



企業レポート

HORIBA の事業と経営方針

石田 耕三*

1. 会社概要

名 称：株式会社堀場製作所
英文名称：HORIBA, Ltd.
本社所在地：〒601 京都市南区
吉祥院宮の東町2
創 業：昭和20年(1945年)10月17日
設 立：昭和28年(1953年)1月26日
資 本 金：6,569百万円
(平成9年3月20日現在)
代 表 者：代表取締役社長 堀 場 厚
年 商：26,661百万円(平成9年3月期)
従 業 員 数：1,059名(平成9年3月現在)
事 業 内 容：分析・計測機器の製造/販売

2. 主な沿革

当社は、現取締役会長 堀場雅夫が、昭和20年学生ベンチャ企業として、京都烏丸五条に堀場無線研究所(HRL)を創業、1995年(平成7年)10月に創業50年を迎えました。

創業者のチャレンジナブルな技術開発力と今で言う産学共同を基に、国産初のガラス電極式pHメータの製品化を経て、現在の主力製品である非分散型赤外線分析・自動車排気ガス測定装置をはじめとする各種分析、測定機器、オートメーション機器の開発・製造・販売事業を展開しています。

3. 経営方針

当社、“おもしろ おかしく”を社是に掲げております。これは、創業者の経営哲学であり、仕事を通じて世界に貢献し、自己実現の場としてゆくには、その仕事に誇りを持って、かつ、心からその仕事に興味を抱き、楽しくやるのが大切であることを表したものです。その結果として、個人さらには、組織として高い生産性が生まれ、顧客に満足していただける素晴らしい製品が、生み出してゆけるとの考え方に立ったもので、これは全ての社会活動を包含して言い現した、人を中心の会社の経営哲学を表現したものであります。

1970～80年代は、“極限に挑む技術の堀場”を旨とし、“世界で初めて、日本で初めて”、“堀場しかできないもの”を目指してチャレンジ精神旺盛に分析・測定機器専門メーカの道を歩んできました。

現在、第二の創業をめざし、“オープン&フェア、クリエイティブ・イノベーション、タイム・ワン・ハーフ”を掲げて、これからの時代に機



写真1 株式会社 堀場製作所

* Kozo ISHIDA
1944年11月4日生
同志社大学大学院工学研究科修了
現在、株式会社堀場製作所、専務
取締役、開発センター長、工学博
士、機械系
TEL 075-313-8121
FAX 075-321-5648
E-Mail ishida@horiba.co.jp



敏に対応できるグローバルで偉大な中堅企業を実現してゆくために、積極的な攻めの経営を展開しています。

4. 事業内容

当社の製品群は、基本的に受注製品の形態をとるものが多く、次のような開発スタンスを持って製品化を図ります。

- ① 保有するシーズと望まれたニーズの関わりで開発。
- ② 開発したシーズを活かす事を主眼に製品を開発。
- ③ ニーズに基づいて技術開発、技術導入。
- ④ 技術動向から保有ニーズとして育み、製品を開発。

その結果、分析・測定という限られた分野・ユーザーニーズに向けて開発・製品化された製品は、現在1,000種類を越すアイテムになっています。

4.1 製品分類から見る

製品分類から見ると、視点によって様々な技術の断面が見えます。現在は、次のように分類しています。

- ① 科学計測機器 … 汎用分析・計測機器、プロセス・エネルギー機器
- ② 電子・情報機器 … 電子・半導体・新素材産業機器、光学素材、情報関連機器
- ③ 環境・ME機器 … 医用分析・計測機器、食品・農林・水産用機器、生活環境公害機器
- ④ 自動車計測機器 … 自動車・船舶機用、エンジン計測機器

開発・製造・販売の視点において、基本となる要素・技術は、社内で保有・生産する事を原則にしており、特に、赤外光学結晶の生産・pHガラス電極応答膜・赤外線分析計(NDIR)等の心臓部を構成する素材、部品は専門工場ないし工程を保有し、生産しています。

4.2 技術分類から見る

また、分析・測定技術の視点から当社の技術・製品を分類すると次のようになります。

- ① 電気化学計測：pH計、イオン計、導電率計、医用電解質分析装置、医用血球計数装置
ジルコニア酸素計など
- ② 赤外線分析：自動車排気ガス測定装置、煙道排ガス、大気汚染測定装置、金属・セラミック中炭素、硫黄、窒素分析装置、油分測定装置など
- ③ 放射線分析：蛍光X線分析装置、エネルギー分散形X線分析装置など
- ④ 光分析(UV-IR)：排水有機汚濁測定装置
(吸光度法)：水中シリカ分析装置
(吸光散乱)：濁度計
(赤外分光)：FTIR赤外分光光度計
- ⑤ レーザ応用：粒度分布測定装置、純水・薬液パーティクルカウンタ、窒素色素レーザーなど
- ⑥ 計測技術：エンジン計測システム
(コンピュータ応用)：DCシャシダイナモメータシステム、ロボットドライバ、自動車運行管理システムなど

4.3 事業展開から見る

現在、これらの保有技術・製品を核に4事業統括部門・7支援センタ体制で事業展開を図っています。

- ① 分析システム部門：あらゆる産業分野の「分析」に関わる多種多様な要求(分析・解析・情報処理)に対応する。
pH計・FTIR・粒度分析・元素分析・エネルギー/環境分析計
- ② エンジン計測部門：市場シェア約80%の自動車排ガス測定装置を基点に未規制物質・トータルエンジン計測システム開発に対応する。
- ③ 半導体システム部門：半導体産業における品質管理・プロセス管理の分析計測に対応する。純水・薬液パーティクルカウンタ、薬液濃度計、フラットネス測定装置
- ④ 医用システム部門：開業医医院から医学臨床検査部門の医療検査機器の事業展開。電解質分析・血球計数装置・疾患別検査機器

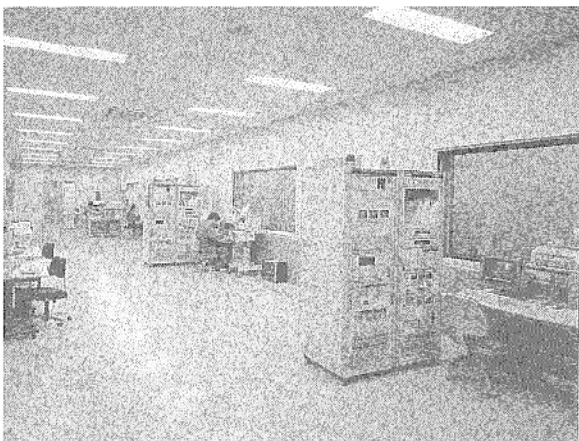
5. 研究開発体制と拠点

現在、研究開発費は、売上高の約8～10%を占めており、開発・設計技術者は、約180名。技術者の専門分野は、電子・電気、機械、金属、原子力、物理、化学、薬学、生物、情報など多岐に亘っています。勿論、生産部門も大多数が、専門技術者の集団です。

研究開発体制は、本社の研究開発棟 (ACTIVE-ZONE 21) をコアに、欧米の海外子会社との共同開発や国内外の提携企業、大学との交流も含めたグローバル展開を図っています。また、将来のシーズ開発・応用開発は、開発センタを中心とした開発グループが事業統括部門とマトリックスを構成しながら行っています。キーコンポーネントの開発は、核となる生産現場に開発技術者を配して生産技能者と共同して取り組んでいます。

多様化と高度化するニーズに対応し、お客様に満足頂ける製品をより速くお届けするために、でき得る限りユーザと同一条件下で製品を考え、同じ立場で製品を開発するという密着型研究・開発ポリシーの具現化を図っています。研究開発棟は、製品技術分野毎に目的を持たせたラボの形態をとっており、以下のようなレイアウトになっています。

- ①自動車計測試験ラボ
- ②水質計測試験ラボ
- ③X線計測試験ラボ
- ④分析センタ
- ⑤研究開発多目的クリーンルーム
- ⑥半導体研究開発ラボ... など



特に自動車計測試験ラボは、自動車排気ガステスト用シャシダイナモメータ室2室、エンジン単体試験が可能なエンジンダイナモ室2室を備え種々の実車試験が可能です。また、分析センタは、ユーザとの積極的なツーウェイコミュニケーションを図り、潜在的なニーズの収集・製品開発に活かされています。製品は、単に展示するだけでなく常にホットスタンバイ状態で製品を使った試料の分析・ユーザの対する分析のノウハウの提供などに活かされています。

6. 多品種少量生産体制と拠点

前述の通り、当社の製品群は、多機種・多品種に亘り、しかも少量生産品目です。“世界初・日本初”、“キーテクノロジーは、自社保有”のポリシーに基づき、1990年 ACTIVE-ZONE 21 (研究開発棟) を建設、1992年に高品質・高精度化に対応する為に生産棟の整備を完了しました。更に、1997年堀場ヘッドクォータ (本社社屋) を竣工し、よりタイムリーでフレキシブルな生産体制 (HPS: HORIBA Production System) を整えるべく工場の整備を進めています。

国内の生産は、本社生産棟と専門工場に集中し、海外の拠点 (韓国・米国・独) 子会社と有機的に連携をしています。単なる円高対応に留まらず、ユーザの個別・固有の要求に応える事が基本です。また、情報が時間と空間を大幅に接近させ、グローバル化が進んでいます。グローバル化の促進に伴って、国際的な規格・基準要求も各種の認証を必要として来ました。当社は、1993年に ISO 9001 品質システム、今1997年6月に ISO 14001 環境システム認証を取得しました。企業活動を通じて、環境を保全・保護し、人類と自然が共存・共栄していかなければならない事を全社で考えています。

7. 国際化

当社は、1972年に米国・独に子会社を設立し、既に25年の歴史をもって現地法人として根付いています。その後、オーストリア・韓国に拠点を設立すると共に、欧州には、英・仏スウェーデンに欧州支社を拡充してきました。同時に、米国には開発拠点・光学結晶工場を拡充

し、また近年、医用機器子会社として仏 ABX 社を買収するなど積極的な活動をしています。

8. おわりに

以下、手短かに当社の基本理念、開発・生産ポリシー、製品概要について紹介をさせて頂きました。今、当社は 2000 年に向け、第 2 の創業

を掲げ、第 3 次中長期計画を骨にして、次なる世代への脱皮を図っています。分析・測定を機軸に人類の健康と地球規模の環境を考え、私たちの企業活動が、地球の歴史の一部になれるように、これからも歩みを進めたいと考えています。

以上

