

株式会社アドバンテスト
第 82 回定時株主総会 質疑応答要旨

【事前にインターネットで受け付けた意見】

Q. 業績予想はレンジで開示しないのか。

A. 業績予想としては、発表時点でベストであると考えられる数値を開示することに努めている。業績をレンジで発表したとしても、その中央値が会社の想定としてとらえられ、株価はレンジの中央値と、アナリストの業績予想平均値を比較して動く可能性が高くなる。そのため、当社では出来る限り精緻に見積りを行って、業績予想を出したいと考えている。

Q. 当社の企業価値向上のための戦略について教えてほしい。また、AI 関連などの新しい分野での見通しはどうか。

A. AI を含めた市場での企業価値向上のための戦略は、ラフィーバ Group CEO が新中期経営計画の中で説明した通りである。生成 AI に関しては、まさに複雑性の時代の中心であり当社が最も注視している点である。この分野において、当社はこれまで様々な顧客と良好な関係を構築し、非常に高いマーケットシェアを確保している。

Q. 取締役および社外取締役の報酬額の増加率が、3 年前に比べて高くなっていると思うが、使用人給与の増加率はどの程度であるか。

A. 日本および各国ともに、各国の市場動向や労使交渉などを踏まえて、相応の賃上げを実施している。日本の場合、この 2 年の基本給の昇給率は、年数%程度であるが、一人当たりの平均給与支給額については、プライム上場会社の平均給与支給額を上回っている。

一方、取締役報酬の実績は、2021 年 3 月時点で約 6 億 8 千万円、2024 年 3 月時点で約 7 億 6 千 2 百万円である。これは、代表取締役を 3 名体制にしたこと、および円安や米国におけるインフレを考慮したこと、ならびに社外取締役に期待される役割が多くなっていることが主な要因となる。

Q. ある従業員との間で持ち帰り残業にかかる労務紛争が生じていると聞いているが、その点の見解を教えてほしい。

A. 株主様ご本人以外に関する、従業員の個人情報や対応に関するものであるため、回答はご容赦願いたい。

【議場での質問】

- Q. 近年、企業の経営理念がクローズアップされている。経営理念を中心として展開するといった流れ自体は良いが、中身が抽象的であると感じた。もう少し具体的に説明してもらいたい。また、コア・バリューである INTEGRITY を日本語に訳すと様々な意味があるが具体的にどのような意図を持っているのか。
- A. (津久井社長) 当社の最も重要な資産は人財である。当社は計測器から事業を始め、今年で創立 70 年を迎える日本企業である。計測を追求し続け、真面目でチームワークを持ってコツコツと品質を積み上げていく企業文化があった。小さな計測器から始まった事業が半導体試験装置へと大きくなり、日本国内のビジネスから海外ビジネスへと展開した。その後、M&A などにより、ドイツ、アメリカおよびアジアへ拠点を広げて当社は成長を遂げていった。当社従業員のうちの過半数が海外従業員となったことにより、日本で創業以来培ってきた企業文化を共有する方法として当社のコア・バリューを設定、INTEGRITY を掲げた。INTEGRITY は日本語に訳すと様々な意味があるが、「真摯な」「真面目な」「人への思いやり」といった複数の意味合いを込めて使っている。INTEGRITY が全従業員へ浸透するように、INTEGRITY アンバサダーという役割を当社グループ内に設けた。定期的に経営層から従業員まで皆で議論できる場を設け、活動を推進している。
- Q. 現在の取締役会の男女構成比を見ると、女性取締役の比率は 22%である。今後当社は女性取締役比率をどの程度上げたいと考えているか。関連して、現在、女性管理職はどの程度いるのか。単に女性管理職の人数を増やすことだけでは意味がなく、優秀な女性管理職を育てるためのプログラムまたはスカウティングが必要であると思う。当社の考えを聞きたい。
- A. (津久井社長) 現在の女性取締役の人数は 2 名である。多様性の観点からは日本国籍ではない外国人取締役が 2 名在籍している。取締役会では多様な議論が行われることが重要であると考えている。現時点では今後の体制についてお答えできないが、女性取締役の増員について今後議論が展開されると思われる。女性管理職の比率についてはデータとして開示している。グローバルの全従業員における女性従業員の割合は 21%程度、女性管理職の割合は 9%程度である。日本国内における女性従業員の割合は 16%程度、女性管理職の割合は 3.6%である。昨年度の日本における女性管理職の割合は 3.4%であったため、僅かであるものの 0.2%増加した。当社ビジネスの特性上、エンジニアの数が多いため、女性が少ないことは事実である。今後も採用活動に力を入れていく。また、女性が働きやすい環境作りが重要であると考えており、様々な施策を打っているところである。時間はかかるかもしれないが、経営層でも議論を進めている。

Q. 半導体試験装置で事業領域ナンバー 1 のポジションを獲得していると説明があった。このポジションを脅かすリスクには何があると考えているか。また、昨今サイバーセキュリティに関する話題が多く取り上げられているため、当社はどのような対策を打っているか教えて欲しい。

A. (ラフィーバ Group CEO) 事業領域における競争面での脅威は歴史的に見ても常に存在している。地域や分野によっては新規参入企業が現れる可能性もある。一方で、当社の技術、優秀なアプリケーションエンジニア、ソフトウェアツール、消耗品およびサポート体制により、当社は主要顧客と数十年にわたり非常に良好な関係性を築くことが出来ている。これらが競合他社にとって高い参入障壁となっている。第 3 期中期経営計画に関するプレゼンテーションにて、複雑性が増していると説明した。これは半導体の複雑性だけでなくサプライチェーン面の複雑性も増していることを表している。このような環境においては、統合されたソリューションを提供可能な企業が必要とされる。そのため、顧客の当社への依存度も高まっている。

サイバーセキュリティに関しては、当社としても最優先事項として扱っている。セキュリティは大変重要な問題であると認識して取り組んでいる。

Q. 需要変動の波が大きな半導体業界に対する当社の見解および今後の戦略について説明してもらいたい。

A. (ラフィーバ Group CEO) 半導体業界は今までも波が大きな業界であった。波の動きによって焦らずに対応できるように、当社は中期経営計画を 3 か年計画として策定している。当社の業績は、1 年ごとにみるとアップダウンがあるものの、中期経営計画単位の 3 か年推移での業績は上昇している。

当社の今後の戦略について重要な点を 2 点説明する。1 点目は、当社が製品戦略として掲げているプラットフォーム戦略についてである。プラットフォーム戦略の強みは、当社製品およびソリューションの長寿命化を図ることが出来る点である。プラットフォームは単一顧客ではなく複数顧客および複数の市場にも展開することが可能であるため、長寿命化の実現が可能となる。2 点目は、当社のコスト構造についてである。当社は、適正な固定費および変動費の水準を意識することにより、大きな波があっても柔軟に収益を確保することができるようにする。

(津久井社長) ラフィーバ Group CEO からの第 3 期中期経営計画の説明で、いくども「複雑性」という表現が出てきた。半導体や関連する技術の複雑性が急激に増している。半導体は 20 nm、10 nm、5 nm といったように微細化が進んできた。3D 積層メモリやチップレットのように半導体を組み合わせる技術も出てきている。そのような複雑性が増す状況下においては、テストデータの重要性も増している。当社はテストデータを用いたビジネスモデルを構築することにより、市場の波に乗るように努めたい。顧客との関係性を大切にし、当社の市場シェアを維持・拡大に重点を置いている。

Q. 半導体製造装置の前工程および後工程企業の間で株価の動きに時差があると思っている。成長戦略を見たところ、今後業績が2倍になると仮定すると設備投資の必要性が増す。財務状況に影響が出てくる。是非今後の検討課題としてもらいたい。

A. (津久井社長) 株価については様々な要因があるため、回答を差し控える。一般的に、半導体顧客の前工程への設備投資と、当社の事業領域である後工程への設備投資には時間軸の差があることは事実である。

過去と比較すると半導体テストの重要性に変化があることを肌で感じている。7年前に当社として初めて中長期経営方針を発表した。今回、株主総会の場で第3期中期経営計画に関する説明も行った。特に最先端AIチップを製造する際には大量の電力を消費する。半導体製造後に不良品が多く検出されると、地球環境にとっても無駄なことであると思う。出来るだけ早い段階で不良品をはじき出すことを可能にするためにはテストデータの活用が大きな価値を持つ。当社はテストのリーディングカンパニーとして産業界の課題とは何かを、顧客をはじめ、半導体バリューチェーン上のパートナーと議論している。将来の産業界の課題解決に向けて議論を継続してまいりたい。

Q. 初めて当社の株主総会に対面で出席したが、非常に誠実な印象を受けた。今後も頑張っていたきたい。

A. (津久井社長) 私も初めて株主総会の議長として登壇したため、緊張しているが当社役員および従業員にサポートしてもらい運営することができている。今後も誠実な対応を心掛けたい。当社の強みはグローバルなチームワークである。期待に応えられるように努力してまいりたい。

Q. スキルマトリックスに「資本市場との対話」という項目があり、5人に○がついている。このような項目を設定すること自体が珍しいと感じた。今後、資本市場と目線を合わせて経営していくという意思表示だと思う。資本市場の中でどのような点が情報として参考になると考えているか。

A. (ラフイーバ Group CEO) 当社の取締役会構成を見ると、資本市場との対話に長けているメンバーが多く在籍している。対話の相手方や対話内容に依存するが、ご意見のとおり、投資家、アナリストおよび資本市場との対話から学ぶことは非常に多い。直近1か月で様々な投資家と面談を実施した。とある投資家は、企業文化を投資判断において重視されているようで当社の企業文化を確認したいとのことであった。別の投資家との面談では、今期の売上総利益率および製品の収益性等に関する具体的な質問が多かった。ここで紹介した例はあくまでも極端な例であるが、対話先の投資家によって対話内容が異なり多くのことを学ぶことが出来ている。

Q. 半導体市場が今後どのように成長していくと思うか。

A. (津久井社長) 半導体市場では、半導体の性能向上に向けてプロセスノードの進化に加えて、次世代の技術的な課題をクリアすることが必要な段階に入っている。HBM と呼ばれる 3D 積層メモリのように、技術的に大きな進化の前兆が見られている。AI および HPC の顧客とともに、新たな技術的な課題を乗り越えていくことにより、製品の性能向上と同時に消費電力低減の実現に繋げたい。

Q. 会社として、持ち帰り残業を認めているのかどうか回答いただきたい。今後も INTEGRITY を謳うのであれば従業員のことを考えて経営をしてもらいたい。

A. (津久井社長) 労務紛争に関しては先ほど言及した通りである。当社は企業文化や従業員との関係性構築のためのコミュニケーションを大切にしている。当社のコア・バリューである INTEGRITY を浸透させる活動、管理職と従業員が 1 対 1 で話す機会を設ける 1on1、および、他部署の管理職と従業員が 1 対 1 で話す機会を設ける Cross 1on1 等オープンな企業文化を引き出そうとしている。真摯に対応を進めている。

Q. 多くの群馬県民は群馬県に当社の大きな開発拠点および工場があると認識していないように思われる。地域文化および社会貢献のために、スポンサーシップをする、または文化活動に貢献することは検討しているか。

A. (津久井社長) 当社は群馬県に開発および生産拠点がある。群馬県に 2,000 名以上の従業員が在籍している。会社案内や取材にて群馬に拠点があることをアピールしているつもりである。一方で、スポンサーシップは、過去に何度か実施した経験はあるが、現時点で進めていない。企業イメージの構築および地域貢献は今後のサステナビリティの観点からも重要なものと考えている。

【ライブ配信視聴者からのメッセージ】

Q. 中期経営計画の実現可能性および達成確度を教えて欲しい。また、製品製造能力アップについてはどう考えているのか。

A. (津久井社長) 第 3 期中期経営計画の戦略については本日ラフォーバ Group CEO から説明したとおりである。当社の製品製造の方法は、自社工場での製造および提携企業工場での製造のハイブリッド方式である。サプライヤーとはこの両面から長期的な議論をしている。十分に第 3 期中期経営計画を達成できる目標を検討している。

Q. 円安が進んでいるが、研究開発拠点を国内に回帰する考えはあるか。

A. (津久井社長) 当社はグローバルに開発拠点および製造拠点を保有しているため、グローバルな拠点展開を維持したいと考えている。その中で、日本国内の拠点の強化も行うことも考えられるが、あくまでグローバルベースで戦略を考えている。

Q. 前社長である吉田氏の会長職就任の意味を教えてください。

A. (津久井社長) 今年4月1日付で新たな経営体制へと変更した。ダグラス ラフィーバ氏が Group CEO となり、私が Group COO である。以前は、吉田氏が取締役会長、Group CEO および日本法人の社長の3つを担当していた。吉田氏は今後、取締役会長として会長職に集中してもらう。事業規模および運営規模の拡大に伴い、このような体制変更を行った。

Q. 半導体テストシステム事業における競合他社のリスペクトすべき点に関してコメントをいただきたい。

A. (ラフィーバ Group CEO) 当社は幸いなことに、市場で良いポジションに身を置くことが出来ている。競合他社の存在によって当社もさらなる成長を遂げることができると考えているため、手ごわい競合他社の存在は非常に重要であると考えており、リスペクトを持っている。

Q. 今後のインド市場への取り組みについて教えてください。

A. (津久井社長) 半導体業界において新たな市場であり、製造拠点としても新しい地域である。当社としても注目している点である。すでに顧客も存在し、当社拠点も存在する。今後も注目していきたいと考えている。

Q. 当社および競合他社の市場シェアの状況を教えてください。

A. (津久井社長) 第3期中期経営計画の中でも示しているとおり、直近2023年の当社の市場シェアは58%である。競合他社の状況についてはコメントを差し控える。当社としては、今後も事業拡大を目指していきたいと考えている。

【ライブ配信視聴者からのメッセージ（当日ご回答できなかった質問）】

Q. メモリ・テストの顧客は、半導体の世代ごとにテストを買い替える必要があるのか、それともテストのソフト更新のみで対応可能か。

A. 世代ごとにテストを買い替える必要は必ずしもない。メモリの高速化に対応したテストのアップグレードで対応するケースもある。しかし、世代交代により、技術進化が著しい場合、新しい世代に適したテストを導入する方が効率的であることもあり、当社としてそういった提案をしていく。

以上