

Bridge Report ホシザキ (6465)

 坂本 精志会長	 小林 靖浩社長	会社名	ホシザキ株式会社	 ホシザキ株式会社
		証券コード	6465	
市場	東証1部・名証1部			
業種	機械(製造業)			
会長	坂本 精志			
社長	小林 靖浩			
所在地	愛知県豊明市栄町南館 3-16			
決算期	12月末日	HP	http://www.hoshizaki.co.jp/	

— 株式情報 —

株価	発行済株式数(自己株式を控除)	時価総額	ROE(実)	売買単位	
9,870円	72,414,347株	714,729百万円	11.9%	100株	
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
70.00円	0.7%	338.33円	29.2倍	2,830.48円	3.5倍

*株価 4/18 終値。発行済株式数は直近四半期末の発行済株式数から自己株式を控除。ROE、BPS は前期末実績。

— 連結業績推移 —

(単位:百万円、円)

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	EPS	配当
2011年12月(実)	169,297	13,808	13,750	7,220	100.18	30.00
2012年12月(実)	178,863	16,483	19,768	11,276	156.33	30.00
2013年12月(実)	205,513	20,052	26,349	15,769	218.37	40.00
2014年12月(実)	233,252	26,984	31,235	15,011	207.65	50.00
2015年12月(実)	260,174	31,719	30,864	16,971	234.47	60.00
2016年12月(実)	265,548	34,575	34,140	21,430	295.95	70.00
2017年12月(実)	282,215	36,065	37,086	23,144	319.62	70.00
2018年12月(予)	287,900	36,100	37,200	24,500	338.33	70.00

*予想は会社予想。2016年12月期以降の当期純利益は親会社株主に帰属する当期純利益。以下同様。

ホシザキの2017年12月期決算概要等についてご報告致します。

— 目次 —

- [1. 会社概要](#)
 - [2. 2017年12月期決算概要](#)
 - [3. 2018年12月期通期業績見通し](#)
 - [4. 今期実施中の施策](#)
 - [5. 小林社長に聞く](#)
 - [6. 今後の注目点](#)
- [<参考:コーポレートガバナンスについて>](#)

今回のポイント

・2017年12月期の売上高は前期比6.3%増の2,822億円。国内売上高は、同5.9%増の1,866億円。食器洗浄機の大口受注があったほか、プレハブ冷蔵庫などの戦略商品の販売や保守・修理も好調。海外売上高は、同6.9%増の955億円。米国を中心に主要販売先であるフードサービス産業において、主力製品の拡販に取り組んだ。

営業利益は同4.3%増の360億円。国内では主要鋼材価格高騰の影響があったものの一部好調な商品が増益に貢献。海外では主に一部会社の一時的な減益要因により全体の利益水準を押し下げたことにより、同10.8%の減益となった。為替差損の縮小などで経常利益は同8.6%増の370億円となった。当期純利益は同8.0%増の231億円。欧州の冷蔵庫メーカー「グラム・コマーシャル」取得時に計上した無形固定資産について減損損失として18億円を特別損失に計上した。

・2018年12月期の売上高は前期比2.0%増の2,879億円の予想。国内売上高は同2.1%増の1,905億円。食器洗浄機の特需剥落等が見込まれるものの、営業・サービス連携による地域密着販売の強化、保守・修理の積極的な取り込み等を見込む。海外売上高は同1.9%増の974億円の予想。米州では、米ドルを前期に対し円高方向に見込んだことによる、円換算後のマイナス影響に加えて、米国における炭酸飲料市場の縮小によるメーカーの設備投資抑制等を見込んでいる。欧州・アジアでは、欧州での販売機能統合後の一部業務混乱の収束による拡販強化と、インドでの経済環境変化の正常化等によるプラス貢献を見込む。営業利益は同0.1%増の361億円。国内、海外ともに主要原材料価格の値上げ継続等に加え、戦略費用および先行投資費用を見込んでいるため利益額は横ばいとなっている。経常利益は、同0.3%増の372億円の予想。配当は前期と同額の70円/株を予想。

・前期は第2四半期終了時点では営業減益であったものの、最終的には増収増益で、売上、利益ともに期初の業績見通しを上回って着地した。今期については営業利益はほぼ横ばいと計画だが、中期的には、四半期ごとの推移とM&Aした各社を活用した海外における冷蔵庫拡販戦略の進捗を見守りたい。

1. 会社概要

飲食店、病院・介護老人保健施設(以下、病院老健)、学校・保育園、スーパー、コンビニエンスストア、オフィスなどを顧客とし、製氷機、冷蔵庫を始めとしたフードサービス機器の研究開発・製造・販売及び保守サービスを行っている。

製氷機、冷蔵庫、食器洗浄機、生ビールディスペンサ等の主力製品では国内トップシェア。製氷機、冷蔵庫に関してはグローバル市場でもトップシェアである。独自の製品開発力、高品質、強力な営業力、迅速できめ細かなサービス&サポート体制等が強みであり、同業他社に対する大きな優位性となっている。

海外売上高比率は33.9%(2017年12月期)。ホシザキを含む連結グループ会社は、2017年12月末時点で、国内18社、米州13社、欧州・アジア等23社の合計54社。工場は国内5、米州7、欧州・アジア6とグローバルでの生産体制を構築している。国内営業体制は、北海道から沖縄までの15販売会社及びその445営業所(2017年12月末時点)によって日本全国をカバーしている。また海外では米州、ヨーロッパ、アジア・オセアニアに販売会社を配置し、全世界を幅広くカバーできる体制を整備している。

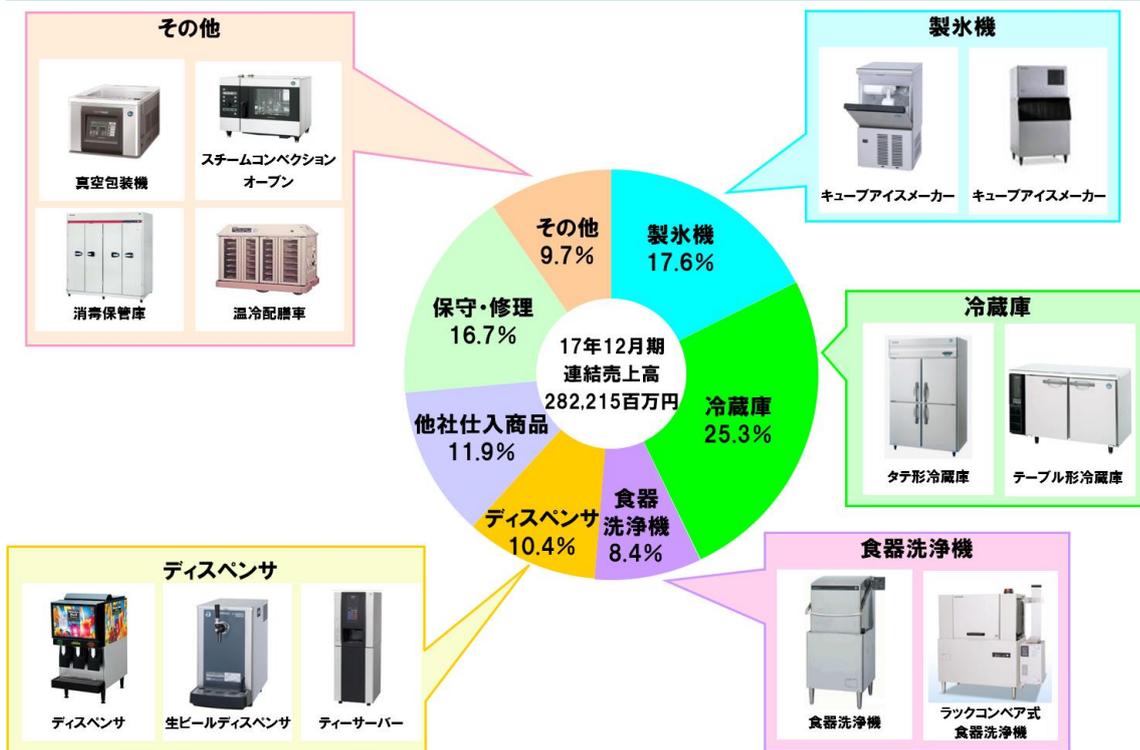
グローバルネットワーク(生産・販売拠点)



【事業内容】

製品別売上は、製氷機 17.6%、冷蔵庫 25.3%、食器洗浄機 8.4%、ディスペンサ 10.4%、他社仕入商品 11.9%、保守・修理 16.7%、その他 9.7%となっている(2017年12月期)。

主要製品群と売上高構成



【特徴・強み】

1. 独自の技術に基づく製品開発&高い品質基準

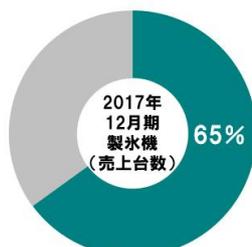
独自技術に基づいた製品企画から製品化までの一貫した研究体制を持つことにより、最終顧客の多様なニーズへ迅速に対応している。また、新製品開発、既存製品の改良や改善、シリーズ展開及び原価低減活動に加え、販売及び保守サービス活動から得られる情報や市場品質情報を製品開発に活用する体制を確立している。また、独自の品質基準を設定し、業務用という厳しい使用環境に耐えられる構造設計を行っており、過酷な条件で繰り返し行われるテストに合格した部品や技術のみが採用されている。

2. 主要製品でトップシェア

高品質、サービス&サポート体制、省エネ・低環境負荷、耐久性、使いやすさ、デザイン性等といった様々なポイントが顧客に評価され、製氷機、冷蔵庫、食器洗浄機、生ビールディスペンサ等の主力製品では国内トップシェアとなっている。また、製氷機、冷蔵庫に関しては、グローバル市場においても、トップシェアである(同社推計)。

主力製品で国内トップシェア

製氷機



出所: 社団法人日本冷凍空調工業会



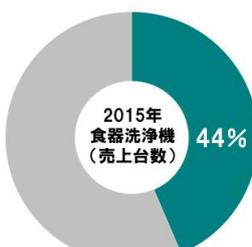
冷蔵庫



出所: 社団法人日本冷凍空調工業会



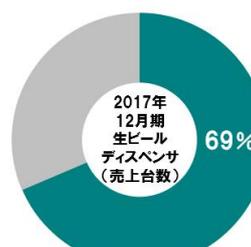
食器洗浄機



自社推計



生ビールディスペンサ



国内販売会社における各ビールメーカーのウインドシェアにより算出



(同社資料より)

3. きめ細かいサービス&サポート体制

同社では国内を15販売会社及びその445営業所でカバーし、約2,500名のサービススタッフによる地域密着型のきめ細かいサービス&サポート体制をとっており、ユーザーから故障やトラブルの問い合わせがあった際は、短時間で駆けつける「即日対応」を掲げて、スピーディーな対応を行っている(いずれも2017年12月末現在)。

4. 営業力の強さと強固な顧客基盤

約3,100名の営業スタッフが日本全国をカバーする直販体制による営業力の強さも同社の大きな特徴である。高い直販比率のため顧客との密着度は高く、現在の強固な顧客基盤の構築に繋がっている。また、サービススタッフとの緊密な連携により、顧客の状況に即応した提案を行う事が出来る機動性の高さも顧客から高く評価されている(2017年12月末現在)。

2. 2017年12月期決算概要

(1) 連結業績

(単位:百万円)

	16/12期	構成比	17/12期	構成比	前期比	期初予想比
売上高	265,548	100.0%	282,215	100.0%	+6.3%	+2.3%
売上総利益	103,630	39.0%	108,365	38.4%	+4.6%	-0.2%
販管費	69,054	26.0%	72,299	25.6%	+4.7%	-1.2%
営業利益	34,575	13.0%	36,065	12.8%	+4.3%	+1.9%
経常利益	34,140	12.9%	37,086	13.1%	+8.6%	+2.4%
当期純利益	21,430	8.1%	23,144	8.2%	+8.0%	-4.0%

* 当期純利益は親会社株主に帰属する当期純利益。以下、同様。

国内外市場ともに増収。

売上高は前期比 6.3%増の 2,822 億円。国内売上高は、同 5.9%増の 1,866 億円。食器洗浄機の大口受注があったほか、プレハブ冷蔵庫などの戦略商品の販売や保守・修理も好調。

海外売上高は、同 6.9%増の 955 億円。米国を中心に主要販売先であるフードサービス産業において、主力製品の拡販に取り組んだ。

営業利益は同 4.3%増の 360 億円。国内では主要鋼材価格高騰の影響があったものの一部好調な商品が増益に貢献した。海外では主に一部会社の一時的な減益要因により全体の利益水準を押し下げたことにより、同 10.8%の減益となった。為替差損の縮小などで経常利益は同 8.6%増の 370 億円となった。

当期純利益は同 8.0%増の 231 億円。欧州の冷蔵庫メーカー「グラム・コマーシャル」取得時に計上した無形固定資産について減損損失として 18 億円を特別損失に計上した。

四半期推移

(単位:百万円)

	15/12期				16/12期				17/12期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	62,605	68,357	70,689	58,523	67,264	70,207	69,873	58,204	69,896	73,835	75,540	62,944
増収率	+7.0%	+15.9%	+13.4%	+9.6%	+7.4%	+2.7%	-1.2%	-0.5%	+3.9%	+5.2%	+8.1%	+8.1%
営業利益	8,349	9,544	9,452	4,374	9,731	11,176	10,649	3,019	9,763	10,434	11,037	4,831
増益率	+5.6%	+29.5%	+6.1%	+56.2%	+16.6%	+17.1%	+12.7%	-31.0%	+0.3%	-6.6%	+3.6%	+60.0%

* 増収率、増益率は対前年同期比。

(2) セグメント別動向

(単位:百万円)

	16/12期	構成比	17/12期	構成比	前期比	期初予想比
売上高						
日本	176,158	66.3%	186,621	66.1%	+5.9%	+1.0%
米州	60,868	22.9%	65,415	23.2%	+7.5%	+4.3%
欧州・アジア	28,521	10.7%	30,179	10.7%	+5.8%	+6.6%
海外合計	89,390	33.7%	95,594	33.9%	+6.9%	+5.0%
合計	265,548	100.0%	282,215	100.0%	+6.3%	+2.3%
営業利益						
日本	22,945	13.0%	24,977	13.4%	+8.9%	-
米州	10,082	16.6%	9,205	14.1%	-8.7%	-
欧州・アジア	2,877	10.1%	2,350	7.8%	-18.3%	-
海外合計	12,959	14.5%	11,555	12.1%	-10.8%	-
調整額	-1,330	-	-466	-	-	-
合計	34,575	13.0%	36,065	12.8%	+4.3%	+1.9%

※売上高は、「外部顧客への売上高」を示す。営業利益の構成比は売上高営業利益率。

(国内)

売上高は前期比 5.9%増の 1,866 億円。営業利益は同 8.9%増の 249 億円。
冷蔵庫、製氷機、食器洗浄機等の拡販や新規顧客開拓を積極的に進めた。

<海外>**(米州)**

売上高は前期比 7.5%増の 654 億円。営業利益は同 8.7%減の 92 億円。
米国での製氷機、冷蔵庫の拡販が引き続き好調に推移しているものの、米国の LANCER 社で一時費用が発生し、減益となっている。

(欧州・アジア)

売上高は前期比 5.8%増の 301 億円。営業利益は同 18.3%減の 23 億円。
アジアではインドの Western 社における高額紙幣廃止や新間接税導入による一時的な需要停滞や、欧州におけるホンザキヨーロッパ社(オランダ)とグラム社(デンマーク)の販売機能統合後の一部業務混乱により減益となったものの、売上高では増収を確保。

(3) 貸借対照表

(単位:百万円)

	16年12月末	17年12月末		16年12月末	17年12月末
流動資産	226,535	254,531	流動負債	78,878	86,720
現預金	163,048	187,224	仕入債務	15,445	16,893
売上債権	27,172	30,261	前受金	22,923	24,982
たな卸資産	26,441	28,550	固定負債	23,909	23,016
固定資産	63,431	62,106	負債	102,787	109,737
有形固定資産	45,479	45,775	純資産	187,179	206,900
無形固定資産	8,917	6,835	株主資本	187,907	205,981
投資その他の資産	9,034	9,495	為替換算調整勘定	-74	463
資産合計	289,967	316,637	負債純資産合計	289,967	316,637

現預金の増加等で流動資産は前期末に比べ 279 億円増加。固定資産は同 13 億円の減少。資産合計は同 266 億円増加し 3,166 億円となった。

一方、仕入債務の増加等で負債合計は同 69 億円増加し、1,097 億円となった。利益剰余金の増加などで、純資産は同 197 億円増の 2,069 億円となった。この結果、自己資本比率は前期末より 0.7 ポイント改善の 64.7%となった。

3. 2018年12月期通期業績見通し**(1) 連結業績予想**

(単位:百万円)

	17/12期実績	構成比	18/12期計画	構成比	前期比
売上高	282,215	100.0%	287,900	100.0%	+2.0%
売上総利益	108,365	38.4%	112,100	38.9%	+3.4%
販管費	72,299	25.6%	76,000	26.4%	+5.1%
営業利益	36,065	12.8%	36,100	12.5%	+0.1%
経常利益	37,086	13.1%	37,200	12.9%	+0.3%
当期純利益	23,144	8.2%	24,500	8.5%	+5.9%

増収増益を予想。

売上高は前期比 2.0%増の 2,879 億円の予想。

国内売上高は同 2.1%増の 1,905 億円。食器洗浄機の特需剥落等が見込まれるものの、営業・サービス連携による地域密着販売の強化、保守・修理の積極的な取り込み等を見込む。

海外売上高は同 1.9%増の 974 億円の予想。米州では、米ドルを前期に対し円高方向に見込んだことによる、円

換算後のマイナス影響に加えて、米国における炭酸飲料市場の縮小によるメーカーの設備投資抑制等を見込んでいる。欧州・アジアでは、欧州での販売機能統合後の一部業務混乱の収束による拡販強化と、インドでの経済環境変化の正常化等によるプラス貢献を見込む。

(主要想定為替レート: 期中平均)

	16/12 月期実績	17/12 月期実績	18/12 期予想
米国ドル	108.8 円	112.1 円	108.0 円
ユーロ	120.2 円	126.7 円	130.0 円

営業利益は同 0.1% 増の 361 億円。

国内、海外ともに原材料価格の値上がり継続に加え、戦略費用および先行投資費用を見込んでいるため利益額は横ばいとなっている。

経常利益は、同 0.3% 増の 372 億円の予想。外貨預金等による為替差損益は見込んでいない。

配当は前期と同額の 70 円/株を予想。

(2) セグメント別売上見通し

(単位: 百万円)

	17/12 期 実績	18/12 期 計画	前期比
日本	186,621	190,500	+2.1%
米州	65,415	64,200	-1.9%
欧州・アジア	30,179	33,200	+10.0%
海外合計	95,594	97,400	+1.9%
合計	282,215	287,900	+2.0%

4. 今期実施中の施策

<国内>

2018 年度の重点施策と懸念事項として以下の様な点を認識している。

	重点施策	主な懸念事項
成長の追求	<ul style="list-style-type: none"> * 新規市場創出・既存市場深掘 ◇ 攻めきれていない市場を積極的に攻略 ◇ コンサル室の採算性管理強化 ◇ サプライ・レンタル事業拡大・強化 ◇ 設計部隊の育成・活動強化 ◇ HACCP 導入を見据えた衛生管理機器の提案強化 ◇ 研修センターの徹底活用(サービス人員の充実・強化) * 販売生産性の向上 ◇ 保守継続率強化、営業・サービス連携の再強化 ◇ サービス活動の効率化推進(早帰り、タブレットの活用等) ◇ 営業活動の効率化推進(タブレットの段階的導入等) ◇ 顧客情報基盤強化等、支援 IT 整備 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 前期特需(コンビニ向け食器洗浄機)の補填 ■ 人手不足(建設、店舗運営)による飲食店等施設出店取り止め、延期の継続 ■ 主要ビール会社の設備投資抑制継続 ■ 夏場の天候不順 ■ 想定外の品質トラブル発生(異物混入等) ■ 経済・金融政策の息切れ
収益率改善	<ul style="list-style-type: none"> * 原価率低減 ◇ 価格決裁強化、メンテ付リース強化、適正費用徴収 ◇ 大手企業顧客向け事業の粗利率改善 ◇ 購買・VE 改革による材料費比率低減 ◇ 製造生産性(間接含む)向上 * 販管費率低減 ◇ 売上見合い人件費の厳格な管理 ◇ 全社的経費削減活動継続 ◇ 間接部門の効率化 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 要員確保、働き方改革などによる人件費増 ■ 新稼働 IT、新製品向け設備投資等によるメーカーの償却負担増 ■ ステンレス等主要原材料価格の値上げ継続によるコスト増 ■ 大手顧客向け価格競争激化による粗利率低下

(トピックス)

◎社内データベースを活用した未取引顧客の深掘

2017年12月末時点で同社がターゲットとする潜在顧客数は全国で約150万件にのぼるが、顧客データベースを有効活用し、効率性を重視した営業活動を進めることで、未取引顧客の更なる深掘が可能と考えている。

◎国内販社の損益分岐点売上高比率の継続的な引き下げ努力

各社の努力により15販売会社合計の損益分岐点比率は毎年改善が続いており、今後も取り組みを継続する。

◎研修センターの活用

2017年3月に完成した研修センターにおける教育・研修はグローバル展開戦略に沿って、顧客セグメント及び教育対象を国内のみならず海外にも拡大しており、高い稼働率となっている。

グループ全体のサービス力の更なる向上を目指している。

◎HACCP義務化に向けた衛生管理を強力に支援

食品殺菌や器具等の除菌・洗浄に役立つ電解水生成装置、細菌が繁殖しやすい危険温度帯を素早く通過させるチラー等、幅広い衛生管理機器をラインアップしている。

食の安全・安心をハード・ソフト両面から全面的に支援していく。

◎大型プロジェクト受注

情報収集力、情報精度を向上させ、組織を横断した総合力で多くの物件を受注している。

前期は北海道の宿泊施設、愛知県の大型商業施設、東京都の行政施設などを施工した。

◎働き方改革に向けたグループ全体での取り組み強化

働き方改革が求められる中、男女にかかわらず優秀な人材が働きやすく活躍できる会社を目指し、グループ全体で注力している。

「くるみん」や「えるぼし」等の企業認定を積極的に取得しており、2017年にはホシザキ北海道が、北海道の事業者としては初めて「プラチナくるみん認定」(※)を取得した。

(※)プラチナくるみん:子育てサポート企業を認定する「くるみん認定」を既に受け、相当程度両立支援の制度の導入や利用が進み、高い水準の取組を行っている企業を評価しつつ、継続的な取組を促進するために設けられた認定制度。平成29年12月末時点で、181社が認定を受けている。(厚生労働省HPより)

また、女性活躍推進企業への取り組みとしては、折に触れてトップが継続的なメッセージを発信しているほか、グループ主要会議への女性参加の機会を提供したり、女性を対象としたグループ交流会や研修を実施したりするなど、能力開発の支援も積極的に行っている。

◎取締役報酬制度の見直し

2018年3月28日開催の株主総会の承認に伴い、役員退職慰労金制度を廃止し、譲渡制限付株式報酬制度が導入された。

中長期的な業績貢献へのインセンティブを導入し、ガバナンス体制を強化する。

＜海外＞

2018年度の重点施策と懸念事項として以下の様な点を認識している。

	米州	アジア	欧州
成長の追求	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 最大手顧客・炭酸飲料以外の新規顧客開拓 ◇ 新興国市場および直販・卸チャンネル開拓強化 ◇ 戦略的販売チャンネル以外の販売強化 ◇ 新製品開発強化 ◇ 最大手顧客との信頼関係強化 ◇ 自社ブランドビジネス拡大 ◇ 新しい販売チャンネル構築 ◇ 一般飲食厨房及び単品販売の拡販強化 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ ボリュームゾーンにおける製氷機拡販強化 ◇ アジア統括機能強化 ◇ 主要顧客向け以外の新規顧客開拓 ◇ 低コスト品による東南アジア市場攻略 ◇ 日系チェーン出店支援、代理店開拓、サービス事業強化 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 販売機能修復後の顧客信頼回復・拡販強化 ◇ 低コスト冷蔵庫のOEM供給・拡販強化 ◇ 省エネ・低環境負荷製品の開発・拡販 ◇ 医療向け機器の開発・拡販 ◇ 南欧市場攻略
	冷蔵庫の品揃え、価格競争力、生産・販売チャンネル強化		
	現地ニーズに即した製品開発体制整備、低コスト製品のタイムリーな導入、生産・販売拠点の拡大		
	ターゲットとなるM&Aの推進		
懸念事項	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 米国の貿易政策変更 ◇ ブラジル経済停滞の継続 ◇ 炭酸飲料市場の長期縮小傾向 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 低価格帯市場での競争激化継続 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 英国のEU離脱に伴う同国市場の景気後退継続
	新興国における経済不安		
収益率改善	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 製品の戦略的な値上げ ◇ 製品供給力の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 製品品質改善とコスト競争力強化 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 業務効率化による販管費率低減
	購買・VEによる材料費低減、現地購買・共同購買推進、原価情報の共有		
	売上高見合い人件費の厳格な管理、全社的経費削減活動、IT共通基盤構築		
懸念事項	冷蔵庫拡販初期段階における利益率の低下		
	為替動向および景気回復による材料費値上げ		

(トピックス)

◎北米製氷機市場のシェア上昇

競合他社が低調な動きとなっている中、同社のシェアは着実に上昇しており、更なる拡大を図る。

◎冷蔵庫の拡販加速

2020年経営ビジョンの重点テーマに掲げている「冷蔵庫事業の成長加速と新規市場および商品群の攻略」を目指し、積極的な拡販を推進する。

具体的には、新製品開発と品揃えの強化、販売チャンネルの多様化と戦略的なプライシングによる適正利益確保、環境規制など各種法規制への確実な対応など。

◎アジア市場でのチェーン店ビジネス強化

海外における日本食レストラン数は増加傾向にある。特にアジアは店舗数で他地域を圧倒しており、アジア市場を

対象に日系チェーン店の進出を厨房プランニングから設計、施工、アフターサービスまでワンストップで支援し、更なるシェア拡大を目指す。

◎無形固定資産に関する減損損失を計上

2008年に買収した欧州の冷蔵庫メーカー「グラム・コマーシャル」取得時に計上した無形固定資産について減損損失として18億円を特別損失に計上した。

こうした状況に対し、営業および経営管理機能の強化を実施しトップマネジメントも交代させるなど収益強化策を推進した。

更に収益力を向上させるため、今期は、省エネ冷蔵庫の拡販を強化するほか、OEM 冷蔵庫のフルラインアップ化推進によるボリュームゾーンの攻略に取り組む。

5. 小林社長に聞く

小林靖浩社長に足元の状況、今後の取り組み、投資家へのメッセージなどを伺った。

Q:「前期決算を踏まえ、足元の状況、課題などを伺いたいと思います。」

A:「国内は厳しい市場環境ではあるが、営業・サービスネットワークに支えられた強固な経営基盤の上で、計画を上回る増収を達成することが出来た。一方海外は、増収とはなったが為替の影響が大きく、決して満足できるものではない。また事業が急速に拡大する中、経営体制が追いついていないという課題が浮き彫りとなった。」

まず国内だが、ターゲット顧客数は減少が続く厳しい市場環境ではあるが、計画を上回る増収を達成することが出来た。

営業・サービスネットワークに支えられた強固な経営基盤の上で、需要を取り込めば着実に売上・利益を拡大させることが出来るビジネスモデルには揺るぎがないことが改めて証明できたと思う。

その一例が前期、大手コンビニエンスストアに納入した作業効率改善とコスト低減が可能な食器洗浄機だ。

この食器洗浄機は、唐揚げ、おでんといったカウンター商材の販売什器を洗浄するためのもので、作業時間を従来の手洗いより短縮できるため、人件費の削減につながるほか、水の使用量も削減することができる。店員の作業効率を改善するとともに、その分、接客サービスの質を高めることができる点を評価していただいた。

今後も当社の強みを活かして幅広い顧客層において新規開拓と深掘を進めていく。

一方、ほぼ飽和状態にある国内市場だが、同業他社の退出は1社もなく、価格競争は引続き厳しい。加えて材料費や人件費の上昇もある中で、いかにして利益率を上昇させるかがカギとなる。

海外は、米州ではホシザキアメリカの製氷機のシェアが着実に上昇するなど順調で増収となった。

欧州でのトラブルに見られるように、事業が急速に拡大する中、経営体制が追いついていないという課題が浮き彫りとなった。

プロパー、中途含めて現地のトップやナンバー2 にふさわしい人材の育成を更に強化するとともに、日本からの確かなコントロールができるような仕組みづくりも進めていく。

また、製氷機に加えて冷蔵庫に関しては、エリア別に最適な製品を供給できる製造・販売体制の構築が急務と考えている。

Q:「ではそうした現状を踏まえて、今後の取り組みをお話ください。」

A:「国内市場では付加価値向上、海外市場では競争力ある価格設定による拡販をキーワードに様々な取り組みを進めていく。」

(国内市場)

利益率上昇のためのキーワードが「付加価値の向上」、つまり「一人当たりの粗利額の最大化」であり、様々な取り組みを進めている。

まず当社の強みである営・サ連携(営業スタッフとサービススタッフの連携)。既に成果を上げているがさらにもう一度見直し、強化を図る。

次いで、活動の効率化。一日の活動時間が限られている中、いかにして無駄な営業時間を無くし、最も成果を上げられる先に営業し、売上・利益に結び付く行動に集中できるかが重要であり、顧客データベースやタブレット端末の有効活用を更に進める。

営業だけでなく、サービススタッフによる保守・点検もまだまだ効率化する余地が大きい。

コストダウンに関しても、一時的な対応ではなく、モノづくりの根本からの見直しを進める。

他にも、単なる製品販売ではないソリューション提案の拡大などトータルで収益を上げる努力の積み重ねなど、あらゆる角度から「付加価値の向上」に取り組んでいく。

(海外市場)

主力の製氷機に関しては一定のシェアを獲得することが出来たので、今後さらに売上・利益を拡大させるには冷蔵庫や食器洗浄機等の拡販が必要だ。

国内ほどのブランド力のない海外市場で売上を拡大するには競争力のある価格設定が極めて重要であり、海外工場とマーケットの情報をつなぎながらマーケットが希望する適切な価格で投入することが出来るかが勝負となる。

これまでは製造と販売を統括する機能がやや弱かったので、海外製品に関する知識を持ったスタッフを集めた新たな組織を立ち上げた。過去と異なる新しいアイデアが出やすくなり、早期の本格的な立ち上げを目指していく。

(製品開発)

業務用である当社製品の場合、モデルチェンジが中心で全くの新製品というのは数年に1回というペースだが、直近ではパン生地を適切な発酵状態にする「ドウコンディショナー」を開発した。

美味しいパンを焼くには湿度や温度を適切に管理してパン生地を発酵させる必要があるが、「ドウコンディショナー」は、前日に成形した生地をセットしておけば希望の焼成時間に合わせて発酵を完了させるもので、自動運転なので、早朝作業を軽減し、労働時間の短縮や人手不足解消にも対応できる。

美味しい焼き立てパンを提供することで差別化を図りたい飲食店のニーズを当社の営業スタッフが汲み上げて開発に至ったもので、まさに当社の強みとする直販体制ならではの新製品と言える。

現在の製品開発におけるキーワードは「省人化・省力化」と「衛生管理」だ。

当社では定期的に営業部門と開発部門の連絡会議を開催してニーズとシーズを共有しており、お客様のお役に立つ製品開発に取り組んでいる。

Q:「最後に株主・投資家へのメッセージをお願いします。」

A:「グループ全社員が同じ方向を向いて各自の役割を果たし企業価値向上に取り組んでいく当社を是非中長期の視点で応援していただきたい。」

社長としての私の最大のミッションは創業家が創り上げてきた企業の基盤をさらに強固なものとし、永続的、持続的に成長するための仕組みを作り上げることだと考えている。

何かを大きく変革するという意味ではなく、先程申し上げたように、マーケットリーダーである国内市場においては付加価値の向上による利益率の上昇を、海外市場においては冷蔵庫を中心とした注力製品の競争力のある価格設定による拡販を目指して様々な改善・改良、仕組みづくりを推進していく。

また、組織をより活性化させるためには社員の能力を最大限に引き出す必要があり、優秀な社員が今まで以上に活躍することができるようにしていきたい。

ただ施策や取り組みの中には成果が出るまで数年かかるものもある。グループ全社員が同じ方向を向いて各自の役割を果たし、企業価値向上に取り組んでいく当社を是非中長期の視点で応援していただきたい。

6. 今後の注目点

前期は第2四半期終了時点では営業減益であったものの、最終的には増収増益で、売上、利益ともに期初の業績見通しを上回って着地した。

今期については営業利益はほぼ横ばいと計画だが、中期的には、四半期ごとの推移とM&Aした各社を活用した海外における冷蔵庫拡販戦略の進捗を見守りたい。

<参考:コーポレートガバナンスについて>

◎組織形態及び取締役、監査役の構成>

組織形態	監査等委員会設置会社
取締役	13名、うち社外2名

◎コーポレートガバナンス報告書

最終更新日:2018年4月4日

<実施しない主な原則とその理由>

原則	実施しない理由
【原則 1-2 株主総会における権利行使】 補充原則 1-2-4	当社は、総議決権に対する議決権行使比率が70%以上であることから、議決権行使の電子化、招集通知の英訳については実施していませんが、今後、株主構成等を踏まえて検討を継続いたします。
【原則 5-2 経営戦略や経営計画の策定・公表】	現状では、法定書類等の他に、半期に一度、株主に対する事業内容の説明を、任意に「グループ報告書」により行っております。また経営戦略、経営計画、及び収益力・資本効率等に関する目標の具体的な提示、説明等に関しては、今後の課題と捉え、適時適切な開示を検討してまいります。

<コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づいて開示している主な原則>

原則	開示内容
【原則1-4政策保有株式】	当社は、事業戦略、取引先との業務提携、取引関係の維持・強化等の観点から、当社の企業価値向上に資すると判断する場合を除き、いわゆる政策保有株式を原則として保有いたしません。保有する場合は、事業戦略、業務提携、取引関係の維持・強化等を保有目的とし、毎年、各株式について時価評価を行い、取締役会において保有のねらい、合理性を検証しています。また、同株式に係る議決権行使は、当該議案が、当該企業の企業価値の向上、また、株主価値の向上につながるかを検討して議決権を行使いたします。
【原則 4-11 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】 補充原則 4-11-1	当社取締役会は、当社の業務に精通した社内出身の取締役と、法務、財務、会計その他の高度の専門性を有する社外取締役で構成とすることとしており、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性が確保されるよう努めています。この方針に基づき、現在、取締役会は、監査等委員でない取締役10名、監査等委員である取締役3名で構成されています。このうち、独立社外取締役2名の経歴は、公認会計士及び弁護士であります。また、事業規模や業容等と照らし、適正な規模での取締役会構成に努めており、定款において、監査等委員でない取締役の人数については15名以内、監査等委員である取締役の人数5名以内と定めています。
【原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針】	当社は、持続的な成長と長期的な企業価値向上のためには、株主・投資家と積極的な対話を行い、その意見や要望を経営に反映させ、当社を成長させることが重要と認識しています。中長期的な企業価値向上の投資方針を有する主要な株主・投資家の皆様との対話については、以下の基本方針を定めています。 (1)株主・投資家との対話全般について、IR担当取締役が統括しています。 (2)IR担当取締役は経理部、人事部、総務部等のIR活動に関連する部署を統括し、日常的な部署間の連携を図っています。

(3) 経理部にて、投資家からの電話取材やスモールミーティング等のIR取材を積極的に受け付けるとともに、決算説明会を半期に1回開催し、社長、IR担当取締役が説明を行っています。

(4) 投資家からの電話取材やスモールミーティング等のIR取材等の結果は、IR担当取締役が必要に応じ、取締役会へフィードバックしています。

(5) 投資家との対話の際は、決算説明会やスモールミーティングを問わず、当社の持続的成長、中長期における企業価値向上に関わるテーマを対話の軸とすることにより、インサイダー情報管理に留意しています。

本レポートは情報提供を目的としたものであり、投資勧誘を意図するものではありません。また、本レポートに記載されている情報及び見解は当社が公表されたデータに基づいて作成したものです。本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。その正確性・完全性を全面的に保証するものではありません。当該情報や見解の正確性、完全性もしくは妥当性についても保証するものではなく、また責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は(株)インベストメントブリッジにあり、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。

Copyright(C) 2018 Investment Bridge Co.Ltd. All Rights Reserved.

ブリッジレポート(ホシザキ:6465)のバックナンバー及びブリッジサロン(IRセミナー)の内容は、www.bridge-salon.jp/ でご覧になれます。