

株式会社 堀場製作所 主催
個人投資家向け会社説明会

於 三菱UFJモルガン・スタンレー証券 京都/神戸支店

～“はかる”技術で社会に貢献～

株式会社 堀場製作所
(証券コード:6856)

2019年12月17、18日

常務取締役 管理本部長
大川 昌男

説明内容

- 会社概要
- ビジネス紹介
- HORIBAのあゆみ
- 中長期経営計画「MLMAP2023」
- 株主還元

<免責事項> 本プレゼンテーション資料には、株式会社堀場製作所の業績、戦略、事業計画などに関する将来的予測を示す記述および資料が記載されております。これらの将来的予測に関する記述および資料は過去の事実ではなく、発表時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予測です。

また経済動向、他社との競争状況、為替レートなどの潜在的リスクや不確実な要因も含まれています。その為、実際の業績、事業展開または財務状況は今後の経済動向、業界における競争、市場の需要、為替レート、その他の経済・社会・政治情勢などの様々な要因により、記述されている将来予測とは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おき下さい。

説明内容

- **会社概要**
- ビジネス紹介
- HORIBAのあゆみ
- 中長期経営計画「MLMAP2023」
- 株主還元

会社概要

■ 事業内容	分析・計測機器の製造、販売、サービス
■ 本社	京都市南区吉祥院
■ 創業	1945年10月17日
■ 設立	1953年 1月26日
■ 売上高	2,105億円 (2018年)
■ グループ従業員数	8,281名 (2019年9月30日時点)
■ 代表者	堀場 厚
■ 決算日	12月31日



代表取締役会長兼グループCEO
堀場 厚

2018年通期業績実績 / 2019年通期業績予想

(単位:億円)

	2017年	2018年	2019年	
	実績	実績	予想	vs前年
売上高	1,953	2,105	2,070	▲ 35
営業利益	268	288	230	▲ 58
営業利益率	13.7%	13.7%	11.1%	▲2.6p
経常利益	266	283	225	▲ 58
親会社株主に帰属する 当期純利益	162	223	160	▲ 63
一株利益(円)	386	529	379	▲ 149
ROE	11.5%	14.3%	9.7%	▲4.6p

株価推移（過去5年間）



上場来高値 : 9,590円 (2018年5月14日)
時価総額 : 約3,300億円 (2019年12月13日)

指標 (2018年通期業績実績)
1株当たり純資産 : 3,826円
1株当たり当期純利益 : 529円

会社紹介ビデオ上映 (約6分)

説明内容

- 会社概要
- **ビジネス紹介**
- HORIBAのあゆみ
- 中長期経営計画「MLMAP2020」
- 株主還元

はかることから すべてがはじまる

社会の持続的成長は、技術革新「**イノベーション**」が支える。

技術者たちの夢やおもい、たゆまぬ努力に
投資の機会や社会からの要請など、様々な条件が絡み合う。

未知の物質や現象を解き明かす、「はかる」技術は
技術者たちによるイノベーションを**加速**させる。

「はかることから **すべて**がはじまる」
イノベーション創出の現場には、
いつもHORIBAの「はかる」技術、分析・計測ソリューションがある。



5つのセグメントで構成されるバランス経営

自動車計測 システム機器



環境・プロセス システム機器



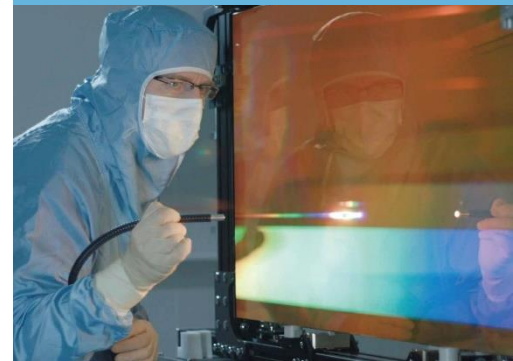
医用 システム機器



半導体 システム機器

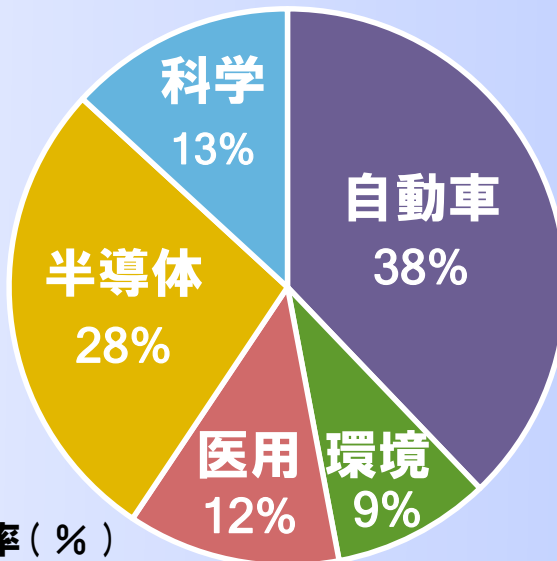


科学 システム機器



売上高
2,105 億円

2018年度
売上高構成比率(%)



産業が大きく変革する中
新たな領域、新たなステージへ
私たちHORIBAは一步踏み出します

“はかる”装置 -科学技術の発展や身近な水の管理に貢献-

創業製品



昭和20年代のpHメーター



現在のpHメーター

水をはかる

水のpH、イオン、溶存酸素などの特性や成分を測定。
研究所はもちろんのこと、水質を管理する植物工場や水族館といった幅広い分野で使用される。



卓上型
最新pHメーター

“はかる”装置 - 効率的なエンジン開発に貢献 -

自動車の排ガスをはかる

自動車メーカーを中心とした
エンジン開発に携わる企業の
基礎研究開発や各国検査機関で
の認証試験などに貢献。

売上規模
最大



エンジン排ガス測定装置
～MEXA-ONE～

“はかる”装置 -医療現場での適切な診断に貢献-

身近な
検査にも
HORIBA

人間の血液をはかる

主に病院や診療所などの血液検査において、血液中の赤血球・白血球・血小板の個数や血糖値などを測定。



自動血球計数CRP測定装置

“はかる/制御する”装置 -高性能な半導体製造に貢献-

唯一の
量産品



マスフローコントローラー
(堀場エステック社製品)

半導体の製造を制御

半導体製造プロセスにおいて、
ガス・液体供給ラインを精密に
流量制御を行う機器です。

高品質な半導体やLED製造の
キーコンポーネントです。

HORIBAの事業領域 ～ナノレベルから宇宙規模までの分析～

宇宙開発

惑星探査機
オーロラ分析



農業

植物工場
土壌分析
食の安心
安全管理

水質管理

モニタリングシステム
排水規制対応

地球環境保全

大気汚染監視
再生エネルギー・発電所
温室効果ガス

ITインフラ

IoT、クラウド、5G
AI、オートメーション
インフォマティクス

製造プロセス

半導体デバイス
太陽光発電パネル
石油化学プラント

新素材開発

二次電池
バイオマテリアル
鉄鋼・セラミックス

自動車/船舶開発

超低排出ガス
自動車電動化、EV
自動運転、規制対応

健康・安全

診断機器
新薬開発
飲料水

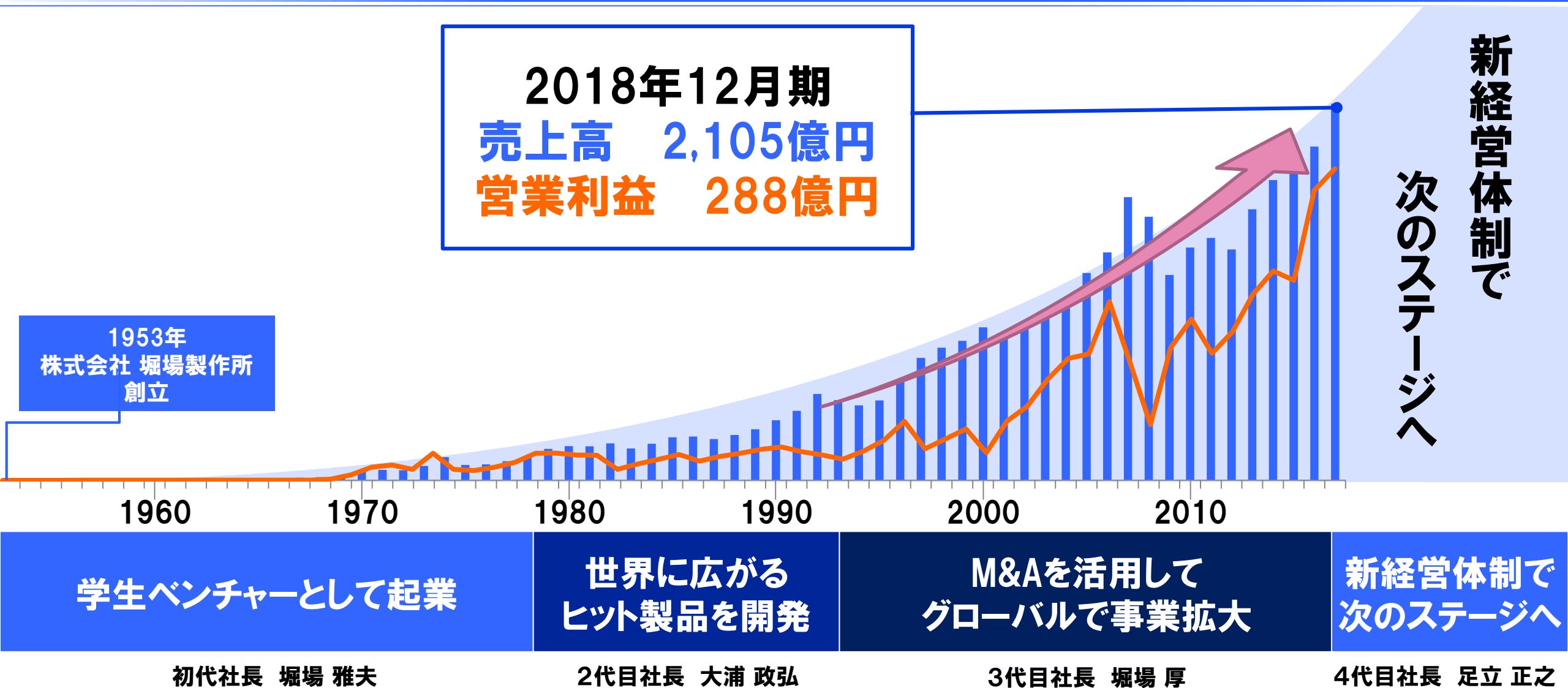
2018年通期業績実績 / 2019年通期業績予想（セグメント別）

（単位：億円）

	売上高				営業利益			
	2017年 実績	2018年 実績	2019年 予想	vs 前年	2017年 実績	2018年 実績	2019年 予想	vs 前年
自動車	733	796	830	+33	76	77	70	▲ 7
環境	174	193	200	+6	10	20	20	▲ 0
医用	251	260	260	▲ 0	19	18	15	▲ 3
半導体	533	577	500	▲ 77	156	170	120	▲ 50
科学	261	277	280	+2	4	2	5	+2
合計	1,953	2,105	2,070	▲ 35	268	288	230	▲ 58

HORIBAの成長

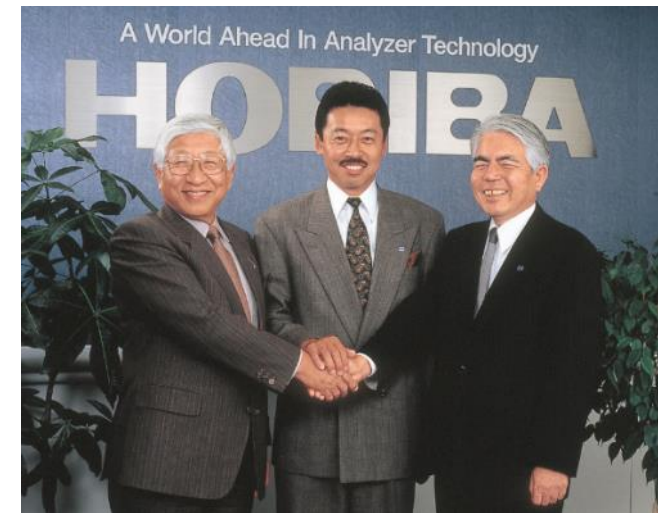
～30年で売上高約10倍、営業利益約18倍～



説明内容

- 会社概要
- ビジネス紹介
- **HORIBAのあゆみ**
- 中長期経営計画「MLMAP2023」
- 株主還元

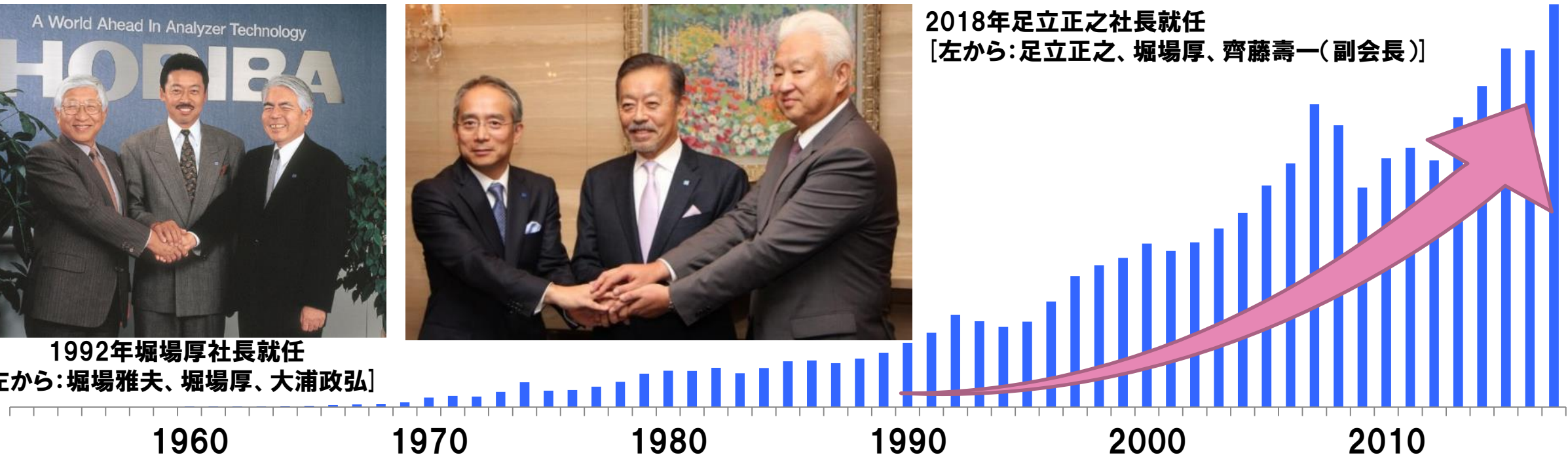
HORIBAがわかる3つのエピソード



1992年堀場厚社長就任
[左から:堀場雅夫、堀場厚、大浦政弘]



2018年足立正之社長就任
[左から:足立正之、堀場厚、齊藤壽一(副会長)]



1

初代社長
1953～1978年
堀場 雅夫



学生ベンチャーとして起業

2

2代目社長
1978～1992年
大浦 政弘



おもしろおかしく
ヒット製品開発

3

3代目社長
1992～2017年
堀場 厚



M&Aで事業拡大

4代目社長
2018年～
足立 正之

【1】学生ベンチャーとして起業

- 1945年10月
堀場雅夫が京都市下京区で
「堀場無線研究所」を創業
- 1950年3月
国産初の
ガラス電極式pHメーターを完成
- 1953年1月
株式会社堀場製作所を設立
(京都市中京区)
- 1965年9月
吉祥院工場へ本社移転



学生ベンチャーの先駆けとして
京都で起業



国産初のガラス電極式pHメーター

【1】社は「おもしろおかしく」

Omoshiro-okashiku
Joy and Fun



創業者 堀場 雅夫

人生の最も活動的な時期を過ごす「会社での日常」を
やりがいとチャレンジ精神を持って取り組み、
自ら「おもしろおかしく」実り多い人生にして欲しい。

【2】“おもしろおかしく” ヒット製品開発

– 1960年以降、国内外で大気汚染への関心が高まる–
社長に反対される中、医学用呼気ガス分析計を転用した
エンジン排ガス測定装置を開発。米国の環境保護局に採用され、
HORIBA製品がデファクトスタンダードに。



エンジン排ガス測定装置
MEXA-ONE

世界シェア8割



【3】M&Aを活用してグローバルで成長

1996年 ABX社(仏)買収
(現ホリバABX社)



1997年 Jobin Yvon社(仏)買収
(現ホリバ・フランス社)



2005年 カールシュンク社(独)の
自動車計測機器ビジネス(MCT)を買収



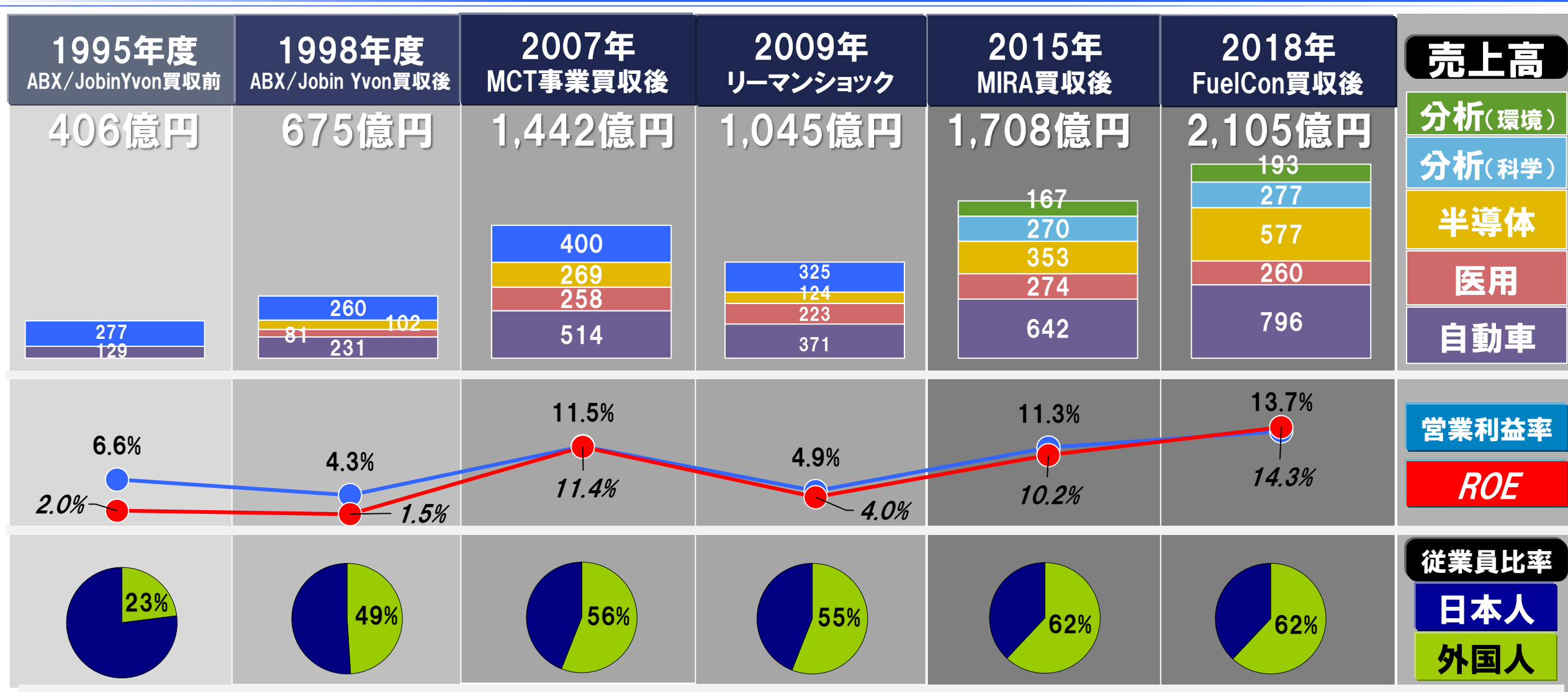
2015年 MIRA社(英)買収
(現ホリバMIRA社)



2018年 FuelCon AG社(独)買収
(現ホリバ・フューエルコン社)

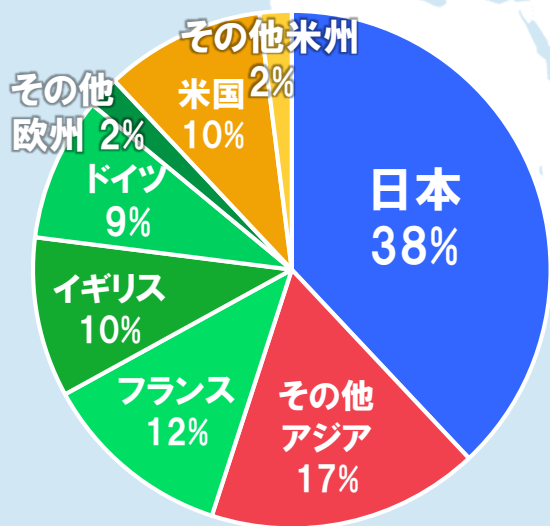
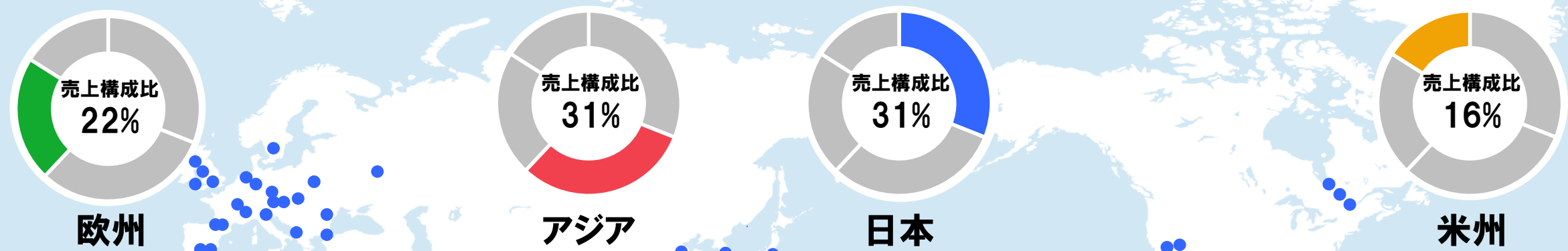


【3】M&Aによる成長



グローバルネットワーク

(2018年12月31日)



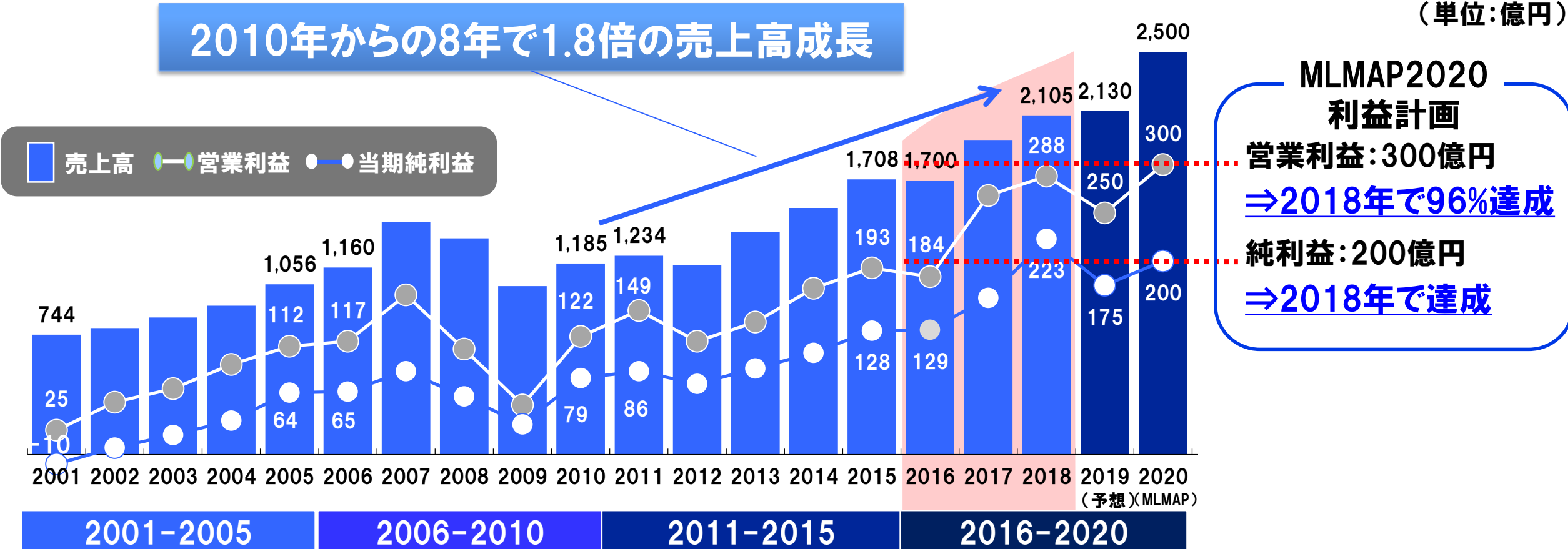
	地域別従業員数	グループ会社数
米州	991名 (12%)	9
欧州	2,637名 (33%)	22
アジア	4,315名 (55%)	18 * 日本4社(堀場製作所含む)
計	7,943名	49

説明内容

- 会社概要
- ビジネス紹介
- HORIBAのあゆみ
- **中長期経営計画「MLMAP2023」**
- 株主還元

20年間の業績推移、MLMAP2020進捗

長期視点での積極投資を通じて、継続的な売上高成長と高収益体質を実現



[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月期は堀場製作所および国内グループ会社が9ヶ月+11日、もしくは9ヶ月の変則決算となりました。また、2006年3月期以前の年度表記において、2006年3月期を2005年、2005年3月期を2004年、2004年3月期を2003年と表記しています。

当社及び国内連結子会社は、従来、主として出荷日に収益を認識していましたが、2016年12月期より、契約条件等に基づき主として据付完了日もしくは着荷日に収益を認識する方法に変更しました。なお、2015年12月期以前の数値は遡及修正を行っていません。

MLMAP2023へ移行する背景

加速度を増して変化する事業環境への対応は「待ったなし」の状態

自動車産業における潮目の変化



電動化/自動運転



新規プレイヤー
参入

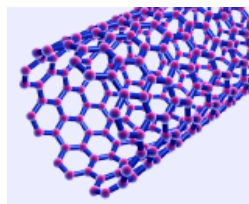
先進技術の加速



AI / IoT

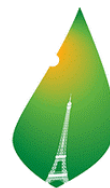


バイオ/
ヘルスケア



先端材料

社会課題解決への関心の高まり



PARIS2015
UN CLIMATE CHANGE CONFERENCE
COP21-CMP11

環境保全



SDGs
ESG投資



働き方改革
ダイバーシティ

2018年からスタートした新経営体制の下にHORIBAの力を結集し
創立70周年となる2023年に向けて新たな時代を切り拓く

MLMAP2023 スローガン **ONE STAGE AHEAD**

MLMAP2023 数値計画

売上高 3,000億円

営業利益 400億円

純利益 300億円

EPS(一株利益) 711円

ROE 10%以上

総還元性向 30%目途

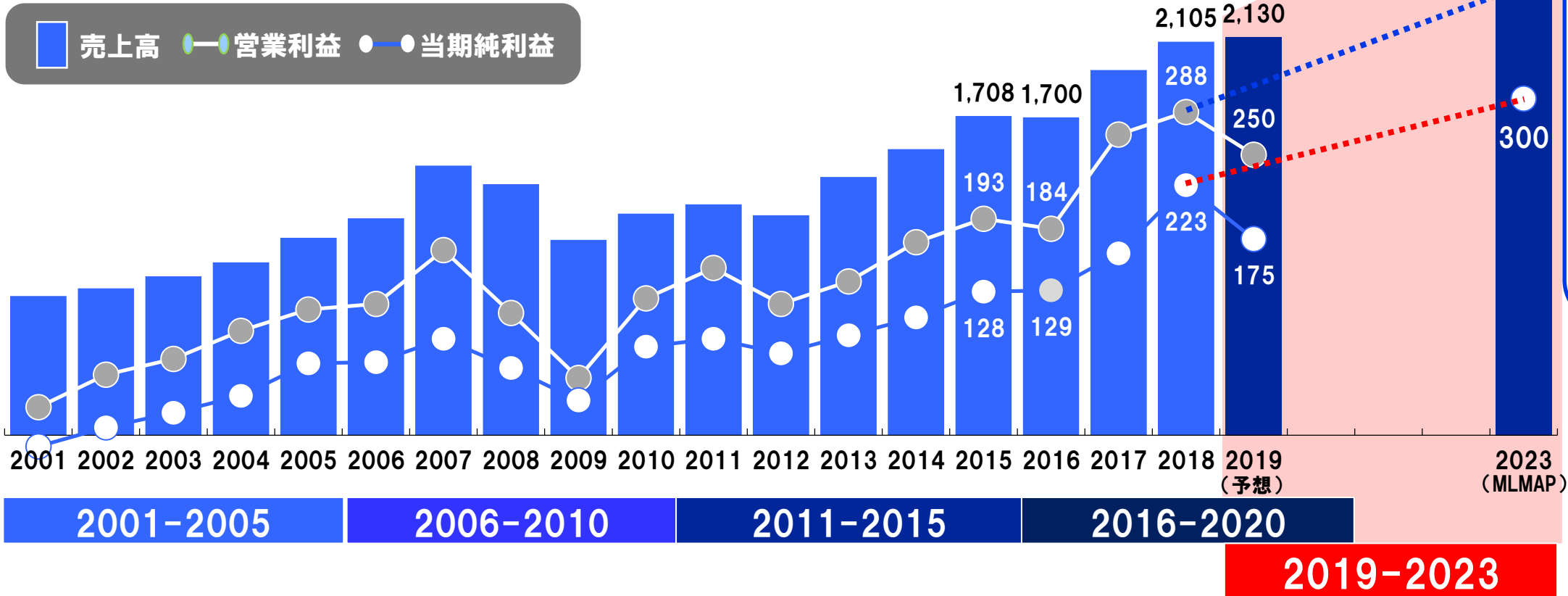
為替前提:USDドル=110円、ユーロ=125円

MLMAP2023 数値計画

(単位: 億円)

継続的な売上高/利益成長を遂げ、新たなステージへ飛躍

2018年からの5年で1.5倍に成長



年平均成長率 (CAGR)

売上高	2015→2018: 7.2%	2018→2023: 7.3%
営業利益	2015→2018: 14.2%	2018→2023: 6.8%
純利益	2015→2018: 20.1%	2018→2023: 6.1%

「MLMAP2023」の重点施策

MLMAP2023 スローガン 「ONE STAGE AHEAD」

1. Market Oriented Business

メガトレンドをリードする3フィールドに、コア技術をフル活用した分析・計測ソリューションを展開

2. Solution Provider Beyond Life Cycle Management

製品導入からリプレイスまで、全方位でお客様のコアビジネスをサポート

3. HORIBA Core Values “The Next Stage of Super Dream Team”

事業活動推進の原動力となる「強い人財」を作る組織体制

ブラックジャックプロジェクト／ステンドグラスプロジェクト／HORIBA Premium Value

重点施策1:「Market Oriented Business」

メガトレンドをリードする3フィールドに
 コア技術を活用した分析・計測ソリューションを展開

コア技術を活用した分析・計測ソリューションを展開			
マーケット	Energy & Environment	Materials & Semiconductor	Bio & Healthcare
主な対象	モビリティ、発電、 環境改善、水	先端材料、半導体素材	臨床検査、 製薬、創薬、 細胞、遺伝子
対応する 事業セグメント	自動車計測	半導体	医用
	環境・プロセス		
	科学		

「はかる」技術でイノベーションを加速させる企業体への変革をめざす

重点施策2: 「Solution Provider Beyond Life Cycle Management」

製品導入からリプレイスまで、全方位でお客様のコアビジネスをサポート

製品/ソリューションパッケージ

－ 顧客設備の効率運用をサポート －
稼動データによる正確な機器管理

－ 分析技術をコンサルティング －
計測データによる新しい付加価値の提供

機器稼動データ

計測データ

機器販売と高付加価値サポートの融合



STARS
Enterprise

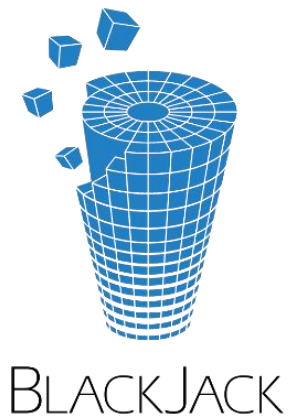
これからの時代に合わせた水質管理ソリューション

はかるEXpress

Always with You: お客様に常に寄り添う

重点施策3:「HORIBA Core Values」 “The Next Stage of Super Dream Team”

ブラックジャックプロジェクト



意識と行動の変革を目的としてスタート
現場の最前線(フロントライン)の情報を
経営陣と共有するシステムに成長

- 累計テーマ数は9,000を超え、HORIBAの企業文化に
- 今までの投資を利益に繋げる活動をリードする

2023年に向けての活動方針

- 海外(アジア)でのアクティビティ拡大
→ 全グループへのさらなる浸透実現

グローバルに
最前線とマネジメントの距離を縮める



各国代表テーマから
最優秀賞を決める
ワールドカップでは、
2018年にインドが優勝

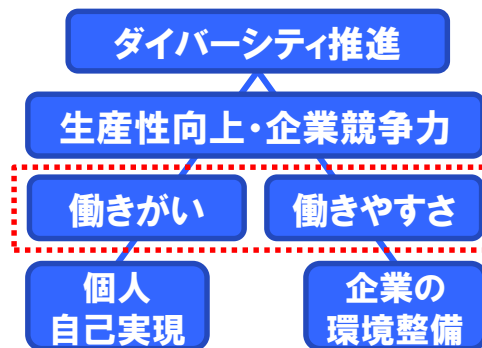
ステンドグラスプロジェクト



HORIBAのダイバーシティ推進プロジェクト

2014年テーマ
「女性活躍推進」

2017年テーマ
「経営/人事/現場をつなぐ」



2019年
初選定!



2023年に向けての活動方針

- グループ会社間での人財交流活性化
→ グローバルレベルでの活動推進

- 働きがいと働きやすさを同時に追求
→ 人事制度変革をリード

2019年1月、テレワーク制度導入



なでしこ銘柄
授賞式の様子

重点施策3:「HORIBA Core Values」 HORIBA Premium Value運用による資産効率の向上

資産効率を測る独自の経営指標を予算化
「営業利益」から「資本コスト」を差し引いた指標

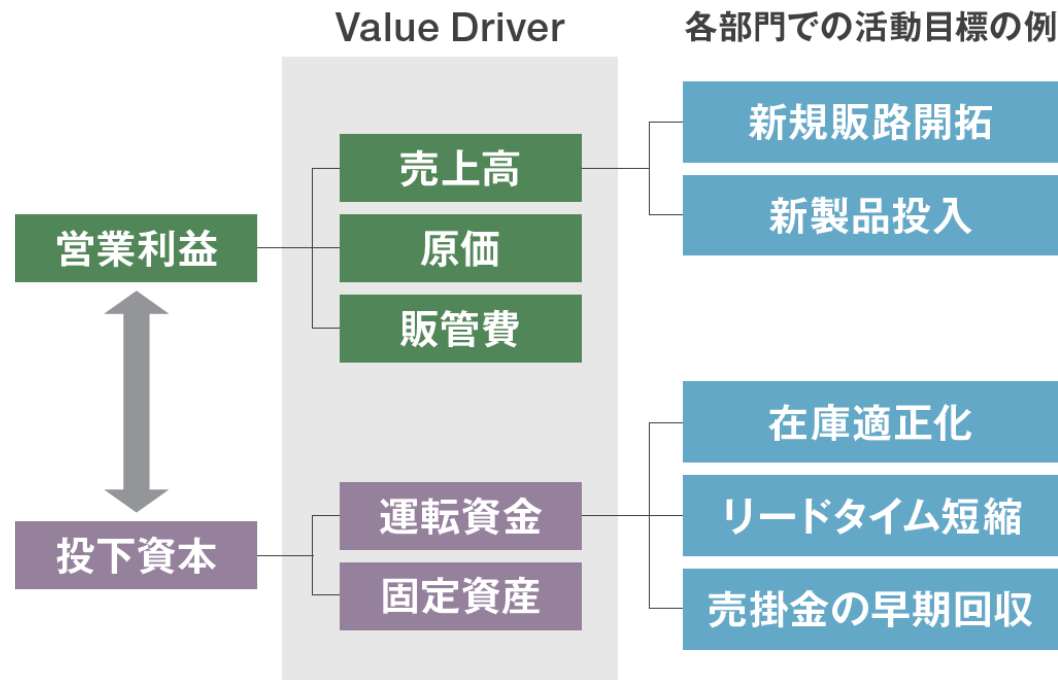
HORIBA Premium Value

＝ 営業利益 － 資本コスト

投下資本
×
社内資本コスト率

コンセプトが浸透しやすいシンプルな計算方法
事業部門が日々管理指標にしている営業利益を使用
効果やターゲットを金額で把握できるよう絶対額で評価

各部門での活動とのつながり



フレキシブルな購買
ジャストインタイム！

グローバルレベルでの意識徹底

極限のサプライチェーン
ストリームプロダクション！

協力会社と一丸となった受注生産改革

最適な運転資金管理
CCC※改善プロジェクト！

グローバル債権管理の徹底

※CCC: Cash Conversion Cycle

MLMAP2023達成に向けた投資

中国：新拠点の建設を開始



中国上海市嘉定区に建設(完成予想図)

- 2021年4月完成予定
- 総工費：約90億円
- 開発、生産、アフターサービスまで一貫して行う新拠点

日本：堀場テクノサービス新社屋建設開始



- 2020年11月完成予定
- 総工費：約38億円
- 新社屋建設により、製品メンテナンスや受託試験など、サービスビジネスを推進

京都・本社敷地内に建設
(完成予想図)

ドイツ：FuelCon社 新社屋建設へ



ドイツ・マグデブルグに建設(完成予想図)

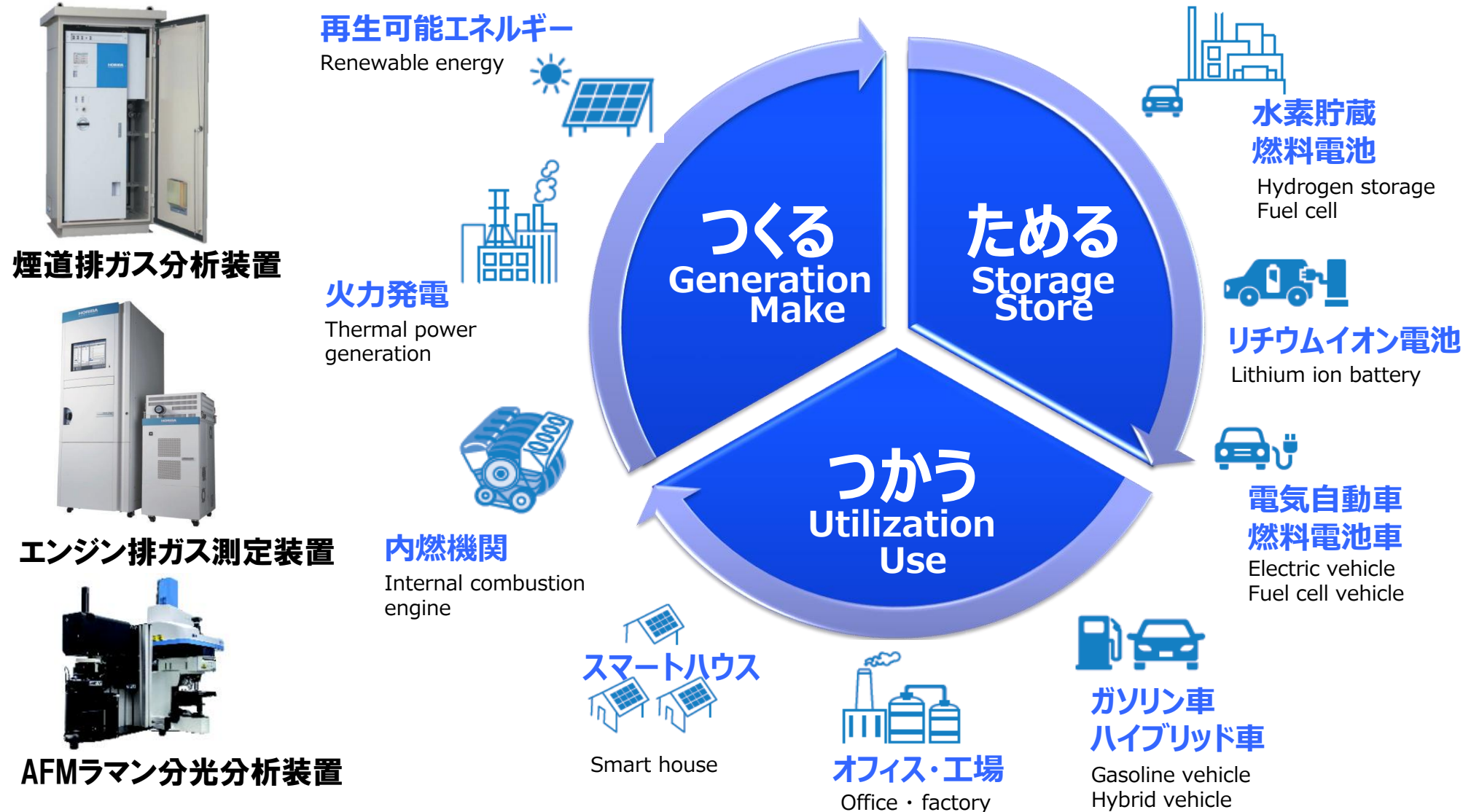
- 2021年末完成予定
- 総工費：約35億円
- 増加する需要への対応を見据え、生産エリアを拡張

インド：エンジンテストセルの開設



- 2019年7月稼働
- インド・プネにあるHORIBA インディア・テクニカル・センターに開設
- インドでの自動車ビジネスの事業拡大をめざす

かしこく「つくる」・「ためる」・「つかう」 エネルギー循環社会にHORIBAの分析・計測技術が貢献



燃料電池評価システム



四輪駆動試験システム



車載排ガス計測システム

ホリバMIRA社

モビリティ開発で世界をリードするエンジニアリングサービスと開発設備やテストコースを含めた開発拠点を提供

事業分野

- ① 車両開発エンジニアリング
- ② 試験エンジニアリング
- ③ 研究開発棟のリース・運営



Vehicle Engineering Consultancy



MIRA Technology Park



Test engineering Services

ホリバMIRA社 試験エンジニアリング

広大なテストコースを使った各種実験

MIRA Technology Park
顧客30社が入居

1 km

試験棟35棟
空力・気候試験 (3)、電磁波試験 (9)
衝突試験、NVH車両試験、バッテリー試験

テストコース

- ・ハイスピードサーキット (4.5km)
- ・オフロード
- ・市街地サーキット
- ・各種走破性試験コース
- ・ウェット試験コース
- ・騒音測定コース
- ・トランスミッション試験
- ・ブレーキ試験
- ・タイヤ開発
- ・耐久性能試験

ホリバ・フューエルコン社（ドイツ）

- 電動化車両用バッテリーや燃料電池のテストベンチ開発・製造販売を行う FuelCon AG（独）を買収



燃料電池評価装置



バッテリー生産ライン
検査システム

びわこ工場 「HORIBA BIWAKO E-HARBOR」

- ガス計測分野の開発・設計・生産を集約
- 一貫生産ラインによる効率化
 - リードタイム1/3と生産性2倍を実現
- デモンストレーション機能強化
- 拠点移転を契機に次世代へ“技術の遷宮”



- ・ 排ガス測定装置の収益性向上
- ・ 最新の車両開発技術の提案



滋賀県大津市



本稼働:2016年5月

電動化車両バッテリー評価試験設備「CELL 0」開設

電動化車両の開発プロセス最適化に貢献するHORIBA独自のソリューションを展開

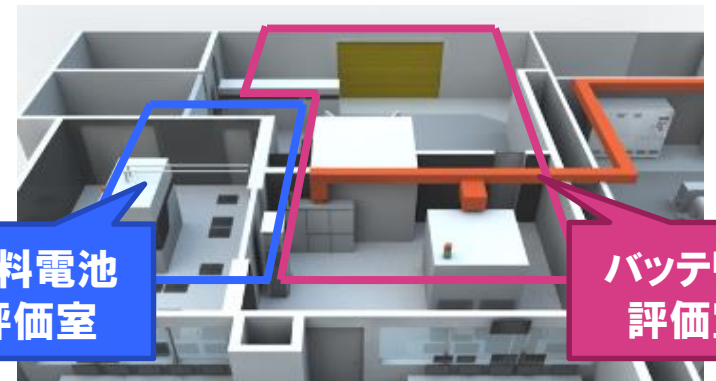
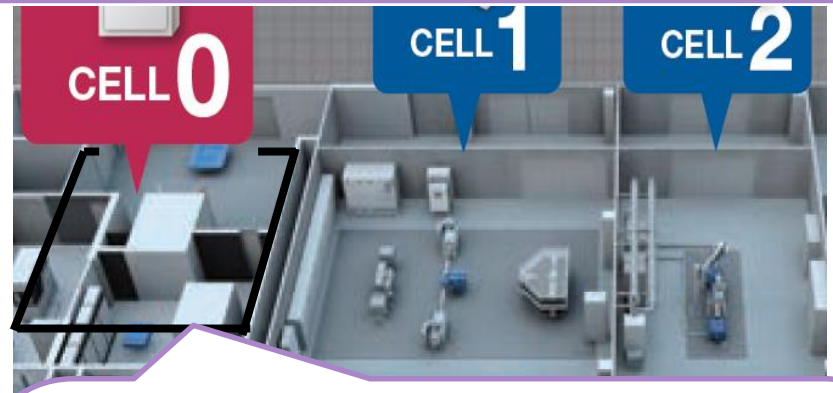
【設備の特徴】

- 幅広い温度試験環境を実現
 - ◆ xEVや燃料電池の評価で活躍
- CELL 0～CELL 3の連動が可能
 - ◆ トータル評価システム「Test in the Loop」
 - ◆ 新たな価値を持つ計測ソリューションを提供

「Test in the Loop」の狙い

高効率な電動化車両開発環境を提案

- ・実車仮想環境でのデータ測定
- ・実機にシミュレーションモデルを組み込んだ性能検証



2019年11月開設
@HORIBA BIWAKO E-HARBOR

「2019堀場雅夫賞」授賞式を開催（2019年10月17日）

国内外の若手研究者・技術者支援を通じて、イノベーション創出の加速に貢献

本年
テーマ

電力および電池を最大限に活用する効率的な制御のための先端分析・計測技術

【授賞式の内容】

- 研究内容発表会・ポスターセッション
 - ◆ 受賞者による研究紹介
 - ◆ 受賞者とテーマに関して直接議論できる場
- 行政、学術機関などから多くの有識者が出席

【今後のねらい】

- 受賞者や研究室・機関との連携を強化
- 研究内容の具現化やHORIBAの電動化ビジネス拡大につなげる



授賞式には、審査委員長の吉野彰先生（本年のノーベル化学賞受賞者）もご出席

説明内容

- 会社概要
- ビジネス紹介
- HORIBAのあゆみ
- 中長期経営計画「MLMAP2023」
- **株主還元**

株主還元策

基本的な考え方

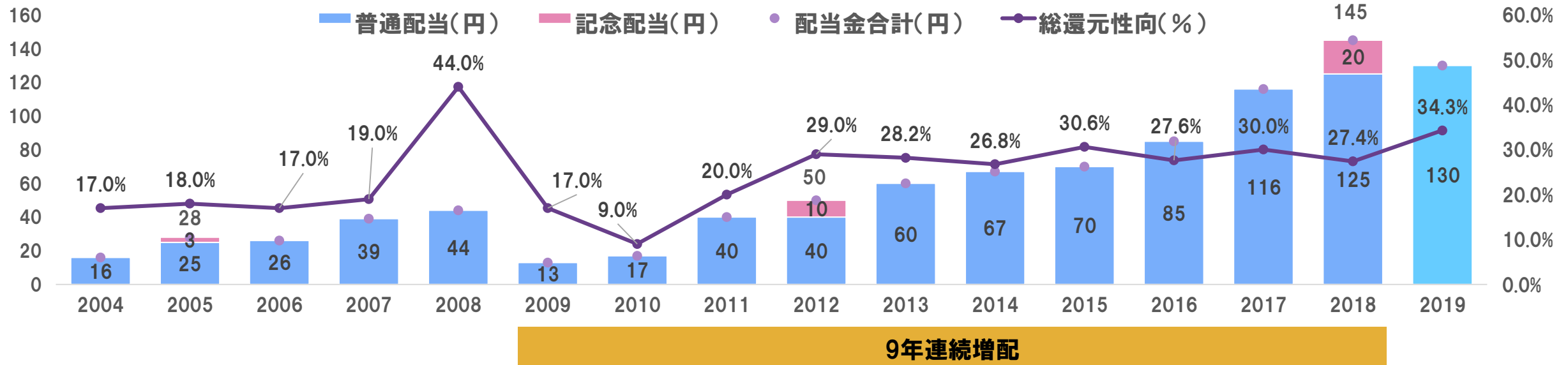
- 配当金 + 自己株式取得 = 連結純利益 × 30% を目処
- 残りは戦略的投資資金として内部留保(設備投資・M&Aなど)

配当金及び自己株式の取得

- 2017年実績 116円 [中間 40円、期末 76円]
- 2018年実績 145円 [中間 50円、期末 95円]
- 2019年予想 130円 [中間 50円、期末 80円]

普通配当125円
創立65周年記念配当20円

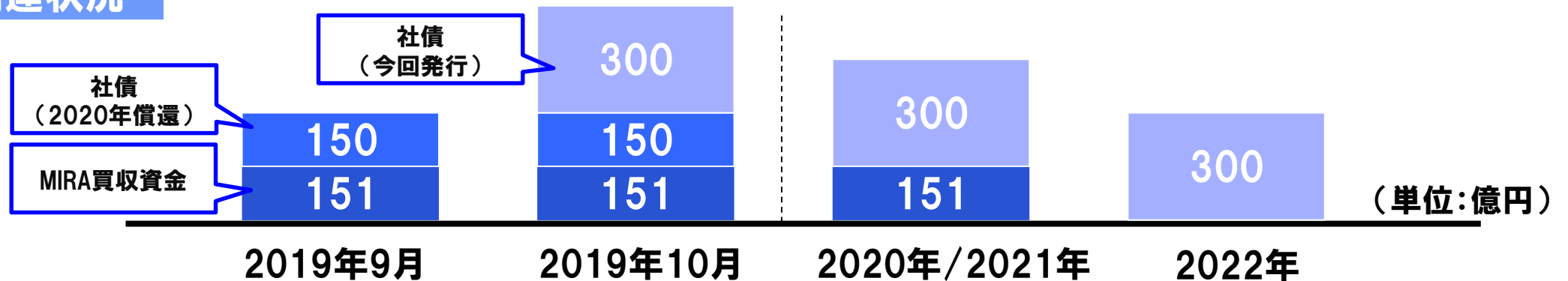
2004年からの配当推移



社債の発行(2019年10月17日)

	第5回 無担保社債	第6回 無担保社債
発行額	150億円	150億円
利率	年0.18%	年0.27%
発行日	2019年10月17日	
償還期限	2026年10月16日 (7年債)	2029年10月17日 (10年債)
使用用途	社債償還資金、設備資金、投融資資金、借入金返済及び運転資金	

外部調達状況



ESG投資やSDGs※に関する考え方

HORIBA



～基本的な考え方～

地球環境保全とともに、人々の安心/
安全/健康を支える技術イノベーション
をリードする分析・計測技術を提供する
ことで、SDGsでも示されている持続可
能な社会の実現に貢献します。

HORIBAは、ESG投資やSDGsの活動が
グローバルレベルで活性化していくことを応
援し、わかりやすい情報開示に努めます。

ホリバリアン全員が社は「おもしろおかしく」のもとに、
SDGsやESG投資の考え方を理解し、
各分野の事業成長を実現する。

※SDGs:2015年の国連総会で全会一致で採択された「持続可能な開発目標」

Omoshiro-okashiku
Joy and Fun

おもしろ
おかしく



Thank you Terima kasih

감사합니다

Cảm ơn

ありがとうございました

Dziękuję

धन्यवाद

Grazie

Merci

谢谢

நன்றி

ขอบขอบคุณ

Obrigado

Σας ευχαριστώ πάρα πολύ.

شُكْرًا

Tack ska du ha

Большое спасибо

Danke

Gracias