



# HORIBA

Explore the future

株式会社堀場製作所

2009年12月期 第2四半期決算説明会

代表取締役社長 堀場 厚

2009年8月6日

© 2009 HORIBA, Ltd. All rights reserved.

# 免責事項

**HORIBA**

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ください。

- ・ 上期決算サマリー
- ・ 業績通期計画
- ・ セグメント別詳細説明
- ・ 経営上の取組事項

# 2009年12月期 上期連結決算概要

HORIBA

## 第2四半期からの需要急減で減収減益

P/L

自動車・分析・半導体で需要大幅減  
医用システム好調、採算性も改善  
為替影響(対日本円)により、売上高▲56億円、営業利益▲4億円  
たな卸低価法により特別損益戻悪化▲5億円

売上高 ▲ 24%、営業利益 ▲ 65%、中間純利益 ▲ 60%

B/S

売掛債権減少▲81億円、固定資産増加+16億円  
借入金減少▲13億円

バランスシートのスリム化推進 総資産▲47億円

C/F

運転資本圧縮などで営業CF +94億円  
設備投資により投資CF ▲32億円  
借入金返済・配当支払などで財務CF ▲32億円

手元流動性の確保で、金融危機に対応 現預金 +32億円

# 2009年12月期 上期連結実績

**HORIBA**

(金額:億円)

|       | 08年12月期上期 | 09年12月期上期 |                  | 従来予想  |        |
|-------|-----------|-----------|------------------|-------|--------|
|       | 実績        | 実績        | 前年同期比            | 5/8時点 | 2/17時点 |
| 売上高   | 647       | 490       | ▲156<br>(▲24.2%) | 500   | 520    |
| 営業利益  | 46        | 16        | ▲30<br>(▲65.4%)  | 20    | 10     |
| 営業利益率 | 7.2%      | 3.3%      | ▲3.9P            | 4.0%  | 1.9%   |
| 経常利益  | 45        | 17        | ▲28<br>(▲62.1%)  | 15    | 8      |
| 中間純利益 | 26        | 10        | ▲15<br>(▲60.8%)  | 8     | 5      |

# 2009年12月期 セグメント別上期業績

**HORIBA**

(金額:億円)

## 【前年同期比】

|       | 売上高       | 前年同期比  | 営業利益     | 前年同期比   |
|-------|-----------|--------|----------|---------|
| 自動車   | 183 (241) | ▲23.9% | 13 (25)  | ▲45.0%  |
| 分 析   | 155 (189) | ▲17.9% | 5 (8)    | ▲35.1%  |
| 医 用   | 107 (122) | ▲12.9% | 7 (1)    | +645.6% |
| 半 導 体 | 43 (92)   | ▲52.9% | ▲11 (11) | —       |
| 合 計   | 490 (647) | ▲24.2% | 16 (46)  | ▲65.4%  |

( )内は前年同期実績

# 2009年12月期 セグメント別上期業績

**HORIBA**

(金額:億円)

## 【予想比(5/8時点)】

|     | 売上高 | 営業利益 | 要因分析   |
|-----|-----|------|--|
| 自動車 | ▲11 | ▲3   | DTS事業の出荷(10億円)が下期にスリップ<br>円高と競争激化による価格下落で採算性悪化 |
| 分 析 | ▲4  | ▲2   | 一般産業用の需要が減少<br>競争激化で採算も悪化                      |
| 医 用 | +2  | +2   | 利益率の高い新製品貢献<br>ユーロ安でホリバABX社(仏)製品の採算性改善         |
| 半導体 | +3  | ▲1   | 先端プロセス向けで回復の兆し<br>販売価格下落で利益率悪化                 |
| 合 計 | ▲9  | ▲3   |  |

# セグメント別 為替の影響額(上期実績)

**HORIBA**

【前年同期比】(▲=円高→減収・減益方向)

(金額:百万円)

|       | 上期実績への影響  |      | 営業利益への1円の影響 |       |
|-------|---|------|-------------|-------|
|       | 売上高   | 営業利益 | (ドル)        | (ユーロ) |
| 自動車   | ▲1,881  | ▲165 | ▲16         | ▲2    |
| 分析    | ▲1,493  | ▲140 | ▲6          | ▲1    |
| 医用    | ▲1,913  | +3   | ▲3          | +1    |
| 半導体   | ▲312  | ▲92  | ▲2          | ▲0    |
| 合計    | ▲5,599  | ▲394 | ▲29         | ▲2    |
| 為替レート | 2009年上期実績レート US\$ = 95.59円 EUR = 127.42円<br>2008年上期実績レート US\$ = 104.89円 EUR = 160.61円 |      |             |       |



# 業績悪化への対応策

## ■ 経費削減は計画を上回り進捗

- 前期比30億円の経費削減を期初に計画
- 実績(前年同期比)
  - 1Q実績: 15億円 → 上期実績: 20億円  
(国内: 9億円、米州: 5億円、欧州: 6億円)

## ■ 下期の追加対策

- 国内・海外グループ会社において追加的な施策実施
  - (詳細、次頁)
- 投資等の計画
  - 研究開発費 95億円→93億円(▲2億円)
  - 設備投資 57億円→55億円(▲2億円)
  - 減価償却費 46億円→45億円(▲1億円)

研究開発費の削減は限定的

競争力強化・差別化推進に必要な投資は継続

# 損益改善施策

HORIBA

## 新製品投入加速

グループ全社

- 研究開発費削減は最小限、開発へ人員シフト

## 医用事業の強化

日本/米州

- 半導体から医用へ人員シフト
- 米国オペレーションのスリム化、上期黒字化達成

## コア技術の開発・生産に特化

日本

- 生産の7割は外部委託、筋肉質な体質維持

## 休業日の設定やワークシェアリングなど

グループ会社

- 生産人員を中心とした調整、人員リソースの有効活用

## シェアドサービスの開始・拡大

日本/米州

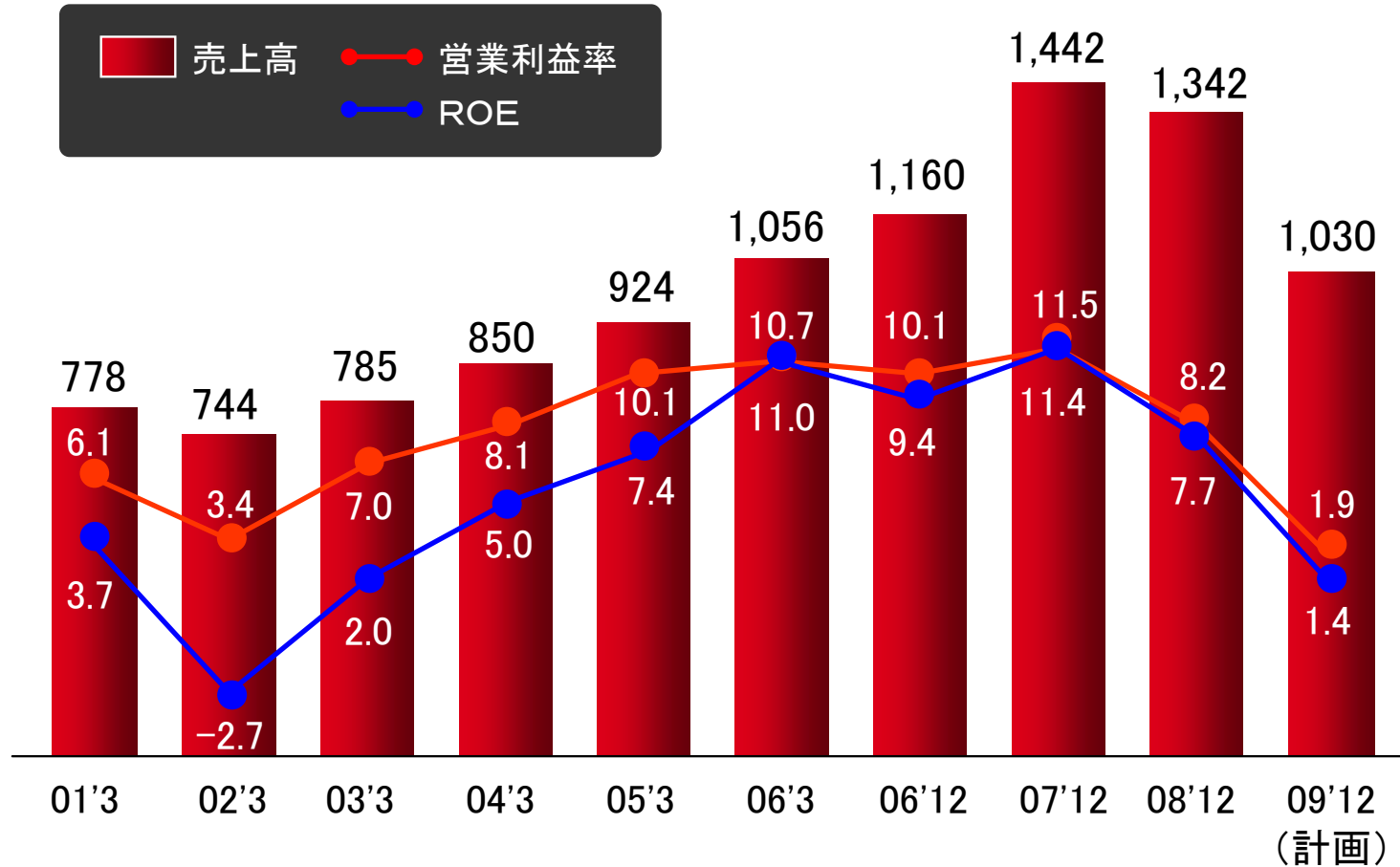
- ・ 上期決算サマリー
- ・ **業績通期計画**
- ・ セグメント別詳細説明
- ・ 経営上の取組事項

全社

# 連結売上高・営業利益・ROE推移

HORIBA

(金額:億円)



Explore the future

Automotive Test Systems | Process & Environmental | Medical | Semiconductor | Scientific

HORIBA

© 2009 HORIBA, Ltd. All rights reserved.

# 2009年12月期 連結業績通期計画

**HORIBA**

(金額:億円)

|       | 08年12月期   | 09年12月期(計画) |                  | 従来予想  |        |
|-------|---|-------------|------------------|-------|--------|
|       | 実績  | 修正計画        | 前期比増減            | 5/8時点 | 2/17時点 |
| 売上高   | 1,342   | 1,030       | ▲312<br>(▲23.3%) | 1,050 | 1,100  |
| 営業利益  | 109   | 20          | ▲89<br>(▲81.7%)  | 35    | 35     |
| 営業利益率 | 8.2%  | 1.9%        | ▲6.3P            | 3.3%  | 3.2%   |
| 経常利益  | 100   | 18          | ▲82<br>(▲82.1%)  | 30    | 30     |
| 当期利益  | 60  | 11          | ▲49<br>(▲81.8%)  | 15    | 15     |
| ROE   | 7.7%  | 1.4%        | ▲6.3P            | 1.9%  | 2.0%   |
| 為替レート | 2009年想定為替レート US\$ = 95円 EUR = 125円<br>2008年度実績レート US\$ = 103円 EUR = 153円<br>円高の影響 → 1円につき、ドル5,600万円、ユーロ800万円 営業減益 |             |                  |       |        |

Explore the future

Automotive Test Systems | Process & Environmental | Medical | Semiconductor | Scientific

**HORIBA**

© 2009 HORIBA, Ltd. All rights reserved.

# 2009年12月期 セグメント別業績予想

**HORIBA**

(金額:億円)

## 【前期比】

|     | 売上高           | 前期比    | 営業利益     | 前期比     |
|-----|---------------|--------|----------|---------|
| 自動車 | 390 (542)     | ▲28.1% | 20 (72)  | ▲72.3%  |
| 分析  | 325 (385)     | ▲15.7% | 6 (18)   | ▲67.2%  |
| 医用  | 225 (247)     | ▲9.0%  | 15 (6)   | +121.2% |
| 半導体 | 90 (167)      | ▲46.3% | ▲21 (12) | -       |
| 合計  | 1,030 (1,342) | ▲23.3% | 20 (109) | ▲81.7%  |

( )内は前期実績

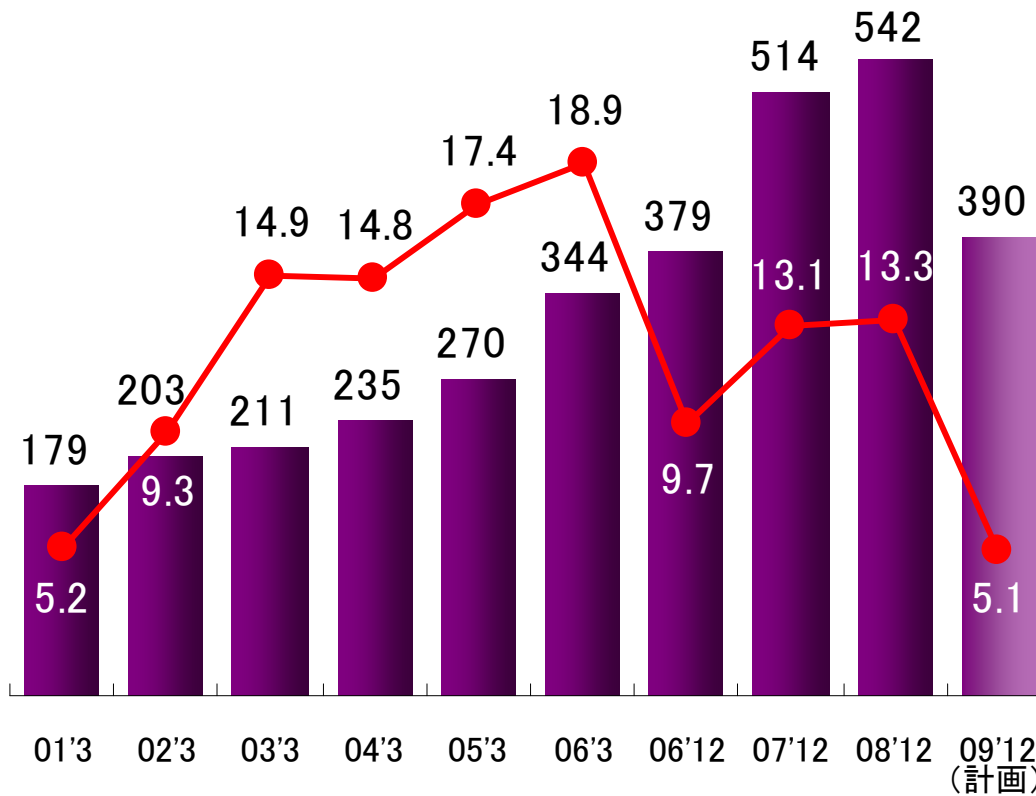
- ・ 上期決算サマリー
- ・ 業績通期計画
- ・ **セグメント別詳細説明**
- ・ 経営上の取組事項

# 自動車 連結セグメント別売上高・営業利益率推移

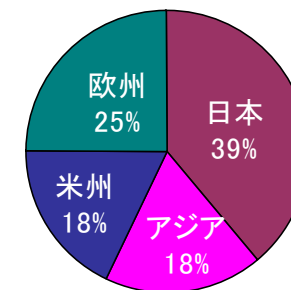
**HORIBA**

(金額:億円)

■ 売上高 ● 営業利益率



|      | 2007.12<br>実績 | 2008.12<br>実績 | 2009.12<br>計画 |
|------|---------------|---------------|---------------|
| 売上高  | 514           | 542           | 390           |
| 前期比  | +35.7%        | +5.4%         | ▲28.1%        |
| 営業利益 | 67            | 72            | 20            |
| 前期比  | +83.7%        | +7.0%         | ▲72.3%        |



地域別売上比率(上期実績)



# 自動車 実績および業績予想の背景



| 上期実績   | 前年同期比 | 売上 | ▲23.9% | 営業利益 | ▲45.0% |
|--|-------|----|--------|------|--------|
| <p>排ガス計測事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ 1Q：受注残案件の出荷堅調、利益確保</li> <li>⊖ 2Q：国内顧客は新年度入りで投資絞込み、欧州市場も冷え込む</li> </ul> <p>DTS事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ 人員削減による経費削減効果で赤字幅減少</li> <li>⊖ 需要減による売上ボリュームの不足、下期への出荷スリップ10億円</li> </ul> |       |    |        |      |        |
| 今後の見通し   | トレンド  | 売上 | ➡      | 営業利益 | ➡      |
| <p>排ガス計測事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ 自動車メーカーの損益回復傾向 → 研究開発投資の復活期待</li> <li>⊖ 競争激化による販売価格下落で採算悪化</li> </ul> <p>DTS事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊖ 需要減による売上高減少見込む<br/>(前期実績161億円、今期見込100億円)</li> </ul>                        |       |    |        |      |        |

**為替影響** ⊖ 排ガス製品は日本生産のため、円高は輸出採算悪化

## 日本

1. ハイブリッド車開発加速  
→ 開発試験工数増加
2. 販売・生産は回復基調だが、開発投資の回復は遅れる

## 欧州

1. DTS事業再建  
→ 黒字化は来年度へ持ち越し
2. スクラップインセンティブの効果で  
新車需要は回復も、投資底這い

## 米州

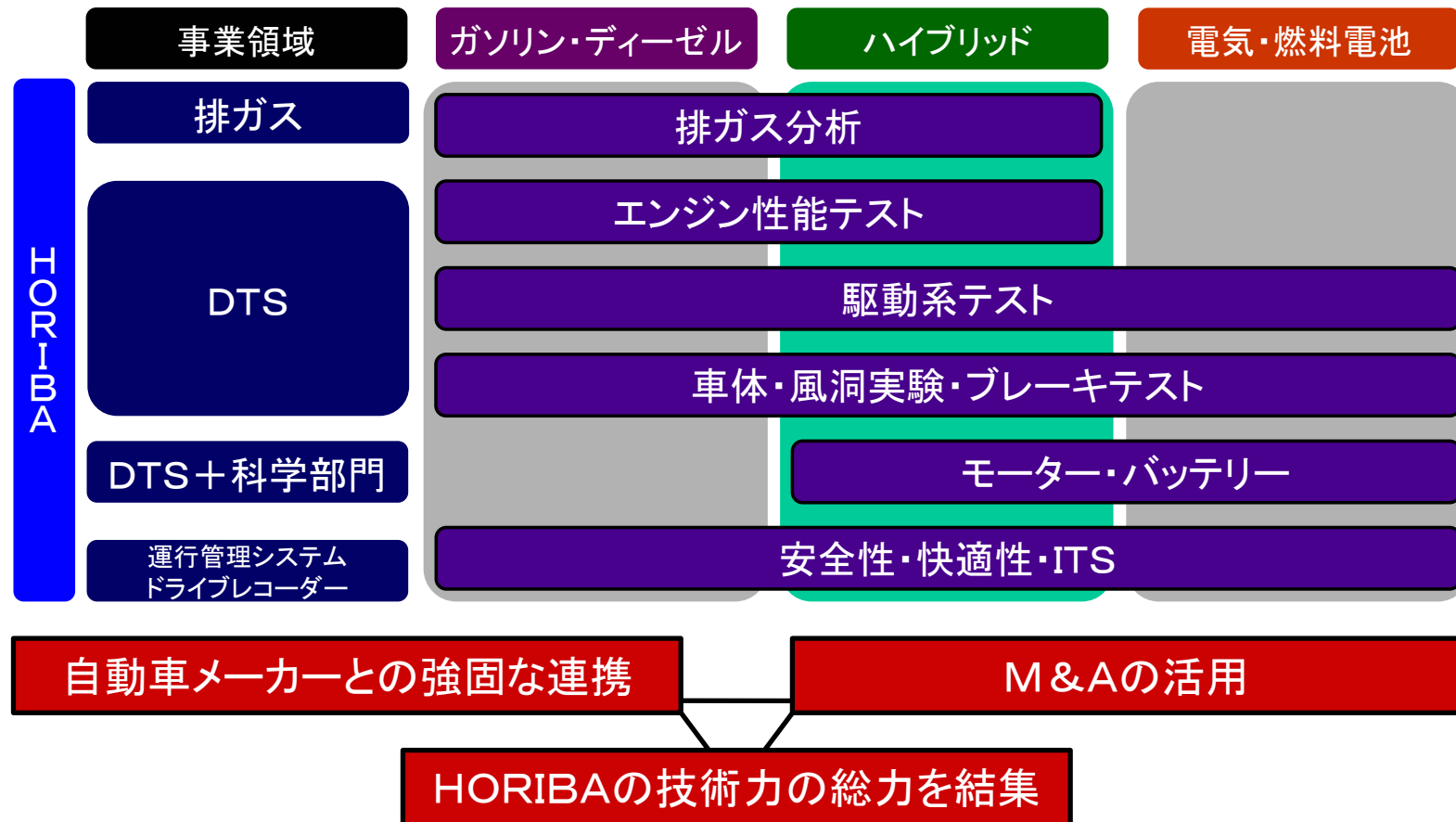
1. Big3投資再開に向けた動向注視
2. 組織体制見直し  
DTS事業の統合縮小
3. 環境規制前倒し(2020年→2016年)

## アジア

- 中国/インド  
→プロジェクト案件増加の傾向

# 自動車 HORIBA自動車関連事業の展望

■ 自動車関連事業でのHORIBAの活躍フィールドは広がる



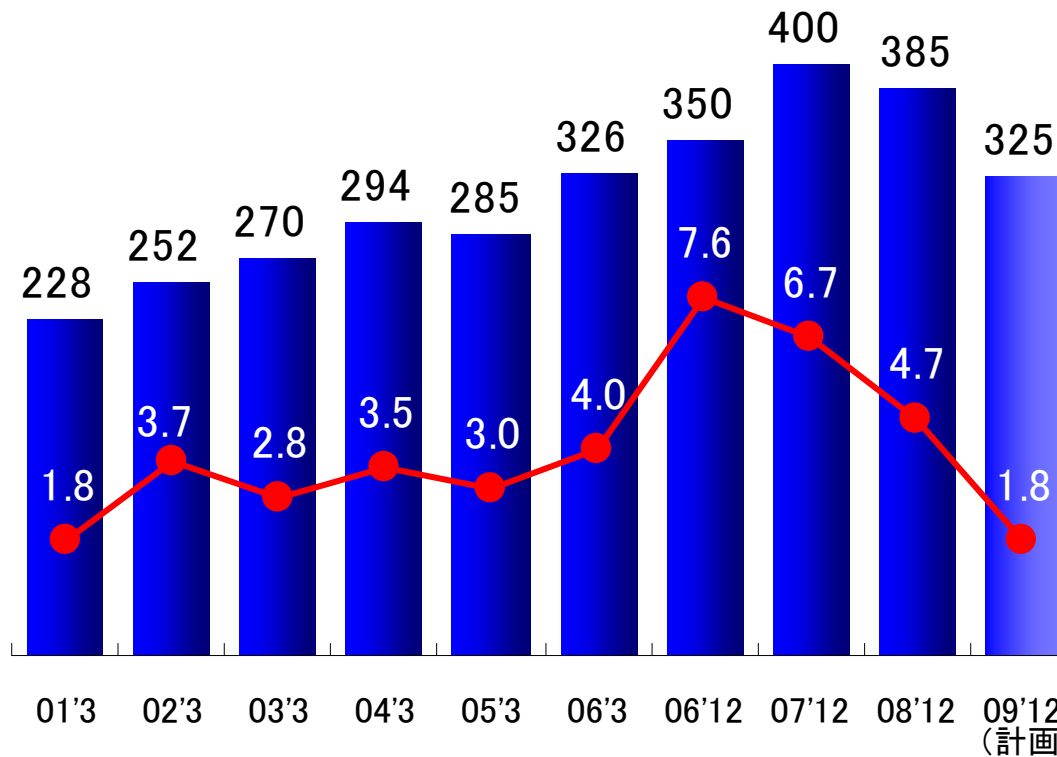
# 分析

## 連結セグメント別売上高・営業利益率推移

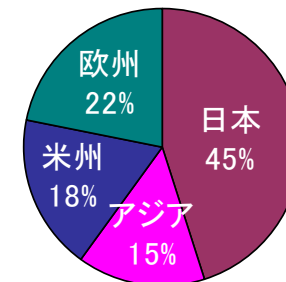
**HORIBA**

(金額:億円)

■ 売上高 ● 営業利益率



|      | 2007.12<br>実績 | 2008.12<br>実績 | 2009.12<br>計画 |
|------|---------------|---------------|---------------|
| 売上高  | 400           | 385           | 325           |
| 前期比  | +14.2%        | ▲3.8%         | ▲15.7%        |
| 営業利益 | 26            | 18            | 6             |
| 前期比  | +0.1%         | ▲31.6%        | ▲67.2%        |



地域別売上比率(上期実績)

| 上期実績   | 前年<br>同期比 | 売上 | ▲17.9% | 営業利益 | ▲35.1% |
|--|-----------|----|--------|------|--------|
| <p>科学</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ 最先端開発分野(製薬・バイオ・新素材)の需要堅調</li> <li>⊖ 一般産業用は需要減少・価格競争激化</li> </ul> <p>環境</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊖ 価格競争激化による販売価格下落で採算性悪化<br/>中国向け販売伸び悩み</li> </ul>                     |           |    |        |      |        |
| 今後の見通し   | トレンド      | 売上 | ➡      | 営業利益 | ➡      |
| <p>科学</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ ホリバ・ジョバンイボン社(仏)製品は、ユーロ安でコストメリット増</li> <li>⊖ 一般産業用の需要回復は見えず</li> </ul> <p>環境</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ 補正予算・補助金による一般産業用・官民の入札案件増に期待</li> <li>⊖ 円高による輸出採算悪化</li> </ul> |           |    |        |      |        |

為替影響 ⊕ 科学の約半分はフランス生産 ⊖ 環境は大半が日本生産

## 科学分野

### ■ 一般産業用市場: 不調

- 堀場製作所の採算悪化
  - 新製品投入の遅れによる影響
  - 需要減による価格下落で採算悪化
  - 海外向けは円高により競争力低下



### ■ 先端科学市場: 堅調

- ホリバ・ジョバンイボン社製品堅調
  - 半導体・次世代バッテリー開発用など
  - 日本・米国で補正予算・補助金による需要増
  - 将来への開発投資継続

**Genoptics社(仏)買収 新技術への投資**

### 科学分野損益

(金額: 億円)

|      | 2007<br>実績 | 2008<br>実績 | 2009<br>計画 |
|------|------------|------------|------------|
| 売上高  | 257        | 248        | 210        |
| 営業利益 | 11         | 8          | 6          |

### 堀場製作所(科学分野)の 売上・営業利益 推移

(金額: 億円)

|      | 2007<br>実績 | 2008<br>実績 | 2009<br>計画 |
|------|------------|------------|------------|
| 売上高  | 109        | 97         | 72         |
| 営業利益 | 1          | ▲3         | ▲2         |

## ■ Genoptics社(仏)買収

- 2009年4月、ホリバ・ジョバンイボン社(仏)が買収
  - 創薬市場等で病原菌等の解析に応用可能な高い技術を持つ大学ベンチャー
  - ホリバ・ジョバンイボン社の光学分析技術との相乗効果で新製品投入をめざす

## ● Genoptics社の概要

【設立】2001年 【売上高】約1億円(2008年度) 【従業員数】11名

【事業内容】イメージングSPR装置(表面プラズモン共鳴装置※)の開発・製造・販売

※表面プラズモン共鳴装置・・・生体分子が特定の分子とのみ結合する性質を利用して、その検出を行なうバイオセンサー。  
たんぱく質の種類を特定することで患者個々人にあった治療法を行うオーダーメイド医療に役立つと期待される。

### 2009分析展

～機関投資家向けブース見学会を開催～

〔開催日時〕

9月2日(水) 11時～11時45分

〔場所〕

幕張メッセ

〔内容〕

新製品の紹介や事業戦略の説明

## 環境分野(世界市場2,000億円)

### 国内市場

- 景気減速による単価下落顕著
  - 出荷台数は横ばいも収益性悪化
- 補正予算等で大気汚染分析装置など案件増
  - 販売価格下落で売上額は伸びず

### 環境分野損益

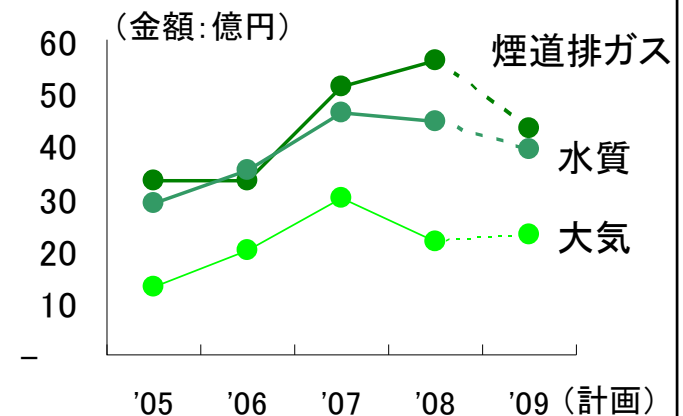
(金額:億円)

|      | 2007<br>実績 | 2008<br>実績 | 2009<br>計画 |
|------|------------|------------|------------|
| 売上高  | 142        | 137        | 115        |
| 営業利益 | 15         | 10         | 0          |

### 海外市場

- 円高による採算性悪化
  - 煙道排ガス装置も減速
- 中国メーカーの台頭による競争激化
  - 中国市場でもシェア横ばい

### 主要製品の売上推移





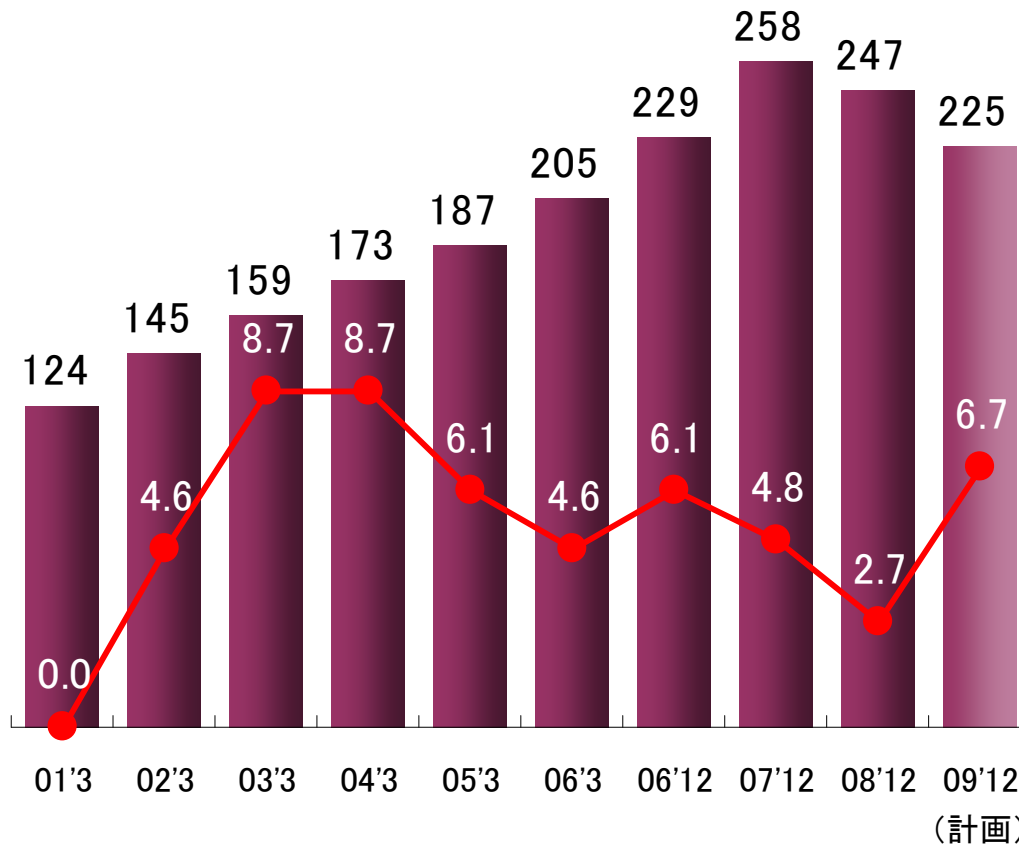
医用

# 連結セグメント別売上高・営業利益率推移

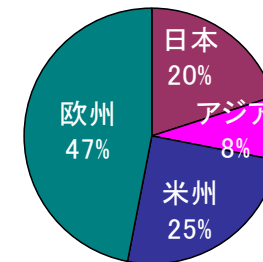
**HORIBA**

(金額:億円)

■ 売上高 ● 営業利益率



|      | 2007.12<br>実績 | 2008.12<br>実績 | 2009.12<br>計画 |
|------|---------------|---------------|---------------|
| 売上高  | 258           | 247           | 225           |
| 前期比  | +12.4%        | ▲4.3%         | ▲9.0%         |
| 営業利益 | 12            | 6             | 15            |
| 前期比  | ▲12.3%        | ▲45.0%        | +121.2%       |



地域別売上比率(上期実績)

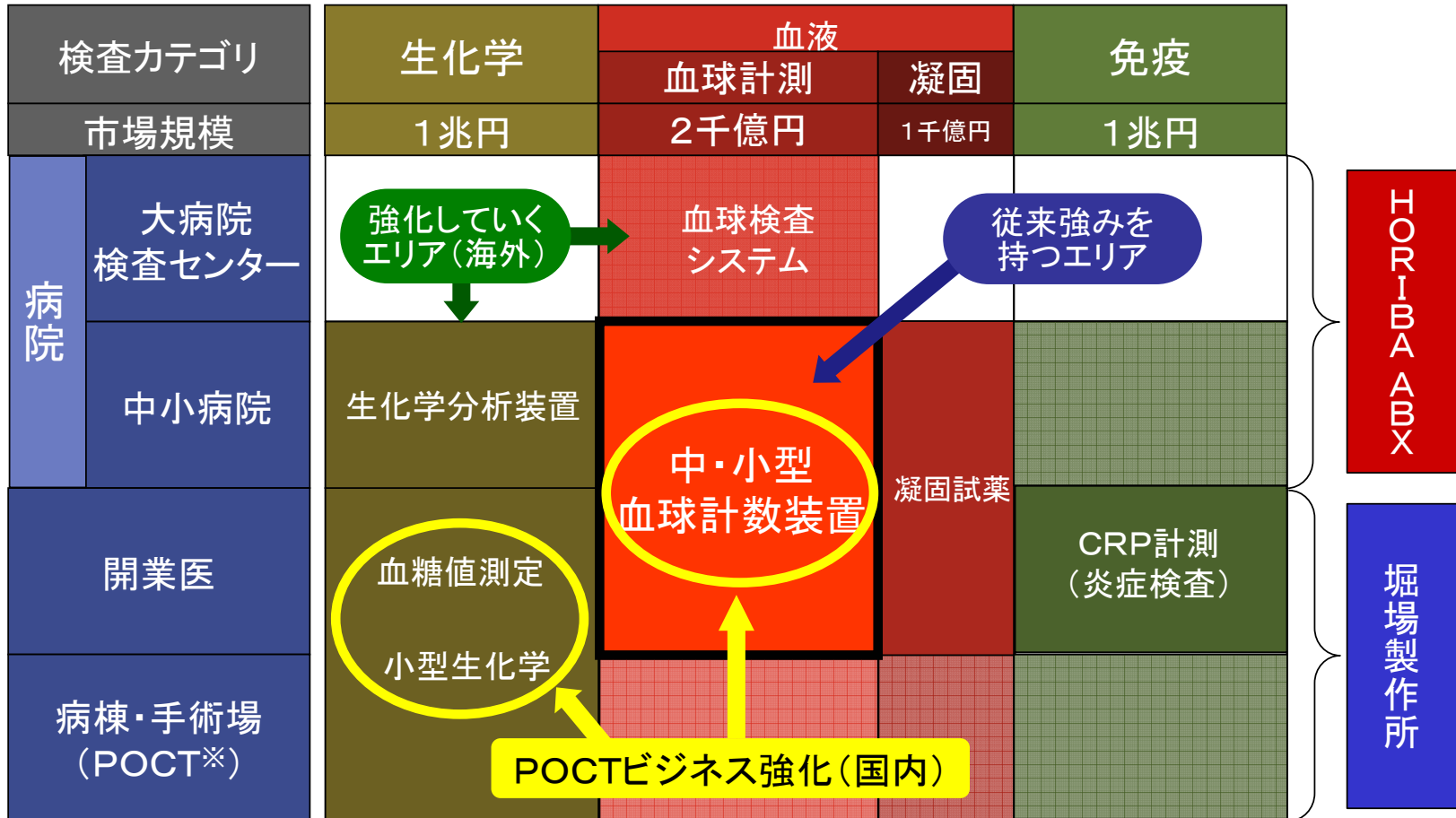
|      |           |    |        |      |         |
|------|-----------|----|--------|------|---------|
| 上期実績 | 前年<br>同期比 | 売上 | ▲12.9% | 営業利益 | +645.6% |
|------|-----------|----|--------|------|---------|

- ⊕ 日本での小型血球計数+CRP装置好調  
国内装置売上高 上期実績:11億円、昨年同期:8億円、(+3億円)
- ⊕ 欧米での損益改善(ユーロ安/経費削減)

|        |      |    |  |      |  |
|--------|------|----|--|------|--|
| 今後の見通し | トレンド | 売上 |  | 営業利益 |  |
|--------|------|----|--|------|--|

- ⊕ ユーロ安によるホリバABX製品の競争力UP・利益率改善  
新製品投入継続  
小型生化学分析装置 2009年  
中・大型血球計数装置 2010-2011年
- ⊖ 景気悪化による医療費削減(ただし、小型市場での影響は限定的)  
円高による売上高目減り(円換算値)

**為替影響** ⊕ 製品の80%がフランス製 → ユーロ安はメリット



※POCT (Point Of Care Testing) : 開業医、病棟、手術室など医療現場での迅速測定

小型血球計数+CRP測定装置



(2008年12月発売)

[特徴]

- 血球とCRPの同時測定（世界唯一）
- 小児・内科（開業医）を中心に拡販
- 年間売上高20億円規模

血糖値測定装置



500mL  
ペットボトル

(2009年秋 発売予定)

[特徴]

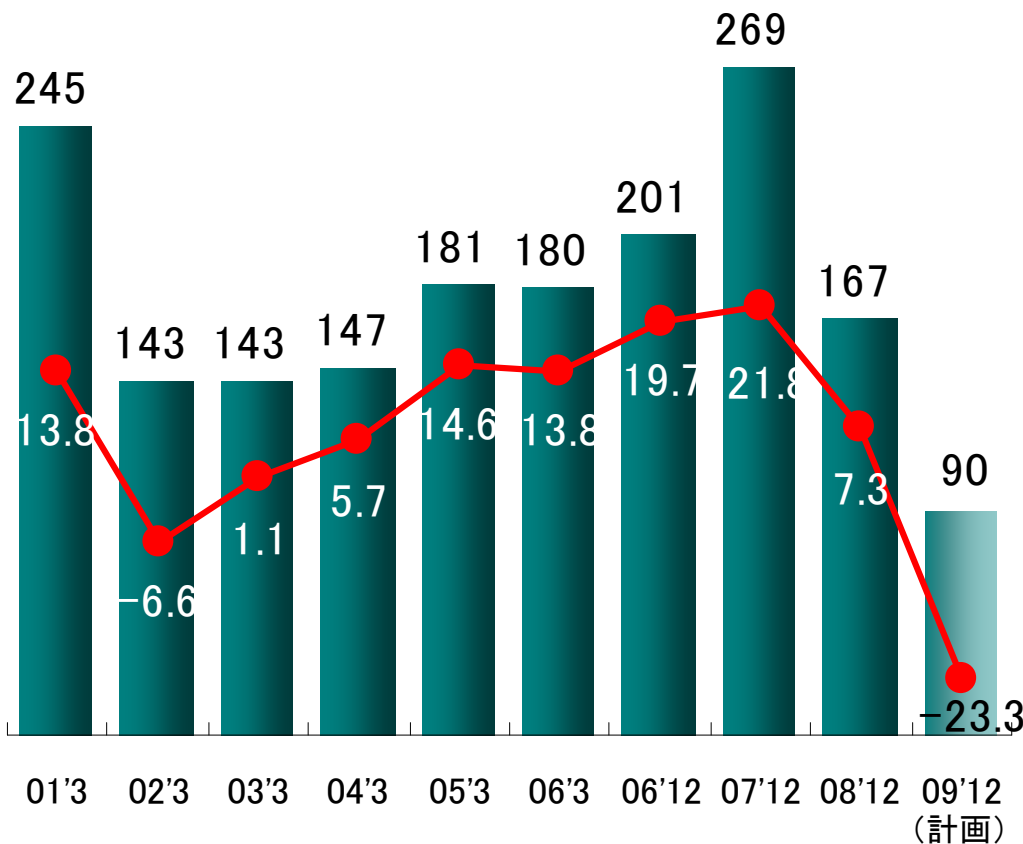
- 病棟での正確なグルコース測定
- 感染リスク低減
- POCT市場拡大(10億円→100億円)

# 半導体 連結セグメント別売上高・営業利益率推移

**HORIBA**

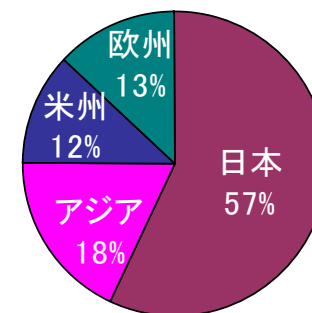
(金額:億円)

■ 売上高 ● 営業利益率



|     | 2007.12<br>実績 | 2008.12<br>実績 | 2009.12<br>計画 |
|-----|---------------|---------------|---------------|
| 売上高 | 269           | 167           | 90            |
| 前期比 | +33.9%        | ▲37.8%        | ▲46.3%        |

|      |        |        |     |
|------|--------|--------|-----|
| 営業利益 | 58     | 12     | ▲21 |
| 前期比  | +48.4% | ▲79.2% | -   |



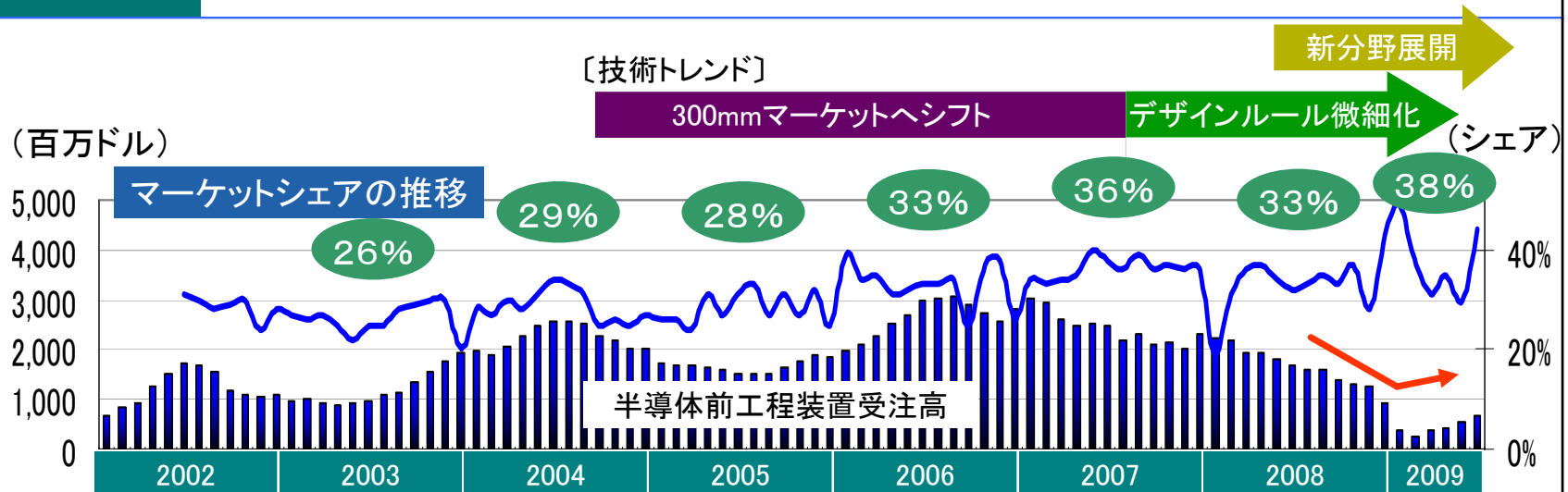
地域別売上比率(上期実績)

# 半導体 実績および業績予想の背景

| 上期実績   | 前年同期比 | 売上 | ▲52.9% | 営業利益 | - |
|--|-------|----|--------|------|---|
| <p>マスフローコントローラ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ MOCVD装置(化合物半導体用)向けなどで堅調に推移</li> <li>⊖ シリコン半導体製造装置向け・太陽電池向けは低調</li> </ul> <p>半導体・液晶プロセス用検査装置</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊖ 半導体市場悪化で洗浄機用薬液モニタ販売大幅減</li> </ul>   |       |    |        |      |   |
| 今後の見通し   | トレンド  | 売上 | →      | 営業利益 | → |
| <p>マスフローコントローラ (次頁以降で詳しく説明)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ MOCVD装置向け投資は堅調</li> <li>⊖ 半導体市況回復の先行き不透明感は続く<br/>太陽電池市場も大幅回復は来期以降</li> </ul> <p>半導体・液晶プロセス用検査装置</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊖ 顧客での在庫調整続き、回復は来期以降を見込む</li> </ul> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>前工程半導体製造装置の設備投資は、上期がボトムの可能性</p> </div> |       |    |        |      |   |
| <p><b>為替影響</b> ⊖ 製品の開発・生産は大半が日本</p>  |       |    |        |      |   |

# 半導体 マスフローコントローラ(MFC)の動向

HORIBA



2009年前半は、半導体の微細化プロセス用やMOCVD装置用などで、シェアUP (2006年 33% → 2007年 36% → 2008年 33% → 2009年上期 38%)

- 太陽電池向けに低価格の新製品を投入 → 回復期に備える
- MOCVD装置など、非シリコン向けの市場拡大(日本市場から攻略)
- MFC業界再編における混乱はチャンス

**世界シェア50%超をめざす**

出典: SEMI

# 半導体 MFC用途別 売上予測

HORIBA

(金額:億円)

## MFCの用途別売上予測

|         | 2007年 |      | 2008年 |      | 2009年 |      |      |      | 今後の予想 |
|---------|-------|------|-------|------|-------|------|------|------|-------|
|         | 実績    |      | 実績    |      | 上期実績  |      | 通期見込 |      |       |
|         | 売上    | 売上比  | 売上    | 売上比  | 売上    | 売上比  | 売上   | 売上比  |       |
| シリコン半導体 | 138   | 71%  | 58    | 48%  | 14    | 42%  | 30   | 43%  |       |
| 太陽電池    | 8     | 4%   | 16    | 13%  | 5     | 16%  | 11   | 16%  |       |
| 液晶      | 12    | 6%   | 12    | 10%  | 1     | 3%   | 2    | 3%   |       |
| 新分野     | 37    | 19%  | 34    | 28%  | 13    | 40%  | 27   | 39%  |       |
| 計       | 195   | 100% | 120   | 100% | 32    | 100% | 70   | 100% |       |

- シリコン半導体 微細化プロセスでは案件増加傾向だが回復はゆるやか
- 太陽電池 金融危機で短期的に投資縮小、長期的には拡大見込む
- 液晶 パネル需要は高まるものの新規投資は低調
- 新分野 MOCVD装置向け(LED用途)など需要拡大  
(上期実績3億円、今期10億円を想定)



- ・ 上期決算サマリー
- ・ 業績通期計画
- ・ セグメント別詳細説明
- ・ **経営上の取組事項**

# 「One Company 経営」の推進

HORIBA

## HORIBA Group is One Company

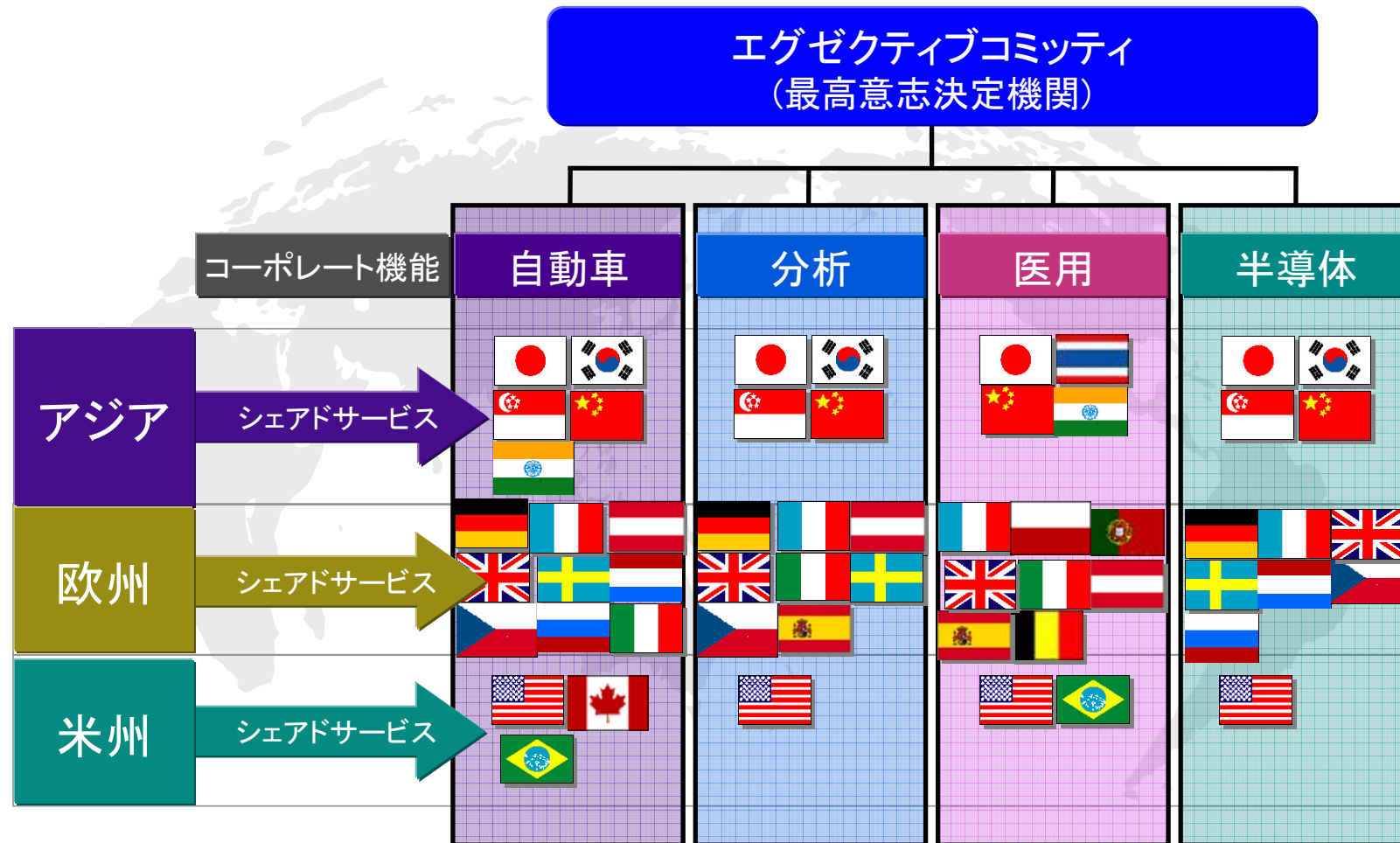
HORIBAグループは、統一されたブランドの下、  
ビジョン・戦略を共有し、One Companyとして、  
グループの企業価値・利益最大化を追求する

### < これまでの施策 >

- 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
- **シェアドサービス拡大**

# 「One Company」マトリックス経営の導入

HORIBA



Explore the future

Automotive Test Systems | Process & Environmental | Medical | Semiconductor | Scientific

HORIBA

© 2009 HORIBA, Ltd. All rights reserved.

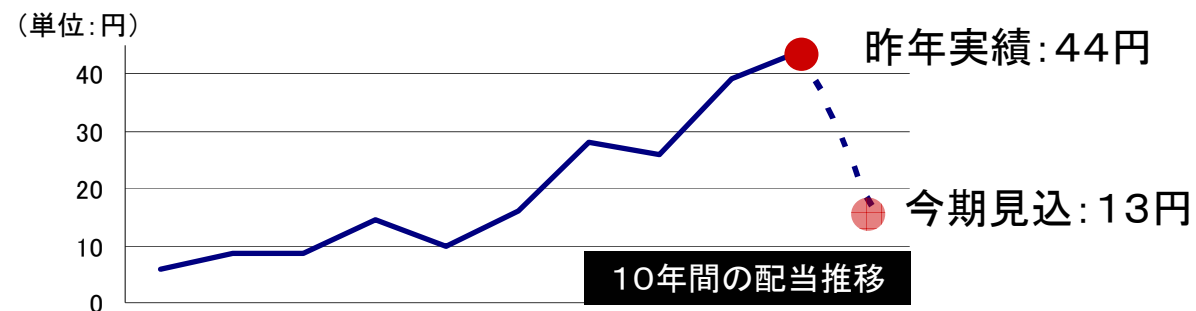
# 配当政策および今期の配当金について

## 配当政策

- 配当金 = 個別(単体)純利益 X 30%  
※個別純利益にはグループ会社の前期利益からの配当が含まれる
- 残りは戦略的投資資金として内部留保(設備投資・M&A等)

## 今期配当

- 2009年12月期配当予想 13円(中間6円、期末7円)  
(当初予想は年間15円)
- 業績悪化に加え、前期減益でグループ会社からの配当金減少



# 中長期経営計画

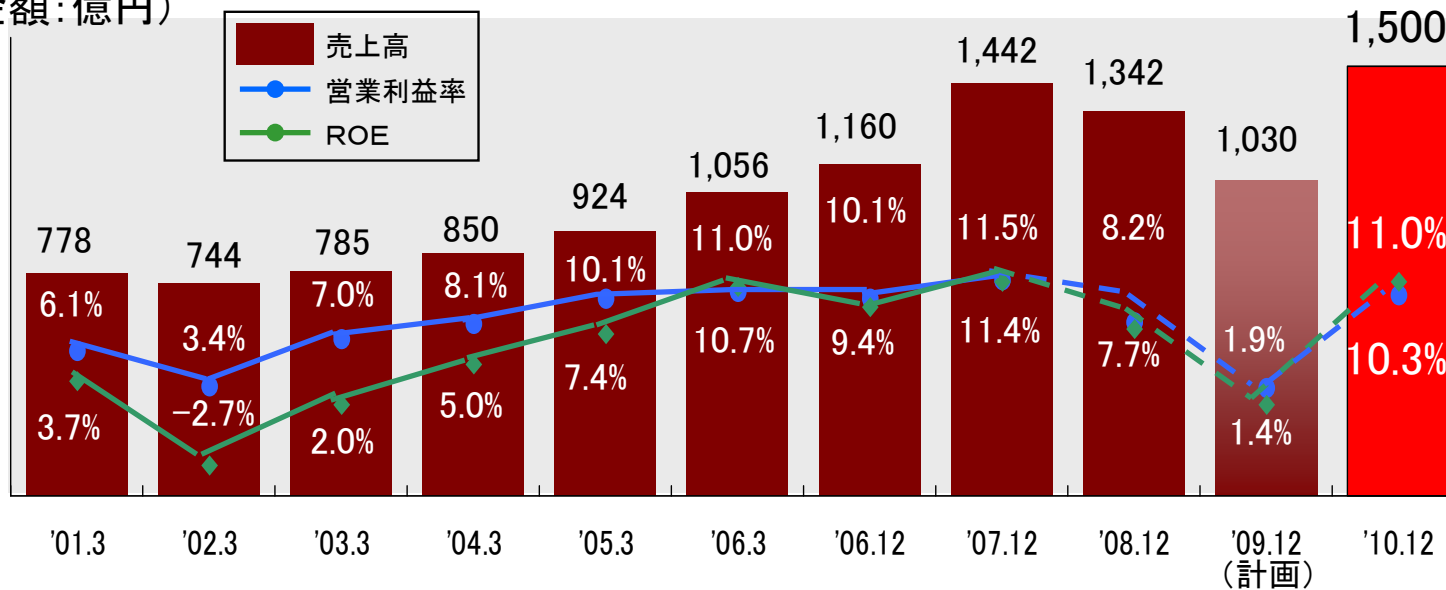
HORIBA

## 中長期経営計画(2010年目標)

売上高 1,500億円  
 営業利益 10%以上  
 ROE 11%以上

◆ 2011年を起点とする次期計画を策定

(金額:億円)



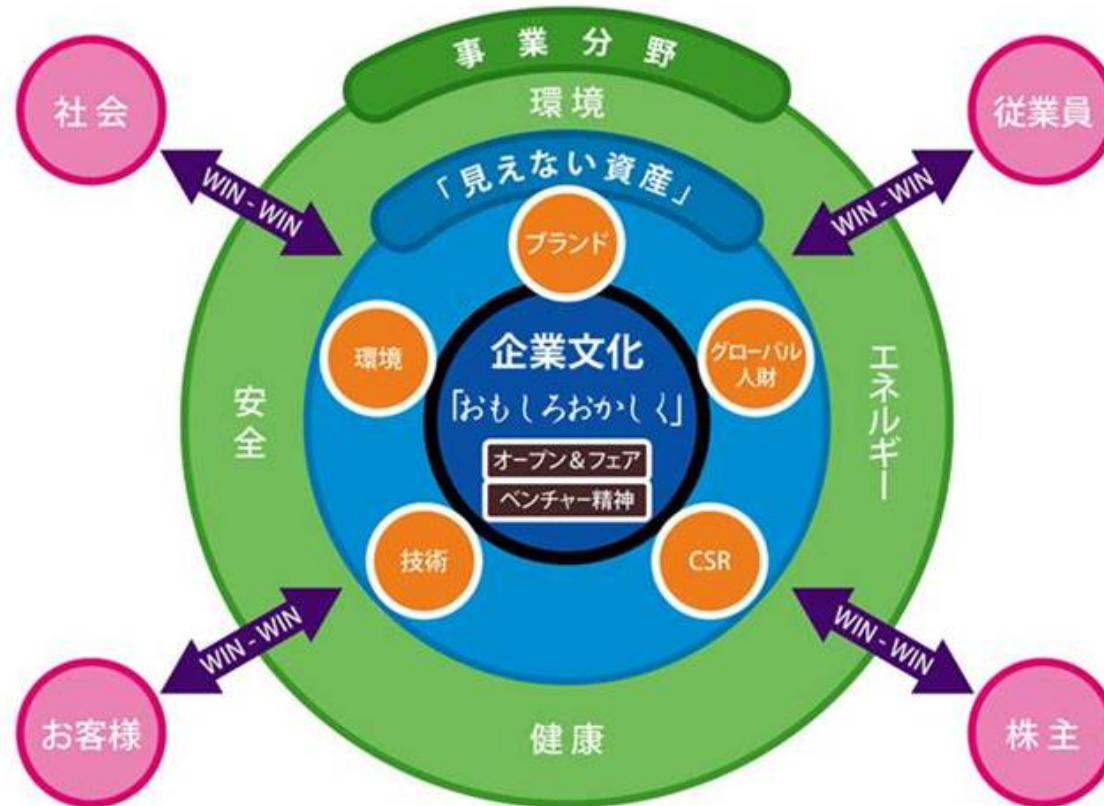
Explore the future

Automotive Test Systems | Process & Environmental | Medical | Semiconductor | Scientific

HORIBA

© 2009 HORIBA, Ltd. All rights reserved.

# 企業文化を中心に据えた経営の推進



すべてのステークホルダーと“WIN-WIN”の関係を構築することで、  
持続的な成長と企業価値の創造をめざす

# 「見えない資産」の創造

HORIBA

## HORIBA COLLEGE 開校

HORIBAのフィロソフィ共有

組織力の向上

グローバル人財の育成

### ■ HORIBA COLLEGEの目的

- ノウハウやスキルの継承
- 業務に直結した知識の共有

### ■ ユニークなカリキュラム

「First Classの営業サポート部隊になる！」

「〇〇流 プロジェクトマネジメントの基礎」

など、年間100講座以上のカリキュラム

- 講師は、従業員 & 社外講師
- 年間約1,200名が受講予定



ご清聴ありがとうございました

**HORIBA**



**MLMAP**

Mid-Long Term Management Plan

2006-2010

Explore the future

Automotive Test Systems | Process & Environmental | Medical | Semiconductor | Scientific

**HORIBA**

© 2009 HORIBA, Ltd. All rights reserved.