

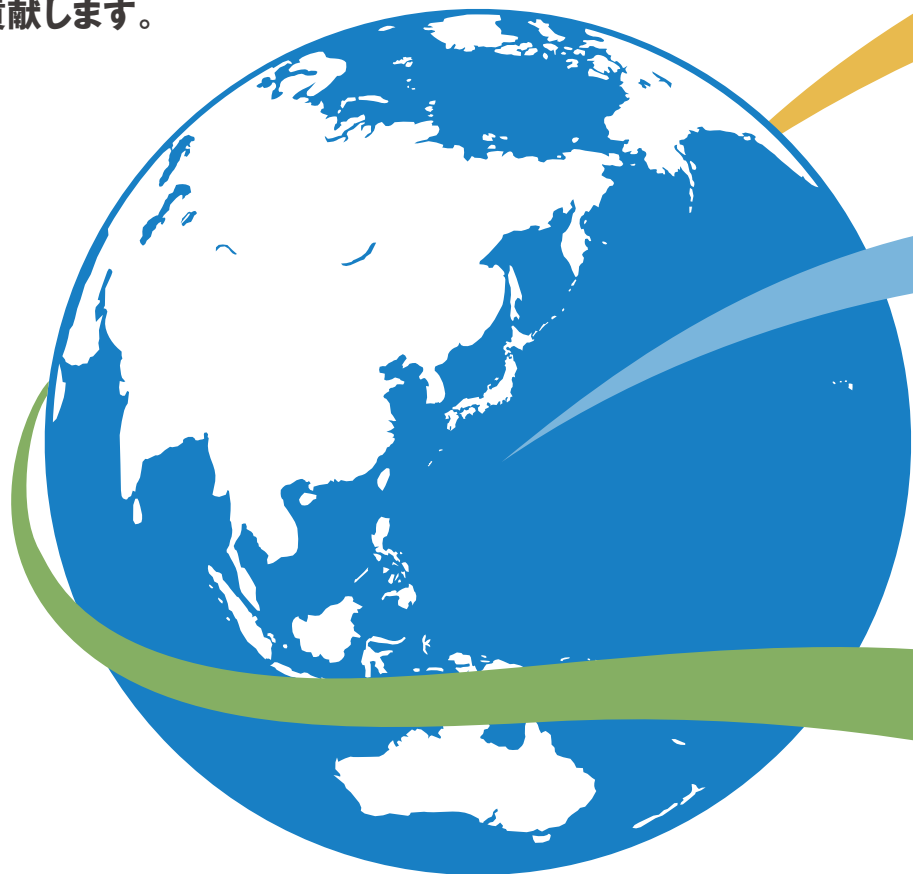
Omoshiro-okashiku
Joy and Fun

おもしろ
おどく

眞峰


“はかる”ことから すべてが始まる

分析・計測はあらゆる技術の基盤となっています。
これからも“はかる”技術を追求し
エネルギー・健康・環境・安全をはじめとする分野で
快適で幸福な社会の実現に貢献します。



地球規模の事象から目に見えないナノサイズのものまで、あらゆる場面にHORIBAの“はかる”製品が貢献しています。

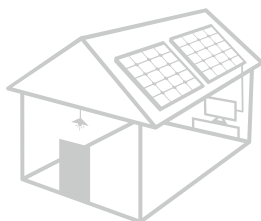
太陽光発電パネル

半導体デバイス

プリント基板

塗料・塗装

石油化学プラント



電気製品

化粧品

食品

医薬品



FPD (フラットパネルディスプレイ)

製造・プロセス現場の生産性向上 / 品質管理

次世代材料

次世代ディスプレイ

二次電池

新素材・新エネルギーの研究開発 / 次世代自動車の研究開発



クリーンエネルギー

超低排出ガス

低燃費

温室効果ガス

代替燃料



エンジン・駆動系・ブレーキ

電気モーター

エコドライブ



食の安全

飲料水

医療検査

安全運転

環境放射線測定

大気汚染監視

河川・湖沼・海洋の水質監視

人の健康・安全 / 地球環境保全

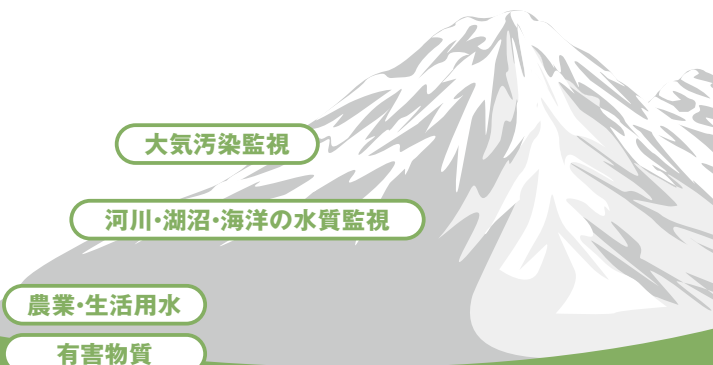
工場排出規制

水質規制

農業・生活用水

有害物質

化学肥料



社は「おもしろおかしく」のもと、
コーポレートフィロソフィをベースに継続的に成長してきました。
“はかる”技術の提供による事業成長そのものが、HORIBAのCSRの本質と考えています。

社 是

「おもしろおかしく」

人生のもっとも活動的な時期を費やす仕事にプライドとチャレンジマインドを持ち、エキサイティングに取り組むことによって人生の満足度を高め、よりおもしろおかしく過ごせる。

コーポレートフィロソフィ

事業

私たちHORIBAの使命は、その最先端の分析技術を応用することで、独自性の高い分析・計測機器を製品化・提供し、科学技術の発展と地球環境保全に貢献することと考えています。

顧客対応

私たちは、お客様の満足を得られる製品を提供し続けるために、基礎技術・製品化技術の両面において、極限まで技術を追求します。

投資への責任

私たちは、毎期の税引後利益の一定割合を株主に配当する配当性向主義を基本政策としています。

従業員

私たちは、HORIBAがベンチャー精神をもとに設立されたことに誇りを持っています。

■ 売上高 ■ 営業利益



○ 1945年
・堀場雅夫が堀場無線研究所を創業

○ 1953年
・株式会社堀場製作所設立
・堀場雅夫が社長に就任

○ 1950年
・国産初のガラス電極式pHメーター完成



○ 1964年
・自動車排ガス測定装置の世界ブランド「MEXA」誕生

○ 1970年
・合併会社オルソン・ホリバ社(米)を設立
海外展開の本格スタート

○ 1974年
・東京証券取引所第二部上場
・株式会社スタンダードテクノロジー設立
(現株式会社堀場エステック)

○ 1971年
・大阪証券取引所第二部上場

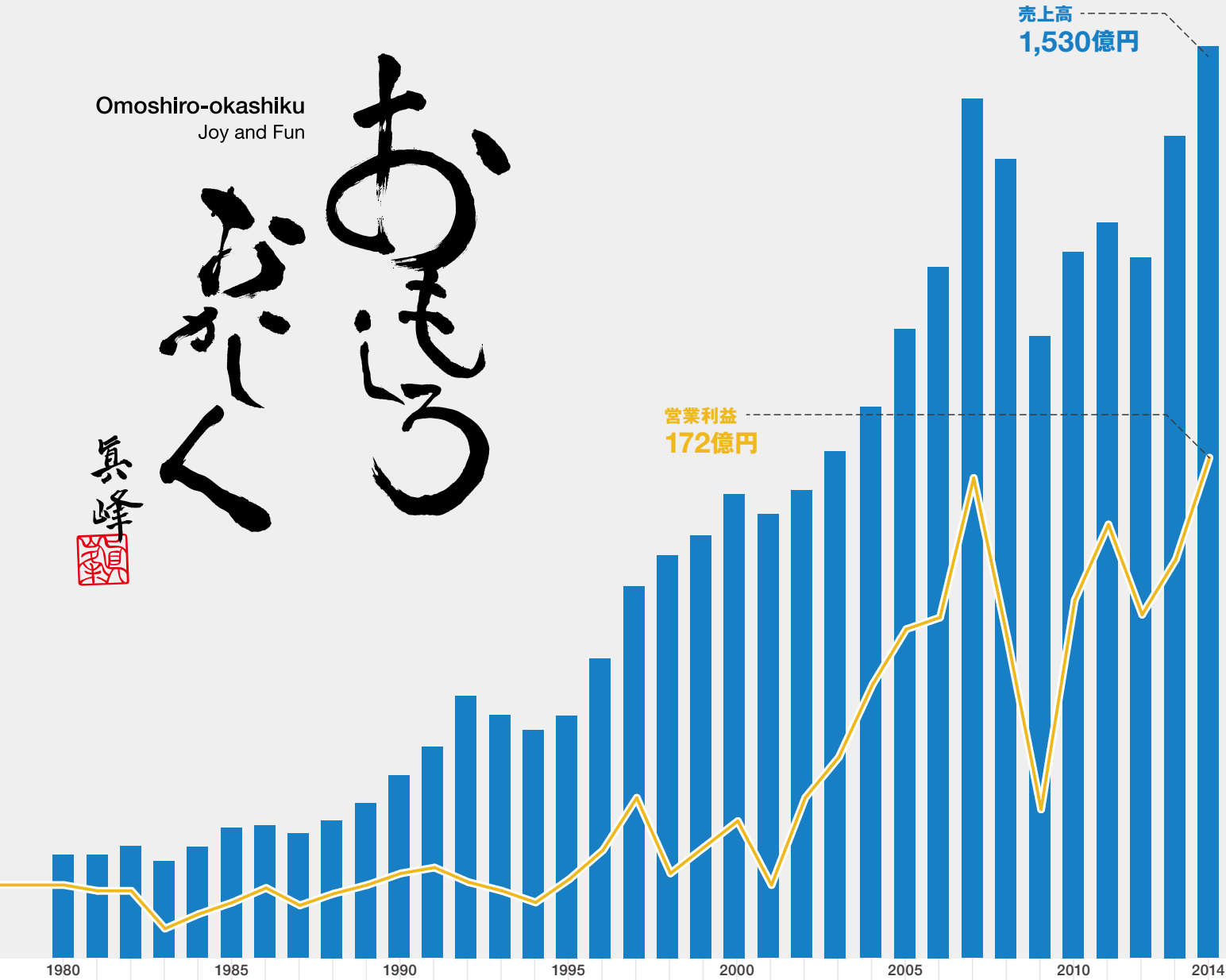


1977年までは堀場製作所単体の業績であり、1978年からは連結の業績となります。

売上高
1,530億円

Omoshiro-okashiku
Joy and Fun

おもしろ
が
く



営業利益
172億円

○ 1978年
・2代目社長に大浦政弘が就任

○ 1992年
・3代目社長に堀場厚が就任

○ 1987年
・血球計数装置メーカー
ABX社(仏)と提携

○ 1996年
・ABX社(仏)買収(現ホリバABX社)

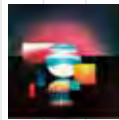
○ 2004年
・One Company マトリックス経営始動

○ 1982年
・東京、大阪両証券取引所第一部上場

○ 1997年
・ジヨバンイボン社(仏)買収
(現ホリバ・ジヨバンイボン社)

○ 2005年
・カール・シェンク社(独)の
自動車計測機器(MCT)ビジネスを買収

1975年
・株式会社コス設立
(現株式会社堀場アドバンステクノ)
・米国EPA(環境保護庁)へ
自動車排ガス測定装置を納入



○ 2000年
・株式会社堀場テクノサービス設立



○ 2006年
・中長期経営計画
[2006-2010]始動

○ 2011年
・中長期経営計画
[2011-2015]始動

○ 1980年
・株式会社スタンダードテクノロジー
(現株式会社堀場エステック)が
マスフローコントローラーを発売



○ 1998年
・世界初の血球計数CRP測定装置
「LC-270 CRP」を発表



編集方針

財務諸表に載らない企業文化を紹介することで、
 HORIBAのさらなる価値をご理解いただきたいという思いから、
 事業や財務情報と共に、財務諸表に載らない資産（見えない資産）について
 アニュアルレポートとCSR報告書の情報をまとめた統合報告書を2013年版から作成しています。
 冊子にて紹介しきれない「見えない資産」情報はウェブサイトに掲載しています。

HORIBA Report

冊子



事業や財務情報を中心に、見えない資産（人財、技術など）の情報を簡潔にまとめました。

ステークホルダーのみなざまへ

ウェブサイト



冊子にて紹介しきれなかった安全や環境、地域社会への貢献などの情報をまとめた「見えない資産」ウェブデータ集もウェブサイト上に掲載しています。

<http://www.horiba.com/jp/to-our-stakeholders/>

「見えない資産」ウェブデータ集



日本語版HORIBA Reportの作成と監査の位置づけについて

日本語版と英語版で内容上の重要な差異が生じないように配慮して作成しています。当日本語版に掲載しています連結財務諸表は、監査法人の監査済み英文財務諸表の和訳であり、監査法人の監査対象となっていません。よって当連結財務諸表は、英語版が正規であり日本語版には注記事項が記載されていません。注記事項に関しては有価証券報告書をご参照ください。

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。

「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。詳しくは『価値創造のスパイラル』（29ページ以下）で紹介しています。

「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付けています。

将来の見通しに関する注意事項

本冊子には、堀場製作所およびグループ会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は、2015年2月12日の業績発表時点ですべて入手可能な情報から判断した仮定および所信に基づく見通しによるものです。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。

決算期の変更について

2006年12月期から決算期を従来の3月20日から12月31日に変更しました。それに伴い、2006年12月期は堀場製作所および株式会社堀場アドバンスドテクノが2006年3月21日から2006年12月31日までの9ヶ月+11日、株式会社堀場エステックが2006年4月1日から2006年12月31日までの9ヶ月の変則決算となりました。その他の連結対象子会社につきましては、決算期が以前から12月31日であったため、12ヶ月の決算に変更ありません。業績比較の際にはご注意ください。また、2006年3月期以前の年度表記において、2006年3月期を2005年、2005年3月期を2004年、2004年3月期を2003年と表記しています。

目次

FEATURE-1	P01
“はかる”ことからすべてがはじまる	
CEO MESSAGE	P07
社長メッセージ	
FEATURE-2	P11
中長期経営計画の進捗	
CFO MESSAGE	P13
CFOメッセージ	
BUSINESS OUTLINE	P15
事業概要	
地域別・事業別概要	
自動車計測システム機器部門	
医用システム機器部門	
半導体システム機器部門	
科学システム機器部門	
環境・プロセスシステム機器部門	
VALUE CREATION	P29
価値創造のスパイラル	
人 財	
技 術	
組 織	
お客様	
ブランド	
CORPORATE GOVERNANCE	P39
コーポレートガバナンス	
コーポレートガバナンスの考え方	
FINANCIAL DATA	P43
財務データ	
11年間の主要財務データ	
CORPORATE DATA	P50
コーポレートデータ	
CORPORATE PHILOSOPHY	P51
コーポレートフィロソフィ	



「おもしろおかしく」 の精神で、 グローバルに飛躍します。

私の役割はHORIBAの価値創造です。
そして、価値創造の源泉は、従業員一人ひとりが社是の
「おもしろおかしく」の精神を理解し、日々実践することにあります。
好況時も不況時も、人財と技術に投資をすることで、
グローバルに飛躍をしていきます。

代表取締役会長兼社長 *堀内 厚*

中長期経営計画の重点施策 2011-2015

数値計画

売上高 **1,500億円**
営業利益率 **13%以上**
ROE **11%以上**

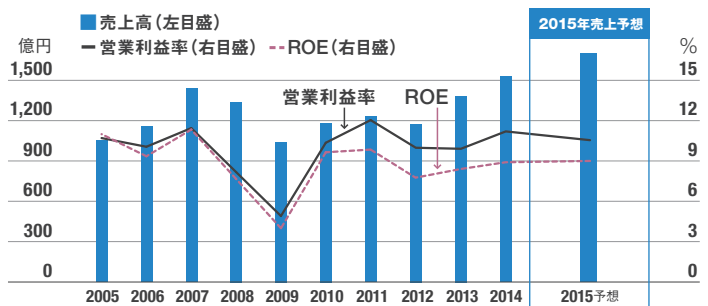
高収益事業への集中投資

「技術開発」主導から
「顧客視点・ビジネスモデル」主導
への変革

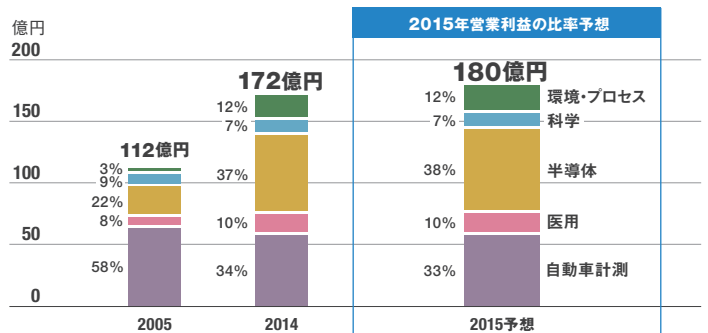
One Company
マトリックス経営の完成

グローバルな
開発・生産体制の整備加速

売上高／営業利益率／ROE推移



営業利益の事業部門別バランス



2014年は売上高・利益で過去最高実績を達成

2014年の業績は、売上高1,530億円(前期比10.8%増)、営業利益172億円(同25.3%増)など、過去最高を更新することができました。牽引役となった半導体システム機器部門では、主力のマスフローコントローラーが伸び、市場シェアは48%(2013年)から52%に拡大しました。また、自動車計測システム機器部門は、アジアを中心に主力のエンジン排ガス測定装置が好調で、営業利益は前期比35.9%増の伸び率を示しました。全事業部門で前年度の売上高を上回ったものの、営業利益では医用システム機器部門が減益となり課題を残しました。

5つの帆を連動させ、あらゆる風をビジネス拡大の推進力に

2015年を最終年度とする中長期経営計画の売上高1,500億円は1年早く達成することができました。2015年には、さらに高い目標をめざし

ます。一方、営業利益、ROEは、医用システム機器部門の収益改善の遅れから、現時点では当初計画の実現は難しいと見ています。投資を続けて将来の成長の芽を育てながら、自然体で、少しでも高い利益を計上することに挑みます。現在の投資は、次期中長期経営計画期間中の回収に努めます。

私は、事業規模が拡大する今日のテーマは、目標へ進むための「バランス感覚」を磨くことだと考えています。これまで“HORIBA Group is One Company.”の経営方針を掲げ、5事業と3地域のマトリックス経営を推進しながら、自動車、医用、半導体、科学、環境・プロセス事業をバランスよく経営してきたことで、安定的に高収益を確保できる経営体質へと変革しつつあります。

この経営のバランス感覚を例えるなら、あらゆる風を推進力に変えて大海原を進む帆船です。5つの帆(事業分野)を効率的に連動させ、追い風(チャンス)も向かい風(ピンチ)も推進力に目標へと艇を進めます。1つの帆だけで風を受ければマストは折れ、不用意に全ての帆に風を受ければバランスが崩れます。目標に向かって進むためには主力となるいくつかの帆を定め、それがたとえうまく風を受けなかったとしても、他の帆がいつでもサポートできる体制を整えておくことが大切です。現在の主帆は自動車計測システム機器部門です。2014年はエンジン排ガス測定装置とMCT(Mechatronics/自動車計測機器)ビジネスのシナジーの強化で事業を拡大しています。エンジン排ガス測定装置の新製品「MEXA-ONE」も成長を牽引します。自動車に続く帆は、半導体や環境・プロセス、そして科学システム機器部門です。



半導体システム機器部門は強い追い風が吹いていますが、シェア上昇のペースが速く、帆をうまくコントロールする必要があるかもしれません。環境・プロセスシステム機器部門は、アジアをはじめグローバルで販売は堅調に推移しており、この追い風は確実に捉えていきます。多方向からの風をうまく利用できる帆が科学システム機器部門で、フランスに拠点を置くホリバ・ジョバンイボン社と堀場製作所2社が連携を強化しながら開発スピードを向上させ、エネルギーや自動車、バイオ、創薬などの分野で新たなビジネスモデルを創出していきます。未来の主帆を担う準備を着々と進めるのは、医用システム機器部門です。2014年は売上高こそ過去最高でしたが、収益性が伴っておらず、事業規模の拡大も含め時間をかけて取り組む必要があると考えています。2015年夏にフランスに完成予定のホリバABX社(仏)開発センターから新製品を投入するなど、開発力強化をめざし、一方で新市場を視野に入れた中長期的な販売強化策を実施します。

新拠点「HORIBA BIWAKO E-HARBOR」で日本ではできないものづくりを

私は、持続的な成長を実現するためには、将来に向けた積極的な投資が重要と信じています。収益性向上を図りながらも、人財への投資はもとより、M&Aによる技術の融合や事業領域の拡大、生産の効率化や量産化のための投資は継続していく考えです。

2015年秋に完成予定のHORIBA BIWAKO E-HARBORには一拠点としては過去最高となる約100億円を投資します。協力会社と一体となった生産拠点を創出し、効率化と生産拡大を実現します。新たな拠点へは、自動車計測システム機器部門と環境・プロセスシステム機器部門のガス計測分野の事業を移管し、生産能力は2倍へ、納期はこれまでの3分の1へ短縮をめざします。

この移管プロジェクトには、「日本ではできないものづくり」「技術の遷宮」という重要な役割もあります。京都本社の生産体制は、専門知識やそれを立ち上げて成長を共にした歴代の技術者たちによって蓄積された様々なノウハウのうえに成り立っています。その生産体制を移管する際、先輩技術者たちの協力を仰ぎながら日々の業務で気づかなかったような細かなノウハウまでを表面化し、若手技術者たちに引き継いでいくことを狙っています。社社の本殿の遷宮が20年ごとに行われるのは、造営や修繕に携わる宮大工の世代交代による技術伝承をする目的もあります。私は、60年にわたり京都で培ったコア技術を、次世代を担う若手技術者の手で新拠点に移管し、先達の知識やノウハウを分解・吸収して新たな開発力の熟成や生産力の拡大につなげていきたいと考えています。



堀場 厚

代表取締役会長兼社長



石田 耕三

代表取締役副会長



齊藤 壽一

取締役副社長 経営戦略本部長



佐藤 文俊

常務取締役 管理本部長兼東京支店長



足立 正之

取締役 開発本部長兼開発統括室長
ホリバ・ヨーロッパ・ホールディング社(株)代表取締役社長



ジャイ・ハク

専務執行役員
ホリバイ・インターナショナル社(米)会長兼社長
ホリバ・インスツルメンツ社(米)会長
ホリバ・ヨーロッパ・ホールディング社(株)代表取締役社長
ホリバABX社(株)代表取締役社長

バランス経営を推進するための人財育成

“HORIBA Group is One Company.”の経営方針やバランスの良い経営の実現も、それを実行するのは一人ひとりの従業員です。現在、HORIBAには世界で約6,000名の「ホリバリアン」(HORIBAの全従業員を同じファミリーであると考え、このように呼んでいます)が、社是「おもしろおかしく = Joy and Fun」の本質をしっかり理解し、士気高く活躍しています。グローバルな舞台では、ビジネスを通じてそれぞれの文化を融合させながら、革新的な技術を創出する頼もしい流れも生まれました。

一方、HORIBAでは、1984年より公募による海外研修制度を導入し、毎年十数名の従業員が利用し、合計人数は220名となりました。また、役員の約90%、管理職の約30%、一般従業員の約15%は海外での数年以上の駐在を経験しています。バランス感覚に長けた人財を確保・教育してきたことで、高い競争力を維持することができています。

また、品質改善だけでなくスピリットの醸成、人財の育成、組織の活性化などをテーマに世界中のHORIBAに展開する「ブラックジャックプロジェクト」の継続、人財育成を目的とした「HORIBA COLLEGE」など、若手のチャレンジを推奨する環境づくりに努めてきました。2014年からは「HORIBAステンドグラス・プロジェクト」と題した多様な人財が輝くことができる環境づくりをめざした活動もスタートさせました。こうした人財への投資が独自の企業文化を形成し、いまの成長力の源泉となっていることは間違いありません。

「偉大なる中堅企業」をめざす

中長期経営計画の最終章に入り、新たなステージが眼前に広がりますが、私たちがめざす姿は「偉大なる中堅企業」です。偉大な中堅企業とはどういうことか。それは経営陣だけでなく、全てのホリバリアンが「オーナーズマインド」を持ってビジネスを実践している状態です。オーナーズマインドとは、「自分で考え、判断し、責任を持って実行する」ことです。規模が大きくなり従業員数が増え、グローバル化が進んでも、その状態を維持・発展させていくことが大切だと考えています。

事業規模の拡大とグローバル化の流れの中で、海外におけるマネジメントの側面では1つのターニングポイントを迎えています。海外部門のマネジメントは、日本人が主体となって求心力を高めながら現地の人財へバトンをつなぐべきだと考えています。グローバルな舞台では、グローバル企業ならではの強烈なぶつかり合いや競争にさらされます。その勝負を通じて、世界が信頼を寄せる日本らしい繊細なマネジメントとグローバル企業らしいダイナミックなマネジメント

を融合させることで、新たな競争力を備えることができます。事実、私たちの企業文化を礎にマネジメントしたことで、世界各国のグループ会社の従業員の士気は高まり、業績も向上しています。

エンゲージメントに注力し、 全てのステークホルダーとの対話を深化させる

HORIBAは、株主、顧客、サプライヤー、従業員、そしてあらゆるステークホルダーの満足度を高めていくことで企業収益の向上と持続的な成長を実現します。2011年には、国際連合が提唱する人権・労働基準・環境・腐敗防止に関する普遍的原則である「国連グローバル・コンパクト」に署名しました。それぞれの国や地域の多様な文化・習慣・価値観などを理解し、現地従業員と共にその地に根ざしたビジネスを行うことができるよう、世界基準の視点でモニタリングしています。

オーナー（株主）の皆様への還元政策では、総還元性向30%（配当金+自己株式取得=連結純利益×30%）を目標に、それ以外は戦略的投資資金として設備投資やM&Aなどに備えて内部留保するのが、基本的な考え方です。

2014年度配当金は過去最高額を更新し、一株当たり67円を実施しました（2013年度は一株当たり60円）。2015年度については、2015年2月に10億円の自己株式取得を実施したほか、現時点では連結当期純利益予想を基準に一株当たり70円の配当を予想しており、2013年度から2015年度までの総還元性向3年平均30%を実現します。

私は、オーナーの皆様とのエンゲージメントにさらに注力し、対話を深化させていきたいと考えています。四半期ごとの成績についてだけでなく、中長期的視野で皆様との対話を建設的にしたいと願っています。厳しくも愛情のある励ましや、積極的な投資に対する応援など、未来を共に描こうとする言葉に勇気をいただくことも多くなりました。

私たちの誇りは、こうしたステークホルダーの皆様と共に行う事業活動の全てが、快適で持続可能な社会の実現に貢献していることであり、それは創業当初からHORIBAのCSRの基本的な考え方でして現在まで連綿と受け継いできたことです。いまや私より一回り若い世代が役員を務めるようになり、未来を担う次世代が順調に成長してきています。これからも誇りとチャレンジマインドを持って社会に貢献していきたいと思えます。HORIBAの経営に対する考え方をご理解いただき、末永くご支援くださいますようお願い申し上げます。

2015年4月

代表取締役会長兼社長 **堀場 厚**

橋川 温

常務執行役員 財務本部長



長野 隆史

常務執行役員 営業本部長
ホリバ・코리아社(韓国)代表取締役社長



小石 秀之

常務執行役員
株式会社堀場エステック取締役副社長



経営体制の変革

現在までの取り組み

- 社名変更・ブランドの統一
- マトリックス経営の導入
- 米州・欧州グループ会社再編、開発拠点整備
- シェアドサービス※導入(米国、日本、英国)
- 本社機能の強化
- ブラックジャックプロジェクトのグローバル展開
- HORIBA COLLEGE開校
- HORIBAステンドグラス・プロジェクト始動

※複数部門の特定業務を集中化することで、会社全体やグループ全体の生産性を高めコスト削減につなげるもの

今後の取り組み

- シェアドサービス拡大
(欧州、アジア)
- ERP(基幹業務システム)のグループ展開完成
(2015年にグローバル展開完了予定)

中長期経営計画の進捗

2015年を最終年度とする中長期経営計画の4年目となる2014年は、自動車計測や半導体、環境・プロセスシステム機器部門の好調を受け、1年前倒しで売上高計画を達成できました。しかし、注力している医用システム機器部門の収益性向上が計画に比べ低調であり、利益面では改善のスピードアップが必要と考えています。

2015年計画値

(2011年2月発表)

売上高

1,500億円

2014年実績:1,530億円

営業利益率

13%以上

2014年実績:11.2%

ROE*

11%以上

2014年実績:8.9%

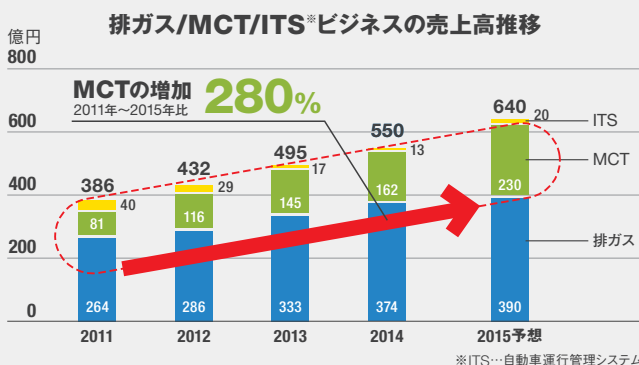
※自己資本当期純利益率

想定為替レート 80円/USDドル 110円/ユーロ

中長期経営計画 [2011-2015] 期間の振り返り

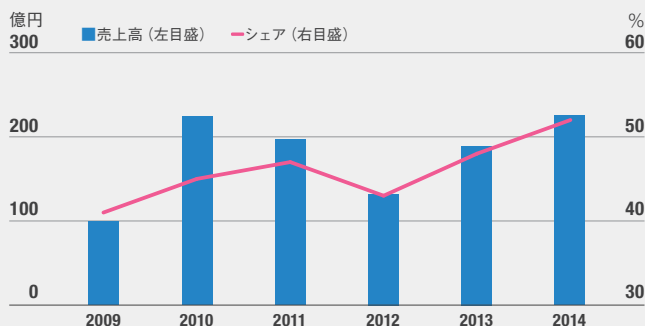
自動車計測システム機器部門における排ガスとMCTビジネスのシナジー強化

高い世界シェアを持つエンジン排ガス測定装置MEXAシリーズで築いた信頼性とブランドをベースに、2005年にドイツのカール・シェンク社から事業買収した車体やエンジン、駆動系、ブレーキの試験システムなどのMCT(メカトロニクス)事業の成長が加速しています。お客様からの多様な分析・計測ニーズに応えるため、自動車研究開発設備そのもののレイアウト設計から施工までを一括で提案するビジネスモデルを構築することで、さらなる販売増と収益力強化を狙います。



マスフローコントローラーの市場シェア獲得による売上高増加

半導体システム機器部門の主力製品であるマスフローコントローラーの市場シェアは2014年に52%まで上昇しました。半導体産業の需要増減による生産量の変動に対応できる体制を敷いてきたことが、市場シェアの上昇につながっていると考えています。2009年や2012年の需要減少期にも開発投資を継続し、生産人員の削減をしなかったことにより、需要の回復期にいち早く製品をお客様に届けることができました。これからも5つの事業部門によるバランスの良い体制作りを推進していきます。



めざす事業ポートフォリオ

縦軸：最終年度の営業利益率 横軸：売上高の年平均成長率 ○の大きさ：売上高に比例

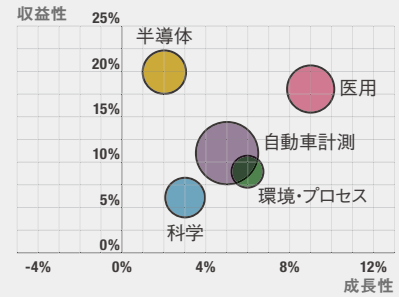
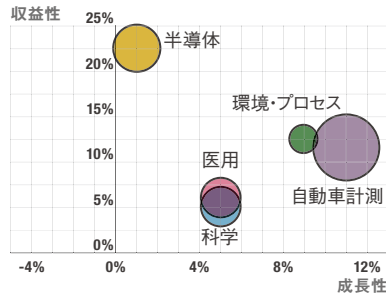
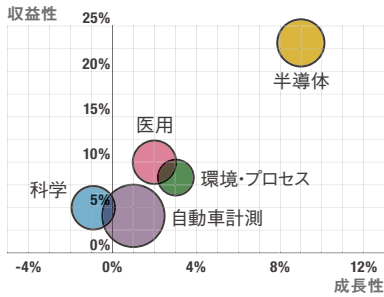
2005 ▶ 2010年 実績

半導体の成長が貢献

2010 ▶ 2014年 実績

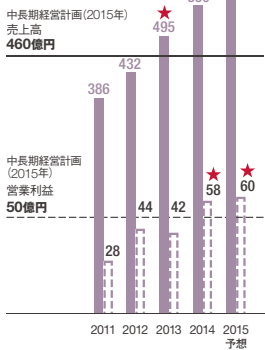
自動車計測・環境・半導体の着実な成長

2010 ▶ 2015年 中長期経営計画
医用の成長でバランス経営を進化

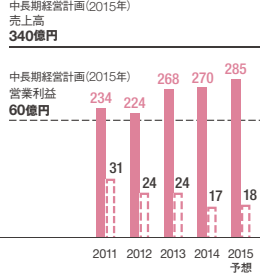


売上高と営業利益の進捗

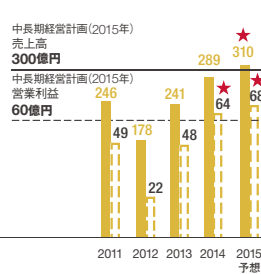
自動車計測



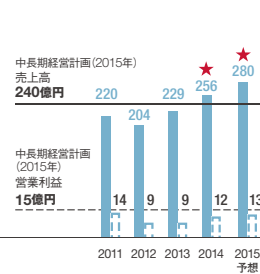
医用



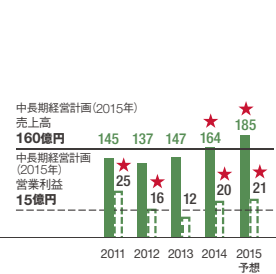
半導体



科学



環境・プロセス



■ 売上高(左グラフ:億円)
□ 営業利益(右グラフ:億円)
★ 中長期経営計画達成

医用システム機器部門への投資による供給体制の整備

中長期経営計画[2011-2015]の注力事業である医用システム機器部門では、世界各国での検査試薬工場の新設と拡張により供給効率を高めてきました。製品面では、新製品投入の加速を狙い、フランスに中/大型装置の開発拠点を建設中です。引き続き、医用システム機器部門に経営資源を投じ、事業規模拡大と収益性の向上をめざします。



医用の収益性の向上

さらなる
チャレンジが
必要なこと

販売網の強化

米州、アジア

開発力の強化

フランスでの開発センター投資を有効活用し、新製品投入のスピードアップ

HORIBA BIWAKO E-HARBORの建設進捗状況

滋賀県に建設中の本拠点は、HORIBAのガス計測技術（自動車計測、環境・プロセスシステム機器部門）の開発・設計・生産を有機的に融合することにより、新製品投入の迅速化や生産の効率化を目的としています。さらに、60年にわたり京都本社で培ったコア技術を次世代を担う若手技術者の手で新拠点に移管することで、先達の知識やノウハウの継承となると考えています。2015年秋の完成を予定しています。

完成予想イメージ



利益成長と株主還元の両立で 継続的成長とROE改善を実現します

常務執行役員 財務本部長 橋川 温



資本政策の原則

利益成長に連動した株主還元の実施

2013年度から総還元性向30%を目処とする方針に変更※

※配当金と自己株式の取得を含めた株主総還元額が連結純利益の30%を目処とする

資金需要に応じ、
「自己資本比率、資本コスト、金利、格付け」などを
考慮し最適な資金調達方法を選択

利益成長による高いROEの実現

中長期経営計画の目標は2015年に11%以上

利益成長に連動した株主還元の実施

HORIBAは、株主をオーナーと呼び、創業来、重要なステークホルダーと位置付けてきました。額面に対して一定割合を配当する会社が大多数であった1974年から、日本の上場企業では最も早く配当性向をベースとした配当政策を導入し、以来40年間にわたり継続してきました(51ページ：コーポレートフィロソフィ参照)。2013年度からは、連結業績と直接的に連動した株主還元を実施するため、個別純利益の30%を基準とした配当方針から、配当金と自己株式取得を含めた株主総還元額を連結純利益の30%を目処とする方針に変更しました。

財務活動に関する考え方

HORIBAは、手許流動性を適切な水準に維持することを財務活動上の重要な指針としています。手許流動性は、現金及び現金同等物と、複数の金融機関との間で締結したコミットメントライン契約に基づく融資枠のうち、未使用枠残高の合計額です。2014年末の手許流動性は、現金及び現金同等物の511億円と、各銀行とのコミットメントライン未使用枠の50億円を合わせた561億円となり、将来の設備投資やM&Aなどの準備資金と考えています。

常務執行役員 財務本部長 橋川 温

1974年堀場製作所に入社。1982年ホリバ・インスツルメンツ社(米)に出向、1988年米国より帰任の後、1996年堀場製作所経理部長、2007年常務執行役員に就任。HORIBAのグローバル化に伴い経理業務のグローバル展開、国際会計基準への対応を推進。現在は常務執行役員 財務本部長としてグループ内の資本戦略や管理業務の効率化に注力。

配当金と総還元性向の推移

2014年度は一株当たり67円の過去最高配当を実施しました。過去数年間の配当実績を振り返りますと、2008年のリーマンショック後の景気後退による収益性の悪化から、2009年度と2010年度の配当実績は落ち込みましたが、各事業部門の業績回復により2011年度には大きく増配することができました。2013年度には、個別純利益から連結純利益の30%を基準とした配当政策に変更しました。個別純利益の30%を基準とした配当方針であった2012年度までの10年間の配当と自己株式取得実績を、連結純利益を基準とした総還元性向で計算しなおすと20.8%になります。連結純利益を基準とした配当政策に変更したことにより、オーナー（株主）の皆様への利益還元額を増やすことができていると考えています。

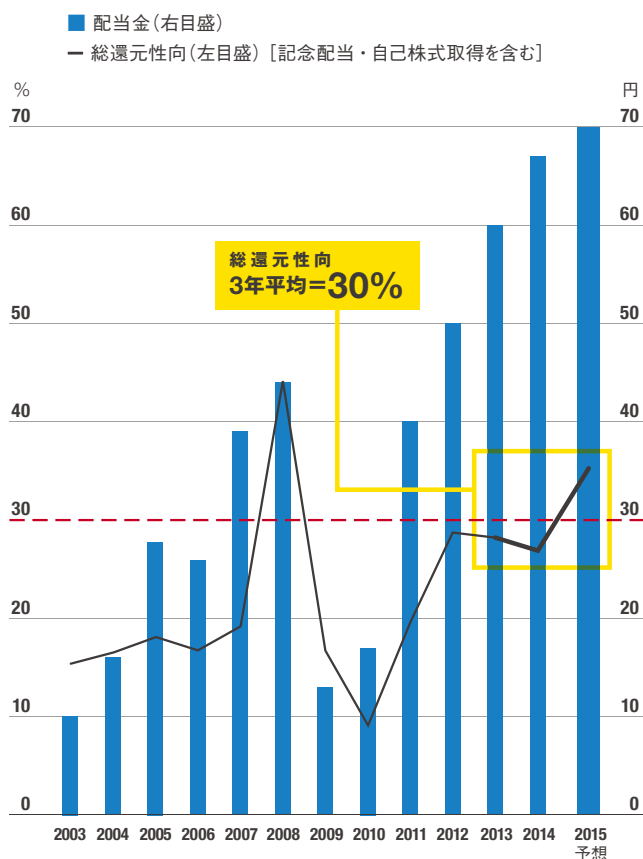
2015年度は、2015年2月12日時点の連結当期純利益予想である115億円を基準に一株当たり70円の配当予想としています。さらに、2015年2月には10億円の自己株式取得を実施しました。これにより2013年度から2015年度の3年平均の総還元性向は30%となり、HORIBAの資本政策の一つである「総還元性向30%」を達成できると考えています。一株当たり純利益（EPS）の成長などによるROEの改善により、オーナー（株主）の皆様への還元を継続的に増やしていきます。

中長期経営計画[2011-2015]期間でのキャッシュ・フローの推移

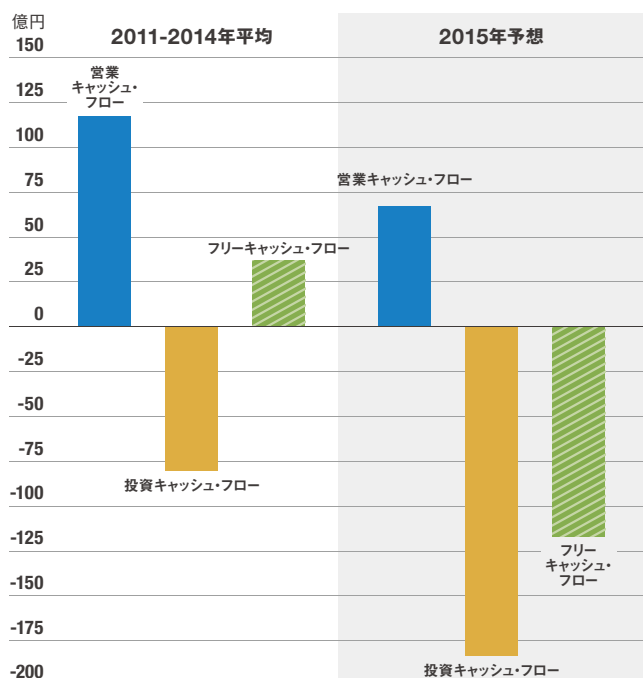
HORIBAでは、単年度の業績ではなく長期的な視点で、設備や基幹業務システムへの投資、研究開発投資、人財投資を継続しています。中長期経営計画[2011-2015]では、初年度から主に海外での開発拠点や医用事業の試薬生産拠点の新設や拡張などを積極的に進めました。

2014年からは、主に日本国内拠点の整備を進めています。2015年秋に完成予定のHORIBA BIWAKO E-HARBORについては、一拠点の投資としては過去最大の約100億円となる予定です。この結果、2015年は、2011年から2014年までの平均と比べ、投資キャッシュ・フローが大幅に増加する特別な年となります。2015年は、前年同期と比べ増収増益を予想しており、財務の安全性も維持できると考えています。オーナー（株主）の皆様へ連結純利益の30%の株主還元を継続しながら、積極的な投資により日本でのものづくりを強化し、高い成長をめざします。

配当金・総還元性向の推移



2011-2014年のキャッシュ・フローの平均と2015年予想の比較



事業部門を牽引する各国リーダー

グローバルに事業展開するHORIBAでは、
グループ各社の経営陣や幹部が参集するグローバルミーティングを年に2回実施し、
円滑なコミュニケーションと意思決定の促進を図っています。

写真は、2014年12月に日本において撮影したものです

Automotive Test Systems 自動車計測システム機器部門



Medical 医用システム機器部門



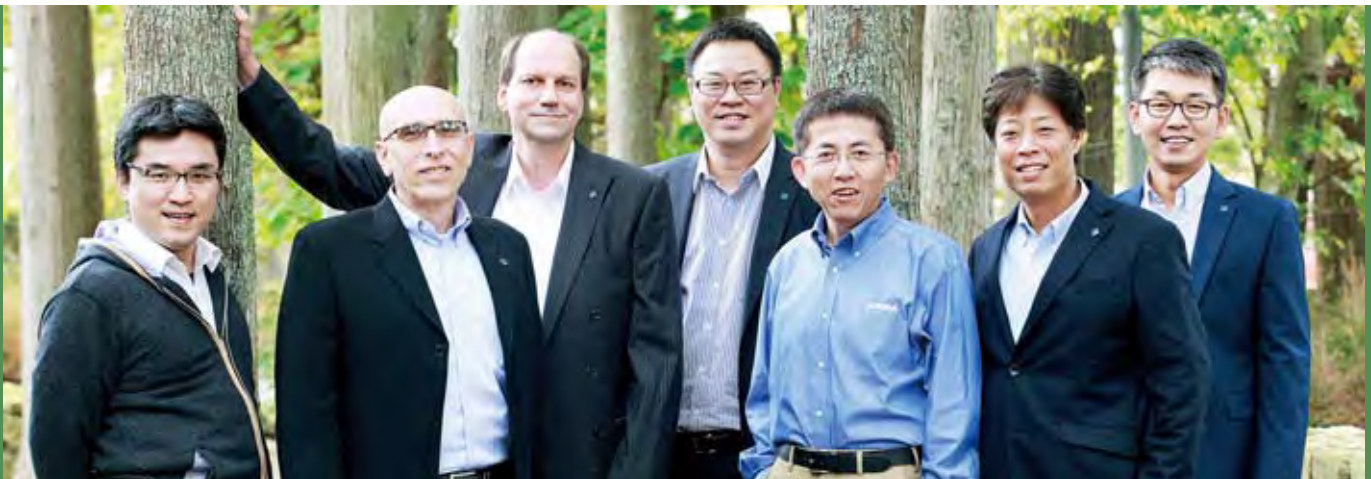
Semiconductor 半導体システム機器部門



Scientific 科学システム機器部門



Process & Environmental 環境・プロセスシステム機器部門



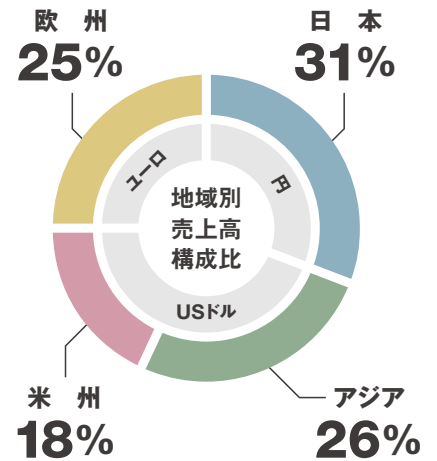
地域別概要 - 現状と今後の展開 -

- 日本** 研究開発用、環境規制関連を中心に高シェア、安定成長
自動車計測、環境・プロセスシステム機器部門の開発・生産拠点を2015年秋に滋賀県に移転・強化

- アジア** 中国や韓国、東南アジアでの分析・計測ニーズの増加
自動車計測、医用、環境・プロセスシステム機器部門などの各部門で、先進国で培ったノウハウの積極展開をめざす

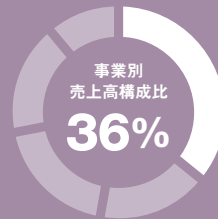
- 米州** ブラジルにおいて医用システム機器部門の試薬工場増強
医用の販売体制強化に投資
北米にて科学システム機器部門の事業買収
世界の分析・計測機器需要の40%を占める主要市場でのシェア拡大をめざす

- 欧州** 景気低迷により、政府予算関連の需要が低調に推移
医用の次世代製品の投入をめざした開発拠点をフランス・モンペリエに開設予定



Automotive Test Systems 自動車計測システム機器部門

世界の多くの国の認証機関で採用され、世界シェア80%*を有するエンジン排ガス測定装置をはじめ、自動車開発用計測システムを、世界の自動車メーカーや自動車部品メーカーなどの研究開発・品質管理の現場に提供しています。



*当社推定

- 主な業績変動要因 世界の自動車産業の研究開発投資の動向

- 主要顧客 自動車メーカー、自動車部品メーカー、汎用エンジンメーカー、官公庁、石油会社、自動車整備工場

- 製品用途 新車・新エンジン開発、完成車検査、使用過程車車検

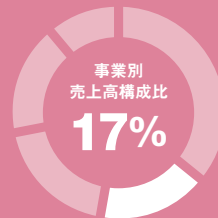
主要製品

- エンジン排ガス測定装置
- 使用過程車用排ガス分析計
- 車載型排ガス分析装置
- ドライバインテストシステム
- エンジンテストシステム
- ブレーキテストシステム
- ドライブレコーダー



Medical 医用システム機器部門

全世界で5兆円を超える検体検査市場において、病院・検査センターや開業医、手術室など、患者の皆様に近いところで活躍する血液検査機器と、検査時に使用される検査試薬を提供しています。



- 主な業績変動要因 各国の医療保険制度の変更

- 主要顧客 血液検査センター、中小病院、開業医

- 製品用途 病気診断、健康診断

主要製品

- 血液検査装置
- ・血球計数装置
- ・免疫測定装置
- ・生化学用検査装置
- ・血糖値検査装置



Semiconductor 半導体システム機器部門

半導体・太陽電池・LED（発光ダイオード）などの製造工程で使用されるガス・液体の流量制御装置（マスフローコントローラー）と各種モニタリング装置を中心に半導体産業の発展に貢献しています。



主な業績変動要因 半導体産業の景気変動（シリコンサイクル）による需要の急激な変化、太陽電池等新エネルギーやLEDなどへの投資動向

主要顧客 半導体製造装置メーカー、半導体デバイスメーカー

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

主要製品

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



Scientific 科学システム機器部門

500種類以上の製品を最先端科学技術分野に提供し、専門（ニッチ）市場で高いシェアを獲得しています。また、基礎技術開発を通じて、他の事業部門へ新たな分析・計測技術を供給する役割も担っています。



主な業績変動要因 各国政府機関などの投資動向、各種環境規制動向による需要変動

主要顧客 製造業、研究機関、大学、官公庁、電力会社

製品用途 研究開発、製品品質検査、犯罪捜査

主要製品

pHメーター
粒子径分布測定装置
蛍光X線分析装置
ラマン分光測定装置
分光器
グレーティング（回折格子）



Process & Environmental 環境・プロセスシステム機器部門

世界各地の環境規制に伴う環境計測と、産業の発展を計測技術で支えるプロセス計測の2つの分野を事業の両輪とし、人々の安全と健康を支えます。



主な業績変動要因 各種環境規制動向による需要変動

主要顧客 製造業、官公庁、電力会社

製品用途 排水・排ガス測定、環境汚染調査

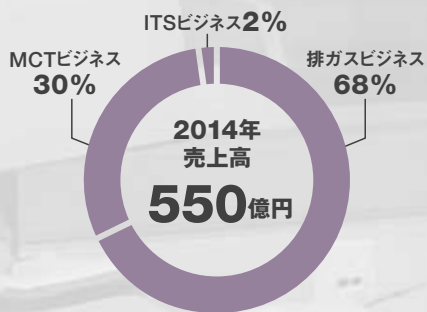
主要製品

煙道排ガス分析装置
水質計測装置
大気汚染監視用分析装置
環境放射線モニター

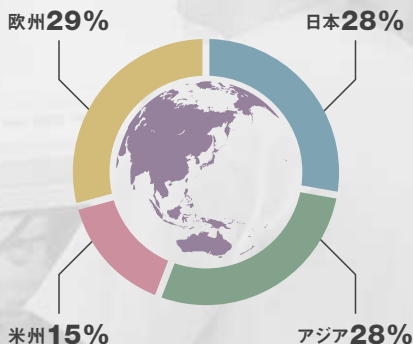


Automotive Test Systems 自動車計測システム機器部門

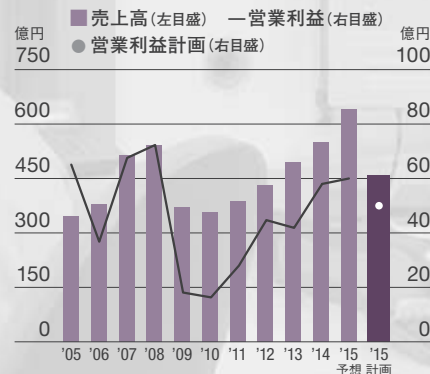
売上高 事業別内訳



売上高 地域別内訳



売上高／営業利益



自動車開発の現場を強力にサポート

多くの国家認証機関や世界の主要自動車メーカーなどで採用され、世界シェア80%を有するエンジン排ガス測定装置をはじめ、駆動系や車体、ブレーキテストなどの自動車開発用計測装置を、研究開発・品質管理の現場に提供しています。これらの製品は、ガソリン、ディーゼル、バイオ燃料など低燃費をめざした新エンジンの開発に加え、電気自動車の開発にも不可欠で、今後さらなる需要拡大と事業成長を予想しています。

2014年実績と2015年予想

MCTビジネスの拡大と生産効率化に向けた投資

2014年は、各国自動車メーカーの開発投資の増加や為替の円安推移などにより、エンジン排ガス測定装置の販売が増加しました。高い収益力を有するエンジン排ガス測定装置とともに、MCT (Mechatronics/自動車計測機器)ビジネスの収益性が改善したことから前年同期と比べ増収増益となりました。

2015年は、主要顧客である自動車メーカーの設備投資が増加傾向と見込んでいます。また、自動車部品メーカーなどでの技術開発投資も増加傾向にあり、HORIBA製品の活躍フィールドが拡大し

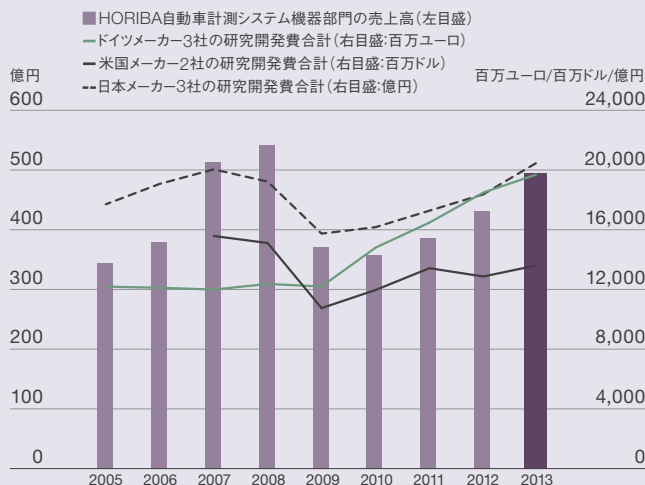
事業領域別の展望

駆動系計測への集中投資で成長と収益改善をめざします。

事業領域	ガソリン・ディーゼル	ハイブリッド	電気	市場規模 (億円)
排ガスビジネス	排ガス測定			400 ~500
MCTビジネス	エンジン性能テスト			1,000 ~1,200
	車体・風洞実験・ブレーキテスト			150 ~200
	駆動系テスト			300 ~400
ITSビジネス*	安全性・快適性			100 ~150

*ITS…自動車運行管理システム

世界主要自動車メーカーの研究開発費と HORIBA自動車計測システム機器部門の売上高の比較



出典:各社開示資料より当社作成

主要製品と市場シェア

注:各製品の市場シェアは当社推定値

エンジン排ガス測定装置

エンジン排ガス中の化学成分を広い濃度範囲にわたって同時かつ連続的に測定する装置です。自動車産業などにおける研究開発や製品検査で幅広く利用されています。



駆動系テストシステム

エンジンやモーターの動力をタイヤに伝えるトランスミッション等の駆動系は、自動車にとって非常に重要なパーツです。HORIBAの駆動系テストシステムは、最新のシミュレーション技術を用いて、駆動系の全ての試験に対応可能です。あらゆるアプリケーションに柔軟なシステムを提供できることがHORIBAの強みです。



ています。これらを背景に、MCTビジネスは大幅な成長を予想しており、販売ボリューム増加とコスト低減による収益性の改善を進めます。一方、2015年秋に滋賀県にて完成予定の開発・生産拠点HORIBA BIWAKO E-HARBORへの移転費用などを見込んでいるため、2015年は大幅な増収予想に対し、営業利益は前年同期比微増を予想しています。

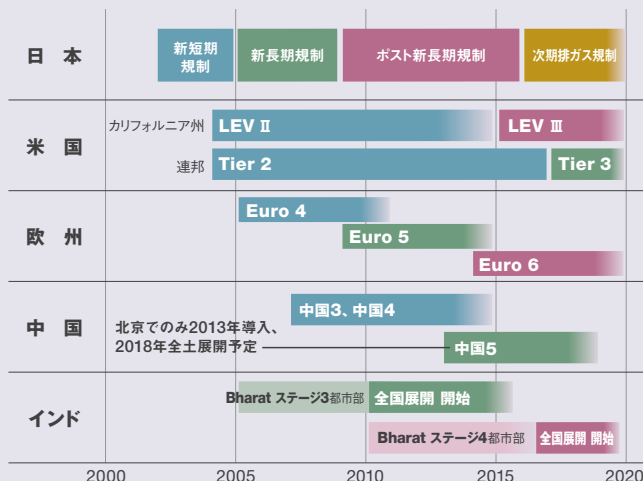
自動車研究開発設備のレイアウト設計から施工までの一括受注

MCTビジネスの市場規模は、駆動系や車体、ブレーキテストなど、

合計1,500億円を超え、今後も自動車開発の現場でさらなる需要拡大が予想されます。HORIBAでは、高いシェアを有するエンジン排ガス測定装置とMCTの各種製品を組み合わせた総合的な自動車計測システムを提案することができるようになり、自動車メーカー向けに研究開発施設そのもののレイアウト設計から施工までを一括提案しています。豊富な製品ラインアップとプロジェクトマネジメントのノウハウを持つHORIBAだからこそできるビジネスモデルで、さらなる販売増と収益力強化をめざします。

自動車関連の規制動向

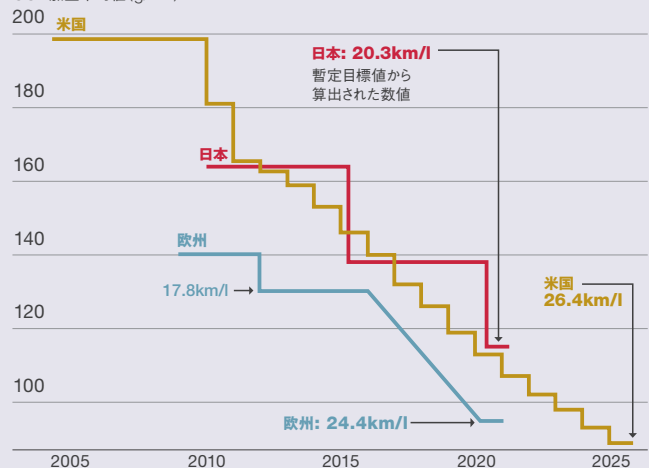
1. 主要国・地域の乗用車排ガス規制レベルの推移



出典:経済産業省資料、国土交通省資料、一般社団法人日本自動車工業会レポートなどから当社作成

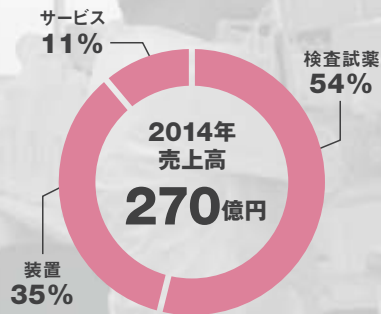
2. 日本、米国、欧州の乗用車燃費(CO₂排出)規制の比較

CO₂ 加重平均値 (g/km)

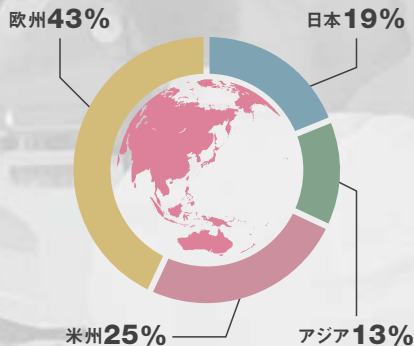


Medical 医用システム機器部門

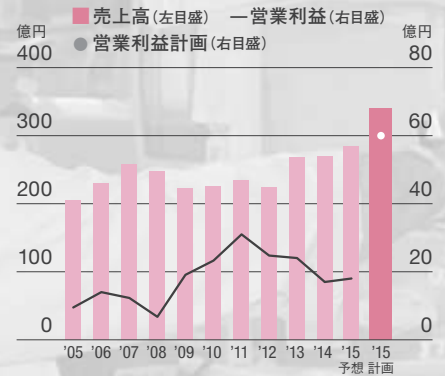
売上高 事業別内訳



売上高 地域別内訳



売上高／営業利益



検体検査市場に対して積極的な製品展開

人体から採取されたものの分析・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を販売しています。ビジネスモデルは、検査試薬(消耗品)の販売で収益を上げるもので、血液検査装置など医用検査機器の累積設置台数を増やすことで、検査試薬の販売増により安定した収益確保をめざすものです。特に小規模な病院・検査センターや開業医、手術室などPOCT※市場に特色のある中/小型血球計数装置を投入し、検査試薬販売拡大につながる事業展開を積極的に行っています。

※POCT(Point of Care Testing): 開業医、専門医の診察室、病棟およ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

2014年実績と2015年予想 新製品による国内販売増加や、 グローバル市場への製品投入を加速

2014年は、円安の効果もあり売上高は増加したものの、欧州での販売は低調に推移しました。日本でも、消費税増税後の買い控えなどの影響があり、装置の販売が低調でした。加えて、欧州における中/大型製品の開発のための投資と、北米での販路拡大に向けた体制強化を継続的に行ったことから、営業利益は前年比減となりました。

2015年は、3月に発売した日本での戦略製品である自動血球計数CRP測定装置による販売拡大をめざします。北米では、販売網

検査カテゴリー別の事業展開

検査カテゴリー	生化学	血球計測	免疫	凝固
市場規模	2兆円	3千5百億円	2兆円	2千億円
病院		血液検査	HORIBAが強みを持つ領域	
大病院 検査センター				
中小病院	生化学検査	中/小型 血球計数装置		
開業医			CRP測定	
病棟・手術棟 (POCT)	血糖測定			凝固検査

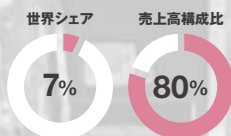
市場規模について…昨年までのHORIBA Report(アニュアルレポート)では、市場規模は中央検査部・検査センターの金額を推定しておりましたが、本年からカテゴリーを見直し、中央検査部・検査センター以外の場所での検査を含めた推定としております

主要製品と市場シェア

注:各製品の市場シェアは当社推定値

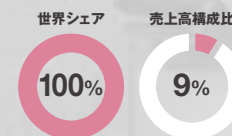
自動血球計数装置

人間や動物の健康状態の判定に欠かせない血液検査で、血液中の赤血球・白血球の個数をはじめ、ヘモグロビン濃度、血小板の個数を測定します。



自動血球計数CRP測定装置

世界で初めて、血球とCRPの同時測定を実現。体内に炎症がある場合に生まれるタンパク質の一種であるCRPは、血球と同時に測定することで、より迅速で信頼性の高い感染症診断に役立ちます。



強化のための投資を継続的に実施し、欧州においては、早期の製品投入をめざして研究開発投資を継続します。

製品展開の基盤固め。

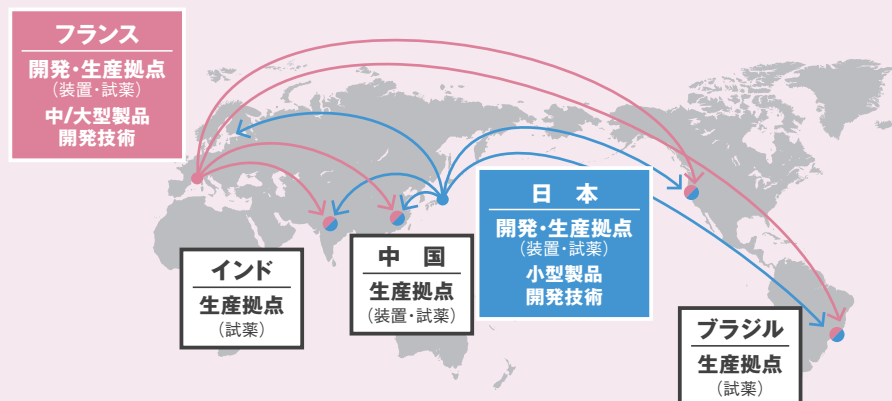
次世代製品の開発スピードアップ

2014年2月に、日本とフランスの両開発拠点の技術を融合し、拡大する中国市場をターゲットとした中型血球計数装置を発売しました。

検査に用いる試薬については、グローバルに試薬供給ができる体制を整えるために、大量消費地に近い場所へ積極的に工場開設を進めており、2011年から2014年までの4年間で日本(阿蘇)、

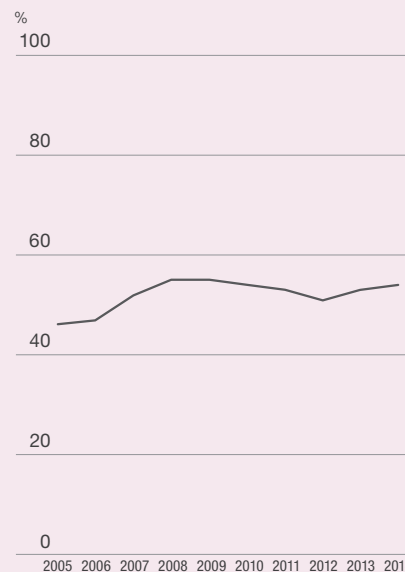
中国、インド、ブラジルの試薬工場を開設・増強しました。現在、中/大型製品の研究開発の中心拠点であるホリバABX社(仏)では、新たな開発センターの建設を進めており、2015年夏に稼働する予定です。日本の開発チームとの共同開発プロジェクトも推進し、グローバル市場に向けた製品展開を加速していきます。

グローバルな製品開発と供給体制



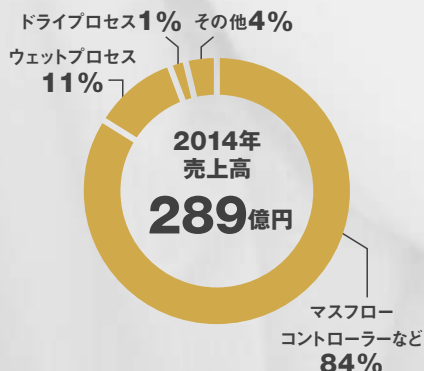
装置		試薬
・ 小型製品	日本から各地へ自動血球計数CRP測定装置の展開	・ 現地供給体制により、輸送・保管コスト削減による収益性の改善
・ 中型製品	日本とフランスの技術を融合し、中国対応製品を投入	
・ 中/大型製品	欧州、米州の市場シェア拡大のための開発加速	

検査試薬売上高構成比率の推移

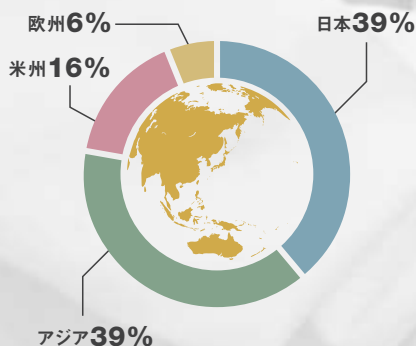


Semiconductor 半導体システム機器部門

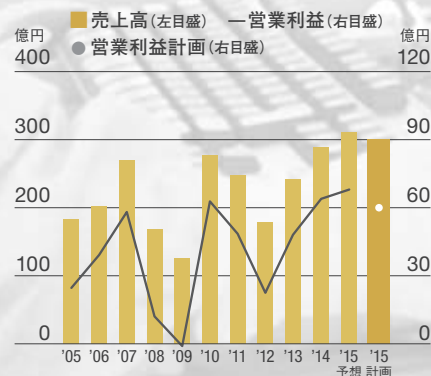
売上高 事業別内訳



売上高 地域別内訳



売上高/営業利益



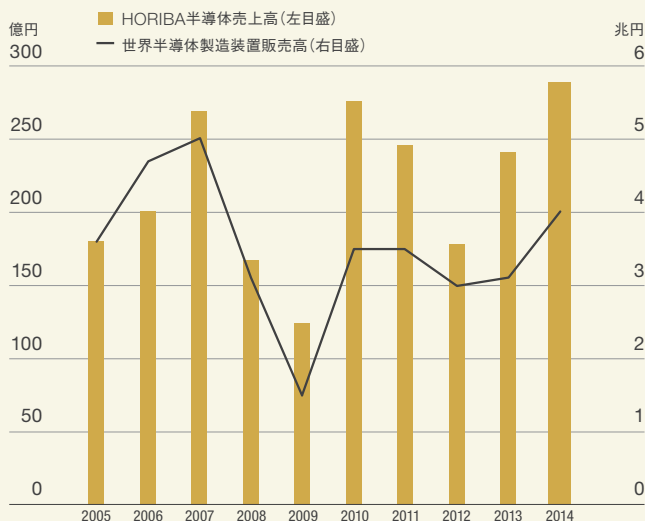
半導体製造プロセスの歩留り向上や微細化に貢献

半導体・太陽電池・LED(発光ダイオード)などの製造工程で使用されるHORIBAのガス・液体流量制御装置(マスフローコントローラー)は、世界シェアトップを誇る半導体製造装置の主要コンポーネントです。その他モニタリング装置と共に、製造工程での歩留り向上や加工技術の微細化などの技術進化に対応するソリューションを提供し、半導体業界への貢献をめざします。

2014年実績と2015年予想 半導体産業の設備投資は堅調だが、 2015年後半の需要動向を注視

2014年は、2013年から続く半導体産業の需要増や、新製品投入が寄与したことなどから、マスフローコントローラーの販売が増加しました。これにより、世界シェアは52%まで拡大しました。半導体の洗浄工程で洗浄液濃度を監視する薬液濃度モニターも、半導体メーカーの設備投資需要の増加により、アジアを中心に販売が増加しました。これらの結果、2014年は前年同期と比べ大幅な増収増益となりました。

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



半導体システム機器部門の開発強化に向けて

2013年に研究専用施設である「堀場エステック*京都福知山テクノロジーセンター」を開設しました。本センターでは、マスフローコントローラーをはじめ、次世代ハイテク材料制御機器の開発などを行っており、HORIBAの製品に本センターの研究によって開発された新技術を活かすことを目的としています。半導体産業の好況不況に関わらず、今後も最先端の研究を行う半導体メーカーや半導体製造装置関連メーカーのニーズにより早く対応できる体制を維持していきます。



*株式会社堀場エステック…マスフローコントローラーの開発、製造、販売を主に行っている。HORIBAにおいて半導体システム機器部門の牽引役となっているグループ会社。写真は京都福知山テクノロジーセンター

主要製品と市場シェア

注:各製品の市場シェアは当社推定値

マスフローコントローラー

成膜工程など半導体製造プロセスにおいて、ガス・液体供給ラインの精密流量制御を行う機器です。高品質な半導体やLED製造のキーコンポーネントです。

世界シェア

52%

売上高構成比

84%



薬液濃度モニター

半導体洗浄工程で洗浄液濃度を監視する小型モニターです。洗浄液の無駄を省きプロセスの最適化および生産ラインの歩留り向上に貢献しています。

世界シェア

80%

売上高構成比

11%



2015年は、前半は引き続き半導体産業の設備投資需要が高い水準で推移すると予想していますが、年後半にかけては、特に韓国や台湾の半導体メーカーの投資動向を慎重に見極める必要があると考えています。また、太陽電池やLEDの製造装置メーカーの動向にも注目しています。

グローバル市場からの厚い信頼により アジアで販売拡大

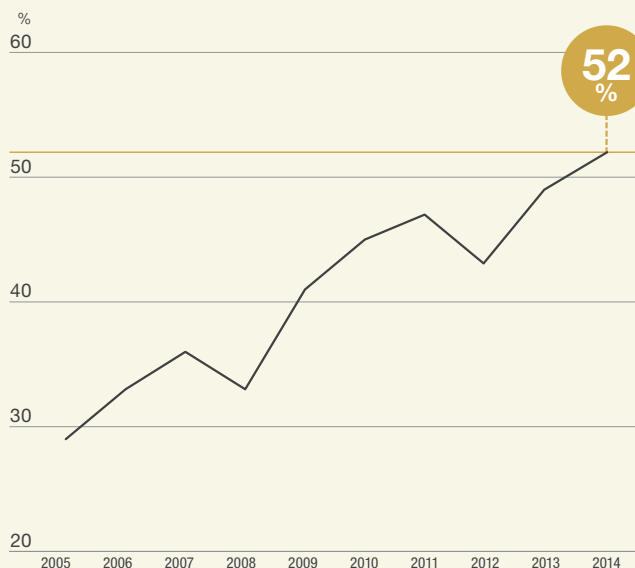
HORIBAの強みはアジア地域でのサポート力です。製造装置メーカーだけでなく、太陽電池やLEDメーカー、半導体デバイスメーカー

からの信頼をさらに高め、今後増加する需要に対して、より一層高品質な製品を提供することでアジア地域での市場シェア拡大をめざします。

マスフローコントローラーの主要生産工場である阿蘇工場(熊本県)では、医用システム機器部門の生産能力を拡充しました。半導体システム機器の生産量が減少した場合でも、2事業間の人員シフトなどを行うことにより、リソースの有効活用ができる体制を構築しています。お客様からのリクエストに柔軟に応えられる対応力こそが、グローバル市場でのHORIBAの強みです。

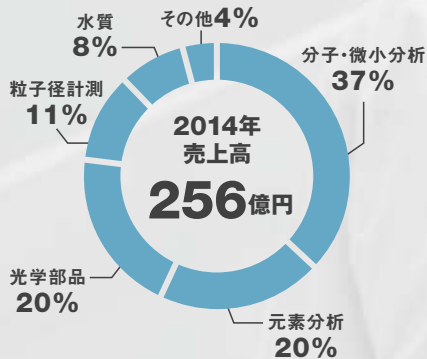
HORIBAのマスフローコントローラーの世界シェア推移

HORIBAのマスフローコントローラーは、2009年以降、40%以上の世界シェアを維持しています。特に2009年の半導体産業の投資減少期から2010年の回復期にかけて、新製品投入と生産能力拡大によりお客様のニーズにしっかりと応えることで、市場シェアが大きく拡大しました。これは、半導体産業の低迷期にも開発や生産設備の投資削減を最低限に抑えるバランス経営の成果と考えています。半導体製造プロセスの微細化に対応した圧力制御による新製品の販売増加が、世界シェア拡大につながっています。

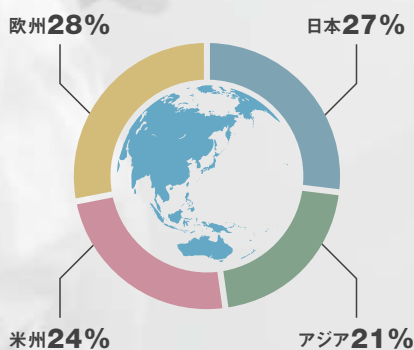


Scientific 科学システム機器部門

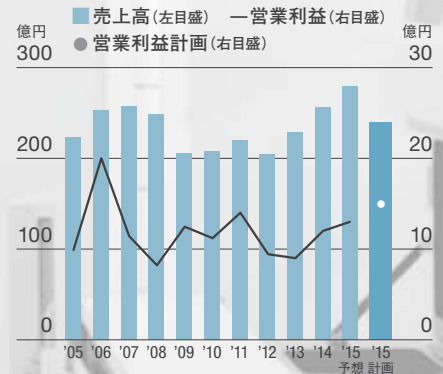
売上高 事業別内訳



売上高 地域別内訳



売上高／営業利益



分析・計測技術の創出と事業成長を両立

500種類以上の製品を最先端科学技術分野に提供しています。専門市場（ニッチ市場）で多彩なデータ解析のソリューションを提供することで、未知の領域へ挑む最先端の研究を支援しています。さらに研究開発分野以外でも、医薬品・食品・電子部品の異物検査や不良解析、犯罪捜査、考古学分野などに、HORIBAの分析装置が幅広く活用されています。また、科学システム機器部門の基礎技術開発を通じて、他の4事業部門へ新たな分析・計測技術を供給する役割も担っています。

2014年実績と2015年予想 蛍光分光分析ビジネスの販売増加と 民間企業での需要拡大に期待

2014年は、円安により円換算での売上高が増加したほか、2014年2月に蛍光分光分析ビジネスで独自の技術力をもつ米国フォトン・テクノロジー・インターナショナル(PTI)社の買収による事業拡大により、蛍光分光分析装置の販売が増加しました。さらに、円安影響により国内で生産している金属分析装置のアジアでの自動車産業向け販売も堅調に推移したことなどから、前年同期と比べ増収増益となりました。

2015年は、国内民間企業の研究開発投資増加に伴う販売増加

HORIBAのターゲット市場・保有技術

HORIBAの科学システム機器部門の製品は、最先端技術を提供し、企業の研究部門や大学などの研究機関の研究・開発現場で幅広く活躍しています。2014年2月には創薬・バイオ分野に強みを持つ蛍光分光分析分野の事業買収を行いました。創薬やバイ

オに加え、エネルギー、自動車などの分野で「お客様から相談される真のパートナー」へと成長することをめざし、分析・計測ソリューションを提供します。

ターゲット市場	アプリケーション	pH メーター	粒子径 分布測定装置	X線 分析装置	金属 分析装置	グレーティング (回折格子)	ラマン分光 分析装置	蛍光分光 分析装置	エリブソ メーター	GDS
有機系素材解析	・有機EL照明 ・燃料電池用電解液	●	●		●	●	●	●	●	●
無機系素材解析	・炭素材料 ・金属材料(希少金属)	●	●	●	●	●	●	●		●
リチウムイオン 二次電池	・正極負極材料、セパレーター電解液	●	●	●	●	●	●	●	●	●
創薬・バイオ	・創薬基礎研究から品質評価 ・製剤の組成マッピングなど	●	●	●		●	●	●		

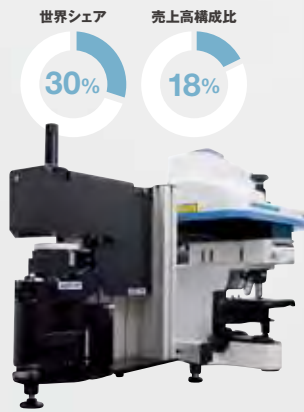
PTI社
事業買収に
より強化した
領域

主要製品と市場シェア

注:各製品の市場シェアは当社推定値

ラマン分光分析装置

ラマン分光法は、物質の化学組成の同定や分子構造の解析に有効で、近年は様々な分野の材料研究などにおいて注目を集めています。しかし、ラマン散乱光の強度は非常に微弱なため、高感度で最適化された光学設計が必要とされます。光学関連技術に優れた実績を持つホリバ・ジョバンイボン社（仏）は、各種のラマン分光分析装置を開発し、常に最高の性能を追求しています。



pHメーター

国内初のガラス電極式pHメーターの開発に成功して以来、常にpHメーターのトップブランドとして評価されています。研究を支援する卓上型から河川・地下水・排水などのフィールド測定対応型まで、充実した製品ラインアップでお客様の多様なニーズに応えます。



を期待しているほか、PTI社を買収したことにより上昇した蛍光分光分析ビジネスの市場シェア(21%)のさらなる拡大をめざし、先端材料科学に加え、医療研究や創薬、バイオテクノロジー分野などへの装置販売を積極的に進めます。

次世代エネルギーに関する基礎研究や HORIBAの他事業部門の研究開発をサポート

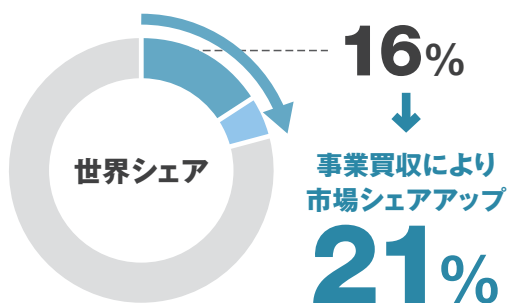
次世代自動車の基幹部品としても注目を集めるリチウムイオン二次電池や、レアメタルなどの有機・無機材料の解析・基礎研究などにおいて、グループ会社のホリバ・ジョバンイボン社（仏）のグレーティング(回折格子)や蛍光分光分析装置、ラマン分光分析装置など、

世界シェアの高い製品群の需要が増加しています。新興国市場での環境規制や政府投資の拡大も予想され、さらなる販売増と市場シェア拡大をめざします。粉体粒子計測市場では、電池材料や自動車の触媒、製薬など幅広い分野で、研究開発や品質管理のために、より微細な粒子径分布を高精度に測定する要求が高まっています。また、HORIBAの粒子径分布測定装置は世界最高クラスの測定精度を誇っており、成長著しいアジアでの市場シェア拡大をめざします。

蛍光分光分析ビジネスの市場開拓も加速

2014年2月に、PTI社の蛍光分光分析ビジネスを買収しました。これにより、HORIBAの蛍光分光分析装置分野での市場シェアは16%から21%^{*}に拡大しました。世界4カ国で事業展開しているPTI社は、カナダのウェスタンオンタリオ大学医学部内に研究施設

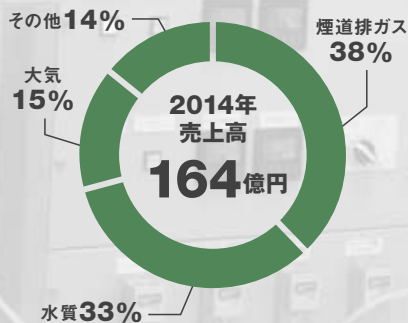
設を保有しているなど、アカデミックな分野との強力な繋がりがあります。今後は、HORIBAの技術力とのシナジーを活かして事業成長を加速させます。*出典：2013年版SDiレポート



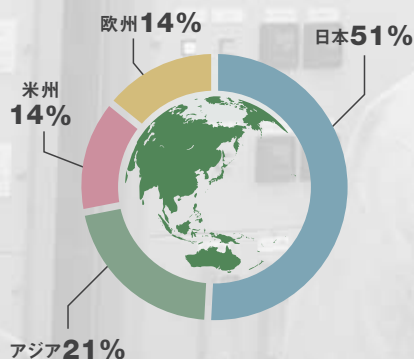
Process & Environmental

環境・プロセスシステム機器部門

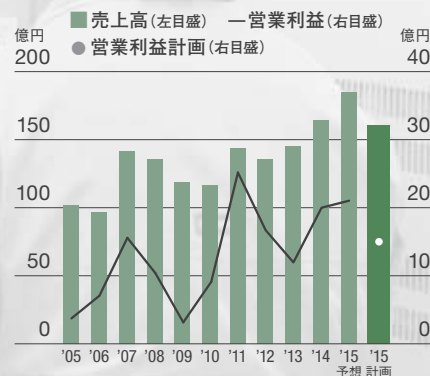
売上高 事業別内訳



売上高 地域別内訳



売上高／営業利益



地球環境保全と新エネルギー産業の発展を支える

世界的に高まる環境負荷低減とプロセス監視の要求の中で、様々な産業の発展を支えています。電力、鉄鋼、化学、石油精製プラントなどエネルギー、重化学工業でのガス計測や工場排水監視に、また医療用水、半導体産業での純水管理や水道水・食品・化粧品分野の各種水質の常時監視・制御において、重要な役割を担っています。2011年の東日本大震災後に需要が拡大した環境放射線測定においても、HORIBAの高い計測技術は安心を提供し、社会に貢献しています。

2014年実績と2015年予想

アジアでの煙道排ガス分析装置需要は堅調 国内水質関連市場での販売拡大をめざす

2014年は、日本や中国において火力発電所や工場向けなどで、煙道排ガス分析装置の販売が増加したほか、欧州でもポータブルガス分析計の販売が増加しました。また、2014年に発売した工業用水質計の国内での販売増加や、中国や韓国をはじめとしたアジアでの工業水質計の販売が堅調に推移したことなどから、前年同期と比べ増収増益となりました。

2015年は、前年に引き続き、煙道排ガス分析装置の各地域での



煙道排ガス分析装置

工場などのばい煙発生施設の排ガス連続監視装置は国内トップシェア。多種多様なガスを連続測定するために不可欠なサンプリングシステムの応用設計力で幅広い信頼を得ています。電力、石油化学、鉄鋼、製紙、食品、医薬品など、様々な産業で活躍しています。



大気汚染監視分析装置

ppb^{*}レベルでの長期安定性と精度に優れた信頼性の高い分析装置として、高い評価を得ています。自治体や各企業による大気監視計測を目的として、世界50カ国以上で導入されており、PM2.5関連の監視目的でも需要が拡大しています。

^{*}ppb: parts per billion. 10億分のいくらであるかという割合を示す数値。主に濃度を表す際に使用される。



水質計測装置

水質の基本指標であるpHをはじめ、水質汚濁を監視するCOD（化学的酸素要求量）・全りん・全窒素測定装置など幅広いラインアップで水処理プロセスなどの水質計測に対応します。電力、ガス、石油化学、鉄鋼、製紙、食品、医薬品など様々な産業の水質計測分野で高い評価を得ています。

主要製品と市場シェア

注:各製品の市場シェアは当社推定値

煙道排ガス分析装置

火力発電所やゴミ焼却場などでの煙道排ガスに含まれるNOx、SO₂、CO、CO₂、O₂などを高感度・高精度に測定する装置です。1台でこれら多成分を同時に連続測定でき、国内でトップクラスの市場シェアを獲得し、グローバル市場でも販売拡大に注力しています。

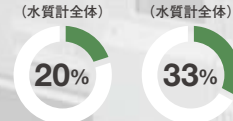
日本国内シェア 売上高構成比



工業用水質計「H-1シリーズ」

半導体や食品工場などで使う純水から、上下水道や工場排水の処理まで、広範囲に測定できる工業用の水質計です。排水を浄化する工程での進捗確認や水処理装置の制御に活用されており、化学溶液中でも傷みにくいpH電極を開発し、電極交換などのメンテナンス頻度を減らす“タフさ”を強化しました。上下水道分野での水質管理やプロセス監視における遠隔監視サービスにも対応し、グローバル市場での販売拡大をめざします。

日本国内シェア (水質計全体) 売上高構成比 (水質計全体)



需要が堅調と予想しています。また、アジアでの大気汚染監視分析装置の需要拡大にも引き続き注目しています。北米で展開しているプロセス計測設備ビジネスについては、シェールガス産業の動向と石油化学メーカーの設備投資動向を注視しています。国内では、官公庁や民間企業向け工業用水質計の販売拡大をめざします。

環境規制ビジネスでグローバルNo.1をめざす

1,500億円とも言われる世界の環境分析装置市場において、これまで日本・欧州・米州において培ってきたノウハウと経験を活かし、

ビジネスの拡大を図ります。また、HORIBAの創業事業であるpH計測技術を軸に、上下水道や工場の排水監視、湖や河川などの環境域での水質計測や監視分野にて、さらなる市場シェア拡大をめざします。煙道排ガス分析装置や水質計測装置、大気汚染監視分析装置など、今後急速に拡大が見込まれるアジアなど新興諸国での環境分析装置市場において、HORIBAの特徴を活かした事業展開を進めます。さらには、2013年に買収したプロセス計測設備ビジネスを足がかりに、様々な産業におけるプロセス計測分野での事業拡大を狙います。

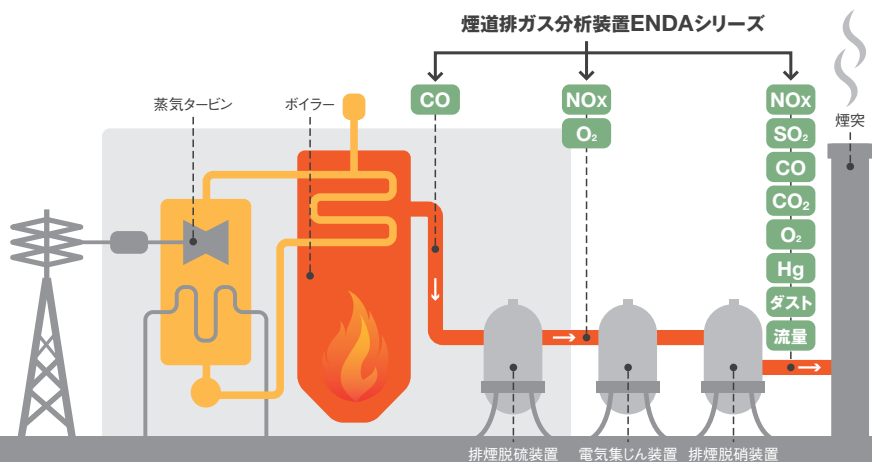
発電所での分析イメージ

煙道排ガス分析装置の需要拡大

先進国では、排ガスに関する規制が強まり、脱硝、脱硫などの設備を導入し、排出ガスの低濃度化が進んでおり、HORIBAは低濃度でも分析できる装置の供給や、各プロセス監視に必要な計測機器を供給しています。

新興国でも、環境汚染の拡がりにより、先進国と同様の規制が展開されつつあります。HORIBAは日本の環境改善で培った技術をもとに、グローバル市場に展開を図っています。

火力発電所での煙道排ガス分析装置の採用事例



HORIBAのおもいに集う多様な人財

ニーズへの細やかな対応



お客様

ブランド

人財

技術

組織

好況不況に関わらず継続投資

「おもしろおかしく」の実践

分析・計測技術への集中

見えない資産

=

財務諸表に載らない資産

価値創造のスパイラル

見えない資産による価値創造は、HORIBAの大きな経営テーマのひとつです。

見える資産である毎年の利益やバランスシートの状態はもちろん大切ですが、
企業文化にしっかりと根付く見えない資産を育み、成長させていくことが経営の本質と考えています。

経営が短期的な収益最大化に偏り、見えない資産への投資を怠っては、持続性のある成長と、
企業価値の向上は実現できないと確信しています。

人財

HORIBAでは従業員をかけがえのない大切な財産と考え「人財」と表現しています。社は「おもしろおかしく」の企業文化をもとに従業員が自己実現していくために、HORIBAでは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。多様な人財がこの5つの“おもい”に共感し、HORIBAに集うことが、強い組織力の源泉となっています。

5つの“おもい”

- ・ 誰も思いつかないことをやりたい
- ・ 世界を舞台に仕事をしたい
- ・ 技を究めたい
- ・ 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と表記され、世界中の従業員が価値観を共有しています。

技術

技術開発はメーカーにとって価値創造の源泉であり、生命線です。人間に例えると、技術力はメーカーの基礎体力であり、トレーニングを怠るとすぐに衰え、景気回復時の瞬発力がなくなってしまいます。

組織

5つの事業を世界26カ国で展開するHORIBAでは、各事業、各地域の人財が自主的に事業を推進しています。そのために社は「おもしろおかしく」の企業文化を組織の隅々まで浸透させ、One Company マトリックス経営を推進しています。

お客様

HORIBAは、お客様に高品質の製品・サービスを提供することによって、持続可能な社会での生活の質向上に貢献します。ハードウェア(機器)だけでなく、ソリューションを提供することが重要と考えています。また、国内外のグループ会社やサプライヤーと連携し、品質向上に取り組んでいます。

ブランド

売上高や利益などの数値目標の達成をめざすと同時に、将来の収益を生み出す源泉であり企業の永続に必要な人財や技術力、企業文化といった「見えない資産」を大事に育成することで、これらを含む「HORIBAブランド」の価値を高めます。HORIBAは、他の4つの見えない資産「人財」「技術」「組織」「お客様」を、拡大するための様々な活動を長い時間をかけて続けることで、お客様のHORIBAに対する信頼(=ブランド)につながっていると考えています。



人財

HORIBAの全世界の従業員数は**5,965名**、そのうち日本人は**2,482名**。
HORIBAでの様々な活動を紹介します。

HORIBA ステンドグラス・プロジェクト 発足

従業員が互いの才能・個性を尊重し、より輝きを増す強い組織の実現に向けて、継続した活動を行うために“HORIBAステンドグラス・プロジェクト”を2014年1月に立ち上げました。



プロジェクトミッション

色とりどりの個性・才能が輝き
新たな価値を創造し続けることで
強いHORIBAを実現する

初年度は女性の活躍にフォーカス

2014年は、主に女性従業員の活躍にスポットを当てて活動し、働き方や仕事に対する意識など、様々なテーマでワークショップを開催しました。1年間で延べ1,480名の従業員がワークショップに参加し、ダイバーシティ推進の重要性を浸透させました。2014年12月末

時点でのHORIBAの女性管理職比率は11%となり、堀場製作所単体の女性管理職比率は4%でした。グループ全体の女性従業員比率は25%であり、女性が活躍する余地が十分にあると考えています。

一方、従業員に占める海外の比率は高く、2014年12月末時点で58%が海外従業員となりました。これは、安価な労働力を求めて海外進出した結果ではなく、博士号をもつ人財など海外の優秀な頭脳を獲得してきたことによるものであり、日本企業では珍しいケースです。今後も、社は「おもしろおかしく」を軸に、従業員それぞれの背景や強みと弱みを互いに認め、多様性を活かしていくことで、全ての従業員が輝くことができる強い組織をめざします。

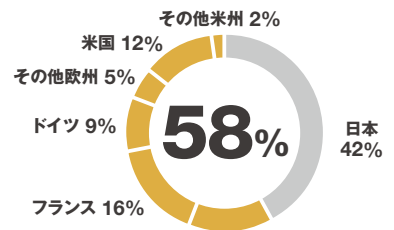
1年間のワークショップ参加従業員数

1,480名

女性管理職比率

11%

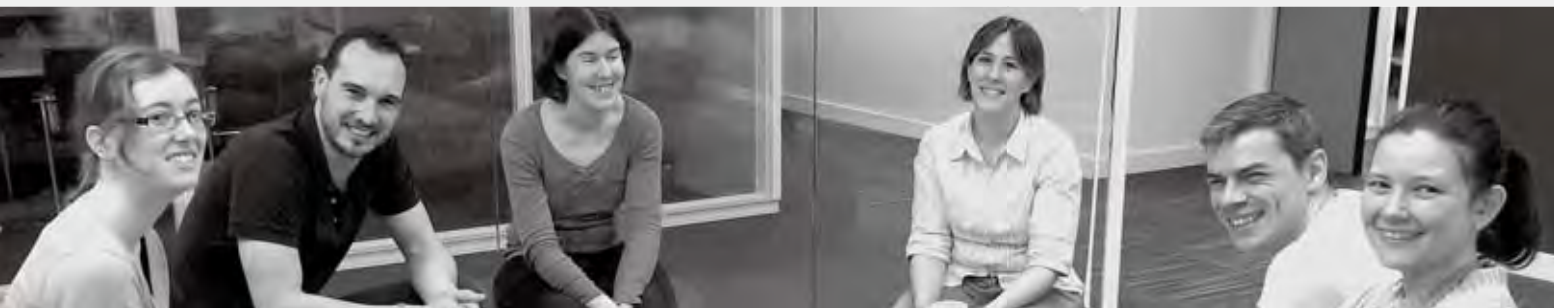
海外従業員の比率



2014年12月31日現在

2014年12月31日現在





見えない資産



財務諸表に載らない資産

FUN HOUSE 年間利用者数

5,778名

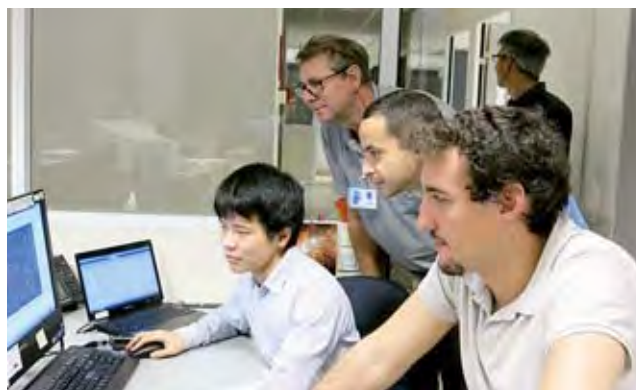
「研修所は工場以上に価値を生み出す場所」という考えから1991年に研修センターFUN HOUSEは誕生しました。以来、従業員自らが講師となり、ノウハウやスキルを伝承していく社内研修「HORIBA COLLEGE」や新人研修、そして各国グループ会社のマネジメントが一堂に会するグローバル会議の開催など、多くの従業員が利用しています。2014年の1年間で延べ5,778名が利用しました。京都本社での日常業務から離れた空間で共に過ごすことにより、活発なコミュニケーションの促進を図っています。



海外研修経験者数

220名

海外で働く経験を通じて国際感覚を持った人財を養うことを目的に、1984年から海外グループ会社での駐在を1年間経験する海外研修制度を導入しています。研修への応募は自ら手を挙げる公募制となっており、2015年は16名が海外へ赴任します。2015年までの経験者数は計220名となりました。今後も従業員のチャレンジ精神を尊重し、継続的に海外拠点に送り出すことで、異なる文化や視点を持つ人財の育成に努めます。



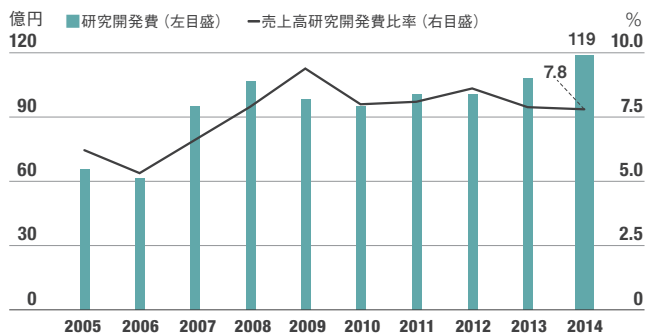


技術

基礎技術への投資とアプリケーションへの展開を加速

基礎技術と製品化技術の開発は、分析・計測機器メーカーであるHORIBAの生命線です。売上高の7~8%を研究開発投資に充当する方針を貫き、多くの企業が投資を削減する不況時にも投資を行い、需要回復時に市場シェアを伸ばしてきました。2009年には売上高が大きく減少しましたが、研究開発投資水準は維持しました。HORIBAは、揺るぎない投資姿勢が将来の成長と利益率の向上に貢献すると確信しています。研究開発投資効率を高め、高い営業利益の実現をめざします。

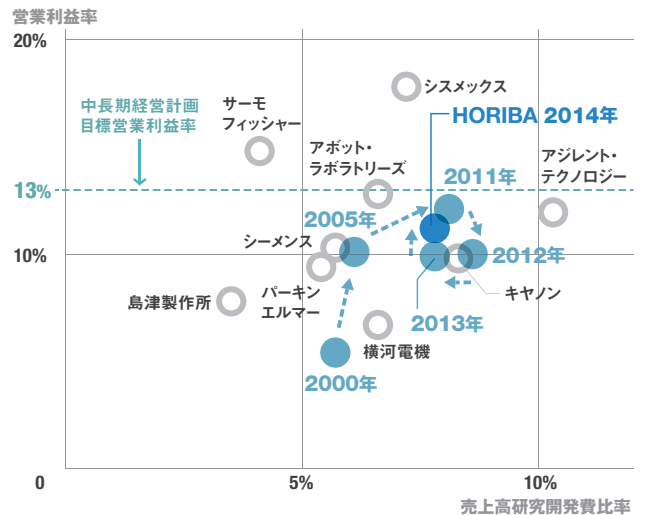
研究開発費と売上高研究開発費比率



営業利益率と売上高研究開発費比率の他社比較

2014年のHORIBAの営業利益率は11.2%、売上高研究開発費比率は7.8%でした。近年は一定の水準で営業利益率と売上高研究開発費比率が安定しており、同業他社より研究開発投資比率が高い状態が続いています。

営業利益率と売上高研究開発費比率の他社比較



他社情報については2015年4月1日時点で公開されている各社決算資料より当社作成

コア技術の製品への展開

HORIBAは、特定の分析・計測技術に絞り込んで開発資源を投入し、そのコア技術を応用展開して市場が異なる5つの事業部門の製品開発を効率的に行っています。

HORIBAが有する分析技術と制御技術
(売上高規模の重要性からピックアップ)

	自動車計測	環境・プロセス	科学	医用	半導体
赤外線計測 気体中成分のリアルタイム分析に適した技術	●	●	●		●
ガス流量制御 気体の流量を測定し、流量を瞬時に制御する技術	●	●			●
粒子径分布計測 粒子径とその粒子分布を測定する技術	●		●	●	
分光分析 可視光線の分光分析技術			●		●



競争力のある技術の創造と開発スピード加速に向けての取り組み

技術開発はメーカーにとって価値創造の源泉であり、生命線である技術にスポットライトを当て、製品化への道筋を明確にするためにグローバルな活動を実施しています。

HORIBA Group IP※ World Cup

HORIBA Group IP World Cupは、次なる成長のきっかけとなる技術・知的財産の創出を目的として2011年に創設されました。HORIBAで生まれた数々の独創的な技術や知的財産は、事業の推進力となっています。2011年から2014年まで世界11拠点から計68件の応募がありました。4回目となる2014年は16件の応募があり、世界各拠点から優秀者5名を京都本社に招いて授賞式及び社内セミナーを開催しました。社内セミナーは事業部門を越えた技術交流を目的としており、他部門にまたがる技術のシナジーを生み出すことを期待しています。



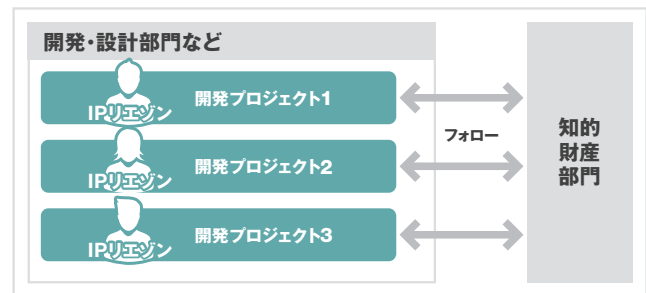
ワールドカップ受賞者の社内講演



※IP=Intellectual Property(知的財産)

IPリエゾン制度

エンジニアを中心に「知的財産部門と開発・設計部門などの組織間で、知的財産の架け橋となる人」＝「IPリエゾン」メンバーを任命し、知的財産に対する意識を強化する制度を国内で導入しています。「IPリエゾン」は主要な開発プロジェクトに配置しており、独自技術の創造・保護・活用の促進に貢献します。



競争優位性を確保した独自技術の創造・保護・活用の促進

中長期経営計画における研究開発拠点への投資

2011年から2015年までの中長期経営計画期間に、5事業に対し研究開発拠点の投資を実施しています。各事業の研究開発拠点の増強により、今後の研究開発スピードをバランス良く加速させます。

自動車計測システム機器部門

環境・プロセスシステム機器部門

HORIBA BIWAKO E-HARBOR

2015年秋完成予定 投資額：約100億円

ガス計測に関連する開発・設計・生産部門を本拠点に集約。各部門を有機的に融合することにより、新製品投入の迅速化や生産の効率化を図る。

医用システム機器部門

ホリバABX社(仏)開発センター

2015年夏完成予定 投資額：約10億円

中/大型の血球計数装置の開発をはじめ、新市場を視野に入れた中長期的な医用分野の研究開発を強化。医用事業の拡大と収益性向上のための重要拠点。

半導体システム機器部門

堀場エステック京都福知山テクノロジーセンター

2013年完成 投資額：約10億円

マスマクロコントローラーをはじめ、次世代ハイテク材料制御機器の開発。

科学システム機器部門

ホリバヨーロッパリサーチセンター

2012年完成 投資額：約20億円

フランス最高クラスの技術系学術機関であるエコール・ポリテクニークに隣接。産学官の共同研究機会を活かし、顧客ニーズの吸い上げと新製品開発スピードの加速を図る。

全部門共通

HORIBA最先端技術センター

2015年完成 投資額：約30億円

HORIBA製品に利用される半導体センサーの技術開発チームを集約。市場ニーズに適応した開発から生産までのスピードの加速をめざす。



組織

One Company 経営

2004年に、“HORIBA Group is One Company.”（HORIBAグループは一つの会社）というスローガンを掲げ、今日まで推進してきました。社は「おもしろおかしく」のもと、国境や会社組織などの壁を取り払うことで、持続的な成長を支える基盤を整え、ブランドを統一し、グループ体となって“企業価値”の向上を図ってきました。これからも組織力を強化し、グローバルで競争力のある企業をめざします。

マトリックス組織体制（グローバルな事業戦略推進）

HORIBAは、5事業部門と3地域を横断するマトリックス体制で運営しています。国や地域、グループ会社などの壁を取り払い、事業部門単位で策定された戦略や計画に対して経営判断をしていくグローバル組織体制です。これにより、各事業の市場動向に対し、迅速かつ多様な対応とグローバルに一貫した事業運営の推進が可能となりました。それぞれの強みや好事例を他の事業・地域と共有し、応用することでHORIBAの企業価値を高めていきます。

Global ERP for One Company~^{ジョ}GEO~ （新基幹業務システムの導入）

グループ体となった事業戦略を迅速に推進できるように、2007年から各社にGEO（新基幹業務システムの社内名称）を順次導入しています。2015年にはグループ主要拠点全てにGEOの導入が完了します。GEOの導入により、国境や会社組織による情報の壁がなくなり、事業資源の共用や、迅速な情報把握が可能となります。

シェアドサービス（地域単位での効率経営）

アジア、欧州、米州の地域ごとにシェアドサービス（経理・財務、法務、人事、ITなど特定の業務を集中化すること）の導入を推進しています。これにより、一流のスキルを持つ少数精鋭の人財を集中的に投入することが可能となり、業務運営の質とグループ全体の生産性を高めるとともに、コスト低減にもつながっています。

米国拠点の整備

One Company経営の取り組みの一つとして各国の組織改編や拠点整備、集約を推進しています。2014年は、米国において拠点を整備しました。米国内で分散していた拠点を1つに集約し、米国本社としての統括機能を強化しました。新たな拠点では、医用システム機器部門のショールームを拡張し、ビジネスに対するサポート機能も充実させています。





企業文化や理念をグローバルに伝承

全従業員

グローバルに事業展開を行う中でHORIBAの企業文化を伝え、守り、育むため、2007年に「HORIBA Brand Book」を発行しました。従業員が「HORIBAブランド」を再確認し、それを共有・伝達するための原点を伝える「バイブル」とも言うべきものです。全世界のグループ従業員が携え、新入社員にも配布しています。社は「おもしろおかしく」やそれを実現する“おもい”に加え、実際に寄せられた各国、各地域の従業員のメッセージを掲載し、日本語・英語・フランス語・ドイツ語・中国語・韓国語の6カ国語で制作しました。



ブラックジャックプロジェクト

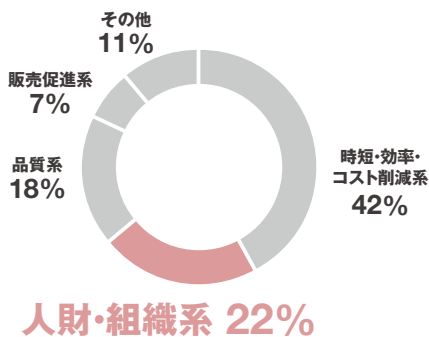
830 テーマ



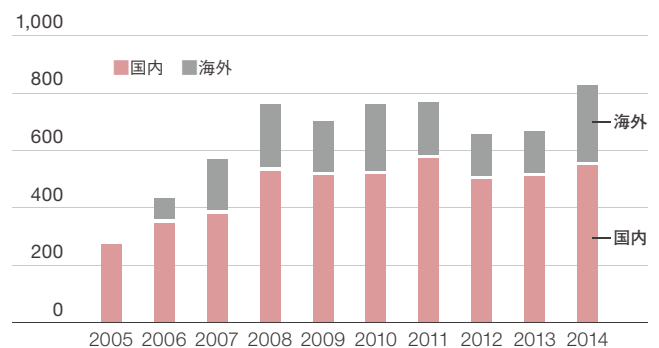
Blackjack Award World Cup 2014 受賞者

HORIBAは、「従業員の意識と行動の変革」を目的として1997年にブラックジャックプロジェクトを開始しました。2014年は830のプロジェクトテーマが登録されました。業務効率の改善やコスト削減に加え、人材育成や組織力強化などのテーマが多く、従業員自らが組織改革に取り組むHORIBAの企業文化のひとつだと考えています。毎年、各国の代表テーマから最優秀賞を決めるワールドカップを開催し、経営陣に対しおもいを披露できるコミュニケーションの場にもなっています。グローバルなHORIBA全体での企業文化・経験・知識の共有にブラックジャックプロジェクトは大切な役割を担っています。

2014年活動テーマ内訳 (例: 掘場製作所)



登録テーマ数推移





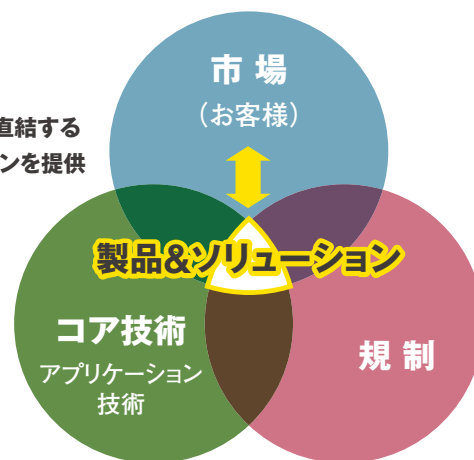
お客様

お客様の声を活かした製品開発を大切にしています

HORIBAは、世の中の規制に対応した製品開発だけでなく、お客様のもとに積極的に足を運び、製品の活用方法やお客様が本当に必要とされている分析・計測データなどのニーズを製品開発に反映することを大切にしています。

これからも、お客様の価値創造に直結する製品と分析・計測ソリューションを提供し、事業領域を拡大することで、お客様の信頼を高めていきます。

お客様の
価値創造に直結する
ソリューションを提供



グローバルのサービス組織体制

HORIBAは、海外におけるサービスネットワークをアジア、欧州、米州へと積極的に展開し、お客様の信頼を高めてきました。社内の取り組みとしては、サービス力向上を目的に、世界各地よりサービスに携わる責任者が集まるInternational Service Meetingや、新製品のサービストレーニングなどを定期的で開催しています。日本から海外へのベテランサービスエンジニアの派遣による海外サービスメンバーへのサポートや、海外サービスメンバーの日本への受け入れ教育にも積極的に取り組み、2013年には京都にトレーニングセンターを新たに開設しました。

また、希望される海外のお客様には、日本までお越しいただき、発注された製品の確認と共にお客様への製品トレーニングも実施しています。製品の使用方法のみならず、HORIBAの分析・計測技術を最大限に活用していただくために、お客様の目的に沿った最適な測定、メンテナンス方法の提案も同時に行っています。日本では2010年から2014年の5年間で累計145社376名のアジアやオセアニア地域のお客様向けに製品トレーニングを実施しました。これからも、各地域にあった最適なサービスを提供し、お客様に安心と信頼のサポートを行うことで、製品の市場シェア拡大とHORIBAファンの獲得をめざします。

アジア／オセアニア地域のお客様への
日本におけるトレーニング

145社 / 376名



中国



タイ



韓国



インド



インドネシア



マレーシア



オーストラリア



分析・計測機器専門メーカーにおいて日本初のIMS認証

堀場製作所では、品質ISO9001、環境ISO14001、労働安全衛生OHSAS18001を統合したマネジメントシステム（IMS[※]）を運用し、JQA（一般財団法人日本品質保証機構）から、IMSとして「JQA統合マネジメントシステム運用証明書」を分析・計測機器専門メーカーにおいて日本で初めて2004年に取得し、2011年より国内グループ各社と運用しています。2014年には、医用分野と半導体分野で

事業継続マネジメントシステムISO22301も認証取得し、地震や事故を含めた幅広いリスクに直面した場合においても安定した製品供給を実現する体制を整えました。これからもIMSの継続的改善を通してお客様満足を追求め、さらなる企業価値の向上に努めます。


※IMS(Integrated Management System): ISO、OHSASなど複数のマネジメントシステム規格を1つに統合したマネジメントシステムのこと。

長寿命や省エネルギーを実現する“環境適合製品”の開発

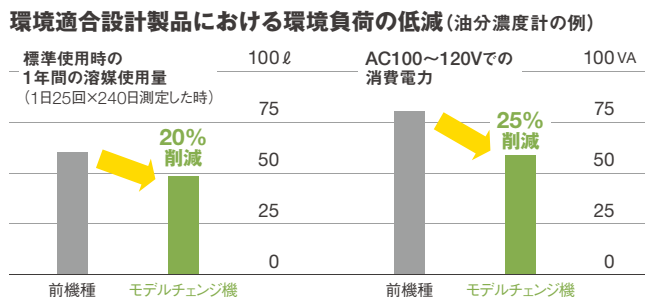
長寿命や省エネルギーなど、ライフサイクルを考慮した製品をお客様に提供するために、社内基準を満たした製品を環境適合製品と位置づけ、新製品開発時に適用しています。昨今のエネルギーコスト上

昇などの社会情勢を踏まえ、特に省エネルギーや省資源などの課題については定量評価を実施し、従来機種比25%以上の削減率を目標とした環境適合設計を行っています。

環境適合製品紹介
油分濃度計 OCMA-500シリーズ



工場などの排水に含まれる油分や、部品などの洗浄後に残る油分、土壌中の油分など、油分濃度を測定する装置。主に石油化学メーカーや部品加工メーカーなどで利用されています。今後は食品分野などでの活用も期待されています。



サプライヤーとの連携で景気回復期に市場シェア拡大を実現

高品質の製品を、最適納期でお客様に納入するために、生産協力会社と長期的な信頼関係を築いています。現在、グローバルに展開する海外グループ会社のネットワークを通じて海外調達も増加してきています。一方、国内では、より長期的なwin-winの関係を維持するために、生産協力会社と、経営課題の共有や次世代経営者を育成する場の提供などを行っています。2008年から7年以上取引関係にある

会社は全体の71%を占め、好況、不況に左右されることなく共に力を合わせてきました。過去の急激な需要回復局面において市場シェアを拡大できたのは、急激な需要変動などに対応いただいている生産協力会社との信頼関係があったからこそと確信しています。

7年以上取引のあるサプライヤー **71%** (681社/964社)

コーポレートガバナンスの考え方

日本でコーポレートガバナンスという概念がまだクローズアップされていなかった時代から、先進的な施策を実行してきました。

社外取締役と社外監査役の選任

内向きの論理に偏る経営を避けるため、1953年の会社設立時から社外取締役と社外監査役を選任しています。社外役員の選任は日本企業の中でも早く、その方針を現在まで継続しています。なお、現在選任している社外取締役1名と社外監査役2名については、東京証券取引所が定める社外取締役と社外監査役の独立性に関する判断基準等を参考に、現職及び過去の経歴において、一般株主と利益相反が生じる恐れがなく、独立性が保たれていることから、独立役員として指定しています。

利益成長に連動した株主還元の実施

日本の上場企業では最も早く、東京証券取引所第二部に上場した1974年から配当性向をベースとした株主配当を継続してきました。2013年からは、連結業績と、より直接的に連動した株主還元を実施するため、個別純利益の30%を基準とした配当方針から、配当金と自己株式取得を含めた株主総還元額が連結純利益の30%を目処とする方針に変更しました。

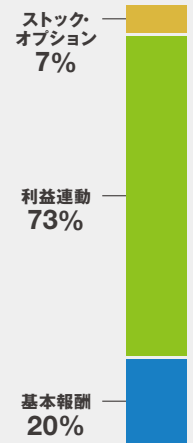
開かれた株主総会

1971年の大阪証券取引所第二部上場以来、多くのオーナー（株主）にご出席いただきたいという考えから、オーナーの皆様が参加しやすい土曜日に開催しています。また、株主総会終了後に役員との株主懇親会も開催しています。

取締役の報酬

取締役の報酬は、基本報酬（定期同額給与等）に加え、各期の業績に連動した「利益連動給与（賞与部分）」及び中長期的な業績に連動する「ストック・オプション（退職金部分）」により構成されています。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た基本報酬（定期同額給与等）のみとしています。その上限はそれぞれ株主総会で承認を得ています。2014年の取締役（社外取締役を除く）報酬総額は678百万円となりました。

取締役報酬の構成
(社外取締役を除く)



執行役員制度の活用

取締役会の形骸化を防ぎ、より活発な議論を推進するため、2005年に取締役の数を5名まで減らしました。2014年3月から経営体制の強化を図るため1名増員し、2015年4月現在は6名となりました。一方、取締役会による意思決定の迅速化と監督機能の強化を図るため、1998年から執行役員制度を導入しています。現在では、2010年に迎え入れ、米国やホリバABX社（仏）の責任者であるジャイ・ハクや2014年に女性で初めて役員となったHORIBA COLLEGE学長兼CSR担当の野崎治子を含む17名のコーポレートオフィサーにより経営を推進しています。

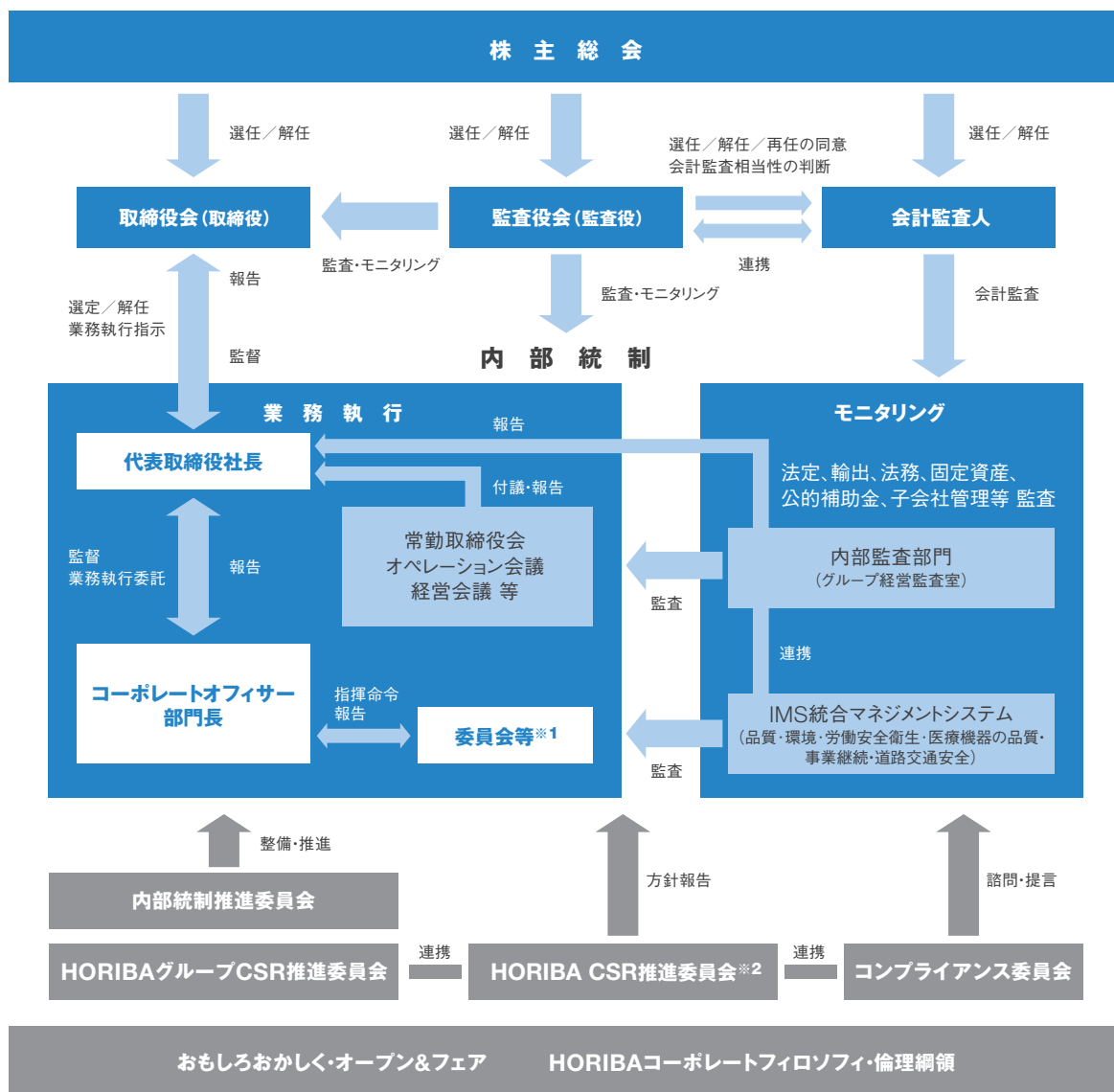
2015年4月1日時点



取締役:6名 (うち社外1名)

コーポレートオフィサー:17名 (うち外国人1名、女性1名)

コーポレートガバナンス体制図



※1 委員会等とは、グループ公的補助金管理推進委員会、安全衛生委員会等「会議・委員会規程」に基づき設置、登録された会議、委員会をいう。

※2 CSR推進委員会は、CSR方針・重点施策の決定、CSRに関する具体的な活動のとりまとめのほか、リスク管理推進に関わる課題や対応策について、協議、承認する。

監査役会

2015年4月現在、3名の監査役にて構成されており、そのうち2名を社外監査役とすることで、客観的な監査を図っています。社外監査役には、企業法務や経営に対し高い見識と経験を持ち合わせている方に参加いただき、取締役の業務執行状況について、特にコンプライアンスを監査する体制を取っています。2014年の年間監査役会開催回数は14回となりました。

内部監査体制

国内外グループ会社の経営を監査するため、HORIBAは社内に社長直属で他部門から独立した「グループ経営監査室」を設置しています。コンプライアンスの準拠のみならず、監査対象拠点に対する業務内容の改善やリスク対策などの助言も実施しています。また、内部監査及び監査役監査、会計監査の3つの監査間での情報交換も積極的に実施し、相互連携を深めています。グループ経営監査室による2014年の年間監査実績は国内30拠点、海外13拠点、主要取引先4拠点となりました。

取締役・監査役 (2015年4月1日時点)

代表取締役会長兼社長	堀場 厚
1972年	当社入社。当社海外技術部長、海外本部長などを経て、
1982年	当社取締役就任。
1992年	当社代表取締役社長就任。
2005年	当社代表取締役会長兼社長就任、現在に至る。

代表取締役副会長	石田 耕三
1970年	当社入社。当社開発・営業本部製品1部長、ホリバ・ヨーロッパ社(独)取締役社長などを経て、
1988年	当社取締役就任。
2002年	当社取締役副社長就任。
2005年	当社代表取締役副社長就任。
2014年	当社代表取締役副会長就任、現在に至る。

取締役副社長 経営戦略本部長	齊藤 壽一
1982年	当社入社。当社エンジン計測企画開発部長、ホリバ・インストルメンツ社(米)取締役社長などを経て、
2005年	当社取締役就任。
2013年	当社取締役副社長就任、現在に至る。

常務取締役 管理本部長兼東京支店長	佐藤 文俊
1976年	日本銀行入行。同行青森支店長、福岡支店長などを経て、
2004年	当社入社、常務執行役員就任。
2005年	当社常務取締役就任、現在に至る。

コーポレートオフィサー (2015年4月1日時点)

エグゼクティブコーポレートオフィサー(専務執行役員)

ジャイ・ハク	ホリバ・インターナショナル社(米)会長兼社長 ホリバ・インストルメンツ社(米)会長	ホリバ・ヨーロッパ・ホールディング社(仏)代表取締役社長 ホリバABX社(仏)代表取締役社長
--------	--	---

シニアコーポレートオフィサー(常務執行役員)

橘川 温	財務本部長
長野 隆史	営業本部長 ホリバ・コリア社(韓国)代表取締役社長
小石 秀之	株式会社堀場エステック取締役副社長

コーポレートオフィサー(執行役員)

室賀 裕一	株式会社堀場テクノサービス代表取締役社長
河邨 浩	ホリバ・ヨーロッパ社(独)社長
中峯 敦	業務改革推進センター長

ジュニアコーポレートオフィサー(理事)

臼井 誠次	開発本部新製品担当副本部長	大堀 謙一	開発本部学術担当
奥 成博	開発本部医用担当副本部長	西分 英行	営業本部海外営業統括副本部長
中村 忠生	堀場(中国)貿易有限公司(中国)総経理 堀場儀器(上海)有限公司(中国)総経理	野崎 治子	管理本部HORIBA COLLEGE学長兼CSR担当
佐竹 司	品質保証統括センター長	田中 義政	開発本部技術担当副本部長兼 ATS System Applicationプロジェクトマネジャー
山下 泰生	管理本部副本部長兼秘書室長兼総務部長	千原 啓生	生産本部長兼グループ生産統括室長

取締役	開発本部長兼開発統括室長	足立 正之
1985年	当社入社。当社エンジン計測開発部長、エンジン計測システム統括部長などを経て、	
2006年	当社執行役員就任。	
2007年	ホリバ・インターナショナル社(米)社長就任。	
2014年	当社取締役就任、現在に至る。 ホリバ・ジョバンイボン社(仏)代表取締役社長就任、現在に至る。	

取締役(社外)	独立役員	杉田 正博
次ページ(P42)をご参照ください。		

監査役(常勤)	宇野 敏彦
1974年	当社入社。当社ハード開発部長、生産センター長などを経て、
2002年	当社執行役員就任。
2004年	当社常務執行役員就任。
2011年	当社常務執行役員退任。
2012年	当社監査役就任、現在に至る。

監査役(社外)	独立役員	石角 完爾
1971年	通商産業省入省。1975年 弁護士登録。	
1981年	千代田国際経営法律事務所 所長 代表弁護士就任、現在に至る。	
1995年	当社監査役就任、現在に至る。	

監査役(社外)	独立役員	石田 敬輔
1978年	株式会社写真化学取締役社長就任。	
2000年	株式会社写真化学代表取締役会長兼社長就任、 現在に至る。	
2001年	株式会社エスケーエレクトロニクス取締役会長就任、現在に至る。	
2005年	当社監査役就任、現在に至る。	

社外取締役から見た HORIBAのコーポレートガバナンス



グローバルな視点での議論

HORIBAの取締役会は、議事の説明だけにとどまらず、その背景にある変化や戦略について幅広く説明があり、形式にとらわれない談論風発とした雰囲気の中で行われています。今日の世界経済環境はめまぐるしく変化していますが、HORIBAでは各役員のバックグラウンドを活かしながら、グローバルな視点で議論がなされており、変化に柔軟に対応できていると思います。私の専門分野はマクロ経済論や国際金融論ですが、そうした専門領域にとどまらず、広い一般的な視点から取締役会の席上で率直に発言し、経営陣の姿勢を確認するよう努めています。

連結業績に連動した株主還元

HORIBAは2013年度から、連結業績に連動した株主還元を実施するため、個別純利益の30%を配当とする方針から連結純利益の30%を目処とした配当と自己株式取得で還元する方針に変更しました。この変更により、以前と比べオーナー（株主）の皆様への利益還元額を増やすことができると考えています。また、自己株式の取得を活用するなど柔軟な株主還元対応を実施していることは望ましいと感じていますし、市場からも一定の評価をいただいていると思います。

HORIBAの経営スタイルにあったガバナンス

HORIBAは、経営スタイルに一貫性を保ち、短期の利益だけを追い求める経営をしていません。このような経営スタイルでは、ROEを高い水準で維持する、もしくは継続的に高めていくことが大切であると考えています。取締役会のガバナンスに関しては、日本全体に新たな流れが出てきています。形式だけに囚われず、HORIBAの経営スタイルにあったガバナンスをどのように実践していくかが今後の鍵となると思います。

取締役（社外） 杉田 正博

1967年 日本銀行入行。松本支店長、国際局長などを歴任。1998年 日本輸出入銀行海外投資研究所長。
1999年 日本銀行監事に就任。2003年 萬有製薬株式会社（現MSD株式会社）社外監査役（常勤）就任。
2006年 当社取締役就任、現在に至る。
2010年 MSD株式会社監査役就任、現在に至る。
2013年 株式会社七十七銀行社外取締役就任、現在に至る。

Financial Data

11年間の主要財務データ

	2005.3	2006.3	2006.12	2007.12	2008.12	
会計年度						
売上高	¥92,492	¥105,665	¥116,099	¥144,283	¥134,248	
営業費用	83,119	94,390	104,392	127,753	123,290	
営業利益	9,373	11,275	11,707	16,530	10,958	
当期純利益	3,524	6,473	6,510	8,691	6,039	
資本的支出	3,956	5,664	5,059	9,336	6,645	
減価償却費及び償却費	2,944	3,173	3,246	4,161	4,955	
研究開発費	5,636	6,553	6,136	9,474	10,662	
会計年度末						
総資産	¥99,913	¥119,976	¥129,236	¥154,367	¥133,279	
現金及び現金同等物	16,108	14,884	15,673	20,565	22,660	
受取手形及び売掛金	関係会社	-	-	-	63	
	その他	30,595	37,408	42,485	45,873	37,330
たな卸資産	22,012	27,273	30,947	33,734	29,802	
有形固定資産	18,481	20,223	21,700	24,071	23,115	
支払手形及び買掛金	関係会社	26	45	44	53	40
	その他	11,264	13,017	14,917	16,792	11,063
有利子負債	16,042	13,866	16,224	25,177	20,984	
自己資本	52,263	65,446	72,371	80,377	76,829	
期末株価(円)	1,950	3,690	4,400	4,100	1,237	
連結従業員数(人)	3,984	4,461	4,697	4,976	5,146	
1株当たり情報						
当期純利益	¥98.33	¥154.27	¥154.23	¥205.01	¥142.76	
潜在株式調整後当期純利益	83.81	146.97	153.70	204.39	142.71	
純資産	1,415.75	1,548.08	1,710.75	1,892.64	1,816.96	
配当金	16.00	28.00	26.00	39.00	44.00	
財務比率						
売上高営業利益率(%)	10.1	10.7	10.1	11.5	8.2	
総資産当期純利益率[ROA](%)	3.7	5.9	5.2	6.1	4.2	
自己資本当期純利益率[ROE](%)	7.4	11.0	9.4	11.4	7.7	
自己資本比率(%)	52.3	54.6	56.0	52.1	57.6	
連結配当性向(%)	16.5	18.1	16.9	19.0	30.8	
個別配当性向(%)	41.8	33.8	30.0	30.1	30.0	

注記：記載金額は2009年12月期より百万円未満を切り捨てて表示していますが、それ以前の年度については百万円未満を四捨五入して表示しています。

1. 米ドル金額は、便宜上、2014年12月末現在の東京外国為替市場での円相場 1米ドル=120.55円で換算しています。
2. 2006年12月期より、貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準を適用していますが、それ以前の年度については組み替えていません。
3. 2006年12月期は、決算期を3月20日から12月31日に変更したことにより、当社並びに株式会社堀場アドバンステクノが9ヶ月+11日、株式会社堀場エステックが9ヶ月の変則決算となっています。

2009.12	2010.12	2011.12	2012.12	2013.12	2014.12	2014.12
単位：百万円						単位：千米ドル
¥104,538	¥118,556	¥123,456	¥117,609	¥138,136	¥153,065	\$1,269,722
99,394	106,256	108,549	105,857	124,402	135,851	1,126,926
5,144	12,299	14,906	11,751	13,733	17,214	142,795
3,161	7,927	8,664	7,396	8,999	10,589	87,839
4,534	4,033	4,670	7,882	7,680	11,001	91,256
4,573	4,523	4,146	3,743	4,279	4,905	40,688
9,831	9,480	10,060	10,092	10,774	11,986	99,427
単位：百万円						単位：千米ドル
¥129,580	¥137,290	¥144,649	¥153,836	¥189,269	¥207,335	\$1,719,908
27,590	34,459	35,767	38,858	49,246	51,109	423,965
6	1	126	4	25	149	1,236
34,505	36,425	39,249	37,516	47,386	52,097	432,160
23,363	24,843	26,288	28,101	33,085	34,838	288,992
23,602	22,516	22,924	28,179	33,326	39,441	327,175
52	60	0	-	-	20	165
10,515	13,423	13,196	11,829	16,409	15,385	127,623
18,348	17,128	18,358	18,083	24,577	28,412	235,686
79,906	84,019	90,232	99,248	114,209	123,924	1,027,988
2,250	2,303	2,320	2,489	3,590	4,015	単位：米ドル 33.30
5,133	5,202	5,448	5,530	5,787	5,965	
単位：円						単位：米ドル
¥74.77	¥187.46	¥204.88	¥174.87	¥212.76	¥250.28	\$2.07
74.68	187.11	204.41	174.37	212.01	249.28	2.06
1,889.58	1,986.77	2,133.44	2,346.45	2,699.88	2,928.82	24.29
13.00	17.00	40.00	50.00	60.00	67.00	0.55
4.9	10.4	12.1	10.0	9.9	11.2	
2.4	5.9	6.1	5.0	5.2	5.3	
4.0	9.7	9.9	7.8	8.4	8.9	
61.7	61.2	62.4	64.5	60.3	59.8	
17.4	9.1	19.5	28.6	28.2	26.8	
30.0	30.3	30.5	37.5	48.9	38.5	

計算式

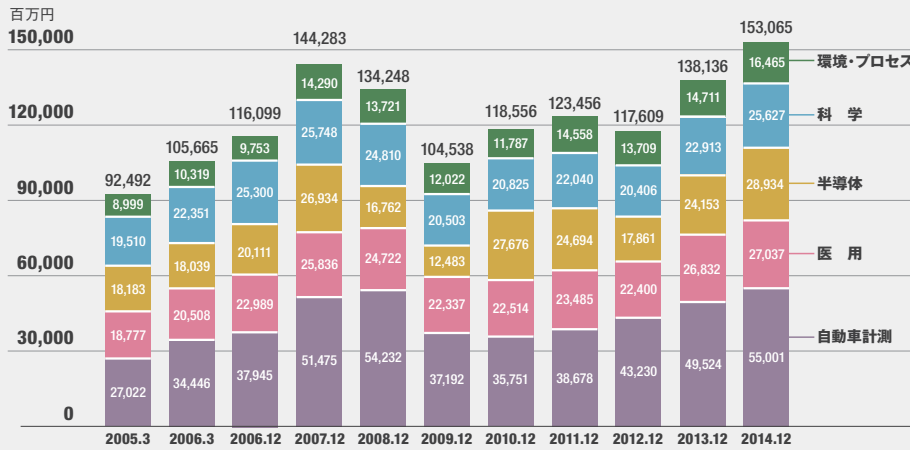
自己資本＝純資産－新株予約権－少数株主持分
 1株当たり当期純利益(円)＝(当期純利益－役員賞与予定額)※／(期中平均発行済株式総数－期中平均自己株式数)
 1株当たり純資産(円)＝(自己資本－役員賞与予定額)※／(期末発行済株式総数－期末自己株式数)
 売上高営業利益率(%)＝営業利益／売上高*100
 総資産当期純利益率[ROA](%)＝当期純利益／前期当期平均総資産*100
 自己資本当期純利益率[ROE](%)＝当期純利益／前期当期平均自己資本*100

自己資本比率(%)＝自己資本／総資産*100
 連結配当性向(%)＝配当金／当期純利益*100
 個別配当性向(%)＝配当金／個別当期純利益*100

※2006年12月期より役員賞与を一般管理費で計上

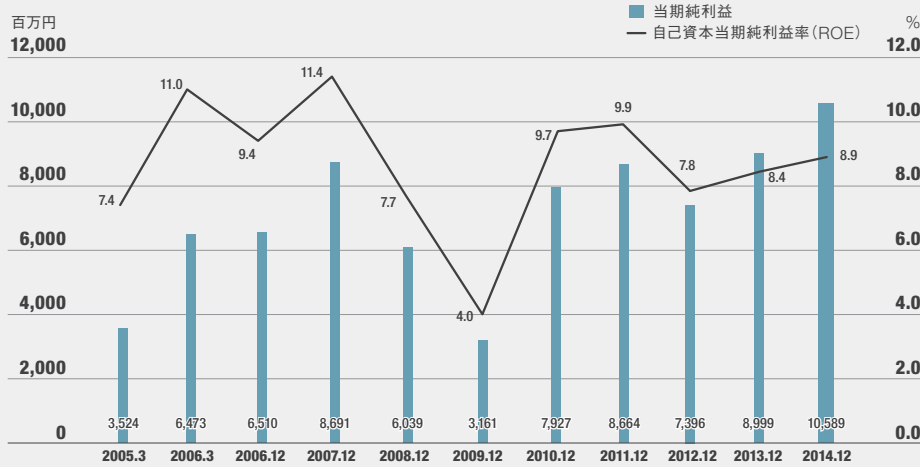
11年間の主要財務データ

事業部門別売上高



2014年12月期の売上高は半導体メーカーや自動車メーカーの投資増加に加え、為替の円安推移により海外売上高が円換算で増加し、全事業部門で前年比増収となりました。過去最高であった2007年12月期の売上高を更新しました。

当期純利益と自己資本当期純利益率(ROE)

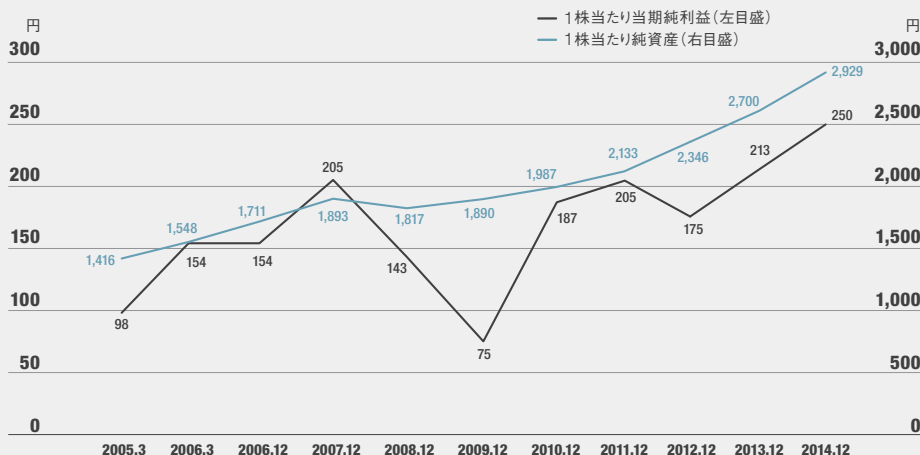


営業利益の増加などにより、当期純利益は過去最高となりました。

その結果、ROEも8.9%と前年比0.5ポイント増加しました。

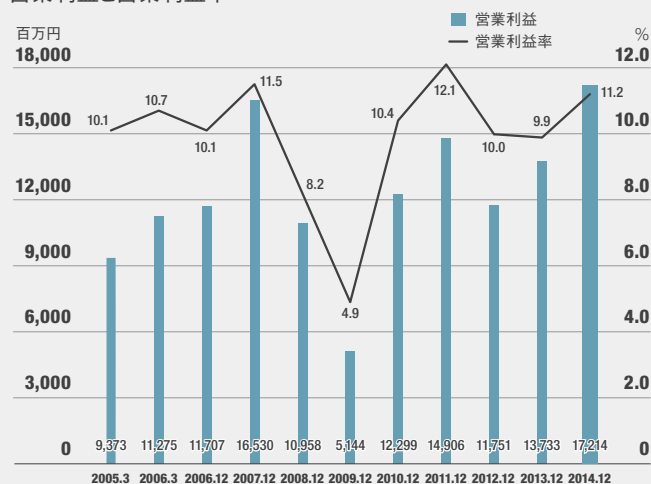
2015年2月には10億円の自己株式取得を実施しました。総還元性向30%をベースに、オーナー（株主）の皆様への還元も継続的に実施していきます。

1株当たり当期純利益と1株当たり純資産

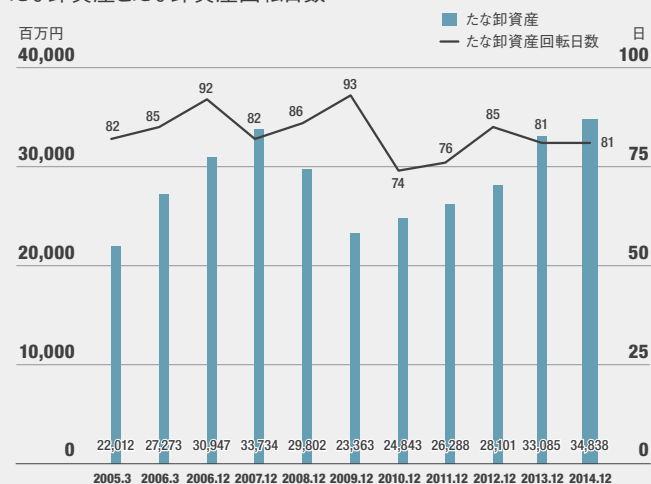


2014年12月期末時点の1株当たり純資産は2,929円となり過去最高を更新しました。1株当たり当期純利益も250円と前年から37円増加し、過去最高となりました。

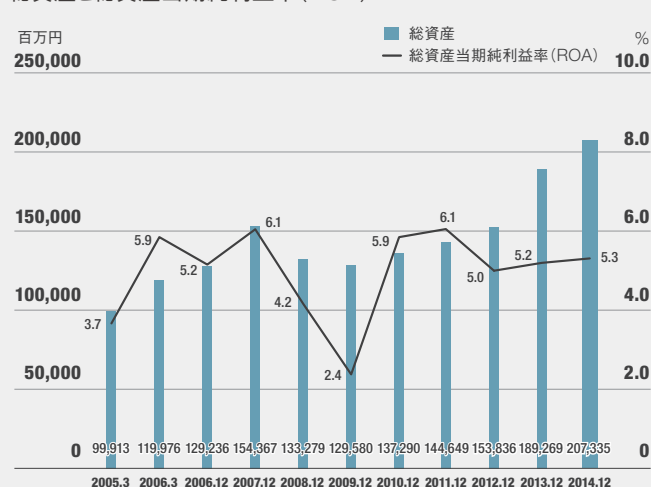
営業利益と営業利益率



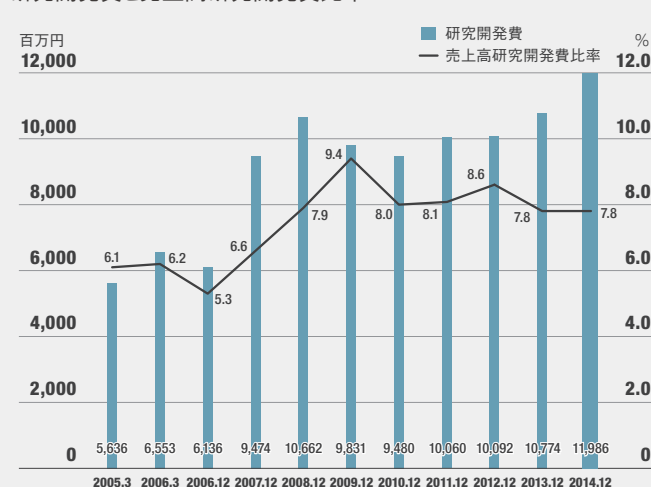
たな卸資産とたな卸資産回転日数



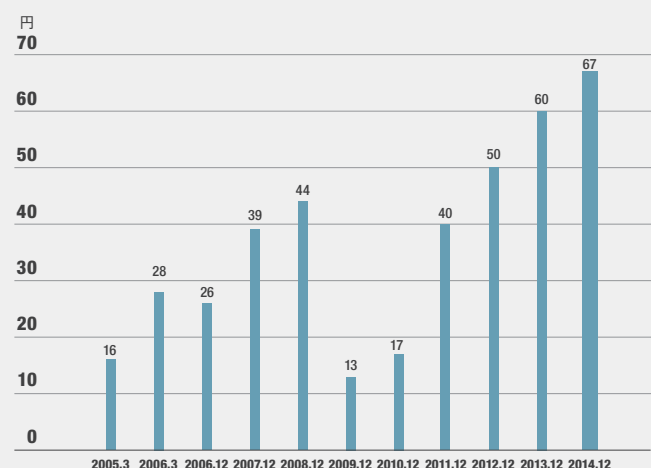
総資産と総資産当期純利益率 (ROA)



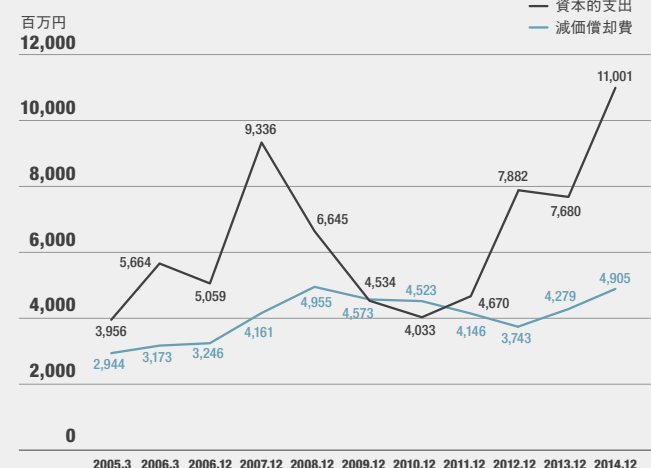
研究開発費と売上高研究開発費比率



1株当たり配当金



資本の支出と減価償却費



連結貸借対照表

資 産	2013.12	単位：百万円		単位：千米ドル(注記1)
		2014.12	2014.12	2014.12
流動資産				
現金及び現金同等物	¥49,246	¥51,109		\$423,965
受取手形及び売掛金	25	149		1,236
貸倒引当金	47,386	52,097		432,160
有価証券	(914)	(1,023)		(8,486)
たな卸資産	1,800	2,102		17,436
繰延税金資産	33,085	34,838		288,992
その他	3,186	3,635		30,153
繰延税金資産	6,419	6,772		56,175
流動資産合計	140,235	149,680		1,241,642
有形固定資産				
土地	9,504	9,908		82,189
建物及び構築物	27,688	31,321		259,817
機械装置及び運搬具	16,175	16,619		137,859
建設仮勘定	1,763	3,817		31,663
その他	14,952	15,702		130,253
合計	70,085	77,369		641,800
減価償却累計額	(36,758)	(37,927)		(314,616)
有形固定資産合計	33,326	39,441		327,175
投資その他の資産				
投資有価証券	5,984	7,069		58,639
関係会社株式	105	53		439
繰延税金資産	1,750	1,993		16,532
退職給付に係る資産	-	2		16
貸倒引当金	(45)	(44)		(364)
その他	2,801	2,785		23,102
合計	10,597	11,859		98,374
無形固定資産				
のれん	314	418		3,467
ソフトウェア	3,054	4,134		34,292
その他	1,741	1,801		14,939
合計	5,110	6,353		52,700
総資産	¥189,269	¥207,335		\$1,719,908
負債及び純資産				
流動負債				
短期借入金	¥5,534	¥9,888		\$82,024
1年以内返済予定長期債務	1,229	1,104		9,158
支払手形及び買掛金	-	20		165
未払金	16,409	15,385		127,623
未払法人税等	12,112	14,457		119,925
繰延税金負債	3,523	5,220		43,301
賞与引当金	87	88		729
役員賞与引当金	905	908		7,532
製品保証引当金	56	62		514
その他	1,492	1,525		12,650
その他	10,786	10,340		85,773
流動負債合計	52,138	59,003		489,448
固定負債：				
長期債務	17,814	17,419		144,496
繰延税金負債	659	174		1,443
退職給付引当金	2,406	-		-
退職給付に係る負債	-	2,264		18,780
厚生年金基金解散損失引当金	-	1,870		15,512
その他の固定負債	1,704	2,287		18,971
固定負債合計	22,585	24,017		199,228
負債合計	74,723	83,020		688,676
純資産				
株主資本				
資本金 授權株式数 - 100,000,000株	12,011	12,011		99,635
発行済株式数 2013年12月期 - 42,301,569株 (自己株式を除く)				
発行済株式数 2014年12月期 - 42,312,201株 (自己株式を除く)				
資本剰余金	18,717	18,717		155,263
利益剰余金	78,477	86,218		715,205
自己株式 (2013年12月期 - 231,183株、2014年12月期 - 220,551株)	(765)	(730)		(6,055)
株主資本合計	108,441	116,216		964,048
その他包括利益累計額				
その他有価証券評価差額金	2,296	2,041		16,930
繰延ヘッジ損益	3	18		149
為替換算調整勘定	3,468	5,630		46,702
退職給付に係る調整累計額	-	16		132
その他包括利益累計額合計	5,768	7,707		63,931
新株予約権	335	389		3,226
少数株主持分	0	0		0
純資産合計	114,545	124,314		1,031,223
負債及び純資産合計	¥189,269	¥207,335		\$1,719,908

連結損益計算書

株式会社堀場製作所及び連結子会社
2013年12月31日及び2014年12月31日に終了した会計年度

	単位：百万円		単位：千米ドル(注記1)
	2013.12	2014.12	2014.12
売上高	¥138,136	¥153,065	\$1,269,722
営業費用			
売上原価	80,625	87,884	729,025
販売費及び一般管理費	43,777	47,966	397,892
合計	124,402	135,851	1,126,926
営業利益	13,733	17,214	142,795
その他収益(費用)			
受取利息及び受取配当金	294	337	2,795
支払利息	(560)	(545)	(4,520)
為替差損益(純額)	(274)	(111)	(920)
固定資産売却益	431	9	74
固定資産売却損	(7)	(0)	(0)
固定資産除却損	(65)	(110)	(912)
減損損失	(190)	(42)	(348)
投資有価証券売却益	17	1,804	14,964
投資有価証券評価損	(15)	-	-
関係会社株式売却益	67	-	-
関係会社株式売却損	-	(0)	(0)
持分法による投資損失	(103)	(660)	(5,474)
助成金収入	70	147	1,219
損害補償損失引当金戻入額	173	103	854
負ののれん発生益	64	-	-
厚生年金基金解散損失引当金繰入額	-	(1,954)	(16,209)
その他(純額)	(103)	71	588
合計	(201)	(949)	(7,872)
税金等調整前当期純利益	13,532	16,265	134,923
法人税等			
当年度分	4,280	6,662	55,263
繰延税額	299	(985)	(8,170)
合計	4,580	5,676	47,084
少数株主損益調整前当期純利益	8,951	10,588	87,830
少数株主利益(損失)	(47)	(0)	(0)
当期純利益	¥8,999	¥10,589	\$87,839

	単位：円		単位：米ドル(注記1)
	2013.12	2014.12	2014.12
1株当たり情報			
当期純利益	¥212.76	¥250.28	\$2.07
潜在株式調整後当期純利益	212.01	249.28	2.06
配当金	60.00	67.00	0.55

連結包括利益計算書

株式会社堀場製作所及び連結子会社
2013年12月31日及び2014年12月31日に終了した会計年度

	単位：百万円		単位：千米ドル(注記1)
	2013.12	2014.12	2014.12
少数株主調整前当期純利益	¥8,951	¥10,588	\$87,830
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	1,308	(254)	(2,107)
繰延ヘッジ損益	3	15	124
為替換算調整勘定	6,896	2,132	17,685
持分法適用会社に対する持分相当額	(8)	29	240
その他包括利益合計	8,199	1,923	15,951
包括利益	¥17,151	¥12,511	\$103,782
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	¥17,193	¥12,512	\$103,790
少数株主に係る包括利益	(42)	(0)	(0)

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. 米ドル金額は、便宜上、2014年12月末現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル=120.55円で換算しています。

連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社堀場製作所及び連結子会社
2013年12月31日及び2014年12月31日に終了した会計年度

	2013.12	2014.12	2014.12
		単位：百万円	単位：千米ドル(注記1)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	¥13,532	¥16,265	\$134,923
営業活動によるキャッシュ・フローと税金等調整前当期純利益との調整			
減価償却費及び償却費	4,279	4,905	40,688
減損損失	190	42	348
貸倒引当金の増加(減少)	(160)	68	564
退職給付引当金の増加(減少)	104	-	-
退職給付に係る負債の増加(減少)	-	(214)	(1,775)
役員退職慰労引当金の増加(減少)	(195)	-	-
厚生年金基金解散損失引当金の増加(減少)	-	1,870	15,512
受取利息及び受取配当金	(294)	(337)	(2,795)
支払利息	560	545	4,520
為替差損益	(17)	(237)	(1,965)
固定資産売却損益	(424)	(9)	(74)
固定資産除却損	65	110	912
投資有価証券評価損益	15	-	-
投資有価証券売却損益	(17)	(1,804)	(14,964)
受取手形及び売掛金の減少(増加)	(4,222)	(2,718)	(22,546)
たな卸資産の減少(増加)	(630)	12	99
支払債務の増加(減少)	1,989	(1,943)	(16,117)
その他(純額)	2,910	514	4,263
(小計)	17,684	17,069	141,592
利息及び配当金の受取額	289	346	2,870
利息の支払額	(591)	(538)	(4,462)
法人税等の支払額又は還付額	(2,307)	(5,422)	(44,977)
営業活動によるキャッシュ・フロー	15,076	11,455	95,022
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の預入による支出	(2,363)	(2,843)	(23,583)
定期預金の払戻による収入	1,505	2,988	24,786
拘束性預金の払戻による収入	32	32	265
有価証券の取得による支出	(2,404)	(3,008)	(24,952)
有価証券の売却及び償還による収入	2,103	2,706	22,447
有形固定資産の取得による支出	(6,040)	(7,806)	(64,753)
有形固定資産の売却による収入	870	85	705
無形固定資産の取得による支出	(1,535)	(1,846)	(15,313)
投資有価証券の取得による支出	(23)	(1,859)	(15,420)
投資有価証券の売却及び償還による収入	32	2,184	18,116
関係会社株式の売却による収入	77	1	8
事業譲受による支出	(322)	(658)	(5,458)
その他(純額)	(45)	149	1,236
投資活動によるキャッシュ・フロー	(8,111)	(9,875)	(81,916)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
社債の発行による収入	14,919	-	-
社債の償還による支出	(10,106)	-	-
短期借入金の純増減額	185	3,294	27,324
長期借入れによる収入	1,285	269	2,231
長期借入金の返済による支出	(1,534)	(803)	(6,661)
ファイナンス・リース債務の返済による支出	(183)	(200)	(1,659)
自己株式の純増減額	0	(0)	(0)
配当金の支払額	(2,242)	(2,833)	(23,500)
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,324	(273)	(2,264)
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,098	556	4,612
現金及び現金同等物の純増加(減少)	10,388	1,863	15,454
現金及び現金同等物の期首残高	38,858	49,246	408,510
現金及び現金同等物の期末残高	¥49,246	¥51,109	\$423,965

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. 米ドル金額は、便宜上、2014年12月末現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル= 120.55円で換算しています。

企業概要

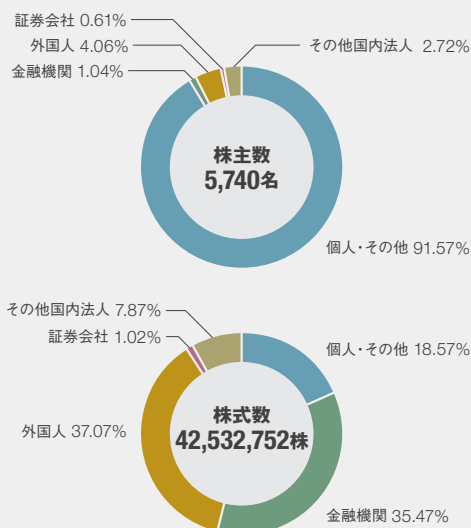
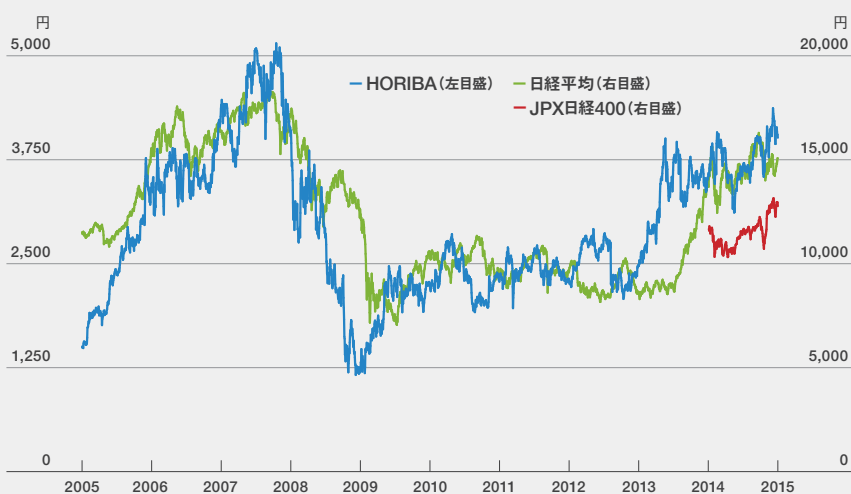
本社	〒601-8510 京都市南区吉祥院宮の東町2番地	
創業	1945年10月17日	
設立	1953年1月26日	
売上高	153,065百万円(連結)	2014年
資本金	12,011百万円	2014年12月31日現在
従業員数	5,965名(連結)	2014年12月31日現在
決算日	12月31日	
定時株主総会	3月	
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社	
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人	
上場証券取引所	東京証券取引所第一部 証券コード: 6856	

大株主一覧 (上位10名)

2014年12月31日現在

株主名	持株数(千株)	株式数比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,162	7.44
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,987	4.67
TAIYO FUND, L.P.	1,781	4.19
ピクテアンドシーヨーロッパエスエー	1,462	3.44
全国共済農業協同組合連合会	1,287	3.03
堀場 雅夫	1,150	2.70
株式会社京都銀行	828	1.95
堀場 厚	810	1.90
堀場洛楽会投資部会	779	1.83
ジャパン リ フィデリティ	673	1.58

株価の推移(各日終値)



社 是

「おもしろおかしく」

人生のもっとも活動的な時期を費やす仕事に
プライドとチャレンジマインドを持ち、
エキサイティングに取り組むことによって人生の満足度を高め、
よりおもしろおかしく過ごせる。

事 業

私たちHORIBAの使命は、その最先端の分析技術を応用することで、独自性の高い分析・計測機器を製品化・提供し、科学技術の発展と地球環境保全に貢献することと考えています。その事業は、主として自動車計測・理化学・環境・半導体・医用／健康・人間／生物工学の関連分野において展開するものとし、派生製品・周辺製品の事業化についても、科学技術の発展あるいは社会生活の利便性向上をもたらし、かつ地球環境保全を阻害しないものでなければなりません。また、私たちの事業活動は、全ての環境関連法規を遵守するとともに、環境の改善・保護のための自主管理基準を設け、環境保全システムを構築・維持・発展させるために最大の努力を払い、グループ会社にも最良の環境保全システムの取得を奨励しています。私たちは、グローバルに展開するグループ会社全社がそれぞれの強みを生かし、開発・生産・販売・サービスの各機能を分担し、世界中のお客様により付加価値の高い製品・サービスを最適納期で提供することに努めます。また、お客様の様々な要求にきめ細かく対応するために、対象とする事業の選択に留意するとともに、限られた事業資産を効率的・集中的に投入することによって、それぞれの事業・製品分野において世界市場のリーダーとなることを望んでいます。

顧客対応

私たちは、お客様の満足を得られる製品を提供し続けるために、基礎技術・製品化技術の両面において、極限まで技術を追求します。また世界中のどの地域であっても同品質の製品・サービスの提供を保証し、同時にその製品・サービスの品質は最高級のもでなければならないと考えています。そのため、品質管理システムを構築・維持・発展させるために、グループ会社に最良の品質管理システムの取得を義務づけています。私たちはお客様に製品・サービスを最適納期で提供するため、超短納期企業 (Ultra-Quick Supplier) であることを宣言します。超短納期は、生産面だけでなく、開発・販売・サービス・管理など私たちの活動の全てにおいて達成されなければならないと考えています。

投資への責任


私たちは、毎期の税引後利益の一定割合を株主に配当する配当性向主義を基本政策としています。また投資家・利害関係者に対し定期的に経営状況を報告するとともに、事業・経営に関する重要な事項がある場合は、これを遅滞なく開示することで、経営の透明性維持を保証します。グループ会社には、統一性のある経営基準・システムが導入され、共通の情報基盤による即時性のある経営管理システムが確立されなければなりません。また、グループ会社の経営陣は、利益確保・配当実施、健全で透明な経営及び管理システムの確立、人財の開発に対する責任を共有しています。

従業員

私たちは、HORIBAがベンチャー精神をもとに設立されたことに誇りを持っています。グループ従業員一人ひとりは起業家精神を維持し、個人的なアイデアや改革の実現に努力することを期待されています。グループ従業員に対して、それぞれの可能性を最大限に生かし、目標を達成するために、オープンでフェアな労働環境を提供します。グループ従業員は、個々のさらなる成長のために、異文化を相互に理解でき、伝えられる国際感覚を兼ね備えた人間であることが求められます。その実現に向けての具体的な取り組みとして、国際基幹人材育成・交流プログラムと人事業績評価システムを構築します。また業績評価に際しては、チャレンジ精神をもって業績の向上に努力している者に報いるため、加点主義をその根幹とします。

J O Y
a n d
F U N

HORIBA Report 2014



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

TEL: 075-313-8121 / FAX: 075-312-7389

お問い合わせ: ir-info@horiba.com

<http://www.horiba.co.jp/>

© 2015 HORIBA, Ltd. All rights reserved.