

2016 アンリツレポート
Anritsu Integrated Reporting



企業理念とミッション

経営理念

誠と和と意欲をもって、“オリジナル&ハイレベル”な商品とサービスを提供し、安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献する

経営ビジョン

衆知を集めたイノベーションで“利益ある持続的成長”を実現する

経営方針

1. 衆知を集めた全員経営でハツラツとした組織へ
2. イノベーションで成長ドライバーの獲得
3. グローバル市場でマーケットリーダーになる
4. 良き企業市民として人と地球にやさしい社会づくりに貢献

Anritsu
envision:ensure

— アンリツの約束 —

お客さまと夢を共有しビジョンを創りあげるとともに、
イノベーションによりお客さまの期待を超える
確かなかたちあるものへと創りあげる。
これが、envision : ensure に込めたメッセージです。



envision : ensure に込めた思い

スマートフォンの元祖となった世界初の実用無線電話機「TYK式無線電話機」。

公衆電話の礎である自働電話機。国産初のラジオ放送受信機、テレビジョン放送機。

海を越え、国境を越え張り巡らされている光・デジタルネットワーク、そして今日のモバイルブロードバンドサービスを支えている革新的な通信用計測器。

常に情報通信社会の発展を支えてきたアンリツはいま、「グローバル・マーケットリーダー」への道を歩みをより確かなものにするために、新たな約束を掲げました。

それが、envision : ensure に込めた『アンリツの約束』です。

「お客さまと夢を共有しビジョンを創りあげるとともに、イノベーションによりお客さまの期待を超える確かなかたちあるものへと創りあげる」これが、envision : ensure に込めたメッセージです。

当報告書について

アンリツは2015年に創業120周年を迎え、次の時代へ歩み始めました。創業以来120年にわたり、有線・無線の通信機器や測定器で情報通信分野の発展に貢献してきたアンリツの強さの源泉は、脈々と社内に流れる2つのDNA「誠と和と意欲」、「オリジナル&ハイレベル」です。その重要性はコミュニケーションの発展が進む今日において一層高まっています。

本レポートはこの2つのDNAとそれに基づく中長期的成長戦略をステークホルダーの皆さまにご理解いただくため、経営戦略や業績等の財務要因と、ガバナンス改革、環境や社会との関係性等の非財務要因を一体的に伝える統合レポートとして発行いたしました。

これからも本業を通じた安全・安心で豊かなグローバル社会の実現に向け、強い意思をもって経営にまい進してまいります。

1. 組織の短・中・長期の価値創造能力に実質的な影響を与える事象に関する情報については、ビジネスレビュー(P18～)およびホームページ(<http://www.anritsu.com/ir>)に掲載しています。
2. レポート作成にあたっては、IIRC(国際統合報告評議会)等の国際的なフレームワークおよびGRIのG4サステナビリティレポートニングガイドライン(第4版)を参照しました。

国連グローバルコンパクトへの賛同

アンリツはグローバルな社会の要請に、事業を通じて積極的に応えています。

2006年3月、アンリツは「国連グローバル・コンパクト(UN-GC)」の掲げる「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関する10原則に賛同し、参加を表明しました。この原則をグループ全体のCSR活動と結びつけて推進しています。



CSR経営の推進 <http://www.anritsu.com/csr>

アンリツは「誠と和と意欲」と「オリジナル&ハイレベル」を掲げた経営理念のもと、経済、社会、環境面での社会課題に対して、ステークホルダーとのコミュニケーションを推進し、本業を通して取り組んでいます。主な活動はCSR(サステナビリティ)推進活動としてHPに掲載しています。



2016 CSR報告



2016 会社案内

その他のディスクロージャー情報 <http://www.anritsu.com/ir>

- 決算関連資料
- 有価証券報告書・四半期報告書・内部統制報告書
- 中期経営計画/事業説明
- 事業報告書
- 株主総会資料
- その他情報

取締役



社外取締役
(監査等委員)
関 孝哉

取締役
窪田 顕文

社外取締役
市川 佐知子

代表取締役
田中 健二

代表取締役社長
橋本 裕一

取締役
谷合 俊澄

社外取締役
佐野 高志



社外取締役
青木 昭明

取締役
(常勤監査等委員)
菊川 知之

社外取締役
(監査等委員)
井上 雄二

目次

2	取締役
---	-----

4	アンリツ価値創造の120年
---	---------------

6	アンリツの価値創造モデル
---	--------------

8	社長メッセージ
---	---------

14	特集 IoT/5G時代における成長戦略
----	---------------------

16	CFOメッセージ
----	----------

18	ビジネスレビュー
20	計測事業
24	PQA事業

27	研究開発
----	------

30	コーポレート・ガバナンス
34	監査等委員会委員対談
36	取締役および執行役員

38	CSRマネジメント
----	-----------

44	11年間の要約財務・非財務情報
----	-----------------

46	財務概況
----	------

48	グロッサリー
----	--------

49	投資家向け情報
----	---------

業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の情報に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

アンリツ価値創造の120年

マルコーニが無線電信を世界で初めて成功させた1895年、アンリツは創業しました。近代通信の幕開けとともに歩んできたアンリツ。その歴史は、情報通信ネットワークの進化と重なりあいながら、安全・安心で快適な社会の実現に貢献してきました。

安全・安心で快適な社会構築への貢献

人と人を「つなぐ」

人と社会を「つなぐ」

人とモノを「つなぐ」

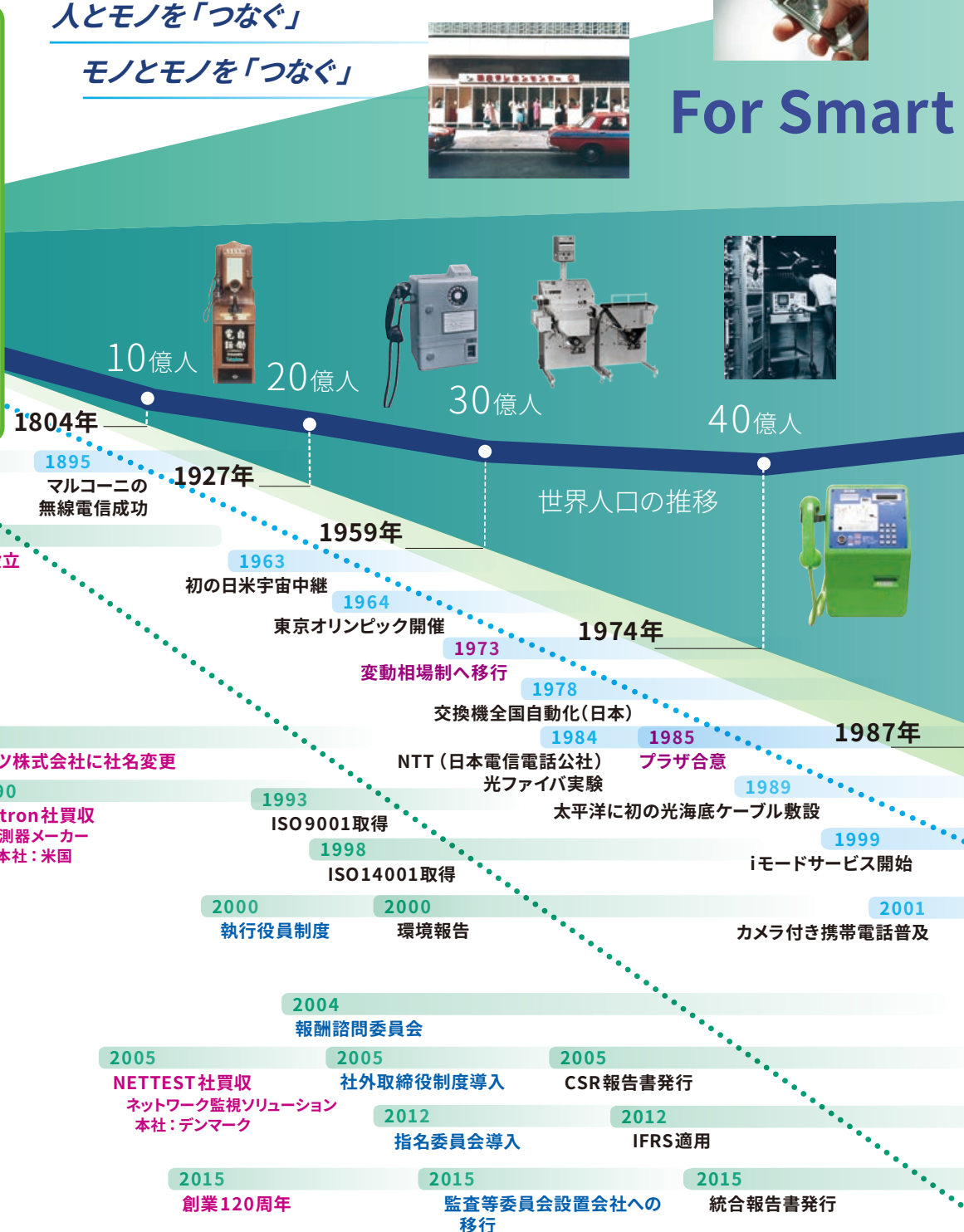
モノとモノを「つなぐ」



For Smart

Anritsu

- 財務資本
- 製造資本
- 知的資本
- 人的資本
- 社会資本
- 自然資本



Evolution



コミュニケーションの
進化、多様化

70億人

Communications & Health Safety

60億人

50億人



1999年

2001
ITバブル崩壊

2003
携帯電話の国際ローミング

2005
動画共有サービス YouTube

2007
iPhone/Kindle発売

2008
リーマンショック

2013
アベノミクスによる金融緩和

2015
コーポレートガバナンス・コード導入

2011年

社会の動きと
アンリツの先進経営

2020
東京五輪

アンリツの価値創造モデル

アンリツは、安全・安心で豊かな社会を実現する
CSV（価値創造活動）を実践し、
企業価値の源泉である強みを発揮することにより、
各事業を通して社会に貢献してまいります。

アンリツらしさ

誠・和・意欲

経営理念

安全・安心で
豊かなグローバル社会
の発展に貢献する

Original & High Level

目指す企業像と社会的課題への挑戦

Anritsu

envision : ensure

CSV（価値創造活動）





アンリツの価値の源泉

財務資本
資本コストを意識した経営

製造資本
グローバルなサプライチェーン体制

知的資本
120年の「知」の集積とイノベーション活動

人的資本
グローバルとローカルが融合したチームマネジメント

社会資本
「誠実な企業」表彰に輝くCSR経営

自然資本
ライフサイクルシンキングによる環境経営

アンリツの事業貢献

計測事業
スマート端末の発展に貢献
モバイル
有線・無線通信インフラを支える
ネットワークインフラ
生活を支える電子機器の評価
エレクトロニクス



PQA 事業
品質保証で食品・医薬品の安全・安心を支える



情報通信・デバイス
ブロードバンドサービスを実現



事業創発
イノベーションで未来社会を拓く



進化するコミュニケーションの 最先端を支える存在として、 アンリツが取り組むべきこと

代表取締役社長・グループCEO

橋本 裕一

アンリツは、ICT (Information and Communication Technology) サービスに関わる最先端企業として、次世代ネットワークの構築を支える革新的なソリューションを提供しています。私たちはモバイル計測のトップサプライヤーであり、また食品加工市場等でニーズが高まる安全性等の品質保証を高次元で実現する企業としてグローバル市場での存在感を高めています。

いま、あらゆるものが様々な形でインターネットにつながるIoT (Internet of Things) と標準化が進む5G (第5世代移動通信) がもたらすイノベーションが世界

中の注目を集めています。アンリツはそうした成長ドライバーを確実にキャッチし、“利益ある持続的成長”を実現していきます。

一方、企業価値向上を目指して、新しいガバナンス体制である、監査等委員会設置会社への移行に、日本企業の先陣を切っていち早く取り組みました。今後も、安全・安心で豊かな社会を実現するCSV (Creating Shared Value / 価値創造活動) と企業の社会的使命を果たす実践活動に全力を注ぎ、グローバルな価値創造企業へと成長発展してまいります。

<p>営業利益率</p> <p>6%</p>	<p>発行体格付け</p> <p>A- (R&I)</p>	<p>グローバルに見た 女性幹部登用率</p> <p>44%</p>
<p>贈収賄防止WBT¹ 受講者数</p> <p>約 1,450 人</p>	<p>エネルギー使用量 (2006年比)</p> <p>22% 削減</p>	<p>エクセレントエコ製品² の累計登録数</p> <p>39 機種</p>

*1 WBT : Web Based Training

*2 エクセレントエコ製品 : アンリツ独自の環境配慮型製品のガイドライン

「GLP2017」初年度の振り返り

当期は、GLP2014に続く中計「GLP2017」の初年度でした。GLP2014期間中、モバイル計測市場は、スマートフォン全体の出荷台数の鈍化とスマートフォンのコモディティ化により、縮小傾向が続きました。さらに、グローバル競争の激化によりお客さまの事業再編・投資抑制・事業撤退が進みました。GLP2017はこのような現状を踏まえたうえで、中長期の成長ドライバー(下表)を念頭に策定したものです。

その初年度となる当期は、LTE-Advancedの普及をにらみ、LTE-Advancedに関わるソリューションを早期かつ積極的に拡充し、お客さまのニーズに応えることができました。

た。しかしながら、2013年から続くモバイル市場全体の減速傾向に歯止めがかからず、業績が下振れる主な要因となりました。その結果、当期は受注高945億89百万円(前期比6.4%減)、売上高955億32百万円(前期比3.3%減)、営業利益58億97百万円(前期比45.8%減)となりました。

計測事業の地域別売上高構成比に大きな変化はありませんが、光モジュール開発・製造用測定需要の増加で、ネットワーク・インフラセグメントの構成比率が増えています。現在、IoT/5Gに関連した新しいビジネスの波が到来しつつあります。5Gの導入に向けた動きも着実に進展してお

中長期の事業戦略の基本方針

成長ドライバーを確実にキャッチして、“利益ある持続的成長”を実現する

事業 ドメイン 項目	市場年平均 成長率	成長ドライバー	GLP2017 営業利益率/ROE		ターゲット	
			最新の計画値	当初計画	売上成長率	営業利益率
計測	3-5%	<p>ブロードバンドの拡大と革新</p> <p>① LTE-Advanced ② Network Reshaping ③ IoT/5G、Connectivity</p>	12%	15%	≥7%	≥20%
PQA	3-5%	<p>安全・安心と健康の増進</p> <p>X線による品質保証ソリューション</p>	7%	8%	≥7%	≥12%
連結	—	—	10%	14%	—	≥18%
ROE	—	—	10%	14%	≥15%	



り、現在はIoT/5Gが本格的にビジネスとして立ち上がるまでの投資フェーズにあると認識しています。

また、プロダクツ・クオリティ・アシュアランス(PQA)事業は当期、当初想定を上回る190億円近くの売上高となり、今後の成長への確かな手応えを得ることができました。高コストパフォーマンスのX線検査機等の新製品が、国内のコンビニ市場等の中食(弁当、総菜、デリカ食品等)需要の拡大の波を捉えたことに加え、シェア拡大を目指す米州食肉市場における顧客開拓の進展が、売上拡大に貢献しました。

成長機会の獲得に向けた取り組み

今後の成長に向けて、当社は次のような取り組みを進めています。

■ 計測事業

当社のモバイル計測事業は高いシェアを持ち、マーケットリーダーの地位を確立しています。既存のソリューション分野は縮小傾向が続いていますが、高いシェアを強みとして、LTE-Advanced関連の測定ソリューション拡充や、中国でのR&Dセンターの開所等、アジアのグローバル企業やインド・新興国市場の顧客ニーズを捉えるための取り組みを進め、収益基盤を確保します。

さらに、IoTで接続されるモノのなかには、高速通信というよりむしろ低価格、簡便性、省エネルギーが求められる機器もあります。当社は、こうしたニーズに応えるために新しく規格化されたNB-IoTやカテゴリーMについても、対応を進めていきます。

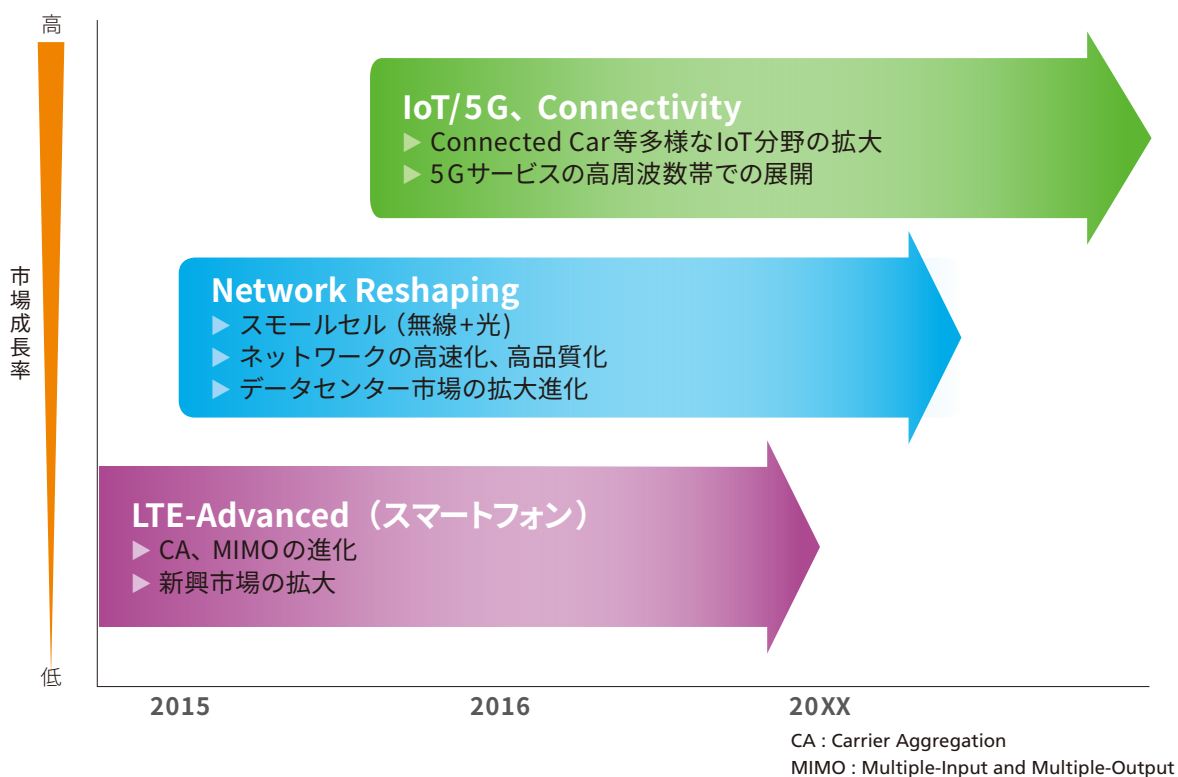
今後、3GPPで策定される「Release 14」で5Gの初期の仕様が固まる予定です。2018年の韓国・平昌(ピョンチャン)冬季オリンピック・パラリンピックや2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けて、5Gを推進する動きが本格化していきます。当社は現在、2017年後半以降に期待される5G関連のビジネスチャンスを実に獲得するための種まきを行っています。

IoT/5Gは、私たちの生活そのものに大きな変化をもたらす、社会イノベーションです。その革新性は、ビッグデータを基盤に様々なシステムが連携し、1つの閉じられたシステムでは実現できない世界を形づくることにあります。その社会イノベーションのインフラとなるネットワークを再構築(Network Reshaping)する動きが、すでに広がりつつあります。

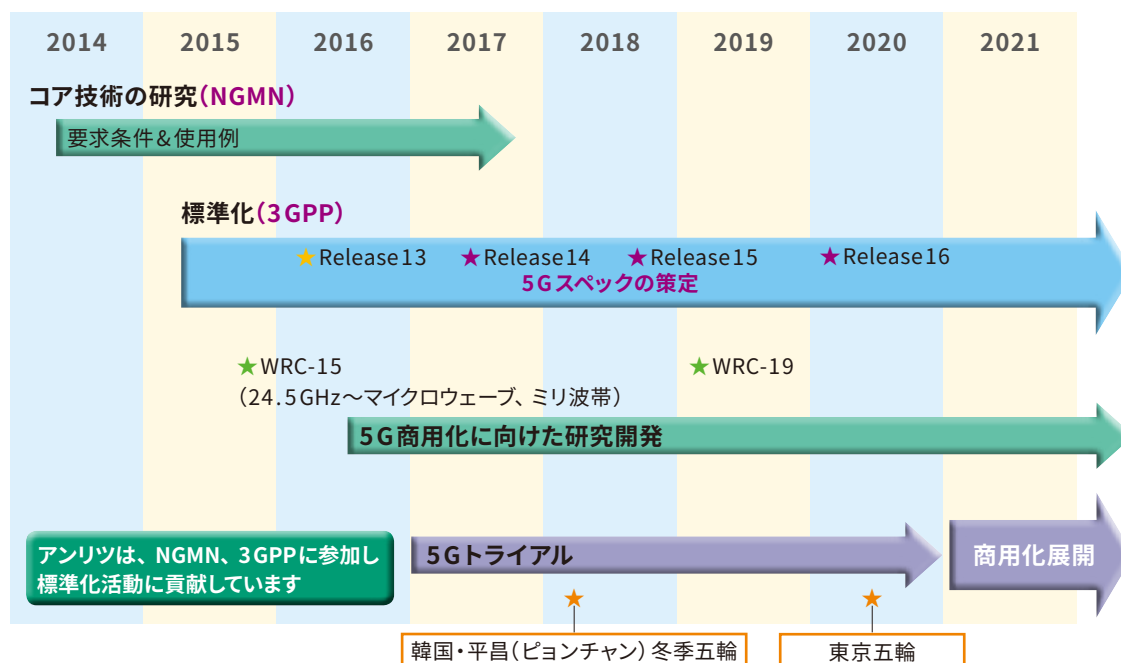
IoT社会では膨大な数の端末がネットワークで接続され、データトラフィックが急増します。従来のマクロセルに重層して数多くのスモールセルが設置されるようになりますが、スモールセルの接続には光ファイバーが用いられます。当社はすでに、無線、光、トランスポートの測定技術を保有しています。これらをワンプラットフォームにした統合ソリューションで差別化を図り、スモールセルへの投資ニーズを獲得していきます。

現在の通信ネットワーク市場は、スマートフォンの急拡大とともに伸長した流れから、次なる社会ニーズであるIoT/5G世代の到来までのダイナミックに変化する状況に見舞われています。アンリツはこの大きな環境変化に的確に対応した投資ポートフォリオ戦略と組織体制を構築しつつ、新たな成長機会の獲得に向けた投資を積極的に継続してまいります。

<計測事業> 次の成長ドライバーであるIoT/5Gへの積極投資



LTE-Advanced～5Gロードマップ(2014年～2021年)



NGMN : 次世代モバイル ネットワーク (Next Generation Mobile Networks)

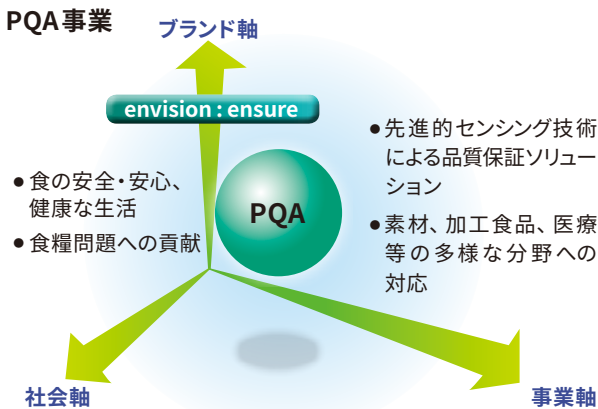
WRC : 世界無線通信会議 (World Radiocommunication Conference)

3GPP : 第3世代移動通信 (3G) システムや、それに続く LTE、LTE-Advanced、5G の標準仕様の策定プロジェクト

■ PQA事業

PQA事業は、海外売上比率50%、営業利益率12%という目標を掲げています。そのため、経営体質改善に向けた施策や競争力強化に向けたインフラ整備を進めるとともに、ブランド戦略を強化していきます。セグメント名について、事業のコアになる部分を適確に示し、グローバルに通用するものとするために、「産業機械事業」を「プロダクツ・クオリティ・アシュアランス(PQA)事業」にあらためました。これもさらなる成長に向けたブランド戦略の一環です。世界のお客さまから品質保証パートナーとして信頼されるブランドの確立を目指しています。

PQA事業では、異物検出にとどまらず、包装品質等の顧客ニーズに応える、品質保証ソリューションによる差別化を図っていきます。グローバルな市場でグローバルなお客さまにグローバルな品質保証ソリューションで、安全・安心で健康な暮らしをお届けします。



IoT/5G時代における「強み」の発揮

当社は創業時から培われてきた「先進性」「革新性」という強みを活かし、常にグローバルを意識した事業を展開してきました。

コミュニケーションは、豊かな人間社会を形成する基盤となるものです。それは、コミュニケーションの手段(ツール)や利便性の進化によって支えられています。また、コミュニケーションの本質は地理的な制約、国境を越えて情報をやり取りすることにあり、その発展を支えるためには、世界の動向や世界との協調に目を配らなければなりません。

世界初の無線電話機であるTYK式無線電話機の実用化(1912年)をはじめ、当社はコミュニケーションの分野で社会の進歩に貢献することを目指してきました。文明の発展を世界規模で支える存在として、情報通信技術のブレークスルーに挑戦してきました。これが「先進性」「革新性」という当社の強みを形成してきたといえるでしょう。

一方、当社が企業価値の向上を果たすうえでは、最終顧客のニーズやウオントに対する感度を研ぎ澄ます必要があると考えています。当社はB to Bの事業を展開していますが、IoT/5G時代を迎えています。最終顧客のニーズや動向を的確に捉えたソリューションを提案することが重要になってきます。

IoT社会では、さまざまなモノとさまざまなシステムが結合することにより、新たなバリューチェーンが創造され、未だかつてない社会価値を提供するイノベーションが起こることでしょう。そしてそのイノベーションは社会の根幹をなすサービスへと発展していくことが期待されます。ついては、そのサービスが確実に提供されるよう、ネットワークの品質を保證することが今まで以上に求められます。そのネットワークの品質保証とは、「つながること」のみならず、「つながること」によって実現される社会的イノベーションの期待価値を保證することです。その結果、アプリケーション領域までも監視しトラブルを予知する機能が求められることとなります。アンリツは、ネットワークインフラからアプリケーション領域まで「つながる」ソリューションの進化を提供し続ける企業を目指してまいります。

コーポレート・ガバナンスの強化

当社は2015年6月、監査等委員会設置会社へ移行しました。世界規模で市場、お客さま、競合企業、投資家と向き合う当社にふさわしい体制に一步でも近づけるために実施しました。これに伴い、監査等委員である取締役に対して取締役会における議決権が付与され、取締役会の構成は、監査等委員である取締役を含めて、社内取締役5名、社外取締役5名の体制になりました。また、監査等委員の

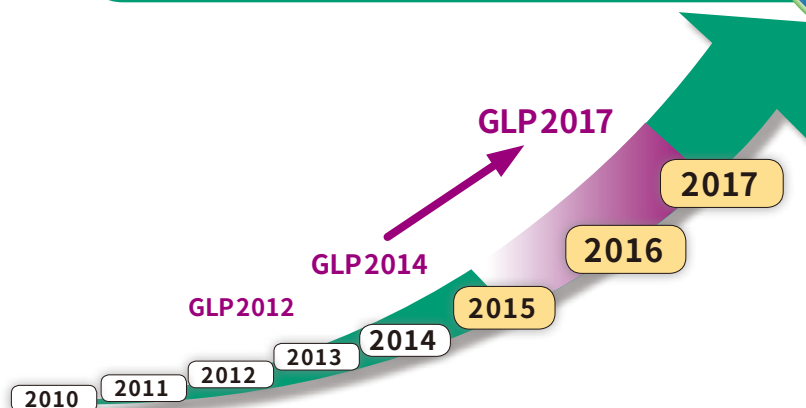
2020VISIONとGLP2017

1. Global Market Leaderになる

- アンリツらしい価値の創造
- ワールドクラスの強靱な利益体質の実現

2. 事業創発で新事業を生み出す

- 新しい分野でアンリツの先進性を発揮



株主総会における取締役の選解任・報酬等に関する意見陳述権を担保する観点から、社外監査等委員も指名委員会、報酬委員会に参加することとしました。さらに、社外取締役5名で構成する独立委員会を設けて、社外役員間の意思疎通を図り、取締役会の監督機能の充実の仕組みづくりに取り組んでいます。今後とも企業価値向上に貢献するガバナンス体制の改革を推進していきます。

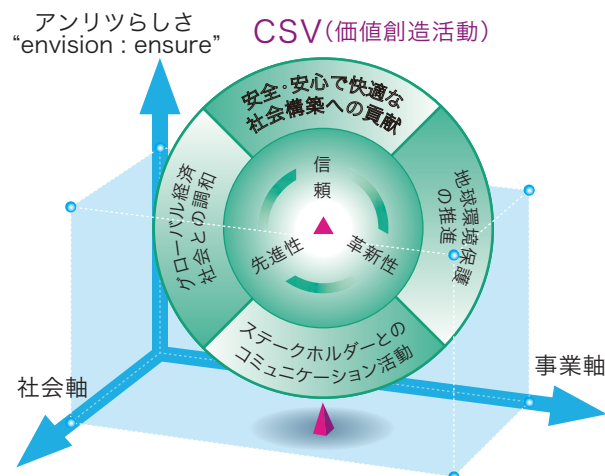
「Total win」による持続的成長

当社が長期経営ビジョン「2020VISION」の経営目標である、① グローバル・マーケットリーダーになる、② 事業創発で新事業を生み出す、を達成し、利益ある持続的成長を実現するためには、経営戦略においても、事業戦略においても、社会価値を提供するという前提に立って事業を展開することが重要です。そこで、当社はCSV（価値創造活動）という発想に立ち、「社会軸」「事業軸」「ブランド軸」という三軸を重視した事業を展開しています。また、それを“envision : ensure”のブランド戦略として展開しています。

また、お客さまの先にいる最終顧客の皆さま等、当社とお客さまを起点とする関係は切れ目なくつながっていくことから、十分な社会価値を創造するためには、当社に加

CSR活動の推進

～安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献する～



え、お客さま、サプライチェーンを支える協力会社の皆さまもパートナーとなり、付加価値の高いモノを相互に提供しあう必要があると認識しています。ステークホルダー全体を対象とするオープンイノベーションの仕組みを作り、関係者全体の「Total win」を実現することで、安全・安心で豊かな社会を実現していく社会価値を創造し続けます。

特集 IoT/5G時代における成長戦略



あらゆるモノをネットワークで結ぶ社会のメガトレンド「IoT/5G」。ANRITSUは、IoT/5Gを次の成長ドライバーとし、新しいビジネスの展開を通じて事業発展を加速します。さらに、IoT/5Gを最先端の技術で支えることで、安全・安心で豊かな社会の実現にまい進していきます。

常務執行役員
計測事業グループ
計測事業本部長
浜田 宏一

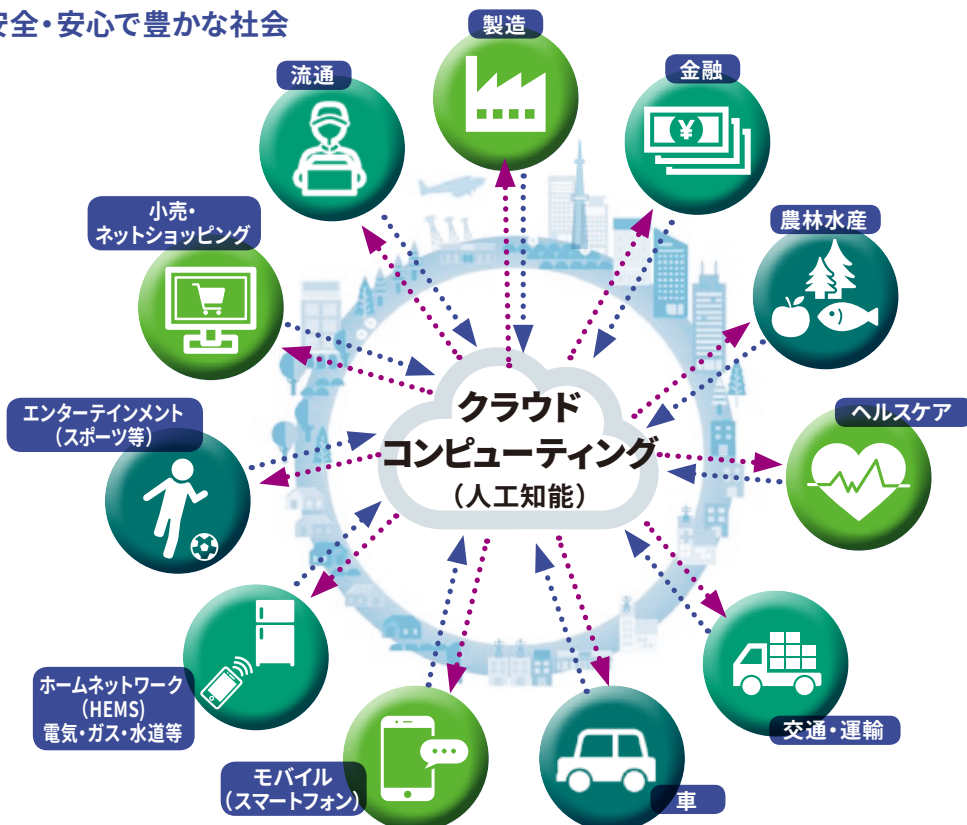
IoTを支える5G

ICT (Information and Communication Technology) の進展に伴い、スマートフォンのみならず家電製品や自動車等すべてのものがインターネットを媒介に接続されるIoT (Internet of Things) 社会が目前に迫っています。通信システムにおいても、IoTを支える5G (第5世代移動通信) 方式への移行が視野に入ってきました。例えば日本では、2020年の東京オリンピック・パラリンピックまでに通信環境を整備するという総務省の方針の下、5Gの実用化が加速しています。

IoTを支える5G方式では大量のデータを高速で送受信することが可能となり、無線通信が従来より高度化・高速化していきます。さらに、無線通信の領域だけでなく、自宅やオフィス内等の有線通信の領域においても通信を高度化しなければなりません。無線通信と有線通信の両方が機能を高めることで、あらゆるものをインターネットでつなぐIoTにとって最適なネットワークを形成することが可能になります。

当社のもつ、無線通信における確かな技術と長年培った有線通信での測定技術は、IoT/5Gの分野において必要不可欠な技術です。

IoTが築く安全・安心で豊かな社会



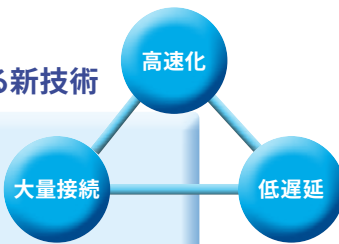
変化するビジネスモデル

5Gは現在主流の「LTE」の100倍の通信速度をもちます。また多くの人が同時にインターネットを使用しても通信が途切れない、データの応答時間が1000分の1秒になるといった進化があります。IoTの普及により5G商用化の時期は前倒しされると考えられ、通信を巡るビジネスの領域も今後大きく拡大していきます。

5GはIoT社会を支える新技術

5Gの特徴

- 毎秒10ギガビット
- 100万台/km²接続
- データの応答時間を1000分の1秒に



自動車の自動運転を例にとると、事故を防ぎ円滑に車を制御するためには高精度のレーダーが必要です。当社は2016年1月、数センチ、mm秒単位で物体を識別する車載レーダーの測定器を発売しました。

さらにIoTは、自動車のみならず、日常生活から医療まで生活のあらゆる場面をネットワークで結ぶ社会イノベーションの担い手ともいえるべき存在です。ホームネットワークの分野では、遠隔で家庭内の様々なモノを監視・操作することが可能になります。これは犯罪の防止やお年寄りの快適な生活環境の実現等、安全・安心で豊かな暮らしに結びつくものです。さらに、医療の分野では高精細な「8K」の中継画像を見ながら遠隔手術を行い、離れた場所にいる患者さんの命を救うことが考えられます。このようにIoTの利用分野が加速度的に拡大する中で、当社は今、大きな飛躍のチャンスを迎えています。

次世代通信環境における当社の役割

飛躍のチャンスを実確なものとするため、アンリツは、次世代通信環境において、幅広い業界のお客さまと新たなビジネスを展開していきます。

IoT/5Gによってもたらされる、安全・安心で豊かな社会をめざし、アンリツは、従来の強みを最先端領域へと展開することで、新時代のネットワーク、さらには人びとの生活に貢献していきます。

アンリツが提供するAutomotive Solution



*1 eCall/ERA-GLONASS：欧州・ロシアの車両緊急通報システムの名称。
*2 OTA：Over the Airの略で「無線通信を経由して」という意味。



変化の激しい市場環境において持続的に企業価値を向上させること。これが、当社の財務戦略の基本的使命です。収益性と効率性の向上と資本コストの最適化が企業価値向上サイクルを回転させます。企業価値の源泉であるキャッシュ創出力を最大化し、その最も効果的な活用、すなわち、成長への投資、株主還元の充実および財務体質の強化を三位一体として実現することが、当社の財務戦略の一丁目一番地です。

取締役 CFO

窪田 顕文

当社は企業価値を表す独自の経営指標としてACE (Anritsu Capital-cost Evaluation) を採用しています。ACEとは、「営業利益－税金費用－資本コスト」です。ACE>0、つまり、資本コストと税金費用を上回る営業利益を獲得して初めて企業価値を創出したこととなります。逆にACE<0の場合には、企業価値を破壊したといえます。

ACE向上を目指して、そのドライバーをP.17の図のように考えています。まず、ACEは「本業の収益力向上」と「資産効率の向上」の2因子に分解できます。そして、「本業の収益力向上」は、「成長性」と「オペレーション効率」の2因子の改善によって実現されます。また、もう一方の「資産効率の向上」の達成は、「資産・運転資本回転率」と「資本コスト」の2因子が重要な役割を担います。これらの因子をKPIとして全社的に改善に取り組むことで企業価値向上を図っています。具体的には、事業部ごとにそれぞれの市場環境、競争環境等に基づきKPI目標を設定し、現場レベルの活動に展開しています。

ここでは、主なKPIあるいは重要因子への取り組みを紹介します。

■「成長性」

開発ROI (Return on Investment)

当社では、開発ROI (売上総利益／開発投資額) 4.0以上を目標に投資効率の向上を図っています。新製品や新規プロジェクトの検討に際しては、開発ROI 4.0を基準に開発の

諾否を判断します。これからの主要成長ドライバーであるIoT/5GやNetwork Reshaping分野への開発投資においても、この条件を満たすことが前提です。開発ROI 4.0は当社全体に根づいている企業文化であり、当社は海外の事業部も含めて、グローバルにリターンを重視した研究開発投資を進めています。

■「オペレーション効率」

CPO (Cost Per Order)

販売活動の効率化やコーポレート部門の業務プロセス改善にも積極的に取り組んでいます。例えば、受注高に対する経費率(CPO)を販売リージョンごとに的確に管理し、その改善を促進することで各事業セグメントのコスト構造見直しにつなげています。

■「資産・運転資本回転率」

営業CFマージン率& CCC (Cash Conversion Cycle)

キャッシュフロー創出力の強化を図る上で、営業キャッシュフローマージン率を2015年3月期の8%から2018年3月期には13%に改善することを目標としています。また、CCCも重要なCF改善指標であり、2015年3月期の140日を2018年3月期には120日と20日短縮することを目指しています。これらは、コストダウンの推進や経費の効率化による収益率の向上、および、棚卸資産の圧縮や売掛金の回収促進等の資産効率の改善によって実現します。これらの活動がよ

り積極的に行われるように、事業部ごとに貸借対照表を作成し、現金や運転資本の推移の見える化を図る等、管理会計上の工夫も凝らしています。

■「資本コスト」

当社は、この観点においては次の3点を重要な財務戦略と位置付けています。

財務体質の強化

変化の激しい市場において事業を遂行する上で、財務安定性が中長期の成長を支える財務基盤となります。市場の変化に応じた臨機応変な経営判断、M&Aを含めた積極的な投資判断は、十分な財務基盤があって初めて可能となります。

当社は、自己資本比率 $\geq 60\%$ 、デット・エクイティ・レシオ(D/E) $\leq 30\%$ を財務体質KPIの目標と定めています。基本的な財務規律としてこれらのKPIをベースとした財務戦略を今後も継続することで、変化の激しい最先端市場で持続的な成長を実現していきたいと考えています。

収益性の改善と強固な財務体質が評価され、当社は、2014年5月に社債発行体格付け(R&I) A-を取得しました。資本市場での信認を高めることは企業活動のエネルギーを上昇させることとなります。A-という格付けを活かして必要な資金をタイムリーにリーズナブルなコストで調達する。このシンプルなシナリオの着実な実行がGLP2017達成にとって不可欠です。

株主還元の実

当社は、株主の皆さまに対する利益還元策について、連結業績に応じるとともに、総還元性向を勘案した利益処分を行うことを基本方針としています。

剰余金の配当については、連結当期利益の上昇に応じて、DOEを上げることを基本にしつつ、連結配当性向30%以上を目標としています。今年度より目標値を25%以上か

ら30%以上へと変更していますが、これは財務体質が従前より改善されたため、配当性向の目標見直しを通じて、株主還元の強化を実現したものです。

自己株式の取得は、企業環境の変化に対応した機動的な資本政策を遂行するために、財務状況、株価の動向等を勘案しながら、必要に応じ適切に実施していく方針です。

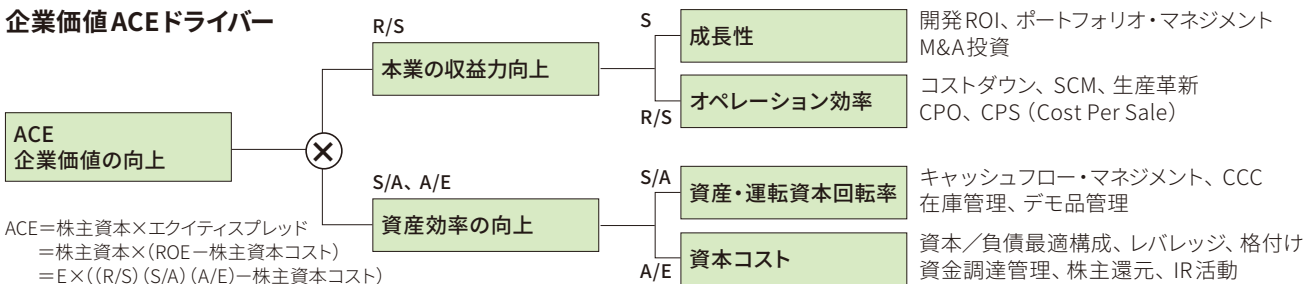
IR活動の強化

資本コスト観点からもう一つ重要なことは、主要なステークホルダーである株主や投資家との対話を大切にすることです。現在の株主や将来の株主である投資家の皆さまに当社の事業内容や中長期の計画・見通しを正しく理解、評価していただくことは、資本コストを引き下げ、企業価値向上につながると考えています。

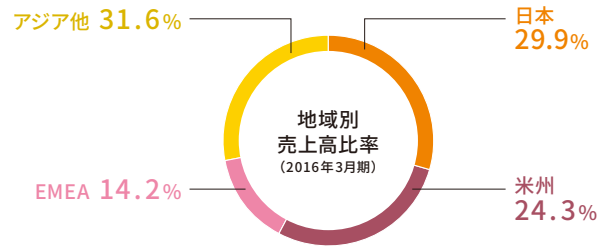
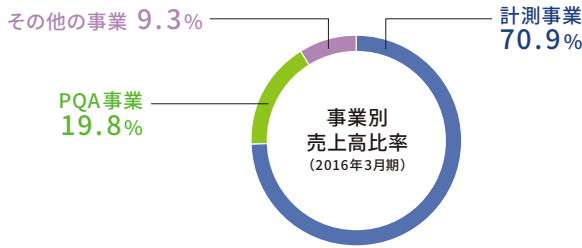
株主や投資家との具体的な対話としては、日常的な個別面談等のほか、IRイベントとして四半期ごとの決算説明会の開催、外部IRカンファレンス等への参加、海外IR活動等を行っています。さらに、当社ホームページによる情報開示の充実に努め、個人株主向けに定期的に説明会を開催しています。また、対話の結果得られた意見・情報は適宜経営層に伝えられるほか、IR活動の状況を定期的に取り締役に報告し、フィードバックを図っています。

このように、当社はKPIマネジメントの徹底を通じて、収益性の向上と効率性の改善に努め、資本コストを最適化することで、企業価値の最大化を図っています。さらに、持続的な企業価値創出のためには、創出されたキャッシュを成長が見込まれる開発テーマあるいはM&Aを中心とした戦略投資に積極的に投資することが重要です。投資に対する収益を的確に回収し、株主還元の充実、財務体質の強化を実現した上で、次の成長に向けた投資を行うというサイクルを力強く回すことが企業価値向上への王道です。

企業価値ACEドライバー



ビジネスレビュー



売上高/営業利益	対象分野	主な顧客
<p>計測事業</p> <p>売上高(左軸) ● 営業利益(右軸)</p>	<p>モバイル市場</p> <ul style="list-style-type: none"> ● LTE、LTE-Advanced等、モバイル通信規格の研究開発 ● 通信用チップセット(スマートフォン等に組み込まれる通信用半導体)の研究開発 ● スマートフォンやタブレット等、モバイル端末の研究開発・製造 <p>ネットワーク・インフラ市場</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 光・デジタル通信の研究開発 ● 通信装置の研究開発・製造 ● 光ファイバ通信網の建設・保守 ● 無線基地局の建設・保守 ● ネットワーク品質保証(障害モニタリング) <p>エレクトロニクス市場</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 幅広い用途に使用される汎用計測 ● 通信関連電子部品の開発・製造 ● 通信装置の開発・製造 ● 無線基地局の開発・製造 ● 情報家電・カーエレクトロニクス関連等の研究開発・製造 	<ul style="list-style-type: none"> ● スマートフォン/タブレット端末メーカー ● EMS(電子機器生産受託企業) ● チップセットメーカー ● IT系サービスプロバイダ ● 通信事業者 ● 通信事業者 ● 通信建設業者 ● 通信装置メーカー ● 電子デバイス/コンポーネントメーカー ● 通信装置メーカー ● 携帯端末メーカー ● 電子機器メーカー
<p>PQA事業</p> <p>売上高(左軸) ● 営業利益(右軸)</p>	<p>異物検査</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 混入異物や形状等の検査 <p>質量検査・計量</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 計量、重量選別やパッケージ等の検査 	<ul style="list-style-type: none"> ● 食品メーカー(農産物、畜肉、加工食品) ● 医薬品/化粧品メーカー(錠剤、カプセル、液剤、貼付薬)
<p>その他の事業</p> <p>売上高(左軸) ● 営業利益(右軸)</p>	<p>情報通信事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 河川・水道等の公共インフラに関わる監視・制御システム ● 金融システム、映像配信等の高品質ネットワーク向け帯域制御装置 <p>デバイス事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 光通信網、通信装置向けの光・超高速デバイス 	<ul style="list-style-type: none"> ● 官公庁・自治体 ● 金融機関 ● 映像配信事業者 ● 電気機器メーカー ● 通信装置メーカー

※1 「その他」には、セグメント情報における「その他」と「調整額」を合わせて表示しております。
 2016年3月期より、「PQA」は従来の「産業機械」から名称変更しております。
 過年度においても、変更後の名称で表示しております。
 2013年3月期より、情報通信事業は「その他」に含めて開示しております。2012年3月期も遡及して「その他」に含めて表示しております。
 ※2 2013年3月期の数値はIAS第19号の改訂に伴い、変更後の会計方針を遡及的に適用し修正しております。

社会の求めに先進性と革新性で応える

—いつでもどこでも利用できる情報通信システムのさらなる進化のために—

あなたの暮らしをより便利に、快適に

— モバイルブロードバンドサービスを支える、計測ソリューション —

コミュニケーション



つながる、ひろがる

ヘルスケア



健康、遠隔医療

自動車



安全走行

あなたの暮らしに安心を

— 食の安全、災害監視、眼病検査などで暮らしを支える、各種ソリューション —

異物検査



混入した異物を発見

防災・減災



事故や災害の映像監視

医用機器



眼科医用機器の光源

暮らしのインフラを支える

— ブロードバンドネットワークを支える、計測ソリューション —

無線基地局



基地局のエリア確認

光ファイバー



断線箇所を特定

通信ネットワーク



ネットワークの監視・品質保証

計測事業



副社長
計測事業グループプレジデント

田中 健二

新たなビジネスモデルの構築でIoT/5Gの進展に貢献する

アンリツは通信の分野で高い技術力を持ち、最新の通信ネットワークを最先端の計測ソリューションで支えています。お客さまやパートナーとの新しいビジネスモデルの構築、新しいネットワークシステム全体に求められる新たなソリューションの提供に、積極的にチャレンジしてまいります。

通信ソリューションが実現する安全・安心で豊かな社会

■ ビジネス領域

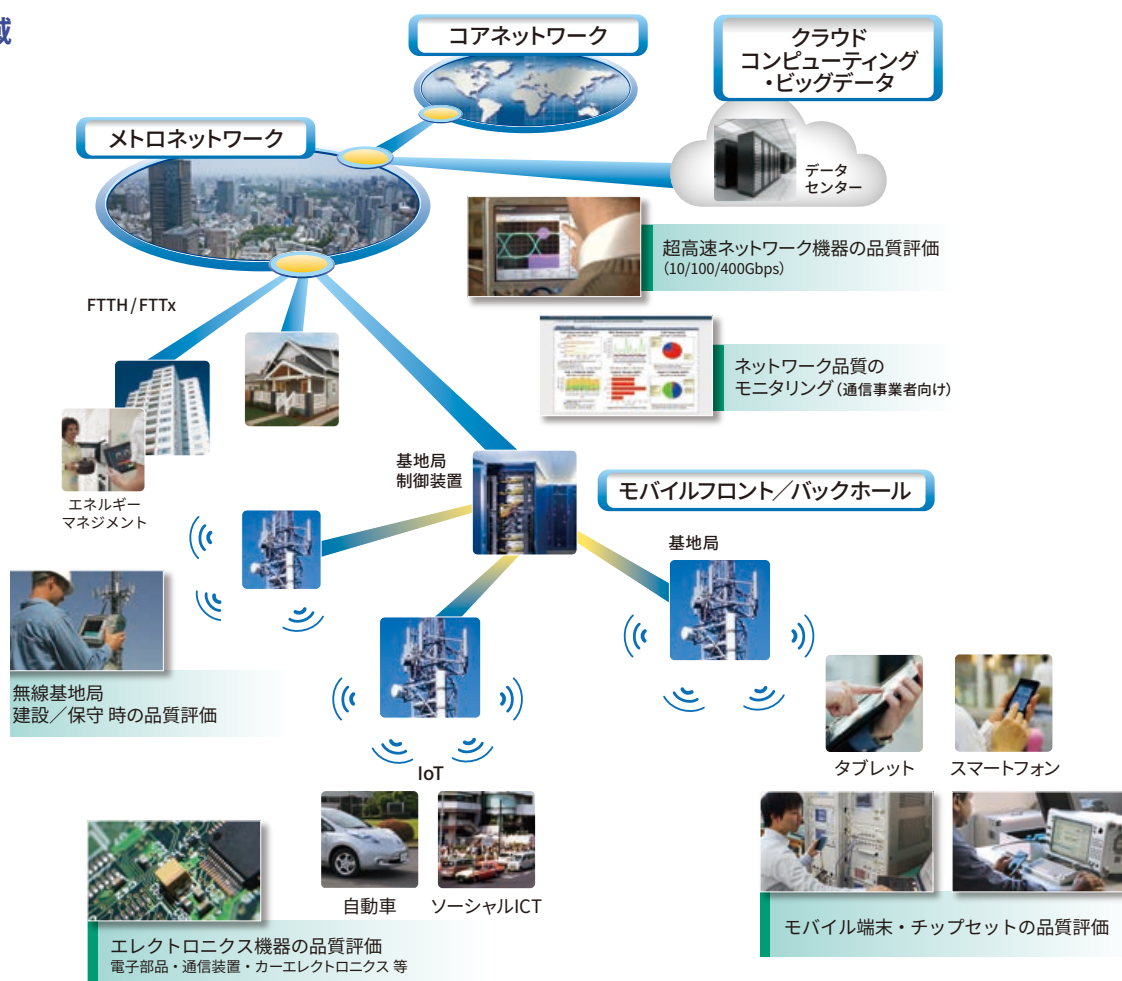
情報通信は、いつでもどこでも利用できる、生活に欠かせない存在になっています。計測事業は、スマートフォン等のモバイル市場、無線基地局や光通信等のネットワーク・インフラ市場、さまざまな機器に用いられる通信用電子部品や通信装置等のエレクトロニクス市場でビジネスを展開しています。有線・無線を問わず、通信の全領域をカバーする技術力と、グローバルに広がる開発・サポート体制を強みに、変化の激しい通信業界の中、最先端の市場要求に対応した計測ソリューションで、ブロードバンド・サービスとIoT/5Gの進展に貢献しています。

■ 2016年3月期の振り返り

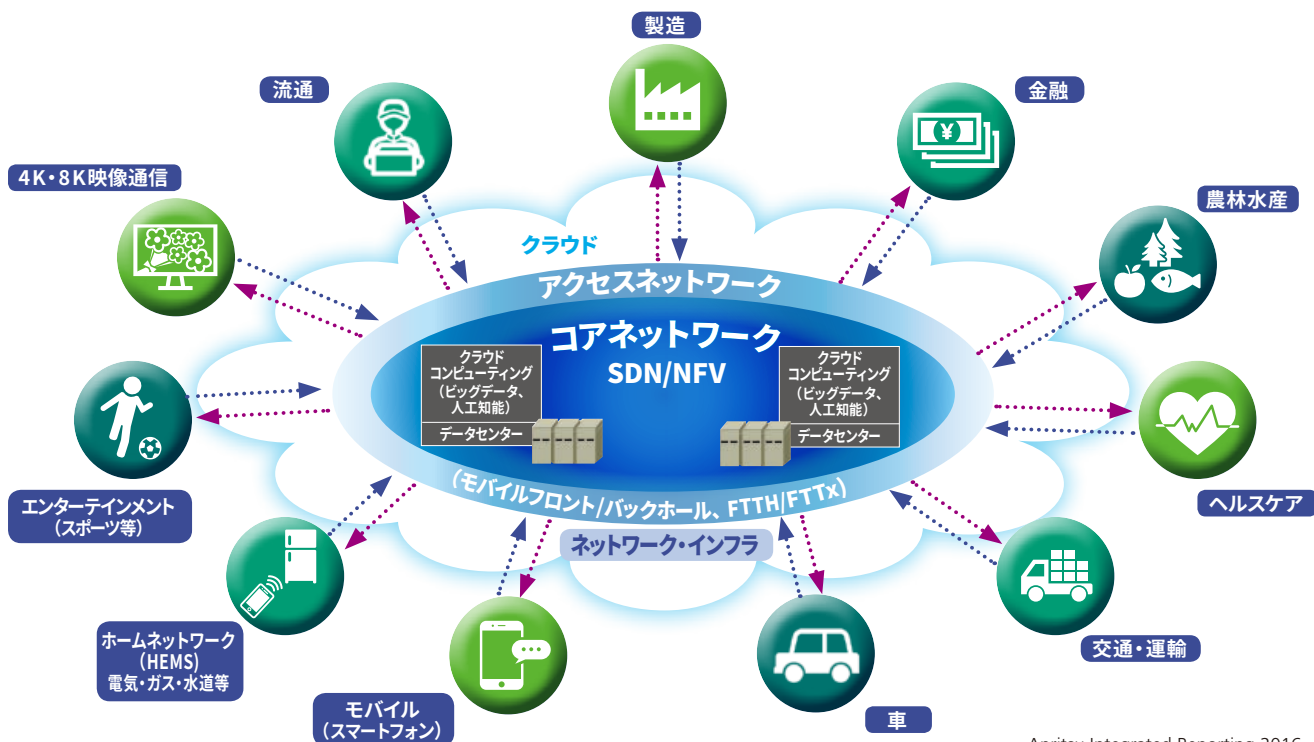
情報通信ネットワーク分野では、モバイル端末を介したアプリケーションサービスの拡大で、モバイルデータ通信量

が急増しています。これに対応するため、LTEおよびLTE-Advancedの普及が本格化しています。さらに、次世代の5G通信方式の標準化に向けた動きや、IoTを活用した新たなアプリケーションサービスの開発が、幅広い業界で進められています。このように、事業環境は中長期では成長傾向にあるものの、足元のモバイル市場は、スマートフォン全体の出荷台数の伸び率鈍化や中・低価格帯スマートフォンの普及により縮小傾向です。急速な市場変化の中で、お客さまの側での競争が激化しており、投資意欲にも温度差が見られる状況で、アジアにおけるスマートフォン製造用計測器市場の縮小や主要プレイヤーの投資抑制が続いています。ネットワーク・インフラ市場では、データ通信量の増大を支える光モジュール開発・製造分野での計測需要が堅調に推移しました。しかしながら、北米市場における基地局建設需要減が業績に影響を与えました。

ビジネス領域



IoT/5Gを活用した新たなアプリケーションサービスの例



計測事業

このような事業環境下、当期の計測事業売上収益は677億29百万円(前期比7.8%減)、営業利益は47億6百万円(前期比47.4%減)となりました。

経営課題として、①スマートフォンビジネスが需要の減速と成長余力の減退に進む状況のなか、成長を牽引してきたモバイル開発・製造事業をいかに次なる社会ニーズであるIoT/5Gのビジネスに結びつけるかということと、②ネットワーク・インフラ市場において、データ通信量の急速な増加および高性能でよりフレキシブルな次世代ネットワークへの変革を背景に、ますます高まる光/デジタル関連機器の測定ニーズを確実にとらえ計測器事業の2つ目の柱として成長させること、の2点を認識しています。

■ 2017年3月期の事業環境とポイント

主力の計測事業では、モバイル市場の収益基盤を強化しつつ、ネットワーク・インフラ市場での売上拡大および次世代のIoT/5G事業に対する積極的投資を行い、目標の達成に取り組めます。

モバイル市場では、引き続きLTE-Advanced (CA: Carrier Aggregation、MIMO: Multiple-Input and Multiple-Output 等) 向けソリューションの提供、新興市場開拓等を実行し収益の確保に努めます。

ネットワーク・インフラ市場では、サービスの拡大で爆発的に増加するデータ通信量やデータセンター需要で拡大しつつあるネットワーク再構築(Network Reshaping) 市場を獲得するために競争力強化を図ってまいります。また、中長期にわたって成長が期待できる高付加価値かつ魅力的な

IoT/5G市場での事業機会獲得のために積極的に投資を継続していきます。

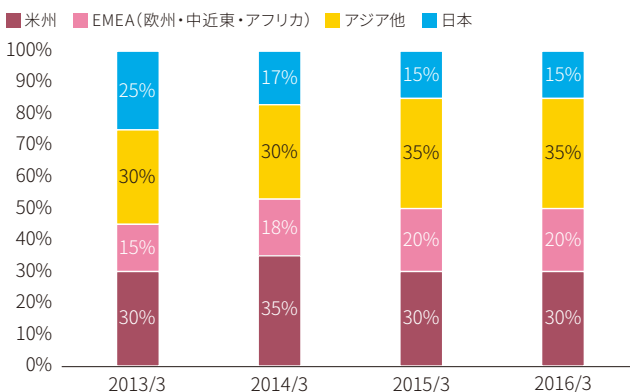
エレクトロニクス市場では、モバイル・ブロードバンド・サービスの拡大やスマートメーターをはじめとするIoTの活用により、多岐にわたる用途の無線モジュールの開発・製造用計測ソリューション需要が増加しております。また、業務用無線システムのデジタル化進展に伴い、デジタル無線開発・製造・保守用測定器の需要が期待されます。当社は、エレクトロニクス市場に対するソリューションを拡充し、さらなる事業の拡大に努めてまいります。

■ 中長期の見通しと戦略

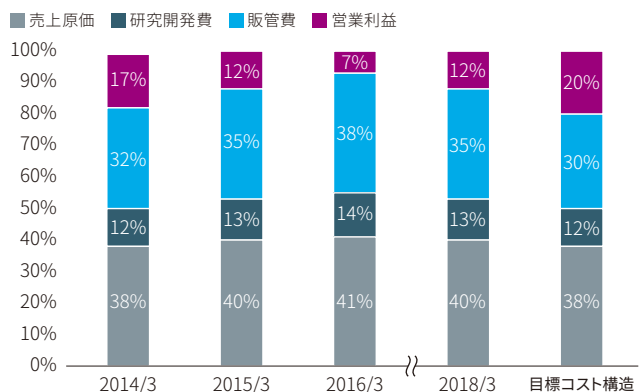
2018年の韓国・平昌(ピョンチャン) 冬季オリンピック・パラリンピックや、2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けて、5Gを推進する動きが本格化します。当社におけるIoT/5Gビジネスは2017年後半から立ち上がってくると予測しています。

IoT/5Gの実用化により、4K・8K映像通信、ホームネットワーク(HEMS)、車の自動運転等さまざまなサービスが期待されます。これらの多様なサービスを実現するため、IoT/5Gに3つの要件が求められています(①『高速化』: 現在主流である「LTE」の100倍の通信速度 ②『大量接続』: 多くの人が同時にインターネットを使用しても通信が途切れない ③『低遅延』: データの応答時間が1000分の1秒になる)。これらIoT/5Gの要件を満たすためには、端末(スマート端末等)やセンサーのみならず、ネットワークも進化する必要があります。

計測事業 地域別売上高比率の推移



計測事業 利益構造と利益体質改善目標



現在、ネットワークの主要な構成要素であるスモールセル、C-RAN、SDN/NFV、データセンター等の技術開発が進んでいます。また、クラウドコンピューティングが本格化するとともに、ビッグデータやAI（人工知能）を活かしたサービスへの期待が増しています。

IoTをとりまく大きな変化の中で顧客のすそ野が広がり、個々の顧客に対する付加価値創出の方法も、従来より難しく複雑になってきました。しかし、事業領域が拡大したことから、ビジネスチャンスは従来と比較して飛躍的に拡大すると考えています。

成長投資や開発面においては、従来は限られた経営資源を成長の牽引役であったモバイル関連市場に振り向けていましたが、今後はネットワーク・インフラ市場、なかでも光/デジタル関連にも重点的に投入していく予定です。データ

通信量の拡大によりデジタル通信システムのさらなる高速化が求められ、技術変化が起こっています。IoT/5G市場では、従来のお客さまに加えて、ベースバンドチップやオペレータ以外にも、自動車関連産業といった新しいビジネスが拡大するものと期待しています。この成長市場において当社は3Gの立ち上がり時にデファクトスタンダードを確立した実績・強みを活かし、無線通信および光通信の両技術を融合した光/デジタル関連製品を提供してまいります。

今日、お客さまに対しては測定器のみならず、システム全体も視野に入れたソリューションを提供することが求められています。アンリツは技術の強さと通信に関する総合的な知識を活かし、新しいお客さまやパートナーと新たなビジネスモデルを構築し、システム全体にわたって必要なソリューションを積極的に提供してまいります。

IoT/5Gのサービス(Use Case)を実現するキーテクノロジー



PQA事業



執行役員
PQA事業グループプレジデント
新美 眞澄

ひと口の安心を、共に、無限に、そしてグローバルに

食品・医薬品の品質保証は安全・安心な暮らしを実現するうえで不可欠であり、また、その保証は今日、原材料から加工、パッケージまでトータルな形で行うことが求められています。当社は付加価値の高い検査機を提供するのみならず、製造ラインそのものの品質保証にも貢献し、お客様の食品・医薬品の品質を保証するグローバルカンパニーに向けて歩み続けています。

ワールドクラスの品質保証ソリューションパートナーを目指して

■ PQA市場の環境分析

品質検査の分野で、プロダクト・クオリティ・アシュアランス（PQA）事業が提供するソリューションは、質量検査と異物検査の2つです。国内の市場では、1994年のPL法施行以降食品・医薬品に関して高い水準の品質保証が求められておりましたが、昨今の異物混入事件が発端となり消費者の食の安全に関する意識がますます高まり、品質保証に関する要求が一層高まってきています。食品・医薬品業界ではひとたび事故が起こると会社の経営を危うくするほどのリスクを伴うこともあります。近年はSNS等の発達によりブランド毀損のリスクは高まる一方です。お客様はこのようなリスクを確実に回避するために、検査機器メーカーを単なる検

査機器のベンダーではなく、品質保証のパートナーとしての役割を期待されるようになってきました。

海外市場は、地域によりビジネス環境が異なります。当社がターゲットとしている北米市場では、食肉市場で異物検査の需要が高まっています。さらに、食品医薬品局(FDA)は、米国内で販売される食品、医薬品に関して適切な表示がなされ、安全性・適格性が担保されていることを要求しており、今後も品質保証への投資は拡大していくと考えています。中国、東南アジアでも経済成長にともない、高品質な食品を求める声が高まっており、異物検査のニーズが高まっています。

■ 2016年3月期の振り返り

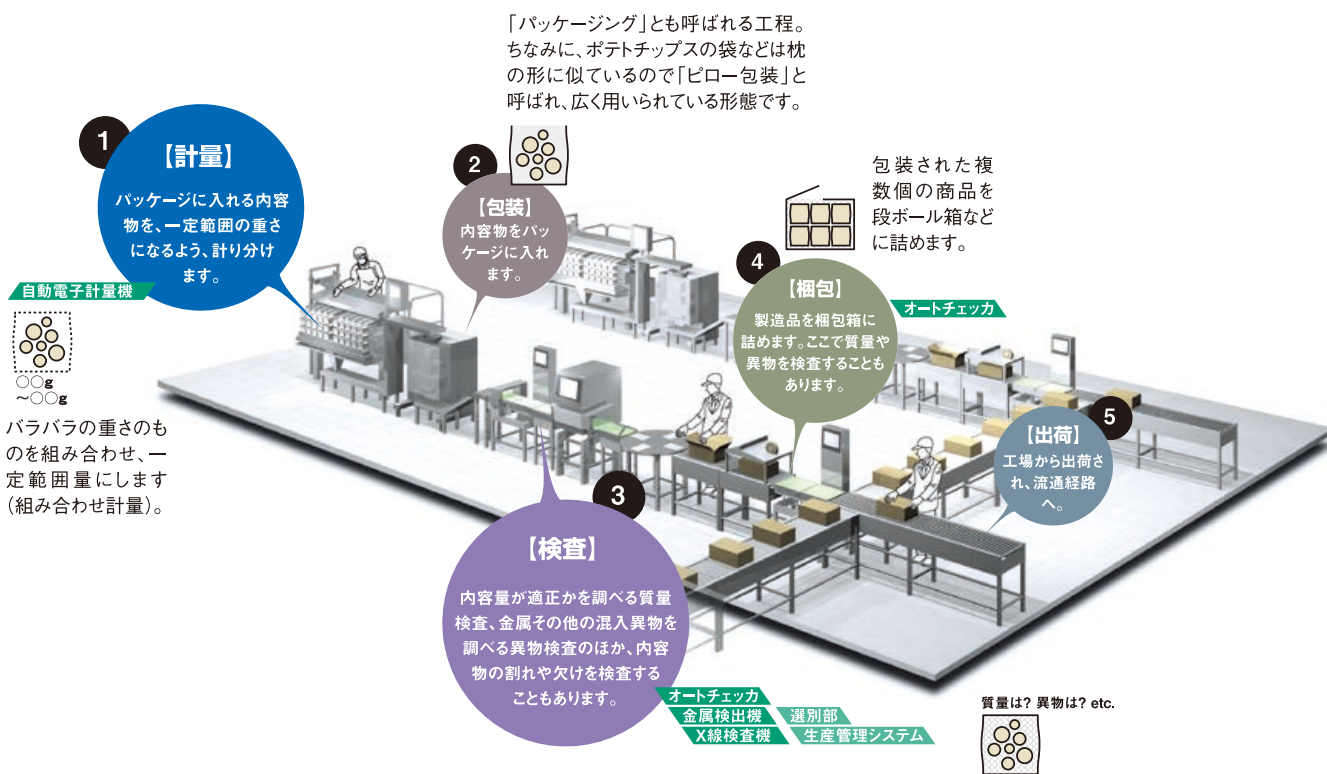
GLP2017初年度にあたる2016年3月期は、国内においては、コンビニ市場中心とした弁当、総菜等のベンダーさまの品質保証への積極的な投資や長寿命化と消費電力の低減により大幅に生涯コストを削減したX線検査機の新製品投入が、拡大するX線検査需要を捉えて好調に推移しました。また、北米の畜肉および加工食品市場における顧客開拓が進展し、伸長しました。また、オリジナル&ハイレベルな品質保証ソリューションの開発と、海外とりわけ北米市場におけるバリューチェーンの強化に積極投資しました。以上の結果、売上高は188億91百万円(前期比16.6%増)、営業利益は11億94百万円(前期比45.0%増)となりました。

■ GLP2017への取り組み

GLP2017では「事業のグローバル展開」、「価値創造と差別化」、「先進顧客との共創・発展」を戦略の軸としており、「ワールドクラスの品質保証ソリューションパートナー」の地位の確立を目指します。

No.1のセンシング技術と品質保証サービスの創造に積極投資してまいります。日本での価値創造と市場地位の向上を基盤としつつ、ビジネスチャンスが拡大している北米市場にフォーカスし、現地販売体制の充実やエンジニアリングおよびバリューチェーンの充実を図ります。そして、世界の品質保証をリードする先進顧客の課題を真摯に受け止め、創意工夫を凝らしてお客さまの期待に答えていくことで、envision（顧客価値の共有）：ensure（顧客価値の実現）の成長スパイラルを回していきます。

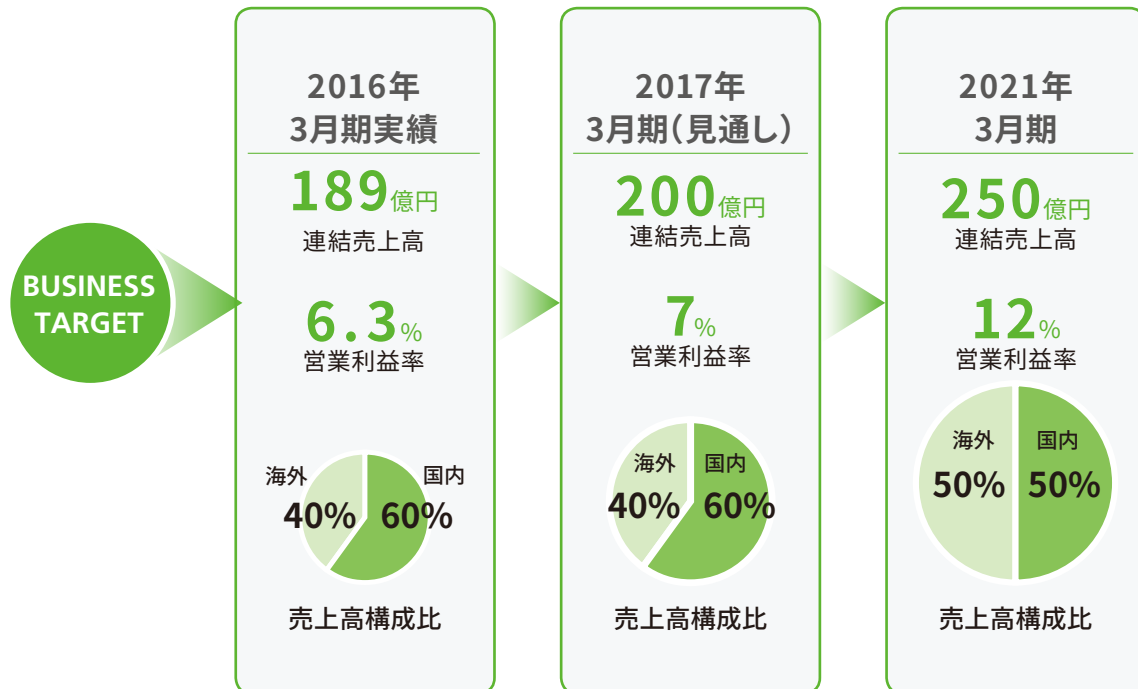
生産ラインの一例



正しく計量されたか、それがきちんとパッケージに入ったかを調べるのが質量検査。異物検査では、金属や樹脂などの混入を調べます。X線検査機では、クッキーなどの割れや欠けも検査できます。また、これらの検査機や計量機と連携する生産管理用のソフトウェア「QUICCA」もあります。

PQA事業

経営目標と基本戦略



また、事業の拡大とグローバル化に伴う運転資本の増加や価格競争の激化に対処するために、抜本的なコストダウンの改善、グローバルサプライチェーンの経済合理性追求による棚卸し回転率の改善に取り組んでまいります。

■ グローバルマーケットリーダーを目指して

当社は、いくつかのグローバル企業とビジネスを展開しています。パートナーとしてマーケティング・販売・サポート等すべての対応力を整え、海外のビッグネームのお客さまへこれらの対応力で期待に応える。それができるようになればグローバルマーケットリーダーといえるでしょう。

まずは、グローバル化が進んでいる欧米企業とこれからの成長が見込めるアジア企業がターゲットになります。この2つの市場では自ずとビジネスのやり方が変わってきます。「欧米市場」と「東南アジア市場」に大別し、地域に密着した取り組みを進めていきます。

また、すべてを日本でコントロールしては勝負になりません。効率よく販売・サポートを行うため、ITを活用したりリモートメンテナンス等、時間や距離にとらわれないサービス体制の構築も進めていきます。長期的な視点で考えるとビジネスの状況に応じて主要国に現地法人を設立することも必要になると考えています。現地のニーズに製品をマッチさせることも重要です。日本で蓄積してきたノウハウを海外に展開しながら、現地流になじませていく。この仕組みを作っていくことが次のステップです。

以上の取り組みを通じ、2017年3月期は営業利益率7%を目指します。さらに2021年3月期までにこれを12%まで引き上げていきます。そのために当社は、「お客さまのビジョンと課題を理解する」ために、お客さまと直接対話する機会を積極的に設け、「お客さまの期待を超えるレベルで顧客価値を実現」させてまいります。そしてこれらを推進できる人財の育成、インフラも含めた仕組みそのものの高度化をグローバルに進めてまいります。

研究開発



執行役員
CTO 環境・品質総括 デバイス事業総括
高木 章雄

当社グループは、安全・安心で豊かなグローバル社会の実現に貢献するため、日本、アメリカ、ヨーロッパ、アジアに有する開発拠点でグローバルに“オリジナル&ハイレベル”な商品とサービスの研究開発を行っています。

計測事業は、当社、Anritsu Company (米国)、Anritsu Ltd. (英国)、Anritsu A/S (デンマーク)等において、保有する技術を相互補完することによりシナジー効果を上げるべく協調して開発を進めています。

PQA事業は、アンリツインフィビスが日本とタイで研究開発を行っています。

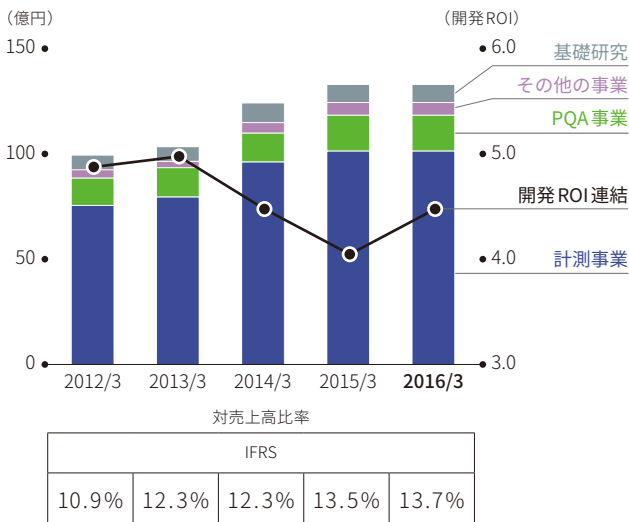
また、これらの事業部門での研究開発とは別に、先端技術・コア技術開発を開発センターで行っています。

基本方針

技術進化のスピードが速い通信業界において、計測事業のモバイル分野を中心に、研究開発テーマは加速的に増加する傾向にあります。こうした中、事業部門はリターンを重視した研究開発投資マネジメントを行うことで、投資効率の向上を図り、開発センターは先進的な技術開発を目指しています。

KPI：開発ROI (売上総利益／開発投資額) ≥ 4.0

事業セグメント別研究開発費推移



主な研究成果

- モバイル開発用測定器 新製品リリース
LTE-Advanced (DL CA 3/4/5CCs) 対応等
- 総務省電波資源拡大のための研究開発
300GHz帯無線信号の広帯域・高感度測定技術
(2015年度受託、2018年度完了予定)
- ネットワーク・インフラ用測定器 機能強化
400GbE規格のPAM4信号発生用64Gbaud2bit D/Aコンバータ

■ グローバルな研究開発体制

当社では、経営理念にある“オリジナル&ハイレベル”な商品とサービスの提供に向けて、グローバルでの研究開発体制を整えています。海外拠点は基本的にはメインである計測事業とPQA事業の開発拠点となっており、各地域の強みを活かした活動を展開しております。日本ではハードウェアとソフトウェアの高度な組み合わせの完成度を高めていく総合力、ヨーロッパでは通信規格の標準化が進むという

グローバルな研究開発拠点



立地的な優位性を活かした開発、アメリカではお客さまに最も近いところで確実に成果を出す体制が備わっています。研究面においては、従来の研究所を受け継ぐ形で技術本部の中にある先進技術開発センターと半導体デバイス事業をサポートするデバイス開発センターがコア技術開発を担っています。

各事業部の開発拠点では足元の事業に直結した開発を行う一方で、先進技術開発センターでは数年先を見据えた開発や研究のほか、アンリツグループ内の各事業部に

共通する、あるいは横断的に実施した方がよいテーマ等を扱っており、これからの成長ドライバーである第5世代移動通信(5G)用計測器の要素技術であるアンテナ関係のOTA*測定技術や、人工知能関係の一部である機械学習という技術をX線の画像解析技術の中に取り込み、異物解析感度の向上を目指す取り組み等が行われています。

また、成長の源泉である知的財産を重要な経営資源の一つと捉えています。特許出願・特許登録に対する補償制度のほか、実績補償を行い、研究開発部門と知的財産部が連携して事業展開をサポートしています。技術者には幹部職と同等な職位である専門職制度があり、すごく尖った技術であれば若くして登用の可能性があるため、高いモチベーションで研究開発を行っております。実際の研究開発の現場で研究者同士のコミュニケーションを図っていること等もモチベーションの維持に貢献していると考えています。



OTA測定技術の一例：Massive MIMOアンテナの近傍界測定

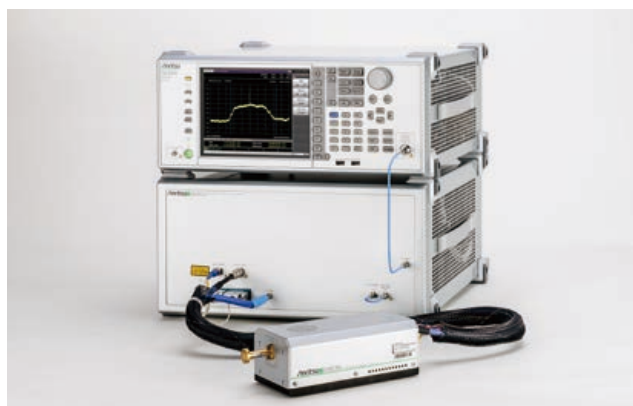
*OTA：Over the Airの略で、「無線通信を経由して」という意味。外部記憶装置等で行われていたデータの送受信等が無線通信に対応した際に用いられる表現。

■ 技術上の強みと重点戦略領域

技術本部で取り組んだ100GHzを超えるようなスペクトラムアナライザの開発等ミリ波関係の測定技術開発は、ア

ンリツグループの製品に応用が可能です。また、光デバイスと電子デバイスの両方を半導体素子として開発しているデバイス開発センターでは、半導体レーザーダイオードやヘテロ接合バイポーラトランジスタ(HBT)系ICの開発を行っています。特にHBTの高速性は重要で、高速化の進む通信業界用の計測器として波形品質(きれいな波形)にこだわりを持っています。それには被測定物よりも性能が良くないと測定できないことから、高性能なキーデバイスが求められています。これは外部から入手できないため、自社で開発製造していることが強みとなってきています。

当社製品のコアな技術はあくまでも自前主義であり、ブラッシュアップしていく必要があると考えています。そのコア技術のブラッシュアップという役割を担うのが、技術本部の先進技術開発センターでありデバイス開発センターとなっています。



110GHz~140GHz ミリ波スペクトラムアナライザ

■ 知的財産と品質の担保

重要なテーマと位置付けている5G等については、特許出願可能な要素はないか技術者と知的財産部が検討し、可能な限り出願できるような取り組みを行っています。直近2~3年は内容を精査しているところもあって出願数は減少傾向にあります。毎年コンスタントに数字が成果として出ております。

品質面については、特に計測事業では、ワイヤレス関係が売上の主体になってきていることから、難しい取り組みではありますが、ソフトウェア製品の品質向上を重点テ

マとして考えております。他の部分については、開発段階での設計品質を向上し、製造部門としての歩留まりを上げていくという取り組みを行っております。また、部品レベルで不具合を起こさないように、受入れ検査をしっかりと行うことも重要だと考えています。

当社では、各部門の品質担当責任者が集まって情報を共有し、全体としてのPDCAを回しています。年間の件数こそ多くはありませんが、発生した不具合については全社的に情報を展開し、再発を防ぐ仕組みをとっています。特にデバイス関係では、自社のデバイス製品の部品の品質、サプライヤーやベンダーにおける品質等、受入れの段階で多くの情報が入る仕組みが確立されています。

■ 環境経営の推進

当社では、企業価値の向上は、誠実な企業活動を通じたグローバルな社会の要請に対応し、社会的課題解決に貢献してこそ実現されると考えております。環境経営を積極的に推進し、開発の段階から商品化される最終段階に至るまで、すべてのバリューチェーンの中で、環境を重要視しています。製品という意味では、省エネ、省資源、リサイクルが可能といった製品を多く作っていきたくと考えています。また、法規制関係の遵守も求められます。RoHSやREACH等に対応した部品を使用し、その調達にあたってもサプライヤーのチェックをしっかりと行うことを国内だけでなく海外のグループ会社あるいは現地法人を含めて取り組んでいる最中です。

ISOで定められているマネジメントシステムは、約20年前に確立されており、各事業で確実に実行を目指している状況です。今年度は特にISO9001と14001の2015年度版への移行作業があります。環境と品質はオーバーラップするところが多くあることから、環境と品質をマネジメントする環境品質推進センターを中心に取り組みを進めています。

※アンリツの研究開発活動の成果は、アンリツテクニカルをご覧ください。
<https://www.anritsu.com/ja-JP/about-anritsu/r-d/technical-review>

コーポレート・ガバナンス

アンリツは、経営理念に掲げる「誠と和と意欲」をもって、株主、顧客、従業員、地域社会等さまざまなステークホルダーとのコミュニケーションを通して社会的使命を果たすため、透明・公正、かつ迅速・果断な意思決定を行うためのコーポレート・ガバナンス体制の整備に取り組んでいます。

■ コーポレート・ガバナンスに関する考え方・基本方針

アンリツの経営における最重要課題は、経営環境の変化に柔軟かつスピーディに対応し、グローバル企業としての競争力を高め、継続的に企業価値を向上させていくことにあります。目標の達成に向け、実効性あるコーポレート・ガバナンス体制を構築し、経営理念に根ざした事業を遂行することで、安全・安心で豊かな社会の発展に貢献し続けていきます。

アンリツは、「コーポレートガバナンス・コード」の諸原則における考え方を支持し、アンリツグループにおける、より良いコーポレート・ガバナンスの実現を目指して、その基

本的な考え方、それを支える組織体制、仕組み等について明らかにするため、「アンリツ株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」を制定しております。

ステークホルダーの皆さまとの適切な協働、透明性のあつ適切な情報開示を推進するための取り組み、取締役会の役割と責務等について基本的な考え方を整理したガイドラインです。この基本方針に則り、今後とも、取締役会の監査・監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンス体制を一層充実させることで、より透明性の高い経営の実現を目指してまいります。

経営理念

アンリツは、誠と和と意欲をもって、“オリジナル&ハイレベル”な商品とサービスを提供し、安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献します。

企業価値向上

アンリツは、“オリジナル&ハイレベル”を核とし、衆知を集めたイノベーションをとおして企業価値を向上し、社会全体から成長・発展を望まれる企業となることを目指します。

社会的責務

アンリツは、中長期的な企業価値の向上を実現する過程において、さまざまなステークホルダーに対する責務を負っていることを自覚しつつ、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定と適切かつタイムリーな情報開示を行います。

コーポレート・ガバナンスの実効性

当面の課題として、経営の透明性の向上、適正かつタイムリーな情報開示、経営に対する監督機能の強化、経営人材の育成という4つの観点からコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。

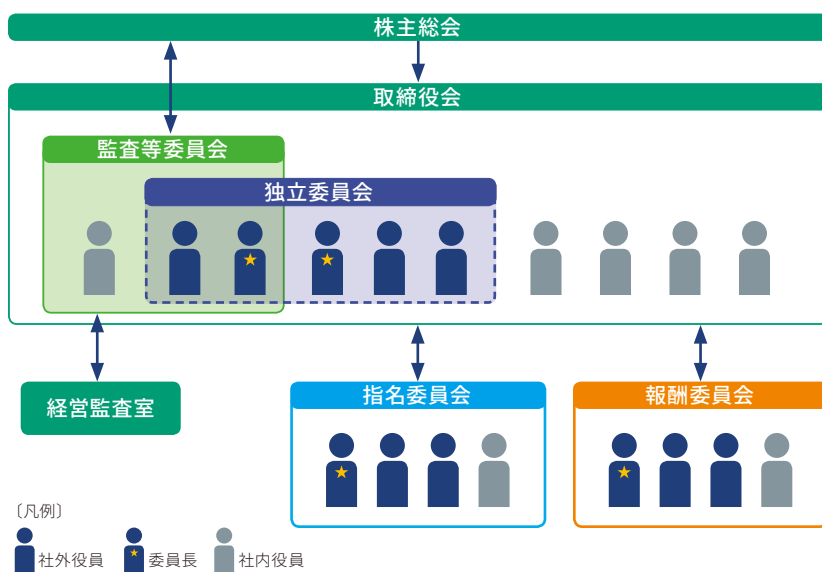
※「アンリツ株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」はホームページに掲載されています。
<https://www.anritsu.com/ja-JP/about-anritsu/corporate-information/corporate-governance>

■ 経営監視の仕組み

アンリツのコーポレート・ガバナンス体制は「監査等委員会設置会社」です。監査を担う役員（監査等委員）にも取締役として取締役会で議決権が付与され適切な職務の遂行により、監査・監督の強化につなげてまいります。また、

取締役会の諮問機関として報酬委員会と指名委員会を設けるとともに、社外取締役全員で構成される独立委員会を設け、経営の透明性を高めています。

コーポレート・ガバナンス体制



監査等委員会

法定の独立機関として、代表取締役その他の業務執行取締役の職務の執行の監査等の役割・責務を担います。

独立委員会

社外取締役相互の円滑なコミュニケーションを促進するとともにグループの企業価値向上に関する提言等を行います。

報酬委員会

取締役および執行役員の報酬等に関し、制度、内容、水準および配分バランス等について審議し答申を行います。

指名委員会

取締役の選解任、取締役会の構成、選任基準、代表取締役の進退、サクセッションプラン、経営幹部の育成等について審議し答申を行います。

■ 取締役会の構成

取締役会は、監査等委員3名を含む10人（うち女性1名）で構成しています。取締役候補を指名するにあたっては、アンリツグループの事業領域を背景に、当社に相応しい、グローバル企業として求められる実行性ある経営体制および取締役会における充実した議論を確保するために必要かつ適切な人数で構成することを基本としています。性別・国籍等を問わず、知識・経験・能力のバランスを踏まえた取締役会における多様性の確保の観点にも配慮して決定します。

なお、監督機能を充実させる観点から、取締役会は、その3分の1以上を独立社外取締役とし、かつ、非業務執行取締役の員数を業務執行取締役と同数以上とするよう努めます。さらに、社外取締役候補者の選定においては、アンリツグループの定める「社外役員の独立性に関する基準」に照らし、独立性および中立性の確保にも留意します。

■ 社外取締役を選任する理由

アンリツは、社外取締役一人ひとりの経験・知見等に基づく貴重な助言等をアンリツの経営課題への対処等に活かすことにより、アンリツグループの利益ある持続的な成長を促し、中長期的な企業価値の向上を図ることに期待し

て、社外取締役を選任します。アンリツは、外部の視点を活かした経営を推進し、業務執行に対する監督機能の強化を図ってまいります。現在の社外取締役は次の5名です。

選任理由

氏名	選任理由
青木 昭明	グローバル・ビジネスについて高い見識を有する経営者としての豊富な経験と幅広い知識を有することから、社外取締役として適任と判断しました。
市川 佐知子	日米の弁護士としての豊富な経験と、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンスをはじめとする専門知識を有していることから社外取締役として適任と判断しました。
佐野 高志	グローバル・ビジネスについて高い見識を有する経営者としての豊富な経験と幅広い知識、ならびに公認会計士としての財務および会計に関する幅広い見識を有することから、社外取締役として適任と判断しました。
関 孝哉*	グローバルなコーポレート・ガバナンスの専門家としての豊富な知識と卓越した見識を有することから、社外取締役として適任と判断しました。
井上 雄二*	経営者としての豊富な経験と財務および会計に関する幅広い見識を有することから、社外取締役として適任と判断しました。

*関 孝哉氏および井上 雄二氏は監査等委員である取締役であります。

■ 取締役の報酬

監査等委員を除く取締役の報酬等については、取締役会の諮問機関である報酬委員会において、取締役報酬の制度、内容、水準および分配バランス等について審議され、取締役会が報酬委員会の答申を受けて、株主総会決議により承認された範囲内でこれを決定しております。

業務執行取締役報酬等には、その一部に業績連動報酬（賞与・株式報酬）が採り入れられ、株主の皆さまと利益を共有し、中長期的な視点での業績や株式価値を意識した経営を動機付ける制度設計となっております。

他方、監査等委員である取締役の報酬等は、当社の職務執行に対する監査の実効性を確保することを主眼に、業務執行者から独立して監査等委員の職責を全うするために、株主総会決議により承認された範囲内で固定報酬として監査等委員の協議に基づき決定することとしております。

■ 取締役会の実効性評価

「アンリツ株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」では、取締役会は、会社の持続的な成長と中長期の企業価値向上を実現することを目的としています。健全なリスクテイクの前提となる、意思決定プロセスの継続的改善と監督機能の強化に指導的役割を果たすことにより、その実効性を高めていくこと、ならびに、各取締役は、取締役会の意思決定機能と監督機能とのより良いバランスを追求するために、各々の経験、スキル、知識等を発揮することを定めています。かかる観点のもと、取締役会は、この基本方針等の各項目を評価軸として、毎年、取締役会の実効性についてレビューを行い、改善強化に取り組むこととしております。

2015年度における評価については、取締役全員に対するアンケートを実施しました。課題の抽出等を含む分析・検証を行うための非業務執行取締役とグループCEOとの意見交換の実施を経て、取締役会で、評価レビューおよび課題を共有し、今後の取り組み等について審議しました。その結果、取締役会全体の実効性評価について、概ね次の事項を確認しました。

- アンリツグループの企業価値の源泉を踏まえた事業展開に向けたグローバル経営体制を充実させるための、適切な社内外の経営人財と人数で構成されている
- 建設的な議論、意思決定および取締役の業務執行の監督を行うための体制が整備されている
- 取締役一人ひとりが、自らが果たすべき役割を十分に理解し、各会議において、多様な経験に基づく見識、高度な専門知識等を発揮させ、全員で活発な議論が展開されている

一方、取締役会以外の機会も利用した審議等を通じて、取締役会の実効性をさらに高めていくために取り組むべき課題として、主に次に掲げる提言が得られました。

- 取締役会の議論を深め、審議を充実するための一層の工夫

- 事業のみならずマネジメントシステム全般を把握・監督するための報告と審議のあり方
- 中長期課題とその解決策を議論するための、業務執行取締役の職務執行状況の報告と審議のあり方
- 指名・報酬決定のプロセスへの監査等委員の関与
- 監査等委員以外の社外取締役の部門監査業務への参画

■ 監査等委員会、監査等委員

監査等委員会は、アンリツグループの事業の報告を受け、業務執行および財産の状態について調査します。また、会計監査人の選解任の権限を行使すること等を通じて、取締役の職務の執行、内部統制システムの有効性、業績および財務状況等について監査を実施します。

監査等委員は、議決権を持つ取締役として、取締役会に出席して適切に意見を述べるすることができます。また、代表取締役と定期的にまたは随時、会合を持ち、会社が対処すべき課題や監査上の重要課題等について意見交換を行い、相互の意思疎通を図ることとします。

アンリツは、常勤の監査等委員を設けており、次の役割を担います。

- 監査等の環境整備および社内情報の収集に積極的に努め、内部統制システムの構築・運用の状況を日常的に監視・検証し、他の監査等委員と共有する
- 経営監査室長とともに、アンリツグループの重要な子会社の監査担当役員として、子会社の経営に関わり、子会社の事業の報告を受け、業務執行ならびに財産の状態について調査すること等を通じて、子会社の内部統制システムの有効性、業績および財務状況等について監査を実施する

監査等委員会委員対談

アンリツは昨年、コーポレート・ガバナンス強化の一環として統治機構の設計を監査等委員会設置会社に変更しました。当レポートでは、この統治機構の変更がアンリツのコーポレート・ガバナンスにどのような影響を与えたかという点について監査等委員会委員である皆さまにお話を伺いました。



取締役
常勤監査等委員
菊川 知之

社外取締役
監査等委員会委員長
関 孝哉

社外取締役
監査等委員
井上 雄二

アンリツの経営に対してのご意見を率直にお話しください。また、企業経営とコーポレート・ガバナンスについてお考えをお聞かせください。



関:今でこそ多くの日本企業がコーポレート・ガバナンスに取り組むようになりましたが、アンリツには、早くから独自の取り組みを進めてきた歴史があります。また、コーポレート・

ガバナンスについて最先端で取り組むためには、開かれた企業風土が欠かせません。5年前、社外取締役に就任したときから、私はアンリツに風通しの良さを感じていました。

コーポレート・ガバナンスに完璧はありませんが、完璧を目指す努力は続けるべきであり、その仕組みの追求も大事です。特に、取締役候補者の指名、取締役の報酬等対外的に説明が求められる重要決定事項については、ルールを定め、透明性を高める取り組みが全社的に認識されていることが重要です。

本質的な要素としては経営層における利益相反をきちんと統制していくということが一番大事であり、取締役の受託者責任としての会社資産を守り、育てるという役割が重要であると思っています。

井上:アンリツは、経営トップがガバナンスに対して非常に熱い志を持っています。また、誠実さが社内の風土になっています。これを企業文化に進化させるために、経営トップのリーダーシップが最も重要になると考えています。

経営者としてガバナンスと企業経営に当たってきた経験を活かし、私がアンリツで強化していきたいことは、さまざまなステークホルダーを念頭においた企業経営です。基盤となるのはオープンな雰囲気や企業文化であり、それを支えるコーポレート・ガバナンスです。

監査等委員会設置会社は優れたガバナンス体制であり、取締役会のメンバーとしての監査等委員が、執行と監査・監督の各々の立場を有効に活用しなければなりません。そして、社外取締役として、われわれは、監査だけでなく、自分の持っている知見を最大限に活かし、アンリツの企業価値向上のためにお役立ちしたいと思っています。



菊川:私は37年アンリツに在籍していますが、当社は技術志向で、ずっとB to Bの事業をやっているためか、地味だけれども誠実な会社です。

加えて、外部の監査役員同士の情報交換会の場を通じて、他社と比べコーポレート・ガバナンスの意識が高い会社だと改めて認識しています。特に橋本社長が就任してからその傾向が強まりました。トップの言うことは絶対というような風土はなく、上下の風通しが非常に良い会社だと思っています。

監査等委員会設置会社に移行する前とその後でアンリツの経営やガバナンスにどのような変化があったでしょうか。

菊川:監査等委員会設置会社への移行により、われわれの立ち位置が取締役になり、責任と権限が重くなりました。それに伴い、取締役会に出席するときの心構えも変わってきま

した。社外取締役の方たちとのコミュニケーションも重要になってきています。また、社外の監査等委員には国内の部門監査に毎回立ち会っていただいています。社外取締役の方に見てもらふことにより、現場の事情をよく知っていただきたいと思っています。以前は監査役会設置会社として、常勤監査役2名・社外監査役2名という体制で監査していましたが、監査等委員会設置会社に移行してから社外取締役が過半数必要となり、常勤の監査等委員が1名になりました。当社は海外や国内にいくつかの子会社を有していますし、従来の監査役による監査からレベルを落としたいということもあります。そこで、従来常勤監査役が行ってきた業務の一部を経営監査室が担うことになりました。新体制を通じ、監査チームはもう一段高いレベルの監査を行うようにしていきたいと考えていますし、そうなれる素地もできたと思っています。

関：独任制であった監査役とは異なり、監査等委員会設置会社では監査担当役員と組織の一層のチームワークが求められます。監査に際しては3名の監査等委員会、経営監査室長やスタッフ、さらには全社の協力が必要で、統制面での重要性が意識されるようになったのではないのでしょうか。また、監査等委員会設置会社の特徴として、従来より大きな権限を業務執行取締役委任するというものがあります。当社は事業環境の転換期に直面し、難しい舵取りが求められていますが、機関設計の変更により、これに立ち向かう意識が取締役会全体で共有できるようになりました。

井上：監査等委員会設置会社は制度としてよくできていると思います。さらに、理想的な機関設計としてベンチマークの対象とされるよう、アンリツの機関設計を磨き上げていきたいと思っています。それは既に現実のものとなっていて、例えば、他の委員会にわれわれも参加すべきだという話を社長にしたところ、すぐに、「今日の午後、指名委員会・報酬委員会が開かれるので今回から参加してください」という話になり、私たち社外監査等委員は今、指名委員会と報酬委員会にもオブザーバーとして参加しております。

ご専門の立場から、どのような点を心がけて監督に当たっておられるでしょうか。

関：監査の実査において、現場の皆さまから丁寧に、数字だけでなく戦略面についてもお話を伺っています。われわれは、経営戦略から妥当な行動がなされているかという点

も監査の対象としなければなりません。世界に視野を広げ、多くの海外投資家の支持も集めるアンリツに求められる経営は、グローバルに人類の進歩に対し貢献することです。この点を念頭におき、多様化する利害関係者に配慮することを心がけています。



井上：私は「現場」「現物」「現実」の三現主義を重視しています。現場にしか現実はないと教わってきたので、監査等委員に就任後、現場に行くことができるのは大変よいことだと思っています。現場ではPDCAがしっかり機能しているかということを見ます。ポイントとしては、リスクマネジメントを注視していきたいと思っています。

最後に監査等委員会設置会社の役割についてどのようにお考えかという点について、監査等委員会の委員長である関社外取締役に代表してお伺いいたします。

最後に監査等委員会設置会社の役割についてどのようにお考えかという点について、監査等委員会の委員長である関社外取締役に代表してお伺いいたします。

関：監査等委員会設置会社には、業務執行取締役に大きな権限を委任し、取締役会の審議項目を減らすことができるという特徴があげられます。ご存じのとおり、アンリツを取り巻く業界は厳しい環境にさらされており、加えて日本経済全体も厳しい環境に立たされています。業務執行取締役は今まで以上に機動的な判断が必要になってきます。このような状況に対応することは従来の監査役会設置会社でも可能ですが、監査等委員会設置会社の方がそれ以上に効果を発揮しやすいような仕組みになっているわけです。

監査等委員会設置会社に移行したことにより、業務執行取締役は速やかに行動できるようになりました。逆に、行き過ぎに対して不安が生じた場合は、監査等委員は取締役として取締役会における議決権を持っていますので、高い監督機能を発揮することができます。こうした仕組みは、大きなメリットであり、アンリツは十分にその新しい機能を活かしていると考えています。

経営やその監督体制に十分ということはありません。アンリツを取り巻き、支えてくださる方々との最善の調和を図ることがコーポレート・ガバナンスの理想であり、十分であることを求める声に応える努力を続けてまいります。

取締役および執行役員

取締役

代表取締役社長

橋本 裕一

1973年 4月 当社入社
 1998年 4月 経理部長
 2002年 6月 取締役 執行役員兼務
 経理部長委嘱
 2004年 4月 上席常務執行役員兼務
 2006年 6月 専務執行役員兼務
 2007年 6月 代表取締役
 2010年 4月 代表取締役社長(現)
 グループCEO(現)

代表取締役

田中 健二

1974年 4月 当社入社
 2002年 3月 メジャメント ソリューションズ
 ワイヤレスコム事業部
 マーケティング部長
 2003年 4月 計測事業統轄本部ワイヤレス
 計測事業部プロダクト
 マーケティング部長
 2004年 4月 執行役員 計測事業統轄本部
 ワイヤレス計測事業部長
 2008年 4月 営業・CRM戦略グループ
 マーケティング本部長
 2009年 4月 マーケティング本部長
 6月 取締役
 マーケティング本部長委嘱
 2010年 4月 専務執行役員兼務 計測事業
 グループプレジデント(現)
 6月 代表取締役(現)
 2012年 4月 副社長兼務(現)

取締役

谷合 俊澄

1981年 4月 当社入社
 2004年 7月 営業本部営業支援部長
 2008年 4月 人事総務部担当部長
 2009年 4月 執行役員
 人事総務部長
 2011年 4月 コーポレート総括(現)
 6月 取締役(現)
 2013年 4月 経営企画室長委嘱(現)
 2015年 4月 常務執行役員兼務(現)

取締役

窪田 顕文

1983年 4月 当社入社
 2004年 4月 経理部担当部長
 2007年 4月 経理部長
 2010年 4月 執行役員(現)
 財務総括(CFO)(現)
 2013年 6月 取締役(現)
 経理部長委嘱(現)
 2015年 4月 IR部長委嘱
 2016年 4月 IR部長解職

取締役*

青木 昭明

1970年 1月 ソニー株式会社入社
 1989年 6月 同社取締役
 1996年 6月 同社常務取締役
 1998年 4月 ソニー・エレクトロニクス・インク(米国法人) 社長兼COO
 2003年 6月 ソニー株式会社 業務執行役員専務
 2005年 4月 ソニー株式会社ソニーユニバーシティ学長
 2006年 4月 ソニー株式会社社友(現)
 2007年 6月 シチズンホールディングス
 株式会社社外取締役
 2011年 6月 マイクロンジャパン株式会社代表取締役
 2014年 6月 当社取締役(現)
 11月 マイクロンジャパン株式会社 代表取締
 役退任
 2015年12月 ソニー株式会社ソニーユニバーシティ学
 長退任

取締役*

市川 佐知子

1989年 4月 株式会社第一勧業銀行(現
 株式会社みずほ銀行) 入行
 1990年 2月 同行退職
 1997年 4月 弁護士登録 田辺総合法律
 事務所入所
 2005年 1月 米国ニューヨーク州弁護士
 登録
 2009年11月 公益社団法人会社役員育成機構監事
 2011年 1月 田辺総合法律事務所
 パートナー(現)
 2015年 6月 当社取締役(現)
 7月 公益社団法人会社役員育成機構理事
 (現)

取締役*

佐野 高志

1973年10月 アーサー・アンダーセン会計
 事務所(現有限責任 あずさ
 監査法人) 入所
 1979年 2月 ネミック・ラムダ株式会社
 (現TDKラムダ株式会社)
 入社
 1986年 6月 ネミック・ラムダ(シンガポール) PTE.
 LTD. (現TDK-Lambda Singapore Pte.
 Ltd.) 社長
 1992年12月 井上斎藤英和監査法人
 (現有限責任 あずさ監査法人) 入所
 1993年 1月 公認会計士登録
 1997年 8月 朝日監査法人(現有限責任
 あずさ監査法人) 代表社員
 2007年12月 佐野公認会計士事務所開設(現)
 2011年 6月 株式会社図研 社外監査役
 2014年 6月 同社 社外取締役(現)
 2015年 6月 当社 取締役(現)

取締役* (監査等委員)**関 孝哉**

1977年 4月 東洋信託銀行株式会社
(現三菱UFJ信託銀行株式
会社) 入行

1995年10月 同行証券代行企画グループ
調査役

2001年 3月 同行退職
みずほ証券株式会社入社

10月 株式会社日本投資環境研究所
調査部長兼首席研究員

2006年 4月 明治大学専門職大学院
グローバル・ビジネス研究科
兼任講師(現)

2008年 6月 みずほ証券株式会社及び
株式会社日本投資環境研究所退職
コーポレート・プラクティス・パートナ
ーズ株式会社代表取締役(現)

2009年 3月 京都大学博士号(経済学)取得

2011年 6月 当社取締役

2012年 4月 明治大学商学部特任講師
麗澤大学経済学部客員教授(現)

2014年 4月 明治大学国際連携機構特任
講師(現)

2015年 6月 当社取締役(監査等委員)(現)

取締役* (監査等委員)**井上 雄二**

1971年 4月 株式会社リコー入社

1997年 1月 同社経理本部副本部長

1998年 4月 同社経理本部長

10月 リコーリース株式会社
営業本部長

1999年 6月 同社常務取締役

2000年 4月 同社代表取締役社長

6月 株式会社リコーグループ執行役員

2004年 6月 同社常務取締役

2005年 6月 リコーリース株式会社
代表取締役 社長執行役員

2009年 6月 同社代表取締役
社長執行役員退任
株式会社リコー 常任監査役

2013年 6月 同社常任監査役退任

2014年 6月 インフォテリア株式会社
社外監査役

2015年 6月 当社取締役(監査等委員)(現)

2016年 5月 株式会社良品計画 社外監査役(現)

取締役(監査等委員)**菊川 知之**

1979年 4月 当社入社

2001年 4月 研究所第2開発部長

2003年 4月 研究所ガスセンサ開発
プロジェクトCチーム部長

2005年 9月 光デバイスR&Dセンター副
センター長
アンリツデバイス株式会社
代表取締役社長

2006年 4月 R&D本部光デバイスR&D
センター長

2008年 3月 アンリツデバイス株式会社
代表取締役社長退任

4月 R&D統轄本部コアテクノロジ
R&Dセンター長

2009年 4月 アンリツデバイス株式会社
代表取締役社長

2011年 4月 当社執行役員

2012年11月 当社技術企画室長

2013年 3月 アンリツデバイス株式会社
代表取締役社長退任

6月 当社執行役員退任
当社常勤監査役

2015年 6月 当社常勤監査役退任
取締役(常勤監査等委員)(現)

*会社法第2条15号に定める社外取締役

執行役員

社長
グループCEO
橋本 裕一☆

副社長
計測事業グループプレジデント
田中 健二☆

常務執行役員
コーポレート総括
谷合 俊澄☆

常務執行役員
計測事業グループ副プレジデント
浜田 宏一

常務執行役員
計測事業グループ 研究開発総括
清家 高志

執行役員
情報通信事業グループプレジデント
舟橋 伸夫

執行役員
CFO
窪田 顕文☆

執行役員
サービスアシュアランス事業総括
戦略営業総括
米州営業総括
EMEA営業総括
ゲラルド・オストハイマー

執行役員
日本営業総括
橋本 康伸

執行役員
SCM総括
服部 司

執行役員
米州事業総括
ウェイド・ヒューロン

執行役員
APAC営業総括
脇永 徹

執行役員
モバイル事業総括
高橋 幸宏

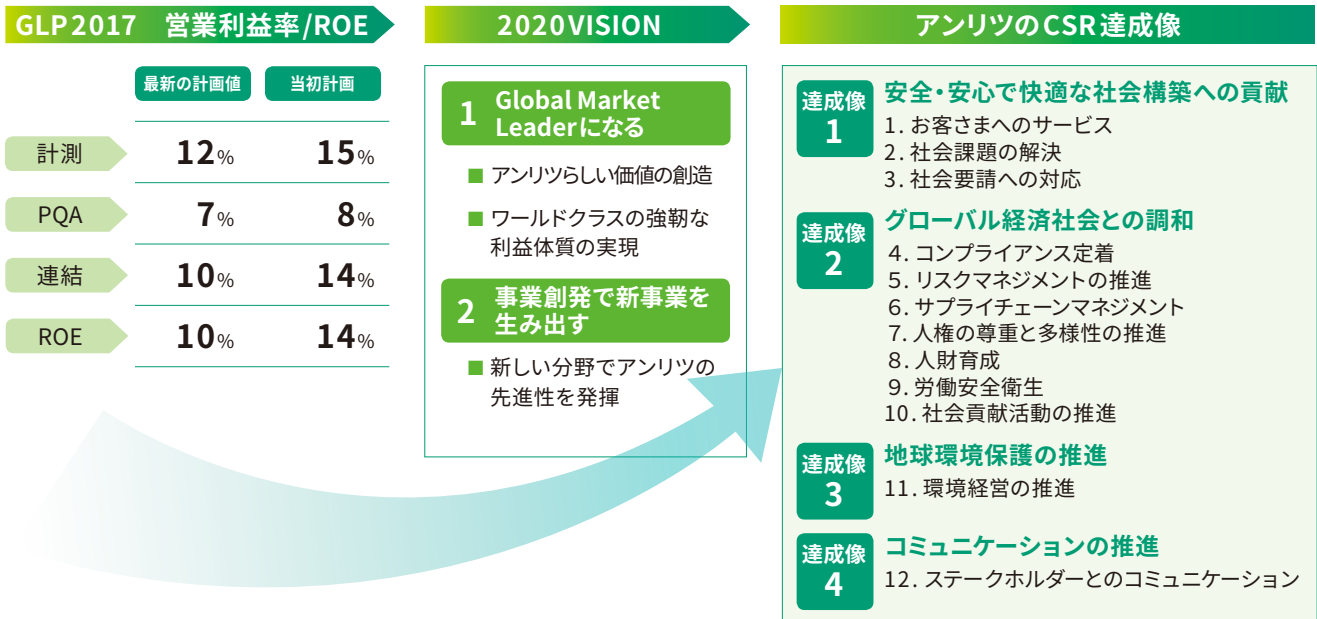
執行役員
CTO
環境・品質総括
デバイス事業総括
高木 章雄

執行役員
PQA事業グループプレジデント
新美 真澄

☆取締役兼務

CSRの基本的な考え方

アンリツグループは、「誠と和と意欲」を掲げた経営理念のもと、法令・倫理・社会規範の遵守をベースに、事業活動によるCSRを通して、経済・社会・環境面の企業責任を果たします。また、コミュニケーションによってステークホルダーの皆さまとのより良い関係を構築し、企業価値の向上をつねに目指しています。



4つの達成像の実現に向けて

アンリツでは、私たちの活動の中長期的な達成像を見出すため、2006年に「アンリツCSR活動のあるべき姿」を描きました。ステークホルダーの皆さまとこの4つの達成像を共有し、責任を持って中期経営計画GLP 2017および2020VISIONに取り組むことで、その先にある「あるべき姿」の実現が確実になると考えています。

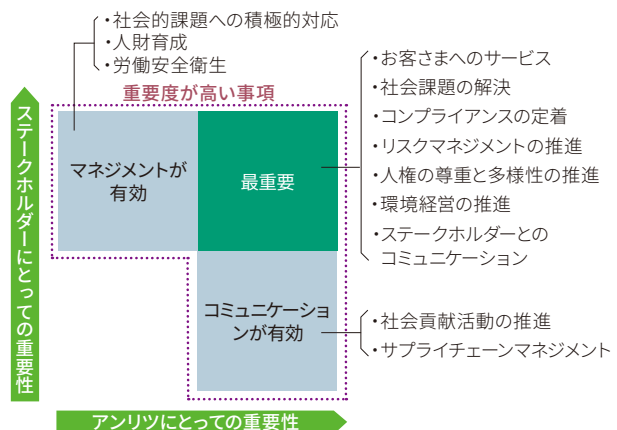
これら達成像の策定以降、変化する事業環境や社会要請を考慮した重要課題や目標の見直し等を随時実施し、社会の皆さまとアンリツグループの利益ある持続的成長に向けた取り組みの充実と進捗状況を含む幅広い情報開示を行っています。

重要性測定の手法と結果

アンリツは2008年、客観性と網羅性に配慮し、ステークホルダーごとに分類した社会から要請される142項目について、社内のキーパーソン30人へのヒアリング等を通じて重要性測定を行いました。

この結果、142項目のうち特に重要性が高いと識別された、赤枠部分の領域にプロットされた12項目を、アンリツにとっての重要課題ととらえました。

また、中期経営計画と連動したCSR重点課題を明確にして活動を継続しています。



達成像1：安全・安心で快適な社会構築への貢献

中期目標	重要課題	2017年への中期目標
	お客さまへのサービス	グローバルで、お客さまから信頼され、選ばれるブランドになる
関連するG4アспект	社会課題の解決	グローバル推進体制の確立
	社会要請への対応	事業による社会的課題解決を評価するKPIの策定と目標設定
経済：経済的パフォーマンス、地域での存在感、調達慣行		
社会（製品責任）：顧客の安全衛生、製品およびサービスのラベリング、コンプライアンス		

持続可能な社会の実現に向け、社会とお客さまのネットワーク課題を解決

アンリツは120年にわたり激動するネットワーク社会の進化に対し、先進の計測技術で応えてきました。これからも、「いつでも、どこでも、安全、安心、快適につながる」社会構築に貢献していきます。

■ 皆さまのQoL向上に貢献

アンリツではこれまで培ってきた計測技術を活かし、医療分野での課題解決にも貢献を始めています。Meiji Seikaファルマ(株)が販売する光線力学的療法(PDT)用の医療機器の受託製造を開始しました。PDTは、腫瘍親和性の高い光感受性物質を体内に投与し、レーザー光を照射する局所治療法で正常組織への影響が少なく、身体への負担が軽減された治療法です。

また、電子計測器等の校正事業と医療機器保守事業を行うMテックサポート(株)を新たに設立する等、皆さまのQoL(Quality of Life)の向上にも貢献していきます。



医療機器 PDT半導体レーザー

■ 食の安全・安心に貢献

食品・薬品業界においてプロダクツ・クオリティ・アシュアランス(PQA)事業を展開しているアンリツ産機システム(株)は、2015年10月にアンリツインフィビス(株)に社名を変更するとともに、社会やお客さまに馳せる想いをブランドメッセージとして発信いたしました。



このメッセージは、アンリツグループ全社で共有するブランド思想“envision : ensure”の精神を基礎に、同事業が追求する品質保証ソリューションの社会的価値や、お客さまとの関係を表現したものであり、最先端の品質保証課題の克服をするソリューションの創造に取り組んでいます。

■ お客さま満足の追求

“envision : ensure”、アンリツは、時代の変化に適応した革新的な商品や信頼されるサポートを継続的に提供することで、世界中のお客さまから不可欠な存在になることを目指して、ブランドステートメントを発表しました。これはお客さまと夢を共有し、具体的なものを創出し、揺るぎないパートナーシップを築いて、イノベーションに挑戦することを表しています。さらに、夢の実現に向けて、その確からしさは、お客さまとの強い信頼関係を生み、ビジョン実現の原動力となります。夢を「確かなものにする」というサイクルが未来に向け常に回っていることを目指します。

品質方針

▶ 顧客と社会に満足される製品を誠と和と意欲をもって造る。

品質方針に関する行動指針

- ▶ 不具合品を出さぬよう、仕事に誠心誠意取り組む。
- ▶ 後工程はお客さま。全体の調和を配慮し行動する。
- ▶ 意欲をもって、改善提案する。

達成像2：グローバル経済社会との調和

中期目標	重要課題	2017年への中期目標
	コンプライアンスの定着	全社員へのコンプライアンス研修の実施・継続
	リスクマネジメントの推進	リスクのグローバル一元管理体制および監査体制の整備
	サプライチェーンマネジメント	CSR調達戦略のPDCA展開、SCM全体でのBCP体制の確立
	人権の尊重と多様性の推進・人財育成	人権デュー・ディリジェンス 採用の多様化と評価・処遇制度の見直し
	労働安全衛生	事故ゼロの実現と継続
	社会貢献活動の推進	4極の主要グローバル拠点における社会貢献活動の推進
関連するG4アспект	社会(労働慣行とディーセント・ワーク)：研修および教育、多様性と機会均等、サプライヤーの労働慣行評価 社会(人権)：非差別、児童労働、強制労働、サプライヤーの人権評価 社会(社会)：腐敗防止、反競争的行為、コンプライアンス	

グローバル・バリューチェーン

事業活動の上流から下流に至るまで、強力なバリューチェーン体制がアンリツの事業活動を支えています。

取引先さまとともに成長して社会課題の解決に取り組む一方、販売フェーズではコンプライアンスを強化して、厳格な手続きを実行しています。これらのバリューチェーンを災害時でも維持できるよう、BCPの取り組みを着実に強化しています。

■ グローバル体制の充実

アンリツグループはグローバルでのCSR活動を推進し、全世界のステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを深めるために各リージョンの体制を定め、年間スケジュールに基づく情報交換を進めています。

下記の10項目について毎年、年度総括が各リージョン担当から本社CSR・CS推進チームに報告されます。

活動項目

- CS activities
- Quality Improvement
- Health and Safety
- Compliance
- Supply Chain
- Information Security
- Protecting Human Rights
- Valuing Employees
- Promotion of environmental management
- Conducting Social Contribution Activities

また、事業のグローバル化に伴い、事業部門や管理部門各部の連携がこれまで以上に求められています。厚木本社、郡山、米州、欧州(イギリス・デンマーク)、アジア(中国)の主要拠点を結んだグローバル会議を、定期・不定期に開催しています。

■ グローバルSCM体制の構築

アンリツは、主に米国、欧州、中国、日本に調達拠点を構えており、部品の採用における評価基準をグローバルで統一化する活動を進めています。

また、グループ企業全体で共通して取引できる取引先さまを、グローバル推奨サプライヤ(Global Preferred Supplier)として相互認定し、取引先さまと開発ロードマップや技術的課題を共有することで、製品開発のTTM(Time To Market)短縮を実現していきます。

2016年3月期は、日米共通の取引先評価基準を取り決め、グローバル推奨サプライヤ(GPS)企業9社を選定、相互利益向上と関係強化を図りました。

また、CSR調達の状況を確認する「CSRアンケート」による調査を主要取引先さま97社に実施し、良好な結果を確認しています。



■ 女性活躍推進

アンリツは、生活の充実と自らのキャリア形成を追求することができる、安全・安心で快適な職場環境を築き上げることを重視しています。女性の活躍促進については、出産・育児の前後における休暇・休業・職場復帰制度、時短勤務制度等の諸制度を設ける等、仕事と育児の両立支援に向けた職場環境の整備に積極的に取り組んでいます。

2015年8月に成立した女性活躍推進法に則り、厚生労働省の女性の活躍推進企業のページに、アンリツの女性の活躍状況を公表しています。特に工学系の女性の採用が厳しい状況の中、2020年に新卒採用者に占める女性割合を20%以上とする目標をたて、達成すべく環境整備を推進しています。

グローバルにみた女性の活躍状況

	日本	米州	EMEA	アジア他	グローバル計
全社員に占める女性社員の比率(%) (女性社員数/全社員数)					
2016/3	14	31	20	26	19
2015/3	13	30	21	26	19
2014/3	13	30	22	26	19
男性の幹部職登用率を100とした女性の幹部職登用率(%) ((女性幹部職数/女性社員数)/(男性幹部職数/男性社員数))					
2016/3	8	64	83	63	44
2015/3	9	56	72	66	44
2014/3	9	59	74	78	47

■ バリューチェーンでの人権への配慮

ステークホルダーから信頼され続けるアンリツグループであるために、「人権課題への対応」をCSR戦略課題の一つとして設定し、関連部門が参加する横断的なワーキンググループを立ち上げて、グローバルでの人権デュー・ディリジェンスの実施を計画しています。

2015年10月からの英国現代奴隷法の施行に伴い、アンリツグループとしても強制労働や人身売買等の現代奴隷に対するステートメントを開示し、バリューチェーンにこれらのリスクがないかどうかの調査の実施とその結果を公開する予定です。



■ 贈収賄防止に向けた取り組み

ビジネスをグローバルに展開するアンリツグループにとって、贈賄等の腐敗を防止することはコンプライアンス上の重要な課題と認識しており、社会要請に適応した健全で誠実な企業行動を推進するため、腐敗防止に取り組んでいます。

2016年3月期もアンリツグループの関連部署の部門員およびその他の部署の部門長以上の社員約1,450人(国内約750人、海外約700人)を対象にした贈収賄防止WBT(Web based Training)を実施しました。また、これまでの「アンリツグループ贈収賄防止方針」を補足する“Anritsu Group Anti-bribery and Corruption Rules”を新たに策定し、比較的リスクが高いと考える「接待・贈答等に関する事前承認」と「代理店等の第三者と新規契約を行う場合のデュー・ディリジェンス」に焦点をあててルール化しました。今後はこの規程を各地域の特性を加味して現地化した上で、それらの防止活動を地域ごとに行っていきます。

贈収賄防止に関わるこれまでの取り組み

2012年

▶ 「アンリツグループ贈収賄防止方針」を制定、国内・海外アンリツグループへ贈賄禁止の周知

2013年

▶ 腐敗防止を含んだグローバルな「ケーススタディ」の作成と教育支援

2014年

▶ 贈収賄防止WBT (Web based Training) をグローバルで実施

2015年

▶ 贈収賄防止WBTの継続。Anritsu Group Anti-bribery and Corruption Rulesを策定

達成像3：地球環境保護の推進

	重要課題	2017年への中期目標
中期目標	総エネルギー使用量	2015年3月期比3%以上削減(グローバルアンリツグループ)
	水使用量	2015年3月期比3%以上削減(グローバルアンリツグループ)
	エクセレントエコ製品の開発	対象製品の全てを省資源10%以上、消費電力改善率30%以上に する
関連する G4アспект	環境：エネルギー、水、大気への排出、製品およびサービス、コンプライアンス、サプライヤーの環境評価	

環境経営の推進

アンリツは、環境に配慮した製品の開発と生産を追求し、人と自然が共存できる豊かな社会づくりに貢献します。バリューチェーン全体に及ぶ環境経営をグローバルに推進しています。

■ アンリツの環境経営

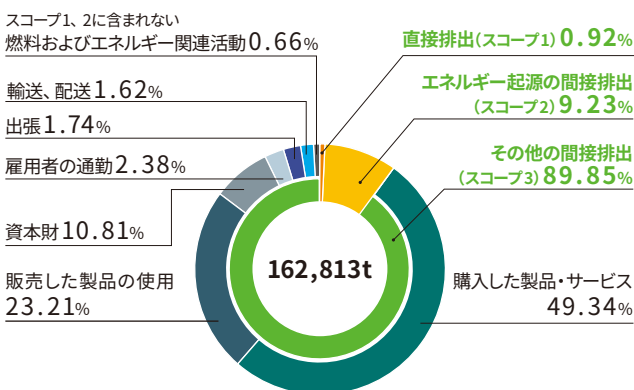
アンリツは、グローバルに環境経営を展開し、「エコマネジメント」と、一人ひとりの「エコマインド」で、「エコオフィス」「エコファクトリー」「エコプロダクツ」の実現に向けた取り組みを、さらに進めています。

■ エコマインド

社員一人ひとりが製品のライフサイクルの一部を担っていることを認識し、業務の中で環境改善を実践し、社会に貢献する良き企業市民になることを目指します。

■ バリューチェーン全体のCO₂排出量

アンリツは、バリューチェーン全体で排出した温室効果ガスをGHGプロトコルのスコープ3として算定しています。2016年3月期の排出実績値についても、第三者検証を受けています。



■ エコオフィス・エコファクトリー

オフィスの省エネルギー、省資源、3R*を実践して環境負荷低減に努めるとともに、工場では法規制順守と環境汚染リスクの低減、省エネルギー、3Rを実践して環境負荷低減に努めています。

*3R：リデュース、リユース、リサイクル

■ エコプロダクツ

省エネルギー、省資源、有害物質削減を製品のライフサイクル全体で配慮するとともに、お客さまの使用環境においても環境改善に貢献できる製品を開発していきます。



達成像4：コミュニケーションの推進

中期目標

重要課題

ステークホルダーとのコミュニケーション

2017年への中期目標

統合思考に基づくコミュニケーションの確立
GRIに準拠したサステナビリティ情報の継続的な開示

ステークホルダーとのコミュニケーション

アンリツは事業活動全体を通じて、ステークホルダーへの積極的な情報開示と対話を行い、良好なパートナーシップを構築します。

■ アジアで最も持続可能な企業100社

チャンネル・ニュース・アジア・サステナビリティ・ランキングの「アジアで最も持続可能な企業100社」で21位を獲得しました。本ランキングは、シンガポールの英文メディア大手の「チャンネルニュースアジア」、ESG評価機関のサステナビリティックス社、CSRアジアが、環境・社会・ガバナンス(ESG)の幅広い観点から「持続可能な企業」をアジア11か国の1,200社以上から上位100社を選出するものです。



■ 機関投資家とのコミュニケーション

アンリツは、一般消費者とは直接の接点が少ない事業をグローバルに展開しているため、事業構造や収益を創出する仕組み、業績に影響を与える要因を株主・投資家の皆さまに正しくご理解いただくことを意識しながら、IR活動を実施しています。

IR活動には、経営層が積極的に参加しております。海外投資家に向けたIR活動として、北米、欧州を中心とした海外カンファレンスやロードショーを4回、また、国内でのカンファレンスを4回実施しました。また、年6回開催した個人投資家向けの説明会には約270名にご参加いただきました。

■ NGO/NPOとの関わり

「セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン」と協力し、福島・郡山地区の子ども支援に取り組みました。2016年3月期は、障害がある、または支援が行き届きにくい環境にある子ども(フリースクールに通う子ども、母子生活支援施設を利用する子ども)に自然体験や外遊びの場を提供しました。7月から11月までに計8回実施し、社員ボランティアのべ14名が参加しました。福島市近郊の豊かな自然に囲まれた冒険遊び場「茂庭プレーパーク」等で、子どもたちの遊びのお手伝いをしました。

この活動は東日本大震災以来、特に福島県の子どもたちの外遊びが減少している問題に対応すべく、比較的線量が少ない地域で通常幼児期に体験する自然の中での遊びの機会を提供し、のびのびと活動してもらうことを目的としています。



©セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン

11年間の要約財務・非財務情報

アンリツ株式会社および連結子会社(3月31日に終了した1年間)

←国際会計基準(IFRS)

財務情報	単位：百万円				
	2016年	2015年	2014年	2013年	2012年
3月31日に終了した1年間：					
売上収益	95,532	98,839	101,853	94,685	93,622
売上原価	46,557	46,147	46,897	43,715	44,397
売上総利益	48,974	52,692	54,955	50,969	49,225
販売費及び一般管理費	29,621	29,605	28,621	24,346	23,065
営業利益	5,897	10,882	14,123	15,714	14,000
税引前当期利益	5,434	11,591	14,239	16,139	13,094
当期利益	3,767	7,874	9,318	13,888	7,972
営業キャッシュ・フロー	10,195	7,582	13,792	11,771	16,143
投資キャッシュ・フロー	△9,042	△6,049	△5,312	△5,030	△2,174
財務キャッシュ・フロー	2,450	△11,234	△4,359	△10,035	△2,264
フリー・キャッシュ・フロー	1,153	1,533	8,480	6,740	13,968
減価償却費	3,736	3,186	2,863	2,562	2,469
設備投資額	5,399	9,612	5,355	4,562	3,200
研究開発費*1	13,089	13,366	12,488	10,323	9,842
3月31日現在：					
資産合計	124,624	126,893	127,149	115,095	111,287
資本合計	75,862	78,665	74,896	64,539	46,818
現金及び現金同等物	37,391	34,916	43,215	37,690	39,596
有利子負債	22,024	16,065	18,858	19,417	30,113

単位：円

1株当たり情報：	単位：円				
当期利益	27.38	55.72	64.93	98.41	62.17
希薄化後当期利益	27.38	55.72	64.89	97.03	56.33
配当金	24.00	24.00	20.00	20.00	15.00
親会社所有者帰属持分	552.26	572.04	522.54	450.36	341.43
主要な指標：					
営業利益率(%)	6.2	11.0	13.9	16.6	15.0
ROE(%) ^{*2}	4.9	10.2	13.3	25.0	19.5
ACE(百万円) ^{*3}	△585	2,454	4,759	9,495	5,163
ROA(%) ^{*4}	3.0	6.2	7.7	12.3	7.5
親会社所有者帰属持分比率(%)	60.8	62.0	58.9	56.1	42.1
ネット・デット・エクイティ・レシオ(倍) ^{*5}	△0.20	△0.24	△0.33	—	—
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍) ^{*6}	52.0	41.7	54.2	24.9	20.8
配当性向(%)	87.7	43.1	30.8	20.3	24.1
親会社所有者帰属持分配当率(DOE)(%) ^{*7}	4.3	4.4	4.1	5.1	4.9

*1 当社は2013年3月期から国際会計基準(IFRS)に準拠して連結計算書類を開示しています。

*2 2013年の数値はIAS第19号の改定に伴い、変更後の会計方針を遡及的に適用し修正しております。

*3 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

非財務情報			2016年	2015年
社会性：	人材	従業員数	3,846	3,926
		グローバルに見た女性幹部登用率 ^{*1}		
		日本	8%	9%
		米州	64%	56%
		EMEA	83%	72%
		アジア他	63%	66%
環境：	安全	労働災害度数率(100万時間当たり)	0.64	0.76
		エネルギー使用量(原油換算)(kL) ^{*2}	8,265	7,962
	エクセレント エコ製品	水使用量(m ³) ^{*2}	82,758	94,931
		登録機種数(累計)	39	32

*1 男性の幹部職登用率を100とした女性の幹部職登用率=(女性幹部職数÷女性社員数)÷(男性幹部職数÷男性社員数)

*2 アンリツレポート2015に掲載した数値の集計方法に一部誤りがありましたので過去に遡及して修正しています。

日本基準→

単位：百万円

	2012年	2011年	2010年	2009年	2008年	2007年	2006年
3月31日に終了した1年間：							
売上高	93,586	77,853	73,548	83,940	100,485	99,445	91,262
売上原価	49,384	43,033	42,707	52,005	56,474	55,786	55,204
売上総利益	44,202	34,819	30,840	31,934	44,011	43,659	36,057
販売費及び一般管理費	29,787	27,825	26,257	31,029	38,655	37,300	31,508
営業利益(損失)	14,414	6,994	4,583	905	5,356	6,358	4,549
経常利益(損失)	13,593	5,362	3,578	170	△2,006	3,193	1,628
当期純利益(純損失)	10,180	3,069	385	△3,540	△3,900	1,375	562
営業キャッシュ・フロー	15,871	9,229	7,970	6,916	6,251	2,488	5,929
投資キャッシュ・フロー	△1,963	△1,432	△498	△1,326	△2,373	420	△10,944
財務キャッシュ・フロー	△2,204	△6,049	386	△3,847	△6,625	△13,974	1,760
フリー・キャッシュ・フロー	13,908	7,797	7,471	5,589	3,877	2,908	△5,015
減価償却費	2,555	2,589	2,979	3,099	3,373	3,599	3,453
設備投資額	3,165	1,549	1,134	2,236	2,790	2,319	2,698
研究開発費	10,012	9,380	9,387	11,704	14,115	14,072	12,509
3月31日現在：							
総資産	113,069	99,249	101,188	100,983	124,917	140,395	152,389
純資産	54,863	39,906	37,674	37,524	52,845	61,619	60,970
現金及び現金同等物	39,596	27,993	26,269	18,538	16,684	19,946	30,870
有利子負債	30,336	36,839	42,274	43,605	47,010	53,033	65,589

単位：円

1株当たり情報：							
当期純利益(純損失)	79.39	24.09	3.02	△27.78	△30.60	10.79	3.76
潜在株式調整後当期純利益	71.01	22.08	2.77	—	—	9.72	3.39
配当金	15.00	7.00	—	3.50	7.00	7.00	7.00
純資産	399.56	313.09	295.49	294.29	414.16	483.25	477.51

主要な指標：

営業利益率(%)	15.4	9.0	6.2	1.1	5.3	6.4	5.0
ROE(%)	21.5	7.9	1.0	—	—	2.2	0.9
ACE(百万円)	9,195	1,908	△2,972	△4,936	△750	△1,397	△3,121
ROA(%)	9.6	3.1	0.4	—	—	0.9	0.4
自己資本比率(%)	48.5	40.2	37.2	37.1	42.3	43.9	40.0
ネット・デット・エクイティ・レシオ(倍)	—	0.22	0.43	0.67	0.57	0.54	0.57
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	30.7	13.2	12.7	9.8	6.2	1.9	5.6
配当性向(%)	18.9	29.1	—	—	—	64.9	186.2
純資産配当率(DOE)(%) ^{*8}	4.2	2.3	—	1.0	1.6	1.5	1.5

*1 2012年3月期(IFRS)、2013年3月期、2014年3月期、2015年3月期実績及び2016年3月期予想値の研究開発費は、一部資産化した開発費を含めて研究開発費投資額を記載しております。したがって、連結純損益及びその他の包括利益計算書で費用計上されている研究開発費とは一致しません。

*2 ROE：当期純利益/自己資本

*3 ACE：税引後営業利益-資本コスト

*4 ROA：当期純利益/期首・期末平均総資産

*5 ネット・デット・エクイティ・レシオ：(有利子負債-現金及び現金同等物)/親会社の所有者に帰属する持分

*6 インタレスト・カバレッジ・レシオ：営業キャッシュ・フロー/利払い

*7 親会社所有者帰属持分比率(DOE)：年間配当金総額/親会社所有者帰属持分

*8 純資産配当率(DOE)：年間配当金総額/純資産

2014年	2013年	2012年	2011年	2010年	2009年	2008年	2007年	2006年
3,880	3,771	3,681	3,614	3,589	3,697	3,963	3,990	4,052
9%	8%	14%	12%	19%	9%	8%	8%	—
59%	59%	59%	64%	64%	68%	48%	59%	—
74%	82%	60%	64%	74%	97%	76%	66%	—
78%	57%	54%	44%	33%	37%	53%	50%	—
47%	45%	48%	48%	50%	52%	44%	45%	—
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.41
7,987	8,064	8,345	9,013	8,543	9,113	9,856	10,404	10,658
104,426	112,800	127,713	128,204	124,243	145,083	163,286	159,714	163,412
30	29	28	27	25	22	22	17	13

財務概況

■ 業績全般の概況

情報通信ネットワークの分野においては、モバイル・ブロードバンド・サービスの普及により、ネットワークのデータ通信量は増加の一途を辿っております。これに対応するため、LTE (Long Term Evolution) およびLTEをさらに拡張したLTE-Advancedの普及が本格化しており、規格適合試験やオペレータの受入試験、携帯端末の総合的な送受信性能試験等の開発需要が継続しております。

さらに次世代の第5世代移動通信(5G)方式の標準化に向けた動きや、IoT (Internet of Things) を活用した新たなサービス・アプリケーションの開発が幅広い業界で進められております。

このように当社グループを取り巻く事業環境は中長期の成長トレンドにあります。足元のモバイル関連市場において、スマートフォンのコモディティ化が進むとともに、一部新興国では成長が見込まれるものの、全体として成長鈍化が顕著となっております。その結果、一部のチップ・端末の大手ベンダーがリストラを発表・実施する等、顧客の収益状況は一様でなく、投資意欲にも温度差が見られます。

このような環境のもと、当社グループは、新製品の開発を軸に戦略投資を行い、提供するソリューションの競争力を高め、事業拡大の基盤整備に取り組みました。

■ 損益の状況

当期は、プロダクツ・クオリティ・アシュアランス(PQA)事業が国内コンビニ市場を中心に受注・売上を拡大させましたが、計測事業において、データ通信量増大に対応したコアメトロネットワーク関連での光モジュール開発・製造関連の計測需要が堅調に推移したものの、アジアにおけるスマートフォン製造用計測器市場の縮小や主要プレーヤーの投資抑制、および北米市場における基地局建設需要減の結果、計測事業全体として前期比減収減益となりました。この結果、受注高は945億89百万円(前期比

6.4%減)、売上収益は955億32百万円(前期比3.3%減)となり、営業利益は58億97百万円(前期比45.8%減)、税引前利益は54億34百万円(前期比53.1%減)、当期利益は37億67百万円(前期比52.2%減)、親会社の所有者に帰属する当期利益は37億60百万円(前期比52.1%減)となりました。

● 営業利益

売上原価は、前期に比べ4億9百万円、0.9%増加し465億57百万円となり、売上原価率は前期比2%減の48.7%でした。売上総利益は、前期に比べ37億17百万円、前期比7.1%減の489億74百万円となり、売上総利益率は51.3%でした。

販売費及び一般管理費は、前期比0.1%増の296億21百万円となり、研究開発費は、前期比0.9%減の128億20百万円で、売上高に対する比率は13.4%でした。以上の結果、営業利益は、前期に比べ49億85百万円、45.8%減少し58億97百万円となり、営業利益率は6.2%となりました。

● 当期利益

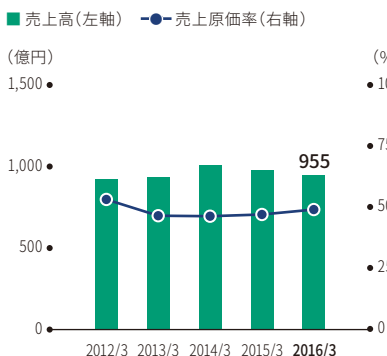
税金等調整前当期利益は前期比53.1%減少の54億34百万円、法人所得税費用は16億67百万円となり、法人税実効税率は30.7%でした。当期利益は前期比41億6百万円減の37億67百万円となり、当期包括利益は前期比112億64百万円減の6億33百万円、1株当たりの当期利益は、27.38円となりました。

■ 利益配分に関する基本方針

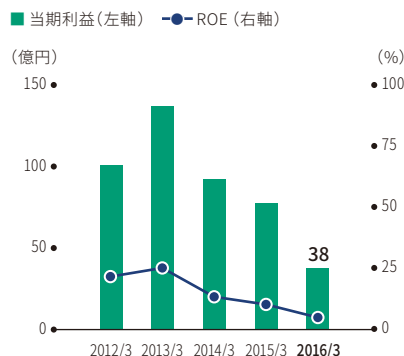
当社は、連結業績に応じるとともに、総還元性向を勘案した利益処分を行うことを基本方針としております。

剰余金の配当については、連結当期利益の上昇に応じてDOE (Dividend on Equity) を上げることを基本にしつつ、連結配当性向30%以上を目標としています。

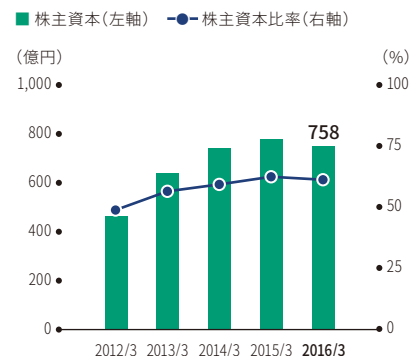
売上高および売上原価率



当期利益およびROE



株主資本および株主資本比率



※1 当社は2013年3月期から国際会計基準(IFRS)に準拠して連結計算書類を開示しています。

※2 2013年の数値はIAS第19号の改定に伴い、変更後の会計方針を遡及的に適用し修正しております。

自己株式の取得は、企業環境の変化に対応した機動的な資本政策を遂行するために、財務状況、株価の動向等を勘案しながら、必要に応じ適切に実施していく方針です。

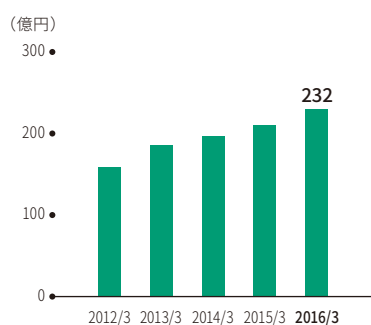
■ 配当金

こうした考えに基づき、当期の年間配当金については、1株につき24円(うち中間配当金12円)としました。なお、2017年3月期の配当につきましては、1株当たり年間15円(うち中間配当7.5円)を予定しています。

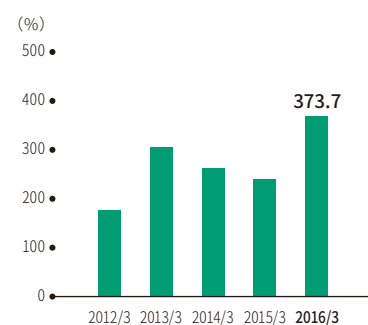
■ 財政状態

当社グループの資金需要は、製品の製造販売に関わる部材購入費や営業費用等の運転資金、設備投資資金および研究開発費に加え、当年度においてはグローバル本社棟建設のための支出がありました。これらの需要に対して、内部資金のほか、直接調達・間接調達により十分な資金枠を確保しています。また、2014年3月に設定した借入枠100億円のコミットメントライン(2017年3月まで有効)により財務の安定性を確保しています。今後とも、大きく変動する市場環境のなかで、国内外の不測の金融情勢に備えるとともに、運転資金、長期借入債務の償還資金および事業成長のための資金需要に迅速、柔軟に対応してまいります。当期は、普通社債の発行および借入金の返済等により、有利子負債残高(リース債務除く)は220億円となりました。また、デット・エクイティ・レシオは0.29(前期末は0.20)、ネット・デット・エクイティ・レシオは-0.20(前期末は-0.24)となっております。当期の売上収益に対する期末平均棚卸残高の回転率は5.1回となりました。今後ともACEの改善(投下資本コストを上回る税引後営業利益の達成)とCCC向上によるキャッシュ・フロー創出およびグループ内キャッシュ・マネジメント・システム等による資金効率化を原資として、有利子負債の削減、デット・エクイティ・レシオの改善、株主資本の充実等、財務体質の強化に努めてまいります。

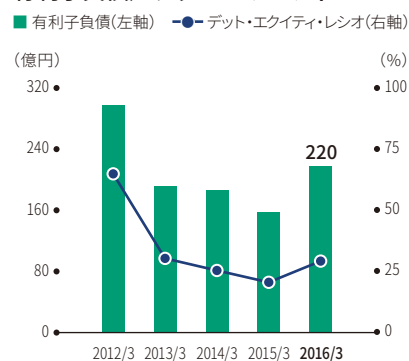
■ 運転資本



■ 流動比率



■ 有利子負債／デット・エクイティ・レシオ



2016年3月期末の当社の格付(R&I:(株)格付投資情報センター)は、短期格付が「a-1」、長期格付が「A-」となっています。当社は、さらなる格付向上に向けて、財務安定性の改善に引き続き取り組んでまいります。

※1 デット・エクイティ・レシオ：有利子負債／親会社の所有者に帰属する持分
 ※2 ネット・デット・エクイティ・レシオ：(有利子負債－現金及び現金同等物)／親会社の所有者に帰属する持分
 ※3 ACE (Anritsu Capital-cost Evaluation)：税引後営業利益－資本コスト
 ※4 CCC：キャッシュ・コンバージョン・サイクル

■ キャッシュ・フロー

当期末の現金及び現金同等物は、前期末に比べ24億75百万円増加して373億91百万円となりました。フリー・キャッシュ・フローは、11億53百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、純額で前期の75億82百万円の獲得から101億95百万円となりました。これは、税引前利益の計上および営業債権及びその他の債権の減少により資金が増加した一方、法人所得税の支払により資金が減少したことが主な要因です。なお、減価償却費及び償却費は前期比17.7%増の39億69百万円となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、純額で90億42百万円となりました。これは、グローバル本社棟の建設を含む有形固定資産の取得による支出が主な要因です。財務活動によるキャッシュ・フローは、純額で24億50百万円の使用となりました。これは、社債の発行による収入80億円および長期借入れによる収入30億円により資金が増加した一方、長期借入金の返済による支出50億円および配当金の支払32億96百万円(前期の配当金支払額は31億52百万円)により資金が減少したことが主な要因です。

■ 設備投資

当期は、主力の計測事業を中心に、技術革新と販売競争に対処するため新製品開発と原価低減に向けた投資を実施しました。

グロッサリー

用語	解説
3GPP (3rd Generation Partnership Project)	第3世代移動通信方式の標準を策定するためのパートナーシップ・プロジェクト。LTEやLTE-Advancedの国際標準規格を策定している。
5G	第5世代移動通信。第4世代移動通信(4G)の後継仕様と位置づけられる次世代の移動通信の通信方式。
Carrier Aggregation 3CC 4CC 5CC	複数の割当周波数を組み合わせ、より広い帯域幅を仮想的に作り出す技術。帯域幅が広ければ広いほど、高速に大容量のデータを伝送できる。LTE-Advancedの主要技術の一つ。
Connectivity	携帯端末等の機器間を接続する手段の総称。Wi-Fi、Bluetooth、NFC等の接続手段について、セルラと区別して用いられる。最近では、車、デジタルカメラ、ホーム家電、ゲーム機器、ヘルスケア機器といったあらゆる機器に広がりを見せている。
CPRI (Common Public Radio Interface)	無線基地局の主要な内部インターフェースであるRadio Equipment Control (REC) とRadio Equipment (RE) 間インターフェース仕様。CPRIは、本仕様を定義することを目的として設立された産業協業団体の名称。
C-RAN (Cloud Radio Access Network)	無線アクセスネットワーク技術の一つ。無線基地局に無線送受信装置のみが備えられており、無線制御部はネットワーク上での上流にあたる「収容局」に集約されていて、収容局側で通信に使う信号を処理する。
ICT (Information and Communication Technology)	情報や通信に関連する科学技術の総称。特に、電気、電子、磁気、電磁波等の物理現象や法則を応用した機械や器具を用いて情報を保存、加工、伝送する技術のこと。
IoT (Internet of Things)	コンピュータ等の情報・通信機器だけでなく、工場の生産設備や家電等の中に存在するあらゆるモノに通信機能を持たせ、インターネットに接続したり相互に通信することで、自動制御や遠隔計測等を行うこと。
LTE (Long Term Evolution)	第3世代携帯電話通信サービスの5倍から10倍の速度でデータ通信を可能とする高速移動通信サービス。
LTE-Advanced	ITU (国際電気通信連合) で承認された第4世代の移動通信規格。世界規模で普及しているLTEにキャリア・アグリゲーション等の新技術を導入することで高速化を実現。引き続き高速化等による能力拡大を目指して3GPPで国際標準規格の策定が進められている。
MIMO (Multiple-Input and Multiple-Output)	送受信ともに複数のアンテナを持ち、同一周波数軸上でデータの送受信を行う無線通信技術で、通信速度の高速化が可能となる。LTE-Advancedの主要技術の一つ。
NFV (Network Functions Virtualization)	ネットワーク機能仮想化。ネットワークを制御する通信機器の機能をソフトウェアとして実装し、汎用サーバの仮想化されたOS上で実行する方式。
NGMN (Next Generation Mobile Networks)	次世代モバイルネットワーク。次世代モバイル通信技術の発展および標準化を推進する業界団体。
OTA (Over The Air)	「無線通信を経由して」という意味。外部記憶装置等で行われていたデータの送受信等が無線通信に対応した際に用いられる表現。
SDN (Software Defined Network)	コンピュータネットワークを構成する通信機器を単一のソフトウェアによって集中的に制御し、ネットワークの構造や構成、設定等を柔軟に、動的に変更することを可能とする技術の総称。
規格適合試験	3GPP規格を採用する地域において、端末の送信特性や受信特性、パフォーマンスや、端末と基地局間の通信手順等、通信事業者の基地局とメーカーの移動端末機との相互接続を保証するための試験。
スモールセル	携帯電話基地局の種類の一つで、通常の基地局を補完するために用いられる、小出力でカバー範囲の狭い基地局のこと。大出力のマクロセル(macro cell)を補完するもので、地形や建築物の影響で最寄りのマクロセルの電波が届きにくい場所をカバーしたり、外からの電波が届きにくい建物の内部に設置されたりする。
モバイルバックホール	無線通信基地局とコアネットワークを接続する通信網。
モバイルフロントホール	モバイル基地局の制御・ベースバンド部が集約されたネットワークセンターと無線通信基地局との間をつなぐ通信網。

投資家向け情報 (2016年3月31日現在)

本 社 アンリツ株式会社
〒243-8555
神奈川県厚木市恩名5-1-1
Tel : (046) 223-1111
URL : http://www.anritsu.com

創業(石杉社) せきざんしゃ 明治28年(1895年)
創立年月日 昭和6年(1931年)3月17日

資本金 19,052百万円

従業員数 3,846名(連結)
803名(単独)

上場証券取引所 東京証券取引所第一部
(証券コード:6754)

株主名簿管理人 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

同事務取扱場所 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号

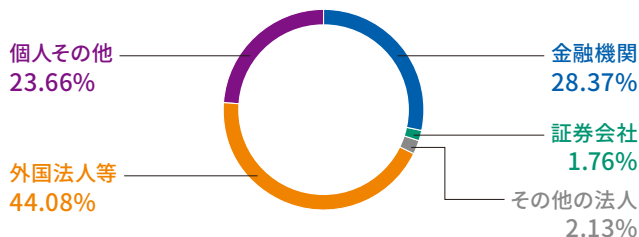
株主総数 21,387名

格付情報 格付投資情報センター
長期債 A-
短期債 a-1

発行する株式の総数 400,000,000株

発行済株式数 138,115,294株

株式の所有者別状況



大株主の状況

株主名	所有株式数 (千株)	出資比率 (%)
BBH FOR MATTHEWS ASIA DIVIDEND FUND	7,564	5.50
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	5,876	4.27
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	5,415	3.94
NOMURA BANK (LUXEMBOURG) S.A. S/A NOMURA MULTI CURRENCY JAPAN STOCK LEADERS FUND	4,653	3.39
TAIYO FUND, L.P.	4,115	2.99
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505311	4,114	2.99
全国共済農業協同組合連合会	2,930	2.13
BBH FOR MATTHEWS JAPAN FUND	2,813	2.05
三井住友海上火災保険株式会社	2,668	1.94
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505019	2,631	1.91

※出資比率は自己株式(644,909株)を控除して計算しています。

■ 主要子会社

日 本	主な事業内容
アンリツインフィビス株式会社	PQA (製造・販売・修理・保守)
東北アンリツ株式会社	計測、情報通信(製造)
アンリツカスタマーサポート株式会社	計測(校正・修理・保守)
アンリツエンジニアリング株式会社	ソフトウェア開発
Mテックサポート株式会社	計測(保守)
アンリツネットワークス株式会社	情報通信(開発・販売・保守)
アンリツデバイス株式会社	デバイス(開発・製造)
アンリツ興産株式会社	施設管理、厚生サービス、カタログ等制作
アンリツ不動産株式会社	不動産賃貸
株式会社アンリツプロアソシエ	シェアードサービス業務
ATテックマック株式会社	加工品(製造・販売)

米 州	主な事業内容
Anritsu U.S. Holding, Inc. (米国)	米州子会社を所有する持株会社
Anritsu Company (米国)	計測(開発・製造・販売・保守)
Anritsu Instruments Company (米国)	計測(開発)
Anritsu Electronics Ltd. (カナダ)	計測(販売・保守)
Anritsu Eletrônica Ltda. (ブラジル)	計測(販売・保守)
Anritsu Company S.A. de C.V. (メキシコ)	計測(販売・保守)
Anritsu Infivis Inc. (米国)	PQA (販売・保守)

EMEA	主な事業内容
Anritsu EMEA Ltd. (英国)	計測(販売・保守)
Anritsu Ltd. (英国)	計測(開発)
Anritsu GmbH (ドイツ)	計測(販売・保守)
Anritsu S.A. (フランス)	計測(販売・保守)
Anritsu S.r.l. (イタリア)	計測(販売・保守)
Anritsu AB (スウェーデン)	計測(販売・保守)
Anritsu A/S (デンマーク)	計測(開発・製造・販売・保守)
Anritsu Solutions S.r.l. (イタリア)	計測(開発)
Anritsu Solutions S.R.L. (ルーマニア)	計測(開発)
Anritsu Solutions SK,s.r.o. (スロバキア)	計測(開発)
Anritsu Infivis Ltd. (英国)	PQA (販売・保守)

アジア他	主な事業内容
Anritsu Company Ltd. (香港)	計測(販売・保守)
Anritsu Electronics (Shanghai) Co., Ltd. (中国)	計測(保守)
Anritsu (China) Co., Ltd. (中国)	計測(販売・保守)
Anritsu Company, Inc. (台湾)	計測(販売・保守)
Anritsu Corporation, Ltd. (韓国)	計測(販売・保守)
Anritsu Pte. Ltd. (シンガポール)	計測(販売・保守)
Anritsu India Private Ltd. (インド)	計測(販売・保守)
Anritsu Pty. Ltd. (オーストラリア)	計測(販売・保守)
Anritsu Industrial Solutions (Shanghai) Co., Ltd. (中国)	PQA (販売・保守)
Anritsu Industrial Systems(Shanghai) Co., Ltd. (中国)	PQA (製造)
Anritsu Infivis (THAILAND) Co., Ltd. (タイ)	PQA (製造・保守)



オープンインベーションを実現するグローバル本社棟
のオフィス風景

Anritsu

アンリツ株式会社

〒243-8555 神奈川県厚木市恩名 5-1-1

TEL: 046-223-1111

<http://www.anritsu.com>

2016年8月改訂