

統合報告書  
2022



# 目次

- 01 目次
- 02 編集方針
- 03 Who we are

## Summary

- 05 CEOメッセージ
- 10 メガトレンドと私たちの市場
- 12 中長期経営方針「グランドデザイン」
- 14 第2期中期経営計画(MTP2)
- 17 リスクマネジメント
- 19 連結財務・非財務ハイライト
- 21 The Advantest Way

## Value Creation

- 23 価値創造プロセス
- 25 財務資本:CFOメッセージ
- 29 人的資本:CHOメッセージ
- 32 顧客関係資本
- 34 研究開発資本
- 36 製造資本

## Sustainability

- 39 ESGのさらなる推進
- 43 環境課題への取り組み
- 50 社会課題への取り組み
- 56 コーポレートガバナンス
- 65 社外取締役対談
- 69 取締役紹介、スキル・マトリックス

## Information

- 73 アドバンテストのあゆみ
- 75 事業セグメントと主要製品
- 77 解説:半導体テスト・システム
- 79 当社がテストする半導体
- 80 グローバル・ネットワーク
- 81 11年間の主要財務データ
- 83 SASBスタンダード対照表
- 85 会社概要／株式情報
- 86 外部からの評価

# 編集方針

## 「統合報告書2022」の編集方針について

アドバンテストの統合報告書は、財務上の実績に加えて、経営理念、ビジネスモデル、戦略、ガバナンスなど、当社の価値創造をご理解いただく上で重要な内容を、統合思考の観点から整理したものです。株主や投資家の皆さまをはじめ、幅広いステークホルダーの方にお役立ていただける内容を目指しています。

「統合報告書2022」の構成は以下のとおりです。

## Summary

当社の価値創造の戦略と実績、今後の見通しについて集約しています。特に当社戦略の基礎を成す「グランドデザイン」「第2期中期経営計画(MTP2)」について、2022年7月に発表したMTP2の上方修正を含め詳しく紹介しています。

## Value Creation

当社の価値創造プロセスと、財務・非財務の各資本の概容について述べています。顧客との関係構築や新技術の開発といった非財務資本の価値創造力については、現場の臨場感を交えて描くことに努めました。

## Sustainability

当社の「ESG行動計画2021-2023」および、それに基づく取り組みと進捗について紹介しています。詳細を網羅した「サステナビリティ・データブック」(<https://www.advantest.com/ja/sustainability/report/>)とあわせてご覧ください。

## Information

沿革や事業領域、過去11年の主要財務データなど、当社を詳しく知る上で有用な情報やデータをまとめています。

## 参考にしたレポーティング・ガイドライン等

- ・国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合フレームワーク」
- ・GRIスタンダード
- ・TCFD提言
- ・SASB(米国サステナビリティ会計基準審議会)スタンダード

## 報告期間・範囲

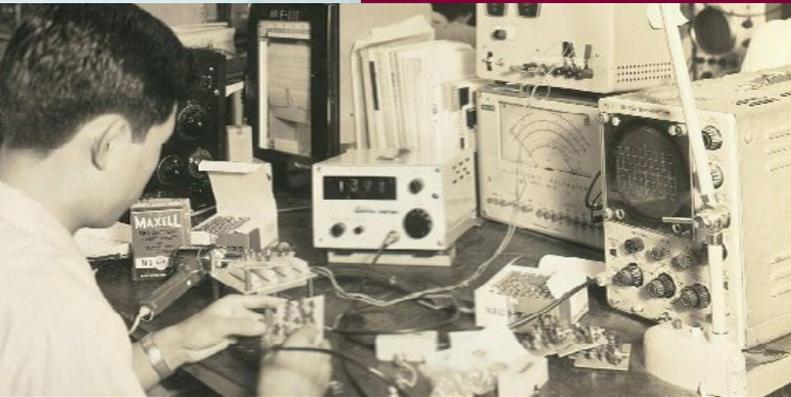
報告対象期間は、2021年度(2021年4月1日~2022年3月31日)です。ただし、必要に応じて当期間の前後についても言及しています。データの集計範囲(バウンダリー)は、特に記載しているものを除いて、すべて連結決算対象範囲です。

## 将来の事象に係る記述に関する注意

本冊子には、将来の事象についての、当社の現時点における期待、見積もりおよび予測に基づく記述が含まれています。これらの将来の事象に係る記述は、当社における実際の財務状況や活動状況が、当該将来の事象に係る記述によって明示されているものまたは暗示されているものと重要な差異を生じるかもしれないという既知および未知のリスク、不確実性その他の要因が内包されており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。

## Who we are

アドバンテストは1954年の創業以来、  
電子計測技術を軸に事業を展開してきました。  
その技術は、微小な電圧電流で高速動作する半導体が  
設計仕様どおりに作られているかを確認する、  
テストの分野で最も活かされています。



半導体は用途や機能の拡大とともに、  
より高い性能と信頼性が求められるようになり  
半導体テストの役割も一層重要なものとなっています。

アドバンテストは  
高い技術力とグローバル・チームワークで、  
半導体バリューチェーンのさまざまな技術課題を解決する  
先進的なテスト・ソリューションを提供し  
社会の「安全・安心・心地よい」と  
サステナビリティに貢献します。

# Summary

## CONTENTS

- 05 CEOメッセージ
- 10 メガトレンドと私たちの市場
- 12 中長期経営方針「グランドデザイン」
- 14 第2期中期経営計画(MTP2)
- 17 リスクマネジメント
- 19 連結財務・非財務ハイライト
- 21 The Advantest Way

# CEOメッセージ



代表取締役兼執行役員社長（CEO）

志田 芳明

## アドバンテストの価値

当社は、電子計測技術を軸とする製品やソリューションを提供する企業です。1954年の創業当初は、電子機器や通信機器の開発や品質保証に用いられる計測器を手掛け、その後半導体の試験装置へと事業をシフトしてきました。ビジネスフィールドは移りましたが、いずれも顧客が開発・生産するデバイスや機器が仕様どおりに動作するかを計測しテストする、という役割に変わりはありません。当社が経営理念として掲げている「先端技術を先端で支える」は、顧客のイノベーションを先端の計測技術で支援し、社会の発展に寄与するという私たちのパーパスを表現したものです。

当社の主力事業である半導体試験装置の市場は、かつては多くの企業がしのぎを削る極めて競争的な環境にありました。そうした中で1980年代から同市場をリードし続けてきた当社の強みは、研究開発への積極的かつ継続的投資、強固な顧客基盤、多様な顧客ニーズに対応できる製品ポートフォリオ、そしてグローバルに展開する顧客サポート力にあると考えています。技術的にもビジネス的にも業界をリードする先進的な顧客と密接につながることで、次世代のテスト技術開発で先行し、他社が追従できない今日の優位な市場ポジションを築いています。

近年、社会や環境のさまざまな課題を、半導体を活用したテクノロジーの力で解決する動きがさらに加速しています。学校や会社の外からリモートで授業や会議に参加できるのも、自動車の電動化や自律走行も、ビッグデータ分

析に基づく気象予報や渋滞予想などの精度が向上しているのも、半導体が大きく貢献しています。半導体は今や私たちの暮らしや産業に欠かせない存在となり、より高い性能や信頼性が求められています。そして「先端技術を先端で支える」半導体テストはより重要な役割を担うようになり、当社に大きなビジネス機会をもたらしています。

▶ P.23 価値創造プロセス

## 飛躍的成長への軌跡

当社は2020年度に初めて売上高が3,000億円を突破し、翌2021年度は4,000億円を超え、2022年度は5,500億円を見込んでいます。営業利益も2021年度に初めて1,000億円台に到達し、2022年度は約1,700億円、営業利益率は30%超を予想しています。売上高が1,329億円、営業利益はわずか8千万円だった10年前の2012年度と比較すると隔世の感があります。

当社が大きく飛躍を遂げることができたのは、成長市場でのポジションを獲得したことが大きな要因です。少しさかのぼって2010年当時の主力事業はメモリ半導体のテストビジネスでしたが、同市場は市況価格の下落とメモリーメーカーの淘汰、そしてテストプロセスの合理化による新規テストへの投資抑制などにより大幅に縮小していました。当社は、メモリテスト市場に比べ約3~4倍の規模を持つSoC半導体のテスト市場攻略に向けて、2011年にVerigy社を買収しました。同じ会社が設計から製造まで一貫して行うことが一般的なメモリ半導体に対し、SoC半導体では設計、ウェーハ製造、組

	2017年実績	2018~2020年実績 第1期中期経営計画 (MTP1)期間平均値	2021年実績 第2期中期経営計画 (MTP2)初年度
テスト市場規模* (約)	30億ドル	38億ドル	56億ドル
内SoC(約)	22億ドル	28億ドル	43億ドル
内メモリ(約)	8億ドル	10億ドル	13億ドル
当社売上高(年度)	2,072億円	2,904億円	4,169億円
テスト全体シェア*	36%	50%	47%
SoCテストシェア	30%	47%	45%
メモリテストシェア	57%	56%	51%

\* 当社調べ

## CEOメッセージ

み立て、チップ検査の分業化が進展しており、SoCテストビジネスにはグローバルで複雑なサプライチェーンへの理解と、それに対応したきめ細やかかつ柔軟なサポート力が求められます。当社は買収後、分業化されたSoCバリューチェーンでのテストビジネスに注力しました。APUやGPUなどの高性能ロジック半導体のテスト・プラットフォームを活用し、顧客基盤を着実に拡大してきました。

私は2017年に社長に就任し、翌2018年4月に10年間の中長期経営方針(グランドデザイン)と、3年間の第1期中期経営計画(MTP1)を発表しました。発表の中で、半導体テスト市場は多少の浮き沈みはあるものの中長期的に成長し続ける市場に変化したと強調しました。そして当社が想定した以上の速さで半導体市場とテスト市場は大きく成長し、当社はその好機をとらえビジネスを飛躍的に伸ばしました。その最大の要因は、数年にわたるSoCテスト市場での取り組みが実を結び、同市場でシェアを大幅に伸ばしたことにあると考えています。

変化し成長し続ける市場に対して、当社では2018年からの4年間、M&Aを積極的に活用し事業拡大を図りました。2018年度にはAstronics社のシステムレベルテスト部門を譲り受けました。半導体が複雑化し信頼性の担保が課題となる中、システムレベルテストの需要が伸長し、当社の業績に早速貢献しています。同様に、複雑化する半導体テストでは、テスト周辺機器にも高性能化が求められます。2019年度にはハイエンド・ソケットの先進的企業Essai社を、2021年度にはハイエンド・デバイス向けテスト・インタフェース・ボードを手掛けるR&D Altanova社を買収しました。両社の手掛



ける製品はいずれも半導体テストに欠かせない消耗部品であり、これらの買収により収益の拡大に加え安定化も図ることができました。今後も当社が得意とする半導体テスト事業とのシナジーを考慮し、ともに大きく成長できるM&Aを検討していきます。

▶ P.12 中長期経営方針「グランドデザイン」

## 第2期中期経営計画(MTP2)を上方修正

好調な2021年度に続き、2022年度も高水準の売上高が見込まれることを受けて、2021年5月に発表した第2期中期経営計画(MTP2)を2022年7月に修正しました。2021年度から2023年度の3期平均売上高の目標を、3,500億円～3,800億円から4,800億円～5,200億円に引き上げました。

足元では、世界的なインフレーションと主要国の金融引き締め策、中国の景気後退、パンデミックや地政学的リスクなど、景気後退懸念が色濃くなっています。半導体市場そして半導体テスト市場にも一時的調整が入ることは避けられそうにありません。しかし、ハイ・パフォーマンス・コンピューティング(HPC)をはじめとする先端半導体の顧客の投資意欲は依然旺盛であり、車載や産業機器向けの半導体はまだ不足が解消されていません。携帯電話やパソコン、ゲーム機など消費者機器用の半導体の落ち込みはあっても、世界経済の変調が通常の景気循環の水準に収まるとすれば、2023年度の当社売上高は前年度比-15%～+10%程度の範囲であろうと見込んで修正した目標です。

MTP2の目標売上高を上げるとともに、中長期的な半導体の技術進化や生産能力拡大に対応するために、開発・生産設備投資枠を当初計画の400億円から700億円に増額しました。一方で、MTP2の中核を成す、グランドデザインの5つの戦略に変更はありません。2022年8月にはパワー半導体向けテスト・システム大手のイタリアCREA社を買収し、コア・ビジネスのソリューション・ポートフォリオ

### 5つの戦略

- 1 コア・ビジネスの強化、重点投資
- 2 オペレーショナル・エクセレンスの追求
- 3 さらなる飛躍への価値探求
- 4 新事業領域の開拓
- 5 ESGのさらなる推進

## CEOメッセージ

を強化しました。パワー半導体のテスト需要は、自動車の電動化やデータセンターの省電力化などを背景に大きな成長が見込まれています。CREA社の優れたソリューションと、当社の充実した顧客基盤および技術チームのシナジーにより、今後期待されるパワー半導体テスト市場の成長を大きく取り込めると考えています。

また、クラウド、ソフトウェア、データ・アナリティクスを活用したテストビジネスにもチャレンジ中です。半導体が今後さらに高度化すると、設計、プロセス開発、量産テストの各工程が一層複雑化します。そこで、テストおよび各製造工程からの膨大なデータを収集し解析するプラットフォームが、顧客に新たな価値をもたらすと期待されます。当社はクラウド・サービス「Advantest Cloud Solutions」を立ち上げ、先進半導体企業やソリューションを開発提供するパートナー企業の参加を得て事業化に取り組んでいます。

▶ P.14 第2期中期経営計画(MTP2)

## 中長期的成長と オペレーショナル・エクセレンス

今後半導体市場は一時的に調整局面に入る可能性はあるものの、中長期的に見れば成長は揺るぎないものだと私は考えています。メタバースなど新たなアプリケーションが次々と登場し、半導体産業の成長を牽引していきます。また、半導体は社会を支えるインフラストラクチャーの役割を担うようになり、今まで以上に高い機能と信頼性が求められています。そうした社会の要請を背景に、高速化、高集積化、省電力化といった半導体の技術開発は継続的に行われています。EUV露光や3Dパッケージなどの技術的ブレイクスルーはおしなべて半導体テストの高度化をともない、テストビジネスの成長の原動力となっています。

数字的な裏付けとして、半導体製造装置や材料の国際的業界団体であるSEMIは、2030年の半導体市場規模を2021年の約2倍に相当する1兆ドルに達すると予測しています(2022年7月時点)。仮に半導体テスト市場が半導体市場と同程度に成長し、当社がテスト市場シェアを維持した場合、1兆ドルの半導体市場規模は当社にとって約70億ドルのビジネスに相当します。かつての半導体テスト市場はパソコンやスマートフォンの動向に大きく左右されていましたが、半導体の最終需要がさまざまな製品に広がり、規模の拡大に加え変動幅の減少も期待できます。

▶ P.10 メガトレンドと私たちの市場

他方、中長期的に当社がさらに成長し業容が大きくなることを考えた場合、今のままの業務プロセスでは立ち行かなくなるという危機意識を私は持っています。売上が2倍に増えても、業務プロセスをそのままに設備や人員が単に2倍になってしまえば得られる果実は非常に小さくなってしまいます。

当社は5つの戦略の2つ目に、「オペレーショナル・エクセレンスの追求」を掲げています。そこで最重視するのはコスト削減ではなく顧客価値の追求であり、業容が拡大しても顧客に対して価値あるものをいち早くタイムリーに届けサポートし続けることができる体制を確立することです。例えば、2021年に導入したCxO体制は、経営執行役員に権限を委譲し経営判断を迅速化するための施策です。グローバルに分業化されている半導体ビジネスに臨むにあたり、何もかも日本の本社が判断するのではなく、それぞれの専門分野を熟知する各地のCxOの力を活用することが狙いです。また、DX(デジタル・トランスフォーメーション)の推進も単なる省人化ではなく、開発から製造、販売、顧客サポートに至るプロセス全体を見直し、最適化すると

### CxO一覧

CEO (Chief Executive Officer)	吉田 芳明
CPO (Chief Production Officer)	塚越 聡一
CFO (Chief Financial Officer)	藤田 敦司
CCO (Chief Compliance Officer)	
CTO (Chief Technology Officer)	津久井 幸一
CSO (Chief Strategy Officer)	Douglas Lefever(ダグラス ラフィーバ)
CHO (Chief Human Capital Officer)	Keith Hardwick(キース ハードウィック)
CCRO (Chief Customer Relations Officer)	阪本 公哉
CDO (Chief Digital Officer)	
CIO (Chief Information Technology Officer)	Richard Junger(リチャルト ユンガー)

## CEOメッセージ

いう方針で進めていきます。M&Aによって当社グループに加わった各社の業務プロセスを統合する際もDXが有効だと考えています。

## ESGのさらなる推進

当社は「ESGのさらなる推進」を5つの戦略のうちの一つに位置づけています。私は、ESGを突き詰めると企業の存在価値に行きつくと考えています。企業は得意とするビジネスを通じて、さまざまなステークホルダーと関わりながら成長を目指します。しかし、一部のステークホルダーや地球環境の負担や犠牲によって営まれるビジネスでは、いつか行き詰まり成長は長続きしないでしょう。持続可能な地球環境や社会があってこそ、私たちは持続可能な事業を営むことができるのです。環境負荷を抑えた製品の開発、公正な取引、透明性の高いガバナンス、といった地道な努力の積み重ねによって、顧客、サプライヤー、株主をはじめとするステークホルダーに当社の価値を認めてもらい、当社の持続的成長へとつなげます。

昨年度の統合報告書では、ESG推進を担う従業員一人ひとりの「腹落ち」が課題だと述べました。その後1年が経過し、ESG行動計画に基づき地球温暖化や人権課題に関するタスクフォースがスタートしました。製品の環境側面について事業部から率先して提案が出るなど、ESGが腹落ちする状況に徐々に近づいていると感じています。女性活躍も活動は地道に続けており、KPIである管理職の女性比率も増加傾向にあります(2020年度8.3%⇒2021年度9.6%)。ガバナンスについても、ESGの評価スコアをKPIに加味した役員報酬制度を昨年導入済みです。こうした活動を継続することで、ESGの推進を企業価値の向上につなげていきたいと考えています。

▶ P.39 ESGのさらなる推進

## 企業文化とコア・バリュー “INTEGRITY”

オペレーショナル・エクセレンスの追求もESGの推進も、実際に活動するのは従業員一人ひとりです。当社は日本で誕生した会社ですが、今は世界中で複雑にネットワーク化された半導体バリューチェーンの顧客に製品とサービスを提供しています。そしてそれを支えているのは世界各地の多様な国籍のアドバンテストグループ従業員です。当社は開発も生産もサポートも世界各地に分散し、日本人



の従業員比率は約4割となっています。世界中の従業員が、当社の事業に誇りを持って取り組み、組織として最大限の成果を出すためには、グループ各社を貫く魅力ある企業文化の醸成が不可欠です。

当社は、グランドデザイン発表後に、世界中の従業員が心一つにして、仲間のため、顧客のため、そして社会のために奉仕するにあたっての心構えとしてコア・バリュー “INTEGRITY” を決めました。Integrityという言葉が持つ誠実、真摯、高潔といった意味に加え、スベルの一つひとつに意味を持たせ、個々人が業務を遂行し判断を行うにあたっての指針となるグループ共通の価値と位置づけました。

▶ P.21 The Advantest Way

当社に相応しい企業文化の再構築に向け、当初はグループ全従業員参加のINTEGRITYワークショップからはじめ、グループ全管理職を対象にしたリーダーシップ研修 “Leading with INTEGRITY”、そして現在は各部門でINTEGRITYを体現できるロールモデルとしてINTEGRITY Ambassadorを指名して各現場においてコア・バリューがさらに浸透する活動を行っています。

組織は作れば一定期間固定化されるものですが、事業環境は刻々と変わります。組織の一員である従業員は、時には組織の壁を越えて主張したり行動したりすることが必要です。本質を見極め、信頼に基づくコミュニケーションを良く取り、チームワークを発揮しなければ世界中に広がる半導体バリューチェーンに十分なサポートは行えません。過去数年間にわたり、COVID-19感染拡大などさまざまな困難が出現した中で当社が好調な業績を残すことができたのは、コア・バリュー “INTEGRITY” を正しく理解して行動したグループ全従業員の努力の結果であることに疑いはなく、私は心から誇りに思います。

# メガトレンドと私たちの市場

社会のあらゆる領域でのデジタル化の加速が、半導体業界における成長とイノベーションをさらなる高みへと導いています。そして半導体の進化の加速は半導体テストの役割にも大きな変化をもたらし、テスト市場の成長へとつながっています。

## 加速する社会のデジタル化とデータ爆発

半導体はいまや、パソコンやスマートフォンだけでなく、家電や自動車、産業機器などのキーパーツとして社会の隅々にまで浸透しています。また、あらゆるものがインターネットにつながる世界が日常となり、私たちの生活は日々進化しています。

ネットワークに接続される電子機器の増加にともない、世界のデータ量も年々増加していくと予想されています。私たちの位置情報や視聴・消費行動等に関する情報はビッグデータとして蓄積され、新たなサービスや、課題解決のために活用されています。また、自動運転システムや遠隔での設備管理システムなど人手を介さず情報をやりとりするM2M(Machine to Machine)の技術は、私たちの快適で安全な暮らしを支えるとともに、「データ爆発」に拍車をかけています。

このような社会のデジタル化とデータ流通量の増大は、今後一層加速されていくと考えられています。そして世の中のあらゆる事象がデータ化される社会になるにつれて、それを支えるインフラとして半導体も社会の隅々にまで広がり、世の中に出荷される半導体の数は劇的に増加していくと予想されています。

## 半導体需要をけん引するデータセンター

スマートフォンや自動車などを通して生み出される大量のデータは、「データセンター」と呼ばれるサーバーやネットワーク機器が集約された施設に送られ、処理されます。私たちが大切なデータを保管したり、インターネットを通して便利なサービスを楽しんだりできるのは、データセンターのおかげといっても過言ではありません。今後、指数関数的に増え続けるデータを処理していくために、データセンターへの投資は今後も拡大することが予想されています。

データセンターでは、データの伝送、演算処理、記憶を司

る機能のすべてに半導体がいわれています。さまざまな種類の半導体が使われると同時に、大量のデータを高速に処理するために半導体の機能の高度化が求められています。データセンター向けの半導体の需要は、クラウドサービスの利用拡大などによりますます伸び、今後の半導体需要の一翼を担うものとなっています。

## サステナブルな社会実現に貢献する半導体

半導体は技術進化によってますます小型化・高性能化されるとともに、半導体そのもの、そして半導体が使用される製品の省エネルギー化も追求されています。例えば世界全体のデータセンターはここ数年で計算能力やデータ容量を劇的に拡大した一方、半導体が大幅に性能向上・省エネルギー化されたことにより、消費電力の伸びが抑制されています。半導体は環境負荷低減にも大きく貢献することで、デジタル化の進展と社会の持続的成長の両輪を支えています。

また、COVID-19感染拡大をきっかけに、人々のコミュニケーションの在り方は大きく変容し、さまざまな社会活動がリモート化される動きが広がっています。人々が自動車や飛行機で移動せずともオンラインで世界中の人々とつながることを可能にするという面で、半導体は社会の効率化と脱炭素化を後押しする存在となっています。

そして電力を効率的に制御し、省エネルギー化に欠かせないのがパワー半導体です。パワー半導体は家電製品や電気自動車(EV)、データセンターなどに幅広く活用されており、パワー半導体の性能向上もCO<sub>2</sub>削減に大きく貢献しています。

## 半導体の進化がテスト需要を加速する

半導体は、長く複雑な製造過程を経た後、テスト工程で初めて電気を通して試験されます。その結果、良品と判定されたものだけが出荷され、最終製品に搭載されます。普段何気なく使っている家電やスマートフォンなどがきちんと

## メガトレンドと私たちの市場

動作するのも、安心して車に乗れるのも半導体テストが貢献しています。

スマートフォン向けプロセッサや、サーバー等に用いられるHPCデバイスといった先端半導体の市場では、活発な性能競争が繰り広げられています。それらの半導体を手掛ける企業は競争に打ち勝つため、製品をいち早く開発し、量産工程を立ち上げ市場を確保しなくてはなりません。しかし先端技術が込められた半導体の設計品質や歩留まりを確保するのは容易ではありません。そうした顧客の課題解決に、当社のテスト・ソリューションが大きな役割を果たします。

先端半導体の設計段階では、先端技術に対応した新たなテスト・システムを用いて検証し半導体の品質改善に役立てます。ここでより多くのテスト・システムを導入することで、開発工期についてはTime to Marketを短縮し、新製品を他社に先んじて投入することが可能になります。生産ラインの立ち上げにおいても新しいテスト・システムを多く導入し不良個所の特定を急ぐことで、歩留まりを早期に引き上げ、目標とする生産量に到達するまでの工期即ちTime to Volumeを短縮します。こうして量産立ち上げがようやく落ち着いたと思いきや、また次の半導体の開発が始まり、設計検証や量産立ち上げに多くのテスト・システムが投入され

ます。

また、昨今の先端半導体は複雑化や大容量化が進行した結果、単体のテストでは良品にもかかわらず、最終製品に実装した際のテストで不良が発生してしまうケースがあります。このような不良を未然に排除するために、顧客はシステムに実装された環境を想定したテストを行います。ここでも当社のシステムレベルテストが顧客の課題解決に貢献します。

競争の激しい半導体の市場環境が、新たな半導体を早期に開発し市場投入することを促し、より大きなテスト需要を生み出しています。デジタル革命による半導体の性能進化、信頼性要求の高まり、用途の広がりといったいずれのトレンドも、設計や量産に新たな技術課題をもたらし、テスト需要の拡大を加速しています。

かつてテストは半導体プロセスにとって単なるコストと見なされ、テスト市場は半導体市場の成長に比して伸び悩んでいた時期もありました。しかし今日の半導体テストは、Time to MarketやTime to Volumeを短縮し競争に打ち勝つための投資であり、製品ライフサイクル全体で見ればむしろコスト抑制に貢献します。半導体テストの役割の変化により、半導体テスト市場は半導体の技術進化とともに成長軌道を歩んでいます。

### 半導体市場の競争的環境が、テストへの投資需要を喚起



# 中長期経営方針「グランドデザイン」

当社の経営理念は「先端技術を先端で支える」です。この経営理念を体現する会社であり続けるため、当社がどうありたいか、何をなすべきかを定めた中長期経営方針「グランドデザイン」を2018年度に策定しました。同時に、コーポレート・ビジョンを「進化する半導体バリューチェーンで顧客価値を追求」と決めました。以後、この方針のもとで企業価値向上に取り組んでいます。

## グランドデザイン(10年) (2018年度～2027年度)の概要と現在地

経営理念(パーパス&ミッション)

先端技術を先端で支える

コーポレート・ビジョン

進化する半導体バリューチェーンで  
顧客価値を追求

### グランドデザイン策定の背景

当社が事業を展開する半導体テスト市場は、かつてパソコンなどの最終製品動向の影響下、半導体の生産数量増減や技術進化のサイクルによる需要変動が大きく生じる市場でした。しかし、デジタル革命の進展、データ爆発、半導体が使われるアプリケーションの拡大といった構造的な需要変化を経て、半導体テスト市場はかつてより安定的に成長軌道を歩む市場へと変化しました。

この変化に沿って、海外企業に対するM&Aの実施や、グローバル半導体市場の成長に即して当社においてもグローバルに事業基盤を拡張したことで、2010年代半ば以降の当社の海外売上高比率は90%を常時超える水準へと至り、そして同時に、当社は多様なバックグラウンドを有する人材からなる組織へと変容しました。社内外で構造的な変化が起きる中で、今後全世界の従業員が一丸となって顧客価値創造と企業価値向上に取り組むための共通の経営目標としてグランドデザインおよびビジョン・ステート

メントを定めました。

そしてグランドデザイン策定から3年が経過した2021年度に、これまでの業績進捗と最新の外部環境認識に沿った内容へグランドデザインを更新すると同時に、第2期となる3年間の中期経営計画(MTP2)を策定し、グランドデザインの実現をより確実なものとするべく、全社一丸となり取り組んでいます。

### 長期経営目標の早期達成

グランドデザインでは当初、「売上高3,000~4,000億円」を財務的な長期経営目標としていましたが、デジタル革命の進展や市場シェア伸長などにより業績進捗が想定より良好であったことから、2021年度に「売上高4,000億円の早期達成」へ目標を修正しました。しかし半導体テスト市場の旺盛な拡大が継続したことなどで、当初企図していた2027年度を待たず、2021年度をもってこれを早期達成しました。

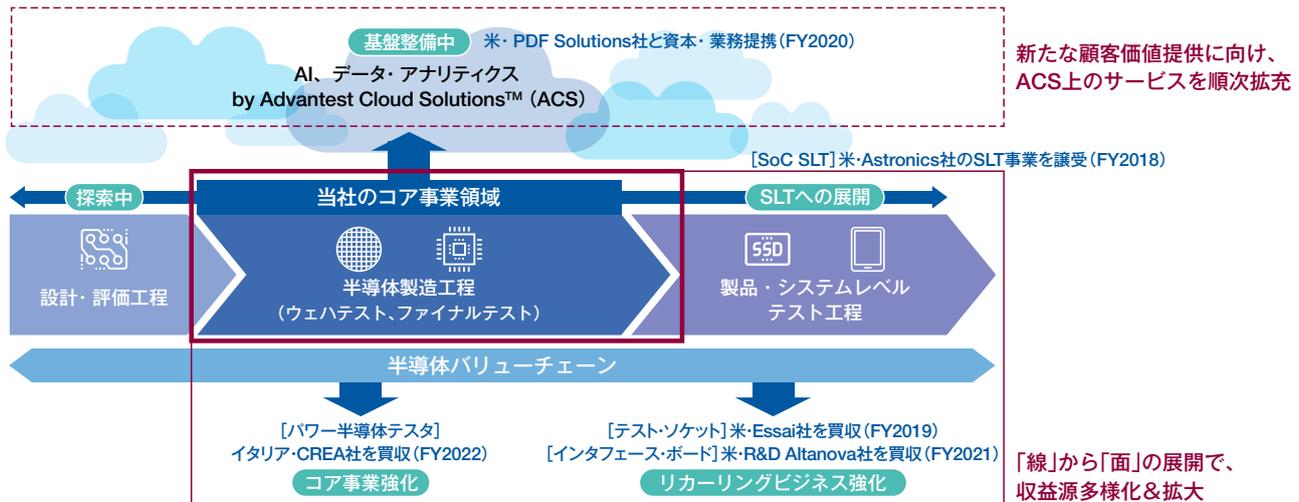
半導体需要の中長期的な拡大など、グランドデザインの前提として描いた市場や社会の変化が続く中、当社はこの財務的な目標値の達成を弾みとしつつ各成長戦略を今後とも推し進め、コーポレート・ビジョンの実現とさらなる企業価値向上を目指します。

### コーポレート・ビジョン

#### —進化する半導体バリューチェーンで顧客価値を追求—

当社は、半導体の量産テスト用システムの開発・販売に加え、半導体量産工程の前後工程にある半導体設計・評価工程や製品・システムレベルテスト工程といった近縁市場へ事業領域を広げることで、業容の拡大と企業価値向上を目指します。

## ビジョン・ステートメント: 進化する半導体バリューチェーンで顧客価値を追求



上図は当社の中長期ビジョン実現に向けた、コア事業を起点とした事業強化・事業領域拡大の取り組みに対する2022年度上期時点の進捗を示しています。

当社は2018年度の米国Astronics社のシステムレベルテスト(SLT)事業譲受を皮切りに、米国Essai社および米国R&D Altanova社を買収し、システムレベルテスト事業と関連するリカーリングビジネスの強化を図りました。またコア事業領域でも事業強化に向けたオーガニックな取り組みに加え、エネルギー効率向上に寄与するSiC/GaNなどハイパワー・アナログICテスト市場の今後の成長に備えてイタリア・CREA社の買収を実施しました。また、ハードウェアビジネスの強化だけでなく、クラウドサービスやデータ・アナリティクス方面についても、「Advantest Cloud Solutions」と名付けたソリューションの基盤整備を進めています。

半導体市場は今後、デジタル革命のさらなる進展や脱炭素化に向けた取り組みなどの広範な需要に支えられ、短期的な需要変動を繰り返しつつも中長期的に成長することが予測されています。また、近年の半導体テスト市場の拡大をけん引してきた半導体の複雑化や集積度向上は今後も積極的に推進される見通しです。これらを背景に、当社の半導体バリューチェーン全体を網羅したトータル・ソリューションに対する顧客からの期待は拡大の一途をたどって

います。そうした業界の中長期トレンドに基づき、当社は今後も一層のコア事業の強化と事業領域拡大を進めます。

一方で、グランドデザインの策定と併せて導入したROICベースの事業評価制度に沿い、資本効率や、中長期的な事業収益見通し、ベストオーナー等の観点に基づいた事業・製品ポートフォリオの見直しを継続的に行っていきます。

## ありたい姿と戦略

当社はコーポレート・ビジョン達成のため、6つのありたい姿を掲げるとともに、それを実現するための5つの戦略に取り組みます。中でも、⑥ ESGのさらなる推進は、COVID-19感染拡大や経済安全保障など、目まぐるしく外部環境が変化する不確実性の高い状況下において、ESGの高度化がリスク・機会への対応力やレジリエンスの強化につながると認識し、2021年度に5つ目の戦略として追加したものです。

当社は長期的な視座に立ったこの5つの戦略の推進を、3カ年の中期経営計画の中核に位置づけています。第1期中期経営計画(2018-2020年度)は、当初の想定を超えた業績と市場シェア伸長とともに、成功裡に終了しました。現在当社は、一段の飛躍に向けて、2021年度を起点とする第2期中期経営計画(2021-2023年度)を推進しています。

## ありたい姿

- 1 テスト・測定ソリューションのNo.1プロバイダー
- 2 最先端顧客のベストパートナー
- 3 先端技術の開発に常に取り組み
- 4 業界最先端の優秀な人材の育成
- 5 学習する組織
- 6 財務KPI向上に絶えず取り組む会社

## 戦略

- 1 コア・ビジネスの強化、重点投資
- 2 オペレーショナル・エクセレンスの追求
- 3 さらなる飛躍への価値探求
- 4 新事業領域の開拓
- 5 ESGのさらなる推進

## 第2期中期経営計画(MTP2)

グランドデザイン実現に向けた道筋をより確実なものとするべく、MTP2ではさらなる成長に向けた事業強化の取り組みを推進するとともに、成長投資と株主還元の双方を拡充し、企業価値向上を目指します。

### 事業環境認識の更新とMTP2の策定 (2021年5月)

第1期中期経営計画(MTP1、2018-2020年度)の終了に際し、当社は社会のメガトレンドと半導体市場の展望の見直しを行いました。その結果、当社の成長の源泉となる半導体市場はデジタル革命の進展に沿って今後も持続的な拡大が見込まれること、同時に半導体テストはその役割の拡大が期待される基調が継続し、総合すると当社にとり良好な事業環境が当面維持される局面にあると認識しました。この中期的な事業環境の予測を踏まえ、当社はグランドデザイン実現に向けた道筋をより確実なものとするべく、2021年5月に「第2期中期経営計画(MTP2、2021-2023年度)」を策定し、一段の飛躍に向けた取り組みを開始しました。MTP2では、MTP1の路線を踏襲しつつ、中長期の視

座でコア事業やその近縁市場での事業拡大に資する成長施策を意欲的に推進し、当社の持続的成長に向けた基盤強化を図ります。

### MTP2における成長戦略と初年度進捗

当社の中期経営計画の中核は、グランドデザインで掲げた5つの戦略の推進にあります。2021年度は年間を通じて、拡大する顧客要求に対する部材確保やサポート対応が最大のプライオリティとなりました。またCOVID-19感染拡大が長期化したことで、人的移動制限や物流逼迫などによる事業上の制約が継続しました。しかしそうした環境下にあっても、この1年、グローバルにグループ一丸となって以下のような中長期的な取り組みを進捗させることができました。

#### 戦略

#### 1 コア・ビジネスの強化、 重点投資

#### 2 オペレーショナル・ エクセレンスの追求

#### 3 さらなる飛躍への 価値探求

#### 4 新事業領域の開拓

#### 5 ESGのさらなる推進

#### 主な初年度進捗

- テスタ市場での中長期プレゼンスをさらに高めるべく、SoCテストは「V93000 EXA Scale」用モジュールのラインアップを強化、メモリ・テストは2つの新製品を投入
- 半導体の技術動向を踏まえた長期ロードマップに基づくR&Dを推進。並行してセールス・サポート人員の増強を通じ、多様な顧客とアプリケーションに対するきめ細やかなソリューションを拡充
- システムレベルテスト事業の拡大に向け、HPCやスマートフォン関連需要の深耕と車載関連市場への展開を推進
- 米・R&D Altanova社を買収、テスト・インタフェース事業を強化
- 「Advantest Cloud Solutions™ (ACS)」のサービス拡充および将来のビジネス拡大に向けた人材採用を推進
- TechInsights社顧客満足度調査で、3年連続SPE業界首位を達成
- 「稼ぐ力強化」に向け、グローバル執行体制を見直し。CxO制導入
- ESG高度化を全社的に推進するため、「ESG行動計画」を策定

## MTP2における今後のフォーカス

今後の当社を取り巻く市場環境を展望すると、半導体需要のさらなる拡大、半導体の高機能化、信頼性要求の高まり、エネルギー効率改善を実現する技術の進化により、中長期的な半導体試験装置需要の拡大が見込まれます。そうした環境下、当社は中長期にわたって多様な成長機会を享受しうる局面にあると認識しています。今後のさらなる飛躍に向け、成長基盤を強固なものとする諸施策を推進します。

### 全社共通

半導体市場の長期的な成長が期待される中、当事業の成長性担保と強靱化に向け、サプライチェーン管理、DX/AI投資、設備投資、人財投資といった全社成長基盤を強化します。また、半導体バリューチェーンにおける有力顧客とのパートナーシップ強化を通じ、技術進化への早期対応力を高めます。

### 半導体・部品テスト・システム事業部門

SoCテストは、微細化の進展、先端パッケージの採用、5Gのミリ波デバイスの普及など、半導体の技術進化が大きな事業機会になると見えています。またそれ以外でも、パワー半導体や光電融合デバイスなど多くの成長テーマがあります。各領域のリーダー企業へのデザイン・イン活動を推進し、将来の需要機会を確実に取り込める体制を築きます。

メモリ・テストは、全プレーヤー、全テスト工程にソリューション提供可能な唯一のテストベンダーというポジションを引き続き活かし、市場シェア50%以上の確保を目指します。

### メカトロニクス関連事業部門

高精度温度制御技術や高精度信号伝送技術など、長年培った技術リソースを活用し、テスト品質向上につながるテスト・セル販売の推進を図ります。

### サービス他部門

高い品質保証要求を背景にシステムレベルテストを必要とするアプリケーションが増え続けていることから、対応品種と採用顧客の拡大に取り組みます。データ・アナリティクスの領域では、ACSをベースに、ハードウェアとソフトウェアを統合した斬新なソリューションを顧客と協力しながら開発していきます。

#### 今後の成長施策

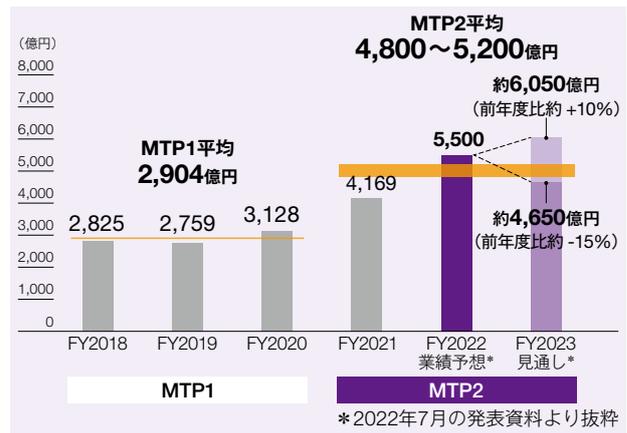
- 新製品「V93000 EXA Scale」の強みを活かし、中長期的に堅調な需要拡大が見込まれるHPCデバイス向けをはじめとした各種SoC半導体の試験需要のさらなる取り込み
- MTP2期間以降、本格拡大が見込まれるミリ波関連デバイスのテストにおけるリーダーポジションの確立
- パワー半導体や光電融合デバイスなど、新たな市場における需要の取り込み
- DRAM半導体向け、不揮発性メモリ半導体向けでの強固なビジネス基盤を堅持
- テスト品質向上につながるテスト・セル環境を提供し、販売機会を拡大
- システムレベルテスト需要が高まる中、モバイル、HPC、車載、メモリ/ストレージ向け等で顧客拡大。また消耗品のリカーリングビジネス強化も積極的に推進
- データ・アナリティクス分野における最適なビジネスモデル探索と事業基盤整備を継続

## 第2期中期経営計画(MTP2)

MTP2期間における売上高の  
実績および今後の見通し

MTP2初年度であった2021年度は、半導体市場の高成長などを背景に、当社は過去最高の業績を収めました。また2022年度においても半導体試験装置に対する需要は強く、過去最高業績の連続更新を予想しています。2022年7月時点では、2022年度売上高については前年度比31.9%増となる5,500億円を予想しています。

2023年度の業績見通しについては、世界経済において景気後退リスクが高まる中、最終製品需要および半導体市場の軟化が今後見込まれ、半導体テスト市場においても民生機器関連向けを中心に今後の減速を一定水準考慮する必要がある局面となっています。一方で、近年の半導体用途の多様化がもたらした半導体テスト市場の下方耐性、ハイエンド半導体におけるテスト難易度の上昇基調、大手半導体メーカーの先端技術投資に対する旺盛な意欲、当社製品の今後の販売見通し、為替動向などを総合すると、当社の売上高がこのMTP2期間内に大幅に落ち込む可能性は低いととらえています。今般の世界経済の変調が通常の景気減速の範囲にとどまることを前提として、2023年度売上高については2022年度比およそマイナス15%～プラス10%圏内での推移を2022年7月時点では予想しています。



## MTP2の改訂(2022年7月)

MTP2で重視する経営指標は、売上高、営業利益率、当期利益、親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)、基本的1株当たり当期利益(EPS)としています。また計画の進捗を中長期視点で評価するため、経営指標には単年の業績変動の影響を平準化できる3力年平均の指標を用いています。

上記のとおり、2021年度売上高実績および今後の見通しに基づく、MTP2策定時に掲げた各経営指標を超過する可能性が高まったことから、当社は2022年7月にMTP2の経営指標およびその関連指標の見通しを下図のとおり上方修正しました。

## 当社中期経営計画の経営指標の推移

## グランドデザイン(FY2018-2027)

## 第1期中期経営計画(MTP1)FY2018-2020

## 第2期中期経営計画(MTP2)FY2021-2023

	MTP1目標 FY2018-2020平均	MTP1実績 FY2018-2020平均	MTP2目標(2021年5月)* <sup>2</sup> FY2021-2023平均	FY2021実績	MTP2目標(2022年7月修正)* <sup>3</sup> FY2021-2023平均
売上高	2,500億円	2,904億円	3,500～3,800億円	4,169億円	4,800～5,200億円
営業利益率	17%	22.3%* <sup>1</sup>	23～25%	27.5%	27～30%
当期利益	—	601億円	620～700億円	873億円	980～1,200億円
ROE	18%	29.1%	20%以上	30.4%	30～35%
EPS	170円	309円	320～370円	450円	510～630円

\*1 FY2018-2020の3力年度で累計約120億円の一過性営業利益を計上

\*2 前回公表時に中期業績見通しの前提とした為替レート：1米ドル=105円、1ユーロ=130円

\*3 今回の改訂においてFY2022 2Q-4Q、FY2023業績予想の前提とした為替レート：1米ドル=130円、1ユーロ=140円(FY2021実績は1米ドル=112円、1ユーロ=130円。FY2022 1Q実績は1米ドル=124円、1ユーロ=134円)

# リスクマネジメント

当社は世界各地に拠点を持ち、各拠点の機能も多様化しています。そうした体制下で適切にリスクマネジメントを行うため、平常時は各ユニットが自律的にリスクマネジメントを行いつつ、緊急時はトップダウンでリスクに対応する体制を取っています。

## 基本的な考え方

当社は、データ爆発、デジタル革命の進展、社会情勢の変化の加速など、事業環境が大きく変わろうとする中でも、ビジネスチャンスを実確にとらえ、挑戦をしていくために、現在および将来に存在するリスクを特定し、備え、適切な対応をすることが必要不可欠であると考えています。そこで、当社では、経営戦略とリスクマネジメントを結び付ける方法でリスクを抽出し、現在だけでなく将来に存在するリスクも網羅的に特定することとしています。すべてのビジネス・ユニット(事業部門)、ファンクショナル・ユニット(支援部門)、リージョナル・ユニット(地域統括会社)において、経営戦略などの達成を阻害する要因としてのリスクを俯瞰的に特定し、リスクの重要度に応じて適切なリスク対応を取っています。

また、リスクが顕在化した場合に速やかに対応できるような体制を整えることも重要であると考えています。各ユニットは、いわゆる2線(管理部門等)、3線(内部監査部門)との連携を行い、日ごろからリスクの顕在化に備えています。

当社は、このように、各ユニットが自律的にリスクマネジメントを行い、その状況を経営陣が監督するリスクマネジメント体制を基本としています。

## リスクマネジメントの体制

### 1 組織

内部統制委員会が定めたリスクマネジメント方針のもと、各ユニットがリスクマネジメントを行い、その状況を内部統制委員会が監督・評価してフィードバックを行います。

コンプライアンスに関するリスクはChief Compliance Officer (CCO) に情報が集約されます。その他、取締役会、監査等委員会、経営会議に直接報告されるリスク情報もあります。

また、有事の際に迅速に対応するため、社長を本部長とする危機管理本部も設置しています。

### 2 プロセス

取締役会、経営会議が策定した経営計画を、各ユニットが自部門の施策に落とし込みます。

内部統制委員会では、それらの施策達成を阻害する要因をリスクと定義し、各ユニットにリスクの特定およびリスク対応の報告を求めるとともに、全社的な視点から各ユニットのリスク分析およびユニット間の情報共有等をサポートしています。各ユニットは、自部門におけるリスクマネジメントの状況を、年2回内部統制委員会に報告します。内部統制委員会は各ユニットのリスクマネジメント状況を確認し、各ユニットに対してフィードバックを行います。内部統制委員会事務局から、各ユニットに対し、適宜、リスク分析・対応の提案、情報提供等の支援も行っています。

また、コンプライアンスに関するリスクはCCOに情報が集約された後、CCOから取締役会、監査等委員会、経営会議に報告されています。リスクの性質に応じて、取締役会または経営会議に直接報告されるリスク情報もあります。取締役会または経営会議では、適時に意思決定をして関連ユニットに指示を出す等、コーポレートレベルでのリスク対応を行っています。

緊急の案件が生じた場合には、危機管理本部の指示のもと、より迅速な対応が可能となっています。

## 主要なリスクと対応

2021年度に、各ユニットが特定したリスクは約350件あります。そのうちの主要なリスクをマテリアリティごとに整理しました。

### 当社におけるマテリアリティの定義

製品力、技術力、顧客基盤、人財、財務基盤、リスク対応など、経営にとっての重要課題は多岐にわたります。しかし当社にとっての当面の最重要課題はグランドデザインの達成であり、そのためにMTP2に掲げた戦略を余すことなく展開することです。こうした考えのもと、当社のマテリアリティはグランドデザインの5つの戦略そのものとすることにしました。具体的な課題はもう一段階ブレイクダウンした戦略実行のレイヤーにおいて明確にして取り組んでいく方が、より実務的であるという判断に基づくものです。

#### マテリアリティ

- ① コア・ビジネスの強化、重点投資
- ② オペレーショナル・エクセレンスの追求
- ③ さらなる飛躍への価値探求
- ④ 新事業領域の開拓
- ⑤ ESGのさらなる推進

主要なリスク	マテリアリティ	主な対応	責任者*
1 半導体産業の顕著な需要変動	① ②	・近縁市場への事業拡大 ・生産のアウトソース化、調達先の分散 ・リカーリングビジネスや新規事業を含むサービス他事業の強化 ・顧客、海外拠点などのコミュニケーションの強化、正確な情報の収集	CSO Co-CSO
2 開発・設計の遅延、性能未達等に起因して新製品がタイムリーにデリバリーできないことによるシェアの低下	① ② ③	・リーディングカスタマーとの関係強化、情報収集 ・開発開始時の十分な検討および各フェーズでのデザインレビューの実施等による無駄の少ない開発の実施 ・データ解析を活用した新製品の研究	CTO CDO
3 部品が調達できず製品をタイムリーに提供できないことによるシェアの低下	① ②	・代替部品の選定、標準品の使用等、特定のサプライヤーに過度に依存しない体制の構築 ・サプライヤーの継続的な評価・見直し	CPO CDO
4 激しい競争によるシェアの低下	①	・顧客ニーズの把握 ・独自の機能、付加価値の高いソリューションの提供	CCRO CTO
5 当社やサプライヤーの主要施設が巨大な損害を被った場合の影響	① ② ⑤	・BCP計画の策定、情報収集 ・生産拠点や外部サプライヤーの分散化	CFO CPO
6 専門性の高い人財の不足	② ③ ⑤	・部門間調整、補充 ・中長期的な採用計画の策定、働く環境の改善、エンゲージメント向上、教育研修プログラム等によるスキルアップ ・自動化、多能工化	CHO Co-CHO
7 グローバル事業展開にともなう世界経済・政治の影響	②	・タイムリーなリスク情報の収集 ・顧客、サプライヤーとの関係強化 ・新たな出荷プロセスの確立、デュアルサプライの確立による調達ルート・生産拠点の柔軟化 ・調達基本方針の策定、サプライヤーに対する人権、労働安全への理解を求める働きかけ	CFO CSO CPO Co-CSO
8 新規事業領域の開拓が遅れることによる企業価値への影響	④	・新事業の継続的な探索 ・進行中の案件のモニタリング、定期的レビューの実施	Co-CSO
9 法令・社内ルール違反	⑤	・法令改正等の情報の迅速な入手 ・社内プロセスの適切な設定と監視 ・従業員の教育研修強化	CCO
10 技術伝承が円滑に進まないことによる影響	⑤	・技術伝承を円滑に行うための計画策定、勉強会・意見交換会等の実施	CTO CHO

※ CCO : Chief Compliance Officer  
CCRO : Chief Customer Relations Officer  
CFO : Chief Financial Officer  
CHO : Chief Human Capital Officer  
CPO : Chief Production Officer

CSO : Chief Strategy Officer  
CTO : Chief Technology Officer  
CDO : Chief Digital Officer  
(P.8 CxO一覽参照)

# 連結財務・非財務ハイライト

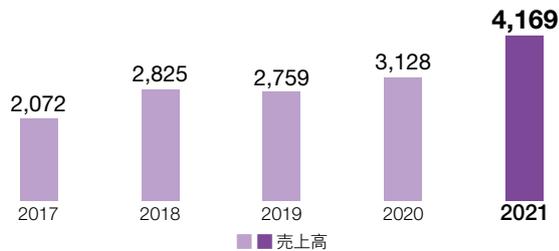
4月1日から始まる各会計年度

## 財務ハイライト

### 売上高

(億円)

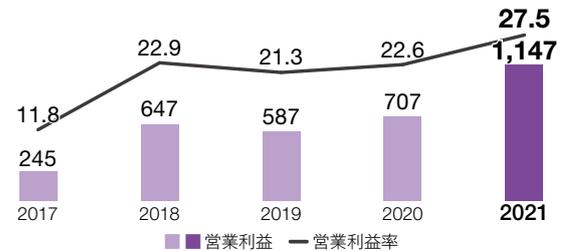
2027年度に達成目標とした  
売上4,000億円を早期に実現



### 営業利益／営業利益率

(億円／%)

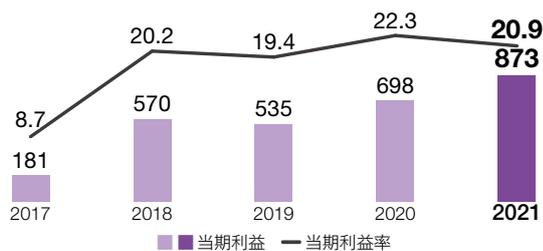
1997年度以来の過去最高更新  
初の1,000億円超え



### 当期利益／当期利益率

(億円／%)

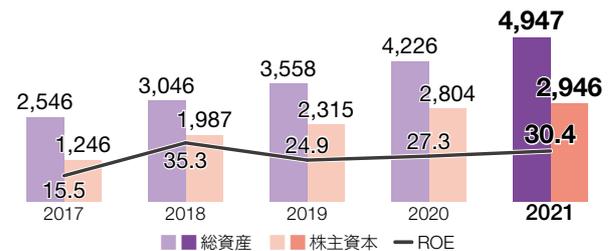
一過性利益(約100億円)を含む昨年度を超え  
過去最高を更新



### 総資産／株主資本／ROE

(億円／億円／%)

ROEは30%超え



### 基本的1株当たり当期利益(EPS)

(円)

利益増加に自己株式取得も相まって  
前年度比96円アップ



### フリー・キャッシュ・フロー

(億円)

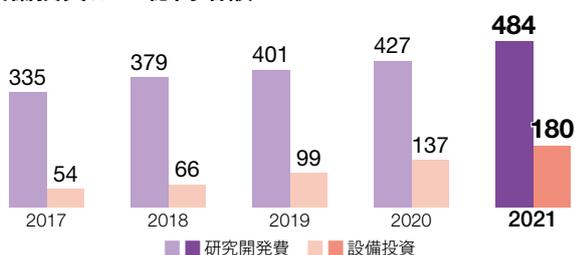
290億円の企業買収があり  
前年度比190億円減少



### 研究開発費／設備投資

(億円／億円)

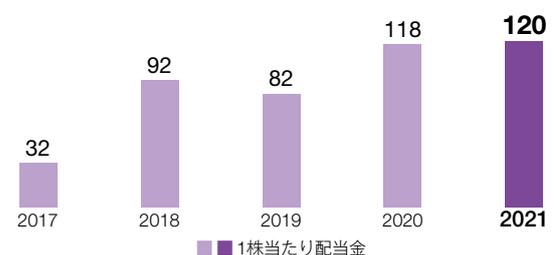
前年度から研究開発費は57億円、  
設備投資は43億円増額



### 1株当たり配当金

(円)

記念配当10円があった前年度から2円増配



## 連結財務・非財務ハイライト

## 非財務ハイライト

## 従業員数\* / SE/AE従業員数

(人)

持続的な企業価値向上を支える人財の採用に取り組んでいます。特に、世界的に獲得競争が激化している優秀なエンジニアについては、リテンションや人員増強、スキル向上の施策を推進しています。

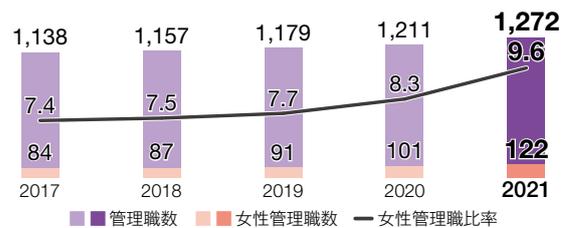
\*臨時従業員を含む。



## 管理職数 / 女性管理職比率

(人/%)

常に多様な価値観を受け入れ、人種・性別・年齢・国籍などに関係なく活躍できる企業風土づくりを推進しています。



## 離職率

(%)

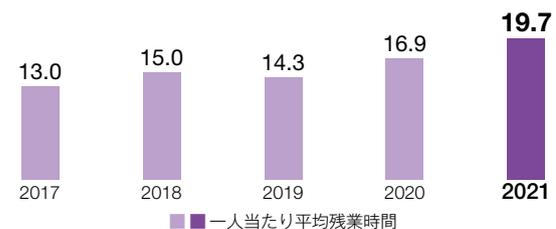
半導体関連業界では世界的に人材が不足する中、誰もが働きやすく、また能力を最大限に発揮し続けられる働き方が浸透するよう、職場環境の整備に取り組んでいます。



## 一人当たり平均残業時間(日本・中国・韓国)

(時間/月)

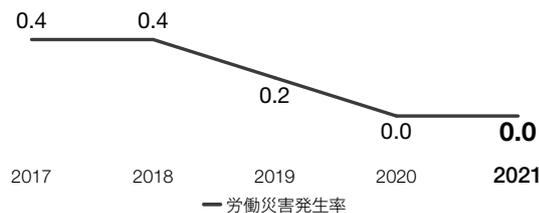
業容拡大により残業時間が増加傾向にある中、従業員の健康維持とワークライフ・バランス実現に向けて、労働時間の適正化に取り組んでいます。



## 労働災害発生率(日本)

(度数率)

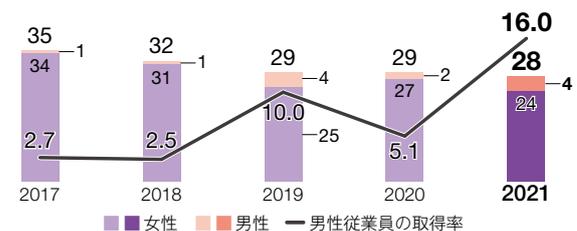
事業活動を遂行するに当たり、従業員の安全確保と健康保持、および安全意識の向上に向けて取り組んでいます。



## 育児休暇取得従業員数 / 男性取得率(日本)

(人/%)

さまざまなライフステージの状況に応じて柔軟な働き方ができるよう、従業員の仕事と家庭の両立支援制度充実に取り組んでいます。



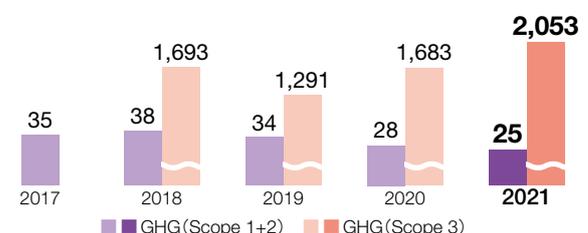
## エネルギー使用量 / 再生可能エネルギー比率

(GWh/%)

エネルギーの効率的な利用や再生可能エネルギーへの転換を行い、温室効果ガス排出量の削減に積極的に取り組んでいます。

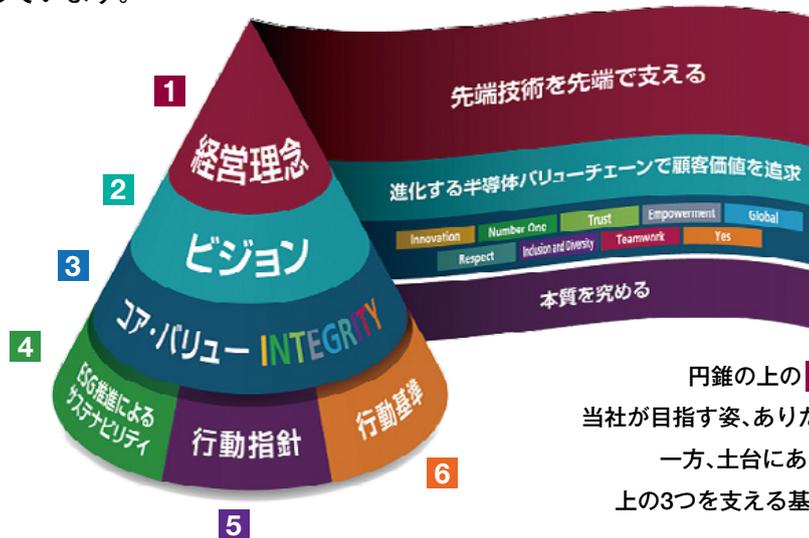
GHG (Scope 1+2, および Scope 3) CO<sub>2</sub> 排出量(kt-CO<sub>2</sub>)

事業活動により排出される温室効果ガス排出量の積極的な削減と、バリューチェーンにおいて間接的に排出される温室効果ガスの把握を通じ、気候変動の緩和に取り組んでいます。

\* CO<sub>2</sub> 排出係数を見直し、過去にさかのぼって再集計しています。

# The Advantest Way

The Advantest Wayは、異なる文化・言語・習慣・価値観を持ったアドバンテストグループ約6,500人の仲間を一つのチームに束ね、最大のパフォーマンスを発揮するための企業文化です。私たちは日々の業務の中でThe Advantest Wayを実践し、グランドデザインや第2期中期経営計画の目標達成、そして企業価値のさらなる向上を目指しています。



円錐の上の1 2 3は  
当社が目指す姿、ありたい姿を示しています。  
一方、土台にある4 5 6は  
上の3つを支える基礎を示しています。

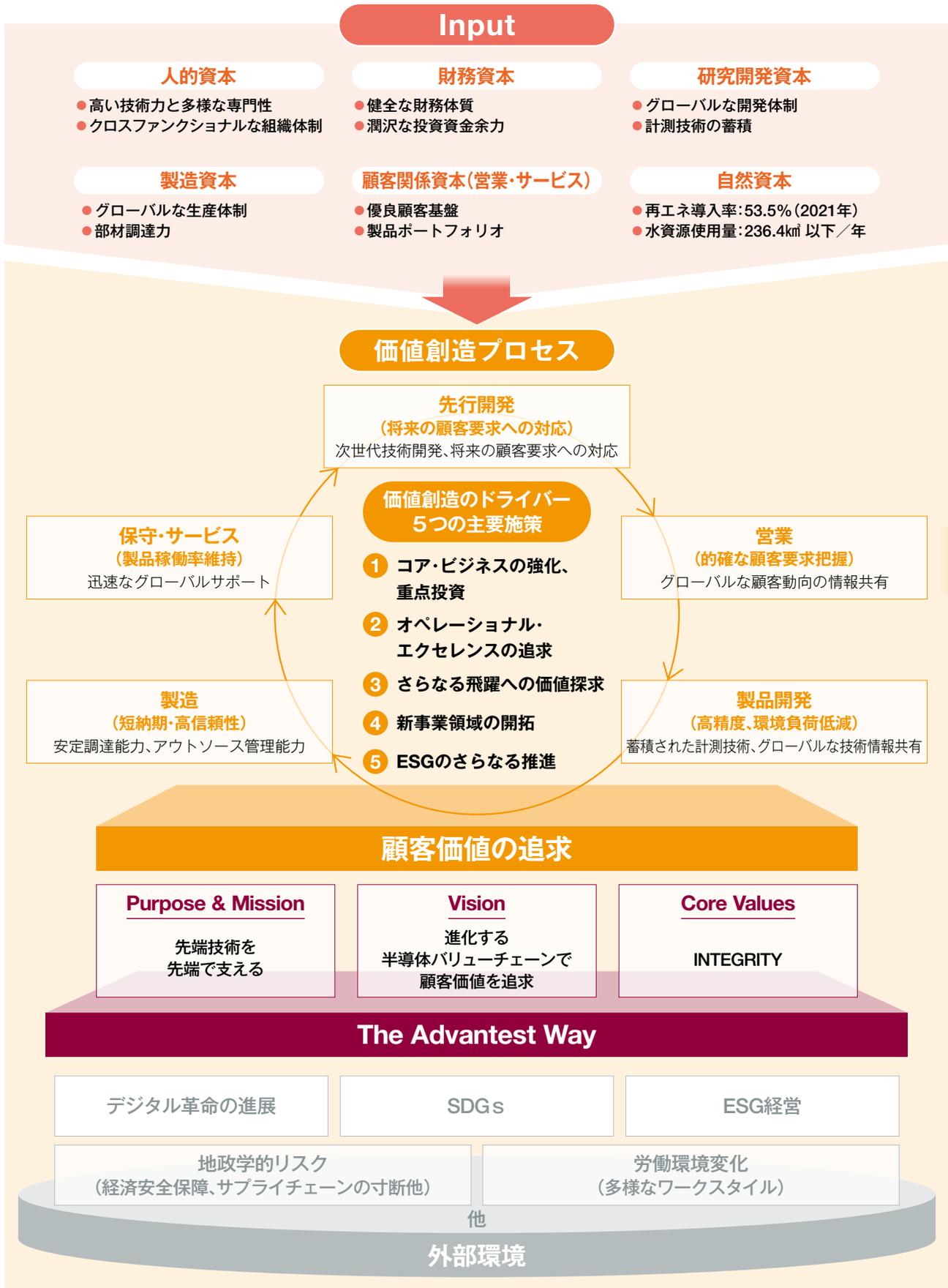
- 1 経営理念(パーパス&ミッション) : 先端技術を先端で支える** 私たちは、世界中の顧客にご満足いただける製品・サービスを提供するために、たえず自己研鑽に励み、最先端の技術開発を通して社会の発展に貢献していきます。この経営理念は、先端の計測技術を通じて社会のイノベーションに貢献するという当社の存在意義を簡潔に表現したものととして、1990年の発表以来長年掲げられています。
- 2 ビジョン : 進化する半導体バリューチェーンで顧客価値を追求** 私たちは、より深く、より幅広く、統合したテスト・計測ソリューションにより、発展する半導体バリューチェーンにさらなる貢献を果たします。このビジョンは、2018年に発表されたグランドデザインの全体像を説明するために定められたもので、デジタル革命を支える半導体業界で成長を目指すという私たちの決意表明でもあります。
- 3 コア・バリュー : INTEGRITY** 「INTEGRITY」は異なる文化、習慣あるいは意見を受け入れる心であり、グローバルに展開する私たちが持つべきコア・バリューです。グランドデザイン達成のベースとなる社員共通の価値観として2019年に制定されました。INTEGRITYの9つのレターは、私たちが大切と考える以下の価値観の頭文字語になっています。
- |                           |                                  |
|---------------------------|----------------------------------|
| INNOVATION : 私たちが起こすもの    | RESPECT : 私たちの信条                 |
| NUMBER ONE : 私たちが目指すポジション | INCLUSION AND DIVERSITY : 私たちの誓い |
| TRUST : 私たちを一つにする礎        | TEAMWORK : 私たちの仕事の進め方            |
| EMPOWERMENT : 私たちの成長の機会   | YES : 私たちの姿勢                     |
| GLOBAL : 私たちが活躍するフィールド    |                                  |
- 4 ESG推進によるサステナビリティ** 持続可能な社会の実現と、中長期的な企業価値向上の両立を目指し、環境(E : Environment)、社会(S : Social)、ガバナンス(G : Governance)の各側面に関わる7つの課題に取り組むことを掲げています。
- 5 行動指針:本質を究める** 私たちは、あらゆる事象に対し、表層に現われている現象の「根源にあるものは何か」、そこに「内包される本質は何か」を厳しく追求し、正しいソリューション(解決)を見出すように努めます。
- 6 行動基準** すべての社員が、社会人として、あるいは企業人として守るべき法律・規範・道徳について、17項目の宣言を行っています。

# Value Creation

## CONTENTS

- 23 価値創造プロセス
- 25 財務資本:CFOメッセージ
- 29 人的資本:CHOメッセージ
- 32 顧客関係資本
- 34 研究開発資本
- 36 製造資本

# 価値創造プロセス



## 価値創造プロセス

### 価値創造のドライバー

当社では、デジタル革命などを背景に半導体テスト市場が中長期的に大きく成長することを見据え、「グランドデザイン」および「中長期経営計画」を経営の中軸に据えています。その中で、特に注力すべき5つの経営課題を戦略に掲げ、そこに財務および非財務資本を重点的に投下することで、企業価値の向上を図っています。

### 価値創造プロセスの基礎を成す企業文化

当社は、グループ社員全員が共有すべき企業文化として、パーパス&ミッションやビジョン、コア・バリュー等で構成される「The Advantest Way」を定めています。これらは当社従業員がその能力を最大限に発揮し、グランドデザインを達成するための基礎を成すものでもあります。

### アウトプットは「顧客の課題解決」

当社はテスト・システムをはじめとする各種製品やソフトウェア、サポートやサービスを提供していますが、それらはあくまで手段です。当社が目指すのは、私たちの「先端技術を先端で支える」ソリューションを、顧客における問題や課題の解決に役立てていただき、その先のアウトカムとしての価値を創造していくことです。



## 財務資本：CFOメッセージ

### 成長投資と株主還元の一層の充実を図り、企業価値の向上を目指していきます。

2022年7月に上方修正した第2期中期経営計画の考え方とリスクシナリオ、また、借り入れや自己株式の消却などの背景について説明します。



取締役兼  
経営執行役員（CFO）  
藤田 敦司

#### MTP2の上方修正

2021年度の業績は非常に強い半導体需要を受け、売上高4,169億円、営業利益1,147億円（営業利益率27.5%）となり、2021年4月に発表した当初の業績予想である売上高3,500億円、営業利益850億円（営業利益率24.3%）から、大幅に上方修正された結果となりました。また、2022年度も半導体需要の強さは継続していることから、2022年4月に

発表した業績予想の売上高5,100億円、営業利益1,500億円（営業利益率29.4%）を、為替相場の変動による円安効果を6割程度織り込んだ上で、2022年7月に5,500億円、営業利益1,700億円（営業利益率30.9%）に上方修正しました。これらの状況を受けて、当社は2021年5月に発表した「第2期中期経営計画（2021～2023年度）」（MTP2）について、2022年7月に数値目標の上方修正を行いました。計画期間中の平均売上高は4,800億円～5,200億円と当初のMTP2から37%アップ、当期利益、営業利益率、ROE、EPS目標も大き

#### 経営指標の修正

	前中計（MTP1）実績 FY2018-2020平均	（2021年5月） MTP2経営指標 前回公表値 <sup>*2</sup> FY2021-2023平均	MTP2経営指標 今回修正値 <sup>*3</sup> FY2021-2023平均
売上高	2,904億円	<b>3,500～3,800億円</b>	<b>4,800～5,200億円</b>
営業利益率	22.3% <sup>*1</sup>	<b>23～25%</b>	<b>27～30%</b>
当期利益	601億円	<b>620～700億円</b>	<b>980～1,200億円</b>
ROE	29.1%	<b>20%以上</b>	<b>30～35%</b>
1株当たり利益 (EPS)	309円	<b>320～370円</b>	<b>510～630円</b>

\*1 FY2018-20の3カ年度で累計約120億円の一過性営業利益を計上

\*2 前回公表時に中期業績見通しの前提とした為替レート：1米ドル=105円、1ユーロ=130円

\*3 今回の改訂においてFY2022 2Q-4Q、FY2023業績予想の前提とした為替レート：1米ドル=130円、1ユーロ=140円（FY2021実績は1米ドル=112円、1ユーロ=130円。FY2022 1Q実績は1米ドル=124円、1ユーロ=134円）

## コスト・利益モデルの修正

## 事業強化を図りつつ、さらなる収益性向上を目指す

- 長期持続的な企業価値創造を目指すにあたり、R&D投資、人財確保、部材調達力を一層強化
- 特に付加価値向上と持続的な競争力維持の礎となるR&D投資については高い水準を継続。  
改訂MTP2では、累計約1,700億円を予定(前中計累計実績：約1,200億円、前回公表値：累計約1,500億円)
- 世界経済や当社事業環境の不確実性が高い中、外部環境の変化に対して機動的に対応

	前中計 (MTP1) 実績 (FY2018-20平均)	(2021年5月) MTP2経営指標前回公表値 (FY2021-23平均)	MTP2 今回修正値 (FY2021-23平均)
売上高	2,904億円	3,500~3,800億円	4,800~5,200億円
売上原価率	45%	45~46%	42~43%
売上高販管費比率	33%	30~31%	28~30%
営業利益率	22%	23~25%	27~30%

く引き上げました。特にROEは当初20%以上としていたものを30~35%へと、さらに高い目標を掲げています。

MTP2期間中の平均売上高は、グランドデザインで掲げた「2027年度に売上高4,000億円」という目標値を既に上回っています。これは2027年までの成長に向けて描いた姿は予想どおりではあるものの、その実現スピードが想像以上だったということを物語っています。このデジタル社会の進展にともなうビジネス拡大をキャッチアップしていくために、M&Aを含む戦略成長投資枠は3年間で1,000億円を維持しましたが、生産拡大や顧客獲得のための設備投資枠は400億円から700億円に大きく増やし、拡大するビジネス機会を着実にものにしていきます。当社競争力の礎となる研究開発投資は、MTP1で1,200億円だったものを、MTP2では1,700億円と、高い水準を継続していく予定です。

また、1,500億円以上としていた株主還元も、MTP2では営業キャッシュ・フローの拡大を見込み、戦略的投資との兼ね合いを考慮しつつも2,100億円以上へと見直しました。直接的還元である配当を安定的に継続するとともに、自己株式取得も適宜実施していく方針です。2021年度は、年間配当は一株当たり120円で総額231億円、そして自己株式取得で700億円と、当期利益873億円を上回る合計931億円の株主還元をしました。2022年も500億円の自己株式取得を発表していますが、現在の好調なビジネス環境下に

おいては資産の毀損リスクに備えての資本残高をそれほど厚く備える必要はないと考えています。したがって、短期間で急激には進めないものの、手許現金が余剰にならないよう、一定程度の自己株式取得を継続することは可能であると考えています。自己株式取得は成長投資との兼ね合いになりますが、逆に言えば成長投資の枠を使わなかった場合には、その未消化分を株主還元へ振り替えることを検討します。いずれにせよ、事業規模の拡大に応じた最低保有現金1,000億円を目安として、余剰資金を遊ばせないことを意識していきます。

今回のMTP2の修正において、3年間の平均売上高目標は2021年度実績と2022年度業績予想の数値を前提に大幅に上方修正しましたが、リスクシナリオとしては2023年度単年では前年度の売上高を下回ることもあり得ると見込んでいます。テスト需要は足元で底堅いものの、一方で世界経済のリセッション・リスク懸念の高まりを受けて半導体業界が調整局面に入ることも考慮しています。しかしながら、売上高が2023年度に前年比でマイナスになったとしても、半導体の中長期的な成長を踏まえ、単年度の損益にこだわったコスト削減はあまり考えていません。予想範囲内の売上減であれば、利益率は下がるかもしれませんが、単年の利益額はある程度は確保できると想定しています。

## 資本政策、キャピタル・アロケーション見通しの修正

財務健全性を維持しつつ、創出したキャッシュ・フローを  
成長投資と株主還元に分け、資本効率向上

## ■ 営業キャッシュ・フロー見通し

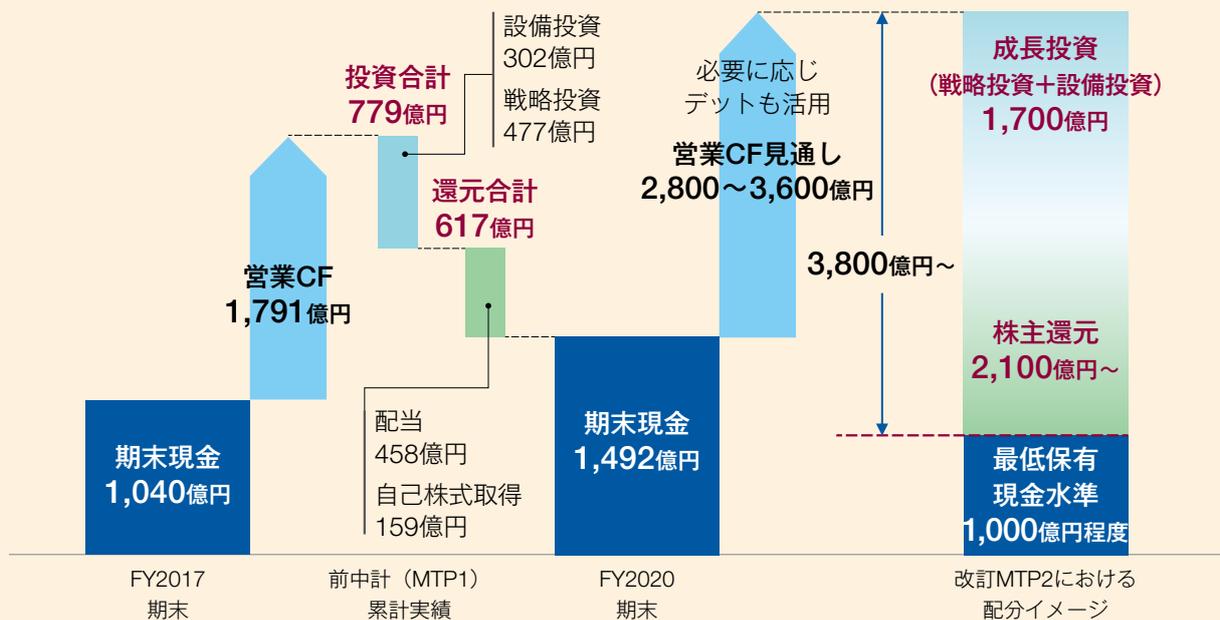
- 利益見通し修正にともない、2,800～3,600億円を  
MTP2期間累計で見込む(前回公表値：2,200億円以上)

## ■ 最低保有現金水準

- 平時の事業環境においては1,000億円程度を想定
- 業容拡大を受け前回公表値(約800億円)から増加

## ■ バランスシートKPI：成長と株主還元の土台

- 財務健全性：株主資本比率50%以上
- 資本効率：ROE 30-35%(前回公表値：20%以上)
- ROICベースの事業・投資管理



## 足元の優先事項は効率性より部材確保

収益力と効率性を高めてキャッシュ・フローの稼得を最大化するという財務モデルは維持しつつ、効率性の目安として掲げているキャッシュ・フロー・コンバージョン・サイクル(CCC)100日という目標は、一旦優先度を下げる考えです。CCCの目標に対して、債権と債務の回転日数は、顧客・サプライヤーといった取引先と基本契約を結んでいるケースもあり、大きくは変動しません。一番の変動要因である棚卸資産の回転日数は、今は半導体不足と言われるように、当社においても製品のキーパーツやその他部材の調

達が厳しい状況にあります。こうした中、できるだけ在庫を減らした状態で回転を速くするというより、むしろ部材調達の支障による納期遅延で顧客からの信頼関係に大きな影響が生じないように、供給を継続するためにできる限り部材を確保したいと考えています。現在は製品供給のリードタイムが以前より延びていますが、部材不足解消にともないリードタイムが正常化に向かえば、改めてCCC目標を満たす棚卸資産管理を進めていきます。しかし現状の部材不足は今年度後半以降やや緩和されてくると期待はするものの、正常化というレベルにはまだまだ時間を要すると考えています。

当社では、連続して売上が前年度比で30%以上伸びてお

## 株主総利回り(TSR)の推移

— アドバンテスト — TOPIX (配当込)



り、当初に計画した数字の上方修正を繰り返しています。また、急激な売上高の伸びにともない、営業利益率も大きく上昇し、収益性も高まっています。これは、当社の想定以上に半導体市場の成長が著しく、当社もその恩恵を受けている結果といえる一方、事業規模の急激な拡大に見合った会社の体制を整えていかなければならないという課題の表れでもあります。今回見直したMTP2の売上レンジの中央値が5,000億円であり、今後の中長期的に半導体業界の成長が見込まれる中で、それに見合ったリソース・コスト構造の最適化に向けて継続して取り組んでいくことが重要課題と認識しています。

## 借入金に対する考え方

当社は、2021年度に外部からの資金調達を銀行借入で約300億円行いました。この主たる要因は、2021年11月にR&D Altanova社の買収を行ったことにあります。また、この買収と同時期に、総額700億円の自己株式取得も実行しました。買収のために借入をする、ということではなく、営業活動で稼いだキャッシュ・フロー、M&Aも含めた成長投資、最適資本実現も考慮した株主還元、これらの実現・実行のタイミングギャップにより、現預金残高が最低限必要なレベルを下回ると想定した場合に、銀行借入・社債発行といったデットを実行するという事です。ただ、これは金融機関からの有利子負債を積極的に増加させていくことではありません。株主資本比率50%以上を財務健全性のKPIとして設定しつつ、半導体業界特有の大きなアップダウンを考慮し巨額なデットがバランスシートに長期間滞留

することはないように配慮し、負債と資本の適正なバランスを維持していきます。

## 自己株式の消却について

2022年7月に800万株の自己株式を消却することを発表しました。2020年度と2021年度にそれぞれ131億円と700億円の自己株式取得を行い、2022年6月末には約900万株の自己株式を保有していました。当社は、過去に取得した自己株式が転換社債やストック・オプションの行使により市場に戻ったことがありました。しかし株主還元として取得した株式が市場に戻ることは望ましくないと考え、保有している自己株式から未行使のストック・オプションなど当社の株式報酬制度に用いられる株数を除き、消却を実行することとしました。今後も株主還元と株式報酬制度に用いる株式を取得するために自己株式取得を行う予定ですが、株主還元部分の自己株式は消却していくことを基本方針としています。



# 人的資本:CHOメッセージ

## 経営戦略に密接した 人財マネジメント戦略を 推進します。

個人の力、組織の力の両輪が人的資本経営の基盤です。

エンゲージメントを高め、人的資本の「総合力」を強化し、持続的な価値創造を目指します。



経営執行役員 CHO  
(Chief Human Capital Officer)

Keith Hardwick  
(キース・ハードウィック)

### 人的資本経営の重要性

最近、人的資本経営という言葉が耳にすることが増えてきました。旧来、人財は「人的資源(Human Resource)」と考えられてきました。資源という言葉には、今持っているものを使うというニュアンスがあります。そのため、マネジメントの方向性も、その使用やコストをどう管理するかとなりがちです。しかしながら、人は成長し、将来の価値創造の担い手となっていきますし、外部から必要な人財を獲得することも大切です。

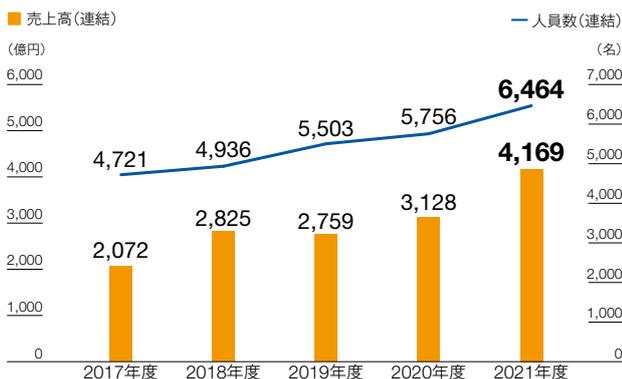
すなわち、人財を「人的資本(Human Capital)」としてとらえ、事業環境の変化に対応して必要な人的資本を確保するとともに、人財に「投資」することにより価値創造につな

げていくという考え方に変えていかなければなりません。したがって、人的資本経営における人財戦略は、経営戦略と密接に関わっていくことになります。

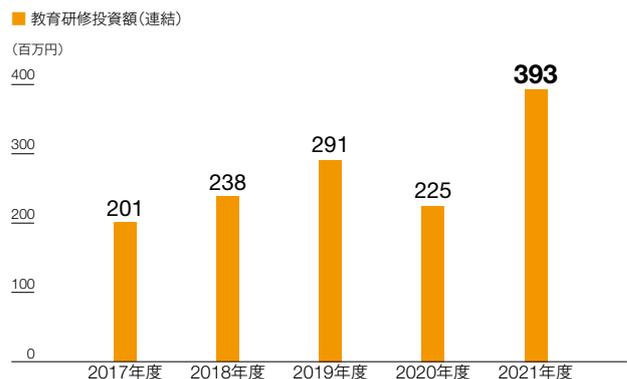
当社のグランドデザインでは、半導体生産数が増加するとともに、半導体テスト量も増加することにより、半導体テストの役割がますます拡大していくと予測しています。そして、ビジョンとして「進化する半導体バリューチェーンで顧客価値を追求」を掲げ、事業領域の拡大にも取り組んでいくことを明確にしています。

実際に、グランドデザイン制定前の2017年度と比べると、売上高は2,072億円から4,169億円(2021年度)へと2倍以上に増えました。また、コーポレート・ビジョン実現のため、Astronics社のシステムレベルテスト事業の譲り受けや、Essai社、R&D Altanova社、CREA社のM&Aも実施しています。

### 売上高推移・人員数推移



### 教育研修投資額の推移



## 人的資本:CHOメッセージ

あわせて、従業員数も4,721名(2018年3月末)から6,464名(2022年3月末)へと大きく増えており、今後も、将来の事業拡大を見据え、必要な人財を確保していかなければなりません。当社にとって、人的資本経営の重要性がますます高まってくることは言うまでもありません。

### 個人の力を高める

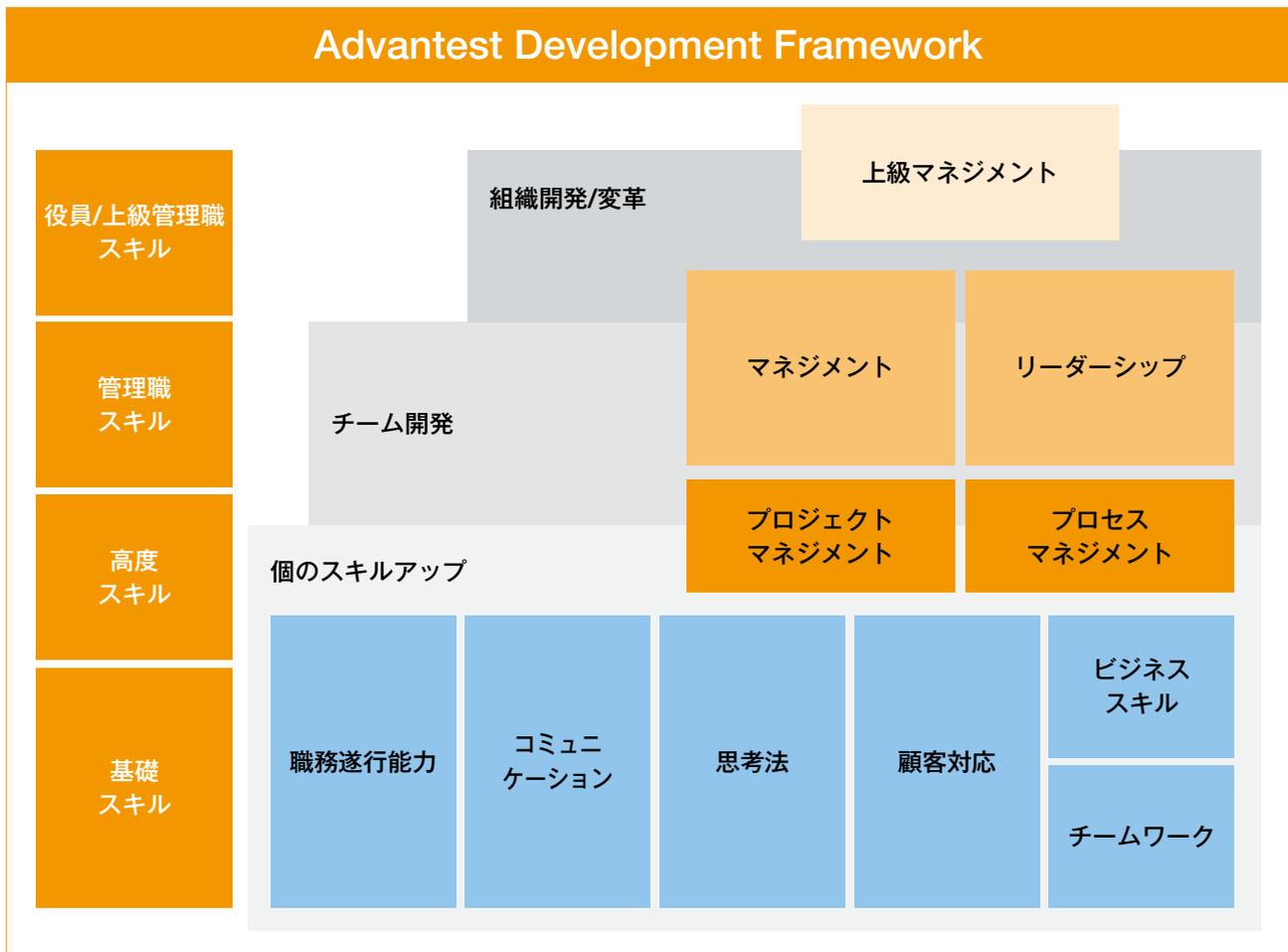
人的資本の総合力を高めるには、「個人の力」と「組織の力」のどちらも必要です。この2つの力を両輪とした取り組みを進めることで、従業員のエンゲージメントも高まり、人財は当社の将来の成長を支える人的資本となっていくます。

まず、「個人の力」では、能力開発に一層力を入れていきま

す。当社では、「Advantest Development Framework」において、従業員に求められる能力を「基礎スキル」「高度スキル」「管理職スキル」「役員/上級管理職スキル」の階層別に定めています。このフレームワークに基づき、LinkedIn、Franklin Covey、Udemyという3つのeラーニング・プラットフォームを用意し、従業員の自発的な能力開発をサポートしています。また、各種の社員研修だけでなく、次世代、次々世代の経営人財の育成を図るため、選抜研修も強化していきます。

必要な人財の確保としては、世界を俯瞰し、必要な地域で必要な人財を採用できるよう活動を強化し、新卒採用だけでなく、キャリア採用も積極的に行っています。また、優秀な従業員、特に優秀なエンジニアが当社に残ってもらえるよう、リテンションのための株式報酬制度も充実させていきます。

## Advantest Development Framework



\* 必要に応じて現地の慣習およびルールに適応し実施されます。

## 組織の力を高める

当社では、コア・バリュー-INTEGRITY浸透の取り組みを進めてきました。2019年にThe Advantest Wayを改定してから、まずは、世界中のすべての拠点、全従業員を対象にワークショップを開催し、新しいINTEGRITYを含むThe Advantest Wayの理解を深めました。コロナ禍で一時中断したものの、全世界のすべての役員・従業員がワークショップに参加しました。2021年度には、「リーダー」に焦点を当て、世界中のすべての管理職に「Leading with INTEGRITY」ワークショップを開催し、リーダーとしての成長を促しました。これらの取り組みにより、INTEGRITYは浸透してきましたので、次のステップとして、日々の業務でINTEGRITYを体現すること、INTEGRITYを真の企業文化とすることを目指す取り組みを進めます。具体的には、INTEGRITYを体現している従業員を、周りの従業員の推薦により表彰し称える「The INTEGRITY Award」をはじめるとともに、企業文化に確実に取り込む体制として、従来の短期的なプロジェクトではなく、CEOをトップに、全世界で32名の「INTEGRITY Ambassador」を置く体制を整えました。

## 人事制度の強化・刷新

個人の力と組織の力の両輪をつなぐものとして、人事制度の強化・刷新にも取り組みます。目先の課題に対処するのではなく、中長期的な経営戦略に基づき、5年後、10年後のアドバンテストがやりたい姿のために今必要な人事制度は何か、という観点から考えていきます。例えば、従業員の年齢別分布から、将来多くの従業員の退職が予測されるため、中長期的な視点で人財を採用するとともに、あらゆる世代の人財が活躍できる制度を整えることなどを検討しています。

これらの戦略を実行することにより、個人の力と組織の力が上がるだけでなく、従業員エンゲージメントの基盤強化につながることも期待しています。従業員エンゲージメントは当社の「稼ぐ力」を支える必要不可欠な要素の一つです。すなわち人的資本の総合力を高めることが、中長期的な価値創造に直結するものと当社はとらえています。



「The INTEGRITY Award」についての社内資料より抜粋

# 顧客関係資本

幅広いお客さまとの緊密なパートナーシップと高度な技術コンサルテーション力でお客さまの価値向上につながるソリューションを提供していきます。

## 信頼形成がすべての活動の原点

当社の営業はハードウェアやソフトウェアの販売に加え、デバイステストプログラムの作成や製品設置、故障修理のアレンジなどを担当しています。それら一連のプロセスに関わり、顧客満足度を高めるのが営業の役割です。これらに対応できるようになるには、お客さまや社内から信頼を得られることが大前提となります。さらにお客さまから得た個人の信頼が集約されて会社への信頼につながっていきます。

お客さまとの信頼づくりのために、担当者からトップまであらゆる階層で信頼関係を作っています。一つの商談で複数のお客さまが関係する場合にはすべての関係者に対して信頼関係を作ります。また、受注は営業だけで獲得できるものではありません。社内との関係部署の協力が必要になるため、とりまとめ役である営業は社内でも良い信頼関係を持つことが重要となります。信頼される組織のために、まずセールスパーソン一人ひとりが信頼される存在になるように努めています。

## 競争力強化につながる人財育成

各セールスパーソンが信頼され活躍できる人財となるために、当社ではさまざまな研修や能力アップの機会を設けています。同時に、属人的な能力に頼らないよう、部門内で過去から蓄積してきたノウハウを共有することで営業力の底上げを図っています。例えばテストの営業人財としては、①お客さまの要求を正しく理解し、社内にフィードバックする能力、②お客さまや社内関係者と協議しながら、お客さまにとって最も価値のあるソリューションを組み上げていく能力、③お客さまに対し我々のソリューションがもたらす顧客価値を正確に伝え理解していただく能力が求められます。営業本部の中に市場動向、テスト動向を収集・分析するマーケティング部隊、幅広い当社製品群の販売推進をする部隊、またお客さまと直接話をしている部隊を併設しており、社内でも頻りに情報交換をしながら、顧客価値向上を目指したソリューションを提供しています。

## グローバルに展開する情報交換

グローバルに広がる半導体バリューチェーンに呼応して、営業担当者は言語や文化の壁を越え他の地域の関係会社やお客さまと話ができることも必須になっています。お客さまも従来のIDM(Integrated Device Manufacturer)による垂直統合型に加え、デバイス設計主体のファブレス/半導体後工程の組み立てとテストを請け負うOSAT(Outsourced Semiconductor Assembly and Test)等による水平分業型が主流になってきており、商流も複雑になっています。このような水平分業型のエコシステムをサポートするために、社内でファブレスを担当するアカウント営業とOSAT等を担当するアカウント営業の間で情報共有を密に行い、シームレスにアップストリーム側(ファブレス)とダウンストリーム側(OSAT等)をサポートするように心掛けています。

社内の情報共有に関しては、レポートラインを明確にして世界中の関係者に情報が行きわたる仕組みが構築されています。さらにそれを活かすために定期的に世界全体会議を行い、世界各地の営業や開発、SE(システム・エンジニア:お客さまにカスタマイズしたテストプログラムやアプリケーション・ソフトウェアを開発)が、お客さま関連と製品関連の情報を深掘りし共有しています。この深掘りが日々の活動に生きています。

## 総合的なソリューションの提供

競争優位の立場を保ち続けるためには全社の総合力が問われます。特にお客さまの最前線にいる営業は、些細な情報も逃さない収集力や嗅覚が求められます。さらに収集した情報を関係者間で共有し対策を練ることを、地域や部署を越えて世界中で頻りに行っています。

当社には製品の高い品質と信頼性、幅広いポートフォリオ、ワールドワイドでのサポート体制など、お客さまの要求を満たす強力なバックボーンがあります。単に製品を売るのではなく、お客さまに価値を感じていただけるソリューションを提案できる総合力が、競争優位のポジションを保てる大

## 顧客関係資本

きな強みとなっています。

### 秘伝のたれをつなぐ

当社は、半導体に関する市場調査会社TechInsights社(旧:VLSIresearch社)が2022年5月に発表した顧客満足度調査において、3年連続で半導体製造装置メーカー顧客満足度第1位を獲得しました。また、半導体製造装置(ラージサプライヤー)部門の「10 BEST Suppliers」を34年連続で受賞しました。当社は「推奨できるサプライヤー」「信頼度の高いサプライヤー」「技術的リーダーシップ」「パート

ナーシップ」「フィールド・サポート」の5つの項目でお客さまから高い評価を獲得し、今年度も半導体試験装置サプライヤーとして唯一の5つ星に認定されました。私たちとお客さまとのエンゲージメント構築はこのように外部団体からも評価されています。

これらの活動を次世代へとつなぎ、これまでの暗黙知の部分を形式知とするために、当社のミッションやビジョン、大事にすべき価値観をまとめたThe Advantest Wayを制定し、社内に定着させる活動を継続しています。Ambassador制度を用いて社内普及活動を行い、活動成果がわかるように社内報や集会で発表することにより社員への浸透を進めています。

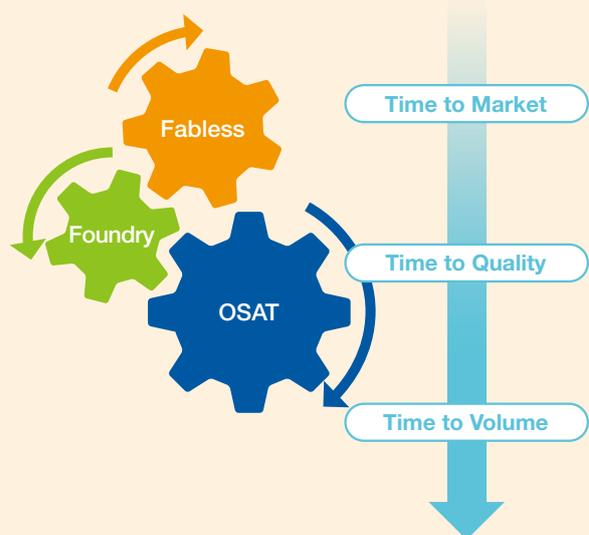
## 半導体市場の成長を支える高い技術コンサルテーション力

**WWで600名以上のテスト・エンジニアが  
お客さまのビジネスを支援**

**半導体の進化とともに、テスト難易度も上昇  
する中、最新の半導体の適切な試験手法・環境を  
コンサルティング**

- 設計・評価から量産拠点へのシームレスな技術支援
- 測定の信頼性および効率性で業界をリードする、周辺機器を含めた総合ソリューションの構築

**収集したテスト・トレンドを次世代テスト開発に  
フィードバック、お客さまに再還元**



幅広い顧客との緊密なパートナーシップで、顧客とともに成長

# 研究開発資本

技術の先行開発と社内の情報共有を進め、競争力のある製品を開発していきます。

## 人財育成制度と企業文化が技術力の源泉

最先端の半導体試験装置は、理論やノウハウを使っただけでは開発できません。顧客と情報交換し、顧客が真に求めるソリューションの本質を究めてきた長い歴史の積み重ねが、開発の根本にあります。また、それを支えるのは他でもなく人財の育成です。「先達の背中を見て学ぶ」ことも重要ですが、それだけではスピードが速い技術進化に追い付き追い越すことは不可能です。世界中でエンジニアの教育を進めるために、その成長段階に応じた基礎教育プログラム、OJT等を実施しています。さらに継続的に設計品質を向上していくシステムとして、各種のデザイン・レビューで専門分野ごとに有識者が参加する「デザイン・レビュー・マイスター制度」等を用意しています。また、目に見えにく

いものですが、社員が上下の隔たりなく自由に議論し、若手社員にも権限を与えて挑戦を促し、失敗しても責めることなく糧とする社風があります。この独自の制度と企業文化が人を育て、当社の強さを作り出しています。

当社には、ドイツのボプリンゲン郡と群馬県に半導体試験装置の主要開発拠点があります。新しいアイデアを取り入れた製品を開発するために、その両地点間で定期的にテクノロジー・エクスチェンジ・ミーティングを開催し、開発のヒントを多々得ています。こうした技術交流による開発の融合は、この2拠点間だけでなくアメリカや他の拠点間でも行われています。製品開発の前段階である基礎研究では、R&Dセンタ以外にも仙台に研究所があるほか、ドイツや日本など世界各地の大学で寄付講座を開設しています。ここでの基礎研究の中にはテストの先行要素技術開発につながるものもあり、製品の競争力強化に寄与しています。

## 研究開発プロセスとデザイン・レビュー

製品の企画から、開発完了し製造部門に移管するまでのプロセスは以下の図のとおりです。企画段階ではマーケティングや顧客担当営業からの情報やアドバイスを参考にすほか、製品認定は品質保証部門、生産立ち上げは製造部門、設置およびサポートはサービス部門と協力して進めます。設計では使用部品の調達性、量産段階での生産性、製品販売後のメンテナンス性など、さまざま

な側面を考慮するため幅広い部門の意見を集めます。先端技術への挑戦という性質上、研究開発プロセスは順調に進まず前の工程に戻ることもあります。その低減のため、開発計画から試作までの間の重要なステップで都度デザイン・レビューを実施しています。レビューは仕様、回路／ブロック図、検証方法など多岐にわたり、開発の上流段階から品質を作りこんでいます。



## 顧客との議論が技術力を鍛える

当社には半導体テスト市場を40年近くリードしてきた実績があります。また幅広い製品ポートフォリオ、グローバルなサポート体制を擁しており、半導体業界をリードする先進的な企業を含む多くの顧客との信頼関係を長年にわたり築いています。その信頼関係に基づく技術議論の深掘りと積み重ねが、当社の製品開発の大きな財産になっています。製品仕様は機能、性能、デリバリー時期、コスト等、複数の要因を総合して決まることが多いですが、私たちは顧客と何回も話し合い、一方に偏った判断を排し、表層的な現象の背後に存在する真のソリューションを突き詰めます。お互いの技術力と信頼関係が深い議論と的確なソリューション開発へと導き、その成果が各々の技術力と信頼関係を強化するという循環が、当社の強固なビジネス基盤の一因となっています。

## 世界で共有するテクノロジー・ロードマップ

当社は技術やビジネスの先を読み、顧客が求めるテスト・ソリューションを先回りして提供します。商談が来てから必要な技術を開発してはビジネスを勝ち抜けません。次世代のテスト・ソリューション開発の指針として、当社は今後必要となる要素技術を網羅した「テクノロ

ジー・ロードマップ」を策定しています。半導体テスト・システムには多くの半導体が搭載されており、次世代テスト技術の多くが新たな半導体の開発を必要とします。

「テクノロジー・ロードマップ」はテクノロジー・エクスチェンジ・ミーティングでも共有され、複数の製品開発案件の技術的要求を取り込んだ、部品の共通化など開発効率の向上に寄与しています。

## 不良解析を重視する体制が製品競争力を生む

製品が高い信頼性を持つためには設計段階から検討することはもちろんですが、市場からのフィードバックも重要です。市場で動作不良が出た場合、修理するだけでは品質向上にはつながりません。当社では、修理後に製品に使われている部品の内部まで徹底的に不良原因を解析することで、不良の真の原因を突き詰めていきます。その解析のために高性能の装置を導入するなど環境も整備しています。不良解析は短期的には費用であり利益を生みません。外部に不良解析委託するという選択肢もありますが、当社は自分たちで不良解析を徹底的に行い設計にフィードバックします。それが長期的には製品の高品質につながり、利益に結び付くと考えているからです。不具合の原因を徹底的に追求し対策するという創業以来の文化は、開発部門だけでなく全社に広く浸透しており、これは当社の特徴の一つです。



# 製造資本

自社生産とアウトソーシングを適切に使い分けることで、ベストな供給体制を追求します。

## アドバンテストのものづくりの強み

当社のものづくりの最大の強みは、完全な自社による生産、サプライチェーンのすべてを請け負う企業によるEMS生産および製品の製造のみを外部企業に委託する外部委託生産の3種類による生産方式を効果的に使い分けていることです。それぞれにメリット、デメリットはありますが、それを比較した上でメリットとなる部分を最大限活かす方法を常に模索しながら短期間で生産能力拡大を実現しています。以前の当社は、ほぼ100%自社生産していましたが、2011年のVerigy社買収を契機に、同社が採用していたEMS生産のものづくりを学び、自社生産していた製品を外部委託生産に転換し、今ではその割合を80%以上にまで拡大しています。それまで自社生産を追求してきた日本の生産部門の意識も大きく変化し、自社生産の拠点である群馬工場は、製造を委託する外部企業とともに製造の全体プロセスを相互でオペレーションしていくマザー工場の機能へと大きく進化しつつあります。

## 業容拡大を支える製造移管能力を強化

当社の売上高は、1,559億円だった2016年度から、5年後の2021年度には4,169億円と約2.7倍に急増し、2022年度には5,500億円を見込んでいます。こうした状況のもと、製造プロセスにおける当社の課題は何よりも短期間で供給能力拡大であることは言うまでもありません。当社は、2017年度から2018年度に起きたメモリ市場の急激な需要拡大に対して、顧客の納期要求どおりに製品を供給することができませんでした。そのことを教訓に短期間で外部委託量を増大させるために、いかに自社の製造移管能力を極限まで向上させるかを検証しました。部品の供給体制や物流の見直し、製造プロセスの最適化、手作業の自動化、調整工程の省人化、ドキュメントの簡素化／デジタル化などに専門チームを構成して対応することで、次の需要の高まりに備えることができました。

## 『供給戦略』の礎となる3つの部材調達戦略

### 1 サプライヤーとの購買契約と柔軟な設計変更体制

購入量の多い部品については、サプライヤーとの長期購入契約を締結し数量を確保していきます。過去のテストビジネスは景気変動に左右されるボラティリティが高く、長期契約にはリスクがともないました。しかし、昨今のテスト市場の安全な拡大基調を受けて、先行きの需要や案件を慎重に選定した上で契約を締結していきます。一方で、当社の一部の機種でしか使わないような特殊部品や使用頻度の高い標準部品に関しては、開発部門と連携を密にして、流通量の多い汎用部品や複数のサプライヤーから調達可能な部品を使用可能な設計に変更し、部品の共通化を推進しています。

### 2 戦略サプライヤーとのパートナーシップ強化

部材の供給が極限まで逼迫する有事には、さらにサプライヤーの部品などの仕入先、エンド・サプライヤーとのコミュニケーションと信頼関係が鍵となります。当社のニーズを十分に理解した上で部材を供給してもらうためには、サプライヤーのエグゼクティブが実際に業務しているグローバルの本拠地へ調達責任者を配置し、エグゼクティブ・レベルで関係強化を図り、相互理解を深めることが重要です。それにはフェース・ツー・フェースでのコミュニケーションの機会を定期的に設けることが必須となります。また、グローバルに展開する大手EMSの調達チームとも連携を深め、EMSの持つ幅広い人脈や多くのサプライヤーとの調達管理システム、調達力の活用も欠かせません。

### 3 ITを活用したスピーディーな決断

需要の変動が激しいダイナミックな半導体ビジネス環境においては、エンド・ツー・エンドのサプライチェーン全体の動きをリアルタイムに可視化することが、大きな需要変動に最短で応えるためのひとつの手段となります。また一方ではその可視化は、数か月先の自社ビジネスへの影響を監視し事前対処する上でも重要なデータにもなります。

2017年度から2018年度に苦戦した供給面での教訓を活かして、リアルタイムなサプライチェーン・データの可視

## 製造資本

化に向けて、シミュレーション・ツールの採用と調達戦略の実践を同時に進めた結果、数年先の事業計画データを入力すれば、将来の生産能力や必要な部品数量、不足する設備の台数などをリアルタイムに導き出すことが可能な体制となりました。

### マルチソースで拠点に偏らない 製品の供給体制

グランドデザインの想定ラインを上回る市場の伸びに追従していくためには、外部委託先の生産能力のさらなる拡大が欠かせません。また、大規模な地震や洪水が発生しても継続的な供給責任を果たせるよう、マルチソースかつマルチプロダク特な供給体制の構築にも取り組む必要があります。そして、今後は外部委託先やM&Aによってアドバンテストグループに加わった会社のサプライチェーンにも共通のIT環境を導入し、グローバルに漏れのないサプライチェーンの管理と運用を目指しています。また外部からも

優秀なIT人材を登用しながら、より高度なDXの実現を目指していきます。

### 環境や社会に配慮したものづくり

ここ最近、製品選定で環境負荷を重視する顧客や、率先して再生エネルギーを導入する外注先など、半導体バリューチェーンにおいて環境保護への意識が高まっています。当社も群馬工場で再生エネルギー100%を達成するなどの成果を上げていますが、製品設計を含めまだ改善の余地は残っています。ESG推進室と連携し、環境保護に関する情報や要求事項を継続的に交換するとともに、製造への適用を評価しています。また、サプライチェーンにおける人権も最近の大きなテーマです。外注先の選定では人権への配慮を考慮し、また日頃から外注先と情報交換して不正やハラスメントの防止に努めています。



# Sustainability

## CONTENTS

- 39 ESGのさらなる推進
- 43 環境課題への取り組み
- 50 社会課題への取り組み
- 56 コーポレートガバナンス
- 65 社外取締役対談
- 69 取締役紹介、スキル・マトリックス

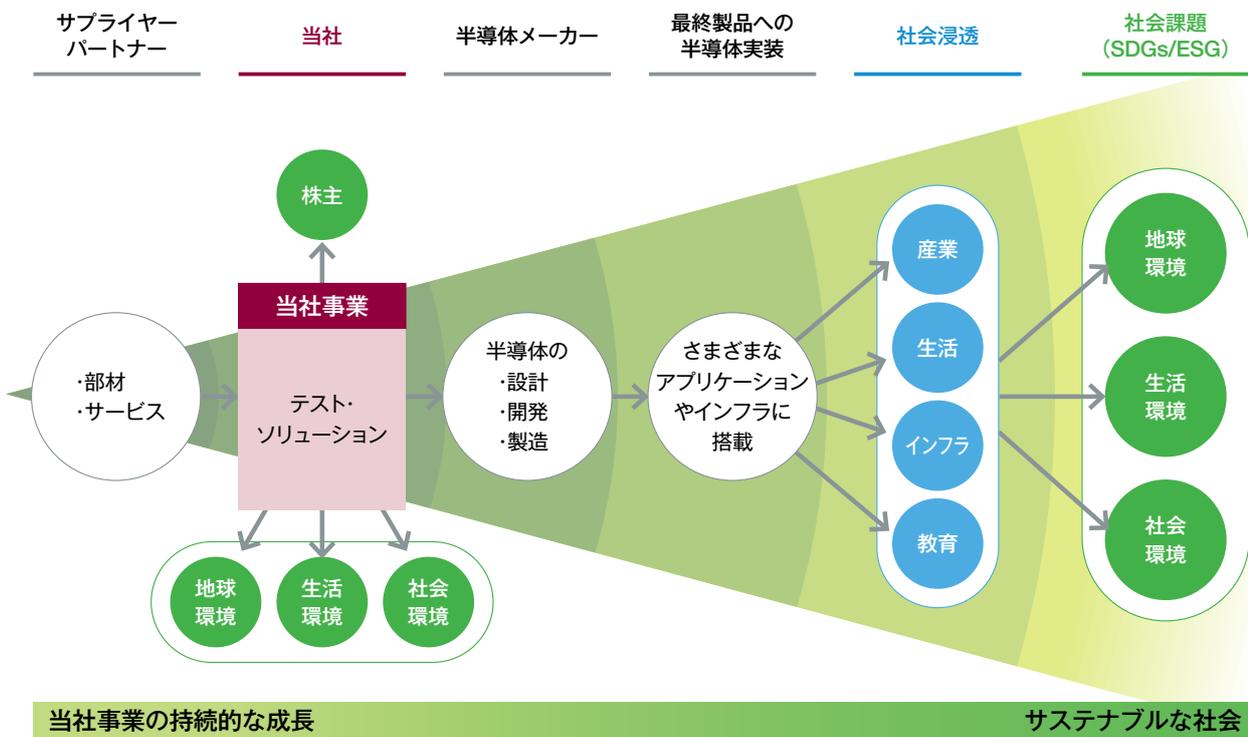
## ESGのさらなる推進

当社は企業理念体系を定めたThe Advantest Wayにおいて、「ESG推進によるサステナビリティ」を経営指針の一つに掲げています。2021年度に始まった第2期中期経営計画(MTP2)では、ESG行動計画2021-2023の策定と実践を通じ当社のESG要素の高度化を進めています。

### 当社のサステナビリティ課題に対する考え方

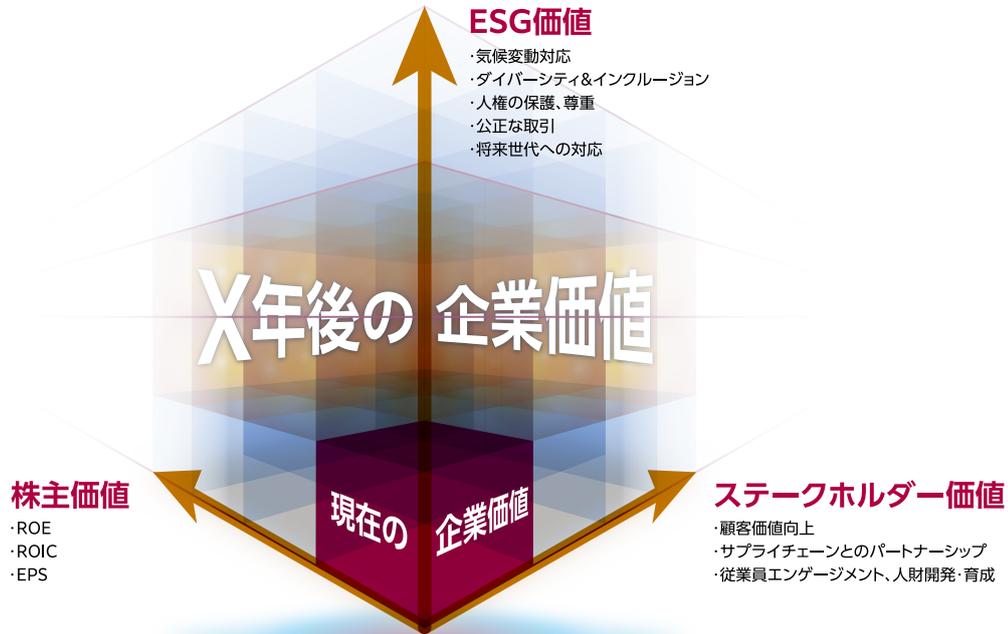
当社のコア事業である半導体テストが持続的に成長していくための鍵は、「社会」にその価値を認めていただき、受け入れていただくことです。当社を取り巻くステークホルダーはさまざまありますが、社会が求める価値を提供できなければ、当社事業の持続的な成長はかないませんし、その他のステークホルダーに満足いただける結果を出すこともできません。半導体テストの価値は直接目に見える形で社会に届けられるわけではありませんが、当社の先端技術でテスト(性能保証、信頼性保証)された半導体が最終製品に組み込まれ、それが暮らしの隅々に浸透し、社会の「安心・安全・心地よい」を支える、そうしたつながりで当社

は社会的価値をお届けします。例えば、社会が半導体に求める価値には、その機能・性能等の技術面に由来するものの他、地球温暖化抑止の観点で低消費電力(高エネルギー効率)性能なども重要な要素となります。その期待に応えられる半導体を提供できるメーカーが勝ち残り、それらのメーカーを当社がテストで支える。つまり、当社事業である半導体テストが地球温暖化抑止という点で社会のサステナビリティに役立ち、そして半導体テストの価値が社会から認められることが当社事業のサステナビリティへ寄与する、というつながりが成立していきます。誰のためのサステナビリティか。それは企業が社会の一員である以上、企業と社会の双方で共有されるべきものだと考えています。



## ESG行動計画2021-2023

## 将来利益額の持続的拡大



## ■ 社会価値実現のために

社会の期待に応え持続的な成長を続けるために、当社は①株主価値、②ステークホルダー価値、③ESG価値の3つの価値が重要と考えます。上図で示すように、当社の目指す企業価値向上とはすなわちこの3軸での成長を通じた、将来利益額の持続的拡大であり、3軸で形作られるキューブをバランスよく拡大していきます。とりわけESG価値の成長は他の2軸の成長を促していく重要な価値であると位置づけています。

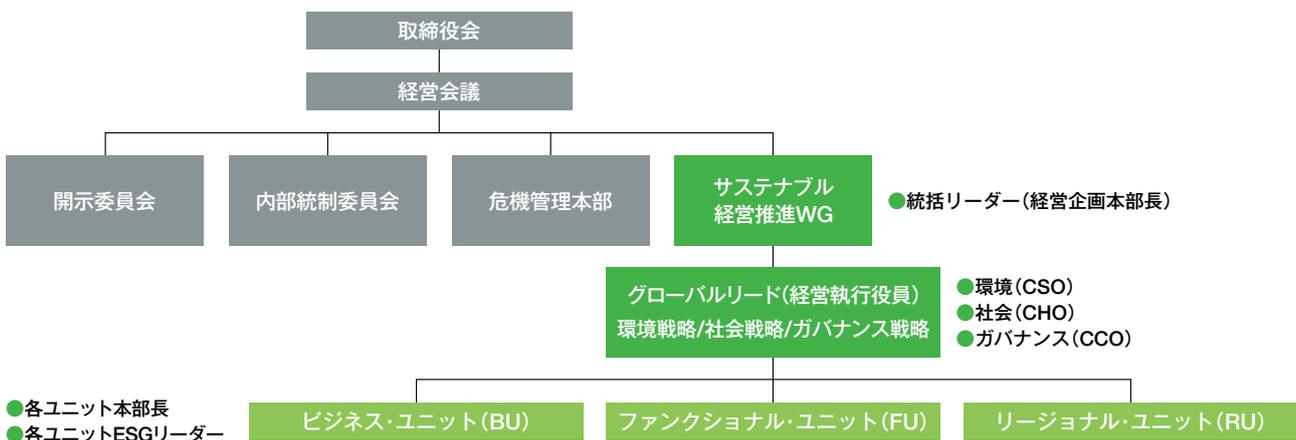
## ■ ESG推進体制とESG行動計画2021-2023

当社は、ESG活動に関わる基本的な理念を「ESG基本方針<sup>※</sup>」として定めています。この方針のもとで、環境・社会・ガバナンスの重点課題の中長期目標設定とKPIを明確にし、事業の成長と持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。具体的には、ESG活動を全社グローバルに展開するため、すべてのビジネス・ユニット、ファンクショナル・ユニット、リージョナル・ユニットのリーダーを中核とする全社委員会「サステナブル経営推進ワーキンググループ(WG)」を設置し、ESG行動計画を展開しています。



※ESG基本方針：

<https://www.advantest.com/ja/sustainability/advantest-sustainability/ESGpolicy.html>



## ESGのさらなる推進

## ESG行動計画2021-2023

ESG	重点テーマ	担当役員*	目 標	KPI	目標値				
					2021	結果	2022	2023	2030
<b>E</b> (環境)    	気候変動 (Scope 1+2)	Co-CSO	事業活動によるGHG排出量を2030年までに60%削減する(2018年度比)	GHG排出量削減量・率	35%	34%	38%	40%	60%
			再生可能エネルギー導入率を全社で2030年までに70%とする	再生可能エネルギー導入率	50%	54%	53%	55%	70%
		CPO	生産プロセスの見直しにより生産工期を30%削減する(2020年度比)	対象機種 of 工期短縮率(2020年度比)	15%	21%	25%	30%	後日決定 *1
	バリューチェーン (Scope 3)	CPO	部品調達先、生産委託先の再生可能エネルギー利用を推進する	再エネを導入したサプライヤーの数	10	12	20	40	後日決定 *2
		CTO	1テスト当たりのCO <sub>2</sub> 換算排出量(原単位)を2030年までに50%削減する	原単位削減率(2018年度比)	原単位算出定義決定		→	20%	50%
	グリーン製品	CTO	環境破壊物質を使用しない製品開発を行う	冷却液のPFAS全廃	開発計画策定・方式決定			リリース時期公表	次世代機種 of PFAS全廃
	資源循環	CFO	3Rの推進によりリサイクル率を向上させる	廃棄物リサイクル率(日本/海外)	日本: 90% 海外: 73%以上	日本: 64% 海外: 77%	→		日本: 90% 海外: 73%以上
			全社の水使用量を2016年度の水準を維持する	水資源使用量	288,000 m <sup>3</sup> /年	236,405 m <sup>3</sup> /年	→		288,000 m <sup>3</sup> /年
	生物多様性	Co-CSO	自然保護活動を推進する(ビオトープでの絶滅危惧種の保護、植林、ビーチクリーン等)	自然保護活動 of 企画と実施率	企画 10件 実施率 80%	企画 11件 実施率 73%	企画 14件 実施率 80%	企画 18件 実施率 80%	企画 20件 実施率 80%
	<b>S</b> (社会)  	サプライチェーンにおけるESG推進と管理	CPO	ESG課題の共有と改善(リスクマネジメント、人権・労働安全、環境、公正な取引、コンプライアンス等)	主要取引先に対するデュー・ディリジェンスの実施率	90%	100%	95%	100%
ダイバーシティ 人権の保護・尊重		CHO	ジェンダー間の公正な処遇	女性管理職比率	9.0%	9.6%	10.0%	10.5%	17.0%
			人権方針の浸透・実践	人権教育・研修の実施(参加率)	100%	99.5%	→		100%
			ワークライフ・バランス	産休・育児休暇後の復職率(日本) 男性社員の育児休職取得率(日本)	100% 12%	100% 16%	100% 20%	100% 25%	100% 50%
		CPO	紛争鉱物の不使用	紛争鉱物含有有を 確認したサプライヤーの割合*3	100%	63.4%	100%	100%	100%

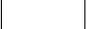
\*1 将来の製品ライフサイクルを考慮した製品および目標値を設定

\*2 将来の主要サプライヤーを調査し目標値を設定

\*3 活動の実態に合わせてKPIを変更

## ESGのさらなる推進

## ESG行動計画2021-2023

ESG	重点テーマ	担当役員*	目 標	KPI	目標値				
					2021	結果	2022	2023	2030
<b>S</b> <b>(社会)</b>  	顧客満足度 従業員エンゲージメント	CCRO	New Normal対応の 充実による顧客満足度 の向上	TechInsights社顧客 満足度サーベイの ランキング	1位	1位		1位	
		CHO	魅力ある企業文化の 浸透、維持、向上	Gallup社サーベイ のスコア	3.5	3.64		3.75	4.1
	人財への投資	CFO	労働安全衛生の 維持・向上	労働災害発生率 (度数率)	0	0.35		0	
			健康経営推進	ホワイト500認定 (日本)	In Process	On Track		Goal continuation	
		CHO	従業員の能力開発	教育・研修費用 (億円)	—	3.9	5.0	6.0	10.0
	<b>G</b> <b>(ガバナンス)</b>  	取締役会の 実効性	CEO	社外取締役への 情報提供強化 (事業レクチャーなど)	3回/年実施	In Process	On Track		Goal continuation
オフサイトミーティング による議論の活性化				2回/年実施	In Process	On Track		Goal continuation	
サクセッション・ プラン				方針・プロセス策定、 プラン、更新	In Process	On Track		Goal continuation	
取締役会の多様性				社外取締役(40%以 上)、女性の参加	In Process	On Track		Goal continuation	
取締役・執行役員報酬へ のESG評価導入				2021年度から適用	In Process	On Track		Goal continuation	
企業理念・行動規範 コンプライアンス リスクマネジメント		CFO	全従業員への 教育研修の実施 (The Advantest Way、 法令、規制、情報セキュ リティーなど)	e-learningによる 受講率(100%)	100%	97.6%		100%	
			内部統制の徹底	内部統制案件の 討議を定例化する	In Process	On Track		Goal continuation	
活動支援・推進 (サステナブル 経営推進WG)		Co-CSO	グループ全体の方針・ 重点施策策定、活動支援、 経営への報告	経営会議、 取締役会への報告 (2回/年)	In Process	On Track		Goal continuation	
			適時適切な情報開示 (統合報告書、サステナビ リティ・データブック等)	毎年発行	In Process	On Track		Goal continuation	

※ CEO : Chief Executive Officer  
CPO : Chief Production Officer  
CFO : Chief Financial Officer  
CTO : Chief Technology Officer  
CHO : Chief Human Capital Officer  
CCRO : Chief Customer Relations Officer  
Co-CSO : Co-Chief Strategy Officer

## 環境課題への取り組み

当社は、The Advantest Wayのもと、重要な社会課題である環境課題に事業を通して貢献していくため、長期的視点に立った気候変動の「緩和策」と「適応策」の取り組みを継続しています。

また、TCFDに賛同し、気候変動による事業リスクと機会の分析と情報開示の取り組みを進めています。

### ESG行動計画「E(環境)」

ESG推進基本方針の策定にともない、環境行動計画は2021年度より「ESG行動計画」の「E(環境)」カテゴリーとして策定しました。MTP2期間(2021~2023年度)3カ年におけるKPIを明確にし、気候変動対策や脱炭素社会の実現に向け、責任ある取り組みを推進しています。

### 気候変動イニシアチブの取り組み

当社は、気候変動に関する国際的イニシアチブに積極的に参加しています。グローバル企業として、国際社会と連動した気候変動の緩和策に取り組んでいます。

重点テーマ	担当役員	目 標	KPI	目標値				
				2021	結果	2022	2023	2030
気候変動 (Scope 1+2)	Co-CSO	事業活動によるGHG排出量を2030年までに60%削減する(2018年度比)	GHG排出量削減量・率	35%	34%	38%	40%	60%
		再生可能エネルギー導入率を全社で2030年までに70%とする	再生可能エネルギー導入率	50%	54%	53%	55%	70%
	CPO	生産プロセスの見直しにより生産工期を30%削減する(2020年度比)	対象機種種の工期短縮率(2020年度比)	15%	21%	25%	30%	後日決定 *1
バリューチェーン (Scope 3)	CPO	部品調達先、生産委託先の再生可能エネルギー利用を推進する	再エネを導入したサプライヤーの数	10	12	20	40	後日決定 *2
	CTO	1テスト当たりのCO <sub>2</sub> 換算排出量(原単位)を2030年までに50%削減する	原単位削減率(2018年度比)	原単位算出 定義決定		→	20%	50%
グリーン製品	CTO	環境破壊物質を使用しない製品開発を行う	冷却液のPFAS全廃	開発計画策定・方式決定			リリース 時期公表	次世代機種 のPFAS全廃
資源循環	CFO	3Rの推進によりリサイクル率を向上させる	廃棄物リサイクル率(日本/海外)	日本: 90% 海外: 73% 以上	日本: 64% 海外: 77%	→		日本: 90% 海外: 73% 以上
		全社の水使用量を2016年度の水準を維持する	水資源使用量	288,000 m <sup>3</sup> /年	236,405 m <sup>3</sup> /年	→		288,000 m <sup>3</sup> /年
生物多様性	Co-CSO	自然保護活動を推進する(ビオトープでの絶滅危惧種の保護、植林、ビーチクリーン等)	自然保護活動の企画と実施率	企画 10件 実施率 80%	企画 11件 実施率 73%	企画 14件 実施率 80%	企画 18件 実施率 80%	企画 20件 実施率 80%

\*1 将来の製品ライフサイクルを考慮した製品および目標値を設定

\*2 将来の主要サプライヤーを調査し目標値を設定

### 気候変動に関する国際的イニシアチブとアドバンテストの取り組み

機関名	アドバンテストの取り組み
	IPCCの気温上昇シナリオに基づき、気候変動の影響による事業継続や法規制などによる経営リスクと機会を分析し、情報の開示に取り組んでいます。
	パリ協定で採択された気温上昇抑制目標に対し、科学的な知見に基づくCO <sub>2</sub> 削減目標を策定し、削減の実行に取り組んでいます。
	事業運営で使用する電力を再生可能なエネルギーに移行する計画を策定し、取り組んでいます。
	TCFD、SBTi、RE100など、気候変動リスクに関する取り組みについての積極的な情報開示に取り組んでいます。

## TCFDに基づく気候変動関連の情報開示

### TCFD提言への取り組み

当社は、2020年4月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」に賛同しました。長期的な視点で「緩和策」と「適応策」の取り組みを継続し、TCFD提言に沿った気候変動関連の重要情報を開示しています。企業理念であるThe Advantest Wayのもと、重要な社会課題である気候変動対策に事業を通じて貢献します。

### ガバナンス

当社は2020年度に「サステナブル経営推進ワーキンググループ(以下SMWG)」を立ち上げました。ESG全体の統括リーダー(サステナビリティ経営推進担当役員)、E/S/Gそれぞれのグローバルリード(経営執行役員)のもと、ビジネス・ユニット、ファンクショナル・ユニット、リージョナル・ユニットの責任者で構成されています。SMWGは気候変動問題への課題特定や評価を行い重点施策とその目標を「ESG行動計画2021-2023」にまとめ、活動を推進します。「ESG行動計画2021-2023」の達成実施状況は年2回、経営会議および取締役会に報告され、議論、評価されます。また、SMWGはコーポレートガバナンス体制における他委員会と適時適切に情報共有を行い、全社のリスク管理を行います。

### 戦略

気候変動により将来予測される事象に適応する戦略を検討するためにシナリオ分析を実施しました。国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)評価報告書のRCP8.5、

RCP2.6および国際エネルギー機関(IEA)のB2DSシナリオを将来予測として参照しています。バリューチェーンの上流下流を含む事業に与える財務影響が特に大きい2050年までに発生が予測されるリスクを特定し、2℃未満と4℃シナリオを検討しました。

2℃未満シナリオ:カーボンプライシングが導入されるなど、気候変動対策の政策・法規制が強化されると仮定しました。事業に影響を与えるレベルの気候変動による急性あるいは慢性的な物理的影響は生じないと仮定しました。脱炭素社会ではこれまで以上に半導体の必要性が高まるため、ビジネス機会の拡張を予想しています。

4℃シナリオ:気候変動対策の政策・法規制が強化されないと仮定しました。異常気象の激甚化等の気候変動による急性あるいは慢性的な物理的影響が生じると仮定しました。

### 気候変動のリスクと機会

気候変動がもたらす影響に対応するため、TCFDの分類に沿って、気候変動のリスクと機会を検討しました。これらのリスクと機会について「重要度」と「影響度」による評価を行うとともに、「短期(現在から2027年まで)・中期(現在から2030年まで)」と「長期(2050年まで)」の時間軸に分類しました。

### 気候変動関連のリスク

気候変動関連の事業リスクについては、①主に2℃未満シナリオの途上に起こる「脱炭素社会への移行に関連したリスク」と、②世界のCO<sub>2</sub>排出量削減未達により4℃シナリオに至った場合に発生する「気候変動にともなう物理的影響に関連したリスク」の二つのシナリオに関し、TCFDの分類に沿って検討しました。

#### 2℃未満シナリオ:脱炭素社会への移行リスク

カテゴリー	主なリスク	対応・戦略	時間軸
政策・法規制	法規制による事業コスト増加 (炭素税・化学物質)	● サプライチェーン全体でのGHG排出量の削減 (SBTI認定目標の達成) ● 環境破壊物質を使用しない製品開発	短期
技術・市場	技術開発の遅れによる販売機会損失 (省エネ技術、新半導体へのテスト技術未確立)	● 省エネ性能(低電力/小型化)とテスト性能向上の両立 ● 新たなテスト方式の研究とテスト装置の開発 ● 次世代の省エネ研究・開発に対応する人材づくり	短・中期
評判	ステークホルダーからの評判低下 (GHG排出量削減計画の遅延)	● ESG経営の推進 (ESG行動計画2021-2023目標の達成)	短・中期

#### 4℃シナリオ:気候変動にともなう物理的リスク

カテゴリー	主なリスク	対応・戦略	時間軸
急性的・慢性的	大型台風や集中豪雨によるサプライチェーンの断絶	● 事業継続計画による対応	長期

## 環境課題への取り組み

## ■ 気候変動関連の機会

気候変動対策が強化された脱炭素社会において、半導体は大きな役割を果たします。デジタル革命による半導体需要のすそ野の広がりなど、今後半導体生産数は増加の一途をたどっていることが予想されます。並行して半導体の技術進化・複雑化により、半導体試験の質と量が高まります。1チップ当たりのテスト内容の強化と半導体の物理的な増加、この2つの要素の掛け算で半導体テストの需要が増加することが見込まれます。当社はこうした脱炭素社会への移行を「気候変動関連の機会」と認識しました。こうした技術進化のための研究開発費や次世代に対応する人財づくりなど、先行的な投資も行い、アドバンテストは、半導体テストの事業と新たな半導体技術に対する製品開発を通じて未来の脱炭素社会の実現に貢献していきます。

## ■ リスク管理

当社では、事業経営の阻害要因となるものをリスクとしてとらえ、全社的なリスクマネジメントの体制を整備しています。気候変動が及ぼす経営リスクもこの仕組みの中でマネジメントされます。SMWGのサポートにより、気候変動による緊急性のあるリスクと、将来起こりうるリスクの事案の分析・評価を行い、全社的なリスクマネジメント

トの体制の中で、そのリスクを回避、軽減する施策対策を決定し、事業継続への備えを実施しています。SMWGでは適時に意思決定をして特に重要と認識されたリスクと機会がある場合には、関連部門を集約したタスクフォースを立ち上げ、取り組みの垂直立ち上げを行います。

## ■ 指標と目標

気候変動関連のリスクおよび機会への施策に対する指標と目標は「ESG行動計画2021-2023」によって管理されています。「ESG行動計画2021-2023」の達成状況は年2回、経営会議および取締役会に報告され、議論、評価されます。その結果を受け、SMWGは「ESG行動計画2021-2023」の指標や目標を見直し、更新します。当社では、2050年度に温室効果ガス排出量ゼロを目標として掲げています。また気候変動対策の中長期目標としてScope1+2における温室効果ガス排出量を2030年度に2018年度比60%削減、Scope3における温室効果ガス排出量を2030年度に2018年度比15%削減する目標を掲げています。これらの目標はSBTi認定を取得し、当社の温室効果ガス削減目標が科学的根拠に基づいたものであると認められました。排出削減目標の達成に向けて、バリューチェーンを通じた環境負荷低減に積極的に取り組みます。

## 気候変動関連の機会

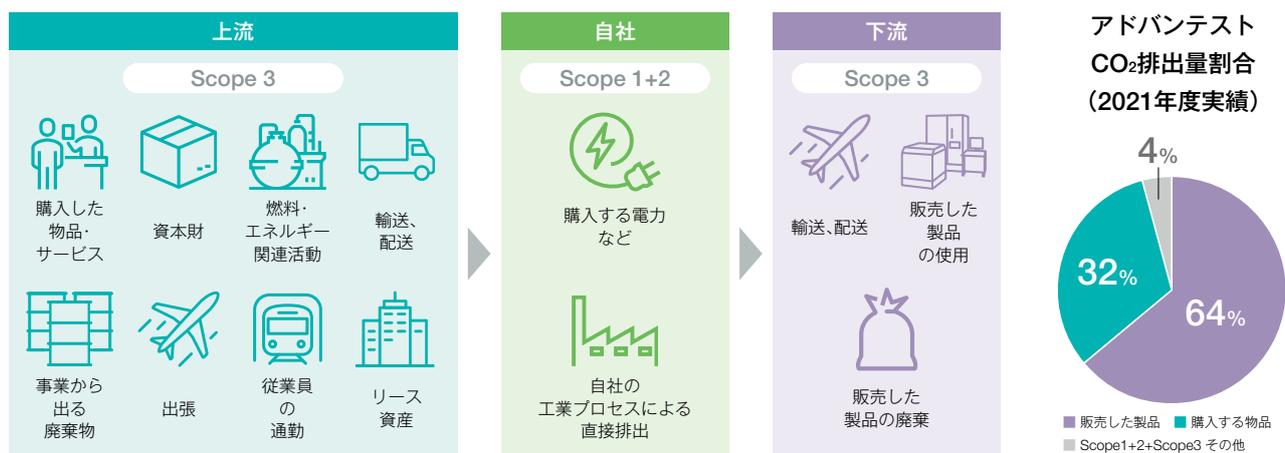
カテゴリー	主な機会	対応・戦略	時間軸
製品およびサービス・市場	エネルギー効率が重要な基幹半導体における、市場成長を上回るテスト需要の伸び	<ul style="list-style-type: none"> <li>●省エネ性能(低電力 / 小型化)とテスト性能向上の両立</li> <li>●新たなテスト方式の研究とテスト装置の開発</li> </ul>	短・中期
	EVなどの最終需要とするパワー半導体もたらす新規のテスト需要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●新たなテスト方式の研究とテスト装置の開発</li> </ul>	中期
	グリーン製品の提供による当社の売上増	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ESG行動計画2021-2023に基づく省エネ製品導入の着実な実施</li> </ul>	中期

## 環境課題への取り組み

CO<sub>2</sub>排出量削減の取り組み

気候変動への対応は、個社の努力のみでは効果が限定的であり、サプライチェーンや業界団体を巻き込んだ活動が求められます。アドバンテストグループは、CO<sub>2</sub>排出削減目標の達成に向けて、バリューチェーンを通じた中長期的な環境負荷低減に積極的に取り組みます。当社のバリューチェーン全体では、Scope3「カテゴリー1：購入した製品・

サービス」、「カテゴリー11：販売した製品の使用」におけるCO<sub>2</sub>排出量が多くを占めています。ESG行動計画2021-2023内の環境目標において、Scope1+2のCO<sub>2</sub>排出量削減に加えて、カテゴリー1と11のCO<sub>2</sub>排出量削減を重点項目としています。重点項目の対策として2021年度よりこれらCO<sub>2</sub>削減活動を推進するためのタスクフォースを立ち上げました。Scope1+2,3のSBTI認定目標を達成するため、バリューチェーン全体でのCO<sub>2</sub>削減活動を加速しています。

サプライチェーン全体におけるCO<sub>2</sub>排出CO<sub>2</sub>削減活動を推進するためのタスクフォース

タスクフォース	アプローチ先	具体的な活動
TF1	 Scope3 C11 販売した製品の使用	製品開発におけるCO <sub>2</sub> 削減
TF2	 Scope3 C1 購入した製品・サービス	取引先との協働によるCO <sub>2</sub> 削減
TF3	 Scope3 C11 販売した製品の使用	顧客との協働によるCO <sub>2</sub> 削減
TF4	  Scope1+2 購入する電力など 自社の工業プロセスによる直接排出	省エネ設備、再エネ導入による事業活動上のCO <sub>2</sub> 削減

## 環境課題への取り組み

### タスクフォース1:製品開発におけるCO<sub>2</sub>削減(Scope3 カテゴリー11)

タスクフォース1では、グローバルの開発部門と連携し、低消費電力、高効率の次世代製品開発によるCO<sub>2</sub>排出の削減を推進します。具体的に主要製品の使用段階での1テスト(原単位)あたりのCO<sub>2</sub>排出量を2030年度までに50%削減することを目指します。当社のScope3「カテゴリー11:

販売した製品の使用」のCO<sub>2</sub>排出量は最も多く、バリューチェーン全体の64%占めます。このCO<sub>2</sub>排出量を下げていくことは、当社のバリューチェーン全体でCO<sub>2</sub>排出量の削減には重要です。販売した製品の使用にともなうCO<sub>2</sub>排出量は、製品の売上高など市場の変動が大きく影響します。そのため中長期的な事業計画と連動した原単位削減の目標設定、毎年の見直しを行い、製品を通じたCO<sub>2</sub>削減に貢献していきます。

重点テーマ	目 標	KPI	目標値				
			2021	実績	2022	2023	2030
バリューチェーン (Scope 3)	1テスト当たりのCO <sub>2</sub> 換算排出量削減	原単位削減率 (2018年度比)	原単位算出 定義決定		→	20%	50%

### タスクフォース2:取引先との協働によるCO<sub>2</sub>削減(Scope3 カテゴリー1)

タスクフォース2では調達部門と連携し、サプライヤーの再生可能エネルギー利用促進によるCO<sub>2</sub>排出の削減を推進します。具体的に2023年度までに再生可能エネルギーを導入したサプライヤー数を40社にすることを目指します。当社は主要なサプライヤーを対象に「サプライチェーンCSR調査」を年1回実施しています。2021年度から再生可

能エネルギーの導入状況および温室効果ガス排出量の実績調査を追加し、サプライヤーの気候変動への取り組みに対する調査を充実しました。本調査により、サプライヤーの再生可能エネルギーの導入状況を把握するとともに、調査結果の分析・評価に基づいた個別のフィードバックにおいて、温室効果ガス排出量削減の必要性・重要性の理解を得ることにより、サプライヤーの再生可能エネルギー利用を促進し、サプライチェーン全体のCO<sub>2</sub>削減に貢献します。

重点テーマ	目 標	KPI	目標値				
			2021	実績	2022	2023	2030
バリューチェーン (Scope 3)	部品調達先、生産委託先の再生可能エネルギー利用を推進する	再エネを導入した サプライヤー数	10	12	20	40	(*)

(\*) 将来の主要サプライヤーを調査し目標を設定

### タスクフォース3:顧客との協働によるCO<sub>2</sub>削減(Scope3 カテゴリー11)

タスクフォース3では営業部門と連携し、顧客との協働によるCO<sub>2</sub>排出の削減を推進します。年1回、顧客の気候変動に対する方針・目標およびサプライヤーとしての当社に

対する要望や期待に関する調査を実施し、当社が果たすべき役割や、当社の戦略に取り込むべき課題を明確にし、当社のESG活動に反映していきます。顧客の気候変動への対応を理解し、サプライチェーンの一員として、その目標達成に貢献することを目指します。

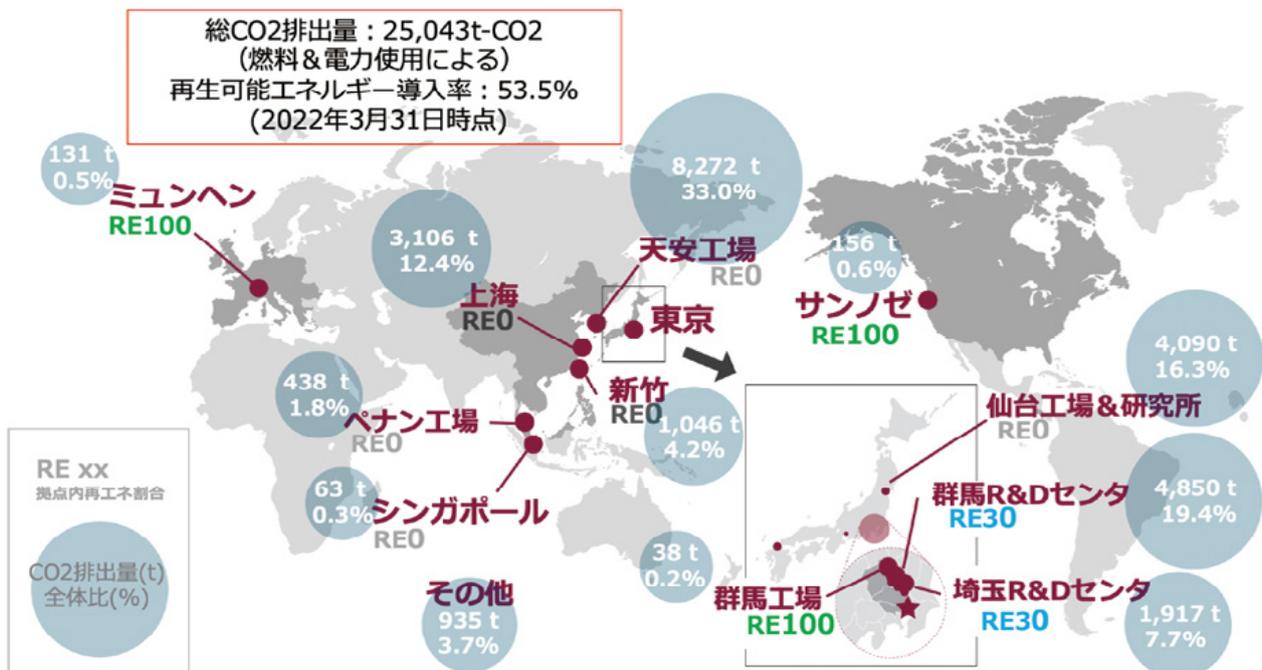
## 環境課題への取り組み

### タスクフォース4:省エネ設備、再生エネ導入による事業活動上のCO<sub>2</sub>削減(Scope1+2)

タスクフォース4では省エネルギー設備、再生可能エネルギー導入などにより、アドバンテストグループの事業活動上で排出されるCO<sub>2</sub>排出量を2030年度までに60%削減(2018年度比)することを推進します。それとともなう再生可能エネルギー導入率は2030年度までに70%を目標とし

ています。2021年度現在、欧州、米州、国内の生産拠点である群馬工場にて再生可能エネルギー割合100%を達成しています。またアジア拠点に関しては、各国の再生可能エネルギー導入に関する制度を調査し、再生可能エネルギー導入を進めています。2022年には国内の仙台工場・研究所、海外の台湾事業所で、新規の再生可能エネルギー導入を見込んでいます。

重点テーマ	目 標	KPI	目標値				
			2021	実績	2022	2023	2030
気候変動 (Scope 1+2)	事業活動によるGHG排出量削減 再生可能エネルギー導入率	GHG排出量削減率	35%	34%	38%	40%	60%
		再生可能エネルギー導入率	50%	54%	53%	55%	70%



## 環境課題への取り組み

## ESG教育

当社では、従業員一人ひとりが常に環境問題を意識した行動ができるように、グローバルで環境一般教育を実施しています。さらに社内SNS「My LIFE.ON.」を運営し、世界の従業員がお互いの環境/社会への貢献活動をシェアできる場を提供しています。

## ■ 環境一般教育

アドバンテストグループ環境方針5項目の取り組み内容とその環境影響を資料で解説し、学んだ内容に関する複数の設問を資料の最後に設け、従業員一人ひとりの理解度を確認しています。2021年度を受講率は97.0%でした。

## 2021年度 環境一般教育受講状況

	対象者(名)	受講者(名)	受講率(%)
国内	2,741	2,741	100
海外	2,802	2,638	94.1
全体	5,543	5,379	97.0

## ■ 動画でさらに分かりやすく

2022年度からは、環境教育をESG教育としてさらに充実させるため、当社はESG教育動画を作成しました。動画は3パートに分かれ、それぞれ「Part1 ESGの基礎」、「Part2 気候変動と人権」、「Part3 サステナビリティへの取り組み」が学習できるように構成されています。分かりやすいナレーションやアニメーションを駆使し、従業員が親しみながらESG教育を受講できるようになっています。



教育動画の一画面

## ■ 社内SNS「My LIFE.ON.」による、グローバルな啓もう活動

アドバンテストは社内SNS「My LIFE.ON.」をグローバルで運営しています。

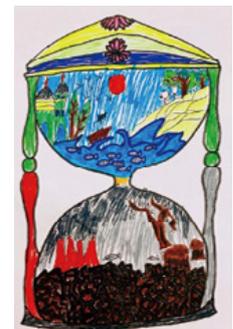
このSNSは、従業員が人/環境/社会により活動を投稿し、それを見た人が「いいね」やコメントを入れて活動を応援することで、楽しみながらSDGsに貢献できる場となっています。

2021年度は、6月5日の世界環境デーを記念し「環境絵画・写真コンテスト」を開催、世界中の従業員やその家族から、環境をテーマとした合計353点の絵画や写真が寄せられました。それらの作品は「My LIFE.ON.」に投稿され全世界でシェア、従業員の環境意識の向上のみならず、コミュニケーション向上にも貢献しました。

また、社内SNS「My LIFE.ON.」を通して、従業員の貢献活動を積極的に応援している結果、世界中の従業員から環境・社会貢献に関するたくさんの活動が投稿されています。



「環境絵画・写真コンテスト」に寄せられた従業員の子供の作品



## ■ 献血100回を目指す従業員の活躍

2020年から継続して「My LIFE.ON.」に投稿されている、「生涯で献血100回を目指す」従業員の活動があります。この活動は大反響を呼び、約400ビュー、50以上の「いいね」とともにSDGsを意識した仲間づくりにつながっています。



「My LIFE.ON.」投稿画面

## 社会課題への取り組み

アドバンテストは、The Advantest Way、経営理念である「先端技術を先端で支える」に基づき、事業を通じた社会課題の解決への貢献に積極的に取り組んでいます。2021年に策定した「ESG推進基本方針」では、グローバル企業としての社会的責任や、ステークホルダーに対して当社が果たすべき役割を示し、あわせて開示した「ESG行動計画」において、具体的なテーマと目標、KPIを定めて、全社で活動を推進しています。

活動の詳細は、サステナビリティ・データブックを参照ください。

重点テーマ	担当役員	目 標	KPI	目標値				
				2021	結果	2022	2023	2030
サプライチェーンにおけるESG推進と管理	CPO	ESG課題の共有と改善(リスクマネジメント、人権・労働安全、環境、公正な取引、コンプライアンス等)	主要取引先に対するデュー・ディリジェンスの実施率	90%	100%	95%	100%	100%
		ジェンダー間の公正な処遇	女性管理職比率	9.0%	9.6%	10.0%	10.5%	17.0%
ダイバーシティ人権の保護・尊重	CHO	人権方針の浸透・実践	人権教育・研修の実施(参加率)	100%	99.5%	→		100%
		ワークライフ・バランス	産休・育児休暇後の復職率(日本)	100%	100%	100%	100%	100%
			男性社員の育児休暇取得率(日本)	12%	16%	20%	25%	50%
	CPO	紛争鉱物の不使用	紛争鉱物含有を確認したサプライヤーの割合*	100%	63.4%	100%	100%	100%
顧客満足度従業員エンゲージメント	CCRO	New Normal対応の充実による顧客満足度の向上	TechInsights社顧客満足度サーベイのランキング	1位	1位	→		1位
	CHO	魅力ある企業文化の浸透、維持、向上	Gallup社サーベイのスコア	3.5	3.64	→	3.75	4.1
人財への投資	CFO	労働安全衛生の維持・向上	労働災害発生率(度数率)	0	0.35	→		0
		健康経営推進	ホワイト500認定(日本)	In Process	On Track	→		Goal continuation
	CHO	従業員の能力開発	教育・研修費用(億円)	—	3.9	5.0	6.0	10.0

\* 活動の実態に合わせKPIを変更

### 人的資本への投資

当社では、人財を「人的資本」ととらえています。事業環境の変化に対応して必要な人的資本を確保するとともに、人的資本に投資することにより、人財の成長を促し将来の価値創造の担い手となってもらうことが大切だと考えています。

人的資本への投資の重要な要素である教育・研修は、「個人力」に直結するため特に力を入れています。

「Advantest Development Framework」では、「基礎スキル」「高度スキル」「管理職スキル」「役員/上級管理職スキル」の階層別に、従業員に求められる能力を定めています。こ

のフレームワークに基づき、求められる能力を開発できるよう教育プログラム・研修を提供しています。

▶ P.29 人的資本:CHOメッセージ

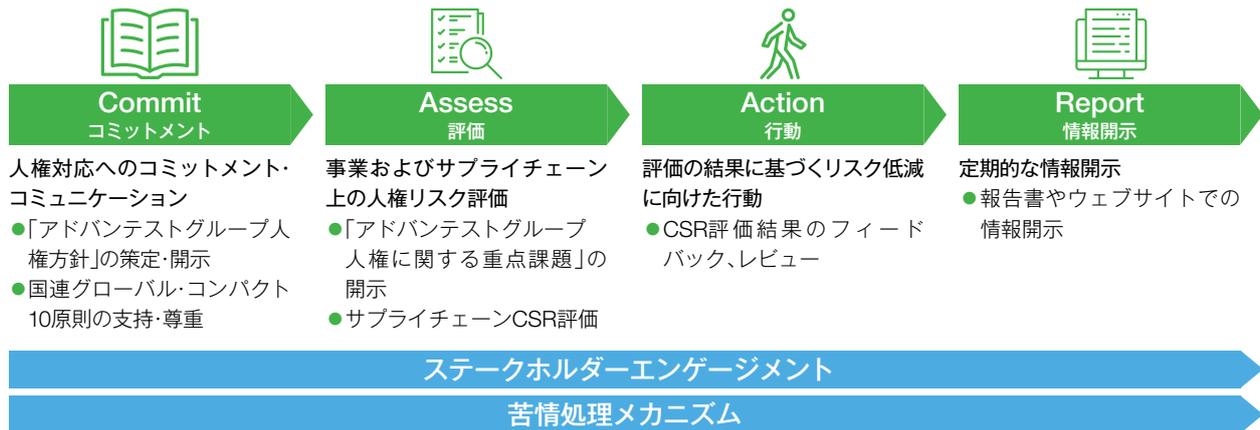
### ■ アクセスしやすい研修制度

アドバンテストグループ全体で導入したeラーニング・プラットフォームでは、会社が推奨するコンテンツを集めたコースを複数準備し、従業員のレベルに応じて紹介しています。マイクロソフト・オフィス・ツールの使い方からタイム・マネジメント、コーチング、コミュニケーション、チームのビジョン・戦略の決定まで、学んだことを日常の業務で活かすことのできる実践的な内容となっています。

## 人権に関する取り組み

当社は、2019年から国連グローバル・コンパクトに署名して「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関する10原則を支持・尊重し、自社およびサプライチェーンにおける課題の認識と、改善に向けた取り組みを進めています。

2021年には、「アドバンテストグループ人権方針」および「人権に関する重点課題」を策定し、人権に対する当社の考え方、具体的な課題認識を広く社会に示しました。人権デュー・ディリジェンスの視点では、自社でのウェルビーイングの取り組みと、サプライチェーンにおける取り組みの2つにわけてリスクを特定し、対応措置を進めています。



### ■ グローバルな取り組み (TF5)

世界的に問題意識が高まっている人権について、2022年6月に「人権とSDGsの推進」を目標とするタスクフォースを立ち上げました(TF5)。TF5は、管理部門、生産本部、ESG推進室のメンバーで構成されます。メンバーはESG行動計画の重点テーマ、KPI、目標値について検討、ディスカッションを実施し、ESG行動計画をアップデートしました。

### ■ 女性社員の登用への取り組み

当社は、コア・バリューの一つとして「INCLUSION AND DIVERSITY」を掲げ、誰もが働きやすい職場環境をつくり、プライベートと仕事を両立しながら能力を最大限に発揮し続けられる働き方を浸透させていくことが重要と考えています。

2022年3月現在、アドバンテストグループ全従業員のうち女性の割合は全体の20.8%(前年度20.2%)、管理職における割合は9.6%(前年度8.3%)、アドバンテスト単体では女性従業員割合16.5%(前年度16.3%)、女性管理職割合は3.4%(前年度2.8%)となっています。いずれも前年度より改善は見られるものの、女性社員の採用と管理職に占める女性比率のさらなる向上が課題であるととらえています。

女性比率を上げる取り組みと長く働き続けられる制度の両輪を回すことで、女性管理職比率の向上にもつながりたいと考えています。

### ● 技術系の女性に当社の魅力を伝えることに注力し、女性向けPRを強化

2021年度はSEMICON JAPANとYouTuberとの提携企画である“半導体業界の若手社員による座談会”に参加し、技術系の女性社員が半導体業界における自身の業務経験や将来像を披露しました。女性社員がリアルなエピソードを語るこの動画によって、特に若年層の女性に向けて当社をはじめとする半導体装置材料業界に対して興味を持ってもらうよう働きかけました。

### ● 女性活躍推進法に基づき、管理職に占める女性割合を産業ごとの平均値以上とする数値目標を掲げて活動しています。(2018年度より開始)

当社は、2020年11月に女性活躍推進法に基づく「えるぼし」を取得し、(株)アドバンファシリティアも2022年7月に取得しました。

### ● 家庭と仕事の両立支援の学びを充実

ワーキングマザーを応援するため、2021年度より、キャリア教育を主とした外部セミナーに参加できる体制を整えました。女性従業員が長く働き続けられる制度整備とあわせて、働く気持ちを応援する風土づくりの強化にもつながりました。

## 社会課題への取り組み

## ■ 育児・介護の両立支援

当社は、誰もが働きやすく、働き続けられる仕組みを積極的に取り入れています。当社では、妊娠中の従業員は、100%有給保証の妊娠通院・妊娠障害休暇制度が利用でき、医師からの指導がある場合は短時間勤務制度を選択できます。育児休職や介護休職も法定を上回る水準で整備しています。配偶者の出産、育児、不妊治療、看護・介護等の目的で取得できる積立休暇等の休暇制度も広く活用されています。

また、子育て中や介護に当たる従業員を対象に、育児・介護短時間勤務も可能です。育児短時間勤務は子供が小学校6年生まで利用でき、多くの子育て期の従業員が制度を活用しています。介護短時間勤務は個々の状況に応じて対応できるよう期間の上限を設けていません。ライフステージの変化により、やむを得ず退職せざるを得ないケースもあるため、一定の条件を満たす場合に再雇用する制度も整備しています。

これらの取り組みにより、女性の出産・育児休暇後の復職率は2021年度も100%を継続しました。男性の積極的な育児参加支援にも取り組んでおり、子育て中の男性従業員やその上司向けの個別相談などのサポートをしています。2021年度には、対象となる男性従業員に育児休職を取得するかどうかの意思確認をはじめると、サポート体制を強化しました。

その結果、2021年度の男性の育児休職取得率は16.0%と前年度の5.1%から大幅にアップしました。さらなる取得率向上を目指し、取り組みを継続していきます。

## ■ 健康経営の推進

当社は2019年9月に「健康宣言」を制定し、「健康経営」の取り組みに力を入れています。COVID-19が感染拡大する中、社員の健康が最優先であるというメッセージの発信を経営トップ自らが言い、テレワークのさらなる推進など感染拡大防止への取り組みも徹底してきました。その結果、当社は経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「健康経営銘柄2022」に初めて選定されました。あわせて、経済産業省より優良な健康経営を実践している法人として、健康経営優良法人の中でも上位500社のみが選ばれる「健康経営優良法人2022(大規模法人部門(ホワイト500))」に2年連続で認定されました。

## ● 健康宣言

アドバンテストの経営理念実現のために、従業員一人ひとりが心身とも健康に働くことができる職場作りに取り組み、企業市民としてサステナブルな社会の発展に貢献することを宣言します。

## ■ サプライチェーンCSRアンケート

当社は、ESG行動計画に基づき、全グループ会社の取引額の85%を占める取引先に対し、「CSRアンケート」調査を毎年3月に実施しています。

2021年度アンケートの内容は、RBA行動規範や国連グローバル・コンパクト10原則などの国際的規範を参考にした内容を中心に、地球温暖化対応に向けた再生可能エネルギーの導入状況、GHG排出量報告も加えました。配布した企業すべてから回答を得ることができ、GHG排出量の報告が難しい、温暖化対応策が未定といった、課題が見つかりました。これらの解決に向けて、取引先と認識合わせを行う予定です。

また、2021年度からはサプライチェーン全体で社会課題に取り組めるよう、取引先との情報共有と取引先を個別にサポートしていく取り組みもスタートさせました。取引先ごとに回答結果をまとめた資料を提供するだけでなく、評価の高い点、改善をお願いする点などについてフィードバックする取り組みによって、サプライヤー・エンゲージメントの向上を目指します。

## ■ 責任ある鉱物調達への対応

当社は調達方針で、コンゴ民主共和国および周辺国における武装グループなどの資金源となりうる紛争鉱物の排除を掲げています。

「責任ある鉱物調達イニシアチブ(RMI)」によって開発されたツール「紛争鉱物報告テンプレート(CMRT)」を使用し、取引先への定期的な調査を2021年度も実施しました。紛争鉱物の不使用に向け、継続的に取り組んでいきます。

## ■ 顧客満足度

当社の活動を顧客がどのように受け止めているか客観的に把握するため、半導体に関する市場調査会社TechInsights社の顧客満足度調査に毎年参加しています。同調査は1988年から行われており、顧客からのフィードバックが得られる業界唯一の調査として知られています。

当社は、2021年の調査結果において、3年連続で半導体製造装置メーカー顧客満足度第1位を獲得しました。また、半導体製造装置(ラージサプライヤー)部門の「10 BEST Suppliers」を34年連続で受賞しました。また、当社は「推奨できるサプライヤー」「信頼度の高いサプライヤー」「技術的リーダーシップ」「パートナーシップ」「フィールド・サポート」の5つの項目で顧客から高い評価を獲得し、今年度も半導体試験装置サプライヤーとして唯一の5つ星に認定されました。

## 従業員エンゲージメント向上への取り組み

当社は「個人之力」と「組織之力」の両輪が従業員エンゲージメントの基盤だと考えています。また、従業員エンゲージメントの向上は広義の人権デュー・ディリジェンスととらえ、自社における心理的な働きやすさと物理的な働きやすさの両方に取り組むことで「個人之力」をさらに高めようとしています。

2018年、当社はGallup社によるエンゲージメント・サーベイを、全グループ従業員を対象に初めて実施しました。グループ全体のスコアは他企業の水準以下で、中でも日本は際立って低い結果となりました。そうした状況を改善するため、当社は、各部門で調査結果を共有し、従業員の声をより深く聞く取り組みを強化するとともに、全社的に新たな企業文化の醸成に向けたコア・バリュー「INTEGRITY」の確立や、リーダーシップの在り方について考える「Leading with INTEGRITY」の導入といった変革を実施し、「組織之力」の底上げを図っています。

### ■ Gallupサーベイ21年度の結果

2021年秋に3年ぶり2度目のGallupサーベイを実施しました。結果は、Q12(Gallup社が調査から導き出したエンゲージメント測定のための12の質問)のすべての項目において前回からスコアが上昇するなど、大幅な改善が見られました。全体平均のスコアは3.64で、前回から0.16ポイント上昇しました。これは連続してGallup社の調査を受けた企業の中でもかなり大きな改善幅です。また、Engaged(熱意のある)従業員の比率は26%で、前回から6ポイント上昇し、前回浮き彫りとなったRecognition(認める・褒める)や成長に関して意識や機会が低いという課題にも改善が見られました。今回の調査では、海外のアドバンテストグループ

各社のエンゲージメント・レベルは、各国の標準値と比べるとかなり高いものであることが分かりました。この結果は、従業員一人ひとりがエンゲージメントの重要性を理解し、「INTEGRITY」や「Leading with INTEGRITY」といった変革を受け入れ、実行していることが一定の成果となって表れたものと考えています。

### ■ Gallupサーベイ結果に対する取り組み

しかし、一方でGallup社のサーベイに参加している企業との比較では、当社全体のスコアは高いものではなく、まだ改善の余地があります。そこで、各部門に情報共有をした上で、各部門の旗振り役を中心にその結果に至った要因をディスカッションし、それぞれ課題に対応したアクション・プランを作成しています。

一部の部門では従業員の状態およびモチベーションを計るツールを独自に導入し、さらに他部門との横断的な連携強化を進めることで、より一層活動が広がりを見せています。また、今回のサーベイを客観的にエンゲージメント測定する機会として活用しつつ、学習する組織の醸成に向けて中長期的な人財育成プランを実行している部門もあり、数年間取り組んできた新たな企業文化の醸成は形になりつつあります。

エンゲージメントはその国の風土や文化によって大きく異なるものであり、ローカライズした展開が必要になる一方で、当社の企業理念The Advantest Wayの基盤であるコア・バリュー「INTEGRITY」はグローバル共通のものです。各部門の特性、課題に対応したアクション・プランを実行しつつ、活動状況をグローバルに情報共有し、企業文化の醸成に向けて人的・経済的なリソースの投資を継続していくことがエンゲージメントの向上に不可欠と考えています。

当社では、2023年にも同じGallup社によるサーベイを予定しています。改善活動の成果を数値として確認すると



## 社会課題への取り組み

ともに、エンゲージメントへの意識を企業文化として定着させることに、サーベ이를継続的に実施する意義があると考えています。

## ■ 新しい働き方のためのオフィスリニューアル

当社は、今後もテレワークが継続することを前提に、従業員が「その日の業務内容によってふさわしい席を自由に選ぶ」をコンセプトとしたABW (Activity Based Working) の考え方を取り入れ、全面フリーアドレスのオフィスの導入を進めています。設計段階から対象部門の従業員も含めたワークショップを開催し、実現したいオフィスについて議論を重ねた上でオフィスのコンセプトを決めました。

自由に高さを変えられる電動昇降機をはじめ、遮音性のあるパーティションで囲まれた高集中席、隣の人と意見交換をしながら共同作業が進められる席など、バリエーション豊富な席を用意します。また、席が固定されていないことから、部門やフロアの垣根を越えたコミュニケーションがとりやすくなります。

在席管理・会議室予約システムをはじめ、新しい規格のWi-Fiやミーティングエリアへの大型ディスプレイの導入など、ITによる業務の効率化、オフィスの利便性の向上を目指した取り組みもなされています。

ABWのコンセプトを取り入れたオフィスリニューアルは、2021年度に丸の内本社、(株)アドバンテスト研究所が入居する仙台研究所やAdvantest (Singapore) Pte. Ltd.の新本社オフィスに導入され、数年をかけて世界中の全事業所へと展開予定です。

## ■ 全社でのハイブリッドワークモデルの推進

当社は、グローバルな事業展開と従業員の多様な働き方を推進するため、「#myADVデジタルワークプレイス活動(#myADV)」を2020年5月から継続的に進めています。

#myADVは、Global IT Collaborationチームが推進役となって、ボランティアの#myADVガイド(2022年6月末現在、200名以上)を支援する仕組みをとっています。Global IT Collaborationチームが、#myADVガイドに対する定期的なコーチングセッションや、特定の事業体に対する組織別ユーザーケース分析・トレーニングを実施し、コラボレーション・ツールの全社的な普及・活用を支援しています。

今後は、グループ全体の従業員を対象としたハイブリッド・ワークのトレーニングや、新しいツールや機能の導入を進め、デジタル技術を活用したチームコラボレーションのレベルをグローバルに高めていきます。

## ■ 事例：群馬工場におけるエンゲージメント向上への取り組み

群馬工場では、感染症拡大による出荷への影響を避けることを最重要課題としており、出社人数を極力減らしています。多くの従業員がテレワークとなり、対面でのコミュニケーションが取りづらい上、部材調達難と出荷要求の高まりという板挟み状況にあります。こうした環境では従業員の気持ちを知り、寄り添うことが重要と考え、2020年12月から従業員500名にコラボレーション・ツールのアンケート機能を用い、状況や意見収集を開始しました。出社しなければならない従業員からは、感染症への不安を取り



リニューアル後の丸の内本社

## 社会課題への取り組み

除けるよう管理部門とも協力して改善し、実施した対応を従業員にフィードバックしました。

また、毎月開催していた全体集会ができなくなったことで、従業員に会社の考えを広く伝えることも難しくなりました。そこで生産本部長メッセージのオンライン配信を2021年1月から開始し、配信後にアンケートを実施することにしました。アンケートの回答は所属員の約40%から届き、発信側も反響の大きさに手ごたえを感じています。本部長メッセージには、従業員からでてきた疑問に対して答えるという新たな展開も加わり、双方向コミュニケーション

の質が高まっています。

全社でのコラボレーション・ツールの浸透、またINTEGRITYワークショップの展開により、リモート環境下での従業員との双方向コミュニケーションは製造現場にまで行き届きました。生産部門は職種や組織形態もさまざまのため、それぞれの部門に沿ったエンゲージメント向上の施策やサポートが必要です。企業風土・文化、従業員同士のつながりを高めていくことで、働きやすい職場となり、その結果として生産性向上につながるよう引き続き改善に努めていきます。

Advantest Europe GmbH(ドイツ)は、国際的な人事コンサルティング機関「Great Place to Work」に2017年から1年おきに参加し、2021年度も「働きがいのある会社」として表彰されました。

また、Advantest Test Solutions, Inc. (アメリカ)も2021年に南カリフォルニアの地元紙「Orange County Register」の「TopWorkplaces」に輝きました。ランキングは、企業文化や経営、リーダーシップに関する秘密厳守の従業員アンケートの結果に基づき行われ、3年連続の受賞です。



## 労働安全衛生への取り組み

アドバンテストグループは、すべての事業活動において、安全衛生管理が重要課題の一つであることを認識し、基本方針に基づき積極的かつ継続的に安全衛生活動に取り組んでいます。

当社では、グループ全体の安全衛生に関する方針・施策を決定する「全社安全衛生委員会」を毎年開催しています。ここで決定される重点活動テーマを基に各事業所の安全衛生委員会で年間目標や計画を策定し、安全衛生活動に取り組んでいます。

また、各事業所の安全衛生委員会事務局との横断的な連

絡会を定期的で開催し、活動状況などの情報を共有することで、各事業所の安全衛生活動の強化を図っています。

2021年度は国内での労働災害発生率(度数率)0を達成しました。外部機関による国内事業所の安全診断を実施し、当社の危険有害性リスクの低減に寄与することができました。

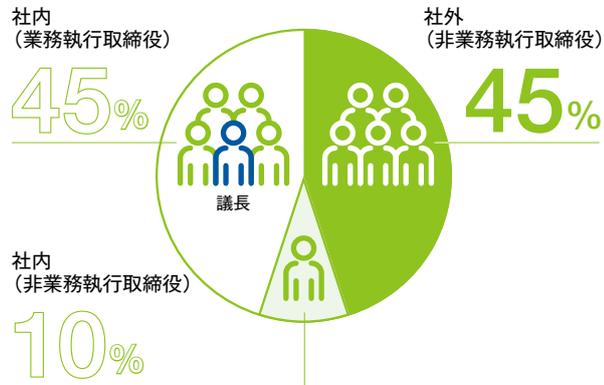
国内、海外グループ会社を含めた2021年度の労働災害発生率(度数率)は0.4となりました。

2022年度は、安全啓発を継続して実施し、安全意識のさらなる向上を目指します。さらに群馬工場において労働安全衛生マネジメントシステムを整え、ISO45001の認証取得を目指します。

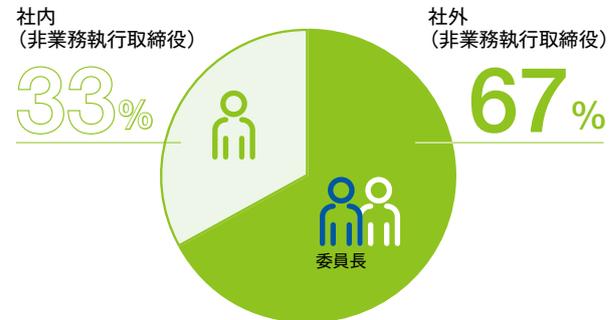


## ガバナンス・ハイライト

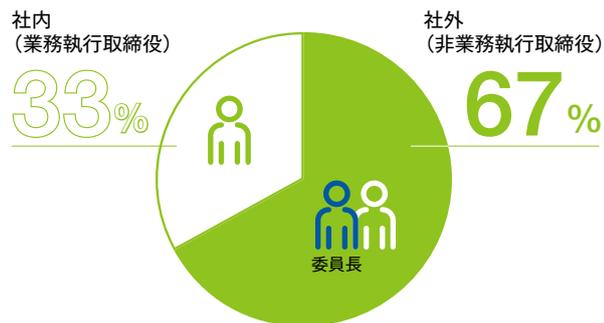
## 取締役会の構成比率



## 監査等委員会の構成比率



## 指名報酬委員会の構成比率



## 活動実績(2021年度)

取締役会	13回
監査等委員会	13回
指名報酬委員会	13回
オフサイト・ミーティング	3回

## 取締役の在任期間(通算)

2022年6月24日現在



## 株主総会

当社は、株主総会を株主の皆さまとの対話を進めるための機会と考えています。

2022年の株主総会は、当社事業所内の大ホールで開催しました。

本年度もできるだけ多くの株主の皆さまが株主総会に参加できるよう、本総会の模様をライブ配信しました。招集通知だけでなく、封筒や同封チラシにおいても本ライブ配信の案内を記載することで、今年のライブ配信では昨年と比較して倍以上の株主の皆さまにご視聴いただくことができました。また、株主の皆さまとの対話を充実させるため、インターネットによる事前質問の受付を行うとともに、本総会のライブ配信中も株主の皆さま方からのメッセージをオンラインにてお受けいたしました。

今後も、来場が難しい株主の方々にも配慮した上で、多くの株主の皆さまに対し、より開かれた株主総会を実現していきます。

株主総会の詳細については、以下のURLをご覧ください。



<https://www.advantest.com/ja/investors/shares-and-corporate-bonds/meeting/>

## 取締役会

取締役会は、経営の意思決定機関として、グループ全体の経営方針、経営戦略等の重要事項について決定するとともに、業務執行機関の業務執行を監視、監督します。当社は、取締役会メンバーに複数の社外取締役を含めることで、取締役会の監視、監督機能を強化しています。取締役会では、経営陣から提案された議題に対して幅広い知識と経験を有する取締役がそれぞれの視点から意見を表明し、活発な議論が交わされています。取締役会は、月1回程度、1回につき3～5時間程度かけて、予算や決算、人事、企業結合案件等を検討しています。取締役が多様化する中でも意思の疎通を円滑に図れるよう、取締役会には同時通訳を用いて日本語、英語双方で自由に発言ができる体制を整えるとともに、資料および議事録についても英訳を準備しています。取締役会の議長は代表取締役兼執行役員社長の吉田芳明氏が務めています。

▶ P.69 取締役紹介、スキル・マトリックス

## ■ オフサイト・ミーティング

中期経営計画やサクセッションプラン、M&Aなどの重要課題を議論するためには、多くの時間を要します。そのため、当社ではこのような重要課題を効果的に取締役会にて議論するため、オフサイト・ミーティングを開催し、これらの重要課題に関する情報提供および意見交換を実施しています。2021年度は、2日間にわたり望ましい機関設計やサクセッションプランなどについて検討した他、ESG推進や第2期中期経営計画について議論しました。

## ■ CxO体制

2021年度より当社ではCxO体制を導入しました。オフサイト・ミーティングでは、より実効性の高いCxO体制を持たせるための議論を行い、2022年度にはグローバルな事業展開を一層推進するために、体制の一部見直しを行いました。

## ■ 買収案件のPMI\*

買収等により拡大した事業についてもその事業損益を毎月取締役会にてモニタリングしております。買収した事業のさらなる成長のため、2021年度では買収した事業に関連し、米国での製造拠点の拡張投資について取締役会にて議論しました。

\* Post Merger Integration

## ■ 自己株式の取得

2022年度は前年度に引き続き、2022年7月に株主還元と資本効率の向上および将来の譲渡制限付株式報酬制度において交付される株式に充当することを目的とした自己株式取得決議を行いました。

## ■ 自己株式の消却

株主還元と資本効率の向上を目的とし、2022年9月に800万株の自己株式を消却しました。

## ■ 有価証券報告書の総会前開示

株主総会は株主の皆さまとの建設的な対話の場であることを意識し、取締役会にて有価証券報告書の総会前開示について議論しました。取締役会の議論を踏まえ、株主の皆さまが議決権を行使する上での参考となるよう、有価証券報告書の総会前開示を実施しました。

## 取締役会評価

当社では、取締役会の役割と責務の実効性を評価するため、毎年、取締役全員に質問形式のアンケートを配布し、取締役会の評価を実施しています。実効性評価の主な項目は以下のとおりです。

### ● 取締役会の構成

人数、構成員の多様性、社外取締役の兼任状況など

### ● 取締役会の運営

資料配布時期、資料の内容、取締役会の開催頻度、議長の議事進行、WEB会議・同時通訳の質など

### ● 取締役会の議題

経営戦略、中期経営計画、サクセッション・プラン、報酬制度、リスク、サステナビリティ、人的資本・知的財産などの経営資源など

### ● 取締役会を支える体制

社外取締役の会合、指名報酬委員会からの答申、社外取締役への情報提供、取締役へのトレーニング、専門家の活用など

## ■ 2020年度の評価結果とその対応

2020年度の実効性評価では、取締役会にてESGに関する議論を深めることおよび望ましい取締役会の構成について考えていくことが重要であるという結果となりました。これらの評価結果に対し、2021年度は以下の対応を実施しました。

- ESGについては、2021年6月にESG推進基本方針を定め、それに基づき、2021年11月の取締役会に活動進捗状況報告を行いました。
- 望ましい取締役会の構成については、機関設計も含め、指名報酬委員会や取締役のオフサイト・ミーティングで議論をしました。集約の段階までには至っておりませんが、本件については継続的に議論していくこととなります。

## ■ 2021年度の評価結果

2021年度の実効性評価では、自由闊達な意見交換がなされていることが確認できました。また、取締役会の実効性をさらに高めるためには、外部環境をより意識して報告するとともに実効性評価自体も見直すこと、および取締役会の審議においては報告の時間より議論する時間に重きを置き、より議論に多くの時間を割くことが重要であるという結果となりました。

## 監査体制

当社は、2015年6月24日に監査等委員会設置会社に移行しました。監査等委員は、監査等委員会で策定した監査方針、監査計画、職務の分担等に従い、会社の内部監査部門その他の内部統制部門と連携の上、重要な会議（経営会議、予算計画会議、内部統制委員会、開示委員会等）に出席し、取締役、執行役員、従業員等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社および主要な事業所において業務および財産の状況を調査します。また、子会社については、子会社の取締役、監査役等と意思疎通および情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けるほか、主な連結子会社の往査（WEB会議および対面でのインタビュー）を実施し、その業務および財産の状況を監査します。監査等委員会の委員長は社外取締役である難波孝一氏が務めています。

監査等委員である社外取締役は、内部統制委員会への出席や、常勤監査等委員が行う業務執行部門に対する往査に必要に応じて参加し、当社の業務執行の状況等につき能動的に監査・監督を行っています。また、監査等委員会は会計監査人、監査室その他の内部統制部門およびアドバンテストグループ各社の監査役等と連携し、必要に応じて意見交換する機会を確保し、意思疎通を図っております。

内部監査については監査室を設置し、複数の専任の従業員により、監査等委員会や会計監査人等と連携して、会社の内部統制の整備・運用状況を日常的に監視するとともに、問題点の把握・指摘・改善勧告を行っています。監査室は、監査結果を執行役員社長および監査等委員会に報告する他、取締役会にも定期的に報告しています。

会計監査については、当社はEY新日本有限責任監査法人と監査契約を結び、所定の監査を受けています。当社が東証2部に上場した1983年度より、EY新日本有限責任監査法人（当時、監査法人第一監査事務所）が継続して当社の上場監査を実施しております。2021年度において当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、松本暁之氏、太田稔氏および中田裕之氏です。業務執行社員のローテーションは適切に実施されており、業務執行社員については、連続して7会計期間を超えて会計監査業務に関与しておらず、筆頭業務執行社員については連続して5会計期間を超えて会計監査業務に関与していません。業務執行社員については、7会計期間の関与の後、再度同じ会計監査業務に関与する場合には、5会計期間のインターバルを設けることとしています。さらに、筆頭業務執行社員については5会計期間の関与の後

## コーポレートガバナンス

に、再度の関与は行わない運用としています。また、当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士を主たる構成員とし、システム専門家等の専門的知識を有する者を含んでいます。

### 指名報酬委員会

当社は、取締役および執行役員の選任・選定、解任・解職ならびに取締役および執行役員の報酬の決定に当たり取締役会の役割を補完する任意の機関として指名報酬委員会を設置しています。指名報酬委員会が、指名委員会および報酬委員会双方の機能を担っています。指名報酬委員会は職務の遂行にあたり、取締役および執行役員の選任・選定、解任・解職および報酬の公正性、妥当性および透明性を向上させる責務を負います。指名報酬委員会は、取締役会決議により、取締役の中から選定された委員によって構成されます。独立した視点を取り入れるため、委員の過半数は社外取締役により構成されています。人事部が指名報酬委員会の事務局として対応しています。2021年度の指名報酬委員会での主な検討事項は、以下のとおりです。

- 取締役および執行役員の候補者について
- CEOのサクセッション・プランについて
- 役員報酬制度の見直しおよび運用について

現在の委員は、占部利充氏、住田清芽氏および吉田芳明氏であり、委員長は占部利充氏が務めています。委員の3名中2名および委員長は社外取締役です。

指名報酬委員会は、取締役および執行役員については、取締役会の定める「取締役および執行役員を選任・選定、解任・解職するに当たっての方針と手続」に従い、当社グループの持続的な発展と中長期的な企業価値の向上に貢献できる人物を候補者として取締役に答申しています。なお答申にあたり、ジェンダーや国際性の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成する旨を考慮します。また、独立社外取締役については、前述の「取締役および執行役員を選任・選定、解任・解職するに当たっての方針と手続」に加え、取締役会の定める「独立社外取締役の独立性判断基準」に従い、豊かな知見を持ち、取締役会への積極的な貢献が期待できる人物を候補者として取締役に答申するものとしています。

### ■ 社外取締役の選任・選定基準

当社の定める独立性判断基準に該当し、かつ次のいずれかの経歴または能力を有する者の中から、人格、他社役員

の兼任状況、当社社外取締役としての在任年数等を総合的に勘案し、候補者とします。

- 弁護士等の法律の専門家
- 会社の経営に関与した経験を有する者
- 財務および会計に関する相当程度の知見を有する者
- 半導体関連業界等、当社ビジネスに関連する業界の知識や経験を有する者
- 研究、開発の豊富な経験を有する者
- その他上記各項目に準じた経歴または能力を有する者

### 経営会議

経営会議を業務執行の重要事項の決定機関としています。執行役員の中からグループ経営を牽引するにふさわしい役員を経営執行役員とし、経営会議のメンバーとしています。経営会議のメンバーは半数が外国籍である経営執行役員で構成されており、経営会議は月2回程度の開催頻度で、主にWeb会議形式で開催しています。

### 内部統制委員会

内部統制委員会では、アドバンテストグループ全体の重要なリスクを洗い出した上で、その分析を行い、委員で情報を共有しています。あわせて、リスクごとの責任部門と対応の方針・手順を明確にしています。内部統制委員会は、社長が委員長を務め、経営執行役員、ユニットリーダー、管理部門等31名で構成されています。そのうち1名はアドバイザーの社外弁護士です。また、社外取締役がオブザーバーとして参加できるようにしています。

### 開示委員会

開示委員会では、当社による適切な開示が行われることを監督しています。2022年8月には、同委員会の所管範囲を明確化するとともに委員の権限を強化することで、開示委員会の構成を大幅に見直しました。現在の開示委員会は4名の委員で構成され、適時開示文書のレビューに加え、有価証券報告書、事業報告書、統合報告書、コーポレートガバナンス報告書等の開示に関して作成を主導しています。

## サステナブル経営推進ワーキンググループ

当社は2020年度「サステナブル経営推進ワーキンググループ」を新設しました。ESG活動を全社グローバルに展開するため、業務執行取締役3名をE/S/Gそれぞれの戦略責任者とし、全ユニット(事業部門、支援部門)のリーダー、全地域拠点(欧州、北米、アジア)のリーダーを中心に50名の委員で構成され、サステナブル経営のガバナンス体制として機能します。具体的には、事業年度ごとに各ユニット・各地域におけるESG課題の特定および評価を行い、重点テーマ、目標、KPIを「ESG行動計画2021-2023」にまとめ、開示委員会、内部統制委員会等、関連する全社委員会との協働で全社のESG活動を支援・推進します。

## 危機管理本部

危機管理本部は、災害や事件等により当社の事業の継続が困難となるような事象が発生するおそれがある場合、もしくは当社の役職員の生命身体に危害が生じるおそれがある場合、または社会的問題となるような不祥事等が発生した場合、その対策を講じるための組織です。

危機管理本部は、執行役員社長を本部長とし、副本部長、事業所責任者およびファンクショナルメンバー等28名の委員で構成されています。また、2022年度から、グローバルなインシデントに対しより迅速に対応するために、危機管理本部の下位組織としてContingency Teamを新設し、海外拠点のメンバー6名を選任しました。

## サクセッション・プラン(後継者計画)

当社では、経営課題・経営戦略に則して常に次世代・次々世代の経営体制を準備するため、2021年度よりサクセッション・プランの策定に着手しました。

CEOのサクセッション・プランについては、取締役会が主体的に関与しています。取締役会は指名報酬委員会から当社グループの経営課題や現CEOの評価、CEOに求める要件に関する報告を受け、次期CEOに求められる人材要件を確認しました。人材要件を定めたのち、指名報酬委員会が外部専門家を用いて後継者候補のアセスメントを実施するとともに、外部人材市場についても調査しました。あわせて、社外取締役が後継者候補と面談しました。これらの結果を

踏まえ、指名報酬委員会はCEO後継者の育成計画を含む今後の方向性について議論し、取締役会に報告しました。

また、当社グループのキーポジション(執行役員クラス)のサクセッション・プランについては、CEOおよび経営執行役員による検討委員会で、各キーポジションの後継者候補をリストアップしました。この後継者候補者リストは執行部門により毎年レビューされるものです。執行部門は、後継者候補に対してトレーニングや育成計画を設計・実行し、指名報酬委員会および取締役会に適宜状況を報告しています。

## 役員報酬

当社の役員報酬制度は、固定報酬(金銭)、業績連動賞与(金銭)、株式報酬(非金銭)から構成されています。役員報酬制度の基本的な考え方は以下のとおりです。

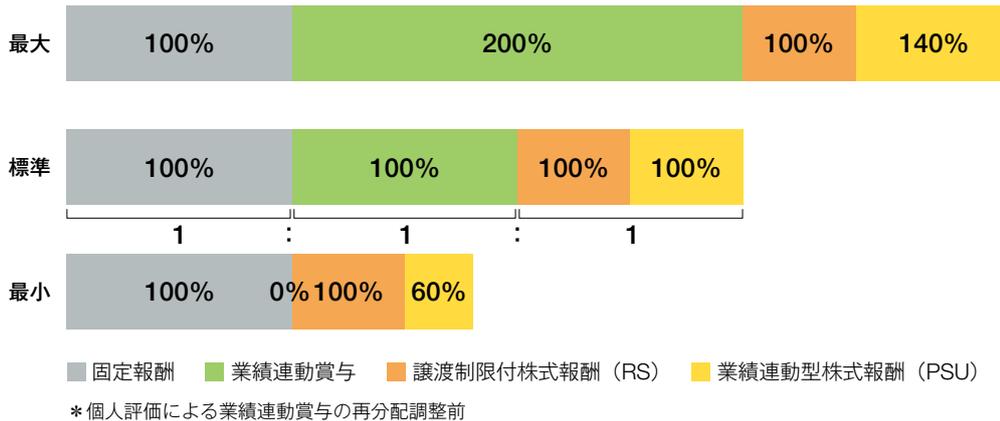
- ① 当社のグローバルな事業展開を支える国際人財を惹きつける報酬ミックスと報酬レベルとすること
  - ▶ グローバルレベルで複雑かつ高度に進化している半導体産業において成長を続けるため、世界各地の有能な人財を登用し、グローバル企業にふさわしい処遇を行います。
- ② 業績連動を前提としたメリハリのある賞与とすること
  - ▶ 業績変動を前提に、業績好調時には役員への貢献に報い、業績下降局面においては当社の負担軽減を図ります。
- ③ 株主との価値共有および中長期視点での経営推進を促す株式報酬とすること
  - ▶ 中長期的企業価値向上の追求を株主と共有する譲渡制限付株式報酬(RS)と企業価値向上につながる中期経営目標実現を促す業績連動型株式報酬(PSU)を組み合わせます。

業績連動賞与についてはその連動性の幅を大きくすることで企業価値の向上につなげるべきであること、株式報酬については中長期視点での経営を促すため、在任中は株式を保有することを条件に付与する譲渡制限付株式報酬制度(RS)および中期経営計画の達成状況にリンクさせる形の業績連動型株式報酬制度(PSU)の導入が望ましいという観点から、指名報酬委員会が再構築した報酬制度を取締役会へ答申し、取締役会決議および株主総会の承認を経て、次の内容で運用しています。

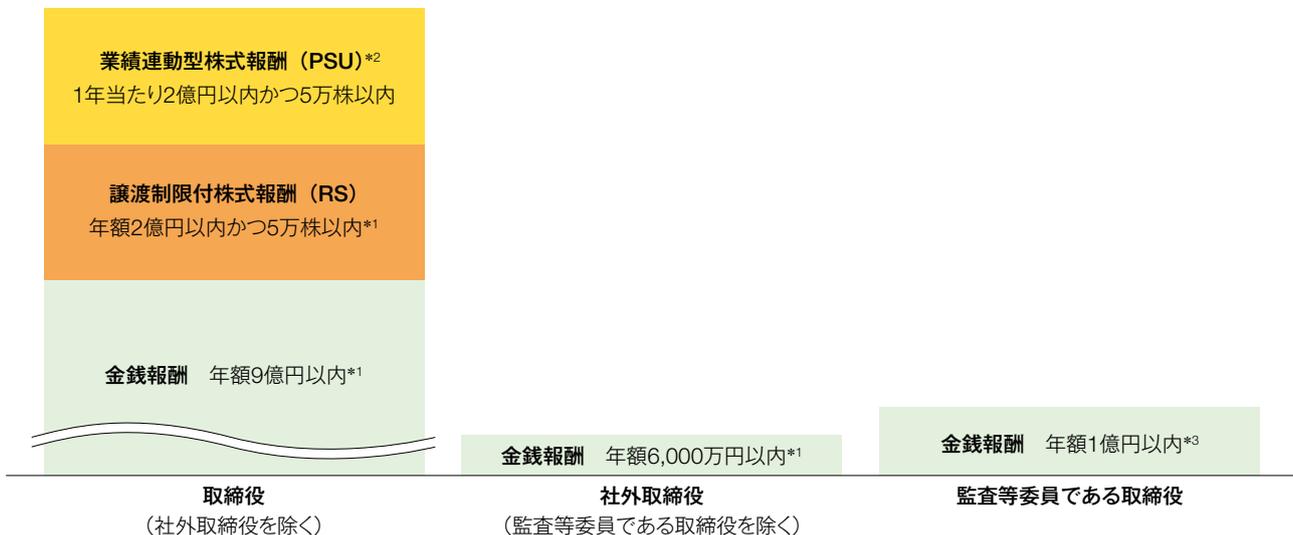
報酬構成	<p><b>【経営執行役員（社長を含む）の報酬比率】</b>          固定報酬：業績連動賞与：株式報酬＝1：1：1</p> <p><b>【他の執行役員の報酬比率】</b>          固定報酬：業績連動賞与：株式報酬＝1：0.8：0.8          但し、取締役を兼務している場合は別途、取締役報酬を支給する。          上記の報酬比率は標準報酬の場合であり、業績により比率は変動する場合がある。</p>
固定報酬 (金銭)	外部の客観的データを参照しつつ、担っている職務・職責に応じた適切な水準で設定し、毎月支給する。
業績連動賞与 (金銭)	<p>短期インセンティブとして位置づけ、業績確定後に年1回支給する。</p> <p><b>【業績指標】</b>          毎年の「利益計画目標達成率」をKPIとし、基準額の0%から200%とする。          * 経営執行役員の基準額は固定報酬の100%、その他の執行役員の基準額は固定報酬の80%</p> <p><b>【個人評価】</b>          当年度の金銭賞与支給額の30%を個人評価対象原資とし、社長が行う個人別評価に基づき再分配する。          評価・配分案は指名報酬委員会で審議、承認し、取締役会に報告する。          社長の評価は、原則として全社全体の定量評価とするが、取締役会の判断により理由を示した上で増減することがある。</p>
株式報酬	<p><b>【譲渡制限付株式報酬：RS】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 株式報酬のうち50%を譲渡制限付株式報酬とする。</li> <li>● 毎年付与し役員在任中は譲渡制限を設ける(継続保有を義務付ける)。</li> </ul> <p><b>【業績連動型株式報酬：PSU】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 株式報酬のうち50%を業績連動型株式報酬とする。              3年間の中期経営目標(KPI)の達成結果に基づき、基準値の60%から140%を支給する。</li> <li>● KPIは下記3項目とし、各項目のウエイトは以下のとおりとする。             <ul style="list-style-type: none"> <li>● EPS成長率：                  中期経営計画3年間のEPS平均成長率である14%成長を目標とし、目標達成率に応じて基準値の70から130%の範囲で変動する。</li> <li>● r-TSR：                  TOPIXのTSRと当社のTSRを比較(当社TSR÷TOPIX TSR)し、その数値に応じて基準値の-5から5%の範囲で変動する。</li> <li>● ESG評価：                  S&amp;P GlobalのCorporate Sustainability Assessmentの評価スコアを指標とし、その評価スコアに応じて基準値の-5から5%の範囲で変動する。</li> </ul> </li> <li>● 中計終了後に3年分を一括付与する。             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 期中の就任は期間按分して追加権利付与する。</li> <li>● 期中での退任は中計終了後に期間按分して支給する。</li> </ul> </li> </ul>

## コーポレートガバナンス

## ■ 経営執行役員(社長を含む)の報酬イメージ



## ■ 取締役報酬の上限



\*1 2021年6月23日開催の第79回定時株主総会の決議によります。

\*2 PSUは3年分を一括付与するものであり、3事業年度にわたる職務執行の対価として6億円・15万株を上限としますが、1年あたりは上記のイメージのとおりとなります。

\*3 2015年6月24日開催の第73回定時株主総会の決議によります。

## ■ 取締役の報酬等の総額(2021年度)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)					対象となる 役員の員数*1 (人)
		金銭報酬*3		非金銭報酬*2			
		固定報酬	業績連動 報酬等	ストック・ オプション	譲渡制限付 株式報酬	業績連動型 株式報酬	
取締役 (監査等委員を除く。) (社外取締役を除く。)	800	186	239	66	95	214	5
取締役 (監査等委員) (社外取締役を除く。)	43	43	0	0	0	0	1
社外取締役 (うち監査等委員を除く。)	69	69	0	0	0	0	5
(うち監査等委員)	(40)	(40)	(0)	(0)	(0)	(0)	(3)
(うち監査等委員)	(29)	(29)	(0)	(0)	(0)	(0)	(2)

\*1 2022年3月31日時点における取締役(社外取締役および監査等委員である取締役を除く。)の在籍人数は5名、社外取締役の在籍人数は5名です。

\*2 スtock・オプションは、2020年度までに付与したもののうち、2021年度の日本基準による費用計上額を記載しています。2021年度は、ストック・オプションは付与していません。譲渡制限付株式報酬および業績連動型株式報酬は、2021年度の日本基準による費用計上額を記載しています。

\*3 上記の報酬等の他に、米国の当社子会社から156百万円の金銭報酬を米国在住の取締役に支払っています。

## コーポレートガバナンス

## ■ 1億円以上の報酬を受けた取締役とその報酬額(2021年度)

氏名	報酬等の 総額 (百万円)	地位	支給 会社	報酬等の種類別の総額 (百万円)				
				金銭報酬		非金銭報酬*		
				固定報酬	業績連動 報酬等	ストック・ オプション	譲渡制限付 株式報酬	業績連動型 株式報酬
吉田 芳明	249	代表取締役兼 執行役員社長	当社	63	91	21	21	53
塚越 聡一	144	取締役兼 経営執行役員	当社	39	49	12	12	32
藤田 敦司	142	取締役兼 経営執行役員	当社	38	49	11	12	32
津久井 幸一	141	取締役兼 経営執行役員	当社	38	50	11	12	30
Douglas Lefever	280	取締役兼 経営執行役員	当社	8	—	11	38	67
		Director, President and CEO	Advantest America, Inc.	56	100	—	—	—

\* スtock・オプションは、2020年度までに付与したもののうち、2021年度の日本基準による費用計上額を記載しています。2021年度は、Stock・オプションは付与していません。譲渡制限付株式報酬および業績連動型株式報酬は、2021年度の日本基準による費用計上額を記載しています。

## 株式

2021年度は市場から7,167,500株の自己株式を取得し、24,505株の自己株式を消却しました。また、2022年7月の取締役会にて、それぞれ10,000,000株、500億円を上限とする自己株式の取得および8,000,000株の自己株式消却の決議を行い、2022年9月末時点で3,445,000株の自己株式を取得するとともに、9月9日には8,000,000株の自己株式を消却しました。2022年9末日現在では、当社では普通

株式を191,542,265株発行しており、自己株式の数は合計4,600,899株となります。

取締役、執行役員等に対するインセンティブとして2020年度までStock・オプションを発行しており、2022年9月末の残額は合計6,760個(676,000株)となります。それ以外に新株予約権や転換社債を発行していません。また、当社は、1単位(100株)毎に1議決権を付与しており、1単位で複数の議決権を付与する株式(いわゆるデュアルクラス株式)や無議決権株式を発行していません。



## 社外取締役対談



社外取締役

唐津 治夢

社外取締役

占部 利充

私たちの豊かな生活を支え、日夜革新を続ける半導体。その先端技術を先端で支えるアドバンテストにおいて、企業価値向上に向けたコーポレートガバナンスのあり方等について、社外取締役の唐津 治夢 氏と占部 利充 氏にご意見を伺いました。

(司会：経営企画本部 IR部 部長 小林 良健)

### アドバンテストについて

当社は1954年に設立されて、今年で68年目を迎えます。計測器ビジネスに始まり、現在は半導体試験装置、半導体のテストという領域でビジネスを展開しています。多くの投資家、株主からは「ニッチ」な市場でトップシェアの会社と認知されていますが、取締役になられてアドバンテストをどのような企業とご認識されていますか？

**唐津** 「計測」というのは物事の基本です。実は、すべての物事の価値を決めているのは計測なんです。ですから、今、ニッチという言葉が出ましたが、実は全くニッチではないのです。世の中における基本であり、かつ無限の可能性を持つ計測の価値、それをもっと大事にして、もっと広げていくことで、より発展していける企業だと認識しています。

**占部** アドバンテストは、半導体試験の機械を作って売るというビジネスですね。それだけならニッチとも言える

でしょう。しかし実際に社会に役立っているものは、機械そのものではなく半導体が正しく動いているかどうかを検証することなので、実はデータビジネスなのかもしれない。当社が本当に売っている価値は何だと考えた時に、今後も世の中になくってはならない半導体に関連したデータにずっと触れられる当社は、大変価値のある、とても恵まれたポジションにいると思っています。

**唐津** 歴史的に見れば、多くの電機メーカーが、半導体試験装置を各々で作っていました。しかし全部うまくいかなかった。そんな簡単なことじゃないのです。例えばこの半導体を1ギガヘルツの速度で動かすとしたら、1.3ギガヘルツか1.5ギガヘルツぐらいでテストしないと1ギガヘルツが保証できない。半導体メーカーがやっと1ギガヘルツの速度を出した時には、我々はその3割、5割先までの技術を具現化して、製品化していないと試験はできない。しかもメモリの試験装置などは何百もの半導体を同時に試験しますね。これはとんでもない世界です。半導体試験装

## 社外取締役対談



置は150万点ぐらいの部品点数があって、中型のジェット旅客機が約100万点~200万点なんです。車はおよそ30万点。中型のジェット旅客機と同じぐらいの複雑性を箱の中に詰めるってとんでもないことなんです。普通の会社ではおいそれとはできないのですね。

#### グランドデザインについて

当社の将来に大きな期待をいただいておりますが、当社は2018年に初めて中期経営計画と10年スパンのグランドデザインを策定しました。その策定に関し、どのような点に関心をもたれましたか？

**唐津** 中長期計画で覚えているのは、最初に見た計画のドラフトの絵、それは、社会のどこともつながっていない、宇宙の中にアドバンテストがポツンと浮いていますっていうような絵でしたね。そこで申し上げたのは、それは違うでしょと。世の中のさまざまなリンクにアドバンテストがつながっていて、どのような関係が構築されてこの計画ができていくのかということを論じるのが中長期計画じゃないですかと。そのような議論があって、次に「グランドデザイン」が出てきました。ようやくその時に自分たちのビジネスの本質を見る意識が広がったということですね。長期の計画を立てるといのはすごく良いことだと思います。視野が広がりますから。

**占部** グランドデザインができて4年が過ぎました。これまでの好業績から考えると、全体の俯瞰図としては正しかったと言えるのですが、さらに4年経つと世の中が変わってしまって、戦略の優先順位なども変わるはずで。そういう意味で、常にグランドデザインのペースになっている

その外の世界をちゃんと見て、これをアップデートしていくことが重要だと思います。10年スパンの計画も、できれば毎年、少なくとも2、3年に1度は見直すことを同時にやっていかなければ駄目だよねという議論もしています。現在、中計は3年おきで作っているが、それと同時に10年の計画も状況、環境によって常に動いていくという目で見回すべきだと。半導体のサイクルが起きるのも、半導体を使う機器やさらにその周りでもっと別な変化があるからです。その周りの産業や経済であり政治であり、今起きていること含め、あらゆることを注視することが大切だと思います。

**唐津** これからは目に見えないものがいっぱい世に出てきて、実はその見えない中に価値が詰まっている。占部さんも先ほどデータビジネスと仰っていましたが、見えない価値こそが重要になる。しかし見えないものの価値をどうやって測るのか、測り方は誰もわからない。プレイヤーとして、どこに軸足を置いてどうやって生き延びていくのかというのが課題になってきます。そうした新しい時代の中に当社の価値を最大限活かせる世界が広がっている予感がありますね。

**占部** 2019年にアドバンテストに入って最初のオフサイト・ミーティングで、ある執行役員から受けた説明は今でも印象に残っています。『自分たちの仕事って「何」と考えた時に、機械を作ってますというのではなくて、いわゆる半導体がちゃんと動いて、顧客のワークフローがきちっと効率よく動く、そういうワークフローを最適化する、半導体を活用する産業のプロセスの一番肝のところをやっているんだ。顧客の側から見ると、欲しいのは結局そこだ。自分たちのビジネスはワークフローソリューションだ。』という考え方を言ったんです。機械を売ることも当然やらないといけないけれども、一方で本質を押さえていると、いろいろと世の中が変わっても、しっかりと軸がブレないでいけるんですね。つまり、我々はデータというコーナーストーンを押さえているのだから、それをうまく使えば、もっと大きいことができる、それがグランドデザインでも議論されていますよね。

**唐津** 方向性としてはそうなっている。ただ問題は、これだけ製品の売上高が大きくなって、利益をもたらしてくると、日々の業務ではどうしても製品をひとつでも納めることが優先されてしまう。そこがジレンマ。それをどうやって乗り越えていくかが大きな意味で会社としての課題ですね。

## 社外取締役対談

**占部** まさに両利きの経営ですね。

## コーポレートガバナンスについて

長期スパンのお話を伺ってきましたが、サステナビリティについて、ESG、特にコーポレートガバナンスの観点でご意見を伺いたと思います。

**占部** ESGとして言われていることは、企業の存在意義や社会的責任を考えるとある意味で当たり前のことですね。本当に自分の会社にとってインパクトが大きくて大切なことは、本来ならば自分たちの事業計画の中でやっているはず。当社のグランドデザインやThe Advantest Wayにも、当社が気をつけなければいけないこと、大切なことがしっかりと入っていますよ。

**唐津** それはコーポレートガバナンスも同じですね。

**占部** ガバナンスや取締役会のあり方はどうあるべきなのか、足元のやるべきことは当然行っていますが、ではもっと高みに行くぞとなった時に今のあり方で十分なのか、ということも議論しています。これは取締役会のレベルだけではなく、執行役員もレベルアップすることが重要なテーマですね。

コーポレートガバナンスということでは、株主より負託を受けた取締役という立場もありますが、先ほどお話をされたグランドデザイン、事業拡大のために必要な成長投資と株主への還元についてはどのようにお考えでしょうか。

**唐津** 会社としては、まずはビジネスモデルをきちんと持つことが必要。「この時間軸の中で、このようなビジネスモデルでやろうと思うので、将来こうなるんです。」というストーリーですね。ですから、「その事業計画を実施することで、このタイミングではいくら還元できます、次のタイミングではいくら還元できます。」と語り、成長投資に対する株主の理解を得る。そのベースになるのはビジネスモデル。

**占部** そう、先ほどのワークフローソリューションのようなアイデアは良い一例で、そのように発展するぞという絵を持って「やはりそこはもっともっと、お金をつぎ込んでビジネスの基盤を作る時です。」と説得できれば、成長投資への理解が出てくるわけです。当社は利益も自己資本も率は高いが、額は未だ大したものではない。これからの成長を考えればまだまだ基盤整備が必要だと思えます。



**唐津** しかし、なぜそのような議論が進まないのかというと、やはり投資家、株主に対してどのようなビジネスモデルで説明するかという点。それが曖昧だと、きちっと説得できない。当社のあるアメリカ人の経営執行役員が良いことを言っていました。『数年前は20億ドルの売上の当社が、今は50億ドル、もうすぐ100億ドルになる。20億ドルの会社と100億ドルの会社だと、会社の構造から何から違うでしょう。だから今のうちにもう100億ドルだと思って、その時の会社はこういうふうになっていないとうまく回らない。そのために必要なものを備えていかなければいけない。』と、彼は一所懸命語っていた。執行役員が参集する経営会議ではそのような議論を深めて欲しいなと思っています。

**占部** 成長のための投資戦略は、具体的案件が出てから議論するのでは遅い訳で、不断の環境分析に基づいた、Willと、Visionを持って常に議論するものですね。当社はグランドデザインの枠組みの中で常にロングリストは持っている訳なので、そういう議論ができるベースはできてきていると思います。

## 取締役会の構成、サクセッション・プランについて

最後に、占部取締役は指名報酬委員会の委員長として取締役会のストラクチャーの検討、サクセッション・プランにも関わっていますが、どのように進められていますか？

**占部** 取締役会のストラクチャー以前に、当社のマネジメント全体のあり方ですね。これは取締役会でも議論していますし、取締役会への準備として指名報酬委員会でも議論しています。

ポイントは2つあって、1つめはやはり、将来の目指す



ビジネスの姿を抜きにして、ストラクチャーのためのストラクチャーの議論は意味がないからやめよう、ということ。例えばサクセッション・プランを検討する時も、出発点は今までも何度も議論してきた経営課題であり、事業戦略上の課題をもう一度総ざらいして、整理して、皆で共有しています。次世代のマネジメントで何がもっと必要なのか、その時の取締役会はどうな姿なのかという組み立てで議論をしています。2つめは、仕組みや総論だけでなく固有名詞つきの議論・検討を蓄積すること。例えば、次世代の経営チームを作っていくために、我々社外取締役が上級レベルの執行役員と個別に面談し、評価もして、必要となれば彼らにアドバイスを送っています。大きくはこの2つに気をつけています。

**唐津** 占部さんが取り仕切ってくれて、ここ2年でかなり執行役員との対話や議論が蓄積され、データが溜まってきました。

**占部** そのデータはCEOにも共有されていて、CEOから本人たちにもフィードバックしています。それをちゃんと蓄積していくことが力になる。1回きりではなく続けないと駄目。それを2つのレベル、取締役が経営チームを見る

というレベルと、経営チームの人たちが、もう1つ下のレイヤーの人たちとちゃんと同じ形でやってもらう。これをちゃんと続ける。

**唐津** やはりそういう場を設けると、執行役員もすごくがんばります。私たちがいろいろ質問すると、それについて一所懸命に答えてくれます。これはそれなりのインセンティブになっていると思うし、逆に私たちも会社の中の課題などが垣間見えるようになります。彼らの立ち位置もよりよくわかるし、CEO以下の人たちがどのように動けば良いのかをアドバイスすることもできると思います。

本日はお話をいただきありがとうございました。

# 取締役紹介、スキル・マトリックス

代表取締役兼執行役員社長

よしだ よしあき  
**吉田 芳明**

取締役の就任	2013年
生年月日	1958年2月8日
国籍	日本
当社株式保有数*	53,532株



13/13



13/13

吉田 芳明氏は、当社子会社代表取締役、当社の経営企画部門長、社長室長およびナノテクノロジー事業部門長を経て、2017年1月から代表取締役兼執行役員社長を務めており、当社グループの事業および会社経営に幅広い知識と経験を有することから、持続的な企業価値向上の実現のために当社取締役として適任と判断しました。

社外取締役  
からつ おさむ  
**唐津 治夢**

取締役の就任	2012年
生年月日	1947年4月25日
国籍	日本
当社株式保有数*	3,342株



13/13

唐津 治夢氏は、国内外の研究開発機関の経営経験に加え、半導体に精通する専門家としての幅広い知識と経験を有しております。当社では、当社が属する業界にかかる同氏の識見、および同氏が有する大局的な視点を当社グループのグローバル経営に反映させ、当社の持続的な企業価値向上および取締役会の活性化に資する役割を期待しております。以上のことから、当社社外取締役として適任と判断しました。

社外取締役  
うらべ としみつ  
**占部 利充**

取締役の就任	2019年
生年月日	1954年10月2日
国籍	日本
当社株式保有数*	535株



13/13



13/13

占部 利充氏は、日本を代表する総合商社での豊富な経営経験、特に米国およびアジアにおける海外経験、事業投資判断等に関する経験、人事等管理部門に関する幅広い経験を有しております。当社では、同氏の識見を当社グループのグローバル経営に反映させ、当社の持続的な企業価値向上および取締役会の活性化に資する役割を期待しております。以上のことから、当社社外取締役として適任と判断しました。

社外取締役  
**ニコラス ベネシュ**

取締役の就任	2019年
生年月日	1956年4月16日
国籍	米国
当社株式保有数*	600株



13/13

ニコラス ベネシュ氏は、コーポレートガバナンスにかかる幅広い知識と経験およびM&Aを含む投資銀行実務の経験を有しております。当社では、コーポレートガバナンスおよび株主目線にかかる同氏の識見を当社グループのグローバル経営に反映させ、当社の持続的な企業価値向上および取締役会の活性化に資する役割を期待しております。以上のことから、当社社外取締役として適任と判断しました。

取締役兼経営執行役員  
つかこし そういち  
**塚越 聡一**

取締役の就任	2017年
生年月日	1960年2月1日
国籍	日本
当社株式保有数*	9,640株



13/13

塚越 聡一氏は、営業部門に従事し、営業部門の副本部長を務めた後、現在は生産部門長を務め、営業および生産の両部門に関して幅広い知識と経験を有しております。製造現場の効率化およびサプライチェーンの最適化による持続的な企業価値向上の実現のために当社取締役として適任と判断しました。

取締役兼経営執行役員  
ふじた あつし  
**藤田 敦司**

取締役の就任	2019年
生年月日	1959年11月15日
国籍	日本
当社株式保有数*	6,189株



13/13

藤田 敦司氏は、米国およびドイツにおける海外勤務を含め、長年にわたり経理・財務を中心とした管理部門に従事し、当社グループの事業および経営管理に関して幅広い知識と経験を有することから、当社の持続的な企業価値向上の実現のために当社取締役として適任と判断しました。

## 取締役紹介、スキル・マトリックス

取締役兼経営執行役員  
つ く い こういち  
**津久井 幸一**

取締役の就任 2020年  
生年月日 1964年12月11日  
国籍 日本  
当社株式保有数\* 5,850株



13/13

津久井 幸一氏は、ドイツにおける海外勤務を含め、長年にわたり事業部門や営業部門に従事し、当社グループの事業および経営管理に関して幅広い知識と経験を有することから、当社の持続的な企業価値向上の実現のために当社取締役として適任と判断しました。

取締役兼経営執行役員

**ダグラス ラフィーバ**

取締役の就任 2020年  
生年月日 1970年12月10日  
国籍 米国  
当社株式保有数\* 0株



13/13

ダグラス ラフィーバ氏は、米国(シリコンバレー)を中心とする事業開発を推進する役割を担っており、当社グループの事業および経営管理に関して幅広い知識と経験を有すること、また当社取締役会の多様性を高め活性化させることを期待できることから、当社の持続的な企業価値向上の実現のために当社取締役として適任と判断しました。

取締役 常勤監査等委員  
くり た ゆういち  
**栗田 優一**

監査等委員である  
取締役の就任 2015年  
生年月日 1949年7月28日  
国籍 日本  
当社株式保有数\* 6,686株



13/13 13/13

栗田 優一氏は、財務および経営企画部門における長年の経験があり、財務および会計に関する幅広い知識と経験を有しています。また、当社の取締役および監査役を歴任し、現在は常勤の監査等委員である取締役として監査・監督およびガバナンスの向上に努めています。このような実績を踏まえ、監査・監督機能の向上のために当社監査等委員である取締役として適任と判断しました。

社外取締役 監査等委員  
なん ば こういち  
**難波 孝一**

監査等委員である  
取締役の就任 2019年  
生年月日 1949年9月1日  
国籍 日本  
当社株式保有数\* 568株



13/13 13/13 4/4

難波 孝一氏は、長年にわたり主に民事事件を担当する裁判官を務めた後、弁護士として企業法務の実務に携わるなど、法律やコンプライアンスに関する豊富な経験と高度な専門的知識を有しています。当社では、同氏の法律やコンプライアンスに関する識見を当社グループの監査・監督に反映させ、監査・監督機能の向上に資する役割を期待しています。以上のことから当社監査等委員である社外取締役として適任と判断しました。

社外取締役 監査等委員  
す み た さ や か  
**住田 清芽**

監査等委員である  
取締役の就任 2020年  
生年月日 1961年1月28日  
国籍 日本  
当社株式保有数\* 314株



13/13 13/13 9/9

住田 清芽氏は、長年にわたり公認会計士として監査法人に勤務し、会計監査業務および内部統制に関する業務に携わっており、財務および会計に関する幅広い知識と経験を有しております。当社では、財務および会計に関する同氏の識見を当社グループの監査・監督に反映させ、企業会計や内部統制の向上に資する役割を期待しております。以上のことから、当社監査等委員である社外取締役として適任と判断いたしました。

\*2022年3月31日時点

所属する委員会

取締役会 監査等委員会 指名報酬委員会

1/4 委員会出席率 議長

## 取締役紹介、スキル・マトリックス

## ■ 取締役のスキル・マトリックス

	独立性 (社外)	経営	財務・会計	半導体 業界知見	研究開発	グローバル オペレーション	法務
							
吉田 芳明		●		●		●	
唐津 治夢	●			●	●	●	
占部 利充	●	●				●	
ニコラス ベネシュ	●	●				●	●
塚越 聡一				●		●	
藤田 敦司			●	●		●	
津久井 幸一				●	●	●	
ダグラス ラフィーバ				●	●	●	
栗田 優一			●	●		●	
難波 孝一	●						●
住田 清芽	●		●			●	



# Information

## CONTENTS

- 73 アドバンテストのあゆみ
- 75 事業セグメントと主要製品
- 77 解説:半導体テスト・システム
- 79 当社がテストする半導体
- 80 グローバル・ネットワーク
- 81 11年間の主要財務データ
- 83 SASBスタンダード対照表
- 85 会社概要／株式情報
- 86 外部からの評価

# アドバンテストのあゆみ

## エレクトロニクス産業黎明期

- 1954 「タケダ理研工業株式会社」を従業員4名で創業
- 1957 周波数をデジタル計測するエレクトロニック・カウンタ「TR-124B」がヒット
- 1963 日本初のデジタル電圧計「デジタル・マルチメーター」を発売
- 1972 国産初の半導体試験装置「T-320/20」「T-320/30」を発売
- 1979 世界最高性能100MHz、384ピンの超LSIテスト・システムを発表

売上高  
(億円)  
4,000



旧 練馬本社(1963年)

## コンピューター・セントリック時代

- 1982 米国に現地法人を設立、以降世界各地に拠点を展開
- 1985 社名を「株式会社アドバンテスト」に変更  
半導体テスト市場世界シェア第1位を獲得  
(VLSIresearch社調べ)
- 1993 世界最高性能 1GHzのVLSIテスト・システム「T6691」を発表
- 1995 高速メモリ・テスト・システム「T5581」を発売、  
大ヒット製品に



シリコンバレーでのテスト・デモ(1981年)

3,000

2,000

1,000

0

1954

1960

1970

1980

当社売上高の推移

## 1954-1980

日本のエレクトロニクス産業が急成長する中、当社はベンチャー起業家精神のもと、これまでにない独創的な計測技術で事業を拡大してきました。そして、躍進する半導体の未来を確信し、計測技術を応用した試験装置の開発に挑戦。経営危機など幾多の困難を乗り越え、世界最高クラスの性能を持つ半導体テスト・システムの開発に成功しました。

## 1981-2000

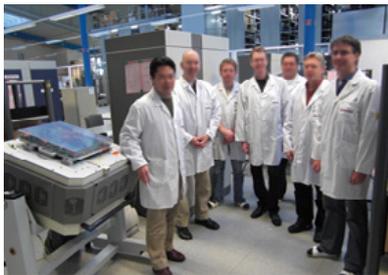
パソコンやインターネットの普及により半導体市場が大きく拡大したこの時代。最先端の計測技術と量産性を兼ね備えた当社の半導体テスト・システムは、半導体の進化と発展を後押ししました。1985年には世界半導体テスト市場で初めてシェア1位を獲得。テスト・システム事業は当社の大黒柱となりました。

日本のエレクトロニクス産業とともに成長

半導体産業とともに大きく飛躍

## モバイル・セントリック時代

- 2003 日本エンジニアリング社を経営統合
- 2008 欧州 Credence Systems社を買収
- 2011 半導体試験装置大手Verigy社を買収



旧Credence Systems 社 との合同開発チーム

## データ・セントリック時代

- 2018 グランドデザインおよび中期経営計画を発表
- 2019 米国 Astronics 社のシステムレベルテスト事業を譲受
- 2020 米国 Essai社を買収  
米国 PDF Solutions社と業務提携  
「V93000 EXA Scale™」を発表
- 2021 「ESG行動計画」を策定  
第2期中期経営計画(MTP2)を発表  
米国 R&D Altanova社を買収
- 2022 イタリア CREA社を買収



システムレベルテスト・システムの開発製造拠点

売上高  
(億円)

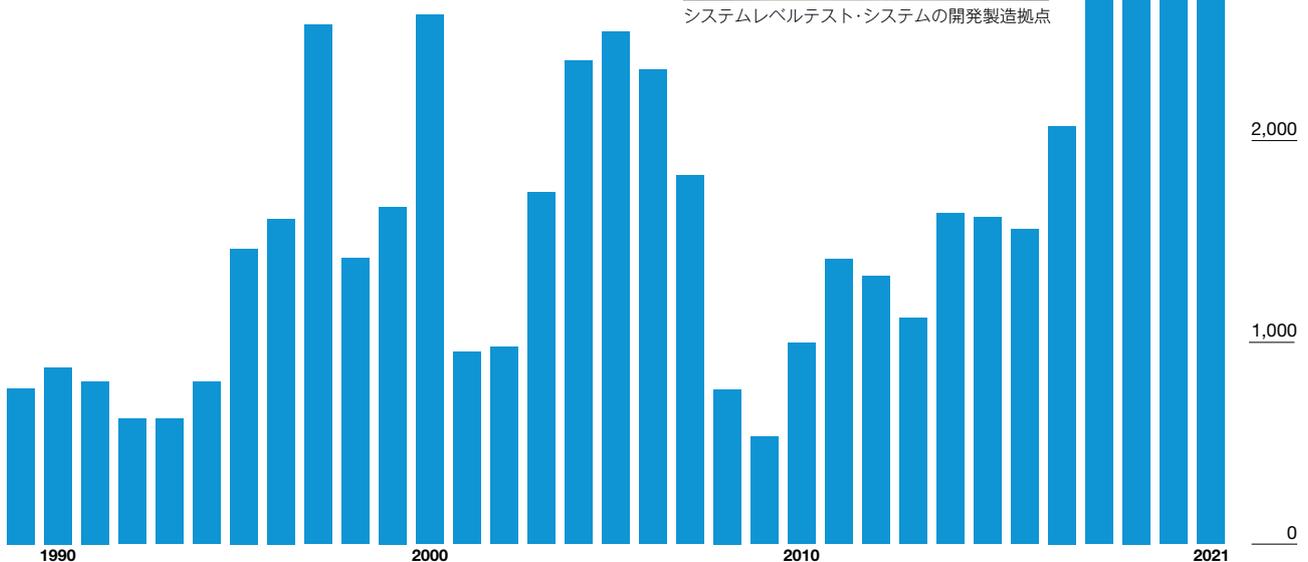
4,000

3,000

2,000

1,000

0



当社売上高の推移

## 2001-2016

半導体需要の主役はパソコンからスマートフォンへと移り変わり、半導体の設計や製造もグローバル分業化が進みました。市場からのテスト効率化とコストダウンの要求が強まる中、当社は業界トップクラスの計測技術と量産技術の優位性を活かして変化に柔軟に対応すると同時に、より安定した経営基盤の確立を目指し、外国企業のM&Aなど将来を見据えた施策を次々と実行しました。

## 2017-

AIや5Gなどの普及がデータ量の爆発をもたらし、半導体市場は新たなステージに入ります。データ中心の社会を支える半導体は、ますます高機能化・複雑化・大容量化し、これまで以上に高い信頼性が求められるようになっていきます。半導体がデジタル革命を推し進めるとともに、半導体バリューチェーンが一層進化・拡大する中、当社はシステムレベルテストやデータ・アナリティクス分野への事業拡大など、新しい顧客価値創造を通じて100年企業を目指します。

M&Aで経営基盤を強化  
グローバル化を促進

計測技術を活かした業容拡大&ESG推進で  
サステナブルな企業へ

# 事業セグメントと主要製品

当社の事業セグメントは、売上高の約7割を占める「半導体・部品テストシステム事業」、テスト・システムの周辺機器などからなる「メカトロニクス関連事業」、顧客サポートとシステムレベルテストを主とする「サービス他」の3つで構成されています。

これらの製品・ソリューションの組み合わせにより多種多様な半導体、そして幅広い顧客ニーズへの対応を可能にすることが、当社の競争力の源泉となっています。

## 半導体テストを軸に、シナジーを生み出すソリューション群

半導体・部品テストシステム事業部門	メカトロニクス関連事業部門	サービス他部門
<p><b>SoCテスト・システム</b></p> <p><b>V93000</b> SoCテスタ</p> <p><b>T6391</b> ディスプレイ・ドライバIC向け</p> <p><b>T2000</b> SoCテスタ</p> <p>注：「SoC」は「System on Chip」の略称ですが、ここでは「非メモリ」と同義</p>	<p><b>テスト・ハンドラ</b></p> <p><b>M4872</b> ハイエンドSoC、 車載IC向け</p> <p><b>M6242</b> メモリIC向け</p> <p><b>デバイス・インタフェース</b></p> <p>チェンジ・キット</p> <p>HIFIX</p> <p><b>ナノテクノロジー</b></p> <p><b>E3650</b> フォトマスク、EUVマスク用 CD-SEM</p>	<p><b>保守・サービス</b></p> <p>Advantest Cloud Solutions™</p> <p><b>システムレベルテスト</b></p> <p><b>MPT3000HVM</b> SSDテスタ</p> <p><b>ATS503x</b> ハイエンドSoC用 システムレベル テスタ</p> <p>サーマル・ コントロール・ ユニット</p> <p>ハイエンド SoC用 ソケット</p>
<p><b>メモリ・テスト・システム</b></p> <p><b>T5833</b> DRAM・NAND向け</p> <p><b>T5503HS2</b> 高速DRAMパッケージ テスト向け</p>		

### 半導体・部品 テストシステム 事業部門

当社の主力製品である半導体試験装置は、SoC半導体用のテスタとメモリ半導体用のテスタの2つに大別されます。

SoC半導体用のテスタは、ロジック半導体やアナログ半導体、RFデバイスなど、メモリ半導体以外のほぼすべてのデバイスをテストすることが可能です。SoC半導体用テスタの市場規模はメモリ半導体用の3倍以上にのぼり、テスタのユーザー数もファブレスやファウンドリー、OSATなど数百社におよびます。この顧客・品種の多さがSoC半導体のテスタ市場の特徴で、当社のSoC半導体用のテスタは試験範囲・試験能力の拡張性に優れ、低コストのIoTデバイスからハイエンド・デバイスまで、広範囲のデバイスをテストすることができます。

メモリ半導体用のテスタにおいては、少品種・大量生産が一般的なDRAMやNANDフラッシュといったメモリ半導体の生産工程に最適化された、一度により多くのデバイスをテストする能力の高いメモリ半導体専用テスト・システムが多く採用されています。

## 事業セグメントと主要製品

メカトロニクス  
関連事業部門

メカトロニクス関連事業は、テスト・システムの周辺機器であるデバイス・インタフェースとテスト・ハンドラ、半導体前工程で用いられるナノテクノロジー製品で構成されています。

デバイス・インタフェースは、テスト・システムと電氣的に接続する機器の総称で、生産ラインでサイズやピン数が違う多品種のデバイスをテストする時も、短時間でテストデバイス切替を可能にするものです。

テスト・ハンドラは、半導体後工程において半導体パッケージをテスト・システムに搬送、温度の印加、テスト結果に従って半導体を仕分ける、という3つの役割を一台でこなす装置です。当社のテスト・システムやデバイス・インタフェースと組み合わせることで、高いテスト品質と生産効率を兼ね備えた「テスト・セル」をワンストップで提供します。

ナノテクノロジー製品は、当社の電子ビーム技術を活用した走査型電子顕微鏡です。半導体前工程で、フォトマスクやウェーハに描かれた回路の幅や高さなどを測ることができ、EUVリソグラフィーの普及とともに需要の増加が期待できます。

## サービス他部門

サービス他の売上高は、フィールド・サービス事業とシステムレベルテスト事業の2つが大きな割合を占めています。

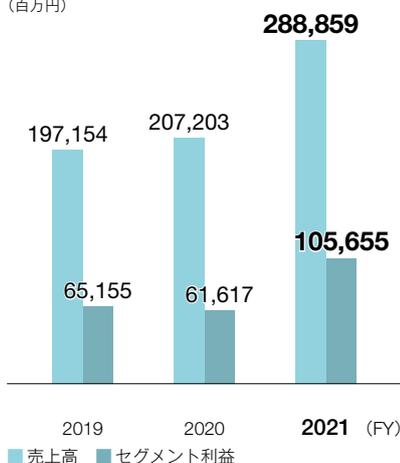
フィールド・サービスでは、当社システムの保守・メンテナンスに加え、システムの稼働率向上や量産立ち上げのコンサルティング、セキュリティを考慮したオンラインサポートなど、高付加価値なサービスの拡大を目指しています。

システムレベルテストは、半導体が最終製品に組み込まれた状況と同様の環境下で動作をテストするもので、デバイス単体のテストではチェックしきれない不良をスクリーニングします。当社はM&Aも活用しながらハイエンド・デバイス向けのシステムレベルテスト需要の伸びを捕捉する態勢を早期に築いており、さらにテスト・システムとの相乗効果でビジネスの伸長を図っています。

サービス他のセグメントには上記のほか、半導体製造工程内のデータ活用を可能にする Advantest Cloud Solutions™(ACS)、中古品販売、医療分野の理化学機器をはじめとする非半導体分野での計測ソリューションなどの事業が含まれます。

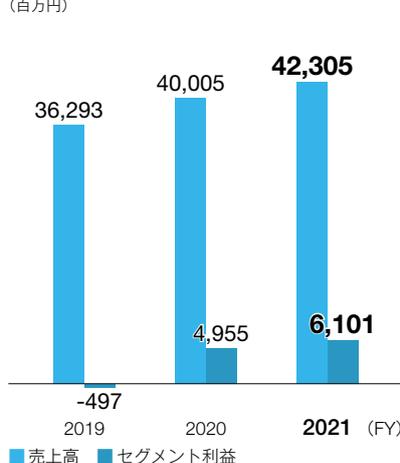
## 半導体・部品テストシステム事業部門

(百万円)



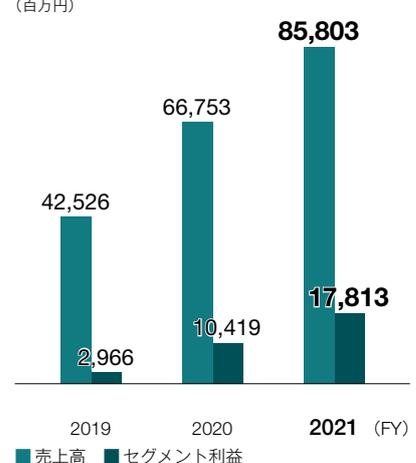
## メカトロニクス関連事業部門

(百万円)



## サービス他部門

(百万円)



# 解説：半導体テスト・システム

## テスト・システムの価値

半導体は世の中のさまざまな機器に搭載され、私たちの生活を縁の下で支えています。この半導体が正しく動作しなくては、社会は立ち行かなくなってしまいます。一方で、半導体はナノメートルという微細な回路で作られ、高い周波数で高速動作します。そのため、製造工程でのごく僅かな要因で、断線、動作電圧やタイミングのばらつきといった不具合が生じ、半導体の良品を安定的に作り続けることは技術的に大きなチャレンジとなります。とりわけ新製品は最先端の製造プロセスを用いて作られることが多く、プロセスが成熟するまで品質が安定しないことがあります。

不良品を減らすには、設計や量産の早い段階で十分に試験を行い、品質を速やかに向上させることが肝要です。そこで活躍するのがテスト・システムです。高い性能と信頼性、優れたスループットで不良の原因をいち早く特定し、設計工期の短縮、量産工程の迅速な立ち上げ、歩留まりの早期向上を通じて、顧客の新規ビジネスの成功に貢献します。設計段階からテスト・システムを用いることで、設計評価のテスト・プログラムやテスト・データを量産工程にも活かすことができ、工期全体の短縮にもつながります。

また、テスト・システムの多くはモジュール構造を採用し、ボードやテスト・プログラム、デバイス・インタフェースを入れ替えることで、1台で何種類もの半導体がテスト可能になります。用途に合わせて数多くの品種を展開するSoCビジネスでは、テスト・システムのフレキシビリティが顧客のビジネス成功の大きな支えとなっています。

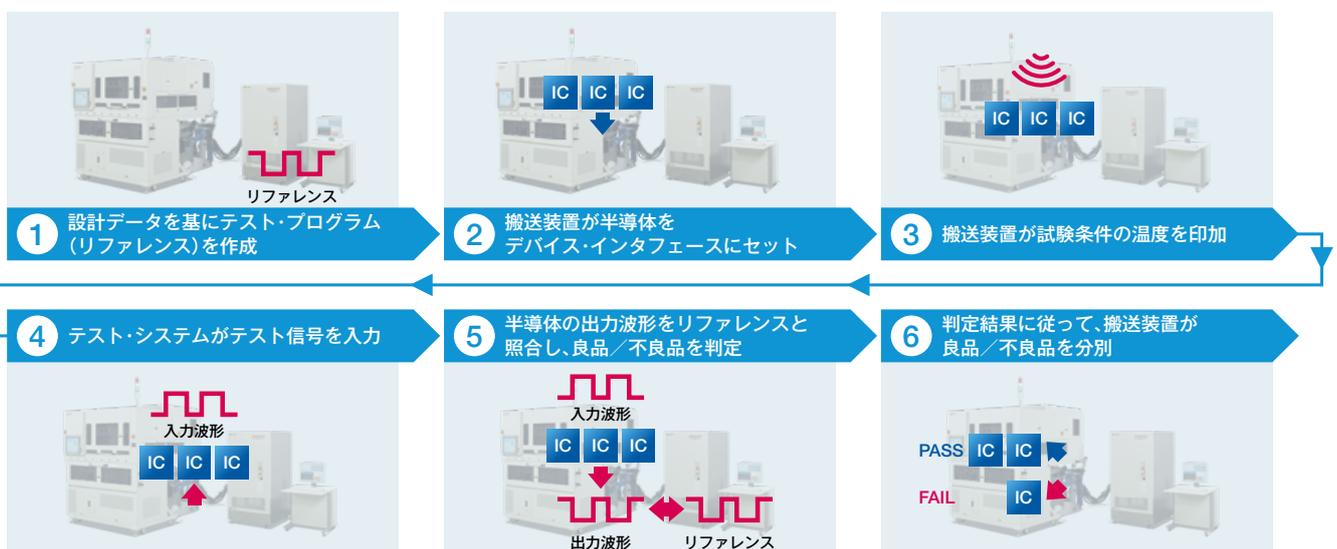
## 半導体テスト・システムの構成



## 半導体テストの手順

半導体テストは、断線やショートの有無チェックや入出力電圧・電流値・タイミングといった電氣的特性を見る「パラメトリック・テスト」と、半導体が設計の期待どおりに動作するかを機能的に見る「ファンクション・テスト」に大別されます。いずれも半導体にテスト信号を入力し、半導体からの出力信号を期待値と比較し、テスト結果に応じて分類しています。

以下にファンクション・テストの大まかな手順を図示します。なお、パラメトリック・テストでは良品不良品の分類に加えて、良品については、その性能差によりランク分けします。



## 優れた半導体テスト・システムとは

半導体テスト・システムの差別化ポイントは、計測品質、試験速度、スループット（デバイス1個あたりに要するテスト時間）、小型化、発熱量の抑制など多岐にわたり、それらの多くはテスト・システムに搭載される半導体が担っています。テスト・システム用の半導体は極めて特殊な用途であり、その設計はテスト・システム・メーカー自ら行います。その設計力こそが、テスト・システムの性能を決定し他社製品からの差別化を図る上での最重要要素です。

テスト・システムに搭載する半導体以外にも、システム内の通信ネットワーク、電源、被測定デバイスとのコンタクト機構、ソフトウェアなど、テストの能力や品質に関わる差別化ポイントは数多くあります。これらを幅広くカバーし一つのシステムに統合する技術力が、テスト・システム・メーカーには求められます。日頃から市場調査や顧客との関係構築を通じた情報収集と、それらに基づく要素技術の先行開発を積み重ねることで、他社に真似できない当社の圧倒的技術優位性が築かれています。



テスト・システム「V93000 EXA Scale」のテスト・プロセッサ

## 時代を創った当社のテスト・システムの数々

1979年 T3380

祖業の計測器事業で培った高速パルス発生技術を応用し、当時世界最速の試験速度100MHzを実現。業界初の総合タイミング精度保証とあわせて、その評判は海外にも及び、当社の技術ブランド確立とグローバル事業展開に大きく貢献しました。



1996年 T5581

シンクロナスDRAMの普及に合わせてタイムリーにリリース。当社従来機比4倍の高速試験速度に加え、CMOS半導体の採用などにより小型化や低消費電力を実現し高速DRAMテスト市場を独占。メモリ・テスト市場における当社の優位性を確固たるものにしました。



1999年 V93000

システムに搭載するボードを入れ替えることで異なる品種の半導体試験を1台のシステムで可能にする、モジュールアーキテクチャーを業界に先駆けて採用。テスト受託専門企業のOSATがさまざまな半導体をテストする半導体バリューチェーンの分業化トレンドをとらえ、その後当社のフラッグシップ製品へと成長しました。



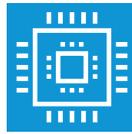
2020年 V93000 EXA Scale

V93000シリーズの最新世代。新たに設計したテスト・プロセッサや通信ネットワークなどにより、テスト・データの処理能力を大幅に向上。半導体に100京回/秒の超高速処理が求められる「エクサスケール」時代の新たなテスト手法を提案します。



# 当社がテストする半導体

当社のテスト・システムは、世界中の顧客が生み出す多種多様な半導体の試験を担っています。当社製品によって信頼性が保証された半導体は、人々の「安心・安全・心地よい」を支えています。



## メモリ半導体

データを記憶する半導体で、データを高速で読み書きできるDRAMや、電源無しでデータを長期間保持できるNANDフラッシュなどがあります。近年ではスマートフォン用やデータセンター用の需要が拡大しています。



## アプリケーション・プロセッサ

スマートフォンの高性能化をもたらしている、半導体の進化を象徴するデバイスです。先端の半導体プロセス採用によってテストの複雑化が最も進展している品種であり、テスト・システムにも積極的な投資がなされます。



## HPCデバイス

データサーバーやAIサーバーなどで大規模な演算を高速で行うために設計された、いわゆるハイ・パフォーマンス・コンピューティング用途の半導体の総称です。AIや機械学習、深層学習の普及とともに、HPCデバイス市場も年々活性化が続いています。



## 車載半導体

エンジンやバッテリーのコントローラー、エアバッグや衝突回避システムのセンサーなど、自動車に搭載される半導体の総称です。自動車の安全基準をクリアするため車載半導体にも高い品質や信頼性が求められることから、テストも入念に行われる傾向にあります。



## パワーデバイス

直流と交流の変換や電圧調節の機能などを持つ半導体です。電子機器はもちろん、自動車、産業機器など、広範な用途で使用される半導体です。省電力化への社会的要請を背景に、今後の市場拡大が期待されています。



## RFデバイス

無線通信を担う半導体で、スマートフォンおよびその基地局が主な用途です。5G通信のミリ波帯域の本格活用を控え、その技術トレンドに応じたテスト・ソリューションへの期待が高まっています。



## ディスプレイ・ドライバーIC

スマートフォンやテレビ等のディスプレイの発色や明るさをコントロールする半導体です。ディスプレイ業界では有機EL採用、タッチセンサーの組み込みなど、技術進化が相次ぎ進められており、ディスプレイ・ドライバーICのテストも高度化しています。



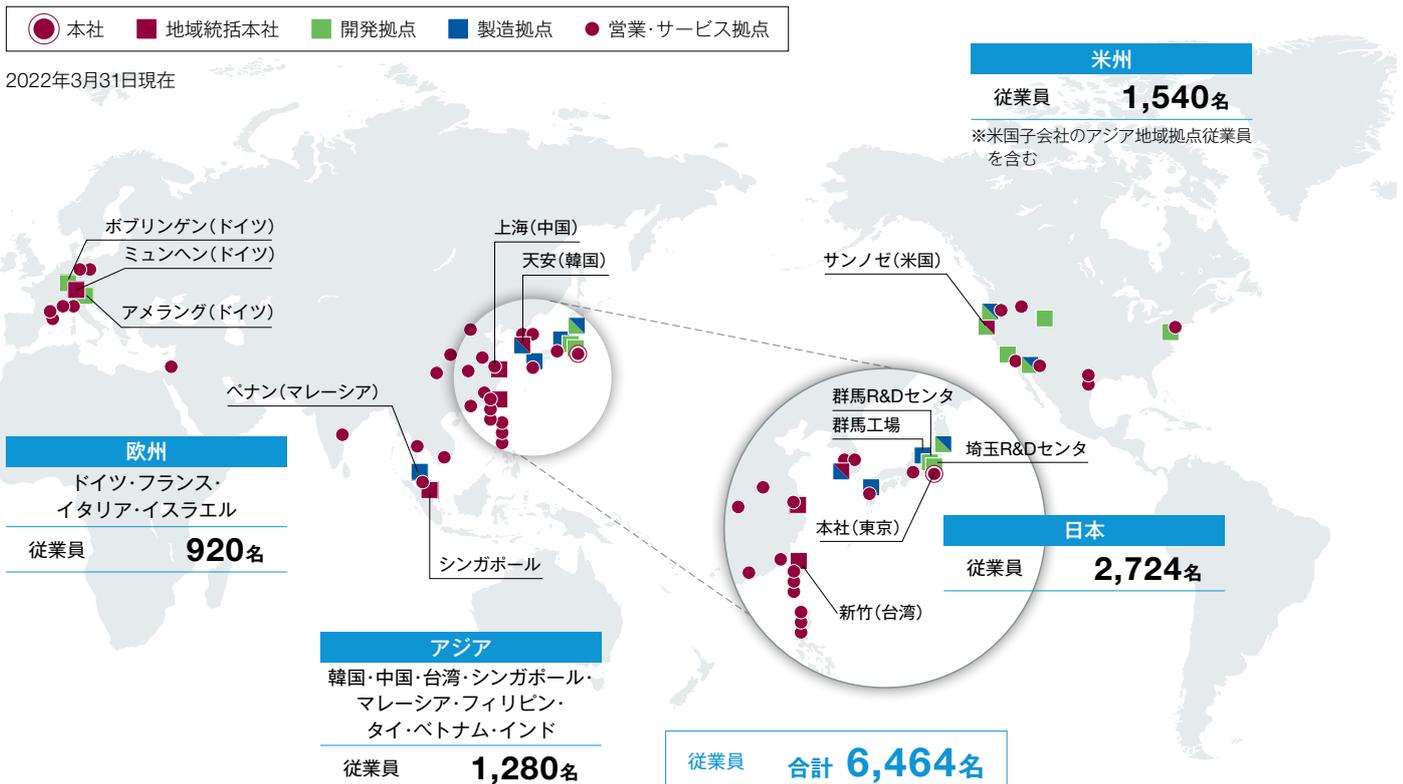
## CMOSイメージセンサー

カメラ画像をデジタルデータに変換する半導体です。スマートフォンのカメラの高画素化や多眼化、動画需要の伸びを背景に画像データ処理の高速化対応が急ピッチに進展していることで、テスト・システムの性能向上ニーズも並行して高まっています。

# グローバル・ネットワーク

アドバンテストは、日本、ドイツ、アメリカの開発拠点のほか、台湾、韓国、中国などのアジア地域を中心に営業・サービス拠点を構えています。

半導体業界は世界的に分業化が進み、一つの半導体が設計工程、ウェーハ工程、パッケージ工程それぞれ別の企業および地域で作られることも珍しくありません。当社は世界各地の営業、開発、サービス部門が地域を跨いでチームを組み、設計から量産に至るまで顧客のバリューチェーンをグローバルに、かつワンストップでサポートします。



## 地域統括会社

地域	社名	本社所在地
米州	Advantest America, Inc.	米国 カリフォルニア州サンノゼ市
欧州	Advantest Europe GmbH	ドイツ ミュンヘン市
東南アジア	Advantest (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール
韓国	Advantest Korea Co., Ltd.	韓国 天安市
台湾	Advantest Taiwan Inc.	台湾 新竹縣
中国	Advantest (China) Co., Ltd.	中国 上海市

## その他の主な子会社

地域	社名	本社所在地	事業内容
日本	株式会社アドバンテスト九州システムズ	福岡県北九州市	当社製品の部品の開発・製造および保守
日本	株式会社アドバンテスト研究所	宮城県仙台市	計測試験技術の研究開発
日本	株式会社アドバンテスト コンポーネント	宮城県仙台市	当社製品の部品の開発・製造
日本	株式会社アドバンテスト グリーン	群馬県邑楽郡	事業所の環境衛生管理・緑化サービス (障がい者雇用促進の特定子会社)
米州	Advantest Test Solutions, Inc.	米国 カリフォルニア州	システムレベルテスト製品等の設計・販売
米州	Essai, Inc.	米国 カリフォルニア州	テストソケット等の設計・製造・販売
米州	R&D Altanova, Inc.	米国 ニュージャージー州	テスト用インタフェースボードの設計・製造・販売
欧州	CREA - Collaudi Elettronici Automatizzati S.r.l.	イタリア ピエモンテ州	パワー半導体用試験装置の設計・製造・販売
東南アジア	Advantest (M) Sdn. Bhd.	マレーシア ベナン州	当社デバイス・インタフェース製品の製造

# 11年間の主要財務データ

株式会社アドバンテストおよび連結子会社 各年4月1日から翌年3月31日までの1年間

		US GAAP / 米国会計基準			IFRS / 国際会計基準	
		FY2011 (2012/3)	FY2012 (2013/3)	FY2013 (2014/3)	FY2014 (2015/3)	FY2015 (2016/3)
<b>連結財務関連データ</b>						
<b>会計年度</b>	(単位)					
売上高	百万円	141,048	132,903	111,878	163,803	162,111
売上総利益	百万円	68,748	68,920	49,333	91,755	91,475
販管費など <sup>1)</sup>	百万円	67,911	68,840	85,702	74,897	78,878
営業利益	百万円	837	80	(36,369)	16,858	12,597
EBITDA <sup>2)</sup>	百万円	7,675	8,143	(28,101)	21,588	17,562
税引前利益(損失)	百万円	(3,442)	(1,293)	(35,501)	20,767	11,767
親会社株主に帰属する当期利益(損失)	百万円	(2,195)	(3,821)	(35,540)	16,753	6,694
営業キャッシュ・フロー	百万円	12,302	(2,215)	(3,776)	24,481	7,728
投資キャッシュ・フロー	百万円	(37,670)	(11,498)	(4,711)	(1,310)	(2,395)
財務キャッシュ・フロー	百万円	9,887	(2,914)	27,202	(1,298)	(13,531)
フリー・キャッシュ・フロー <sup>3)</sup>	百万円	(25,368)	(13,713)	(8,487)	23,171	5,333
現金および現金同等物の期末残高	百万円	58,218	45,668	68,997	97,574	85,430
<b>会計年度末</b>						
株主資本	百万円	131,552	141,241	116,252	101,810	93,619
総資産	百万円	219,226	225,515	229,856	233,237	210,451
<b>1株当たり情報</b>						
基本的1株当たり当期利益(損失)	円	(12.67)	(22.03)	(204.10)	96.15	38.35
希薄化後1株当たり当期利益(損失)	円	(12.67)	(22.03)	(204.10)	87.67	35.38
1株当たり株主資本	円	759.22	812.70	667.36	583.28	536.28
1株当たり配当金	円	15.0	20.0	15.0	15.0	20.0
発行済株式数(期末)	株	199,566,770	199,566,770	199,566,770	199,566,770	199,566,770
<b>経営指標</b>						
海外売上高比率	%	88.6	89.4	89.1	92.0	92.0
従業員1人当たり売上高	百万円	31.6	29.0	24.2	35.9	36.1
売上総利益率	%	48.7	51.9	44.1	56.0	56.4
売上高営業利益率	%	0.6	0.1	(32.5)	10.3	7.8
当期利益率	%	(1.6)	(2.9)	(31.8)	10.2	4.1
売上高販管费率	%	48.1	51.8	76.6	45.7	48.6
研究開発費	百万円	30,303	33,062	32,670	29,507	31,298
研究開発費売上高比率	%	21.5	24.9	29.2	18.0	19.3
設備投資	億円	70	126	56	42	40
減価償却費および償却費	億円	68	81	83	47	50
EBITDAマージン <sup>2)</sup>	%	5.4	6.1	(25.1)	13.2	10.8
キャッシュ・コンバージョン・サイクル	日	126	172	192	143	163
株主資本比率	%	60.0	62.6	50.6	43.7	44.5
自己資本利益率(ROE)	%	(1.6)	(2.8)	(27.6)	18.5	6.9
配当性向	%	—	—	—	15.6	52.2
為替データ	USドル	79	83	100	108	121
	ユーロ	111	105	133	140	133

		CY2011	CY2012	CY2013	CY2014	CY2015
<b>業績関連データ</b>						
	(単位)					
世界実質GDP伸び率(IMF)	%	4.3	3.5	3.4	3.5	3.4
世界半導体市場(WSTS)	十億ドル	300	292	306	336	335
SoCテスト市場規模(当社調べ)	百万ドル	2,000	2,050	1,450	1,950	1,650
メモリ・テスト市場規模(当社調べ)	百万ドル	550	450	420	420	470

<sup>1)</sup> 2013年度までの販管費などは、研究開発費、販売費および一般管理費、構造改革費用、減損費用の合計です。2014年度以降は、販売費および一般管理費、その他の収益・費用の合計です。

<sup>2)</sup> EBITDA=営業利益+減価償却および償却費、EBITDAマージン=EBITDA÷売上高

<sup>3)</sup> フリー・キャッシュ・フロー=営業キャッシュ・フロー+投資キャッシュ・フロー

## 11年間の主要財務データ

		IFRS / 国際会計基準					
		FY2016 (2017/3)	FY2017 (2018/3)	FY2018 (2019/3)	FY2019 (2020/3)	FY2020 (2021/3)	FY2021 (2022/3)
<b>連結財務関連データ</b>							
<b>会計年度</b>	(単位)						
売上高	百万円	155,916	207,223	282,456	275,894	312,789	416,901
売上総利益	百万円	89,740	106,588	154,039	156,497	168,291	235,907
販管費など <sup>1</sup>	百万円	75,835	82,101	89,377	97,789	97,565	121,173
営業利益	百万円	13,905	24,487	64,662	58,708	70,726	114,734
EBITDA <sup>2</sup>	百万円	19,063	29,511	69,629	69,600	82,482	129,702
税引前利益(損失)	百万円	15,022	24,282	66,211	58,574	69,618	116,343
親会社株主に帰属する当期利益(損失)	百万円	14,201	18,103	56,993	53,532	69,787	87,301
営業キャッシュ・フロー	百万円	15,833	28,254	44,792	66,475	67,830	78,889
投資キャッシュ・フロー	百万円	(3,521)	(2,329)	(15,915)	(38,819)	(16,831)	(46,907)
財務キャッシュ・フロー	百万円	(1,002)	(15,237)	(13,724)	(17,916)	(30,415)	(68,736)
フリー・キャッシュ・フロー <sup>3</sup>	百万円	12,312	25,925	28,877	27,656	50,999	31,982
現金および現金同等物の期末残高	百万円	95,324	103,973	119,943	127,703	149,164	116,582
<b>会計年度末</b>							
株主資本	百万円	109,517	124,610	198,731	231,452	280,369	294,621
総資産	百万円	231,603	254,559	304,580	355,777	422,641	494,696
<b>1株当たり情報</b>							
基本的1株当たり当期利益(損失)	円	81.07	101.94	302.35	270.12	353.87	449.56
希薄化後1株当たり当期利益(損失)	円	73.95	92.69	287.37	268.96	351.82	447.26
1株当たり株主資本	円	619.33	696.04	1,004.53	1,166.51	1,427.29	1,551.72
1株当たり配当金	円	25.0	32.0	92.0	82.0	118.0	120.0
発行済株式数(期末)	株	199,566,770	199,566,770	199,566,770	199,566,770	199,566,770	199,542,265
<b>経営指標</b>							
海外売上高比率	%	88.2	93.2	94.7	94.6	95.5	96.1
従業員1人当たり売上高	百万円	35.3	46.5	61.0	54.7	59.5	70.2
売上総利益率	%	57.6	51.4	54.5	56.7	53.8	56.6
売上高営業利益率	%	8.9	11.8	22.9	21.3	22.6	27.5
当期利益率	%	9.1	8.7	20.2	19.4	22.3	20.9
売上高販管費率	%	48.7	39.6	31.6	35.4	31.2	29.1
研究開発費	百万円	31,170	33,540	37,852	40,070	42,678	48,367
研究開発費売上高比率	%	20.0	16.2	13.4	14.5	13.6	11.6
設備投資	億円	48	54	66	99	137	180
減価償却費および償却費	億円	52	50	50	109	118	150
EBITDAマージン <sup>2</sup>	%	12.2	14.2	24.7	25.2	26.4	31.1
キャッシュ・コンバージョン・サイクル	日	186	137	132	162	134	136
株主資本比率	%	47.3	49.0	65.2	65.1	66.3	59.6
自己資本利益率(ROE)	%	14.0	15.5	35.3	24.9	27.3	30.4
配当性向	%	30.8	31.4	30.4	30.4	33.3	26.7
為替データ	USドル	108	111	110	109	106	112
	ユーロ	119	129	129	121	123	130

		CY2016	CY2017	CY2018	CY2019	CY2020	CY2021
<b>業績関連データ</b>							
		(単位)					
世界実質GDP伸び率(IMF)	%	3.3	3.8	3.6	2.8	(3.0)	6.0
世界半導体市場(WSTS)	十億ドル	339	412	469	412	440	556
SoCテスト市場規模(当社調べ)	百万ドル	2,000	2,200	2,550	2,700	3,000	4,300
メモリ・テスト市場規模(当社調べ)	百万ドル	470	750	1,150	650	1,200	1,300

\*1 2013年度までの販管費などは、研究開発費、販売費および一般管理費、構造改革費用、減損費用の合計です。2014年度以降は、販売費および一般管理費、その他の収益・費用の合計です。

\*2 EBITDA=営業利益+減価償却および償却費、EBITDAマージン=EBITDA÷売上高

\*3 フリー・キャッシュ・フロー=営業キャッシュ・フロー+投資キャッシュ・フロー

# SASB スタンダード 対照表

株式会社アドバンテストおよび連結子会社 各年4月1日から翌年3月31日までの1年間

「米国サステナビリティ会計基準審議会(SASB)」の提供する業界別スタンダード「SEMICONDUCTORS」に基づきサステナビリティ関連情報を整理しました。SASBは、投資家が重要と考えるサステナビリティ案件につき報告す

るもので、多くの企業、投資家、市場関係者からのフィードバックを踏まえ、同一業種内での企業間比較を容易にする情報開示を目指しています。下記には当社事業に該当しない項目も含まれますが、可能な限り情報開示に努めました。

開示トピック	会計メトリクス	SASBコード	カテゴリ	単位	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
					(2017/3)	(2018/3)	(2019/3)	(2020/3)	(2021/3)	(2022/3)
温室効果 ガス 排出量	(1) Scope1の排出量	TC-SC-110a.1	定量的	t-CO <sub>2</sub> e	3,838	3,825	4,685	4,485	3,811	3,753
	(2) フッ素化合物からの 総排出量	TC-SC-110a.1	定量的	t-CO <sub>2</sub> e	940	339	290	344	629	899
	短期および長期のScope1の 排出量に関する戦略および 目標と進捗	TC-SC-110a.2	考察・ 分析	—	アドバンテストグループは、Scope 1 の排出量に関する戦略および目標と進捗について、以下の取り組みを行っています。 (参考URL: サステナビリティ・データブック マテリアリティとESG行動計画) <a href="https://www.advantest.com/ja/sustainability/advantest-sustainability/materialityESG.html">https://www.advantest.com/ja/sustainability/advantest-sustainability/materialityESG.html</a>					
製造に おける エネルギー 管理	(1) エネルギーの総使用量	TC-SC-130a.1	定量的	ギガ ジュール (GJ)	736,049	770,427	844,021	887,837	956,119	996,766
	(2) グリッドからの 電気の割合	TC-SC-130a.1	定量的	%	79	79	79	66	52	44
	(3) 再生可能エネルギー 割合	TC-SC-130a.1	定量的	%	13	13	12	28	44	54
水管理	(1) 総取水量	TC-SC-140a.1	定量的	千m <sup>3</sup>	288	249	280	261	250	236
	(2) 総消費水量	TC-SC-140a.1	定量的	千m <sup>3</sup>	172	127	119	112	107	106
	水ストレスが「極めて高い」 または「高い」地域での使用割合	TC-SC-140a.1	定量的	%	0	0	0	0	0	0
廃棄物管理	(1) 製造からの 有害廃棄物の量	TC-SC-150a.1	定量的	トン(t)	7.6	6.4	10.1	11.9	28.5	8.4
	(2) リサイクル率	TC-SC-150a.1	定量的	%	73.8	100.0	100.0	99.9	91.1	71.9

## SASB スタンダード 対照表

					FY2016 (2017/3)	FY2017 (2018/3)	FY2018 (2019/3)	FY2019 (2020/3)	FY2020 (2021/3)	FY2021 (2022/3)
開示トピック	会計メトリクス	SASBコード	カテゴリー	単位						
従業員の健康と安全	従業員の健康に対する危険物への暴露を評価、監視および減少させるための取り組みの説明	TC-SC-320a.1	考察・分析	—	アドバンテストグループは、従業員の健康と安全に関するリスクマネジメントについて、以下のリスク管理を行っています。 (参考URL: サステナビリティ・データブック 労働安全衛生の推進) <a href="https://www.advantest.com/ja/sustainability/society/safety.html">https://www.advantest.com/ja/sustainability/society/safety.html</a>					
	従業員の健康と安全の侵害に関する法的手続きにともなう金銭的損失の総額	TC-SC-320a.2	定量的	円	957,552	0	0	0	0	0
各従業員の割合：										
グローバルで熟練した労働力の採用と管理	(1) 外国籍の従業員	TC-SC-330a.1	定量的	%	8	8	8	9	8	7
	(2) オフショアで雇用されている従業員	TC-SC-330a.1	定量的	%	0	0	0	0	0	0
製品ライフサイクル管理	製品の売上に占めるIEC 62474によって申告すべき物質を含む売上げの割合	TC-SC-410a.1	定量的	%	81	85	89	85	79	85
	サーバー、デスクトップPC、ラップトップPCに対するシステムレベルでのエネルギー効率	TC-SC-410a.2	定量的	製品カテゴリー別の単位	開示していません。					
資材調達	クリティカルマテリアルの使用に関連するリスクマネジメントについての説明	TC-SC-440a.1	考察・分析	—	アドバンテストグループは、クリティカルマテリアルの使用に関するリスクマネジメントについて、以下のリスク管理を行っています。 (参考URL: サステナビリティ・データブック サプライチェーン・マネジメント) <a href="https://www.advantest.com/ja/sustainability/society/schain-management.html">https://www.advantest.com/ja/sustainability/society/schain-management.html</a>					
知的財産の保護と競争的行為	反競争的行為に関する法的手続きにともなう金銭的損失の総額	TC-SC-520a.1	定量的	円	0	0	0	0	0	0
総生産量		TC-SC-000.A	定量的	生産台数	1,116	1,891	2,270	2,065	2,336	3,082
自社工場での生産量		TC-SC-000.B	定量的	%	39	45	53	39	43	43

# 会社概要／株式情報

2022年3月31日現在

## 会社概要

会社名	株式会社アドバンテスト
英文表記	ADVANTEST CORPORATION
所在地	東京都千代田区丸の内1丁目6番2号 新丸の内センタービルディング
URL	https://www.advantest.com/ja/
設立	1954年12月
資本金	32,363百万円
従業員数	6,464人（臨時従業員含む）
事業内容	半導体・部品テスト・システム事業、メカトロニクス関連事業、サービス他

## 株式に関する情報

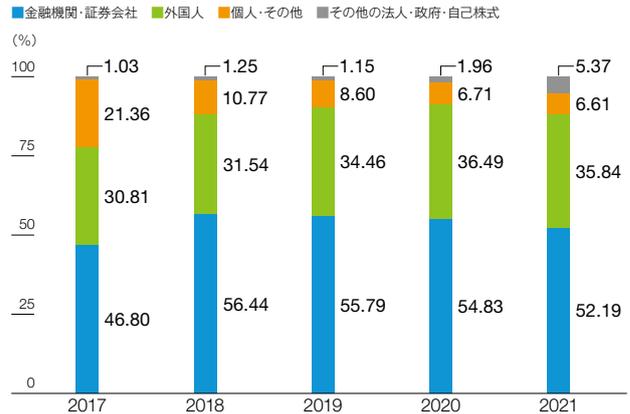
決算日	3月31日	発行済株式総数	199,542,265株
定時株主総会	毎年6月開催	株主数	36,259名
株式の状況	発行可能株式総数 440,000,000株		

## 大株主の状況

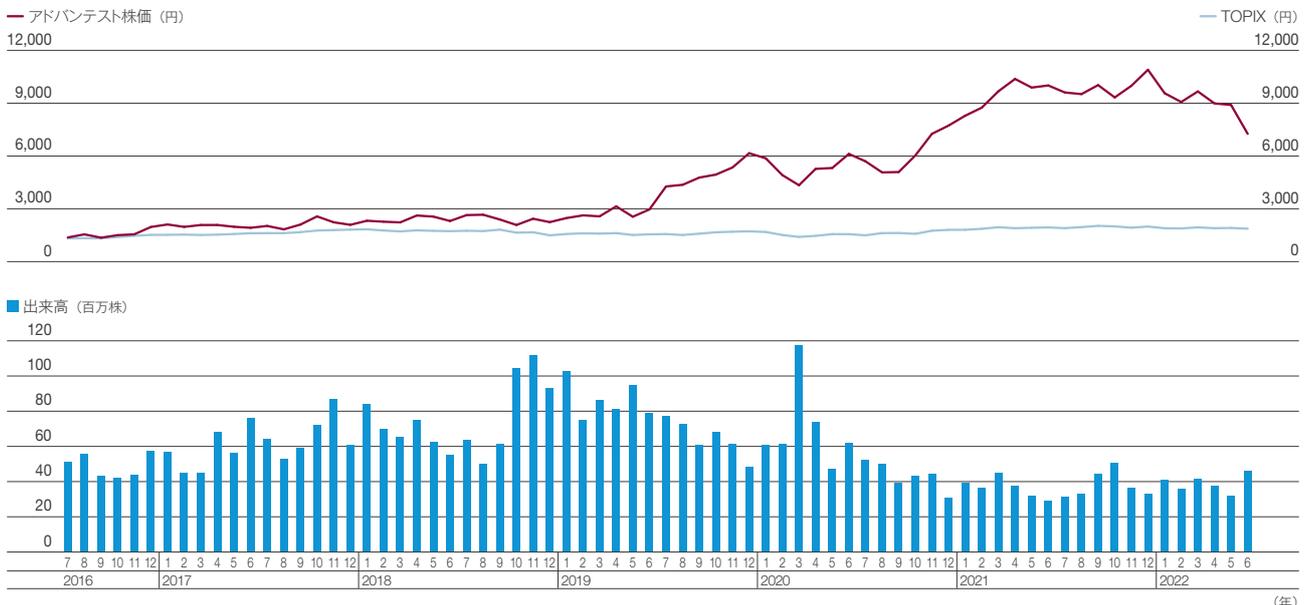
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	62,956	33.07
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	20,042	10.53
株式会社日本カストディ銀行(証券投資信託口)	6,459	3.39
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) SUB A/C NON TREATY	3,838	2.01
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,393	1.78
HSBC HONGKONG - TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES	2,546	1.33
JP MORGAN CHASE BANK 385781	2,464	1.29
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505025	2,193	1.15
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	2,022	1.06
BBH BOSTON CUSTODIAN FOR NEXT GENERATION CONNECTIVITY FUND A SERIES TRUST 620818	1,892	0.99

(注) 1. 当社は、自己株式9,209千株（役員報酬BIP信託が所有する当社株式89千株および株式付与ESOP信託が所有する当社株式335千株を除く）を保有しています。  
2. 持株数は、千株未満を切り捨てています。  
3. 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

## 株式所有者別分布



## 株価および出来高の推移



# 外部からの評価

## ESG投資機関への対応による評価

### ■ CDP「気候変動レポート2021」において「A-」評価を獲得、「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に選定



CDPは、企業や都市の気候変動、水資源保護、森林保全などの環境問題対策に関する取り組みを調査し、その評価結果を投資家向けに開示しています。

当社は、CDP気候変動レポート2021において、「A-」評価を獲得しました。この評価は、2020年の「B」から格上げされ、当社の気候変動に関わる取り組みが評価されたものです。また、当社の気候変動に関連したサプライヤー協働による積極的な取り組みが評価され、同じくCDPが実施する「サプライヤー・エンゲージメント評価(SER)」において、最高評価である「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に選定されました。

### ■ MSCI ESGレーティングで「A」を獲得



MSCI ESGレーティングは、環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)の各分野にわたる企業の取り組みを網羅的に分析し、7段階で格付けするものです。

当社は、2022年のMSCI ESGレーティングにおいて、「A」評価を獲得しました。

これまでの「BBB」から格上げされたもので、当社のESGへの取り組みが評価されました。

※ アドバンテスのMSCI指数への組み入れ、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマーク、または指数名の使用は、MSCIまたはその関係者によるアドバンテスの後援、推薦またはプロモーションではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名前およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

## SRIインデックスへの組み入れ

### ■ MSCI「日本株女性活躍指数(WIN)」および「日本株女性活躍指数(セレクト)」

2022 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数(WIN)

「日本株女性活躍指数(WIN)」は、女性活躍推進法により開示されるデータと企業の開示情報等に基づいて算出される性別多様性スコアに基づいて、性別多様性に優れた企業が選定されます。「日本株女性活躍指数(セレクト)」は、その中でも財務面での成長率が高く、財政状態が健全な銘柄を選定するのが特徴です。

### ■ FTSE4Good Index Series



FTSE4Good Index Seriesは、FTSE Russellが、企業の持続可能性を環境、社会、ガバナンスに関する多様な評価基準に基づいて優れた対応を行っている企業のパフォーマンスを測定するために設計されたインデックスで、サステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価における代表的な指標です。

### ■ FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom Japan Indexは、FTSE Russellが、環境、社会、ガバナンス(ESG)の対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するために設計したインデックスです。

### ■ SOMPOサステナビリティ・インデックス



SOMPOサステナビリティ・インデックスは、毎年約300銘柄がESG(環境、社会、ガバナンス)評価と株式価値を組み合わせた評価に基づいて選定され、年金基金や機関投資家向けに運用する「SOMPOサステナブル運用」に用いられるSOMPOアセットマネジメント社が設定するインデックスです。

## 活動に対する評価・表彰

### ■ TechInsights社の顧客満足度にて3年連続で第1位を獲得



当社は、TechInsights社(旧VLSresearch社)の半導体製造装置メーカー各社に対する顧客満足度調査において、3年連続で第1位を獲得しました。また、半導体製造装置(ラージサプライヤー)部門の「10BEST Suppliers」についても34年連続の受賞を達成しました。

### ■ 「健康経営銘柄」に初選出



当社は、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「健康経営銘柄2022」に初めて選定されました。あわせて経済産業省より、優良な健康経営を実践している法人として、「健康経営優良法人2022(大規模法人部門(ホワイト500))」に2年連続で認定されました。

※外部からの評価につきましては、サステナビリティ・データブックでも詳しい情報を公開しています。



<https://www.advantest.com/ja/sustainability/>



**ADVANTEST®**

株式会社アドバンテスト

〒100-0005 東京都千代田区丸の内1丁目6番2号

新丸の内センタービルディング

<https://www.advantest.com/ja/>