

ホシザキグループ 統合報告書2025発行にあたって

ホシザキグループは、ステークホルダーの皆様との重要なエンゲージメントツールとして、2022年より統合報告書を発行しています。

ホシザキグループの統合報告書2025では、5カ年経営ビジョンの実現に向けて、機会・リスクとそれらへのアプローチを明示するとともに、事業戦略や人材戦略など、各戦略のなかでマテリアリティを語っていくことで、社会課題解決に向けた取り組みの企業価値向上への道筋を示しています。

当報告書の作成にあたっては、IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値協創ガイダンス2.0」、「伊藤レポート3.0」および「人材版伊藤レポート2.0」、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」などを参考にしています。また、全社横断的なメンバーおよび経営層の関与とともに、正当なプロセスのもと誠実に作成していることを表明します。

今後も、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様とのエンゲージメントのなかでいただいたご意見を、経営へのフィードバックのみならず、情報開示の充実に活かしてまいります。

2025年7月
取締役会長 坂本 精志
代表取締役社長 小林 靖浩



株主・投資家から寄せられた 主な意見への対応

- 経営ビジョンの目標達成に向けた進捗 p.24
- マテリアリティ別の責任者および関連KPIとその進捗 p.25-26
- M&Aも含めた成長投資の進捗 p.33-35
- 自然冷媒* (p.03参照) 製品も含めた環境配慮型製品拡販の状況 p.53-54
- グループにおける人権・労働問題、サプライチェーンにおける人権リスク管理 p.58-59
- 個別討議会の機能 p.69
- 役員の業績連動報酬の具体的なKPI (財務・ESG) p.70-71
- 取締役会実効性評価で抽出された課題への対応 p.70-71
- グループガバナンス体制の構築 p.74

目次

イントロダクション

ホシザキグループ 統合報告書2025発行にあたって p.01
目次 p.02
At a Glance p.03
価値観と変革のDNA p.05
成長の軌跡 p.07

価値創造ストーリー

トップメッセージ p.09
価値創造プロセス p.17
価値創造プロセスのポイント p.19
リスク・機会とアプローチ p.21
5カ年経営ビジョン p.23
ありたい姿の実現に向けたマテリアリティ p.25
特集：コア技術を活用したお客様課題・社会課題の解決 p.27

ありたい姿の実現に向けた戦略

財務・資本戦略 p.31
国内事業戦略 p.36
海外事業戦略 p.39
人材戦略 p.43
開発・技術戦略 p.50
環境戦略 p.53
製造・品質 p.57
サプライチェーンマネジメント p.58
人権の尊重 p.59
エンゲージメント p.60

報告対象範囲

対象組織：ホシザキおよび連結・持分法適用のグループ会社
なお、集計範囲が異なる場合、都度明示しています。

対象期間：2024年度(2024年1月1日から12月31日)を主たる報告対象期間としています。対象期間と異なる場合は、注釈などを入れていきます。

対象読者：ホシザキグループと関わりのあるすべてのステークホルダーの皆様

社名表記：「ホシザキ」、「当社」はホシザキ単体を示し、グループ会社を含む場合は、「ホシザキグループ」、「当社グループ」と表記しています。

将来見通しに対する注意事項

本統合報告書の記載内容のうち、歴史的事実でないものは、当社の将来に関する見通しおよび計画に基づいたものです。これらの将来予測は、リスクや今後の不確実性を含んでおり、実際の成果や業績などが本統合報告書の内容と異なる可能性がありますことをご留意ください。

ガバナンス

社外取締役座談会 p.61
コーポレート・ガバナンス p.65
サステナビリティ・ガバナンス p.73
グループ・ガバナンス p.74
役員紹介 p.77

データセクション

事業概況 p.79
財務・ESG情報ハイライト p.81
過去11年間の財務データ p.83
会社概要・株式概要 p.85

情報体系

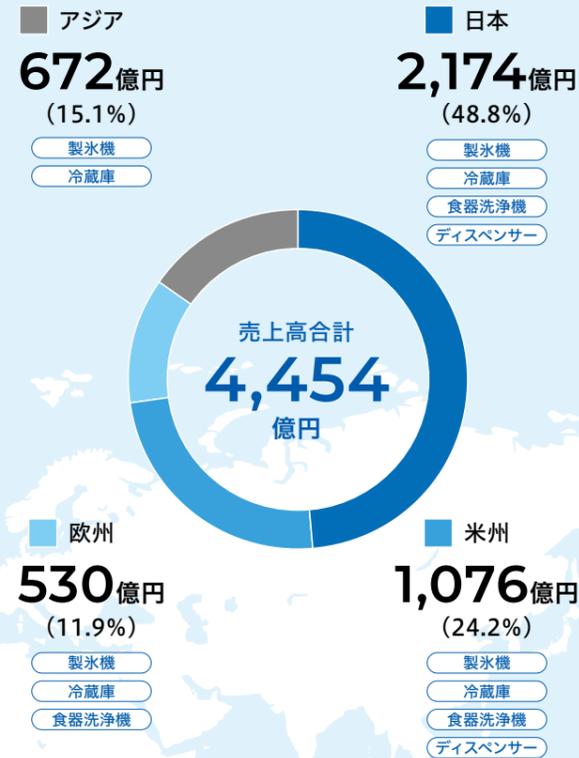
財務情報	<p>統合報告書 (冊子、PDF)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 決算短信・決算説明資料 ● 有価証券報告書、半期報告書 ● ファクトブック ● ホシザキグループ報告書 ● IR情報(ウェブサイト)
ESG情報	<p>コーポレートサイト (ウェブサイト)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ESG情報(ウェブサイト) ● コーポレートガバナンス報告書

At a Glance

ホシザキグループは、総合フードサービス機器メーカーとして、お客様の「食」のバリューチェーンに対応する製品・サービスをグローバルに展開しています。

グローバル

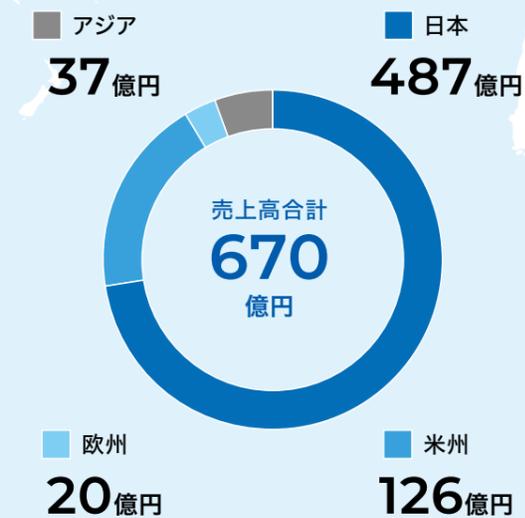
地域別売上高／主要製品群



地域別社員数



保守・修理売上高



自然冷媒^{*}製品販売台数

2009年～2024年のグローバルにおける自然冷媒製品（製氷機、冷蔵庫、ネタケース、ヴィジクーラー（飲料保存用））の販売台数

累計 **238万台**

^{*} 自然冷媒：自然界にもともと存在する物質を使って冷凍用や空調用の冷媒に使用できる物質で、オゾン破壊係数（ODP）がゼロ、かつ地球温暖化係数（GWP）が非常に低い地球に優しい冷媒

国内

飲食市場／飲食外市場の割合



自然冷媒製品売上高



営業・サービス人員数



価値観と変革のDNA

私たちは健全な企業経営をおこなう真のグローバル企業へ成長するため、以下の経営理念を掲げています。
経営計画を含むすべての事業活動の原点であり、グループ社員全員が実践していくことで、社会へ価値を創造していきます。

存在意義

なぜホシザキグループが存在するか、どのように社会に貢献するかを表すもの

私たちホシザキグループは
多様化する「食」に対するニーズの変化に対応し
お客様のみならず 社会に貢献できる
「進化する企業」であることを目指します
これを満たすため
独自の技術に基づくオリジナル製品を創造し
より快適でより効率的な
食環境へ向けての新たな提案と
迅速かつ高品質なサービスを提供します

経営姿勢

経営者が約束し、社員がつくっていく会社の姿

遵法はもとより社会と社員から信頼される会社づくり
透明性のある経営 議論のできる経営の実践
事業活動と環境との調和
働きやすい職場環境の実現
「良い製品は良い環境から」

ホシザキ・イズム

存在意義、経営姿勢を支えるグループ社員共通の行動指針

夢を持つ
すべてのことは夢から始まる 夢は必ず叶うもの
儲かる会社には儲かる文化あり
人と同じことをしない 儲かって当たり前
変化は進歩である
今の延長線上は破滅への道
金で金を稼がない
我々はメーカーである 本業で稼ぐ
無駄を尊ぶ
無駄と思えることでも、後になって必ず役に立つもの

変革と進化のあゆみ

芽生え

オリジナル製品の模索

戦後の復興期、ミシンの部品製造からスタートしました。「いつかはオリジナル製品で勝負したい」という強い思いを胸に、計算尺や車両用クラクションなど、さまざまな製品を手がけました。そして1957年、米国視察で目にしたウォータークーラーから着想を得て日本初のジュース自動販売機を開発。これが当社にとって最初のヒット製品となりました。



日本初のジュース自販機 (1957年)

市場を拓く

国産初の全自動製氷機

1960年、新たなチャンスを探るべく自動販売機市場の視察で訪れた米国で、当時の日本にはなかった製氷機が米国で広く普及している様子を目のあたりにしたことから、その将来性に注目。冷凍技術を活かす当社にとって、「氷」はその技術を活かせる分野であり、ジュース自動販売機の開発に続く新たな挑戦となりました。



国産初の全自動製氷機 (1964年)

窮地は好機へ

直販体制の構築

日本では知られていない製氷機の販売活動は困難を極めました。そこで1960年代後半、販売のための専門知識や充実したメンテナンス体制の必要性から従来の代理店方式を脱却し、直販体制を構築。製品開発・生産に加え、販売とアフターサービスも自社で担う経営スタイルが顧客の信頼につながり、1970年の大阪万博では大量受注を獲得しました。



全自動製氷機 (1970年)

時流に乗る

総合フードサービス機器メーカーへ

1970年代以降の外食産業の興隆を追い風に、製氷機、業務用冷蔵庫のほか、ディスペンサー、食器洗浄機、調理機器など、多種多様な製品を開発し、総合フードサービス機器メーカーへと成長を遂げました。



生ビールディスペンサー (1970年～)

業務用冷蔵庫 (1972年～)

安売りからの脱却

高付加価値で稼ぐ

1990年代初頭のバブル崩壊後、景気後退で飲食市場は低迷しました。そこで、不毛な価格競争を避け、売上より粗利を重視する“粗利益率の1%アップ運動”を提唱。他社製品との差別化や質の高いサービスを訴求し、今まで以上に積極的にお客様とコミュニケーションを図った結果、売上を大きく落とすことなく粗利率の向上を実現しました。



ホシザキ販売会社サービスカー

世界No.1へ

ホシザキ・ブランドを世界へ売り込む

2005年に掲げた「ナンバーワンへの挑戦」の実現に向け、M&A戦略を主体とした事業規模の拡大に着手。海外展開のさらなる強化を進めるとともに、社会的責任を果たす企業として、コンプライアンスの徹底や環境課題への対応を重視し、関連製品の開発にも積極的に取り組んでいます。



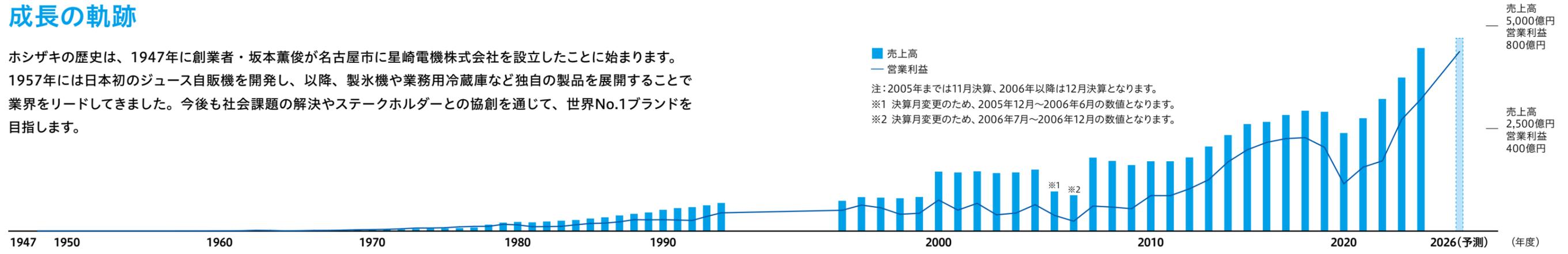
ホシザキ・アメリカのグリフィン工場 (2001年)



自然冷媒製品

成長の軌跡

ホシザキの歴史は、1947年に創業者・坂本薫俊が名古屋市に星崎電機株式会社を設立したことに始まります。1957年には日本初のジュース自販機を開発し、以降、製氷機や業務用冷蔵庫など独自の製品を展開することで業界をリードしてきました。今後も社会課題の解決やステークホルダーとの協創を通じて、世界No.1ブランドを目指します。



製品の変遷*
*開発年ベースで記載

- 衛生管理機器**
 - 1993年 電解水生成装置
 - 1994年 医療用電解水生成装置
 - 1999年 食器消毒保管庫
 - 2018年 微酸性電解水生成装置
 - 2021年 次亜塩素酸水自動販売機・包丁マナ板UV殺菌庫
- 製氷機**
 - 1964年 全自動製氷機
 - 1969年 大形製氷機
 - 1977年 チップアイスメーカー
 - 1984年 クレセント製氷機
 - 1990年 異形製氷機
 - 2000年 オーガ式アンダーカウンター製氷機
 - 2010年 ノンフロン製氷機(発泡)
 - 2021年 自動洗浄機能付き製氷機
- 冷凍冷蔵機器**
 - 1972年 業務用冷蔵庫
 - 1974年 テーブル形業務用冷蔵庫
 - 1982年 プレハブ冷凍冷蔵庫
 - 1983年 恒温高湿庫
 - 2005年 インバーター制御業務用冷蔵庫
 - 2011年 インバーター制御テーブル形業務用冷蔵庫
 - 2014年 プラステラー&ショックフリーザー
 - 2022年 業務用自然冷媒^(p.03参照)冷蔵庫
 - 2023年 液体急速凍結機
 - 2023年 ディープフリーザー
- 冷蔵・冷凍ショーケース**
 - 1980年 ネットケース
 - 1981年 リーチインショーケース
 - 1993年 高湿ディスプレイケース
 - 2001年 小形冷蔵ショーケース
 - 2013年 インバーター制御冷蔵ショーケース
 - 2018年 ノンフロンネットケース
- 自販機**
 - 1957年 ジュース自販機
 - 1972年 ハンバーガー自販機
 - 1990年 配膳車
 - 2004年 温冷カート
 - 2014年 再加熱カート
 - 2020年 コールドカート・ホットカート
 - 2024年 テーブル形再加熱キャビネット
- 高鮮度管理機器**
 - 1981年 冷塩水機
- ディスペンサー**
 - 1970年 生ビールディスペンサー
 - 1983年 炭酸飲料ディスペンサー
 - 1990年 マルチディスペンサー
 - 1997年 空冷式生ビールディスペンサー
 - 2000年 オート生ビールディスペンサー
 - 1973年 ティーサーバー
 - 1980年 チップアイスディスペンサー
 - 1989年 ティーディスペンサー
 - 1994年 リキッドディスペンサー
 - 2000年 コールドドリンクディスペンサー
 - 2001年 キューブアイスディスペンサー
 - 2020年 とろみ給茶機
- 調理機器**
 - 1981年 電気フライヤー
 - 1996年 真空包装机
 - 2005年 電磁調理器
 - 2009年 スチームコンベクションオープン
 - 2015年 ガスフライヤー
 - 2018年 ドウコンディシヨナー
- 洗浄機器**
 - 1973年 業務用食器洗浄機
 - 1988年 家庭用食器洗浄機
 - 1990年 システム食器洗浄機
 - 1997年 器具洗浄機
 - 2007年 ラックコンベア式食器洗浄機
 - 2020年 ガスブスター内蔵食器洗浄機
 - 2021年 プレジェットウォッシャー
- その他機器**
 - 2024年 ホシザキ コネクトWi-Fi^(p.30参照)

1947～1964 創業期 1965～1980 国内基盤の整備 1981～1995 海外基盤の整備 1996～2008 パブリックカンパニーへの転換 2009～2021 グローバル化の加速と成長基盤の再構築 2022～ 海外M&Aを加速、さらなる進化へ

1947年に創業者 坂本薫俊が星崎電機株式会社を設立

- 1956 現在の当社所在地に豊明工場を建設
- 1957 国産初のジュース自動販売機を開発
- 1964 ケネディショックを契機とした景気悪化で倒産の危機

国産初の製氷機の製造販売を開始、製品ラインナップを強化

- 1965 国産初の全自動製氷機の販売開始
- 1966 ホシザキ東京設立
- 1968 坂本商事設立(2005年12月吸収合併)
- 1969 ホシザキ東海、ホシザキ京阪、ホシザキ北九設立
- 1970 島根工場を建設
- 1970 生ビールディスペンサー販売開始
- 1972 業務用冷蔵庫の販売開始
- 1973 業務用食器洗浄機を開発(8年後に本格参入)
- 1974 島根第二工場を建設

ホシザキ・アメリカをはじめ、海外拠点整備を積極化

- 1981 本社に中央研究所を設置
- 1981 ホシザキ・アメリカ設立
- 1986 島根本社工場を建設
- 1986 ホシザキ・アメリカ本社工場を建設
- 1988 ホシザキ沖縄設立、全国15販売会社体制を確立
- 1989 ホシザキ電機に社名変更
- 1990 ホシザキグリーン財団を設立
- 1992 オランダにホシザキ・ヨーロッパ B.V.を設立
- 1994 イギリスにホシザキ・ヨーロッパ LTD.を設立

株式上場とともに、海外企業のM&Aを積極化

- 1999 ISO 9001認証を取得
- 2001 ISO 14001認証を取得
- 2003 稲森総一郎が代表取締役社長に就任
- 2005 坂本精志が代表取締役社長に就任
- 2006 星崎電機(蘇州)有限公司を設立
- 2006 米国の飲料ディスペンサーメーカーランサーを買収
- 2008 デンマークの業務用冷蔵庫メーカーグラムを買収
- 2008 東証一部および名証一部に株式上場

社名を「ホシザキ」へ変更、世界No.1の実現に向けて経営基盤を再構築

- 2011 坂本精志が代表取締役会長に就任、鈴木幸彦が代表取締役社長に就任
- 2013 インドの業務用ショーケースメーカーウェスタンを買収
- 2013 ブラジルの業務用フードサービス機器メーカーマコムを買収
- 2013 米国の食器洗浄機メーカージャクソンを買収
- 2014 坂本精志が代表取締役会長兼社長に就任
- 2016 ホシザキに社名変更
- 2017 坂本精志が代表取締役会長に就任、小林靖浩が代表取締役社長に就任
- 2017 ホシザキ研修センターを建設
- 2018 販売会社の不適切取引発覚

5カ年経営ビジョンの実現に向けた成長戦略を実施

- 2022 イタリアの業務用製氷機メーカープレマを買収
- 2022 充填機メーカーオミの全株式取得
- 2022 中国の厨房設計・施工会社ロイヤルキッチンを買収
- 2023 ホシザキ販売を設立
- 2024 トルコのオズティを連結子会社化
- 2024 フィリピンのテクノラックスおよびHKRイクイップメントを買収
- 2025 中国拠点を再編
- 2025 ベトナムのアリコを買収
- 2026 経営ビジョンの最終年度売上高目標4,500億円 営業利益目標630億円(M&Aのれん償却前)

5カ年経営ビジョン(2022～2026年度) 詳細はp.23