

HOYA REPORT 2019

A photograph of two young girls. The girl on the left is wearing a blue polka-dot headband, black-rimmed glasses, and a white and blue striped shirt. She is smiling broadly. The girl on the right is wearing black-rimmed glasses and a light blue denim jacket over a grey t-shirt. She is also smiling. The background is a plain, light-colored wall.

社会から選ばれる企業であり続けるために

HOYA

投資対象としてのHOYAの実力 ポートフォリオ経営



ポートフォリオ経営



成長の軌跡



市場成長性



株主価値の最大化に向けて

強さの源泉 事業ポートフォリオ経営

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

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

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

ライフケア事業

66%

グループの
事業別
売上高構成比
2019年3月期

情報・通信事業

33%

メガネレンズ

コンタクトレンズ小売

眼内レンズ

内視鏡

半導体製造用マスクブランクス

LCD/OLED 製造用 フォトマスク

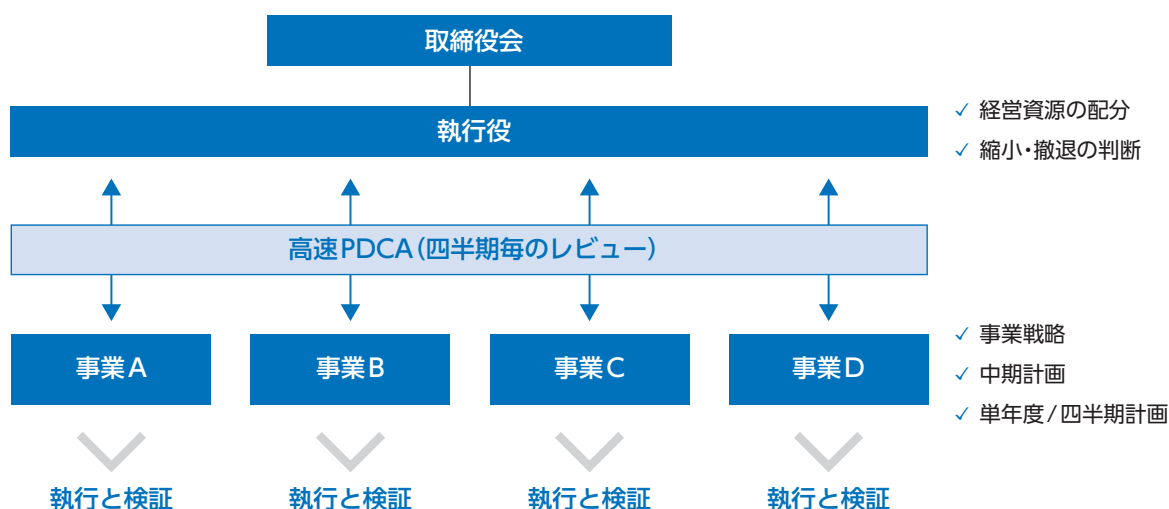
HDD用 ガラス基板

映像

HOYAマネジメント・システム

HOYAでは「短期の積み重ねが長期成長につながる」との考えから、四半期単位の超短期で各事業のレビューと改善活動を行っています。

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



今後の10年における注力分野

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

▶ ライフケア事業の成長加速

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

▶ 情報・通信事業の再活性化

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

▶ 新たな事業領域の創出

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

投資対象としてのHOYAの実力 成長の軌跡



ポートフォリオ経営



成長の軌跡



市場成長性



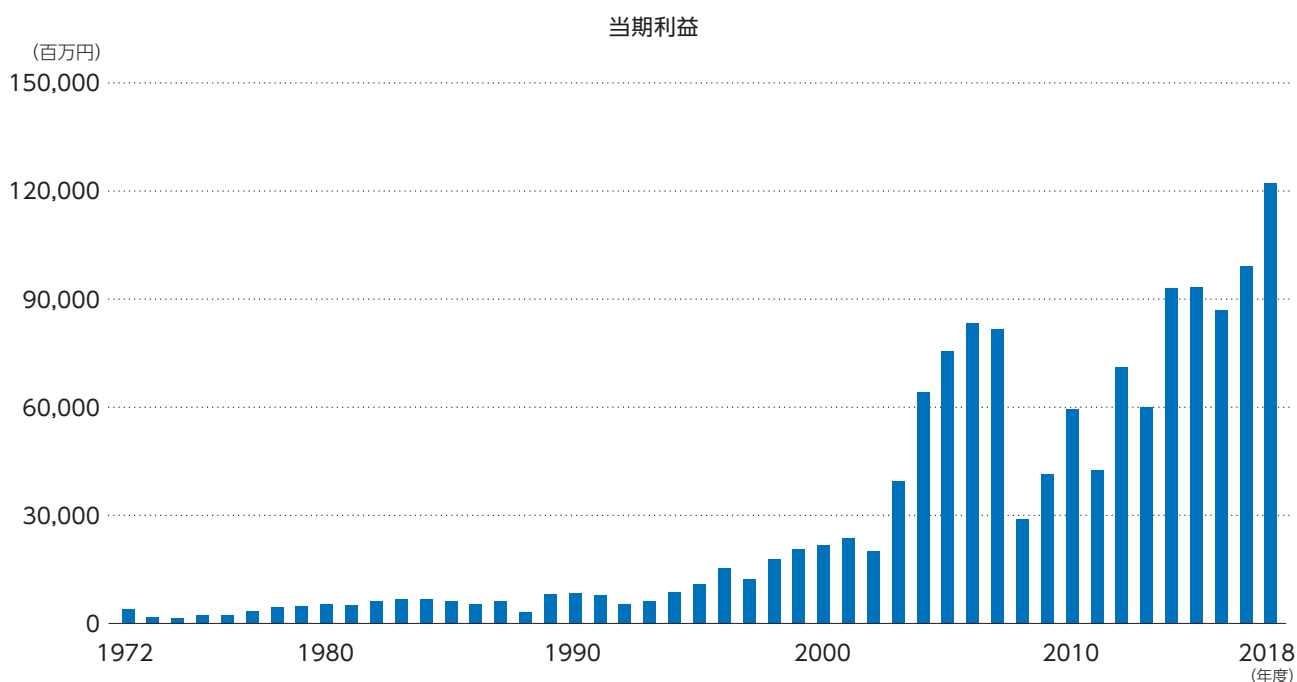
株主価値の最大化に向けて

収益性へのこだわり

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

東証一部上場(1973年)以降の当期利益の推移

HOYAは、東証一部上場以降、一度も赤字になったことがありません。



1962年	メガネレンズ製造開始
1972年	コンタクトレンズ製造開始
1973年	東証一部に上場
1974年	半導体用マスクサブストレート製造開始
1983年	半導体用フォトマスク製造開始
1986年	R&Dセンター竣工
1987年	眼内レンズ製造開始、 ガラスモールドレンズ製造開始
1991年	HDD用ガラスディスク発売
1995年	社外取締役制度を導入
1997年	欧州・北米・アジア地域本社体制が整う
2003年	委員会設置会社へ移行、 取締役会の過半数を社外取締役で構成
2008年	ペンタックス株式会社と合併
2009年	クリスタルガラス事業終了
2010年	HDD用ガラスディスクのメディア(膜付け)事業を売却
2011年	PENTAXデジタルカメラ事業を売却
2013年	セイコーエプソン株式会社のメガネレンズ開発製造事業を譲り受け
2014年	セイコーオプティカルプロダクツ株式会社(メガネ関連商品の販売)を連結対象に
2017年	Performance Optics, LLC. (メガネレンズの製造販売)を買収
2019年	眼科医療機器メーカー 2社、Mid Labs社(米国本社) およびFritz Ruck社(ドイツ)を買収

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

投資対象としてのHOYAの実力 市場成長性



ポートフォリオ経営



市場成長性



成長の軌跡



株主価値の最大化に向けて

市場の成長性とHOYAの可能性

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

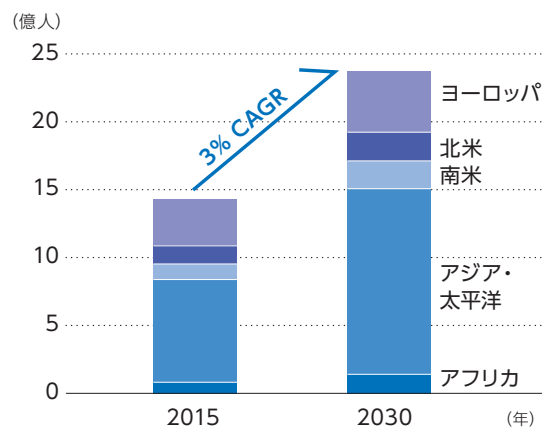
ライフケア分野

世界的な高齢化、新興国の生活水準の向上により市場成長

▶ 世界的な高齢化が市場を拡大

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

世界の高齢人口(65歳以上)予測

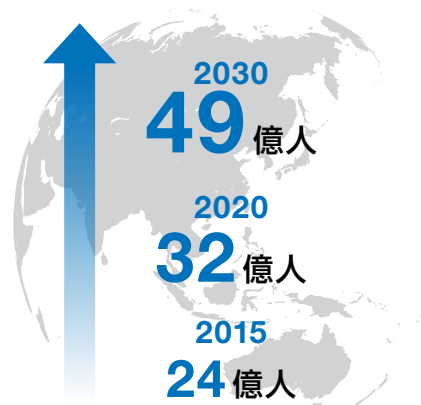


出典: 国際連合

▶ 新興国の生活水準の向上が市場を拡大

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

世界における中間所得層の推移予測

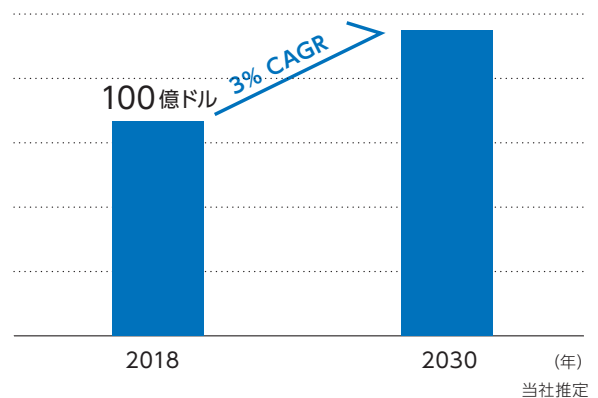


出典：経済協力開発機構 (OECD)

▶ 高齢人口、中間所得者層の増加が市場を拡大

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

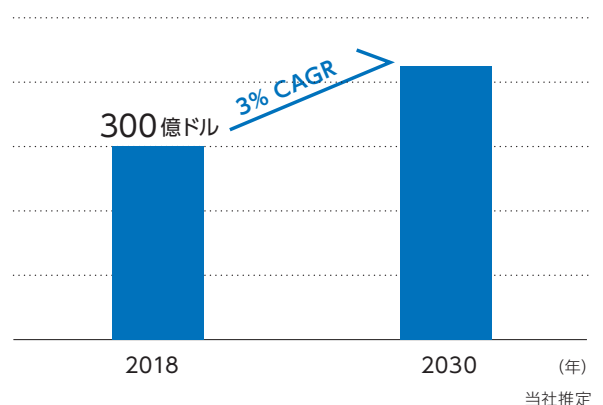
メガネレンズの世界市場動向



▶ 低侵襲医療のニーズ拡大が内視鏡市場を拡大

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

医療用内視鏡の世界市場動向



【市場成長の背景】

- 人口の高齢化
- がん罹患率の上昇
- 疾病予防への取り組み
- QOL・低侵襲診断・治療機器へのニーズ拡大
- 新興国における医療インフラの整備

情報・通信分野

世技術の進化と用途の拡大により市場成長

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

▶ EUV露光用マスクブランクス

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

▶ ニアラインサーバー向けHDD用ガラスディスク

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

▶ 車載用カメラレンズ

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

投資対象としてのHOYAの実力 株主価値の最大化に向けて



ポートフォリオ経営



成長の軌跡



市場成長性



株主価値の最大化に向けて

先進的なコーポレート・ガバナンス

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



独立社外

筆頭取締役
指名委員会委員長
浦野 光人
(うらの みつと)

略歴 → 24P



独立社外

監査委員会委員長
内永 ゆか子
(うちなが ゆかこ)

略歴 → 25P



独立社外

報酬委員会委員長
高須 武男
(たかす たけお)

略歴 → 25P



独立社外

海堀 周造
(かいほり しゅうぞう)

略歴 → 26P



独立社外

吉原 寛章
(よしはら ひろあき)

略歴 → 26P



鈴木 洋
(すずき ひろし)

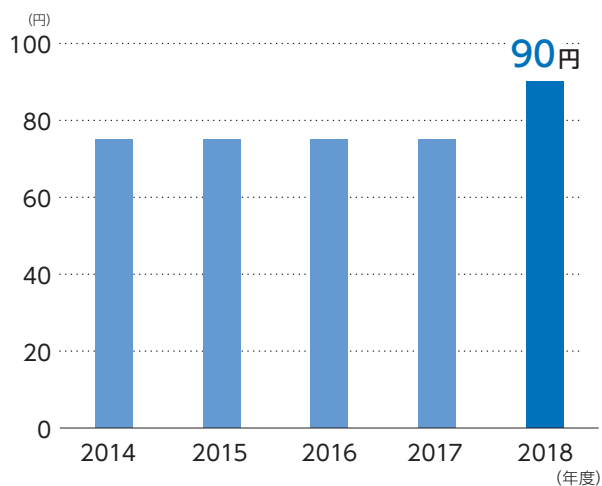
略歴 → 27P

資本効率の追求

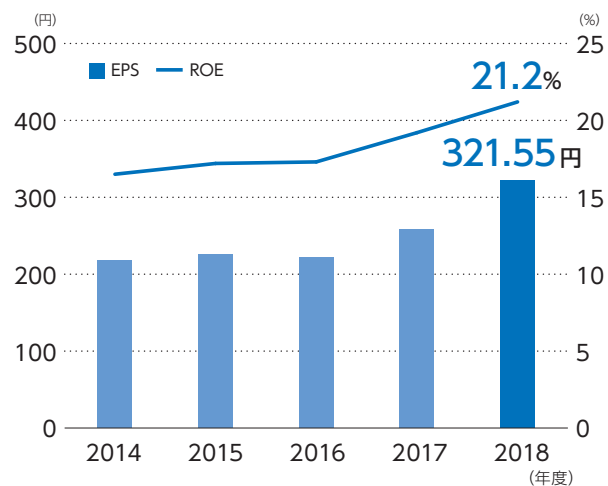
株主への還元と資本効率を重視した経営を推進しています。

主要経営指標と株主還元

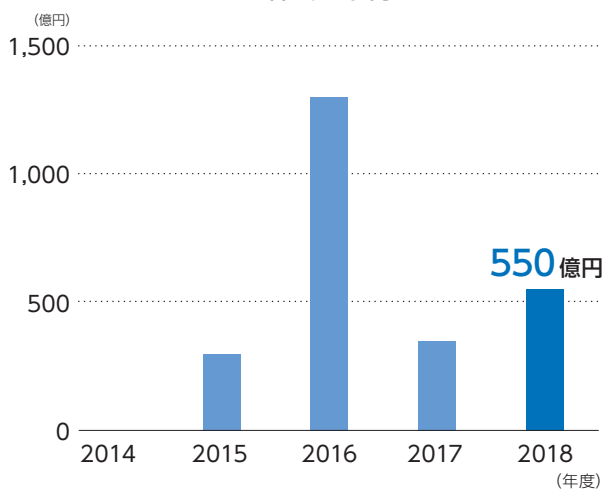
一株当たり配当金



ROE・EPSの推移



自己株式の取得

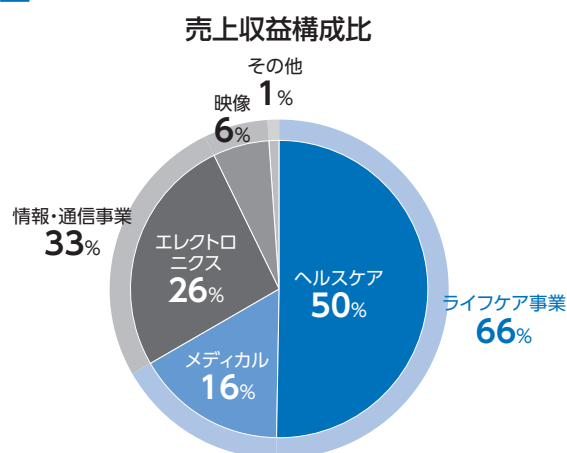


2018年度ハイライト

Financial

売上収益

+5.6%
5,658億円

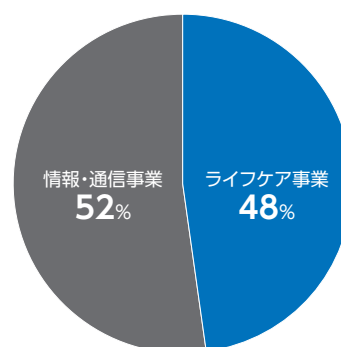


HOYAグループ連結の売上収益は5,658億10百万円と、前期に比べて5.6%の増収となり、過去最高売上を更新しました。成長ドライバーの位置付けであるライフケア事業のみならず、情報・通信事業も増収に貢献しました。

税引前利益

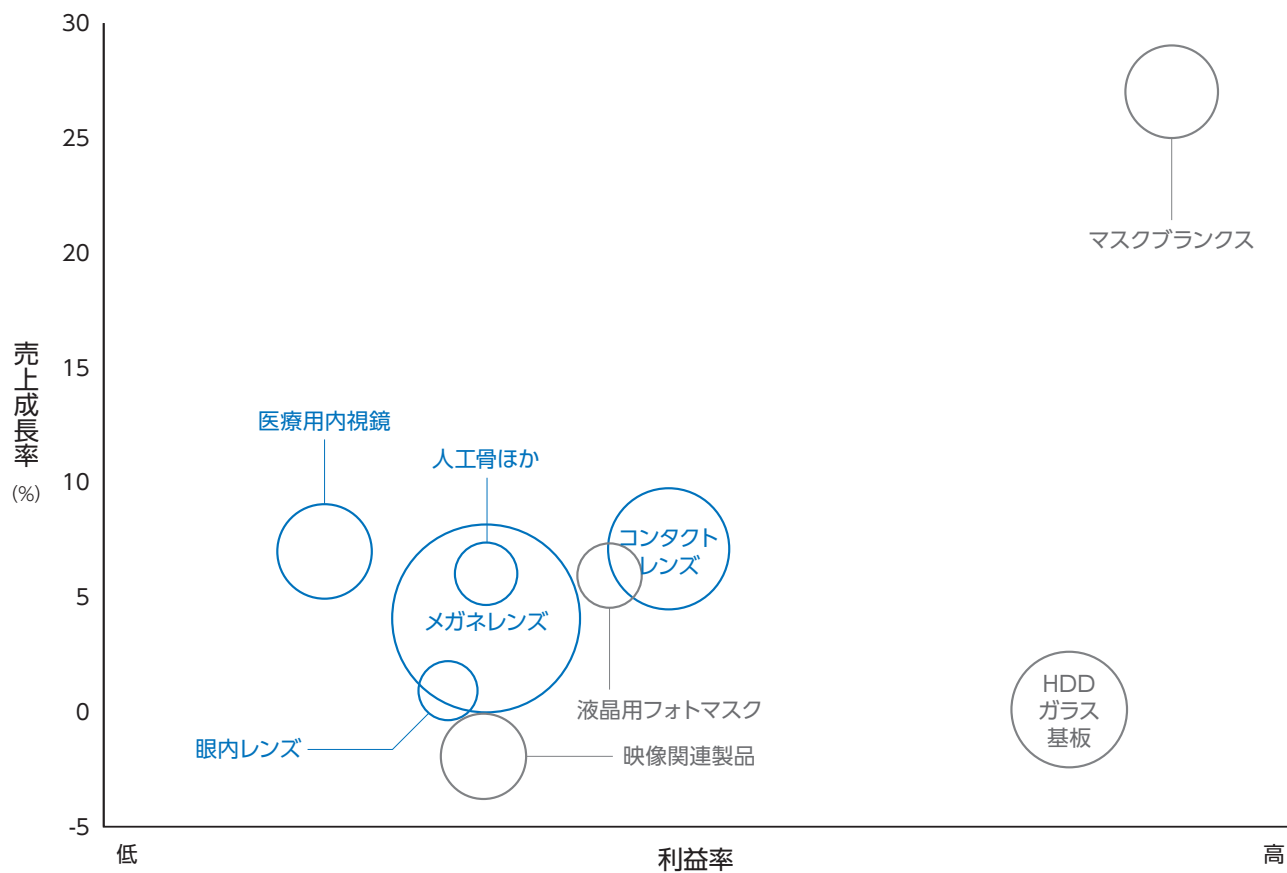
+16.4%
1,447億円

セグメント別税引前利益構成比



税引前利益は1,446億57百万円と、前期に比べて16.4%の増益となりました。売上成長に伴う利益増や、高付加価値製品の販売拡大などにより、利益についても過去最高を更新しました。

製品別売上規模・製品利益率・売上成長率



*売上高成長率は、為替影響を除いた数値です。

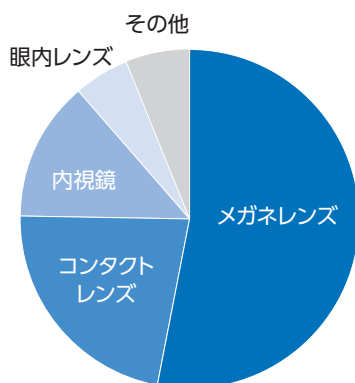
ライフケア事業

売上収益

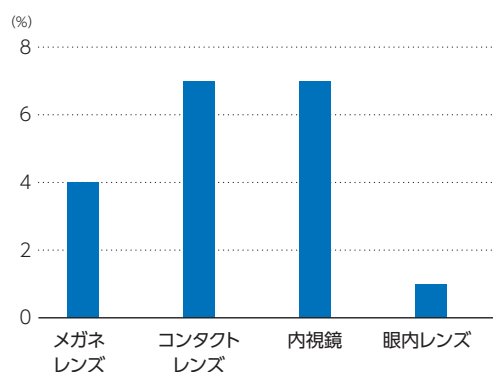
+5.8%
3,734億円

ライフケア事業の売上収益は3,733億88百万円と、前期に比べて5.8%の増収となりました。コンタクトレンズ小売の新規出店による集客増や、内視鏡の新製品発売などにより、順調な成長を遂げました。

ライフケア事業の売上構成比



ライフケア事業の各製品 売上収益Like-for-Like*成長率



* 為替影響やM&A効果を除く前期と同基準での比較

ライフケア事業

税引前利益

+22.8%
693億円

通常の営業活動における利益が順調に拡大したことにより、税引前利益は692億90百万円と、前期に比べて22.8%の増益となりました。

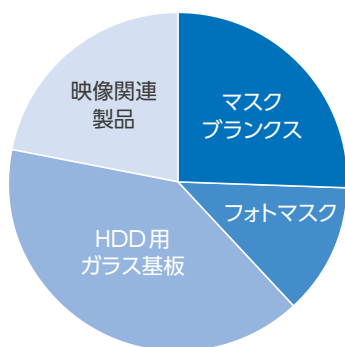
情報・通信事業

売上収益

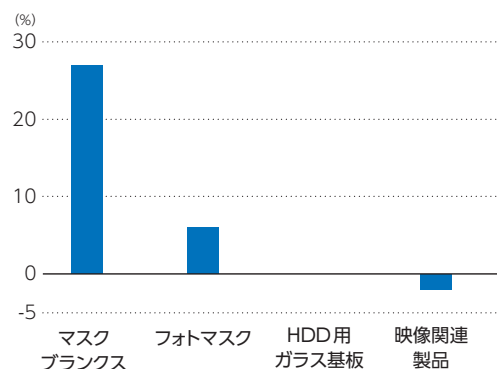
+5.1%
1,875億円

情報・通信事業の売上収益は1,875億46百万円と、前期に比べて5.1%の増収となりました。次世代露光技術であるEUVの開発需要増加により、半導体用ブランクスが大きく貢献しました。

情報・通信事業の売上構成比



情報・通信事業の各製品 売上収益Like-for-Like*成長率



* 為替影響やM&A効果を除く前期と同基準での比較

情報・通信事業

税引前利益

+15.2%
805億円

EUV向けの半導体用ブランクスなど、高付加価値製品の売上が増加したことにより、税引前利益は805億96百万円と、前期に比べて15.2%の大幅増益となりました。

ESG

社外取締役比率

83.3%

6名中5名



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

*2019年6月末現在

社外取締役における企業経営経験者

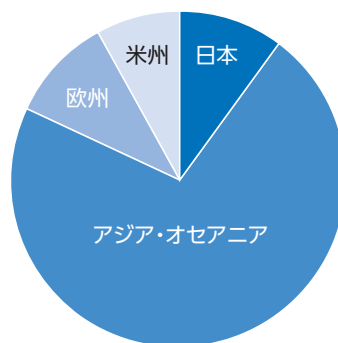
100%

5名中5名



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

地域別従業員比率

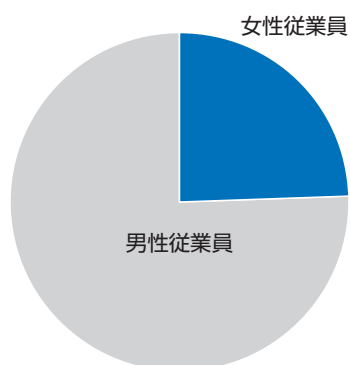


全従業員の90%以上が海外拠点に属しています。中でも、メガネレンズやHDD基板などの主要な生産拠点がアジア地域にあり、約70%の従業員が同地域の拠点に属しています。

女性従業員比率※/女性リーダー比率※

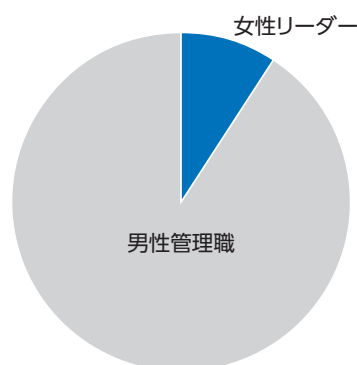
24.7%

前期比1.7pt UP



9.3%

前期比1.2pt UP
製造平均(5.6%)を上回る水準

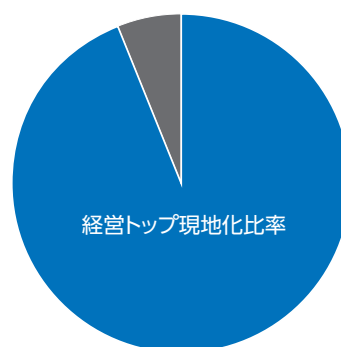


ダイバーシティプロジェクト「みんなが活躍できる職場づくり」の一環として、女性従業員比率と女性リーダー比率の向上を図っています。女性の採用拡大と職域拡大に取り組んでいるほか、女性従業員を対象としたキャリアアップセミナーや、部門横断的な交流などを推進しています。

※国内グループ会社累計

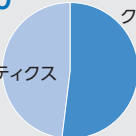
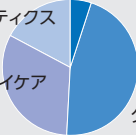
地域別従業員数

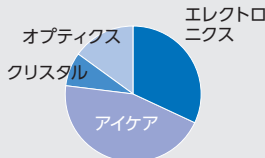
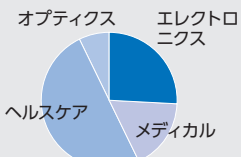
94.1%



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

成長の軌跡

当期利益の推移	事業ポートフォリオ	製品・技術	沿革
1941-1981	1941  1941 1950 1960  1960 1970  1980 1979	1941 創業 光学ガラス製造に着手 1945 クリスタルガラス食器 製造開始 1962 メガネレンズ 製造開始 1972 コンタクトレンズ 製造開始 1974 半導体用マスクサブスト レート製造開始	1941 東京・保谷町(現在の西東京市)で東洋光学硝子製造所を創業 1960 昭和工場(現昭島工場)を 新設、商号を株式会社保 谷硝子に変更 1961 東証二部へ上場 1973 東証一部に指定替え

当期利益の推移	事業ポートフォリオ	製品・技術	沿革
1982-2019		1983 半導体用フォトマスク製造開始 1987 白内障用眼内レンズ製造開始 ガラスモールドレンズ製造開始 1991 HDD ガラスディスク発売	1984 商号をHOYA 株式会社に変更 1986 R&D センタービル竣工
	1990  1998		1995 社外取締役制度を導入 1997 カンパニー制導入
	2000		
	2010  2018	2009 クリスタル事業終了 2010 HDD 用ガラスディスクのメディア事業を売却 2011 PENTAX デジタルカメラ事業を譲渡	2003 委員会設置会社 (現 指名委員会等設置会社) へ移行 取締役会の過半数を社外取締役で構成 2008 ペンタックス株式会社と合併 2010 IFRS 任意適用開始 2017 Performance Optics, LLC (メガネレンズ製造・販売) を買収 2019 MID LABS 社 FRITZ RUCK 社 (眼科医療機器の製造・販売) を買収
	2019		

CEOインタビュー

HOYAの本質的な強みは、複数の事業を手掛け、
その中から強い事業だけを残してきた
経営のやり方にこそあると認識しています。

代表執行役 最高経営責任者(CEO)
鈴木 洋



Q 2019年3月期の業績の概要を教えてください。

2019年3月期の連結業績は、売上収益が前期比5.6%増の5,658億円、税引前当期利益が同16.4%増の1,447億円、親会社の所有者に帰属する当期利益が同22.7%増の1,221億円と増収増益となり、売上収益、利益ともに過去最高を更新しました。当社を取り巻く市場環境は好調とは言えない状況でしたが、M&A効果や競争力のある製品群の伸びなどにより、ライフケア事業、情報・通信事業がバランスよく伸びています。特に、ライフケア事業では、メガネレンズ、コンタクトレンズ、内視鏡が好調に推移し、情報・通信事業でも、半導体ブランクスや液晶用フォトマスクの売上が伸長しました。

Q 好業績を支える「本質的な強み」とは何ですか。

長年、培ってきた光学技術などのコア技術を収益に結び付ける用途開発力、独自性のある製品群などにご注目いただくことが多いですが、私は、昔から複数の事業を手掛け、そこから強い事業だけを残す経営手法にこそ、「本質的な強み」があると認識しています。すなわち、長い時間をかけて新陳代謝を繰り返し進化させ、収益性と成長性を兼ね備えた現在の事業が完成したのです。このやり方は今後も継承します。常に、長期に事業ポートフォリオを俯瞰し、新しい事業を追加し、その時代に合った強い事業だけを残していく。その結果、事業の中身は入れ替わりながらも、持続的な成長を実現できると考えています。

また、企業文化として、伝統的におカネにうるさいところ、言い換えれば、利益を重視する共通の価値観がDNAとして引き継がれている点も見逃せません。それは、社員の行動にも一貫して表れており、例えば「売上を伸ばそう」よりも、「利益を出そう」の方が組織的に伝わりやすいところがあります。「長期的な成長のために短期業績を犠牲にしてはならない」という経営哲学が浸透していると言えます。そのような共通の価値観や判断基準があるからこそ、前述の新陳代謝もうまく進められたのかもしれません。

Q 海外売上も順調に伸びていますが、どのような要因がありますか。

国内市場が成熟する中で、必然的にポテンシャルの大きな海外市場に目を向けてきました。特に、ここ数年の海外売上の伸びは、ライフケア事業の成長によるところが大きいです。すでに高いシェアを誇り、市場全体が成熟しつつある情報・通信事業で生み出したキャッシュを、世界規模で拡大余地のあるライフケア事業へと積極的に投下してきたことが奏功しました。メガネレンズや眼内レンズ、内視鏡などを取り扱い、すでに一定の地位を確立していますが、まだまだシェア拡大の余地は大きいと考えます。さらに新興国の経済成長などを背景として、市場全体の伸びにも期待が持てます。

Q 一方、課題として認識している点はどこでしょうか。

海外市場への展開や海外企業のM&Aにより、事業基盤がグローバル規模で拡大し、今後もさらに拡大させていく必要があります。この状況において海外市場でいかに事業を回していくのか、グローバルマネジメント体制に対する課題認識があります。当社の場合、海外拠点のトップのほとんどを現地化しており、現地への権限委譲も進めていますが、単に委譲するだけではうまくいきません。何をコントロールして何を任せるかのメリハリや、属人的な部分とシステムで対応する部分のバランスをいかに取るかが難しいところです。もっとも、最後は人材の質やインセンティブのあり方が重要であり、それは必ずしもボーナスだけではなく、マネジメントとしての意識や向上心といったマインドセットをいかにして持たせるかが成功のカギを握るでしょう。

もうひとつは事業ポートフォリオに関して、将来に向けて、新たな事業を追加する必要性も課題ととらえています。事業にはライフサイクルがありますが、すでにピークを過ぎ、下降線をたどりつつある事業も存在します。したがって、いずれ撤退という形を取ったときに、新しい成長ドライバーが育っていないと全般的に地盤沈下する可能性も否定できません。M&Aを軸として、新たな成長ドライバーの追加や育成にも取り組みたいと考えています。

Q 新たに追加したい成長ドライバーとは、具体的にはどのような領域ですか。

事業ポートフォリオへ追加したい領域として、ライフケア事業では「メディカルサービス」、情報・通信事業では「半導体」を大きなテーマとして検討しています。ライフケア事業については、より最終製品やコンシューマ（患者様）に近いところで事業機会を見出していきたいです。特に、メディカルデバイスやサービスといった

川下へ行けば行くほど、効率性が落ちる産業構造となっているので、その効率化による収益チャンスは十分にあると考えています。一方、情報・通信事業については、既存の領域から、あまり遠くないところで事業を考えたいとき、将来的なポテンシャルが大きいのは、さまざまな産業分野の技術革新を支えている「半導体」ではないかということです。「半導体」と言っても、材料から装置までいろいろありますが、その中から強みを発揮できるニッチ市場を見つけ出すやり方に変わりはありません。

Q 今後の成長イメージとして、どこを伸ばしますか。

最も伸ばしていきたいのはメガネレンズです。当社のこだわる「強い事業」の考え方は、「小さな池で一番大きな魚(トップシェア)になる」です。メガネレンズにしても、内視鏡にしても、伸ばす余地はまだあります。両事業ともに、大きな市場変化や技術革新がない限り、比較的、収益を上げやすい構造なので、シェア向上を図りながら収益性もさらに高めていきたいと考えています。また、市場シェアと言っても、必ずしも世界全体でトップを取るのではなく、まずは地域を限定して、そこでNo.1を取っていく。その積み重ねで成長を加速する戦略を描いており、数年のうちに実施する考えです。また、メガネレンズのほかにも、コンタクトレンズや眼内レンズも扱っていますが、メガネレンズの一部がコンタクトレンズに置き換わったように、将来的にはコンタクトレンズが眼内レンズに置き換わると見ています。つまり、各事業のライフサイクルを予測しながら、将来的な需要を取りこぼさないように、複数の事業を走らせているところに戦略的な狙いがあるわけです。2019年1月にM&Aにより眼内レンズの製品ポートフォリオを拡大したのも、その目的に沿った施策です。

Q ESG経営への関心が高まっています。まずは、コーポレートガバナンスで最も重視していることや、主な特長を説明してください。

私は、コーポレートガバナンスの機能として、経営のダウンスайдリスクをいかに回避するかが重要だと認識しています。特に、業績が悪くなったときに、経営トップの首をすげ替え、立て直しに向けて迅速な対応ができるかどうかで明暗を分けます。その際、取締役会には少なくとも過半数の社外取締役が存在しないと十分に機能しないのでは、と思っています。当社の場合、取締役会メンバーのうち社内取締役はCEOである私だけで、残り6名はすべて社外取締役で構成され、日本企業の中ではユニークな体制です。したがって、私は常に緊張感を持って経営に当たるとともに、幅広い事案を取締役に報告しています。その緊張感こそが大事なのかもしれません。また、社外取締役メンバーの全員が、企業経営の経験者である点も大きな特長です。さまざまな角度から反対意見や質問をいただきますが、リスクの捉え方や着眼点などはまさに的を射る内容で、活発で質の高い議論が戦わされています。

Q 現在、取締役会での重要なテーマは何ですか。

重要なテーマのひとつに、私(CEO職)の後継者の問題があります。万が一の場合を含め、私が退任する状況を想定して、あらかじめCEO後継者の候補を選んでおく必要があります。後継者には社内・社外の両方の可

能性がありますが、最終的に候補者を選ぶのは指名委員会であり、委員会メンバーではない私は関係ありません。このため、能力の高い人材を、いろいろな形で取締役会に提案することで評価してもらっています。また、社外の人材についても、外部の調査会社などを活用して、定期的なサーベイを実施しています。

Q 環境問題や社会貢献への取り組みをどのように考えますか。

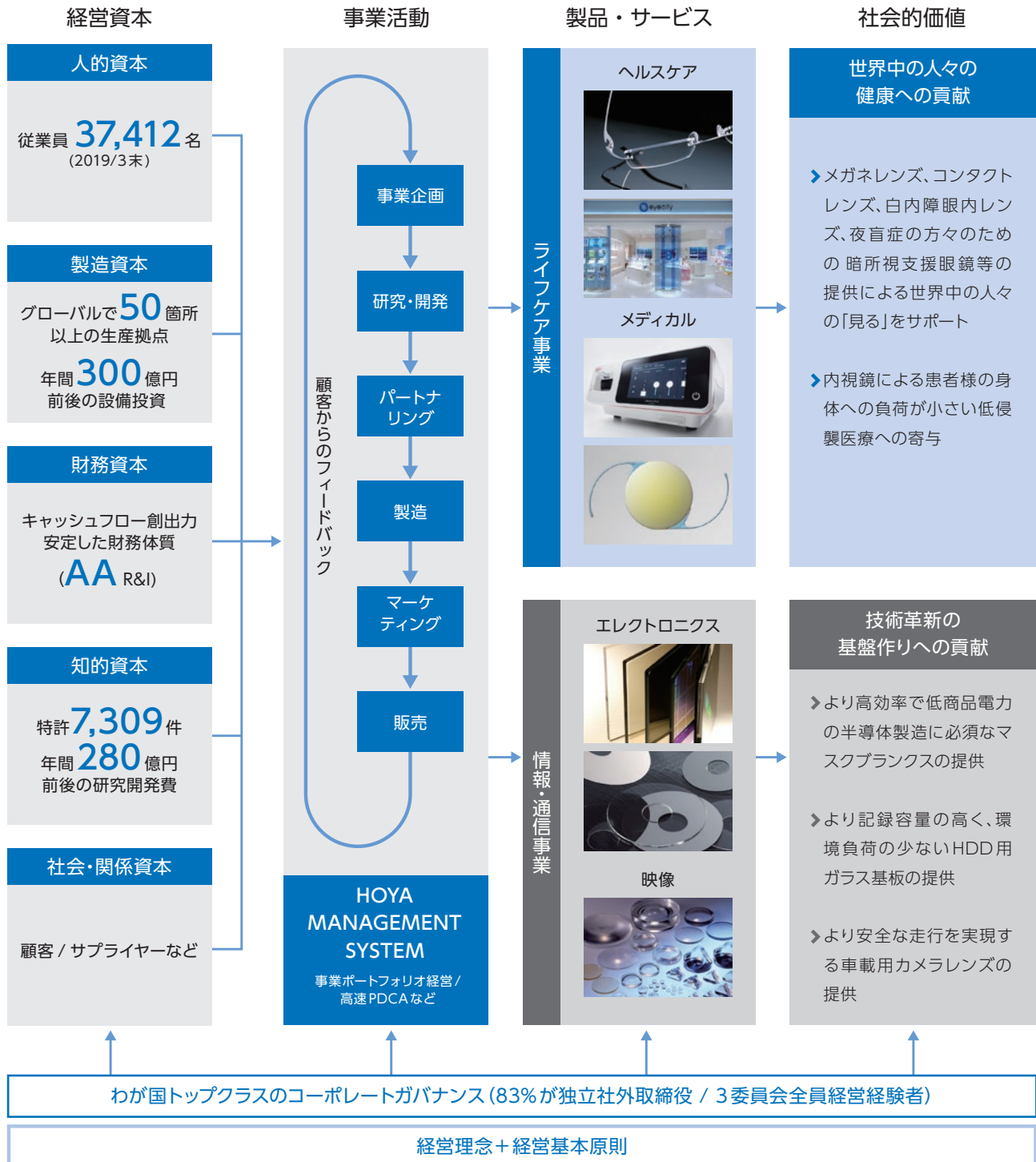
社会貢献活動と収益を出す事業は、一体化して考えています。つまり、これらを両立すれば企業として持続的に成長できて、社会貢献も継続できます。当社の場合、ヘルスケア(メガネレンズ、コンタクトレンズ等)やメディカル(内視鏡等)の領域は、成長戦略のドライバーであると同時に、世界中の人々の健康の増大に貢献する事業と位置付けられます。世界的な高齢化の進展や新興国の生活水準の向上など、市場の拡大を成長に取り込み、さらなる社会貢献にも取り組んでいく考えです。

Q 株主・投資家の皆様に対するメッセージをお願いします。

当社の魅力は、やはり長期で見えていただきたいです。前述のとおり、現在の事業の構造は、長期にわたってさまざまな事業に投資し、新陳代謝やリスク分散を図りながら、適正なリターンを出せるように築き上げてきました。今後もさらに進化を続けていく必要があります。したがって、短期的には具現化できない価値もあるのです。株主の皆様からお預かりした資金は、この構造の中で、しっかりとリスクマネジメントして効率的に運用し、持続的な価値創造につなげていきます。今後ともご支援のほどよろしくお願いします。



HOYAの価値創造モデル



コーポレートガバナンス

基本的な考え方

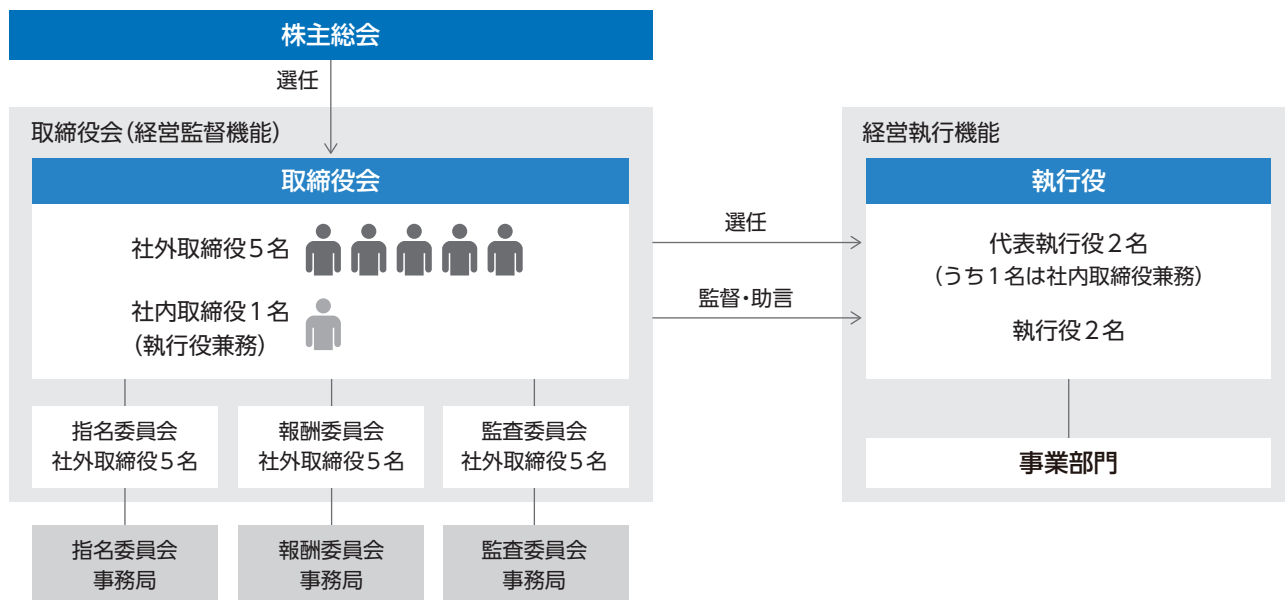
HOYAはコーポレートガバナンスを経営上の最重要事項の一つととらえ、企業価値の最大化を目指して経営を推進しています。ステークホルダーに対してフェアであることを考え方の基本として、社内の論理だけで経営が行われないう、2003年6月に取締役の半数以上を社外取締役とすることを定款に定め、社外取締役には客観的、大局的に企業価値の向上という観点から執行役による経営の監督ならびに助言を積極的に行っていただいています。また業務執行については、その権限と責任を執行役に持たせることで、意思決定の迅速化と経営の効率化を図っています。

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

体制

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

コーポレートガバナンス体制模式図（2019年6月末現在）



取締役会

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

取締役会の評価

- 「取締役会の雰囲気はオープンで、議論は活発」
- 「執行側の提案に対して社外取締役が様々な角度からの質問や意見を述べている」
- 「監督機能の実効性で問題となる事項は認められない」
- △ 「ESGやリスクマネジメントに関する審議をさらに深めていく必要がある」
- △ 「中期経営計画を策定する必要がある」

なお、当社では取締役会の出席率が75%以上であることを再選要件としていますが、2019年3月期においては全ての取締役が100%出席、また他社との兼職数等についても問題がないと考えています。

取締役のご紹介



社外独立取締役 筆頭取締役
指名委員会委員長 監査委員
浦野 光人 (うらの みつと)
(1948年3月20日生)

取締役在任期間

6年

所有する当社株式数

5,000株

取締役会への出席状況

10/10回(100%)

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

重要な兼職の状況

横河電機株式会社
社外取締役(2019年6月退任予定)
株式会社りそなホールディングス
社外取締役
株式会社日立物流 社外取締役

役員選任理由

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



社外独立取締役
監査委員会委員長 指名委員 報酬委員

内永 ゆか子 (うちなが ゆかこ)

(1946年7月5日生)

取締役在任期間

6年

所有する当社株式数

1,000株

取締役会への出席状況

10/10回(100%)

1971年 7月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社
1995年 4月 同社取締役 アジア・パシフィック・プロダクツ担当
2000年 4月 同社常務取締役 ソフトウェア開発研究所長
2004年 4月 同社取締役専務執行役員 開発製造担当
2007年 4月 同社技術顧問 (2008年3月退任)
2007年 4月 特定非営利活動法人ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク理事長(現任)
2007年 6月 株式会社ベネッセコーポレーション取締役
2008年 4月 同社取締役副会長
2008年 4月 ベルリッツ コーポレーション 代表取締役会長兼社長兼CEO
2009年 10月 株式会社ベネッセホールディングス取締役副社長(2013年6月退任)

2013年 4月 ベルリッツ コーポレーション 名誉会長(2013年6月退任)
2013年 6月 当社取締役(現任)
2013年 9月 株式会社グローバルリサーチインスティテュート 代表取締役社長(現任)
2014年 4月 一般社団法人ジャパンダイバーシティネットワーク 代表理事(2019年1月退任)

重要な兼職の状況

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

役員選任理由

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



社外独立取締役
指名委員 報酬委員会委員長 監査委員

高須 武男 (たかす たけお)

(1945年6月24日生)

取締役在任期間

5年

所有する当社株式数

2,800株

取締役会への出席状況

10/10回(100%)

1968年 4月 株式会社三和銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行
1993年 10月 同行ロスアンゼルス支店長 (1996年3月退任)
1996年 4月 株式会社バンダイ入社 経営計画推進
1996年 6月 米国BANDAI HOLDING CORP. 代表取締役社長
1999年 3月 株式会社バンダイ 代表取締役社長
2005年 6月 同社代表取締役会長
2005年 9月 株式会社バンダイナムコホールディングス 代表取締役社長
2009年 4月 同社代表取締役会長

2010年 2月 同社取締役会長
2011年 6月 同社取締役相談役(2013年6月退任)
2014年 6月 当社取締役(現任)

重要な兼職の状況

株式会社ベルパーク 社外取締役
株式会社KADOKAWA 社外取締役

役員選任理由

旧株式会社三和銀行に入行された後、マレーシアの証券会社、設立後間もないDDI(現KDDI)など異業種で経験を積まれた後、株式会社バンダイ(現 株式会社バンダイナムコホールディングス)に転進されて、社長として速い決断と高い説明能力で社員の求心力を高めて同社の業績を伸ばした実績をお持ちです。また、株式会社ナムコとの経営統合では、その高い経営手腕を発揮され成功裡に導いています。当社指名委員会では銀行業界で培ってこられた見識と、当社とは異質の玩具業界での経営経験からもたらされる異なった視点での提言をいただけると判断し、また他社での社外取締役の実績からの多角的な視点を期待しております。



社外独立取締役
指名委員 報酬委員 監査委員

海堀 周造 (かいほり しゅうぞう)

(1948年1月31日生)

取締役在任期間

4年

所有する当社株式数

1,000株

取締役会への出席状況

10/10回(100%)

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

重要な兼職の状況

エーザイ株式会社 社外取締役

役員選任理由

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



社外独立取締役
指名委員 報酬委員 監査委員

吉原 寛章 (よしはら ひろあき)

(1957年2月9日生)

取締役在任期間

1年

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

8/8回(100%)

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

重要な兼職の状況

株式会社村田製作所 社外取締役
株式会社日立製作所 社外取締役

役員選任理由

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



取締役兼代表執行役CEO

取締役会議長

鈴木 洋 (すずき ひろし)

(1958年8月31日生)

取締役在任期間

26年

所有する当社株式数

942,080株

取締役会への出席状況

10/10回(100%)

1985年 4月 当社入社
1993年 6月 当社取締役
1997年 6月 当社常務取締役
1999年 4月 当社常務取締役エレクトロ-opticsカンパニー プレジデント
1999年 6月 当社専務取締役
2000年 6月 当社代表取締役社長
2003年 6月 当社取締役、代表執行役 最高経営責任者(CEO) (現任)
2011年 12月 当社シンガポール支店代表(現任)

重要な兼職の状況

東芝メモリアルホールディングス株式会社
社外取締役

役員選任理由

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

社外取締役のスキル・マトリックス

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

執行役

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



代表執行役最高責任者（CEO）

鈴木 洋 (すずき ひろし)



代表執行役最高財務責任者（CFO）

廣岡 亮 (ひろおか りょう)



執行役情報・通信担当COO兼CTO

池田 英一郎 (いけだ えいいちろう)



執行役チーフリーガルオフィサー（CLO）兼企画・総務責任者

Augustine Yee (オーガスティン イー)

委員会

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

指名委員会

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

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

取締役候補者選任基準の概要は下記のとおりです。

【社内取締役/社外取締役共通】

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

【社内取締役候補者】

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

【社外取締役候補者】

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



■社外取締役候補者の独立性基準

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

<HOYAグループ関係者>

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

<主要株主>

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

<大口取引先関係者>

- ・HOYAグループおよび候補者本籍企業グループの双方いずれかにおいて、過去3年間のいずれかにおいて連結売上高

の2%以上を占める重要な取引先の業務執行取締役・執行役・従業員の場合または家族がその経営幹部の場合

＜専門的サービス提供者(弁護士、会計士、税理士、弁理士、司法書士等)＞

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

＜寄付等＞

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

＜その他＞

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

2019年3月期においては指名委員会は8回開催され、各委員とも100%出席、主に以下の点について議論を行いました。

■今後の取締役会の構成

■今後の社外取締役候補者に求める資質やスキル

■執行役のサクセッション計画

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

報酬委員会

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

●取締役報酬に関する方針

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

また、株価に対して株主と共通の視点を持ち、中長期的に株主と利益を共有することを目的にストック・オプションを新任時および再任時に固定数を付与しています。行使価額(付与決議日前日の市場株価)、行使期間中の株価変動、年間固定報酬を考慮し、毎年継続的に新任時の付与株数の一定割合を基準に、相応のストック・オプションを付与しています。

【取締役報酬の構成比率】

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

※中長期インセンティブの割合は、当社株価の変動等に応じて変わります。

●執行役報酬に関する方針

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

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

中長期インセンティブは、パフォーマンス・シェア・ユニットを導入しています。

■パフォーマンス・シェア・ユニット

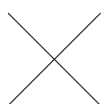
当社は、2019年5月7日開催の当社報酬委員会において、役員報酬制度の見直しを行い、執行役に対する中長期インセン
ティブとして、従来のストック・オプションに代えて、パフォーマンス・シェア・ユニット(PSU)を導入することを決議しました。
同制度は、当社の執行役の中長期業績および企業価値向上に対する意欲や士気を高めるとともに、競争力のある報酬水準
とすることで優秀な人材の確保を目的とします。

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

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

基準交付株式数

役職・職責	基準交付株式数
CEO	8,600株
CFO	2,500株
その他執行役	2,200株



中長期業績目標

指標の種別	目標値(連結)	指標の選定理由
売上収益	6,300億円	国内外市場での当社グループの成長力を計る指標として選定
1株当たり利益(EPS)	390円	株主と同じ目線で会社の成長度を計る指標として選定
ROE	20.00%	株主の投資額に比して効率的に利益を獲得したか計る指標として選定

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

当事業年度に係る取締役および執行役の報酬等の総額(PSU導入前)

区分	対象となる役員員数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			固定報酬	業績連動賞与	ストックオプション
取締役	社外	6名	93百万円	58百万円	35百万円
	社内	1名	8百万円	—	—
	計	7名	101百万円	66百万円	35百万円
執行役	5名	517百万円	272百万円	182百万円	62百万円
合計	11名	618百万円	338百万円	182百万円	98百万円

- (注) 1. 期末現在の人員は、取締役7名、執行役4名であり、執行役のうち1名は社内取締役を兼任しています。上記の執行役の員数と相違していますのは、第80期定時株主総会終結の時をもって退任した執行役1名が含まれているためです。
2. 報酬等の額には、第80期定時株主総会終結の時をもって退任した執行役1名に対する支給額を含んでいます。
3. 執行役の固定報酬には、海外駐在執行役の海外駐在による負担補助(103百万円)を含んでいます。
4. スtock・オプションは、新株予約権の公正価値を算定し、当事業年度に費用計上すべき金額を記載しております。
5. 執行役に対するストック・オプションは、業績を反映した株価連動報酬になっております。

役員ごとの連結報酬額(最高経営責任者および1億円以上)

氏 名	役員区分	総 額	固定報酬	業績連動賞与	ストック オプション
代表執行役 最高経営責任者 (CEO) 鈴木 洋	取締役	8百万円	8百万円	—	—
	代表執行役	192百万円	99百万円	70百万円	23百万円
代表執行役 最高財務責任者 (CFO) 廣岡 亮	代表執行役	111百万円	59百万円	41百万円	11百万円
執行役 情報・通信担当COO 技術担当(CTO) 池田 英一郎	執行役	102百万円	54百万円	36百万円	12百万円
執行役 チーフリーガル オフィサー (CLO) 兼企画・総務責任者 オーガスティン・イー	執行役	107百万円	55百万円	36百万円	16百万円

監査委員会

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

2019年3月期において監査委員会は9回開催され、各委員とも100%出席しています。

当事業年度においては、以下が主な議案となりました。

■HOYAグループ会計監査人およびその報酬の同意

■監査委員会の監査報告書決議

■会計監査人からレビュー報告(年間計5回)

■監査部門およびヘルプラインからの4半期報告

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

HOYAグループ 環境・安全衛生・健康に関する理念及び基本方針

HOYAでは、次世代によりよい地球環境を引き継ぐため、企業の社会的責任の1つとして積極的に環境保全活動に取り組んでいます。

HOYAグループでは、1993年に「環境理念」及び「環境基本原則」を、1995年に「健康と安全の理念」及び「基本方針」を制定し、国内外のすべての事業所を対象に環境・安全衛生・健康活動を推進しています。

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

環境に関する理念

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

環境基本方針

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

安全衛生・健康に関する理念

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

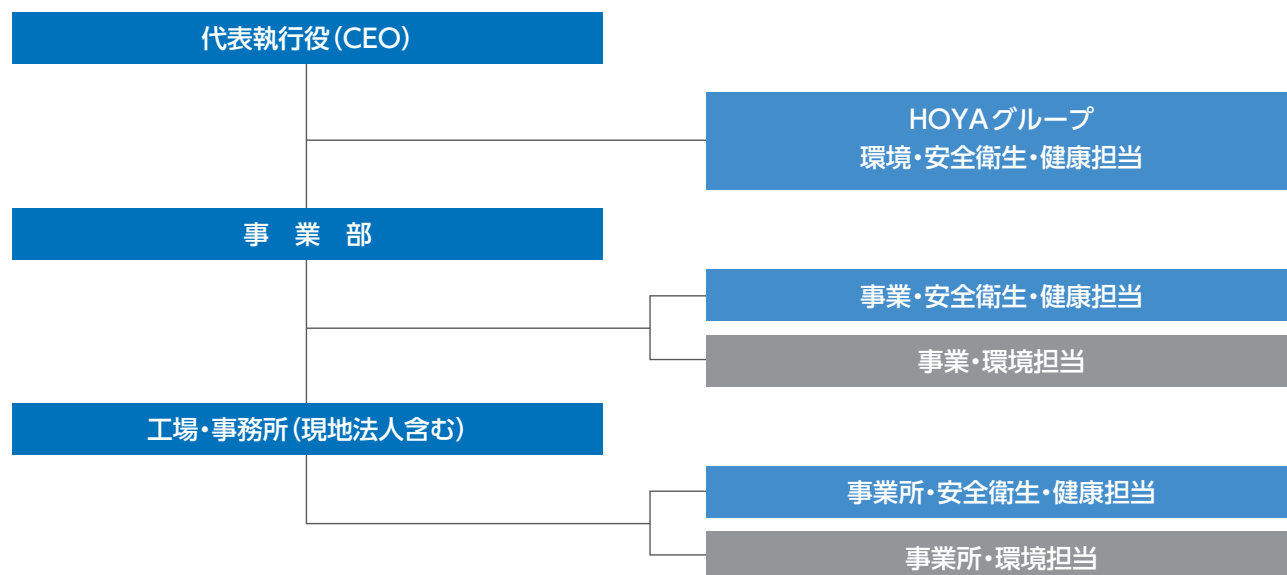
安全衛生・健康基本方針

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

HOYAグループ 環境・安全衛生・健康組織管理体制

2008年10月より、環境保全組織と安全衛生・健康組織を統合し、HOYAグループ環境・安全衛生・健康担当が所管する新たな体制のもと、円滑かつ効率的な環境・安全衛生・健康活動の推進を図っています。

HOYAグループ環境・安全衛生・健康組織管理体制



環境

気候変動

温室効果ガス

CO₂削減への取り組み

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

CO₂削減目標

HOYAグループでは以下の通りグループ全体のCO₂排出量の削減目標を設定し、環境保全活動に注力しています。

「2014年度を基準年度とし、2016年度から2020年度までにCO₂排出量を5%削減する」

CO₂排出量

2018年度のHOYAグループにおけるCO₂排出量は、405,770t-CO₂でした。(スコープ1、2基準)

2014年度と比較して、日本では19.3% CO₂排出量を削減しました。

海外では6.6% CO₂排出量が増加した結果、グローバルでは1.2%の増加となりました。

HOYAグループにおけるCO₂排出量 (t-CO₂-equivalent)

	2014	2015	2016	2017	2018年度	2014比較
日本	82,835	85,261	69,992	71,375	66,824	-19.3%
海外	317,976	332,206	328,124	337,960	338,946	+6.6%
合計	400,811	417,467	398,116	409,335	405,770	+1.2%

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

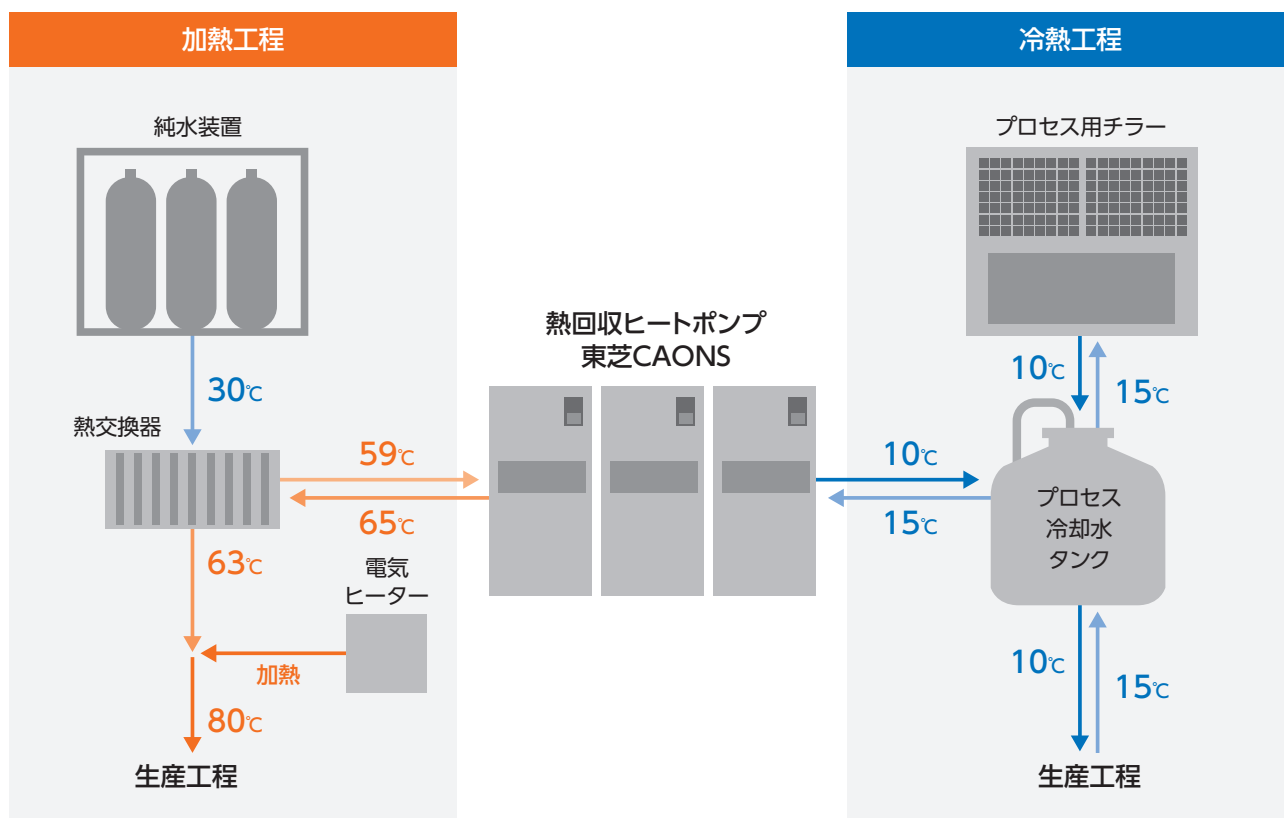
※一部の非生産拠点を含む

省エネルギー、節電の取り組み

省エネルギー、節電の取り組みの一環として、各事業所では照明器具や空調設備を省エネタイプのものに順次交換しています。生産拠点においてはより効率的な運用を行うことや使用する設備を順次省エネタイプのものに更新することなどで省エネルギー化を推進しています。

具体的な取り組み

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



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

環境

汚染および廃棄物

有害物排出および廃棄物

土壌汚染防止対策、地下水汚染防止対策、有害物の漏えい対策

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

廃棄物

産業廃棄物の委託処理に際しては、委託業者の許可状況を十分に確認しています。

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

廃棄物排出量(t)

		2014	2015	2016	2017	2018年度
日本	総排出量	2,656	3,462	3,362	3,478	3,144
	再生率	79.0%	60.1%	66.1%	62.6%	65.9%
海外	総排出量	43,992	43,760	49,888	56,354	56,766
	再生率	61.0%	66.5%	66.3%	68.4%	69.1%
グローバル	総排出量	46,648	47,222	53,250	59,832	59,911
	再生率	62.0%	66.1%	66.3%	68.1%	68.9%

化学物質

事業活動で使用する化学物質を「HOYAグループ化学物質管理基準」に基づき、HOYAグループ共通の指標で管理しています。

社会

人的資本

労務管理

人権の尊重

基本的な考え方

「HOYA行動基準」では、HOYAグループの理念と価値観に基づき、業務を遂行するにあたり守るべき基本的な指針を定めています。基本的人権を尊重し、あらゆる企業活動において、人種、国籍、性別、宗教、信条、出生、年齢、心身の障がいなどによる差別や嫌がらせを排除することを、行動基準に明確にうたっています。

従業員の人権

従業員が安心して仕事に従事できる、安全かつ健全な職場環境づくりを目指しています。会社の提供する設備や制度・労働条件を整えると同時に、社員一人一人が他者を尊重し、協力しあうことで働きやすい環境を作っています。

英国現代奴隷法への対応

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

http://www.hoya.co.jp/english/csr/pdf/HOYAGroupModernSlaveryStatement2018_fin.pdf

多様性

男女の機会均等

HOYAでは性別にかかわらず雇用機会や待遇における公平の実現に努めています。

日本国内のHOYAグループでは、2019年3月末99名(全体に対して9.3%)女性リーダー*が活躍しています。採用および昇格・昇給において、性別による差別はなく、高い専門能力とモラルを兼ね備えた人材を積極的に活用しています。また、HOYA株式会社において、1名(16.7%)が女性の社外取締役です。

今後も引き続き、国内における女性管理職の割合を増やすべく、HOYAで働く女性たちが安心して継続的に従事できる職場環境の整備を促進していきます。具体的には管理職に占める女性割合を2021年3月末までに15%以上にする 것을目標とし、女性リーダー育成のため女性リーダーシップ研修、管理職研修、ロールモデルによる講演会やネットワーキング活動を行っていきます。

※女性リーダー：係長相当以上の組織の長および高度専門職

障がいを持つ人の活用

HOYAではEcoプロジェクトを支える市川チャレンジオフィスを運営するなど、障がいを持つ方が活躍できる職場づくりに取り組んでいます。

グローバルな人材活用

HOYAグループはグローバルに最適地生産・最適地販売を推進しています。また、海外法人の現地化を進め、現地の優秀な人材を積極的にトップに登用し機会を増やすことで、グループ全体のグローバル化を進めています。HOYAは今後も多くの優秀な人材に機会を均等に提供していきます。

またHOYA株式会社では2019年6月末現在、1名の外国人執行役を登用しており、3名の外国人事業部長がグローバルに事業を運営しています。

個人の尊重

(1) セクシュアルハラスメント、パワーハラスメントの防止

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

国内では講習会などを通じて啓蒙活動を行っています

(2) 従業員通報・相談窓口の設置

HOYAグループでは、内部統制システムの一環として、グループ内部からの通報・相談を受け付ける「HOYAヘルプライン」を2003年から設置しています。これは、法令や「HOYA行動基準」に違反する行為があった場合、通報者の保護を図りつつ、早期に問題を把握し、経営トップへスムーズに伝達する仕組みで、迅速かつ適切に対処することでグループ全体の健全性を確保することを目的としています。

人材開発

人材の育成・強化

基本的な考え方

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

人材育成

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

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

表彰制度「HOYA PRIZE」

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

安全衛生

労働安全衛生活動

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

環境・労働安全衛生マネジメントシステムのグローバル管理体制構築

HOYAグループは、社員による環境保全活動の推進と社員の安全と健康を確保するため、ISO (International Organization for Standardization) 14001とOHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series) 18001を基盤としたグローバルでのマネジメントシステム管理体制の構築を行っており、2013年2月にグローバルマルチサイト認証を取得し、2019年1月時点で18カ国52サイトが認証を受けています。

リスクアセスメントを用いたリスク低減対策への取り組み

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

化学物質管理の取り組み

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

機械設備安全化への取り組み

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

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

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

HOYAグループ労働安全衛生教育の実施

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

労働災害発生状況を当社Webサイトにて開示していますので、ご覧ください。

<http://www.hoya.co.jp/csr/accidents.html>

健康推進活動

CEOから社員への健康に関するメッセージ

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

健康経営優良法人～ホワイト500～の認定取得

HOYA株式会社は、2017年に「健康経営優良法人(ホワイト500)認定制度」が開始されて以降、連続して認定を取得しています(2019年4月1日現在)。この制度は経済産業省が日本健康会議と共同で、保険者と連携して優良な健康経営を実践している法人を認定・公表するものです。HOYAグループでは、日常より健康経営の実践に取り組んでいます。

メンタルヘルス対策

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

過重労働対策

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

喫煙対策

受動喫煙防止を目的として、2008年4月より国内外の全ての事業所において、原則として屋内全面禁煙としています。また、屋外の喫煙スペースでも設置基準を設け、通行や休憩時における受動喫煙を防止するように努めています。さらに、2018年4月より受動喫煙対策を強化し、会社主催の会食等では、全面禁煙もしくは完全分煙の会場を選択することとしました。現在、2019年度末までに、国内外の全ての事業所において就業時間内全面禁煙とするよう対応を進めています。社員が生活時間の多くを過ごす職場において、快適な職場環境の形成を目指しています。

特定健康診査・特定保健指導

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

海外事業所の医療体制の整備

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

救急・応急手当の充実強化

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

サプライチェーンとの協働

サプライヤー行動基準

HOYAグループでは、当グループの法的小よび社会的責任、ならびに当グループで働く全社員の基本的人権、および従業員としての基本的権利を保護する義務に従い、法令遵守と倫理的慣行を高い水準で実践することを目指しています。

加えて当グループでは、商品やサービスを提供していただく取引先に対し、当社と同水準の法令遵守と倫理的慣行をお願いするため、「HOYAサプライヤー行動基準」を作成し、受理、遵守していただいています。

HOYAサプライヤー行動基準は当社Webサイトにて開示していますので、ご覧ください。

http://www.hoya.co.jp/csr/pdf/supplier_coc_ja_final2.pdf

社会

製品安全・品質

製品安全品質管理指針・体制

製品安全品質管理指針

■法令の遵守

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

■製品事故情報の収集と対応

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

■製品安全の確保

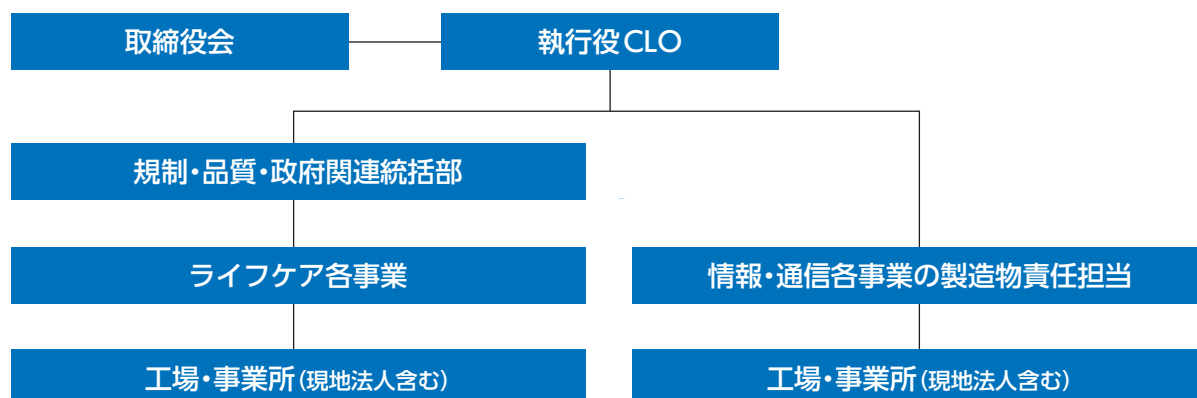
HOYAグループ各社は、お客様に製品をより有効かつ安全にご使用いただくため、必要に応じてユーザートレーニング、取扱説明書や添付文書の継続的な更新、製品本体等への注意喚起表示などを積極的に行うとともに、製品に対するご意見をユーザーの皆様から積極的に収集し、次世代の製品に反映していきます。

■安全・品質向上に向けた教育と体制構築

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

製品安全品質管理体制

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



社会

責任ある調達

紛争鉱物への対応

紛争鉱物対応方針

HOYAグループは、コンゴ民主共和国またはその近隣国で産出され米国金融規制改革法1502 条で紛争鉱物と定義された鉱物を、サプライヤーの皆様にも協力いただき使用いたしません。

社会市場機会

QOL向上のUnmet Needsへの対応

QOL向上のUnmet Needsへの対応

QOL向上のUnmet Needsに応える製品の開発

夜盲症により暗所で物が見えにくい方の支援を目的とした暗所視支援眼鏡「HOYA MW10 HiKARI」を2018年から販売しており、高い評価を得ております。詳細は以下のウェブサイトをご覧ください。<https://hmwpj.com/>

事業概況

ライフケア事業

ヘルスケア関連製品

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

メガネレンズ

▶ 事業内容

メガネレンズの研究開発・製造・販売を行っています。

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

地域別に見ると、海外での売上高が大きく、約87%を占めています。

▶ サプライチェーン

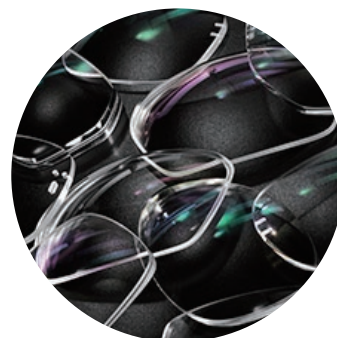


▶ マーケット状況

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

成熟市場の日本や欧州、成長市場の米州やアジアというように、地域により成長速度は異なりますが、グローバルでは金額ベースで3%前後の成長率となっています。中でも、中間所得層以上の拡大が著しいアジアや南米などの新興国が数量ベースでの増加をけん引しています。

地域によって差異がありますが、チェーン系小売店の統合と巨大化とそれによる販



売単価の下落が世界全体のトレンドとなりつつあり、製造コストの削減と累進多焦点レンズや各種コート(反射防止や防キズなど)などの高付加価値製品の販売増がレンズメーカーの成長の鍵となっています。

▶ HOYAのポジションと市場シェア

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

▶ HOYA今後の見通し

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

米州において当社は独立系のメガネ店のチャンネルにおいて強いプレゼンスを持っていますが、チェーン店のチャンネルにおいては市場シェアの拡大余地が大きいいため引き続き注力していきます。これに加えて市場成長の続くアジア・オセアニアにおいても営業活動を強化することで、グローバルで年率5%のオーガニック成長を目指すとともに、M&Aにより非連続的な成長を図っていきます。

また、拡大する需要に対応するためベトナム第2工場の建設を開始、2019年11月の稼動開始を予定しています。

コンタクトレンズ

▶ 事業内容

コンタクトレンズ専門小売店「アイシティ」を日本国内において展開しています。

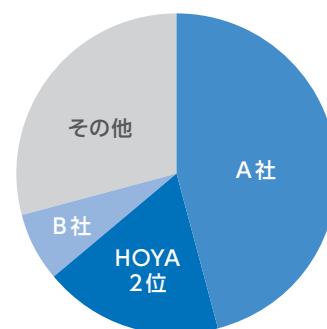
「アイシティ」では、お客様一人ひとりに合った最適な商品をご提案するコンサルティング販売と、世界中の大手メーカーから取りそろえた幅広い商品ラインアップを強みとしています。

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

▶ マーケット状況

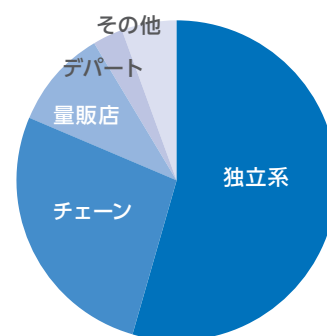
国内コンタクトレンズ市場規模は約4,000億円となっています。若年層の近視率の上昇や遠近両用コンタクトレンズの普及による装用者年齢の上昇、高付加価値レンズの販売増による平均販売単価の上昇などで今後も僅かながら拡大していくと推定しています。

市場シェア (2018年度)



(当社推計、金額ベース)

米国 販売チャンネル別売上高構成比 (2018年度)



(当社推計、金額ベース)



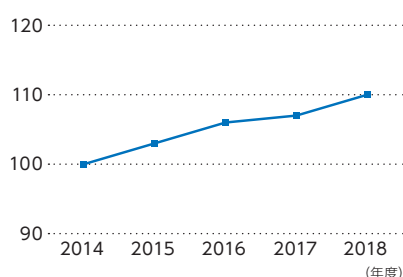
販売チャネル別には、最も大きな割合を占めるコンタクトレンズ専門店が今後もシェア拡大により安定的に成長すると見込んでいます。

▶ HOYAのポジションと市場シェア

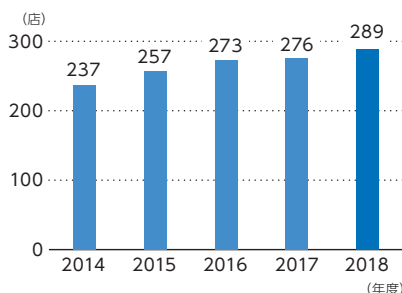
当社は、実店舗での販売を行う小売チャネルにおいてシェア1位となっています。

付加価値製品の訴求などによる既存店の売上成長に加えて、新規出店により売上の拡大を図っています。

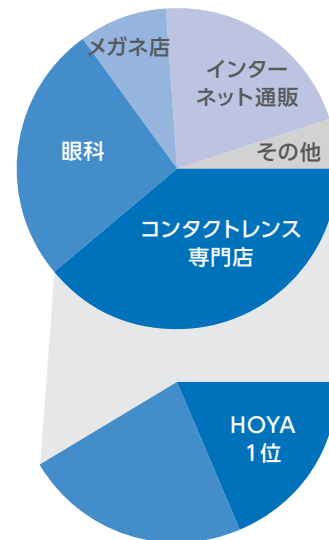
お客様一人当たり単価推移 (2014年度を100とする)



国内アイシティ店舗数推移



販売チャネル別売上高
構成比 (2018年度)



コンタクトレンズ専門店での
HOYAのシェア
(当社推計、金額ベース)

▶ HOYA今後の見通し

今後も、既存店の売上成長とともに積極的に新規出店を行うことで継続的に5%程度の売上成長を図っていきます。

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

メディカル関連製品

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

医療用内視鏡

▶ 事業内容

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

内視鏡はスコープとプロセッサで構成されています。



▶ サプライチェーン



▶ 地域別売上高

地域別に見ると、海外での売上高が大きく、ほぼすべて海外となっています。

▶ マーケット状況

社会の高齢化に伴い、世界的に医療費が増加しています。

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

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

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

グローバルでは一桁前半の成長率が続いていると推定しています。

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

製品に関しては、使い捨て内視鏡が海外メーカーから投入されていますが、現状では従来型の内視鏡を置き換えるほどの存在には至っていません。しかしながら、中長期的には使い捨て内視鏡の存在感が高まってくると予想しています。

▶ HOYAのポジションと市場シェア

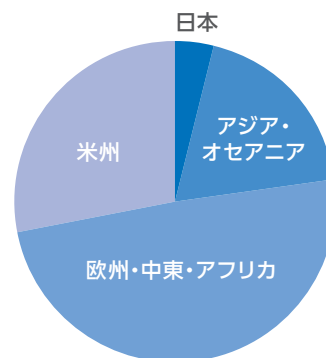
高画質化や、超音波内視鏡、画質・外径・チャンネルサイズのバランスの取れた細径内視鏡を強みに、当社は業界2番手となっています。

▶ HOYA今後の見通し

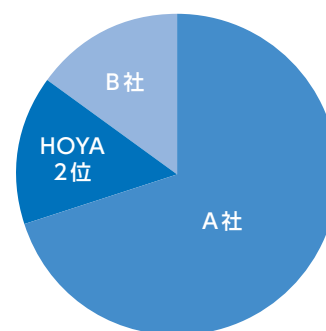
売上の約半分を占める欧州において安定的に収益を確保しつつ、APAC、米州での営業活動を強化することで成長を図ります。

軟性内視鏡市場の主戦場である消化器向け製品への取り組みを着実に進めながら、内視鏡と組み合わせる処置具や、使い捨て内視鏡の開発を進め、差別化を図っていきます。

地域別売上高構成比(2018年度)



市場シェア(2018年度)



(当社推計、金額ベース)

白内障手術用眼内レンズ

事業内容

白内障手術用眼内レンズおよび眼科医療機器の研究開発・製造・販売を行っています。

白内障は加齢により高い確率で発生し、世界における最大の失明要因となっています。眼内レンズは、白濁した水晶体を手術により取り出した後に挿入する人工水晶体で、白内障によって失ったクリアな視界を手術により回復することができます。

当社では、2mm程度の小さな切開創から挿入できるフォルダブル眼内レンズとともに、安全で確実な白内障手術を可能にするインジェクターや眼科医療機器の研究開発・製造・販売を行っています。

サプライチェーン



地域別売上高

売上高を地域別に見ると、日本国内での売上が約50%となっています。

マーケット状況

世界的な社会の高齢化、低侵襲医療ニーズの高まりなどで、市場は数量ベースで一桁前半の成長率を続けています。

金額ベースでは、乱視矯正用、老視矯正用多焦点レンズなどのハイエンド品の成長が市場全体の伸びをけん引することで、一桁半ばの成長率を続けています。

HOYAのポジションと市場シェア

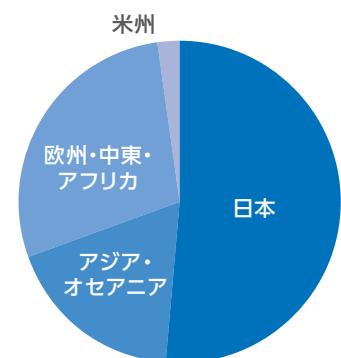
目に挿入しやすく術後の評価も高いVivinex™ (2015年に上市)の製品競争力により、欧州市場において市場を大幅に上回るペースで成長を続けることができます。

市場シェアは順調に拡大しており、現状はグローバルで3位となっています。

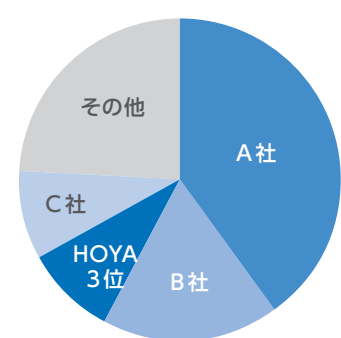
HOYA今後の見通し

既に営業拠点のある地域の営業人員の強化等を行うとともに、直接/間接(販売代理店との協業)問わず新たな地域に順次参入し、顧客へのリーチを拡大していきます。

地域別売上高構成比(2018年度)



市場シェア(2018年度)



(当社推計、金額ベース)

す。また、2019年1月に買収したMid Labs、Fritz Ruckは白内障手術において使われる機器等を取り扱っており、眼内レンズと眼科医療機器を合わせた包括的な提案を顧客に対して行うことで眼内レンズの売上増を実現していきます。

また、普及品、高付加価値品ともに積極的に新製品を投入していき、営業力の強化、販売エリアの拡大と合わせ、売上と利益の拡大を図っていきます。

事業概況 情報・通信事業

エレクトロニクス関連製品

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

半導体製造用マスクブランクス

▶ 事業内容

半導体製造用マスクブランクの研究開発・製造・販売を行っています。

半導体の製造工程において必要不可欠なフォトマスクは、半導体の微細で複雑な回路パターンを半導体ウエハに転写する際の原版となるもので、マスクブランクスはフォトマスク製造用の材料となります。

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

▶ サプライチェーン

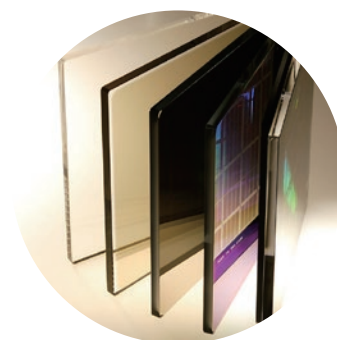


▶ マーケット状況

2018年の半導体市場は前年から引き続き成長が続いていましたが、2019年からはメモリの価格下落が大きく影響し、市場全体としてもマイナスとなっています。

一方で、半導体メーカー、ファウンドリによる次世代製造技術のEUV露光を使った電子回路のさらなる微細化に向けた研究開発活動が活発に行われています。

ブランクスは、回路のデザインごとに必要となるため、顧客の研究開発需要が主なドライバーとなっています。

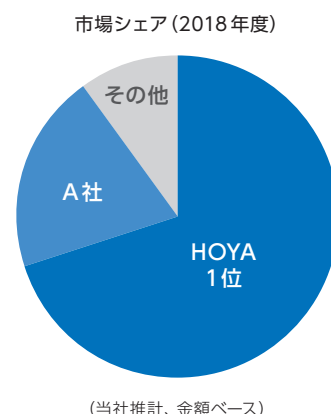


▶ HOYAのポジションと市場シェア

当社のコア技術であるガラスの研磨や薄膜技術などを活かし、圧倒的な市場シェアを長期にわたって保持しています。

中でもEUVブランクスは、既に20年近く研究開発活動を行っており、非常に高い参入障壁を築くことができます。

また、EUVとオプティカル(既存の露光技術)の両製品を展開する唯一のメーカーとして、プレゼンスがいっそう高まっています。



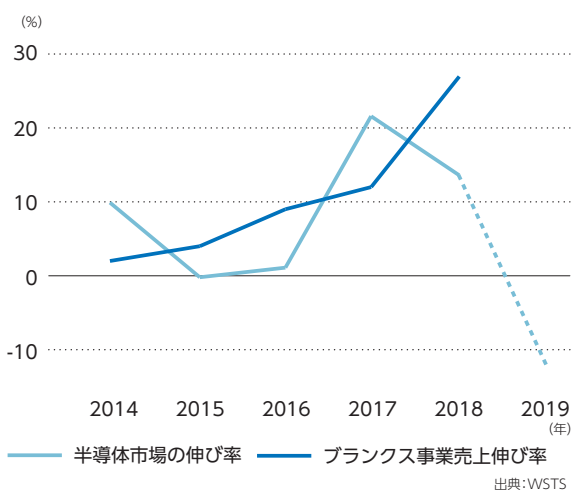
▶ HOYA今後の見通し

半導体の微細化の進展に伴い、2019年度以降もEUV向けマスクブランクの強い需要が継続すると見えています。

マスクブランクの売上は、顧客の開発スピードに応じて大きく変化し、また消耗品ではないため、必ずしも半導体産業全体の動きに連動せず、精緻な予測が困難ですが、EUV向けの製品売上については3年程度で数量が倍増するポテンシャルがあると見えています(2018年度比)。

こうした需要予測の下、当社はEUV向けマスクブランクの製造ラインの増設を決定、2020年中頃には新製造ラインの稼働開始を予定しています。

世界半導体市場とブランクス事業売上伸び率



LCD/OLEDディスプレイ製造用フォトマスク

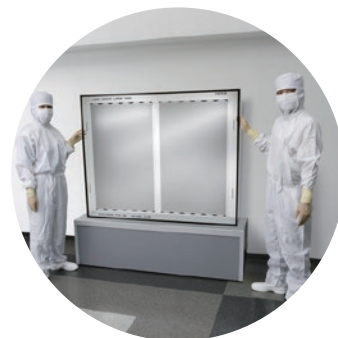
▶ 事業内容

LCD*1/OLED*2ディスプレイ製造用フォトマスクの研究開発・製造・販売を行っています。

LCD/OLEDディスプレイフォトマスクはTV、スマートフォン、ノートPCなど向けのパネル製造時に、回路パターンを基板に転写するための原版として使われます。

*1 LCD: Liquid Crystal Display=液晶ディスプレイ

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



▶ サプライチェーン



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

▶ 用途別売上高構成比

用途別の売上高構成比は次の通りです。

スマートフォン向けが引き続き拡大し、最も大きな割合を占めています。

また、車載向けが拡大しており、テレビ向けに次ぐ割合となりました。

▶ マーケット状況

2018年度のLCD/OLEDフォトマスク市場は、スマートフォン向けの第6世代(LTPS/OLED)の成長により全体として拡大しました。

今後も主にスマートフォン向けで高解像度(解像度 300 ppi以上)パネル製造用の第6世代の稼働と第10+世代の稼働による市場の拡大が見込まれています。

地域的には、新工場の建設が続く中国市場の成長が今後も継続すると見られています。

▶ HOYAのポジションと市場シェア

当社は高精度品に強みがあり、トップクラスのシェアを持っています。

▶ HOYA今後の見通し

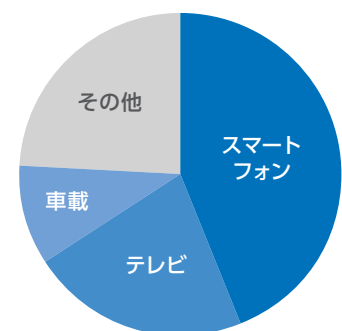
今後も成長が見込まれている第6世代の高精度品、地域的には中国市場に注力することで、堅調な事業の成長を図ります。

パネルの世代について

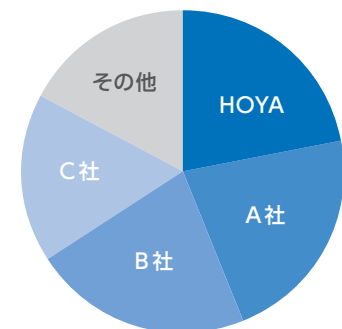
LCD/OLEDパネルの製造ラインは、マザーガラスの大きさによって世代(Gen.)別に分類されています。

主にTV用において大画面化の進展によりパネルが大型化していることや、生産性向上のために、マザーガラス1枚あたりのパネル配置数の増加が有効であることから、マザーガラスの大型化が年々進んでいます。

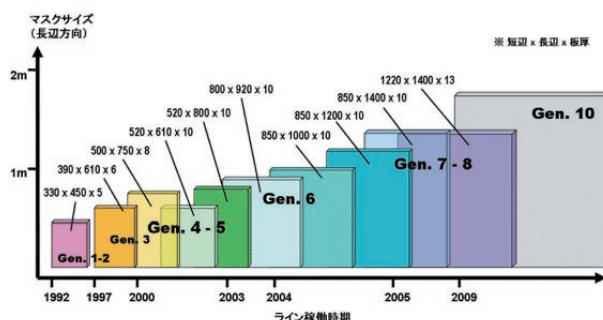
用途別売上高構成比(2018年度)



市場シェア(2018年度)



(当社推計、金額ベース)



HDD用ガラス基板

事業内容

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

2017年度からニアラインサーバー向け3.5インチマーケットに本格参入し、急速に生産数を伸ばしています。

サプライチェーン



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

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

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

*ハードディスク製造は、HDDメーカーによって行われる場合もあります。

HDD用2.5インチ基板 用途別売上高構成比

当社2.5インチ基板の用途別の売上高構成比は右の通りです。

2017年度から、今後需要の拡大が見込まれる3.5インチ基板の量産を開始しました。

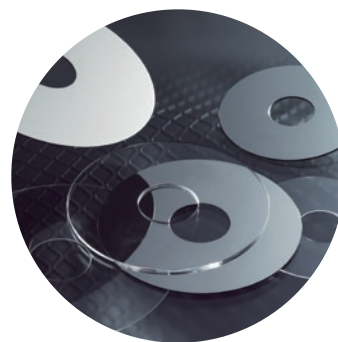
当社の3.5インチ基板は、データセンターにおいてバックアップなどに用いられるニアラインサーバー用HDDに使われています。

売上は順調に拡大しており、第4四半期では事業全体の売上高の29%にまで拡大しました。

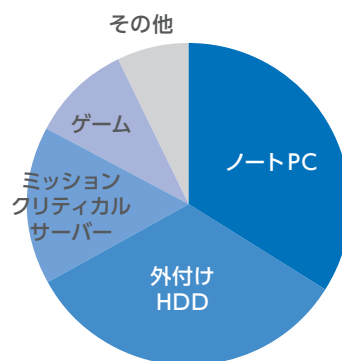
マーケット状況

2.5インチHDD市場は、ノートPCやミッションクリティカルサーバー等の領域において、データの読み込み/書き込み速度が速いSSDへの置き換えが進んでいます。ノートPCでは、2018年度に出荷されたノートPCの約6割にSSDが使用されており、搭載率は今後も継続的に高まっていくと予測されています。

他方、3.5インチHDD市場においては、バックアップ用途で比較的アクセス頻度が



HDD用2.5インチ基板
用途別売上高構成比(2018年度)



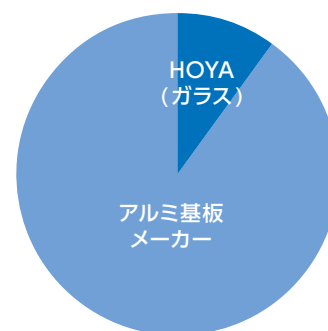
少ないニアラインサーバーでは、SSDに対して価格優位性のあるHDDが使われています。大規模クラウドサービスの事業者によるデータセンター関連への投資は短期的には変動が大きいものの、長期的には世の中のデータ生成量拡大に伴い、市場の大幅拡大が見込まれています。

▶ HOYAのポジションと市場シェア

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

3.5インチ基板は、価格面で優位なアルミニウム素材が全てを占めていましたが、高剛性で基板の薄型化による多枚数化を可能とする当社のガラス基板のHDDへの採用が進み、数量ベースでシェアを11%まで高めることができました（ニアラインサーバー向けに限定すると16%）。HDDの大容量化の進展によりさらなるシェアの拡大を見込んでいます。

3.5インチ基板
市場シェア (2018年度)



(当社推計、金額ベース)

▶ HOYA今後の見通し

2.5インチ製品においては、外付けHDDの底堅い需要を見込んでいるものの、ノートPCやミッションクリティカルサーバー、ゲームコンソール用途においてSSDへの置き換えが進み売上の継続的な減少を見込んでいます。

3.5インチ製品においては、クラウドサービス事業者によるガラス基板搭載HDDの採用が進展することにより、売上の拡大を見込んでいます。

中長期的には、2.5インチ製品の縮小を補って余りある3.5インチ製品の成長を見込んでいます。

以上の状況から、今後の需要増加に備え、現在3.5インチ製品を製造する新工場の建設をラオスにて進めており、2020年中頃の稼動開始を予定しています。

3.5インチ市場におけるガラス基板の可能性

世界で生成されるデータ量と保存量の拡大に対応するため、HDDメーカーは1台あたりのデータ容量がより大きい製品を継続的に市場に投入しています。

HDD 1台あたりのデータ容量増加は、ディスクの記録密度と面積の増大により実現されてきましたが、現状は記録密度向上技術の開発が停滞しており、記録面積の拡大が容量増加のカギとなっています。

3.5インチ市場では、現在はディスクの素材は主にアルミニウム合金ですが、さらなる記録面積の増加は、ディスクの薄型化により搭載ディスク枚数を増加させることで実現されるため、アルミニウム合金よりも剛性があり薄型化の可能なガラスが必要とされています。具体的には、1つのHDDに搭載するディスクの枚数が10枚

(基板の厚み0.5mm)が閾値となり、これ以降はガラス基板が必要とされます
(物質の剛性を表すヤング率：ガラス95 GPa、アルミニウム合金は71GPa)

また、記録密度向上のための技術HAMR (Heat Assisted Magnetic Recording) が実現し製品化された場合、同技術は磁性膜の製造プロセスで高温を必要とするため、耐熱性の高いガラス基板が唯一の選択肢となります(アルミニウム合金の耐熱温度は290度に対してガラスは691度)。

映像関連製品

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

映像関連製品 (光学ガラス材料・光学レンズ・各種レーザー機器など)

事業内容

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

サプライチェーン



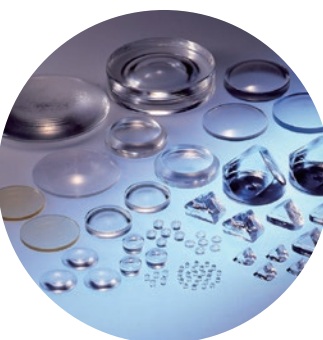
HOYAは、光学ガラス原料メーカーから原料を仕入れ、調合、溶解を行い、レンズ材料やレンズ製品を製造し、レンズメーカーやカメラメーカーに出荷します。

用途別売上高構成比

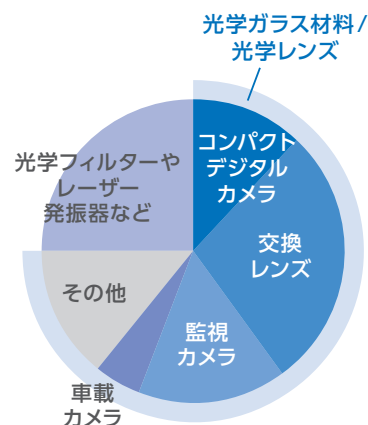
用途別の売上高構成比は右の通りです。

コンパクトデジタルカメラ向けや交換レンズ向けなど、以前は売上の大部分を占めたデジタルカメラ関連は減少傾向にあり、売上高構成比は40%になりました。

一方で新たな用途である監視カメラ向けは、高画素化によりガラス非球面レンズの需要が拡大傾向にあります。しかしながら、これまでの急速な市場成長から中国市場において最終製品の在庫調整が起きていることや米中の貿易摩擦の影響により最終製品の需要が中国外で落ち込んだことなどで、当社の売上の伸びも停滞しました。これにより監視カメラ向けは前年並みの構成比となりました。



用途別売上高構成比(2018年度)



▶ マーケット状況

コンパクトデジタルカメラは、スマートフォンによる置き換えが進み、減少が続いています。

交換レンズは一眼レフの減少により、ゆるやかに減少していますが、ミラーレス向けが伸びており堅調です。

監視カメラは、成長が一段落しています。

▶ HOYAのポジションと市場シェア

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

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

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

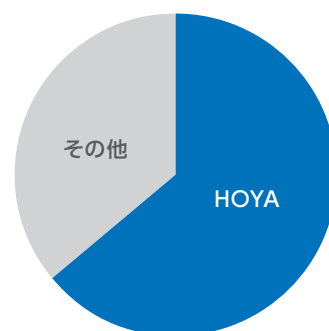
▶ HOYA今後の見通し

デジタルカメラ向け製品は、スマートフォンカメラの高画質化により継続的にコンパクトデジタルカメラ向けの売上が減少する見込みです。一方で、スマートフォンカメラの侵食の影響が比較的小さいハイエンド向けカメラ(一眼レフやミラーレスといったレンズ交換式カメラ)については当社のGMOの品質などの強みを活かし安定成長を図っていきます。

新用途である監視カメラ向けはこれまで急成長の反動から在庫調整局面にありますが、監視カメラの高画素化や設置数の増加により、中長期的には成長が続くと考えています。

また、先進運転支援システム(Advanced Driver Assistance System: ADAS)に使われる画像認識用の車載カメラ市場のポテンシャルに期待していますが、本格的に当社業績に貢献してくるのは同技術が本格的に実用化される数年先のことと見込んでいます。

ガラス非球面モールドレンズシェア
(デジタルカメラ関連において)
(2018年度)



(当社推計、金額ベース)



財務報告

HOYAグループと連結範囲の状況

当社グループは、当期末現在でHOYA株式会社および連結子会社146社(国内11社、海外135社)ならびに関連会社10社(国内4社、海外6社)により構成されています。

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

国際会計基準の適用

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

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

2019年3月期の業績について

HOYAグループの売上収益は5,658億10百万円と、前期に比べて5.6%の増収となりました。

利益については、増収に伴う利益増により、税引前当期利益は1,446億57百万円、当期利益は1,220億72百万円となり、それぞれ16.4%、23.0%の増益となりました。税引前当期利益率は25.6%となり、前期の23.2%から2.4ポイント上昇しました。

ライフケア事業の売上収益は3,733億88百万円となり、前期に比べて5.8%の増収となりました。セグメント利益は692億90百万円と22.8%の増益となりました。

メガネレンズは海外市場の米州において既存事業の成長に加えて、Performance Optics, LLCを買収した効果により伸長し、全体の売上収益も前期に比べて増収となりました。

コンタクトレンズは、専門小売店「アイシティ」の新規出店、既存店の強化による新規顧客の拡大を図ったことで、売上収益は前期に比べて増収となりました。

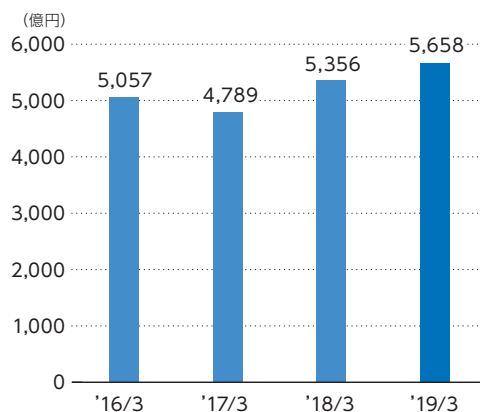
医療用内視鏡は、新製品の投入や販売体制強化により欧米において堅調に推移したことで、売上収益は前期に比べて増収となりました。

白内障用眼内レンズは、日本において堅調に推移したほか、海外においても競争力の高い製品Vivinexが増収に貢献し、全体の売上収益も前期に比べて増収となりました。

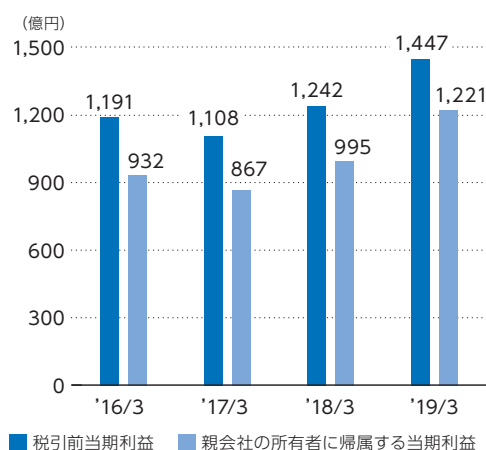
情報・通信事業の売上収益は1,875億46百万円となり、前期に比べて5.1%の増収となりました。セグメント利益は805億96百万円と15.2%の増益となりました。

最終製品であるパソコンやタブレット市場は飽和状態が続き、スマートフォン市場は成長が鈍化しています。しかしながら当社の半導体用マスクブランクスは、次世代の露光技術EUV(Extreme Ultra Violet)をはじめとする先端品における活発な研究開発需要を取り込んだことで、売上収益は前期に比べて増収となりました。

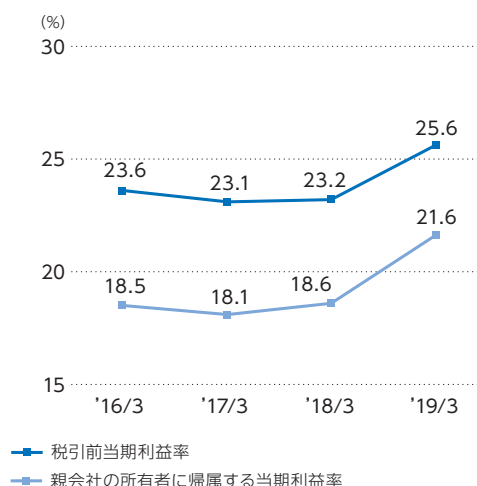
売上収益



税引前当期利益 / 親会社の所有者に帰属する当期利益



利益率



液晶用フォトマスクは、主にスマートフォン向け液晶における研究開発需要の回復や成長の続く中国市場の開拓などで、売上収益は前期に比べて増収となりました。

ハードディスク用ガラスサブストレートは、売上収益の大部分を占める2.5インチ製品が、ノートパソコンなどの用途においてSSD(Solid State Drive)への置き換えが進んだことにより、売上収益が前期に比べて減収となりました。他方、3.5インチ製品は最終顧客であるデータセンターでの採用が進んだことで売上収益は前期に比べて増収となりました。これらにより全体の売上収益は前期と同水準を維持することができました。

昨年度、市場縮小が一段落していたデジタルカメラ市場は、スマートフォンの侵食などにより再び減少に転じ、売上収益は前期に比べて減収となりました。

(製品ごとの業績については、事業概況をご一読ください)

財産の状況

当期末では、総資産は前期末に比べて1,132億70百万円増加し、7,639億15百万円となりました。

非流動資産は、513億47百万円増加し、2,558億2百万円となりました。これは主として、のれんが109億51百万円、無形資産が74億45百万円、長期金融資産が285億8百万円増加したことによるものです。

流動資産は、619億24百万円増加し、5,081億13百万円となりました。これは主として、現金及び現金同等物が475億62百万円増加したことによるものです。

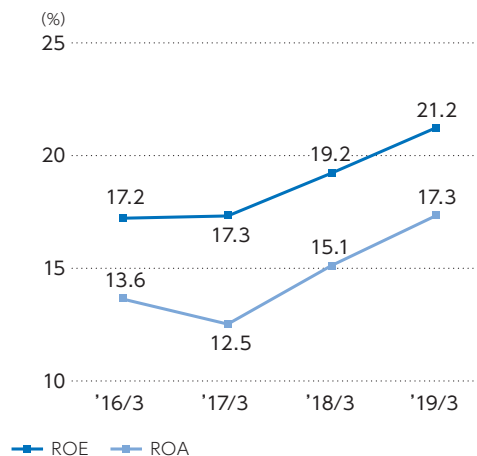
資本合計は、970億30百万円増加し、6,277億7百万円となりました。これは主として、利益剰余金が876億41百万円増加したことによるものです。

親会社の所有者に帰属する持分合計は969億62百万円増加し、6,231億55百万円となりました。

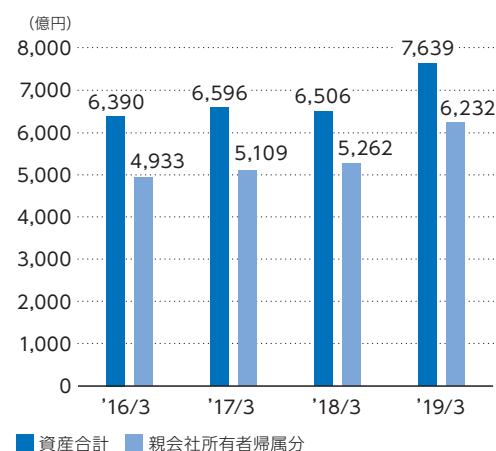
負債は、162億41百万円増加し、1,362億8百万円となりました。

当期末の親会社所有者帰属持分比率は81.6%となり、前期末の80.9%から0.7ポイント上昇しました。

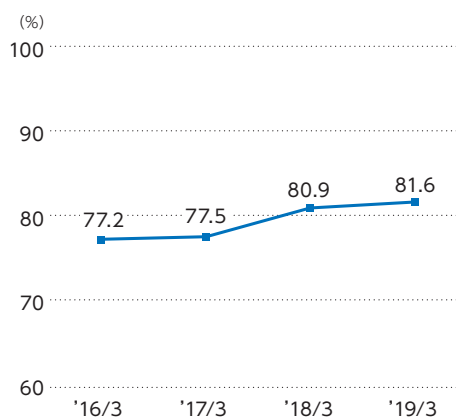
効率性



資産合計 / 親会社所有者帰属分



親会社所有者帰属持分比率



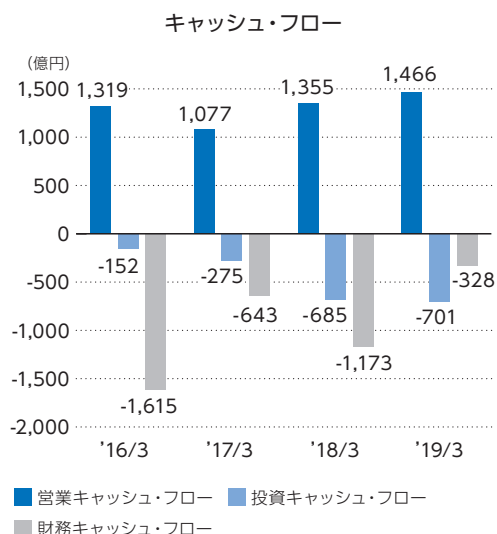
キャッシュ・フローの状況

当期末における現金及び現金同等物は、為替変動による影響額39億10百万円を含め、前期末に比べ475億62百万円増加し、2,933億97百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、1,465億88百万円(前期比110億89百万円収入増)となりました。これは、税引前当期利益1,446億57百万円(前期比204億9百万円収入増)、減価償却費及び償却費264億16百万円(前期比22億96百万円収入減)、棚卸資産の増加額61億28百万円(前期比78億92百万円収入減)、売上債権及びその他の債権の増加額30億66百万円(前期比34億97百万円収入増)、仕入債務及びその他の債務の増加額49億85百万円(前期比9億32百万円支出減)、支払法人所得税316億37百万円(前期比52億12百万円支出増)などで資金が増加したことによるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、701億44百万円(前期比16億11百万円支出増)となりました。これは、有形固定資産の取得による支出266億72百万円(前期比86億98百万円支出増)、投資の取得による支出277億77百万円(前期比264億44百万円支出増)、子会社の取得による支出197億42百万円(前期比342億76百万円支出減)などによるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローは、327億92百万円(前期比845億41百万円支出減)となりました。これは、支払配当金341億41百万円(前期比50億99百万円支出増)などによるものです。



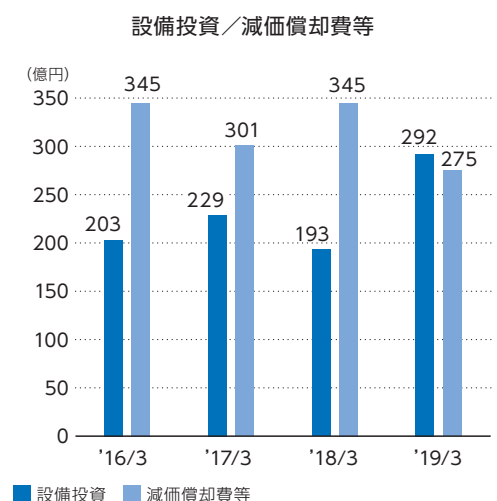
設備投資／減価償却費等

当期の設備投資額(有形固定資産のほか無形資産を含む)は292億円4百万円となりました。前期に比べて99億15百万円増加しました。

当期は、ライフケア事業への投資が前期に比べて78.8%増加し、191億8百万円となり、全体の65.4%を占め、情報・通信事業への投資が前期に比べて18.1%増加し、99億33百万円となり、全体の34.0%となりました。

これらの所要資金はすべて自己資金にて賄っています。

ライフケア事業については、主にメガネレンズ製品において、生産工場に



おける能力増強や効率化、最適化などを目的とした製造設備への投資を行いました。

情報・通信事業では、主にハードディスク用ガラスサブストレートにおいて、新しい用途向け製品の製造設備への投資を行いました。

当期の減価償却費及び償却費(減損損失を含む)は、前期に比べて20.3%減少し、275億15百万円となりました。

剰余金の配当等の決定に関する方針

HOYAグループはグローバルな視点で事業展開をとらえたグループ経営を進め、事業ポートフォリオを時代・環境の変化に即した形に変えていくことで、企業価値の最大化を目指しています。

剰余金の配当につきましては、当期の業績と中長期的な資金需要とを勘案し、株主様への利益還元と会社の将来の成長のための内部留保の充実とのバランスを考慮しながら定めていくことを基本方針としています。

内部留保金につきましては、成長事業と位置付けている「ライフケア」分野における、シェア拡大、未開拓市場への参入、新技術の育成・獲得のための投資に優先的に資源を充当していきます。既存事業の成長に加え、事業ポートフォリオのさらなる充実とスピーディな業容拡大のためのM&A(企業の合併と買収)も積極的に可能性を追求していきます。

また、安定収益事業と位置付けている「情報・通信」分野においては、競争力の源泉となる技術力のさらなる強化のため設備投資、および次世代技術・新製品の開発に向けた開発投資も継続していきます。

配当金につきましては、既に実施済みの中間配当金1株当たり45円と合わせて、年間配当金は1株当たり90円とさせていただきました。連結配当性向は28.0になりました。

また、2020年3月期において、合計600億円の自己株式取得の決議を行いました。

