

## 2024年3月8日開催 Web 会社説明会

### 当日いただいた質問へのご回答

2024.3 株式会社松風

No.	視聴者の皆さまからいただいたご質問	ご回答
1	筆頭株主の三井化学とのシナジーはどうか展開していく計画でしょうか？	三井化学社とは、研究・開発・営業の広い範囲、かつ、長期スパンでシナジー効果を生み出せるような提携を見据えています。その一例として、三井化学社が保有する素材・ノウハウを歯科材料に活用することがあげられまして、これまでも高強度素材や低収縮性素材の歯科材料への転用も実現してきました。今後も歯科界を変えていくようなインパクトがある製品の創出を考えておりますので、皆さまにご報告できるような段階になりましたら、速やかに発信していきたいと思っております。
2	貴社のビジネスモデルの強みとはどのようなことですか？	世界における大手歯科材料メーカーの特徴としては、①M&Aにより幅広い製品分野を傘下に持つ企業と、②得意分野に特化して世界展開を進める企業が大半であることで、当社のように自社での研究開発をメインとして幅広い製品群を生産し、世界的に商品展開を目指す企業は少数であります。これらの製品群の研究開発から生産、販売に至るまで、また歯科医療に従事されている皆さまへの情報発信やアフターフォローを自社で一貫して行うことができるのは当社の強みであると認識しています。
3	御社の従業員の中で歯科技工士の資格を持つ人は何人くらいいるのでしょうか。	2023年3月末現在、株式会社松風単体の数字になりますが、スペシャリスト従業員（歯科医師/歯科衛生士/歯科技工士/薬剤師）は66名在籍しております。研究開発活動から歯科医療従事者の皆さま向けの情報発信やサポート活動に至るまで、幅広い分野で活躍しています。

No.	視聴者の皆さまからいただいたご質問	ご回答
4	御社の従業員の主な給源と入社後の育成方法を教えてください。	当社では年1回の新卒採用と、通年での中途採用を行っています。採用方法に関わらず、入社初年度(もしくは1年以内)は新入社員研修、OJTを通じた人材育成を進めています。また、階層別研修、選抜研修、グローバル人材育成研修等を実施するほか、手厚い自己啓発支援も行っています。当社は社員全員が成長を実感できる会社、また、その成長の場を提供できる会社を目指しています。
5	社員のモチベーションを上げる仕組みを教えてください。	現場の意見を尊重した風通しのよい職場環境の整備や、自己啓発の推奨、透明性の高い評価制度の導入などを進めています。また、ワークライフバランスの重視は心身ともに余裕をもって効率的で生産性の高い業務を可能にすることから、待遇面や福利厚生の充実といった取り組みもモチベーションアップの一翼を担っていると認識しています。  今後も継続的に社員エンゲージメント調査を行うことで、一層の向上を図ってまいりたいと考えております。
6	シニア人材の活用については、具体的にどのように活用されているのでしょうか？	当社では、高年齢者雇用安定法の改定に伴い、定年退職後70歳まで継続できる「定年退職後再雇用制度」を導入しています。主に各現場において、それまで培った豊富な経験や知識、多様な技術といったスキルの伝達、若手人材のサポート等で活躍しています。
7	障がい者雇用率を教えてください。	法定雇用数14ポイントをクリアしております。今後の法定雇用率の上昇を踏まえ、継続的に採用活動を進める予定であります。
8	全社員完全禁煙化への取り組みについて	当社では、全社員の健康増進・維持を経営的な視点で捉えて、心身両面の健康施策の充実に取り組むなど、健康経営を推進しています。現時点では完全禁煙にまでには至っていませんが、指定された場所以外での喫煙禁止や、全社禁煙デーを定めるなどの施策を実施しています。

No.	視聴者の皆さまからいただいたご質問	ご回答
9	2019年以降からずっと株価の上昇が続いているように見えます。その前後で何か変化があったのでしょうか？	2012年に当社の長期ビジョンとして「グループ売上高500億円、グループ営業利益75億円、営業利益率15%」を掲げました。経営資源の配分を大きく海外にシフトし、海外事業拡大を目指したもので、この時期が海外での知名度向上に向けた学術ネットワークの構築やサプライチェーンの整備を本格的に開始したフェーズになります。それらの効果は2014年あたりから海外売上の拡大として現れはじめましたが、2019年は営業利益率、ROEの水準が一段引き上がったタイミングだったとみられ、また、それ以降の利益率、ROEが上昇基調であることも株価変動に一定の影響を与えていると認識しています。
10	色々な企業で政策保有株式の売却が今後、増加してくるかと思えます。御社の対応方針を教えてください。	政策保有株式は、前期末16銘柄ありましたが、当期中に2銘柄を完全売却、1銘柄は一部売却し、当期末では14銘柄となります。 4月から始まる次期中期経営計画におきましては、定量的な削減目標(銘柄数・金額)を定め、開示していくことを予定しております。
11	同業他社が競合というよりパートナーとのことなら、経営統合や買収などの可能性はあるのでしょうか？	当社の成長にむけた基本方針として、当社に不足している事業分野・技術・事業基盤といったリソースについては内製にこだわらず、外部との連携・提携を積極的に検討していくことを掲げています。これらの取組みについての進捗は順次開示等で皆さまにお知らせしていく予定です。
12	物価高騰の影響について教えてください。	当社の製造原価に占める原材料のウェイトはそれ程大きなものではないのですが、包装材やエネルギー、輸送費用にいたるまで、あらゆるものが値上がりしています。今後も物価動向については注視する必要があると考えています。 なお、今期の業績見通しにおいて、原材料・エネルギーコストの上昇により約6億円の原価増を想定しておりますが、国内外での商品価格の見直しやセールスマックス効果により、業績へのマイナス影響は軽微に抑えることができると見込んでいます。

No.	視聴者の皆さまからいただいたご質問	ご回答
13	<p>目標とする経営指標のうち、ROE 目標 8.8%は、現状でも8%前後ですからあまりに低いのでは？</p> <p>-----</p> <p>PBR の推移をどのように評価していますか？</p>	<p>当社は 2016 年 3 月期以降、中期経営計画の目標の一つとして ROE を設定し、事業規模の拡大・収益力の向上に加えて資本効率の改善を意識した経営を推進しております。</p> <p>近年、ROE は上昇傾向にあります。PBR は 1.0～1.4 倍で推移しており、セクター平均と比較した市場評価、株主資本コストと比較した資本収益性などの観点から、課題があると考えております。</p> <p>そのため、今後は収益力の向上に加え、財務の健全性を確保しつつバランスシートマネジメントと資本コストの低減に向けた取組みを推進する必要があると考えております。</p> <p>なお、東京証券取引所からの「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に関する要請につきましては、現在、具体的な施策の検討を行っており、2024 年 5 月に公表を予定している次期中期経営計画で開示を予定しております。</p>
14	<p>売上、利益、EPS、営業 CF などいずれもほぼ右肩上がりですが、その主たる要因は？</p> <p>またそのような好業績にしては、現預金がたまり続け、設備投資に回っていないように見えます。その理由は？「将来に備えて」といったありきたりな説明ではない本音を。</p> <p>-----</p> <p>好業績にしては配当性向が低すぎると感じます。DOE も 1.7%は低く、3%程度に向けた長期目標を立てることは可能でしょうか。</p>	<p>次期中期経営計画(2024 年 5 月に発表予定)におきまして、これまでの利益計画に加え、利益計画や政策保有株式の売却などから創出されるキャッシュフローを踏まえ、①中長期的な成長に向けた成長投資(人的投資・設備投資・M&amp;A などの投融資)、②株主還元、をどのように行っていくか、いわゆるキャッシュ・アロケーションを検討し、お示していく考えであります。</p>

No.	視聴者の皆さまからいただいたご質問	ご回答
15	中国に子会社を設立。設立を決めた経緯や今後の展望についてお聞かせ下さい。	<p>中国に関しては、国全体で見るとまだまだ歯科医療が行きわたっていない状況にあり、需要そのものは拡大していくものと考えております。歯科医療は国民の健康増進に不可欠な分野であり、この産業の縮小につながるような政策が採られることはないと考えておりますが、輸入品への依存度を下げ国産化を進めていきたいという方向性は示されております。</p> <p>歯科分野では、当社が販売する治療材料ではまだ影響は出ておりませんが、大型機器などについては国産化優遇等の政策影響を受け始めている模様です。</p> <p>この面から、中国での生産機能拡大は重要な課題であると認識しており、その一環として今回の案件を進めてまいります。</p> <p>今回の投資により生産する品目は中国売上高に対して一定の比率を占めており、今後も伸ばしていく計画であります。国産化優遇策が厳密に適用されるとこれらの売上高がゼロとなるリスクもありますので、そのリスク回避策として今回の投資は必要であると考えております。</p> <p>さらに申し上げますと、松風は世界の歯科医療に貢献する企業として、その国にとってなくてはならない企業となることを目指しており、その一環として本件投資は必要なことと考えております。</p> <p>なお、2023年3月期の中国売上高構成は全体の13%、また日本を除き単独国では最大の売上高規模となっております。</p>
16	中国への製品登録の状況をおしえてください	<p>中国での販売品目は、人工歯類(レジン歯、陶材)、研削材類、化工品類(歯冠用硬質レジン、充填修復材)、セメント類などです。販売のためには医療機器としての製品登録が必要であり、そのための審査を受けたのち登録を行っております。</p>

No.	視聴者の皆さまからいただいたご質問	ご回答
17	<p>海外生産の中で一番心配なのはカントリーリスクです。特に中国での製造について懸念点はありますか？</p>	<p>当社の製品は医療機器に分類されるため、中国に限らず、各国地域で各種認証・承認を必要とすることが一般的です。また、すべての海外拠点において一般的なカントリーリスク(政治経済的リスク、政策変更、為替レート変動、知財保護、サプライチェーン)を常に意識しつつ、生産活動を進めております。</p> <p>特に近年中国においては、国産化優遇政策や集中購買、腐敗防止等の政策変更が注目されています。当社はこれらの政策変更についても柔軟に対応し、国内外で最適な生産ポートフォリオを組んでまいります。</p>
18	<p>巨大市場である欧米でのシェアを上げるには何がキーだとお考えですか？</p> <p>-----</p> <p>海外売上の割合が高く、国際競争力があることはわかりましたが、アメリカ企業等の技術力はどう評価していますか、これからの見通しを教えてください</p>	<p>当社の知名度を上げること、自社製品の優れた点を歯科医療従事者の皆さまに正確にお伝えすることが重要な課題であると考えております。</p> <p>これは海外に限るものではありませんが、そのために、キーオピニオンリーダーと呼ばれる方々の協力も得ながら、製品情報や臨床成果などの情報発信を継続しております。</p> <p>こういった学術ネットワークの構築とあわせて、より幅広く、多くの歯科医療従事者との接点を確保するため、販売網、代理店網の整備も進めてまいりました。</p> <p>これらの結果、当社製品の認知度も高まり、海外各地区において売上高は増加し続けています。今後も継続的な取組みを行うことが、欧米でのシェアアップのキーであると認識しています。</p> <p>また、アメリカ企業のみならず、世界では多くのメーカーが各地で売上・シェア拡大に向けた競争を繰り広げております。各社それぞれに技術的な強みや特徴があり、売上・シェア拡大を図ることは簡単ではありませんが、当社は・機能性・審美性に加え、口腔内の健全化に寄与することができる当社独自の S-PRG 技術の有用性について積極的な情報発信を継続し、シェア拡大を図っていきたいと考えております。</p>

No.	視聴者の皆さまからいただいたご質問	ご回答
19	海外事業の拡大でもっとも重要視する国、又地域はどこでしょうか。	市場規模からみると、アメリカには既に巨大な市場がありますので、この市場におけるシェアアップは重要な戦略であると認識しています。一方で、経済成長が著しい新興国は現在の歯科市場規模が小さくとも成長率が非常に高く、それを取り込むことは、当社の事業拡大の大きな機会であると認識しています。特に、中国をはじめインド、中東は成長性・市場ポテンシャルの面から、販売インフラの整備と知名度アップに向けた情報発信の取組みを進めています。
20	海外事業の拡大の説明で中国、インドなどとありましたが、生産設備も準備されているのでしょうか。	<p>現在、海外の生産拠点はドイツの2拠点と、イギリス・中国・ベトナムの各1拠点合わせて5拠点となっています。それに加えて、2024年3月7日に、中国の新たな生産拠点として子会社を設立することをお知らせしました。新たな中国の生産拠点は2026年から稼働開始する予定です。</p> <p>現時点でインドでの生産拠点の設置については未定ですが、「生産能力の増強」と「価格競争力の向上＝コストダウン」という生産上の課題解決に向けて、「国内子会社の有効活用」と「海外生産の拡大」の二つの柱で生産拠点の再配置を進めております。現在、海外売上高比率が50%を超える中で海外生産比率は約15%、と、ギャップが生まれていることから、バランスを見ながら海外生産への移行を進めていきたいと考えております。</p>
21	海外での商売と国内の違いを教えてください。	基本的に代理店を通じた製品販売であるということ、また、歯科業界で影響力があるキーオピニオンリーダーと呼ばれる方々の協力も得ながら、製品情報や臨床成果などの情報発信に力をいれていることは国内外で大きな違いはないと認識しております。また、海外展開している商品は、原則国内向けと同一の製品になります。
22	人種による歯の治療法の差があるのでしょうか	歯の治療法の差としては、各国または地域の保険制度、または歯科医療水準による使用材料や術式の違いがあると認識しております。

No.	視聴者の皆さまからいただいたご質問	ご回答
23	歯科材料は レジンやセラミックスなど幅広い技術が必要と思いますが、御社の材料技術における特徴は何にあるとお考えですか	歯科材料の研究開発には、有機化学、無機化学、金属、機械、電気、電子、バイオテクノロジー等の幅広い技術領域を必要とします。創業から 100 年、これらの技術の蓄積と最適な融合による新製品開発力の優位性が弊社の強みであると認識しております。
24	松風ブランドの人工歯(レジン)はクオリティが高いと聞いています。国内シェアはどの程度占めているのでしょうか？	当社調べで、国内人工歯のシェアは 37%程度(国内シェア 1 位)です。
25	特許を取得されている製品群はあるのでしょうか？	2023 年 3 月末現在、当社の特許保有件数は 423 件になります。当社独自技術については基本的に知的財産として管理しており、保有特許に関連した製品群は多岐に亘ります。代表的な製品群としては、バイオアクティブ素材【S-PRG フィラー】を応用した”Giomer®”が挙げられます。
26	薬用ハミガキをなぜ一般薬店等で販売しないのですか？いいものであるなら多くの人に提供するのが企業の務めではないでしょうか	<p>当社は、2023 年 10 月に歯科医院専売歯磨き剤「メルサージュ_ヒスケア」のラインナップを拡充し、メルサージュ セルフケア」としてシリーズを刷新しました。</p> <p>当社は、歯科医院でのプロフェッショナルケアの効果を維持するためには、専門家の指導のもとで、しっかりとセルフケアをすることがとても重要であると認識しております。このような考えのもと、本製品は使用効果を最大限発揮させるために、歯科医院での使用説明・指導を伴う販売とさせていただいております。</p> <p>昨今、定期的な歯科健診やクリーニング等のお手入れなど、歯科に対する予防、審美意識は非常に高まっています。当社はこの点に着目し、今後も予防・審美領域の製品やサービスを充実させることで、新たな収益基盤を築いていく方針です。</p>



No.	視聴者の皆さまからいただいたご質問	ご回答
27	御社の製品を使って歯の治療をしたい人が、どの病院を選べば良いか知ることはできますか？	<p>歯科医院では多くの治療・ケア用材料、器具を使用するのが通例であり、先生方の治療方針や術式によって様々な企業の製品が用いられます。そのため、一概に当社製品で治療される医院をお示しすることは難しいのが実情です。</p> <p>治療の際に、治療内容とともに材料についても先生方にお尋ね頂けますとお分かりになると思われます。また、院内で販売している製品(歯磨剤等)に当社製の商品がございましたら、診療過程でも使用されていることが多いと思われます。</p>
28	インプラントに変わるサプライズなことはないのか	<p>インプラントは今後有望な事業の一つであると認識しておりますので、当社グループのインプラント企業、「松風バイオフィックス」の事業も強化していく方針です。事業進捗については適宜各種説明会やプレスリリースを通じて皆さまにお伝えしていければと考えております。</p> <p>そのほか、これまでは歯科材料領域でもフォローしきれていない製品やサービスについては順次注力していく方針ですので、こちらも適宜皆さまに発信していく方針です。</p>
29	歯科医院の今後の収益の見通しを聴きたい。	<p>歯科医師の先生方はそれぞれの治療・経営方針の下で日々医療活動を進めておられますので、本件に対するコメントは控えさせていただければと思います。</p> <p>ただ、昨今のトレンドとして、これまでの虫歯治療メインではなく、定期的なプロフェッショナルケアによる口腔内の健康維持や審美などに力を入れる先生方も増えてきておられます。そういう意味では、歯科領域も様々な高付加価値サービスによって非常に拡大しているように感じます。</p> <p>当社は歯科医師の先生方はもちろん、歯科医療に従事される皆さまに対し、ニーズに沿った高品質の商品・ソリューションを提供することで、歯科医療に貢献して参りたいと考えております。</p>

No.	視聴者の皆さまからいただいたご質問	ご回答
30	コロナ禍後の経営計画	2020年の春から夏にかけては世界的な感染拡大を受け、各都市のロックダウンなどによる物流ストップや診療控えにより、当社業績も一時的に影響をうけました。しかし、現在では各地域とも経済活動はコロナ禍前に戻っている、むしろ需要は以前よりも旺盛であるため、全世界的に増収基調となっています。コロナ禍如何に関わらず、特に海外での事業拡大に向けた積極的な製品情報やキーオピニオンリーダーによる臨床成果などの情報発信、学術ネットワークの構築を通じた当社認知度の向上に向けた取り組みを引き続き進める方針です。
31	テレビ広告を見たことがないのですが、とりくみされてないのですか	現在、一部地域で放送されている歯科に関する情報番組でテレビ広告は放映されております。
32	御社に関心をもってウオッチしているところです。歯科関連産業の将来性、成長性について教えてください。	<p>全体として国内歯科市場は、人口、う蝕の減少もあり、一定の規模は維持するとしても「治療」という観点では大きな成長は望みにくいと考えられます。ただ、治療内容自体については、デジタル化の進行、付加価値の高い材料を採用して患者負担をなるべく軽くする方法を選択するなど、引き続き歯科治療の高度化は進むと考えております。</p> <p>また、日本では、歯と全身の健康との関連性という面から、歯科医療に対する新たな役割期待があることから、歯科に対する意識、デンタルIQが高まってきております。加えて、幼少期の歯科健診・治療は公的な補助も大きいことから、う蝕の減少、早期治療による軽症化も見られます。国民皆歯科健診が政策テーマとして上がっている昨今、国内歯科市場には予防分野を中心に潜在的なビジネスチャンスは多く存在していると認識しています。</p> <p>海外については、欧州を中心とした先進国では既に巨大な市場が存在しており、特に、「予防」「審美」といったサービスの充実等、今後も歯科市場の拡大が十分期待できます。</p> <p>さらに新興国では、これまで歯科治療自体が浸透していなかった地域で新たな市場が形成されています。これらの国や地域では、今後の経済成長・生活水準の向上により、先進国と同様に高付加価値治療の需要が確実に増えることが想定されることから、物価水準の違いを加味しても歯科市場は大きく成長していくことが期待されます。</p>

※同種の質問については項目をまとめて回答させていただきました。

以上