

第83回

定時株主総会

参考書類・事業報告等（交付書面）

先端技術を
先端で支える

日時

2025年6月27日（金曜日）午前10時
（受付開始時刻：午前9時）

場所

東京都千代田区大手町1－2－1
Otemachi One 3F 大手町三井ホール

決議事項

第1号議案

定款一部変更の件

第2号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件

第3号議案

監査等委員である取締役2名選任の件

第4号議案

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。）
に対する譲渡制限付株式報酬制度改定の件

第5号議案

社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する
譲渡制限付株式報酬制度改定の件

第6号議案

監査等委員である取締役に対する譲渡制限付株式報酬制度
改定の件



パソコン・スマートフォン・
タブレット端末からも
ご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/6857/>



株主の皆さまへ



株主の皆さまにおかれましては、格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

当連結会計年度における世界経済は、地政学リスクに伴う不確実性が継続したものの、欧米諸国を中心とした金融政策の緩和にも支えられ、全体として底堅く推移しました。このような世界経済情勢のもと、半導体市場は、前年度の調整局面から一転して回復傾向となりました。特に、当社グループの半導体試験装置ビジネスにおいては、データセンタ向けのHPCデバイスや高性能DRAMなど、AI関連の高性能半導体向け需要が大幅に拡大しました。

当社グループは、顧客の要求納期に最大限応えるべく、タイムリーな部材調達および製品供給能力の確保に努め、コア部品に対する既存サプライヤーとの長期契約やサプライチェーン複線化などの施策を通じた取り組みが奏功しました。

これらの結果、当期の売上高は7,797億円、営業利益は2,282億円、税引前利益は2,248億円、当期利益は1,612億円となり、高収益製品の販売比率上昇、円安による増収・増益効果などにより、いずれも連結会計年度における過去最高額を更新しました。

株主の皆さまへの期末配当金につきましては、1株につき20円とし、2025年6月6日を支払開始日とすることを、2025年5月22日の取締役会で決議しました。

株主の皆さまにおかれましては、今後とも一層のご支援、ご指導を賜りますようお願い申し上げます。

2025年6月

代表取締役兼経営執行役員 Group CEO

代表取締役兼経営執行役員社長 Group COO

津又井 幸一

● 議案および参考事項

第1号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

当社は、株主の皆さまと建設的かつ実効的なエンゲージメントを図るためには、株主総会前の適切な情報提供が不可欠であると考えております。この考えのもと、有価証券報告書と事業報告の一体開示を視野に入れるとともに、7月下旬から8月上旬での定時株主総会の招集を可能にするため、定時株主総会の議決権の基準日を5月15日に変更したいと存じます。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

(下線部は変更部分を示します。)

現行定款	変更案
(基準日) 第11条 当会社の定時株主総会の議決権の基準日は、毎年<u>3月31日</u>とする。 ②前項のほか必要がある場合は、取締役会の決議によりあらかじめ公告して<u>臨時に</u>基準日を定めることができる。 (株主総会の招集) 第12条 定時株主総会は毎年4月1日から3ヶ月以内にこれを招集し、臨時株主総会は必要に応じて随時にこれを招集する。	(<u>定時株主総会の基準日</u>) 第11条 当会社の定時株主総会の議決権の基準日は、毎年<u>5月15日</u>とする。 ②前項の<u>規定にかかわらず</u>、必要がある場合は、取締役会の決議によりあらかじめ公告して<u>前項の基準日を別途</u>定めることができる。 (株主総会の招集) 第12条 定時株主総会は前条に規定する基準日から3ヶ月以内にこれを招集し、臨時株主総会は必要に応じて随時にこれを招集する。

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件

現任の取締役（監査等委員である取締役を除く。）全員（6名）は、本株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名の選任をお願いするものであります。なお、監査等委員会から、本議案については、各候補者の経歴、能力、人柄等を総合的に勘案し、指名報酬委員会の審議を経た後に取締役会で決定されており、候補者の決定手続は適切であり、特段の指摘事項はない旨の報告を受けております。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は、次のとおりです。

候補者 番号	氏名	現在の地位および担当	 取締役会 出席回数
1	 Douglas Lefever ダグラス ラフィーバ	代表取締役兼経営執行役員 Group CEO (経営戦略・財務、事業推進、技術管掌)	13回／13回 (100%)
2	 つく い こう いち 津久井 幸 一	代表取締役兼経営執行役員社長 Group COO (人事・総務・法務、サプライチェーン、業務革新管掌)	12回／13回 (92%)
3	 よし だ よし あき 吉 田 芳 明	取締役会長	13回／13回 (100%)
4	 うら べ とし みつ  占 部 利 充	社外取締役	13回／13回 (100%)
5	 Nicholas Benes  ニコラス ベネシュ	社外取締役	13回／13回 (100%)
6	 にし だ なお と  西 田 直 人	社外取締役	13回／13回 (100%)

候補者
番号

1

Douglas Lefever

ダグラス ラフィーバ

再任

生年月日	1970年12月10日
所有する当社株式数	14,624株
議決制限付株式報酬制度に 基づく交付予定株式の数	119,589株
取締役の就任年数	5年



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1998年 6 月 Advantest America, Inc.入社
2014年 8 月 当社執行役員
2014年 9 月 Advantest America, Inc.
Director, President and CEO
2017年 6 月 当社常務執行役員
2020年 6 月 当社取締役兼常務執行役員
2021年 6 月 当社取締役兼経営執行役員
当社CSO (Chief Strategy Officer)
2023年 1 月 当社代表取締役兼執行役員副社長・Group COO
(Chief Operating Officer)
2023年 6 月 当社代表取締役兼執行役員副社長
当社Group COO (経営戦略、事業推進、技術管掌)
Advantest America, Inc. Chairman
2024年 4 月 当社代表取締役兼経営執行役員 (現任)
当社Group CEO (経営戦略、事業推進、技術管掌)
2025年 4 月 当社Group CEO (経営戦略・財務、事業推進、技術管掌) (現任)

● 候補者とした理由

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い、2023年1月から代表取締役兼執行役員副社長・Group COOを、2024年4月からは代表取締役兼経営執行役員 Group CEOを務めております。当社グループの事業および企業経営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適任と判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

候補者
番号

2

つ く い こう いち

津久井 幸一

再任

生年月日	1964年12月11日
所有する当社株式数	74,407株
取締役の就任年数	5年



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1987年 4 月 当社入社
2014年 6 月 当社執行役員
2015年 6 月 当社常務執行役員
2020年 6 月 当社取締役兼常務執行役員
2021年 6 月 当社取締役兼経営執行役員
当社CTO (Chief Technology Officer)
2023年 1 月 当社代表取締役兼執行役員副社長・Group Co-COO
(Co-Chief Operating Officer)
2023年 6 月 当社代表取締役兼執行役員副社長
当社Group Co-COO (生産、業務革新管掌)
2024年 4 月 当社代表取締役兼経営執行役員社長 (現任)
当社Group COO (管理、生産、業務革新管掌)
2024年 6 月 当社Group COO (管理、サプライチェーン、業務革新管掌)
2025年 4 月 当社Group COO (人事・総務・法務、サプライチェーン、業務革新管掌) (現任)

● 候補者とした理由

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、2023年1月から代表取締役兼執行役員副社長・Group Co-COOを、2024年4月からは代表取締役兼経営執行役員社長 Group COOを務めております。当社グループの事業および企業経営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適任と判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

候補者
番 号

3

よし だ よし あき

吉田 芳明

再任

生年月日	1958年2月8日
所有する当社株式数	298,243株
取締役の就任年数	12年



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1999年 4 月 当社入社
2006年 6 月 当社執行役員
2009年 6 月 当社常務執行役員
2013年 6 月 当社取締役兼常務執行役員
2016年 6 月 当社取締役兼専務執行役員
2017年 1 月 当社代表取締役兼執行役員社長 当社CEO
2023年 1 月 当社代表取締役兼執行役員社長・Group CEO
2023年 6 月 当社代表取締役兼執行役員社長
当社Group CEO (管理、新事業推進室管掌)
2024年 4 月 当社取締役会長 (現任)

候補者とした理由

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、2023年1月から2024年3月まで代表取締役兼執行役員社長・Group CEOを務めました。2024年4月からは取締役会長として、非業務執行の立場から経営の監督機能を担っており、当社グループの事業および企業経営に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適任と判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

候補者
番 号

4

うら べ とし みつ

占部 利充

再任

独立

生年月日	1954年10月2日
所有する当社株式数	5,183株
社外取締役の就任年数	6年



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1978年 4 月 三菱商事株式会社入社
2009年 4 月 三菱商事株式会社執行役員中国副総代表兼香港三菱商事会社社長
2011年 4 月 三菱商事株式会社執行役員コーポレート担当役員補佐 (人事担当)
2013年 4 月 三菱商事株式会社常務執行役員ビジネスサービス部門CEO
2017年 4 月 三菱商事株式会社顧問
2017年 6 月 三菱UFJリース株式会社 (現：三菱HCキャピタル株式会社)
代表取締役副社長兼執行役員
(2021年3月執行役員退任) (2021年4月取締役退任)
2019年 6 月 当社社外取締役 (現任)
2021年 4 月 日本ビジネスシステムズ株式会社社外取締役 (現任)

候補者とした理由および期待される役割の概要

占部利充氏は、日本を代表する総合商社やノンバンク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・IT等管理部門に関する幅広い経験を有しております。当社では、同氏の識見を当社グループのグローバル経営に反映させ、当社の持続的な企業価値向上および取締役会の活性化に資する役割を期待しております。以上のことから、当社社外取締役として適任と判断し、引き続き社外取締役候補者といたしました。

独立性について

当社は、占部利充氏との間に特段の取引関係はありません。また、2024年度において、当社と同氏が社外取締役を務めている日本ビジネスシステムズ株式会社との間に特段の取引関係はありません。以上の点から、同氏は当社が定める「独立社外取締役の独立性判断基準」により、十分に独立性を有していると判断しております。また、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たしているため、同取引所に対して独立役員として届け出ております。

候補者
番号
5

Nicholas Benes
ニコラス ベネシュ

再任
独立



生年月日 1956年4月16日
所有する当社株式数 3,000株
社外取締役の就任年数 6年

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1983年 9 月 Morgan Guaranty Trust Company of New York (現：JPMorgan Chase & Co.) 入社
1983年11月 米国カリフォルニア州弁護士会入会
1984年10月 米国ニューヨーク州弁護士会入会
1994年 5 月 株式会社鎌倉専務取締役
1997年 4 月 株式会社ジェイ・ティ・ピー設立代表取締役
2000年 3 月 株式会社アルプス社社外取締役
2006年12月 株式会社ライブドアホールディングス社外取締役
2007年 3 月 セシール株式会社社外取締役
2009年11月 公益社団法人会社役員育成機構代表理事（現任）
2016年 6 月 株式会社イマジカ・ロボット ホールディングス
（現：株式会社IMAGICA GROUP）社外取締役
2019年 6 月 当社社外取締役（現任）

候補者としての理由および期待される役割の概要

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

独立性について

当社は、ニコラス ベネシュ氏との間に特段の取引関係はありません。当社は、同氏が代表理事を務めている公益社団法人会社役員育成機構に対し、法人賛助会員として年会費を支払っており、かつ役員教育を委託しておりますが、当社が2024年度に同法人に支払った金額は、100万円を下回っております。

以上の点から、同法人は当社が定める「独立社外取締役の独立性判断基準」に規定された主要な取引先に該当せず、十分に独立性を有していると判断しております。また、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たしているため、同取引所に対して独立役員として届け出ております。

候補者
番号
6

にし だ な お と
西田 直人

再任
独立



生年月日 1954年2月11日
所有する当社株式数 1,325株
社外取締役の就任年数 2年

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1978年 4 月 株式会社東芝入社
2007年 6 月 株式会社東芝生産技術センター所長
2009年 4 月 株式会社東芝生産企画部長
2011年 4 月 株式会社東芝技術企画室長
2012年 6 月 株式会社東芝執行役常務（技術企画室長）
2013年 6 月 株式会社東芝執行役上席常務
（調達・ロジスティクスグループ担当、生産統括グループ担当）
2014年 6 月 株式会社東芝取締役執行役専務
（技術・イノベーション部担当、情報システム部担当、新規事業開発部担当、研究開発センター担当、ソフトウェア技術センター担当）
2015年 9 月 株式会社東芝執行役専務（研究開発統括部担当）
2016年 4 月 株式会社東芝執行役専務（技術統括部担当）
2017年11月 株式会社東芝特別嘱託（現任）
2023年 6 月 当社社外取締役（現任）

候補者としての理由および期待される役割の概要

西田直人氏は、半導体に深く関係するグローバル企業での技術、SCM（サプライチェーンマネジメント）、生産、研究開発部門での経験に加え、レーザー技術に精通する専門家としての幅広い知識と経験を有しております。当社では、当社が属する業界および産業・技術における同氏の識見ならびに同氏が有する戦略的イノベーションの視点を当社グループのグローバル経営に反映させ、当社の持続的な企業価値向上および取締役会の活性化に資する役割を期待しております。以上のことから、当社社外取締役として適任と判断し、引き続き社外取締役候補者いたしました。

独立性について

当社は、西田直人氏との間に特段の取引関係はありません。当社は、同氏が特別嘱託を務めている株式会社東芝および同社のグループ会社と当社製品の販売等の取引がありますが、同社およびそのグループ会社と当社との2024年度における取引額は、当社の連結売上原価ならびに販売費および一般管理費合計額の1%未満です。

以上の点から、同社は当社が定める「独立社外取締役の独立性判断基準」に規定された主要な取引先に該当せず、十分に独立性を有していると判断しております。また、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たしているため、同取引所に対して独立役員として届け出ております。

- (注) 1. 候補者と当社との間にはいずれも特別の利害関係はありません。
2. 吉田芳明氏は、現在当社の非業務執行取締役であり、同氏の再任が承認された場合、引き続き非業務執行取締役となる予定です。
3. 占部利充氏、ニコラス ベネシュ氏および西田直人氏は社外取締役候補者であります。
4. 当社は、吉田芳明氏、占部利充氏、ニコラス ベネシュ氏および西田直人氏との間で、会社法第427条第1項に基づく責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令に定める最低責任限度額であります。各氏が原案どおり当該取締役に再任された場合は、各氏との当該契約を引き続き継続することとなります。
5. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、当社の取締役、執行役員および管理・監督者の地位にある従業員を含む全従業員ならびに子会社の役員および管理・監督者の地位にある従業員を含む全従業員を被保険者として、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって被保険者が負担することとなる損害賠償費用・訴訟費用について填補することとしておりますが、被保険者が法令違反に当たる行為であることを認識して行った行為に起因して当該被保険者自身に生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由を設けることにより、被保険者の職務執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。保険料は特約部分も含めその全額を被保険者が所属する会社が負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。ダグラス ラフィーバ氏、津久井幸一氏、吉田芳明氏、占部利充氏、ニコラス ベネシュ氏および西田直人氏は、現在、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）であり、当該保険契約の被保険者に含まれていますが、各氏が原案どおり当該取締役に再任された場合は、各氏は引き続き当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を各氏の任期途中に更新することを予定しております。
6. 当社は、ダグラス ラフィーバ氏、津久井幸一氏、吉田芳明氏、占部利充氏、ニコラス ベネシュ氏および西田直人氏との間で、会社法第430条の2第1項に基づく補償契約を締結しており、各氏が原案どおり当該取締役に再任された場合は、各氏との当該契約を引き続き継続することとなります。当該契約では、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。ただし、当該補償契約によって会社役員の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、一定の免責事由を設けるとともに、300万円以上の補償を受ける際には取締役会にて審議を経ることとしております。
7. 所有する当社株式数は、2025年3月31日時点で所有している当社普通株式の数であります。また、日本居住者においては当社役員持株会、日本非居住者においては株式報酬プラン管理会社であるGlobal Shares Execution Services Limitedが設定するオムニバス口座における本人持分を含めて記載しております。
8. 当社は、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。）に対して株式報酬制度として譲渡制限付株式報酬制度および業績連動型株式報酬制度を導入しております。なお、ダグラス ラフィーバ氏は日本非居住者であるため、譲渡制限付株式報酬制度については事後交付型譲渡制限付株式ユニット制度（一定期間経過後において当社株式を交付する制度）を適用しております。本制度は譲渡制限期間経過後に交付するもののため、その交付予定株式数を「譲渡制限付株式報酬制度に基づく交付予定株式の数」として表記しております。また、2024年6月28日開催の第82回定時株主総会において決議した業績連動型株式報酬制度のもとでは、中期経営計画に対応する事業年度（業績評価期間）の当社業績等の数値目標の達成に応じて交付株式の数を算出・交付するため、上記の「所有する当社株式数」および「譲渡制限付株式報酬制度に基づく交付予定株式の数」には、目標の達成状況が未確定となる業績評価期間中のものは含まれておりません。なお、業績連動型株式報酬制度に基づき、対象取締役に交付する当社の普通株式の総数は、各中期経営計画の対象期間（3事業年度）ごとに120万株を上限としています。
9. 当社は、当社社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対して株式報酬制度として譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。

第3号議案 監査等委員である取締役2名選任の件

現任の監査等委員である取締役栗田優一氏および中田朋子氏は、本株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査等委員である取締役2名の選任をお願いするものであります。なお、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりです。

候補者 番号	氏名	現在の地位および担当	 取締役会・監査等委員会 出席回数
1	再任 栗田優一	取締役 常勤監査等委員	取締役会：13回／13回 (100%) 監査等委員会：14回／14回 (100%)
2	再任 独立 中田朋子	社外取締役 監査等委員	取締役会：13回／13回 (100%) 監査等委員会：14回／14回 (100%)

候補者
番号

1

くり た ゆう いち

栗田 優一

再任

生年月日	1949年7月28日
所有する当社株式数	21,442株
監査等委員である 取締役の就任年数	10年



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1973年 4 月 富士通株式会社入社
2001年 3 月 当社入社
2003年 6 月 当社執行役員
2007年 6 月 当社取締役兼常務執行役員
2010年 6 月 当社取締役兼専務執行役員
2012年 6 月 当社常勤監査役
2015年 6 月 当社取締役 常勤監査等委員（現任）

● 候補者とした理由

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おります。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当社グループの監査・監督およびガバナンスの向上に努めております。このような実績を踏まえ、当社グループの監査・監督機能の向上の実現のために適任と判断し、引き続き監査等委員である取締役候補者いたしました。

候補者
番号

2

なか だ とも こ

中田 朋子

再任

独立

生年月日	1972年1月20日
所有する当社株式数	1,325株
監査等委員である 社外取締役の就任年数	2年



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1997年 4 月 東京地方裁判所 判事補
2000年 6 月 弁護士登録（第二東京弁護士会所属）
2002年 8 月 ニューヨーク州弁護士登録
2015年 3 月 The American College of Trust and Estate Counsel
International Fellow（現任）
2017年 4 月 The International Academy of Estate and Trust Law Academician（現任）
2020年12月 東京ヘリテージ法律事務所開設同所代表（現任）
2021年 6 月 テイ・エス テック株式会社社外取締役監査等委員（現任）
2023年 6 月 当社社外取締役 監査等委員（現任）

● 候補者とした理由および期待される役割の概要

中田朋子氏は、過去に直接会社の経営に関与したことはありませんが、裁判官および弁護士として企業法務の実務や一般民事および国内・国際相続案件に携わるなど、法律に関する豊富な経験と高度な専門的知識を有しております。当社では、同氏の法律に関する識見を当社グループの監査・監督に反映させ、コンプライアンスの向上に資する役割を期待しております。以上のことから、当社監査等委員である取締役として適任と判断し、引き続き社外取締役候補者いたしました。

● 独立性について

当社は、中田朋子氏、同氏が代表を務める法律事務所および同氏が社外取締役監査等委員を務めているテイ・エス テック株式会社との間に特段の取引関係はありません。また、同氏は、長島・長野・大野・常松法律事務所に所属する弁護士の三親等以内の親族であります。当社と同事務所との間には、法律相談に関する取引がありますが、当年度における同事務所への支払金額は同事務所の総収入の1%にも満たない少額なものであります。

以上の点から、同氏は、当社が定める「独立社外取締役の独立性判断基準」により、十分に独立性を有していると判断しております。また、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たしているため、同取引所に対して独立役員として届け出ております。

- (注) 1. 候補者と当社との間にはいずれも特別の利害関係はありません。
2. 中田朋子氏は社外取締役候補者であります。
3. 当社は、栗田優一氏および中田朋子氏との間で、会社法第427条第1項に基づく責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令に定める最低責任限度額であります。各氏が原案どおり当該取締役に再任された場合は、各氏との当該契約を引き続き継続することとなります。
4. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、当社の取締役、執行役員および管理・監督者の地位にある従業員を含む全従業員ならびに子会社の役員および管理・監督者の地位にある従業員を含む全従業員を被保険者として、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって被保険者が負担することとなる損害賠償費用・争訟費用について填補することとしておりますが、被保険者が法令違反に当たる行為であることを認識して行った行為に起因して当該被保険者自身に生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由を設けることにより、被保険者の職務執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。保険料は特約部分も含めその全額を被保険者が所属する会社が負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。栗田優一氏および中田朋子氏は、現在、当社の監査等委員である取締役であり、当該保険契約の被保険者に含まれていますが、各氏が原案どおり監査等委員である取締役に再任された場合は、各氏は引き続き当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を各氏の任期途中に更新することを予定しております。
5. 当社は、栗田優一氏および中田朋子氏との間で、会社法第430条の2第1項に基づく補償契約を締結しており、各氏が原案どおり当該取締役に再任された場合は、各氏との当該契約を引き続き継続することとなります。当該契約では、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。ただし、当該補償契約によって会社役員の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、一定の免責事由を設けるとともに、300万円以上の補償を受ける際には取締役会にて審議を経ることとしております。
6. 所有する当社株式数は、2025年3月31日時点で所有している当社普通株式の数であり、当社役員持株会における本人持分を含めて記載しております。
7. 当社は、当社の監査等委員である取締役に対して株式報酬制度として譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。

(ご参考) 第4号議案、第5号議案および第6号議案の概要

取締役（監査等委員である取締役を除く。）および監査等委員である取締役に係る報酬制度の改定

			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	社外取締役 監査等委員である 取締役を除く	監査等委員である取締役
金銭報酬	報酬額(株主総会決議枠)	現 行	年額12億円以内	年額1億5千万円以内	年額1億円以内
		今回改定	変更なし	変更なし	変更なし
譲渡制限付株式報酬 (RS)	株主総会決議枠 第5号議案および第6号議案	現 行	年額10億円/40万株以内	年額4,500万円/1.8万株以内	年額3,000万円/1.2万株以内
		今回改定	変更なし	年額7,500万円/3万株以内	年額5,000万円/2万株以内
	譲渡制限解除時期 (中長期インセンティブとしてのRS) 第4号議案	現 行	取締役および 執行役員退任時	取締役退任時	取締役退任時
		今回改定	非居住者のみ3年以上	変更なし	変更なし
	譲渡制限解除時期 (リクルーティング&リテンション プログラムとしてのRS)	現 行	3年以上	付与せず	付与せず
		今回改定	変更なし	変更なし	変更なし
業績連動型株式報酬 (PSU)	株主総会決議枠 第5号議案および第6号議案	現 行	報酬限度額内で運用	金銭報酬額の30% かつ年額500万円以内	金銭報酬額の30% かつ年額500万円以内
		今回改定	変更なし	総報酬額の1/3以内	総報酬額の1/3以内
		現 行	年額10億円/40万株以内	付与せず	付与せず
		今回改定	変更なし	変更なし	変更なし

※希薄化率（今回の改定対象とならない既存の役員報酬制度も含めた、1年間当たりの最大値）：

現行 約0.21% ⇒ 本改定後 約0.22%

<改定理由>

第4号議案

海外グローバル企業のRS付与条件に準ずるため

第5号議案および第6号議案

株主との価値共有を図りつつ社外取締役および監査等委員である取締役の報酬水準上昇に対応するため

※事業および体制の拡大、ならびにグローバル化に対応した報酬制度の柔軟性向上にあわせて、株式保有ガイドラインを導入するとともに、フローバックの整備により規律の強化を図ります。

第4号議案 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。）に対する譲渡制限付株式報酬制度改定の件

当社は、2021年6月23日開催の第79回定時株主総会において、当社の取締役会決議に基づき、当社の取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。以下「対象取締役」という。）に対し、中長期インセンティブとして、譲渡制限付株式報酬（本議案において以下「RS」という。）を交付することにつきご決議いただき、また、2024年6月28日開催の第82回定時株主総会において、RSに関し、対象取締役に対して支給する金銭報酬債権の総額およびそれらの金銭報酬債権の全部が現物出資財産として払い込まれることにより対象取締役に対して発行または処分をする当社の普通株式の総数を、それぞれ「年額10億円以内」および「年40万株以内」に改定すること、ならびに中長期インセンティブとしてのRSに加え、リクルーティング&リテンションプログラムとしてのRSを上記の金銭報酬債権の総額および普通株式の総数の枠内において対象取締役に交付することにつきご決議いただきました。

今般、当社は、地域による株式報酬の制度上および実務上の違いを受け、対象取締役へのインセンティブをより高めることを目的として、本制度の内容を以下のとおり改定させていただきたいと存じます。

具体的には、割当てを受けた日から当社の取締役および執行役員のいずれの地位からも退任した直後の時点までの間を譲渡制限期間とした従来の中長期インセンティブとしてのRS（その概要は、後記1. および2.（1）に記載のとおり）に関し、日本非居住者に適用される譲渡制限期間等の内容については3年以上の譲渡制限期間を設定した従来のリクルーティング&リテンションプログラムとしてのRS（その概要は、後記1. および2.（3）に記載のとおり）の場合と同様とさせていただきたいと存じます（その概要は、後記2.（2）に記載のとおり）。

上記の改定点を除き、本制度の内容に変更はありません。

本議案に基づく改定後におけるRSの制度概要等は、後記1. から3. に記載のとおりです。各対象取締役への具体的な支給時期および配分については、指名報酬委員会の審議を経て、当社の取締役会において決定することとします。

なお、本議案につきましては、監査等委員会から、「指名報酬委員会の審議を経た後に取締役会で決定されており、報酬等の決定手続は適切であり、特段の指摘事項はない」旨の報告を受けており、その内容は相当であると考えております。

現在の取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）は3名であり、第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、当該取締役の員数に変更は生じません。

1. RSの制度概要

対象取締役は、当社の取締役会決議に基づき、当社から対象取締役に対して支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として当社に払い込むことにより、RSとして、当社の普通株式の発行または処分を受けるものとし、これにより発行または処分がなされる当社の普通株式の総数は年40万株以内とします。ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含む。）または株式併合が行われた場合その他RSとして発行または処分がなされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を、合理的な範囲で調整します。

なお、上記のとおり発行または処分をする当社の普通株式の1株当たりの払込金額は、当該発行または処分に係る取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所プライム市場における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額としない範囲において、取締役会において決定します。また、これによる当社の普通株式の発行または処分ならびにその現物出資財産としての金銭報酬債権の支給にあたっては、当社と対象取締役との間で、後記2に記載の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（本議案において以下「本割当契約」という。）を締結することを条件とします。

2. 本割当契約の内容の概要

(1) 中長期インセンティブとしてのRS（日本居住者向け）

対象取締役のうち本割当契約を締結する日に日本居住者である者に中長期インセンティブとしてのRSを交付する場合に締結する本割当契約の内容は、以下のとおりとします。

① 譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割当てを受けた日から、当社の取締役および執行役員のいずれの地位からも退任した直後の時点までの間（本（1）において以下「譲渡制限期間」という。）、本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式（本（1）において以下「本割当株式」という。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならないものとします（当該制限を本（1）において以下「譲渡制限」という。）。

② 役務提供期間満了前における正当な理由以外の理由による退任時の取り扱い

対象取締役が、当社の取締役会があらかじめ定める期間（本（1）において以下「役務提供期間」という。）の満了前に当社の取締役および執行役員のいずれの地位からも退任した場合には、その退任につき、任期満了、死亡その他正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得します。

③ 譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が、役務提供期間中、継続して、当社の取締役または執行役員のいずれかの地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除します。また、対象取締役が、任期満了、死亡

その他正当な理由により、役務提供期間が満了する前に当社の取締役および執行役員のいずれの地位からも退任した場合には、当社は、譲渡制限を解除する本割当株式の数および譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとします。当社は、上記の定めに従い譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限がなお解除されていない本割当株式を当然に無償で取得します。

④ 組織再編成等における取り扱い

上記①の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編成等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編成等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編成等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編成等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除します。当社は、上記に定める場合、譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得します。

⑤ その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとします。

(2) 中長期インセンティブとしてのRS（日本非居住者向け）

対象取締役のうち本割当契約を締結する日に日本非居住者である者に中長期インセンティブとしてのRSを交付する場合に締結する本割当契約の内容は、後記（3）に記載のリクルーティング&リテンションプログラムとしてのRSを交付する場合に締結する本割当契約の内容と同様とします。

(3) リクルーティング&リテンションプログラムとしてのRS

対象取締役（日本居住者か日本非居住者かを問わない。）にリクルーティング&リテンションプログラムとしてのRSを交付する場合に締結する本割当契約の内容は、以下のとおりとします。

① 譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割当てを受けた日から3年以上の期間で当社の取締役会が定めた期間（本（3）において以下「譲渡制限期間」という。）、本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式（本（3）において以下「本割当株式」という。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならないものとします（当該制限を本（3）において以下「譲渡制限」という。）。

② 譲渡制限期間満了前における正当な理由以外の理由による退任または退職時の取り扱い

対象取締役が、譲渡制限期間の満了前に当社または当社の子会社の取締役、監査役、

執行役員、従業員（嘱託社員を含む。）その他これらに準ずる地位のいずれの地位からも退任または退職した場合には、その退任または退職につき、任期満了、死亡その他正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得します。

③ 譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が、譲渡制限期間中、継続して、当社または当社の子会社の取締役、監査役、執行役員、従業員（嘱託社員を含む。）その他これらに準ずる地位のいずれかの地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除します。また、対象取締役が、任期満了、死亡その他正当な理由により、譲渡制限期間が満了する前に当社または当社の子会社の取締役、監査役、執行役員、従業員（嘱託社員を含む。）その他これらに準ずる地位のいずれの地位からも退任または退職した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数および譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとします。当社は、上記の定めに従い譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限がなお解除されていない本割当株式を当然に無償で取得します。

④ 組織再編成等における取り扱い

上記①の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編成等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編成等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編成等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編成等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除します。当社は、上記に定める場合、譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得します。

⑤ その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとします。

3. 事後交付型譲渡制限付株式ユニット制度

対象取締役が上記のRSの割当てを受ける時点で日本非居住者である場合、居住国における法令遵守の必要性や税制上の不利益を回避する目的で、上記のRSに代えて、事後交付型譲渡制限付株式ユニット（以下「RSU」という。）制度（一定期間経過後において当社株式を交付する制度）を適用することがあります。この場合であっても、当社の普通株式の発行または処分のタイミング、対象取締役の死亡時は株式に代えて当該取締役の相続人に金銭を支給すること以外の条件については上記のRSと同様の条件であり、RSおよびRSUをあわせて上記で定める金銭報酬債権の総額および当社の普通株式の総数の枠内で運用します。

第5号議案 社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式報酬制度改定の件

当社は、2024年6月28日開催の第82回定時株主総会において、当社の取締役会決議に基づき、当社の社外取締役（監査等委員である取締役を除く。以下「対象社外取締役」という。）に対し、譲渡制限付株式報酬（本議案において以下「RS」という。）を交付すること、そのために対象社外取締役に対して支給する金銭報酬債権の総額を「年額4,500万円以内」、それらの金銭報酬債権の全部が現物出資財産として払い込まれることにより対象社外取締役に対して発行または処分をする当社の普通株式の総数を「年18,000株以内」とすること、およびRSに関し対象社外取締役に支給する金銭報酬債権の1名当たりの額を「当該対象社外取締役に支給する金銭報酬額の30%以内かつ500万円以内」とすることにつきご決議いただきました。

今般、当社は、対象社外取締役が株主の皆さまとの一層の価値共有を進めるという導入目的をさらに推し進めるため、本制度の内容を以下のとおり改定させていただきたいと存じます。

具体的には、①RSに関し対象社外取締役に対して支給する金銭報酬債権の総額を「年額7,500万円以内」、それらの金銭報酬債権の全部が現物出資財産として払い込まれることにより対象社外取締役に発行または処分をする当社の普通株式の総数を「年30,000株以内」に改定し、また、②RSに関し対象社外取締役に支給する金銭報酬債権の1名当たりの額を「当該額と当該対象社外取締役に支給する金銭報酬額の合計額の3分の1以内」に改定したいと存じます。

RSとして発行または処分がなされる当社の普通株式は、上記のとおり最大で年30,000株であり、その希薄化率は本議案の決議時点では1年当たり最大0.004%程度にとどまります。なお、第4号議案、第5号議案および第6号議案が原案どおり承認可決されても、それらの議案および2024年6月28日開催の第82回定時株主総会において決議された、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。）に対するパフォーマンス・シェア・ユニット制度に基づいて発行または処分がなされる当社の普通株式は最大で年165万株であり、その希薄化率は本議案の決議時点では1年当たり最大0.02%程度にとどまります。

本議案に基づくRSの制度概要等は、後記1. から3. に記載のとおりであり、上記の点を除き、従前からの変更はありません。各対象社外取締役に具体的な支給時期および配分については、指名報酬委員会の審議を経て、当社の取締役会において決定することとしております。

なお、本議案につきましては、監査等委員会から、「指名報酬委員会の審議を経た後に取締役会で決定されており、報酬等の決定手続は適切であり、特段の指摘事項はない」旨の報告を受けており、その内容は相当であると考えております。

現在の社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）は3名であり、第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、当該社外取締役の員数に変更は生じません。

1. RSの制度概要

対象社外取締役は、当社の取締役会決議に基づき、当社から対象社外取締役に対して支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として当社に払い込むことにより、RSとして、当社の普通株式の発行または処分を受けるものとし、これにより発行または処分がなされる当社の普通株式の総数は年30,000株以内とします。ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含む。）または株式併合が行われた場合その他RSとして発行または処分がなされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を、合理的な範囲で調整します。

なお、上記のとおり発行または処分をする当社の普通株式の1株当たりの払込金額は、当該発行または処分に係る取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所プライム市場における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として当該普通株式を引き受ける対象社外取締役に特に有利な金額としない範囲において、取締役会において決定します。また、これによる当社の普通株式の発行または処分ならびにその現物出資財産としての金銭報酬債権の支給にあたっては、当社と対象社外取締役との間で、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（本議案において以下「本割当契約」という。）を締結することを条件とします。

2. 本割当契約の内容の概要

① 譲渡制限期間

対象社外取締役は、本割当契約により割当てを受けた日から、当社の取締役の地位から退任した直後の時点までの間（本議案において以下「譲渡制限期間」という。）、本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式（本議案において以下「本割当株式」という。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならないものとします（当該制限を本議案において以下「譲渡制限」という。）。

② 役務提供期間満了前における正当な理由以外の理由による退任時の取り扱い

対象社外取締役が、当社の取締役会があらかじめ定める期間（本議案において以下「役務提供期間」という。）の満了前に当社の取締役の地位から退任した場合には、その退任につき、任期満了、死亡その他正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得します。

③ 譲渡制限の解除

当社は、対象社外取締役が、役務提供期間中、継続して、当社の取締役の地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除します。また、対象社外取締役が、任期満了、死亡その他正当な理由により、役務提供期間が満了する前に当社の取締役の地位から退任した場合には、当社は、譲渡制限を解除する本

割当株式の数および譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとします。当社は、上記の定めに従い譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限がなお解除されていない本割当株式を当然に無償で取得します。

④ 組織再編成等における取り扱い

上記①の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編成等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編成等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編成等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編成等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除します。当社は、上記に定める場合、譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得します。

⑤ その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとします。

3. 事後交付型譲渡制限付株式ユニット制度

対象社外取締役が上記のRSの割当てを受ける時点で日本非居住者である場合、居住国における法令遵守の必要性や税制上の不利益を回避する目的で、上記のRSに代えて、事後交付型譲渡制限付株式ユニット（以下「RSU」という。）制度（一定期間経過後において当社株式を交付する制度）を適用することがあります。この場合であっても、当社の普通株式の発行または処分のタイミング、対象社外取締役の死亡時は株式に代えて当該社外取締役の相続人に金銭を支給すること以外の条件については上記のRSと同様の条件であり、RSおよびRSUをあわせて上記で定める金銭報酬債権の総額および当社の普通株式の総数の枠内で運用します。

第6号議案 監査等委員である取締役に対する譲渡制限付株式報酬制度改定の件

当社は、2024年6月28日開催の第82回定時株主総会において、当社の取締役会決議に基づき、当社の監査等委員である取締役に対し、譲渡制限付株式報酬（本議案において以下「RS」という。）を交付すること、そのために監査等委員である取締役に対して支給する金銭報酬債権の総額を「年額3,000万円以内」、それらの金銭報酬債権の全部が現物出資財産として払い込まれることにより監査等委員である取締役に対して発行または処分をする当社の普通株式の総数を「年12,000株以内」とすること、およびRSに関し監査等委員である取締役に支給する金銭報酬債権の1名当たりの額を「当該監査等委員である取締役に支給する金銭報酬額の30%以内かつ500万円以内」とすることにご決議いただきました。

今般、当社は、監査等委員である取締役が株主の皆さまとの一層の価値共有を進めるという導入目的をさらに推し進めるため、本制度の内容を以下のとおり改定させていただきたいと存じます。

具体的には、①RSに関し監査等委員である取締役にに対して支給する金銭報酬債権の総額を「年額5,000万円以内」、それらの金銭報酬債権の全部が現物出資財産として払い込まれることにより監査等委員である取締役にに対して発行または処分をする当社の普通株式の総数を「年20,000株以内」に改定し、また、②RSに関し監査等委員である取締役に支給する金銭報酬債権の1名当たりの額を「当該額と当該監査等委員である取締役に支給する金銭報酬額の合計額の3分の1以内」に改定したいと存じます。

RSとして発行または処分がなされる当社の普通株式は、上記のとおり最大で年20,000株であり、その希薄化率は本議案の決議時点では1年当たり最大0.003%程度にとどまります。なお、第4号議案、第5号議案および第6号議案が原案どおり承認可決されても、それらの議案および2024年6月28日開催の第82回定時株主総会において決議された、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。）に対するパフォーマンス・シェア・ユニット制度に基づいて発行または処分がなされる当社の普通株式は最大で年165万株であり、その希薄化率は本議案の決議時点では1年当たり最大0.22%程度にとどまります。

本議案に基づくRSの制度概要等は、後記1. から3. に記載のとおりであり、上記の点を除き、従前からの変更はありません。各監査等委員である取締役への具体的な支給時期および配分については、監査等委員会において決定することとしております。

なお、本議案につきましては、全監査等委員により検討がなされ、監査等委員会から、「指名報酬委員会の審議を経た後に取締役会で決定されており、報酬等の決定手続は適切であり、株主総会で陳述すべき特段の意見はない」旨の報告を受けており、その内容は相当であると考えております。

現在の監査等委員である取締役は3名であり、第3号議案「監査等委員である取締役2名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員である取締役の員数に変更は生じません。

1. RSの制度概要

監査等委員である取締役は、当社の取締役会決議に基づき、当社から監査等委員である取締役に対して支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として当社に払い込むことにより、RSとして、当社の普通株式の発行または処分を受けるものとし、これにより発行または処分がなされる当社の普通株式の総数は年20,000株以内とします。ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含む。）または株式併合が行われた場合その他RSとして発行または処分がなされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を、合理的な範囲で調整します。

なお、上記のとおり発行または処分をする当社の普通株式の1株当たりの払込金額は、当該発行または処分に係る取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所プライム市場における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として当該普通株式を引き受ける監査等委員である取締役に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会において決定します。また、これによる当社の普通株式の発行または処分ならびにその現物出資財産としての金銭報酬債権の支給にあたっては、当社と監査等委員である取締役との間で、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（本議案において以下「本割当契約」という。）を締結することを条件とします。

2. 本割当契約の内容の概要

① 譲渡制限期間

監査等委員である取締役は、本割当契約により割当てを受けた日から、当社の取締役の地位から退任した直後の時点までの間（本議案において以下「譲渡制限期間」という。）、本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式（本議案において以下「本割当株式」という。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならないものとします（当該制限を本議案において以下「譲渡制限」という。）。

② 役務提供期間満了前における正当な理由以外の理由による退任時の取り扱い

監査等委員である取締役が、当社の取締役会があらかじめ定める期間（本議案において以下「役務提供期間」という。）の満了前に当社の取締役の地位から退任した場合には、その退任につき、任期満了、死亡その他正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得します。

③ 譲渡制限の解除

当社は、監査等委員である取締役が、役務提供期間中、継続して、当社の取締役の地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除します。また、監査等委員である取締役が、任期満了、死亡その他正当な理由により、役務提供期間が満了する前に当社の取締役の地位から退任した場合には、当社

は、譲渡制限を解除する本割当株式の数および譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとします。当社は、上記の定めに従い譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限がなお解除されていない本割当株式を当然に無償で取得します。

④ 組織再編成等における取り扱い

上記①の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編成等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編成等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編成等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編成等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除します。当社は、上記に定める場合、譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得します。

⑤ その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、監査等委員会の同意を得た上で、当社の取締役会において定めるものとします。

3. 事後交付型譲渡制限付株式ユニット制度

監査等委員である取締役が上記のRSの割当てを受ける時点で日本非居住者である場合、居住国における法令遵守の必要性や税制上の不利益を回避する目的で、上記のRSに代えて、事後交付型譲渡制限付株式ユニット（以下「RSU」という。）制度（一定期間経過後において当社株式を交付する制度）を適用することがあります。この場合であっても、当社の普通株式の発行または処分のタイミング、対象となる監査等委員である取締役の死亡時は株式に代えて当該取締役の相続人に金銭を支給すること以外の条件については上記のRSと同様の条件であり、RSおよびRSUをあわせて上記で定める金銭報酬債権の総額および当社の普通株式の総数の枠内で運用します。

以 上

(ご参考)

取締役および執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続（改定後）

1. 基本方針

取締役および執行役員の報酬については、当社の経営理念およびビジョンのもと、企業価値向上に資する制度とすることを目指し、その基本的な考え方は以下のとおりとします。

- ① 当社のグローバルな事業展開を支える国際人材を惹きつける報酬ミックスと報酬レベル
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材を登用し、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
業績変動を前提に、業績好調時に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
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繋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。

2. 取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）の報酬の体系・時期・条件および決定方針

- ① 執行役員を兼務する取締役については、後記5に定める執行役員報酬とは別に取締役としての職務・職責に応じた適切な水準の基本報酬（金銭報酬）を毎月支給します。
- ② 執行役員を兼務しない取締役の報酬は、上記1. に定める基本方針に従い、以下のとおり設定します。
 - (a) 構成：基本報酬（金銭報酬）、株式報酬
 - (b) 比率：基本報酬：株式報酬＝1：1（基準額における目安）
 - (c) 基本報酬
 - ・各国における同企業規模、同職位程度の外部の客観的データを参照しつつ、取締役としての職務・職責に応じた適切な水準で毎月支給
 - (d) 株式報酬
 - ・中長期的企業価値向上の追求を株主と共有する趣旨で、譲渡制限付株式（RS）を付与
 - ・RSは、(b)に記載したとおりになるよう定めた価値の株式を毎事業年度交付
 - ・原則として在任中は保有を義務付け、譲渡制限は役員退任時に解除
- ③ 上記のほか、周年等会社全体の特別なイベントに基づく一時金を支給することがあります。

3. 社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬の体系・時期・条件および決定方針

社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、上記1. に定める基本方針に従い、その役割や独立性を考慮し、以下のとおり設定します。

- ① 構成：基本報酬（金銭報酬）、株式報酬
- ② 比率：株式報酬は総報酬の3分の1以内

- ③ 基本報酬
 - ・各国における同企業規模、同職位程度の外部の客観的データを参照しつつ、取締役としての職務・職責に応じた適切な水準で毎月支給
 - ④ 株式報酬
 - ・中長期的企業価値向上の追求を株主と共有する趣旨で、譲渡制限付株式（RS）を付与
 - ・RSは、②に記載したとおりになるよう定めた価値の株式を毎事業年度交付
 - ・原則として在任中は保有を義務付け、譲渡制限は役員退任時に解除
 - ⑤ 上記のほか、周年等会社全体の特別なイベントに基づく一時金を支給することがあります。
4. 監査等委員である取締役の報酬の体系・時期・条件および決定方針
- 監査等委員である取締役の報酬は、上記1. に定める基本方針に従い、その役割や独立性を考慮し、以下のとおり設定します。
- ① 構成：基本報酬（金銭報酬）、株式報酬
 - ② 比率：株式報酬は総報酬の3分の1以内
 - ③ 基本報酬
 - ・毎月支給。個人別報酬については、監査等委員である取締役の協議により決定
 - ④ 株式報酬
 - ・中長期的企業価値向上の追求を株主と共有する趣旨で、譲渡制限付株式（RS）を付与
 - ・RSは、②に記載したとおりになるよう定めた価値の株式を毎事業年度交付
 - ・個人別報酬については、監査等委員である取締役の協議により決定
 - ・原則として在任中は保有を義務付け、譲渡制限は役員退任時に解除
 - ⑤ 上記のほか、周年等会社全体の特別なイベントに基づく一時金を支給することがあります。
5. 執行役員の報酬の体系・時期・条件および決定方針
- 執行役員の報酬は、上記1. に定める基本方針に従い、以下のとおり設定します。
- ① 構成：基本報酬（金銭報酬）、業績連動賞与（金銭報酬）、株式報酬
 - ② 比率：基本報酬：業績連動賞与：株式報酬＝
 - 1：1：4（経営執行役員(Group CEO)）
 - 1：1：2（経営執行役員(Group COO)）
 - 1：1：1～1.5（経営執行役員）
 - 1：1：1（執行役員）
 - ※いずれも基準額における目安
 - ③ 基本報酬
 - ・各国における同企業規模、同職位程度の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毎月支給
 - ④ 業績連動賞与
 - ・短期インセンティブとして単年度の成果に対する金銭報酬とし、当社グループの当該事業年度の業績確定後に年1回支給
 - a. 支給額は当期利益を指標として決定

- b. 単年度事業計画および中期経営計画の当期利益目標を参照して目標値を定め、目標値を達成した場合に基準額を支給し、目標値の達成率に応じて次のとおり支給額を変動させる

- ・達成率50%以下：基準額の0%
- ・達成率150%以上：基準額の200%
- ・達成率50%～150%：基準額の0～200%の間で変動

⑤ 株式報酬

- ・中長期的企業価値向上の追求を株主と共有するとともに企業価値向上に繋がる中期経営目標実現を促す趣旨で、譲渡制限付株式（RS）および業績連動型株式（PSU）を付与。RSとPSUの比率は、経営執行役員（Group CEO）においては1：3、その他の執行役員においては1：1を目安とする。

- a. RSは、前記②および⑤に記載したとおりになるよう定めた価値の株式を毎事業年度交付する。原則として、国内居住者については、役員退任時に譲渡制限を解除し、国内非居住者については3～5年の譲渡制限期間を設定する。

- b. PSUは、前記②および⑤に記載したとおりになるよう定めた価値の株式となるポイントを基準値とし、3年間の中期経営計画の初年度に3年分を一括して付与し、中期経営計画の期間満了後に中期経営目標達成度に応じて基準値の60～140%で変動させたポイントに応じた株式を交付する。中期経営目標達成度評価の指標は次のとおりとし両方の合算値で変動率を決定する。

- ・主指標：中期経営計画における1株当たり当期利益（EPS）
→基準値の70～130%で変動
- ・副指標：相対的株主総利回り(r-TSR)およびサステナビリティ
→それぞれ基準値の-5～5%で変動

※ただし、新しい中期経営計画に対応して、指標および変動幅の見直しを行うことがある。なお、中期経営計画の2年度目、3年度目に就任または退任する役員については標準の業績として期間により按分した上で支給する。

- ⑥ 各地域・業界の人材市場の状況に応じて、経営者や特殊技能者等を確保する目的で追加的に報酬を支給することがあります。原則として地域間の水準調整は基本報酬（金銭報酬）および株式報酬で行い、特定人材層確保は株式報酬で行います。株式報酬はRSまたはPSUを用いますが、本項に基づくRSの譲渡制限は、3～5年の期間で設定することとします。
- ⑦ 国内非居住者の報酬については、法令その他の事情により上記とは異なる取り扱いを設けることがあります。
- ⑧ 中期経営計画の目標達成を困難にすると明らかに判断されるような経済状況や事業環境の変化があった場合、取締役会の決議に基づき制度や運用の見直しを行うことがあります。
- ⑨ 上記のほか、周年等会社全体の特別なイベントに基づく一時金を支給することがあります。

6. 報酬決定の手続・方法

- ① 取締役(監査等委員である取締役を除く。)および執行役員の個人別報酬については、取締役会の諮問に基づき、指名報酬委員会が審議し、取締役会に提案します。取締役会は、指名報酬委員会からの提案について審議し、報酬を決定します。
- ② ただし、業績連動賞与については次のとおりとします。
 - a. Group CEOを除く執行役員の業績連動賞与は、前記5④に基づき算出し決定された総額のうち30%（最大）をGroup CEOが行う個人別評価に基づき再配分し、指名報酬委員会で承認の上、その結果を取締役に報告します。
 - b. Group CEOの業績連動賞与は、業績指標の結果で算出された額を原則としますが、取締役会が必要と判断した場合、理由を明示して増減する場合があります。

7. 報酬の返還等

当社は、関係法令、社内規程違反または連結財務諸表について過誤による重要な過年度遡及修正の発覚等一定の事由が生じた場合に、取締役会の決議により報酬につき将来分の減額または過去分の返還をさせることがあります。

8. 株式保有ガイドライン

当社は、執行役員に対し、次のとおり当社株式を保有（RS/RSUを含む）することを推奨します。なお、中期経営計画開始時の基本報酬額および株価に基づき金額基準ならびに株式数基準を設定し、そのいずれかを満たすこととし、達成までの猶予期間は5年とします。

- ・ Group CEO：基本報酬の4年分
- ・ Group CEO以外の執行役員：基本報酬の2年分

(付則)

本改定は、2025年6月開催予定の定時株主総会において、取締役の報酬に関する議案が全て承認可決されることを停止条件とします。

（ご参考） 株主総会後の取締役会のスキルマトリックス

当社は、取締役や経営執行役員の人選にあたっては、当社の経営理念、経営戦略・事業戦略とともに、企業経営を巡り注目される諸問題およびステークホルダーとのコミュニケーションを考慮する必要があると認識しています。当社の事業は、社会の発展を支える半導体の製造に不可欠であり、また、社会・産業の設備・システムの安定稼働を支える重要な機能を担っており、周辺領域を含め大きな成長機会があります。このような当社の事業を中長期的に成長させ、企業価値の向上を実現する上で重要度が高い領域として9つの経営活動領域を特定しています（“企業経営・経営戦略（Management & Corporate Strategy）” “半導体関連産業（Semiconductor）” “テクノロジー（Technology）” “営業・マーケティング（Sales & Marketing）” “財務・会計（Finance & Accounting）” “法務・コンプライアンス（Legal & Compliance）” “人財マネジメント（Human Capital Management）” “グローバルビジネス（Global Business）” “デジタル・トランスフォーメーション（Digital Transformation）”）。取締役会および指名報酬委員会において、これら9つの領域において業務執行または監督の責務を果たすために必要な「知見・経験」を議論し、経営執行役員や取締役に求められるスキルセットを設定しております。

本招集ご通知記載の候補者を原案どおりすべてご選任いただいた場合、各取締役のスキルは次頁のとおりとなります。なお、当社が求めるスキルは環境変化に応じて常時更新してまいります。

【スキルの詳細】

経営活動領域	スキル項目	期待する経験・知見・能力
① Management & Corporate Strategy	企業経営	企業経営の経験（会長、社長、代表取締役等）
	経営戦略	経営戦略責任者 ^{*1,2} としての経験・知見
	事業投資・M&A	事業投資・M&Aの経験・知見
② Semiconductor	半導体関連産業	半導体関連産業での勤務経験、半導体業界に関する知見
③ Technology	産業・技術（地球環境・エネルギー含）	電機・電子関連産業、ICT技術に関する知見
	研究・開発	研究・開発部門責任者 ^{*1,2} としての経験・知見
	SCM ^{*3} ・生産・品質保証	SCM ^{*3} ・製造・生産技術・品質保証部門責任者 ^{*1,2} としての経験・知見
④ Sales & Marketing	営業・マーケティング	営業・マーケティング部門責任者 ^{*1,2} としての経験・知見
⑤ Finance & Accounting	財務・会計・監査	財務・会計・監査部門責任者 ^{*1,2} としての経験・知見／公認会計士・監査業務経験・知見
	資本市場との対話	IR/SRなど、投資家、株主との対話部門責任者 ^{*1,2} としての経験・知見
⑥ Legal & Compliance	法務・リスクマネジメント・コンプライアンス	法務・リスクマネジメント・コンプライアンス部門責任者 ^{*1,2} としての経験・知見／法曹としての経験・知見
⑦ Human Capital Management	人財マネジメント	人事部門責任者 ^{*1,2} 、人財採用・育成、タレントマネジメントなどの経験・知見
⑧ Global Business	グローバルビジネス	グローバル組織での勤務経験、母国以外での勤務経験、グローバルビジネスに関する知見
⑨ Digital Transformation	IT・DX	IT部門責任者 ^{*1,2} としての経験・知見、DX推進責任者 ^{*1,2} としての経験・知見

*1 大規模または複雑な事業やオペレーションを行う企業の責任者

*2 当該分野の専門サービス会社等の幹部

*3 サプライチェーンマネジメント

● スキルマトリックス表

スキルマトリックス表				当社の経営執行や指導・監督を行う上で重要な基本的経営活動領域													当面の経営課題として特に重要な活動領域	
				① Management & Corporate Strategy			② Semiconductor	③ Technology			④ Sales & Marketing	⑤ Finance & Accounting		⑥ Legal & Compliance	⑦ Human Capital Management	⑧ Global Business	⑨ Digital Transformation	
				属性		経営		事業投資・M&A	R&D・半導体業界・産業・技術		SCM・生産・品質保証	営業・マーケティング	財務・会計・資本市場との対話		法務・リスクマネジメント・コンプライアンス	人財マネジメント	グローバルビジネス	IT・DX
国籍	監査等委員	独立役員	企業経営	経営戦略	半導体関連産業	産業・技術 (地球環境・エネルギー含)	研究・開発		財務・会計・監査	資本市場との対話								
社内取締役	ダグラス ラフィーバ	男性	米国															
	津久井 幸一	男性	日本															
	吉田 芳明	男性	日本															
	栗田 優一	男性	日本	○							○							
社外取締役	占部 利充	男性	日本		○		○								○		○	
	ニコラス ベネシュ	男性	米国		○									○			○	
	西田 直人	男性	日本					○		○							○	
	住田 清芽	女性	日本	○	○							○		○			○	
	中田 朋子	女性	日本	○	○									○			○	

※2025年6月27日付の経営執行役員(取締役兼務者を除く)のスキルは次のとおりとなります。

経営執行役員	キース ハードウィック	男性	米国					○	○				○			○	○	
	三橋 靖夫	男性	日本				○	○	○			○		○			○	
	ユルゲン ゼラー	男性	ドイツ						○		○						○	
	中原 真人	男性	日本						○			○					○	
	サンジーヴ モーハン	男性	米国						○			○					○	
	リハルト ユンガー	男性	ドイツ						○								○	○
	徐 勇	男性	中国						○			○					○	
	足立 敏明	男性	日本						○		○						○	○
	高田 寿子	女性	日本				○	○		○			○	○			○	

（ご参考） 独立社外取締役の独立性判断基準

当社の社外取締役が独立性を有すると判断するためには、現在または最近において、以下の要件のすべてに該当しないことを必要とします。

1. 主要な取引先

- (1) 当社を主要な取引先とする者またはその業務執行者
- (2) 当社の主要な取引先またはその業務執行者

2. 専門家

- (1) 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいいます）

3. 近親者

- (1) 上記1. または2. の近親者
- (2) 当社の子会社の業務執行者、取締役の近親者
- (3) 最近において当社または当社の子会社の業務執行者、取締役だった者の近親者
 - （注1）「最近において」とは、実質的に現在と同視できるような場合をいいます
 - （注2）「主要な取引先」とは、当該取引先との取引による売上高等が当社の売上高等の相当部分を占めている相手や、当社の事業活動に欠くことのできないような商品・役務の提供を行っている相手をいいます
 - （注3）「業務執行者」とは、会社法施行規則に規定する業務執行者をいいます
 - （注4）「近親者」とは、二親等内の親族をいいます

（ご参考） 当社グループが保有する株式について (2025年3月31日現在)

純投資目的以外で当社グループが保有する株式の銘柄数および金額

保有会社	上場区分	会社	金額（百万円）	保有意図
当社	上場	株式会社日本マイクロニクス	522	パートナーシップの構築のため
	非上場	6 社	162	主に取引支援のため
			684	
当社子会社	上場	Technoprobe S.p.A.	15,247	パートナーシップの構築のため
		PDF Solutions, Inc.	9,449	事業共同開発のため
		2 社	1,480	主にパートナーシップの構築のため
	非上場	2 社	365	主に取引支援のため
当社子会社			26,541	

（注）当社が持つ政策保有株式の金額は日本基準の評価に基づいた簿価での表記となります。当社子会社が持つ政策保有株式の金額は国際会計基準の評価に基づいた時価での表記となります。上記の株式については、定期的に投資効果評価をしており、取締役会にて報告しています。

1. 企業集団の現況

(1) 当連結会計年度の事業の状況

① 事業の経過および成果〈全般の状況〉

当連結会計年度における世界経済は、地政学リスクに伴う不確実性が継続したものの、欧米諸国を中心とした金融政策の緩和にも支えられ、全体として底堅く推移しました。

このような世界経済情勢のもと、半導体市場は、前年度の調整局面から一転して回復傾向となりました。自動車や産業機器関連などの半導体は依然として軟調に推移したものの、データセンタ向けのHPCデバイスや高性能DRAMなど、AIの普及に関連する半導体需要が市場の伸びを牽引しました。

当社グループの半導体試験装置ビジネスにおいては、AI関連の高性能半導体向け需要が大幅に拡大しました。当社グループは、顧客の要求納期に最大限応えるべく、タイムリーな部材調達および製品供給能力の確保に努め、コア部品に対する既存サプライヤーとの長期契約やサプライチェーン複線化などの施策を通じた取り組みが奏功しました。

この結果、当連結会計年度における売上高は7,797億円（前年度比60.3%増）、営業利益は2,282億円（同2.8倍）、税引前利益は2,248億円（同2.9倍）、当期利益は1,612億円（同2.6倍）となりました。

高収益製品の販売比率上昇、円安による増収・増益効果などにより、いずれも連結会計年度における過去最高額を更新しました。なお、第4四半期にのれんおよび無形資産の一部減損損失（約214億円）を計上しております。当連結会計年度の平均為替レートは米ドルが153円（前年度143円）、ユーロが164円（同155円）、海外売上比率は98.0%（同95.9%）でした。



V93000テスト・システム EXA Scale

〈部門別の状況〉

（半導体・部品テストシステム事業部門）

当部門では、自動車や産業機器関連などの成熟半導体向け試験装置需要は軟調である一方で、半導体の複雑性の増加、HPCデバイスなどの性能向上を背景に、高性能SoC半導体用試験装置の売上が大幅に増加しました。メモリ半導体用試験装置については、HBMをはじめとする高性能DRAMに向けた旺盛な試験装置需要を背景に売上が大幅に伸長しました。当社グループの部材調達および製品供給能力の強化もこれらの売上増加を支えました。

以上により、当部門の売上高は5,981億円（前年度比80.4%増）、セグメント利益は2,440億円（同2.7倍）となりました。



T5833 メモリ・テスト・システム

（メカトロニクス関連事業部門）

当部門では、旺盛な半導体試験装置需要を背景に、関連するデバイス・インタフェースの売上が伸長しました。

以上により、当部門の売上高は732億円（前年度比38.9%増）、セグメント利益は168億円（同83.0%増）となりました。

（サービス他部門）

当部門では、当社グループ製品の設置台数の増加に伴いサポート・サービスの売上が伸長しました。しかしながら、テストソケットに関連するEssai, Inc.のビジネスにおいて、大口顧客向けの売上が低調に推移していることに加え、新規顧客への拡販が想定より遅延していることを踏まえ、のれんおよび無形資産の減損損失約214億円を計上しました。これらの結果、当セグメントは前年度を上回る損失となりました。なお、前年度のセグメント損失には、取引先との係争に関する受取和解金等による利益約32億円およびのれんの一部減損損失約90億円を含んでいます。

以上により、当部門の売上高は1,084億円（前年度比6.0%増）、セグメント損失は109億円（同81億円悪化）となりました。

■部門別売上状況（連結）

国際会計基準						
年度	2023年度 第82期		2024年度 第83期		前期比	
部門	金額（百万円）	構成比（％）	金額（百万円）	構成比（％）	金額（百万円）	伸び率（％）
半導体・部品テストシステム事業	331,542	68.2	598,128	76.7	266,586	80.4
メカトロニクス関連事業	52,695	10.8	73,180	9.4	20,485	38.9
サ　　ー　　ビ　　ス　　他	102,270	21.0	108,399	13.9	6,129	6.0
合　　　　　計	486,507	100.0	779,707	100.0	293,200	60.3
う　　　　ち　　　　海　　　　外	466,784	95.9	763,858	98.0	297,074	63.6

② 設備投資の状況

米国での製造拠点の拡張投資に加え、新製品の開発および生産設備を中心に、総額210億円の設備投資を行いました。

③ 資金調達の状況

当連結会計年度中に重要な資金調達はありませんでした。

④ 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

2025年1月に当社子会社を通じて、Technoprobe S.p.A.の普通株式およびFormFactor, Inc.の普通株式を取得しました。また、2025年3月に当社は、株式会社日本マイクロニクスの普通株式を取得しました。いずれも主要プローブカード・メーカーとのパートナーシップ構築を目的としており、少数持分となる範囲での株式取得です。

(2) 財産および損益の状況

企業集団の財産および損益の状況（連結）

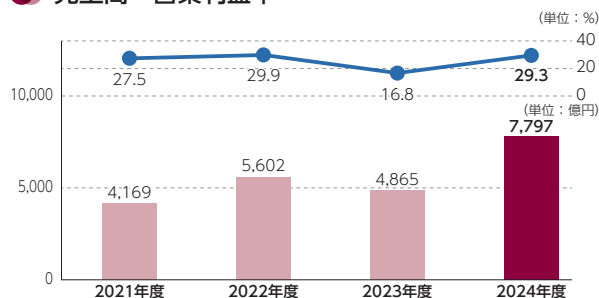
国際会計基準					
区分	年度	2021年度 第80期	2022年度 第81期	2023年度 第82期	2024年度 第83期
売上高	(百万円)	416,901	560,191	486,507	779,707
営業利益率	(%)	27.5	29.9	16.8	29.3
親会社の所有者に帰属する当期利益	(百万円)	87,301	130,400	62,290	161,177
投下資本利益率（ROIC）	(%)	28.4	34.6	13.5	31.5
基本的1株当たり当期利益(EPS)	(円)	112.39	174.35	84.45	218.67
親会社の所有者に帰属する持分	(百万円)	294,621	368,694	431,178	506,539
資産合計	(百万円)	494,696	600,224	671,229	854,210

(注) 1. 区分の各項目の名称については、国際会計基準による用語に基づいて表示しております。

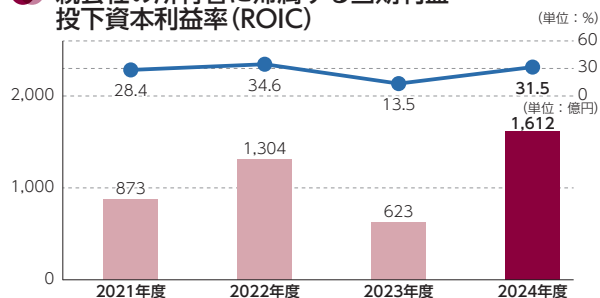
2. 当社は、2023年10月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っております。「基本的1株当たり当期利益（EPS）」は、2021年度期首に当該株式分割が行われたと仮定して、期中平均の発行済株式総数から自己株式数を控除した株式数に基づいて算出しております。

3. 投下資本利益率：NOPAT÷投下資本（期首・期末平均）。NOPAT：営業利益×（1-税負担率 25%）。投下資本：借入金+社債+資本合計（リース負債含まず）

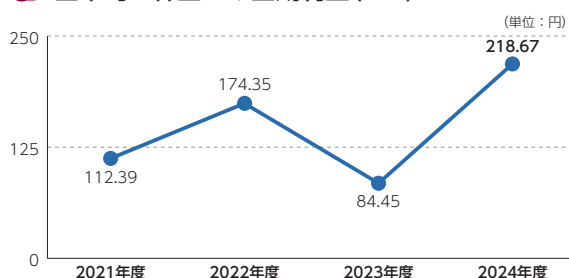
売上高・営業利益率



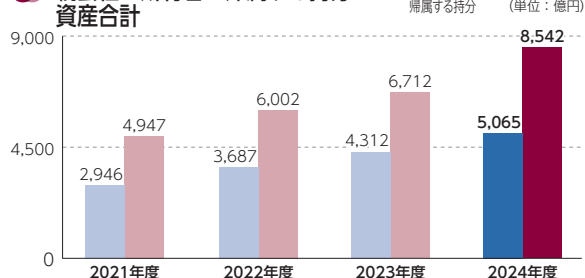
親会社の所有者に帰属する当期利益・投下資本利益率(ROIC)



基本的1株当たり当期利益(EPS)



親会社の所有者に帰属する持分・資産合計



(3) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
Advantest America, Inc.	4,059 千米ドル	100%	当社製品の開発・販売
Advantest Test Solutions, Inc.	2,500 千米ドル	100%	当社製品の設計・販売
Essai, Inc.	500 千米ドル	100%	当社製品の設計・製造・販売
Advantest Europe GmbH	10,793 千ユーロ	100%	当社製品の開発・販売
Advantest Taiwan Inc.	500,000 千ニュータイワンドル	100%	当社製品の販売
Advantest (Singapore) Pte. Ltd.	15,300 千シンガポールドル	100%	当社製品の販売
Advantest Korea Co., Ltd.	9,516 百万ウォン	100%	当社製品の製造・販売支援
Advantest (China) Co., Ltd.	8,000 千米ドル	100%	当社製品の販売支援

(注) 議決権比率には間接所有部分を含めております。

(4) 対処すべき課題

1. 中長期経営方針「グランドデザイン」

当社グループは、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、長期的にどうありたいか、そしてそのために何をなすべきかなどの当社グループの進むべき方向性を、2018年より中長期経営方針「グランドデザイン」として定めています。

2018年版の「グランドデザイン」のもとでは、第1期と第2期の二つの中期経営計画を推進し、当初の構想を超えた規模とスピードで当社グループの市場シェア向上、業容拡大、収益性改善を実現しました。

そして2024年、当社グループをさらに発展させるため、また当社グループが顧客や社会にとって価値ある存在であり続けるため、「グランドデザイン」をそれまでの経営・事業体制の変化や当時最新の長期事業環境見通しを踏まえた内容へ改定しました。

当社グループは今後、この改定版「グランドデザイン」に則り、ステークホルダーへの提供価値の拡大とそれを支える経営基盤の強化に努めてまいります。

<ビジョン・ステートメント>

「半導体バリューチェーンで最も信頼され、最も価値あるテスト・ソリューション・カンパニーへ」
(Be the most trusted and valued test solution company in the semiconductor value chain)

当社グループは、提供価値の拡大を通じ、すべてのステークホルダーから半導体バリューチェーンで最も信頼され、最も価値あるテスト・ソリューション・カンパニーとなることを目指します。

<長期事業環境認識と対処すべき課題>

マクロ的な事業環境における将来の不確実性は、今後も高い状態が継続すると予想されます。気候変動、地政学的リスク、人口動態の変化など、世界を取り巻く問題はより深刻化しており、社会課題の複雑化が飛躍的に進んでいます。

一方で、AIに代表される、これら社会課題を解決するためのイノベーションが多様な産業でダイナミックに進行しています。それに呼応し、社会的イノベーションの基盤となる半導体に対しては、さらなる性能改善と経済合理性確保に向けた企業間・地域間連携の拡大や、域内供給体制の強化などが今後見込まれます。これらに沿い、半導体バリューチェーンは、その複雑さをさらに増しつつ、中長期的な発展を遂げていくと想定しています。

さらに半導体テストの技術的な潮流について展望すると、さらなる微細化、新アーキテクチャーの採用、先端パッケージの採用など、半導体の高性能化とエネルギー効率向上を実現するための技術進化が、半導体テストの複雑性を今後も持続的に引き上げていく見通しです。とりわけ、今後の半導体市場の最大の成長牽引役と予想されるAIやHPC（ハイ・パフォーマンス・コンピューティン

グ) 関連の半導体において、テストの複雑性は一層顕著となると目しています。

このように複雑性の進行が業界のキートrendとなる中、半導体テスト関連市場は、顧客のテスト能力増強投資を通じ、中長期的な市場成長を遂げると予想しています。また今後のテスト・ソリューションにおいては、半導体の品質保証プロセスにおける効率性向上をもたらす、より高度な自動化が望まれる方向と分析しています。こうした潮流下、当社グループは、より性能に優れる製品の開発・販売に加え、それら製品群を発展・統合した新たなソリューションやサービスの提供がさらなる成長機会となると見込んでおり、その機会の具体化を今後の中長期成長施策の基軸とする方針です。また業界全体が複雑化する中にあることは、当社グループ自身においても効率が重要であり、経営および事業全般にわたってさまざまな効率性の向上に取り組めます。

＜経営における長期的目標＞

半導体は、サステナブルな社会の実現や多様な産業の発展に向けて今後も不可欠な存在とされています。そして現在の当社グループにおけるほぼすべての事業は、より性能に優れた半導体の実現と普及に深く結びつくものとなっています。このことから当社グループが経営理念に基づき、先端の技術開発を通じてより良い半導体の開発と普及に寄与していくことは、自社の持続的な成長のみならず、さらなる「安全・安心・心地よい」社会実現に向けても直接的に貢献する行為であり続けると考えます。

この考えに基づき、今後当社グループは、先述のテストの複雑化への対応などを含めた顧客課題の解決を軸としながらサステナブルな社会実現につながる取り組みを推進し、それを通じて各ステークホルダーに対して提供する経済的・社会的価値を多面的かつバランスよく拡大することを、経営における長期的な目標とします。

2. 第3期中期経営計画（MTP3、2024～2026年度）の概要

半導体テスト関連市場は、短期的なダウンサイクルを織り込みつつも、中長期的に成長を続ける
と見込んでいます。また半導体市場の拡大に加え、半導体の複雑性への対応が業界における構造課
題となる中で、当社グループの事業機会は中長期的に拡大するものと考えています。

そうした環境下、当社グループは、改定版「グランドデザイン」に則り策定した第3期中期経営
計画を推進することで、中長期的なステークホルダーへの提供価値拡大に取り組みます。

<戦略>

1. Outpace the growth in our core market（コア市場の成長率を上回る成長実現）

当社グループの今後のコア市場においては、半導体の生産量増加、半導体の高性能化、そし
て半導体の複雑性進行への対応が重要な成長機会となると想定しています。これに対しては、
個々のテスト・ソリューションの性能向上に加え、顧客に“Automation of Test”、すなわち半
導体テストの効率性向上をもたらす新たな価値を、当社グループが擁する多様な製品・ソリュ
ーション群の有機的な結合や社外パートナーとの連携などを通じて創造します。これらによ
り、市場成長率を上回る事業成長を引き続き実現することを目指します。

2. Expand adjacently / new businesses（近縁市場・新規事業領域への展開）

半導体の高性能化や複雑性が進行する中では、より広く、統合されたテスト・ソリューショ
ンが望まれます。当社グループはこれまでもシステムレベルテストやテスト周辺機器への事業
展開を進めてきましたが、今後もこのアプローチを継続することで顧客への提供価値をさらに
拡大します。具体的には、当社製品のインストールベースを活用したフィールド・サービスや
Advantest Cloud SolutionsTMの販促に取り組むほか、Applied Research & Venture Team
による事業機会創生にも挑戦します。

3. Drive operational excellence（オペレーショナル・エクセレンスへの取り組みを推進）

当社グループは、技術、ノウハウ、リソースの活用を部門横断的に進めることで、半導体業
界におけるテスト課題を解決していきます。また、当社グループのステークホルダーすべてに
とって価値がある企業となるためには、製品や技術面の優秀さだけではなく、あらゆるオペ
レーションの効率性と効果性を高めていく必要があると認識しています。それに向け、DXを通じ
た社内オペレーションの迅速化と省人化、強靱なサプライチェーンの構築、有能人材の登用や
社員教育の拡充などによる人的資本強化、AIやデータ・アナリティクスを活用した社内生産性
向上などに取り組みます。

4. Enhance sustainability（サステナビリティの取り組み強化）

気候変動や人権問題をはじめとするサステナビリティ課題に対する能動的かつ積極的なアク

ション、法令遵守や企業倫理の徹底を含めた責任ある事業活動の遂行、リスクマネジメントの強化やコーポレートガバナンスの高度化などを通じて企業価値向上基盤をさらに強化するとともに、各ステークホルダーからより厚い信頼を得られるよう努めます。またサステナビリティに関する取り組みの推進にあたっては、その根源となるものは企業内の共通カルチャーや価値観であることから、これらの醸成と浸透にも努めます。

<経営指標>

MTP3では、上記の4つの戦略を通じて収益拡大、収益性改善、資本効率向上を図ることで、企業価値の向上に取り組みます。これに沿い、MTP3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、投下資本利益率（ROIC）、基本的1株当たり当期利益（EPS）とし、これらの向上に努めます。なお各指標の進捗を中長期視点で評価するため、経営指標には市場変動の影響を平準化できる3か年平均の値を用います。MTP3の初年度にあたる2024年度は、すべての経営指標において目標値を超過しました。

	MTP3（2024～2026年度） 3か年平均目標*1	2024年度実績 *2
売上高	5,600～7,000億円	7,797億円
営業利益率	22～28%	29.3%
当期利益	930～1,470億円	1,612億円
投下資本利益率 *3（ROIC）	18～28%	31.5%
基本的1株当たり当期利益（EPS）	127～202円	218.67円

*1 MTP3財務目標値の前提とした為替レートは1米ドル=140円、1ユーロ=155円

*2 2024年度の為替レート実績は1米ドル=153円、1ユーロ=164円

*3 投下資本利益率：NOPAT÷投下資本（期首・期末平均）。NOPAT：営業利益×（1-税負担率 25%）。投下資本：借入金+社債+資本合計（リース負債含まず）

<コスト・利益構造>

優れたテスト・ソリューションの開発と販売促進、サプライチェーンマネジメントや製造オペレーションの最適化などを通じ、売上総利益率の改善に取り組みます。また研究開発投資や人的資本強化投資など、持続的な価値創造の源泉となる費用については積極的に投下する一方、DX化などの経営効率や業務生産性を高める施策を展開することで収益構造の継続的な改善に努めます。他方で、世界経済や当社の市場環境における将来の不確実性は高い状態にあります。環境変化に即した機動的な財務マネジメントを遂行していくことで、上記経営目標の達成に努めます。

<資本政策、株主還元>

資本政策として、研究開発、設備増強、M&A等の成長に向けた事業投資を優先します。半導体市場の長期的拡大と半導体のさらなる高性能化に即して当社グループの将来キャッシュ創出力が拡

大するよう、MTP 3 期間中に予想される累計6,000億円以上の営業キャッシュ・フロー（研究開発費控除前）を、中核事業におけるオーガニック成長投資ないしノン・オーガニック成長投資、および近縁市場への事業展開の加速に振り向けます。また、資本効率と資本コストに配慮したバランスシート管理の見地から負債（デット）も柔軟に活用してまいります。さらに経営基盤の強化および持続的企業価値創造のために財務健全性を維持した上で適正な資本構成を図る方針であります。

2024年4月から開始したMTP 3の3年間における株主還元方針は、安定した事業環境を前提として、配当については1株当たり通期30円を最低限とする方針のもと、安定的・継続的な配当実施に努めてまいります。総還元性向^(※)に関しては、MTP 3期間の3年間合計で50%以上を目標といたします。また手元現金水準については、平時における目安を1,000～1,200億円と見積っています。成長投資や運転資本への資金需要を超えて余裕資金が生じる場合は、配当や自己株式取得を通じて株主の皆さまに還元します。

(※) 総還元性向：（配当額＋自己株式取得額）÷連結当期利益

3. 今後の見通し

今後の当社グループを取り巻く事業環境を展望しますと、暦年2025年の半導体市場は、前年に引き続きAI関連向け半導体需要が牽引するものと見ています。半導体試験装置市場においても、自動車や産業機器向けなどのAI関連用途以外の需要回復にはなお時間を要するものの、半導体の複雑化および生産拡大を背景に、AI関連向け試験装置需要は引き続き高水準に推移するものと見込んでいます。AIに関連した半導体に参入する企業の増加も、この需要に寄与するものと考えます。

一方で世界経済を俯瞰しますと、継続する地政学リスク、急激な為替変動リスクなど、当社グループを取り巻く事業環境は先行きの不透明感が強まっています。

これらの見通しを踏まえ、2025年度の通期連結業績予想については売上高7,550億円、営業利益2,420億円、税引前利益2,400億円、当期利益1,790億円を予想しています。予想の前提とした為替レートは、米ドルが140円、ユーロが155円です。

なお現時点では、関税措置による当社グループ事業および業績への直接的な影響は軽微であると認識しています。しかしながら、当社グループを取り巻く事業環境は不確実性を増しており、依然として予断を許さない状況にあると捉えております。

当社グループは、外部環境の変化に絶えず注意を払い、機敏かつ柔軟に対応するとともに、引き続きMTP 3で掲げた施策を推し進めることで中長期的なステークホルダーへの提供価値拡大に取り組んでまいります。

(5) 主要な事業内容

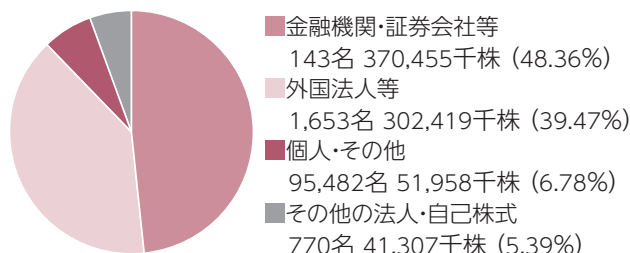
当社グループは、半導体・部品テストシステム製品群とテスト・ハンドラやデバイス・インタフェース等のメカトロニクス関連製品群の製造・販売を主な事業内容とし、その他にこれらに関連する研究開発および保守・サービス等の事業活動を展開しております。

2. 会社の現況

(1) 株式の状況 (2025年3月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 1,760,000,000株
- ② 発行済株式の総数 766,141,256株
(注) 発行済株式の総数には自己株式 (32,422,231株) を含んでおります。
- ③ 株主数 98,048名

(ご参考) 所有者別株式数分布状況



④ 大株主 (上位10名)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	227,336	30.98
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	98,145	13.37
HSBC HONG KONG-TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES	19,029	2.59
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	16,722	2.27
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	16,459	2.24
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	16,244	2.21
JP MORGAN CHASE BANK 385781	10,597	1.44
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	9,411	1.28
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	7,870	1.07
MOXLEY & CO LLC	6,678	0.91

(注) 1. 持株数は、千株未満を切り捨てております。
2. 持株比率は、自己株式 (32,422,231株) を控除して計算しております。
3. 持株比率は、小数点第3位以下を切り捨てております。

⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

	株式数 (株)	交付対象者数 (名)
取締役 (社外取締役および監査等委員除く)	137,305	3
社外取締役 (監査等委員除く)	1,731	3
取締役 (監査等委員)	1,923	3

(注) 当社の株式報酬の内容につきましては、2. (2) 「会社役員の状況」②に記載された＜取締役および執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続＞2. ②(d)、3. ④、4. ④および5. ⑤に記載のとおりです。

⑥ その他株式に関する重要な事項

- ・当社は、2024年10月30日開催の取締役会において、会社法第459条第1項の規定による定款の定めに基づき、自己株式の取得について決議し、以下のとおり自己株式を取得しました。

取得対象株式の種類	： 当社普通株式
取得した株式の株数	： 5,711,000株
取得総額	49,999,998,563円（売買手数料は含まれておりません）
取得期間	： 2024年11月1日～2025年1月28日（約定ベース）
取得理由	： 株主還元および資本効率を向上させるため。

- ・当社は、2025年4月25日開催の取締役会において、会社法第459条第1項の規定による定款の定めに基づき、自己株式の取得について決議しました。

取得対象株式の種類	： 当社普通株式
取得し得る株式の総数	： 1,900万株（上限） （2025年3月31日時点の発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合：2.6%）
株式の取得総額の総額	700億円（上限）
取得期間	： 2025年5月7日～2025年9月22日（約定ベース）
取得理由	： 株主還元および資本効率を向上させるため。

(2) 会社役員の状況

① 取締役の状況（2025年3月31日現在）

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役	Douglas Lefever*	経営戦略、事業推進、技術管掌
代表取締役	津久井 幸一*	管理、サプライチェーン、業務革新管掌
取締役会長	吉田 芳明	
取締役	占部 利充	日本ビジネスシステムズ株式会社社外取締役
取締役	Nicholas Benes	公益社団法人会社役員育成機構代表理事
取締役	西田 直人	株式会社東芝特別嘱託
取締役 常勤監査等委員	栗田 優一	
取締役 監査等委員	住田 清芽	古河電気工業株式会社社外監査役 株式会社日本取引所グループ社外取締役監査委員
取締役 監査等委員	中田 朋子	テイ・エス テック株式会社社外取締役監査等委員

- (注) 1. 当社は、重要な会議等への出席および執行部門からの業務報告の聴取を通じた情報収集ならびに会計監査人および内部監査部門との連携強化により、監査等委員会による監査・監督機能の実効性を高めるため、栗田優一氏を常勤の監査等委員として選定しております。
2. 監査等委員である取締役 栗田優一氏は当社の経営企画、財務および管理担当役員における長年の経験があり、監査等委員である取締役 住田清芽氏は公認会計士として監査法人での勤務経験があり、両氏とも財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
3. 取締役 占部利充氏、Nicholas Benes氏、西田直人氏、住田清芽氏および中田朋子氏は、社外取締役であります。
4. 当社は、取締役 占部利充氏、Nicholas Benes氏、西田直人氏、住田清芽氏および中田朋子氏の全社外取締役を株式会社東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
5. 2025年4月1日付で取締役の担当を次のとおり変更しております。

氏名	新	旧
Douglas Lefever	経営戦略・財務、事業推進、技術管掌	経営戦略、事業推進、技術管掌
津久井 幸一	人事・総務・法務、サプライチェーン、業務革新管掌	管理、サプライチェーン、業務革新管掌

6. 当社は、執行役員制度を採用しており、※印の各氏は執行役員を兼務しております。

7. 執行役員の状況は次のとおりであります。

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
経営執行役員	Douglas Lefever	Group CEO (Chief Executive Officer)
経営執行役員社長	津 久 井 幸 一	Group COO (Chief Operating Officer)
経営執行役員	Keith Hardwick	CHO & CCO (Chief Human Capital Officer & Chief Compliance Officer)
経営執行役員	三 橋 靖 夫	CFO & CSO (Chief Financial Officer & Chief Strategy Officer)
経営執行役員	Juergen Serrer	CTO (Chief Technology Officer) & ATEビジネスグループ リーダー
経営執行役員	中 原 真 人	CCRO (Chief Customer Relations Officer)
経営執行役員	Sanjeev Mohan	Co-CCRO (Co-Chief Customer Relations Officer)
経営執行役員	Richard Junger	CSCO, CDO & CIO (Chief Supply Chain Officer, Chief Digital Officer & Chief Information Technology Officer)
経営執行役員	徐 勇	China Business Strategy
経営執行役員	足 立 敏 明	ATEビジネスグループ サブリーダー
執行役員	Suan Seng Sim (Ricky Sim)	Advantest (Singapore) Pte. Ltd. Managing Director (CEO)
執行役員	鈴 木 雅 之	ATEビジネスグループメモリテスト事業本部長
執行役員	田 中 成 郎	新事業推進室長
執行役員	Wan-Kun Wu (Alex Wu)	Advantest Taiwan Inc. 董事長兼総経理 (CEO)
執行役員	Chien-Hua Chang (Titan Chang)	フィールドサービス本部長
執行役員	大 澤 昭 夫	営業本部 副本部長 (SS統括)
執行役員	吉 本 康 志	Co-CHO & Co-CCO (Co-Chief Human Capital Officer & Co-Chief Compliance Officer)
執行役員	Jaehyuk Cha	Advantest Korea Co., Ltd. 代表理事社長
執行役員	渡 邊 大 輔	ATEビジネスグループテクノロジー開発本部長
執行役員	Ralf Stoffels	ATEビジネスグループ SoCテスト事業本部 93000プロダクトユニット 統括部長
執行役員	常 次 克 彦	経営戦略本部 副本部長
執行役員	A n d r e Vachenauer	IT本部長
執行役員	山 下 和 之	DH事業本部長
執行役員	Steven Hsieh	営業本部 副本部長 (アジア担当)
執行役員	J i n t i e L i	Advantest (China) Co., Ltd. 董事
執行役員	新 井 雅 樹	Corporate Supply Chain (CSC) Group グローバル生産本部長

(注) 1. 2025年4月1日付で、執行役員の担当を次のとおり変更しております。

氏名	新	旧
三 橋 靖 夫	CSO	CFO & CSO
Juergen Serrer	CTO & Test System Business Groupリーダー	CTO & ATEビジネスグループ リーダー
足 立 敏 明	Test System Business Group サブリーダー	ATEビジネスグループ サブリーダー
鈴 木 雅 之	Test System Business Group メモリテスト事業本部長	ATEビジネスグループ メモリテスト事業本部長
田 中 成 郎	Technology & Research Group 新事業推進室長	新事業推進室長
Chien-Hua Chang (Titan Chang)	フィールドサービス本部 アドバイザー	フィールドサービス本部長
渡 邊 大 輔	Technology & Research Group テクノロジー開発本部長	ATEビジネスグループ テクノロジー開発本部長
Ralf Stoffels	Test System Business Group SoCテスト事業本部 93000プロダクトユニット 統括部長	ATEビジネスグループ SoCテスト事業本部 93000プロダクトユニット 統括部長
山 下 和 之	Test System Business Group DH事業本部長	DH事業本部長

2. 2025年4月1日付で、経営執行役員または執行役員の地位に次のとおり就任しております。

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
経営執行役員	高 田 寿 子	CFO
執行役員	Kesa Yorozu	General Counsel
執行役員	Fabio Morgana	Technology & Research Group Research & Venture
執行役員	Jonathan Sinskie	Test System Business Group ATS Business Unitリーダー

- ② 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項
取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針は以下のとおりです。

当該方針は、2024年5月21日開催の取締役会において決議しております。

当社では、指名報酬委員会が当該方針に基づき当事業年度に係る取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等について審議し、取締役会へ答申しております。取締役会では、当該答申に基づき、当該報酬等について審議および決議していることから、当該報酬等が当該決定方針に沿うものであると判断しております。

<取締役および執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続>

1. 基本方針

取締役および執行役員の報酬については、当社の経営理念およびビジョンのもと、企業価値向上に資する制度とすることを目指し、その基本的な考え方は以下のとおりとします。

- ① 当社のグローバルな事業展開を支える国際人材を惹きつける報酬ミックスと報酬レベル
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材を登用し、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
業績変動を前提に、業績好調時に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
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繋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。

2. 取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）の報酬の体系・時期・条件および決定方針

- ① 執行役員を兼務する取締役については、後記5に定める執行役員報酬とは別に取締役としての職務・職責に応じた適切な水準の基本報酬（金銭報酬）を毎月支給します。
- ② 執行役員を兼務しない取締役の報酬は、上記1. に定める基本方針に従い、以下のとおり設定します。
 - (a) 構成：基本報酬（金銭報酬）、株式報酬
 - (b) 比率：基本報酬：株式報酬＝1：0.5（基準額における目安）
 - (c) 基本報酬
 - ・各国における同企業規模、同職位程度の外部の客観的データを参照しつつ、取締役としての職務・職責に応じた適切な水準で毎月支給

(d) 株式報酬

- ・中長期的企業価値向上の追求を株主と共有する趣旨で、譲渡制限付株式（RS）を付与
- ・RSは、(b)に記載したとおりになるよう定めた価値の株式を毎事業年度交付
- ・原則として在任中は保有を義務付け、譲渡制限は役員退任時に解除

③ 上記のほか、周年等会社全体の特別なイベントに基づく一時金を支給することがあります。

3. 社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬の体系・時期・条件および決定方針
社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、上記1. に定める基本方針に従い、その役割や独立性を考慮し、以下のとおり設定します。

① 構成：基本報酬（金銭報酬）、株式報酬

② 比率：基本報酬：株式報酬＝1：0.3（基準額における目安）

③ 基本報酬

- ・各国における同企業規模、同職位程度の外部の客観的データを参照しつつ、取締役としての職務・職責に応じた適切な水準で毎月支給

④ 株式報酬

- ・中長期的企業価値向上の追求を株主と共有する趣旨で、譲渡制限付株式（RS）を付与
- ・RSは、②に記載したとおりになるよう定めた価値の株式を毎事業年度交付
- ・原則として在任中は保有を義務付け、譲渡制限は役員退任時に解除

⑤ 上記のほか、周年等会社全体の特別なイベントに基づく一時金を支給することがあります。

4. 監査等委員である取締役の報酬の体系・時期・条件および決定方針

監査等委員である取締役の報酬は、上記1. に定める基本方針に従い、その役割や独立性を考慮し、以下のとおり設定します。

① 構成：基本報酬（金銭報酬）、株式報酬

② 比率：基本報酬：株式報酬＝1：0.3（基準額における目安）

③ 基本報酬

- ・毎月支給。個人別報酬については、監査等委員である取締役の協議により決定。

④ 株式報酬

- ・中長期的企業価値向上の追求を株主と共有する趣旨で、譲渡制限付株式（RS）を付与
- ・RSは、②に記載したとおりになるよう定めた価値の株式を毎事業年度交付
- ・個人別報酬については、監査等委員である取締役の協議により決定
- ・原則として在任中は保有を義務付け、譲渡制限は役員退任時に解除

⑤ 上記のほか、周年等会社全体の特別なイベントに基づく一時金を支給することがあります。

5. 執行役員の報酬の体系・時期・条件および決定方針

執行役員の報酬は、上記1. に定める基本方針に従い、以下のとおり設定します。

① 構成：基本報酬（金銭報酬）、業績連動賞与（金銭報酬）、株式報酬

② 比率：基本報酬：業績連動賞与：株式報酬＝
1：1：2（経営執行役員(Group CEO)）
1：1：1.5（経営執行役員(Group COO)）
1：1：1～1.2（経営執行役員）
1：0.8～1：0.8～1（執行役員）
※いずれも基準額における目安

③ 基本報酬

- ・各国における同企業規模、同職位程度の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毎月支給

④ 業績連動賞与

- ・短期インセンティブとして単年度の成果に対する金銭報酬とし、当社グループの当該事業年度の業績確定後に年1回支給
 - a. 支給額は当期利益を指標として決定
 - b. 単年度事業計画および中期経営計画の当期利益目標を参照して目標値を定め、目標値を達成した場合に基準額を支給し、目標値の達成率に応じて次のとおり支給額を変動させる
 - ・達成率50%以下：基準額の0%
 - ・達成率150%以上：基準額の200%
 - ・達成率50%～150%：基準額の0～200%の間で変動

⑤ 株式報酬

- ・中長期的企業価値向上の追求を株主と共有するとともに企業価値向上に繋がる中期経営目標実現を促す趣旨で、譲渡制限付株式（RS）および業績連動型株式（PSU）を付与。株式報酬の約半分をRS、約半分をPSUとすることを目安とする。
 - a. RSは、前記②および⑤に記載したとおりになるよう定めた価値の株式を毎事業年度交付する。原則として在任中は保有を義務付け、譲渡制限は役員退任時に解除する。
 - b. PSUは、前記②および⑤に記載したとおりになるよう定めた価値の株式となるポイントを基準値とし、3年間の中期経営計画の初年度に3年分を一括して付与し、中期経営計画の期間満了後に中期経営目標達成度に応じて基準値の60～140%で変動させたポイントに応じた株式を交付する。中期経営目標達成度評価の指標は次のとおりとし両方の合算値で変動率を決定する。
 - ・主指標：中期経営計画における1株当たり当期利益（EPS）
→基準値の70～130%で変動

・副指標：相対的株主総利回り(r-TSR)およびESG評価

→それぞれ基準値の-5～5%で変動

※ただし、新しい中期経営計画に対応して、指標および変動幅の見直しを行うことがある。なお、中期経営計画の2年度目、3年度目に就任または退任する役員については標準の業績として期間により按分した上で支給する。

- ⑥ 各地域・業界の人材市場の状況に応じて、経営者や特殊技能者等を確保する目的で追加的に報酬を支給することがあります。原則として地域間の水準調整は基本報酬（金銭報酬）および株式報酬で行い、特定人材層確保は株式報酬で行います。株式報酬はRSまたはPSUを用いますが、本項に基づくRSの譲渡制限は、3年以上の期間で設定することとします。
- ⑦ 国内非居住者の報酬については、法令その他の事情により上記とは異なる取り扱いを設けることがあります。
- ⑧ 中期経営計画の目標達成を困難にすると明らかに判断されるような経済状況や事業環境の変化があった場合、取締役会の決議に基づき制度や運用の見直しを行うことがあります。
- ⑨ 上記のほか、周年等会社全体の特別なイベントに基づく一時金を支給することがあります。

6. 報酬決定の手続・方法

- ① 取締役(監査等委員である取締役を除く。)および執行役員の個人別報酬については、取締役会の諮問に基づき、指名報酬委員会が審議し、取締役会に提案します。取締役会は、指名報酬委員会からの提案について審議し、報酬を決定します。
- ② ただし、業績連動賞与については次のとおりとします。
 - a. Group CEOを除く執行役員の業績連動賞与は、前記5④に基づき算出し決定された総額のうち30%（最大）をGroup CEOが行う個人別評価に基づき再配分し、指名報酬委員会で承認の上、その結果を取締役に報告します。
 - b. Group CEOの業績連動賞与は、業績指標の結果で算出された額を原則としますが、取締役会が必要と判断した場合、理由を明示して増減する場合があります。

7. 報酬の返還等

当社は、関係法令または社内規程違反等一定の事由が生じた場合に、取締役会の決議により報酬につき将来分の減額または過去分の返還をさせることがあります。

③ 監査等委員である取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、監査等委員である取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、その概要は、監査等委員は、常勤・非常勤の別、監査業務の分担の状況、取締役の報酬等の内容および水準等を考慮し、監査等委員の協議をもって各監査等委員が受ける報酬等の額を定めることとしています。また当該方針は、2016年1月27日開催の監査等委員会において決議しております。

④ 取締役の報酬等の総額

役員区分	会社 区分	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる 役員の員数 (名)
			金銭報酬		非金銭報酬		
			基本報酬	業績連動 報酬等	譲渡制限付 株式報酬	業績連動型 株式報酬	
取締役（監査等委員を除く。） （社外取締役を除く。）	当社	1,188	221	254	289	424	3
	連結 子会社	11	11	-	-	-	
取締役（監査等委員） （社外取締役を除く。）	当社	47	44	-	3	-	1
社外取締役 （うち監査等委員を除く。） （うち監査等委員）	当社	86	74	-	12	-	5
		(50)	(43)	(-)	(7)	(-)	(3)
		(36)	(31)	(-)	(5)	(-)	(2)

(注) 1. 業績連動報酬等として、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、業績連動賞与を支給しております。業績連動賞与は、単年度の成果に対する金銭報酬とし、当社グループの当該事業年度の業績確定後に年1回支給します。当該賞与は短期インセンティブとして位置づけているため、当該事業年度に係る当期利益を指標とします。また、業績連動賞与の内容および本指標の選定理由は、2.（2）「会社役員の状況」②に記載された<取締役および執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続>5. ④および6. ②に記載のとおりです。業績連動賞与における指標、実績値および支給率は以下のとおりです。

指標	実績値	支給率
当期利益	1,612億円	168.7%

2. 非金銭報酬として、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、譲渡制限付株式報酬および業績連動型株式報酬を交付しております。譲渡制限付株式報酬および業績連動型株式報酬は、当事業年度のIFRSによる費用計上額を記載しております。譲渡制限付株式報酬は、2024年6月28日開催の第82回定時株主総会において、①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。）に対する譲渡制限付株式報酬は年額10億円以内とし、対象取締役に交付される当社の普通株式の総数は年40万株以内とすること、また、②当該取締役に對する業績連動型株式報酬は中期経営計画の対象期間（3事業年度）ごとに30億円以内とし、対象取締役に交付される当社の普通株式の総数は、中期経営計画の対象期間（3事業年度）ごとに120万株以内とすることを決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）の員数は3名です。本事業年度における当該株式報酬の交付状況は、2.（1）「株式の状況」⑤に記載のとおりです。また、業績連動型株式報酬の内容ならびに業績連動型株式報酬の指標および選定理由は、2.（2）「会社役員の状況」②に記載された<取締役および執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続>5. ⑤に記載のとおりです。
3. 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。）の金銭報酬の総額は、2024年6月28日開催の第82回定時株主総会において年額12億円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）の員数は3名です。
4. 非金銭報酬として、当社社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対し、譲渡制限付株式報酬を交付しております。譲渡制限付株式報酬欄には、当事業年度のIFRSによる費用計上額を記載しております。譲渡制限付株式報酬は、2024年6月28日開催の第82回定時株主総会において年額4,500万円以内とし、対象社外取締役に交付される当社の普通株式の総数は年18,000株以内とすること、また、対象社外取締役に支給する金銭報酬債権の1名当たりの額は、当該対象社外取締役に支給する金銭報酬額の30%以内かつ年額500万円以内とすることを決議しております。当該定時株主総会終結時点の社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は3名です。本事業年度における当該株式報酬の交付状況は、2.（1）「株式の状況」⑤に記載のとおりです。また、譲渡制限付株式報酬の内容は、2.（2）「会社役員の状況」②に記載された<取締役および執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続>3. ④に記載のとおりです。
5. 当社社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬の総額は、2024年6月28日開催の第82回定時株主総会において年額1億5,000万円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は3名です。
6. 非金銭報酬として、当社監査等委員である取締役に對し、譲渡制限付株式報酬を交付しております。譲渡制限付株式報酬欄には、当事業年度のIFRSによる費用計上額を記載しております。譲渡制限付株式報酬は、2024年6月28日開催の第82回定時株主総会において年額3,000万円以内とし、対象監査等委員である取締役に交付される当社の普通株式の総数は年12,000株以内とすること、また、対象監査等委員である取締役に支給する金銭報酬債権の1名当たりの額は、当該対象監査等委員である取締役に支給する金銭報酬額の30%以内かつ年額500万円以内とすることを決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は3名です。本事業年度における当該株式報酬の交付状況は、2.（1）「株式の状況」⑤に記載のとおりです。また、譲渡制限付株式報酬の内容は、2.（2）「会社役員の状況」②に記載された<取締役および執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続>4. ④に記載のとおりです。
7. 当社の監査等委員である取締役の金銭報酬の総額は、2015年6月24日開催の第73回定時株主総会において年額1億円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は3名（うち社外取締役は2名）です。
8. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別報酬については、取締役会の諮問に基づき、指名報酬委員会が審議し、取締役会に提案します。取締役会は、指名報酬委員会からの提案について審議し、報酬を決定します。ただし、Group CEOを除く執行役員（取締役兼任者を含む）の業績連動賞与について

は、業務執行のトップであるGroup CEOによる当該執行役員の評価を反映することが最も適していると考えられるため、本事業年度に係る業績連動賞与については、本事業年度末時点の代表取締役兼経営執行役員 Group CEO（経営戦略、事業推進、技術管掌）であるDouglas Lefever氏が当該執行役員を評価し、その評価に基づき個人別の業績連動賞与額を再分配し、指名報酬委員会（委員：占部利充氏、住田清芽氏、吉田芳明氏、各氏の地位および担当は2.（2）「会社役員の状況」①取締役の状況に記載のとおり）にて当該賞与額を承認しております。なお、指名報酬委員会にて承認する個人別の業績連動賞与額は、取締役会にて定められた範囲内であり、同賞与額は指名報酬委員会承認の上、取締役会に報告されます。指名報酬委員会が承認する個人別の業績連動賞与の範囲は、2.（2）「会社役員の状況」②に記載された＜取締役および執行役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続＞6. ② a.に記載のとおりです。

⑤ 社外役員に関する事項

a. 重要な兼職先と当社との関係

氏名	重要な兼職の状況	当社との関係
占部 利充 (社外取締役)	日本ビジネスシステムズ株式会社 社外取締役	特別な関係はありません。
Nicholas Benes (社外取締役)	公益社団法人会社役員育成機構 代表理事	当社は公益社団法人会社役員育成機構に対し、法人賛助会員として、年会費を支払っており、かつ役員教育を委託しておりますが、当社が当事業年度に同法人に支払った金額は100万円を下回っております。
西田 直人 (社外取締役)	株式会社東芝 特別嘱託	当社は、株式会社東芝および同社のグループ会社と当社製品の販売等の取引がありますが、同社およびそのグループ会社と当社との当事業年度における取引額は、当社の連結売上原価ならびに販売費および一般管理費合計額の1%未満です。
住田 清芽 (社外取締役 監査等委員)	古河電気工業株式会社 社外監査役	当社と古河電気工業株式会社との間には、原材料の購入等の取引がありますが、同社と当社との当事業年度における取引額は、当社の連結売上原価ならびに販売費および一般管理費合計額の1%未満です。
	株式会社日本取引所グループ 社外取締役監査委員	当社は、株式会社日本取引所グループの子会社である株式会社東京証券取引所に上場費用等を支払っておりますが、同社と当社との当事業年度における取引額は、当社の連結売上原価ならびに販売費および一般管理費合計額の1%未満です。
中田 朋子 (社外取締役 監査等委員)	テイ・エス テック株式会社 社外取締役監査等委員	特別な関係はありません。

b. 主な活動状況

氏名	出席の状況	主な活動状況
占部 利充 (社外取締役)	取締役会 13回中13回	当社では、企業経営、事業投資判断や人事・IT等管理部門に関する同氏の識見を当社グループのグローバル経営に反映させ、当社の持続的な企業価値向上および取締役会の活性化に資する役割を期待しております。 当事業年度では、グローバル企業における事業投資の経験を踏まえ、M&Aに関する助言や、指名報酬委員会の委員長として、役員報酬に関して自らの経営や人事分野の経験を活かした発言等を行うなど、自らの役割に基づく職務を遂行しております。 同氏は、経営者としての経験に基づき、主に事業投資判断、グローバル経営やDX推進に関する発言を行っております。
Nicholas Benes (社外取締役)	取締役会 13回中13回	当社では、コーポレートガバナンス、ファイナンスおよび株主目線に係る同氏の識見を当社グループのグローバル経営に反映させ、当社の持続的な企業価値向上および取締役会の活性化に資する役割を期待しております。 当事業年度では、投資銀行での経験を活かしたM&Aへの助言、機関投資家をはじめとする株主の視点に立った助言など、自らの役割に基づく職務を遂行しております。 同氏は、主にコーポレートガバナンスおよびファイナンスに関する識見に基づき発言を行っております。
西田 直人 (社外取締役)	取締役会 13回中13回	当社では、企業経営、SCM（サプライチェーンマネジメント）、生産、研究開発に関する同氏の識見を当社グループのグローバル経営に反映させ、当社の持続的な企業価値向上および取締役会の活性化に資する役割を期待しております。 当事業年度では、グローバル企業における生産、調達部門での経験を活かしたSCMや安全衛生に関する発言を行うなど、自らの役割に基づく職務を遂行しております。 同氏は、経営者としての経験に基づき、主にグローバル経営やSCMに関する発言を行っております。
住田 清芽 (社外取締役 監査等委員)	取締役会 13回中13回	当社では、財務および会計に関する同氏の識見を当社グループの監査・監督に反映させ、企業会計や内部統制の向上に資する役割を期待しております。
	監査等委員会 14回中14回	当事業年度では、長年の公認会計士としての経験を踏まえ、内部監査や有価証券報告書などの開示書類に関する助言を行うなど、自らの役割に基づく職務を遂行しております。 同氏は、主に企業会計および会計監査に関する専門的観点から発言を行っております。
中田 朋子 (社外取締役 監査等委員)	取締役会 13回中13回	当社では、法律やコンプライアンス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、コンプライアンスの向上に資する役割を期待しております。
	監査等委員会 14回中14回	当事業年度では、法曹としての企業法務の経験を踏まえ、リスクマネジメントに係る指摘や、コンプライアンスの観点からの発言等を行うなど、自らの役割に基づく職務を遂行しております。 同氏は、専門的観点から、主に法律やコンプライアンスに関する発言を行っております。

(3) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、持続的な発展と中長期的な企業価値の向上が株主利益への貢献の基本であるとの認識のもと、資本効率、財務健全性ならびに株主還元を意識した経営を行います。

資本政策として、研究開発、設備増強、M&A等の成長に向けた事業投資を優先しますが、資本効率と資本コストに配慮したバランスシート管理の見地から負債（デット）も柔軟に活用してまいります。さらに経営基盤の強化および持続的企業価値創造のために財務健全性を維持した上で適正な資本構成を図る方針であります。

2024年4月から始まる第3期中期経営計画の3年間ににおける株主還元方針は、安定した事業環境を前提として、直接還元となる配当については、1株当たり通期30円を最低限とする方針のもと、安定的・継続的な配当実施に努めてまいります。また、配当に加えて自己株式取得を含めた総還元性向^(※)を中期経営計画期間の3年間合計で50%以上を目途といたします。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。

(※) 総還元性向：(配当額＋自己株式取得額) ÷ 連結当期利益

連結計算書類

連結財政状態計算書 (2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	前連結会計年度 (ご参考)	当連結会計年度
〔資産の部〕		
流 動 資 産	420,261	599,753
現金および現金同等物	106,702	262,544
営業債権およびその他の債権	88,855	113,031
棚 卸 資 産	204,389	209,707
その他の流動資産	20,315	14,471
非 流 動 資 産	250,968	254,457
有 形 固 定 資 産	78,884	78,602
使 用 権 資 産	19,106	18,338
のれんおよび無形資産	98,514	78,365
その他の金融資産	20,139	30,167
繰 延 税 金 資 産	33,423	47,894
その他の非流動資産	902	1,091
資 産 合 計	671,229	854,210

科目	前連結会計年度 (ご参考)	当連結会計年度
〔負債の部〕		
流 動 負 債	126,277	309,424
営業債務およびその他の債務	76,863	107,093
借 入 金	—	74,952
未 払 法 人 所 得 税	10,262	73,023
引 当 金	8,668	12,454
リ ー ス 負 債	5,147	5,046
その他の金融負債	1,868	5,790
その他の流動負債	23,469	31,066
非 流 動 負 債	113,774	38,247
借 入 金	75,143	3
リ ー ス 負 債	14,153	13,502
退職給付に係る負債	19,134	17,614
繰 延 税 金 負 債	3,934	4,709
その他の非流動負債	1,410	2,419
負 債 合 計	240,051	347,671
〔資本の部〕		
資 本 金	32,363	32,363
資 本 剰 余 金	45,441	46,665
自 己 株 式	△56,353	△104,193
利 益 剰 余 金	355,299	489,850
その他の資本の構成要素	54,428	41,854
親会社の所有者に帰属する持分合計	431,178	506,539
資 本 合 計	431,178	506,539
負債および資本合計	671,229	854,210

連結損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	前連結会計年度(ご参考)	当連結会計年度
売上高	486,507	779,707
売上原価	△240,477	△334,622
売上総利益	246,030	445,085
販売費および一般管理費	△158,963	△195,392
その他の収益	3,926	1,366
その他の費用	△9,365	△22,898
営業利益	81,628	228,161
金融収益	1,244	1,895
金融費用	△4,702	△5,282
税引前利益	78,170	224,774
法人所得税費用	△15,880	△63,597
当期利益	62,290	161,177
当期利益の帰属：		
親会社の所有者	62,290	161,177

定時株主総会会場ご案内図

日時 2025年6月27日 午前10時 (受付開始時刻：午前9時)

会場 東京都千代田区大手町1-2-1
Otemachi One 3F 大手町三井ホール



交通のご案内

地下鉄「大手町」下車C4出口直結

●千代田線 ●半蔵門線 ●丸ノ内線 ●東西線 ●都営三田線

お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。



環境保全のため、
FSC®認証紙と植物油インキを
使用して印刷しています。