

株式会社 堀場製作所

中長期経営計画「MLMAP2023」

－ Mid-Long Term Management Plan 2023 －

代表取締役社長 足立 正之

2019年8月7日

1. 現行計画(MLMAP2020)の振り返り
2. 数値計画
3. 重点施策
4. セグメント戦略
5. 地域戦略
6. 資本戦略

< 免責事項 >

本プレゼンテーション資料には、株式会社堀場製作所の業績、戦略、事業計画などに関する将来的予測を示す記述および資料が記載されております。これらの将来的予測に関する記述および資料は過去の事実ではなく、発表時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予測です。また経済動向、他社との競争状況、為替レートなどの潜在的リスクや不確実な要因も含まれています。その為、実際の業績、事業展開または財務状況は今後の経済動向、業界における競争、市場の需要、為替レート、その他の経済・社会・政治情勢などの様々な要因により、記述されている将来予測とは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

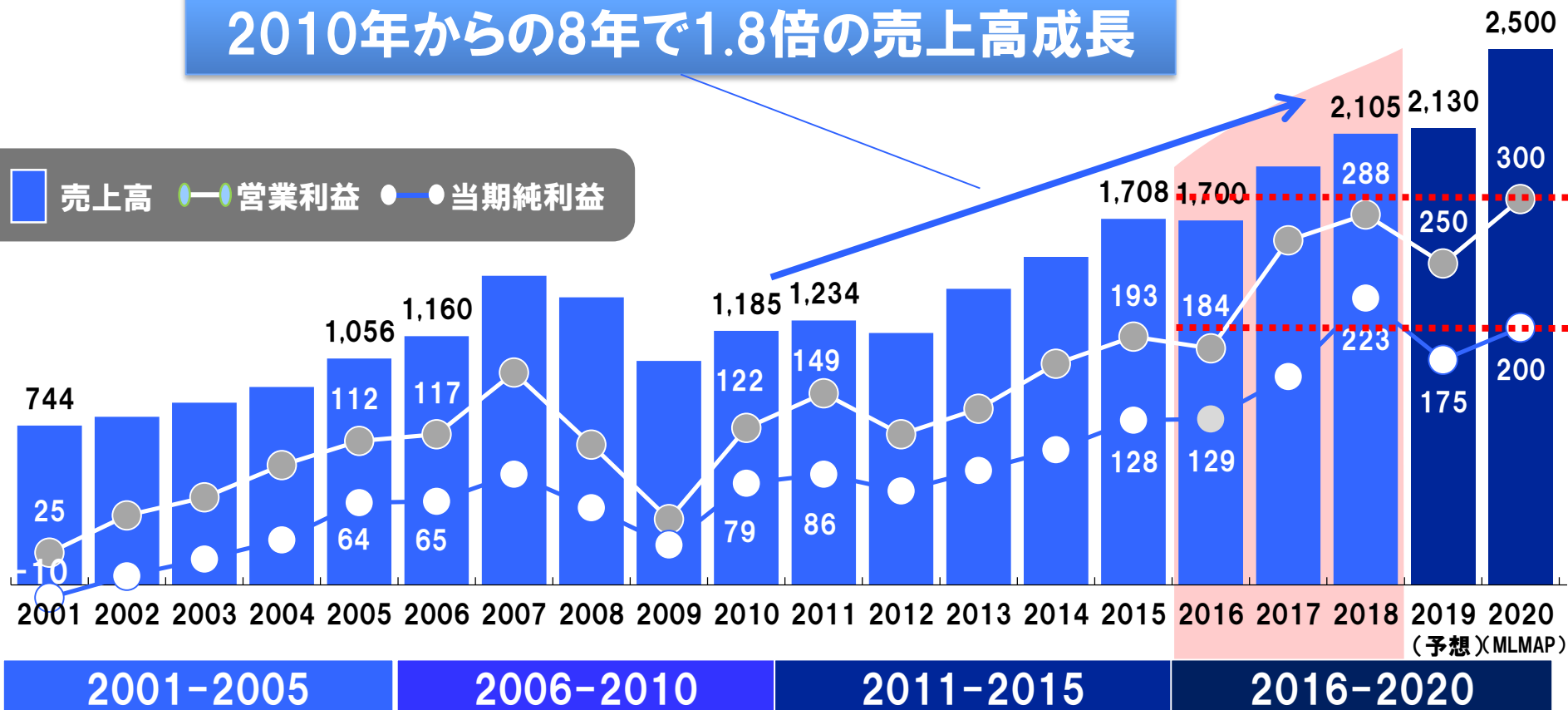
- 1. 現行計画(MLMAP2020)の振り返り**
2. 数値計画
3. 重点施策
4. セグメント戦略
5. 地域戦略
6. 資本戦略

20年間の業績推移、MLMAP2020進捗

長期視点での積極投資を通じて、継続的な売上高成長と高収益体質を実現

2010年からの8年で1.8倍の売上高成長

(単位:億円)



MLMAP2020
利益計画

営業利益:300億円

⇒2018年で96%達成

純利益:200億円

⇒2018年で達成

[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国内グループ会社が9ヶ月+11日、もしくは9ヶ月の変則決算となりました。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。

当社及び国内連結子会社は、従来、主として出荷日に収益を認識していましたが、2016年12月期より、契約条件等に基づき主として据付完了日もしくは着荷日に収益を認識する方法に変更しました。なお、2015年12月期以前の数値は遡及修正を行っていません。

2016-2019年の主な取り組み[M&A/設備投資等]

産業構造が大きく変革する中、事業規模／領域拡大へ向けた投資を実行

M&Aによる新ビジネス取得

**[英] MIRA社買収
エンジニアリング強化**



**[独] FuelCon社買収
電池計測強化**



**[米] MANTA社買収
粒子計測強化**



**ローム社微量血液
検査システム事業承継**



2016-2019年の主な取り組み[M&A/設備投資等]

産業構造が大きく変革する中、事業規模／領域拡大へ向けた投資を実行

開発・生産力強化：3年間の投資合計：約400億円

〔米〕光計測技術
生産／開発拠点強化



〔米〕半導体事業
開発拠点強化



〔米〕プロセス計測
設備ビジネス新拠点



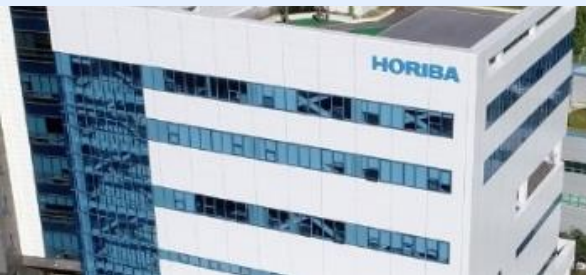
〔米〕カリフォルニア
大学新研究所支援



〔印〕自動車テストセンター



〔韓〕生産／販売／
サービス拠点集約



〔日〕阿蘇工場第5期拡張



〔日〕バッテリー評価試験設備



〔日〕HORIBA BIWAKO E-HARBOR



MLMAP2023へ移行する背景

加速度を増して変化する事業環境への対応は「待ったなし」の状態

自動車産業における潮目の変化



電動化/自動運転



新規プレイヤー
参入

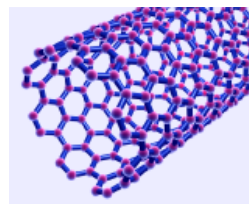
先進技術の加速



AI / IoT

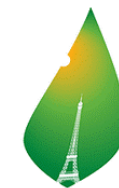


バイオ/
ヘルスケア



先端材料

社会課題解決への関心の高まり



PARIS2015
UN CLIMATE CHANGE CONFERENCE
COP21-CMP11

環境保全



SDGs
ESG投資



働き方改革
ダイバーシティ

2018年からスタートした新経営体制の下にHORIBAの力を結集し
創立70周年となる2023年に向けて新たな時代を切り拓く

MLMAP2023 スローガン **ONE STAGE AHEAD**

1. 現行計画(MLMAP2020)の振り返り
- 2. 数値計画**
3. 重点施策
4. セグメント戦略
5. 地域戦略
6. 資本戦略

MLMAP2023 数値計画

売上高 3,000億円

営業利益 400億円

純利益 300億円

EPS(一株利益) 711円

ROE 10%以上

総還元性向 30% 目途

為替前提:USDドル=110円、ユーロ=125円

MLMAP2023 数値計画

継続的な売上高/利益成長を遂げ、新たなステージへ飛躍

2018年からの5年で1.5倍に成長

(単位:億円)

■ 売上高 ● 営業利益 ● 当期純利益

年平均成長率
(CAGR)

売上高

2015→2018:7.2%
2018→2023:7.3%

営業利益

2015→2018:14.2%
2018→2023:6.8%

純利益

2015→2018:20.1%
2018→2023:6.1%



1. 現行計画(MLMAP2020)の振り返り
2. 数値計画
- 3. 重点施策**
4. セグメント戦略
5. 地域戦略
6. 資本戦略

「MLMAP2023」の重点施策

MLMAP2023 スローガン 「ONE STAGE AHEAD」

1. Market Oriented Business

メガトレンドをリードする3フィールドに、コア技術をフル活用した分析・計測ソリューションを展開

2. Solution Provider Beyond Life Cycle Management

製品導入からリプレイスまで、全方位でお客様のコアビジネスをサポート

3. HORIBA Core Values “The Next Stage of Super Dream Team”

事業活動推進の原動力となる「強い人財」を作る組織体制

ブラックジャックプロジェクト／ステンドグラスプロジェクト／HORIBA Premium Value

HORIBAのコア技術

ガス流量制御



半導体

自動車計測

環境・プロセス

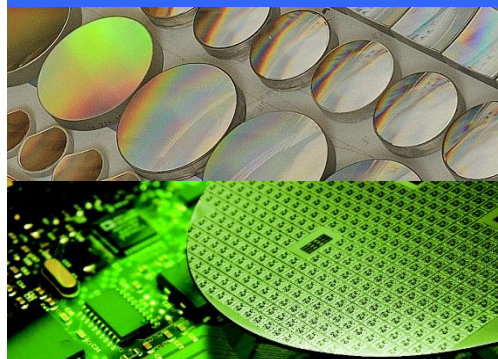
赤外線計測



自動車計測

環境・プロセス

分光分析



科学

半導体

粒子計測



自動車計測
環境・プロセス
医用
半導体
科学

液体計測 (電気化学分析)



環境・プロセス
半導体
医用
科学

特定の分析・計測技術に開発資源を集中。培ったコア技術を応用展開し、市場が異なる5つの事業部門の製品開発を効率的に行い、メガトレンド市場へ投入

重点施策1:「Market Oriented Business」

メガトレンドをリードする3フィールドに
 コア技術を活用した分析・計測ソリューションを展開

マーケット	Energy & Environment	Materials & Semiconductor	Bio & Healthcare
主な対象	モビリティ、発電、 環境改善、水	先端材料、半導体素材	臨床検査、 製薬、創薬、 細胞、遺伝子
対応する 事業セグメント	自動車計測	半導体	医用
	環境・プロセス		
	科学		

「はかる」技術でイノベーションを加速させる企業体への変革をめざす

重点施策2:

「Solution Provider Beyond Life Cycle Management」

製品導入からリプレイスまで、全方位でお客様のコアビジネスをサポート

製品 / ソリューションパッケージ

－ 顧客設備の効率運用をサポート －
稼動データによる正確な機器管理

－ 分析技術をコンサルティング －
計測データによる新しい付加価値の提供

機器稼動データ

計測データ

機器販売と高付加価値サポートの融合



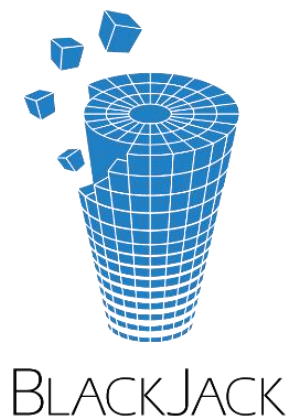
STARS
Enterprise

これからの時代に合わせた水質管理ソリューション
はかるEXpress

Always with You: お客様に常に寄り添う

重点施策3:「HORIBA Core Values」 “The Next Stage of Super Dream Team”

ブラックジャックプロジェクト



意識と行動の変革を目的としてスタート
現場の最前線(フロントライン)の情報を
経営陣と共有するシステムに成長

- 累計テーマ数は9,000を超え、HORIBAの企業文化に
- 今までの投資を利益に繋げる活動をリードする

2023年に向けての活動方針

- 海外(アジア)でのアクティビティ拡大
→ 全グループへのさらなる浸透実現

グローバルに
最前線とマネジメントの距離を縮める



各国代表テーマから
最優秀賞を決める
ワールドカップでは、
2018年にインドが優勝

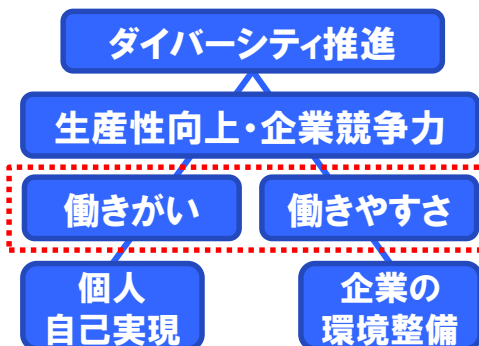
ステンドグラスプロジェクト



HORIBAのダイバーシティ推進プロジェクト

2014年テーマ
「女性活躍推進」

2017年テーマ
「経営/人事/現場をつなぐ」



2019年
初選定!



2023年に向けての活動方針

- グループ会社間での人財交流活性化
→ グローバルレベルでの活動推進

- 働きがいと働きやすさを同時に追求
→ 人事制度変革をリード

2019年1月、テレワーク制度導入



なでしこ銘柄
授賞式の様子

重点施策3:「HORIBA Core Values」 HORIBA Premium Value運用による資産効率の向上

資産効率を測る独自の経営指標を予算化
「営業利益」から「資本コスト」を差し引いた指標

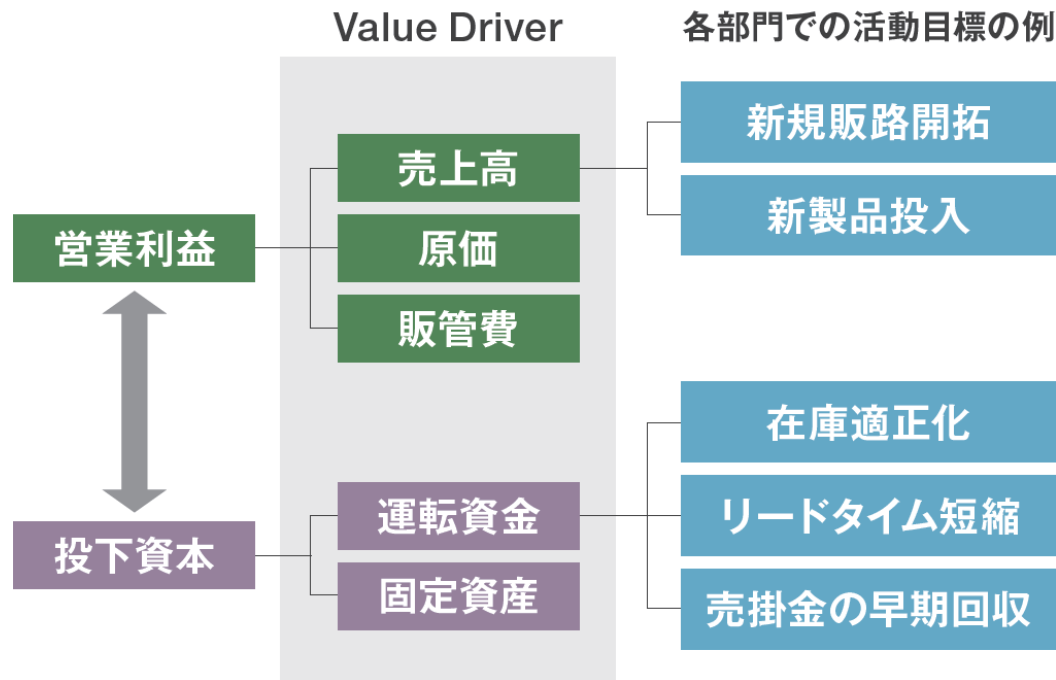
HORIBA Premium Value

＝ 営業利益 － 資本コスト

投下資本
×
社内資本コスト率

コンセプトが浸透しやすいシンプルな計算方法
事業部門が日々管理指標にしている営業利益を使用
効果やターゲットを金額で把握できるよう絶対額で評価

各部門での活動とのつながり



フレキシブルな購買
ジャストインタイム！

グローバルレベルでの意識徹底

極限のサプライチェーン
ストリームプロダクション！

協力会社と一丸となった受注生産改革

最適な運転資金管理
CCC※改善プロジェクト！

グローバル債権管理の徹底

※CCC: Cash Conversion Cycle

1. 現行計画(MLMAP2020)の振り返り
2. 数値計画
3. 重点施策
- 4. セグメント戦略**
5. 地域戦略
6. 資本戦略



MLMAP2023でめざす姿



Application driven business

4ビジネス領域に最適アプリケーションを提供。お客様の課題を徹底解決し、自動車開発の現場に欠かせないパートナーとしての地位を確立



Emissions:エンジン/排ガス

Energy Efficiency:電動化

CAV:コネクテッド/自動運転

Enterprise Data Management for Development:自動車開発全般

2023年計画

売上高:1,200億円／営業利益:120億円

Emissions: 既存領域強化 / 成長領域挑戦

燃費・排ガス規制対応(既存領域の強化)

世界的な規制強化の流れは継続

排ガス計測の柔軟なアプリケーション

積極的な新製品投入



全方位で規制に対応する豊富なラインアップを提供

RDE※への効率的な対応が急務

ラボ内での高精度な実路走行シミュレーション環境を実現



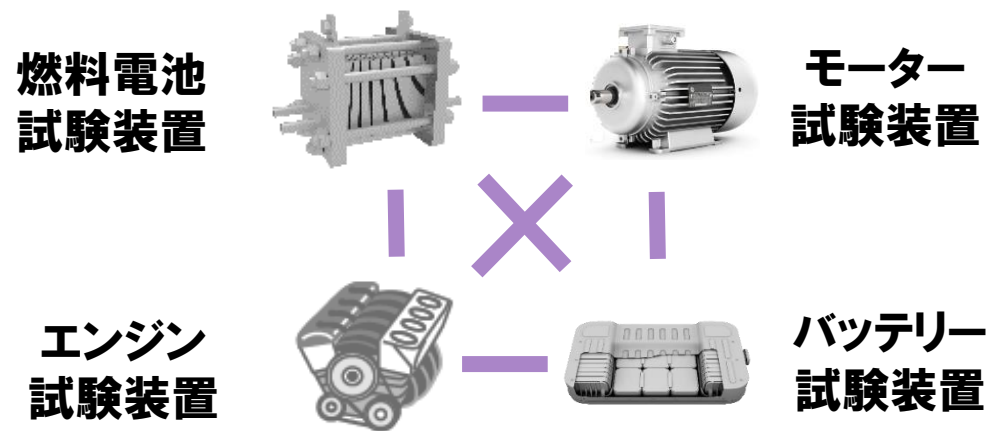
開発サイクル短縮に貢献するシステムを提供

※Real Driving Emissions (実路走行排ガス規制)

パワートレイン最適化(成長領域への挑戦)

電動化進展により、エンジン/バッテリー/モーターの単体開発からシステム開発が増加

分析・計測課題を解決する「パッケージ」として提案



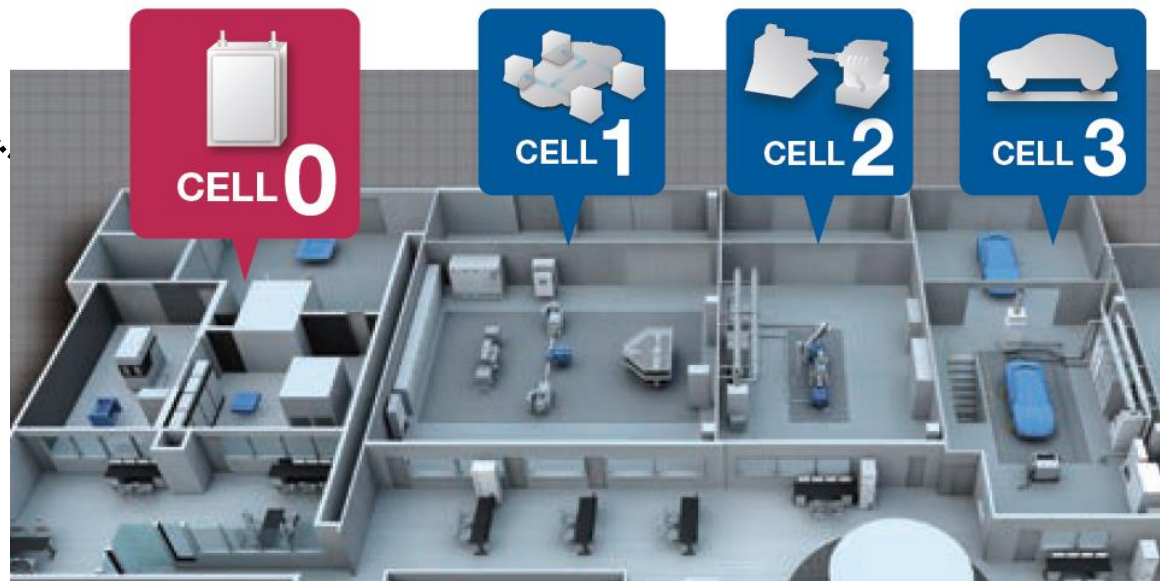
グループのシナジーを最大化し、
トータルソリューションを提供

Energy Efficiency: 電動化ビジネス最大化

電動化車両の開発プロセス最適化に貢献

電動化車両バッテリー評価試験設備「CELL^{ゼロ}0」新設
(2019年中稼働予定@HORIBA BIWAKO E-HARBOR)

CELL 0~CELL 3を連動



トータル評価システム「Test in the Loop」として
新たな価値を持つ計測ソリューションを提供

「Test in the Loop」の狙い 高効率な電動化車両開発環境を提案

- ・実車仮想環境でのデータ測定
- ・実機にシミュレーションモデルを組み込んだ性能検証



2023年: 電動化ビジネスで売上高100億円を実現

CAV※：先進技術におけるイニシアチブ獲得

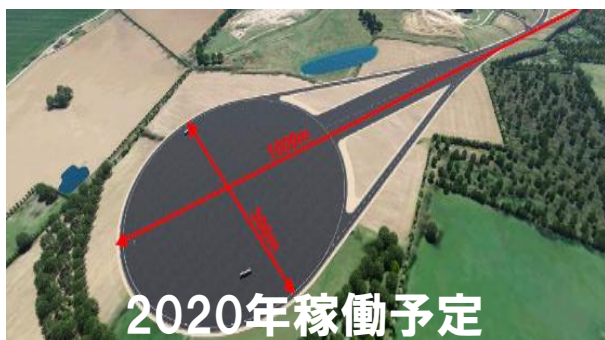
※CAV: Connected and Autonomous Vehicle

「走る・曲がる・止まる & 守る」全方位での開発支援(ホリバMIRA社での取り組み)

走る・曲がる・止まる

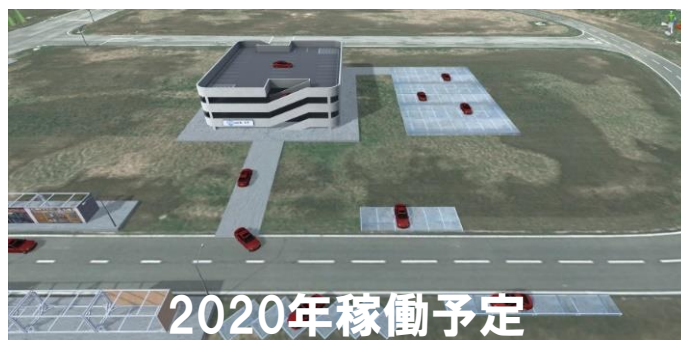
自動運転車の多目的試験

- 通信機能、車両安全性
/ 限界制御域の検証



自動駐車機能の実証

実験設備



英国政府、地元大学との連携を通じて

自動運転技術開発分野におけるイニシアチブ獲得をめざす

守る

Vehicle Resilience※技術センター開設

- 自動運転技術開発をサポート
- サイバーセキュリティやEMC(電波影響)の領域を組み合わせた総合的なアプローチ



※Resilience: 車両の高度技術化に伴う脅威を排除するソリューション

ホリバMIRA社での取り組みは、KBS京都の報道番組「京bizX」で詳しく紹介いただいています。(HORIBAオフィシャルFacebookページよりご覧下さい)

Web Link





Enterprise Data Management for Development: 自動車開発全般の効率化に貢献

自動車開発のフロントローディング(開発プロセス短縮による工数低減)に貢献

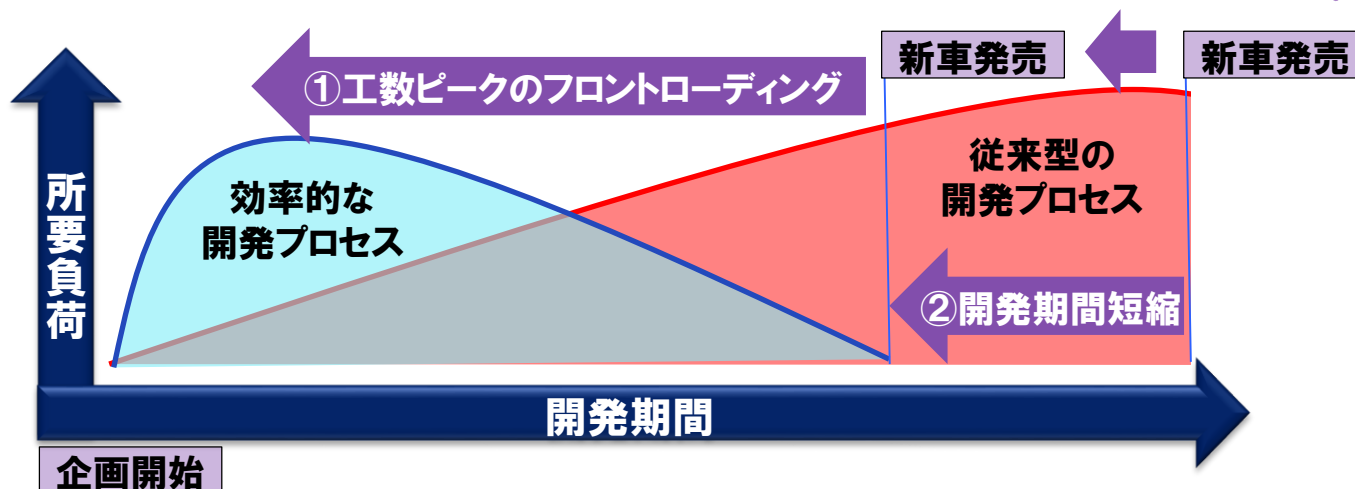
HORIBA

分析・計測データを統合/管理運用する基幹システム



MIRA
A HORIBA COMPANY

エンジニアリング/テストの知見



効率的な開発プロセス実現に貢献

- ① 開発プロセスの前倒し
 - 各種データの一元管理
 - 再現性の高いアプリケーションやシミュレーションソフトウェアの活用
- ② 手戻りを低減し、全体工数効率化



MLMAP2023でめざす姿



HORIBA as worldwide player who analyzes the entire earth

環境規制対応から生産性向上まで
多様なソリューションをグローバル市場に提供



新興国での事業成長
－ 環境規制対応 －



先進国市場の開拓
－ 産業プロセス改善 －



水計測事業での
グローバル成長

2023年計画

売上高:280億円／営業利益:28億円

世界のトレンドと環境対策へのニーズの高まり

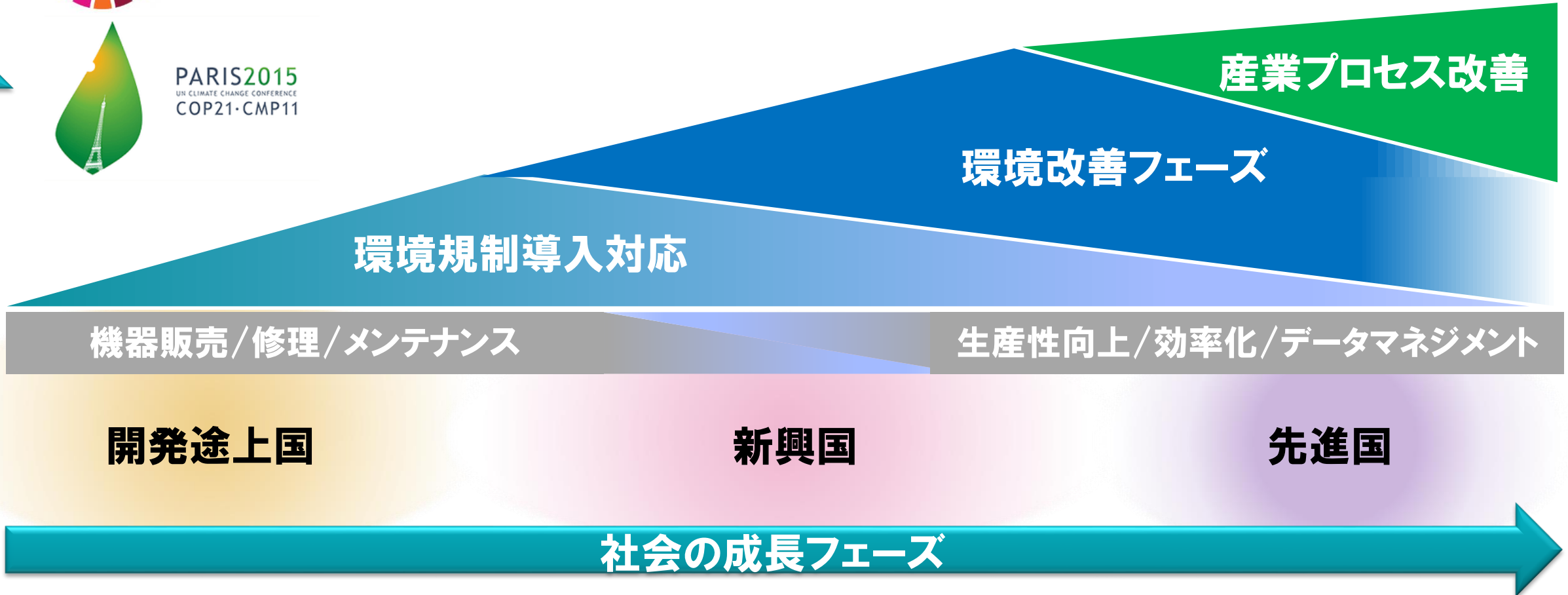


グローバルレベルでの環境保全意識の高まり→生産性向上への貢献

PARIS2015
UN CLIMATE CHANGE CONFERENCE
COP21・CMP11



需要



機器販売 / 修理 / メンテナンス

生産性向上 / 効率化 / データマネジメント

開発途上国

新興国

先進国

社会の成長フェーズ

環境改善フェーズ

産業プロセス改善

環境規制導入対応

新興国(東南アジア等)

ニーズ

環境規制対策

大気
汚染
改善

11 住み続けられる
まちづくりを

現地のニーズに対応

生産と
エンジニアリング
の現地化強化



煙道排ガス 大気汚染監視用
分析装置 分析装置

水質
改善

6 安全な水とトイレ
を世界中に

成功ビジネスモデルを他国に展開

現地
パートナーとの
ビジネス拡張



自動全窒素・ 上水施設用
全りん測定装置 水質計

先進国

環境規制対策＋産業プロセス改善

産業
プロセス
計測

製造/生産プロセスへ
新たな計測ソリューション

石油化学分野
の生産性向上

発電設備の
燃焼効率向上

電子
産業市場

工場関連水質/
ガス計測需要
取り込み

半導体製造
現場をトータル
にサポート

データ
マネジメント

これからの時代に合わせた水質管理ソリューション
はかるEXpress



施設管理の
ノウハウ継承と
省力化を実現

水質計測事業でのグローバル成長

環境・プロセス

半導体

科学

水質計測関連ビジネス

堀場アドバンステクノ社に集約



Beyond Water with You

既存技術や販売ネットワークを活用
グローバルでの成長をめざす

水道水モニタリング市場での拡販

クアラルンプール(マレーシア)



水道水品質
監視装置

サンパウロ(ブラジル)



水道水インフラ
投資における
排水モニタリング

データマネジメントを担い、省力化を実現

はかるEXpress

計測装置の無償設置⇒測定データの有償販売



MLMAP2023でめざす姿



To be a Preferred Partner

小型計測機器から大型検査システムまで製品ポートフォリオを拡大
グローバルに事業展開を加速



強みを活かす
- 中小型市場での製品展開 -



大型領域への挑戦
- 病院市場への進出 -



成長市場の取り込み
- インド中国での事業拡大 -

2023年計画

売上高: 400億円 / 営業利益: 40億円



事業領域の拡大

独自技術とアライアンス両面での拡大

検査カテゴリー		血球計測	生化学	免疫	凝固
市場規模 (当社推定)		3,500億円	2兆円	2兆円	2,000億円
病院	大規模ラボ	アライアンス			
	大病院		アライアンス		アライアンス
	中小病院				
開業医		HORIBA μTAS*技術を用いた 新製品の展開			
病棟・手術等					

中小型市場：生化学や免疫への展開
血球計測：大型領域への進出

※ μTAS技術：微細加工技術

強みを活かす - 中小型市場での製品展開 -

事業環境

- ・ 高齢化を背景に検査数が増加
- ・ かかりつけ医での臨床診断がより重要に

HORIBAの戦略

- μTAS技術(ローム社より継承)を用いた、血球計測 + αの製品開発
- データマネジメントによる業務効率化支援推進
- アライアンスにより生化学分野でのラインアップ拡充



大型市場進出/注力市場アプローチ

大型領域への挑戦 -大型病院市場への進出-

事業環境

- ・ 欧州:大規模検査ラボへの検査集中と効率化が進展
- ・ 新興国:検査数の増加

HORIBAの戦略

- 初の大型市場向けHELOソリューションによる拡販
- シーメンス社とのパートナー契約、大型市場へ進出

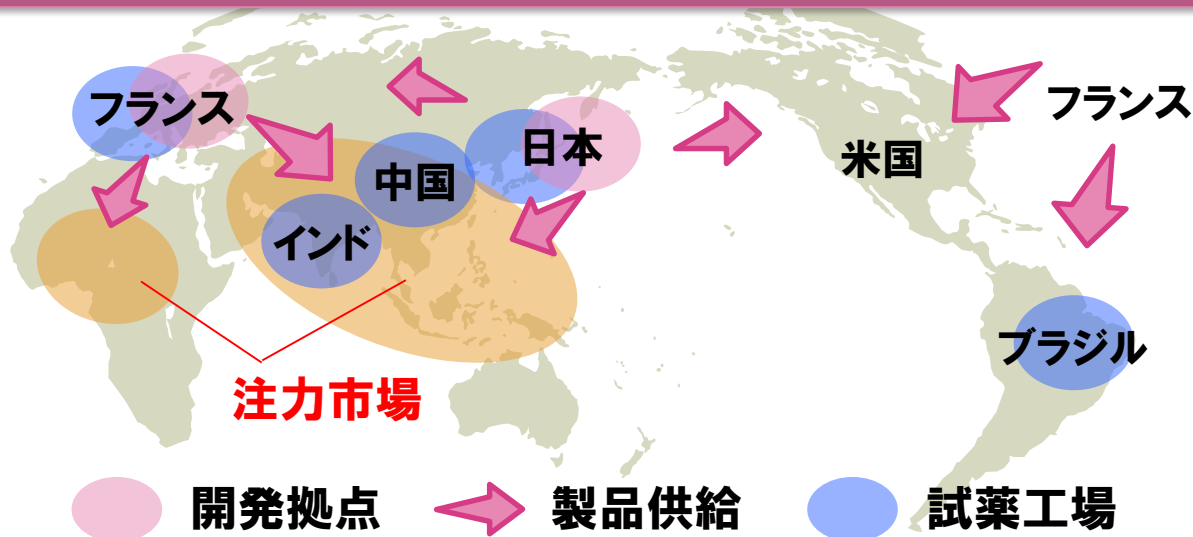
HORIBA
Medical



SIEMENS
Healthineers



グローバルネットワーク強化



開発 : 日仏で世界の需要を製品化
生産/販売 : 注力拠点の体制強化

強みを活かし、新たなステージへ事業展開

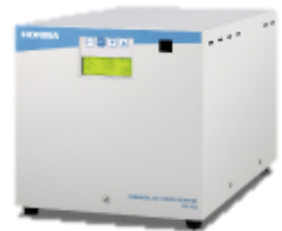


MLMAP2023でめざす姿



Shape the market, sell the solution

開発からサービスに至る全プロセスで高付加価値なソリューションを提供する
総合的サプライヤーへと変革し、新たな市場を開拓



- Device Analysis
- Materials Analysis
- Dry Process
- Wet Process
- IoT
- Lithography
- Utility/Wastewater



既存領域強化

対応レンジ拡大

新領域への挑戦

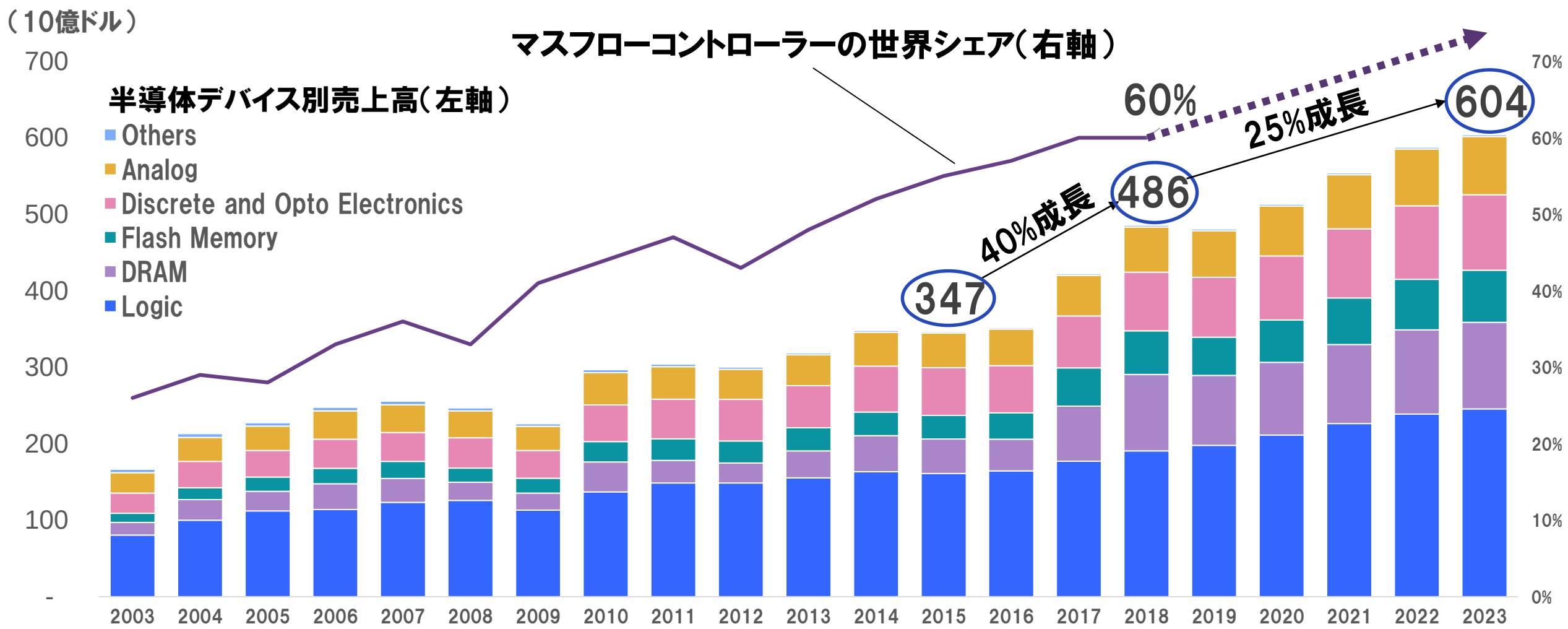
強固な開発/供給体制

2023年計画

売上高:770億円／営業利益:177億円



半導体市場予測とマスフローコントローラーシェア



半導体市場予測: VLSI Research社資料より当社作成 マスフローコントローラーシェア: 当社推定値(2019年8月時点)

対応レンジ拡大／新領域への挑戦

半導体製造の現場に高付加価値ソリューションを提供

研究開発分野

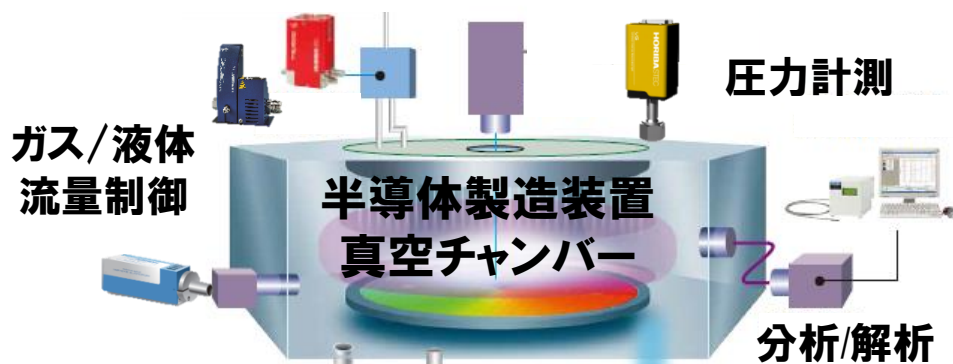
次世代半導体材料の
評価／解析に貢献



成膜／エッチングプロセス

- 微細化／多層化によるプロセス数の増加
- 多種多様な材料への対応

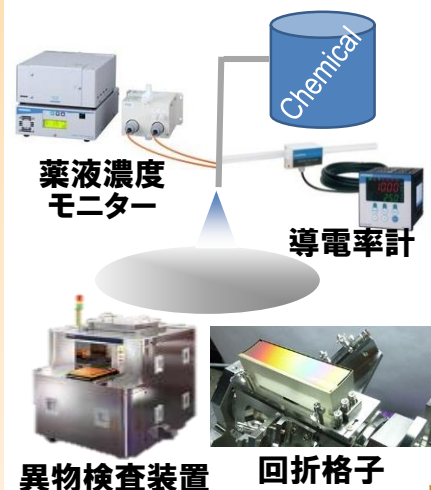
半導体製造装置の制御プロセス
流体制御技術を新しいアプリケーションで展開



洗浄／露光プロセス

- 微量粒子、安全性
への配慮
- EUV等高強度対応

高精度な洗浄／露光



分析・計測データの蓄積

新しい付加価値 への挑戦

- 多様な分析・計
測技術と経験
- 半導体製造装置
の制御プロセス
管理におけるビッ
グデータ活用

半導体製造プロセ
スにおける生産性
改善に貢献

グローバルR&D体制

京都／福知山／リノ(米) 3極での強化

顧客のニーズを迅速にくみ取り開発に反映
さらなるシェア拡大をめざす

最先端テクノロジーセンター

1. 半導体次世代プロセス研究
2. 流量標準



京都

キーコンポーネント
開発

現地ニーズ吸い上げ
→日本と連携

テクノロジーセンター



京都・福知山

Reno Technology Center



米国・ネバダ州

供給力の強化

国内生産体制



中国での現地化加速



生産能力拡大 & タイムリーな供給

拡張による生産量拡大



熊本・阿蘇

京都：ハイエンドモデルの生産



京都

中国：現地ニーズに即した供給



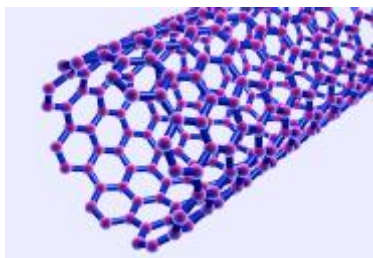


MLMAP2023でめざす姿



Core Technology Provider

創業ビジネスとして培ってきたコア技術をメガトレンド市場で効果的に投入。
各セグメントとも連携し、「技術のHORIBA」をリード



先端材料



バイオ



エネルギー／半導体／水

お客様の要望に全方位で応えるカスタマイズ技術／現地ニーズに即したローカルエンジニアリング

2023年計画

売上高:350億円／営業利益:35億円

グローバル3拠点のリソースを効果的に活用し、シナジー最大化

ホリバ・フランス社(仏)

- 分光分析のリーディングカンパニー
- 多分野への応用でシェア拡大実現



世界シェア30%※を誇る
ラマン分光分析装置

※2019年8月時点の自社調べ



HORIBA JOBIN YVON

Sharing light and passion
200 years of optical innovation

Jobin Yvon
(現ホリバ・フランス社)
創業200周年(2019年)

堀場製作所(日)

- 「コア技術のヘッドクォーター」として多彩な技術を活用
- 柔軟な製品カスタマイズ
→産業プロセス領域でリード



創業の技術
[pHメーター]



多岐に渡る技術
[水質計測、粒子径分布測定、
元素分析、蛍光X線分析]

ホリバ・インスツルメンツ社(米)

- ニーズに合ったアプリケーション展開
- Bio/Healthcare/Nanoテクノロジー領域での強み

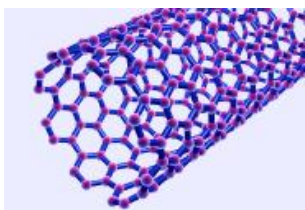


東海岸に新拠点開設(2018年)
開発・生産能力を強化



バイオ市場をターゲット
[蛍光吸光分光、
ナノ粒子径分布・濃度測定]

世の中の技術進展を支える、革新的なソリューションを提供



【先端材料】

- ・ ナノレベルの分光解析技術の高度化
- ・ 二次元材料、マイクロプラスチックへのアプローチ

【バイオ】

- ・ 化粧品/医薬品/ウイルス/ワクチンなどの分析に対応するアプリケーション展開



各セグメントとの連携を通じ、各セグメントが保有する販売チャネルでのビジネス拡大を実現



ラマン分光分析装置



ナノ粒子解析装置



水中溶存有機物
蛍光測定装置

エネルギー・自動車産業

二次電池の素材解析需要の拡大

半導体産業

中国半導体メーカーの成長
→ 半導体材料の解析・評価需要
の拡大

水質計測関連

- 浄水場での上下水管理の効率化
- 水を取り巻く環境課題解決への
貢献を探る

中国電動化トレンドの取り込み

電池素材解析需要の拡大



分光分析技術の業界浸透加速



ラマン・蛍光分光技術シンポジウムを開催

研究開発用途⇒生産プロセスへとレンジを広げることで、さらなるボリューム増をめざす

顧客ニーズ製品展開の加速

One to One Customization

～カスタマイズ & エンジニアリング～

インライン・オンライン測定

生産プロセス改善に貢献



電池製造ライン
向け温度計

分析効率化（働き方改革）

自動化による効率化



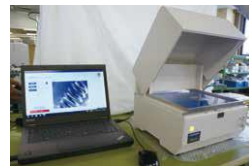
オートサンブラ付粒
度分布計

イメージング

解析データの可視化による効率化

測定高難度試料

新しい手法での解析提案



貴金属向け
X線装置

グローバルエンジニアリングで独自性強化

創業技術 × グローバルエンジニアリング

- 顧客の近くでニーズに即した製品提案
- 多様な生産選択性で高収益確保



新pHメーター（2019年8月発表）
シンガポール発、グローバル仕様の製品投入

Sharing light and passion

200 years of optical innovation

www.horiba.com/en_en/200years

1819 - 2019

1. 現行計画(MLMAP2020)の振り返り
2. 数値計画
3. 重点施策
4. セグメント戦略
- 5. 地域戦略**
6. 資本戦略



Think Big. Grow Bigger.

現地に根差した販売とサービス網を強化
高付加価値の分析・計測技術の提供を実現する

エンジニアリング・拠点強化



2019年7月9日に増設したテクニカルラボ@インド

- エンジニアリング能力強化に向けた拠点整備
- 現地ニーズに適合した製品や技術の提供

供給ネットワーク強化

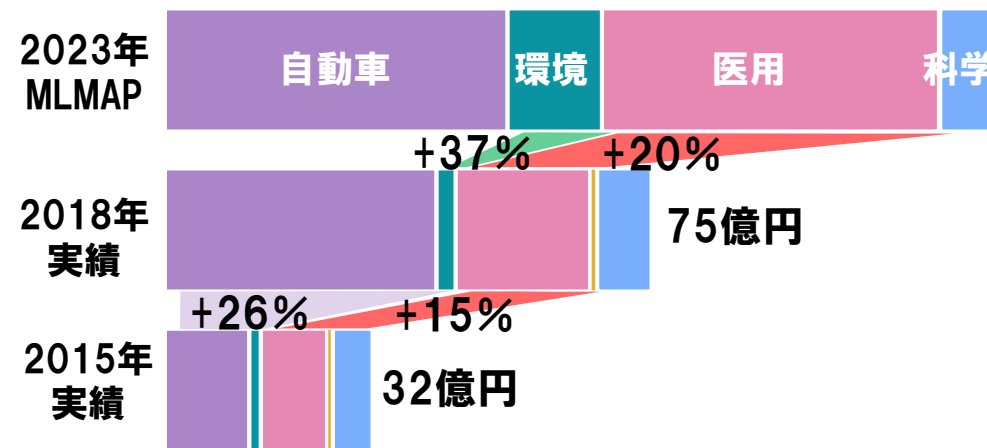


ハリドワール工場の試薬生産・梱包ライン

- 増大する人口と検査需要を確実に取り込む
- 安定した量と品質を維持する供給ネットワークの強化

2023年計画

売上高: 130億円



ボリュームゾーンの需要取り込み、次期の成長をけん引

中国の状況：急成長と変化、現地企業の技術力向上と成長

HORIBA：技術の潮目が変わっている今、中国への積極投資でさらなる成長を実現する

1. 中国市場向け「供給力」強化

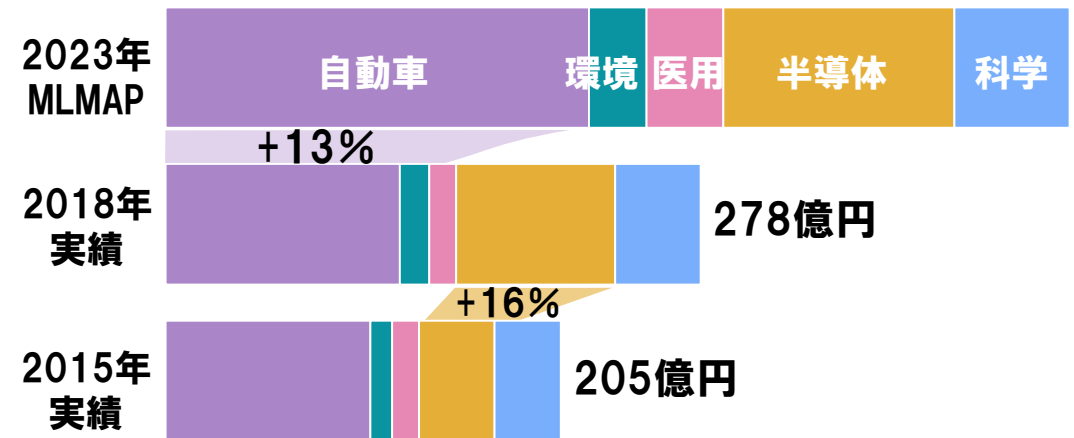
2. 中国市場向け「開発力」強化

➤ アプリケーションセンター設立

➤ 最先端情報の収集

2023年計画

売上高:470億円



「中国スピード」での戦略実行、成長をけん引

1. 現行計画(MLMAP2020)の振り返り
2. 数値計画
3. 重点施策
4. セグメント戦略
5. 地域戦略
- 6. 資本戦略**

株主還元策／財務・資金運用

株主還元の基本的な考え方

配当金+自己株式取得＝連結純利益※×30％を目処

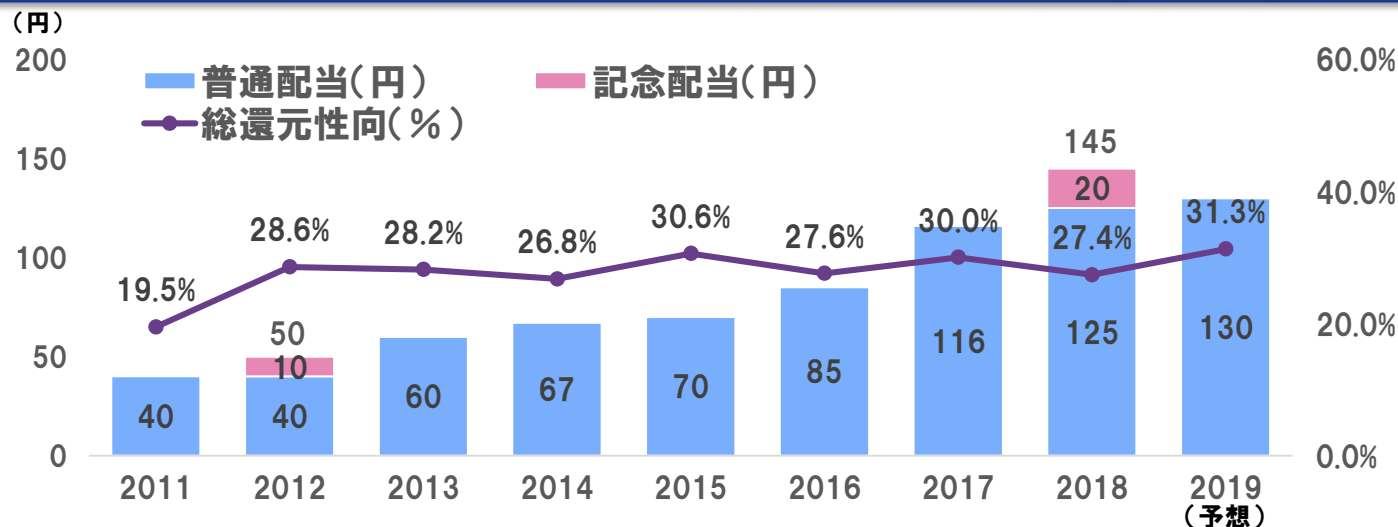
- 当期利益の分配(1/3≒30％)という考え方
- 内部留保は戦略的投資資金に充当(設備投資/M&Aなど)

※2013年より、連結利益をベースとした還元政策に変更

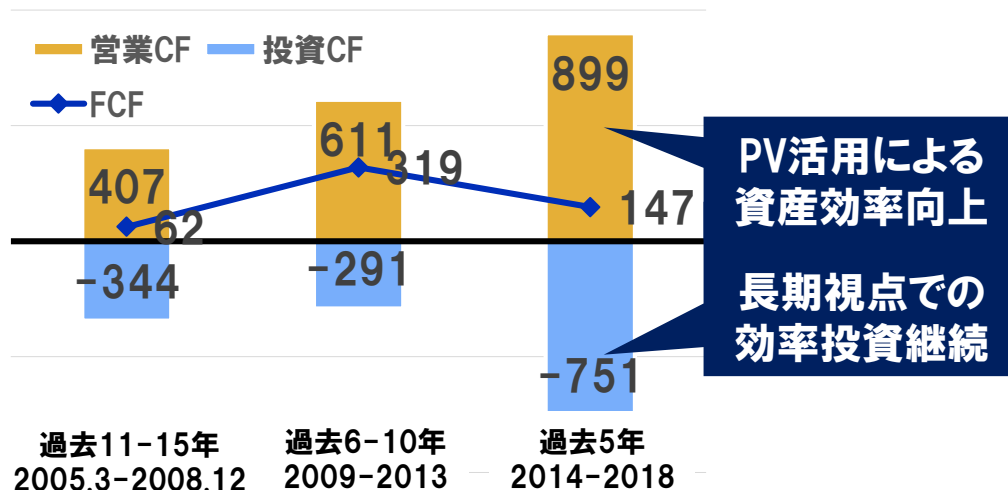
財務戦略、資金運用の考え方

1. 長期視点で効率的な投資を継続
2. グループ内融資の活用
 - 金融グループ会社(米欧英中)活用
3. HORIBA Premium Value(PV)を活用した資産効率の改善

配当/総還元性向の推移



フリーキャッシュフローの推移(5期毎)



ESG投資やSDGs※に関する考え方

HORIBA



～基本的な考え方～

地球環境保全とともに、人々の安心/
安全/健康を支える技術イノベーション
をリードする分析・計測技術を提供する
ことで、SDGsでも示されている持続可
能な社会の実現に貢献します。

HORIBAは、ESG投資やSDGsの活動が
グローバルレベルで活性化していくことを
応援し、わかりやすい情報開示に努めま
す。

ホリバリアン全員が社は「おもしろおかしく」のもとに、
SDGsやESG投資の考え方を理解し、
各分野の事業成長を実現する。

※SDGs:2015年の国連総会で全会一致で採択された「持続可能な開発目標」

シンボルマーク：Hawk(鷹：タカ)



MLMAP
Mid-Long Term Management Plan
2019-2023

高い視点から目標を見定め、最速で実現する

ご清聴ありがとうございました。

参考資料

MLMAP2023 数値計画

(単位:億円)

	2018年	2019年	MLMAP2020	MLMAP2023		
	実績	予想	計画	計画	vs.2018	vs.2019
売上高	2,105	2,130	2,500	3,000	+42%	+41%
営業利益	288	250	300	400	+39%	+60%
営業利益率	13.7%	11.7%	12.0%	13.3%	▲0.4p	+1.6p
当期純利益	223	175	200	300	+34%	+71%
一株利益(円)	529	414	475	711	+33%	+70%
ROE	14.3%	10.5%	10%以上	10%以上	-	-

MLMAP2023 数値計画(セグメント別)

(単位:億円)

	売上高						営業利益					
	2018年 実績	2019年 予想	MLMAP2020 計画	MLMAP2023 計画	vs. 2018	vs. 2019	2018年 実績	2019年 予想	MLMAP2020 計画	MLMAP2023 計画	vs. 2018	vs. 2019
自動車	796	850	1,000	1,200	+51%	+41%	77	80	100	120	+56%	+50%
環境	193	200	250	280	+45%	+40%	20	20	25	28	+38%	+40%
医用	260	280	400	400	+54%	+43%	18	20	40	40	+119%	+100%
半導体	577	500	500	770	+33%	+54%	170	120	100	177	+4%	+48%
科学	277	300	350	350	+26%	+17%	2	10	35	35	+1,483%	+250%
合計	2,105	2,130	2,500	3,000	+42%	+41%	288	250	300	400	+39%	+60%

シンボルマークの変遷

