



見るチカラで、 世界を変える



リガクグループ **2025**
統合報告書

グループMVV(Mission/Vision/Values)

1951年の創業以来、リガクが約75年にわたって成長を続けてきた原点には「企業理念」と「社是」があります。さらに、今後もグローバル企業として成長を続けていくために、私たちが実践するべき行動指針を2022年に「RIGAKU VISION」として決めました。これらを理念の基本に、継続的な人類社会の発展への貢献と企業価値を高める活動を実践してまいります。

企業理念

科学技術の進歩を通して 人類社会の発展に貢献する

社是

顧客を大切にする 人を大切にする 技術を大切にする

RIGAKU VISION

Rigaku Visionは、リガクが展開する事業に関わる各ステークホルダー(利害関係者)を「顧客」「仲間」「社会」「株主」と決めました。
各ステークホルダーに対して私たちが果たすべき使命と責任、
そして提供すべき価値を具体的に示しました。

顧客

私たちは、顧客の持続的な発展に貢献する製品・サービスの提供を約束します。

- 顧客の課題解決に挑戦し、高い要求に対応できるよう変化し続けます。
- 誠実かつ迅速に、顧客にとって価値のある解決策とアフターサポートを提供します。
- 安心してご利用いただける安全で高品質な製品を提供し、安全を最優先に行動します。
- すべての顧客およびビジネスパートナーと対等で良好な関係を築きます。

社会

私たちは、社会の一員として、持続可能な発展のために行動することを約束します。

- 安全を第一に考え、地域の皆様に安心していただけるように活動します。
- 私たちの技術で、世界の技術革新を後押しします。
- 未来を担う子供たちの教育のために、知識と経験を届けます。
- 製品の企画段階から考慮し、調達、製造、輸送、使用、リサイクル・廃棄に至るまで、環境への影響を最小限に抑えます。

仲間

私たちは、グローバル・ワン・リガクで働くすべての人が、協力し、相互に働きやすい環境を作ることを約束します。

- 安全で整理整頓され、安心して働ける環境を提供します。
- すべての人の個性と多様性を尊重し、ひとりひとりが活躍できるように支援します。
- すべての人に公正な評価と処遇を与えます。
- すべての人に成長の機会を与え、能力を高める環境を提供します。

株主

私たちは、すべての資源を活用し、継続的に企業価値を高めることを約束します。

- 企業活動の情報を適時、公平に開示し、透明性を確保します。
- 新たな技術の獲得および研究開発に対し適切に投資します。
- 社会環境の変化を先取りし、迅速に対応します。
- 法令および社会的な規範を遵守した企業活動を行います。
- このRigaku Visionに則った企業活動を行い、適正な利益を株主に還元します。

目次

グループMVV	01
目次・編集方針	02

リガクが拓く、未来

半導体の進化を支え、AIや自動運転の発展に貢献	03
より安全で、高性能に――	
次世代電池の開発・製造をトータルにサポート	05
小惑星リュウグウのサンプルから地球の生命の起源に迫る	07

CEOメッセージ	09
----------	----

価値創造モデル	13
リガクの「強み」	15
リガクの「事業」	17

価値創造のための成長戦略

リガクの中長期成長戦略	
プロダクト本部 本部長メッセージ	19
多目的分析機器事業	21
半導体プロセス・コントロール機器事業	23
部品・サービス事業	25
インフラの強化	27
CFOメッセージ	29
サステナビリティ	33
人的資本の強化	37
グローバルに活躍する従業員たち	38

コーポレート・ガバナンス

ガバナンス体制	39
選任・報酬	42
リスクマネジメント	43
社外取締役からのメッセージ	44
役員一覧	45
スキルマトリックス	46

財務・非財務データ／会社概要／株主情報	47
---------------------	----

編集方針

本報告書は皆様へリガクグループの真の姿をお伝えること――卓越したX線要素技術をはじめ、それを支える企業文化や価値観、未来への明確なビジョンなどを理解していただくことを目的に発行しています。なお、本報告書の作成にあたっては、IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省「価値協創ガイダンス」を参照しました。

報告対象範囲 対象期間

リガク・ホールディングス(株)およびリガクグループ会社
2024年1月1日～12月31日(一部に対象期間外の内容を含む)

将来の見通しに 関する注意事項

本統合報告書に記載されているデータや将来予測は、本報告書の発行日現在において入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により影響を受けることがありますので、実際の業績などは予測から大きく異なる可能性があることをご承知おきください。また、当社は新しい情報、将来の出来事などに基づき、これらの将来予測を更新する義務を負うものではありません。

本報告書に おける 社名の表記

リガク・ホールディングス株式会社:「リガク・ホールディングス」、リガクグループ:「リガク」「リガクグループ」「当社グループ」



イラスト 池下章裕



リガクが拓く、未来

半導体の進化を支え、 AIや自動運転の発展に貢献

生成AIによる文章や動画の自動作成、自動運転タクシーの無人運行——ひと昔前であればSFやアニメでしか見られなかった世界が現実になっています。こうした飛躍的な技術の進展を支えているのが、半導体です。半導体と一口に言っても、人間の頭脳における思考や判断の役割を果たすロジックデバイス、記憶を担当するメモリデバイス、これらデバイスを一体の集まりとして統合させるパッケージング技術など、さまざまな製品や技術があります。半導体デバイスは、非常に微細なトランジスタや配線などが集積されたものであり、上記のような高度な機能を実現するために、微細化・三次元化が進んでいます。リガクの計測・検査技術は、半導体の製造に欠かせない技術となっています。X線に関するあらゆる技術を駆使して、半導体に使われる薄膜の膜厚、組成、結晶性や、微細かつ複雑な立体構造の非破壊での計測を実現しています。また、半導体が進化する過程において、それに合わせて計測・検査技術も進化させ、継続的に計測ソリューションを提供しています。

分析手法：X線回折(XRD)

結晶試料にX線を照射した際、X線が原子の周りにある電子によって散乱し、干渉した結果により起こる回折パターンから試料の結晶構造情報を得る手法を指す。粉末試料、加工材料試料等を解析することができる。

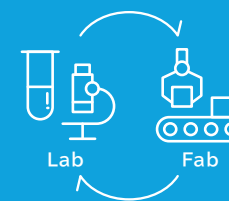
▶ 詳細はこちら



「Lab to Fab戦略」を推進

リガクの「Lab to Fab戦略」は、研究所(Lab)向けビジネスで培ったX線分析技術を、工場(Fab)の生産プロセスにおける標準技術として導入・応用し、事業領域を拡大するものです。微細化・積層化が進む半導体構造の計測・検査ニーズに対応し、リガクはX線計測機器市場においてマーケットリーダーの地位を確立しています。

関連ページ ▶ P.19



リガクが拓く、未来

より安全で、高性能に—— 次世代電池の開発・製造を トータルにサポート

電気自動車の急速な普及によって、電池の高性能化と安全性確保が求められています。特に次世代電池として期待される全固体電池の開発では、充放電時の内部反応メカニズムの解明が不可欠です。しかし従来技術では、電池を分解して分析する必要があり、実際の動作状態での評価が困難でした。また、電池産業のバリューチェーン全体において遷移金属の供給制約や環境規制強化への対応も急務となっています。これらの課題に対し、リガクは独自の非破壊X線分析技術で対応しています。全固体電池の充放電時に必要な加圧環境下での非破壊XRD測定技術を確立し、充放電動作中の結晶構造変化を迅速・高精度に評価することを実現しました。さらに当社技術は、電池バリューチェーン全体で広く活用されています。原材料の品質管理、電池材料の結晶構造分析、CT測定による内部構造解析、リサイクル材料の品質評価まで、各工程で不可欠な役割を担い、市場プレゼンスを着実に拡大しています。今後もNaイオン電池、燃料電池、太陽電池などの次世代分野への展開によって電池産業の未来を支えていきます。

分析手法：CT測定による内部構造解析

電池を分解せずに内部構造を三次元で可視化。充放電による状態変化や劣化メカニズムを詳細に把握し、電池性能向上と安全性確保に貢献する非破壊分析手法。

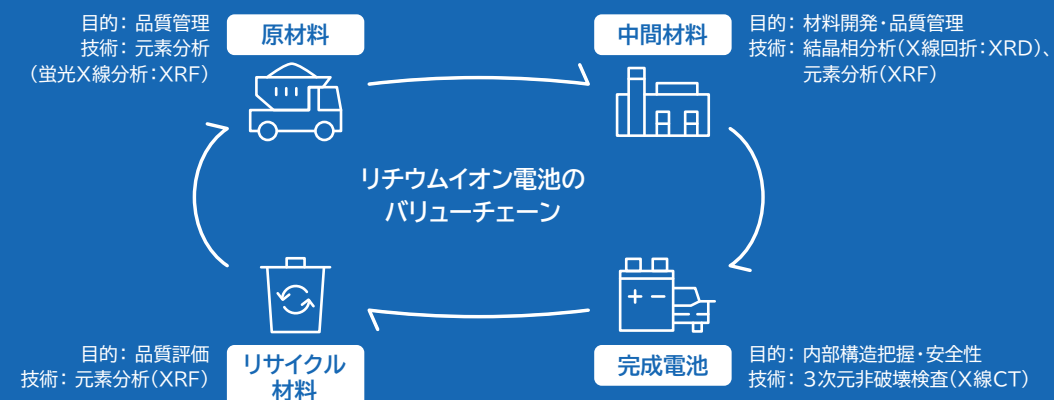
▶ 詳細はこちら



専門知識を有した技術者をグローバルに配置し、 お客様の課題解決に貢献

リガクは、X線発生装置、検出器、光学素子等の卓越したX線要素技術を磨き、約300名の高度な専門知識を持つX線技術者を世界中に配置しています。これによって、次世代技術開発やお客様の複雑な課題解決に貢献しています。

関連ページ ▶ P.38



リガクが拓く、未来

小惑星リュウグウの サンプルから 地球の生命の起源に迫る

生命はいかにして誕生したのか——この根源的な疑問を解明するために、長年にわたって生命の誕生とその舞台となった太陽系の形成・進化について研究されてきました。2020年に探査機はやぶさ2が持ち帰ってきた小惑星リュウグウの試料5.4gは、46億年前の太陽系形成初期の記録を保持する貴重な宝物でした。生命に必要な水や炭素を含むこの試料の分析において、リガクは化学分析チームの中核を担いました。わずか24mgの粉末試料から波長分散型蛍光X線分析装置(WDXRF)によって元素の組成を非破壊で決定。その結果、リュウグウがCIコンドライト隕石と極めて類似した組成を持つことを実証し、C型小惑星が希少な始原的隕石の母天体であることを確定させました。酸素含有量の直接決定は、地球外試料では過去に例がなく世界初の快挙です。また、熱重量・質量分析(TG-MS)による分析では、地球に落下した隕石が大気汚染を受けていることを証明し、長年の謎である地球上の水の起源についてもヒントを与え、宇宙空間でのサンプルリターンミッションの価値を明らかにしました。これらの成果はScience誌に掲載され、生命誕生の謎解明に向けた重要な一歩となっています。

分析手法：蛍光X線分析(XRF)

物質にX線を照射したときに発生する元素固有の蛍光X線を利用して、定性分析や定量分析を行う元素分析手法のことを指す。波長分散型(WDX)とエネルギー分散型(EDX)に大別される。

▶ 詳細はこちら



リュウグウの試料が配布された際の専用容器

リガクが磨き続けてきたX線技術

リガクは、1951年以来X線技術のスペシャリストとして、X線源や光学素子、検出器、解析ソフトウェアなど、X線分析機器の能力を左右する要素技術を磨き続けてきました。現在も継続的な研究開発投資と自社生産を通じて、製品の高性能化と市場競争力を確立し、半導体やライフサイエンスなど多様な産業分野の技術革新に貢献しています。

関連ページ ▶P.21



イラスト 池下章裕

A. Koshino

変革を導き、信頼に応える。 X線技術を駆使して 世界のイノベーションを支える。

代表取締役社長 CEO
川上 潤

上場を転換点にさらに事業領域を広げ 新たな成長ステージへ

リガク・ホールディングス株式会社は、2024 年10月に東京証券取引所プライム市場に上場いたしました。リガクの長い歴史を通じてご支援くださったすべてのステークホルダーの皆様に、改めて心より感謝申し上げます。

私たちにとって上場は到達点ではなく、新たな成長ステージの出発点です。創業から70年以上にわたり培ってきた技術力と企業文化を基盤に、さらなる飛躍に挑戦してまいります。今後、上場によって得た資金調達力と社会的信用を活用し、グローバル市場でのプレゼンスを高め、事業をさらに深め、またその領域を広げることで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現してまいります。

70年以上の歴史によって培われた 「2つの強み」

リガクは「科学技術の進歩を通して人類社会の発展に貢献する」という企業理念のもと、X線分析機器の開発・製造・販売の専門メーカーとして歩んできました。物質の組成や結晶構造を分析するX線回折機器、含有元素の定性・定量分析をする蛍光X線分析機器、物質内部の構造を非破壊で画像化するX線イメージング機器など、X線技術を中心とした分析・計測機器を90か国を超える世界各国で提供しています。

私たちの競争優位性は、2つの大きな強み(→P.15 / **リガクの「強み」**)に支えられています。

1つ目は「差別化された高度なX線要素技術力と内製力」です。これまでX線発生装置、光学素子、X線検出器、解析ソフトウェアなど、X線分析・計測機器の能力を左右する要素技術の研究開発に継続的に重点投資し、それらの要素部品を自社で生産することで、製品の高性能化と開発サイクルの短縮化を実現してきました。日本でいう「博士号」に相当するPhD学位保持者を中心に約300名のX線技術者をグループ内に擁し、世界各国の著名な研究機関との緊密なパートナーシップも構築しています。さらに、この技術力から経済的な価値を生むために特許権、意匠権や商標権等を積極的に取得する「知財ミックス戦略」を実施しており、X線関連特許では業界全体の2〜3

割を占めるまでに至っています。こうした知財活動の成果が認められ、2025年には経済産業省から「知財功労賞」を受賞しました。(→P.36 / 「**知財ミックス戦略**」を推進)

2つ目は「強固な顧客基盤と高い顧客ロイヤリティ」です。国内外に1万を超える製品ユーザーを数える強固な顧客基盤を構築し、主力製品であるX線回折機器では国内市場で圧倒的No.1シェア、グローバル市場でもNo.1に迫る高いシェアを獲得しています。また、半導体製造前工程のX線計測装置市場でも約40%ものシェアを持つNo.1企業です。高いリピート需要の獲得率に象徴される高い顧客ロイヤリティは、当社の全社業績の安定性を支える無形のアセットとなっています。

事業環境の変化を的確に捉えながら 中長期的な成長を描く

現在、私たちを取り巻く事業環境は、大きな転換期を迎えています。人類社会における豊かで便利な暮らしへの欲求、そして健康や環境保全への関心の高まりは、こうした新たなニーズに応える技術イノベーションを、さまざまな分野で加速させています。

例えば、次世代デバイスの高機能化・小型化に向けた材料技術の進歩、電気自動車の普及に伴うパワーエレクトロニクスおよび蓄電技術の進化、抗体医薬品の探索技術の高度化、さらにはCO₂排出削減を目的とした新材料の開発など、先端技術へのニーズはますます高まっています。こうした分野において、X線技術は新たなアプリケーションの開発を通じて、成長の機会を大きく広げています。

また、サステナビリティへの社会的関心が高まるなかで、科学技術と産業界をつなぐ“橋渡し役”として、私たちへの期待も一層強まっています。リガクのX線技術は、新材料の発見・開発から製造現場での品質管理に至るまで、幅広い領域で活用されており、持続可能な社会の実現に向けた技術イノベーションを支える重要な役割を果たしています。

こうした事業環境の変化を的確に捉え、私たちは現在、事業の成長とそれを支える体制強化の2つの方向性に沿って成長の軌跡を描いています。

第1の軸は「Lab to Fab戦略」(→P.19 / **リガクの中長期成長戦略**)です。これは、当社にとって極めて大きな転換点となる取り組みであり、2024年度から2027年度までを対象

とする中期経営計画の中核を成すものです。当社は、約75年にわたり、大学や研究機関などの「Lab」領域における研究開発用途での先端X線技術の探究と高度化に取り組んできました。それに加えて近年では、その技術の応用開発や、さらには産業界の製造現場、すなわち「Fab」領域へと本格的に展開しています。この戦略を通じて、私たちは、X線技術の応用領域を研究から産業へと拡張し、グローバル市場での競争力を高めながら、持続的な事業成長を実現していきます。

半導体業界における微細化や3D化の進展は、当社にとって大きな追い風であり、この成長戦略を後押しする形となっています。半導体の構造が高度化・複雑化する中で、従来の技術では対応が難しくなる製造プロセス、計測ニーズが登場し、X線技術の出番がますます増えてきています。

これによって、当社が果たすべき役割はこれまで以上に大きくなってきており、まさにリガクにとって“第二の創業”とも呼べる大きな変革期を迎えています。

そして、もう一つの軸が「グローバル・ワン・リガク(G1R)」です。これは、成長戦略を支える基盤として、グローバル全体でのパフォーマンス最適化とリガクグループとしての総合力向上を目指す取り組みです。

かつて国内と海外の拠点がそれぞれ独立して動いていた体制から、国や法人の枠を越えて開発・製造・販売といった機能を横断的に統合し、真にグローバルな組織体制への移行(→P.25 / 部品・サービス事業、→P.27 / インフラの強化)を進めています。

人材においても世界中から優れたタレントを積極的に迎え入れ、経営や中核ポジションへの登用を推進しています。欧米・アジア各地域の主要拠点の経営トップに現地人財を起用してきたのに加えて、2025年には米国籍の人材を半導体事業部のトップに任命するなど、キーポジションにおけるグローバル化を着実に進めています。

社会から必要とされるソリューションを届ける

創業以来変わらぬ理念のもと、当社が支えてきたマテリアルサイエンスの進化は、さまざまな社会課題の解決に直結しています。電気自動車の普及を支える電池技術の進化、データ処理半導体やパワー半導体の高性能化、再生可能エネルギーの

効率向上など、それぞれの分野で当社の分析ソリューションが重要な役割を果たしています。つまり、事業を通じて社会に貢献することこそがリガクにとってのサステナビリティ(→P.33 / サステナビリティ)なのです。

同時に、企業としてCO₂排出量の削減や人権に配慮したサプライチェーンの管理、ガバナンス体制の強化といった社会的責任にも着実に取り組んでいます。これらは中長期的な成長を支える基盤と捉え、具体的な目標とKPIを設定のうえ、進捗を管理しています。

組織の潜在力を引き出すことがリーダーとしての役割

私は、自身を「経営者」というよりも「リーダー」とであると捉えています。リーダーの本質は、組織の持つ潜在的な力を引き出すことにあると考えます。そのためにリーダーとして果たすべき仕事は3つあると考えています。第一は「行くべき道を示すこと」。全員の合意が得られない局面においても、責任ある判断を下し、進むべき方向を明確に示すことがリーダーの務めです。第二は「その道へと皆を導くこと」。価値観や考え方が異なるメンバーも含め、共通の方向へと歩んでもらうため、繰り返し対話と丁寧な説明を心がけています。第三はそれらを通じて「人を育てること」。自らの考え方や行動のあり方を次世代に伝え、共にリーダーシップを担う人材を育てること(→P.37 / 人的資本の強化)が、組織の持続力を高める鍵だと信じています。

現在、リガクグループには全世界で約2,100名の従業員が在籍しており、年に一度、世界中のリーダー層が一堂に会する「G1Rミーティング」を開催しています。この場では、当社のミッション・ビジョン・バリューの再確認や成長戦略の議論を通じ、グループ全体でのチームとしての一体感と共通認識の醸成に努めています。



G1R
ミーティングの様子

リガク・コンピテンシー

セルフスタートで変革をリードする

- ビジョンの創造と共有
- 率先行動
- 責務の遂行
- 勇気ある対応

多様性に富むチームで成果を出す

- 協働推進
- 多様性の尊重
- コンフリクトへの対処
- 効果的なチームの構築

市場の先を行く

- 技術の探求
- イノベーション
- 顧客・市場に対する洞察
- 不確実性のマネージ

リガク流の価値創造スタイル

- 俊敏な行動
- 権威に依らない影響力
- フィードバックと自己認識
- 不断の学習

私たちが求める人材は、単に技術に詳しいだけではなく、その技術が市場にどのような価値をもたらすかを捉え、自ら先を見据えて動くことのできる人物です。そうした人材を世界中から集め、多様なタレントプールを築いていくことこそが、グローバル企業としてのリガクの成長を支える原動力になると考えています。また、当社では、MVVを日々の業務にどう具体化していくかを示す行動様式として「リガク・コンピテンシー」を策定し、これを重視した組織運営をしています。これは、価値観の共有と行動の一貫性を通じて、リガクらしい文化を育み、持続的な成長につなげていくという目的のものです。

統合報告書に託した想い

今回、初の統合報告書を発行した背景には、こうしたリガクという企業の“真の姿”を、ステークホルダーの皆様にも深くご理解いただきたいという強い想いが込められています。当社が持つX線技術を核とした高度なテクノロジーに加え、それを支える企業文化や価値観、そして未来に向けた明確なビジョン、さらに、それらを大切にしながら日々業務に取り組んでいる従業員の姿も含めて、私たちの全体像をお伝えできればと考えています。

私たちが追求しているのは、技術そのものの完成ではなく、

技術を通じて新たな市場や社会価値を創出することです。高い技術を有しているだけでは不十分で、それが現実の課題を解決し、実際に使われてはじめて、その真価が発揮されるものだと考えています。

ステークホルダーの皆様へ

2024年度は、地政学的リスクをはじめとする不確実な外部環境のもとにあっても、リガクは堅実な成長を遂げることができました。売上は約14%の増加を記録し、利益率とキャッシュ・フローの両面においても大きな改善が見られました。これは中長期的なイノベーションの潮流によるX線技術に対するニーズの高まりと、これまで積み上げてきた基盤の確かさを物語っています。

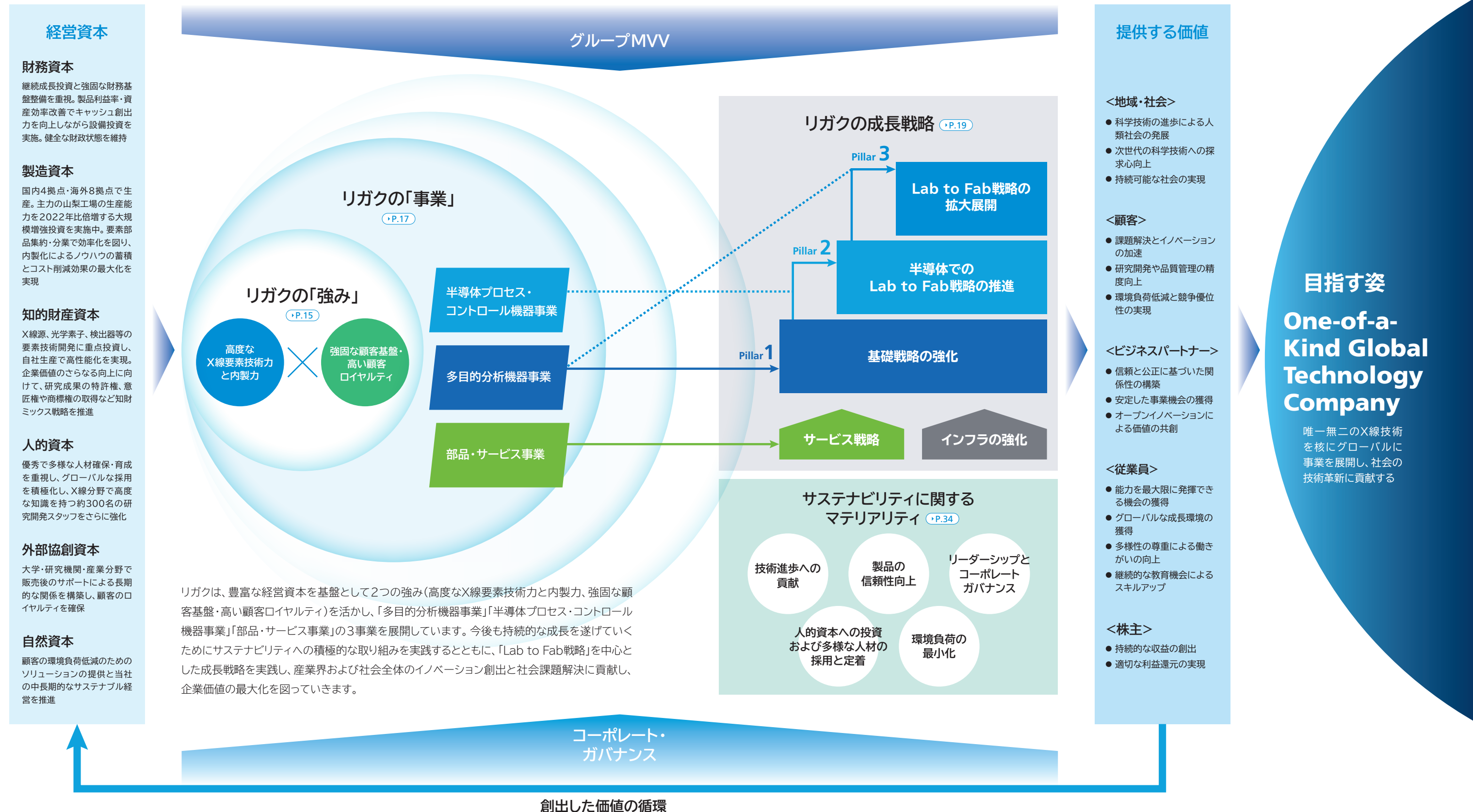
リガクは中長期的かつマクロな視点で、イノベーションを支える企業であり続けたいと願っています。短期的な景気変動や一過性のブームに左右されるのではなく、その背後にある大きな技術潮流や社会構造の変化を見据え、着実に価値を生み出していく——それが、私たちの目指す姿です。

ステークホルダーの皆様には、こうした私たちの姿勢に共感をいただき、リガクのさらなる成長と社会貢献への取り組みにご期待いただければと思います。私たちは「見るチカラで、世界を変える」を実践し、唯一無二のユニークなイノベーション型企業としてグローバルに成長してまいります。



価値創造モデル

リガクは、長年にわたって培ってきた最先端のX線分析・計測ソリューションを駆使することで、さまざまな産業や社会のイノベーションを支えています。Lab to Fab戦略を通じてグローバルに事業を展開しながら、“唯一無二の企業グループ”を目指しています。



リガクの「強み」

リガクは、長年にわたって培ってきた高度なX線要素技術力と強固な顧客基盤・ロイヤルティを強みに、
自社が持つ製品の技術優位性とサポートする分野の拡充を図っています。
これによって多様化する市場ニーズに応えながら、持続的な成長を実現していきます。

差別化された高度な X線要素技術力と内製力

リガクは、X線分析・計測機器の性能を左右する要素技術——
X線発生装置、光学素子、X線検出器、解析ソフトウェアの研究
開発に重点的に投資し、これらを要素部品として自社生産する
ことで、製品の高性能化、開発サイクルの短縮、量産効果を実
現しています。

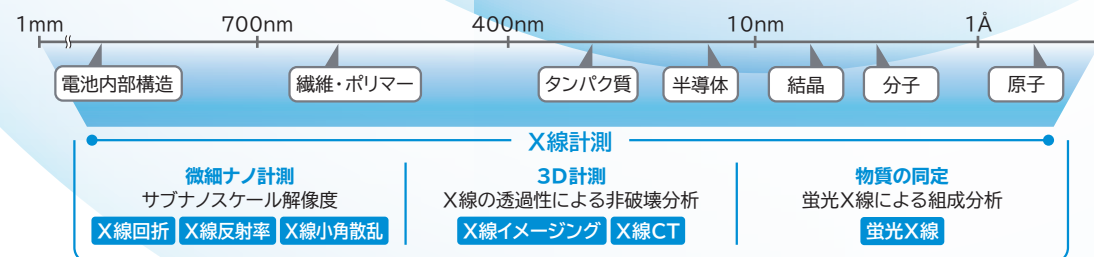
研究開発体制においては、PhD学位保持者を含む約300名
の高度専門技術者をグループ内に擁し、さらに世界各国の著
名な研究機関との緊密なパートナーシップを構築しています。
こうして培われた他社との差別化を図る高度なX線要素技術
力が、製品の技術優位性と市場競争力の源泉となっています。

また、リガクの要素部品は自社製品への搭載にとどまらず、そ
の技術力を評価する他社のニーズに応じて一部を外販してい
ます。例えば、リガクの先端多層膜ミラーは、半導体製造にお
けるEUVマスク検査機器の不可欠な技術パーツとして、半導
体製造装置メーカーに供給されています。

さらに、自動化・ロボティクス、AI・マシンラーニングなどの新
領域についても、外部パートナーシップを通じて能力獲得を図
り、X線要素技術力とともにリガクの成長を加速する原動力と
して位置づけています。

リガクは、グローバルな技術開発力の結集と最大活用、外部研
究機関との積極的な協働によって、競争優位の源泉であるX
線要素技術への重点的な研究開発投資を継続し、製品の技術
優位性と市場競争力のさらなる強化を図っていきます。

リガクのX線が 視ている世界



リガクの

「強み」

要素技術

- X線発生技術
- X線検出技術
- 光学設計技術
- 試料制御技術
- データ解析技術
- ナノ・マテリアル制御技術
- 熱・物性測定技術

高度な
X線要素技術力
と内製力

顧客

- 半導体・エレクトロニクス
- 材料・化学
- 製薬・ライフサイエンス
- エネルギー・環境
- 鉱業・資源
- 食品・農業
- 学術研究・教育機関

強固な顧客基盤・
高い顧客
ロイヤルティ

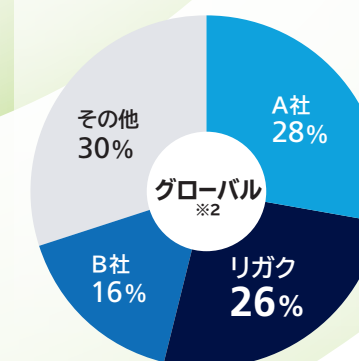
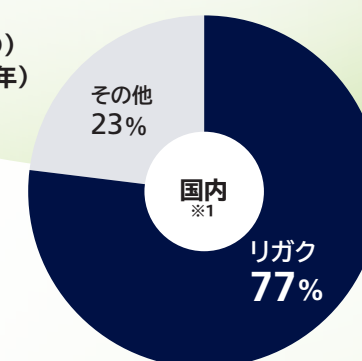
強固な顧客基盤と 高い顧客ロイヤルティ

X線は、可視光線を遥かに上回る短波長(高エネルギー)という
特性によって物質を透過し、照射された物質との相互作用を
通じて、散乱X線や蛍光X線などの二次X線を発生させます。
これらX線固有の物理特性から導出される豊富な情報を精密
に測定・分析することで、ナノスケールの微細構造を非破壊で
解析し、物質の組成、結晶構造、含有元素の特定・評価を可能
にします。

こうした物理特性を高度な分析技術として応用し、製品化した
X線回折機器(XRD)、蛍光X線分析機器(XRF)、X線イメージ
ング機器(X線CT)を包括する多目的分析機器事業は、リガ
クの歴史的な中核事業ドメインとして位置づけられています。
大学・研究機関などのアカデミア・ガバメント領域から産業分
野の多岐にわたるエンドマーケットの多様で高度な研究開発
ニーズに的確に対応しており、国内外において1万を超える製
品ユーザーからなる強固な顧客基盤を確立しています。特に
主力製品であるX線回折機器(XRD)においては、国内市場で
圧倒的なNo.1シェアを獲得し、グローバル市場においても
No.1に迫る高いマーケットポジションを実現しています。

さらに、リガクは製品の提供にとどまらず、アプリケーションサ
イエンティスト部門を有し、ソリューションとしての最適な活用
方法をご提案しています。このような信頼に基づく幅広い顧客
層との関係によって、高いリピート需要を獲得するとともに、お
客様との継続的な対話を通じて製品の適切な活用を支援し、
次世代製品開発に向けた貴重なフィードバックを得ています。

X線回折機器(XRD) 市場シェア(2023年)



※1 株式会社アールアンドディ
「科学機器年鑑2024年版」

※2 Strategic Directions
International, Inc.「SDI
Global Assessment
Report 2024」

リガクの「事業」

世界各地に展開するグローバルネットワークを基盤に、リガクは多目的分析機器事業、半導体プロセス・コントロール機器事業、部品・サービス事業の3つの事業を通じて、革新的なX線分析技術の開発と提供により、多様な産業分野のお客様の課題解決に貢献しています。

多目的分析機器事業

当社グループの祖業である事業ドメインで、X線技術を利用した分析・計測機器の開発や販売をしています。大学・研究機関や産業分野の幅広いエンドマーケットの多様な研究開発ニーズに応えることで国内外に1万超の製品ユーザーを数える強固な顧客基盤を構築しています。

半導体プロセス・コントロール機器事業

蛍光X線(XRF)、X線反射率(XRR)、X線回折(XRD)などの分析手法を組み合わせ、半導体ウェーハの汚染検査など半導体製造におけるさまざまなパラメータの測定によりプロセスをコントロールする工程で利用。世界大手の半導体メーカーなどの研究開発・品質管理に役立てられています。

部品・サービス事業

販売した製品の消耗品・交換部品の供給、予防保守契約などを提供。これらのアフターサービスを製品のライフサイクルにわたって継続的に提供し、定着率の高い顧客基盤の構築に貢献しています。また、X線要素技術力をパーツ製品化した各種要素部品、非X線分析機器の開発・販売もしています。

主要製品

多目的分析機器事業

X線回折・散乱装置



蛍光X線分析装置



単結晶構造解析装置



マイクロCT



半導体プロセス・コントロール機器事業

半導体計測装置



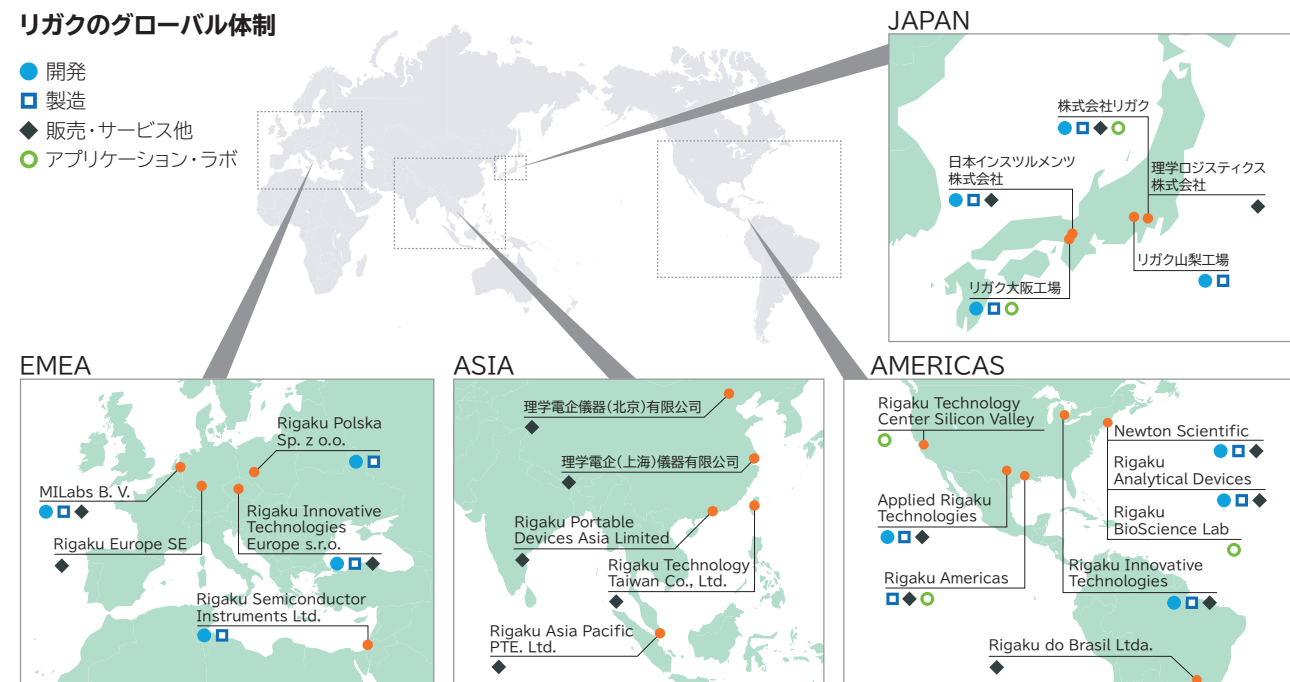
部品・サービス事業

熱分析装置



リガクのグローバル体制

- 開発
- 製造
- ◆ 販売・サービス他
- アプリケーション・ラボ



高い成長力と収益性を兼ね備えたプロファイル (2024年度)

売上収益

906 億円

調整後EBITDA

234 億円
(マージン25.9%)

X線回折機器(XRD)シェア

グローバル **No.2**^{※1} 国内 **No.1**^{※2}

売上収益CAGR (2021年3月期~2024年12月期)

21 %

海外売上収益比率

73 %

半導体前工程向けX線計測機器シェア

グローバル **No.1**^{※3}

※1 Strategic Directions International, Inc.「SDi Global Assessment Report 2024」

※2 株式会社アールアンドディ「科学機器年鑑2024年版」

※3 Yole Intelligence「Wafer Fab Equipment Market Monitor -Q4 2024」

多様なマーケットでの事業基盤 (2024年度)

製品別売上収益構成

多目的分析機器

46 %

部品・サービス

29 %

半導体プロセス・コントロール機器

26 %

営業利益構成

多目的分析機器

35 %

部品・サービス

30 %

半導体プロセス・コントロール機器

36 %

エンドマーケット別売上収益構成

サービス

15 %

アカデミア・ガバメント

26 %

その他産業 (金属、電池、石油化学、セラミックス、セキュリティ等)

18 %

産業分野向け

約 **59** %

半導体・電子部品

36 %

ライフサイエンス

5 %

業界トップ企業への納入実績

半導体

10 社
グローバル上位 **10** 社^{※4}

製薬

10 社
国内上位 **10** 社^{※5}

化学製品

10 社
国内上位 **10** 社^{※6}

※4 TechInsights, Inc.「Capital Expenditure Forecast June 2024」

※5 東証上場株価指数において「医薬品」に分類される企業の2023年売上収益ランキングに基づく

※6 東証上場株価指数において「化学」に分類される企業の2023年売上収益ランキングに基づく

技術深化から市場拡大へ、 X線技術で切り拓く新たなステージ

取締役副社長
グローバルプロダクトユニットリーダー
尾形 潔

「Lab to Fab戦略」で 切り拓く未来

リガクでは現在、「Lab to Fab戦略」を中期成長の柱とし、事業領域の拡大を進めています。この戦略は、長年培ったX線の要素技術を基盤に、研究開発領域(Lab)で確立した解析技術を、より大きな市場である生産領域(Fab)へと展開するというものです。

アカデミアからインダストリーという流れだけでなく、同一顧客内でも研究所での計測装置の導入が生産現場にも広がっていくケースが増えており、これが市場拡大に大きく貢献しています。実際、研究所での導入が生産現場に波及する事例は年々増加しており、LabとFabの技術的連続性が新たな成長の起点となっています。

ただし、LabとFabで用いる技術の核は共通しているものの、求められる性能は大きく異なります。研究現場では高性能な測定が重視される一方、生産現場では再現性や装置間の整合性、自動測定・補正機能といった安定稼働を支える仕組みが重要となります。また、予防保守や迅速な復旧体制の確立も欠かせません。

こうした観点から、アプリケーションごとに最先端の計測ニーズに応えるソリューションを構築し、Lab to Fab戦略を軸とした持続的な成長を目指しています。本戦略は、「三本の矢」として位置づける三つのコンセプト(Pillar 1~3)を中心に展開しています。

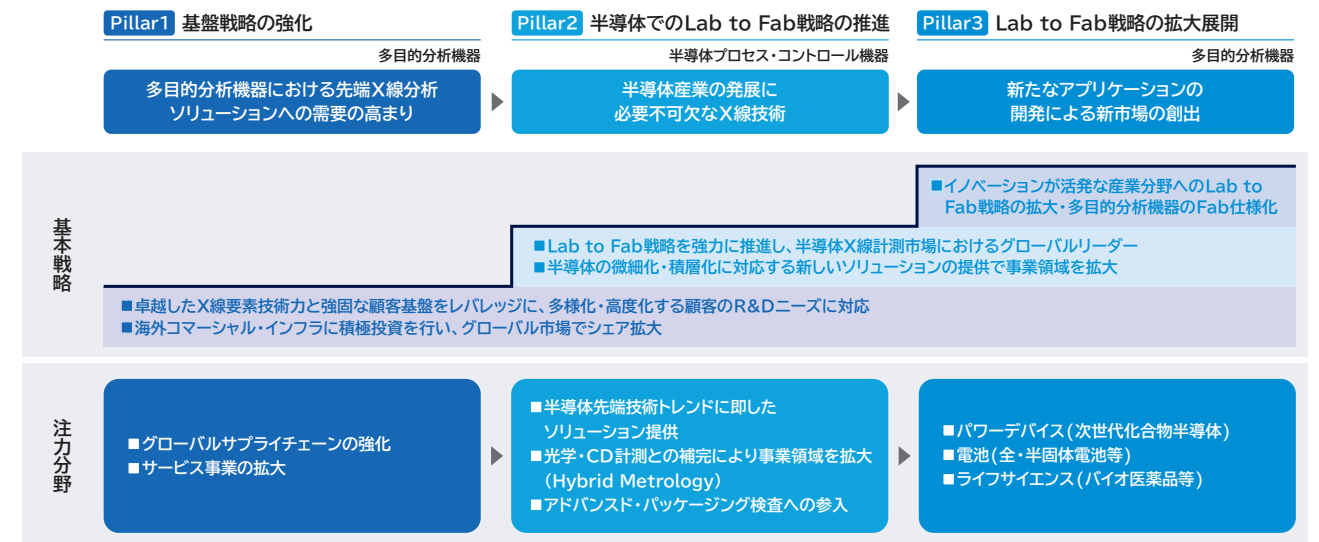
Pillar1

基盤技術の深化とグローバル展開

(→P.21 / グローバル展開によって成長を加速)

多目的分析機器事業は、X線回折(XRD)や蛍光X線分析(XRF)など、研究用途から産業用途まで幅広く対応する製品群を擁しています。これらは国内外で高いシェアを誇り、世界90か国以上に導入されています。同分野では、設計・製造・サービスが一体となった体制によって、顧客のニーズに迅速かつ柔軟に対応できる点が強みです。特に販売シェアの拡大余地が大きい海外市場において、現地密着型のサービス体制を強化し、保守契約モデルによる安定収益の構築を進めてい

リガクの成長戦略コンセプト



す。さらに、マテリアルインフォマティクスとの融合や、電子密度トポグラフィーなど新技術の実装を通じて、研究現場で培った評価技術のFabへの展開を加速し、材料開発から品質管理まで、幅広い工程においてソリューションを提供しています。

Pillar2

半導体の次世代構造への対応と新市場創出 (→P.24 / Lab to Fab戦略によって技術革新を加速)

従来の光学技術では対応が困難な領域が増えてきた半導体分野では、X線技術への期待が高まっています。そうしたなかリガクでは、AIチップやパッケージング技術の進化に伴う新たな検査ニーズにも対応する製品群を展開するなど、次世代構造に対応した高精度なX線評価技術の開発を進めています。また、光学・CD計測とのハイブリッド化による新たなソリューション開発や、アドバンスドパッケージング検査市場への参入など、事業領域の拡張にも取り組んでいます。

これらの取り組みにより、リガクは半導体X線計測機器市場においてグローバルリーダーの地位を確立しつつあります。

Pillar3

未開拓市場への挑戦

(→P.22 / 次世代技術領域における新市場を開拓)

SiCやGaNなどの次世代材料、電池材料、ライフサイエンス分野においても、X線技術の応用が期待されており、リガクは、これらの分野に向けた新たなアプリケーション開発を進めています。例えば、液中構造の可視化を可能にするElectron Density Topography技術は、医薬品やバイオマテリアルの研究に革新をもたらす可能性を秘めています。電池分野で

は、充放電サイクルに伴う構造変化のリアルタイム解析により、性能向上と安全性評価に貢献しています。

国内外の拠点を活用した普及活動により、技術の社会実装を加速。これらの取り組みは、Lab to Fab戦略のさらなる深化と、リガクの事業領域の拡張に直結しています。

技術と体制の両輪で グローバルな社会課題に挑む

近年、顧客からの技術的要求はますます高度化・迅速化しています。これに対応するため、リガクは研究開発やサービス、生産体制の強化に取り組んでいます。

X線技術という専門領域の特性上、継続的な教育と実践を通じた人材育成が不可欠です。社内では、実地研修と技術継承を重視した体制づくりを進めており、PhD取得者を含む約300名の技術者がグループ内に在籍しています。また、地域主導型の営業体制への移行を進め、24時間対応や予防保守、迅速な復旧支援など、Fab領域に求められる高度なサポートを提供しています。

さらに、山梨工場への増強投資により、2027年までに生産能力を約2倍に引き上げる計画を推進し、外部パートナーとの連携や要素部品の内製化を通じて、供給能力とリードタイムの改善を図っています。これにより、安定した製品供給と品質保証体制を確立し、Fab市場での信頼性を高めています。

Lab to Fab戦略は、単なる技術展開ではなく、社会課題の解決に向けた技術イノベーションの推進でもあります。こうした研究とサービス、生産の融合によって生まれる新たな価値は、リガクの企業理念にも直結しています。今後も、設備と人材への戦略的な投資を通じて、技術基盤と顧客信頼を強化し、持続的な企業成長の実現を目指します。

X線分析ソリューションが拓く グローバル展開と新領域

競争優位性を活かして 新たな市場を創出

リガクの多目的分析機器事業は、X線回折(XRD)や蛍光X線分析(XRF)など、X線技術を核とした計測・分析装置を提供する、創業以来の中核事業です。X線技術は、物質の構造や組成を非破壊で可視化できるという特性から、アカデミアをはじめ、素材・化学・半導体・電池・ライフサイエンスなど、幅広い産業分野で活用されています。

この分野において、リガクは国内外で累計1万台以上の導入実績を誇り、特にXRDでは国内市場で圧倒的なシェアを有しています。グローバル市場でも高い競争力を維持しており、世界90か国以上に製品を展開。その技術力と信頼性は、研究開発から品質管理、工程評価まで、多様な現場で高く評価されています。

近年、EVやAI、脱炭素、創薬といった社会課題の解決に向けた技術革新が加速するなか、X線技術の応用領域は急速に拡大しています。これに伴い、材料構造や組成の高度な解析ニーズが高まり、X線分析装置の市場も成長を続けています。特に、微細構造の非破壊評価や、リアルタイムでの構造変化の追跡といった高度な計測が求められる分野では、リガクの技術優位性が際立っています。

リガク多目的分析機器事業の成長の軌跡



こうした市場環境の変化に対応するため、リガクは「Lab to Fab戦略」を中期成長の柱として位置づけ、研究開発領域(Lab)で培った技術を生産現場(Fab)へと展開する取り組みを強化しています。多目的分析機器事業においても、この戦略をPillar 1・3の両面から推進することで、新たな市場の創出と事業成長を目指しています。

グローバル展開によって 成長を加速

Pillar 1では、既存の多目的分析機器をグローバル市場へと展開し、成長を加速させることを目指しています。リガクは、XRD・XRFを中心とした製品群において、アカデミアや産業界の多様なニーズに応える高度なソリューションを提供してきました。これらの製品は、材料開発、品質管理、工程評価など、幅広い用途に対応しており、特に新材料分野では、最先端の研究開発を支える不可欠なツールとして高く評価されています。

海外市場においては、プレゼンスの浸透による販売シェアの拡大余地が大きく、今後の成長ドライバーとして期待されています。リガクは、セールス・サービス・アプリケーションサイエンティストなどの人材投資を強化し、地域ごとの市場ニーズに即応する体制を構築。さらに、現地拠点の新設や技術支援体制の拡

充を通じて、グローバル市場での競争力を一層高めています。また、X線技術の高度化に向けて、マテリアルインフォマティクスやAI解析との融合も進めており、データ駆動型の材料開発支援や、解析精度の向上を実現。これによって、研究用途にとどまらず、製造現場での工程管理や品質保証にも応用範囲が広がっています。

このような取り組みによって、XRD・XRF市場において年平均成長率7%を上回る売上高成長を目指しており、Lab to Fab戦略の第1の柱として、安定かつ持続的な事業拡大を牽引しています。

次世代技術領域における 新市場を開拓

Pillar 3では、X線技術の新たなアプリケーション開発を通じて、未開拓市場の創出に取り組んでいます。特に注力しているのが、次世代電池、ライフサイエンス、パワーデバイスなどの分野です。

電池分野では、全固体電池やNaイオン電池などの新技術に対応するため、充放電中の構造変化をリアルタイムで解析できるXRD技術を確立。これによって、安全性や性能向上に向けた

材料評価が可能となり、EVやモバイル機器向けの電池開発を支援しています。さらに、加圧下での測定を可能にする独自技術により、実使用環境に近い状態での評価が可能となっています。

ライフサイエンス分野では、抗体医薬や核酸医薬の品質管理に向けた新たな分析手法として、電子密度トポグラフィー技術を開発。米国ボストンには専用ラボを設置し、メガファーマやバイオベンチャーとの連携を通じて、研究開発から生産管理への技術展開を進めています。将来的には、製造工程への導入も視野に入れており、医薬品の品質保証体制の高度化に貢献することが期待されています。

また、パワーデバイス分野では、SiCやGaNなどの次世代材料に対応した分析技術を開発し、SEMI規格への対応を含めた製品化を推進。これらの取り組みにより、Pillar 3に属する製品群の売上高は、2023年末時点で事業全体の11%を占めており、2028年には約18%(85～90億円)への倍増を計画しています。

このようにPillar 1によるグローバル展開と、Pillar 3による新市場創出の両輪で、リガクは中期的な事業拡大と社会課題の解決に貢献していきます。

多目的分析機器事業における中長期ロードマップ



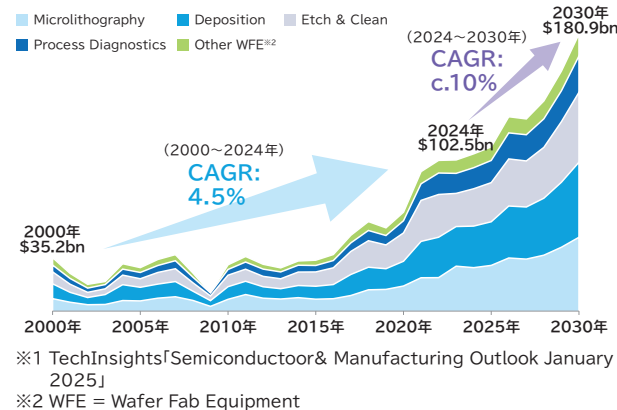
最先端の計測・検査技術を用いて次世代の半導体製造をサポート

デバイスの微細化・三次元化に伴って半導体製造プロセスにおける計測・検査ニーズがますます拡大

半導体製造装置市場は、生成AIの進化を背景に急速な拡大を続けています。2000年から2024年までの年平均成長率(CAGR)が4.5%だったのに対し、2024年から2030年にかけては約10%と、2倍以上の成長が予測されています。こうした市場の拡大に伴い、製造工程の複雑化・微細化・三次元化が進み、計測・検査の重要性はますます高まっています。実際、製造プロセスにおける計測・検査の比率は年々増加しており、工程全体の品質と歩留まりを左右する中核技術として位置づけられています。

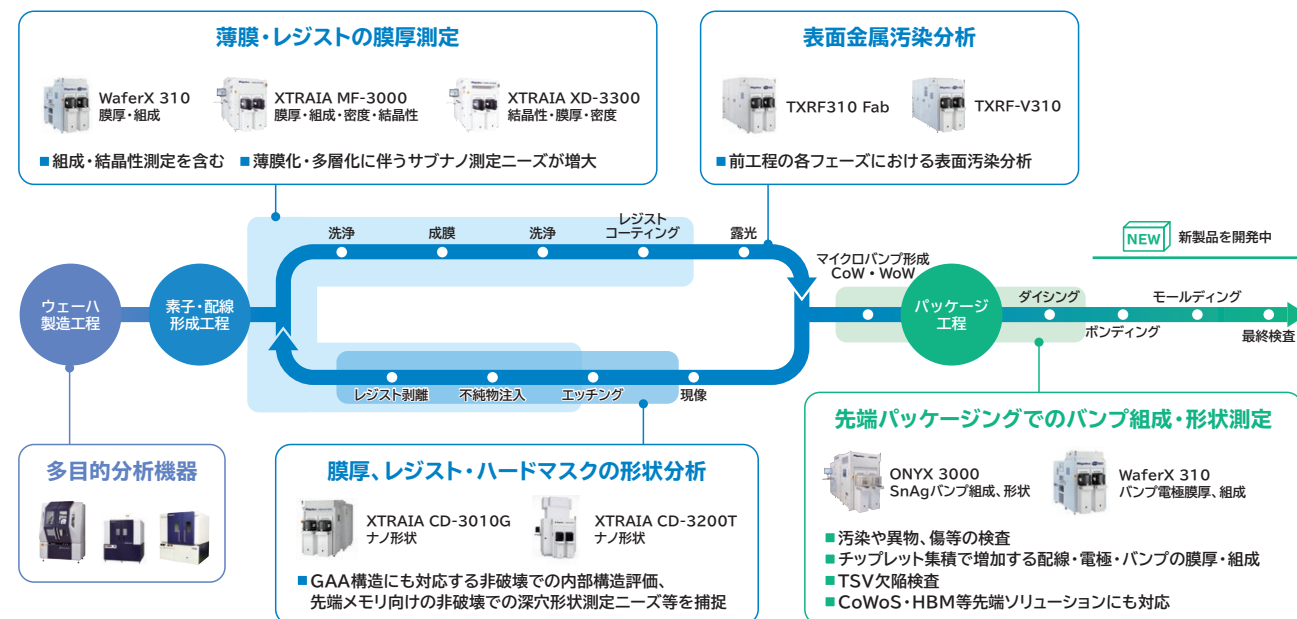
リガクは、X線技術を活用した計測・検査装置の分野において、長年にわたり技術開発と製品提供を続けてきました。蛍光X線(XRF)、X線反射率(XRR)、X線回折(XRD)、X線小角散乱(SAXS)などの分析手法を駆使し、ウェーハの汚染検査、薄膜の膜厚・組成・密度・結晶性評価、三次元形状測定など、多様なニーズに対応する装置群を展開しています。これ

半導体製造装置市場規模推移※1



らの技術は、世界の大手半導体メーカーのインライン品質検査や、製造装置メーカーの研究開発・品質管理に広く導入されており、リガクは半導体向けX線計測装置市場におけるグローバルリーダーとしての地位を確立しています。メモリ、ロジックなどの多様なアプリケーションに対応し、開発フェーズから量産フェーズまで一貫して活用されることで、半導体業界特有のシクリカルな変動にも強い、安定した事業ポートフォリオを構築しています。

半導体製造工程で求められる高度な計測・検査ソリューションを提供



半導体プロセス・コントロール機器事業では、Lab to Fab戦略のPillar2において、研究開発段階で培った技術を量産工程へと展開し、半導体業界の技術革新を図っています。

Lab to Fab戦略によって技術革新を加速

Pillar2においては、短期的に、AI半導体の需要拡大を背景に、GAA(Gate-All-Around)の量産化、HBM(High Bandwidth Memory)の普及、3D NANDの深穴化、先端パッケージング技術の高度化などが進展しており、これらのトレンドに対応する計測技術の開発が急務となっています。リガクは、Si/SiGe多層膜解析技術、極薄軽元素の高精度計測、先端パッケージング向け検査装置の量産化などを推進し、次世代製造工程に対応する製品群を拡充しています。

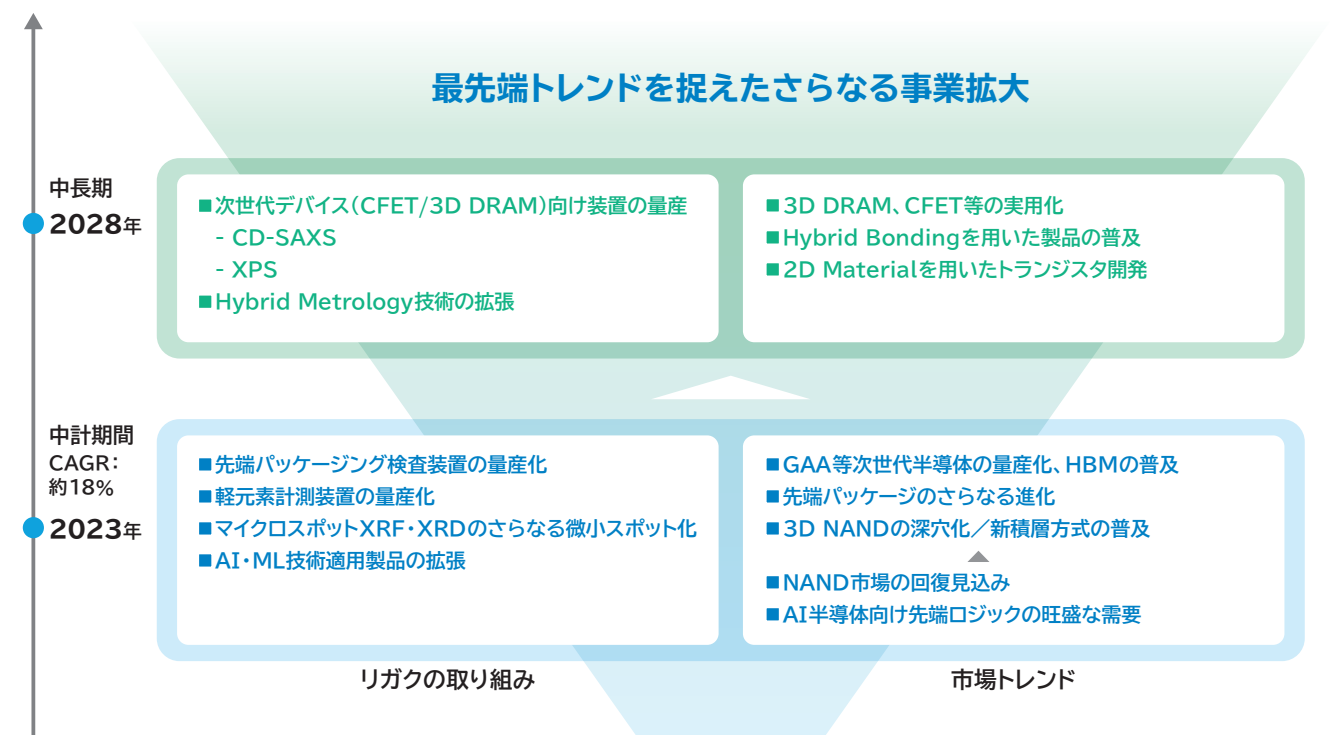
中長期的には、2030年頃に本格化が予想される“オングストローム時代”に向けて、ロジックではCFET(Complementary FET)構造、メモリでは3D DRAMの実用化が見込まれており、これらに対応する革新的な計測技術の確立が不可欠です。リガクは、超多層結晶薄膜の計測技術や三次元構造の形状評価技術の高度化を2027~2028年の完遂目標として開発を進めています。

また、複数の計測手法を統合的に活用するHybrid Metrology技術の拡張にも注力しています。X線技術とほかの計測手法(光学、CD計測など)を組み合わせ、より高精度かつ高効率な計測・検査を実現することで、既存領域でのシェア拡大に加え、新たなニーズへの対応による未参入領域への進出を実現し、事業領域のさらなる拡大を図ります。

さらに、AI・機械学習技術との融合による解析精度の向上や、マイクロスポット化による空間分解能の強化など、装置の進化にも継続的に取り組んでいます。これらの技術革新は、半導体製造の高度化に不可欠な要素であり、リガクの装置は今後ますます多様な工程での導入が期待されています。

加えて、先端パッケージング技術の進化に伴い、バンプや電極の膜厚・組成評価、TSV(シリコン貫通電極)欠陥検査など、複雑な構造への対応も求められています。リガクは、こうしたニーズに応える製品群を拡充し、CoWoSやチップレット集積などの新しい実装技術にも対応可能なソリューションを提供していきます。

半導体市場のトレンドとリガクの取り組みの関連性



グローバルなサービス体制で 高度な保守・修理サービスを迅速に提供

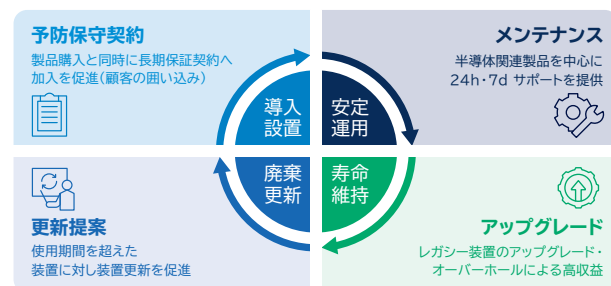
プロダクトのライフサイクルに合わせた サポートプランを提供することで 長期にわたって安定的な成長を実現

リガクのサービス事業は、顧客に販売した製品のアフターサービスを提供しており、製品導入からリプレイスまでのプロダクト・ライフサイクルのすべてに対応し、「お客様の業務を止めない」ことを最大のミッションとして活動しています。

顧客に販売した製品の消耗品・交換部品を供給するのをはじめ、ハードウェアやソフトウェアのアップグレード、修理・点検、予防保守契約、機器の移設サポートなどを提供しています。これらのアフターサービスを製品のライフサイクルにわたって継続的に提供することを通して、長期的な顧客との信頼関係と定着率の高い顧客基盤を構築するとともに、インストールベースの着実な増加がもたらすストック型のビジネスモデルを確立しています。加えて、アカデミア、一般産業、半導体産業などの顧客セグメントに応じて、それぞれの異なるニーズに適応した事業を展開しています。

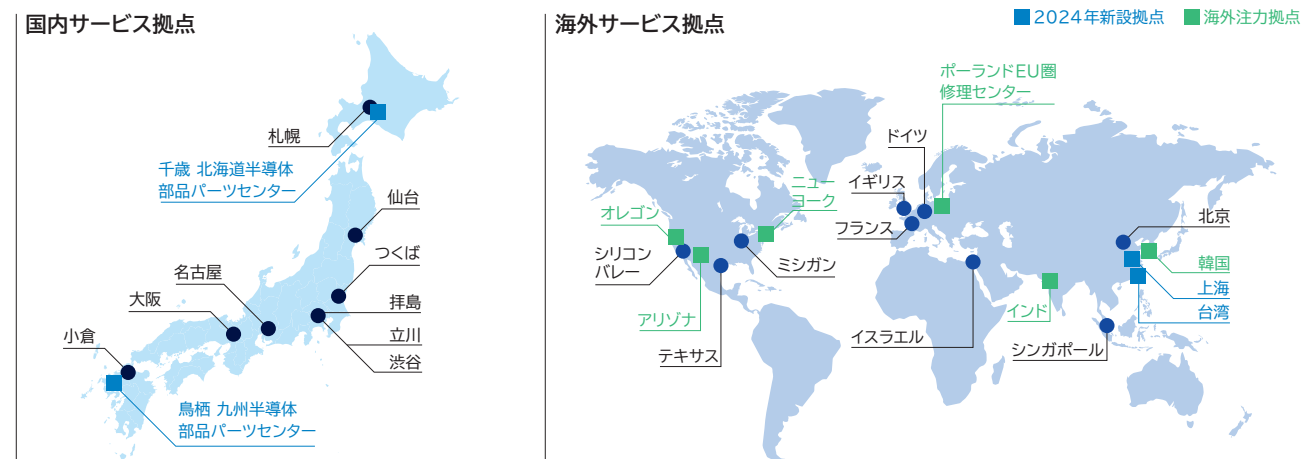
こうしたサービスを迅速にお客様に提供するため、グローバルな支援体制を整えています。国内は9か所のサービス拠点に約200名のフィールドサービス員が従事しています。2024年には北海道・九州の半導体製造工場向けに、保守部品の

サービス事業は、製品導入からリプレイスまでのプロダクト・ ライフサイクルすべてに対応し、安定した高収益で成長



パーツセンターを開設しました。これによってダウンタイムを最小限にして、半導体メーカーをサポートします。海外は北米、欧州、ASEAN、中国の現地法人にサービス拠点を設けており、約170名の当社エンジニアに加え、各国代理店のエンジニアもサポートネットワークを構成しています。2024年は上海と台湾に支店を設立し、多目的装置、半導体装置の両方のお客様を強力にサポート。また、北米では半導体メーカーが多いオレゴン、ニューヨーク、アリゾナに半導体専任エンジニアを配置し、24h・7d装置を止めないサービスを提供しています。経済成長が著しいインドへはエンジニアの派遣を拡充し、現地サポートを強化しています。さらに、ヨーロッパでは、これまでX線源や検出器といった要素部品を日本に戻してメンテナンスをしていましたが、ポーランド工場でEU圏修理センターを開設し、お客様ハフンストップの迅速なサービス提供を強化しています。

グローバルなサービス拠点



インストールベースの増加に加えて 保守契約の加入率とサービス価格の 上昇によって収益を拡大

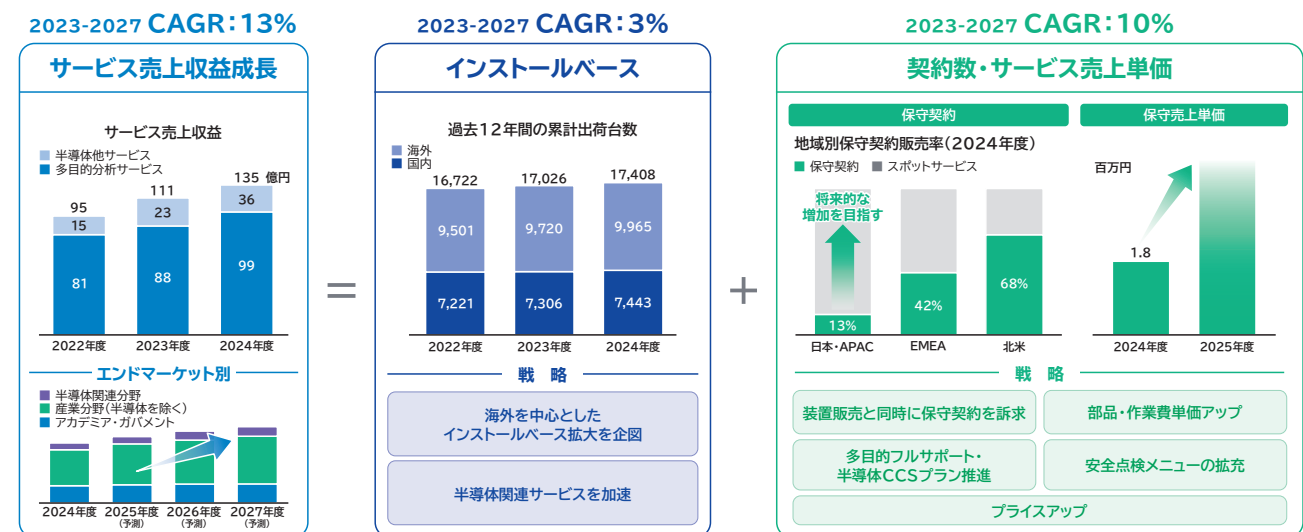
サービス事業は、半導体関連分野、半導体を除く産業分野、アカデミア・ガバメントに分かれており、それぞれに合わせた戦略でアプローチしています。

2024年度の売上は135億円となり、そのうちの約70%が多目的分析サービス、残りは半導体製造分野とハンドヘルド装置が占めています。2024年度の売上は対前年比で約120%の成長を実現できました。中期的には、年率13%での売上成長を目標にしています。13%の内訳は、新規販売と更新によるインストールベースの成長で3%、保守契約とサービス売上の拡大で10%の成長を目指しています。保守契約については、消耗品の交換費用が一切不要なサブスク契約やX線の漏洩安全

点検、分析性能を確認する校正点検といった新商品を販売するなど、高付加価値商品のラインナップ拡充を図っていきます。

現在、分析装置とサポートセンターをオンラインで接続し、リアルタイムで装置状態を確認する「リモートメンテナンス機能」を開発しており、2026年度からの販売を計画しています。また、原材料や人件費の高騰が続いているなかで、価格の適性化を狙うほか、消耗品や寿命品のパッケージ化など、顧客の装置を止めないサポートを強化して付加価値を高めることで収益の増加を目指します。特に半導体メーカーへのアプローチとしては、トータル予防保守契約を提供しています。これは、ユーザーごとに専任エンジニアを配置し、最優先で装置を復旧させるというもので、契約一つで必要なメンテナンスをすべて包括的にカバーするパッケージとなっています。また、操作説明やアプリケーション相談にも対応し、きめ細やかなサービスを迅速に提供しています。

インストールベースと契約数・サービス価格の上昇によって年率13%で成長



その他事業*の製品・要素部品によって、さまざまな分野への貢献を拡大

■携帯型ラマン分光計「CQL Max-ID(1064nm)」

違法薬物や危険な化学物質を迅速に現場で識別できる携帯型ラマン分光計「CQL Max-ID(1064nm)」を使用しリアウ諸島(インドネシア)での大規模な麻薬密輸摘発に貢献
(販売・製造元: Rigaku Analytical Devices)



■還元気化水銀測定装置「RA-7000シリーズ」

水銀測定に必要とされる最大10ステップの作業を自動化することで、技量や経験および測定環境がもたらす影響を可能な限り排除、分析後の廃液などを最小限に抑え、環境負荷や経済性に貢献
(販売・製造元: 日本インスツルメンツ社)



■要素部品「EUV多層膜ミラー」

半導体製造のためのEUVマスク検査機器に不可欠な技術パーツとして半導体製造機器メーカーに供給
(製造・販売元: Rigaku Innovative Technologies)



※その他事業／

熱分析機器事業(株式会社リガク)、マルチモダリティ事業(MILabs B.V.)、小型X線源の製造(Newton Scientific)、放射光施設向けの検出器の製造・販売なども展開

コマーシャル・インフラや生産能力の積極投資によって基盤を強化

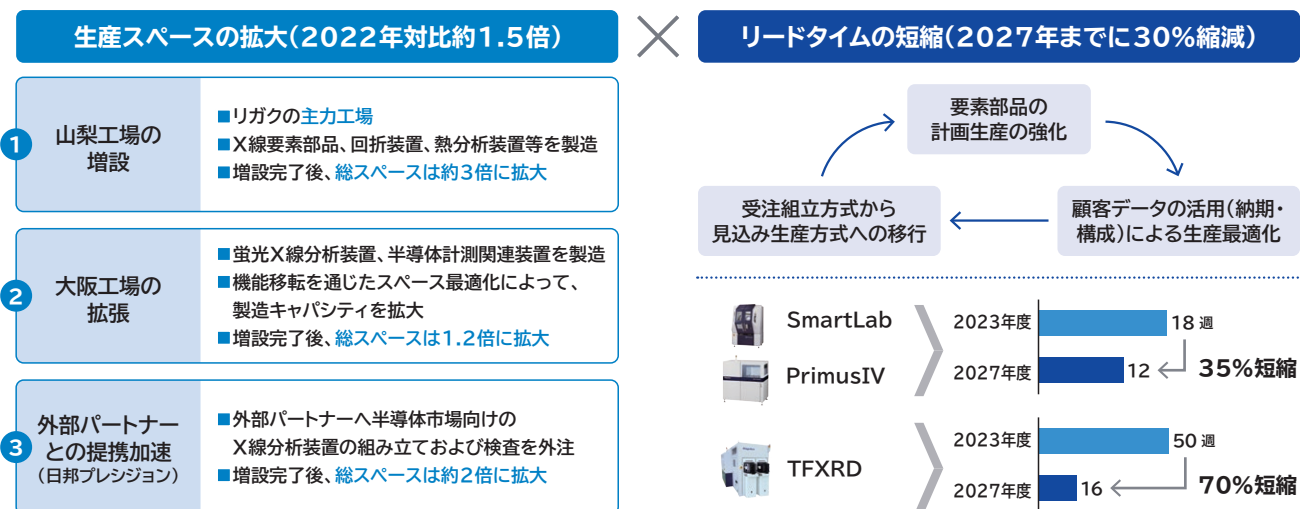
グローバルな市場ニーズに応える プロダクト体制を拡充

市場需要の成長性に加えて、リガクのプレゼンスが浸透してきたことを背景に、販売シェアの拡大余地が大きい海外市場での成長をさらに加速するため、コマーシャル・インフラを強化します。

まず、セールス、サービス、アプリケーションサイエンティストなどの人材投資を増強し、各地域の顧客の声からグローバルな市場ニーズを捕捉し、それに応えるマーケティング体制や開発・生産体制を拡充することで、製品販売力の強化を目指します。

また、主要市場に営業拠点やラボ、テクノロジーセンターなどを新設するための投資を実行しています。2023年4月には、多くの半導体メーカーが集まるアメリカ・カリフォルニア州のシリコンバレーに初の半導体計測のテクノロジーセンターを開設し、さらに台湾で営業支店を2024年3月に設立しました。
 (→P.28 / 台湾支店の設立によって技術支援体制を強化)
 (→P.28 / 最先端の計測ソリューションを提供するため初の「半導体計測テクノロジーセンター」を開設)

キャパシティ拡大とリードタイム短縮によって収益が向上



生産拠点については、国内4拠点・海外5か国に8拠点の主要な生産拠点を所有し、さらに生産の一部を外部委託の協力会社で実施しています。要素部品生産の特定工場への集約とともに製品機種に応じた生産分業を通じて生産効率を高め、高品質の製品を安定的に供給できる体制を確立しています。

さらに、市場の旺盛な需要に適切な納期で応えるため、3つのキーマクションによるサプライチェーンの強化に取り組んでいます。まず、「生産スペース(=製造キャパシティ)の拡大」を実現するため、リガクで最大の山梨工場に新棟を建設するほか、大阪工場の拡張や外部パートナーとの提携を加速し、生産スペースを2022年対比で約1.5倍に拡大します。

あわせて、要素部品の計画生産の強化、受注組立方式から見込み生産方式へ移行するとともに、顧客からの納期や構成のデータを生産の最適化に活用します。これによって、リードタイムを2027年までに30%縮減します。また、2027年までに約2倍の生産台数を見込んでいます。

加えて、サービスや修理に必要な部品を迅速に届けるため、グローバルな部品・パーツ管理網を強化し、2024年度にはシンガポール、ドイツ、アメリカなどに部品倉庫を設置しました。

リガクで最大の山梨工場に新棟を建て 生産キャパシティを従来の約3倍に

近年、国内外でX線分析装置のニーズが急速に高まっています。こうした需要拡大に応えるため、リガクは主力生産拠点である山梨工場に、新たな製造棟を竣工しました。本施設は、リガクのグローバルな事業成長と製品需要の拡大を見据え、生産体制の中核を担う工場として整備するものです。

今回の増築は、2つの主要な目的のもと実施しました。一つは、「半導体・電子部品」「電池・電池材料」「ライフサイエンス」などの成長著しい分野に向けて、多目的X線分析装置の安定した供給体制をさらに強化することです。もう一つは、リガク製品全体を支える「要素部品」の生産能力を大幅に高めることです。要素部品は、リガクのコア技術の結晶であり、競争力の源泉でもあります。新棟完成によって、これらの製造キャパシティ(台数ベース)を2027年までに約2倍へと引き上げる計画です。これは、大阪工場や外部パートナーの協力による生産スペースの拡張や、リードタイム短縮によるサプライチェーン強化を通じて実現を目指すものです。

また、「クリーンルーム」の増設によって半導体等の電子部品向けの製造キャパシティを段階的に増やしていくほか、「倉庫の拡充」によって、これまで工場と離れた倉庫で部品などを管理していた煩雑さを減らし、製造効率と部品管理の精度、在庫の適正化を高めていきます。さらに、「生産技術ラボ」では、製造の自動化や品質の改善に向けた試作機を設置するスペースを確保し、今後の各種の製造効率向上や品質向上に起用していきます。



山梨工場 新棟外観



新棟のクリーンルーム

中国上海でラボを開所し XRDやXRF製品群のリアルなデモを実施

リガクは、2024年4月に中国の上海に新拠点を開設し、同年4月にラボを開所しました。これによって中国のお客様にXRDやXRF製品群のリアルなデモを実施していただけるほか、アプリケーションのサポートを迅速に提供できるようになりました。



中国上海ラボの開所式

台湾支店の設立によって 技術支援体制を強化

半導体エレクトロニクスやライフサイエンス、材料科学の技術革新で重要な役割を果たしている台湾で、2024年3月に支店を設立し、技術サポートをスムーズに提供できるようになりました。今後は、半導体分野でのファウンドリや大量生産ファブ、バイオテクノロジー、製薬、化学、大学、学術産業など重要分野のお客様とのさらなる協業を実現していきます。さらに、2026年までにはデモンストレーション施設と、最先端の研究室を持つ「リガクテクノロジーセンター・台湾」設立を計画しています。

最先端の計測ソリューションを提供するため 初の「半導体計測テクノロジーセンター」を開設

リガクは、2023年4月、半導体デバイスメーカーの計測ニーズに応えるために、カリフォルニア州サニーバールに初の「リガク・テクノロジーセンター・シリコンバレー」を開設しました。同センターは、リガクの最新の薄膜デバイス計測技術の紹介、デモ測定、アプリケーション・オペレーション・メンテナンストレーニングなど、さまざまなサービスを提供しています。これによって米国の半導体デバイス顧客との関係がより緊密になり、次世代ソリューションの開発促進に広がることが期待されています。



リガク・テクノロジーセンター・シリコンバレー

CFOメッセージ



収益と研究開発投資を両立し
市場から信頼され、
期待される企業へ

エグゼクティブオフィサー
CFO
三木 晃彦

二桁成長と高収益性を実現し、確かな手応えを得た一年

2024年度はリガクにとって上場後初の通期決算期となりました。売上高は前年比13.5%増、調整後EBITDAは16.0%増と、いずれも二桁成長を達成し、上場時に掲げた業績予想を上回る好結果となりました。成長と収益性の両面で高い水準を実現し、成長戦略がしっかりと機能しているという手応えを得ました。

この好業績を牽引したのは、半導体プロセス・コントロール機器事業でした。AI関連を中心とした半導体市場の活況や次世代チップ等の技術進展が追い風となり、ロジック、ファウンドリ、WFEなどのアプリケーション分野で需要を的確に捉えることができ、前年度比25%の高成長を記録しました。また、多目的分析機器事業も15%の成長を遂げ、特に海外売上高は19%増を実現し、グローバル戦略の成果が着実に表れた一年でもあったと考えています。

利益面では、プロダクトミックスの最適化や価格戦略の展開等による売上利益の増大により、研究開発や販売体制などの強化に向けた投資を吸収し、調整後EBITDAマージンを前年の25.3%から25.9%へと向上させることができました。

2021年度以降の売上高成長率は年平均で21%を維持し、調整後EBITDAマージンも向上しています。2024年度

も順調に成果を積み重ねることができ、これまで築いてきた基盤の確かさを改めて確認するとともに、次のステージに向けた成長への一層の自信を得た一年になりました。

リガクの収益性を支えている柱の一つは、各事業における高い利益率と、それを活かしたプロダクトミックスの最適化にあります。なかでも、半導体プロセス・コントロール機器事業は2024年度の営業利益率が32%と非常に高い水準となっており、また多目的分析機器事業は17%、部品・サービス事業は24%と、これらも高い営業利益率となっています。

中期計画目標では年平均約10%の成長を掲げ、2027年度に売上高1,150～1,200億円の達成を目指しています。その内訳は、半導体プロセス・コントロール機器事業が18%、多目的分析機器事業が7%、部品・サービス事業が8%のCAGRを計画しています。今後、半導体プロセス・コントロール機器事業の売上構成比がさらに高まることで、成長戦略の実現に欠かせない重要な研究開発分野への投資を行いながら、高い利益率を維持・向上させていけると見込んでいます。

チャレンジングな計画ではありますが、今ある強みを一層強化し、新たな市場機会をしっかりと捉え、成長への適切な投資を継続することで、実現可能な成長軌道だと考えています。

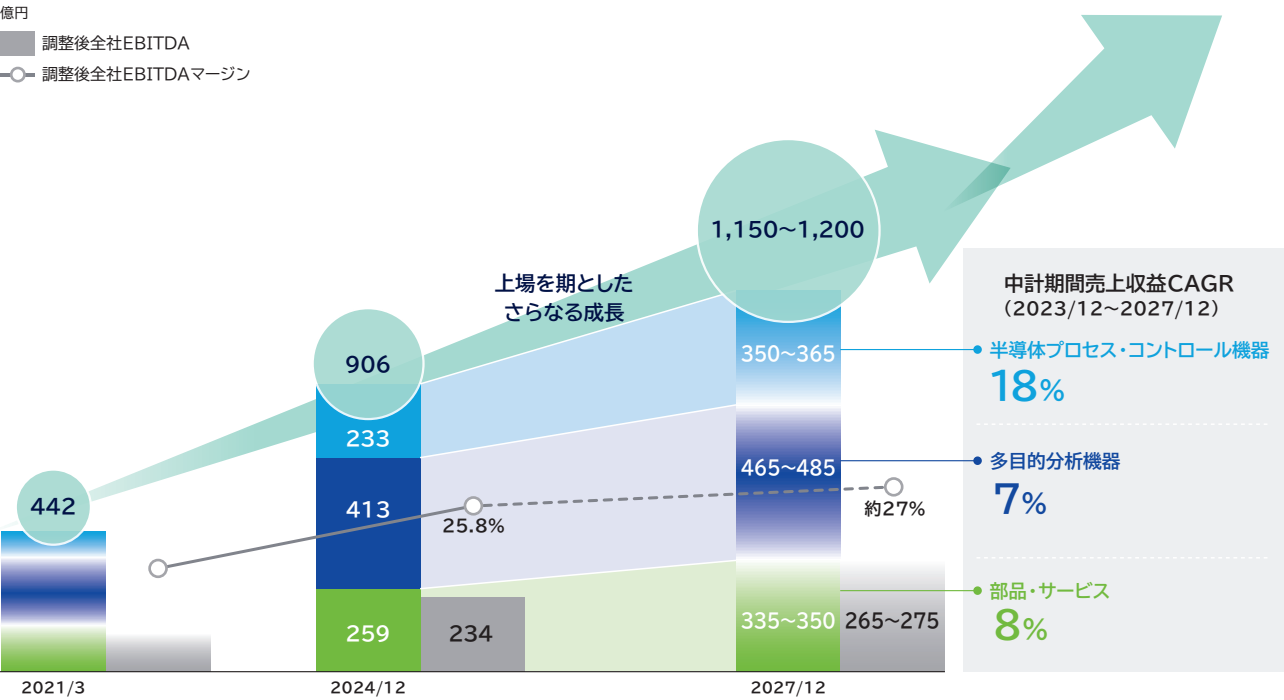
お客様の価値を基準とした“価格戦略”の実践と効率性の向上により、収益体質を一層強化

価格戦略は収益性を高めるうえで重要な役割を果たしています。これまで海外市場をはじめとしたインフレ環境や競合他社の状況等を反映し、適正な価格設定を進めてきました。また、原価プラスの考え方以上に、お客様にとっての価値を基準に価格を設定する「バリューベース・プライシング」の考え方

を重視し、利益率の向上を図ってきています。

お客様がリガクの製品から得られる価値に見合った対価をいただくという考え方は、値上げとは一線を画すものです。当社のX線による分析・計測技術は、お客様の研究開発効率の向上、品質管理の高度化、そして最終的には製品競争力の向

成長の軌跡と今後の見通し



中期計画目標

	中計基準年度 (2023年12月期)	2024年12月期 (実績)	中期計画目標 (2027年12月期)
売上収益	798億円	906億円	1,150~1,200億円 (CAGR約10%)
調整後EBITDA マージン	202億円 25.3%	234億円 25.9%	315~325億円 約27%
調整後営業利益 マージン	183億円 22.9%	209億円 23.1%	265~275億円 約23%
研究開発費比率	6.5%	7.5%	約9%
設備投資額比率	3.5%	7.0%	約5%
要員数	1,994名	2,136名	2,500~2,600名

上に貢献していきます。特に半導体分野においては、微細化技術の進展に伴い、従来の光学測定では限界が生じてきた領域で、当社のX線技術が重要な役割を果たしてきています。

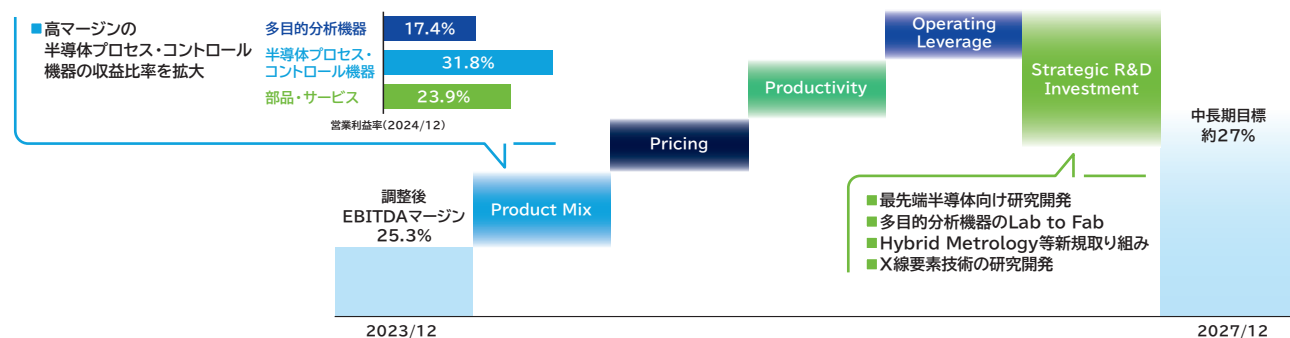
こうした技術的な優位性やお客様にとっての価値を適切に価格に反映させることで、お客様が必要とする投資対効果への寄与と、当社での高い収益性を両立させています。また、サービス契約についても、予防保守や24時間365日対応といった高付加価値サービスへのシフトを進めており、収益性の向上を推進しています。

さらに、2025年5月に山梨工場が増設されました。これ

は生産能力の拡大に加え、製造工程の効率化による原価低減にもつながります。その理由は、キャパシティの拡大は生産体制を効率化させ、リードタイムの短縮や歩留まりの改善などにより、設備投資によるコスト増を超えるコスト削減が見込まれるためです。あわせて、研究開発費を除く販管費の「Operating Leverage効果」も重要なポイントで、売上利益の成長率よりも販管費の増加率を低くコントロールすることで、利益率の向上を図ります。こうした取り組みにより、企業としての収益体質は着実に強化されています。

CFOメッセージ

中長期的なEBITDAマージン改善目標



継続的な研究開発投資は“未来への布石”

リガクは研究開発を最も重要な投資と位置づけ、今後もその強化に積極的に取り組んでいく考えです。現在、研究開発費は売上高の7.5%程度ですが、2027年度にはこれを約9%まで引き上げる計画です。こうした研究開発への投資は、中期経営計画期間内の成果を目指すだけでなく、その先を見据えた持続的な競争力の獲得を視野に入れたものです。

成果の顕在化には一定の時間を要することが少なくなく、例えば、製品に直結する開発では回収までに2年程度、基盤となる要素技術であれば、開発投資から回収までに4年程度かかるケースもあります。長期的な視点に立った投資であるため、短期的には利益率に影響を及ぼす可能性もあります。実際、研究開発費の比率を9%まで高めることは、販管費率の上昇要因となります。しかしながら、この影響を織り込んだうえで、継続した売上利益率とオペレーティングレバレッジの向上により、中期経営計画の最終年度には調整後EBITDAマージンで約27%の達成を見込んでいます。

研究開発において重点的に取り組んでいる投資分野の一つは、半導体のロジック、メモリ分野における先端計測ニーズへの対応です。その中には複数の半導体チップを高度な技術で統合したアドバンスドパッケージングへの対応や、X線と光学

などを組み合わせて計測・分析するHybrid Metrologyなど、次世代ソリューションの実現に向けた取り組みも含まれています。また、当社の中核をなすX線技術には、今後さらに多くの応用可能性があり、要素技術や周辺部品の継続的な開発を推進しています。そして、これまで主に研究開発用途で用いられてきた多目的分析機器において、生産プロセスでの活用を見据えた機能の開発・改良を進めています。

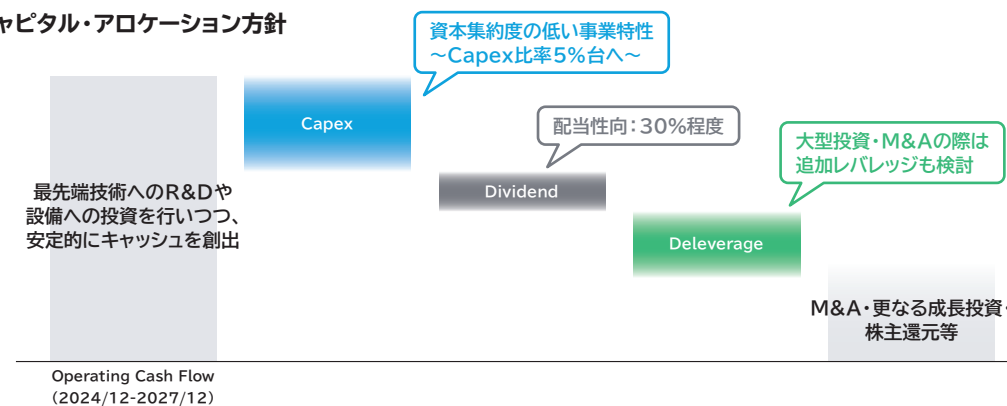
研究開発投資の効果は、新製品・新技術の開発にとどまりません。当社の技術者は、お客様の現場での課題解決に直接貢献する応用技術の開発にも注力しており、これがお客様との長期的な信頼関係構築の基盤となっています。特に半導体分野では、技術の進歩が極めて早く、お客様のニーズも変化していきます。こうした変化に迅速に対応するためには、継続的な研究開発投資が不可欠であり、これが当社の競争優位性の源泉の一つとなっています。

当社の研究開発投資は、短期的な成果を狙ったものにとどまらず、中長期的な企業価値の向上を支える重要な基盤となるものです。リガクの未来を形づくる布石として、今後も一貫した方針のもとで、戦略的な取り組みを進めていきます。

より一時的に投資額が膨らみましたが、中期的には売上高比でおおよそ5%の水準に安定させていく考えです。リガクのビジネスモデルは資本集約的なものではないので、大きな設備投資を定常に行う必要はありませんが、成長への貢献に焦点を当て、必要な投資を適切な規模で実行していきます。有効な投資機会であれば、ローンを使ったレバレッジを高めることも考えます。

当社の資本配分は、投資対効果を最大化するために、各投

中期的なキャピタル・アロケーション方針



資案件へのROI等による定量的な評価に加え、戦略的価値や長期的な競争優位性への寄与を勘案し、総合的に判断しています。また、キャッシュ・フロー管理については、精緻な予測と管理体制を構築しています。特に運転資本の効率化については、売上債権回転日数の短縮や在庫最適化に継続的に取り組んでおり、これらの改善により創出されるキャッシュ・フローを成長投資に振り向けるという好循環を実現しています。

こうしたキャピタル・アロケーション方針の根底にあるのは、「成長分野への投資を優先する」という一貫した姿勢です。これは中長期の企業価値の向上を見据えた、私たちの財務戦略そのものです。株価の上昇は、業績の積み重ねと成長への期待値によって実現していき、そこに真の信頼と持続的な株主還元が生まれると考えています。

企業価値の本質を伝える信頼構築への歩み

リガクの売上成長率や利益率といった主要な業績指標は、競合他社と比較しても遜色のない、高い水準にあります。しかしながら現在の株価は割安に推移していると考えており、ステークホルダーの皆様からの期待に応えられていないと受け止めています。市場が短期的な変動に過敏に反応することは珍しくありませんが、上場して間もない当社の場合は、株式市場における実績がまだ十分に積み重なっておらず、企業としての信頼も、これから築いていく段階にあるためと認識しています。

当社のビジネスモデルは半導体市場領域と海外地域における高い成長性に加え、中長期的な成長の持続性という観点でも強みを持っています。その理由は、リガクの製品はお客様のイノベーションや競争力強化に欠かせない研究開発分野で広く使用されており、市況に影響されにくい需要があるためと考えられています。また、多目的分析機器を中心として、幅広い業界において数多くのお客様にご購入いただけてきたことで、事業ポートフォリオの適切な分散を実現させており、そこに高いリピート率が加わり、事業としての安定性を高めています。

リガクのこうした事業モデルをご理解いただき、企業価値を適切に評価していただくことで、それに合った株価を実現していくことは、私たちにとっての大きなテーマであり、チャレンジでもあります。だからこそ、中長期の成長に向けた戦略をばらすことなく、着実に業績を積み上げていくことが重要なのです。

CFOである私が特に力を注いでいるのは、適正な数値の管

理や内部統制の構築はもとより、事業への支援と財務戦略の実行により目標達成に寄与することと、事業の状況と成長の蓋然性をステークホルダーの皆様にご丁寧に説明し、ご理解いただくことです。加えて、サステナビリティの観点からも、持続可能な経営の実践と、それを支える財務戦略の重要性が高まっています。これらの要素を総合的に勘案した経営を推進し、企業価値を高めることに尽力してまいります。

技術力に裏打ちされた製品競争力、グローバル市場での成長機会、そして健全な財務基盤。これらすべてを統合し、リガクの持続的な成長に向けて全力で取り組み、ステークホルダーの皆様からの期待に応えていく所存です。



サステナビリティ

Highlight サステナビリティの取り組みが確実に前進した2024年度

2024年度は、リガクグループにとって画期的な年となり、東京証券取引所プライム市場への上場を機に、ガバナンス体制の一層の強化を図りました。

監査役会設置会社への移行等、当社グループのグローバル事業活動を効果的に管理するガバナンス体制を推進しています。環境分野では、お客様が環境に配慮した材料、製品、プロセスを開発される際に、当社グループのソリューションが活用されている事例を多く確認できました。また、「Scope1、Scope2のCO₂排出量を2030年度までに基準年(2021年度)比50%削減」という目標の達成に向け、策定したロードマップに沿った活動に着手しました。

さらに、多様なステークホルダーに対する責任を果たすた

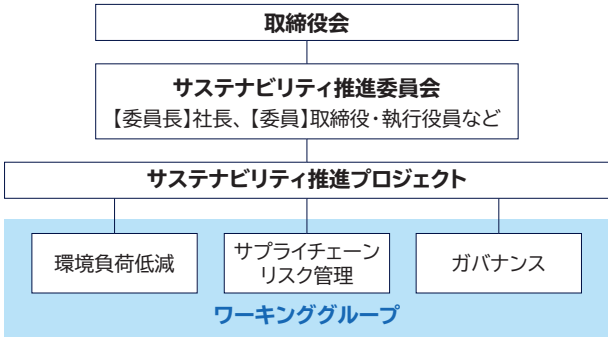
めのさまざまな取り組みも推進しています。サプライチェーン調査ではリガクCSR調達ガイドラインへの準拠状況の確認を開始しており、自社においても、多様な考え方やスキルを持つ優秀な人材の採用・定着に向けて継続的な改善を行っています。同時に、米国をはじめとする各国の法規制の変化にも適切に対応できる体制を整備しています。

こうしたサステナビリティへの包括的な取り組みが評価され、2024年6月、サステナビリティに関する取り組みで前年において最も顕著な改善を示したカーライル社のポートフォリオ企業に贈られる「サステナビリティ・ファストムーバー」を受賞しました。2025年度も、さらなる改善に向けて積極的な取り組みを継続し、当社グループの主要なステークホルダーに中長期的に付加価値を届けます。

ナビリティ関連のリスクと機会を踏まえ、基本方針や戦略・計画の策定、重要指標の設定などを審議しています。また、取り組み状況を継続的にモニタリングし、取締役会に対して年2回以上の報告と提言を実施しています。取締役会では、サステナビリティ推進委員会からの報告・提言を受け、グループ全体におけるサステナビリティのリスク・機会への対応方針や実行計画などについて審議・監督しています。

さらに、サステナビリティ推進委員会の運営事務局として、「サステナビリティ推進プロジェクト」を設置しています。同プロジェクトは部署横断型のメンバーで構成され、原則として月1回の定例会を開催し、さまざまな施策を実務レベルで推進するとともに、社内への浸透活動や社外への情報開示も担っています。また、専門性を高めるためのワーキンググループを設置し、各テーマについて、関連部門と連携しながら具体的な検討を進めています。

サステナビリティ推進体制



基本的な考え方

リガクグループは創業以来、お客様の持続的な発展に貢献する製品・サービスを提供してきました。また、企業理念として掲げる「科学技術の進歩を通して人類社会の発展に貢献する」という言葉には、「科学とイノベーションを通して世界を変える」という私たちの情熱が込められています。

サステナビリティが社会全体の共通課題となるなか、持続可能な社会の実現に向けた技術イノベーションへの期待が高まっています。EVや再生可能エネルギーに不可欠なパワーエレクトロニクス、省エネを加速するパワー半導体、CO₂排出削減のための新材料など技術の進展が望まれる分野において、リガクグループはX線技術の新たなアプリケーションを開発し、こうした技術イノベーションに貢献していきます。同時に、基本的な社会的責任を果たすべく、環境側面・社会側面をマネジメントし、その価値を高めていきます。

サステナビリティ推進体制

リガクグループでは、経営トップから現場まで一体となった連携体制を構築し、サステナビリティの取り組みを進めています。代表取締役社長が委員長を務める「サステナビリティ推進委員会」は、エグゼクティブオフィサーを中心とするメンバーで構成され、四半期ごとに開催しています。同委員会では、サステ

リガクのマテリアリティ

リガクグループは、2023年にマテリアリティを特定しました。特定にあたっては、まずGRIスタンダード、SASB、国連SDGsなどの国際ガイドラインから抽出した社会課題に、網羅性の観点から自社独自の項目を加え、対象とする社会課題を57項目に整理しました。次に、これらの項目を踏まえ、国内外で執行役員以上の役職を務める約40名を対象に、自社にとって重要な社会課題を問うアンケートを実施しました。その結果をSWOT分析と組み合わせて優先順位を検討し、サステナビリティ推進委員会での議論を経て、マテリアリティとKPIを設定。最終的に取締役会で承認されました。

マテリアリティは、「持続可能な社会発展への貢献」「企業の社会的責任」「ガバナンス」の3つの柱で構成されています。

「持続可能な社会発展への貢献」では、当社グループの強みであるX線を中心としたコア技術と先端ソフトウェアを連携したシステムを活用し、脱炭素社会の実現や半導体・デジタル産業、健康・医療分野への貢献を目指しています。「企業の社会的責任」では、人的資本への投資、製品の信頼性向上、環境負荷の最小化など、事業を支える基盤の強化に取り組んでいます。

リガクのマテリアリティ

社会発展への貢献	技術進歩への貢献	強みであるX線源・高圧電源・検出器などX線を中心としたコア技術と先端ソフトウェアを連携したシステムを磨き上げ、顧客の視るチカラを高める
	脱炭素社会への貢献	■分析技術によりEVや再生可能エネルギーに不可欠なパワーエレクトロニクス技術の革新に貢献する ■分析装置の資源効率・エネルギー効率を向上し、製品のエコシステム化を推進する
	半導体・デジタル産業への貢献	■AIを軸とした新たなデジタル社会を支える次世代半導体の開発・製造に貢献する ■パワー半導体、各種電子部品等、社会基盤の先端技術の進歩を支える分析ソリューションを提供する
	健康・医療分野への貢献	■高感度なX線分析や自動化を組み合わせた新規分析システムの提供により、ライフサイエンス分野の開発や医薬品の品質管理に貢献する
企業の社会的責任	人的資本への投資および多様な人材の採用と定着	■中長期の事業方針・事業戦略に沿った人材構成を実現する ・強みであるグローバル人材のさらなる充実によるグローバル化戦略の推進 ・次世代を担う経営人材・専門人材の採用と成長支援 ・社会やビジネスの変化をとらえるための人材の多様化、女性活躍推進 ■国際社会における科学技術人材を育成し、分析技術の普及を促進する
	製品の信頼性向上	■製品の信頼性(品質と安全)を維持・向上する ・設計品質の向上と品質保証体制の一層の充実により信頼性の高いデータを提供 ・高稼働率を支える製品設計とテクニカルサポートの充実 ■社会に対する責任を果たす設計・調達を実現する
	環境負荷の最小化	■脱炭素、資源循環、公害防止、化学物質管理等を推進する
ガバナンス	リーダーシップとコーポレートガバナンス	■Mission/Vision/Valuesを軸としたリーダーシップを発揮する ・日本から出発する「新たな形のグローバル企業」の創出 ■ガバナンスを機能させる組織構造を整備する

マテリアリティの特定プロセス

- STEP 1

対象とする「社会課題」の整理

各種ガイドラインから抽出した評価対象とする「社会課題項目」を整理し、GRIスタンダード、SASB、国連SDGs等の国際ガイドラインを参照して社会課題を抽出。事務局にて網羅性などを確認し、自社独自の項目を追加
- STEP 2

役員層へのアンケートの実施：
回答者一人ひとりのマテリアリティ

「自社にとって重要な社会課題」について、約40名にアンケートを実施、集計。対象者は、社外取締役・監査役も含め、国内外の執行役員以上。並行して、外部視点として、同業他社事例やガイドライン情報による参考情報を整備
- STEP 3

サステナビリティ推進委員会での意見調整、確定：
経営層全体としてのマテリアリティ

アンケート結果をもとに、自社にとっての重要な社会課題についてサステナビリティ推進委員会にて意見交換。マテリアリティに付随するKPIも設定し、取締役会にて決定

「ガバナンス」では、事業の透明性と公正性の確保を重要な経営課題として位置づけています。

これらのマテリアリティは中期経営計画に組み込まれ、経営戦略と一体となった取り組みを推進しています。

環境側面

TCFDフレームワークに基づく取り組み

リガクグループは、持続可能な未来に向けた取り組みに力を注ぎ、私たちの材料科学への貢献が、気候変動の課題に向き合うお客様の一助になれると信じています。2024年度には、TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures: 気候関連財務情報開示タスクフォース) フレームワークに基づき、1.5℃シナリオおよび4℃シナリオにおける気候変動リスクと機会の分析を実施しました。その結果、リガクのビジネスが気候変動に関わるメガトレンド(電気自動車への移行、再生可能電力の利用、エネルギー効率の高いデータ処理技術など)において貢献できる可能性があることが明らかになりました。これらのリスクと機会は、リガクのマテリアリティとも一致しています。

私たちはここにTCFD提言への賛同を表明し、気候変動がもたらすビジネス上のリスク・機会の情報を積極的に開示するとともに、特定したリスクを低減し、機会を最大限にするよう取り組んでいきます。

▶ TCFD提言への対応の詳細はこちら



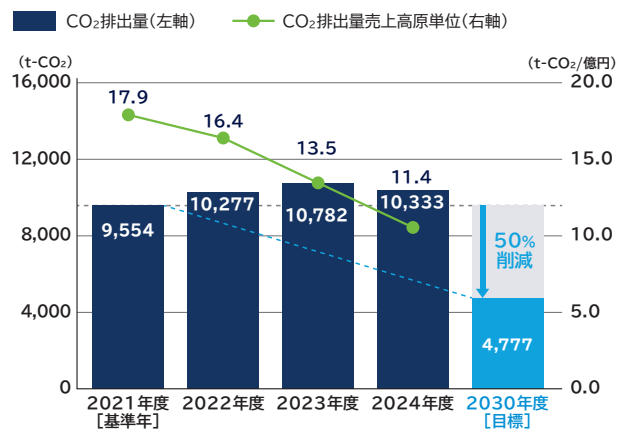
脱炭素への取り組み

2024年度の国内外リガクグループのCO₂排出量は、前年度比4.2%マイナスの10,333 t-CO₂となりました。CO₂売上高原単位は15.6%改善し、1億円当たりの排出量は11.39 t-CO₂でした。

リガクグループは、これまでも省エネ法等の法規制に準拠した

総量削減目標

リガクグループ(Scope1, Scope2)CO₂排出量



レポートやISO14001を軸とした環境マネジメントシステムによる環境問題に取り組んできました。2022年7月には気候関連問題を含む全社的なサステナビリティ推進プロジェクトを発足し、気候問題へのさらに踏み込んだ活動へ着手。2023年7月には初めてCDP質問書に回答し、2023年9月にはScope1、Scope2の総量削減目標(2030年度に2021年度比で50%削減)を設定しました。

この目標実現のため、2024年7月からCO₂ゼロ電力メニュー(再生可能エネルギー)への切り替えを順次開始しています。今後も計画的に各種施策の実施、省エネ活動を進め、排出量削減に努めていきます。なお、2023年度よりScope3についても算定を開始しており、今後はサプライチェーン全体の排出にも配慮していきます。

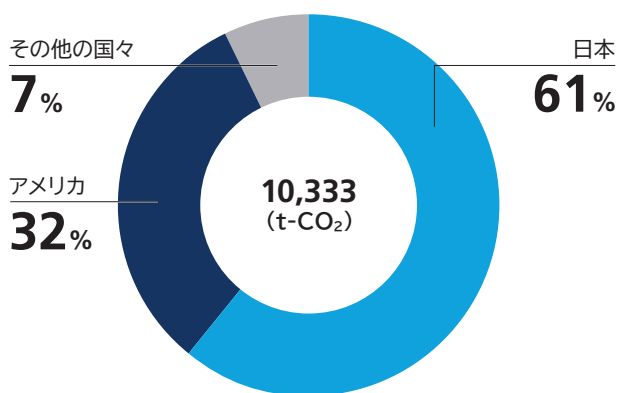
山梨工場に「自然共生工場」を新設

2025年5月、X線分析装置の需要拡大に対応するため、主力生産拠点である山梨工場に新棟が竣工しました。新棟の建設においては、CO₂排出量の削減に配慮した環境負荷の少ない工法を採用するとともに、高効率設備の導入や太陽光発電システムの設置により、エネルギー消費の最適化を実現しています。これらの取り組みにより、環境負荷を低減した「自然共生工場」として操業を開始しました。



山梨工場新棟の屋上に設置された太陽光パネル

リガクグループCO₂排出量排出割合(2024年度)



社会側面

人権尊重への継続的な取り組み

リガクグループは、2011年に国連人権理事会で支持された「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、2023年11月に「リガクグループ人権方針」を策定しました。本方針は社是に掲げる「人を大切にする」を原点としており、外部有識者の助言を踏まえて作成し、社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会を経て、取締役会で承認されたものです。

Rigaku Vision(→P.01)に掲げるすべてのステークホルダー(顧客、仲間、社会、株主)の人権を尊重するため、現在、人権デュー・ディリジェンスの取り組みを開始しており、開示に向けた準備も進めています。

サプライチェーン全体での持続可能な取り組みを推進

リガクグループは、サプライヤーが企業の社会的責任(CSR)を満たしているかを管理し、サプライチェーン全体での持続可能な取り組みを推進するために、2023年に「CSR調達ガイドライン」を策定しました。このガイドラインには法令遵守、人権・労働、安全衛生、環境、公正取引、品質・安全性、情報セキュリティ、BCP等の項目が含まれています。また、このガイドラインの遵守状況を確認するための調査も実施しています。

2024年までに仕入金額上位69社へアンケート調査を実施し

「高リスクの可能性がある」と判断された5社へは訪問および電話でのヒアリングによる詳細確認を実施しました。5社とも実際の法令違反ではなく真摯な自己評価により課題を認識したものです。こうした前向きな姿勢を踏まえ、当社からは改善メリット(コスト削減、ビジネス拡大)を提示しつつ段階的な対応を推奨しています。また、グリーン調達への取り組みに関しても、製品含有化学物質規制などに対応するため、2023年に「グリーン調達基準」を策定し、RoHS・REACH等の各国の法規制に対応すべく取り組みを推進しています。

次世代の科学者育成への取り組み

一般社団法人日本物理学会が主催する「Jr.セッション」は、物理学に興味を持つ中高生を対象とした次世代人材育成プロジェクトです。リガクは、科学・技術分野の未来を担う若い研究者たちの活動を支援したいとの思いから、2024年からこの取り組みに協賛しています。現在、最優秀賞である「リガク大賞」と、優秀賞である「リガク賞」を設け、優れた研究を発表してくれた中高生の皆さんを表彰しています。これからも若い才能の育成を通じて、科学技術の発展に貢献していきます。

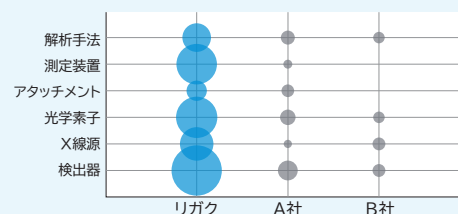


リガク大賞受賞者・田中喜大さんの発表の様子

「知財ミックス戦略」を推進

リガクグループは、1951年の創業以来、70年以上にわたってX線技術を中心とした分析・計測機器の開発、製造、販売、サービスを展開してきました。この歴史のなかで培われたX線要素技術は、当社グループの揺るぎない強みの源泉であり、数々の特許を取得しています。特許のポートフォリオは、主に「要素技術」「分析装置」「解析技術」となっており、強力な競争力を確立しています。また、積極的に意匠・商標も登録しており、競争優位性を確立するために複数のアプローチを組み合わせた「知財ミックス戦略」を推進しています。

要素技術と製品に関する特許件数(特許ファミリー)比較



「知財功労賞 経済産業大臣表彰」受賞

株式会社リガクは、令和7年度「知財功労賞 経済産業大臣表彰 知財活用企業(特許)」を受賞しました。受賞理由として、X線分析装置のパイオニアであること、全社一体の知財戦略を推進していること、そして知財ミックスによるブランド強化を図っていることなどが挙げられました。この評価された取り組みをさらに強力に推進し、新規技術開発や市場の創出に貢献していきます。



表彰式に出席した代表取締役社長の川上潤(右)

競争力の原点である グローバルな人材を採用・育成

求める人財像と 「リガク・コンピテンシー」

リガクグループの事業において、日本以外のお客様への製品・サービス提供が約7割を占めており、この比率は今後さらに高まる見込みです。グローバル市場での持続的成長と顧客への付加価値提供を実現するためには、戦略的な人財ポートフォリオの強化が不可欠となっています。

そこで、当社グループは、セルフスタートで変革をリードできる人財、多様性に富んだチームで成果を出せる人財、市場の先を行き、イノベーションを生み出せる人財、さらに継続的に学習し、自己変革を続けられる人財を求めています。これらは、社内のリガク・コンピテンシー(→P.12)という体系の中で言語化されており、グローバルベースで社内に浸透させる努力を続けています。

多様な採用チャネルによる 人財確保

国内では大学院・大学・高等専門学校からの新卒採用を積極的に展開するとともに、拝島・山梨・大阪など主要生産拠点において、機械工学や電気工学を専攻する工業高校生の採用を継続的に実施しています。また、経験者採用では、幹部ポジションの強化、高度専門スキル獲得、研究・開発・サービス・営業力等の補強も目指しています。近年では、公募制度やリファラル制度の導入、採用の外部委託活用によって、人財獲得チャネルの多様化を実現しました。

海外拠点においては、社員紹介制度、コーポレートサイトを活用したダイレクト採用、人材紹介会社を通じた採用など、多面的なアプローチにより必要な人財の確保に努めています。



体系的な教育・育成プログラム

当社グループは、MVV(Mission/Vision/Values)やリガク・コンピテンシーの理解のための研修、ワークショップ、チームダイアログをグローバルで展開し、グループ全員への浸透を図っています。国内では、ダイバーシティ推進のための研修として、ハイポテンシャル社員の外部ネットワーク派遣や、ハラスメント研修、無意識バイアス研修などを開催しています。また、キャリア自律支援研修やマネージャー対象の評価育成スキルやコーチングの研修、次世代リーダー対象の選抜型リーダーシップ開発プログラムなども実施しています。

年に1回実施する社員の個別育成プラン、後継者プランの策定は、社員の成長の支援、組織力の強化と同時に、社員エンゲージメントの向上につなげるものです。グローバルで隔年実施する社員エンゲージメント調査では、結果が示唆する優先領域について、全社レベルと地域・部門・チームレベルでフォローアップアクションを策定し、社員の働きがいを高めるための環境づくりを行ってきました。近年では、役割とキャリアパスの明確化、報酬の市場競争力強化のためにジョブ型人事制度を導入しました。



人的資本の定量的・定性的評価

将来に向けた重点施策を検討するためには、人的資本の状態を定量的・定性的に評価・管理することが必要です。ダイバーシティの観点(役員・管理職の女性比率、外国籍役員比率など)、人財投資の観点(キーポジション充足率、後継者パイプラインの充足状況、離職率、一人当たり教育費など)、企業文化の浸透やグループガバナンスの観点(企業理念の浸透率など)について把握し、施策につなげています。

グローバルに活躍する従業員たち

先進技術への情熱によって 人類の進歩に貢献していきたい

真空技術の専門知識を活かして、リガクで10年以上にわたりX線源の製造に携わっています。現在は、iOM(インテリジェント・オプティックス・モジュール)の生産を担当しています。これは自動ビーム調整とミラーアライメントを実現する、リガク・ポーランドが開発した先進的なソリューションです。このように業界のリーダーとして最高品質の製品を世界中のお客様に提供するリガクの一員であること、そして人類の進歩に貢献する企業の一員であることが心からの誇りです。

今後は、これまでの生産現場での経験を活かし、より大きなチームの管理に挑戦し、新しい課題に取り組み、リガクのさらなる発展に貢献したいと思います。

Rigaku Polska sp. z o.o.
生産部門 X線源チームリーダー
ROBERT POZOGA
ロバート・ポゾガ



お客様の“革新的な生産技術”の 開発を牽引し続けていきたい

現在、私はアプリケーションサイエンティストの経験を活かして、米国西部の主要顧客をはじめ、主要半導体製造会社の営業を担当しています。この仕事で最もやりがいを感じるのは、リガクの各分野の専門家をまとめ上げ、タイムリーなソリューションをお客様に提供できた時です。

リガク社内の協調的な環境と最先端技術開発への取り組みは、これまでのキャリアでは得られなかった魅力だと感じています。また、リガクの強みはX線計測における深い専門知識にあると確信しています。この専門知識がお客様の“革新的な生産技術”の開発を牽引しています。密接な連携を通じて新たな計測ソリューションを生み出し、彼らの具体的なニーズに応える製品を開発できることが、私たちの最大の価値です。

Rigaku Americas Holding, Inc.
営業部 アカウントマネージャー
MEREDITH BEEBE
メレディス・ビーブ



技術だけでなく、提供する サービスの質の高さがリガクの強み

現在、私は理学電企儀器(北京)有限公司の華北XRDサービス部門で副部長を務めています。主な業務は、粉末回折装置および単結晶回折装置の新規設置とメンテナンスを含むサービス業務全般を統括しています。

やはり、お客様の問題を解決し、心からの感謝をいただける瞬間は喜びを感じます。リガクは技術だけでなく、提供するサービスの質の高さが強みであり、競争優位性の源泉だと確信しています。今後は、システムの動作原理をより深く理解し、技術的な専門性を高めることで、さらに質の高いサービスを提供していきたいと考えています。この恵まれた環境のなかで、お客様により良い価値を提供し続けることが私の使命だと感じています。

理学電企儀器(北京)有限公司
華北XRDサービス部門 副部長
周 少杰
ジョウ シャオジェ



“世界で一番の製品づくり”を目指して 技術革新へのあくなき挑戦に取り組んでいる

学生時代に放射線の研究をするなど昔からアカデミックな分野に憧れを抱いていた私にとって、リガクは確かな技術で世界的なシェアを持つ理想の会社でした。

私が所属するXG開発課は、主力製品であるX線分析装置の中核となるX線発生装置の開発・設計を担当しています。リガクの強みは、X線の発生から検出・解析まであらゆる専門的なコア技術を有していること。さらに、それを実現する生産技術、お客様の現場で支えるサービス技術まで含む総合力があることだと確信しています。

リガクの製品は、世界で一番でなければならない——入社当時、上司から教えられた言葉を胸に、“世界一の製品づくり”を目指して、今日も技術革新に取り組んでいます。

株式会社リガク
X線研究所 要素技術開発部 XG開発課
影山 将史
カゲヤマ マサシ



1. さまざまなステークホルダーの利益を考慮し、ステークホルダーと適切に協働すること
2. 株主の権利を尊重し、平等性を確保すること
3. 会社情報を適切に開示し、透明性を確保すること
4. 取締役会等が受託者責任・説明責任を踏まえ、求められている役割・責務を適切に果たすこと
5. 中長期的な投資方針を有する株主との間で建設的な対話を行うこと

リガクグループは、「科学技術の進歩を通して人類社会の発展に貢献する」を創業以来の企業理念として掲げ、その実現に向けて事業を展開してきました。当社グループは、顧客・ビジネスパートナー、仲間(従業員)、地域社会、株主その他のステークホルダーから信頼を得て良好で円滑な関係を維持しつつ、さまざまな社会課題の解決に取り組むことが、持続可能な社会の実現につながり、ひいては中長期的な企業価値の向上に資すると考えています。そのための行動準則として「Rigaku MVV(Mission/Vision/Values)」および「リガクグループ行動規範」を定めています。(→P.1 / グループMVV(Mission/Vision/Values))

当社グループは、この企業理念・行動準則に則り、持続的な成

長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から、左記の「基本的な考え方」に沿って意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を有効に活用し、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の構築に努めていきます。

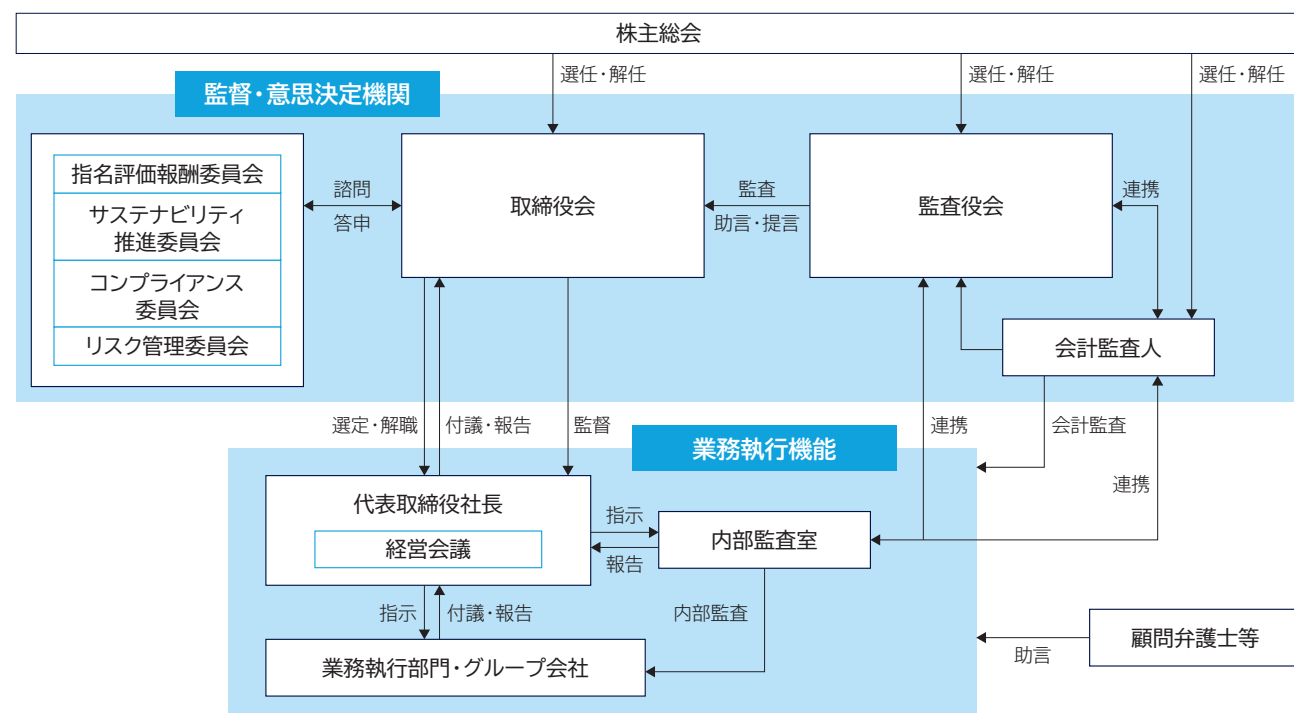
企業統治の体制と採用理由

リガク・ホールディングスは、2024年3月の当社定款の変更によって監査役設置会社から監査役会設置会社に移行しました。現在、株主総会、取締役会、監査役会を設置しています。

監査役会設置会社に移行した理由は、重要な意思決定を担い、業務執行の監督機関である取締役会と、取締役会から独立した監督機関である監査役会からなる機関設計によって、取締役会による業務執行の監督と、独任制の監査役で構成される監査役会による監査を通じて、経営の監督・監視機能がより高く発揮されると判断したからです。また、コーポレート・ガバナンスの実効性を担保することが可能となるため、当該体制を採用しています。

さらに、当社は、取締役会の一迅速かつ機動的な意思決定を支援し、それによりコーポレート・ガバナンス体制の拡充を図る目的から、任意の会議体・委員会として、経営会議、指名評価報酬委員会、サステナビリティ推進委員会、コンプライアンス委員会およびリスク管理委員会を設置しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会

取締役会は、法令・定款および当社内部規程の定めを遵守し、当社株主の利益確保に向けて、経営戦略や経営計画、そのほかの重要な意思決定、業務執行の監督を担い、持続的な成長および中長期的な企業価値の向上に責任を負っています。

株主の皆様から選任された取締役で構成される取締役会は、株主の皆様の利益を最大化することを最重要使命として認識し、その利益確保のために社外取締役の比率を増やしています。現在は取締役7名中5名が社外取締役であり、うち4名が独立社外取締役に該当します。こういった独立性の高い取締役会が、法令・定款等に従って、エグゼクティブオフィサーの指名・選解任、取締役・エグゼクティブオフィサーの報酬および重要な業務執行の決定などを通じて、経営全般に対する監督機能を発揮しています。

また、取締役会は、経営各層の職務権限基準を定めて職位ごとの権限を明確にすることにより、取締役会としての迅速な意思決定を図っています。さらに当社グループが直面する重大なリスクを把握・評価したうえで、当社グループおよびさまざまなステークホルダーにとって最善の意思決定をしています。

(→P.41 /ガバナンス体制)

2024年度 取締役会出席実績

	種別	取締役総数	出席者数
1月24日	定時	10	10
2月20日	定時	10	10
2月27日	臨時	10	10
3月13日	決算	10	10
3月21日	定時	10	10
3月29日	臨時	8	8
4月24日	定時	8	8
5月22日	定時	8	8
6月20日	定時	8	8
7月10日	臨時	8	8
7月24日	定時	8	7
8月23日	定時	8	8
9月20日	定時	8	8
9月24日	売出決議	8	7
10月9日	仮条件等承認	8	7
10月23日	定時	8	8
11月14日	決算短信	8	8
11月22日	定時	8	8
12月13日	予算	8	8
12月20日	定時	8	8

欠席記録：川上潤 1回、富岡隆臣 2回

監査役会

監査役および監査役会は、当社グループの持続的な企業価値の向上に向けて健全性を確保するため、取締役会から独立した機関として重要な役割を担っています。監査役会は、当社グループの事業についての報告請求、業務・財産状況の調査などの権限を行使することで、取締役の職務の執行、当社グループの内部統制体制、業績・財務状況等について厳正な監査を実施し、必要に応じて取締役などに対して積極的な意見・提言を行っています。また、監査役は社外取締役との情報交換の場として、月次で連絡会を開催しています。

当社の定款では監査役の人数を3名以上、5名以内と定めており、現在は3名の社外監査役に加え、1名の補欠社外監査役を選任しています。監査役の専門性および多様性を確保するため、法務・コンプライアンスの実務経験や、営業、マーケティング、財務・会計、企業経営等、さまざまな分野での豊富な経験を持つ人材で構成されています。この多様な背景を持つ監査役により、多角的な視点から監査を実施し、当社の健全性確保に努めています。

監査役会は原則として月1回開催し、監査の実効性・有効性の強化に向けて継続的に取り組んでいます。監査役は、内部監査室より定期的な報告を受け、意見交換等を行うことで緊密な相互連携を図っています。また、監査役、内部監査室長、会計監査人による定期会合を開催するほか、必要に応じて三者間で情報交換を行い、監査の実効性向上を図っています。

当社は、監査役会および各監査役による監査の実効性を確保するための体制整備に努めています。これにより、監査役が独立した立場から適切に監査機能を発揮できる環境を整備し、当社グループの持続的な企業価値向上に寄与する監査体制の構築を推進しています。

2024年度 監査役会の開催実績※

	開催回数	監査役の 出席割合		開催回数	監査役の 出席割合
1月	-	-	7月	2	3/3
2月	-	-	8月	1	3/3
3月	1	3/3	9月	1	3/3
4月	1	3/3	10月	1	3/3
5月	1	3/3	11月	1	3/3
6月	1	3/3	12月	1	3/3

※監査役会は2024年3月29日に発足

リガクグループの統治

リガクグループでは、海外売上高の割合が約70%を占める中、海外のグループ会社を含めて、グループ内で強固なガバナンス体制を構築し、グローバルでのアラインメントの確保に努めています。海外の事業会社の日常経営は概ね現地で採用されたリーダーに委ねていますが、主要な子会社の経営者がリガク・ホールディングスの執行役員に起用され、グループ全体の経営に参画しています。

また、主要なグループ会社の取締役役に日本の経営幹部を選任し、四半期ごと以上の頻度で取締役会を実施することにより、本社への透明な情報提供や本社の監督機能を確保しています。加えて、本社・子会社間のグループ管理契約の下に、各社の経営幹部への権限移譲の範囲を明記し、迅速な現地判断を可能にしながら、適切な企業統治のバランスを目指したガバナンス体制を運営しています。

これによって、当社は世界各地の多様な市場環境に柔軟に対応しながら、グループ全体として一貫した戦略の実行と統制の確保を実現し、持続的な企業価値の向上を図っています。

実効性の向上

2024年度までの実効性向上プロセス

当社では、取締役会が当社のガバナンス強化と持続的な企業価値向上に寄与すべく、その実効性を向上させることを目的に、取締役会の構成や運営のほか、情報提供、議論の質について、定期的に各取締役からの改善要望を集約し、随時改善活動に取り組んでいます。

具体的には、月次で行われる社長と社外取締役の定例会議において取締役会で審議すべき議案を選定する一方、取締役会

実効性向上に向けた課題を議論し、これらについて随時対応しています。

2023年9月に社外取締役2名が新たに就任し、独立社外取締役と社外監査役がより深くオペレーションの実態や課題を把握できるようにすべきとの改善要望がありました。これを受けて2024年1月度より月次サプライチェーン報告が開始され、その後に山梨工場、大阪工場を視察するなど、業務執行状況と課題の把握体制を整備しています。またリスク管理委員会等の委員長、海外リージョンヘッドや各ビジネスユニットのリーダーからの定期報告を通して、当社業務についての必要な理解を深めることが可能になりました。結果として、真に解決すべき課題を上流から考える論点思考による審議や重点テーマに特化した議論も可能になり、取締役会の実効性向上につながりました。

また、取締役会資料の事前提供方法について、2024年4月より資料の提供をクラウドベースに移行し、セキュリティを確保しつつ資料閲覧の即時性や視認性を改善しました。また指名評価報酬委員会の構成員についても、2024年4月より過半数を独立社外取締役としました。

2025年度の取り組み

当社は2024年10月に東京証券取引所のプライム市場に上場しましたが、その後の株価動向も踏まえ、株主・投資家との対話を強化すべきとの社外取締役の指摘があり、2025年3月度よりIR活動報告を定例化しました。

また、企業価値向上に資するオペレーションへの理解と議論を深めるべく、2025年7月より取締役会決議事項や報告事項を見直しました。

なお、当社における取締役会実効性評価の主体はあくまで取締役会と考えていますが、客観性・独立性を高めるために、今年度中に第三者による評価の実施や支援を受ける予定です。

2024年度 取締役会への報告事項・議題事例

定例報告例	決議事項例	その他報告例
●月次・四半期業績報告 ●4つの海外Regionの事業報告 ●サプライチェーン報告	●グループ役員人事 ●新規子会社・拠点の設立 ●重要な組織変更 ●四半期決算、年次決算 ●年次予算 ●株主関連事項(総会、配当金等)	●研究開発報告 ●特定事業部の報告 ●重要な設備投資の執行状況報告 ●DX関連投資の状況報告

選任・報酬

取締役の選任

選任方針

当社は、持続的な成長と企業価値の向上に貢献する多様な知見と経験を持つ人材を取締役として選任する方針としています。また、社外取締役については、事業展開および当社を取り巻く経営環境を考慮し、幅広い業界の企業経営経験者などを中心に選任しています。選任にあたっては性別や文化的多様性を考慮します。取締役会にとって重要と考える知見・経験についてはスキルマトリックスとして定めており、これを外部環境や会社の状況を踏まえて適宜見直しています。

選任プロセス

当社は役員の人事・報酬に関する方針の明確化と決定プロセスの透明性・公正性を確保するため、取締役会の任意の諮問機関として指名評価報酬委員会を設置しています。指名評価報酬委員会は、委員長を独立社外取締役が務め、委員の過半数を独立社外取締役が占めています。取締役会は、指名評価報酬委員会による客観的かつ株主視点による答申を踏まえ、取締役の多様性、スキルなどを十分に考慮・検討したうえで、役員指名・選任に関する事項を適切に決定しています。取締役の選任は株主総会の決議によって行われます。

役員報酬に関する方針と決定プロセス

当社は持続的な成長と企業価値の継続的な向上を目的とし、個々の取締役の役割や責務を踏まえた適正な水準となるように役員報酬を設定しています。

報酬方針

常勤取締役の報酬は、固定報酬、業績連動報酬およびストックオプションで構成しています。総報酬水準は、役割の重さや市場競争力を考慮して設定し、業績連動報酬は、売上・利益等の業績指標に基づき変動する設計としています。ストックオプションは、企業価値増大への株式インセンティブとして付与され、行使価格は付与時点での株式評価額に基づいて決定しています。非常勤取締役の報酬は、役割と勤務形態を考慮し、固定報酬とストックオプションのみで構成しています。

決定プロセス

取締役の報酬の妥当性と決定プロセスの透明性を確保するため、指名評価報酬委員会が、取締役会からの委任を受け、役員の個別報酬に関する事項を決定しています。監査役の報酬については、監査役会の協議により決定しています。2024年3月29日の定時株主総会では、取締役の報酬限度額を年額総額5億円、監査役の報酬限度額を年額総額5,000万円と決議しています。

役員報酬

役員区分	報酬等の総額 (千円)	報酬等の種類別の総額(千円)			対象となる 役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	ストックオプション	
取締役 (社外取締役を除く)	232,544	126,399	106,145	-	4
監査役 (社外監査役を除く)	-	-	-	-	-
社外役員 (取締役・監査役)	66,000	66,000	-	-	11

(注)上記の報酬等のほか、当事業年度に退任した取締役1名に対して、過年度に引当を行った998,775千円の退職慰労金を支給しています。

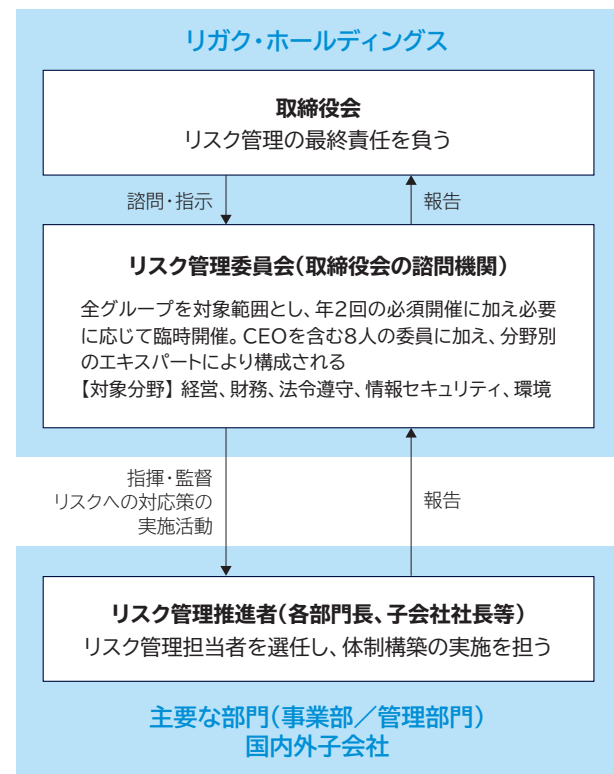
リスクマネジメント

リスク管理体制

リガクグループは、事業活動や経営成績に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクを組織的・体系的に回避、軽減する自律的なシステムを構築することで、全社的・統合的に管理することを重視しています。リスク管理の実効性を確保するため、2024年4月、リガク・ホールディングス株式会社に「リスク管理委員会」を設置しました。同委員会は取締役会の諮問機関で、海外を含む全グループを対象範囲としています。委員会の開催は年2回を基本とし、必要に応じて臨時に開催されます。委員長はジェネラルカウンセルが務め、委員には取締役やエグゼクティブオフィサーが指名されています。

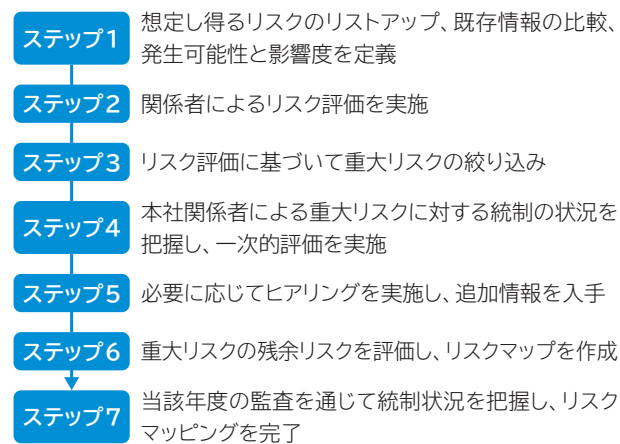
リスク管理委員会の主な役割は、リスク管理に関する基本方針・計画の策定や基本ルールの制定、状況把握・評価、内部監査室と連携したモニタリング体制の構築・推進です。委員会では「no tabooの原則」を掲げ、リスクを未然に取り上げて可視化し、重要性や対応方針について建設的な議論を行っています。また、委員会の下には、各部門長や国内外の子会社社長等が担当する「リスク管理推進者」を設置しています。リスク管理推進者は、委員会と連携して、部門や地域固有のリスクの洗い出し、評価、対応策の策定・実施、リスク管理プロセスの構築・実施、事件・事故の再発防止策検討などを担っています。

リスクマネジメント体制図



リスクの把握と評価プロセス

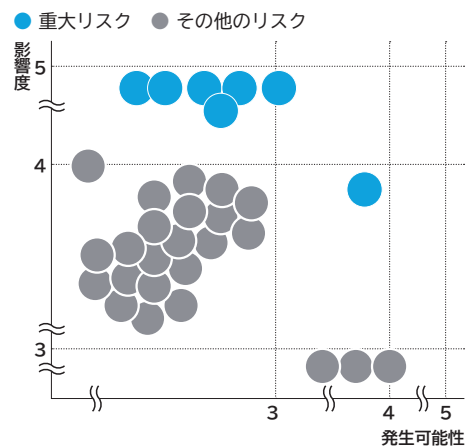
リスク管理委員会では、リスクマッピングによる網羅的な洗い出しと、個別リスクの調査・把握を組み合わせることでリスクを特定しています。



重大リスク

重大リスク
当社グループの投資判断の誤りや、DD・Post-Merger-Integrationの不備により、買収・出資等の投融資案件が不調となるリスク
当社グループにおける、地震、風水害などの自然災害の発生によるリスク
当社グループ内および客先で、X線被ばく事故を含む設備事故の発生にかかるリスク
当社グループ製品の主要コンポーネントであるX線発生装置、検出器を含む製品の品質問題にかかるリスク、PL訴訟や社会的な問題に発展し、また会社のブランドを毀損するリスク
当社グループにて、サイバー攻撃、情報セキュリティ、情報管理体制の不備などにより、本社サーバーおよび外部クラウドサーバーからの情報漏洩、システムダウン、データ喪失が発生するリスク
当社グループが守るべき会社法、金融商品取引法、インサイダー規制などの会社運営上の法規制に違反するリスク
当社グループ製品ユーザー（顧客）、取引商社、工場周辺住民からの訴訟リスク等、重要な訴訟の発生および、訴訟への対応を誤るリスク

リスクマップ



社外取締役からのメッセージ

廣瀬 光雄

ひろせ みつお



事業経験を活かして
持続的成長に貢献します

長年携わってきた事業経営や複数のベンチャービジネスの起業経験、国際的な知見を活かし、社外取締役として企業価値向上に貢献したいと考えています。

上場企業として、コーポレート・ガバナンスを継続的に強化していかなければなりません。特に、取締役会における実効的な議論の深化や執行役員とのコミュニケーションの促進、そして株主や投資家への透明で分かりやすい情報発信は重要な課題です。

また、事業面においては、「Lab to Fab戦略」に基づいた産業分野の拡大やAI・ロボティクスなどの新技術への投資、さらにはグローバル化の加速が不可欠です。加えて、変化に対応できる柔軟なオペレーション体制づくりと、イノベーションを生み出す人材基盤の強化も重要です。これらの課題に対して実践的なアドバイスをすることで、企業価値向上に尽力していきます。

田口 倫彰

たぐち ともあき



半導体業界の知見を活かし
企業価値向上に尽力していきます

私は米国系半導体メーカーで生産技術や製品開発、アプリケーション、営業、経営などの最前線を経験したほか、電子部品メーカーで非常勤顧問を務めてきました。リガクはX線技術において他社を凌駕する技術力を有し、グローバルに事業を展開する成長企業です。急成長を遂げる中で、ガバナンス体制の構築にも積極的に取り組んでおり、MVV(Mission/Vision/Values)を軸とした企業文化の醸成を進めています。

取締役会では、多様な経験を持つ社外取締役が多角的な視点から活発な議論を展開し、私も客観的・中立的な立場から経営リスクの見極めや内部統制の強化に貢献しています。

当社グループの技術が社会に広く貢献していくために、今後も半導体や電子部品産業における知見とグローバルな事業経験を活かし、企業価値向上に尽力していきます。

ANDREA KNOBLICH

アンドレア クノーブリッヒ



多角的視点で企業価値向上と
ガバナンス強化を支援します

リガク・ホールディングスの社外取締役として、長年の金融業界での経験と国際的な視点を提供できることを光栄に思います。日本、欧米の金融機関で培ったコーポレートファイナンスやクロスボーダー M&A、そしてアジア太平洋地域の経営戦略、リスク管理、コンプライアンス、危機管理などの幅広い知見を活かし、企業価値向上とガバナンス強化に貢献していきます。

特に重要なテーマと考えているのが、株式市場での認知度向上です。X線分析製品は一般的に馴染みのない分野であるため、当社の事業内容や経営戦略について、幅広い投資家の皆様に分かりやすく、丁寧にお伝えしていく工夫が必要です。また、安定したサプライチェーン体制の構築と多様な人材基盤の強化も不可欠です。これらの課題に対し、多角的な視点からリガクの持続的な成長を支援していきます。

江端 貴子

えばた たかこ



さらなるグローバル展開に向けて
多様な観点から提言していきます

私は、ヘルスケア業界での経験と政策渉外のネットワーク、上場経験を活かし、リガク・ホールディングスの社外取締役として参画しています。

取締役会では、多様なバックグラウンドを持つ社外取締役が俯瞰的な視点から質の高い議論を展開しており、従来の企業体質からの変革を推進しています。私は、高度な技術を要する製造会社が陥りがちなサプライサイド視点に対し、需要サイド・クライアント思考、株主重視の考え方を提供するよう努めています。

リガクは日本発の高度技術を保有し、グローバルな顧客基盤を築いている成長企業です。今後は「グローバル・ワン・リガク」の方針のもと、技術・製品の価値を顧客や株主により分かりやすく伝えるIR・PR活動の強化を通じて、さらなる企業価値向上を実現できると期待しています。

役員一覧



代表取締役社長
川上 潤
かわかみ じゅん

1963年6月12日生
1987年4月 日本ブーズ・アレン・アンド・ハミルトン(株) 入社
2000年4月 日本ゼネラル・エレクトリック(株) 取締役
2004年10月 GE横河メディカルシステム(株) 常務取締役
2011年6月 同社 取締役社長(兼)CEO
2017年7月 アルテリア・ネットワークス(株) 代表取締役社長(兼)CEO
2020年4月 カーライル・ジャパン・エルエルシー シニア・アドバイザー
2021年3月 当社 非常勤取締役
2023年2月 当社 代表取締役社長CEO(現任)



社外取締役
ANDREA KNOBLICH
アンドレア クノーブリッヒ

1973年8月3日生
1997年7月 The Mitsubishi Trust and Banking Corporation(London Branch)入社
2000年1月 Morgan Stanley Dean Witter Japan Limited(Tokyo Branch)入社
2002年9月 (株)新生銀行 入行
2013年9月 The Bank of New York Mellon Corporation (Singapore Branch)入社
2019年4月 同社 Director and Market APAC COO/CAO
2021年6月 当社 社外取締役(現任)



社外監査役
磯貝 龍太
いそがい りょうた

1964年3月29日生
1986年4月 長銀システム開発(株) 入社
2000年4月 電子決済企画(株) マネージャー
2002年10月 アーサー・アンダーセン・コンサルティング 入社
2004年4月 野村證券(株) 入社
2023年11月 当社 非常勤監査役
2024年3月 当社 監査役(現任)



取締役副社長
尾形 潔
おがた きよし

1956年12月10日生
1986年4月 (株)日立製作所 入社
2009年1月 (株)リガク 入社
2015年4月 同社 執行役員
2019年4月 同社 取締役専務執行役員
2021年10月 当社 取締役専務執行役員
2023年7月 当社 取締役副社長(現任)



社外取締役
田口 倫彰
たぐち ともあき

1958年9月26日生
1981年4月 日本テキサス・インスツルメンツ(株) 入社
2013年4月 同社 代表取締役兼営業本部長
2019年4月 TDK(株) 顧問(現任)
2022年4月 Vayyar Imaging Japan 合同会社 日本地区代表
2023年9月 当社 社外取締役(現任)
2025年1月 (株)キョウデン 社外取締役(現任)



社外監査役
神澤 裕
かみさわ ゆたか

1956年7月16日生
1980年4月 (株)日本長期信用銀行 入行
2003年2月 (株)アドバンテッジインシュアランスサービス EAP事業部長など
2008年9月 ヒューマン・フロンティア(株) 取締役副社長
2009年10月 同社 代表取締役社長
2019年7月 ヒューマン・アソシエイツ・ホールディングス(株)取締役
2021年3月 当社 監査役
2024年3月 当社 非常勤監査役(現任)



社外取締役
富岡 隆臣
とみおか たかおみ

1961年10月23日生
1986年4月 (株)日本長期信用銀行 入行
2003年12月 カーライル・ジャパン・エルエルシー ディレクター
2020年1月 カーライル・ジャパン・エルエルシー 副代表
2021年3月 当社 社外取締役(現任)
2023年6月 カーライル・ジャパン・エルエルシー-日本共同代表マネージングディレクター(現任)
オリオンビール(株)、岩崎電気(株)、日本ケンタッキー・フライド・チキン(株) の非常勤取締役(現任)



社外取締役
江端 貴子
えばた たかこ

1959年12月22日生
1982年~2009年 富士通(株)、マッキンゼー、アムジェン(株)、アステラス製薬(株) の社外取締役など
2009年 衆議院議員
2016年~2022年 J&J日本法人、日本MS(株) で、シニアアドバイザーなど
2021年3月 (株)アルファパーチェス 社外取締役(現任)
2022年6月 エムスリー(株) 社外取締役(監査等委員)(現任)
2023年9月 当社 社外取締役(現任)
2024年3月 米日カウンシルージャパン/理事(現任)
2024年8月 東京地区ライオンズ理事(現任)



社外監査役
松尾 知良
まつお ともよし

1960年8月19日生
1983年4月 (株)三菱銀行 入行
1999年9月 (株)東京三菱証券 出向
2010年5月 三菱モルガンスタンレー証券執行役員
2014年6月 MUSビジネスサービス(株)取締役 常務執行役員
2020年12月(株)リチカ 監査役
2023年9月 当社 非常勤監査役(現任)
2025年6月 オリズルセラピューティクス監査役(現任)



社外取締役
廣瀬 光雄
ひろせ みつみ

1937年3月31日生
1964年4月 大日本印刷(株) 入社
1988年4月 ジョンソン・エンド・ジョンソンメディカル(株) 代表取締役社長
1999年4月 (有)マベリックジャパン 代表取締役社長(現任)
2006年2月 パシフィックゴルフグループインターナショナルホールディングス(株) 代表取締役会長兼社長
2019年4月 ビジネス・ブレークスルー 大学大学院経営学研究科 名誉教授(現任)
2021年6月 当社 社外取締役(現任)

スキルマトリックス

当社は、取締役・監査役がその役割と責務を適切に果たすために、取締役会が全体として備えるべきスキルについて、特に重要な7つの分野を選定しています。本スキルマトリックスは、取締役会の多様性と専門性を確保し、当社の持続的な企業価値向上を図るために活用します。

氏名	役職等	期待するスキル						
		企業経営	グローバル	法務・コンプライアンス・リスク管理	サステナビリティ・人財・DEI	開発・生産・品質・IT	マーケティング・営業・サービス	財務・会計・M&A
川上 潤	代表取締役社長	○	○	○	○		○	○
尾形 潔	取締役副社長	○	○			○	○	
富岡 隆臣	取締役(非常勤)	○	○		○		○	○
廣瀬 光雄	取締役(非常勤)	○	○	○	○	○	○	○
ANDREA KNOBLICH	取締役(非常勤)		○	○	○			○
田口 倫彰	取締役(非常勤)	○	○	○		○	○	○
江端 貴子	取締役(非常勤)	○	○		○		○	○
磯貝 龍太	監査役(常勤)			○		○		
神澤 裕	監査役(非常勤)	○		○			○	○
松尾 知良	監査役(非常勤)	○		○				○

各役員に期待する主なスキル

企業経営	企業活動の目的・ビジョン・戦略を策定・実行する見識を保有し、経営全般のリード・マネジメントを通じて最適な経営・ガバナンスを実現する
グローバル	バリューチェーン全体とグローバル市場に関する見識を保有し、グループ全体の経営最適化や管理体制構築を促進する
法務・コンプライアンス・リスク管理	企業関連法令や倫理・社会的規範の遵守に関する見識を保有するとともに、リスクの把握や防止、最小化を図る
サステナビリティ・人財・DEI	環境、社会、経済の側面を踏まえた持続可能性に関する見識を保有し、組織人材戦略を通じて多様性を活かす、エンゲージメントの高い組織を作る
開発・生産・品質・IT	基礎研究から製品開発、環境・安全を考慮した生産体制、品質管理、IT戦略に精通し、価値創造、競争力強化に貢献する
マーケティング・営業・サービス	市場・顧客への価値提供のためのマーケティング、販売営業、サービス戦略に精通し、価値創造、競争力強化に貢献する
財務・会計・M&A	財務・会計戦略、資金調達・運用、資本構成の最適化、M&A戦略に精通し、持続的成長のための経営資源配分の最適化を行う

財務データ(連結)

(単位:百万円)	2023年12月期	対売上比率	2024年12月期	対売上比率	増減額	増減率
損益計算書						
売上高	79,887	100%	90,652	100%	10,765	13%
売上総利益	46,676	58%	55,296	61%	8,619	18%
営業利益	15,256	19%	18,367	20%	3,111	20%
税引前当期利益	14,826	19%	17,977	20%	3,150	21%
当期純利益	10,904	14%	13,615	15%	2,711	25%
貸借対照表						
流動資産	61,030	—	71,228	—	10,197	—
(現預金)	20,521	—	27,992	—	7,470	—
有形固定資産	15,265	—	19,287	—	4,021	—
無形資産	86,824	—	87,030	—	206	—
資産合計	163,120	—	177,547	—	14,426	—
流動負債	30,190	—	29,934	—	-256	—
非流動負債	67,580	—	65,843	—	-1,737	—
(有利子負債総額)	62,075	—	61,601	—	-473	—
純資産	65,349	—	81,769	—	16,420	—
負債・純資産合計	163,120	—	177,547	—	14,426	—
キャッシュ・フロー						
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,723	—	14,604	—	2,880	—
投資活動によるキャッシュ・フロー	-2,358	—	-6,053	—	-3,695	—
フリーキャッシュ・フロー	9,365	—	8,550	—	-815	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	-4,023	—	-2,442	—	1,581	—
為替換算差異	747	—	1,363	—	615	—
ネットキャッシュ・フロー	6,089	—	7,470	—	1,381	—
その他指標						
自己資本比率(%)	40%	—	46%	—	—	—
調整後自己資本利益率(ROE)(%)	22%	—	21%	—	—	—
設備投資額(CAPEX)	2,826	4%	6,362	7%	3,536	125%
研究開発費	5,160	6%	6,838	8%	1,678	33%
Net Debt to EBITDA(調整後)倍率(倍)	2.1	—	1.4	—	—	—
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	48.44	—	59.01	—	10.57	22%
株価純資産倍率(PBR)(倍)	—	—	2.5	—	—	—
1株当たり配当金(円)	—	—	3.00	—	—	—
配当性向(%)	—	—	5%	—	—	—
調整後EBITDA	20,229	25%	23,462	26%	3,233	16%

非財務データ

(注)項目により連結データで集計不可の場合は「単体」で表示しています。

項目	区分	2023年12月期	2024年12月期
男女賃金格差	RH単体※1	63.07%	62.99%
	RC単体※2	76.99%	75.14%
女性管理職比率	RH単体	13.33%	18.00%
	RC単体	1.53%	2.32%
女性正社員比率	RH単体	40.16%	45.04%
	RC単体	13.10%	14.55%
人員	RH単体	128名	132名
	RC単体	806名	890名
男性育児休業取得率	RH単体	—	—
	RC単体	87.50%	70.59%
女性取締役比率	RH単体	20.00%	25.00%
	RC単体	—	—
障がい者雇用率	RH単体	0.75%	2.26%
	RC単体	1.38%	1.80%
離職率	RH単体	1.20%	0.00%
	RC単体	2.71%	1.37%
温室効果ガス排出量(Scope1、Scope2)※3	グローバル	10,782t-CO ₂	10,333t-CO ₂
温室効果ガス排出量(Scope3)※4	国内(一部グローバル)	406,157t-CO ₂	484,774t-CO ₂
エネルギー使用量※3	グローバル	27,236MWh	27,529MWh
水使用量(主な拠点※5の取水量)	グローバル	29,076m ³	28,851m ³
取引先CSR調査進捗率※6	グローバル	48%	88%
特許権保有数※7	RC単体	279(731)件	267(741)件
商標権保有数※7	RH単体とRC単体の合計	73(333)件	71(324)件

※1 RH:リガク・ホールディングス株式会社
※2 RC:株式会社リガク
※3 全体への影響が1%未満である一部の小規模な拠点を算定対象より除外しています。
※4 Scope3については、算定範囲がScope1、2と異なり主に国内拠点を対象としています。なおScope3カテゴリの8、9、10、13、14、15は算定対象外としています。
※5 主な拠点は、「製造機能を持つ拠点」かつ「水使用量を追跡できる規模・機能を持つ拠点」を指します。
※6 2023年12月期 RC仕入金額上位80%の取引先(114社)を対象としています。
※7 日本での権利保有件数です。()内の数字は、日本を含む各国・各地域での権利保有件数です。

会社概要

社名	リガク・ホールディングス株式会社
事業内容	持株会社
本社所在地	〒196-8666 東京都昭島市松原町3-9-12
TEL	042-545-8111
FAX	042-544-9795

大株主(2025年6月30日現在)

株主名	持株数	持株比率
アトム・インベストメント・エルピー	95,140,800株	41.48%
志村 晶	27,476,600株	11.97%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	17,954,200株	7.82%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,229,700株	2.28%
INDUS SELECT MASTER FUND, LTD.	4,995,600株	2.17%
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	4,160,350株	1.81%
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE UKUC UCITS CLIENTS NON LENDING 10PCT TREATY ACCOUNT	2,726,000株	1.18%
MSCO CUSTOMER SECURITIES	2,641,256株	1.15%
INDUS JAPAN LONG ONLY MASTER FUND, LTD	2,248,900株	0.98%
リガクグループ従業員持株会	1,974,249株	0.86%

The background of the page is a detailed isometric illustration of a city. The city is composed of various blue and white buildings of different heights and shapes, interspersed with green trees. A prominent feature is a large, dark blue, stylized structure that resembles a traditional Japanese torii gate or a modern architectural landmark. A red path or road winds through the city. In the foreground, there's a blue building with a large blue rabbit-like figure on top. To the right, there's a green area with a blue oval shape, possibly a pond or a sports field. The entire scene is set against a light blue background. On the left side, there are several molecular models, some with red spheres, and a DNA double helix structure at the bottom left.

リガク・ホールディングス株式会社

〒196-8666
東京都昭島市松原町3-9-12

rigaku-holdings.com/
rigaku.com