

2009年度 アニュアルレポート

HORIBA

Explore the future

楽しむ
おがく

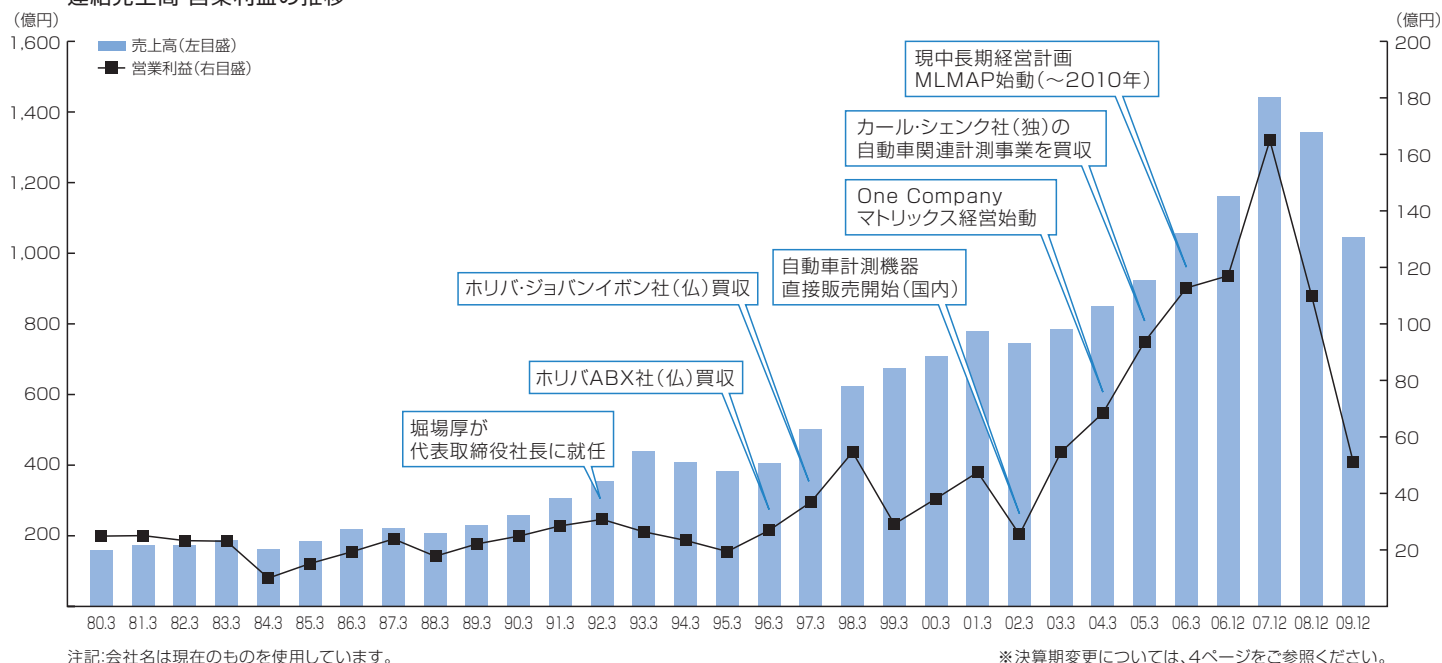
J O Y
a n d
F U N



社は「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。

連結売上高・営業利益の推移



“はかる”ことから 全てがはじまる。

持続可能性のある社会の実現は、
まず分析からはじまります。
次世代エネルギーにも
多様な角度から貢献します。

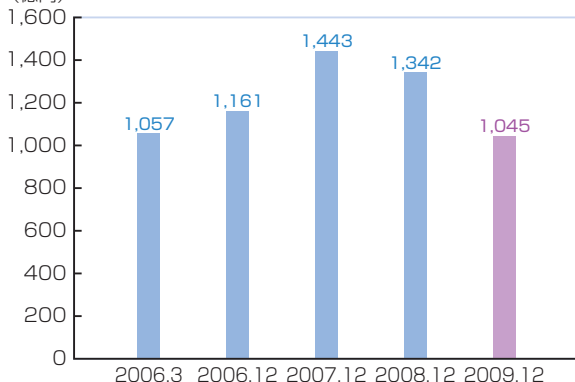
二次電池やクリーンエネルギーの有効利用をめざして

電気自動車の普及をめざして加速するリチウムイオン二次電池の性能向上、クリーンエネルギーの獲得をめざした太陽電池の研究など、電池の性能向上には新素材の開発・研究が欠かせなくなっています。HORIBAでは、自動車の開発には自動車計測システム機器事業の計測装置が、電池の素材開発には科学機器事業（分析システム機器部門）の先端分析装置が活躍しています。

財務ハイライト

売上高

(億円)



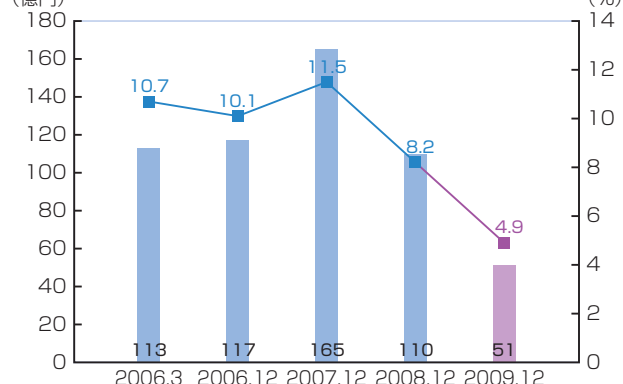
自己資本当期純利益率(ROE)

(%)



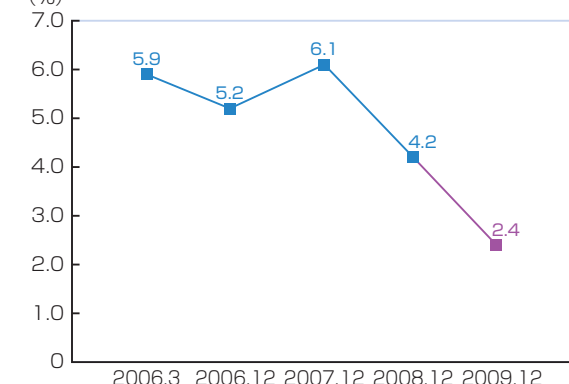
営業利益と営業利益率

(億円)



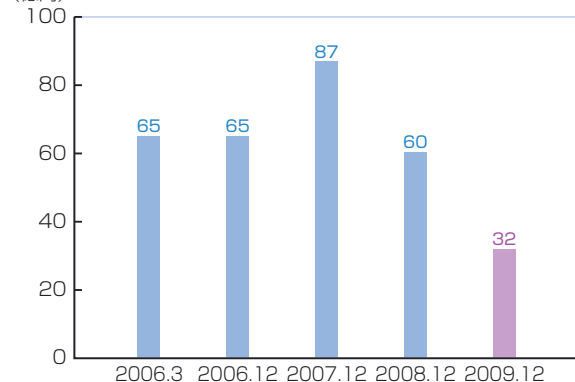
総資産当期純利益率(ROA)

(%)



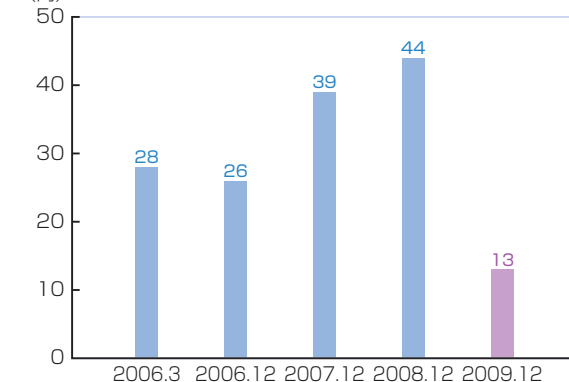
当期純利益

(億円)



1株あたり配当金

(円)



※11年間の主要財務データと各計算式については37ページをご参照ください。

売上高

民間部門の設備投資や研究開発投資の削減と円高の影響により、前年比22.1%減収の1,045億円となりました。

営業利益率

徹底したコスト削減と管理系業務の効率化を図りましたが、需要減少や円高の影響が大きく、前年比3.3ポイント悪化し、4.9%となりました。

配当

親会社である堀場製作所の営業利益が減少したことに加え、2008年度のグループ会社の業績悪化により受取配当金が減少しました。これにより堀場製作所個別当期純利益の30%を基本配当性向とする当社の配当金は13円(2008年は44円)となりました。

目次

企業理念と歴史	1
財務ハイライト	3
社長メッセージ	5
特集:M&Aを活用した成長	9
事業部門・地域別の概況	13
事業部門における価値創造	
自動車計測システム機器部門	15
分析システム機器部門	17
医用システム機器部門	19
半導体システム機器部門	21
One Company経営の進化	25
One Companyマトリックス経営	
バランス経営の進化	
グループ会社再編の進捗と効果	
見えない資産による価値創造	27
グローバル「人財」の確保・融合	
研究開発活動と知的財産	
「人財」	
「技術」	
コーポレートガバナンス	33
CSR	35
11年間の主要財務データ	37
財務セクション	41
連結貸借対照表	
連結損益計算書	
連結キャッシュ・フロー計算書	
コーポレートフィロソフィー	45
コーポレートデータ	46

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(株)堀場製作所ならびに(株)堀場アドバンスドテクノが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

このアニュアルレポートには、当社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ります。ありますことをご了承ください。

社長メッセージ:ステークホルダーの皆様へ



業績回復に全力で取り組みます

2009年度の連結業績は、売上高1,045億円、営業利益51億円、当期純利益32億円と、2期連続の減収・減益になりました。世界景気の悪化から、2002-2007年度の利益成長の牽引役だった自動車計測システム機器部門の落ち込みと、半導体システム機器部門の低迷が響きました。世界不況の影響は年前半に大きく、年後半には収益回復が見えてきました。いずれにせよ、「数値」面では、厳しい結果であり、経営陣、社員ともに回復に向けて全力で取り組んでいます。

厳しい現実と明るい未来

もっとも、今回の経済危機の中で、私たちは厳しい現実には直面しましたが、決して慌てたわけではありません。また、当面の業績について楽観視はしていませんが、将来の大きな成長の可能性を悲観したわけでもありません。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」、「変えないこと」を明確にする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。厳しい環境下でもこれまでお伝えしてきた価値創造の取り組みが着実に実を結んでいます。



One Company経営の進化

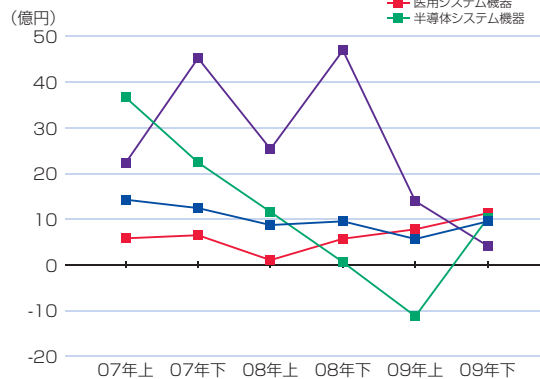
バランス経営

2009年度は、自動車計測システム機器部門が減益となる中で、医用システム機器部門は増益となり、半導体システム機器部門も下期には回復に向かいました。厳しい事業環境の中、長年の研究開発投資などによる新製品効果が結実しつつあります。これまでお伝えしてきた「バランス経営」が着実に進捗していることを実感しています。

グローバル化

2009年度は、各地でOne Company経営の進化を見ることができました。米国ではシェアドサービス（共通業務の効率化）の進展により、各事業セグメントで効果が現れてきています。グループに占める海外従業員の割合は55%になり、事業部門のトップとなる「人財」も出てきています。

事業セグメント営業利益の推移（半期毎）



「技術」と「人財」への投資の継続

好況、不況を繰り返す中で、継続した投資が必ず次の回復期の大きな成長の原動力となってきました。今回も厳しい業績の中、コスト削減をしつつも研究開発投資額は絞らず、2009年に始めた「人財」育成の「HORIBA COLLEGE」も順調に講座数を重ねています。「技術」や「人財」への投資は継続し、将来の成長に備えていきます。

変えてきたこと

- ・ 経営のバランス（事業分野・地域展開）
- ・ グローバル化（ビジネス・「人財」）
- ・ お客様との距離（直販化の推進）
- ・ 会社の規模（売上高・利益・従業員数）

変えないこと

- ・ 社は「おもしろおかしく」
- ・ 企業文化「オープン＆フェア」「チャレンジ精神」
- ・ 継続的な「人財」育成と研究開発

質の成長

2006年に発表した「中長期経営計画」のテーマは、「One Company経営を実現し、真のグローバルカンパニーをめざす」です。2010年度(最終年度)の目標営業利益150億円を2007年度に3年前倒しで達成し、売上高目標の1,500億円まであとわずかとなりましたが、外部環境の大きな変化もあり、2008年と2009年は大幅な減収・減益となりました。

一方で、現在の中長期計画の骨子である「売上高2,000億円企業に向けた土台作り」、「バランスの取れた事業の成長」、「『見えない資産』の価値向上」は、着実に進捗しています。海外を中心としたM&Aや提携、新興国における生産・販売拠点の整備、営業活動の直販化の推進、事業と地域のマトリックスの「One Company」経営の実現のための地域オペレーションの統合(ビジネスインフラの共有化)など、これまでにHORIBAが取り組んできた施策は、しっかりと実を結んでいます。

今回の厳しい局面においても、10年後に実を結ぶ種まきができるかどうかを問われると考えています。次期中長期経営計画を策定する今年度は、HORIBAのあらゆる「質」をさらに成長させることに重点的にとりくみます。製品品質はもちろん、各部門での業務内容の専門性を、シェアドサービスなどを活用することでさらに高め、次期中長期経営計画のしっかりとした土台を作りあげることが大切と考えています。

中長期経営計画(2006~2010年度)

One Company経営を実現し、 真のグローバルカンパニーをめざす	
2010年度 目標数値	売上高 1,500億円(1,045億円・1,342億円)
	営業利益率 10.0%以上(4.9%・8.2%)
	ROE(自己資本当期純利益率) 11.0%以上(4.0%・7.7%)

()は2009年度・2008年度実績

中長期経営計画の骨子

- 売上高2,000億円企業に向けた土台作り
- バランスの取れた事業の成長
- 「見えない資産」の価値向上



今までの取り組み

- ◆地域・セグメントの売上バランス
- ◆米州・欧州でのグループ会社再編と開発拠点整備
- ◆日本でのシェアドサービス進展
- ◆ブラックジャックプロジェクトの
グローバル展開加速、HORIBA COLLEGE開校



長期的な企業価値創造に向けて

HORIBAは会社設立から57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に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」などのグローバルに通用する「見えない資産」を培い、最終的に「製品」という目に見える形にしてお客様にお届けし、企業価値や収益を生み出します。HORIBAは「好況」、「不況」に左右されることなく、今後も「見えない資産」の価値向上をめざした経営を追求します。HORIBAは日本に本社がありますが、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ます。具体的な施策として、2009年4月に外国人3名を堀場製作所の執行役員に任命したこと、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。このような企業理念に基づいた経営を実践していくことにより、継続的な成長を確かなものにするとともに、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。

世界経済の先行きは未だに不透明ですが、何もせずにリスクから逃げ、やみくもにブレーキを踏むのではなく、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、このような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きますようお願い申し上げます。

2010年4月
代表取締役会長兼社長

堀場 厚



HORIBAは1990年代半ばから主に海外でのM&Aに積極的に関わり、価値創造を実現してきました。HORIBAのM&Aの最大の目的は、事業規模の拡大ではなく、グローバルに活躍できる優秀な「人財」の獲得です。2009年には、M&Aを通じてHORIBAグループに加わった主要会社から3人の執行役員が生まれ、うち2人は事業セグメントのリーダーも務めています。欧州や米国で活躍する日本人以外のリーダーたちが語りました。

Q: 外から見るHORIBAと実際のHORIBAは違いましたか？

ミシェル

HORIBAに入る前から経営者のビジョンの強さを感じていましたが、実際に世界中の仲間と仕事をする中で、ビジョンが想像以上に深く浸透していることに気づきました。また、チームとしての知識の蓄積はHORIBAの大きな資産ですね。

ベルトラン

「長期で考えて素早く行動する」というアプローチは考えていた通りでしたね。一方、「おもしろおかしく」などの価値観が作り出す企業文化は、想像以上にユニークなものでした。この伝統を受け継いで将来に伝えることができるということは私の誇りです。





Q: HORIBAに入ってから変わったことはありますか？

レックス

「グローバルに考え、ローカルに行動する。」この2つの理想を、バランスをとって実現するにはたくさんの困難が生じます。しかし、この困難から創造性が生まれることを理解するようになりました。

ミシェル

仕事の意思決定のアプローチが変わりましたね。HORIBAはコンセンサス作りと緻密な実行プランの作成において優れています。私自身、ボトムアップと継続的改善が目標達成に有効なことを学びました。



Dr. Michel Mariton

分析システム機器部門(科学機器事業)
セグメントリーダー
ホリバ・ジョイント・イノベーション社(仏)社長

Q: 今、エキサイティングなことは何ですか？

ベルトラン

様々な課題に対してチームで仕事することはエキサイティングですね。HORIBAには、フレキシブルな組織と、一緒に働こう(work together)という企業文化があります。

レックス

何よりHORIBAの未来を造っていくグローバル経営チームのメンバーであることですね。私たちの技術には大きな成長機会があります。この機会にどのように向き合っていくか、非常に意欲をかき立てられます。



Rex Tapp

自動車計測システム機器部門
米国事業責任者
ホリバ・インストルメンツ社(米)
副社長兼ジェネラルマネジャー

Q: HORIBAの挑戦・問題・課題は何でしょうか？

ミシェル

コンセンサス経営の良い面を活かしながら、環境変化のスピードに合わせて意思決定を早めることではないでしょうか。そのためにはOne Companyと「人財」育成を進めることが大切です。

ベルトラン

HORIBAの持つ技術力、「人財」、情熱、組織、理念などの資産を、現在の困難を乗り越えるために活かしていくことでしょう。乗り越える力は十分にあると思います。

レックス

成長機会はとても大きいので、「人財」育成が最重要課題ですね。すでにたくさんの育成プログラムが組まれています。成長に対応するためには引き続き努力が必要です。



Bertrand de Castelnau

医用システム機器部門
セグメントリーダー
ホリバABX社(仏)社長

Q: HORIBAを一言で表現すると？

ベルトラン

ユニークな会社！

ミシェル

偉大な会社！ 地球規模の環境、エネルギー、食品問題などに貢献します。

レックス

明るい未来を創る会社！ 技術、製品を通じて、世界の問題を解決することが使命です。

HORIBAのM&Aの方針

HORIBAは、1990年代半ばから海外でM&Aを行った結果、日本市場や排ガス計測装置の売上・利益依存度が高かった経営バランスの改善を実現しました。さらに、現在の金融危機や円高という厳しい局面は、M&Aを行うには良い機会と捉えています。特に大きなチャンスがあると注目しているのは、中長期的に拡大したい医用分野に加え新エネルギーや素材に関連する技術、地域別には、巨大な分析市場を有する米国などです。

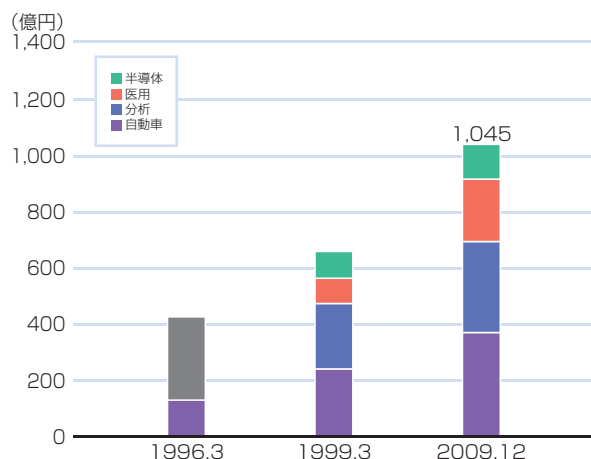
対象

- HORIBAにはない技術やマーケットでビジネスを行っている企業
- 事業拡大の可能性があるにもかかわらず何らかの理由で研究開発や人財への十分な投資ができていない企業
- 経営資源を活かしきれていない研究開発型の企業や事業

特徴

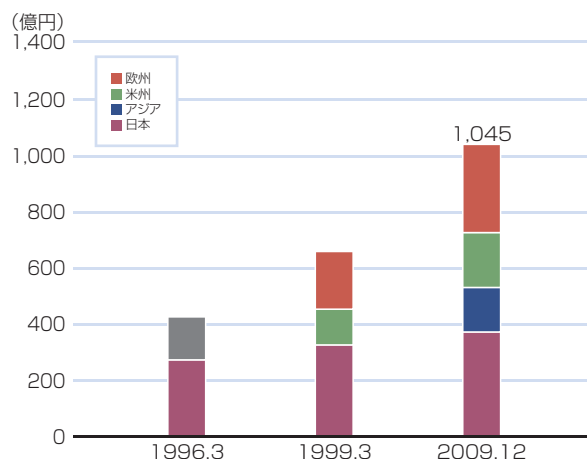
- 従来から取引関係などがある良く知った相手との友好的なM&Aであること
- 規模拡大やリストラによる効率化ではなく、事業戦略上のシナジー効果が見込める相手に絞ること
- 企業価値の評価、デューデリジェンス(買収監査)などプロセスの大半にHORIBA従業員が積極的に関わること

事業別売上高



1996年のホリバABX社、1997年のホリバ・ジョバンイボン社の買収とその後の事業拡大より現在の4事業体制へ。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。

地域別売上高

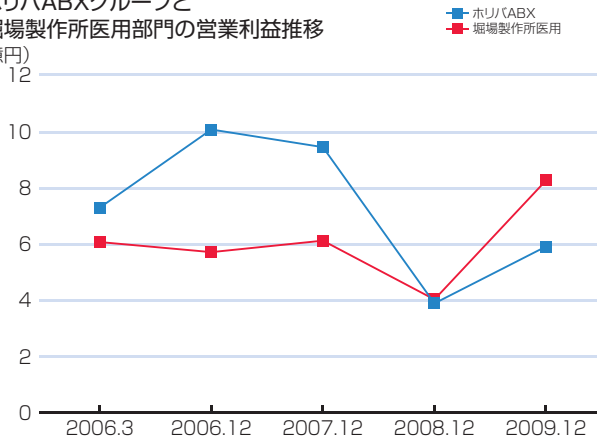


フランスをベースに、欧州・米州で事業を拡大してきました。ユーロ圏での開発・生産も拡大したことで通貨面でのバランスも良くなり、景気や為替変動に強い体制が整ってきています。



各事業セグメントのM&A後の展開

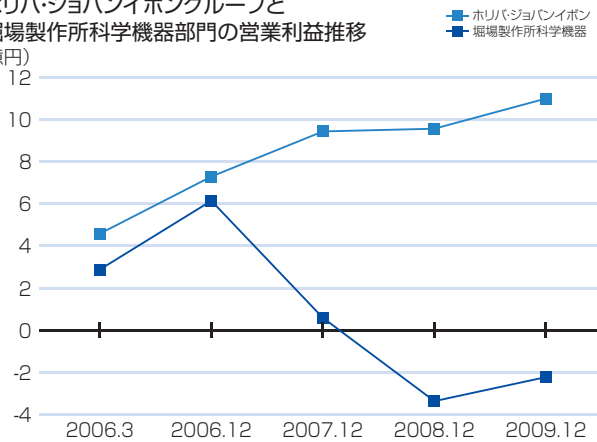
ホリバABXグループと
堀場製作所医用部門の営業利益推移
(億円)



医用システム機器部門

1996年のホリバABX社(仏)買収で医用事業に本格参入し、順調に販売は拡大しましたが、利益面ではようやくホリバABXと堀場製作所のシナジーが現れてきました。製品の80%をフランスで生産していることから、2008年のユーロ高はコスト面で大きなマイナス要因となり、減益となりましたが、2009年からは、日本での利益率の高い新製品効果も後押しし、利益貢献度の高いセグメントに成長してきています。

ホリバ・ジョバンイボングループと
堀場製作所科学機器部門の営業利益推移
(億円)



分析システム機器部門(科学事業)

1997年に買収したホリバ・ジョバンイボン社(仏)は、経済環境が悪化する中でも独自の競争力のある製品群を武器に利益水準を高めています。円高の影響と景気悪化により堀場製作所の科学機器部門は利益を大きく落としましたが、2社の技術力の特徴を合わせて補完しあうことで、収益性の改善をめざします。

排ガス計測機器とDTS事業の営業利益推移
(億円)

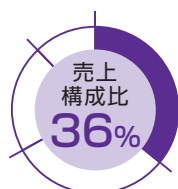


自動車計測システム機器部門

2005年に買収した自動車計測機器(DTS)事業は営業赤字が続いていますが、市場シェアの高い排ガス計測機器の競争力を活かし、シェア拡大と黒字転換をめざします。中・長期的には、電気自動車の開発に対しても、分析機器の提案ができる体制が整いました。

事業部門・地域別の概況

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

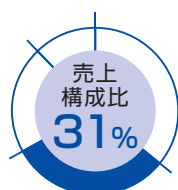
世界標準機として世界シェア80%を有するエンジン排ガス計測システム、事業買収により製品ラインアップに加わった自動車開発用計測装置を、自動車産業などの研究開発・品質管理の現場に提供してい

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。

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、ドライブラインテストシステム、エンジンテストシステム、ブレーキテストシステム、ドライブレコーダー
主要顧客	自動車・二輪車・部品・汎用エンジンなどの各メーカー、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

変動要因 世界の自動車産業の研究開発投資の変動

分析システム機器部門



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、大気・水質などの環境計測分野に販売しています。対象は主に小規模市場（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、分析・計測の基礎技術開発を通じて、他の事業部門へ新たな分析・計測技術を提供する役割を担っている事業部門です。

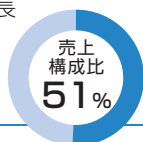
主要製品	科学用分析装置（粒子径分布測定装置、蛍光X線分析装置、ラマン分光測定装置、分光器、グレーティング）、環境用測定装置（pHメータ、煙道排ガス分析装置、水質分析装置、大気汚染監視用分析装置）
主要顧客	製造業、国家研究機関、大学、官公庁、電力会社
製品用途	研究開発、製品品質検査、排水・排出ガス測定、環境汚染調査、犯罪捜査

変動要因 価格競争による販売価格の下落、各種環境規制動向による需要変動

地域別概況

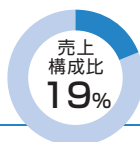
アジア

- 日本（アジアの71%）は、研究開発用、環境規制関連を中心に高シェア、安定成長
- 中国、インドなどが高成長



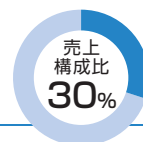
米州

- 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（DTS事業）効果で売上増加
- 欧州での製品開発の中核としてパリに開発センターを設置予定（2011年）





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、従来の小型血球計数装置に加え、

大型血球計数装置や生化学分析装置などの新製品を継続的に投入し、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

変動要因 各国の医療保険制度の改正

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、半導体製造工程で使用するガス・液体の流量制御装置(マスフローコントローラ)と各種モニタリング装置を中心に事業展開しており、半

導体の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高いレベルで提供しています。

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

変動要因 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。太陽電池等新エネルギーへの投資動向

外部環境変化の影響

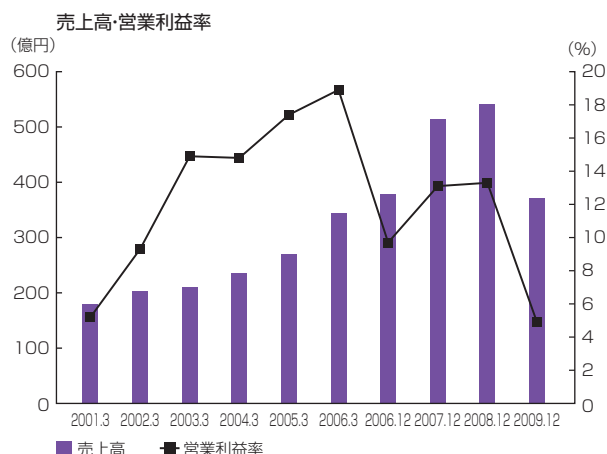
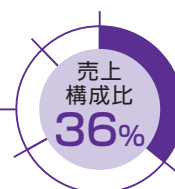
世界の金融不安や経済危機による需要の減少や、為替相場の円高ドル安の進行は、収益性に悪影響を及ぼすことが予想されます。

自動車産業や半導体製造装置市場は、大幅な設備投資の削減が見込まれます。

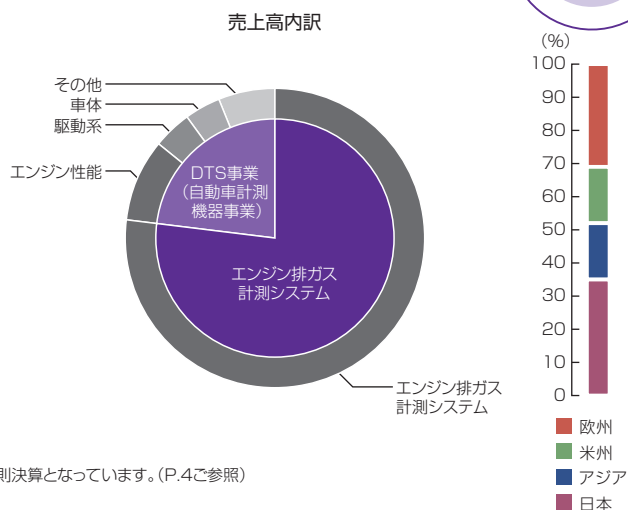
環境計測分野、先端科学分野、医用機器分野においては比較的堅調が予想されます。

米ドルに対するユーロ安は製品の競争力強化につながるものの、円高による円建て売上金額の目減りが懸念されます。

売上構成比



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)



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、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

2010年は投資回復

2009年は日本や欧米の自動車メーカーが不況に陥った影響を受け、売上が大幅に減少しました。2010年は、インドや中国といったアジア市場において需要の拡大を見込んでおり、年度後半には日本や欧米メーカーの燃費向上を目的とした投資の拡大も予想しています。需要回復の時期に備え、開発・生産体制の充実を図っています。

DTS事業の可能性

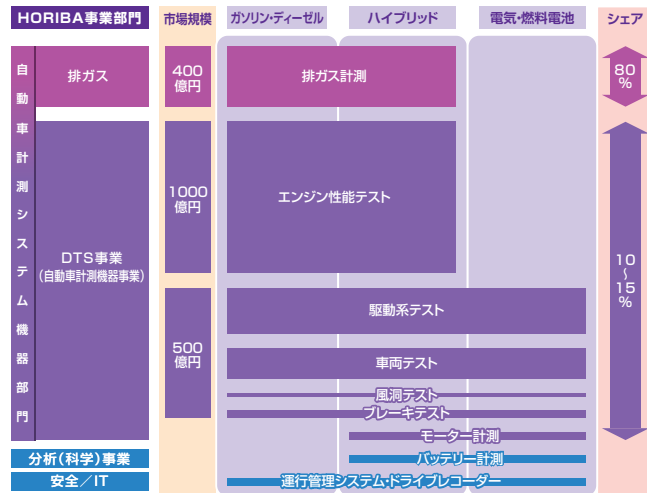
2005年のカール・シェンク社(独)からのDTS事業買収により、エンジン、駆動系、車両、風洞、ブレーキなど自動車開発全般の計測に製品を提供できるようになり、対象となる市場規模は一気に拡大しました。この分野は、排ガスを出さない電気自動車の開発においても重要であり、日本や欧米でのシェアアップ、新興諸国での新たな需要拡大により、事業拡大と利益率改善をめざします。

ハイブリッド・電気自動車への対応力

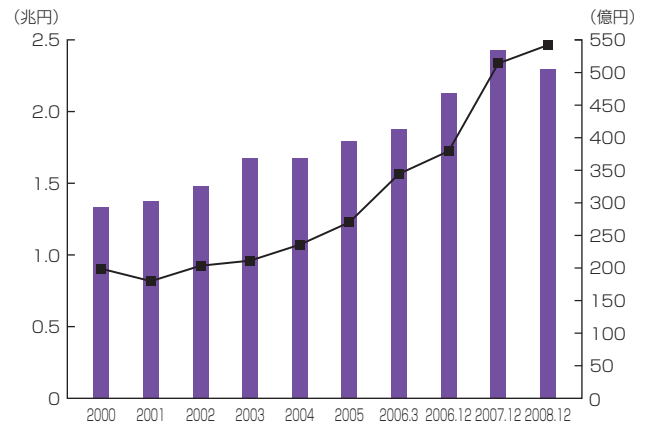
新興諸国において自動車普及が加速すると予想される中、排ガス計測システムの需要は高まると考えています。エンジンとモーターやバッテリーを併用するハイブリッドやプラグインハイブリッド車の開発においては、新しい排ガス計測手法が必要となり、この分野でも排ガス計測の重要性は高まっています。また今後、自動車メーカーでの開発投資の一部は電気自動車の開発に使われると予想されますが、効率の良い駆動系や車体設計、空力性能の評価にHORIBAのDTS事業は重要な計測装置を提供します。



HORIBAの自動車関連事業領域

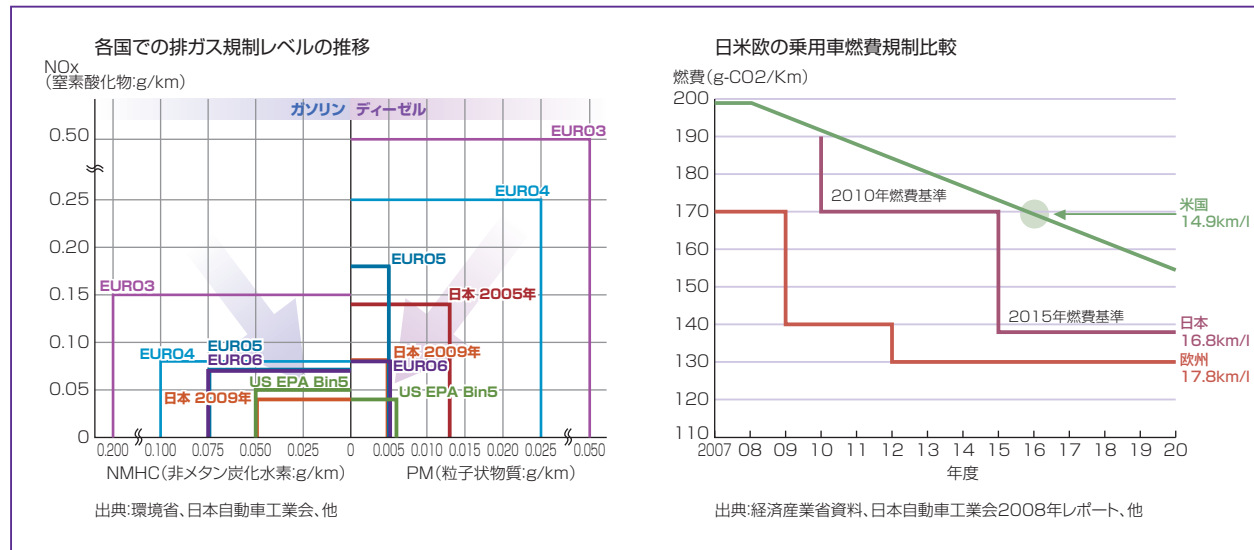


国内自動車産業研究開発費と HORIBA自動車計測システム機器部門売上高の比較

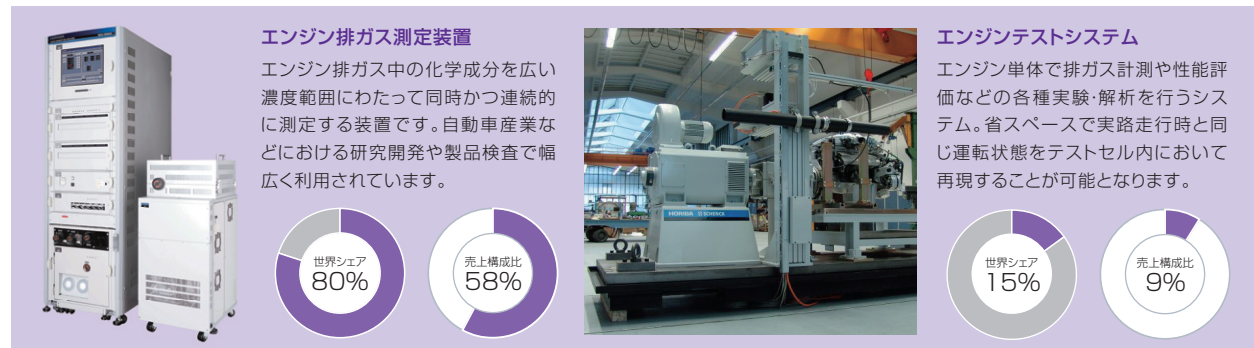


■ 国内自動車産業の研究開発費 (左目盛)
 ■ HORIBA自動車計測システム機器部門の売上高 (右目盛)
 出典:「科学技術研究調査報告」 産業別研究開発費の推移(総務省)

自動車関連規制の動向

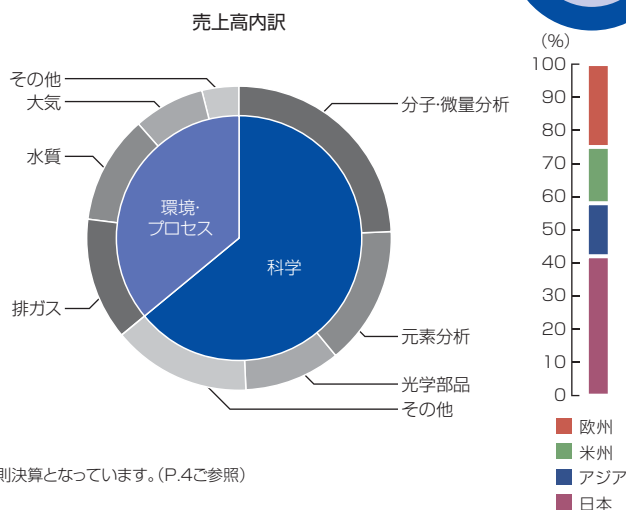
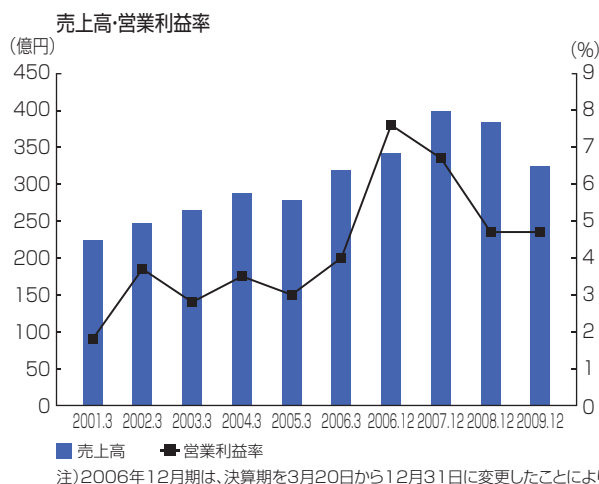
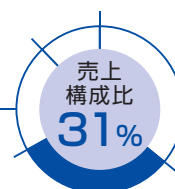


主要製品とマーケットシェア



注)各製品のマーケットシェアは当社推定値

売上構成比



最先端分析装置の提供と 他事業を支える技術の創出

温室効果ガスによる地球温暖化問題や食品の衛生問題など、環境・安全への対応が年々強く意識されるなか、実態を正しく「計測・分析する」ニーズは益々拡大しています。HORIBAは創業当時から手がける「測る」技術を用いて、環境問題だけではなく、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。当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。

科学事業： 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、次世代エネルギーの最右翼としての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)製品を中心とした科学事業製品の需要が拡大しています。中国などBRICs市場での規制や政府投資の拡大も予想され、さらなる販売拡大をめざします。

2010年：新興国市場での 需要増加と一般産業向けの回復

2009年は、各国政府機関の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。一方、世界同時不況による一般産業向け製品の需要冷え込みの影響を受け、環境計測関連機器の売上は減少しました。また、為替の円高水準での推移により利益率も低下しました。2010年は、前年に比べて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、環境関連製品に関しては新興国市場での需要増が期待され、堅調な推移を見込んでいます。

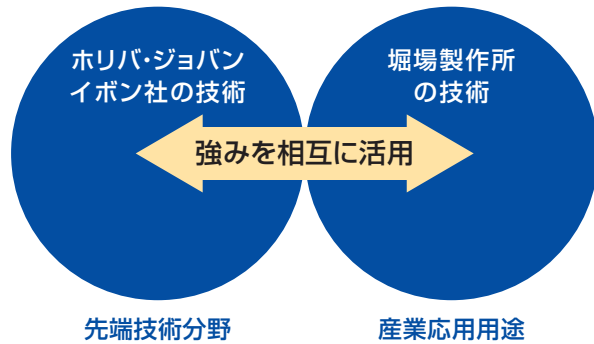
環境事業・産業プロセス計測での事業拡大 と新興諸国での現地ニーズ対応強化

自然環境や工業プロセスにおける水質調査、工場煙突からの大気汚染物質測定など、幅広い製品ラインアップでお客様のニーズに対応してきました。今後は、新興国での環境規制拡大による需要への対応だけでなく、石油化学を中心とした産業用プロセス分野での展開を加速させます。他事業で開拓した販売ルートを活用もHORIBAの強みであり、現地での設計・製造・販売サイクルを確立させ、売上と利益の拡大を図ります。



堀場製作所とホリバ・ジョバンイボン社の技術シナジー

科学機器の事業展開モデル



堀場製作所=ホリバ・ジョバンイボンのシナジーの具体例

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。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。

①素材解析

ホリバ・ジョバンイボン…ラマン顕微鏡、蛍光分光分析装置など
堀場製作所…炭素・硫黄分析装置、X線分析装置など

②生産管理

堀場製作所…粒子径分析、X線分析顕微鏡など

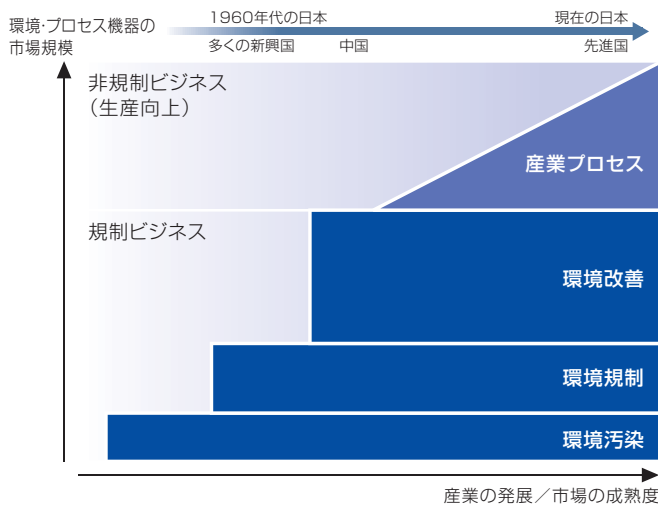
エコール・ポリテクニーク^{※1}との共同研究、Genoptics社の買収^{※2}、などのフランスでの開発強化はもとより、日本においても学術関連セクターとのコネクションを強化。量産化にいたるプロセスでもHORIBAの標準化をめざす。

※1 エコール・ポリテクニーク…技術系でのフランス最高クラスの学術機関。

※2 Genoptics社の買収…P31で詳細説明

規制対応から産業プロセス監視へ

環境・プロセス機器の事業展開モデル



非規制ビジネス:産業プロセス分野

石油化学工場などでの生産性モニタリングや発電所での各種制御計測、上水管理プロセスなど、先進国市場での成長余力も大きい。

規制ビジネス

先進国でのこれまでの成長ドライバーから、新興諸国での成長を期待。開発・生産の現地化推進により現地でのブランド力強化をめざす。

主要製品とマーケットシェア

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、SO₂、CO、CO₂、O₂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シェア首位を確保しています。

世界シェア
20%

売上構成比
15%

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。

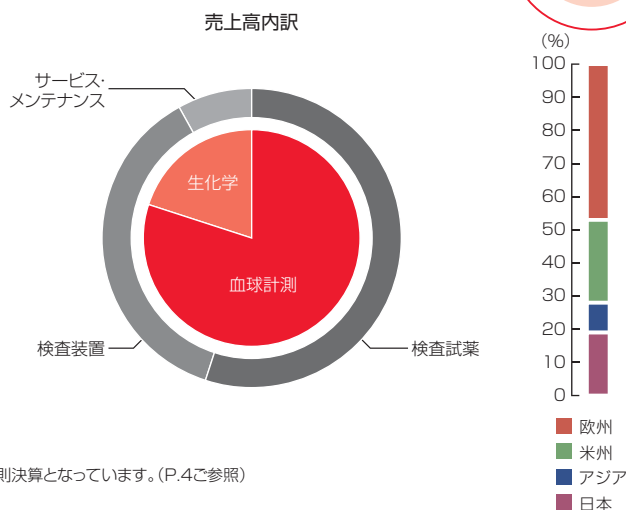
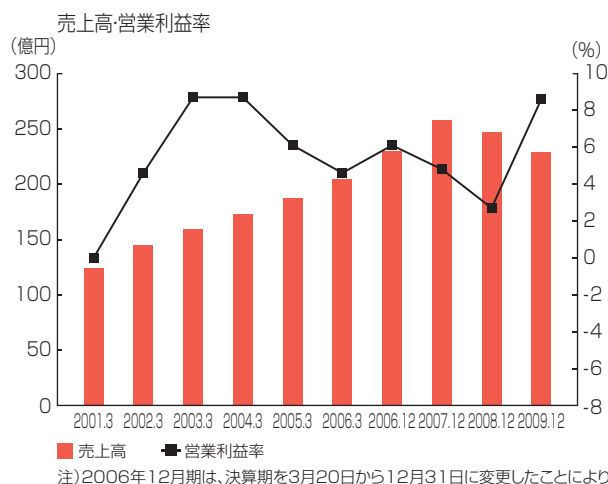
世界シェア
30%

売上構成比
13%

注)各製品のマーケットシェアは当社推定値

売上構成比

売上
構成比
21%



消耗品販売による 安定的なビジネスモデル

血液検査装置などの医用機器の設置台数を伸ばし、検査時に使用される消耗品である検査試薬の販売により、安定した収益確保が可能となります。血球計数や生化学検査など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、景気悪化による減収影響が限定的という強みがあります。また、開発・生産拠点をフランス・日本の2地域に設けているため為替リスクを分散できているのも特徴のひとつです。

POCT※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 (Point of Care Testing) の考え方は、医療現場での迅速かつ的確な診断に貢献するだけでなく、ムダな投薬の抑制による医療費削減につながるため、今後ますます期待されます。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にて、小型の血球計数装置や血糖値測定装置などを展開し、マーケットシェアを確実に伸ばしています。

2010年： 国内堅調維持、ユーロ安水準も追い風

2009年は日本市場での新製品投入により設置台数が増加したこと、またユーロ安の影響で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。2010年は引き続き国内での新製品の設置台数増をめざすとともに、中国を中心とした新興国市場への展開で販売高増をめざします。

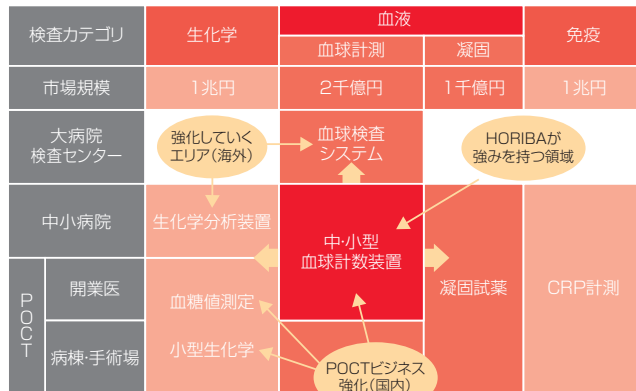
事業拡大の基盤整備

医用・医療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、競合メーカーへのOEM供給も含め、米国市場でのシェアUPをめざします。M&Aの機会も有効活用し、HORIBAの中期的な事業基盤の構築を狙います。



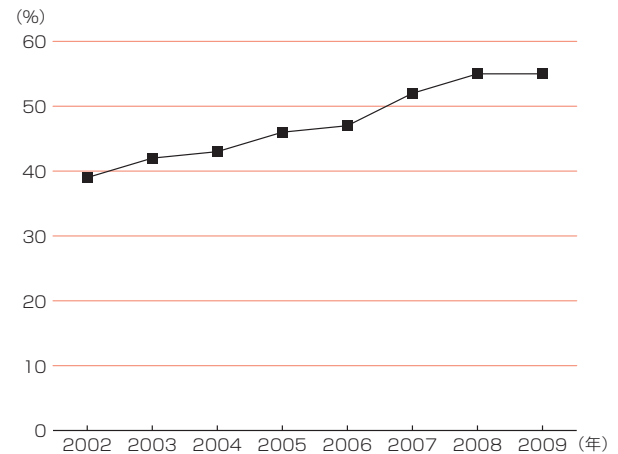
検体検査市場における製品展開

従来の中・小型血球計数装置を中心とした事業展開から、大型血球計数装置への縦軸と生化学測定機器への横軸の製品展開を積極的に推進。



医用システム機器部門における検査試薬の売上高比率

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傾向。



医用事業のグローバル展開



HORIBAの小型血球計数装置の特徴

販売ネットワーク

日本・欧州・米州での独自の販売ネットワークを持つ販売会社との強固な信頼関係構築。

独創性

「CRP同時測定」という他社にはない製品の開発力。
※28ページでも強みを紹介していますのでご参照ください。

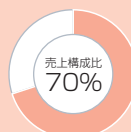
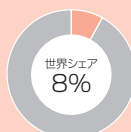
低ランニングコスト

検査毎に使用する検査試薬の量を低減。
ユーザーであるドクターの負担を軽減します。

主要製品とマーケットシェア

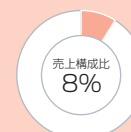
自動血球計数装置

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

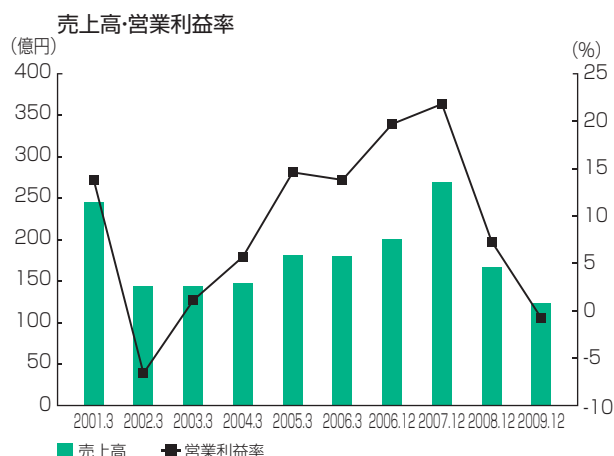
世界で初めて、血球とCRPの同時測定を実現。CRPは、体内に炎症がある場合に生産されるタンパク質の一種で、血球と同時に測定することで、より迅速で信頼性の高い感染症診断が可能となります。



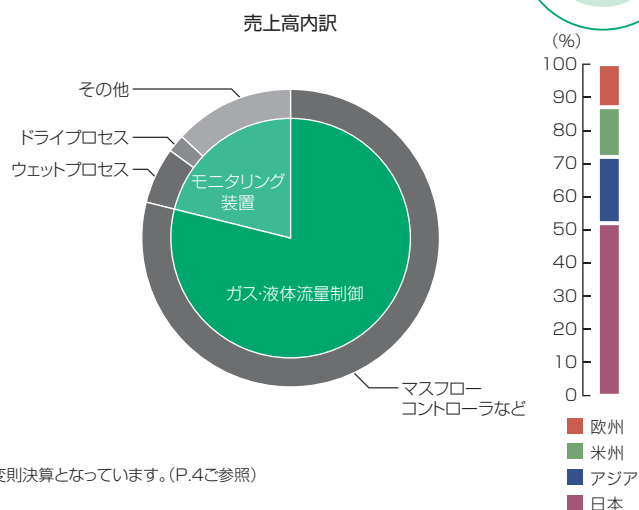
注)各製品のマーケットシェアは当社推定値
※売上構成比には検査試薬の売上が含まれています。

売上構成比

売上
構成比
12%



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)



世界シェアNo.1の マスフローコントローラ

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は、世界シェア41%*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

2010年： 市場拡大に対応して生産増強

2009年前半は、世界的な半導体市況低迷により半導体製造装置用マスフローコントローラを中心に販売が落ち込みましたが、年後半は、半導体微細化プロセス投資の拡大やLEDなどの新市場への投資が拡大し、業績も回復しました。2010年は、半導体製造装置市場の回復が見込まれることや、引き続き新市場への投資が活発になり、マスフローコントローラや薬液濃度モニタを中心に売上・利益が回復すると予想しています。

新市場や新アプリケーションに 対応可能な製品応用力

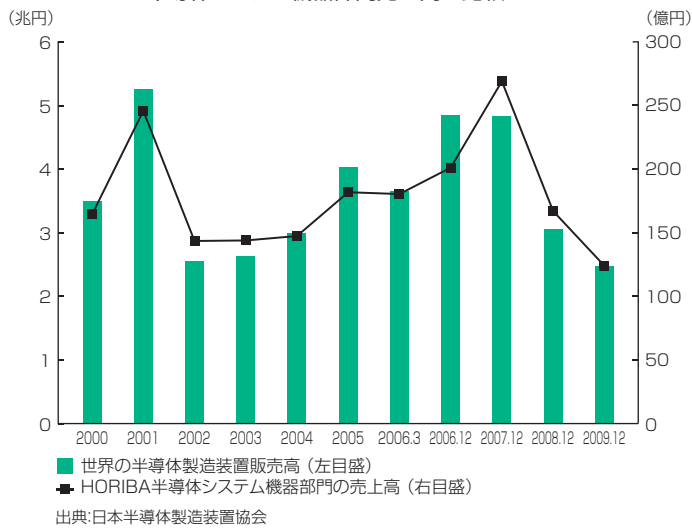
半導体製造工程で使用するガス・液体の流量制御装置であるマスフローコントローラをはじめ、半導体ウェハ洗浄工程に用いられる薬液濃度モニタや、半導体ウェハの薄膜計測装置など、多分野に製品展開をしています。これらは、再生可能エネルギーとして各国で注目される太陽電池や小型で長寿命のため次世代光源として期待される発光ダイオード(LED)など、多様な市場へ対応できる製品ラインアップがHORIBAの強みです。

半導体メーカーからの厚い信頼で アジアに拡大

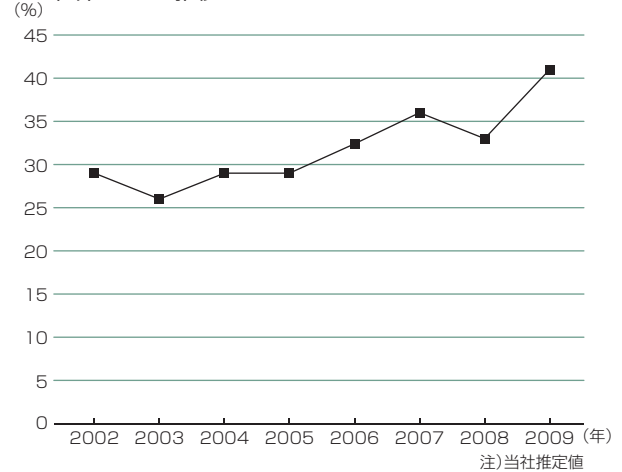
家電製品などの需要が拡大するアジア地域において半導体メーカーの投資が活発化しています。HORIBAは、強みのあるアジア地域でのサポート力を活かし、製造装置メーカーだけでなく半導体デバイスメーカーからの信頼をより高め、今後益々拡大してゆく需要に対して、より一層高品質を追求することでアジア地域でのポジション確立をめざします。



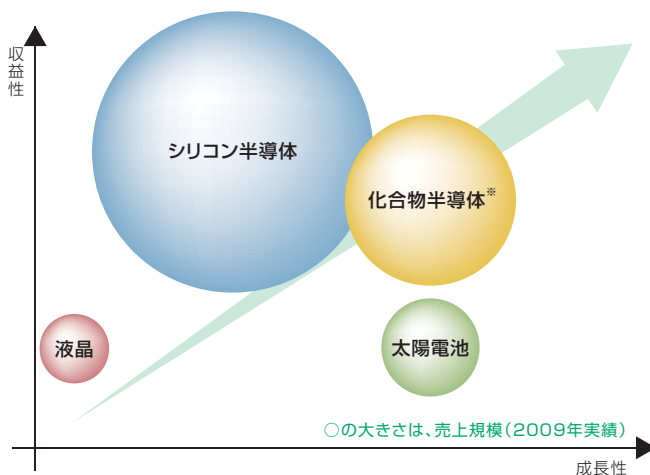
世界の半導体製造装置販売高と
HORIBA半導体システム機器部門売上高の比較



HORIBAのマスフローコントローラの
世界シェアの推移



マスフローコントローラの将来イメージ



※「化合物半導体(MOCVD[Metal Organic Chemical Vapor Deposition]):
原料に有機金属やガスを用いた結晶成長方法とその装置のことをさす。LEDの製造に用いられる。」

成長が期待されるアプリケーションへのHORIBA製品の挑戦

MFC: マスフローコントローラ

シリコン半導体

MFC: ①微細化プロセス向け「差圧式」流量検出方式の新製品で高精度・高機能化
②米国でのシェアUP
薬液濃度モニタ: ①洗浄装置の投資回復期待、枚板式装置への対応

発光ダイオード(LED)

MFC: ①MOCVD(化合物半導体製造装置)向けに需要拡大
②充実したメンテナンス体制でアジアでの高シェア確保

太陽電池

MFC: ①投資回復により専用製品の需要増
薄膜検査装置: ①変換効率UPへ向けて需要拡大機運

全般

- アジアで台頭しつつあるローカル製造装置メーカーへのシェアUP
- HORIBAのグローバルネットワークを活かし、韓国、中国での製造装置メーカーへ拡販

主要製品とマーケットシェア

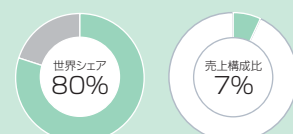
マスフローコントローラ

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、高品質な半導体製造のカギとなるコンポーネントです。

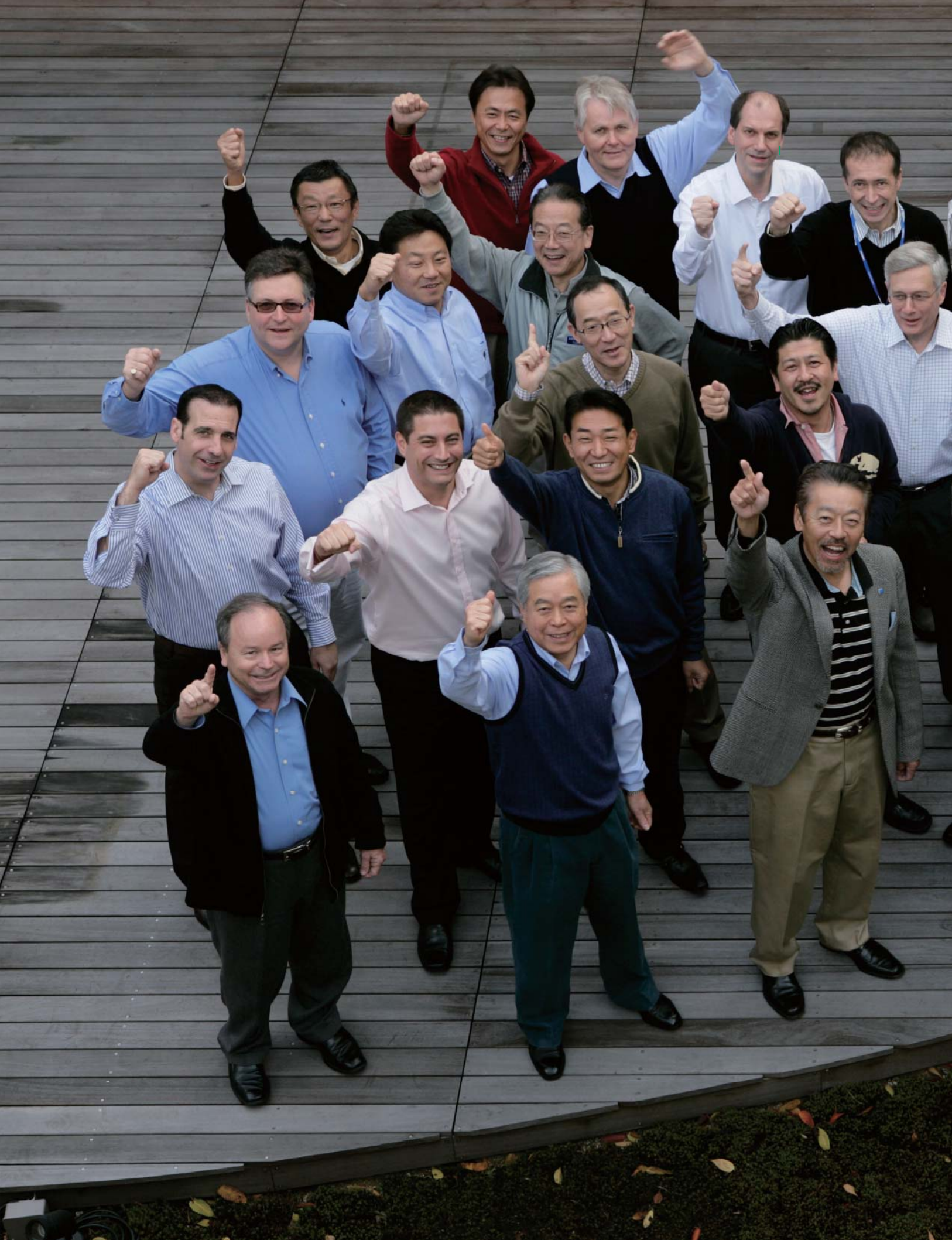


薬液濃度モニタ

半導体洗浄工程で洗浄液濃度を監視する小型モニタで、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。



注) 各製品のマーケットシェアは当社推定値





HORIBA Group is One Company

HORIBAは、事業部門と地域のマトリックス経営をしています。

社は「おもしろおかしく」など共通の企業文化の下に集いながらも、各部門や地域がオーナーシップを持ち、強さを「n倍化」(共有化)することで、全体の企業価値を高めていきます。

One Company経営の進化

One Companyマトリックス経営

HORIBAの経営は、4事業部門と3地域のマトリックス経営です。共通の企業文化の下に集い、各事業・地域がオーナーシップを持ちながらも、それぞれの強みやベストプラクティスを他の事業・地域と共有し、応用(n倍化)することでHORIBAグループの企業価値を高めていきます。

バランス経営の進化

事業のバランス

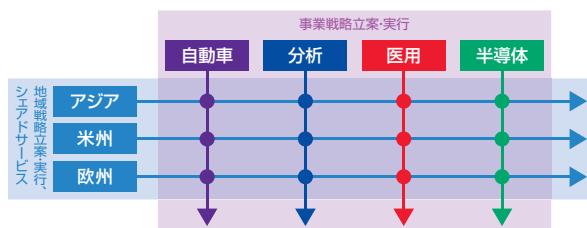
1990年代後半からの戦略的なM&Aにより、売上高と利益の両面で事業間バランスが取れてきました。2009年のような世界的な不況局面では減益となりましたが、収益変動の大きい半導体システム機器部門や自動車計測システム機器部門の不況期が重なった時でも安定性の高い医用システム機器部門や分析システム機器部門の成長が下支えとなり、利益を出せる収益体質に変化してきています。今後は、これら4事業をさらに成長させ、4本の支柱をさらに太くしていくことで経営基盤の安定をめざします。

地域のバランス

現在は、日本市場への依存度は36%まで低下しました。中期的には、アジアの成長と戦略地域である米州における販売拡大により特定の地域への依存度はさらに低下します。取引通貨の面でも円、ドル、ユーロのバランスが取れており、為替レート変動の影響を低く抑える経営を実現しています。

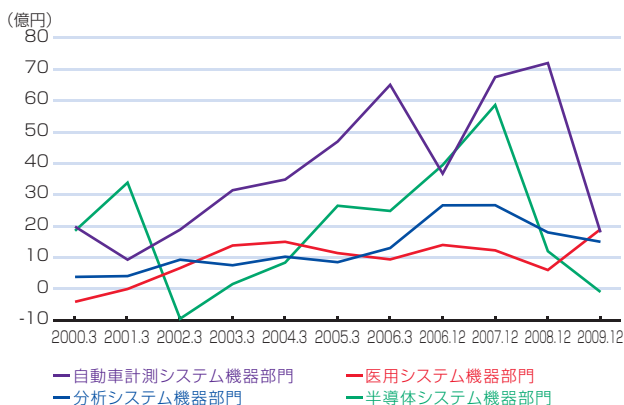
一方、主要生産拠点はまだ日本と欧州に偏り、円とユーロに対するドル安が収益悪化要因となっていて、コスト面でのバランスが今後の課題です。中期的にはM&Aも視野にいたれた米州での拠点拡大により、よりバランスのとれた環境を整えていきます。

マトリックス経営のイメージ



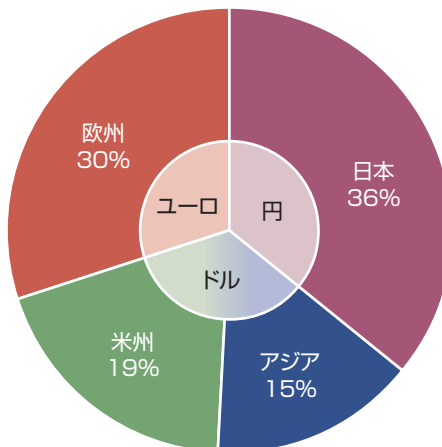
HORIBAグループ全社をあわせてひとつの企業体「One Company」と考え、事業資源を共用することで、経営の効率化とグローバル化をめざしています。従来の会社単位での経営体制から、4事業部門を縦軸、3地域を横軸としたOne Companyマトリックス経営体制への組織変革を進めています。

事業部門別営業利益の推移



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)

地域別売上高と主要な通貨のバランス





グループ会社再編の進捗と効果〔米国の例〕

2008年、米国と欧州において、地域持株会社の傘下にグループ会社を統合する組織再編を行いました。これまで分かれていた各社の経営資源を活用し、事業間の相乗効果による販売拡大やビジネス・インフラの共有化が狙いです。再編後約2年が経過した米国での再編の効果について、米国持株会社の社長である足立正之へインタビューを行いました。

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年-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・シェンク社の自動車計測機器事業の買収などを指揮。2007年ホリバ・インターナショナル社（米）社長に就任。工学博士。



Q: 組織再編の進捗状況を教えてください。

One Company経営、マトリックス経営の一環で、2008年にホリバ・ジョバンイボングループ（科学分野）とホリバABXグループ（医用事業）のそれぞれ米国法人を堀場製作所の米国法人へ移管しました。再編の成果が

本格化するのこれからだと考えていますが、既に2009年には今まで収益が低迷していたそれぞれの北米事業で利益が大きく改善するなど、着実に成果が出てきています。2010年も好調を維持しています。

Q: 再編の効果をどのように捉えていますか？

第一に、生産性の改善による合理化、意思決定の迅速化、ベストプラクティスの共有などの効果が出ており、既に収益改善に貢献しています。シェアドサービス（間接業務の共通化）により、各社の業績を「Apples to Apples（同じ土俵）」で比較できるようになったことが大きな要因です。第二に、企業文化の統合が進んだことです。全く違った企業文化をもった3社の統合であったため、まず各

社トップ同士の理解やコミュニケーション（「人と人との化学反応」）を活性化させるなど、企業文化の違いを埋めることに時間を費やしましたが、本当の意味での文化的統合を推進することができました。これは、ベストプラクティスの共有化や事業間のシナジー効果の追求の際に大きな強みとなり、中期的な収益改善に貢献すると期待しています。

Q: 今後については？

HORIBAのめざすOne Company経営の実現には、4事業、3地域のマトリックス経営が最も適していると思います。現場レベルでは、縦軸（事業部門）、横軸（地域）の認識や意見の調整が必要になりますが、組織再編に伴うシェアドサービスの導入とIT活用により、意思決

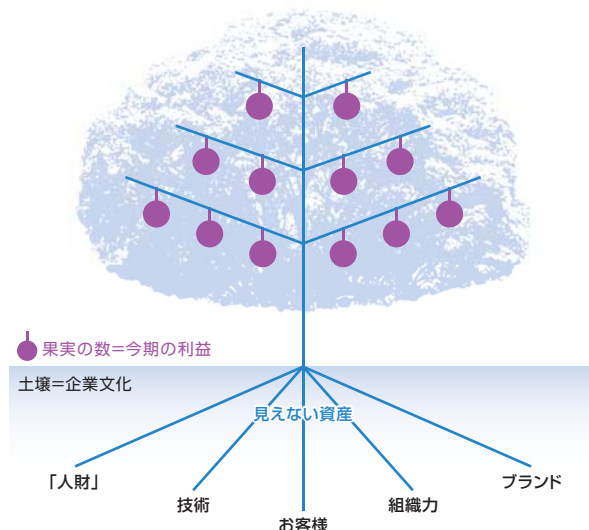
定スピードを加速するマネジメントが可能になります。米国での経験を日常業務やグループのマネジメント会議の場などを通じて、他事業や他地域の経営陣と共有することにより、マトリックス経営をHORIBA全体に広げることと貢献できると確信しています。

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 → 「人財」、技術、お客様、組織力、ブランド

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)の状態が大切であることは当然ですが、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。



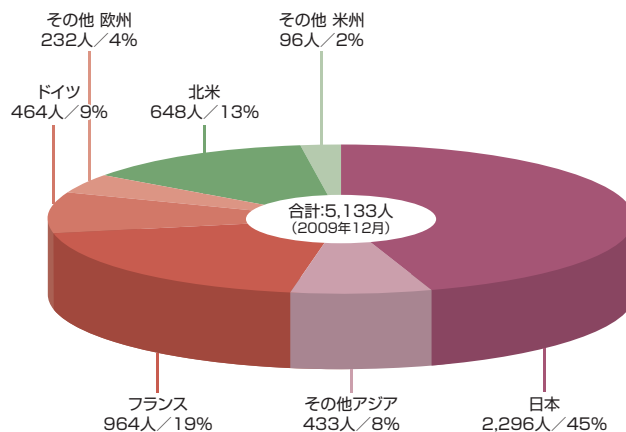
見えない資産の考え方

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。

グローバル「人財」の確保・融合

HORIBAのM&Aの最大の目的は、グローバルに活躍できる優秀な「人財」の獲得です。積極的なM&Aにより、現在では従業員の55%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。これにより特集ページでも紹介したように、3名の執行役員がグループ会社から生まれるまでになりました。

地域別従業員数・比率



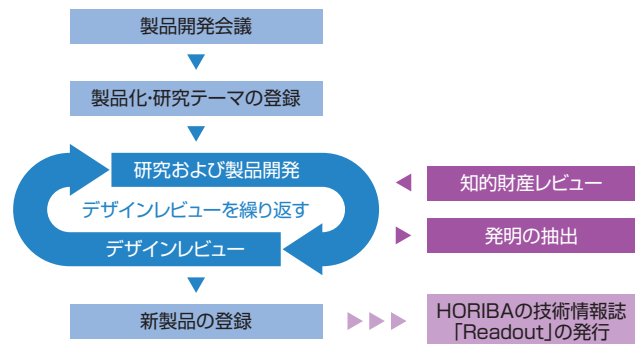


HORIBAの研究開発活動と知的財産

HORIBAでは、右記の製品開発フローに基づき、研究・開発活動を行っています。

特徴のひとつは、デザインレビュー^{※1}を繰り返しながら並行して知的財産レビュー^{※2}を行うことです。これにより、発明をはじめとする知的財産の抽出機会を増やすことで、適切な知的財産の保護と活用をはかり、グローバル市場での優位性を確保しております。

研究開発プロセスと発明の抽出



※1 デザインレビューとは、製品化のための企画・分析・設計・製作・テストなどの各プロセスにおいて、設計品質が次段階に進むことができる状態にあるかをチェックすることです。

※2 知的財産レビューでは、リスクとなりうる知的財産の回避や、必要な知的財産の権利化等を検討します。

生み出された30以上もの発明で付加価値をつけた製品

2008年末に日本で発売した「自動血球計数CRP測定装置」は、30以上の発明により新たな需要を生み出し、2009年の日本の医用システム機器部門の利益改善を後押ししました。ホリバABX社(仏)との日仏の相互技術協力により高シェア製品を生み出し、さらなる成長をめざします。

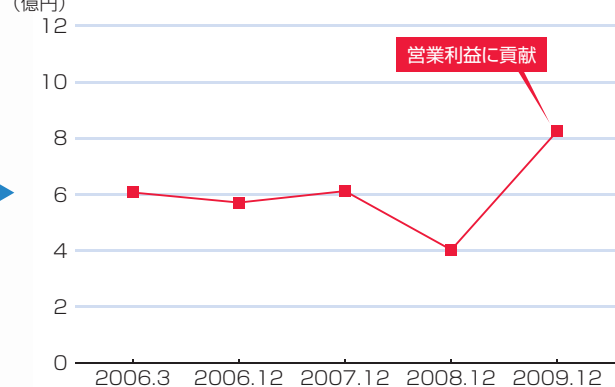
<測定方法>

全血血球免疫測定方法とその装置

<発明が使われている部位>



(億円) 堀場製作所の医用部門の営業利益推移



見えない資産による価値創造“人財”

HORIBA COLLEGE

2009年2月に開校したHORIBA COLLEGEは、2009年の11ヶ月間において66講座3,600名の受講者を数えました。このうち30講座1,500名が新装となった滋賀県・朽木研修センターでの開催講座です。

外部講師を招いての講義も多数ありますが、「教えあい、学びあう」場として従業員同士が切磋琢磨し、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。



HORIBA COLLEGEプロジェクトでの研修風景

ブラックジャック・プロジェクトの進化

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。2009年の738件の活動報告のうち286件が堀場製作所本社以外でのテーマで、近年では海外グループ会社でのテーマ登録が増えています。2009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」では、シンガポールのグループ会社のテーマが最優秀賞を獲得しました。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。



Blackjack Award World Cup 2009

社内向けIRイベント

HORIBAでは「社内IR」と題し、従業員向けに決算説明会を年2回、開催しています。自らが籍を置く企業の状況を、投資家向けの決算説明会資料などを使用して詳細に説明しています。また、外部講師を招き、「HORIBAという会社は外部からどのように見られているか」というテーマの講演も開催しています。社外から見てどのような点に期待されているのか、また何が課題だと思われるのか、従業員自らの「感覚」「思い込み」を今一度見直す機会を作り、今後の業務へのモチベーションにつながることを期待しています。

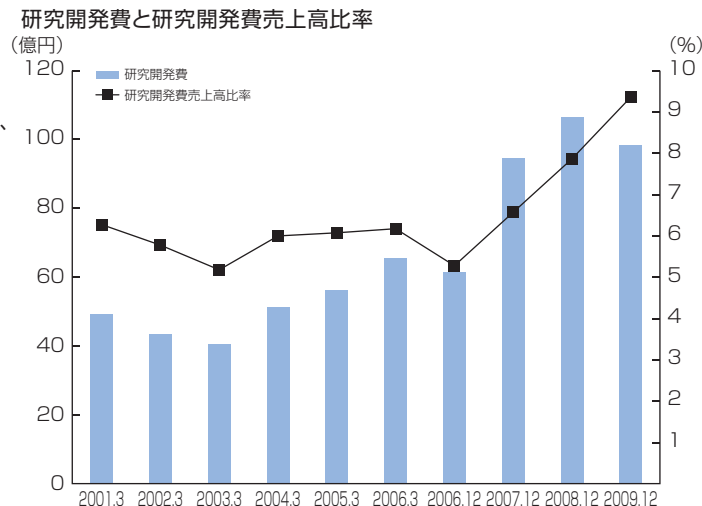


2009年社内IRでの講演風景



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のライフライン(生命線)です。これまで、競合会社が投資を削減する不況時にも投資を継続することで、需要回復局面でシェアを伸ばしてきました。具体的には、業績の良い時も悪い時も売上高の5～7%の研究開発投資を継続することを目安に、実額においても大きく投資額を削減することなく、価値創造の循環を止めず成長を維持してきました。2009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に貢献すると確信しています。



ジェノプティクス社買収

2009年4月、グループ会社のホリバ・ジョバンイボン社(仏)が、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、Genoptics(ジェノプティクス)社を買収しました。その技術は、創薬や医療などの現場において、病原菌などの生体分子の解析に応用できる可能性が高く、近い将来製品化による新たな市場開拓に期待しています。



ジェノプティクス社従業員との交流

パリ研究開発センター

パリ近郊にあるフランス最高水準の理工系教育機関「エコール・ポリテクニク」の敷地内に研究開発拠点の新設を決定しました。この地域は、フランス政府による科学技術推進策として、理化学・バイオ関連分野を対象とした研究開発クラスター形成が計画されており、日本企業として初めて進出しました。産官学の連携強化により、光学分析装置をはじめとした高精度で精密な計測技術を開発する研究開発の中核拠点として科学技術の発展に寄与します。



研究開発センターの完成イメージ図



“効率UP”が最大のテーマ

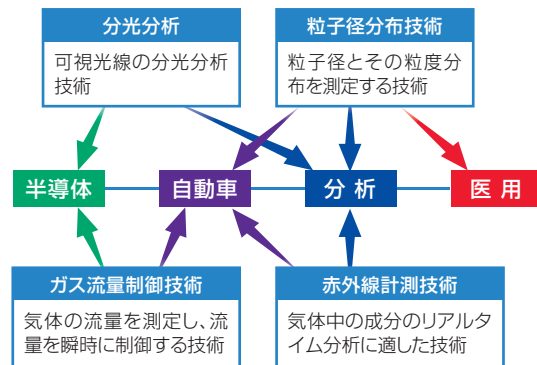
投資効率の改善は大きなテーマです。2009年に開発という切り口で活動の成果をまとめた冊子「Getway (HORIBA R&D Action Guide)」を作成しました。この一番の目的は開発のスピードアップと高品質の追求です。開発プロジェクトごとに、設計から営業・サービスまでがひとつの流れとしてつながるように意識し、開発プロセスの見直しを図っています。不況期でも開発投資を継続し、さらにスピードアップすることで、高品質製品を市場に投入し、需要回復期のシェア拡大をめざします。

グループレベルでの総合提案が可能

1つの技術トレンドに対して様々な分野から提案ができることがHORIBAの強みであり、さまざまな産業のアプリケーションに対応してきた実績があります。例えば電気自動車の効率解析のために、自動車セグメントのメカトロニクス分野からはシステムソリューションの提案、科学分野からはバッテリー素材解析に関する提案が可能になります。HORIBA独自の強みである技術応用力というフレキシビリティの高さを発揮できる大きなチャンスと捉えています。

基本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4つの事業部門の製品開発を効率的に行っています。



代表取締役副社長
石田 耕三 (いしだ こうそう)

1970年堀場製作所入社。ガス分析計の開発、特に非分散赤外線分析計の開発に従事。1985年ホリバ・ヨーロッパ社(ドイツ)社長。1988年堀場製作所取締役就任、開発センター長を兼務。2002年取締役副社長就任。現在も産学官の研究プロジェクトのアドバイザーとして活躍する傍ら、同志社大学の客員教授として指導にあたる。工学博士。



コーポレートガバナンスの考え方

HORIBAは、コーポレートガバナンスがあまり注目されなかった時代から、「オープン&フェア」の企業理念に基づきオーナー（株主）への責任を重視して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外部の人材を登用し、その方針を現在まで継続しています。

株主還元を重視した配当政策の実施

日本の上場企業では最も早く1972年以来37年間にわたり配当性向（堀場製作所 個別純利益の30%）をベースとした株主配当を継続しています。

開かれた株主総会

1972年の上場以来、多くのオーナー（株主）に出席いただきたいという「おもい」から個人の方が参加しやすい土曜日に開催しています。

執行役員制度の活用

取締役会の形骸化を防ぎ、より活発な議論ができるように、取締役の数を少なくする一方、1998年から執行役員制度を導入しています。現在では、外国人4名を含む15名の執行役員により経営を推進しています。2010年4月には、インテル社（米）の副社長も務めたジャイ・ハク氏を執行役員に迎えました。社外より執行役員を迎えることは初めてであり、次期中長期経営計画策定や米国での事業拡大への貢献を期待しています。

取締役数の推移



1998年は1999年3月期、2005年は、2006年3月期

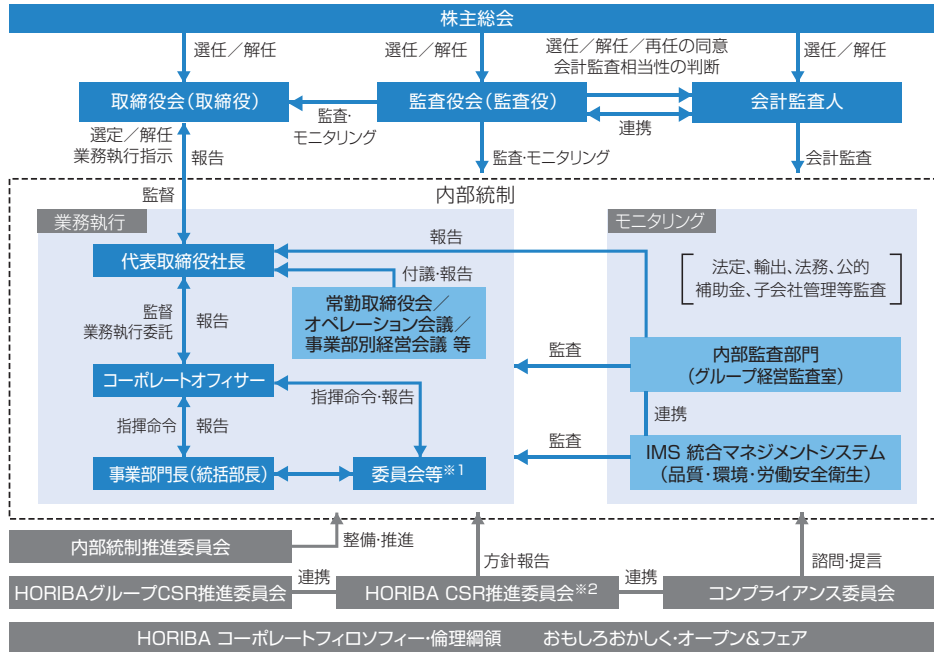
Dr. Jai Hakhu

2010年4月、堀場製作所の専務執行役員に就任。同時に、ホリバ・インターナショナル社（米）の会長に就任。インテル社（米）で事業投資・購買・生産部門を歴任し、2005年から2007年まで副社長。日本人の技術・生産担当も務める。同社退社後は30年に渡る半導体産業での経験を活かし、コンサルティング会社を起業し半導体関連企業を中心に経営コンサルティングを行う。HORIBAには2008年から事業運営のコンサルティングを行ってきた。





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。

取締役

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	萬有製薬(株) 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

執行役員

専務執行役員	Jai Hakhu (ジャイ・ハク)	ホリバインターナショナル社(米) 会長
常務執行役員	Michel Mariton (ミシェル・マリトン)	分析システム機器部門科学事業セグメントリーダー
	足立 正之	ホリバ・ヨーロッパ社(仏) 代表取締役社長
	橘川 温	ホリバ・インターナショナル社(米) 代表取締役社長
	宇野 敏彦	堀場製作所 財務本部長
	中峯 敦	堀場製作所 生産センター長
	長野 隆史	堀場製作所 コーポレート事業戦略室 地域戦略担当
	室賀 裕一	ホリバ・ヨーロッパ社(独) 代表取締役社長
	原 清明	堀場製作所 海外本部長
執行役員	Rex Tapp (レックス・タップ)	堀場エステック 取締役
	Bertrand de Castelnaud (ベルトランド・カステルノー)	自動車計測システム事業 米国責任者
	土肥 守	ホリバ・インスツメンツ社(米) 副社長兼ジェネラルマネジャー
	大堀 謙一	医用システム機器部門セグメントリーダー
	佐竹 司	ホリバ・ABX社(仏) 代表取締役社長
	河部 浩	堀場テクノサービス 代表取締役社長
		堀場製作所 コーポレート事業戦略室 技術戦略担当
		半導体システム機器部門セグメントリーダー
		堀場製作所 科学・半導体システム統括部長
		自動車計測システム機器部門セグメントリーダー
		堀場製作所 自動車計測システム統括部長

CSRの考え方・基本方針

「事業を通じたCSR活動の推進」

4つの事業部門(自動車・分析・医用・半導体)で展開しているHORIBA製品は「環境・健康・安全・エネルギー」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活動の本質であると考えています。

CSRレポート(Gaiareport)

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/social-responsibility/csr-reports/>



ガイアレポート

「HORIBA チャレンジツアー 2009」 ～京都のサッカー少年のフランス遠征をサポート～

2009年3月に開催された、13歳以下の京都府選抜サッカーチームのフランス遠征に特別協賛しました。現地の同年代チームとの練習試合やワールドカップ予選の観戦に加え、パリ訪問に合わせホリバ・ジョバンイボン社に招待し、工場見学ツアーと昼食会を実施しました。本場フランスのサッカーやグローバル企業について若い感性に深く刻み込まれたと思います。遠征への協賛は2010年も実施しており、今後も、グローバルネットワークを活かした社会貢献を続けていきます。



ホリバ・ジョバンイボン社での分析計のデモンストレーションの様子

HORIBA in Kyoto ～京都から世界へ～

多くの学術的な研究で、

京都には長寿企業と国際競争力の高い企業が多いことが指摘されています。

企業の持続性と競争力に、

京都の文化が影響していることが要因として挙げられています。

京都の「持続性とイノベーション」、「伝統と先端」など一見相反することを両立している文化は、

HORIBAの中でも脈々と流れています。

京都の文化に影響を受けながら培われたHORIBAの企業文化は、

グローバル化を進める上での大きな求心力です。

伝統の技に新たな工夫



HORIBAは年2回開催している決算説明会で、参加者への感謝の気持ちとして三笠(=^{みかさ}どら焼き)をお土産として配っています。

この三笠は京都の老舗「井筒ハツ橋本舗」製で、それにHORIBAの社名である「おもしろおかしく」を焼印したものです。

三笠の中には餡^{あん}だけでなく生ハツ橋が入っています。

伝統の技に新しい工夫を加えるという姿勢が

HORIBAの企業文化と一致しており、

この三笠を選び続けています。

HORIBAとの共通点

1. 京都の伝統、文化を伝え育み
2. 品質とサービスを意識
3. 伝統の技に新しい工夫を加えている

三笠 「井筒ハツ橋本舗」<http://www.yatsuhashi.co.jp>

文化二年(1805年)創業。昭和天皇・皇后陛下へ「井筒ハツ橋」献上の歴史を持つ老舗

11年間の主要財務データ

(株)堀場製作所及び連結子会社

2000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～2009年は12月31日に終了した会計年度

	単位:百万円				
	2000.3	2001.3	2002.3	2003.3	2004.3
会計年度					
売上高	¥71,030	¥77,873	¥74,468	¥78,501	¥85,073
営業費用	67,213	73,123	71,921	73,027	78,223
営業利益	3,817	4,750	2,547	5,474	6,850
当期純利益(損失)	1,100	1,443	(1,071)	786	2,074
資本的支出	3,090	3,032	3,137	3,444	3,501
減価償却費及び償却費	3,448	3,276	3,381	2,915	3,037
研究開発費	4,030	4,938	4,336	4,044	5,129
会計年度末					
総資産	¥89,004	¥101,006	¥98,766	¥100,542	¥92,657
現金及び現金同等物	15,264	17,443	16,625	22,061	13,603
受取手形及び売掛金					
関係会社	-	-	-	-	-
その他	27,387	31,960	29,622	29,594	29,143
たな卸資産	16,207	19,503	19,169	18,336	19,402
有形固定資産	17,722	18,541	19,279	19,000	18,841
支払手形、支払信託及び買掛金					
関係会社	55	79	43	51	58
その他	10,073	12,081	7,887	9,147	8,700
有利子負債	26,811	30,545	34,989	33,218	21,460
自己資本	37,214	39,796	40,063	40,144	43,348
期末株価(円)	786	825	896	765	1,380
連結従業員数(人)	3,257	3,540	3,583	3,691	3,808
	単位:円(注記2、3、4、5、6)				
1株当たり情報					
当期純利益(損失)	¥35.39	¥46.43	(¥34.47)	¥22.21	¥62.90
潜在株式調整後当期純利益	29.72	38.75	-	18.31	50.10
純資産	1,197.12	1,280.51	1,293.42	1,293.30	1,350.31
配当金	6.00	8.50	8.50	14.50	10.00
財務比率					
売上高営業利益率(%)	5.4	6.1	3.4	7.0	8.1
総資産当期純利益率(%) (ROA)	1.2	1.5	(1.1)	0.8	2.2
自己資本当期純利益率(%) (ROE)	2.8	3.7	(2.7)	2.0	5.0
自己資本比率(%)	41.8	39.4	40.6	39.9	46.8
連結配当性向(%)	17.0	18.3	-	57.2	15.3
個別配当性向(%)	32.3	31.4	30.9	40.8	30.3

注記: 1. 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

米ドル金額は、便宜上、2009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=92.10円で換算しています。

2. 2001年3月期より、改正後の外貨建取引等会計処理基準を適用しています。

2000年3月期以降については外貨建取引等会計処理基準により連結貸借対照表を組み替えているため、組み替え後の金額で記載していますが、それ以前の年度については組み替えていません。

3. 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ていません。

4. 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ていません。

5. 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ていません。

6. 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。

単位:百万円						単位:千米ドル(注記1)
2005.3	2006.3	2006.12	2007.12	2008.12	2009.12	2009.12
¥92,492	¥105,665	¥116,099	¥144,283	¥134,248	¥104,539	\$1,135,060
83,119	94,390	104,392	127,753	123,290	99,395	1,079,208
9,373	11,275	11,707	16,530	10,958	5,144	55,852
3,524	6,473	6,510	8,691	6,039	3,162	34,332
3,956	5,664	5,059	9,336	6,645	4,534	49,229
2,944	3,173	3,246	4,161	4,955	4,573	49,652
5,636	6,553	6,136	9,474	10,662	9,831	106,743
¥99,913	¥119,976	¥129,236	¥154,367	¥133,279	¥129,581	\$1,406,960
16,108	14,884	15,673	20,565	22,660	¥27,591	299,577
-	-	-	-	63	6	65
30,595	37,408	42,485	45,873	37,330	34,506	374,658
22,012	27,273	30,947	33,734	29,802	23,363	253,670
18,481	20,223	21,700	24,071	23,115	23,602	256,265
26	45	44	53	40	52	565
11,264	13,017	14,917	16,792	11,063	10,515	114,169
16,042	13,866	16,224	25,177	20,984	18,349	199,229
52,263	65,446	72,371	80,377	76,829	79,906	867,600
1,950	3,690	4,400	4,100	1,237	2,250	24.43
3,984	4,461	4,697	4,976	5,146	5,133	
単位:円(注記2、3、4、5、6)						単位:米ドル(注記1)
¥98.33	¥154.27	¥154.23	¥205.01	¥142.76	¥74.77	\$0.81
83.81	146.97	153.70	204.39	142.71	74.68	0.81
1,415.75	1,548.08	1,710.75	1,892.64	1,816.96	1,889.58	20.52
16.00	28.00	26.00	39.00	44.00	13.00	0.14
10.1	10.7	10.1	11.5	8.2	4.9	
3.7	5.9	5.2	6.1	4.2	2.4	
7.4	11.0	9.4	11.4	7.7	4.0	
52.3	54.6	56.0	52.1	57.6	61.7	
16.5	18.1	16.9	19.0	30.8	17.4	
41.8	33.8	30.0	30.1	30.0	30.0	

(計算式)

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

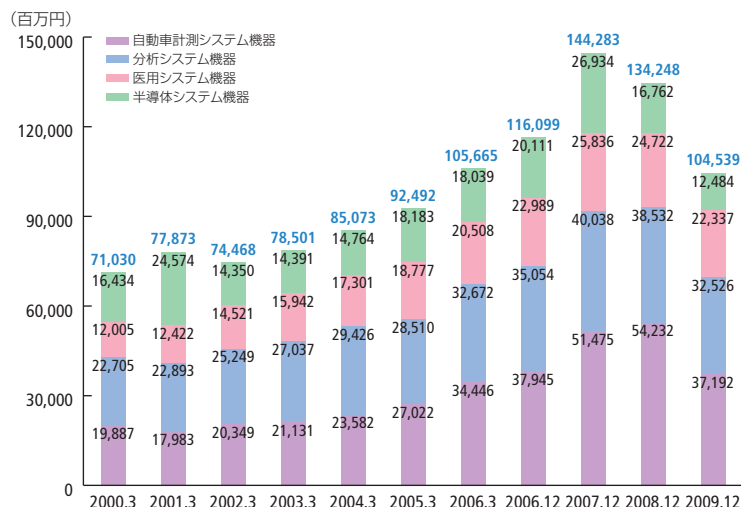
連結配当性向(%)=配当金/当期純利益×100

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

事業セグメント別売上高



2009年12月期の売上高は104,539百万円となりました。また、当期の売上高を2000年3月期と比べると、それぞれ以下の増加(減少)となっています。

自動車計測システム機器: +87.0%

分析システム機器: +43.3%

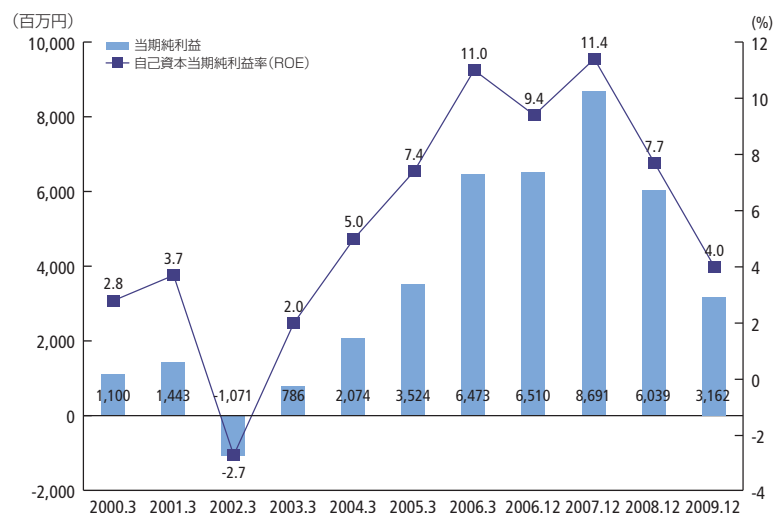
医用システム機器: +86.1%

半導体システム機器: -24.0%

合計: +47.2%

HORIBAは、4つの異なるセグメントで事業を展開し、各セグメントがそれぞれの強みを発揮するとともにお互いの弱みを補完しながらバランスのよい成長をめざしています。

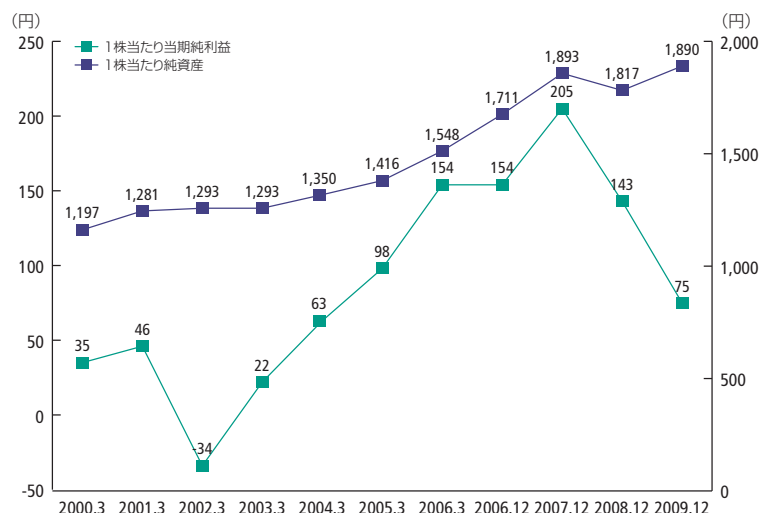
当期純利益と自己資本当期純利益率(ROE)



2009年12月期の当期純利益は3,162百万円、ROEは4.0%となりました。2002年度に当期純損失を計上して以降増益を続けていましたが、2007年に過去最高を記録した後、2年続けての減益となっています。

HORIBAは、One Companyやシェアドサービスを推進することにより、経営資産や人的資源を効率的、効果的に活用することをめざしています。

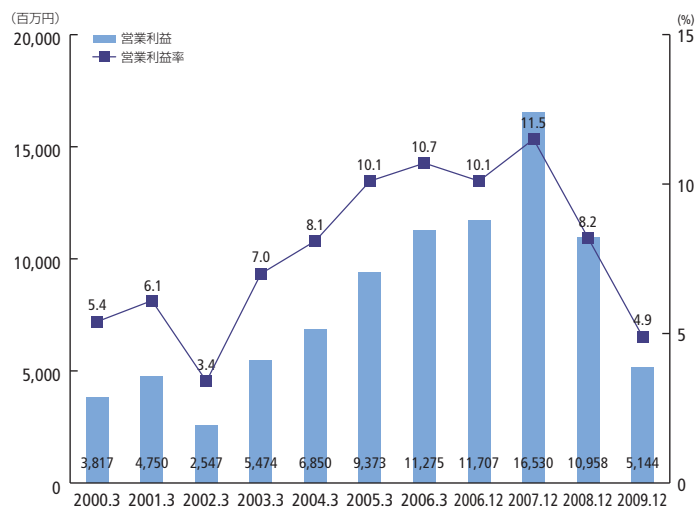
1株当たり当期純利益と1株当たり純資産



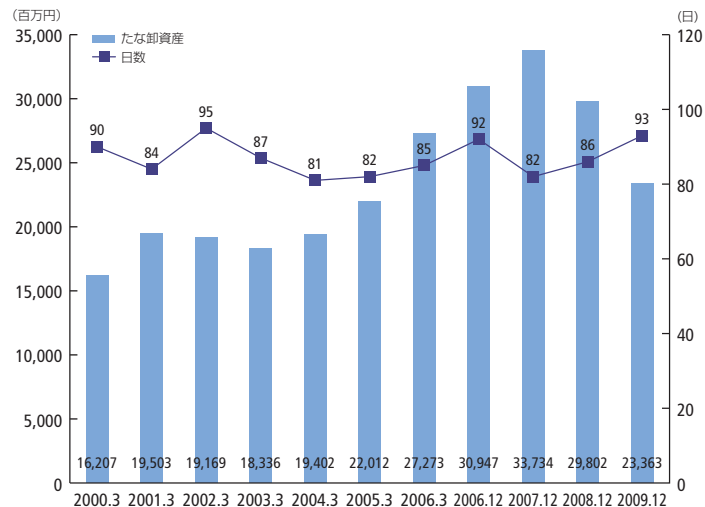
2009年12月期末時点の総資産は129,581百万円となりました。これを2000年3月期末時点の総資産と比べると、事業規模の拡大などにより46.7%の増加となっています。

2009年12月期末時点の発行済株式数については、42,288千株となりました。これは、2000年3月期末時点の発行済株式数と比べると、11,036千株増えています。転換社債からの株式転換や、株式交換により国内子会社の完全子会社化を実施したことなどが主な要因です。

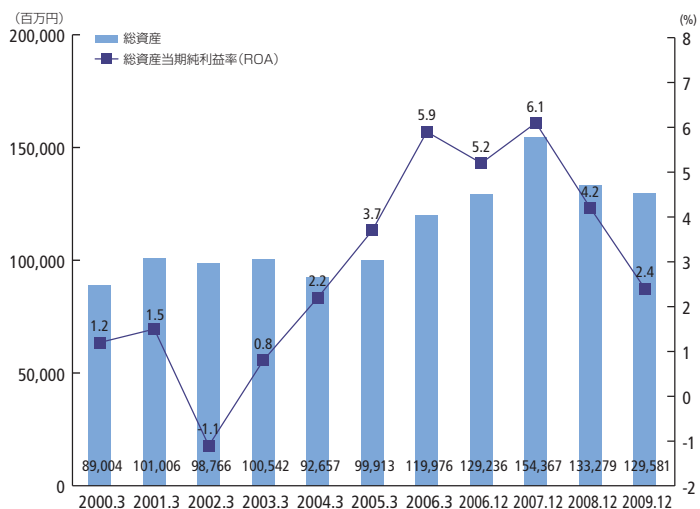
営業利益と営業利益率



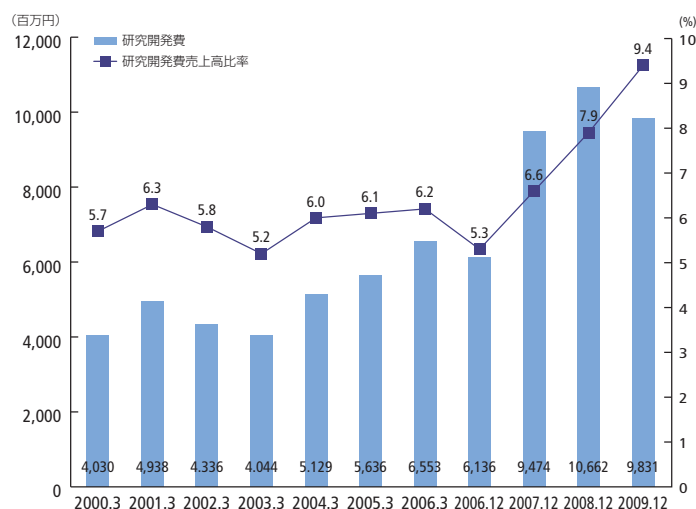
たな卸資産とたな卸資産回転日数



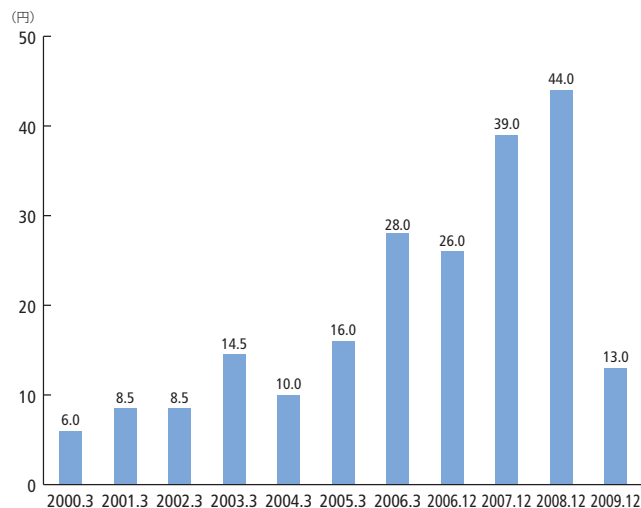
総資産と総資産当期純利益率(ROA)



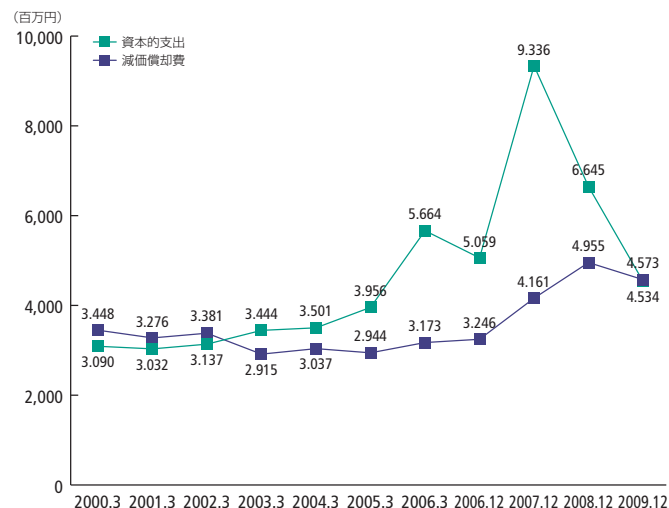
研究開発費と研究開発費売上高比率



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

連結貸借対照表

株式会社堀場製作所及び連結子会社

2008年12月31日及び2009年12月31日に終了した会計年度

単位:千米ドル

(注記1)

資産	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2008.12	2009.12	2009.12
流動資産:			
現金及び現金同等物.....	¥22,660	¥27,591	\$299,577
受取手形及び売掛金.....			
関係会社.....	63	6	65
その他.....	37,330	34,506	374,658
貸倒引当金.....	(607)	(826)	(8,969)
有価証券.....	-	237	2,573
たな卸資産.....	29,802	23,363	253,670
繰延税金資産.....	2,397	2,081	22,595
その他.....	2,936	2,947	31,998
流動資産合計.....	94,581	89,905	976,167
有形固定資産:			
土地.....	7,141	7,154	77,677
建物及び構築物.....	17,792	20,689	224,636
機械装置及び運搬具.....	11,471	13,528	146,884
建設仮勘定.....	1,722	156	1,694
その他.....	11,893	12,541	136,167
合計.....	50,019	54,068	587,058
減価償却累計額.....	(26,904)	(30,466)	(330,793)
有形固定資産合計.....	23,115	23,602	256,265
投資その他の資産:			
投資有価証券.....	3,522	4,398	47,752
関係会社株式.....	105	84	912
繰延税金資産.....	2,019	2,216	24,061
貸倒引当金.....	(92)	(133)	(1,444)
その他.....	2,781	2,924	31,748
合計.....	8,335	9,489	103,029
無形固定資産:			
のれん.....	337	293	3,182
ソフトウェア.....	6,124	5,728	62,193
その他.....	787	564	6,124
合計.....	7,248	6,585	71,499
総資産.....	¥133,279	¥129,581	\$1,406,960
負債及び純資産			
流動負債:			
短期借入金.....	¥8,199	¥6,159	\$66,873
1年以内返済予定長期債務.....	653	721	7,828
支払手形及び買掛金.....			
関係会社.....	40	52	565
その他.....	11,063	10,515	114,169
未払金.....	10,363	8,403	91,238
未払法人税等.....	1,513	667	7,242
繰延税金負債.....	10	24	261
賞与引当金.....	745	836	9,077
役員賞与引当金.....	37	17	185
製品保証引当金.....	918	898	9,750
その他.....	7,658	5,892	63,974
流動負債合計.....	41,199	34,184	371,162
長期債務.....	12,132	12,016	130,467
繰延税金負債.....	12	31	337
退職給付引当金.....	1,673	1,675	18,187
役員退職慰労引当金.....	896	254	2,758
債務保証損失引当金.....	52	56	608
その他の固定負債.....	473	1,388	15,070
負債合計.....	56,437	49,604	538,589
純資産:			
資本金.....	12,007	12,011	130,413
授權株式数 - 100,000,000株			
発行済株式数 2008年12月期 - 42,284,232株 (自己株式を除く)			
発行済株式数 2009年12月期 - 42,287,801株 (自己株式を除く)			
資本剰余金.....	18,713	18,717	203,225
利益剰余金.....	49,539	51,095	554,777
自己株式.....	(811)	(811)	(8,806)
(2008年12月期 - 244,520株、2009年12月期 - 244,951株)			
その他の有価証券評価差額金.....	464	933	10,130
為替換算調整勘定.....	(3,083)	(2,039)	(22,139)
新株予約権.....	-	59	641
少数株主持分.....	13	12	130
純資産合計.....	76,842	79,977	868,371
負債及び純資産合計.....	¥133,279	¥129,581	\$1,406,960

注記:1. 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

米ドル金額は、便宜上、2009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= 92.10円で換算しています。

連結損益計算書

連結損益計算書

㈱堀場製作所及び連結子会社

2008年12月31日及び2009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
	2008.12	2009.12	(注記1) 2009.12
売上高	¥134,248	¥104,539	\$1,135,060
営業費用:			
売上原価.....	74,674	58,714	637,503
販売費及び一般管理費.....	48,616	40,681	441,705
合計.....	123,290	99,395	1,079,208
営業利益	10,958	5,144	55,852
その他収益(費用):			
受取利息及び受取配当金.....	445	237	2,573
支払利息.....	(886)	(664)	(7,210)
為替差損益(純額).....	(394)	90	977
投資有価証券売却益.....	-	8	87
固定資産売却益.....	36	7	76
固定資産除却損.....	(98)	(37)	(402)
固定資産売却損.....	(10)	(7)	(76)
減損損失.....	(462)	(236)	(2,562)
たな卸資産評価損.....	-	(472)	(5,125)
訴訟損失引当金戻入額.....	1,127	-	-
保険解約益.....	254	-	-
在外子会社リストラクチャリング費用.....	(206)	-	-
投資有価証券評価損.....	(182)	(7)	(76)
独占禁止法関連損失.....	(178)	-	-
役員退職慰労金.....	(145)	-	-
米国事業再編に伴う損失.....	(132)	-	-
貸倒引当金繰入額.....	(70)	-	-
助成金収入.....	2	100	1,086
退職給付費用.....	-	(111)	(1,205)
関係会社株式評価損.....	-	(21)	(228)
債務保証損失引当金繰入額.....	-	(4)	(43)
その他(純額).....	(78)	366	3,974
合計.....	(977)	(751)	(8,154)
税金等調整前当期純利益	9,981	4,393	47,698
法人税等:			
当年度分.....	4,024	1,388	15,071
繰延税額.....	(95)	(155)	(1,683)
合計.....	3,929	1,233	13,388
少数株主利益(損失)	13	(2)	(22)
当期純利益	¥6,039	¥3,162	\$34,332

	単位: 円		単位: 米ドル
	2008.12	2009.12	(注記1) 2009.12
1株当たり情報:			
当期純利益.....	¥142.76	¥74.77	\$0.81
潜在株式調整後当期純利益.....	142.71	74.68	0.81
配当金.....	44.00	13.00	0.14

注記: 1. 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。
米ドル金額は、便宜上、2009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= 92.10円で換算しています。

連結キャッシュ・フロー計算書

連結キャッシュ・フロー計算書

㈱堀場製作所及び連結子会社

2008年12月31日及び2009年12月31日に終了した会計年度

単位：千米ドル

単位：百万円

(注記1)

	2008.12	2009.12	2009.12
営業活動によるキャッシュ・フロー：			
税金等調整前当期純利益	¥9,981	¥4,393	\$47,698
営業活動から得た現金・預金(純額)と当期純利益との調整：			
減価償却費及び償却費	4,955	4,573	49,852
減損損失	462	236	2,562
貸倒引当金の増加(減少)	(31)	277	3,008
訴訟損失引当金の増加(減少)	(1,204)	-	-
退職給付引当金の増加(減少)	159	44	478
役員退職慰労引当金の増加(減少)	210	(641)	(6,960)
受取利息及び受取配当金	(445)	(237)	(2,573)
支払利息	886	664	7,210
為替差損益	(16)	42	456
有形固定資産売却益	(36)	(7)	(76)
有形固定資産売却損	10	7	76
有形固定資産除却損	98	37	402
有価証券評価損	-	3	33
関係会社株式評価損	-	21	228
投資有価証券評価損	182	7	76
投資有価証券売却益	-	(7)	(76)
受取手形及び売掛金の減少(増加)	2,860	3,576	38,827
たな卸資産の減少(増加)	(271)	6,744	73,225
支払債務の増加(減少)	(2,502)	(769)	(8,350)
その他(純額)	(893)	(2,141)	(23,247)
(小計)	14,405	16,822	182,649
利息及び配当金の受取額	455	253	2,747
利息の支払額	(841)	(699)	(7,589)
法人税等の支払額	(6,497)	(2,664)	(28,925)
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,522	13,712	148,882
投資活動によるキャッシュ・フロー：			
預入期間が3カ月を超える定期預金の減少(増加)	7,507	(147)	(1,596)
拘束性預金の払戻による収入	-	700	7,600
有価証券の取得による支出	-	(324)	(3,518)
有価証券の売却による収入	-	100	1,086
有形固定資産の取得による支出	(4,797)	(3,941)	(42,790)
有形固定資産の売却による収入	230	282	3,062
無形固定資産の取得による支出	(1,426)	(488)	(5,299)
投資有価証券の取得による支出	(1,032)	(214)	(2,324)
投資有価証券の売却及び償還による収入	25	27	293
連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	(122)	(1,325)
その他(純額)	(16)	(65)	(705)
投資活動によるキャッシュ・フロー	491	(4,192)	(45,516)
財務活動によるキャッシュ・フロー：			
短期借入金の純増減額	3,488	(2,157)	(23,420)
長期借入による収入	903	20	217
長期借入金の返済による支出	(779)	(873)	(9,479)
社債償還による支出	(5,000)	-	-
ファイナンス・リース債務の返済による支出	-	(238)	(2,584)
新株予約権の行使による新株発行収入	108	9	98
自己株式の取得による支出	(801)	(1)	(11)
配当金支払	(1,859)	(1,482)	(16,091)
その他(純額)	(3)	-	-
財務活動によるキャッシュ・フロー	(3,943)	(4,722)	(51,270)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(1,975)	133	1,444
現金及び現金同等物の純増加(減少)	2,095	4,931	53,540
現金及び現金同等物の期首残高	20,565	22,660	246,037
現金及び現金同等物の期末残高	¥22,660	¥27,591	\$299,577

注記：1. 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しています。

米ドル金額は、便宜上、2009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= 92.10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、日本語版と英語版と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られませんので、有価証券報告書をご参照ください。

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・サービスを最適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ぬと考えています。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・サービスを最適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、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、国際基幹人材育成・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

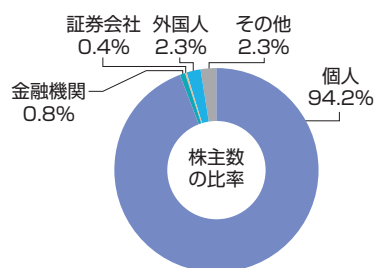
2009年12月31日現在

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	5,133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	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

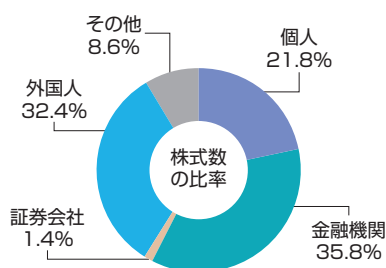
大株主一覽(上位10名)

2009年12月31日現在

株主名	持株数(千株)	株式数比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	3,952	9.29
タイヨウ ファンドエルピー	3,316	7.79
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	2,782	6.54
堀場 雅夫	1,300	3.05
株式会社京都銀行	828	1.94
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	816	1.91
堀場 厚	807	1.89
堀場洛楽会投資部会	764	1.79
ノーザントラストカンパニー(エイブイエフシー)	742	1.74
京都中央信用金庫	645	1.51

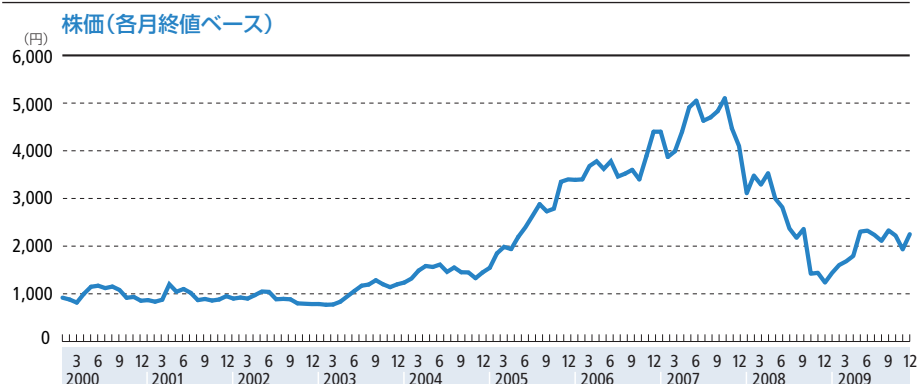


株主数：7,986人



発行済株式の総数：42,532,752株

株価の推移



HORIBA

株式会社 堀場製作所

〒601-8510 京都市南区吉祥院宮の東町2番地
TEL. 075-313-8121 FAX. 075-312-7389
E-mail: ir-info@horiba.com
URL: <http://www.horiba.co.jp>

