

アドバンテストのこれから

代表取締役 Group CEO ダグラス・ラフィーバ



All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

- おはようございます。本日はご出席いただき、誠にありがとうございます。
- 本定時株主総会において皆様にご挨拶申し上げる機会をいただき、大変光栄です。
- 本日は、3つの点についてお話しします。
- 第一に、Advantestにとって再び素晴らしい一年となった**2025年度**を振り返ります。
- 第二に、私たちがどのようにして現在の位置に至ったのか、すなわち最近の成功が単に市場環境によるものではなく、長年にわたり進めてきた戦略の成果であることをご説明します。
- そして最後に、これからの成長に向けて、当社がどのように次のフェーズを築いていくのかをお話しします。

ご注意

会計基準について

- 本プレゼンテーション資料に記載されている実績や見通し数値は、国際会計基準(IFRS)に基づいて作成しています。

将来の事象に係る記述に関する注意

- 本プレゼンテーション資料およびアドバンテスト代表者が口頭にて提供する情報には、将来の事象についての、当社の現時点における期待、見積りおよび予測に基づく記述が含まれております。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。

本資料の利用について

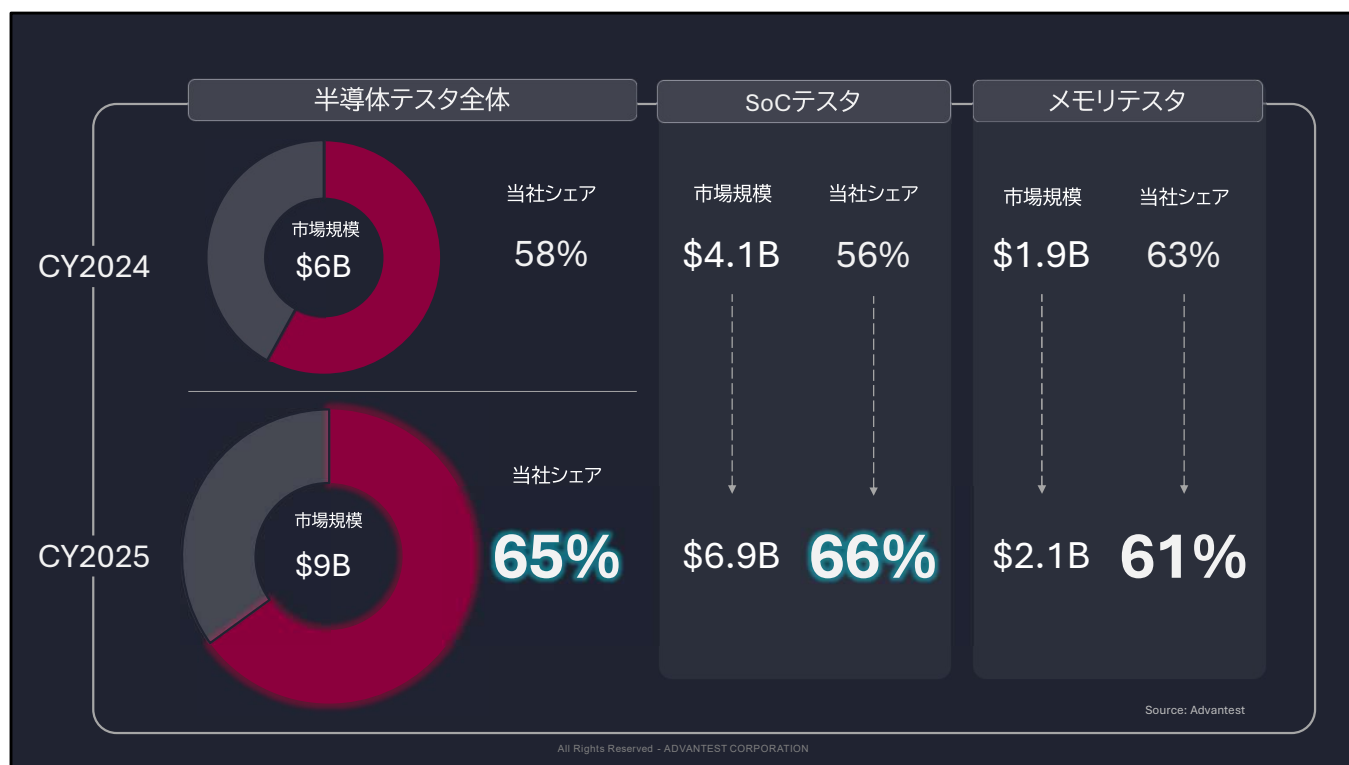
- 本プレゼンテーション資料に記載されている情報は、各国の著作権法、特許法、商標法、意匠法等の知的財産権法その他の法律および各種条約で保護されています。事前に当社の文書による承諾を得ない限り、法律によって明示的に認められる範囲を超えて、これらの情報を使用(改変、複製、転用等)することを禁止します。

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

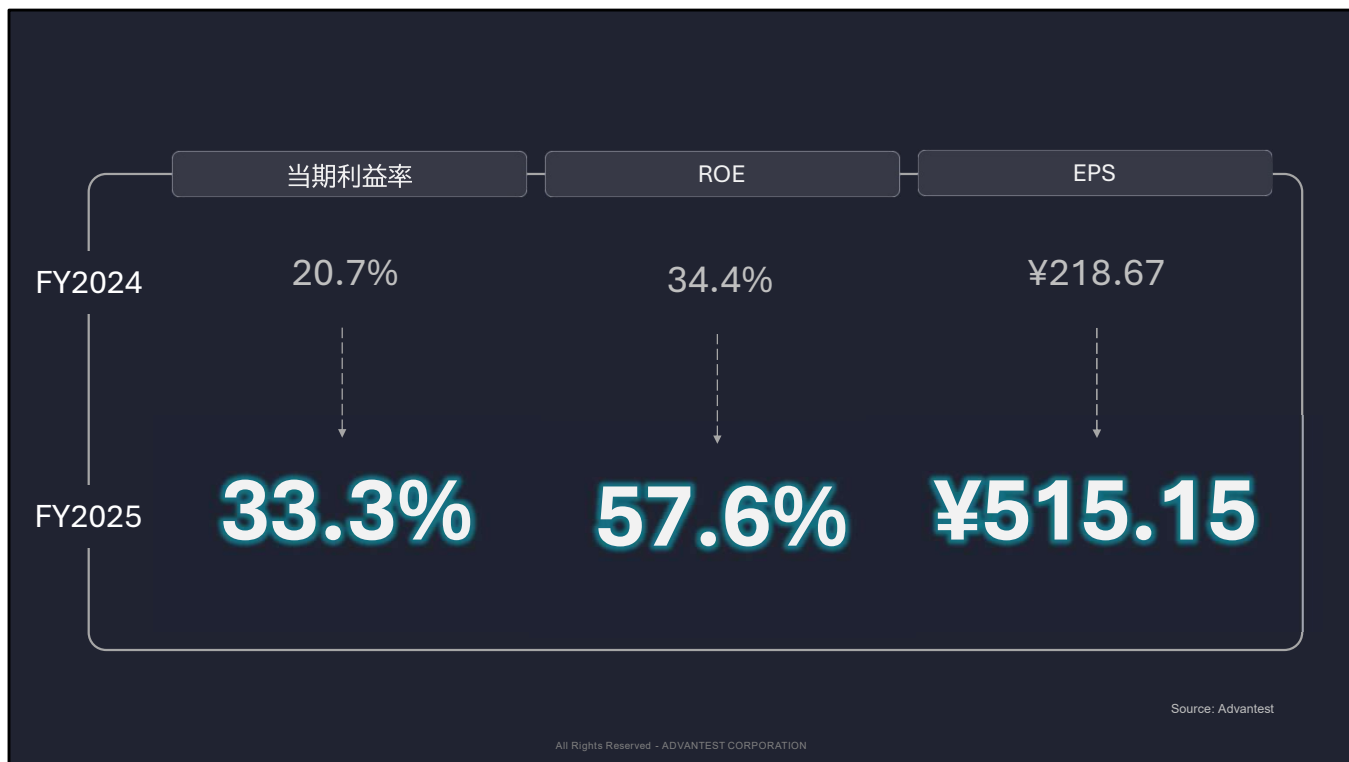
(本ページは読み上げなし)



- 2025年度は、Advantestにとって再び非常に素晴らしい一年となりました。
- 当社は、歴史上初めて売上高1兆円超を達成しました。また、過去最高益も達成し、会社にとって大きな節目となりました。
- これらの成果は、AIやハイパフォーマンスコンピューティングを中心とした半導体産業の力強い成長を反映しています。
- しかし、それ以上に重要なのは、当社がその産業の中で築いてきたポジションの強さを示しているということです。
- 私たちは、適切な製品、強い顧客関係、強靱なサプライチェーン、そして確実に実行する力を備えていたからこそ、目の前の機会を捉えることができました。2025年度は、単に良い一年だったのではありません。私たちが築いてきた会社の強さを示した一年でした。

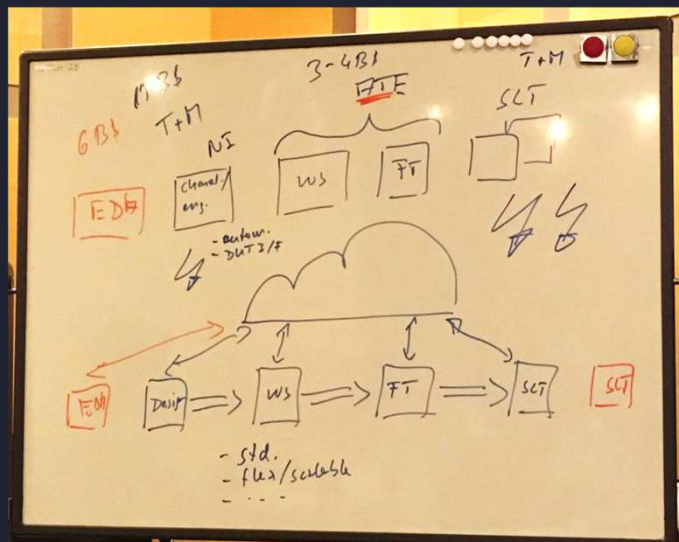


- 当社の進展を示す最も重要な指標の一つが、市場シェアです。
- SoCテスト市場において、当社は市場シェアを過去に例のない10ポイント拡大しました。これは極めて大きな成果です。私の知る限り、このような市場シェアの拡大は、この業界においてこれまで達成されたことのないものです。
- この成果は偶然に生まれたものではありません。長年にわたるコア技術への投資、お客様との密接な協業、そして複雑化する要求に応える統合テストソリューションを提供する力の結果です。
- アドバンテストは現在、GPUやCPUを設計販売する会社や、ハイパースケーラーやそのカスタムASIC設計受託会社など、AI・ハイパフォーマンスコンピューティングの領域において、強固なポジションを築いています。
- これらの重要な分野において、当社の地位はより強力なものとなり、お客様にとっての重要性も高まり続けています。



- ここで強調したいのは、2025年度の成果が、単に会社の規模を拡大したことにとどまらないという点です。
- 当期利益率、ROE、EPSはいずれも前年から大きく改善しました。
- これは、当社が市場機会を捉えただけでなく、その成長を高い収益性、効率的な資本活用、そして1株当たり価値の向上へと結びつけることができたことを示しています。

2017年のマネジメントによる議論の一場面



テスト関連製品
サプライヤ



統合された
テストソリューション
プロバイダ

- では、私たちはどのようにして現在の位置に至ったのでしょうか。
- その問いに答えるために、2017年にさかのぼりたいと思います。
- この写真は、当時の経営陣による議論の一場面を写したものです。
- 一見すると単なるホワイトボード上の議論に見えるかもしれませんが、当社にとっては、重要な変革の出発点を示すものです。
- 当時、私たちは一つの根本的な問いについて、長時間にわたり真剣に議論しました。
- それは、当社が中長期的に企業価値をどのように高めていくべきか、という問いです。
- コアであるテスト事業をどのように強化するのか、お客様に提供する価値をどのように広げるのか、そして半導体テストの将来に向けて当社がどのようなポジションを築くべきなのかを議論しました。
- その議論を通じて、私たちの進むべき方向性が徐々に明確になっていきました。
- 私たちの役割は、個別のテスト関連製品を提供することにとどまるべきではない。
- より広く、より複雑なお客様の課題に応えるために、統合されたテストソリューションを提供する会社へ進化していく必要がある、という認識に至ったのです。
- 言い換えれば、これが、テスト関連製品のサプライヤーから、統合されたテストソリューションを提供する会社へと進化する歩みの出発点でした。
- ただし、このビジョンは一気に実現されるものではありません。その後の中期経営計画を通じて、具体的なアクションへと落とし込まれていきました。

2018 – 2020年度 第1期中期経営計画

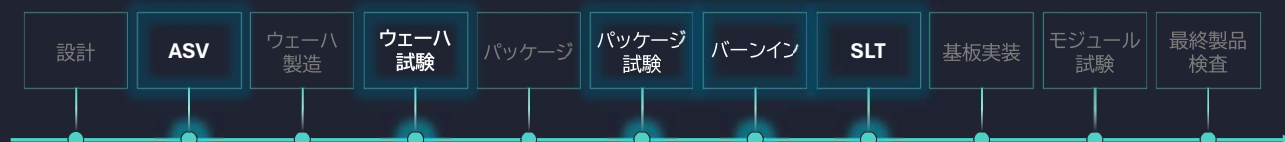


コア製品＝半導体テストの高度化に投資

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

- その最初のステップは第1期中期経営計画でした。
- この図は、設計、ウェハ製造、ウェハソート、ファイナルテスト、システムレベルテスト、そして最終製品検査に至る半導体バリューチェーンを示しています。
- 当社の中核的な役割は、このバリューチェーンの中でも、主にウェハソートとファイナルテストという2つの重要な工程に対してテストソリューションを提供することでした。
- これらは、当社の事業の基盤であり、現在も非常に重要な領域です。
- 第1期中期経営計画において、私たちの主眼は、こうした伝統的なコアテスト製品をさらに強化することでした。製品性能、技術力、品質、そしてお客様へのサポート力の向上に投資しました。その意味で第1期中期経営計画は、その後の変革を支える土台を強化した期間でした。

2021 – 2023年度 第2期中期経営計画
2024 – 2026年度 第3期中期経営計画



より高度に統合された半導体テストソリューションを拡充

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

- 第2期および第3期中期経営計画では、私たちは提供価値の「範囲」と「深さ」の両方を広げていきました。
- 第一に、半導体バリューチェーンにおいて、当社が提供するソリューションの範囲を広げました。
- 当社の注力領域は、テストを超えて、ASV、バーンイン、システムレベルテストといった領域へと広がりました。これは、お客様のニーズの変化を反映したものです。
- 半導体デバイスが複雑化する中で、テストの課題はもはやバリューチェーン上の2つの工程だけに限られるものではなくなりました。
- 第二に、テストそのものを支えるソリューションの深さも高めてきました。
- テストはテストだけで実行されるものではありません。ソケット、ロードボード、ハンドラー、温度制御、ソフトウェア、データ解析、エンジニアリングサポートなどを含む、より広いテストセル全体が必要になります。
- 第2期および第3期中期経営計画を通じて、私たちはこうした周辺機器やテストを支える機能を強化し、お客様に対して、より完成度の高い統合テストソリューションを提供できるようにしてきました。
- このようにして、Advantestは、主にテスト製品を提供する会社から、統合されたテストソリューションを提供する会社へと進化してきました。そして現在、第3期中期経営計画の最終年度に入らる中で、私たちはこの進化の次の段階に向けた準備を進めています。



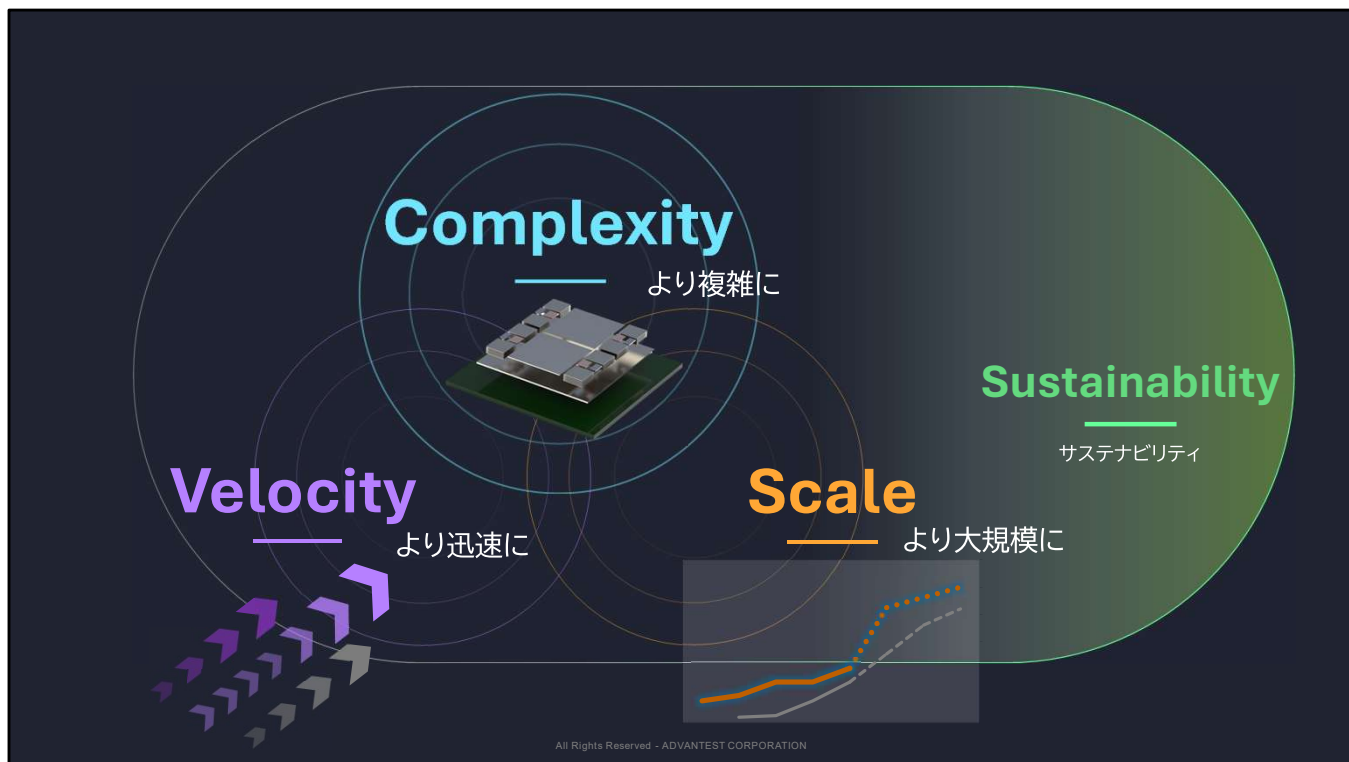
ビジョン・ステートメント

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

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

- また、この8年間を通じて、私たちは世界水準のカスタマーサポートをさらに強化し、お客様との関係を一層深めてきました。お客様がアドバンテストに寄せてくださる信頼は、他に比べるものがないほど大きなものです。
- さらにこの間、急速に高まる業界の需要に応えることのできる、強靱なサプライチェーンも築いてきました。
- AIの登場によってもたらされたこれほど大きな成長を、私たちが完全に予測できていたわけではありません。しかし、当社はこの大きな波を捉えるために、非常によい位置に立っていました。
- そして私たちは、それをしっかりと実行し、当社のビジョンステートメントにふさわしい成果を示すことができました。



- 今後を見通すと、お客様と当社を取り巻く環境は、さらに大きく、速く変化していきます。
- 当社を次の成長フェーズに導く重要なテーマがあります。
- 第一に、**Complexity**です。
- 半導体デバイスはより複雑化し、テストの課題もバリューチェーン全体にわたって、より統合的なものになっています。
- 第二に、**Velocity**です。
- お客様は新しい製品をより早く市場に投入し、より早く安定した量産に到達する必要があります。
- 第三に、**Scale**です。
- AIやハイパフォーマンスコンピューティングの成長により、当社にはより大きな規模で対応する力が求められています。
- そして、これらすべてを支えるのが**Sustainability**です。
- 私たちは、長期的に価値を創出できる会社を築きながら、成長を続けていかなければなりません。

次期中期経営計画のビジョン (2027 – 2029年度 中期経営計画立案中)

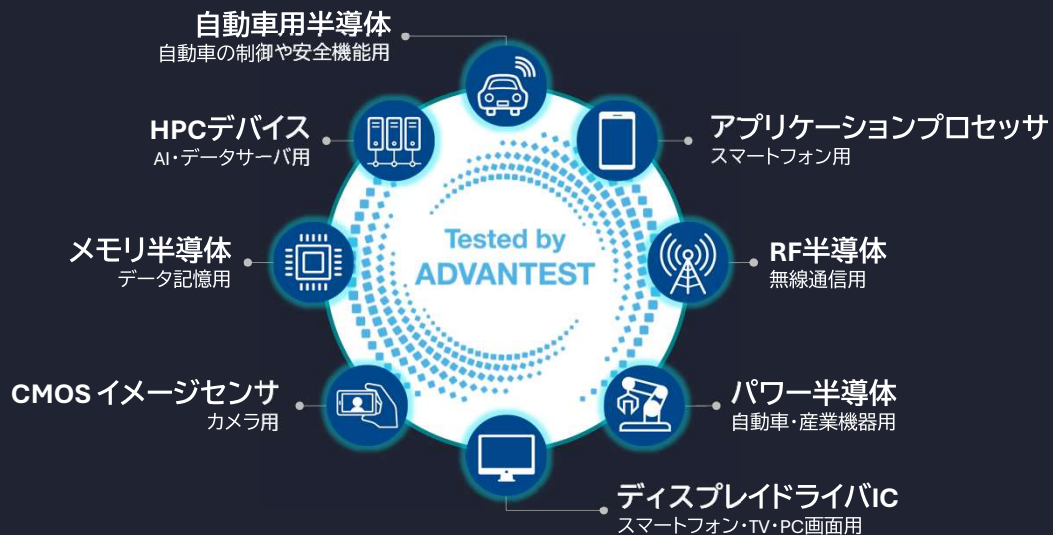


“End-to-End” Supplier of Test Solutions 半導体バリューチェーン全体に貢献するテストソリューションを提供

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

- 7年前、先ほどのスライドでお見せしたホワイトボードを囲みながら、私たち経営陣は、アドバンテストが将来どのような会社になるべきかを議論しました。
- そして、「統合されたテストソリューションを提供する会社になる」という明確な目標を定めました。
- それ以来、そのビジョンは当社の戦略と投資の方向性を導いてきました。この7年間にわたるアドバンテストの変革は、着実に、そして一貫して進めてきたものです。
- そして本日ご覧いただいているように、かつてはホワイトボードの上の構想に過ぎなかったものが、今まさに現実のものとなりつつあります。
- 私たちは今、次のステップに向けた準備を進めています。それは、半導体バリューチェーン全体へと提供価値を広げ、エンドツーエンドのテストソリューションプロバイダーへ進化することです。
- 当社は、コアとなるハードウェアおよびソフトウェア技術、拡充されたポートフォリオ、データ活用能力、エンジニアリング力、そしてエコシステムパートナーとの協業を結集し、半導体バリューチェーン全体にわたってお客様を支援していきます。
- その取り組みを通じて、お客様に提供する価値をさらに拡大するとともに、半導体バリューチェーンにおける当社の役割を一層強化していきたいと考えています。

当社製品で試験できる半導体デバイス

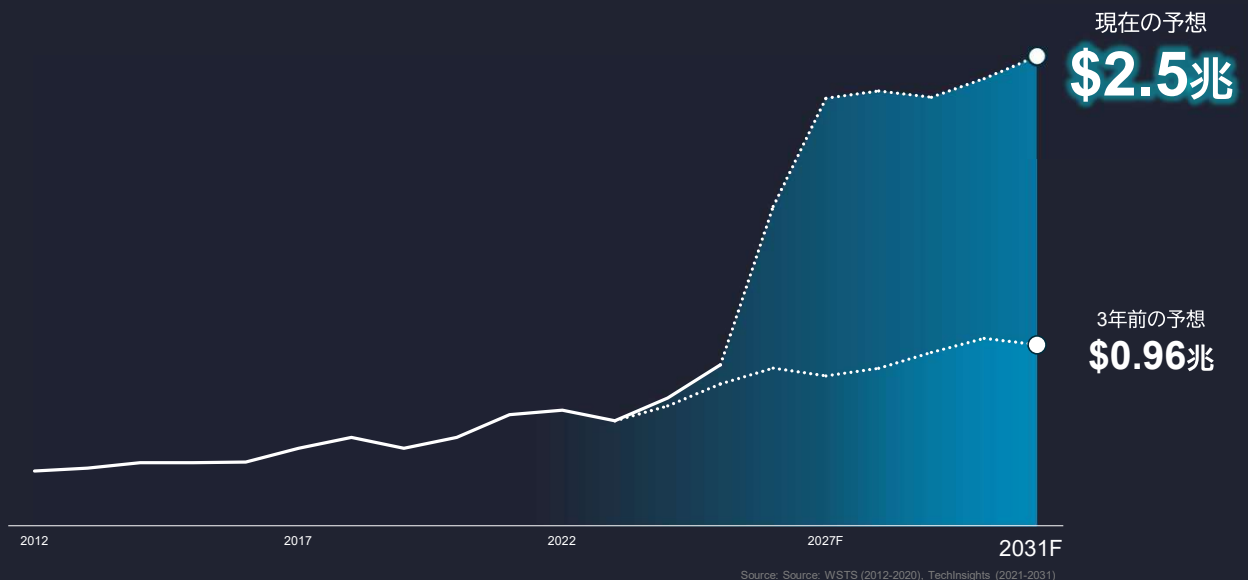


All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

- 現在の環境では、AIへの過度な依存について、多くの議論や懸念があります。
- 私たちは、AIが今後も長期にわたり半導体産業の成長を牽引していくと考えています。一方で、当社は、さまざまな半導体デバイスに対してソリューションを提供し続ける必要があることも、強く認識しています。
- このスライドが示しているように、当社がテストする半導体デバイスは、AIやハイパフォーマンスコンピューティング向けに限られるものではありません。メモリ、RFデバイス、アプリケーションプロセッサ、パワーデバイス、自動車向け半導体、ディスプレイドライバIC、CMOSイメージセンサなど、幅広い半導体アプリケーションを支えています。
- 私たちは、半導体が今後も多くのアプリケーションや産業分野で成長し続けるという考えのもと、今のアドバンテストを築いてきました。
- ある時期において、成長が特定の領域に集中することはあります。現在、それは明らかに、AIインフラを支える高性能コンピューティング、そして今後広がっていくエッジアプリケーションの領域です。将来においては、次の大きな成長ドライバーは別の領域になるかもしれません。
- 重要なのは、半導体の次の成長の波をどのアプリケーションが牽引するとしても、当社がそれを支える準備を整えているということです。
- 今月、当社は創立72周年を迎えました。この長い歴史の中で、私たちは数多くの業界サイクルを経験してきました。そうした経験を通じて、持続的に成長する会社であり続けるために何が必要かを学ぶことができました。
- 私たちが継続して取り組んでいる重要なことが3つあります。
- 第一に、中期・長期の戦略を常に見直し、更新することで、将来に向けた投資を正しい領域に集中させています。
- 第二に、健全なバランスシートと規律ある固定費管理に支えられた、強固な財務基盤を維持しています。

- 第三に、**Advantest**の企業文化を大切に育て続けています。この企業文化は、当社にとって最も価値ある、そして最も持続的な資産の一つです。
- このようにして私たちは、**AI**が生み出す機会を捉えると同時に、広範な半導体産業に貢献し、当社の長期的な成長を築いていきます。

半導体市場の成長予測



- わずか数年の間に、半導体市場の見通しは劇的に変化しました。
- 2023年時点では、半導体市場は2031年までに約0.96兆ドルに達すると予測されていました。
- しかし、2026年時点の予測では、その規模は約2.5兆ドルへと大幅に上方修正されています。
- アドバンテストにとって、この力強い市場の拡大は大きな事業機会です。業界随一の幅広いテスト・ソリューションを通じて、半導体市場のさらなる発展に貢献していきます。
- 一方で、これは大きな挑戦でもあります。市場は数年前の想定をはるかに超える勢いで拡大し、私たちが試験する半導体デバイスと、それに求められるテスト技術は、ますます複雑になっています。
- この大きな変化を確実に成長機会へとつなげるためには、高まる複雑性に対応し、迅速かつ正しい方向へ進み、より大きな規模で価値を提供していかなければなりません。
- アドバンテストは、Complexity、Velocity、Scaleという3つのテーマに着実に取り組み、未来に向けて力強く前進していきます。

ADVANTEST®

All Rights Reserved - ADVANTEST CORPORATION

- 今日ここで話ししたビジョンを実行していくために、当社には優れた経営陣があり、また株主の皆様を代表する取締役会からの力強い支援があります。皆様がAdvantestに寄せてくださっている信頼に心より感謝申し上げます。
- そして、これまでも、またこれからも、皆様に成果をお届けできることを誇りに思います。
- 本日は、引き続きのご支援、そしてご清聴を賜り、誠にありがとうございました。