



— **HIOKI** | 統合報告書 2023



CONTENTS

About Us

HIOKIの理念	3
創造と挑戦の歴史	4
産業の脱炭素化に貢献する計測ソリューション	5
At a Glance	6

経営戦略(価値創造ストーリー)

TOP MESSAGE	7
CFO MESSAGE	12
HIOKIのイノベーション	14
HIOKIのマーケティング	15
HIOKIの人材戦略	16
ビジョン2030の実現を目指す HIOKIの価値創造ストーリー	17
HIOKIの強みと経営戦略	18
HIOKIのバリューチェーン	19
DXの取り組み	20
ビジョン2030 事業の方向性 ～あらゆる産業の脱炭素化および電動化シフトに貢献～	21
ビジョン2030 実現のための5つのイノベーション	23

HIOKIロゴマークの「O」を模したテーブル
(協創ラボラトリーエントランス内)

サステナビリティ経営

サステナビリティ推進担当MESSAGE	26
TCFD提言への取り組み	28
環境保全への貢献	29
ステークホルダーとの コミュニケーションと取り組み	30
役員一覧	33
コーポレート・ガバナンス	34
社外取締役&社外監査役メッセージ	36
リスクマネジメントとコンプライアンス	38

Data

経営成績および財務分析(MD&A)	39
財務情報(11年間の連結データ)	40
非財務情報(社会性データ)	41
株式の状況	42
会社概要	43

編集方針

日置電機株式会社(HIOKI)は、株主・投資家の皆様をはじめ、すべてのステークホルダーの皆様に、HIOKIグループが広く公開すべき、価値創造の源泉となる無形資本をはじめとした潜在的な価値(Real Potential)について、一層の理解を深めていただくことを目的に、財務・非財務の情報をまとめた統合報告書を発行しています。より詳細な情報は当社ウェブサイトをご覧ください。

➔ <https://www.hioki.co.jp>

報告対象期間

2022年1月1日～2022年12月31日
(一部、2023年1月以降の情報も含まれます)

報告対象範囲

HIOKIグループ(HIOKIおよびグループ会社〔連結子会社11社〕)のデータを取りまとめて報告しています。掲載するデータについて集計範囲が異なる場合、都度明示しています。

参考としたガイドライン

- ・GRI(Global Reporting Initiative)スタンダード
- ・ISO26000
「社会的責任に関する手引き」
- ・VRF(Value Reporting Foundation)
「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省
「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」



将来の見通しに関する注記事項

この統合報告書に掲載されている将来の見通しは、発行時点で入手可能な情報に基づく見積もりによるものです。これらの見通しについては、既知あるいは未知のリスクや不確かな要素を含んでいます。実際の業績は、さまざまな要因の変化により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。

「人の価値」を「企業価値」に変える

HIOKIの理念

HIOKIは、創業以来の経営に対する想いを1986年に企業理念として制定し、常にこの理念と共に歩んできました。
「ビジョン2030」の実現に向け、HIOKIの理念経営はさらに加速していきます。

HIOKI

HIOKI ロゴマークについて

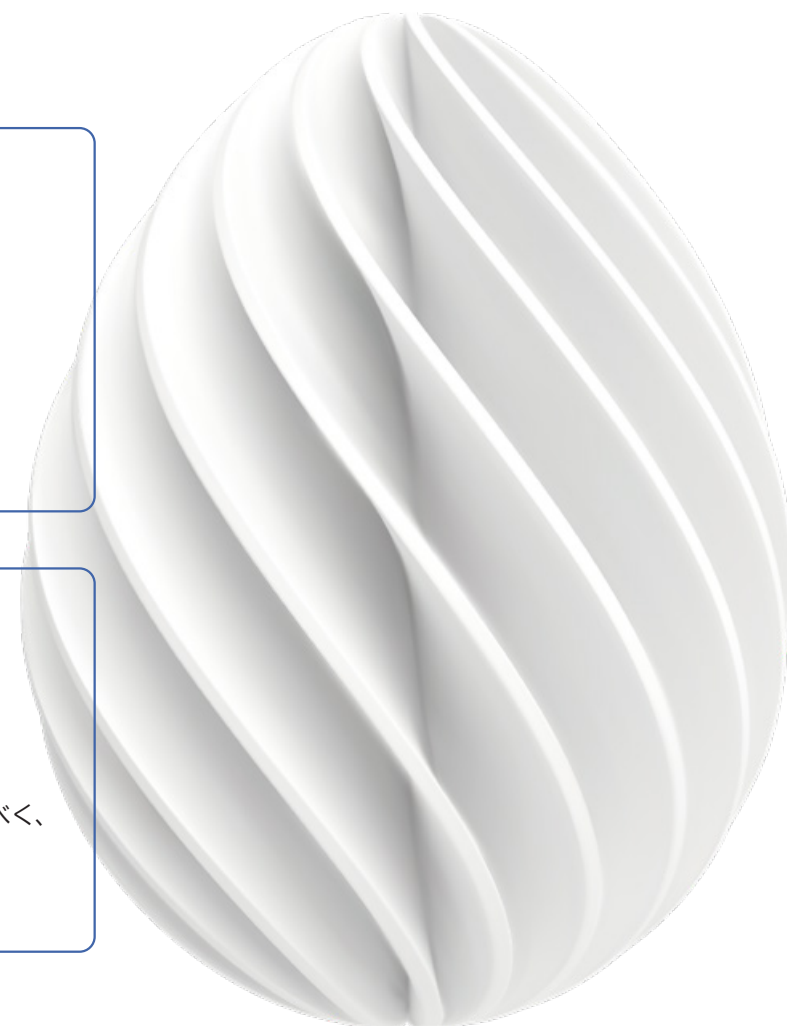
「O」は単純な丸ではなく、楕円形をしています。
これは、地球が卵を抱擁する姿をモチーフに、
「ひと」を育み、新しいものを誕生させ、
社会の発展に貢献するというイメージをデザインしたものです。

人間性の尊重

HIOKIは、個人の創造性や個性を育み、
社員一人ひとりが輝く自己実現の場となるために、
可能性や能力を最大限に発揮できる自由闊達な環境をつくります。
個人の成長がHIOKIの成長の原動力となり、
永続的に成長発展していくために、個人の可能性と組織の目標を
高い次元で調和させる「人間性尊重の経営」を実践しています。

社会への貢献

HIOKIはメーカーとして、社会に必要とされる高品質の製品と
最高のサービスを提供することで、社会の安心と発展、
人々の幸せに貢献します。
また、地域社会の一員として、教育・文化・環境面でも貢献できる企業となるべく、
育成支援や環境保全活動に積極的に取り組んでいます。

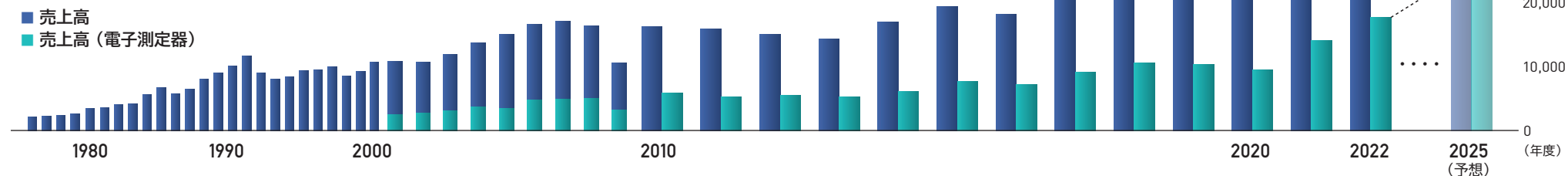


創造と挑戦の歴史

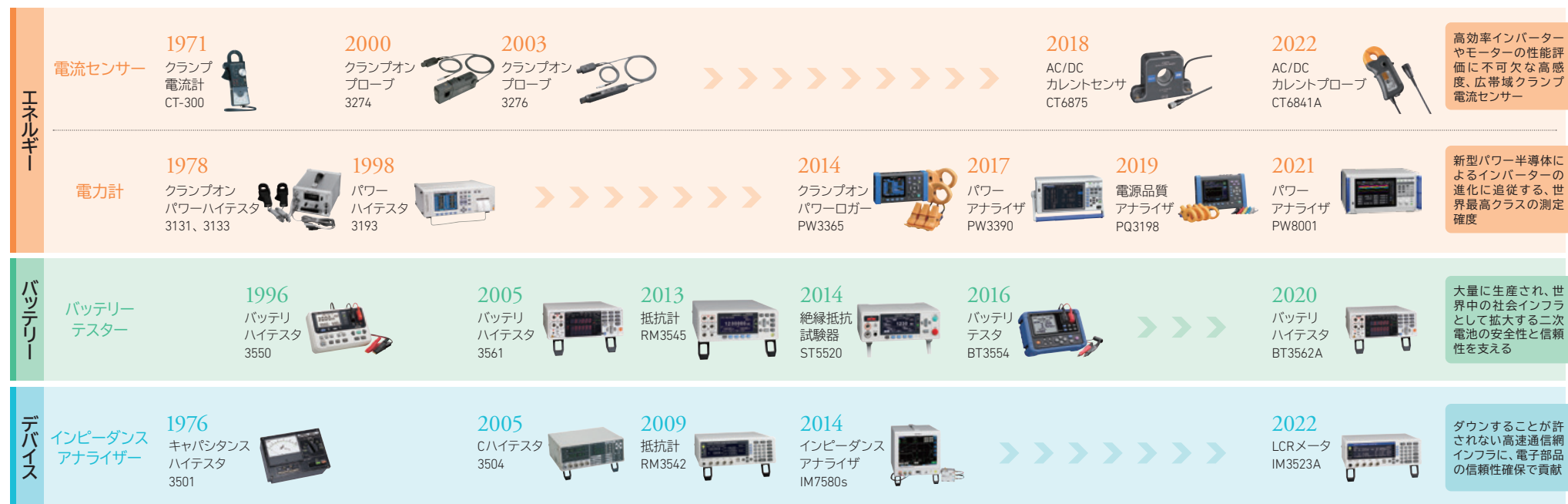
社会課題の変化と共に進化するHIOKI

1935年の創業以来、電気計測一筋で事業を展開してきたHIOKI。

近年、脱炭素化の動きが世界的に加速し、エネルギーの有効利用や、それを支える電子部品の計測需要が急拡大しています。



開発の歩み【脱炭素化に向かう産業に貢献する主要製品（電子測定器）】



量産成長期

経営の近代化と研究開発推進期

オンリーワンへの挑戦で高付加価値企業を目指す

ビジョン2030に向かって

産業の脱炭素化に貢献する計測ソリューション 時代と共に変化するフィールド



脱炭素エネルギーの開発

生産と運搬の課題

- ・再生可能エネルギー
- ・水素エネルギー
- ・太陽光パネル



パワーアナライザ
PW8001



AC/DC カレントプローブ
CT6845A



バイパスダイオードテスタ
FT4310

エネルギーロスの削減

電力効率の課題

- ・動力への変換
- ・新型電池
- ・パワー半導体



クランプオンパワーロガー
PW3360



電流プローブ
CT6700s

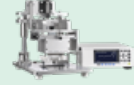


メモリハイコダー
MR6000

電気エネルギーの活用

二次電池活用の課題

- ・安全性と性能保証
- ・新素材の電気特性
- ・電力貯蔵システム (ESS)



電極抵抗測定システム
RM2610



バッテリーハイテスタ
BT3562A



バッテリーテスタ
BT3554-50

DX

測定データの課題

- ・クラウド環境の活用
- ・遠隔計測、データ収集
- ・データ解析



メモリハイロガー
LR8450-01



GENNECT
Cloud



クランプロガー
LR5051

At a Glance

数字で見るHIOKI

創業以来、電気計測器メーカーとしてお客様のニーズと課題に対応してきました。
業界のフロンランナーを目指すHIOKIの「今」をご紹介します。

業績

当期純利益

53.3 億円

ROE

17.1 %

海外売上高比率

63.9 %

CO₂排出量（スコープ1+2）1,288 t-CO₂

株主還元

1株当たり配当金

160 円

配当性向

41.0 %

1株当たり純利益/純資産

当期純利益

390.47 円

純資産

2,401.01 円

育児休業取得率

女性

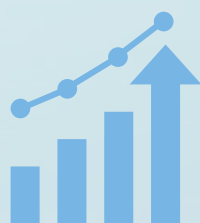
100 %

男性

50 %

売上高営業利益率

20.6 %



従業員数

グループ全体

1,009 人

海外拠点従業員比率

23.3 %

HIOKIの歴史

創業

88 年（1935年創業）

TOP MESSAGE



変化に対し臨機応変に「最適解」を見いだす ソリューションクリエイターとなる

私たちは今、「正解のない社会」を生きています。そして、HIOKIを取り巻く事業環境も大きく変わりつつあります。気候変動、エネルギー価格の高騰に加え、脱炭素社会の実現に向けた取り組みもますます加速させなければなりません。海外を訪れると、外部環境の変化とそこへの対応スピードの速さを実感し、日本の遅れに危機感も抱いています。

成長の源泉を「人」に据え、 電気計測で業界のフロンランナーを目指す

代表取締役社長

岡澤 尊宏

HIOKIは企業の研究開発や生産ラインを支える「産業のマザーツール」である電気計測器メーカーとして、社会に貢献してきました。これからはより複雑化する時代の変化に対応し、短期と中長期の双方を見据えて、成長戦略を描き出していく必要があります。グローバル視点で見れば、サステナビリティに関することなどは各国で方針も異なるため、国単位で違った施策を行うといった対応も避けられません。臨機応変に「最適解」を導き出す速さも必要となります。

そのためには、社員が自ら考え、動き、社会に新しい価値を提供する意識が大切です。そこで私が力を入れてきたのは、HIOKIの理念（詳細はP3参照）である「人間性の尊重」と「社会への貢献」に立ち戻ること、すなわち「理念ドリブン」な経営です。1986年にできたこの理念が、どのような思いでつくられたものなのかを振り返ると同時に、当時の経営陣に「自分が何を大切にしたいか」を尋ね、理念の原点は「それぞれが考える」ことだという結論に達しました。

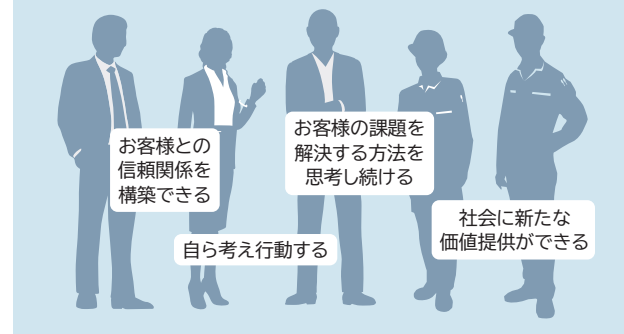
HIOKIの成長の源泉は「人」です。2020年に発表した長期経営方針「ビジョン2030」では、「「測る」の先へ。」という言葉掲げています。これには、新しい検査基準を創出するといった技術面だけではなく、HIOKIグループの全社員が「測る」の先で、「世界中のお客様にどのような価値を提供できるのか」を思考し行動し続ける人、すなわち「ソリューションクリエイター」になるべきとの思いが込められています。

実際に、新たな事業に挑戦するお客様が多いため、課題解決に向けた相談や問い合わせも増加しています。迅速に対応するには、全社の力を総動員する必要があります。社内でも

部署の垣根を越えてお客様の課題を解決するために知恵を出し合うなど、協力して支援する文化が強まり、各所で感謝の言葉が増えるようになりました。このようにHIOKIが一丸となり課題解決に注力することで、お客様との信頼関係は構築されます。製品をやみくもに販売したり、値引きしたりするのではなく、こうした姿勢を貫くことが結果として売上の向上にもつながるのです。

HIOKIでは、ソリューションクリエイターを目指す社員のために、さまざまな制度を設けています。2018年から始まった新しい人事制度は、職種変更や興味のあるプロジェクトへの参加、キャリアやパーパスを考える研修の受講などができるものにしました。また、2023年から2025年までの中期重点方針である「HI-CEO+（ハイ・シー・イー・オー・プラス）」（詳細はP32参照）を発表しました。ここでは「全社員がオーナーシップ（企業家精神）をもって変化を探し、変化に対応し、変化を機会として行動する」ことを掲げ、理念のもとにHIOKIを通して個人のパーパス「やりたい」「実現したい」「挑戦したい」「貢献したい」をかなえるための施策を実行し

■ HIOKIが考えるソリューションクリエイター



ています。社員一人ひとりの自己実現に向け、選択の幅を広げて挑戦できる仕組みづくりを推進しています。

「業界のフロントランナー」を目指し 電気計測ソリューションで“不可欠な存在”に

HIOKIは現在、社会課題の解決と持続的な成長との両輪で、高収益企業を目指しています。売上高営業利益率20%、海外売上高比率70%以上、自己資本当期純利益率（ROE）10%以上を目標に掲げていますが、規模を追いかけるのではなく、価値を提供する企業として、短期的な収益増が最終目標とは考えていません。

「ビジョン2030」では、10年後のありたい姿と、社会にどう貢献をするかを示しました。私たちが業界の先頭を走る「フロントランナー」として、「測る」技術を進化させ、脱炭素社会の実現に向けて挑戦する世界のお客様と共に、社会課題をどう解決させていくか、新たな挑戦や価値を創出するためにどのような行動をするのかを重視しています。お客様のニーズを発見しながら、一方でHIOKIが貢献できる市場を

■ 「ビジョン2030」の目指す姿



ミッション —HIOKIの使命—

電気計測を通してお客様の安全で有効なエネルギー活用を促進し、社会の安心と発展に貢献する。

ビジョン —10年後の ありたい姿—

「測る」の先へ。

HIOKIは業界のフロントランナーとして「測る」を進化させ続け、世界のお客様と共に持続可能な社会をつくるソリューションクリエイターになる。

新たに開拓していく。この2軸で成長戦略を立て、「業界のフロンランナー」となることを目指します。

電気エネルギーが中心となった世の中において、HIOKIは太陽光発電、配電、電力の変換など、電気エネルギーをインフラとする、あらゆる分野にソリューションの提供が可能です。さらに、新しい社会システムを構成する重要市場への投資も行っています。2023年5月には、インドネシアで開催された「ASEAN 電池・電気自動車技術会議」の企画・開催を支援しました。政府主導のコンソーシアムをはじめ、さまざまな団体が次世代の事業モデルに参画するなかで、「バッテリー計測といえばHIOKI」との認知を広めることが目的です。

単に製品を売るだけではなく、新たなテクノロジーを生み出そうとしている世界のお客様に対して、HIOKIにしか実現できない価値を提案する。そして「困った時はHIOKIに相談しよう」という“不可欠な存在”になることが重要なのです。そうすることで、業界で先頭を走る人たちと共に「フロンランナー」になることができます。まだ確立していないニッチな分野であれば、付加価値も高くなります。これがHIOKIの中

■「ビジョン2030」を実現するための経営戦略



タイムリーに製品・サービスを提供するため
スピーディーに意思決定、実行

自立性を持った ソリューションクリエイターとして、 グローバル市場での 不可欠性を高めていきます。

長期における成長戦略の原理原則であり、グローバルな新市場でのビジネス開発の方向性（詳細はP15参照）です。

世界ではオープンイノベーションや協業も増えています。ドイツの自動車部品メーカー、ボッシュの子会社で車載ソフトウェア等を手がけるETAS（イータス）社との協業など、HIOKIも海外企業とのコラボレーションや関係強化を推進しています。コロナ禍のなかではオンラインでのやり取りが続きましたが、海外でのマーケティングにおいては、これが逆にすばやい商品提供の実現につながりました。HIOKIは主要な国に販売会社があり、エンジニアも常駐しています。そして、各社員がオーナーシップを持って業務に取り組んでいます。そのため、現地でお客様の細かいご要望を聞き出し、お客様が必要とするタイミングで製品とサービスを提供できるのです。そのうえで、海外市場の適切な探索と迅速な意思決定を実行するため、新たに最高マーケティング責任者（CMO）を任命するといった組織構造の変革も行いました。これまでは

受動的な提案も少なくはありませんでしたが、今後は自立性を持ってより能動的かつ積極的に、新しい価値提供をしていくことで、HIOKIの不可欠性と存在感を示していきます。

また、冒頭で申し上げた通り、世界の外部環境変化とそこへの対応スピードで、日本は遅れをとっています。しかし、巻き返すチャンスは必ずあります。その時に備え、国内でも問題意識を持って、対応を考えていきます。

ありたい姿に向けた取り組みを推進 広い貢献領域で社会のニーズに対応

2022年に初めて統合報告書を発行したことは、私たちが何を大切に事業を展開しているのかを理解していただく機会となりました。また、私たち自身も事業のわかりにくい部分を伝わりやすくするよう、情報開示の仕方を工夫するようになりましたし、結果だけを発表するのではなく、将来の方向

性をしっかり示すようになりました。そういったこともあり、国内外の投資家の皆様をはじめ、お取引先様や上場企業からも注目され、全国紙や専門誌等のメディアに取り上げていただく機会も増えています。

前述した「ビジョン2030」で示した「10年後のありたい姿」を実現するための経営戦略では、イノベーションは新しい結合により生み出されるとの考えから「新しい顧客価値の創出」「新しい生産体制の構築」「新しい社会を顧客と協創する関係構築」「新しいサプライチェーンの構築」「新しい組織の実現」という5つのイノベーションを柱として定め、全社で継続して取り組みを進めています。

例としては、新しい顧客価値を創出する目的で、2023年3月に「協創ラボラトリー」を開設しました。バッテリーやパワーエレクトロニクス、次世代エネルギーの水素をお客様と共同で研究できる環境を構築し、ものづくりで対等な会話が可能となる設備です。ここでは開発や実験の過程を通じて、お客様が持続可能な社会のイノベーションをどのように起こしているのかを探ることができます。早速、モーター分野で共

■ あらゆる分野で新しい結合（新結合）を生み出す
「5つのイノベーション」



新しい**顧客価値**の創出



新しい**生産体制**の構築



新しい**社会を顧客と協創する関係**構築

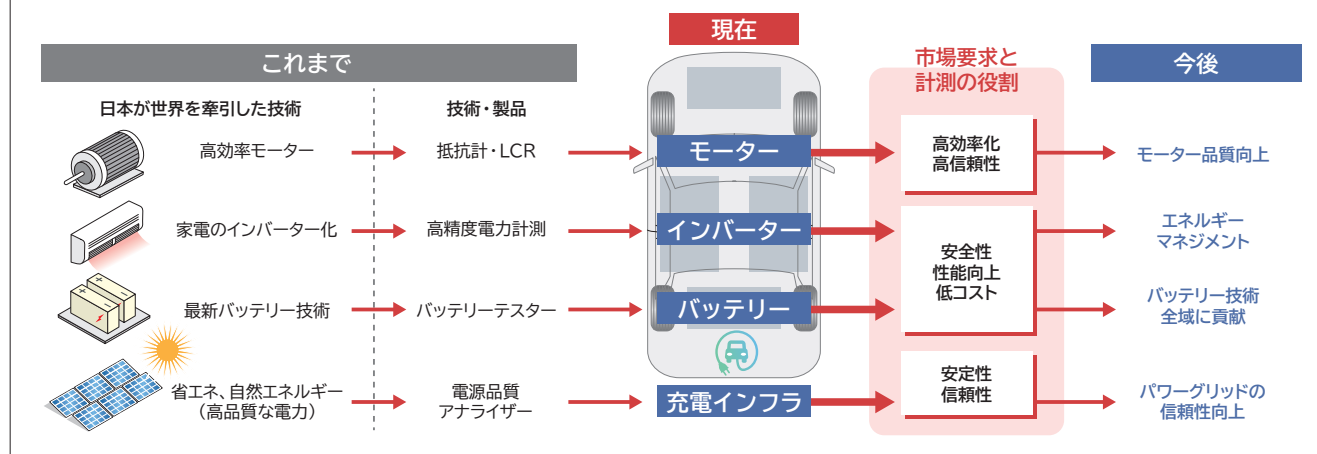


新しい**サプライチェーン**の構築



新しい**組織**の実現

■ HIOKIの技術 ～社会の要請に応え培った技術・製品がEVに貢献



同開発が実現し、大きな成果を上げることができました。今後は販売会社の成長と共に、各地に設立することも視野に入れています。

新しい生産体制を構築するために、これまでの体制を見直して生産性の向上を図ってきました。2021年に本社工場のある長野県上田市に隣接する坂城町のパートナー企業内に工場を開設して稼働を始めたほか、2022年には本社の増床増築工事を行いました。これらの施策により一貫生産が可能となり、生産性の向上を実現しています。また、お取引先様との連携強化においては、2023年1月に3年ぶりとなる対面での資料調達方針説明会を開催しました。

投資家の皆様からは、事業ポートフォリオの見直しに関するご質問をいただきますが、HIOKIの強みは電気計測のソリューションをあらゆる分野で組み合わせられることにあります。商品群のポートフォリオを細分化するのではなく、市場に応じてどうソリューションを組み合わせ、新たな技術を生み出

すか（詳細はP14参照）が重要だと考えています。

HIOKIは、日本が世界を牽引してきた製品を支える計測技術を手がけてきました。そのなかには、さまざまな産業で使われてきた高効率モーター、エアコンなど家電のインバーター、そして最新のバッテリーや太陽光パネルに関する技術などがあります。一つひとつの技術はソリューションの組み合わせで、世の中のニーズに応じて変化してきました。脱炭素化の動きが世界的に加速し、エネルギーの中心が電気となっている昨今、HIOKIの技術は電気自動車（EV）に貢献しています。EVについては、HIOKIの計測技術を使用することで、モーターの高効率化や安全性・性能のアップにつながるため、循環型経済に寄与することができるのです。

注目度の高いバッテリー技術の領域においては、HIOKIとの協業を模索する動きも増えています。世界は日進月歩で動いていますが、全体の動向をにらみながら、市場のニーズに応える技術面での細かい調整が続けています。

自由に意見を出し合える雰囲気 でガバナンスが強化される

コーポレートガバナンスは、2002年から外部の有識者の意見を経営に取り入れるなど、早くから強化を進めてきました。社内の同質性が強いメンバーだけでは考えが偏ってしまうからです。

2023年からは、退任者1名と入れ替わる形で、新たに3名の社外取締役が加わりました。経営トップの経験や強固なビジネスモデルを構築するためのメソッド、海外での法務的な対応やリスク判断への知見など、今後のソリューションクリエイター育成や海外事業の強化に向けて、さまざまな助言や支援ができるスキルを持つメンバーです。また、2人の社外監査役には、長きにわたり協力を得ています。財務的な視点はもちろん、何のために事業をするのかという視点でも認識を合わせられており、数多くの意見をもらっています。

取締役会では、社外役員も頻繁に発言し、非常に活発な議論がなされています。そのなかで即断できる案件と、引き続き検討する内容を分け、スピード感を持って進めています。中長期の経営戦略についても本音の議論を行っています。自由に意見を出し合えることが、ガバナンス体制の強化につながっていると感じています。

カーボンニュートラルへの取り組みを 地域社会と共に推進

サステナビリティ経営では、ESG全分野での対応が大切です。そのなかでも、HIOKIでは特に脱炭素化を重視し、製造業における自社工場のCO₂排出量をゼロにする、「ゼロエミッションファクトリー（環境排出物を一切排出しない工場）」の

実現に向け、取り組みを続けています。2022年には「サステナビリティ基本方針」と「サステナビリティ宣言」を策定し、温室効果ガス（GHG）プロトコルのスコープ1と2については2025年までに、スコープ3は2035年までにカーボンニュートラルを目指すと宣言しました。

これらを実現する取り組みの一環として、本社工場・坂城工場で使用する電力のすべてを、水力由来の発電によるCO₂フリー電力に切り替えました。また、本社でEVの充電を行うため、オフグリッド（電力会社の送電網につながっていない状態）のソーラーカーポートの実証実験を開始したほか、2025年までに発電容量2MW（メガワット）のソーラーカーポートを設置し、自社消費のために利用する予定です。

製品企画段階では、新製品の環境面での貢献とゼロエミッションについて定義し、開発段階では新製品自体の消費電力を正確に把握することで省電力に留意した設計を強化しています。また、再生材料の使用を目指した材料の品質評価も進

めています。さらに、お取引先様には「人権リスクへの対応」にも最優先で取り組むことを伝えています。

HIOKIの新しい技術と地域社会の課題解決をつなぐプロジェクトも始動しています。持続可能な社会を目指すにあたっては、HIOKIのバッテリーやモーターの技術を地域活性化や脱炭素社会の実現、高齢化社会への対応といった社会課題にどう役立てていくのかを実体験することが必要だと考えました。そこで2023年5月、上田市と地元のバス会社と共に、市内に自動運転EVバスを走らせる実証実験を行うことを発表しました。これは全社員がソリューションクリエイターとしての自覚を深めるためにも、重要な体験となるでしょう。

全社員がソリューションクリエイターになることで、お客様と共に喜びの機会が増え、組織が活性化する。そして世界を駆ける業界のフロントランナーになることで、「測る」の先にある社会貢献を実現できる。この好循環を回していけるよう、これからも経営を担っていきます。

世界を駆ける
業界のフロントランナーになり
「測る」を進化させ続けて
持続可能な社会の実現に貢献します。



CFO MESSAGE

中長期の成長を重視した投資戦略で強固な財務基盤を築く



取締役専務執行役員
最高財務責任者（CFO）
兼 総務部長

栗山 芳計

広い視野でバランスを保った財務基盤を構築

HIOKIにとって重要なことは、お客様と共に持続可能な社会の実現に貢献し、企業としての社会的責任を果たしていくことです。「人間性の尊重」と「社会への貢献」という理念を掲げ、その実現に向けて社員一人ひとりが自己を磨き、社会から必要とされる人間であり続けることを目指しています。会社組織としては、こうした目標に向かう社員の自己実現の場を提供し続けることが、中長期的な企業価値の向上につながると考えています。

そのなかでのCFOとしての私の役割は、広い視野で物事を捉えてバランスを考慮した財務基盤を構築することです。

企業経営においては、すべてのことが想定通りに進むことはなく、何かを犠牲にしなければならない場合もあります。ビジネス上のあらゆるリスクを想定した幾通りものシナリオを描き、状況に応じて警鐘を鳴らしていくことも、CFOの重要な役割だと認識しています。

HIOKIのビジネスモデルは、売上高の増減に利益が大きく影響を受けてしまうのが現状です。目先の生産や販売に関わる資本もちろん投下しますが、中長期の成長を見据えて、目の前のお客様が抱える課題の解決につながる取り組みや、将来の需要を見据えた基礎的な研究に、集中的に資本を投下していきます。こうした投資によって、短期的には高コストになりますが、中長期の視点では売上高の増減に左右されない強固な財務基盤の構築と、売上高営業利益率の向上につながっていくと確信しています。一定のキャッシュを保有しながら、必要な投資案件には機動的に対応していく考えです。

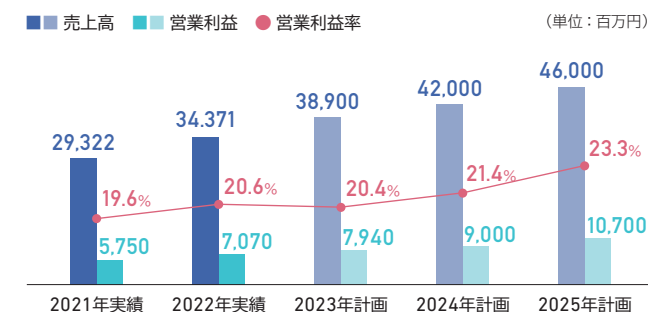
とはいえ、売上高や利益といった業績の進捗結果が、目論見どおりにいかなければ必要な投資ができず、経営計画で描いたストーリーに影響が出てしまい、中長期の目標を達成できないこともありえます。人的資本をはじめとする、非財務の多岐にわたるKPI・目標をクリアして業績目標を達成することが理想ですが、この実現にはまだまだ課題があると感じています。

ビジョンを実現するための経営指標

「ビジョン2030」では、「測る」の先へ。」というスローガンを掲げています。そこで目指す方向としては、市場を決

中期経営計画（2023～2025年）の目標

（2023年2月14日現在）



めて潜在顧客にアプローチし、その分野における世界の先頭を走るお客様と共に、持続可能な社会の実現に貢献していくことです。

これを念頭に置いたなかで、経営指標としてはまず、売上高営業利益率20%を目標に設定しています。HIOKIはニッチな市場でトップを目指すというポジションを取っています。そのため、全社員の約1/3が商品開発やビジネス開発に携わり、開発投資の多くを人件費が占めています。これを先々の売上高ではなく、当期の売上でより多く回収していくために、売上高営業利益率を重要指標のひとつとしています。この数字を増やしていくためには、競争優位性を高める投資を継続しながら、世界の最先端企業のニーズをしっかりと把握し、課題に対するソリューションの提供を続けていくこ

とが重要です。

グローバル展開を加速させるなかで、日本人の社員が海外に目を向ける意識を高めるために、海外売上高比率70%以上という目標も設けました。ここ数年は資本効率の改善を目的に自己資本当期純利益率（ROE）も重視しており、資本コストを超える10%以上を目標にしています。株主の皆様が投資した資本を効率的に運用し、株主価値を最大化できるよう努めています。

課題は調達リスク対応と一人当たりの売上高

2022年の経営指標の達成状況は、及第点を与えられる結果だったと評価しています。売上高が当初計画を9%（28億円）上回る343億円となったことから、営業利益が計画比14%（8.9億円）増の70.7億円計上できたことが最も大きな理由です。売上高営業利益率は20.6%を達成しました。

とはいえ、売上高については、円安効果を除くと当初計画に対して2%程度の増加にとどまります。この要因としては、半導体を中心とした部品の需給ひっ迫が挙げられます。製品は部品がひとつ欠けるだけでつくれなくなってしまうため、仕入れ先への交渉や、市価を上回る部品を調達することで、お客様のご要望に応えました。その結果、部品原材料の在庫は34億円増加して60億円まで積み上がりました。

部品を入手できなければ、製品の納品に至るリードタイムが延び、在庫も増えます。今後はこれらの調達リスクへの対応が課題であると認識しており、不良資産化を防ぐためのオペレーション改善も図っていきます。

また、財務諸表上の数字で見えていくと、一人当たりの売上高が不足しています。2022年の売上高では一人当たりの売上高が3,500万円ほどで、円安の影響を除けば3,200～3,300万円程度でした。これは他社と比較しても決して高い水準ではありません。一人当たりの売上高を上げていくためには、社員が「ソリューションクリエイター」としてお客様にどれだけ寄り添い、ニーズに応えることができるかに尽きます。この動きを支えるために、上流では事業の特殊性や戦略の自立性・不可欠性を追求していきます。

人的資本と生産性を高める投資を強化

前述したとおり、HIOKIでは将来の需要を見据えた投資を中心に行っています。そのなかでも人的資本に対する投資（詳細はP31参照）を、これまで以上に充実させていきます。社員には自分たちの感覚を大切に、新しいものを生み出してほしいと伝えていますが、今後のHIOKIのビジネスは海外マーケットが中心となり、海外のお客様と対峙する機会も増えます。その際に、日本の感覚でお客様の要望を捉えてしまうと、誤った判断につながってしまう可能性もあります。積極的に海外に出て、お客様と直接コミュニケーションをとることで得られる情報に、高い感度で対応できるグローバルな人材を育てていきたいと考えています。

設備について（詳細はP24参照）は、2022年に16.85億円の投資を行いました。主なものとしては本社の増床増築工事で、動線を改善したことで生産性を上げることが可能になりました。2023年は30億円の設備投資を計画していま

す。これには、お客様が課題を持ち込み、HIOKIと共に解決方法を探る「協創ラボラトリー」や、カーボンニュートラルへの貢献を見据えた、本社敷地内のソーラーカーポートの設置なども含まれています。

さらに、これからはメーカーの責任として、サーキュラーエコノミー（廃棄物をなくして資源を循環させ、自然を再生する循環型の経済システム）への取り組みが求められます。自発的に対応するには、今までにないコストもかかるため、利益率の悪化が一時的にはあると考えていますが、中長期的な視点で対応が必要だと考えています。

対話を通じてHIOKIへの理解を高める

最近では投資家の皆様との対話や、情報開示の機会が増え、ご要望を受けて海外の投資家の方と直接お話をさせていただくこともありました。社長もメディアの取材や記者会見など、積極的に情報発信しています。

ただ、HIOKIのビジネスモデルや事業領域は、わかりにくい部分が多いのも事実です。“世界初”や“業界トップ”といった特長を持っていても、市場全体に対するビジネスインパクトは小さなものが多いことも認識しています。投資家をはじめとするステークホルダーの皆様には、HIOKIのビジネススタイルはもちろん、さまざまな情報に対して、わかりやすい説明を心がけていきます。

HIOKIのイノベーション

世界のお客様とのコミュニケーションでイノベーションを創出

イノベーションは技術とニーズの新たな結合

HIOKIのイノベーションとは、HIOKIが持つ計測技術とお客様のニーズを組み合わせ、新たに結合させることで生まれます。そのため、基本的な技術をしっかり開発することはもちろんですが、お客様とコミュニケーションの機会を積極的に設けることが重要になります。

世界は今、サステナビリティの実現に向かって大きく動いています。しかし、日本国内の動きはそれと比べると遅れているという危機感を持っています。HIOKIは経営目標である海外売上高比率70%の達成を目指して世界各地に販売会社を増やす投資を続けており、サステナビリティへの取り組みで世界の先頭を走るお客様とつながる機会も大きく増加しています。そこから、お客様とのコミュニケーションを通じて新たな結合が生み出されています。

お客様ニーズを理解したエンジニアが強みになる

これまで、お客様とのコミュニケーションには力を入れてきました。マーケティング担当者のみならず、エンジニアにも若いうちからお客様と積極的に交流し、そのニーズを肌で感じる機会を設けています。また、インターネットの黎明期からその技術を取り入れ、社内のDXを推進してきました。そこでの情報共有を含めて、エンジニアのお客様ニーズに対する理解は進んでおり、これがHIOKIの強みとなっています。ここ数年はコロナ禍のなかでオンラインが主流になり、世界のお客様との交流が活発化したことで、顧客理解力と判断力を兼

ね備えたエンジニアの育成が、より進んでいると感じます。

研究開発については、毎月イノベーション会議とマーケティング会議を開いています。CTOとして私が強く関与しているのは前者で、世の中の技術動向と市場動向を見定めながら、技術開発における注力分野などを決めています。昨今はバッテリー、電気エネルギー、水素など、サステナブルな世界の実現に向けた分野（詳細はP21参照）に注力しています。また、研究開発で得た知見は特許を含め、知的財産権として守っています。近年は製品分野の海外比率に合わせる形で、特許の外国出願比率を高めています。

全社横断型の開発と協創を推進

新製品の開発では、お客様のニーズを迅速に製品化していくために、各部署の知恵を結合する「コンカレントエンジニアリングチーム」と呼ばれる全社横断組織が結成されます。開発、生産、品質、販売、マーケティングなどの担当者が各人の判断により、必要なスペックや機能を決定し、お客様の課題を解決する新たなソリューションに仕上げていきます。加えて、お客様にとって不可欠な存在となるために、進化が早い分野においてはお客様や社会のニーズに迅速に対応できるアジャイル開発の手法を取り入れています。2023年3月には、お客様との協創によるアジャイル開発力の強化を目指し、イノベーションセンター内にHIOKIの空間や最新設備を利用して、共同実験や開発ができる「協創ラボラトリー」を開設しました。

HIOKIの売上高に占める研究開発費の目標値は10%としており、約20年前からほぼ毎年達成してきましたが、ここ2

取締役常務執行役員
最高技術責任者（CTO）
兼 最高情報責任者（CIO）
サステナビリティ推進担当
久保田 訓久



年は売上高の急増に伴い達成できていません。今後は、サーキュラーエコノミーの実現に向け、DXの進化をさらに深めていく必要があります。単にITやシステムを投入するだけでなく、研究開発や製品の設計段階、生産からアフターサービスに至るまで、全体の仕組みを変えていく必要もあるでしょう。また、デジタル化社会においては、デバイスの信頼性も重要です。デジタルインフラの根幹を支える電子部品の信頼性アップを担保する術についても、考えなければなりません。

世界では日進月歩で新しい技術が生まれ、HIOKIが貢献できる分野は広がっています。そのなかでお客様のニーズをしっかりとくみ取り、どのようなイノベーションを起こしていくのか。そこに対する投資を強化していく考えです。

HIOKIのマーケティング

世界の最先端企業との関係を築き新市場を開拓

世界におけるHIOKIの認知拡大を目指す

HIOKIが今、目指しているのは、電気計測に関するニッチマーケットにおいてフロントランナーとなることです。その実現に向け、サステナブルな社会をつくろうとする世界のお客様のお悩みを探索し、電気計測の視点から、ソリューションを提供していくことが理想の姿です。

これまではインフラ中心のマーケットでビジネスを拡大してきましたが、電気計測のニーズは加速度的に変化（詳細はP4参照）しています。そのため、社員は「ソリューションクリエイター」としてさまざまな情報を集め、最先端企業のニーズをくみ取っていく必要があります。



取締役執行役員
最高マーケティング
責任者（CMO）
鷹野 保直

HIOKIは「One HIOKI, One TEAM（HIOKIグループでひとつのチーム）」という考え方のもとで、グローバル市場において事業展開を目指しており、世界各地に販売会社を設立してきました。アジアは日本と同様、お客様のもとに直接伺い、コミュニケーションを通じて販路を広げています。一方で欧米は国土が広く、人材の流動性も高いため、アプローチ方法が異なります。加えて「何がベネフィット（商品から得られる利益や効果）なのか」を言語化しなければ、欧米のお客様の心をつかむことは難しいと感じています。プロモーションを含めて、いかに世界でHIOKIの認知を広げていくかが課題だと認識しています。

販売会社の人材力と機能向上を図る

グローバル展開を推進するなかでは、世界のお客様とコミュニケーションを深めるために、販売会社とのネットワークを強化（詳細はP23参照）することが大切です。そのため、テーマを定めたオンラインによるグローバルでの「マーケティング会議」を毎月実施しています。また、毎週販売会社から上がってくる「週報」から課題を抽出し、経営や各部門の責任者と共有し、その解決策を検討して回答することを習慣化しています。

世界のお客様の課題を具現化していくには、各国の現地社員の力は必須のため、現地採用にも注力しています。国内同様、HIOKIの企業理念に共感して入社する社員が多く、特に中国では優秀な人材が集まっています。グローバルで活躍する人材に重要なのは、好奇心を持ち、自ら提案し、行動できる資質です。「何かを成し遂げたい」という強い思いを抱く人

材を、会社は大切にします。本社の社員がもっとグローバルな意識を持つようになれば、研究開発に携わる人材も含めて、海外で活躍していくでしょう。

とはいえグローバルな人材が育ち、お客様とのコミュニケーションが可能になっても、そこで生まれたニーズに営業機能だけで対応するのは困難です。今後は開発・製造機能も販売会社に付加していくことになるでしょう。

トップランナーと共感ベースの関係を構築

これまでのHIOKIは、メーカーゆえにプロダクトアウト志向が中心でしたが、2016年のマーケティング組織設立以来、商品企画においてマーケットインの考え方にシフトしようとしています。そうしたなか、2022年には「グローバルビジネスディベロップメント」を立ち上げ、グローバル市場の視点からのビジネス開発を志向しています。

その成果として、2023年にASEANで脱炭素をキーワードにカンファレンスを開催することができました。インドネシア、タイ、マレーシアの政府系研究機関や団体をつなげ、新たな市場開拓へとつながるコンソーシアムをつくるのが目的です。

これまでは欧米諸国が社会制度をつくるのが主流でしたが、今後は制度をつくる側に主体的に関わることで、さらに深くお客様のニーズをくみ取り、パートナーシップを強化できると私は考えています。グローバル市場の視点でビジネスを推進していくために、世界のトップランナーと共感をベースにした関係の構築を目指していきます。

HIOKIの人材戦略

社業を通じて個人のパーパスを実現できる会社

企業理念を前提にグローバルに活躍する人材を育成

永続的に企業が成長発展するために、そして企業が社会に貢献するために、「人」は不可欠です。HIOKIには人を大切にする企業文化が根付いています。それを世の中に向けて発信するようになったのは最近のことですが、この文化はグローバル展開を強化するうえで、非常に価値のあるものだと考えています。これまで社員は、企業理念や働きやすい社風を理由に入社するケースが多かったのですが、昨今は海外の販売会社でも同様の傾向が見られます。

HIOKIは十分な人材力を備えた企業です。ただ、課題があるとすれば、社員の高齢化や本社に人材が集中してしまう



執行役員
人事部長
DE&I推進担当
小林 亜希子

ことでしょう。同質性が高まり、グローバルな市場で勝つために求められる競争意識や事業展開のスピードが弱まってしまう可能性があります。だからこそ、新しいことに挑戦したり、リスクテイク（リスクを承知で行動）したりできる人材がますます必要となります。今後のHIOKIのグローバル展開のなかで活躍できる、そのような人材を育てるツールとして、人事制度の拡充を図っていきます。

多様性でも業界のフロントランナーになる

HIOKIはDE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）の推進にも積極的に取り組んでいます（詳細はP31参照）。企業理念の「人間性の尊重」のなかにもDE&Iの観点は含まれていますが、D（多様性）については発展途上の側面もあります。企業理念を具体的に示した9つの「経営方針」のなかにも、DE&Iに関する視点を加えることで、製造業全体で遅れているこの分野でもフロントランナーを目指していきます。

ダイバーシティの具体的な課題のひとつとして、ジェンダーギャップの解消、障がい者や外国籍人材の雇用など、属性の解消を考えています。これはあくまで表面的なものです。必然的に多様性文化（マイノリティが働きやすい環境づくり、相互理解など）の醸成につながるものだと考えています。2030年の目標は定めませんが、そこを目指すプロセスを通して多様性を当たり前のことと認識し、属性に関わらず挑戦できる機会を提供することを重視していきます。

今後は個人のパーパスを支援する施策に注力

「ビジョン2030」では、イノベーションを生み出すために、「ソリューションクリエイター」になると示しています。これは技術開発のみならず、すべての社員が対象です。この達成に向けては、自身の成長を目指したり、業務の改善や変革をもたらしたりするなど、失敗を恐れずにより良い方向に変化する挑戦の姿勢を重視し、評価するシステムを設けています。

また、キャリア形成の機会として公開講座や階層別研修のみならず、自ら手を挙げて、ジョブチェンジ（異動）、プロジェクト参加、社内インターンなど自身のスキルアップやキャリア自律に取り組めるHiチャレンジ制度も設けています。強制的な研修で少なからず生じる「やらされ感」より、自ら学びたい社員の拳手制にすることで、目的の明確化、能動的な受講につながり、自身のキャリアを考えるきっかけにもなっています。

HIOKIの原動力は企業理念をベースに個人が創造性を育み、発揮することです。今後は、2023年から2025年までの中期重点方針「HI-CEO+」（詳細はP32参照）で発表したように、社員が社業を通じ「やりたい」「実現したい」「挑戦したい」「貢献したい」といった、個人のパーパスを支援する施策（詳細はP25参照）に注力していきます。お互いの違いを理解し、認め合うことにより、個々人が本来の力を発揮し、チームや組織として生かし合うことができます。全社員がHIOKIの一員として連帯感を感じ、一人ひとりが会社の目指す姿に向けて貢献したいという思いのもと、個人のパーパスと組織の目標が高い次元で調和することで、HIOKIはさらに強い人と組織になれると考えています。

ビジョン2030の実現を目指すHIOKIの価値創造ストーリー

人的資本

自主自律の発想力
人材育成、DE&Iの推進
従業員数: 1,009人

知的資本

培われた電気計測のノウハウ
売上高研究開発費比率: 10%以上

製造資本

強靱な生産体制
設備投資額: 16億8,500万円

財務資本

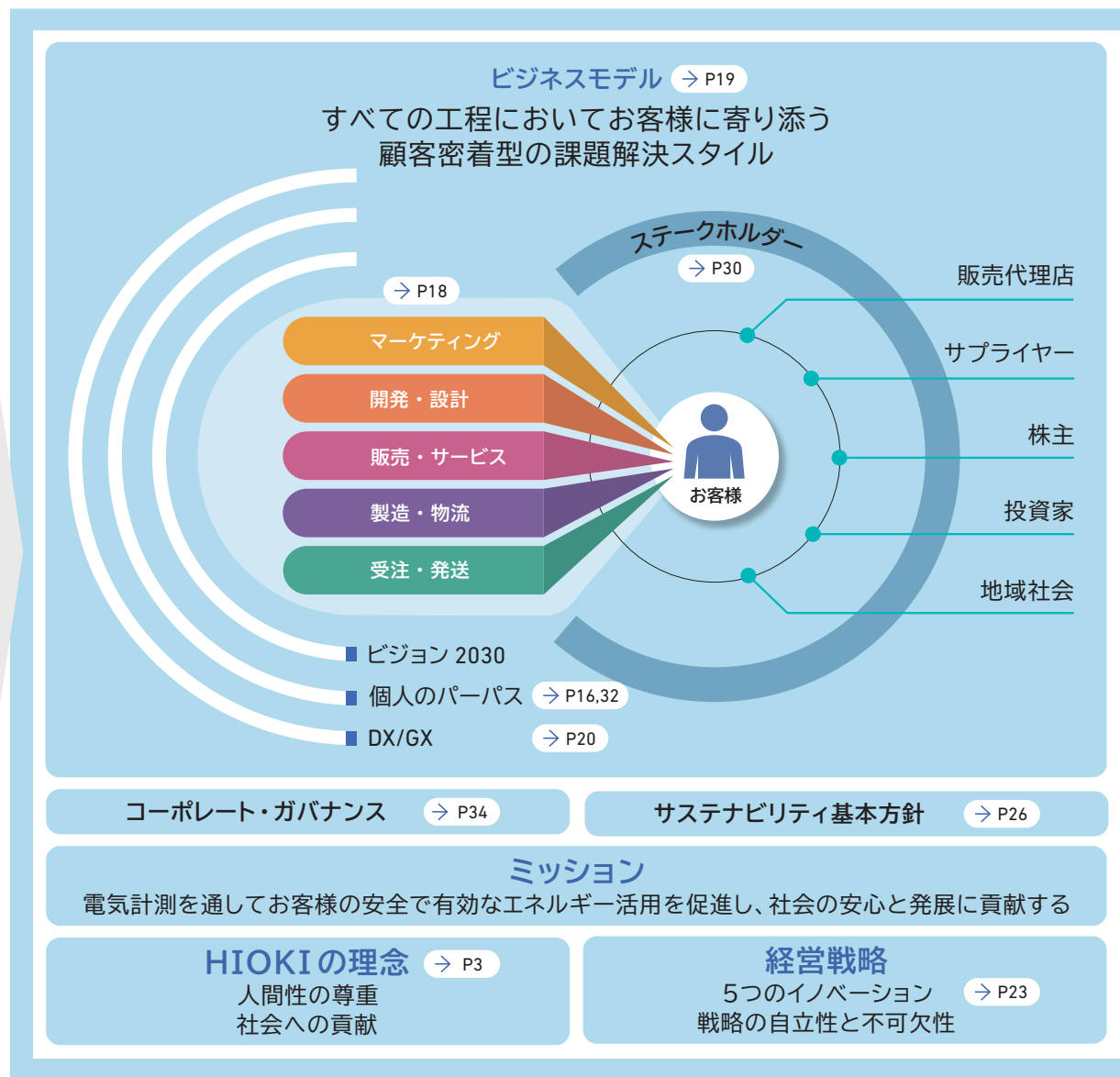
健全な財務体質、高い経営効率
総資産: 406億500万円
フリーキャッシュフロー: △2億3,400万円
ROE: 17.1%

社会・関係資本

お客様との強固なパートナーシップ
ステークホルダーとの良好な関係

自然資本

総エネルギー使用量: 6,125 MWh



持続可能な社会の実現

ありたい姿

業界の**フロントランナー**として「測る」を進化させ続ける
世界のお客様と共に持続可能な社会をつくる**ソリューションクリエイター**になる

創出する価値

社会の価値

エネルギーの効率的な利用
事業活動に関わる
環境の保護と人権の尊重

企業の価値

社員の成長・働きがい
事業基盤の強化
持続的な成長

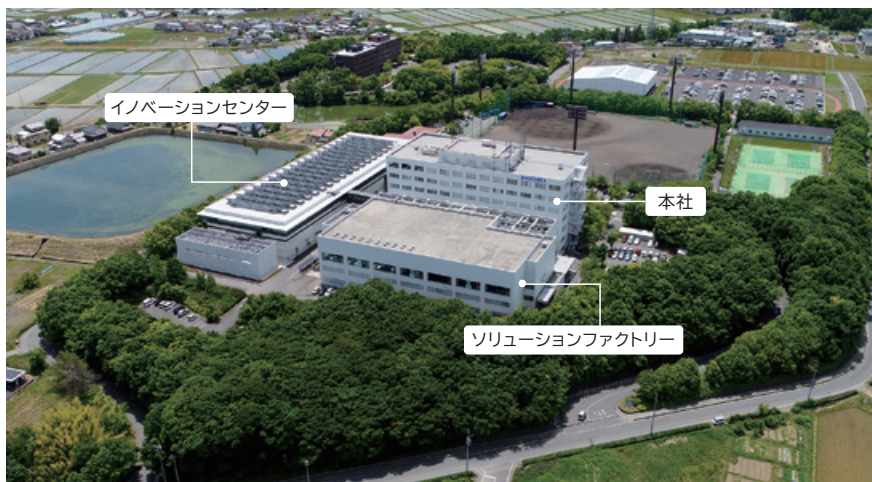
HIOKIの強みと経営戦略

自動車の電動化や再生可能エネルギーの需要拡大など、世界で急速に普及が進む脱炭素の流れに乗って、計測器のビジネスが拡大しています。電子機器の消費電力を抑制するためには電圧／電流の正確な測定が、高性能電子部品・電池材料などの研究には高度なセンシング技術と解析機能が必要とされています。HIOKIは業界のフロントランナーとして、社会課題の解決に貢献できる製品を開発し、全世界に向けて提供しています。

開発・生産・販売の三位一体によるビジネスモデルを進化させ、製品購入のワンストップサービスとマーケティングを強化

業界のトップランナーが取り組む課題と求めるソリューションは多様化しています。HIOKIはこれまでお客様の声を独自の顧客情報として開発・生産・販売のバリューチェーンで共有することにより、いち早く市場ニーズに対応できる顧客密着による三位一体のビジネスモデルを推進してきました。そして、お客様の潜在ニーズに対しても迅速かつ柔軟に対応し、期待を超える価値の提供を継続的に行うために、このバリューチェーンにおける「受注・発送」と「マーケティング」の機能を進化させました。

見積もりや納期回答、そして発送にいたるまでのワンストップサービスは、今ではHIOKIの強みとして必要不可欠な機能になっています。マーケティング部門では、グローバル市場の視点からのビジネス開発を推進するグローバルビジネスディベロップメントの機能を強化して、お客様が「測る」の先に何を求めているのか、どのような課題に取り組んでいるのかをタイムリーに把握し、スピーディーなソリューションの提案に注力します。



HIOKI フォレストヒルズ

長野県上田市にある本社工場は、1990年に建設され、開発と生産および販売を含む、全社機能が集結しています。2006年にはソリューションファクトリー（工場棟）、そして2015年にはHIOKIイノベーションセンター（研究棟）が完成しており、充実した環境において、先進的な計測技術を全世界に向けて提供できるよう、全社一丸となって取り組みを強化しています。

HIOKIの強み

マーケティング

顧客密着の
グローバルビジネス
ディベロップメント

多種多様なHIOKI製品の知識と専門性の高い計測ノウハウをもって、世界中のお客様の課題解決と一緒に取り組むことにより、潜在ニーズからビジネスチャンスを創出します。

開発・設計

先進技術開発と
アジャイル製品開発

進化が早い分野において、お客様や社会のニーズに迅速に対応していくために、アジャイル開発の手法を取り入れ、成長市場に向けた製品開発を進めています。

販売・サービス

販売代理店連携と
グローバルサービス

販売代理店とは定期的な交流の機会を設け、相互理解を深めるコミュニケーションを大切にしています。海外では計測器を長く継続的にお使いいただくための校正サービス網を拡充しています。

製造・物流

変種変量に強い
サプライチェーン

短納期対応のための半日単位生産から、物の滞留をなくすための時間単位生産に取り組み、柔軟性の高い変種変量生産の最適解を追求しています。

受注・発送

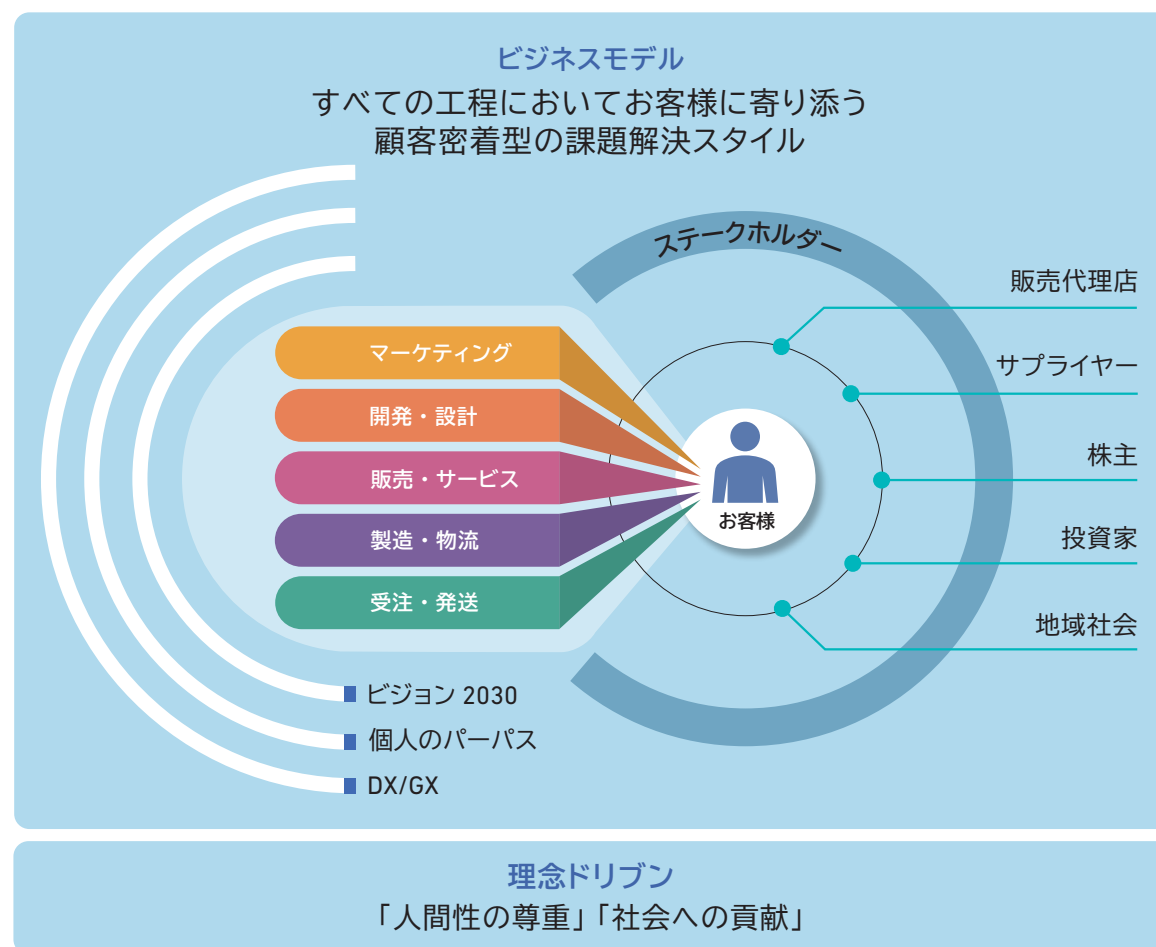
見積もりから発送までの
ワンストップサービス

HIOKIの受注発送センターでは、見積もりの納期回答に加え、製造ラインへの生産手配から出荷指示に至るまで一元管理の役割を担っています。

HIOKIのバリューチェーン

HIOKIの経営方針の根幹は理念ドリブンであり、企業理念に共感した人々が理念に基づき取り組みを推進しています。2020年に策定した「ビジョン2030」では、イノベーションを生み出す力を養うために、「ソリューションクリエイター」になると明示しました。これは技術開発の部門だけではなく、全社員を対象としており、社員が自発的に自身の成長を目指す道筋をつくるのが、HIOKIの成長につながると信じています。

顧客密着による三位一体のビジネスモデルを進化させた、全社員がお客様視点で導き出す最適解の連携が価値創造におけるHIOKIのバリューチェーンです。



ビジョン2030

「測る」の先を創造し、業界のフロントランナーとして「測る」を進化させ続け、世界のお客様と共に持続可能な社会をつくるソリューションクリエイターとなるため、組織の有機的な結合を推進します。

個人のパーパス

HIOKIは企業理念に共感した人々が集まった会社として成長してきました。事業を通じて「やりたい」「実現したい」「挑戦したい」「貢献したい」と社員が抱く想い＝個人のパーパスを大切に、それを実現できる環境と制度を充実させていきます。

DX(デジタルトランスフォーメーション) / GX(グリーントランスフォーメーション)

デジタル技術によって新たな価値を創出するDXの取り組みは、社内情報システムと製品サービスの2軸で強化しています。また、長年取り組んできた環境保護と産業発展の両立を大前提とするHIOKIのビジネス基盤は、近年のGXとの親和性が高く、カーボンニュートラルと経済成長に貢献しています。

DXの取り組み

HIOKIは、お客様に新しい価値を提供するサービスや、事業を開発するDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進しています。

基本的な考え方

HIOKIでは、インターナル・エクスターナルの両面からDXを推進しています。DX推進は業務の高度化や最適化を図ることだけでなく、持続可能な社会にも貢献することと考えています。

インターナルでは社内のCO₂排出量の把握、エクスターナルでは、製品の買い替えサイクルを長期化することによるサーキュラーエコノミーの時代に合致した取り組みにもつながっています。

社内情報システムのDX （インターナルDX）

HIOKIでは、社内システムのDXを推進しています。社内システムとクラウドサービスを併用し、お客様のニーズや先進のソリューションなど、HIOKIグループ内の情報共有の迅速化に貢献しています。お客様のニーズを深く理解しているエンジニアが競争力の源泉と考えているため、世界のお客様とエンジニアを早く深くつなげることを目指しています。

クラウドの活用によって、情報資産管理についてのリスク回避とコストダウン効果も期待できます。情報システムの維持管理の負担軽減を図ることで、社内のデジタル人材を、将来のエクスターナルDXに振り向けていきます。

■ DX推進体制と取り組み

社内に最高技術責任者（CTO）兼 最高情報責任者（CIO）の取締役常務執行役員久保田訓

久をトップとしたDX推進チームを設置し、DXへの取り組みを推進しています。

2022年は、HIOKIグループ内の社内システムの全体像把握と課題抽出を行い、社内システムのあり方を検討しました。その方針に沿って、社内システム刷新、情報セキュリティ対策、デジタル人材の育成に関する取り組みを進めています。

今後は、CO₂排出量などの非財務情報を自動取得するようなシステムを導入することで、持続可能な社会の実現にも貢献していきます。

製品サービスのDX （エクスターナルDX）

■ ソフトウェアサービスの拡充

HIOKIは、お客様の研究開発、生産ラインおよび保守サービスなどあらゆる場面でオンリーワンの製品に挑戦してきました。現在では、お客様のニーズに密接に対応し、課題を解決していくための提案型のビジネススタイルを進化させており、ハードウェア製品だけでなくソフトウェアサービスの拡充にも力を入れています。

その一例が遠隔測定IoTソリューションである「GENNECT（ジェネクト）※シリーズ」です。

2022年9月には、現場の監視、データ収集、計測器の操作を安全かつシームレスに行えるクラウドサービス「GENNECT Cloud」を発売しました。これは、現場での計測だけでなく、前後工程を含む総合的な作業効率向上に貢献します。

HIOKIでは、このような専用ソフトウェアサービスの開発と拡充に引き続き取り組み、お客様の

測定業務の高度化と効率化を支援していきます。

※ GENNECT（ジェネクト）は「現場（GENBA）をつなげる（CONNECT）」に由来した造語です

■ クラウド化の進展とソフトウェアの先行開発

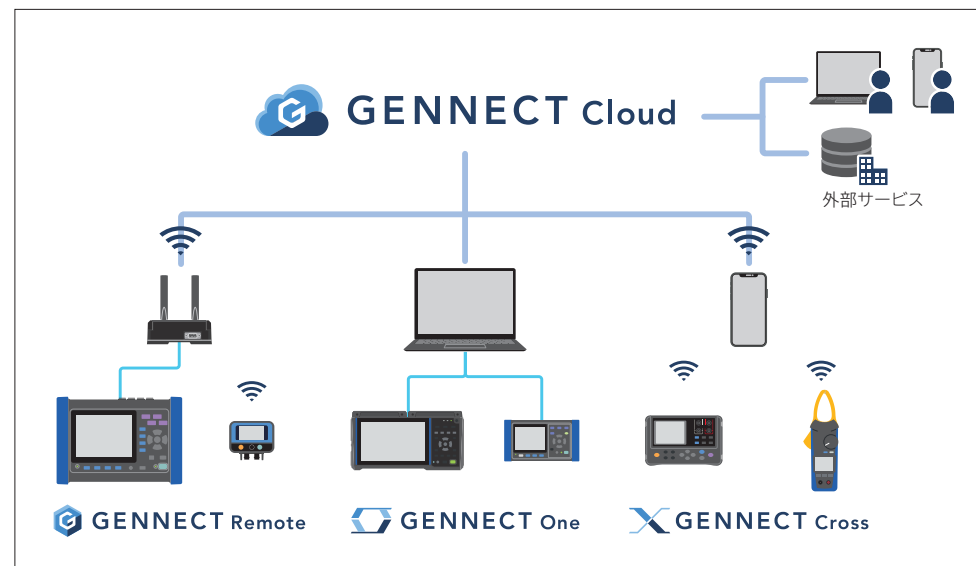
HIOKIのありたい姿は、「測る」を進化させ続け、世界のお客様と共に持続可能な社会をつくるソリューションクリエイターになることです。今後は、お客様が電気計測器を使って実現したい「コト」に着目し、ハードウェア中心のビジネスからソフトウェア・ソリューションサービスへの転換を加速していきます。

計測機器のOTA（Over the Air）化もその一例です。計測器をクラウドにつなぐことで、ソフトウェアが随時更新され、常に最新の状態に保たれるため、長期活用が可能になります。今後は、広範なデータを同時に大量に収集し、AI技術やシミュレーション技術、先進の分析技術によって価値ある情報にするなど、未知の新サービスや新事業が生まれてくる可能性が高いと考えます。

HIOKIでは独自技術の開発とオープンイノベーション開発を併用して次世代のサービスに必要なソフトウェアの先行開発を進めていきます。

HIOKIのDX基盤 GENNECT

GENNECT CloudはWebAPIを通じて、GENNECTシリーズや外部システムと連携が可能。



ビジョン2030

事業の方向性 ～あらゆる産業の脱炭素化および電動化シフトに貢献～

「測る」という計測ソリューションから、新たな検査や試験の基準を創出し提供することで、お客様と共に持続可能な社会の実現に取り組みます。

あらゆる産業の脱炭素化および 電動化シフトを後押し

HIOKIは創業以来、「HIOKIの理念」である「人間性の尊重」と「社会への貢献」をベースに産業のマザーツールと呼ばれる電気計測器の開発、生産、販売・サービスを事業としてきました。

現在、持続可能な社会の実現に向け「脱炭素化」が叫ばれ、世界規模で「化石燃料から再生可能エネルギーへのエネルギー源転換」という大きな変革が起きています。

このような社会の変化に対し当社グループでは、これまで培ってきた電気計測のノウハウと海外販売子会社を中心にグローバル展開している顧客密着型の課題解決スタイルにより、あらゆる産業の

脱炭素化および電動化シフトを後押ししています。

電気を安全に供給し、エネルギーを有効に活用するために、「測る」という計測ソリューションから、新たな検査や試験の基準を創出し提供することで、お客様と共に持続可能な社会の実現に取り組んでいきます。

新しい社会システムを構成する 重要市場に開発資源を集中する

HIOKIはこれまで、電気エネルギーをインフラとした分野に幅広く計測サービスを展開してきました。

これからは「脱炭素化」「ゼロエミッション」など持続可能な社会の実現に向けて新しい社会シ

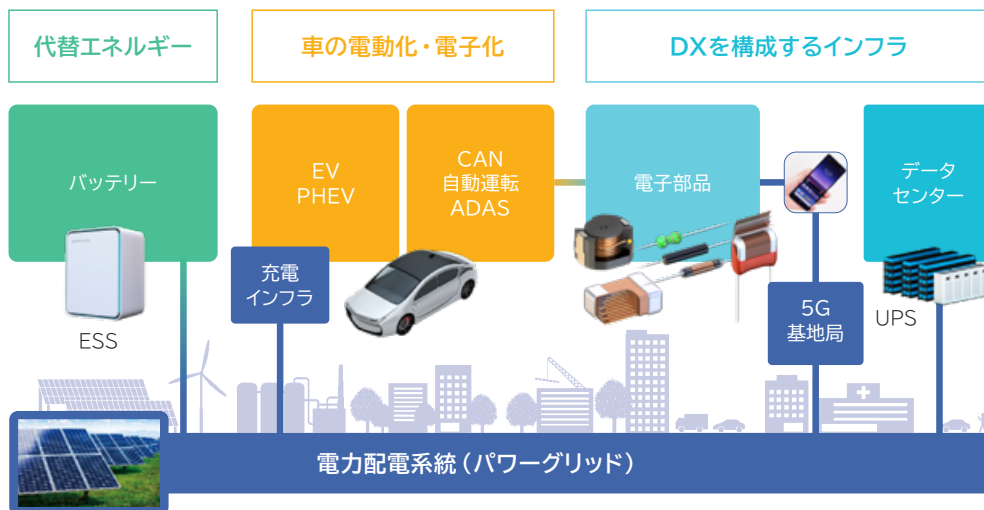
ステムを構成する電気自動車（EV/PHEV）やバッテリーといった重要市場に開発資源を集中させ、一歩先を行く計測ソリューションを提供し市場の成長に貢献します。

DXを支える インフラの信頼性を維持

世の中はDXにより急速に進化しています。光ファイバー網や5Gなど最新の通信技術により常時インターネットと接続されることで、持続可能な社会生活を送ることができます。その生活を支えるため、豊富な情報がデータセンターに蓄積され、リアルタイムに高度な処理が施されています。また、巨大産業である自動車は、電動化が進

むと共に高度な電子化も急速に進展しています。レーダーをはじめとする高度なセンサーから集まる情報が瞬時にデータ処理され、人々の安全を支えています。これらが情報通信網とつながることで常時アップデートされる時代が始まっています。

こうした社会は、安定した電力の供給と極めて故障が少ない高品質の電子部品によって支えられています。自然エネルギーの増加や急速充電インフラの普及は、一方で電力配電系統の不安定さをもたらしています。一瞬の停止も許されない高度な通信網やデータセンターは高性能かつ高い信頼性の電子部品に依存しています。HIOKIのミッションはこれらDXを支えるインフラの信頼性を維持し続けることです。



開発資源を集中していく用途

代替エネルギーへの転換

各種動力のエネルギー源は化石燃料から電気エネルギーへの転換が求められています。電気エネルギーも、火力発電から水力・風力・太陽光などの再生可能エネルギーへと転換が図られています。そのための技術的・社会的課題を計測技術で解決していきます。

電気エネルギーの有効利用

代替エネルギー源は、社会が要求する量を十分満たすほど潤沢ではありません。限られたエネルギーを少しでも有効に利用していく必要があり、そのための技術開発を支援していきます。

DX（デジタルトランスフォーメーション）

持続可能な社会を実現するためにDXの重要性がますます高まっています。一般的には目に触れることが少ない、DXを支えるための技術の重要性も高まるなか、それらを支援していきます。

電気エネルギー中心の世界へ。電気計測で社会課題に貢献

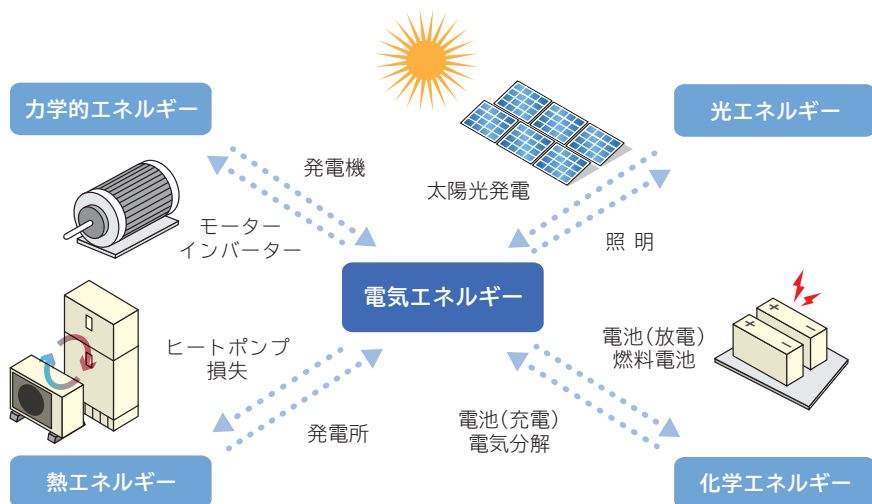
私たちが暮らしている現代社会は、多くのエネルギーを使うことで成り立っており、さまざまな種類のエネルギーを場面に応じて変換し活用してきました。そして、その需要は今後も増加していくことが予想されます。

これまでそのエネルギー源は化石燃料を中心とする「化学エネルギー」でした。化石燃料を燃焼させ「熱エネルギー」にしてから「力学的エネルギー」へと変換させるエンジンがその代表ですが、昨今の脱炭素の流れのなかで、世界は化石燃料から代替エネルギーへの転換を推し進めようとしています。その中心が「電気エネルギー」です。

太陽光という「光エネルギー」を太陽光発電で「電気エネルギー」に変換。あるいは、風力や水力などの「力学的エネルギー」を発電機で「電気エネルギー」に変換したり、電池や水素という形で「化学エネルギー」を保存して使用するなど、それぞれの家庭で電気エネルギーとさまざまなエネルギーとの変換が行われています。これらのすべてにHIOKIの計測器は関わっています。

今後もエネルギーに関わる新しいソリューションを開発していきます。

これからの社会を支えるエネルギー構成



■ HIOKIと各エネルギーとの関わり

電気エネルギーを中心とした各エネルギーとHIOKIとのつながりについて紹介します。

力学的エネルギー

電気エネルギーはモーターにより力学的エネルギーに変換されます。その制御にはインバーターが使われていますが、エネルギーの有効利用のためSiCやGaNといった最新のパワー半導体が使われ始めました。計測が一段と難しくなるなか、広帯域な電流センサーなど高度な計測技術で需要に応えています。



光エネルギー

光エネルギーは太陽光パネルで直流電力に変換。PVインバーター（PCS）により交流に変換されて広く使われます。限られたエネルギーを有効に使うため、高電圧化と電力変換の高効率化が進むこの分野の開発・生産を担うお客様へ、求められる高性能な電力測定技術を提供しています。



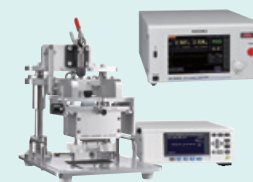
熱エネルギー

すべてのエネルギーは最終的に損失という形で熱エネルギーに変わります。エネルギーの有効利用のために、熱マネジメントが重要となり、電気だけでなくすべてのエネルギー変換を同時に計測し、統合して解析する技術が必要となります。また、身近な冷暖房においても、熱源をヒーターからヒートポンプに転換する動きが、世界で急速化しています。



化学エネルギー

電気エネルギーはそのままの形でためておくことも運搬することもできないため、バッテリーや水素といった化学エネルギーの形に変換して保存・運搬しています。バッテリーの需要は今後も増加が見込まれ、電気から水素への変換、水素から電気に戻すための研究開発にも多くの投資が予想されます。そのなかにおいてもHIOKIの製品は活躍しています。



ビジョン2030

実現のための5つのイノベーション

ビジョン2030実現に向け、5つのイノベーションを重点課題として捉え、取り組んでいます。

ソリューションクリエイターを目指すための5つのイノベーション

脱炭素社会を目指す取り組みの急速な進展をはじめ、事業をめぐる外部環境はさらに大きく変化しています。

HIOKIは、こうした変化にいち早く対応し、世界のお客様と共に持続可能な社会をつくるため、5つのイノベーションを定め、取り組みを推進しています。お客様、社会、お取引先様、そして社員との関係をより密接なものとし、全社機能の「新しい結合」を生み出すことで、ソリューションクリエイターとして社会価値の創造に取り組めます。

主な取り組み

	新しい 顧客価値の創出	● インド販売子会社が、プネに続きベンガルール支店を開設
	新しい生産体制 の構築	● 2021年に開設した坂城工場が現場測定器生産拠点として本格稼働 ● 本社工場の増床工事が完了、動線改善を実施 今後の生産性の改善を見込む
	新しい社会を 顧客と協創する 関係構築	● 研究棟内に協創ラボラトリーを開設 同ラボに重要マーケットの最新鋭設備を導入し、 顧客と協創できる関係を構築 ● 市場の要求を汲むべくコンソーシアムへ積極的に参加
	新しいサプライ チェーンの構築	● サプライチェーンにおける人権尊重に向けた取り組みを強化 ● サプライチェーン、およびパートナー企業におけるCO ₂ 削減に向けた 取り組みを推進 ● 円滑な生産に向け、お取引先様と緊密なコミュニケーションを継続
	新しい 組織の実現	● 個人のパーパス実現をサポートする人事制度を立案 ● DE&I推進担当を任命し、グループ内のDE&Iを推進



新しい顧客価値の創出

お客様の個々の課題にフォーカスし、「最高の顧客サービス」を提供していくため、時代の変化に合わせた新しい営業・販売体制の構築に努めています。

お客様にとって 価値あるパートナーであり続けるために

HIOKIの経営指針の第1の項目は「最高の顧客サービス」です。研究開発型企業として、開発から生産、そして販売までが一体となり、お客様の新たなニーズと課題に対応し、お客様にとって価値ある製品とサービスを提供してきました。

ビジョン2030では、業界のフロントランナーとして「測る」を進化させ続け、世界のお客様と共に持続可能な社会をつくるソリューションクリエイターになることを、2030年の“ありたい姿”としています。それを実現するために、常に時代の先端を行くお客様と密接な関係を持ち続け、顧客密着の課題解決型営業を推進していきます。

インドの販売体制を強化

近年の海外展開においては、多種多様な製品群の知識と幅広い計測ノウハウを蓄積したベテラン営業員が、アプリケーションエンジニアとして大きな役割を果たしてきました。

このビジネススタイルで特に注力しているのは2年間伸長率が顕著だったインド市場です。今後本格的な成長が見込まれる市場において、顧客密着を強化するため2022年にプネ、2023年1月にはベンガルールに支店を開設しています。

インド販売子会社： 2019年から独資の販社として再スタート





新しい生産体制の構築

お客様の求める製品を迅速かつタイムリーにお届けするために、パートナー企業との連携強化、本社工場の生産能力増強を図っています。

坂城工場本格稼働

HIOKIでは、大幅な需要増に対応するため、2021年11月に本社工場のある長野県上田市に隣接する坂城町に坂城工場を開設しました。パートナー企業の株式会社西澤電機計器製作所内に開設した同工場で、電気・電力設備点検など社会インフラの構築・維持管理に使用される現場測定器の生産を本格稼働しました。

従来、現場測定器を連携して製造していた西澤電機で稼働させることで、生産の効率化と部品輸送距離の短縮が実現し、そのことが環境負荷の軽減にもつながっています。



坂城工場

本社工場に新設したトラックターミナル

本社工場増床増築

従来、資材搬入と製品出荷の場所は同じでしたが、製品の出荷用トラックターミナルを新設し、組み立てから出荷までの流れを改善しました。また、坂城工場新設でできたスペースを活用し、部品保管場所の設置や工場内の配置見直しを行いました。レイアウトを一新することで、モノづくりの動線を改善し、リードタイム短縮につなげています。

本社工場では、成長市場に向けた製品をはじめ、お客様の開発や生産性向上に寄与する製品をより迅速に生産できる体制を目指しています。生産体制強化に向けた工程の再構築は、2022年に完了しており、坂城工場も含めた生産スペースが約1割増加したことにより、HIOKIグループ全体の生産能力は、現状の1.5～2倍まで増強できる見通しです。



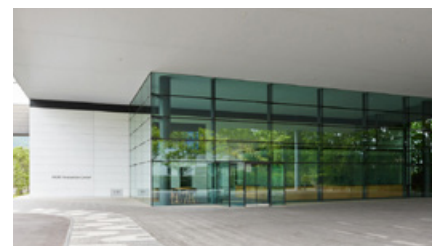
新しい社会を顧客と協創する関係構築

時代の先端を行くお客様と共に持続可能な社会をつくるため、共同研究の場の創出に取り組んでいます。

「協創ラボラトリー」新設

HIOKIは、イノベーションセンター（研究棟）内に協創ラボラトリーを開設、2023年4月より稼働しています。

既存の研究棟の一部を開放し、世界のお客様と一緒に共同研究、仮説検証ができる設備を導入した協創ラボラトリーを設け、バッテリー、パワーエレクトロニクス、水素等の重要なマーケットをターゲットに、お客様や協業企業と共に、電気計測技術で新たな社会課題を解決するための要素技術開発、新製品開発を行っていきます。



協創ラボラトリーエントランス

6団体による電池の分野における研究開発協力活動を推進するための覚書（MOU）調印式

コンソーシアムへの積極参加

HIOKIは、水素バリューチェーン推進協議会に加入し、水素分野における研究開発の強化を図っています。

また、次世代のモビリティ産業におけるブロックチェーン技術の国際標準化コンソーシアム「MOBI (Mobility Open Blockchain Initiative)」へ加盟しています。MOBIが推進するバッテリーバリューチェーンの構築を計測技術によって支え、持続可能な社会づくりに貢献することを目的としています。

さらには、電池とEV分野の専門家たちの連携を強化し、活気あるエコシステムの構築を目指す「ASEAN 電池・電気自動車技術会議」の開催をサポートしました。

業界のフロントランナーとして、市場の真の要求を理解し、多くの場所や分野で業界第一線の方々とのコミュニケーションを図ることにつながっています。





新しいサプライチェーンの構築

お取引先様との連携強化により新しい社会課題に対応し、サプライチェーン全体の最適化を推進しています。

資材調達基本方針改定

HIOKIは、世界中のお取引先様からさまざまな部品を調達しています。緊密なコミュニケーションにより、パートナーとして相互発展できる関係を目指します。また、地球環境・地域社会に配慮し、公正な取引を基本としたお取引先様との協力・信頼関係を大切にしています。

2022年2月に、資材調達基本方針を改定しました。新たな方針では、各国の関連法令および社会的倫理規範（児童労働・強制労働・あらゆる差別の禁止、反社会的勢力との関係遮断、紛争鉱物の不使用など）を遵守し、健全で誠実な調達活動を行うこと等を明記しています。さらに、同3月にはグリーン調達ガイドラインも併せて改定しました。

2023年1月、3年ぶりに対面式で資材調達方針説明会を開催しました。HIOKIの経営方針や人権を含む資材調達基本方針、サステナビリティ基本方針を通じて、HIOKIの目指す方向を具体的に共有しています。

お取引先様と共に持続可能な社会を実現

持続可能な社会を実現するためには、お取引先様と共に取り組む必要があります。

資材調達基本方針の改定にあたり、HIOKIサステナビリティ宣言を策定し、GHGプロトコルのスコープ1だけではなく、スコープ2・3の目標設定も行いました。特にスコープ3を達成するためには、お取引先様の協力なしには実現できません。より強固な関係を構築して一緒に取り組みます。

また、パートナー企業と呼んでいるお取引先様（HIOKIで設計した部品やHIOKI製品を生産委託している企業）とは、連携を強化して一層の生産性向上を図っていきます。HIOKIは電気計測器メーカーとしての知見を生かして、パートナー企業における消費エネルギーの見える化も支援していきます。

部品調達リスク

部品調達リスクには、社内の部品展示会や毎年実施している資材調達方針説明会など、サプライチェーンに対する全社的なコミュニケーションによって構築してきた信頼関係をベースに、お取引先様とタイムリーかつ緊密に連携することにより対応していきます。



新しい組織の実現

個の力の最大化「生涯主役」と組織の力の最大化「相乗効果」で、社会に対して高い価値創造をするためのさまざまな改革を進めています。

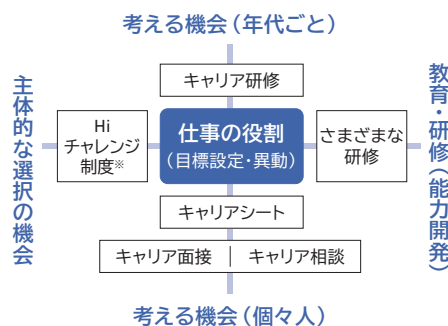
個人の可能性を最大限に発揮するための取り組み

企業理念である「人間性の尊重」と「社会への貢献」に基づき、ビジョン2030で掲げた「ありたい姿」を実現していくためには、社員一人ひとりが個の能力を最大限に発揮していくことが必要です。企業理念とビジョンに共感した社員が、自主自律の発想に立って、ソリューションクリエイターを目指す。一人ひとりが「生涯主役」でその強みを生かして「相乗効果」を促進し、社会に対して高い価値創造をすることを目指しています。

キャリア自律による個人のパーパスの実現

個の最大化を推進するため、社員個人のパーパス「やりたい」「実現したい」「挑戦したい」「貢献したい」という意思を尊重するには、一人ひとりの主体的なキャリア形成の機会が重要です。HIOKIにおけるさまざまなキャリア形成の機会を活用し、「現在の仕事の経験を積むことに加え、その仕事に取り組むプロセスのなかで、身につけていく技術・知識・経験および人間性を磨いていくこと、そしてプライベートも含めた自分自身の生き方を磨いていく」キャリア自律を目指しています。

キャリア形成のさまざまな機会



※ Hiチャレンジ制度
個人のパーパスを尊重し、新たな役割や課題解決に挑戦するため、自ら手を挙げられる制度

グループ内DE&Iを推進

個と組織の力を最大化するためには、DE&Iの推進が不可欠です。

企業理念にある「人間性の尊重」を実践しているHIOKIの社員が、個性を最大限生かすためには、個人の背景や属性に関わらず、ミッション・ビジョンの実現に向けて挑戦する社員を受け入れる環境が必要であり、その実現にはDE&Iの考えが社内に浸透することが求められます。

DE&Iにおいても業界のフロンティアとなるべく、取り組みを推進します。

サステナビリティ推進担当MESSAGE

全方位的な視点で事業全体を「サステナビリティ」へと導く



取締役常務執行役員
最高技術責任者（CTO）
兼 最高情報責任者（CIO）
サステナビリティ推進担当

久保田 訓久

経営の根幹にあるサステナビリティの概念

持続可能性を意味する「サステナビリティ」がここ数年、企業経営で重要視されています。HIOKIは企業理念に「人間性の尊重」と「社会への貢献」を掲げ、地域社会や持続可能な社会への貢献を経営方針に含めて実践してきました。サステナビリティという言葉が注目される以前より、この考え方は経営の根幹にあり、私が入社した30年以上前から続いています。

そうした取り組みは、これまで積極的に社外公表してきませんでしたが、世界全体が持続可能な社会に向かう動きを見せ始めたことを受け、「ビジョン2030」のなかで世界のお客

様と共に持続可能な社会をつくる決意を表明しました。さらに、2022年に企業理念を基にした「サステナビリティ基本方針」を策定し、脱炭素に向けた取り組みである「HIOKIサステナビリティ宣言」と共に公表しています。

サステナビリティ基本方針の一つ目にある「電気計測を通してお客様の安全で有効なエネルギー活用を促進し、社会の安心と発展に貢献する」は、事業全体の方向性をサステナビリティに向けた宣言ですが、もともとHIOKIの事業がそのような側面を持っていたことを、改めて表明したともいえます。

二つ目の「全てのステークホルダーの皆様と、積極的なコミュニケーションを通じて信頼関係を構築する」は、HIOKIの独りよがりにならないよう、ステークホルダーの皆様からの要望や期待を理解したうえで取り組む姿勢を表明したものです。そのため、外部からの評価を受けるようにしています。かねてよりCSR活動は社内ですでに十分浸透していましたが、国際的な評価やESG・SDGsといった視点も含めて、外部評価のための情報を公表していませんでした。現在は国内のみならず、海外のステークホルダーの皆様にも理解を得るため、情報公開を含めて海外との双方向コミュニケーションも強化しています。

三つ目の「社会の一員として、社会の発展に役立つ活動や環境保全活動に取り組む」は、前述の活動をしていくうえでの社内の取り組み方を宣言しているもので、これまで根付いていたHIOKIの文化をさらに強調させるものになります。

サステナビリティ基本方針

HIOKIグループは、
「人間性の尊重」「社会への貢献」という理念のもと、
事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献します。

- 電気計測を通してお客様の安全で有効なエネルギー活用を促進し、社会の安心と発展に貢献する
- 全てのステークホルダーの皆様と、積極的なコミュニケーションを通じて信頼関係を構築する
- 社会の一員として、社会の発展に役立つ活動や環境保全活動に取り組む

HIOKIサステナビリティ宣言

脱炭素化に向け、以下目標に基づき
取り組みを継続。

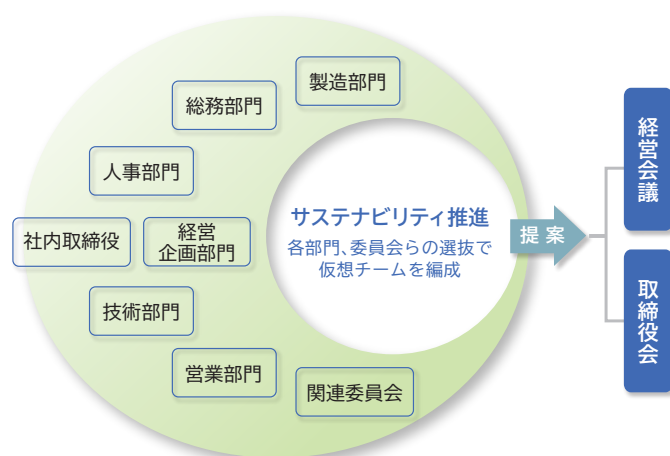
- 2025年（創業90周年）
スコープ1・スコープ2のカーボンニュートラルを達成
- 2035年（創業100周年）
スコープ3のカーボンニュートラルを達成

スコープ3は、2035年までの目標に向け、できる限り排出権取引に頼らずカーボンオフセットを実現する方針。

専門部署を設けず、全社を統合して取り組む

基本方針に基づき、サステナビリティ推進体制も強化しました。サステナビリティを統合、推進する専門の組織を設置する企業も多いと思いますが、HIOKIではあえてそれを設けていません。その理由は、HIOKIの事業全体がサステナビリティに向かっているからです。専門組織をつくってしまうと、そこだけにサステナビリティに関する取り組みが依存してしまう可能性があります。HIOKIでは研究や技術を司る部門に限らず、総務やマーケティングといった部門なども含めて、全社でサステナビリティに注力しています。そのため、舵取りは経営企画室が担い、そこから各種委員会や各部署に落とし込むことで、全社を統合して横断的に取り組む体制を構築しています。私が最高技術責任者（CTO）や最高情報責任者（CIO）と兼務して、サステナビリティ推進を担っているのも、全方位を見てバランスを取りながら進める必要があると考えているからです。

■ フラットなサステナビリティ推進体制



また、サステナビリティに関する意思決定は、積極的に取締役会で議論をしています。専門的な知見を持つ社外取締役、社外監査役から意見を聞き、検討したうえで判断を行っています。

地域も巻き込んでカーボンニュートラルを目指す

サステナビリティに対する強い意志を社外に公表したことは、サプライヤーの皆様からの共感、そして具体的なアクションへとつながっています。例えば、製品に使用する部品を納入するサプライヤーから、輸送に使う車両をEVに変更したという企業が現れました。また、あるサプライヤーからは、再生可能プラスチックの使用を提案されるといった変化も起きています。

前述したサステナビリティ宣言では、2025年にスコープ1（事業者自らによる温室効果ガスの直接排出量）とスコープ2（他社から供給された電気、熱、蒸気の使用に伴う間接排出）をカーボンニュートラルにするとの目標を示しています。スコープ2への対応としては、2年前からCO₂フリーの電気に全面的に切り替えています。冷暖房の熱源に使っているガスや、社用車や営業車で使用するガソリンに関しては検討が続いていました。この状況を地元のガス会社に相談したところ、2023年5月より同社が海外から調達したカーボンニュートラルガスを使用できるようになりました。

加えて、こちらも地元の銀行が、森林管理によるCO₂吸収量を国が認証する「J-クレジット」を紹介する業務を始めたことを受け、HIOKIはその第一号として2023年5月に長野県の森林由来のJ-クレジットを購入しました。地域や地元企業など、周囲を巻き込みながら連携して行う取り組みは、今後も増やしていきます。

社内の自発的な取り組みを経営層が支援

2022年6月には技術部門のフォーラムで、サステナビリティをテーマに、HIOKIがどのような貢献ができるのかについて、グループに分かれて意見を出し合いました。

HIOKIの社員、一人ひとりのサステナビリティに対する意識は高く、最近では技術部門のみならず、製造部門など他部署の参加希望もあり、同年の年末に有志による会議が開かれるなど自発的な活動も継続しています。若い世代は特に社会貢献への関心が高く、ここでは使い捨ての電池を持続可能なもの（充電電池）に置き換える提言がなされ、実行しました。それぞれの電池使用時のCO₂排出量や廃棄量を算出、製品が安全かつ正常に動作するか評価を行い、お客様へ提案をしています。

もともとサステナビリティに取り組む土壌は、企業文化として根付いていましたが、さらに「何かしなければ」という機運が全社的にも高まっていると感じます。経営側もこうした社員の声に応えることで、双方による連携が進んでいます。

再生可能エネルギーに関わるお客様が使用するツールを製品として提供するHIOKIの事業は、それ自体がサステナブルだといえます。今後はスコープ3（事業者の活動に関連する他社の排出）の制限が強化され、それが事業に与える影響が不可避であることは、もちろんリスクのひとつとして認識しています。

こうしたなか、世界に向けてHIOKIのサステナビリティ経営を理解してもらうことは企業の強みとなり、競争力強化へとつながるはず。業界のフロンランナーとして、サステナビリティへの意識が高い世界のお客様に、HIOKIの価値を届けていきます。

TCFD提言への取り組み

HIOKIでは気候関連問題を含むサステナビリティ推進を重要な経営課題と認識し、2022年4月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明。加えてTCFDコンソーシアムへ参加しました。これによりサステナビリティに関する取り組みを推進しています。



TCFD提言への取り組みの詳細は「コーポレート・ガバナンス報告書」にてご覧いただけます。
<https://www.hioki.co.jp/jp/ir/governance/>



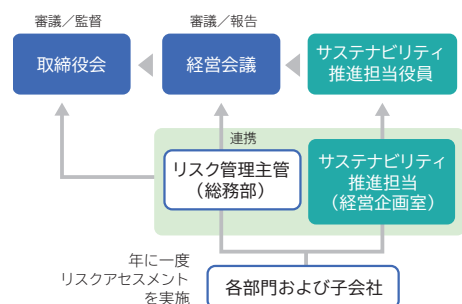
ガバナンスとリスク管理

2022年、当社は取締役会（議長：代表取締役社長）での議論を経て、サステナビリティ基本方針とHIOKIサステナビリティ宣言を定め、自社における脱炭素化に向けた取り組みを進めています。

取締役常務執行役員最高技術責任者（CTO）兼 最高情報責任者（CIO）をサステナビリティ推進担当の責任者に定め、経営企画室をサステナビリティ推進担当の部署として管理職級の社員を含め複数の社員を配置。必要な施策を立案しています。脱炭素化に向けた取り組みの進捗については、サステナビリティ推進担当の役員および部署が適宜報告し、取締役会の監督を受けています。

当社は気候変動課題を含むサステナビリティに関する課題を重要なリスクと認識しており、当該責任者および当該部署を中心にリスク管理と危機対応を行っています。

気候変動関連のリスクアセスメント体制



戦略

脱炭素化に向けた世界的な流れが加速するなか、当社電気計測器の需要は高い状態で推移しており、重要な機会と認識しています。また、自動車のEV化に伴い加速する高効率モーターやバッテリーのニーズにも、プロセスに応じた計測ソリューションの提供が可能です。

CO₂を排出しないクリーンなエネルギー源のひとつとして注目される水素エネルギー分野など、脱炭素社会の進展により生み出される機会を捉え、先行開発とソリューション提供強化の取り組みを進めています。

指標と目標・取り組み

自社における脱炭素化に向け、「HIOKIサステナビリティ宣言」の通り目標を掲げています。2023年から段階的にGHGプロトコル、スコープ1・2・3において第三者認証を実施し、さらなる対応と情報開示を進めていきます。

取り組みの一環として、2020年1月から本社工場の使用電力の1/3を水力由来の発電によるCO₂フリー電力に切り替えてきました。2021年4月1日からは、本社工場で使用する電力のすべてが、水力由来の発電によるCO₂フリー電力になりました。本社工場の電力は実質的に再生可能エネルギー100%に切り替わり、電力使用による

CO₂排出量は0（ゼロ）になります。この結果、日本国内で使用する電力の97.9%がCO₂フリー電力になりました（グループ全体では95.7%）。

さらに、本社工場で2MWのソーラーカーポートを2025年までに導入。本社利用の約半分の電気を自社発電で賄うことを目指します。

また、スコープ1・2のカーボンニュートラル達成に向け、社用車のEV化を推進したり、株式会社Yanekaraと協業して、太陽光パネルとEVを利

用したオフグリッドの充電システムの実証実験を本社内で実施したりしています。



気候関連のリスクおよび機会がもたらすビジネス・戦略・財務に及ぼす影響

	主な影響	HIOKIにおける対応	影響度
移行リスク	●炭素税導入や原材料コスト高騰	●電力の自家発電・自家消費 ●サプライチェーン全体でGHG削減に対処 ●鉱物資源不使用製品・サービスの展開 ●サーキュラーエコノミーの実現	大
	●省エネニーズによる売上減少	●製品の省エネ化・IoT化 ●長寿命部品・低消費電力の部品の採用	中
物理リスク	●台風・洪水等での営業停止による機会損失・被害復旧に伴う費用増大	●支店・販社の移転・新設時は低リスク地域を候補とする ●サプライチェーンのリスクも確認	小
機会	●省エネ・再エネ化、自動車のEV化	●環境課題とニーズに応える商品・サービス開発・展開 ●HIOKIの測定ソリューションによるサービスの展開	大
	●新市場・新技術の創出	●水素エネルギーソリューションチームの発足と水素バリューチェーン推進協議会への参加	中
	●資源代替の多様化への対応によるレジリエンス強化	●本社駐車場のソーラーカーポート化による自立電源の確保	中

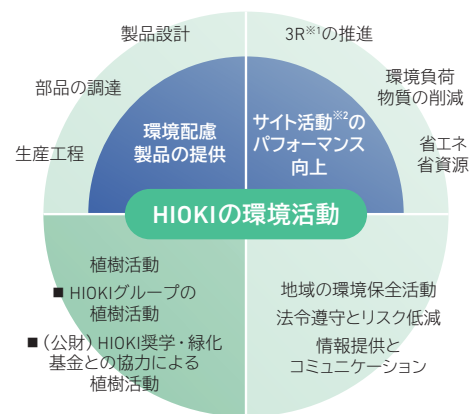
環境保全への貢献

地域や地球環境への影響低減と調和を図るため、全社を挙げて環境に配慮した活動をしています。

環境活動の概要と推進体制

当社は、1978年に他社に先駆けて誰でも安全・簡単に電力を測定できるクランプ式電力計を開発し、販売を開始しました。以来、当社の製品が社会の省エネ活動に役立つことを認識し、環境に配慮した企業活動で社会に貢献するという企業文化を育んできました。

環境負荷低減活動の概要



※1 3R=リデュース・リユース・リサイクル

※2 サイト活動=工場・事業所での活動

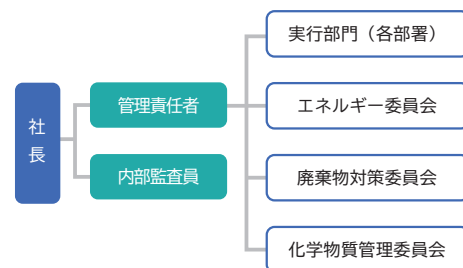
1995年：ふるさとの森づくり活動を開始

1997年：ISO14001認証取得

環境に配慮した製品の提供を継続

2016年：ISO9001とISO14001を統合マネジメントシステムに移行
専門委員会を設けて推進

統合マネジメントシステムによる環境推進体制



環境保全における新たな取り組み

2022年「森林（もり）の里親協定」（にぎやかな森プロジェクト）に調印しました。

このプロジェクトは、生物や人でにぎわう地球に良い森づくりを目指し、上田管内のSGEC認証森林※における環境・経済・社会といった側面からの持続的な森林経営のための取り組みです。

当社もこの理念に賛同し、森林という地域資源を生かした脱炭素社会の実現、信州の豊かな森林づくり、地域づくりを支援していきます。



このプロジェクトは、今後必須とされているTNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）も視野に入れた活動となります。

※ SGEC認証森林：国際的な基準により、持続的な森林経営や環境保全への配慮等に関する一定基準を満たしていると認証された森林

自動運転EVバスの導入に向けた取り組みを開始

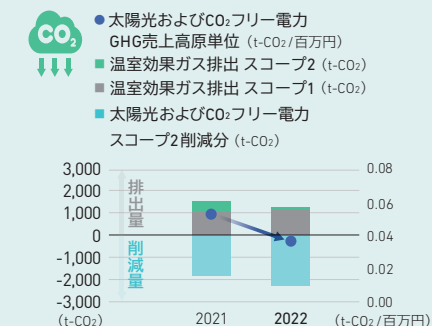


2023年にカーボンニュートラルを目指し、自動運転EVバスの導入に向けた取り組みを開始します。株式会社マクニカの協力を得て、上田市と地元バス会社との協業により実施する予定です。

急速にモビリティ技術が進化していく世界の潮流に対する日本の社会実装の現状にHIOKIは強い危機意識を持っています。今回の実証実験は、当社社員に留まらず地域の皆様が次世代モビリティに直接触れ、環境に配慮した交通に対する理解を深めていただくために実施します。

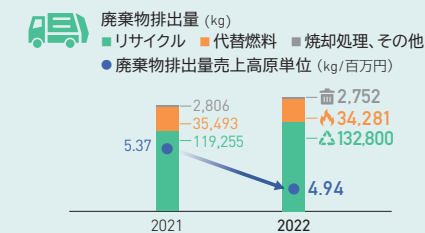
環境保全データ

2035年にスコープ3のカーボンニュートラル達成を目指して環境負荷低減活動を推進しています。

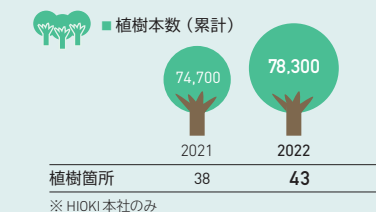


※ 2023年10月 CO₂算出データの第三者認証を予定（そのため、自社にて昨年と異なる集計方法を用いて算出）

※ スコープ2はマーケット基準



※ HIOKI 本社のみ



※ HIOKI 本社のみ

ステークホルダーとのコミュニケーションと取り組み

CSRと新しい価値の創造をサプライチェーンのつながりで考え、コミュニケーションを密にして共に取り組み、さらなる成長を目指します。

お客様とのコミュニケーション

お客様の満足と信頼を得るため、高品質の製品と最高のサービスの提供を目指しています。

■ 顧客密着の営業体制

「お客様の課題を計測技術で解決したい」という思いのもと、日本国内の拠点や世界各国の販売会社は販売店と協力し、顧客密着の体制を構築。社員がお客様と密接なコミュニケーションを取り、得られた情報から潜在的要望や将来ニーズを把握し、新たな製品開発につなげています。

■ 品質保証体制

市場の要求に応じて、生産から修理・校正まで一貫して対応。修理サービスでは、お客様のダウンタイムが最小になるよう、納期改善に取り組むと共に、製品設計へ必要な情報をフィードバックする機能も果たしています。

1993年 ISO9001取得

1997年 ISO14001取得

2005年 ISO/IEC17025を満たす
JCSSL校正機関として認定
※2008年国際MRA対応JCSSL認定事業者

2008年 新JISマーク表示制度認証取得
(計測業界初)

2016年 2015年版規格改定に伴いISO9001・
ISO14001統合認証を取得

また、お客様に当社製品を長く安心してお使いいただけるよう、公的機関の認証を取得。製品に対する信頼性の向上に努め、現在約650機種の保証期間3年を実現しています。

お取引先様とのコミュニケーション

お取引先様（サプライヤー、販売店）と共に成長発展するWin-Winの関係をさらに強化しています。

■ 資材調達方針説明会

2009年から毎年1回、お取引先様を対象とした資材調達方針説明会を実施しています。調達方針と共に、会社の近況や重点施策、部品品質状況なども報告しています。2023年は3年ぶりに対面形式で開催し、現在のサステナビリティ活動や今後における製品開発の環境対応方針なども含め、お取引先様と共にサステナビリティ宣言の目標達成を目指して取り組んでいくことを伝えました。

毎年実施しているアンケートには、さまざまな視点から要望や課題をいただきます。それらに真摯にお応えし、お取引先様との信頼関係をさらに深め、相互に発展することを目指していきます。

■ 共創会（販売店会議）

当社は、日本国内の拠点や各国の販売会社を通して販売店と取引をしており、世界中を広くカバーする販売ネットワークを構築しています。日ごろさまざまな機会を設けて互いの販売力の向上に努め、情報交換を密にして相互理解を深める活

動を積極的に進めています。

国内の販売店会議である「共創会」では、ビジョン2030の実現に向けた経営戦略の説明、優秀販売店の表彰に加え、基調講演を実施し、当社や当社を取り巻く環境をご理解いただくほか、双方向のコミュニケーションの場としています。

株主・投資家の皆様とのコミュニケーション

株主・投資家の皆様の当社に対する理解の促進と信頼関係の構築に向けて取り組んでいます。

■ 情報開示基準

株主・投資家の皆様に対する情報開示の基本方針を次のとおり定めています。

「当社は、株主・投資家をはじめとするあらゆるステークホルダーの皆様へ、当社に対する理解と信頼を深め適正な評価をしていただくために、適切な企業情報を適時・公平に開示していきます」

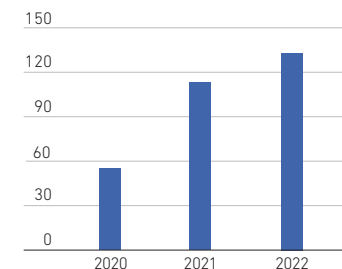
情報開示は、東京証券取引所が定める「適時開示規則」に基づいて行っています。また、これに該当しない情報であっても、ステークホルダーをはじめ社会の皆様へ広く役立つ情報については、公平性と適時性を鑑みたくえ迅速かつ正確に開示していくよう努めています。

■ 株主・投資家の皆様との対話の状況

機関投資家や証券アナリストの皆様へ当社の業績や今後の企業戦略などをご理解いただくため、年に2回（期末・第2四半期）決算説明会を開催しています。説明会はコロナ禍により2020年第



面談実施件数



2四半期からはウェブ形式で実施しています。また個別取材にも随時対応し、当社の事業活動や電気計測器事業に対する理解を深めていただいています。いずれも皆様から直接ご質問やご要望をお聞きできるコミュニケーションの場として重視しています。特に直近3事業年度は、業績の伸長に伴い株主・投資家の皆様からの関心も高まっており、面談件数は増加傾向にあります。

株主の皆様には、開かれた対話の場として株主総会終了後に近況報告会を開催しております。出席株主から経営陣へ直接質問、ご意見をいただくなど、対話を深める場として継続的に実施しています。



社員とのコミュニケーション

当社は、「人間性の尊重」の理念のもと、自由な創造の場で「自主自律」型の人材として成長し、一人ひとりが「ソリューションクリエイター」として活躍できる環境を整えています。

■ HIOKIにとっての「人」

これまでHIOKIの理念のもと「人」へ投資しながら、その「人」が中心であるという考えをもって企業経営をしてきました。

特に、2018年に、「個人の成長を会社の成長へ」とつなげるべく開始した新人事制度において、「人」に合わせた各種施策、制度をより強化しています。

人事制度改革

2011年	定年年齢の65歳延長 （2025年まで段階的に実施）
2012年	ベテラン層の処遇改善
2017年	70歳までの継続再雇用制度導入 人事部発足
2018年	新人事制度開始 （個人の成長を会社の成長へ）
2019年	人事ポリシー策定
2020年	ベテラン層の処遇改善 キャリア研修スタート
2021年	管理職の年俸制導入 Hiチャレンジ制度（社内公募）
2023年	人事部長をDE&I推進担当に HIキャリア制度（策定中）

この考えをさらに進めるために、2023年の策定を目指しているのが「HIキャリア制度」です。「働き方改革」としての制度変更だけではなく、上位の概念として、社員のキャリア自律、個人のパーパスの実現を目的にしています。働き方の選択肢の幅を広げ、最適な働く選択肢を選びながら、挑戦していけるようなキャリア制度です。

■ 「人的資本」推進体制

人的資本に対する投資は、当社の競争力を高めるうえで最優先事項としており、働きがいとしての「働きやすさ」と「やりがい」を向上させるためにさまざまな施策を講じ、その結果に対する社外の評価を受け、さらなる改善に取り組んでいます。

これまでも当社では「人」中心の経営をしてきました。持続可能な社会の実現に向けて、社会課題の解決と、当社の持続的な成長という2軸を両

立するために、当社グループ全社員のパーパスを具現化することで、当社の成長戦略と相乗していきます。この考えを加速するためにも、人的資本に対する投資を、これまで以上に充実させていきます。

投資対象は、執行にて検討・上申された案を取締役会で決議しています。

■ DE&Iを推進

「人間性の尊重」の理念のもと、社員が生き生きと働ける環境づくりを推進するため、ダイバーシティ・インクルージョンに取り組んできました。2023年からはこの取り組みにエクイティを加え、人事部長をDE&I推進担当に据えて活動を開始しています。

エクイティの実現は、全社員の力の最大化をサポートし、社員の可能性をより引き出すことにつながります。ダイバーシティ・インクルージョンを

備えた組織にエクイティが加わることは、ビジョン2030の実現に向けて挑戦を続ける社員にとって、より良い環境を提供することになると確信しています。

DE&Iの取り組みにより、これまで以上に当社が目指す「生涯主役」で輝き続ける社員が増えたり、相乗効果を発揮するチーム・組織が新たに生まれたり、海外体制が強化されたりする効果が期待されます。

今後は2030年を目標年度とするKPIを設定し、その達成に向けて取り組みを検討、実行していきます。

これまでのダイバーシティ・インクルージョンの成果として、次世代育成支援、女性活躍推進についての行動計画や障がい者採用計画のもと、性別、育児・介護の有無などに関係なく活躍できる環境を整備してきた実績があります。また、働きやすく、やりがいを感じることもできる

社外からの評価

2018年	子育てサポート企業として 「くるみん」認定 （2020年プラチナ認定）
2020年	厚労相から最高段階の「えるぼし認定」
2021年	GPTW 2021年版 「働きがい認定企業」および 中規模部門「ベストカンパニー」に選出 職場環境改善促進事業 「職場いきいきアドバンスカンパニー」
2022年	日本創生のための 将来世代応援知事同盟 最優秀将来世代応援企業賞を受賞

HIOKIにとっての「人権」

「HIOKIの理念」の「人間性の尊重」を共通価値としている当社では、社員、お取引先様をはじめ、当社の事業に関わるあまねくステークホルダーの皆様の人権を尊重しています。

「人間性の尊重」の理念に従い定められた「社員行動規範」では、採用・雇用活動において、人種、性別、国籍、信条、身体的条件などを理由に差別行為を行わないことを明記しています。また、「人権」を含む、各種研修を全社員に実施し、考え方の浸透を進めています。

2022年2月に改定した「資材調達基本方針」のなかでは、「各国の関連法令および社会的倫理規範の遵守を宣言し、個人の基本的な人権および多様性を尊重すると共に、すべての人が最大限の力を発揮できる安全で衛生的な労働環境の実現に努めます。」と掲げています。

今後も人権尊重を事業継続のための基盤のひとつと位置付け、経営上の重要課題として取り組み続けます。

職場にするため、子育て支援・育児休業制度、介護休業制度、パート社員の正社員チャレンジ制度などを通じて、ワークライフバランスの促進を図ってきました。

こうした取り組みが評価され、仕事と子育ての両立を積極的にサポートしている企業として2018年2月に「くるみん」、2020年6月に上位の「プラチナくるみん」を取得しました。2020年9月には、女性活躍推進状況などが優良な企業を認定する「えるぼし認定」の3段階目（最高段階）を取得しています。さらには、2021年2月にGreat Place to Work® Institute Japanが主催する2021年版日本における「働きがいのある会社」ランキングにて、中規模部門（従業員100～999人）のベストカンパニーに選出され、引き続き2022、2023年には「働きがいのある会社」認定・ランキングにて、「働きがい認定企業」に選出されています。

■ 人材育成・社員一人ひとりのキャリア自律

当社は社員一人ひとりが能力を常に開発し、自律したキャリアを営むことが、企業の成長と社会の発展につながると考えています。このため、仕事を通じての能力アップはもちろん、入社前・入社時の研修、階層別研修、キャリア研修などによるキャリア自律や、専門能力開発のための教育・研修制度を整備しています。

さらに、HIOKI独自の自己啓発の場として、技術部門では就業時間の10%を、日常の業務から離れて自由な研究や学習、ディスカッションなどに使うことのできる「未来創造の時間」制度があり、自由な創造の時間としてイノベーションの源泉となっています。

■ 人材育成・個人のパーパスの実現

2021年から2023年の中期重点方針「Hi-CEO」を、事業環境の大きな変化を受け、1年前倒し、今期から「I」を大文字にした「HI-CEO+」に取り組み始めています。

大文字にした「I」は、Individual（個人）を、また今期追加した「+」は個人の強み、個性をプラスし相乗させていくことを意味しています。

世界のお客様と共に持続可能な社会をつくるため、HIOKIの理念を礎に、社員一人ひとりのパーパスを実現していくことで、ビジョン2030の実現に向け、C（Customer first）、E（Excellence in balance）、O（One HIOKI, One TEAM）を加速させていきます。



HIOKIが自主自立の企業であり続けるための原動力は、HIOKIの理念を礎に個々人（Individual）が創造性を育み発揮することである。個々人が、HIOKIを通して、「やりたい」「実現したい」「挑戦したい」「貢献したい」という想い＝「個人のパーパス」を実現することが、HIOKIがHIOKIであり続けるための必須条件である。

地域社会への貢献

地域の文化・教育の発展のための支援活動を積極的に行っています。

ふるさと森づくり

1995年から、地域の学校や公共施設へ苗木を寄贈・植樹し、市民と共に緑化を推進する「ふるさと森づくり」活動を開始しました。これまでに、国内43か所78,300本の苗木を植樹しました。「ふるさと森づくり」の積み重ねは、地域の環境保全や二酸化炭素の吸収・固定にも貢献しています。



インターンシップの受け入れ

企業のインターンシップというと1週間程度が相場ですが、当社では高等専門学校生を最短1カ月、最長で4カ月間受け入れています。実際の開発にも携わってもらう実践的な内容で、採用を主目的とせず、地域企業とのマッチングに役立ててほしいと考えています。



理工学生への奨学金給付

公益財団法人HIOKI奨学・緑化基金は、長野県内の高校を卒業し理工学系学部に進学した大学生を対象に返済不要の奨学金を給付、さらに大学院進学者には引き続き2年間の奨学金を給付しています。2005年の設立以降2023年までに367名を採用し、若い技術者の育成を支援しています。

※ 技術者育成支援・地域社会貢献を目的に1989年設立し公益信託フォレストヒルズ奨学基金を設立し2005年まで運営。事業をHIOKI奨学・緑化基金が引き継ぎました



リトルリーグ支援

青少年の健全育成を通じて地域の人々との交流を深めることを目的に、当社をホームグラウンドとする少年硬式野球「上田南リーグ」を1991年に発足しました。マナー、チームワークなど基本行動を学び、「夢」や「人間力」を育てています。



役員一覧 | 取締役、監査役および執行役員 （2023年2月27日現在）



取締役 代表取締役社長
岡澤 尊宏

取締役
巢山 芳計

取締役
久保田 訓久

取締役
鷹野 保直

取締役（社外）
大辻 純夫

取締役（社外）
田村 義晴

取締役（社外）
丸田 由香里

取締役（社外）
馬渡 修

監査役 常勤監査役
大野 俊子

常勤監査役
村田 英典

監査役（社外）
小川 直樹

監査役（社外）
弓場 法



執行役員

社長 岡澤 尊宏

専務執行役員 巢山 芳計
最高財務責任者（CFO）
兼 総務部長

常務執行役員 久保田 訓久
最高技術責任者（CTO）
兼 最高情報責任者（CIO）
サステナビリティ推進担当

執行役員 鷹野 保直
最高マーケティング責任者（CMO）

執行役員 土屋 利彦
VPoE

執行役員 竹内 勝広
フィールドメンテナンス部長

執行役員 宮下 政光
テストシステム部長

執行役員 萬代 努
製造部長

執行役員 山口 力
品質保証部長

執行役員 土屋 浩
国内営業部長

執行役員 中山 直樹
カスタマーマーケティング部長

執行役員 小林 亜希子
人事部長 DE&I 推進担当

執行役員 山辺 昌幸
米州統括
HIOKI USA CORPORATION 社長

執行役員 潘 東昀
中国統括
日置（上海）測量技術有限公司 総経理

コーポレート・ガバナンス

企業価値向上を目的とした経営体制の確立を追求し、すべてのステークホルダーの皆様に対して社会的な責任を果たします。

コーポレート・ガバナンス体制の概要

基本的な考え方

当社はコーポレート・ガバナンスを企業価値向上を目的とした経営体制の確立と認識しています。コンプライアンスを最重要視し、経営の効率化に取り組み、適正な利益を確保すると同時に、経営情報の積極的な開示により経営の透明性を高め、株主・投資家、お客様、社員など、すべてのステークホルダーに対して、その社会的な責任を果たしていきます。

経営体制

■ 取締役会

取締役会は取締役8名（うち4名は社外取締役）で構成しています。

取締役会は経営に関する重要事項を決定する機関として毎月1回開催し、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。

当社では取締役会の諮問機関として指名委員会と報酬委員会を設置し、経営の意思決定の透明性、公平性を確保しています。両委員会は5名で構成され、このうち4名が独立役員として指定している社外取締役です。

取締役会を少人数構成（8名）とすることにより、迅速な経営の意思決定を図ると共に、利害関係のない独立した社外取締役（4名）を招聘し、経営の監督機能を強化しています。

■ 執行役員制度

執行役員制度を採用し、取締役会における経営の意思決定および取締役の業務監督機能と業務執行機能とを分離しています。執行役員は業務執行機能を担い、経営の意思決定に基づく業務執行を迅速に行っています。

■ 監査役会

監査役会は監査役4名（うち2名は社外監査役）で構成しています。監査役は取締役会をはじめとする重要な会議に出席し、また監査役会において取締役の業務執行を監査しています。

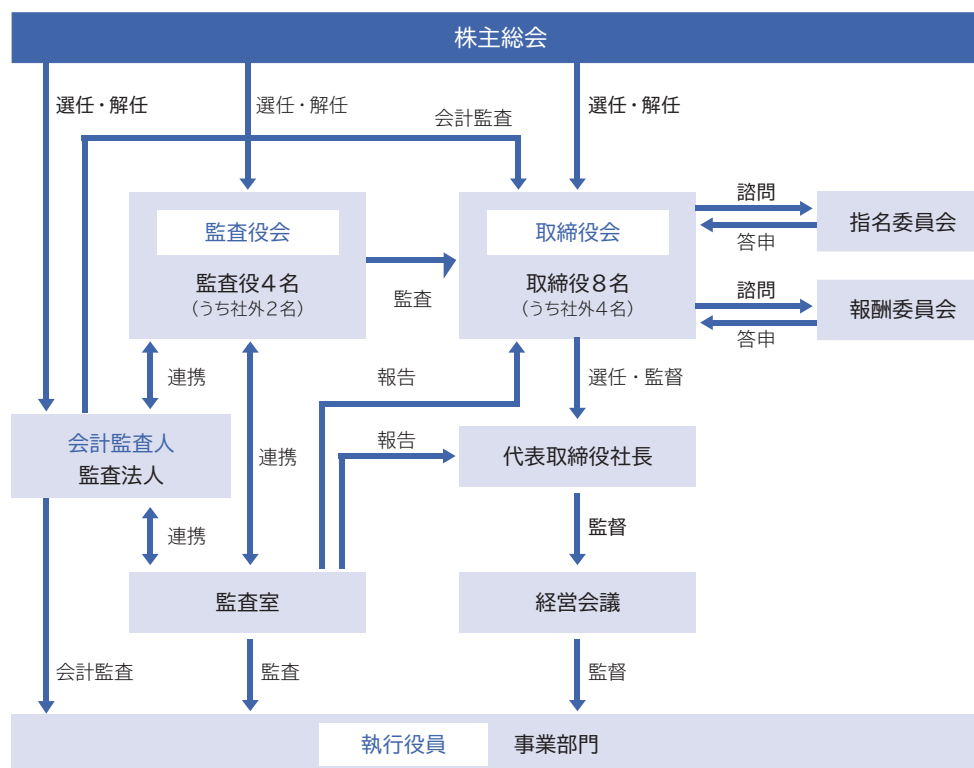
■ 指名委員会・報酬委員会

指名委員会と報酬委員会の構成員の過半数を社外取締役としており、これにより委員会構成の独立性を担保しています。

指名委員会は、取締役会の諮問機関として随時開催しており、最高経営責任者である社長候補の選定を含め、取締役候補者の推薦、役員の変更などを取締役会に答申しています。また、監査役候補者を監査役会に推薦し、監査役会の同意を得た候補者を取締役会に推薦しています。

報酬委員会は、取締役会の諮問機関として随時開催しており、取締役および監査役の報酬に関して他社動向を踏まえ報酬制度、決定方針、金額水準などについて取締役会に答申しています。同委員会は取締役会の委任を受け、取締役会で決議された「取締役の報酬に関する決定方針」に則り、株主総会で承認された限度額の範囲内で取締役の個人別の支給額を算定しています。

コーポレート・ガバナンス体系図



取締役・監査役の兼任状況

社外取締役1名は、他の上場会社などの役員を兼任していますが、上場会社の兼任数は1社であり合理的な範囲内となっています。社外監査役1名は、他の上場会社などの役員を兼任していますが、上場会社の兼任数は1社であり合理的な範囲内となっています。これらの情報は、株主総会招集通知、有価証券報告書およびコーポレート・ガバナンスに関する報告書などを通じて毎年開示しています。

取締役会全体の実効性評価

取締役会の実効性の自己評価を目的に、無記名式アンケートを実施しています。結果を取締役会で議論し最終的な自己評価としています。経営情報、顧客情報、内部監査の状況、重要会議の議事録などを、取締役、監査役が、日常的に共有できる体制を整備しており各取締役や監査役はそれらの情報を踏まえて取締役会に出席しています。取締役会では、執行役員を兼務する取締役が業務執行の状況を報告し、各社外取締役・社外監査役が業務執行に関する指摘事項につきそれぞれ発言する機会を設けることにより、取締役会の活性化を図っています。取締役会は、自由闊達な討議・意見交換が行われ、有効に機能して

おり、その実効性が確保されています。2022年度の実効性評価の分析からは、「中長期的な企業価値向上の基礎となる経営戦略立案について十分に議論する時間の確保および社内審議への反映」「取締役会運営の効率化」「経営統計の拡充」「資料提供の迅速化」が今後の課題として挙げられました。これを踏まえ、取締役会で議論を行い、経営戦略および中期経営計画に関する議論、事業計画の進捗報告を年間計画に複数回盛り込むこと、オンライン上の質疑環境の整備、生産性に関する新たな管理指標の策定などを決定しました。また、迅速な資料提供を行うために改善に向けた取り組みを進めています。こうした取り組みを継続し、取締役会の実効性をさらに向上させていきます。

取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方

当社は、定款で取締役を10名以内としており、現在、取締役8名が選任されています。このうち社外役員としては、他社での経営経験を有する社外取締役3名が選任されており、社外の知見も取り入れて経営の透明性と健全性を高め、また実効性も上げるべく努めています。なお、取締役8名のうち、1名は女性です。このように、取締役会における多様性を確保しております。

取締役会におけるスキル・マトリックスは、左表のとおりです。

当社は監査役会設置会社です。定款で監査役を5名以内としており、現在、監査役は4名を選任しています。このうち2名が社外監査役です。監査役については、公認会計士の有資格者など財務・会計に関して十分な知見を有している者を1名以上選任しているほか、当社業務に精通し豊富な経験と見識を有する者を選任しています。なお、監査役4名のうち、1名を女性で構成しています。

経営陣幹部の選任と選任基準

社長以下の経営陣幹部の選任にあたっては、選任基準をもとに、指名委員会での審議を経たうえで、取締役会で決定しています。

【選任基準】

候補者の選任にあたっては、当社の企業理念である「HIOKIの理念」や経営指針を十分に理解、尊重し、企業経営に関する知識と経験が豊富

であることに加え、以下の項目の資質を有し、当社グループの企業価値向上に向けた能力を有する者を選任することとしています。

- ① 人格、識見に優れ、誠実であること
- ② 前例にとらわれず、革新的な発想で挑戦する意思と能力を有していること
- ③ グローバルな視点、グループ全体の視点で戦略を構想、実行する力を有していること
- ④ コーポレート・ガバナンス、サステナビリティ、コンプライアンスへの豊富な知識と高い見識を有していること
- ⑤ 健康で気力・体力共に充実していること

役員報酬

取締役の個人別の報酬については、中長期的に企業価値の継続的な向上を目指し、業績や株主価値との連動性を高め、透明性の高い報酬制度とすることを基本方針としています。取締役の報酬額については、客観性と透明性を高めるため、過半数を社外取締役で構成する報酬委員会に諮問し、その答申をもとに取締役会で決定しています。

取締役（社外取締役を除く）の報酬は、固定報酬（金銭報酬・株式報酬）および業績連動報酬で構成しています。また、社外取締役の報酬は、独立性および中立性の観点から固定報酬（金銭報酬）のみで構成しています。株式報酬については、2020年2月27日開催の株主総会決議に基づき、譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給しています。

取締役会におけるスキル・マトリックス （2023年3月1日現在）

		企業 経営	グローバル 海外駐在	財務 ・ 会計	研究開発 ・ DX	製造 ・ 生産技術	営業 ・ マーケティング	法務 ・ コンプライアンス ・ 内部統制	人事 ・ 労務
代表取締役社長	岡澤 尊宏	●	●			●	●		
取締役専務執行役員 最高財務責任者（CFO） 兼 総務部長	巢山 芳計	●		●		●		●	●
取締役常務執行役員 最高技術責任者（CTO） 兼 最高情報責任者（CIO） サステナビリティ推進担当	久保田 訓久	●			●				
取締役執行役員 最高マーケティング責任者（CMO）	鷹野 保直	●	●	●			●	●	●
社外取締役	大辻 純夫	●	●				●		
社外取締役	田村 義晴	●	●		●	●	●		
社外取締役	丸田 由香里							●	
社外取締役	馬渡 修	●	●				●		

注：各取締役の主たる専門性・経験を記載しています。各取締役の有するすべての知見・経験を表すものではありません。

社外取締役&社外監査役メッセージ



社外取締役
大辻 純夫

【略歴】

1976年 4月	トヨタ自動車販売株式会社入社
2003年 6月	トヨタ自動車株式会社 海外渉外部長
2006年 1月	同社グローバル渉外広報企画部長
2008年 1月	トヨタモーターノースアメリカグループ 副社長
2008年 7月	トヨタ自動車株式会社 理事 兼トヨタモーターノースアメリカ 上級副社長
2012年 6月	株式会社国際経済研究所 取締役副所長 兼 研究部長
2014年 6月	同研究所代表取締役所長
2018年 8月	クレアブ株式会社 シニアアドバイザー（現任）
2021年 2月	当社社外取締役（現任）

意思決定の土台となる判断基準の整備に尽力

HIOKIの電気計測という事業は、製造業にとって欠かせないものです。気候変動への対応が求められる昨今、その需要は特に高まっていると感じます。そうしたなかで、世の中のニーズの先を見据え、技術革新や新たなビジネスモデルを構築していくことが重要です。

これからのHIOKIの成長を支えていくバッテリー事業の主な領域は自動車です。グローバル展開に向け、各国政策の動向や、既存自動車とEVの競争など、複雑な要因を検討・議論する必要が

あります。私は長年、トヨタ自動車の海外市場の成長や各国との良好な関係づくりに携わり、成長を見込める国や地域の検討、海外事業の戦略、リスク回避、新規技術の海外展開などに取り組んできました。これらを、海外での大いなる成長を目指すHIOKIで役立てていきます。

社外取締役は、社外の皆様の期待を代表して背負っています。取締役会ではリスクと機会についてしっかりと議論し、意思決定の土台となる判断基準の整備に努めていきます。



社外取締役（新任）
田村 義晴

【略歴】

1979年 4月	日本電気株式会社入社
1993年12月	同社モバイルターミナル事業部 開発部長
2004年 4月	同社モバイルターミナル事業部 事業本部長
2010年 4月	NECカシオモバイルコミュニケーションズ設立 同社常務取締役
2011年 4月	同社代表取締役社長
2014年10月	株式会社アパージュエンス マネージング・パートナー（現任）
2023年 2月	当社社外取締役（現任）

一気通貫のビジネスモデル構築を支援

HIOKIの取締役会は率直に意見を出せる場です。主張を押し通すのではなく、互いの話をよく聴き、より良い方向を目指す議論をします。即断即決の必要がなければ、時間をかけて結論を出します。

私は大手企業の技術分野で商品企画、マーケティング、開発、営業、資材調達などの職務を歴任しました。HIOKIの成長にとって重要なことは、開発や技術に関わる人間がマーケティングの視点を持ち、各工程を一気通貫させる強固なビジネスモ

デルの構築です。これまでの経験をその実現に生かすことが、私の役割だと認識しています。

理念やビジョンを実際に体現している企業はなかなかありません。HIOKIならではの「理念ドリブン」の姿勢には敬意を持っています。今後は海外展開を進めるうえで、優秀な人材の確保が課題になりますが、社員を大切に育て、顧客にソリューション提案をする事業が業績に反映されれば、世界でHIOKIの存在感が増し、優秀な人が集まる。そのような好循環を目指していきます。



社外取締役（新任）
丸田 由香里

【略歴】

2006年 9月	弁護士登録
2006年 9月	東京都内法律事務所入所
2010年 9月	さくら・NAGANO法律事務所開設 パートナー弁護士（現任）
2014年 3月	株式会社土木管理総合試験所 社外監査役（現任）
2023年 2月	当社社外取締役（現任）

先入観を持たずにコンプライアンスを強化

HIOKIでは、コンプライアンス強化のための新しい制度を積極的に導入しています。現時点で社内に問題がなく、雰囲気良かったとしても、私自身は先入観を持たずに制度がしっかり根付いているかなど、厳しい目で確認をしていきます。社内情報はデータベースからも得られますが、現場で直接、社員から話を聞くことも大切です。役員とは一定の距離を保ちつつ、現場の担当者に近い距離で話せる関係性をつくるよう心がけています。

グローバル展開に向けたコンプライアンスとして、法規制の遵守はもちろんですが、HIOKIの理念である「人間性の尊重」に立ち返ることが、そのまま海外基準の価値観になります。理念をベースに環境や人権リスクなどの課題に取り組んでいきます。

取締役のメンバーも今後、多様化させる意味は大きいと思います。適任者がいれば年齢、性別、国籍に関係なく、増員していくべきだと考えています。



社外取締役（新任）

馬渡 修

【略歴】

1979年 4月	モトローラ・セミコンダクターズ・ジャパン株式会社入社
1998年 9月	日本モトローラ株式会社 イメージング&エンターテインメントシステムGr. 本部長
2001年 4月	日本シノプシス株式会社入社
2003年 1月	アナログ・デバイセズ株式会社入社
2006年 5月	同社代表取締役社長 兼 Analog Devices Inc. Vice President
2023年 2月	当社社外取締役（現任）

資本を意識した情報開示で成長性を示す

HIOKIの海外事業運営について、私は特に注視しています。各国のルールや商習慣は異なるため、グローバル展開を行う際には、些細な事柄でも大きな問題が発生する可能性があるからです。これまでの外資系企業での経験を生かし、的確に支援をしていきます。

一方で、情報開示の透明性維持にも注力しています。これからは、HIOKIの成長性や事業計画をしっかりと開示していくことが大切になります。投資家の皆様から預かった資本を有効に活用し

て、いかに生産性を上げるか。資本効率を意識した開示に力を入れていきます。

これからの取締役会に重要なことは、攻守のバランスです。ガバナンスへの取り組みはもちろんですが、成長するためには積極的に攻めの姿勢を講じていくことが大切です。人事面では、管理職以上の後継者を育成する「サクセッションプラン」や、目標の達成度をより反映させた報酬やインセンティブといった、新たな制度も取り入れていきたいと考えています。



社外監査役

小川 直樹

【略歴】

1988年 8月	公認会計士登録
1994年 7月	税理士登録
1994年11月	小川直樹会計事務所開設 同事務所所長（現任）
2011年 6月	株式会社マルイチ産商 社外監査役
2013年 2月	当社社外監査役（現任）
2016年 6月	株式会社マルイチ産商 社外取締役（監査等委員）（現任）
2017年 8月	税理士法人あおぞらしなの設立 同法人代表社員（現任）

「性弱説」でディフェンスラインに貢献する

HIOKIは、「人間性の尊重」という企業理念に共感する人々が集まり、組織としての柔軟性もある、不正が起こりにくい企業風土だと思います。とはいえ会計士は「性弱説」、すなわち人間は弱いものとの認識で業務に当たります。海外事業に注力する昨今は、海外販売会社と本社の管理部門の第2のディフェンスライン（リスクマネジメント、財務、法務、コンプライアンスを含む間接管理部門）に注力する必要があります。

課題としては、日々の業務プロセスがしっかり

している一方、細かい手順が重視されすぎて不都合が起きる可能性もあります。製品品目が多いため、DX化で在庫を最適化する仕組みの導入も必要です。

グローバル展開では、本社と販売会社との取引も増えています。企業グループ内の取引価格（移転価格）やグループ各社の評価方法、販売会社のモチベーション保持など、数字だけではなく実態を把握する視点も重要になるため、こうした課題解決への提言もできればと思います。



社外監査役

弓場 法

【略歴】

1991年 3月	公認会計士登録
1992年 1月	弓場公認会計士事務所開設 同事務所所長（現任）
2003年 6月	税理士登録 弓場法税理士事務所開設 同事務所所長（現任）
2005年 3月	当社社外監査役
2013年 2月	社外監査役退任
2015年 2月	当社社外監査役（現任）
2015年 6月	太平電業株式会社 社外取締役
2021年11月	エフビー介護サービス株式会社 社外取締役

現場の声にも耳を傾けて業務執行を監督

「理念ドリブン」と社長が強調するように、HIOKIは「人間性の尊重」と「社会への貢献」を徹底しています。人間性の尊重とは、相手との距離間を考えてルールを守ること。そのルールに問題が生じれば話し合い、見直すという形で議論を重ねてきた真面目な企業です。

また、情報共有の面では、経営情報はもちろん、売上や受注状況も確認できるため、結果に加え背景もわかります。業務執行を監督する立場としては、非常にやりやすい環境ですが、決算書な

どの数字だけで会社を判断せず、実態をつかむために現場の担当者に会って話を聞くことも大切にしています。

グローバル展開の課題は、国内と同等の多様な人材の厚みが、海外では実現しきれていないことだと感じます。そのため、国内外でのダイバーシティ施策には注目しています。会計面では各国の税制が異なり、税務上難しい面も数多くありますが、専門家と連携しながら自信を持って取り組んでいます。

リスクマネジメントとコンプライアンス

内部統制システム

会社法、会社法施行規則、金融商品取引法に基づき、「内部統制システム構築の基本方針」を制定しています。当社の取締役会は、当社グループの企業価値の向上と持続的な成長発展を図ることを目的にその有効性を継続して検証しています。

また、当社グループの業務の適正を確保するための体制を構築し、「当社および子会社の取締役ならびに使用人の職務執行が法令および定款に適合することを確保するための体制」「当社および子会社の取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制」などを整備しています。

リスクマネジメント

「当社および子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制」として当社グループのリスク管理体制を整備しています。各種リスクの対応の仕方によっては企業経営の根幹に大きな影響を及ぼす恐れがあるとの認識のもと、リスク管理をきわめて重要なものと捉えています。

当社および子会社は、さまざまなリスクに対するリスクアセスメントと未然防止手続きおよび発生した場合の対処方法を定めた「リスク管理規程」と「危機対応規程」を制定しています。

代表取締役社長は、リスク管理・危機対応責任者として当社および子会社のリスク管理・危機対応を総括しています。当社の各部門および子会社は、当該規程に従って業務を遂行し、企業集団全体のリスクの回避と損失の軽減に努めています。

また、当社の各部門および子会社は、年に一度リスクアセスメントを実施し、必要に応じて適切な措置を講じています。この結果を踏まえ、リスク管理を主管する当社の総務部は部門責任者と子会社社長へのヒアリングを実施し、各リスクの抽出に不足がないか確認しています。同時に各リスクに対する対応方法も確認しています。

当社の各部門および子会社に対するリスクアセスメント結果は当社の経営会議で毎年度評価しています。リスク管理者である総務部長がその内容を取締役会に報告し、重要な事案は、取締役会で改善策を審議し決定しています。

さらに安全衛生、環境対策、輸出管理などについて全社横断的な委員会組織を設けると共に、関連規程および要領などを全社的に整備するなど、当社および子会社を取り巻くさまざまなリスク要因に対応するために必要な体制を整えています。

コンプライアンス

■ 社員行動規範

HIOKIの理念「人間性の尊重」「社会への貢献」に基づき、社員が法令、定款および社会規範を遵守した行動を取るための指針として、「社員行動規範」を制定しています。当社グループの取締役および部長級の役職者は自ら率先してこれを遵守、実践して社員の模範となるよう努めています。

■ 個人情報保護の取り組みについて

当社グループは個人情報取扱規程を策定し、グループ全体で事業の適正かつ円滑な運営を図りつつ、個人の権利利益を保護する体制の構築に取り組んでいます。また、研修などを通じて定期的にグループ社員への啓発活動を実施しています。

■ 内部通報制度

社外取締役などを窓口とした内部通報制度を構築・運営し、法令上疑義のある行為などについて社員が直接情報提供を行える環境を整えています。

■ インサイダー取引防止規程

当社グループの役員、社員などによる当社株の売買に関しては、「インサイダー取引防止規程」

を制定し、本規程を遵守するように社内に周知しています。

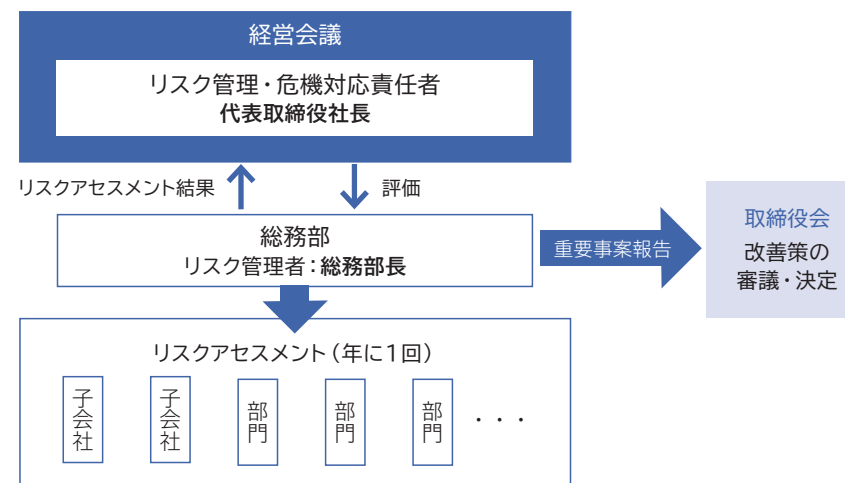
■ コンプライアンス研修

国内勤務の社員を対象にコンプライアンス研修を実施しています。各種テーマで定期的に行っており、コンプライアンスの意識を高めています。

■ 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

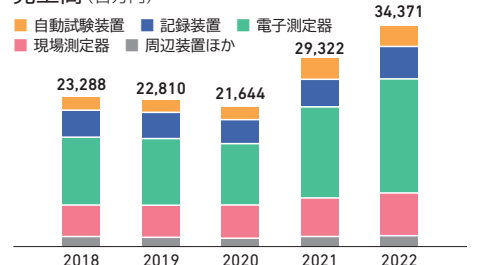
市民生活の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対して毅然とした態度で臨み、関係を一切持ちません。反社会的勢力による被害を防止する体制として、会社組織全体で対応することを前提に、社内規程においてその担当責任者を総務部長としています。総務部は、警察や顧問弁護士と連携し、情報収集など緊密な関係を構築しています。

リスクマネジメント体制

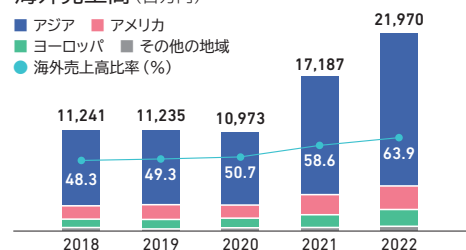


経営成績および財務分析（MD&A）

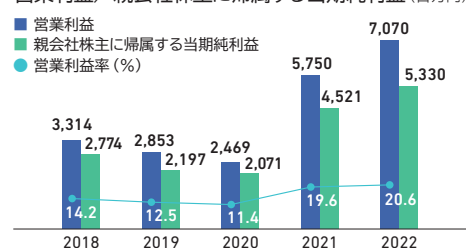
売上高（百万円）



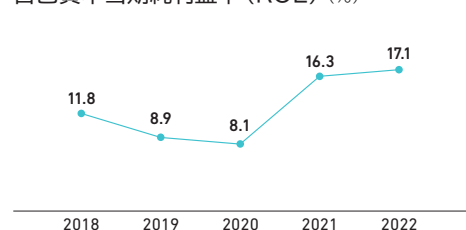
海外売上高（百万円）



営業利益／親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）



自己資本当期純利益率（ROE）（%）



現場測定器

売上高66億円

電気工事・設備の保守点検に

受配電設備などの現場で、設備の保守管理のための電圧・電流や絶縁抵抗の測定



自動試験装置

売上高32億円

電子回路基板や部品内蔵基板の検査に

スマートフォンや自動車などに使われている電子回路基板の良否を検査



電子測定器

売上高177億円

電子部品・バッテリーの検査や省エネ、電源の品質評価に

モーター・インバーターの効率評価やコイル・コンデンサの周波数特性評価



※ 電子測定器を3つの市場別（バッテリー、デバイス、エネルギー）に分類し、四半期ごとに進捗を開示しています



売上高、営業利益および当期利益について

脱炭素化に向けた世界各国の取り組みを受け、重点市場の計測器需要は引き続き高い状態で推移しました。海外市場における計測器需要は、幅広い地域で好調に推移し、この結果、受注高は前連結会計年度比16.9%増と大きく伸長しました。利益面では部品価格の高騰に加え、顧客への供給責任を果たすことを最優先にさまざまなルートで市価を上回る部品を調達したことから売上原価を押し上げています。一方で、為替相場が当初の想定に比べ円安に推移し売上高が増加したことから、増益要因となりました。

資産および資本・負債の状況

当連結会計年度末における総資産は、原材料および貯蔵品が増加したため、前連結会計年度末と比較して42億14百万円増加し、406億5百万円となりました。

負債は、買掛金および未払費用が増加したため、前連結会計年度末と比較して8億89百万円増加し、78億26百万円となりました。

純資産は、利益剰余金が増加したため、前連結会計年度末と比較して33億25百万円増加し、327億79百万円となりました。

設備投資の概況およびキャッシュ・フローの状況

当社グループの資金需要のうち主なものは、材料費、人件費、新製品開発に必要な研究開発費、営業費用、管理費用および設備投資資金であります。これらの資金需要については、自己資金を充当しています。

当連結会計年度における設備投資額は1,685百万円です。その主なものは、当社（電気測定器事業）における開発・生産設備の取得です。また、当連結会計年度において重要な設備の除却、売却などはありません。

当連結会計年度末の現金および現金同等物の残高は、前連結会計年度末と比較して24億円減少し、118億36百万円になりました。

●営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、12億41百万円の収入（前連結会計年度比73.6%減）になりました。主な増加要因は、税金等調整前当期純利益72億83百万円および減価償却費11億52百万円であります。主な減少要因は、棚卸資産の増加額40億16百万円であります。

●投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出等により、14億75百万円の支出（同78.5%増）になりました。

●財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払額等により、24億55百万円の支出（同71.1%増）になりました。

財務情報（11年間の連結データ）

（単位：百万円）

	2012/12期	2013/12期	2014/12期	2015/12期	2016/12期	2017/12期	2018/12期	2019/12期	2020/12期	2021/12期	2022/12期
財務データ											
売上高	15,069	14,332	17,086	19,432	18,131	20,891	23,288	22,810	21,664	29,322	34,371
営業利益	1,127	768	1,970	2,892	1,677	2,503	3,314	2,853	2,469	5,750	7,070
経常利益	1,186	826	2,007	2,914	1,682	2,630	3,403	2,967	2,646	5,999	7,287
親会社株主に帰属する当期純利益	711	499	1,348	2,126	1,167	1,998	2,774	2,197	2,071	4,521	5,330
1株当たり当期純利益（円）	52.22	36.68	98.97	156.03	85.67	146.67	203.63	161.27	151.91	331.35	390.47
売上高営業利益率（％）	7.5	5.4	11.5	14.9	9.3	12.0	14.2	12.5	11.4	19.6	20.6
売上高経常利益率（％）	7.9	5.8	11.7	15.0	9.3	12.6	14.6	13.0	12.2	20.5	21.2
売上高当期純利益率（％）	4.7	3.5	7.9	10.9	6.4	9.6	11.9	9.6	9.6	15.4	15.5
自己資本当期純利益率（ROE）（％）	4.1	2.8	7.2	10.7	5.6	9.1	11.8	8.9	8.1	16.3	17.1
総資産経常利益率（ROA）（％）	6.0	4.1	9.2	12.5	7.3	10.8	12.8	10.7	9.1	18.0	18.9
海外売上高比率（％）	39.4	41.4	46.3	45.9	44.0	45.8	48.3	49.3	50.7	58.6	63.9
税金等調整前当期純利益	1,145	810	1,883	2,906	1,668	2,609	3,601	2,975	2,707	6,006	7,283
総資産	19,773	20,328	23,252	23,177	23,200	25,650	27,365	27,963	30,440	36,391	40,605
純資産	17,744	18,286	19,369	20,721	21,035	22,786	24,216	25,122	26,012	29,454	32,779
自己資本	17,722	18,259	19,331	20,670	21,035	22,786	24,216	25,122	26,012	29,454	32,779
1株当たり純資産（円）	1,300.56	1,339.93	1,418.66	1,516.91	1,543.68	1,672.18	1,777.17	1,843.68	1,907.33	2,158.34	2,401.01
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,501	1,372	2,674	2,560	2,333	3,499	3,845	3,282	4,207	4,695	1,241
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,112	△2,113	△1,668	△3,241	△1,827	△1,166	△121	△1,199	△1,018	△826	△1,475
財務活動によるキャッシュ・フロー	△547	△275	△272	△476	△680	△612	△884	△1,293	△885	△1,434	△2,455
フリー・キャッシュ・フロー※1	1,389	△741	1,006	△681	506	2,333	3,724	2,083	3,189	3,869	△234
現金及び現金同等物の期末残高	5,499	4,666	5,489	4,278	3,999	5,768	8,504	9,223	11,542	14,237	11,836
設備投資額	739	1,910	2,868	1,443	1,683	1,078	655	985	740	736	1,685
研究開発費	2,037	2,010	2,104	2,409	2,466	2,293	2,420	2,419	2,327	2,725	3,081
減価償却費	797	798	730	1,034	1,249	1,239	1,185	1,231	1,180	1,121	1,152
配当性向（％）	47.9	54.5	30.3	28.8	46.7	40.9	39.3	55.8	39.5	49.8	41.0
1株当たり年間配当金（円）	25	20	30	45	40	60	80	90	60	165※2	160
配当金総額	340	272	408	613	545	817	1,090	1,226	818	2,251	2,184

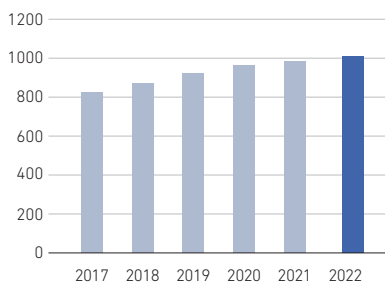
※1 営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フローの合計

※2 記念配当30円含む

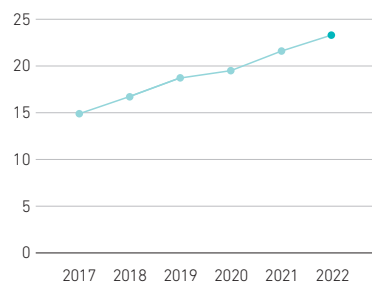
非財務情報（社会性データ）

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	備考
従業員数（人）	826	872	920	965	983	1,009	グループ全体
海外拠点従業員比率（%）	14.9	16.7	18.7	19.5	21.6	23.3	
女性管理職数（人）	5	6	7	7	8	9	HIOKI本社のみ
女性管理職比率（%）	5.4	6.5	7.6	7.4	7.4	8.4	
従業員平均雇用年数（年）	16.8	16.9	16.7	17.0	17.1	17.2	グループ全体
障がい者雇用率（%）	1.8	2.1	2.1	2.0	1.9	2.2	HIOKI本社のみ
男性育休取得率（%）	2.6	1.9	14.0	12.9	26.7	50.0	HIOKI本社のみ
女性育休取得率（%）	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	HIOKI本社のみ
新卒定着率（%）	100.0	100.0	100.0	98.4	98.4	98.4	HIOKI本社のみ、入社後3年の在籍率
年次有給休暇取得日数（日）	12.7	13.2	13.8	11.7	13.1	14.7	HIOKI本社のみ
産業財産権（件）	1,220	1,187	1,174	1,155	1,133	1,031	
外国権利の占める比率（%）	10.0	12.0	13.0	16.0	18.0	22.0	

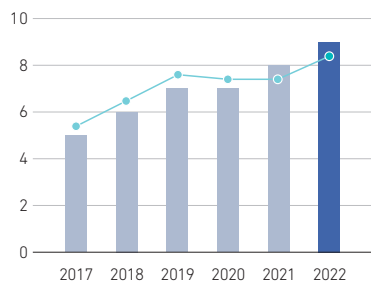
■ 従業員数（人）



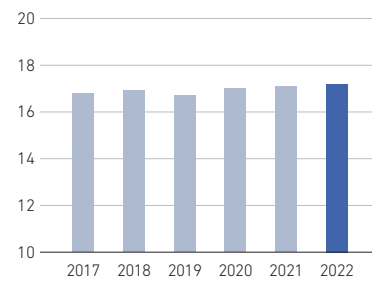
● 海外拠点従業員比率（%）



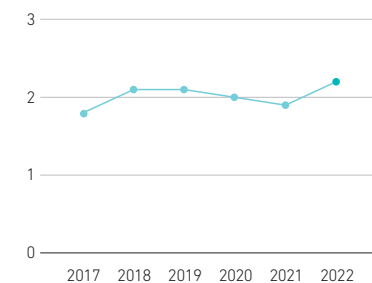
■ 女性管理職数（人） ● 女性管理職比率（%）



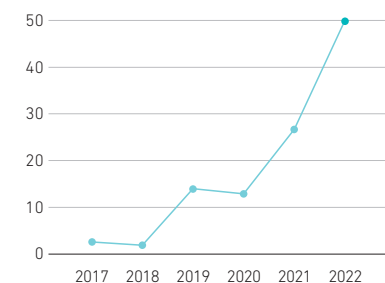
■ 従業員平均雇用年数（年）



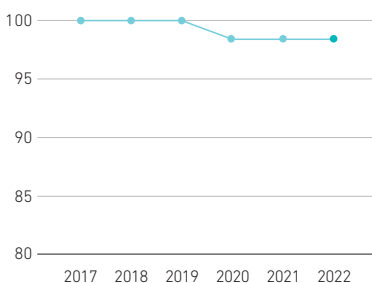
● 障がい者雇用率（%）



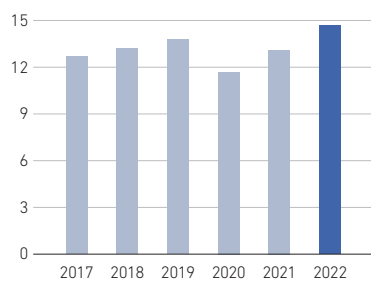
● 男性育休取得率（%）



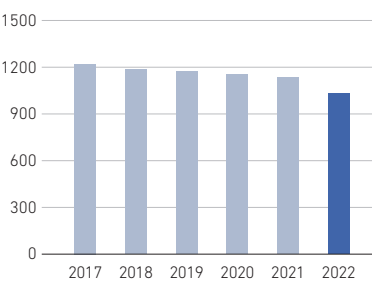
● 新卒定着率（%）



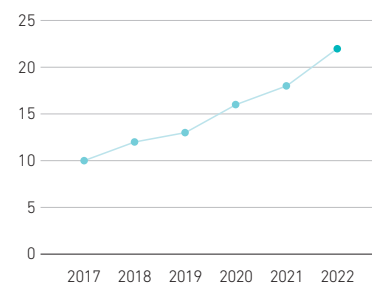
■ 年次有給休暇取得日数（日）



■ 産業財産権（件）



● 外国権利の占める比率（%）



株式の状況 （2022年12月31日現在）

株式の状況

発行可能株式総数	40,514,000株
発行済株式の総数	14,024,365株
株主数	7,700名

大株主 （上位10名）

株主名	持株数（千株）	持株比率（％）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,747	12.80
日置電機社員持株会	827	6.06
日置恒明	800	5.86
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	783	5.74
日置勇二	719	5.27
株式会社八十二銀行	666	4.88
日置妙子	573	4.20
明治安田生命保険相互会社	510	3.74
日置秀雄	352	2.58
公益財団法人HIOKI奨学・緑化基金	301	2.20

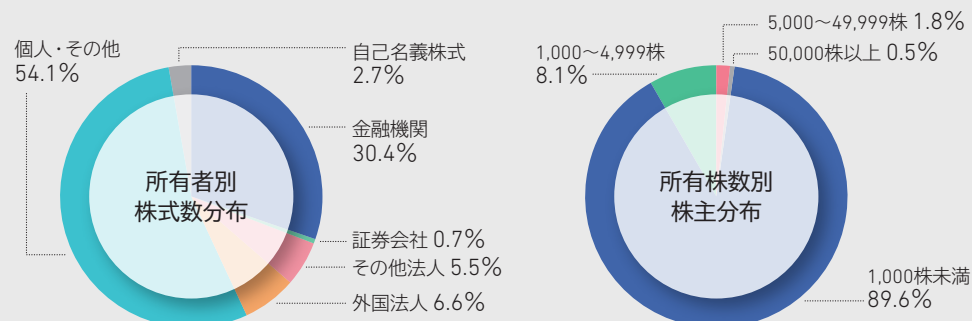
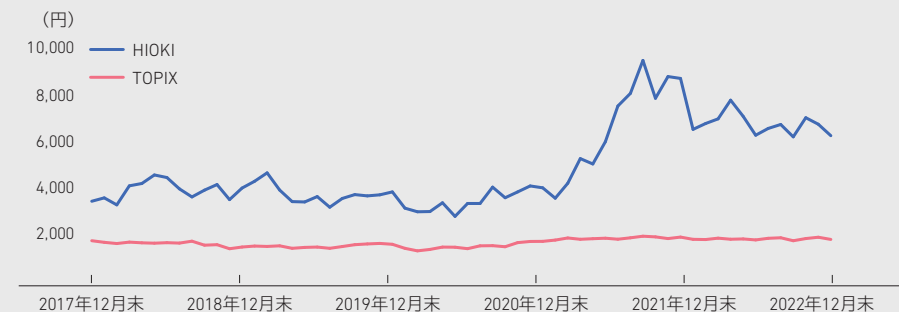
※1 当社は自己株式を372千株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております

※2 持株比率は自己株式を控除して計算しております

株主メモ

事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
定時株主総会	毎年2月
期末配当金受領 株主確定日	毎年12月31日 （中間配当金を支払う場合は、毎年6月30日）
単元株式数	100株
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
お問い合わせ先	〒183-0044 東京都府中市日鋼町1-1 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL 0120-232-711（フリーダイヤル）
郵送先	〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
公告方法	電子公告により当社ホームページ（ https://www.hioki.co.jp/jp/ir/ ） に掲載いたします。ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告 をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。
上場市場	東京証券取引所プライム市場（証券コード 6866）

株価推移

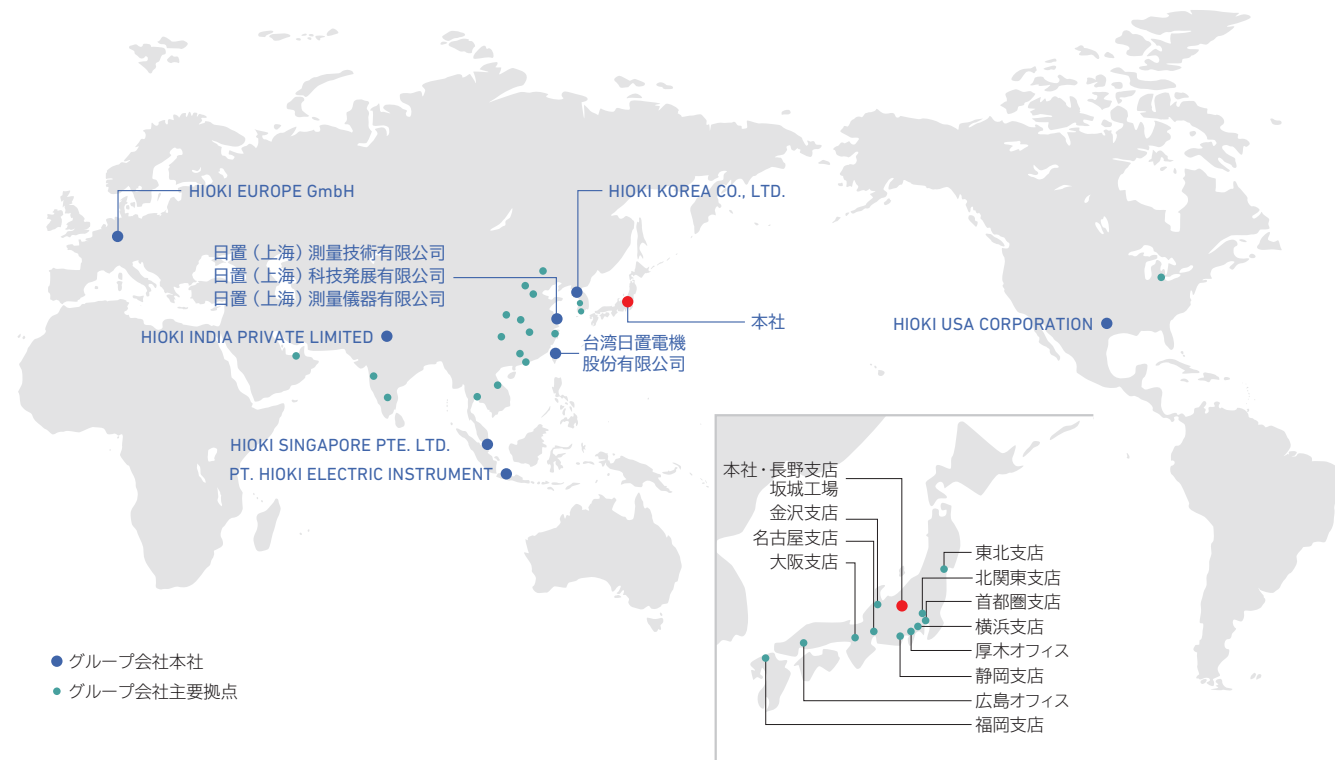


会社概要 (2023年2月27日現在)

会社概要

商号	日置電機株式会社
英文商号	HIOKI E.E. CORPORATION
創業	1935年(昭和10年)6月
設立	1952年(昭和27年)1月
商標	HIOKI
資本金	32億9,946万円
従業員数	1,009名(2022年12月31日現在)
事業内容	電気計測器の開発、生産、販売・サービス
本社・工場	長野県上田市小泉81
グループ会社	日置フォレストプラザ(株) HIOKI USA CORPORATION 日置(上海)測量技術有限公司 日置(上海)科技発展有限公司 日置(上海)測量儀器有限公司 HIOKI SINGAPORE PTE. LTD. PT. HIOKI ELECTRIC INSTRUMENT HIOKI KOREA CO., LTD. HIOKI INDIA PRIVATE LIMITED HIOKI EUROPE GmbH 台湾日置電機股份有限公司

事業拠点



HIOKI

日置電機株式会社

本社／〒386-1192 長野県上田市小泉81 TEL 0268-28-0555 FAX 0268-28-0559