

HORIBA, Ltd.

Financial Information

February 2016

日本語資料

説明内容

- 前・中長期経営計画 [2011-2015]
2015年決算 振り返り
- 新・中長期経営計画 [2016-2020]
- 事業セグメント別詳細説明
- 株主還元
- 財務情報
- 会社紹介

< 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います。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。

説明内容

- **前・中長期経営計画 [2011-2015]**
2015年決算 振り返り
- 新・中長期経営計画 [2016-2020]
- 事業セグメント別詳細説明
- 株主還元
- 財務情報
- 会社紹介

2015年12月期 通期業績

(単位:億円)

	2014年	2015年			
	実績	前・中長期 経営計画	実績	vs.2014	vs. 前・中長期
売上高	1,530	1,500	○★1,708	+178	+208
営業利益	172	200	★ 193	+21	▲ 7
営業利益率	11.2%	13%以上	11.3%	+0.1p	-
経常利益	164	200	★ 188	+23	▲ 12
当期純利益	105	120	○★ 128	+22	+8
一株利益(円)	250	283	○★ 305	+55	+22
ROE	8.9%	11%以上	10.2%	+1.3p	-

○ → 中長期経営計画中に計画達成 ★ → 過去最高

2015年12月期 通期業績(セグメント別)

(単位:億円)

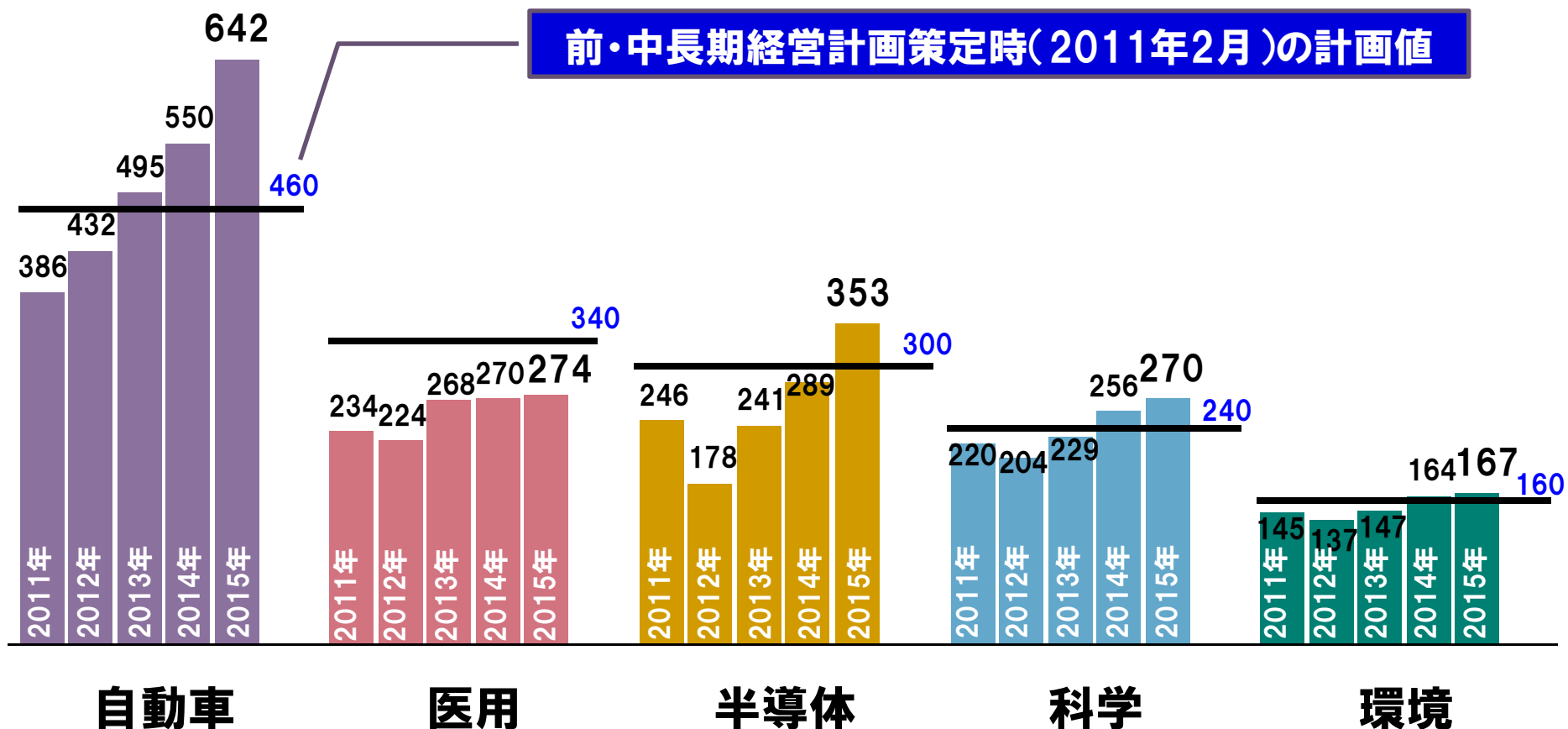
	売上高					営業利益				
	2014年 実績	2015年 前・中長期 経営計画	2015年 実績	vs. 2014	vs. 前・ 中長期	2014年 実績	2015年 前・中長期 経営計画	2015年 実績	vs. 2014	vs. 前・ 中長期
自動車	550	460	○ ★ 642	+92	+182	58	50	○ 44	▲13	▲ 6
環境	164	160	○ ★ 167	+2	+7	20	15	○ 17	▲2	+2
医用	270	340	★ 274	+4	▲ 66	17	60	24	+6	▲ 36
半導体	289	300	○ ★ 353	+64	+53	64	60	○ ★ 94	+29	+34
科学	256	240	○ ★ 270	+14	+30	12	15	13	+1	▲ 2
合計	1,530	1,500	○ ★ 1,708	+178	+208	172	200	★ 193	+21	▲ 7

○ → 中長期経営計画中に計画達成 ★ → 過去最高

5年間の推移(セグメント別)

(単位:億円)

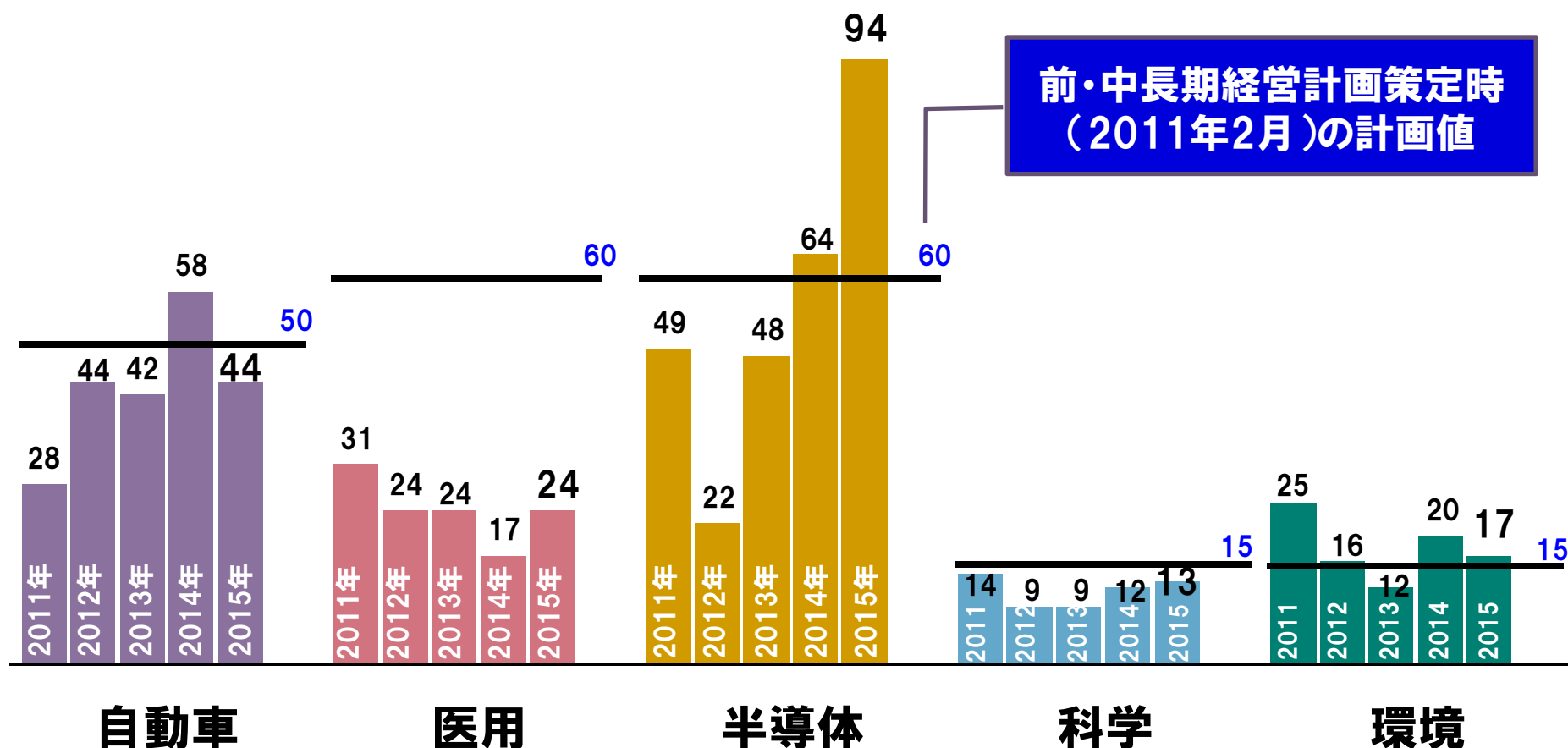
売上高(2011年~2015年)



5年間の推移(セグメント別)

(単位:億円)

営業利益 (2011年～2015年)



2015年実績と過去15年間の業績推移

(単位:億円)

《売上高》 計画値を大幅に上回って目標達成
 《営業利益》 過去最大のM&Aと大型投資により、計画値に一步届かず
 《当期純利益》 計画達成
 (売上高と利益全項目で過去最高を記録)

■ 売上高 ●—● 営業利益 ●—● 当期純利益



振り返り(経営上の取り組み)

成果

- **One Company・マトリックス経営体制の完成**
 - 5事業部門と地域の管理業務共通化(シェアドサービス完成)
 - 基幹業務システムのグローバル展開完了
- **高収益事業への投資/顧客視点のビジネスモデル拡張**
 - 自動車計測部門での積極投資(びわこ、ホリバMIRA社)
 - 半導体部門での開発・生産体制強化(京都、阿蘇、福知山)
 - 米国での事業買収(キャメロン社[環境]、PTI社[科学])、拠点強化
- **グローバルな開発・生産体制の整備加速**
 - 医用部門での試薬工場の現地展開(中国、インド、ブラジル)

課題

- **医用部門の収益性**
- **M&A後の収益性改善スピード**
- **投資による償却負担の増加**

説明内容

- 前・中長期経営計画 [2011-2015]
2015年決算 振り返り
- **新・中長期経営計画 [2016-2020]**
- 事業セグメント別詳細説明
- 株主還元
- 財務情報
- 会社紹介

新・中長期経営計画 [2016-2020] の方針

MLMAP2020 “One Step Ahead”

- HORIBA Technologyを新分野・新市場に展開
分析・計測の真のパートナーへ
- バランス/マトリックス/ステンドグラスをステップに、
“Super Dream Team”
- 資産効率の向上と企業価値の最大化

数値目標

売上高 2,500億円

営業利益 300億円（営業利益率：12%）

純利益 200億円

EPS（一株利益） 475円

ROE 10%以上

総還元性向 30%目途

為替前提：USDドル＝115円、ユーロ＝125円

数値目標(比較)

(単位:億円)

	2015年	2016年	MLMAP2020		
	実績(新基準)	予想	計画	vs.2015	vs.2016
売上高	1,723	1,750	2,500	+45%	+43%
営業利益	202	175	300	+49%	+71%
営業利益率	11.7%	10.0%	12.0%	+0.3p	+2.0p
経常利益	198	165	290	+46%	+76%
当期純利益	135	108	200	+48%	+85%
一株利益(円)	320	256	475	+48%	+85%
ROE	10.7%	8.1%	10%以上	-	-

数値目標(セグメント別)

(単位:億円)

	売上高					営業利益				
	2015年 実績 (新基準)	2016年 予想	MLMAP2020 計画	vs. 2015	vs. 2016	2015年 実績 (新基準)	2016年 予想	MLMAP2020 計画	vs. 2015	vs. 2016
自動車	685	700	1,000	+46%	+43%	52	50	100	+92%	+100%
環境	167	180	250	+50%	+39%	18	15	25	+39%	+67%
医用	277	280	400	+44%	+43%	26	20	40	+54%	+100%
半導体	354	310	500	+41%	+61%	94	75	100	+6%	+33%
科学	267	280	350	+31%	+25%	12	15	35	+192%	+133%
合計	1,723	1,750	2,500	+45%	+43%	202	175	300	+49%	+71%

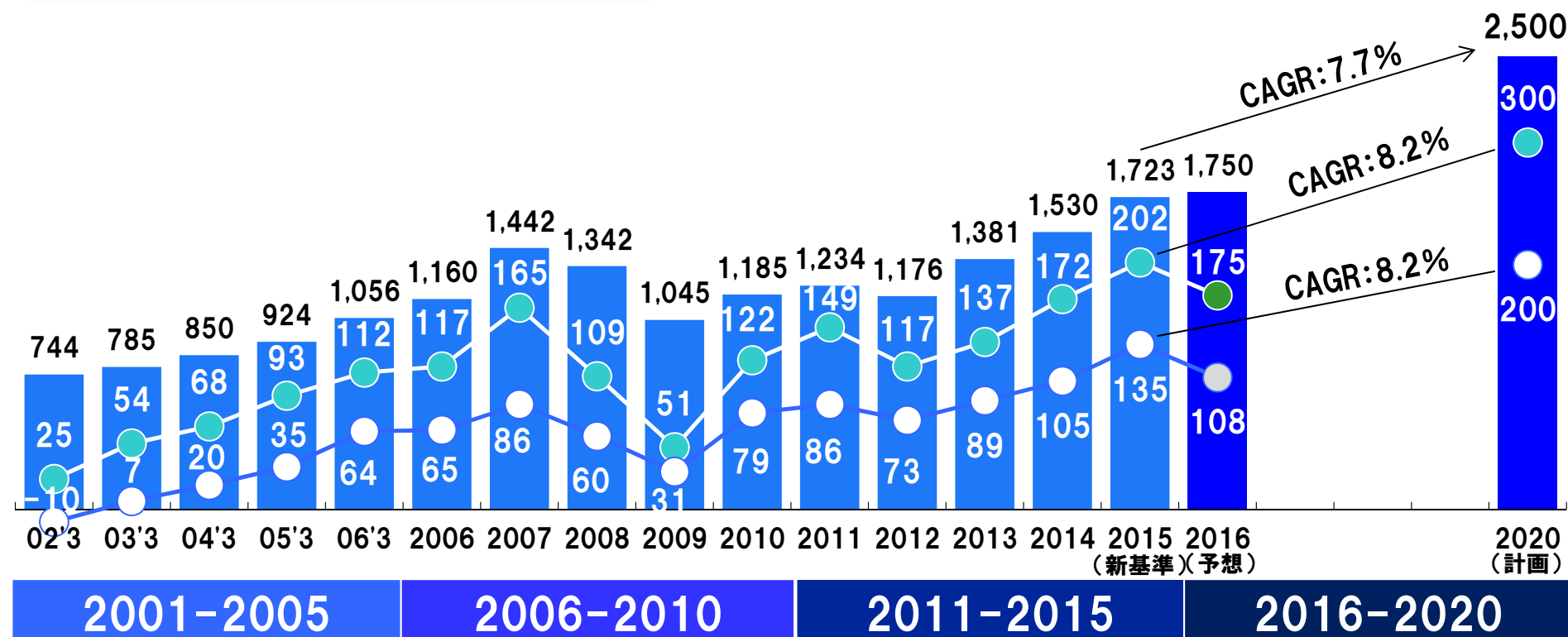
20年間の業績推移・目標

(単位:億円)

売上高・営業利益・純利益の全てにおいて、継続的な成長

2010年からの10年で2倍に成長

■ 売上高 ● 営業利益 ● 当期純利益



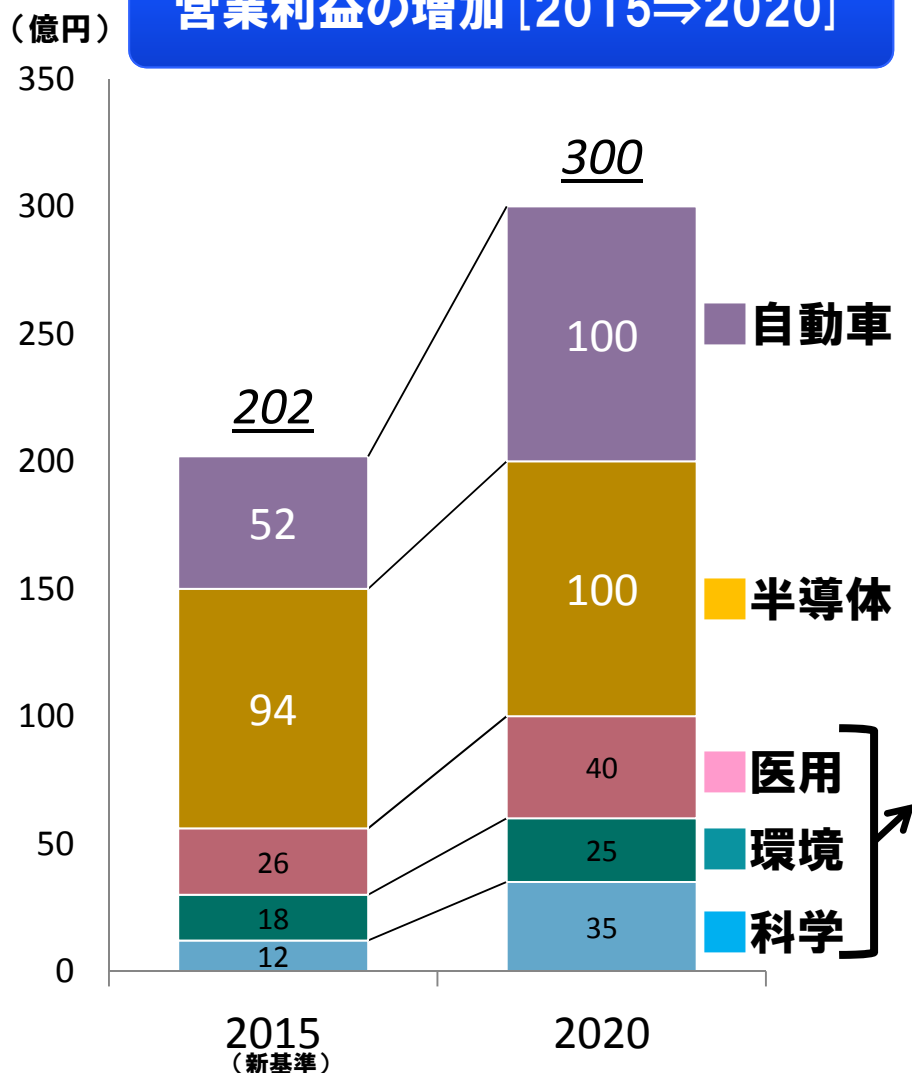
新・中長期経営計画 [2016-2020] の方針

MLMAP2020 “One Step Ahead”

- HORIBA Technologyを新分野・新市場に展開
分析・計測の真のパートナーへ
- バランス/マトリックス/ステンドグラスをステップに、
“Super Dream Team”
- 資産効率の向上と企業価値の最大化

重点施策① 高収益2事業のリード/次の柱の創出

営業利益の増加 [2015⇒2020]



自動車

- 排ガス測定装置の世界No.1シェア
- 生産拡大と収益性向上(びわこ新拠点)
- 事業領域拡大(ホリバMIRA社)

半導体

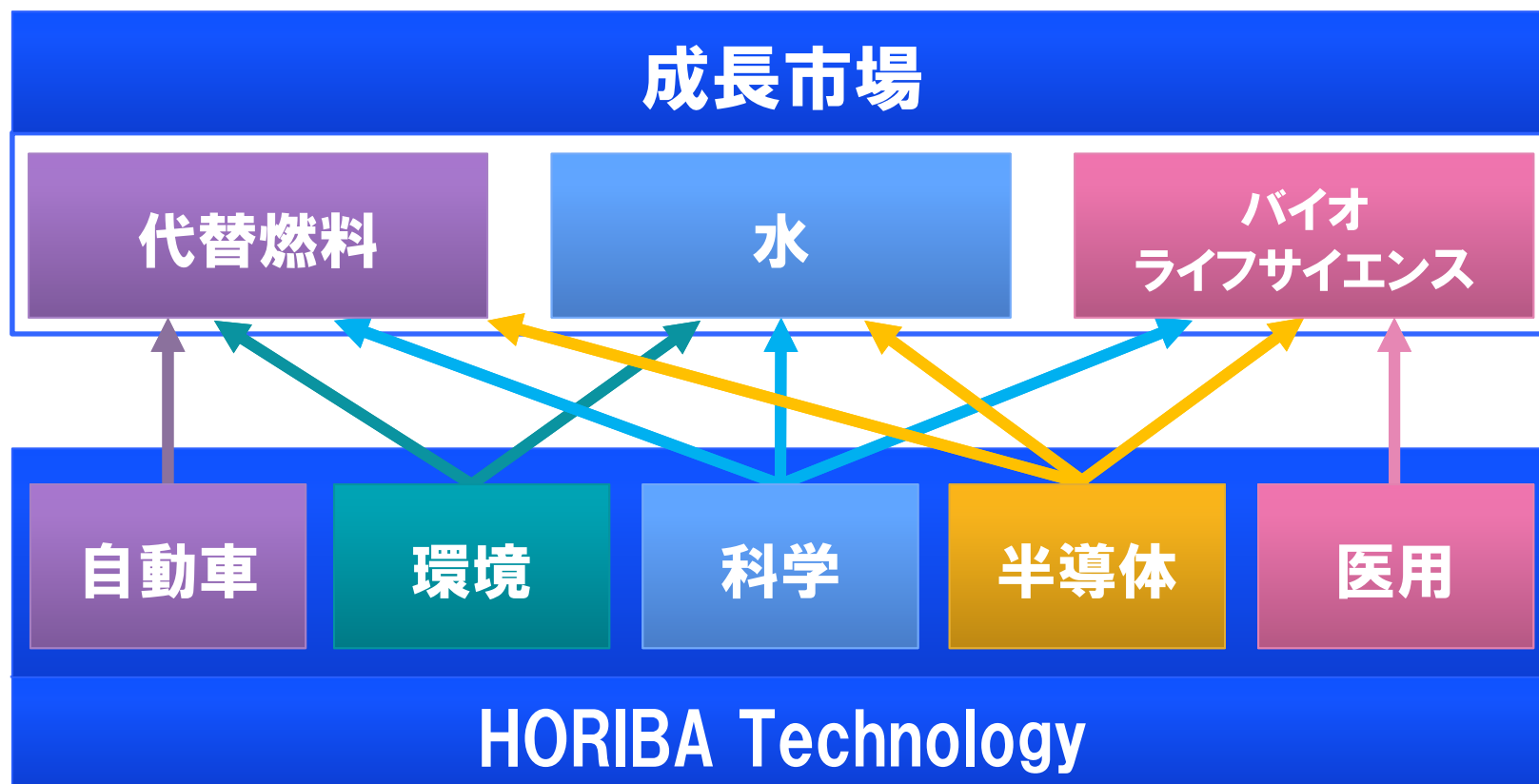
- マスフローコントローラーの高シェア
- 多様化が進む半導体デバイスへの対応
- 最高精度の計測制御装置の提供

第3の柱の創出

- 既存技術リソースとノウハウの応用
- 新規市場への挑戦
- 積極的な新規投資やM&A

重点施策① 分析・計測の真のパートナーへ

各セグメントの技術と顧客ネットワークの相互活用を強化し
HORIBAの分析技術を成長分野に拡大する。



重点施策② “Super Dream Team”

バランス経営

- ・経営資源の機動的活用
- ・投資事業の集中と選択

マトリックス組織

- ・事業部門と地域、2軸での徹底議論・スピーディな戦略実行
- ・シェアドサービス※の推進

★ HORIBAステンドグラス・プロジェクト

HORIBA流ダイバーシティの実現

- ・ベンチャースピリットを継承
 - ・チャレンジ精神
 - ・おもしろおかしく、を体現
- それぞれ違う色・形・輝きで活躍する

～Super Dream Team～

説明内容

- 前・中長期経営計画 [2011-2015]
2015年決算 振り返り
- 新・中長期経営計画 [2016-2020]
- **事業セグメント別詳細説明**
- 株主還元
- 財務情報
- 会社紹介

自動車 成長戦略の概要

(単位:億円)

～Total Solution ProviderからEngineering Development Partnerへ～

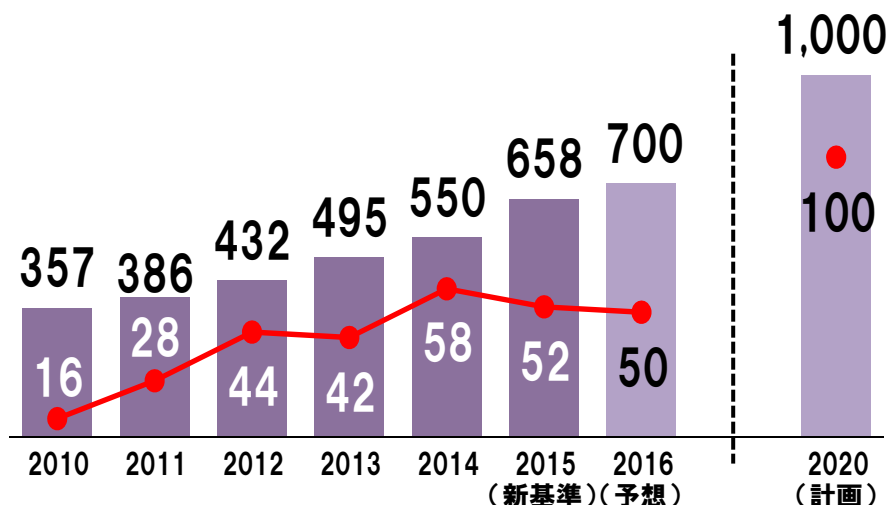
自動車開発全般における分析・計測分野での成長

- ・ 内燃機関の開発/排ガス規制強化での成長機会
- ・ びわこ工場「HORIBA BIWAKO E-HARBOR」での収益力強化
- ・ ECT(ホリバMIRA)事業の拡大
 - 次世代モビリティ開発への貢献
 - HORIBAの様々な分析技術の投入による分析領域の拡張

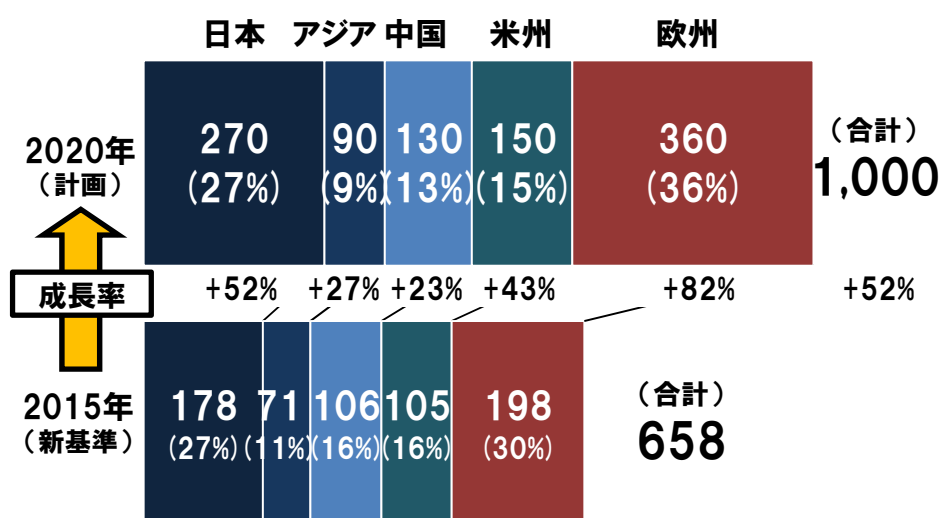
サブセグメントの売上高

	2016年 (予想)	MLMAP 2020
排ガス	380	500
MCT	200	300
ITS	20	40
ECT	100	160
計	700	1,000

売上高・営業利益推移(通期) ■売上高 ▲営業利益



地域別売上高



自動車

ECTビジネス(ホリバMIRA)によるシナジー

HORIBA
Automotive Test Systems

排ガス/MCTビジネスで付加価値創出
車両開発全般への活躍範囲の拡大

MIRA
A HORIBA COMPANY

各事業への最先端計測機器の導入
グローバル展開/顧客規模の拡大

自動運転等の次世代モビリティ開発での事業拡大
HORIBAが5事業で保有する分析技術を投入



- ガス計測分野の開発・設計・生産を集約
- 一貫生産ラインによる効率化
 - 納期1/3と生産量拡大2倍を実現
- デモンストレーション機能強化
- 拠点移転を契機に次世代へ“技術の遷宮”

・ 排ガス測定装置の
収益性向上
・ 最新の車両開発
技術の提案

総投資額：100億円、場所：滋賀県大津市、本稼働：2016年5月予定



自動車 排ガス規制の変化による影響

排ガス試験法の世界統一化の流れ

◆ 世界統一モードの導入が加速：欧米：2017年、日本：2018年

◆ 測定手法変更による計測機器の更新

◆ ラボ試験(計測室内での試験)

- 排ガス測定装置の更新需要(ハード・ソフト)
- 絶対数の増加



◆ 路上試験(RDE: Real Driving Emission)

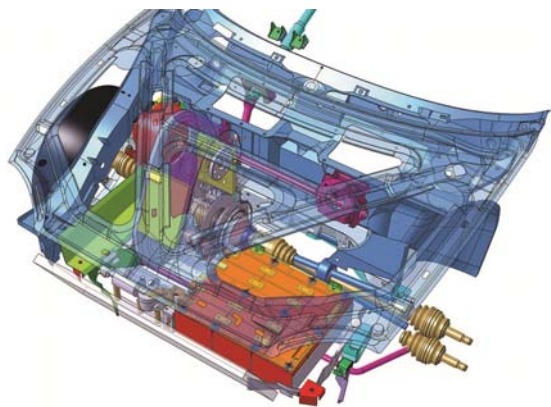
- 普通車向けでも欧州で2017年9月に規制開始
- ラボ試験との連携
 - ・ 測定装置の相関＝「MEXA」-「OBS」シリーズの連携
 - ・ ホリバMIRA社での試験受託ビジネスの拡大



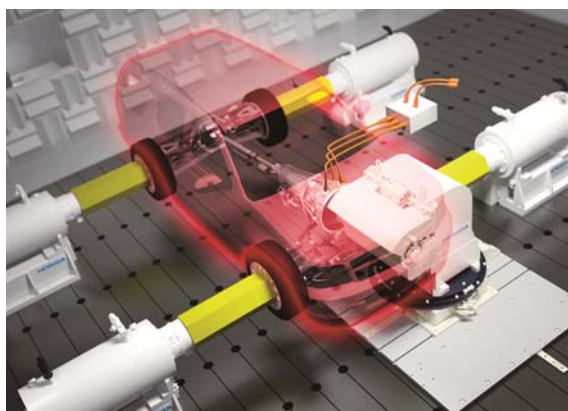
車載型排ガス測定装置

自動車

自動車産業での活躍フィールドの拡大



車両デザイン
材料解析
半導体



パワーユニット
駆動系開発
代替燃料(燃料電池等)



運行管理
安全
自動運転

クロス・セグメントでのアプローチ

自動車

環境

医用

半導体

科学

HORIBA

～環境規制と産業プロセス計測両面でのValue Create～

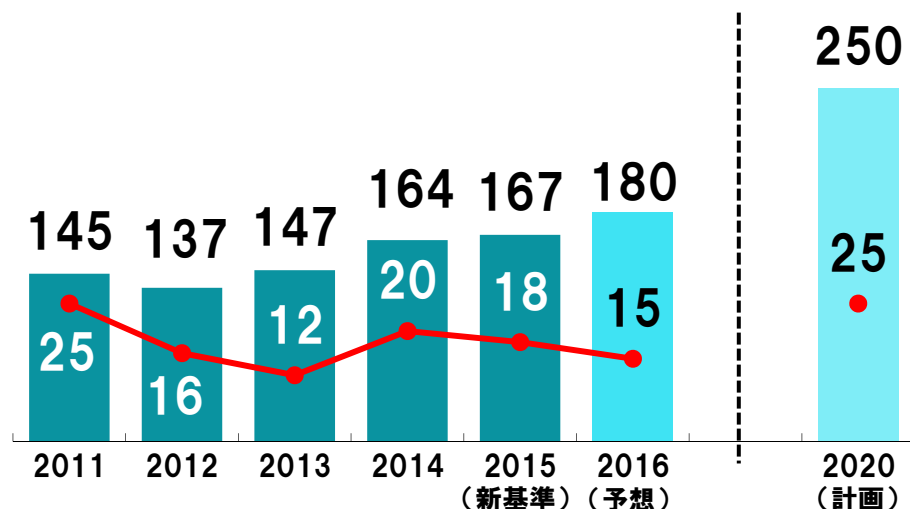
◆ 環境規制分野でのグローバルな事業拡大

➤ 日本での技術・ノウハウを活かし、海外市場へ積極展開

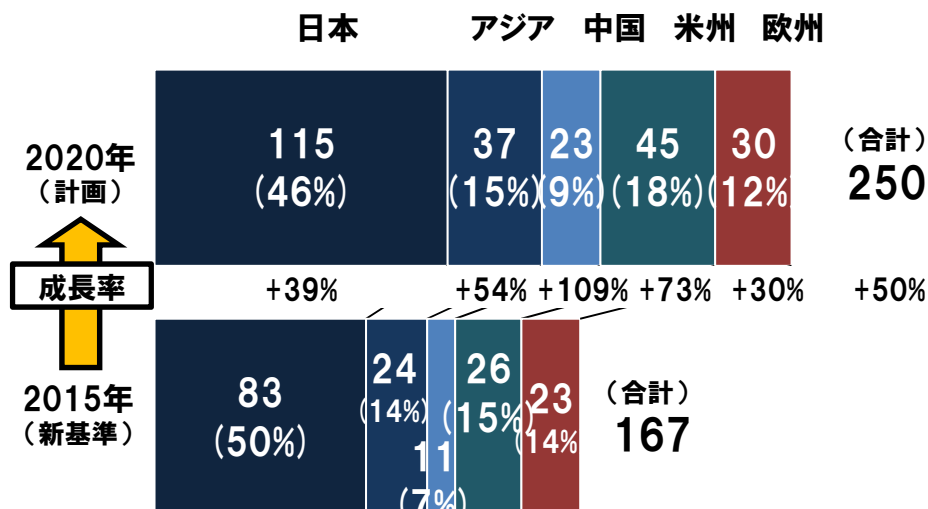
◆ 創業ビジネスのpH計測技術を軸に、水質計測分野でのシェア拡大

◆ 石油精製・石油化学分野への事業拡大(プロセス計測設備事業)

売上高・営業利益推移(通期) ■ 売上高 ▲ 営業利益



地域別売上高



北米石油市場



- 計測設備事業強化**
- ◆ 米国テキサスでの事業拡大加速
 - ◆ 売上高: 約15億円



計測建屋とその内部

中国

- PM2.5 新規制対応**
- ◆ PMの成分分析を行うことで発生原因の特定に貢献
 - ◆ 中国清華大学との共同研究



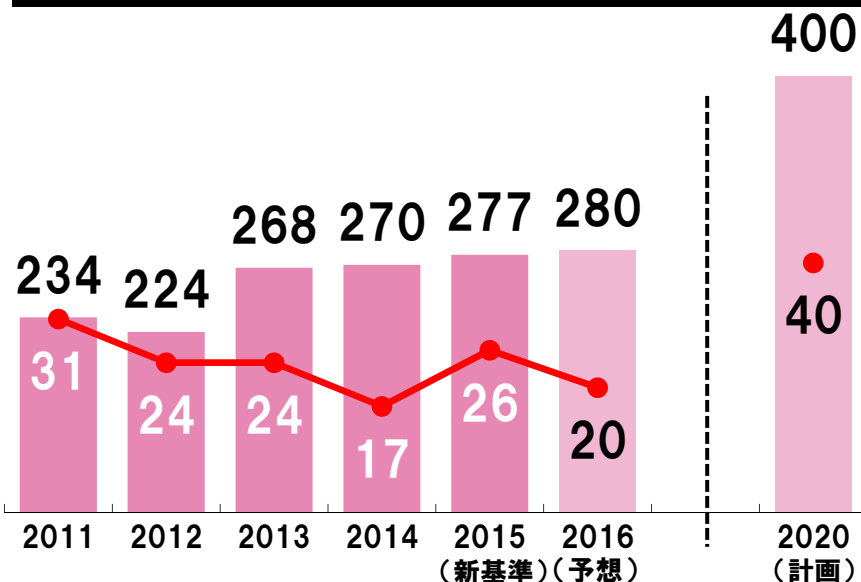
科学事業との技術シナジー



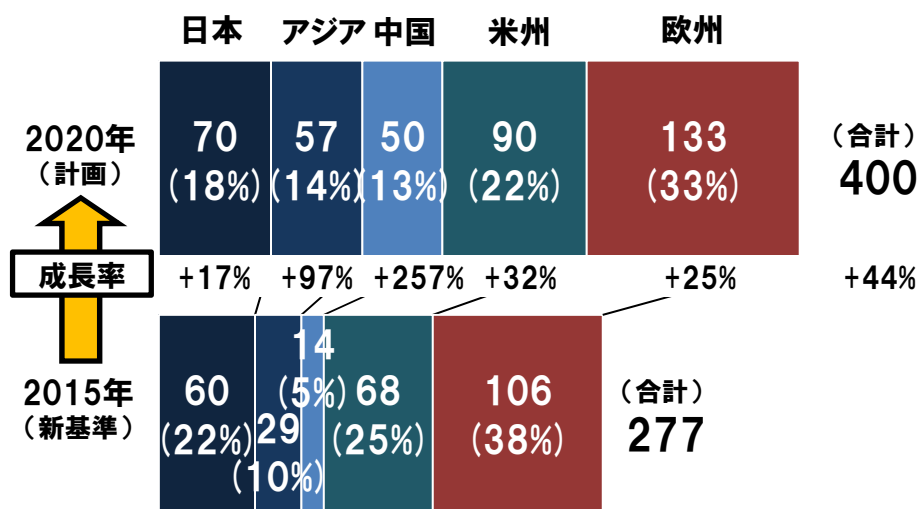
～検体検査(IVD)分野でのブランド構築と「診断Solution Partner」への変革～

- ◆中/小型血球計数装置分野(POCT市場)でのグローバル成長
- ◆新製品ラインアップと検体検査技術の拡充
- ◆学術・サービス、許認可等の強化、アカデミアとの連携強化
- ◆新分野への進出模索、OEM/協業での事業成長の実現

売上高・営業利益推移(通期) ■売上高 ▲営業利益



地域別売上高



医用

血液検査市場での成長領域

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	3,500億円	2兆円	2,000億円
病院	大病院 検査センター	生化学検査	血液検査	HORIBAが強みをもつ領域	
	中小病院				
開業医			中/小型 血球計数	CRP測定	凝固検査
病棟・手術棟(POCT)		血糖測定			

事業領域の拡大

(よこ軸) IVD全般への技術的拡大

(たて軸) 中病院/POCT市場での拡販

強化の方向性

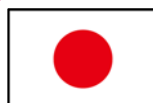
データ管理/オートメーション分野を強化し、診断ソリューションの提供を実現

日仏両拠点の総合力で、アジア・米州の巨大市場に挑戦



ホリバABX社

- ・ 中/大型血球計数装置
- ・ 新ブランド“Yumizen”
- ・ モンペリエ大学との連携



堀場製作所

- ・ 小型血球計数装置
- ・ 血球計数+CRP同時測定
- ・ 国公立医大との連携



- ・ 血球計数販売強化
- ・ 生化学分析など、OEM/協業での事業成長



グローバルに安定した試薬供給

上海試薬工場



ホリバABX社開発センター



インド試薬工場



阿蘇試薬工場



ブラジル試薬工場

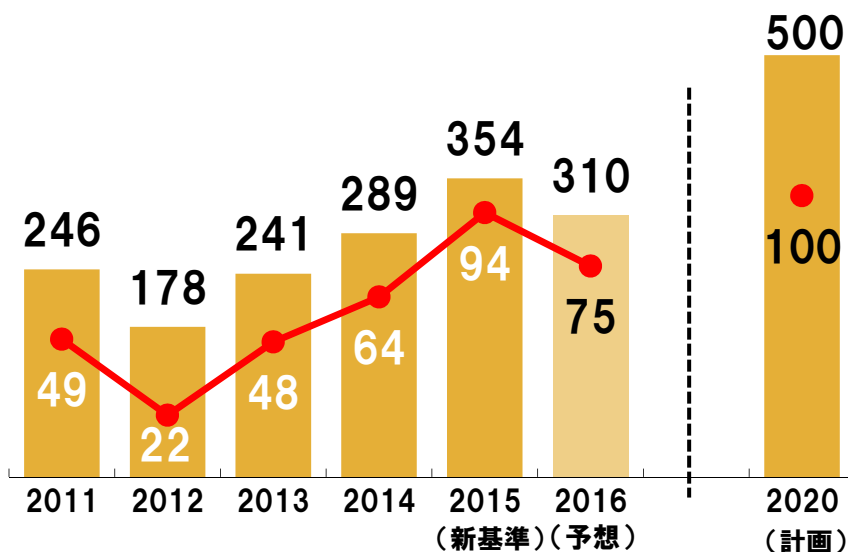
半導体 成長戦略の概要

(単位:億円)

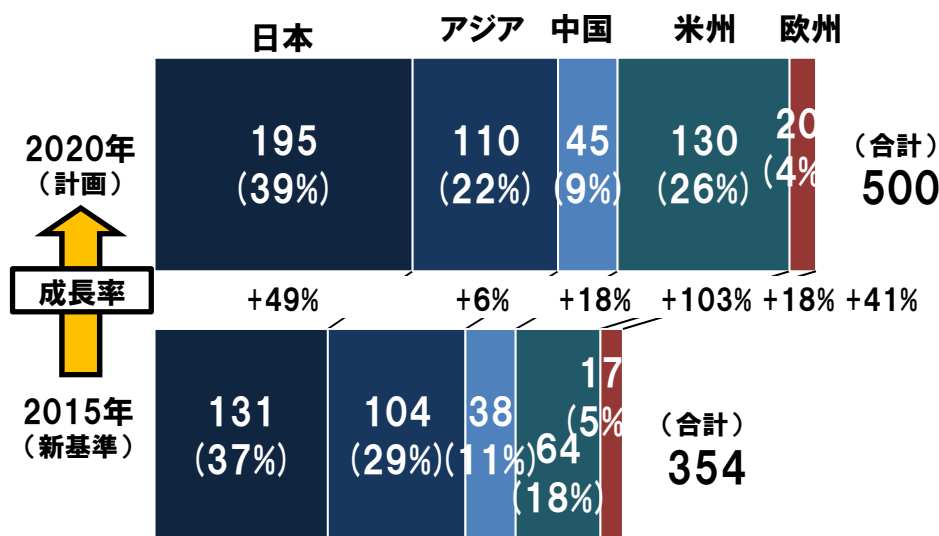
～半導体製造プロセスで流体計測制御のソリューション・パートナーに～

- ◆ マスフローコントローラー/薬液濃度モニターのさらなるポジション強化
 - 半導体製造装置と半導体デバイスメーカー両面への関係強化
 - 日本と北米での開発力
 - 京都/阿蘇/アジアでの生産力強化
- ◆ 新アプリケーションでの事業拡大(石油化学/薬品/エネルギー/食品市場)

売上高・営業利益推移(通期) ■ 売上高 ▲ 営業利益



地域別売上高



半導体 HORIBAの強み

マスフローコントローラーの市場シェア拡大実現

- ◆ 半導体デバイスメーカー・製造装置メーカー両面への技術・生産対応
- ◆ 需要減少期でも継続投資可能な経営組織
→投資回復期の顧客ニーズへの素早い対応



最先端の開発・生産拠点の有効活用

- ◆ 最先端技術に対応できる技術力と生産力
- ◆ 京都/福知山(最先端技術)・阿蘇(生産)のシナジー
- ◆ 米国での開発拠点増強による、最先端技術の取り込み

HORIBA
最先端技術センター
(2015年4月稼働)



京都福知山
テクノロジーセンター
(2013年12月稼働)



阿蘇工場



リノ
Reno(米国)開発拠点

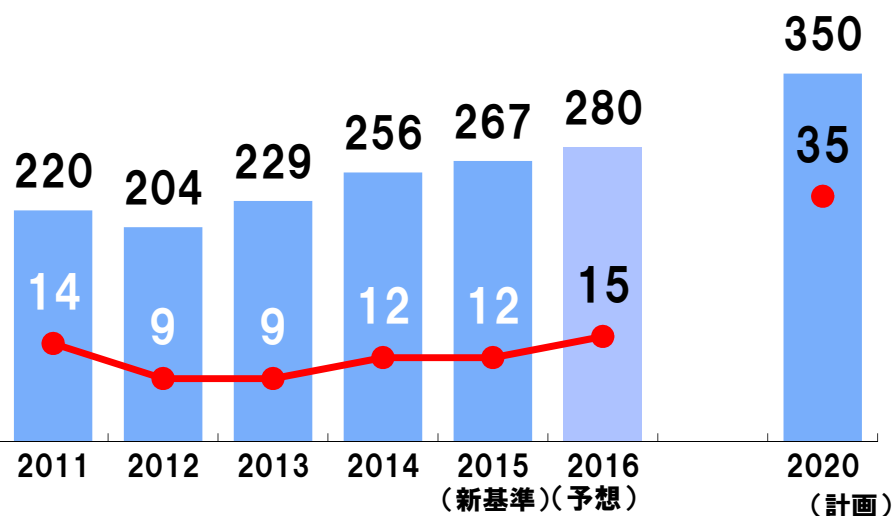


(単位:億円)

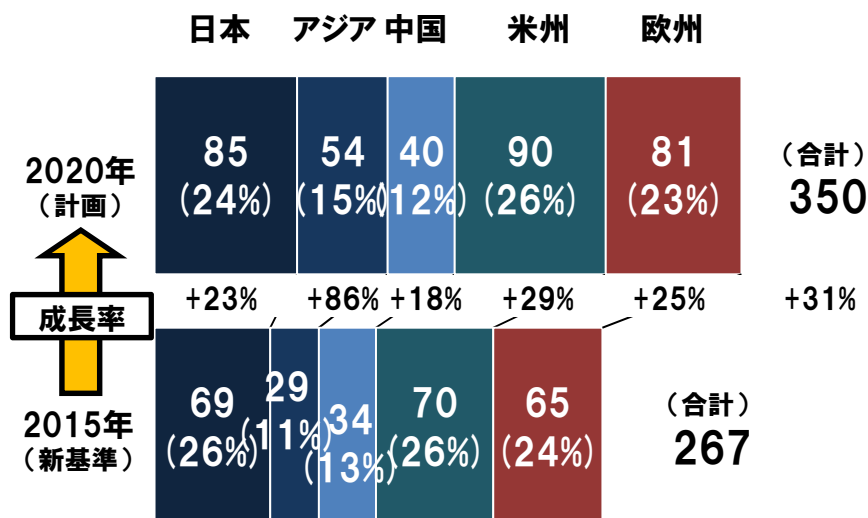
～Your Partner in Science, HORIBAのコア技術の創出～

- ◆ 堀場製作所とホリバ・ジョバンイボン社の技術融合による製品開発
- ◆ HORIBAの技術コアとしての成長、他事業・新分野への展開強化
- ◆ 材料解析等のハイエンド領域の更なる強化と、顧客専用アプリケーションの拡大

売上高・営業利益推移 ■ 売上高 ● 営業利益



地域別売上高



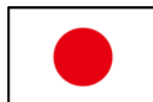
新市場開拓へのアプローチ

※PTI社: フォトン・テクノロジー・インターナショナル社

日仏米 3拠点の技術力をグローバル展開



- ・ ホリバ・ジョバンイボン社の光学分析装置
- ・ アカデミアとの連携
- ・ 欧州リサーチセンター



- ・ 堀場製作所の粒子径分布やX線分析
- ・ 生産技術のグローバル展開
- ・ 材料解析/産業分野



- ・ ホリバ・ジョバンイボン社 米国拠点
- ・ PTI社※の蛍光分光分析
- ・ ライフサイエンス分野でのアカデミアとの繋がり
- ・ 次世代医薬品開発・再生医療研究分野

材料解析分野で高いブランド力

ライフサイエンス分野のネットワーク



ホリバ・ジョバンイボン社/パリ

堀場製作所
京都

フォトン・テクノロジー・インターナショナル社/カナダ



科学

コア技術を活かした成長

堀場製作所とホリバ・ジョバンイボンの技術力、アカデミアとの連携

新技術

既存技術

新分野への展開

自動車

環境

医用

半導体

インライン
オンラインAFM-
Raman/CLナノコンソ
COI
センサモジュール大学
官庁Strategic
Growth

One Step Ahead!

バイオライフ
サイエンスエネルギー
エレクトロニクス

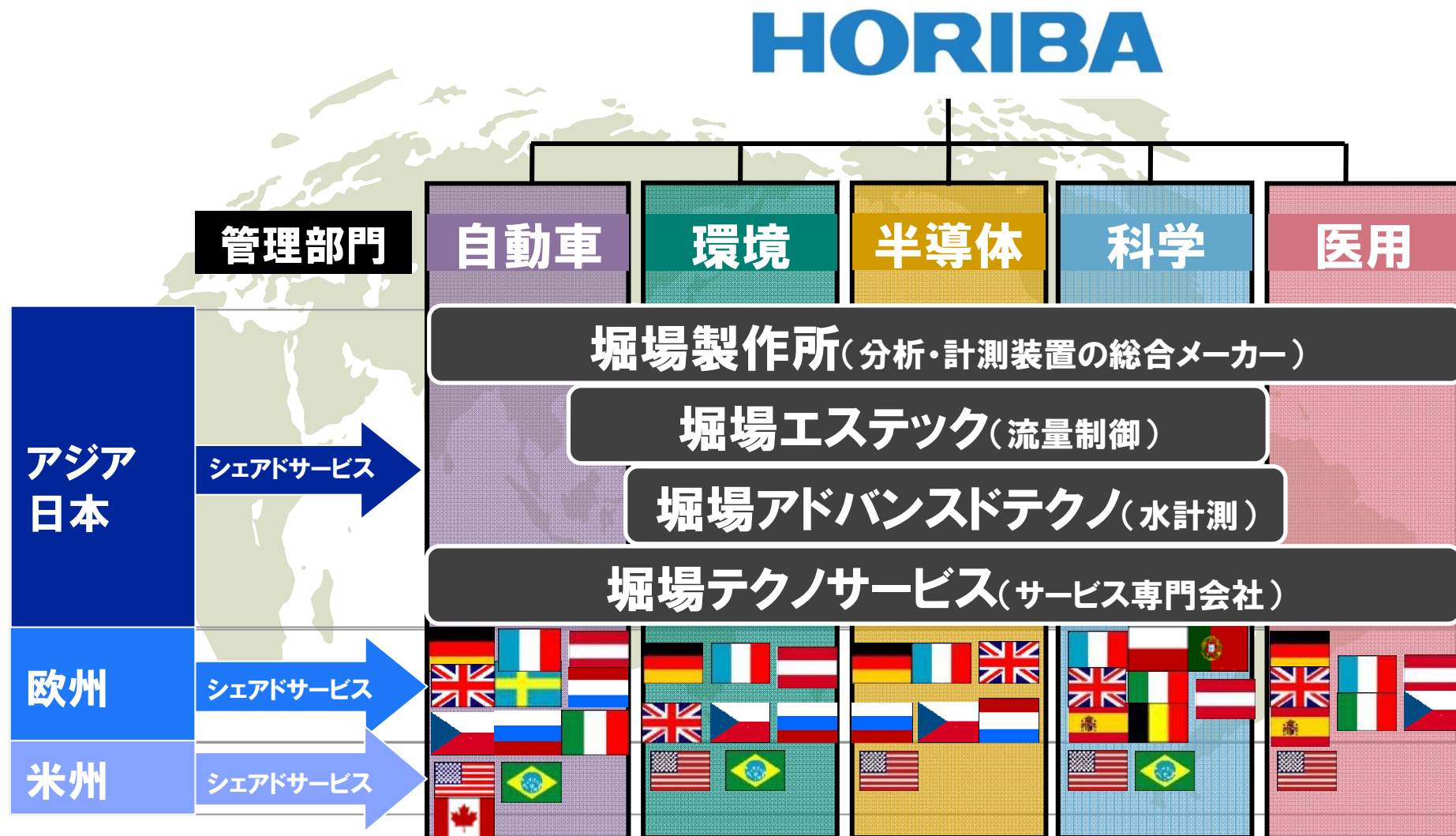
自動車・素材

既存市場

新市場

HORIBA独自のビジネス運営手法 ＋ 水「計測」でのストラテジック・グロース

HORIBA独自のビジネス運営手法



Water

「水」計測の堀場アドバンステクノ社

「水」の分析・計測技術を通して、水処理プロセスの生産性を向上
HORIBAだけが実現できる価値の創出

堀場アドバンステクノ＝水・液体計測のコア

- 精密水から廃水を幅広くカバー
- 市場要求への緻密な対応
- IoTを使った水計測ネットワーク創出

環境

半導体

科学

水質計測分野での売上高※を2倍に
2015年：約100億円 ➡ 2020年：約200億円

※環境・プロセス、半導体、科学事業の中で、水関連事業を合計した売上高

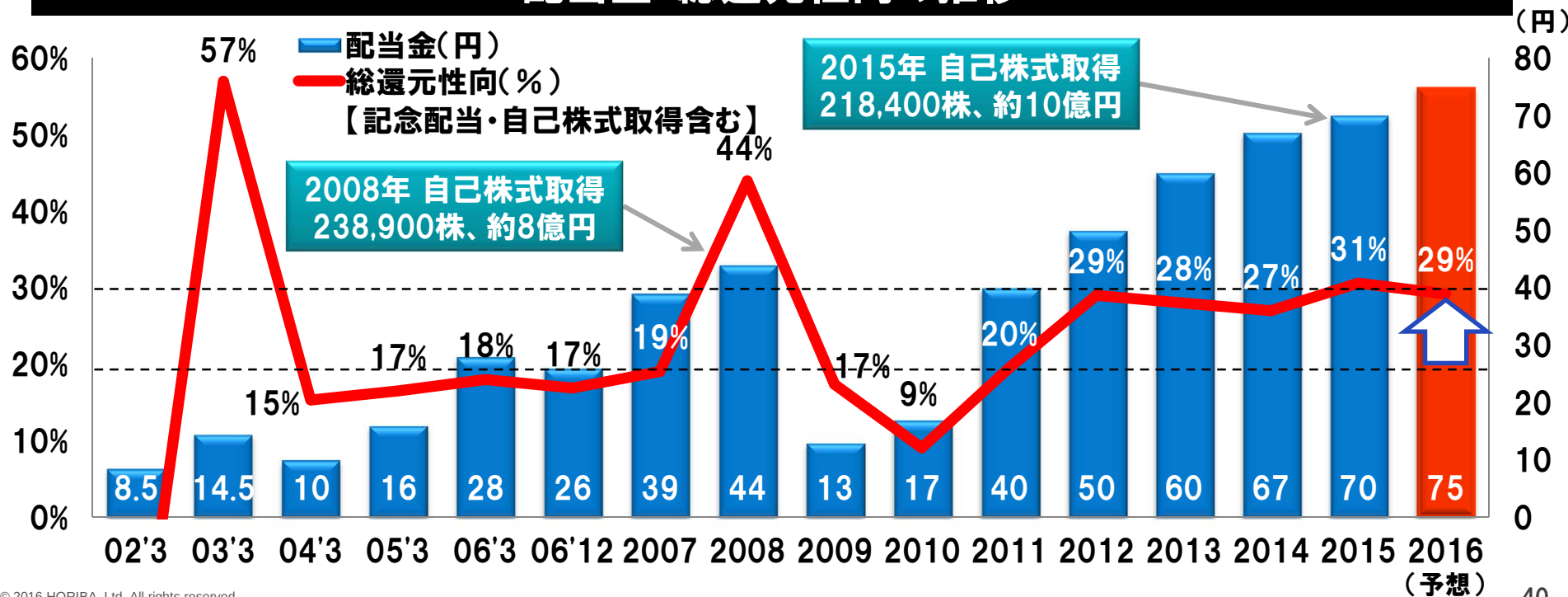
説明内容

- 前・中長期経営計画 [2011-2015]
2015年決算 振り返り
- 新・中長期経営計画 [2016-2020]
- 事業セグメント別詳細説明
- **株主還元**
 - 財務情報
 - 会社紹介

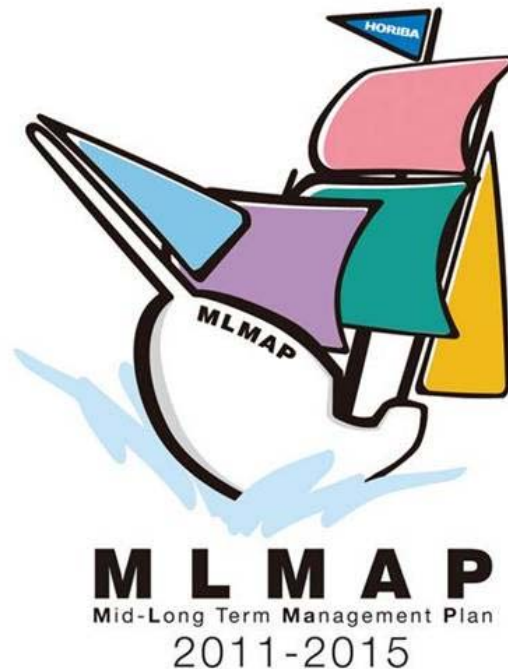
株主還元方針

- 配当金＋自己株式取得＝連結純利益×30％を目処
- 残りは戦略的投資資金として内部留保(設備投資・M&A等)
- 2013年以降の方針を継続(配当性向主義は上場来継続)

配当金・総還元性向の推移



前・中長期経営計画シンボルマーク



「帆船はあらゆる風を推進力に変えて航海を続ける」

帆船は向かい風でも前進できる能力を有しています。
5種類の帆(ビジネスセグメント)を効率的に連動させ
様々な風(チャンス)を推進力に変えて
邁進する帆船(HORIBA)をイメージしています。

MLMAP2020 シンボルマーク



MLMAP
Mid-Long Term Management Plan
2016-2020

One Step Ahead ～新たなHORIBAを創造～

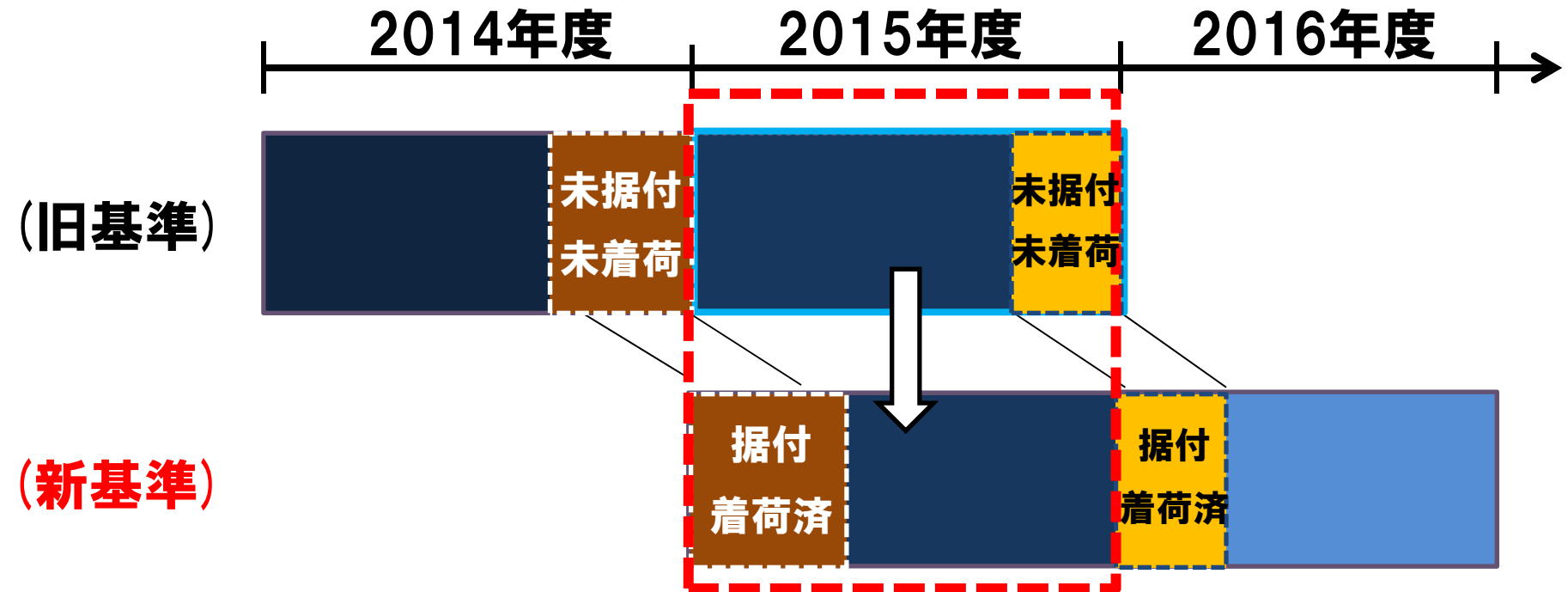
既存のビジネス領域から一步踏み出し、拡大を追求する。
新たな視点で、技術・市場・組織の壁を越える。
自由自在な制御で既成概念を打ち破り、次のステージへ上昇する。

ご清聴ありがとうございました。

説明内容

- 前・中長期経営計画 [2011-2015]
2015年決算 振り返り
- 新・中長期経営計画 [2016-2020]
- 事業セグメント別詳細説明
- 株主還元
- 財務情報
- 会社紹介

収益認識基準の変更



変更内容

(旧基準) 出荷日

(新基準) 据付完了日・着荷日

適用時期

2016年12月期 期初

変更理由

新しい基幹業務システムの導入を契機として、国際的な会計基準との調和を図る。

※ 2016年2月10日現在、本資料中の2015年実績(新基準)に対する監査手続きは終了していません

営業利益分析(前年同期比較)

(単位:百万円)

2014年
実績

2015年
実績

17,214

売上
増加
+12,122

売上原価
増加
▲9,907

売上総利益
為替影響
+3,933

販管費
為替影響
▲1,136

研究開発費
増加
▲372

その他
販管費
増加
▲2,482

19,372

売上増加影響 +2,215

為替影響 +2,797

経費増加影響 ▲2,855

営業利益増加 +2,157

設備投資額・減価償却費・研究開発費

(単位:億円)

		2014年	2015年				2016年	
		実績	開示 @11/6	実績	前年比	vs 開示 @11/6	予想	前年比
	有形固定資産	91	172	149	+57	▲ 23	163	+14
	無形固定資産	18	13	14	▲ 4	+1	7	▲ 7
設備投資合計		110	185	163	+53	▲ 22	170	+6
減価償却費		49	62	61	+12	▲ 1	70	+8
研究開発費		119	130	123	+3	▲ 7	140	+16
(対売上高比)		7.8%	7.4%	7.2%	▲0.6p	▲0.2p	8.0%	+0.8p

2016年 増減要因

- ・有形固定資産 MIRAの設備投資(約60億円)
- ・減価償却費 MIRAのれん等※(約5億円)、びわこ償却費(約7億円)
- ・研究開発費 自動車計測事業にて増加

※MIRAのれん等…無形固定資産の償却費含む

連結キャッシュ・フロー

(単位:百万円)

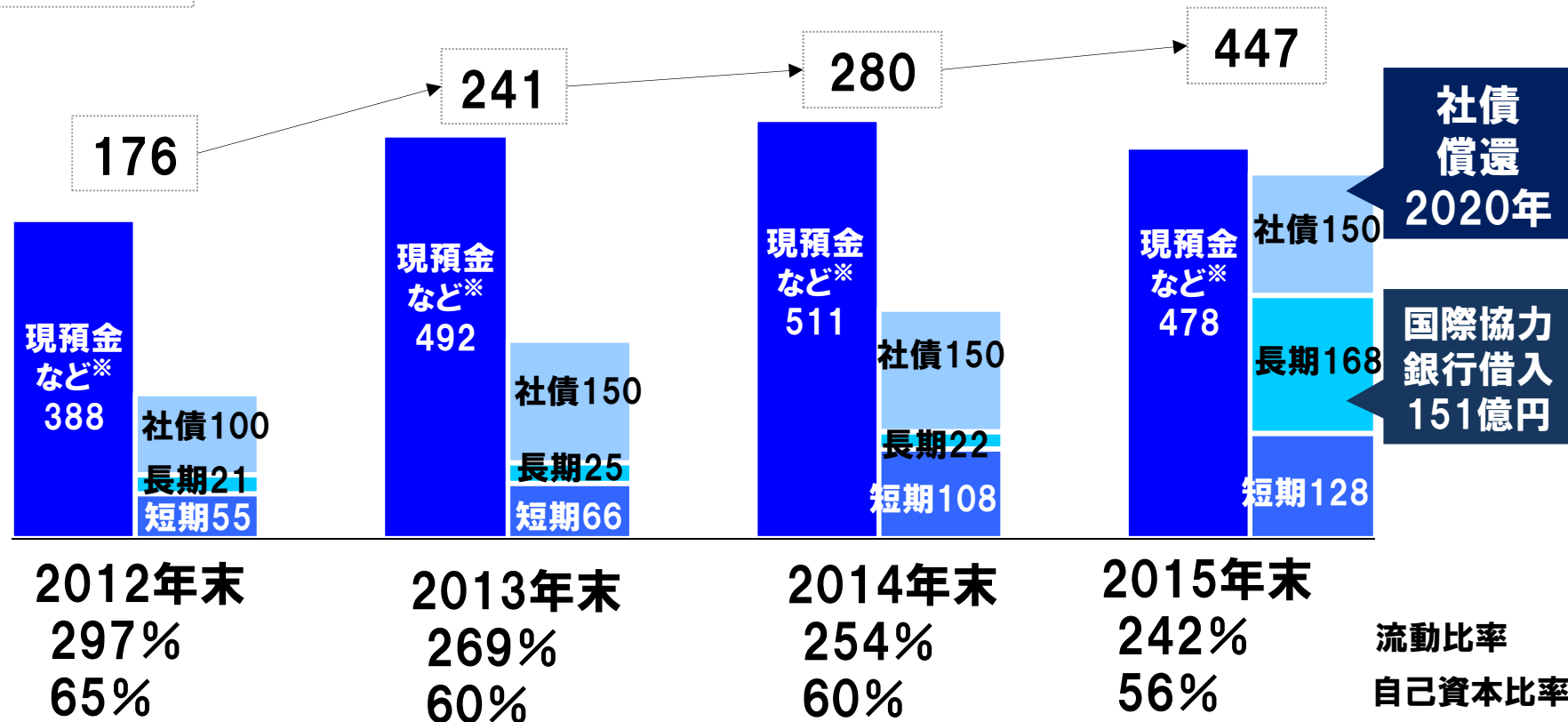
	2014年	2015年	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,455	14,770	3,315
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 9,875	▲ 30,642	▲ 20,768
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲ 273	12,843	13,117
現金及び現金同等物期末残高	51,109	47,859	▲ 3,251
フリー・キャッシュ・フロー	1,580	▲ 15,872	▲ 17,453

資金の状況

(単位:億円)

外部調達合計

(連結ベース、各期末)



- ・英国MIRA社買収に伴い、2015年9月に国際協力銀行より126百万USドル借入
- ・債権流動化の契約を銀行2行と締結
- ・直近の格付け: R&I「A-」(2015年8月)、JCR「A」(2015年9月)

※現預金など…現金及び現金同等物の期末残高

(参考)為替の影響

2015年通期実績為替影響額

(百万円)	売上高			営業利益		
	合計	USDドル	ユーロ	合計	USDドル	ユーロ
自動車	1,021	1,529	▲ 822	326	468	▲ 43
医用	616	881	▲ 526	220	100	4
半導体	2,266	1,979	▲ 49	1,959	1,824	▲ 39
科学	1,062	1,328	▲ 355	184	186	2
環境	497	386	▲ 93	137	58	▲ 36
合計	5,463	6,106	▲ 1,848	2,827	2,638	▲ 112

為替感応度(2016年予想)

1円円安による 売上高/営業利益の増加額	
売上高	
USDドル	403百万円
ユーロ	330百万円
営業利益	
USDドル	172百万円
ユーロ	17百万円

	2014年	2015年	2016年	
(円)	実績	実績	予想	前年比
USDドル	105.79	121.10	115	▲ 6.10
ユーロ	140.35	134.31	125	▲ 9.31

説明内容

- 前・中長期経営計画 [2011-2015]
2015年決算 振り返り
- 新・中長期経営計画 [2016-2020]
- 事業セグメント別詳細説明
- 株主還元
- 財務情報
- 会社紹介

会社概要

- 本社 京都市
- 創業 1945年
- 設立 1953年
- 代表者 堀場 厚(代表取締役会長兼社長)
- 決算日 12月31日

堀場 厚
代表取締役会長兼社長



- 社は -

JOY and FUN

To have interest and pride
in our work to enjoy our lives



5つの事業セグメント



自動車計測システム機器



環境・プロセスシステム機器



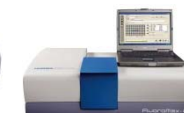
医用システム機器



半導体システム機器

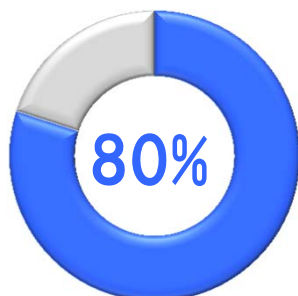


科学システム機器

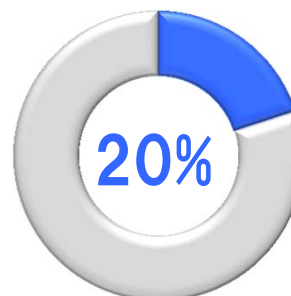


世界市場シェア

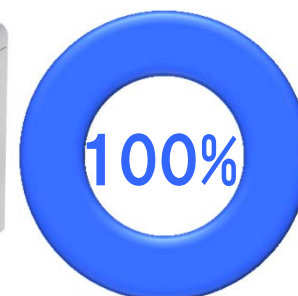
エンジン排ガス測定装置



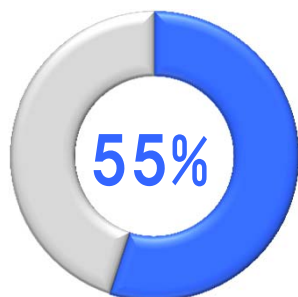
煙道排ガス分析装置



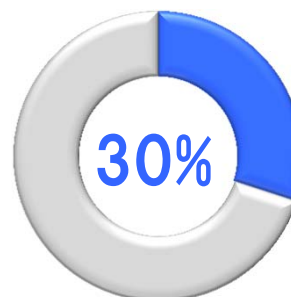
血球計数CRP計測装置



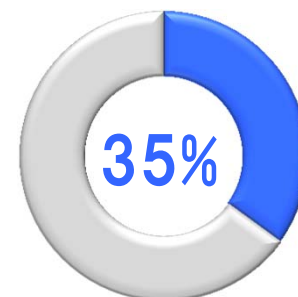
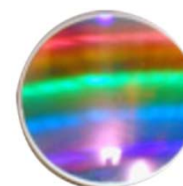
マスフローコントローラー



ラマン分光測定装置



グレーティング



※各製品のマーケットシェアは当社推定値

事業セグメント

自動車計測システム機器



環境・プロセスシステム機器



医用システム機器



半導体システム機器

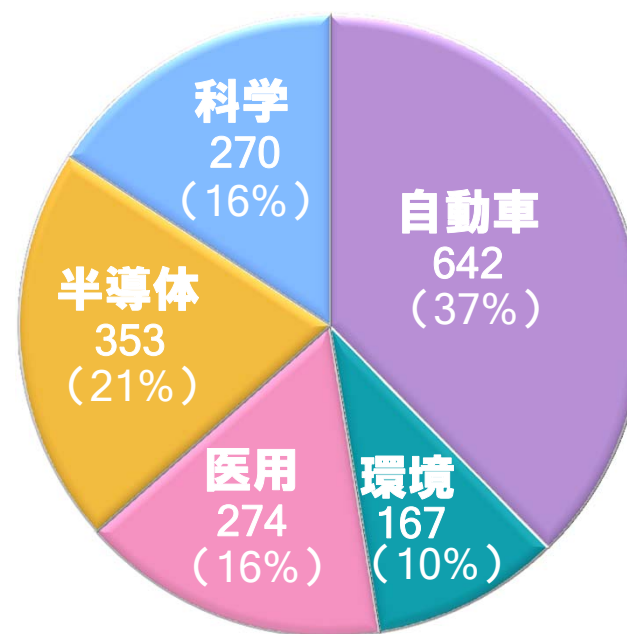


科学システム機器



売上高 1,708 億円

()=売上高構成比率



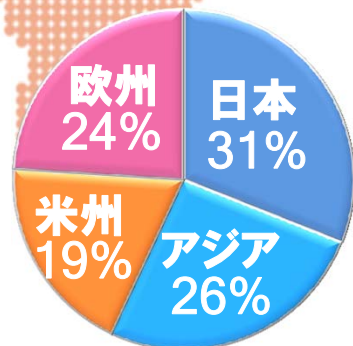
事業セグメント別売上高(億円)

2015年度

グローバルネットワーク売上高

(2015年度)
売上高: 1,708億円

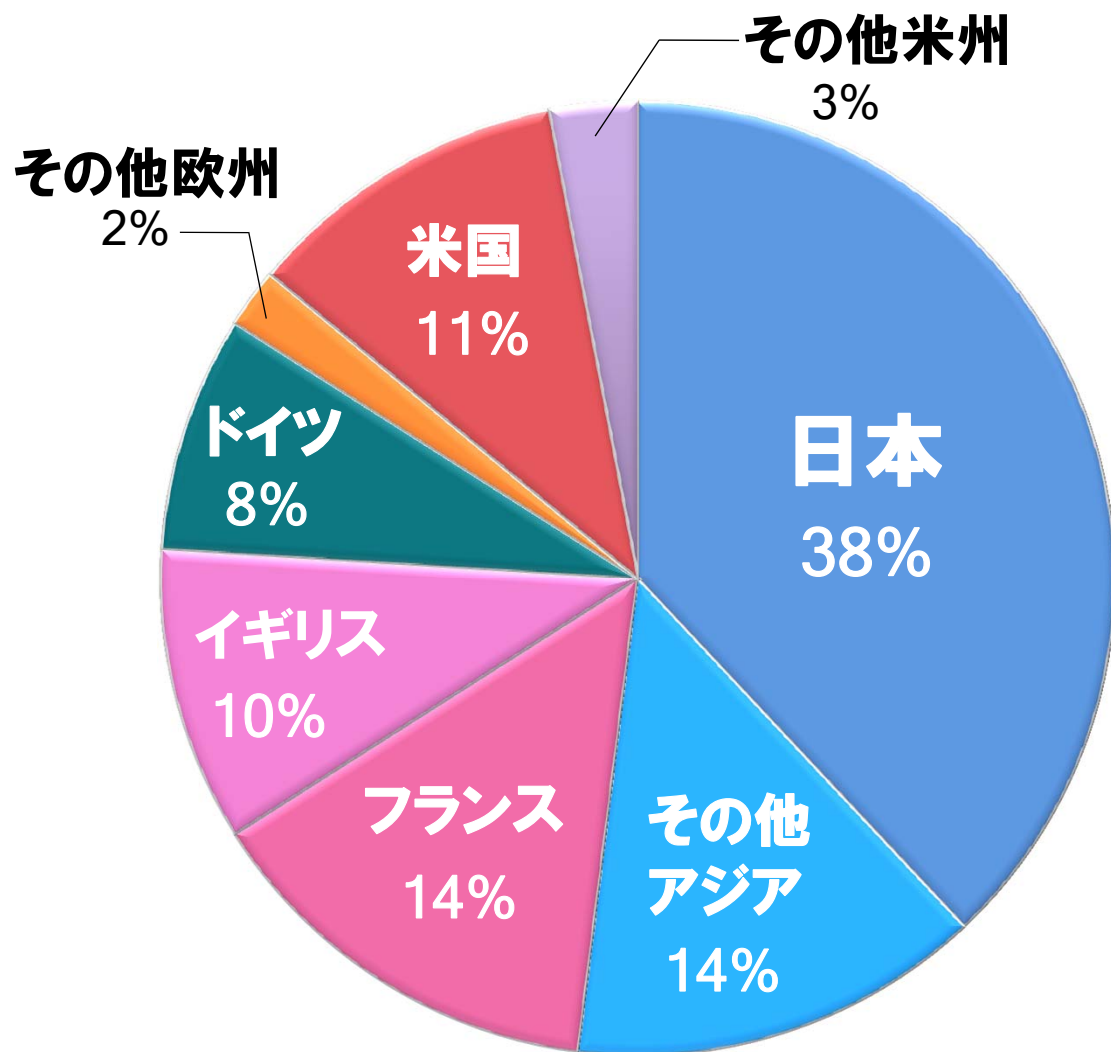
地域別2015年売上高比率



地域別グループ会社数 (2015年12月31日)

米州	9
欧州	23
アジア	17 * 日本4社(堀場製作所含む)
計	49

地域別従業員比



従業員数
2015年12月31日現在

6,831名

アジア:3,545名

52%

欧州:2,356名

34%

米州:930名

14%

ご清聴ありがとうございました。