



ホッカングループ  
2022～2026年度 中期経営計画  
VENTURE-5 ローリング  
2023年5月12日

当社グループでは、2022年5月にVENTURE-5を策定し、初年度の目標達成に向けて取り組んでまいりました。しかしながら、コロナ禍からの回復基調など前向きな変化がみられた一方、ウクライナ問題の長期化を背景としたエネルギーコストの高騰、また円安の進行による想定を超えた原材料価格の高騰など厳しい外部環境の変化もあり、これらは看過できない状況にあると認識しております。さらに当社グループにおいても容器事業のうち飲料缶事業を廃止するなど、計画の前提条件はこの1年で大きく変化いたしました。

このため当社は、2022年度の実績を踏まえ、改めて2023年度から2026年度までの計画を見直すことといたしました。

外部環境悪化の影響を受けて、市場の期待にお応えできる段階まで業績が回復するには時間を要する見通しですが、グループ一丸となって全社戦略を遂行することにより計画を必達してまいります。

ホッカンホールディングス株式会社  
代表取締役社長 池田孝資

VENTURE-5では当社グループの全社戦略の柱として、海外事業の拡大、国内事業の再編、新規事業開発、人的資源の最適化を掲げております。初年度にあたる2022年度につきましては、主に以下の項目について取り組みました。

<全社戦略>	<施策内容>
<b>海外事業の拡大</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ホッカン・デルタパック・インダストリの新工場建設決定</li><li>・その他海外事業会社の大型新規投資検討</li></ul>
<b>国内事業の再編</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・北海製罐の飲料缶事業廃止および事業計画の見直し</li><li>・将来を見据えた事業ポートフォリオおよび報告セグメントの見直し</li></ul>
<b>新規事業開発</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・新規・周辺事業領域のスタートアップ企業リサーチ</li><li>・異業種調査、検討</li></ul>
<b>人的資源の最適化</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・キャリア採用の活発化</li><li>・人材多様性の促進</li><li>・選抜型登用制度の導入</li></ul>

## <グループ連結損益> (百万円)

	2021年度 実績	2022年度 実績	前期比
売上高	86,329	93,660	+7,331
営業損益	1,324	△ 456	△ 1,780
営業利益率	1.5%	-	-
有利子負債	55,433	43,027	△12,406
純資産	57,029	54,880	△2,149
DEレシオ	1.0倍	0.9倍	-
ROE	△2.3%	△3.9%	-
自己資本比率	37.2%	39.2%	-

### ■ 売上高増加要因

- コロナ禍の活動制限が緩和、人流回復
- 原材料・エネルギーコスト増に対応した一部製品値上げ

### ■ 営業損益悪化要因

- 原材料・エネルギーコスト増

### ■ 有利子負債減少

- 容器事業 不動産売却に伴う長期借入金返済

## <セグメント別 営業損益> (百万円)

	2021年度 実績	2022年度 実績	前期比
容器事業	△ 631	△ 1,289	△658
充填事業	3,011	1,652	△1,359
機械製作事業	△ 142	△ 27	+115
海外事業	791	774	△17
その他事業	△ 46	92	+138

容器事業：原材料・エネルギーコスト増

充填事業：エネルギーコスト増

海外事業：原材料・エネルギーコスト増

## <グループ連結損益> (百万円)

	2022年度 実績	2023年度 計画	前期比
売上高	93,660	95,000	+1,340
営業損益	△ 456	2,400	+2,856
営業利益率	-	2.5%	-
有利子負債	43,027	40,000	△ 3,027
純資産	54,880	56,000	+1,120
DEレシオ	0.9倍	0.8倍	-
ROE	△ 3.9%	2.6%	-
自己資本比率	39.2%	40.3%	-

### ■ 売上高増加要因

- 海外事業の販売拡大

### ■ 営業損益改善要因

- 適正価格の実現
- 容器事業の減損処理にて償却費負担減少
- 容器事業の要員計画見直し、工場集約による生産効率化

## <セグメント別 営業損益> (百万円)

	2022年度 実績	2023年度 計画	前期比
容器事業	△ 1,289	1,000	+2,289
充填事業	1,652	800	△ 852
海外事業	774	1,400	+626
その他事業	65	100	+35

容器事業：生産コスト削減、適正価格実現、減価償却費減

充填事業：エネルギーコスト増

海外事業：堅調な市場回復、新規顧客および商材の獲得

※ 機械製作事業はその他事業に含めております。

# VENTURE-5数値計画 2023-2026年度 グループ連結数値計画



前期業績および今期予算計画を踏まえ、2026年度までの計画を以下のとおりローリングいたします。

(百万円)

	2022年度 実績	2023年度 計画	2024年度 計画	2025年度 計画	2026年度 計画
売上高	93,660	95,000	98,000	101,000	105,000
営業利益	△456	2,400	3,500	4,700	6,100
営業利益率	-	2.5%	3.6%	4.7%	5.8%
有利子負債	43,027	40,000	40,000	40,000	36,000
純資産	54,880	56,000	57,000	59,000	62,000
DEレシオ	0.9倍	0.8倍	0.8倍	0.7倍	0.6倍
ROE	△3.9%	2.6%	3.8%	5.3%	6.5%
自己資本比率	39.2%	40.3%	40.9%	39.7%	42.3%

# VENTURE-5 ローリング 事業セグメント別 営業損益



2022年度業績および2023年度計画を踏まえ、2026年度までの営業損益を以下のとおりローリングいたします。

(百万円)

	2022年度 実績	2023年度 計画	2024年度 計画	2025年度 計画	2026年度 計画
容器事業	△ 1,289	1,000	1,200	1,600	1,700
充填事業	1,652	800	1,400	2,000	3,100
海外事業	774	1,400	1,600	1,800	1,800
その他事業	65	100	200	300	400

※セグメント別営業損益はグループ内取引等、内部消去前の数値になります。

※容器事業セグメント会社 : 北海製罐、東都成型、昭和製器

※充填事業セグメント会社 : 日本キャンパック、くじらい乳業、真喜食品

※海外事業セグメント会社 : 日本キャンパック・ベトナム、PTホッカン・インドネシア、PTホッカン・デルタパック

※その他事業セグメント会社 : オーエスマシナリー、KEOSマシナリー、ワークサービス、コスメサイエンス

※ 機械製作事業はその他事業に含めております。

2026年度までの設備投資額について、以下のとおりローリングいたします。

(億円)

	容器事業	充填事業	海外事業	その他	M&A	総額
ローリング	70	235	45	10	50	410
当初計画	45	225	35	5	50	370

容器事業増加要因：工場集約に伴う製造設備の移管

※容器事業セグメント会社：北海製罐、東都成型、昭和製器

※充填事業セグメント会社：日本キャンパック、くじらい乳業、真喜食品

※海外事業セグメント会社：日本キャンパック・ベトナム、PTホッカン・インドネシア、PTホッカン・デルタパック

※その他事業セグメント会社：オーエスマシナリー、KEOSマシナリー、ワークサービス、コスメサイエンス

※ 機械製作事業はその他事業に含めております。

営業利益  
2026年度  
**61億円**

前中期経営計画に引き続き、当中期経営計画においても営業利益(稼ぐ力)を重視してまいります。  
期間前半においては、エネルギー価格高騰等の外部環境要因悪化の影響を受け、営業利益の落ち込みが予想されます。しかしながら後半においては、容器事業および充填事業での着実な施策実行、また海外事業の成長が見込まれます。また飲料缶事業からの撤退の効果が表れることにより、営業利益の回復を見込んでおります。

営業利益率  
2026年度  
**5%超**

営業利益率につきましては5%超を目標として設定いたします。容器事業におけるコスト競争力の強化、充填事業における効率的な生産体制の追求、海外事業における生産性向上といった施策により、利益率の向上を目指してまいります。

DEレシオ

0.6 倍以下

期間前半において当社グループの稼ぐ力が一時的に低下することを考慮し、また今後の金利上昇を見据えて財務健全性を確保するため、容器事業不動産売却により得られた資金を長期借入金の返済に充当しております。これに伴いDEレシオは、0.6倍以下を目標として改めて設定いたします。

ROE 2026年度目標

6.5%

2026年度ROEにつきましては、6.5%を目標として設定いたします。財務健全性の確保と着実な利益回復により目標達成を目指してまいります。

## 株式関係指標（追加指標）

### 2024年度 増配の実現

※2025年2月10日追記 2022年度年間配当金45円基準  
2023年度年間配当金78円により  
1年前倒して実現

### 2026年度 年間配当額 100円以上

株主価値の向上を図るため、従来にも増して株主還元注力してまいります。

具体的には、VENTURE-5期間中の連結配当性向を35%以上、かつ、配当金額の下限を年間45円といたします。

外部環境の悪化の影響を受けて、市場の期待にお応えすることのできる段階にまで業績が回復するには時間を要する見通しですが、配当金に下限を設けることにより安心して株式を継続保有していただきながら、VENTURE-5を必達することによりまずは2024年度に増配の実現、さらに2026年度には年間配当額100円以上を目指してまいります。

<参考資料>

2022年5月策定

中期経営計画VENTURE-5 抜粋

当社グループは、北海道・小樽の地に誕生してから100年に亘り事業を営んで参りましたが、次の100年を迎えるにあたり、我々自身の使命をより明確に表した経営理念であるべきとの思いから、この度、刷新を決定致しました。我々自身がどのような存在であったか、そして、この先、どのような存在であるべきか、その思いを込め策定しております。

**経営理念：開拓者精神をもって、成長のために飽くなき挑戦をし続け、  
お客様と共に、社会から必要とされる製品を提供していく。**

経営理念を次の100年を見据えた使命とするならば、ビジョンについては2030年を目途に、当社グループはどのような存在になっているべきなのか、を表したものとして以下の通り策定致しました。

- 1.我々は、お取引先様から、また社会から強く必要とされる存在であるため、常に社会的責任を明確にすると共に、各事業分野において「この点がNo.1」と言い切れる明確な特長を持った製品サービスを開発、提供します。
- 2.我々の製品、サービスを世界中の人々へ提供できるよう、新たな事業拠点の設立を積極的に進めて参ります。
- 3.我々は国籍、性別、年齢に関係なく、事業に貢献する人を正當に評価する、フェアな企業集団であり続けます。

## サステナビリティ基本方針

経営理念およびビジョンの実現を目指すにあたり、企業としての基本姿勢、行動原則を表したサステナビリティ基本方針を策定致しました。当社グループは、各事業分野において成長を続け中長期的な企業価値の向上を図るためには、その活動が環境、社会と調和する持続可能なものでなければならないことを深く認識し、これを実践するために、事業活動において直接的、間接的にかかわる様々な社会課題の解決に向けて積極的に取り組むこととしております。

その基本方針として今回新たにサステナビリティ基本方針を策定すると共に環境方針、製品安全方針、労働安全衛生・健康方針およびサステナビリティ調達方針を策定し、2050年までにカーボンニュートラルを目指す新たな気候変動対策目標を設定致します。

## VENTURE-5 全社戦略

経営理念およびビジョンの実現を目指すにあたり、サステナビリティ基本方針に沿いながら、当社グループが一丸となり確実に実行していくべき方策として全社戦略を策定しております。

### 1. 人的資源の最適化

成長の源泉である人的資源を最適化するために、適切な人事制度、教育制度の確立と価値創出に貢献できる人材確保のための積極的な投資を行います。

### 2. 国内事業の再編

稼ぐ力 = お客様へ高い価値を提供できるか否かを最重要視し、事業の取捨選択に取り組みます。

### 3. 海外事業の拡大

東南アジア諸国を中心とした新興国への事業投資をこれまで以上に加速させ、事業規模、利益の拡大を目指します。

### 4. 新規事業開発

M&Aを積極的に活用し国内、海外問わず、当社グループの知見を活かし得る新たな事業領域へ進出して参ります。

## VENTURE-5 容器事業 – 北海製罐経営方針および事業戦略

### 【経営方針】

- ・脱炭素社会への移行という世界的潮流を受け、素材、機能性、商流提案などで新たな取組を業界に先駆けて実践します。
- ・気候変動や資源枯渇などの社会的課題を我々の重点課題とし、率先して対策を実施します。
- ・食の安全維持やフードロス削減に貢献します。非食品系容器では利便性を高め人々の暮らしを下支えする存在を目指します。

### 【事業戦略】

- ・既存容器事業については低コストと差別化を同時に進め、業容の維持に努めます。
- ・温暖化ガス排出量削減、リサイクル材の推進、製品軽量化などの環境対策を進めます。
- ・従来からの市場領域、境界にとらわれず、変化する社会のニーズを察知し、新たな価値市場、商流を開拓します。

## 【経営方針】

- ・ 脱炭素社会への移行という世界的潮流を受け、環境負荷の少ない製造基盤を構築し、お客様、お取引先様、地域社会から認められる価値ある企業を目指します。
- ・ 成熟化が進む清涼飲料市場においても、日本キャンパックはNo.1コントラクトパッカー(受託充填会社)として確固たる地位を確立致します。

## 【事業戦略】

- ・ 環境配慮経営の実行：温室効果ガス削減、クリーンエネルギー活用等を実施します。
- ・ 生産数量の確保：これまで培った高い生産性を武器に生産数量の増大に努めます。
- ・ スマートライン化：デジタル技術を用い少人数での運転可能な生産ラインを実現します。
- ・ 個を重視した人事：一人一人が心身ともに“イキイキ”と働ける環境を実現します。
- ・ 新規事業開発：社会変化に伴い発生するニーズをとらえた新規事業を開発します。

## 【経営方針】

- ・当社グループはインドネシア、ベトナムにおいて充填事業および容器事業を営んでおります。  
市場はコロナ禍から確実な回復を見せつつあり、また近い将来の力強い需要拡大が予想されますので、市場動向に合わせた設備投資、拠点拡大等を進めて参ります。

## 【事業戦略】

- ・これまで当社グループは清涼飲料充填事業を中心に海外事業の拡大を進めて参りました。  
今後は清涼飲料充填事業に加えて、容器事業および食品事業においても積極的な事業拡大を目指して参ります。
- ・これまで当社グループは東南アジアを中心とした事業拠点開発を進めて参りました。今後も東南アジア中心に事業開発を進めつつも、それ以外のエリアについても検討を進めて参ります。
- ・新たな経営理念である『開拓者であれ』という考えに基づき、売上/利益の拡大は然ることながら、『当社グループが新たな市場を創造し価値を提供できる事業』という意味も追求して参ります。

## 注意事項

当資料は、投資家の皆様にホッカングループへの理解を深めていただくことを目的として、経営や財務に関する情報を提供するものです。

以下の点をご了解の上、ご覧ください。

- ・業績見通し等は作成時点において、当社が予測する範囲内で作成したものです。
- ・記載の業績見通し等とは異なる結果を生じ得るリスクを含んでおりますことをご承知ください。
- ・投資に関する決定は投資家ご自身のご判断において行われるようお願いいたします。
- ・掲載内容について細心の注意を払っておりますが、不可抗力によって情報に誤りを生ずる可能性もございますので、ご注意下さい。

お問合せ先：

ホッカンホールディングス株式会社

経営企画部

TEL：03-3527-9690