

Omoshiro-okashiku  
Joy and Fun

**HORIBA**

ANNUAL REPORT 2010



社 是

# おもしろおかしく

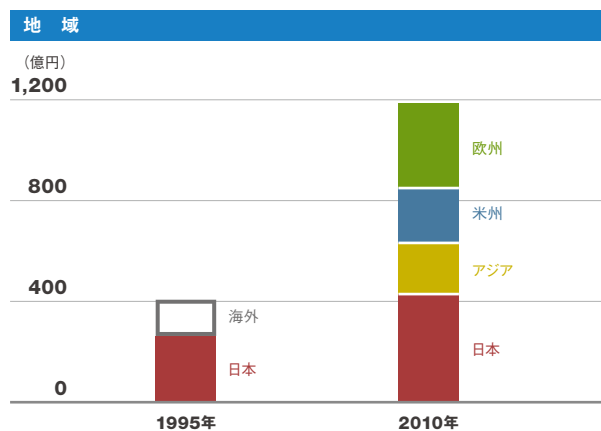
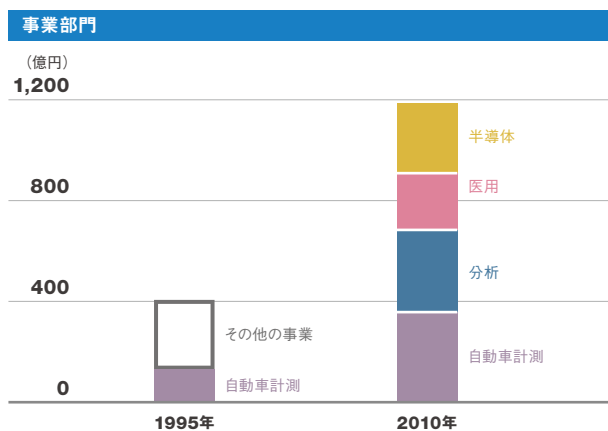
常に「やりがい」をもって仕事に取り組むことで、人生の一番良い時期を過ごす「会社での日常」を自らの力で「おもしろおかしい」ものにして、健全で実り多い人生にして欲しいという前向きな願いが込められています。そのために会社は「おもしろおかしく」働ける舞台を提供します。そこで従業員が「おもしろおかしく」仕事をすれば、発想力や想像力が増すとともに、効率も上がり企業価値が高まります。その結果、お客様、オーナー（株主）、サプライヤー、そして社会とWIN-WINの関係を構築できます。

Omoshiro-okashiku  
Joy and Fun

あま  
ん

## これまでのHORIBA

## 事業部門別・地域別売上高の変化



1996年のホリバABX社(仏)、1997年のホリバ・ジョバンイボン社(仏)の買収とその後の事業拡大により4事業部門体制へ。ひとつの事業に依存しないことで、経済環境に左右されにくい経営をめざしています。

(2011年より、分析を科学と環境・プロセスに分け、5事業部門体制に変更しました。)

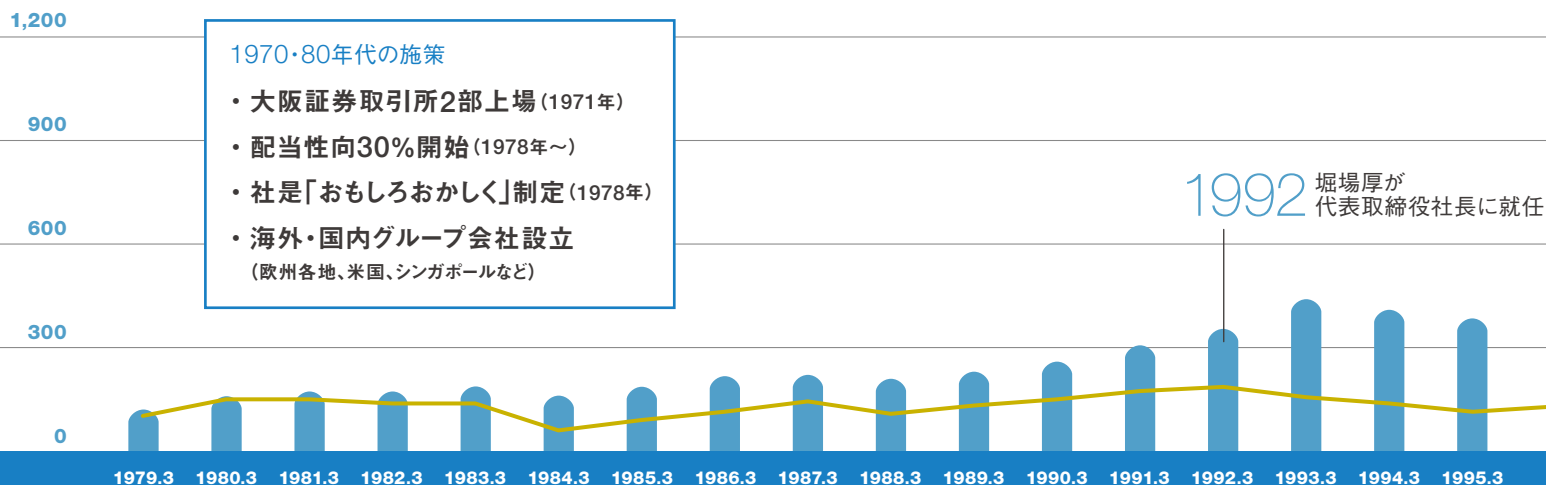
欧州・米州でM&Aを含めた事業拡大を実施してきました。ユーロ圏での開発・生産が拡大したことで通貨面でのバランスも良くなり、景気や為替変動に強い体制が整ってきています。



(億円)  
1,500

## 連結売上高・営業利益の推移

■ 売上高(左目盛) — 営業利益(右目盛)



会社名は現在のものを使用しています。1979年から連結決算を開始しているため、1979年3月期から掲載しています。

#### HORIBAと堀場製作所の表記について

このアナニュアルレポートにおいて、HORIBAグループ全体を指す場合には「HORIBA」、親会社である株式会社堀場製作所を指す場合には「堀場製作所」と表現を統一しています。

#### 「人財」の表記について

HORIBAでは、従業員を大切な財産と考えて「人財」と表現しています。詳しくは「見えない資産による価値創造「人財」」(29ページ)で紹介しています。

#### 決算期の変更について

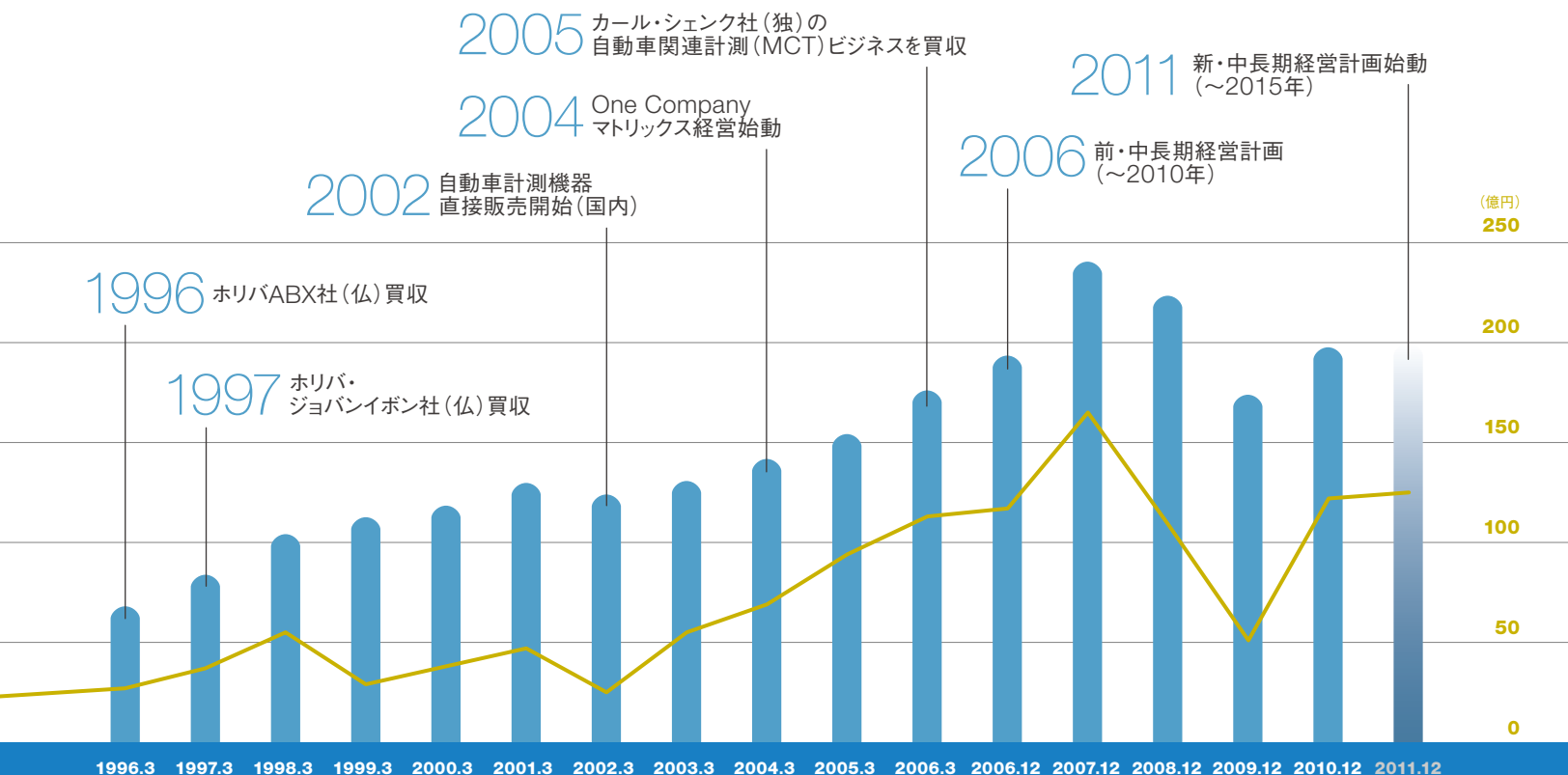
2006年12月期から決算期を従来の3月20日から12月31日に変更しました。それに伴い、2006年12月期は堀場製作所ならびに(株)堀場アドバンステクノが2006年3月21日から2006年12月31日までの9ヶ月+11日、(株)堀場エステックが2006年4月1日から2006年12月31日までの9ヶ月の変則決算となりました。その他の連結対象子会社につきましては、決算期が以前から12月31日であったため、12ヶ月の決算に変更ありません。業績比較の際にはご注意ください。

#### 将来の見通しに関する注意事項

このアナニュアルレポートには、堀場製作所および関係会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は、現時点で入手可能な情報から判断した仮定および所信に基づく見通しです。このため実際の業績は、さまざまな外部環境の要因により、当社の見込みとは大きく異なる結果となる可能性があることをご了承ください。

## INDEX

- 01 社は「おもしろおかしく」
- 03 これまでのHORIBA
- 05 社長メッセージ
- 09 特集 新・中長期経営計画策定
- 13 CFOメッセージ
- 15 事業部門別・地域別概要
  - 自動車計測システム機器部門
  - 医用システム機器部門
  - 半導体システム機器部門
  - 科学システム機器部門
  - 環境・プロセスシステム機器部門
- 27 見えない資産による価値創造
  - 人財
  - 技術
- 33 コーポレートガバナンス
- 35 CSR
- 36 財務セクション
  - 11年間の主要財務データ
- 45 コーポレートフィロソフィー
- 46 コーポレートデータ



## 社長メッセージ

# 今までも、これからも。 企業価値の向上に基づく 成長を追求し続ける

「安定的な高収益企業へ。  
変革を通じて企業価値の向上をめざす」

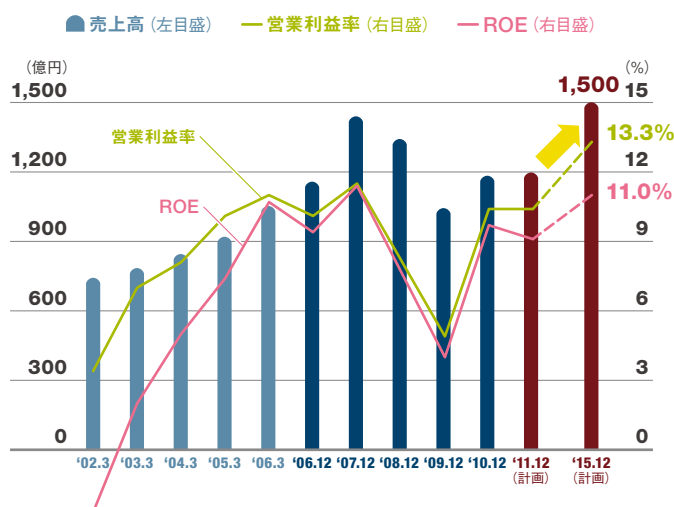
## 2010年の業績概要

2010年の連結業績は、売上高1,185億円（前期比13.4%増）、営業利益122億円（同139.1%増）、当期純利益79億円（同150.7%増）と、2007年以来3期ぶりに増収・増益となりました。2008年までの利益成長の柱であった自動車計測システム機器部門の低迷は続いたものの、医用システム機器部門の収益性の改善、半導体需要の回復やLED（発光ダイオード）市場の拡大による半導体システム機器部門の回復が貢献しました。

## 前・中長期経営計画の振り返り

HORIBAは、2004年に掲げた“HORIBA Group is One Company.”の経営方針のもと、4つの事業部門をバランスよく成長させるグループ経営を進めてきました。その結果、2007年には営業利益率11.5%（目標10%以上）、ROE11.4%（同11%以上）と目標数値を前倒しで達成しました。経済危機による一時的な低迷を経ましたが、計画最終年度の2010年には、再び営業利益率10.4%と目標値を上回る結果を残すことができました。重点施策として取り組んだ「地域と事業のマトリックス経営」は大きく前進しましたが、①掘場製作所本社での収益性の悪化、②アジアでのビジネス拡大の遅れ、③技術主体の製品開発による顧客視点からの乖離、④製品種類の増加による投資の分散、などの課題も残りました。

## 過去10年の売上高・営業利益率・ROE推移



# 新・中長期 経営計画がスタート

## 新・中長期経営計画の数値目標 (2015年)

売上高 **1,500** 億円

2010年: 1,185億円

営業利益率 **13%** 以上

2010年: 10.4%

ROE  
(自己資本当期純利益率) **11%** 以上

2010年: 9.7%

### 基本方針 1

高収益事業への集中投資

### 基本方針 2

「技術開発」主導から  
「顧客視点・ビジネスモデル」  
主導への変革

### 基本方針 3

One Company・  
マトリックス経営の完成

### 基本方針 4

グローバルな  
開発・生産体制の整備加速

代表取締役会長兼社長

堀均 厚





## 安定的な高収益企業へ 転換を果たす変革の道筋

### 高収益事業への集中投資を実施

前・中長期経営計画で積極投資を実施したことにより、医用システム機器部門と半導体システム機器部門の収益性が大幅に改善し、高い利益率で全社利益に貢献する事業へと成長してきました。今後もこれら2事業部門への集中投資を継続することで、従来高かった自動車計測システム機器部門への依存度を下げ、安定的に高収益を獲得できる企業体質へと変革をめざします。さらに、需要拡大が期待できる水質関連製品（環境・プロセス、科学、半導体システム機器部門に属する）には、人財・技術開発の両リソースを集中させ、グローバル展開を加速させます。また、自動車計測システム機器部門については、2005年に買収したMCTビジネス<sup>\*</sup>の早期黒字化と事業拡大を推し進めるため、一段の効率化と駆動系関連製品を中心とする新製品投入に向けた投資を進めていきます。

<sup>\*</sup>MCTビジネス：カール・シェンク社（独）から買収した自動車計測機器事業

### 技術開発主導から、顧客視点・ビジネスモデル主導へ

HORIBAは、「分析」というニッチ市場において独自の技術で製品開発を行い、お客様に特色ある製品を提供してきました。今後は、製品技術にアプリケーション技術を加え、お客様の業務の効率化や省力化を提案しながら品質向上に貢献する、「製品&分析ソリューション」を提供するビジネスモデルへの転換を図っていきます。計測手法やソフトウェアを含めた提案を通じて業界スタンダードを作ることで、5つの事業部門<sup>\*</sup>でシェアを拡大し、分析計測市場におけるグローバルリーダーをめざします。

<sup>\*</sup>2011年より、分析システム機器部門を科学・環境プロセスに2分割し、事業部門の区分を自動車計測、医用、半導体、科学、環境・プロセスの5事業部門に変更しました。

### 次なる成長を生む人財と技術の育成を継続

HORIBAでは、過去、何度も経験した経済危機を乗り越える中で学んだ「変えること」と「変えないこと」を明確にした経営を進めています。「変えること」は、経営のバランス、グローバル化などです。「変えないこと」は、人財、技術など「見えない資産（財務諸表に載らない資産）」への継続投資です。

経済が好況、不況を繰り返す中において、HORIBAでは、継続した投資が必ず次の回復期における大きな成長の原動力となってきました。こうした経験のもと、人財および技術への投資を継続し、常に将来の成長に備えています。今回も厳しい事

写真左から(2011年4月1日現在)

半導体システム機器部門 セグメントリーダー  
小石 秀之

医用システム機器部門 セグメントリーダー  
Bertrand de Castelnaud

代表取締役副社長  
石田 耕三

科学システム機器部門 セグメントリーダー  
Michel Mariton

財務本部長  
橋川 温

代表取締役会長兼社長  
堀場 厚

ホリバ・インターナショナル社(米)会長兼社長  
Jai Hakhu

自動車計測システム機器部門 セグメントリーダー  
Rex Tapp

環境・プロセスシステム機器部門 セグメントリーダー  
中村 忠生

取締役 経営戦略本部長  
齊藤 壽一

業環境の中、コスト削減を進めつつも研究開発投資額は絞ることなく、また、2009年に開校した人財育成のHORIBA COLLEGEも順調に講座数を重ねてきました。こうした継続した価値創造の取り組みは、厳しい環境下にあっても着実に結実してきています。

## 今までも、これからも。

### 企業価値の向上に基づいた成長を追求し続ける

HORIBAは会社設立から58年間、社は「おもしろおかしく」に象徴されるユニークな企業文化をベースとした経営を一貫して行ってきました。この企業文化が人財、技術といったグローバルに通用する「見えない資産」を培い、最終的に目に見える形としてお客様に「製品」をお届けすることで、企業価値や収益を生み出してきました。HORIBAは景気に左右されることなく、今後も「見えない資産」の価値向上に基づいた企業成長を追求していきます。

HORIBAの本社は日本にありますが、単に世界でビジネスを行うインターナショナルな日本企業ではなく、それぞれの国や地域の異なる文化・習慣・価値観などを理解し、現地従業員とともにその地に根ざしてビジネスを行う、真のグローバル企業をめざしています。そうした取り組みの一環として、2009年4月に外国人3名を堀場製作所の執行役員に迎え入れ、

## 現在までの取り組み

- ▶ 社名変更・ブランドの統一
- ▶ マトリックス経営の導入
- ▶ 米国・欧州グループ会社再編、開発拠点整備
- ▶ シェアドサービス※導入(米国、日本)
- ▶ ブラックジャック・プロジェクトのグローバル展開
- ▶ HORIBA COLLEGE開校

## 今後の取り組み

- ▶ 本社機能の強化
- ▶ シェアドサービス拡大(欧州、アジア、南米)
- ▶ ERP(業務基幹システム)のグループ展開完成

※特定業務を複数部門で共有化、集中化することで、会社全体やグループ全体の生産性を高めコスト削減につなげるもの

2010年にはさらに1名、海外優良企業での経営実績をもつ人財を執行役員に迎えることができました。

こうした企業理念に基づく経営の実践は、安定的に高収益を獲得しながら継続的な成長につながるとともに、グローバル企業として、世界の投資家からも正しい市場評価をいただけるものと確信しています。

HORIBAは、分析・計測機器の提供を通じ、公害や地球温暖化など社会発展に伴う様々な課題克服に貢献してきました。人々に「安心」を届けるため、多様な製品提供を続けています。3月に発生した東日本大震災の影響など、経営環境は不透明ですが、やみくもにブレーキを踏み、何もせずにリスクから逃げるのではなく、状況を見極め果敢に行動を起こすことで、リスクをチャンスに変える経営を進めたいと考えています。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、こうしたHORIBAの経営ポリシーをご理解いただき、末永くご支援いただけますようお願い申し上げます。

2011年4月

代表取締役会長兼社長

堀場 厚

特集  
新・中長期経営計画策定  
2011 ▶ 2015

# 安定的な高収益企業への 変革をめざして

HORIBAは、2015年へ向けて  
安定的に高収益を稼ぎ出せるグループへの変革をめざし、  
ビジネスモデルの変化、組織改革、グローバルマネジメントを進化させます。  
堀場製作所 取締役 経営戦略本部長の齊藤壽一が説明します。

## 高収益事業への集中投資

先の社長メッセージでも申しあげましたとおり、医用・半導体・自動車計測システム機器部門、そして水関連ビジネスに経営資源を集中していきます。赤字事業については、今後、整理を進めます。特に堀場製作所本社事業を中心に事業の取捨選択を進めていきます。すでに、2010年末には、長らく投資を続けてきた結晶ビジネス（科学システム機器部門）の撤退を決めました。その他の事業についても早い段階で結論を出していきます。

ただし、現在は利益貢献度が低くても、今後成長が見込める事業については投資を継続します。例えば、MCTビジネスは、現在はその事業だけでは利益を生み出せていませんが、エンジン排ガス計測システムと組み合わせることでお客様に価値を提供し、総合的に収益貢献していきます。今後も、基礎研究による「技術の火」は絶やさず、市場が求める製品・アプリケーションに絞った製品開発を徹底します。

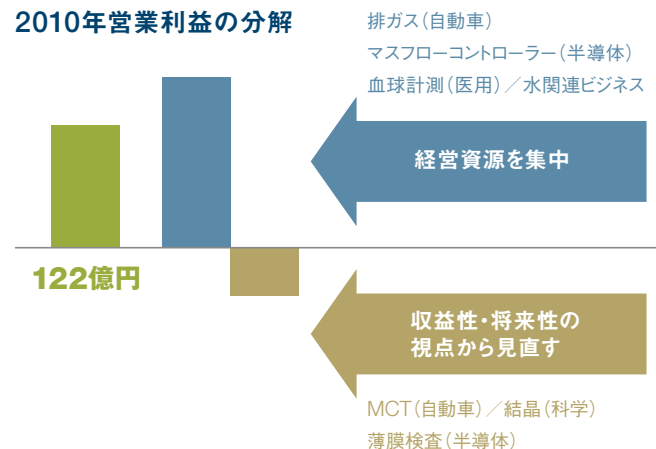
## 注カビジネスの選定

医用／半導体／自動車計測、水関連ビジネス

## 将来性の判断

- ▶ **本社事業を中心に検証を進める**  
すでに数事業は撤退・縮小（結晶ビジネスなど）
- ▶ **将来性の高い事業には継続投資**  
MCTビジネスなど
- ▶ **各種計測技術は温存**

## 2010年営業利益の分解



## 数値目標

想定為替レート  
USDドル:80円/ユーロ:110円

売上高

**1,500**億円

2010年:1,185億円

営業利益率

**13%**以上

2010年:10.4%

ROE (自己資本当期純利益率)

**11%**以上

2010年:9.7%

## One Company・マトリックス経営の完成

### 1: 組織改革による体制強化

2011年1月、グローバル本社としての機能を高めるため、堀場製作所の組織改革<sup>\*</sup>を行いました。事業分野別組織を機能別に改編し、事業部門間の情報共有を進めソリューション提案力を高めます。また、新たに設置した事業戦略責任者のもと、開発・生産・営業責任者の役割を明確にし、経営判断のスピードと質を高めます。

<sup>\*</sup>組織改革については、後半の「見えない資産の価値創造[技術]」(31ページ)で詳しく紹介しています。

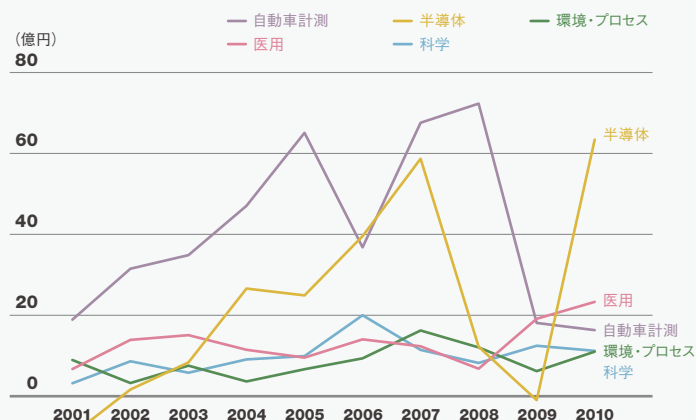
### 2: 地域単位での効率経営

前・中長期経営計画において、米国で成功したシェアドサービスを国内でも推進しています。今後は米国や国内での成功事例を欧州やアジア諸国で活用していきます(成功事例のn倍化)。業務の専門性を高めつつコスト削減を進め、さらなる効率化を推進します。

## グローバルな開発・生産体制の整備加速

アジア諸国を中心に拠点整備を進めます。計画初年度となる本年、今後の事業拡大の足がかりとして、東南アジア諸国の中でも経済成長が著しいベトナムに駐在員事務所を開設しました。また、半導体システム機器部門の海外生産拡大を進め、北京で合弁企業の工場をオープンしました。医用システム機器部門では、南米における事業拡大をめざしブラジルの試薬工場を移転・強化します。その他の地域でも、特に需要拡大が期待される医用・自動車計測システム機器部門においてグローバル拠点の整備を進めます。

## 事業部門別の営業利益の推移



2011年より、事業部門の開示を従来の4事業部門から5事業部門に変更します。分析システム機器部門を、科学システム機器部門(科学用分析装置)と環境・プロセスシステム機器部門(環境用測定装置)に分割します。その他の3事業部門について変更はありません。

## 事業部門別数値目標

	売上高			営業利益		
	2010年実績	2015年計画	年平均成長率	2010年実績	2015年計画	年平均成長率
自動車	357	<b>460</b>	+5%	16	<b>50</b>	+25%
医用	225	<b>340</b>	+9%	23	<b>60</b>	+21%
半導体	276	<b>300</b>	+2%	63	<b>60</b>	-1%
科学	208	<b>240</b>	+3%	11	<b>15</b>	+6%
環境	117	<b>160</b>	+6%	8	<b>15</b>	+11%
合計	1,185	<b>1,500</b>	+5%	122	<b>200</b>	+10%

# 特集 新・中長期経営計画策定 2011 ▶ 2015

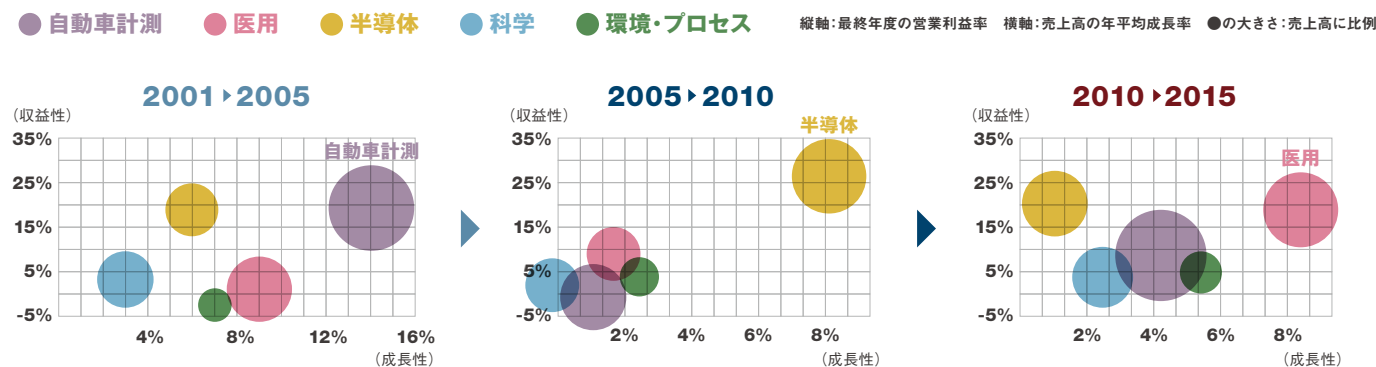
## バランスのとれた事業の成長。牽引役は医用システム機器部門

2005年までは自動車計測システム機器部門が牽引、その後2010年までの5年間は、特に最終年度の半導体システム機器部門の回復・成長に支えられました。2015年までの5年間は、医用システム機器部門の利益貢献により、バランスのとれた構成へ変革をめざします。

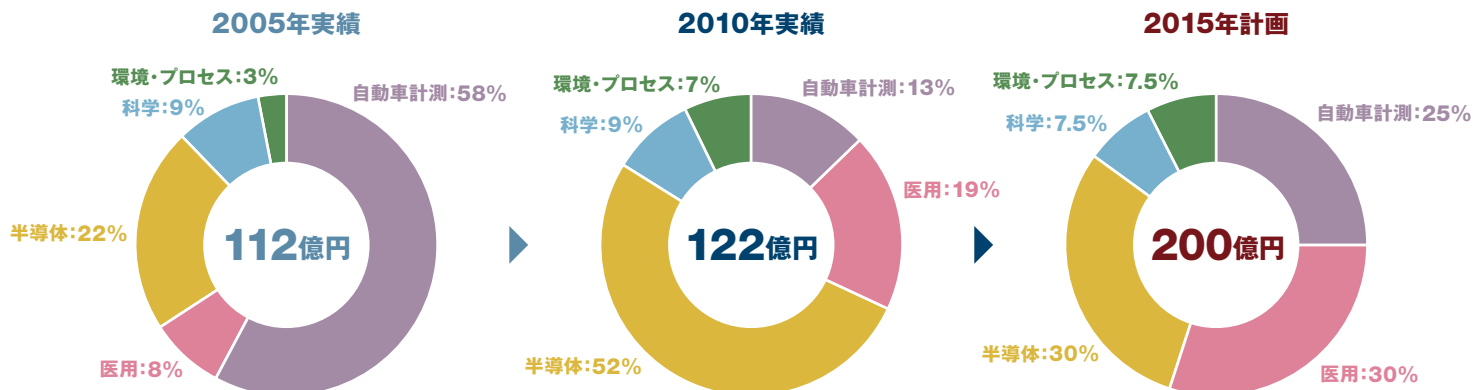
### 事業ポートフォリオ



### 事業部門別売上高成長率の推移



### 事業部門別営業利益構成の推移



## 水関連ビジネスの可能性

成長分野であり、当社の強みを活かせる水関連分野については、アプリケーションへの展開の加速と事業部門間の有機的な情報共有により、ビジネスを拡大します。水関連ビジネスは、海水からの純水製造プラントなどのインフラ市場やライフサイエンス・ヘルスケア市場など全てを含めると86兆円という市場規模が予想され、HORIBAにビジネスチャンスがある分析分野は、その1%程度（約1兆円）の市場規模になると考えられます。

事業部門にとらわれずに企画・開発を行うことで、ひとつのニーズに対して提案できる製品数が飛躍的に増えます。すでに他事業部門で保有している顧客ネットワークを使うことでゼロから市場開拓する必要がないため、市場参入の速度は圧倒的に速くなります。将来的には「水」事業部門としてまとめる可能性もあり、注目度は高い製品群です。

### 新・中長期経営計画 シンボルマーク



**MLMAP**  
Mid-Long Term Management Plan  
2011-2015

#### 「帆船はあらゆる風を推進力に変えて航海を続ける」

5種類の帆（事業部門）を効率的に連動させ様々な風（チャンス）を推進力に変えて邁進する帆船（HORIBA）をイメージしています。2010年までのシンボルマークは気球でした。「風を使う」という点では同じですが、帆船は向かい風でも前進できる能力を有しており、「風に流されるだけではなくて有効活用する」というメッセージが込められています。

### 齊藤 寿一（さいとう じゅいち）

1982年堀場製作所に入社。エンジン計測企画開発部長を経て、2000年ホリバ・インストルメンツ社（米）社長に就任。入社以来2度、計14年に渡る米国駐在を経験し、米国市場における事業拡大に注力。2005年堀場製作所取締役、2008年（株）堀場エステック取締役副社長に就任した後、半導体システム機器部門セグメントリーダーを兼務。2011年より堀場製作所経営戦略本部長。



# 成長投資と株主還元を両立します

## 資本政策の原則

HORIBAの資本政策の原則は以下のとおりです。

- 1 「企業の成長＝利益」、に連動した配当の実施  
基準配当性向を継続→  
堀場製作所個別純利益×30%
- 2 資金需要に応じ、「自己資本比率、資本コスト、金利、格付け」などを考慮し最適な資金調達方法を選択
- 3 利益成長による高いROEの実現  
中長期経営計画では2015年に11%以上を目標

## 利益成長と連動した配当政策の実施

日本の上場企業では最も早く1978年に配当性向（個別純利益の30%）をベースとした株主配当政策を導入し、以来32年間にわたり継続しています。

## 財務活動に関する考え方

HORIBAは、資金需要に応じた効率的な資金調達を確保するため、手許流動性を適切な水準に維持することを財務活動上の重要な指針としています。手許流動性は、現金及び現金同等物と、複数の金融機関との間で締結したコミットメントライン契約に基づく融資枠のうち未使用枠残高の合計額です。当期末の手許流動性は394億円で、現金及び現金同等物を344億円、各銀行とのコミットメントライン未使用枠を50億円保有しており、将来のM&Aなどの準備資金と考えています。

### 格付け状況について

HORIBAは、資本市場からの資金調達を行うため、株式会社 格付投資情報センター（以下、R&I）、株式会社 日本格付研究所（以下、JCR）から債券格付けを取得しています。当期における格付けの状況（長期／短期）は、R&I:A-、JCR:Aです。

### 常務執行役員 財務本部長 橘川 温（きっかわ すなお）

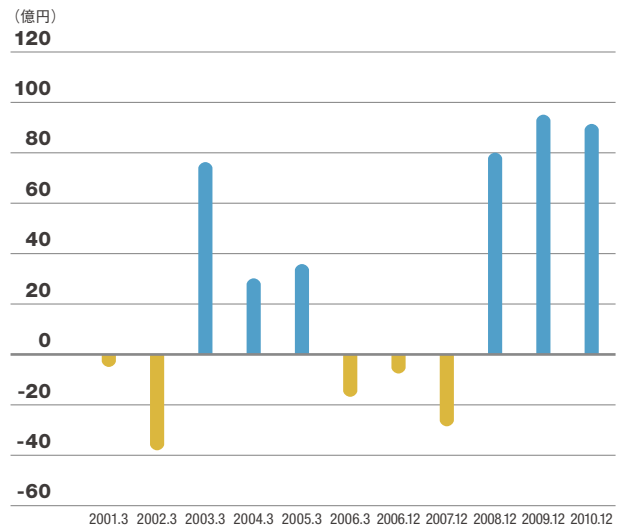
1974年堀場製作所に入社。1982年ホリバ・インスツルメンツ社（米）に出向、1988年米国より帰任の後、1996年堀場製作所経理部長、2007年常務執行役員に就任。グループのグローバル化に伴い国内経理業務のグローバル化、国際会計基準への対応に尽力。現在は常務執行役員 財務本部長としてグループ内の資本戦略や管理業務の効率化に注力。



## フリーキャッシュ・フローの伸長

2005年9月のMCTビジネス買収や、2006年から2007年にかけてのERP導入に伴う設備投資などによりフリーキャッシュ・フローは3年間マイナスが続きました。2008年以降は、景気減速の影響で業績が悪化する中、コスト削減による利益確保や在庫削減などの効果から資産圧縮が進み、3年連続でプラス推移となっています。

## フリーキャッシュ・フローの推移

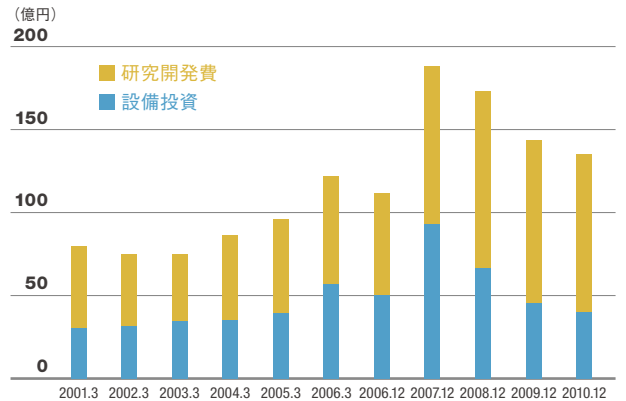


## 成長のための継続投資

HORIBAは、生産設備への投資をはじめ、研究開発投資、人財への投資を、好況・不況にかかわらず継続して行っています。その結果、特に不況期からの回復期に各分野でシェアを大きく伸ばし、事業の拡大につなげてきました。

※設備投資は、有形固定資産と無形固定資産の合計です。

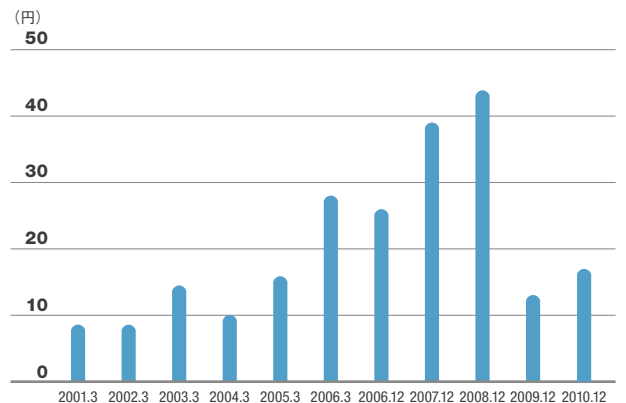
## 設備投資\*と研究開発費



## 過去11年の配当実績

2008年のリーマンショック後の景気後退により、堀場製作所の中心事業である自動車計測システム機器部門の収益性が悪化したことなどから、2009年の配当実績は13円と落ち込みました。2010年は、半導体や医用システム機器部門の回復・成長により、4円増配の17円配当となりました。

## 配当実績





## 自動車計測システム機器部門

### 自動車開発の現場を強力にサポート

世界各国の認証機関で採用され世界シェア80%※を有するエンジン排ガス計測システム、事業買収により製品ラインアップに加わった自動車開発用計測装置を、自動車産業などの研究開発・品質管理の現場に提供しています。これらは、ハイブリッド、ディーゼル、バイオ燃料など低燃費をめざした新エンジンの開発に加え、電気自動車の開発にも不可欠で、今後さらなる拡大を予想しています。 ※当社推定

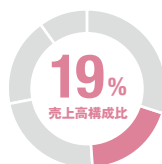
**主要製品** エンジン排ガス計測システム、使用過程車用排ガス分析計、車載型排ガス分析装置  
ドライブレインテストシステム、ドライブレコーダー

**主要顧客** 自動車メーカー、オートバイメーカー、自動車部品メーカー、汎用エンジンメーカー、官公庁  
石油会社、自動車整備工場

**製品用途** 新車・新エンジン開発、完成車検査、使用過程車車検

主なリスク要因

**世界の自動車産業の研究開発投資の変動**



## 医用システム機器部門

### 巨大な安定成長市場に積極的に製品展開

全世界で2兆円を超える検体検査市場において、主に血液検査機器と検査時に使用される検査試薬を販売しています。検査試薬の販売で収益を上げる事業モデルであり、特に小規模な病院・検査センターや開業医、手術室などPOCT (Point of Care Testing: 患者に近い医療現場での迅速検査) 市場に特色のある中・小型血球計数装置を投入し、検査試薬販売拡大につながる事業展開を積極的に行っています。

**主要製品** 血液検査装置 (血球計数装置、免疫測定装置、生化学用検査装置、血糖値検査装置)

**主要顧客** 検査センター、中小病院、開業医

**製品用途** 健康診断、病気診断

主なリスク要因

**各国の医療保険制度変更による収益性の変動**

## 事業部門別概要



## 半導体システム機器部門

### 半導体製造プロセスの歩留り向上に貢献

変動は大きいものの高成長を続けている半導体産業において、半導体・太陽電池・LED (発光ダイオード) などの製造工程で使用されるガス・液体の流量制御装置 (マスフローコントローラー) と各種モニタリング装置を中心に事業展開しており、歩留り向上や加工技術の微細化などの技術進化に対応するソリューションを提供しています。

**主要製品** マスフローコントローラー、薬液濃度モニター、半導体・液晶用薄膜計測システム、半導体異物検査装置

**主要顧客** 半導体製造装置メーカー、半導体デバイスメーカー、洗浄装置メーカー

**製品用途** 半導体製造工程におけるガス流量制御・洗浄薬液モニタリング、半導体・液晶の品質検査

主なリスク要因

**半導体産業の景気変動 (シリコンサイクル) による需要の急激な変化  
太陽電池など新エネルギーへの投資動向**

## 科学システム機器部門

### 分析・計測技術の創出とビジネスを両立

500種類以上の製品を最先端科学技術分野に販売しています。対象は主にそれぞれの専門市場（ニッチ市場）であり、高レベルの分析技術ノウハウと顧客サポート体制をベースに高いシェアを獲得しています。また、基礎技術開発を通じて、他の事業部門へ新たな分析・計測技術を供給する役割を担っている事業部門です。

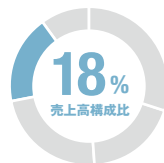
**主要製品** pHメーター、粒子径分布測定装置、蛍光X線分析装置、ラマン分光測定装置、分光器  
グレーティング

**主要顧客** 製造業、国家研究機関、大学、官公庁

**製品用途** 研究開発、製品品質検査、犯罪捜査

主なリスク要因

**各国政府機関などの投資動向、各種環境規制動向による需要変動**



## 環境・プロセスシステム機器部門

### 環境規制分野に各種分析・計測機器を提供

地球環境の保全と産業のプロセスにおける計測のトータルソリューション技術を提供し、安心・安全の確保と人々の健康を支えます。

**主要製品** 煙道排ガス分析装置、水質分析装置、大気汚染監視用分析装置

**主要顧客** 製造業、官公庁、電力会社

**製品用途** 排水・排出ガス測定、環境汚染調査

主なリスク要因

**各種環境規制動向による需要変動**



## 地域別概要

### 日本

- ・研究開発用、環境規制関連を中心に高シェア、安定成長

### アジア

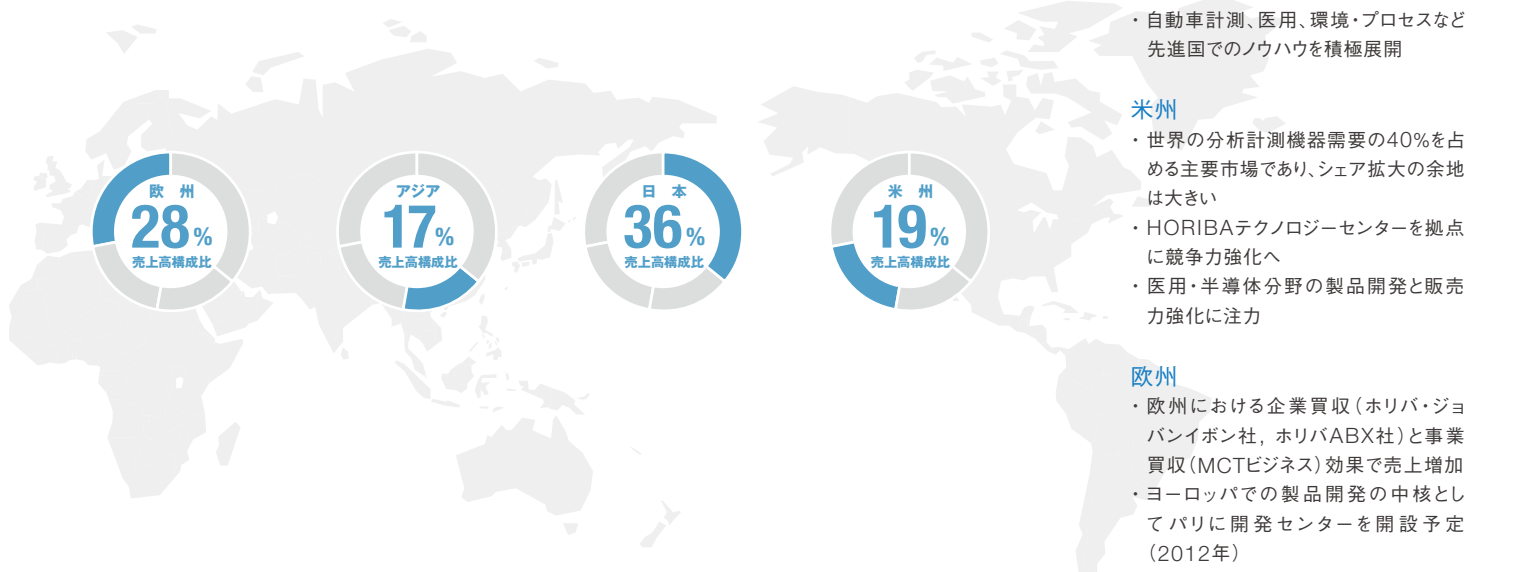
- ・中国やインド、東南アジアにおいて高成長期待
- ・自動車計測、医用、環境・プロセスなど先進国でのノウハウを積極展開

### 米州

- ・世界の分析計測機器需要の40%を占める主要市場であり、シェア拡大の余地は大きい
- ・HORIBAテクノロジーセンターを拠点に競争力強化へ
- ・医用・半導体分野の製品開発と販売力強化に注力

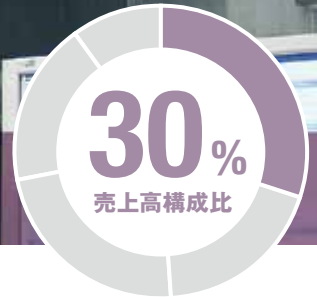
### 欧州

- ・欧州における企業買収（ホリバ・ジョバンイボン社、ホリバABX社）と事業買収（MCTビジネス）効果で売上増加
- ・ヨーロッパでの製品開発の中核としてパリに開発センターを開発予定（2012年）





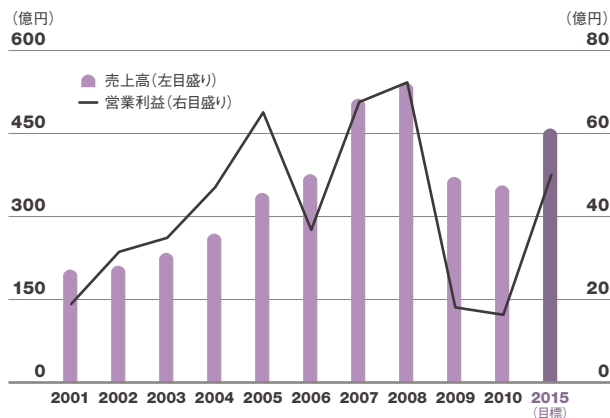
# 自動車計測システム機器部門 **HORIBA** Automotive Test Systems



## 世界シェアNo.1のエンジン排ガス計測システム

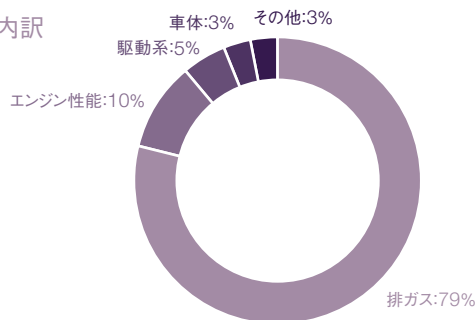
HORIBAのエンジン排ガス計測システムは、多くの国の国家認証機関や世界の主要自動車メーカーで採用され、その性能とサービス面の信頼性により世界シェア80%※を占め、業界トップの地位を築いてきました。ディーゼルやバイオ燃料など燃料の多様化や、建機や船、汎用エンジンといった測定対象の多様化にも対応し、売上を伸ばしてきました。 ※当社推定

### 売上高・営業利益

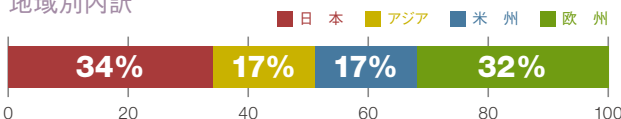


注) 2006年12月期は、決算期を3月20日から12月31日に変更したことにより、変則決算となっています。(P.4ご参照)

### 事業別内訳



### 地域別内訳



### 2011年:自動車産業で投資回復

2010年は、アジア諸国では現地メーカーの投資拡大により売上が拡大しましたが、日本・欧州・米州においては、2009年から続く自動車メーカーの投資抑制の影響を受け、全体としては減収減益となりました。2011年は、各国自動車メーカーの収益改善により投資意欲が盛り返すと予想されますが、東日本大震災の影響がある日本については投資の遅延が見込まれます。一方で、2012年から実施される欧州燃費規制や、2014~2015年に強化が予定されている各種排ガス規制対策により、需要は徐々に回復すると考えています。その時期に備え、開発・生産体制の充実を図っています。

### 新・中長期経営計画:MCTビジネスの可能性

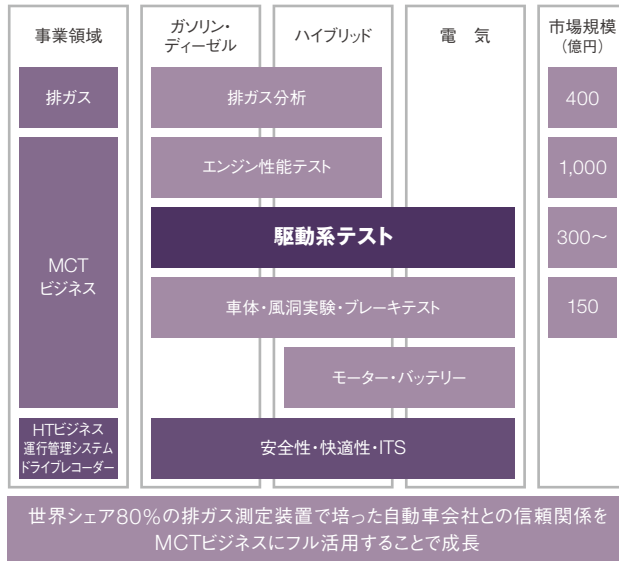
2005年のカール・シェンク社(独)からのMCT(メカトロニクス)ビジネスの買収により、エンジン、駆動系、車両、風洞、ブレーキなど自動車開発全般の計測に製品を提供できるようになり、対象となる市場規模は一気に拡大しました。この分野は、排ガスを出さない電気自動車の開発においても重要であり、日本や欧米でのシェアアップ、新興諸国での新たな需要拡大により、事業拡大と利益率改善をめざします。

### ハイブリッド・電気自動車への対応力→駆動系計測へ注力

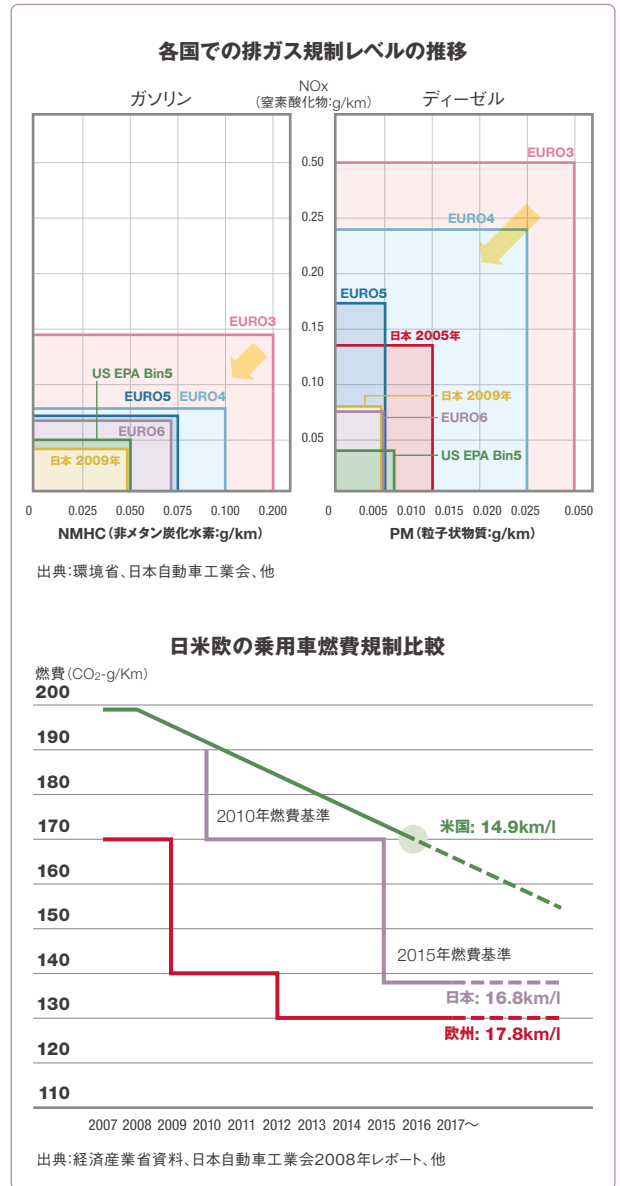
2010年は、各国自動車メーカーから電気自動車やプラグイン・ハイブリッド車が発売され、電気自動車元年とも言える年となりました。今後、自動車メーカーでの開発投資の一部は電気自動車の開発に使われると予想されます。HORIBAのMCTビジネスは、効率の良い駆動システムや車体設計、空力性能の評価に重要な計測装置を提供しています。一方で、エンジンとモーターやバッテリーを併用するハイブリッドやプラグイン・ハイブリッド車の開発においては、新しい排ガス計測手法が必要となり、この分野では排ガス計測の重要性は増えています。また、新興諸国において自動車の普及が加速している中、現地での開発ニーズの高まりが予想され、ここでも排ガス計測システムの需要は拡大すると考えています。

## HORIBAの自動車関連事業の展望

駆動系計測への集中投資で成長と収益改善をめざします。

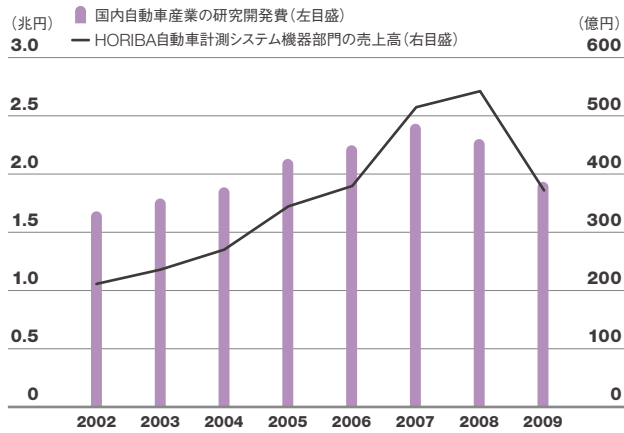


## 自動車関連規制の動向



## 国内自動車産業研究開発費と

## HORIBA自動車計測システム機器部門売上高の比較



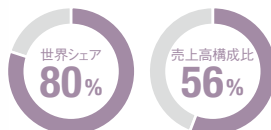
## 主要製品とマーケットシェア

注)各製品のマーケットシェアは当社推定値

### エンジン排ガス測定装置



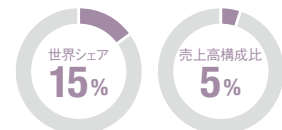
エンジン排ガス成分を広い濃度範囲にわたって同時かつ連続的に測定する装置です。自動車産業などにおける研究開発や製品検査で幅広く利用されています。



### 駆動系計測システム



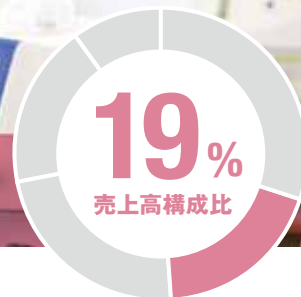
エンジンやモーターの動力をタイヤに伝えるトランスミッションなどの駆動系は、自動車にとって非常に重要なコンポーネントです。HORIBAの駆動系計測システムは、最新のシミュレーション技術を用いて、駆動系のすべての試験に対応可能です。あらゆるアプリケーションにフレキシブルなシステムを提供できることがHORIBAの強みです。





## 医用システム機器部門

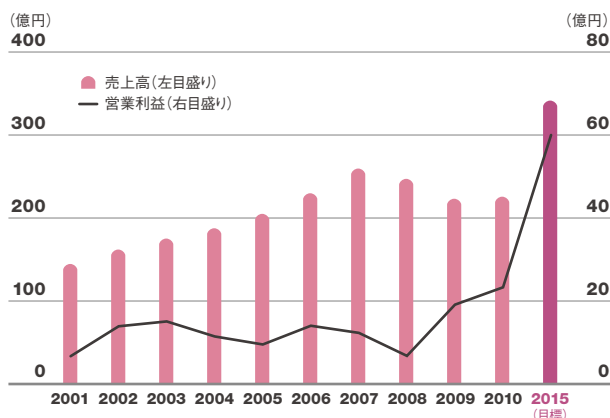
**HORIBA**  
Medical



### 消耗品販売による安定的なビジネスモデル

医用システム機器部門のビジネスモデルは、血液検査装置など医用検査機器の累積設置台数を増やすことで、検査時に使用される消耗品（検査試薬）の販売増により安定した収益確保をめざすものです。人の健康に直結する分野へ製品を展開しているため、一般産業向け製品に比べ、景気悪化による影響が限定的という強みがあります。また、製品の開発・生産拠点をフランス・日本に設けているため、為替リスクを分散できていることも特徴です。

### 売上高・営業利益



注) 2006年12月期は、決算期を3月20日から12月31日に変更したことにより、変則決算となっています。(P.4ご参照)

### 2011年：国内堅調維持。

#### ユーロ安により欧米でコストメリット享受

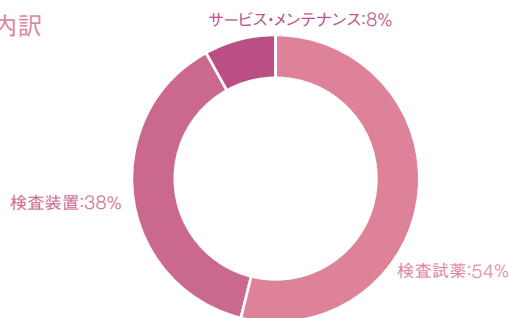
2010年は、2008年末に日本市場に投入した新製品の設置台数が順調に増加したこと、ユーロ安によりグループ会社であるホリバABX社(仏)製品の競争力が向上したことから、利益率が改善し増益となりました。2011年は、引き続き国内での新製品の設置台数増加と、中国・インド・東南アジアなど新興国市場への展開で販売拡大をめざします。

### 新・中長期経営計画：事業拡大の基盤整備

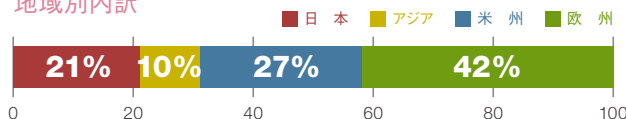
医用検査機器の世界最大市場は米国です。HORIBAが持つ小型血球計数装置の技術力を活かし、M&Aの機会も有効活用することで、米国市場でのシェア拡大をめざします。検査試薬については、近い将来に大きな成長が予想される中国、インド、南米、東南アジアなどの大量消費地で生産を行い、運送・在庫管理コストの低減を図り、顧客ニーズへのリアルタイムな対応と収益性向上につとめます。また、日本での戦略製品である「血球計数CRP<sup>※</sup>計測装置」を中国などアジア諸国へも展開し、シェア拡大と収益性の向上をめざします。

※C-Reactive Proteinの略。体内に炎症がある場合に生産されるタンパク質の一種。

### 事業別内訳



### 地域別内訳



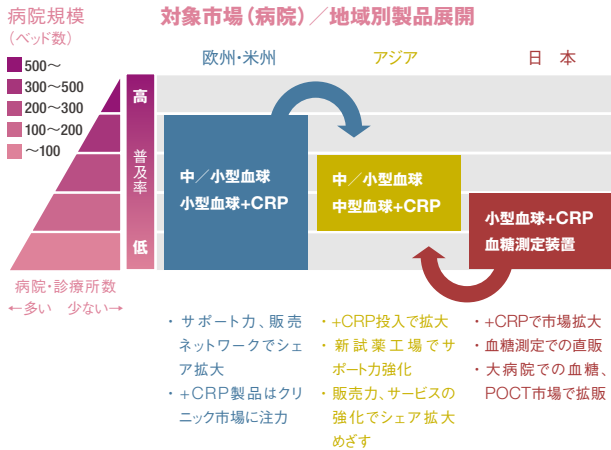
### POCT<sup>※</sup>市場で小型血球計数装置のマーケットリーダー

「測りたい項目を、速く・その場で・正確に」というPOCTの考え方は、医療現場での迅速かつ確かな診断に貢献するだけでなく、無駄な投薬の抑制による医療費削減につながるため期待が高まっています。HORIBAは開業医や病院の検査室といった患者に近い医療現場向けの小型血球計数装置の国内シェアが約50%と高く、POCT製品であるこれら小型血球計数装置や血糖値測定装置などを積極的に展開し、マーケットシェアを確実に伸ばしています。

※POCT(Point of Care Testing)：開業医、専門医の診察室、病棟および外来患者向け診療所など「患者に近いところ」で行われる検査の総称。

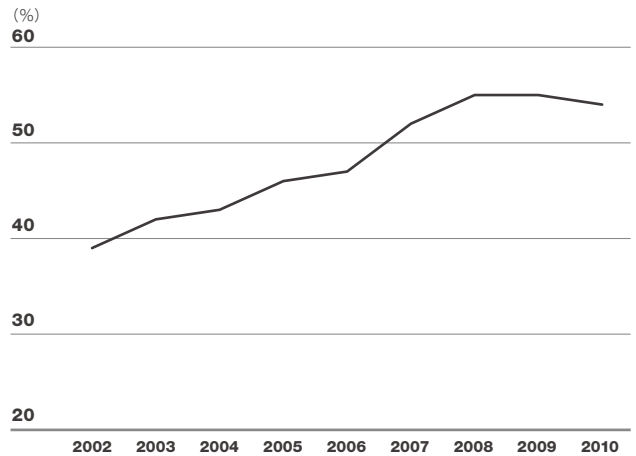
## 検体検査市場における製品展開

グローバルに強みのある中・小型血球計数装置を中心にPOCTニーズを把握し、マーケットシェア拡大を図ります。



## 検査試薬売上高構成比率の推移

製品設置台数の増加により検査試薬の売上高比率は上昇してきました。



## グローバル展開

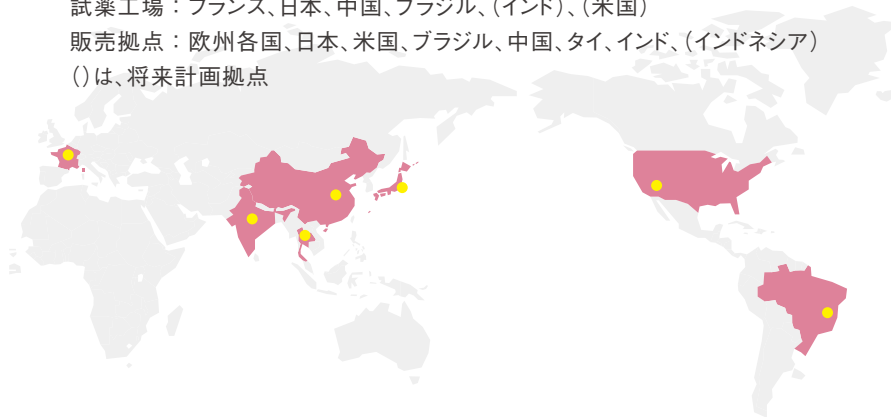
検査試薬については、大量消費地にて生産をすることで、運送・在庫管理コストの低減を図り、顧客ニーズへのリアルタイムな対応と収益性アップをめざします。

製品開発：フランス、日本

試薬工場：フランス、日本、中国、ブラジル、(インド)、(米国)

販売拠点：欧州各国、日本、米国、ブラジル、中国、タイ、インド、(インドネシア)

( )は、将来計画拠点



## HORIBAの小型血球計数装置の特徴

### 独創性

「CRP同時測定」という他社にはない製品の開発力

### 低ランニングコスト・低検体量での測定

- ・検査毎に使用する検査試薬の量を低減し、ユーザーである医師・検査技師の負担を軽減
- ・“たった1滴で測定”できる微小検体量での測定により、乳幼児でも測定が可能になるなど患者の負担を減らし、検査機会を増加させることが可能

### 販売ネットワーク

日本・欧州・米州で独自のネットワークを持つ販売会社と強固な信頼関係構築

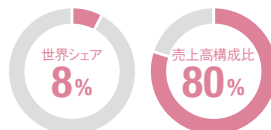
## 主要製品とマーケットシェア

注) 各製品のマーケットシェアは当社推定値

### 自動血球計数装置



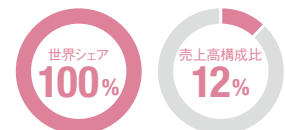
人間や動物の健康状態の測定に欠かせない血液検査で、血液中の赤血球・白血球の個数をはじめ、ヘモグロビン濃度、血小板の個数を測定します。



### 血球計数CRP計測装置



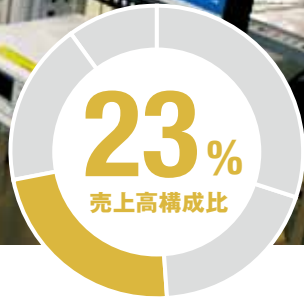
世界で初めて、血球とCRPの同時測定を実現。CRPは、体内に炎症がある場合に生産されるタンパク質の一種で、血球と同時に測定することで、より迅速で信頼性の高い感染症診断が可能となります。





# 半導体システム機器部門

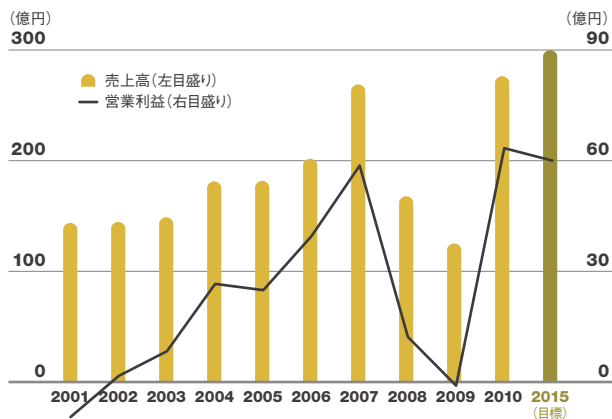
**HORIBA**  
Semiconductor



## 世界シェアNo.1のマスフローコントローラー

半導体システム機器部門の主力製品であるマスフローコントローラーは、世界シェア45%※を誇る半導体製造装置の主要コンポーネントです。ますます微細化する製造プロセスでの生産性向上や高性能化に応える高機能製品を提供し、さらなるシェア拡大をめざします。 ※当社推定

### 売上高・営業利益



注) 2006年12月期は、決算期を3月20日から12月31日に変更したことにより、変則決算となっています。(P.4ご参照)

### 2011年:生産能力拡大により需要増加に対応可能

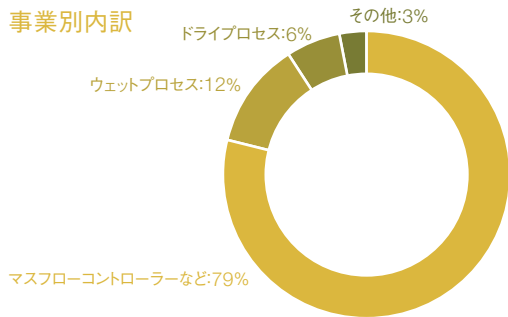
2010年は、2009年後半から回復した半導体微細化プロセス投資やLED(発光ダイオード)などの新市場への投資が拡大し、HORIBAの半導体システム機器部門の売上高・営業利益ともに過去最高を更新しました。2011年も半導体製造装置市場やLED、太陽電池の製造装置市場の投資継続が予想されており、マスフローコントローラーや薬液濃度モニターを中心に売上高は堅調に推移すると見込んでいます。ただし、円高や販売価格下落が収益性を圧迫するため、営業利益率は悪化すると予想しています。

### 新・中長期経営計画:

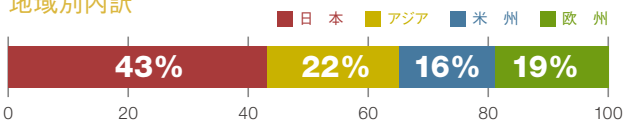
#### 新市場・新アプリケーションに対応可能な製品力

マスフローコントローラーをはじめ、半導体ウエハ洗浄工程に用いられる薬液濃度モニターなど多分野に製品を展開しています。再生可能エネルギーとして各国で注目される太陽電池や、小型で長寿命のため次世代光源として期待されるLEDなど、多様な市場へ対応できる製品ラインアップと高い製品精度がHORIBAの強みです。

### 事業別内訳



### 地域別内訳

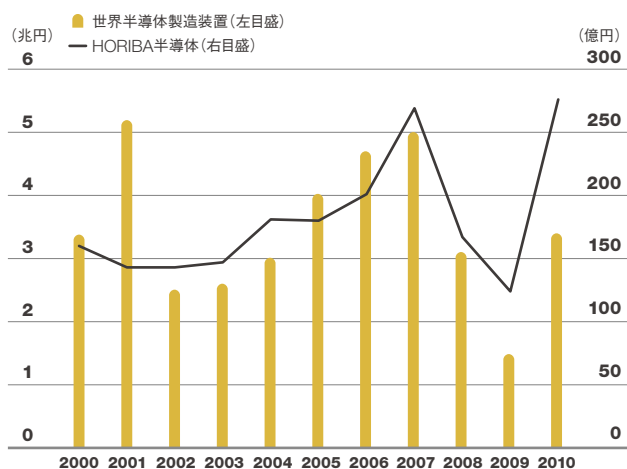


### グローバル市場からの厚い信頼でアジアに拡大

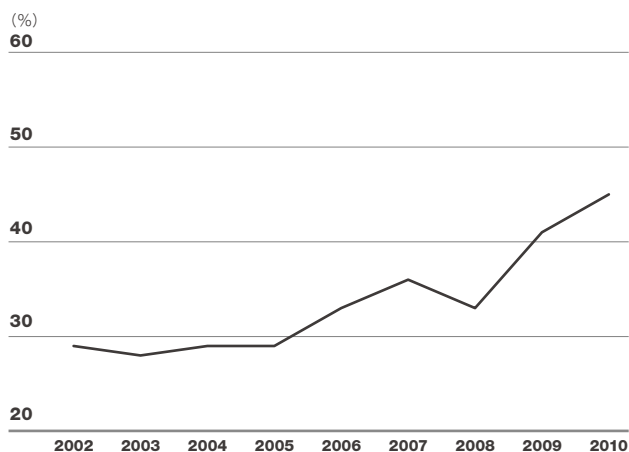
サービス面でのHORIBAの強みはアジア地域でのサポート力です。半導体製造装置メーカーだけでなく、太陽電池やLEDの製造装置メーカー、半導体デバイスメーカーからの信頼をさらに高め、今後拡大する需要に対して、より一層高品質を追求することでアジア地域でのシェア拡大をめざします。

また、中国・北京市に設立した合併会社、北京ホリバメトロン社でマスフローコントローラーの生産を開始します。価格競争力のある新製品を投入し、需要が拡大しているアジア地域でのポジション確立をめざします。

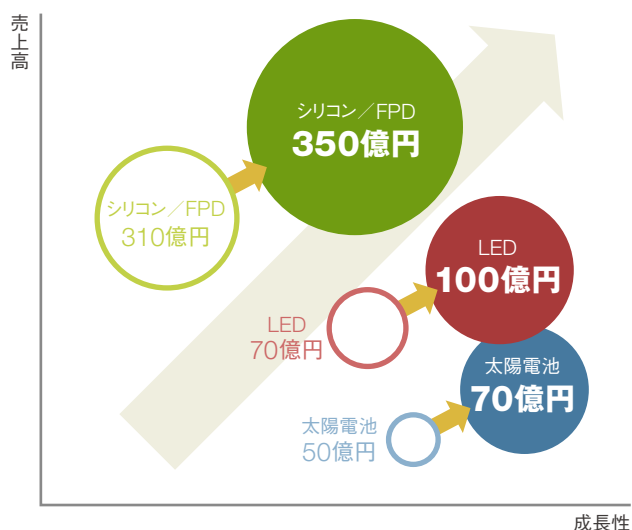
## 世界の半導体製造装置販売高と HORIBAの半導体システム機器部門の売上高の比較



## HORIBAのマスフローコントローラーの世界シェアの推移

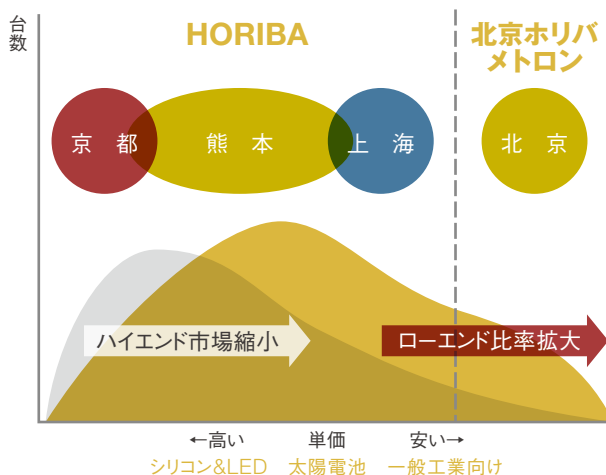


## マスフローコントローラー市場の2015年用途別イメージ



## マスフローコントローラーの生産体制

製造装置の需要拡大によりマスフローコントローラーの生産数量は増加するも価格下落は加速を予想しています。またアジアでの製造装置メーカーの台頭が予想され、北京ホリバメトロン社を活用し、低価格化に対応します。



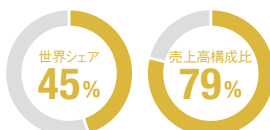
## 主要製品とマーケットシェア

注) 各製品のマーケットシェアは当社推定値

### マスフローコントローラー



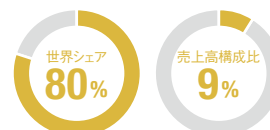
成膜工程など半導体製造プロセスにおいて、ガス・液体供給ラインの精密流量制御を行う機器で、高品質な半導体やLED製造のカギとなるコンポーネントです。



### 薬液濃度モニター



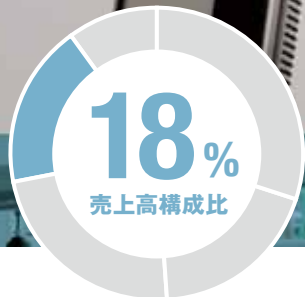
半導体洗浄工程で洗浄液濃度を監視する小型モニターで、洗浄液の無駄を省きプロセスの最適化および生産ラインの歩留り向上に貢献しています。





# 科学システム機器部門

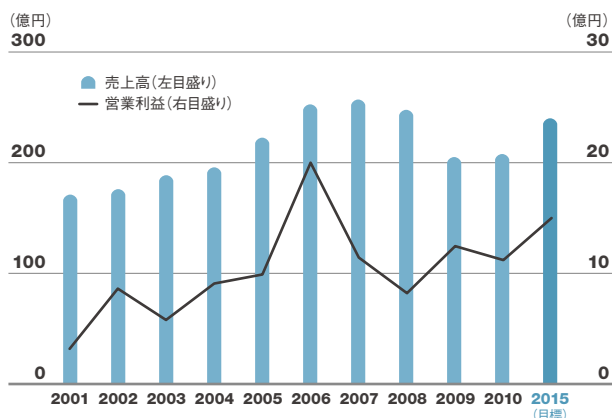
**HORIBA**  
Scientific



## ナノレベルの測定技術で多彩なデータ解析のソリューションを提供

基礎研究分野で求められる微小領域の分析では、ナノレベルの分子や原子の振る舞いが注目されています。多彩なデータ解析のソリューションを提供することで、未知の領域へ挑む最先端の研究を支援し、その成果から未来のハイテク製品や新素材が生み出されます。さらに研究開発分野以外でも、薬品・食品・電子部品の異物検査や不良解析、犯罪捜査、考古学分野などに、HORIBAの分析装置が幅広く活用されています。

### 売上高・営業利益



注) 2006年12月期は、決算期を3月20日から12月31日に変更したことにより、変則決算となっています。(P.4ご参照)

### 2011年:新興国市場での需要増加と一般産業向けの回復

2010年は、前半は日本国内での政府財政支出拡大の後押しを受け、ラマン分光分析装置など大学・官庁向け製品の需要が増加しました。後半は一般産業向け製品の需要回復が限定的であった影響などを受け、売上高の回復は鈍りました。また、為替の円高水準での推移により、日本国内で生産する製品群の収益性が悪化しました。2011年は、政府関連支出の減少から利益が悪化する懸念があるものの、民間企業向けの需要回復が期待され、堅調な推移を見込んでいます。

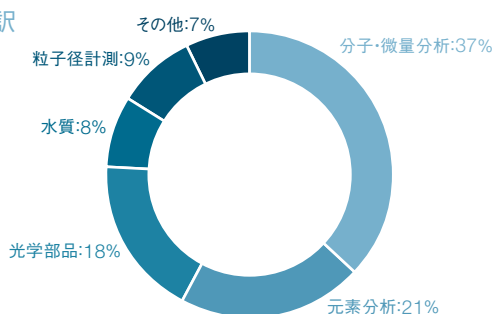
### 新・中長期経営計画:次世代エネルギー開発をサポート

次世代自動車の基幹部品としても注目を集めるリチウムイオン二次電池や、次世代エネルギー源として期待される太陽電池の基礎研究などにおいて、ホリバ・ジョバンイボン社(仏)のグレーティング(回折格子)や蛍光分光分析装置、ラマン分光分析装置など、世界シェアNo.1<sup>\*1</sup>製品群の需要が拡大しています。BRICs<sup>\*\*2</sup>市場での規制や政府投資の拡大も予想され、さらなる販売の伸びとシェア拡大をめざします。

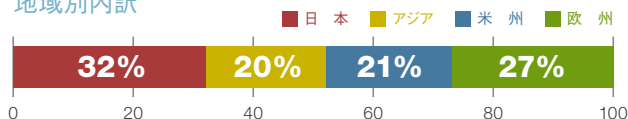
\*1 当社推定

\*\*2 BRICs: 経済発展が著しいブラジル、ロシア、インド、中国の頭文字を合わせた4ヶ国の総称

### 事業別内訳



### 地域別内訳



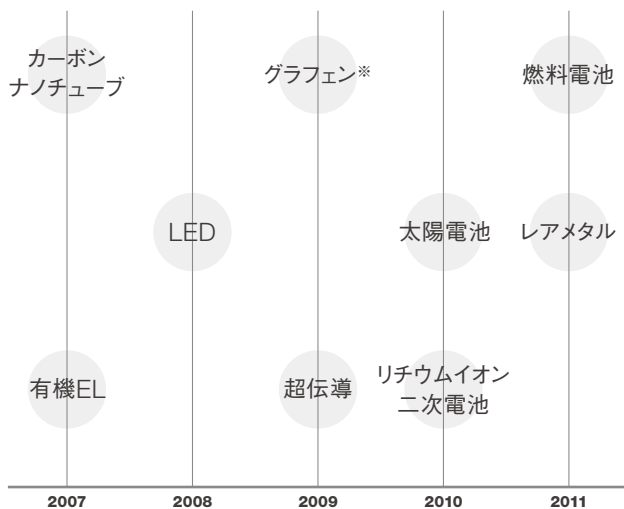
### 基礎研究と他事業部門を支える技術の創出

HORIBAは創業当時から手がける「測る」技術を用いて、環境問題だけでなく、次世代エネルギーなど未来へのアプローチに対しても、多様な製品展開で貢献しています。科学システム機器部門の製品化のみに留まらず、基礎技術開発にも積極的な投資を継続し、HORIBAの他の事業部門へ新たな技術を提供する役割も担っています。

## 事業展開モデル

HORIBAの科学システム機器部門の多くの製品群は、その時々最先端技術の研究・開発の現場で力を発揮してきました。

### 最先端素材の研究開発などをベースにするビジネス



※グラフェン:1原子の厚さのsp<sup>2</sup>結合炭素原子のシート。グラフェンシートが積み重なってできたものがグラファイト。

## ターゲットとする市場

リチウムイオン二次電池の正極/負極、セパレーターなど、素材開発に関する分析に対応しています。企業の研究機関から大学など学術関連向けまで幅広く製品展開をしています。

### HORIBAの強み

堀場製作所とホリバ・ジョバンイボン社の技術力の融合  
 先端素材解析などハイエンド市場での様々なアプリケーション提案力

#### 注力市場・アプリケーション

##### 化合物半導体(照明向け)

- ・LED(発光ダイオード)製造装置
- ・品質管理やプロセス管理のソリューション提供

##### 創薬・バイオ

- ・創薬基礎研究から品質評価
- ・製剤の組成マッピングなど

##### リチウムイオン二次電池

- ・正/負極、セパレーター、電解液

#### 堀場製作所

pHメーター  
 粒子径計測装置

装置  
 金属分析

#### ホリバ・ジョバンイボン社

グレーティング  
 (回折格子)

ラマン分光分析装置

蛍光分光光度計

蛍光寿命測定装置

分光エリブソメーター

## 開発体制

エコール・ポリテクニク※1との共同研究、ジェノプティクス社の買収※2など、フランスでの開発強化はもとより、日本においても学術関連セクターとの関係を強化。量産化にいたるプロセスにおいてもHORIBAの標準化をめざします。



パリ開発センターの完成イメージ図(2012年完成予定)

※1 エコール・ポリテクニク…フランス最高クラスの技術系学術機関。

※2 ジェノプティクス社の買収…2009年4月にホリバ・ジョバンイボン社が買収。創薬や医療分野で高い技術を有するフランスのベンチャー企業。

## 主要製品とマーケットシェア

注) 各製品のマーケットシェアは当社推定値

### ラマン分光分析装置



ラマン分光法は、物質の化学組成の同定や分子構造の解析に有効で、近年は様々な分野の最先端研究において注目を集めています。しかし、ラマン散乱光の強度は非常に微弱なため、高感度で最適化された光学設計が必要とされます。光学関連技術に優れた実績を持つホリバ・ジョバンイボン社は、各種のラマン分光分析装置を開発し、常に最高の性能を追求しています。

世界シェア  
**30%**

売上高構成比  
**17%**

### pHメーター



HORIBAは国内初のガラス電極式pHメーターの開発に成功して以来、常にpHメーターのトップブランドとして評価されています。研究を支援する卓上型から河川・地下水・排水などのフィールド測定に対応まで、お客様のニーズに応える充実した製品ラインアップをしています。

日本国内シェア  
**50%**

売上高構成比  
**7%**



## 環境・プロセスシステム機器部門

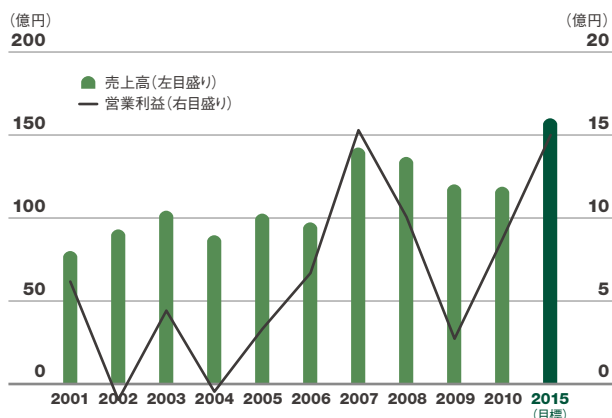
**HORIBA**  
Process & Environmental



### 地球環境と新エネルギー産業の発展を支える事業

HORIBAは大気・水・土壤に幅広く対応する分析・計測機器をグローバルに供給しています。世界的に高まる環境負荷低減とプロセス監視の要求の中で、あらゆる産業の発展を支えています。電力、鉄鋼、化学、石油精製プラントなどエネルギー、重化学工業でのガス計測や工場排水監視に、また医療用水、半導体産業での純水管理や医薬品・食品・化粧品分野の各種水質の常時監視・制御において、重要な役割を担っています。環境放射線測定においても、HORIBAの正確な計測技術が安心の提供に貢献しています。

### 売上高・営業利益



注) 2006年12月期は、決算期を3月20日から12月31日に変更したことにより、変則決算となっています。(P.4ご参照)

### 2011年:新興国市場での需要増加と一般産業向けの回復

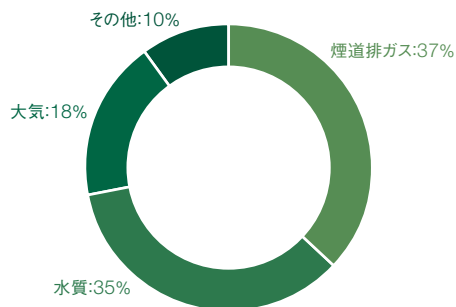
2010年は、民間投資の大きな回復は見られませんでした。生産性を向上させることで収益性が改善しました。2011年は、前年に引き続き、国内での民間投資の回復はあまり期待できないものの、新興国市場での需要増が期待され、増収増益を見込んでいます。

### 新・中長期経営計画:

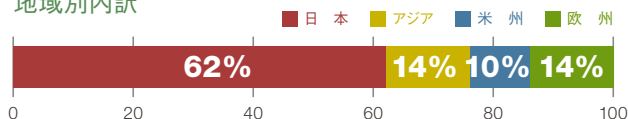
#### 環境分析装置市場でナンバーワンをめざす

1,500億円とも言われる世界の環境分析装置市場において、これまで日本・欧州・米州において培ってきたノウハウと経験を活かしビジネスを拡大させます。また、創業時からのビジネスであるpH計測技術を軸に、水質計測分野でさらなるシェア拡大を進めます。他の事業部門で開拓した販売ルートを活用もHORIBAの強みであり、新興諸国での設計・製造・販売サイクルを確立させ、売上高と利益の拡大を図ります。

### 事業別内訳



### 地域別内訳



### 拡大するアジア環境規制市場での施策

今後急速に成長が見込まれるアジアなど新興諸国での環境分析装置市場において、ビジネス拡大を加速させます。2011年1月には経済成長の著しいベトナムに拠点を設立しました。東南アジアにおける今後のビジネス拡大の起点とする準備を進めています。

### 煙道排ガス 分析装置



工場などのばい煙発生施設の排出ガス連続監視装置で国内トップシェアを獲得。多種多様なガスを連続測定するために不可欠なサンプリングシステムの応用設計力で高い評価を得ています。電力、石油化学、鉄鋼、製紙、食品、医薬など、様々な産業で活躍しています。

### 大気汚染 監視分析装置



ppb※レベルでの長期安定性と精度に優れた信頼性の高い分析計として、フィールドで高く評価を得ています。自治体や各企業による大気監視計測を目的として、世界50ヶ国以上で活躍しています。

※ppb: parts per billion。主に濃度を表す単位。10億分の1。

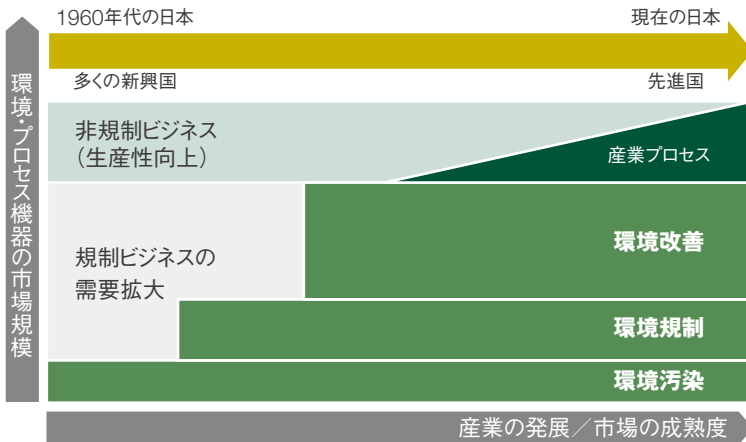
### 水質 計測装置



水質の基本指標であるpHをはじめ水質汚濁を監視するCOD・全りん・全窒素測定装置など幅広いラインアップで水処理プロセスなどの水質計測に対応します。電力、ガス、石油化学、鉄鋼、製紙、食品、医薬など自治体や各企業での水質計測に高い評価を得ています。

### 事業展開モデル

成長のドライバーは、これまでの先進国から新興諸国での規制需要に移行。



### 環境放射線 モニター

#### PA-1000 ラディ



手のひらサイズの環境放射線モニター。くらしの中の環境放射線測定や、環境教育での放射線測定実験※において、本格的なシンチレーション方式により、簡単に精度よくお使いいただける測定器です。

仕様

希望販売価格: 12万5千円 (税抜)

測定範囲: 0.001~9,999マイクロシーベルト/時 (μSv/h)

※2012年度から中学校理科教育で放射線教育の導入予定

### 主要製品とマーケットシェア

注) 各製品のマーケットシェアは当社推定値

#### 煙道排ガス分析装置



火力発電所やゴミ焼却場などの煙道排ガスに含まれるNOx、SO<sub>2</sub>、CO、CO<sub>2</sub>、O<sub>2</sub>を高感度・高精度に測定する装置です。1台でこれら5成分を同時に連続測定でき、50社以上がひしめく市場でトップクラスのシェアを獲得しています。

日本国内シェア  
50%

売上高構成比  
37%

#### 水質計測装置



水中の汚濁度合いを測定する自動COD(化学的酸素要求量)測定装置。東京湾などの閉鎖性水域の水質汚濁防止のために水質総量規制が設けられ、規制対象となる港湾や湖沼地域の自治体、工場施設では3項目(COD、窒素及びりん含有量)の測定が義務付けられています。2014年度から施行予定の第7次水質総量規制により同3項目の規制強化が検討されており、需要の増加が予想されています。また、日本をモデルに同様の規制整備が進む韓国や中国、台湾などを中心にアジアでも拡販をめざします。

日本国内シェア  
20%

売上高構成比  
35%

見えない資産による価値創造

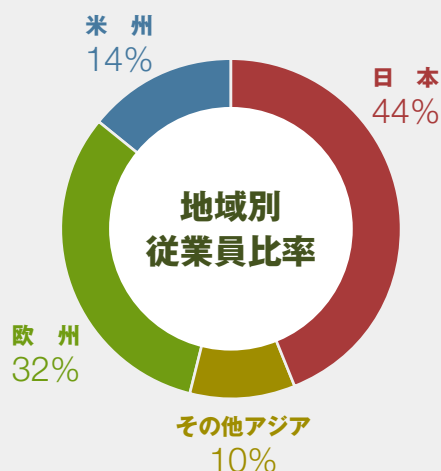
## 見えない資産 = 財務諸表に載らない資産

### 見えない資産の考え方

果実の数や収穫高も大切だが、根がしっかり伸びているかがもっと大切。

### 人 財

HORIBAは、積極的なM&Aにより、現在では従業員の56%が海外従業員となりました。これは、安価な労働力を求めて海外進出した結果ではなく、博士号をもつ人財など海外の優秀な頭脳を獲得してきたことによるものであり、日本企業では珍しいケースです。



### 技 術

新・中長期経営計画の目標である、売上高1,500億円、営業利益率13%以上を実現するには、技術開発が最も重要な成長のドライバーとなります。技術開発はメーカーにとって価値創造の源泉であり、生命線です。技術力はメーカーの基礎体力であり、一時でもトレーニングを怠るとすぐに衰えてしまい、将来の景気回復時のダッシュ力がなくなってしまいます。

見えない資産による価値創造は、HORIBAの大きな経営テーマのひとつです。

見える資産である毎年の果実(利益)や幹・枝葉(バランスシート)の状態はもちろん大切ですが、豊かな土壌(企業文化)にしっかりと太い根(見えない資産)を伸ばしていくことが経営の本質と考えています。経営が短期的な収益最大化に偏り、見えない資産への投資を怠っては、持続性のある成長と、企業価値の向上は実現できないと確信しています。

果 実  
今期の利益

根：見えない資産  
土壌：企業文化

### お 客 様

HORIBAは、お客様に高品質の製品・サービスを提供することによって、持続可能な社会の生活の質(QOL)向上に貢献します。そのために、国内外のグループ会社やサプライヤーと連携し、品質向上に取り組んでいます。

### 組 織 力

世界25カ国にグローバル展開するHORIBAでは、One Company・マトリックス経営の推進により、さらなるHORIBAブランドの向上につとめます。

### ブ ラ ン ド

売上高や利益などの数値目標の達成をめざすと同時に、将来の収益を生み出す源泉であり企業の永続を約束する企業文化や人財、技術力といった「見えない資産」を大事に育成し、これらを含む「HORIBAブランド」の価値を高める活動を展開していきます。

## 見えない資産による価値創造

## 人財

HORIBAは好況、不況に左右されることなく、大切な「見えない資産」である人財への投資を継続してきました。従業員一人ひとりがHORIBAの企業文化「おもしろおかしく」「オープン&フェア」「ベンチャー精神」を理解し、個々の活動でそれを実践することが持続性のある企業価値創造の基礎になると考えています。それをサポートするために、グローバルに活躍できる基幹人財を育成する研修や交流プログラムを設けています。

## HORIBA COLLEGE

2009年2月に開校したHORIBA COLLEGEは、以来約2年間で、FUN HOUSE(研修センター)での宿泊を伴った研修だけでも70講座近くを実施し延べ1,300名以上の受講者を数えています。「教えあい、学びあう」場として従業員自らが講師となり互いに切磋琢磨し、HORIBAが50年に渡って積み重ねてきたノウハウやスキルを伝承していくことを目標に掲げています。業務に直結した専門性の高い知識、経験の共有、HORIBAらしさ(企業文化)の浸透を進め、質の高い人財を迅速に育成することをめざしています。

## FUN HOUSE(研修センター)

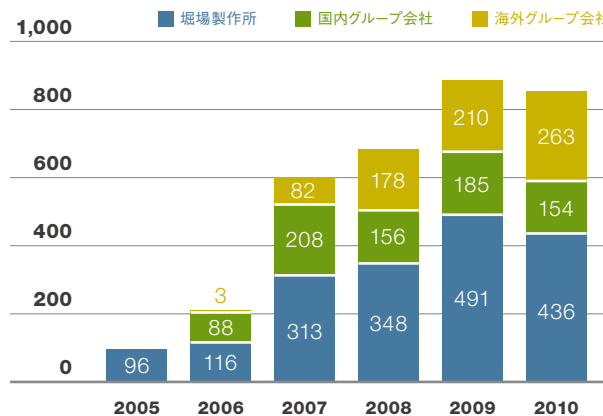
2009年2月に増床オープンした研修センター



## ブラックジャック・プロジェクト

1997年のプロジェクト開始以来「社員の意識と行動の変革」を目的として活動を続けています。2010年に活動を完了した全テーマのうち約半数がグループ会社での活動テーマです。近年では海外グループ会社でのテーマ登録が増えており、2007年からはその年の優秀活動を選考する「ブラックジャックワールドカップ」を開催しています。グローバルでの企業文化・経験・知識の共有にブラックジャック・プロジェクトは大切な役割を担っています。

## 活動テーマ数の推移



## HORIBA Brand Book

グローバルに事業展開を行う中でHORIBAの企業文化を守り育てるために、2007年に「HORIBA Brand Book」を発行しました。従業員が「HORIBAブランド」を再確認し、それを共有・伝達するための原点を伝える「バイブル」とも言うべきものです。全世界のグループ従業員が携え、新入社員にも配布しています。

社は「おもしろおかしく」やそれを実現する“おもい”に加え、実際に寄せられた36名の従業員のメッセージを掲載し、日本語・英語・フランス語・ドイツ語・中国語・韓国語の6ヶ国語で、製作しました。





見えない資産による価値創造

技術

技術開発がさらなる成長を加速させる

基礎技術と製品化技術の開発は、分析機器メーカーであるHORIBAの生命線です。

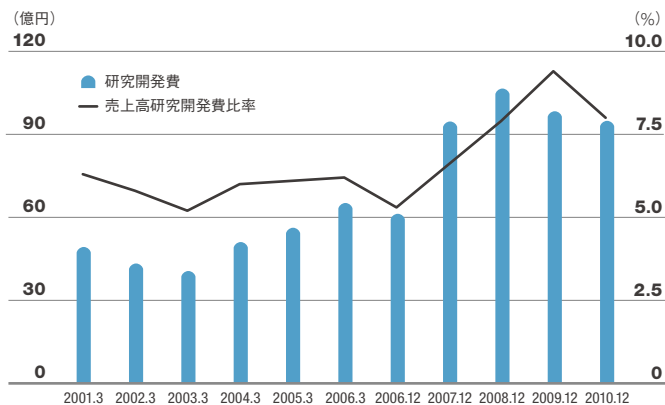
売上高の7～8%の研究開発投資を継続する方針に沿って、多くの企業が投資を削減する不況時にも投資を行い、需要回復局面でシェアを伸ばしてきました。

2009～2010年は、売上高は大きく減少しましたが、研究開発投資水準は維持しました。

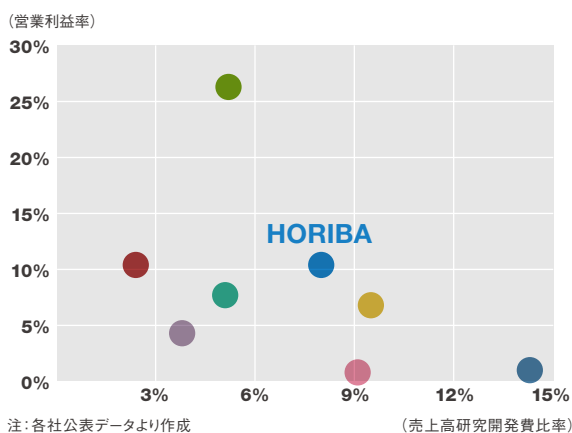
この投資が将来の成長と利益率の改善に貢献すると確信しています。

HORIBAは、研究開発投資効率を高め、高い営業利益の実現をめざします。

研究開発費と売上高研究開発費比率



営業利益率と売上高研究開発費比率の他社比較



コア技術の製品への展開

HORIBAは、特定の分析・計測技術に絞り込んで開発資源を投入し、そのコア技術を応用展開して市場が異なる5つの事業部門の製品開発を効率的に行っています。

自動車 環境 科学 医用 半導体

赤外線計測

気体中成分のリアルタイム分析に適した技術

ガス流量制御

気体の流量を測定し、流量を瞬時に制御する技術

粒子径分布計測

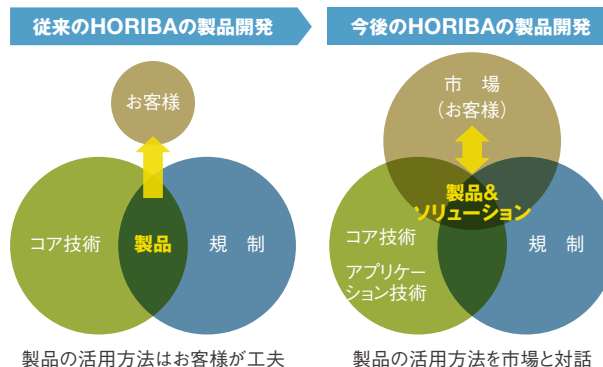
粒子径とその粒子分布を測定する技術

分光分析

可視光線の分光分析技術

未知のアプリケーションへの展開を加速

HORIBAの技術開発の特徴は、固体・液体・気体・粉流体、の4つの分析基礎技術を5つの事業部門に活かしていることです。また、これら5つの事業の周辺には、未知のアプリケーションがまだまだあると思います。このようなアプリケーション展開を加速させ、ビジネスモデルの提案を行っていきます。技術開発をお客様と一緒に行うことでさらに可能性が広がります。今、最も必要なものは「スピード」です。今回の組織変更によりさらなるスピードアップをめざします。



# 堀場製作所の組織変更がめざすもの

今回の組織変更の中で重要な役割を担う開発本部がめざす方向性について  
本部長の足立正之に聞きました。

## 今回の組織変更のポイントは何でしょうか？

事業部門ごとに分かれていた開発部門を集合させ、技術機能別組織としたことです。

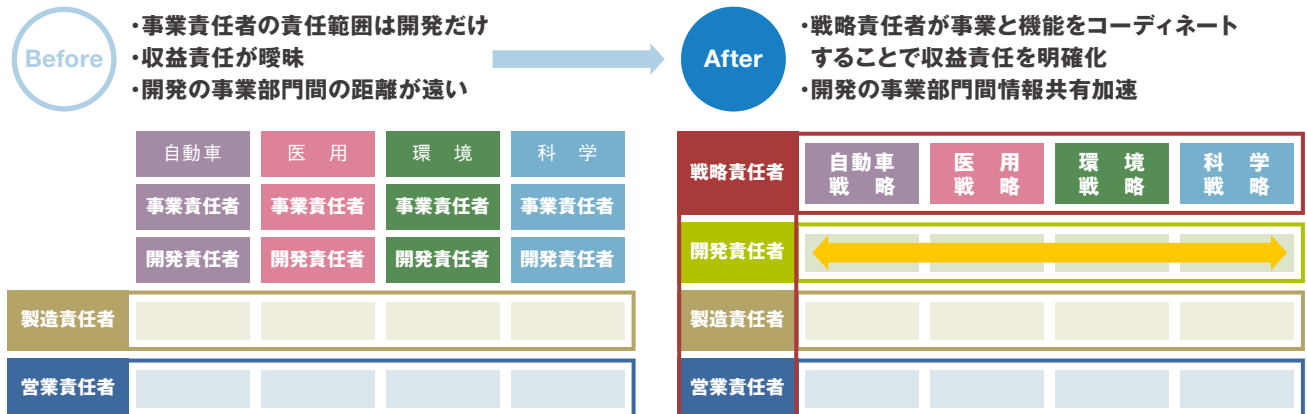
## 具体的にはどのような変化が期待できますか？

総勢123名からなるアプリケーション開発センター（新製品の開発・検証部隊）を新設しました。お客様がHORIBAの製品に具体的に何を期待しているのかを今まで以上に意識します。お客様との距離があると、要求仕様だけに対応するのが製品開発と考えがちですが、これからは違う姿をめざします。もっとお客様に近づき、小回りのきく小さなユニットの集合体になります。そして、HORIBAにあるハードやソフト、応用技術を駆使し、HORIBAとお客様双方の、アプリケーションの橋渡しとなるソリューション提供を行っていきます。

## 効果はどのような形で現れるのでしょうか？

組織変更からまだ数ヶ月しか経過していませんが、すでに効果が出てきています。開発技術者がお客様のところに出向き、アプリケーションの可能性を見つけることが増えました。今まではお客様のところに行くのは営業とサービスが主体でした。これは組織区分による弊害でした。要求仕様どおりに答えを出すだけが開発者ではない、という意識が浸透しつつあります。じっくり考える時間を作り、仕様書に書ききれない現場事情を肌で感じる文化ができあがりつつあります。事業部門別に分散していたアプリケーションノウハウが、今では共有資産です。この違いは大きいと考えます。

## 本社（堀場製作所）の強化をめざした組織改編の概要



## 足立 正之 (あだち まさゆき)

1985年堀場製作所に入社。米国カリフォルニア大学アーバイン校 (UCI) 燃焼研究所に派遣されるなどエンジン排ガス計測システムの研究開発に従事。2004-2006年自動車計測システム機器部門セグメントリーダーとして、カール・シュンク社 (独) の自動車計測機器事業の買収などを経験。2007-2010年ホリバ・インターナショナル社 (米) 社長。2010年堀場製作所常務執行役員、2011年堀場製作所開発本部長に就任。工学博士。



## コーポレートガバナンス

### コーポレートガバナンスの考え方

HORIBAは、株主を「オーナー」と呼び、重要なステークホルダーと位置づけてきました。

コーポレートガバナンスがあまり注目されなかった1950年代から、

「オープン&フェア」の企業理念に基づき、以下のような施策を実行してきました。

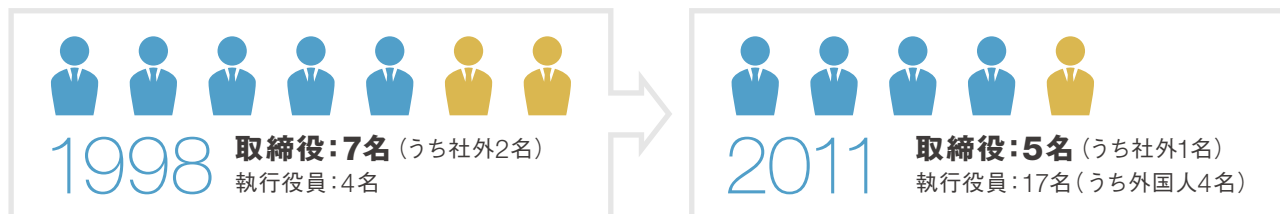
#### 社外取締役や社外監査役の選任

社内の内向きの論理に偏る経営を避けるため、1953年の会社設立時から社外取締役や社外監査役を選任しています。社外役員を選任は日本企業の中でも早く、その方針を現在まで継続しています。

#### 開かれた株主総会

1971年の上場以来、多くのオーナー（株主）にご出席いただきたいという考えから、オーナーの皆様が参加しやすい土曜日に開催しています。また、2005年からは株主総会終了後に役員との株主懇親会も開催しています。

#### 取締役数の推移

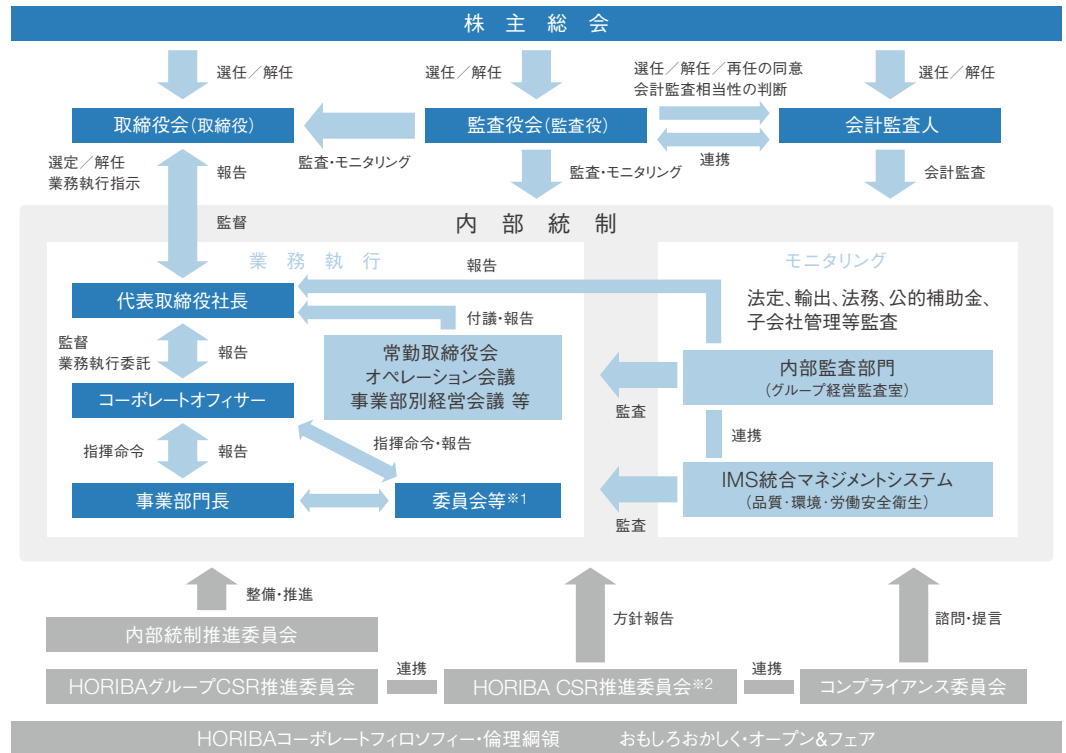


(2011年4月1日現在)

取締役・監査役	
代表取締役会長兼社長	堀場 厚
代表取締役副社長	石田 耕三
常務取締役	佐藤 文俊
取締役	齊藤 壽一
取締役(社外)	杉田 正博 MSD(株)監査役 (株)七十七銀行社外監査役
監査役(常勤)	田嶋 寛
監査役(社外)	石角 完爾 千代田国際経営法律事務所 所長 代表弁護士
監査役(社外)	石田 敬輔 (株)写真化学 代表取締役会長兼社長 (株)エスケーエレクトロニクス取締役会長

執行役員	
エグゼクティブ・コーポレートオフィサー(専務執行役員)	Jai Hakhu
シニア・コーポレートオフィサー(常務執行役員)	Michel Mariton
	足立 正之
	橘川 温
	長野 隆史
	原 清明
コーポレートオフィサー(執行役員)	Rex Tapp
	Bertrand de Castelnau
	中峯 敦
	室賀 裕一
ジュニア・コーポレートオフィサー(理事)	佐竹 司
	奥 成博
	河邨 浩
	中村 忠生
	大堀 謙一
	臼井 誠次
	山下 泰生

コーポレート  
ガバナンス体制図



※1 委員会等とは、公的補助金事業管理推進委員会、安全衛生委員会等「会議・委員会規程」に基づき設置、登録された会議、委員会をいう。  
 ※2 CSR推進委員会は、CSR方針・重点施策の決定、CSRに関する具体的活動のとりまとめのほか、リスク管理推進に関わる課題や対応策について、協議、承認する。

## 社外取締役から見たHORIBAのコーポレートガバナンス

### 1 取締役会での議事について

取締役会は少人数で、形式に流されない談論風発とした雰囲気で行われており、出席するのが楽しみな取締役会です。

### 2 社外取締役からみた経営陣の評価

社外取締役に対して情報はオープンであるし、常にアンテナを高く張っており外からの意見を柔軟に取り入れる風土があります。外部へのメッセージ発信能力も高いと思います。日本企業が変革していく必要がある中で、HORIBAは自己革新に必要なものを備えている企業だと感じます。

### 3 コーポレートガバナンス面での課題

HORIBAは日本企業では珍しく1950年代からコーポレートガバナンスを意識した経営を行ってきました。コーポレートガバナンスに「正解の形」は無く、企業によってめざすべきところは様々です。常勤役員・社外役員・監査法人の三者が有機的に連携・機能し、企業が成長していく中で、HORIBAに適した手法を確立することが重要だと考えています。



社外取締役  
杉田 正博

日本銀行国際局長、日本輸出入銀行海外投資研究所長を経て、1999-2003年日本銀行監事。

2003年、現在のMSD株式会社の前身となる萬有製薬株式会社社外監査役(常勤)に就任。その後、2006年に堀場製作所の社外取締役(常勤)に就任し、現在に至る。MSD株式会社監査役、株式会社七十七銀行社外監査役を兼職。

## CSR

### CSRの考え方・基本方針:「事業を通じたCSR活動の推進」

5つの事業部門(自動車計測、医用、半導体、科学、環境・プロセス)で展開しているHORIBA製品は「エネルギー・健康・環境・安全」と深く関係しています。

技術や製品を通して、持続可能な社会の構築、人々の生活の質(QOL:クオリティオブライフ)の向上に役立てることは私たちの誇りであり、HORIBAのCSR活動の本質だと考えています。

### CSR活動推進体制

HORIBAでは、2005年4月から「HORIBAグループCSR推進委員会」を設立し、グループを挙げてCSR活動に取り組んでいます。同委員会は、堀場製作所代表取締役副社長の石田耕三を委員長に、国内主要グループ会社4社のCSR担当役員が委員として参加し、グループ全体のCSR方針、重点課題を決定しています。各社のCSR推進委員会は、HORIBAグループCSR推進委員会で決定された方針・内容の実施検討や教育、環境、地域社会など様々な場面におけるHORIBAの社会貢献活動について取りまとめ、報告を行っています。

### CSRレポート(Gaiareport)の紹介

CSR報告書として、環境への取り組みや社会的な役割・責任に関して紹介しています。

詳細な情報は当社のウェブページをご覧ください。

<http://www.horiba.com/jp/gaiareport>

### HORIBAグループCSR方針

#### 事業を通じてCSR活動を推進する。

「エネルギー・健康・環境・安全」をキーワードに企業活動を推進し、「快適で幸福な社会」の実現に貢献する。

### 2010年度の重点課題

#### First Class Quality ~真の高品質企業への挑戦~

##### 1:総合品質の向上

- ・安全、マナー、コンプライアンスに対する意識向上
- ・コンプライアンス違反に対するリスクの低減
- ・組織における法的要求事項のチェック
- ・品質問題やトラブルの解決にむけてのスピーディーな対応

##### 2:セキュリティ(情報・知的財産・入退出管理など)の強化

##### 3:省エネ・省資源の推進



# FINANCIAL DATA

Year Ended December 31, 2010



## 11年間の主要財務データ

(株)堀場製作所及び連結子会社

2001年～2005年は3月20日に終了した会計年度、2006年は3月20日及び12月31日に終了した会計年度、2007年～2010年は12月31日に終了した会計年度

	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3
<b>会計年度</b>					
売上高	¥77,873	¥74,468	¥78,501	¥85,073	¥92,492
営業費用	73,123	71,921	73,027	78,223	83,119
営業利益	4,750	2,547	5,474	6,850	9,373
当期純利益 (損失)	1,443	(1,071)	786	2,074	3,524
資本的支出	3,032	3,137	3,444	3,501	3,956
減価償却費及び償却費	3,276	3,381	2,915	3,037	2,944
研究開発費	4,938	4,336	4,044	5,129	5,636

<b>会計年度末</b>		2001.3	2002.3	2003.3	2004.3	2005.3
総資産		¥101,006	¥98,766	¥100,542	¥92,657	¥99,913
現金及び現金同等物		17,443	16,625	22,061	13,603	16,108
受取手形及び売掛金	関係会社	-	-	-	-	-
	その他	31,960	29,622	29,594	29,143	30,595
たな卸資産		19,503	19,169	18,336	19,402	22,012
有形固定資産		18,541	19,279	19,000	18,841	18,481
支払手形及び買掛金	関係会社	79	43	51	58	26
	その他	12,081	7,887	9,147	8,700	11,264
有利子負債		30,545	34,989	33,218	21,460	16,042
自己資本		39,796	40,063	40,144	43,348	52,263
期末株価 (円)		825	896	765	1,380	1,950
連結従業員数 (人)		3,540	3,583	3,691	3,808	3,984

## 1株当たり情報

当期純利益 (損失)	¥46.43	(¥34.47)	¥22.21	¥62.90	¥98.33
潜在株式調整後当期純利益	38.75	-	18.31	50.10	83.81
純資産	1,280.51	1,293.42	1,293.30	1,350.31	1,415.75
配当金	8.50	8.50	14.50	10.00	16.00

## 財務比率

売上高営業利益率 (%)	6.1	3.4	7.0	8.1	10.1
総資産当期純利益率 (%) (ROA)	1.5	(1.1)	0.8	2.2	3.7
自己資本当期純利益率 (%) (ROE)	3.7	(2.7)	2.0	5.0	7.4
自己資本比率 (%)	39.4	40.6	39.9	46.8	52.3
連結配当性向 (%)	18.3	-	57.2	15.3	16.5
個別配当性向 (%)	31.4	30.9	40.8	30.3	41.8

注記：記載金額は2009年12月期より百万円未満を切り捨てて表示していますが、それ以前の年度については百万円未満を四捨五入して表示しています。

1. 米ドル金額は、便宜上、2010年12月31日現在の東京外国為替市場での円相場 1米ドル=81.49円で換算しています。
2. 2002年3月期より、金融商品会計に係る会計基準、及び退職給付に係る会計基準を適用していますが、それ以前の年度については組み替えしていません。
3. 2003年3月期より、1株当たり当期純利益に関する会計基準及び同適用指針を適用していますが、それ以前の年度については組み替えしていません。
4. 2006年12月期より、貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準を適用していますが、それ以前の年度については組み替えしていません。
5. 2006年12月期は、決算期を3月20日から12月31日に変更したことにより、当社並びに(株)堀場アドバンスドテクノが9ヶ月+11日、(株)堀場エステックが9ヶ月の変則決算となっています。

	2006.3	2006.12	2007.12	2008.12	2009.12	2010.12
	¥105,665	¥116,099	¥144,283	¥134,248	¥104,538	¥118,556
	94,390	104,392	127,753	123,290	99,394	106,256
	11,275	11,707	16,530	10,958	5,144	12,299
	6,473	6,510	8,691	6,039	3,161	7,927
	5,664	5,059	9,336	6,645	4,534	4,033
	3,173	3,246	4,161	4,955	4,573	4,523
	6,553	6,136	9,474	10,662	9,831	9,480

単位:百万円

	¥119,976	¥129,236	¥154,367	¥133,279	¥129,580	¥137,290
	14,884	15,673	20,565	22,660	27,590	¥34,459
	-	-	-	63	6	1
	37,408	42,485	45,873	37,330	34,505	36,425
	27,273	30,947	33,734	29,802	23,363	24,843
	20,223	21,700	24,071	23,115	23,602	22,516
	45	44	53	40	52	60
	13,017	14,917	16,792	11,063	10,515	13,423
	13,866	16,224	25,177	20,984	18,348	17,128
	65,446	72,371	80,377	76,829	79,906	84,019
	3,690	4,400	4,100	1,237	2,250	2,303
	4,461	4,697	4,976	5,146	5,133	5,202

単位:百万円

2010.12
\$1,454,853
1,303,914
150,926
97,275
49,490
55,503
116,333

単位:千米ドル(注記1)

単位:千米ドル(注記1)
\$1,684,746
422,861
12
446,987
304,859
276,303
736
164,719
210,185
1,031,034
単位:米ドル(注記1) 28.26

単位:千米ドル(注記1)

	¥154.27	¥154.23	¥205.01	¥142.76	¥74.77	¥187.46
	146.97	153.70	204.39	142.71	74.68	187.11
	1,548.08	1,710.75	1,892.64	1,816.96	1,889.58	1,986.77
	28.00	26.00	39.00	44.00	13.00	17.00

単位:円(注記2、3、4、5)

単位:米ドル(注記1)
\$2.30
2.29
24.38
0.20

単位:米ドル(注記1)

10.7	10.1	11.5	8.2	4.9	10.4
5.9	5.2	6.1	4.2	2.4	5.9
11.0	9.4	11.4	7.7	4.0	9.7
54.6	56.0	52.1	57.6	61.7	61.2
18.1	16.9	19.0	30.8	17.4	9.1
33.8	30.0	30.1	30.0	30.0	30.3

(計算式)

自己資本=純資産-新株予約権-少数株主持分

1株当たり当期純利益(円)=(当期純利益-役員賞与予定額)※/(発行済株式総数-自己株式)\*100

1株当たり純資産(円)=(自己資本-役員賞与予定額)※/(発行済株式総数-自己株式)\*100

売上高営業利益率(%)=営業利益/売上高\*100

総資産当期純利益率(%) (ROA) = 当期純利益 / 前期当期平均総資産 \* 100

自己資本当期純利益率(%) (ROE) = 当期純利益 / 前期当期平均自己資本 \* 100

自己資本比率(%) = 自己資本 / 総資産 \* 100

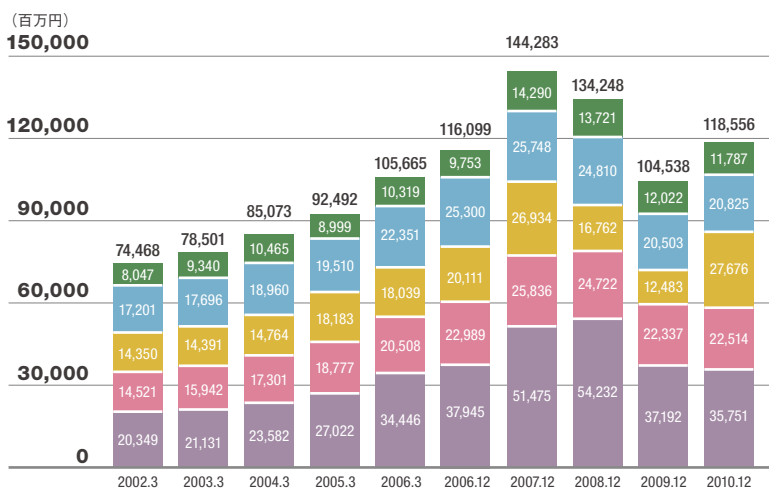
連結配当性向(%) = 配当金 / 当期純利益 \* 100

個別配当性向(%) = 配当金 / 個別当期純利益 \* 100

※2006年12月期より役員賞与を一般管理費で計上

## 11年間の主要財務データ

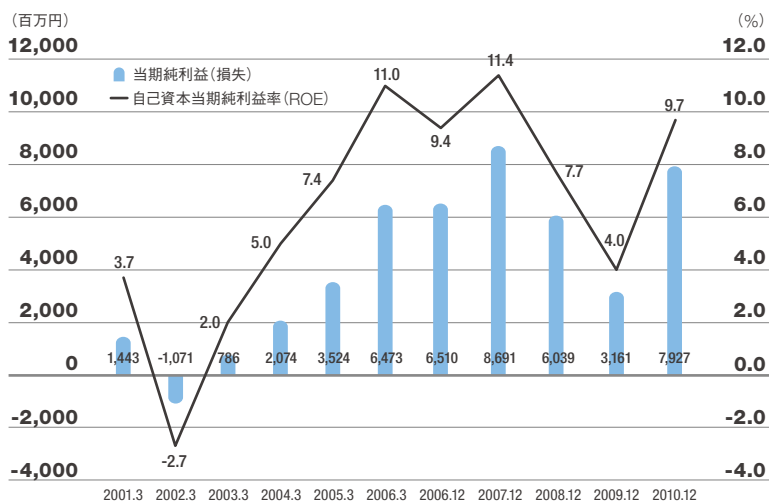
## 事業部門別売上高



2010年12月期の事業部門別の売上高は、自動車計測システム機器部門が低水準で推移したものの半導体システム機器部門が過去最高を記録し、全社売上高の回復に貢献しました。また、当期の売上高を2002年3月期と比較すると、為替による影響が大きいものの、全事業部門で20%以上の成長を果たしています。

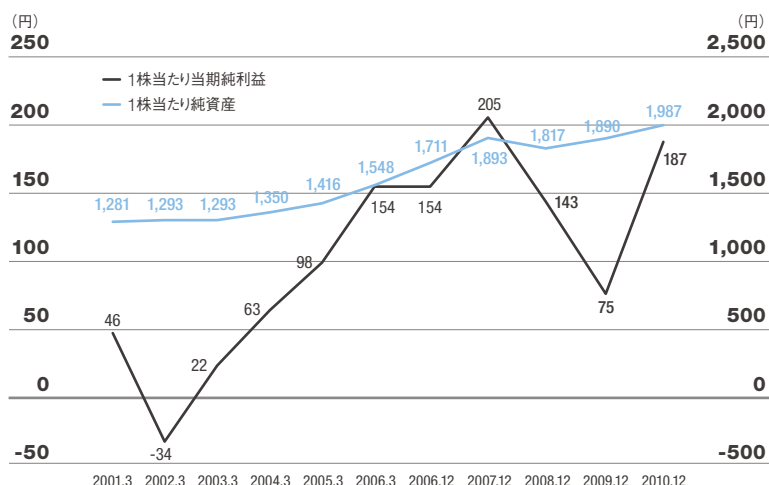
環境・プロセス	+46.5%
科学	+21.1%
半導体	+92.9%
医用	+55.0%
自動車計測	+75.7%
合計	+59.2%

## 当期純利益と自己資本当期純利益率(ROE)



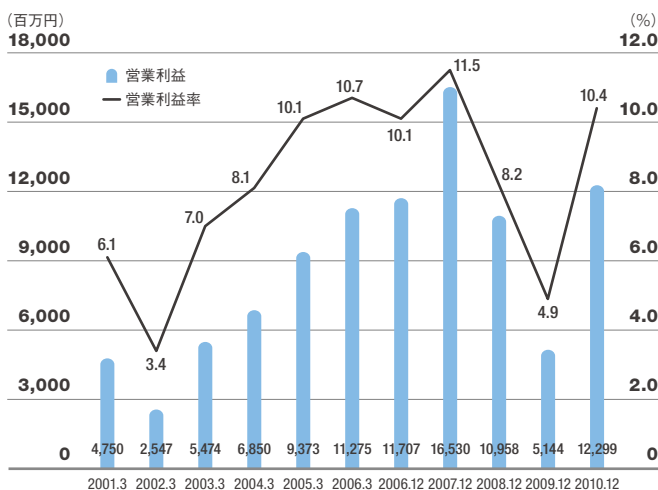
2010年12月期の当期純利益は7,927百万円、ROEは9.7%まで回復しました。当期純利益は2007年に過去最高を記録し、前・中長期経営計画の目標も達成した後、2年続けての減益となりましたが、コスト削減努力やシェアードサービスの推進による業務効率の改善などが奏功し、3年ぶりの改善となりました。

## 1株当たり当期純利益と1株当たり純資産

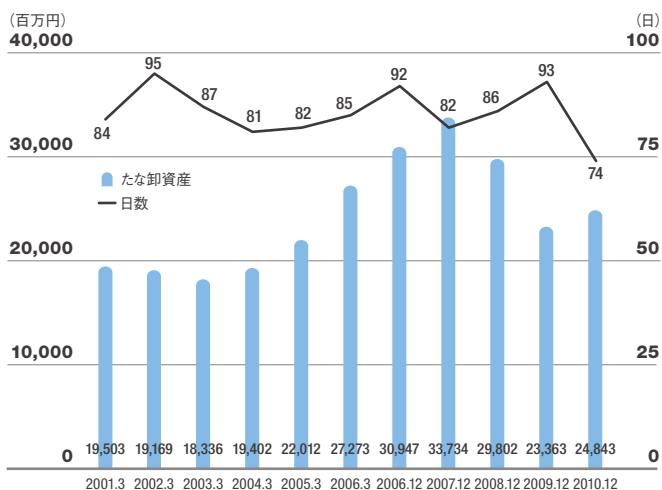


2010年12月期末時点の総資産は137,290百万円となりました。1株当たり純資産は1,987円で過去最高を記録し、1株当たり当期純利益は187円で2007年に次いで過去2番目の水準にまで回復しました。

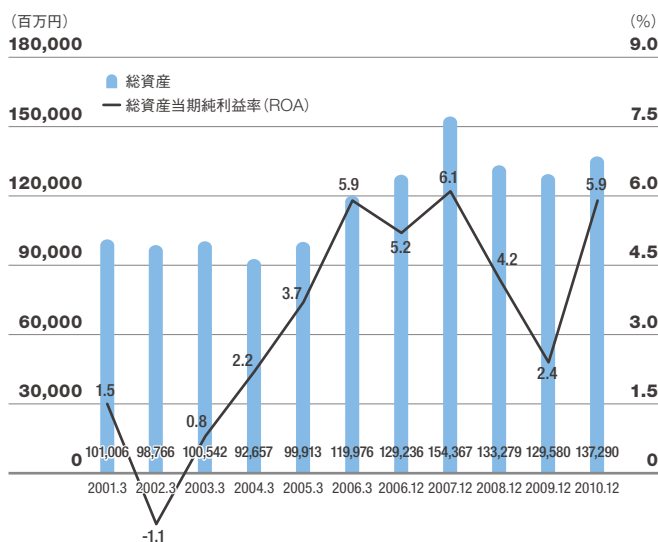
## 営業利益と営業利益率



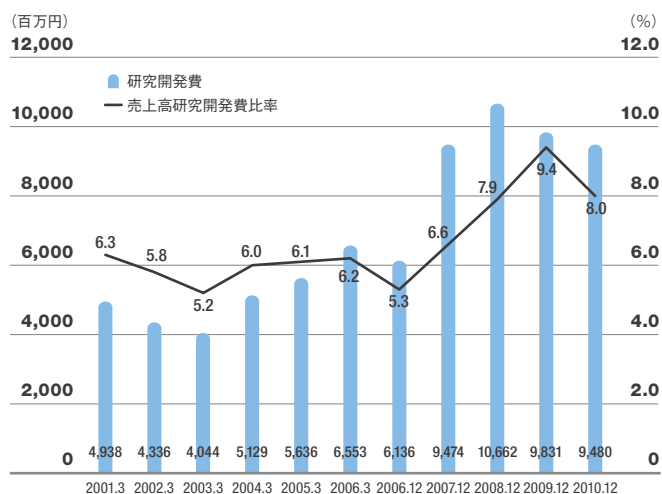
## たな卸資産とたな卸資産回転日数



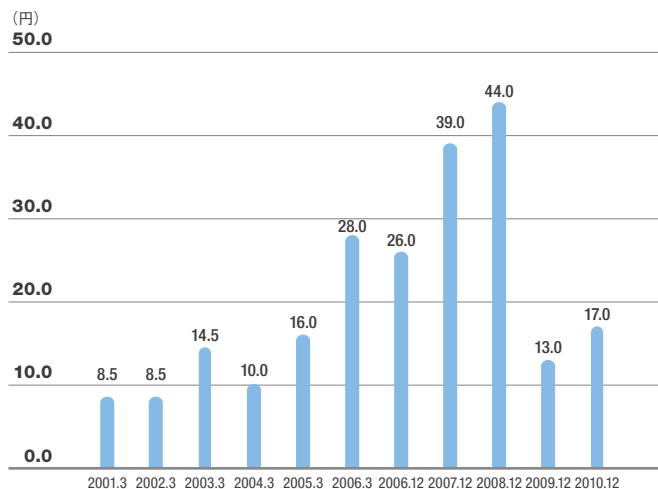
## 総資産と総資産当期純利益率(ROA)



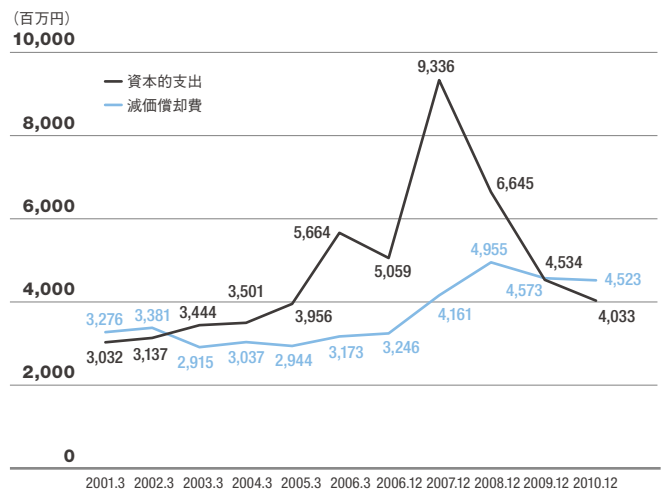
## 研究開発費と売上高研究開発費比率



## 1株当たり配当金



## 資本的支出と減価償却費



## 連結貸借対照表

(株)堀場製作所及び連結子会社

2009年12月31日及び2010年12月31日に終了した会計年度

資産	単位:百万円		単位:千米ドル(注記1)
	2009.12	2010.12	2010.12
<b>流動資産</b>			
現金及び現金同等物	¥27,590	¥34,459	\$422,861
受取手形及び売掛金	6	1	12
	関係会社		
	その他		
	34,505	36,425	446,987
貸倒引当金	(825)	(765)	(9,387)
有価証券	236	101	1,239
たな卸資産	23,363	24,843	304,859
繰延税金資産	2,080	2,930	35,955
その他	2,946	2,127	26,101
<b>流動資産合計</b>	<b>89,904</b>	<b>100,124</b>	<b>1,228,666</b>
<b>有形固定資産</b>			
土地	7,153	7,272	89,237
建物及び構築物	20,688	19,659	241,244
機械装置及び運搬具	13,528	12,315	151,122
建設仮勘定	156	743	9,117
その他	12,540	12,335	151,368
<b>合計</b>	<b>54,068</b>	<b>52,325</b>	<b>642,103</b>
減価償却累計額	(30,465)	(29,809)	(365,799)
<b>有形固定資産合計</b>	<b>23,602</b>	<b>22,516</b>	<b>276,303</b>
<b>投資その他の資産</b>			
投資有価証券	4,398	4,028	49,429
関係会社株式	83	94	1,153
繰延税金資産	2,216	2,129	26,125
貸倒引当金	(133)	(205)	(2,515)
その他	2,923	3,231	39,649
<b>合計</b>	<b>9,488</b>	<b>9,278</b>	<b>113,854</b>
<b>無形固定資産</b>			
のれん	293	210	2,577
ソフトウェア	5,727	4,787	58,743
その他	563	373	4,577
<b>合計</b>	<b>6,585</b>	<b>5,371</b>	<b>65,909</b>
<b>総資産</b>	<b>¥129,580</b>	<b>¥137,290</b>	<b>\$1,684,746</b>
<b>負債及び純資産</b>			
<b>流動負債</b>			
短期借入金	¥6,158	¥5,041	\$61,860
1年以内返済予定長期債務	720	653	8,013
支払手形及び買掛金	52	60	736
	関係会社		
	その他		
	10,515	13,423	164,719
未払金	8,403	8,540	104,798
未払法人税等	666	3,458	42,434
繰延税金負債	24	34	417
賞与引当金	835	647	7,939
役員賞与引当金	16	106	1,300
製品保証引当金	898	1,098	13,474
その他	5,891	4,631	56,829
<b>流動負債合計</b>	<b>34,183</b>	<b>37,695</b>	<b>462,572</b>
長期債務	12,015	11,433	140,299
繰延税金負債	30	113	1,386
退職給付引当金	1,675	1,734	21,278
役員退職慰労引当金	254	248	3,043
債務保証損失引当金	56	67	822
損害補償損失引当金	-	429	5,264
その他の固定負債	1,388	1,413	17,339
<b>負債合計</b>	<b>49,603</b>	<b>53,135</b>	<b>652,043</b>
<b>純資産</b>			
資本金	12,011	12,011	147,392
授権株式数 - 100,000,000株			
発行済株式数 2009年12月期 - 42,287,801株(自己株式を除く)			
発行済株式数 2010年12月期 - 42,289,697株(自己株式を除く)			
資本剰余金	18,717	18,717	229,684
利益剰余金	51,095	58,468	717,486
自己株式	(811)	(804)	(9,866)
(2009年12月期 - 244,951株、2010年12月期 - 243,055株)			
その他有価証券評価差額金	932	897	11,007
為替換算調整勘定	(2,039)	(5,269)	(64,658)
新株予約権	59	126	1,546
少数株主持分	11	9	110
<b>純資産合計</b>	<b>79,977</b>	<b>84,155</b>	<b>1,032,703</b>
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>¥129,580</b>	<b>¥137,290</b>	<b>\$1,684,746</b>

注記: 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

1. 米ドル金額は、便宜上、2010年12月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル= 81.49円で換算しています。

## 連結損益計算書

(株)堀場製作所及び連結子会社

2009年12月31日及び2010年12月31日に終了した会計年度

	単位:百万円		単位:千米ドル(注記1)
	2009.12	2010.12	2010.12
<b>売上高</b>	¥104,538	¥118,556	\$1,454,853
<b>営業費用</b>			
売上原価	58,713	66,153	811,792
販売費及び一般管理費	40,680	40,102	492,109
<b>合計</b>	99,394	106,256	1,303,914
<b>営業利益</b>	5,144	12,299	150,926
<b>その他収益(費用)</b>			
受取利息及び受取配当金	237	185	2,270
支払利息	(664)	(488)	(5,988)
為替差損益(純額)	90	31	380
固定資産売却益	7	313	3,840
固定資産売却損	(7)	(25)	(306)
固定資産除却損	(37)	(112)	(1,374)
減損損失	(235)	(40)	(490)
投資有価証券売却益	7	5	61
投資有価証券評価損	(6)	(203)	(2,491)
関係会社株式評価損	(20)	-	-
たな卸資産評価損	(472)	-	-
助成金収入	100	34	417
退職給付費用	(110)	-	-
貸倒引当金戻入	-	16	196
事務所移転費用	-	(68)	(834)
債務保証損失引当金繰入額	(4)	(11)	(134)
損害補償損失引当金繰入額	-	(299)	(3,669)
その他(純額)	366	245	3,006
<b>合計</b>	(750)	(416)	(5,104)
<b>税金等調整前当期純利益</b>	4,393	11,882	145,809
<b>法人税等</b>			
当年度分	1,388	4,945	60,682
繰延税額	(155)	(90)	(12,148)
<b>合計</b>	1,233	3,955	48,533
少数株主利益(損失)	(1)	(0)	(0)
<b>当期純利益</b>	¥3,161	¥7,927	\$97,275

	単位:円		単位:米ドル(注記1)
	2009.12	2010.12	2010.12
<b>1株当たり情報</b>			
当期純利益	¥74.77	¥187.46	\$2.30
潜在株式調整後当期純利益	74.68	187.11	2.29
配当金	13.00	17.00	0.20

注記:記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

1.米ドル金額は、便宜上、2010年12月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル=81.49円で換算しています。

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(株)堀場製作所及び連結子会社

2009年12月31日及び2010年12月31日に終了した会計年度

	単位:百万円		単位:千米ドル(注記1)
	2009.12	2010.12	2010.12
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>			
税金等調整前当期純利益	¥4,393	¥11,882	\$145,809
<b>営業活動から得た現金・預金(純額)と当期純利益との調整</b>			
減価償却費及び償却費	4,573	4,523	55,503
減損損失	235	40	490
貸倒引当金の増加(減少)	277	165	2,024
退職給付引当金の増加(減少)	44	197	2,417
役員退職慰労引当金の増加(減少)	(641)	(6)	(73)
損害補償損失引当金の増加(減少)	-	429	5,264
受取利息及び受取配当金	(237)	(185)	(2,270)
支払利息	664	488	5,988
為替差損益	42	64	785
固定資産売却損益	0	(287)	(3,521)
固定資産除却損	37	112	1,374
有価証券評価損益	2	4	49
関係会社株式評価損	20	-	-
投資有価証券評価損益	6	203	2,491
投資有価証券売却損益	(7)	(4)	(49)
受取手形及び売掛金の減少(増加)	3,576	(4,985)	(61,173)
たな卸資産の減少(増加)	6,744	(3,689)	(45,269)
支払債務の増加(減少)	(769)	3,933	48,263
その他(純額)	(2,141)	535	6,565
<b>(小計)</b>	<b>16,821</b>	<b>13,423</b>	<b>164,719</b>
利息及び配当金の受取額	253	189	2,319
利息の支払額	(699)	(503)	(6,172)
法人税等の支払額	(2,663)	(1,144)	(14,038)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>13,711</b>	<b>11,964</b>	<b>146,815</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>			
定期預金の預入による支出	(151)	(655)	(8,037)
定期預金の払戻による収入	3	804	9,866
拘束性預金の預入による支出	-	(262)	(3,215)
拘束性預金の払戻による収入	700	-	-
有価証券の取得による支出	(323)	(228)	(2,797)
有価証券の売却による収入	99	456	5,595
有形固定資産の取得による支出	(3,940)	(3,280)	(40,250)
有形固定資産の売却による収入	282	608	7,461
無形固定資産の取得による支出	(487)	(187)	(2,294)
投資有価証券の取得による支出	(214)	(101)	(1,239)
投資有価証券の売却及び償還による収入	27	87	1,067
連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	(122)	-	-
その他(純額)	(65)	(63)	(773)
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>(4,191)</b>	<b>(2,821)</b>	<b>(34,617)</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>			
短期借入金の純増減額	(2,157)	(38)	(466)
長期借入による収入	20	341	4,184
長期借入金の返済による支出	(872)	(543)	(6,663)
ファイナンス・リース債務の返済による支出	(238)	(237)	(2,908)
新株予約権の行使による新株発行収入	9	-	-
自己株式の純増減額	(0)	(0)	(0)
配当金支払	(1,482)	(550)	(6,749)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>(4,722)</b>	<b>(1,028)</b>	<b>(12,615)</b>
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	<b>133</b>	<b>(1,244)</b>	<b>(15,265)</b>
<b>現金及び現金同等物の純増加(減少)</b>	<b>4,930</b>	<b>6,868</b>	<b>84,280</b>
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>22,660</b>	<b>27,590</b>	<b>338,569</b>
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>¥27,590</b>	<b>¥34,459</b>	<b>\$422,861</b>

注記:記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

1.米ドル金額は、便宜上、2010年12月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル=81.49円で換算しています。

#### **日本語版アニュアルレポートの作成と監査の位置付けについて**

当社は、日本語版と英語版で内容上の重要な差異が生じないように配慮してアニュアルレポートを作成しております。当日本語版に掲載しております連結財務諸表は、監査法人の監査済み英文財務諸表の和訳であり、監査法人の監査対象となっております。よって当連結財務諸表は、英語版が正規であり日本語版には注記事項が記載されておきませんので、有価証券報告書をご参照ください。

## コーポレートフィロソフィー

社 是

# おもしろおかしく

“人生のもっとも活動的な時期を費やす仕事に  
プライドとチャレンジマインドを持ち、  
エキサイティングに取り組むことによって  
人生の満足度を高め、よりおもしろおかしく過ごせる”

### 事業

私達の事業は、エンジン計測・研究／産業用・環境計測・半導体・医用／健康・人間／生物工学の各事業分野において展開するものとし、派生製品・周辺製品の事業化については、科学技術の発展あるいは社会生活の利便性向上をもたらす、かつ地球環境保全を阻害しないものでなければなりません。

また、その事業活動は、全ての環境関連法規を遵守するとともに、環境の改善・保護の為に自主管理基準を設け、環境保全システムを構築・維持・発展させるために、最大の努力を払います。その為に、グループ会社は、最良の環境保全システムの取得を積極的に行わなければなりません。

私達はグローバルに展開している会社や事業所で、個々の強みを生かし、開発・生産・販売・サービスの各機能を分担し、世界中のお客様に、より付加価値の高い製品・サービスを最速納期で提供することに努めます。

また、私達はお客様の様々な要求にきめ細かく対応しなければなりません。その為には、対象とする事業の選択に留意し、限られた事業資産を効率的・集中的に投入することによって、それぞれの事業・製品分野において世界市場のリーダーとなることを望んでいます。

### 顧客対応

私達は、お客様の満足を得られる製品を提供し続けるために、基礎技術・製品化技術の両面において、極限まで技術を追求します。

また世界中のどの地域であっても同品質の製品・サービスの提供を保証し、同時にその製品・サービスの品質は最高級のものでなければならないと考えています。その為、私達は品質管理システムを構築・維持・発展させるために、グループ会社に最良の品質管理システムの取得を義務付けています。

私達はお客様に製品・サービスを最速納期で提供するため、超短納期企業（Ultra-Quick Supplier）である事を宣言します。超短納期は、生産面だけでなく、開発・販売・サービス・管理等私達の活動の全てにおいて達成されなければならないと考えています。

### 投資への責任

私達は、毎期の税引後当期利益の一定割合を株主に配当する配当性向主義を基本政策としています。

投資家・利害関係者に対し定期的に経営状況を報告するとともに、事業・経営に関する重要な事項がある場合はこれを遅滞無く開示することで、経営の透明性維持を保証します。

グループ会社には、統一性のある経理基準・システムを導入し、共通の情報基盤による即時性のある経営管理システムが確立されなければなりません。また、グループ会社の経営陣は、利益確保・配当実施、健全で透明な経営及び管理システムの確立、人財の開発に対する責任を共有しています。

### 従業員

私達は、グループ会社がベンチャー精神をもとに設立された事に誇りを持っています。グループ従業員一人ひとりには起業家精神を維持し、個性的なアイデアや改革の実現に努力する事を期待されています。

グループ従業員に対してそれぞれの可能性を最大限に生かし、目標を達成する為に、オープンでフェアな労働環境を提供します。グループ従業員は個々のさらなる成長の為に、異文化を相互に理解でき、伝えられる国際感覚を兼ね備えた人間である事が求められます。その実現に向けて具体的な取り組みとして、国際基幹人財育成・交流プログラムと人事業績評価システムを構築します。また業績評価に際しては、チャレンジ精神をもって業績の向上に努力している者に報いるため、加点主義をその根幹とします。

企業概要

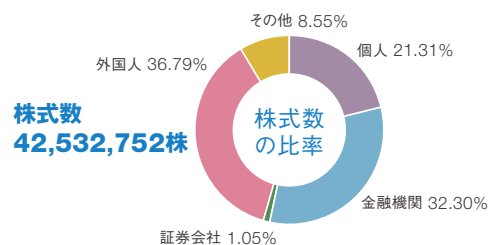
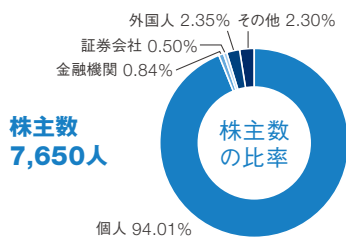
2010年12月31日現在

本社	〒601-8510 京都市南区吉祥院宮の東町2番地
創業	1945年10月17日
設立	1953年1月26日
資本金	12,011百万円
従業員数	5,202名(連結)
決算日	12月31日
定時株主総会	3月
株主名簿管理人	中央三井信託銀行株式会社
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人
上場証券取引所	東京証券取引所第一部 大阪証券取引所第一部 証券コード:6856

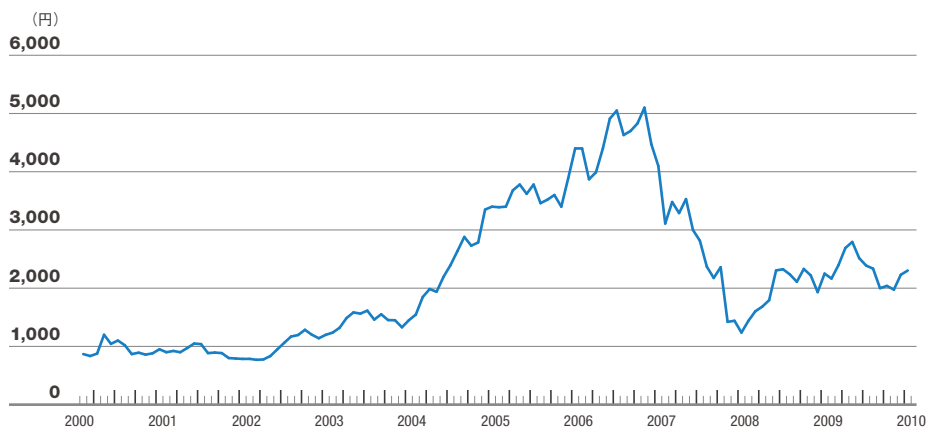
大株主一覧(上位10名)

2010年12月31日現在

株主名	持株数(千株)	株式数比率(%)
TAIYO FUND, L.P.	3,475	8.17
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,506	5.89
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,251	5.29
堀場 雅夫	1,300	3.05
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	1,022	2.40
ノーザントラスト カンパニー(エイブイエフシー) サブ アカウント アメリカン クライアント	1,009	2.37
株式会社京都銀行	828	1.94
堀場 厚	808	1.90
堀場洛楽会投資部会	783	1.84
京都中央信用金庫	645	1.51



株価の推移(各月終値ベース)





株式会社堀場製作所

**HORIBA, Ltd.**

〒601-8510 京都市南区吉祥院宮の東町2

**TEL: 075-313-8121 / FAX: 075-312-7389**

お問い合わせ: [ir-info@horiba.com](mailto:ir-info@horiba.com)

<http://www.horiba.co.jp/>

© 2011 HORIBA, Ltd. All rights reserved.