統合報告書
2021



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/

ADVANTEST

目次

02 Overview
01 編集方針・目次
03 アドバンテストの約束
・The Advantest Way
05 アドバンテストのあゆみ
07 価値創造プロセス
09 ビジネスポートフォリオ
13 連結財務・非財務ハイライト
15 コラム 1
・コロナにも負けず

16 Strategy
17 CEOメッセージ
23 メガトレンドと私たちの市場
27 グランドデザイン
31 第2期中期経営計画
・主要な事業施策
35 コラム 2
・テストの多様化を先端技術で支える
37 CFOメッセージ
・主要な財務施策
41 コラム 3
・コア・ビジネスのフィールドを広げる

42 Sustainability
43 サステナビリティの考え方
47 リスクマネジメント
50 環境課題への取り組み
58 コラム 4
・ESGの推進は、一人ひとりの本気の「意志」が原動力
59 社会課題への取り組み
64 コラム 5
・学習する組織は、人財育成の礎
65 コーポレートガバナンス
74 社外取締役メッセージ
77 取締役一覧
79 コラム 6
・「オフサイト・ミーティング」は自由闊達な議論の場

80 Information
81 11年間の主要財務データ
83 SASBスタンダード対照表
85 解説：半導体サプライチェーンと半導体テスト
87 グローバル・ネットワーク
89 会社概要／株式情報
90 外部評価

「統合報告書2021」の編集方針について



経営執行役員
経営企画本部長
三橋 靖夫

2018年に発表した10年計画の中長期経営方針（グランドデザイン）のもと、第1期中期経営計画（MTP1：2018～2020年度）を着実に実行し、本年第2期中期経営計画（MTP2：2021～2023年度）を発表しました。「統合報告書2021」では、このMTP2で描いた計画と戦略の解説を中心に、当社がどのように中長期にわたる持続的な成長をとげていくのか、また自社の事業が社会のサステナビリティにどうつながっているのかについて、その全体像が俯瞰できるよう努めました。折しもCOVID-19のパンデミック、毎年繰り返す激甚災害、経済安全保障に絡むサプライチェーンの変容など、外部環境は企業の危機対応力を試すかのような試練の連続ですが、企業活動を支えるのは「人」であり、幾多の困難を乗り越えチャンスを見出していくのも「人」です。その礎となる企業理念（The Advantest Way）浸透への取り組みやESG推進活動のご紹介に多くの紙面を割きました。なお、ESG推進状況の詳細につきましては、サステナビリティ・データブックと合わせてご参照ください。
（https://www.advantest.com/ja/sustainability/）

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

報告期間・範囲

報告対象期間は、2020年度（2020年4月1日～2021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。

Overview

CONTENTS

03 アドバンテストの約束
・The Advantest Way
05 アドバンテストのあゆみ
07 価値創造プロセス
09 ビジネスポートフォリオ
13 連結財務・非財務ハイライト
15 コラム 1
・コロナにも負けず

アドバンテストの約束



I
INNOVATION
私たちが起こすもの

- 私たちは、現状に満足せず常に挑戦し続けます。
- 私たちは、技術の利活用と起業家精神を持って、新たな顧客価値創出に努めます。

N
NUMBER ONE
私たちが目指すポジション

- 私たちは、我々の事業領域において、常にリーダーを目指します。
- 私たちは、業界のトップランナーとして、卓越したスタンダードを確立し続けます。

T
TRUST
私たちを一つにする礎

- 私たちは、すべてのステークホルダーとともに信頼し合えるパートナーです。
- 私たちは、互いの能力、想いを認め合います。

E
EMPOWERMENT
私たちの成長の機会

- 私たちは、主体性を持って仕事に取り組みます。
- アドバンテストの成功は私たち一人ひとりにかかっています。

G
GLOBAL
私たちが活躍するフィールド

- 私たちは、たえ間なく変化する世の中に適応し続けます。
- 私たちは、常に素早く動きます。いつでも、どこでも。

R
RESPECT
私たちの信条

- 私たちは、さまざまな文化や慣習を尊重します。
- 私たちは、企業倫理に反する行為は絶対に行いません。

I
INCLUSION AND DIVERSITY
私たちの誓い

- 私たちは、アドバンテストの多様な人財と能力を誇りに思います。
- 私たちは、多様性を取り入れることで強くなると信じます。

T
TEAMWORK
私たちの仕事の進め方

- 私たちは、国や組織を越えたチームワークで、能力を最大限発揮します。
- 私たちは、お互いに心を開いて切磋琢磨し、お互いの成果をたたえ合います。

Y
YES
私たちの姿勢

- 私たちは、成果を残したいと思います。成果は、まずは始めてみることからです。
- 私たちは、「できない」は１つの考え方に過ぎず、想像力を通じて世の中を変えることが「できる」と信じます。

The Advantest Way

1954年にわずか4人で始めた日本の小さな会社が、六十有余年を経て6,000人近い従業員によりグローバル事業を展開する企業に成長しました。異なる文化・言語・習慣・価値観を持った仲間が1つのチームとして最大のパフォーマンスを発揮するためには、アドバンテストのあるべき姿を明確に示し日々実践することが不可欠です。The Advantest Wayは、当社の企業理念であると同時に、すべてのステークホルダーへの「約束」でもあります。

経営理念（Purpose & Mission）

我々は何のために存在しているのか?

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。

ビジョン（Vision）

我々は将来どうなりたいのか?

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。

コア・バリュー（Core Values）

我々が大事に思うもの

・「INTEGRITY」とは、真摯、誠実、高潔を表す言葉です。

・「INTEGRITY」を有するとは、すべてのステークホルダーに対して、常に心を開き、正直であり、お互いを尊敬することです。

「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。

アドバンテスト67年のあゆみ

アドバンテストは、時代の先をゆく計測技術で、大きな飛躍への道を拓いてきました。
これまでも、そしてこれからも、半導体の技術進化を「テスト」で支え、社会の持続的な発展に貢献してまいります。

1954 - 1980

電子計測技術で事業の礎を築き 半導体試験装置市場に参入

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。



計測器開発風景

1981 - 2000

コンピューター・セントリック時代 半導体産業とともに大きく飛躍

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サポートし、それがさらなるシステム需要を生み出すという好循環につながりました。1985年には世界半導体試験装置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。

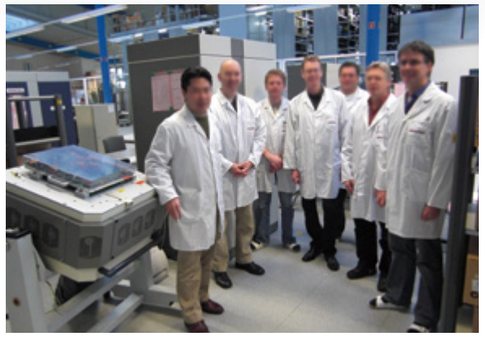


社名変更新聞広告

2001 - 2016

モバイル・セントリック時代 M&Aで経営基盤を強化

半導体業界には設計や製造の分業化という大きな変化が訪れ、需要の主役もパソコンからスマートフォンに移り変わっていきました。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、M&Aなど将来を見据えた施策を次々と実行しました。



旧Credence Systems 社 との合同開発チーム

2017 -

データ・セントリック時代 半導体の進化を支える

AIや5Gの普及などによってデータ量が爆発的に増え、半導体市場は新たなステージに入ります。データを中心に生活やビジネスが広がっていく社会において、半導体は不可欠となり、高機能化、複雑化、大容量化にともない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ます。デジタル革命を背景にますます半導体バリューチェーンが進化・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、100年企業を目指します。

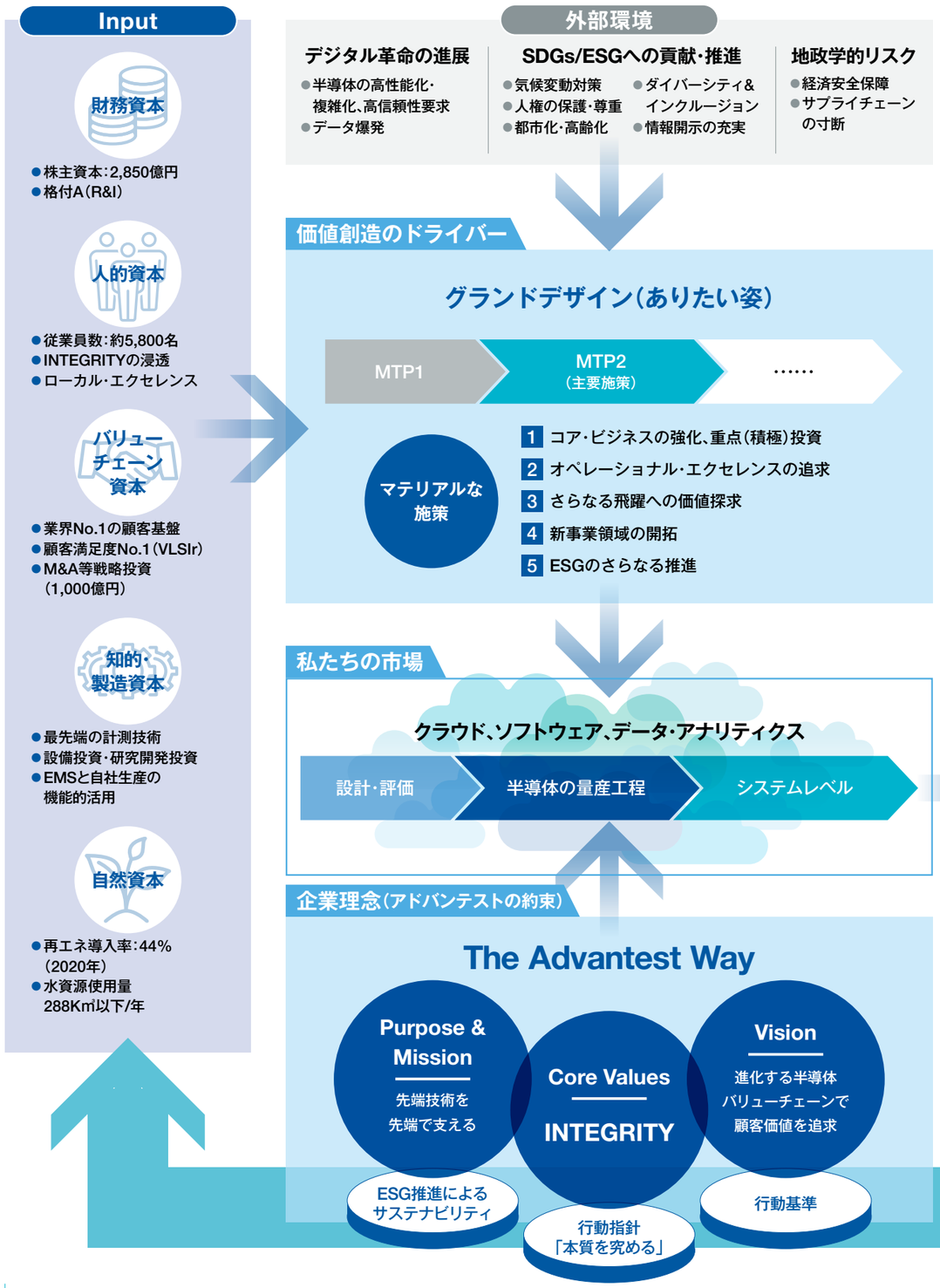


新テスト・プラットフォーム「V93000 Exa Scale™」

当社売上高の推移

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
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
半導体試験装置市場世界シェア第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
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
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

価値創造プロセス



社会が求める価値を実現する事業を行うことが企業価値の源泉であると当社は考えています。事業収益は社会価値実現の対価であり、社会価値に調和した事業を発展させることがサステナブルな社会実現に貢献することであると考えます。

私たちの市場

当社の主たる事業は半導体テスト装置の開発・販売で、その市場規模は約4,600億円（CY2020推定）です。市場は社会が求める価値の鏡であり、当社の市場シェアは社会がつけた評価（企業価値）にほかなりません。

The Advantest Way

企業の成長を推進していくのは「人」とそのチームワークです。The Advantest Wayは、当社が持続的に成長していくための決意であり、すべてのステークホルダーへの約束です。

外部環境

事業環境は、顧客ニーズや技術の進化のみならず、SDGs／ESGへの貢献、地政学的なリスク、法規制強化などさまざまな要因の影響を受けます。適時適切な情報収集と判断が、事業の成否につながります。

Input

価値創造プロセスは、Inputに始まり、新たなInputを創出することで一巡します。好循環を回すことでさらなる成長へとつなげていきます。

価値創造のドライバー

企業の成長の鍵は、経営戦略にあると考えています。長期のありたい姿をグランドデザインで描き、それを実現するための主要施策を中期経営計画に落とし込みました。これが価値創造のドライバーであり、当社経営の羅針盤です。

Output

当社製品、ソリューションはもとより、事業化に向けた研究開発の進捗・成果や、M&A・業務提携により獲得した技術・人財・顧客基盤なども重要なOutputです。

Outcome

ここに描いたプロセス全体を回すことで創造される価値です。6つのステークホルダーすべてに価値を還元するとともに、当社の事業収益力を拡大・強化していきます。この「稼ぐ力」がThe Advantest Wayの決意をさらに強固にし、次の価値創造プロセス循環のためのInputに加算され、力強い好循環を生み出していきます。

ビジネスポートフォリオ

テスタビジネスを軸に、シナジーを生み出すソリューション群

アドバンテストの事業セグメントは、売上高の多くを占める「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。

デバイス・インタフェースやテスト・ハンドラといった周辺機器や、当社のエキスパートによるサポートを組み合わせることによって、当社のテスト・システムはさらに高次元のテスト・ソリューションを実現します。また、デバイスの進化にともなう、従来のテスト手法では検出が難しい複雑な欠陥も、システムレベルテストの導入によって対処可能になります。こうした３つの事業セグメントのシナジーが、当社の競争力の源泉となっています。

アドバンテストのビジネス・セグメント

半導体・部品テストシステム事業

当社創業来のコア技術である微小な電流・電圧の測定技術を、高度な電気信号計測能力と高速データ処理能力を兼備した自動化計測システムへ昇華させたものが、当社の主力製品である半導体試験装置（半導体テスタ、ATE）です。当セグメントの事業は、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品種のテスト需要をカバーしています。SoC半導体の用途が多方面に広がっていることもあり、SoC半導体用のテスタの市場規模はメモリ半導体用の2～3倍にのぼります。またSoC半導体はサプライチェーンのグローバル分業化が進んでおり、半導体の設計専門企業からテスト受託専門企業まで、テスタのユーザー数は数百社にのぼります。この顧客・品種の多さがSoC半導体のテスタ市場の特徴であり、これを背景として、SoC半導体用のテスタは試験範囲・試験能力の拡張性が重要な性能指標となります。

メモリ半導体のビジネスでは、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、同時測定能力と呼ばれるスループット指標の高いメモリ半導体専用テスト・システムが多く使用されています。

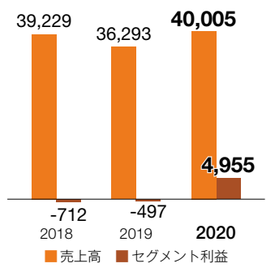


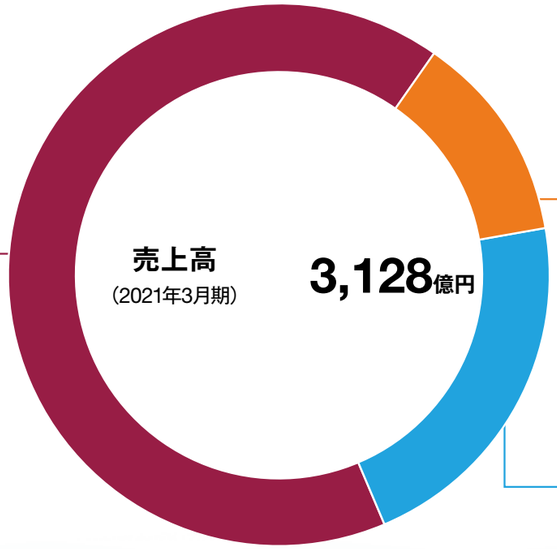
テスト・システム
V93000 EXA Scale



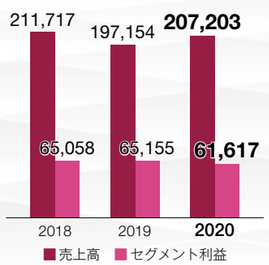
メモリ・テスト・システム
T5503HS2

売上高／セグメント利益
（百万円）

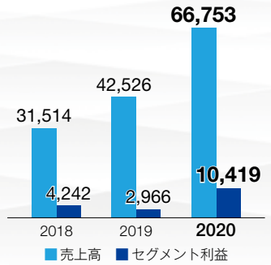




売上高／セグメント利益
（百万円）



売上高／セグメント利益
（百万円）



メカトロニクス関連事業

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、テストする半導体のピン（電極）に物理的に接触することで、テスト・システムと電気的に接続する機器の総称です。消耗品的な性質を持ち、半導体の生産ラインの稼働が高まるほど需要が高まる、メカトロニクス関連事業の売上高の主力となる製品です。

テスト・ハンドラは、半導体後工程で半導体チップをテスト・システムに搬送し、テスト条件に従って温度を印加、テスト結果に従って半導体を仕分けするという一台３役をこなす装置です。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により、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、半導体の回路パターンを測長する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ります。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。



テスト・セル



MASK MVM-SEM® E3650

サービス他

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、セキュリティーを考慮したオンラインサポートなど新たなサービスを提案中です。高付加価値なサービスの普及拡大を通じて、収益の安定的成長を目指しています。

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での動作をテストし、半導体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。半導体の高機能化、複雑化とともに半導体の技術をリードする企業から注目を集めています。当社はM&Aの活用などで市場でのポジション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このほか、中古品販売やヘルスケア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収益が含まれます。





システムレベルテスト・システム
5038

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。

半導体の微細化やパッケージ技術の進化などによって、テスタ市場には事業機会とテスト課題が、あたかも幾重にも打ち寄せる「波」のように連鎖をともなって訪れます。アドバンテストは、技術とビジネスの波を主導するリーディングカスタマーとのコラボレーションを強化することで、新たなニーズに応えるテスト・ソリューションの開発を推進しています。

また半導体の高機能化、大容量化、複雑化、そして半導体に求められる信頼性の高まりは、デバイス1個当たりに要するテスト時間の増加へとつながり、テスト・システムの出荷台数は年々拡大の一途をたどっています。開発部門のみならず、営業、生産、サービス、そしてバックオフィスまで含め、当社グループ全体のオペレーションの質を高めることもまた、顧客の事業拡大への直接的な貢献につながり、当社発展の鍵となります。

アプリケーション・プロセッサー

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。

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トレンドに加え、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。





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のミリ波帯域への拡大を控え、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、大画面化・高精細化・狭縁化、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のテストも高度化が継続しています。



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、自動車でも、産業機器でも、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。



車載半導体

エンジンやバッテリーのコントローラ、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、その分テストも入念に行われる傾向にあります。





HPC向けIC

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。



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。メモリ半導体の用途は過去からパソコン向けが大きな存在を占めていますが、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。



連結財務·非財務ハイライト

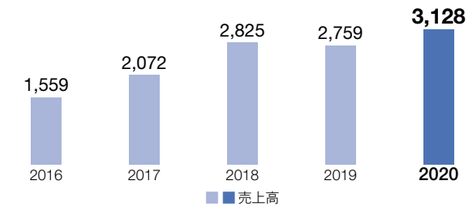
4月1日から始まる各会計年度

財務ハイライト

売上高

（億円）

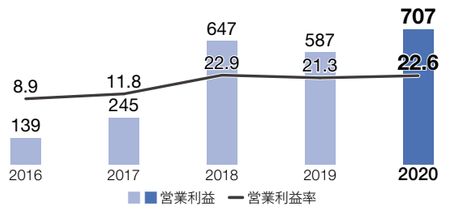
当社史上初めて3,000億円超えを達成、4年前から倍増



営業利益／営業利益率

（億円／%）

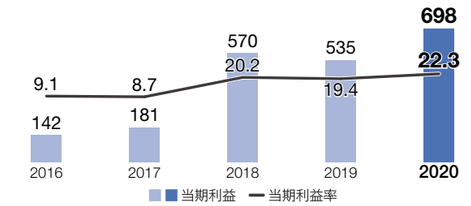
一過性の利益約81億円を除いても、20%超の利益率を確保



当期利益／当期利益率

（億円／%）

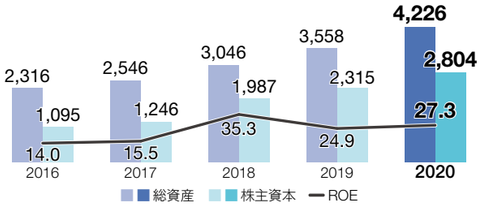
繰延税金資産計上にともなう約100億円の追加益を除いても、過去最高



総資産／株主資本／ROE

（億円／億円／%）

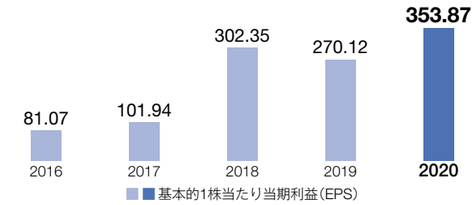
株主資本増加も、過去最高の当期利益で高ROEを維持



基本的1株当たり当期利益（EPS）

（円）

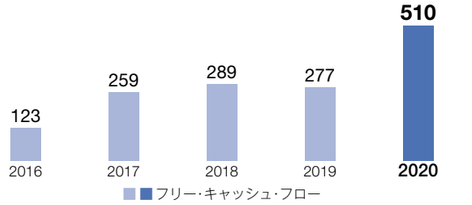
利益増加に加え、131億円の自己株式取得も上昇に貢献



フリー·キャッシュ·フロー

（億円）

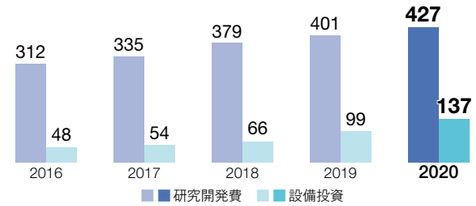
成長投資を実行しつつも、前年度から84%アップ



研究開発費／設備投資

（億円／億円）

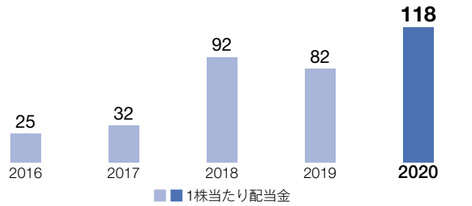
将来を見据え、投資拡大を継続



1株当たり配当金

（円）

好業績による記念配当10円を加え、大幅増配



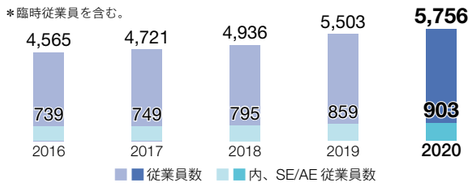
非財務ハイライト

従業員数*／SE/AE従業員数

（人）

企業価値向上を目指し、多様な人財を継続的に採用しています。特に、お客さまへのトータルソリューション提供を支える優秀なエンジニア増強を積極推進しています。

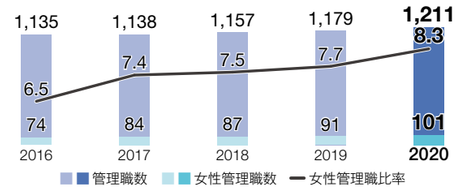
*臨時従業員を含む。



管理職数／女性管理職比率

（人／%）

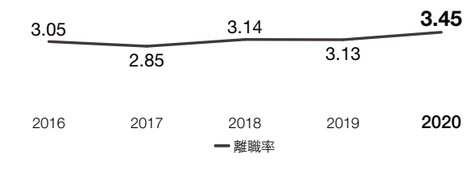
常に多様な価値観を受け入れ、人種·性別·年齢·国籍などに関係なく活躍できる企業風土づくりを推進しています。



離職率

（%）

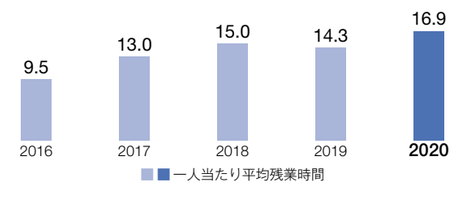
誰もが働きやすく、また能力を最大限に発揮し続けられる働き方が浸透するよう、職場環境の整備に取り組んでいます。



一人当たり平均残業時間

（時間／月）

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）

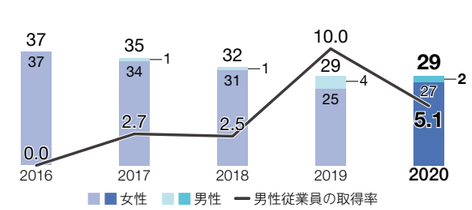
事業活動を遂行するに当たり、従業員の安全確保と健康保持、および安全意識の向上に向けて取り組んでいます。



育児休暇取得従業員数／男性取得率（日本）

（人／%）

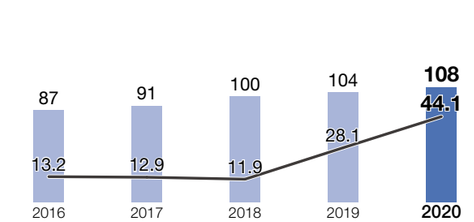
さまざまなライフステージの状況に応じて柔軟な働き方ができるよう、従業員の仕事と家庭の両立支援制度充実に取り組んでいます。



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。

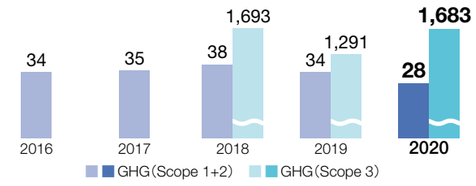


GHG（Scope 1+2、およびScope 3）CO_2排出量

（kt-CO_2）

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_2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。



コラム
1

コロナにも負けず

～マーケットの声（VOICE）は顧客との絆～

年次イベントとして開催している「VOICE」は、当社の主要製品やソリューションに関係するユーザーや戦略的パートナーが一堂に集い、活発な議論を交わす場です。このイベントには運営委員会および技術委員会のメンバー、そして技術プログラムの執筆者や発表者として、有志のお客さまが多数参加しています。それに当社のパートナー企業による展示が加わることで、このイベントの価値はいっそう高められています。

しかし、新型コロナウイルスが世界的に拡大した2020年度は、ユーザーとのコミュニケーションをバーチャル環境下で実現することにさまざまな課題があり、VOICEの開催を中止せざるを得ませんでした。新型コロナウイルス感染拡大によって対面での顧客対応が困難になる中、いかに安全を確保しながら当社と顧客との真のパートナーシップを体現する場を構築していくかが、グローバル企業としての課題となりました。

Virtual VOICE 2021として再開

お客さまとのコミュニケーションを大切にし、お客さまが必要とするサポートや情報をタイムリーに提供することは、私たちの使命です。当社は、パンデミック以降に得たバーチャル下での対応に関する知見を活かし、これまで対面で開催していたVOICEを、2021年度は国際的なバーチャル・イベントとして開催することとしました。

当社のグローバル・マーケティング・コミュニケーション部門が中心となりチームを結成し、開催に臨みました。

イベントプログラムは基調講演、8つの最新トピックをカバーする「テクニカル・プレゼンテーション」、バーチャル・ブースとライブ・セッションから成る「テクノロジー・キオスク・ショーケース」など、グローバルな参加者向けに内容を充実させました。また、バーチャル環境下でもインタラクティブ性を高めることを念頭に、世界中のお客さまやパートナーの多様なアプリケーションニーズに応えるため、戦略的に設定されたアジェンダと主要なトピックを用意しました。



Virtual VOICE 2021は過去最多の集客

Virtual VOICE 2021は、過去最高の来場者数を記録し、海外からの参加者も300名を超えました。また、イベント終了後に実施したアンケートでは、97%の方から「推奨」の評価をいただき、当社のお客さまやパートナーの皆さまにとって、Virtual VOICEの高い価値と継続的な顧客交流の重要性が確認されました。VOICEは、開催場所を現実世界からバーチャルに移してもなお、革新的な技術コンテンツと魅力的な演出によりビジネスバリューを効果的に提供し、顧客との絆を深めることに成功しました。



Strategy

CONTENTS

17 CEOメッセージ
23 メガトレンドと私たちの市場
27 グランドデザイン
31 第2期中期経営計画
・主要な事業施策
35 コラム 2
・テストの多様化を先端技術で支える
37 CFOメッセージ
41 コラム 3
・コア・ビジネスのフィールドを広げる

CEOメッセージ



もっと高く、もっと強く。さらなる成長への挑戦。

2018年度にスタートした3カ年計画の第1期中期経営計画(MTP1)はすべての指標において目標を超える好業績で締めくくることができました。米中摩擦の先鋭化、COVID-19のまん延など、当初の想定を大きく超えるリスクにも見舞われましたが、リスクは市場に変化を求め、市場は旺盛にその変化を取り込み、われわれ企業に新たな機会をもたらし、挑戦を促してきました。本年4月から第2期中期経営計画(MTP2)を展開しています。半導体需要は今後とも中長期的には伸びていくと想定しています。「先端技術を先端で支える」を企業理念(パーパス&ミッション)として掲げる当社の、グローバルリーダーとしての真価が問われる局面に入ったとも言えます。

代表取締役兼執行役員社長

吉田芳明

2020年度 業績

受注高	売上高	営業利益率
過去最高	過去最高	
3,306億円	3,128億円	22.6%

当期利益	自己資本利益率(ROE)	基本的1株当たり当期利益(EPS)
過去最高		
698億円	27.3%	354円

指　標		2015-2017年度平均	MTP1目標(2018-2020年度平均)	MTP1実績(2018-2020年度平均)	MTP2指標(2021-2023年度平均)	グランドデザイン
売上高	(億円)	1,751	2,500	2,904	3,500~3,800	> 4,000
営業利益率	(%)	9	17	22	23~25	
当期利益	(億円)	130	--	601	620~700	
ROE	(%)	12	18	29	20以上	
EPS	(円)	74	170	309	320~370	

実績値は小数点第一位を四捨五入しています。

MTP1の好業績はグランドデザインで描いたシナリオの前倒し

MTP1では、目標として掲げた4つの指標(売上高、営業利益率、ROE、EPS)すべてにおいて目標を達成することができました。結果は当初想定を大きく超える好業績となりましたが、中長期的な半導体市場の動向という点では、グランドデザインで描いたシナリオに沿ったものであり、それが前倒しで展開し始めたものとみています。2018年4月に発表したグランドデザインでは、「データ爆発」が今後の半導体市場を新たなステージへ導く、という展望を示しました。4G/5G用基地局やデータセンター等の社会インフラ整備を背景に、データ・センシング、エッジデバイス、高速通信、データ・ストレージ等の技術進化と普及が、「データ爆発」というゼタバイト級の膨大なデータ・トラフィックを生み出し、その主役である半導体の需要が大きく伸びることで、半導体のテスト需要も拡大していくというシナリオです。

2020年初頭から広がり、全世界を襲ったCOVID-19。この予想だにしなかったパンデミックは、多くの人々に苦難をもたらし、さまざまなビジネスに未曽有のダメージを与えてきました。他方、それは同時にコミュニケーションのあり方の発展的な変革を加速させたとも言えます。職場に集うこと、対面で会話することの価値は、デジタル通信の技術とその普及によって「常識」ではなくな

- グランドデザイン:中長期経営方針(2018~2027年度:詳細は、https://www.advantest.com/ja/about/management-policy.htmlをご覧ください)
- MTP1:第1期中期経営計画(2018~2020年度:詳細は、https://www.advantest.com/ja/investors/ir-library/pdf/J_MLTP_180426_slide.pdfをご覧ください)
- MTP2:第2期中期経営計画(2021~2023年度:詳細は、https://www.advantest.com/ja/investors/pdf/J_MLTP2_210524_slide.pdfをご覧ください)

り、むしろ物理的な距離に影響されないデジタル・コミュニケーションが一気に常態化したのです。これはCOVID-19が加速した変化ではありますが、いずれ到来すると見込んでいた通信やコミュニケーションの新しいスタイルへの移行にほかなりません。かつては、パソコンの買い替えやデジカメ、液晶TVの普及といった、人が直接使う商品の売れ行きが半導体需要をけん引し、その需要動向が半導体テストの需要の波となって、当社にも大きな影響を与えていました。しかしながら、すべてのモノがインターネットにつながるIoT時代に入り、データ通信は社会・交通インフラやデータセンター、産業機器等の、人が直接介在しないM2M（Machine to Machine）の世界へと急速に広がり、半導体が搭載される最終製品のすそ野は大いに多様化しました。また同時に半導体の必要数も、上述の「データ爆発」の進展により堅調に増加していくものと考えています。加えて、脱炭素化への社会的要請の高まりを背景に、半導体にはより省エネ・低消費電力の実現が求められ、これが半導体の高性能化・複雑化・高信頼性保証を促し、結果としてより高度かつ高効率な半導体テストが不可欠となるのです。こうした流れが、COVID-19がもたらしたデジタル・コミュニケーションの早期普及・拡大と相まって、MTP1期間（2018～2020年度）の半導体およびそのテスト需要を押し上げた要因の1つとなりました。

MTP2は、さらなる成長への挑戦

2021年4月からMTP2をスタートしました。MTP1の基本路線を踏襲しつつ、一段の飛躍を目指すべく下記5つの重点戦略を着実に進めることで、当社の企業価値向上と持続的成長に向けた基盤強化を図ります。

5つの主要施策

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



中期経営計画（MTP1、MTP2）は、2027年をゴールとするグランドデザイン達成を目標としていますが、同時に社会価値実現のための持続的な収益力を強化・拡大するための取り組みであり、それは2027年以降も続く、終わりのない成長への挑戦だと言えます。この持続的な「稼ぐ力」こそが企業価値向上の原動力と考え、MTP2ではその考え方を説明しました。

企業価値向上は、3軸でつくるキューブの体積を拡大させていくこと

私たちは「当社は何のために存在しているのか」の問いに対して、「事業活動を通じて、サステナブルな社会に貢献するため」だと定義しました。それは、自社の本業をしっかり成長させていく力強さこそが、持続可能な社会の実現に寄与し得るのであり、そもそも社会が求める価値を共有できていない事業が持続的に成長することはないと考えるからです。MTP2では図-（1）を用いて、当社の目指す企業価値向上とはすなわち将来利益額の持続的拡大であり、その考え方を①株主価値、②ステークホルダー価値、③ESG価値、の3軸で形作られるキューブを拡大していくことに例えました。中でも「ESGのさらなる推進」が他の2軸の成長を促していく重要な価値であると考え、上述のとおりMTP2における5つ目の主要施策に追加しました。

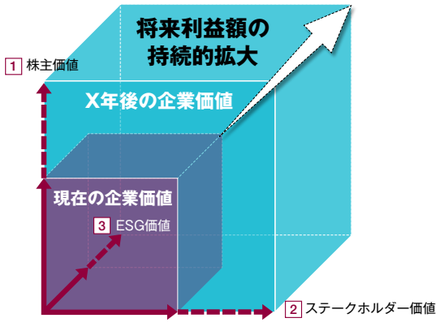


図-（1）

イノベーション追求のための成長投資

企業の持続的な力強さ・稼ぐ力を中長期にわたって発揮していくためには、成長投資が欠かせません。この考えのもとMTP1では、2件のM&A（Astronics社からのシステムレベルテスト事業譲り受け、Essai社の買収）と1件の資本参加・業務提携（PDF Solutions社）を実行しました。これらはすでに確立した技術、製品、顧客基盤等をお金で買うことで、自社開発する場合の時間やコストあるいはリスクを軽減するねらいがありますが、それだけではありません。外部の知見を取り込むことで、新たなイノベーションを生むチャンスが掴めるのです。

20世紀前半に活躍した経済学者のシュンペーター（J. A. Schumpeter）は、イノベーションを「すでにある知と知の新結合である」と説きました。当社はそのパーパス＆ミッションである「先端技術を先端で支える」企業理念のもと、長年にわたり培ってきた卓越した計測技術をさらに日々深めながら、今日の半導体テストにおけるグローバルリーダーの地位を築きました。しかし自社における技術開発にはそこに集まる知見が同種同質であることからくる「知」のバウンダリーがあり、このことが新たな「知」の探索を困難にします。他方、M&Aや業務提携は自社にないものを補い事業を短期間で立ち上げられる利点に加えて、異なる知見を持ち寄った「知」と「知」の新結合、つまりイノベーションへの挑戦が促進される効果があります。一例として、当社は2011年に同業のVerigy社を買収しました。同業ではありますが、開発の進め方、設計、品質保証、生産・調達をはじめ、企業



文化、人事制度、マーケットコミュニケーションの手法等々、当時のアドバンテストにとって一緒になったVerigy社は新たな「知」の宝庫でした。あれから10年。数々の「知」と「知」の新結合により、たくさんのイノベーションが新製品、新制度、新カルチャーなどを生み出し、それがMTP1の成功を支え、MTP2達成への自信につながっていることは間違いありません。このようにMTP2期間中における成長投資は、グランドデザイン(~2027年)のさらに先へと成長していくための力強さ(稼ぐ力)を磨く、長期的な施策でもあるのです。

ESGのさらなる推進

すでにお話したように、企業価値の原動力は社会が求める価値を実現する事業を行いながら成長していく力強さ(稼ぐ力)であり、それはESGのさらなる推進によって促進されると考えています。当社は、2019年7月に企業理念体系を刷新しThe Advantest Wayを制定しました。その中で、ESG推進に関する指針を掲げましたが、より実践的な活動を推進するため、今般のMTP2において「ESGのさらなる推進」を当社の5つ目の主要施策に加えました。そして、2021年7月にはESG推進基本方針をあらたに制定し、経営会議および取締役会で年2回、ESG推進状況の報告と課題に関する討議を行うことを明記して、「ESGのさらなる推進」が経営の中核を担うメンバーが取り組むべき重要課題の一つであることを明確にしました。また、当社グループ全体で足並みのそろったESG推進を行うため、グループ全体の活動指針となる「ESG行動計画2021」P.45-46参照を策定し、各事業本部、地域統括会社がその部門単位で取り組むESG活動のガイドラインとしました。

ところで、ESGの推進を浸透させるには1つ大切な課題があると思っています。それは従業員一人ひとりがESG推進の重要性を我がこととしてとらえ「腹落ち」できるかどうかです。どの企業でもESGやSDGsに関する取り組みが注目されていることと思いますが、なぜそれをやる必要があるのか、自分の仕事がどのように社会のサステナビリティに貢献しているのか、そうした問いに納得のいく答えを見い出せなければ、結局企業側の「やってる感」に従業員を駆り出すだけの取り組みになってしまいます。地球温暖化対策が急務であることを頭では理解できても、女性管理職が少ないという実情は重々承知していても、特段、自分たちの暮らしや業務に影響がなければ、あるいはその価値に共感できなければ、本気でそうした課題に取り組もうとはしないでしょう。繰り返しになりますが、本業を成長させる、従業員にとっては自分の持ち場の仕事を全うする営みこそが企業価値向上の原動力であり、その力強さで社会に貢献していくというストーリーが当社の考え方です。まず経営側がESGに対する価値観を明確に示し、それを何度も語り、議論を重ねていく努力が必要だと思っています。正直なところそのストーリーを従業員全体に浸透させていくにはまだまだ多くの時間がかかるものと思います。ただ、経営側がそういう問題意識と覚悟を持って、たとえ少しずつであっても「腹落ち」や価値観を共有できる従業員を増やしていく過程が大事なのではないでしょうか。

チーム力を高めるリーダーシップ・モデル

当社のビジネスの舞台は極めてグローバルです。連結売上高の9割以上が海外であり、しかも半導体の設計~製造の分業化が進んでいるため、当社の顧客は、欧米、東南アジア、台湾、韓国、中国等、世界中に分散しています。複雑なバリューチェーンを掌握し、市場の変化や地政学上のリスクにも機敏に対応できなければビジネスを勝ち抜いていくことはできません。そのためには、グローバル、ローカル双方のチーム力が鍵となります。個々の従業員のスキルアップはもちろん重要ですが、チームとしてしっかり結果を出すためには「リーダーシップ・モデル」の確立と浸透が不可欠です。チームは、例えて言えばオーケストラであり、指揮者の方針によって同じ楽曲であっても多種多様な演奏になります。その多様性は尊重しつつ、結果を出すためのリーダーシップを強化していこうと考えています。当社の企業理念体系であるThe Advantest Way実践の一環として、2021年度に入り「Advantest Leadership Model」のワークショップ(WS)P.64参照を始めました。国内・海外の全管理職約1,200名が対象です。このWSは、知識や技能習得を目的としたいわゆる「従業員研修」ではなく、リーダーシップに求められる4つのスキルとして「リーダー」「マネージャー」「コーチ」「エキスパート」を定め、それらがどういう場面で、どういうバランスで発揮されるべきかを日々の業務を通して追求していく「旅(Journey)」と位置づけました。リーダーシップに安直な正解はないと思っています。常に考え、チームの責任者として失敗を恐れず挑戦を続ける意欲の総和が、当社のグローバルなチーム力を底上げしていくものと確信しています。



「Tested by Advantest」の先に広がる未来へ

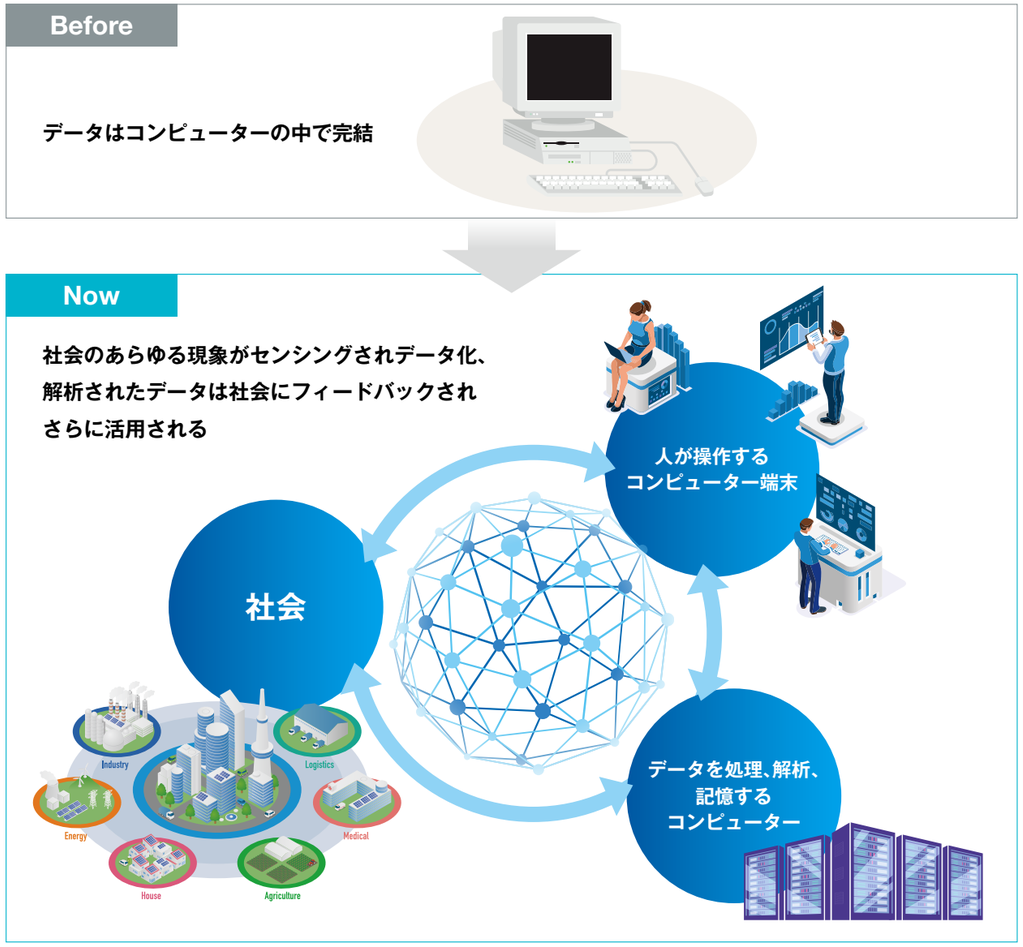
当社の半導体テスト市場シェアは、2027年をゴールとするグランドデザインでは50%以上を目標としました。これはテストを必要とする半導体の半分以上が当社製品およびソリューションでテストされていることを意味します。半導体にとって「Tested by Advantest」は安心・安全の合言葉であると言っても過言ではないでしょう。ところで、当社のルーツでありコア・コンピタンスをなすのは、計測技術です。現在の主力事業である半導体テストはその技術の1つの応用例に過ぎません。計測技術の応用分野は多岐にわたります。まだ事業化には時間がかかるものと思いますが、医療分野をはじめ、いくつかの新領域にビジネスチャンスの手応えを感じています。当社は「Tested by Advantest」の先に広がる未来に向かって今後とも挑戦を続けて参ります。

メガトレンドと私たちの市場

デジタル革命とデータ爆発

20世紀後半にエレクトロニクス産業が本格的に立ち上がってから数十年、この間デジタル技術が社会に劇的な変化をもたらす「デジタル革命」が何度も唱えられてきました。しかし、ここ数年間のデジタル技術の発展は、これまでよりもはるかに強力なインパクトをともなっていると私たちは考えています。

現在のデジタル革命の核心はビッグデータの解析です。センシングやネットワークの進化により、道路の渋滞や大気の状態など、社会のあらゆる事象をデジタルデータに変換することが可能になっています。そのデータを大量に集め深く解析することにより、今まで分からなかった新たな知見を得ることができるようになりました。都市問題や気候変動といった大きな社会課題の解決から、商品の売れ筋や株価の予測にいたるまで、私たちの暮らしや産業はデータを元に主要な解析や判断がなされるようになり、データは石油と並び称される重要な位置を占めるまでになりました。加えて、人の手を介さずM2M（Machine to Machine）でデータがやり取りされるようになった結果、世界のデータ生成量は「データ爆発」と呼ばれる飛躍的な増加を続けています。



進化した半導体は社会のインフラストラクチャーに

データ爆発を導いたのは半導体の性能向上です。1つのチップにより多くの半導体素子を組み込むため、半導体各社と製造装置メーカーは製造技術の開発にたえず取り組んでいます。EUV（極端紫外線）を用いてより微細な回路の描画を可能にする露光技術の実用化や、立体構造化し半導体素子の集積度を高める積層技術やパッケージ技術の進化により、半導体の性能向上はこれからも止まることなく続くことが確実視されています。

世の中のさまざまな事象の高速・高精度なセンシングとデジタルデータ化、データの高速演算、膨大なデータ量の書き込みと読み出し、それらを媒介する高速通信。半導体の進化によりこれらの条件がそろったことでデジタル革命への道が拓けました。大量のデータを高度に処理することを可能にする半導体は、今や社会に不可欠なインフラストラクチャーとしての役目を担っています。

半導体の回路微細化（左）と立体構造化（右）はさらに進化し続けます。

当社にとっての機会とリスク

半導体の性能進化には、先端技術を検証可能なテスト・システムも貢献しています。テスト・システムから得られるデータは半導体の良否判定にとどまらず、製造工程の改善につながるヒントも含まれています。半導体メーカーはテスト・データを活用することで、先端半導体の製造歩留まりを改善し量産を速やかに軌道に乗せることができます。5G通信やAI、自動運転など、先端半導体を必要とする需要が今までに無い広がりを見せている現下の状況は、当社に非常に大きなビジネスチャンスをもたらしています。

もちろん、今の状況はチャンスだけではありません。感染症の拡大は在宅勤務の増加を通じて半導体需要へとつながりましたが、部材供給の途絶や、マクロ経済の落ち込みによる半導体需要への悪影響といったリスクもはらんでいます。また、地政学的リスクや経済安全保障に関連する動きが今後半導体業界にどのような影響をおよぼしていくか、先行き不透明な状況が継続しています。気候変動と、それに関連した自然災害の激甚化も軽視することはできません。グローバル化の反動や、ステークホルダー資本主義など、従来の市場経済の価値観を見直す動きも出てきています。

当社をとりまく状況を総合すると、「半導体バリューチェーンで顧客価値を追求」という当社のビジョンとこれまでの成長戦略を継続しつつ、情報収集・分析力を強化することで変化に柔軟に対応していくことが重要となっています。また、サプライチェーン・マネジメントやコーポレートガバナンスなど、ESGの取り組みも企業のサステナブルな成長に欠かせない要素です。

半導体テスタ市場の基本構造

長年、半導体テスタ市場の商機は主に、「テクノロジー・バイ」と「キャパシティ・バイ」の2つによってもたらされてきました。

半導体メーカーは、彼らの新製品を設計・評価する際に、新たな技術や規格に対応したテスタを新たに採用します。設計段階からテスト・システムを導入することで、その後の量産立ち上げをスムーズに行うことができます。評価が完了し量産ラインを立ち上げる段階では、量産計画に見合った分のテスタが必要になります。量産歩留まりが思わしくなく市場の確保に必要な生産量に達しないなどの場合には、さらにテスタを追加して生産量を確保します。これらの技術的要因によるテスタの導入が「テクノロジー・バイ」です。その後、首尾よく新たな半導体が多くの市場を獲得した場合や、半導体を搭載する最終製品の売れ行きが伸びた場合は、半導体の増産によるテスタ需要を生み出します。こうした半導体の生産拡大に起因するテスタの導入が「キャパシティ・バイ」です。

半導体市場は、半導体を搭載する最終製品の需要に影響を受けます。そして資本財である半導体テスタのビジネスは、消費財である半導体以上に需要変動が大きくなる性質があります。

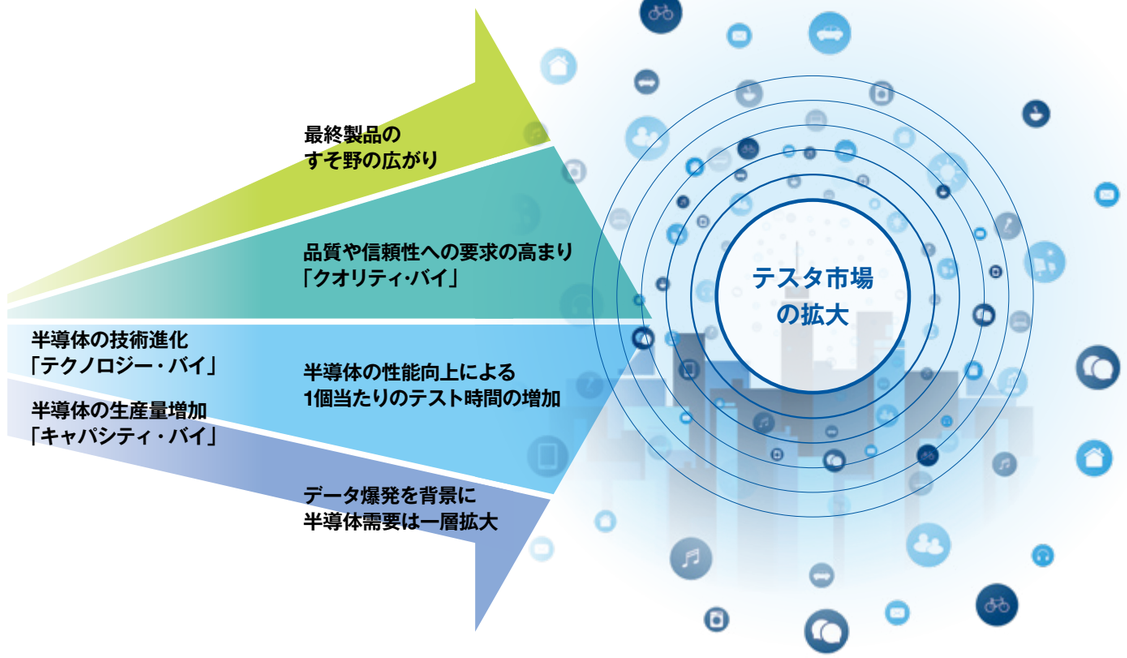
2010年代前半までは、半導体需要の増減に合わせて、テスタ市場は「テクノロジー・バイ」と「キャパシティ・バイ」の恩恵を大きく受ける局面と、恩恵が剥落した後の低迷期を繰り返すという、シクリカルな構造を持つ市場でした。さらに、半導体市場に大きな影響力を持つ有力な最終製品がパソコンやデジタル家電などの一部機器に限られていたことは、テスタ市場のシクリカリティを助長することにつながりました。

しかし、2010年代後半以降、半導体の進化がもたらしたデジタル革命により、半導体テスタ市場は4つのキーワードで説明される構造転換を迎えました。

デジタル革命がもたらすテスタ市場の構造変化

1つ目は、半導体の性能進化にともなう「テクノロジー・バイ」の活発化です。半導体の高集積化、複雑化、大容量化、動作速度の高速化、省電力化の取り組みは、かつては数年おきに行われていました。しかし近年は半導体の高性能化を目指す取り組みが、かつてより広範な領域で、また毎年行われるようになり、その結果半導体の設計難易度や製造難易度は継続的に上昇しています。その結果、テストに必要な工数や項目も継続的に増加し、半導体生産量の伸び以上に半導体テストに要する時間が延びていくトレンドが継続しています。

2つ目は、「キャパシティ・バイ」の増加です。世の中のあらゆる動きや出来事にデータが介在する、ないしデータで制御する方向に社会が向かっていることで、スマートフォンや自動車1台当たりの半導体搭載量は年々拡大しています。これにより半導体の出荷量は、かつてのように最終製品の需給に左右されるだけの姿ではなくなりました。このことは半導体メーカーの持続的なテスト能力拡張投資を促し、テスタ需要の底上げにつながっています。

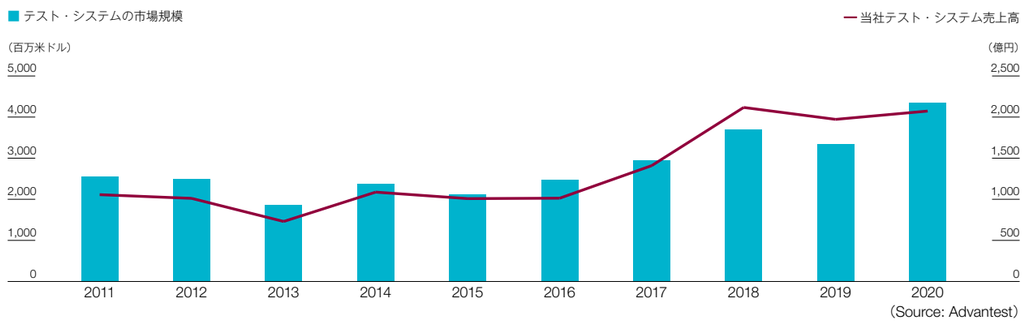


3つ目は、品質と信頼性に対する要求の高まりを背景とする「クオリティ・バイ」です。半導体は今や社会のインフラストラクチャーとして人々の暮らしやビジネスに根付いています。そのため、半導体の不具合がもたらす損失や風評リスクは、過去と比較して非常に大きなものとなっています。例えばデータセンターのデータに誤りや消失は許されず、また車載半導体の不具合は、搭乗者の人命に関わります。これらミッション・クリティカルな用途を中心に、より高い品質と信頼性を担保するため、テストにはこれまで以上の精度が求められるようになり、またテストにかける時間も長くなっています。

4つ目の変化が最終製品のすそ野の広がりです。スマートフォンやデータセンターだけでなく、自動車、ファクトリー・オートメーション、医療やスマートシティなど、半導体のニーズはエレクトロニクスの枠を超えてさまざまな分野におよんでいます。半導体テスト市場の構造は多様化し、1つの最終製品需要が停滞しても他の製品が補うといった、従来よりも安定したものになりつつあります。

これらの半導体テスタ市場に生じた構造変化は、当社の業績にポジティブな変化をもたらしています。半導体の生産量増加や半導体1個当たりのテスト時間増加はテスタ需要の拡大に、半導体需要の多様化やたゆまぬ技術進化は収益の安定化に、それぞれつながります。今後、半導体企業の投資動向やテスト技術の効率化などによる多少のアップダウンはあるものの、デジタル革命による半導体の性能進化や用途の広がりなどが継続することにより、半導体テスタ市場はより安定した成長軌道を中長期にわたってたどると見込んでいます。

テスト・システム市場規模の推移（2011～2020年）



（Source: Advantest）

サステナブルな社会実現に貢献する半導体テスト

半導体は、さまざまな社会課題の解決役も担っています。遠隔授業や遠隔医療、耕地や養殖場のモニタリング、スマート住宅やスマート都市など、半導体の活用によって多くの社会的イノベーションが動き出しています。また半導体はその進化を通じて、電子機器の省電力化や自動車や産業機器のエネルギー効率向上に非常に重要な役割を果たします。半導体テストはデジタル革命の恩恵を受けるだけでなく、半導体の進化を支えることでそうしたサステナブルな社会の実現に直接貢献しており、その役割は今後ますます重要なものとなると考えています。

グランドデザイン

会社の経営の基本方針

当社は、「先端技術を先端で支える」を経営理念とし、最先端の技術開発を通して社会の発展に貢献していくことを使命（ミッション）としています。社会課題の解決に、今後ますます半導体の役割が増していくと考えられる中、進化する半導体バリューチェーンで顧客価値を追求していきます。そのミッションの遂行に当たっては、すべての役員および従業員がThe Advantest Wayを理解し、あらゆるステークホルダーの尊重と持続可能な社会の実現を目指すと同時に、当社の持続的な発展と中長期的な企業価値の向上に努めます。

中長期の経営戦略

当社は、経営理念である「先端技術を先端で支える」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（10年）」を2018年度に策定しました。またグランドデザインの実現に向けた最初の3カ年計画「第1期中期経営計画（2018～2020年度）」（略称：MTP1）を同時に策定し、この達成に努めてきました。

このMTP1が2020年度にすべての経営指標を超過し成功裡に終了したことを踏まえ、当社では、グランドデザインを更新するとともに、「第2期中期経営計画（2021～2023年度）」（略称：MTP2）を新たに策定しました。MTP2のもと、グランドデザイン達成に向けた道筋をより確実なものとするべく、一段の飛躍を目指します。

グランドデザインの更新〔2018～2027年度〕

経営理念（パーパス&ミッション）	ビジョン・ステートメント
先端技術を先端で支える	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

かつて半導体テスタの需要は、パソコンなどの最終製品市場の動向に左右され、半導体の生産量や技術が伸びる年は膨らみ、そうでない年はテストの効率改善が進んでテスタ需要が下がるという、シクリカルな市場でした。しかし、半導体を使うアプリケーションの広がり、社会インフラ化やデジタル革命を背景に、2017年以降は、需要変動はあるものの成長軌道を歩むシクリカルグロースな市場へと変化しました。この大きな市場の変化点を迎えたことで、当社はコア・ビジネスである半導体テスタ事業を中心とした成長に自信を持つことができるようになりました。

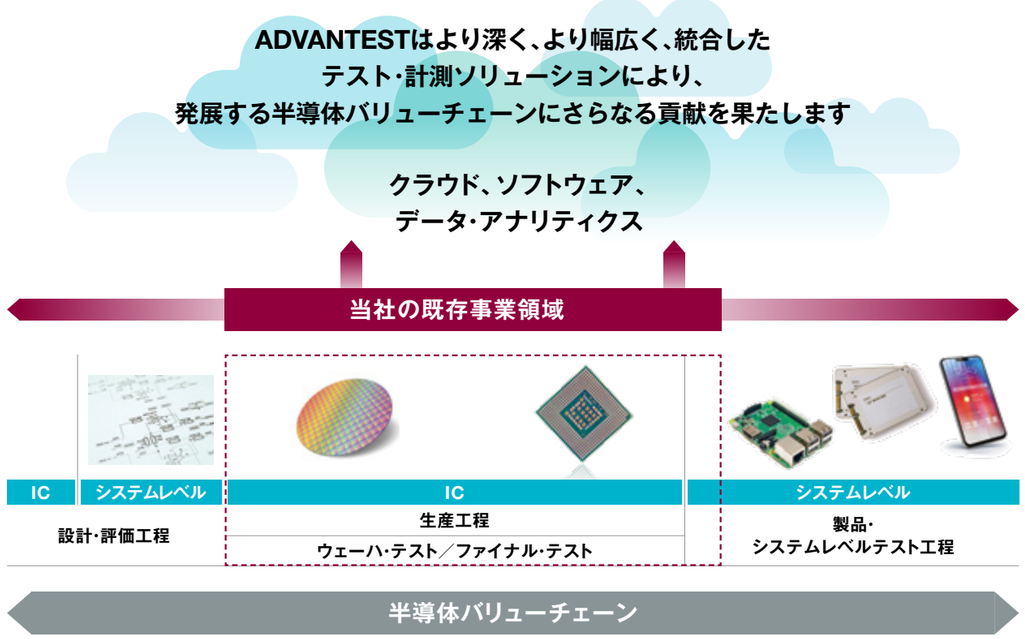
加えて、過去実施してきたM&Aにより、当社は多様なバックグラウンドを有する人財からなる組織へと変容してきました。そうした中、従業員が一丸となって顧客価値の創造と企業価値の向上に取り組むためには、共通した中長期経営の軸を持つ必要がありました。

これらの点から、全世界の従業員に向けた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。

戦略

ビジョン・ステートメント「進化するバリューチェーンで顧客価値を追求」は、顧客企業により高い付加価値を提供し、顧客ロイヤルティを高めることを目指す当社の考え方を示しています。

当社は、コア・ビジネス（半導体量産テスト用システムの開発・販売）を強化するとともに、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。



ありたい姿	戦略
1 テスト・測定ソリューションのNo.1プロバイダー	1 コア・ビジネスの強化、重点投資
2 最先端顧客のベストパートナー	2 オペレーショナル・エクセレンスの追求
3 先端技術の開発に常に取り組む	3 さらなる飛躍への価値探求
4 業界最先端の優秀な人材の育成	4 新事業領域の開拓
5 学習する組織	5 ESGのさらなる推進
6 財務KPI向上にたえず取り組む会社	

グランドデザインの更新

2018年4月にグランドデザインを発表してから3年が経過したことから、最新の環境認識に基づき、新たな中期経営計画の策定とあわせて、グランドデザインの更新を2021年5月に行いました。

1 数値目標の更新

これまで「売上高3,000～4,000億円の達成」を最終目標としてきましたが、2020年度に目標値の下限である3,000億円に到達したことを受け、目標を4,000億円に上方修正しました。また当目標は2027年度での達成を当初企図していましたが、業績進捗と今後の事業見通しを踏まえ、今後はより早期での達成を目指すことに変更しました。市場シェアについても、目標としていた46%をMTP1で早期達成したことから、50%以上に上方修正しました。

	2017年度実績	第1期中計実績（MTP1） 2018-2020年度	グランドデザイン目標 2027年度以前
テスタ市場規模	約$3.0B	約$3.8B 暦年ベース・3年平均	＞$5.0B
当社市場シェア	36% CY2017	50% 暦年ベース・3年平均	＞50%
既存事業	—	2,724億円	＞3,400億円
新規事業（SLT事業等）	—	180億円	600億円
売上高	2,072億円	2,904億円	＞4,000億円

（1米ドル＝109円）

2 経営理念を「パーパス＆ミッション」へ

「先端技術を先端で支える」は、先端技術を磨き顧客と社会の発展に貢献することを使命とする当社の経営理念です。この理念は、制定後30年が経過していますが全く古びることなく、むしろ今後ますます当社が当社らしくあるために重要な観点と認識しています。

そして昨今、企業の存在意義「パーパス」が重要視される中で、当社のパーパスとは何か問い直した結果、この経営理念こそがパーパスを内包していることを再認識するに至りました。この見直しを元に、我々は何のために存在しているかをより明確にするため、経営理念を「パーパス＆ミッション」と変更しました。

3 社会の変化に合わせ、戦略に「ESGのさらなる推進」を追加

MTP1を終え、当社を取り巻く環境について見直した結果、今後一層のESG推進が必要であると強く認識し、新たに戦略として追加しました。

振り返ると、前中計期間には、経済安全保障、新型感染症の拡大など従来顕在化していなかったリスクが台頭し不確実性が高まりました。また、気候変動や人権、資源の枯渇など社会の持続可能性に懸念をおよぼす課題に対する人々の意識も、これまで以上に高まっています。

ESGの取り組みを通じて、社会要請に対するアンテナを高くし、さまざまなシナリオに対する経営指針の議論を行うことで、社会要請に対応する力（情報収集力・分析力・変化への柔軟性）を磨き、リスク・機会への対応力を高めます。

当社は事業活動を通じて、社会課題の解決とサステナブルな社会の実現に貢献するとともに、当社自身においてもサステナブルな経営を目指していきます。

第1期中期経営計画（3年）〔MTP1、2018～2020年度〕の総括

目標とした経営指標の状況

	2018～2020年度（平均）保守的シナリオ	2018～2020年度（平均）ベース・シナリオ	2018～2020年度（平均）実績
売上高	2,300億円	2,500億円	2,904億円
営業利益率	15%	17%	22.3%
親会社所有者帰属持分当期利益率（ROE）	15%	18%	29.1%
基本的１株当たり当期利益（EPS）	135円	170円	309円

MTP1策定時点では、保守シナリオおよびベース・シナリオの数値目標は、2015年度から2017年度までの実績と比較してかなり意欲的なターゲットであり、そう容易に達成できるものではないとの認識でした。

しかし、結果として、すべての経営指標を大きく上回る実績となりました。

これは、半導体テスタ市場の拡大という外部要因だけでなく、全社一丸となってグランドデザイン達成を目指し取り組んだ結果と受け止めています。

その中でも、MTP1の目標達成を支えた主要因は以下の3点です。

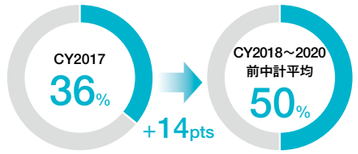
達成要因1 想定より早く市場シェア拡大を実現

半導体市場が成長する中で、幅広い製品ポートフォリオと顧客基盤、周辺機器を含めた総合提案力・グローバルサポート能力など、当社の強みがうまく機能したことがシェア拡大につながりました。

SoCテスタでは、この3年間、4G/5Gスマートフォン関連向けを中心に、多様な地域でさまざまな半導体向けのテスト需要が活発に伸びました。このことと過去から顧客基盤を広げてきたこと、多彩なニーズに応えられるようソリューションの幅を広げてきたことがシェア拡大に貢献しました。

メモリ・テスタでは、顧客基盤の広さ、ソリューションの多彩さを活かし、長年キープしてきた高シェアを維持することができました。

全体シェア（半導体テスタ）



達成要因2 M&Aで取得した事業の早期業績貢献

グランドデザインのビジョンに沿い、周辺事業領域への事業拡大のため、過去3年で2件のM&Aと1件の資本・業務提携を実行しました。

SLT分野で実施した2件のM&Aは、高性能な半導体の需要拡大にともない、想定より早く当社の業績に大きく貢献しました。

MTP1の戦略的投資枠1,000億円に対し、約半分の500億円の消化となりましたが、効果としては期待以上のものとなりました。

達成要因3 非財務面での取り組み

グランドデザインの達成に向け、当社の事業活動の指針となるThe Advantest Wayを大幅に見直し、グローバルオペレーションのための企業文化醸成と人財育成に力を入れ、世界中の全従業員が同じゴールに向かって活動していく体制づくりに努力しました。

ESGの面では、取締役の多様性確保、執行役員の一層のグローバル化、TCFDへの賛同、グローバル・コンパクトへの加盟、働き方改革等の施策を進めました。こうした取り組みは、製品需要の急拡大への追従であったり、コロナ禍で大きく環境が変化する中での顧客サポートの充実であったり、当社の事業のクオリティをグローバルに維持する原動力となり、MTP1の達成につながったと考えます。

第2期中期経営計画（主要な事業施策）

第2期中期経営計画（MTP2、2021～2023年度）の概要

MTP2では、グランドデザインの最終目標である売上高4,000億円に至るステップとして、下記の2軸を追求し、中長期的な収益基盤強化に注力します。

① **当社の強みを活かし、コア事業である半導体テスタビジネスを強化**
② **中長期テーマである新事業領域のビジネス拡大**

グランドデザイン達成に向けて、M&A等戦略投資枠1,000億円、設備投資枠400億円を確保し、積極的な成長投資を継続します。また、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配分し、資本効率改善と株主還元強化を図ります。さらにESGの推進を進め、今後の環境変化への追従力や、リスクと機会への対応力を磨きます。そして、企業価値向上、持続的成長に向けた基盤強化を図ります。

MTP2主要施策

戦略1 コア・ビジネスの強化、重点投資

半導体テスタビジネスにおける当社の強みをさらに高めることで、MTP2達成を目指します

業界リーダー顧客との関係強化

世界のテクノロジーリーダーである顧客とパートナーシップを深め、先端技術の進化に追従していくことは、当社の競争力の源泉です。当社は長年にわたり、地域を問わず、IDM、ファブレス企業、ファウンドリー、OSATと半導体製造に関わる多くの顧客を開拓し、業界No.1の優良顧客基盤を持つに至りました。ここ数年増えている半導体市場に参入する大手IT企業や、有望なファブレス企業など、エマージング・プレーヤーとの関係深耕に努め、中長期の成長基盤固めを図ります。

競争力あるテスト・プラットフォーム投入とそれに連動したストックビジネスの伸長

当社のテスト・システムは拡張性の高いモジュール・アーキテクチャー・プラットフォームを採用しており、それをベースにあらゆる半導体に対し全方位的に需要を取り込める幅広い製品ポートフォリオを既に有しています。今後もDRAM、NVM*1、HPC*2などの成長分野で、半導体の進化に沿ったソリューション提供を継続し、ポジションをさらに強固にします。さらに競争力のあるテスト・プラットフォームを順次投入することで、顧客が優れた半導体を迅速に市場投入し（Time to Market）、早期歩留まり向上（Time to Quality）を実現する支援を行います。また、着実にインストール・ベースを拡大することで、保守サービスやデバイス・インタフェースといったリカーリングビジネスの収益を伸ばしていきます。

テストノウハウの総合的なコンサルティングを提供

半導体の複雑化および製造難易度の上昇により、顧客にとって、高性能な半導体が安定的に量産されるまでの時間（Time to Market / Time to Quality）がより一層重要になっています。

顧客のすぐそばで、顧客が求めるニーズをくみ取り、高品質なテストコンサルティングを提供することが、テスタメーカーとしての価値向上となり、競争上の差別化要素になります。

グローバルに分散化した半導体サプライチェーンにおいて、それぞれのテストプロセスを迅速にサポートできるよう、当社自身もグローバルに各地域のエンジニアリング・リソースの拡充を進めます。

並行してデバイス・インタフェースなどの周辺機器を含めた総合的なコンサルティングを提供することで、半導体の信頼性担保だけでなく、テストプロセス全体の最適化に貢献します。

＊1 NVM：Non-Volatile Memory（不揮発性メモリ）
＊2 HPC：High Performance Computing

戦略2 オペレーショナル・エクセレンスの追求

当社全体の事業運営を支える基盤整備を強化します

R&D 将来の技術ロードマップを見据えた長期視点のR&D投資を継続し、コアテクノロジーの強化を継続します。

人財 当社の成長の源泉である人財の開発、育成を強化します。一人ひとりのレベルアップに加え、チームを束ねるリーダーの育成を推進します。

ものづくり ビジネス拡大に対応した生産体制を強化し、かつ、製品の高品質維持を図ります。またBCPの整備を行い、安定的な製品供給体制を構築します。

財務 収益状況に即したバランスシート・マネジメントとキャッシュマネジメントを行い、より経営管理のレベルを高め、経営の安定化と機動的な戦略執行を支えます。

戦略3 さらなる飛躍への価値探求

半導体の設計検証からシステムレベルまで、統合的なテスト・ソリューションの提供を行います

事業領域拡大

MTP1からビジネス展開しているシステムレベルテスト事業で、引き続き顧客ベース拡大による事業拡大に取り組みます。

新たな顧客価値追求

データ・アナリティクス領域では、「Advantest Cloud Solutions™」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。

戦略4 新事業領域の開拓

当社の計測技術を応用し、半導体バリューチェーン外の新ビジネスを長期的観点から開拓します

メディカルを始めとした業界で新たな価値提供を探求することは、当社自身のサステナビリティを高めることにつながります。

事業のバリエーションを広げることで、社会や産業構造の大きな変化が起きた場合も、計測を通じた社会への価値提供を変わらず継続できると考えます。

戦略5 ESGのさらなる推進

事業活動を通じて、社会的課題の解決とサステナブルな社会の実現に貢献していきます

当社自身がサステナブルであるための根幹となるコーポレート・ガバナンスにおいては、経営・執行体制整備やサクセッションプランの確立・運用などを通じ、当社の持続的な成長を強化していく基盤を整えます。

また人権尊重、人財開発・育成など、人的資本に関するサステナビリティ要素の強化や気候変動への取り組み強化も並行して推進します。

そしてESG活動を全社に広げていくとともに、サプライチェーンでのESG活動推進にも貢献していきます。そしてこれらESGの取り組み強化によって事業をより健全で強靭なものとし、「安心・安全・心地よい」暮らしと持続可能な未来に貢献します。

経営指標

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、企業価値向上を図ります。この考えに基づき、MTP2において重視する経営指標を売上高、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、これらの成長に努めます。MTP2における数値目標は、2021-2023年度平均で、売上高3,500～3,800億円、営業利益率23～25%、当期利益620～700億円、ROE20%以上、EPS320～370円とします。なお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軽減できる３カ年平均の指標を用います。

	MTP2目標 2021～2023年度（平均）
売上高	3,500～3,800億円
営業利益率	23～25%
当期利益	620～700億円
親会社所有者帰属持分当期利益率（ROE）	20%以上
基本的1株当たり当期利益（EPS）	320～370円

為替レートは、1米ドル＝105円

前提とした市場環境見通し

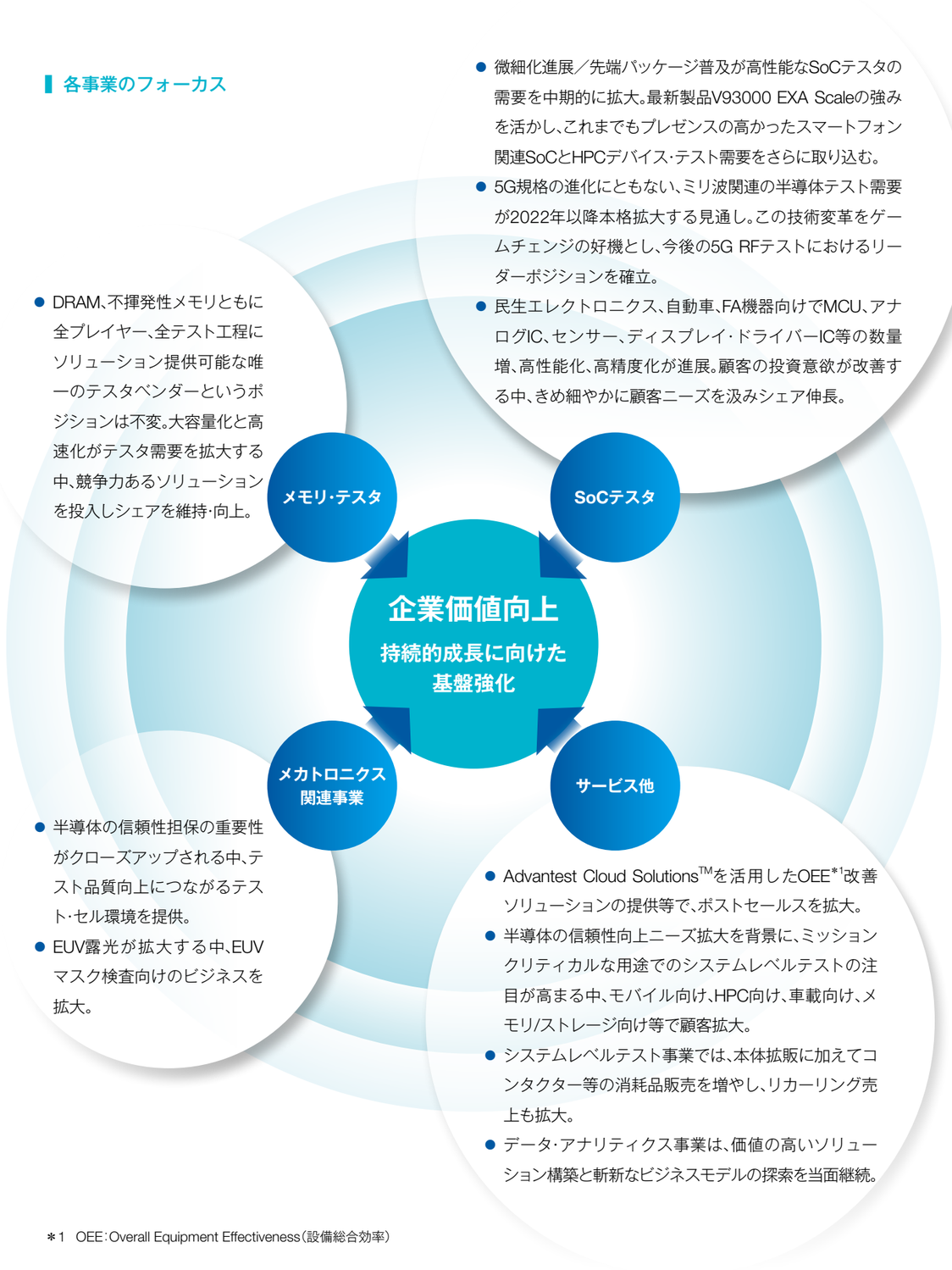
MTP2においても、デジタル革命を背景とした半導体の重要性上昇、半導体市場の高性能化・複雑化・信頼性強化が進展し、当社の事業環境は当面ポジティブに推移すると予想します。

当社は、MTP2（CY21-23）のテスタ市場CAGRを7～8%（3年平均）、CY2021-2023のテスタ市場規模を約$4.6-4.8B（3年平均）と予想し、当社シェア50%以上を目標とします。

	CY2017実績	MTP1実績 CY2018-2020（平均）	MTP2目標 CY2021-2023（平均）	
		テスタ市場CAGR 9%（vs CY2017）	CAGR 7% ケース（vs CY2018-2020平均）	CAGR 8% ケース（vs CY2018-2020平均）
テスタ市場規模	約3.0B	約3.8B	約4.6B	約4.8B
当社市場シェア	36%	50%	> 50%	> 50%
SoCテスタ市場規模	約2.2B	約2.8B	約3.3B	約3.4B
SoCテスタ市場シェア	30%	47%	> 50%	> 50%
メモリ・テスタ市場規模	約0.8B	約1.0B	約1.3B	約1.4B
メモリ・テスタ市場シェア	57%	57%	60%	60%

単位：米ドル

各事業のフォーカス



＊1　OEE：Overall Equipment Effectiveness（設備総合効率）

コラム
2

テストの多様化を先端技術で支える

経営執行役員　ATEビジネスグループ 93000事業本部長
Juergen Serrer（ユルゲン ゼラー）

半導体産業は、DX（デジタル・トランスフォーメーション）、5G、AI、HPC（ハイ・パフォーマンス・コンピューティング）、自動運転、携帯電話、セキュリティー、そしてコネクテッドな社会によって活気付いています。

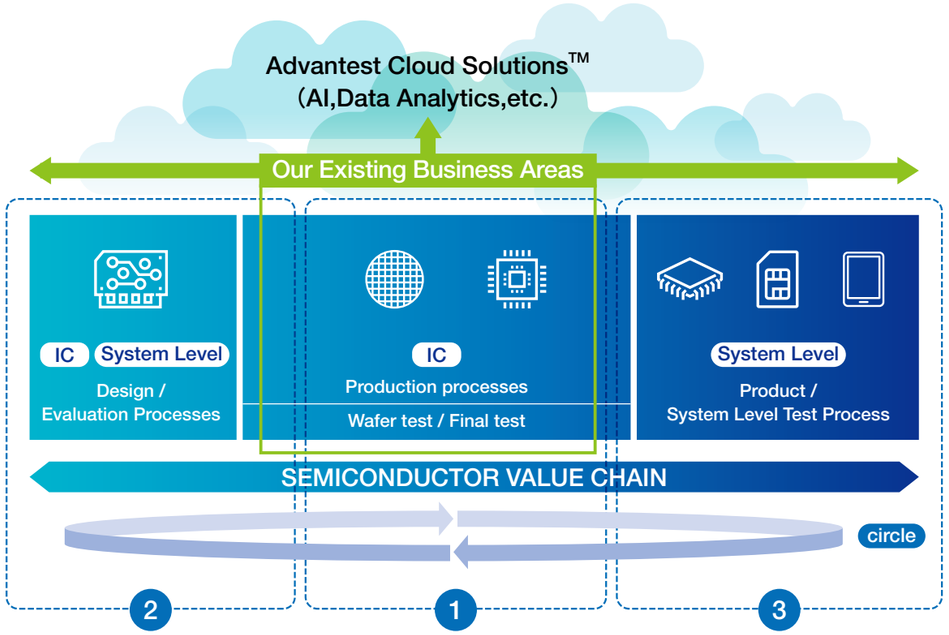
デバイスがより複雑化するにつれ、デバイス自体をハードウェアとソフトウェアが複合した1つの完全なシステムとしてテストする必要性が高まっています。また、新しいプロセスや3次元実装技術（3D実装）により、新たな故障メカニズムが出現しています。その上、加速度的に当社の開発スピードを速めなければ市場要求に応えることができません。

これまでは、ウェーハやパッケージなど、デバイス単体をテストしていました**（図1の❶）**が、近年ではテストが半導体の製造工程のさらに上流・下流に拡大し、EDAを活用して設計サイクルを短縮する**（図1の❷）**だけでなく、システムレベルの検証にも対応する**（図1の❸）**ことが求められています。

デジタル機器のテスト内容は、構造化テスト（ストラクチャル・テスト）を中心に増加の一途をたどると同時に、3D実装/チップレットの登場により回路規模が膨大になっていることから、システム・テストによって補完する必要があります。さらに、電力や熱環境の管理も重要です。

RFデバイスにおいても、より多くの高周波数、モード、同時送信の組み合わせにより、テストの複雑さが増しています。

品質への要求の高まりは、より広範なテスト・カバレッジを必要とします。また、テストはただデバイスの良品/不良品を判定するのみならず、そのテスト結果を分析することで、歩留まり改善やより良いデザイン設計につなげていくことも重要な役割の一つです。



（図1: テストの多様化）

こうしたテストの多様化に対応するため、2020年度に当社のSoCテスト・システムV93000の拡張版となる新製品のV93000 EXA Scale™を発表しました。スループット、テスト結果の処理、歩留まり改善のための革新的な技術を含むテスト・プロセッサーASIC**（図2）**を搭載しています。各種測定機能（カード）は、データを多用するアプリケーション用に、独自の広帯域バックプレーンで接続されています。



（図2:TAKA test processor）

V93000 EXA Scale™のユニークな機能は、MCUからHPCまでの幅広いアプリケーションをカバーし、HSIO-SCAN*1やSCAN-fabrics*2のような新しいDFT*3イノベーションを可能にすることです。これらをEDA*4と併用することで、シナジー効果を発揮します。

DPS*5カードは、特許取得済みのデジタル・コントロール・ループを使用することで優れたロード・レギュレーションを実現し、高価なプローブカードを過電流から保護します。これにより、プローブカード破損から引き起こされる歩留まり低下を防ぎます。

RF測定機能は、チャンネルごとにRFサブシステムを持っており、内部のハードウェアによる信号処理を行うことで優れたCOT*6を実現し、1台で5GとWiFiのRF測定に必要な機能をすべてカバーします。

パワーデバイス測定機能は、多数個同時測定が可能で、バッテリー・マネジメントICのような高度なアプリケーションに必要なさまざまな測定機能を提供します。

テスト・データは、測定器、テスト・セル、そしてエッジからクラウドまで、複数のレベルで処理されます。それらのデータはAdvantest Cloud Solutions™で共有され、AI技術によって実用可能なものとなります。

当社は、コスト面で課題となっているOEE（設備総合効率）やCOTの向上に対応した、完全なテスト・セルを提供していきたいと考えています。

V93000のすべての製品イノベーションは互換性のある方法で行われます。お客さまは一度購入した設備を継続して活用することができることから、高いROA*7の持続にもつながります。

このように、今後も拡大が予想されるテスト多様化のトレンドに対して、V93000 EXA Scale™による多面的なテスト・ソリューションで確実に事業の拡大を進めていきます。

＊1　HSIO-SCAN：高速シリアルインタフェースを活用した効率的なテスト手法
＊2　SCAN-fabrics：テストデータを効率よく扱うネットワーク構造
＊3　DFT：Design for Test（テスト容易化設計）
＊4　EDA：Electronic Design Automation（半導体など電子系の設計自動化ソフトウェア）
＊5　DPS：Device Power Supply（電源装置）
＊6　COT：Cost of Test（テストのコスト効率）
＊7　ROA：Return on Assets（総資産利益率）



財務戦略·資本政策



取締役兼
経営執行役員（CFO）
藤田 敦司

好調な事業環境から得られるキャッシュを成長へ、株主へ、適切に活用·配分していきます

当社は5月に2021年度から2023年度の中期経営計画を発表しました。本計画の中では、前回の中期経営計画から損益に関わる経営指標を大幅に見直すとともに、株主還元の強化や獲得したキャッシュをどう使っていくかの計画も明らかにしています。ここでは、そうした取り組みの背景を説明します。

今後のキャピタル·アロケーションに関する考え方

2021年度から始まる中期経営計画（MTP2）期間で生み出す営業キャッシュ·フロー見通しから2,200億円、期初の現預金残高と最低保有水準との差額から700億円、合計2,900億円が3年間の成長投資と株主還元の原資となります。成長投資の内訳として、3年間で設備投資400億円、M&A等の投資枠で1,000億円を考えており、差額の1,500億円を株主還元とすることが基本的な考え方になります。この成長投資と株主還元のバランスについて、まず成長投資を最優先することを考えています。成長投資と株主還元に目安金額を置いてはいますが、事業拡大につながると考えている案件があれば積極的にそちらにお金を遣うことで、株主還元額が1,500億円より減少することもあり得ますし、逆に投資案件がどうしても見つからずに1,400億円に満たない場合には株主還元が1,500億円を上回る可能性もあります。つまり、成長投資と株主還元については、一定の目安がありながらもそこは機動的に対応することになります。また、投資案件の額とその時点の保有資金の状況次第では、成長機会を逸しないために借入等の負債活用も辞さない考えです。財務健全性として株主資本比率50%以上としているように、負債比率を積極的に高める意図ではありませんが、無借金経営にこだわるわけではないという考えです。

株主還元に関する考え方

株主還元政策は、業績に連動した配当性向30%から、配当と自己株式取得を合わせた総還元性向*1 50%以上に変更しました。この変更の考えについてご説明します。ここ数年は比較的安定した業績でしたが、配当面では、変更前の配当方針にあった半期ベースでの業績に応じた「率計算」により、前期比もしくは前年同期比で増減配が頻繁に起きるなど不安定な状況になっていました。今回の変更では、中間配当として50円、年間100円を最低額とすることとして、まず配当面でこの不安定さを取り除くこと、つまり「金額基準」とすることによって減配が起こらずに安定配当を出すことを主眼に置きました。

*1 総還元性向＝（配当額+自己株式取得）÷連結当期利益

また、今までは当期利益の約3割を株主に還元し、機会があれば自己株式を機動的に取得する形にしていました。今回の還元方針の変更では、自己株式取得も含めて50%以上を還元する中で、自己株式取得を今までより積極的に行うことを考えています。自己株式取得は、配当と違って株主が直接的に金銭を受け取るわけではありませんが、市場での株式供給量を減らすことによる株価へのプラス効果期待は、長期的に株式を保有いただく株主に資するものだと考えています。なお、700億円·1,000万株を上限とした自己株式取得を8月から2022年3月にかけ

MTP2における資本政策、キャピタル·アロケーション

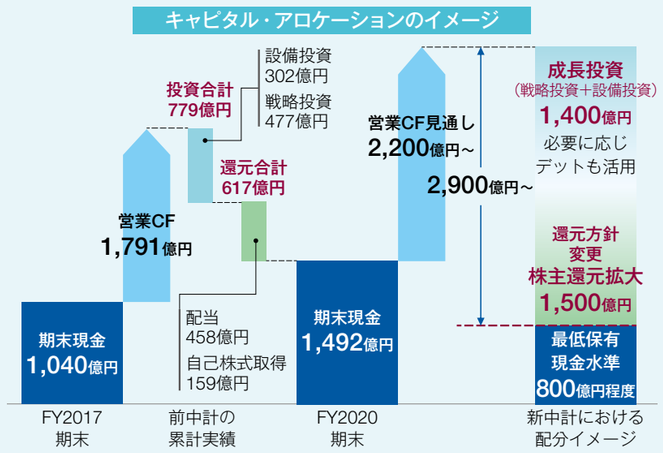
財務健全性を維持しつつ創出したキャッシュ·フローを成長投資と株主還元に配分し、資本効率向上

営業キャッシュ·フロー見通し
- 今後3年累計で2,200億円以上を見込む（前中計実績 約1,800億円）

最低保有現金水準
- 平時の事業環境においては800億円程度を想定
- 超過分は、機動的に還元拡大を検討

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 20%以上
- ROICベースの事業·投資管理

キャピタル·アロケーションのイメージ



MTP2における成長投資、株主還元

積極的な成長投資を優先しつつ、株主還元を拡大

M&A等の戦略投資
- End-to-Endのテスト·ソリューション事業強化につながる領域でシナジーを見込める良好な案件を探索
- 新事業立ち上げなど、中長期視座の戦略に沿った取り組みも実施

設備投資
- 成長基盤強化に向けた開発力、生産力、業務効率向上用途、および従業員のエンゲージメント向上のための投資を主に予定

	FY2018-2020 実績	FY2021-2023 投資枠
M&A等戦略投資	477億円	1,000億円
設備投資	302億円	400億円

株主還元方針の変更
- 従来の業績連動の半期配当性向30%から、安定的·継続的配当とすべく、1株当たり配当金半期50円/通期100円を最低額とする金額基準に変更
- 自己株式取得を含めた通期総還元性向*は、50%以上を目途（ただし、想定以上の資金を要する成長投資機会の発生や、事業環境の変化による業績悪化などにより、これらの株主還元を実行できない場合があります）



	FY2018-2020	FY2021-2023想定
株主還元額（配当額+自己株式取得）	617億円	1,500億円以上

*総還元性向：（配当額＋自己株式取得）÷連結当期利益

て行うことを7月に発表しました。こちらは今期の業績や手元資金の状況を勘案しつつ、上述しました株主還元の効果と資本効率のバランスを考慮して計画・実行しています。また、過去において、当社は取得した自己株式を、当社の役員・従業員への株式報酬制度に用いたり、転換社債型新株予約権付社債の行使の際に払い出したりして、結果として取得した株式を市場に戻してきました。今回、株主還元強化策として自己株式を使うという観点では、取得した自己株式を消却することも検討しています。

最低保有現金水準に関する考え方

最低保有現金については、キャッシュ・コンバージョン・サイクルの状況から、現金支出をともなわない償却費や株式報酬費用を除いた発生経費への支払い分を何日分程度保有しておく必要があるかをまず検討します。それに加えて、設備投資、配当、納税といった経費以外の決済資金の支出を一定程度織り込んで金額レベルを算出しています。

今回のMTP2では運転資金として抱える現預金を800億円程度と考えています。MTP1では500-600億円でしたので、大幅な増加になっています。増加の背景としては、さらなる業容の拡大により、人員・設備投資の増加、タイミング次第ではあるものの配当や税金の支払増加も見込んでいることがあります。従業員については、M&Aもありましたが3年間で約800名増加しました。設備投資もMTP2でさらなる増加を見込んでいます。税金については、過去に発生した損失による繰越欠損金が長らくあり、部分的に納税額が抑えられていた面もありましたが、2020年度末で繰越欠損金を使い切ったことにより、2021年度から税負担率の上昇、つまり納税額が増加することになります。

資本残高に関する考え方

自己資本残高については、安全性という観点から多ければ多いに越したことはありません。効率的な運営、ROE20%以上という目標もあることから、資本が厚くなり過ぎないよう気を配っていきます。しかしながら、財務健全性の維持は、最優先になります。当社が考える健全性は、D/Eレシオといった財務数値的な側面だけでなく、顧客からの信頼性、つまり事業を支えるパートナーとして安心して取引を行える企業であるかという点も重要と考えています。当社では、過去において、ビジネス環境の急激な悪化に伴い、棚卸資産・長期性資産の減損、あるいは繰延税金資産の取り崩しなどによる、自己資本の大幅な減少を経験しています。万が一これらを同時に認識せざるを得ないような経済危機が発生した場合にでも、債務超過に陥いらないレベルの資本を確保すべきと考えます。毀損するレベル感は資産ごとに異なるので、資産区分ごとに一定程度のストレスをかけ、最大のリスクとしてそれらが同時に発生したとしても一定の資本残高が確保されるように、資産サイドの変動に応じた必要最低限の資本残高を確認しています。勿論、常に最低水準の資本で回せればROEを最大化できることは理解していますが、成長ステージにおいては投下資本を増やす必要もあります。そこを負債でカバーする考えもありますが、高過ぎる負債レバレッジは、減損時の対応に問題が生じると考えています。一方で、多過ぎる資本も問題であると考えており、例えば、株主還元を通して、リターン率の低い現預金を減少させるなどで資本残高も調整して、財務健全性とROE目標の実現に向けたバランスをとっていきたいと考えています。

中期経営計画の損益モデルに関する考え方

前中期経営計画の時に売上3,000億円レベルの損益モデルを提示しました。2020年度実績は当社として初めて売上が3,000億円を超え、3,128億円となりました。営業利益率は22.6%となり、損益モデルで示した22%を達成しているように見えましたが、子会社の年金制度改定など一時的な利益が含まれたその他収益・費用を除いた数字としては20.0%で、損益モデルに満たない数字となりました。これは、計画していたよりもMTP2の期間でさらにビジネスが拡大できると読み、前もって人員確保や開発投資を行なったことによります。そういった先行投資の成果もあり、今回のMTP2では、前3年平均売上2,904億円を大きく上回る3,500～3,800億円の平均売上を見込んでいます。売上原価については販売される製品のミックスに左右される部分もあり、毎年1%ずつ着実に削減するような改善を見込み難い部分ではありますが、調達部材の値上がりが予想される環境でも一定の売上総利益率は確保したいと考えています。販管費については人員の増加にともなったコスト負担があるものの、売上を伸ばすことで2020年度程度の比率にコストコントロールすることを目指します。R&D費用の売上比は下がったように見えるかもしれませんが、これは売上の増加にともなうもので、R&D費用の絶対額は増加させていく方針です。常に長期的な成長目線を持つ中で、研究開発への投資を緩める気は全くありません。また中期経営計画の目標上は2020年度実績から営業利益率の伸びがあまりないように見えますが、MTP2期間は、売上4,000億円を目指した成長投資が継続されていく前提のためです。コストコントロールにはもちろん気を配っていきますが、単年の営業利益率よりも、長期的な視点での成長や収益性を意識して投資していくことを考えています。

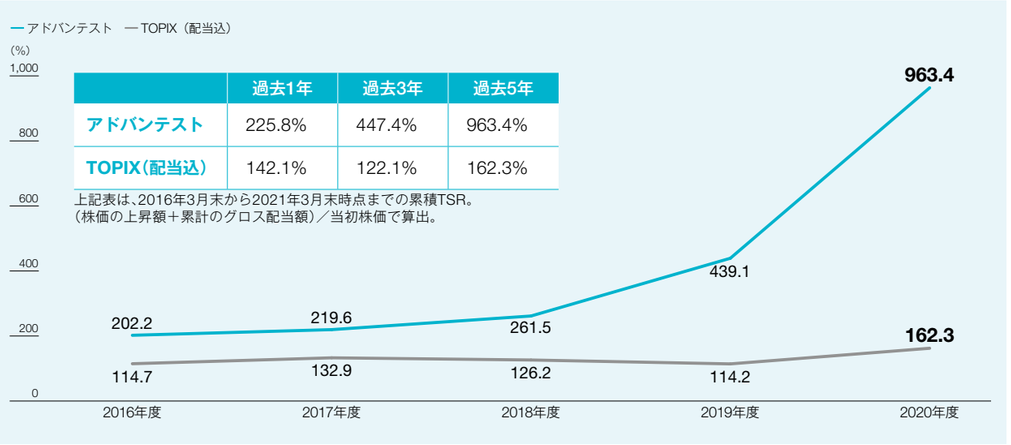
コスト・利益モデル

成長の源泉であるR&D投資を維持しつつ、業務効率改善で持続的に収益性を向上

- **価値創造と社会貢献実現の原動力として、高いR&D投資水準を維持。MTP2では累計約1,500億円を想定**
  （MTP1累計実績：約1,200億円）
- **競争力あるプラットフォーム投入で、グロスマージンを維持・向上**
- **オペレーショナル・エクセレンスの追求を通じた販管費比率の上昇抑制**

	2020年度 実績	MTP1平均（2018－2020年度）	MTP2平均（2021－2023年度）
売上高	3,128億円	2,904億円	3,500～3,800億円
売上原価率	46%	45%	45～46%
売上高販管費比率	31%	33%	30～31%
（うちR&D費比率）	14%	14%	13%
営業利益率	23%	22%	23～25%

株主総利回り（TSR）の推移



	過去1年	過去3年	過去5年
アドバンテスト	225.8%	447.4%	963.4%
TOPIX（配当込）	142.1%	122.1%	162.3%

上記表は、2016年3月末から2021年3月末時点までの累積TSR。
（株価の上昇額＋累計のグロス配当額）／当初株価で算出。

コラム 3

コア・ビジネスのフィールドを広げる



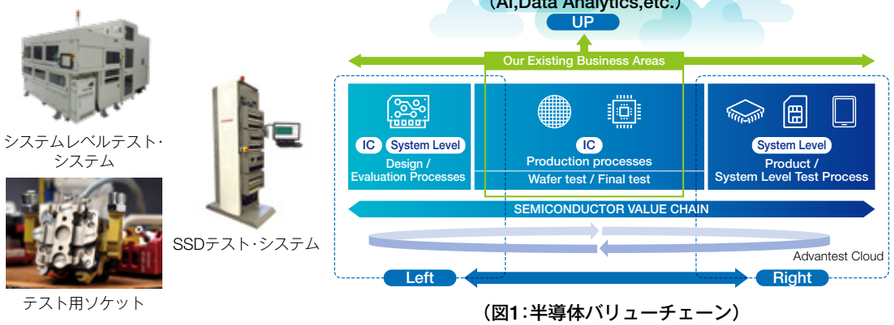
取締役兼経営執行役員　Chief Strategy Officer
Douglas Lefever（ダグラス ラフィーバ）

ここ数年、当社は中核となるATE事業を補完する新たな事業領域を拡大するため、M&Aや組織的な投資を行ってきました。これには、適正なコストで必要なテスト・カバレッジを実現するためのテスト・ソリューションの重要性を認識していたことが背景にあります。これらの投資は、重点的な分野で開始し、それらを順次アドバンテストの広範な試験・計測ポートフォリオに統合することで、さらなる相乗効果を生み出していきます。顧客の半導体デバイスやモジュールの複雑化にともない、さまざまなテストの組み合わせや手法が用いられていますが、これらの多様なワークフローをサポートすることが当社の役割です。ハイエンドICでは、製造過程で数十個のテスト工程があり、その工程の組み合せはICのライフサイクルとともに変化します。

当社の新規事業においては、ハイエンドのSoCデバイスのシステムレベルテスト(SLT)や、SSDのテストを行うテスト・プラットフォームを提供するとともに、これらのテスト・プラットフォームと顧客のテスト対象デバイスとの間をつなぐのに欠かせない消耗品事業にも投資しています。

これら新規事業として扱っているテスト・プラットフォーム、部品、技術は、顧客の将来のニーズに対応するための重要な構成要素です。多くの場合、お客さまは不良部品のパッケージ化でコストを無駄にしないために、テストをできるだけ早く(to the “left”に)、つまり半導体製造工程の早い段階にシフトしたいと考えています(**図1：** Left)。そのためには、ウェーハやダイ・レベルでのイノベーションが必要です。一方、デバイスのシステム性能を保証するために、最後に(to the “right”に)テスト工程を挿入する場合には、大量の電力を使用して長時間のテストが必要となるため、アクティブな熱制御を備えた超並列プラットフォームを採用する必要があります(**図1：** Right)。いずれのケースでも、当社はお客さまや業界のニーズに応じて、最適なテスト・ソリューションの組み合わせを提供できる立場にあります。

さらに今後実現していきたいことは、テスト工程同士をデータ分析によってどのように連携させるかということで、これを「going “up”」と呼んでいます(**図1：** UP)。お客さまがテスト工程間のデータを十分に活用し、当社のテスト機器を最も効率的に使用できるように支援することで、大きな価値を引き出すことができます。この連携により、当社の中核事業であるATE事業と、新規事業であるシステム・テスト事業との間に、さらなる相乗効果と新たなビジネスモデルを生み出すことができると考えています。



（図1：半導体バリューチェーン）

Sustainability

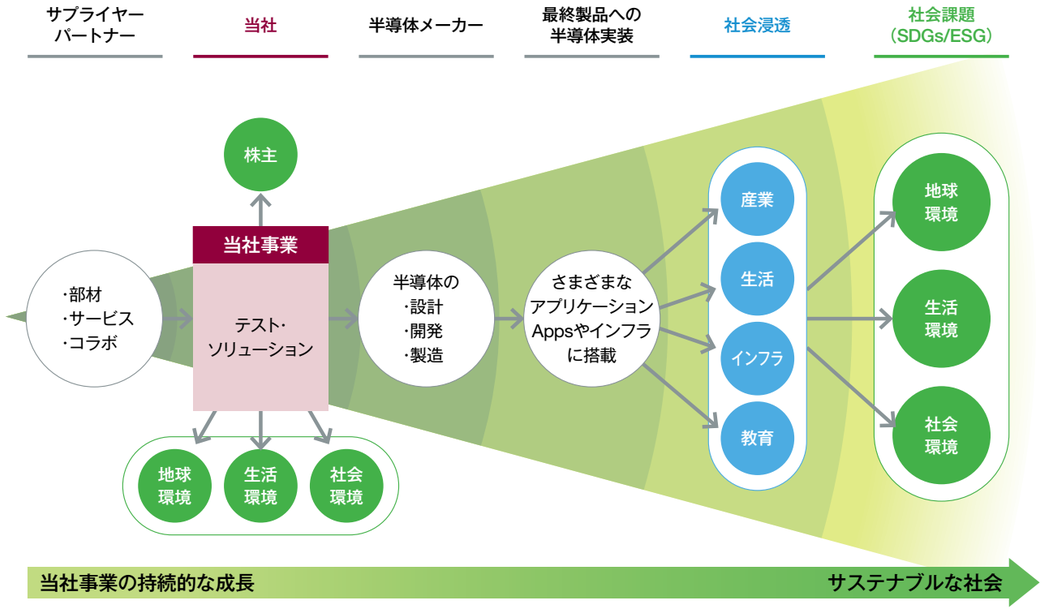
CONTENTS

43 サステナビリティの考え方
47 リスクマネジメント
50 環境課題への取り組み
58 コラム 4
・ESG推進は、一人ひとりの本気の「意志」が原動力
59 社会課題への取り組み
64 コラム 5
・学習する組織は、人財育成の礎
65 コーポレートガバナンス
74 社外取締役メッセージ
77 取締役一覧
79 コラム 6
・「オフサイト・ミーティング」は自由闊達な議論の場

サステナビリティの考え方

当社は経営理念体系を定めた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1つに掲げています。MTP1（2018～2020年度）においては、グランドデザインで目指す「ありたい姿」に呼応したマテリアリティ（20項目）を定め、それを実践するための指針として「サステナビリティ目標」を設定しました。2021年度から始まるMTP2では、これをさらに強化していくこととしました。

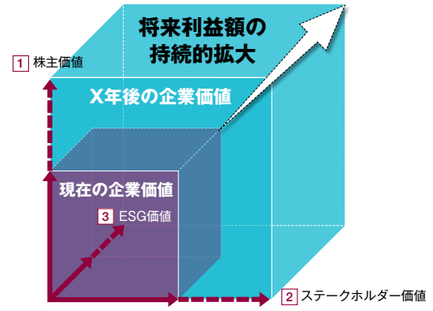
誰のためのサステナビリティか ── 社会の期待に応え持続的な成長を目指す



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ご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。

社会価値実現の原動力は「稼ぐ力」

当社が社会の期待に応え持続的な成長を続けるためには、もう1つ、それを実現できる力強さ（稼ぐ力）が不可欠です。この稼ぐ力が企業価値向上の源泉であるとの考えを、MTP2では3つの軸から形作られるキューブの体積を拡大していくことに例えました。3つの軸を、①株主価値、②ステークホルダー価値、③ESG価値とし、とりわけESG価値



が他の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。これが、MTP2に「ESGのさらなる推進」を主要施策（5つの戦略の1つ）に加えた理由です。

マテリアリティの再定義

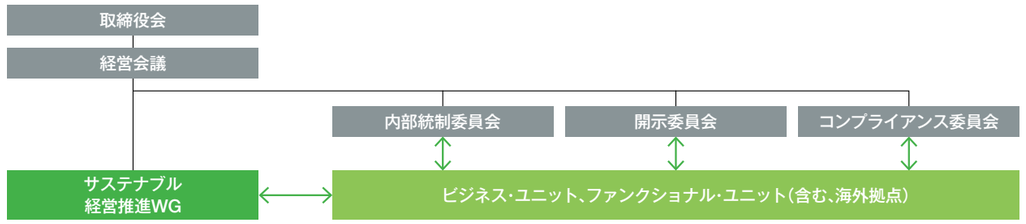
MTP2の発表に合わせ、マテリアリティを見直しました。製品力、技術力、顧客基盤、人財、財務基盤、リスク対応など、経営にとっての重要課題は多岐にわたります。しかし当社にとって何が当面の最重要課題かといえば、それはグランドデザインの達成であり、そのためにMTP2に掲げた戦略を余すことなく展開することです。こうした考えのもと、当社のマテリアリティはMTP2の5つの戦略そのものとすることにしました。具体的な課題はもう一段階ブレークダウンした戦略実行のレイヤーにおいて明確にして取り組んでいく方が、より実務的であるという判断に基づくものです。

＜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**

ESG推進体制

マテリアリティの1つである「ESGのさらなる推進」を実践するために、「ESG推進基本方針」（詳しくはURL https://www.advantest.com/ja/sustainability/advantest-sustainability/）を制定し、これをESG推進の経営指針としています。また「ESG行動計画2021」を定め、コーポレートレベルのテーマを「E」「S」「G」それぞれ9つずつ、計27個定め、ESG諸活動をグローバルに展開するためのガイドラインとしています。

その上で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（事業部門）、ファンクショナル・ユニット（間接部門）のリーダーを各ユニットの責任者とする全社委員会「サステナブル経営推進ワーキンググループ」を設置し、内部統制委員会、開示委員会、コンプライアンス委員会との協働で、ESG施策の展開をサポートしていく体制を構築しています。



- 統括リーダー
  経営企画本部長（経営執行役員）
- メンバー
  各本部・事業部門長、事務局

ESG行動計画2021

■ 代表取締役兼執行役員社長
■ 取締役兼経営執行役員
■ 経営執行役員

ESG	重点テーマ	担当役員	目　標	KPI	目標値 2021	2022	2023	2030
E（環境）	気候変動（Scope 1+2）	■ 三橋	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%	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%	53%	55%	70%
		■ 塚越	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）	対象機種の工期短縮率（2020年度比）	15%	25%	30%	（後日決定）
	バリューチェーン（Scope 3）	■ 塚越	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	20	40	（後日決定）
		■ 津久井	1テスト当たりのCO_2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）	→	→	20%	50%
	グリーン製品	■ 津久井	環境破壊物質を使用しない製品開発を行う	冷却液のパーフルオロカーボン（PFC）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PFC全廃
	資源循環	■ 藤田	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（国内/海外）	国内：90% 海外：73% 以上	→	→	国内：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㎥/年	→	→	288,000㎥/年
	生物多様性	■ 三橋	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14件 実施率80%	企画18件 実施率80%	企画20件 実施率80%
S（社会）	サプライチェーンにおけるESG推進と管理	■ 塚越	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リジェンスの実施率	90%	95%	100%	100%
	ダイバーシティ 人権の保護·尊重	■ 藤田	ジェンダー間の公正な処遇	女性管理職比率	9.0%	→	→	（後日決定）
			人権方針の浸透·実践	人権教育·研修の実施（参加率）	100%	→	→	100%
			ワークライフ·バランス	産休·育児休暇後の復職率（日本） 男性従業員の育児休職取得率（日本）	100% 12%	→	→	（後日決定）
		■ 塚越	紛争鉱物の不使用	レッドリスト製錬所提供物質（部品）の排除	100%	→	→	100%
	顧客満足度 従業員エンゲージメント	■ 阪本	New Normal対応の充実による顧客満足度の向上	VLSIreserach社顧客満足度調査のランキング	1位	→	→	1位
		■ Hardwick	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	→	→	（後日決定）
	労働安全衛生 健康経営	■ 藤田	COVID-19等感染症対策、安全作業	労働災害発生率（度数率）	0	→	→	0
			健康経営推進	ホワイト500認定（日本）	Do	→	→	Do
G（企業統治）	取締役会の実効性	■ 吉田	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	Do	→	→	Do
			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	Do	→	→	Do
			サクセッション·プラン	方針·プロセス策定、プラン、更新	Do	→	→	Do
			取締役会の多様性	社外取締役（40%以上）、女性の参加	Do	→	→	Do
			取締役·執行役員報酬へのESG評価導入	2021年度から適用	Do	→	→	Do
	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	■ 藤田	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ラーニングによる受講率（100%）	100%	→	→	100%
			内部統制の徹底	内部統制案件の討議を定例化する	Do	→	→	Do
	活動支援·推進（サステナブル経営推進WG）	■ 三橋	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）	Do	→	→	Do
			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	Do	→	→	Do

リスクマネジメント

アドバンテストは売上高の9割以上を海外市場に依存していることから、リスクマネジメントも複数の国・地域をまたぐ対応が常に求められます。その鍵となるのは、トップダウン、ボトムアップ双方向でリスクに立ち向かうマネジメント体制だと考えています。

1. 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確実にとらえ、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、2019年度より、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ました。各ユニットにおいて、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、当社が企業として持続するために、リスクの顕在化を予防するとともに、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、自部門のリスクマネジメントの中で、いわゆる2線（管理部門等）、3線（内部監査部門）との連携を活かすよう努めており、環境の変化の中でもリスクに対応できるよう、日ごろから備えています。

当社は、このように、ユニットレベルでのリスク分析、リスク対応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。同時に、コーポレートレベルでのリスクについては、取締役会または経営会議等が適時に意思決定を行い、関連する部署に指示を行うこととしており、ボトムアップのリスクマネジメントとトップダウンのリスクマネジメントを組み合わせた体制を取っています。

2. 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。

情報の開示に関するリスクは開示委員会、コンプライアンスに関するリスクはコンプライアンス委員会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。

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されています。

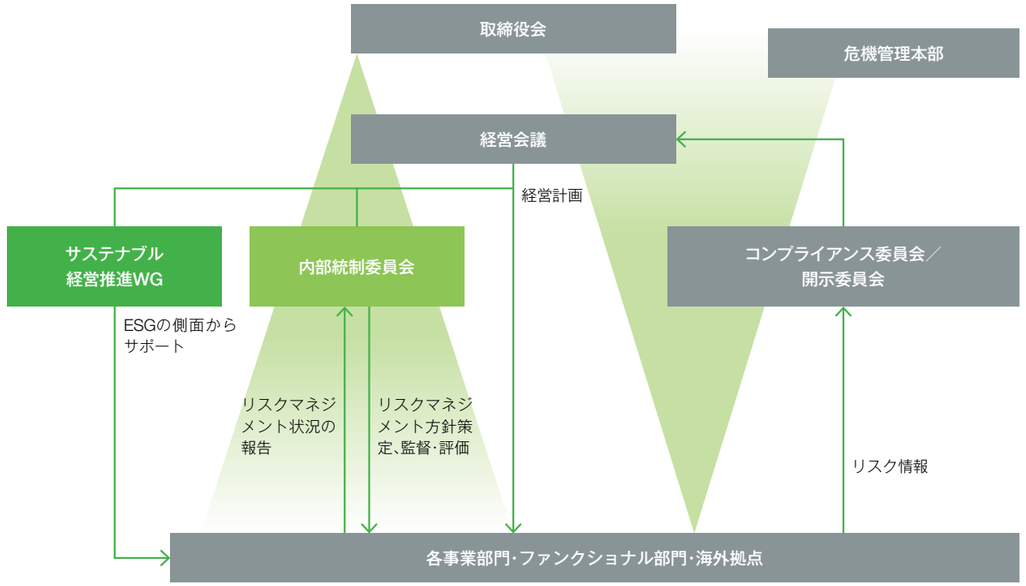
2 プロセス

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。サステナブル経営推進ワーキンググループは特にESGの側面から各ユニットの施策立案と活動をサポートします。

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（各本部・事業部門・主要な海外拠点（6拠点））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。

また、情報の開示に関するリスクは開示委員会、コンプライアンスに関するリスクはコンプライアンス委員会に情報が集約され、それぞれの委員会の担当役員を通じて取締役会・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。



3. 主要なリスクと対応

2020年度に、各本部・事業部門・海外拠点が特定したリスクは約500件あります。また、開示委員会およびコンプライアンス委員会において認識したリスクも別途あります。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たものを以下に掲載します。（気候変動リスクに関しては P.50-53参照）

■ 取締役兼経営執行役員 ■ 経営執行役員

	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	生産のアウトソース化、調達先の分散を進めるとともに、顧客、海外拠点等とのコミュニケーションを強化して正確な情報収集に努めています。	■ 三橋
2	**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	リーディングカスタマーとの関係強化により需要を的確にとらえるよう努めています。また、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り無駄の少ない開発を行っています。	■ 津久井
3	**激しい競争によるシェアの低下**	1	顧客および海外拠点間のコミュニケーションを強化し、独自の機能、付加価値の高いソリューションを提供するよう努めています。	■ 津久井
4	**専門性の高い人財の不足**	2 5	短期的には部門間調整、補充により対応しつつ、中長期的には、採用計画の策定、働く環境の改善、教育研修プログラム等によるスキルアップを行うとともに、自動化、多能工化を進めています。	■ Hardwick

■ 取締役兼経営執行役員　■ 経営執行役員

	主要なリスク	マテリアリティ	主な対応	責任者
5	**グローバル事業展開にともなう世界経済・政治の影響**	❷	継続的にタイムリーなリスク情報の収集を行っています。また、新たな出荷プロセスの確立、デュアルサプライの確立を行い、引き続き調達ルートや生産拠点の柔軟化を図っています。	■ 塚越
6	**制御不能な事由（自然災害、感染症、貿易戦争等）が生じてビジネスが停滞するリスク**	❶ ❷	BCP計画の策定を行い、情報収集を徹底するとともに、生産拠点や外部サプライヤーの分散化をすることでリスクを分散させています。	■ 藤田
7	**次世代技術の実用化の遅滞**	❸	顧客ニーズを満たす製品ロードマップの策定および製品のプラットフォーム化推進による開発効率向上を図っています。	■ 津久井
8	**買収・投資効果の不確実性**	❹	買収・投資先とのコミュニケーションを密に行い、コントロールを強化しています。	■ 三橋
9	**労働力市場の競争激化**	❷ ❺	短期的には部門間調整・補充により対応しつつ、中長期的には従業員のエンゲージメント向上活動を実施しています。	■ Hardwick
10	**法令違反リスク**	❷	法令改正等の情報を迅速に入手し、社内プロセスの適切な設定と監視および従業員の教育研修を行っています。	■ 藤田

4. 顕在化したリスクへの対応事例

2020年度は、COVID-19や米中貿易摩擦の激化等、想定していたリスクが、想定を上回る深刻さで現実のものとなりました。当社は、顕在化したリスクの内容に応じて柔軟に対応することができました。

■ COVID-19への対応

危機管理本部が主導して全世界の情報を集約するとともに、マスクの不足する拠点への物資の支援、海外拠点単位での意思決定などが迅速かつ柔軟になされたことにより、地域によって異なる感染状況や規制に適切に対応することができました。中でも中国拠点では最も感染拡大が早く十分な情報もない中、出社制限など適切な対応を取り、2020年度中に感染者を出すことなく業務を継続しています。

■ 米中貿易摩擦の深刻化への対応

米国輸出管理令（US-EAR）の強化、中国輸出管理法の制定など、各国での輸出規制が強化される中で、当社のビジネスも規制への対応が求められました。当社では、法務部長をリーダーとし、クロスナショナル、クロスファンクショナルなメンバーを集めた「US-China Trade Compliance Project」を立ち上げ対応しています。本プロジェクトに全世界から情報を集中させ、判断を一元化することで、各国の輸出管理に関する法令を正しく遵守する体制を取っています。

環境課題への取り組み

アドバンテストは、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。

●ESG推進基本方針：https://www.advantest.com/ja/sustainability/advantest-sustainability/ESGpolicy.html

■ 取締役兼経営執行役員　■ 経営執行役員

重点テーマ	担当役員	目　標	KPI	目標値 2021	2022	2023	2030
気候変動（Scope 1+2）	■ 三橋	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%	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%	53%	55%	70%
	■ 塚越	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）	対象機種の工期短縮率（2020年度比）	15%	25%	30%	（後日決定）
バリューチェーン（Scope 3）	■ 塚越	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	20	40	（後日決定）
	■ 津久井	1テスト当たりのCO_2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）	→	→	20%	50%
グリーン製品	■ 津久井	環境破壊物質を使用しない製品開発を行う	冷却液のパーフルオロカーボン（PFC）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PFC全廃
資源循環	■ 藤田	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（国内/海外）	国内：90% 海外：73% 以上	→	→	国内：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 ㎥/年	→	→	288,000 ㎥/年
生物多様性	■ 三橋	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14件 実施率 80%	企画18件 実施率 80%	企画20件 実施率 80%

気候変動イニシアチブの取り組み

アドバンテストは、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。

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
TCFD	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。
SCIENCE BASED TARGETS	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_2削減目標を策定し、削減の実行に取り組んでいます。
RE100	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。
CDP	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提言への取り組み

アドバンテストでは、持続的な成長のためには気候変動がおよぼす業績および財務状況への影響の評価が必要という考えのもと、2020年4月に「TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）」に賛同し、同提言に基づいた分析・検討と開示に取り組んできました。（詳細はサステナビリティ・データブック https://www.advantest.com/ja/sustainability/governance/tcfd.html 参照。）

取り組みの初年度となる2020年度は、IPCCの複数のRCPシナリオとIEAのシナリオを分析し、事業経営における物理的リスクと移行リスクの検討から開始しました。2021年度もTCFDの提言を活用し、持続的成長と企業価値の向上そして持続可能な社会の実現を目指します。

ガバナンス

アドバンテストは2020年度に「サステナブル経営推進ワーキンググループ（WG）*1」を新設しました。WGを推進事務局とし、事業年度ごとに当社グループ全体および各部門・地域会社における気候関連問題への課題特定や評価を行い、目標と重点施策を「ESG行動計画」にまとめ、活動を支援・推進します。またWGは実施状況につき、開示委員会、内部統制委員会、コンプライアンス委員会等、関連する全社委員会と適時適切に情報共有を行い、グループ全体の進捗の管理、リスク管理を行います。「ESG行動計画」の実施状況は年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。具体的には、2020年度は、TCFD賛同、RE100加盟を決定しました。

*1 体制図：P.44参照

戦略

シナリオの分析と検討に当たっては、国連気候変動に関する政府間パネル（IPCC）のRCP8.5、RCP6.0、RCP2.6および国際エネルギー機関（IEA）のSDSなどのシナリオを参照し、事業経営における物理的リスクと移行リスクの検討から開始しました。2℃未満シナリオでは、カーボンプライシングが導入されるなどの気候変動対策が強化され、事業に影響を与えるレベルの気候変動の物理的な影響は生じないと仮定しました。また、一方で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が望まれることも予想しています。4℃シナリオでは、気候変動対策が強化されない一方、異常気象の激甚化といった気候変動の物理的な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2025年まで）・中期（現在から2030年まで）」と「長期（2050年まで）」の3つ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_2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2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
政策および法規制	炭素税導入による部品代や製品価格の高騰	サプライチェーン全体でのCO_2削減マネジメントの推進	短期
技術	低電力と小型化といった省エネ性能向上への要求の高まりとテスト性能向上の両立 上記顧客要求に応えられないことによる売上減少	省エネ技術の研究・開発、次世代に対応する人財づくり	中期
市場	新しい半導体の普及	新たなテスト方式の研究とテスト装置の開発	長期
評判	GHG排出量削減計画の遅延にともなうステークホルダーからの評判低下	ロードマップに基づく再エネ導入および省エネ計画の着実な実施	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

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	デジタル革命による半導体需要のすそ野の広がりとテスト市場の拡大	省エネ技術の研究・開発	中期
製品およびサービス・市場	新しい半導体の普及	新たなテスト方式の研究とテスト装置の開発	中期
評判	レジリエントな企業としての社会的信頼の獲得	ロードマップに基づく再エネ導入および省エネ計画の着実な実施	中期

リスク管理

アドバンテストでは、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。気候変動がおよ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。サステナブル経営推進ワーキンググループのサポートにより、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の体制の中で、そのリスクを回避、軽減する対策を決定し、事業継続への備えを実施しています。

再生可能エネルギー導入率

2030年までに**70%以上**
2050年までに**100%**

GHG排出量（Scope1、2）

2030年までに**2018年比 60%削減**

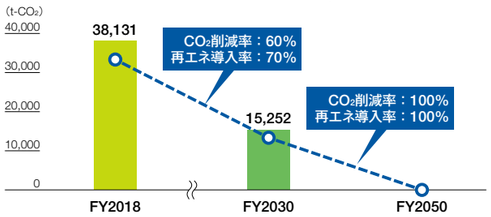
1テスト当たりの平均CO_2排出量

2030年までに**2018年比 50%削減**

指標と目標

アドバンテストグループでは、The Advantest Wayの基盤となるESG経営推進と持続可能な社会の実現に向け、「気候変動の緩和と脱炭素社会の実現」およびRE100を視野に入れた、気候変動対策の中長期目標（CO_2排出量削減）を2020年4月に設定しました。再生可能エネルギー導入については、2020年までに欧米の拠点ではほぼ100%再生可能エネルギーを導入。国内でも2021年4月には群馬工場でRE100を達成しました。またGHG排出量については、Scope1、2だけでなく、当社製品が顧客先で稼働する際に発生する排出（Scope3）削減まで見据えた長期目標を策定しました。

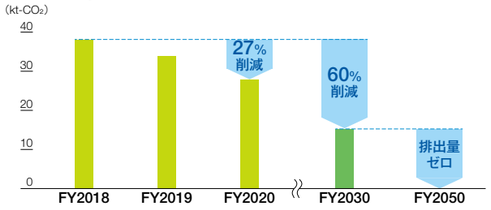
CO_2排出量削減目標（グローバル、Scope 1+2）



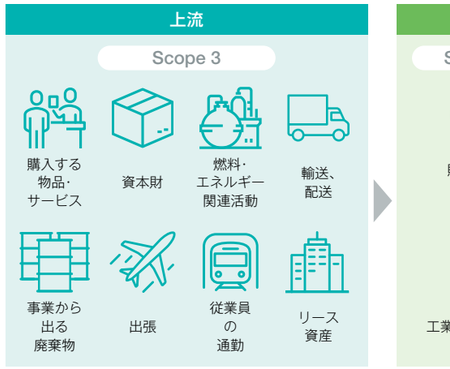
CO_2排出量削減の取り組み

アドバンテストグループは、地球温暖化の抑制を企業の使命として、グリーン製品の提供や事業プロセスの革新により、温室効果ガスの排出削減に努めます。また、当社グループ国内外の各拠点とバリューチェーンにおいて、中長期的な省エネルギー対策と再生可能エネルギーへの転換の取り組みを進めています。

CO_2(Scope 1+2)排出量削減実績&目標



サプライチェーン全体におけるCO_2排出



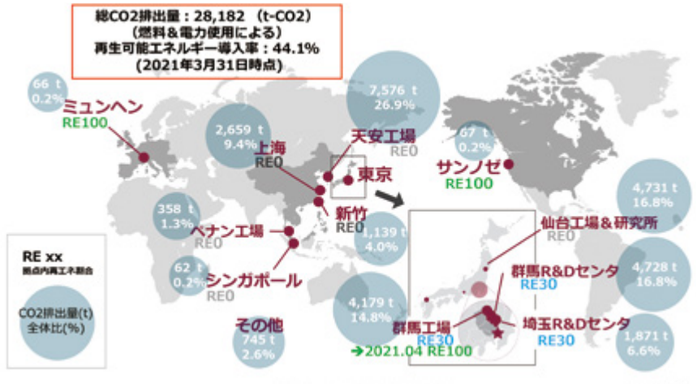
■ 2021年4月より群馬工場の電力を再エネ由来100%に切り替え

群馬工場で使用する電力をすべて、再生可能エネルギー由来の電力に切り替えました。この再生可能エネルギーは、群馬県が保有する水力発電所を電源とする、CO_2フリーかつ地産地消の電力です。電気料金の環境付加価値分(上乗せ分)は、群馬県による未来創生に関わる取り組みに活用されます。群馬工場での切り替え電力量は年間約1,280万kWhとなり、CO_2排出量を年間約5,000t-CO_2削減できる見込みです。これは、スギの木約36万本が1年間で吸収するCO_2に相当します。(スギの木は年間14kg/本のCO_2を吸収:林野庁資料より)

当社はこれまで、サンノゼ(アメリカ)、ミュンヘン(ドイツ)両オフィスで再生可能エネルギー100%を達成してきました。今回の電力切り替えにより、グループ全体の再生可能エネルギー導入率は、2019年の28%から、2021年度には50%以上に向上させる計画です。

「脱炭素社会」の実現のため、当社は2030年度までに再生可能エネルギー導入率を70%以上に引き上げることを目指しています。国内事業所では太陽光発電設備導入や再生可能エネルギーの導入拡大を推進するとともに、アジアでは地域ごとに再生可能エネルギーの調達性を考慮しつつ導入を進めます。さらに、サプライチェーンにおいてもCO_2削減に向けて協働して取り組む予定です。





環境/SDGs教育

アドバンテストでは、世界約16か国・地域の5,000人を超える従業員に、グローバルに環境教育を実施しています。2020年度は99.1%の従業員が受講しました。 また、世界の各拠点でもオリジナリティ溢れる環境教育を行っています。

■ 日本：SDGs推進の社内ウェブサイトおよびSNSでグローバルに交流

日本では、現在SDGs活動を推進する社内ウェブサイト「Advantest and the SDGs」および、人、環境、社会に良い活動を投稿・シェアする社内SNS「My LIFE. ON.」を運営しています。ウェブサイト「Advantest and the SDGs」では、日本や海外拠点のさまざまな環境・社会貢献活動を掲載し、従業員のSDGs活動を推進しています。社内SNS「My LIFE. ON.」では、従業員の環境や社会貢献活動を投稿・シェアするだけでなく、さまざまなイベントを企画・開催しています。これらのサイトは、国内外の意識・知識交流の場として、当社内のSDGsに貢献する人財育成に大きな役割を果たしています。



Advantest and the SDGsウェブサイト



社内SNS My LIFE. ON.

■ シンガポール：SDGs理解のためのWebセミナーを開催

2021年４月、５月にSDGsを学ぶWebセミナーを企画・開催しました。セミナーはプロの講師を招いて行われ、シンガポール、マレーシア、タイ、フィリピンから合計300名の従業員が参加しました。参加者はSDGsの概要、シンガポールにおけるSDGsの現状、SDGsにおけるアドバンテストの役割などを学びました。セッションでは、クイズを取り入れ、参加者が楽しく学べる工夫をし、従業員の環境に対する理解を深めました。



環境/SDGs:アースデイに貢献

アドバンテストでは、4月22日のアースデイを記念し、世界のさまざまな拠点でアースデイ貢献イベントを開催しました。

台湾:「アースデイ宣言」と「ベジタリアン・デイ」で地球環境に貢献

台湾では、「アースデイ宣言」と「ベジタリアン・デイ」の2つのイベントを企画・開催し、従業員合計200名が参加しました。

「アースデイ宣言」では、オフィス受付脇にボードを設置し、そこに従業員が「マイバッグを持参します」「水資源を大切にします」などと「宣言」を書いた付箋を貼り、環境負荷低減を誓いました。また「ベジタリアン・デイ」では、植物由来の豆腐バーガーなどベジタリアン・ミールが提供され、従業員は健康的で環境負荷の少ない食べ物を摂ることで地球環境に貢献しました。



アースデイ宣言ボード

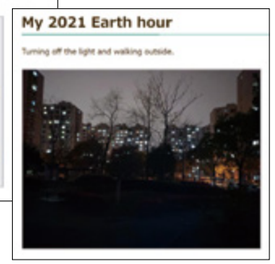

ベジタリアン・ミール

中国:「アースアワー」に参加し、消灯を実施

中国では、「アースアワー」*1に参加しました。従業員たちが自宅などを消灯した様子を社内SNS「My LIFE. ON.」に投稿して多くの従業員とアースデーの夜を共有しました。一人ひとりの小さな行動(Tiny action)が、地球温暖化防止への貢献につながりました。

*1 アースアワー:世界中で同じ日・同じ時間に消灯することで地球温暖化防止と環境保全に貢献する世界規模のイベント。





消灯イベントに
参加したことをシェア

アメリカ:オンラインイベントでSDGsなどを学習

アメリカでは、環境について学ぶオンラインイベントを開催しました。従業員128名が参加し、ISO14001への取り組みやアドバンテストのESG活動、SDGsの17の目標についても学びました。さらに、現地関連会社が寄付を通じて支援しているNGO3団体による講座も実施され、参加者は地元に社会貢献する大切さを学びました。





オンラインイベントで使用したスライド

環境/SDGs:「EduTown SDGsアライアンス」

アドバンテストは、小学生向けに定期的に実施している理科教室に加えて、小中学生がSDGsを学ぶプロジェクト「EduTown SDGsアライアンス」(日経BP社、TREE、東京書籍)に参加しました。

EduTown SDGsスタートブック

EduTown SDGsアライアンスは、「持続可能な社会の創り手の育成」に協力するためのプロジェクトです。教育用ウェブサイト「EduTown SDGs」の制作・運営や副教材(冊子「EduTown SDGsスタートブック」)の無料配布を行っています。

このプロジェクトでは当社若手従業員代表に、子供たちのキャリア教育・職業調べサイト「EduTownあしたね」で、なぜエンジニアを志したか、そしてエンジニアになるためにどのような勉強をしたかなど、自らのエピソードを紹介してもらいました。このサイトを読む子供たちが、働くことや将来の夢へのイメージを膨らませたり、自分の将来の仕事や学校で学ぶことの意味を考えたりする機会につながることを期待しています。



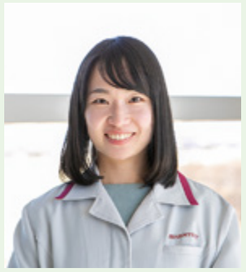
「EduTown SDGs」当社ページ:
https://sdgs.edutown.jp/action/016.html

「EduTownあしたね」当社ページ:
https://ashitane.edutown.jp/job/workers/%E5%BE%8C%E8%97%A4%E6%9C%89%E8%B2%B4/

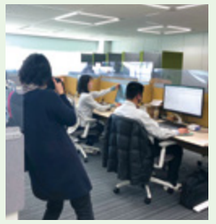
「EduTownあしたね」の取材から

今回のEduTown SDGsアライアンスの参加に当たり、たくさんの貴重な経験ができました。振り返ってみると、「EduTown SDGs」の取材の準備がいちばん大変でした。10個ほどの質問項目に対する回答を記述するのですが、その質問が「半導体によってどのような未来の世界が広がるのか」というような、普段は考えない抽象的な質問でした。半導体業界に身を置いていても、改めて問われると回答に窮してしまい、普段の業務の中でいかに視野が狭まっているかを身に染みて感じました。

「EduTownあしたね」の取材の内容は、私自身の生い立ちについてだったので、質問に答えるのは少し恥ずかしかったです。しかし、自分のこれまでの人生を振り返る機会を得て、新たな気づきもありました。これまで進路の選択では「なんとなく好き」という方向に舵を切ってきたのですが、結果的には小さいころに憧れていた仕事ができていたということです。私個人の経験談ですが、好きなことを大切にしていると良いことがあるかもしれない、ということが小中高生に伝わると嬉しいです。


T2000事業本部
後藤有貴さん

全体を通して、普段から視野を広く持つことが大切だということにも気づくことができました。これからは自分の毎日の仕事がどういう意味を持つのかをいろいろな視点から考えることを意識し、そしてどのように社会や世界に貢献できるのかを考えていきます。


取材風景

サステナブルな選択の啓発

■ MSC/ASC CoC認証取得＆サステナブル・シーフードの提供

アドバンテストは、2021年2月、アドバンファシリティズ事務所、群馬R&Dセンタ、群馬工場、埼玉R&Dセンタの4拠点において、持続可能な水産物のための国際的な認証であるMSC/ASC CoC認証を取得しました。

現在、群馬および埼玉の合計3事業所の社員食堂で、サステナブル・シーフードを使ったメニューを定期的に提供し、水産資源の持続可能性に貢献しています。

サステナブル・シーフードメニューは大変好評で、毎回ほぼ完売です。社員食堂でサステナブル・シーフードを知ることにより、従業員が日常生活の中でもスーパーでMSC・ASC認証ラベルのついた水産物を購入するなど、SDGsを意識した選択をすることにつながっています。



生物多様性を守る継続的な活動

■ 国内企業最大級のビオトープ創設20周年!

アドバンテストは、研究開発拠点である群馬R&Dセンタに、国内企業最大級のビオトープを創設し今年で20年目を迎えました。当初は更地であった場所に、群馬大学の指導を受けながら林や池、小川などを作ることで、自然豊かな環境としました。さらに外来種の駆除や、在来種・絶滅危惧種の保護・育成を通じて、この地域の里山再生を行っています。

当社ビオトープは、国準絶滅危惧・群馬県絶滅危惧1Aであるフジバカマの自生地です。絶滅を回避できるよう、10年以上にわたって群馬大学によるフジバカマの研究への協力を続けています。同様に、当ビオトープは群馬県で見つかった絶滅危惧種のアサザやチョウジソウなどの避難先としても活用されています。

また、多様な生き物が住める環境であることを示す例として、生態系ピラミッドの頂点にいるトビ、ノスリ、ハイタカなどの猛禽類も確認されています。2020年にはフクロウの飛来が初確認されました。

さらに2020年からは、群馬大学との共同研究の一環として、ビオトープにおける二酸化炭素吸収量の算定(※)も再開されました。今後３年間にわたる研究を通して地球温暖化対策にも貢献していきます。

(※詳しくは、サステナビリティ・データブック https://www.advantest.com/ja/sustainability/environment/biotope/index.html を参照)



コラム 4

ESGの推進は、一人ひとりの本気の「意志」が原動力

執行役員　フィールドサービス本部長
Titan Chang（タイタン チャン）

今年はどれだけの地域で水不足や洪水に見舞われているか知っていますか？このような災いは私たちの生活にどんどん迫ってきています。私たちは既に地球温暖化の影響を受けており、誰ひとり例外ではないのです。

地球上の酸素の50～80%は、海、特に海洋プランクトンから生成され、それは森林が放出する酸素量よりも多いと言われているのを知っていますか？チョウの幼虫が竹を食べて育つということや、人工の照明がホタルに与える影響についてはどうでしょう？昆虫についても農業には欠かせない存在です。昆虫がいなければ、ほとんどの果物やベリー類、野菜などは生産できません。しかし、昆虫が生きるために必要な植物は、人間の開発によって急速に減少しており、動物の生息地の破壊は、私たちの想像を超えて進んでいます。自生する植物や昆虫、野生動物の生態系を回復し、彼らが住み繁殖できる場所を与え、人間の介入を減らし生物多様性を守ることは、常に私の重要な関心事です。

20年前、私は自宅近くでキャベツ栽培に使用されていた広い土地を2つ購入しました。化学肥料や農薬によってダメージを受けたこの土地は、大雨が降ると地表の土が貯水池に流れ込んでしまっていたため、私はさまざまな原生種の苗木を植え始めました。カエデ、モミ、ヒノキ、桜、梅、桃の木など、この20年間で約3,000本の木を植えたことで、雨で土が失われることもなくなりました。さらに木のまわりに生えた自生植物は、多くの昆虫や鳥、動物を引き寄せています。ハチ、チョウ、ホタル、アマガエル、セミ、イノシシ、ツバメ、ワシなどがこの土地に戻ってきて成長しています。そこはまるで「生命(いのち)の劇場」となり、私や家族・友人の目を楽しませ、子供たちに自然を体験させてくれ、そしてきれいで新鮮な空気を与えてくれています。


左：筆者



私は新たに自然農法による桃の生産を始めました。今後はこの土地の恩恵をより多くの人に受けてもらえるよう、公共の福祉に役立てる活動を続けていきたいと考えています。個人ができることは限られていますが、みんなで行動を起こすことで大きな効果が得られるはずです。政府や企業の行動は、さらに大きな効果をもたらします。日本では「里山プロジェクト」、アジアでは「原生自然保護協会」、中国では「砂漠での植林」、太平洋では「海を守る計画」など、世界中でさまざまな活動が行われています。当社も、第2期中期経営計画において「ESGのさらなる推進」を掲げています。しかし一人ひとりの本気の「意志」がなければ何もうまくいかないでしょう。私は、個人として環境保全に取り組む以外にも、アドバンテストの執行役員として、またフィールドサービス部門のリーダーとして、上記のような自分の考えや経験を従業員に共有することで、個々人の「意志」を育むことにも注力したいと考えています。

さあ、皆の気持ちを一つにし、個人よりもはるかに大きな効果をもたらすであろう会社のESG活動に貢献していきましょう。

社会課題への取り組み

企業活動のグローバル化の進行にともない、人権侵害、労働問題などが顕在化しています。企業は自社のみならず、サプライチェーンとの協働による社会課題の解決に向けた対応が求められています。
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みます。
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、併せて開示した「ESG行動計画2021」において、具体的なテーマと目標、KPIを定めて、全社で活動の推進と情報開示に努めてまいります。

■ 取締役兼経営執行役員 ■ 経営執行役員

重点テーマ	担当役員	目　標	KPI	目標値 2021	2022	2023	2030
サプライチェーンにおけるESG推進と管理	■ 塚越	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リジェンスの実施率	90%	95%	100%	100%
ダイバーシティ人権の保護・尊重	■ 藤田	ジェンダー間の公正な処遇	女性管理職比率	9.0%	→	→	（後日決定）
		人権方針の浸透・実践	人権教育・研修の実施（参加率）	100%	→	→	100%
		ワークライフ・バランス	産休・育児休暇後の復職率（日本） 男性従業員の育児休職取得率（日本）	100% 12%	→ →	→ →	（後日決定）
	■ 塚越	紛争鉱物の不使用	レッドリスト製錬所提供物質（部品）の排除	100%	→	→	100%
顧客満足度従業員エンゲージメント	■ 阪本	New Normal対応の充実による顧客満足度の向上	VLSIreserach社顧客満足度サーベイのランキング	1位	→	→	1位
	■ Hardwick	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	→	→	（後日決定）
労働安全衛生健康経営	■ 藤田	COVID-19等感染症対策、安全作業	労働災害発生率（度数率）	0	→	→	0
		健康経営推進	ホワイト500認定（日本）	Do	→	→	Do

人権の保護と尊重

アドバンテストは、2019年から国連グローバル・コンパクトに署名・参加して、「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、その実現・解決に向けた取り組みを推進しています。

Commit コミットメント
人権対応へのコミットメント・コミュニケーション
- 「アドバンテストグループ人権方針」の策定・開示
- 国連グローバル・コンパクト10原則の支持・尊重

Assess 評価
事業およびサプライチェーン上の人権リスク評価
- 「アドバンテストグループ人権に関する重点課題」の開示
- サプライチェーンCSR評価

Action 行動
評価の結果に基づくリスク低減に向けた行動
- CSR評価結果のフィードバック、レビュー

Report 情報開示
定期的な情報開示
- 報告書やウェブサイトでの情報開示

ステークホルダーエンゲージメント
苦情処理メカニズム

<アドバンテストグループ　人権に関する重点課題>
1. 差別の排除
2. 児童労働・強制労働の禁止
3. 労働基本権の尊重
4. 適切な賃金の支払いおよび労働時間の管理
5. 安全な職場環境の確保および健康管理
6. 差別的言動、暴力行為、ハラスメントの禁止

アドバンテストで年1回実施しているサプライチェーンCSR調査において、国連グローバル・コンパクト10原則やRBA行動規範などの国際的規範を参考とした調査を実施しています。今年度の調査では、人権に関する課題として取り上げられている、外国籍技能実習生の取引先における対応状況の調査および問題点の共有を行いました。

責任ある鉱物調達への対応

アドバンテストは調達方針の中でお取引先の皆さまへの要望事項として、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（スズ、タンタル、タングステン、金（3TG））の排除を掲げ、人身売買などの人権侵害や環境破壊に加担せず、紛争の当事者による権限を容認したり、それと認識した上で利益を得たり、貢献したり、支援または促進したり、あるいは社会経済および環境の安定性を損なう結果を招く事業をサポートしない取り組みを進めています。

この責任ある鉱物調達の一環として、ESG行動計画2021において「紛争鉱物の不使用」を目標として掲げ、「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）」を使用した定期的な調査を実施しています。

※詳細はサステナビリティ・データブックのサプライチェーン・マネジメントをご参照ください。（http://www.advantest.com/ja/sustainability/society/schain-management.html）

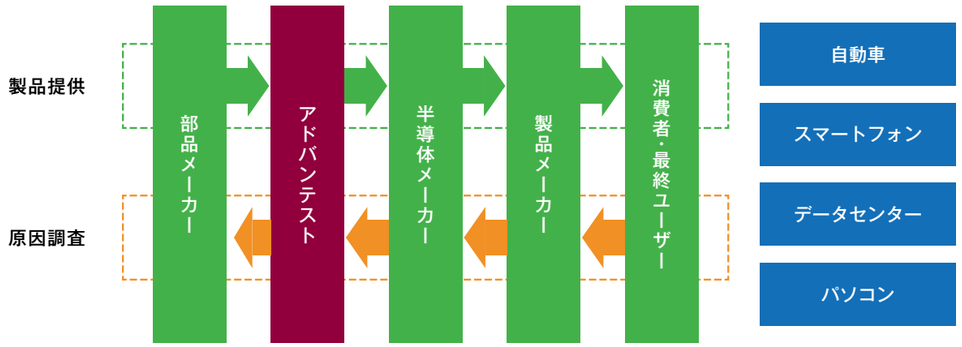
■ 品質保証の取り組み

アドバンテストが製造・販売する半導体テスタは、半導体の動作を試験し、正しく動作することを確認することで、半導体の信頼性を支える役割を担っています。

近年、半導体は使用される分野が格段に広がり、その数量も増加傾向にあります。自動車や航空機、交通インフラなどでも幅広く使用され、半導体の品質や安全性に対して高い関心と注目が集まっています。

社会実験や研究開発が進められている自動化製品（自動運転、ドローンなど）では、半導体はその安全性の確保に重要な役割を果たします。アドバンテストでは品質トレースシステムを作成し、このような自動化製品の安全性に貢献できる取り組みを展開しています。

ソフトウェア開発においては、車載ソフトウェア開発プロセスのフレームワークを定めたAutomotive SPICEの認証取得による開発プロセスの定量的測定による「見える化」を通じた品質向上に向けた取り組みを行っています。



ダイバーシティ

会社の持続的な成長のためには、多様な従業員一人ひとりの活躍が不可欠です。そのため、アドバンテストではコア・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だと考えています。その考えのもと、アドバンテストで働く一人ひとりが個性や能力を最大限に発揮し、いきいきと活躍し続けられる職場づくりや企業風土の形成に積極的に取り組んでいます。

育児・介護の両立支援

アドバンテストでは、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することも可能です。育児休職や介護休職も法定を上回る水準で整備しており、育児休職は最長で子供が2歳3カ月に達するまで、介護休職は最長3年まで取得できます。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・介護短時間勤務を可能にしており、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、育児と仕事の両立を図っています。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。

結婚、出産、育児、家族の看護・介護、配偶者の転勤等の事情により、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100%（2020年度）となりました。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、育児関連制度の案内、育児休業取得のサポートを行っています。

また、新型コロナウイルスの感染拡大防止策として、テレワーク制度を前倒しで導入しました。2020年12月には恒久的な制度とするとともに、テレワーク可能な上限日数も撤廃しました。新しい働き方が広がることは、子育て中の従業員にとって、業務と子育てを両立する一助ともなりました。

しかしながら、2020年度の男性の育児休職取得率は5.1%にとどまっているため、子育て中の男性従業員に向けた個別の案内等を行い、さらなる取得率向上を目指します。

アドバンテストは、2018年度から女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画で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かかげ、目標達成に向けた取り組みを推進しています。2020年11月には、女性活躍推進法に基づく「えるぼし　認定段階2（2つ星）」を取得しました。

また、次世代育成支援対策推進法に基づき、2018年4月～2020年3月の行動計画期間の取り組み（男性の育児休職取得率向上や両立支援の環境づくりのための施策・取り組み、時間外労働の削減、年次有給休暇の取得促進の取り組み）が認められ、2021年2月に「くるみん」認定を受けました。

顧客満足度

当社は市場で必要とされる企業であるために、お客さまと良好な関係を築き、強力なビジネスパートナーであり続けることが不可欠だと考えます。これは、日々のお客さまとのコミュニケーションから形づくられる信頼関係、高い技術力、優れた製品と充実したサポートの提供が織りなします。当社の活動をお客さま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VLSIresearch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。

2021年の調査結果において、当社は半導体試験装置部門の「THE BEST Supplier」と、半導体製造装置（ラージサプライヤー）部門の「10 BEST Suppliers」の双方で、2年連続第1位に輝きました。また、「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つの項目において、10点満点中9.5点以上の評価を獲得しました。当社は「THE BEST Suppliers」において常に上位にランクされてきましたが、2021年は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。

世界的なコロナ禍において対面での面会が大幅に制限される中、オンライン面談など代替手段をフルに活用してお客さまとのコミュニケーションをはかり、顧客満足度の維持・向上に努めています。

また、日々のコミュニケーションに加え、「先端技術を先端で支える」企業として、VOICE-Advantest Developer Conference（年1回）や各種テクニカルセミナーを開催し、半導体関連技術動向、当社の最新テクノロジー/テスト・ソリューション/製品を顧客にご紹介しています。

特にVOICEは、当社製品のユーザーやパートナー企業のネットワークを強化するためのイベントではありますが、その運営委員会は、当社および当社の顧客とパートナー企業からのボランティアメンバーによって構成され、顧客はもとより、業界団体からも支援をいただくなど、広く愛されるイベントとして定着しています。

従業員エンゲージメント

当社は2018年秋に初めてグローバル全体を対象としたエンゲージメント・サーベイを実施しました。その結果は、他企業の水準以下というものであり、また、その中でも日本のスコアが際立って低いことに当社の経営陣はショックを受けるとともに取り組みの必要性を再認識しました（Gallup社によるサーベイ、当時の全体平均4.03に対し当社は3.48）。また、当社グループの傾向としては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結果も確認できました。

この状況を踏まえ、当社グループ各部門で調査結果を共有し、それぞれの結果に至った要因を考え、また、従業員の声をより深く聞く取り組みを始めました。その結果、物理的な職場環境に対する要望から仕事の進め方、会社や個々人の将来についてなど、いろいろな意見を収集できました。それらに基づき、各事業所でオフィスや社員食堂のリノベーションを行ったほか、エンゲージメントを簡潔に高頻度で測定するツールの導入を一部の部門で行いました。さらに全社レベルの改善としてコア・バリュー「INTEGRITY」を導入し、ワークショップ型の研修をメインとして新しい理念の定着を図りました。この取り組みは従業員同士の相互理解や学びの機会の契機となり、ワークショップ型の社内コミュニケーションの浸透と、それを通じた社内意見交換・アイデア創出の場の広がりという副次効果をもたらしました。

当社では、2021年秋に同じGallup社によるサーベイを予定しています。ただし、客観的な評価は重要である一方で、従業員エンゲージメントはその改善に継続的に取り組むことに最大の意義があると当社は考えています。短期的な数値変動に一喜一憂せず、今後も取り組んでいきたいと考えています。







労働安全衛生

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、アドバンテストグループ労働安全衛生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。

●労働安全衛生基本方針：https://www.advantest.com/ja/sustainability/society/safety.html

アドバンテストでは、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に開催、活動状況などの情報共有により、各事業所の安全衛生活動の強化を図っています。

全社安全衛生委員会のメンバーは、各事業所の安全衛生委員会の委員長である役員や関係会社の社長で構成しています。また、各事業所安全衛生委員会のメンバーは、その事業所勤務者の会社側・組合側、双方同数の代表者で構成しています。

職域接種の実施

アドバンテストでは、新型コロナウイルスワクチンの接種に関する地域の負担を軽減し、接種の加速化を図るため、群馬R&Dセンタにおいて職域接種を実施しました。

群馬地区の事業所に勤務する従業員を中心に、約2,000名に対し、8月上旬に2回目の接種を完了しました。



新型コロナウイルスに関する医療関係者への支援

アドバンテストは、長引く新型コロナウイルスの対応に最前線でご尽力されている医療関係者の方々や、医療現場への支援を目的として、当社の事業拠点がある自治体の医師会、看護協会6団体に総額9,000万円を寄付しました。

健康経営の推進

アドバンテストは、従来実施してきた従業員の健康維持・増進への取り組みをより一層推進するために、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きました。

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。

健康宣言を制定して以来、会社、健康保険組合、労働組合が一体となり、健康診断の受診勧奨、特定保健指導実施率向上、健康ポータルサイト導入などに取り組むと同時に、オンラインダイエット・禁煙プログラムや、ヨガや健康運動セミナーなど従業員の健康に直接働きかける活動を積み重ねてきました。この結果、経済産業省と日本健康会議が共同実施する健康経営優良法人認定制度において、2018年度は認定外でしたが、2019年度は大規模法人部門の健康経営優良法人に認定され、2020年度は健康経営優良法人の上位500社に該当する「ホワイト500」に選ばれました。

2021 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

～乳がんについてのWebセミナー開催～

健康経営への取り組みの一環として、女性がかかりやすい病気である乳がんについて2021年6月にWebセミナーを開催しました。講師も参加者も女性に限ることで女性が参加しやすくし、乳がんとはどのような病気か、その症状やリスク因子は何か、セルフチェックの方法、検診の重要性などについて説明しました。

コラム 5

学習する組織(Learning Organization)は、人財育成の礎



経営執行役員　Global Human Resources担当

Keith Hardwick（キース ハードウィック）

会社にとって最も重要な資産は「人財」

当社は、「人財」を会社にとって最も重要な資産の1つとして位置づけています。このことを念頭に、業界で最も優秀な人財を惹きつけること、また、「学習する組織」のための投資を行うというコミットメントを実行するため、コア・バリューであるINTEGRITYのワークショップや従業員のエンゲージメント調査、研修およびスキル開発など、いくつかのグローバルプログラムを導入しました。

「学習する組織」への投資

2020年、当社は「INTEGRITY」をはじめとした企業文化の変革に向けて、「学習する組織」の強化に大きな投資を行いました。2021年度は、「リーダー」に焦点を当て、世界中の全管理職に「Leading with INTEGRITY」ワークショップを実施し、リーダーとしての成長を促す取り組みを開始しました。このワークショップでは、リーダーの4つの役割に焦点を当てています。

リーダー：自らビジョン、ミッションを掲げ、方向性を示し、周囲にインスピレーションを与えること。
マネージャー：目標達成のためにチームを組織し、オーケストラの指揮者のように率いること。そしてコンプライアンスを遵守すること。
コーチ：周りの人に学習を促し、勇気づけることにより、可能性・パフォーマンスを最大限に引き出すこと。
エキスパート：自分の専門知識を提供し、周囲を教育し手助けすること。

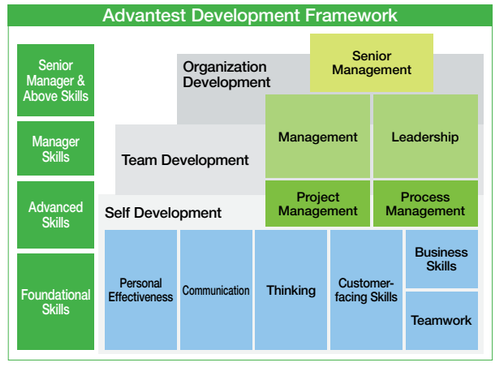
まずは「Leading with INTEGRITY」のコンセプトに慣れ親しんでもらうため、イントロダクション(導入)・ワークショップを実施し、1,200名を超える管理職がこのワークショップをオンライン受講しました。今秋にはフォローアップ・ワークショップを開催し、中期経営計画におけるコミットメントでもある「リーダーシップの開発・育成」のための活動を継続します。今後もこのLeading with INTEGRITYワークショップを通して、組織全体のリーダー同士が互いに刺激を与えながら、Leading with INTEGRITYの歩みを進めていくことを期待しています。

Advantest Development Frameworkの構築

Advantest Development Frameworkでは、当社が従業員に求める基礎力、応用力、マネジメント能力、シニアマネジメント能力を定めています。この導入に合わせて、2つのeラーニングのプラットフォームを導入しました。これは、管理職を含む全従業員が、スキルをさらに高めキャリアアップするために必要なトレーニングへのアクセスを容易にすることを目的としています。今年度は、この2つのプラットフォームの利用状況を確認しながら、Advantest Development Frameworkの成功(達成)基準となる指標を設定していく予定です。

中長期的な投資を継続

当社は、「INTEGIRY」に基づいた企業文化の深化、従業員エンゲージメント向上、研修およびスキル開発強化の取り組みを進めています。これらの取り組みが定着するまでには時間がかかりますが、業界で最も優秀な人財を採用・維持し、すべてのステークホルダーのために適応、卓越し、そして成功する学習型組織を実現するため、中長期的な投資を継続していきたいと考えています。



＊ 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。

コーポレートガバナンス

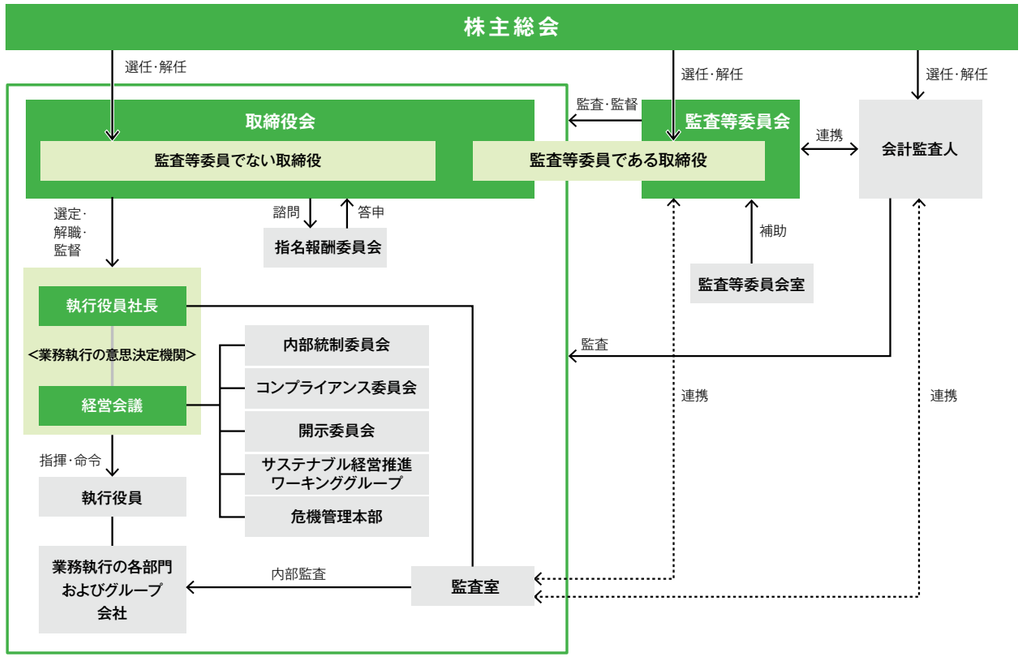
コーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社グループは、「先端技術を先端で支える」を経営理念とし、世界中のお客さま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することを使命としています。

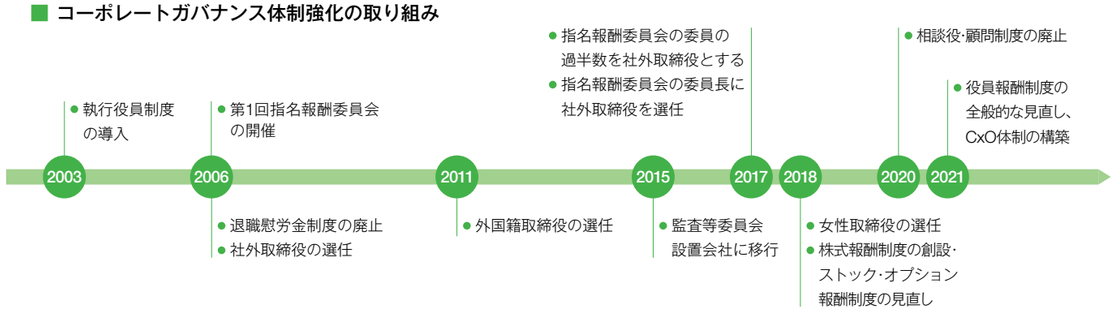
この経営理念に従い、当社グループは、ステークホルダーからの負託に応え、当社グループの持続的な発展と中長期的な企業価値の向上を目指します。その実現のため、公平、効率的、かつ透明性の高いガバナンス体制を構築することをコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方としています。なお、当社の「コーポレートガバナンス基本方針」は、以下の当社ウェブサイトにおいて公開しています。

https://www.advantest.com/ja/sustainability/governance/governance.html

コーポレートガバナンス体制

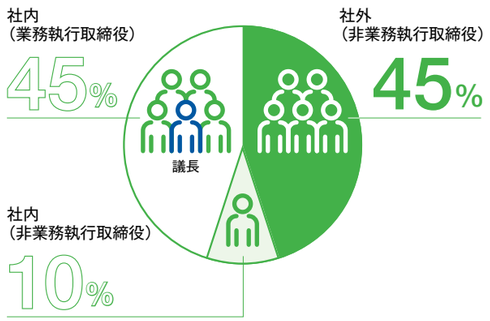


コーポレートガバナンス体制強化の取り組み

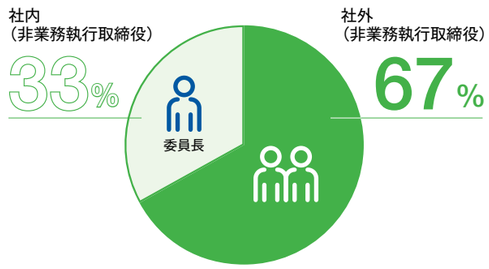


ガバナンス・ハイライト

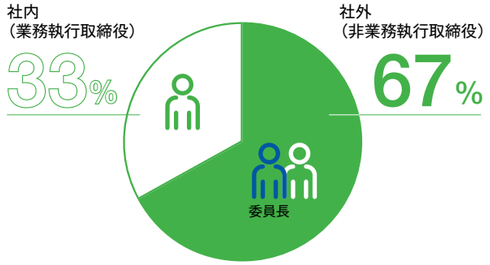
取締役会の構成比率



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（2020年度）

取締役会	13回
指名報酬委員会	14回
監査等委員会	14回
オフサイト・ミーティング	2回

取締役の在任期間（通算）

2021年6月23日現在



株主総会

当社では、株主総会を株主の皆さまとの対話のための機会と考えております。

2021年の株主総会は、2020年と同様に、COVID-19の感染拡大防止のため、株主の皆さまおよびそのご家族の安全、安心を最優先事項とせざるを得ませんでしたが、それでも来場される株主さまに安心いただけるよう、ソーシャルディスタンスを確保しやすい当社事業所内の大ホールで開催しました。

今年から、株主の皆さまを対象に株主総会のライブ配信を行いました。また、あわせて、株主総会当日もメッセージという形で株主の皆さまからご意見を頂戴する場を設けました。実際、数名の株主さまからご意見を頂戴し、そのいくつかは株主総会当日に議長より回答をいたしました。

今後とも、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。

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日本語、英語双方で自由な発言を促すとともに、資料および議事録についても英訳を準備しています。（取締役会の構成員の詳細は P.77-78参照）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。

また、中期経営計画など、会社全般にかかわる大きなテーマなどの場合には、多くの時間をかけて説明し、忌憚のない意見交換を行うことができるように、全取締役を構成員とするオフサイト・ミーティングを開催することがあります。

■ 取締役のオフサイト・ミーティング

当社では、中期経営計画やサクセッションプラン、M&Aなどの重要課題を効果的に取締役会にて議論するための情報提供および意見交換のため、オフサイト・ミーティングを開催しています。2020年度は、2日間にわたり中期経営計画やサクセッションプランなどについて議論したほか、社外取締役に対して当社の基幹システムやビジネスオペレーションについての情報提供などを行いました。

中期経営計画

2021年度から開始する第2期中期経営計画 P.31-34参照 については、取締役会で複数回議論し、決議しました。なお、議案として取締役会に上程するに先立ち、オフサイト・ミーティングでも意見交換を実施しました。

ESG推進基本方針の策定

中期経営計画でESGのさらなる推進をはかる旨が明記されたことにより、ESGについて取締役会とオフサイト・ミーティングでも議論をしました。その結果、新たにESG推進基本方針を策定しました。

役員の報酬

2021年度から開始する第2期中期経営計画に基づく新たな報酬制度について、指名報酬委員会からの答申を経て、取締役会で複数回議論をしたのちに決議しました。なお、議案として取締役会に上程するに先立ち、オフサイト・ミーティングでも意見交換を実施し、2021年の株主総会に付議しました。

事業再編と業務提携

2020年度中に行いました重要な事業譲渡と業務提携について取締役会で審議・決議しました。

自己株式の取得

2020年度には、資本の効率的な活用およびストック・オプションの充当のために、取締役会で自己株式の取得の決議を行い、実施しました。2021年度でも自己株式の取得決議を行っています。

取締役会評価

当社では、毎年3月から4月にかけて全取締役に対して、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、後継者計画、報酬制度、リスク、気候変動、利益相反、経営陣幹部の選解任、コンプライアンスなど）
- **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の提供、取締役へのトレーニング、専門家の活用など）

■ 2019年度の評価結果

2019年度の取締役会の実効性評価では、取締役会で配布する資料および説明方法、指名報酬委員会からの報告および社外取締役による外部専門家の活用方法の改善がテーマとしてあげられました。

■ 上記の評価結果に基づく課題への取り組み状況

取締役会では、資料提供に当たり、エグゼクティブサマリーを作成、添付する運用としています。また、取締役会では、簡潔に述べるよう説明者に求めています。

指名報酬委員会から取締役会への報告については、2020年度は3回実施しており、取締役会に十分な情報を提供しています。

社外取締役による外部専門家の活用方法については、社外取締役が外部専門家を利用できるようにしています。より実効性のあるものにするため、引き続き改善していきます。

■ 2020年度の評価結果

2020年度の取締役会実効性評価では、企業戦略等の議論は十分になされていること、および取締役会において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、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。

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。監査等委員会は、策定された監査方針および監査計画、職務分担等に従い、取締役会、経営会議、内部統制委員会、コンプライアンス委員会、開示委員会等の重要な会議への出席、取締役および執行役員等からの職務執行に関する報告の聴取、重要な決裁書類等の閲覧、本社および国内外の主な連結子会社の業務や財産の状況の調査に加え、監査室その他の内部統制部門、会計監査人等との連携により、取締役および執行役員その他業務執行機関の職務執行を監査しています。監査等委員会の委員長は栗田優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陪席や、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、意思疎通を図っています。

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、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。

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。2020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。継続監査年数は全員7年以内です。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当たり、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。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**
- **役員報酬制度の見直しについて**
- **CEOの後継者計画について**

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、占部利充氏が委員長を務めています。

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会に答申し、独立社外取締役については、同方針と手続に加え、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会に答申するものとします。

■ 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識を有する者**
- **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

従前は常務会でグループの経営全般に関する戦略および業務執行に関する重要事項を審議しておりましたが、グローバル経営をさらに促進させるためには常務会制度の変更が必要であると判断し、2021年6月から経営会議を新設し、経営会議にて上記事項を審議することにいたしました。経営会議は半数が外国籍である経営執行役員で構成されています。グループ経営の重要な決定とその迅速な実行が担保されるCxO体制への移行を準備中です。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、当社グループ全体の重要なリスクを洗い出した上で、その分析を行っています。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、ユニット・リーダー、管理部門等23名の委員で構成され、そのうち1名はアドバイザーの社外弁護士となります。また、社外取締役もオブザーバーとして参加できるようにしています。

コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会では、従業員教育を含むコンプライアンス活動の推進ならびに人権問題等に関する教育の実施および相談・苦情への対応を行っています。コンプライアンス委員会は10名の委員で構成され、そのうち1名は社外弁護士です。

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。開示委員会はユニット・リーダー等27名の委員で構成されています。

サステナブル経営推進ワーキンググループ

サステナブル経営推進ワーキンググループでは、経営会議等の上位機関で決定された方針・重点施策を、各事業部門が自部門の事業戦略に落とし込む際、SDGs/ESGに関わる施策を盛り込み、PDCAを回しながら活動を進めることを支援します。業務執行取締役4名を含む全事業部門長を中心に、41名の委員で構成されています。

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。

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18名の委員で構成されています。2020年度には、危機管理本部にて、COVID-19対応全般および地震による従業員の安否確認を行いました。

役員報酬

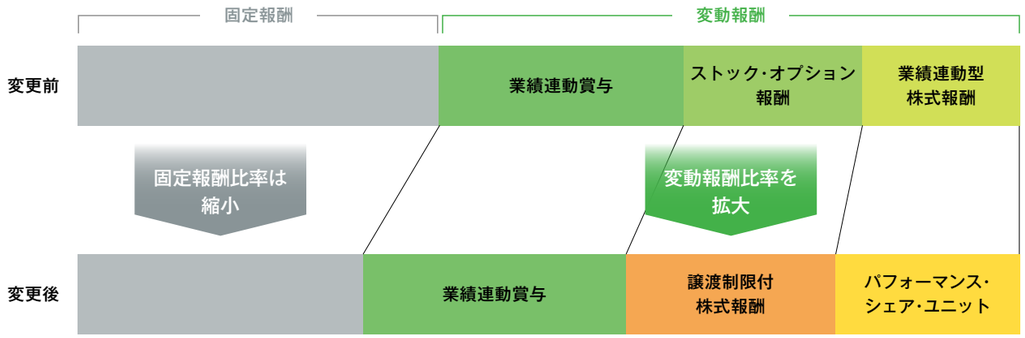
従前、当社の役員報酬制度は、固定報酬、業績連動賞与、ストック・オプション、業績連動型株式報酬から構成されていました。今般、過半数の社外取締役で構成する指名報酬委員会でより好ましい報酬制度を議論した結果、以下の3点を基本的な考え方として報酬制度を再構築しました。

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、業績好調時においては役員の貢献に報い、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中長期的な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、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（RSU）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、再構築した報酬制度を取締役会に答申、株主総会の承認を得て、次の内容で運用することとなりました。

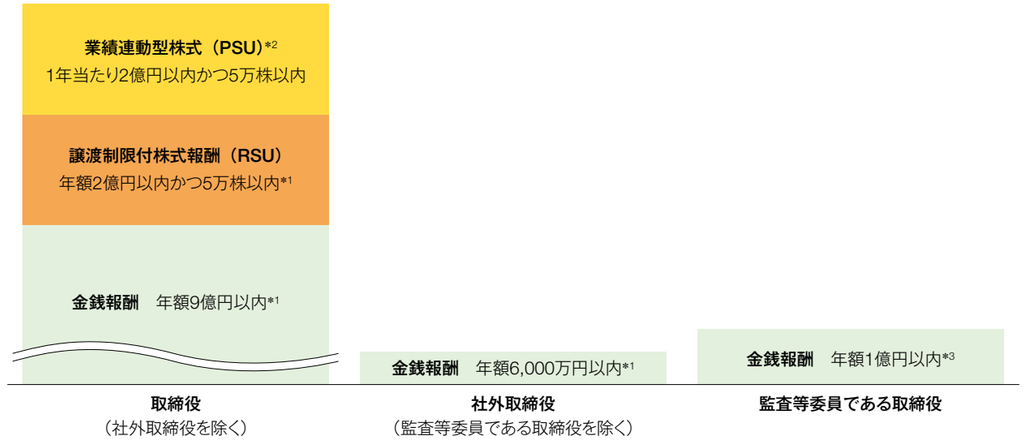
	2020年度まで（旧制度）		2021年度から（現制度）
報酬構成	明確な基準はなし	→	経営執行役員（社長を含む）の固定報酬：業績連動賞与：株式報酬の比率は１：１：１、他の執行役員は１：0.8：0.8を目安とする。 （取締役兼務役員には別途、取締役報酬を支給する）
固定報酬（金銭）	外部の客観的データを参照しつつ、担っている職務・職責に応じた適切な水準で設定し、毎月支給する。		
業績連動賞与（金銭）	短期インセンティブとして位置づけ、業績確定後に年1回支給する。		
	＜業績指標＞ 当社グループの当該事業年度の売上高、営業利益率、当期利益、ROEをKPIとし、固定報酬の0から85％とする。	→	＜業績指標＞ 毎年の「利益計画目標達成率」をKPIとし、固定報酬の0から200％とする。
	＜個人評価＞ 当年度の金銭賞与支給額の20％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配分する。	→	＜個人評価＞ 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配分する。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、原則として会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。
株式報酬	（ストック・オプション） ●付与数は役位別に定める。 ●割当日より2年後から5年後まで行使できるものとする。	→	（譲渡制限付株式：RSU） ●株式報酬のうち50％を譲渡制限付株式報酬とする。 ●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）。
	（信託型株式報酬） 業績連動型株式報酬の付与数は役位別に定める。 連続する3事業年度における当社グループの売上高、営業利益率、当期利益、ROE等の業績指標に基づき受取株式数が変動し、3事業年度終了後に支給する。 これらの業績指標は当社グループの中期経営計画で掲げたものに準じる。	→	（業績連動型株式：PSU） ●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支給規模を調整した上で支給する。 ●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。 • 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。 • 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。 • ESG：S&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。 ●中計終了後に3年分を一括付与する。 • 期中の就任は期間按分して追加権利付与する。 • 期中での退任は按分し、KPI達成は標準として支給する。

■ 役員報酬制度改定のイメージ（報酬構成比率）



＊上記は制度設計上のモデルを示しており、実際の支給構成は業績により変動します。

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年当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（2020年度）

役員区分	報酬等の総額*1（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（人）
		金銭報酬			非金銭報酬*2		
		固定報酬	業績連動報酬等	その他の*3金銭報酬	ストック・オプション	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。）	576	184	159	1	91	141	6
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く。）	42	42	—	0	—	—	1
社外取締役	62	61	—	1	—	—	6

＊1　上記報酬等の額には、2020年6月25日に退任した取締役（監査等委員を除く。）1名および取締役（監査等委員）1名に係る報酬等の額を含んでいます。
＊2　非金銭報酬等として、当社取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）に対し、業績連動型株式報酬およびストック・オプションとして新株予約権を交付しています。業績連動型株式報酬は、当事業年度の日本基準による費用計上額を記載しています。
＊3　当事業年度における売上・当期利益等の業績指標が、単年度における過去最高業績を達成したことに報いるために取締役を含めた当社の全役員および従業員に対して一律に支給した「祝金」のうち、取締役に係るものを示しています。

1億円以上の報酬を受けた取締役とその報酬額（2020年度）

連結報酬等の総額が1億円以上である者については、有価証券報告書において個別開示を行っています。なお、有価証券報告書では以下のとおり2020年度の連結報酬等の個別開示を行っています。

- 吉田　芳明氏に対する報酬等の総額は1億7,100万円（基本報酬6,000万円、業績連動賞与5,100万円、その他の金銭報酬0円、ストック・オプション2,900万円、業績連動型株式報酬3,100万円）であります。
- 塚越　聡一氏に対する報酬等の総額は1億2,100万円（基本報酬4,400万円、業績連動賞与3,800万円、その他の金銭報酬0円、ストック・オプション1,800万円、業績連動型株式報酬2,100万円）であります。
- 藤田　敦司氏に対する報酬等の総額は1億1,000万円（固定報酬4,100万円、業績連動報酬等3,400万円、その他の金銭報酬0円、ストック・オプション1,600万円、業績連動型株式報酬1,900万円）であります。
- ダグラス　ラフィーバ氏に対する報酬等の総額は1億9,100万円（基本報酬6,600万円、業績連動賞与5,900万円、その他の金銭報酬0円、ストック・オプション1,300万円、業績連動型株式報酬5,300万円）であります。*

＊ダグラス　ラフィーバ氏の報酬額には、Advantest America,Inc.での支給分を含みます。

株式

2021年9月末日現在、当社では普通株式を199,542,265株発行しています。2021年3月末から24,505株を消却しています。

取締役、執行役員等に対するインセンティブとして2020年度までストック・オプションを発行しており、2021年9月末の残額は合計8,850個（885,000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おりません。

2021年7月の取締役会で、それぞれ1,000万株、700億円を上限とする自己株式の取得を決議しました。現在はその決議に基づき自己株式の購入を進めており、2021年9月末日現在で、昨年までに取得した分を含め合計4,017,094株の自己株式を保有しています。この一部は（役員および従業員に対する）株式報酬のために使用する予定です。残りの自己株式の取り扱いについては消却も含め今後検討していきます。

株価が10,000円を超える水準で長期安定的に推移する場合には、より投資しやすい環境を整え、投資家層の拡大を図るためにも株式分割を検討していきます。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。

社外取締役メッセージ

取締役から見たアドバンテスト

取締役会の重要な使命の１つは、社会や時代が企業に求める持続的な価値創造のあり方について多様な選択肢を提供しつつ、執行側による適時適切かつ果敢な経営判断を促すことにあります。そのためには、取締役会メンバーの一人ひとりが高い専門性と確固たる信条を持って職務に臨むことが肝要です。



取締役
唐津 治夢

デジタル・エンジニアリング社会における試験の未来像

ジョン・フォン・ノイマンの1945年論文をきっかけに、ノイマン型コンピューターなる機械が世に認識されて76年の時を経た。ノイマンの発想は、あらかじめ決められた機能の実行を、記憶装置に蓄積された処理装置により制御するというもので、**図1-(1)**のように入力データは処理されて出力データとなる。ここでの最大関心事は、どういう「処理」かであり、コンピューター・サイエンスなる学問領域が興り計り知れない利便を人類社会にもたらした。時が移り、技術の進展とあらゆる種類のデータの爆発的増加によって、この機械の性格は**図1-(2)**のようにデータ・セントリックと呼ばれる構成へと変貌しつつある。ここでの最大関心事は、中心の「データ」そのものの特質で、周囲から思い思いの処理が必要に応じてデータにアクセスする、という流れである。データ・サイエンスという新しい領域が定義され、何ができるのか、どう活用するのかを世界中が探索開発の途上である。

一方、形ある「もの」を実現するには、**図2-(1)**のように、何を作るかという構想を具現化するために設計し、形作る製造が行われ、最後に構想どおりかの試験を経て、世にものが送り出される。この図式は長年役立ってきたが、近年デジタル技術が進展し、サイバーフィジカルなどと呼ばれる手法を世に送り出しつつある。これは形ある「もの」の姿・形・機能などをすべてサイバー空間上に再現し、動作を確認したり加工したりすることで開発期間短縮・機能高度化を提供し、デジタル・エンジニアリングとして普及の端緒にある。流れは**図2-(2)**のように「モデル」の設定から始まり、それを「アナリシス」することで当初構想が実現されたか検証し、不十分であればモデル段階にフィードバックして修正していく。このサイバー上のループが収束して初めて「ビルド」に進み、具象としての「もの」が作られる。ここで大切なことは、3つの手順すべてに「試験データ」が必須共通項になる点である。まさにデータ・セントリックがデジタル・エンジニアリングの要諦であり、「試験」がすべてを仕切っていることが見て取れる。当社のビジネスである試験は、現在**図2-(1)**の位置で活動しているが、**図2-(2)**に移行すると、試験が格段に重要なポジションに来る。すなわち当社の企業価値は、桁違いに向上発展する。

こうしたビジョンを伝える役割を果たしていきたいと考えている。

図1-(1)



図1-(2)

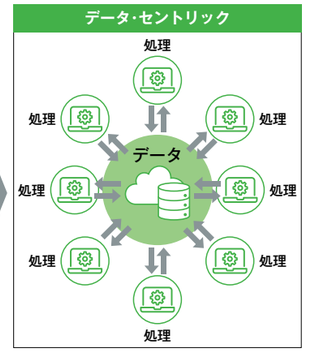


図2-(1)

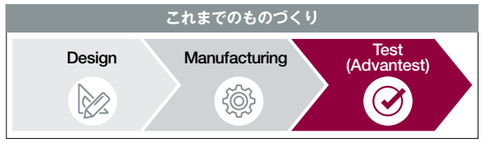
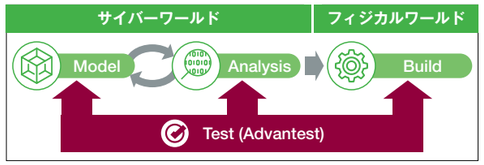


図2-(2)





取締役
占部 利充

社会的価値の追求が事業を強くする

『原点は社会的責任』 企業価値（将来cash-flowの現在価値）は「将来に亘って産み出される期待収益＝付加価値の総和」と言える。収益の源泉は「顧客」からの評価であり、その前提は、提供する商品やサービスが社会的価値を持つ事である。これは、「従業員」が働き甲斐を感じて働き成長し、「取引先」と共存関係を維持する事で実現される。この循環が持続すれば、結果的に企業価値は高まって「株主」の利益も担保される。ESG、SDGs、Sustainability等諸概念があるが、根幹は企業の社会的責任（Corporate Responsibility to Society、本業の社会的価値の追求）である。私が長年勤務した三菱商事では、三綱領（所期奉公、処事光明、立業貿易）を共有し、「社会の変化に対応して自らの機能を変革・高度化し続ける事が存続の途」というDNAが根付いている。

『社会的価値の追求が事業を強くする』 当社は、半導体等先端技術を活用した製品・システムの安定稼働を実現し、産業・社会活動を支える専門サービス業である。この役割を果たす上で、現状では、テスト装置を開発・製造し半導体製造事業者等に提供する現在の形態が、社会ニーズに合致し効率的である。しかしながら、「地球環境との調和」という社会的課題が経済・産業・企業経営の前提となり、さらに「デジタル技術の進展」によって、2030～50年頃に向けて、あらゆる産業が転換期を迎える。システムの安定稼働も、半導体および半導体活用産業を含むバリューチェーンの中で、どういう形で確保するのが社会全体で最適かを改めて問われる。当社も、足下の競争環境に機敏に対応して、需要の急拡大に応えながら、他方では、現在の事業モデルや成功体験に囚われず、「新しい時代が求める社会的価値」を追求し実現して行く。それが自社の機能の変革・高度化につながり、長期安定収益と持続的成長をもたらす。当社の長期戦略グランドデザインはこの構図を強く意識して、既存事業強化とともに、データサービスや関連諸事業への先行投資を推進・加速している。



取締役
ニコラス ベネシュ

VUCA時代における未来への投資

コーポレートガバナンスとは、サステナビリティに貢献しつつ、戦略の精緻化と利益拡大化を図るための重要な仕組みであり、当社もその改善に常に取り組んでいます。しかし、それは単なる出発点にすぎません。耳当たりの良い言葉や方針に価値はなく、具体的な行動と結果こそが重要です。

私たちは現在見えない逆風に直面しています。世の中はかつてないほどにVolatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）が増し、このような「VUCA」な時代においては、これまでよりも遥かに多くの「未知なる未知」が存在するのです。技術の進化と需要の加速は、多くの魅力的な機会を生み出すと同時に、サプライチェーンの乱用や、不完全な製品やサービスを出現させる恐れもあります。我々が先端と自負しているものでさえも、瞬く間に陳腐化させてしまう可能性すらあるでしょう。

最近当社がVolatilityの影響を受けていないことも懸念しています。このような時、企業は高いROEなどに満足し、現状に甘んじて将来への投資を怠ります。今こそ、将来の価値創造、例えば、海外の人財およびR&D、新規ビジネスの拡大、新規顧客開拓、AIを活用したサービスの開発等に大胆に投資すべきです。

既に財務情報の開示により短期的な目標における進捗状況を評価していますが、長期的なサステナビリティならびにVUCAに対するレジリエンスに関する進捗状況を評価するには、(a)Win-Winの結果を導く最も重要なアクションを特定するためのシナリオ分析 (b)そのアクションを信頼できる基準・尺度を用いて追跡 (c)ワーキンググループと取締役会各レベルでの継続的議論 (d)具体的な進捗や改善が必要とされる項目の株主への報告が必要で、さらにこれらのプロセスを、他社の真似ではなく自分たちの手で築き上げることが重要です。

VUCA時代に直面し、課題は山積していますが、当社にとって難しくも楽しい、エキサイティングな時代の到来ともいえるでしょう。



取締役／監査等委員
難波 孝一

環境問題について思う

最近、カーボンニュートラルという言葉を耳にすることが多くなった。生活や産業活動・社会インフラから排出されるCO_2を減らしつつ、さらにCO_2を吸収する技術や仕組みで排出ゼロにしようとする考え方である。2020年10月の臨時国会において、菅首相（当時）が2050年にはカーボンニュートラルを実現すると宣言した時には、日本もここまで追い詰められてきているのかと思った。最近の気候変動等を見るにつけ、カーボンニュートラルをはじめ地球環境を大切にすることは日本のみならず世界の喫緊の課題と感じている。

環境問題を考えるようになったのは、私の原体験に負うところが大きい。私は、高校を卒業するまで、瀬戸内海に面した漁村で育った。家から5分ほどの位置に港があり、海の水は青く、夏は天然プールとなり夏休みは毎日のように友人達と泳いで遊んで過ごした。ところが、中学生になった頃から、近隣にコンビナートが建設され、環境は一変し、廃液のせいで海は汚染され、排気ガスで住民は喘息等で苦しむようになった。このため、町を出る人も多く出た。進出した企業が少しでも安いコストで製品を製造するために環境への配慮を怠ったことが、住民の健康に被害を与え、町自体を破壊した要因のように思う。企業は環境問題に配慮すべきだと考えている。

では、当社は、環境問題についてどのような取り組みをするのがよいか。自社のCO_2削減等に取り組むことはもちろんのこと、当社の社是ともいえる「先端技術を先端で支える」の精神のもと、CO_2削減をはじめ環境問題に取り組んでいる他企業の助けになるようなことはできないかなどの当社の技術活用を考えてみる必要があるのではないだろうか。会社は、「一将功成なりて万骨枯る」であってはならず、すべての人、社会とWIN-WINの関係になる存在であってほしい。そして、当社がその先頭に立つ会社であってほしいと願う次第である。



取締役／監査等委員
住田 清芽

「ESGのさらなる推進」のために当社が取り組むべきこと

ESGに対する社会の関心は、ここ2、3年の間に急速に高まっています。例えば、世界中で頻繁に起きる自然災害を目の当たりにして、気候変動は、地球規模で取り組むべき切実な問題としてとらえられるようになりました。人権問題についても、製品が社会に受け入れられるかどうかに大きな影響をおよぼす要素として、自社だけでなく、自社の連なるサプライチェーン全体で取り組むべき課題として認識されるようになってきました。このような環境（E）や社会（S）に起因するリスクと機会をいかにタイムリーに的確に分析し、戦略に反映するか、そして、それを可能にするガバナンス（G）が構築されているかが、企業の持続的成長に直結すると考えられるようになりました。

当社は、2018年に、10年先のありたい姿を目指して、グランドデザインを策定しています。2021年4月からは、グランドデザインに基づく第2期中期経営計画が始まりました。この第2期中期経営計画を議論する過程において、グランドデザイン策定時に想定したグローバルなメガトレンドを再確認するとともに、2018年からの3年間に起きた変化が分析されました。その結果、当社の戦略に「ESGのさらなる推進」が新たに追加されています。企業に求められるESGに関連するバーは、ESG関連情報の開示要求を含め、常に引き上げられると予想されます。「ESGのさらなる推進」を着実に進めるためには、当社のESGに関連する目標設定や取り組み状況について、常に外からの目線でその妥当性をモニターすることが不可欠であると考えています。

今後、社会的課題を解決するためのさまざまな分野における変革に、半導体は大きく寄与していくものと想定されます。当社が半導体産業の一員として、産業全体のイノベーションと発展に貢献できるポジションにいることを誇りに思うとともに、そのポジションを維持するためには、オープンマインドな組織文化を希求し続けることが重要であると考えます。

取締役一覧

代表取締役兼執行役員社長
吉田 芳明（よしだ よしあき）



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[*1]　48,494株

13/13 ◆ 14/14

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
唐津 治夢（からつ おさむ）



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[*1]　3,175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います。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います。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
占部 利充（うらべ としみつ）



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[*1]　321株

13/13 14/14 ◆

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います。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います。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[*1]　0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います。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います。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
塚越 聡一（つかこし そういち）



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[*1]　5,072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います。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
藤田 敦司（ふじた あつし）



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[*1]　2,305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。

取締役兼経営執行役員
津久井 幸一（つくい こういち）



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[*1]　1,951株

10/10

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[*1]　0株

10/10

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
栗田 優一（くりた ゆういち）



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[*1]　11,563株

13/13 14/14 ◆

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
住田 清芽（すみだ さやか）



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[*1]　0株

10/10 11/11

※2021年6月23日から

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います。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います。以上のことから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
難波 孝一（なんば こういち）



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[*1]　289株

13/13 14/14 14/14

※2021年6月23日まで

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。

経験とスキル	該当人数
経営	3名
財務・会計	3名
半導体業界知見	7名
研究開発	3名
グローバルオペレーション	10名
法務	2名

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[*2]
- ◆ 議長

*1 当社株式保有数は2021年3月末現在
*2 2020年度

コラム
6

「オフサイト・ミーティング」は自由闊達な議論の場

当社では2018年度より定例の取締役会とは別に、自主開催の「オフサイト・ミーティング」を年に数回実施しています。うち1回は本社会議室を離れ、取締役全員が1泊2日の合宿形式で集まり、いくつかの議題につきとことんまで議論をします。定例の取締役会でも時に5時間を超える活発な議論が展開されていますが、より多角的な視点で事案を討議すること、またその事案の背景にある社会や時代の要請についても幅広に意見交換を行うことなどの重要性認識から始まったプログラムです。コロナ禍以前は、合宿の場所をドイツや米国の関連会社に移して、会議室での討議のほか現場視察も盛り込み、臨場感のある勉強会という一面も加えました。2020年度はコロナ禍の影響で海外渡航こそ自粛せざるを得ませんでしたが、関東近隣に場所を定め、1泊2日の合宿討議を実施しました。日々多忙な取締役全員が参加したという事実は、このオフサイト・ミーティングの有用性を高く評価していることの証左だと考えます。

2020年度～2021年6月までにオフサイト・ミーティングを4回実施、そこで取り上げた議題は下記のとおりです。

- 役員報酬
- サクセッション・プラン
- 組織体制
- コンプライアンス体制
- 次期中期経営計画
- 資本政策
- 取締役会の実効性評価
- SDGs/ESGのさらなる推進

当社の取締役会の人員構成を見ると、11名中社外取締役が5名、女性（社外取締役）が1名、外国籍の社内取締役が1名と、いわゆる取締役会の多様性は形式的には十分に担保されていると思います。（詳しくは P.77-78参照）しかしながら、より重要なことはその多様性が取締役会の実効性にしっかりと寄与しているかどうかであり、その点で「オフサイト・ミーティング」の自由闊達な議論の機会は、取締役会に集まる判断材料の質と量を高め、個々の事案に対する経営判断の妥当性・説得性を高める効果があると考えます。

「書いてないことは、やってないのと同じ。当たり前のことだからとそれをコミットメントあるいはメッセージとして発信しなければ、外部からは『やってない』と解釈されかねないことをよく理解して、情報開示に努めなければなりません。当社はさまざまな点でかなり多様性が進んでいるのに、具体的にどういうプライオリティでそうしているのかちゃんと説明できていないのでもったいないです。」これは、オフサイト・ミーティングにおける、ある社外取締役の発言です。本年5月に発表した第2期中期経営計画に掲げた「ESGのさらなる推進」の基本方針や指標について議論が行われた際のひと幕です。この他にも「当社は、従業員の半数以上が海外拠点で働くグローバル企業です。日本にいては見えない課題やリスクが必ずあって、目標設定や戦略を間違わないためにも心して海外の声の収集に努めなければなりません。」といった意見もありました。オフサイト・ミーティングの場合、議題によっては執行側の担当者が事案の説明のため出席することがあり、こうした時には耳の痛い真摯な意見をいただくことで、執行側が常にグローバルな視点で課題に取り組むための有益なインプットとなっています。

Information

CONTENTS

81 11年間の主要財務データ
83 SASBスタンダード対照表
85 解説：半導体サプライチェーンと半導体テスト
87 グローバル・ネットワーク
89 会社概要/株式情報
90 外部評価

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						
		FY2010 (2011/3)	FY2011 (2012/3)	FY2012 (2013/3)	FY2013 (2014/3)	FY2014 (2015/3)	FY2015 (2016/3)	FY2016 (2017/3)	FY2017 (2018/3)	FY2018 (2019/3)	FY2019 (2020/3)	**FY2020 (2021/3)**
連結財務関連データ												
会計年度	（単位）											
売上高	百万円	99,634	141,048	132,903	111,878	163,803	162,111	155,916	207,223	282,456	275,894	**312,789**
売上総利益	百万円	48,470	68,748	68,920	49,333	91,755	91,475	89,740	106,588	154,039	156,497	**168,291**
販管費など*1	百万円	42,359	67,911	68,840	85,702	74,897	78,878	75,835	82,101	89,377	97,789	**97,565**
営業利益	百万円	6,111	837	80	(36,369)	16,858	12,597	13,905	24,487	64,662	58,708	**70,726**
EBITDA*2	百万円	10,320	7,675	8,143	(28,101)	21,588	17,562	19,063	29,511	69,629	69,600	**82,482**
税引前利益（損失）	百万円	5,551	(3,442)	(1,293)	(35,501)	20,767	11,767	15,022	24,282	66,211	58,574	**69,618**
親会社株主に帰属する当期利益（損失）	百万円	3,163	(2,195)	(3,821)	(35,540)	16,753	6,694	14,201	18,103	56,993	53,532	**69,787**
営業キャッシュ・フロー	百万円	(693)	12,302	(2,215)	(3,776)	24,481	7,728	15,833	28,254	44,792	66,475	**67,830**
投資キャッシュ・フロー	百万円	(5,828)	(37,670)	(11,498)	(4,711)	(1,310)	(2,395)	(3,521)	(2,329)	(15,915)	(38,819)	**(16,831)**
財務キャッシュ・フロー	百万円	(12,028)	9,887	(2,914)	27,202	(1,298)	(13,531)	(1,002)	(15,237)	(13,724)	(17,916)	**(30,415)**
フリー・キャッシュ・フロー*3	百万円	(6,521)	(25,368)	(13,713)	(8,487)	23,171	5,333	12,312	25,925	28,877	27,656	**50,999**
現金および現金同等物の期末残高	百万円	75,323	58,218	45,668	68,997	97,574	85,430	95,324	103,973	119,943	127,703	**149,164**
会計年度末												
株主資本	百万円	138,132	131,552	141,241	116,252	101,810	93,619	109,517	124,610	198,731	231,452	**280,369**
総資産	百万円	180,312	219,226	225,515	229,856	233,237	210,451	231,603	254,559	304,580	355,777	**422,641**
1株当たり情報	（単位）											
基本的1株当たり当期利益（損失）	円	18.03	(12.67)	(22.03)	(204.10)	96.15	38.35	81.07	101.94	302.35	270.12	**353.87**
希薄化後1株当たり当期利益（損失）	円	18.03	(12.67)	(22.03)	(204.10)	87.67	35.38	73.95	92.69	287.37	268.96	**351.82**
1株当たり株主資本	円	797.20	759.22	812.70	667.36	583.28	536.28	619.33	696.04	1,004.53	1,166.51	**1,427.29**
1株当たり配当金	円	10.0	15.0	20.0	15.0	15.0	20.0	25.0	32.0	92.0	82.0	**118.0**
発行済株式数（期末）	株	199,566,770	199,566,770	199,566,770	199,566,770	199,566,770	199,566,770	199,566,770	199,566,770	199,566,770	199,566,770	**199,566,770**
経営指標	（単位）											
海外売上高比率	%	77.5	88.6	89.4	89.1	92.0	92.0	88.2	93.2	94.7	94.6	**95.5**
従業員1人当たり売上高	百万円	31.5	31.6	29.0	24.2	35.9	36.1	35.3	46.5	61.0	54.7	**59.5**
売上総利益率	%	48.6	48.7	51.9	44.1	56.0	56.4	57.6	51.4	54.5	56.7	**53.8**
売上高営業利益率	%	6.1	0.6	0.1	(32.5)	10.3	7.8	8.9	11.8	22.9	21.3	**22.6**
当期利益率	%	3.2	(1.6)	(2.9)	(31.8)	10.2	4.1	9.1	8.7	20.2	19.4	**22.3**
売上高販管費率	%	42.5	48.1	51.8	76.6	45.7	48.6	48.7	39.6	31.6	35.4	**31.2**
研究開発費	百万円	21,197	30,303	33,062	32,670	29,507	31,298	31,170	33,540	37,852	40,070	**42,678**
研究開発費売上高比率	%	21.3	21.5	24.9	29.2	18.0	19.3	20.0	16.2	13.4	14.5	**13.6**
設備投資	億円	38	70	126	56	42	40	48	54	66	99	**137**
減価償却費および償却費	億円	42	68	81	83	47	50	52	50	50	109	**118**
EBITDAマージン*2	%	10.4	5.4	6.1	(25.1)	13.2	10.8	12.2	14.2	24.7	25.2	**26.4**
キャッシュ・コンバージョン・サイクル	日	131	126	172	192	143	163	186	137	132	162	**134**
株主資本比率	%	76.6	60.0	62.6	50.6	43.7	44.5	47.3	49.0	65.2	65.1	**66.3**
自己資本利益率（ROE）	%	2.2	(1.6)	(2.8)	(27.6)	18.5	6.9	14.0	15.5	35.3	24.9	**27.3**
配当性向	%	55.5	—	—	—	15.6	52.2	30.8	31.4	30.4	30.4	**33.3**
為替データ	USドル	85	79	83	100	108	121	108	111	110	109	**106**
	ユーロ	113	111	105	133	140	133	119	129	129	121	**123**

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	**2020**
業績関連データ												
	（単位）											
世界実質GDP伸び率（IMF）	%	5.4	4.3	3.5	3.4	3.5	3.4	3.3	3.8	3.6	2.8	**(3.1)**
世界半導体市場（WSTS）	十億ドル	298	300	292	306	336	335	339	412	469	412	**440**
SoCテスタ市場規模（当社調べ）	百万ドル	2,200	2,000	2,050	1,450	1,950	1,650	2,000	2,200	2,550	2,700	**3,000**
メモリ・テスタ市場規模（当社調べ）	百万ドル	600	550	450	420	420	470	470	750	1,150	650	**1,200**

*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

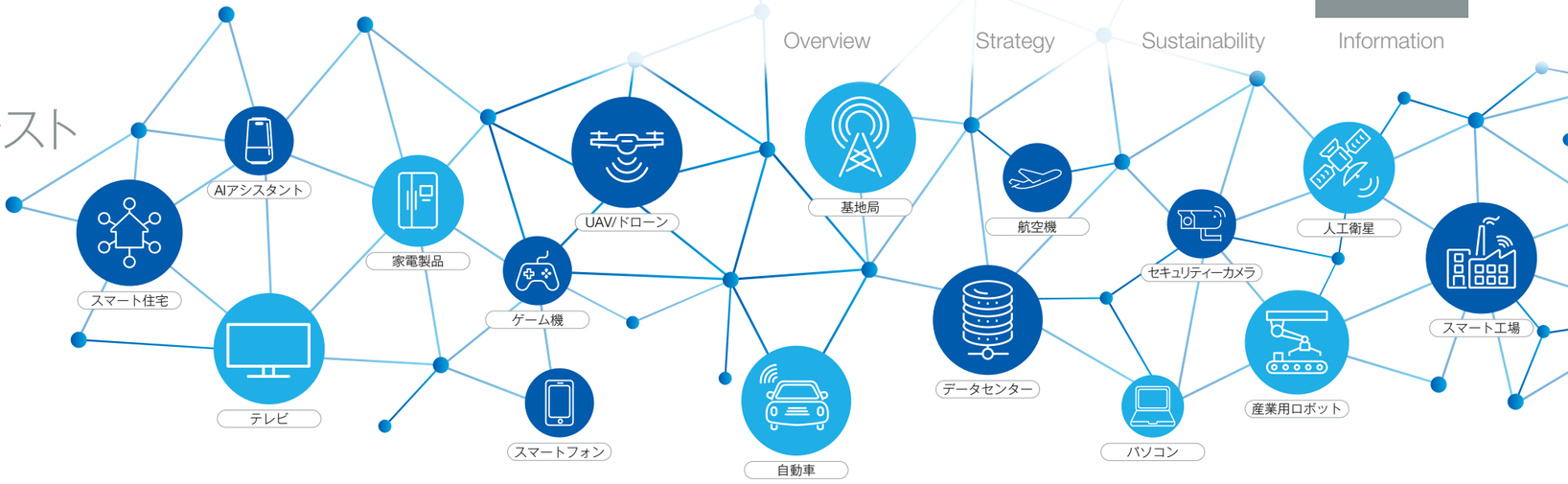
SASB スタンダード 対照表

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。なお、SASBの定める業界別スタンダードには、当社の事業内容に適合しない項目が含まれますが、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	カテゴリー	単位	FY2015 (2016/3)	FY2016 (2017/3)	FY2017 (2018/3)	FY2018 (2019/3)	FY2019 (2020/3)	FY2020 (2021/3)
温室効果ガス排出量	(1) Scope1の排出量	TC-SC-110a.1	定量的	t-CO_2e	3,894	3,838	3,825	4,685	4,485	**3,811**
	(2) フッ素化合物からの総排出量	TC-SC-110a.1	定量的	t-CO_2e	1,085	940	339	156	177	**314**
	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、Scope1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。 https://www.advantest.com/ja/sustainability/environment/eactionplan.html					
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)	685,503	735,810	770,186	843,788	887,610	**918,988**
	(2) グリッドからの電気の割合	TC-SC-130a.1	定量的	%	76	78	79	79	66	**65**
	(3) 再生可能エネルギー割合	TC-SC-130a.1	定量的	%	14	12	12	11	26	**44**
水資源管理	(1) 総取水量	TC-SC-140a.1	定量的	千m^3	280	288	249	281	261	**249**
	(2) 総消費水量	TC-SC-140a.1	定量的	千m^3	150	172	127	119	112	**107**
	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)	7.1	7.7	6.4	10.1	11.9	**28.5**
	(2) リサイクル率	TC-SC-150a.1	定量的	%	100.0	74.1	100.0	100.0	99.9	**91.1**
従業員の健康と安全	従業員を健康被害にさらすリスクを評価、モニタリングし、低減する取り組みについての説明	TC-SC-320a.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。 https://www.advantest.com/ja/sustainability/society/safety.html					
	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	0	957,552	0	0	0	**0**
グローバルで熟練した労働力の採用と管理	各従業員の割合：									
	(1) 外国籍の従業員	TC-SC-330a.1	定量的	%	8	8	8	8	9	**8**
	(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の割合	TC-SC-410a.1	定量的	%	82	81	85	89	85	**79**
	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。 https://www.advantest.com/ja/sustainability/society/schain-management.html					
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	968	1,116	1,891	2,270	2,065	**2,336**
自社工場での生産量		TC-SC-000.B	定量的	%	50	39	45	53	39	**43**

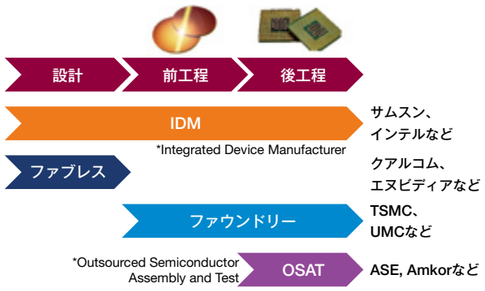
解説:半導体サプライチェーンと半導体テスト



半導体サプライチェーン:分業化の進展

携帯電話、コンピューター、家電製品、自動車、産業用機器などあらゆる機器に搭載され、社会に欠かせない存在となっている半導体。その世界市場規模は5,000億ドル規模に達します。

半導体産業の黎明期は、半導体の設計から製造、そして半導体製造装置の製造までもが半導体メーカー社内で完結していました。しかし回路の微細化などにより製造技術の難易度が上昇するとともに、半導体の開発・設備投資負担が増していったことから、半導体サプライチェーンでは水平分業化が徐々に進展していきました。今日の半導体業界は、設計、前工程(ウェーハ製造工程)、後工程(パッケージ工程)、そして設計ツールや製造装置に特化した専門企業が主軸となって構成されています。



半導体製造装置メーカー

半導体はパターン露光やエッチングをはじめ、何百ともいわれる多くの工程を経て作られます。各工程で必要とされる要素技術は応用化学、材料工学、電子工学など多岐にわたり、半導体メーカーが一社単独でそれらをカバーするには大きな困難がともないます。そのため各工程に、製造装置メーカーの高度なノウハウを結晶させた製造装置が存在します。製造装置メーカーごとにビジネス範囲や得意分野は異なりますが、半導体プロセスを作り上げていくための共同体という側面もあるといえます。

半導体メーカーは、より優れた半導体の実現に向け、たゆまず開発を行っています。

先端半導体プロセスに携わる製造装置企業は、半導体企業と協力しながら今後数世代の技術ロードマップを検討した上で各々の得意とする技術に磨きをかけ、次世代の製造装置を開発しています。また半導体サプライチェーンはグローバルに構築されるため主要な半導体製造装置企業はグローバルなオペレーション体制を備えています。

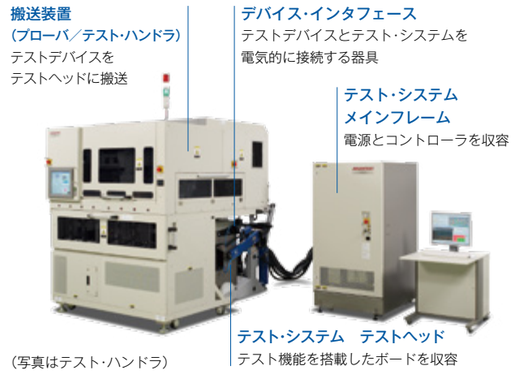
半導体テストの必要性

半導体ビジネスでは、新製品を競合に先駆けて少しでも早く市場投入する「Time to Market」や、需要の立ち上がりに対してタイムリーに供給する「Time to Volume」が、市場シェアを確保しビジネスを優位に進める上で非常に重要です。しかし、ナノメートル単位という技術の限界に挑む半導体ビジネスにおいて、新製品の量産プロセスを立ち上げるのは容易ではありません。新しい半導体は回路の断線やショート、動作の電圧やタイミングばらつきなどによって、本来の機能が動作しないこともあります。特に最先端プロセスを用いて作られる半導体は、製造プロセスが成熟するまでの間、製品品質が大きくばらつくことがあります。

テスト工程の役割は、半導体が設計どおりに動作するか確認し良品・不良品を判定するだけではありません。設計評価やプロセス開発の初期段階では、テスト結果を解析しいち早く設計や他プロセスにフィードバックすることでTime to Marketに寄与します。またプロセスの成熟とともにテスト・シーケンスを最適化することで、品質向上とTime to Volumeを支援します。テスト・システムは、その優れた生産性とシステム拡張性でこれら広範なニーズに対応し、半導体サプライチェーンに唯一無二の価値を提供します。

半導体テスト・システムについて

半導体テストには、断線やショートの有無チェックに始まり、入出力電圧・電流値の確認、論理回路動作の検証、スイッチのタイミングなどさまざまな試験項目があります。半導体テスト・システムは、これらを試験するために必要な電子計測機能を一台に集約した試験装置です。搬送装置や被測定デバイスとの接続器具と高度に統合することで、高い測定精度とスループットを兼ね備えたテスト・ソリューションを実現します。先端技術で作られた半導体が大量・タイムリーに、そしてより経済的に世の中に普及することをサポートすることで、半導体サプライチェーンの成長に、そして社会の発展に貢献します。



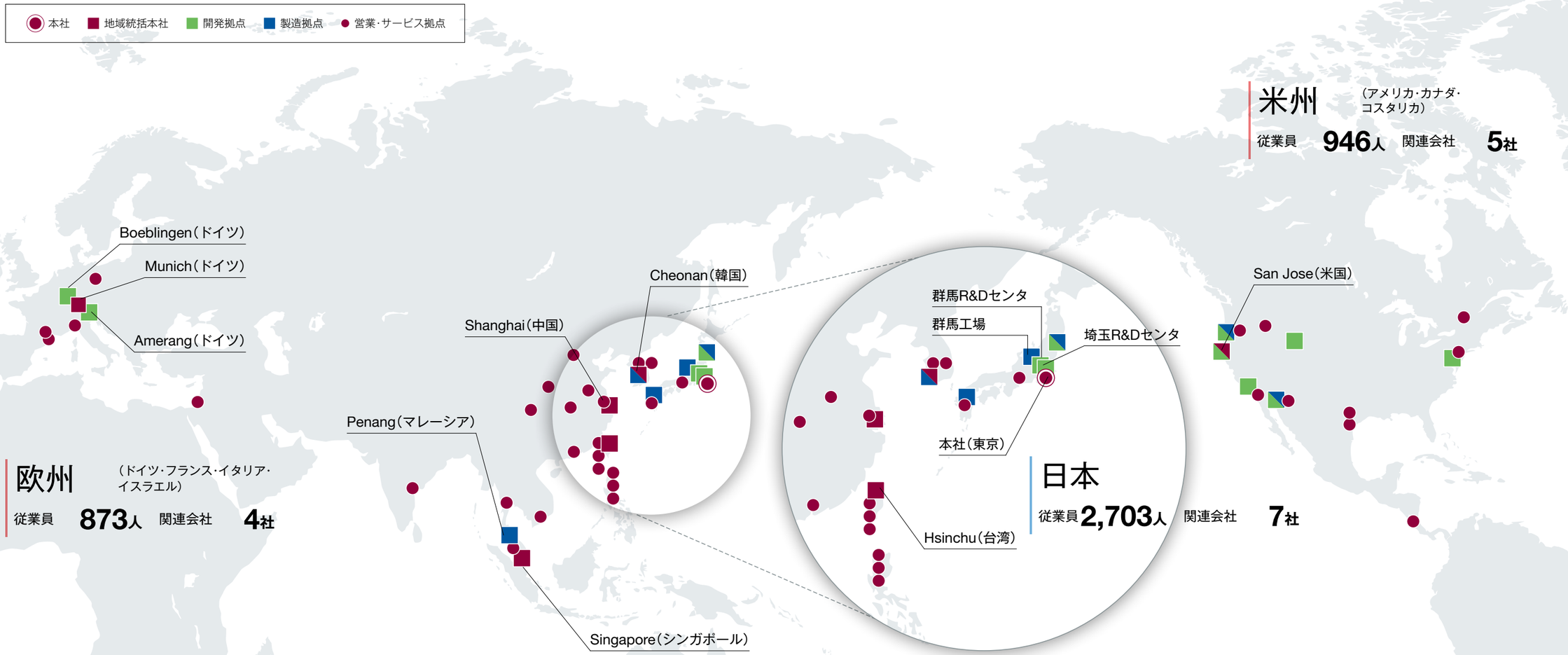
(写真はテスト・ハンドラ)

■ テスト・プログラム作成～量産デバイス・テストの流れ



グローバル・ネットワーク

2021年3月31日現在



米州
（アメリカ・カナダ・コスタリカ）

従業員 **946人** 関連会社 **5社**

欧州
（ドイツ・フランス・イタリア・イスラエル）

従業員 **873人** 関連会社 **4社**

アジア
（韓国・中国・台湾・シンガポール・マレーシア・フィリピン・タイ・ベトナム・インド）

従業員 **1,234人** 関連会社 **13社**

日本

従業員 **2,703人** 関連会社 **7社**

従業員	計 **5,756人**
関連会社	計 **29社**

主な関係会社

	社名	所在地	事業内容
日本	株式会社 アドバンファシリティズ	埼玉県	福利厚生サービスの受託
	株式会社 アドバンテスト研究所	宮城県	計測試験技術の研究開発
	株式会社 アドバンテスト ファイナンス	東京都	当社製品のリースおよび中古品の販売
	株式会社 アドバンテスト九州システムズ	福岡県	当社製品の部品の開発・製造および保守
	株式会社 アドバンテスト コンポーネント	宮城県	当社製品の部品の開発・製造
国外	Advantest America, Inc.	米国 サン・ノゼ市	当社製品の開発・販売
	Advantest Europe GmbH	ドイツ ミュンヘン市	当社製品の開発・販売
	Advantest (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	当社製品の販売
	Advantest Korea Co., Ltd.	韓国 天安市	当社製品の保守・製造
	Advantest Taiwan Inc.	台湾 新竹縣	当社製品の販売
	Advantest (China) Co., Ltd.	中国 上海市	当社製品の保守
	Advantest (M) Sdn. Bhd.	マレーシア ペナン州	当社製品の製造

会社概要／株式情報

2021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	5,756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

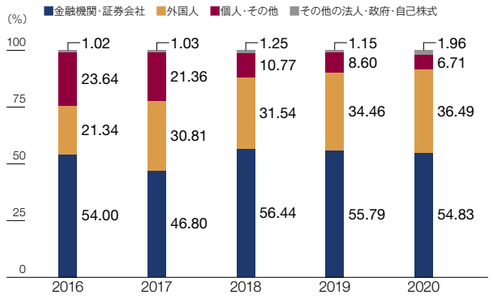
決算日	3月31日	発行済株式総数	199,566,770株
定時株主総会	毎年6月開催	株主数	34,003名
株式の状況	発行可能株式総数　440,000,000株		

大株主の状況

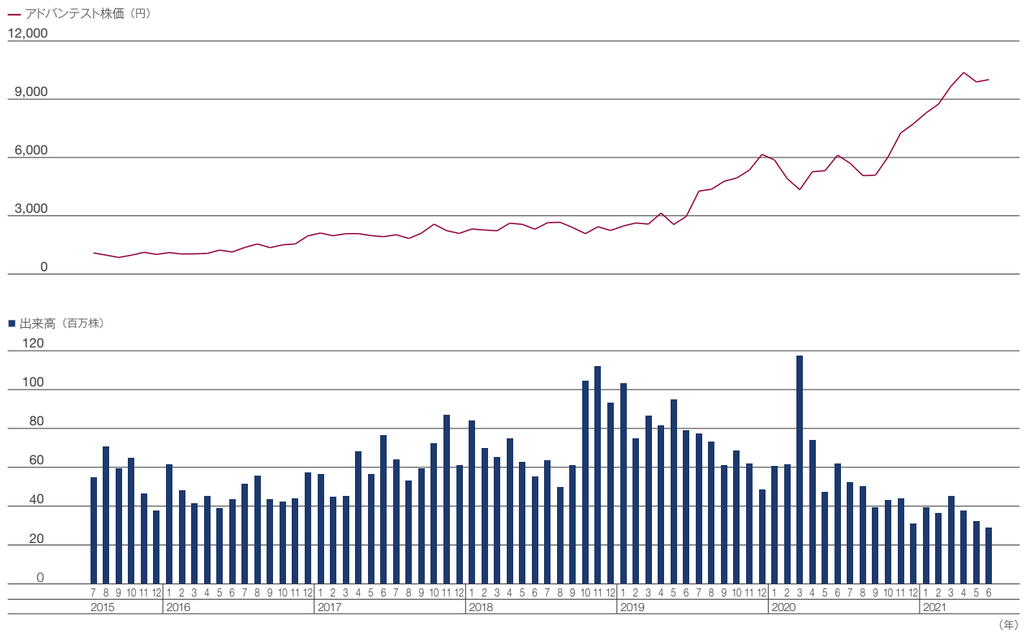
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	53,804	27.29
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	20,771	10.53
株式会社日本カストディ銀行（証券投資信託口）	5,820	2.95
NORTHERN TRUST CO.（AVFC）SUB A/C NON TREATY	4,015	2.03
株式会社日本カストディ銀行（信託口4）	3,907	1.98
株式会社日本カストディ銀行（信託口7）	3,544	1.79
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,193	1.61
JP MORGAN CHASE BANK 385781	2,459	1.24
株式会社日本カストディ銀行（信託口5）	2,280	1.15
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	2,262	1.14

（注）1. 当社は、自己株式2,437千株（役員報酬BIP信託が所有する当社株式146千株および株式付与ESOP信託が所有する当社株式548千株を除く）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



■サステナビリティ投資対象としてのアドバンテスト

外部からの評価（2020～2021年）

- 社会的責任投資（SRI）の代表的指標である「FTSE4Good Index Series」に選定
- 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「FTSE Blossom Japan Index」に選定
- ESG価値と株式評価を組み合わせた「SNAMサステナビリティインデックス」の構成銘柄に選定
- MSCI「日本株女性活躍指数（WIN）」およびMSCI「日本株女性活躍指数（セレクト）」の構成銘柄にそれぞれ選定
- VLSIresearch社の顧客満足度調査にて2年連続第1位を獲得、「10 BEST」は33年連続受賞
- 「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー2020®」Winner Companyを受賞

FTSE4Good　FTSE Blossom Japan　2021 Sompo Sustainability Index　MSCI　Corporate Governance of The Year

アドバンテストに関するより詳細な情報については、当社ウェブサイトをご覧ください

● 投資家の皆さまへ



統合報告書



サステナビリティ・データブック



環境



・気候変動の緩和
・グリーン製品
・環境データ

社会



・人財の育成と公正な評価・処遇
・人権の保護・尊重

ガバナンス



・リスクマネジメント
・コンプライアンス

お問い合わせ先

コーポレートコミュニケーション統括部
TEL　03-3214-7500　　FAX　03-3214-7711
https://www.advantest.com/ja/contact