



2024年5月29日

各 位

会 社 名 ホーチキ株式会社
代表者名 代表取締役社長執行役員 細井 元
(コード：6745 東証プライム市場)
問合せ先 取締役専務執行役員経営管理本部長 小林 靖治
(TEL. 03-3444-4111)

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

当社グループは、本日開催の取締役会において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決議いたしましたので、お知らせいたします。

記

1. 現状評価・分析

当社グループは経営理念である「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」を具現化し、企業価値向上と持続可能な社会に一層の貢献を果たすべく、2024年3月期を最終年度とする中期経営計画「VISION2023」を推進してまいりました。その結果、当社グループのROE（自己資本利益率）は想定する株主資本コスト7.77%を上回り、過去5年間のエクイティスプレッドは2.23%~3.63%で推移しております。しかしながら、PBR（株価純資産倍率）は過去5年間で0.7~1.1倍にて推移しており、PER（株価収益率）も7.5~9.8倍の低水準に位置しております。この要因は主として当社の将来の成長性や持続的な収益拡大に向けた道筋が市場に対して十分に示し切れていないことによるものと分析しており、具体的には下記に示す通り（1）「ROIC（投下資本利益率）における資本効率の低下」、（2）「株式市場との対話が不十分」の2点にあると認識しております。

〈当社の経営指標の推移〉

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
売上高（百万円）	80,551	76,567	81,251	85,457	93,485
営業利益（百万円）	5,234	5,180	5,479	5,590	7,355
経常利益（百万円）	5,184	5,273	5,626	5,857	7,782
親会社株主に帰属する 当期純利益（百万円）	3,737	3,825	4,124	4,422	5,661
1株あたり 当期純利益（円）	149.28	152.75	164.70	176.65	228.23
期末株価（円）	1,366	1,369	1,234	1,548	2,236
PBR（倍）	1.0	1.0	0.8	0.9	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）

(1) ROICにおける資本効率の低下

ROIC が低下傾向であり、直近では 8.2%と改善しているものの、2023 年 3 月期には当社が推計する WACC（加重平均資本コスト）7.65%とほぼ同等の 7.9%まで低下しております。当社は VISION2023 において、海外事業を成長ドライバー、国内ではストックビジネスへのシフトにより収益基盤を強化する戦略を掲げており、それらの戦略は着実に成果を創出していると認識する一方、BS 視点のマネジメントや事業別の資本収益性を評価軸とした事業ポートフォリオ評価については不十分であったことに起因していると分析しております。

(2) 株式市場との対話が不十分

当社は決算説明会を始め投資家の皆様との対話を継続して実施してまいりましたが、当社における資本コストを正しく捉え、その水準を投資家の皆様と共有した上で対話を行うという側面においては十分ではなかったと認識しております。また、当社の持続的な成長に向けた事業戦略・成長戦略とそれを実現するための戦略投資のシナリオについて、具体的なキャッシュアロケーションなど開示情報が十分ではなく、加えて決算説明会以外の対話の場における経営者の関与も薄かったと分析しております。

2. 今後の取り組み方針

今後も当社が株主資本コストを上回る資本収益性として ROE を持続的に向上させ、その取り組みが市場から適正な評価を受けることで PBR を改善させていくことを目的として、下記の 3 項目の取り組みに注力してまいります。

(1) 事業ポートフォリオ最適化経営の推進

資本コストを意識し、営業利益率、ROE に加えて ROIC を経営指標に加え、事業ポートフォリオの最適化による資本収益性の向上を実現する全社マネジメント体制を以下の通り構築いたします。

① 事業ポートフォリオ委員会の新設

2024 年 4 月より、執行部門のトップで構成される事業ポートフォリオの評価に特化した専門委員会を新設いたしました。この委員会は事業ポートフォリオの評価を踏まえ、事業投資を意思決定し、ポートフォリオ経営の実効性を高めることを目的としております。

② 事業部門制を導入した組織再編

2024 年 4 月より、事業ポートフォリオ経営を推進する目的で事業部門制の導入による組織再編を実施いたしました。事業毎に資本収益性をモニタリングし、PDCA を回す体制を明確にすることで事業別の資本収益性改善を目指してまいります。

③ 報告セグメント区分の変更

2025 年 3 月期第 1 四半期実績より、社内事業体制と報告セグメント区分の一致による事業責任の明確化を目的に報告セグメントを変更いたします。

本日発表の「報告セグメント変更のお知らせ」をご参照ください。

(2) 成長戦略と戦略投資の明示

持続的な成長を支える事業戦略として、海外事業の拡大と国内ストックビジネスの強化を掲げ、具体的な施策として以下の3点を推進していくことを明確化いたします。

施策1 「システム領域拡張による海外事業の拡大」

施策2 「DXによるスマート化推進を基軸とした保守事業の拡大」

施策3 「人的資本増加によるリニューアル事業の拡大」

上記の施策を推進するにあたっては、キャッシュフローと戦略投資の内容を明示し、当社の成長戦略の理解をより深めていただけるよう努めます。

(3) 株式市場との対話強化

当社ではIR活動を企業価値向上に向けた重要な取り組みであると位置づけております。今後は投資家の皆様との対話に経営者が関与する機会を増やしていくことを基本に、あらためて当社の資本コストを投資家の皆様と共有し、それに基づいた対話を推進します。また、専門性の高い業界であることから、特にわかりやすい情報開示を心がけ、投資家の皆様との対話を促進し、対話によって自社の課題を可視化し経営課題解決を経営戦略に反映するというサイクルを回すことで企業価値の最大化に努めてまいります。

3. 資本収益性の向上目標

本日発表のHOCHIKIグループ中長期経営計画「GLOBAL VISION 2030」は、上記の取り組み方針を織り込んだ内容となっております。これらの取り組みにより、「GLOBAL VISION 2030」のPhase 1の最終年度である2027年3月期は、資本収益性を高める経営目標を下記の通り定めております。

	2027年3月期 (Phase 1) 資本収益性向上目標
営業利益率	8.2%
ROE	10%以上
ROIC	9%以上
PBR	1倍以上

本目標値を含む中長期経営計画の経営目標数値に関しては本日発表の「HOCHIKI グループ中長期経営計画「GLOBAL VISION2030」の策定について」をご参照ください。

以 上



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

ホーチキ株式会社(証券コード：6745)

2024.05.29



現状評価・分析

- PBRは、直近で1倍を超えたものの、まだ割安な水準が継続している。
- ROEは低下傾向にあったが、直近の増益により上昇し、エクイティスプレッドは3.63%である。
- PERは10倍を下回って推移しており、市場からの十分な評価が得られていない。
- ROICは低下傾向でWACC（7.65%）をわずかに上回る水準となっており、直近のROICスプレッドは0.55%である。

課題認識

1. 資本効率の低下

- ✓ ROICを高める取り組みを進める必要性を認識。

2. 株式市場との対話が不十分

- ✓ 資本コストを認識した対話が不十分。
- ✓ 成長戦略・戦略投資のシナリオの説明が不明瞭。
- ✓ キャッシュアロケーション等開示情報の不足。

対策

1. 事業ポートフォリオ最適化経営の推進

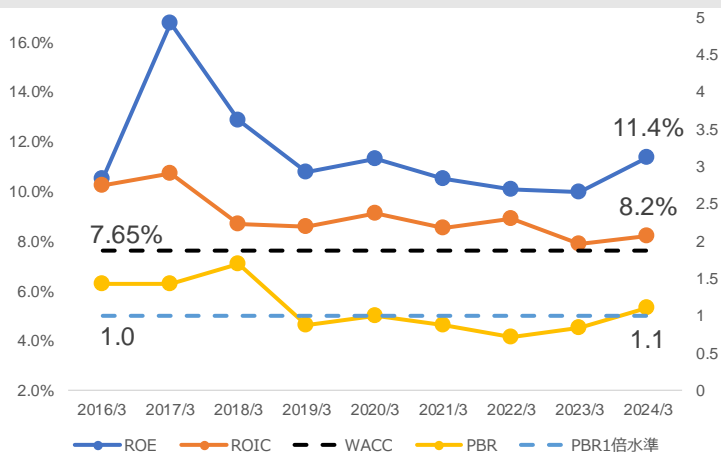
- ① 「事業ポートフォリオ委員会」の新設。
- ② 「事業部門制」を導入した組織再編。
- ③ 「報告セグメント区分」の変更。

2. 成長戦略と戦略投資の明示

- ① 持続的な成長シナリオの明確化。
- ② キャッシュアロケーションと戦略投資の明確化。

3. 株式市場との対話強化

- ① 資本コストを共有し、それに基づく対話の実施。
- ② 対話における経営者の関与度合いの増加。



当社が認識している 株主資本コスト

リスクフリーレート	+	ベータ (β)	×	リスクプレミアム	=	株主資本コスト
0.387%		1.055		7.0%		7.77%
10年国債利回りを ベースに設定		過去5年間の当社株価と TOPIXとの乖離より推計		株式投資に期待する 超過収益率を設定		

※エクイティスプレッド：ROE-株主資本コスト

※ROICスプレッド：ROIC-WACC

※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）

資本コストや株価を意識した経営

事業ポートフォリオ最適化経営の推進

成長戦略と戦略投資の明示

株式市場との対話強化

2026年度までに目指す姿

ROE10%以上の中長期的な維持

ROIC9.0%へ資本収益性改善

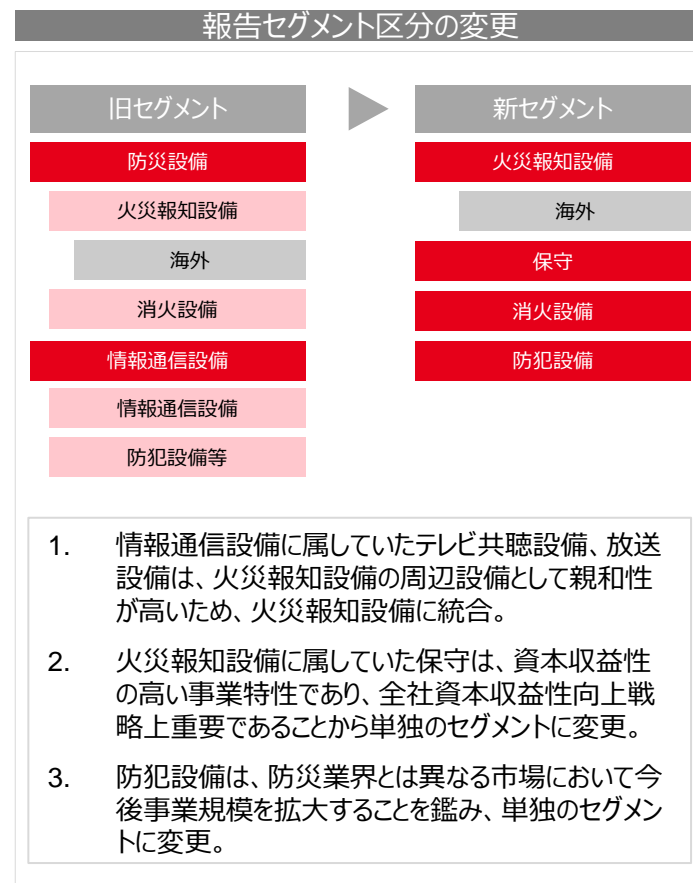
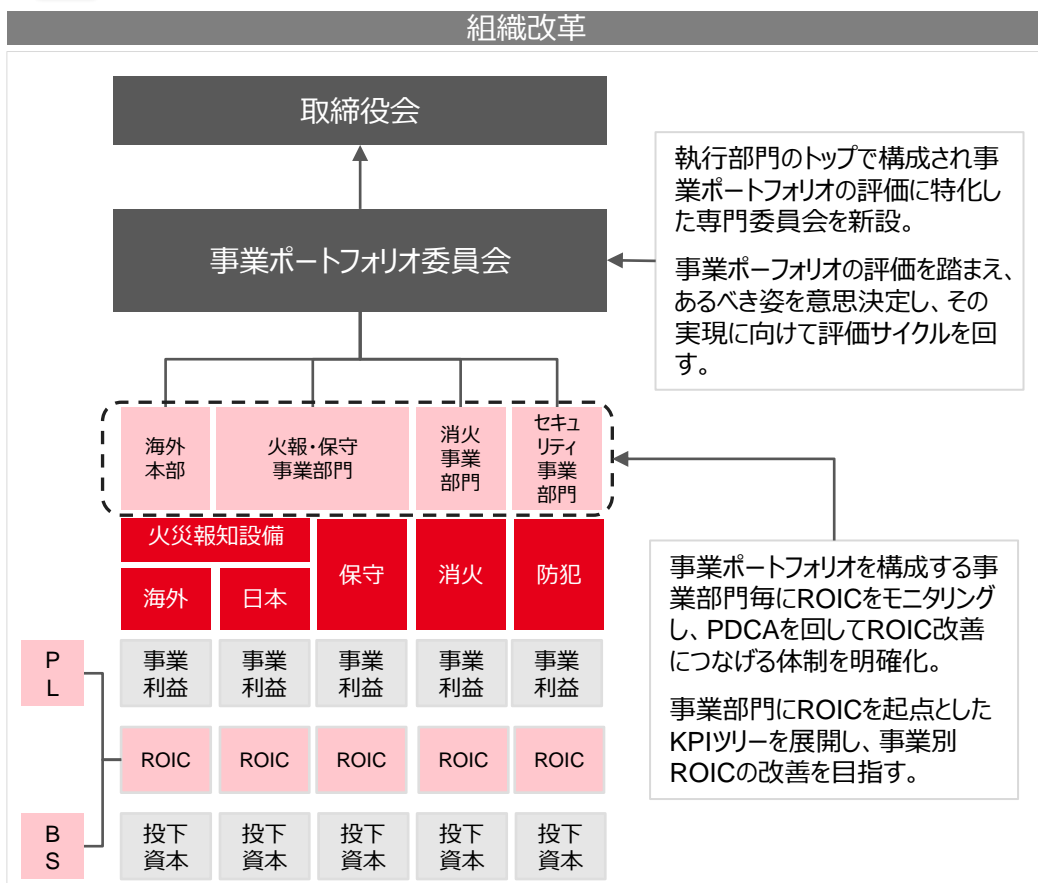
PBR1倍以上の中長期的な維持

詳細は本日公表されるHOCHIKIグループ長期経営計画「GLOBAL VISION 2030」をご参照ください

事業ポートフォリオの最適化による資本収益性向上 に向けたマネジメント体制の構築

2024年度より最適な経営資源配分を実行するための事業ポートフォリオマネジメント体制を構築

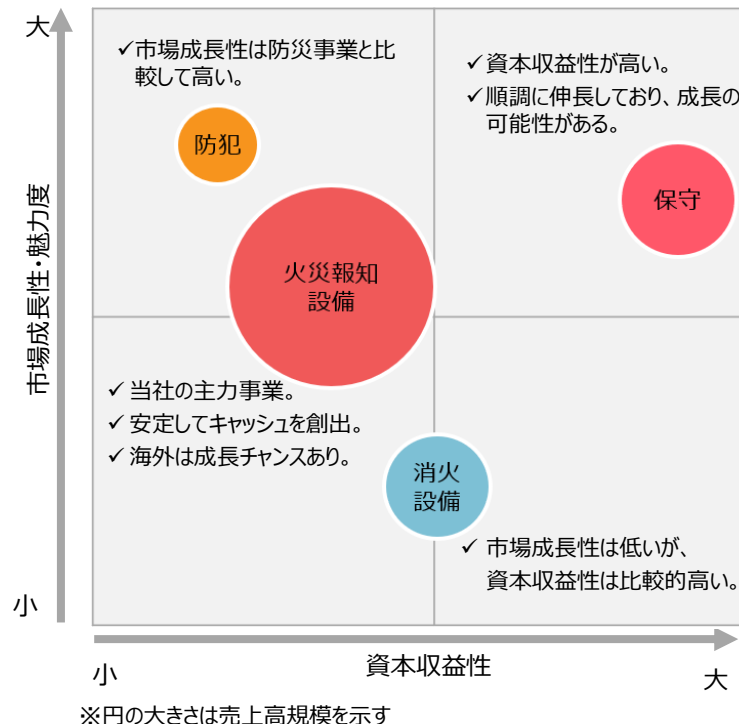
- 1 「事業ポートフォリオ委員会」の新設** ROICに基づく事業評価と資源配分、戦略的な投資判断を実現する体制構築。
- 2 「事業部門制」を導入した組織再編** 事業を一気通貫でマネジメントする体制構築を目的に事業部門制の組織へ再編。
- 3 「報告セグメント区分」の変更** 社内事業体制と報告セグメント区分の一致により、事業責任の明確化を図る。



■ 事業セグメントの特性 2024年3月期実績

	火報		保守	消火	防犯	合計	
		うち海外					
売上 (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	固定資産	○	○	◎	◎	○	—
	における効率性						
(相対評価)	在庫	△	△	◎	○	△	—
	人的資本	△	○	○	○	△	—
投下資本回転率	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



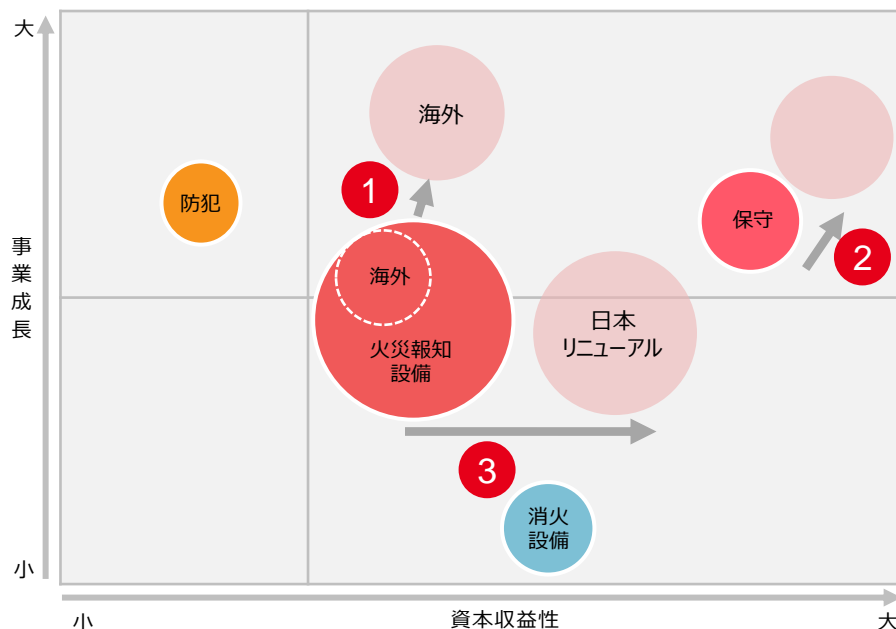
事業ポートフォリオの組み換え (最適化) の方向性

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。

事業ポートフォリオの評価に基づき、

- ① 海外事業
- ② 保守事業
- ③ リニューアル事業

の3部門を注力事業と位置づけ、戦略的な事業計画と経営資源配分を実行することで、事業全体の収益性を向上させることを目指す。



	事業ポートフォリオ最適化のポイント	最適化の方向性	売上高	
① 海外	<ul style="list-style-type: none"> 過去5年の売上高CAGRが最も高い。 市場成長率も国内と比較して高くなることが見通されている。 	成長性を踏まえて、事業を拡大することと併せて収益性を改善する。	2024/3月期 実績 192億円	2027/3月期 計画 230億円 +19.6% +37億円
② 保守	<ul style="list-style-type: none"> 事業セグメント別のROICが最も高い。 防火対象物は増加傾向。 労働集約型ビジネスであるが、スマート化の余地は十分にあり、事業拡大チャンスあり。 	投下資本利益率が高い事業特性を踏まえて、投下資本を更に増強して事業拡大を目指す。	2024/3月期 実績 199億円	2027/3月期 計画 213億円 +6.7% +13億円
③ リニューアル	<ul style="list-style-type: none"> 国内の主力事業。 リニューアルシフトを進めてきており、施工負荷平準化と収益性改善を確実に実行してきている。 	今後増加する需要を確実に捉えるための事業基盤を強化することで更なる収益性向上を目指す。	2024/3月期 実績 140億円	2027/3月期 計画 165億円 +5.1% +25億円

※これまで単体の数値を開示しておりましたリニューアル売上高について、2025年3月期より連結まで対象を拡大する見直しを行っております。これにより、2027年3月期の数値は変更後の数値を表示しています。なお、2024年3月期の数値については2027年3月期と比較する場合のみ変更後の数値にて表示しています。

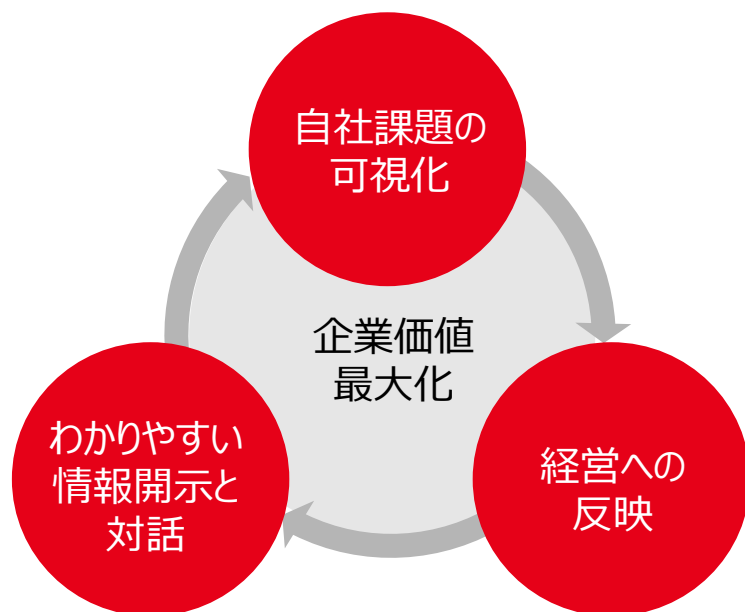


営業 CF 89 億円 内部留保 活用等	投資 62億円 株主還元 43億円	営業 CF 330 億円	投資 225 億円	株主還元	機動的な 追加投資 追加還元	通常設備投資 50億円	<ul style="list-style-type: none"> 主に国内外の生産設備維持・生産性向上投資。
						生産能力増強 生産合理化推進 投資 115億円	<ul style="list-style-type: none"> 人手不足・グローバル化を見据えた自動化ライン実現。 海外センサー生産量拡大。 サプライチェーン・生産効率向上。
						事業領域拡張 投資 60億円	<ul style="list-style-type: none"> デジタイゼーションによる時間創出。 デジタイゼーションによる事業領域拡張ソリューションの実現。 M&Aによる経営課題解決。
						株主還元方針	<ul style="list-style-type: none"> 中長期視点での持続的な成長に必要な投資を実行した上で配当性向やDOE等の指標を勘案しながら累進的配当方針を維持。
						<ul style="list-style-type: none"> 資本収益性改善により、投資余力を創出。 投資機会と事業環境を総合的に勘案し、成長投資と追加還元へ柔軟で戦略的な資金配分を実行。 	成長 を支える 事業基盤

当社ではIR活動を企業価値向上に向けた重要な取り組みであると位置づけております。

今後は投資家の皆様との対話に経営者が関与する機会を増やしていくことを基本に、あらためて当社の資本コストを投資家の皆様と共有し、それに基づいた対話を推進します。

また、専門性の高い業界であることから、特に「わかりやすい情報開示」を心がけ、投資家の皆様との対話を促進し、対話によって「自社の課題を可視化」し「経営課題解決を経営戦略に反映する」というサイクルを回すことで企業価値の最大化に努めてまいります。



IR活動	2024年 3月期	目標
決算説明会	2回／年	2回／年
個人向け会社説明会	2回／年	4回／年
投資家との個別面談	33回／年	50回／年
経営者による投資家とのスモールミーティング	0回／年	4回／年
対話結果の執行会議体へのフィードバック	4回／年	4回／年
対話結果の取締役会へのフィードバック	0回／年	4回／年