

2024

統合レポート2024

INTEGRATED REPORT

2024年3月期

2023年4月1日～2024年3月31日

HOCHIKIグループの

Mission・Vision・Values

経営理念

Our Mission

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



ビジョン

Our Vision

人と技術の力で
世界中にLife Safetyを
創造する

行動指針

Our Values

誠実
情熱&チャレンジ
チームワーク

HOCHIKIグループでは、多様な価値観を持った人々が働いています。

一人ひとりの個性が尊重されることは当然大切ですが、

多様な個性を持つ人々がともに活動するためには、

会社が目指す方向や成し遂げたいことに共感していることも大切です。

世界中の人々の人命と財産を守るため、ONE HOCHIKIで挑み続けます。



Contents

価値創造・成長戦略

HOCHIKIグループのMission・Vision・Values／目次	01
挑戦の歴史 ～「世界のHOCHIKI」へ～	03
国内・海外グループネットワーク	05
主要製品紹介／防災設備の機能と役割	07
HOCHIKIグループの付加価値創造サイクル	09
トップメッセージ	11
新報告セグメント区分のご紹介	19
経営管理本部長メッセージ	21

事業戦略

国内事業概況	27
火報・保守事業	28
消火事業	31
防犯事業	32
海外事業概況	33
海外グループ会社	35
Life Safetyを創造するモノづくり	37
DXによるイノベーション創出	39
グループ会社のご紹介：海外	41
グループ会社のご紹介：日本	45

サステナビリティ

ホーチキのESG基本方針と推進体制	47
インタビュー：サステナブルな社会の実現に向けて	49
Environment（環境）	51
Social（社会）	53
Governance	55

データ

財務・非財務データ（10年間）	63
連結財務諸表	65
連結セグメント別情報／株式情報	71
IR活動のご報告	73
会社概要	74

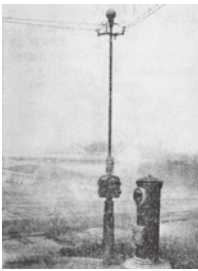
見直しに関する注意事項

本資料には将来予測に関する記述が含まれています。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。

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いきます。

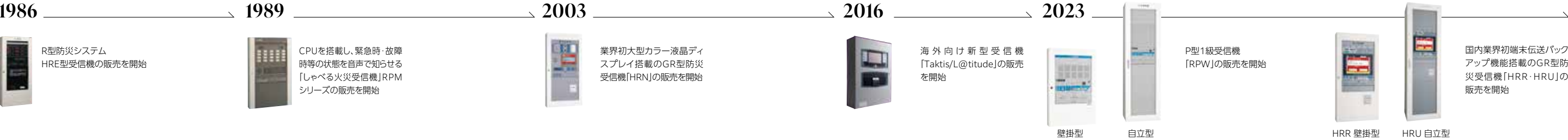
1920(大正9)年、国内初の火災報知機である「MM式火災報知機」が日本橋に設置されました。

火災から人々を守る製品群の歩み

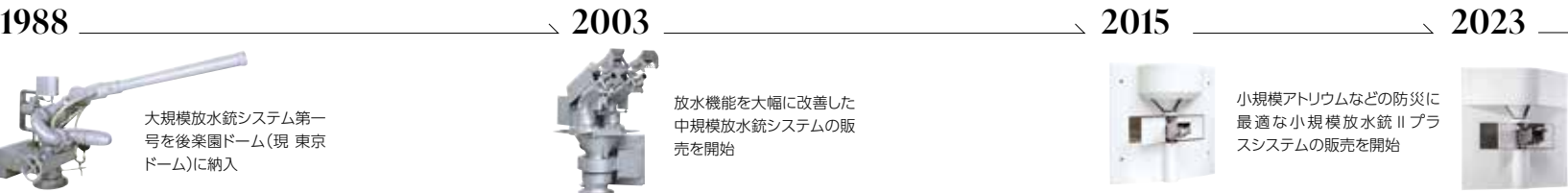
感知器(センサー)



受信機(パネル)



放水銃システム



連結売上高推移
2024年3月期

93,485
百万円

持続的な成長

● 日本 ● 海外

1960年代	1970年代	1990年代	2000年代	2013年	2018年
1961年 タイへ初の輸出	1971年 米国・ロサンゼルスに駐在事務所を開設	1991年 宮城県角田市(現在地)に宮城新工場を建設・移転	2011年 メンテナンス子会社をホーチキに統合	タイ駐在員事務所、インドネシア駐在員事務所を開設	創立100周年(4月)
1962年 東京都町田市(現在地)に町田工場を建設	1972年 東証1部に指定替え	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	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	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	100 100th Anniversary
1963年 東証2部へ上場	1972年 商号をホーチキ株式会社に変更	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	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	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	2018年 水戸ホーチキ株式会社を連結子会社化
1968年 東京都品川区上大崎(現在地)に本社社屋を建設・移転	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	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	2012年 台湾駐在員事務所を台湾営業所に昇格開設	信頼性試験センターを設立	2018年 タイにホーチキタイランドリミテッドを設立
1969年 宮城県角田市に角田工場(現宮城工場)を建設	1974年 茨城県結城郡に茨城工場(現在地)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	2012年 ケンテックエレクトロニクスリミテッドを連結子会社化	2016年 宮城県角田市に宮城第2工場を建設	2022年 東京証券取引所プライム市場へ移行株式会社ディーディーエルを連結子会社化
	1980年代			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	2023年 ホーチキアメリカシカゴオフィスを開業
	1986年 英国・ロンドンに駐在事務所を開設			2017年 東京・品川(東京都港区)に技術研修所を開業	

数字で見るHOCHIKIグループ

HOCHIKIグループは、国内42拠点、海外17拠点で事業を展開しています。

2024年3月期の連結売上高934億円のうち、海外売上高は20.6%を占める192億円まで拡大、対前期比で15.6%増加しています。

■ 海外グループ会社 ■ 営業所・駐在員事務所



欧州/中東/インド

8,179 百万円

192 名

営業拠点: 4
生産拠点: 1
開発拠点: 1*

ホーチキヨーロッパ
インド営業所

ホーチキ台湾営業所

ホーチキアジアパシフィック
ハノイ駐在員事務所

ホーチキアジアパシフィック
マニラ駐在員事務所

ホーチキ
タイランドリミテッド

ホーチキアジアパシフィック
ホーチミン駐在員事務所

ホーチキ
アジアパシフィック
PTEリミテッド

ホーチキ
アジアパシフィック
インドネシア駐在員事務所

ホーチキ
オーストラリア
PTYリミテッド

アジア・パシフィック

4,036 百万円

43 名

営業拠点: 8

ケンテック

4,096 百万円

254 名

営業拠点: 1
生産拠点: 1
開発拠点: 1*

ケンテックは英国で生産したパネルを全世界に供給していることから単一セグメントとして開示しています。

※欧州/中東/インド及びケンテックは
共同拠点にて開発を実施

資本金

37 億 9,800 万円

従業員数(連結)

2,295 名

海外売上高比率

20.6 %

納入実績

129 力国

北米/中南米

2,914 百万円

142 名

営業拠点: 3
生産拠点: 1
開発拠点: 2

ホーチキアメリカ
シカゴオフィス

ホーチキアメリカ
東海岸オフィス

ホーチキアメリカ
コーポレーション

ホーチキメキシコ
S.A.de C.V.
ホーチキサービス
S.de R.L.de C.V.

日本

74,257 百万円

1,664 名

営業拠点: 37
生産拠点: 3
開発拠点: 2

■ 国内グループ会社 ■ 工場 ■ 研究所

■ (株)ディーディーエル
防犯設備等の開発・製造及び販売

■ 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品工場
■ 宮城開発研究所
■ 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

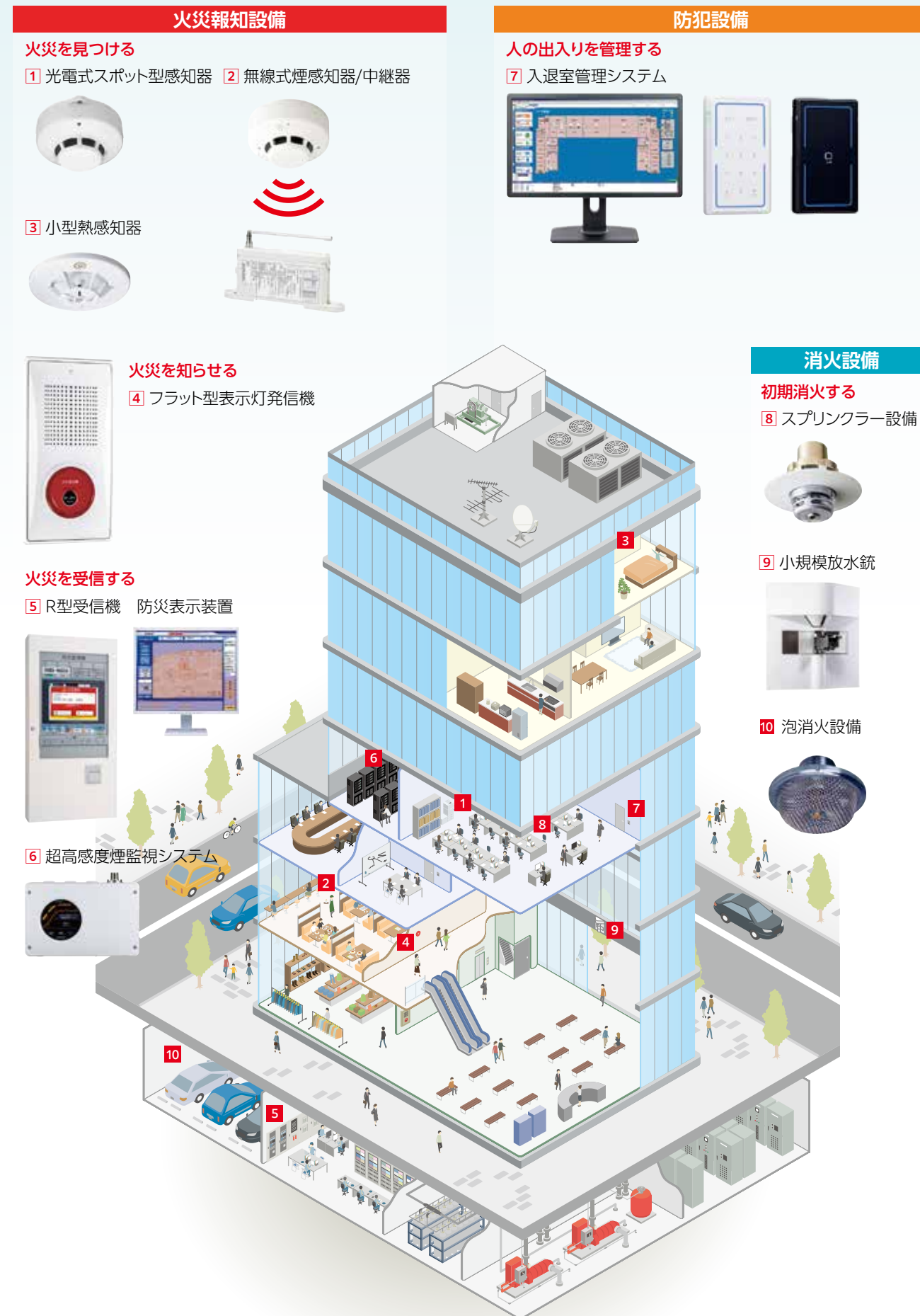
■ ホーチキエンジニアリング(株)
火災報知設備等の販売・施工

■ 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
未来技術を追求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

主要製品紹介



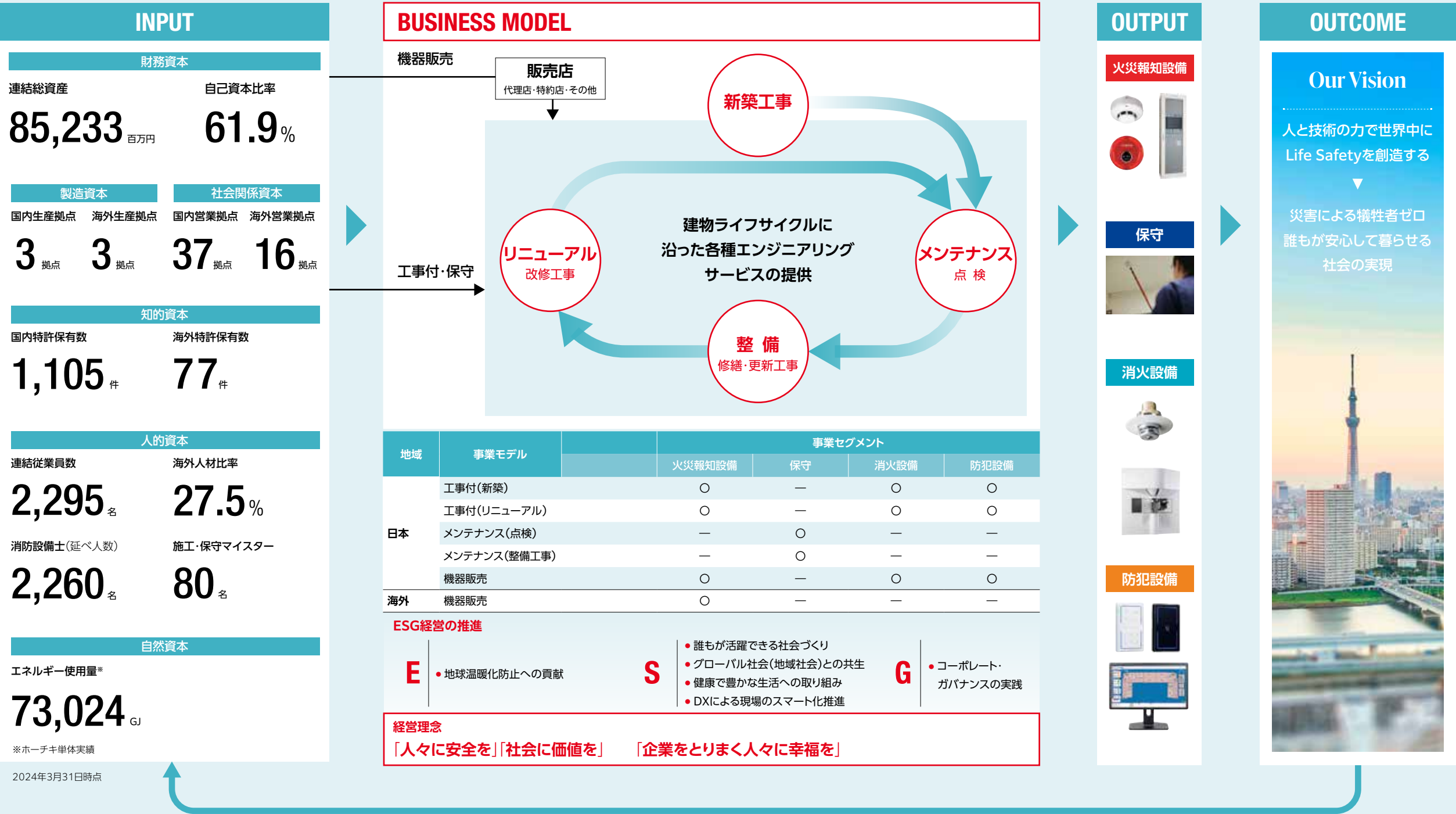
防災設備の機能と役割



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。

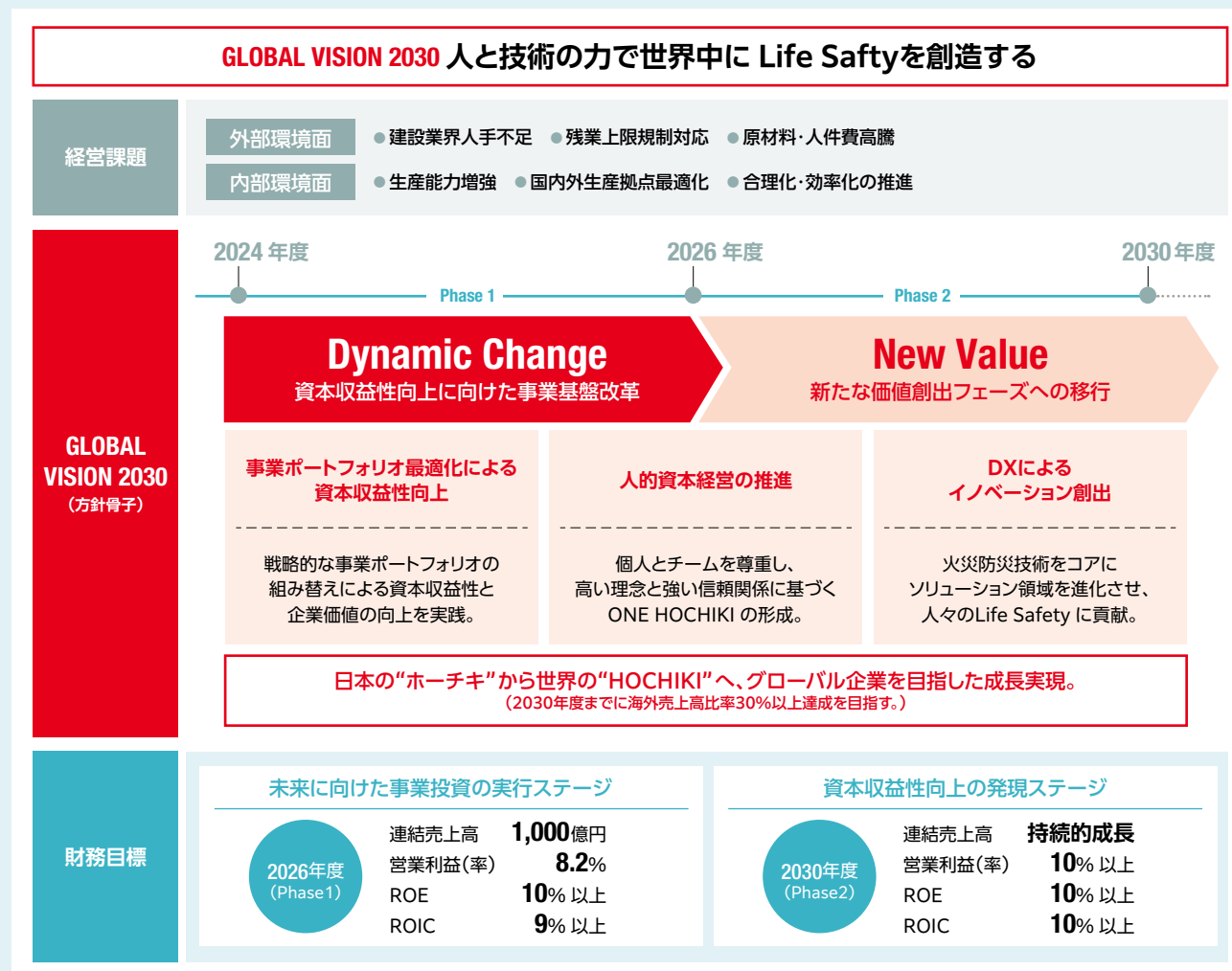
これを可能にしているのは、研究開発から製造、販売、設計・施工、メンテナンス、リニューアル、コンサルティングという幅広いサプライチェーンをカバーする一貫した経営基盤です。これらの経営基盤に基づき、日本国内においては当社グループと国内の販売店ネットワークを通じて、海外においては各国の販売店ネットワークを通じて、建物価値の向上につながる「安全・安心」をグローバルにお届けしています。



HOCHIKIグループ中長期経営計画 「GLOBAL VISION 2030」

中長期経営計画「GLOBAL VISION 2030」は、HOCHIKIグループのMVV(Mission・Vision・Value)を定めたうえで、2031年3月期までの7期をPhase1(2025年3月期～2027年3月期)とPhase2(2028年3月期～2031年3月期)の2段階で計画しております。

Phase1は「Dynamic Change」の期間として、資本収益性向上に向けた事業基盤改革を実施します。「New Value」の期間であるPhase2では、Phase1で実行した構造改革のもと、新たな価値創出に挑戦し、グループビジョン「人と技術の力で世界中にLife Safetyを創造する」を実現してまいります。



Top Message | トップメッセージ

2025年3月期から始動した中長期経営計画「GLOBAL VISION 2030」。グループビジョン「人と技術の力で世界中にLife Safetyを創造する」のもと、「変革」と「付加価値創出」を通じて、「日本のホーチキ」から「世界のHOCHIKI」への成長を目指します。



代表取締役社長執行役員

細井 元

Top Message | トップメッセージ

前中期経営計画「VISION 2023」の振り返り

● 2024年3月期における事業活動

前中期経営計画「VISION 2023」(以下、「前中計」)の最終期でもあった2024年3月期は、コロナ禍に加え、ウクライナや中東情勢をはじめとする地政学的な緊張状態の発生など、世界的な混乱期にありました。

この間、業績面において3期連続で過去最高の連結売上高・利益を更新できたことは、これまで積極的に取り組んできたストックビジネス(保守・リニューアル)の拡大と海外事業の伸長といった戦略的な成果に加えて、原材料価格や人件費の高騰など、収益を圧迫する状況に対して業界に先駆けて価格改定を実行するなど、全社を挙げて環境変化への迅速な対応を行った結果でもあると考えており、当社グループの現場力の強さを示すことができたものと一定の評価をしています。VUCA※と呼ばれる変化の激しい時代においても、このような結果を残すことができたのも、当社グループを取り巻くステークホルダーの皆様のご理解とご支援の賜物であると改めて深く感謝を申し上げます。

※Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)の4つの単語の頭文字をとった言葉

「VISION 2023」期間における経営実績

(億円)	21/3月期 実績	24/3月期 中期計画	24/3月期 実績	対 21/3月期	対 中期計画
売上高	765	803	934	169	131
営業利益	51	60	73	22	13
営業利益率(%)	6.8	7.5	7.9	1.1	0.4
親会社株主に 帰属する 当期純利益	38	42	56	18	14
ROE(%)	10.5	10.0	11.4	0.9	1.4
(億円)	21/3月期 実績	24/3月期 中期計画	24/3月期 実績	対 21/3月期	対 中期計画
リニューアル 売上高	193	187	221	28	34
メンテナンス 売上高	173	181	199	26	18
ストック売上高	367	368	421	54	53
国内ストック 売上高比率(%)	55.6	55.2	56.7	1.1	1.5
海外売上高	105	135	192	87	57
海外売上高 比率(%)	13.8	16.8	20.6	6.8	3.7

● 事業環境変化における課題認識

前中計の3期は、変化の激しい市場環境の中でいかに経営資源を最適配分していくかという課題に直面した期間でもありました。当社グループにおいてもコロナ禍による世界的なパンデミックへの対応は当然のこととして、「原材料や部材、物価の高騰への対応」、「東証再編、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」、「コーポレート・ガバナンス強化への対応」、「人手不足・残業上限規制といった建設業界の構造的課題への対応」など、従来にも増して複雑かつ難易度の高い様々な経営課題に取り組んでまいりました。

業績が順調に拡大し、事業の現場力が着実に備わってきたことは一定の評価に値すると思いますが、国内の人口減少、物価上昇などのマクロ環境の変化に加え、当社海外グループ会社のガバナンスリスクやサステナビリティ経営への対応など、対処すべき経営課題は依然として山積しています。

一方で、安全・安心ニーズの高度化と多様化は世界的に普遍であると捉えています。テクノロジーの進歩にあわせて、既存の枠組みを超えた新しい火災防災ソリューションに大きなビジネスチャンスが存在するとも認識しており、それに向けた取り組みを積極的に推進します。

● 資本コストや株価を意識した経営体制ヘシフト

前中計における大きな課題認識の一つに、株価指標であるPBRとPERが低水準であることとROIC(投下資本利益率)に見る資本効率の低下傾向がありました。例えば、過去5期にわたり、PBRは0.7～1.1倍、PERは7.5～9.8倍のレンジで推移してきましたが、これは、当社グループの将来の成長性や持続的収益拡

株価指標、資本収益性の中期的推移

	20/3月期	21/3月期	22/3月期	23/3月期	24/3月期
期末株価(円)	1,366	1,369	1,234	1,548	2,236
PBR(倍)	1.0	0.9	0.7	0.8	1.1
PER(倍)	9.2	9.0	7.5	8.8	9.8
ROE(%)	11.3	10.5	10.1	10.0	11.4
ROIC(%)	9.1	8.6	8.9	7.9	8.2

ROIC算出式：NOPAT(税引後営業利益)÷投下資本(売上債権－仕入債務＋棚卸資産＋固定資産)

大に向けた道筋を株式市場に十分示せていなかったことが原因であると分析しています。この背景としては、BS視点の経営や事業別の資本収益性を軸とした事業ポートフォリオを評価するマネジメントの仕組み、資本コストを正しく捉えたうえでの戦略投資に関する具体的なシナリオの開示、IR活動における経営トップの関与などが十分ではなかったことが挙げられます。

このような課題認識を踏まえ、2025年3月期からは事業ポートフォリオ経営を推進することを目的として、下記のとおり社内でのマネジメント体制を大きく変えて新しいスタートを切っています。

- ①「事業ポートフォリオ委員会」を設置し、ROICに基づく事業評価と資源配分など、戦略的な投資判断を実現するための社内体制を構築。
- ②従来、機能別で分断されていた事業について、一気通貫でマネジメントする組織の体制構築を目的として、「事業部門制」を導入。
- ③「報告セグメント区分」を変更し、社内の事業体制と報告セグメント区分を一致させることにより、これまで以上に事業責任を明確化。

当社グループはこれらの体制変更を実施したうえで、株式市場との対話を強化します。これまで十分でなかったという反省のもと、今後は投資家の皆様との対話に、経営トップが積極的に関与する機会を増やします。資本コストを投資家の皆様と共有し、それに基づいた建設的な対話の推進を心がけるとともに、対話の中で自社の課題を可視化し、それを経営に反映していくというサイクルを今後も続けていきます。

報告セグメントの変更については、P.19-20「新報告セグメント区分のご紹介」をご参照ください。

新中長期経営計画「GLOBAL VISION 2030」

こうした事業環境や課題認識を踏まえ、当社グループは2025年3月期より中長期経営計画「GLOBAL VISION 2030」(以下、「新中計」)をスタートさせています。2031年3月期に目指す姿として「人と技術の力で世界中にLife Safetyを創造する」を掲げ、「日本の“ホーチキ”から世界の“HOCHIKI”へ」を合言葉にグローバル企業への成長を実現します。

Phase1の【Dynamic Change ～資本収益性向上に向けた事業基盤改革～】、そしてPhase2の【New Value ～新たな価値創出フェーズへの移行～】へと確実にステージを駆け上がっていくためには、これまで以上に持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けて取り組んでいく企業としての強い姿勢が不可欠となります。従来の延長線上ではない事業の戦略要素を強く打ち出した経営力の実行が必要であり、重点方針として掲げた①「事業ポートフォリオ最適化による資本収益性向上」、②「人的資本経営の推進」、③「DXによるイノベーション創出」の3項目を、グループ一丸となって推進します。

● 新中計における重点方針のポイント

①事業ポートフォリオ最適化による資本収益性向上

ポートフォリオ経営自体は以前からその概念を経営戦略上の基本的な考え方として共有していたものの、戦略的かつダイナミックな事業の組み替えや成長投資を実現するには至っていませんでした。今後は株価指標が低水準である状況の分析・反省を踏まえ、投下資本利益率をはじめ、収益性の高い事業に対する経営資源配分を高めます。

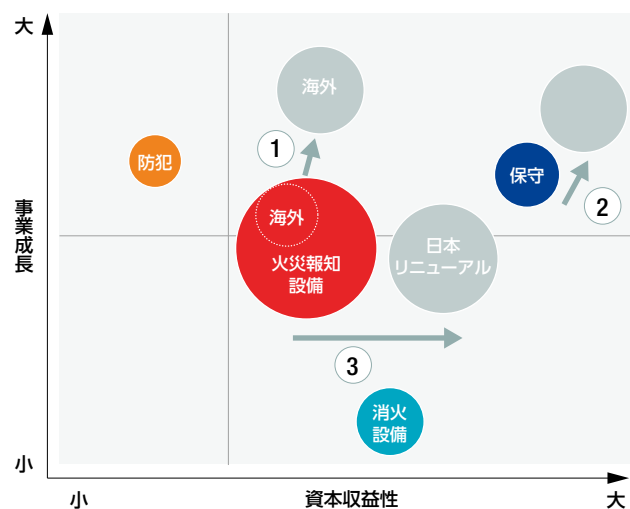
経営資源配分を判断するために、縦軸に成長性、横軸に資本収益性を取り、売上高の大きさを円の大きさで表して当社グループ事業の立ち位置をマッピングしたとき、もっとも事業規模が大きいのは火災報知設備です。この中には国内事業のみならず、成長が期待される海外事業や、収益性の高いストックビジネスであるリニューアル事業も入っています。また、最も資本収益性が高いのは、投下資本が小さく、収益性が高いという事業特性を持つ保守事業です。

これらを踏まえ、今後海外事業とリニューアル事業に加え、保守事業をどのように伸ばしていくかが、事業ポートフォリオ最適化の鍵だと考えています。

加えて、事業という切り口だけではなく、工事付・機器販売・保守と言ったビジネスタイプにおける売上構成の最適化にも取り組み、それぞれの事業全体の収益性を最適化します。そして、事業ごとの投資リターンと、事業ポートフォリオ全体のキャピタルアロケーションとをひも付けることで戦略ストーリーを明確にする。このようなポートフォリオ経営に必要な基盤を新中計Phase 1の早期に整備し、事業ポートフォリオの構成や経営資源の配分を常に最適化し、持続的成長と資本収益性向上に向けた取り組みを推進します。

報告セグメントの変更については、P.19-20「新報告セグメント区分のご紹介」をご参照ください。

Phase1における事業ポートフォリオ最適化計画



売上高(億円)			
	24/3月期実績	27/3月期計画	
① 海外	192	230	+19.6% +37
② 保守	199	213	+6.7% +13
③ リニューアル	140	165	+5.1% +25

② 人的資本経営の推進

当社グループの財産は、誠実かつ真摯に仕事に向き合う従業員一人ひとりの力です。しかしながら、現状はまだ、それぞれの人材の潜在能力・創出価値が十分に発揮されているとは言えない状況です。このような課題を解決するため、今後は個人の成長を促す仕組みの再整備に加え、チーム形成、協働ワーク、多様性の尊重などの風土を醸成する取り組みを進めます。

2023年から開催している全国タウンミーティング(社長である私と従業員の対話型集会)でも、「人」に関わる様々な意見や提案を聴くことができました。これら現場視点の生の声も参考にしながら、「人と組織を介して、全てのステークホルダーから選ばれる会社をつくる」という人事ポリシーのもと、新たな人事制度を2026年3月期から導入するべく準備を進めています。

この他にも戦略的タレントマネジメントシステムの構築やサクセッションプラン運用、DE&Iの推進など、同時並行的に様々な人事施策を展開しており、「多様性の尊重」、「能力開発」、「実力主義」の3つの柱をベースに当社グループの従業員が創出する付加価値を最大化させる取り組みを進めます。

事業の競争力は、これまで以上に人材力、一人ひとりの付加価値を創出する力にかかってくると考えています。そのための人材戦略を策定し、それに基づく人材投資をダイナミックに実行していく、これが人的資本経営を推進する目的となります。

「人的資本経営の推進」についてはP.25-26を、「DXによるイノベーション創出」についてはP.39-40をご参照ください。

③ DXによるイノベーション創出

「DXによるイノベーション創出」は、今後強力に推進していくべき重点施策と位置付けています。まずは、各種デジタルツールを活用した業務の効率化を徹底的に進めます。RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)、生成AIなどのデジタルツールの活用推進と合わせて、従来の業務プロセスを再定義することを目的として、2025年3月期より、若手社員を中心に「シンプルWORKプロジェクト(業務プロセス変革)」を部門横断型で立ち上げました。現場の目線で業務プロセスの変革を実現し、全社で生産性の向上を目指します。

イノベーションの側面では、新たなビジネス領域の開拓に挑戦します。近年、労働力不足の問題も相まって建築業界におけるデジタルトランスフォーメーション(DX)の流れが加速している一方、火災報知設備は閉じたネットワークで、建物内で完結するシステムが主流でした。当社はクラウドを活用した火災情報の提供により、お客様のニーズに応えながら人々の安全に寄与することを狙いとして、2025年4月より防災クラウドサービス「HOCHIKI as a Service(略称:HCKaaS/ホーチキアース)」のサービスの開始を予定しています。

火災受信機が保有する火災情報を集約したクラウドに災害情報提供APIを装備しており、建物OS他サービスと連携を容易に行うとともに、火災の発生をSMS(ショートメッセージサービス)やEメールで速やかに通知し、火災情報の迅速な伝達、早期の避難誘導を実現します。このような新たなビジネスモデルの創出にチャレンジすることで、ビジョンに掲げる「Life Safety」の創造を目指します。

● 事業ポートフォリオ最適化戦略における注力事業

「重点方針のポイント」で申し上げたとおり、当社グループは事業評価に則って、1.海外事業、2.保守事業、3.リニューアル事業を特に注力すべき3事業と位置付けて事業拡大を目指します。以下でご説明する3事業の成長戦略を実現性の高いストーリーとしてつくり上げ、積極的な事業投資を実施することで他セグメントとのシナジーを最大化させ、事業全体の収益性向上を目指します。

1. 海外事業

今後、大きな成長を期待しているのが、過去5期の売上高平均成長率が最も高い海外事業です。この成長可能性を踏まえて事業を拡大していくと同時に、機器販売に特化しているという事業特性を活かし、収益性も高めていくという両輪を追求します。

海外市場では、日本市場の建築着工動向とは異なり、オーガニックな成長が今後も見込まれています。このような市場環境を受け、事業拡大のために商品領域を周辺システムまで拡張する戦略を実行します。海外事業では、ワイヤレスシステムと非常放送設備への領域拡張が事業拡大の鍵と位置付けています。

いずれも、市場はこれから急激に伸長すると推定されており、これらの市場に確実に参入することが成長戦略の柱と考えています。

また、グループ内の複数の商品ブランドを各国の市場ニーズに応じて多様に販売できる営業体制の構築に取り組んでいます。

事業の成長に合わせた生産能力やサプライチェーンの強化なども重要であり、将来に向けた事業基盤の増強も必要となります。主力製品である感知器は多品種にわたっているため、生産のプラットフォーム化を推進しています。それにあわせて、生産ラインの自動化も視野に、計画的に投資を実行していきたいと考えています。

2. 保守事業

事業セグメントのなかでROICが最も高い事業である保守事業においては、営業対象となる防火対象物件が新築工事の増加に合わせて累積的に積み上がっていく状況にあります。防災設備の定期点検や整備工事を通して建物の機能保全を担う保守事業は、当社が掲げる建物ライフサイクルのトータルソリューションの中核となる位置付けですが、新築時に当社製品を納入した物件に対する保守成約率は決して高くないのが実態であり、市場開拓に向けた潜在需要は十分にあると考えています。

また、言うまでもなく、保守業務は人の技術力・サービス力が差別化要素となることから、事業を担う人材の量と質のさらなる増強が不可欠です。さらに持続的な事業成長に向けては、事業体制の人的強化に加え、将来的な人口減少を踏まえてDXを活用した業務の効率化・省人化を推進していく必要もあります。メーカーならではのスマート点検ソリューションの開発を目指し、必要な投資を積極的に実行します。

3. リニューアル事業

リニューアル事業についても保守事業と同様、建物ライフサイクルに沿ったトータルソリューションの中でいかに高い付加価値を創出するかが事業成長の鍵となります。当社グループでは、新築市場での一定のシェアを確保することを前提にして、リニューアル需要にも対応するべく、施工体制の強化や年間を通した施

工負荷の平準化を目的とした計画的受注活動を推進しています。国内のストック市場としての潜在的なリニューアル需要は継続して増加傾向にある中、その需要を確実に取り込む施工対応力の増強は必須であり、2025年3月期から適用されている残業上限規制対応と併せて基盤強化を図っていく計画です。

現在、鉄筋コンクリートの寿命は50年、もしくはそれ以上と言われています。当社グループの火災報知設備などのリニューアルサイクルは平均で約20年ですので、建物寿命において、2回から3回のリニューアルが発生し、その間の保守契約により長期間にわたってお客様とのリレーションを築くことになります。こうした建物ライフサイクルに沿ったソリューションが提供できることが当社グループのストックビジネスの特性であると考えています。

Phase1における定量目標サマリ

連結業績			
(億円)	24/3月期実績	27/3月期計画	27/3月期計画対24/3月期実績増減額
売上高	934	1,000	66
営業利益	73	82	9
営業利益率	7.9%	8.2%	0.3%
経常利益	77	82	5
経常利益率	8.3%	8.2%	-0.1%
当期純利益	56	60	4
当期純利益率	6.1%	6.0%	-0.1%

為替レート	USD	144.59	141.00	△ 3.59
	GBP	181.71	177.00	△ 4.71

(億円)	21/3月期～24/3月期実績	25/3月期～27/3月期計画	計画対実績
設備投資額(3ヵ年累計)	60	175	114
減価償却費(3ヵ年累計)	40	50	10
研究開発費(3ヵ年累計)	88	104	16

セグメント別損益

(億円)		24/3月期 実績	27/3月期 計画	27/3月期計画 対24/3月期実績 増減額
売上高	火災報知設備	572	632	59
	うち海外	192	230	37
	保守	199	213	13
	消火設備	100	100	0
	防犯設備	61	55	△ 6
	合計	934	1,000	65
セグメント 利益	火災報知設備	71	81	9
	うち海外	－	－	－
	保守	44	48	3
	消火設備	10	11	0
	防犯設備	3	3	0
	消去又は全社	△ 56	△ 61	△ 4
	合計	73	82	8

2025年3月期の事業活動で重視するポイント

新中計のスタートとして、まずは計画した目標値を確実に達成することが重要だと考えています。加えて、Phase1における事業基盤改革を、2025年3月期中にどこまで進展させることができるかが大きな鍵を握ることになります。現在、社内に芽吹きつつある変化の胎動を当社グループ全体、ひいてはステークホルダーの方々を含めた全体で実感できる行動をどれだけ起こせるかが肝要です。事業の現場と経営が一体となって変化を実感できれば、新中計に向けた取り組みは加速していくと考えています。

2025年3月期は、全社的に様々なプロジェクトを同時並行で走らせておりますので、スピード感のある構造改革に取り組んでまいります。

2025年3月期業績予想の概要(報告セグメント変更後)

予想のポイント:

過去最高の連結売上高・利益を4期連続で更新

- 施工キャパシティを勘案し、国内新築工事は一定範囲内に抑制
- 国内ストックビジネス(リニューアル+メンテナンス)の構成比上昇
- 海外事業もさらに伸長
- 人的資本投資を実行したうえで営業増益、営業利益率8%を達成

連結業績予想

(億円)	25/3月期予想	対前期比	
		増減額	増減率(%)
売上高	950	+15	+1.6
営業利益	76	+2	+3.0
営業利益率	8.0%	+0.1pp	—
当期純利益	57	+0	+0.7

セグメント別損益予想

(億円)	25/3月期予想		対前期比	
	予想	構成比 / 利益率(%)	増減額	増減率(%)
営業利益	950	100.0	+15	+1.6
火災報知設備	589	62.0	+16	+2.8
保守	203	21.4	+3	+1.7
消火設備	105	11.1	+4	+4.4
防犯設備	53	5.6	△ 8	△ 14.0
※参考 海外グループ会社5社合算	250	26.7	+6	+2.6
セグメント利益	76	8.0	+2	+3.0
火災報知設備	75	12.7	+3	+4.2
保守	47	23.2	+2	+6.5
消火設備	10	10.0	—	△0.1
防犯設備	0	0.9	△ 3	△ 86.7
※参考 海外グループ会社5社合算	24	9.6	—	+3.9

※海外グループ会社の収益は連結相殺後の数値にて火災報知設備セグメントに含まれていますが、海外事業の収益構造の参考値として掲載します。

株式市場との対話強化と資本政策

株式市場との対話における課題認識を踏まえ、今後は経営トップと投資家の皆様との対話の接点を増やすこと、そして株式の流動性を高める資本政策の両面を実施していく考えです。投資家の皆様とのエンゲージメントを高めるためには、投資家の皆様のニーズに合致した開示情報の内容と質を実現することが重要であり、新中計に関しては、成長投資に関する開示・説明がポイントになると考えています。

具体的には、火災報知設備、保守、消火設備、防犯設備という当社グループの4つの事業それぞれに対して、どのような成長投資を行っていくのか、それは設備投資やM&Aに加えて、人的投資、研究開発投資なども含みます。そして、投資の結果、各事業が2031年3月期にどのようなポジションに至り、どのようなリターンを得るのかという成長ストーリーを分かりやすく丁寧にご説明する必要があると考えています。

一方、株式の流動性を高めるためには、機動的な資本政策を実行していく必要があると認識しています。2026年10月の東証株価指数(TOPIX)の再編の動きも視野に入れながら、スピーディ、かつ適切な対応を検討・実施します。

ステークホルダーの皆様へ

当社グループは、「GLOBAL VISION 2030」の実践を通して、「日本の“ホーチキ”から世界の“HOCHIKI”」に向けて、グローバル企業としての成長実現を目指します。サステナブルな取り組みを具体化するため、当社では、①「地球温暖化への対応」、②「DXによるイノベーションの加速」、③「人権に関する取り組み強化」、④「多様な人材の獲得、社員の育成」、⑤「グローバル経営推進のためのガバナンス強化」という5つのマテリアリティを設定しましたが、なかでも①「地球温暖化への対応」におけるCO₂削減と、④「多様な人材の獲得、社員の育成」における女性活躍推進、女性管理職比率向上に特に注力し、具体的なプランや成果についてステークホルダーの皆様にも説明できるように取り組めます。

新中計で掲げた、「人と技術の力で世界中にLife Safetyを創造する」というグループビジョンを実現するために、まずはPhase1として将来の付加価値創出に向けた事業基盤改革に取り組んでまいります。

ステークホルダーの皆様には、変革を通して新たな付加価値創出を図り、グローバルな事業展開を推進する当社グループを引き続きご支援いただけますようお願い申し上げます。

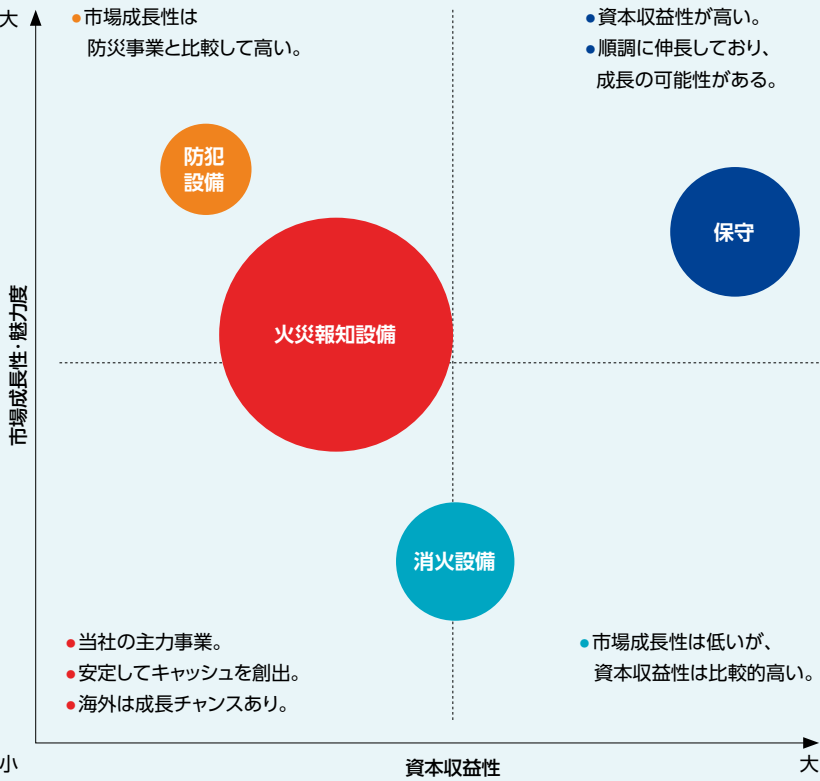
 サステナビリティに関する取り組みについては、P.47-62「サステナビリティ」ならびに当社ウェブサイトをご参照ください。

事業セグメントの特性

		火報		保守	消火	防犯	合計
			うち海外				
売上高(億円)		572	192	199	100	61	934
構成比(%)		61.3	20.6	21.4	10.8	6.6	100.0
セグメント利益(億円)		71	-	44	10	3	73
セグメント利益率(%)		12.6	-	22.1	10.4	6.1	7.9
主な投下資本 における効率性 (相対評価)	固定資産	○	○	◎	◎	○	-
	在庫	△	△	◎	○	△	-
	人的資本	△	○	○	○	△	-
投下資本回転率(回)		1.49	-	4.12	2.36	1.66	1.49
売上高CAGR(5年)(%)		4.4	10.1	4.9	-2.8	7.2	3.7
ROIC(相対評価)		○	-	◎	○	△	-
ビジネスタイプ (%)	機器販売	55.7	100.0	0.0	2.6	44.1	37.3
	工事付	44.3	0.0	0.0	97.4	55.9	41.3
	メンテナンス	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	21.4

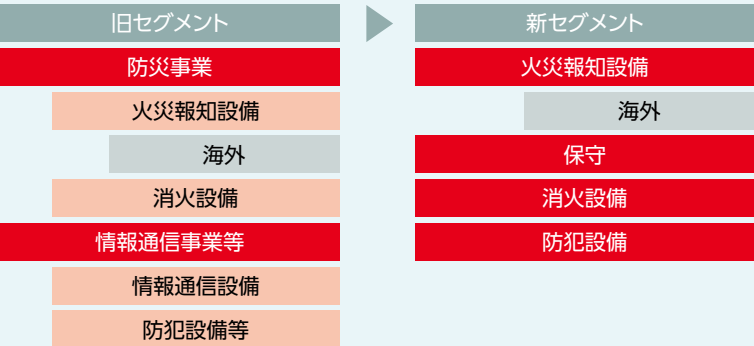
市場成長性・魅力度 × 資本収益性 × 売上高規模

※円の大きさは売上高規模を示す



事業ポートフォリオの組み替え(最適化)の方向性

- 1. セグメント利益額及び収益性の高い事業セグメントへの経営資源配分を高める。
- 2. PL視点で過去の売上高成長率と市場見通しから成長性が見込める事業への経営資源配分を高める。
- 3. BS視点で資本コストを意識して投下資本利益率の高い事業への経営資源配分を高める。
- 4. 事業セグメントとは別に、異なる経営資源が求められる「機器販売」「工事付」「メンテナンス(保守)」のビジネスタイプごとのポートフォリオ最適化にも取り組む。



- 1. 情報通信設備に属していたテレビ共聴設備、放送設備は、火災報知設備の周辺設備として親和性が高いため、火災報知設備に統合。
- 2. 火災報知設備に属していた保守は、資本収益性の高い事業特性であり、全社資本収益性向上戦略上重要であることから単独のセグメントに変更。
- 3. 防犯設備は、防災業界とは異なる市場において今後事業規模を拡大することに鑑み、単独のセグメントに変更。

新セグメント別事業概要

連結売上高(2024年3月期)

934 億円



「GLOBAL VISION 2030」の実践を通じ、 グループが一丸となって 新たな経営体制を構築することで、 次世代の飛躍に向けて歩を進めてまいります。

2024年4月より、新たな体制に大きく舵を切った経営管理本部。従来の本社サービス機能に加え、コーポレート戦略機能を併せ持つ組織として、中長期経営計画の実践・推進を牽引し、新たな経営基盤構築に取り組んでいます。多岐にわたる変革を目指す経営管理本部の活動の現状を本部長の小林靖治に聞きました。

2024年3月期 経営成績・財務状態の振り返り

● 3期連続で過去最高業績を更新

国内事業は、採算性が良好なストックビジネス(リニューアル・メンテナンス)が伸長したことに加え、2023年2月に実施した製品の価格改定の効果もあり、対前期比で増収増益となり、成長ドライバーと位置付けている海外事業についても、システム販売拡大施策の進捗ならびに円安の寄与により、増収増益となりました。これらの結果、連結売上高・利益ともに、3期連続で過去最高を更新し、当社グループの資本収益性の指標であるROEは11.4%、ROICは8.2%と、対前期で向上しました。なお、WACC(加重平均資本コスト)は7.65%と認識しています。

国内事業は、2024年4月から適用の時間外労働の上限規制に加え、構造的な人手不足という事業環境にあります。時間と労力を適切にコントロールし、採算性の高い事業に戦略的な資源配分を進めます。2025年3月期は、国内・海外事業ともに、期の早い段階から収益を積み上げられるかが最大のポイントと捉えています。

● 戦略に沿ったビジネスタイプ別の推移

ビジネスタイプ別売上高の推移を見ると、「VISION 2023」で推進した国内ストックビジネスと海外事業の強化が成果として見て取れます。工事付案件では、施工負荷バランスを考慮しながら、

ら、戦略的にリニューアル売上高比率を高めてきた結果、2024年3月期は同比率が対前期で上昇し、57.3%となりました。

また、海外事業の好調により機器売上高が伸長し、機器売上高比率が37.3%に上昇するとともに、海外売上高比率は初の20%超となりました。海外売上高の対前期比の増分25.9億円

の内訳は、為替影響が16.7億円、為替影響を除く売上高が9.2億円となり、全地域とも好調に推移しました。

地域別概況については、P.35-36「海外事業概況 海外グループ会社」をご参照ください。

ビジネスタイプ別売上高の推移

(億円)	23/3月期		24/3月期		対前期比	
	実績	構成比	実績	構成比	増減額	増減率
工事付売上高	363.7	42.6%	386.5	41.3%	22.7	6.3%
新築売上高	170.8	47.0%	165.1	42.7%	△ 5.6	△ 3.3%
リニューアル売上高	192.9	53.0%	221.3	57.3%	28.4	14.7%
(うち火報リニューアル売上高)	116.2	32.0%	131.2	34.0%	15.0	12.9%
機器売上高	306.7	35.9%	348.6	37.3%	41.8	13.6%
うち海外売上高	166.3	19.5%	192.2	20.6%	25.9	15.6%

海外地域別売上高の推移

(億円)	21/3月期実績	22/3月期実績	23/3月期実績	24/3月期実績	対前期比増減率
海外合計	105.3	134.8	166.3	192.2	15.6%
北米/中南米	15.6	17.2	25.4	29.1	14.3%
アジア・パシフィック	22.4	27.8	34.0	40.3	18.5%
欧州/中東/インド	48.7	65.4	76.0	81.7	7.5%
ケンテック	18.5	24.2	30.6	40.9	33.5%
海外売上高比率	13.8%	16.6%	19.5%	20.6%	1.1pp
為替レート(円/USD)	106.10	112.39	135.50	144.59	－
為替レート(円/GBP)	138.74	153.52	163.20	181.71	－
為替レート(円/GBP)ケンテック	137.01	151.17	162.00	181.71	－

● 連結受注高と受注残高の推移

受注高を見ても、当社グループを取り巻く市場環境が良好であったことが分かります。受注高は年々順調に増加しており、2024年3月期の実績は943.2億円となりました。国内ではストックビジネスが順調に伸長していることに加えて、市場成長率の高い海外事業の売上高構成比が高まっていることが要因です。

受注残高は、2021年4月から収益認識基準を適用した影響で、2022年3月期に一時的に減少しましたが、それ以降は着実な増加傾向にあります。

(億円)	20/3月期実績	21/3月期実績	22/3月期実績	23/3月期実績	24/3月期実績
受注高	780	777	812	894	943
火災報知設備	461	450	488	538	568
(うち海外)	114	105	134	166	192
保守	167	177	180	188	202
消火設備	100	99	92	116	110
防犯設備	51	49	51	51	61
受注残高	241	252	227	267	276
火災報知設備	124	126	112	123	118
(うち海外)	－	－	－	－	－
保守	21	25	24	28	31
消火設備	78	84	75	100	110
防犯設備	17	16	14	15	15

経営管理本部長メッセージ

● 手元流動性と棚卸資産に見る財務上の課題

当社グループでは、手元流動性の向上に取り組みながら、主に営業活動から得られるキャッシュ・フローを、成長投資、株主還元、運転資金などに充当してきました。また、資金の効率的な活用と金融費用の削減を目的として、グローバルキャッシュマネジメントシステムを導入し、グループ全体の資金効率化を進めています。

財務状況に関する私の課題認識は、減少傾向にある手元資金にあります。2022年3月期末に22.9%あった手元流動性比率が、2024年3月期末には12.4%にまで低下しました。その理由として、仕入債務の減少に加えて、売上債権及び棚卸資産の増加が挙げられます。

仕入債務は、国内におけるサプライヤーの支払いサイトを短縮したことが影響し、減少しました。

売上債権は、売上高の拡大に伴って増加傾向にありますが、事業部門と管理部門が一体となって、工事の進捗に応じた出来高請求を促進する取り組みを推進しています。

棚卸資産に関しましては、コロナ禍における調達難への対応などの結果、2022年3月期以降、製品と原材料の在庫が著しく増加しました。これを踏まえて、2025年3月期は在庫適正化プロジェクトを立ち上げました。現在、在庫増加に係る要因分析ならびに適正なコントロールのための仕組みづくりを進めています。プロジェクトの結果を踏まえて、手元流動性のあるべき水準を含め、適正なバランスシートの構成に向けて対応を進めてまいります。

● 株主還元に関する考え方

当社グループ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基本方針としています。配当金につきましては、中長期視点での持続的な成長に必要な投資を実行したうえで、配当性向やDOEなどの指標も勘案しながら、累進的配当方針の維持に努めます。

2024年3月期の年間配当金は、2023年3月期の1株当たり51円から7円増配の1株当たり58円とさせていただきます。2025年3月期は、2024年3月期水準の1株当たり58円を予想していますが、業績動向などを勘案したうえで、適切なタイミングで見直しを検討し、変更する場合は速やかに開示を行う予定です。

新体制による「GLOBAL VISION 2030」の推進

● 経営管理本部を新たな組織に転換

2024年4月より、新たな経営体制として経営管理本部を立ち上げました。中長期経営計画(以降は省略)「GLOBAL VISION 2030」の始動に合わせ、従来の本社サービス機能に加え、事業・商品企画、人事企画、ITサポート、サステナビリティなど、ホーチキ本社、グループ全体を客観的に俯瞰する立ち位置でのコーポレート戦略機能を併せ持つ組織への転換を図っています。特に、コーポレート戦略機能については、私自身を含め、国内事業本部と技術生産本部から執行責任メンバーを配置し、多様な経歴・事業経験を持つ彼らを中心に、事業執行部門と連携して、実効性かつスピード感ある基盤づくりを目指しています。2025年3月期は、本社サービスの向上、適正な資本投下、新戦略の具現化を推進するため、重点方針として、「企業価値の飛躍的向上を支える経営基盤

の確立」を謳いました。

前中計からの積み残しとなってしまった業務効率改善については、コーポレート戦略機能のもと、その取り組みを改めて推進します。事業現場の業務内容を俯瞰すると、部署最適が全体最適につながっていない、属人的な業務が散見され、業務の効率性という観点において課題があると認識しています。時間外労働の上限規制の適用に対応し、かつ従業員が付加価値を創出する業務に移行するための大切な一歩として、全社を挙げた業務の棚卸活動を開始しています。

「GLOBAL VISION 2030」のPhase1においては、人材・設備・資金という経営資源の再評価や最適配分を可能にするインフラ整備、デジタル化推進による時間の創出ならびに事業・商品の新領域拡大に取り組めます。

ここでは、「GLOBAL VISION 2030」の重点方針のうち、「事業ポートフォリオ最適化による資本収益性向上」と「人的資本経営の推進」に焦点を合わせ、基本的な考え方ならびにPhase1期間、特に2025年3月期に推進している経営管理本部の取り組みについて、ご説明します。

重点方針「DXIによるイノベーション創出」につきましても、経営管理本部傘下に横串機能を持つ部署を新設しています。詳細は、P.39-40をご参照ください。

重点方針①

事業ポートフォリオの最適化による資本収益性向上

● 事業部門別組織への再編の意義

重点方針①は、事業構成や経営資源配分を最適化する事業ポートフォリオをグループ経営の中核に据え、各事業を適正に評価しながら有機的に連動させることで、従来よりも効率よく多くの収益を獲得し、将来への成長投資につなげることを目指しています。

具体的には資本収益性改善に向け、ROICに基づく事業評価手法の確立と、経営資源の最適配分、戦略的な投資判断を可能とする経営管理体制の整備を進めるとともに、各事業部門の収益マネジメント力の強化を図ります。

これらの取り組みを加速するために、2024年4月、経営視点で事業の組み替えを検討する「事業ポートフォリオ委員会」を新設し、ROICに基づく事業評価と資源配分を経営判断する体制を整備しました。また、従来の機能別本部体制による組織を、事業を一気通貫でマネジメントする「事業部門制」による組織に再編しました。事業の評価軸に沿って最適な経営資源配分を実行し、実効性のある事業ポートフォリオ・マネジメントを目的としています。

● 事業ポートフォリオ・マネジメント推進ワークショップ

事業ポートフォリオ委員会では、事業計画の中でポートフォリオ戦略を数値と連動させてどう位置付けるかという課題に対して議論を重ね、基盤整備に取り組んでまいります。また、ROIC改善に向けた事業活動を実施する目的で、改編した事業部門組織のもと、「事業ポートフォリオ・マネジメント推進ワークショップ」を始動しました。

推進活動の土台として、まずは事業の相対評価を可能とする事業部門ごとのPL・BSの可視化に取り組めます。2025年3月期中に、事業部門が策定する事業計画・財務計画をもとに、客観的な評価を実施し、適正な投資の意思決定と事業の組み替えを実行していく計画です。

当社は長年、機能別本部体制を敷いてきましたので、部門別への転換には多くの試行錯誤を伴うでしょう。ワークショップの活動などを通じ、2025年3月期は、各事業部門における事業の成長性・稼ぐ力について、PLのみならず、BSを含めた整理を行うこととなりますが、その結果、部門別利益についても、より精緻な分析が可能になることを期待しています。また、試行錯誤の過程で、各部門に相応しいKPIの整理や検討がなされると思います。これらの整理を通じ、より精緻かつ有効な分析に資するセグメント利益の開示を目指したいと考えています。

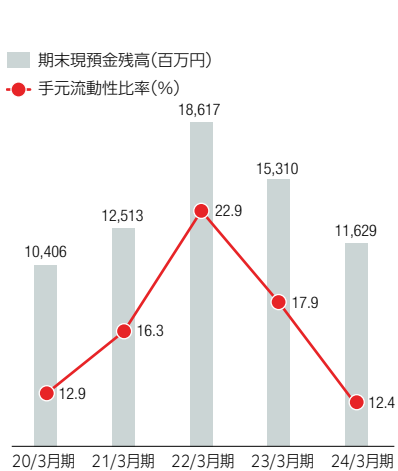
● ポートフォリオ戦略に基づく資金配分の考え方

Phase1における資金配分の考え方ですが、営業キャッシュ・フローとして、3期累計で330億円を想定しています。利益の増加に加えて運転資本の効率性改善により、投資や株主還元に向けた原資を確実に創出する計画です。また、そのようにして創出したキャッシュを元に、225億円の投資を想定しています。ただし、棚卸資産の積み上がりなどによる手元資金の減少など、現状の財務上の課題に加え、依然不透明なマクロ経済環境が継続しています。

またPhase1においては、複数に分散した本社・事業部門の機能を整理・集約する目的で、2024年9月、都内営業部門が品川区北品川に移転しました。2027年4月にそれ以外の部門が日本橋本町の新本社に移転する計画です。

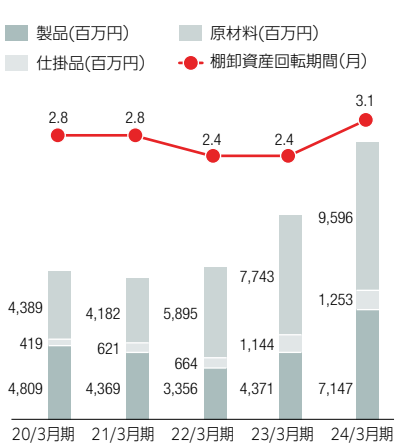
このような経費の発生も見込まれることから、特に大型の設備投資案件については、成長シナリオと投資リターンを検討をこれまで以上に高度に行う必要があります。また、成長戦略推進のためのM&Aは今後とも検討しますが、まずはM&A基本方針を明確にし、推進体制を強固にする必要があると感じています。

期末現預金残高と手元流動性比率の推移



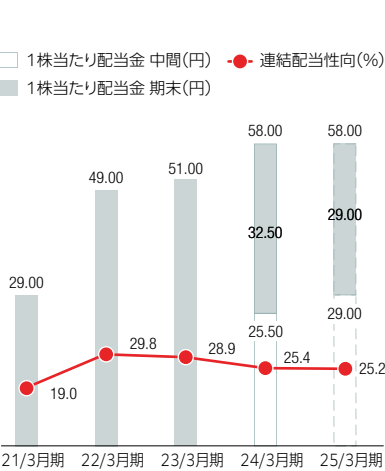
注) 手元流動性比率: 期末現預金残高÷売上高×100

期末棚卸資産金額と棚卸資産回転期間の推移

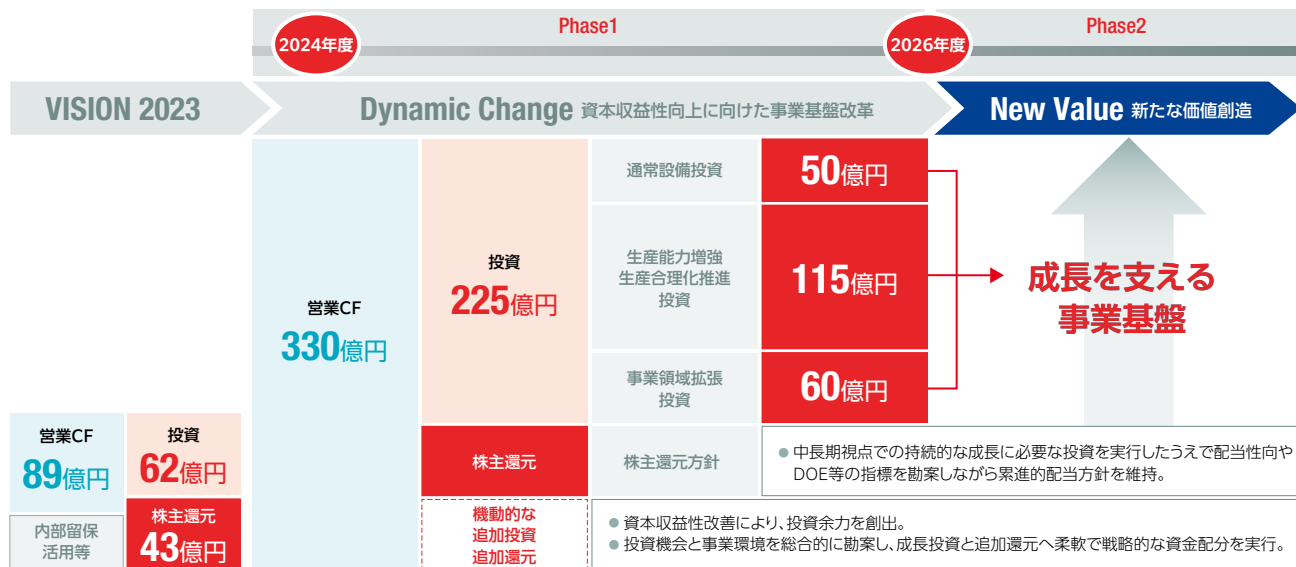


注) 棚卸資産回転期間: 棚卸資産の2期平均÷1ヵ月当たりの売上原価

配当金・配当に係る主要指標の推移



投資計画(投資用途・投資金額)の概要



重点方針 ②

人的資本経営の推進

- 人的資本経営に向けた新たな取り組み

より魅力的な会社になるための最大の原動力は「人」であると私は考えています。会社という一つのチームに多様な人が集まり働かなかで、会社の価値観や目指している方向性を従業員一人ひとりが理解し、同じベクトルを向いて日々の活動をしていくことが大切です。そのために、行動指針である「Our Values」を新たに定義し、浸透・定着を進めています。ここでは、人的資本に関し、新たに着手している取り組み事例をご紹介します。

- 全従業員と面談する専任チームを新設

人的資本経営を考えるに当たり、私が最も重視しているのが、従業員一人ひとりが意欲をもってチャレンジできる企業風土づくりです。そして、そのような企業風土をつくっていくのが、事業現場を支える従業員一人ひとりです。だからこそ、企業風土づくりの基礎として、「個々の従業員のことを知る」ための取り組みに着手しました。

具体的には、2025年3月期より、正社員全員と面談するための専任チームを組成し、個々人の働き方や働く環境の現状、さらに所属する組織についての面談を行い、その面談記録をデータ化する仕組みづくりを進めています。さらに、個々人や組織ごとの課題の整理、それらへの対応について、人事担当の私に定期的に報告することをルール化しました。

今後、これらのデータをシステム管理することで、個々人や組織ごとの状況を継続的に把握し、会社の総体的な把握にもつな

げたいと考えています。さらに、タレントマネジメントのためのシステムとの連携を行い、人事システムの進化につなげたいと考えています。

- **人事制度改革とキャリアマネジメントプロジェクト**

企業風土づくり、人的資本経営の基盤づくりのための取り組みと並行して、2025年3月期から人材戦略の要として取り組んでいるのが、「人事制度改革」と「キャリアマネジメントプロジェクト」です。

人事制度については、従来の旧態依然とした人事制度から属人的・年功的要素を見直し、役割や貢献に応じた処遇・報酬体系への変更、ならびに多様化するキャリアや価値観・ライフプランに対応した制度の構築など、従業員一人ひとりの自律的なキャリア形成を促す人事制度の改革に取り組んでまいります。

新たに立ち上げたキャリアマネジメントプロジェクトでは、教育研修体系とキャリアパスの見直しを進めています。従業員一人ひとりの潜在能力の底上げと自律した学習意欲を支える教育体系の再構築、幹部候補人材の選出と後継者育成計画(サクセッションプラン)の策定・実行、技術継承を確実に行う「育成トレーナー」の育成・配置など、学びの場・機会を充実するとともに、将来組織を牽引する人材を長期的かつ綿密な計画性をもって育成することを目的としています。

- **新たなエンゲージメント・サーベイを導入**

当社では従来から、年1回の職場満足度調査を実施してきましたが、2025年3月期より、調査目的をより明確にしたエンゲージメント・サーベイを導入しました。事業現場で何が起こっ

ていて、それを個々人がどう捉えているかなど、情報を多様に把握し、データとして活用できるような体制づくりを第一優先に取り組んでいます。基本的な基盤は、遅くとも2026年3月期までに確立し、今後の人事制度改定にも活用できるようにしたいと考えています。

- DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)

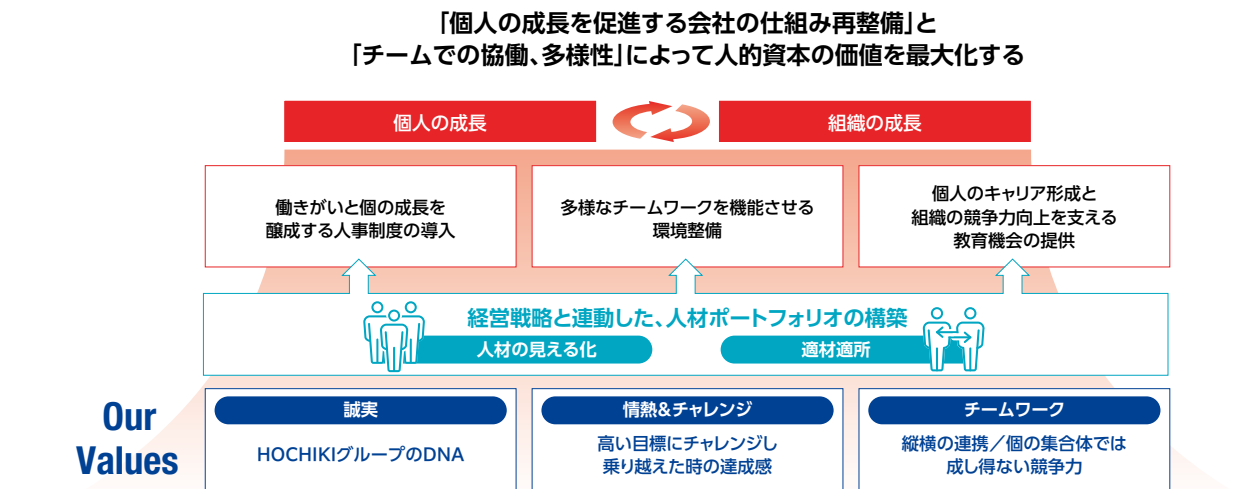
当社では、2023年に「D&I宣言」を発信し、D&Iに関する取り組みを推進してきましたが、2024年5月、自分を含めた全ての人の個性が受け入れられ、互いを認め合い、一体となって働く状態を永続的に構築していくため、「エクイティ=公正性」を加えた「DE&I宣言」を社内外に発信しました。さらに、その実現に向けて、DE&I推進部会を設置し、多様な人材が活き活きと活躍できる環境づくりに取り組んでいます。



2024年3月期は、仕組みの整備や風土醸成に向けたいくつかの取り組みに着手しました。その一環として、当社の全ライン長を対象にしたDE&I教育が挙げられます。DE&I文化醸成には経営トップの意思と併せて、マネジメントの理解浸透が重要です。この教育の場では、DE&I推進の目的やアンコンシャスバイアスなどについて説明しています。

また、「ホーチキで働く女性のキャリアデザインについて考える」をテーマに、女性従業員を対象に女性役員による初の講話・パネルディスカッションを開催しました。女性がよりポテンシャルを発揮できる風土や、女性のライフイベントとキャリアなどについて話し、活発な質疑が行われました。

個人の成長とチームでの協働を掛け合わせる仕組みづくり



さらに、男性育児休業の取得推進に向けてワーキンググループを発足しました。男性育児休業の取得率は2024年3月期実績では69.4%、対前期比で+53.6%と高まってきているものの、依然として取得しにくいという声が上がっていますので、課題の把握と対策の実施を進めています。

次世代の飛躍に向けて、大きな変革に挑む

従業員と会社の両方が最大限の成果を創出するには、従業員のモチベーション向上を支える環境、制度やその運用、加えて教育など、課題が360度に山積しているわけですが、それらの課題の一つひとつ解決していくことが、人的資本経営の取り組みだと私は捉えています。特効薬があるわけではありませんし、時間もかかると思いますが、着実に取り組みを遂行し、社員が肌感覚で実感できるように変化を積み上げ、人的資本の最大化を図ってまいります。

当社は100年以上の長い時間のなかで、日本の火災防災業界において生き残り、現在に至っております。その歴史に対する自負はあるものの、グローバル化や新たな技術への対応など、世の中の動きに後れを取っていることも事実です。そのような世の中の流れのなかで、これまでの伝統に基づいた経営の在り方から脱皮することが大きな経営課題であることを認識すべき局面に入りました。

今後の成長を実現するためには、当社グループの役職員全員が大きな変革に挑まなければなりません。ステークホルダーの皆様のご支援も賜りながら、様々な基盤を先入観なく整備し、盤石な経営基盤を構築することで、次世代の飛躍に向けて歩を進めてまいります。

「GLOBAL VISION 2030」の実現に向けて、 5つの戦略に着実に取り組んでまいります。

新たな組織体制のもと、社員一人ひとりがそれぞれの役割を遂行し、
「Dynamic Change(変革)」の成果を実感できる風土づくりを目指します。

「VISION 2023」の振り返り

「VISION 2023」最終期である2024年3月期は、価格改定の効果や注力しているストックビジネス(リニューアル・メンテナンス)の順調な推移により、売上高・利益ともに3期連続で過去最高を更新することができました。新築工事では、生涯価値の高い用途での受注拡大を促進しました。また、リニューアル工事では計画的・能動的に営業・受注管理し、利益の獲得と施工負荷の平準化を図りました。

他方、人的投資をはじめ、大胆な事業投資ができなかったことが反省点と認識しています。特に業務効率化への取り組みが道半ばに終わったことに悔いが残ります。今後の課題として、当社が新たな姿に変革するための取り組みの効果・成果について、社員が十分に実感できる水準に引き上げていくことが挙げられます。

「GLOBAL VISION 2030」の重点施策

営業本部では、主に「事業ポートフォリオ」「人材」「デジタル化」「働き方」「サステナビリティ」の5つの戦略に基づき、2024年4月より組織体制を改めました。「火報・保守事業部門」

「消火事業部門」「セキュリティ事業部門」のスキームを策定するとともに、各部門長は営業本部副本部長を兼務し、部門ごとの事業推進体制を強化します。さらに、施工における連携強化を図るため、施工・技術部門を統轄する「エンジニアリング統轄部」を新設しました。

「事業ポートフォリオ」戦略では、事業規模だけでなく効率性・収益性に着目した部門運営への転換を図ります。加えて、「人材」戦略でエンジニアリング人材の確保・育成強化を実現するため、「人材育成センター」を新設し、全社的な教育体系を確立するとともに、継続的な教育を実現します。

「デジタル化」戦略では、業務の効率化、業務負荷の軽減・平準化、収益力向上や新たなビジネスモデルの創出につながる取り組みを推進し、業務の削減・集約・分散といった「働き方」戦略に取り組めます。さらに、「サステナビリティ」戦略として、施工部門の協業パートナーの強化などに取り組めます。

新たな組織体制では、多様でオープンなコミュニケーションを促進し、社員それぞれが担う役割をしっかりと認識し遂行するための風土づくりが不可欠です。社員が率先して変革に取り組み、その効果・成果を実感できる組織体制に高めてまいります。

※ 各事業部門の事業モデルについては、P.9-10の「付加価値創造サイクル」をご参照ください。



取締役常務執行役員
営業本部長

甲斐 正浩

思考と行動を変革し、 「質」による利益の獲得を目指してまいります。

適正な原価率による収益マネジメントの進化に取り組み、
「品質」へのこだわりをもって、お客様に「安全・安心」を提供し続けます。

執行役員 営業本部副本部長
兼火報・保守事業部門長

増田 敦

1988年、火災報知設備事業の営業職として当社に入社。新潟支社長、千葉支社長を経て、CS推進部長として火報リニューアルの事業推進を担う。その後、横浜支店長、東京支店長を歴任し、2024年4月より現職。



2024年3月期の振り返り

●事業を取り巻く市場環境の中長期見通し

首都圏を中心とした都市再開発案件や工場、物流倉庫などの新築の建設需要が今後数年にかけて想定されていることから、火災報知設備に対する需要も中期的に好調に推移することが見込まれます。また、既存の建物のリニューアル需要も引き続き堅調に推移しています。

一方、法令が定める年2回の消防設備に対する定期点検や、定期点検に基づく整備工事のご提案などを行う保守市場では、防災メーカーでなくても市場参入が容易で、かつ地域に密着した地場の点検会社とも競合するため、価格競争の激しい市場環境が続いています。

さらに、2024年4月、改正労働基準法が施行され、時間外労働時間の上限が厳格に規制されることへの対応、すなわち「2024年問題」への対応から、人件費の増加や物流費の上昇が顕在化していることに加え、新たな人材確保、ならびに業務負荷の平準化や効率的な業務運営が必須の事業環境となっています。

●市場環境への対応、ならびに事業活動の概況

このような市場環境のもと、中期経営計画「VISION 2023」の達成に向け、火災報知設備事業(以下、「火報」)においては、CRM(顧客管理システム)を最大限に活用した営業活動を推進しました。

新築案件に関しては、売上高だけでなく、施工負荷の軽減も考慮しながら、工場・病院・事務所・複合の優先4用途を主軸に、生涯価値の高い物件を選別した受注を強化しました。リニューアル案件では、一定の利益量を確保するための取り組みとして、お客様にご理解いただいたうえで工期の前倒し施策などを実施し、業務負荷の平準化を図りました。

また、契約の範疇にない工事についても、追加工事の発注をいただけるように交渉するなど、工事期間中にも利益の獲得に努めました。これらの取り組みを徹底するには、従来の思考や行動を抜本的に変える必要があるため、まだ十分に浸透しているとは言い難いですが、業績に貢献し始めた点は評価しています。

火報の機器販売事業については、価格改定の影響もあり、当

初は拡販しにくい状況に苦しみましたが、根気よく営業に努めたことで、最終的には前期を上回る結果につながりました。CRMの活用が遅れている機器販売では、CRMを活用したターゲット選定とともに販売店と共同での販売戦略の確立などを進めています。

一方、保守事業は、案件数が多く、価格競争も激しいことから、案件ごとに中身を精査し、小規模で非効率な案件の整理を行い、高付加価値・適正規模案件へシフトするための取り組みに着手しました。2025年3月期以降、この取り組みによる活動を本格化する計画です。

これまで当社は、総じて原価率に対する意識が希薄だったため、改めて中身を見直し、原価率を考慮したお見積りをお客様に提示し、丁寧にご説明することで、「量」から「質」への転換による利益獲得を促進しました。

「GLOBAL VISION 2030」の重点施策

2024年4月、火報、保守の両事業を担う新部門が発足しました。「GLOBAL VISION 2030」の実践も見据え、新体制における注力施策の事例をご紹介します。

●新体制で「お客様循環サイクル」を進化させる

当社には、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品質維持のためのリニューアル工事を経て、新たなサイクルが始まるというストック型のビジネスモデルで、「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によって付加価値を創造し、お客様に「安全・安心」を提供するという考え方です。

火報・保守事業部門は、工事付の新築・リニューアル案件を担う火報事業推進部、商品販売を担う商品販売推進部、メンテナンスを担うメンテナンス推進部という、「お客様循環サイクル」に関わる3つの部署で構成されていますので、ストックビジネスによる継続的な利益確保を目指して、三位一体での取り組みを強化しています。

●収益マネジメントの進化を「品質」の違いにつなげる

競合他社との激しい競争のなかで、従来、売上高に意識が偏重し、原価率に対する意識が低下していたとの反省がありまし

た。労働基準法改正による時間外労働の上限規制の施行など、事業環境が大きく変化する局面において、2022年から「2024年問題」を見据え、まずは総労働時間への対応に着手しました。

一方で、安全パトロールの強化や、経験が少ない若手社員に向けた品質勉強会を実施するなど、「品質」へのこだわりに対する意識付けを強化しました。コスト競争に巻き込まれることなく、成長を持続するためには、「品質」で勝負することが当社の違いにつながると考えたからです。

さらに、過去数年にわたり、「品質」の維持・向上に向けて、適正な原価と粗利益、適正価格に基づく受注に向けた意識付けや仕組みづくりを実践し、収益マネジメントの強化にも取り組んできました。

2024年3月期に引き続き、2025年3月期に入ってから、取り組みの成果が業績に表れつつありますが、収益マネジメントを進化させ、コスト競争に陥ることなく「品質」に責任を持ち、それが評価されることで、この仕事はホーチキでなければ難しいとお客様に思ってもらえるような仕事の在り方につなげていきたいと考えています。

●施工・保守現場でのDXへの取り組みを加速する

施工現場では、タブレット端末による図面閲覧クラウドサービス「CheX※(チェックロス)」を導入し、活用を推進してきましたが、現在ではほぼ全ての施工担当者、施工協力パートナーが利用し、業務の効率化につながっています。

総合物件管理表の閲覧、図面の共有だけでなく、メール機能も実装していますので、設計担当部署への変更依頼や営業への変更内容の伝達などをタイムリーに行うことが可能です。現在

は、現場に納入する標準品や外部購入品の手配申請機能の実装に取り組んでいます。社内に戻る必要がなくなることで、施工担当者の業務効率化と作業負荷軽減が期待できますので、さらなる効率化を目指して改良に向けた検討を進めています。

施工部門に比べ、スマート化が遅れていた保守部門でも、メンテナンスDXを推進しています。例えば、これまで個別に管理していた点検票ですが、クラウド技術を活用して顧客情報・物件情報とともに一元管理し、本社、現場担当者、協力会社のご担当者が活用できるようにすることで、確認や作業を行えるシステムの運用を2025年3月期中に開始する予定です。

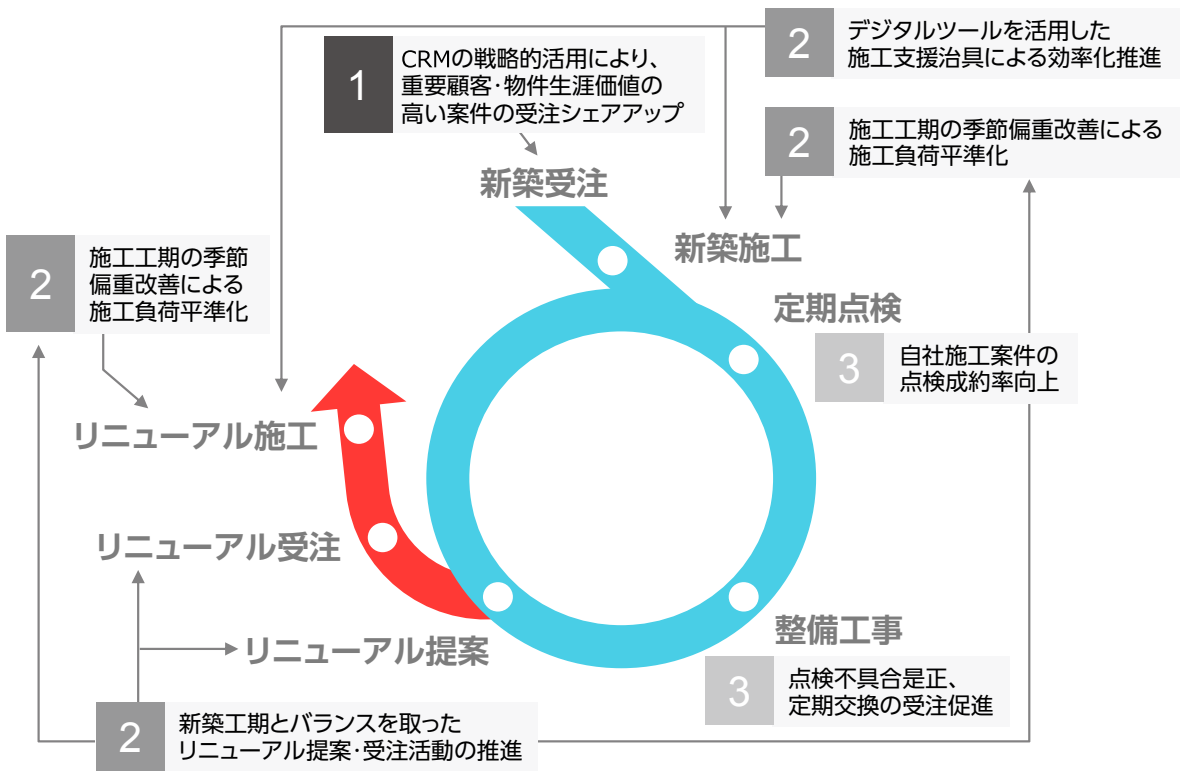
※「CheX」は、(株)YSLソリューションの登録商標です。

「品質」にこだわることで存在価値を守る

当社は、「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」という経営理念(Mission)を掲げ、さらに経営理念を実現するためにビジョン(Vision)と行動指針(Values)を設定しています。それらは当社の存在価値につながるものでもあります。社員全員があらためてそのことを意識したうえで、業績ありきでなく、経営理念やビジョンの実現に向けて、行動指針に則った仕事の実践を通して存在価値を守っていくことが、当社の成長や業績の向上につながってくるのだと私は考えています。

それを実現していくためには、仕事の現場での「品質」へのこだわりが不可欠です。営業、工事、販売、点検など、あらゆる現場において「品質」にこだわり、お客様に「安全・安心」を提供し続けることが、当社の使命であり、当社の存在価値を実現することでもあります。そのことを私自身も肝に銘じて、火報・保守事業部門の運営に全力で取り組んでいきたいと考えています。

新体制での重点施策と期待される成果



2023年、大規模施設向けGR型防災受信機(分散型)「HRU」の販売を開始

本製品は、大規模施設向けの火災受信機で、超高層ビルや広域エリアの多棟一括管理にも対応可能です。また、既存の防災システムからのリニューアルにも柔軟に対応します。

国内業界初の端末伝送バックアップ機能を搭載しており、感知器などに接続する端末伝送線をループ配線することで、断線・短絡時にも伝送障害を最小限に抑え、未警戒エリアの発生を防ぐことができます。



収益性の高い物件の獲得を強化し、 収益性の改善を実現してまいります。

やりがいをもって仕事に従事できる環境づくりと収益マネジメントの進化に取り組み、
「Life Safety」の創造を目指します。

2024年3月期の振り返り

●事業を取り巻く市場環境の中長期見通し

当社の消火事業は、ビルなどの建物にスプリンクラーなどの消火設備を設置する一般建物向け消火設備と、トンネルに消火設備や非常用報知設備などを設置するトンネル非常用設備から成り立っています。

一般建物向け消火設備を取り巻く市場環境は、新築案件においては、火災報知設備市場と同様、首都圏を中心とした建築需要に支えられ、今後数年は好調に推移することが見込まれます。特に首都圏においては、再開発案件を中心に需要が増加傾向にあります。リニューアル案件においては、消火設備に納入する機器は、自社で開発・生産している放水銃システムを除くと外部購入品が中心であるため、火災報知設備と比較してリニューアルでの競争優位性は低くなる傾向にあります。

トンネル非常用設備市場では、新規物件は大型案件が中心で、物件数も限られます。工期が長いため、高度な施工管理対応力が求められます。

●市場環境への対応、ならびに事業活動の概況

一般建物向け消火設備については、遅れていたCRMの運用がようやく定着し、新築物件の情報収集力強化につながりました。また、当社の強みであり、収益性が高い放水銃については、設計初期段階で当社仕様での設計提案を推進したことが、受注高の増加に寄与しました。このように、CRMを活用した効果的な営業活動により、受注高・売上高ともに計画を上回りました。

一方で追加受注交渉については課題が残りました。今後は担当者への原価率改善の意識付けを徹底する必要性を再認識しています。

トンネル非常用設備については、物件攻略工程情報を活用した計画的な営業活動が奏功し、受注高・売上高ともに計画を達成しました。

執行役員 営業本部副本部長
兼消火事業部門長

行實 剛一

1990年入社後、名古屋支店の消火部門に配属。九州支社長、名古屋支店長などを経て、2024年4月より現職。

「GLOBAL VISION 2030」の重点施策

首都圏を中心に、今後数年は旺盛な需要が見込まれる環境下で、首都圏での新築案件の取り込みは重要です。施工キャパシティが限られる中、収益性が高い新築案件の選択受注を推進します。2025年3月期は、放水銃の販売強化を図り、売上規模の確保とセグメント利益率の改善を図ります。

「GLOBAL VISION 2030」におけるPhase1（2025年3月期～2027年3月期）での消火事業部門の重点施策として、「事業部門・販売拠点における収益マネジメントの進化」を掲げています。施工キャパシティや受注原価率を意識した計画的な受注を目指すとともに、PDCAに基づく原価低減活動の推進や「お客様循環サイクル」を意識した放水銃物件の営業活動を推進します。

さらに、2030年を見据え、施工教育と現場パトロール交流によるスキル向上、施工負荷軽減・施工基盤強化を目的とした施工責任者会議の開催などを計画しています。協力会社に対する工事費の引き上げや協力会社向けの教育の提供なども視野に入れています。

外部調達品が多い消火事業は大きな資産を持たないため、収益性の改善が資本効率の改善に直結します。原価率管理をさらに進化させ、より安定した部門運営を実現したいと考えています。協力会社も含め、社員一人ひとりがやりがいを持って仕事に従事できる環境づくりを推進し、「Life Safety」の創造に取り組み、業績向上と連動させることで、当社を取り巻く人々に幸福を提供してまいります。



商品・サービス・事業領域を拡充し、 幅広いソリューションの提供を目指してまいります。

セキュリティ領域の幅広いニーズに応えるソリューションを提供すべく、
販売店網の増強を含めた事業基盤構築を推進します。

2024年3月期の振り返り

●事業を取り巻く市場環境の中長期見通し

防犯事業は、様々な用途の建物に設置される入退室管理システムを主力製品とし自社による販売・施工を行うアクセス部門と、セキュリティ機器を相手先ブランド(OEM)で生産し販売を行うセキュリティ部門で構成されます。その中で、施主様に近い事業領域で営業を展開する総合警備保障(株)(ALSOK)との協業も進めています。

防犯市場は、安定した建築需要に加えて、ニーズの高まりにより市場全体の成長が見込まれています。特に入退室管理システムや監視カメラ分野において、新技術を組み合わせ、より高い安全性を求める動きが加速することが想定されています。

●市場環境への対応、ならびに事業活動の概況

CRMの活用と当社防災事業の営業基盤を活用した営業に注力し、成果を出すことができました。加えて、セキュリティソリューション事業を目指してアライアンス商品の拡販に取り組むとともに、事業推進力強化にも取り組みました。これらの結果、部門全体としては、受注高、売上高ともに前期を上回りました。

一方で世界的な半導体不足に起因する製品供給難により、新築の受注残案件への製品の供給を優先し、新規のリニューアル案件の受注を抑制する必要性がありました。その結果、新築案件とリニューアル案件のバランスが崩れアクセス部門の粗利益は計画未達となりました。



「GLOBAL VISION 2030」の重点施策

製品供給難解消に伴い、改めて販売店の回帰・増加策を実施します。既存販売店への販売量を拡大する一方、新規販売店の増強を目指します。また、販売店に対しては施工実施を協力していただくことで、当社は工事付から機器販売へ移行し、施工協力店に対しては当社からの発注範囲を広げられるように、施工店向け教育カリキュラムを構築・実施し、当社の施工負荷バランスの改善を図ります。

加えて、従来の入退室管理システムに限らず、当社のシステムと親和性の高い商品の取り扱いを今後とも拡大します。IT・AIなどを活用した新たなサービスはストック型ビジネスモデルにつながる可能性があります。商品・サービス・事業領域の拡充に向けて検討を進め、将来的にはセキュリティに関わる幅広いニーズに応えられるセキュリティソリューション事業への変革を目指します。

事業部門に配属された人員の人材育成に関しては、これまで教材、教育担当者、指導方法、OJTの進め方などに統一性がなく、属人的・属課的な教育に終始していましたので、事業部門内での教育体制の再構築に取り組んでいます。教育カリキュラムを整備し、教育チームと教育専任担当を設け、キャリア採用者と新卒採用者別にカリキュラムや教育期間を変えて、人的資本の強化を図ってまいります。

「GLOBAL VISION 2030」の重点方針である「事業ポートフォリオの最適化による資本収益性の向上」に向けては、セキュリティ事業の真価が問われていると考えています。事業に投下される資本と創出される利益を把握・分析し、そこから浮かび上がる課題に真摯に取り組み、PDCAを回して確固たる事業基盤をつくり上げてまいります。

執行役員 営業本部副本部長
兼セキュリティ事業部門長

星野 広一

1987年の当社入社後、一貫してセキュリティ事業に携わる。入社2年目から、主軸製品であるアクセスコントロールシステムを担当。その後、営業技術や営業を経て、2024年4月より現職。

「もっと外を見て、外とつながり、外と戦う」ことで 世界標準のグループ企業を目指してまいります。

「攻め」と「守り」の戦略と事業体質の変革を並行して推進することで、
事業基盤の拡張と強化を図ります。

2024年3月期の振り返り

円安による恩恵を受けた海外事業でしたが、それを差し引いても、売上高、営業利益、営業利益率ともに伸長し、計画を上回りました。また、重点施策であったシステム販売売上高も計画を達成することができました。定量データの分析をもとに問題を早期に発見し、PDCAを従来よりも早く回せるようになったことが成果につながったと考えています。

一方で、生産工場の収益に直結するセンサー(感知器)や、戦略パネル(受信機)「L@titude」、Taktisを含めた火報パネルの販売数量は計画未達となりました。原材料高騰を踏まえた積極的な価格転嫁が功を奏し、増収と収益力向上につながりましたが、今後はメーカーの生命線である生産・販売・在庫に係る数量にもこだわって、事業を推進します。

生産・購買に関しては、部品・部材、輸送、原材料の価格高騰に加え、部品調達難に苦しみながらも、グループ全体での最適解を追求した結果、マネジメント面での成果を残すことができました。

執行役員 海外本部長

魚住 純一

1993年当社入社後、経営企画、国内事業における営業統轄部門、海外営業部門などに従事。2018年より経営企画室長として、さらに2021年からは商品戦略担当部長を兼務し、グループの視点に立った企業価値向上のための取り組みを推進。2024年4月より現職。

「GLOBAL VISION 2030」の主要施策

● 「システム」と「販売網」の両面から事業領域を拡張

「人と技術の力で世界中にLife Safetyを創造する」という経営ビジョンの実現に向けて、「商品」と「サービス」、すなわち「システム」と「販売網」の両面から、事業領域の拡張に取り組みます。そのためには、従来からのやり方に疑問を持つという意識付けが必須だと思います。新たな事業領域の開拓は、従来の当社の常識や経験に依存しては決して実現できません。当社グループの全ての部門において、「グローバルスタンダード」に基づく個々人の意識・スキルの底上げが必要です。また、グループ以外の企業とのアライアンス(協働)やM&Aなども不可欠だと考えています。

● ターゲット市場の戦略的選定を通じて地域を開拓

欧米・アジアをはじめとする主要地域では既に事業を展開していますが、空白地域、あるいは十分な事業展開が図れていな

い地域はまだ多くありますので、グループ全体でターゲットとなる地域を明確にして、新規地域への進出を図ります。

グループ各社がターゲット地域の候補選定に着手していますが、市場特性や競合動向を踏まえてマーケットを正しく把握し、そこから逆算した戦略・戦術を策定するには至っていません。ターゲティング(P)、クイックアクション(D)、評価(C)、投資是非判断(A)サイクルの回転を速めることで、マーケットの実態を正確に把握し、戦略・戦術のブラッシュアップを推進します。

● グローバル人材育成・登用のための体制づくり

DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)に基づく適材適所の人材登用を追求することにより、組織の新陳代謝を図りたいと考えています。年齢・国籍・性別を問わず、所属は現地法人であっても、グローバルマネジメントの資質や経験を有する人材は本社機能の一員として登用するための体制づくりを進めます。そのために、人事・財務・法務・広報/IRといったコーポレート部門のグローバルマインドを醸成し、グローバル企業としての全体最適の思考へのシフトを海外事業が牽引していきたいと考えています。

● 「攻め」と「守り」の戦略と事業体質変革を推進

チャンネルとブランドマネジメント戦略による市場開拓の深耕、ボイス・ワイヤレスを核としたシステム領域の拡張といった「攻め」の戦略、一方で生販分離体制によるR&D・生産・サプライチェーンの基盤強化、サステナブルな海外事業を支えるグループガバナンス強化といった「守り」の戦略、これらに加えて、当社グループ全社による事業ポートフォリオ戦略に即した事業マネジメントの遂行、「ONE HOCHIKI」を実現する海外も含めたグループ全体の人材戦略実行による事業体質変革を並行して推進することで、事業基盤の拡張と強化を図ります。

世界標準のグループ企業を目指して

● 「グローバルスタンダード」を意識した事業推進を牽引

2012年、英国のパネル製造・販売メーカーであるケンテック社のグループ入りを契機に、当社は海外事業を本格的に展開してきました。10年以上が経過し、事業基盤は整備されつつあると認識しています。とはいえ、外部環境や業界動向の変化は激しく、そうした状況に適応しつつ付加価値を創出・提供していくため、当社グループも変化に挑戦し続ける必要があります。過去の常識や経験にとらわれることなく、「グローバルスタンダード」を意識した事業推進体制を構築する一海外事業がこの重要な取り組みを牽引することで当社グループの変化を加速させると考えています。

● ROICに基づく事業ポートフォリオ経営を牽引

幸いなことに、海外事業は生産・販売・在庫の管理が行いやすい機器販売主体の事業モデルであることに加え、現地法人化が進み、グループ各社にバランスシートが存在します。このため、国内事業部門に先立ち、キャッシュフローを意識した事業経営を既に行っています。換言すると、現在当社グループが推進中の事業ポートフォリオ経営において、海外事業が先頭に立って、ROICを基軸とした経営を牽引する必要があると認識しています。

このように、「資本収益性向上」はもちろんのこと、「ブランド魅力度向上」「企業風土/経営体質改善」に貢献することが、当社グループにおける海外事業の存在意義と自負しています。

● 「もっと外を見て、外とつながり、外と戦う」

海外本部長就任に当たって、海外本部の全メンバーが重視すべき思考と行動として、「もっと外を見て、外とつながり、外と戦う」を掲げましたが、誰よりも私自身がそれを実践し、2030年には、「ホーチキは世界標準の会社になった」とステークホルダーの皆様に認めていただけるような姿を目指してまいります。



HOCHIKIグループの海外市場でのイベント・展示会の活動をご紹介します。

中東最大の防災・セキュリティ関連の展示会「INTERSEC 2024」に出展

開催日: 2024年1月16日(火)~1月18日(木)

開催場所: ドバイ World Trade Centre

販社であるホーチキミドルイーストFZEが、火災受信機「L@titude」と避難誘導灯「FIREscape Nepto」をメインとして展示。

Hochiki America Corporation

開示セグメント：北米・中南米



会社概要

Hochiki America Corporationは、1972年に米国ロサンゼルスに設立され、北米市場における研究開発、生産、販売の拠点として機能しています。2012年にはメキシコに現地法人を設立し、販売チャネルを拡大しました。

2024年3月期の概要

北米市場において、新規格対応感知器の供給開始に伴うOEM顧客への販売が好調に推移し、さらに受信機と感知器等をセットで販売するシステム販売の増加も寄与して、対前期比で増収となりました。

「GLOBAL VISION 2030」Phase1における取り組み

●市場環境の想定

北米では市場環境が安定的に推移し、堅調な需要を見込んでいます。またコロナ禍からのサプライチェーンの正常化が進むことが想定されます。中南米では米国からの投資が継続しており経済成長が期待できます。

●重点施策

- 新規顧客の開拓に加え、過去に取引実績のある顧客への再アプローチを実施し、販売網の拡大を目指します。
- 当社グループが保有する複数のブランドを活用したマルチブランド戦略を展開します。
- 限られた人的リソースを有効に活用するため、市場分析により注力地域を選定し資源を投入します。
- 販売価格の適正化及び効率的なコスト管理を進め、収益性の向上を目指します。
- ITシステム導入により業務の効率化及び顧客満足度を高める販売を促進します。

Hochiki Europe (U.K.) Limited

開示セグメント：欧州・中東・インド



会社概要

Hochiki Europe (U.K.) Limitedは、1991年に英国ケント州に設立され、欧州市場における研究開発、生産、販売の拠点として機能しています。近年ではインド、ドバイ、イタリアに営業拠点を拡大し、販売チャネルを拡張しました。

2024年3月期の概況

本地域の主要販売先である英国及び北欧においては、欧州の経済停滞や在庫調整の影響を受けましたが、中東及びインド市場ではシステム販売が好調に推移し、対前期比で増収となりました。

「GLOBAL VISION 2030」Phase1における取り組み

●市場環境の想定

英国・欧州においては2023年から継続して経済の停滞が懸念されますが、インドと中東では成長が見込まれています。

●重点施策

- 無線感知器の需要は英国だけでなく、イタリアでも拡大しています。さらに、中東諸国でも販売を開始する予定です。販売に当たっては、各地域の認可を取得するとともに、「L@titude」とのシステム販売を展開します。また、販売代理店へのきめ細かい営業サポートやテクニカルサポートを強化しブランド力強化を進めます。
- 中東地域では、経済特区を導入し好景気に沸くサウジアラビアにおける営業担当者の配置や、新規顧客の増加に対応するためテクニカルサポート担当者の増員を行い、需要に応える体制を強化します。
- 購買、生産、販売の緊密な連携により、受注から販売までのリードタイム短縮及び適正在庫水準の実現を目指します。

Hochiki Australia Pty. Ltd.

開示セグメント：アジア・パシフィック



会社概要

Hochiki Australia Pty. Ltd.は、2012年にオーストラリアに設立され、豪州市場における販売拠点として機能しています。

2024年3月期の概要

新規プロジェクトの獲得によるコンベンショナル感知器※の販売増加に加え、価格改定効果も寄与し、対前期比で増収となりました。

※ コンベンショナル感知器：回線単位で火災発生場所を特定する感知器

「GLOBAL VISION 2030」Phase1における取り組み

●市場環境の想定

堅調な市場環境を見込むものの、市場の成長のペースは2023年と比較して鈍化する見通しです。

●重点施策

- 豪州市場において、配線不要で既存ビルへの設置が簡易なことから無線感知器の需要が拡大しています。また当社の無線感知器は豊富な商品ラインアップとバッテリー寿命において、豪州市場における競合他社に対して優位性を持っているため、このような需要を的確に捉え、販売促進を展開します。

Kentec Electronics Ltd.

開示セグメント：欧州・中東・インド



会社概要

Kentec Electronics Ltd.は、1985年に英国で受信機メーカーとして設立されました。2012年にホーチキの連結子会社となり、HOCHIKIグループとして感知器と受信機のシステム販売に本格参入しました。

2024年3月期の概況

主力製品の一つである消火ガス受信機が主に中東を中心に拡販できました。

加えて、ケンテック社の従来のビジネス形態である受信機単体の販売から感知器等の周辺領域をセットで販売するシステム販売が好調に推移したことで、対前期比で増収となりました。

「GLOBAL VISION 2030」Phase1における取り組み

●市場環境の想定

受信機と感知器によるシステム販売に対する需要は継続し、事業拡大が見込まれます。

●重点施策

- ケンテック社のブランドを活用し、システム販売を戦略的に展開します。世界中に広がる販売網を最大限に活用し、新規テリトリーでの顧客開拓を進め、システム販売の拡大を目指します。
- システム販売における要となる受信機の生産については、日本国内の生産事業所、Hochiki America Corporation、Hochiki Europe (U.K.) Limitedと連携してサプライチェーンを強化し、生産体制の強化を実現していきます。
- システム販売拡大の鍵となる商品ポートフォリオの充実のために研究開発を強化していきます。
- ガス消火受信機のマーケットリーダーの地位を確固たるものとしていきます。

モノづくりの基盤を進化させ、 Life Safety創造に向けた 技術・製品開発を目指してまいります。

「プラットフォーム開発」と新たな「モデルチェンジ開発サイクル」確立による進化に加え、モノづくり機能の収益構造改善を図ります。

「VISION 2023」の振り返り

従来製品ごとにインフラの統一が十分でなかった開発、生産・検査設備などをプラットフォーム化する製品開発手法として、「プラットフォーム開発」の基盤づくりに取り組んできました。まだ完成には至っていませんが、手応えを感じています。

また、新たな「モデルチェンジ開発サイクル」の確立にも取り組みました。これまで、開発サイクルが長期化するなか、マイナーチェンジ中心の製品開発を続けてきた結果、根本的な解決が必要となるトラブルが発生した際に対応が十分にできないなど、技術の伝承や蓄積という点で大きな課題となっていました。

そこで、これまでの体制を抜本的に見直し、「プラットフォーム開発」による設計・部品・生産を共通化することで、次世代ならびにグローバル展開を視野に入れた「モデルチェンジ開発サイクル」の基盤を整備してきました。

将来的なグローバル展開を考えると、感知器の開発・生産を担う宮城事業所傘下の宮城工場は、ホーチキヨーロッパ(U.K.)とホーチキアメリカそれぞれの工場のマザー工場として位置付けられます。そこで、宮城工場が先行して生産体制を整備し、同じ設備を海外の工場に展開して連携する取り組みを進めました。ある程度基盤が整備できましたので、今後は受信機の開発・

生産を担う町田事業所が「プラットフォーム開発」に取り組む予定です。将来的な生産技術移管を視野に、同事業所傘下の町田工場の作業者と英国で受信機の開発・生産を担うケンテックの作業者の交換研修を実施しています。

グループにおける全体最適という観点からは、各工場が個別に設備投資を行うのではなく、各工場が相互に補完し合う体制の整備にも着手しました。

「GLOBAL VISION 2030」の重点施策

2024年4月、開発・購買・生産各部門の機能強化と部門間連携を推進するため、技術生産本部の組織改編を行いました。開発研究所を研究開発部、町田開発部、宮城開発部に改組し、新設した「技術生産統轄部」の傘下に研究開発部、調達部を移管することで、開発・購買・生産のマネジメント機能を集約しました。モノづくり機能の収益構造改善を図るとともに、事業ポートフォリオの最適化による資本収益性の向上に取り組みます。

「GLOBAL VISION 2030」の前半にあたる2027年3月期までの期間では、①事業ポートフォリオ、②人材、③モノづくり、④

デジタルライゼーション、⑤働き方、⑥サステナビリティの6つの分野において中期重点施策を策定していますので、それぞれの施策を着実に推進します。

DXについては、MES(Manufacturing Execution System: 製造実行システム)を導入し、自動生産に向けた取り組みを進めています。さらに、開発の遅延と技術の属人化を避け、組織的な技術継承を可能とするために、生産プロセスの再設計に取り組むべく、モデルベースシステムズエンジニアリング(MBSE)の導入を検討します。

Life Safety創造に向けた技術開発

世界各国や地域ごとに安全規格があり、それら規格を満たす製品開発が求められますが、規格ありきの製品開発に終始するのでは十分ではありません。あくまでも人々の安全を守り、安心につながる製品開発を目指し、かつそれが規格を満たすという両立を図ることが重要です。このような考え方に立ち、Life Safety創造に向けた技術開発やモノづくりに取り組んでいきたいと考えています。

1 0 2 1 0 5

品質への取り組み

HOCHIKIグループでは、製品の品質はもとより、防災設備の施工、保守点検ほか、あらゆるものに品質があると認識し、品質への取り組みを高めることで、安全・安心な社会の構築に寄与できるよう努めてきました。当社グループは、機能や性能の安定を追求するだけでなく、製品のライフサイクルを考慮して、環境に与える影響も品質の一つと捉えています。このため、2016年3月期に開設した「信頼性試験センター」の機能を充実させ、品質重視の姿勢をより高めています。また、地球環境負荷低減と法令遵守の観点から、RoHS指令や紛争鉱物開示規則への対応を促進しています。

● RoHS指令*への取り組み

当社が製造する電気電子機器製品は、RoHS指令の対象カテゴリの監視・制御機器一般に該当します。当社は、製品設計、生産ライン、検査分析等の体制を見直し、ホーチキヨーロッパ(U.K.)及びケンテックがEUならびにUAE向けに販売する当社製品について、RoHS指令への適合を完了しています。当社は、EU向けだけでなく、全世界に販売するホーチキブランドの製品(電気電子機器)を対象に、RoHS指令に

準拠する取り組みを促進します。

*RoHS指令: EU加盟国において電気・電子機器への有害化学物質(鉛、水銀等の6物質)の使用を制限する指令で、2006年7月から段階的に施行されている。監視・制御機器一般のカテゴリでは2014年7月以降にEU加盟国で販売される機器に適用される。

● 紛争鉱物(Conflict Minerals)*開示規則への対応

当社は、紛争鉱物の使用状況に配慮したお客様の調達活動を支持し、取引先と協力して得られた情報を個別に提供していきます。

*紛争鉱物: コンゴ民主共和国とその周辺国から産出される金、スズなどで当地における武装勢力や反政府組織の資金源になっているもの。米国ではこれら紛争鉱物の使用の開示義務について法律で定めている。



信頼性試験センター 試験設備

取締役常務執行役員
技術生産本部長

米澤 道裕

デジタイゼーションと デジタライゼーションを推進し、DXによる イノベーションに挑戦してまいります。

「ビジネスプロセスの効率化」と「ビジネスモデルの変革」を加速し、
魅力的な「Life Safety」の創造を目指します。

新設の「事業企画部」「商品企画部」の役割

「GLOBAL VISION 2030」では、経営理念(Mission)に加え、実現したい姿(Vision)として、「人と技術の力で世界中にLife Safetyを創造する」を掲げています。これを具現化するために、2025年3月期より、全社に横串を刺すコーポレート機能として、経営管理本部の傘下に「事業企画部」と「商品企画部」が新設されました。

この新体制をもって、デジタイゼーションによる「ビジネスプロセスの効率化」、さらにはデジタライゼーションによる「ビジネスモデルの変革」を加速させ、現行ビジネスモデルの収益構造を深化させるとともに、新たな事業領域の拡張や深耕による魅力的な「Life Safety」の創造に挑戦します。

● 商品企画部の取り組み

商品企画部はその名のとおり、当社の現行事業領域における新商品の企画を取りまとめ、開発につなげる部門です。

「GLOBAL VISION 2030」の「モノづくり戦略」に基づき、2025年3月期は、徹底した市場調査によるニーズ・シーズの明確化と商品戦略を立案し、2030年以降を見据えた商品開発のためのコンセプトを企画・検討するところから始めています。また、「サステナビリティ戦略」に基づき、少子高齢化に向けた施工・点検の省人化に対応する商品企画を行っています。

その際、重要になってくるのが、総花的に開発品目を増やすのではなく、事業戦略に基づき、建物用途に合ったアイテムに絞り込んだ商品戦略です。これにより、開発の力を戦略的なモノづくりに集中できますので、高品質かつタイムリーな商品開発による競争優位性が確保でき、ひいては在庫管理の改善にもつながると考えています。

● 事業企画部の取り組み

事業企画部は、「デジタライゼーション戦略」に基づく社内のRPAや生成AIの導入検討、そして火災報知機をクラウドに接続

執行役員 経営管理本部副本部長
事業企画・商品企画担当
兼事業企画部長

須藤 智典

1993年、当社入社。人事部に配属後、労務管理、人事制度、組合折衝、教育、評価、採用に至るまでを経験。2003年に総合営業第二部に異動、民間施主を担当。2012年、同部傘下で新設の日本橋事務所に就任、その後同部部長を経て、2024年4月より現職。

し火災情報サービスを提供する「HOCHIKI as a Service(略称：HCKaaS ホーチキアース)」を起点とした新事業の立ち上げを担っています。また、商品企画部同様、「サステナビリティ戦略」に基づいた施工・点検作業の省人化を、製品ではなくアライアンスやデジタル活用という視点に立ち、推進しています。

当部には、2つの大きな柱(チーム)があります。一つは重点方針の一つである「DXによるイノベーション創出」に関与する「IT企画チーム」で、中長期経営方針に基づいたIT推進、投資計画の統轄や、部門内・部門間のIT化による業務改善の支援、DX人材の育成を行います。

もう一つが「新事業企画チーム」で、「HCKaaS」を起点とし、新規事業領域の拡大につなげるデジタル技術を活用する高付加価値ビジネスの企画・推進、効率化・省人化などのイノベーション提案や、ビジネスモデルの企画・推進、アライアンスやM&Aの企画立案・実行の役割を担っています。

デジタイゼーションとデジタライゼーションの推進

● デジタイゼーション戦略に基づく取り組み

デジタイゼーションでは、DX推進者を選抜し、利用者と一体になって推進に取り組みます。具体的には、業務の棚卸を進めてRPAや生成AIを活用し、定型的な事務処理の自動化による社内の業務効率化を推進します。

また、従業員がDXの重要性を理解し、積極的に取り組むことができるように、推進者、利用者となる全社員に対してDX教育を行います。2025年3月期は、DX人材育成のための初級編カリキュラムを実施しています。ウェブ勉強会用の映像教材も制作しました。既に社長、専務などが率先して終日の初級講習を受けましたが、徐々にカリキュラムのステージを上げて、継続的な教育を推進する計画です。

加えて、DXを活用した事業の企画立案ができる専門人材が

部門ごとに必要になってきますので、中・高度のDX推進メンバーを選定し、全社の取り組みとして専門人材教育をスタートします。

● デジタライゼーション戦略に基づく取り組み

デジタイゼーションにより、紙による業務をデジタル化し、その後本格的なデジタライゼーションのステージに入っていくのだと私自身は捉えています。現在、当社のデジタライゼーションは、新ビジネスの事業化に向けて、営業戦略と整合を取るために関係部門と連携して進めています。

具体的には、「HCKaaS」による、デジタルとアライアンスを活用したサービス、ライセンスによるビジネスへの変革と、法令に守られた現行事業領域の拡張を基軸とした新事業の検討を行っています。

● DXによるイノベーションを次期成長につなげる

当社グループのこれからを考えると、火報、消火、防犯などの現行事業領域だけでは成長に限界があります。一方、火災予知や早期発見、火災報知後の情報伝達や避難誘導など、現行事業領域の前後に当たる領域には成長の大きな伸び代があると認識しています。

当社を含め、火災報知設備業界は、他業界に比べてデジタル化があまり進んでおらず、対応が遅れていると認識しています。その遅れを取り戻し、かつ防災を起点とした付加価値創造の領域を広げていくためには、「HCKaaS」をはじめ、クラウド技術などを活用した事業基盤をスピード感をもって立ち上げる必要があります。

全社に横串をさせる立ち位置にある部門として、DXによるイノベーション創出のための取り組みを加速し、当社グループの次期成長につなげていきたいと考えています。

「HCKaaS」を起点とする事業領域拡張の方向性



グループ会社のご紹介: **海外**

ホーチキアジアパシフィックPTEリミテッド(HAP)

HAPグループ情報(2024年6月30日現在)

事業概要: HOCHIKIグループ製品(日本規格・UL規格・EN規格)のアジア・パシフィック地域での販売、
ならびに販売前・販売後を含めたテクニカルサポート

本社: シンガポール

拠点: ホーチキタイランド(HAP子会社)のほか、ベトナム、インドネシア、フィリピンに4駐在員事務所

従業員: 39名(うち女性比率:44%、女性管理職比率:25%) ※ホーチキからの出向者を除く

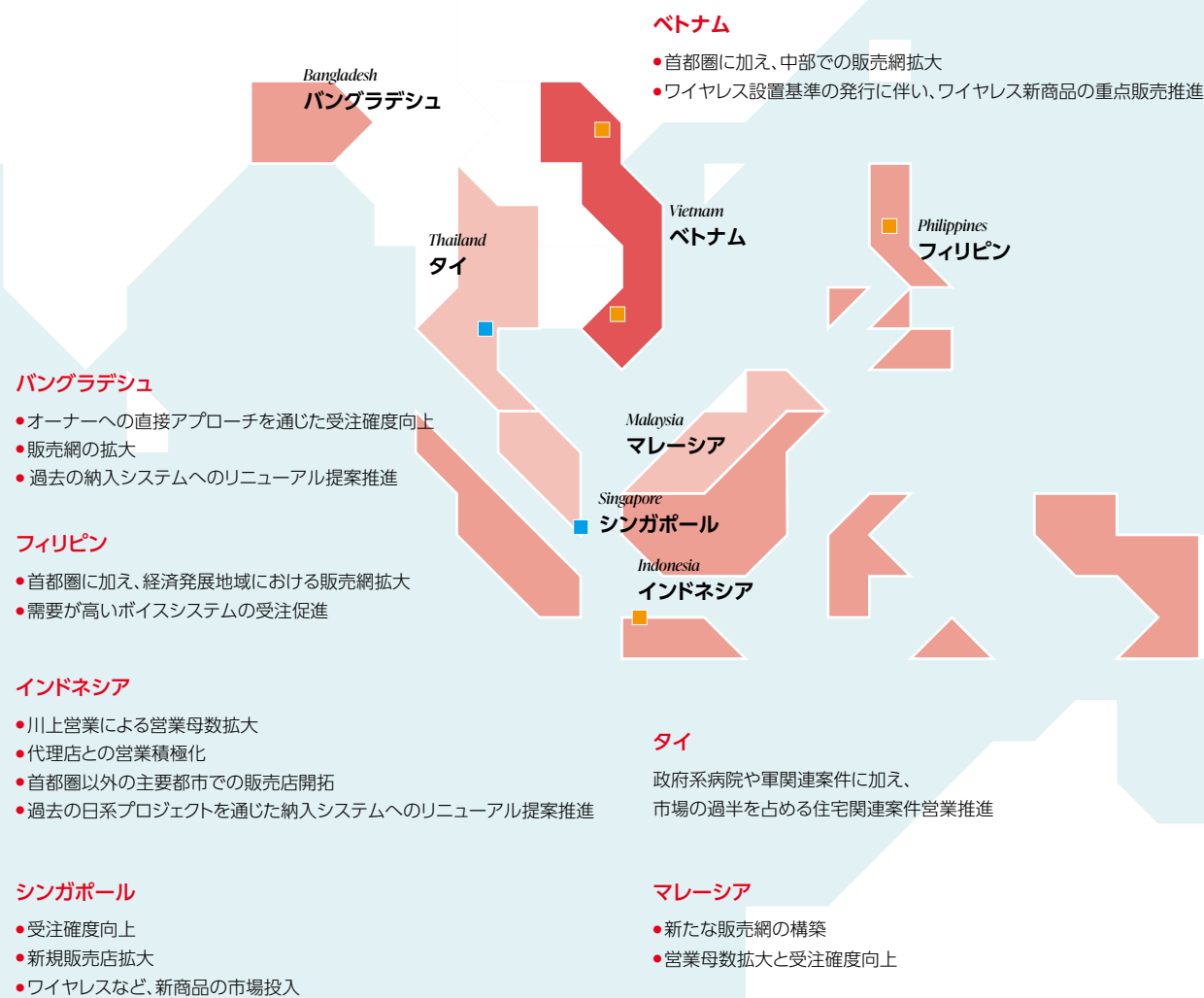
テクニカルサポート: エンジニア11名

展開地域と主要7カ国での重点施策

■ 海外グループ会社 ■ 営業所・駐在員事務所

対象国内におけるシェア ■ 高 ■ 中 ■ 低

Hochiki Asia Pacific



HAPグループ: **マネジメントの現場から**

経済成長著しい東南アジア市場で、 あらゆるパートナーに安全・安心を 提供し続けてまいります。



展開市場と市場環境の概要

HAPグループは、商業、産業、政府など、多岐にわたる分野において、主要なグローバル規格に合致した製品・システムをテクニカルサポートとともに提供しています。また、代理店などのパートナーと協力し、既存市場の深耕及び潜在市場の開拓に注力しています。

東南アジア市場では、欧米の主要なグローバルメーカーに加えて、低価格帯をカバーする中国・台湾メーカーが競合相手となります。そのような市場環境のもと、当社グループの強みである製品品質の高さと充実したテクニカルサポートを活かし、顧客満足度を向上させる営業活動を展開することにより、市場シェアの着実な獲得を推進しています。

従来はベトナムを重視した事業展開でしたが、東南アジア諸国に販売ネットワークを広げ、新規顧客の獲得を強化しています。今後は、GDP成長率の高いバングラデシュとフィリピンでの展開に注力するとともに、フィリピンとインドネシアに営業開拓の専任担当者を配置し、川上営業を強化してまいります。

ホーチキアジアパシフィック(HAP)

Managing Director

望月 靖之(右)

1999年入社。横浜支店・北海道支社において火災報知設備の施工管理を担当後、2004年に海外本部営業課に異動。2008年から台湾にて駐在員事務所の立ち上げに携わり、2012年の営業所格上げを機に台湾に常駐。2022年にHAPのMDに就任。ホーチキの経営理念実現のために何をすべきかを思考し、HAPが持続可能かつ発展するための経営管理と経営方針の策定・実行を牽引。

ホーチキタイランド(HTL)[※]

Managing Director

林 航平(左)

2013年に入社後、名古屋支店にて電設営業に従事。2016年、海外トレーニーとしてホーチキアメリカ(HA)に勤務。2017年より、HAP駐在員として5カ国を担当。2022年にHTLのMDに就任。多種多様な国籍や文化を持つ人々と接する機会が多い環境のもと、何よりも相手の意見を聴くことを大切にしている。HTLのほか、HAP全体の目標達成のための営業支援も手掛ける。

[※] HAP子会社

アクション型の付加価値提供を強化

お客様やパートナーにホーチキの品質を理解していただき、競合他社との違いを明らかにするためにも、テクニカルサポートの提供は必須です。特に重視しているのが、技術セミナーやアフターサポートなどをトータルで提供することでお客様の満足度を高めることです。各国での取り組みをグループ全体でナレッジとして共有することで、テクニカルサポートの現場における問題解決能力が向上し、それが当社グループの特長となっています。この強みを一層強化するため、人材の育成・強化を図っています。

さらに、何かが起こる前に先手を打って問題解決のご提案につなげるアクション型の付加価値提供を強化しています。その浸透を図るためにチームボンディングのイベントの開催やテクニカル担当者のミーティングを隔週で実施しています。各国で具体的なKPIを設定し、その達成状況を共有・評価することに加え、明確な人事評価制度を整備したことで、社員自身が何をすべきかを考え、自律的なアクションにつながっています。これらの成果として、カスタマーサーベイでも、現場サポート力に高い満足度の評価をいただいています。

今後とも、さらなる付加価値の創出に取り組み、お客様をはじめ、あらゆるパートナーとの信頼関係を築き続けることで、サステナブルな経営基盤構築を推進してまいります。

HAPグループ: **アクション型付加価値提供の現場から**

お客様の一步先を行くマーケティング

HAPは、お客様と緊密に連携し、商業施設、工場、政府プロジェクトなど多岐にわたるニーズに対応しています。積極的に展示会に参加し、お客様と共同でセミナーを開催することで、お客様との関係を強化し、新たな案件の受注獲得に貢献しています。さらに、デジタルマーケティングにも力を入れており、プロモーションビデオ、ブログ、ニュース、ソーシャルメディアを活用してブランド認知度を向上させています。市場のトレンドや顧客ニーズを的確に把握し、データを駆使して効果的なコンテンツを作成することで、事業の成長と付加価値の提供を目指しています。

お客様に寄り添ったテクニカルサポート

HAPのテクニカルサポートチームは、主要規格であるUL及びEN規格別に技術トレーニング資料を作成し、お客様に対して定期的にトレーニングを実施しています。また、施工方法に関するお客様からの問い合わせには、仕様確認、設置・操作方法、トラブルシューティングなどをメールやビデオ通話等を通じて対応しています。問題が解決しない場合は、現地でのサポートも提供します。このように、お客様に寄り添ったテクニカルサポートは、競合他社との差別化として付加価値を提供しており、高く評価されています。



お客様と共同で開催した技術セミナー



現地でのテクニカルサポートの様子



Marketing Manager

Eric Ong



Technical Manager

Stanley

販売代理店様の声

Nhat Nam Corporation (ベトナム)



**最高品質の
製品・サービスの提供を通じ、
地域社会の安全と幸せの
保護・保全に貢献します。**

会社概要

2000年3月設立の火災報知設備分野のリーディングサプライヤー。ベトナム市場において、火災報知設備や消火設備などの製品・サービスを提供。2003年からホーチキの代理店を担う。

ホーチキのベトナムでの市場シェアは約30%ですが、競合他社が少ない中規模物件市場では確実に受注を積み上げており、60%以上のシェアを獲得しています。HAPの市場予測と製品の安定供給には感謝しています。

ホーチキ製品はお客様やプロジェクトの要件をほぼ満たすことができますが、今後はさらなる製品開発とマーケティングに期待しています。具体的には、戦略パネル「L@titude」の機能アップデートと施主や設計事務所などの川上営業の積極展開です。それらが重要なプロジェクトの受注につながると考えています。

HAPグループ: **中期重点施策推進の現場から**

ロジスティクス機能の強化

課題認識

近年、シンガポールの倉庫費用が急速に上昇しており、多くの企業が東南アジア地域での代替策を模索しています。HAPも現在のサプライチェーン構造を再検討し、東南アジア諸国での物流ソリューションを再構築することが今後の重要な課題です。

事業構成の実態

HAPでは年間売上の半分以上はベトナム市場で構成されています。そのため、サプライチェーンを再構築する際には、ベトナムでの売上への影響を最優先に考慮する必要があります。しかし、他の東南アジア諸国の潜在的な市場も無視できません。これらの市場拡大に向けた準備を進めるとともに、サプライチェーン運営を改善し、スムーズな物流運営を確保することが重要です。

中期的なロジスティクス機能の検討

HAPの持続的な発展を確保するためには、日本・英国・米国に所在する各生産工場間の協力体制の強化が重要です。各工場間及び販売会社との連携がスムーズに進むための仕組みを整えることが、今後の中長期的な成長に不可欠です。HAPは東南アジア地域の販売会社として、お客様のニーズに応え、「ONE HOCHIKI」を実現するために取り組んでいきます。

社員のエンゲージメント向上

社員のエンゲージメント向上への取り組み

当社は、付加価値創出の源泉は「人」とであると確信しています。社員一人ひとりが持つ批判的思考や問題解決能力、革新力は、事業成長の推進に不可欠です。社員同士の強い関係性は、モチベーションや生産性に直結し、企業文化にも大きな影響を与えます。

「Team Bonding」活動の推進

当社では、社員間の関係を強化し、コミュニケーションを向上させるための独自の活動「Team Bonding」を推進しています。この活動は、リラックスした環境で社員が個人的なレベルでつながりを深め、信頼を築くことを目的としています。多くの社員が日常業務に追われる中、同僚の個性や興味を知る機会が限られていますが、「Team Bonding」活動を通じて、お互いをより深く理解し、対立も解消されやすくなります。これにより、生産性も向上します。

グローバル人事評価制度への移行

また、当社はグローバルに事業を展開する企業として、統一された人事評価制度の導入に取り組んでいます。新しいHRシステムは、各地域のHRプロセスの一貫性と効率性を確保し、従業員の満足度を向上させます。導入には時間がかかりますが、長期的なメリットは計り知れません。各地の社員が会社の方針や手続き、福利厚生について一貫した理解を持つことで、公平で客観的な評価が行われます。これにより、従業員が高いパフォーマンスを出すことが期待できることや将来のリーダー候補を特定することが可能です。



Logistics Manager

Enma



HR & Admin Manager

Tracy Chen



HAP社員が一堂に集まり結束を高める「Team Bonding」イベント



社員有志によるトレッキングイベント

ホーチキ茨城電子株式会社

会社のモノづくりの変遷

当社は1974年の創立で、2024年12月に創立50周年を迎えます。以来、ホーチキの電子部門の変化に伴い、生産会社である当社も変化してきました。テレビ共同受信設備機器、電波障害設備機器、CATV設備機器関連の生産を経て、アナログ放送からデジタル放送になり、多チャンネル化により設備幹線が同軸ケーブルから光ケーブルとのハイブリッド施設へと変化しました。この過程で、共同受信設備機器の開発・生産をOEM製品に切り替え、2013年から火災報知設備機器である壁掛型P型受信機の生産を開始しました。このほか、機器収容箱、非常警報設備の生産も担っています。

生産部と管理部から成る当社には30名以上の社員が在籍しており、その半数が女性です。高い技能と技術的知見を持つ社員が指導を行うかたちで、モノづくりの現場でも女性社員が大いに活躍しています。

モノづくり・品質へのこだわり

当社独自のコア技術があるわけではありませんが、部品・基板・工具・はんだコテ・測定器などの取り扱いに長けた社員が多いです。また、高周波技術の共聴機器、光送受信機器、煙感知器(SS)、セキュリティ関連のシャッターセンサーなど、幅広い知見を有している社員もいます。経験したことがないモノづくりでも、できそうだとすれば積極的に取り組むところが当社の強み

生産事業に携わる
ホーチキグループの一員として、
人の質の向上に基づく
品質の向上に
努めてまいります。

ホーチキ茨城電子株式会社
代表取締役
中里 道彦

1983年、ホーチキ(株)入社。開発研究所にてテレビ共聴機器開発に従事。その後、情報通信関連の開発企画を担当し、1997年に本社経営企画室(現経営企画部)に異動、グループ会社や業績の管理などに携わる。その後、国内事業における営業統轄部門、メンテナンス部門を経て、2017年6月より現職。

で、簡易的な治具なども内製しています。できそうだと思い、できるところまで突き詰めていくことが技術力の向上につながっています。受信機の生産を手掛けるようになり、品質を含めた型式適合検定が月に約2回実施されています。確実に合格することの「難しさ」を十分経験し、今後とも挑戦し続けるタフな会社に進化させたいと考えています。

ホーチキグループの一員として

生産事業に携わるホーチキグループの一員として、当社が何よりも重視しているのが生産品の品質です。品質の向上には生産設備・環境・材料なども重要な要素ですが、私は人の質が最も重要だと考えています。社員の健康、能力・技能の向上、そして人としての成長を常に意識し、特に品質問題予防の観点から人の質の向上を図っています。

「ホーチキ品質」にこだわり、品質向上に努めることが社員の成長につながり、当社の成長と当社への信頼につながるのだと思います。それが、ひいてはホーチキの企業価値向上につながることを常に意識して、今後とも人の質の向上と品質向上に努めてまいります。

加えて、生産事業を茨城県で継続することで、地元根差した雇用を中心に、ホーチキグループとしての認知度定着に努めてまいります。



多くの女性社員が活躍するホーチキ茨城電子。
3名の女性社員に、
モノづくり現場について聞きました。

Left
管理部 資材課
小林 美穂
(2006年入社)

私は入社以来、資材課に所属し、購買、発注、受入検査、ピッキング作業などを幅広く手掛けています。部材・部品がなければ生産ができませんので、特にコロナ禍では大変苦労しました。無事に調達できたときには胸をなで下ろすと同時に、日頃からお取引先との間に信頼関係を築けていてよかったと実感しました。安全衛生委員会にも所属しており、職場環境整備に取り組んでいます。

Center
生産部 生産技術課
小島 正子
(1992年入社)

入社当時は、CADなどを使った図面作成を担当していました。現在も図面の管理は継続して手掛けています。重視しているのは、ホーチキから依頼を受けた仕事をいかに早く、正確にこなすかということです。効率よく仕事が進み、納期通りに納品できたときにやりがいを感じています。

私は当社で制度が導入されてから初めて産休を取りました。当時は育児休暇がありませんでしたが、現在は制度も整備され、多様な休みも取りやすくなり、女性にとって働きやすい会社になったと感じています。

Right
生産部 製造課
白井 さおり
(2006年入社)

入社以来、製造課に所属しています。入社当初、受信機の生産は作業を分担していましたが、担当者が休みのときに作業が滞るため、全員が基板加工から組み立て、検査までを担当できるように多能工化を進めました。組み立てに携わるようになって、製品により愛着が持てるようになりました。

何でも相談しやすく、オープンな雰囲気当社の社風ですが、この社風のもと、現場が一丸となって、生産を止めないことと納期を遵守することにこだわりを持っています。検定品をつくり終え、検定に合格したときは大きな達成感を感じます。



会社概要

事業概要:
火災報知機器・情報通信機器の生産及び販売
設立: 1974年12月
所在地:
茨城県結城郡八千代町大字菅谷157番地

Environment

Social

Governance

ホーチキの ESG基本方針と 推進体制

ホーチキグループの中心事業である火災防災は、皆様の命と財産をお守りするためにある社会性の高い事業です。1918年の創業以来100年以上にわたり、安全・安心な社会づくりに貢献し続けることを使命に歩んできました。この100年間で街並みや人々のライフスタイルは大きく変わりました。私たちはこうした変化により生じた多くの課題と常に真剣に向き合い、火災防災の発展を通じて社会の発展に貢献してまいりました。

一方で、私たちが暮らす地球は、気候変動や社会的格差などの多くの社会課題に直面しています。当社グループは、サステナブルな社会の実現のため、これらの課題解決にも挑戦する責任があると考えています。

この挑戦に向けて、2022年3月期に「ESG基本方針」を策定しました。この方針に基づき、全てのステークホルダーの皆様に対して大きな付加価値を提供し、グループの持続可能な成長と社会的責任を同時に実現するため、ESGの推進に取り組んでいます。

ESG基本方針

当社グループは、「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」を経営理念に掲げています。この実践を通じ、お客様や社会が抱える課題の解決に向け果敢に挑戦し続けることこそが、私たちの存在意義です。私たちは、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います。

持続的に事業を成長させ、安全・安心な世の中の構築に貢献し続けられる企業を目指します。

環境 (Environment)

地球温暖化防止に向けた脱炭素社会づくりに向け、従業員一人ひとりがグローバル社会の一員としての当事者意識を持ち、日々の業務や生活の中で責任ある小さな行動を積み重ねます。また、安全・安心を提供するという当社の使命に基づき、製品の製造やサービスの提供を通じて環境保全に貢献します。

 環境に関する取り組み **P.51**

社会 (Social)

性別・年齢・国籍等にとらわれない多様な価値観を尊重し、能力発揮機会の提供と労働環境の整備を推進するとともに、様々なステークホルダーと積極的につながりながら、従来の延長線上にない競争力と働きがいを創出していきます。さらに、世の中の技術革新や働き方の変化へ柔軟に適応し続けることで、事業の成長や生産性の向上を目指します。その活力の源泉となるのは心身の健康です。当社グループで働く一人ひとりが自らの人生を充実させることができるワークライフバランスの実現を目指していきます。また、社会・地域貢献活動にも積極的に取り組み、社会の一員として持続可能な社会の発展に貢献する役割を果たしていきます。

 社会に関する取り組み **P.53**

ガバナンス (Governance)

持続的に社会へ価値を提供するために、経営の透明性を高め、外部の多様な視点や意見を積極的に取り入れることで企業価値を向上させていきます。また、グローバルに事業展開している企業の責任を果たすため、コンプライアンス遵守やハラスメント撲滅など、世界共通の基本を徹底し、世界中のステークホルダーとの信頼関係を築いていきます。

 ガバナンスに関する取り組み **P.55**

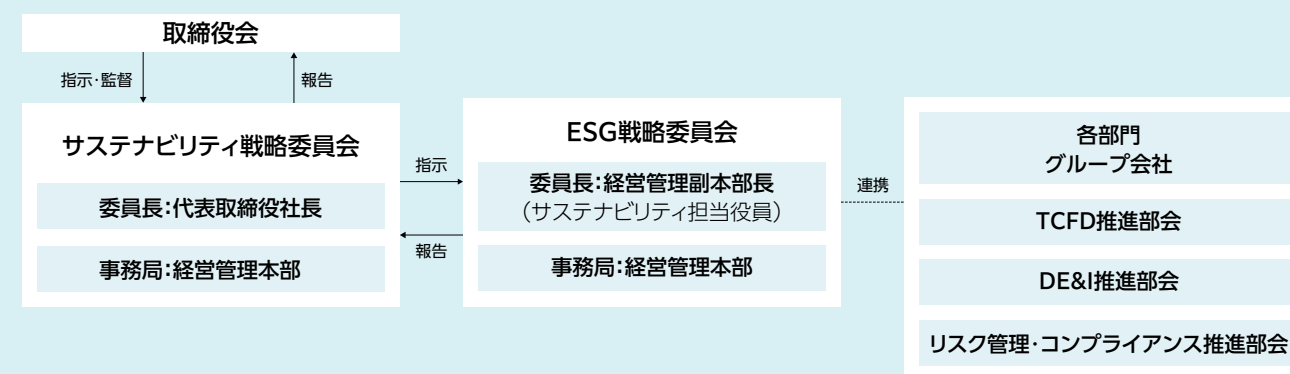
推進体制

当社のESG推進体制は、サステナビリティ戦略委員会、ESG戦略委員会及びESGの各課題を担う専門部会(推進部会)で構成されています。サステナブル経営をさらに強化するため、2025年3月期に新たに設置されたサステナビリティ戦略委員会では、ESG戦略委員会から提案される、当社が抱えるESG関連の課題や新たな施策について議論し、意思決定を行います。

ESG戦略委員会内には、ESGの「E:環境」分野を担うTCFD推進部会、「S:社会」分野を担うDE&I推進部会、そして「G:ガバナ

ンス」分野を担う「リスク管理・コンプライアンス推進部会」の3つの専門部会があり、それぞれの分野における具体的な行動計画や施策の策定と実行を行っています。

また、ESG戦略委員会ではこれらの部会から情報や意見を吸い上げ、ESGの全体的な統轄を行っています。今後も、サプライチェーン全体で求められる人権・環境等への取り組みにも適切に対応してまいります。



サステナブルな社会の実現に向けて

中長期経営計画「GLOBAL VISION 2030」の中核を成すサステナビリティの取り組み。

2024年5月にはマテリアリティの開示を行い、取り組みの強化を推進しています。

マテリアリティ(重要課題)の特定・開示について※

2024年5月29日開示のHOCHIKIグループ中長期経営計画「GLOBAL VISION 2030」の策定に当たっては、2025年3月期から2031年3月期という7会計期を見据え、MVV(ミッション・ビジョン・バリュー)を定めるとともに、前中計「VISION 2023」のESG重要テーマをレビューし、「GLOBAL VISION 2030」のマテリアリティ特定につなげました。

※マテリアリティ候補の妥当性検証、マテリアリティの特定については、当社ウェブサイト「マテリアリティ(重要課題)」をご参照ください。

<https://www.hochiki.co.jp/corporation/csr/sdgs/>

その過程においては、マテリアリティの特定・ESG主要KPI候補の検討に加え、グループ人権方針の策定などが大きなテーマとなりました。サステナビリティ委員会や執行役員会において、議論を重ね、27項目によるマテリアリティ候補リストを作成しました。その後、社員1,162名のアンケートを含めた社内外による重要度の定量評価を実施。優先順位付け、リスクと機会の分析を経て、「GLOBAL VISION 2030」のグループ重点戦略との整合性についての議論を深め、項目の整理を行い、現行のマテリアリティを特定しました。

執行役員 経営管理副本部長
(サステナビリティ担当役員)

梅原 秀行

1992年入社。経理部にて国内グループ会社を含めた予算策定・管理、決算対応などを担当後、九州支社にて、管理業務に従事。2006年、海外本部の駐在員として、ホーチキアメリカのCFOに就任。帰国後、2012年から技術生産本部に異動し、副本部長兼管理部長を担う。2024年4月より現職。

マテリアリティ特定プロセス

STEP1

社会課題の把握と抽出

SASB[※]などの国際的ガイドラインやフレームワーク、ESG外部評価、業界トレンドなど幅広い視点でマテリアリティ候補リストを作成

※ 米国サステナビリティ会計基準審議会

STEP2

社外から見た重要度評価

FTSE1^{※1} DJSI^{※2}の要請事項や規制・政策動向、ステークホルダーからの要請事項に基づき評価

※1: FTSEは英国ロンドンに拠点を置き、株価指数の算出・管理を行っている。

※2: 米国のS&P Dow Jones Indices社とスイスのRobecoSAM社が共同で選んだサステナビリティ株式指標。

STEP3

自社にとっての重要度評価

経営戦略との整合性、役員を含む社員アンケート[※]の結果、事業との関連性に基づき評価

※ 社員 1,162名の回答を集計

STEP4

マテリアリティ候補の妥当性検証

マテリアリティ候補についてリスク・機会を整理し、ホーチキが受ける影響と与える影響について評価

STEP5

マテリアリティの特定

ESG推進会議[※]で審議、取締役会で承認

※ 2025年3月期よりサステナビリティ戦略委員会

サステナビリティ施策の推進体制強化について

従来ESGに係る取り組みについては、ESG推進会議で審議・検討してきましたが、2024年4月、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ戦略委員会」に改組するとともに、サステナビリティチームという推進専門チームを新設しました。これにより、従来が助走期間とすれば、本格的な実行期間に入ったと認識しています。

取り組み項目についても、社会から求められている項目中心の考え方ではなく、中計とマテリアリティに基づく、自社として重要と捉える項目に戦略的に取り組むとともに、KPIの結果管理ではなく、数値を定期的にモニタリングしつつ、常に改善・革新のための対策を検討・実行する体制を強化したいと考えています。

TCFD情報開示の今後の方向性について

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の取り組みの詳細については、P.51「環境(Environment)」をご参照ください。

2022年6月にTCFDコンソーシアムに参加し、環境負荷の最小化や持続可能なビジネスモデルの構築に真剣に取り組んで

いますが、私たちの製品は、火災の早期検知をサポートする重要な役割を果たしており、同時に環境への負荷も重要な課題と捉えています。TCFDのガイドラインに基づいた開示を通じて、引き続き私たちの持続可能性への取り組みをより明確に伝えていきたいと考えています。

2031年3月期のCO₂排出量ですが、引き続き2020年3月期比30%削減を目指して取り組んでおり、2051年3月期にはカーボンニュートラルを達成するよう様々な施策を検討しています。

ステークホルダーの皆様に対し、私たちはTCFDのガイドラインに基づく開示を通じて、持続可能性への真摯な取り組みを明確に示し、透明性と責任を持って情報を提供していきます。エンゲージメントの一つとして、CDP気候変動質問書にも積極的に回答し、2024年3月期は前回のスコア「C」から「B」に評価を上げることができました。

改善と革新を追求し続ける 私たちのサステナビリティ

当社グループの製品やサービスは、信頼性と品質にこだわりながら、より持続可能な製造プロセスを追求しています。例えば、当社技術生産本部では、本部内に「知恵カイゼン制度」を設け、当社の職場環境などに関して意見のある従業員が、現状の問題とそれに対する改善案について記載しています。

この制度により、エアコンの稼働率や紙の使用量、照明の点灯率など、気候変動問題を含めた環境問題に関する事項に対する、ほんの小さな気付きでも、それが排出量削減の取り組みやエネルギー効率の改善につながっています。

このように、従業員を巻き込み、彼らがサステナビリティの取り組みに共感し、参加できる環境をつくり出すことを大切にしています。さらに、環境への負荷を最小限に抑え、エネルギー効率を向上させる取り組みを推進するとともに、社会的責任を果たすことを重要視しており、地域社会への貢献などにも積極的に取り組んでいます。

私たちは、火災報知機メーカーとしての使命に誇りを持ち、サステナビリティに真剣に取り組んでいます。より安全で持続可能な社会の実現に向けて、常に改善と革新を追求し続けていきたいと考えています。また、ステークホルダーの皆様との対話を大切にし、ともに持続可能な未来を実現していくためのパートナーシップを築いていくことを重要視しています。

Environment

環境

当社は、環境に配慮した持続可能な社会の実現に向けて、製品設計と生産過程において持続的な取り組みを推進しています。当社の扱う製品は機器の寿命が長く、省電力設計を採用し消費電力の削減にも貢献しています。また、金型など生産設備の再利用や、製造プロセスにおける資源の有効活用と廃棄物の削減を目指しています。さらに、再生可能エネルギーの活用を進め、CO₂排出量の削減を図ることで、環境負荷の低減を目指しています。これらの取り組みは、当社の事業活動の根底にあるサステナブルなコンセプトに基づいており、企業としての社会的責任を果たすために重要な役割を果たしています。今後も、環境と調和した製品の提供とサステナブルな事業運営を通じて、より良い未来の実現に貢献していきます。

気候変動への取り組み：

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)

当社は、IEA(国際エネルギー機関)やIPCC(気候変動に関する政府間パネル)による気候変動シナリオ(2℃未満シナリオ及び4℃シナリオ)を参照し、2050年までの長期的な当社への影響を考察するシナリオ分析を行っています。今後は、グループ全体における気候変動への対策を順次進めていきます。

当社における事業への影響の概要は次のとおりです。

●気候変動に関する主なリスクと機会

当社では、気候変動による移行及び物理的なリスクと機会について、影響度、発生可能性、対応策の有効性の3つの項目で戦略面の評価、定義付けを行い、時間軸については、短期(0～3年)、中期(4～10年)、長期(11～30年)で及び影響も評価しています。

		項目	事業への影響(概要)	影響度
2℃シナリオ (移行)	リスク	炭素税の導入	原材料コスト増加	中
			操業コスト増加	中
		責任ある気候変動対応活動の要請強化	自社での管理コスト/原材料コスト増加	中
	機会	省電力製品の需要拡大	ZEBに対応した省電力製品の研究開発・投入による需要獲得	中
		低CO ₂ 製品の需要拡大	低CO ₂ 製品の研究開発・投入による需要獲得	中
4℃シナリオ (物理的)	リスク	自然災害の激甚化	部材調達先の浸水被害に伴う、部材切り替えによる開発コスト・原材料コスト増加	中
			自社工場の被災に伴う操業停止	小
		夏季の平均気温上昇	熱中症対策の雇用コスト増加、生産性低下	大
	機会	伝染病/感染症対策の需要拡大	非接触型の製品・サービスの研究開発・投入による需要獲得	中
		自然災害の激甚化に伴う建替え需要拡大	建替え需要拡大に伴う、火災報知設備需要の拡大	小

●気候変動への対応策

リスク項目	対応策(概要)
炭素税導入や法規制強化に伴うコスト増加	● 低CO ₂ 製品の研究・開発 ● クリーンエネルギーを採用する部材調達先への発注シフトや内製化 ● オフィスの省エネルギー化推進 ● 再生可能エネルギーの利用拡大 ● 社有車のエコカーへの切替推進
自然災害の激甚化	● BCP視点での部材調達網の見直し ● 洪水リスクの高い事業所の移転・防災対策
夏季の平均気温上昇による熱中症、生産性低下	● 施工現場での熱中症リスク軽減のため最適人員配置 ● 施工現場でのITを活用した作業効率化推進 ● 健康経営推進による基礎疾患や心身負荷の早期発見・早期対策

●指標・目標

当社は、地球温暖化が社会全体に対する脅威となることに鑑み、Scope1・2(当社自身の事業活動)においてCO₂排出量を、2020年3月期比で2031年3月期までに30%削減、2051年3月期には実質ゼロ、カーボンニュートラルにすることを目標に掲げています。

CO₂排出量の実績値につきましては、以下の当社ウェブサイトで公表しています。

<https://www.hochiki.co.jp/corporation/csr/environment/>

宮城事業所(生産工場及び防災実験場)の取り組み

① エアコン室外機遮熱塗装

エアコン室外機に遮熱塗装を施し、運転効率を上げることで電力消費量を下げる。

〈試算での削減効果は年間約9%〉

② エアコン冷媒の流体攪拌装置設置

ヒートポンプサイクルの液体を効率的に攪拌することにより、冷媒と冷凍機油の混合及び冷媒の液化を促進し、熱交換効率を向上させ電力消費量を低減する。

〈試算での削減効果は年間約10～30%〉

③ 太陽光発電

生産工場の屋根に太陽光発電パネルを設置

④ 風力発電

敷地内に風力発電設備を設置

⑤ 再生可能エネルギーの活用

再生可能エネルギー由来の電力を活用(主に水力発電の電力)



本社の環境配慮型ビルへの移転

当社は、Scope1・2領域におけるCO₂排出量を、2020年3月期比で30%削減という目標値を掲げ、地球環境に配慮した経営を実践しています。この方針に基づき、従来、複数に分散していた本社・事業部門の機能を整理・集約し、2カ所の環境配慮型ビルに移転することとしました。都内営業部門につきましては、先行して2024年9月に移転し、本社移転は、2027年4月を予定しています。これにより、本社エリアにおける目標値の達成を見込んでいます。

本社移転先: (仮称)日本橋本町一丁目3番計画

※ 木造高層建築物として、国内最大級。
※ 一般的鉄骨造オフィスビルと比較し、躯体部分において、建築時 CO₂排出量約30%の削減効果を想定。

Social

社会

ホーチキグループは、「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」を経営理念に掲げています。この理念の実践を通じ、ステークホルダーの皆様や社会が抱える課題の解決に向け、果敢に挑戦し続けることが私たちの存在意義です。私たちは多様性を尊重することで、グローバル市場における競争力と働きがいを向上させると同時に、社会貢献活動にも積極的に取り組み、サステナブルな社会の発展に貢献する役割も果たしていきます。

教育支援

当社は、将来を担う子どもたちに火災防災の大切さ、火災報知設備や消火設備を身近に感じてもらうため、工場見学の開催や、子ども向けイベントへの積極的な参加を行っています。

① モノづくり体感スタジアム

日刊工業新聞社が主催する夏休みの子どもの向けイベント「モノづくり体感スタジアム」に2019年から参加しています。同イベントは、将来を担う子どもたちにモノづくりや理科・科学の楽しさを伝えることを目的として、様々な企業がワークショップを出展するものです。当社は「温度センサーを作ろう!」と題し、温度が変わると光るLEDの数が変わるキットを作成するワークショップを開催しました。参加した約80人の子どもたちは、夢中になって温度センサーを組み立て、完成後にドライヤーを当てる実験で温度が上がると、LEDが光ると、「できた!」「光った」と嬉しそうな姿を見せました。



② 宮城事業所『せんなん工場探検隊(小中学生向け工場見学)』

2024年7月に宮城事業所にて、宮城県大河原地方振興事務所が主催する『せんなん工場探検隊(小中学生向け工場見学)』を開催しました。「小中学生がモノづくりに興味関心を持ち、将来優れたモノづくり人材として育っていく契機とする」ことを目的としており、今回で3回目の参加となります。延べ33名が参加し、工場・実験場の見学や、住宅用火災警報器・発信機の鳴動体験、大規模放水銃の放水デモを実施しました。大空間実験場では、場内の大きさや放水デモで大量の水を飛ばす迫力に驚いたり、水が降り注ぐ先では勢いが強い雨程度になっており、人の安全にも配慮していることを実感していただきました。



DE&I

① DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)の推進

2024年5月、当社グループは従来のD&I(ダイバーシティ&インクルージョン)宣言を、Equity(エクイティ)の概念を取り入れたDE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)宣言に進化させ、多様な価値観や発想が尊重され、一人ひとりが最大限の能力を発揮しながら活躍できる環境づくりに取り組んでいます。2024年3月期には、DE&I推進部会が主導し、全国のライン職向けにダイバーシティ教育を実施したほか、全従業員を対象としたeラーニングやアンケート調査を全社で展開するなど、DE&Iの理解促進と浸透に努めています。

② 女性活躍推進(社長×女性社員タウンミーティング)

当社はDE&I宣言の優先取り組み事項の一つに「性別に関係なく活躍しやすく」を掲げ、女性活躍推進の取り組みを進めています。2023年9月には社長の発案で、「ホーチキの女性活躍推進について」や「仕事と家庭と両立について」など、女性活躍推進に関するテーマをもとに、社長と女性社員8名とのタウンミーティングを実施し、意見交換を行いました。このようなタウンミーティングや座談会といったコミュニケーションの場を通じて、女性社員の声を反映するだけでなく、個人の成長や組織風土醸成を促進するために、各種研修やセミナーを実施しているほか、一人ひとりが描くキャリアや柔軟な働き方を実現する制度改革なども進めています。今後も女性社員を含む全ての従業員がより活き活きと働くことができる環境をつくっていきます。



海外グループの社会貢献活動

当社グループは、国際社会・地域社会の一員として、日本だけでなく海外グループ会社においても、地域に根差した社会貢献活動を推進しています。

① ホーチキヨーロッパ「Social and Charity活動」

ホーチキヨーロッパでは、従業員によって組織されるSocial and Charityチームが主体となり、フードバンクへの寄付やバイクセールなどを通じたチャリティ活動、イースターエッグハントなど地域の子どもの向けのイベントの企画運営を定期的に行っています。



② ケンテック「ボランティアデー」

ケンテックでは、独自に「ボランティアデー」を設け、複数の従業員が、障がいのある子どもたちとその家族を支援する地元の慈善団体でのボランティア活動に参加し、施設の整備や資材整理のサポートを行いました。



Governance

ガバナンス

取締役、監査役及び
役付執行役員

(2024年6月26日現在)

社内取締役 略歴

代表取締役社長執行役員

細井 元 ①

1989年 2月
当社入社
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
2023年 6月
当社代表取締役社長執行役員 海外本部長
2024年 4月
当社代表取締役社長執行役員(現任)

社外取締役

中野 秀代 ⑥

松永 祐明 ⑦

野地 彦旬 ⑧

代表取締役専務執行役員 経営管理本部長

小林 靖治 ②

2011年 6月
三菱UFJ信託銀行株式会社 執行役員
京都支店長
2013年 6月
三菱UFJトラストビジネス株式会社
代表取締役副社長
2014年 6月
当社取締役 営業本部副本部長兼営業推進グループ担当
2019年 6月
当社取締役上席執行役員 営業本部副本部長
兼営業推進グループ担当
2021年 4月
当社取締役常務執行役員 営業本部副本部長
兼営業推進グループ担当
2021年 6月
当社常務執行役員 営業本部副本部長
兼営業推進グループ担当
2023年 6月
当社取締役常務執行役員 営業本部副本部長
兼営業推進グループ担当
2024年 4月
当社取締役専務執行役員 経営管理本部長
2024年 6月
当社代表取締役専務執行役員 経営管理本部長(現任)

監査役

常勤

平井 裕次

常勤・社外

中村 匡秀

社外

中村 健一

安達 美奈子

取締役常務執行役員 技術生産本部長

米澤 道裕 ③

1984年 4月
当社入社
2015年 4月
当社執行役員 品質統轄室長
2016年 4月
当社執行役員 技術生産本部長
2016年 6月
当社取締役 技術生産本部長
2019年 6月
当社取締役上席執行役員 技術生産本部長
2021年 6月
当社常務執行役員 技術生産本部長
2024年 6月
当社取締役常務執行役員 技術生産本部長(現任)

取締役常務執行役員 営業本部長

甲斐 正浩 ④

1986年 4月
当社入社
2011年 4月
当社総合営業第二部長
2017年 4月
当社営業統轄部長
2020年 4月
当社執行役員 営業本部副本部長
兼営業統轄部長
2024年 4月
当社常務執行役員 営業本部長
2024年 6月
当社取締役常務執行役員 営業本部長(現任)

取締役常務執行役員 営業本部副本部長

兼全国保守営業支援担当

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
2024年 4月
当社取締役常務執行役員 営業本部副本部長
兼全国保守営業支援担当(現任)

取締役を兼務しない執行役員

八木 公彦

常務執行役員 全国CS営業支援担当

関口 浩

執行役員 営業開発担当

三好 和浩

執行役員 関西支店長

増田 敦

執行役員
営業本部副本部長兼火報・保守事業部門長

星野 広一

執行役員
営業本部副本部長兼セキュリティ事業部門長

藤野 一彦

執行役員 東京支店長

梅原 秀行

執行役員
経営管理本部副本部長 総務経理担当兼総務部長

行實 剛一

執行役員
営業本部副本部長兼消火事業部門長

魚住 純一

執行役員 海外本部長

須藤 智典

執行役員 経営管理本部副本部長
事業企画・商品企画担当兼事業企画部長

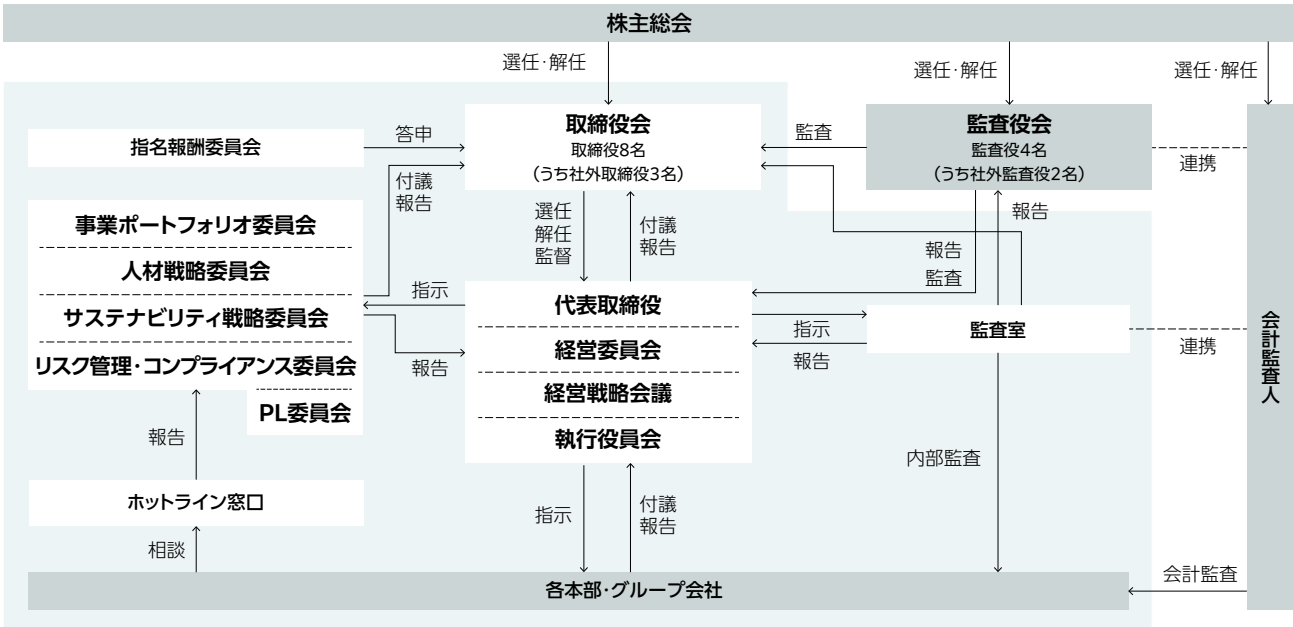
Governance

ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本方針

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います。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います。

ガバナンス体制図(2024年6月26日現在)



業務執行の監督について(取締役会)

取締役会は、社外取締役3名を含む8名で構成され、社外取締役はいずれも独立社外取締役であり、うち1名は女性であります。取締役会は定期開催しています。2024年3月期においては計15回開催しました。取締役会では、重要な業務執行に関する意思決定を行うとともに、代表取締役及び業務担当取締役の業務執行状況の監督を行っています。具体的には、法定の決議事項に加え、経営計画や年度予算、資本政策や戦略投資、ESGや内部統制等、経営上の重要案件を協議するとともに、適宜、進捗状況を確認しています。

また、当社では、取締役会による役員人事決定プロセス及び報酬制度の公平性・透明性・客観性を高める目的で、取締役会の任意の諮問機関として指名報酬委員会を設置しています。指名に関する事項として、取締役・執行役員・監査役候補者に求められる要件・資質、取締役・執行役員・監査役候補者の指

名、経営陣幹部(代表取締役、役付取締役及び役付執行役員)の選定・解職、後継者計画を、報酬に関する事項として、取締役・執行役員・監査役の報酬制度・水準、取締役・執行役員の報酬をそれぞれ議論し、その結果を必要に応じて取締役会に答申する役割を担っています。指名報酬委員会は、委員長を代表取締役社長執行役員が務め、その独立性を確保するため、過半数を独立社外取締役で構成しています。

経営陣に対する委任の範囲について

経営委員会、経営戦略会議及び執行役員会を設置することにより、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体制を整えています。

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。

監査について(監査役)

監査役会は、社外監査役2名を含む4名で構成され、監査方針・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います。監査役は、取締役会や執行役員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 **中野 秀代**

IR・PR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います。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います。

スキルマトリクス

氏名	性別	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
取締役										
細井 元	男性	社内	●	●	●			●		
小林 靖治	男性	社内	●	●			●		●	
米澤 道裕	男性	社内		●		●				●
甲斐 正浩	男性	社内		●						
吉本 康弘	男性	社内	●	●						
中野 秀代	女性	社外	●	●	●		●			
松永 祐明	男性	社外	●	●	●		●			
野地 彦旬	男性	社外	●	●	●	●				
監査役										
平井 裕次	男性	社内		●						
中村 匡秀	男性	社外		●			●	●		●
安達 美奈子	女性	社内	●	●	●					
中村 健一	男性	社外					●			

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いただいています。引き続きその助言と監督の役割を期待しています。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います。

社外取締役 **野地 彦旬**

経営者としての豊富な経験と幅広い見識に加え、研究開発・生産分野にも精通しており、その専門的見地から当社経営に資する助言及び監督を期待しています。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います。

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います。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います

社外監査役 **中村 健一**

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います。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います。

Governance

ガバナンス

取締役会及び監査役会等への出席状況(2024年3月期)

氏名	取締役会(15回開催)		監査役会(9回開催)	
	出席回数	出席率	出席回数	出席率
取締役 中野 秀代	15回	100%	—	—
取締役 松永 祐明	15回	100%	—	—
監査役 中村 匡秀	15回	100%	9回	100%
監査役 田中 誠	13回	86.7%	8回	88.9%

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、としています。

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います。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います。

取締役及び監査役の報酬等の総額(2024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 役員の員数(名)
			基本報酬	業績連動報酬等		
				賞 与	業績連動型株式報酬	
取締役	社内	226	109	77	40	7
	社外	17	17	—	—	3
	合計	244	126	77	40	10
監査役	社内	28	28	—	—	2
	社外	27	27	—	—	2
	合計	55	55	—	—	4
合 計		299	182	77	40	14

取締役会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、取締役で議論しています。

実効性評価の概要

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、その結果を取締役会及び監査役会にて協議・分析した結果、東京証券取引所からの要請事項である「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」についての意思決定を契

機に社外役員や外部知見を交えた討議の機会が拡充され、従来よりも多面的・重層的な検討が行われるようになり、取締役会の実効性は着実に向上しているものと判断しました。

2025年3月期におきましても、引き続き投資者との積極的な対話を実施しながら、資本コストや株価を意識した経営を推進すべく取締役会のさらなる機能発揮を目指していきます。

リスク管理基本方針

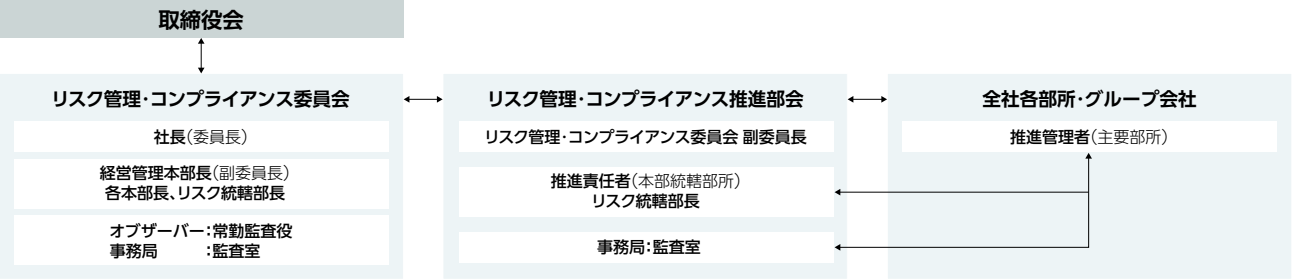
当社グループは、経営理念を具現化し、社会に価値ある企業として存続していくために、内部統制の要としてリスク管理方針を制定しています。リスク管理のための体制構築は、株主様や多くのステークホルダーを含めた社会全体に対する責任である

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立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取り、速やかに復旧回復できるようリスクの洗い出しを行い、その対処方法などを事前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あると、当社グループは考えています。

推進体制



事業等のリスクに関する情報

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、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクには、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、2024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、当社ウェブサイトの「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	7. 気候変動リスク
2. 地政学的リスク	8. コンプライアンスリスク
3. 法的規制等リスク	9. 為替変動リスク
4. 部品・原材料等の供給リスク	10. 保有株式関連リスク
5. 品質管理リスク	11. 債権貸倒れリスク
6. 自然災害リスク	12. 退職給付債務リスク

上記3.の「法的規制等リスク」について、建設業においては、2024年4月より改正労働基準法に基づき時間外労働時間の上限が見直しとなったため、上限を遵守するため、人員の確保や受注量を抑える必要が生じる可能性があります。その結果、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。このようなリスクに対応するため、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います。また、予防保全の観点から、従業員の時間外労働状況を日々管理しています。

上記4.の「部品・原材料等の供給リスク」について、当社グループにおいて、サプライヤーから供給を受けている部品や原材料等の価格が需給環境の変化等により高騰した場合や、世界的な供給難、サプライヤーの災害や倒産等により部品や原材料等の供給が不足して当社グループ製品の製造に支障を来した場合には、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。部品や原材料等の種類によっては、特定のサプライヤーに依存せざるを得ない場合もありますが、可能な限り一社からの集中購買は避けるようにし、最適なサプライチェーンの再構築に取り組んでいます。

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など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

Governance

ガバナンス

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。

コンプライアンス推進の強化

企業の管理、コンプライアンスの重要性は一段と高まる傾向にあり、会社法上も内部統制システムの構築業務が定められており、その一環としてコンプライアンスの推進等の強化が求められています。このような状況のなか、当社グループでは関連する諸規程を改訂し、リスク管理及びコンプライアンス体制を確立し、対応力の強化を進めています。

- 「リスク管理・コンプライアンス委員会」を設置し、コンプライアンス推進体制を構築
- 全社的なリスク統轄部所としてリスク統轄部を設置するとともに、リスクの種類ごとに「リスク統轄部所」を設置
- 主要部所に「リスク管理・コンプライアンス推進管理者」を設置

具体的な推進活動

- ① 「リスク管理・コンプライアンス推進管理者会議」の開催
- ② 「コンプライアンス推進強化月間」の設置
- ③ 協力会社コンプライアンス教育の実施
- ④ コンプライアンスハンドブックの配付
- ⑤ 「リスク・コンプラ通信」のイントラネットへの掲示
- ⑥ その他、コンプライアンス研修、社内報に記事を掲載、など

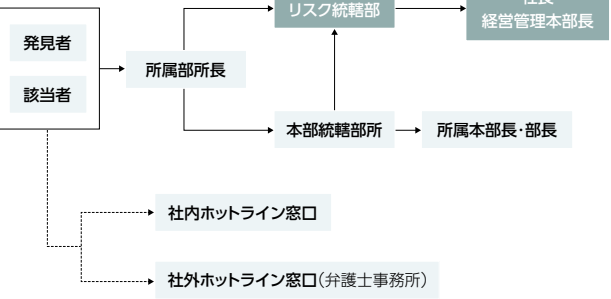
報告制度

当社グループでは、コンプライアンス問題が万一発生した場合には、速やかに対応し影響の拡大を防止するため、以下の報告体制を整備しています。

1. 従業員はコンプライアンスに違反する行為、または違反の恐れのある行為を行ったと思われる場合、もしくは見聞きした場合には、直ちに所属部長経由で、関連するリスク統轄部所または各本部統轄部所のリスク管理・コンプライアンス推進責任者に第一報するとともに、「コンプライアンス違反事象報告書」にてリスク管理・コンプライアンス委員会事務局（リスク統轄部）に報告するものとする。事務局は、所定の報告ルートにて取締役社長執行役員及び経営管理本部長へ報告する。

2. 従業員は必要に応じ、上記の報告に代えてホットライン制度（内部通報制度）を活用して、報告するものとする。報告を受けたホットライン窓口は、通報者同意のうえで事実調査を行うものとする。調査実施に際しては守秘義務を課すとともに、通報者に対する人事面等における不利益な取り扱いを禁止する。

報告体制



事業継続マネジメント(BCM)推進体制

当社グループで取り扱っている製品は、いざという時にその役割を果たすものです。災害時にこそ、その真価が問われるものと考え、「安全・安心」を提供する総合防災企業として、重要な責務である「製品の供給及び生産の継続」、「営業、施工、メンテナンス等サービスの継続」という観点から、事業継続を果たすための具体的計画である事業継続計画(BCP基本計画書)を策定しています。この基本方針に従い、継続的に事業体制を構築・維持・管理し、経営に影響を及ぼすリスクに対して事業継続が可能で、リスクに強い企業体制を目指すため、事業継続マネジメント(BCM)に取り組んでいます。

BCP訓練の実施

BCMにおいては、平常時の訓練が欠かせません。当社では、年に一度、火災を想定した防災訓練を行っているほか、本社事業所、製造拠点(町田事業所、宮城事業所)において、大規模な自然災害(地震や水害等)発生を想定したBCP訓練を行っています。訓練では、各部門における初動対応(安全確保、安否確認等)、重要業務への対応などを確認しています。



本社事業所 BCP訓練



町田事業所 BCP訓練

新任社外役員 メッセージ



社外取締役

野地 彦旬

私は横浜ゴム(株)でタイヤの設計から生産、工場運営に至るまで、メーカーの根幹であるモノづくり全般、そして経営に携わってきました。当社も横浜ゴムもほぼ同時期に設立されましたが、元々日本でトップメーカーであったものの激しい競争に晒されることになった歴史や、業界は異なりますが、新規導入に係るモノづくりに始まり、その補修で利益を上げるという、タイヤと同じようなビジネスモデルであることに親しみを覚え、当社の社外取締役をお引き受けしました。

中長期経営計画「GLOBAL VISION 2030」では、製品デリバリーを含めたコンカレント・エンジニアリング※の実現に向けた取り組みが重要だと考えています。その実現には、部分最適にとどま

※ 製品開発プロセスを効率化し、製品の品質向上や開発期間の短縮、コスト削減、迅速な市場投入を実現する手法。

私は監査法人で勤務後に独立開業し、今回縁あって当社の監査役に就任させていただきました。

社外監査役として企業価値向上に少しでも貢献できればと考えています。そのためには会社の現状を把握し、会社のどこに改善点があるのかを認識する必要があります。そのためには、工場や支社等にもできるだけ足を運び現場を見るとともに、どのように業務が行われているかを把握し、さらに役職員の皆様とも積極的にコミュニケーションを取りたいと思っています。

また、取締役会あるいはその他の会議体等で分からないことや疑問に思ったことは積極的に発言するとともに、会計士として様々な業種や規模の企業を見てきたため、当社で取り入れた方が良

いと思うものがあれば積極的に提案していきたいと思っています。

一方、近年他社で様々な不正が発生し、企業価値を棄損するような事例が頻発しています。不正の原因は様々ですが、原因となりうる芽を早めに把握し、対応する必要があります。そのためにも現場に足を運び、役職員の皆様と積極的にコミュニケーションを取るとともに、社外監査役にも会社の各種データベースへのアクセス権限が付与されており、過去のものも含めて情報にアクセスできますので、おかしな点があれば質問し、企業価値の棄損を防げるよう行動していこうと思っています。

最後になりますが、監査役としての任務を果たしていきますので、皆様どうぞよろしくお願いいたします。

らず、全体像を俯瞰しながら取り組んでいくことが必須ですので、これまで私が培った経験を活かして、当中計の実現に貢献したいと思います。また、当中計の先には、「GLOBAL」という表記が必要ないほどグローバルな取り組みが当たり前になっていることを期待しています。

社外取締役は第三者的に経営をサポートすると同時に、株主の代表としてコンプライアンスに即して経営を監視する役割を担っています。株主の皆様に対して、株式価値の向上と継続的な株主還元コミットするという想いを込めて、私自身も当社の株式を購入しました。積極的に経営をサポートしながら、全てのステークホルダーの皆様にとって、より良い会社と認めていただけるように努めてまいります。



社外監査役

中村 健一

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)	15/3月期	16/3月期	17/3月期	18/3月期
損益状況(会計年度)				
為替レート※1 (期末)	円／米ドル 円／英ポンド			
売上高	120.17	112.68	112.19	110.85
売上総利益	178.07	161.92	140.08	146.94
販売費及び一般管理費	70,173	71,919	73,118	75,961
営業利益	21,954	23,440	24,559	24,687
EBITDA※2	18,810	18,384	19,141	19,776
親会社株主に帰属する当期純利益	3,143	5,055	5,417	4,911
	4,524	6,412	6,928	6,253
	2,060	2,501	4,049	3,562
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	2,875	4,630	3,583	5,810
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 737	△ 1,394	△ 2,003	△ 1,559
フリー・キャッシュ・フロー※3	2,137	3,235	1,579	4,250
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,363	△ 3,834	△ 358	△ 1,063
財政状況(会計年度末)				
総資産	52,934	53,248	55,431	59,953
現金及び預金	5,400	4,769	5,856	9,023
棚卸資産	8,120	8,626	9,607	10,415
有利子負債残高※4	1,872	2,962	3,168	2,598
株主資本	24,680	22,452	26,051	29,231
1株当たり情報				
親会社株主に帰属する当期純利益(EPS)(円)	70.91	88.13	161.75	142.30
純資産(円)	868.11	904.29	1,026.83	1,174.26
現金配当額(円)	15.00	18.00	22.00	25.00
配当性向	21.2%	20.4%	13.6%	17.6%
その他財務データ				
メンテナンス売上高	11,871	13,074	13,833	15,081
リニューアル売上高	16,742	19,921	21,606	20,968
海外売上高比率	14.6%	14.3%	14.3%	15.4%
売上高総利益率	31.3%	32.6%	33.6%	32.5%
売上高営業利益率	4.5%	7.0%	7.4%	6.5%
総資産当期純利益率(ROA)	4.0%	4.7%	7.3%	6.2%
自己資本当期純利益率(ROE)	8.7%	10.5%	16.8%	12.9%
設備投資額	883	2,312	2,057	1,280
減価償却費	1,130	1,168	1,342	1,190
のれん償却額	250	187	168	151
非財務データ				
従業員数※5(名)	1,712	1,784	1,914	2,035
海外従業員数(名)	388	406	471	524
特許保有件数※6(件)	877	920	1,001	1,043
環境関連データ				
ニカド電池回収量※6(kg)	14,298	15,272	18,299	14,299
電気使用量※6 ※7(千kWh)	5,988	6,218	6,990	7,572
CO2排出量※6 ※7(トン)	3,387	3,390	3,520	4,484
エコカー累積台数※6(台)	84	94	103	110
再生可能エネルギー利用量※6(kWh)	75,734	68,997	74,148	57,561
太陽光発電※6(kWh)	65,828	58,833	61,677	45,999
風力発電※6(kWh)	9,906	10,164	12,471	11,562
廃棄物量※6(kg)	143,085	143,085	124,411	116,627

※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。過去数値については、適及適用をしています。
※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います。

19/3月期	20/3月期	21/3月期	22/3月期	23/3月期	24/3月期	2023/2024 増減率(%)
110.92	108.70	106.10	112.39	135.50	144.59	6.7%
145.71	138.13	138.74	153.52	163.20	181.71	11.3%
77,951	80,551	76,567	81,251	85,457	93,485	9.4%
24,936	25,617	24,876	26,216	27,830	32,246	15.9%
20,062	20,383	19,696	20,736	22,240	24,871	11.8%
4,873	5,234	5,180	5,479	5,590	7,375	31.9%
6,224	6,655	6,566	6,784	6,997	8,885	27.0%
3,325	3,737	3,825	4,124	4,422	5,661	28.0%
2,921	5,363	4,051	7,792	415	775	86.7%
△ 2,966	△ 1,412	△ 950	△ 669	△ 2,203	△ 2,535	－
△ 45	3,950	3,100	7,122	△ 1,787	△ 1,759	－
△ 1,728	△ 762	△ 1,168	△ 1,221	△ 1,618	△ 2,511	－
62,457	63,458	67,626	73,912	77,816	85,233	9.5%
7,252	10,406	12,513	18,617	15,310	11,629	-24.0%
13,573	12,242	11,695	9,916	13,259	17,997	35.7%
1,634	2,091	1,849	1,826	1,979	2,453	24.0%
31,929	35,045	38,197	41,595	44,655	48,145	7.8%
132.85	149.28	152.75	164.7	176.65	228.23	29.2%
1,280.40	1,371.38	1,552.01	1,704.73	1,849.83	2,127.63	15.0%
25.00	27.00	29.00	49.00	51.00	58.00	13.7%
18.8%	18.1%	19.0%	29.8%	28.9%	25.4%	－
15,731	16,647	17,341	18,004	18,407	19,968	8.5%
19,865	20,745	19,390	19,694	19,290	22,135	14.7%
15.3%	14.2%	13.8%	16.6%	19.5%	20.6%	－
32.0%	31.8%	32.5%	32.3%	32.6%	34.5%	－
6.3%	6.5%	6.8%	6.7%	6.5%	7.9%	－
5.4%	5.9%	5.8%	5.8%	5.8%	6.9%	－
10.8%	11.3%	10.5%	10.1%	10.0%	11.4%	－
1,605	1,447	1,005	1,229	2,316	2,480	7.1%
1,170	1,259	1,334	1,253	1,342	1,432	6.7%
180	161	51	51	64	77	20.3%
2,125	2,105	2,060	2,065	2,184	2,295	5.1%
594	594	536	524	579	631	9.0%
1,026	999	1,035	1,117	1,204	1,105	-8.2%
13,343	14,487	16,387	20,605	18,392	20,488	11.4%
7,590	7,219	7,103	7,124	7,201	7,271	1.0%
3,986	3,632	3,564	3,381	3,455	3,408	-1.4%
136	153	158	180	218	250	14.7%
66,043	55,790	77,307	82,190	73,018	86,478	18.4%
52,625	44,672	64,897	68,558	61,981	66,099	6.6%
13,418	11,118	12,410	13,634	11,037	20,379	84.6%
125,980	133,792	124,255	137,677	140,700	127,454	-9.4%

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)	20/3 月期末	21/3 月期末	22/3 月期末	23/3 月期末	24/3 月期末
資産合計	63,458	67,626	73,912	77,816	85,233
流動資産合計	45,621	49,353	55,540	58,368	61,767
現金及び預金	10,406	12,513	18,617	15,310	11,629
受取手形及び売掛金	20,277	21,672	－	－	－
受取手形、売掛金及び契約資産	－	－	23,013	25,801	27,658
電子記録債権	2,208	2,975	3,472	3,273	3,893
製品	4,809	4,369	3,356	4,371	7,147
仕掛品	419	621	664	1,144	1,253
原材料	4,389	4,182	5,895	7,743	9,596
未成工事支出金	2,624	2,522	－	－	－
その他	568	582	619	794	750
貸倒引当金	△ 82	△ 86	△ 99	△ 70	△ 161
固定資産合計	17,836	18,272	18,371	19,447	23,466
有形固定資産合計	9,553	9,485	9,707	10,882	12,272
建物及び構築物(純額)	2,998	3,083	3,008	3,183	3,953
機械装置及び運搬具(純額)	1,265	1,079	1,227	1,180	1,247
土地	3,956	3,970	3,975	4,263	4,341
リース資産(純額)	333	293	503	629	1,109
建設仮勘定	497	542	497	1,164	1,086
その他(純額)	502	516	496	460	533
無形固定資産合計	1,372	1,086	854	878	857
ソフトウェア	751	758	600	462	392
のれん	282	230	179	301	223
その他	339	96	74	114	241
投資その他の資産合計	6,909	7,700	7,809	7,686	10,336
投資有価証券	3,254	4,153	3,917	3,855	5,877
退職給付に係る資産	387	642	655	615	901
繰延税金資産	2,297	1,929	2,232	2,151	1,823
その他	1,065	1,171	1,197	1,217	1,835
貸倒引当金	△ 94	△ 196	△ 193	△ 153	△ 100

負債・純資産の部

(百万円)	20/3 月期末	21/3 月期末	22/3 月期末	23/3 月期末	24/3 月期末
負債純資産合計	63,458	67,626	73,912	77,816	85,233
負債の部					
負債合計	28,976	28,612	31,057	31,476	32,322
流動負債合計	22,351	22,032	24,260	24,674	25,153
支払手形及び買掛金	3,716	3,864	4,213	4,256	4,433
電子記録債務	6,064	5,848	7,402	7,787	5,739
短期借入金	565	281	－	－	－
リース債務	109	111	103	233	271
未払金	4,612	4,733	4,254	4,632	5,206
未払法人税等	1,311	1,716	1,785	1,347	2,106
未成工事受入金	630	665	409	377	533
役員賞与引当金	62	60	57	59	77
工事損失引当金	347	384	476	677	530
製品補償引当金	152	134	762	354	211
リコール関連引当金	54	22	－	－	－
災害損失引当金	－	－	42	0	－
その他	4,725	4,209	4,752	4,947	6,042
固定負債合計	6,624	6,579	6,796	6,801	7,168
長期借入金	－	－	－	20	－
リース債務	226	184	410	413	868
繰延税金負債	1	13	24	42	30
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	5	4	6	8	7
役員株式給付引当金	81	115	164	232	262
退職給付に係る負債	5,339	5,351	5,293	5,195	5,097
資産除去債務	100	100	109	123	148
その他	120	60	37	15	4

純資産の部					
純資産合計	34,481	39,014	42,854	46,340	52,911
株主資本合計	35,045	38,197	41,595	44,655	48,145
資本金	3,798	3,798	3,798	3,798	3,798
資本剰余金	2,812	2,812	2,728	2,728	2,728
利益剰余金	32,958	36,104	39,206	42,389	46,180
自己株式	△ 4,523	△ 4,517	△ 4,138	△ 4,260	△ 4,561
その他の包括利益累計額合計	△ 709	667	1,097	1,519	4,592
その他有価証券評価差額金	526	1,143	928	918	2,332
土地再評価差額金	△ 641	△ 641	△ 641	△ 641	△ 641
為替換算調整勘定	△ 922	△ 472	26	318	1,697
退職給付に係る調整累計額	327	637	783	924	1,202
非支配株主持分	145	149	162	164	173

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)	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期	23/3 月	24/3 月期
売上高	80,551	76,567	81,251	85,457	93,485
売上原価	54,934	51,690	55,034	57,626	61,238
売上総利益	25,617	24,876	26,216	27,830	32,246
販売費及び一般管理費	20,383	19,696	20,736	22,240	24,871
営業利益	5,234	5,180	5,479	5,590	7,375
営業外収益合計	142	184	276	339	490
受取利息	5	1	1	12	31
受取配当金	80	83	90	104	119
為替差益	－	13	139	112	289
その他	55	84	46	109	50
営業外費用合計	192	90	130	72	83
支払利息	34	20	19	16	18
売上割引	29	30	39	28	27
手形売却損	19	－	－	－	－
支払手数料	12	12	33	12	12
為替差損	63	－	－	－	－
その他	52	27	37	14	25
経常利益	5,184	5,273	5,626	5,857	7,782
特別利益合計	4	4	12	150	9
有形固定資産売却益	2	4	10	15	7
投資有価証券売却益	－	－	－	134	1
会員権売却益	1	－	1	－	0
特別損失合計	41	4	45	31	22
有形固定資産売却損	－	0	1	－	－
投資有価証券売却損	－	－	－	4	－
有形固定資産除却損	28	2	1	16	22
減損損失	12	0	－	－	－
ソフトウェア除却損	－	1	－	1	－
災害による損失	－	－	42	－	－
投資有価証券評価損	0	－	－	9	－
税金等調整前当期純利益	5,147	5,273	5,593	5,976	7,769
法人税、住民税及び事業税	1,544	1,459	1,701	1,489	2,518
法人税等調整額	△ 158	△ 26	△ 253	51	△ 426
法人税等合計	1,386	1,432	1,448	1,540	2,092
当期純利益	3,761	3,840	4,145	4,435	5,676
非支配株主に帰属する当期純利益	23	15	20	12	15
親会社株主に帰属する当期純利益	3,737	3,825	4,124	4,422	5,661

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

23/3月期(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

(百万円)	株主資本					その他の包括利益累計額							非株主持分	配分	純資産計
	資本金	資本金剰余	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	土壌評価金	地価金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額				
当期首残高	3,798	2,728	39,206	△ 4,138	41,595	928	△ 641		26	783	1,097		162	42,854	
当期変動額															
剰余金の配当			△ 1,239		△ 1,239									△ 1,239	
親会社株主に帰属する当期純利益			4,422		4,422									4,422	
自己株式の取得				△ 133	△ 133									△ 133	
自己株式の処分				10	10									10	
連結子会社の決算期変更に伴う増減					－									－	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△ 9			291	141	422		2	424	
当期変動額合計	－	－	3,183	△ 122	3,060	△ 9	－		291	141	422		2	3,485	
当期末残高	3,798	2,728	42,389	△ 4,260	44,655	918	△ 641		318	924	1,519		164	46,340	

24/3月期(自 2023年4月1日 至 2024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	資本金剰余	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	地価金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額		
当期首残高	3,798	2,728	42,389	△ 4,260	44,655	918	△ 641		318	924	1,519	164	46,340
当期変動額													
剰余金の配当			△ 1,923		△ 1,923								△ 1,923
親会社株主に帰属する当期純利益			5,661		5,661								5,661
自己株式の取得				△ 352	△ 352								△ 352
自己株式の処分				51	51								51
連結子会社の決算期変更に伴う増減			53		53								53
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						1,413			1,379	278	3,072	9	3,081
当期変動額合計	－	－	3,791	△ 301	3,489	1,413	－		1,379	278	3,072	9	6,571
当期末残高	3,798	2,728	46,180	△ 4,561	48,145	2,332	△ 641		1,697	1,202	4,592	173	52,911

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)	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期	23/3 月期	24/3 月期
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,363	4,051	7,792	415	775
税金等調整前当期純利益	5,147	5,273	5,593	5,976	7,769
減価償却費	1,259	1,334	1,253	1,342	1,432
減損損失	12	0	－	－	－
のれん償却額	160	51	51	64	77
貸倒引当金の増減額(△は減少)	24	97	△ 6	△ 84	21
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	△ 13	△ 2	△ 2	1	18
工事損失引当金の増減額(△は減少)	147	36	91	201	△ 146
災害損失引当金の増減額(△は減少)	－	－	－	△ 41	△ 0
製品補償引当金の増減額(△は減少)	86	△ 17	628	△ 408	△ 142
リコール関連引当金の増減額(△は減少)	△ 51	△ 31	△ 22	－	－
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	163	203	138	145	18
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	△ 0	△ 1	1	2	△ 0
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	47	33	49	67	29
受取利息及び受取配当金	△ 86	△ 85	△ 91	△ 117	△ 150
支払利息	34	20	19	16	18
有形固定資産売却損益(△は益)	△ 2	△ 4	△ 9	△ 15	△ 7
有形固定資産除却損	28	2	1	16	22
ソフトウェア除却損	－	1	－	1	－
投資有価証券売却損益(△は益)	－	－	－	△ 130	△ 1
投資有価証券評価損益(△は益)	0	－	－	9	－
会員権売却損益(△は益)	△ 1	－	△ 1	－	△ 0
災害損失	－	－	42	－	－
売上債権の増減額(△は増加)	335	△ 1,956	△ 1,530	△ 2,353	△ 1,740
棚卸資産の増減額(△は増加)	1,173	727	2,068	△ 3,058	△ 3,786
その他の資産の増減額(△は増加)	88	△ 70	△ 3	35	△ 2
仕入債務の増減額(△は減少)	△ 2,148	△ 90	1,510	340	△ 2,385
未払消費税等の増減額(△は減少)	492	△ 448	△ 89	△ 133	195
未成工事受入金の増減額(△は減少)	△ 333	34	△ 255	△ 31	155
その他の負債の増減額(△は減少)	463	53	12	484	1,294
その他	63	26	△ 31	△ 13	△ 122
小計	7,093	5,190	9,418	2,317	2,565
法人税等の支払額	△ 1,730	△ 1,139	△ 1,626	△ 1,901	△ 1,789

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)	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期	23/3 月期	24/3 月期
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,412	△ 950	△ 669	△ 2,203	△ 2,535
有価証券の売却による収入	10	－	－	－	－
有形固定資産の取得による支出	△ 930	△ 945	△ 617	△ 2,140	△ 1,592
有形固定資産の売却による収入	11	19	23	32	10
ソフトウェアの取得による支出	△ 596	△ 97	△ 66	△ 152	△ 227
投資有価証券の取得による支出	△ 18	△ 8	△ 126	△ 8	△ 5
投資有価証券の売却による収入	－	－	52	187	16
貸付けによる支出	△ 8	－	－	－	－
貸付金の回収による収入	0	1	1	1	1
利息及び配当金の受取額	86	85	91	117	150
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	－	－	－	△ 214	－
その他	33	△ 4	△ 28	△ 26	△ 890

(百万円)	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期	23/3 月期	24/3 月期
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 762	△ 1,168	△ 1,221	△ 1,618	△ 2,511
短期借入れによる収入	909	152	16	－	－
短期借入金の返済による支出	△ 827	△ 435	△ 302	－	－
長期借入金の返済による支出	－	－	－	△ 44	△ 20
社債の償還による支出	－	－	－	△ 30	－
自己株式の取得による支出	△ 0	△ 0	△ 147	△ 133	△ 352
自己株式の売却による収入	1	－	148	－	－
配当金の支払額	△ 628	△ 680	△ 729	△ 1,237	△ 1,918
非支配株主への配当金の支払額	△ 12	△ 11	△ 7	△ 10	△ 6
利息の支払額	△ 34	△ 20	△ 19	△ 16	△ 18
その他	△ 169	△ 173	△ 180	△ 145	△ 194
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 33	173	202	98	376
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	3,154	2,106	6,104	△ 3,307	△ 3,894
現金及び現金同等物の期首残高	7,252	10,406	12,513	18,617	15,310
連結子会社の決算期変更に伴う現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	－	－	－	－	4
現金及び現金同等物の期末残高	10,406	12,513	18,617	15,310	11,420

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

(百万円)

セグメント別売上高・営業利益（新セグメント）	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期	23/3 月期	24/3 月期
売上高	80,551	76,567	81,251	85,457	93,485
火災報知設備	46,467	44,824	48,362	52,798	57,289
（うち海外）	11,456	10,537	13,489	16,631	19,227
保守	16,647	17,341	18,004	18,407	19,968
消火設備	11,885	9,366	9,805	9,166	10,061
防犯設備	5,551	5,034	5,077	5,085	6,165
営業利益	5,234	5,180	5,479	5,590	7,375
火災報知設備	4,091	4,031	4,603	5,036	7,199
保守	3,079	3,649	3,805	3,735	4,414
消火設備	1,990	1,256	1,217	1,474	1,051
防犯設備	392	515	561	282	374
調整額	△ 4,318	△ 4,272	△ 4,708	△ 4,937	△ 5,664

セグメント別受注高・受注残高（新セグメント）	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期	23/3 月期	24/3 月期
受注高	78,081	77,726	81,267	89,493	94,327
火災報知設備	46,140	45,095	48,803	53,892	56,808
（うち海外）	11,456	10,537	13,489	16,631	19,227
保守	16,756	17,755	18,083	18,804	20,249
消火設備	10,023	9,912	9,234	11,626	11,099
防犯設備	5,160	4,963	5,146	5,168	6,171
受注残高	24,105	25,260	22,754	26,790	27,632
火災報知設備	12,421	12,689	11,269	12,363	11,882
（うち海外）	－	－	－	－	－
保守	2,108	2,520	2,486	2,884	3,164
消火設備	7,866	8,413	7,547	10,007	11,045
防犯設備	1,708	1,637	1,451	1,534	1,539

地域別売上高	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期	23/3 月期	24/3 月期
地域別売上高	80,551	76,567	81,251	85,457	93,485
日本	69,095	66,029	67,761	68,826	74,257
海外	11,456	10,537	13,489	16,631	19,227
北米/中南米	1,961	1,564	1,729	2,549	2,914
アジア・パシフィック	2,557	2,242	2,784	3,407	4,036
欧州/中東/アフリカ	4,879	4,875	6,545	7,607	8,179
ケンテック	2,057	1,855	2,429	3,067	4,096

設備投資額・減価償却費・研究開発費	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期	23/3 月期	24/3 月期
設備投資額	1,447	1,005	1,229	2,316	2,480
減価償却費	1,259	1,334	1,253	1,342	1,432
研究開発費	2,649	2,704	2,718	2,935	3,166

(百万円)

ご参考:セグメント別売上高・営業利益（旧セグメント）	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期	23/3 月期	24/3 月期
売上高	80,551	76,567	81,251	85,457	93,485
防災事業	67,539	63,629	68,210	71,594	79,328
火災報知設備	55,654	54,262	58,404	62,427	69,267
消火設備	11,885	9,366	9,805	9,166	10,061
情報通信事業等	13,012	12,938	13,040	13,863	14,156
情報通信設備	8,492	8,491	8,421	9,170	8,407
防犯設備等	4,520	4,446	4,619	4,693	5,748
営業利益	5,234	5,180	5,479	5,590	7,375
防災事業	9,365	9,078	9,696	10,002	12,735
情報通信事業等	187	374	491	525	304
調整額	△ 4,318	△ 4,272	△ 4,708	△ 4,937	△ 5,664

ご参考:セグメント別受注高・受注残高（旧セグメント）	20/3 月期	21/3 月期	22/3 月期	23/3 月期	24/3 月期
受注高	78,081	77,726	81,267	89,493	94,327
防災事業	65,317	64,573	67,768	75,385	80,740
火災報知設備	55,293	54,660	58,534	63,759	69,641
消火設備	10,023	9,912	9,234	11,626	11,099
情報通信事業等	12,763	13,153	13,499	14,107	13,587
情報通信設備	8,301	8,645	8,738	9,360	7,831
防犯設備等	4,462	4,507	4,760	4,746	5,755
（うち海外）	11,456	10,537	13,489	16,631	19,227
受注残高	24,105	25,260	22,754	26,790	27,632
防災事業	19,757	20,696	18,555	22,347	23,759
火災報知設備	11,890	12,283	11,008	12,339	12,713
消火設備	7,866	8,413	7,547	10,007	11,045
情報通信事業等	4,348	4,563	4,199	4,442	3,873
情報通信設備	3,103	3,257	2,913	3,103	2,527
防犯設備等	1,245	1,306	1,285	1,338	1,345
（うち海外）	－	－	－	－	－

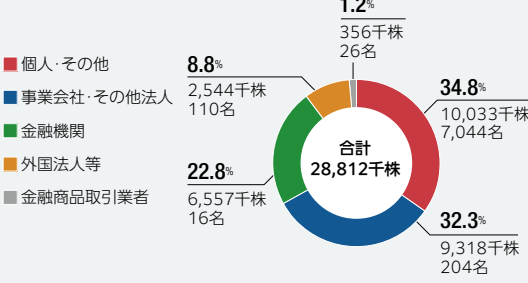
株式情報（2024年3月31日現在）

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	17.5
三和ホールディングス株式会社	2,274	9.1
東京海上日動火災保険株式会社	2,029	8.1
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,800	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	777	3.1
重田 康光	589	2.4
MSIP CLIENT SECURITIES	516	2.1
三菱UFJ信託銀行株式会社	512	2.0
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	509	2.0

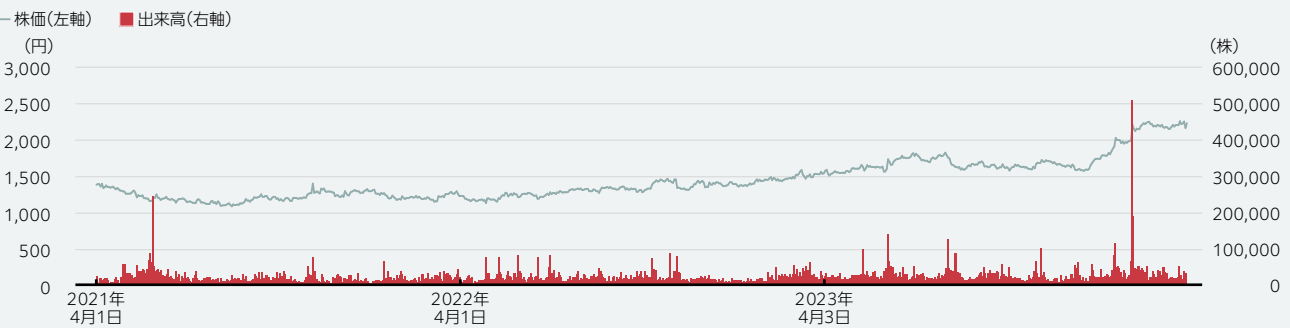
(注) 1. 当社は、自己株式を3,808,506株保有していますが、当該株式は議決権を有しないため、上記大株主から除外しています。
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

所有者別分布状況



(注) 1. 記載株式数は千株未満を切り捨てて表示しています。
2. 自己株式3,808,506株は、個人・その他に含めています。

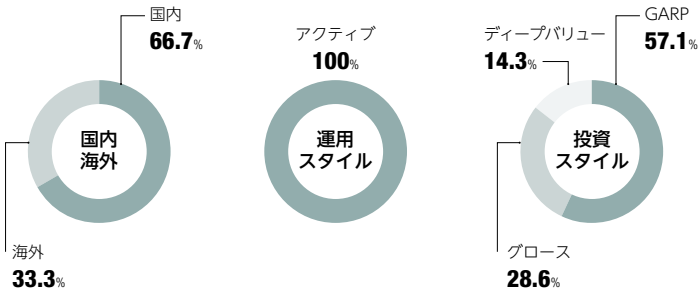
株価・出来高推移



説明会・ミーティングの主なテーマ

- ビジネスモデルの強み、特徴
 - ビジネスタイプ(工事付・機器売・保守)の利益構造の違い
 - 国内事業(特にストックビジネス)の足下の状況及び今後の見通し
 - 成長事業である海外事業における地域別の足下の状況及び今後の見通し
- 投資や株主還元(配当・自己株式取得)の方針
 - 適正な現預金水準に対する方針

機関投資家の属性・運用スタイル



説明会・ミーティングの実施状況

イベント	開催回数	対応者(登壇者)
個人投資家向け説明会	2回 (延べ518名参加)	社長
機関投資家向け決算説明会	2回 (中間・通期)	社長、取締役営業本部長、取締役管理本部長
機関投資家向け個別ミーティング	33回	IR担当者

経営陣へのフィードバック

	頻度	報告方法	内容
IR活動報告	4半期毎	経営会議 (社内取締役、執行役員が出席)	決算説明会、スモールミーティング、個人投資家向け説明会、One on Oneミーティング等、IR活動の概要及びそこから得られた投資家からのコメント等を集約・報告
アナリストレポート・サマリ	都度	メール	セルサイドが発行するアナリストレポートのサマリを報告

運用スタイル:

「アクティブ」…株価の上昇が期待される銘柄を厳選して投資
「パッシブ」…市場全体の値動きと同様の投資成果を目指す運用

投資スタイル:

「GARP」…企業の成長性と株価の割安性の両方を考慮
「グロース」…成長性が市場平均より高い企業に投資
「ディープバリュー」…企業の保有資産と比べ極端に割安な企業に投資

投資家との対話の成果

意見

対応

意見

対応

意見

対応

- ビジネスモデルを理解するまでに時間がかかる。
- 建物のライフサイクルに沿ったビジネスモデルであること、ストックビジネスの構造を説明する資料を追加し、都度改良している。
- キャッシュの使い道としての投資や株主還元の方針が不明瞭
- 新たな中長期経営計画を検討する過程で、シミュレーションに基づくキャッシュアロケーションの議論を実施
- 中長期経営計画の資料には、キャッシュアロケーションを明示する方向で検討を進め、2024年5月29日に開示
- 資本コストについてそれぞれの視点での意見を聴取
- 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を検討するに当たり、対話で得られた視点に基づき、資本コストの水準を変更
- 定量的なギャップに基づく分析から施策を検討し、経営場で議論を実施



会社概要 (2024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 細井 元
資本金	37億9,800万円
従業員数	単独1,500名、連結2,295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
- 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
- 株式会社ディーディーエル
- 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トFZE(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)

編集後記

「統合レポート2024」を最後までお読みいただき、誠にありがとうございます。本レポートは、ステークホルダーの皆様にはHOCHIKIグループの持続的な企業価値向上に向けた考え方や取り組みを紹介し、当社グループへの理解を深めていただくことを目的に発行しております。

本レポートは、2024年5月に開示した中長期経営計画「GLOBAL VISION 2030」について、その背景や具体的な取り組み、各事業の概要や成長戦略に加え、サステナビリティの取り組みなどを統一的に分かりやすくご理解いただくことを目的に発行しております。

本レポートが、ステークホルダーの皆様には当社グループへの理解を深めていただく一助となりましたら幸いです。

当社グループの持続的な成長は、皆様との建設的な対話が不可欠です。適時、適切な情報開示に基づく皆様との対話の場を積極的に設けてまいりますので、忌憚のないご意見を賜りますようお願いいたします。

経営企画部 部長
石井 直仁

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