

Moving
towards
the next

80 years →



社会から選ばれる企業であり続けるために

HOYA

INTEGRATED REPORT 2021



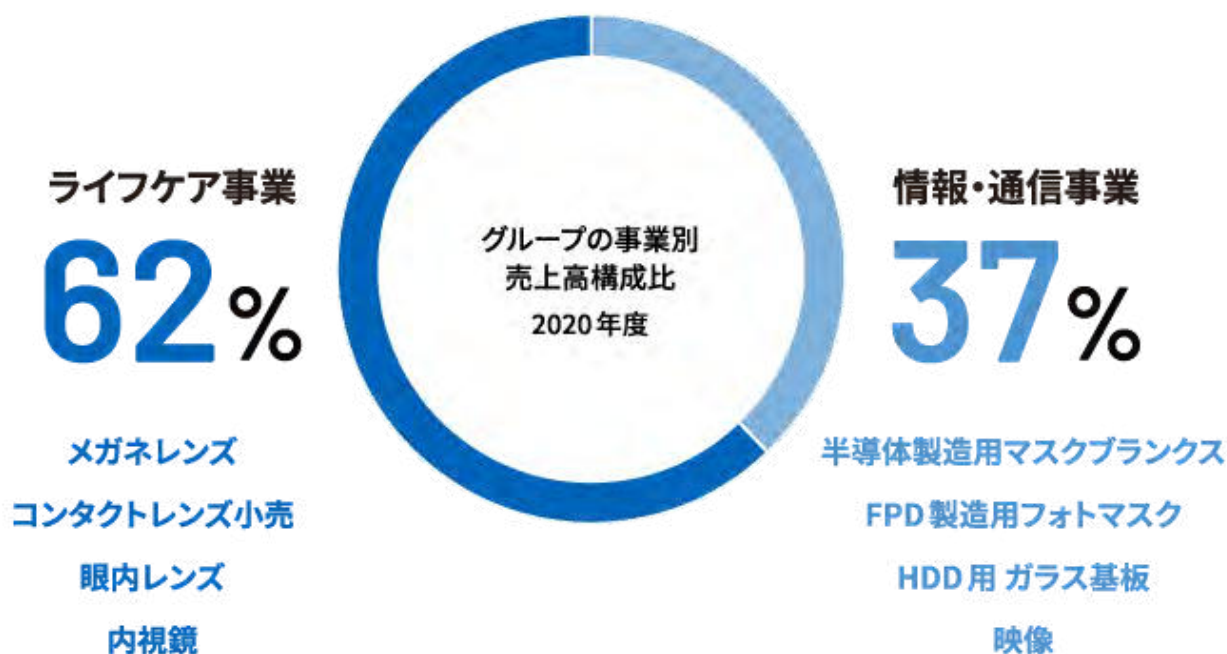
事業ポートフォリオ経営

強さの源泉 事業ポートフォリオ経営

ビジネスモデルや景気感応度等が異なる複数の事業を展開することでリスクを分散させ、グループ全体の収益性・安定性・成長性を確保していくポートフォリオ経営を展開。

それぞれの事業が現状、どのライフサイクルにあるかを見極め、より成長性の高い領域へ経営資本を配分。また、競争優位性を失った事業の撤退を行うことなどにより、適者生存的な事業ポートフォリオを構築しています。

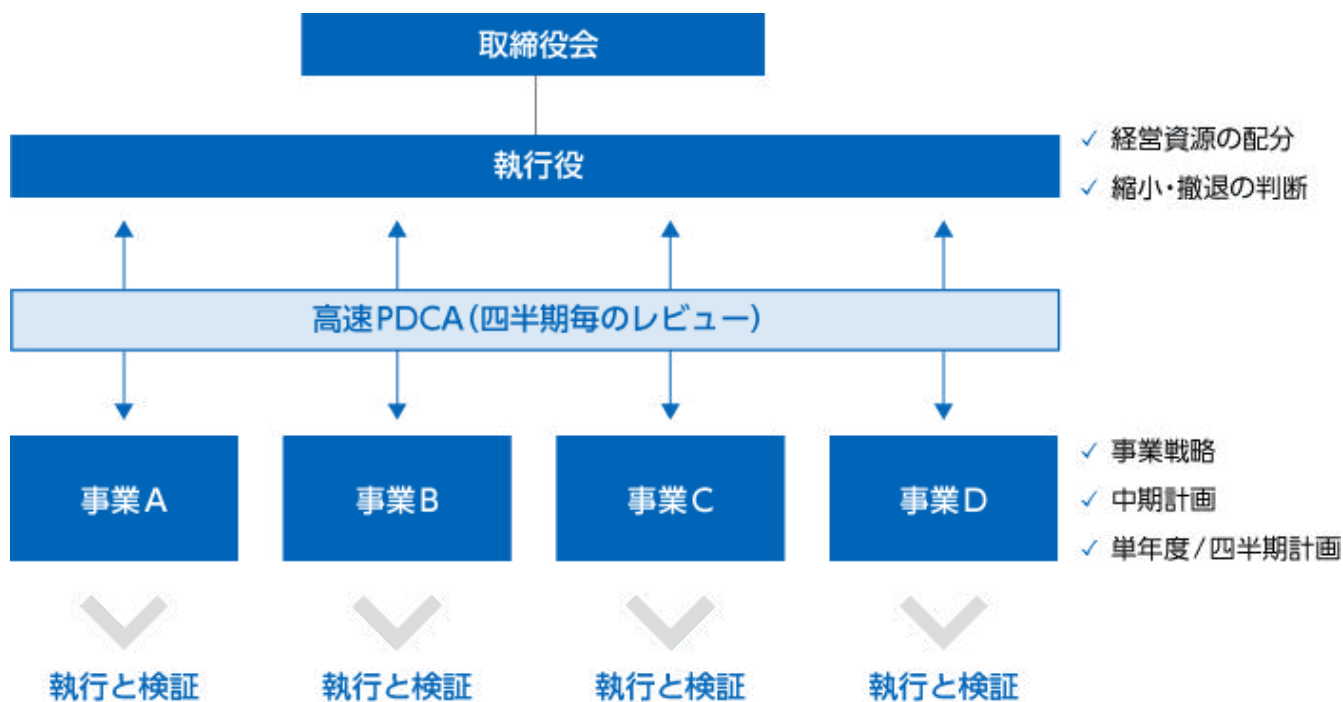
現在は、ライフケアと情報・通信という2つの大きな事業分野を柱に据えています。



HOYAマネジメント・システム

HOYAでは「短期の積み重ねが長期成長につながる」との考えから、四半期単位の超短期で各事業のレビューと改善活動をおこなっています。（※四半期決算を、年度決算と同等以上に重視しています）

各事業部から成長戦略や業績説明を受けた執行役側が各事業への経営資源の配分、縮小・撤退などの判断をおこなっており、事業ポートフォリオ経営を支える仕組みとなっています。



今後の10年における注力分野

現在の姿にとらわれることなく、継続的に事業ポートフォリオの新陳代謝を図り、次の20年、30年における成長の芽を着実に育成していきます。

▶ ライフケア事業の成長加速

世界的な高齢化、新興国の経済発展による中間所得者の増加等に伴い、医療インフラの整備が急務となり、人々のQOL (Quality of Life) 向上へのニーズが拡大。このような背景から、ライフケア事業を成長のエンジンと位置付け、競争力のある製品の開発やボルトオン（既存事業の機能補完的M&A）を積極的におこなっていきます。

▶ 情報・通信事業の再活性化

情報・通信事業においては、高い市場シェアを誇る製品群を保有しており、成長余地の限られた成熟事業となっていました。しかしながら、産業全体が技術的なブレークスルー等により再活性化が図れる領域が出てきており、同分野に再び投資を開始しています。具体的には、半導体製造における最先端のEUV露光技術に対応したマスクブランクス、世の中のデータ創出量の増大に伴い成長が見込まれるデータセンター向けのHDDガラス基板の2事業です。これらの領域において技術面・製造キャパシティ面で投資を行い、売上・利益の増加を図っていきます。

▶ 新たな事業領域の創出

事業ポートフォリオの老朽化が課題となっており、M&Aにより新たな事業を獲得し、新陳代謝を図っていきます。大きなテーマとして「メディカル」と「半導体」関連領域を検討、これらの領域でニッチトップとなれそうな領域に参入し、持続的な成長を目指していきます。

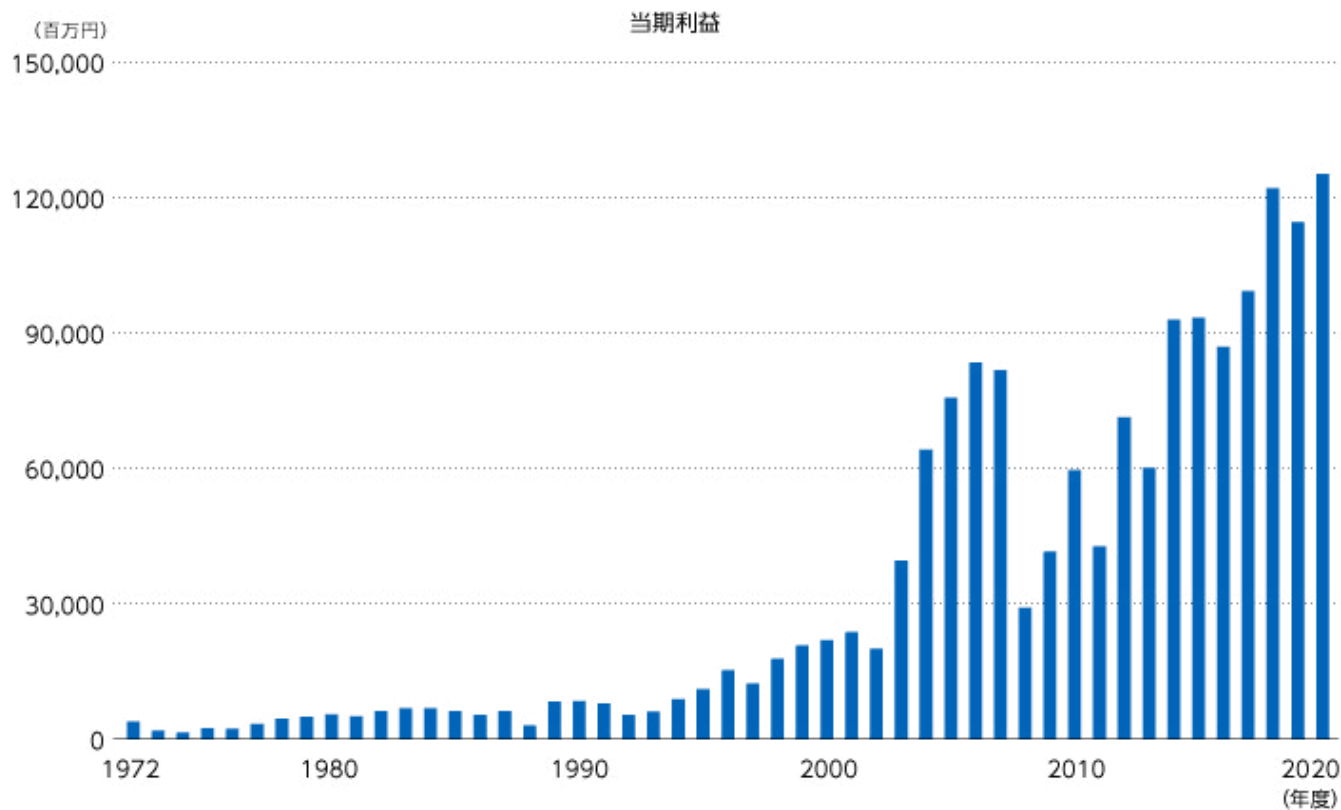
成長の軌跡

収益性へのこだわり

HOYAは東証一部への上場以降、一度も赤字になったことがありません。時代のニーズに合わせて最適な投資配分を行い、スピーディーに事業内容を変化させていく「事業ポートフォリオ経営」と、強みを発揮できるニッチ市場を開拓・育成し、そこで高シェアを獲得することで利益を最大化していく「小さな池の大きな魚」戦略をおこなってきた結果です。

東証一部上場（1973年）以降の当期利益[※]の推移

HOYAは、東証一部上場以降、一度も赤字になったことがありません。



1962年	メガネレンズ製造開始
1972年	コンタクトレンズ製造開始
1973年	東証一部に上場
1974年	半導体用マスクサブストレート製造開始
1983年	半導体用フォトマスク製造開始
1986年	R&Dセンター竣工
1987年	眼内レンズ製造開始、 ガラスモールドレンズ製造開始
1991年	HDD用ガラスディスク発売
1995年	社外取締役制度を導入
1997年	欧州・北米・アジア地域本社体制が整う
2003年	委員会設置会社へ移行 取締役会の過半数を社外取締役に構成
2008年	ペンタックス株式会社と合併
2009年	クリスタルガラス事業終了
2010年	HDD用ガラスディスクのメディア（膜付け）事業を売却
2011年	PENTAXデジタルカメラ事業を売却
2013年	セイコーエプソン株式会社のメガネレンズ開発製造事業を譲り受け
2014年	セイコーオプティカルプロダクツ株式会社（メガネ関連商品の販売）を連結対象に
2017年	Performance Optics, LLC.（メガネレンズの製造・販売）を買収
2019年	眼科医療機器メーカー、Mid Labs社（米国本社）およびFritz Ruck社（ドイツ）を買収

※2011年3月期より、従来の日本基準に替えて、国際会計基準（IFRS）に基づいて連結財務諸表を作成しています。

市場成長性

市場の成長性とHOYAの可能性

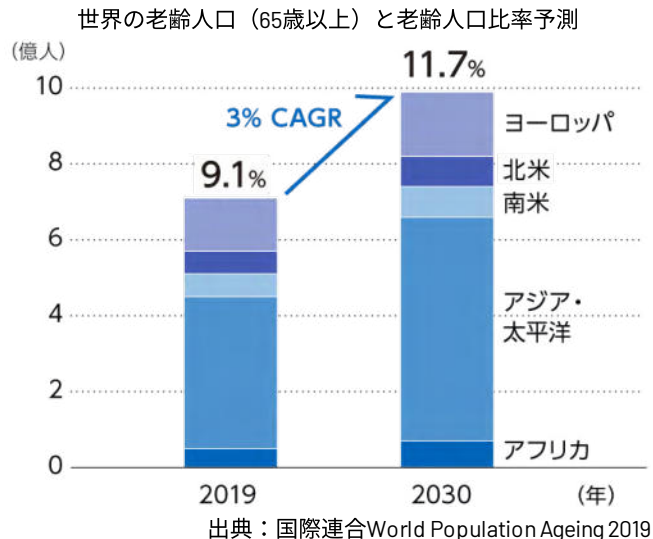
ライフケア事業は、世界的な高齢化や新興国の生活水準向上などを背景に、市場自体の拡大が見込まれています。一方、情報・通信事業においては市場自体は成熟傾向にありますが、その中でも技術の進展が期待される分野も存在しており、継続的にそれらの成長分野に投資をしていきます。

ライフケア分野

世界的な高齢化、新興国の生活水準の向上により市場成長

▶ 世界的な高齢化が市場を拡大

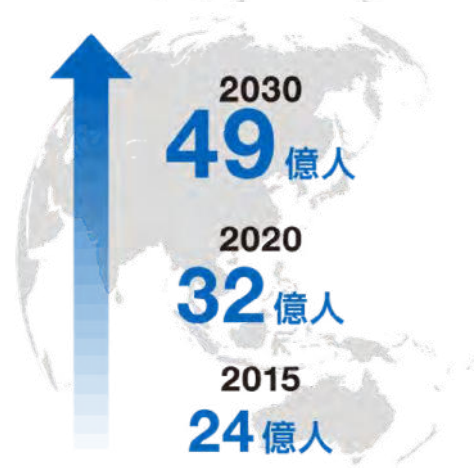
世界的に高齢化が進むことで、加齢による視力低下からメガネを必要とされる方の増加が予想されています。また、各国政府が高齢化の進展による医療費の増大を抑制するために、軟性内視鏡に対するニーズの高まりが予想されます。



▶ 新興国の生活水準の向上が市場を拡大

新興国の経済発展を背景に、世界の間所得者層の人口が拡大します。今までメガネを購入できなかった方や手術を受けることができなかった方が治療の機会を得ることによって、HOYAのビジネス機会も拡大します。

世界における中間所得層の推移予測

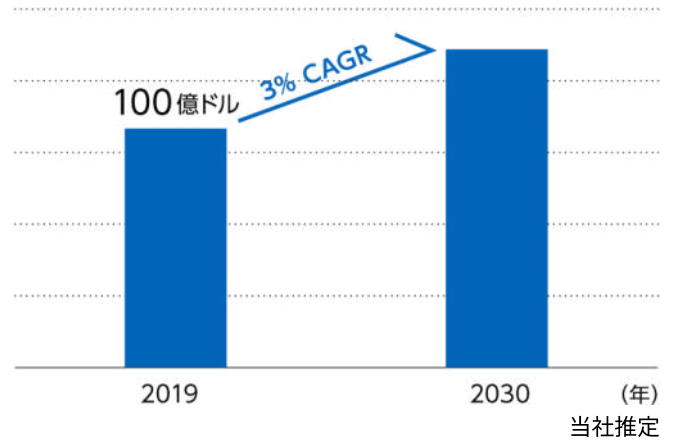


出典：経済協力開発機構（OECD）

▶ 高齢人口、中間所得者層の増加が市場を拡大

世界的な高齢人口の増加、新興国の経済成長による購買力の増加、健康意識の増大、長時間のパソコン・スマートフォンの使用による視力低下などにより、メガネレンズの需要は世界的に増加しています。

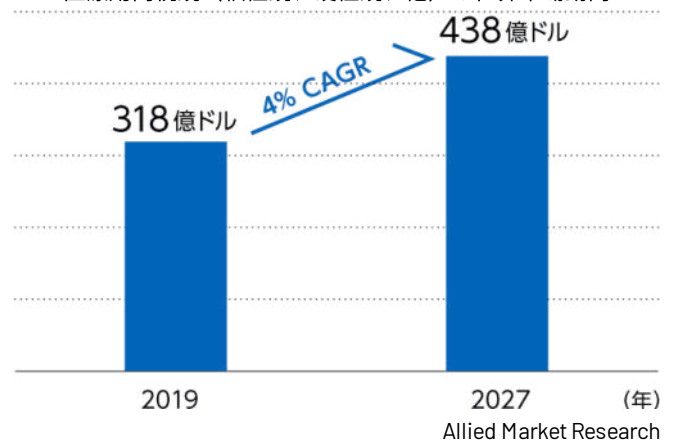
メガネレンズの世界市場動向



▶ 低侵襲医療のニーズ拡大が内視鏡市場を拡大

高齢化社会の進展に伴い、世界的に医療費の拡大が進んでいます。各国政府は、疾病の早期発見および低侵襲医療を推奨。低侵襲医療は、患者様の体にメスを入れずに体への負担を極力抑える医療として、ニーズが拡大しています。体に傷をつけることなく診断・治療できる軟性内視鏡は、そのニーズに応える医療機器として大きく期待されています。

医療用内視鏡（軟性鏡、硬性鏡、他）の世界市場動向



【市場成長の背景】

- 人口の高齢化
- がん罹患率の上昇
- 疾病予防への取り組み

- OOL・低侵襲診断・治療機器へのニーズ拡大
- 新興国における医療インフラの整備

情報・通信分野

次世代技術の進化と用途の拡大により市場成長

情報・通信事業は全体として市場が成熟していますが、個々の製品にクローズアップすると、将来の成長が期待できる分野があります。

▶ EUV露光用マスクブランクス

EUV露光とは波長の短いExtreme Ultraviolet（極端紫外線）を使って半導体の回路を基板に焼き付ける技術で、半導体回路のさらなる微細化の鍵となるものです。HOYAは顧客からのニーズを正確に把握し、これに適切に伝えていくことで、EUV露光用マスクブランクス市場を主導していきます。

▶ ニアラインサーバー向けHDD用ガラスディスク

ニアラインサーバーはバックアップやアーカイブ用途に使われるサーバーで、世界的なデータ量の増加に対応するために大きな成長が続いています。データセンター内の設置スペースの効率化のために、サーバー1台あたりの記憶容量の増加が求められています。HOYAはディスクの薄型化により、1台あたりのディスク搭載数の増加を顧客に提案していくことで、この要望に対応し、ディスクの出荷数量増加を図っていきます。

▶ 車載用カメラレンズ

車載用のレンズは自動運転技術に必要なセンサーに使われることが見込まれ、市場成長が期待されています。当社の強みである付加価値の高いガラス材料や、非球面ガラスレンズを活かし、市場の成長を取り込んでいきます。

株主価値の最大化に向けて

先進的なコーポレートガバナンス

経営に対する監督機能と客観性を担保するため、取締役6名中5名を独立社外取締役としています。また、社外取締役全員が企業経営者であることも、HOYAのガバナンスの特徴です。多様な経験やバックグラウンドが経営の質を高めています。



独立社外

筆頭取締役
指名委員会委員長

浦野 光人
(うらのみつと)

略歴 →



独立社外

監査委員会委員長

内永 ゆか子
(うちながゆかこ)

略歴 →



独立社外

報酬委員会委員長

海堀 周造
(かいほりしゅうぞう)

略歴 →



独立社外

吉原 寛章
(よしはらひろあき)

略歴 →



独立社外

阿部 康行
(あべやすゆき)

略歴 →



鈴木 洋
(すずきひろし)

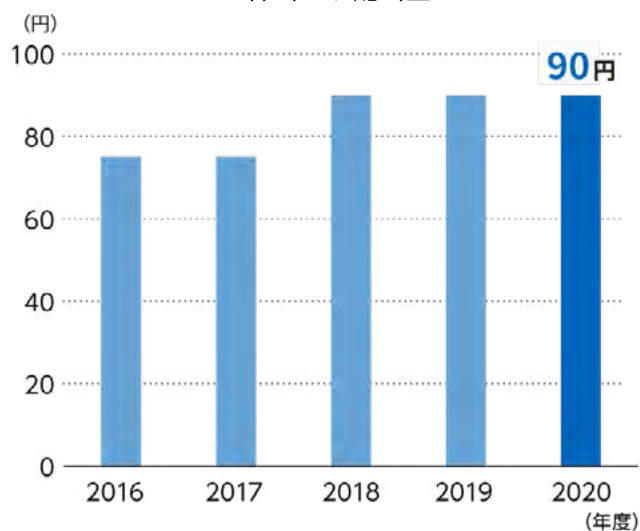
略歴 →

資本効率の追求

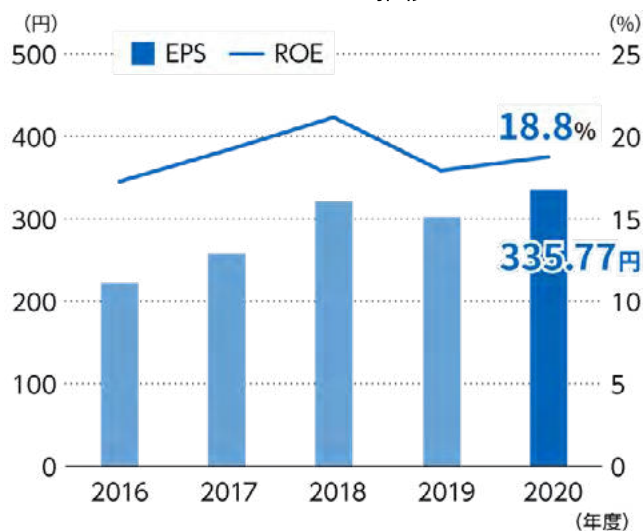
株主への還元と資本効率を重視した経営を推進しています。

主要経営指標と株主還元

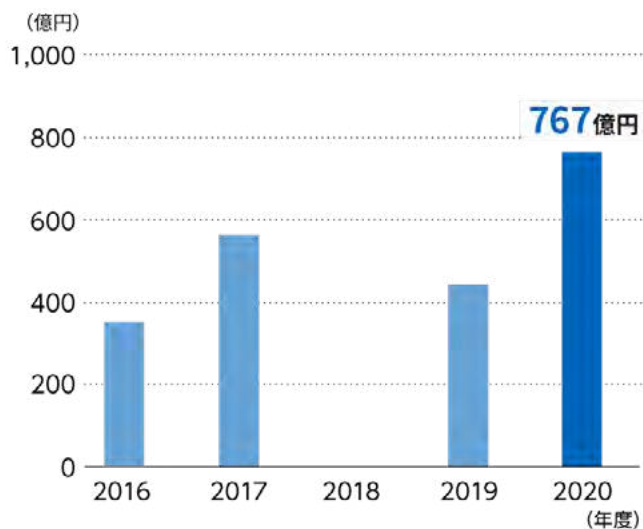
一株当たり配当金



ROE・EPSの推移



自己株式の取得



2020年度ハイライト

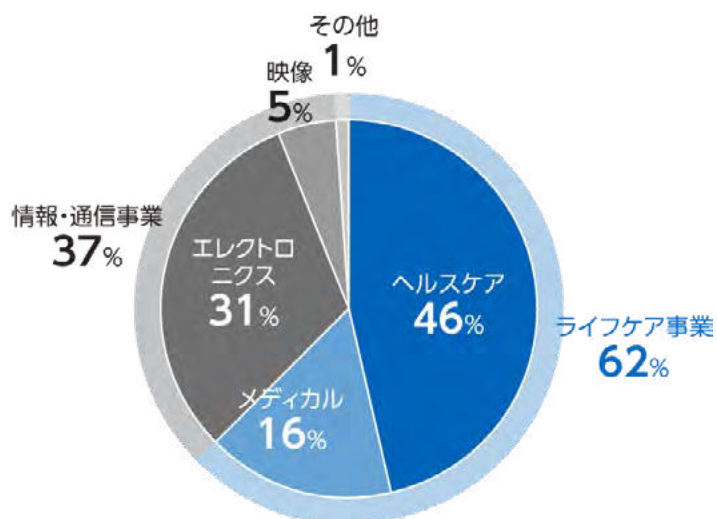


Financial

売上収益

△ **5.0%**
5,479億円

売上収益構成比



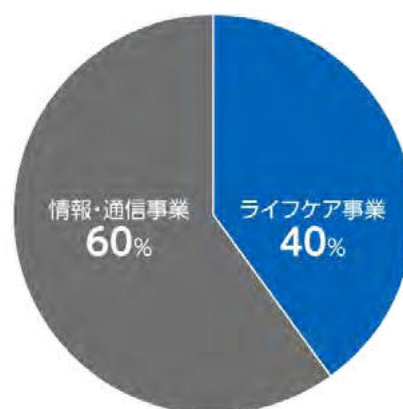
HOYAグループ連結の売上収益は5,479億21百万円と、前期に比べて5.0%の減収となりました。情報・通信事業はEUV向けの半導体ブランクスの販売増により増収となりましたが、新型コロナウイルスの影響によりライフケア事業が減収となり、グループ全体として減収となりました。

税引前利益

セグメント別税引前利益構成比

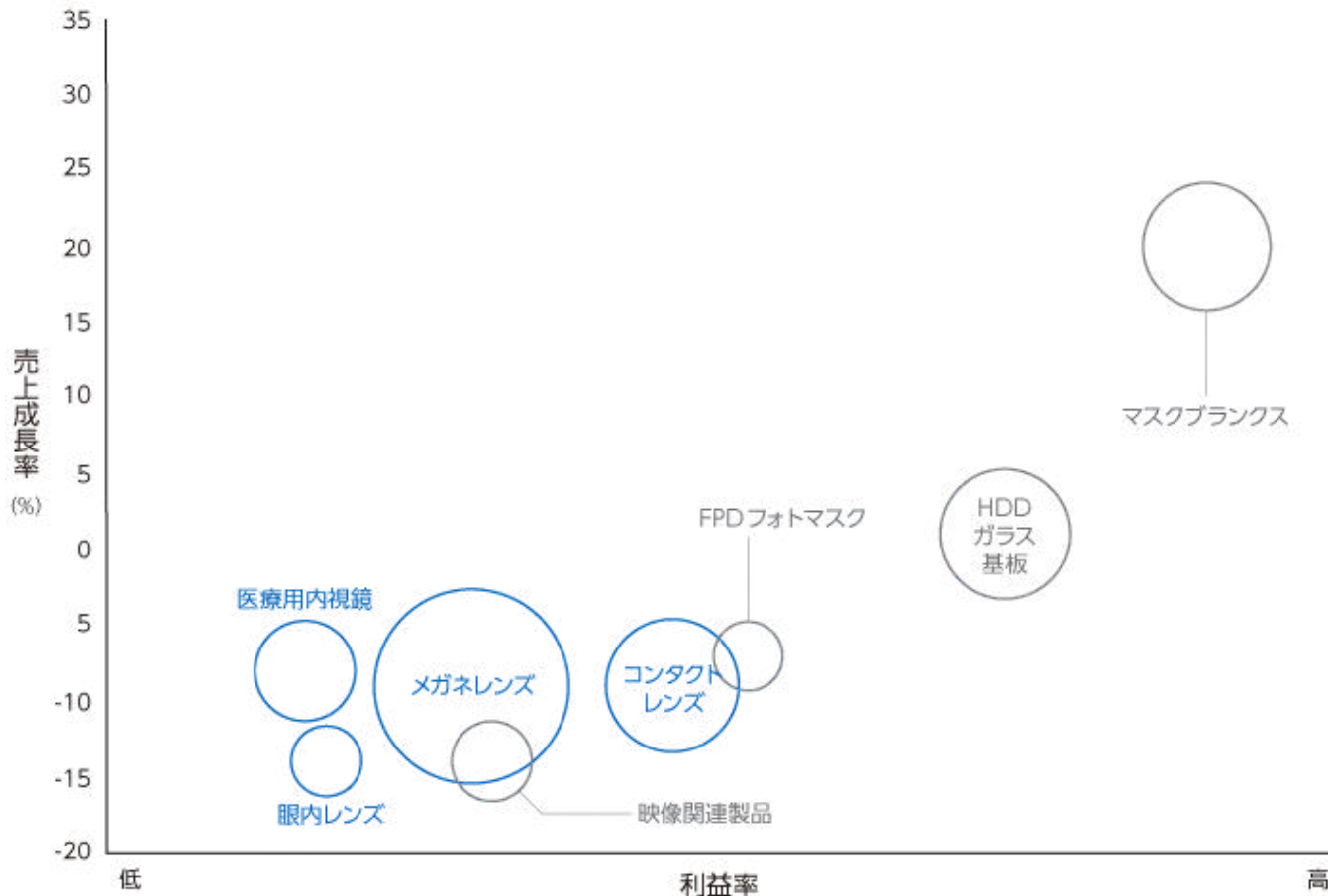
+8.1%

1,592億円



税引前利益は1,592億18百万円と、前期に比べて8.1%の増益となりました。費用管理の徹底と情報・通信事業での売上成長に伴う利益増などにより、税引前利益は過去最高を更新しました。

製品別売上規模・製品利益率・売上成長率



*売上高成長率は、為替影響を除いた数値です。

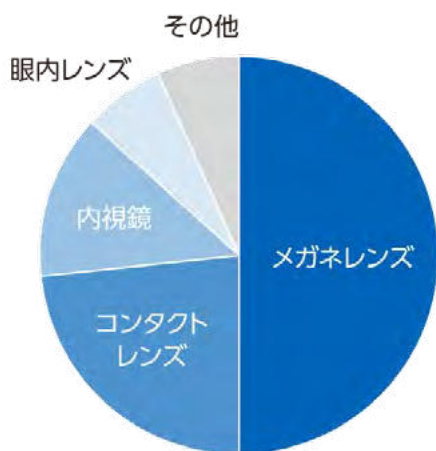
ライフケア事業 売上収益

△8.9%

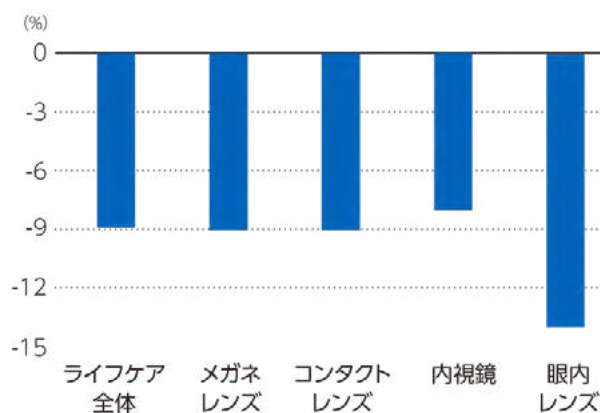
3,418億円

ライフケア事業の売上収益は3,418億1百万円となり、前期に比べて8.9%の減収となりました。事業や国・地域により差はあるものの、総じて売上収益は回復傾向にあります。しかしながら、各事業とも上期において新型コロナウイルスの影響を強く受けたことでライフケア事業全体の売上収益は減収となりました。

ライフケア事業の売上構成比



ライフケア事業の各製品 売上収益Like-for-Like*成長率



*為替影響やM&A効果を除く前期と同基準での比較

ライフケア事業 税引前利益

+2.1%

635億円

ライフケア事業の税引前利益は635億44百万円と、前期に比べて2.1%の増益となりました。
新型コロナウイルスの影響による需要の減少に備えて費用を圧縮したなか、売上収益の回復が想定よりも早く進んだことから、前期と比べ増益となりました。

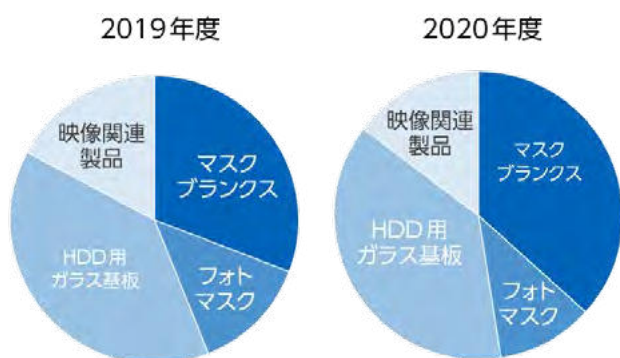
情報・通信事業 売上収益

+2.2%

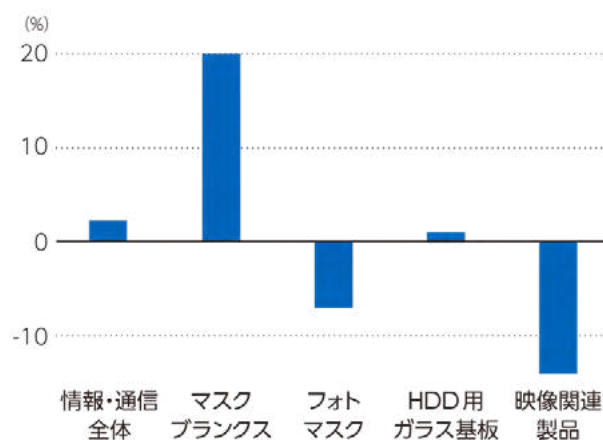
2,010億円

情報・通信事業の売上収益は2,009億65百万円と、前期に比べて2.2%の増収となりました。映像事業が新型コロナウイルスの影響により減収となりましたが、最先端の露光技術であるEUVの研究開発需要増加により半導体用ブランクス的大幅な増収となりました。これにより、情報・通信事業全体として前期に比べて増収となりました。

情報・通信事業の売上構成比



情報・通信事業の各製品 売上収益Like-for-Like*成長率



*為替影響やM&A効果を除く前期と同基準での比較

情報・通信事業
税引前利益

+7.7%

949億円

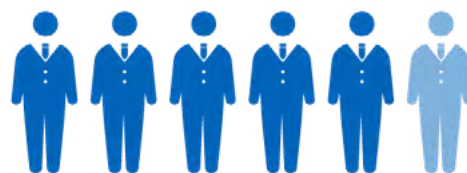
EUV向けの半導体ブランクスなど、高付加価値製品の売上が増加したことにより、税引前利益は949億5百万円と、前期に比べて7.7%の増益となりました。

ESG

社外取締役比率

83.3%

6名中5名



HOYAは、日本でコーポレートガバナンスがほとんど取りざたされていなかった1995年に社外取締役1名を選任し、2003年には、取締役の半数以上を社外取締役にすることを定款で決めました。現在では、取締役の83%が社外取締役という、グローバルにおいても極めて高い水準です。

*2021年6月末現在

社外取締役における企業経営経験者

100%

5名中5名

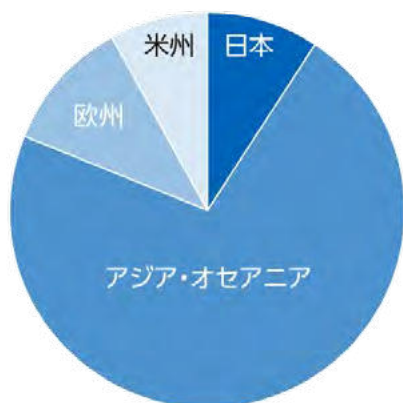


弁護士や公認会計士、学者を社外取締役として迎え入れる企業が多い中、HOYAは、全員が企業経営の豊富な経験者という布陣となっています。社外取締役5名の企業経営経験領域は、電気機器、ITサービス、教育、食品と多岐にわたり、取締役会では、その多様性を背景とした活発な議論が行われています。

地域別従業員比率

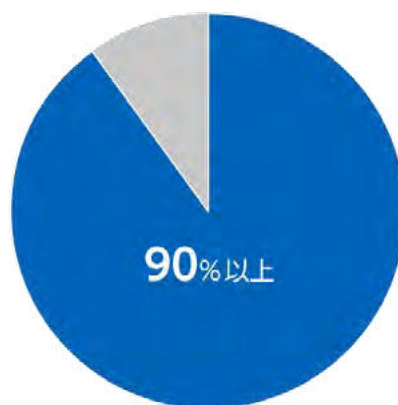
海外拠点所属の従業員比率

>90%



海外現地法人の 経営トップ外国人比率

>90%



全従業員の90%以上が海外拠点に属しています。中でも、メガネレンズやHDD基板などの主要な生産拠点がアジア地域にあり、約70%の従業員が同地域の拠点に属しています。

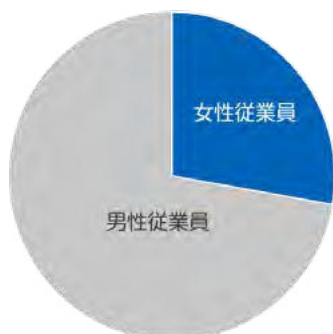
HOYAでは、人種・民族・国籍・宗教などが異なる多様な人材を積極的に雇用することで、世界中の優れた才能にアクセスし、新しい発想や価値の創造を図っています。中でも、海外現地法人の経営トップの現地化を推進しています。

女性従業員比率

国内

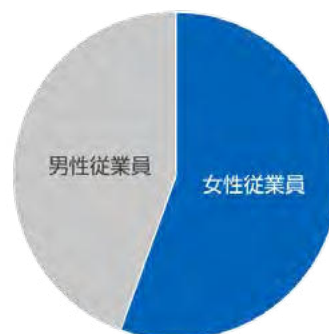
28.0%

前期比 2.0pt UP



海外 (※)

55.7%

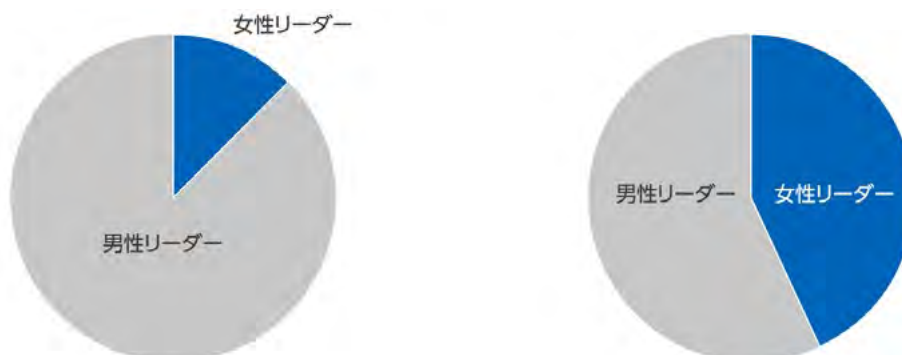


HOYA合計（国内+海外）では53.0%

女性リーダー比率



前期比 1.9pt UP
製造業平均 (6.4%) を上回る水準



HOYA合計 (国内+海外) では**34.5%**

ダイバーシティプロジェクト「みんなが活躍できる職場づくり」の一環として、女性従業員比率と女性管理職比率の向上を図っています。女性の採用拡大と職域拡大に取り組んでいるほか、女性従業員を対象としたキャリアアップセミナーや、部門横断的な交流などを推進しています。

(※) 今回、海外従業員の調査対象範囲を拡大させたため、前回の調査方式と異なります。

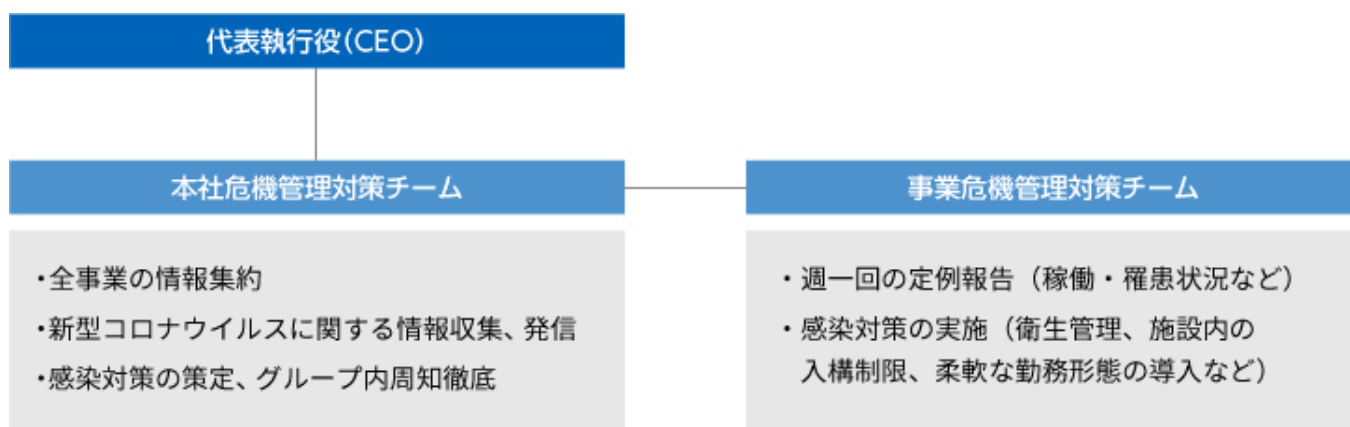
新型コロナウイルス感染拡大におけるHOYAの 取り組み

対策・対応

HOYAグループは、新型コロナウイルス感染拡大下において、従業員およびその家族、また地域住民や取引先などすべての関係者の安全と健康を確保し、事業活動を安全に継続することを目的にあらゆる対策を講じています。

新型コロナウイルス（COVID-19）危機管理対策チームの設置

新型インフルエンザ等感染症対策ガイドラインに基づき組織された本社、各事業部の危機管理対策チームを新型コロナウイルス（COVID-19）対応として再構成し、迅速な情報収集や対策の統括など危機管理対策チームが先導して対応しています。



「COVID-19ハンドブック」の作成

新型コロナウイルス（COVID-19）に対する最新の知見や事業所・工場内での感染予防対策、そして感染者や濃厚接触者が発生した場合の対応方法や出社の可否判断など、従業員の健康と安全を守り事業活動を安全に継続するために必要な知識や情報、HOYAグループのルールなどを記載したCOVID-19ハンドブックを作成しました。HOYAグループの全従業員に周知徹底できるよう21カ国語に翻訳して配布、eラーニングにより全従業員へ教育・啓発活動を行い2020年10月に受講率はほぼ100%となりました。また、ハンドブック掲載事項の適応・遵守状況の内部監査を行い、こちらもほぼ100%完了しています。



柔軟な働き方の推進

これまでHOYAグループでは2014年に「みんなプロジェクト」を発足させ、社員一人一人が仕事にやりがいを感じ、その能力を最大限に生かして活躍できる職場環境作りを目指してきました。

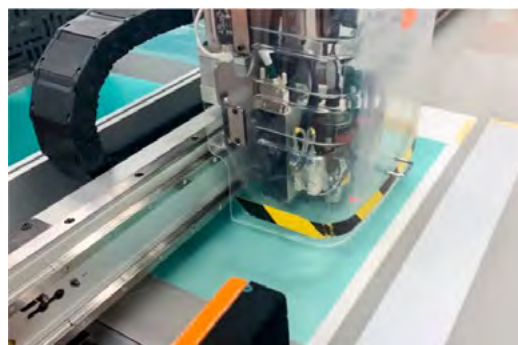
新型コロナウイルスの感染拡大を受け、在宅勤務や時差通勤の推進やフレックスタイムのコアタイム撤廃などより従業員の働き方の自由度を高め、感染予防と生産性の向上の両面において効果的であるような柔軟な働き方を推進しています。

また、各国で在宅勤務が推進される中、自宅やリモートでの作業を安全かつ効率的に行えるよう「IT在宅勤務ハンドブック」を作成し、HOYAグループ内で共有しています。

社会貢献活動

最前線で新型コロナウイルスと戦う医療従事者の方々を支援するため、メガネレンズ事業のHOYA Vision Care ATC (Advanced Technology Center) Ramsey(米国)は、サングラスなどのアイウェア製造・販売会社Oakleyと提携し、新型コロナウイルス患者のケアをする医師や看護師のためにフェイスシールド28,000枚を製造し寄付しました。

また、医療用内視鏡事業のPentax Medicalは気管支内視鏡や挿管用スコープなどの医療機器の寄付(43万USD相当)を行いました。



フェイスシールド製作

事業への影響

新型コロナウイルス感染拡大抑制のために各国で経済活動の制限が実施されたことにより、主にライフケア事業の販売面(顧客需要面)で影響を受けましたが、世界的なワクチン接種の広がりや経済活動の再開に伴い、販売面も回復傾向にあり事業の正常化が進んでいます。

販売面への影響

ライフケア事業

- メガネレンズ：顧客である眼鏡販売店の臨時休業や外出制限などの影響を受け販売機会減少
- コンタクトレンズ：専門小売店「アイシティ」の店舗臨時休業や時間短縮営業の実施による販売機会減少、外出機会の減少・在宅時間の増加でコンタクトレンズ装用頻度の減少による一時的な市場縮小
- 医療用内視鏡：病院への販売活動の制限や、病院を取り巻く経営環境の変化による投資の抑制
- 白内障用眼内レンズ：感染リスクを避けた白内障手術の延期等による手術件数の減少

ライフケア事業の売上収益は2020年度上期を中心に大きな影響を受けましたが、国・地域に差はあるものの各事業とも回復傾向にあります。


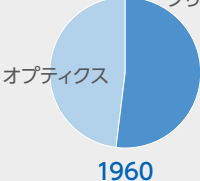
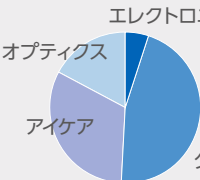
情報・通信事業

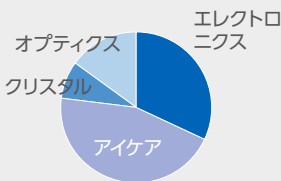
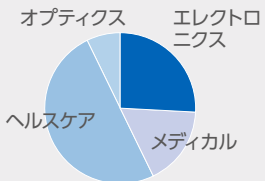
一方で、情報・通信事業の販売面への影響は比較的少なく、なかでも次世代半導体の研究開発が活発であるEUVマスク blanks やデータセンターでのストレージ需要の拡大を背景にHDD基板が非常に好調でした。

生産面への影響

一部の事業所にて一時休業や稼働率の減少などがありましたが、ライフケア事業、情報・通信事業とも事業運営に大きな影響は出ていません。（2021年7月時点）ただし、今後の感染状況や各国政府の要請による事業所の閉鎖などにより、影響が出る可能性があり、注視を続けています。

成長の軌跡

当期利益の推移	事業ポートフォリオ	製品・技術	沿革
	<p>1941</p>  <p>オプティクス</p> <p>1941</p>	<p>1941 創業 光学ガラス製造に着手</p> <p>1945 クリスタルガラス食器 製造開始</p>	<p>1941 東京・保谷町(現在の西東京市) で東洋光学硝子製造所を創業</p>
	<p>1950</p>		
	<p>1960</p>  <p>オプティクス</p> <p>クリスタル</p> <p>1960</p>	<p>1962 メガネレンズ 製造開始</p>	<p>1960 昭和工場(現昭島工場)を新設 商号を株式会社保谷硝子に 変更</p> <p>1961 東証二部へ上場</p>
	<p>1970</p>  <p>オプティクス</p> <p>エレクトロニクス</p> <p>アイケア</p> <p>クリスタル</p> <p>1979</p>	<p>1972 コンタクトレンズ 製造開始</p> <p>1974 半導体用マスクサブストレート 製造開始</p>	<p>1973 東証一部に指定替え</p>
	<p>1980</p>	<p>1983 半導体用フォトマスク 製造開始</p> <p>1987 白内障用眼内レンズ 製造開始</p> <p>ガラスモールドレンズ 製造開始</p>	<p>1984 商号をHOYA株式会社に変更</p> <p>1986 R&Dセンタービル竣工</p>
	<p>1990</p>		

 <p>2000 1998</p>	<p>1991 HDD用ガラスディスク 発売</p> <p>1995 社外取締役制度を導入</p> <p>1997 カンパニー制導入</p> <p>2003 委員会設置会社(現 指名委員会等設置会社)へ移行 取締役会の過半数を社外取締役で構成</p> <p>2008 ペンタックス株式会社 と合併</p>	
 <p>2010 2018 2021</p>	<p>2009 クリスタル事業終了</p> <p>2010 HDD用ガラスディスクの メディア事業を売却</p> <p>2011 PENTAX デジタル カメラ事業を譲渡</p> <p>2017 ニアラインHDD3.5 インチ ガラスディスク量産開始</p> <p>2019 半導体EUVプランクスのシン ガポールでの生産開始</p>	<p>2010 IFRS 任意適用開始</p> <p>2017 Performance Optics, LLC (メガネレンズ製造・販売)を 買収</p> <p>2019 Mid Labs 社 Fritz Ruck 社 (眼科医療機器の製造・販売)を 買収</p>



CEOインタビュー

事業ポートフォリオを環境に合わせて変革させ、
社会にとって新たな価値を生み出し続けます。

代表執行役 最高経営責任者(CEO)

鈴木 洋

**前期決算のポイント、特に、各事業における売上収益の増減要因や
利益率の変動要因についてご説明ください。**

**また、この1年間を振り返って、ご自身で評価されている点、
逆にやり残したと感じている点はありますか？**

2021年3月期は、主にライフケア事業が新型コロナウイルスの影響を受け、売上収益は5,479億21百万円と前年比5%の減収となりましたが、利益については税引前当期利益は1,592億18百万円（前年比+8.1%）、当期利益は1,252億21百万円（前年比+9.3%）と大幅な増益を達成しました。利益率についても、税引前当期利益率が29.1%と前年より3.6ポイント上昇しています。非常に苦しく、未曾有の事業環境ではありましたが、このような緊急事態において、グループが一丸となって機動的なコスト削減を行い、増益を実現できたのは非常にHOYAらしかったと評価しています。「守り」は強かった一方で、このような事態を逆手に取って競合の意表をつく、という「攻め」ができなかった点が心残りです。

セグメント別では、ライフケア事業が総じて、新型コロナウイルス感染拡大防止のために実施されたロックダウンなどの規制の影響を受けた一方で、情報・通信事業に対するインパクトは比較的少なく、なかでもEUVマスクブランクスやデータセンター向けHDD基板が非常に好調でした。前者は半導体メーカーやファウンドリによる次世代半導体の研究開発のさらなる活発化、後者はデータセンターにおけるストレージ需要の継続的な拡大を成長の背景としています。

新型コロナウイルスによる、各事業に対する影響と今後の見通しを教えてください。

**また、ポストコロナ（ニューノーマル）に向けた環境変化が貴社に及ぼす影響について
も、プラスとマイナス面から、どのように捉えているのかをお聞かせください。**

いつも言っていることですが、半年先くらいまでは見通しが立ちますが、1年先ともなると正直まったく分かりません。不明瞭なことを一生懸命、予想するよりも、見通しがつく3カ月先、6カ月先の業績を着実に考えていく方が精度が高いし、過去からの業績の推移がそれを証明していると思います。

こうした前提でお話しをすると、新型コロナウイルスは変異株などにより感染状況は一進一退を繰り返しており、依然、予断を許さない状況ではありますが、ワクチン接種の進捗とともに徐々に元の世界に戻っていきましょう。産業としてオフライン（実店舗）へのエクスポージャーが大きいメガネなどは大きな打撃を被ったわけですが、経済活動の再開に伴って需要は着実に戻ってきていますし、手術件数の減少や設備投資の抑制の影響を受けたメディカル関連製品についても徐々に回復を見せています。ライフケア事業については、デジタル化が多少進んできているものの、産業構造自体が大きく変化することはないでしょう。

情報・通信事業については、コロナ禍をきっかけとした働き方の変革、デジタル・トランスフォーメーション（DX）の加速が、当社の半導体関連（ブランクスやフォトマスク）やデータセンター関連（HDD基板）の需要拡大につながる可能性があるでしょう。

今後の事業ポートフォリオの方向性をどのようにお考えですか？

特に、新たに追加したい領域と縮小したい領域についてもお聞かせください。

また、M&Aの方針について教えてください。

事業ポートフォリオを環境の変化に合わせて変革していくこと、また、それぞれの事業への経営資源の配分が私の最大の仕事であることは変わりません。水平・垂直問わず、既存の事業領域に対して隣接しているものをM&Aを通じて追加していくのが基本的な考え方です。また、既存事業の補完的なM&A（ボルトオン）のみならず、現業とのシナジー、と言うよりは新しい事業として加えていくことも考えています。

対象領域として有力なのがメディカルの領域。と言っても、製薬は我々には難しいし、既存事業に近い領域となると、メディカル・デバイス、そのなかでも眼科領域になるかと思います。10年後には業界がかなり変わってくると思われそうですし、隙間や機会は転がっているでしょう。他方、テクノロジー側では通信はやはり難しいし、HDDは長期的には市場がなくなってしまう可能性があるなか、長期にわたって安定的に成立するのが半導体の事業領域であり、この産業を取り巻くニッチな事業領域を常にウォッチしています。

一般的には、「他社でうまくいっていない事業を買い取って、自社の経営システムを導入して強くする」という考え方もありますが、それは必ずしも効率的ではないし、極端な言い方をすると「放っておいてもうまくいく事業」を買うことを目標にしています。また、価格に関しては、将来のリターンに関する計算をロジカルに行い、規律を守ることを重視しています。理論価格に対して1円でも高ければ手を引くディシプリンが大事で、その点から今の市場に出ている案件はバリュエーション的にはほぼアウトではありますが、リターンが既存事業とのシナジー効果によってしっかり得られるものを買収していくつもりです。

今、具体的に縮小・撤退を検討している事業があるわけではありませんが、これまでも、うまくいっている事業、強い事業を残すことで、結果として事業ポートフォリオを強固にしてきました。優秀な人が一生懸命

やってもうまくいかない事業は、そもそも事業領域としてのポテンシャルを疑わなければいけないし、ダメだと思えばスパッとやめます。

**HOYAは完全独立採算の事業部の集まりで、
それぞれが異なったカルチャーを持っていると聞きました。
そのうえで、HOYAグループに共通する、強さの源泉となる企業文化はあるのでしょうか？**

それぞれの事業領域の特性に合わせて組織や仕組みなどを最適化させてきましたので、事業部ごとに異なる文化があるのは事実です。それぞれで人事システムも異なり、従業員の事業部間の異動なども多くはなく、事業部に所属している意識はあれど、HOYAに属している意識は希薄です。求心力というよりは遠心力が強いことが特徴と言えるでしょう。そのなかであって、共通するのが「数字でものを考える」という文化ではないでしょうか。一本の巻き尺で測らずに、事業によって異なる係数を用いていますが、収益につながることで以外の力学、例えば派閥や学閥などのノイズやバイアスがなく、数字に基づいてロジカルに物事をとらえる文化は歴史のなかで共通して形成されてきました。

**大多数が社外独立役員であるなど、
HOYAのコーポレートガバナンスは先進的という評価の一方で、
取締役会議長を社内取締役である鈴木CEOが
兼任していることについて疑問の声もあるようです。
この点へのご回答および、鈴木CEOは2000年に現職に就任されましたので、
すでに21年になりますが、後継者についてのお考えも聞かせてください。**

当社の取締役会では浦野さんが筆頭取締役を務められていて、また6名中5名と大多数を占める社外独立役員の方が非常に強い。事業や社内について最も深く理解している私が議事進行するのが何よりも合理的であるとの考えから、取締役会議長を務めていますが、私が独断で決めるなどということは一切ありませんし、当社の業績が悪化すれば社外取締役の皆さんからCEOとして「ノー」を突き付けられるでしょう。実際、「内密な話があるから席を外してくれ」と言われることもあり、呼び戻されなかったら、そのまま荷物を持って帰る事態もありうるわけです。

サクセッションプランについても、社外取締役のみで構成される指名委員会が策定を進めていて、私は候補者などに関する進言こそはするものの、指名委員会のメンバーではないため決定権はありません。これから10年、20年のスパンでは、よりオペレーションが複雑で、よりグローバルなヘルスケアやメディカルの領域が拡大していくでしょうから、そういった観点から候補者を探していくことになるでしょう。HOYAという会社が今後も持続し、繁栄するためにも、次世代の経営陣に「以前よりも強い状態」で引き継いでいくことが私の使命だと考えています。

投資家のみならず、今や顧客やサプライヤーなど幅広いステークホルダーにおいてESGへの関心が高まっています。ご自身にとって、ESGの取り組みと企業価値との関係をどのように捉えていますか？また、ESGの推進にあたって、最も重要だと考えている点についてもご説明ください。

ESGに関しては、総花的になってもダメだし、机上での議論だけでもダメだと考えています。「これが目指すべき姿」という理想論を講じても仕方がなく、「具体的にどうやって目標を達成していくのか？」に尽きます。また、継続が大事だと考えていますので、持続できないようなことはやるべきではないでしょう。

環境の面では、CO₂の排出量の削減が重要となってきますが、製造業である当社にとって製造装置とクリーンルームの電気使用量が非常に大きい状況です。より省エネルギーな装置に変えていく必要があるわけですが、以前のように、CO₂排出量を低減できて、なおかつコスト削減につながるというバランスは崩れつつあり、もはや企業レベルではなく国際政治レベルでの議論が必要となってきました。今後、製造装置の変更以外の選択肢も含めて検討を進めます。

社会の面では、ダイバーシティに少し触れておきましょう。当社グループは性別や人種など関係なく、平等に機会が与えられています。能力の高い人に然るべきポジションを担当してもらい、非常にシンプルかつフラットな発想で人事を決めています。日本企業ではありますが、従業員の9割以上が日本以外の国籍ですし、各国の現地法人の経営陣も国籍や人種は多様です。ジェンダー・ダイバーシティに目を移すと、例えばタイの現地法人は、ほぼ全員が女性社長ですが、これはどちらかという国や社会自体の要素が大きいわけですね。また、現在の社会の多くの仕組みは男性が作り上げたものであると言わざるを得ず、女性が能力を発揮する環境を作らなければ真にサステナブルとは呼べません。さらに言うと、「女性を〇人採用しよう」「女性の取締役にしよう」と無理に数合わせをするのは果たして正しいのか？と自問自答しています。

ESGへの取り組みが企業価値向上につながるの間違いありません。究極的には「社会に対してどのような価値を生み出したか？」に尽きると思います。何も競合に打ち勝つことだけが会社の強さではありません。企業の目的は持続的に発展していくことであり、極論、買収されたとしてもこの目的を果たせるのであれば問題ありません。資本市場の尺度（時価総額）とズレが生じる局面もあるかもしれませんが、長期的に見ればつながっていくものだと考えられます。

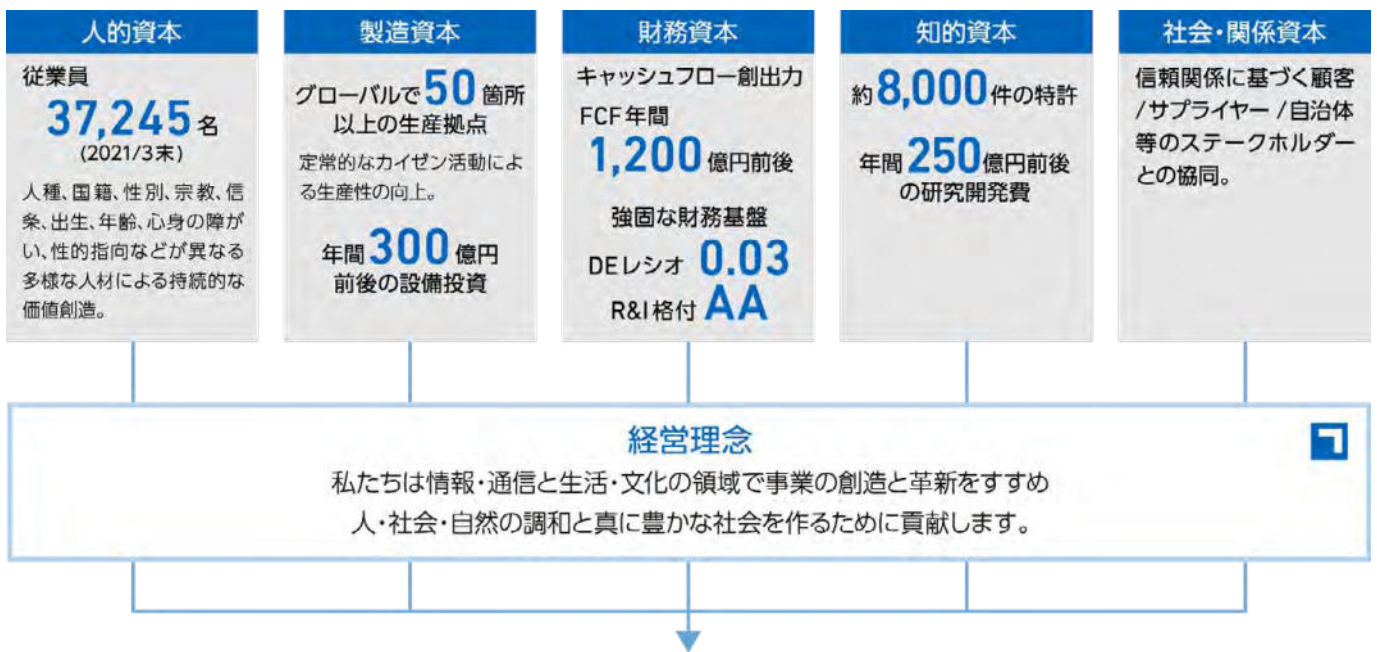
自社株買いを含めた株主還元の実績と今後の考え方について教えてください。また、株主・投資家の皆様との関係において重視していることや注目してもらいたいこと、持続的な成長に向けた手応えなど、お伝えしたいメッセージがあればお願いします。

資金を将来の持続的な成長のための投資に優先的に使う、という考え方は不変です。ただ、成長戦略において中核を成すM&Aについては機会の有無、バリュエーションに大きく左右されますので、それらが具現化しなかった結果、余剰資金が生じた場合は基本的に株主の皆様へ還元する次第です。直近1年においても合計800億円、発行済株式数の約1.7%分の自社株買いを行い、取得後消却を行っています。今後も投資機会とのバ

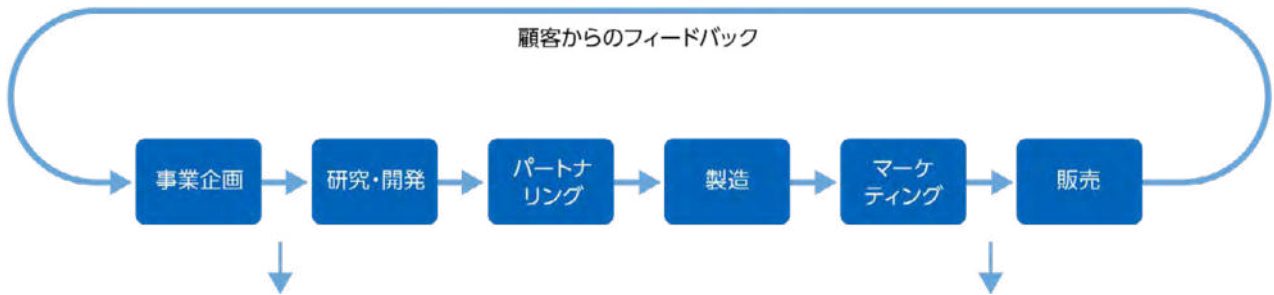
ランスをにらみながら、機動的な資金のアロケーションを行い、成長のための投資と株主還元を積極的に行う資本効率重視の経営を行っていきます。

HOYAの価値創造モデル

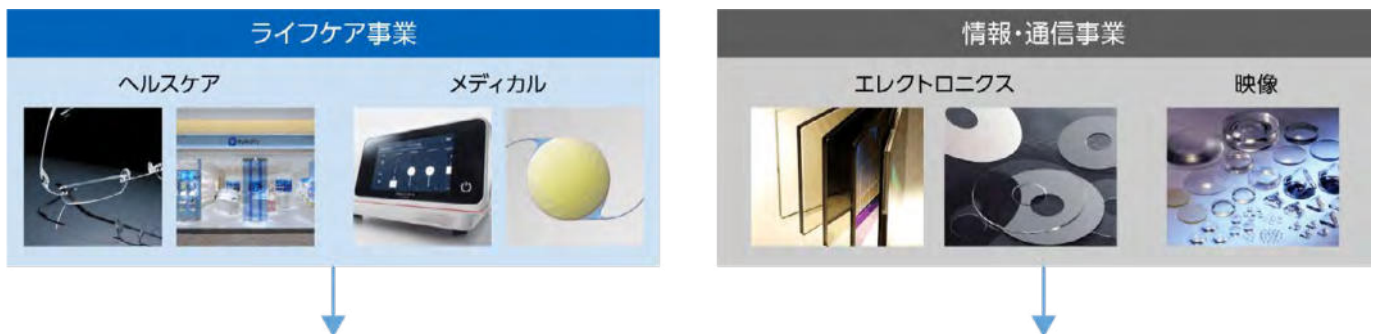
経営資本



ビジネスモデル



製品・サービス



社会的価値

世界中の人々の健康への貢献

- ▶メガネレンズ、コンタクトレンズ、白内障内レンズの提供による世界中の人々の「見る」をサポート
- ▶内視鏡による患者様の身体への負担が小さい低侵襲医療への寄与

産業革新への貢献

- ▶マスクブランクスの提供により高効率で低消費電力の半導体製造に貢献
- ▶HDDガラス基板の提供により大容量で、環境負荷の少ないストレージに貢献
- ▶車載用カメラレンズの提供により安全な自動車に貢献

ガバナンス

事業ポートフォリオ経営の考えに基づき、執行役が成長分野への投資、衰退事業からの撤退など経営資源の配分を行う。3カ月毎の経営会議において各事業目標の進捗、事業環境の変化をレビュー

SDGs達成に向けたESG活動

- E** (環境) 環境課題への対応強化
- S** (社会) 社会課題への対応強化
- G** (ガバナンス) 先進的なコーポレートガバナンス (83%が独立社外取締役/全員経営経験者/委員会設置)

企業活動にかかわる社会環境・課題

- 高齢化社会の進展・高度医療機器の需要拡大
- スクリーンタイム増加による近視の進行
- 通信機器の高速化・高機能化・データ量の増加

目指す姿

「For a Better Tomorrow = より良い未来へ」

- 目の健康課題の解決
- 低侵襲治療の促進による患者負担の軽減
- 安全性や労働効率の改善、ビッグデータ社会を支えるテクノロジー開発

HOYAのESG

Environment（環境）、Social（社会）、Governance（ガバナンス）に対するステークホルダーの関心が高まるなか、当社グループでは2019年8月にCEOをトップとし、当社グループの長期的な成長に資する項目（マテリアリティ）の特定やそれらの開示の促進、ESG活動の推進を目的とするESGコミッティを設置しました。

2020年度においては、ESGに関係した投資家への対応、情報ベンダーへの情報提供、情報収集など通常の活動の他に、外部機関を活用してISO26000に基づく開示情報の分析や、マテリアリティ項目の特定に向けた具体的な準備作業を行いました。

マテリアリティ項目の検討状況

当社のマテリアリティ項目の検討は、SASBマテリアリティマップの中から当社が考えるマテリアリティ項目を選択する形をとっています。

ESGコミッティにおける検討と投資家へのヒアリングの結果、温室効果ガス、製品品質・安全、従業員の参画・多様性・包摂性、サプライチェーンマネジメントがマテリアリティ候補項目となりました。2021年度のマテリアリティ項目の特定（マネジメントによる承認）を予定しています。

課題分類	SASBによるマテリアリティ項目			HOYA ESG コミッティによる マテリアリティ項目	投資家による マテリア リティ項目
	医療 機器	ハード ウェア	半導体	会社全体	会社全体
環境	温室効果ガス		○	○	○
	大気汚染物質				
	エネルギー管理			○	
	水・排水管理			○	
	廃棄物・有害物質管理			○	○
	生物多様性への影響				
社会資本	人権・地域社会との つながり			○	
	顧客プライバシー				
	データセキュリティ		○		
	アクセス・手頃な価格	○			
	製品品質・安全	○			○
	消費者の福利				
	販売慣行・製品表示	○			

課題分類		SASBによる マテリアリティ項目			HOYA ESG コミッティによる マテリアリティ項目	投資家による マテリア リティ項目
		医療 機器	ハード ウェア	半導体	会社全体	会社全体
人的資本	労働慣行					
	従業員の安全・衛生			○	○	
	従業員の参画・ 多様性・包摂性		○	○	○	○
ビジネスモデル・ イノベーション	製品デザインと ライフサイクルの管理	○	○	○		
	ビジネスモデルの 強靱性					
	サプライチェーン マネジメント	○	○			○
	材料調達・資源効率性		○	○	○	
	気候変動の物理的影響					
リーダーシップ・ ガバナンス	ビジネスにおける倫理	○			○	
	競争的行為			○		
	規制の把握と 政治的影響				○	
	重大インシデント リスク管理					
	システミック リスク管理					

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

HOYAはコーポレートガバナンスを経営上の最重要事項の一つととらえ、企業価値の最大化を目指して経営を推進しています。ステークホルダーに対してフェアであることを考え方の基本として、社内の論理だけで経営が行われないよう、2003年6月に取締役の半数以上を社外取締役とすることを定款に定め、社外取締役には客観的、大局的に企業価値の向上という観点から執行役による経営の監督ならびに助言を積極的におこなっていただいています。また業務執行については、その権限と責任を執行役に持たせることで、意思決定の迅速化と経営の効率化を図っています。

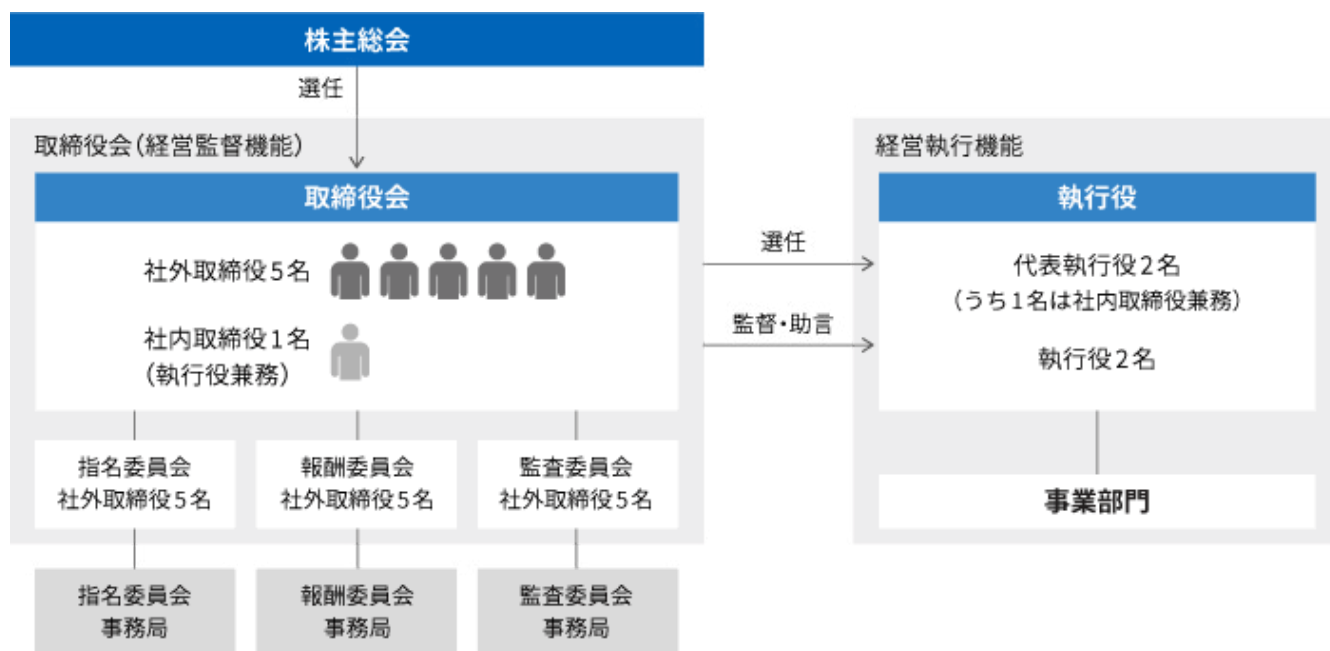
なお、当社では取締役会でコーポレートガバナンスガイドラインを策定し、ガイドラインを見直すことで常に良いコーポレートガバナンスの体制や制度の導入に心掛けています。

▶ [定款](#) ▶ [取締役会規定](#) ▶ [コーポレートガバナンスガイドライン](#) ▶ [コーポレートガバナンス報告書](#)

体制

当社は「指名委員会等設置会社」という経営組織を採用しています。指名委員会等設置会社では、業務執行権限を執行役に持たせることで、スピーディーな事業運営を実現する一方、「指名委員会」「報酬委員会」「監査委員会」の3つの委員会が設置され、各委員会の過半数が社外取締役（当社は全員が社外取締役）で構成されることで、取締役会による経営の監督の実効性が担保されています。このように、指名委員会等設置会社とすることで、従来の監査役設置会社では明確に区分できなかった経営の執行と経営の監督を、より明確に分離した体制をとれることとなり、経営の効率性の確保ならびに経営の健全性・透明性の向上を目指しています。

コーポレートガバナンス体制模式図 (2021年6月末現在)



取締役会

取締役会

当社の取締役会は、社外取締役5名と社内取締役1名の合計6名で構成されており、原則年10回定例取締役会を開催しています。取締役会では毎回活発な議論が行われ、経営者としての十分な経験や国際感覚を有する社外取締役が、執行役の業務執行に関して多角的な視点から監督、助言をおこなっています。また取締役会では経営計画等の承認の他、各部門責任者による製品や競合環境についてのプレゼンテーションなどを通して、社外取締役に對する情報の提供もおこなっています。

取締役会の評価

- 「取締役会の雰囲気はオープンで、議論は活発」
- 「執行側の提案に対して社外取締役が様々な角度からの質問や意見を述べている」
- 「監督機能の実効性で問題となる事項は認められない」
- 「中長期的な経営戦略ならびにリスクマネジメントに関する審議をさらに深めていく必要がある」
- 「取締役の多様性に関する十分な議論と経営陣の後継者計画を継続的に推進していく必要がある」

なお、当社では取締役会の出席率が75%以上であることを再選要件としていますが、2020年度においては5名の取締役が100%出席、1名の取締役が88.9%出席となりました。また他社との兼職数等についても問題がないと考えています。

取締役のご紹介



社外独立取締役 筆頭取締役
指名委員会委員長 報酬委員 監査委員

浦野 光人 (うらのみつと)
(1948年3月20日生)

取締役在任期間

8年

所有する当社株式数

5,000株

取締役会への出席状況

9/9回 (100%)

- 1971年4月 日本冷蔵株式会社（現 株式会社ニチレイ）入社
- 1999年6月 同社取締役経営企画部長
- 2001年6月 同社代表取締役社長
- 2005年1月 同社代表取締役社長兼株式会社ニチレイフーズ代表取締役社長
- 2007年4月 同社代表取締役社長兼株式会社ニチレイフーズ取締役会長
- 2007年6月 同社代表取締役会長兼株式会社ニチレイフーズ取締役会長
- 2013年6月 株式会社ニチレイ 相談役（2018年3月退任）
- 2013年6月 当社取締役（現任）

重要な兼職の状況

株式会社日立物流 社外取締役

役員選任理由

冷凍食品メーカー大手の株式会社ニチレイにおいて早くから資本効率に着目され、分社化と情報化で効率経営を展開してこられました。特に経営の情報化に関して豊富な経験と確固たる実績を有しておられ、当社指名委員会では、同社での実績に加えて、他の東証一部上場会社における社外取締役、社外監査役を務めた経歴に基づいた経営者としての高い見識と豊富な経験を活かし、経営全般について提言いただくことにより、経営の効率化や透明性の向上に大きな貢献をしていただけると期待しています。



社外独立取締役
 監査委員会委員長 指名委員 報酬委員

内永 ゆか子 (うちなが ゆかこ)
 (1946年7月5日生)

取締役在任期間

8年

所有する当社株式数

1,000株

取締役会への出席状況

9/9回 (100%)

- 1971年7月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社
- 1995年4月 同社取締役 アジア・パシフィック・プロダクツ担当
- 2000年4月 同社常務取締役 ソフトウェア開発研究所長
- 2004年4月 同社取締役専務執行役員 開発製造担当
- 2007年4月 同社技術顧問 (2008年3月退任)
- 2007年4月 特定非営利活動法人ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク理事長 (現任)
- 2007年6月 株式会社ベネッセコーポレーション取締役
- 2008年4月 同社取締役副会長
- 2008年4月 ベルリッツコーポレーション 代表取締役会長兼社長兼CEO
- 2009年10月 株式会社ベネッセホールディングス取締役副社長 (2013年6月退任)
- 2013年4月 ベルリッツコーポレーション 名誉会長 (2013年6月退任)
- 2013年6月 当社取締役 (現任)
- 2013年9月 株式会社グローバルリサーチインスティテュート代表取締役社長 (現任)
- 2014年4月 一般社団法人ジャパンダイバーシティネットワーク代表理事 (2019年1月退任)

重要な兼職の状況

特定非営利活動法人ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク理事長
 帝人株式会社社外取締役
 新東工業株式会社社外取締役

役員選任理由

日本アイ・ビー・エム株式会社において女性初の取締役となられた女性エグゼクティブの草分けであり、その後、株式会社ベネッセホールディングス傘下のベルリッツコーポレーションでは、最高経営責任者として「グローバル人材育成企業」としてのブランドを確立され、世界で勝てる日本人経営者を作るための英会話学校としての実績を収められてきました。また、長年、企業の女性活用を促進する活動にも力を注いでこられており、当社におけるダイバーシティ推進についても助言をいただいています。当社指名委員会では、経営におけるIT活用、人材のグローバル化やダイバーシティ・マネジメント等に対してさらに大きな貢献を期待しています。



社外独立取締役
報酬委員会委員長 指名委員 監査委員

海堀 周造 (かいほり しゅうぞう)
(1948年1月31日生)

取締役在任期間

6年

所有する当社株式数

1,000株

取締役会への出席状況

9/9回 (100%)

- 1973年4月 株式会社横河電機製作所（現 横河電機株式会社）入社
- 2005年4月 同社執行役員 IA事業部長
- 2006年4月 同社常務執行役員 IA事業部長
- 2006年6月 同社取締役 常務執行役員 IA事業部長
- 2007年4月 同社代表取締役社長
- 2013年4月 同社代表取締役会長
- 2015年4月 同社取締役会長
- 2015年6月 当社取締役（現任）
- 2016年6月 横河電機株式会社 取締役 取締役会議長（2018年6月退任）

重要な兼職の状況

エーザイ株式会社 社外取締役

役員選任理由

計測機器から制御事業を営む横河電機株式会社で、同社の経営が厳しかった2007年に社長に就任した後、ハードからソフトへのビジネスモデルの転換、ならびにグローバル化の推進により、同社の立て直しに尽力し、黒字化を達成した実績をお持ちです。当社指名委員会では、経営環境の変化に果敢に取り組んで成果をあげられた実績、また当社が成長分野として位置付けるライフケアセグメントの課題であるソフト面の強化についても豊富な経験から提言いただき、当社の経営に大きな貢献を期待しています。



社外独立取締役
指名委員 報酬委員 監査委員

吉原 寛章 (よしはら ひろあき)
(1957年2月9日生)

取締役在任期間

3年

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

9/9回 (100%)

- 1978年11月 ピートマーウィックミッチェル会計事務所入所
- 1996年7月 KPMG LLPパシフィックリム関連事業部門マネージングパートナー
- 1997年10月 同社取締役
- 2003年10月 KPMGインターナショナル副会長兼グローバルマネージングパートナー (2007年4月退任)
- 2018年6月 当社取締役 (現任)

重要な兼職の状況

株式会社日立製作所 社外取締役

役員選任理由

財務および会計の専門家としての長い経験を持つとともに、国際的な会計事務所でのグローバルマネージングパートナーとしての経営経験をお持ちです。さらに専門家の立場から多くの事業会社のM&Aに携わってこられた実績から、当社取締役会における監督機能の強化に貢献していただけると同時に当社の事業戦略上、重要施策としているM&Aにおいても多くの助言を期待しています。



社外独立取締役
指名委員 報酬委員 監査委員

阿部 康行 (あべやすゆき)
(1952年4月17日生)

取締役在任期間

新任

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

—

- 1977年4月 住友商事株式会社入社
- 2002年6月 住商エレクトロニクス株式会社 (現SCSK株式会社) 代表取締役社長
- 2005年4月 住商情報システム株式会社 (現SCSK株式会社) 代表取締役社長
- 2009年6月 住友商事株式会社 代表取締役常務執行役員 金融・物流事業部門長
- 2010年4月 同社代表取締役常務執行役員 新産業・機能推進事業部門長
- 2011年4月 同社代表取締役専務執行役員 新産業・機能推進事業部門長兼金融事業本部長
- 2013年4月 同社代表取締役専務執行役員 コーポレート・コーディネーショングループ長
- 2015年6月 同社顧問 (2018年6月退任)

重要な兼職の状況

- 株式会社オレンジ・アンド・パートナーズ 顧問
- 株式会社SUBARU 社外取締役

役員選任理由

総合商社住友商事株式会社にて、主に電力・機械・情報分野での業務に携わり、2回の米国駐在を経たのちにエレクトロニクス、情報関連子会社の代表取締役社長を歴任、その後住友商事株式会社で代表権を持つ取締役として同社の金融・物流ならびに新規事業の推進に携わってこられました。当社指名委員会としては、同氏の総合商社での幅広い経験、長年の米国駐在で養われた国際感覚、また代表取締役社長として培われた経営経験、さらには住友商事株式会社退任後の他社での社外取締役としての経験から、当社の経営への貢献を期待しています。



取締役兼代表執行役CEO

取締役会議長

鈴木 洋 (すずき ひろし)

(1958年8月31日生)

取締役在任期間

28年

所有する当社株式数

84,980株

取締役会への出席状況

9/9回 (100%)

- 1985年4月 当社入社
- 1993年6月 当社取締役
- 1997年6月 当社常務取締役
- 1999年4月 当社常務取締役エレクトロ-opticsカンパニー プレジデント
- 1999年6月 当社専務取締役
- 2000年6月 当社代表取締役社長

重要な兼職の状況

キオクシアホールディングス株式会社 (旧東芝メモリホールディングス株式会社) 社外取締役

役員選任理由

代表執行役最高経営責任者兼務の取締役として、当社グループの経営を牽引し、取締役会でポートフォリオマネジメントに基づく戦略につき適切に説明および報告をおこなっており、また他の執行役の業務執行の監督を行い、執行役兼務取締役として、十分な役割を果たしています。当社指名委員会では、これまでの取締役としての実績を勘案し、今後も企業価値向上に努めるものと期待しています。

取締役のスキル・マトリックス

	企業経営	グローバル ビジネス	財務/会計	テクノロジー	M&A	人材育成/ ダイバーシティ
浦野 光人	●	●				●
内永 ゆか子	●	●		●		●
海堀 周造	●	●		●		
吉原 寛章	●	●	●	●	●	
阿部 康行	●	●		●	●	

執行役

当社では最高経営責任者（CEO）、最高財務責任者（CFO）ならびに執行役チーフリーガルオフィサー（CLO）兼企画・総務責任者、執行役チーフテクノロジーオフィサー（CTO）の4名が指名委員会により執行役候補として決定され、取締役会で選任されています（CEOは社内取締役兼務）。それぞれ取締役会が定めた分掌において業務執行を統括し、意思決定を迅速に行っています。各事業における日々の業務運営に関しては、各事業部門責任者に大幅に権限委譲されており、執行役は取締役会で決定された経営方針に基づき、各事業部門責任者に具体的な施策の策定と実行を指示します。



代表執行役最高責任者（CEO）

鈴木 洋（すずきひろし）



代表執行役最高財務責任者（CFO）

廣岡 亮（ひろおかりょう）



執行役チーフテクノロジーオフィサー（CTO）

池田 英一郎（いけだえいいちろう）



執行役チーフリーガルオフィサー（CLO）兼企画・総務責任者

Augustine Yee（オーガスティンイー）

委員会

取締役会の内部機関として「指名委員会」「報酬委員会」「監査委員会」があり、各委員会は社外取締役のみで構成されています。

指名委員会

取締役候補者選任基準に基づき、経営環境に即した見識、資質、能力を持った候補者を公正かつ厳正に選任し、株主総会に付議します。また執行役選任基準に基づき、執行役および代表執行役の候補者の選任を行い、取締役会に付議します。解任基準に該当する場合、取締役の解任議案の株主総会への付議と、執行役の解任議案の取締役会への付議を決定します。

また、指名委員会では東京証券取引所のルールより厳しい内容で社外取締役候補の独立性基準を定めており、社外取締役に求められる執行役への監督機能を担保しています。

取締役候補者選任基準の概要は下記のとおりです。

【社内取締役/社外取締役共通】

- 取締役としてふさわしい人格・識見を有すること
- 職務遂行にあたり健康上の支障がないこと

【社内取締役候補者】

- 当社の業務に関し十分な経験と知識を有すること
- 経営判断能力および経営執行能力にすぐれていること

【社外取締役候補者】

- 経営者としての豊富な経験を有すること
- もしくは法律もしくは会計、財務等の職業的専門家としての地位に就いている者であること
- 当社が開催する取締役会に少なくとも75%参加できること
- **HOYAグループと重大な利害関係がなく、独立性を保つことができる者**



■ 社外取締役候補者の独立性基準

社外取締役候補者の独立性を担保するための基準として以下の事項のいずれにも該当しないことを定めています。

<HOYAグループ関係者>

- 本人がHOYAグループの出身者
- 過去5年間に於いて、家族（配偶者・子供、二親等以内の血族・姻族）がHOYAグループの取締役・執行役・監査役・経営幹部の場合

<主要株主>

- 本人がHOYAグループの主要株主（10%以上）あるいは主要株主である法人の取締役、執行役、監査役、従業員の場合または家族がその経営幹部の場合
- HOYAグループが候補者が業務執行をしている法人の主要株主の場合

<大口取引先関係者>

- HOYAグループおよび候補者本籍企業グループの双方いずれかにおいて、過去3年間のいずれかにおいて連結売上高の2%以上を占める重要な取引先の業務執行取締役・執行役・従業員の場合または家族がその経営幹部の場合

<専門的サービス提供者（弁護士、会計士、税理士、弁理士、司法書士等）>

- 本人がHOYAグループから過去3年間に年間500万円以上の報酬を受領している場合または家族が年間500万円以上の報酬を受領している場合
- 本人が属する法人、組合等の団体がHOYAグループから年間1億円あるいは当該法人等の連結売上高の2%のいずれか高いほうを超える額の金銭等を得ている場合

<寄付等>

- 本人が理事その他業務執行者として所属する団体や組織が過去3年間に年間1,000万円または当該組織の平均年間総費用の30%のいずれか大きい額を超える寄付または助成を受けている場合または家族が所属している組織が同等の寄付または助成を受けている場合

<その他>

- 取締役の相互派遣の場合
- その他の重要な利害関係がHOYAグループとの間にある場合

2020年度においては指名委員会は6回開催され、1名の委員は83.3%、残りの委員は100%出席となりました。主に以下の点について議論を行いました。

■ 今後の取締役会の構成

■ 今後の社外取締役候補者に求める資質やスキル、多様性

■ 執行役のサクセッション計画

- ↳ 今後、中長期的に経営環境や事業ポートフォリオが変化していくなかで求められる資質やスキルの明確化
- ↳ 上記に基づく候補者の洗い出し

報酬委員会

取締役および執行役のインセンティブを高める報酬体系を構築し、適切な業務評価を行うことにより、当社の業績向上に資することを目的としています。報酬委員会は下記の方針にのっとり、個人別の報酬の内容を決定します。

2020年度においては報酬委員会は5回開催され、出席率は100%でした。特に執行役の業績連動報酬について議論を行いました。

● 取締役報酬に関する方針

取締役の報酬は、固定報酬と中長期インセンティブ（ストック・オプション）としています。固定報酬は、基本報酬と、監査・指名・報酬の3委員会の委員および委員長としての報酬で構成し、当社経営環境、社外専門機関調査による他社水準などを考慮して適切な水準で設定しています。

また、株価に対して株主と共通の視点を持ち、中長期的に株主と利益を共有することを目的にストック・オプションを新任時および再任時に固定数を付与しています。ストック・オプションは約1年の待機期間の後、付与された数の25%ずつがそれに続く各年に行使可能となります。行使可能期間は10年間としています。

【取締役報酬の構成比率】

固定報酬：中長期インセンティブ（ストック・オプション） = 1：0.3～0.6程度

※中長期インセンティブの割合は、当社株価の変動等に応じて変わります。

● 執行役報酬に関する方針

執行役の報酬は、固定報酬、年次インセンティブ（業績連動賞与）および中長期インセンティブ（パフォーマンス・シェア・ユニット）としています。固定報酬は、各執行役の役職・職責（代表執行役、最高財務責任者など）に応じて、当社経営環境、社外専門機関調査による他社水準などを考慮して適切な水準で設定しています。また、海外駐在の際の負担補助（住居等）も、当社経営環境、社外専門機関調査による他社水準などを考慮して適切な水準で設定しています。

年次インセンティブは、定量的な業績と定性的な評価で決定され、概ね0%～200%の範囲で変動します。定量的な業績指標は、連結業績における売上収益、親会社の所有者に帰属する当期利益、1株当たり当期利益（EPS）を採用しています。

中長期インセンティブは、パフォーマンス・シェア・ユニットを導入しています。

● パフォーマンス・シェア・ユニット（PSU）

当社は、2019年度より従来のストック・オプションに代えて、PSUを導入しています。予め定めた業績条件の達成度に応じて株式を交付する制度で、業績目標の達成度合に応じた支給率は、3事業年度の業績に基づき0～200%の範囲で変動します。なお、3事業年度の業績指標は、連結決算における売上収益、1株当たり当期利益

(EPS)、ROEを選定しています。PSUは、当社の執行役の中長期業績および企業価値向上に対する意欲や士気を高めるとともに、競争力のある報酬水準とすることで優秀な人材の確保を目的とします。

本制度では、対象者の役職・職責（CEO、CFOなど）に応じた基準交付株式数を決め、下表の中長期業績目標の達成度に応じて、当社株式の割り当て、もしくは時価相当額の金銭を支給します。

なお、翌年度以降も以後3事業年度を対象期間とするPSUを発行していく予定です。

基準交付株式数		中期業績目標		
役職・職責	基準交付株式数	指標の種別	目標値 (連結)	指標の選定理由
CEO	4,100株	売上収益	6,700億円	国内外市場での当社グループの成長力を計る指標として選定
CFO	1,400株	1株当たり利益(EPS)	430円	株主と同じ目線で会社の成長度を計る指標として選定
その他執行役	1,200株	ROE	19.00%	株主の投資額に比して効率的に利益を獲得したか計る指標として選定

目標値は当社経営環境、マーケットコンセンサス等を参考に設定したものであり、業績予測ではありません。上に記載の目標値は対象となる3事業年度における平均値です。

2020年度に係る取締役および執行役の報酬等の総額

区分	対象となる 役員の員数	報酬等の 総額	報酬等の種類別の総額				
			固定報酬	業績連動賞与	ストック・ オプション	PSU	
取締役	社外	5名	94百万円	50百万円	—	43百万円	—
	社内	1名	11百万円	8百万円	—	3百万円	—
	計	6名	105百万円	58百万円	—	46百万円	—
執行役	4名	573百万円	243百万円	220百万円	30百万円	81百万円	
合計	10名	678百万円	301百万円	220百万円	76百万円	81百万円	

- (注)
1. 期末現在の人員は、取締役6名、執行役4名であり、執行役のうち1名は社内取締役を兼任しています。
 2. 執行役の固定報酬には、海外駐在執行役の海外駐在による負担補助（72百万円）を含んでいます。
 3. スtock・オプションは、新株予約権の公正価値を算定し、当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。なお、執行役につきましては、2019年度よりストック・オプションに代えてPSUを導入しており、当事業年度はストック・オプションの新たな付与をおこなっておりませんが、過年度の付与分のうち、当事業年度に費用計上すべき金額を記載していません。
 4. PSUは、付与時の株価により、当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。

役員ごとの連結報酬額

氏名	役員区分	総額	固定報酬	業績連動賞与	ストック・オプション	PSU
代表執行役 最高経営責任者 (CEO) 鈴木 洋	取締役	11百万円	8百万円	—	3百万円	—
	代表執行役	217百万円	85百万円	76百万円	12百万円	44百万円
代表執行役 最高財務責任者 (CFO) 廣岡 亮	代表執行役	127百万円	55百万円	54百万円	5百万円	13百万円
執行役 チーフ テクノロジーオフィサー (CTO) 池田 英一郎	執行役	112百万円	50百万円	44百万円	6百万円	12百万円
執行役 チーフリーガルオフィサー (CLO) 兼企画・総務責任者 オーガスティン・イー	執行役	118百万円	53百万円	47百万円	6百万円	12百万円

監査委員会

各会計年度の監査方針・監査計画を策定し、それに沿って会計監査人から四半期報告および最終報告ならびに適時報告を受けて、財務諸表などを検証します。また、監査部門および内部統制部門から業務監査結果を聴取し、経営の健全性・適法性・効率性などについても検証します。全ての重要事項は取締役会に報告され、必要に応じて対策が講じられます。

2020年度においては監査委員会は9回開催され、4名の取締役が100%出席、1名の取締役が88.9%の出席となりました。当事業年度においては、以下が主な議案となりました。

- HOYAグループ会計監査人およびその報酬の同意
- 監査委員会の監査報告書決議
- 会計監査人からレビュー報告（年間計5回）
- 監査部門およびヘルプラインからの四半期報告

今期においても会計監査人、監査部門、内部統制部門から報告された内容について議論し、明らかになった課題については、執行部門に対し提言・助言を行いました。

環境

HOYAグループ環境に 関する理念及び基本方針



HOYAでは、次世代によりよい地球環境を引き継ぐため、企業の社会的責任の一つとして積極的に環境保全活動に取り組んでいます。

HOYAグループでは、1993年に「環境理念」及び「環境基本原則」を、1995年に「健康と安全の理念」及び「基本方針」を制定し、国内外のすべての事業所を対象に環境保全活動を推進しています。2012年には、環境と労働安全衛生マネジメントシステムのグローバルマルチサイト認証を取得するにあたり、それぞれの内容の見直しを行いグローバルで一体化した環境保全活動を展開しています。

環境に関する理念

次世代によりよい地球環境を引き継ぐために
グループワイドの活動展開のもと
環境保全に努め省資源を推進し
地球環境との調和のとれた企業活動を行います

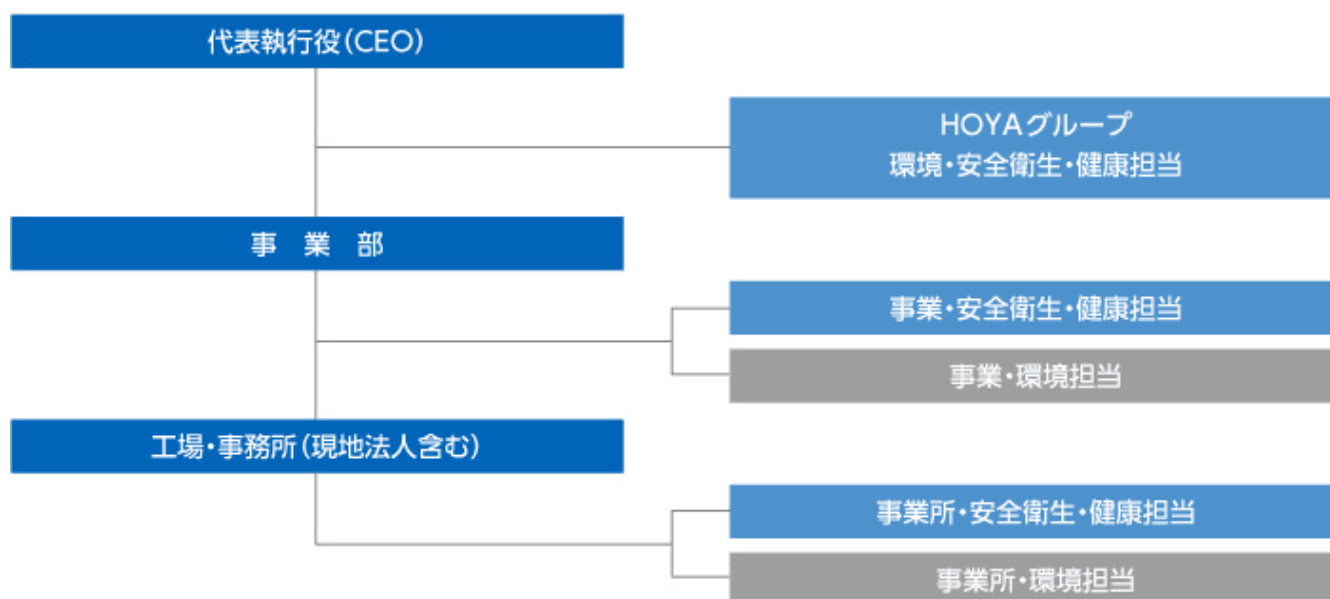
環境基本方針

1. 地球環境を良好な状態で次世代に引き継ぐために、環境保全を企業活動の必須の要件として認識し、人・社会・自然と調和の取れた事業活動を行う。
2. 国内及び海外に展開する各社が一致協力し、グループワイドな環境保全活動を展開する体制を整備する。
3. 事業活動に伴う汚染物質の排出などの環境負荷について、法律を遵守し、その継続的な低減に努める。
4. 資源の有効利用、省エネルギー、リサイクルなどの省資源活動を推進する。
5. 環境教育、社内広報等を通して、全社員に環境理念及び環境基本方針を周知し、環境に関する意識の高揚を図る。

HOYAグループ環境・安全衛生・健康組織管理体制

2008年10月より、環境保全組織と安全衛生・健康組織を統合し、HOYAグループ環境・安全衛生・健康担当が所管する新たな体制のもと、円滑かつ効率的な環境・安全衛生・健康活動の推進を図っています。HOYAグループ基準類を制定し、グループ内で周知徹底を図り、事業所や生産現場ごとに教育を行うことで、事故防止に努めています。また、遂行した環境・安全衛生・健康活動に対し、内部監査を実施の上、マネジメントレベルでのレビューを行うことで、その活動の実効性を評価し、継続的に改善しています。

HOYAグループ環境・安全衛生・健康組織管理体制



環境・労働安全衛生マネジメントシステムのグローバル管理体制構築

HOYAグループは、社員による環境保全活動の推進と社員の安全と健康を確保するため、ISO（International Organization for Standardization）14001と45001を統合したグローバルでのマネジメントシステム管理体制の構築をおこなっており、2013年2月にグローバルマルチサイト認証を取得し、2021年3月時点で18カ国50サイトが認証を受けています。主要な生産・研究開発拠点では100%認証を取得しており、新たに組織された拠点についても順次認証取得を進めています。

ISO認証取得状況は[こちら](#)

環境

気候変動



温室効果ガス

CO₂削減への取り組み

HOYAグループではCO₂排出量の削減を行うために、「エネルギー使用量」に注目した環境保全活動をグローバルに展開しています。

CO₂削減目標

HOYAグループでは「2014年度を基準年度とし、2016年度から2020年度までにCO₂排出量を5%削減する」というCO₂排出量の削減目標を設定し、環境保全活動に注力してまいりました。また、次の5か年目標として「2019年度を基準年度とし、2021年度から2025年度末までにCO₂排出量を売上原単位で16%削減する」というHOYAグループ新・中期目標を制定し、グループ目標達成に向け各事業において目標値やアクションプランの設定を行い、CO₂削減に取り組んでいます。

CO₂排出量

中期目標最終年度である2020年度のHOYAグループにおけるCO₂排出量は、406,176t-CO₂でした。（スコープ1、2基準）基準年度比（2014年度）では1.3%の増加となり目標に届きませんでした。原単位（売上高）ベースでは9.4%削減することができました。引き続き、原単位のみならず総排出量での削減も達成できるよう取り組みを加速させていきます。

HOYAグループにおけるCO₂排出量 (t-CO₂-equivalent)

スコープ 1、2基準	単位	2014 (基準年 度)	2015	2016	2017	2018	2019年	2020 年度	基準年度 からの増 減
日本	t-CO ₂	82,835	85,261	69,992	71,375	66,824	59,304	43,452	-47.5%
海外	t-CO ₂	317,976	332,206	328,124	337,960	338,946	359,162	362,724	14.1%
合計	t-CO ₂	400,811	417,467	398,116	409,335	405,770	418,466	406,176	1.3%
原単位 (売上 高)	t- CO ₂ / 十億 円	818	826	831	764	717	726	741	-9.4%

CO₂排出量は、生産拠点※を対象とし、HOYAグループ共通の集計様式を用いて把握した電力、燃料の使用量に基づき、算出しています。

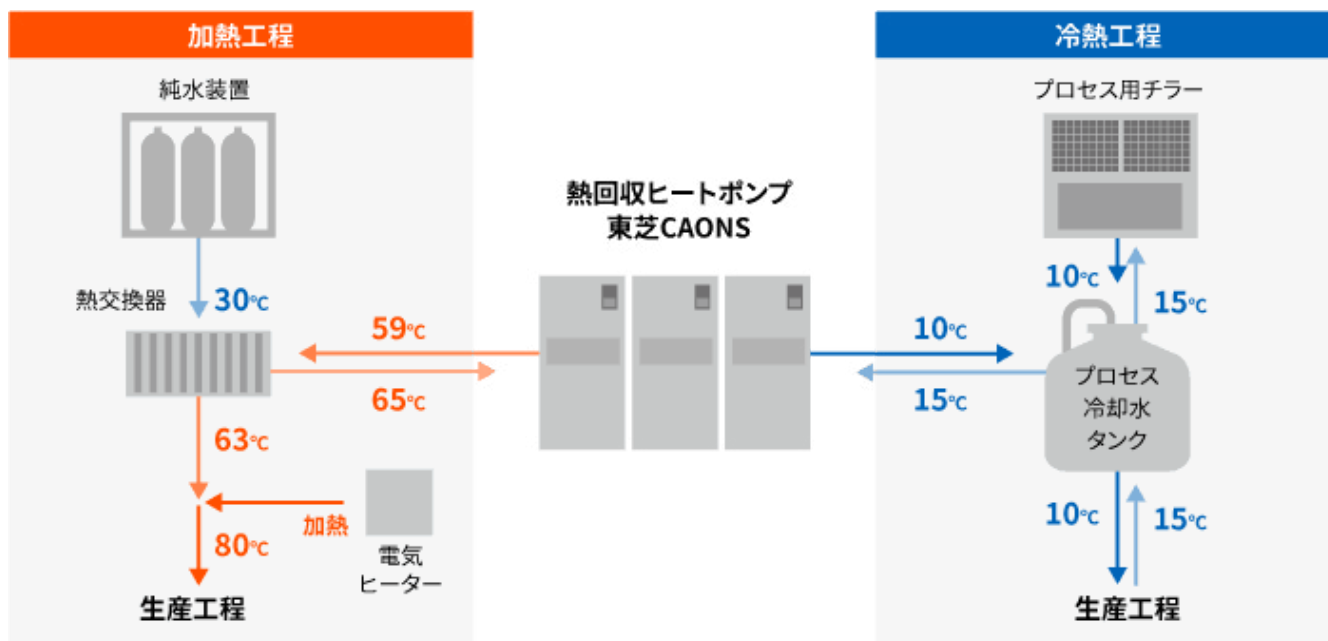
※一部の非生産拠点を含む

省エネルギー、節電の取り組み

生産拠点においては氷蓄熱システムや高効率変圧器の採用など省エネタイプの設備への更新や、ボイラーや空調機の運転時間の最適化などの省エネルギー活動、屋上緑化などを推進しています。また、オフィスでの軽装の導入、適切な室内温度調整、効率的な照明の実施など非生産拠点からのCO₂排出抑制にも努めています。

具体的な取り組み

- 二国間クレジット（Joint Crediting Mechanism（JCM））制度を利用した海外事業所での温室効果ガス削減（削減量は618t-CO₂/年の見込み）
- ベトナムのメガネレンズ工場において2016年に熱回収ヒートポンプを導入し、それまでは冷熱供給時に外気へ排熱していた温熱を生産プロセス用冷熱源および製造工程で使われる水の加熱用補助熱源として活用することにより省エネ、CO₂削減をおこなっています。導入前は電気ヒーターのみで所定の温度に加熱していました。



- ベトナムのメガネレンズ工場において稼働のターボ冷凍機のうち、2016年に1台を高効率インバータターボ冷凍機に更新して常時運転させ、既存器はバックアップとすることで導入コスト低減とエネルギー効率性向上、CO₂削減を図っています。

- 再生可能エネルギーの導入

メガネレンズ事業の米国拠点の一つであるHOYA Vision Care ATC (Advanced Technology Center) Ramsey は、2014年より太陽光発電と風力発電による100%再生可能エネルギーで稼働しています。これにより年間約3,800tのCO₂削減効果があります。



環境

水



水資源の有効活用の取り組み

HOYAグループでは当社環境基本方針に基づき、再利用や使用量の削減をグローバルに行うことで水資源の有効活用に努めています。

水使用量削減目標

HOYAグループでは各事業部門において数値目標を設定し、進捗管理をおこなっています。

水使用量

2020年度のHOYAグループにおける水の使用量は15,044千 m^3 でした。

2014年度と比較して、水の再利用率が高まり、グループ全体での水使用量は13.3%削減、原単位（売上高）ベースでは22.3%削減することができました。引き続き水資源の有効活用に取り組んでまいります。

HOYAグループにおける水使用量（千 m^3 ）

	単位	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020年度	2014年度からの増減
日本	千 m^3	1,185	1,183	1,098	1,008	1,071	929	886	-25.2%
海外	千 m^3	16,169	16,336	15,871	16,360	16,357	16,848	14,158	-12.4%
合計	千 m^3	17,354	17,519	16,969	17,368	17,429	17,777	15,044	-13.3%
原単位 (売上高)	千 m^3 /十億円	35.4	34.6	35.4	32.4	30.8	30.8	27.5	-22.3%
再利用率	%	15%	16%	18%	20%	21%	27%	30%	+15%

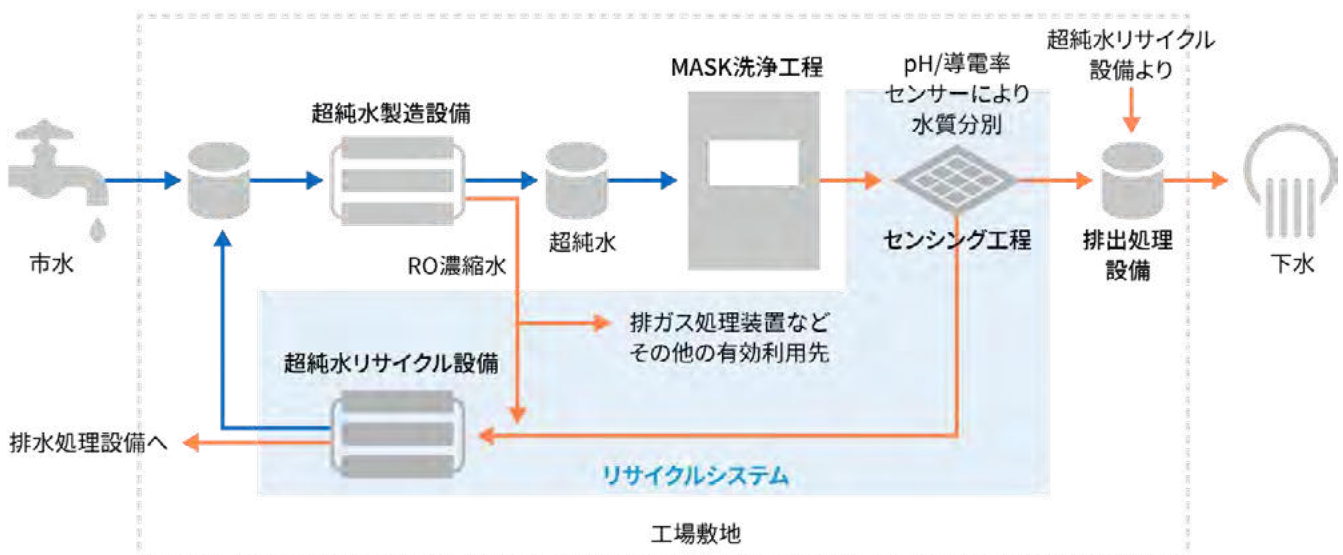
水使用量は、生産拠点を対象とし、HOYAグループ共通の集計様式を用いて把握した市水・工業用水・地下水の使用量に基づき、算出しています。

水再利用の取り組み

各事業部において水資源の有効活用の取り組みを進めています。

フォトマスク製造工程では様々な薬品や異物を取り除くために超純水を使用して洗浄しています。使用後の水は排水処理設備で無害化処理をおこなった後、一部を回収し再利用しています。超純水リサイクル設備は吸着剤や逆浸透膜（RO膜）で構成され不純物を取り除くことで再利用を可能としています。

フォトマスク製造工程における超純水のリサイクル



環境

汚染防止対策、廃棄物等



土壌汚染防止対策、地下水汚染防止対策、有害物の漏えい対策

2010年3月に「HOYAグループ環境設備基準」を発行し、HOYAグループ事業所内外の環境への有害な影響の防止に努めています。

廃棄物削減・再利用の取り組み

産業廃棄物の委託処理に際しては、委託業者の許可状況を十分に確認しています。

また、適切な処理業者との委託契約により、産業廃棄物のリサイクルを推進するとともに、有価物化を推進し、廃棄物の排出量削減にも努めています。

持続可能な循環型社会の実現に向けて、木くず、廃プラスチックのリサイクル、梱包材のリユース推進、紙のリサイクルなどをおこなっており、日本国内の主要工場では産業廃棄物のゼロエミッションを達成しています。また海外工場では、汚泥の有価物化やフォトマスクケースのリユースなどをおこなっているほか、社内でのリサイクル活動として、廃プラスチックリサイクルのアイデアの社内コンペティションの実施や、現地のボランティア団体と協力し飲料用紙パックを屋根材へリサイクルしたものを災害で壊れた屋根の補修に使用し社会貢献に繋げる※などといった取り組みもおこなっています。

※詳細については[社会貢献活動](#)をご覧ください。

HOYAグループにおける廃棄物排出量(t)

		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 年度
日本	総排出量 (t)	2,656	3,462	3,362	3,478	3,144	2,099	2,229
	再生率	79.0%	60.1%	66.1%	62.6%	65.9%	76.0%	91.0%
海外	総排出量 (t)	43,992	43,760	49,888	56,354	56,766	56,289	54,281
	再生率	61.0%	66.5%	66.3%	68.4%	69.1%	76.2%	72.0%
グローバル	総排出量 (t)	46,648	47,222	53,250	59,832	59,911	58,388	56,509
	再生率	62.0%	66.1%	66.3%	68.1%	68.9%	76.2%	72.8%

化学物質

事業活動で使用する化学物質について、「HOYAグループ化学物質管理基準」に基づき、法令順守、漏洩対策、SDS（安全データシート）を活用した管理をHOYAグループ全体でおこなっています。

動物実験について

HOYAグループの経営基本原則の中で「環境保護を企業活動の必須の条件として認識し積極的に行動する」と定めており行動基準においてもサステナビリティの促進、環境に配慮した活動に努めることを求めています。動物実験の実施については、一部のメディカル製品において開発を進めるうえで必要になる場合があります。HOYAグループでは、上記方針の下、各種法令、関連団体の定めるガイドラインを踏まえて各事業での規定を定めており、動物実験に関する3R原則（Replacement：動物を使用しない実験への代替法の活用、Reduction：使用動物数の削減、Refinement：動物の苦痛の軽減）の観点で社内審査をおこなっています。

社会

HOYAグループ安全衛生・健康に関する理念及び基本方針



HOYAグループでは、1995年に「健康と安全の理念」及び「基本方針」を制定し、国内外のすべての事業所を対象に安全衛生・健康活動を推進しています。

2012年には、環境と労働安全衛生マネジメントシステムのグローバルマルチサイト認証を取得するにあたり、それぞれの内容の見直しを行いグローバルで一体化した安全衛生の活動を展開しています。

安全衛生・健康に関する理念

私たちは健康な心身が個人の豊かなライフプランと
会社の永遠の発展を実現すると確信し
グループ全員の努力によって
健康の保持・増進と安全で快適な職場環境の形成に努めます

安全衛生・健康基本方針

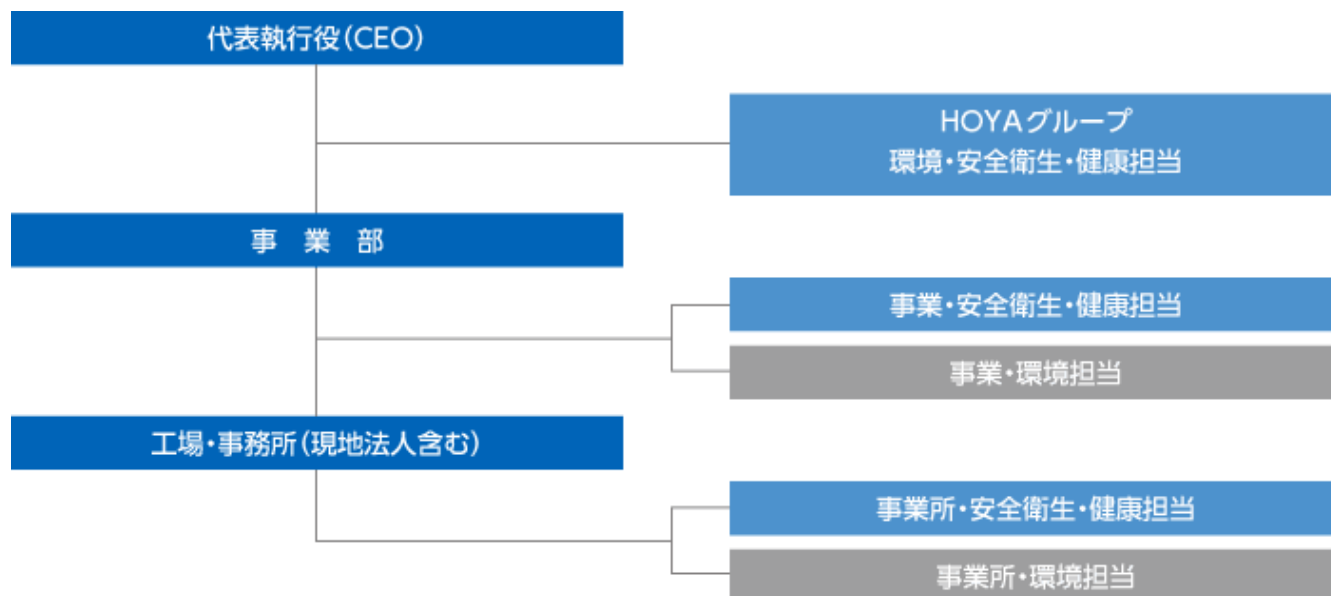
1. 我々は、会社と社員全員の協力によってHOYAグループの健康と安全を推進する。
2. 我々は、労働安全衛生関係法令を遵守し、健康で安全に働ける快適職場の形成に努める。
3. 会社は、健康と安全のために組織を充実し、その施策を総合的・計画的に推進する。
4. 会社は、生産投資に優先して労働災害防止対策を進める。
5. 社員は、会社の支援と個人の自己責任において健康の保持・増進に努める。

HOYAグループ環境・安全衛生・健康組織管理体制

2008年10月より、環境保全組織と安全衛生・健康組織を統合し、HOYAグループ環境・安全衛生・健康担当が所管する新たな体制のもと、円滑かつ効率的な環境・安全衛生・健康活動の推進を図っています。HOYAグループ基準類を制定し、グループ内で周知徹底を図り、事業所や生産現場ごとに教育を行うことで、事故防止に努めて

います。また、遂行した環境・安全衛生・健康活動に対し、内部監査を実施の上、マネジメントレベルでのレビューを行うことで、その活動の実効性を評価し、継続的に改善しています。

HOYAグループ環境・安全衛生・健康組織管理体制



環境・労働安全衛生マネジメントシステムのグローバル管理体制構築

HOYAグループは、社員による環境保全活動の推進と社員の安全と健康を確保するため、ISO (International Organization for Standardization) 14001と45001を統合したグローバルでのマネジメントシステム管理体制の構築をおこなっており、2013年2月にグローバルマルチサイト認証を取得し、2021年3月時点で18カ国50サイトが認証を受けています。主要な生産・研究開発拠点では100%認証を取得しており、新たに組織された拠点についても順次認証取得を進めています。

ISO認証取得状況は[こちら](#)

社会

人的資本



労務管理

人権の尊重

基本的な考え方

「HOYA行動基準」では、HOYAグループの理念と価値観に基づき、業務を遂行するにあたり守るべき基本的な指針を定めています。基本的人権を尊重し、あらゆる企業活動において、人種、国籍、性別、宗教、信条、出生、年齢、心身の障がいなどによる差別や嫌がらせを排除することを、行動基準に明確にうたっています。また、従業員が安心して仕事に従事できる、安全かつ健全な職場環境づくりを目指しています。会社の提供する設備や制度・労働条件を整えると同時に、社員一人一人が他者を尊重し、協力しあうことで働きやすい環境を作っています。

「HOYA行動基準」

HOYA行動基準は、経営理念と経営基本原則に記された理念と価値観に従って、HOYAグループのすべての役員および社員が正しい方法で業務を遂行するための指針です。グローバルに事業を展開する当社の状況に鑑み27言語に翻訳し、年に一度所属グループでの読み合わせやオンライン教育・確認テストなどを通してグループ内での周知徹底を図っています。

HOYA行動基準は[こちら](#)

個人の尊重

(1) セクシュアルハラスメント、パワーハラスメントの防止

HOYAグループでは、行動基準で、個人の多様な価値観・個性・プライバシーを尊重し、人種、国籍、性別、宗教、信条、出生、年齢、心身の障がいなどに関する差別的言動や、暴力行為、セクシュアルハラスメント、パワーハラスメントなどの行為をしないことを明示しています。

国内では講習会などを通じて啓発活動をおこなっています。

(2) 従業員通報・相談窓口の設置

HOYAグループでは、内部統制システムの一環として、グループ内部からの通報・相談を受け付ける「HOYAヘル

ライン」を2003年から設置しています。これは、法令や「HOYA行動基準」に違反する行為があった場合、通報者の保護を図りつつ、早期に問題を把握し、経営トップへスムーズに伝達する仕組みで、迅速かつ適切に対処することでグループ全体の健全性を確保することを目的としています。

社外窓口設置、24時間Webでの受け付け、匿名対応可能など相談しやすい環境作りをおこなっています。

内部通報件数（グローバル）

2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
75	111	105	146	135



英国現代奴隷法への対応

HOYAグループは、2015年に英国で施行された現代奴隷法に基づき、奴隷労働や人身売買等を防止すべく取り組んでいる内容についての声明を公表しています。

（声明については[こちら](#)をご覧ください。（英文のみ。））

多様性（ダイバーシティ）

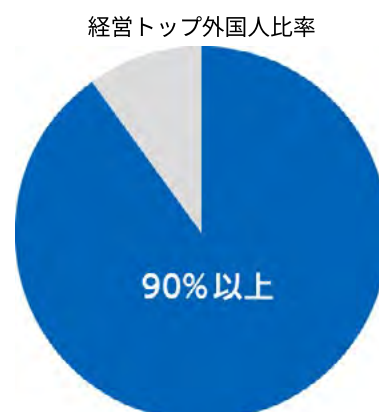
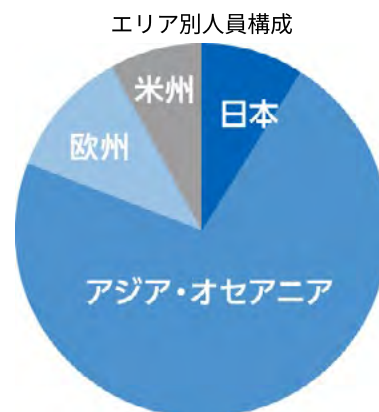
グローバルな人材活用

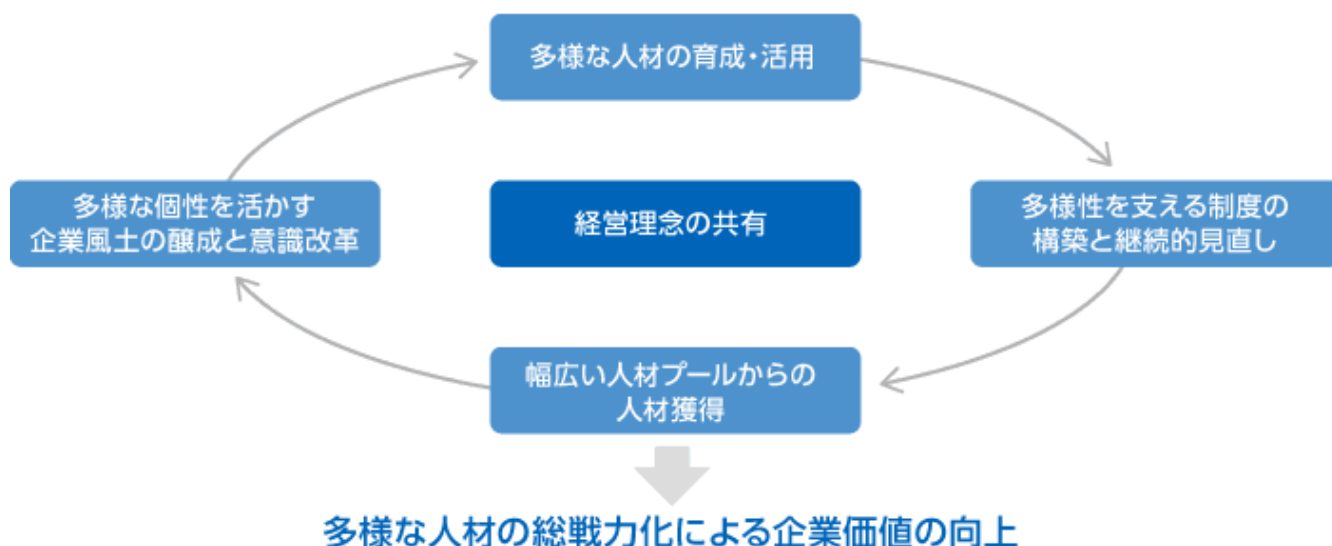
HOYAグループは多様な事業の最適地生産・最適地販売をグローバルで推進しています。その中で当社において人材の多様性は強みであり持続的な価値創造のドライバーです。HOYAは多様性を尊重して受け入れ、その「違い」を積極的に活かすことで、変化しつづけるビジネス環境や多様化する顧客ニーズに柔軟に対応し、ひいては企業価値の向上につながると考えています。

HOYAはこれまでも国籍・性別等にとらわれず各個人の能力に基づく採用を進めてきました。

社員の90%以上が海外拠点に属しており、また現地の優秀な人材を積極的にトップに登用し機会を増やすことで、グループ全体のグローバル化を進め、海外現地法人の外国人トップ比率は9割を超えています。HOYAは今後も多くの優秀な人材に機会を均等に提供していきます。

またHOYA株式会社では2021年6月末現在、1名の外国人執行役を登用しており、過半数を超える6名の外国人事業部長がグローバルに事業を運営しています。





ダイバーシティプロジェクト「みんな活」

社員一人一人が仕事にやりがいを感じ、その能力を最大限に活かして活躍できる職場環境をつくることを目的に、2014年にダイバーシティプロジェクト「みんな活（みんなが活躍できる職場づくり）」を発足しました。

「みんな活」の一環として、女性社員比率と女性リーダー※比率の向上を図っています。

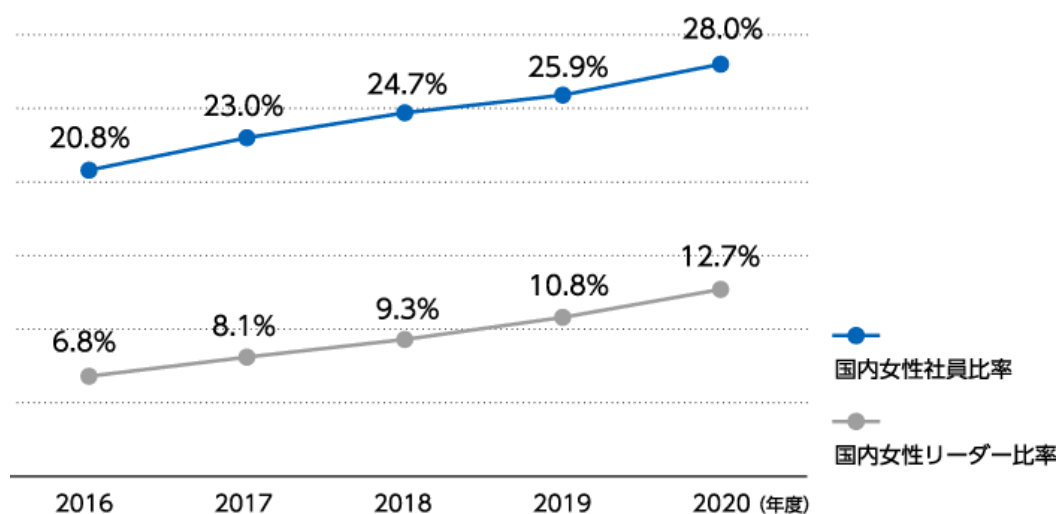
※女性リーダー：係長相当以上の組織の長および高度専門職

女性社員比率・女性リーダー比率

2020年度	日本国内	海外※	全社
女性社員比率	28.0%	55.7%	53.0%
女性リーダー比率	12.7%	43.3%	34.5%

※海外従業員の調査対象範囲を拡大させたため、前回の調査方式と異なります。

国内女性社員比率・女性リーダー比率



採用および昇格・昇給において、性別による差別はなく、高い専門能力とモラルを兼ね備えた人材を積極的に活用しています。また、HOYA株式会社において、1名（16.7%）が女性の社外取締役です。

2018年3月末までに国内女性リーダー比率を10%以上にするという目標を設定し「みんな活」を推進してきましたがその時点では目標には至らず、新たに2023年4月までに国内女性リーダー比率15%以上、国内女性社員比率を30%以上にする目標を再設定し、活動を推進しています。着実に女性比率は増加しており、今後も引き続き、女性の採用拡大・職域拡大や職場環境・風土改善の視点から取り組みを進めるほか、女性社員を対象としたキャリアアップセミナーや、部門横断的な交流会などをおこなっていきます。



池田CTOによる技術職女性社員を対象にした講習

各事業部においては、それぞれの事業に合わせて必要な環境・制度の整備、風土作りに取り組んでいます。

育児介護支援に関するもの

- ・育児介護支援制度（休業、短時間勤務）
- ・時差出勤 ・子供の看護休暇
- ・男性育休取得の推進 等

働き方全般に関するもの

- ・フレックスタイム制 ・短時間、短日数勤務
- ・チャレンジ休暇※ ・副業 ・在宅勤務
- ・年休奨励日の設定による年休の積極的取得推進等

※チャレンジ休暇は[こちら](#)をご覧ください。

多様な人材が能力を発揮して活躍できる環境と、より生産性高く効率の良い働き方を可能とする制度を整えることで、仕事のやりがいと個人の生活の充実を実現し企業価値向上との両立を図っていきます。

障がいを持つ人の活用

HOYAではecoプロジェクトを支える市川チャレンジオフィスを運営するなど、障がいを持つ方が活躍できる職場づくりに取り組んでいます。ecoプロジェクトについては、[社会貢献活動](#)をご覧ください。

従業員エンゲージメントサーベイ

「HOYA」という職場が、会社が「求める行動」を社員個人が体現しつつ、個人をより一層成長させていける“フィールド”であるために、エンゲージメントサーベイを通して改善点を見出し理想とする職場に近付けていくことが、社員・会社の双方にとって重要な取り組みと捉えています。当社はグループ全体で年に一度従業員エンゲージメントサーベイを実施しています。2021年3月サーベイ実施の回答率は96%でした。



Employee Survey 2021

For a Better Tomorrow

「HOYAの求める行動」

あるべき姿を意識し、事業の部分最適ではなく全体最適の視点によるビジネス目線から仕事に取り組む

- ・現状を否定し変えていく
- ・強い信念を貫き通す
- ・自分の仕事の枠にとらわれない

これらの行動により、新たな価値・枠組みの創造・革新が促進され、個人の成長が結果として事業、会社の成長へつながるものと考えています。

サーベイの結果を受けて各職場でディスカッションを行い、結果をより深く理解した上で改善点を特定して行動計画へとつなげています。

社会

人的資本



人材開発

人材の育成・強化

基本的な考え方

私たちHOYAグループは、社員の安全と健康に配慮するとともに、個性や多様性を尊重し個人の成長を促す職場風土を提供します。また社員一人一人は、知識の習得や技術の向上に努め、社会の求める革新的な価値の提供を目指します。

人材育成

人はそれぞれ価値観や生き方、性格、固有の能力などが異なります。仕事や働き方に対する考え方も多種多様です。そのため現代の組織運営では、各人の適性にあった環境で能力を伸ばし、個性を活かす仕組みが求められています。すべての人が持てる力をフルに発揮して、切磋琢磨しながら組織や事業に貢献する、これがHOYAの目指す新たな社員像です。

社員の多種多様な能力開発ニーズにこたえ、また業界に必要な専門知識やスキルを習得してもらうため、HOYAでは、事業部や地域ごとに最も適した社員教育研修プログラムを個別に展開しています。

事例として、アイケアカンパニーの人材育成、HOYA Electronics SingaporeのEICC（電子業界CSRアライアンス）行動規範セミナーへの参加を[HPで紹介](#)しています。

表彰制度「HOYA PRIZE」

HOYA PRIZEは、厳しいビジネス環境の中で常に全力を尽くしている従業員に感謝の意を伝えるため、日ごろの努力を認め報いようという主旨で設定された全社対象の賞です。各事業の責任者や人事担当責任者から推薦され、細かな基準はあえて設けず、CEOがその都度決定し表彰しています。



技術者の育成・活躍「技術者レポート審査会」

HOYAグループ全体の技術力を更に高めるべく、事業部内での技術開発や改良の成果を発表する場として年に一度技術者レポート審査会を開催しています。審査員の執行役が特に優秀と認めた技術レポートや、独創的な技術を表彰します。各事業部の技術担当者が集まるため、他事業部の技術者との交流の場でもあります。



社会

人的資本



安全衛生

労働安全衛生活動

HOYAグループでは、社員の豊かなライフプランと企業の持続的な発展の実現を目指し、社員一人一人が健康で安全に働ける快適な職場環境の形成に努めています。

環境・労働安全衛生マネジメントシステムのグローバル管理体制構築

HOYAグループは、社員による環境保全活動の推進と社員の安全と健康を確保するため、ISO（International Organization for Standardization）14001と45001を統合したグローバルでのマネジメントシステム管理体制の構築をおこなっており、2013年2月にグローバルマルチサイト認証を取得し、2021年3月時点で18カ国50サイトが認証を受けています。主要な生産・研究開発拠点では100%認証を受けており、新たに組織された拠点についても順次認証取得を進めています。

ISO認証取得状況は[こちら](#)

リスクアセスメントを用いたリスク低減対策への取り組み

「HOYAグループ労働安全衛生に関するリスク管理ガイドライン」に基づき、危険・有害要因のリスク評価を行い、リスク低減の優先順位に基づく本質的な安全対策を実施しています。

化学物質管理の取り組み

事業活動で使用する化学物質を「HOYAグループ化学物質管理基準」に基づき、HOYAグループ共通の指標で管理することで、化学物質に起因する労災や疾病予防に努めています。

機械設備安全化への取り組み

機械設備安全化は、労働安全対策の中の最重要課題として位置付けられます。機械設備に関連する災害を未然に防ぐことを目的として、「HOYAグループ機械設備安全基準」に基づき、設計段階からの機械設備の安全化（リスク低減対策）を図っています。

OSH Audit（Occupational Safety and Health：労働安全衛生の内部監査）の実施

国内外のすべての事業所にて、環境・安全衛生・健康担当および専門スタッフが定期的に内部監査および助言・指導を実施し、法令遵守および労働安全衛生パフォーマンスの向上に努めています。



HOYAグループ労働安全衛生教育の実施

事業環境・安全衛生・健康担当者会議を年2回、海外の拠点を中心にマネジメントシステムおよびリスクアセスメントに関する教育・研修を年に数回程度行い、HOYAグループにおける労働安全衛生パフォーマンスの向上に努めています。



労働災害発生状況を [当社Webサイト](#)にて開示していますので、ご覧ください。

健康推進活動

CEOから社員への健康に関するメッセージ

HOYAグループでは、「健康に関する取り組みは経営上の“投資”である」との認識に立ち、会社の支援と社員自身の努力により、健康の保持・増進を目指しています。2015年4月には、CEOから「健康に関して守ってほしい10ヶ条」が、社員へのメッセージとして出されました。

健康経営優良法人の認定取得

HOYA株式会社は、2017年に「健康経営優良法人認定制度」が開始されて以降、5年連続して認定を取得しています（2021年4月1日現在）。この制度は経済産業省が日本健康会議と共同で、保険者と連携して優良な健康経営を実践している法人を認定・公表するものです。HOYAグループでは、日常より健康経営の実践に取り組んでいます。



メンタルヘルス対策

産業医によるメンタルヘルス教育（管理者教育・一般社員教育）を行い、メンタルヘルスケアに対する理解を深めています。また、「HOYAグループメンタルヘルスケアガイドライン」に基づき、管理者によるラインのケアを徹底するとともに、治療導入・復職対応における管理者および人事担当者、産業医の役割を明確化し、効率的に連携できる体制を整えています。さらに、社員へのストレスチェックを実施しており、その組織分析結果を活用し、継続的な職場環境改善への取り組みをおこなっています。

過重労働対策

労働安全衛生法令に準拠した内容で「HOYAグループ過重労働による健康障害防止基準」を作成し、グループ全社に展開しています。長時間労働者に対しては、産業医面談を徹底するとともに、労務管理と健康管理の双方の観点から、人事担当者および管理者と、産業医が連携して長時間労働を削減する体制を整えています。さらに、働き方改革の一環として、年次有給休暇取得率を継続的に向上させる取り組みを強化しています。

喫煙対策

受動喫煙防止を目的として、2008年4月より国内外のすべての事業所において、原則として屋内全面禁煙としています。また、屋外の喫煙スペースでも設置基準を設け、通行や休憩時における受動喫煙を防止するように努めています。さらに2018年4月より受動喫煙対策を強化し、会社主催の会食等では、全面禁煙もしくは完全分煙の会場を選択することとしました。また、2021年度から国内外のすべての事業所において、所定の休憩時間を除き、就業時間内全面禁煙としました。社員が生活時間の多くを過ごす職場において、快適な職場環境の形成を目指しています。

特定健康診査・特定保健指導

メタボリックシンドローム対策として、特定保健指導の開始に先立ち、2002年から健保と連携し従業員の生活習慣病予防に重点を置いた保健指導（生活習慣改善プログラム）をおこなってきました。また、生活習慣病の早期発見・早期対応を目的として、対象年齢を40歳未満（25歳、30歳、35歳の節目年齢）へ拡大しています。また、特定健診・特定保健指導の参加率・達成率を毎年モニターし、より参加率が向上するようなプログラムの検討をおこなっています。

海外事業所の医療体制の整備

HOYAグループでは、産業医が定期的に海外拠点を訪問し、現地の医療機関と事業所との連携体制をサポートしています。現地医療機関と事業所が連携することで、現地従業員、海外勤務者にかかわらず、緊急時対応や慢性疾患の管理に対して、適切かつ迅速な医療サービスを受けることができる体制を整えています。

救急・応急手当の充実強化

職場での事故や緊急時対応の際に、適切な救急・応急手当を行い、社員の健康障がいをも最小限にすることを目的として、「HOYAグループ救急・応急手当基準」を定めています。救急応急用具の配置や管理を徹底し、全社員が救命講習を受講することを目標とし、不測の事態に備える体制を整えています。また、一部の事業所では勤務シフトごとに2名以上の救命講習修了者を置くことを条件に、AEDの設置をおこなっています。

社会

製品安全・品質



製品安全品質管理指針・体制

製品安全品質管理指針

■法令の遵守

HOYAグループ各社は、製品に要求される国内外の基準、製品品質・製品安全に関する諸法令や各種の規範を遵守します。

■製品事故情報の収集と対応

HOYAグループ各社は、製品に関わる事故・不具合情報をお客様等から収集するとともに、必要な場合、法令に基づき監督官庁等に報告を行い、お客様等に対して適切な情報提供を行うとともに、製品回収・改修などの措置を実施します。

■製品安全の確保

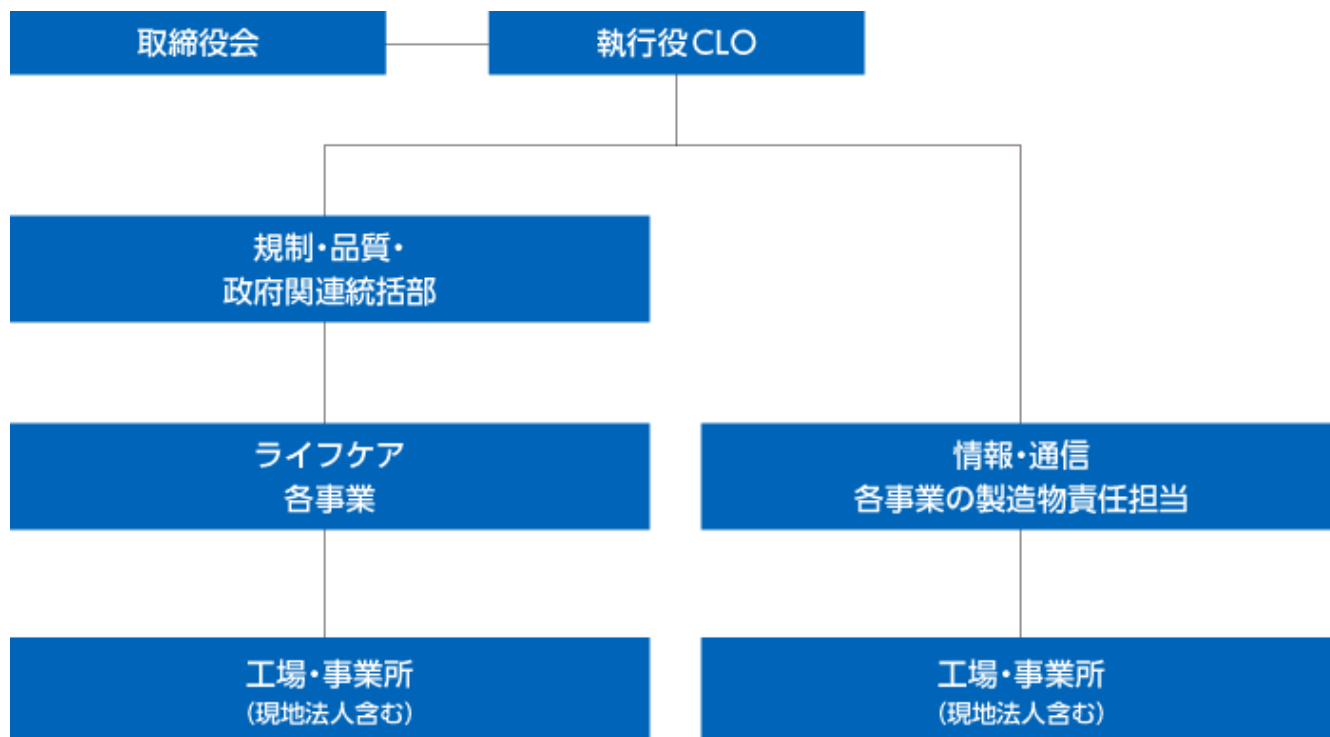
HOYAグループ各社は、お客様に製品をより有効かつ安全にご使用いただくため、必要に応じてユーザートレーニング、取扱説明書や添付文書の継続的な更新、製品本体等への注意喚起表示などを積極的に行うとともに、製品に対するご意見をユーザーの皆様から積極的に収集し、次世代の製品に反映していきます。

■安全・品質向上に向けた教育と体制構築

HOYAグループ各社は、製品安全と品質をより高めるため、社員に対し継続的な教育・研修を実施するとともに、グループ各社において製品安全・品質管理業務と組織体制の見直しと改善をおこなっていきます。

製品安全品質管理体制

HOYAグループでは担当執行役の監督の下、各事業ごとに製品安全品質機能を持っています。医療製品を取り扱うライフケアセグメントの事業においては、各事業を統括する規制・品質・政府関連統括部を設置しています。



品質管理マネジメントシステム

HOYAグループでは国際的な品質管理マネジメントシステムであるISO9001（主に情報・通信事業）もしくはISO13485（主にライフケア事業）の認証を各事業主要な生産拠点を中心に取得し、製品安全品質の向上に努めています。

ISO認証取得状況は[こちら](#)をご覧ください。

社会

サプライチェーン・ マネジメント



基本方針

HOYAグループはグローバルに製造拠点を展開しており、各国各拠点において調達した原料・部材の加工・組立を行うことで世界中の顧客に製品を販売しています。

持続的な企業価値の増大には製品の安全性と品質を高いレベルで維持するとともに、自社のみならずサプライチェーンにおける法令遵守や人権保護が重要であり、そのためにはサプライチェーンの適切な管理が必須です。

このため、主要なサプライヤーに対してHOYA行動基準への署名と遵守、さらに重要サプライヤーに対しては定期的に訪問診断と必要に応じて改善の支援をおこなっています。

サプライヤー行動基準

HOYAグループの法的小よび社会的責任、ならびに当グループで働く全社員の基本的人権、および従業員としての基本的権利を保護する義務に従い、法令遵守と倫理的慣行を高い水準で実践することを目指しています。加えて、商品やサービスをご提供いただくサプライヤーに対しても、当社と同水準の法令遵守と倫理的慣行をお願いするため、「HOYAサプライヤー行動基準」を作成し、受理、遵守をいただいています。

2020年度における受領書の回収率は90%程度となっています。すべてのサプライヤーに署名いただけるよう、今後も引き続き働きかけていきます。

HOYAサプライヤー行動基準は当社[こちら](#)にて開示していますので、ご覧ください。

サプライヤー監査

重要なサプライヤーに対しては、各事業部門の品質保証システムに従い、定期的もしくは必要に応じて監査をおこなっています。

紛争鉱物への対応

HOYAグループは、サプライヤーの皆様との協力のもと、コンゴ民主共和国またはその近隣国で産出され米国金融規制改革法1502条で紛争鉱物と定義された鉱物を使用しません。

サプライヤーの皆様には上記方針を記載したサプライヤー行動基準への遵守とともに、重要サプライヤーには Responsible Minerals Initiative (RMI) の帳票である Conflict Minerals Reporting Template (CMRT) を使用した紛争鉱物調査へのご協力をお願いしています。

これまで情報・通信事業でおこなっていた紛争鉱物調査を2020年度はライフケア事業へも対象を拡大させ、全社的な取り組みへと発展させました。

Responsible Minerals Assurance Program (RMAP) 準拠製錬所からの鉱物調達に限るべく製錬所特定への取り組みなど、引き続きサプライヤーの皆様と協力しながら取り組んでいきます。

社会

社会貢献活動



コンタクトレンズ販売店 アイシティecoプロジェクト

コンタクトレンズ空ケースのリサイクル活動

コンタクトレンズ販売店「コンタクトのアイシティ」が行う「アイシティecoプロジェクト」は、リサイクルが可能な使い捨てコンタクトレンズの空ケースを対象に、全国のアイシティ店舗に専用ボックスを設置して回収するリサイクル活動です。3つの社会貢献（1.空ケースの再資源化による環境保全、2.障がい者の自立・就労支援、3.日本アイバンク協会への寄付）へとつないでいくことを目的として、2010年より業界初のこの活動をスタートし、今年で活動期間は11年目を迎えました。



活動開始以来、多くの団体様、自治体様、お客様にご賛同とご協力をいただきながら、幅広く回収活動をおこなっています。購入店舗やメーカー問わず回収した後はリサイクルメーカーに売却。その収益を公益法人日本アイバンク協会に寄付し、視力を再び取り戻したいと願う方々のために役立てています。しかし、年間約5,000トンが未だゴミとして処分されているのが現状です。そのため、今後も、より多くの方々にご協力いただきながら、社会貢献活動の輪を広げていけるよう、取り組んでいきます。

これまでの回収量と寄付金額



累計空ケース回収量
(2021年5月時点)

399.92t

(空ケース3億9千万個分)を回収しています。



累計二酸化炭素削減量
(2021年5月時点)

1095.18t-co₂

(東京ドーム65.6個分)の二酸化炭素の削減に貢献しています。



累計寄付金額
(2021年3月時点)

9,145,731円

リサイクルにより得られた対価の全額を日本アイバンク協会へ寄付しました。

「アイシティecoプロジェクト」3つの社会貢献



空ケースの再資源化による環境保全



ゴミとして燃やしてしまうのではなく、リサイクルを行うことでCO₂排出量を削減します。再資源化された安価な材料は、様々な製品に生まれ変わります。



使い捨てレンズ空ケース



リサイクル工場で粉々に粉砕されます



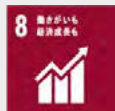
加工され、再生ポリプロピレン素材へと変身します



様々なリサイクル製品に生まれ変わります



障がい者の自立・就労支援



アイシティの障がい者部門「市川チャレンジオフィス」では店舗や眼科で回収された空ケースのアルミシールをはがすなど、リサイクルの支援業務をおこなっています。

また、全国の社会福祉施設で作られた手作り小物を年間8万個買い取り、ご協力いただいたお客様へ、お礼としてアイシティ店舗にてプレゼントしています。この手作り小物は、地産地消をすることで、より地域社会に貢献していきたいと考えています。



手作り小物制作中の様子



市川チャレンジオフィスの作業風景



日本アイバンク協会への寄付



空ケースをリサイクル業者に買い取っていただいた収益を全額、日本アイバンク協会に寄付しています。アイバンクは角膜の病気による視力障がいの方の視力回復のために、角膜移植を待つ方とドナーの架け橋の役目を果たしています。

アイバンクへの献眼登録の普及活動や献眼希望者が亡くなった時に角膜の摘出医を手配する活動をおこなっています。

※(公財)日本アイバンク協会とは

角膜移植が必要な方々が、視力を取り戻すことができるよう、角膜移植とアイバンクの啓発、普及を行うために設立された非営利の公益法人です。

公的機関との協定締結

使い捨てコンタクトレンズ空ケースの適正回収について相互に協力することで、持続可能な社会への貢献に寄与することを目的とし、公的機関との協定を締結しています。アイシティではこの取り組みを全国に広げていきます。

現在のecoプロジェクト参加数 (2021年5月末時点)



学校

1,651校

小・中・高・大・専門



企業

702社

1,949拠点
事業所・支店含む



自治体

15カ所

91拠点
公共施設含む

アイシティecoプロジェクトの詳細は[こちら](#)

HOYA Vision Care Canada 眼科医療支援活動

Optometry Giving Sightのナショナルパートナーに



2021年3月、HOYA Vision Care Canada（メガネレンズ事業）は眼科医療の支援を必要としている地域やコミュニティへの募金活動、資金提供など世界40カ国以上で支援活動を展開している団体であるOptometry Giving Sight (OGS)のナショナルパートナーとなりました。

HOYA Vision Care CanadaはOGSへの寄付やサポート活動を通して世界中で一人でも多くの方が医療支援を受けてクリアな視界を手に入れることができるよう社会貢献活動を続けていきます。

Optometry Giving Siteのwebサイトは[こちら](#)（英語サイトのみ）



HOYA LAMPHUN LTD. リサイクル活動による災害支援

紙パックを災害で損傷した屋根の修理材に再生



HOYA LAMPHUN LTD.（タイ）では、2012年よりタイ赤十字社によるボランティア財団の協力のもと、使用後の飲料用紙パックを回収した後、屋根材として再生させ、災害で壊れた屋根の補修に貢献しています。これまで約950kg分（紙パック約9.1万個相当）の紙パックを回収し、45枚の屋根材として再生しました。



HOYAグループは今後も各事業領域・地域に密接したグローバルな社会貢献活動に取り組んでいきます。



新型コロナウイルスの影響

- 新型コロナウイルスの感染拡大以降、経済活動の制限などによりライフケア事業の製品に対する需要が一時的に減少していましたが、ワクチン接種の進捗と経済活動の再開に伴い、事業の正常化が進むと見込んでいます。
- メガネレンズやコンタクトレンズ小売のオンライン化は各国の医療規制により制限されていることなどから、急速ではなく、ゆるやかな進展を想定しています。中長期におよぶ業界構造の変化は見られず、当社のライフケア事業の成長シナリオについても変化はありません。

	顧客需要		コロナ禍による市場構造の変化
	現状	今後	
メガネレンズ	ワクチン接種の進捗や経済活動再開の度合いにより各地域・国で差があるものの回復傾向。	ワクチン接種の進捗と経済活動再開とともに、本格的な回復を見込む。	特になし。
コンタクトレンズ	外出機会の減少によりコンタクトレンズ使用頻度が減り一時的に需要減少。緊急事態宣言下においては一部店舗休業・営業時間短縮しているが、オンライン販売（アイシティ会員向け）の促進で対応している。	ワクチン接種の進捗により外出機会が増えることで、21年度下期以降需要の回復を見込む。	特になし。オンライン化の加速などは見られず、日本では依然としてコンタクトレンズ専門店が最大の販売チャネル。
内視鏡	徐々に病院での設備投資環境の回復が見られる。	先送りになっていた検査件数の正常化により病院での設備投資再開が見込まれ、需要回復。	主要市場である既存のリユーサブル内視鏡では特になし。使い捨て内視鏡はコロナを追い風に市場が拡大している模様。
眼内レンズ	ワクチン接種の進捗度合いにより各地域・国で差があるものの、回復傾向。	患者である高齢者を中心にワクチン接種が進むとともに回復を見込む。先送りになっていた白内障手術の一時的な繰延需要を予想。	特になし。

ヘルスケア関連製品

(当社の製品については、当社WEBサイトの「[HOYAの事業](#)」にも各製品の紹介が記載されていますので、よろしければご一読ください。)

メガネレンズ

▶ 事業内容

メガネレンズの研究開発・製造・販売をおこなっています。

1枚のレンズに1つの補正機能を持つ単焦点レンズや、1枚のレンズで遠くから手元までシームレスに見えるように度数が変化する累進多焦点レンズなどを取り扱っています。



地域別に見ると、海外での売上高が大きく、約87%を占めています。

▶ サプライチェーン



▶ マーケット状況

新型コロナウイルス感染拡大抑制のために各国において社会・経済活動の制限が実施されました。外出制限や店舗の一時的な休業、そしてソーシャルディスタンスの措置が世界中のアイケア業界に影響を与え、その結果当社の売上も大きな影響を受けました。しかしながら、2020年度第1四半期以降、売上は回復傾向にあり、ワクチン接種の広がりや感染拡大の抑制とともに成長に転じると見込んでいます。

多くの国では2022年までにコロナ前の経済レベルに戻るとの見方がされていますが、その後は、世界的な高齢人口の増加、新興国の経済成長による購買力の増加、目の健康に対する意識の高まりや、デジタル機器の使用時間の増加などにより、メガネレンズの需要は継続して世界的に増加し、中長期的にメガネレンズ事業は一桁前半から半ばのオーガニック成長に戻ると想定しています。

地域により成長速度は異なりますが、成熟市場である北米、欧州、日本は引き続き市場の中で重要な役割を果たすと想定しています。また、南米やアジアなどの新興国では、視力矯正製品がより入手しやすくなり、また中間所得層人口が増加する中で、さらなる成長が期待されます。

当社は業界2番手であり、オーガニック成長に加え、2013年にSEIKOのメガネレンズ部門、2017年には米Performance Optics社など、M&Aにより市場シェアを拡大しています。

▶ HOYA今後の見通し

メガネレンズは、ライフケア事業売上の約50%を占める製品であり、事業の拡大をけん引する成長ドライバーです。

市場成長の続くアジア、特に中国や南米において営業活動を強化し、また米州では当社は独立系のメガネ店のチャンネルにおいて強いプレゼンスを持っていますが、チェーン店チャンネルでの市場シェアの拡大余地が大きいと見込み、引き続き注力していきます。ターゲットエリアとビジネス機会への注力により市場以上のオーガニック成長を目指します。また、さらなる成長のためのM&Aの機会を引き続き追求していきます。

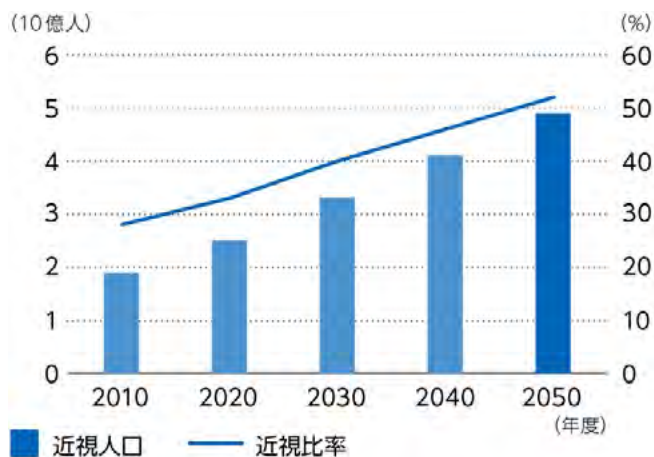
生産面では、拡大する需要に対応するためベトナム第2工場を建設し、2020年7月より生産を開始しました。

近視の急速な進行は世界的な健康課題となっています。2050年には世界人口の半分にあたる50億人が近視の影響を受ける可能性があると言われています。

近視進行抑制分野においてHOYAは香港理工大学と共同で革新的な小児用近視進行抑制メガネレンズ「MiYOSMART」を開発しました。「MiYOSMART」は、子供の近視の進行を抑制することが実証されています。2018年に商品化され、現在はアジア・欧州を中心とした一部の市場で販売しています。今後は順次認可を取得し、販売地域を拡大していく予定です。

(2021年7月現在、日本・米国では未承認です。)

近視人口の推移予測

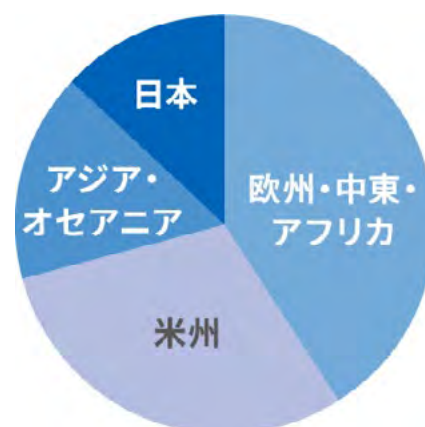


MIYOSMART

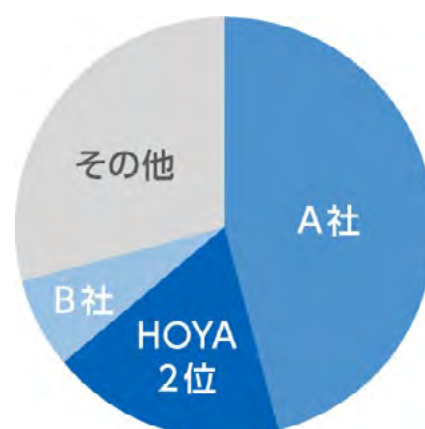


出典：Holden B. A. et al. Global Prevalence of Myopia and High Myopia and Temporal Trends from 2000 through 2050. Ophthalmology. 2016

地域別売上高構成比 (2020年度)



市場シェア (2019年度)



(当社推計、金額ベース)

コンタクトレンズ

▶ 事業内容

コンタクトレンズ専門小売店「アイシティ」を日本国内において展開しています。

「アイシティ」では、お客様一人ひとりに合った最適な商品をご提案するコンサルティング販売と、世界中の大手メーカーから取りそろえた幅広い商品ラインアップを強みとしています。

店舗は駅の近くや、ショッピングセンター内など、利便性の高い立地にて展開しています。

▶ マーケット状況

国内コンタクトレンズ市場規模は約4,000億円でしたが、新型コロナウイルスの影響を受けた2020年度は在宅勤務や自宅学習機会の増加、外出機会の減少などによりコンタクトレンズの使用頻度が減少したことで一時的に市場が縮小しました。しかしながら、若年層の近視率の上昇や遠近両用コンタクトレンズの普及による装用者年齢の上昇といったコンタクトレンズ需要増加の中長期的なトレンドは今後も変わらないと想定しています。さらに高付加価値レンズの販売増による平均販売単価の上昇などで今後も僅かながら拡大していくと推定しています。

販売チャネル別には、最も大きな割合を占めるコンタクトレンズ専門店が今後もシェア拡大により安定的に成長すると見込んでいます。

▶ HOYAのポジションと市場シェア

当社は、実店舗での販売を行う小売チャネルにおいてシェア1位となっています。

付加価値製品の訴求などによる既存店の売上成長に加えて、M&Aを含む新規出店により売上の拡大を図っています。また、近年拡大しているインターネット通販に対応し、「ほしいとき便」としてオンライン販売サービスを提供しており、特にコロナ禍において多くの方々にご利用いただいています。

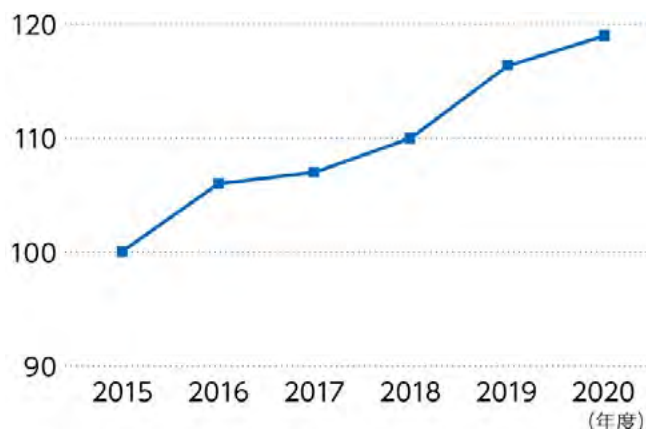


販売チャネル別売上高
構成比（2020年度）

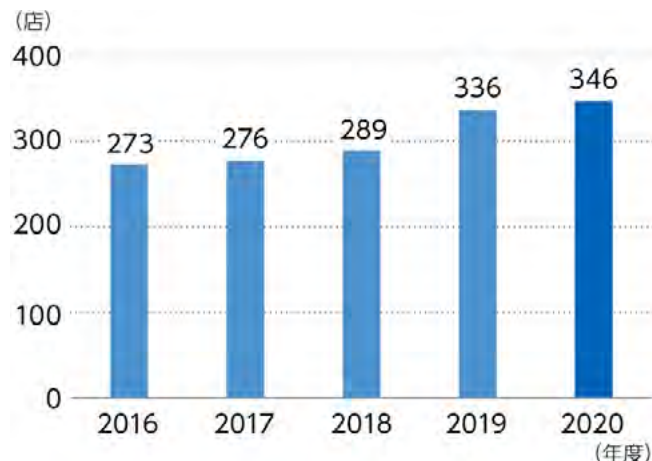


コンタクトレンズ専門店での
HOYAのシェア
(当社推計、金額ベース)

お客様一人当たり単価推移（2015年度を100とする）



国内アイシティ店舗数推移



▶ HOYA今後の見通し

今後も、既存店の売上成長とともにM&Aを含む新規出店により、継続的に5%程度の売上成長を図っていきます。

新規出店時には、コンタクトレンズ装用人口、市場成長率、競合状況を切り口に地域を細かく分析し、都心部や地方都市、大型ショッピングセンターを中心に出店を行うとともに、同一商圏内での店舗移動を適宜実施することで効率性を向上していきます。また、地域に根ざしたコンタクト専門店などを対象としたM&Aの機会を積極的に活用し、成長を加速させていきます。

メディカル関連製品

（当社の製品については、当社WEBサイトの「[HOYAの事業](#)」にも各製品の紹介が記載されていますので、よろしければご一読ください。）

医療用内視鏡

▶ 事業内容

消化器、耳鼻咽喉、呼吸器などの診断や処置に使われる医療用の軟性内視鏡の研究開発・製造・販売をおこなっています。

内視鏡はスコープとプロセッサーで構成されています。



▶ サプライチェーン



部材メーカー



PENTAX
MEDICAL

内視鏡メーカー



顧客：医療機関、共同購買組織、代理店

▶ 地域別売上高

地域別に見ると、海外での売上高が大部分を占めています。

▶ マーケット状況

社会の高齢化に伴い、世界的に医療費が増加しています。

各国政府は、医療費増加の抑制のために、疾病の早期発見および低侵襲医療を推奨しています。

また、低侵襲医療は、患者様の体にメスを入れずに体への負担を極力抑える医療としてニーズが高まっており、これらのニーズに応えることができるものとして、内視鏡のニーズが高まっています。

市場は、日米欧などの先進国・地域において成長率が緩やかになっていますが、内視鏡の普及段階にあるアジアにおいては、高い成長率が続いています。

2020年度は新型コロナウイルスの影響で病院を取り巻く経営環境の変化により投資の抑制がみられましたが、中長期にはグローバルで5%前後の成長率が続くと想定しています。（当社推計）

顧客に関しては、主に北米において共同購買組織経由での取引が増加しており、こうした変化に対応した営業体制を構築することで売上成長につなげていきます。

製品に関しては、2021年5月に当社初となる使い捨て気管支内視鏡「PENTAX Medical ONE Pulmo」のCEマーク認証を欧州にて取得しました。使い捨て内視鏡は現状では従来型の内視鏡を置き換えるほどの存在には至っていませんが、中長期的には存在感が高まってくると予想しており、その布石として位置づけています。

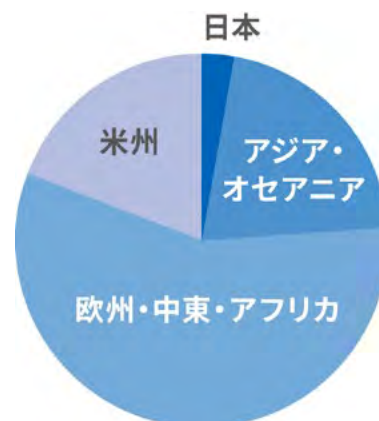
▶ HOYAのポジションと市場シェア

高画質化や、超音波内視鏡、画質・外径・チャンネルサイズのバランスの取れた細径内視鏡を強みに、当社は業界2番手グループとなっています。

売上の約半分を占める欧州において安定的に収益を確保しつつ、アジア、米州での営業活動を強化することで成長を図ります。

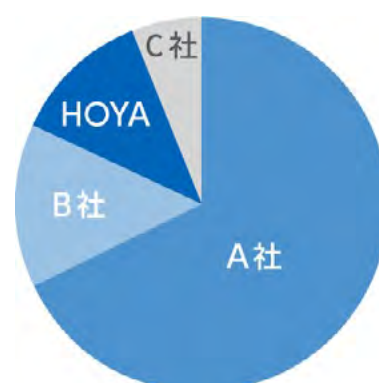
軟性内視鏡市場の主戦場である消化器向け製品への取り組みを着実に進めながら、内視鏡と組み合わせて使用する処置具や、気管支以外の部位についても使い捨て内視鏡のさらなる開発を進め、差別化を図っていきます。

地域別売上高構成比（2020年度）



PENTAX Medical ONE Pulmo

市場シェア（2020年度）



（当社推計、金額ベース）

2021年5月、中国のVedkang社（Jiangsu Vedkang Medical Science and Technology Co., Ltd）と内視鏡用処置具の開発と製造を担う合弁会社設立に合意いたしました。新会社は、PENTAX Medicalの販売網を通じて、Vedkang社が開発・製造する内視鏡用単回使用処置具を世界へ供給していきます。

白内障用眼内レンズ

▶ 事業内容

白内障用眼内レンズ（IOL）および眼科医療機器の研究開発・製造・販売をおこなっています。

約35年に亘る眼内レンズの開発と製造に基づいて、HOYA Surgical Opticsは数百万に及ぶ白内障に苦しむ患者様の視力とクオリティ・オブ・ライフの改善に貢献する事をミッションとしています。

白内障は加齢により高い確率で発生し、世界において最大の失明要因となっています。白内障は手術により治療する事が可能で、世界で最も多く実施されている手術の一つです。白内障手術により、白濁した水晶体を取り出し、代わりに眼内レンズを挿入します。

HOYAの強みである光学技術と眼内レンズ・インジェクター開発の知見を組み合わせたプリロード式眼内レンズ*はグローバル市場で高い評価を得ています。この製品カテゴリー（プリロード式眼内レンズ）においてはグローバル市場でトップシェアを有しています。

*プリロード式とは、眼内レンズがインジェクターの中に予め設置されており、術者による、より安全で確実な手術が可能となります。



Vivinex™

▶ サプライチェーン



▶ 地域別売上高

売上高を地域別に見ると、日本国内での売上が約半分となっています。

▶ マーケット状況

2020年度は新型コロナウイルスの影響で白内障手術件数が減少し、当事業は減収となりましたが、感染終息とともにコロナ前の成長シナリオに戻るものと想定しています。

世界的な高齢化、新興国での医療インフラの普及、先端医療技術へのアクセシビリティの向上などを背景に年3%程度の成長を続けている市場です。

そして多焦点や焦点深度が深いタイプの眼内レンズなどのハイエンド製品により、さらなる市場の成長が期待されています。

▶ HOYAのポジションと市場シェア

当社は主力製品であるVivonex™(2015年に上市)の製品競争力により、市場を上回るペースで成長を続けています。Vivonex™は透視性の高いレンズ素材と独自技術を兼ね備えたインジェクターmultiSert™を組み合わせた製品で、安全で確実な白内障手術を可能にするソリューションを提供しています。

市場シェアは順調に拡大しており、現状はグローバルで3位となっています。

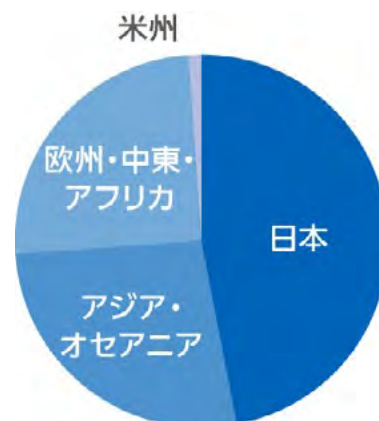
▶ HOYA今後の見通し

今後はさらに利益性の高い老視矯正眼内レンズ市場向けの三焦点眼内レンズを製品ポートフォリオに追加し、顧客のニーズや期待へ包括的に応えてまいります。

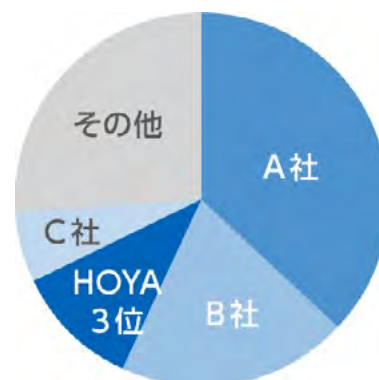
また、既に営業拠点のある地域の営業人員の強化や、直接/間接（販売代理店との協業）問わず新たな地域に順次参入することで顧客へのリーチを拡大し、売上拡大を図ります。今後マーケット拡大が見込まれる中国においては、2020年5月に販売代理店のGeMax社と合併会社を設立し、売上増に寄与しています。

また2019年1月に買収した白内障手術に使われる器具等を取り扱う、Fritz Ruck社（独）、Mid Labs社（米）とのシナジー創出を引き続き追求していきます。

HOYA Surgical Optics
地域別売上高構成比（2020年度）



市場シェア（2020年度）



（当社推計、金額ベース）

情報・通信事業

新型コロナウイルスの影響

- 事業により強弱があるものの、全体として需要面での大きな影響は出ていません。
- 新型コロナウイルス感染拡大終息後も在宅勤務や自宅学習などが一定程度続き、半導体ブランクスやHDD基板の需要の増加が継続すると見えています。

	顧客需要		コロナによる市場構造の変化
	現状	今後	
半導体 ブランクス	ブランクスの需要ドライバーであるEUV研究開発活動への影響はなく、引き続き好調。	活発なEUV研究開発活動により、強い成長が継続。	新型コロナウイルスによる市場構造の変化なし。なお、米中摩擦と半導体の世界的な不足で半導体製造拠点の地理的多様化が予想される。
FPDマスク	パネルメーカーがパネル価格の上昇を受けて量産活動に注力し、研究開発用途のマスク需要が低下。	パネルの需給関係と価格の正常化とともに研究開発需要の回復を見込む。	特になし。
HDD基板	在宅勤務等、自宅学習などにより、データセンター向け3.5"基板の需要拡大。	強い成長モメンタムが継続。	特になし。
映像	行動制限等に伴う撮影機会の減少により、コンパクトデジタルカメラや交換レンズ向けの需要が減少したが、足元では回復傾向。	旅行の再開などに伴う市場の回復を見込むが、スマートフォンカメラによる侵食が続き、デジタルカメラ市場の再拡大は見込まない。監視カメラ向けの成長は続く。	デジタルカメラ市場の縮小が短期的に加速したものの、市場構造の変化は無し。一方で監視カメラが新型コロナウイルス感染抑制対策として使われるなど新しい用途が拡大。

エレクトロニクス関連製品

(当社の製品については、当社WEBサイトの「[HOYAの事業](#)」にも各製品の紹介が記載されていますので、よろしければご一読ください。)

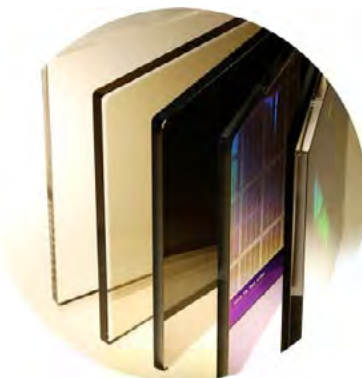
半導体マスクブランクス

▶ 事業内容

半導体マスクブランクスの研究開発・製造・販売をおこなっています。

半導体の製造工程において必要不可欠なフォトマスクは、半導体の微細で複雑な回路パターンを半導体ウエハに転写する際の原版となるもので、マスクブランクスはフォトマスクのベースとなる部材です。

マスクブランクスは回路パターンごとに作られるため、半導体メーカーやファウンドリなどの顧客による新製品の開発、EUV（極端紫外線）露光などの新しい製造技術の研究開発においても必要とされます。



▶ サプライチェーン

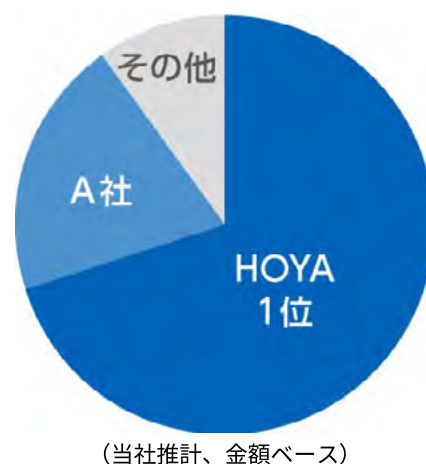


▶ マーケット状況

2020年のエレクトロニクス市場は、5Gスマートフォン市場の立ち上がりや新型コロナウイルスによる在宅勤務や自宅学習機会の増加により、パソコンやデータセンター関連機器の需要が増加しました。これによりメモリやロジックの需要が増加したことで、2020年の半導体市場は全体として5%の成長となりました。2021年は、各国において落ち込んだ自動車をはじめとした最終製品需要の回復や5Gスマートフォンのさらなる販売増加などで、半導体市場成長の加速が見込まれています。

ブランクス市場に関しては、半導体メーカー、ファウンドリによる、最先端の製造技術であるEUV露光を使った、電子回路のさらなる微細化に向けた研究開発活動が活発に行われており、ブランクスは顧客の研究開発需要が重要な需要ドライバーであることから、今後も市場の成長が見込まれています。

市場シェア（オプティカル）
(2020年度)



▶ HOYAのポジションと市場シェア

当社の強みである、高品質の製品を安定して大量に生産する能力を活かし、高い市場シェアを長期にわたって保持しています。

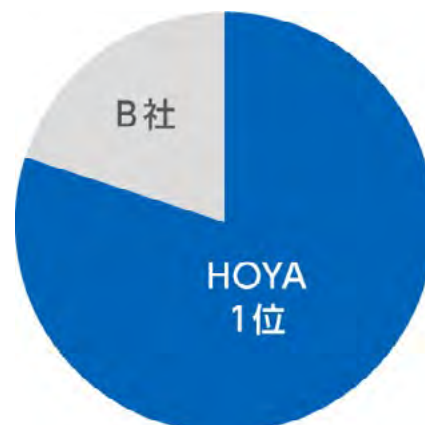
中でもEUVブランクスは、既に20年近く研究開発活動を続けており、業界のリーダーとしての位置を築くことができます。

また、EUVとオプティカル（EUVではない既存の露光技術）の両製品を展開する唯一のメーカーとして、プレゼンスがますます高まっています。

▶ HOYA今後の見通し

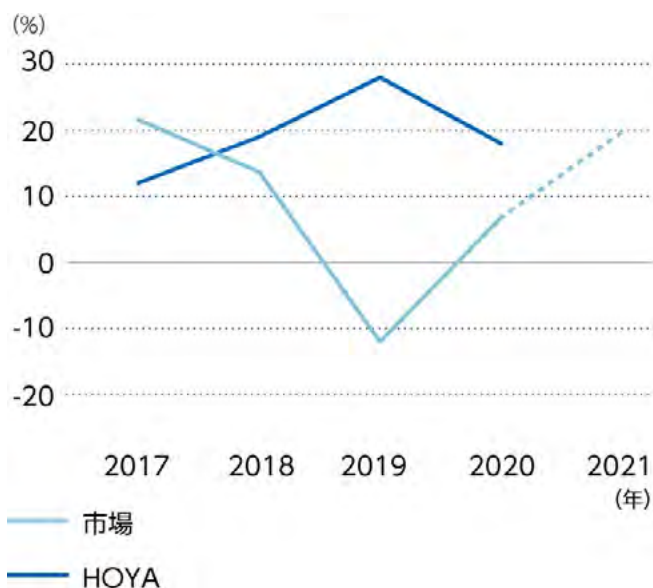
半導体の微細化の進展に伴い、今後もEUV向けマスクブランクスの高い需要が継続すると見えています。

市場シェア（EUV）
（2020年度）

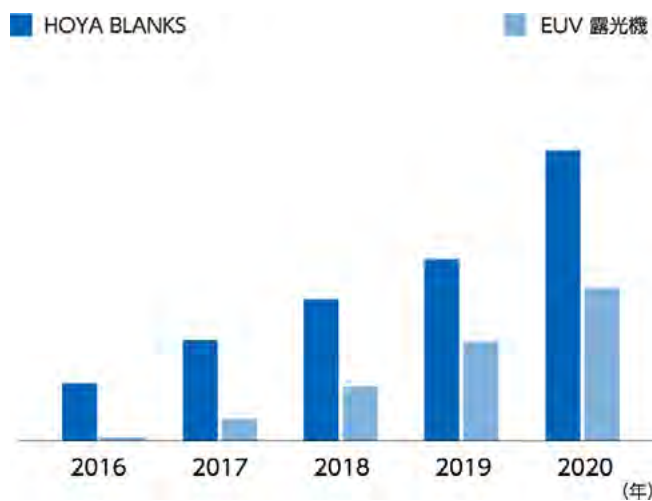


（当社推計、金額ベース）

半導体市場・HOYAブランクス事業成長率



HOYA EUV ブランクス売上・EUV露光機売上累計（数量）



出典：WSTS

マスクブランクの売上は、顧客の開発スピードに応じて大きく変化し、また消耗品ではないため、必ずしも半導体産業全体の動きに連動せず、精緻な予測が困難ですが、EUV向けについては、EUV露光機の累計設置台数をEUV市場成長の一つの目安とみています。

このような環境のもと、当社はEUV向けマスクブランクの製造ラインを増設し、2020年に新製造ラインの稼働を段階的に開始しています。またさらなる需要の拡大が見込まれているため、2023年の稼働開始に向けて製造ラインの再増設を進めています。

FPDフォトマスク

▶ 事業内容

LCD^{*1}やOLED^{*2}などFPD^{*3}の製造に用いるフォトマスクの研究開発・製造・販売をおこなっています。

FPDフォトマスクは、TV、スマートフォン、ノートPCなど向けのFPD製造時に、回路パターンを基板に転写するための原版として使われます。

*1LCD：Liquid Crystal Display=液晶ディスプレイ

*2 OLED：Organic Light-Emitting Diode=有機EL

*3 FPD：Flat Panel Display=フラットパネルディスプレイ，薄型ディスプレイ



▶ サプライチェーン



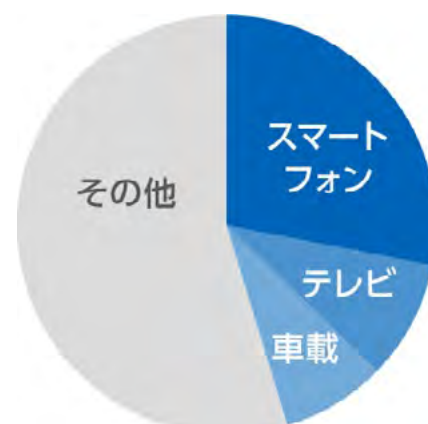
HOYAは、原材料メーカーから基板を仕入れ、基板に対して研磨・成膜・レジスト塗布を行います（ブランク製造）。完成したブランクに回路パターンの描画・現像・エッチング・レジスト剥離洗浄を行い、パネルメーカーに出荷します。（フォトマスク製造）

▶ 用途別売上高構成比

用途別の売上高構成比は次の通りです。

スマートフォン向けが引き続き拡大し、最も大きな割合を占めています。

用途別売上高構成比（2020年度）



▶ マーケット状況

2020年度においては、新型コロナウイルスによるディスプレイ需要の増加によりパネル価格が上昇し、パネルメーカーが量産活動に注力したことで、フォトマスクの研究開発活動需要が低下しました。これによりFPDフォトマスク市場は縮小しました。

今後については、パネルの需給関係ならびに価格が落ち着くにつれてパネルメーカーの研究開発需要が回復すること、スマートフォンなどに使われる中小型OLED向けの需要の増加などで市場が成長するとみています。

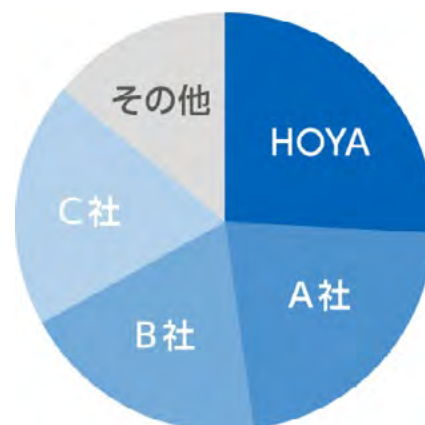
▶ HOYAのポジションと市場シェア

当社は高精度品に強みがあり、トップクラスのシェアを持っています。

▶ HOYA今後の見通し

今後も成長が見込まれている第6世代（Gen. 6）の高精度品、地域的には中国市場に注力することで、堅調な事業の成長を図ります。

市場シェア（2020年度）

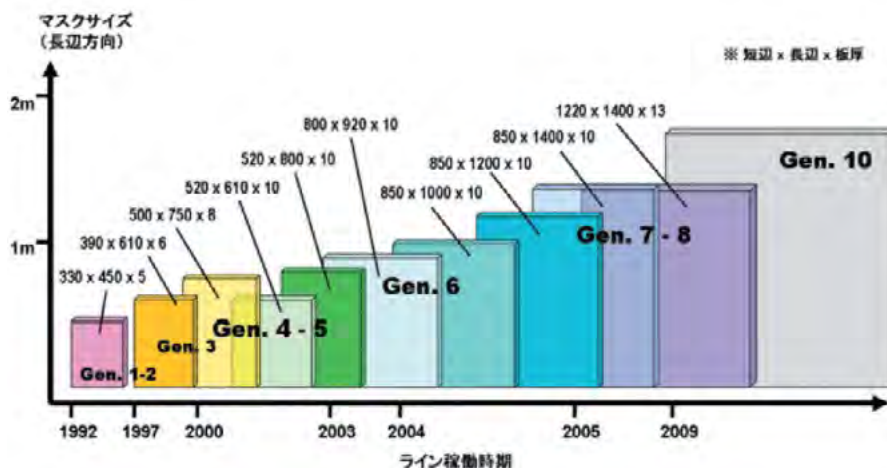


（当社推計、金額ベース）

パネルの世代について

FPD（LCD,OLEDなど）の製造ラインは、マザーガラスの大きさによって世代（Gen.）別に分類されています。テレビの大画面化の進展や、1枚あたりのパネル配置数増加による生産性向上のために、マザーガラスの大型化が年々進んでいます。

当社の得意とするGen. 6を中心とした中小型パネルについても主にスマートフォン向けのOLED需要がけん引し、今後も成長が期待されます。

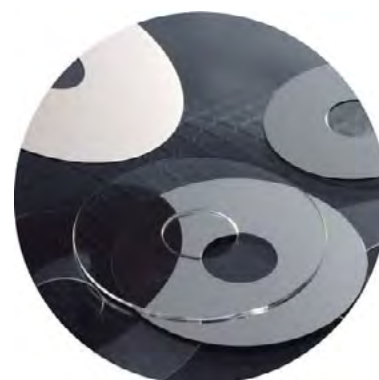


HDD用ガラス基板

▶ 事業内容

HDD（Hard Disc Drive）ガラス基板の研究開発・製造・販売をおこなっています。HDDはノートPCやサーバーの記録媒体として使われています。

データセンターサーバー向けの3.5インチは2017年の本格参入以来、高成長を続けており、2020年度には金額ベースで事業部門売上高の半分以上を占めるまでになりました。



▶ サプライチェーン



HOYAは、原材料メーカーから基板原材料を仕入れ、これに対し、円盤形加工・強化・研磨などを行い出荷します（基板製造）。

メディアメーカーは、基板に対して磁性膜などの製膜、バーニッシュ（仕上研磨）などを行い出荷します（ハードディスク製造）。

HDDメーカーは、ハードディスクやヘッドなどの部材の組立、完成品テストを行い出荷します。

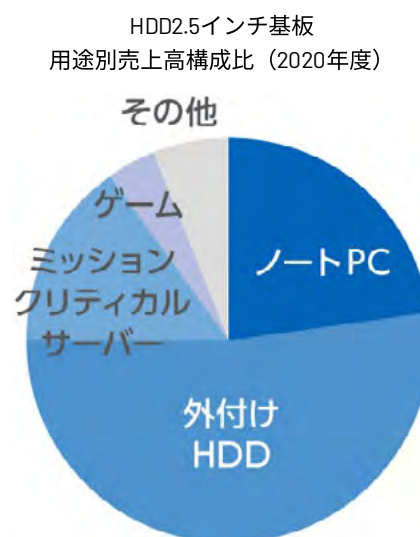
*ハードディスク製造は、HDDメーカーによって行われる場合もあります。

▶ 用途別売上高構成比

当社2.5インチ基板の用途別の売上高構成比は右の通りです。

当社の3.5インチ基板は、データセンターにおいてバックアップなどに用いられるニアラインサーバーHDDに使われています。

売上は順調に拡大しており、2020年度第4四半期では事業部門売上高の約60%となりました。



▶ マーケット状況

2.5インチHDD市場は、ノートPC、外付けHDD、ミッションクリティカルサーバー、ゲームの領域において、データの読み込み/書き込み速度が速いSSDへの置き換えが進んでおり、縮小しています。

他方、3.5インチHDD市場においては、バックアップ用途で比較的アクセス頻度が少ないニアラインサーバーでは、SSDに対して価格優位性のあるHDDが使われています。

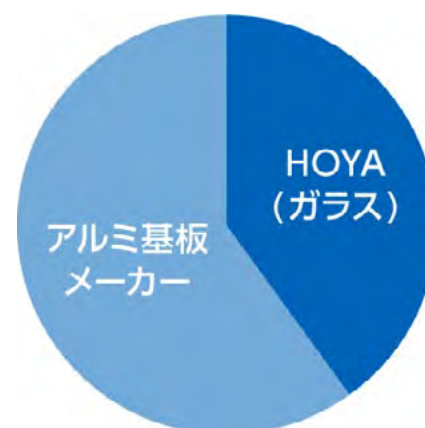
大規模クラウドサービスの事業者によるデータセンター関連への投資は短期的には変動が大きいものの、中長期的には世の中のデータ生成量拡大に伴い、継続的な市場の拡大が見込まれています。

▶ HOYAのポジションと市場シェア

現在、2.5インチ基板はすべてガラス製となっています。当社は唯一のガラス基板メーカーとして、HDD業界を縁の下から支えています。

3.5インチ基板は、価格面で優位なアルミニウム素材がすべてを占めていましたが、高剛性で基板の薄型化による多枚数化を可能とする当社のガラス基板のHDDへの採用が進み、ニアラインサーバーにおいてシェアを40%まで高めることができました。HDDの大容量化の進展によりさらなるシェアの拡大を見込んでいます。

ニアライン向け3.5インチ基板
市場シェア（2020年度）



(当社推計、金額ベース)

▶ HOYA今後の見通し

2.5インチ基板製品においては、PCやミッションクリティカルサーバーでHDDからSSDへの置き換えが今後も進み、売上の継続的な減少を見込んでいます。

3.5インチ基板においては、継続的な市場の拡大により売上の成長を見込んでいます。中期的には、新たな顧客の獲得により成長の加速を見込んでおり、既存製造設備の転換やラオス新工場を活用することで、需要の増加に対応していきます。

3.5インチ市場におけるガラス基板の可能性

世界で生成されるデータ量と保存量の拡大に対応するため、HDDメーカーは1台あたりのデータ容量がより大きい製品を継続的に市場に投入しています。HDD1台あたりのデータ容量増加は、ディスクの記録密度と面積の増大により実現されてきましたが、現状は記録密度向上技術の開発が停滞しており、記録面積の拡大が容量増加のカギとなっています。

3.5インチ市場では、現在はディスクの素材は主にアルミニウム合金ですが、さらなる記録面積の増加は、ディスクの薄型化により搭載ディスク枚数を増加させることで実現されるため、アルミニウム合金よりも剛性があり薄型化の可能なガラスが必要とされています。

具体的には、1つのHDDに搭載するディスクの枚数が10枚（基板の厚み0.5mm）が閾値となり、これ以降はガラス基板が必要とされます。（物質の剛性を表すヤング率：ガラス95GPa、アルミニウム合金は71GPa）また、記録密度向上のための技術HAMR（Heat Assisted Magnetic Recording）が実現し製品化された場合、同技術は磁性膜の製造プロセスで高温を必要とするため、耐熱性の高いガラス基板が唯一の選択肢となります（アルミニウム合金の耐熱温度は290度に対してガラスは691度）。

映像関連製品

(当社の製品については、当社WEBサイトの「[HOYAの事業](#)」にも各製品の紹介が記載されていますので、よろしければご一読ください。)

映像関連製品（光学ガラス材料・光学レンズ・各種レーザー機器など）

事業内容

各種カメラ用の光学ガラス材料と光学レンズの研究開発・製造・販売をおこなっています。



サプライチェーン



HOYAは、光学ガラス原料メーカーから原料を仕入れ、調合、溶解を行い、レンズ材料やレンズ製品を製造し、レンズメーカーやカメラメーカーに出荷します。

用途別売上高構成比

用途別の売上高構成比は右の通りです。

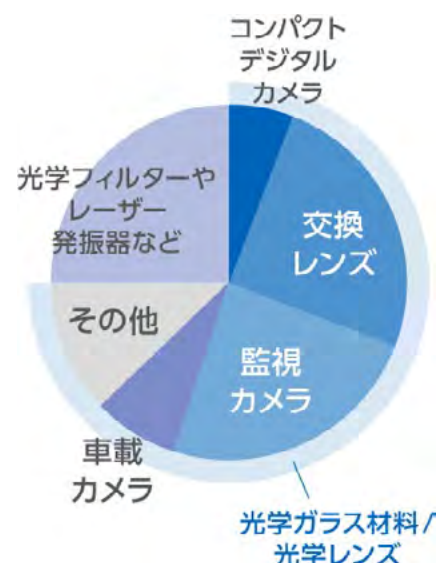
コンパクトデジタルカメラ向けや交換レンズ向けなど、以前は売上の大部分を占めたデジタルカメラ関連は減少傾向にあり、売上高構成比は約30%になりました。

一方で新たな用途である監視カメラ向けは、高画素化によりガラス非球面レンズの需要が拡大しており、交換レンズと同規模にまで拡大しました。

マーケット状況

改善傾向にあるものの、交換レンズ、コンパクトデジタルカメラは新型コロナウイルスの影響により撮影機会が減少したことで、2020年度の前半に大きく需要が減少しました。監視カメラも同様に、2020年度の前半

用途別売上高構成比（2020年度）



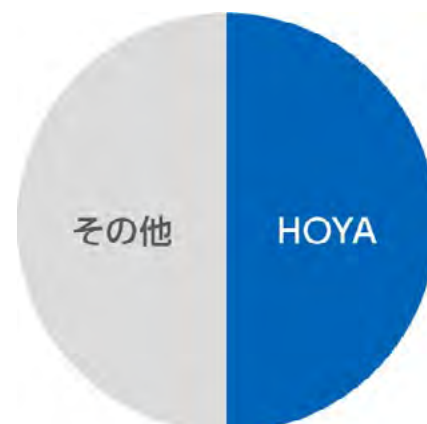
▶ HOYAのポジションと市場シェア

光学ガラス組成の研究開発から、レンズ完成品の製造に至るまでを一貫して手掛け、多品種・大量生産を可能とする体制を整えています。

当社は、ガラス非球面モールドレンズ（GMO）に関して強みを持ち、高いシェアを維持しています。

GMOは、高温で軟化させた光学ガラスを直接プレス成形し、研磨を行わずに光学レンズ製品にするものです。収差補正に優れているため、光学系に使用するレンズ枚数を減少させ、最終製品であるカメラの小型軽量化・高機能化に貢献しています。

ガラス非球面モールドレンズシェア
（デジタルカメラ関連において）
（2020年度）



（当社推計、金額ベース）

▶ HOYA今後の見通し

デジタルカメラ向け製品は、スマートフォンカメラの高画質化・多眼化により継続的にコンパクトデジタルカメラ向け、レンズ交換式カメラ向けの売上が減少する見込みです。

一方で新用途である監視カメラ向けは監視カメラの高画素化や設置数の増加により堅調な成長を見込んでいます。

さらに、先進運転支援システム(Advanced Driver-Assistance System: ADAS)、モバイル機器向け顔認証やAR用途での当社製品の採用に向けて営業活動を強化しています。なかでもADASに使われる画像認識用の車載カメラ市場でのポテンシャルに期待しており、同技術が本格的に実用化される数年先での当社業績への本格的な貢献を見込んでいます。

財務報告

HOYAグループと連結範囲の状況

当社グループは、当期末現在でHOYA株式会社および連結子会社143社（国内7社、海外136社）ならびに関連会社18社（国内5社、海外13社）により構成されています。

ライフケアおよび情報・通信の各事業部門が、それぞれの責任のもと世界各国に展開する子会社を統括する経営管理体制をとっており、米州・欧州・アジアの各地域の地域本社が、国・地域とのリレーションの強化、法務支援および内部監査等を行い、事業活動の推進をサポートしています。また、欧州地域本社（オランダ）にはグループのフィナンシャル・ヘッドクォーター（FHQ）を置いています。

国際会計基準の適用

当社グループでは、2011年3月期から会社計算規則第120条第1項の規定により国際会計基準（IFRS）に準拠して連結計算書類を作成しています。これに伴い、事業別の概況における報告セグメントについても、IFRSに基づき、ライフケア事業、情報・通信事業およびその他事業の3つの報告セグメントに区分しています。

ライフケア事業ではメガネレンズ、コンタクトレンズ等のヘルスケア関連製品および眼内レンズ、内視鏡等のメディカル関連製品を取り扱い、情報・通信事業では、半導体やFPD、HDD等のエレクトロニクス関連製品およびデジタルカメラ用レンズ等の映像関連製品を取り扱っています。その他事業は、主に音声合成ソフトウェア、情報システムサービスを提供する事業です。

2021年3月期の業績について

HOYAグループの売上収益は5,479億21百万円と、前期に比べて5.0%の減収となりました。

利益については、税引前当期利益は1,592億18百万円、当期利益は1,252億21百万円となり、前期に比べてそれぞれ8.1%、9.3%の増益となりました。税引前当期利益率は29.1%となり、前期の25.5%から3.6ポイント上昇しました。



ライフケア事業の売上収益は3,418億1百万円となり、8.9%の減収となりました。セグメント利益は635億44百万円と2.1%の増益となりました。

メガネレンズは、国・地域により差はあるものの売上収益は回復傾向にあります。しかし、上期前半に新型コロナウイルス感染拡大抑制のために各国で経済活動の制限が実施され、顧客である眼鏡販売店の臨時休業や外出制限などにより、当社の販売も大きな影響を受けたことから、通期では減収となりました。

コンタクトレンズは、売上収益は回復傾向にありますが、新型コロナウイルス感染拡大に伴う専門小売店「アイシティ」の店舗の臨時休業や時間短縮営業をおこなったことなどから減収となりました。

医療用内視鏡は、全体として売上収益は回復傾向にありますが、国内外において新型コロナウイルス感染拡大により、当社の販売活動が大きな影響を受けたことや、病院を取り巻く経営環境の変化で投資への抑制がみられたことなどから減収となりました。

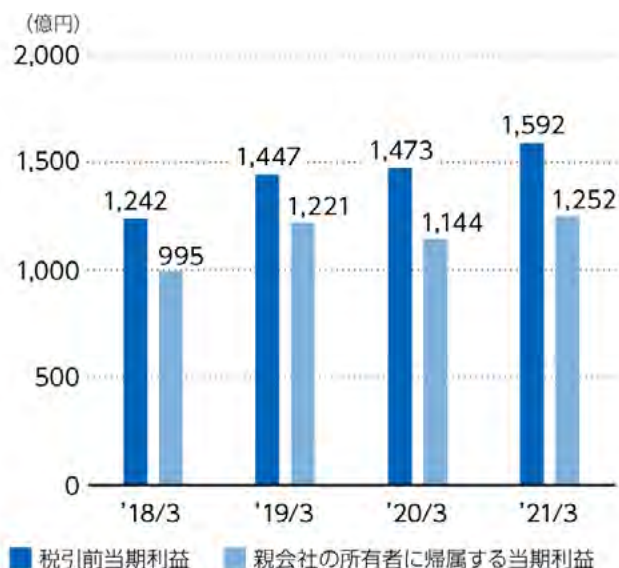
白内障用眼内レンズは、海外を中心に販売が回復傾向にありますが、上期前半に国内外での新型コロナウイルスの影響により、白内障の手術数が減少し、当社販売も減少したことで、通期では減収となりました。

情報・通信事業の売上収益は2,009億65百万円となり、前期に比べて2.2%の増収となりました。セグメント利益は949億5百万円となり、前期に比べて7.7%の増益となりました。

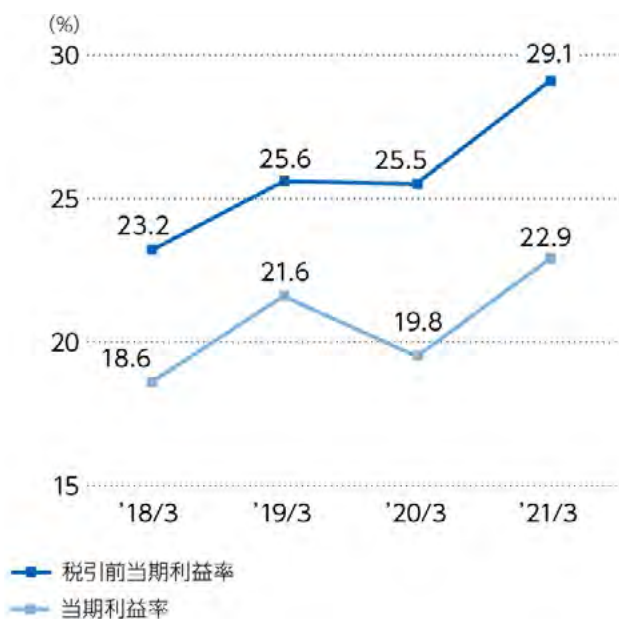
半導体用マスクブランクスは、EUV(Extreme Ultraviolet)向けを含む先端品における活発な研究開発や量産開始のための需要を取り込んだことで、前期に比べて大幅な増収となりました。

FPD用フォトマスクは、巣ごもり需要に起因するTVパネル市場価格の上昇により、顧客が量産活動を優先する動きがみられました。その結果、研究開発向けのフォトマスク需要が減少し、減収となりました。

税引前当期利益/
親会社の所有者に帰属する当期利益



利益率



ハードディスク用ガラスサブストレートは、今後大きな成長が見込まれる3.5インチ製品は最終顧客であるデータセンターでニアライン向けの需要が続いたことにより売上収益が大きく増加しました。2.5インチ製品はHDD（Hard Disk Drive）からSSD（Solid State Drive）への置き換えの加速、上期前半の新型コロナウイルス感染拡大によるサプライチェーンの乱れによる影響などで減収となり、事業全体でわずかに減収となりました。

カメラ向けのレンズは、コンパクトデジタルカメラ向け・交換レンズ向けともにスマートフォンによる侵食の影響が続いています。また、回復傾向にありますが、新型コロナウイルス感染拡大の影響による顧客の生産拠点の稼働率の低下、販売店の休業、外出制限による撮影機会の減少などによりカメラ製品の需要と販売が減少したことなどで、当社のカメラ向けレンズの販売も落ち込み減収となりました。

（製品ごとのマーケット状況については、[事業概況](#)をご一読ください）

効率性



財産の状況

当期末では、総資産は前期末に比べて422億82百万円増加し、8,532億90百万円となりました。

非流動資産は、88億69百万円増加し、2,987億5百万円となりました。これは主として、有形固定資産一純額が126億55百万円、長期金融資産が60億30百万円増加した一方、のれんが63億94百万円、無形資産が26億86百万円減少したことによるものです。

流動資産は、334億13百万円増加し、5,545億84百万円となりました。これは主として、現金及び現金同等物が169億15百万円、売上債権及びその他の債権が139億11百万円、その他の短期金融資産が25億93百万円増加したことによるものです。

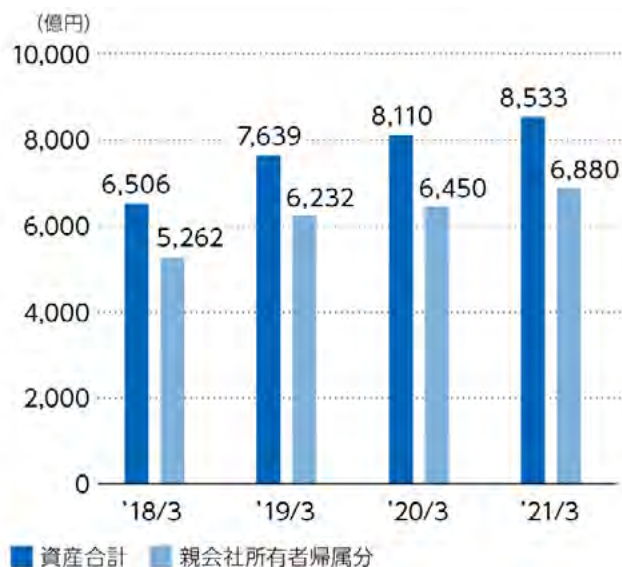
資本合計は、431億47百万円増加し、6,724億12百万円となりました。これは主として、利益剰余金が342億16百万円、累積その他の包括利益が262億65百万円増加した一方、自己株式が155億97百万円増加したことによるものです。

親会社の所有者に帰属する持分合計は429億59百万円増加し、6,880億円となりました。

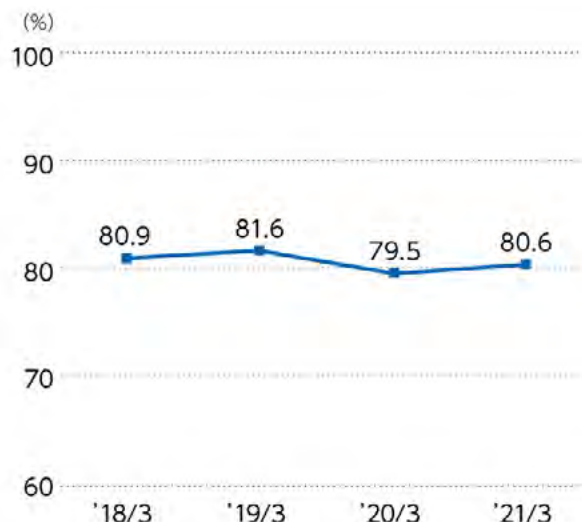
負債は、8億65百万円減少し、1,808億78百万円となりました。

当期末の親会社所有者帰属持分比率は80.6%となり、前期末の79.5%から1.1ポイント上昇しました。

資産合計/親会社所有者帰属分



親会社所有者帰属持分比率



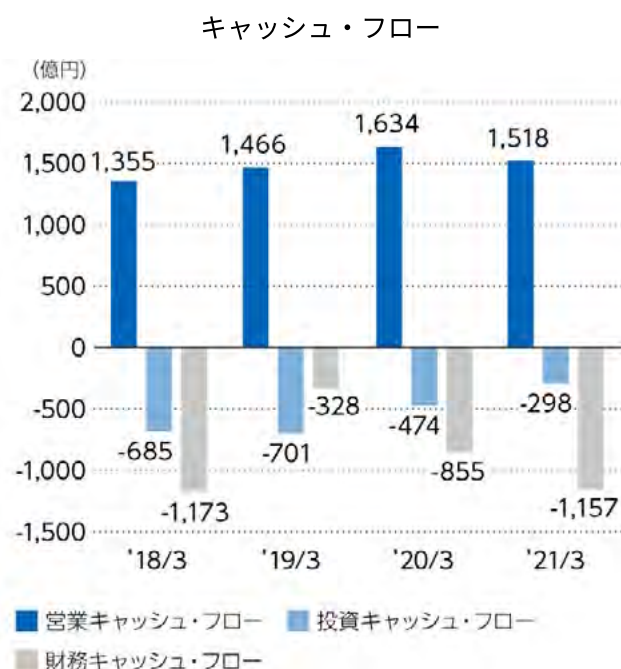
キャッシュ・フローの状況

当期末における現金及び現金同等物は、為替変動による影響額105億66百万円を含め、前期末に比べ169億15百万円増加し、3,348億97百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、1,518億12百万円の収入（前期比115億53百万円収入減）となりました。これは、税引前当期利益1,592億18百万円（前期比119億50百万円収入増）、減価償却費及び償却費363億36百万円（前期比19億63百万円収入増）、減損損失81億66百万円（前期比78億66百万円収入増）などで資金が増加した一方、売上債権及びその他の債権の増加額97億88百万円（前期比139億75百万円収入減）、仕入債務及びその他の債務の減少額63億52百万円（前期比115億4百万円支出増）、支払法人所得税348億75百万円（前期比117億6百万円支出増）などで資金が減少したことによるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、297億90百万円の支出（前期比175億94百万円支出減）となりました。これは、有形固定資産の取得による支出312億46百万円（前期比139億31百万円支出減）などによるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローは、1,156億73百万円の支出（前期比302億5百万円支出増）となりました。これは、自己株式の取得による支出766億75百万円（前期比323億92百万円支出増）、支払配当金337億20百万円（前期比3億22百万円支出減）などによるものです。



設備投資／減価償却費等

当期の設備投資額（有形固定資産のほか無形資産を含む）は400億93百万円となりました。前期に比べて140億55百万円減少しました。

当期は、ライフケア事業への投資が126億44百万円と全体の31.5%を占め、情報・通信事業への投資が270億53百万円と全体の67.5%となりました。

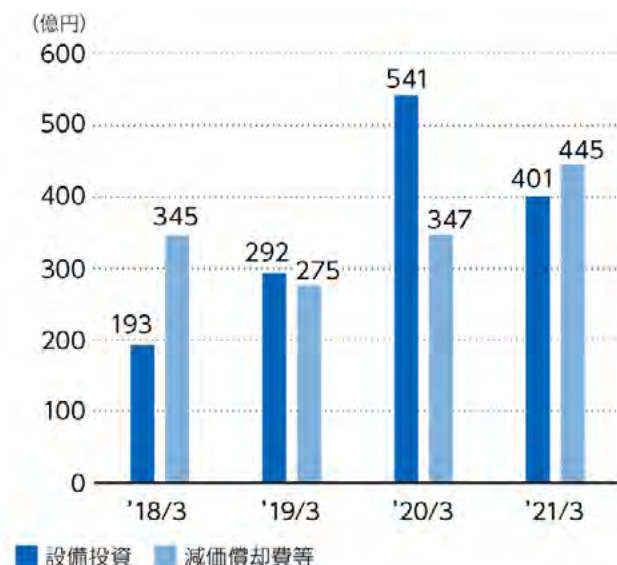
これらの所要資金はすべて自己資金にて賅っています。

ライフケア事業については、主にメガネレンズ増産のための投資などを行いました。

情報・通信事業では、主にEUV向け半導体用マスクブランクスの新加坡工場における製造設備やデータセンター向けハードディスク用ガラスサブストレートのラオス新工場の立上げに伴う製造設備等への投資を行いました。

当期の減価償却費及び償却費（減損損失を含む）は、前期に比べて28.3%増加し、445億2百万円となりました。

設備投資／減価償却費等



剰余金の配当等の決定に関する方針

HOYAグループはグローバルに事業を展開するとともに、事業ポートフォリオを時代・環境の変化に即した形に変えていくことで、HOYAグループの企業価値の最大化を目指しています。

資本政策につきましては、財務の健全性や資本効率など当社にとって最適な資本構成を追求しながら、会社の将来の成長のための内部留保の充実と、株主への利益還元との最適なバランスを考え実施していくことを基本としています。

また、株主の皆様からお預かりした資産を使ってどれだけ利益を上げたかという資本効率重視の経営はもとより、さらに一步踏み込んで、会社が生み出す利益が株主の期待収益である資本コストをどれだけ上回ったかという、株主価値重視の経営（SVA = Shareholder Value Added：株主付加価値）を推進し、企業価値の最大化を目指しています。

株主還元につきましては、当期の業績と内部留保の水準、ならびに中長期的な資金需要および資本構成等を総合的に勘案し、余剰な資金については「配当」や「自己株式取得」等を通じ積極的に株主に還元することを基本としています。

配当金につきましては、既に実施済みの中間配当金1株当たり45円とあわせて、年間配当金は1株当たり90円とさせていただきます。連結配当性向は26.8%となりました。

自己株式取得につきましては、当年度内に取締役会にて決議した分の自己株式取得総額は800億円となりました。（取得期間は2020年10月～2021年4月）

1株当たり配当金／連結配当性向

