が様々なステークホルダーと対話を行うことで、相互に理解を深められるように努めています。また、対話の中で寄せられたご意見やご要望を取り入れながら、経営の改善や透明性、確実性の向上を図っています。

今後もステークホルダーとの責任ある対話を継続して実施し、永続的・持続的な企業価値の向上を実現してまいります。

機関投資家の皆様に対して

機関投資家に対しては、社長による決算説明動画の配信(期末)を開催しています。また、担当部所による国内外の機関投資家の個別取材への対応を行っています。2022年3月期は延べ22回^{*}の対話を実施しました。新型コロナウイルス感染症感染拡大防止の観点から全てオンラインミーティングによる対応となりましたが、オンラインならではの柔軟性を、個別取材対応以外の投資家の方々とのコミュニケーションに活かすべく検討を進めております。今後も機関投資家の皆様の当社へのご理解を深めていただく活動を進めてまいります。

*テレフォンカンファレンスを含む

個人投資家の皆様に対して

個人投資家に対しては、社長による個人投資家向けオンライン会社説明会を2回開催したほか、Webページを中心に情報提供を行っております。今後は個人投資家説明会の開催回数を増やすなど、個人投資家の皆様との接点を広げ、当社へのご理解を深めていただく活動を進めてまいります。

IRツール

投資家の皆様への情報提供

当社ホームページ内の「IR情報」では、IR関係のニュースリリース、決算短信、アニュアルレポート、株主通信、電子公告、決算説明会資料、ファクトシートなどがご覧いただけます。

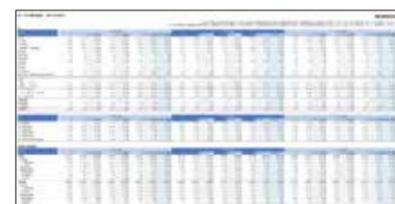
主なIRツール(一例)



株主通信



決算説明会資料



FACTSHEET



決算短信



「IR情報」のトップページ

<https://www.hochiki.co.jp/ir/>

会社概要 (2022年3月31日現在)

商号 ホーチキ株式会社
本社所在地 東京都品川区上大崎二丁目10番43号
設立 1918(大正7)年4月2日
上場証券取引所 東京証券取引所プライム市場(証券コード:6745)
代表者 代表取締役社長執行役員 山形明夫
資本金 37億9,800万円
従業員数 単独1,404名、連結2,065名

事業所

支店

東京(東京都品川区)、横浜、名古屋、関西(大阪府東大阪市)

支社

北海道(北海道札幌市)、東北(宮城県仙台市)、新潟、上信越(群馬県高崎市)、北関東(埼玉県さいたま市)、西関東(東京都八王子市)、千葉、静岡、豊田、京都、神戸、四国(香川県高松市)、中国(広島県広島市)、九州(福岡県福岡市)

営業所

盛岡、福島、長野、宇都宮、丸の内(東京都千代田区)、川崎、富山、金沢、岡山、福山、松江、山口、北九州、熊本、鹿児島、宮崎、台湾

工場

町田(東京都町田市)、宮城(宮城県角田市)、茨城(茨城県結城郡)

研究所

開発研究所(町田・宮城工場に併設)

子会社等

ホーチキ商事株式会社
 ホーチキ茨城電子株式会社
 ホーチキエンジニアリング株式会社
 関西ホーチキエンジニアリング株式会社
 水戸ホーチキ株式会社
 ホーチキアメリカコーポレーション(米国)
 ホーチキヨーロッパ(U.K.)リミテッド(英国)
 ホーチキオーストラリアPTYリミテッド(豪州)
 ホーチキサービスS.de R.L.de C.V.(メキシコ)
 ホーチキメキシコS.A.de C.V.(メキシコ)
 ケンテックエレクトロニクスリミテッド(英国)
 ホーチキミドルイースTFZE(ドバイ酋長国)
 ホーチキアジアパシフィック PTE リミテッド(シンガポール共和国)
 ホーチキイタリアSRL a s.u.(伊国)
 ホーチキタイランドリミテッド(タイ王国)



ホーチキ株式会社

IRお問い合わせ

〒141-8660 東京都品川区上大崎二丁目10番43号

E-mail: team_ir@hochiki.co.jp

<http://www.hochiki.co.jp/>