

HORIBA Report

2022-2023

2022年12月期

Omoshiro-okashiku
Joy and Fun

おもしろおかしく



Corporate Motto

Omoshiro-okashiku Joy and Fun

HORIBAの社是は「おもしろおかしく」。
この社是には、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。



70th Anniversary Concept

Day One, our starting line

京都の小さな町工場から始まったHORIBAは、科学技術の発展に寄与する分析・計測技術の探求と独自の製品やソリューション開発に真摯に取り組んできました。70年の時を経て、様々な国や地域からHORIBAの社是「おもしろおかしく」や創業精神に共感する多くの仲間が集まり、多様な人財が色とりどりに輝くグローバル企業に成長。創業時よりオンリーワンをめざして培ってきたほんまもんの分析・計測技術は、世界中のあらゆる最先端分野の研究を支えており、HORIBAブランドとして高い信頼を得ています。



70th Anniversary
HORIBA

HORIBAが持つ5つのセグメントが混ざり合い、次なるステージへ突き進むイメージに加え、HORIBAの無限の可能性を∞のシルエットから着想を得て、右上がり70度の角度をつけた「70」で、右肩上がりに成長するイメージを表現しています。



「ほんまもん」の技術と人財で、 世の中の変化を捉え、 次のステージをめざします

代表取締役会長 兼 グループCEO

堀均厚

グループ力を発揮し、大きな成果につながった1年

2022年は、ロシアによるウクライナ侵攻に端を発し、エネルギー価格高騰をはじめとする世界的なインフレの加速や円安の急伸など、国際政治や社会情勢の不安定さが増す1年となりました。HORIBAのビジネスにおいても、電子部品などの部材調達に滞り、さらに調達価格も高騰して大きく影響を受けることになりました。

しかし、このような厳しい環境下にあっても、HORIBAの2022年12月期の実績は、売上高、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益（以下、当期純利益）のすべてにおいて過去最高を記録し、営業利益率も17.0%（前期比2.7ポイント増）を確保しました。

半導体市場の活況により半導体セグメントの販売が大幅に増加したことに加え、環境・プロセスや科学セグメントにおいても増収増益となり、結果として中長期経営計画「MLMAP2023」にて掲げた営業利益及び当期純利益の目標を1年前倒しで達成しました。世界的な調達難のなかでここまでの業績を達成できたのは、国内外のグループ会社がグローバルに連携して供給力を高め、お客様への影響を最小限に抑えることができたことが大きく、これも2022年の大きな成果の一つだと考えています。

2022年は、国内外HORIBAグループの連携が功を奏し、大きな成長を遂げることができました。

そして今、HORIBAの視界にあるのは、次なるステージへ飛躍するためのチャレンジです。

この機会をしっかりと捉えて、さらなる企業価値の向上に取り組めます。

CEO MESSAGE

“HONNMAAMON” Technologies and Human assets

“HONMAMON” Technologies and Human assets

総合力と機動力がHORIBAの強み

HORIBAは、創立以来、「ほんまもん」の技術を育んできた開発型企業であると自負しています。また、成長の過程においては、生産、営業、管理など各機能をグローバルにバランスよく連携させることにも注力してきました。様々なファンクションが有機的に連動し、多様な顧客、市場に機動的に対応する、この高い総合力もHORIBAの強みだと考えています。

企業の総合力を高めるためには、サプライヤーとの緊密な協力関係が大切です。HORIBAのサプライヤーは単なるベンダーではなく、協力会社として連携することで、強い信頼関係を築いてきました。協力会社と時間をかけてコミュニケーションを継続し、互いにとって良い方法や施策を常に考え、実行してきた結果、景気の波の影響を受け調達が困難な時でも、各協力会社からHORIBAへの出荷が滞ったことはほとんどありませんでした。技術面においても、社内で基礎技術を確認したあと、信頼する協力会社に設計と製造を依頼する方法を採用するなど、協力会社と常に緊密に連携しています。「ほんまもん」の技術をベースに、お互いの信頼を大切に、綿密なコミュニケーションを

常にとることで総合力を高め、「HORIBAに頼めばなんとかしてくれる」とお客様の期待に機動的に対応できる会社であり続けたいと考えています。

HORIBAは、主に研究開発で使われるハイエンドな分析・計測装置をもって存在感を示してきました。同時に、保有する技術を異なる産業分野に応用展開することで、事業面でのポートフォリオを増やしつつ、大きな成長の機会を得てきました。

MLMAP2023で掲げた注力するフィールドの一つ、「Bio & Healthcare」においても、産業用向けのアプリケーションで新しいビジネスチャンスが見えてきています。HORIBAの医用事業は、血球計数装置の販売を中心に30年以上の歴史を持っていますが、近年では、これに科学分析機器の技術を融合させることで、ライフサイエンスの分野へとその領域を広げています。最先端の技術開発をリードする人材も育ってきており、これからの成長に大いに期待しています。





投資のタイミングは一瞬、企業文化への共感こそが成功の要因

HORIBAは1990年代後半より、企業買収を含む投資を通じて、魅力的な技術や、高い技術力を持つ企業を世界中からグループに積極的に迎え入れることで、会社を成長させてきました。今後、このような戦略的投資の重要性はますます高まることでしょう。一つの事業分野に偏らず、いくつかの分野に事業を展開し、景気の波のなかでも継続してキャッシュを生み出す。このサイクルのなかでHORIBAがこれまでに築き上げてきた強固な財務基盤は間違いなく大きな強みとなります。

また、企業の評価においては、業績など分かりやすく評価できるものだけではなく、企業文化や

価値観が最も重要だと考えています。互いの企業文化への共感と理解が企業買収の成功要因の一つといえるでしょう。HORIBAはその時々で、タイミングを逃すことなくチャンスを掴み、M&Aを通じて成長してきました。1997年にHORIBAグループに加わったジョバンイボン社（現・ホリバ・フランス社）は、HORIBAより長い200年の歴史を持つ、光学分光分野の名門企業です。このように世界中の素晴らしい技術や歴史を持つ企業がHORIBAグループとして新たな命を吹き込み、グループ全体に高い付加価値をもたらしています。

多様に編み込まれた人財と技術 くまもん ～組紐のように色あせない価値を～

HORIBAは2023年、創立70周年を迎えました。1月にはグループ各社のホリバリアン[※]約8,500名中、国内を中心に約2,700名が一堂に会して記念式典を開催しました。海外グループ会社からも多くの代表が参集し、ともに70周年を祝うことができました。

記念式典の企画・運営はすべて若手を中心としたホリバリアンが行いました。新たな発想で数千名規模のイベントを自らの手で作り上げる経験は、関わったホリバリアンたちにとって

得難いものになったと思います。また、会社の将来を考えると、既存の延長では未来を描くことはできず、次元の違う発想が必要となります。知識を得ることは大切ですが、発想力を持つことはさらに重要なのです。このような記念式典をはじめ、様々なイベントの企画・運営を自らが行うことは、ホリバリアンの柔軟な発想力を鍛える場にもなり、人財育成に資するものと考え、創業以来継続してきました。

HORIBAでは従業員を大切な財産であると考え、

材料の「材」ではなく、財産の「財」を用いて「人財」という言葉を示しています。しかし、極めて優れた能力を持つ一人、もしくはほんの数名を人財として頼りにする企業では成長はありえません。個性を持つ多様な人財がチームを組んで協力して働くことによって大きな成果を生み出すのです。HORIBAは多様な人財と「ほんまもん」の技術を日本の伝統技術の組紐のように編み上げ、数多く

の製品やサービスを展開しています。最先端のテクノロジーを追求しつつ、伝統工芸のように何年たっても色あせない価値を創出する企業をめざしてまいります。2023年も変わらぬご理解とご支援をどうぞよろしくお願い申し上げます。

2023年5月

代表取締役会長 兼 グループCEO 堀場 厚

※ホリバリアン：HORIBAで働くすべての人を同じファミリーであると考え、ホリバリアンという愛称で呼んでいます

01 社は「おもしろおかしく」

03
CEO
MESSAGE



09 編集方針

編集方針

HORIBA Reportは、「長期目線の機関投資家」にご興味を持っていただき、HORIBAをよりよくご理解いただけるように、と願って制作をしています。そして、HORIBAに関わるステークホルダーの方々は、HORIBAの成長により利益を享受することが可能であり、長期目線の機関投資家と同様のご興味を持たれていると考えています。投資家をはじめとする様々なステークホルダーの皆様に向けたHORIBAをご理解いただくツール。これが統合報告書「HORIBA Report」です。

■「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。

■「オーナー（株主）」の表記について

HORIBAでは、株主を「オーナー」と呼び、重要なステークホルダーとして位置づけています。

11 HORIBAの「はかる」ビジネス

11 HORIBAの幅広い技術とその創出

13
EXTERNAL
DIALOGUE



17 カーボンニュートラル社会実現への貢献

19 自動車新領域での様々な開発ソリューションを提供

20 HORIBAは燃焼計測を止めません

21 バイオ・ライフサイエンス領域でのビジネスを推進

29 クロスセグメントで半導体ビジネスの機会拡大

■ HORIBAと堀場製作所の表記について

本冊子において、HORIBAグループ全体を指す場合には「HORIBA」、株式会社堀場製作所を指す場合には「堀場製作所」と表記を統一しています。

■ HORIBA Reportに記載の市場シェアについて

2022年12月期における当社推定値です。

23 HORIBA × SEMICONDUCTOR

25
SPECIAL
DIALOGUE



31 HORIBA流経営による社会への貢献

31 HORIBAの価値創造サイクル

33 「人財」に焦点を当てた様々な取り組み

35 HORIBAのサステナビリティ対応

■ 収益認識基準の変更について

堀場製作所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。

■ 将来の見通しに関する注意事項

本冊子には、堀場製作所及びグループ会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は、2023年4月末時点で入手可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく見通しによるものです。このため実際の業績は、様々な外部環境の要因などにより、当初の見込みとは異なる結果となる可能性があることをご了承ください。

37 CFO MESSAGE

41 Corporate Governance

46 役員一覧

51 Investors' Guide
事業概要

51 HORIBAの5つのはかる事業

53 自動車セグメント

54 環境・プロセスセグメント

55 医用セグメント

56 半導体セグメント

57 科学セグメント

58 企業データ

59 財務データ

■ 重要性と網羅性について

HORIBA Report 2022-2023は、財務情報・非財務情報で重要度が高いと考えるものを選定し掲載しています。詳細な情報については、ウェブサイトをご覧ください。また、HORIBA Report 2022-2023はウェブサイトにPDFデータを掲載しています。

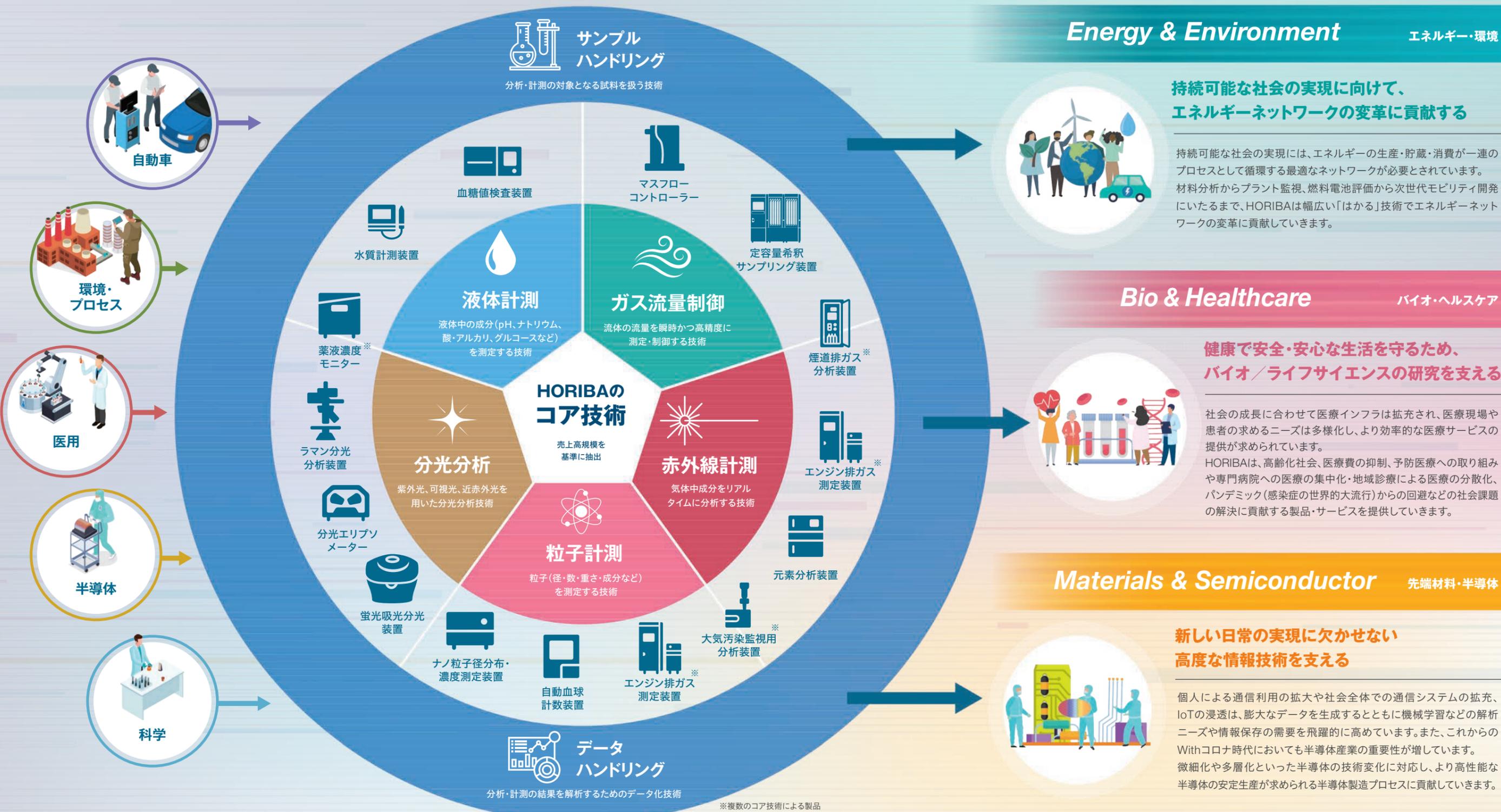


HORIBAの幅広い技術とその創出

HORIBAのはかる技術は、電気化学を使用したpHメーターにはじまり、赤外線やX線などを用いた様々な分析・計測技術を蓄積しながら、液体、気体、固体へと分析対象を拡大。分析・計測技術に加え、さらに制御の技術も展開しています。保有するコア技術から生み出された製品と、お客様のご要望に柔軟にお応えする高度なサンプルハンドリング・データハンドリングの技術を活かし、変化する市場ニーズを捉えます。HORIBAは、これからも保有するリソースのシナジーを強化し、はかる技術からもたらされる高い価値をお客様へお届けします。

HORIBAのはかる事業

HORIBAが挑戦する3つの分野



EXTERNAL
DIALOGUE

時間をかけて積み上げた技術で あらゆる産業を支える



大園 恵美 氏
一橋大学
経営管理研究科
国際企業戦略専攻 教授

足立 正之
博士(工学)
代表取締役社長

大園：足立社長とこのようにお話しするのはポーター賞^{※1}に関わるインタビュー（2020年4月）以来となります。改めて、ポーター賞を受賞された当時と比較すると、地球温暖化をはじめとする社会課題が顕在化し、産業構造も大きな変革期を迎えています。HORIBAではどのような変化があったのでしょうか。

足立：HORIBAでは2019年に策定した中長期経営計画「MLMAP2023」を推進しています。このMLMAP2023ではメガトレンドをリードする3フィールド^{※2}を定義し、そのひとつの「Energy & Environment」にポーター賞を受賞した自動車セグメントのビジネスが含まれます。

大園：自動車業界は電気自動車への転換期を迎えています。すべての国ですべての自動車を電気自動車に変えることは当面できません。再生可能エネルギーから作られる電気を活用しつつ、従来の燃焼によるエネルギーも活かすという流れは、エネルギーの転換期において「つなぎ」の役割として不可欠ですね。

足立：エンジンをはじめとする「燃焼」に向けた計測・制御の製品はピーク時より減少はしたものの、依然需要があり、HORIBAにおいても引き続き取り組んでいきます。同時に新たなエネルギーとして注目される水素についても関連製品の販売に力をいれています。HORIBAはドイツのホリバ・フューエルコン社が、グリーン水素の

HORIBAは「3フィールド」で「クロスセグメント」を推進し、これまで培ってきた技術を活かした新たなビジネスを展開しています。HORIBAの事業戦略と将来の姿について、一橋大学教授の大園恵美氏と堀場製作所代表取締役社長の足立正之が語ります。

製造に不可欠な水電解装置などの評価装置を製造、販売しており、カーボンニュートラルに向けた取り組みが加速する欧州において需要が拡大しています。

一方で世界において「どのようなエネルギーを作り、貯めて、使うか」という全体像が定まるのはこれからです。HORIBAでは、「Energy & Environment」というフィールドで、従来型の燃焼によるエネルギーに加えて、水素やアンモニアの利活用、そして電気自動車などにおける電気の効率的な活用など、グローバルに全方位で取り組んでいます。

大園：HORIBAの特長は、日本にあるグローバル企業でありながら、その中心は必ずしも日本ではない点だと思っています。欧州、米国、日本の各国で描かれているエネルギーの未来図には、それぞれの地域の事情も多分に含まれます。HORIBAが地域に根差したグループ会社を各地に有していることは、世界動向を多面的にバランスよく捉えることになり、大きな強みです。

足立：日本だけから見た事業は立ち行かなくなる可能性もあります。グローバルに全方位で取り組むという方向性は長期的な視点からも間違っていないと考えています。

大園：未来が不確実ななか、複数のオプションを有している、と言い換えられるのではないのでしょうか。どれかが世界の潮流となり、大きく花開くことを思えば、考えられるオプションをできる限り持っておく。HORIBAでは「クロスセグメント」を推進していらっしゃるから、例えば、エネルギー関連への投資が、自動車セグメントだけでなく環境・プロセスや科学セグメントでも活用できる、ということになれば、様々なオプションを持つ事業戦略は非常に魅力的です。

足立：HORIBAはセグメント制で事業を展開し、5つのセグメントそれぞれがしっかりと収益を上げるようになりました。一方で、セグメント制の副作用として、いわゆる縦割りの影響が出てきてしまいました。組織や戦略を考えたときに最終形となるものや正解はない。あえていえば、変え続けることが正解で



はないかと思うのです。試行錯誤をしながらも挑戦を続けていくなかに答えがある。もし正解が決まっていたら、すでに誰かがそこに行きついている可能性があります。答えがわからないから挑戦する価値があり、挑戦した結果、花開いた、というのがHORIBAの歴史なのだと思います。「HORIBAは運がいい」と、社内で冗談が出るくらいです(笑)。

大園：おもしろいビジネスモデルが出てくる背景を見ていくと、偶然から始まるケースがあります。そして、ある時、その取り組みを社内の誰かが俯瞰し、意味づけ、事業として取捨選択していく。その選択が積み重なって、結果として教科書に載るような成功事例になっていきます。HORIBAのように一人ひとりのおもいや「おもしろおかしく」の精神で取り組みをスタートする企業は、そう多くありません。出発点がすでにユニークで、評価されるべき点だと思います。

足立：私は平日頃より「視野を広く持って自分の取り組んでいることの社会的な価値を考え、自由に挑戦してほしい」と社内に向かって言い続けています。「世のため、人のため、地球のために、これは必要なんだ」という信念を持ってチャレンジしてほしいと考えているのです。

大園：世の中では多くの社会課題が明確になってきています。そのソリューションの一翼としてHORIBAの技術は欠かせないものではないのでしょうか。例えば、環境負荷を低減したもののづくりを進めるメーカーにとって、シミュレーションは不可欠で、「はかる」技術があるからこそ、高度なデータ計測・検証・分析ができます。

足立：確かにHORIBAは「分析・計測機器メーカー」と自認しています。ただ、それが故に「分析」という言葉に縛られすぎているようにも感じています。実際には産業における計測や制御をはかる技術をもって担うことが要となっている企業なのです。HORIBAは、物質を構成する分子を計測・制御できる可能性を秘めた技術を保有しています。この技術を活用した機器であれば、多くの産業において、これまで見えなかった分子レベルの世界で計測・制御が可能になります。この価値を改めて認識し、事業の垣根を越えて活かす取り組み、クロスセグメントによりビジネスを



※1 ポーター賞：独自性のある戦略により、業界において高い収益性を達成・維持している日本企業や事業部に贈られる。2001年7月、一橋ビジネススクール国際企業戦略専攻が創設。堀場製作所は2005年にエンジン計測システム機器事業で受賞した。インタビュー記事は右記リンク先を参照

※2 3フィールド：「Energy & Environment」「Bio & Healthcare」「Materials & Semiconductor」。MLMAP2023重点施策の一つ「Market Oriented Business」のなかで定義された

Web Link

Click!



EXTERNAL
DIALOGUE

Emi Osono



未来が不確実ななか、複数のオプションを有している。様々なオプションを持つ事業戦略は非常に魅力的です

大園 恵美 氏

一橋大学 経営管理研究科国際企業戦略専攻 教授

ジョージ・ワシントン大学経営大学院で経営学修士(MBA)を取得、一橋大学大学院商学研究科博士後期課程を修了後、同大学院で博士号を取得。早稲田大学アジア太平洋研究科客員講師(専任扱い)、一橋大学大学院国際企業戦略研究科専任講師、准教授などを経て、現職。現在、経済産業省産業構造審議会臨時委員、東京海上ホールディングス株式会社社外取締役、シティグループ・ジャパン・ホールディングス合同会社アドバイザーボード、ポーター賞運営委員なども務める。

同じことをしてはだめだ」という危機感のなか、「実は自分たちはこんなこともできるのだ」との気づきも多く、是が非でもクロスセグメントを進めるといった流れに一気に転換しました。そして、海外グループ会社では非常におもしろい化学反応が、コロナ禍前から起きていました。例えば、ホリバ・フランス社もともと自動車と環境・プロセスセグメントを中心とした会社でした。この会社が、科学セグメントを中心としたホリバ・ジョバンイボン社(当時)と2017年に統合したことでマルチセグメント化が進んだのです。統合以降、互いの文化に触れ、生産方法や顧客アプローチをはじめ、様々な場面で交流が起こり、それまでになかった新たなビジネスの視点が生まれてきました。

大園：本社から指示したわけでもないのに、独自に企業やセグメント間の文化がミックスされ、クロスセグメント的な取り組みが生まれていったわけですね。通常、統合などによって1つの組織になっても、企業文化が自然に混ざり合うことはありません。グループ会社同士とはいえ非常に興味深いですね。

足立：それは、ホリバ・ジョバンイボン社が、1997年にHORIBAのグループ会社となって20年の月日を経てからの、ホリバ・フランス社との統合だったからだと思います。名実ともにHORIBAの一員となったからこそ、統合後、驚くような一体感が生まれたと考えています。フランスでも人との信頼関係構築がビジネスにおいて非常に重要視されます。買収にあたってHORIBAは

そこにいる人財を大切にしますし、HORIBAの持つグローバルな販売やサービスのネットワークを十分に活用し、買収先企業が成長できるように取り組みます。また企業文化である「おもしろおかしく」を理解してもらうための努力も惜しみません。ホリバ・ジョバンイボン社とも丁寧に信頼関係を築いてきました。このような企業買収の手法により、買収先は「HORIBAの一員になることで大きな価値を享受できる」と考えるようです。

大園：企業買収の理想的な形です。「あそこを買われたい」と先方に思われる企業は、企業買収において最も有利であり、多くの企業がめざすべき姿です。

足立：そのように言うにいただけるのは、本当にうれしいです。

大園：さて、2023年はMLMAP2023の最終年度になります。次期中長期経営計画に向けて、どのように考え、動かれているのでしょうか。

足立：次期中長期経営計画は、MLMAP2023で掲げた3フィールドがより鮮明になってくると思っています。そして、通常の開発業務のなかでセグメントにとらわれず技術が活用されていく、つまりクロスセグメントという言葉がHORIBAグループ内で使われなくなることがゴールになるかと。

先ほどお話しした分子の計測・制御技術は、HORIBAが注力するライフサイエンス市場の様々な場面で活用できる可能性がみえています。医薬品製造では、半導体産業で特徴的な製品の企画・設計と生産の分業、いわゆる「ファブレス・ファウンドリ」でのものづくりと同様の動きが出てきています。つまり製薬業界においては、製薬会社と医薬品受託開発製造企業(Contract Development and Manufacturing Organization: CDMO)とが、薬の開発と製造を分業し始めているのです。HORIBAは製薬会社における開発向けだけでなく、CDMOに向けても分子の計測・制御技術を提供することで、ワクチン製造や製薬の品質検査などに貢献できると考えています。HORIBAの持つ技術は、製薬メーカーの研究開発・生産に貢献できると自負しています。製薬メーカーは、メッセンジャーRNAの研究など莫大な投資を長きにわたり続けていました。だからこそ、新型コロナワクチンを1年ほどで開発・製造することができました。同様に私たちも、時間をかけて研究開発を続けています。一つひとつじっくりと取り組んだ結果、世のため、人のため、地球のために貢献する高度な技術を確立できたのです。

大園：今のお話もそうですが、HORIBAは何事にも長期視点で対応していらっしゃる印象を持ちました。企業買収における信頼の構築や企業文化の浸透もそうですし、経営においても、5年、10年先を見据えた中長期計画がうまく機能しているようです。

足立：私たちが手掛けているのは、科学・工業分野における分析や計測、制御です。つまり物理的、科学的な技術の世界は時間をかけてじっくり取り組んでいくことも許されるのではないで

しょうか。足元での収益性も大切ですが、長期的に世のため、人のため、地球のためを見極めることがより重要だと考えています。

大園：短期目線で企業をみる投資家もいますが、私が大事だと思うのは自社の時間軸をきちんと伝えられることです。自社が関わる業界に価値を生み出すため必要な時間はどのくらいなのか、説得力を持って説明できれば、投資家は正しく評価するのではないのでしょうか。

足立：幸い、HORIBAのオーナー(株主)様で短期目線の方は限られています。世の中も短期的な収益を追求するよりも、より企業のサステナビリティに関心が高まり、長期目線の投資家が増えていると感じています。

大園：投資家はその時の業績だけでなく、未来の成長と価値創造をもって企業を評価します。HORIBAの社是「おもしろおかしく」は、一見地味な分析・計測ビジネスを展開するBtoB企業の、価値創造の力を光り輝かせる源なのだと感じます。あのワードセンスは天才的です。唯一無二の企業文化として、これからも様々な挑戦を続けて欲しいと思います。

足立：ありがとうございます。HORIBAは自信を持って堅実にじっくりと進んでいきます。今後も長くご支援いただきますよう、よろしく願います。

(2023年2月実施)

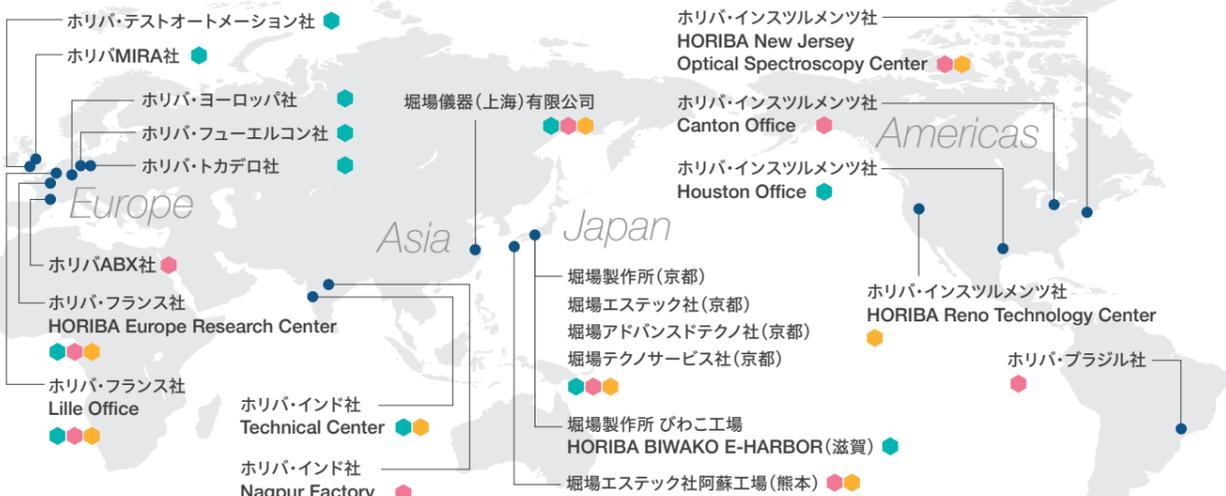
一つひとつじっくりと取り組んだ結果、世のため、人のため、地球のために貢献する高度な技術を確立できたのです



Masayuki Adachi

グローバルに広がる3フィールドの技術開発・事業拠点

●...エネルギー・環境 ●...バイオ・ヘルスケア ●...先端材料・半導体



カーボンニュートラル社会実現への貢献

Energy & Environment

Special Feature

H₂ HORIBAグループ一丸となり水素エネルギービジネスを拡大

**水素エネルギー関連ビジネスにおける
ホリバ・フューエルコン社**

HORIBAの水素エネルギービジネスの中核を担うホリバ・フューエルコン社では、従来の5倍となる7,000m²の広大な生産エリアを有する新施設「HORIBA eHUB」を2022年に本格稼働しました。さらに人財への投資を行い、2023年中をめぐりに生産能力を従来の約3倍に増強する計画です。



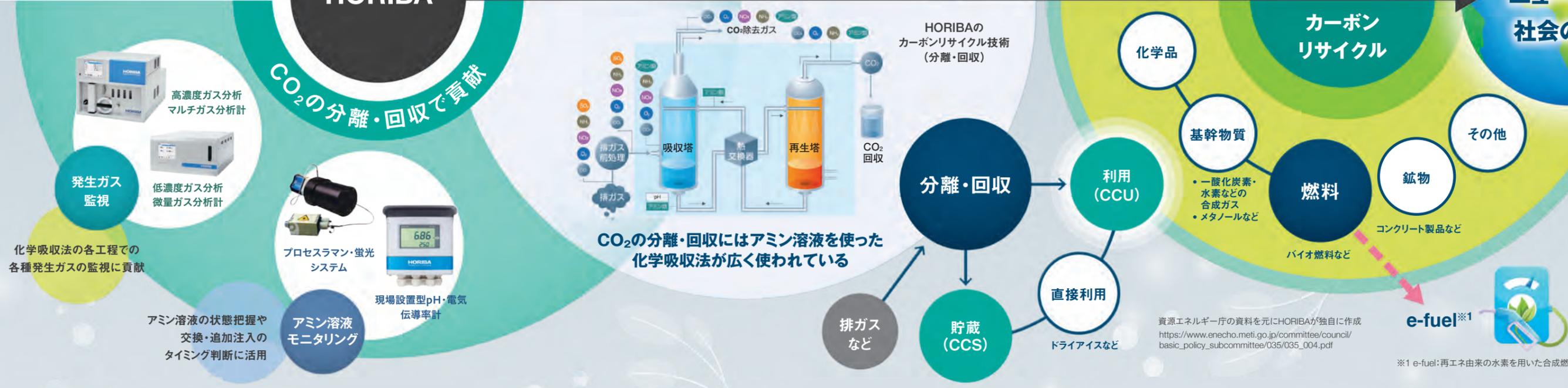
HORIBA eHUB



カーボンニュートラルに向けての取り組みが加速する欧州では、水素エネルギーの社会実装が目前に迫っています。そのなかで、再生可能エネルギーで水素を生成するエレクトロライザー（水電解装置）の量産が始まり、ホリバ・フューエルコン社の提供する開発用評価装置及び製造用検査装置の需要が増加しています。また、政府主導で脱炭素社会構築が進められているフランスでは、ホリバ・フランス社がプロジェクトに参画し、ホリバ・フューエルコン社の製品をはじめ、HORIBAグループの分析・計測装置の納入を進めています。HORIBAはグループ総力をあげて水素社会実現に貢献します。

**グローバル
パートナーシップ**

- 米国カリフォルニア大学アーバイン校 (UCI) に「HORIBA Institute for Mobility and Connectivity²: HIMaC²」を設立支援
- Symbio社CEO フィリップ・ロジェ氏
燃料電池メーカーSymbio社が、フランス国内最大規模の新工場建設におけるテストベンチにてHORIBAと提携
- 高い水電解装置評価技術力から、ホリバ・フューエルコン社はドイツ連邦政府が主導する「H₂Giga」プロジェクトに参画
- （写真左）CRMT社マネージング・ディレクター エドアルド・バツサーノ氏
（写真右）ホリバ・フランス社 社長 ローラン・フラーナ
Credits: ©CRMT, 2020
ホリバ・フランス社はCRMT社と水素を利用したモビリティソリューションに関する戦略的契約を締結



CO₂ カーボンリサイクルにおける分析・計測ソリューションの提供

CO₂を資源として回収し有効利用するカーボンリサイクル技術に注目が集まっています。カーボンリサイクルを経て分離・貯蔵されたCO₂は、様々な形で活用され始めています。その一つであるe-fuelは、既存の燃料インフラや内燃機関をそのまま利用できるというメリットがあります。CO₂の分離・回収においては、CCUS^{※2}の使用が広がっており、HORIBAはこのCCUSの各工程において、様々なソリューションを提供できます。今後さらに進むカーボンニュートラル社会の実現へ、HORIBAは様々な角度から貢献しています。

Mobility Solution Business

自動車新領域での様々な開発ソリューションを提供

自動車業界では社会の変革にもつながる次世代モビリティ開発がグローバルで加速しており、自動車関連メーカーは電動化やコネクテッド・自動運転といった様々な技術要求に対応しています。HORIBAは、電動化、自動運転、サイバーセキュリティなど自動車の新領域での車両開発を支援する幅広いソリューションを提供することで、未来のモビリティ社会に貢献していきます。

自動運転/ADAS*センサー評価のための実環境シミュレーション装置の開発

今後、規制の導入が見込まれる自動運転分野に向けて、HORIBAは自動運転/ADAS機能の車両評価ソリューションを展開しています。2022年は、自動運転/ADASセンサー評価のための実環境シミュレーション装置を交通安全環境研究所に納入しました。同装置を使用することで、現実世界で起きうる事象を再現し、自動運転/ADASの安全をより高度に検証することができます。

*ADAS: Advanced Driver-Assistance Systemsの略。先進運転支援システム

- 降雨状況を再現し、悪天候時の公道走行中の環境認識性能を測定・評価
- センサーの性能限界を定量的・効率的に評価



- 1 霧から雨、豪雨まで*5段階の降雨を再現できる環境模擬装置
※20-100mm/hの降雨
- 2 ADASを作動させるための、台上で実走行状態にできる装置 (操舵可能な4輪等速ベンチ)

ホリバMIRA社

世界各地の自動車関連メーカーと緊密なパートナーシップで開発をサポート

ホリバMIRA社は車両開発エンジニアリングを中心に、認証・規格試験対応や現地仕様試験など多様なソリューションをグローバルに、そして広く自動車関連メーカーに提供しています。特に次世代モビリティ開発に注力する企業との様々なプロジェクトが進んでおり、英国のViritech社をはじめ、イスラエルのREE社、トルコのTOGG社など、世界各地の企業と連携し、次世代モビリティ開発に貢献しています。

ホリバMIRA社 顧客	エンジニアリング	認証・規格試験対応	現地仕様試験	ベンチマーク試験	立地の利便性
英国拠点を持つ自動車関連企業	●	●			●
英国拠点のない自動車関連企業	●	●	●	●	
自動車関連スタートアップ	●	●		●	
自動車関連サプライヤー	●	●	●	●	
素材メーカー	●			●	

Service Lifecycle Management

Conventional Energy HORIBAは燃焼計測を止めません

HORIBAはこれまで燃焼計測の分野で圧倒的な存在感を示してきました。しかし、世界的なカーボンニュートラルの流れを受け、自動車関連メーカーは電動化への対応を迫られています。その一方で、内燃機関を搭載する車両は未だ社会から必要とされており、開発現場での計測機器需要は底堅いものがあります。エンジン排ガス測定装置MEXAシリーズの多くは今も稼働しており、これら機器の更新・延命・リサイクルなど多面的なアプローチをとりながら、燃焼計測ビジネスを継続していきます。

自動車電動化移行期における既存のエンジン排ガス測定装置や開発ラボの活用を手厚くサポート

多面的なアプローチで自動車開発用ラボの稼働率を担保

更新
将来にも使える最新設備に更新
最新スペック設備の導入

エンジン排ガス測定装置-MEXA-
エンジン排ガスの分析を通じて、
エンジン内の燃焼制御をモニタリング



改造

機能維持の延命稼働プラン
新機能の追加

リサイクル

部品単位の取り外し
修理用ストック部品の管理

2000年以降に約8,000台出荷されたMEXAシリーズの多くは今も稼働中

Euro7導入による排ガスビジネスの需要増加

2022年11月に欧州の次期排ガス規制「Euro7」が発表されました。アンモニア、またブレーキ・タイヤの摩耗による粉じんに伴う汚染物質の排出が全車種において規制対象となるなど、これまで以上に厳しい規制の内容とすることが見込まれます。HORIBAにおける排ガスビジネスの受注動向は2020年を底に回復基調にありますが、Euro7導入を踏まえ、さらなる加速が見込まれます。

厳しさを増す電力需要の増加に応える従来型発電所の効率化へ貢献



煙道排ガス分析装置
-END-A-
発電所などに導入されている
排ガス処理のプロセス
コントロール用装置

- 安全稼働や電力の安定供給、発電効率の向上など火力発電所の課題に貢献
- 排煙脱硫装置、排煙脱硝装置のモニタリングは発電プロセスの効率化をサポート

バイオ・ライフサイエンス領域でのビジネスを推進

研究開発から製造まで、幅広く分析・計測・制御のソリューションを提供



医薬品製造プロセスでのビジネス拡大

医薬品開発は複雑化・長期化が進み、開発費も増加の一途をたどっています。そのなかで、製薬メーカーが創薬や臨床開発に経営資源を集中するため、医薬品の製造をCDMO※に委託する動きが加速しています。このような流れにおいて、HORIBAの製品が医薬品製造プロセスの様々な場面で活用されることが期待されています。HORIBAは、グローバルな製薬メーカーの研究開発に貢献してきた技術力をもって、製薬会社やCDMOの製造プロセスにおける歩留まり向上にも貢献していきます。

※ Contract Development and Manufacturing Organization: 医薬品受託開発製造企業

HORIBAは、研究機関や企業の研究開発部門向けに多くの機器が採用され、そのビジネスにおいて強みを発揮してきました。この分野で培った技術とブランド力を活かし、産業の製造プロセスという新たな領域にビジネスを拡大しています。この領域では、分子レベルの計測・制御が製造プロセスにおいて求められるようになってきています。物質を構成する分子の計測・制御を可能とするレベルの技術を持つHORIBAは、これらニーズに十分に答えることができます。分析・計測・制御のソリューションを提供し、研究開発から製造まで、HORIBAは幅広い分野での最良のパートナーであり続けます。

Bio & Healthcare

Special Feature

HORIBA SEMICONDUCTOR

HORIBAは半導体業界において広範囲でのビジネス・ネットワークを早くから構築してきました。日本の市場シェアが世界一となった1985年には米国・サンフランシスコで行われた半導体製造装置業界で世界最大規模の展示会「SEMICON WEST85」に出展。また、半導体製造や電子工業用途クリーンルーム研究の第一人者であった東北大学教授・大見忠弘氏と共同研究に臨み、1989年には権威ある「井上春成賞」を大見氏とともに受賞しました。また、1990年には堀場製作所及びエステック社代表取締役社長を務めていた堀場厚が、半導体の世界的な業界団体であるSEMIのBoard Memberの一人として選出されています。HORIBAが半導体市場で一定の存在感を示し続けられているのは、業界のなかでのネットワークを活かし、最先端の半導体市場に高付加価値な製品を継続的に提供しているからといえるでしょう。

HORIBAは一つのセグメントの経営環境が低調な場合でも、経営資源を機動的に活用して、各セグメントの投資を継続し、持続的な成長を実現させてきました。市況の変動が激しい半導体市場において、継続的に競争力の維持・向上を図ったことにより、半導体事業はHORIBAのなかでもっとも収益性の高い事業に成長しました。現在、半導体事業における主力製品はマスフローコントローラー、薬液濃度モニター、異物検査装置となりますが、目下、次の柱となるビジネスの創出に向け注力しています。

半導体製造プロセスに高品質なソリューションを提供していくことで、HORIBAはこれからも半導体産業の発展に貢献していきます。



薬液濃度モニター



マスフローコントローラー



レティクル/マスク
異物検査装置

HISTORY

- 1980 流量を高精度に計測・制御できるマスフローコントローラー「SEC-L/H」を発売
性能の良さが半導体メーカーに認められる
- 1982 半導体計測市場参入を図り、異物検査装置開発をめざす「PDプロジェクト」がスタート
- 1984 異物検査装置第一号機「PD-200」が完成
- 1985 米国でのビジネス拡大のためカリフォルニア州サンニール市に営業所を開設
- 1985 半導体製造装置業界で世界最大規模の展示会「SEMICON WEST85」に出展
- 1988 マスフローコントローラーの需要増に応えるためエステック社(当時)阿蘇工場竣工
- 1989 東北大学教授の大見忠弘氏が提唱したウルトラクリーンガス供給システムの共同開発により、「井上春成賞」を大見氏とエステック社他が受賞
- 1992 ウェハ洗浄溶液の濃度を厳密に管理したいというニーズに応えるインライン薬液濃度モニターの試作納入
- 1995 インライン薬液濃度モニター「CS220」を製品化
- 1999 電子機器の製造と設計のサプライチェーン全体を統合した世界的な業界団体SEMIのBoard of Directorsに堀場厚が就任
- 2003 Ferran Scientific社(3月)、FuGacity社(4月)と契約を締結。両社の保有する圧力関連技術を応用したマスフローコントローラーの開発開始
米国ネバダ州リノ市に開発拠点を設立
- 2007 シリコンバレー(カリフォルニア州サンタクララ市)に開発拠点としてHORIBA Technology Centerを開設
- 2013 半導体デバイスの微細化、高集積化に伴って求められる流体計測・制御の高精度化、信頼性の向上を追求する
福知山テクノロジーセンター開設
- 2015 HORIBAグループの各拠点に分散していたクリーンルーム機能を集約し、開発から生産までを一貫したものづくりを進める
HORIBA最先端技術センター開設
- 2018 堀場エステック社阿蘇工場増床
多くの半導体製造装置メーカーが集まる米国で開発力を強化、顧客ニーズに迅速に応えることを可能とする
米国HORIBA Reno Technology Center開設
- 2021 HORIBAが保有する様々なセンシング技術を半導体市場向けに展開するため、堀場エステック社にOptical Smart Sensing部門を新設



株式会社堀場製作所
代表取締役副会長 兼
グループCOO
齊藤 壽一

技術を結集し、 半導体市場で 存在感を示す

HORIBA
×
SEMICONDUCTOR
DIALOGUE



株式会社堀場製作所
取締役

株式会社堀場エステック
取締役(前代表取締役社長)

小石 秀之

株式会社堀場製作所
シニアコーポレートオフィサー(常務執行役員)
株式会社堀場エステック 代表取締役社長

堀場 弾

半導体事業の主力製品であるマスフローコントローラーのビジネスは、シリコンサイクルといわれる半導体市場の景気循環の波に晒されながらも市場シェアを拡大し、HORIBAの業績を牽引するまでに成長しました。そのマスフローコントローラーの開発・製造・販売を担い、半導体事業における主力グループ会社が堀場エステック社です。同社の経営の陣頭指揮をとった齊藤壽一、小石秀之、2023年より同社社長に就任した堀場弾が、その足跡を振り返り、未来の姿について話し合いました。

主力製品 「マスフローコントローラー」 の歴史

堀場：半導体事業の現在の主力製品は世界シェア60%※を誇るマスフローコントローラー¹(以下、MFC)です。一方で、HORIBAの半導体事業のはじまりとなる製品はMFCと異物検査装置です。HORIBAにおける半導体事業の変遷を振り返っていただけますか？

齊藤：当時の堀場製作所は半導体計測市場への参入を図り、レティクル²の異物を迅速に検査するための装置開発「PDプロジェクト」を1982年にスタートし、1984年に異物検査装置第一号機となる「PD-200」を完成させました。

小石：半導体市場向けのMFCの開発・生産も同時期に始まりました。実は、堀場エステック社の前身となるスタンダードテクノロジー社が製造・販売していた、大気汚染分析計の校正に使用される「標準ガス発生装置」に搭載するMFCを横展開したのです。

齊藤：当時、MFCは海外メーカーから購入していたのですが、独自開発に成功し、国産初のMFCを生み出しました。

堀場：半導体製造装置向けとしてMFCを開発したわけではなかった、と。

齊藤：標準ガス発生装置用に独自開発したMFCは半導体関連分野でも活かせるかと判断しました。ガスの流量を高精度に計測・制御できるモデルを開発したところ、半導体メーカーに認められ、半導体事業が大きく成長するきっかけになったのです。

※いずれも当社推定

1980年代、日本の半導体製造装置メーカーが育ち、その装置を使って日本の半導体メーカーが世界一になるのにHORIBAのMFCは一役買ったと自負しています。

堀場：いわばHORIBAのMFCビジネスは日本の半導体装置メーカーとともに成長したわけですが、現在では海外の装置メーカー向けも大きな割合を占めています。

齊藤：残念ながら、日本の半導体メーカーが市場の変化に対応できず、米国や韓国のメーカーに徐々にシェアを奪われ、業界トップの座を譲りました。そのため、米国や韓国でも半導体製造装置メーカーが大きく育っていくことになるのですが、製造装置の分野においては日本のメーカーもその強みを伸ばしており、HORIBAのMFCビジネスは現在のバランスになっています。ただ、HORIBAのMFCも200mmウェハ³の時代は日本の半導体メーカーと同様に世界一のポジションを保持していました。しかし、ウェハが300mmに切り替わる頃に日本の半導体メーカーが新しい技術開発の流れに乗り遅れたのと同じように、HORIBAも三番手を争うようなポジションに下がってしまいました。

堀場：にもかかわらずその後、再びHORIBAのMFCが世界トップシェア※を取り戻しています。

齊藤：とにかく世界に通用するMFCを開発しようと、新たなプロジェクトをスタートさせたのです。

小石：一般的に、MFCは使用するガスの種類や流量によって使われる種類が変わります。この開発プロジェクトから2000年に入り、ガスの種類や流量のレンジを簡単に変更できる、いわゆる「マルチレンジ・マルチガス対応」のMFC開発を進め、まず



開発を中心とした
先行投資をためず進めて
きたことで、次の時代の流れに
うまく乗れました

齊藤 壽一

株式会社堀場製作所
代表取締役副会長 兼 グループCOO

「SEC-Z300シリーズ」、そして2003年に「SEC-Z500シリーズ」を市場投入し、半導体製装置メーカーでの標準採用が進みました。

堀場：それから圧力式のMFCが出てきますね。

小石：米国のFerran Scientific社、同FuGacity社と2003年に続けて契約を締結して、両社の保有する圧力関連技術を応用した新しいコンセプトのMFCの開発が進んだのです。



JUICHI SAITO



2016年4月の熊本地震では阿蘇工場が存続の危機に晒されるなか、皆さんからのエールを強く感じました

小石 秀之

株式会社堀場製作所 取締役
株式会社堀場エステック 取締役
(前代表取締役社長)

齊藤：FuGacity社からは技術の知的財産権を購入し、エンジニアを受け入れました。これら有形無形の資産は、いまのHORIBAの米国研究開発拠点HORIBA Reno Technology Center（以下、Reno）の原点になりますね。

小石：圧力式MFCの開発は米国で進めましたが、生産は日本で行いました。MFCの量産に向け、日本の設計部隊が中心となり、Renoのメンバーとも協力し、製品内部の設計をかなり変更したのですが、そこにも大きな苦勞がありました。2003年に導入した技術を活用して、事業収益を生み出せるようになったのは2010年頃です。

齊藤：この頃から社会のデジタル化が急速に進み、取り扱われるデータ量が爆発的に増加したことでフラッシュメモリの大容量化が一気に進みました。NAND型フラッシュメモリの3次元化、いわゆる3D NAND⁶の需要が高まり、エッチング⁵工程

が複雑化し、装置の需要が増えていったのです。それまで半導体製造装置の花形といえばCVD⁶という時代が続いていたのですが、3D NAND全盛の流れがきて、あっという間にエッチング装置が花形になりました。

堀場：3D NANDの製造プロセスで必要とされる、ウェハに細いコンタクトホール⁷を掘るのに長けたエッチング装置にHORIBAのMFCが採用されていたことが大きな成長のドライバーになりましたね。

齊藤：市場シェアを落とした苦しい時でも、開発を中心とした先行投資をたゆまず進め、かつユニークな技術を導入してきたことで、次の流れをリードすることができました。



堀場：半導体事業の歴史を振り返ると、ビジネスの拡大は海外展開が重要でした。

齊藤：私が米国・カリフォルニアのサンバールに駐在していた頃は、まだ事業の規模も大きくなかった。そのため、全米のお客様を一人で担当していて、週の半分くらいは飛行機で移動していましたね。当時は日本に国際電話をかけることは費用がかかりすぎる。どんなトラブルも自力で解決するしか方法がなかったので、お客様のラボに何日も居続けるといったこともありました。

小石：私の最初の駐在先は台湾で、サービスが主な業務となり、毎日現場を奔走していました。当時はトラブルも多く、毎日のようにお客様のクリーンルームを訪問し、その場で修理したり、場合によっては引き取って事務所で修理したりして、その翌朝、また設置に伺うという多忙な日々を送っていました。海外赴任といえば、日本に戻ってくるたびに会社のあり方が変わる。海外にいるがゆえに進化していく様子がくっきりと感じられて面白かったですね。

齊藤：エステック社(当時)は元をたどると複数の企業の共同出資によって設立された会社でした。段々と会社の規模が大きくなるなか、2005年にはHORIBAグループの傘下に入り、堀場エステック社となりました。従来のエステック社らしさを残しつつ、HORIBAの文化を浸透させるのは、製品を拡販するのとはまた違う難しさがありましたね。この頃が一番、堀場エステック社が変わっていった時期だと思います。

堀場：トップマネジメントとしての厳しい局面にも立ち向かわれたと思います。これまでの印象的な出来事をあげてもらえませんか。

齊藤：やはり、なんといっても2009年のリーマンショックですね。あれほど急な受注の落ち込みは予想できませんでした。同時期に品質問題も発生し、人員削減に踏み込まざるを得なかった。今でも苦しい思い出のまま心にくすぶっています。それでも、あの時の経験があったからこそ全員心が一つになり、今の強い堀場エステック社と半導体事業があるように思います。

堀場：どの業界でも品質や納期は重要視されますが、半導体市場はお客様からの要求事項が一段と高い印象があります。

齊藤：過去にお客様から納期遅延に対する認識について厳しい指摘がありました。その時に小石副社長(当時)が自ら率先して調査を行い、その結果を真摯にお客様に報告、解決に向けた対応を行いました。副社長というトップマネジメントにある人が先頭に立って問題を解決したことで、その機動性がお客様の高い評価を得ることにつながりました。厳しい要求でも、真摯に対応することで、信頼を得てお客様のパートナーになることができる。これは一つの例ですが、このように実感することは多々ありました。

小石：私が社長在任中に最も印象に残る出来事はやはり、2016年4月の熊本地震です。堀場エステック社の阿蘇工場が存続の危機に晒されましたが、そのなかで復興に向けて立ち上がる阿蘇工場のホリバリアン⁸の姿に心を打たれました。

自身の家も被災しているにも拘わらず、一日も早く工場を復旧させよう、生産を再開させようと多くのホリバリアンが当社してくれたのです。本社からのサポートも手厚く、すべての部署が一丸となって復旧を応援してくれました。営業担当者もお客様に逐一状況を説明し、なんとか影響を最小限に抑えようと交渉を続けるなか、多くのお客様が自社の生産調整までしてくださり、他社に乗り換えることなく、堀場エステック社の工場から出荷し、納品されるのを待つていただきました。直接、声をかけていただいた訳ではないですが、皆さんからのエールを強く感じました。



齊藤：2023年1月、堀場エステック社は小石社長から堀場弾新社長へ交代しました。新社長として、堀場エステック社、また半導体事業をどうリードしていくか、おもしろい聞かせてください。

堀場：足元ではHORIBAの様々な技術を半導体市場に向けて展開していこうという動きが具体化しています。同時に、MFCをほかの事業でも展開する、つまりMFCビジネスの横展開も加速する必要があります。半導体市場の最先端にいるお客様からの高い要求に着実に答え続けること、これは堀場エステック社のホリバリアン一人ひとりが責任感をもって取り組んできたことで、我々が得意とする手法になり、これまでMFCビジネスを力強く牽引してきました。しかし、MFCの横展開を加速させるためには、今までとは違う方法を模索しなければいけないと思っています。現在の半導体市場の踊り場をむしろポジティブに捉えて、新しい取り組みをスピード感をもって推し進めたいと思います。

小石：MFCビジネスは半導体製造装置向け8割、それ以外を2割にしよと長くやってきました。しかし、半導体ビジネスが忙しくなると、みんな半導体に集中してし

まう。そこをなんとか踏みとどまることが重要ですね。流体制御技術をいかに扱うかという原点に立ち返り、今一度ビジネスそのものを見つめ直すことも必要かもしれません。

齊藤：あらためて過去を振り返ると、Renoのオペレーションを確立したからこそ、今の強いMFCビジネスがあるのではないかと思います。これからは欧州や中国、インドなど、日本や米国以外でも、このような技術開発拠点が必要になってくるでしょう。市場のダイバーシティが進むなか、それぞれの要求に合わせた開発拠点があれば、我々の事業はさらに強靱になると考えています。

小石：技術面でも営業面でも、国内外で非常に優秀なホリバリアンが揃ってきています。今後は彼らが半導体事業全体に関わっていただけることを期待します。

堀場：お客様からは、半導体製造プロセスの技術革新に向けて、堀場エステック社が得意とする流体制御の技術だけでなく、HORIBAが保有する多様な技術への期待が高まっています。お二人をはじめ、諸先輩方が牽引してきたMFCビジネス、半導体事業を、これからさらに発展させていくと同時に、次のステージのビジョンを明確にしていきたいと思います。
(2023年3月実施)

流体制御の技術は もちろん、HORIBAが保有する多様な技術への期待が高まっています

堀場 弾

株式会社堀場製作所
シニアコーポレートオフィサー(常務執行役員)
株式会社堀場エステック
代表取締役社長



用語解説

- 1 マスフローコントローラー：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制御を行うコンポーネント
- 2 レティクル：半導体製造プロセスにおいて露光装置でウェハに回路を焼き付けるときに使われる、回路のパターンが刻まれたガラス板
- 3 ウェハ：半導体製造のための基板となる材料
- 4 3D NAND：半導体基板に対して垂直方向に記憶素子を積載して記憶密度を高めたもの
- 5 エッチング：半導体に精密な凹凸を形成すること
- 6 CVD：半導体の表面に10nmから1000nm程度の薄い膜を堆積する装置
- 7 コンタクトホール：ウェハの上層と下層の配線などを結ぶために設けられた、導線をとるための配線箇所のこと

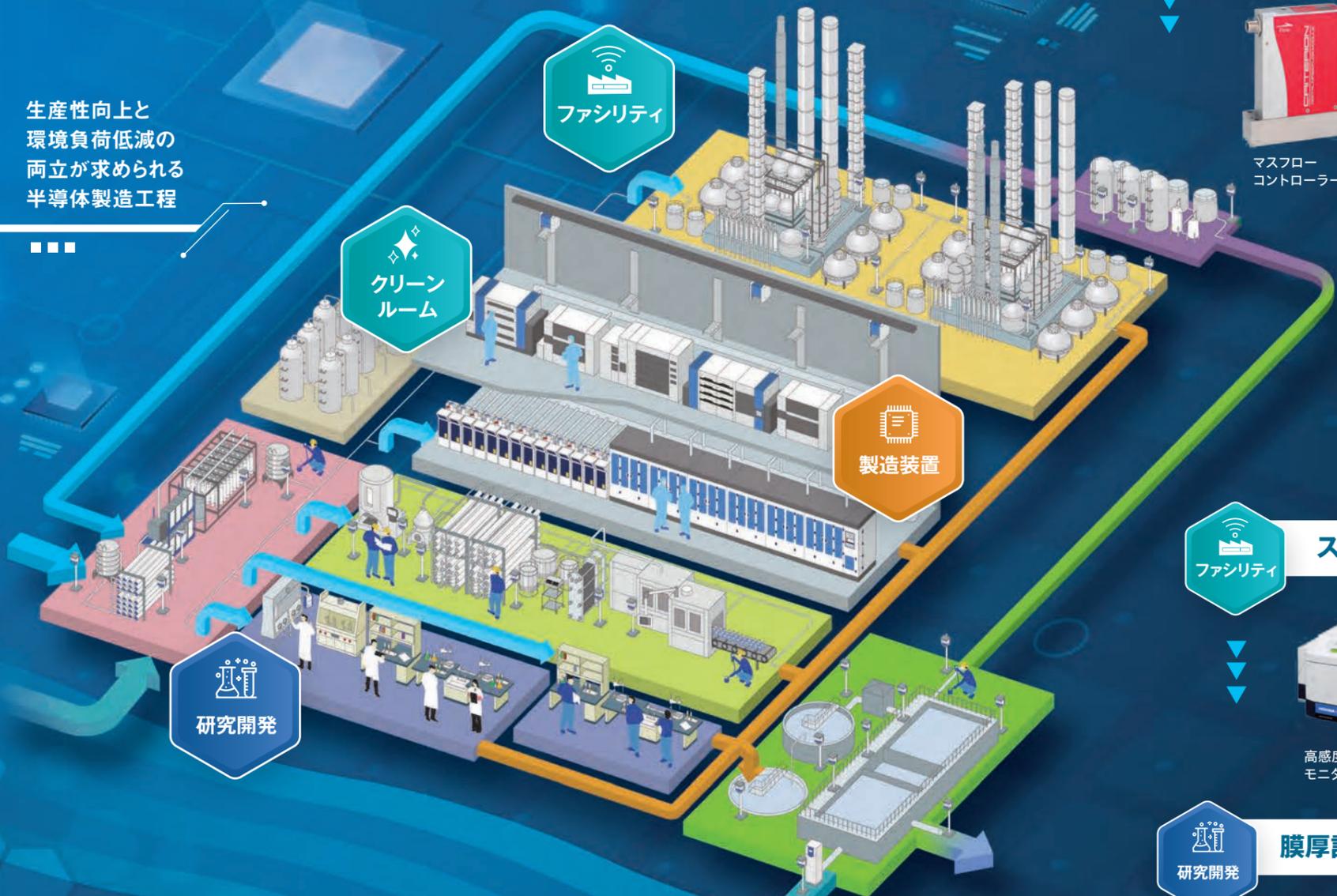
クロスセグメントで半導体ビジネスの機会拡大

Materials & Semiconductor

Special Feature

半導体産業のすべてのプロセスに、HORIBA製品を

生産性向上と
環境負荷低減の
両立が求められる
半導体製造工程



製造装置

半導体製造プロセスにおけるキーコンポーネント及び装置

主力製品であるマスフローコントローラー、薬液濃度モニターは、半導体製造装置に欠くことのできないキーコンポーネントとして、確固たる地位を築いています。また、製造プロセスにおいて、エッチングプロセスの終点検知向けのプラズマ発光モニターや、ウェハ表面の異物除去に使用される異物検査装置の需要も増加しています。



マスフローコントローラー

薬液濃度モニター

プラズマ発光モニター

放射温度計

レティクル/マスク異物検査装置

クリーンルーム

クリーンルーム内の分子状汚染物質 (AMC) 監視

半導体デバイスの高集積化・微細化を背景に、クリーンルーム内で求められる空間洗浄レベルが高まり、AMC^{*}による材料や装置の汚染が問題視されています。HORIBAのAMCモニタリングシステムは、クリーンルーム内の空気を自動連続測定、汚染状態を見える化。半導体製造の歩留まり向上に貢献します。

AMCモニタリングシステム



^{*} Airborne Molecular Contaminant

ファシリティ

スマートファクトリー化に向けた連続モニタリング

急激に成長する半導体産業において、製造工場での環境負荷低減は喫緊の課題です。HORIBAは、環境・プロセスセグメントが培った排ガス測定及び水質モニタリング技術を提供することで、連続モニタリングによるスマートファクトリー化を推進します。



高感度シリカモニター



無補充式セルフクリーニングpH電極



プロセス用レーザーガス分析計

研究開発

膜厚評価やCMPスラリー評価などで研究開発に貢献

分光エリブソメーターが成膜工程での膜厚・膜質評価に、遠心式ナノ粒子解析装置がCMPスラリー^{*}の評価に使用されるなど、研究開発分野においてはHORIBAのハイエンドな分析・計測装置が数多く活用されています。

分光エリブソメーター



遠心式ナノ粒子解析装置

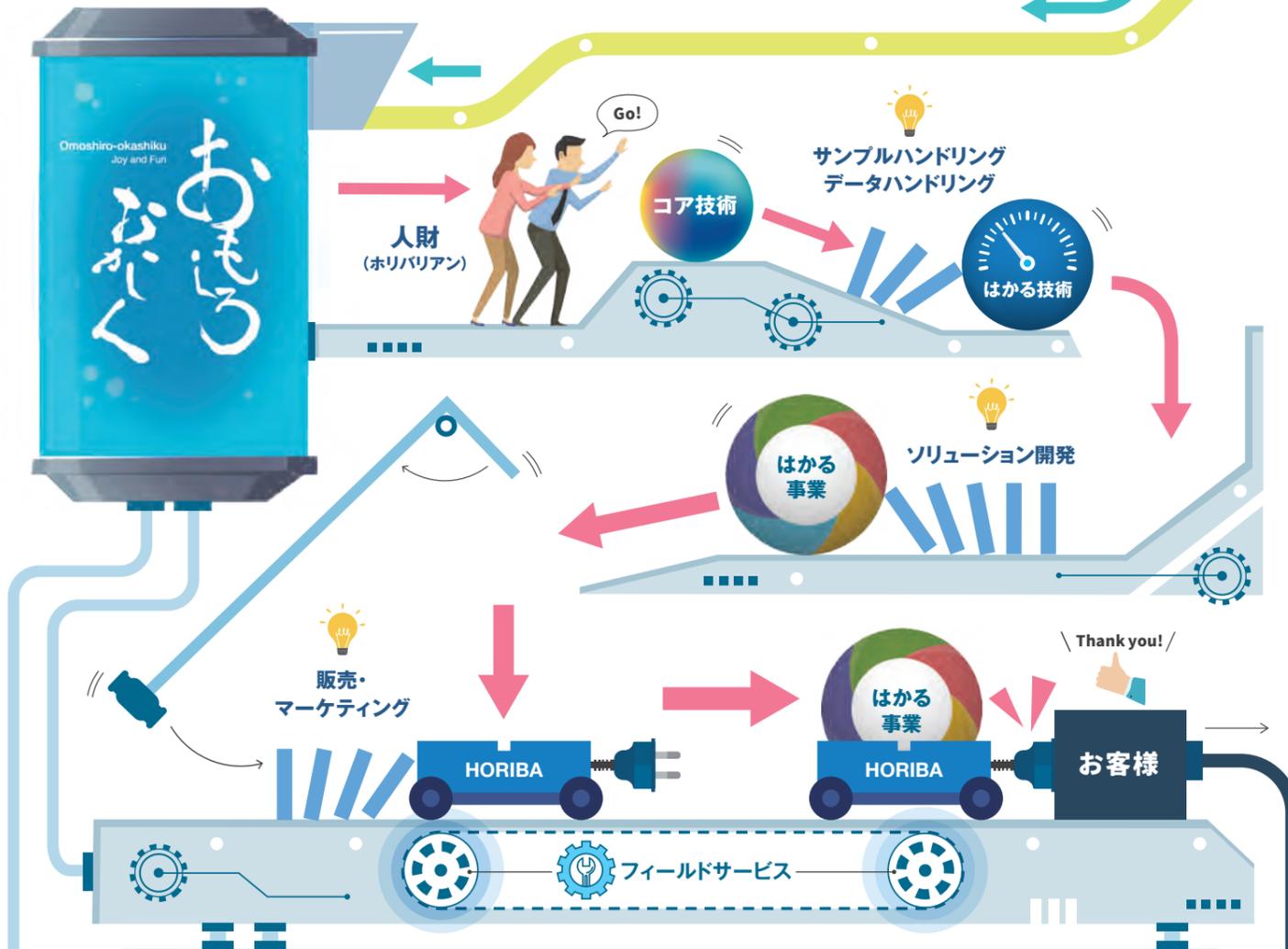
^{*} 化学的機械的液体研磨剤

HORIBAの半導体ビジネスは、お客様とともに二人三脚で成長しています。製造プロセスに深く入りこみ、圧倒的なシェアを築いたマスフローコントローラーや薬液濃度モニターをはじめ、製造工場のクリーンルームやファシリティ、研究開発にまで、幅広く高付加価値ソリューションを提案しています。現代社会を支える半導体産業の持続可能な成長にHORIBAの製品が貢献します。

HORIBAの価値創造サイクル

技術と人財の多様性による価値創造

HORIBAは分析・計測技術を活用して、様々な社会課題解決をサポートする製品を提供しています。そのビジネスを支えるのは技術と人財。お客様のパートナーとなって、HORIBAはより良い社会づくりに貢献し、大きな価値を生みだしていきます。



MLMAP
Mid-Long Term Management Plan
2019-2023

中長期経営計画
MLMAP2023
Mid - Long Term Management Plan

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、 コア技術をフル活用した分析・計測ソリューションを展開 3フィールド・Energy & Environment・Bio & Healthcare・Materials & Semiconductor
重点 施策 2	Solution Provider Beyond Life Cycle Management 製品導入からリプレースまで、全方位でお客様のコビジネスをサポート
重点 施策 3	HORIBA Core Values “The Next Stage of Super Dream Team” すべての事業活動推進の原動力となる「強い人財」を作る組織体制の強化

社会的価値の創出～SDGs※への貢献

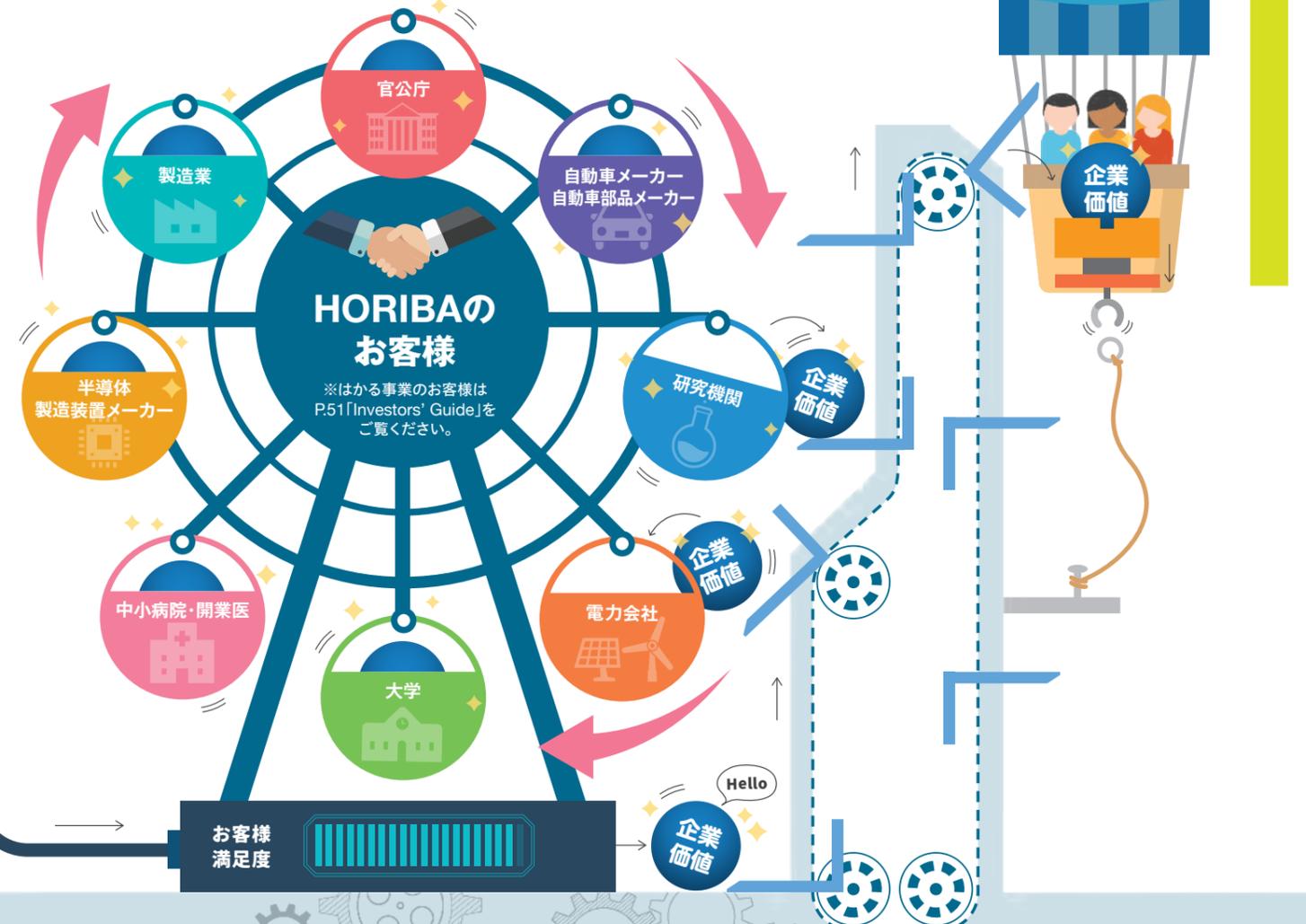
様々な社会課題に対応するビジネスの拡大による価値の創出

MLMAP
Mid-Long Term Management Plan
2019-2023

3つの重点施策に
関連する
SDGsの目標

重点 施策 1	3 持続可能な消費生活	6 清潔な水とトイレの健全な供給	7 持続可能なエネルギー
重点 施策 2	9 産業と雇用創出の促進	14 海の豊かさを守ろう	15 陸の豊かさも守ろう
重点 施策 3	5 ジェンダー平等を達成しよう	8 働きがいも経済成長も	10 人や国の不平等をなくそう

※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」



「人財」に焦点を当てた様々な取り組み

ホリバリ안의活躍を支える様々な施策

事業成長を果たしていくための原動力となるのは「人」の力。HORIBAは従業員を大切な財産であると考え、ホリバリ안의個性・才能を最大限に引き出す様々な取り組みを続けてきました。これからも社は「おもしろおかしく」を具現化し、一人ひとりがより強く輝く仕組みを構築します。



ブラックジャックプロジェクト

ブラックジャックプロジェクトは「従業員の意識と行動の変革」を目的として1997年に開始しました。これまでに13,000を超えるプロジェクトテーマが登録。プロセス改善、人材育成、組織力強化など、従業員自らが疑問や課題からテーマを決め、ありたい姿を設定し組織改革に取り組む企業文化として定着しています。毎年、各国の代表テーマより最優秀賞を決めるワールドカップを開催。経営陣へ成果とおもいを披露する場にもなっており、グローバルなHORIBA全体の企業文化・経験・知識の共有に大事な役割を担っています。



2022年のワールドカップは6カ国から9名が選出。5年ぶりに日本本社でのプロジェクトが金賞を受賞しました。



ダイバーシティの推進

HORIBAでは、従業員一人ひとりを色も形も大きさも違うステンドグラスの一つひとつのピース、そして会社全体をステンドグラス全体の美しい絵に例えて、ステンドグラスプロジェクトを2014年にスタート。多様な個性・才能を発揮できる風土を継承し、働きやすい環境を創ることが新たな価値を創造し、グローバルな競争力を高めていくことにつながると考え、経営陣と現場の従業員、人事部門を有機的につなぎ、働き方やキャリアを考えるワークショップ、他社交流による意識改革、勤務時間や場所の柔軟性を高める制度導入などを積極的に推進しています。

未来を描くワーキンググループを発足。対話の場としての「HORIBAのHIROBA」を定期開催するなど、新たなチャレンジへの一歩を踏みだすきっかけを創り出しています。



人事の基本方針

オープン&フェア

社内において自由で活発なコミュニケーションができるよう、必要な情報やルールはオープンに。個性あふれる多様な人財に、チャレンジの機会をフェアに提供しています。

加点主義

HORIBAの加点主義は、チャレンジしなければとえ失敗しなくても0点。チャレンジすることで加点され、それが成功すればまた加点と、ベンチャースピリットを大切に、チャレンジする人財を支援・評価しています。

2Wayコミュニケーション

情報は「伝達」ではなく「共有」するもの。役職や組織の壁を取り払い、真の双方向コミュニケーションを実現するため、経営陣と直接おもいを伝え合うグローバル会議や従業員向け誕生会など、様々な仕組みづくりをしています。

5つの“おもい”※

社は「おもしろおかしく」を従業員一人ひとりが自己実現していくために、5つの“おもい”を強く持ち、実践していくことを掲げています。

- 誰も思いつかないことをやりたい
- 技を究めたい
- 世界を舞台に仕事をしたい
- 自分の仕事や会社を誰かに伝えたい
- 人や地球の役に立ちたい

※英語でもOmoiと表記し、世界中の従業員が価値観を共有しています



HORIBA COLLEGE

「人財が企業を作る」—ホリバリアン自身が必要なプログラムを考え、講師となり、技術や知識を伝承していく社内大学が「HORIBA COLLEGE」です。「今、必要な学びは何か」を一人ひとりが考え、ノウハウを効率的・体系的に伝え続けていくことが、多くのホリバリアンの成長の礎となっています。

HORIBA COLLEGEが開催される「FUN HOUSE」は渓谷の自然と緑があふれ、本物の価値を追求した「行きたくなる研修所」です。五感すべてをフル稼働させる一流の環境で、「知識」を「知恵」に変えていくためのプログラムを提供します。



グローバルに広がる人財育成施策

ホリバリアン自身によるキャリアの自律、おもいの実現と最適な人財ローテーションを実現するための社内公募「キャリアチャレンジ制度」など様々な施策を実施。また、グローバルリーダーのさらなる輩出をめざし、HORIBAの人財育成施策の根幹である国際間人財交流(GHE:Global HORIBARIAN Exchange)プログラムを推進するなど、個人の能力を引き出す人財育成施策を推し進めています。



GHEプログラムでホリバABX社に堀場製作所から派遣されているホー・シン・ニー・ウィニー(写真後列左から3人目)

HORIBAのサステナビリティ対応

全社全方位的に取り組みを推進

サステナビリティの考え方

HORIBAは、社は「おもしろおかしく」のもと「HORIBA Corporate Philosophy」を制定し、「事業」「顧客対応」「投資への責任」「ホリバリアン」の4項目にて企業価値向上のための基本姿勢を示しています。HORIBA Corporate PhilosophyはHORIBAのサステナビリティ方針にもあたり、これに沿って事業を推進することで持続可能な社会の実現に貢献し、企業価値向上をめざします。

HORIBAのサステナビリティ体制図



サステナビリティに関する詳しいデータはHORIBAウェブサイトにて開示しています
<https://www.horiba.com/jpn/company/social-responsibility/home/>

Web Link



HORIBA Corporate Philosophy と Code of Ethics

HORIBAのCorporate Philosophyは社会におけるHORIBAの使命を示し、Code of Ethicsは人権尊重や環境問題など8つのテーマからなる、ビジネスを行うための行動指針です。いずれも英語で作成されており、HORIBAのグローバルでのサステナビリティ対応の基盤となっています。

HORIBA Corporate Philosophy

Web Link



Code of Ethics (倫理綱領)

Web Link



国際イニシアティブへの署名

国連グローバル・コンパクト
 堀場製作所では国連グローバル・コンパクトの取り組みに賛同し、2012年にトップによる署名を行っています。



グローバルでの連携を高める ~HORIBA Group Sustainability System

HORIBAはグローバルでサステナビリティの取り組みを推進するために、2022年10月にHORIBA Group Sustainability Systemを立ち上げました。これは国内外グループ会社のマネジメントにより選出された16名のメンバーで構成され、サステナビリティに関する取り組みをグローバルに協議する組織です。キックオフ・ミーティングは米州・欧州・アジアと3回に分けてオンラインで開催。グローバル企業・HORIBAとしてのサステナビリティのあり方を定期的に検討しています。



世界の地域ごとにキックオフ・ミーティングをオンラインで開催

For society, people, and the earth

既存事業での収益性追求と成長投資を継続していくことで さらなる企業価値向上をめざします

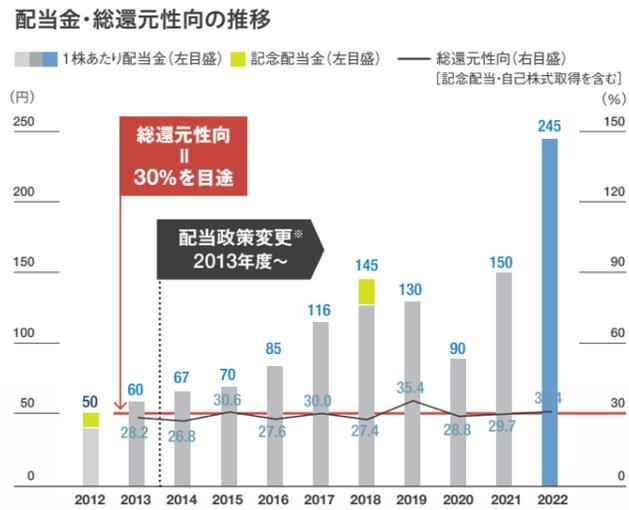
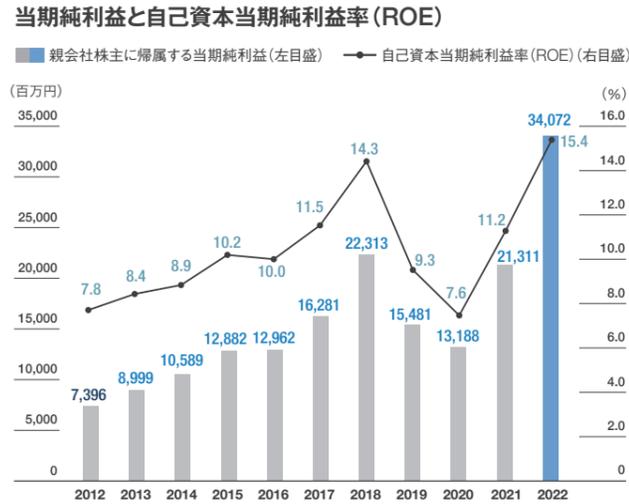
HORIBAの業績

— 2022年12月期の振り返り —

2022年12月期の売上高は、半導体メーカーの設備投資拡大などを背景に半導体製造装置メーカー向けの販売が大幅に増加したことなどから、前年比で458億円(20.4%)増の2,701億円となりました。営業利益は、売上高の増加のほか為替が円安に推移したことなどにより、前年比で137億円(43.1%)増の458億円となりました。売上高、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高を更新し、ROEは15.4%となりました。

2022年12月期の株主還元としては、普通配当金を一株あたり245円とし、過去最高の配当を実施しました。HORIBAは、配当金と自己株式の取得を合わせた株主総還元性向を連結純利益の30%を目途とする方針をとっています。

今後も既存事業での収益性を追求しながら長期視点での成長投資を継続していくことで、さらなる企業価値向上をめざし、オーナー(株主)の皆様への持続的な還元を行いたいと考えています。



※2013年度に、工場製作所の単体純利益をベースとした個別還元性向から、HORIBA連結純利益をベースとした総還元性向に変更しています

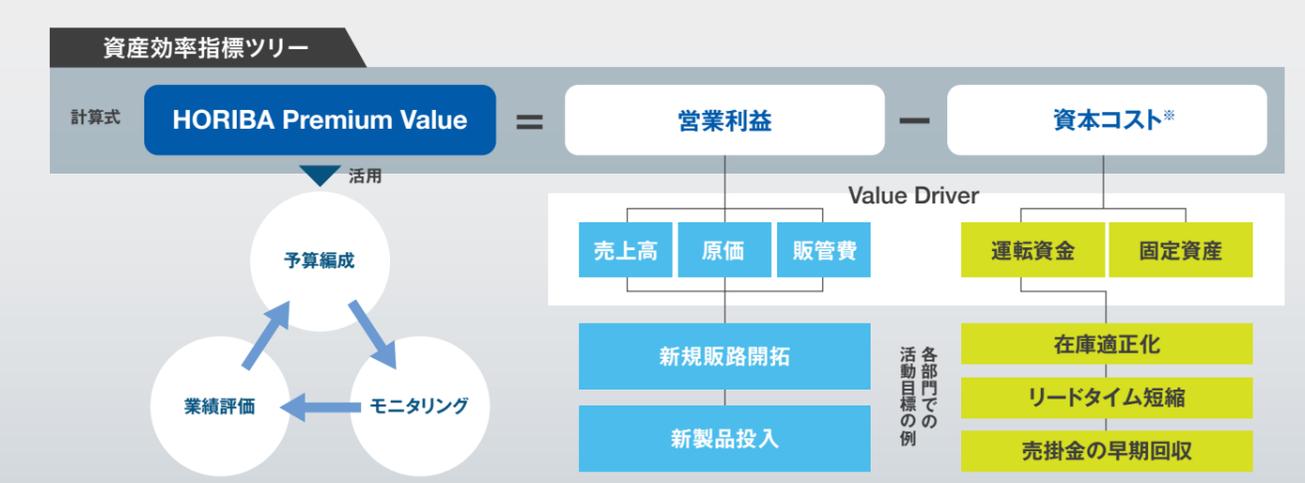
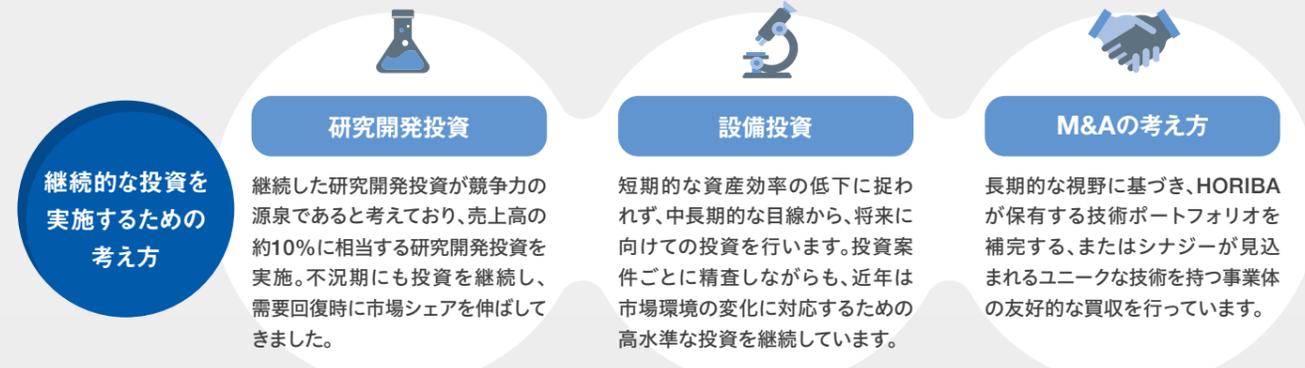
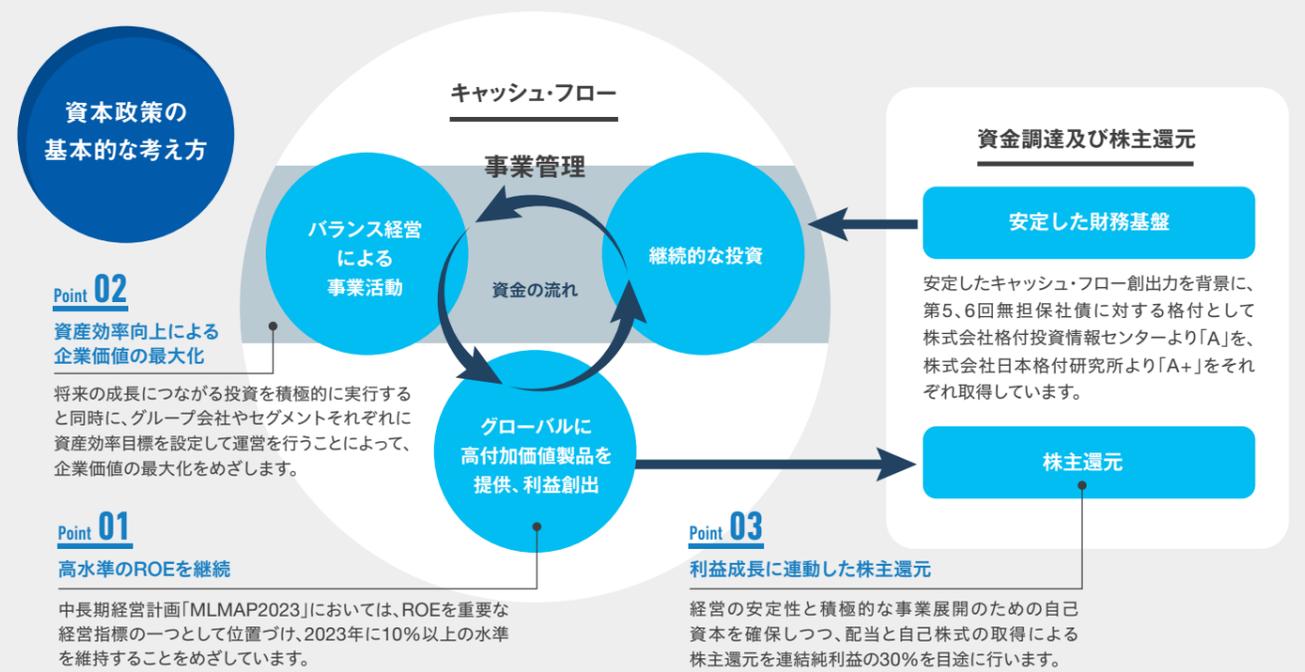


常務取締役
財務法務本部長

大川 昌男



HORIBAの財務施策の基本となる考え方



※資本コスト: 投下資本×社内資本コスト率。ターゲットとする資本コストには、HORIBAのWACCをベースに、営業利益と比較可能な独自指標を採用しています。現在は全事業・地域で同一のレートを採用し、その改善度をモニタリングすることで評価を行っています

会社の成長とキャッシュマネジメント

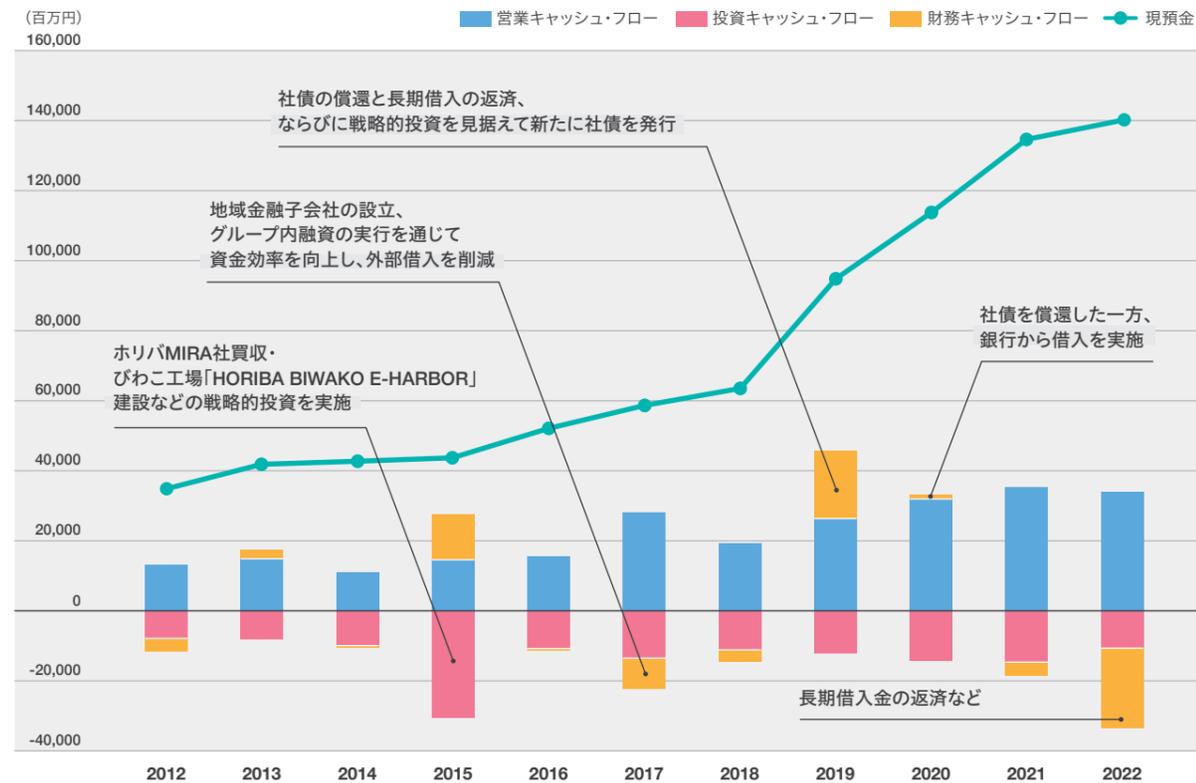
2020年に入り、世界中で新型コロナウイルス感染症(COVID-19)が急速に拡大し、世界経済は「危機モード」となりました。HORIBAはこうした危機に備えるため、2020年に銀行から200億円の借入を行い現預金の保有水準を高めました。足元では、世界的なエネルギー価格高騰や部材調達難などにより、各国でインフレが加速し金利水準も上昇していますが、その前に借入を実施したことで、結果として調達コストも抑制することができました。

また、事業規模拡大に伴う運転資金の増加のほか、買収を含む戦略的投資、有事の際の一時的資金ニーズに対応するためにも、資金の手元流動性を高めることは重要だと考えています。HORIBAはこれまで、ビジネスの拡大により資金を得て、その資金を元に買収を含めた投資を継続し、買収後も買収先に対する継続的な投資を行ってきました。中長期経営計画「MLMAP2023」で掲げる3つのフィールドへの事業展開

においても、戦略的投資は必要不可欠であり、またその規模はこれまで以上に大きくなることも予想されます。

一方で、収益性を考えず、やみくもに規模拡大をめざすような投資は行うべきではありません。HORIBAは、保有する技術のすぐ隣にありながら、自分たちでは持ち合わせていない技術を取得して成長してきました。今後も、長い目でみて価値のある投資かどうかを総合的に評価していきます。また、滞留在庫や停滞売掛金が増えれば、会社の財務基盤の弱体化につながります。強固な財務基盤を活かしながらも資産の効率性を追求し、筋肉質な財務体質の構築をめざしていきます。HORIBAは今後も、成長に資する投資を適切なタイミングで迅速に実施していきます。そのためにも、各投資案件の見極めやキャッシュマネジメントなど財務部門の果たすべき役割はますます重要になっています。引き続き、財務面から会社の成長に貢献していきます。

キャッシュ・フロー及び現預金残高推移



継続的な営業キャッシュ・フローの創出に加え、資金効率の向上、ならびに戦略的な資金調達により徐々に現預金残高が増加、2022年末時点での現預金残高は2012年比で約4倍の1,398億円となりました。成長に資する投資を適切なタイミングで迅速に実施するためにも、引き続き筋肉質な財務体質の構築をめざします。

現地主義のグローバルオペレーション

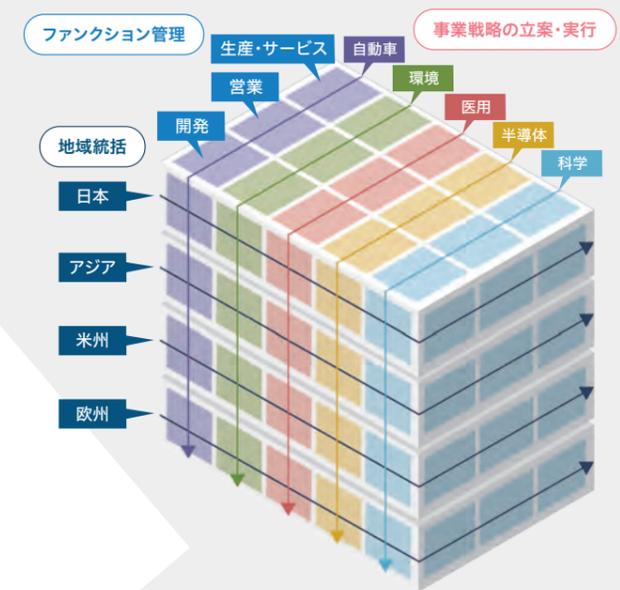
HORIBAのグローバルオペレーションは自主性を尊重する現地主義に基づいていますが、だからこそ、現地のマネジメントがHORIBAの方針や文化を理解したうえでオペレーションを行うことが重要です。

HORIBAでは、年に2回のグローバル会議(Global Strategy Meeting/Global Budget Meeting)を中心に、本社と海外拠点のマネジメントとのコミュニケーションを積極的に図ってきました。2022年には、オンライン・コミュニケーション・ツールを活用しながらも、一部の海外トップマネジメントを約2年半ぶりに日本に招き、リアルとオンラインのハイブリッド形式でこれらの会議を開催。会議中だけでなく、その後の食事や懇親会にて対面コミュニケーションを取ることができ、その重要性を再認識することができました。

財務部門においても、海外各拠点のCFOはすべてその国・地域の人間が担当しており、各地域で現地に根差した活動を自律的に行える組織を構築しています。COVID-19の広がりやロシアによるウクライナ侵攻など、国際情勢はより複雑さを増していますが、これまで築き上げてきたグループ内の

ネットワークを活かし、難局を乗り越え、事業変革を適切にサポートしていきます。

HORIBAのグローバルマトリックス経営



投資家とのコミュニケーション

HORIBAでは、2016年2月の取締役会で決定されたIRの活動方針に基づいてIR活動を実施しています。経営方針・経営状況はもちろんのこと、企業文化まで分かりやすく説明し、オーナー(株主)の皆様にご理解いただくことで「HORIBAファン」として継続的にご支援いただけるように努めています。COVID-19拡大の影響により、2020年第1四半期決算説明会より投資家・アナリスト向け決算説明会はオンラインで開催してきました。コロナ禍からの本格的な回復が見えてきた2022年は、HORIBAの東京支店内ショールームに約10名の、またオンラインでは約70名の投資家・アナリストの方々にご参加いただき、ハイブリッド形式での通期決算説明会を開催しました。説明会の後には、東京支店に来社いただいた投資家・アナリストの皆様とトップマネジメントが直接交流する機会を持つこともでき、リアル開催の良さを久しぶりに実感することができました。今後もリアルとオンラインそれぞれの良い面を上手く活用することで、投資家・アナリストの皆様との円滑なコミュニケーションを図り、より良い関係性を築いていくことを大切にしていきます。

2023年はMLMAP2023の最終年度となります。各分野の技術やお客様のニーズが、急激なスピードで変わりつつあるなか、MLMAP2023を通してHORIBAがどのように変化し、進んでいくのかを正しく理解し、評価していただくことが重要であると考えています。

既存のセグメントにとらわれず、HORIBAの能力を様々な産業で柔軟に発揮できるよう事業を推進し、ステークホルダーの皆様とともに持続的な企業価値向上をめざします。

2023年5月



「IRの活動方針」については、ウェブサイトをご覧ください

Web Link



Corporate Governance

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

HORIBAは、「オープン&フェア」を基本理念に、国際社会に通用するガバナンス体制を構築するため、経営環境の変化に迅速に対応できる組織体制の整備、経営監視機能の向上やコンプライアンスに関わる体制強化を図るとともに、オーナー（株主）をはじめ、お客様、従業員、地域社会等のステークホルダーと良好な関係を築くよう努めます。また、情報開示を適切に行うほか、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、オーナー（株主）との建設的な対話を積極的に進めます。

コーポレート・ガバナンスの体制

HORIBAは、会社法などで定められる機関設計のうち、監査役会設置会社を選択しています。この機関設計のもと、堀場製作所では、内向きの論理に偏る経営を避けるため、1953年の会社設立以来、社外取締役と社外監査役を選任してきました。取締役会は、2022年には13回開催され、活発に議論し、迅速に意思決定を行ってきました。また、取締役の指示・監督のもとで、業務執行を円滑かつ機動的に行うため、執行役員（コーポレートオフィサー）制度を1998年から導入しています。監査役会は、会計監査人や内部監査部門（代表取締役副会長兼グループCOO直属のグループ経営監査室）、社外取締役と連携して、取締役会による業務執行の監査・モニタリングを客観的かつ適正に行っています。

社外取締役



取締役会における社外取締役の割合



取締役・監査役のスキル・マトリックス

取締役・監査役氏名	HORIBAが特に重要と考える知見・見識			中長期経営計画「MLMAP2023」で掲げた Market Oriented Businessにおける 3つのフィールドの専門性		
	企業経営	技術	ガバナンス	Energy & Environment	Materials & Semiconductor	Bio & Healthcare
取締役	堀場 厚					
	齊藤 壽一					
	足立 正之					
	大川 昌男					
	Jai・Hakhu (ジャイ・ハク)					
	小石 秀之					
	外山 晴之					
	松田 文彦					
監査役	中峯 敦					
	山田 啓二					
	河本 紗代子					

・本スキル・マトリックスは、HORIBAの経営を担う取締役に必要となる知見・見識・専門性に対し、各取締役に特に期待するものを ■ で示したものです
 ・ガバナンスは、経営の透明性を確保し、ステークホルダーへの適切な情報開示を行うために特に必要な、財務、会計、法務等のスキルを対象としています
 ・HORIBAのグローバル・オペレーションに必要な国際経験は、取締役全員が備えています
 ・各項目については、外部環境や会社の状況を踏まえ、適宜見直しを図ってまいります

※1 コーポレートオフィサーの人数
 ※2 IMS: Integrated Management System



Board of Directors

取締役会の主な審議事項

取締役会では社外取締役の適切な関与と助言のもと、決議事項・報告事項に加え、長期的な企業価値向上に資するテーマについても自由闊達な議論、意見交換を行っています。また、取締役会で決議された事項については、定期的な進捗報告が行われており、実施状況を取締役がモニタリングする仕組みが整備されています。

2022年取締役会における主な決議事項及び報告事項

- 投資案件
- 事業譲渡
- 資金調達
- 政策保有株式
- 役員人事及び報酬の決定
- 配当決議
- サステナビリティ委員会報告
- 堀場雅夫賞実施
- 輸出管理規制強化対応
- 製品品質改善
- 発明報奨金支給
- グループ会社経営状況

年間を通じて定期的に報告されている事項

- 取締役決議事項の進捗報告
- 組織改編・主要人事異動
- 研究開発予定及び実績
- 業績報告
- 営業・生産・品質状況

取締役会の実効性評価の実施

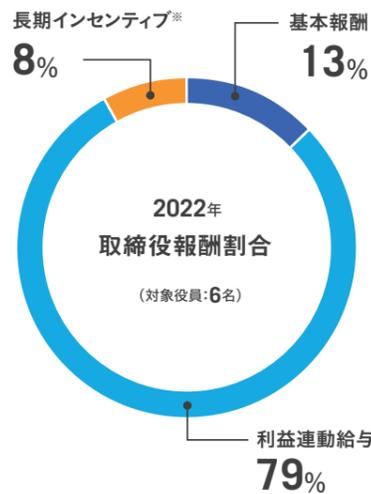
2022年12月から2023年1月にかけて「取締役会の実効性に関する質問票」を全取締役9名及び全監査役3名の計12名に送付し、全員より回答を得ました。

コーポレートガバナンス・コード基本原則4で例示された取締役会の3つの役割・責務については、「経営戦略等の大きな方向性を示すことについて適切な関与をしているか」「経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行っているか」「取締役及び経営陣の監督の役割・責務を適切に果たしているか」という質問に対し、「できている」以上の評価が多い結果となりました。また取締役会の構成（人数、ジェンダーや国際性の面を含む多様性、知識、経験、能力等）は現在のあり方で概ね問題ないとの評価でした。これらの結果は分析・評価した上で、取締役会に報告し、議論が行われています。

取締役の報酬

HORIBAにおける役員の報酬等は、企業価値の長期的かつ持続的な増大に資することを目的とし、株主利益と連動した報酬体系とすることに加え、優秀な経営人材を確保できる報酬水準となるように制度設計しています。取締役の報酬は、基本報酬（定期同額給与等）に加え、各事業年度の業績に連動した利益連動給与及び中長期的な業績に連動する譲渡制限付株式報酬、事後交付型株式報酬により構成されています。各報酬の割合については、それぞれの報酬に対する限度額を株主総会にて決議することにより、設定しています。また、各取締役に対する報酬等の額は、各取締役の役位や役割の大きさ等に応じて取締役会により決定されています。ただし、社外取締役に対する報酬は、その職務の性格から業績への連動を排除し、基本報酬（定期同額給与等）のみとしています。なお、2022年3月26日開催の第84回定時株主総会においてストック・オプション制度に代えて新たに譲渡制限付株式、事後交付型株式を割り当てる株式報酬制度を導入することを決議しました。取締役の報酬の決定プロセスについては、株主総会で承認された取締役報酬総額の範囲内において、その分配を取締役会で決定しています。また、取締役に対する報酬については、報酬等に関わる取締役会の意思決定手続きの客観性、透明性を向上させるため、独立職務執行者を主要な構成員とする任意の指名報酬委員会（独立社外取締役3名及び社内取締役2名で構成）を設置することにより、独立した立場からの助言を得ることとしています。

取締役報酬の構成（社外取締役を除く）



* 2022年からストック・オプションに代わり、譲渡制限付株式、事後交付型株式を割り当てる株式報酬制度を導入

取締役の報酬についての詳細は「有価証券報告書」をご覧ください。

Web Link



オーナー（株主）・投資家との関係

開かれた株主総会

1971年の大阪証券取引所第二部上場以来、多くのオーナーにご出席いただきたいという考えから、株主総会はオーナーの皆様が参加しやすい土曜日に開催し、総会終了後は役員との株主懇談会も実施しています。2020年より2022年までは新型コロナウイルス感染症拡大を受け、定時株主総会への来場をお控えいただくよう呼びかけ、また株主懇談会の開催はありませんでしたが、総会のオンライン同時中継を実施し、透明性を保つことを心がけました。

株主還元政策

HORIBAは安定的な経営基盤の確保及び事業展開のための内部留保を勘案しながら、オーナーの皆様への利益還元を最重要課題の一つとして捉え、配当金と自社株買いを合わせた株主総還元額を連結純利益の30%を目処とすることを基本方針としています。配当については、中間配当と期末配当の年2回行うこととしており、2022年の配当については、中間配当を1株につき65円、期末配当を1株につき180円、合わせて245円の配当を実施しました。内部留保資金については、事業拡大のための運転資金、設備及び研究開発投資と財務体質強化のための基礎資金として充当し、将来の事業発展を通じて、オーナーに還元いたします。

政策保有株式についての考え方

HORIBAは、持続的に成長していくために様々な企業との協力関係が必要であると考えています。そのため、事業戦略、取引先との関係強化、地域社会との関係維持などを総合的に勘案して株式の保有を判断しています。取締役会は、毎年、政策保有株式の保有規模が不適切でないかを確認したうえで、個別の株式についても保有目的に照らして適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストなどに見合っているかを確認することで、保有の適否を検証しています。保有の妥当性が認められないと考えられる場合には縮減する等、見直ししていきます。



IR Meeting

General Meeting of Shareholders



買収防衛策

買収防衛策は導入していません。「当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」を定めており、濫用的な株式の大量取得行為の提案がなされた場合の基本的な考え方を示しています。この基本方針はコーポレートガバナンス報告書にて別途公表しています。

「コーポレートガバナンス報告書」については、ウェブサイトをご覧ください

Web Link



建設的な対話

HORIBAの経営方針や経営状況、企業文化をわかりやすく説明し、オーナーの皆様のご理解を得て、HORIBAファンとして継続的にご支援いただけるように努めています。また、様々なステークホルダーの皆様と同質の情報を届けられるよう、フェアディスクロージャーの視点に基づき、情報開示を行います。「株主との建設的な対話に関する方針」を策定し、HORIBAのウェブサイトにて別途公表しています。

「株主との建設的な対話に関する方針」については、ウェブサイトをご覧ください

Web Link



IRに関する活動状況

アナリスト・機関投資家向け

- 決算説明会 …………… 年4回開催
- 訪問・個別取材（国内）… 約180件
- 訪問・個別取材（海外）… 約120件

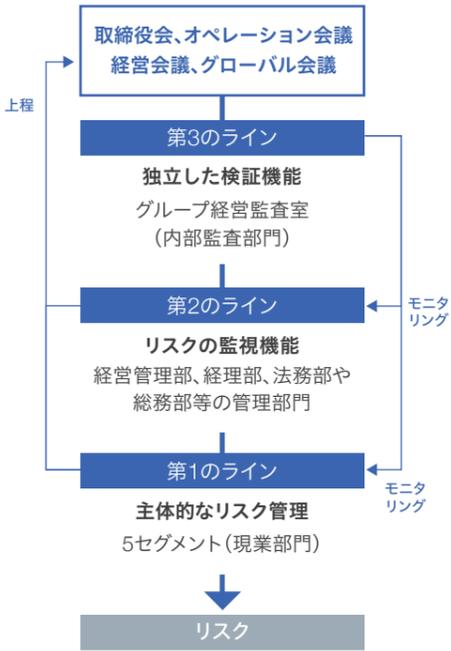
個人投資家向け

- 説明会等 …………… 年2回程度開催

リスクマネジメント



リスク管理体制 —Three Lines Model



リスクマネジメント体制

HORIBAは、5つのセグメント（現業部門）が第1のラインとして主体的なリスク管理を、経営管理部、経理部、法務部や総務部等の管理部門が第2のラインとしてリスクの監視機能を、内部監査部門であるグループ経営監査室が第3のラインとしてリスク管理の独立した検証機能を担うリスク管理体制（Three Lines Model）を構築しています。国内外における個別の事業リスクは、普段から現業部門や管理部門にて把握しており、重要な内容については、適宜、取締役会、オペレーション会議、経営会議、海外拠点のマネジメントが一堂に会するグローバル会議（Global Strategy Meeting/Global Budget Meeting）等に上程され、トップマネジメントの意思決定や情報共有がタイムリーになされています。また、内部監査部門では、独立した立場から現業部門や管理部門におけるリスクへの対応状況やリスクマネジメントシステムの有効性に関するモニタリングを定期的に行い、必要に応じて取締役会、監査役に報告しています。

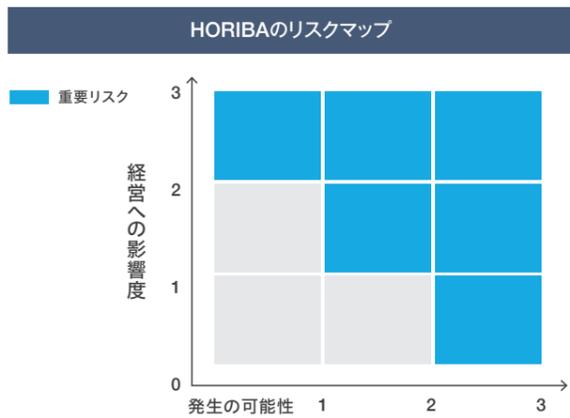
リスク管理体制の強化を目的にグループリスク管理基本規程を制定して、各セグメントのリスク、事業に関するリスク、開発・製造に関するリスク、財務に関するリスクに大きく分類し、それらのリスクの管理体制や危機発生の際の責任体制等について定めています。また、国内主要グループ会社をメンバーとするHORIBAグループリスク管理委員会を設置しています。

事業等のリスク

HORIBAは、重要リスクを選定するにあたり、HORIBAグループリスク管理規程に定めるリスク項目をベースに現業部門及び管理部門がHORIBAにおける個別のリスク項目を抽出し、各リスクについて、発生の可能性と経営への影響度において3段階の点数付けを行いました。その後、点数化したリスク項目を整理して、リスクマップを作成し、HORIBAグループリスク管理委員会にて審議しました。

右図のリスクマップに挙げた項目のうち、**■**部分に該当するリスク項目をHORIBAにおける重要リスクと位置付けています。

重要リスクは「各セグメントのリスク」及び「全社に関するリスク」に大別し、全社に関するリスクでは右表の通り、HORIBAの重要リスクを特定しました。これらリスクは有価証券報告書にて別途公表しています。



HORIBAの重要リスク(全社に関するリスク)

- 為替変動に関するリスク
- 国際情勢に関するリスク
- 買収や提携に伴う業績や財政状態の変化リスク
- 情報セキュリティに関するリスク
- 知的財産権に関するリスク
- 原材料の価格高騰や供給停止に関するリスク
- 固定資産の減損損失リスク
- パンデミックに関するリスク
- 気候変動に関するリスク
- ビジネスと人権に関するリスク

「有価証券報告書」については、ウェブサイトをご覧ください

Web Link



役員一覧

(2023年4月1日時点)

Board of Directors

取締役

堀場 厚

Atsushi Horiba

代表取締役会長 兼
グループCEO



1971年に堀場製作所の米国ジョイントベンチャー、オルソン・ホリバ社に入社。1977年にカリフォルニア大学アーバイン校電子工学科修士課程を修了して堀場製作所に帰任。1992年に代表取締役社長に就任し、2005年より代表取締役会長を兼務。2018年より代表取締役会長兼グループCEOに就任した。経済産業省の産業構造審議会・製造産業分科会委員、内閣府の国と行政の在り方に関する懇談会委員などに委員として招聘されるとともに、一般社団法人日本電気計測機器工業会会長、一般社団法人日本分析機器工業会会長を歴任。現在は、公益財団法人関西経済連合会副会長、京都商工会議所副会頭、関西文化学術研究都市推進機構理事長などを務め、産業界や地元経済の活性化にも尽力している。フランスの科学技術と産業発展への貢献が評価され1998年に国家功労章オフィシエ、2010年にレジオン・ドヌール勲章シュヴァリエを受章した。また同国モンペリエ大学より2015年に名誉博士号を授与されている。2019年旭日中綬章を受章。

齊藤 壽一

Juichi Saito

代表取締役副会長 兼
グループCOO



1982年堀場製作所入社。自動車計測部門の開発を担当後、入社4年目の1985年に米国へ外向し、半導体、自動車の営業・サービスを担当。さらには科学、環境・プロセスの企画開発と当時のすべてのセグメントを担当し、1992年の帰国後、自動車開発部長就任。1998年に再び渡米し2002年よりホリバ・インストルメンツ社取締役社長。2004年より堀場エステック社取締役に就任し、半導体部門の強化を担う。堀場製作所に帰任後、2013年より副社長、2018年より代表取締役副会長兼グループCOO、2021年よりホリバ・ヨーロッパ・ホールディング社（フランス）経営監督委員会議長を兼務している。一般社団法人日本電気計測器工業会会長（関西支部長）、一般社団法人日本科学機器協会副会長、一般社団法人京都科学機器協会理事長を務め、業界の発展と科学や計測技術の振興に寄与している。

足立 正之

博士(工学)

Masayuki Adachi
(Dr. Engineering)

代表取締役社長



1985年堀場製作所入社。自動車計測部門の新製品開発に従事、開発部長、統括部長、コーポレートオフィサーを経て、2007年ホリバ・インターナショナル社（現・ホリバ・インストルメンツ社）社長として渡米。リーマンショックの難局を米国において経験。2011年に帰国後、すべてのセグメントの開発部門を統括する開発本部長就任。2014年に取締役に就任、ホリバ・ジョパンイボン社（現・ホリバ・フランス社）社長、経営監督委員会議長を務め、2016年堀場製作所専務取締役、2018年より代表取締役社長。一般社団法人日本分析機器工業会会長、理研と未来を創る会会長、米国自動車技術会（SAE International）のFellow等、分析・計測に関わる科学技術の進歩に貢献し、学術文化の振興及び産業経済の発展に寄与している。

役員一覧

(2023年4月1日時点)

Board of Directors

取締役

大川 昌男

Masao Okawa

常務取締役



1988年日本銀行入行。ハーバード・ロースクール(LL.M.)、国際決済銀行(スイス・パーゼル)への出向、フランクフルト事務所長、京都支店長などを経て、2017年堀場製作所に入社。日本銀行でのファイナンスやガバナンスに関する知見とグローバルな経験を活かし、財務法務本部長として、海外金融統括会社を通じた資金効率改善などのグローバル財務戦略の構築、ならびにコンプライアンスやコーポレート・ガバナンスの強化に取り組む。また、一般社団法人京都経済同友会幹事、一般社団法人東京科学機器協会理事などを務め、経済産業界の活性化にも積極的に貢献している。

ジャイ・ハク

博士(工学)

Jai Hakhu
(Dr. Engineering)

取締役



Rockwell International Corporation, Varian Semiconductor Equipment Associates Inc. にて、それぞれVice Presidentとして経験を積み、Intel CorporationではCorporate Vice President and General Managerを務めた。2010年堀場製作所に入社し、エグゼクティブコーポレートオフィサーに就任。2022年より取締役。ホリバ・インストルメンツ社 代表取締役会長 兼 CEO、ホリバ ABX社 代表取締役社長、ホリバ・インド社 代表取締役会長など海外グループ会社の要職を長く務めている。さらに、R.C. International LLC社で President & CEO、University of California, Irvineにて Chancellors Roundtable Member、Montpellier University of Excellence (MUSE)やUniversity of Montpellier (UM)にて Board of Directorsに就任。グローバル企業でのマネジメント経験などに基づく幅広い知見に加え、アメリカ・フランス・インドにおいてHORIBAの医用セグメントなどをリードしてきており、HORIBAのグローバル・オペレーションに様々な側面から貢献している。

小石 秀之

Hideyuki Koishi

取締役



1985年エステック社(現・堀場エステック社)入社。営業部門にて経験を積み、台湾支店長、海外部長などを経て、2006年ホリバ・エステック社(アメリカ)取締役副社長として渡米。2010年に帰国後、堀場エステック社常務取締役、取締役副社長を経て2016年に堀場エステック社代表取締役社長に就任した。同じく2016年より堀場エステック・コリア社代表取締役社長を兼務。2012年より堀場製作所執行役員、常務執行役員を務め、2023年3月より取締役。2016年から、SEMI日本地区諮問委員を務めており、世界のエレクトロニクス設計・製造サプライチェーンの持続的成長に寄与している。

Board of Directors (Non-executive)

取締役(社外)

外山 晴之

Haruyuki Toyama

取締役(社外)
独立役員



1982年4月日本銀行入行。1988年カリフォルニア大学ロースクール卒業(LL.M.)、1989年ハーバード大学法科大学院訪問研究員。2000年からは国際通貨基金(IMF)日本国理事代理を務め、その後、日本銀行岡山支店長、決済機構局参事役、金融市場局長、米州統括役、国際局長等を歴任。日本銀行在職中は、米国連邦準備制度理事会(FRB)、欧州委員会(EC)への出向や国際決済銀行(BIS)支払決済委員会・市場委員会委員を務めるなど多くの国際業務に従事したほか、北海道大学大学院の講師(金融法)も歴任。2014年に同行退行後、2015年に弁護士登録。同年に日立建機株式会社社外取締役就任(2023年6月26日付株主総会にて退任予定)。2019年からは岩田合同法律事務所に入所、スペシャルカウンセラーとして、国際金融・財務分野に関する豊富な知識と経験を活かしている。2021年より堀場製作所社外取締役就任。

松田 文彦

博士(医学)

Fumihiko Matsuda
(Dr. Medicine)

取締役(社外)
独立役員



京都大学院医学研究科にて医学博士を取得。遺伝子実験施設助手、医学部医化学教室助手を経て1998年にパリ郊外に新設されたフランス国立ジェノタイプングセンター(CNG)の部長としてフランスに拠点を移す。CNG部長在任中の2003年より京都大学医学研究科教授を併任、2003年から2007年末までの5年間は京都とパリを往来しながらゲノム医学の研究を進める。2008年より京都大学医学研究科附属ゲノム医学センター長就任、2020年からは京都大学総長首席学事補佐を務める。2018年にはジェノコンシェルジュ京都株式会社取締役(最高顧問)、2020年にはRADAR-J for Society株式会社取締役(最高顧問)に就任し、アカデミアと産業界との積極的な連携に貢献している。2021年より堀場製作所社外取締役就任。フランス総領事館主催の文化や芸術に関わるイベントへの参加等、日仏文化交流にも注力。現在までの業績や貢献、取り組みが評価され、2021年フランス共和国の国家功労勲章シュヴァリエを受章。2023年1月より一般財団法人日本バスツール財団 代表理事・常務理事に就任。

田邊 智子

Tomoko Tanabe

取締役(社外)
独立役員



1996年京都府立医科大学を卒業後、米国内科医師免許を取得。1年間大学病院での内科研修を経て渡米。12年間のアメリカ滞在期間に、臨床医学と医学教育に携わり、ペンシルバニア大学医学部、カリフォルニア大学サンディエゴ校医学部で教鞭をとる。帰国後、2009年より医療法人知音会御池クリニック レディースドック長、2010年より親友会ホールディングス株式会社 取締役、2018年に株式会社京都メディカルクラブ代表取締役社長に就任した。現在は京都府立医科大学 生理学教室 統合生理学部門 客員教授、御池クリニック 副所長兼人間ドックセンター長も務め、また2023年6月からは米国内科学会 日本支部の理事に就任する。堀場製作所においては、2020年に社外監査役に就任し、2023年からは社外取締役を務める。予防医学とContinuity(継続診察)を重視し、得意とするプライマリ・ケアを活かしながら、医療現場で患者と向き合うなかで、2010年より、京都府立医科大学 男女共同参画推進センターの創設メンバーとして女性医学研究者支援と子育て支援にも取り組み、女性の活躍やキャリアの多様性にも尽力している。

役員一覧

(2023年4月1日時点)

Audit & Supervisory Board members

監査役

中峯 敦

Atsushi Nakamine

監査役(常勤)



1978年堀場製作所入社。経理・経営管理に関わる部署、ならびにドイツのホリバ・ヨーロッパ社にてキャリアを積み、2001年よりABX社(現・ホリバABX社(フランス))取締役副社長兼COO。2002年には堀場製作所のコーポレートオフィサーに就任し、2005年6月にホリバABXの社長(President & CEO)に就任。2008年に新たに設立されたホリバ・ヨーロッパ・ホールディング社取締役社長就任。帰国後は、グループ生産統括室長、業務改革推進センター長を歴任し、2018年より補欠監査役。2020年監査役に就任した。

山田 啓二

Keiji Yamada

監査役(社外)
独立役員



1977年自治省(現・総務省)入省。内閣法制局参事官、京都府総務部長、京都府副知事を経て退官。2002年より4期にわたり京都府知事を、2011年より4期にわたり全国知事会会長を歴任。2018年より京都産業大学法学部法政策学科教授、学長補佐(現・学長特別補佐)を経て、2021年より理事に就任。2020年から堀場製作所社外監査役就任。川崎汽船株式会社社外取締役、株式会社トーセ 社外取締役、日東薬品工業ホールディングス株式会社 社外取締役も務めている。公益財団法人京都文化財団理事長でもあり、日本文化の中心である京都文化の豊かな創造、発展に寄与することを目的に、文化財の保護に関する融資や普及啓発活動に取り組んでいる。

河本 紗代子

Sayoko Kawamoto

監査役(社外)
独立役員



2000年株式会社エイエムエスに入社、同社取締役を務めている。2010年に綾羽株式会社取締役就任。総務部門副部門長、事業統括部門副部門長を経て、2022年に同社代表取締役副社長に就任した。2023年3月より堀場製作所社外監査役に就任。小売・製造・不動産・ホテル・ゴルフ場等、様々な事業を展開する企業グループの経営において広い経験を有している。また、理事を務める河本文教福祉振興会では、青少年の健全な育成をめざし、学校教育ならびに社会教育の推進、文化の向上をはかるとともに、教育行政の発展と福祉振興活動の充実に寄与している。

Corporate officers

コーポレートオフィサー

エグゼクティブ コーポレートオフィサー (専務執行役員)

長野 隆史

ホリバ・ヨーロッパ・ホールディング社(仏)
経営監督委員会議長
ホリバ・コリア社(韓) 代表取締役会長
Automotive Board member

ジョージ・ギレスピー 博士(Engineering)

ホリバMIRA社(英) エグゼクティブ チェアマン
Automotive Board Leader

シニアコーポレートオフィサー (常務執行役員)

堀場 弾

堀場エステック社 代表取締役社長

千原 啓生

堀場テクノサービス社 代表取締役社長

コーポレートオフィサー (執行役員)

山下 泰生

管理本部 本部長

中村 博司 博士(工学)

開発本部 本部長

東野 敏也

ホリバ・インスツルメンツ社(米) 代表取締役社長

ローラン・フラーナ

ホリバ・フランス社(仏) 社長

スチュアート・ナイト

ホリバ・UK社(英) 代表取締役社長

ラジーブ・ゴータム 博士(Bio-Technology)

ホリバ・インド社(印) 代表取締役社長

アルノー・プラデル

ホリバABX社(仏) ジェネラルマネージャー

デール・プール

ホリバ・インスツルメンツ社(米)
エグゼクティブ バイス プレジデント

中村 忠生

環境・プロセス事業担当

浦部 博行

ホリバ・ヨーロッパ社 取締役営業担当

木村 祐子

堀場儀器(上海)社(中) 董事長 兼 総経理
堀場(中国)貿易社(中) 董事長 兼 総経理
堀場科技(蘇州)社(中) 董事長 兼 総経理

デクラン・アレン

ホリバMIRA社(英) マネージングディレクター

サル・アトゼニ

博士(Analytical Chemistry)

ホリバ・インスツルメンツ社(米)
エグゼクティブ バイス プレジデント

ジュニアコーポレートオフィサー (理事)

西方 健太郎 博士(工学)

堀場アドバンステクノ社 代表取締役社長

本川 仁

財務法務本部 業績担当本部長

森口 真希

管理本部 副本部長

西村 公志

堀場アドバンステクノ社 コーポレートオフィサー

森 春仁

エネルギー・環境本部 副本部長

鶴見 和也

エネルギー・環境本部 本部長

多鹿 淳一

ホリバ・コリア社(韓) 代表取締役社長

HORIBAの5つのわかる事業

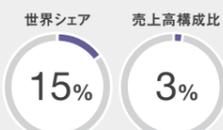
自動車 セグメント



エンジン排ガス測定装置



駆動系テストシステム



- ・車載型排ガス測定装置
- ・使用過程車用排ガス測定器
- ・エンジンテストシステム
- ・ブレーキテストシステム
- ・燃料電池試験装置
- ・バッテリー試験装置
- ・車両開発エンジニアリング
- ・試験エンジニアリング
- ・研究開発棟リース

環境・プロセス セグメント



煙道排ガス分析装置



工業用水質計「H-1シリーズ」



- ・水質計測装置
- ・大気汚染監視用分析装置
- ・環境放射線測定器
- ・プロセス計測設備

医用 セグメント



血球計数装置



- ・血球計数CRP測定装置
- ・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

半導体 セグメント



マスフローコントローラー



薬液濃度モニター

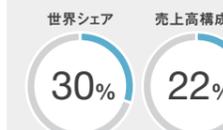


- ・半導体異物検査装置
- ・残留ガス分析装置
- ・液体材料気化器

科学 セグメント



ラマン分光分析装置



pHメーター



- ・水質計測装置
- ・粒子径分布測定装置
- ・蛍光X線分析装置
- ・元素分析装置
- ・蛍光分光・寿命測定装置
- ・分光器・検出器
- ・グレーティング(回折格子)

主要製品と市場シェア

(各製品の市場シェアは当社推定値)

主要なお客様

自動車/自動車部品メーカー
研究機関
大学/官公庁

電力会社
官公庁
製造業

血液検査センター
中小病院
開業医

半導体製造装置メーカー
半導体デバイスメーカー

製造業/研究機関
大学/官公庁
電力会社

製品用途

新車・新エンジン開発
完成車・使用過程車検査
開発エンジニアリング

上水・排水・排ガス測定
生産プロセス監視
研究開発

病気診断
健康診断

半導体製造工程における
ガス流量制御・洗浄薬液濃度モニタリング
半導体・液晶の品質検査

研究開発
製品品質検査
犯罪捜査

主要な業績変動要因

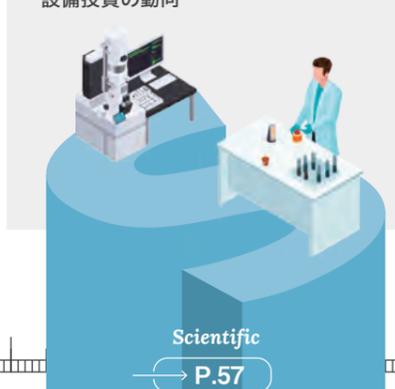
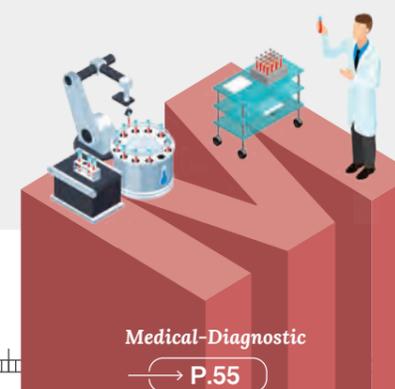
排ガス規制の動向
自動車産業の設備投資及び
研究開発投資の動向

環境関連の法規制の動向
工場や発電所での
エネルギー効率改善の動向

人口変動等による
医療費総額の動向
各国の医療保険制度の動向

半導体の需要変動に伴う
半導体メーカー等の設備投資の動向
半導体製造装置メーカーの生産状況の動向

官公庁及び大学・研究機関の
研究開発予算の動向
民間企業の研究開発及び生産向けの
設備投資の動向



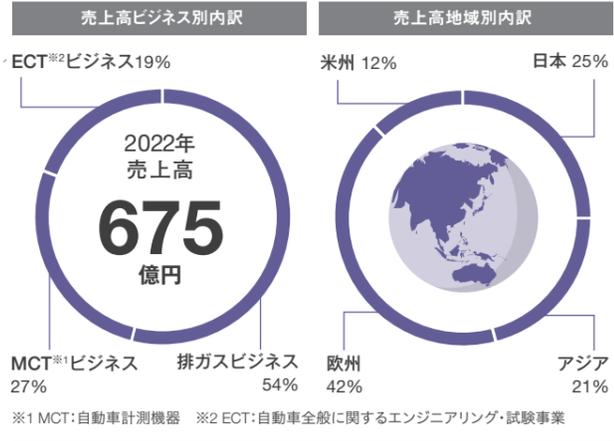
自動車 セグメント

Automotive

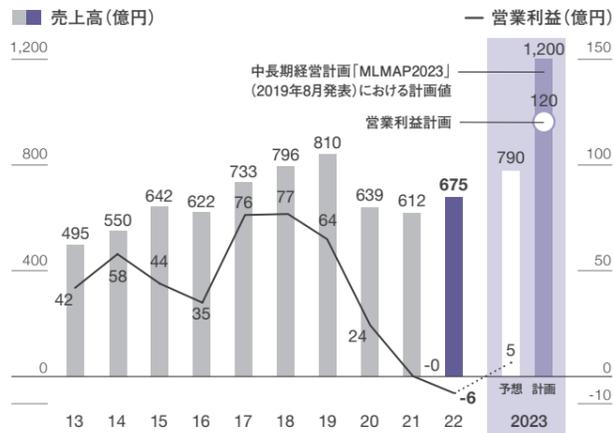
車両試験の効率化と
開発の迅速化を強力にサポート



2022年実績



売上高／営業利益



世界シェア80%^{※3}を有するエンジン排ガス測定装置をはじめ、エンジンや駆動系、ブレーキ、触媒などの自動車開発用計測装置、バッテリー・燃料電池の試験装置や水電解セル/スタック性能評価装置を研究開発・品質管理の現場に提供しています。また、電動化・自動運転・機能安全・サイバーセキュリティなど、次世代モビリティ技術の開発を支援するエンジニアリング (ECT) ビジネスも積極的に展開しています。

※3 当社推定

- ・ 成長分野への投資、調達価格高騰により費用が増加
- ・ 電動化・水素エネルギー関連需要が拡大

MCTビジネス及びECTビジネスの販売が増加したことから、増収となりました。利益面では、成長分野への投資拡大、調達価格高騰などによる費用の増加から営業損失となりました。この間、水素エネルギー分野に貢献する高精度水素ガス測定装置の販売を開始しました。また、再生可能エネルギーで水素を生成する水電解装置に向けた開発用評価装置及び製造用検査装置の需要が欧州で

拡大しており、これら装置の供給力を強化しています。コネクテッド・自動運転の分野では、英国のホリバMIRA社において開発エンジニアリング総合施設が本格稼働しました。複雑なシミュレーション試験とエンジニアリングサービスを提供できる体制を整え、自動運転技術開発ニーズに応える新製品やサービスの研究開発を続けています。



連続固体粒子数測定装置 SPCS-ONE

Topic

連続固体粒子数測定装置「SPCS^{※4}-ONE」を発売

自動車のエンジンなどから排出される固体粒子を連続測定する「SPCSシリーズ」は、2009年の発売以来、最新規制への測定ニーズに応え続けながら自動車開発の現場で活用されてきました。本製品は、欧州の次期自動車排ガス規制「Euro7」での導入が検討されているブレーキ・タイヤダスト^{※5}や、直径10nm以上の粒子数 (SPN^{※6}10) を効率的に測定することができます。また、独自の総合計測プラットフォーム「HORIBA ONE PLATFORM」へ新たに適応したことで、複数の装置の測定データを一元管理。効率的な運用により研究開発現場のデジタルトランスフォーメーション (DX) 推進に貢献します。

※4 SPCS: Solid Particle Counting System ※5 ブレーキやタイヤの摩耗に伴い発生する粉塵 ※6 固体粒子数 (Solid Particle Number)

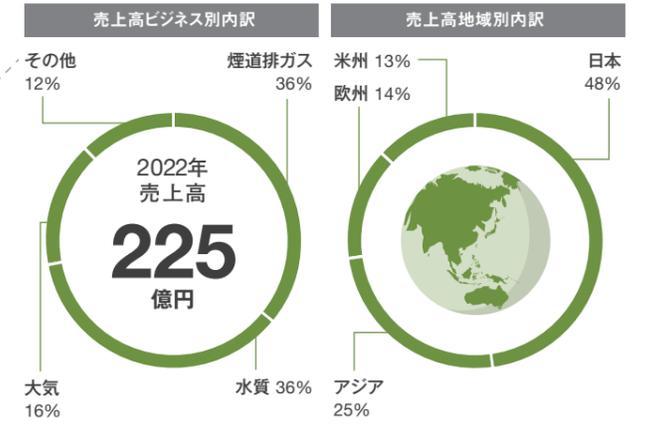
環境・プロセス セグメント

Process & Environmental

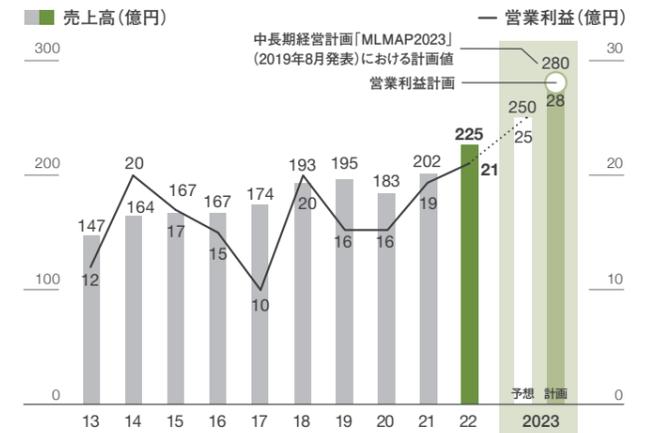
地球環境保全と生産や
品質管理プロセスでの
モニタリングに貢献



2022年実績



売上高／営業利益



大気・水質・土壌の計測に幅広く対応する分析・計測機器を供給しています。HORIBAの製品は電力、鉄鋼、石油化学などエネルギー、重化学産業でのガス計測や工場排水監視、半導体産業での純水やクリーンルームの大気管理、医療・食品・化粧品分野の各種水質の常時監視・制御に重要な役割を担っています。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、持続可能な社会の実現に貢献しています。

- ・ 産業分野におけるプロセス計測事業の拡大を加速
- ・ 環境規制関連需要が堅調に推移

製造プロセス計測などの需要が拡大し、米州、日本において煙道排ガス分析装置、また日本、アジアにおいて水質計測装置の販売が増加し、増収増益となりました。この間、ガス計測分野では、クリーンルーム内での分子状汚染物質 (AMC) トレンドの自動モニタリングシステムを積極的に展開しました。また、独自のガス分析技術「IRLAM (アールラム) TM ^{※1}」を活用し、半導体

製造プロセスにおいて大気放出前のガスの無害化を監視する計測装置を開発しています。水質計測分野では、食品の衛生管理強化に資する残留塩素濃度モニターや、排水・汚水の処理プロセスの効率化に貢献する無補充式セルフクリーニングpH電極を市場投入。製造プロセス管理にかかる顧客の負荷低減に貢献していきます。

※1 IRLAMIは株式会社堀場製作所の日本及びその他の国における登録商標または商標です

Topic

無補充式セルフクリーニングpH電極を発売

下水処理場や排水処理設備を有する工場では、排水・汚水の処理プロセスを効率化するため、特に活性汚泥^{※2}を利用する工程のpH管理が重要です。本製品は、世界で初めて^{※3}防汚技術を用いた製品です。三重大学との共同研究の知見を活かした光触媒技術 (多孔質酸化チタン) や、UV-LED (紫外線発光ダイオード) を電極に内蔵するHORIBAの独自技術によって、有機物の汚れに対する防汚効果を生み出しています。これにより、電極メンテナンス頻度を大幅に削減することができ、洗浄・校正作業を毎日行っていたお客様の作業負担削減に加え、現場の人手不足の課題に貢献します。

※2 排水中の汚れを分解し、水をきれいにする役割を果たす微生物の集まり ※3 ガラス電極式pHメーターとして(2022年10月時点、当社調べ)



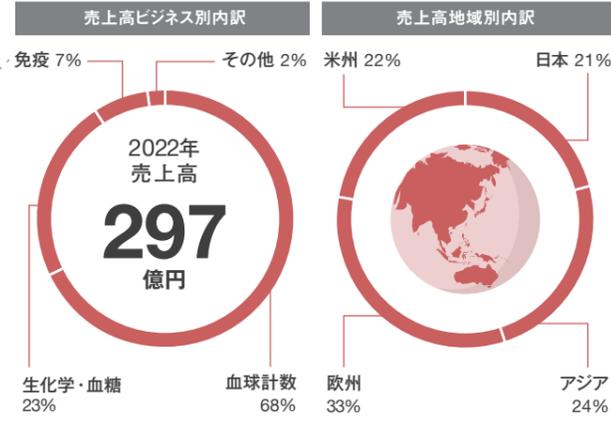
無補充式セルフクリーニングpH電極

医用 セグメント

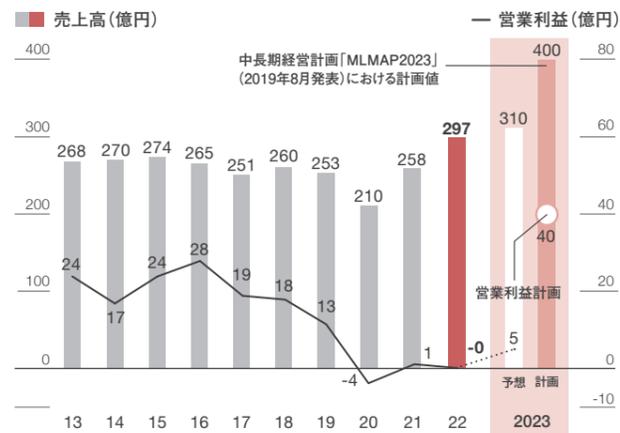
Medical-Diagnostic

検体検査機器の提供を通じて
人々の健康な生活を支える

2022年実績



売上高／営業利益



人体からの採取物に対して分析・計測を行う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(消耗品)を販売しています。検査試薬の販売で収益を上げるビジネスモデルで、機器の累積設置台数を増やすことによる、検査試薬の販売増が安定した収益確保を実現します。特に中小規模の病院・検査センターや開業医、手術室など、POCT*1市場に特色のある中/小型血球計数装置に強みを持っています。

*1 POCT(Point of Care Testing)：開業医、診察室や、病棟及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

- ・ 血球計数装置及び生化学用検査装置・試薬の販売が増加
- ・ 主力製品のグローバル市場での事業拡大をめざし、新製品開発を推進

日本、アジアにおいて血球計数装置、米州において生化学用検査装置ならびに試薬の販売が増加したことで、増収となりました。利益面では、試薬の販売は前期比で増加したものの、調達価格高騰の影響などを受け営業損失となりました。

この間、血球計数計測においては、国内向け自動血球計数CRP*2測定装置及び自動CRP測定装置をモデルチェンジしました。本シリーズは、国内トップシェアを保有する、信頼性の高い迅速な検査を実現する

装置であり、新型コロナウイルス感染症拡大を契機とした検査の性能や精度に対する要求の高まりを受けて、需要も増加しています。また、免疫や生化学分野など、血球計数分野以外でのさらなるビジネス拡大を進めています。

*2 CRP：C-Reactive Protein/C反応性たんぱく。体内に急性の炎症や組織の損傷があるときに、血清中に増えるたんぱく質の一種で代表的な炎症マーカー。組織や細胞の炎症に早く鋭敏に反応し、その度合いを知ることができます。また、病態の改善の際には速やかに減少するため、病態の診断、予後の診断、治療効果の観察に役立ちます。

Topic

自動血球計数CRP測定装置「Yumizen H330 CRP」を発売

1998年に世界で初めて*3市場投入した当社の自動血球計数CRP測定装置は、世界の医療現場の最前線で20年以上にわたって活躍しています。本製品では、医療従事者の感染リスクを低減するために血液に触れることなく、誰もが簡単に、高い精度で安定的に測定することができます。また、従来モデルより設置面積が小さいことも特長です。自動血球計数CRP測定装置の分野で高い国内シェアを持つHORIBAは、業界のパイオニアとして市場要求に確実に応え、よりよい医療の発展に貢献していきます。

*3 当社調べ(2022年6時点)



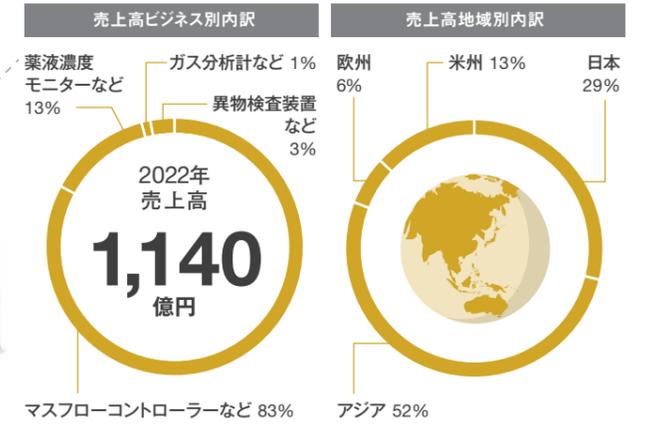
自動血球計数CRP測定装置 Yumizen H330 CRP

半導体 セグメント

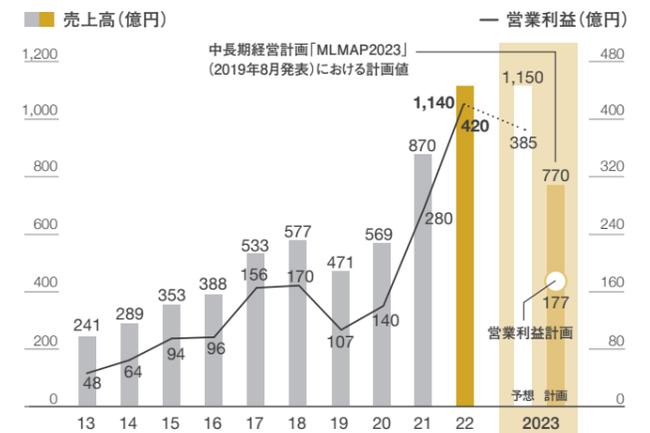
Semiconductor

半導体製造プロセスの
歩留まり向上や技術革新に、
流量制御や計測技術で貢献

2022年実績



売上高／営業利益



半導体などの製造プロセス(前工程)に使用される半導体製造装置に搭載されるマスフローコントローラーが半導体セグメントの主力製品です。マスフローコントローラーは世界トップシェア*を誇り、最先端の流量制御技術によって、半導体製造における歩留まり向上や微細化技術に貢献しています。薬液濃度モニターや異物検査装置などの計測装置とともに、半導体製造工程での技術進化に対応する幅広いソリューションを提供し、成長する半導体産業において重要なポジションを確立していきます。

*当社推定

- ・ 半導体メーカーの設備投資が拡大し、需要が大幅に増加
- ・ 太陽光パネルや人工ダイヤモンド製造向けマスフローコントローラーの需要拡大

半導体メーカーにおける設備投資が拡大し、半導体製造装置メーカー向けの販売が大幅に増加したことで、増収増益となりました。この間、主力製品であるマスフローコントローラーはさらなる応答性能の高速化や流量の高精度化を図っています。また、特に太陽光パネルや人工ダイヤモンド製造などで使われる成膜装置などに搭載される一般産業用マスフローコントローラーの需要が拡大し、

グローバル展開を強化しています。さらに、露光工程で使用されるレティクル/マスク異物検査装置を用いた先端プロセス向けのアプリケーション開発を実施し、顧客のニーズに応えるカスタマイズを強化しています。

Topic

ウェハ裏面圧力制御システム「GR-500シリーズ」販売開始

半導体製造プロセスにおいて、高品質のウェハを安定的に生産するためには、プロセス中のウェハ温度制御が非常に重要です。ウェハ裏面圧力制御システムGRシリーズは、チャンパーにつながるラインに設置して伝熱性ガスの圧力制御を安定性良く高精度に行い、精密なウェハ温度制御に貢献してきました。近年はエッチングプロセスのみならず、成膜やイオン注入などでもウェハ温度制御の重要性が高まっています。このようなニーズに応えるため、従来品より高真空条件で微量ガスの圧力を制御できる自社開発の圧力センサーを搭載した新製品を開発、販売を開始しました。



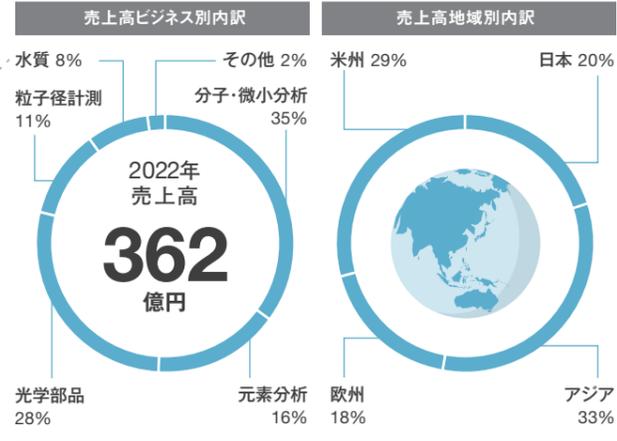
ウェハ裏面圧力制御システム GR-500シリーズ

科学 セグメント

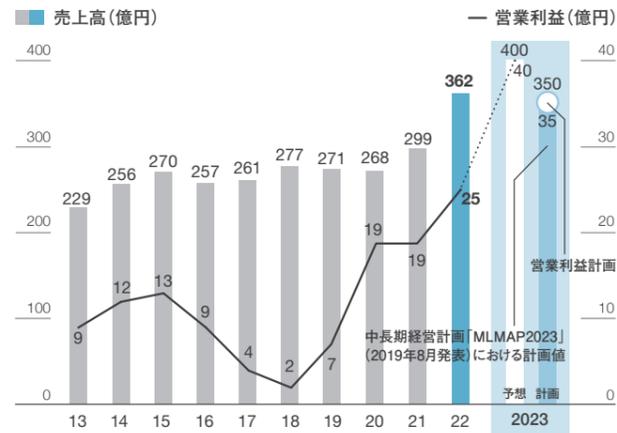
Scientific

HORIBAのコア技術を支え、最先端分野を開拓

2022年実績



売上高／営業利益



国内初のガラス電極式pHメーターの研究開発から始まったHORIBAの分析技術は、赤外線によるガス分析、X線を用いた元素分析、光学技術を用いたラマン分光・蛍光分光分析の分野へ広がり、未知の領域へ挑む最先端の研究に貢献しています。また産業においては、医薬品・食品などの有効成分分析・異物検査や電子部品の不良解析、さらに犯罪捜査、考古学の研究などに、HORIBAの分析機器が幅広く活用されています。研究開発向けハイエンド機器と並行し、製造プロセスモニタリングにおける製品展開を積極的に図り、幅広い分野に分析・計測技術を提供しています。

- ・半導体やライフサイエンス市場向け製品の販売拡大
- ・プロセス計測分野向けの製品開発を加速

半導体やライフサイエンス市場向けの製品需要が拡大し、ラマン分光分析装置や光学モジュールの販売が増加したことで、増収増益となりました。この間、卓上型のエネルギー分散型蛍光X線分析装置においては世界初^{※1}となる軽元素ホウ素からの分析を実現する微小部X線分析装置を開発し、販売を開始しました。また、プロセス計測

需要への対応として、蛍光X線による産業用フィルム上金属膜厚計、化学・製薬・半導体プロセス用分光分析装置の基礎開発に注力しました。半導体やライフサイエンス分野など新領域でのビジネス拡大とともに、顧客に密着したエンジニアリング力をグローバルに強化しています。

※1 卓上型のエネルギー分散型蛍光X線分析装置として(2022年8月時点、当社調べ)

Topic

微小部X線分析装置「XGT-9000 Pro」「XGT-9000 Expert」を発売

「XGT-9000」シリーズは、材料中に含まれる元素の種類や量を高精度に分析する微小部X線分析装置です。本製品では、検出器の改良と信号処理を高速化する独自アルゴリズム(特許取得済^{※2})の採用により、分析時間を大幅に削減することができました。また、「XGT-9000 Expert」は世界で初めて^{※3}ホウ素からの軽元素分析を実現。ホウ素という蛍光X線では検出が非常に難しい元素の分析が可能になったことで、炭素、窒素、酸素などより一般的な軽元素が高感度に分析でき、金属などの無機物に加えて酸化物や窒化物、有機物などの分析も本製品1台で完結できます。これにより、素材メーカーをはじめ幅広い産業の品質管理や研究開発における材料分析の大幅な時間削減、効率化、省スペース化に貢献します。

※2 日本特許番号:6857174、米国特許番号:10795031、欧州:特許出願済み
 ※3 卓上型のエネルギー分散型蛍光X線分析装置として(2022年8月時点、当社調べ)



微小部X線分析装置 XGT-9000 Pro

企業概要

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

売上高
 270,133百万円(連結)
 (2022年12月期)

資本金
 12,011百万円(連結)
 (2022年12月31日現在)

従業員数
 8,432名(連結)
 (2022年12月31日現在)

決算日
 12月31日

定時株主総会
 3月

株主名簿管理人
 三井住友信託銀行株式会社

会計監査人
 有限責任 あずさ監査法人

上場証券取引所
 東京証券取引所プライム市場
 証券コード: 6856



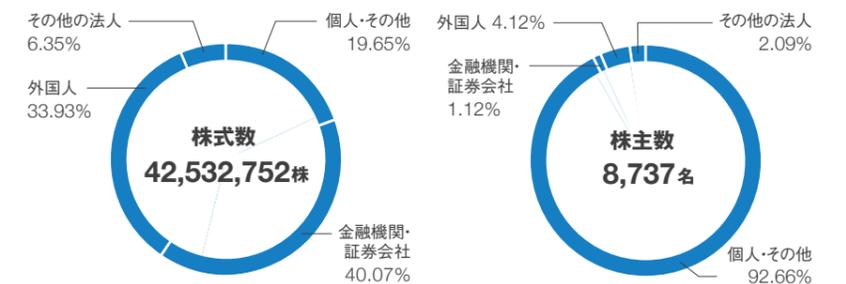
本社

大株主一覧 (上位10名)

※持株比率は自己株式(302,553株)を控除して計算しています

株主名	持株数(千株)	持株比率*(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,867	13.89
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,011	7.13
全国共済農業協同組合連合会	1,682	3.98
BBH(LUX) FOR FIDELITY FUNDS - SUSTAINABLE WATER AND WASTE POOL	1,283	3.04
堀場 厚	1,082	2.56
京都中央信用金庫	830	1.97
株式会社京都銀行	828	1.96
堀場洛楽会投資部会	810	1.92
SMBC日興証券株式会社	770	1.83
堀場グループ従業員持株会	760	1.80

株式保有者別分布状況



株価の推移 (各日終値)



TSR^{※1}指標

※1 Total Shareholders' Return: キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率

投資期間	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
	累積	累積	累積	累積	累積
HORIBA	68.3%	112.0%	94.5%	107.1%	95.6%
TOPIX(配当込み)	82.2%	94.7%	99.3%	109.6%	104.1%

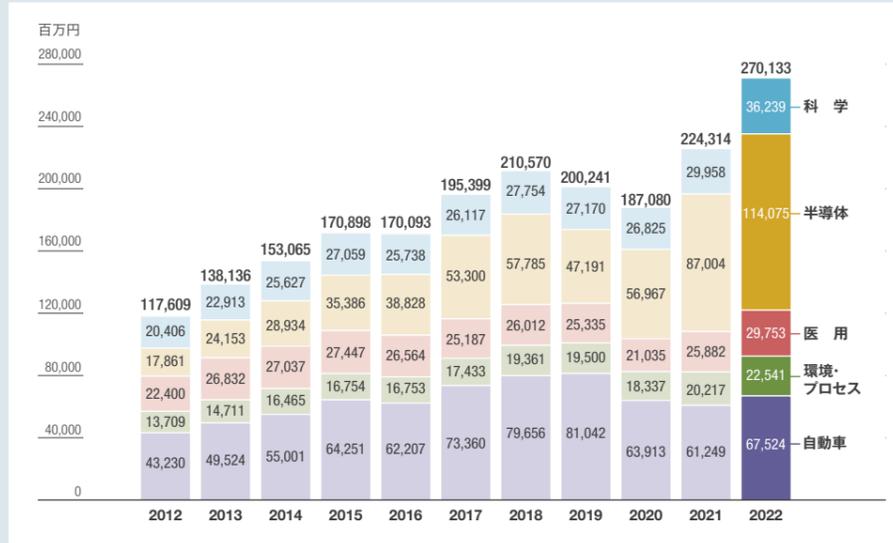
・本表のTSRIは期末の株価を基準に算出
 ・2022年通期決算発表後にHORIBAの株価は上昇。2023年2月末株価でのTSRIは118.1%で、TOPIX(109.7%)を上回っています

Financial Data

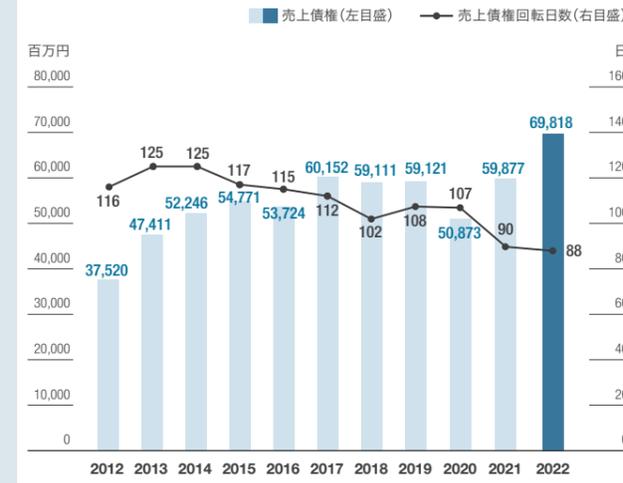
11年間の主要財務データ

セグメント別売上高

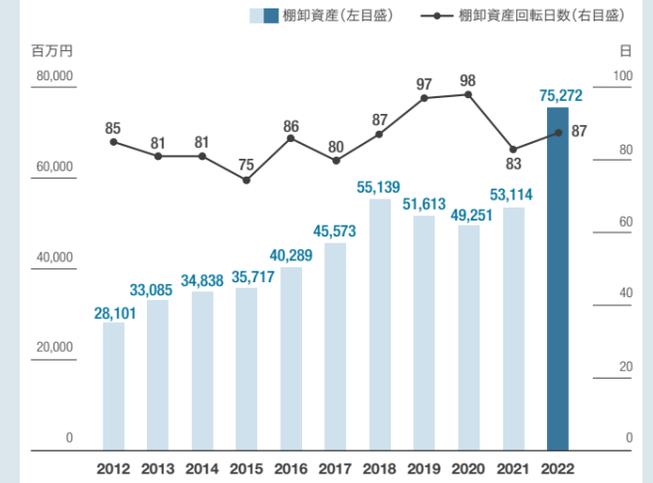
2022年12月期の売上高は、半導体メーカーによる高水準な設備投資継続を背景に半導体関連を中心に販売が大幅に増加し、2期連続の増収となりました。



売上債権と売上債権回転日数



棚卸資産と棚卸資産回転日数

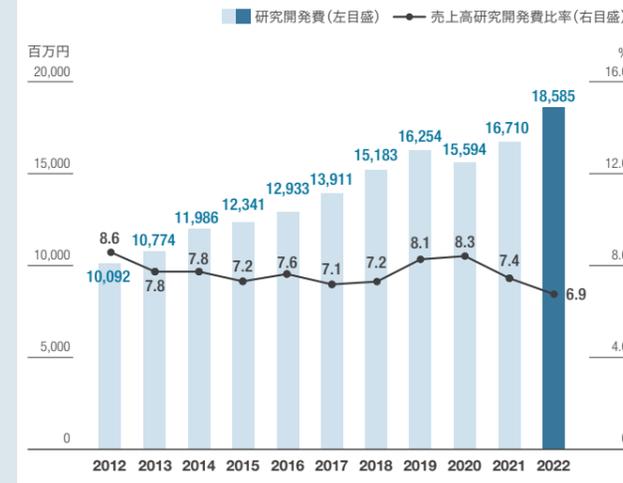


当期純利益と自己資本当期純利益率 (ROE)

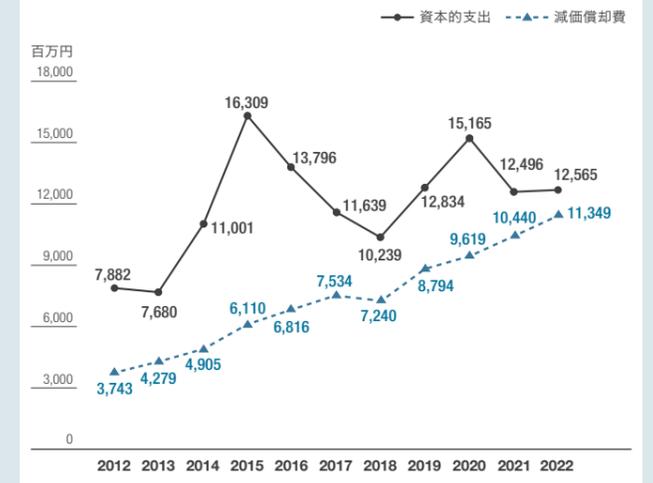
2022年12月期の親会社に帰属する当期純利益は、増収に伴う営業利益の増加などにより、2期連続の増益となりました。ROEは15.4%となりました。



研究開発費と売上高研究開発費比率

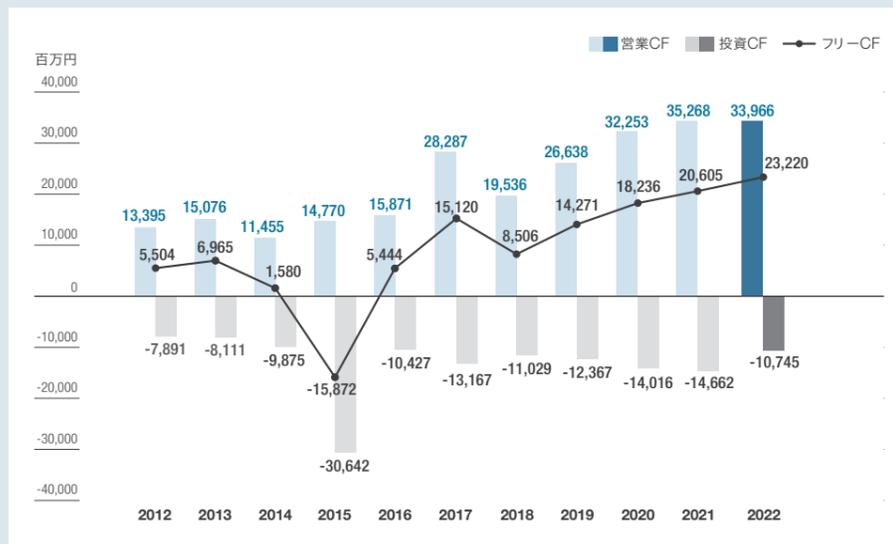


資本的支出と減価償却費



キャッシュ・フロー

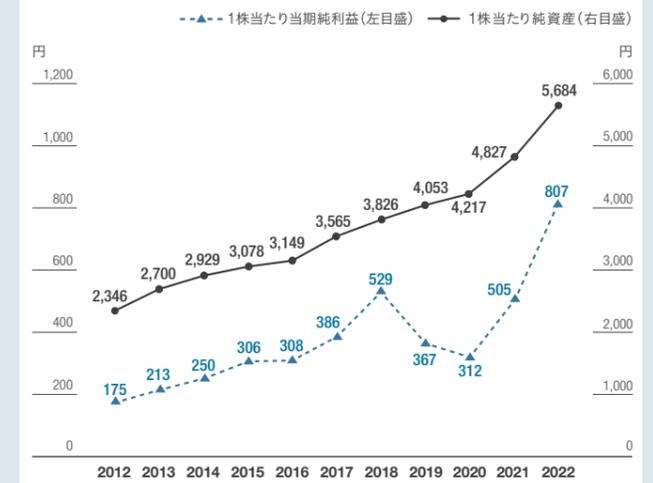
2022年12月期は、過去最高益を更新したものの棚卸資産の増加などにより営業キャッシュフローは前期比で微減となりました。一方、固定資産投資案件の厳選を推し進めた結果、フリーキャッシュフローは前期比232億円のプラスと、5期連続で増加しました。



総資産と総資産当期純利益率 (ROA)



1株当たり当期純利益と1株当たり純資産



		2012.12	2013.12	2014.12	2015.12	2016.12	2017.12	2018.12	2019.12	2020.12	2021.12	2022.12
損益状況												
売上高	(百万円)	117,609	138,136	153,065	170,898	170,093	195,399	210,570	200,241	187,080	224,314	270,133
営業費用	(百万円)	105,857	124,402	135,851	151,526	151,593	168,565	181,731	179,325	167,385	192,267	224,290
営業利益	(百万円)	11,751	13,733	17,214	19,372	18,499	26,834	28,838	20,916	19,694	32,046	45,843
売上高営業利益率	(%)	10.0	9.9	11.2	11.3	10.9	13.7	13.7	10.4	10.5	14.3	17.0
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	7,396	8,999	10,589	12,882	12,962	16,281	22,313	15,481	13,188	21,311	34,072
親会社株主に帰属する当期純利益率	(%)	6.3	6.5	6.9	7.5	7.6	8.3	10.6	7.7	7.0	9.5	12.6
財政状態												
総資産	(百万円)	153,836	189,269	207,335	231,032	239,657	265,920	277,368	315,133	328,068	371,585	416,742
有利子負債	(百万円)	18,083	24,577	28,412	45,227	47,153	42,496	44,516	73,889	80,376	83,717	71,326
自己資本	(百万円)	99,248	114,209	123,924	129,581	132,654	150,282	161,362	170,953	177,964	203,688	240,065
自己資本比率	(%)	64.5	60.3	59.8	56.1	55.4	56.5	58.2	54.3	54.3	54.8	57.6
キャッシュ・フロー状況												
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	13,395	15,076	11,455	14,770	15,871	28,287	19,536	26,638	32,253	35,268	33,966
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	-7,891	-8,111	-9,875	-30,642	-10,427	-13,167	-11,029	-12,367	-14,016	-14,662	-10,745
フリーキャッシュ・フロー	(百万円)	5,504	6,965	1,580	-15,872	5,444	15,120	8,506	14,271	18,236	20,605	23,220
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	-3,304	2,324	-273	12,843	-451	-9,044	-3,240	19,215	843	-4,045	-22,447
投資ほか												
資本的支出	(百万円)	7,882	7,680	11,001	16,309	13,796	11,639	10,239	12,834	15,165	12,496	12,565
減価償却費及び償却費	(百万円)	3,743	4,279	4,905	6,110	6,816	7,534	7,240	8,794	9,619	10,440	11,349
研究開発費	(百万円)	10,092	10,774	11,986	12,341	12,933	13,911	15,183	16,254	15,594	16,710	18,585
研究開発費売上高比率	(%)	8.6	7.8	7.8	7.2	7.6	7.1	7.2	8.1	8.3	7.4	6.9
一株当たり指標												
当期純利益	(円)	174.87	212.76	250.28	305.73	307.74	386.30	529.24	367.09	312.58	505.05	807.06
純資産	(円)	2,346.45	2,699.88	2,928.82	3,078.40	3,148.70	3,565.00	3,826.44	4,053.30	4,217.45	4,827.06	5,684.68
配当金	(円)	50.00	60.00	67.00	70.00	85.00	116.00	145.00	130.00	90.00	150.00	245.00
その他主要データ												
自己資本当期純利益率 (ROE)	(%)	7.8	8.4	8.9	10.2	10.0	11.5	14.3	9.3	7.6	11.2	15.4
総資産当期純利益率 (ROA)	(%)	5.0	5.2	5.3	5.9	5.5	6.4	8.2	5.2	4.1	6.1	8.6
連結配当性向	(%)	28.6	28.2	26.8	22.9	27.6	30.0	27.4	35.4	28.8	29.7	30.4
個別配当性向	(%)	37.5	48.9	38.5	35.1	46.7	53.8	50.7	46.4	52.3	333.1	71.0
海外売上高比率	(%)	61.1	64.9	69.0	69.3	66.8	66.7	68.7	69.0	69.2	70.4	72.8
人財データ												
従業員数	(名)	5,530	5,787	5,965	6,831	7,149	7,399	7,943	8,288	8,269	8,205	8,432
海外従業員比率	(%)	57.0	57.9	58.4	62.3	62.0	61.6	62.3	62.5	62.4	62.8	63.9

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. 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していません。

2. 2019年12月期より「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を適用しており、2018年12月期の数値は当該会計基準等を遡って適用しています。なお、2017年12月期以前の数値は遡及修正していません。

Into Space

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番地 TEL: 075-313-8121

お問い合わせ: ir-info@horiba.com

<https://www.horiba.com/jpn/>

Sky

Our Living Area

Sea

Depths of The Earth